

タンカーのインダストリアル・キャリア

——海運業と石油業の關係の一節——

地 田 知 平

一

インダストリアル・キャリア (industrial carrier) は、必ずしも明確に定義された概念ではない。それは、大ざっぱには生産企業が、その製品や原料の海上輸送をみずから行う形態をいうのであるが、生産企業が船舶を保有して (自社船)、自己の製品や原料を海上輸送する場合、その生産企業が、インダストリアル・キャリアであることには疑問はないにしても、たとえば用船した船舶を自己の責任で運航して自己の貨物を輸送している場合には、その生産企業をインダストリアル・キャリアといえるのかどうかについては疑問がある。⁽¹⁾ 同じことは船舶の保有の形態についてもいえるのであって、生産企業が直接もしくは子会社を通じて自社船を保有する場合には問題はないにしても、たとえば海運会社と共有している場合に、そうした生産企業をインダストリアル・キャリアといえるか否かには問題がある。しかし、小稿で問題にするのは、メジャー・オイルといわれる原油の生産から製品の販売まで一貫操業を行

なっている世界の巨大石油会社であるが、それらは、大量のタンカーを直接もしくは子会社を通じて保有するとともに大量のフリー・タンカー、つまり海運会社の保有するタンカーを用船して、そのほとんどを自己の生産物の輸送に充用しているという意味においても、また一貫操業の過程の中に海上輸送部門が組み入れられているという意味においても、典型的なインダストリアル・キャリアといふことができるであろう。同じような性格のインダストリアル・キャリアとして、規模ははるかに小さいが、バナナ輸送船のユニナイテッド・フルート (United Fruit Co.) がある。⁽²⁾

上にあげた二、三の例からも分るようには、インダストリアル・キャリアが成立するのは、特殊船による運送についてであって、一般貨物船による海上運送においては、私の知る限りあつたにしても重要なものはない。また、特殊船の部門においても、世界の主要な海上貨物の一つである鉄鉱石を輸送するオア・キャリアの場合には、大量の自社船を保有するインダストリアル・キャリアはみられないのである。⁽³⁾ 生産企業が船舶を保有して自己の貨物の輸送を行なうのは、それなりの利益があるからであり、逆に巨大鉄鋼会社のような大運送需要者が自社船を保有しないのは、こうした利益を期待できないからに外ならないであろう。

巨大なインダストリアル・キャリアであるメジャー・オイルは、自社船の保有からいかなる利益を期待するのか。それを明らかにすることによって、オア・キャリアの場合にインダストリアル・キャリアが成立しない理由を知る手がかりをうることができるであろう。

(1) インダストリアル・キャリアを運送サービスの自己生産者として定義するならば、こうしたものも当然その中に入るであろう。

(2) ユーナイテッド・フルートの現在の船隊規模は不明であるが、ホワイト・フリート (White Fleet) とよばれる船隊を保有してゐる。同社の一九二五年から一九三四年にいたる支配船腹量は、つぎのとくである。(D. Kepner, Social Aspect of the Banana Industry, N. Y., 1936, p. 19.)

	1925	1930	1934
保有汽船	61 隻	90 隻	92 隻
用 船	18 "	25 "	6 "
合計トン数	308,243 トン	445,286 トン	444,001 トン

(3) 戦後わがくにの鉄鋼会社は自社船の保有をこころみだが、成功しなかつたといわれる。イギリスの鉄鋼会社のバルク・キャリアの保有量は、一〇万吨程度と少なく(一九六八年)、しかもその大部分は、沿岸もしくは近海航路用といわれる。(Rochdale Report, para. § 503-505.)

二

先ず、インダストリアル・キャリアと特殊船との関係について、若干のべておこう。

特殊船とは、特定(一種類もしくは限られた数種類)の貨物の輸送に適した輸送設備をもった船舶をいうのであるが、それは、同時に機械化した荷役設備をもつとともに往々大型化している。このような特殊船は、海運市場との関係で二つのものに区分することができる。その一つは一般目的不定期船では輸送できないような貨物の輸送を行なっている特殊船であつて、その実用化によつて海運市場が新しい種類の貨物の輸送に拡大されるといふ意味で、市場拡

大的なタイプの特種船とよぶことができるであろう。タンカーおよびリーファー (Reefer 冷蔵船) がその著例である。いま一つは、一般目的不定期船と同種の貨物を輸送する特種船であつて、海運市場においては一般目的不定期船と競争関係にあるものである。その典型は自動車運送船で、オア・キャリアもこのタイプのものである。

以上の二つのタイプの特種船の区別は、必ずしも明確なものではない。たとえば、石油輸送は、かつては容器に入れて一般貨物船が行なっていたのであるが、タンカーによる石油輸送の安全性およびコストの上での圧倒的優位性のために、その実用化の早い機会に一般貨物船を石油輸送から完全に駆逐してしまつたのである。こうしたタンカーの優位性は、その後の造船技術の進歩によって一層増大し、それが、今日みられるような石油の大量輸送を可能ならしめる一因となつたのである。実際、タンカーの開発とその後の技術進歩がなかつたならば、石油輸送は、ごく限られたものとなつたであろう。こうしてタンカーによる石油輸送は、その実用化の当初から他の種類の船舶 (戦後のコンバインド・キャリアを別にして) から競争をうけない独立した市場を形成してきたのである。

