



ENEOS

証券コード 5020

2026年5月14日

ENEOSグループ

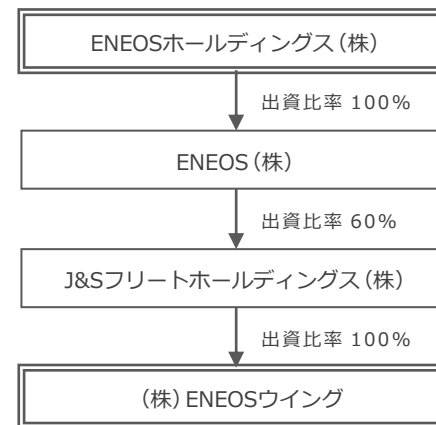
2025年度決算 および 2026年度業績見通し

ENEOSホールディングス株式会社

当社グループ会社（ENEOSウイング）の刑事告発および起訴について

- 2026年4月、当社グループ会社のENEOSウイング※が、独占禁止法違反の疑いで公正取引委員会から刑事告発され、同日、東京地方検察庁により起訴
- 当社としては本件を重大かつ厳粛に受け止め、第4次中期経営計画で掲げる「グループ会社の組織・体制の再構築」に沿って、既に推進中のグループ会社の削減を加速するとともに、内部監査の強化やグループ会社経営陣向けトレーニングの強化等を通じて再発防止を図る（2026年4月27日付 当社適時開示のとおり）
- なお、今後のENEOSウイングの公判手続きや公正取引委員会の調査状況については、当社として推移を注視し、最終的な結果を踏まえ、必要に応じて関係者の責任等についても検討

※ ENEOSウイングと当社の資本関係



- 政府との連携のもと、中東産以外を含めた原油調達先の多様化（米国産や中央アジア産の原油など）に注力するとともにホルムズ海峡を経由しない中東湾外積みの原油調達や自社VLCC配船先拡大も志向
- これらの取り組みに加え、国家備蓄原油の活用、機動的な製品輸入、必要油種への最大限の生産振替などを通じ、我が国のエネルギーインフラを担う企業グループとして、安定供給確保に万全を期す



第4次中期経営計画の2本柱

ポートフォリオ再編

海外燃料油事業の拡大

- 東南アジア・豪州における石油精製販売事業M&A



コスト競争力の優れた輸出型製油所と
安定的なマージンを創出する下流ビジネスを獲得

→ 内需減退下、東南アジア・豪州の需要を着実に取り込む

JX金属株式の追加売却

企業価値最大化に向けたポートフォリオ見直しの一環として
JX金属の実施する自己株式の公開買付けへの応募を決定

筋肉質な経営体質への転換

徹底的な効率化の推進 ~既存事業の収益最大化~

- グループ会社の組織・体制再構築



会社別の保有方針（統合/売却等）を決定し、
2025年3月末から約▲100社の削減を計画
存続会社についてはガバナンス強化を図る

- AI活用の推進



サプライチェーン・業務全域でのAI活用を通じ、
圧倒的な業務効率向上・組織スリム化を目指す

株主還元

- 資本効率向上および株主還元方針を踏まえ、500億円の自己株式取得を決定

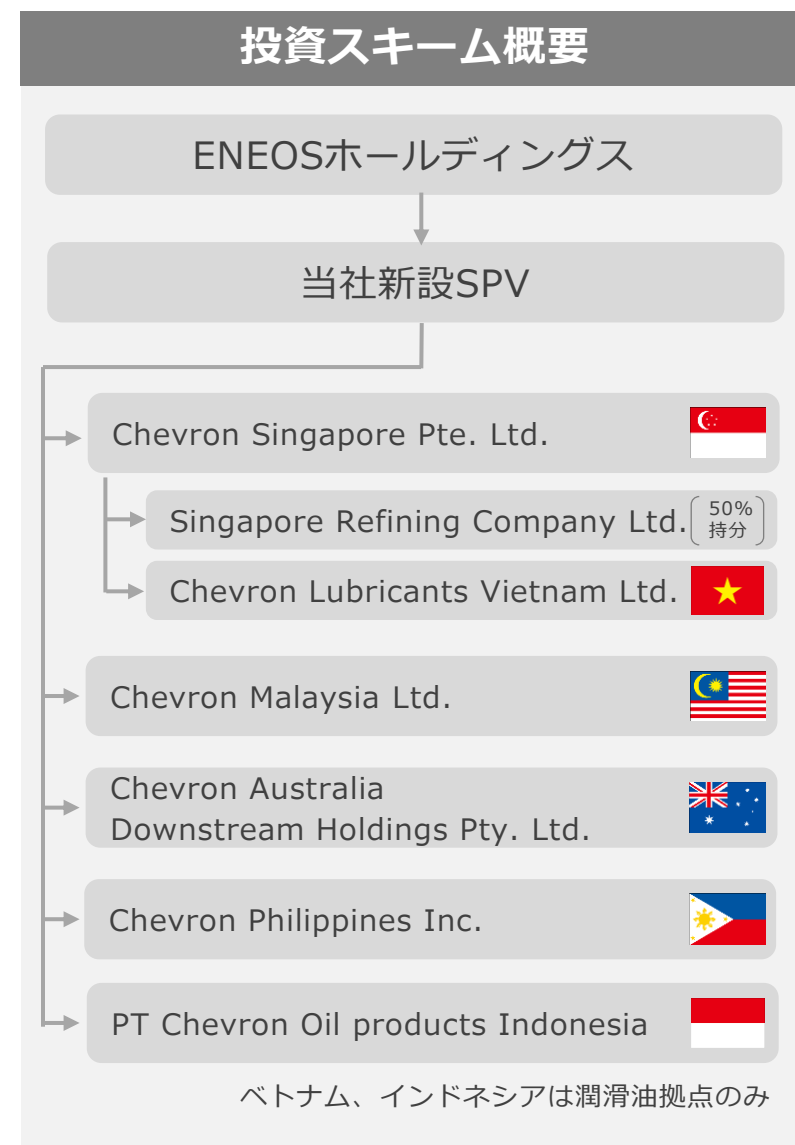
1. 第4次中期経営計画の進捗 – ポートフォリオ再編
2. 第4次中期経営計画の進捗 – 筋肉質な経営体質への転換
3. 決算および見通しハイライト
4. 事業環境
5. 2025年度決算
6. 2026年度見通し
7. 参考情報

1

第4次中期経営計画の進捗

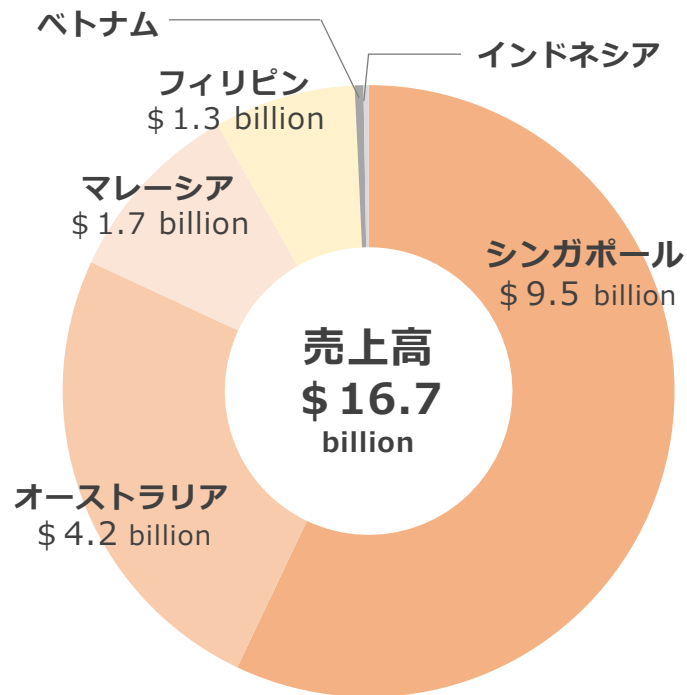
- ポートフォリオ再編

取得対象	<ul style="list-style-type: none"> Chevronが保有する東南アジア・豪州法人¹の株式100% (右記「投資スキーム概要」参照)
売主	<ul style="list-style-type: none"> Chevron Corporationの间接子会社 Chevron Global Energy Inc. / Chevron Holdings Inc. / CT Nominee Holdings (I) LLC / Chevron South Asia Holdings Pte Ltd.
買主	<ul style="list-style-type: none"> ENEOSホールディングス (特別目的会社 (SPV) を通じて取得)
取得価額 ²	<ul style="list-style-type: none"> 2,170 MUSD [3,360億円] 最終的な取得価格は、有利子負債純残高を控除し、 契約で定められた価格調整を適用して決定される予定
当社収益性 ²	<ul style="list-style-type: none"> 営業利益 : 250 MUSD [390億円] (2030年度計画) EBITDA : 380 MUSD [590億円] (同上)
スケジュール	<ul style="list-style-type: none"> 2027年 クローリング予定



