

平成 23 年 5 月 13 日

各位

会社名	石油資源開発株式会社
代表者名	代表取締役社長 渡辺 修
コード番号	1662 東証第一部
問合せ先	広報 IR 部広報・SR グループ 長 山津一之
電話番号	03-6268-7110

### 当社グループの中期事業計画について

この度、当社は 2011 年度から 2015 年度までの 5 年間を対象とした当社グループの中期事業計画を策定いたしました。

当社は、生産・販売により減少する埋蔵量を維持・拡大するとともに、当社を取り巻く経営環境の変化に対応するため、2008 年 5 月、探鉱・開発の効率的実施と新規埋蔵量の発見、効率的な天然ガス一貫操業システムの強化、技術研究開発及び環境問題への取組の 3 項目を重点経営課題と位置付けた中期事業計画（2008 年度～2012 年度）を公表し、これら重点経営課題の達成に向けた具体的な施策を通じて企業価値の向上を目指すことといたしました。

当該中期事業計画において、当社は 2012 年度を目途に埋蔵量、天然ガス販売量、天然ガス及び国産自社原油売上に係る定量目標を掲げましたが、この間の取組により、いずれの目標も 2011 年度中の達成が見込まれる状況に至ったことから、新たに 2011 年度から 2015 年度までの 5 年間を対象とした中期事業計画を策定いたしました。

この新中期事業計画では、世界的な資源開発競争の激化や不安定なエネルギー価格動向、国内天然ガス事業に係る一層の競争激化、環境問題への社会的意識の高まり等が想定されるとの認識の下、引き続き E&P（石油天然ガスの探鉱・開発・生産）事業、国内天然ガス事業及び環境・新技術事業を当社事業拡大に向けた 3 本柱と位置付け、国内外における既存資産の価値最大化を基本に、3 事業への新規投資を通じた収益拡大を目指してまいります。なお、東日本大震災の影響については、依然として不透明な点が残ることから 2011 年度を除き本中期事業計画に織り込んでおりません。

また、E&P 事業については、成長ストーリーの実現に向けて 3 段階の定量目標（①2011 年度から 2015 年度における投資の海外シフト、②2015 年度までに連結生産量を原油換算で 7 万バレル/日まで拡大、③2020 年度までに連結埋蔵量を原油換算 4.5 億バレルまで拡大）を掲げております。

当社グループは、このような取組を通じて事業基盤及び競争力の一層の強化に努め、徹底した経営効率化を進めることにより、企業グループとしての持続的発展と株主価値の最大化を図ります。

以上

【添付】新中期事業計画（2012～2016 年 3 月期）



# 新中期事業計画 (2012～16年3月期)

2011年5月13日

石油資源開発株式会社

# 新中期事業計画(2012～16年3月期)について

---

## I. 新中期事業計画の策定

## II. 事業環境認識と前提条件(油価・為替)

## III. 経営理念と事業拡大の基本戦略

## IV. 成長に向けた取組

- ① E&P事業
- ② 国内天然ガス事業
- ③ 環境・新技術事業

## V. 連結損益・投資ポートフォリオ

## VI. まとめ

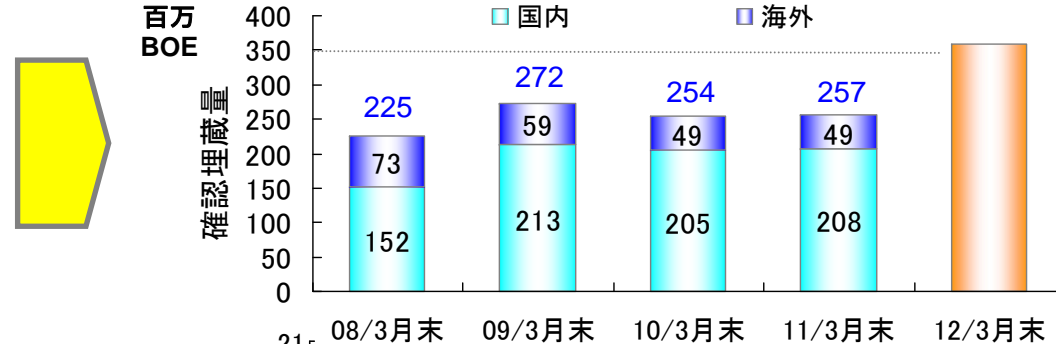
# I-1. 新中期事業計画の策定 前期中計の目標達成状況

- 2008年5月発表の中期事業計画において掲げた埋蔵量、天然ガス販売量、天然ガス・国産自社原油売上目標は、2012年3月期までに達成の見通し。

## 目標1 埋蔵量

2013年3月期までに3.5億BOE

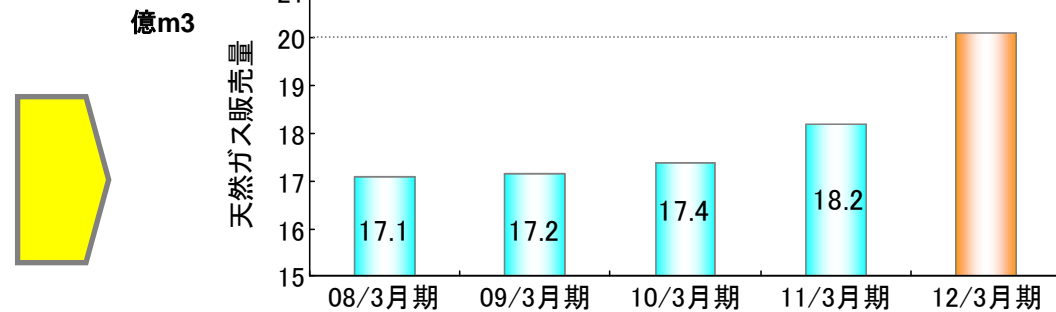
- カナダオイルサンドHangingstone拡張開発FID(12/3月期)を想定  
※イラク・ガラフの埋蔵量(0.6億BOE)はFDP承認後(14/3月期予定)に計上



## 目標2 天然ガス販売量

2014年3月期までに20億m3  
(連結ベース、サテライト含む)