他方、オア・キャリアは、当初はおそらく鉄鉱石輸送について一般貨物船と競争していたであろうが、その技術進歩、とりわけ大型化によって輸送コストが低下するのにもなつて、逐次に一般貨物船を鉄鉱石輸送から排除していったものと考えられる。ここでは、競争は、オア・キャリア相互間のそれに限られてゐる。この段階のオア・キャリアの海運市場における地位は、タンカーのそれときわめて類似しているが、しかし、大量の一般貨物船が潜在的競争者として不断に存在しているために、それは運賃がある範囲にある場合に限られ、運賃がその範囲をこえて上昇すると一般貨物船の競争が顕在化する。このように、オア・キャリアの鉄鉱石輸送は、ある範囲の運賃帯においては独立

した部分市場を形成しているが、それより高い運賃帯においては一般貨物船の市場と一体化してしまふのである。

ここでの関心は、市場拡大的なタイプの特殊船にある。その出現は、海運市場が、これまで輸送されなかつた種類の貨物や地域に拡大されるだけではなく、実は輸送される貨物自体の市場の拡大をも意味しているのである。この種の特殊船の経済的成否は、単に海運市場におけるそれにかかつては、輸送される貨物の販売市場におけるそれにも依存している。その先駆的導入は、輸送およびその貨物である生産物の両市場にわたる革新的行為であるが、それに伴なう企業危険は、いま一つ的一般貨物船と競争関係にある特殊船の経済的成否が、もっぱら海運市場におけるそれ、しかもすでに開拓されている市場への参入に伴なうそれに依存しているのにくらべれば、はるかに大きいであらう。⁽¹⁾このように企業危険が大きいために、船舶の供給をコモン・キャリアに頼ることは困難で、まず荷主たる生産企業の自社船として出発せざるをえないであらう。だが、このようにして市場拡大的な特殊船の先駆的導入に成功した生産企業は、その貨物の輸送に関して海運市場において独占的地位を確保できるだけではなく、輸送手段の独占を通じてその貨物である生産物の市場においても独占的地位ないしは競争上の優位性を確保しうることになる。ここでは、生産企業の自社船の保有は、生産物の市場における競争力強化の手段となつてゐるのである。一貫操業企業の生産活動の中に組み入れられた市場拡大的な特殊船の輸送部門の地位はこのようなものであつた。ユーナイテッド・フルートのバナナの長距離輸送を可能ならしめたバナナ・ポートの独占は、ヨーロッパのバナナ市場における独占を確保させることになつたし、⁽²⁾初期のシェル石油が東洋市場においてスタンダード・オイルの競争を排除する上で、⁽³⁾自社船として先駆的に導入したタンカーの果たした役割は、周知のところである。

一般貨物船と競争関係にある特殊船の場合には、事情は異なる。そこでは、生産企業が、この種の特殊船を自社船として先駆的に導入したところで、大量の一般貨物船の競争があるために、海運市場においてその貨物の輸送を独占することにはならないのである。

ところで、以上のように生産企業の自社船として出発した市場拡大的特殊船は、輸送需要が増大してその有利性が実証され、かくしてさきにも述べた特殊船の保有にともなうもろもろの企業危険が減少すると、コモン・キャリアによって保有されるようになる。この間の事情は、増大するタンカーに対する需要をコモン・キャリアであるノルウェイ船主が主として引きうけていった一九三〇年代の歴史からも知ることができる。だが、コモン・キャリアの特殊船の保有が増加したとしても、生産企業は、その輸送のすべりもしくは大部分をコモン・キャリアの船舶で充足するようになるとは限らない。事実、メジャー・オイルはコモン・キャリアのタンカーの増加とともに、自社船の保有比率を低下させてきてはいるものの依然として大量のタンカーを保有しつづけているし、ユナイテッド・フルートの場合も同様である。

コモン・キャリアの特殊船が大量に連航されるようになると、船腹の充足の点からは、自社船を保有する必然性はなくなる。さらに輸送効率からいってもそうであつて、コモン・キャリアの輸送が量的および地域的に拡大すると、その輸送効率は、少なくとも自社船のそれより劣ることはないからである。コモン・キャリアの船舶に支払う運賃の中に利潤が含まれていて、自社船による場合より輸送コストが高くなることを考慮しても、それだけでは自社船の保有を正当化する十分な根拠とはなりえない。自社船の保有にはデメリット——有限の資本の充用、経営能力の分散、

危険負担等——もあるからである。それにもかかわらず、たとえばメジャー・オイルは、自社船タンカーの保有には、それ以下には下りえない比率があると主張しているのである。⁽⁴⁾この場合、メジャー・オイルは、自社船の保有に対していかなる利益を期待しているのであろうか。

(1) 技術的な不確実性もある。イギリス船主は、「タンカーを船とはまったく考えていなかった。」(S. G. Sturmev, *British Shipping and World Competition*, London 1962, p. 78.) またシェール石油が、タンカーのスキエス運河通航について運河当局を説得せざるをえなかったこと、その通航が条件付でみとめられたことも、その例である。

(2) バナナ資本も、石油のシェールと同じく、バナナの海上輸送業として発達したが、「バナナの海上輸送部門は、一方でその販売部門を、他方でその栽培から生産的消費にいたるまでの諸過程を結合させ、……これによって独占資本の支配力は一段と強化され安固となる。」(揚井克己『アメリカ帝国主義史論』一九五九年、二一—ページ以下。) また、ユーナイテッド・フルート社のバナナ独占の形成における交通手段の地位については、揚井、前掲書第二章四および福田兼治「ユーナイテッド・フルーツ」(『朝日ジャーナル』一九六八年五月十二日号)をみよ。

(3) バイブ・ラインとアメリカの石油業の独占の形成との関係は、有名である。石油業の独占の形成に対するバイブ・ラインおよびタンカーの役割の決定的な相違は、前者が固定的であるのに反して、後者が可動的であるという輸送手段としての技術的性質の相違にある。その結果、バイブ・ラインがコモン・キャリアとなった後においても、なおその差別的利用によって特定の石油会社が、競争力の強化ないしは独占の形成を行う可能性がある。(cf. K. G. de Chazeau and L. E. Kahn, *Integration and Competition in the Petroleum Industry*, N. Y. 1959, p. 334-388.)

