
湾岸諸国における産業政策としての政府系企業育成

■ 細井 長

▶ 要 約

本稿では政府系企業（GRE）が経済の中心的役割を果たしている湾岸諸国の政府と民間企業との関係性を産業政策の文脈で考察するものである。

湾岸諸国における首長と商人の関係について、歴史的な経緯からアラブ首長国連邦やカタールでは両者の結びつきが強く、ドバイでは1958年に即位し非石油産業育成に本格的に乗り出したラシード首長以降、首長と商人の間に一定の距離を置いている。反対にクウェートでは対立関係がみられる。商人層がビジネス・グループに発展した現在も、その関係性の違いが政府と民間企業との関係性として残っている。

同地域の企業の特徴として「政府系企業（GRE）」の存在が大きいことがあげられる。石油収入を得た後、本格的な経済発展を行う過程で民間企業が発展しておらず、政府が手がけなければならなかったためである。一般的にGREはその非効率経営が指摘されるが、湾岸諸国のGREの中には効率経営を行い、世界的な他の同業他社に比べて高い収益力をもつ企業が存在する。また、UAE、カタール、サウジアラビア、クウェートの4カ国における上場企業売上高上位30社の株式所有構造から、UAEとカタールの上場大企業の大半が何らかの形で政府と関わりのある企業であった。サウジアラビアやクウェートはUAEやカタールほど政府が関与している上場企業は多くない。

こうしたGRE中心の経済開発を湾岸諸国、とりわけUAEとカタールにおける「産業政策」の重要な柱であったと位置づけ、今後の持続的な成長のためには民間部門のさらなる発展が求められるが、石油収入の「分配」によって成り立つ政治経済システムでは困難さが残る。

▶ キーワード

湾岸諸国、産業政策、政府系企業、ビジネスグループ

目次

はじめに

第1章 湾岸諸国における民間企業と政府の関係

第1節 首長家とビジネス・グループの関係

第2節 相違する首長家とビジネスの関係—ドバイとクウェートの例を中心として—

第2章 政府系企業とグローバル競争

- 第1節 国際競争力をもつ国有企業育成
 - 第2節 上場企業の所有関係からみる企業と政府の密接な関係性
 - 第3章 産業政策の文脈における国有・政府系企業
 - 第1節 国家資本主義をめぐる議論
 - 第2節 湾岸諸国の産業政策における GRE のとらえ方
- むすびにかえて

はじめに

毎年夏に公表される、世界の多国籍企業ランキング Fortune Global 500 の 2019 年版 [Fortune, August 2019] に初登場にもかかわらず世界第 6 位 (売上高) にランクインした企業がある。サウジアラビアの国営石油会社サウジアラムコである。2018 年に 3,559 億米ドルの売上高を記録し、純利益は 1,109 億米ドルと、上場企業では世界最大であるアップル (595 億米ドル) の倍近い利益を生み出し、2 位を大きく引き離しての首位であった。石油会社の純利益としてはロイヤル・ダッチ・シェルが 233 億米ドル、エクソン・モービルが 208 億米ドルと、サウジアラムコは石油メジャーズの 5 倍もの利益を得ていることになる。サウジアラビアではムハンマド皇太子のもと、「ビジョン 2030」と銘打った開発計画に取り組んでおり、その目玉政策のひとつとしてサウジアラムコの株式公開 (IPO) が企図されている。IPO 自体は様々な理由で 2019 年 12 月によくサウジアラビア国内で先行して実施されることになったものの、遅れていた IPO に代わって債券を発行するにあたり、これまで一切公表してこなかった財務情報を 2019 年 4 月に公開することにより、サウジアラムコの業績が世に明らかになり、その企業規模の大きさに世界中が驚嘆した。

サウジアラムコに限らず、湾岸諸国¹は国営石油会社をもち、自国の石油・ガス産業の中心的な役割を担わせている。また、石油会社以外にも多くの国営企業 (State Owned Enterprises; SOE)、または政府系企業 (Government Related Enterprises; GRE) を有し、経済・産業の柱となっている。航空産業が典型的であるが、こうした国営企業の伸張が他国との摩擦を引き起こすケースも実際に出ている²。近年では「国家資本主義」議論と関係して、湾岸諸国のこうした国営企業の伸張に警戒する論調もみられる (この議論については後述する)。

本稿では、湾岸諸国における特異ともいえる「民間」企業の成り立ちと政府・王族との関係を明らかにし、同地域における経済開発・産業育成の政府と企業の役割を分析する。

政府と企業の関係性を「産業政策」の文脈で考察することにより、「脅威論」ではない、石油という豊富な天然資源のみを有する湾岸諸国の経済開発の方図をとらえ、その課題を見いだしていきたい。

第1章 湾岸諸国における民間企業と政府の関係

第1節 首長家とビジネス・グループの関係

湾岸諸国の政治体制は君主制国家³であり、王族・首長家が政治のみならず経済分野にいたるまであらゆる実権を握っていることで知られている。経済においても、国営企業や政府系企業に代表されるように政府の関与が非常に大きいのだが、民間部門も当然ながら存在している。Almezaini (2013) は UAE における民間企業を政府系企業、ファミリー・ビジネス、その他中小企業の3つに大別している [Almezaini (2013) p. 52.]。この区分はひろく湾岸諸国の民間企業の分類としても差し支えない。政府系企業は各国・各首長国の中心的な産業を担う企業であり、その他中小企業はいわゆる個人商店の類いである。ファミリー・ビジネスは湾岸諸国の民間企業、そして政府と民間の関係を考える際に重要な要因となりうる存在⁴であり、まず、本節でその成り立ちと立ち位置を明らかにしていきたい。

アラブ地域では部族が重要な意味をもつ。統治という文脈では、例えば UAE のアブダビ首長家はバニヤス族のナヒヤーン家、ドバイ首長家はバニヤス族の氏族一派アルブ・ファラーサのマクトゥーム家、クウェート首長家のサバーハ家、カタール首長家のサーニー家が首長家として国家の実権を継承している。サウジアラビアを除く湾岸5カ国における石油産出以前の主要産業は天然真珠採取とその貿易に加え、細々とした農業や漁業が中心であった。この経済の中心たる真珠関連産業の担い手は家族や部族を中心としたものが大半で、後に商業資本として巨大化し、ビジネス・グループ⁵として発展することになる。この商人⁶（後に発展してビジネス・グループとなる）と首長家の関係であるが、商人が首長に対して納税を行い、首長は統治を行い、納税（資金供出）の見返りとして商人に対して便宜を図るといふ、両者が密接に結びついた関係を構築していた。石油以前の真珠産業時代、「商人達は、この首長国規模の産業の事実上の『パトロン』となっており、首長を筆頭とする首長国規模の産業を円滑に運営する上での資本家として、また首長の安定的な収入確保の上でも不可欠な役割を担ってきた [大野 (1995) 163 ページ]」のである。

真珠の富を商人、政治的な支配が首長という構図で、首長のパトロンとしての商人という存在があった。

なお、サウジアラビアにおける首長家と商人の関係⁷は真珠を中心としたこれら5カ国とは若干背景が異なる。かつてのサウジアラビアでは交易活動の中心は西部ジェッダを中心とするヒジャーズ地方であり、いくつかの商人が古くから活動を行っていた。海上の交易活動に加え、ヒジャーズ地方はメッカとメディナというイスラム教の聖地を有し、その巡礼者を対象とした商売も盛んであった。サウード家のイブン・サウードが部族を征服して同国を建国（1932年）する過程でヒジャーズ地方の商人から資金援助を受けており、石油輸出が開始して（1938年に石油が発見され、第二次世界大戦後に輸出が本格化する）サウジアラビア政府歳入の中心が石油収入に変わった後も、政府・王家とのビジネスをサウジアラビアのビジネス・グループは拡大していった。このサウジアラビアのビジネス・グループはかつて、サウード家と匹敵する力を誇示し、首都リヤドのサウード家（＝サウジアラビア政府）は石油関連部門を支配し、非石油部門であるその他商業分野はジェッダを中心とするビジネス・グループにゆだね、サウード家は口出しをしないという暗黙の合意が成立していた。この点はUAEなどとは異なる点であろう。いずれにせよサウード家支配確立の過程で、商人からの資金援助を受けることによって政権を安定させ、商人に対してその見返りを与えるという構図は他の5カ国と同様である。

石油以前の湾岸諸国において、首長と商人の間には、商人が首長に対して納税を通じた財政支援を行い、それに対して首長は政治への関与や経済的特権の付与、商業活動の自由を認めるなどの恩恵を与えるという、いわば相互依存関係の構図が成立していた。後に各国で石油輸出が本格化し、政府財政が石油収入を中心とした体制に転換⁸すると、首長は商人からの支援の必要性が減少することになり、商人への経済的依存状態から自立が可能となる。石油危機後の1970年代以降、莫大な石油収入を得た湾岸諸国では各種インフラ開発が盛んになり、消費活動が活発化した。政府が財政的に自立したとはいえ、これまでの商人との関係を直ちに断ち切れるものではない。商人（後にビジネス・グループに発展）はこうしたインフラ建設や小売業などの分野で、政府のお墨付きを得る形で活躍の場を広げていくことになるのである。

第2節 相違する首長家とビジネスの関係ードバイとクウェートの例を中心としてー

上述のように、石油以前に首長と商人との間に相互依存関係が成立していた。この首長

と商人の関係は一般的なものではあったが、石油以後、国により異なった方向性がみられる。石油以前は商人からの資金で首長の財政が支えられていたが、石油以後は石油収入を国民ならびに商人に分配する仕組みへと変わり、従来のパトロンクライアント関係が逆転した状態が生まれた。この石油収入を国民に分配することにより成立する政治経済システムは「レンティア国家論⁹」として広く知られている。湾岸諸国においてレンティア国家の性格が強くなるにつれ、石油以前の首長と商人の関係が変化しており、この方向性の相違が現在の政府とビジネスの関係性に大きな影響を与えているため、各国ごとの特徴をまとめていきたい¹⁰。

まず、UAEのアブダビの特徴を見てみよう。石油以前は商家が首長に対し資金援助を行う見返りとして、政治への関与が行われていたことは上述の通りであるが、アブダビの特徴としてビジネス・グループの政治への密接な関与が挙げられる [Almezaini (2013) p. 50.]。UAEを構成する7つの首長国のうち、ドバイを除く5首長国（北部首長国）は石油資源をもたないため経済規模が小さく、アブダビからの財政支援に依存している。そのためいわば「アブダビに頭が上がらない」状態であり、北部首長国の首長家も基本的にはアブダビに異を唱えたり、独自路線を取ることは少ない。北部首長国のビジネス・グループはアブダビ首長家と婚姻関係などを通じて密接な関係を築き、ビジネス・グループの有力者が連邦政府の要職に就任することも多く、石油以前と同様な商人と首長の密接な関係が現代においても根付いている。

