

日時 : 2023 年 3 月 28 日 (火) 午前 10 時
場所 : オークラ東京
当日出席者 : 205 名
主な質疑応答要旨 :

Q1 : ネット D/E レシオの目標値について

A1 : 中期経営計画においてネット D/E レシオを 50%以下としているのは、借入金を多く返済し、有利子負債の割合が大きく減少することを想定したものの。

Q2 : 秋田県の洋上風力発電及び本邦における地熱発電事業への取組みについて

A2 : 2021 年に政府主導で実施された入札・ラウンドワンにおいては、秋田県の沖合も含まれていたが、当社は参画できなかった。今後、秋田のみならず、その他の日本海側の洋上風力について、機会があればぜひ参画を検討したい。

地熱については、インドネシアにおいて当社は既に 4 つのプロジェクトに参画しており、同国では本邦企業で最大規模。また日本はアメリカ、インドネシアに次いで世界第三位の地熱の埋蔵量を有しているが、当社は国内でも秋田県の小安にて発電設備を建設中であり、2027 年に運転開始予定である。日本の場合、許認可手続き等で長い時間を要する傾向にあるが、2030 年を目指して国内の地熱開発についても積極的に参画を検討して参りたい。

Q3 : 株主数及び株主構成について

A3 : 当社の株主構成は、経済産業大臣が約 20%、国内外の投資家約 52%、個人の株主様が約 8%であり、株主総数は約 22 万人である。

Q4 : 株主還元等、第二号議案について

A4 : 当社の連結利益は当期利益で 4,300 億程度であり、総還元性向 40%以上の還元を目的としているため、仮に当期の利益水準を前提にすると毎年約 1,600 億円の分配を実施することになる。この場合、還元の前原資となる当社単体のバランスシートにおける利益剰余金が、5 年経つと枯渇してしまうリスクがある。こうした事態を避けて安定的な配当を継続するため、今次の資本準備金から資本剰余金への 9,510 億円の振替処理実施によって、還元の前原資を増加させることが第二号議案の目的である。一般的に配当は利益剰余金から、自己株式の消却は資本剰余金から行うところ、当社は 2022 年 12 月期に 1,200 億円の自己株取得を行ったが、仮にこれを消却する場合は利益剰余金ではなく資本剰余金から消却することにより、株主の皆様に対する配当原資を維持したい。なお、配当は剰余金の処分として引き続き株主総会で決定する。

Q5 : 取締役候補者における官庁出身者、社内出身者及び女性の割合について

A5：取締役候補者 12 名のうち、多数が社内出身者である。社外取締役の中にも他の民間企業や官庁出身者もいるが、基本的には適材適所であり、当社では海外を中心に事業活動が多岐にわたることから、様々な分野から多様な経験を有した人材を選定している。女性という視点では、社外取締役として西村篤子氏、社外監査役として木場弘子氏を候補者（再任）とした。人材の多様性確保は重要な課題であり、今後も取り組んで参りたい。

Q6：油価及び為替変動による業績の変動について

A6：今期の業績は、油価 1 バレルあたり 75 米ドル、為替 1 米ドル 125 円を前提として、当期純利益を 2,700 億円と試算している。1 バレルあたり 1 米ドルの油価変動で約 60 億円、1 米ドルあたり 1 円の為替変動によって約 30 億円の業績の上下が発生する。仮に油価が年間平均 80 米ドルとなると 300 億円増益になり、為替が年間平均 130 円となると 150 億円増収となり、油価と為替だけの感応度としては合計で純利益が約 3,150 億円となる。こうした感応度を参考にさせていただきたい。

Q7：PBR/株価水準、将来の自社株取得及び消却について

A7：株価水準については、2022 年度に相当程度上昇したが、専門家や当社自身の分析においても、企業価値や将来価値が十分に反映されていないと考えている。PBR についても同様だが、円安の影響による為替換算調整勘定の大幅増加および事業拡大に伴って資産が増加傾向であるため、不十分な水準となっている。いずれにせよプロジェクトの効率性を強化していくこと、また、ポートフォリオマネジメントをしっかりと行うことでアセットの競争力を強化していくことが重要と認識。加えて、投資家の皆様に当社の未来に対する確信を持っていただくため、時代のニーズに対応した事業戦略を推進していく。資本政策として、昨年度取得した約 1,200 億円の自己株式の取り扱いは未定であるが、消却も重要な選択肢である。株価や PBR 水準の上昇、資本政策及び還元策について今後とも取り組んで参りたい。

Q8：適正な原油価格水準について

A8：当社は、油価が上昇し、円安になると業績が向上する事業構造であるが、原油の価格水準については、価格が上昇すればするほどよいというわけではなく、安定需要の確保のため安定した価格が重要である。市場の状況を注視しつつ、油価が大きく下落した場合においても利益を出せるよう企業体質を強化することが重要な課題と考えている。

Q9：日本の LNG 使用量に関して、2050 年に向けての見通し

A9：現状、当社のイクシスプロジェクトは日本の LNG 需要の 1 割を生産している。特に当社の使命として、日本で必要とされるエネルギーを、可能な限り長期にわたって幅広く安定的に供給していきたい。現在日量 60 万バレル台を安定供給できるところまで成長しているが、2024 年に向けてネット生産量として日量 70 万バレルの供給を目標としており、今後さらに拡大し、水素アンモニア等の新エネルギーについて

も供給を進めていきたい。

政府も、我が国が必要とするエネルギーに占める、日本企業が自ら開発し国内に持ち込むエネルギーの比率を、現在の 40%から 2030 年には 50%、2040 年には 60%としていくことを目標に設定している。その中で当社は、我が国企業の中で最大の貢献者としての存在感を高めていきたい。