1) シェブロンには、本売却に含まれていない東南アジアおよびオーストラリアの子会社が存在します

2) 日本円は1USD=155円を前提として概算で換算



総資産 : \$ 4.4 billion
EBITDA : \$ 0.2 billion
E B I T : \$ 0.05 billion
 23~25年度実績平均

シンガポール [製油所 / 燃料油 / 潤滑油]

製油所持分
50%

ターミナル (貯蔵量)
1 (310万バレル)

SS数¹
26

Singapore Refining Company (SRC)

資本構成 : Singapore Petroleum Company (PetroChina子会社)との合併会社
 所在地 : シンガポール ジュロン島
 精製能力: 29万バレル



オーストラリア [燃料油 / 潤滑油]

ターミナル (貯蔵量)
3 (130万バレル)

SS数¹
382

マレーシア [燃料油 / 潤滑油]

ターミナル (貯蔵量)
3 (80万バレル)

SS数¹
478

フィリピン [燃料油 / 潤滑油]

ターミナル (貯蔵量)
5 (200万バレル)

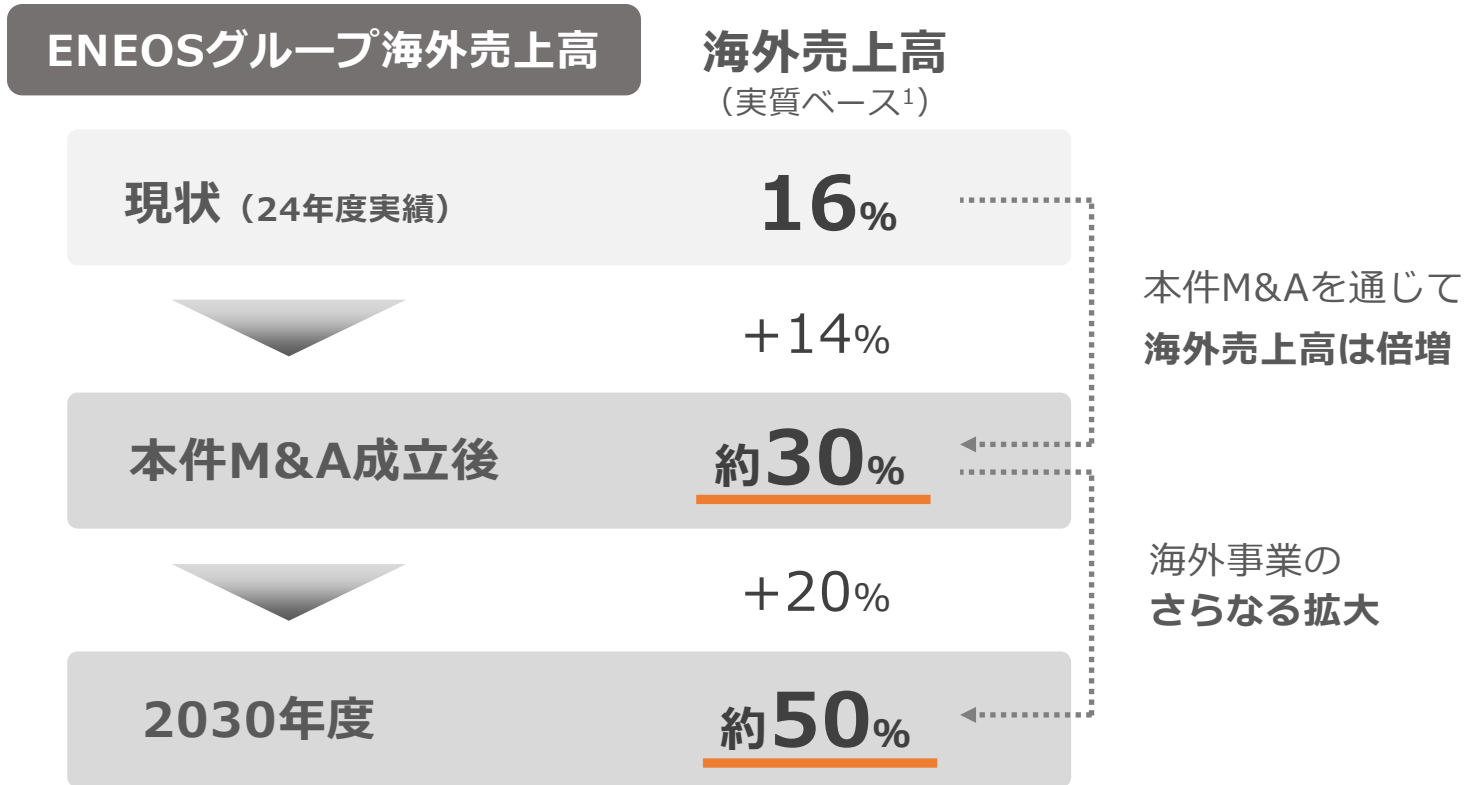
SS数¹
596

ベトナム・インドネシア [潤滑油]

ベトナムとインドネシアは潤滑油拠点のみ

海外 石油精製・販売事業M&A : 戦略的意義

- 第4次中期経営計画で掲げた柱の一つ「**ポートフォリオ再編**」の実現に向け、グローバルな視点で検討を重ねてきたM&A案件であり、基盤事業の成長機会を追求する取り組み
また、4次中計の事業計画で示す海外燃料油事業における「**海外アセット獲得を通じた事業拡大**」を具体的に推進するとともに、トレーディング事業の一層の拡大を図る