アブダビと異なり、ビジネス・グループと商人の密接な関係を構築していないのがドバイである。アブダビは特定の商人を重用したためビジネス・グループそのものの数は少ないが、ドバイでは政治との密接性がアブダビに比べて少ないがゆえに、ドバイを拠点とするビジネス・グループが多数存在することになった。また、ドバイの場合は、石油以前のサイド首長（在位 1912～1958年）のように商人との関係性を重視した首長と、逆に石油以後のラシード首長（在位 1958～1990年）のように商人（ビジネス・グループ）との距離を置く方針の首長が存在し、首長の方針によってもその関係性が変化している。ラシードに続くマクトゥーム（在位 1990～2006年）、ムハンマド（在位 2006～年）もまた、一定の距離を置いている。

石油以前の湾岸諸国の主要産業は真珠産業であり、1930年代には世界恐慌による需要の減少と養殖真珠の登場により、湾岸諸国の真珠産業は壊滅状態となった。1930年代以前はドバイにおける政治経済の様々な面で商人の力が強く、またサイド首長の方針もあり、相互依存関係のバランスが保たれてきたのだが、1930年代に転機を迎えることになる。1930年代にイギリスがインド・ルート強化のため空軍基地をドバイに置き、その使用料がドバイ首長に直接支払われるようになった。また、1937年には石油利権協定を締

結し、首長はその利権料収入も得ることになった。これらにより、商人による首長の財政サポートの必要性が小さくなった。1938年には危機感を抱いた商人側から改革の要求が出たりしたものの、新たな財政基盤を得た首長側は徐々に商人側と距離を置くようになる。また、ドバイの商人はその出自別にインド系、ペルシア系、アラブ系の3つが主流であるが、アラブ系を冷遇するようにもなる。第二次世界大戦後、本格的な石油時代が到来し、商人側ではビジネス・グループが結成されるようになり¹¹、開発プロジェクトを受注し、大きく成長していくことになる。1953年にはアル・フッタイムなどアラブ系の商人が「反英国、反ラシード」を掲げた組織化の動きも見られた。ラシードの時代にドバイは物流などの新規産業育成に乗り出し、現在のドバイ経済発展の基礎が作られるのだが、同時期の1950年代から1970年代にかけて電気、電話、住宅供給などの経済発展に必要な基本的なインフラやサービスは当初、民間が手がけ（政府が供給者として民間に託した）、それを後にドバイ政府がその重要性を鑑みて政府系企業に移管することになった〔Al-Sayegh (1998) pp. 98-99.〕。ドバイの場合、基本的にビジネス・グループと一定の距離を保つラシード首長以降の経済開発戦略は完全に政府主導であり、双方の意見交換は行われているとしてもビジネス・グループの存在は開発戦略の枠外で、ビジネス・グループとしてはドバイの経済成長の「おこぼれに与る」存在であったとも言えよう¹²。

UAE、とくにアブダビと異なり、クウェートにおける首長（政府）と商人の関係には、ある種の対立関係が見られる。石油以前のクウェートでは、他の諸国と同様に商人のエリート層¹³が政治に大きく関わっていたが、1920・1930年代には民選議会設立の要求が商人側から提案されるなど、先取的な志向も有していた。議会設立要求は実現しなかったものの、1950年代には商人側が主導する形で地方行政組織や開発機関が設立されていった。また同じく1950年代には商人側主導で商工会議所設立の動きが高まり、1955年にクウェート商工会議所が設立され、商人側から国家建設への各種要求が出されていくことになる。クウェートは1961年に独立し、1963年には湾岸諸国では初となる民選議会が設立され、議会政治が動き出した。当初は議会に商人層が多く議員を送り込んでいたが、1970年代に入ると議席数を減らし、シーア派層などが議席を伸ばしていった。また、閣僚も1970年代以前は商人層からある程度起用されていたが、1970年代以降は商人出身者の数が減り、シーア派や非商人層のスニ派の閣僚が増加していった。石油以後の時代に入り、石油の富を「分配」するにあたり、体制維持のためには選挙結果に応じた処遇を行なう必要が出現し、商人層への関心が低下せざるを得ず、商人側は政府と対立する構図が多くなっていった。1970年代後半から1980年代にかけてクウェート商工会議所が経済成長のためにフリー・トレード・ゾーンの設立や外国人労働者規制の改正、非合法株式取引制限など各種要求を政府に対して行ったが、政府は反対の姿勢をとり、実現はしなかった。こう

した事例は、ドバイのように政府と商人が距離を置くというスタンスではなく、政府と商人側の対立構造を如実に表している。

通常のレンティア国家論の文脈では、政府がビジネスを生み出し、ビジネスは政府から与えられるという構図が一般的である。ところが、クウェートにおいては、石油以前から商人層がビジネスを手がけており、経済力と政治権力をもってきた。「クウェートのビジネスは石油によって生み出されたものではない [Moore (2002) p. 42.]」のである。ゆえにクウェートでは政府と商人との間に対立構造が生まれる主要因になっている。石油以後は、政府が石油収入を得て巨大な存在に変化したかゆえに、ビジネスにとっては政府が障害になってしまったといえる。1990年代初めに発生した湾岸危機・湾岸戦争の後、クウェート議会ではイスラム主義政党の伸長が著しい傾向が見られる。1980年代までは政府と対立する存在がビジネス界であったが、1990年代以降はイスラム主義へと変化した。この対立により、政府が打ち出す経済改革案は議会で反対されることが多くなり、UAEやカタールなどに比べて経済の構造改革が進まない理由のひとつとなっている。湾岸諸国初の民選議会が存在するがために、経済改革が進まないクウェートの現状は皮肉と言うほかない。

さて、他の湾岸諸国の政治とビジネスの関係を最後に簡単にまとめておきたい。まず、カタールであるが、同国はUAEと同様に政府と商人の関係性が強く、首長家が経済に介入する傾向が強い。カタールの場合、王族の数に比べ商人の規模が小さい。石油以前の時代に、商人のコミュニティーがクウェートのようにはできなかった。また、カタール商工会議所は1963年に設立されたのだが、政府主導で設立され、政府機関のような運営がなされている。この点は商人主導のクウェートと異なっている。カタールにおける政府とビジネスの関係は両者が「オーバーラップ」した状態にあり、この「オーバーラップ」状態は独立したビジネスエリート層の不足によって生み出されているとの指摘がある [Moore (2002) pp. 49-50.]。

次にバーレーンであるが、バーレーンの商人は首長家と密接な関係を構築している。これは、バーレーンにおけるイスラム宗派に関係しており、住民の大多数はシーア派であるが、商人は同国における少数派であるスンニ派が多く、スンニ派の首長家と出自や宗派が同じためである。このためバーレーンでは商人から政府要職が多く起用されており、政府とビジネスの関係は非常に近く、ビジネス界はその恩恵を受けてきた。2000年代に王族内での権力争いが生じた際、ビジネス界が支持する王族にロビー活動を行い、他方の王族が実現を図ろうとした企業側にとって不利な政策の導入を断念させるなどしている [Marc (2015) pp. 3-4.]。また、オマーンもカブス国王が商人と密接な関係を構築する意向をもっていたため、バーレーンと同様に政府要職にビジネス界からの起用を行い、

ビジネス界に様々な特権を付与するなど、政府とビジネス界の結びつきは非常に強いものであった [Marc (2015) pp. 4-8.]。

2011年以降、「アラブの春」と呼ばれる民主化・改革運動が中東各地で発生した。湾岸諸国の中でデモ活動等が起きたのはクウェート、バーレーン、オマーンの3カ国である。このうち、とくにオマーンでは上述の「政府とビジネス界の特別関係」に民衆が批判を行い、内閣改造に迫られるなどその関係性が見直される事態に陥った [Marc (2015) pp. 8-9.]。バーレーンでも、オマーンほどではないにせよ、政府とビジネスの関係性見直しが行われた。一方、国内で「アラブの春」の影響がなかったUAEやカタールでは、それ以降も政府とビジネス界との関係性に何の変化も見られていない。石油資源が豊富で国民の不満を十分に吸収できる財政的な余裕の有無がその差を分けたと言ってよい。

ここで、湾岸諸国の政府とビジネスの関係をまとめてみよう。Kamrava *et al.* (2016) は湾岸諸国における国家とビジネスの関係において以下の3点を指摘している。第一に国家に石油収入が入り、民間はその恩恵を受ける。第2に家系 (family lineage) が国家とビジネスならびにビジネス間において重要である。第3が商人とビジネスの関係が国家と結びついていて、国家との結節点の役割を果たすことである。これら3つの特徴点から、ビジネス界は国家に多分に依存した構造が生み出されているとする [Kamrava *et al.* (2016) p. 9.]。湾岸諸国の政治経済構造の特徴は先に触れたようにレンティア国家システムで結論付けられる。その基本構造は政府が石油収入を受け取り、その収入を国民へと分配する、というものである。これによって「経済と政治の極めて密接な関係を生み出し、両者の伝統的な交換を通じた共存関係が発展する [Karl (1999) p. 37.]」仕組みが成立するのである。細かく見れば国によって程度の差はあるものの、基本的には政府とビジネスの結びつきは強くなる現象が見られる。そして、石油以後の時代では、国家が莫大な石油収入を得て、それを国民や民間企業に「分配」する役割を果たしているために権力が集中し、国民や民間企業の側には「レントシーキング」を行う誘因が生じる。こうして国家が経済よりも上位に位置する構造ができあがる。いわば、国家が民間企業の生殺与奪の権を握っている状態である。先に触れたように Almezaini (2013) は民間企業を政府系企業、ファミリー・ビジネス、その他中小企業の3つに分類したが、ファミリー・ビジネスとその他中小企業はこのような環境下でビジネスを展開していかなければならない。そして、湾岸諸国の「民間」企業の最大の特徴が政府系企業 (GRE) であろう。やはりここにも政府とビジネスの特殊な関係が多分に作用している。次章で詳しく見ていきたい。

第2章 政府系企業とグローバル競争

第1節 国際競争力をもつ国有企業育成

第2章では湾岸諸国における「民間」企業の最大の特徴である GRE の立ち位置と他国・他地域との関係性を考察していく。まず、第1節において GRE の中でも政府が直接的に経営に関与している国有・国営企業の特徴を見ていきたい。

一般的に、国営・国有企業は経済発展の初期段階では重要な役割を期待されることが多いものの、多くは非効率な経営を継続し、利益を生まない（が生き残る）組織体として認識されることが多い。途上国、とりわけ社会主義経済国の国営・国有企業は経済学的に注目され、コルナイが提唱した「ソフト予算制約」の考え方は広く知られている [Kornai (1979), Kornai (1980)]。

石油以前には細々とした産業しか生まれなかった湾岸産油国において、石油以後の時代は莫大な石油収入を国家が得ることにより、そしてもっとも重要な点として資本家が存在せず担い手たる企業が存在しなかったため、国家主導の産業開発が進められることになった。国営企業・政府系企業の設立による急ピッチな国民経済建設の過程が、湾岸諸国の経済開発の歴史である。こうした国営・政府系企業は非効率経営であったものも多い。当然のことながら、石油価格が高値を維持していれば、こうした非効率企業の存続も財政的には可能である。逆に、石油価格が低迷し湾岸諸国の財政問題が露呈すると、こうした国営・政府系企業の経営問題も浮上してくることになるが、石油価格の変動サイクルにより、高値に転ずると忘れられるということの繰り返しであった。

