

中国石油メジャーの海外戦略

戦略・産業ユニット

郭 四志

2006年10月17日

報告の構成

研究目的

イントロダクション

1. 3大石油メジャーの海外事業活動
 2. 海外展開の背景
 3. 海外戦略の特徴
 4. 海外展開のインパクト・問題点と対応
- まとめ

本研究報告の目的

本研究報告は、中国石油メジャーの海外戦略に焦点を当て、その海外展開の背景、海外事業活動の特徴を分析し、そのインパクト・問題点及び今後の戦略動向を検討して、中国の海外資源獲得活動の今後を展望するための一つの示唆を導くことを目的とする。

イントロダクション(1)

3大石油メジャーの2005年経営・生産指標

単位:原油万トン、天然ガス億m³;注:(%)は対前年比である。

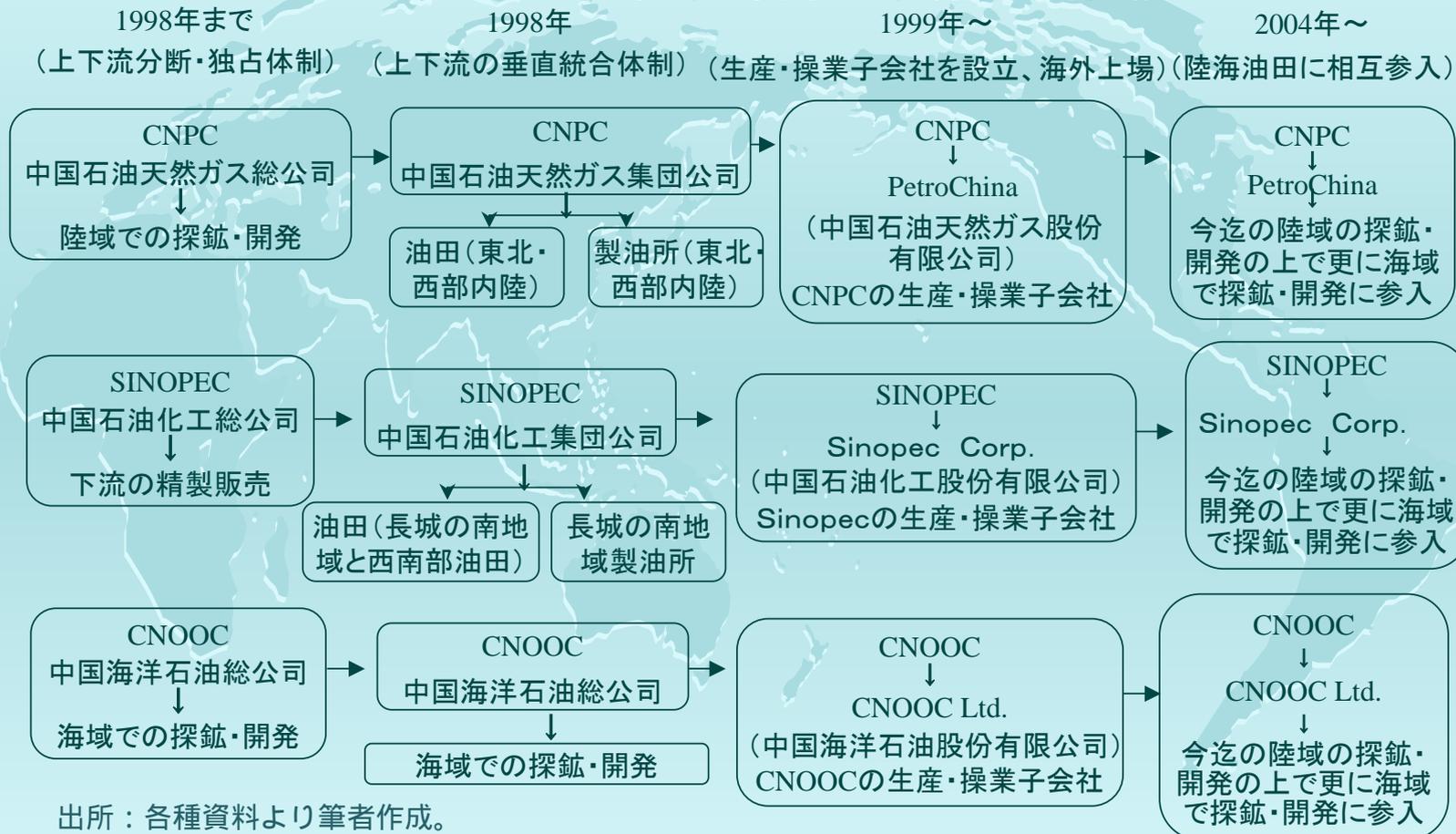
	原油生産量 (万トン) (対前年比%)	残存可採原油埋蔵量 (万トン) (対前年比%)	天然ガス生産量 (億立米) (対前年比%)	残存可採天然ガス埋蔵 (億立米) (対前年比%)	石油製品生産量 (万トン) (対前年比%)	資産額 (億元) (対前年比%)	売上 (億元) (対前年比%)	利潤 (億元) (対前年比%)
CNPC	12,598 (4.1)	22,9230 (3.8)	368 (27.9)	20,578 (9.1)	7437.0 (9.5)	11,602.2 (27.0)	6,937.0 (21.6)	1,769.7 (37.3)
Sinopec	3927 (2.9)	45000 (N.A)	63.0 (8.6)	825 (N.A)	12449 (14)	7,928.6 (27.8)	8230.1 (29.8)	557.4 (87.0)
CNOOC	2,789 (7.6)	18,600 (N.A)	58.0 (1.2)	—	—	1,985 (29.5)	874 (23.3)	376.0 (55.2)

出所: CNPC, Sinopec, CNOOC資料より作成。

* 3大石油メジャーはそれぞれ企業規模と資産構造が違い、特にCNPC、Sinopecは各々上流と下流での優位性をもっている。なお、3社は対前年比利益は大きく増加している。ちなみに、Sinopecの利益は政府の補助金も含まれている。

イントロダクション(2)

3大石油メジャー組織特性・機能の推移



* 競争体制・近代企業制度を確立→従来の石油産業の上下流分断による組織から垂直統合型組織に再編 5
成、親会社の下に生産・操業子会社(株式会社)を設立、海外上場;さらに3社が各々陸・海上油田にも参入。

イントロダクション(3)

世界の大手石油会社のランキング(2005年)

		売り上げ		利益		
		(100万ドル)	対前年比(%)	(100万ドル)	対前年比(%)	
1	Exxon Mobil	339,938.0	25.5	1	36,130.0	42.6
2	Royal Dutch Shell	306,731.0	14.2	2	25,311.0	39.2
3	BP	267,600.0	-6.1	3	22,341.0	45.3
4	Chevron	189,481.0	28.1	5	14,099.0	5.8
5	ConocoPhillips	166,683.0	37.0	6	13,529.0	66.4
6	Total	152,360.7	-0.2	4	15,250.0	27.6
<u>7</u>	<u>Sinopec</u>	<u>98,784.9</u>	<u>31.6</u>	<u>14</u>	<u>2,668.4</u>	<u>110.3</u>
8	ENI	92,603.3	24.8	9	10,919.7	20.7
<u>9</u>	<u>CNPC</u>	<u>83,556.5</u>	<u>23.4</u>	<u>7</u>	<u>12,950.0</u>	<u>47.9</u>
10	Valero Energy	81,362.0	50.9	12	3,590.0	99.0
11	Statoil	61,032.7	34.3	10	4,768.7	29.0
12	Marathon Oil	58,958.0	29.7	13	3,032.0	140.4
13	Repsol YPF	56,423.6	25.8	11	3,876.8	59.8
14	SK	47,142.6	25.1	15	1,595.7	8.3
15	Petronas	44,280.4	22.8	8	11,565.4	23.6

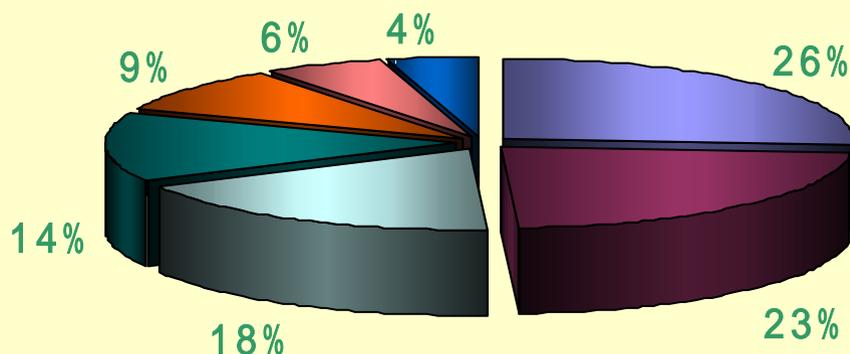
出所: Fortune 2006, July.

