

第6章 習近平政権下の中国共産党・中国政府と三大国有石油会社

渡辺 紫乃

はじめに

今日の中国の石油産業においては、「三桶油」とよばれる中国石油天然気（天然ガス）集团公司（China National Petroleum Corporation: CNPC）、中国石油化工集团公司（China Petrochemical Corporation: Sinopec Group）および中国海洋石油総公司（China National Offshore Oil Corporation.: CNOOC）の三大国有石油会社が圧倒的な地位を占めている。そのうえ、中国の三大国有石油会社は、米国の Fortune 誌が毎年発表している世界企業トップ 500 社（売上高ベース）の上位にランクインする世界的な大企業に成長している。

表1のとおり、三大国有石油会社がすべてランクインしたのは、CNOOC が 469 位となった 2007 年のことである。その後、三社は着実にランクを上げ、2015 年には Sinopec Group が米国のウォールマートに次いで 2 位、CNPC が 4 位、CNOOC も 72 位となった。2016 年には CNPC は過去最高の 3 位になり、Sinopec Group は 4 位、CNOOC は 109 位と 2015 年よりランクを下げたものの、中国の三大国有石油会社が世界的な大企業であることには疑いがない。

表1: 三大国有石油会社の総収入とGlobal 500のランキング推移(単位: 100万ドル、位)

ランキング発表年	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Sinopec Group	131,636	159,260	207,814	187,518	273,422	375,214	428,167	457,201	446,811	294,344
ランク	17	16	9	7	5	5	4	3	2	4
CNPC	110,520	129,798	181,123	165,496	240,192	352,338	408,630	432,007	428,620	299,271
ランク	24	25	13	10	6	6	5	4	4	3
中国海洋石油	16,039	20,637	28,027	30,680	52,408	75,514	83,459	95,971	99,262	67,799
ランク	469	409	318	252	162	101	93	79	72	109

Fortune誌のGlobal 500のリストより筆者作成。総収入は直近年度末のデータを記入。
(<http://beta.fortune.com/global500/list>)

今日、世界的な大企業の一角を占める中国の三大国有石油会社は、中国共産党や中央政府とどのような関係にあるのだろうか。特に、2012年11月の習近平政権誕生後、国有石油会社三社は中国外交の重要なアクターとしての役割を發揮しているのだろうか。

近年、中国外交が多元化するなかで、国有石油会社を中国の外交アクターの中に含める研究が出てきている。Linda Jakobson と Dean Knox は、中国の対外政策決定に関する近年の代表的な研究の中で、三大国有石油会社を始めとするエネルギー関連アクターが中国の対外政策の関与者であると指摘した¹。Erica Downs は、中国のエネルギー行政の権限が相対的に弱いため国有石油企業が大きな影響力を持つと主張し²、外交部の役人が国有石油会

社による海外での投資活動が実際に行われるまで知らされない場合が多いことに不満を持っており、国有石油会社による海外での投資活動が中国の外交政策の目的に影響を与えることを懸念していると指摘した³。Xiaofei Li も中国の国有石油会社の相対的な力の強さがエネルギー部門で対立する利害関係の調整を阻害し、包括的な中国のエネルギー戦略の成長を遅らせ、中国の国有石油会社がエネルギー政策で強い影響力を持つ要因であると主張した⁴。

他方で、Monique Taylor によれば、中国政府と国有石油会社は「ヒエラルキーによって支配される協力関係（“collaboration governed by hierarchy”）」にあるとし⁵、中国政府は国内では国有石油会社の親会社の経営に介入するが、上場子会社による海外での商業活動ではより間接的な支配や介入にとどまると分析している⁶。

本稿では、主に三大国有石油会社の上場子会社である中国石油天然気股份有限公司（PetroChina Company Limited: PetroChina）、中国石油化工股份有限公司（Sinopec）、中国海洋石油有限公司（CNOOC Ltd.）の業績や事業展開から習近平政権下の三大国有石油会社と中国共産党、中央政府の関係を分析する。そして、三大国有石油会社は中国共産党や中央政府の支配の影響下にあり、国有石油会社の利益重視の行動も中央政府の意向のもとにあることを示す。

1. 中国共産党・中央政府によるガバナンス

中国の三大国有石油会社は、国務院国有資産監督管理委員会の管轄下の中央の国有企業であり、中国共産党と中央政府の管理下にある。以下では、国有企業に対する中国共産党と中央政府によるガバナンスの仕組みを概括する。

（1）「党管幹部」原則

中国共産党には「党管幹部（党が幹部を管理する）」原則がある。「中共中央管理的幹部職務名称表（以下、名称リスト）」に記載されている大型国有企業の経営者の人事権は、「党管幹部」の原則により中国共産党が掌握している⁷。三大国有石油会社も名称リストに掲載されている企業であり、三社の党組織である共産党委員会の書記（董事長が兼任）、副書記と構成員の他、総経理、副総経理、監事会主席の人事は党中央組織部の管理下にあるため⁸、党中央組織部がこれらの国有企業の経営者の人事異動を行う権限を持っている。

また、国有企業の間管理職は、後述する国有資産管理監督委員会が中心となって人選されるが、党中央組織部による承認を経て任命される⁹。そのため、党中央組織部は国有企業の主要な人事を掌握しているといえる。

(2) 国務院国有資産監督管理委員会による監督・管理

今日、中国の国有企業の監督・管理を行っている組織は、国務院国有資産監督管理委員会（以下、国資委）である。もともと国有資産の監督・管理は、財政部、国家経済貿易委員会、国家計画委員会などの複数の組織によって担当されていた¹⁰。2003年3月の国務院機構改革により国務院に国資委が設置されたことで、国有企業の監督・管理を専門に行う組織ができた。国資委が国務院の部レベルの特別設置機関とされたのは、1988年に財政部の下に設置された国家国有資産管理局が管理権限不足であったためである¹¹。以後、国資委は、国有企業に対して出資者としての権限を行使し、経営の監督・管理を行っている。

まず、国資委は、国有企業の経営者の人事を管理しており、国資委の党委員会が管理する¹²。ただし、名称リストに記載されている大型国有企業の経営者の人事権は、前述のとおり、党中央組織部が掌握している。

また、国資委は出資者として「資産収益権」と「重大事項決議権」を有している。前者は、国有企業の年度予算案や決算案、利益分配案、赤字補正案の審査、取締役会と監査役会の報告書の審査・承認などを行う権利である。後者は、国有企業の定款の制定や修正、経営方針や投資計画、増・減資、債券の発行、合併・分社・分割・清算・企業形態の変更などの重大事項を決議する権利である¹³。

さらに、国資委は国有企業の経営、特に国有資産の保全と増殖の監督と管理を行う。そのため、監査役会を派遣したり、企業の財務・監査・法律顧問・従業員監督制度を設け、財務状況・清算と経営状況・国有資産保全と増殖状況の報告を受けるとともに、国有資産の査定評価、財産権取引、投資計画と経営計画を制定し、財産の処分を管理する¹⁴。

(3) 国務院国有資産監督管理委員会による経営者に対する経営業績審査

国資委は、国有企業の経営者に対して審査を行っている。国資委による審査には、国有企業の経営業績の審査と経営者個人の能力や資質の審査があり、審査結果は経営者の報酬と人事に反映される。経営者に対する経営業績審査は、年度ごとに行われる年度審査と任期（3年間）ごとの任期審査の2種類を組み合わせたものである。この審査の仕組みが経営者の意思決定や国有企業の事業展開に大きく影響する。

中央企業の責任者に対する審査制度は、国資委による2013年1月1日施行の「中央企業負責人経営業績考核暫行弁法」（以下、暫行弁法）に記載されている¹⁵。「中央企業負責人」とは中央企業の経営者である。暫行弁法によれば、国有独資企業の総経理、副総経理、総会計師、国有独資会社の董事長、副董事長、董事、国資委党委員会が管理する総経理、副

総経理、総会計師、国有資本総経理、副総経理、総会計師、国有資本控股公司国有股権代表が就任している董事長、副董事長、董事、国資委党委員会が管理する総経理、副総経理、総会計師と定義されている（暫行弁法第2条）。