こうした中、国営・政府系企業でありながらも、効率的な経営を行い、多くの利益を生み出している企業も存在する。Hertog (2010) は、成功している国営・国有企業としてサウジアラビアのサウジ基礎産業公社 (SABIC, 石油化学産業, 1976年設立), バーレーンのアルミニウム・バーレーン (Alba, アルミニウム精錬, 1971年設立), Batelco (通信, 1981年設立), カタールの Industries Qatar (石化, 鉄鋼, 肥料などの複合企業, 2003年設立), Ooredoo (通信, 1998年設立), UAE の Etisalat (通信, 1976年設立), Emaar (不動産デベロッパー, 1997年設立), エミレーツ航空 (航空, 1985年設立), DP World (ロジスティクス・港湾運営, 1999年設立) の9社を挙げている [Hertog (2010) p. 268.]¹⁴。これらは国内で事業展開するのみならず、海外展開を積極的に図っている企業も多く、「国営企業」との出自から軋轢が生じているケースもある。この他にも、「国営

【図表1】 主要政府系企業の経営指標国際比較

(単位：10億ドル)

産業	企業名	2017年				2018年			
		売上高	純利益	EBITDA	EBITDA マージン	売上高	純利益	EBITDA	EBITDA マージン
化学	SABIC	40.0	4.8	12.1	30%	45.1	5.6	14.2	32%
	ダウデュボン	62.4	1.5	16.2	25%	85.9	3.9	18.3	21%
	BASF	69.6	6.8	12.1	17.6%	71.2	53.4	10.3	14.6%
アルミニウム	EGA	5.6	0.9	1.8	32%	6.4	0.3	1.2	18%
	リオティント	40.0	8.7	18.5	46%	40.5	13.6	18.1	44%
	リオティント(アルミニウム部門)	12.1	1.6	3.4	27%	12.2	1.3	3.1	24%
通信	ETISALAT	14.0	2.2	7.0	50%	14.2	2.3	7.0	49%
	ETISALAT(UAE)	8.7		4.5	53%	8.7		4.4	52%
	ベライゾン	126.0	30.5	45.1	35.7%	130.9	16.0	47.4	36.2%
港湾	DP World	4.7	1.2	2.4	52.4%	5.6	1.2	2.8	49.7%
	マースク	31.0	-1.2	3.5	11.4%	39.0	3.2	3.8	9.8%
	マースク(港湾部門)	3.5		0.6	18.4%	3.8		0.8	20.6%
航空	エミレーツ航空	23.1	0.3	5.8	25%	25.1	0.7	6.8	27%
	アメリカン航空グループ	42.6	1.3	6.1	10.3%	44.5	1.4	4.7	7.1%

注) 1ユーロ=1.1ドルで概算

航空のEBITDAはEBITDARの値

出所：各社アニュアルレポートより作成。

企業」での括りで忘れてならないのが、サウジアラムコやUAEのADNOC (Abu Dhabi National Oil Company) のような国営石油会社であり、国際石油市場での存在感は極めて大きい。

ここで、主な湾岸諸国のGREのパフォーマンスについて見てみたい。【図表1】は湾岸諸国のGREで国際的な競争力をもっている5社を選び、各企業が属する産業の世界トップ企業との主な経営指標を比較したものである。今回取り上げた経営指標は売上高、純利益に加え、本業における収益力を測る指標であるEBITDA¹⁵ (税払前・税引前・償却前利益) と、収益性を示す指標であるEBITDAマージンである。

まず、化学産業においてはサウジアラビアのSABICと米国ダウデュボン、ドイツのBASFの3社を比べてみると、SABICの売上高はダウデュボンやBASFに劣っているものの、収益性を示すEBITDAマージンはSABICの方が高く、両社に比べて高い収益力をもっていると言えよう。SABICは原料となる原油をきわめて安価に入手でき、その点がこのSABICの競争力の源泉であり、結果として収益力につながっている。

大量の電力を必要とするアルミニウム精錬は、安価な電力価格を背景に湾岸諸国が以前から工業化の柱としてきた産業である。UAEのドバイ・アルミニウム (Dubai Aluminum: DUBAL) は1979年に設立された、ドバイにおける非石油産業育成のひとつの柱であった。アブダビにおいても非石油産業育成の観点からアルミニウム精錬に乗り出すことになりエミレーツ・アルミニウム (Emirates Aluminum: EMAL) が設立され、2009年に操業が開始されている。このDUBALとEMALが2013年に経営統合して生まれたの

が EGA (Emirates Global Aluminum) である。EGA はアブダビの政府系投資会社 Mubadala Investment Company とドバイの政府系投資会社 Investment Corporation of Dubai が過半数ずつを所有している、石油・ガスを除く UAE 企業のなかでもっとも高い純利益を生み出している企業となっている。アルミニウム産業世界首位がリオティント (英国) であり、アルミニウム以外の鉄鉱石なども含めた企業全体としての売上高や純利益、ならびに EBITDA マージンは EGA より高いが、リオティントのアルミニウム部門のみを比較すると、EBITDA マージンはリオティントに後発企業である EGA が肉薄している。

非製造業分野においても湾岸諸国の GRE は高いパフォーマンスを見せている。まず、通信産業では UAE のエティサラート (ETISALAT) はグループ全体¹⁶、そして UAE 国内事業の EBITDA マージンは世界最大の通信企業ベライゾン を大きく上回っている。エティサラートは少なくとも UAE 国内事業においては複占企業のひとつであり、過度な競争が国内に存在していない。また、港湾運営でもドバイの DP World は世界首位マースクの港湾部門に比べて非常に高い EBITDA マージンであり、収益性が際立っている。最後にアメリカの航空会社から、政府からの資金支援により競争条件が平等ではないと批判された湾岸諸国の航空 3 社のなかで最大手のエミレーツ航空であるが、これまた世界最大手のアメリカン航空と比べると収益性が高いことが分かる。

このように世界的な競争力をもつ湾岸諸国の GRE をどのように評価すべきであろうか。ドバイの GRE を念頭に置き、「公的部門と民間部門の所有構造はグレーゾーン」との見方がある。そもそも湾岸諸国では十分な民間部門が育っておらず、民間を育成する場合には公的部門が先にリスクを取ってビジネスを生み出し、民間を刺激しなければならず、このリスクテイキングが政府の役割との指摘がある [Hvidt (2007) p. 571.]。とりわけドバイのファミリー・ビジネスはリスクを取らない行動で有名であり、政府のリスクテイキングは重要な役割とされる [Sampler and Eigner (2008) p. 66.]。保有する石油資源の少なさゆえ、早くから非石油産業育成に注力しなければならなかったドバイは、こうして首長家がビジネスに直接携わり、第 1 章で見たようにビジネス・グループとの距離を置く姿勢も相まって、政府とビジネスの垣根が取り除かれた構図が生み出された。

もちろん、湾岸諸国の GRE 全てがこのように高い収益力をもっているわけではないにしても、「産業育成」という明確な使命を与えられた GRE は、世界の同業他社に比べても高い収益性を誇り、これが他国・他企業から「政府系である」という理由で批判されることもしばしばである。収益力、競争力のある GRE を育成できていることは、湾岸諸国の企業、とくに政府と企業の間関係を考える上で重要な点である。

第2節 上場企業の所有関係からみる企業と政府の密接な関係性

本節では湾岸諸国における上場企業の所有関係から、政府・王族と企業との密接な関係性が構築されていることを明らかにしていきたい。GREのなかでも国営企業の場合、経営・財務状況の詳細が公開されず、その不透明な経営が批判されることが多い。株式を公開している上場企業の場合、先進国に比べると不十分さが残るとはいえ、経営・財務状況が公開されそれなりの経営実態をつかむことができる。ここではUAE（アブダビ証券取引所およびドバイ金融市場、ナスダック・ドバイ）、カタール（カタール証券取引所）、サウジアラビア（サウジ証券取引所：通称Tadawul）、クウェート（ブルサ・クウェート（Boursa Kuwait））の4カ国¹⁷における、「民間」企業として各国で規模が大きく、存在感を示している上場企業売上高上位30社の所有構造を観察することにより¹⁸、政府・王族と企業との関係をみていこう。

まず、UAEの上場企業売上高上位30社のリストが【図表2】である。UAEの株式市場は、サウジアラビアに次いで湾岸諸国の中では第2位の規模となっており、アブダビ証券取引所、ドバイ金融市場、そして新興企業向け株式市場であるナスダック・ドバイの3つの取引所で構成される。売上高がUAE上場企業として最大なのがエティサラートであり、同社の株式の60%を保有する筆頭株主はUAE連邦政府のソブリン・ウェルス・ファンド（SWF）であるEmirates Investment Authorityである。【図表2】では、Osirisデータベースにおいて公的機関、国家、政府が50.01%以上所有の場合、国有企業にカテゴリライズされ、その所有主体を記載している。UAEにおける上位30社のうち、この国有企業に分類される上場企業が10社存在する。その他、50%に満たないものの、筆頭株主がSWFや政府系企業であるなど、何らかの形で政府と関係がある企業が大半を占め、純粋な意味での「民間」上場企業は15位DAMAC（不動産）、16位マシュリク銀行、23位Orient Insuranceのわずか3社しか存在しない。湾岸諸国企業の特徴であるビジネス・グループに属する企業も3社のみである。UAEの場合、上位30社のほぼ全てが政府と関係がある企業であり、これに非上場のGREやADNOCのような国営石油会社などを考慮に入れると、UAE経済における中心的な企業はほぼ全てが「政府系」と言ってもよいだろう。

次に【図表3】でカタールの上位30社を掲げている。カタールの場合も7社が国有企業（王族所有も含む）であり、純粋な意味での「民間」上場企業は12位のSalam International Investment わずか1社のみという状況である¹⁹。第1章でみたように、カタールは政府と民間がオーバーラップ状態にあり、政府職員による民間企業の経営参画が認めら

