

経営トップからのメッセージ

# Message from the flow top



## 1年間の振り返り

2015年3月期の当社連結業績は、売上高が前期比12.2%減収の1兆1,712億円、当期純利益が同57.6%減益の778億円となりました。期中平均油価が約2割下落するなど厳しい市場環境にあったなかで、一部プロジェクトにおいては減損損失を計上したことなどにより、減収減益となりました。原油価格の動向は、今後も予断を許さない状況にあると考えており、業績への影響をいかにして最小限に留められるか、現在対策を講じているところです。

収益の柱となるネット生産量は、前期からほぼ横ばいの40.8万バレル/日(原油換算)、将来の収益源である確認埋蔵量は約24.3億バレル(原油換算、2015年3月末時点)となりました。

当社が進める大型プロジェクトの進捗状況について、ここで簡潔にまとめますと、豪州のイクシスLNGプロジェクトは進捗率が70%を超え、いよいよ開発作業のピークを迎えるまでに進んでいます。インドネシアのアバディLNGプロジェクトも、埋蔵量の増加に伴い、生産規模の拡大に向けて開発準備作業に着手しています。また、本年4月には中東アラブ首長国連邦(U.A.E.)のアブダビ陸上にてADCO(アドコ) 鉱区の5%権益を取得した旨を発表しましたが、同鉱区は、鉱区全体の原油生産量が日量約160万バレルもある超大型の原油生産プロジェクトで、当社の確認埋蔵量およびネット生産量の維持・拡大に今後大きく貢献するものと期待しているところです。

代表取締役社長

**北村 俊昭**

# President

## イクシスLNGプロジェクトの進捗

イクシスLNGプロジェクトは、当社が日本企業としてはじめてオペレーターとして取り組む、豪州沖合の大規模LNGプロジェクトであり、当社にとって将来の成長のカギを握る大変重要なプロジェクトです。2012年1月の最終投資決定（FID）以降、開発作業を進めてきましたが、2014年半ばに開発作業も折り返し地点に達し、足もとの作業進捗率は70%超と、生産開始に向けてプロジェクトが一層

目に見える形となって進んでいます。沖合施設では、引き続き沖合生産・処理施設（CPF）、沖合生産・貯油出荷施設（FPSO）の建造作業が進んでいます。陸上施設については、中国、フィリピン、タイのヤードにて製造している200点以上にものぼるモジュール（施設を構成する大型のパーツ）の、最初のパーツが昨年現地に搬入され、それ以降、輸送・搬入・据え付けの工事が着々と進んでいます。また



建設が進む陸上ガス液化プラント

現地の陸上プラントの敷地では、LNG、LPG、コンデンセートの各貯蔵タンク、発電設備や製品出荷用栈橋の建設等も着実に進められています。西豪州沖合のイクシスガス・コンデンレート田から北部準州ダーウィンの陸上プラントをつなぐ全長約889kmのガス・輸送パイプラインについては、昨年11月にダーウィン湾の浅海部の敷設作業が完了し、本年2月より外洋部の敷設作業を進めています。また本年2月には、ガス・コンデンレート田から生産物を採取するための生産井の掘削作業を開始しました。私も年に数回は現地に赴き、海上施設の作業現場、パイプラインの敷設作業、陸上プラントの建設作業などを自分の目で確認していますが、着々と生産開始に向けた準備が整っていく様子に、より一層気の引き締まる思いです。2016年3月期も、開発作業については安全第一を最優先に着実に進めるべく、関係者とともに力をあわせ努力してまいります。

イクシスの開発作業と並行して、当社ではイクシス周辺に複数保有する探鉱区にて新たなガス埋蔵量の確保に向けた探鉱作業も行っています。2015年3月期には2つの探鉱区(WA-513-P、およびWA-514-P)を取得し、当社が保有するイクシス周辺探鉱区は合計13鉱区となりました。探鉱区の見直しも強化し、イクシスLNGプロジェクトとのシナジーの創出を期待しています。



陸上ガス液化プラントの完成図(イメージ)

## 開発準備作業が進むアバディLNGプロジェクト

もう一つの大型LNGプロジェクトであるアバディは、インドネシアの洋上にある大型ガス田において当社がオペレーターとして開発準備作業を実施しているプロジェクトです。インドネシア政府に承認されたアバディガス田の開発計画に基づき、第一次開発として年産250万トンサイズのフローティングLNG(Floating LNG:浮体構造に天然ガス処理・液化・貯蔵・出荷設備を搭載した施設)による開発を検討しつつ、2013年から2014年にかけて追加評価井3坑の掘削を実施した結果、ガス田の天然ガス埋蔵量が当初想定を上回る規模であることが確認されました。これらを踏まえて開発計画の最適化を行っており、より大規模なフローティ