(4) J. H. Kirby, *The Tanker Picture Today and Tomorrow seen by a Major Oil Company*, in: *Norwegian Shipping*

News, No. 20, 1967, p. 993. ここでは、タンカーの自社船比率は、三五%以下に下ってはならぬといっている。

三

世界のタンカー総船腹量中にしめる石油会社保有のタンカーの比率は、その実用化の当初の一〇〇%から出発して、一九三〇年代にはおよそ五〇%に低下した⁽¹⁾が、最近では第二表の示すように三五ないし四〇%に低下している。このように低下した理由は、直接にはコモン・キャリアのタンカーの増加によるものであるが、その背景には、第二次大戦後におけるタンカーの巨大化や必要船腹量の急速な増加、さらには石油業内部の事情（インデペンデンツの増加や新規油田の開発投資の増大等々）があるものと思われる。ともあれこうした石油会社保有のタンカーの主要部分は、いわゆるメジャー・オイルの保有するところであるが、一九七四年三月におけるその保有および用船の状況は、第二表のごとくになっている。

それから、メジャー・オイルは、各社によって高低はあるが、必要船腹量のおよそ三〇ないし六〇%を自社船として保有していることが分る。また、第一表および第二表から、メジャー・オイルは、必要船腹を自社船、長期用船および短期用船ないしは一航海物によって充足していることを知ることができる。いわゆる三層⁽²⁾ (Three-tiered) の船腹手当として周知の方式がそれである。これを詳細にみると、一層複雑な船腹充足のパターンを示しているが、さし当って重要なことは、メジャー・オイルは、昔から一貫して大量の自社船タンカーを保有する巨大なインダストリアル・キャリアだということである。

第一表 一九七三年末における世界タンカーの保有形態（二〇〇〇D/W以上、兼用船を除く）

保有量	全体に対する比率	政府船を除いた船腹量に対する比率
石油会社	六七四〇万吨	三〇・六%
民間	一四三五〇万吨	六五・二%
政府	八八〇万吨	六八・一%
その他	三〇万吨	—
計	二二〇〇万吨	一〇〇%

（出所）「ストロリウム・プレス・サービス（日本版）」一九七四年六月号、特別付録十二ページ。

第二表 メジャー・オイルのタンカー船腹の充足（一九七四年三月）

	テキサコ	シェブロン	エクソン	モービル	B	P	シェル	ガルフ
保有（百万D/W）	五・二	六・一	一四・二	三・一	六・〇	—	一〇・六	三・八
定期用船（万t）	八・八	四・〇	一〇・八	四・三	一三・四	—	二一・六	五・九
一航海物（万t）	—	〇・二	—	—	—	—	—	〇・七
計	一四・〇	一〇・三	二五・〇	七・四	一九・四	—	三二・二	一〇・五
自社船比率	三七%	五九・二%	五六・八%	四一・八%	三〇・九%	—	三二・九%	三六・二%

（Interatl. Ltd., Major Oil Company Tonnage Cover Position, 1974 中の各社の数字から算出。）

ところで、メジャー・オイルは、原油生産から始まって、輸送・精製および販売を一貫して行なう一貫操業会社であるとともに、全世界にわたって営業の根拠をもつ多国籍企業としても知られている。こうした縦断的結合を形成する過程は一樣ではなく、あるものは、販売から出発して輸送、さらに原油生産へと前方へ統合をすすめていったし、

タンカーのインダストリアル・キャリア

また自らは原油の探鉱や開発は行なわず、原油の探掘に成功した会社をあれこれの方法で支配するというやり方を主にして縦断的結合を完成したものもある。⁽³⁾ こうして巨大な一貫操業会社となったメジャー・オイルは、かつては相互の間で国際カルテルを結成して独占を形成していたし、現在ではカルテルこそないものの種々の段階において相互に協調を行なっているといわれる。「大手一貫操業会社が相互にからみ合っている事業段階においては、例外なく競争制限的な行動があると判断⁽⁴⁾」されるのである。メジャー・オイルは、こうした縦断的結合の一環として輸送部門（ここではタンカー輸送）を支配したのである。メジャー・オイルが自己の支配するタンカー輸送部門に期待する役割は、縦断的結合の不可欠の一環としてのそれであり、さきにも述べたそれぞれの自社船の比率は、その結果として生じたものである。それでは、メジャー・オイルは、自己のタンカー輸送部門に対して、とりわけ自社船に対していかなる役割を期待しているか。

- (1) T. Koopmans, *Tanker Freight Rates and Tankship Building*, Haarlem 1939, p. 6.
- (2) 船型別にみると、小型船（一萬ないし四・五万^{D/W}）および大型船（一六万^{D/W}以上）については自社船比率が高く、逆に兩者の中間の船型については用船比率が高くなっている。(cf. *Intercraft Ltd*, *ibid.*)
- (3) 脇村義太郎『国際石油資本』七ページをみよ。
- (4) Committee on Government Operations, *Investigation of the Petroleum Industry*, Washington 1973. (邦訳『石油文化』一九七四年七月号、七九ページ) ここでいうメジャー・オイルは、われわれのいうそれより広義である。こうした協調的行為とタンカー輸送との関係については、後をみよ。