Q10：日本国内の資源開発について

A10：供給安定性の観点から非常に重要であることに加え、技術力の向上といった点から人材育成の場としても活用できる。探鉱活動も継続しており、陸域においては当社の南長岡ガス田に隣接するエリアにて試掘作業を実施中であるほか、新潟県の下越地方においても探鉱活動を継続している。海域についても、昨年山陰沖で試掘を実施、その周辺海域も重要地域として検討を続けており、また新潟から秋田にかけての海域についても重点的に注視するなど、今後も国内での活動を継続して参りたい。

Q11：取締役における当社株式の保有状況及び生え抜き社員の貢献について

A11：今回の選任議案の候補者の中には、当社株式を保有していない方がいるのは事実だが、職責上、特に社外役員は中立的な立場であることを踏まえ、考慮したものである。当社株式保有の有無を問わず、当社役員は様々な場面で会社の将来をしっかりと議論し、経営に最善を尽くしている点をご理解いただきたい。生え抜き社員の貢献・起用については、執行役員の圧倒的多数が生え抜きであり、また出身にかかわらず一丸となって業務に当たっている。経済産業大臣が 20%程度の株式を保有しているが、当社自体は民間企業であり、その成長に生え抜き役員・社員が果たしてきた役割は極めて大きかったと認識している。他方で、多くの国々で各国政府と交渉しながら多様な事業を行う必要があり、多様な人材が必要であることから、その点を踏まえた人材確保・起用を推進していきたい。

Q12：日本における地熱事業推進に向けた困難さについて

A12：地熱開発事業は当社の掘削技術と非常にシナジーがあり、注力して参りたい。インドネシアではムアララボを含め、4 地域の権益を取得しており、同国において、外国企業として最大の地熱事業者となっている。国内でも秋田県の小安への投資を決定し、建設作業に着手しつつある。国内では豊富な資源量を有している一方、例えば、小安において、最終投資決定までに 10 年を要した。地熱の存在するところは温泉が多いため地域の温泉事業者との対話や調整が必要な他、国立公園や国定公園の中にある場合も多いため、環境面からの規制も存在し、時間がかかっているのも事実。一方で、環境省、経済産業省等の政府の支援もあり、プロジェクトに不可欠な地元の方々の理解も進んできたように状況が改善され、開発の努力をしているところとご理解いただきたい。

Q13：株主総会資料の電子提供について

A13：昨年の株主総会にて電子提供を行う点について定款変更が承認された。紙資源の保

護といった観点も含め、電子提供制度を続けていきたいが、要望があれば紙による資料提供も従来通り可能。

Q14：セグメント別の業績について

A14：当社の事業は9割以上を海外で行っており、オーストラリアのイクシスやアブダビの様々なアセットの規模が大きいですが、それぞれ各国の税制に則して、利益の大部分を現地の税金等として支払う場合もある。そうした点に加え、地域の安定性や当社の収益等も踏まえ、事業活動を行っている。

Q15：取締役・監査役の年齢高齢化、監査役が取締役より若年であることを踏まえたコーポレートガバナンスの実効性について

A15：今回の取締役候補者の平均年齢は約67歳、監査役候補者では63歳弱となる。特に社外取締役・社外監査役においては、それぞれの民間企業等での経験を取締役会にて反映いただきたいという側面もあり、年齢が相対的に高めになっている。監査役の方が取締役に比して年齢が低めであるが、監査役からは取締役会の場合その他で日々厳しい指摘をされており、委縮して意見しづらいといったことは実態として存在していない。

Q16：スキルマトリクスについて

A16：各取締役及び監査役に求められているスキルや経験を当社のコーポレートガバナンス基本方針で定めており、スキルマトリクスに掲げた各項目は当社経営に必要なスキルを示していると考えている。同基本方針では、監査役を選任にあたっては、業務執行から独立した立場で公正・不偏の態度を保持し高い見識を有する人材であることが求められ、また財務会計に関する適切な知見を有する者を1人以上選任することとなっている。監査においては財務会計の知識が重要であるが、技術やDX、営業・販売についても総合商社や社内で経験を有している監査役もおり、十分な監査を行うことができる。

Q17：東シナ海におけるガス田開発の見通し

A17：日中の国境が画定していない東シナ海では、2008年の日中合意に基づき資源開発を行っていくことになっているが、その後両国政府間で議論が進んでいない。当社としては経済性と地政学的な問題それぞれで課題があると認識しており、政府間の協議の動向を見守りながら、関係省庁とも協同しつつ対応を考えていきたい。

以上

注意事項：

本書に記載される情報は、当社の計画と見通しを反映した、将来予想に関する記述に該当する情報を含んでおります。かかる将来予想に関する情報は、現在入手可能な情報に鑑みてなされた当社の仮定および判断に基づくものであり、これには既知または未知のリスク、不確実性およびその他の要因が内在してお

ります。かかるリスク、不確実性およびその他の要因は、かかる将来予想に関する情報に明示的または黙示的に示される当社の将来における業績、経営結果、財務内容に関してこれらと大幅に異なる結果をもたらす可能性があります。かかるリスク、不確実性およびその他の要因には下記のものが含まれますが、これらに限られるものではありません。

- 原油および天然ガスの価格変動及び需要の変化
- 為替レートの変動
- 探鉱・開発・生産に関連するコストまたはその他の支出の変化

本書に掲載される情報（将来予想に関する情報を含む）を、その掲載日後において、更新または修正して公表する義務を負うものではありません。