

第 2 章

「石油会社の 内部」



プリゴロドノイエ LNG 基地の LNG 用タンク (撮影: 本村眞澄)

I 石油をめぐる概要

ロシアにおいては、原油埋蔵量は本来、国家機密のひとつであり、それを推定するのは困難だが、いくつかの推計値が存在する。米内務省の地質調査所の二〇〇二年報告では、ロシアの原油の確認可採埋蔵量はサウジアラビアについて第二位である。BPによる二〇〇四年末の原油確認埋蔵量をみると、ロシアは第七位の九億トと推定されている。世界全体の確認埋蔵量の六%を占めていることになる。可採年数は二一・三年だ。

ロシアの原油生産量を示したのが表11である。これからわかるように、原油生産量はソ連時代にはロシア構成共和国だけで年間五億トを超える水準にあったが、ソ連崩壊後、大幅に減少した。しかし、二〇〇一年以降、生産量は大きく回復している。

ここで、各社別の採掘量の推移を紹介したい(図2)。これか

(ガスコンデンサートを含む)

(単位：100万トン)

1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
301.2	305.6	303.3	305.2	323.5	348.1	379.6	421.3	459.0	470.2

ては[61] (2006) p.397, 2005年はインターネット情報。

らわかるように、一九九八年のアジアやロシアでの金融危機後、原油価格が上昇に転じたのを受けて、各社とも生産を増加させている。二一年には米国経済の落ち込みで原油価格は一時、下落したが、その後、九・一一米同時多発テロ、二年のベネズエラでのゼネスト、三年のイラク戦争を経て、原油価格の上昇傾向が続いており、ロシアの石油会社も増産体制をとっている。ルクオイルは三年に原油生産量第一位の座をユコスに明け渡し、四年も第二位のままだったが、ユコス事件でユコス解体が確実なことから、ルクオイルが再びロシア最大の原油生産量を誇る企業となるのは確実だ。

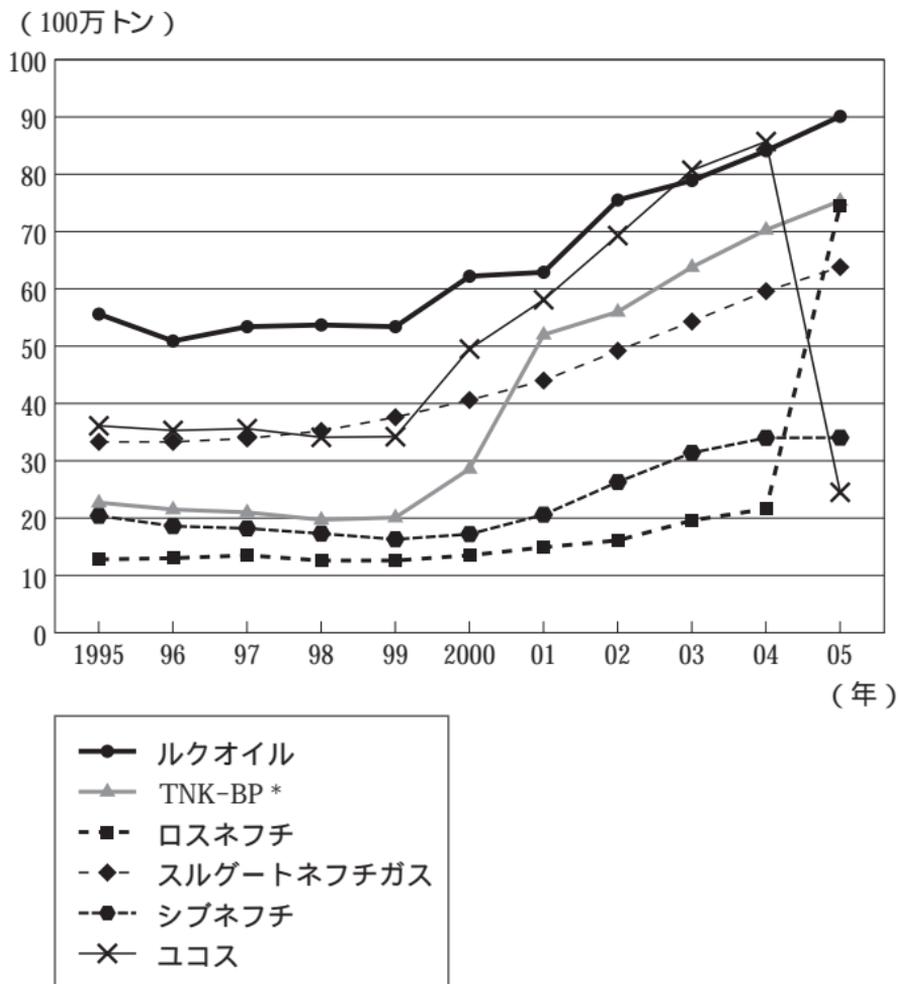
ルクオイルは官僚出身のアレクペロフが経営トップを務めてきたことに象徴されるように、規模だけ大きくて短期的な収益向上が難しい、小回りのきかない企業とみられてきた。しかし、米国的な短期指向の大胆な経営を行うユコスに刺激されて、ルクオイルも二二年四月以降、ようやく重い腰をあげた。「リ

表 11 ロシアの原油生産量の推移

1970	1975	1980	1985	1990	1991	1992	1993	1994	1995
274.8	411.3	546.7	542.3	516.2	462.3	399.3	353.9	317.8	306.8

(出所) [61] (2000)p.321, (2003)p.359, (2004)p.377, 2004年につい

図2 ロシアの石油各社別の原油採掘量の推移



(注) * 1995～2000年はチュメニ石油のみの数字。

(出所) 各種資料から作成。

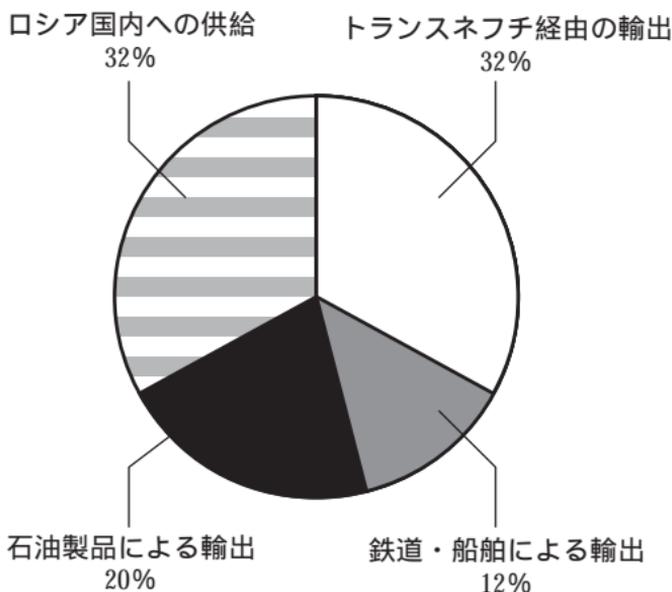
ストラ・プログラム」では、収益性向上と株価上昇が目標とされた。ロシアの石油会社に詳しい坂口泉のいう「時価総額経営」という時価総額引上げを企業目標とする姿勢が鮮明になった。さらに、三年には、取締役会の下に、「戦略投資委員会」、「監査委員会」、「人事委員会」の三つの委員会が設置されたほか、経営陣に株価上昇に対するインセンティブを与える制度が開始された。米国型の経営システムが明確にとられることになった。

なお、独立系の石油会社として二一年九月(十二月説も)にスラヴネフチの元社長グツェリエフによって設立されたルスネフチがある。四年の原油生産量は一 万トに達し、ロシア第十位の石油会社だ。同社は、五年十二月、年一六 万トを採掘しているサラトフネフチガス、加工能力年六六 万トの製油所オルスクネフチオルグシンチエズ、一 のガソリンスタンドをもつオレンブルクネフチ・プロダクト、減摩材年産一 万トの生産能力のあるネフチマースラザボドをT N K B P から買収することになった。さらに、別の会社から製油所クラスノダールエコネフチ株の七五%を取得することになった。こうして、ルスネフチも完全な垂直統合型の石油会社になった。

石油供給ルートと石油輸出

そもそも採掘された原油が供給されるルートは、①国内製油所、②国内でガソリンや重

図3 2003年の石油供給の構成比



(出所)[60] p.4.

油などの石油製品に加工されて輸出、③国営の石油パイプライン運営管理会社であるトランスネフチを經由して輸出、④鉄道・船舶を利用して輸出、という四つである。二三年の石油供給構造を示したのが図3である。ただし、原油価格の上昇で、鉄道や船舶を使って高い輸送費を支払っても、欧米に輸出すれば、採算がとれる状況になっているため、鉄道や船舶による輸送が、四年以降、増えている。なお、付録図2に示したルクオイルの取引関係をみれば、石油の具体的な動きがよく理

解してもらえないか。

原油価格は一九九九年後半から上昇し、それに呼応して原油輸出量は増加傾向をたどった(表12)。金額ベースで見ると、原油輸出額の伸びは輸油量の伸びを大きく上回っている。石油製品の輸出货量・輸出額も近年、急増している。これは、傘下に製油所をもった垂直統合の大規模石油会社が優位に立つていることを示している。問題は原油輸出と、石油製品の生産やその輸出をどうバランスさせるかにある。原油輸出に重心をおくあまり、製油所の設備の近代化が遅れているといった問題が生じている。

情報開示が進んでいるルクオイルの二五年の「年次報告」によると、原油生産量は九一六万トンで、五・八%にあたる四五八二万トンが原油のまま輸出された。輸出国の九一・六%はN I S外諸国だった。ほかに、石油製品を一六六万トン輸出した。輸出金額ベースで見ると、原油売上高は一六四億八七万ドルだったが、N I S外諸国への輸出額はその九五%にあたる一五五億八九万ドルに上った。価格に注目すると、世界市場(N I S諸国を除く)での平均原油販売価格は四九・八五ドル/バレル、N I S諸国(主としてベラルーシやウクライナ)は三三・六三ドル/バレル、国内市場は二四・四四ドル/バレルであった(ルクオイル傘下の製油所への移転価格はさらに低い可能性が高い)。つまり、同じ原油であっ

ても、ドルベースで考えると、国内で売るよりもN I S諸国に、N I S諸国に売るよりもN I S外諸国に販売するほうがより多くのドルを稼げることになる。

最新のデータでも、連邦関税局の調査結果によると、ロシアの石油会社の二五年の十カ月間の原油供給価格は、ウクライナ向けが四・ニドルノバレル、カザフスタン向けが二七・八ドルノバレル、ベラルーシ向けが二九ドルノバレルで、バルト三国やN I S外諸国向けの四六ドルノバレルに比べてかなり安かった。なお、ロシ

石油製品の輸出

1999	2000	2001	2002	2003	2004
134.8	145.0	161.8	188.7	223.0	258.0
116	128	138	156	186	218
18.8	17.0	23.8	32.7	37.0	40.1
14,255	25,284	24,576	28,950	38,816	58,321
12,877*	23,559	21,601	25,307	33,872	50,449
1,278	1,725	2,975	3,643	4,944	7,872
56.9	62.7	63.5	75.4	77.7	82.4
53.9*	59.2	61.0	72.8	74.2	78.3
3.0	3.5	2.5	2.6	3.5	4.1
5,447	10,938	9,402	11,227	14,064	19,270
5,090*	10,173	8,860	10,801	13,421	18,288
357*	765	542	426	643	982

661 , 664 , (2006)pp.708 , 711 , 714.

ア国内のウラルブレンド価格は二二^{ドル}ノバレルだった。

二 四年初めから、石油輸出関税がほぼ四・五倍に引き上げられた結果、NIS外諸国に輸出を増加させても手取りの利益で見ると、国内市場に原油を振り向けてガソリンに精製して販売したほうが儲かる事態が生まれている。ことに、五年上期で見ると、原油輸出の増加率は前年同期に比べて、六%の伸びにとどまっているのに対して、ガソリン生産は二四%も増加した。

二 五年の原油輸出について

表12 ロシアの原油および

	1996	1997	1998
原油輸出量(100万トン)	121.7	123.3	137.3
対NIS外諸国	105	110	118
対NIS諸国	16.7	13.3	19.3
原油輸出額(100万ドル)	15,578	14,346	10,254
対NIS外諸国	14,063	13,003	8,768
対NIS諸国	1,515	1,343	1,486
石油製品輸出量(100万トン)	56.6	60.6	54.0
対NIS外諸国	55.0	59.1	51.3
対NIS諸国	1.6	1.5	2.7
石油製品輸出額(100万ドル)	7,442	7,145	4,262
対NIS外諸国	7,146	6,840	3,886
対NIS諸国	296	305	376

(注) * 出所の数値が異なっているため、新しい資料の数値を用いた。
 (出所)[61] 2000)pp.584, 587, (2003)pp.642, 645, (2004)pp.658,

ては、二億五一五 万トと、全体としては一%減少した。しかし、石油パイプラインを利用したトランスネフチ経由によるバルト三国とN I S諸国を除いた輸出については、一・五%も増加し、一億九四二二万トに上った。逆に、N I S諸国やバルト三国向けの輸出は 四年に比べて八%減の三七一三万トまで減少した。特に、ウクライナ向けの輸出は二七%も減り、一四五九万トになった。ベラルーシへの輸出が九%増えて一八八二万トに拡大したのと対照的だ。原油に対する輸出税が高くなった上、鉄道や船舶などの輸送費も大幅に上昇したため、原油ではなく、重油など石油製品の形で輸出する動きが広がったという特徴がある。

「ウラルブレンド」

原油輸出にからんでは、ロシア特有の原油ブレンド方式があることを忘れてはならない。トランスネフチのパイプラインを利用して輸出する場合、各地の原油がブレンドされて輸出されることになる。したがって、各石油会社で採掘された原油が正確にどれだけどの国に輸出されているかはわからない。各石油会社がトランスネフチ経由でどれくらいの原油を輸出しているのかを示したのが表13だ(『コメルサント』紙、二 六年一月十六日付によると、五年の実績では、第一位はT N K B P 二七八二万ト、第二位はロスネフチ 三四四二

