Le Monde 経済記事精読 (小林) 11月 (11/21)

フランスの巨大石油会社 TotalEnergies とそのトップ Patrick Pouyanné について。



Colosse 191cm

ロシアによるウクライナ侵攻に続いて米・イスラエルによるイラン攻撃が起き、原油価格は高騰したまま。

TotalEnergies はイラン戦争だけで、今年の第一四半期に50億ユーロ (8500億円以上) の純利益を上げたため、議論の的になっています。

「この利潤が棚からぼたもちのように言われるが、それだけ利益が出たのも不断の努力によって損益分岐点を下げてきたからだ」というのが TotalEnergies の言い分。

いわゆる superprofits (「超過利益」) に対する特別課税を避けるため、早々と自社系ガソリンスタンドでの販売価格に上限を設けるなど、中々巧妙に立ち回っています。

石油・ガス権益にからんでフランスの外交政策と密接に関わっていて、ministre bis des affaires étrangères と皮肉られるが、同国の石油・天然ガス供給の大半を担っているため、政府も一目置かざるを得ません。

会社の定款を改定して、トップの年齢制限を75歳まで引き上げ、1930年以降も居座る構えらしい。

p.5、一番下のパラ、４行目
investissement sulfureux au Mozambique dans un projet gazier

Google で検索したところ、頼みもしないのに AI による概要が出て来て、

Le projet Mozambique LNG piloté par TotalEnergies dans la province de Cabo Delgado représente un investissement initial d'environ 20 milliards de dollars.

Chiffres clés et calendrier
Budget global : 20 milliards de dollars.
Retard accumulé : 5 ans d'arrêt suite à l'attaque de Palma en 2021.
Reprise prévue : Annoncée pour début 2026 après la levée de la force majeure.
Production visée : 13 millions de tonnes de GNL par an dès 2029.
Recettes attendues : 35 milliards de dollars pour le Mozambique.

Les zones d'ombre et controverses
Sécurité : Violences jihadistes récurrentes et attaques d'Al-Shabab dans la région.
Justice : Plaintes et enquêtes visant TotalEnergies pour négligence ou complicité.
Droits humains : Accusations d'exactions commises par les forces de sécurité protégeant le site.
Environnement : Critiques d'ONG qualifiant le projet de « bombe climatique ».
Financements : Retrait partiel de certains soutiens étatiques comme le Royaume-Uni et les Pays-Bas.

Patrick Pouyanné, PDG de temps de crise

Le Monde du 30 mai 2026, Isabelle Chaperon et Marie de Vergès

Pour La France insoumise (LFI), il est un «*profiteur de guerre*». Marine Tondelier, à la tête des Ecologistes, suggère de lui retirer sa Légion d'honneur. L'envolée des cours du pétrole, déclenchée par la guerre en Iran, a remis Patrick Pouyanné, le PDG de TotalEnergies, 62 ans, au centre du débat public. Comme en 2022, après l'invasion de l'Ukraine par la Russie. Cette fois, ce sont les 5 milliards d'euros de résultat net dégagés par le pétrolier au premier trimestre qui suscitent la controverse.

Mais, avec deux chocs énergétiques en quatre ans, le dirigeant de la quatrième major pétrolière mondiale est rodé. Il a dégainé dès le 12 mars le plafonnement des prix à la pompe dans les stations TotalEnergies, déjà testé en 2023, pour couper court à toute velléité de taxation des superprofits. C'est l'un ou l'autre, a-t-il martelé à *Sud Ouest*, début mai, donnant l'impression de dicter sa volonté au gouvernement. Une passe d'armes qui met autant en lumière son influence que l'impuissance du politique, même s'il sera auditionné, le 17 juin, par la commission des finances de l'Assemblée nationale et son président, le député LFI Eric Coquerel, sur la fiscalité des multinationales.

Patrick Pouyanné semble d'autant plus omnipotent qu'il est aux commandes de la compagnie depuis 2014 et n'est pas près de partir. En 2027, un nouveau mandat de trois ans devrait lui être confié pour lui permettre de rester jusqu'en 2030. Au minimum. Vendredi 29 mai, un changement de statut devait être soumis au vote de l'assemblée générale pour repousser les limites d'âge imposées au directeur général, de 67 à 70 ans, et au président, de 70 à 75 ans – ce qui lui permettrait, le cas échéant, de jouer les prolongations. Le dirigeant serait-il devenu indispensable?