* 中国石油メジャーは国際エネルギー市場の新しいプレーヤーとして益々成長しつつある。CNPC 6の利益は7位にランク。

1. 3大石油メジャーの海外事業活動

1-1. 海外進出の地域別構成

(単位:件数;2006年8月末の時点)



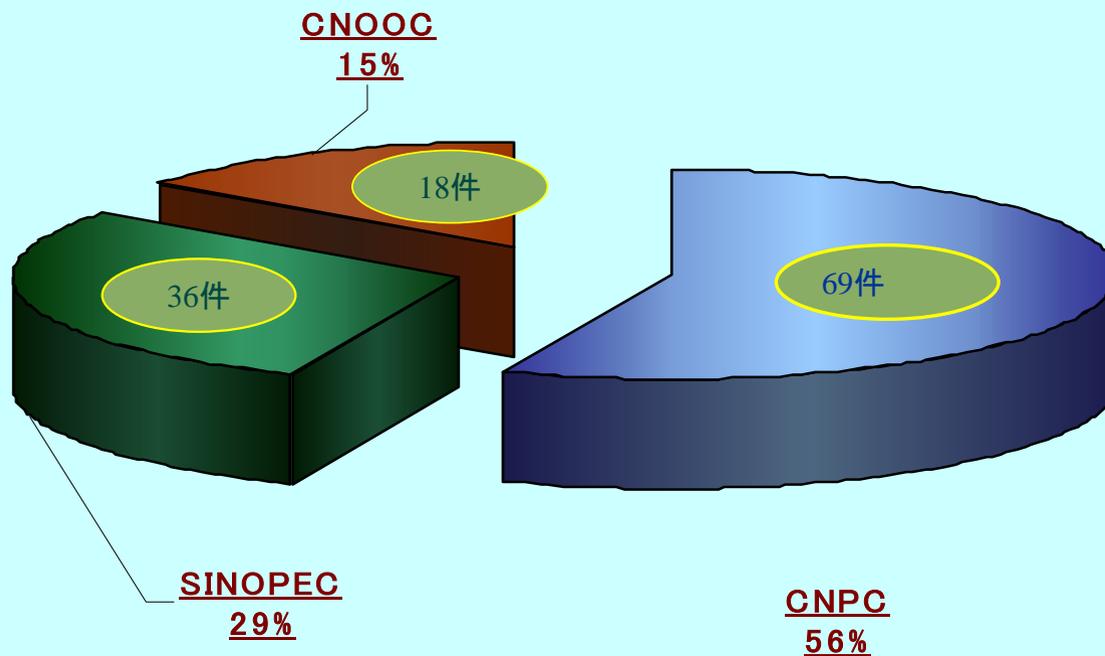
アフリカ
 中央アジア・ロシア
 南・東南アジア
 中東
 南米
 北米
 オセアニア

アフリカ	32
中央アジア・ロシア	28
南・東南アジア	22
中東	17
南米	11
北米	7
オセアニア	5
合計	122

出所：拙著『中国石油メジャー』文眞堂,2006年及びCNPC資料より筆者作成。

*3大石油メジャーは一地域に集中せず、アフリカ、ロシア・中央アジア、東南アジアなど世界各地へ探鉱・開発等活動を広めている。

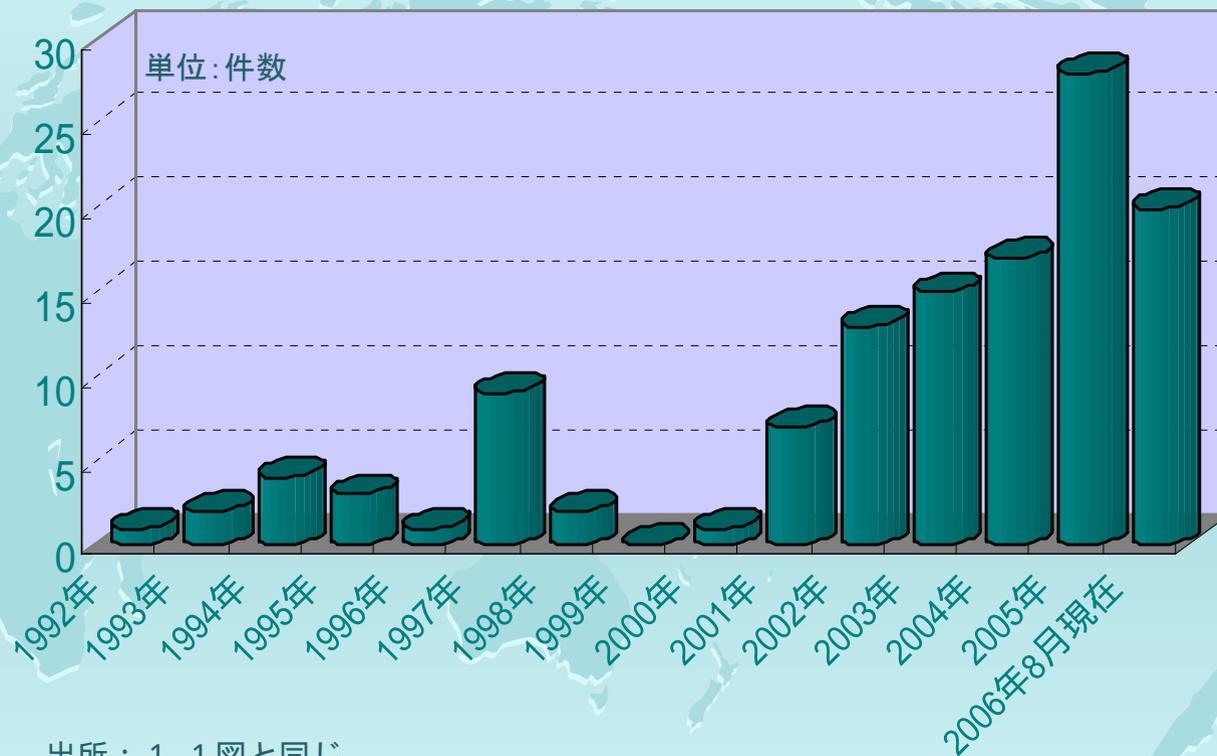
1-2. 中国石油メジャーの主要海外プロジェクト (企業別) (2006年8月末の時点)



