

インドネシアと Pertamina の課題

一般財団法人 日本エネルギー経済研究所
常務理事 首席研究員
小山 堅

12 月 3～4 日、ジャカルタにおいて、「Pertamina Energy Outlook 2015」と題する国際会議に参加する機会を得た。同会議は、今回で 2 回目の開催となるが、インドネシアの国営石油会社 Pertamina の主催で、インドネシアのエネルギーセクターの展望と課題、そこにおける Pertamina の役割について議論を行うものであった。会議には、Pertamina の総裁、Dwi Soertjpto 氏を始め同社幹部が多数参加、プレゼンテーションやモデレーター役を務めた。また、インドネシアの政府関係者や専門家の他にも、海外コンサルタント、IEA 専門家等の参加があり、2 日間にわたって、国際石油・ガス情勢とその影響、インドネシアの石油・ガス部門の将来と課題、石炭・バイオ燃料・地熱等の Pertamina にとっての新たな事業分野の課題など、幅広い問題について議論が行われた。会議に合わせて実施した現地での専門家・有識者との意見交換等も踏まえ、以下では、本会議で特に印象に残ったポイントを整理する。

会議の冒頭セッションでは、現下の原油価格低下に関わる問題が議論された。パネル討論でのプレゼンテーションでは、世界の石油需要の低迷、米シェールオイル増産等による非 OPEC 生産の拡大、先般の OPEC 総会での決定、サウジアラビアの現在の政策動向から、来年半ば頃まで、場合によってはより長い期間、原油価格が低迷する可能性が高い、との見解が示された。その結果として、①油価低下は、消費国・産油国双方に様々な正負の影響を及ぼすこと、②多くの高コストな石油・ガスプロジェクトの遂行が精査され、見直しが行われることになること、③各石油・ガス企業にはコスト低下・合理化のための圧力が強くかかること、等の議論が導かれた。

これらは、どの国にとっても重要なインプリケーションであるが、インドネシアそして Pertamina にとっても、極めて重要な意味を持つ。第 1 には、インドネシアは産油・産ガス国の「顔」を持つと同時に、大規模な消費国でもあり、とりわけ石油についてはもはや大輸入国の「顔」も併せ持っている点に留意する必要がある。国際市場の石油（及びガス）価格が下落することは、上流（生産・開発）部門の収益・収入が減少することになり、その点ではインドネシア、そして Pertamina にとっては厳しい経済状況となる。

しかし、同時にインドネシアのマクロ経済にとっては、今や油価低下はプラスの面が大きいという面も見逃せない。2013 年度で見ると、インドネシアの貿易赤字は約 45 兆ルピ

ア、石油・ガス純輸入約 152 兆ルピア、財政赤字約 201 兆ルピア、となっており油価低下が大きな意味を持つことは明らかである。また先月、石油補助金削減を実施したばかりであるが、油価低下と相俟ってのさらなる負担軽減の可能性もある。しかし同時に Pertamina にとっては、現在の主力事業である石油・ガスの上流・中流・下流を現下の油価低下環境でどう立て直すのか、が重大な課題である。その成否は、同社の経営状況のみならず、インドネシア経済や同国のエネルギー安全保障確保にも大きな意味を持つこと必至であろう。

この会議では、Pertamina がインドネシアの発展に寄与するためにも、自らの将来の成長と発展を期し、2025 年までに「Fortune 100 社」入りを目指す（2013 年：123 位）と共に、「Asian Energy Champion」となる目標を掲げていることが繰り返し表明された。その実現のため、石油・ガスの上流から下流まで、現在のコアビジネス強化、石油化学・石炭・バイオ燃料・電力などの新規事業への取り組み強化、そして事業全体の効率化、等セクター別の目標も明示され、それに関する議論が各パネルディスカッションで行われた。

こうしたチャレンジングな目標設定は、積極的・意欲的な取り組みとして大いに評価される場所であるが、会議では、筆者にとって、現在の難しい状況と実現のための課題が大きいことを関係者間が共有しているという所感を持った。Pertamina はかつてのスハルト政権下では、まさにアジアの Energy Champion の座と国内での強力な権限・権力を有する国営企業としての地位を保っていたが、その後の制度改革の中で国内基盤も低下、同時に中国やマレーシアの国営石油企業の後塵を拝するようになった。しかし、今でも、インドネシア国内では最も重要な企業であり、石油・ガスを中心に長い事業経験と国内を知り尽くしたノウハウ、そして有為な人材を多く持つだけに、Pertamina がそのビジョンの目指すように発展していくことは決して不可能でないだろう。その期待も高い。

しかし、そのためには、ビジョンを形作る詳細なセクター・セグメント毎に、具体的で実現可能なアクションを実践していくことが肝要であり、そのためのリーダーシップと司令塔機能が必要になるものと思われる。さらに、より大きく見れば、Pertamina の役割と権能に関して、国家政策としての位置づけ論とそれに見合った再定義・見直し、等も必要かもしれない。先述した、中国・マレーシア等を始めとする、国営石油会社のビジネスモデルと国家との関係も有意な参照となる可能性もある。

インドネシアは、東南アジアの主要国であり、政治・経済・地政学、あらゆる面でわが国にとって、戦略的に重要な国である。インドネシアの発展に向けて、わが国が適切に、かつ戦略的に関与・協力をしていく必要は高く、中でも主要な部門であるエネルギーに関して、またその主要主体である Pertamina に対する取り組みは重要である。今回の会議でも、エネルギー安全保障や持続可能性強化に関する日本の経験をどう学ぶか、といった点で真剣な関心が示された。今後も二国間関係の強化に向けた、産官学でのイニシアティブ実践が求められていくのではないだろうか。

以上