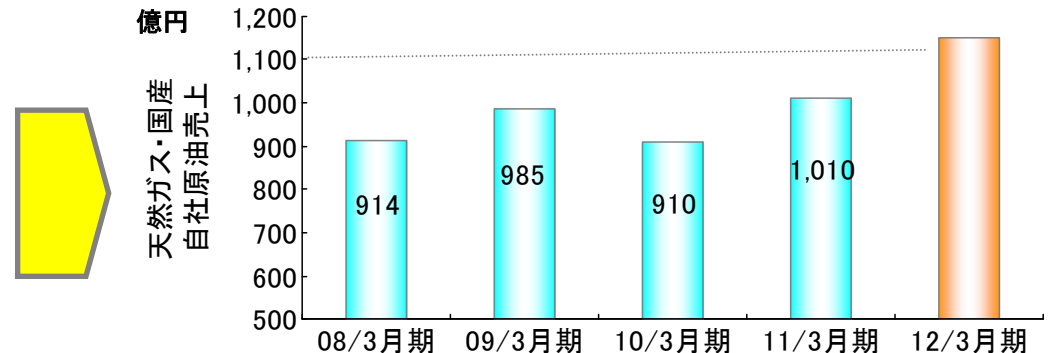
- 天然ガスニーズの高まり  
(導管、サテライト)



## 目標3 天然ガス・国産自社原油売上

2013年3月期までに1,100億円  
(連結ベース、サテライト含む)

- 油価想定見直し(80 \$/bbl→90 \$/bbl)
- 混合供給への原料費調整制度適用

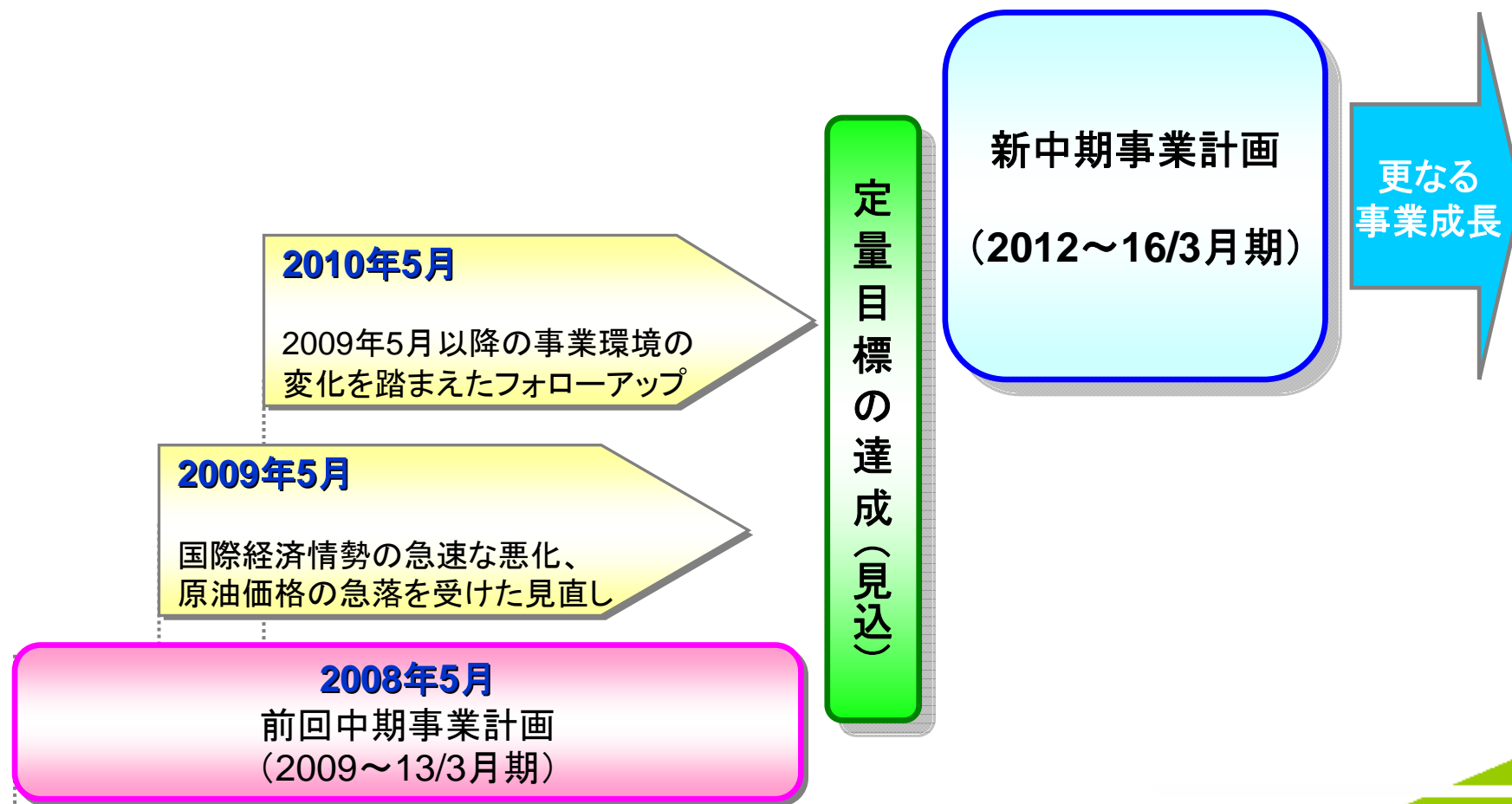


注)FDP: Final Development Plan

## I - 2. 新中期事業計画の策定

## 新中計の位置付け

- 前回中期事業計画で掲げた定量目標の達成見通しを受け、更なる成長に向けた新中期事業計画(2012～16年3月期)を策定。



## Ⅱ-1. 事業環境認識と前提条件

## 事業環境認識

### 資源開発競争の激化

- 産油・ガス国におけるナショナリズム高揚
- 中東・北アフリカの民主化運動等の影響によるエネルギー価格高騰
- 今後想定される化石燃料回帰の流れ等

### 国内天然ガス事業の競争激化

- 競合他社による積極的な天然ガスインフラ整備
- 世界的な需要増の見通しに伴うLNG調達競争の激化
- ガス事業制度改革に伴う規制緩和 等

### エネルギー価格動向

- 2004年頃から原油価格の上昇傾向が顕著、2008年7月に最高値
- その後、急激に下落するも、再び上昇傾向が顕著
- 原油、LNG価格ともにボラティリティーが増大等

### 環境問題への社会的意識の高まり

- 2050年を目途としたGHG(温室効果ガス)削減目標は世界が共有
- GHG削減に向けた動きは新たなビジネスチャンス
- 東日本大震災後も長期的なGHG削減の方向性は変わらず 等