四

石油会社の自社船保有の利益として種々のものがあげられている。その第一は、石油産業の生産構造との関連で生ずるそれである。ところで、石油産業は、制度的な要因も関係して、参入障壁の高い産業であるといわれている。とりわけ精製部門はそうであって、ここでは、経済的な操業を行なうのに巨大な資本を必要とするだけではなく、かりに資本を必要だけ調達することができたとしても、事業開始にともなう危険が大きいのである。「そうしたリスクのいくつかは、主要原料である原油の信頼しうる供給源を確保しうるか否かに関連している。」⁽¹⁾それは、原油供給の中断もしくは不規則性が、製油コストをいちぢるしく上昇させることを意味しているのである。⁽²⁾

このような石油産業の精製部門の経済的特質が、縦断的結合を促す一つの重要な理由となっているが、こうして縦断的に結合された企業におけるタンカー輸送部門の役割は、ペンローズによると、⁽³⁾上のごとき精製部門の技術的・経済的必要に即した原油の安定供給を完成させるために、その安定輸送を確保し、さらに地域による製品需要の短期的変動を石油の搬入にすばやく反映させて強力的で効率的な調整を可能ならしめ、かくして費用がかかるとともに危険でもある貯油をコントロールできるようにあることにあるのである。そのためには、必要量のタンカー船腹をその支配下においておくことが不可欠であろうが、しかし、それだけのことならば、コモン・キャリアのタンカーを長期用船することによっても同じ効果を期待しうるはずである。さらに、自社船の場合に自動的に確保しうる輸送コストの安定を併せて得ようとするならば、それなりの用船料のとりきめの仕方もあるし、一貫操業の石油会社は、あ

とでのべるように安定した低い用船料で用船契約をむすぶだけの能力をもっているはずでもある。

自社船の保有から期待できる第二の利点は、輸送経済に関するものである。それは、二つに分れる。第一に、自社船の場合には、統合された自己の精油ないしは原油生産部門の必要（それぞれの生産能力等）やそれぞれの立地する地域の港湾施設にもっとも適合した技術的条件、とりわけ船型（や船種）の船舶を選定して保有し、それによって統合された各部門が種々の利益をうけることができることにある。⁽⁴⁾ さききのべた市場拡大的特殊船が、初期においては生産企業の自社船として出発した理由も、広義のこの種の利益を求めてのことにあつたといつてもよいが、こうした利益は、船舶の技術進歩が急速に進展している状況の下では、とくに大きいであろう。技術進歩の結果開発された自己の必要に一層適合した技術的条件の船舶を競争相手の企業に先じて導入し、それに信頼できる自社の船員を配乗すれば、その利益は一層大きいものといわなければならない。⁽⁵⁾ だが、この点についても、コモン・キャリアに対して長期用船契約を保証し、それを見返えりにして供与された借款によって船舶を建造させるといふ戦後一般化したやり方をとれば、石油会社は、自己の所望の技術条件をもった船舶を自社船と同じくらい長期間コントロールしうるだけではなく、自己の調達した有限の資本を投入しないですむという利点をも併せて確保できるのである。⁽⁶⁾

輸送経済にかかわる自社船保有の第二の利点は、輸送コストを引下げることができることにある。実際、コモン・キャリアのタンカーに依存する場合には、支払う運賃の中には当然利潤が含まれているのであるが、同一条件の自社船で輸送を行えばこうした利潤部分だけ輸送コストを低下させることができるであろう。⁽⁷⁾ そして、メジャー・オイルの輸送取引の慣行に従えば、自社船（用船したタンカーの場合も同様）で行った石油輸送に対してはロンドンのタン

カー・ブローカーをもつて組織されるロンドン・タンカー・ブローカー・パネル (London Tanker Broker's Panel) の発表した A F R A レート (Average Freight Rates Assessments) で運賃を支払われるのであるが、A F R A レートは、その算出の手続きからいって時価運賃の中に含まれる利潤にはば相当する利潤を確保させる仕組のものであるから、それだけ統合企業全体としての利潤を増加させることになる。

しかし、以上の輸送コスト上の節約 (さらに利潤の増大) がえられるためには、石油会社の自社船運航の能率が、コモン・キャリアのそれにくらべて少なくとも劣ることがあってはならないのである。これこそが、自社船保有の前提条件であり、それを基礎にはじめて自社船保有の種々の利益を期待できるのであるが、メジャー・オイルの場合には、こうした条件を十分に満たしているのである。すなわち、タンカーが石油会社の自社船として発足したというさきへのべた経緯からも分るように、メジャー・オイルは、タンカー運航について長い間の経験を有しているが、こうした経験は、自社船の効率的な運用を可能ならしめるだけでなく、コモン・キャリアのタンカーの用船に当って、たとえば適格な船型の選定を可能にしたり、さらには相手方 (コモン・キャリア) の事情に精通しているために有利な取引を行なうことを可能ならしめることになるといわれるのである。こうした経験や熟練に加えて、メジャー・オイルの全世界に拡がる広大な輸送地域と大量のタンカーを常時運航していることは、メジャー・オイルをしてコモン・キャリアに劣らぬ効率をもつてタンカーの運航を行なうことを可能ならしめているのである。⁽⁹⁾そして、メジャー・オイルが少なくとも原油取引に関して c i f 条件を固執していることは、以上のごとき自社船保有の効果を一層高めることに役立つであろう。