出所：各種資料より筆者作成。

* (注: 共同プロジェクトは各々に計上した。) 中国の最大メジャーのCNPCは中国の海外資源開発の主役として海外プロジェクトが一番多い。

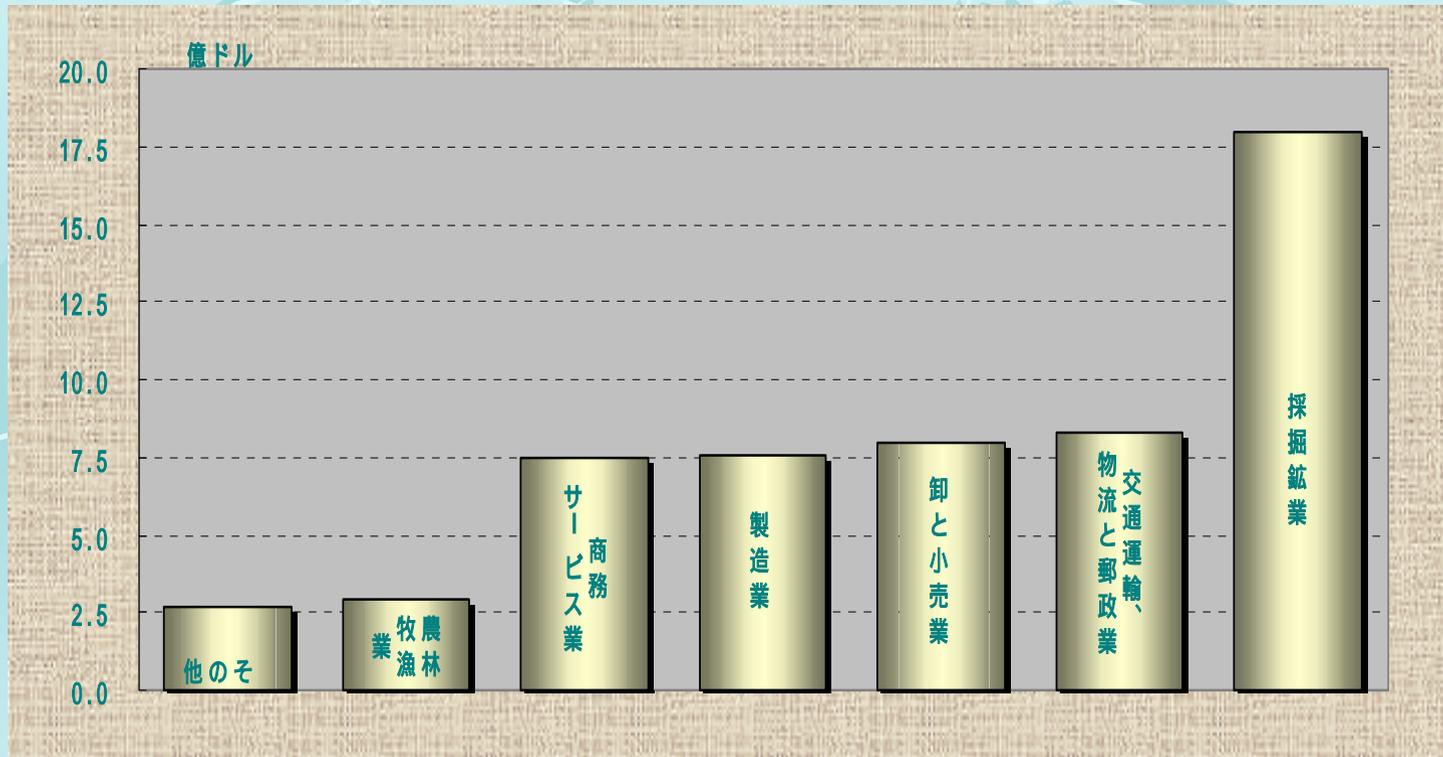
1-3. 中国石油メジャーの海外進出の推移



出所：1-1図と同じ。

* 中国石油メジャーは90年代初期、海外自主開発を開始したが、90年代後半特に2000年以降、活発化している。

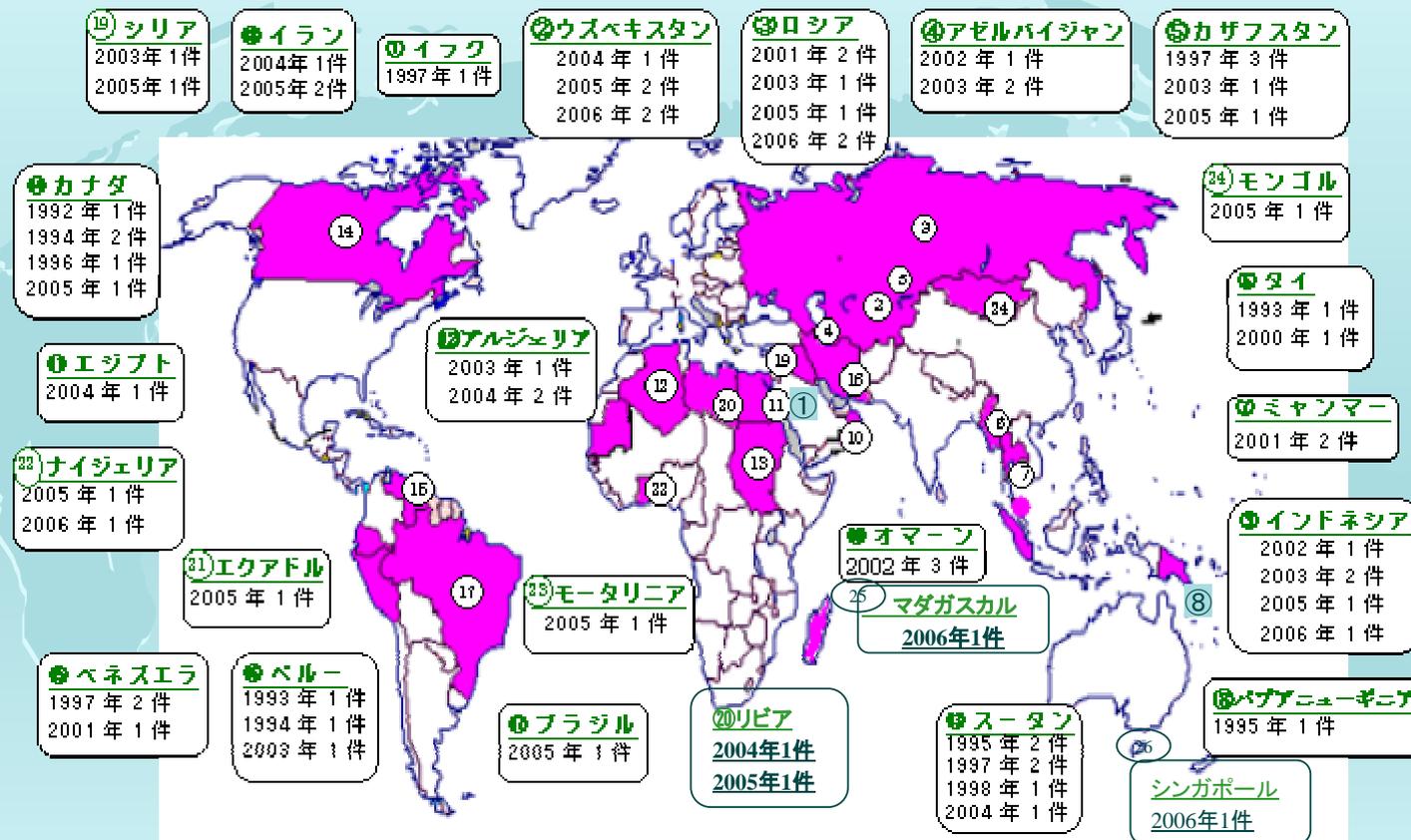
1-4. 中国の対外資源開発投資のシェア(04年)



出所：Ministry of Commerce of People's Republic of China 2005 Statistical Bulletin of China's Outward Foreign Direct Investment.

* 石油資源をはじめとした資源開発分野の海外投資・進出が中国の全産業の海外投資の中でもっとも重要な地位を占めている。

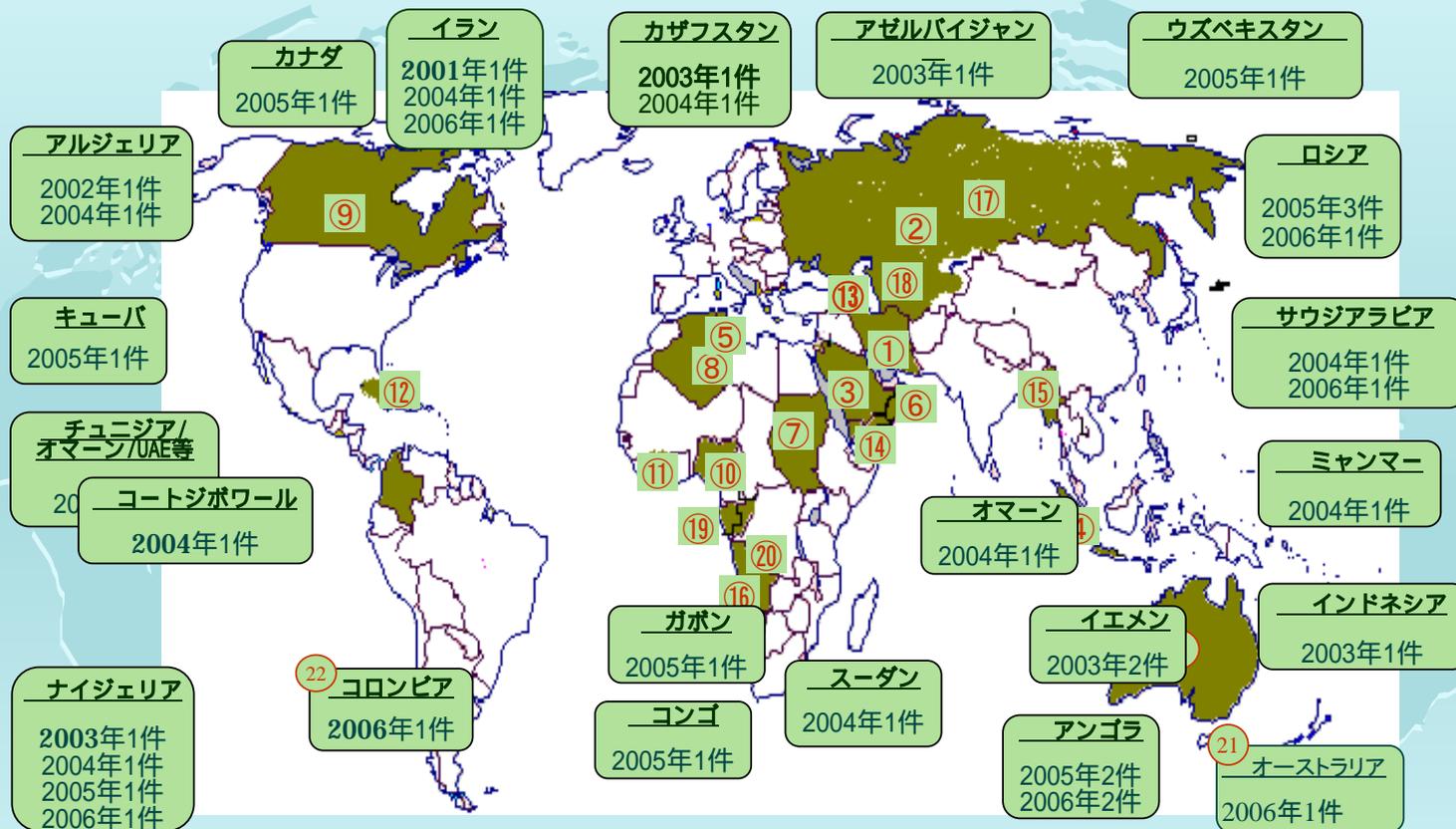
1-5. CNPCの主要海外進出先(06年8月末迄)