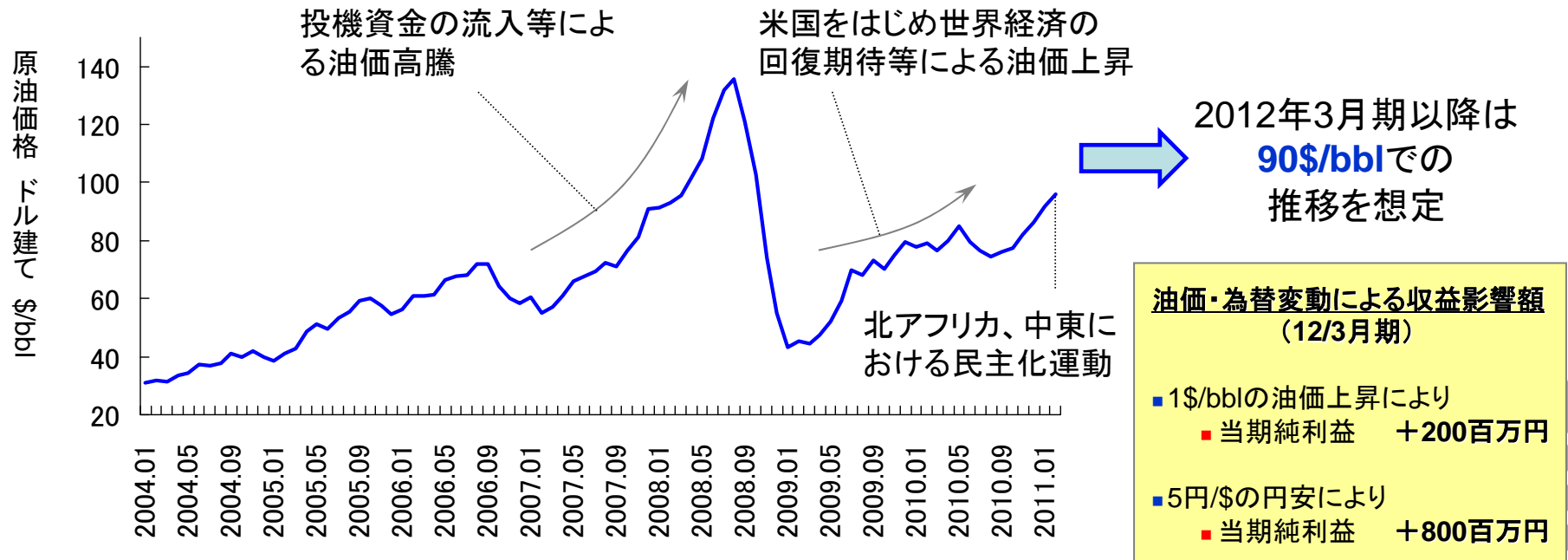
注) 東日本大震災が当社事業に与える影響については、現段階で不透明な面があるため、新中期事業計画期間のうち2013年3月期以降は織り込んでいない。

## Ⅱ-2. 事業環境認識と前提条件 **油価・為替前提**

- 足元の高油価、将来の先高感継続を踏まえ以下の通り想定。
  - 油価：2012年3月期以降 JCC 90\$/bblベースで推移。
  - 為替：2013年3月期以降 90円/\$

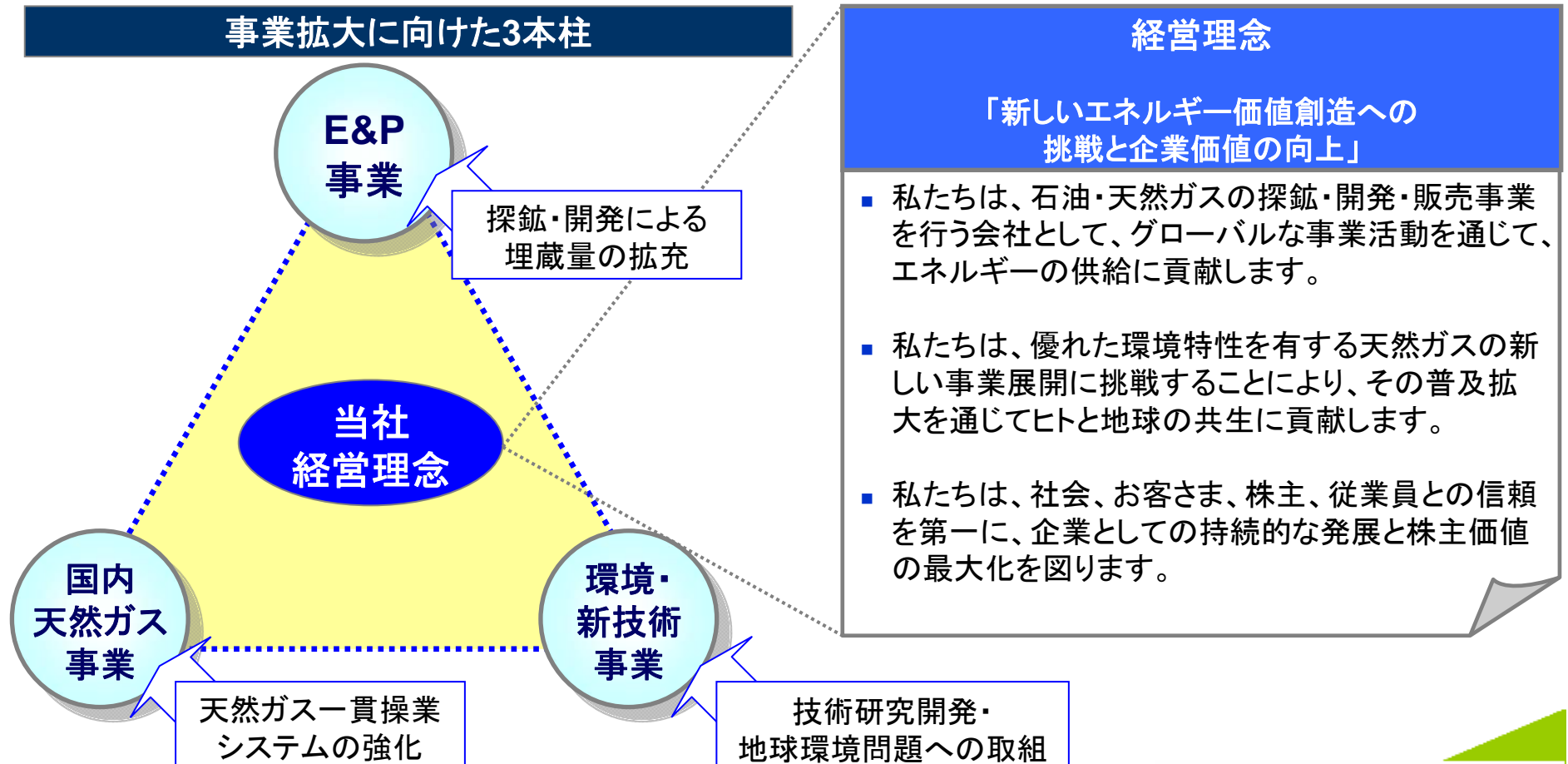
新中期事業計画における油価・為替の前提条件

	11/3月期 実績(a)	12/3月期 見通し(e)	13/3月期 見通し(e)	14/3月期 見通し(e)	15/3月期 見通し(e)	16/3月期 見通し(e)
油価(\$/bbl)	82.69	90	90	90	90	90
為替(¥/\$)	86.24	85	90	90	90	90