年度ごとの経營業績審査の手続きは暫行弁法に規定されている。年度初めに経営者が国資委の要求や国有企業の発展計画や経営状況、国内外の同業他社の状況を踏まえて経營業績審査の目標値を設定し、国資委に提出する。国資委は、マクロ経済の状況及び業界の動向、企業の経営状況などをもとに「同一の業界は同一の尺度」の原則で審査を行う（暫行弁法第13条）。

年度ごとの経營業績審査における基本指標は、利益総額と経済的付加価値（Economic Value Added, EVA）の2つである（暫行弁法第8条）。なお、2012年までは経済的付加価値の代わりに、当期純利益を自己資本で除した値である株主資本利益率（ROE）が用いられていた¹⁶。経済的付加価値とは、企業の税引き後営業利益から資本コストを差し引いた値であり、資本コストは株主が期待する収益と負債から発生する利子の合計額である。

任期ごとの経營業績審査は3年間を対象期間とする（暫行弁法第16条）。任期ごとの経營業績審査の手続きは暫行弁法第21条に規定されており、年度経營業績審査とほぼ同様のプロセスで行われる。基本指標は、国有資本増加率と総資産回転率である（暫行弁法第18条）。ただし、2012年までは総資産回転率の代わりに売上高の平均増加率であった¹⁷。

国有資本増加率は、当期の国有資本の増加分を前期の国有資本で除した値である。国有資本は自己資本、すなわち企業の総資産から負債を引いた自前の資産のことである。国有資本増加率が高いほど、国有資本を有効に増やしたことになる。自己資本を増やすほど国有資本増加率は高くなる。総資産回転率は、本業の売上高を前期と当期の総資産、すなわち自己資本と他人資本の合計である総資本の平均で除した値として計算される。ただし、企業の本業を発展させるうえで必要な重要な投資を行うことで当期の経營業績に重大な影響を及ぼす場合は、国資委が審査の上で事情を斟酌する（暫行弁法第18条）。総資産回転率が高ければ、資産を効率的に活用したことになる。

国資委は、経営者の経營業績審査の得点をもとに、A、B、C、D、Eの5段階評価を行う。利益総額がマイナスもしくは経済的付加価値がマイナスで改善がみられない企業の場合、原則としてA評価を受けることはできない（暫行弁法第24条）。国資委は、年度と任期期間の経營業績審査の結果を経営者の報酬やポストの任命の重要な根拠とする（暫行弁法第25条）。

経営者の年間の報酬は、審査結果がD以上であれば、2013年時点では基本年俸の0から3倍に相当する奨励金のうち70%が支給され、残りの30%は任期満了時に支給される（暫

行弁法第28条)。なお、2012年までは60%と40%の配分だった¹⁸。また、任期期間の評価がA～Cであった経営者には、任期満了時に支給される残り30%分の奨励金に加えて任期期間の奨励金が支給されるが、評価がDもしくはEであった経営者は任期満了時に支給されるはずの奨励金から減額される(暫行弁法第29条)。任期期間中の経営業績審査の目標値を達成できなかったか評価がDもしくはEであった経営者には、国資委により調整措置がなされる(暫行弁法第32条、第36条)。

国資委は、以上の経営業績をもとにした審査に加え、経営者個人の資質の審査も行う。経営者の審査は、経営陣全体に対するものと経営者個人に対するものがあり、年度ごとと任期ごとの審査に分かれている。経営者個人に対する審査は、業績、素質、能力の3要素で評価される。業績指標として前述の経営業績審査と個人の貢献度である。素質指標としては政治上の素質、職業上の素質、汚職からのクリーンな度合いである。能力指標は意思決定能力、実行能力、革新能力である。3要素の配分は業績が50%、資質と能力の2つを合わせて50%であり、業績は経営陣の業績が70%、個人の貢献が30%で計算される。経営幹部だけでなく、中間層や従業員代表、所管部門、監査会も評価に参加するため、全方向からの評価となる¹⁹。

以上の審査制度を参考にすると、中国の国有企業の経営者の考え方がある程度推測できる。国有企業の経営者が今後もさらなる昇進を望むとすれば、国有企業に対する経営業績審査と経営者個人に対する審査の双方で高い評価を得る必要がある。そのためには、経営者は1～3年といった短期間で成果が出るような意思決定を行うことになる。

経営業績審査では、毎年の審査で利益総額と経済的付加価値を高めなければならない。そのためには、単年度で利益の絶対額を増やすとともに、株主の期待する以上の収益を上げる必要がある。また、資本コストを引き下げするために負債の圧縮などのコスト削減も有効である。任期審査では、3年間で国有資本増加率と総資産回転率をできるだけ高める必要がある。自己資本を増やせば増やすほど国有資本増加率が高くなるため、株式を発行して増資するか、できるだけ多くの利益を出して利益剰余金を増やして資本として繰り越すことになる。総資産回転率を上げるには、売上高を増やして分母を大きくするか、負債の圧縮や遊休資産の売却、不良資産の処分などによって総資産を小さくすればよい。経営者は3年間という短期間で大きな意思決定を迫られることになる。

なお、2016年12月15日に国資委は「中央企業負責人経営業績考核暫行弁法」を改正し、「中央企業負責人経営業績考核弁法」(以下、新弁法)を施行した²⁰。新弁法による新しい経営業績審査制度が経営者の意思決定や国有企業の業績に与える影響は2017年度以降に生じるはずであり、国有石油会社3社のこれまでの経営業績に直接関係はない。しかし、

今後の国有石油会社の動向を考えるうえで重要な示唆を与えるため、2013年1月より実施されてきた暫行弁法からの重要な改正点を簡潔に説明しておきたい²¹。

まず、特に重要な点は、国家の安全や国民経済に最も重要な業界であったり、これらの要となる分野において国家にとって重大な特別任務を担う中央企業に対して、国家戦略への奉仕、国家の安全と国民経済の運営の保障、将来性や戦略性のある産業の発展及び重大な特別任務の達成状況を経營業績審査の際に重視するように規定が加えられた点である（新弁法第13条）。これは、経営者に対するこれまでの経營業績審査が、市場原理に基づく合理的な経営指標を重視していたことに対する見直しだと考えられる。従来の国有企業の経営者が企業の利益を最優先した経営を行ってきたことに対して、最高指導者層が不満を抱いていたとも解釈できる。新弁法第13条の規定は、国有企業の利益重視の行動が中国の安全保障や中国経済にマイナスの影響を与えないようにしたり、中国の安全保障や経済的な利益に直結する国有企業の行動を評価する方向に経營業績審査制度を活用する可能性を示唆している。

第二に、経營業績審査の結果と経営者へのインセンティブ制度との関連が一層強化された。経營業績審査の結果は、従来の5段階評価からA、B、C、Dの4段階評価に変更になった（新弁法第33条）。これまで経営者の年度報酬は、基本年俸、業績年俸の2つで構成されていたが（暫行弁法第27条）、今回の改正により、経営者の報酬は基本年俸、業績年俸、任期インセンティブの三部構成とされ、基本年俸が経営者の年間の基本的な報酬となった（新弁法第35条）。さらに、経営者に対する物質的、精神的なインセンティブを与える仕組みを作った。物質的なインセンティブは主に年度ごとの経營業績審査の結果に応じて決定される業績年俸と任期インセンティブからなる。精神的なインセンティブは、主として経営者に対する顕彰である（新弁法36条）。経營業績審査で高評価をとることが金銭面でもいっそう優遇されることになる。

以上のように、国資委による国有企業の経営者に対する経營業績審査制度は、国有石油会社の経営者の意思決定を企業の短期的な業績を最重視する方向へ導く誘因となると考えられる。同時に、国有石油会社の経営者は、資源エネルギー分野での重要なアクターとして、中国共産党や中国政府の外交上の意図をくみ取りつつ行動する必要もあるはずである。国有石油会社は、企業として市場経済のルールに則った利益の追求と中国の国益の実現への貢献という難しいジレンマにどう対処してきたのだろうか。