だが、同じ経験と熟練は、用船した船舶の運航からもえられるはずであり、しかも、このようにしてえられた経験を基礎にして大量の用船々腹の運航を行なえば、戦前のわがくにの「オペレーター」(用船主義による不定期船の大運航業者)の例からも分るように、⁽¹⁰⁾ 自社船の保有にともなう資本の固定化や企業危険——船舶技術が急速に展開している場合には、所有船腹の陳腐化のおそれがあるために、とくに大きい——の負担といったデメリットを回避しながら、低い輸送コストで自己の貨物の輸送を行うことができるはずである。

(1) E. T. Penrose, *The Large International Firm in Developing Countries: The International Petroleum Industry*, London 1968. (邦訳『国際石油産業論』昭和四十七年、四一—二二頁)

(2) E. T. Penrose, *ibid.* (邦訳、前掲書、四〇—四一—二二頁)

(3) E. T. Penrose, *ibid.* (邦訳、前掲書、四〇—四一—二二頁)

(4) 前節の注(2)での述べたようにメジャー・オイルの自社船比率が船型によってかなりの相違があるのは、この結果である。

(5) たとえば、シェール石油は、配船上は自社船と用船タンカーとを区別しないことを原則としているが、石油の荷役に瀕取り法を使う場合とかブルネイのI.N.G.の輸送のように技術上あるいは安全性の上から重要な輸送には自社船を配船するといわれ
る。

(6) K. G. de Chazeau and L. E. Kahn, *ibid.*, p. 342. 第一次メキシコ運河封鎖の直後の時期に、タンカー大型化の先駆をしたのが独立タンカー船主、それもキリンヤ船主であった (cf. Z. S. Zanneton, *The Theory of Oil Tankship Rates*, Cambridge 1966, p. 124) ことの主たる理由は、ここにあったものと考えられる。

用船するロモン・キャリアのタンカーの技術を一定水準以上に保つために、たとえばロイヤル・ダッチ・シェール石油は、

Digest of Charterer's Requirements for Crude and Product Carriers を公表している。独立タンカー船主の中には、これを基準にして自己のタンカーの技術水準を決定している者が多いといわれる。

(7) 減価償却との関係から、新造一〇年後に自社船のメリットが出る。(J. H. Kirby, *ibid.*, p. 993.)

(8) メジャー・オイル各社は、バネルに対してそれぞれが用船しているタンカー全部の資料(日本関係は除かれているといわれる)を提供し、バネルは、それを基礎にしてAFRAを算出する。メジャー・オイルは、かつては自社船のコストに関するデータも提供していたが、現在では、自社船は、全タンカーを五つに区分し、それぞれの平均コストで運航されているものと仮定されている。(高橋浩「タンカー運賃について」(「造船界」昭和四九年三月))なお、私がかつて『海運市場論』(三七ページ)で行なったAFRAの解釈には誤りがあった。

(9) ロイヤル・ダッチ・シェルの場合についてみよう。同社は、一九七二年十二月末に保有・用船を合わせて四二一隻二八三〇万^{D/W}の船腹を使用して、常時一〇〇万トンの石油を全世界にわたって輸送し、約一〇〇の積荷港と約三五〇の揚荷港に入っていた。輸送部門に雇用されている職員約一万名、その中自社船タンカーの船員は約九〇〇〇名であった。(シエル興産『インフォーメーション・ハンドブック一九七三―四四年』一五七ページ以下) 同社の各国にある船舶保有の子会社のタンカー船腹および用船々腹は、ロンドンにあるセントラル・マリン・プール(Central Marine Pool)が一元的に運航している。子会社は、その保有するタンカーをコスト・ベシスで同プールに用船に出し、同プールは、時価で用船したタンカーとともに運航し、その輸送に対してAFRAレートで計算した用船料を受取る。

こうした大量の船舶運航の経験は、船舶の革新的技術を生む母体となる。その開発の中心は、ロンドンにある同社の技術研究所であるが、開発された新技術の若干の例をあげるとつぎのごとくである。なお、同社は、自己の開発した新技術に関する情報を他のメジャー・オイルに提供して利用を促進し、大量生産による経済の確保を意図することがあるといわれる。

ディーゼル・エンジンの燃料としての原油の利用（一九五四年）*

船用ガスタージンの開発と世界最初のガスタージン・タンカーの就航（一九五〇年）*

液化ガスの輸送および船舶の自動化（一九六四年）*

コンバインド・キャリアの開発**

その他、SBM (Single Buoy Mooring)、LPGタンカーのPUFタンカーのPUFデザイン等。

* 米川伸一『ロイヤル・ダッチ・シェル』昭和四四年、二八二ページ。

** P. H. Franke], *Essentials of Petroleum*, London, 1940, p. 163. 同書によると、失敗はしたが、タンカーによる絹輸送の試みがある。

(10) 地田知平『海運市場論』昭和三三年、七六ページ以下。

五

このようにして、上にあげた自社船の利点は、その保有を正当化する決定的根拠とはなりえないのである。そこでべたように、同じような効果は、コモン・キャリアのタンカーの用船によっても十分に達成できるからである。もっとも、自社船を保有する場合には、これらの効果が一層よく達成されることは疑いないにしても、それにはデメリットもあるのである。それにもかかわらず、メジャー・オイルが、なお必要船腹量の一定の比率以上を自社船タンカーをもって充足することを固執する（第二節の注(4)をみよ）のは、自社船の保有から上にのべた以外の利益がえられるからに外ならないであろう。それは、直接には一定比率以上の自社船の保有を基礎にしてタンカー市場において

