



(出所) Transparencia Venezuela “ベネズエラ国有資産の整理に向けた暫定政権の活動内容を紹介”

## ベネズエラの国営企業

株式会社ベネインベストメント  
松浦 健太郎

**デ** ルシー・ロドリゲス暫定大統領は、省庁再編や企業統合、役員刷新を目的に「再編・再構築委員会」および「国家行政の効率運営委員会」を発足させた（「[ベネズエラ・トゥデイ No.1375](#)」）。

現在、暫定政権は、官民提携強化を進めており、今回の政府組織見直しを通じて、一部は民間への売却、移管が進むと考えられている。それでは、現在ベネズエラにはどのくらい国営企業があり、暫定政権はどのような活動をしているのだろうか？

本稿では、国際 NGO 「Transparencia Venezuela」 による国営資産に関するレポートを紹介したい。

## ベネズエラの国営企業 920 社

「Transparencia Venezuela」によると、26年4月時点で、ベネズエラには920の国営企業（国が50%以上の資本を保有する企業）があるという。

内訳は、中央政府傘下の企業が701社で、そのうち国内所在が610社、国外所在が92社（足すと702社になるが原文のまま記載）。また、地方政府傘下の企業は215社、市町村レベルの企業は4社（次ページ参照）。

外国にある国営企業について、国別で最も多いのは米国で9社。ブラジルとアルゼンチンが8社、ニカラグアが7社、ボリビアが6社と続く。なお、92社のうちの58社は炭化水素部門の企業である。

## 国有企業920社



行政区別企業数	企業数
中央政府	609
州	215
国外	92
市	4
総計	920

## 国外に所在する国有企業



## 炭化水素分野の国営企業160社

分野別では、炭化水素部門が160社と最も多く、製造業156社、農食品部門152社と続く。

このほか、運輸69社、土木68社、金融56社、鉱業42社、公共サービス38社、商業30社、サービス30社、通信27社、観光22社などが確認されている。

表：分野別、ベネズエラの国営企業数

順位	分野	企業数	構成比
1	炭化水素	160	17.4%
2	製造業	156	17.0%
3	農食品	152	16.5%
4	運輸	69	7.5%
5	土木	68	7.4%
6	金融	56	6.1%
7	鉱業	42	4.6%
8	公共サービス	38	4.1%
9	商業	30	3.3%
10	サービス	30	3.3%
11	通信	27	2.9%
12	観光	22	2.4%
13	金属	14	1.5%
14	衛生・上下水道	11	1.2%
15	保健・医療	9	1.0%
16	開発管理	8	0.9%
17	林業	6	0.7%
18	不動産	4	0.4%
19	物流	3	0.3%
20	電気通信	3	0.3%
21	企業向けサービス	3	0.3%
22	調達	2	0.2%
23	レクリエーション	2	0.2%
24	炭化水素・鉱業	1	0.1%
25	商業・運輸	1	0.1%
26	製造・商業化	1	0.1%
27	鉱業・建設	1	0.1%
28	サービス・製造業	1	0.1%
	合計	920	100.0%

(出所) Transparencia Venezuela  
「Sectoros de la EPE en Venezuela 2026」

## 水道・鉱業・石油など組織改編

2026年に入り、デルシー・ロドリゲス暫定政権は、省庁再編、国営企業の所管変更、取締役会の交代、国営資産の処分・民営化に向けた法制度の整備を進めている。

まず、2026年1月、デルシー・ロドリゲス暫定大統領は、24年10月から、国内生産・工業省を率いていた Alex Saab 氏を解任した。同時に、同省を国内商業省と統合し、新たに「国内生産・商業省」とした（「[ベネズエラ・トゥデイ No.1320](#)」）。

また、暫定政権は、これまで全国の地方・市町村レベルで管理していた上水道・下水道サービスを「Hidroven」に一元化することを決定した（「[ベネズエラ・トゥデイ No.1326](#)」）。これにより、少なくとも28社の資産、負債、人員、管理が Hidroven に移管され、水道サービスが中央集権化された。