2. 三大国有石油会社の業績と事業展開の状況

一般に、石油会社は、鉞区の取得、探鉞、開発・生産、輸送、精製、販売といった幅広

い事業を行う。特に、商業生産が可能な油ガス田を発見して実際の生産を行うまでには、大きなリスクをとり、多くの時間と資金を費やさなくてはならない。そのため、経営者は長期から超長期的な視点で意思決定することが必要なはずである。他方で、中国の国有石油会社の経営者は、1～3年のタイムスパンで行われる経營業績審査で高い評価を得るべく経営活動を行う必要もある。

上述の経營業績審査制度は、習近平政権発足直後の2013年1月1日に施行されたため、2013年度から2015年度の国有石油会社の業績や事業展開状況に反映されていると考えられる。以下では、習近平政権が発足した2012年度から2015年度までの4年度を中心に、事業報告書などの詳細なデータが開示されている三大国有石油会社の上場子会社三社の事業展開状況を分析することで、国有石油会社三社の動向を探る。なお、三社の会計年度は1月1日から12月31日までであるため、年度と暦年が一致する。

(1) 各社の年度ごとの業績

上場子会社3社の業績は、2008年秋のリーマンショック後、2009年から2013年まではともに増収増益であった。売上高と利益の増加は年度ごとの経營業績審査の指標である利益総額と経済的付加価値、任期ごとの経營業績審査の指標である国有資本増加率と総資産回転率にプラスである。

しかし、2014年以降の業績は各社で異なる。表2のように、2014年は、PetroChinaは増収減益、CNOOC Ltd.は減収増益、Sinopecは減収減益となった。2015年は3社とも状況が悪化し、減収減益であった。売上高ではPetroChinaが24.4%減、Sinopecが28.6%減、CNOOC Ltd.はさらにひどく37.6%減であった。利益の落ち込みはさらに激しく、PetroChinaが66.9%減、Sinopecは32.1%減、CNOOC Ltd.は66.4%減であった。リーマンショック後最大の落ち込みである。

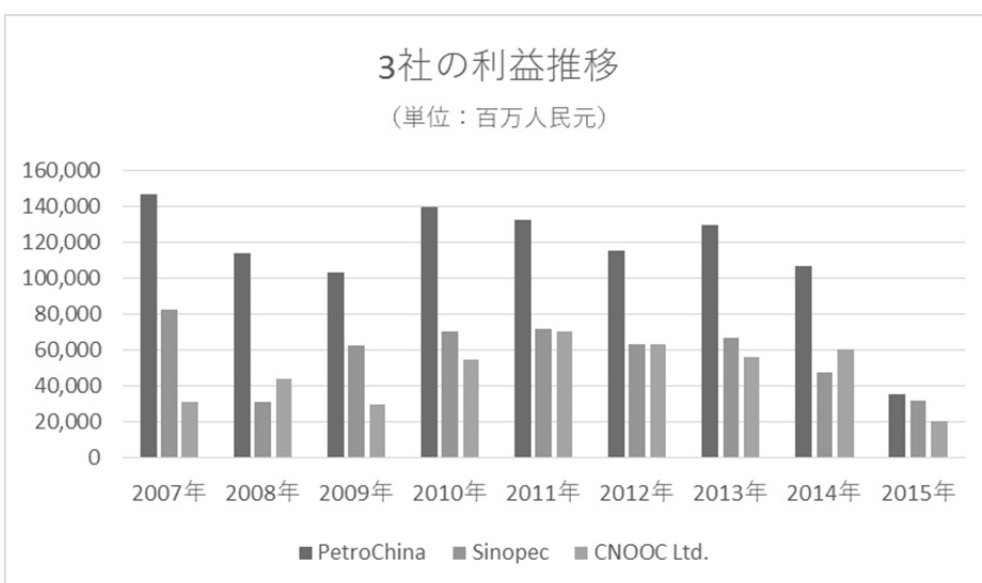
2015年のPetroChinaとCNOOC Ltd.の利益の落ち込みが相対的に大きいのは、原油価格の下落が油田開発や生産などの上流部門の割合が大きい2社に特に大きく影響したためである。Sinopecは下流部門の割合が相対的に高いため、原油価格の下落は下流部門には追い風となり、利益の落ち込みは3割程度にとどまった。

なお、総資産は3社ともに2014年まで一貫して増加していた。2015年はPetroChinaとSinopecでは減少しているが、0.5～0.6%と小幅にとどまっている。CNOOC Ltd.は0.2%が増加している。

表2：上場子会社3社の業績比較（単位：百万人民币）

売上高	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	対前年比
PetroChina	837,542	1,072,604	1,019,275	1,465,415	2,003,843	2,195,296	2,258,124	2,282,962	1,725,428	-24.4%
Sinopec	1,200,997	1,444,291	1,345,052	1,913,182	2,505,683	2,786,045	2,880,311	2,825,914	2,018,883	-28.6%
CNOOC Ltd.	90,724	125,977	105,195	180,036	240,944	247,627	285,857	274,634	171,437	-37.6%
利益	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	対前年比
PetroChina	146,796	114,453	103,387	139,992	132,961	115,326	129,599	107,172	35,517	-66.9%
Sinopec	82,817	31,119	62,677	70,713	71,697	63,496	67,179	47,430	32,207	-32.1%
CNOOC Ltd.	31,258	44,375	29,486	54,410	70,255	63,691	56,461	60,199	20,246	-66.4%
総資産	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	対前年比
PetroChina	1,069,611	1,196,235	1,450,288	1,656,487	1,917,586	2,168,896	2,342,110	2,405,473	2,393,844	-0.5%
Sinopec	740,358	784,471	886,896	985,389	1,122,703	1,238,522	1,382,916	1,451,368	1,443,129	-0.6%
CNOOC Ltd.	179,793	206,669	242,268	318,430	384,264	456,070	621,473	662,859	664,362	0.2%

出典：3社のAnnualReportより筆者作成。



(2) 各社の事業展開状況

石油・天然ガスの生産実績は、表3のとおり、3社とも2012年から2015年まで増加している。ただし、その内容は各社で大きく異なる。

表3：3社の石油・天然ガスの生産概要

PetroChina	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年
生産量（百万BOE）	1,228.0	1,285.6	1,343.1	1,400.0	1,450.4	1,493.9
中国	1,125.7	1,164.8	1,206.2	1,263.5	1,303.2	1,290.4
海外	102.3	120.8	136.9	136.5	147.2	203.5
海外生産比率	8.3%	9.4%	10.2%	9.8%	10.1%	13.6%
CNOOC Ltd.	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年
生産量（百万BOE）	329.6	331.8	342.4	411.7	432.5	495.7
中国	263.6	261.9	267.0	262.7	269.1	323.4
海外	66.0	69.9	75.4	149.0	163.4	172.3
海外生産比率	20.0%	21.1%	22.0%	36.2%	37.8%	34.8%
Sinopec	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年
生産量（百万BOE）	401.4	407.9	428.0	442.8	480.2	471.9
原油生産量（百万bbl）	327.9	321.7	328.3	332.5	360.7	349.5
中国	302.2	303.4	306.6	310.8	310.9	296.3
海外	25.7	18.4	21.7	21.7	49.9	53.1
海外生産比率*	7.8%	5.7%	6.6%	6.5%	13.8%	15.2%

出典：3社の各年版のAnnual Reportより筆者作成。

*データの制約から Sinopec は原油の海外生産比率を計算。

3社の中で最も石油・天然ガスの生産量が多いのは PetroChina である。同社の2012年の石油・天然ガスの生産量は1343.1百万石油換算バレル（以下、BOE）であり、内訳は国内が1206.2BOE、海外が136.9BOEであった。その後、全体の生産量は増加を続け、2015年には石油・天然ガスの生産量は1493.9百万BOEとなり、国内が1290.4百万BOE、海外が203.5百万BOEになった。2012年から2015年の間に生産量は150.8百万BOE増加したが、その内訳は国内での生産増が84.2百万BOE、海外での生産増が66.6百万BOEであった。PetroChinaの石油・天然ガス生産における海外生産比率は、2012年は10.2%、2013年は9.8%、2014年は10.1%と10%水準を維持していたが、2015年には一気に13.6%に増加した。