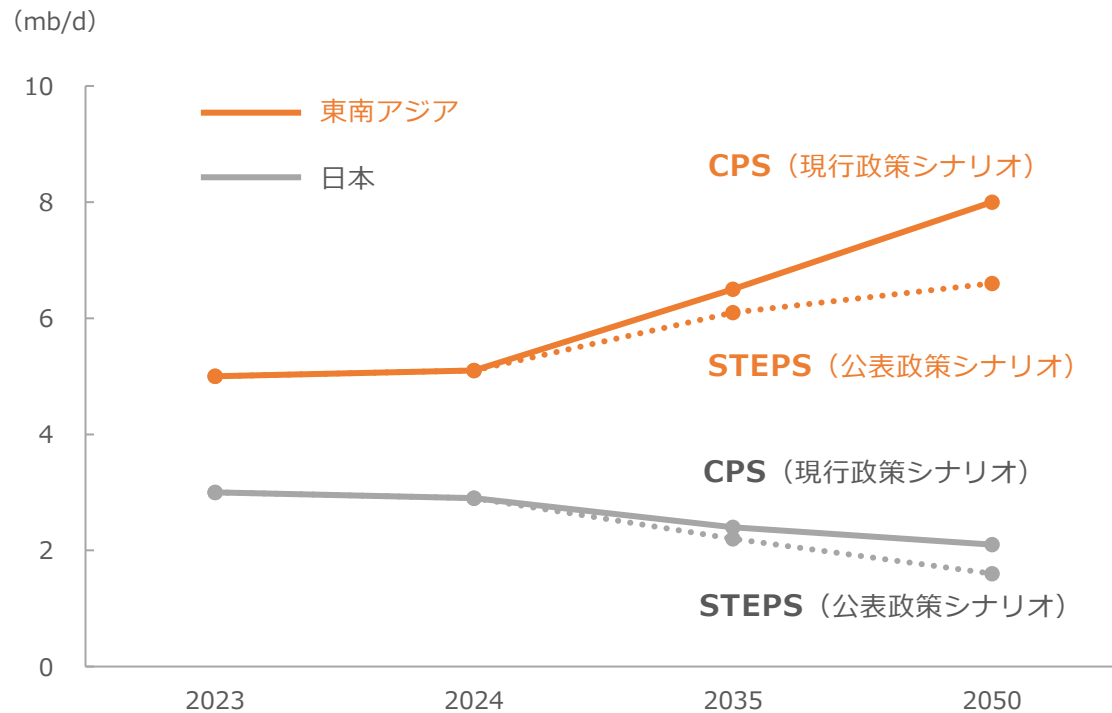


1) 24年度有価証券報告書数値 (21%) より国内製油所からの輸出等を控除

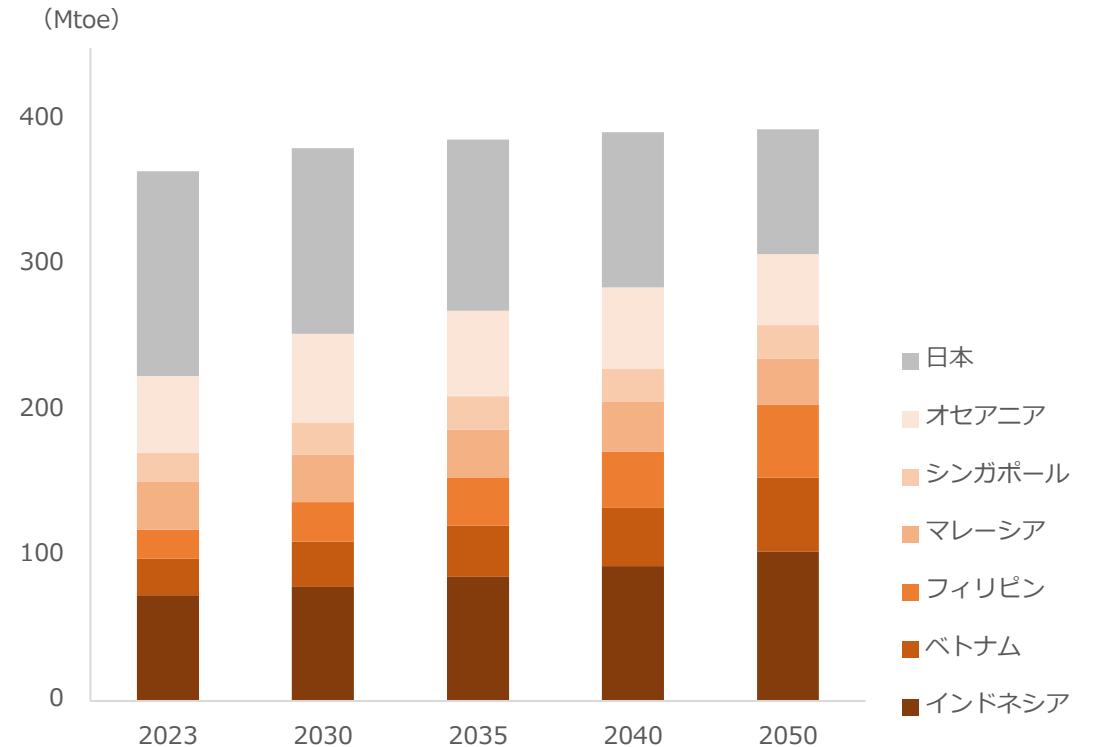
海外 石油精製・販売事業M&A : 戦略的意義

- 国内では石油需要の構造的な減退が続く一方、中長期的な需要増大が見込まれる東南アジア地域の成長市場と、日本からの主要な輸出先である豪州地域の需要を取り込む

IEA「World Energy Outlook2025」
(Oil Demand)



日本エネルギー経済研究所「IEEJ Outlook 2026」
(一次エネルギー消費、石油 レファレンスシナリオ)



- コスト競争力の優れた輸出型製油所と安定的なマージンを創出する下流ビジネスを高度な知見を持った人材と共に獲得することで、東南アジアの成長機会を着実に取り込む
また、シンガポールを中心としたトレーディング事業の拡大を通じた利益の最大化を図る

買収対象
資産
の魅力

東南アジア
成長機会



コスト競争力
の高い
輸出型製油所



安定的な
下流マージン
(リテール・潤滑油)



シナジー
ポテンシャル

アセットバック
トレーディング
拡大

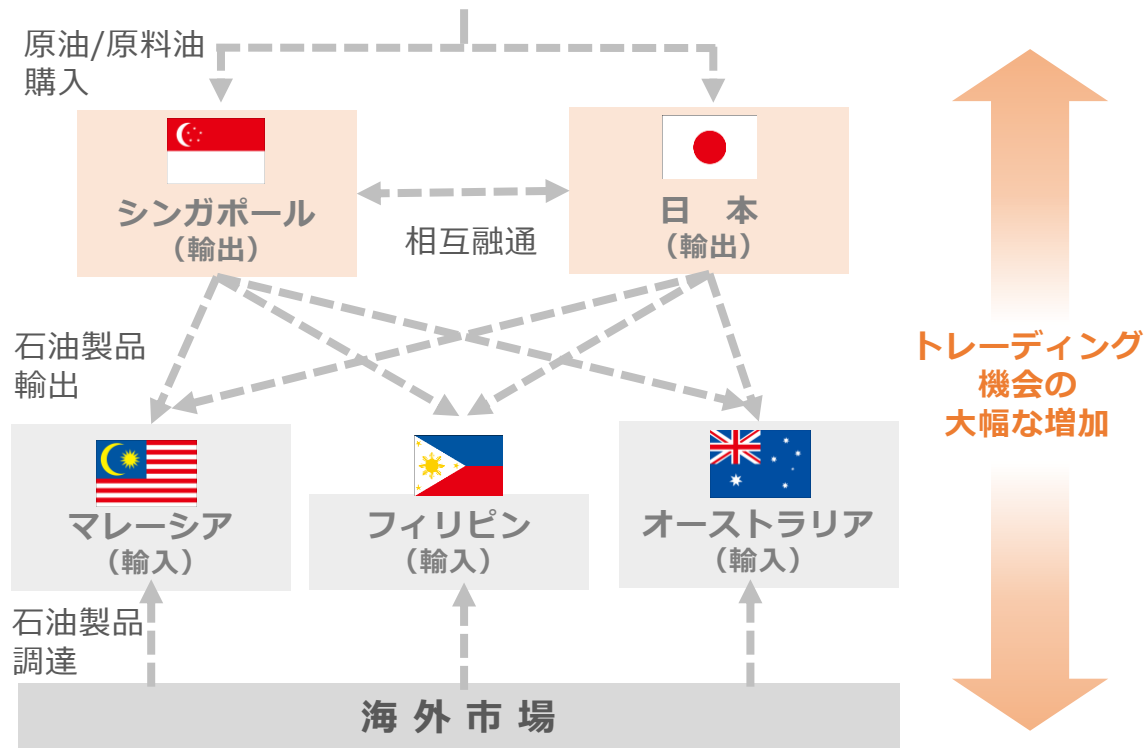


- 製油所・タンク・販売網といった実物アセットを基盤に、時間・場所・品質によって生ずる需給・価格差を最適化し、安定供給と収益拡大を両立
- 東南アジア・豪州にアセットを獲得することで、当社のトレーディングの機会を大幅に増やし、商社機能を内製化

海外 石油精製・販売事業M&A : アセットバックトレーディング (参考)

- 製油所・タンク・販売網といった自社の実物アセットを基盤に、時間・場所・品質によって生ずる需給・価格差を最適化し、安定供給と収益拡大を両立する
 - ➡ 東南アジア・豪州にアセットを獲得することで、当社のアジア太平洋地域でのトレーディングの取引領域が拡大し、収益機会が大幅に増加

サプライチェーン



トレーディングの取り組み (例)

時間



時間の経過による様々な状況の変化に応じて、自社アセット間および第三者との間での原油・原料油料の搬入と石油製品の搬出を最適化
物流の効率化を通じ滞船料を最小限に抑えつつ、安定的かつ競争力ある供給を図る

場所



日本国内市場、アジア市場、米国市場など、各市場における市況変動によって生じる地域間の価格差を迅速に特定すると共に裁定取引を行うことでビジネスチャンスを取り込む

品質



アジア太平洋地域に複数の自社アセットを保有し、各地域での市場プレゼンスを強化
地域毎の品質評価差を的確に把握し、原油・原料油・石油製品の相互融通や第三者取引などから自社システムの需給を最適化し全社収益最大化を実現

JX金属株式の追加売却および自己株式取得

- JX金属の実施する自己株式の公開買い付けへの応募を決定
また、資本効率改善の観点および株主還元方針を踏まえ、500億円の自己株式取得を実施

JX金属株式の追加売却

- JX金属の実施する自己株式の公開買い付けへの応募を決定
- 今後の戦略投資の進捗状況等を踏まえ、キャッシュアロケーションの見直しを検討

【財務影響（想定）】

- 営業利益 +1,100億円 ● キャッシュフロー +2,500億円
- （
 - ・ 当社応募株式の全てにつき買付が行われる場合
 - ・ 本件財務影響は26年度見通しに織込済み

自己株式取得

- 資本効率改善の観点および株主還元方針を踏まえ、500億円の自己株式取得を実施

【4次中計 株主還元方針】

- 総還元性向 在庫影響を除く当期利益の**50%以上**
- 配当 30円/株の配当を起点とする**累進配当**

キャッシュアロケーションの進捗・見込み

単位：億円

	25年度	26年度	25~26年度
事業維持・戦略投資	3,144	6,395	9,539
マネジメント・アロケーション	194	3,685	3,879
設備投資（決定済みM&A¹含む）	3,338	10,080	13,418
配当 ²	918	[918]	[1,836]
1株あたり配当	34円/株	[34円/株]	
自己株式取得		今回決定 500	500
[2か年総還元性向50%からの逆算に基づく追加還元額相当]		業績進捗を踏まえ、手法を含めて今後検討 [約1,000]	[約1,000]
株主還元	918	[約2,400]	[3,321] ←
在庫影響除き当期利益	2,642	4,000	6,642 ←

×50%
(総還元性向)