鉱業・基礎産業分野では、CVG Minerven が消滅し、「ベネズエラ鉱業公社 (CVM)」が Minerven を吸収した（「[ベネズエラ・トゥデイ No.1342](#)」）。

なお、米国の「外国資産管理局 (OFAC)」は制裁ライセンス51Aを発行し、米国企業が Minerven と GOLD 関連の取引を行うことを許可しているが、CVM は許可対象として明記されていない。つまり、組織再編によって制裁ライセンスの扱いに不透明な部分が生じている。

他、2月4日付政令第5239号により、「鉱業エコロジー開発省」が「鉱業エコロジー開発・基礎産業省」に改称された。

この組織改編により、GOLD、ダイヤモンド、コルタン、レアアースなどの鉱物資源の採掘と、鉄鋼、アルミなど鉱物加工を行う基礎産業が、同じ行政の指揮下に置かれることになった。

新たな組織体制では、CVMを中心とする鉱物採掘グループと、「ベネズエラ・ガイアナ公社(CVG)」を中心とする基礎産業グループに分かれる。

前者はGOLD、ダイヤモンド、コルタンなどの鉱物資源の採掘・取引を担い、後者は鉄鋼、アルミ、ポークサイトなどの基礎素材の生産・加工を担う。

CVM側には、CVM Oro、CVM Diamante、Al Quds、Biet Lahem、Carboturven、Carbones del Guasare、Siembra Minera、Oro Azul、Parguaza、Metales del Sur、Mineralba、Mibiturvenなどの合弁企業が含まれる。

CVG側には、鉄鋼部門のSidor、Ferrominera Orinoco、アルミ部門のBauxilum、Venalum、Alcasa、Alucasa、Carbonorcaが含まれている。

人事面では、3月にHéctor José Silva Hernández氏がCVMの主要取締役会を率いることになった。

同氏は2024年から鉱業エコロジー開発相を務めており、今回、再編された鉱業エコロジー開発・基礎産業相にも留任している。また、CVG総裁も兼任しており、鉱業・基礎産業分野で大きな権限を持つ人物となっている。

石油部門では、3月にHéctor Andrés Obregón氏がPDVSA総裁に任命された。他の取締役会メンバーは2025年からの体制が維持された(「[ベネズエラ・トゥデイ No.1345](#)」)。

また、CITGO関連では、これまでグアイド暫定政権が任命していた経営陣が経営を指揮していたが、暫定政権は、Asdrúbal Chávez氏をCITGO社長に任命。その他取締役会メンバーとしてNelson Ferrer氏、Ricardo Gómez氏、Alejandro Escarrá氏らを任命した。

ただし、実際に同社の支配を取得したかどうかはまだ確認されていないとしている。

### 電力分野：民間企業参入の検討を開始

暫定政権は国営企業の再編を進めているものの、現時点では一般市民が実生活で感じるような改善は確認できない。

特に水道・電力を中心とする公共サービスでは著しい問題が続いており、むしろ不満は拡大している。

前述の通り、水道分野はHidrovenへの権限集中が進められたものの、水道サービスに関する問題は解決していない。

スクレ州とヌエバ・エスパルタ州ではTurimiquire水道システムが故障。とくにGuamacán導水トンネルの一部崩落は地元住民の生活に深刻な影響を与えているという。

スクレ州では、水を必要とする商業・企業活動の停止により、1カ月で1600万ドル超の損失が発生したと推定されている。

ヌエバ・エスパルタ州のマルガリータ島は、本土側からの水道にほぼ全面的に依存しているが、同州への水の流量は約45%減少し、現在は毎秒1100リットル程度にとどまっているという。

安定供給には少なくとも毎秒5000リットルが必要とされ、多くの地域で45日から60日以上、配管による水道サービスがない状態が続いている。

電力分野でも、2026年に入り、猛暑と経済回復による企業活動の活性化もあり、停電が大きな社会問題となっている。

レポートによると、26年4月時点で、実際の発電量と国内需要のギャップは約3500MWと推定され、地方部では慢性的な配電制限が続いている。

とくに西部のスリア州、メリダ州、タチラ州で影響が深刻であり、メリダ州とララ州では、信頼できる電力スケジュールがないため、工業部門の稼働能力の60%が停止していると報告している。