独占力(買手独占)を有効に行使しうることにある。それによって、石油市場における自己の競争的地位が強化され、それが今度は、タンカー市場における独占力を強化するといふように、一定比率以上の自社船の保有を基礎にした輸送市場における独占確保の効果は、統合された各部門にいわば循環的に波及していくものと考えられる。

以上のごとき一貫操業企業における自社船ないしは輸送部門の位置をしめす例は、いくつかある。たとえば、ユナイテッド・フルート社の場合である。同社は、横断的結合を展開する過程で競争会社の輸送部門を支配——一九一〇年のエルダー・アンド・ファイフス(Elder & Fyfes)の株式取得⁽¹⁾や、海運政策(自国船優先主義)の利用による輸送市場での独占を挺子にしてバナナ市場における独占の形成に成功しているし、さらに、他ならぬ石油業自体の初期の独占の形成が、鉄道やパイプ・ラインの支配によるところが大きかったことは、よく知られているところである⁽²⁾⁽³⁾。

地理的にも資本的にも競争者の発生しにくい鉄道やパイプ・ラインの場合にくらべて、新規参入が比較的容易で、すでに大量のフリー・タンカーが存在しているといふ供給側の事情に加えて、需要側においてはインデペンデントとよばれるメジャー・オイル以外の石油業者の数と重要性が増大しているタンカー市場で独占を形成することは、それが供給独占あるいは需要独占のいずれであっても容易でないが、しかし、わずか七社のメジャー・オイルが、全世界の石油タンカー船腹のかつては九〇%、現在でも六〇%を支配しているし、その中のシェル石油のタンカーを一元的に運航するさきにくのべたセントラル・マリン・ブルは、同じく全世界の石油タンカー船腹の一五%を運航し、いかなる独立タンカー業者(タンカーの海運会社)もはるかに及ばない巨大な運航業者となっている。この数字は、メジ

ジャー・オイルのタンカー市場における独占的地位を立証するものである。

しかし、その独占はきわめて特異である。それが、メジャー・オイルのタンカー市場における地位について——独占の存否についてさえも——種々の議論⁽⁴⁾をひきおこす原因になっているが、このような特異さを生ぜしめた理由は二つある。第一に、メジャー・オイルのタンカー部門は、縦断的結合の全過程の中に組み入れられていることである。したがって、その運営の原理は、独立タンカー業者の場合とは根本的に相違し、タンカーの運航から極大利潤の獲得を目的として運営されるのではなく、一貫操業会社全体としての極大利潤追求の手段として運営されているのである。その結果、往々「生産者の利益が海上輸送の利益に優先する」⁽⁵⁾ことになるわけである。第二の理由は、メジャー・オイルは、コモン・キャリアのタンカー（フリー・タンカー）の大需要者である一方、みずからも大量の自社船タンカーを保有する船主であることにある。

以上のようなわけから、タンカー市場におけるメジャー・オイルのビヘイビアは、独立タンカー業者のそれとは異なるであろうし、また海運市場におけるたんなる独占者（買手独占）——たとえば鉄鋼業——のそれとも相違するであろう。それでは、こうした特異な買手独占者としてメジャー・オイルは、タンカー市場においていかなる行動をとるか、そこにおける自社船タンカーの役割は、どのようなものであるか。

メジャー・オイルは、通常はタンカー市場における独占的地位を積極的に利用することはない。それを積極的に行使するのは、用船料がいちぢるしく騰貴ないしは下落した場合に限られる。その中間の運賃帯においては、市場の動向にまかせて取引を行なっている。少なくとも外形的にはそうであって、それが、メジャー・オイルの独占的地位を

否定する見解を生む理由となつてゐるものと思われる。實際こうした運賃帯においては、独占力を行使して運賃を引き下げたところ、たしかにフリー・タンカーに支払う運賃は減少するものの、同時に、自社船タンカーの受取る収入は、さきへのべたようにAFRAレートで支払われるために、同じく減少し、その損益は、相互に相殺——自社船の保有比率いかんでその程度に相違はあるが——されることとなるし、さらに運賃、したがって石油のcif価格は多少高くなつても、石油需要は所得弾力性が大きく、価格弾力性が小さいために、その販売量が影響をうけることはないのである。むしろ、一貫操業会社としては、石油の安定供給を確保するために必要船腹量の入手に対する配慮——それによつて精製設備の操業度が維持される——が何よりも優先し、運賃が多少高くても必要船腹量だけは確保せざるをえないのであつて、用船を、長期間見送るだけの余裕はないのである。こうして、メジャー・オイルは、その独占力を行使してあえて運賃を操作する必要もなければ、そのゆとりもないのである。とくに、さしせまつてこの船腹の必要を充すスポット市場においては、そうであらう。

そうはいつても、メジャー・オイルは、タンカー市場における上のような地位の利用を、全く断念してしまふわけではない。長年にわたる知識⁽⁷⁾、それにコストのみで運送に利用できる大量の自社船の保有——それに自社船の保有によつて蓄積されたタンカー運航についての経験と知識——は、独立タンカー業者との用船取引において優位に立たせ、かくして取引を有利に行なうことを可能にするのである。その間の事情は、計画造船によつて建造された日本船の低運賃を基準にして外国船の用船を有利に行なつてゐるわがくに鉄鋼業の例からも知ることができ⁽⁸⁾る。