# Ⅲ-1.経営理念と事業拡大の基本戦略 **事業拡大の3本柱**

- 経営理念と事業拡大の基本方針(3本柱)は継続する。



注) [ ] : 前回中期事業計画(2009~13年3月期)策定時の経営目標

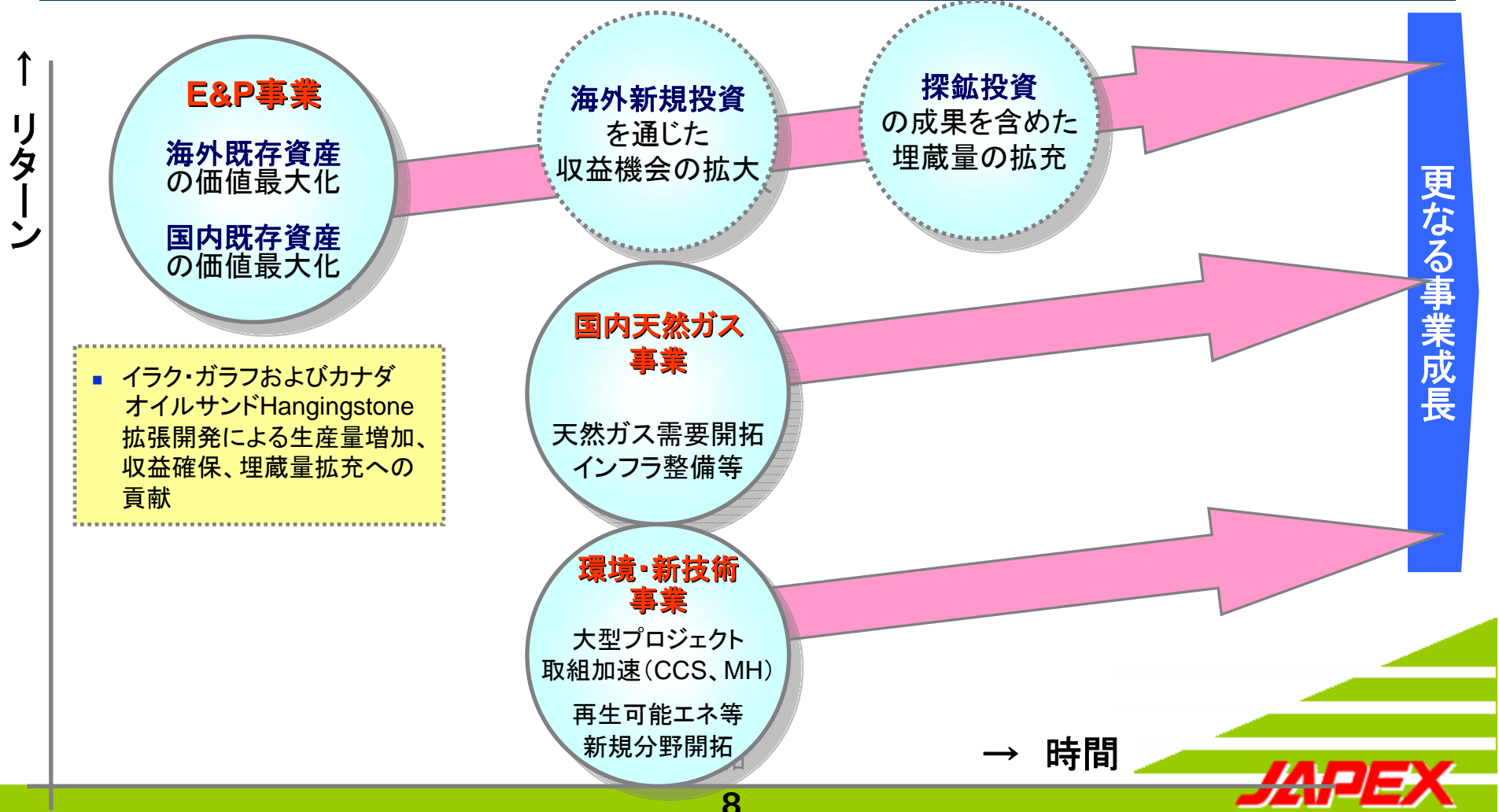
E&P: Exploration and Production 石油天然ガスの探鉱・開発・生産