【図表2】 UAE 上場企業売上高上位30社

	企業名	売上高 (千ドル)	取引所	集頭株主名	集頭株主 保有比率 (%)	集頭株主の区分	固有企業	備考
1	EMIRATES TELECOMMUNICATION GROUP COMPANY PJSC	14,308,397	ADX	Emirates Investment Authority	60.00	SWF	UAE連邦政府	
2	EMAAR PROPERTIES PUBLIC JOINT STOCK COMPANY	7,114,392	DFM	Investment Corporation of Dubai	29.22	SWF	アブダビ政府	
3	ABU DHABI NATIONAL OIL COMPANY DISTRIBUTION	6,294,456	ADX	Abu Dhabi National Oil Company	90.00	国営企業	ドバイ政府	親会社はドバイ政府の持ち株会社である Dubai World
4	DP WORLD PLC	5,702,875	Nasdaq Dubai	Port and Free Zone World FZE	80.45	国営企業	ドバイ政府	
5	FIRST ABU DHABI BANK	5,264,627	ADX	Abu Dhabi Investment Council	33.35	SWF	アブダビ政府	
6	ABU DHABI NATIONAL ENERGY COMPANY PJSC (TAQA)	4,830,497	ADX	ADWEA	74.05	政府機関	ドバイ政府	
7	EMIRATES NBD BANK PJSC	4,738,542	DFM	Investment Corporation of Dubai	55.76	SWF	ドバイ政府	
8	EMAAR DEVELOPMENT PJSC	4,238,530	DFM	Emaar Properties Public Joint Stock Company	79.00	政府系企業	ドバイ政府	
9	EMIRATES INTEGRATED TELECOMMUNICATIONS CO. PJSC	3,654,313	DFM	Emirates Investment Authority	50.12	SWF	UAE連邦政府	
10	ORASCOM CONSTRUCTION LIMITED	3,020,200	Nasdaq Dubai	Investment Corporation of Dubai	89.70	SWF	ドバイ政府	親会社はIPC(アブダビ政府保有)の投資会社
11	ARABTEC HOLDING COMPANY PJSC	2,686,681	DFM	Aabar Investments PJSC	26.06	特殊企業	アブダビ政府	
12	ABU DHABI COMMERCIAL BANK	2,500,053	ADX	Abu Dhabi Investment Council	60.20	SWF	アブダビ政府	
13	DUBAI ISLAMIC BANK PJSC	2,195,924	DFM	Investment Corporation of Dubai	28.37	SWF	アブダビ政府	
14	ALDAR PROPERTIES PJSC	1,935,256	ADX	MAMOURA DIVERSIFIED GLOBAL HOLDING P. J. S. C.	29.75	政府系投資企業		Mubadala Development Companyから改称、親会社はアブダビのSWFである Mubadala Investment Company
15	DAMAC PROPERTIES DUBAI CO PJSC	1,749,381	DFM	Hussein Ali Habib Sajwani	72.22	創業者		アル・グレア・グループ
16	MASHREQBANK PSC	1,621,157	DFM	Saif Al Ghurair Group (L.L.C)	39.47	ビジネスグループ		投資ファンドを通じてアブダビ政府、SWFの出資有り
17	ABU DHABI ISLAMIC BANK - PUBLIC JOINT STOCK CO.	1,569,153	ADX	Emirates International Investment L. L. C	40.25	投資企業		アル・グレア・グループ
18	ARAMEX PJSC	1,385,938	DFM	Levant Logistics Holdings	9.90	投資企業		
19	EMAAR MALLS PJSC	1,210,591	DFM	Emaar Properties Public Joint Stock Company	84.63	政府系企業		
20	AIR ARABIA COMPANY PJSC	1,134,327	DFM	Sharjah Asset Management Holding	18.56	SWF		
21	NATIONAL BANK OF RAS AL-KHAIMAH (P. S. C.) (THE) - RAKBANK	1,042,066	ADX	Government of Ras Al Khaima	63.94	民間銀行		アル・フツタイム・グループ
22	OMAN INSURANCE CO. PSC	1,007,315	DFM	Mashreqbank PSC	90.00	ビジネスグループ		
23	ORIENT INSURANCE PJSC	1,001,415	DFM	Al Futtaim Development Services Company (Insurance) L. L. C	11.54	SWF		
24	DUBAI INVESTMENTS (PJSC)	851,759	DFM	Investment Corporation of Dubai	23.80	SWF		
25	ABU DHABI NATIONAL INSURANCE CO. PSC	792,232	ADX	Abu Dhabi Investment Council	19.06	投資企業		2位アル・オタイバ・グループ、RAK セラミックは RAK 王族が創業者
26	RAS AL KHAIMAH CERAMIC CO PSC	788,575	ADX	Samena Limestone Company	20.00	SWF		アル・フツタイム・グループ
27	COMMERCIAL BANK OF DUBAI P. S. C.	739,301	DFM	Investment Corporation of Dubai	99.86	民間銀行	ドバイ政府	Emirates NBD の集頭株主は Investment Corporation of Dubai
28	EMIRATES ISLAMIC BANK PJSC	670,766	DFM	Emirates NBD Bank PJSC	51.00	政府系持株会社	アブダビ政府	
29	AGTHIA GROUP PJSC	547,039	ADX	General Holding Corporation PJSC	30.00	SWF		
30	ABU DHABI AVIATION COMPANY NATIONAL SHAREHOLDING COMPANY	512,633	ADX	Abu Dhabi Investment Council				

売上高は2018会計年度のもの。
 ADX：アブダビ証券取引所、DFM：ドバイ金融市場、Nasdaq Dubai：ナスダック・ドバイ
 固有企業の括弧は OSIRIS データベースにおける「公的機関、国家、政府が50.01%以上所有」との定義におけるソース結果に基づく。
 (出典) OSIRIS。(2019年9月2日検索)

【図表3】カタール上場企業売上高上位30社

企業名	売上高 (千米ドル)	筆頭株主名	筆頭株主 保有比率 (%)	筆頭株主の区分	国有企業	備考
1 OOREDOO Q. P. S. C.	8,427,915	Qatar Holding LLC	53.49	政府系投資会社	カタール政府	Qatar HoldingはSWFであるQIAの100%子会社
2 QATAR NATIONAL BANK	6,611,181	Qatar Investment Authority	50.00	SWF	カタール政府	Public 50%, QIA 50%
3 QATAR FUEL QSC	6,424,870	Qatar Petroleum	20.00	国有企業	首長家	Public 60%
4 QATAR INSURANCE CO. QSPC	3,463,142	General Retirement & Social Insurance Authority	9.98	公的機関	カタール政府	
5 MANNAI CORPORATION Q. P. S. C.	2,974,370	Qatar Investments & Projects Development Holding Company	51.21	(首長家)持株企業		
6 INDUSTRIES QAT AR Q. S. C.	1,631,296	Qatar Petroleum	51.00	国有企業		
7 QATAR ISLAMIC BANK SAQ	1,420,203	Qatar Investment Authority	17.36	SWF		2位がQIA、3位がカタール空軍
8 MASRAF AL RAYAN (Q. S. C.)	974,876	Qatar Holding LLC	15.94	政府系投資会社		
9 THE COMMERCIAL BANK (QSC)	963,889	Qatar Holding LLC	16.83	政府系投資会社		カタール政府が筆頭株主
10 QATAR GAS TRANSPORT COMPANY LIMITED Q. S. C. (NAKILAT)	886,617	Qatar Holding LLC	30.00	(政府系)企業		
11 AL MEERA CONSUMER GOODS COMPANY Q. P. S. C.	844,578	Qatar Navigation Q. P. S. C.	28.62	SWF		
12 SALAM INTERNATIONAL INVESTMENT LIMITED Q. P. S. C.	739,166	Issa Abu Issa	20.26	創業者		
13 DOHA BANK	715,638	Qatar Investment Authority	17.22	SWF		
14 GULF INTERNATIONAL SERVICES Q. P. S. C.	702,330	Qatar Petroleum	30.00	国有企業		
15 QATAR ELECTRICITY & WATER COMPANY Q. P. S. C.	684,990	Qatar Holding LLC and QIA	30.80	SWF	カタール政府	Qatar HoldingとQIA 2社が30.8%ずつ保有
16 QATAR NAVIGATION Q. P. S. C.	604,057	Sheikh Khalid bin Hamad al Thani	5.08	王族		
17 VODAFONE QATAR P. Q. S. C.	578,715	Vodafone and Qatar Foundation LLC	45.00	(政府系)非営利財団		政府が出資するQatar Foundationが買収(2018年)
18 BARWA REAL ESTATE COMPANY Q. S. C.	506,798	Qatar Diar Estate Investment Company	45.00	政府系企業		Qatar DiarはQIAによって設立
19 UNITED DEVELOPMENT COMPANY Q. P. S. C.	468,081	Pension & Retirement General Authority	33.29	公的機関		
20 QATAR INTERNATIONAL ISLAMIC BANK	428,955	Public	68.81			2位がQIA(16.97%)
21 EZDAN HOLDING GROUP Q. P. S. C.	377,807	Al-Tadawul Holding Group Company Q. S. C.	54.19	(首長家)持株会社	首長家	2006年に首長家によって設立
22 AAMAL COMPANY Q. P. S. C.	356,542	Al Faisal Holding Company LLC	60.00	(首長家)持株会社	首長家	
23 ZAD HOLDING COMPANY	354,270	Horizon Investment Co	5.08	投資企業		2位が王族5.05%
24 GULF WAREHOUSING COMPANY (Q. P. S. C.)	339,160	Agility public Warehousing Company K. S. C.	18.53	民営化企業		筆頭株主クウェートの国有企業として創業。
25 AL KHALJI COMMERCIAL BANK	314,136	Qatar Investment Authority	40.34	SWF		
26 AHLI BANK QSC	302,506	Qatar Firms & Individuals and others	52.94			2位QIA 47.71%
27 WIDAM FOOD COMPANY (QSC)	301,665	Public	85.00			2位カタール政府6.66%
28 QATAR NATIONAL CEMENT COMPANY QSC	236,098	Government of Qatar	39.91	政府	カタール政府	2位QIA 25.12%
29 QATAR GENERAL INSURANCE & REINSURANCE CO. QPSC	204,615	Public	55.00			
30 QATARI INVESTORS GROUP Q. S. C.	195,512	Al Misnad Holding	37.55	持株会社		

売上高は2018会計年度のもの。

国有企業の括りはOSIRISデータベースにおける「公的機関、国家、政府が50.01%以上所有」との定義におけるソース結果に基づく。これに首長家一族が所有している企業を「首長家」として加えた。

(出典) OSIRIS. (2019年9月2日検査)