第2章 石油会社の「内部」

万二 ト、第三位はルク
 オイル 三四二万ト、第四
 位はスルグートネフチガス
 二七六九万ト、第五位はシブ
 ネフチ 一六 六万ト、その
 他 八六八万ト)。バルト三
 国を除く旧ソ連諸国(主に
 ロシア)の原油輸出の国別
 構成を示したのが図4だ。
 天然ガスと同じように、ド
 イツやイタリアの依存度が
 高いのが特徴といえる。
 ロシア原油の主要な輸出
 銘柄は「ウラルブレンド」
 だが、これは軽質低硫黄の

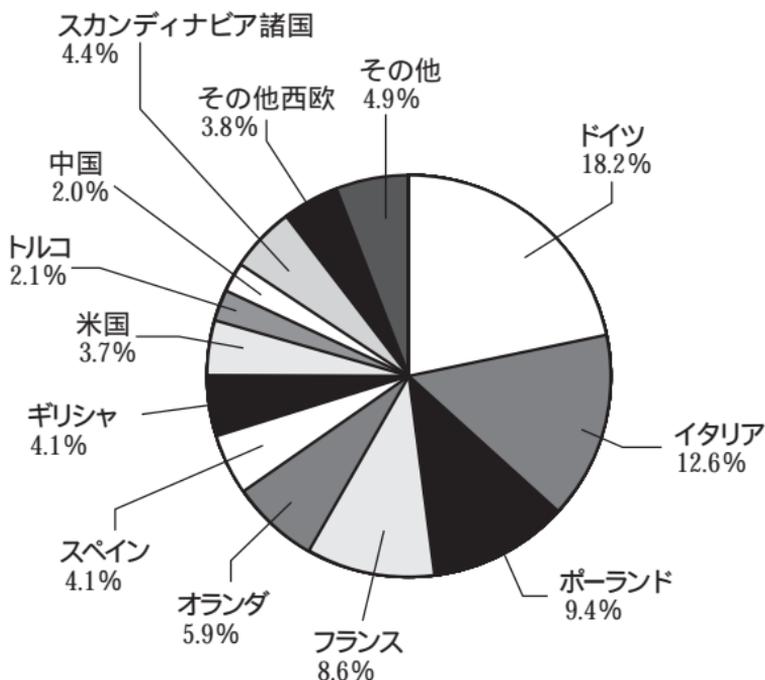
表 13 トランスネフチ経由の各石油会社別の原油輸出货量

(単位：100万トン)

	2003		2004	
	輸出货量	構成比 (%)	輸出货量	構成比 (%)
ユコス	29.632	20	34.047	19
ルクオイル	27.108	18	33.029	18.7
TNK BP	18.767	13	26.721	15
スルグートネフチガス	18.278	12	20.867	12
シブネフチ	11.612	8	13.371	8
タトネフチ	10.484	7	12.023	7
スラヴネフチ	5.815	4	8.182	5
ロスネフチ	6.388	4	6.764	4
シダンコ	8.252	6	4.122	2
バシネフチ	3.861	3	3.861	2
その他	9.622	6	12.760	7
合 計	149.819	100	175.747	100

(出所)[67] p.7.

図4 2003年のバルト三国を除く旧ソ連諸国の原油輸出先の国別構成比



(出所) <http://www.eia.doe.gov/emeu/cabs/russia.html/>

高品質原油と重質高硫黄の低品質原油をブレンドしたもので、比較的品質の良い西シベリアの原油と、比較的品質の悪いウラルや沿ヴォルガ地域の原油がブレンドされているという。後者はタトネフチやバシネフチなどの原油である。当然、前者は不利益を受けるわけだから、後者から補償金を受け取れるはずだが、社会主義時代からの因習で、こうした補償金のシ

STEMは存在しない。このため、ルクオイル、ユコス、シブネフチなど、比較的品質の高い原油を採掘している会社は西シベリアの比較的良質の原油を直接、輸出することで、より利益を得ることが悲願となっていた。民間だけでパイプラインを建設し、ウラルプレンドではない原油を輸出しようとしたのが民間石油会社によるムルマンスクをめぐる石油パイプライン・プロジェクトであった。なお、ウラルプレンドの価格は欧州の原油市場の指標である「ブレント」に比べると、一バレル当たり五〜六ドルも安い。以前はこの差が二ドル程度だったが、差が開く傾向にある。

製油所

最後に、石油会社のグループが保有する製油所について簡単に概観しておきたい。採掘から精製・石油化学加工、販売までを行う垂直統合を特徴とするロシアの大規模石油会社は、その傘下に製油所をかかえている。ルクオイル、ユコス、スルグートネフチガス、TNKBP、シブネフチの五社で、国内の二五製油所のうち一七を保有している（『プロフィール』誌、二〇〇五年二号）。二五製油所のうち、垂直統合型石油会社に入っていないのは、バシキリの三つの製油所とモスクワ製油工場の四つだけであるという。ただし、別の情報では、年一 万トンの強の精製を行う製油所はロシア国内に二七あり、一九が垂直統合

型石油会社の傘下にあるという（エクスペルト分析センター資料）。ソ連時代、化学工業は肥料生産向けが中心で、石油化学といつてもプラスチック生産は重視されていなかった。ガソリンへの需要も限定的で、発電のための重油が重視された。製油所のなかには、原油からのガソリンの生産割合が比較的高い製油所（たとえばルクオイルの四つの製油所やシブネフチのオムスク製油所）もあれば、そうでないところもある。あるいは、輸出指向の強いスルグートネフチガスのクリシ製油所などがある。ただ、ロシアのガソリンの多くは欧州市場が求める品質に達しておらず、ディーゼル燃料や重油が主要な輸出石油製品であるにすぎない。そのため、二五製油所のうち二 製油所が約五十年間も稼働しているという現状を近代化することが急務だが、こうした動きは必ずしも進んでいない。そこに問題がある。

ロシアの精製過程でのガソリンの収率は二 %程度にすぎず、米国の六割弱、欧州の三割に比べて低水準といえる。別の資料では、ロシアにおけるガソリン、ディーゼル、航空機燃料の合計収率は四五%未満で、米国の八 %弱と対照的だ。ロシアでは、重油収率が三〜四割もあり、一割程度の米国や二割の欧州と比べると、極端に高い。これは、ソ連時代、重油による発電が重視されていた結果だ。このため、石油製品別の需要に合わせて製品収率を代える取組みが必要とされている。そのためには、製油所への投資が不可欠だ。

ガソリン、ディーゼルなどの排ガス規制との関連で、自動車用燃料の品質問題も無視できない。EUでは、二 五年から新排ガス規制「ユーロ4」が導入され、 八年半ばまでには「ユーロ5」と呼ばれるさらに厳しい規制がディーゼル車やガソリン車に課される予定だ。ロシアの場合、ロシア国内の自動車の約六割はEUの排ガス規制に適合していないエンジンを装備しており、三割が「ユーロ2」という初期の緩やかな規制に適合するエンジンを装備しているだけだ。「ユーロ4」に適合するには、ガソリンやディーゼル燃料そのものの品質向上も不可欠であり、そのためには製油所の設備再装備も必要となっている。

なお、ロシアでは、二 六年九月一日から「ユーロ2」に対応しないエンジンを持つ自動車の運行を制限する規制がスタートする。「ユーロ3」に対応した規制は 八年に導入される。しかし、モスクワ市は 四年末、「ユーロ3」に照応した燃料規制を定め、 五年からガソリンスタンドの点検を行い、規制範囲外の燃料を販売していたスタンドに罰金を科しはじめた。ただし、連邦法と異なる厳しい規制に基づく罰金徴収は認められないとの見方が多い。

税制にも工夫がある。ロシアでは、ディーゼル車がガソリン車よりも相対的に高い状態が続いている。これに対して、欧州では、過去の石油危機の教訓から、ディーゼルに対す

る物品税が低めに設定され、これがディーゼル車の相対的な安さにつながっている。環境対策面でも、ディーゼル車は向上しており、欧州の例に見習う必要性がありそうだ。さらに、石油会社集団内の外国の製油所に原油を安く供給するという移転価格を利用して節税・脱税をはかる動きに対しても、税制面での工夫がある。

ガソリン価格

ここで、石油製品のなかできわめて重要なガソリンの価格をめぐる問題について簡単にふれておきたい。それは、ロシア国内のガソリンスタンドでの販売価格のほぼ半分が税金であるということに注意を喚起したいからである。二五年の夏時点で、ガソリン価格の三・六八%が原油採掘にかかわる費用であり、精製・輸送費用が二%弱、生産・販売にかかわる企業の利益が三%ほどを構成していたという見方がある。残りの五%ほどが税金であったが、その内訳は物品税（日本の概念とは異なる）が一七・六四%、付加価値税が一五・二五%、利潤税（法人税）が約一%、鉱物資源採掘税が八・一一%である。

重要なことはロシア国内のガソリン価格が値上がりするメカニズムが国内原油価格そのものではなく、外国市場における原油価格上昇に関係している点である。国内のガソリンの多くは垂直統合を特徴とする石油会社集団の連鎖のなかで生産されるから、ほぼ安定的

に供給される。一方、二 四年から導入された鉱物資源採掘税は国際原油価格に連動して徴収されるため、国際原油市況が高騰すれば、同税は高くなってしまふ。それがガソリン価格を押し上げる要因のひとつになるわけだ。さらに、末端の販売組織であるガソリンスタンドのうち、垂直統合型石油会社の系列は 五年前半で三割前後にすぎず、六五〇七五%は独立系であることに注意しなければならない。

ルクオイル、T N K B P、ロスネフチ、スルグートネフチガス、シブネフチ、タトネフチは二 五年九月十九日から年末までガソリン価格を凍結する共同決定を採択したが、これらの系列のガソリンスタンドは同じ系列の製油所から仕入れるガソリン価格を調整すれば、経営上、問題は回避できる。しかし、独立系のガソリンスタンドはガソリンを製油所から購入する必要があり、その価格は低く抑えられるわけではないから、ガソリン価格を据え置いて販売することが難しくなってしまう。つまり、独立系が多いガソリン販売網はガソリン価格の上昇につながりやすいのだ。こうしたロシアにおけるガソリン価格形成メカニズムを知ることがロシアの石油製品をめぐる問題点を探る第一歩となる。

Ⅱ ルクオイル・グループ

ルクオイルはガスプロムと異なり、創設者であるアレクペロフが現在も社長（重役会議長）を継続している。このため、ルクオイル・グループはアレクペロフの下に比較的よくまとまった集団を形成していると考えられる。ただ、アレクペロフは一九九三～二〇〇一年まで社長兼会長（取締役会議長）だったが、年からは会長にグライフェルというロシア革新燃料エネルギー会社

構成比推移（年末）

(%)

2001	2002	2003	2004	2005
52.3 ³⁾	62.8 ⁴⁾	63.63	63.01	64.95
-	10.1	6.01	3.06	1.49
-	-	0.00	2.39	8.48
-	10.7	11.67	10.34	9.77
13.5	7.6	7.60	0.00	-
-	-	7.78	8.18	8.79
-	-	0.19	7.80	8.03
-	-	0.00	7.60	7.60
5.9	4.3	1.46	2.59	1.73
3.4	-	1.94	2.11	2.25
-	1.2	1.08	0.57	-

通株の構成比。資産関係省は現在の名称。

49.7%、GDRは2.5%。4) ADRとGDR。Eurasiaは0.4%分を保有。

社長が就いている。彼はアレクペロフよりも二十一歳も年長であり、名譽職的な色合いが濃い。ルクオイルの主要株主の構成比推移を示したのが表14である。これからわかるように、政府の持ち株比率は低下しつつ、二四年末にはゼロになった。一方、名目的な名義人しか公表されていなかったため、実質的な株主の構成は不透明といわなければならぬ。ただ、「年次報告」から、五年末で、アレクペロフが株式の三・五六%を保有していることがわかる。取締役会お

表 14 ルクオイルの主要大株主の

	1999	2000
ING Bank(Eurasia) ¹⁾	41.1	55.0 ²⁾
Capital Group	-	-
Springtime Holdings Ltd.	-	-
SDK Garant ¹⁾	-	-
資産関係省	26.2	15.5
DK URALSIB ¹⁾	-	-
Citybank ¹⁾	-	-
Springtime Holdings Ltd.	-	-
National Depository Center ¹⁾	-	5.2
Depository-Clearing Company ¹⁾	2.4	-
Brunswick UBS Warburg	-	-

(注) 数値が異なっている場合には、新しい資料の数値を用いた。普
 1) 名義人。2) ADRは52.1%, GDRは2.9%。3) ADRは
 (出所) ルクオイル「年次報告」各年。

よび重役会のメンバー全員の株式保有比率は 五年末で八・五三三%だった。もちろん、経営陣は法人などの組織（たとえば非国家年金基金ルクオイル・ガラント）を使ってルクオイル株を別に保有していると思われるが、その詳細は不明だ。

二 四年九月、ルクオイル株の七・六%が米国のコノコ・フィリップス (Conoco Phillips) に購入されたことで、ルクオイルに対するロシア政府の持ち株はなくなり、ルクオイルは完全私有化された。したがって、現職政府幹部が取締役会に入るといった事態には至っていない。とはいえ、ロシアの地下資源は国家所有の下にあり、その探査や採掘には政府の認可が必要とされる。石油の輸出に際しても、石油パイプラインは国营のトランスネフチの管理下にある。一方、巨額の納税を通じて、ルクオイルは政府と密接な関係を有している。こう考えると、完全私有化されたルクオイルといえども、政府から大きな影響を受けていると考えられる。もちろん、ルクオイルの側も、政府に影響を及ぼしているわけだが、その影響力はそれほど大きいとはいえない。

二 六年一月二十六日付『ヴェードモスチ』紙によると、ルクオイル経営陣は同社株の二・六%を保有し、コノコ・フィリップスの持ち株比率は一六・一%まで上昇したという。ルクオイルとしては、欧州についてはコノコ・フィリップスと共同で市場開拓を行

い、自らの権益はカザフスタンなどの旧ソ連国で拡大する計画だ。

次に、ルクオイルの業績推移を表15に示してみた。原油高を受けて二五年の税引き後の最終利益は六四億ドルを上回った。売上高でみると、五五八億ドルにも上る巨大企業である。したがって、ルクオイルに対してもまた、ガスプロムと同じように政府の圧力・干渉が強く加えられてきた。ルクオイルとしてはこうした外圧をうまく利用しながら、自らの企業の発展をつづけることが課題であった。ここでは、ルクオイルの政治的関