1) 東南アジア・豪州における石油精製販売事業M&A（27年度発生見込み分） JX金属株式 追加売却による利益影響を含む
2) 決議日ベース

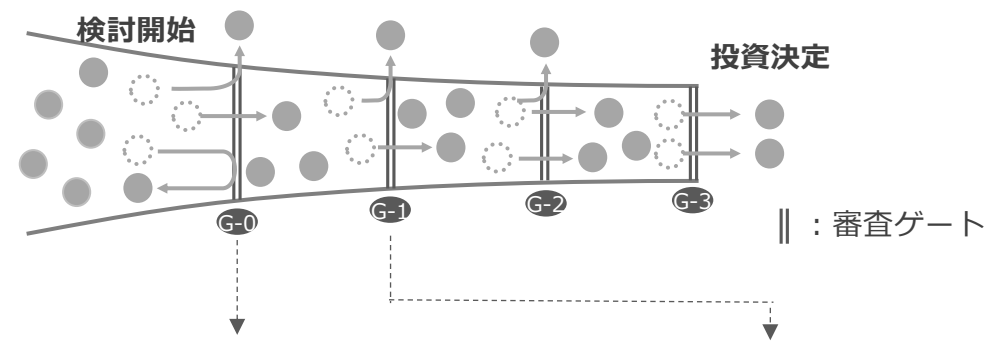
ステージゲート制の運用・投資決定実績

- 様々な投資候補案件について、ステージゲート制に基づく厳格な審査プロセスの運用を継続

ステージゲート制の運用

- ・ 審査プロセスの運用を通じ、低採算性案件のスクリーニングやリスク低減策の事業計画への反映等、具体的な実績を確認

ステージゲート制のイメージ



審査レビュー	短期的な収益貢献は見込めるが、低炭素事業へのシフトや中長期のポートフォリオ再編方針との整合性が限定的で、 経営資源の優先配分領域に合致せず (Gate-0)	□□事業（他主要事業会社）における販売チャネル上の 競合発生に伴うディスシナジー影響が未評価 (Gate-1)
レビュー対応	グループ全体の経営戦略上の優先順位を精査・比較した結果、現時点では 相対的に劣後すると判断し、検討を一時中断	レビュー指摘を採算性へ反映した結果、 ハードルレート達成が困難な見込みとなり、検討中止

マレーシアLNG ティガ事業への再参入

- ・ マレーシア国営石油会社ペトロナスとの戦略的パートナーシップの下、同国におけるLNG液化事業に再参入¹
- ・ 2026年4月に開始したガス事業の一体運営のもと、バリューチェーン上の各事業につき、一層の競争力強化を図る

上流	中流	下流
ガス田開発・生産	天然ガス液化	国内販売
SK-10鉱区 (オペレーター)	ティガ社 ペトロナスLNG9社	ENEOSより移管・統合 (2026年4月)



- ◀ **ビンツルLNG基地**（提供：ペトロナス）
- 資本構成

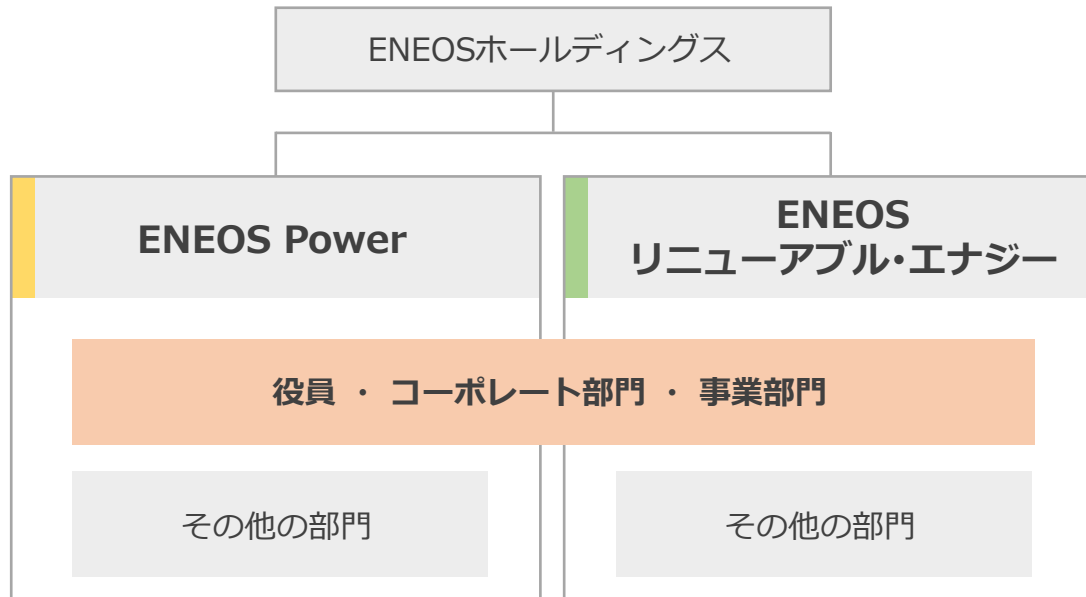
ペトロナス	55%
サラワク州	25%
三菱商事	10%
ENEOS Xplora	10%
 - 設備能力 770万トン／年（2系列）
 - 生産開始 2003年3月

グループ内ポートフォリオの再編

- 主要事業会社における類似事業の一体経営を開始。効率化や新たな成長機会を追求し利益最大化を図る

電気・再エネ事業

- ENEOS Power および ENEOSリニューアブル・エナジーにつき、**役員を両社兼任とし、管理部門・事業部門の一部を一体で運営**
- 共通機能を効率化するとともに、両社が一体となり事業シナジーと新たな成長機会を追求
(なお、開示セグメントは継続性の観点から統合しない)



天然ガス事業

- ENEOSの天然ガス事業をENEOS Xploraに統合し、天然ガス事業について一元的に事業運営を実行
- 事業責任の明確化、経営資源の配分最適化、投資案件の厳選を図るとともに、上流から下流に至るバリューチェーンを活かしたトレーディング強化等の成長オプション拡大を追求