Un «*bouc émissaire*» ménagé

Souvent dépeint, avec un brin d'ironie, comme le ministre bis des affaires étrangères, tant TotalEnergies est mêlé à la diplomatie française, Patrick Pouyanné semble avoir récupéré, depuis la fermeture du détroit d'Ormuz, deux maroquins supplémentaires : celui du pouvoir d'achat et celui de

l'énergie. C'est beaucoup pour un homme qui affirme au *Monde* : «*Je ne me mets pas à la place des politiques*». Mais dans une France en proie à la disette budgétaire, où le gouvernement bricole et tergiverse, rétif à l'idée d'un nouveau bouclier tarifaire sur l'énergie, il se pose en soutien financier des automobilistes effarés par la flambée des prix du carburant.

Tandis que les stations du groupe sont prises d'assaut, il écoute, goguenard, Michel-Edouard Leclerc et consorts se plaindre de «*concurrence déloyale*» faute de pouvoir s'aligner. «*Nos concurrents ne peuvent pas être à la fois les chantres des consommateurs et des produits pas chers, et puis nous accuser aujourd'hui de faire la même politique qu'eux*», commente-t-il.

Pour un temps, la mesure semble avoir relégué au second plan les attaques des défenseurs de l'environnement sur le modèle d'une compagnie qui produit toujours plus d'hydrocarbures. Mais qu'on ne s'y trompe pas. Ce patron fort en gueule a beau se croquer en «*bouc émissaire*», il est depuis longtemps l'interlocuteur obligé du gouvernement. Les ministres comme le chef de l'Etat le ménagent. Et le sondent dès que frémissent les marchés de l'énergie.

«*Je l'ai toujours consulté sur le GNL* [gaz naturel liquéfié], *les stocks pétroliers, les mouvements de marché, mais aussi la géopolitique, l'Europe*», se remémore l'ancien ministre des finances (2017-2024) Bruno Le Maire, friand de ses «*analyses très brutes de décoffrage*». En 2022, alors que les pouvoirs publics espéraient obtenir un prix d'ami de la part de la Maison Blanche sur les livraisons américaines de GNL, Patrick Pouyanné leur avait expliqué que «*ça ne marche pas comme ça aux Etats-Unis. Il n'y a pas de société d'Etat. C'est un marché. Il n'y a que des acteurs privés, comme TotalEnergies, d'ailleurs*».

Quand LFI appelle à la nationalisation de l'énergéticien, l'ancien directeur de cabinet de François Fillon au ministère des télécoms (1995-1997) s'emploie à démontrer que la compagnie privée sert déjà l'intérêt général. D'abord, à travers le plafonnement à la pompe, un geste que le groupe n'a proposé dans aucun autre pays que la France. Ensuite, en se présentant comme un rempart face au risque de pénuries. «*Nous avons du pétrole au Brésil, en Afrique. Nos raffineries ne s'arrêteront pas. Nous amènerons le pétrole*

en France, je passerai les instructions pour que ça se fasse», même si, affirme-t-il, les tradeurs du groupe préféreraient vendre plus cher sur les marchés asiatiques. «*On lui demande d'agir comme l'assureur en dernier ressort, un rôle qui est généralement dévolu à la puissance publique*», constate Patrice Geoffron, professeur d'économie à l'université Paris-Dauphine.

Rêve de reconnaissance

Roland Lescure, le ministre de l'économie et des finances, a eu beau affirmer, mercredi 27 mai, au micro de BFM Business, qu'il ne « [s]'*opposerai*[t] *pas, à une surtaxation des profits*» de TotalEnergies, on retiendra surtout que, curieusement unanimes, les membres du gouvernement sont montés au créneau, ces dernières semaines, pour défendre la multinationale, du premier ministre, Sébastien Lecornu («*une entreprise française qui emploie des Français et représente une part de nos intérêts stratégiques*»), à la ministre déléguée à l'énergie, Maud Bregeon («*avoir un grand pétrolier dans un moment de crise*, (…) *c'est un outil de souveraineté et d'indépendance important*»). Même au Parti socialiste, le député de l'Essonne Jérôme Guedj s'est dit «*fier*» de TotalEnergies.

Passé de croquemitaine à trésor national, l'industriel ne boude pas son plaisir, lui qui se sent souvent mieux compris à Houston (Texas) ou Doha qu'à Paris, où il a été lâché par la communauté financière. «*On gagne en popularité. On se rapproche des Français*», veut-il croire. Car, dans le fond, ce patron gaulois, doté d'un solide coup de fourchette et sponsor du Tour de France, rêve de reconnaissance chez lui. Dans une France accro aux hydrocarbures mais qui promeut la décarbonation, qui adore les PME mais déteste les multinationales, est-ce envisageable?