【図表4】 サウジアラビア上場企業売上高上位30社

	企業名	売上高 (千米ドル)	筆頭株主名	筆頭株主 保有比率 (%)	筆頭株主の区分	国有企業	備考
1	SAUDI BASIC INDUSTRIES CORPORATION	45,100,893	Public Investment Fund	70.00	SWF	サウジ政府	
2	SAUDI ELECTRICITY COMPANY	17,445,155	Public Investment Fund	74.30	SWF	サウジ政府	
3	SAUDI TELECOM COMPANY	14,004,012	Public Investment Fund	70.00	SWF	サウジ政府	住友化学が37.5%出資
4	RABIGH REFINING AND PETROCHEMICAL CO.	10,963,019	Saudi Aramco	37.50	国営企業		
5	SAVOLA GROUP COMPANY	5,817,217	Masek Holding Company	11.23	持株企業		
6	NATIONAL COMMERCIAL BANK	5,155,312	Public Investment Fund	44.29	SWF	サウジ政府	
7	AL RAJHI BANK PUBLIC JOINT STOCK COMPANY	4,614,322	General Organization for Social Insurance	10.19	政府機関		
8	ALMARAI COMPANY	3,953,935	Savola Group Company	34.52	民間企業		2位王族、3位PIF
9	SAUDI ARABIAN MINING CO	3,871,119	Public Investment Fund	65.43	SWF	サウジ政府	UAE企業
10	ETHAD ETISALAT COMPANY	3,334,972	Emirates Telecommunication Group Company	27.99	UAE国有企業		2位 SABIC 35%
11	SAUDI KAYAN PETROCHEMICAL COMPANY	3,270,176	Public	64.00	政府機関		2位 GOSI 16.72%
12	NATIONAL INDUSTRIALIZATION COMPANY	3,052,631	General Organization for Social Insurance	8.69	政府機関		
13	RIYAD BANK	2,384,454	Public Investment Fund	21.75	SWF		
14	SAUDI INDUSTRIAL INVESTMENT GROUP	2,381,444	Public Pension Agency	12.04	政府機関		
15	NATIONAL PETROCHEMICAL COMPANY	2,381,444	SABIC	50.00	国有企業		英国企業
16	BUPA ARABIA FOR COOPERATIVE INSURANCE CO.	2,284,440	Bupa Investments Overseas Limited	39.25	民間企業		
17	SAMBA FINANCIAL GROUP	2,174,992	Public Investment Fund	22.91	SWF		
18	CO. FOR COOPERATIVE INSURANCE	2,037,665	Public Pension Agency	23.79	政府機関		
19	YANBU NATIONAL PETROCHEMICAL COMPANY	2,034,259	SABIC	51.00	国有企業		
20	ABDULLAH AL OTHAIM MARKETS COMPANY	2,026,238	Al Oythaim Holding Company LLC	27.66	持株会社		
21	MOBILE TELECOMMUNICATIONS COMPANY SAUDI ARABIA	2,008,141	Mobile Telecommunication Company K. S. C	37.04	クウェート国有企業		クウェート企業(クウェート投資行が筆頭株主)
22	JARIR MARKETING CO	1,980,379	Jarir Commercial Investment Company	21.00	持株会社		
23	SAUDI BRITISH BANK JSC	1,970,898	HSBC Holdings	40.00	持株企業		英国企業
24	BANQUE SAUDI FRANSI JSC	1,769,315	Kingdom Holding Company	16.19	持株会社		アル・ワード王子
25	ARAB NATIONAL BANK PUBLIC JOINT STOCK COMPANY	1,742,962	Arab Bank PLC	40.00	民間企業		ヨルダン企業(民間)
26	NATIONAL SHIPPING COMPANY OF SAUDI ARABIA	1,714,334	Public Investment Fund	22.55	SWF		2位 Saudi Aramco Development Company 20%
27	DAR AL ARKAN REAL ESTATE DEVELOPMENT COMPANY	1,709,937	Blakrock INC via its funds	12.18	民間投資ファンド		
28	FAWAZ ABDULAZIZ ALHOKAIR CORPORATION	1,461,035	FAS Saudi Holding Company	49.00	持株会社		FAS Saudi Holding Company はパナマ文書に記載あり
29	ALDREES PETROLEUM & TRANSPORT SERVICES CO	1,380,886	Hamad Bin Mohammed al Drees	3.76	会長		
30	SAHARA INTERNATIONAL PETROCHEMICAL COMPANY	1,342,880	Zamil Group Holding Company	9.69	持株会社		

売上高は2018会計年度のもの。
 国有企業の扱いはOSIRISデータベースにおける「公的機関、国家、政府が50.01%以上所有」との定義におけるソース結果に基づく。
 (出典) OSIRIS。(2019年9月2日検索)

【図表5】 クウェート上場企業売上高上位30社

	企業名	売上高 (千米ドル)	筆頭株主名	筆頭株主 保有比率 (%)	筆頭株主の区分	固有企業	備考
1	AGILITY PUBLIC WAREHOUSING COMPANY K. S. C.	5, 118, 004	National Real Estate Company (K. P. S. C.)	22.33	民間企業		National Real Estate Company に対し クウェート政府が5.49% 出資 2位 Oman Telecommunication Com- pany 21.9%
2	MOBILE TELECOMMUNICATIONS COMPANY K. S. C	4, 340, 679	Kuwait Investment Authority	24.22	SWF		
3	NATIONAL BANK OF KUWAIT S. A. K.	2, 919, 394	General Organization for Social Insurance Company	5.53	政府機関		
4	INDEPENDENT PETROLEUM GROUP COMPANY S. A. K.	2, 488, 938	Markaz energy Fund	8.49	投資ファンド		Kuwait Financial Centre の投資77 ント
5	KUWAIT FINANCE HOUSE	2, 474, 317	Kuwait Investment Authority	24.08	SWF		
6	NATIONAL MOBILE TELECOMMUNICATIONS COMPANY K. S. C. - WATANIYA	2, 192, 858	Ooredoo International Investment L. L. C	92.10	カタール固有企業	カタール固有企業	カタール企業 Altutooh Holding Company の筆頭株 主はクウェート王室
7	KUWAIT PROJECTS COMPANY HOLDING K. S. C.	1, 484, 918	Altutooh Holding Company	44.63	(首長家) 持株会社		Kuwait Projects Company Holding の 親会社は Altutooh Holding Company。
8	GULF INSURANCE GROUP KSCP	1, 117, 160	Kuwait Projects Company Holding K. S. C.	44.04	(首長家) 持株企業		
9	COMBINED GROUP CONTRACTING CO. (S. A. K. C)	1, 076, 251	Abdulrahman Mousa al Maarouf, Ahmed Mousa al Maarouf, Al-Marouf Abdul Rahman	各 24.50	取締役		
10	KUWAIT TELECOMMUNICATIONS CO. K. S. C. P	962, 243	Saudi Telecom Company	51.80	サウジ固有企業	サウジ固有企業	サウジアラビア企業 Kuwait Projects Company Holding の 親会社は Altutooh Holding Company。
11	BURGAN BANK KPSC	872, 285	Kuwait Projects Company Holding K. S. C.	64.88	(首長家) 持株企業		
12	SULTAN CENTER FOOD PRODUCTS COMPANY (K. S. C.) PUBLIC	774, 449	Jami Sultan al Essa	9.76	個人		王族系
13	MEZZAN HOLDING COMPANY K. S. C. P	685, 258	Al Wazzan Capital for Sale and Purchase of Shares	63.26	民間企業		
14	QURAIN PETROCHEMICAL INDUSTRIES COMPANY (K. S. C. P)	650, 410	United Industries Company	29.53	(首長家) 持株企業		
15	GULF BANK KSC (THE)	640, 583	Kuwait Investment Authority	20.21	SWF		
16	HEAVY ENGINEERING AND SHIPBUILDING COMPANY (K. S. C. P)	599, 374	Al Khair National for Stocks and Real Estate Company General Organization for Social Insurance Company via its fund	49.16	ビジネスグループ		
17	AL AHLI BANK OF KUWAIT (KSC)	545, 528		19.67	政府機関		
18	AL SOOR FUEL MARKETING COMPANY K. S. C. P.	528, 891	Alfa Energy Company	27.60	民間企業		
19	OULA FUEL MARKETING COMPANY K. S. C. P.	526, 236	Kuwait Petroleum Corporation	24.00	固有企業		
20	COMMERCIAL BANK OF KUWAIT K. P. S. C. (THE)	497, 556	Al Sharq Holding Company	23.11	民間企業		
21	ADVANCED TECHNOLOGY COMPANY (K. S. C. PUBLIC)	491, 774	Kuwait Projects Company Holding K. S. C.	29.07	(首長家) 持株企業		
22	NATIONAL INDUSTRIES GROUP (HOLDING)-SAK	485, 475	Amwaj Real Estate Company KSCC	9.83	民間企業		
23	BOUBYAN BANK KSCP	460, 247	National Bank of Kuwait S. A. K.	59.15	民間企業		
24	ALAFCO AVIATION LEASE AND FINANCE COMPANY KSCP	417, 911	Kuwait Finance House	45.53	民間企業		Kuwait Finance House の筆頭株主 は KIA パバーレーン企業
25	AHLI UNITED BANK KSC	403, 245	Ahli United Bank BSC	67.33	民間企業		
26	AL-ARABI GROUP HOLDING CO. (K. S. C)	396, 781	Salah Mohammed Saqr Maosherji	22.85	CEO		
27	KUWAIT PORTLAND CEMENT CO. (K. P. S. C.)	355, 717	Al Babtain Group Holding KSCC	7.06	ビジネスグループ		
28	UNITED REAL EST ATE COMPANY (S. A. K. P)	340, 889	Kuwait Projects Company Holding K. S. C.	67.00	(首長家) 持株企業		
29	KUWAIT CEMENT COMPANY K. P. S. C	317, 575	Kuwait Investment Authority	29.36	SWF		
30	KUWAIT COMPANY FOR PROCESS PLANT CONSTRUCTION AND CONTRACTING (K. P. S. C) (THE)	290, 611	Tasheed Holding Company S. A. K.	28.47	民間企業		

売上高は2018会計年度のもの。

固有企業の括弧は OSIRIS データベースにおける「公的機関、国家、政府が50.01%以上所有」との定義におけるソース結果に基づく。
(出典) OSIRIS. (2019年9月2日検索)

れていることや、ファミリー・ビジネスから政府要職への登用などがみられ、官民一体のもたれ合い構図が成立している。

中東地域で最大の株式時価総額を誇る、サウジアラビアのサウジ証券取引所に上場する企業の売上高上位 30 社のリストが【図表 4】である。やはり国有企業ならびに政府や王族が経営に関与している企業が多いが、サウジアラビアの場合、純粋な意味での「民間」上場企業は 10 社であり²⁰、UAE やカタールに比べると多い。通信の 10 位エティサラート、21 位 Mobile Telecommunication Company (ザイン (Zain) のブランドで事業を展開) はそれぞれ UAE、クウェートの国営通信企業のサウジ現地法人であり、他の湾岸諸国の国有企業現地法人もサウジの場合は売上高上位 30 社にリストアップされている。なお、売上高 5 位の Savola は食用油を中心とした民間の食品企業であり、サウジアラビアのみならず他の中東諸国でも事業を展開する同国発の多国籍企業である。

クウェートの上場企業売上高上位 30 社のリストが【図表 5】である。第 1 章でみたように、クウェートの場合は政府と民間との間に距離がある。また、クウェート政府の産業政策において、UAE やカタールほど積極的に GRE を用いた産業育成政策を採用していない。それらの点を反映し、比較的、純粋な意味での「民間」企業が多いのがクウェートの特徴である。

以上が湾岸 4 カ国の上場企業売上高上位 30 社の所有構造の概略であるが、ここでは UAE とカタールの政府と民間との間の極めて密接な関係性を指摘しておきたい。もちろん、サウジアラビアやクウェートも政府・王族が関与している企業が多いものの、UAE やカタールほどではない。上場大企業という括りでは、UAE とカタールの場合は、大半の企業が GRE であるか、王族の関与が認められ、上場企業といえどもコーポレート・ガバナンスの観点では極めて異質な状況が生まれている。首長家と商人（ビジネス・グループ）の関係性という歴史的な経緯もその理由のひとつであるが、なによりも、UAE やカタールの GRE を通じた産業育成政策のあり方が、この政府と民間企業との間の特殊な関係を生んでいる大きな要因である。次章でこの GRE と産業政策のあり方を考察したい。