本件については、ベネズエラ経済界も対策を講じるよう求めている。Conindustriaのアンケート調査によると、26年Q1の労働時間480時間のうち、127時間は電力供給が止まっていたという。特にスリア州、タチラ州などコロンビア国境地域の停電時間は平均170時間と企業活動に深刻な影響を与えている。

ただし、電力分野については特筆すべき進展が確認されている。

同レポートを作成している6月2日、ベネズエラ国会は「電力サービス・システム組織法 (Ley Orgánica del Sistema y Servicio Eléctrico)」の改定案の第1審議を承認した。

同改定案を提出した Orlando Miranda 議員によると、今回の改定により、民間事業者は国から業務委託を受ける形で電力事業のオペレーションが可能になるという。電力事業は長年、国の独占事業であり、汚職・非効率が蔓延していた。民間事業者が直接オペレーションに関与することで、効率化が期待される。

ただし、現時点では第1審議を通過したばかり。同改定案が施行されるためには、国会の第2審議が承認され、大統領が署名し、官報に掲載される必要がある。

また、暫定政権は、石油産業で活動する外国のエネルギー会社に対して、自社の産油活動で消費する電力を工面するために独自の発電設備を設置するよう求めているという。

現時点ではまだ検討段階のようだが、実際にこの案が制度化されれば、電力関連のビジネスを営む企業にとっては、ベネズエラの国営電力公社 Corpoelec だけではなく、外国のエネルギー事業者も顧客になり得る。これにより、Corpoelec 向けよりも相対的にリスクを抑えた新たなビジネス機会が生まれるだろう。

## 国有資産整理のための基盤づくり進む

レポートの後半では、国有資産の譲渡・民営化に向けた制度整備について取り上げられている。

Transparencia Venezuela は、マドゥロ政権下では「生産参加契約 (CPP)」という方式で PDVSA 資産の不透明な民営化プロセスが進められてきたと説明している。

そして、26年には、政府が民営化・民間委託をさらに進めるための制度改革を行っているとした。

具体的には、1月29日には炭化水素法改正が承認され、生産参加契約 (CPP) が合法化された ([「ベネズエラ・トゥデイ No.1325」](#))。

これにより、生産委託的な仕組みが導入され、民間部門が主導し、オペレーションを管理できるようになった。ただし、依然として契約条件や選定過程の透明性が十分に確保されていないと指摘している。

また、4月には鉱業法が改定された ([「ベネズエラ・トゥデイ No.1355」](#))。同法では、国が特定鉱物を留保できる一方、それらを合併企業、民間企業との鉱業契約により付与できる権限が明記された。

さらに、国有資産の評価・分類を担う特別委員会を設置した ([「ベネズエラ・トゥデイ No.1361」](#))。

同委員会は、国有資産を「戦略的重要性」「官民提携資産」「売却資産」「整理資産」の4分類に整理し、今後の資産の扱いを決めることを目的としている。

同委員会には、Calixto Ortega 経済担当副大統領、Anabel Pereira 財務相、Luis Villegas 国内生産・商業相、Aranny Seijo 検事総長が参加。産業界からは Conindustria の Luigi Pisella 元代表らが参加しており、官民共同の委員会となっている。

なお、Transparencia Venezuela は、こうした整理について、競争性、買い手の資金源の確認、売却条件・判断基準の透明性、売却収入の使用方法に関する説明責任がないと指摘している。

そして、冒頭で触れた通り、5月にロドリゲス暫定大統領は、政府組織の見直しのために「再編・再構築委員会」および「国家行政の効率運営委員会」を発足させた。

これらの流れからも明白な通り、暫定政権は肥大化し、効率性を失った国営企業・公共資産の整理を進めており、これが民間投資を促進し、新たなビジネスチャンスを生み出す機会になり得る。

ただし、Transparencia Venezuela も度々指摘している通り、整理の検討、売却先あるいは委託先の検討プロセスに透明性はなく、暫定政権と接触できる一部の利害関係者内で整理が進む懸念はぬぐえないだろう。

以上