中国の国有石油会社3社の中で海外進出の経験が最も長いのは、PetroChinaを含むCNPCグループであった。表4はCNPC及びPetroChinaの海外での主要なプロジェクトを年代と地域別にまとめたものである。CNPCとPetroChinaは1992年にカナダの油田開発に参加し

て以来、40カ国ほどに進出している²²。当初は1~2カ国ずつ進出して事業を行っていたが、2003年には9カ国で事業を行うなど、次第に同一年度に複数国で新規事業を展開するようになった。その後、2011年には4カ国、2012年には3カ国、2013年には9カ国で事業を進めているが、その年をピークに2014年と2015年は1カ国ずつとなり、海外でのプロジェクトの数は少なくなった。

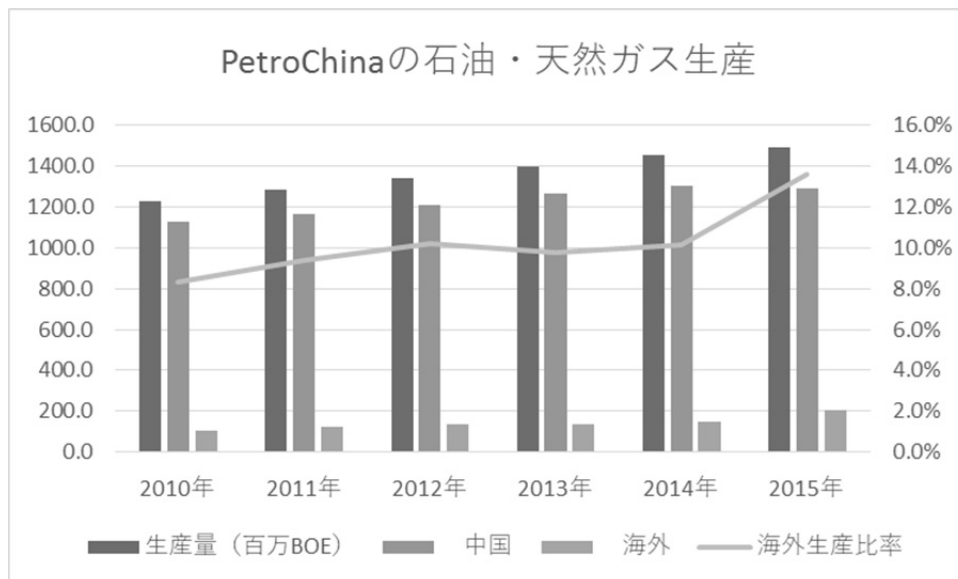
CNPCとPetroChinaは、東アジア、東南アジア、旧ソ連、大洋州、北米、中南米、中東、アフリカと実に幅広い地域に進出している。なかでも、アフリカ、中南米、中東、旧ソ連に積極的に進出している。国別で見ると、カザフスタン、カナダ、ペルー、スーダン、ベネズエラ、ロシア、イラク、オーストラリアでの事業が多いが、ベネズエラ、リビア、イラン、シリア、アフガニスタンなど、他国が進出を躊躇しがちな国にも進出している。海外では主に上流部門の探鉱・開発が中心であるが、パイプラインや製油所の建設、企業買収や合弁企業の設立も行うなど、幅広い事業を展開していることがわかる。

第6章 習近平政権下の中国共産党・中国政府と三大国有石油会社

表4: CNPC及びPetroChinaの主要な海外プロジェクト

	北米	中南米	東南アジア	東アジア	大洋州	アフリカ	中東	旧ソ連
1992	カナダ (油田開発)							
1993		ペルー (油田開発)	タイ (鉱区開発)					
1994	カナダ (油田生産権取得)	ペルー (油田開発)						
1995					PNG (リスク探査契約)	スーダン (生産分与契約、原油パイプライン建設)		
1996	カナダ (油田開発権取得)							
1997		ベネズエラ (油田取得)				スーダン (生産分与契約)	イラク (油田の生産分与)	カザフスタン (Aktymbinskumai株式取得、原油パイプライン建設合意)
1998								
1999								
2000			タイ (鉱区取得)					
2001		ベネズエラ (オリマルジョン事業)	ミャンマー (鉱区権益取得、油田開発契約)					カザフスタン (原油パイプライン建設)
		ペルー (企業買収)						ロシア (共同開発、原油パイプライン建設)
2002			インドネシア (資産買収)				オマーン (鉱区取得)	アゼルバイジャン (油田権益買収)
2003		ペルー (ブロック買収)	インドネシア (共同参加、鉱区権益買収)			ニジェール (ブロック探査)	シリア (油田生産分与契約)	アゼルバイジャン (企業権益買収)
		エクアドル (ブロック権益取得)				チャド (リスク探査)		カザフスタン (油田買収)
						アルジェリア (油田開発、製油所建設)		
2004						アルジェリア (ブロック権益、鉱区探査)	イラン (油田権益取得)	ウズベキスタン (油田共同開発契約)
						モリタニア (ブロック取得)	シリア (合併企業設立、油田改修)	
						チュニジア (ブロック探査、油田生産)		
2005	カナダ (オイルサンド輸出パイプライン共同建設(2007年撤退))	ペルー (ブロック契約)		モンゴル (鉱区権益買収)		アルジェリア (製精プラント建設)	イラン (油田権益取得、パイプバック契約)	ロシア (買収資金融資、石油確保)
		エクアドル (パイプライン権益買収、鉱区権益買収)				モリタニア (ブロック権益取得)	シリア (参加権益買収)	ウズベキスタン (油田開発投資に合意)
		ベネズエラ (探鉱、スタディ)				ナイジェリア/サントメ (ブロック権益取得)		カザフスタン (PetroKazakhstan買収、パイプライン投資の調査、探査)
						リビア (鉱区権益取得)		
						スーダン (ブロック探査、生産分与契約)		
2006		ベネズエラ (鉱区で超重量油開発、油田共同開発)	インドネシア (ブロック買収)			ナイジェリア (鉱区権益、製油所に投資)		ロシア (Rosneft株式購入、合併企業設立、探鉱・開発会社設立合意)
			シンガポール (石油ターミナルに権益参加)			マダガスカル (ブロック共同探査)		ウズベキスタン (石油ガスの探鉱、ガス探査)
								トルクメニスタン (ガスパイプライン建設、探査)
2007	カナダ (オイルサンド探掘権購入)	ベネズエラ (油田開発)	ミャンマー (鉱区取得)			チャド (資産買収)		カザフスタン (ガスパイプライン建設合意)
		コスタリカ (油ガス探査、製油所建設)				マダガスカル (鉱区参加)		
						スーダン (ブロック)		
2008		ベネズエラ (鉱区開発)	ミャンマー (石油・天然ガス開発)			ニジェール (輸出パイプライン敷設、製油所建設)	イラク (油田開発サービス契約)	ウズベキスタン (合併企業・天然ガスパイプラインの設立、油田の探鉱開発)
		コロンビア (鉱区共同探査)						
		ペルー (鉱区取得)						
2009	カナダ (プロジェクト権益買収)	ペルー (企業株式買収)				チャド (原油パイプライン建設)	イラン (油田のバイバック契約、開発)	カザフスタン (Mangistau Munaiを共同で買収)
						スーダン (ブロック権益のスワップ)	イラク (油田共同開発契約)	
2010	カナダ (重質油・天然ガス開発の覚書)				オーストラリア (Arrow Energy買収)		イラク (油田開発生産サービス契約)	トルクメニスタン (ガス田開発生産契約)
							カザフスタン (天然ガス探鉱開発契約)	ロシア (鉱区探査)
							シリア (SSPD株式買収)	
2011		キューバ (油田開発契約枠組み協定)			オーストラリア (Bow Energy買収、LNG計画に資本参加)		アフガニスタン (油田開発)	カザフスタン (ガス田共同開発合意)
2012	カナダ (オイルサンド事業権益・シェールガスの開発権益取得、LNG輸出事業、出資、権益買収)				オーストラリア (探鉱権益取得、鉱区権益買収)		カザフスタン (開発生産分与契約権益買収)	
2013		ブラジル (油田開発権取得)			オーストラリア (鉱区権益買収、企業株式取得)	モザンビーク (権益買収)	イラク (権益買収)	ウズベキスタン (ガス田共同開発)
		ペルー (企業買収)						ロシア (共同事業、プロジェクト権益取得)
								タジキスタン (プロジェクト参加)
								カザフスタン (油田権益買収)
2014								ロシア (油田権益買収)
2015						スーダン (原油増産契約)		