出所:『中国石油と石油化学工業』、『中国石油天然ガス集团公司年鑑』各年版等より作成。

* CNPCは1992年にカナダプロジェクトを開始してから、2006年8月末まで、アフリカ、ロシア・中央アジア、米州地域で探鉱・開発等69件のプロジェクトを実施している。スーダンを中心に権益油2,000万トン以上を取得している。 11

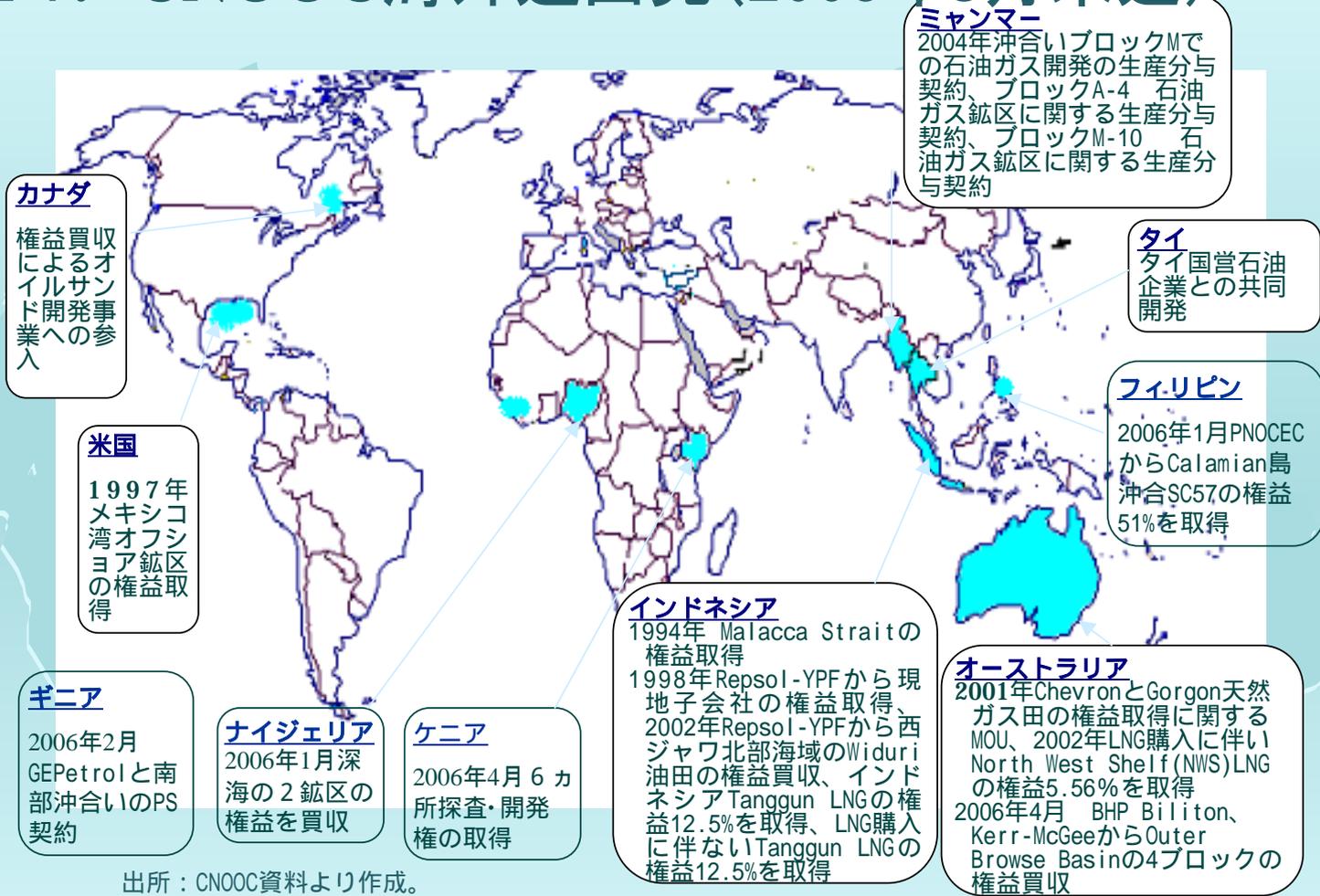
1-6. Sinopecの主要海外進出先(06年8月末迄)



出所：『中国石油と石油化学工業年鑑』、『中国石油天然ガス集团公司年鑑』各年版等より作成。

* Sinopecは2000年に入ってから中東、アフリカ、ロシア・中央アジア等の地域に進出し、探鉱・開発などのプロジェクト約36件を実施している。殆どのプロジェクトは実施した初期段階で、権益油はわずか88万トンしか取得されていない。 12

1-7. CNOOC海外進出先(2006年8月末迄)



出所：CNOOC資料より作成。

* CNOOCは1994年にMalacca Straitの権益約40%を取得して以来、アジア太平洋地域を中心にLNG輸入によるガス上流権益の確保等のための進出や、カナダのオイルサンド事業への参入、アフリカ海域油田の進出等のプロジェクト18件を実施。権益油117万トン取得

1-8. CNPCの海外原油・天然ガスの生産量

(単位:100万トン;10億m³)

中国の輸入原油とCNPCの海外権益原油
(2001—2005年)



海外権益原油の輸入原油に占める比率(%)
(2001—2005年)



項目	2001	2002	2003	2004	2005
海外追加原油埋蔵量	30.02	80.08	405.60	55.87	NA
海外原油生産量	16.23	21.29	25.10	30.12	35.82
海外権益油	8.31	10.15	12.88	16.42	20.02
海外天然ガス生産量	0.93	1.26	1.92	3.55	4.02
海外権益ガス	0.58	0.78	1.39	2.59	2.90

* CNPCの原油権益量は海外進出の拡大に伴い、年々増大→05年に中国全体の輸入原油に占める比率が約16%にまで上昇。

1-9. 中国石油メジャーの海外精製プロジェクト

企業名 / 国名	場所 / 製油所名	処理能力 (万bpd)	投下資金 (億ドル)	出資比率 (%)	備考
CNPC					
シリア	Deir er-Zour	14	12		2005.12にMOUに調印
アルジェリア		12	3.5	中国70 Sonatrach 30	2003.7にSonatrachと契約、3年以内に建設契約期間は23年
スーダン	Khartoum	10	3.4		2003.8に調印した3件の石油関連の契約の一つ。油田と製油所間720kmのパイプラインも敷設
ナイジェリア	Kaduna	11		中国50%以上	2006.4にKRPCの株式50%以上の買収で合意
カザフスタン	Chimkent	16		中国67%	2005.10にPetroKazakhstanを買収、2006.7に33%をkazMunaiGazに譲渡
Sinopec					
インドネシア	Tuban	15 - 20	16		2005.7に製油所建設PJを進めることに合意。開始時期はPertaminaga今後の交渉で煮詰る。
アンゴラ	Lobito	24	30	Sonangol 70 Sinopec 30	2006.3にSonangolがPJパートナーに選定。PJは2期に分けて進められ、1期分12万bpdは2007年までに建設開始。