ングLNGによる開発を検討しているところです。また、本件に関してプロジェクト・パートナーであるシェル社とともに、インドネシア政府との協議を進めております。



アバディの掘削船

## アブダビ陸上鉦区の新規取得

U.A.E.のアブダビにおいては、昨年、海上の上部ザクム油田の権益期限の延長を実現した旨をお話いたしました。本年に入り、陸上のADCO鉦区の権益を新たに取得するなど、当社はアブダビにおいて再び大きな成果を上げることができました。ADCO鉦区は、アブダビの陸上に位置する11の生産油田と4つの未開発油田から構成される世界でも有数の巨大油田群です。当社は同鉦区の権益5%を取得し、2015年1月から40年間の長きにわたる利権契約を結びました。現在の鉦区全体での原油生産量は日量約160万バレルですが、今後2017年までに日量180万バレルへと引き上げていく方向で開発作業を進めています。

昨年に続き、今回もこうしてアブダビで世界有数規模の鉦区権益が取得できた背景には、当社が過去40年以上にわたって同地で展開してきた数々の石油開発生産事業における操業実績や技術的貢献を、現地の政府や関係者の皆さまにご評価いただ

いた点も大きいと感じています。当社はアブダビにおいて、石油開発事業に留まらず、人材育成の分野など、地域社会の皆さまにも資する活動を行ってまいりました。地道かつ真摯に取り組んできた当社の活動が、今般、このように当社の成長を後押しする形で実を結び、それが日本のエネルギーの長期安定供給にも大きく寄与できることとなり、とても感慨深く思っています。



石油ターミナル

## 国内天然ガス事業の強化

2013年12月に完成した新潟県の直江津LNG基地は、2015年7月までに合計6隻のLNG船を受け入れるなど、順調に稼働しています。昨年は、同じ新潟県で、当社がオペレーターとして取り組む南長岡ガス田において、天然ガスの精製・処理を行う越路原プラントの設備の増強に着手しました。増強により、同ガス田の生産期間はさらに20年近く延長でき、可採埋蔵量が約2割増加する見込みです。新潟県長岡市に位置する国内最大級のガス田・南長岡ガス田でのこうした取り組みは、貴重な国産エネルギー資源の有効かつ効率的な活用につながるとともに、当社の安定的なガス供給ひいては安定した収入源の確保に資すると考えます。



南長岡ガス田の掘削作業の様子(新潟県長岡市)

## 原油価格下落への対応

2014年半ばに1バレル当たり100ドル超の水準にあった原油価格は、今年年初に一時50ドルを割り込むまでに大きく下落しました。原油価格は中長期的には新たな均衡点へと収斂していくと考えていますが、当社としてはリスク管理の観点からも、一定期間低い水準で推移する可能性も念頭に置いて対策を講じていく必要があると考えています。短期間に急落した原油価格の現況に対して、当社では緊迫感を持って対処し、プロジェクトの重要度や緊急性などを考慮して、投資の優先順位を総合的に判断し、進めるべき投資やプロジェクトには断固たる決意で引き続き予定通り実行しながら、他のプロジェクトにおいては可能な限り投資削減やコスト削減を図り、原油価格の下落による業績への影響を最小限に留める方針です。具体的には当面、以下の3つの方針で対応していきます。

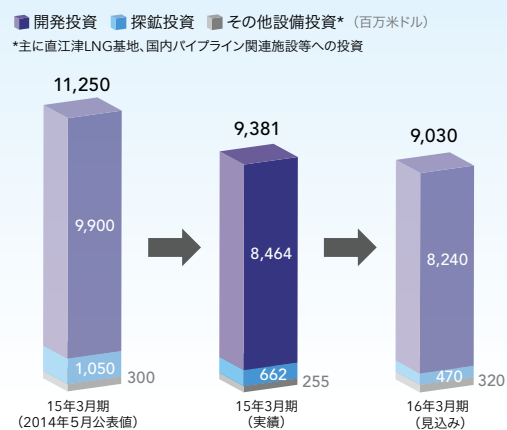
- ① **イクシスなど、当社の成長を支える重要な開発プロジェクトに対しては、引き続き着実に取り組む。**
- ② **2015年3月期は、原油価格の急落に鑑み、開発・探鉱コストの削減を実施。特に探鉱プロジェクトについてはスケジュールやコスト等の見直しを図り、投資の削減を実施。**
- ③ **2016年3月期もプロジェクトの効率的運営とコスト削減努力を継続する。**

