アブダビ石油、さらなる飛躍へのチャレンジ

アブダビ石油株式会社　アブダビ鉱業所
渉外部　マネージャー　山本　浩之
経理部　マネージャー　モハメド・ハマド・アルダヘリ

アブダビの街の印象

アブダビ石油には、日本から多くの方が来訪されるが、初めてアブダビに来られる方が必ず口にされるのが「こんなに緑が多く、きれいな街でびっくりした」というものである。筆者は、初めてアブダビの地に降り立ったのが2008年、その後2010年からアブダビに駐在しているが、そのころから、この緑が多くきれいな街並みは少しも変わっていない。ただし皆さまのイメージ通り、年間を通してほとんど雨が降らないので、多量の海水をプラントにて淡水に変え、その淡水を毎日散水し緑化を維持している。高額な設備である淡水化プラントの稼働は、アブダビが日量約300万バレルの石油生産から得ている収入の恩恵のひとつでもある。ここ数年、アブダビ政府は、石油生産から得られる収入の比率を下げ、石油以外の分野での収入を増やすため貿易、観光業、工場建設に力を入れている。

また高層ビル群というとニュースなどで多くの映像が放映されるドバイを想像されると思うが、いまやアブダビも多くの高層ビル、ホテル、住居群が建ち並ぶ街並みとなっている。2014年中頃までの１バレル当たり100ドル以上の原油価格は、アブダビの街や暮らしをさらに豊かにしたといえよう。

アブダビ石油は、アブダビの中では小規模な石油開発会社であるが、長い歴史を通じアブダビに貢献してきている一面につき、ご紹介したい。

開発中のヘイル鉱区風景

1．アブダビ石油の歴史と特徴

アブダビ石油は、UAE（アラブ首長国連邦）が建国される前の1968年に、日本企業３社、丸善石油、大協石油（後にこの２社は合併し現在はコスモエネルギーホールディングス）と日本鉱業（現在はJXホールディングス）により設立された100%日本出資の会社である。アブダビ沖の海上鉱区で石油開発を行い、1973年にムバラス鉱区から、その後、1989年にウム・アル・アンバー鉱区、1995年にはニーワット・アル・ギャラン鉱区からの生産を開始し、現在もこの３鉱区からの生産を継続している。

ムバラス鉱区は、油層が薄く、一般的に開発が難しいといわれるが、1973年の生産開始以来、43年間継続して原油生産が行われている鉱区である。驚くことは、通常、油層というのは生産が続けば徐々に減退し生産量が減少するものであるが、このムバラスは43年経過した今も新たな井戸の開発や新技術を駆使した技術の結集により、当初からほぼ一定した生産量を継続している。操業開始以来の日本人ならではのきめの細かい対応と技術力が今日の生産を支えている。

現在、アブダビ石油の操業に携わっている人員数はコントラクターも含めて約500名。そのうち日本人は90名、UAE人が60名で、他の約350名は、20カ国以上の多国籍の人々で構成されている。マネジメントの主体は日本人だが、日本、UAE、外国籍の社員が一体となって日夜操業を行っている、非常に特徴を持った会社である。

2012年12月の利権更新時に、従来から開発・操業している先の３鉱区に加え、アブダビ政府より新たな鉱区、ヘイル鉱区が付与され、現在その開発の真っただ中にある。

2．ヘイル開発へのチャレンジ

アブダビ石油は2017年の上半期に、ヘイル鉱区からの最初の石油生産開始を計画しているが、今後、開発

に向けての工事がさらに本格化する。多くのコントラクターが海上施設の建設に加わり、海上の操業現場はピーク時には現状の数倍の人員が従事することが予想される。コントラクターの管理、多くの資材の搬入、重複する工事の調整、増加する作業員の宿泊施設対応など今後数年間は、いままでに経験したことがない多くの課題に立ち向かうこととなる。しかしながら48年におよぶ会社の歴史に裏づけられた経験やチームワークによってこれらの課題を乗り越え、1年後のヘイル鉱区からの出油に向け取り組んでいく。

鉱業所　経理部のミーティング風景

3．UAE国民社員への期待

日本と異なりアブダビは若年層の人口増加により、毎年社会に出てくる若者の数も増加している。積極的にUAE国民社員（以後、国民社員）を雇用することは、アブダビ政府の要望であるが、アブダビで操業しているアブダビ石油にとっても、国民社員の採用および教育は全社をあげて取り組んでいる重要な経営目標のひとつである。

アブダビ石油鉱業所は、11の部門で構成されているが、そのうち人材開発部、経理部の部長は国営石油会社ADNOCから出向しているUAE国民である。彼らは率先して日本人社員と国民社員のさらなる融和、国民社員の戦力化に取り組んでいる。毎年計画的に国民社員を採用しており、徐々にではあるが、日本的経営スタイルのなかで国民社員も育ってきている。ADNOCからも新たなヘイル鉱区の開発に多くの国民社員を経験させることで彼らが知識、経験を積むことを大いに期待されている。ここでモハメド・ハマド・アルダヘリ財務責任者の視点からみるアブダビ石油について触れてみたい。

「UAEは日本へ原油を供給する重要な国のひとつであり、UAEと日本両国は経済分野でとても密接な関係にある。この両国の密接な関係は、アブダビ石油とADNOCの間においても、長期にわたり培ってきた緻密（ちみつ）で最適な石油開発、生産、出荷といった業務を通じて築き上げられてきた。アブダビ石油とADNOCは、石油開発の掘削（くっさく）、回収、生産技術などにおいて常に挑戦を続けており、このことは、私自身の探求心を向上させることに大いに役立っている。

私は、ADNOCで13年間、主に財務部門で経験を積んだ後、2014年5月にアブダビ石油の財務責任者として着任した。ADNOCでの長年の経験を生かし、アブダビ石油において、最良の選択を実践し、両者がもつ利点をうまく引き出すことが私の使命だと思う。

既存3鉱区に加え、新たにヘイル鉱区が加わることで、アブダビ石油はアブダビにおいて一層重要な石油開発会社となる。われわれはすでにグローバルレベルの専門的知識を有しており、個々の従業員、コントラクター、コンサルタントを含めた集団の能力により、生産活動のレベルを今以上に引き上げることが期待できる。

アブダビ石油の財務責任者には、意欲的かつ挑戦的な意識や感覚が必要であり、アブダビ石油での職場環境にできる限り早く順応するために日本を訪問し日本人の考え方、行動様式、文化を学びたいと考えていた。その意味でも、2014年11月に約2週間、実際に日本を訪問し、多くの日本人と接する機会を得たことは、今の仕事に大いに役立っている。

経理部は、統一のとれた組織でチーム全体がまとまっており、よりよい職場環境や管理体制を目指し、既成概念の枠組みにとらわれず変化に柔軟に対応できることを心がけて行動している。

アブダビ石油で働くことはとても楽しく、アブダビ石油をさらによい会社とするため、我々UAE国民と日本人社員、多国籍社員がひとつのチームとなって活発に意見交換や議論することも私にとって大きな喜びである」

結　び

2014年央以降の原油価格急落に伴いアブダビの石油開発会社は、大幅なコストダウンを迫られている。アブダビ石油も例外ではなく、ヘイルという新鉱区開発投資を進めながら、一方で、効率化、最適化に向けてさまざまな施策にチャレンジしているところである。

アブダビ石油の特徴である日本的マネジメント手法の下で日本人、UAE国民、多国籍社員による総合力を発揮し、1年後に生産を控えたヘイル開発の成功に向け、そしてさらなるアブダビへの貢献を果たすべく日夜励んでいる。