表 15 ルクオイルの業績推移

	2002	2003	2004	2005
ルクオイル・グループの生産指標				
原油埋蔵量(10億バレル)	15.3	16.0	16.0	16.1
ガス埋蔵量(兆立方フィート)	24.2	24.5	24.6	25.3
原油生産量(100万トン)	77.0	80.2	86.2	90.2
天然ガス生産量(10億m ³)	1.2	1.3	1.8	2.6
稼働油井(1,000)	28.5	27.2	26.9	2.6
原油輸出(100万トン)	34.2	38.1	46.3	45.8
石油製品輸出(100万トン)	14.2	13.5	14.1	16.6
ルクオイルの財務指標				
売上高(100万ドル)	15,334	22,118	33,845	55,774
純利益*(100万ドル)	1,843	2,439	4,248	6,443

(注) *アゼリ・チラグ・グネシリのプロジェクトにおける収入分などを除く。

(出所) ルクオイル「年次報告」

係について考察し、ついでルクオイル・グループのなかのマスメディアや銀行についても検討したい。

アレクペロフは長くチエルノムイルジンとの良好な関係を保ってきた。このため、チエルノムイルジンが一九九八年三月に首相を解任されるまでは、ルクオイルは全般に、政府と安定的な関係を維持してきた。しかし、ポスト・チエルノムイルジンの時期に、アレクペロフは大きな過ちを犯した。アレクペロフは九九年十二月の下院選で、プーチンらと対立関係にあった、ルシコフ・モスクワ市長とプリマコフ元首相の率いる「祖国・全ロシア」を支持したのだ。なぜアレクペロフが「祖国・全ロシア」を支持したのか明確ではないが、モスクワでのガソリン販売拡大をねらって、ルシコフの協力が必要だったという見方がある。しかし、下院選では、プーチン側の「統一」が勝利した。二〇〇〇年の大統領選では、アレクペロフはプーチンを支持したが、結局、年七月、脱税容疑でのルクオイル幹部に対する捜査が開始された。いわば、当局による露骨な意趣返しが行われたわけだが、結局、この件での立件は見送られた。それは、ルクオイルの政府への恭順を意味し、ルクオイルの政治的影響力の限界を示している。

チエルノムイルジンは一九九九年七月にガスプロムの会長（取締役会議長）として復活し

た。だが、同年二月の段階で、チエルノムイルジンを、ガスプロム株を保有する政府の代表幹部会のトップにする提案がプリマコフ首相（当時）とヴァヒレフによって潰されており、すでにチエルノムイルジンのガスプロムへの影響力は弱まっていた。その後、彼は九九年十二月の下院選で当選し、二一年三月にウクライナ大使に任命された。アレクペロフはウクライナ大使になったチエルノムイルジンとも良好な関係を継続しているといわれている。

ルクオイルは上院議員の選出方法などが改正される前の段階では、上院に比較的大きな影響力を有していた。以前の上院は首長と地方議会議長が上院議員となる制度であったため、ルクオイルの地方における影響力をそのまま上院に反映させることが容易だったのだ。ルクオイルは採掘子会社ないし製油所がある、カリーニングラード州などの一部の地方で絶大な影響力をもっていたから、上院で自らの利害をある程度、反映させることが可能だった。だが、二一年八月の連邦会議編成手続法の制定後、それまでの上院議員の交代が進むなかで、その影響力は低下した。

1 ルクオイルとマスメディア

ルクオイルの「政治的弱さ」はマスメディアとの関係に現れている。ここでは、閉鎖型株式会社形態のモスクワ独立放送会社(TV 6)をめぐる騒動を紹介したい。TV 6はロシア国家テレラジオ会社の元責任者サガラエフの発意によって一九九一年八月に設立された。設立者に含まれていたのは、モスクワ市政府、モスビジネス銀行(当時)、石油会社ルクオイル、独立テレカンパニー「Vid」、ロシア産業家企業家同盟などであり、サガラエフら三人が株式の五一%を保有した。九二年に同社は米国のテレビ会社TBSと共同で6チャンネルの利用権をめぐるコンクールに勝利し、両者の協力関係は九四年六月まで続いた。九五年になると、ベレゾフスキーの支配していたロゴヴァズが同社の株式の二四%ないし二六%の保有者として登場した。その後、株主の若干の変動を経て、九九年までにロゴヴァズの持ち株比率は三七・五%まで上昇した。その後、サガラエフは自らに属す株式をベレゾフスキーに売却する方針を明らかにした。こうしてベレゾフスキーはTV 6の支配を確立した。同社はテレビ局「TV 6 モスクワ」を保有する会社として、モスクワ

市やその周辺へのテレビ放送を行った。ただ、すでに述べたメディア・モストの混乱に巻き込まれ、TV 6も大きな影響を受けた。そこで、ルクオイルが政府側に立つて悪役を演じるようになった。

2 TV 6騒動

ガスプロム・メディアによるNTV支配が明確になりつつあるなかで、プーチン大統領との関係が悪化していたベレゾフスキーはNTVの社員をTV 6に招き、TV 6のイメージアップにつなげようとした。二一年四月十八日からNTVの有力番組「イトーギ」のキャスターを務めていたキセリヨフがTV 6の社長代行に就任し、五月十四日の株主総会で正式に社長になった。これに対して、TV 6株の一五%を保有していた非国家年金基金ルクオイル・ガラントは株主総会の結果に反対して五つの訴訟を起こした。株主総会の無効を求めたり、TV 6の清算を求めたりするものだった。これこそ、ルクオイルが当局の意向を受けて行った反民主的な行為であり、ロシアの民主化を求める外国投資家から反感を買うことになった。

二 一年九月二十七日、モスクワ仲裁裁判所はその清算を求める決定を下した。上級審は 二年一月十一日、TV 6 の清算に関する決定の有効性を認めた。これを受けて、出版テレラジオ放送マスメディア問題省（一九九九年七月、連邦テレラジオ局と出版国家委員会に基づいて形成）は 二年一月二十一日、TV 6 の免許停止を命じる指令を出し、二十二日夜、TV 6 の放送が停止された。二年三月二十七日の6チャンネルの暫定放送免許をめぐるコンクールで、非商業パートナーシップ「メディアソツイウム」が勝利した。キセリョフを代表者とするこのパートナーシップに加入していたのは、ロシア産業家企業家同盟、ロシア商工会議所、閉鎖型株式会社6チャンネル（二人のビジネスマンとTV 6 のジャーナリスト・グループによって設立された。株式の九 %はキセリョフ、チュバイスなどのグループとアブラモヴィッチ、デリパスカ、マムートのグループによって保有され、一 %はキセリョフを含むTV 5 のジャーナリストの所有下におかれた）と、七人の個人だ。同年五月、出版テレラジオ放送マスメディア問題省から五年間の認可を得て、六月一日からTV 5 というテレビ局名を使って6チャンネルで放送を開始した。

だが、二 二年七月、連邦仲裁裁判所は 一年九月の裁判を覆し、TV 6 の清算決定を不法と認定した。このため、TV 6 とその株主は 二年十二月、マスメディア問題

省のTVSについての認可撤回を求める訴訟を起こし、三年四月、モスクワ仲裁裁判所はこの認可を不法と認定した。同日、同省はこの認可を撤回した。同年六月にはメディアソツイウムの放送権が撤回され、六月二十一日にTVSの放送は停止された。その後、6チャンネルではスポーツ番組が放送されることになった。メディアソツイウムのキセリヨフ代表はTV6にTVSが利用してきた設備の大部分を譲渡する契約を結んだ。

3 『イズヴェスチャ』紙をめぐる騒動

この騒動が示しているように、ルクオイルは政府の意向を受けて、政府のために訴訟などを行うことで、政府の信認を得ようとしている。『イズヴェスチャ』紙は一九一七年創刊の伝統ある新聞だが、九七年初め、石油会社ルクオイル（正確には非国家年金基金ルクオイル・ガラント）が公開型株式会社・編集局・イズヴェスチャの株式をメジプロム銀行やトロイカ・ジアローグから四一%取得し、同年春までに持ち株比率四八%ないし四九%まで保有した。

これには、一九九七年三月、フランスの『ルモンド』紙が掲載したチエルノムイルジン

の資産をめぐる中傷記事を『イズヴェスチャ』紙が四月一日付紙面で紹介したという事件が関係している。この記事に怒ったルクオイルは子会社のルクオイル・ガラントで保有していた同社株の売却方針をいったんは打ち出したが、オネクシム銀行のイズヴェスチャ株の買い占めに対抗するため、経営権奪取に動き、ルクオイル側とオネクシム銀行側とも五〇程度を保有した段階で妥協が成立した。結局、オネクシム銀行が株式の五〇・九〇%を、ルクオイル側が四八%程度を保有し、オネクシム銀行が主導権を握った。その後、オネクシム銀行保有の株式はプロフ・メディアに移った。二〇〇三年七月、ルクオイル・ガラントは保有するイズヴェスチャ株の三八・四三%を投資基金「メディアインヴェスト」(「マネジメント・センター」が管理)に二四八万ルーブルで売却したことが明らかになった。ルクオイル側は同年三月、全保有株をプロフ・メディアに買い取るよう提案していたが、価格面での折り合いがつかなかったといわれている。このイズヴェスチャをめぐる争いは、すでに指摘したように、五年になってガスプロム・メディアが買収することが明らかになった。

ルクオイルはほかに、テレビ会社「テレエクスプレス 31チャンネル」の株式を保有していたとの情報もある。一九九九年十二月には、ルクオイルに関係する会社がモスクワ出

版コンプレクス「プレス」株の六 %を取得したという。ただし、この会社は一五 ほどの新聞や雑誌の印刷会社で、その内容について操作できる立場にはない。一方、もともと九一年に番組制作会社としてスタートしたRENTV（九七年一月からモスクワで放送を開始）をめぐっては、その株式の支配株をルクオイルが保有していた時期もあったが、二一年にロシア統一エネルギーシステム（UES）に売却された（五年七月、同社は北方鉄鋼にRENTVの株式の七 %を売却）。

このように、ルクオイル・グループには、有力なマスメディアが存在するわけではない。それは、ルクオイルの政治的影響力の脆弱性につながっている。

4 ルクオイルと銀行

ルクオイル・グループには、有力銀行がある。古くはガスプロムとともに出資していた銀行インペリアルがそれだった。同行は金融危機のなかで一九九八年八月、免許取り消しとなったが、二一年夏、ルクオイルの支援で免許復活までこぎつけた。その後、ルクオイルの保有するインペリアル株の二 %はルクオイル・グループの別の銀行ペトロコメ

ルツに信託譲渡された。

銀行ペトロコメルツは一九九二年四月、後にルクオイルになったランゲパス・ウライ・コガリムネフチなどによって設立された。二 四年四月現在で、自己資本で第十二位資産で第十四位の大銀行だった。 四年四月に、ルクオイルはこの銀行の株式の八二・二九%を保有していたが、同年六月、三年に設立されたばかりの投資金融ドーム・カピタル（保険会社ルクオイルから再編）に六三%（六四・九%説も）を売却し、残りの一九・二九%（一七・四%説も）は少なくとも三年間、ルクオイルに残すという合意がまとまった。これによって得た約二億^{ドル}でルクオイルは債務を減額した。こうしてルクオイルは子会社としての銀行を失ったことになる。それでも依然として銀行ペトロコメルツとの取引は継続している。 五年十二月、カピタル はルクオイルから同行株の一九・二九%ないし一七・四%を買い増し、ルクオイルの保有株はすべてカピタル に移された。

なお、カピタル グループはルクオイルと戦略パートナーの関係にあり、保険分野で強力な関係を築いている。カピタル はルクオイルの以前の投資・銀行資産を保有し、その傘下には、決済銀行である銀行ペトロコメルツのほか、年金基金や保険会社、投資会社などが入っている。カピタル の資産価値は二 五年末で約一五億^{ドル}に上るとみられる。

その実質的な恩恵享受者がだれであるかが銀行ペトロコメルツによる七億五 万^{ドル}のユーロ債発行の準備過程で明らかになった。カピタルの基本的な恩恵享受者はルクオイルのアレクペロフ社長とフェドウン副社長だというのだ。つまり、彼らはなんらかの形でカピタルの共同保有者となっているという。

一方、ルクオイルには、もうひとつ有力な金融関係の会社があった。それは、団体「有限会社・金融コーポレーション・ニクオイル・アンド・K O」だ。投資会社ニクオイルとして一九九三年に設立され、小切手投資基金ルクオイル基金の管理会社の役割を果たした。九五年には、ルクオイルの株式一六%を売却する投資オークションで勝利した。九六年に商業銀行ロージナをニクオイル・グループに統合し、九八年から投資銀行グループ・ニクオイルに改称した。一方、これとは別系統で、九七年秋になって、金融コーポレーション・ニクオイルが設立された。

当初、ニクオイルの母体となったのは、一九九二年にツヴェトコフが設立したブロックインヴェストだ。同社は九二年十二月、ルクオイルの従業員の小切手私有化への関与モデルを策定する投資会社間の入札で勝利し、ツヴェトコフはフェドウン（当時、ルクオイル・コンサルティング社長）の知遇を得た。この意味で、最初からツヴェトコフとアレクペロフ

の友好的関係が存在したわけではなく、両者の関係は自立的であったと考えられている。

ニクオイル・グループは二 二年には、アフトバンク（一年十月現在、資産額第三十位）と工業保険会社を買収、前者は商業銀行アフトバンク ニクオイル（四年末の資産は第二十四位）に改称した。後者は 三年にニクオイル 保険に改称後、現在、保険グループ・ウラルシブとなっている。四年初めの段階では、団体「有限会社・金融コーポレーション・ニクオイル・アンド・K O」の持ち分の九 %をアレクペロフが有していたが、投票権はなく、残りの一 %をもつ有限会社ニクオイル・カピタルなど二社がすべての投票権を有していた。二社ともにツヴェトコフが一 %の持ち分を有する会社だ。団体「有限会社・金融コーポレーション・ニクオイル・アンド・K O」はその一 %子会社のニクオイル・コンサルティングが公開型株式会社・商業銀行アフトバンク ニクオイルの株式の七四・三八%を保有し、別の孫会社が一九・二一%を保有していた。一方、団体「有限会社・金融コーポレーション・ニクオイル・アンド・K O」の子会社などを使って、投資銀行グループ・ニクオイルが支配されていた。