第 3 章 産業政策の文脈における国有・政府系企業

第 1 節 国家資本主義をめぐる議論

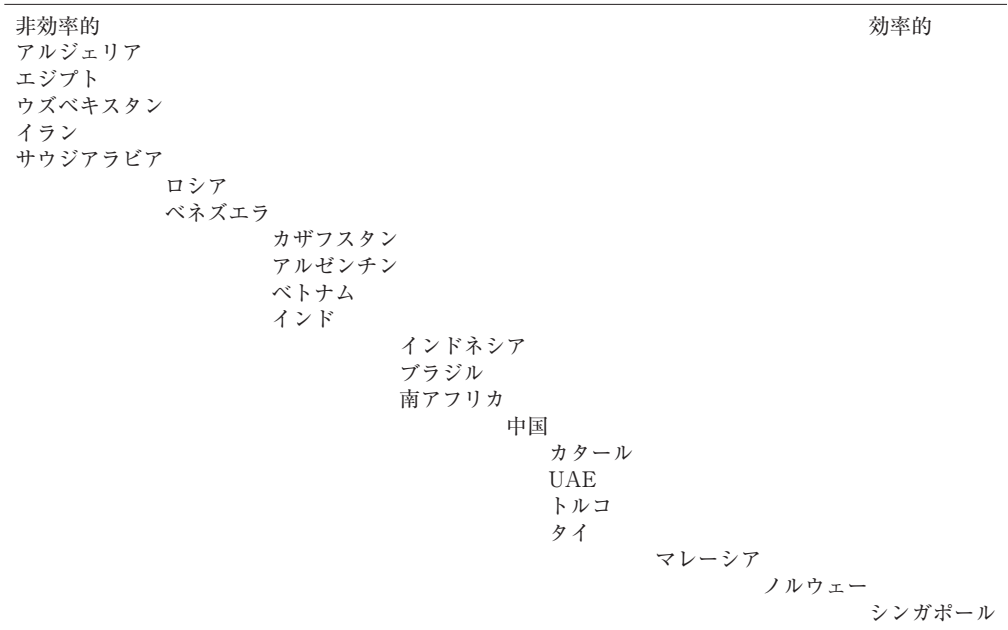
2000 年代初め頃より中国やロシアの経済発展をめぐる議論の中で、国有企業の伸張が

その特徴のひとつとされ、中国においては「国進民退」なる表現がいわれるようになった。資源価格の高騰を背景に、資源保有国・産油国における SWF が注目を浴びるようになったのも 2000 年代以降のことである。これらを背景に、2010 年に出版された Bremmer (2010) は、近年隆盛した「国家資本主義 (state capitalism)」議論の口火を切り、大きな反響を呼んだ。

「国家資本主義」という概念自体は、ヒルファディングが最初に用い、レーニンによって広く知られるようになったこと²¹から分かるように、マルクス主義の文脈による議論である。そうした背景から中国やロシアなどの移行経済論での議論でも多用されている。ブレマーの議論では、こうした中国やロシアとならび、サウジアラビアや UAE なども「国家資本主義」国として挙げられている。彼による国家資本主義概念は、現代の資本主義を自由市場資本主義と国家資本主義に二分し、後者を国家による強力な経済介入が行われる資本主義の仕組みととらえている。ブレマーは近年の国家資本主義を「政府が経済に主導的な役割を果たし、主として政治上の便益を得るために市場を活用する仕組み [Bremmer (2010) p. 33. 邦訳 47 ページ]」と定義している。ブレマーは経済システムの分析というよりはむしろ政治的な側面に主眼を置いているのである。このブレマーの問題提起に対して山田 (2015) は「中露をはじめとする眼前の国家資本主義を、政治権力者による『政治上の利益』の追求システムとして、限定的に定義し [山田 (2015) 7 ページ]」、**「究極的には自由市場資本主義の勝利と国家資本主義の凋落を希望的に展望しているという意味で「段階」論的なニュアンスを残しながらも、当面は自由市場資本主義と並ぶ『類型』的概念として使用している [山田 (2015) 7 ページ]」**と評している。

ところで、湾岸諸国の体制は「国家資本主義」なのだろうか²²。国家資本主義をめぐる考え方が論者によって多様であり、定まった定義が存在していない中で結論を出すことは難しい。ブレマーの提起以降、国家資本主義について欧米のマスコミを中心に大きく取り上げられることが多くなり、学術界でも様々な面から分析の俎上に載せられるようになった。たとえば Kurlantzick (2016) による政治学者による観点だが、【図表 6】は国家資本主義国の効率性について国際機関やシンクタンクが発表する各種指標を用いて分類化した表であり、サウジアラビアは非効率な国家資本主義に区分され、UAE やカタールは効率寄りに区分されている。UAE やカタールの効率寄りの区分はともかく、それ以上に国家資本主義国として取り上げられている国々が、政治体制やその自由度に重きが置かれて抽出されている感が否めない。またブレマーのセンセーショナルな議論の延長線上に Gray (2019) のように湾岸諸国—とりわけ UAE やカタール—を「新国家資本主義 (new state capitalism)」と呼ぶ論考もみられる。ブレマーは上述のように「政治上の便益」が国家資本主義の本質と定義している。中国のように国有企業を通じた共産党の支配網が構築さ

【図表 6】 国家資本主義国の効率性



出所：Kurlantzick (2016) p. 29.

れているような仕組みであれば、ブレマーの議論は本質を突いているものであるし、ブレマーの議論の前提そのものがアメリカを中心とした自由市場資本主義に対抗する中国やロシアという構図ゆえ理解しやすい。習近平政権が経済を含むあらゆる活動を共産党が指導するとの原則を打ち出している²³中国の場合は、まさに「政治上の便益」のための国家資本主義であろう。しかし、湾岸諸国の場合、政治上の論理で国家による経済活動への多大な関与が行われているのであろうか。湾岸諸国の政治経済的な特徴としてレンティア国家論が挙げられることは第1章で触れた。このレンティア国家論の観点からすると、政府（王族）の「支配の正当性」は石油収入を独占する代わりに、国民に対して石油収入を「分配」し、その豊かな生活基盤を提供することによって成立している。その意味で、国営石油会社のように石油収入を確保するための仕組みは必要なれど、それ以外の国営企業や GRE を通じた経済（企業）活動への関与はあまり必要ない。石油収入の「分配」が可能であればレンティア国家論の仕組みは十分に成立するのである。国家資本主義が政治の論理であるならば、支配の正当性が保障された時点で議論は終了するのである。むしろ、サウジアラビアのように人口増加に直面し、「分配」しなければならない頭数が増加することによる問題に直面している国もある。しかし、UAE やカタールの場合は、豊富な石油収入に対して国民の数は少なく、「分配」という観点では（サウジアラビアに比べると）大きな問題を抱えているとは言いがたい。それにもかかわらず、政府が民間・企業活動に対する関与の度合いが大きいのはなぜなのか。第1章でみたように、UAE やカタールと、

サウジアラビアやクウェートの間にある、歴史的な王族と商人との関係性の相違は現状に大きな影響を与えていることは間違いない。この歴史的経緯に加え、国家資本主義の観点から湾岸諸国を捉えんとするならば、考慮すべきは「政治の論理」たる国家資本主義ではなく（この要素はゼロとは言い切れない部分もあるが）、「産業政策の文脈としての国家資本主義」が妥当であろうと考える。

国家資本主義概念はレーニン以後、さほど顧みられることは少なかったが、日本では1960年代以降、途上国の経済発展を理論的に解明しようとする論者達が現れた。本稿に関わる結論的な部分を述べるとすれば、坂田（2011）が主張するように、国家資本主義とは途上国経済開発の一類型であり、産業政策として国家の経済的役割が大きくなる現象が生み出されるのである。第二次世界大戦後における経済発展に成功したNIES諸国の出現という状況に注目し、「開発独裁国家のもとでの資本蓄積（国家主導型発展）」の現状分析から、「国家資本主義とは、低開発国（後進国）が、急速な経済発展（主として先進国へのキャッチ・アップ型工業化）を目指そうとする場合に出現する特殊な経済制度であり、その本質的機能は国家による資本蓄積の領導」と規定している〔坂田（2011）p. 69.〕。坂田の議論は「開発主義国家」の文脈に位置づけられよう。経済開発の初期段階において行われる国家介入の必然性は「国家主導型体制」と一般的に呼ばれ、これを坂田は「国家資本主義システム」と特徴付けている。国家主導で行われる産業政策の巧拙が、とりわけ途上国の経済発展・産業育成の成果を左右する大きな要因となっていることは論を待たない。もちろん、この産業政策にも政治の論理がまったく含まれないわけではないが、湾岸諸国における「国家資本主義」を議論するのであれば、ブレマー流のアメリカに対抗する勢力としての政治的な観点ではなく、この「産業政策の論理」をもって考察しなければ本質を見誤る恐れがある²⁴。

第2節 湾岸諸国の産業政策におけるGREのとらえ方

一般的に経済発展の初期段階では政府の役割が重要とされる。そしてその過程では政府と民間との密な関係も生まれがちであり、民間が十分に発展していない場合には、経済・産業の発展のために政府がGREの形で自ら手がけることもよく見られる。湾岸諸国の場合はこの傾向はとりわけ顕著であり、石油以前の時代は農業や漁業が中心産業で、大規模な民間資本が存在しない地域であった。もともと民間資本が未発達な状態で石油時代を迎え、石油収入を基にした急速な経済発展が達成されるのだが、民間資本がそもそも存在しない状態で産業を振興しようとする場合、勢い、政府主導で産業育成を行わなければなら

ないことになる。経済発展の端緒として、電力や通信といったインフラ関連や銀行などの GRE が出現する。もちろん、インフラ関連の場合は国民に対する（安価な利用料金を通じた）「分配」の手段としての役割も与えられる。

先に触れたように、歴史的経緯で UAE とカタールでは王族とビジネス・グループの結びつきが強く、逆にサウジアラビアやクウェートでは両者の間に距離があった。とくに UAE の場合は、商人から発展したビジネス・グループが経済界で一定の勢力を保持しており、アブダビの場合は政府との関係性も強い。UAE のドバイは、1958 年に即位したラシード首長以降、石油に依存しない産業構造確立を目指した。ドバイが保有する石油資源の少なさがその路線を取った理由だが、部族関係の経緯からアブダビへの対抗意識もあり、独自の産業開発路線を志向した。ラシード首長以降、ドバイ政府（首長家）はビジネス・グループと距離を置く方針であり、新たな産業開発を行おうにも担い手たる民間の未発達という事態を乗り越えるため、国家主導の産業育成が行われることになった。実際は欧米のコンサルティング会社が発案したものであるとはいえ、首長の抱く開発構想を実現する過程で多くの GRE が設立－当初は政府が自ら手がけて後に GRE へ移管するという手法も多用－され、基本的に保護された市場環境のもとで「競争力のある GRE」に成長していった。石油以後の急速な経済発展に自国民の人材育成が追いつかなかったため、労働力として外国人を導入する政策がとられたが、これも結果的に「競争力のある GRE」育成に寄与することになった。ドバイの「競争力のある GRE」のほぼ全てで経営トップは自国民であるものの、実質的な経営陣は外国人中心であり、同業他社で実績をあげた人材を引き抜くことにより短期間で経営ノウハウを移植することを可能せしめた。また、一般従業員も外国人が中心であり、比較的安価な人件費で優秀な人材を雇用できたと同時に、自国民の人的資本の不足を補った。ドバイの非石油産業育成における GRE が典型であるが、アブダビやカタール等も同様の手法を取ることが多かった。

