



石油巨头 BP 成长记（二）



## 巴列维国王 VS. 卡德曼爵士

英国人在波斯开掘了第一桶金，由于没有侵略殖民这个国家，所以一直保持着和伊斯兰什叶派恺加王朝外交上和商业上的紧密交往，两个国家实力对比悬殊，可是开采石油还是要付出不菲代价给波斯国王。为了获得更大的商业利益，1925年，英国暗地支持波斯近卫军团哥萨克旅旅长礼赞·汗·巴列维发动军事政变，结束了恺加王朝的统治，开始了巴列维（Pahlavi）王朝。礼赞·汗国王并没有像英国人预期的那样接受英国人的摆布，他一方面对内加强中央集权，削弱什叶派宗教人士在司法和国会中的影响，一方面向德国示好，试图摆脱英国。英-波石油公司的利益反而受到影响。

1929年，由于华尔街的金融崩溃，带来全世界范围的大萧条。1931年美国市场每桶油价格降为65美分，而萧条之前的1926年价格是1.88美元。英-波公司为此在波斯大裁员15000人，年度支出从820万英镑削减到270万英镑。不仅收入因为价格减少，连市场份额也受到苏联石油倾销的打击。不得已，1932年，英-波和壳牌联手建立在英国市场的统一的销售公司壳牌-Mex和英国石油公司（英-波占40%，这种公司不是实体的公司，像英国传统的控股公司一样，这种安排只是为了确定价格和产出的一种法律手段），以对抗苏联石油和传统的对手标准石油。

1932年6月，英-波公司致电波斯政府，通知上一年度的矿区租借费用减为30万英镑，比1930年度减少了100万英镑。礼赞·汗国王将来电付之一炬，宣布取消前朝同达西签订的合同。

英-波董事长卡德曼不相信波斯可以轻易撕毁合同。他告诉波斯驻英国大使：“好比双方下棋，第一位棋手把棋盘上所有的棋子都吃掉了，然后要我们走下一步棋。我们表明这不是下棋之道，对方还感觉很惊讶。”英国政府很快介入，外交副大臣伊登向德黑兰发出外交照会，要求波斯政府取消决定。内阁还向设在日内瓦的国际联盟提

出呼吁，请求国际社会给予重视。1933年4月，卡德曼主动修改了原租赁合同，其要点是把原合同中给波斯当局的16%的净利润提成，转变为按照开采量每吨支付固定费用。这个改动表现出一种诚意，其实也是对前一年所发电报的修正。毕竟英-波的纯利润不是波斯可以控制的。假定英-波公司每年都没有利润，岂不是可以永远无偿开采波斯石油了？

卡德曼带着这份新的合同草案亲自来到波斯，并且很快得到国王接见，国王相当热情，告诉他，“我们只想重新开始”。可是接下来依据新协议草案的谈判又因为分歧太大，陷入僵局。10个月的漫长博弈，就看谁先“将军”了。卡德曼准备了最后一步棋，逼宫。他紧急要求见国王当面辞行，说谈判破裂，必须回去了。国王马上挽留，说他可不愿意让尊贵的客人那么早就离开。接下来，双方达成了新的租借协议。新协议除了体现每吨固定费用之外，还增加了红利分享比例以及最低付款额：每年不得少于75万英镑。卡德曼的打将不是为了绝杀，是为了尽快下成一盘和棋，其实礼赞·汗·巴列维国王也是如此。

大萧条的阴影逐渐过去之后，英-波公司在波斯的开采量暴涨，波斯政府也获得了大笔收入，1937年达到了历史性的350万英镑。国王和公司的关系越来越融洽。巴列维国王十分重视国家的现代化建设，1935年，他决定把国名由波斯（源于以前的一个省名）改为伊朗（雅立安人之邦）。英-波（斯）石油公司随即更名为英-伊（朗）石油公司。

### **《红线协定》和海湾拓展**

英-波石油公司除了占据波斯的石油大本营，还把触角伸到几乎所有海湾国家。首先是伊拉克，这要追溯到1901年，马里奥特代表达西在德黑兰成功签下历史性的

合同之后，返回途中经过君士坦丁堡争取美索不达米亚的租借开采权，但没有成功。

1912年，德国英国荷兰三国企业组建了土耳其石油公司，由于英-波公司在中东的先发优势，其拥有合资公司50%的股权。第一次世界大战结束之后，1920年协约国最高委员会决定英国为伊拉克和巴勒斯坦的受委任统治国。英法签署了《圣雷莫协定》，该协定规定了英法两国在美索不达米亚的石油垄断权，法国取代了战败国德国的位置。