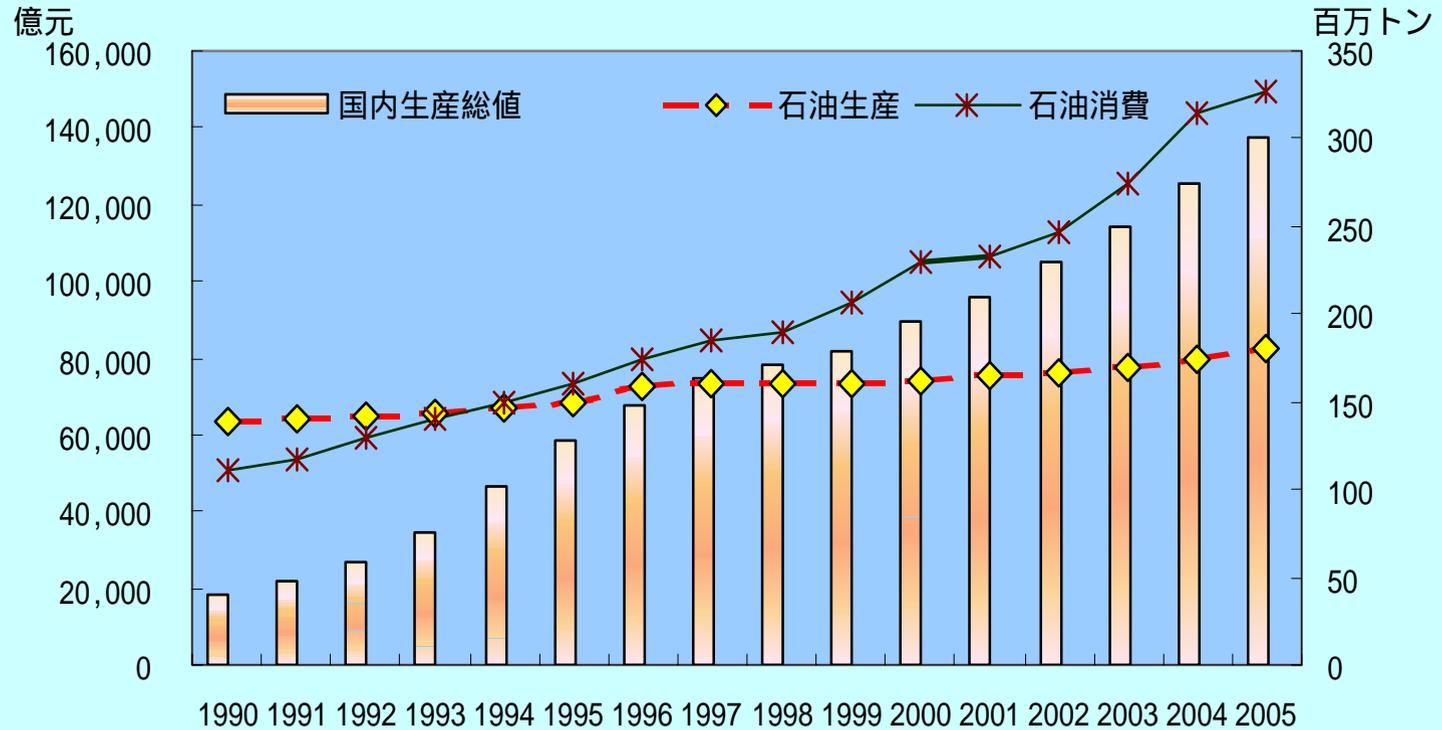
出所: East & West Reportより。

* 石油メジャーは海外上流の投資を拡大する中、進出国の要請や下流の投資利益獲得等の原因で現地の精製分野にも進出。

2. 海外展開の背景

- ・石油・需給ギャップの拡大と輸入依存の上昇
- ・国家エネルギー戦略の一環としての政府支援
- ・組織再編・海外上場を経ての国際ビジネスの展開
- ・原油高などによる収益拡大
- ・貿易黒字・外貨準備高拡大の下での対外直接投資促進
- ・中国メジャーにとっての海外進出の意味・メリット