民間資本が欠如している湾岸諸国の経済発展の初期段階において欠かすことのできない GRE 育成、ならびに GRE を通じた産業育成であったが、発展が達成されても湾岸諸国の政治経済的特徴であるレンティア国家システムゆえに、純粋な民間企業が発達することはきわめて稀であった。国民は石油収入の分配として極めて高い生活水準と福祉を政府から与えられる主体である。ここに Koppers (1995) が指摘するように国民の甘えの姿勢である「レンティア・メンタリティ」が生じ、湾岸諸国の経済開発の障害になるのである。極論ではあるが働かなくても生活が可能な状態が政府から与えられるため、起業家意識や勤労意欲ならびに人的資本開発の欠如という結果がもたらされる [Rutledge (2017) p. 136.]。これらの指摘は民間資本育成という観点から見ても非常に大きなハードルになる。国民の側に民間企業を育成し成長させるというインセンティブが存在しないのである²⁵。

しかし、支配の正統性の根拠にもなっているため、レンティア国家システムを修正することはできない。民間が成長しない環境下で産業を発展させようとするならば、Evans (1995) の言う「国家による起業家」たる GRE が主導権を握らざるを得ないのである。産業育成という重責を担った GRE は、政府によって有利な競争環境が与えられたこともあり、第2章でみたように一部は世界的な競争力を持ち、海外展開を図る企業も現れる。こうして GRE は国内におけるステイタス企業となり、GRE ゆえに自国民も公務員に加えて雇用の場として選択肢に入れるようになる。公務員志向が根強い国において、GRE は自国民の雇用機会創出の重要な役割も果たしているのである²⁶。この点も GRE 依存からの脱却が出来ない要因のひとつである。

このような GRE 依存ともいえる状況に問題点はないのだろうか。政府ならびに GRE と民間企業との関係において Hertog (2013) は、まず、政府があまりにも大きな存在であるために民間需要が少なく、民間部門は政府による直接・間接の支援と政府需要がなければ存続しえず、こうした民間部門では R&D やハイテク分野を手がける機運や能力も発生しないため、結局は政府・GRE が行わざるをえないことを指摘している。要するに GRE が大きすぎるがゆえに民間が生まれにくい、生まれたとしても中小企業レベルにとどまる状況が出現しているのである。ドバイの非石油産業育成政策の大きな柱がフリー・トレード・ゾーンを設立して外資を呼び込むことであった。この戦略は成功を収め、UAE の他の首長国やカタール、オマーンなど周辺諸国にも伝播した。フリー・トレード・ゾーン設立による外資誘致や産業育成は途上国の開発戦略において珍しいものではない。ドバイの手法で注目すべきは、フリー・トレード・ゾーンに外資を誘致し経済活動を活発化させると同時に、国内保護という側面も有していることである。外国企業がドバイで直接販売活動を行うことはできず、現地代理店を通さないといけない仕組みとなっている。外資はフリー・トレード・ゾーン内に留めておき、UAE 国内市場には触れさせないという、ビジネス・グループなど国内企業を保護するための方策である。また、UAE には地場の銀行が 22 行 735 支店存在している²⁷。人口が約 950 万人、面積が北海道とほぼ同程度の国にしては銀行の数が多い。オーババンキングの状態であるが、金融関連フリー・ゾーンであるドバイ国際金融センターに進出する外国銀行には通貨ディルハムを扱う業務を認めておらず、これは GRE や王族が関与していることが多い地場銀行を保護するという目的が明確である。フリー・トレード・ゾーンの存在は国内における「飛び地 (enclave)」であり、それを活用した開発戦略をドバイをはじめとした湾岸諸国は採用している。この「飛び地」という概念をさらにひろげ、GCC 諸国の国有企業そのものが経済多角化の方策として国家が生み出した飛び地の一種であるとする議論がある [Hertog (2019) pp. 282-284.]。産業育成のツールとしての国有企業・GRE のあり方について、民間企業育成と比

べて力の入れようがまるで異なる現状を目の当たりにした際、非常に興味深い指摘であると同時に、さらなる発展を考えた際に内と外の二重構造が強固になってしまいかねず、その永続性はいかなるものかとの疑問も残る。いずれにせよ、自国民保護のひとつの解としての「飛び地」解釈は重要な視点であろう。

とりわけ UAE において GRE の影響力は大きく、首長家が「資本家」として大きな役割を果たしている。なかでもドバイでは首長家の影響力は絶大である。ドバイ政府は立案した経済政策を効率的に遂行し、湾岸地域では群を抜いた非石油産業の育成を成し遂げていることから、しばしば用いられる異名として「ドバイ株式会社 (Dubai Inc.)」があり、この「ドバイ株式会社」の主要「株主」が首長家であるマクトゥーム家である。2009 年にはドバイショックなる債務問題が発生したものの、湾岸諸国の中では政府ならびに GRE が主導する路線による非石油産業の育成が成功しており、この路線は政府とビジネスの関係が似ているアブダビなど他の UAE 首長国やカタールにも広がっている。経済構造や産業基盤が同質であるので必然的なものであろう。

こうした UAE やカタールに対し、サウジアラビアやクウェートの非石油産業育成の取り組みが低調であり、GRE を通じた産業育成という視点からも、そもそも GRE が国営石油会社や SWF こそ全世界に対して強大なプレゼンスを示しているものの、それ以外の分野では UAE やカタールに比べると今一步影が薄い。両国ともに王族と商人やビジネス・グループとの間の歴史的な経緯が UAE やカタールと異なっていることは先にも触れた。サウジアラビアについては、国が大きいために他の湾岸諸国のように機転が利く政策を打ち出しにくいことがその理由として挙げられよう。そしてクウェートの場合、経済政策が円滑に実行されない最大の要因として多くの論者によって指摘されるのが議会の存在である²⁸。湾岸諸国唯一の民選議会があるがゆえに、政府が提案する政策が議会で否決され、そこで立ち往生してしまうことが多い。GRE についても議会の存在が障壁となり、UAE やカタールのような大胆な GRE を通じた産業育成策が取りにくいのである。

さて、そろそろまとめに入りたい。そもそも石油以前に企業が存在しないというボトルネックを解消し、湾岸諸国が経済開発・産業育成（とりわけ非石油分野）を行う過程で、GRE は非常に重要な役割を果たしてきた。もちろん、UAE やカタールが顕著であり、他国は両国程ではないという国によっての差は見られる。ドバイの場合、自国の GRE が世界的にも有名になり、他国企業がライバル視するまでに成長し、産業育成もある程度の段階まで達成したドバイは今後の発展はいかにあるべきか。今後を考える上で、ここで大野 (2013) が主張する「プロアクティブな産業政策」を紹介しておきたい。キャッチアップ型工業化のために、民間ダイナミズムとそれを支える政策コンビネーションが不可欠との考えであり、そのような政策の集合を過去のいずれの開発戦略とも異なる「プロアクティ

ブな工業政策」と名付け、以下、7つの条件を全て満たす政策であるとする。

- (1) グローバリゼーションの受容と市場主導による発展
- (2) 強い国家
- (3) 後発国工業化に必要な政策手段の確保
- (4) ダイナミックな能力開発
- (5) 知識、技能および技術の内部化
- (6) 効果的な官民連携
- (7) 深い産業知識の共有 [大野 (2013) 51-53 ページ]

「プロアクティブな産業政策は、国家介入と市場メカニズムの微妙なバランスを保ちながら、両者の比率を時とともに改定していかねばならない。グローバリゼーションへのコミットメントを実行しながら、同時に自国の政策能力を高める努力を重ねていく。国家は強い指導力を発揮しながら、同時に民間の声に謙虚に耳を傾けねばならない [大野 (2013) 53-54 ページ]」との主張は、将来的に成功するための開発政策の方図として民間の育成が重要であることを教えている。この点、政府による「一本足打法」ともいえる政策をとってきた UAE やカタールでも、持続的な成長のためにはやがてその方針転換を迫られる時が来るかもしれない。「国家資本主義」と騒ぎ立てられるのは世界がその異質性に着目し、影響力を無視できなくなったことの結実なのだろう。民間企業が極めて軽視されている体制を構築している湾岸諸国は、大野 (2013) の言う「プロアクティブな産業政策」に転換できるのだろうか。民間企業が経済において重要な位置を占める仕組みに近づけるのだろうか。非石油産業育成では一日の長があるドバイですら、従来の成功モデルを簡単に転換できるとは思えない。ましてや豊富な石油資源を有するアブダビやカタールはなおさら難しいだろう。石油収入の分配で成り立つ社会における、能動的で有能な民間企業の出現はまだまだ遠いと言わざるをえない。

むすびにかえて

本稿では湾岸諸国における政府と民間企業の関係、ならびに GRE のプレゼンスの大きさを示し、とくに UAE やカタールは GRE を産業政策の主要なツールかつ実施主体としており、その背景と意味を考察してきた。

ドバイの開発戦略はしばしばシンガポールの戦略と比較される。GRE の観点からも、シンガポールもまた GRE を活用した産業育成を行い、東南アジア随一の経済発展を遂げ

ている。GREを活用しているシンガポール経済の課題としてもやはり民間企業の未発達
が指摘されている。Tan and Bhaskaran (2016)は、シンガポールのこれまでの開発政策
を振り返り、外資導入・外国人導入の方法を取るも、外資は逃げ足も速いため過度の依存
はできず、政府は地場企業育成の必要性を感じていたが育たず、結局は政府系企業の育成
につながったとする。この地場企業育成に際し、シンガポールは中小企業育成にその任を
託そうとする。しかし、この中小企業育成は思うような成果を上げられずにいる。

現在、湾岸諸国ではシンガポールと同様に中小企業の育成が叫ばれている。若年層人口
の急増という事態に直面し、公務員以外の雇用機会増加をめざし「民間活用」の機運が高
まっており、GREと真正面からの競争を避けるために中小企業育成を政策課題としてい
るが、芳しい成果が上がっているとは言いがたい。そもそもの目的が「雇用機会」にある
ため、政府の旗振りに国民は冷淡な反応である。

また、民間育成のひとつの手段としてスタートアップ育成も政策課題となっていて、各
国で様々な取り組みが行われているが、これも成功しているとは言いがたいだろう。政府
が主体となったスタートアップ育成はどうしても「官製スタートアップ」にならざるをえ
ず、革新的な企業が多く生まれるにいたってはいない。やはりスタートアップ育成も若年
層の雇用機会創出が政府にとっての目的であり、国民の側に見透かされているのである。
雇用の場としては公務員かGREを選択したいというのが国民の偽らざる本音であろう。

GREが大きすぎるゆえに民間企業が出現しない（できない）状況が湾岸諸国の現状と
言える。将来を見据え、発展をめざすのであれば、民間部門が発達し政府との二人三脚で
開発を行う必要性は重要な観点である。そのためには「レンティア・メンタリティ」の克
服が必要であるのだが、容易ではないだろう。これが湾岸諸国における民間企業育成の大
きな障害であり、「資源の呪い」なのかもしれない。

〈参考文献〉

- 石黒大岳 (2017) 「クウェートの議会政治と王党派の形成」石黒大岳編『アラブ君主制国家の存立基盤』
アジア経済研究所。
- 大野健一 (2013) 『産業政策のつくり方』有斐閣。
- 大野元裕 (1995) 「商人と首長家－アブ・ダビとドバイにおける部族的社会とその変遷－」『日本中東学
会年報』第10巻、157-177 ページ。
- 坂田幹男 (2011) 『開発経済論の検証』国際書院。
- 中東協力センター (1985) 『アラビア湾岸諸国の財閥－サウディアラビアを中心とする統治支配層と財
閥との関係－』財団法人中東協力センター。
- 日臺健雄 (2015) 「『国家資本主義』論の理論的系譜」『比較経済研究』第52巻第1号、19-31 ページ。
- 細井長 (2018) 「オープンスカイ協定を巡る米国と中東の対立」『国学院経済学』第67巻第1号、207-
228 ページ。
- 山田鋭夫 (2015) 「移行経済と国家資本主義」『季刊理論経済』第52巻第2号、5-15 ページ。