## Ⅲ-2. 経営理念と事業拡大の基本戦略 **成長ストーリー**

- 事業拡大に向けて、E&P事業を軸としつつ、E&Pの海外シフト、国内天然ガス、環境・新技術への新規投資を通じて収益機会の拡大を図る。

### 新中期事業計画における当社成長ストーリー

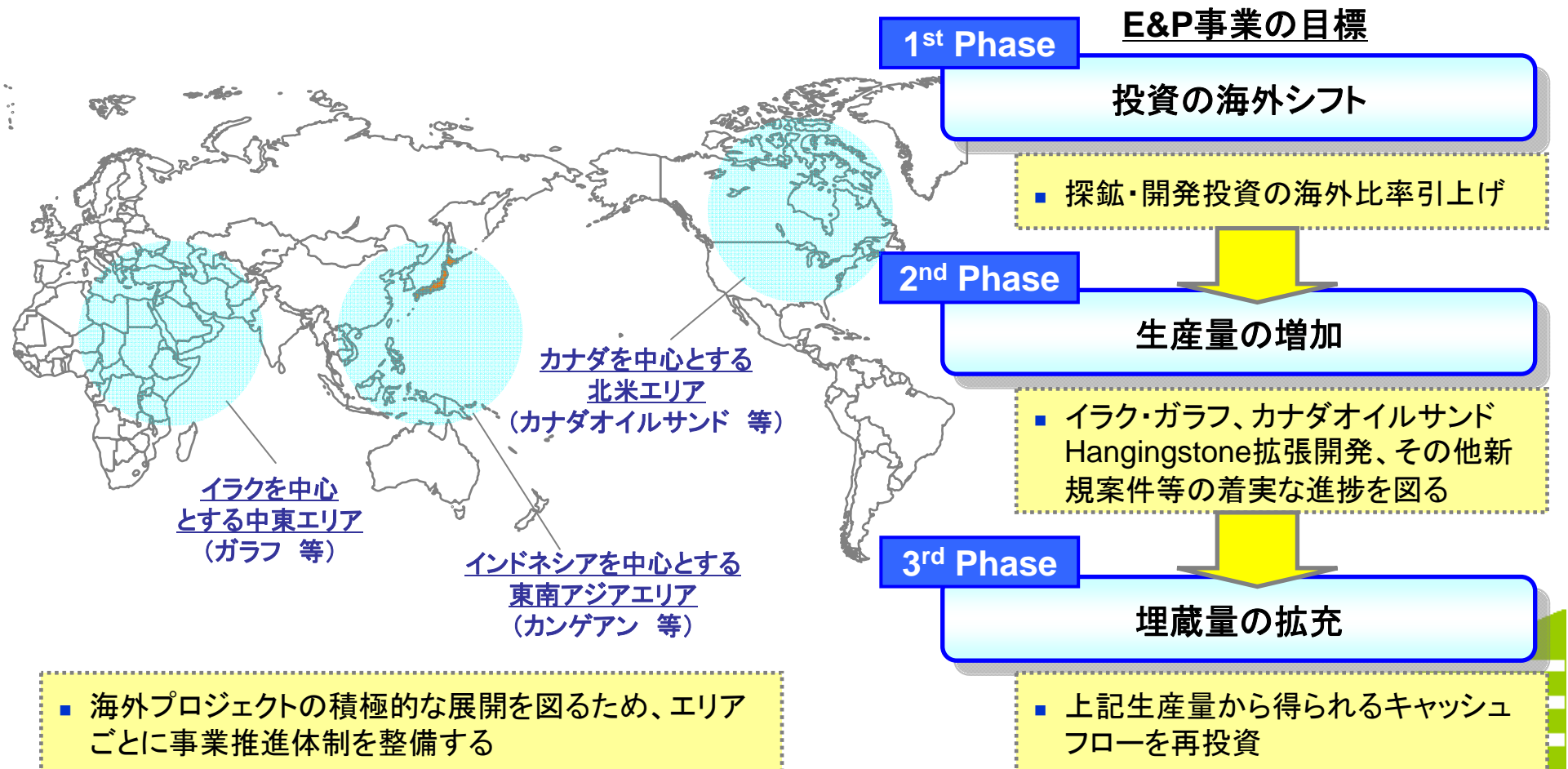


## IV-1. 成長に向けた取組

### ①E&P事業(1/2)

- E&P事業のうち、特に海外シフトについて今後10年間で3つのPhaseに整理し、各Phaseごとに目標を設定。

#### 新中期事業計画における海外E&P事業の取組

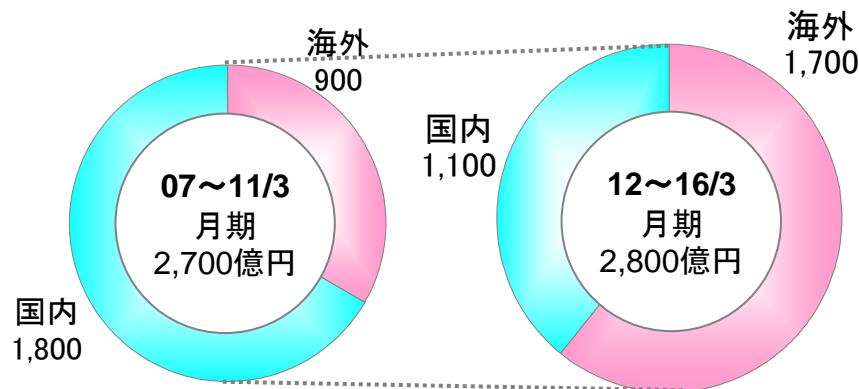


## IV-2. 成長に向けた取組

### ①E&P事業(2/2)

#### 目標1 投資の海外シフト(2012~16年3月期)

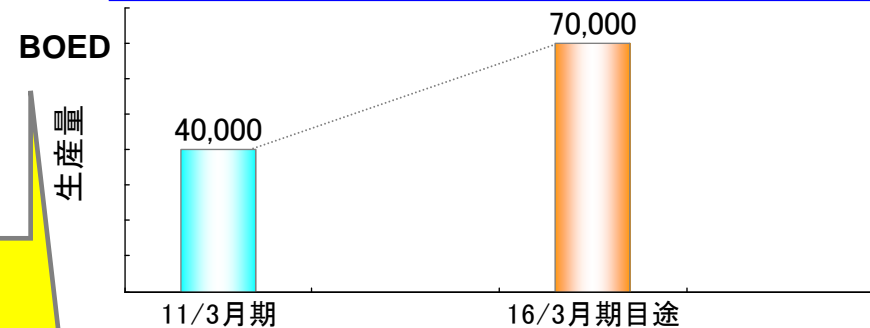
探鉱・開発投資のポートフォリオについて、海外投資比率を過去5年間の約3割から今後約6割まで高めるべくプロジェクトを発掘