金融コーポレーション・ニクオイルを中心にグループを展開するツヴェトコフは、二 三年十月、銀行ウラルシブ（ウラル・シベリア銀行）株の一四%を取得した。この銀

行は一九九三年にロシア連邦内のバシコルトスタン政府によって設立され、三年七月段階で、資産額第十位の大銀行だった。その後、金融コーポレーション・ニクオイルと銀行グループ・ウラルシブが合併し、四年に金融コーポレーション・ウラルシブが設立された。その資産は四五億^{ドル}を上回り、そのもとに、①投資銀行グループ・ニクオイル、②商業銀行アフトバンク・ニクオイル、③銀行ウラルシブ、などが支配されることになった。ツヴェトコフは金融コーポレーション・ウラルシブの社長兼商業銀行アフトバンク・ニクオイル代表となった。その後、四年十月、投資銀行グループ・ニクオイルの株式を銀行ウラルシブの株式と交換することで前者の后者への吸収合併が決まった。結局、五年十月、商業銀行アフトバンク・ニクオイル、投資銀行グループ・ニクオイル、ブリヤンスク国民銀行、クズバス石炭銀行を金融コーポレーション・ウラルシブに統合した銀行がスタートした。二二二億ルーブルの資産をもつロシアで第六、七位ほどの規模の銀行となった。別の情報では、純資産で第四位の大銀行となった。

ツヴェトコフは一九九四、九五、ニクオイルの社長を務めながらルクオイルの有価証券部門を主導し、九六、九七年にはルクオイルの副社長を務めた。その意味で、ツヴェトコフは長くアレクペロフと友好関係にあったと推測される。金融コーポレーション・ニク

オイルが金融コーポレーション・ウラルシブに変貌していく過程でも、二 四年前半までは、金融コーポレーション・ウラルシブはルクオイル株の七、八%を保有していた。しかし、 四年後半にその半分が売却されたのではないかとみられている。 六年一月の段階で、ウラルシブ・グループ全体で、ルクオイル株の四%程度を保有している。こうしたなかで、ルクオイルと金融コーポレーション・ウラルシブの関係は以前にも増して相互に独立した関係になっている。なお、アレクペロフの銀行ウラルシブの持ち株比率は 六年夏の段階で七%まで低下した。

5 ルクオイル、ガス進出を積極化

総合エネルギー会社を目指すガスプロムは石油部門にも積極的に進出しようとしている。これに対して、ルクオイルはガス部門への進出を積極化させている。二 二年頃からガス部門の拡大を積極化する戦略をとり、 五年のガス採掘量は二六億立方^ト強だった。ルクオイルは 三年十一月、独立系ガス会社ノヴァテクの子会社からナホトカネフチガス株の四 %を四四六 万^ドで購入することになった。 五年四月には、そのナホトカのガ



ロシアの大規模石油会社ルクオイル本社：
モスクワ（筆者撮影）

スズ区が操業開始となった。五年三月、ガスプロムのミレル社長とルクオイルのアレクペロフ社長は、五、一四年の戦略的パートナー合意に署名し、そのなかで、ナホト力鋳区で採掘される天然ガスはすべてガスプロムに供給されることになった。つまり、ルクオイルはガスにかかわる事業を、当面、独自に展開する考えのないことを示している。

石油メジャーをみると、実は炭化水素系資源の採掘全体に占める天然ガスの割合（二〇〇四年実績）はロイヤルダッチ・シェル（以下、シェル）で六割を超えており、BPアモコ（BP・Amoco）やエクソン・モービルで四割から五割に上っている。一方、ロシアの石油会社では、スルグートネフチガスが二割弱だが、シブネフチ、ユコス、ルクオイルとも一割に満たない。したがって、今後、ルクオイルがより大きな企業を目指すのであれば、天然ガス部門の拡大が課題となる。

Ⅲ TNK BPグループ

TNK BPグループは基本的に、①アルファ・グループ、②アクセスノレノヴァ・グループ、および③石油メジャーのBP、から成り立っている。①、②ともユダヤ系資本であるという点で、ガスプロム・グループやルクオイル・グループと決定的に異なっている。当初は、アルファ・グループとアクセスノレノヴァ・グループがチュメニ石油会社(TNK)の株式の五割ずつを分け合って保有したところから協力関係が始まり、それにBPが加わったことになる。TNK BP自体は、二年から一年から四年まで石油生産量第三位の巨大石油会社で、ユコス事件でユコスが解体されつつあるため、事実上、ロシア第二位の石油会社になりつつある。

ここでは、アルファ・グループとアクセスノレノヴァ・グループについて説明し、その影響力について考えてみたい。BPと資本提携関係にあるとはいえ、TNK BPはあくまでロシア系の企業グループであり、その中核を担っているアルファ・グループとアクセスノレノヴァ・グループがロシア経済にとって重要な役割を果たしていると考えられるた

めである。

1 アルファ・グループ

まず、アルファ・グループについて考察したい。表16に示したように、アルファ・グループはモスクワ鉄鋼合金大学の学生らによって形成された(スルコフだけは聴講生か)。同大学で教員だったオレグ・キセリョフが中心となって一九八八年から八九年にかけて、協同組合アルファフォトおよび商社アルファエコーが設立された。三六年生まれの比較的高齢のファイインが協同組合アルファフォトの代表者を務め、後に、アルファエコーの社長にもなった。ハンは当初、アルファエコーの卸売部門を担当し、後に社長になった。クズイミチョフはアルファエコーの国際

表 16 1980年代初めモスクワ鉄鋼合金大学の前学生でアルファ設立にかかわった人々

フリードマン	アルファ銀行代表
ハ ン	チュメニ石油会社副社長 - 社長 - 執行役員
クズイミチョフ	アルファ・グループ取締役会メンバー
スルコフ	アルファ銀行重役会副議長(1997~98), ロシア連邦大統領府副長官

(出所)[44] p.134.

部門を担当した。フリードマンは九一年一月に銀行免許を取得したアルファ銀行の会長（取締役会議長）に就任した。

アルファ・グループはコンソーシアムという、関係する会社の連合体（アソシエーション）形態をとっており、それを構成しているのは、①クラウン・ファイナンス・ファウンデーション（Crown Finance Foundation：リヒテンシュタイン）、②CTFホールディング（CTF Holdings Ltd.：ジブラルタル、①によって所有、アルファ・グループの事実上の親会社という説も）、③アルファ・ファイナンス・ホールディング（Alfa Finance Holdings：ルクセンブルク、②によって所有）、④クラウン・ルクセンブルク・ホールディング（Crown Luxembourg Holdings：ルクセンブルク、③によって所有）、⑤公開型株式会社アルファ銀行（ロシア、③によって所有）、⑥アルファ・キャピタル・マーケット（Alfa Capital Markets：米国、③によって所有）、⑦クラウン・コモディティ（Crown Commodities Ltd.：英国、④によって所有）、⑧クラウン・トレード・アンド・ファイナンス（Crown Trade and Finance Ltd.：ジブラルタル、④によって所有）、⑨クラウン・リソース（Crown Resources：スイス、④によって所有）、⑩Crown Resources Inc.（米国、④によって所有）、⑪有限会社アルファエコー（ロシア）などだ。

コンソーシアム・アルファ・グループの傘下に入っているのは、アルファ銀行（二 四 年末で第四位の大銀行、グループが株式の一 % 所有。 六年二月二十二日付『ヴェードモスチ』紙によれば、アルファ・グループはアルファ銀行ホールディング フリードマン、クズイミチヨフ、ハンの三人でそれぞれ三六・一%、一七・九%、二三%の合計七七%を間接的に保有 を通じてABHフィナンシャル・リミテッドを支配し、ABHフィナンシャル・リミテッドがアルファ銀行株の七五%強を保有し、残りの二五%程度は個人に属しており、アーヴェン社長がうち一四%を保有）、アルファカピタル、アルファ保険、TNK BP（アルファ・グループが株式の二五%保有）、アルファエコー、商社ペレクレストク（八・四二%）、アルファテレコム（五年十二月からアルティモ Altimo に社名変更。傘下にヴィンペルコム 三二・九%、メガフォン 二五・一%、キエフスター 四三・五%、ゴールデンテレコム 二九・九%、トルコの通信会社「Eutelsat」 一三・二%）、ルースキエ・テクノロジード。 三年の報告によると、アルファ・グループの資産価値は二二億^{ドル}に上った。連結売上高は四億八八万^{ドル}、純利益は一九億九万^{ドル}だった。グループの中核会社である①、②、③、④を直接、間接に支配しているのは、フリードマン、クズイミチヨフ、ハンの三人だと考えられている。特に、グループ代表者のフリードマンにグループの資産の七 % が属しているとみる向き

もある。彼自身はグループに占める彼の持ち分は四 % 強で、三年末の資産価値で二億^{ドル}と評価している。

2 政治的関係の活用

アルファ・グループがこれだけの巨大グループにまで成長できた背後には、政治的関係の活用がある。一九九三年末、フリードマンはアルファ銀行の代表者として元対外経済関係相のアーヴェンを招聘した。政府との強い人脈をもつ人物をグループ内に引き入れて、有利なロビイスト活動を行おうとしたわけだ。長く続いたチエルノムイルジン首相の下では、銀行の重役会議長としてヴィドを招聘した。彼は Gosplan 第一副議長であった人物で、チエルノムイルジン主導で創設された政治運動組織「我々の家ロシア」の執行委員会議長も務めた。この結果、九七年七月のチュメニ石油会社の株式の四 % を売却する投資コンクールでの勝利につながったとみられている。落札者はノーヴィ・ホールディングで、その株式の五 % はフリードマン、ハン、ファイン、アーヴェンというアルファ・グループ関係者が保有し、残りの五 % は後述するレノヴァが保有していた。

ほかに、アルファ・グループと親しい関係にあったのは、チュバイス、ネムツォフ、キリエンコといったエリツイン大統領時代の第一副首相や首相だ。「市場経済」なるものの妄信的ともいえる導入を唱える新保守主義的な人物たちといえる。基本的に同グループは資本主義の果敢な導入を容認し、自由競争を通じて勝利することの重要性を信じている。

エリツインからプーチンへの移行期においては、スルコフの果たした役割が大きい。彼はもともとメナテップ・グループに属していたが、アーヴェンの招聘を受けて、一九九七年三月から九八年一月まで、アルファ銀行の重役会副議長を務めた。その後、アルファ・グループ代表としてロシア公共テレビ(当時)の第一副社長を務めた後、九九年から大統領府長官ウオロシンの顧問になり、同年八月から大統領府副長官に就任した。彼はウオロシンが解任されてからも大統領府に残り、大統領府副長官のポストが二つに減らされた二四年以降も副長官のポストにある。スルコフがいまでもアルファ・グループと友好関係にあるかどうかは判然としないが、アルファ・グループがプーチン大統領時代にも大統領府に直接のネットワークをもっていることはたしかだと思われる。特に、スルコフは議会対策を担当しており、アルファ・グループも下院のさまざまな委員会に影響力をもつまでになったといわれている。ルクオイルはエネルギー委員会や国際委員会にしか影響力がな

いのに対して、アルファ・グループは会派「統一」、「国民代議士」、自民党によって主導されるすべての委員会に影響力を有しているとみられている。

興味深いのは、同じくメナテップ・グループと関係の深かったアブラモフが一九九七年十一月から九九年十二月まで、アルファ銀行重役会副議長を務め、九九年十二月七日に大統領府副長官に任命されたことだ。彼は 四年四月、大統領補佐官に就任した。彼もまた、アルファ・グループとプーチンとの橋渡し役を果たせる立場にある。

3 アルファ・グループの突出

その結果、アルファ・グループはプーチン政権と良好な関係を築き上げている。二一五年七月には、トルコの通信会社「Turkcell」株の二七%を購入したがっていたアルファテレコム（現アルティモ）を支援するため、プーチン大統領はトルコのエルドアン首相に直接、アルファ銀行のアーヴェン社長を紹介した。アルファ・グループが大統領に忠誠を誓っている証と、ロシアでは報道された。さらに、五年十一月の人事で、メドヴェーヂェフ大統領府長官が第一副首相になると、その後任にはソビヤニンというチュメニ州知事が就い

た。アルファ・グループのロビイストがソビヤニンの任命を支援したと考えられている。ソビヤニンはチュメニ石油会社が本拠をもつチュメニ州の知事であったから、チュメニ石油会社株の五%を保有するアルファ・グループとは親しい関係にあったことが知られている。しかも、チュメニ州はT N K B Pに特惠として利潤税率の四%分を免除しているため、T N K B Pはチュメニ州に、採掘会社から原油を低い価格で購入し、「正常な価格」で製油所に販売するという会社を設立した。移転価格を利用した節税を公然と継続していることになる。こうした移転価格の国内での利用はユコス事件で停止されたはずであり、五年になっても利用しているのは、T N K B Pだけだとみられている。

4 アルファ・グループとマスメディア

マスメディア関連の持ち株会社として、アルファ・グループは一九九八年六月、アルファTVを設立した。その株式の二五%はアルファ・グループ、同じく二五%は広告グループ・プレミエルSV、残りの五%は米国のストーリー・ファースト・コミュニケーション（Story First Communication：株主はアルファ・グループ、モダンタイムス・グループ

Modern Times Group など)が保有する。アルファ TVは当初、①STS(テレビステーション網、視聴者七 万人のモスクワ居住者)株の三三%、②テレビ会社STS 8株の三三%(視聴者六 万人のモスクワ居住者)、③サンクトペテルブルク・6チャンネル株の三三%(視聴者一 万人)、④ニカ TV株の三三三%(ニジニノヴゴロドの視聴者三 万人)、⑤ムズ TV株の七 % (視聴者二二 万人)、を保有していた。九九年二月、ストーリー・ファースト・コミュニケーションはアルファ・グループにSTS株の二五%+一株を売却した(残り七五%マイナス一株をストーリー・ファースト・コミュニケーションが所有しているという説もある)。ただし、正確にいうと、ユーロ債を発行しようとしているアルファ銀行の投資メモランダムが明らかにされ、そのなかで、アルファ銀行が九八年にSTS株の二五%+一株を五六 万^{ドル}で購入し、残りの四%を二 三年に取得していたことがわかったという。一年になると、アルファ・グループはラジオ局「ロシアのこだま」株の九・五%を購入した。