実際に上記②で掲げた開発・探鉱コストの削減・投資の削減については、2015年3月期に当初計画していた約99億ドルの開発投資を、約15%減らし、約85億ドルへと抑制しました。探鉱投資も、油価高に伴って掘削コスト等も上昇したことから、掘削スケジュールを調整することでコスト削減効果が見込めるよう、試掘計画の見直しや一部試掘井での作業の先送りなどで対応したほか、一部鉱区権益の譲渡等も行いました。その結果、2015年3月期の探鉱投資は、当初計画していた約11億ドルか

ら約37%減らし、約7億ドルとなりました。2016年3月期についても、削減努力を続け、投資額全体では2015年3月期対比で約4億ドル(約94億ドル⇒約90億ドル)削減する予定です。

原油価格の中長期的な見通しについては、過去数年間続いた1バレル当たり100ドル超の時代からのマインドセットの転換が必要だと考えています。そして、当社の事業展開についても、たとえ低油価水準が続いてもしっかりと事業活動を展開していけるよう、強靱な体質へと強化していく必要があると認識しています。改めて申し上げることでありませんが、エネルギー資源は、足もとの需給変動に関わらず、経済社会に不可欠な資源です。そして、日本および世界にとってその長期安定的な開発と効率的な利用の重要性はいささかも変わるところなく、当社が持続的な成長のもと、エネルギー開発事業を強力に推し進めていくことこそが、社会的使命であると確信しています。厳しい市場環境が続いていますが、そのような認識のもとで、引き続き全社一丸となって、当社がやるべきことを着実に実行していきたいと思えます。

投資削減の推移



## 今後の見通し

2016年3月期(今期)の業績予想(2015年8月公表)は、前提となる想定原油価格を前期に比べ、1バレル当たり20ドル強引き下げたことなどにより当期純利益(親会社株主に帰属する当期純利益)は700億円(前期比約10.0%減)を見込んでいます。一方、連結売上高はアブダビADCO鉱区の権益取得などによる貢献が寄与することから、前期比微増の1兆1,810億円を見込んでいます。

今期のネット生産量は、主にADCO鉱区が生産が加わることにより、前期比から約25%増加し、日量51.2万バレル(原油換算)を見込んでいます。日量50万バレルを超えるのは、当社としても上場来はじめてのことです。ネット生産量については、イクシスLNGプロジェクトの生産開始等により、既存プロジェクトで日量約70万バレル程度に増加する見込みですが、今般、イクシスの生産開始に先立って、50万バレルを超えるレベルへの到達が見込めるのは、大きな意義があることと捉えています。なお、ADCO鉱区の新規貢献により、2016年3月末における確認埋蔵量や、期中生産量を期中埋蔵量増加分でどの程度補充することができるかを示すRRR(リザーブ・リプレースメント・レシオ)も大きく上昇する見込みです。

株主還元について申し添えますと、当社では、「投資と配当のバランス」を考慮しながら株主還元を検討することを基本としています。イクシスの生産開始前は、生産プロジェクトからのキャッシュ・フローを投資に充てる必要があるため、コスト削減努力を

続けながらも引き続き投資に軸足を置いています。そこで、2016年3月期の年間配当金は、前期水準を据え置き、1株当たり18円を予定しています。但し、イクシスの生産開始後には、海外の同業他社など、上流専門企業トップクラスの水準を意識した株主還元を図っていきたいと考えています。

2015年3月期をもう一度振り返ってみますと、私自身も、数多くのプロジェクトの現場に赴き、各国政府関係者やプロジェクト・パートナーと意見を交わしながら、プロジェクトの推進に注力してまいりました。また一方で、機関投資家の皆さまをはじめとしたステークホルダーの方々とのコミュニケーションにも力を入れ、信頼関係の構築・維持に努めてまいりました。前述のように、2015年3月期の下半期からは、原油価格の急落を受けてコスト削減にも着手しましたが、2016年3月期は、進めるべき投資・プロジェクトと、投資削減・コスト削減する分野との色分けをはっきりさせ、厳しい市場環境に対応しながら、全社一丸となって引き続き事業の推進に努力してまいります。

今後も引き続きエネルギーの安定的かつ効率的な供給を実現し、国際的な石油・天然ガスの開発企業として競争力を高め、株主価値・企業価値の持続的向上に向けて、より一層努力してまいりますので、変わらぬご支援を賜りますよう宜しくお願いいたします。

2015年8月

代表取締役社長

北村 俊昭