

Le Monde 経済記事精読 (小林) 9月 (09/19)

ギリシャは税制上の理由で、世界で最も海運業の盛んな国。

そのギリシャで、最大の海運会社を率いるのが Maria Angelicoussis CEO (44歳)。



2022年のロシアによるウクライナ侵攻以後、ギリシャの大手海運会社としては唯一、倫理的考慮によりロシア産原油の輸送を拒否。

現在はCO2排出量削減とLNG輸送に注力。

アンジェリコーシス・グループCEOマリア・アンジェリコーシス氏、
LNG燃料船に投資

<https://www.jmd.co.jp/article.php?no=304445>

Maria Angelicoussis, la discrète armatrice la plus puissante de Grèce

Le Monde du 10 août 2026, Marina Rafenberg

Le blocage du détroit d'Ormuz, où transitait, avant l'offensive américano-israélienne en Iran, 20% de l'approvisionnement mondial quotidien en pétrole brut et en gaz naturel liquéfié (GNL), ne l'a guère effrayée. En mars, Maria Angelicoussis a signé le deuxième contrat le plus juteux pour un affrètement dans cette zone périlleuse avec un tarif négocié de 693.000 dollars (608.600 euros), contre environ 200.000 dollars avant-guerre, pour le compte de Bahri Oil Transportation, une société de Dubaï.

A la tête du plus grand groupe maritime grec, qui emploie 9.000 personnes dans le monde, l'armatrice contrôle une flotte de quelque 160 navires (31 de plus sont en construction) et s'est imposée, en quelques années, comme l'une des figures montantes du transport maritime mondial. En décembre 2025, la *Lloyd's List*, journal de référence sur le sujet, dont le siège est à Londres, la plaçait en effet en huitième position de son classement des personnalités les plus influentes du secteur. Selon Forbes, sa fortune atteint environ 7,6 milliards de dollars (2 milliards de plus qu'il y a trois ans), faisant d'elle la femme la plus riche de Grèce.

L'armatrice de 44 ans se tient prête pour la réouverture du détroit d'Ormuz. L'une de ses sociétés, Maran Tankers Management, a déjà déployé plusieurs grands pétroliers dans la région afin d'anticiper une reprise des exportations de brut dès la fin des affrontements. Cinq très grands pétroliers transporteurs de brut («*very large crude carrier*», en anglais, soit VLCC), dont l'*Antonis-I.-Angelicoussis*, un navire de 320.900 tonnes construit en 2023, ont été envoyés dans le golfe Persique.

«*Le conflit en Iran et la fermeture du détroit d'Ormuz ont entraîné l'une des perturbations les plus graves de la chaîne d'approvisionnement énergétique de ces dernières décennies (...), mais le monde a fait preuve d'une résilience surprenante*», se félicitait-elle le 1er juin, dans son allocution lors du salon international de transport maritime Posidonia, à Athènes. Cette stratégie illustre la manière dont Maria Angelicoussis gère les crises : en évitant les risques

jugés excessifs tout en se préparant à saisir les possibilités.

Empire hérité de son père

Sage carré blond, vêtue, ce 1er juin, d'un classique tailleur tranchant quelque peu avec son piercing à l'oreille et son tatouage au pied, cette mère de trois enfants, mariée à un descendant d'une famille aristocrate croate, cultive la discrétion. Du genre à fuir les apparitions mondaines, elle a refusé d'accorder une interview au *Monde*.

«Elle est bien moins exubérante que d'autres armateurs et ne prend quasiment jamais la parole dans les médias», résume un analyste spécialiste du transport maritime, qui préfère garder l'anonymat. Maria Angelicoussis est aussi l'une des rares femmes dirigeantes dans un secteur majoritairement masculin, avec Angeliki Frangou, à la tête du groupe Navios.

Sa réserve tranche avec l'ampleur de l'empire hérité de son père, Ioannis Angelicoussis, disparu brutalement après une crise cardiaque en 2021, à l'âge de 72 ans. Le groupe familial a été fondé en 1947 par son grand-père, Antonis, ancien opérateur radio et résistant pendant la seconde guerre mondiale, décoré par les gouvernements grec et britannique pour son courage.

Au fil des décennies, l'entreprise est devenue le plus grand armateur privé du monde en tonnage, présent dans les trois grands segments du transport maritime, pétroliers, vraquiers et méthaniers. Une montée en puissance à l'image de celle du pays : avec près de 5.800 navires, soit plus de 60% de la flotte européenne, la Grèce possède la première flotte marchande du monde en capacité de transport.