以上からわかるように、アルファ・グループのマスメディア支配はガスプロムのガスプロム・メディアに比べると脆弱といえる。それでも、アルファ・グループの利害を反映したマスメディアを保有することで、ロビイ活動に結びつけていくことは可能だ。

5 アクセス／レノヴァ・グループ

次にアクセス／レノヴァ・グループについて紹介したい。ブラヴァトニクとヴェクセリベルグという一九五七年生まれの二人のユダヤ人がモスクワ鉄道輸送技師大学で知り合ったところから物語は始まる。ブラヴァトニクは大学を卒業しないまま米国へ移住し、ハーバード大学大学院でMBAを取得した。八六年にアクセス・インダストリー（Access Industries）をニューヨークで登記し、八九年に社長になった。八七年には、ブラヴァトニクとヴェクセリベルグの旧交が復活し、両者は共同で九一年にロシア・米国の合弁会社レノヴァを設立した。株式の三分の二は会社コンベック（Komvek）：設立者のひとりはヴェクセリベルグ）に属し、三分の一はアクセス・インダストリーに属していた。レノヴァの社長になったのはコンベックにおけるヴェクセリベルグのパートナーである法律家バサエスクルだった。その後、ヴェクセリベルグはレノヴァ会長（取締役会議長）に就任した。

レノヴァはアルミニウム部門中心に投資を行い、ウラル、イルクーツクなどのアルミニウム工場を支配下に置いた。一九九六年には、ウラルとイルクーツクのアルミニウム工場が合併

してシベリア・ウラル・アルミニウム工場（SUAL）が設立され、ヴェクセリベルグはその社長に就任した。その後、アニシモフというロツシースキー・クレジット銀行の副社長を務めていた人物が中心になって設立したトラストコンサルトル（九五年からトラストコンサルトル・グループ）の保有するアルミ企業株を購入して、SUALと統合し、二一年にSUALホールディングという持ち株会社ができあがった。ロシアのアルミ生産の二割ほどをこの会社が行うことになった。ヴェクセリベルグが社長に就任した。三年の段階で、レノヴァは同社株の七七%を保有していた。

一方、アクセスノレノヴァ・グループは一九九七年にアルファ・グループとともにチュメニ石油会社株の四 %を購入することに成功した。九九年にもアクセスノレノヴァ・グループとアルファ・グループはチュメニ石油会社株の四八・六八%を取得、一般株主から購入した分と合わせてチュメニ石油会社をほぼ完全に支配することに成功した。九八年から二一年まで、ユダヤ人で七年代にイスラエルに移住し、その後米国で石油関係の技師だったククスが石油会社ユコスから引き抜かれ、チュメニ石油会社の社長を務めた。九七年八月から第一副社長に就いたのは、ユダヤ人のバカレイニクだった。ハーバードのMBAをもつバカレイニクこそ、チュメニ石油会社とBPを結びつける上で重要な役割を

果たしたといわれている。同じく第一副社長にヴェクセリベルグが就き（後に社長）、アルファ・グループからはハンが執行役員として経営に参画した。

アクセス／レノヴァ・グループは現在、TNKBP株の二五%を保有しているほか、SUALの資産の九六%を保有するSUALインターナショナル(SUAL International)株の九六%をもっている。ヴェクセリベルグとブラヴァトニクは二一年に銀行アリバ・アリヤンス（四年四月の資産で第二三六位）株の五%をもつ共同保有者になり、残りの五%は同行の一%子会社の投資会社ソヴリンク社長らが保有していた。その後五年に、後者の五%は化学企業の持ち分と交換に前者に売却されたが、五年の後半になって、前者が後者に銀行アリバ・アリヤンス株の一%を売却することになった。この取引が完了すると、アクセス／レノヴァ・グループは直接、支配する銀行を失うことになる。

アクセス・グループのブラヴァトニクは、二四年、ロシアの通信持ち株会社スヴァジンヴェスト株の二五%＋一株を保有する、有名な投資家ジョージ・ソロスの率いるコンソーシアム・Mustcomを六億ドル以上で購入した。ほかに、アクセス・グループはカザフスタンに電力や石炭にかかわる資産を保有している（石炭はボガトイリという炭鉱で、ヴェクセリベルグのSUALとの統合が計画されている）。五年夏には、アクセス・グループ

プのアクセス・インダストリーズはシェルとBASFによって 年に設立されたポリプロピレンなどを生産する世界的な石油化学会社Basell(オランダ)を買収した。当初、インド企業も買収に参加する計画だったが、結局、アクセス・インダストリーズ一社だけで四億ユーロという巨額の買収を行った。二割が自己資金、八割が借入金によるとみられている。

一方、レノヴァ・グループは二 三年に総合エネルギーシステムという会社を設立し、同社は地方の電力会社の株式の一部や、その上流持ち株会社であるロシア統一エネルギーシステム(UES)株の約二%を取得するなど、電力株に投資している。アルミニウム精錬には多量の電力が必要なため、電力会社との協力関係の構築により、アルミニウム事業に役立てたいというねらいがある。

二 五年六月には、レノヴァ・グループを率いるヴェクセリベルグと、鉄鋼業や石炭業にかかわるエヴラズ・グループを率いるアブラモフが協力して、ウクライナの「新興財閥」ピンチューク(クチマ前大統領の女婿)からニコポリスク合金鉄工場株の約七四%を取得することで合意した。しかし、五年八月、ウクライナ最高経済裁判所は、三年に実施されたニコポリスク合金鉄工場株の五%+一株のピンチュークへの売却を不法と結論

づけた。このため、この株式はウクライナ国家資産基金に返却された。さらに、レノヴァ・グループはウクライナに国家垂直統合チタン会社チタン・ウクライナを設立することなどを働きかけているが、五年九月に起きたウクライナ首相らの解任騒ぎで、ウクライナは混乱しており、今後の動向は不透明といわなければならぬ。レノヴァはこれとは別にチタン生産企業であるVSMPO Avisma社株の二三・四%を一時保有していたが、五年七月、同社の幹部に売却した。六年三月には、ヴェクセリベルグの支配する閉鎖型株式会社総合冶金システムがハンガリーにある唯一の原発Paksの近代化に投資しようとしていることが明らかになった。

このように、アクセス・グループとレノヴァ・グループはときには協力しながら、ときには別々に事業展開を行っている。ただ、両グループを合わせても、アルファ・グループの規模には及ばず、その影響力もわずかであると指摘しなければならない。アルファ・グループのゴールドマンはアルファ・グループの代表というイメージが強い。しかし、彼はグループの基本方針だけのコントロールを行っているにすぎず、ハンを通じてチュメニ石油会社に影響を及ぼしているだけだ。チュメニ石油をアルファ・グループだけで支配できなかったところにアルファ・グループの「実力」が現れている。

IV アブラモヴィッチ・グループ

アブラモヴィッチはエリツイン大統領の「家族」の一員として、権力を振るった。彼は政商ベレゾフスキーとともに一九九五年、シベリア石油会社（シブネフチ）の設立に尽力し、同社を足がかりにして事業展開を拡大した。エリツイン大統領の「家族」に早くから接近していたベレゾフスキーの紹介で、アブラモヴィッチは「家族」の一員と遇されるようになった。そのなかには、ほかにヴォロシン（大統領府長官）、カシャノフ（首相）、デリパスカ（エリツインの女婿ユマシエフの娘と結婚し、まさに家族に）などがいた。アブラモヴィッチはほかに、ヴァインシトク・トランスネフチ社長やズラボフ国家年金基金総裁（現保健・社会発展相）と太いパイプを有していた。

なお、デリパスカは基本的にはアルミニウム産業で地歩を築いたが、石油産業にも関心をもっている。デリパスカに近い機関は二一年に、チュメニ石油会社から石油会社スラヴネフチとその子会社の株式の一部を購入した。その後、二年にこれらの資産はチュメニ石油会社とシブネフチに売却された。四年には、デリパスカの主導する会社バーゾ

ヴィ・エレメントはクラスノヤルスク地方にある製油所と一二のガソリンスタンドを買収した。五年には、デリパスカの関係機関がトランスネフチの優先株の六・六%やスルグートネフチガスの優先株の八二%を取得したことが明らかになった。このように、デリパスカと石油産業との関係も今後、注目する必要がある。六年二月の情報では、デリパスカは持ち株会社「ロプ+」を設立し、ロシア・アルミニウム、電力会社（イルクーツクエネルギー）、クラスノヤルスク水力発電所などの株式管理会社であるエヴロシブエネルギー、石油関連会社（統一石油グループ）を管理する体制をつくる計画である。彼はこれを基盤に巨大なエネルギー会社を構築する考えだ。さらに、デリパスカの会社に勤めたことのあるレムチニコフは、五年八月、有力紙『独立新聞』を刊行する会社の株式一%を購入したが、購入資金をデリパスカが出しているとの見方もある。

アブラモヴィッチは二〇〇三年に、ベレゾフスキーが所有していたシブネフチ株の五%を一億ドルで購入したほか、ロシア公共テレビ（当時）株の四九%を一億七

万ドル程度で取得したといわれている。さらに、ベレゾフスキーの保有していたロシア・アルミニウム株の二五%を五億ドルほどで買い入れたとみられている。ベレゾフスキーがブリン政権から圧力を受けて国外退去を余儀なくされていたため、アブラモヴィッチが盟友

ベレゾフスキーの株式を買い入れたものだが、ベレゾフスキーは売却価格に不満をもっており、訴訟も辞さない構えだ。

アブラモヴィッチの活動実績を簡単にまとめたのが表17である。これからわかるように、アブラモヴィッチはロンドンにミルハウス・キャピタル(Millhouse Capital)社を設立し、その会社が「投資会社」のように、株式を管理・運用して、値上がり益をねらうという投資を行っている。重要な利益源のシブネフチにしても、長期保有して経営にあたるというよりも、短中期の資産構成のひとつとして保有しているにすぎないと思われていた。

アブラモヴィッチは「家族」の一員として、その権力を利用して、二二年十二月の石油会社スラヴネフチ株の七四・九五%をチュメニ石油会社と共同で、最低落札価格の一七億ドルをわずかに上回る一八億六千万ドルで落札することに成功した。このオークションには、当初、中国のCNPC(中国石油天然ガス集団公司)も参加するはずだったが、落札額の高騰を恐れたアブラモヴィッチらの働きかけで参加が認められなくなったといわれている。スラヴネフチをめぐるのは、二年春の段階で、スラヴネフチの私有化に伴って同社株を取得しようとしていたアブラモヴィッチはそれまで同社社長だったグツェリエフをアブラモヴィッチに近いスハノフと交代させようとした。これに対して、グツェリエフ

は交代前に同社の支配権をメジプロム銀行（国際工業銀行）の経営者であるプガチヨフに移して、対抗しようとした。プガチヨフは一九九一年代初めにプーチンと知り合い、その後大統領府副長官だったヴィクトル・イワノフとイーゴリ・セチンと親交を結んだ。プガチヨフはプーチン派のミレルが社長に就いたガスプロムとも関係を深めた。結局、同じ「家族」の一員であるカシヤノフ首相の後押しで、スハノフが社長に就任した。つまり、この人事抗争は、「家族」と、新興のプーチンに近い「ペテルブルク派」の争いであったと考えられる。

だが、「家族」はその後、ヴォロシン大統領府長官が二三年十月に解任され、四年三月にはカシヤノフ首相が解任されるに及んで、その影響力は壊滅的な状況に陥った。アラモヴィッチ・グループも現在では政治的な後ろ盾を失って厳しい状況におかれている。アラモヴィッチは二三年春、シブネフチの石油会社ユコスとの合併を決めたが、その後、ユコスのハダルコフスキー社長の逮捕などで、合併は「破談」となった。その後、アラモヴィッチが五年九月に自分の支配するシブネフチの株式をガスプロムに売却することを決めたのも、政府からの「圧力」があったのではないかとみられている。株を手放せば、アラモヴィッチの過去の脱法行為や脱税を見逃すといった条件があったのでは

と出来事

2003年3月	Millhouse Capital, アエロフロート株の26%をナショナル・リザーブ銀行グループに約1億3,300万ドルで売却。
2003年春	シブネフチ取締役とユコスの合併がまとまる。
2003年6月	2000年8月, デリバスカ・グループによって設立されたPuspromavto株の37.5%を取得していた(残りの37.5%をデリバスカのパーザヴィ・エレメントが保有。残りの25%はPuspromavtoの経営者が保有)が, この37.5%の売却を決定。
2003年秋	Millhouse Capitalはルースキー・アルミニウム株の25%をデリバスカのパーザヴィ・エレメントに10億ドルから15億ドルで売却。5億ドル強といわれるサッカークラブ・チェルシーの購入の一部にあてられた。
2003年10月	10月までにユコスのハダルコフスキー側にシブネフチ株の92%が渡された。シブネフチ株の57.5%は増資後の新株17.2%と, 14.5%はユコス株8.8%と交換され, 20%はユコスが購入した。その後, 合併解消でシブネフチはユコスに渡った自社株の取り戻しに躍起。
2004年9月	Millhouse Capitalがルースキー・アルミニウムの残りの25%をパーザヴィ・エレメントに売却。
2004年10月	ユコス保有のシブネフチ株の57.5%がMillhouse Capitalに返却。
2005年7月	ユコス保有のシブネフチ株の14.5%がMillhouse Capitalに返却。
2005年9月	シブネフチ株の72.663%をガスプロムに売却することで合意。
2005年10月	チュコト自治管区知事継続へ。