だが、運賃が著るしく騰貴する場合には、メジャー・オイルの独占力の行使が顕在化する。著るしい運賃の騰貴は、

自社船タンカーの採算を好転させ、その限りにおいて石油会社にとって有利であるが、しかし、それは、石油の c i f 価格を騰貴——自社船であると用船タンカーであるとを問わず、荷主の支払う運賃が高くなるから——させ、石油需要を減退させるために、石油会社にとって不利だからである。石油需要は所得弾力性が大きいとはいえ、価格の著しい騰貴は、結局は需要を減退させずにはおかないのである。こうした事態に対して、メジャー・オイルは、用船取引を一時的に控えることによって対応する。そして、一社のこうした行動についての情報は、往々他のメジャー・オイルにも同様の行動をとらせ、かくして用船料の上昇を抑制する効果を生ぜしめている。第一次スエズ運河封鎖時や一九七〇年代のタンカー市場のブーム時には、こうした行動がみられた⁽⁹⁾。

逆に、運賃の著るしい下落もまた、メジャー・オイルにとって不利である。それは、たんに自社船の収益を低下させるだけではなく、運賃が自社船の輸送コスト以下に下落すると、メジャー・オイルの石油市場における競争力が弱まらざるをえないからである⁽¹⁰⁾。石油市場は、メジャー・オイルを中心にして、その周辺にいくつかの「インデペンデント」あるいは「独立石油業者」とよばれる比較的小規模の石油会社——戦後、その数が増えている——があり、相互に競争をしているという構造をもっている。独立石油業者は、その輸送を主としてフリー・タンカーに依存しているのである。そして、その運賃が下落してメジャー・オイルの自社船の輸送コスト以下になると、それに応じてその石油の c i f 価格も下落するが、その価格では自社船をもつメジャー・オイルは、輸送部門で損失が生じ、したがって一貫操業会社全体としての利益がそれだけ減少するために、石油市場における独立石油業との競争上不利な立場に立つことになる。かくして、メジャー・オイルは、石油市場における競争力を維持するために、タンカー運賃の引上

げに努めざるをえなくなるのである。その著例は、一九三四年の国際タンカー・プール (International Tanker Pool) の結成に当って、メジャー・オイルおよびその自社船が果たした役割である⁽¹⁾。

タンカー市場は、タンカー船腹の供給者である独立タンカー業者間のカルテルの結成を可能ならしめる条件を備えている。しかし、そのカルテルの結成が現実化するためには、つまりその十分条件を満足するためには、さらに需要者たる石油会社、とりわけメジャー・オイルの協力が必要である。ここでは、メジャー・オイルは、二重の役割を果たす。第一の役割は、タンカー船腹の大需要者としての資格でのそれであって、アウトサイダのタンカーを使用しないで、もっぱらカルテル所属のタンカーを用船するという点での協力であり、それなしには、カルテルは運賃の維持なしは吊上げが不可能となる。第二の役割は、自社船タンカーの保有者としての資格でのそれであって、タンカー市場の不況時に往々生ずる自己の余剰船腹をフリー・マーケットに投入しないという協力であって、それなしにはカルテルの供給制限は不可能となるのである。こうした一見したところ奇妙な協力——買手が売手の価格吊上げに協力するという——が行なわれる理由は、メジャー・オイルがそれによって石油市場における自己の競争力を維持しようとするからに外ならないのである。

以上のように大量の自社船の保有を基礎にしたメジャー・オイルのタンカー市場における (買手) 独占力は、一貫操業会社の生産部門の必要にもとづいて行使されるが、それが、石油市場固有の諸事情と重なって、メジャー・オイルの石油市場における競争力を独化し、その結果、石油取引において買手に対して優位に立たせ、石油の販売を c i

f 条件で行なうことを可能ならしめる（メジャーの原油取引は、日本向を主要な例外として、すべて c i f 条件である）。ついで、それが、タンカー市場において独占的地位をさらに強化させることになるのである。

- (1) 揚井、前掲書、二〇一ページ。
- (2) 揚井、前掲書、二一六ページ。
- (3) バイブ・ラインがコモン・キャリアになった後においても、その所有者である大手石油業者が非所有者である石油業者の利用を排除しているところ。 (Committee on Government Operations, *ibid.* 邦訳『石油文化』一九七四年六月号、六七ページ)
- (4) Z. Zannetos, *ibid.*, Ch. 7 及 43 T. Koopmans, *Tanker Freight Rates and Tankship Building*, Haarlem 1939, p. 25.
- (5) P. H. Frankel, *ibid.*, p. 162. このように船舶運営の原理を異にする二つのグループが存在することが、タンカー市場の構造を複雑ならしめる重要な要因であると考えられる。この点については、用船市場における用船者の行動を詳細に吟味する必要がある。ここでは、投機と、為替取引とのアナロジーから裁定ともいべき行動が、組み合わせてとられているのである。この問題に関しては、私は、「海運市場論」第二章でのべておいたが、その中の一部を一層展開したものととして、拙稿「用船における投機」（一橋大学産業経営研究所『ビジネス・レビュー』（第18巻第4号））がある。
- (6) T. Koopman, *ibid.*, p. 25, 104.
- (7) J. H. Kirby, *ibid.*, p. 993.
- (8) わがくにの鉄鋼業は、外国船と有利な取引を行なうことを可能ならしめる低運賃の日本船の船腹量は、全必要船腹量の三

五ないし四〇％であるといっている。

- (9) 少なくともアメリカ系のメジャー・オイルは、同国の独禁法の影響から、輸送についても共同行為を行うことにはきわめて慎重であるといわれる。しかし、ブローカーからの情報によって、一社が高運賃のために用船取引を中止したのを知って、他のメジャー・オイルが同様の行動をしたり、あるいは一時に一社のみが用船を行い、他のメジャー・オイルは、その会社から船腹のゆう通を受け、結果的に運賃の上昇を抑制する効果が生じた例が、一九七〇年代のブーム時にあったという。同様の事例は、第一次スエズ運河封鎖後のブーム時にもあった。(地田知平『海運市場論』昭和三十三年、三八ページ注(5)を参照)
- (10) T. Koopmans, *ibid.*, p. 37.