※持分法適用会社への貸付等を通じた投資を含む

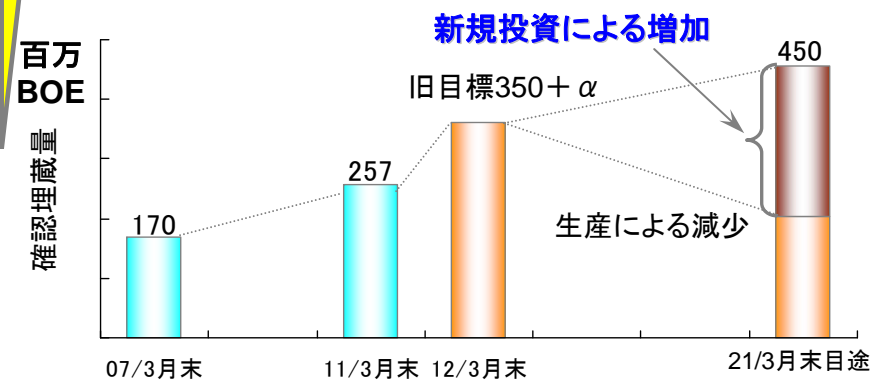
#### 目標2 生産量の増加

2012~16年3月期に開発(計画)中プロジェクトの確実な生産移行とキャッシュフローの拡大



#### 目標3 埋蔵量の拡充

上記生産拡大から得られるキャッシュフローの再投資を通じた更なる埋蔵量拡充

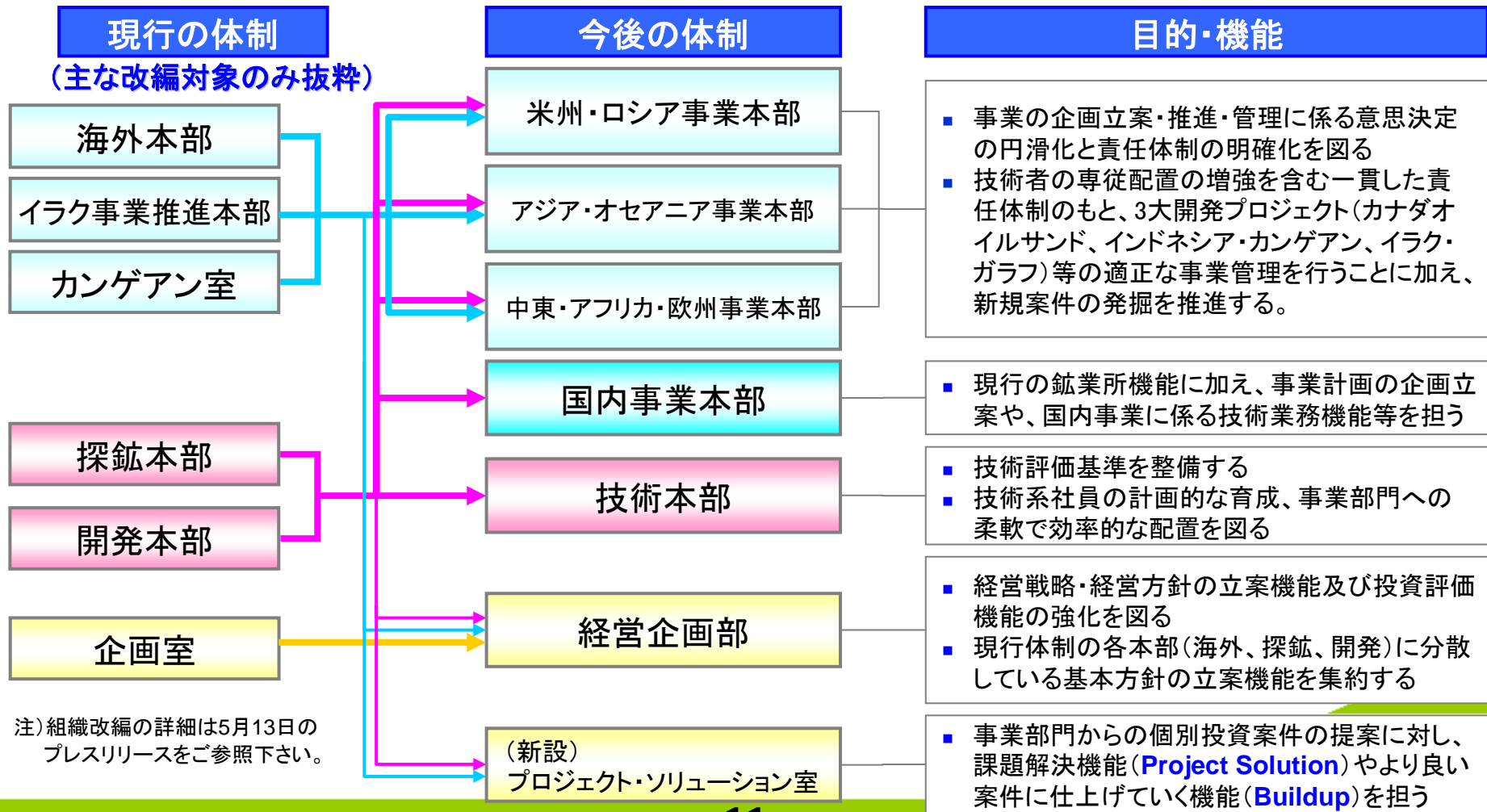


注) 上記生産量、埋蔵量は当社グループの経済的取分相当量

## 【参考】E&P事業推進体制の整備（6月24日実施予定）

- 海外E&P事業への積極的な投資を通じた収益拡大と収益基盤の確立を目指し、以下の通り体制整備を図る。

### 今後のE&P事業推進に向けた体制整備の基本的考え方



注) 組織改編の詳細は5月13日のプレスリリースをご参照下さい。

# IV-3. 成長に向けた取組

## ②国内天然ガス事業

- 天然ガスの普及促進に貢献する(ただし、事業環境は不透明)。

### 新中期事業計画における国内天然ガス事業の取組

#### 国内天然ガス事業の取組

12/3月期

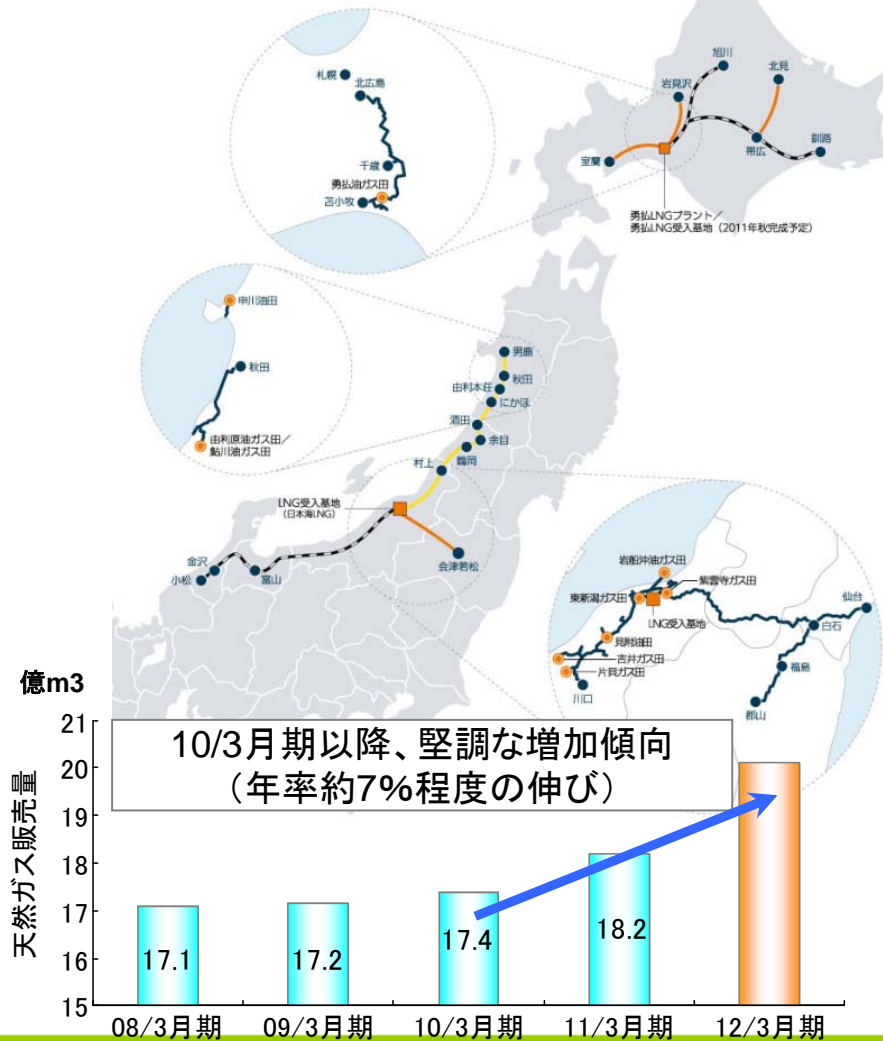
天然ガス販売量目標(20億m<sup>3</sup>)は達成の見通し

今後の変動要因

東日本大震災等の影響により事業環境は不透明  
 北海道の天然ガス販売量は2013年3月期以降減少

今後の取組

天然ガスの普及促進に貢献すべく、需要開拓、インフラ整備等に注力するとともに、販売価格の適正化に努める。



## IV-4. 成長に向けた取組

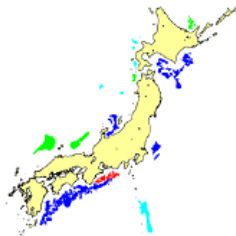
## ③環境・新技術事業

- 将来の収益基盤を担う“3本柱”の1つとして、事業化に向けた取組本格化