出典:『中国の石油産業と石油化学工業 2015年版』より筆者作成。



Sinopec は、2012 年の原油生産量は国内が 306.6 百万バレル、海外が 21.7 百万バレルで、合計 328.3 百万バレルであった。その後 2014 年まで増加したが、2015 年には国内で 296.3 百万バレル BOE、海外で 53.1 百万バレル、合計 349.5 百万バレルとなった。2012 年から 2015 年までの間で生産量は 21.2 百万バレル増加したが、国内生産は 10.3 百万バレルの減少、海外生産は 31.4 百万バレルの増加であった。

Sinopec の原油の海外生産比率は近年上昇している。2012 年は 6.6%、2013 年は 6.5% であったが、2014 年には 13.8% に急増し、2015 年も 15.2% と上昇傾向が続いた。Sinopec は PetroChina 以上に海外生産比率が上昇している。同社での海外生産の重要性が高まっていることが分かる。

Sinopec は国有石油会社 3 社の中で最も遅く海外進出を始めた。表 5 にあるように、2001 年にイランに進出したのが最初であるが、今日までに 30 カ国以上に進出している。2003 年以降はほぼ毎年複数国で事業を行ってきた。しかし、2012 年に 7 カ国に進出した後、2013 年は 4 カ国、2014 年は 3 カ国、2015 年は 1 カ国と近年は縮小傾向にある。

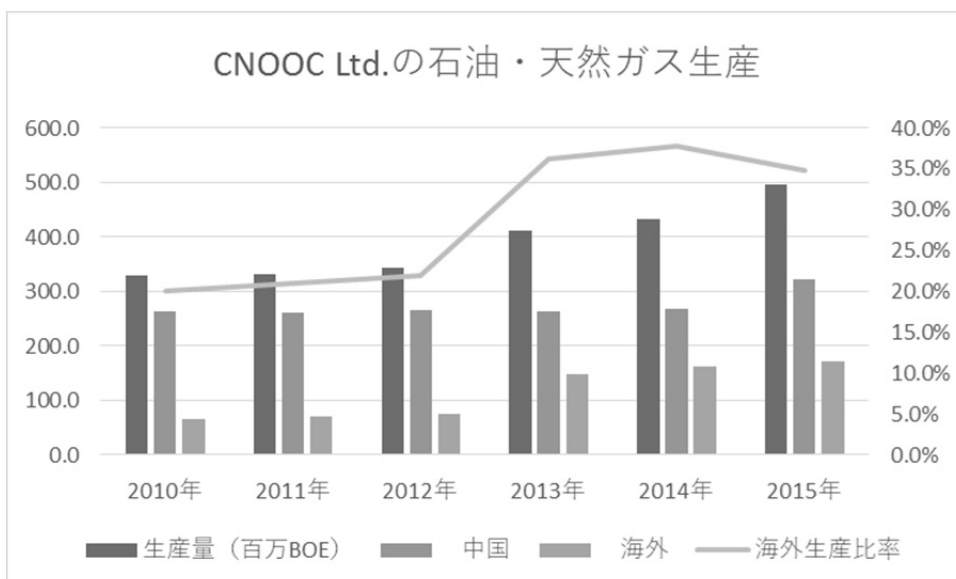
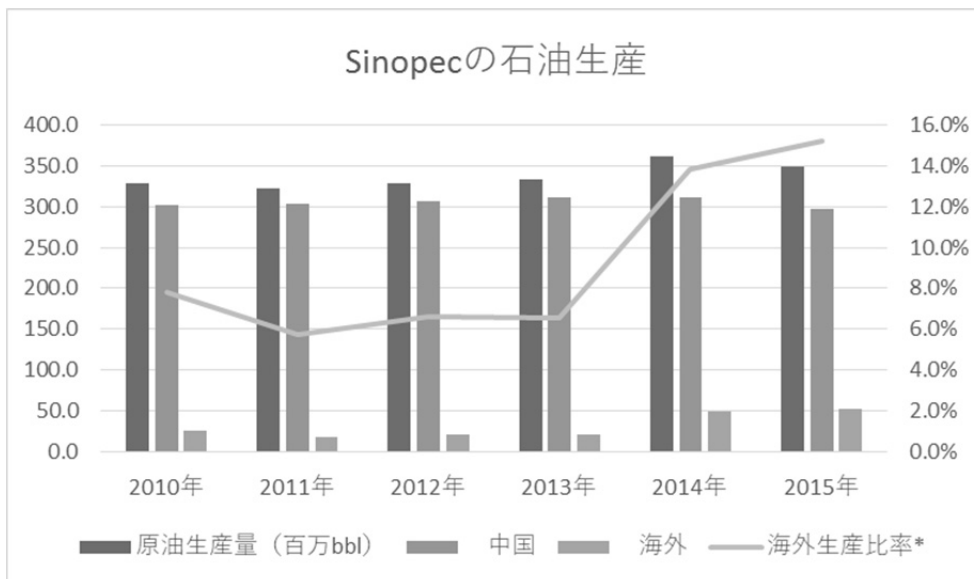
進出地域は、CNPC や PetroChina と似ており、アフリカ、中東、中南米、旧ソ連、北米、東南アジア、大洋州、東アジア、南アジア、欧州とほぼ全地域に進出している。国別の進出状況は、アンゴラ、オーストラリア、ナイジェリア、イラン、カザフスタン、カナダが多いが、ベネズエラ、キューバ、シリアでもプロジェクトを実施している。

海外での事業内容も CNPC と PetroChina と共通点が多く、主に上流部門の探鉱・開発が中心であるが、パイプラインや製油所の建設、企業買収や合弁企業の設立も行うなど、幅広い事業を展開している。Sinopec は相対的に下流部門に強い企業であるため、海外で上流部門のプロジェクトに積極的に進出することで企業の体質を強化しているとみられる。