Diplômée de médecine à l'université de Cambridge, Maria Angelicoussis a grandi au Royaume-Uni et a exercé durant plusieurs années au sein du système de santé public britannique. Rien ne laissait alors penser qu'elle prendrait un jour les rênes de l'empire familial. En 2008, pourtant, celle qui parle mieux anglais que grec abandonna la blouse blanche pour rejoindre le groupe. *«Elle voulait devenir médecin, mais elle est entrée dans le business de façon très active»*, raconte Nigel Lowry, correspondant en Grèce de la *Lloyd's List*.

Refus du pétrole russe

Pendant treize ans, cette enfant unique travaille dans l'ombre et apprend les rouages du secteur. A l'été 2020, Ioannis Angelicoussis la nomme vice-présidente du groupe. Lorsque celui-ci meurt, en avril 2021, nombreux sont ceux, dans le secteur, à s'interroger sur la capacité de cette «*fillette*» à diriger l'empire maritime. «*Elle a impressionné par son professionnalisme; en seulement quatre ans, elle a obtenu le respect de tout le monde*», estime Nigel Lowry.

L'histoire récente du groupe repose sur l'intuition de son père : le GNL allait devenir un pilier de la sécurité énergétique mondiale. En 2003, il fonde Maran Gas Maritime, première compagnie grecque intégrée de propriété et gestion de méthaniers. Maria Angelicoussis a poursuivi cet objectif.

Après l'invasion de l'Ukraine par la Russie, en février 2022, elle est la seule grande armatrice grecque à annoncer publiquement que son groupe ne participerait pas au commerce du pétrole russe, invoquant «*une importante considération éthique*». Moins regardantes, les autres compagnies maritimes du pays ont engrangé environ 4 milliards de dollars grâce au transport de pétrole russe ces trois dernières années, alors que les pays du G7 (Allemagne, Canada, Etats-Unis, France, Italie, Japon, Royaume-Uni) cherchent à limiter les revenus pétroliers du Kremlin, révélait début juillet le *Financial Times*.

Aujourd'hui, le GNL est au cœur de la stratégie énergétique européenne, comme le pressentait Ioannis Angelicoussis. «*Maria Angelicoussis s'est engagée à ne pas transporter de pétrole russe – et cela n'affecte pas son business. Elle s'est surtout spécialisée dans le transport de gaz naturel*», confirme un expert. Elle est ainsi aujourd'hui aux premières loges pour les contrats signés à l'automne 2025 avec des compagnies américaines pour approvisionner en GNL les terminaux de la Grèce, qui contrôle 23% des méthaniers dans le monde, selon l'union des armateurs grecs. «*Les Etats-Unis joueront un rôle absolument essentiel pour la sécurité énergétique de l'Europe comme de l'Asie dans la période à venir*», constatait-elle le 1er juin.

Navires moins polluants

Le groupe qui possède plusieurs filiales, dont Maran Tankers Management, Maran Gas Maritime et Maran Dry Management, représente environ 20% du registre grec, qui recense 800 bateaux en tout. Un choix qui ne relève pas seulement du patriotisme : Athènes offre un régime fiscal favorable aux armateurs, en taxant le tonnage des navires plutôt que les bénéfices. Pour obtenir le pavillon du pays, la loi leur impose seulement d'employer un minimum de marins grecs (cinq ou six officiers, dont le capitaine). *«Mais les besoins du secteur dépassent largement le nombre de marins grecs disponibles, ce qui pousse parfois les armateurs vers d'autres pavillons»*, nuance toutefois un expert.

Sous la houlette de Maria Angelicoussis, enfin, le groupe investit massivement dans des navires de nouvelle génération, moins polluants. *«Elle a été choisie par les autres armateurs grecs comme un porte-voix à leur cause sur les questions de décarbonation du secteur»*, ajoute Nigel Lowry. Soucieux de préserver leur compétitivité et de ne pas la sacrifier au nom de l'impératif environnemental, les armateurs grecs sont favorables à l'instauration d'un accord mondial sur le sujet, plutôt qu'à des réglementations européennes qui pourraient les désavantager.

A l'inverse de plusieurs pays européens qui souhaitent accélérer le passage vers des carburants considérés comme largement décarbonés, comme l'ammoniac ou l'hydrogène, la Grèce soutient que les navires devraient être évalués uniquement en fonction de leurs émissions réelles et non selon le carburant utilisé. Une position qui favorise indirectement le GNL.