2

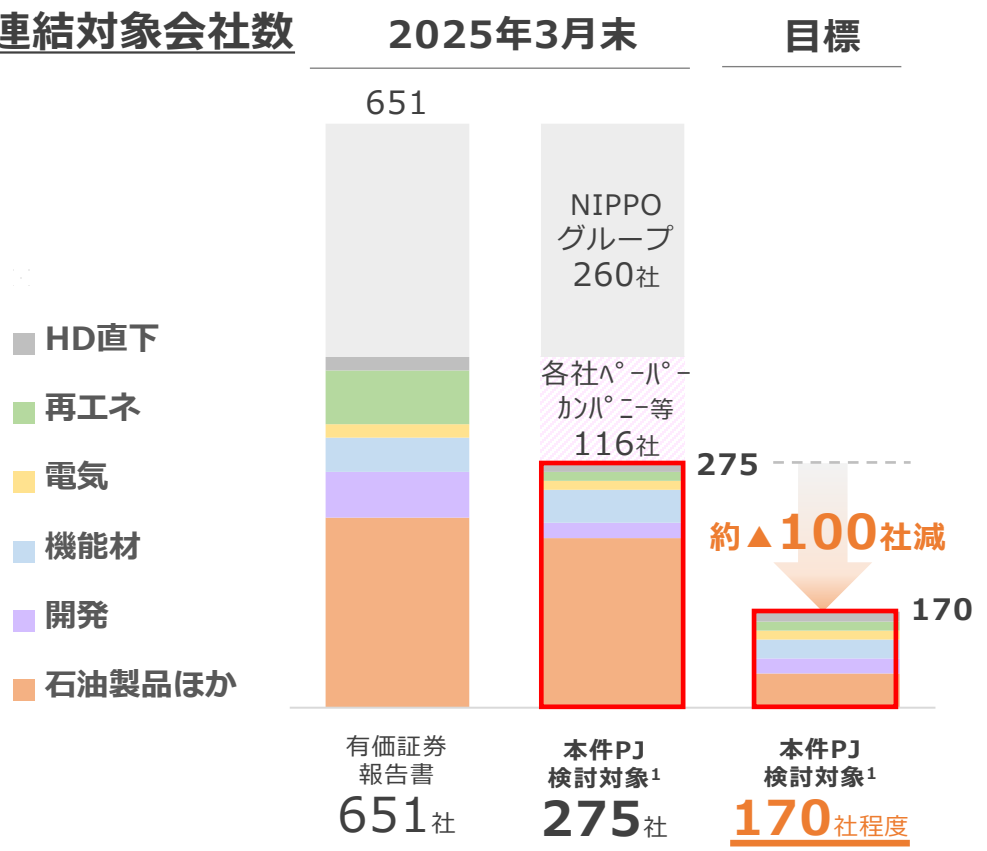
第4次中期経営計画の進捗

- 筋肉質な経営体質への転換

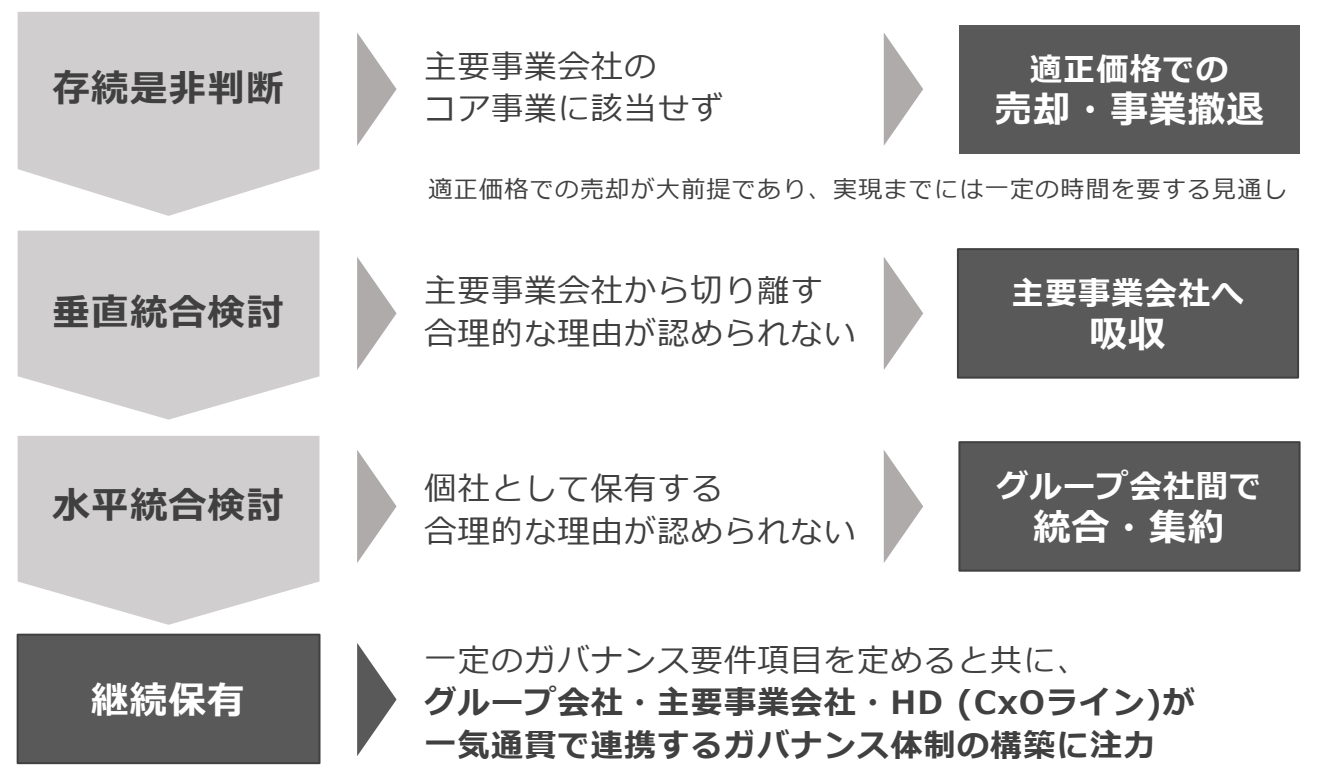
グループ会社の組織・体制再構築（目標）

- グループ会社別の保有方針を決定し、連結対象会社は、NIPPOグループおよびペーパーカンパニー等を除き、170社程度への削減を計画（2025年3月末から約▲100社減）
- ➡ グループ会社削減と存続会社のガバナンス強化を両立し、当社グループ全体のROIC向上を図る

■ 連結対象会社数



■ グループ会社 保有方針決定プロセス（25年度中方針決定済）



1) 連結対象会社のうち、NIPPOグループ（保有方針について継続検討中）およびペーパーカンパニー等を除いた会社を本件PJの検討対象と定義

グループ会社の組織・体制再構築（直近の取り組み）

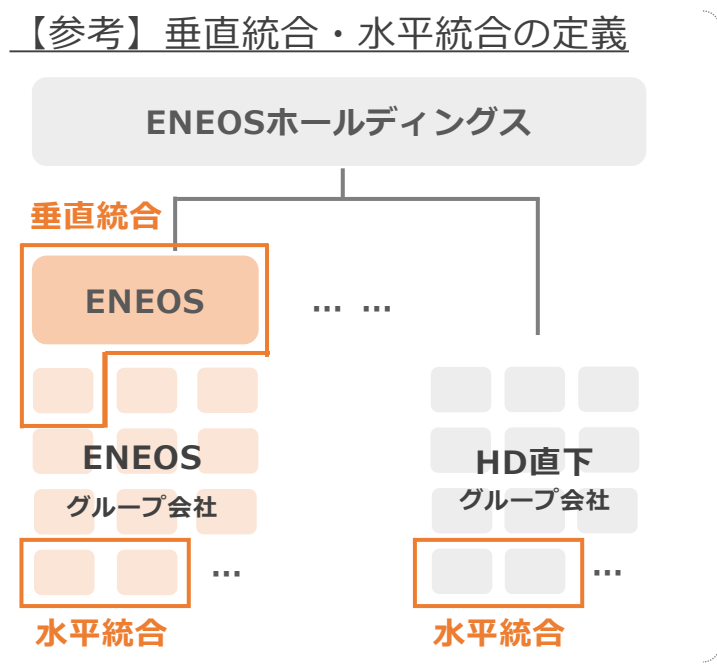
- ノンコア事業の売却 および 組織・機能の重複解消等を目的としたグループ内再編を推進し、
連結対象会社は2025年3月末から▲13社削減（2026年3月末時点・NIPPOグループおよびペーパーカンパニー等除き）



うちリリース済み案件

売却	人工光型 植物工場運営会社	▲1社
垂直統合	潤滑油事業会社	▲1社
水平統合	石油製品 販売子会社	▲2社 (4社→2社)

2026年度水平統合	グループ共通機能会社 ¹	▲2社 (3社→1社)
------------	-------------------------	----------------



AI活用の推進

● 業務全域でのAIの活用可能性を追求し、業務効率向上・組織スリム化に向けた検討・開発を推進

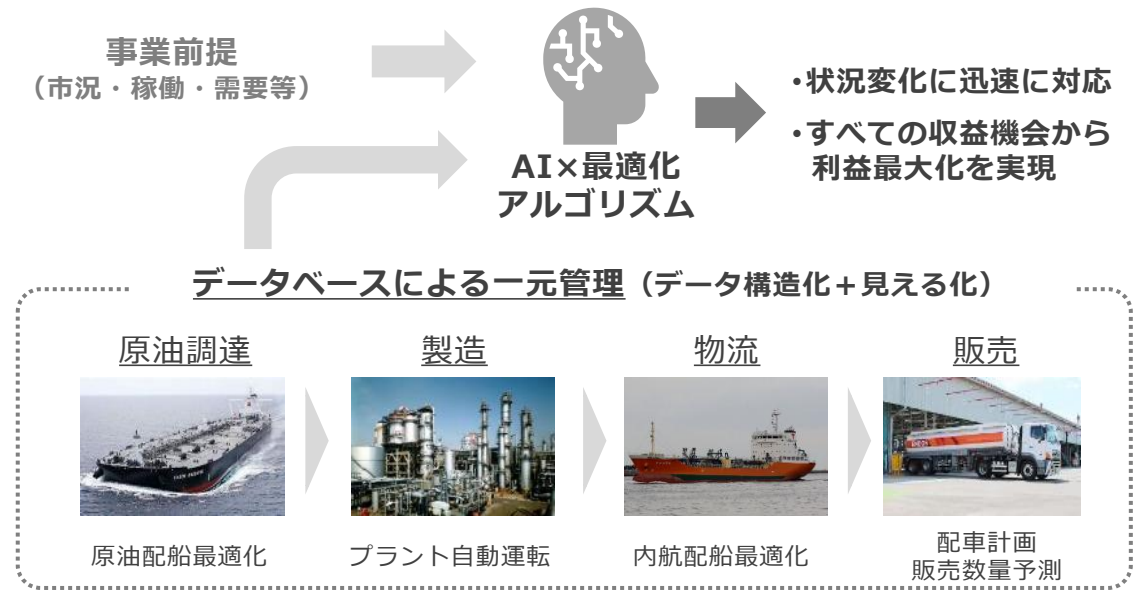
主な想定プロダクト

(以下いずれも検討・開発中の構想)

サプライチェーン全体の最適化

原油調達から販売に至るまでの全体最適化

- ・ サプライチェーン上の膨大な情報を一元管理（生産・出荷・在庫データ等）
 - ・ 事業前提（市況・稼働・需要等）が絶えず変化する中、変化に対しAI活用を通じ、抜け漏れのない複数のシナリオ・打ち手を獲得
- ➔ すべての収益機会から最善策を決定し利益最大化を目指す