2-1. 中国の石油需給ギャップの拡大

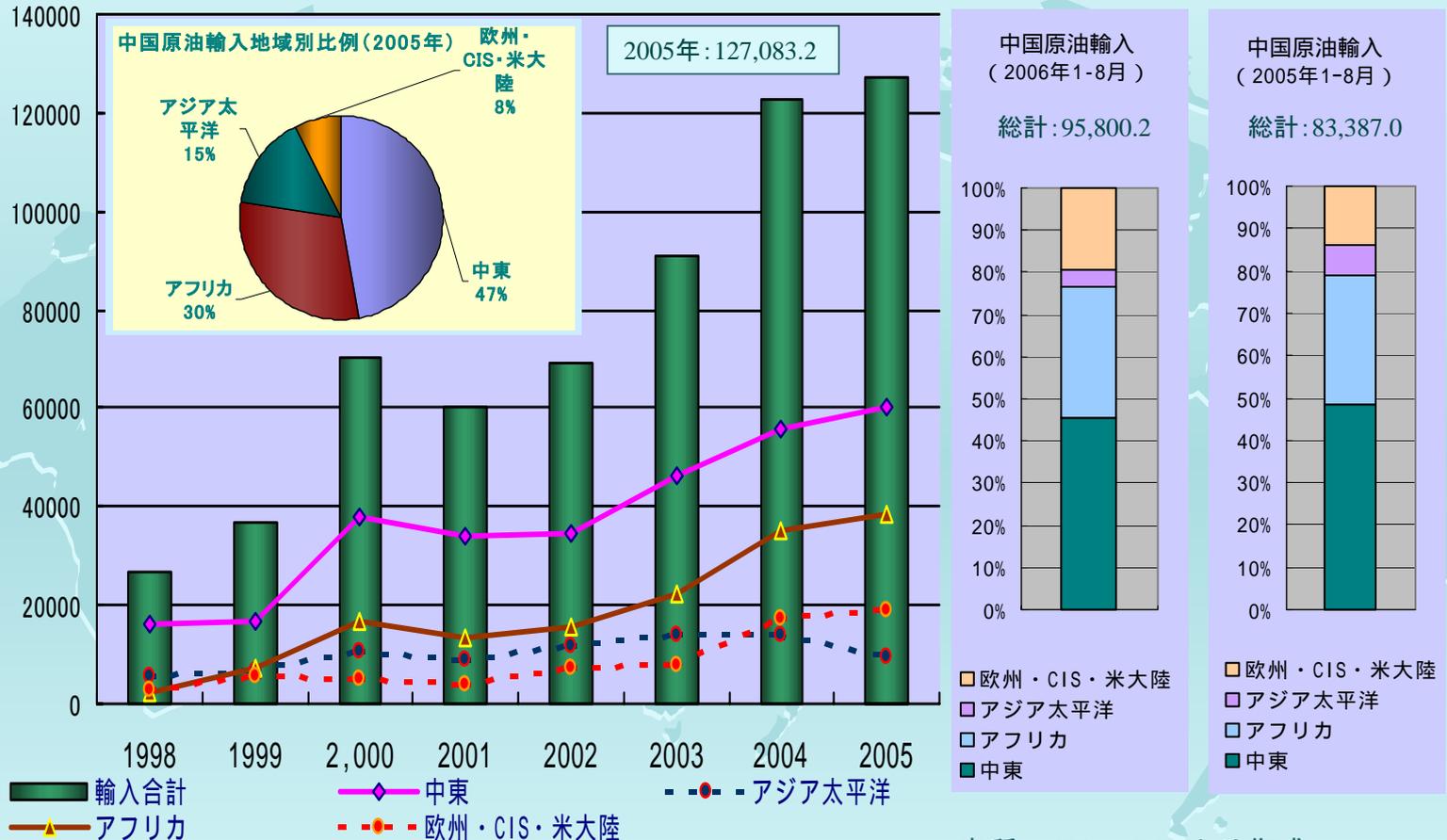


出所：中国国家统计局『中国統計摘要』中国統計出版社2004年、BP統計などより作成。

* 中国は経済の高度成長に伴い、石油消費量が急増しているが、原油生産は追付かない。1993年に石油純輸入国に転じて以来、需給ギャップは年々拡大している。

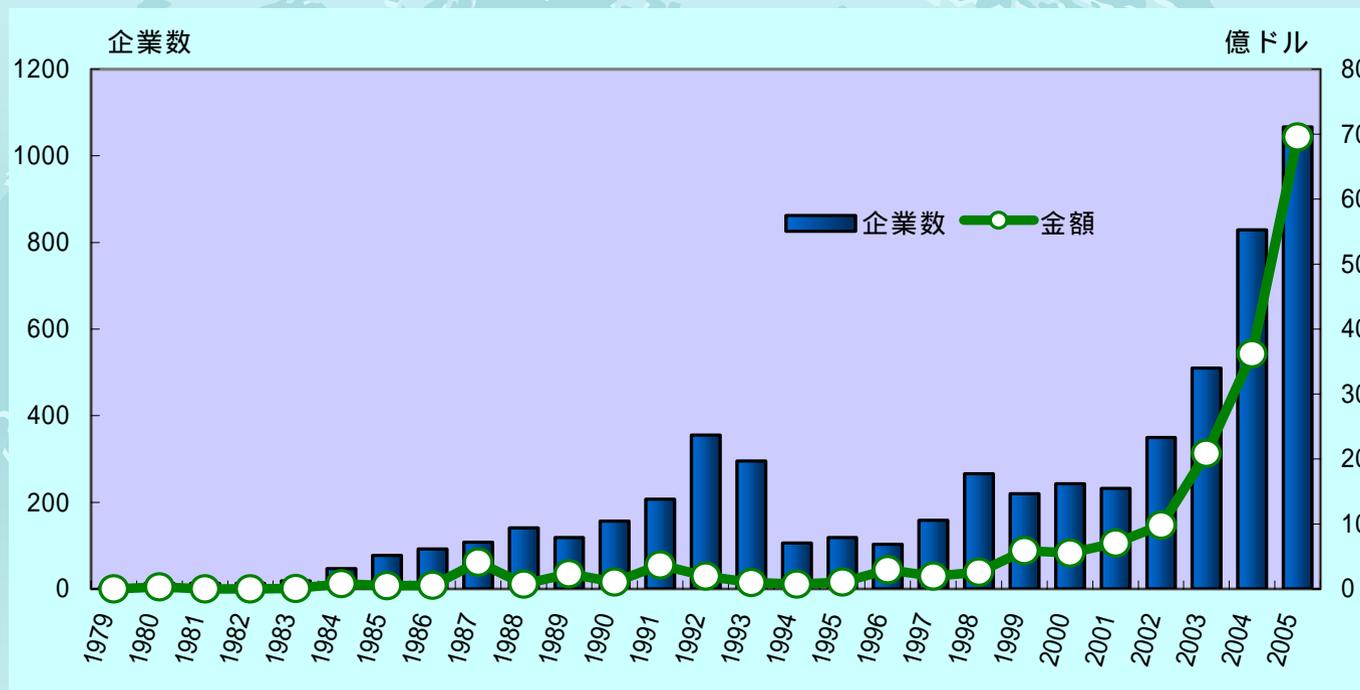
2-2. 中国の原油輸入の拡大

(単位:千トン)



* 需給ギャップの拡大に伴い、原油輸入は堅調に拡大。輸入先としては中東が主体であるが、最近、アンゴラ等アフリカ地域、ロシア・中央アジア及び南米地域からの輸入急増による非中東地域の割合上昇の動きが注目されている。

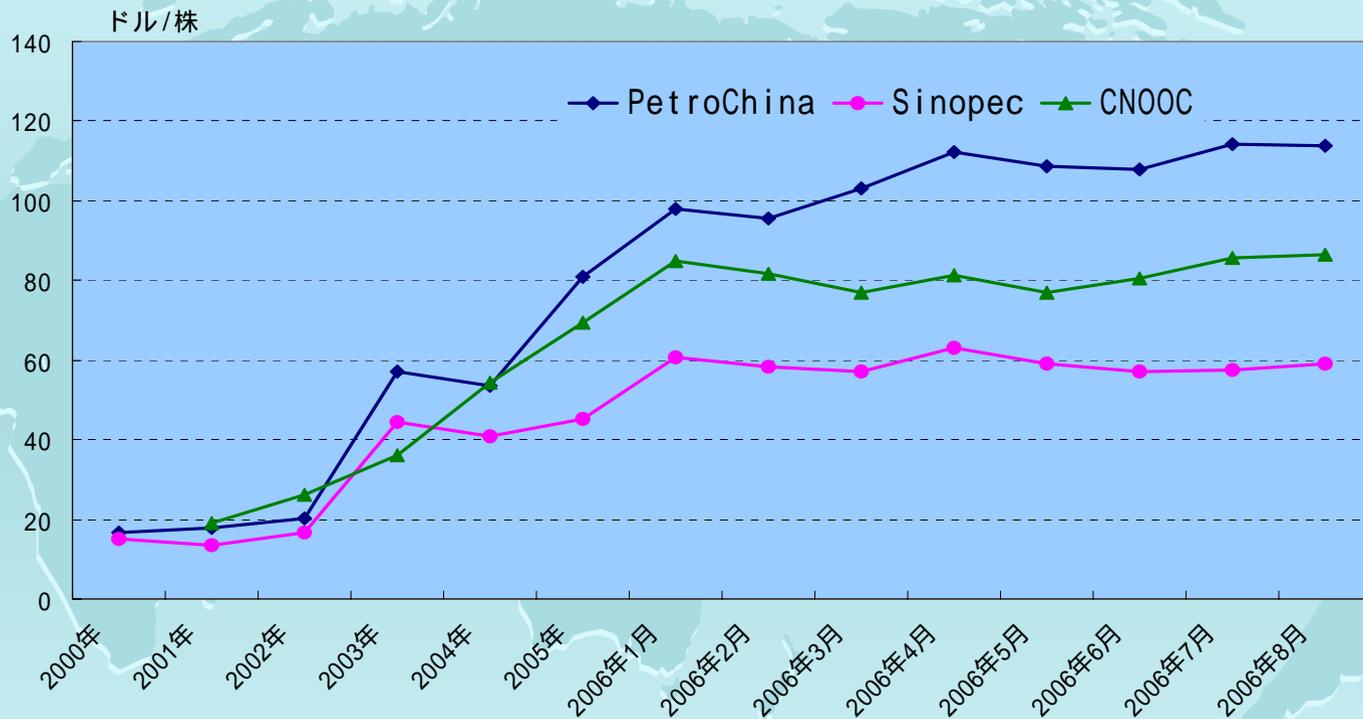
2-3. 中国企業の対外直接投資の推移 (認可ベース1979~2005年)



出所:2002年までは『中国対外経済貿易年鑑』各年版より。2003年以後は『中国商務年鑑』及び商務部速報値より作成。

* 中国の対外直接投資は1990年代初期より、政府の海外進出の促進戦略の下で増加しており、特に、近年資源開発投資の増大に伴い拡大されている。

2-4. 3大石油上場会社のニューヨーク証券市場における株価（2000-2006年8月）



出所：各社の公表データにより作成。

* 06年8月、PetroChina、Sinopec、CNOOCの株価は各々上場当時の約7倍、4倍、5倍にまで大きく上昇。3社は上場によって資金調達を行い、その後も国際証券市場で高い評価を受けている。

2-5. 3大メジャーにとっての意味・メリット

▪ CNPC

海外事業を拡大し、海外権益の確保を通し企業規模の大型化を図る。欧米メジャーに匹敵する国際大手石油企業を目指す。

▪ Sinopec

上流分野の弱みを克服するため、海外生産・埋蔵量の拡大を図る。資産構造のバランスを改善し、世界で影響力のある大手石油企業への成長を目指す。

▪ CNOOC

海外事業を推進し、国際的な総合エネルギー企業を目指す。またLNG輸入源を確保するために、積極的に海外上流に参入。

3. 海外戦略の特徴

3-1. 政府の海外進出支援に対する基本的考え方

- ①1990年以来、政府は石油企業等の海外直接投資を国家エネルギー戦略の面で重要と位置づけている。(「二つの市場、二種類の資源を活用し、走出去(海外進出)を強調)
- ②中央アジアーロシア、中東ーアフリカ及び南米を3大戦略地域と位置付けている。
- ③融資、税金、財政的補助などによる優遇策の実施。
- ④資源外交の活発化