### 新中期事業計画における環境・新技術事業の取組

#### メタンハイドレート フェーズ2 2009-2015年度

- 国は東部南海トラフで2回の海洋産出試験を計画
- 当社がオペレーター受託、事業推進を牽引
- フェーズ2の成果踏まえ、2016年度から 総合評価



2010	2011	2012	2013	2014	2015	.....	2018	2019	2020
		★		★					
phase 2. 海洋産出試験						phase 3.			

#### CCS 実証プロジェクト

- 2008年日本CCS調査(株)設立、官民で事業推進
- 苫小牧沖の調査井含め、国内3ヶ所で事前調査
- 2020年以降の実用化目標に、CCS実証試験の早期実現に向け注力



2010	2011	2012	2013	2014	2015	.....	2018	2019	2020
調査					CCS実証試験				
実用化へ									

※ 事業スケジュールは、現時点における当社の想定シナリオを示したものであり、現段階で具体的な作業計画が確定しているものではありません。

#### 環境・新技術事業の取組

##### 従来の取組

- 事業活動に伴う環境負荷の低減
- GTL実証プロジェクト等への参加

##### 2010年4月

- 環境・新技術事業推進本部を立ち上げ
- プロジェクト推進、案件発掘体制を強化

##### 今後の戦略

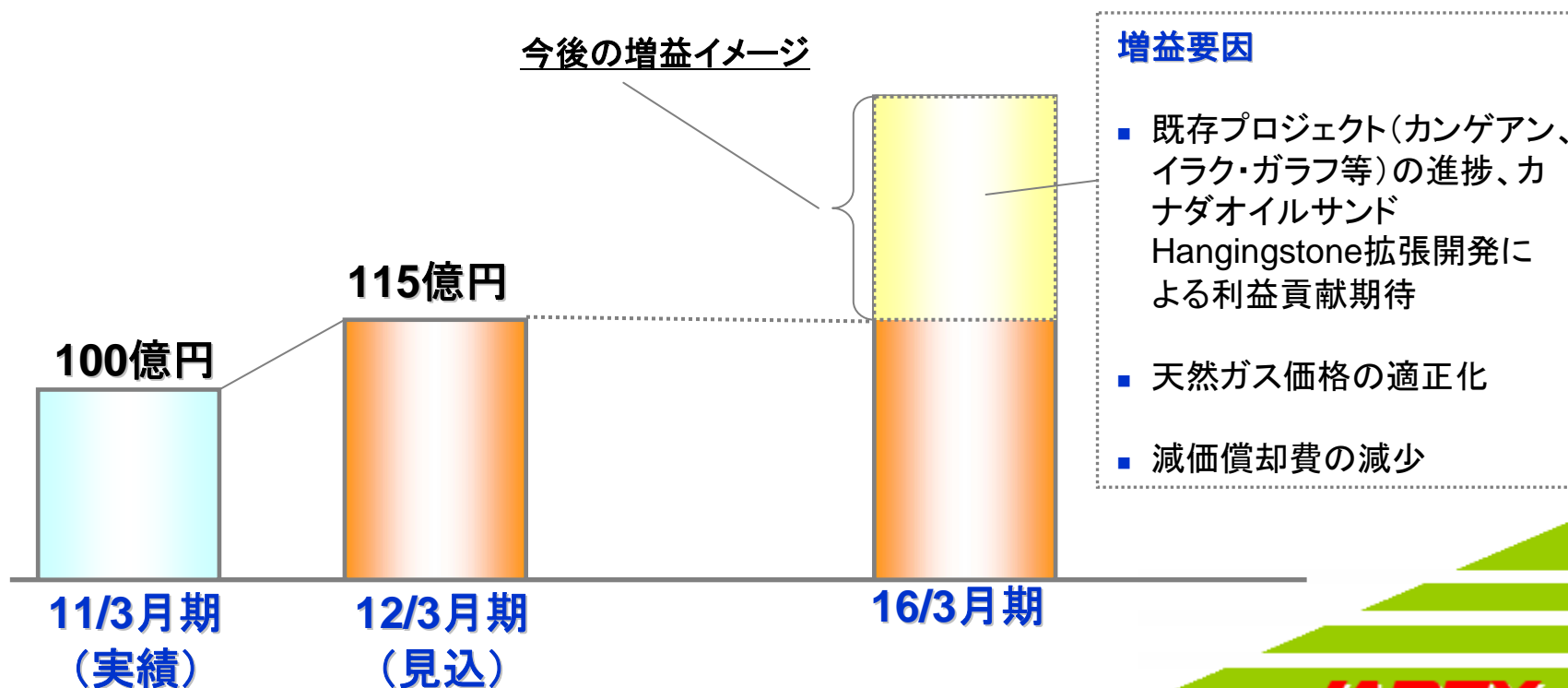
- 大型プロジェクトへの取組加速
  - ✓ メタンハイドレート フェーズ2
  - ✓ 国内CCS実証試験の推進
  - ✓ 海外CCSプロジェクトへの参画
- 再生可能エネルギー等の新規分野開拓
  - ✓ 2016年3月期までの事業化目標