(11) 地田知平『海運市場論』昭和三十三年、三六ページ以下および地田知平稿「船舶の技術進歩と企業集中」(一橋大学『商学研究』十五)五三ページ以下。戦後タンカー運賃がいちぢるしく下落した際に、カルテル結成の試があったにもかかわらず、それが成功しなかったのはメジャー・オイルが協力をしなかったからである。その理由は、タンカーの大型化が進展していたからである。

六

以上から分るように、メジャー・オイルが一貫操業を完全にする過程においてタンカー輸送部門を支配するようになったのは、それによって、たんに輸送上の利点の追求が可能となるだけでなく、さまざまな点で石油業における競争的地位の強化、そしてある場合には独占の確立に役立つからに外ならない。そこで自社船の役割は、タンカー輸送部門の以上のごとき役割を強化することにある。輸送需要を自社船タンカーをもってすべて充足すれば、たしか

に輸送部門に与えられた以上のごとき役割をよりよく果たすことができるにちがいないが、それには輸送経済上の不利益がともなうのである。この輸送経済が、さきにも述べたように自社船保有の何にもまして重要な前提条件なのである。

実際、自社全体としてあるいは地域的に、輸送需要の短期的ないしは季節的変動は免れないし、またかりに将来の輸送需要が長期的にみて安定ないしは成長することを予想したとしても、それには不確実性——たとえば、資源や石油市場の変化——がともなう。こうした場合に、つねに必要なを充すだけの船腹を保有すれば、船腹の遊休が発生するおそれがある。それは、輸送経済上大きな損失であるが、さらに船舶技術、とりわけ船型の上での不適合から生ずる船腹の遊休を考慮に入れれば、こうした不経済は一層大きなものとなるであろう。それに対して、遊休船腹を他の石油企業に用船に出すことよって対応する途は残されているが、しかし、それは、石油市場全体に生じた需要の変動に対しては、有効でない。かようにして、輸送需要の一部をフリー・タンカーに委ね、その用船をもつて船腹を充足せざるをえないことになる。いいかえると、フリー・タンカーの船主（独立船主）は、メジャー・オイルの輸送に関する企業危険の一部の負担者なのである。

メジャー・オイルは、その必要に応じてスポットをふくめて長・短さまざまな期間をもつてフリー・タンカーを用船する。もっとも、船腹の必要期間が用船期間と必ずしも一致するとは限らぬが、しかし、その場合でも、それは、さまざまな需要の変動に対応しうる船腹の充足のパターンであつて、ここに、三層の船腹手当として知られるメジャー・オイルの船腹充足のパターンの合理性がある。

以上のようにして、自社船の保有がゼロであつてもならぬし、また自社船をもつて船腹需要の一〇〇%を賄なうこ

とも得策でないことが分る。そして、その下限が、自社船の一貫操業会社の内部における役割から、必要船腹量の三〇ないし四〇％程度であることは、さきにも述べた（七一―八ページ）。また、その上限は、経験によると⁽²⁾ほぼ必要船腹量の六五％程度であるといわれるが、その間のどこで実際の保有率が決まるかは、なお問題として残されている。実際の保有率を決定する重要な要因は、おそらく資金上の制約であろう。

メジャー・オイルの資金調達為主として自己金融に依存していることは、周知のところであるが、こうした限られた資金量を一貫操業の各段階に配分して、資金効率を全体として極大化する必要がある。したがって、他の段階における有利な投資機会が多ければ、タンカー輸送部門に対する投資は相対的に減少せざるをえないし、逆の場合は逆であろう。つまり、自社船の実際の保有量、したがって保有率は、再投資に向けられる資金量のわく内で、全企業的な観点から決定されることになる。最近、メジャー・オイルが、国際石油情勢からいゆる下流部門に重点をおく傾向があるといわれ、さらにエネルギー産業として一層戦略的な経営計画の下に下流部門を位置づけようとしているが、こうした経営政策の変化は、資金配分のパターンを変え、その結果、当然自社船タンカーの保有に影響を及ぼさないではおかないであろう。⁽³⁾それは、石油業の問題にとどまらず、また海運市場および海運業の問題でもある。

これまで石油タンカーのインダストリアル・キャリアであるメジャー・オイルを中心にして吟味してきた。その結果、インダストリアル・キャリアとして自社船を保有することの可否、さらには自社船の保有比率は、たんに輸送市場の事情のみによって決定されるものではなく、生産部門の技術的・経済的特質、生産物市場の事情、さらには企業経営政策や資金事情といった企業の内部的事情などのいくたの条件に基づいて判断されていることが分った。この

ことから、石油業および石油市場におきた変化や海運市場に起きた変化が、石油タンカーのインダストリアル・キャリアにいかなる影響を及ぼしそうかを判断する手がかりがえられるであろうし、さらにそこから、鉄鋼業が巨大な生産業であるとともに海運市場における巨大の輸送需要者であるにもかかわらず、そこにはインダストリアル・キャリアを見出すことができない理由を説明する糸口をえることもできるにちがいない。その仕事は、しかし、将来にまたねばならない。

(1) 前掲拙稿「用船における投機」をみよ。

(2) J. H. Kirby, *ibid.*, p. 993.

(3) 脇村義太郎『国際石油資本』一一一ページ、および『興銀月報』第一六五号(一九七二年第三号)二二二ページ。

(昭和四九年一月一二日 受理)