表5: Sinopecの主要な海外プロジェクト

	北米	中南米	東南アジア	東アジア	大洋州	アフリカ	中東	旧ソ連	南アジア	ヨーロッパ
2001							イラン (探鉱バイバック契約)			
2002						アルジェリア (油田生産分与締結)				
2003			インドネシア (探鉱共同開発)			ナイジェリア (油田の共同開発)		アゼルバイジャン (油田リハビリ事業実施)		
						イエメン (ブロック・ブロック権益取得)		カザフスタン (企業買収)		
						ガボン (鉱区技術評価契約)				
2004		ブラジル (ガスパイプライン敷設)	ミャンマー (ブロックの生産分与契約調印)			ナイジェリア (共同開発)	サウジアラビア (探鉱契約)	カザフスタン (鉱区買収)		
						アルジェリア (ブロック落札)	オマーン (ブロック取得)			
							イラン (油田バイバック契約)			
カナダ 2005 (オイルサンド開発参加)		キューバ (鉱区共同開発)	ミャンマー (共同探鉱プロジェクト)			コンゴ (鉱区の調査契約)		ロシア (油田開発、製油所建設、鉱区共同開発合意、大陸棚の共同開発)		
			インドネシア (製油所建設の覚書、油田権益要求)			アンゴラ (ブロック権益取得、探鉱・開発、新規製油所建設プロジェクト)				
						ナイジェリア/サントメ (ブロック取得)				
2006		コロンビア (Olimex de Colombia株式会社共同買収)			オーストラリア (ガス共同探査)	アンゴラ (ブロック取得、製油所建設事業に出資)	イラン (ブロック契約)	ロシア (Udmurtneft株式会社買収)		
		ベネズエラ (石油開発に参加)				ナイジェリア (鉱区取得)	サウジアラビア (Aramcoと戦略的パートナーシップ強化MOU、原油輸入確保)			
2007		エクアドル (油田参入覚書)			オーストラリア (鉱区権益買収)		イラン (油田開発契約に関するバイバック契約)			
2008							シリア (Tanganyika Oil買収)			
2009		エクアドル (ブロック共同開発)			オーストラリア (共同開発)	アンゴラ (ブロック共同買収合意)	イラク/西アフリカ (Addax Petroleum買収)			
カナダ 2010 (Syncrude株式会社買収)		ブラジル (共同開発、事業権益取得)	インドネシア (ガス田開発権益買収)					カザフスタン (Caspian Investment Resources株式会社買収)		
		アルゼンチン (油田共同掘削、Occidental Petroleum子会社買収)								
		ベネズエラ (鉱区共同開発)								
カナダ 2011 (オイルサンド原油パイプライン事業に参加、Daylight Energy株式会社買収)		ブラジル (資産買収)			オーストラリア (権益取得)	南アフリカ (探鉱開発、製油所建設覚書)			バングラデシュ (ガス共同開発)	
						カメルーン (資産買収)				
						アンゴラ (鉱区権益買収)				
2012 米国 (資産権益買収)		ブラジル (Petrogal Brasil増資引受)			オーストラリア (権益追加取得)	ナイジェリア (鉱区権益買収)		ロシア (油田開発参加)		英国 (Talisman Energy株式会社買収)
		アルゼンチン (YPF株式会社買収の非拘束的合意)								
2013 米国 (シェール権益買収)				韓国 (オイルハブ計画に投資)		アンゴラ (鉱区権益買収)				
						エジプト (資産権益買収)				
カナダ 2014 (LNGプロジェクト権益取得)						ガボン (油田PS契約)		カザフスタン (Caspian Investment Resources株式会社買収)		
2015		アルゼンチン (非在来型石油・天然ガスの共同開発)								

出典:『中国の石油産業と石油化学工業2015年版』より筆者作成。



CNOOC Ltd.は海洋での石油や天然ガスの生産を担う企業であり、海外生産が極めて高い。同社の事業報告書の分類によれば、2012年の原油・天然ガスの生産量は、国内が267百万BOE、海外が75.4百万BOEで、合計342.4百万BOEであった。その後も生産量は順調に増加しており、2015年には国内の生産量が323.4百万BOE、海外の生産量が172.3百万BOE、合計で495.7百万BOEとなり、それぞれ56.4百万BOE、96.9百万BOE増加した。なお、国内生産量は2015年には前年より増加したが、それ以前の国内生産量は微増にすぎなかった。他方、海外での生産量は2012年から2015年までに大きく増加していることから、同社にとって海外生産が極めて重要であることがわかる。

CNOOC Ltd.の海外生産率は、同社の事業報告書の分類に基づいて計算すると、すでに2012年時点で22.0%と高水準にあった。2013年に36.2%にまで急増し、2014年は37.8%に達した。2015年は前年よりは若干低下して34.8%になったが、依然としてCNOOC Ltd.の海外生産比率の高さが際立っている。

CNOOCの海外進出は比較的早い。表6のとおり、1994年にインドネシアに進出したのが最初である。以後、数年間は海外プロジェクトが年に1件あるか否かのペースであったが、2000年代になると増加し、2006年には6件あった。その後も毎年複数の海外進出があったが、2012年に4カ国で新規事業を開始した後、2013年は2カ国、2014年は1カ国となり、他の2社とほぼ同様、縮小傾向にある。

CNOOCとCNOOC Ltd.の地域別の進出状況は、アフリカが一番多く、次いで東南アジア、中東、北米、南米、大洋州、そして旧ソ連と欧州である。国別で見ると、海洋油ガス田の開発に特化している性格上、オーストラリア、インドネシア、米国、カナダ、ミャンマーなど特定の国に進出先が集中する傾向にあるが、ベネズエラ、アンゴラ、イラン、イラクでも事業を行ってきた。海外への進出事業内容は、他の2社とは異なり、上流部門の探鉱・開発である。

第6章 習近平政権下の中国共産党・中国政府と三大国有石油会社

表6: CNOOCとCNOOC Ltd.の主要な海外プロジェクト

	北米	中南米	東南アジア	大洋州	アフリカ	中東	旧ソ連	ヨーロッパ
1994			インドネシア (生産分与契約の権益取得)					
1995								
1996								
1997	米国 (鉱区権益取得)							
1998			インドネシア (現地子会社の権益取得)					
1999								
2000								
2001				オーストラリア (天然ガス田権益取得に関するMOU)				
2002			インドネシア (油田権益買収、LNG権益取得)	オーストラリア (LNG権益取得)				
2003				オーストラリア (LNG権益取得、LNG購入の事前契約調印)				
2004			ミャンマー (ブロックの生産分与契約) インドネシア (LNG鉱区権益買収)		モロッコ (海洋鉱区権益取得)			
2005	カナダ (MEG Energy株式買収、 オイルサンド鉱区参加)		ミャンマー (ブロックの生産分与契約)		モロッコ (共同探査合意)			カザフスタン (探鉱)
2006			フィリピン (権益取得)	オーストラリア (鉱区権益買収)	ナイジェリア (権益買収) ケニア (ブロック取得) 赤道ギニア (ブロックPS契約)	イラン (ガス田の探鉱・開発に関する覚書)		
2007			インドネシア (鉱区開発の生産分与契約) カンボジア (ブロックPS契約調印)	オーストラリア (鉱区取得)	ソマリア (探査)			
2008			ミャンマー (権益スワップ) インドネシア (Husky Energy子会社株式買収、ブロック落札)					
2009	米国 (鉱区権益買収)			オーストラリア (LNG事業権益参加)	アンゴラ (ブロック買収合意) アルジェリア (鉱区落札)	カタール (ブロックの生産分与契約)		
2010	米国 (シェールガス権益買収)	アルゼンチン (Bridas株式買収) ベネズエラ (天然ガスプロジェクト参加)		オーストラリア (シェールガス鉱区権益取得)	ウガンダ (石油鉱区権益買収)	イラク (油田共同開発サービス契約)		
2011	米国 (シェール権益買収、深海油田の共同探鉱・開発) カナダ (OPTI Canada買収)							
2012	カナダ (Nexen買収、LNGプロジェクト推進)	アルゼンチン (Esso製油所買収)		PNG (PNG Energy株式取得)	ガボン (鉱区権益買収)			
2013				オーストラリア (権益増加)				アイスランド (権益買収)
2014					ウガンダ (共同石油開発事業)			