(出所) 書籍, 新聞, 雑誌, インターネット情報から作成。

表17 アブラモヴィッチ

1966年	サラトフ生まれ。パスポート上ではウクライナ人。ユダヤ系。グブキン記念モスクワ石油ガス大学卒。
1995年 8月	大統領令「シベリア石油会社(シブネフチ)の設立について」
1996年 9月	シブネフチ取締役役に就任。
1995 ~ 96年	1995年12月, 金融石油会社がシブネフチ株の51%を取得。96年9月, Sinksが同9%を取得。96年10月, リファイン・オイルが同15%を取得。3社ともアブラモヴィッチとベレゾフスキーの所有。
1999年12月	下院議員に当選。
1999 ~ 2000年	アブラモヴィッチ・グループはアルミニウム部門に集中投資。プラーツクヤクラスノヤルスクのアルミ工場の株式の6割強を取得。デリバスカの率いるシベリア・アルミニウム・グループと統合して, 2000年初めルースキー・アルミニウムを設立。
2000年12月	チュコト自治管区知事に選出。
2001年 8月	資産管理会社Millhouse Capitalをロンドンで登記。
2001年10月	Millhouse Capitalに, ルースキー・アルミニウム株の50%(残り50%はデリバスカ側が保有), シブネフチ株の88%, アエロフロート株の36%などを移行。
2001年	Millhouse Capitalは, 牛乳生産企業ユニミルク, 小売会社ナショナル・トレード・アリヤンス, 食肉のプロドという三つの企業集団をまとめたプラネット・グループを設立し支配。
2002年11月	シブネフチはベラルーシ政府に属していた石油会社スラヴネフチ株の10.83%を2億ドル強で取得。
2002年12月	スラヴネフチ株の74.95%がシブネフチとチュメニ石油会社からなるインヴェスト・オイルに18億6,000万ドルで売却。

ないかというわけだ。それを裏づけるかのように、アブラモヴィッチは同年十月、チュコト自治管区の知事をもう一期務めることが認められた。プーチン大統領の事実上の任命権がある人事だけに、アブラモヴィッチはなんとか政府の信認を取りつけたことになる。

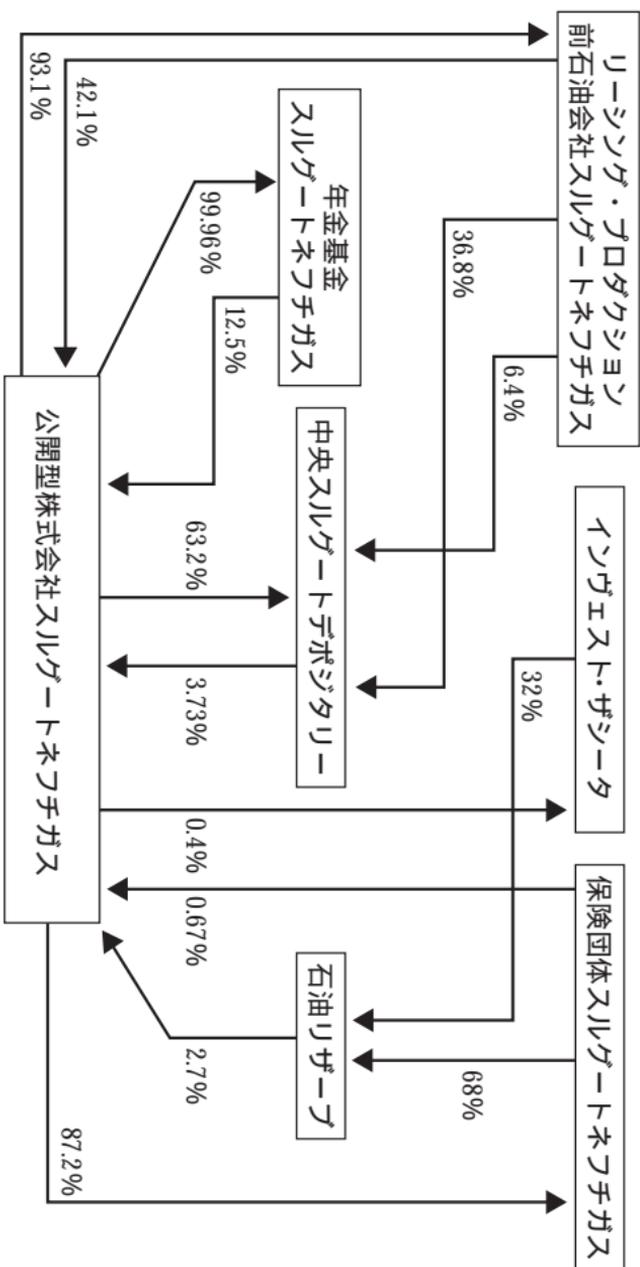
アブラモヴィッチはビジネス界から手を引いたわけではない。二〇〇六年五月末、前記の投資会社ミルハウス・キャピタルが鉄鋼メーカー集団のエヴラズ・グループ株の約四〇%を同社株の八五・七%をもつCrosland Globalから購入することになったことが明らかになった(鉄鋼集団については拙稿「ロシアの鉄鋼メーカー集団をめぐる現状分析」文献リスト〔6〕参照)。取引額は三億ドル近いと見積もられている。

アブラモヴィッチは、ベレゾフスキー系の銀行であった統一銀行を保有しているとみなされている。ただし、統一銀行は資産額でみても、二〇〇四年末で上位二一傑に入っておらず、規模の比較的小さな銀行にすぎない。

V スルグートネフチガス・グループ

スルグートネフチガス・グループは、公開型株式会社スルグートネフチガス（SNG）のボグダノフ社長によって主導されている。二 四年前半のスルグートネフチガスの構造を示したのが図5である。これはエルミタージュ・キャピタル・マネージメント（Heritage Capital Management）の情報に基づいて作成したものだ。SNG自体の情報では、四年初めの段階で、同社の経営陣の持ち株比率は・四四％であるのに対して、中央スルグートデポジタリーが三・七％、ING銀行ユーラシアが一五・二％、スルグートネフチガス銀行が一四・一％、モスクワ国際銀行が七・七％の計六八・七％だった。五年の初めでは、ING銀行ユーラシアの持ち株比率は一五・七％で、モスクワ国際銀行の七・七％は変化していなかった。一方、図5が正しいとすれば、SNGの子会社や孫会社が親会社の株式の六二％を支配していることになる。エルミタージュ・キャピタル・マネージメントはこれらの株が自己株式の保有（社内株）にあたり、社内株の取得後、一年以内の再販売ないし償却を義務づけた株式会社法に違反していると主張、裁判を起こしてい

図5 スルゲートネフチガスの構造



(出所) Hermitage Capital Management 資料。

る。

さらに、二 年以降、SNGはキンエクス社を經由した石油や石油製品の輸出を急増させている。このとき、SNGは石油などのキンエクスへの供給価格を市場価格よりも大幅に値引きしており、それが同社の利潤減少につながっていると、エルミタージュ・キャピタル・マネージメントは問題にしている。

こうしてみると、SNGは問題含みの会社のように思われるが、ボグダノフはソ連時代の一九八四年に企業合同スルグートネフチガスの企業長に就任して以来、ずっと経営に携わっているボーリング技師だ。節税や脱税を行わない企業としても有名で、エルミタージュ・キャピタル・マネージメントの主張はこれまでのSNGグループのイメージを著しく傷つけるものといえる。石油会社には、石油資源に伴うレントが存在し、そこに「腐敗」がはびこりやすい。おそらくSNGグループにも、重大な「悪」が潜んでいるにちがいない。

SNGグループは一九九五年の担保入札に際して、当時、友好関係にあったオネクシム銀行のポターニンの協力を得て、非国家年金基金スルグートネフチガスがスルグートネフチガス株（正確には、公開型株式会社・石油会社スルグートネフチガスの株式のことで、公開型

株式会社スルグートネフチガス株三八%が資本金に繰り入れられていた)の四 %を担保株として落札することに成功した。その後、この株式を取得した。金融危機でオネクシム銀行との関係が悪化したのが、九 年に設立されたまま拡大テンポの遅れていたスルグートネフチガス銀行の拡大に力を入れ、同行は二 四年末で資産額ランキング第三八位にまでなった。

ボグダノフはハンティ・マンシ自治管区の議会議員を長く務めており、基本的にモスクワでの活動はほとんど行っていない。したがって、SNGグループの連邦政府との関係はけっして親密とはいえない。グループ内にマスメディアを保有して、ロビイスト活動に活用するといった発想はボグダノフには存在しないのではないか。しかし、実際には、二

五年九月、ロシアとNIS諸国に放送網を展開している、一九九七年から放送を開始したRENTVを保有する有限会社メディアホールディングRENTV株の三五%を、SNGが北方鉄鋼グループから購入することで合意した。北方鉄鋼グループはRENTV株の七 %をロシア統一エネルギーシステム(UES)から購入していた。これは多くの市場関係者に驚きを与えた。ボグダノフがマスメディアを利用する戦略をとるとは予想していなかったためだ。今後、SNGはこれまでとは異なる経営を行う可能性が出てきている。し

かし、これは、テレビへの規制を強める政府がSNGに依頼して行われたものとの見方が支配的で、同社はししぶ政府の要請に従ったにすぎないとみられている。

近年、SNGは、ノルウエーのスタットオイル(Statoll)と共同でロシアの大陸棚にある石油・ガス鉱区の開発に取り組む話し合いを行おうとしている。ようやく海外への進出にも目を向けはじめていることになる。二 六年三月には、取締役一人のうち、二人を会社と無関係な人物にする方針を明らかにした。こうして、SNGの企業統治は改善にかいつつある。

VI ロスネフチ・グループ

ガスプロム、ルクオイル、TNKBP、アブラモヴィッチ、スルグートネフチガスの各グループの国内状況について概観してきた。そこでわかったのは、エリツィン大統領の「家族」と呼ばれた権力集団と、プーチン大統領就任後に勢力を拡大しつつあるグループとの「抗争」において、後者が徐々に勝利を収めつつあることだ。そこで、この対立軸をほ

かのグループにも適用してみると、現実を理解しやすいことに気づく。ここでは、国家が株式の過半数を保有する国営の石油会社であるロスネフチ（ボグダンチコフ主導）とガスプロム（ミレル主導）、さらにメジプロム銀行（プガチョフ主導）との協力関係の樹立が「家族」の権力をそぐ方向に働いている点について考察してみたい。

ここではまず、国営石油会社ロスネフチについて考察したい。一九九五年八月一日付大統領令「石油会社活動の改善に関する第一順位の措置について」の第四項に従って、国有企業「ロスネフチ」を公開型株式会社「石油会社ロスネフチ」に再編することが規定された。この際、株式の五一％は三年間連邦所有に固定することが規定された。最終的に会社の構造は九五年九月二十九日付政府決定「国有会社ロスネフチの公開型株式会社」石油会社ロスネフチへの再編について」によって形成された。株式会社に対する外国投資家の割合は一五％を上回ってはならないことになった。その後、株式売却という私有化の過程に進むはずだったが、うまくいかなかった。九八年五月、ロスネフチの七五％＋一株がオークションに出されたが、ロスネフチ株購入のために特別に設立されたユコスとシブネフチ（ユクシ）のコンソーシアムはコンクールへの参加を拒否された。ほかの参加者であるガスプロム、ルクオイル、シエルのコンソーシアムや、オネクシム銀行、シダンコ、BPの

コンソーシアムは申請書を出さなかった。結局、オークションは不成立に終わった。その後、九八年九月、ロスネフチは同社の採掘額の約六割を占めていたプルネフチガスに対するコントロールを一時的に失うという事態に巻き込まれた。ロスネフチに対するM A P O銀行の訴訟で九八年六月から差し押さえの下にあったプルネフチガス株の二八%（普通株の五%）がヨーロッパ・シベリア石油会社、有限会社フェニックス、閉鎖型株式会社P A K Kインベスト（PAKK Invest）、閉鎖型株式会社Mak Tsentriに売却されてしまったのだ。結局、九八年十一月、モスクワ仲裁裁判所はそれらの売却が無効であると認め、プルネフチガスの株式はロスネフチに返還された。

1 ボグダンチコフが社長に

一九九三―九五年まで社長兼執行会議議長、九五―九七年社長兼取締役会議議長、九七―九八年取締役会議議長だったのはプチロフだ。長年にわたってトップでありつづけたプチロフ解任を仕組んだのは、ロスネフチをねらっていたシブネフチであった。その結果、九八年五月、社長になったのはレシネッツ、取締役会議議長になったのはテレギナだ。しかし、

ロスネフチは経営不振から、同年七月、チエチエン系のバジャエフが率いる会社「アリアンス・グループ」によって再建されることになった。同年八月十一日付政府決定によって、九人の国家公務員からなる新しい取締役会が承認された（議長になったのは、燃料エネルギー省の第一次官セルゲイ・チジョフで、のちにグループ「アリアンス」で上級マネジャーになる）。その後、九七年からロスネフチの副社長だったボグダンチコフが九八年十月十四日付ロシア連邦政府令によって公開型株式会社「石油会社ロスネフチ」の社長に任命された。

このとき、ボグダンチコフが長くこのポストにとどまるとはほとんどだれも信じなかった。国家のコントロールの下にある石油会社においては、指導的幹部の流動性は習慣であったからだ。だが、彼は影響力のある政治家との結びつきによって、自らの地位を守ることに成功している。彼が最初の「同盟者」に選んだのは、社長就任当時のプリマコフ首相だった。プリマコフはプルネフチガス株のロスネフチへの返還を後押ししたほか、ロスネフチの私有化を見送る方針を示した。この結果、ロスネフチは一〇％の株式を国家が保有する会社として存続した（会社の株式の一・六％は最初、優先株で、八六六人の会社の職員へ無償譲渡されていたが、二〇〇二年六月、これらの株式は普通株に転換された）。

ボグダンチコフの次のパートナーはプーチンだ。ボグダンチコフは大統領への直接のア

アクセス権をもっており、双方には悪くない相互関係が設立されたといわれている。ボグダンチコフは目立った政治的野心がないということによって大統領を安心させており、自らが首尾一貫した国家主義者であるという立場をとっているため、それが大統領に気に入られているという。

ボグダンチコフがロスネフチを主導したとき、彼の前に立ちはだかつていたのは、プルネフチガスの返還という問題ではなかった。事実上、ロスネフチは「廃墟」であった。なぜなら資産の大部分は喪失し、あるいは失われる瀬戸際にあつたからだ。公開型株式会社ロスネフチ クラスノダルネフチガスの問題が重大であつた。同社は一九九七年から事実上、ロスネフチの最初の社長プチロフのコントロールの下にあつた。クラスノダルネフチガスを取り戻すには数年かかり、二一年に完了した。ボグダンチコフはほかの一連の失われた子会社に対するコントロールを回復することにも成功した。

ボグダンチコフはハバロフスク地方の指導者イシャエフと密接な関係にあつた。二二年には新たに、中国ないし韓国へのガスパイプライン建設を見込んだプロジェクトに対する積極的な関心が生じた。コムソモリスク・ナ・アムーレ ハバロフスク・ガスパイプラインの建設にボグダンチコフがかつて社長だつた「サハリンモルネフチガス」が参加