マーケティング・販売戦略の高度化

SS運営における意思決定の包括支援



- ・ 顧客別に属性や購買履歴に基づき、クーポン施策を個別最適化
- ➔ SSアプリを活用し、燃料・油外収益を拡大

管理部門における業務効率化

グループ全体の管理部門の筋肉質化



- ・ コーポレート共通機能の集約化・AI化・標準化を含めゼロベースで検討を推進
- ➔ コストミニマムな事業運営体制を構築・ガバナンスを強化

事業状況のレポート・分析の自動化

経営データの可視化と意思決定プロセスへのアシスタント



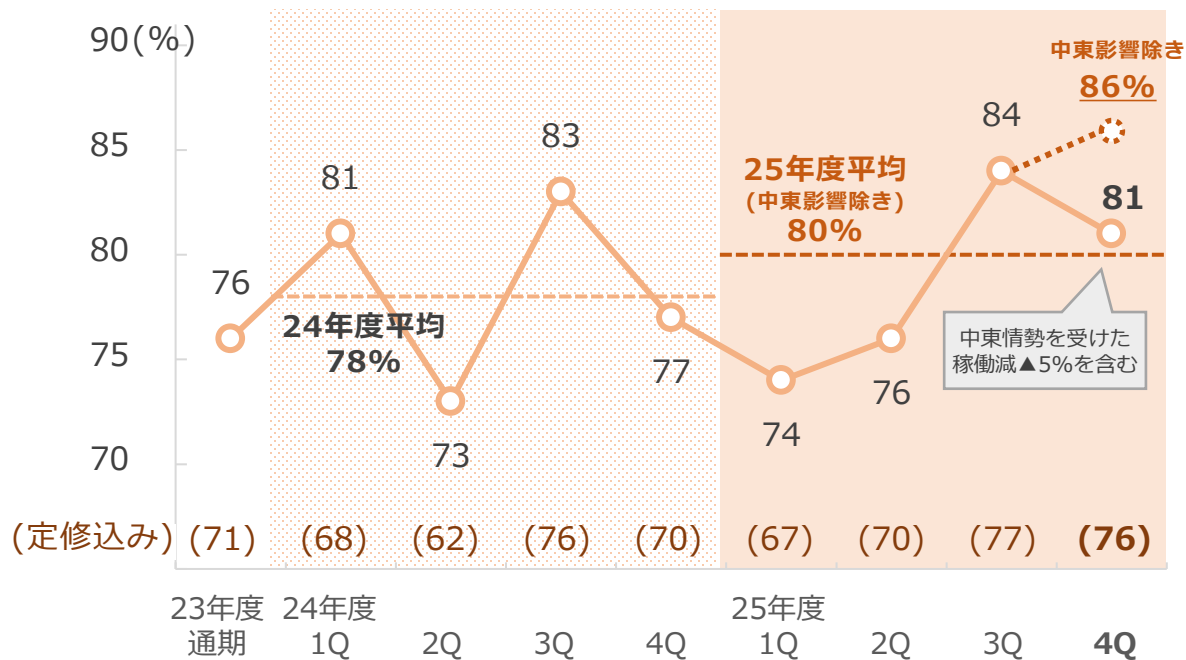
- ・ 全社の経営状況把握に必要なデータの一元管理
 - ・ 対話型AIによる経営情報の分析や助言
- ➔ 経営判断を迅速化・高度化

製油所の競争力強化に向けた取り組み

- **トラブル対策による稼働率の着実な改善と、生産・供給体制の最適化を通じて製油所の競争力強化を推進**

定修除き稼働率の推移

- 定修除き稼働率は25年度平均80%と、計画水準の回復までには至っていないが、中東情勢を受けた稼働減を除き**改善傾向**
- 稼働率向上に向けた施策の実行（右記）を通じ、**2027年度に定修除き稼働率90%を目指す**



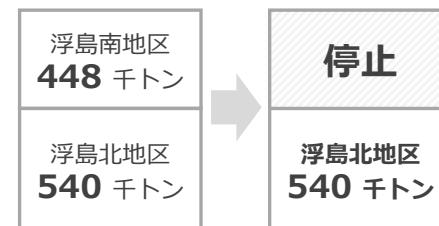
稼働率向上に向けた施策

- **トラブル削減**
トラブル削減に向けた4本柱の施策（機器戦略・検査・工物品質・運転）は一定の成果が出ており今後も着実に推進
- **設備投資による計画稼働の向上**
稼働率向上に資する設備投資案件（原油タンクの確保・JET出荷能力増強など）をリスト化しスクリーニング
- **各所ベストプラクティスの展開を通じた定修期間の短縮**
全拠点のベストプラクティスを集積し、工程を抜本的に見直した結果計画比▲5日程度（全所平均）の短縮を見込む

石油化学製品の生産・供給体制最適化

- 国内のエチレン需要減退や国際競争激化を背景に、**川崎製油所のエチレン製造装置1基停止を最終決定**
(2027年度末 停止予定)

当社エチレン生産能力（年間）

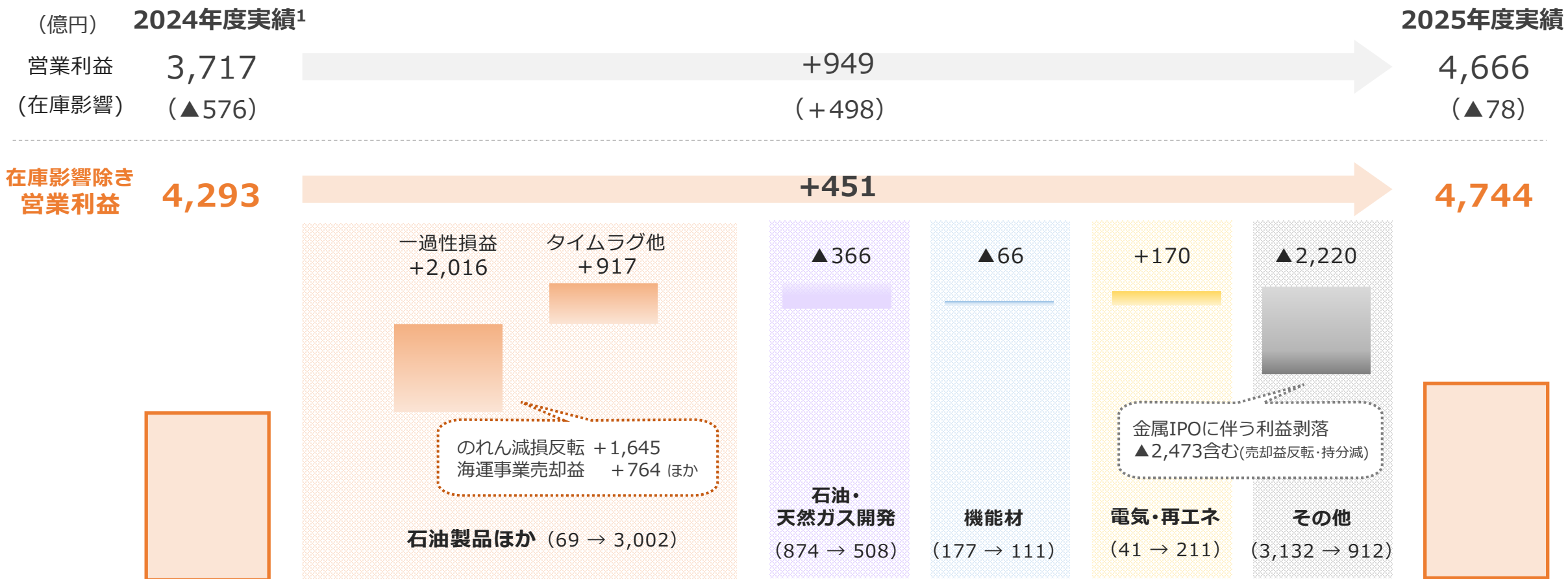


3

決算および見通しハイライト

2025年度実績 ハイライト

- 油価上昇に伴う在庫影響の良化を主因に、営業利益は**前年比 + 949億円**
- 在庫影響除き営業利益は、一過性損益が概ね相殺される中、中東情勢を受けた油価上昇に伴うプラスタイムラグを主因に、**前年比 + 451億円**



2026年度見通し ハイライト（中東情勢の影響に関する前提）

● 2026年度見通しにおける中東情勢影響および諸元前提は、以下の前提に基づいて作成

- ・ 中東情勢の収束時期を見通すことは極めて困難である中、本見通しにおいては 原料調達・生産・販売状況・市況等の事業への影響は、2026年4～5月までに限定されるとの前提を置いて作成
- ・ ただし、中東地域のインフラ設備が一定の被害を受けていることを踏まえ、情勢収束後も、原油価格は事態発生前の水準（70ドル程度）までは下落しないとの想定