出典:『中国の石油産業と石油化学工業2015年版』より作成。

表7：CNOOC Ltd.の石油・天然ガスの生産概要

原油 (100万bbl)	地域	2010年 シェア	2011年 シェア	2012年 シェア	2013年 シェア	2014年 シェア	2015年 シェア
中国沿岸	渤海	149.3 56.6%	148.1 57.3%	150.7 55.4%	143.2 43.0%	147.4 42.3%	174.4 42.5%
	南シナ海西部	30.7 11.6%	26.3 10.2%	26.6 9.8%	27.6 8.3%	29.4 8.4%	32.8 8.0%
	南シナ海東部	44.3 16.8%	44.0 17.0%	47.7 17.5%	51.7 15.5%	51.5 14.8%	69.5 16.9%
	東シナ海	0.2 0.1%	0.5 0.2%	0.5 0.2%	0.6 0.2%	0.7 0.2%	1.2 0.3%
	小計	224.5 85.2%	218.9 84.7%	225.4 82.9%	223.1 67.0%	229.0 65.7%	278.0 67.8%
海外	アジア (中国除く)	-	-	5.4 2.0%	10.6 3.2%	13.6 3.9%	16.7 4.1%
	大洋州	-	-	1.8 0.7%	1.7 0.5%	1.6 0.5%	1.2 0.3%
	アフリカ	-	-	20.9 7.7%	28.2 8.5%	28.0 8.0%	30.5 7.4%
	北米 (カナダ除く)	-	-	7.3 2.7%	16.1 4.8%	18.2 5.2%	20.0 4.9%
	カナダ	-	-	2.9 1.1%	14.6 4.4%	17.6 5.0%	17.0 4.1%
	欧州	-	-	-	30.5 9.2%	32.1 9.2%	37.7 9.2%
	南米	-	-	8.1 3.0%	8.3 2.5%	8.7 2.5%	9.1 2.2%
	小計	39.0 14.8%	39.7 15.4%	46.4 17.1%	110.0 33.0%	119.8 34.3%	132.2 32.2%
合計	263.6 100.0%	258.5 100.0%	271.8 100.0%	333.1 100.0%	348.8 100.0%	410.3 100.0%	
天然ガス (10億cf)	地域	2010年 シェア	2011年 シェア	2012年 シェア	2013年 シェア	2014年 シェア	2015年 シェア
中国沿岸	渤海	43.9 11.5%	44.9 10.5%	45.3 11.2%	46.5 10.2%	50.3 10.4%	50.0 10.0%
	南シナ海西部	129.2 33.7%	142.5 33.3%	133.3 32.8%	120.6 26.5%	124.7 25.7%	114.7 23.0%
	南シナ海東部	50.9 13.3%	57.6 13.5%	54.5 13.4%	55.3 12.1%	49.9 10.3%	85.7 17.2%
	東シナ海	5.7 1.5%	9.9 2.3%	12.6 3.1%	11.6 2.5%	12.0 2.5%	18.6 3.7%
	小計	229.7 59.9%	254.9 59.6%	245.7 60.5%	233.9 51.4%	237.0 48.8%	269.0 54.0%
海外	アジア (中国除く)	-	-	57.8 14.2%	51.2 11.2%	56.4 11.6%	51.1 10.3%
	大洋州	-	-	37.0 9.1%	35.8 7.9%	40.6 8.4%	34.1 6.9%
	アフリカ	-	-	-	-	-	-
	北米 (カナダ除く)	-	-	18.2 4.5%	40.0 8.8%	41.1 8.5%	49.1 9.9%
	カナダ	-	-	-	38.7 8.5%	42.9 8.8%	25.0 5.0%
	欧州	-	-	-	10.5 2.3%	18.5 3.8%	16.6 3.3%
	南米	-	-	47.5 11.7%	45.2 9.9%	48.9 10.1%	52.8 10.6%
	小計	153.5 40.0%	172.9 40.4%	160.5 39.5%	221.3 48.6%	248.4 51.2%	228.7 46.0%
合計	383.3 100.0%	427.8 100.0%	406.2 100.0%	455.2 100.0%	485.4 100.0%	497.7 100.0%	
総合計 (百万BOE)	329.6	331.8	342.4	411.7	432.5	495.7	

出典：東西貿易通信社編集部『中国の石油産業と石油化学工業』2012～2015年版とCNOOC Ltd.『2015年年度業績分布』より筆者作成。

CNOOC Ltd.の地域別石油・天然ガス生産概要は表7のとおりである。同社の事業報告書では、渤海に加え、南シナ海西部、南シナ海東部、東シナ海を「中国」と分類している。渤海油田は、渤海内と渤海沿岸にある。南シナ海では、香港と深圳、珠海、アモイに囲まれた珠江口の沖合と海南島の周辺を東部、海南島南西部の鶯歌海と北部湾（トンキン湾）を西部としている²³。

中国沿岸では、2010年から2014年までは渤海と南シナ海西部での石油と天然ガスの生産量はほぼ一定量で推移していたが、2015年に両方の海域での生産量が増えている。他方、南シナ海東部での生産量は2014年に若干減少したものの、概ね2011年から2015年まではほぼ順調に増加している。また、CNOOCの石油の生産全体に占める南シナ海での生産量の割合は、2010年から2015年までに28.4%、27.2%、27.3%、23.8%、23.2%、24.9%を占めてきた。2013年以降は若干低下しているが、CNOOCにとって南シナ海は石油生産の3割弱を占める重要な海域である。

天然ガス生産では南シナ海はより重要な海域である。CNOOCの天然ガス生産全体に占

める南シナ海での生産量の割合は、2010年から2015年までに47.0%、46.8%、46.2%、38.6%、36.0%、40.2%を占めてきた。ここ数年で50%弱から40%前後の水準に低下してきたが、10%前後を占める渤海よりはるかに重要な海域である。CNOOC Ltd.にとって南シナ海での海洋油ガス田開発が順調に進めることは極めて重要であることがわかる。

中国は、ベトナムやフィリピンと領有権について争いのある南シナ海海域でも開発に向けた準備を進めてきたが、その主役となったのが三大国有石油会社の中でも特にCNOOCである。中国が1992年に「中国領海および隣接区法（以下、領海法）」を制定して以来、CNOOCはベトナムやフィリピン、台湾が領有権を主張する海域において鉦区を設定して対外開放したうえで、外国企業と契約することを繰り返してきた²⁴。

2012年6月21日に中国は海南省の西沙諸島、南沙諸島、中沙諸島を三沙市としたが、その2日後、CNOOCはベトナムの中部から南部の沖合にある9鉦区を対外開放すると発表した。この海域は、ベトナムの排他的経済水域内にあり、ベトナムがすでに鉦区設定済みであるうえ、一部の海域はインドのOil and Natural Gas Corporation（ONGC）やロシアのGazprom、石油メジャー最大手の米国企業ExxonMobileなどの企業と契約済みであった²⁵。

近年では、CNPCがCNOOCの子会社である中海油田服務有限公司（China Oilfield Services Limited: COSL）を使って、2014年5月から7月まで西沙諸島の中建島周辺海域で石油掘削装置「海洋石油981」を設置して掘削作業を行ったケースがある²⁶。当該海域はベトナムが設定した鉦区との境界にあたる場所であったためにベトナムが反発したところ、中国の海上法執行機関の船艇がベトナム沿岸警備隊船艇へ体当たりしてベトナム側にけが人を出す事案が発生した。ベトナム国内では中国人の死者が出るまでに反中デモが激化した。中国側は当該海域の初期探査活動を予定通り終わらせた。

CNOOC Ltd.は東シナ海でも石油と天然ガスの開発と生産を行なっているが、生産量は南シナ海と比較するとはるかに少ない。表7のとおり、東シナ海での原油生産は2010年の20万バレルから着実に増加して2015年は120万バレルへと6倍になったが、原油生産全体に占める東シナ海での生産の割合は、2010年から2015年までの間で0.1%、0.2%、0.2%、0.2%、0.2%、0.3%と微増である。

東シナ海での天然ガス生産量は、2010年の57億cfから2015年の186億cfへと3倍以上に増えている。天然ガス生産量全体に占める東シナ海での生産の割合は、2010年から2015年までの間で1.5%、2.3%、3.1%、2.5%、2.5%、3.7%と増加している。CNOOC Ltd.にとって東シナ海での生産は南シナ海ほど重要ではないといえるが、天然ガスの生産量自体は2015年に大きく伸びている。

東シナ海での探鉦作業は1980年に旧地質調査部が中心となって始められ、80年代半ば

に「平湖1号」試掘井で石油と天然ガスが発見された²⁷。1998年11月に「平湖」の原油がパイプラインで上海に輸送され²⁸、1999年には4月に「平湖ガス田」で本格的な操業が始まった²⁹。

1995年には「春暁-1」、96年には「春暁-2」、99年には「春暁-3」井で油ガス田が発見され、2001年6月にCNOOCとSinopecが共同開発することになった。Sinopecが参加しているのは、もともと旧地質鉱産部を母体とする中国新星石油公司（China National Star Petroleum Corporation: CNSPC）が探査を行なって油ガス田を発見したが、後にCNSPCはSinopec傘下の企業となったためである³⁰。