する協定が署名された。 年七月、連邦プログラム「極東のガス化」を実現するためにサハリン州、沿海地方、ハバロフスク地方の知事らの発意に基づいて、公開型株式会社ダリトランスガスが設立された。その設立者となったのは、ロスネフチ(三三%)、公開型株式会社ロスネフチ サハリンモルネフチガス(二%)、国家資産省(二%)、サハリン州政府(一三%)、沿海地方行政政府(八%)、ハバロフスク地方行政政府(八%)だ。プロジェクトの発注者、燃料エネルギー省(当時)は自らの機能をロスネフチに移譲し、 年八月、ロスネフチはダリトランスガスに自らの機能を移譲した。ダリトランスガスがプロジェクト発注者となった。

二 二年一月、ロスネフチはその設立者がカムチャツカ州行政政府である公開型株式会社カムチャツクガスプロムのもとから、支配株を取得した。のみならず、ガス鉱区開発やガスパイプライン建設についてカムチャツカ行政政府との積極的な話し合いを行っている。ロスネフチはハバロフスク地方のウルガルスク鉱区の買収に関心を表した(二年一月、話し合いは事実上、完了した)。ロスネフチは、全極東におけるガソリンスタンド網の構築とともにコムソモリスク・ナ・アムールにおける石油製油工場の再建に参加している。ロスネフチはハバロフスク行政政府と、地方の Urgaigi と、石炭埋蔵地の探査、同じく、地質

区域の開発、ウルガリ鉱区への投資についての契約に署名した。サハリン州では、一年、炭田ボシニヤコヴォを買収した。　　年十二月、ロスネフチは国際プロジェクト・サハリンIに対する権益の二二%をインドの会社ONGCに売却する協定に署名した。ロスネフチには、ほかに二つのサハリンプロジェクトが属している。サハリンIVとサハリンVだ。ロスネフチはサハリンVプロジェクトをBP(四九%)とともにに行い、地質探査の段階にある。一年、チエチエン共和国では、公開型株式会社グロズネフチが再建され、その株式の四五%はチエチエン政府に五五%はロスネフチに属する。

2 ロスネフチの銀行、全ロシア地域開発銀行(VBRR)

ボグダンチコフはロスネフチ内の金融の流れを集中化した。会社は金融の流れを全ロシア地域開発銀行(VBRR)に移した。その基本株主はロスネフチだ(ロスネフチにはVBRRの株式の五七・四%が属しており、三四・八%がロシア連邦資産基金に属している。残りの株式はタタールスタン、ハントイ・マンシ自治管区、イルクーツク州、オルロフ州の資産基金間に配分されている。二二五年末で、ロスネフチが株式の五九・九八%、ロシア連邦資産基金が二

五・四九%、ヴェニシトルグ銀行が一三・三%、ヴォルガブルマシが五%、イルクーツク州、オ
ルロフ州の資産基金が各・六五%を保有)。同行は一九九六年、ロシア大統領府(九五年八月
五日付)とロシア連邦政府(九五年九月七日付決定)の支持を伴って一連の地域の発意に基づ
いて、完全に国家によってコントロールされる信用機関として設立された。VBRR監査
会議メンバーには、ロスネフチ社長のボグダンチコフ、同副社長のバラノフスキー、ロシ
ア連邦資産基金副総裁のファチコフ、同副総裁のハフヴァ、イルクーツク州知事ゴヴォリ
ン、ハントイ・マンシ自治管区知事フィリプネンコ、ロシア連邦・連邦会議議長補佐官シ
エプリギンがいた。VBRR重役会議長にはチトフが就いた。銀行はロシア資産関係省と、
連邦所有の下にある株式会社の株式販売規制に関するロシア連邦資産基金の全権委任銀行
となった。二一年、VBRRは自己資本と資産額を増加させ、定款資本は五億七五
万ルーブルに達した。その過程で、ロスネフチが支配する銀行になったわけだ。四年
末で、資産額ランキング第六十三位の銀行だ。

二 五年十月には、買収したユガンスクネフチガスの資金管理銀行トラストか
らVBRRに移管した。この結果、VBRRも巨大化するものとみられる。

3 海外へも積極的なボグダンチコフ

二 年七月、ロスネフチはチェコの石油加工工場パラモ（Paramo）の私有化についてチェコの会社セプラモ（Cepramo）のパートナーとなった。製油所の株七 % のコンクールでの名目価値は一五 万^{ドル}だった。ロスネフチは、パラモの取得に対する支払いと工場の近代化に約五 万^{ドル}を投資することを保証した。

二 一年にかけて、ロスネフチはアルハンゲリスク州やネネツ自治管区における共同活動に関してフランスの TotalFinElf と話し合いを始めた。話し合いの開始はプーチンのパリ訪問時の 年十一月にもたらされた。代表団のなかには、ボグダンチコフがいた。そのとき、プーチンは直接、フランスの会社の指導部にボグダンチコフとともにビジネスをするよう推薦した。フランス側の関心対象となったのは、ハラムプルスコエ、コムソモールリスク、北コムソモールリスクの石油鉅区で、その開発許可はプルネフチガスに属しており、生産物分与協定（投資家である外国企業に事業の実施・管理業務を任せ、その開発に必要な費用は生産物で補填される資源開発のための協定）の枠組みで開発される必要があった。ボグ

ダンチコフの積極性のおかげで、生産物分与協定に関する法律は第一の合意障害を克服し、討議は下院に移された。ロスネフチはこれらの鉱区を開発するために対等持ち分でコンソシアムを形成することを提案している。

二 二年十月、米国への石油製品供給のために、ヒューストンの会社Marathonとロスネフチとの合弁会社ウラル・ノースアメリカン・マーケティング(Urals North American Marketing)を設立する合意が明らかにされた。二年十二月、ロスネフチはアフガニスタンへの石油製品供給契約に署名した。このために、アフガニスタンの会社Zohed Validと対等原則で設立された合弁会社「アフガン ロスネフチ」が設立された。三年二五万トンの石油製品輸出が計画された。

二 三年初め、興味深い事件が起きた。英国の特務機関が民間飛行場でボグダンチコフを取り調べ、いくつかの文書からコピーをとったのだ。取り調べ後、ボグダンチコフはロンドンでのロシア経済フォーラムへの出席を断り、抗議した。英国大使は公式に謝罪した。そのため、ロスネフチは公式には満足した。しかし特務機関は出来事の説明をせず、コピーをとったのは英国国家の安全保障の関心から行われたことだと述べた。ボグダンチコフはイラクと行われていたロスネフチのプロジェクトに関連していたため、このような

取り扱いを受けたのではないかとみられている。

二 三年二月、ロスネフチ(四五%)とコロンビアナショナル石油会社エコペトロ(Ecopetrol:五五%)とのコンソーシアムが機能しはじめ、コロンビア南の鉱区で採掘された原油が販売されはじめた。採掘される原油は国家四八%、コンソーシアム五二%に分けられることが計画されていた。五年七月には、ロスネフチ、カザフスタンの国営会社カズムナイガス(一年にカザフオイルとトランススネフチガス、カズトランスオイルとカズトランスガスを統合)、カザフスタン政府はカスピ海のクルマンガス・プロジェクトの開発に生産物分与協定を適用することで合意した。一三億^{ドル}に上る巨大プロジェクトだ。同年十二月、西カムチャツカ大陸棚にある鉱区開発権をもつウエスト・カムチャツカ・ホルディング(West Kamchatka Holding B.V.)の株式をもつロスネフチが、同株式の四〇%を韓国国家石油会社(KNOC)に売却する合意が締結された。

二 六年三月のプーチン訪中時には、中国の国営石油ガス会社CNPCとロスネフチのトップとの間で、中国での合併会社設立の基本原則が合意され、二つの合併会社を六年末までに設立することになった。石油鉱区の開発と採掘のための会社と、石油精製と石油製品販売のための会社だ。後者は年一^{万ト}の石油精製能力をもった工場やガソリ

ンスタンドを建設することになる。さらに、ロスネフチが株式公開する場合、その株式の一五〜二〇%をCNP Cが取得したい意向が明らかにされた。

4 得体の知れない人物との付き合い

ロスネフチにも、石油に関連したレントが豊富にある。派手に事業展開するボグダンチコフにとって、グレーな取引相手が存在するのは不可避ともいえるかもしれない。その人物は、フレミング家の資産を管理する英国の投資会社フレミング・ファミリー&パートナー(Fleming Family & Partners)の古いパートナーであるガルベルだ。二一年まで、ガルベルは数年間公開型株式会社ロスネフチサハリンモルネフチガスの取締役会に入っていた。数年前には、セルビアへの武器の不法供与に対する関与でガルベルはイタリアで告訴された。しかし、裁判官は、ガルベルはこの問題になんら関係ないとして握りつぶしたという。ガルベルはボグダンチコフと昔から知り合いだった。ボグダンチコフがサハリンモルネフチガスの経営者であった頃から、両者は協力関係にあった。近年、ガルベルに近いフレミング・ファイナンス(Fleming Finance)はロスネフチの株式オペレーションに関与

している。問題は、フレミング・ファイナンスがロスネフチ子会社の株式を購入して不当な利益を上げようとしているのではないかとみられている点だ。

ガルベルとの協力はボグダンチコフにも有利である。なぜならフレミング・ファミリー&パートナーというユダヤ系の名声のある会社のパートナーとのつながりは、ロスネフチと世界の「金融結社」との間を取り結ぶことにつながるからだ。なお、フレミング・ファミリー&パートナーは近年、すでに考察した同じユダヤ系のヴェクセルベルグが率いる、アルミニウム会社SUALなども深い関係を築き上げている。

ボグダンチコフはガスプロムとメジプロム銀行との協力体制を築くことで、プーチン派としての地歩をたしかなものにしようとした。ガスプロムについてはすでに述べたように、プーチン派のミレルが社長に就任し、同社内には「家族」に近い人脈を一扫し、プーチン派によるガスプロム支配を確固としたものにしようとしていた。そのミレルと協力することとはプーチンの意向に沿うものであった。ガスプロムとロスネフチは二一年十月、それらの子会社の参加を伴った合弁会社を対等の原則で設立することで合意した。ヤマル・ネネツ自治管区にある五つの石油ガス鉱区およびバレンツ海の探査のための合弁会社だ。

5 石炭をめぐる抗争

二 二年初めに、ロスネフチはメジプロム銀行と対等の原則に立つて、合併会社ルースキー石炭を設立した。メジプロム銀行のプガチヨフは、スラヴネフチをめぐる暗闘のところで述べたように、プーチン派に属し、ガスプロムとも関係を強化していたから、プガチヨフとの関係強化はボグダンチコフにとってごく自然な戦略であった。しかも、ロシア連邦内のバシコルトスタン共和国の首都ウファにあるウファ石油大学の聴講生だったボグダンチコフにとって、同大学を卒業したセルゲイ・ヴェレメenko（一九九二年九月に設立後、二年に有限会社から閉鎖型株式会社に再編されたメジプロム銀行のプガチヨフと並ぶ共同所有者だった）との友好関係も、この関係強化を促した。

ルースキー石炭の設立は「家族」グループの一員であるMDMグループ（MDM銀行を中心に発展した、メリニチenkoやセルゲイ・ポポフを中心とするグループ）との激しい闘争を引き起こした。闘争は最も有利な石炭企業である極東石炭、クラス石炭、クズバスラズレズ石炭をめぐる尖鋭化した。しかし、ルースキー石炭も市場で優勢な立場を得ることは

失敗した。その結果、二 二年十二月、ロスネフチとメジプロム銀行との間に大きな対立が生じた。ロスネフチはルースキー石炭の出資引き揚げ方針を明らかにした。これは、次の情報と同時に起こった。すなわち、ルースキー石炭のパートナーであるプガチョフがルースキー石炭の自らの株式をMDMグループに売却したというのだ。「家族」が勝利に歓喜することができるように思われた。

しかし、ロスネフチは自らの立場を変えた。ロスネフチはルースキー石炭から資本を引き揚げず、パートナーとの対立は收拾することにした。こうしてボグダンチコフ、ミレル、プガチョフの関係はしばらくは維持された。ロスネフチはルースキー石炭から引き出された資産がその後、戻されたことを明らかにした。

なお、メジプロム銀行とガスプロムの関係については、ガスプロムのミレル社長は二 二年四月、長い間メジプロム銀行のウファ支店を指導していたアレクサンドル・ヴェレメエニコを有限会社バシトランスガスの社長に任命する命令書に署名した。ガスプロムの子会社の新しいトップはセルゲイ・ヴェレメエニコの兄だ。しかし、三年六月、アレクサンドルが自分の利害だけに基づいて、同社の経営を行っているとして、ミレルは彼を解任した。こうして、ガスプロムとメジプロム銀行との関係にも亀裂が生じた。

6 ロスネフチとガスプロム

二 四年九月になると、国家が保有するロスネフチ株一 %とガスプロム株一・七四%を交換してロスネフチをガスプロムの完全子会社化する方針がプーチン大統領によって了承された。これは、ガスプロムによるロスネフチの吸収合併を意味し、ボグダンチコフにとっては認められない政策だった。一方、ユコスの税金未納分を徴収するため、政府はユコス傘下の石油採掘会社ユガンスクネフチガス株七六・七九%(普通株の一%)を同年十二月、オークションに出した。このとき、ユガンスクネフチガス自体の税未納額(九九三年)は五億ドルにも上っていたとみられるが、この問題を未解決にしたまま売却が強行された(その後、六年四月、モスクワの仲裁裁判所はなぜか、支払うべき税額を七億六千万ドルまで引き下げた)。政治的圧力が強く働いていたと推定できる。

その落札会社バイカル・ファイナンス・グループ株の九九・九%を八九億九千万ドルでロスネフチが購入した。ロスネフチがユガンスクネフチガスを買収することになったわけだ。にもかかわらず、ガスプロムの取締役会議長で大統領府長官を務めていたメドヴェ

ーチエフ（現第一副首相）は、ユガンスクネフチガスをロスネフチから切り離してガスプロムと合併させようとした。これに対して、ボグダンチコフおよび、四年七月、ロスネフチの取締役会議長を兼務することになったセチン大統領府副長官はガスプロムによるロスネフチの吸収合併を断念させようとした。