■ 2026年度見通し 前提条件

		26年4月～26年5月	26年6月～27年3月
為替	円/ドル	155	
ドバイ原油	ドル/バレル	110	80

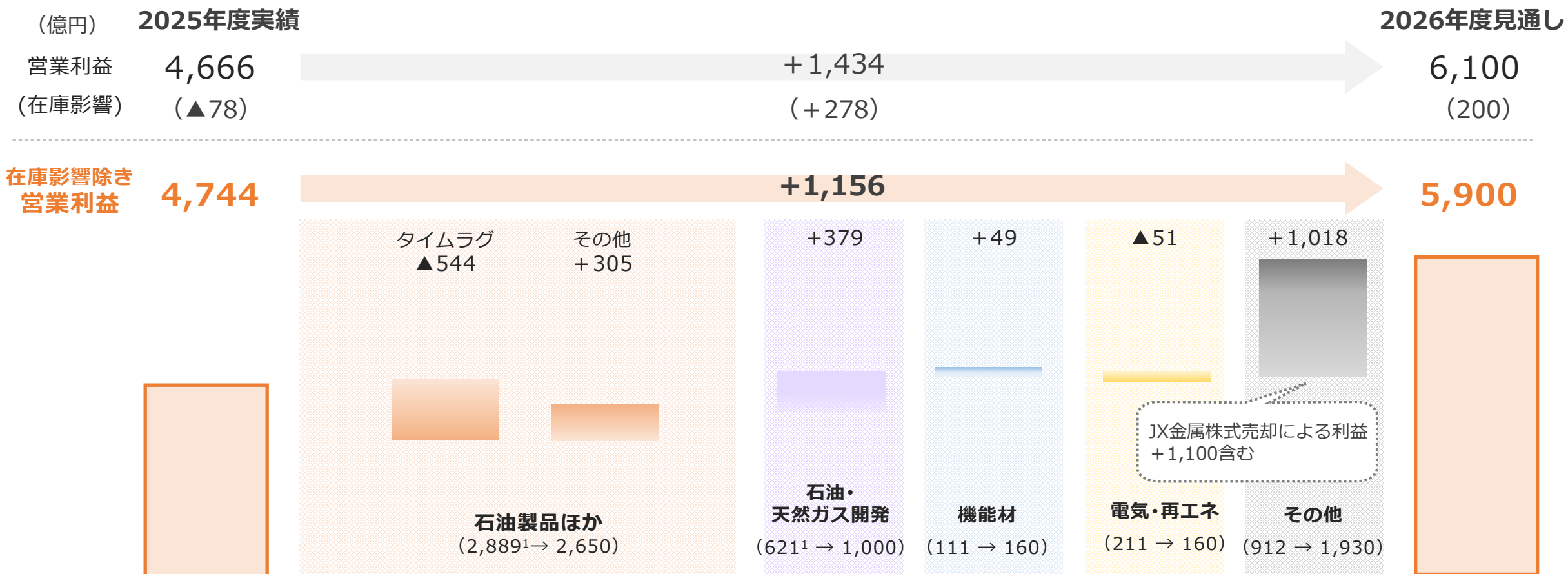
■ 感応度

諸元変動による2026年度営業利益への影響額

		在庫影響 除き	在庫影響	計
為替	5円/ドル 円安	+150 億円	+200 億円	+350 億円
ドバイ原油	5ドル/バレル 上昇	+210 億円	+500 億円	+710 億円

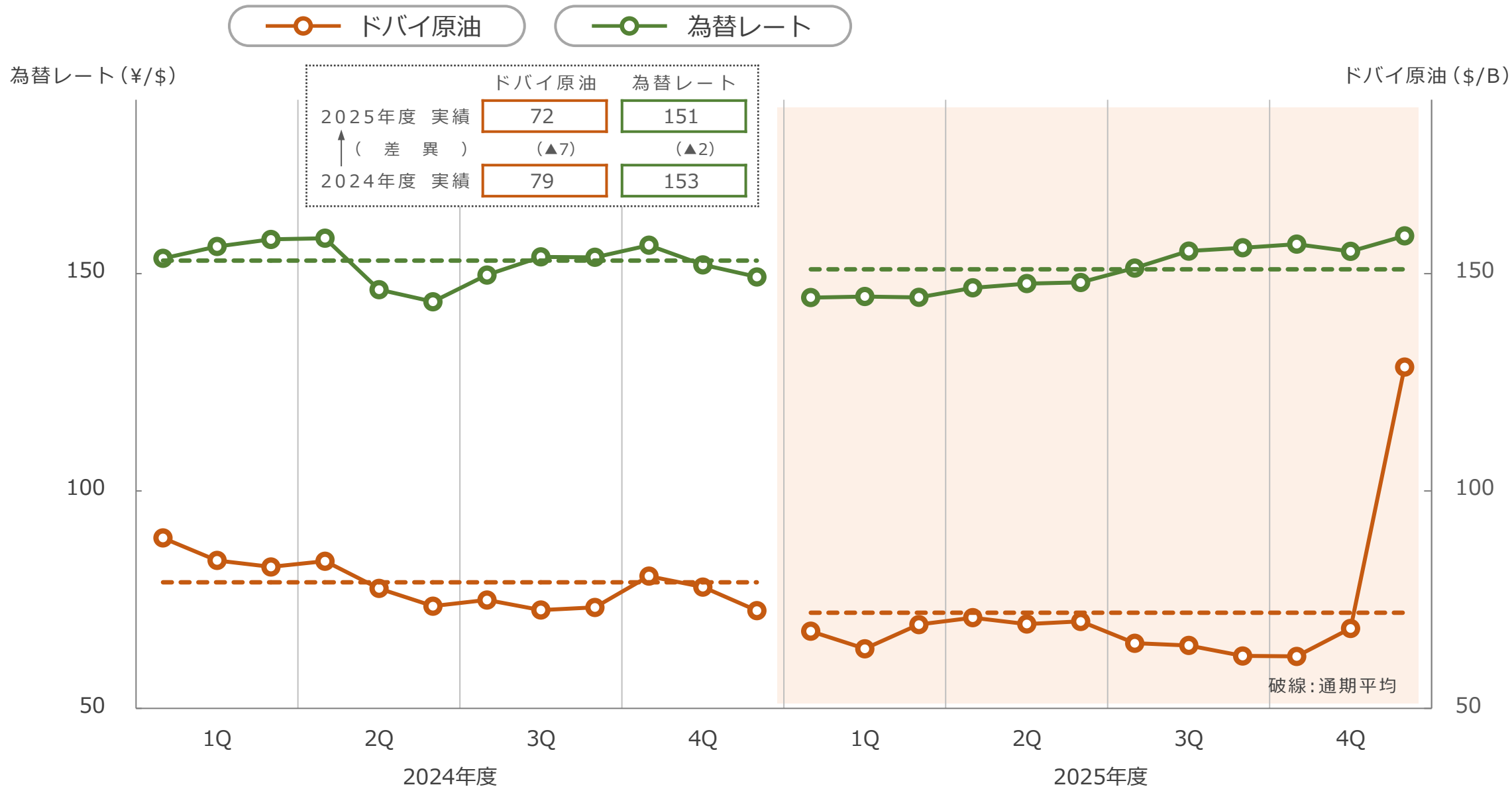
2026年度見通し ハイライト

- 前年のプラスタイムラグ剥落などによる石油製品事業の減益はあるものの、油ガス価上昇を受けた石油・天然ガス開発事業の増益、JX金属株式売却による利益を主因に、営業利益は**前年比+1,434億円**
在庫影響を除いた実質的な営業利益は**前年比+1,156億円**

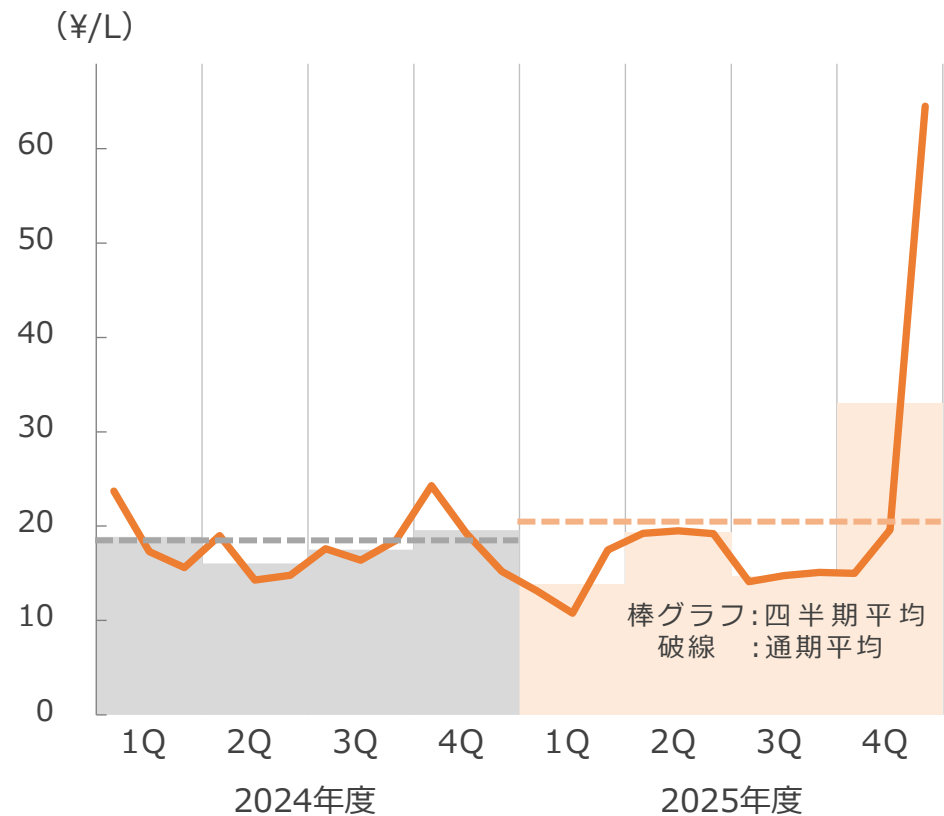


4 事業環境

主要諸元 (原油価格・為替レート)