- Almezzaini, Khalid (2013) "Private sector actors in the UAE and their role in the process of economic and political reform", in Hertog, Steffen, Luciani Giacomo, & Marc Valeri eds., *Business Politics in the Middle East*, Hurst, pp. 43-66.
- Al-Sayegh, Fatma (1998) "Merchant' role in a changing society: the case of Dubai, 1900-90", *Middle Eastern Studies*, Vol. 34, No. 1, pp. 87-102.
- Beblawi, Hazem and Giacomo Luciani eds. (1987) *The Rentier State*, Croom Helm.
- Diwan, Ishhac, Adeel Malik, & Izak Atiyas eds. (2019) *Crony Capitalism in the Middle East*, Oxford University Press.
- El-Katili (2014) "The Guardian State and its Economic Development Model" *Journal of Development Studies*, Vol. 50, No. 1, pp. 22-34.
- Evans, Peter (1995) *Embedded autonomy: states and industrial transformation*, Princeton University Press.
- Field, Michael (1984) *The Merchants*, John Murray.
- Bremmer, Ian (2010) *The End of the Free Market*, Portfolio (有賀裕子訳 (2011) 『自由市場の終焉』日本経済新聞出版社) .
- Gray, Matthew (2019) *The Economy of the Gulf States*, Agenda Publishing.
- Herb, Michael (2009) "A Nation of Bureaucrats: Political Participation and Economic Diversification in Kuwait and the United Arab Emirates", *International Journal of Middle East Studies*, Vol. 41, No. 3, pp. 375-395.
- Hertog, Steffen (2010) "Defying the Resource Curse: Explaining Successful State-Owned Enterprises in Rentier States", *World Politics*, Vol. 62, No. 2, pp. 261-301.
- Hertog, Steffen (2013) *The private sectors and reform in the Gulf Cooperation Council*, The London School of Economics and Political Science (Research Paper, Kuwait Programme on Development, Governance and Globalisation in the Gulf States).
- Hertog, Steffen (2019) "A Quest for Significance: Gulf Oil Monarchies' International Strategies and Their Urban Dimensions", in Molotch, Haevey and Davide Ponzini eds., *The New Arab Urban*, New York University Press.
- Hvidt, Martin (2007) "Public-Private Ties and Their Contribution to Development: The Case of Dubai", *Middle Eastern Studies*, Vol. 43, No. 4, pp. 557-577.
- Kamrava, Mehran et al., (2016) *Ruling Families and Business Elites in the Gulf Monarchies: Ever Closer?*, Chatham House (Research Paper).
- Karl, Terry Lynn (1999) "The Perils of the Petro-State: Reflection on the Paradox of Plenty", *Journal of International Affairs*, Vol. 53, No. 1, pp. 31-48.
- Koppers, Simon (1995) *Economic Analysis and Evaluation of the Gulf Cooperation Council (GCC)*, Peter Lang.
- Kornai, Janos (1979) "Resource-Constrained versus Demand-Constrained Systems", *Econometrica*, Vol. 47, No. 2, pp. 801-819.
- Kornai, Janos (1980) *Economics of shortage*, North-Holland.
- Kurlantzick, Joshua (2016) *State Capitalism*, Oxford University Press.
- Mahdavi, Hossein (1970) "The pattern and problems of economic development in rentier states: the case of Iran", in Cook, M. A. ed., *Studies in the economic history of the Middle East*, Oxford University Press, pp. 428-467.
- Marc, Valeri (2015) *State-business relations in the smaller gulf monarchies - the role of business*

- actors in the decision-making process*, IDE Discussion Paper, No. 524.
- Moore, Pete W. (2002) "Rentier Fiscal Crisis and Regime Stability: Business-State Relations in the Gulf", *Studies in Comparative International Development*, Vol. 37, No. 1, pp. 34-56.
- Rutledge, Emilie (2017) "Oil rent, the Rentier State/Resource Curse Narrative and the GCC Countries", *OPEC Energy Review*, Vol. 41, No. 2, pp. 132-152.
- Sampler, Jeffery, and Saeb Eigner (2008) *Sand to Silicon*, Motivate Publishing (Dubai).
- Schlumberger, Oliver (2008) "Structural reform, economic order, and development: Patrimonial capitalism", *Review of International Political Economy*, Vol. 15, No. 4, pp. 622-649.
- Schwarz, Rolf (2008) "The political economy of state-formation in the Arab Middle East: Rentier states, economic reform, and democratization", *Review of International Political Economy*, Vol. 15, No. 4, pp. 599-621.
- Tan, Kim Song, and Manu Bhaskaram (2016) "The Role of the State in Singapore: Pragmatism in Pursuit of Growth", in Lim, Linda Y. C. ed., *Singapore's Economic Development*, World Scientific, pp. 51-82.

〈注〉

- 1 本稿では湾岸諸国を、イランやイラクを除いたGCC (Gulf Cooperation Council) 加盟6カ国とする。
- 2 航空産業を取り上げたものとしては、たとえば細井 (2018) など。
- 3 クウェートやUAEのように憲法をもつ国もあれば、クウェートのように民選議会がある国、逆に「絶対王政」という意味ではサウジアラビアのような国まで、君主制の幅は広いが、王族が政府の要職をほぼ独占している状況はどの国でも同様である。
- 4 UAEの場合、ファミリー・ビジネスは民間企業の9割以上を占めていて、同国GDPの3~4割を生み出しているとされる [Almezaini (2013) p. 54.]。
- 5 同族経営の形態を取っているためビジネス・グループと呼んでいるが、傘下に複数かつ広範な分野の事業会社や部門をもつため財閥と呼ばれることもある。湾岸諸国の財閥にみられる特徴として、①同族支配であること、②持株会社あるいは同族銀行を通じてグループ内企業が資本支配していること、③進出業種が多角化していること、④国家との結びつきは戦前の我が国の財閥ほど強くないが何らかの形で政治的影響力を受けていること、の4点が指摘されている [中東協力センター (1985) 57-59ページ]。
- 6 零細な商人からスタートし、後に商業資本として巨大化しビジネス・グループに発展していくのだが、その時期は第二次世界大戦後が中心である。本稿において商人と表記する際はビジネス・グループに発展する前の段階を念頭に置いている。ただし、原典の表記の関係で厳密な用語の区分ができていないわけではない。
- 7 サウジアラビアにおける商人の歴史についてはField (1984) などが挙げられる。
- 8 本稿では、このような状態に転換したことを「石油以後」との表現を用いる。石油輸出が本格化した時期が国によって異なるが、総じて第二次世界大戦後の1950~1970年代の時期である。対して「石油以前」は石油収入が財政の柱になる以前の段階を指す。
- 9 レンティア国家論は国家が石油収入の「分配」の結節点たる役割を果たす湾岸諸国の政治経済的特徴を示したものであり、Mahdavi (1970) が最初に提唱し、Beblawi and Luciani (1987) が詳細にその特徴を提示している。このレンティア国家論 (システム) について、Schwarz (2008) は長期的な開発の観点からは障害になるとの指摘を行っている。
- 10 なお、サウジアラビアの場合は他の5カ国と若干異なり、本文中に記述したように王族とビジネス

界が暗黙の不可侵関係にあるため、ここでは説明を省略する。ただし、王族がビジネス界に進出するなどの動きも見られる。

- 11 ドバイの主要なビジネス・グループの多くは第二次世界大戦後に設立されている。第二次世界大戦前に設立されたビジネス・グループはアル・フットタイム（1930年）やガラダリ・ブラザーズ（1930年代）など数少ない。
- 12 もちろん、中東・アフリカ地域のビジネス拠点としての地位を築いたドバイの経済発展があつてこそ、ビジネス・グループとしての成長が実現できたことも事実である。
- 13 こうした商人エリート層はアシールと呼ばれる。アシールとは系統を遡ることができる家系を意味している。このアシールの多くが現在のクウェートにおけるファミリー・ビジネスを形成している。対して、系統を辿ることができない家系をバイサルと呼び、経済的にはアシールに従属している。アシールとバイサルはクウェートの社会分断のひとつである [石黒（2017）37ページ]。
- 14 なお、本稿においては、社名が変更されているものは変更後の社名を記載した。
- 15 なお、航空産業についてはEBITDARで比較することが多いので、その値を記載している。
- 16 ETISALATは2019年10月現在、UAE以外にサウジアラビアやエジプトなど14カ国で事業を展開している。
- 17 バーレーンとオマーンの2カ国については、株式市場の規模が小さいため、今回は取り上げなかった。
- 18 上場企業データはBureau Van Dijk社のOsirisデータベースから作成している。
- 19 29位のQatar General Insurance & Reinsuranceは【図表3】に掲げた以上の情報が得られないので、「純粋な民間企業」との括りからはひとまず除外している。
- 20 24位のBanque Saudi Fransiは王族であるアル・ワールドが保有するKingdom Holdingが筆頭株主であるため、純粋な意味での「民間」上場企業からは除外している。
- 21 国家資本主義にかんする学説史的な論考は日臺（2015）が詳しい。
- 22 資本主義の多様性の観点から、Diwan, Malik & Atiyas（2019）はエジプトやトルコ、モロッコ等が分析の中心であるものの、中東地域における「クローンイー（縁故）・キャピタリズム」を類型化している。この中で湾岸諸国はほとんど取り上げられていない。
- 23 2017年10月18日に行われた共産党大会での習近平総書記（国家主席）演説による。
- 24 ただし、アラブ諸国の政権維持をめぐる分析から「アラブ諸国の経済改革政策は経済目的ではなく、本来の目的は政権と統治の政治的なものである [Schlumberger（2008）p.632.]」との主張もある点は留意しておかねばならない。
- 25 レンティア国家論という用語ではなく、El-Katiri（2014）は「Guardian State（保護者たる国家）」という概念で産油国の政治経済的特徴を議論している。この議論もまた、国民は政府から石油収入の分配という形で全てを与えられるという意味で政府は「保護者」の役割を果たし、その結果として国民の側は何もせず、国民・民間側からの自発的な経済発展は望めず、政府が全てお膳立てをしなければならぬことを指摘している。
- 26 給与等の待遇は自国民と外国人で異なる仕組みを導入している場合がほとんどである。
- 27 UAE中央銀行のHPで公表している2019年6月30日時点の数値である（2019年10月1日最終閲覧）。
- 28 たとえばHerb（2009）など。同論文ではクウェートとUAEを比較し、両国の経済パフォーマンスに差が生じる理由として議会の存在を指摘し、また、市民の経済開発に対する態度・考え方もUAEの経済成長を可能せしめているとしたうえで、UAEに議会があったならばドバイは存在しないと主張している。UAEにも連邦レベルで諮問議会は存在するが、経済政策については各首長国が権限を有しており、議会の意向に関せず政策遂行が可能である。