結局、後者が勝利した。ロスネフチはユガンスクネフチガスという有力採掘会社を手に入れた上、ガスプロムとの合併は免れた。これには、セチンのような「シロヴィキ」と呼ばれる、元治安維持機関で働き、プーチンと密接な関係をもつ人々の力が働いていたと思われる。一方、ガスプロムの子会社が保有する同社株を政府が買いつけることになり、ガスプロムは一時的に巨額の資金を手に入れた。それを元手に、シブネフチを買収する計画が進められた。つまり、ロシア政府はガスだけでなく、石油についても国家による締め付けを強化しようとしたわけだ。二 五年九月には、ついにガスプロムがシブネフチ株の七二・六六三％をアブラモヴィッチらが支配するミルハウス・キャピタルから一三億九一 万^{ドル}で購入することになった。ガスプロムによるシブネフチの買収（スラヴネフチの半分を含む）後は、ロシアの原油採掘に占める国営会社の割合は三一％まで膨らむ。うちロスネフチとユガンスクネフチガスによる採掘分は一八・五％にあたる。

今回の騒動で、ロスネフチのボグダンチコフとガスプロムのミレルとの関係は微妙になった。二人は「家族」の影響力をほぼ一掃した後、今度はガスプロムとロスネフチの間で新たな「抗争」を始めたと考えることもできる。

ロスネフチは巨大化を継続している。二〇〇五年十二月には、トウアップシンスク製油所株の四〇%を取得し、同社の株式の七九・五三%を支配することに成功した。同月、セリクネフチガス株の三四%を取得、ロスネフチは同社を完全子会社化した。

7 株式公開で巨大化

ロスネフチおよびその親会社ロスネフチガスは、二〇〇六年七月、ロンドン証券取引所(LSE)とロシアの取引所で新規株式公開(IPO)を実施した。前者は約二億五三九万株(五二九八万株は追加販売オプション付)を一九億^{ドル}で、後者は約一一億二六〇万株を八億^{ドル}で売却し、ロスネフチ株全体の一四・八%が合計一四億^{ドル}で売却されたこととなる。これを受けて、LSEとMICEX(Moscow Interbank Currency Exchange) RTS(Russian Trade System)と同社株の取引が開始された。

この結果、ロスネフチガスを通じた国家のロスネフチ株の保有率は八五%強となったが、二 六年末までに、一二の子会社株をロスネフチ株に交換して統合するために、ロスネフチ株の追加発行を計画しており、国家の持ち分は七五%強になる見込みだ。ロスネフチの時価総額はほぼ八 億ドルだから、国家は金の卵を産む鶏を手に入れていることになる。ただし、この時価総額がロスネフチの正当な評価であるかどうかについては疑問が残る。

公開株の四九・四%は、四投資家によって占められており、うち三者はボグダンチコフ社長が明らかにした。それによると、BPと、マレーシアのペトロナスが一 億ドルを上回る購入を行い、中国のCNP Cが五億ドル分を買い入れた。CNP Cへの株式割当が低水準にとどまった背景には、ロシア側の中国に対する警戒感があるとみられている。

ロスネフチはユガンスクネフチガスの事実上の買収に約九 億ドルを要した。その結果、ロスネフチの負債額は二 五年末で約一 八億ドルにも達した。このため、IPOにより、同社は資金調達を計画したわけだ。IPOによる調達額が予定どおり一 億ドルを上回ったため、ロスネフチは負債を大幅に削減すると同時に、川上への投資を中心に積極的な投資を行う方針だ。

Ⅶ ロシアの石油会社の海外進出と海外石油会社のロシア進出

個別の大規模石油会社はそれぞれ海外で製油所を買収したり、ガソリンスタンド網を買収したりして、独自の海外展開を行っている。そこで、ロシアの各石油会社の対外戦略について分析してみたい。付録付表2に示したように、ルクオイルの海外進出が目立つ。

この表にはないが、二〇〇五年十二月、ルクオイルは、子会社ルクオイル・オーヴァシーズを通じて、カザフスタンにある原油確認埋蔵量二億七〇〇〇万バレルを保有するネルソン・リゾース(Nelson Resources)を、二億ドルかけて完全吸収することがネルソンの株主によつて了承された。これにより、ルクオイル・オーヴァシーズは石油採掘会社カラクドゥク・ムナイ(確認埋蔵量六二一〇万ト)株の七六%をネルソン・リゾースを通じて支配することになった。残りの二四%の株式を保有する米国の会社Chaparral Resourcesの株式についても、その六割をルクオイル・オーヴァシーズが保有することになったため、残りの四割分の株式を九〇%ほどかけて購入し、カラクドゥク・ムナイを完全子会社化する計画だ。しかし、Chaparral Resourcesの少数株主の一部は買い取り価格の低さから訴訟

を起こし、ルクオイルの計画に反発する姿勢を示している。

加えて、二〇〇五年十二月、ルクオイル・オーヴァシーズはノルウエーのNorsk Hydroとともにイラン西部のアナラン鉱区(原油埋蔵量約一億三千万ト)での石油鉱区開発に成功したことが明らかになった。

しかし、表18からわかるように、ほかの石油メジャーに比べると、ルクオイルの海外進出は著しく遅れている。逆にいえば、今後、ルクオイルが海外で採掘権を獲得し、積極的に世界展開をはかる余地が大いに残されていることになる。進出する場合には、カザフスタンやアゼルバイジャンのようにNIES諸国が多いが、米国でのガソリンスタンド展開に

表 18 石油資本の海外進出状況

(%)

	国外での 採掘の割合	海外での 埋蔵量の割合
エクソン・モービル	64	67
BP *	71	86
TotalFinaElf *	65	72
ルクオイル	4.4	4.3
ユコス	0	0
シブネフチ	0	0

(注) * 自国の領域は欧州連合とみなす。

(出所) [25] (2004) No. 41, p.39.

みられるように、先進国にも積極的に進出しようとしている点が特徴といえる。すでに完全私有化されているルクオイルは今後、ますます「経済原理」に基づいて行動するようになると思われるが、プーチン政権下では、その海外進出に国家の足かせがある。ムルマンスクへのパイプラインができれば、米国への大量の石油輸出が可能になるが、どうなるかは現時点では予断を許さない(二二 二年七月、ユコスが黒海のノヴォロシースクから米国に向けて初の石油輸出を行った。しかし、地中海で小型タンカーから大型タンカーへの積み替えを行うため、コストが高かつき採算性に疑問が残る。その後、T N Kなど別の石油会社も米国への輸出を行っている)。もちろん、ロシア政府がルクオイルの海外進出を後押ししている面もある。特に、N I S諸国との関係を緊密にする上で、ルクオイルが重要な役割を果たしている面がある。

一方、ほかの石油会社も海外の製油所に出資するケースが目立つ。製油所向け原油輸出を行い、精製されたガソリンなどを現地で販売している。この場合、製油所はN I S諸国にあるケースがほとんどで、旧ソ連時代からのあまり質の良くない原油に対応した製油所に限定されている。ここでも、N I S諸国中心に個別企業による海外進出をロシア政府が支援していると思われる。

特に、ウクライナへの進出が目立つ。ソ連時代から製油所が多く存在するウクライナを重視する石油会社が多いためである。ウクライナにある六つの製油所のうち、四つはルクオイル、T N K B P、タトネフチ、アリヤンス・グループというロシア系企業によって支配されている。さらに、ルクオイル系列のガソリンスタンドが二 五年当初の段階で一七 もあるほか、T N K B P系列のスタンドも五一ある。その結果、五年四月以降のガソリン値上げがロシア系製油所による寡占的利益を求める結果だという見方が広がり、四月中旬、ウクライナ経済省はディーゼル燃料とガソリンの卸売価格に上限を定める省令を出した。その省令が四月二十五日から施行されるのに伴って、大幅な価格の引下げが行われることになった。これに対して、ロシア系企業は猛反発したが、当初、五月一日までだった施行期間は、その後、六月一日まで延期された。しかし、ロシア側は原価を下回る価格では売れないとして、製油所の修理などを理由にガソリンなどの販売を取りやめる動きに出た。この結果、ウクライナは大混乱に陥り、ユーシエンコ大統領は五月二十日、経済省に同省令を撤廃するよう命令した。ロシア系企業に重要なエネルギー資源にかかわる部分を牛耳られると、どうなるかを示す好例だが、本当にロシア系企業による「談合」によって石油製品の不正な値上げが行われていたのかどうかはわからない。

1 外資のロシア進出

外資のロシア進出にも目を向ける必要がある。資源を求めてロシアに投資したい外資に門戸を開放し、受け入れることは相互依存関係を深める意味からみると、重要な意義をもっている。逆に、ロシアの天然資源に対する外資による直接的な関与を認めると、混乱要因になるとして外資導入を制限しようとする考え方もある。ここでは、外資によるロシアの石油部門への進出現状を紹介し、ロシア政府の対応についても簡単に概観してみたい。

表19に示したように、サハリンの石油開発を中心に石油部門への外国石油会社の進出が進んでいる。BPやコノコ・フィリップスのようにロシアの石油会社への出資に積極的な企業もある。二 六年六月、中国のSinopecはT N K B Pからウドムルトネフチの株式の九六・九%を買収し、後に五一%をロスネフチに譲渡することで合意した。中国企業として初のロシア陸上での石油開発進出になる。インドのONGC(石油天然ガス会社)も二四年以降、ロシアへの投資機会をねらっている。

こうしたなかで、ロシア側には外資に対して警戒感も生まれている。現在、改正作業が

進められている地下資源法案のなかでは、ロシアの地下資源を利用できるのはロシアに登録された会社のみであるとされ、外資を締め出す方向性がみとれる。現に、天然資源省と連邦地下資源庁はまだ同法案が立法化されていないにもかかわらず、一 五年二月、サハリンⅢ、バレンツ海鉱区などの探査権のオークションにおいて、居住者が株式の五％を支配する企業しかオークションに参加できないことにした。TNK BPはロシア国内のアルファ・グループおよび米国に基盤があるアクセス/レノヴァと、BPとが五％ずつ保有しており、どうなるか判然としない。今後、地下資源法案が成立すれば、少なくともロシア国内で登録した企業でなければ、入札に参加できなくなるのは確実だ。それを見越してか、TNK BPは一 五年十一月、チュメニ州にTNK BPホールディングを登録した。今後は同社がロシアにおける中心企業となる。

この地下資源法案が成立すれば、「戦略鉱区」は国营企業に限定されることになる。この戦略鉱区をめぐって、天然資源省は法案に基準を明記するために法案をいったん、とり止めるという失態を演じた。その基準は、ガス埋蔵量で一兆立方メートル以上、原油埋蔵量で一億五千万ト以上、金埋蔵量で七千万トン、銅埋蔵量で一億トンだが、埋蔵量の評価は毎年、変動してしまう。ガスプロムは三 億立方メートル以上のガス埋蔵量をもつ鉱区とすべ

石油部門への進出状況

外 資	概 要
ConocoPhillips	2004年9月、ルクオイル株の7.59%を19億8,800万ドルで取得。05年12月末で持ち株比率は16.1%。両社間では、ConocoPhillipsがルクオイル株を20%まで増加させる権利をもつことが合意されている。04年9月、両社はルクオイルの子会社ナリヤンマルネフチガスをもとにチマン・ペチヨラの16鉱区の開発のための合弁会社設立で同意。ルクオイルが株式の70%、ConocoPhillipsが30%を保有する。
CNPC (China National Petroleum Corporation)	2003年5月、ユコスとの間で25年間の長期石油取引契約に調印。05～10年は年2,000万トン、10年以降は年3,000万トンの石油をユコスは中国に輸出する。しかし、ユコス事件後、契約は破棄。ユコスと共同でのアンガルスク - 大慶ルートのパイプライン建設計画も実現せず。05年7月、ロスネフチとの長期協力に関する枠組み合意に調印。
ONGC (Oil & Natural Gas Corporation, India)	サハリン I の持ち分20%。
Neste Oil	フィンランドの会社Neste Oilはルクオイルとの合弁会社セーヴェルテク株の50%を保有。同合弁会社はネネツ自治管区にある鉱区を開発している。ただ、Neste Oilはルクオイルへの株式売却を検討中。

(出所) 各種資料から作成。

表19 外資によるロシアの

外 資	概 要
Exxon Mobil	サハリンⅠの持ち分30%(エクソンネフチガス), サハリンⅢの持ち分(キリンスキー鉱区の33.3%, 東オドプトアヤシ鉱区の66.7%。だが, 両鉱区ともオークションにかけられる予定で開発権益剥奪)
BP	2004年11月に登録されたTNK-BP Holding株の50%を所有。BPがこれまでロシアに投資してきた石油会社シダンコ株などをこの会社に抛出する。TNK-BPとの合併に含まれていないサハリン事業では, サハリンⅣの持ち分(49%), サハリンⅤの持ち分(49%, 51%はロスネフチ)
Royal Dutch/Shell	サハリンⅡのオペレーターであるSakhalin Energy株の55%を保有 残りの25%は三井 20%は三菱) Sibir Energyとともに西シベリアの鉱区開発。
Total	ネネツ自治管区にあるハリヤガ鉱区(原油埋蔵量9,700万トン)を1995年署名の生産物分与協定に基づいて開発中。2004年で年産100万トン。03年にネネツ自治管区政府とTotalの関係が悪化した, 05年12月までに妥協が成立した。
Chevron Texaco	サハリンⅢのキリンスキー鉱区の33.3%を有していたが, ロシア政府は生産物分与契約によるライセンス発行をやめた。
Sinopec China Petroleum & Chemical	2005年7月, ロスネフチとサハリンⅢの一ブロックでの地質調査のための合併会社設立のプロトコルに調印。06年6月, Sinopecがウドムルトネフチ株の96.9%を買収し, その後ロスネフチに5.1%を渡すことで合意。

きだと主張している。このように排外的な動きが高まっており、法案自体の成り行きが目される。二 六年前半の段階では、この法案の成立は二、三年後になるとの見方も生まれ、旧法に対する緊急の修正事項だけを法改正する動きもある。

プーチン政権においては、ロシアの天然資源に対する外資による投資を制限しようとする傾向が顕在化している。外資と経済的な相互依存関係を強化するよりも、政治的にロシア企業を優先させようとしているように見える。国内においては、いまだに「政治原理」のほつが「経済原理」よりも強く働いているように思われる。