## V-1. 連結損益・投資ポートフォリオ **連結損益**

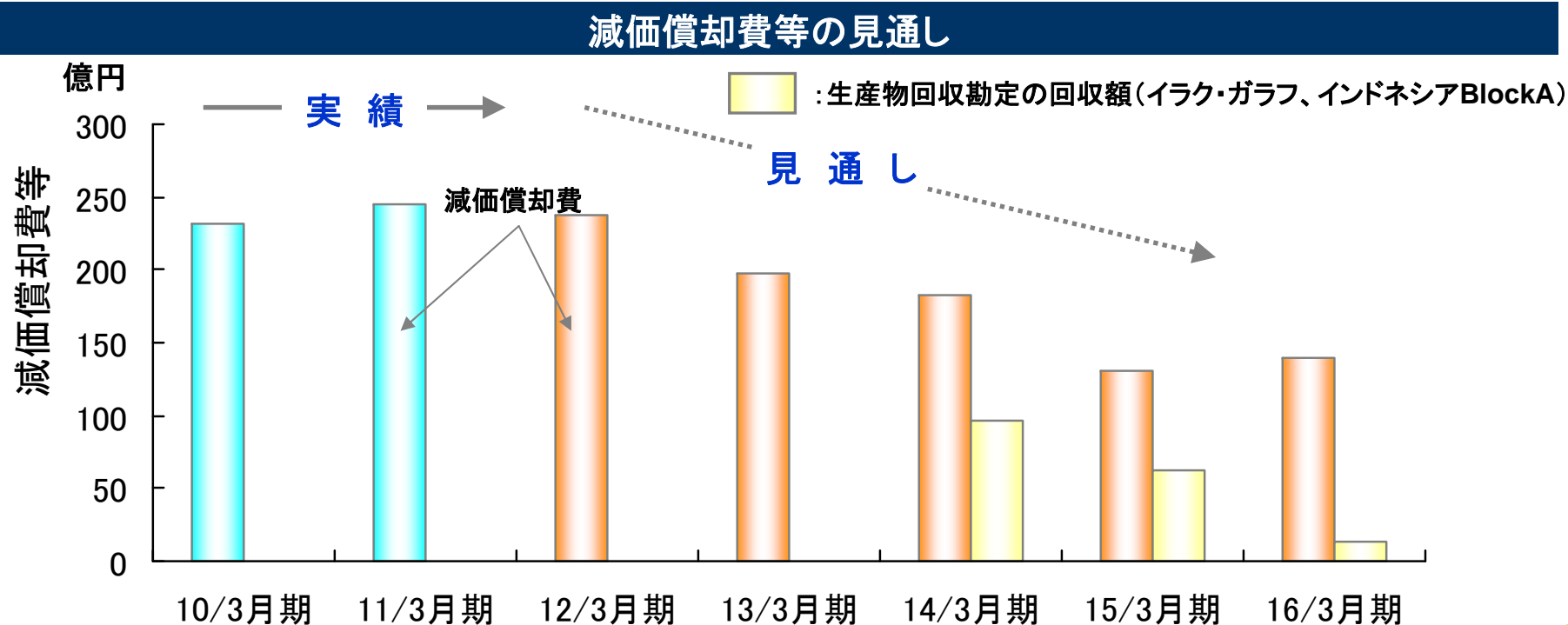
- 当社連結損益は、減価償却費の減少、天然ガス販売価格の適正化、既存開発中プロジェクトおよびカナダオイルサンドHangingstone拡張開発等の利益貢献により、大幅な回復傾向を見込む。

### 連結損益見通し(当期純利益)



## 【参考】減価償却費等の見通し

- 連結ベースの減価償却費は、2011年3月期にピーク(約250億円)を迎え、以降は減少傾向に転じる見通し。
  - 国内生産能力拡大に向けた投資が一巡したこと等による



注) 今後の探鉱投資の成果等により、上記の値は増加する可能性がある。

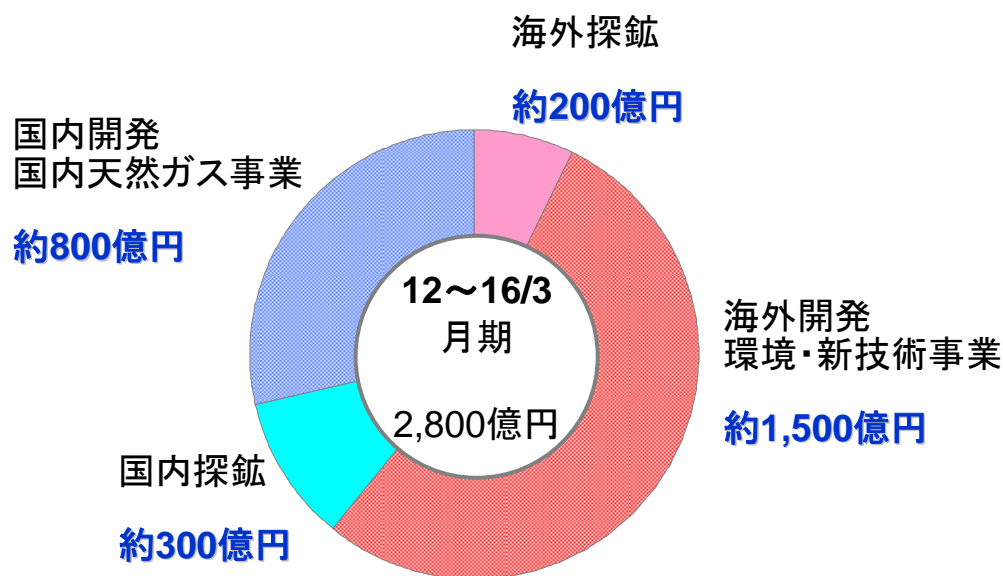
減価償却費とは別に、海外プロジェクトのうちイラク・ガラフ、インドネシアBlockAについては、生産開始に伴う生産物回収勘定の回収が発生するが、生産物収入によって相殺される。



## V-2. 連結損益・投資ポートフォリオ **投資ポートフォリオ**

- 2012～16年3月期のフリーキャッシュフローと外部資金調達による投資規模として約2,800億円を想定。
- 投資ポートフォリオは以下の通り。

### 投資ポートフォリオ(イメージ)



## VI. まとめ

- 2008年5月発表の中期事業計画に掲げた目標は2012年3月期までに達成する見通し。
- 2012～16年3月期に至る新たな中期事業計画を策定。
- E&P事業、国内天然ガス事業、環境・新技術事業を事業拡大に向けた3本柱として位置付け。
- 特にE&P事業については、海外シフトに向けた以下の具体的取組を通じて持続的成長を目指す。
  - ◆ 探鉱・開発投資にかかる海外比率の引き上げ(今後5年間、投資額の約60%)
  - ◆ イラク・ガラフ、カナダオイルサンド拡張開発等の着実な実施と生産移行により、海外を中心に生産量の増加を図る(2016年3月期目途に70,000BOED規模)
  - ◆ キャッシュフローの新規案件へ再投資することにより更なる埋蔵量拡充を図る(2021年3月末目途に4.5億BOE規模)
- E&P事業と並行して、国内天然ガス事業の着実な実施と環境・新技術事業の事業化を推進。