3-2. 2006年以後の中国の主要な資源外交

地域・国	2006年	相手国とエネルギー関連の主要合意内容(概要)
サウジアラビア	1月 4月	胡錦涛国家主席は訪中したサウジアブドゥラー国王と石油、天然ガスと鉱産物の領域に関する協力で合意。 胡錦涛国家主席がサウジ訪問、原油開発・輸入拡大で協力合意。
ナイジェリア	4月	胡錦涛国家主席がナイジェリア訪問、同国油田開発の優先権獲得・40億ドル支援。
ミャンマー	2月	温家宝首相が訪中したミャンマーのソーウイン首相とミャンマー 雲南間パイプラインなどエネルギー協力に関する意見交換
ロシア	3月	胡錦涛国家主席は訪中したプーチン大統領と会談した。両国はロシアから中国向けの天然ガスパイプラインの建設で合意し、またCNPCがロスネフチとの間で石油・ガス分野の協力合意
アラブ連盟(22カ国)	6月	中国・アラブ国家協力フォーラム(北京)で中国とアラブ諸国とのエネルギー・政治・経済・文化領域の協力関係強化を目指すコミュニケを採択
上海協力機構	6月	中国とロシア・中央アジアとの間で、エネルギー等経済協力、安全保障などを強化(共同宣言)
アフリカ(エジプト、ガーナ、アンゴラ、コンゴ、南アフリカ、タンザニア、ウガンダ計6カ国)	6月	温家宝首相が歴訪で、資源外交を展開。関係国との間、エネルギー等経済などの分野での協力強化、協定・MOUに調印
オーストラリア	6月	温家宝首相と訪中したオーストラリアのハワード首相は資源エネルギー分野を中心に経済協力を拡充することで合意
ベネズエラ	8月	錦涛国家主席は訪中したチャベス大統領とベネズエラからの原油輸出の拡大(09年までに50万B/Dに引き上げ)及びベネズエラ油田の共同開発等エネルギー協力で合意

3-3. 中国石油メジャーの海外進出の基本方式

- ①隙間戦略:国際石油メジャーの関与が低く
影響力の弱い地域に参入
- ②政府のサポートを最大限に活用。
- ③大型取引・購入契約を武器に、相手側と大型
取引契約を締結。
- ④上流権益確保を通して収益を向上させ、再投資
- ⑤海外からの技術導入や合併事業を通して技術・ノウ
ハウを蓄積した上で海外展開。
- ⑥最近は外国企業との共同入札・買収による参入も
(詳しくは後述)

3-4. 政府との人脈ネットワークの活用(1)

① 石油メジャー3社出身の中国政府要人

- **CNPC**

中央政治局委員・国務委員、公安部長 周永康氏(元CNPC社長);
国家エネルギー指導グループ弁公室副主任 馬富才氏(前CNPC社長);
旧石油部長・中国石油学会理事長 王濤氏(元CNPC社長)

- **Sinopec**

中央政治局委員・国務委員 吳儀氏(元Sinopec燕山石化公司社長);
国務院国有資産監督管理委員会主任 李毅中氏(前Sinopec社長)

- **CNOOC**

中央政治局常務委員・国家副主席 曾慶紅氏(元CNOOC外事局長);
海南省省長 衛留成氏(前CNOOC社長)

3-4. 政府との人脈ネットワークの活用(2)

② 石油各社現役社長も政府出身

- CNPC 社長 陳 耕氏:元国家石油化学局長(閣僚クラス)
- Sinopec社長 陳 同海氏:元国家発展改革委員会副主任(閣僚クラス)

③ 3社はそれぞれの政府人脈を活かし、海外進出を推進

国際的入札等に関する情報収集



人脈ルートを通じた政府への働き掛け



資源外交



権益取得

3-5. 主要な投資先(国)別の展開の特徴

- ①アンゴラ: 政府の同国への経済援助を活用。
- ②ナイジェリア: 製油所投資とのパッケージ
- ③ベネズエラ: チャベス政権の外交姿勢(輸出先多様化・反米など)を活用。
- ④ブラジル: 大水深開発技術の吸収を狙い、Petrobrasと戦略提携。
- ⑤ロシア・中央アジア: パイプライン建設に合わせ、拡大する自国市場の魅力を活用。
- ⑥中東諸国: イラン: LNG購入のパッケージで権益取得; サウジ、クウェートなど: 下流事業の参加等の提携関係を活用
- ⑦東南アジア、オセアニア: LNGの長期購入と上流権益の取得
- ⑧北米: カナダのオイルサンド事業へ参加し、非在来型石油資源を確保

3-6. 会社別の特徴

- CNPC:
上流分野の優位を活かし、「国内事業を足場にし、海外事業を展開し、国際化経営・生産を実施」
- Sinopec:
再編成・垂直統合を契機に「集団化・国際化・株式化・多角化」を打ち出し、下流から上流分野へ参入
- CNOOC:
これまでの対外協力などの経験・ノウハウを活用、海外上流資産・権益を買収。また国内へのLNG導入にあわせ海外ガス資産を獲得。

4. 海外展開のインパクト・問題点と対応策・戦略

4-1. 海外資源獲得活動の加速・拡大化の影響



- ①進出相手国との緊張関係の発生(05年CNOOCのユノカル買収に際しての米国内での反発)
- ②国際社会からの警戒・批判
- ③入札・買収価格の上昇に拍車(CNPCは、05年のPetroKazakhstan買収の際、インドONGCと競り合い、相手より約6億ドル高い41.8億ドルで買収。)

4-2. 新しい対応策・戦略

ユニカル買収失敗や買収コスト増大を教訓に

- ①政府と企業は協調する必要があるものの、政府はあまり表面に出ない。
- ②関係国政府・企業、国際社会へのアピールを強める(例えば、石油需給逼迫により海外開発を行わざる得ない事情や中国の投資による生産能力拡大の効果などについてアピール)。
- ③外国企業と共同で買収する、というソフト戦略を模索(例えばONGCとシリア、コロンビアでの共同買収)。

4-3. 11次5カ年計画における海外自主開発 の主要な戦略

- ①海外の石油・ガス資源開発を拡大
- ②資源開発における関係国・企業との協力を強化
- ③「平等な協力、互恵、双方の利益」の原則を堅持
- ④「WIN－WIN」原則に基づき産油国と相互に上下流分野を平等に開放

4-4. 今後の課題

- ・今後の経済成長によって石油・エネルギー需給ギャップはさらに拡大。資源獲得活動・投資はより活発化し、国際競争は激化。
- ・投資機会が限定されていく場合、入札、権益買収を成功させるための高い投資コストや競争は避けられない。
- ・国際市場・相場の高騰・高値や関係国・企業の懸念を引き起こしかねないだろう。
- ・今後いかに上述の問題を乗り越えるかは中国政府・3大石油メジャーにとって大きな課題である。

4-5. 2005－2020年における中国の石油・天然ガス需給バランス表

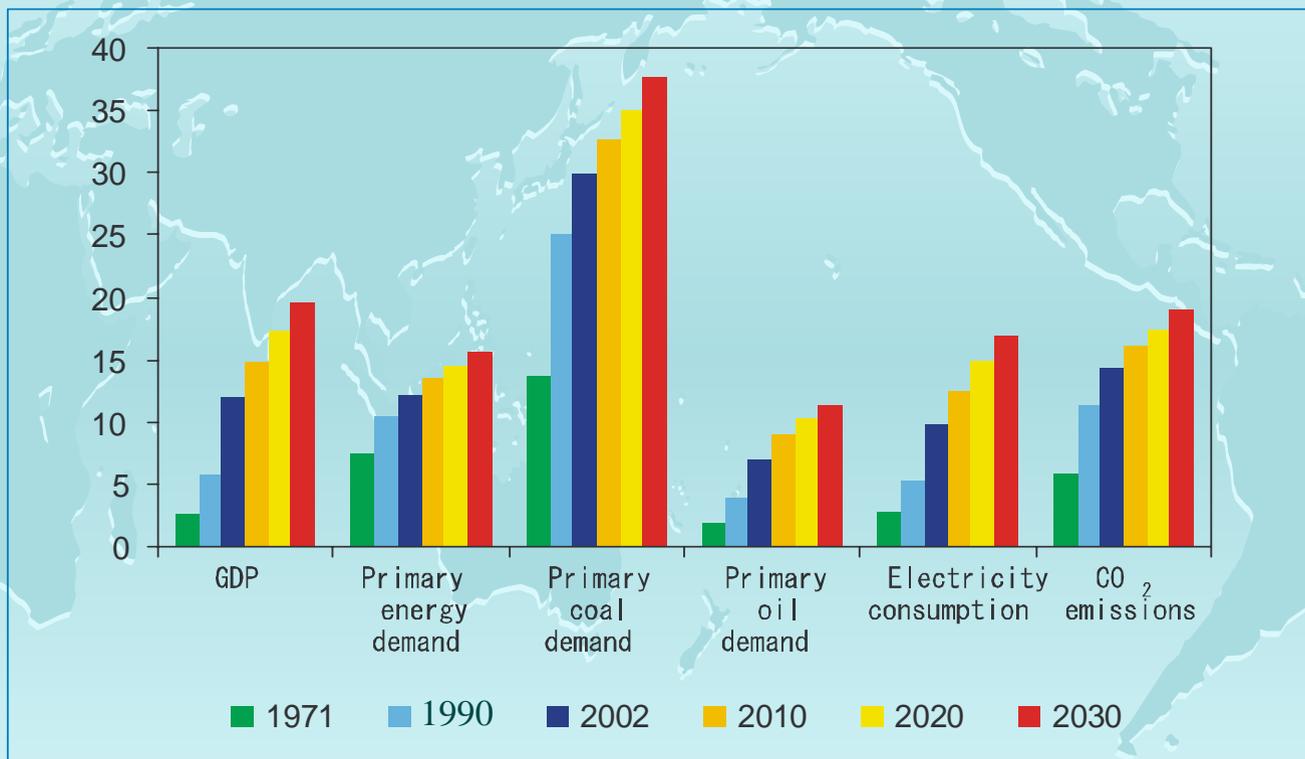
項目	年次	2005年	2010年	2020年
石油需要量（億トン）		3.27	3.8～4.1	5.9～6.5
国内原油生産量（億トン）		1.81	1.8～2.0	1.7～1.9
石油不足量（億トン）		1.46	2.0～2.1	4.2～4.6
輸入依存度（％）		45	51～53	71
天然ガス需要量（億立方メートル）		600	1,000	2,000
国内天然ガス生産量（億立方メートル）		500～550	800～900	1,300～1500
不足量（億立方メートル）		50～100	100～200	500～700