由于不满英法两国在中东的利益垄断，美国七家石油公司组成的联合体邀请美国著名企业家、慈善家古尔本基安（Calouste Gulbenkian，1869-1955）出面与英-波公司调解。同时美国政府也向英国政府施压。时任殖民部大臣的丘吉尔致信外交大臣寇松：“只要美国人被排斥在伊拉克的石油开发之外，我们在中东将会永无宁日”。随后寇松宣布：英国准备放弃《圣雷莫协定》。美国投桃报李：海军委员会正在制订旨在结束英-美海军对峙的协定，并且对英国在拉美的石油扩张采取更宽容的态度。1922年7月起，美国石油企业联合体与英-波公司就美国参加土耳其石油公司事宜进行了长达六年的谈判，终于在1928年7月31日签署了著名的《红线协定》，取代了8年前的《圣雷莫协定》。依据这个协定，英-波、壳牌、法国和美国公司（七家公司中最后只有新泽西标准和纽约标准两家参与）各占土耳其石油公司23.75%的股份，其余5%由古尔本基安获得，古氏从此得一美名：百分之五先生（Mr. Five Percent）。

《红线协定》划定了四国五家公司的共同开采范围，也就是那根红线圈起的石油版图：埃及以东，波斯以西，除了科威特之外的全部海湾国家！

美国的利益由《红线协定》保障了，英-波公司则抓住1914年土耳其石油公司的一项“自我放弃”（self-denying principle）条款钳制美国公司的行为，该条款规定所有阿拉伯地区的油源（除了埃及和科威特，另外，波斯不属于阿拉伯国家，而是伊斯

兰国家)必须由土耳其石油公司集体开发。1946年,国际形势发生了变化,美国成为第一大国,因此,两家美国石油公司在美国政府的支持下,单方面宣布《红线协定》无效,伊拉克石油公司(1929年土耳其石油公司改名伊拉克石油公司)随之解体。

在《红线协定》生效的18年里,英-波公司中东石油霸主的地位逐渐被美国削弱。

1931年英-波公司与伊拉克续签了新的租借条款,伊拉克石油公司修建了两条输油管道,起点都在基尔库克大油田,一条通向黎巴嫩的黎波里,一条通向巴勒斯坦的海法。输油管道主要满足了英法荷三国的利益。1939年,英-伊和荷兰皇家壳牌合资的海法炼油厂投产。

英-波失去了沙特、巴林的石油,这要怪自己没眼光。新西兰工程师弗兰克·霍姆斯受到英-波在中东发迹的影响,1923年取得了伊本·沙特国王的授权,独家开发沙特哈萨省的石油,然后霍姆斯又陆续获得了沙特-科威特中间中立地带以及巴林的开采权。由于开采不顺利,1926年霍姆斯急于套现脱身,他首先希望把合同转让给英-波公司,后者拒绝了。于是沙特和巴林的开采权被卖给了加州标准和德士古,中间地带卖给了美国独立石油公司和西太平洋石油公司。

科威特是最后一个被发现有巨大石油储藏的海湾国家。1934年,英-波和海湾石油公司联合成立的科威特石油公司从科威特酋长艾哈迈德手中获得了租借开采权,1938年2月23日科威特布尔甘油田的一口井喷出了巨大的油流。

二战结束之前,美国公司成功突破了英-伊在中东的垄断之门。只剩下一个储量丰富的伊朗,美国人对英国人的宝地垂涎已久。二战后,英-伊在伊朗的地位受到了来自美国和伊朗政府的挑战。

### 研究所

公司研究所具有一批丰富实战经验的期货产业研究员及专业的优秀分析师，致力于为客户提供中国资本市场前瞻性、可操作性的投资方案及各类型市场的研究报告，通过对市场进行深度挖掘，提示投资机会和市场风险，完成对资本市场现象、规律的研究探索。

研究范围涉及目前所有商品期货以及金融衍生品；我们推崇产业链的研究；我们看重数量分析法；我们提倡独立性，鼓励分析师在纷繁复杂的环境下保持清醒。

我们将积极依托股东单位--广州证券在宏观经济、产业领域的高端研究资源优势，以“宏观、产业和行情策略分析”为核心，大力推进市场化和标准化运作，逐步完善研究产品体系，打造具有特色品牌影响力的现代产业与金融研究所。

核心理念：研究创造价值，深入带来远见

### 联系方式



金融研究

020-22139858



农产品研究

020-22139813



金属研究

020-22139817



能源化工

020-23382623

地址：广东省广州市天河区珠江西路5号广州国际金融中心主塔写字楼第1007-1012房

邮编：510623

### 免责声明

本报告的信息均来源于公开资料，我公司对这些信息的准确性和完整性不作任何保证，也不保证所包含的信息和建议不会发生任何变更。我们已力求报告内容的客观、公正，但文中的观点、结论和建议仅供参考，报告中的信息或意见并不构成所述品种的操作依据，投资者据此做出的任何投资决策与本公司和作者无关。