Patrick Pouyanné voudrait convaincre qu'il est le plus vertueux parmi les supermajors, Chevron, ExxonMobil, Shell ou BP. Le seul à construire un vrai business autour des énergies renouvelables et de l'électricité. Mais les controverses s'accumulent : investissement sulfureux au Mozambique dans un projet gazier qualifié par les ONG de «*bombe climatique*», accusations de greenwashing relayées par la justice, qui a condamné l'entreprise en octobre 2025 pour «*pratiques commerciales trompeuses*»… Sans oublier, bien sûr, ces «*superprofits*» liés uniquement à des «éléments extérieurs» et

auxquels il convient donc d'appliquer une «*taxation exceptionnelle*», a insisté Marine Le Pen, sur France 2, le 16 mai.

Ces résultats ne sont pas «*tombés du ciel*», s'agace le dirigeant, rappelant que, si la crise pétrolière lui va si bien, c'est que l'entreprise, sous sa houlette, serre les boulons partout depuis douze ans. Au point d'avoir abaissé à 25 dollars le baril le seuil à partir duquel elle devient rentable, contre près de 80 dollars en 2015. Une cible poursuivie avec méthode. A la façon d'un «*bulldozer*», rit-on – un peu jaune – en interne. Car le style Pouyanné est un mélange redoutable d'efficacité et de brutalité. Le tout saupoudré d'une difficulté à maîtriser son émotivité, comme en témoigne ce débordement immortalisé le 12 mai : une vidéo devenue virale montre le colosse – 1,91 mètre – en train de hurler contre un agent de sécurité kényan l'empêchant d'entrer dans la grande salle de conférences à Nairobi, lors du sommet Africa Forward 2026, où il devait intervenir au côté d'Emmanuel Macron.

«*Peu de place à la discussion*»

Dans la boîte, on se méfie des colères du chef. «*Quand je suis arrivé, on m'a conseillé d'éviter au maximum les interactions avec lui*, confie un collaborateur. *Quand ils vont le voir, les gens tremblotent. Il est vrai qu'il tourne très vite et doit avoir l'impression qu'autour de lui tout le monde est lent*». Insatiable, Patrick Pouyanné lit tout, contrôle tout, amende jusqu'au moindre communiqué de presse. Fin avril, ses équipes avaient prévu de supprimer le plafonnement dans les stations d'autoroute : au dernier moment, il a biffé. «*C'est inaudible. Vous allez me brouiller la com*», a-t-il tranché. Il n'est pas infaillible, pourtant. Début 2025, à Houston, dans le feu d'une conférence, il a évoqué le «*golfe d'Amérique*», reprenant, en forme d'allégeance, la terminologie trumpiste qui désigne le golfe du Mexique. Il dit s'en être voulu.

«*Il a apporté beaucoup de bon, mais en laissant peu de place à la discussion*, souligne une source interne, familière du 44e étage, celui du bureau de Patrick Pouyanné dans la tour Total, siège social du groupe, à la Défense, à Courbevoie (Hauts-de-Seine). *A long terme, la boîte se transforme en une cascade d'exécutants. Plus ça dure et plus l'après-Pouyanné va être difficile*». L'un de ses pairs du CAC 40 renchérit : «*Il fait un superboulot, mais c'est un one-man-*

show. L'hypercentralisation est toujours un risque pour une entreprise». Tarek Bouhouch, du collectif d'actionnaires activistes Follow This, se souvient d'une réunion organisée avec le PDG et sa garde rapprochée pour évoquer la stratégie climatique de l'entreprise : «*On n'entendait que sa voix. Les autres n'ont parlé que pour proposer de l'eau plate ou pétillante*».

Dans les cercles patronaux, l'influence de l'X-Mines s'est renforcée ces derniers mois. «*Sa voix compte et il la fait entendre*», confirme un autre grand patron. Début janvier, Patrick Pouyanné a lâché une bombe dans *La Tribune Dimanche*, suggérant de lever officiellement le cordon sanitaire qui entoure le Rassemblement national (RN) en engageant «*le dialogue au sein des instances collectives patronales*». Histoire d'expliquer au parti qui fait la course en tête pour la prochaine présidentielle comment «*l'économie et les entreprises fonctionnent*». Les débats ont été nourris, mais il a obtenu gain de cause.

En avril, le Medef a reçu Jordan Bardella, le président du RN, quand Marine Le Pen était l'invitée vedette d'un dîner organisé par le club de patrons Entreprises & Cités. Mathilde Panot, députée LFI et présidente du groupe à l'Assemblée nationale, en a conclu que la cheffe de file du RN n'était plus crédible quant à sa volonté de taxer TotalEnergies, car «*elle dîne avec Patrick Pouyanné*». Attention, ce dernier a proposé d'inviter bientôt Jean-Luc Mélenchon.