出所: 中国国家発展改革委員会エネルギー研究所資料より作成。

* 中国は今後、2020年に向かって、石油・天然ガスの需給ギャップが益々拡大し、持続的な経済成長にとってさらなる深刻な問題となる。

4-6. 世界経済及びエネルギー市場における中国のシェア

単位:%



出所: IEA, World Energy Outlook 2004, p.265より.

* 中国の石油・エネルギーのプレゼンスは経済成長・国力の増大に伴い、国際市場において益々大きくなっていく。

まとめ(1)

- ・中国石油メジャーの海外進出は国内需給逼迫の深刻化の中で、より活発化。政府はエネルギー安全保障のために、進出を支援。
- ・3社は各自の優位性を活用。海外戦略は、特に2000年以降加速化。国際メジャーの進出が少ない地域を始め、世界的に海外進出を精力的に展開。
- ・資源外交・政府人脈を活用し、進出先の政治、経済情勢等の地域特性も活用

まとめ(2)

- ・資源獲得活動の加速化によって関係国との緊張関係、国際社会の批判・警戒及び参入コストの増大等の問題発生。これらの問題に対応するための新たな手段を模索。
- ・今後、石油需給ギャップの拡大と企業の上流資産拡大等の国際戦略に伴い海外資源開発投資は増大。但し資源価格の変動等、国際投資環境の変化に応じ、海外投資を調整する可能性もありうる。
- ・国際市場、国際社会へのインパクト・影響はさらに増幅

今後の注目すべきポイント

- ・今後、中国3大石油メジャーの企業としての意思決定と政府の国家戦略がどのように係わっていくか、市場メカニズムの下での上場会社としての利益追求と国家利益との摩擦関係の存在やその拡大についての行方等の要因が海外進出・戦略にも影響するのではないか。
- ・3大石油メジャーによる海外戦略についての最近の動き(外国との提携による共同開発・買収など)の展開や影響はどうか。



ご清聴ありがとうございました。

3大石油メジャーの海外買収等のプロジェクト (CNPC)

プロジェクト (累計件数)	主要進出先 (カ国)	権益原油 (万トン)	権益ガス (百万m ³)	最近の買収案件など (2005年8月～2006年8月末)
69	アフリカ 等24カ国	2002	2590	<ol style="list-style-type: none"> 1. カナダのベトロカザフスタン(買収額41.8億ドル、同社の生産量15万B/D) 2. Sinopecとエンカナのエクアドルの権益を共同で買収(買収額14.2億ドル、生産量7.5万B/D) 3. 2005年11月、CNPCとONGCが共同でPetro-Canadaが保有するシリア最大の石油生産会社の38%権益を10億ドルで買収 4. 2006年5月、ナイジリアの2鉱区を落札へ 5. 2006年7月、ロシアRosneftのIPO投資(5億ドル分株式取得) 6. ウズベキスタンでの5件の契約に調印、油ガス探鉱 7. LUKoil・Petronas等とウズベキスタン西部のアラル海での共同探査 8. インドネシアPapua州のManokwariブロックを買収 9. ロシアからの中国へのガスパイプライン建設などの調査 10. マダガスカルでMadagascar Petroleumとブロック2104を共同調査 11. シンガポールのHin Leongの石油ターミナルの権益率を取得

3大石油メジャーの海外買収等のプロジェクト (CNOOC)

プロジェクト (累計件数)	主要進出先 (カ国)	権益原油 (万トン)	権益ガス (百万m ³)	最近の買収案件など (2005年8月～2006年8月末)
18	豪州等11 カ国	117	7.7	<ol style="list-style-type: none"> 2006年1月、ナイジェリア深海の2 鉱区の権益を買収 同年4月、ケニアで6カ所探査・開発権の取得 2006年1月、フィリピンにおいてPNOCECからCalamian島沖合SC57の権益51%を取得 2006年4月 オーストラリアにおいて、BHP Biliton、Kerr-McGeeからOuter Browse Basinの4ブロックの権益買収と南部沖合いのPS契約

出所: 各資料より作成。

3大石油メジャーの海外買収等のプロジェクト (Sinopec)

プロジェクト (累計件数)	主要進出先 (カ国)	権益原油 (万トン)	権益ガス (百万m ³)	最近の買収案件など (2005年8月～2006年8月末)
36	中東等20 カ国	88	-	<ol style="list-style-type: none"> 1. エクアドルにおいてCNPCとエンカナのエクアドルの権益を共同で買収(買収額14.2億ドル、生産量7.5万B/D) 2. 6月、アンゴラのブロック15、17、18取得 3. アンゴラLobito港の製油所への投資(出資率30%) 4. 6月、イラン北部のGarmsar鉱区の開発権を取得 5. 2006年6月、ロシアにおいてRosneftと共同でTNK-BPのUdmurtneftを買収(Sinopec49%、Rosneft51%) 6. 2006年オーストラリアでLakes OilとGippsland盆地のガス探査 7. 2006年サウジアラビアAramcoと戦略パートナーシップ強化のMOU、原油輸入の確保 8. コロンビアでインドのONGCと共同でOmimex de Colombiaの株式の50%を買収 9. 1860万ドルでナイジェリアにおける2号瀝青鉱山での探鉱・開発の100%の権益取得

中国石油メジャーの操業・経営指標に関する国際比較(2004年)

項目	単位	PetroChina	Sinopec	CNOOC	BP	Exxon Mobil	Shell
総資産	億ドル	736.6	573.2	113.6	1,911.1	1,952.6	1,928.1
原油保有埋蔵量	億トン	15.0	4.5	2.0	14.6	17.1	6.7
天然ガス保有埋蔵量	億m ³	12,609.0	858.0	1,315.0	12,891.0	16,397.0	11,480.0
原油生産量	万トン	10,663.0	3,861.2	1,597.2	12,655.0	12,855.0	11,265.0
天然ガス生産量	億m ³	238.0	58.6	37.6	878.0	1,019.0	910.0
石油精製能力	万トン/年	11,886.0	15,520.0		19,335.0	28,485.0	24,670.0
エチレン生産能力	万トン/年	184.6	351.5		478.2	831.3	686.2
SS保有数	カ所	17,403.0	30,063.0		26,800.0	37,374.0	46,000.0
一人当たり営業収入	万米ドル	11.1	19.2	264.2	273.6	307.3	236.8
一人当たり純利益	万米ドル	3.0	1.1	77.5	15.1	29.5	16.2
資産収益還元率	%	18.3	8.1	19.3	8.8	14.1	10.4
株主収益率	%	26.2	18.7	31.3	20.5	24.9	21.5
資産回転率	%	0.7	1.4	0.7	1.6	1.5	1.5

出所: 国家発展改革委員会経済運行局、中国石油化学協会、Sinopec『中国石油石化産業経済研究年度報告』(2005年版)P.279より作成。

* 中国石油メジャー3社は国際メジャーと比べて、特に一人当たりの収入・利益当り面での経営効率が低い。但し、CNOOCは中国3社の中に経営・生産効率が比較的高い。