「春暁」は日本が主張する東シナ海の日中中間線から4-5キロ程度西の場所にあり、日本名は「白樺」である。2003年8月に中国は「春暁（白樺）」油ガス田の開発を始めたため、日本政府は中国政府にデータの提出を求めたが、データを入手できなかった。そこで、日本政府が2004年7月から日中中間線の東側の海域において独自に地質調査を行なったところ、2005年4月に「春暁（白樺）」と「断橋（日本名は楠）」は日中中間線の東の日本側までつながっていることが確認された。同年7月から、経済産業省が帝国石油株式会社に試掘権の設定を許可した。結局、日本政府は試掘権を行使しないまま中国政府と交渉を行なった。2008年5月の日中首脳会談では、日中中間線を挟む「翌檜（中国名は龍井）」周辺海域を共同調査すること、中国が開発してきた「春暁（白樺）」には日本企業が出資することで合意したが、現時点までに実施には至っていない。

以上のように、CNOOC Ltd.は南シナ海や東シナ海において油ガス田の開発や生産に向けた活動を積極化させている。CNOOC Ltd.は、中国が領有権の主張を認めさせたいと考えている海域において油ガス田の開発や生産を直接行う立場にあるため、PetroChinaやSinopecによる海外進出以上に中国の領有権の主張を支持する立場にあると考えられる。

むすび

習近平政権下の中国の三大国有石油会社の上場子会社は、2014年度までは売上高、利益、総資産などを順調に増加させてきた。しかし、2015年度決算では三社とも売上高や利益を大幅に減少させた。他方で、国有石油会社三社とその上場子会社は、従来は他国の企業が進出を躊躇するような国にも進出してプロジェクトを実施してきた。しかし、PetroChinaとSinopecは2014年から、CNOOC Ltd.は2013年から海外進出のペースが大幅に落ちてきた。PetroChinaは2015年に正社員の給与を初めて削減した³¹。上場子会社のこうした対応は、売上高が伸び悩むなかで総資産を拡大させずに総資本回転率を維持する方策とも考えられる。

このような上場子会社3社の業績の悪化と海外事業への慎重姿勢の背景には世界的な原油安が影響している。近年の原油安は産油国や石油会社の油田開発投資を激減させた。国際エネルギー機関（IEA）の統計によれば、2015年の投資は前年比24%減少し、2016年も17%減の見通しである。投資が2年連続で減少したのは極めてまれで、1980年代以降では初めて投資が2年連続で減少したという³²。原油価格の低迷は、中国内外の石油産業全体が直面している構造的な挑戦である。

中国の国有石油会社の投資の縮小傾向は2016年度もその傾向は続くようである。PetroChina、Sinopec、CNOOC Ltd.の2016年上半期の投資総額は862億元（約1兆3400億円）で、前年同期比27%減であった。その背景には、海外投資の失敗があり、資源権益や生産設備への投資を減らしているとされる³³。

同時に、習近平政権の反腐敗運動の影響もある³⁴。CNPCの海外事業チームでは「疑われれば即、職を失う」と恐れる上司が部下に「これ以上、案件を見つけてくるな。」と命じているといわれる³⁵。2016年に中国共産党と政府では前年より2割増えて41万5000人が規律違反で処分された³⁶。

今後は、2016年末の新弁法の施行により、経營業績審査において、国有石油会社が中国の国家戦略に奉仕し、安全保障や中国経済の運営にとって重要な特別任務を担うことが重視されるようになった。国有石油会社の経営者の処遇と中国の外交や安全保障がより密接に結びつくため、国有石油会社はこれまで以上に中国外交の重要なアクターとして積極的な役割が期待されるようになると考えられる。

特に、CNOOC Ltd.は、これまで南シナ海での油ガス田の開発・生産を積極的に進めており、他国と係争のある海域での鉱区開発も行ってきた。また、東シナ海でも油ガス田の開発を進めている。今後も、業績や海外事業の展開状況を手掛かりに、CNOOC Ltd.をはじめとする中国の国有石油会社の動向に注視する必要がある。

—注—

¹ Linda Jakobson and Dean Knox, *New Foreign Policy Actors in China*, SIPRI Policy Paper 26, September 2010.

² Erica Downs, *The Brookings Foreign Policy Studies Energy Security Series: China*, 2006, p.16.

³ *Ibid.*, p.19.

⁴ Xiaofei (Sarah) Li, “State Companies Hold Power over Chinese Energy Policy,” *Oil and Gas Journal*, Vol. 109, No. 6, February 7, 2011, pp. 26-30.

⁵ Monique Taylor, *The Chinese State, Oil and Energy Security*, Palgrave Macmillan, 2014, p. 151.

⁶ *Ibid.*, pp. 151-152.

⁷ 金堅敏「中国の国有企業改革と競争力」『中国21』Vol.38、2013年3月、62-63頁。

- ⁸ 「中共中央管理的幹部職務名称表」 <<http://www.doc88.com/p-9943153274804.html>> 2017年1月28日アクセス。
- ⁹ 毛桂榮「中国の行政システム」(全体は50-64頁)、熊達雲、毛桂榮、王元、劉迪編著『現代中国政治概論——そのダイナミズムと内包する課題——』明石書店、2015年、62頁。
- ¹⁰ 楊秋麗『中国大型国有企業の経営システム改革——中国石油天然ガス集团公司を中心として——』晃洋書房、2013年、12頁。
- ¹¹ 同上、16頁。
- ¹² 金、59頁。
- ¹³ 楊、17頁。
- ¹⁴ 同上。
- ¹⁵ 「国務院国有資産監督管理委員会令第30号 中央企業負責人経營業績考核暫行弁法」
- ¹⁶ 金、60頁。
- ¹⁷ 同上。
- ¹⁸ 同上。
- ¹⁹ 金、64頁。
- ²⁰ 「中央企業負責人経營業績考核弁法 国務院国有資産監督管理委員会令第33号」2016年12月15日、<http://xxgk.sasac.gov.cn/gdnps/content.jsp?id=2504293> (2017年1月28日アクセス)。
- ²¹ 改正点のポイントは「国資委印発《中央企業負責人経營業績考核弁法》」2016年12月23日、<http://xxgk.sasac.gov.cn/gdnps/content.jsp?id=2510818> (2017年1月28日アクセス)を参照。
- ²² PetroChinaは1999年11月に設立され、2000年4月に上場した。そのため、表4にある90年代までの海外プロジェクトの主体はCNPCである。Sinopecは2000年2月に設立、同年10月に上場した。CNOOC Ltd.は1999年10月に設立され、2001年2月に上場した。
- ²³ 南シナ海では、南海東部会社が珠江口の沖合と海南島の周辺を、南海西部会社が鶯歌海と北部湾(トンキン湾)を担当している。東西貿易通信社『中国の石油産業と石油化学工業2015年版』東西貿易通信社、2016年、131頁。
- ²⁴ 中国の鉞区設定と外国企業との契約状況は『中国の石油産業と石油化学2015年版』138-140頁に詳しい。
- ²⁵ 『中国の石油産業と石油化学2015年版』139頁。
- ²⁶ 「西沙諸島中建島周辺海域での石油探査終了 中国外交部確認」2014年7月17日、<http://www.china-embassy.or.jp/jpn/fyrth/t1175337.htm> (2017年1月22日アクセス)。
- ²⁷ 『中国の石油産業と石油化学2015年版』128頁。
- ²⁸ 同上。
- ²⁹ 同上、129頁。
- ³⁰ 同上。
- ³¹ 「中国 石油大手が急失速——3社上半期8割減益、経済に影」『日本経済新聞』2016年8月30日、3頁。
- ³² 「石油転変(4)中国「爆食」ショック——価格決定、消費国が主役。」『日本経済新聞』2016年4月24日、朝刊、9頁。
- ³³ 「アジアDATAナビ 中国石油業界の投資急減」『日経産業新聞』2016年9月7日、1頁。
- ³⁴ 詳細については、渡辺紫乃「中国の三大国有石油会社の実態と習近平政権下の状況」日本国際問題研究所編『国際秩序動揺期における米中の動勢と米中関係 中国の国内情勢と対外政策』2016年、59-61頁を参照。
- ³⁵ 「闘争再び(4)面従腹背、体制むしばむ——もがく反発の芽(習近平の支配)」『日本経済新聞』2016年10月20日、朝刊、1頁。
- ³⁶ 「中国、16年の汚職処分2割増 反腐敗へ新機関も」『日本経済新聞』2017年1月6日(電子版)。