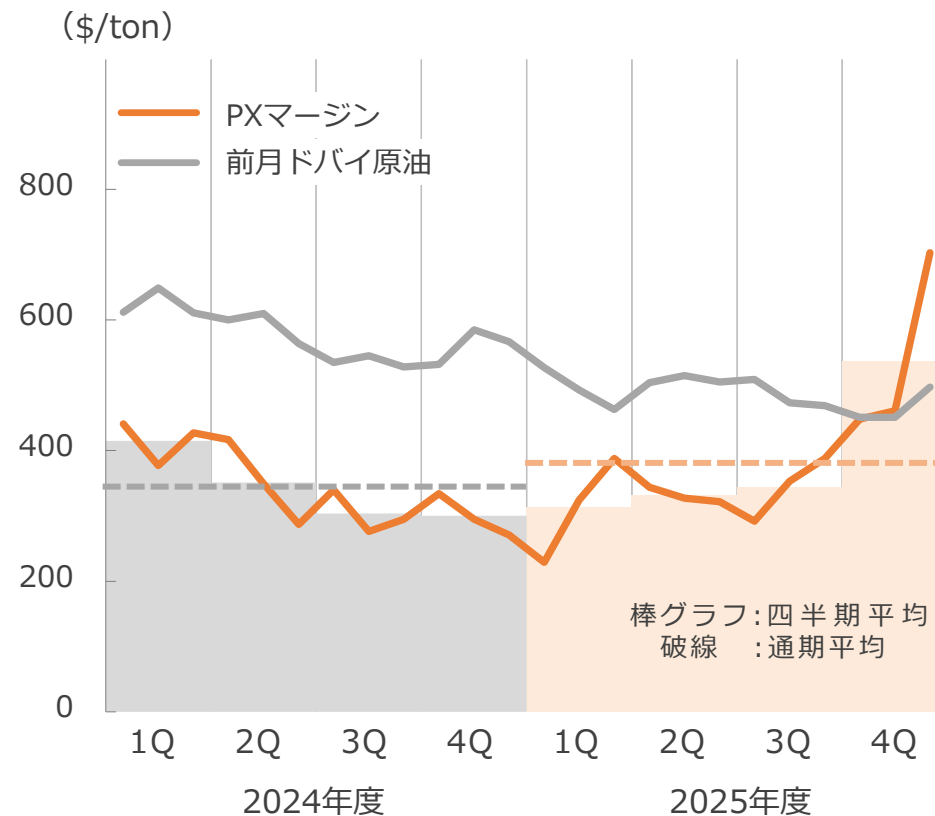


白油4品マーゼン指標²



2) 国内市況の参考値として、以下の計算式により算出
 スポット価格 - 全国通関原油CIF (石油税・金利含み)

パラキシレン(PX)マーゼン指標³



3) アジア市況の参考値として、以下の計算式により算出
 ACP (Asian Contract Price) - 前月ドバイ原油
 未決の月はスポット価格の平均値を使用

1) これらの指標は当社のマーゼン (当社売価 - 当社コスト) とは異なります

5

2025年度決算

2025年度 通期実績概要

	2024年度実績 ¹	→	2025年度実績	差異	
ドバイ原油 (\$/B)	79		72	▲7	▲9%
為替レートの (¥/\$)	153		151	▲2	▲1%
<hr/>					
売上高 (億円)	130,357		117,655	▲12,702	▲10%
営業利益 (億円)	3,717		4,666	+949	+26%
(在庫影響) (億円)	▲576		▲78	+498	-
金融損益 (億円)	▲224		▲178	+46	-
税引前利益 (億円)	3,493		4,488	+995	+28%
親会社所有者に帰属する 当期利益 (億円)	2,261		2,587	+326	+14%
<hr/>					
■在庫影響除き					
営業利益 (億円)	4,293		4,744	+451	+11%
親会社所有者に帰属する 当期利益 (億円)	2,664		2,642	▲22	▲1%

セグメント別営業利益

(億円)	2024年度実績	→	2025年度実績	差異	
営業利益（在庫影響除き）	4,293		4,744	+ 451	+ 11%
石油製品ほか	▲ 507		2,924	+3,431	—
在庫影響	▲ 576		▲ 78	+498	—
在庫影響除き営業利益	69		3,002	+2,933	—
石油・天然ガス開発	874		508	▲ 366	▲ 42%
機能材	177		111	▲ 66	▲ 37%
電気	210		220	+ 10	+ 5%
再生可能エネルギー	▲ 169		▲ 9	+ 160	—
その他	3,132		912	▲ 2,220	▲ 71%
金属 ¹	1,111 ²		442	▲ 669	▲ 60%
NIPPO・連結調整ほか	2,021		470	▲ 1,551	▲ 77%

1) 金属事業の非連結化に伴い、2025年度より金属事業は「その他」に区分

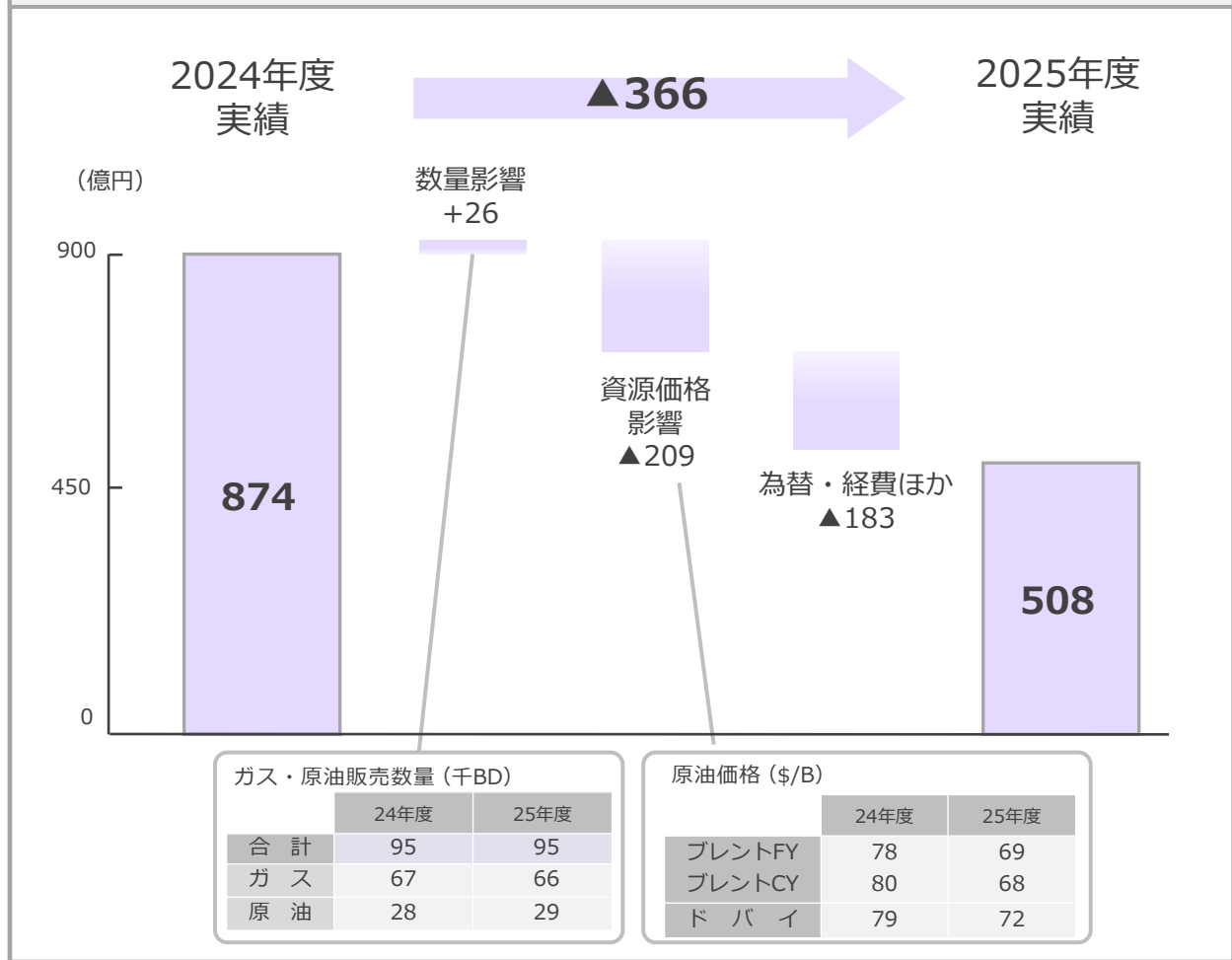
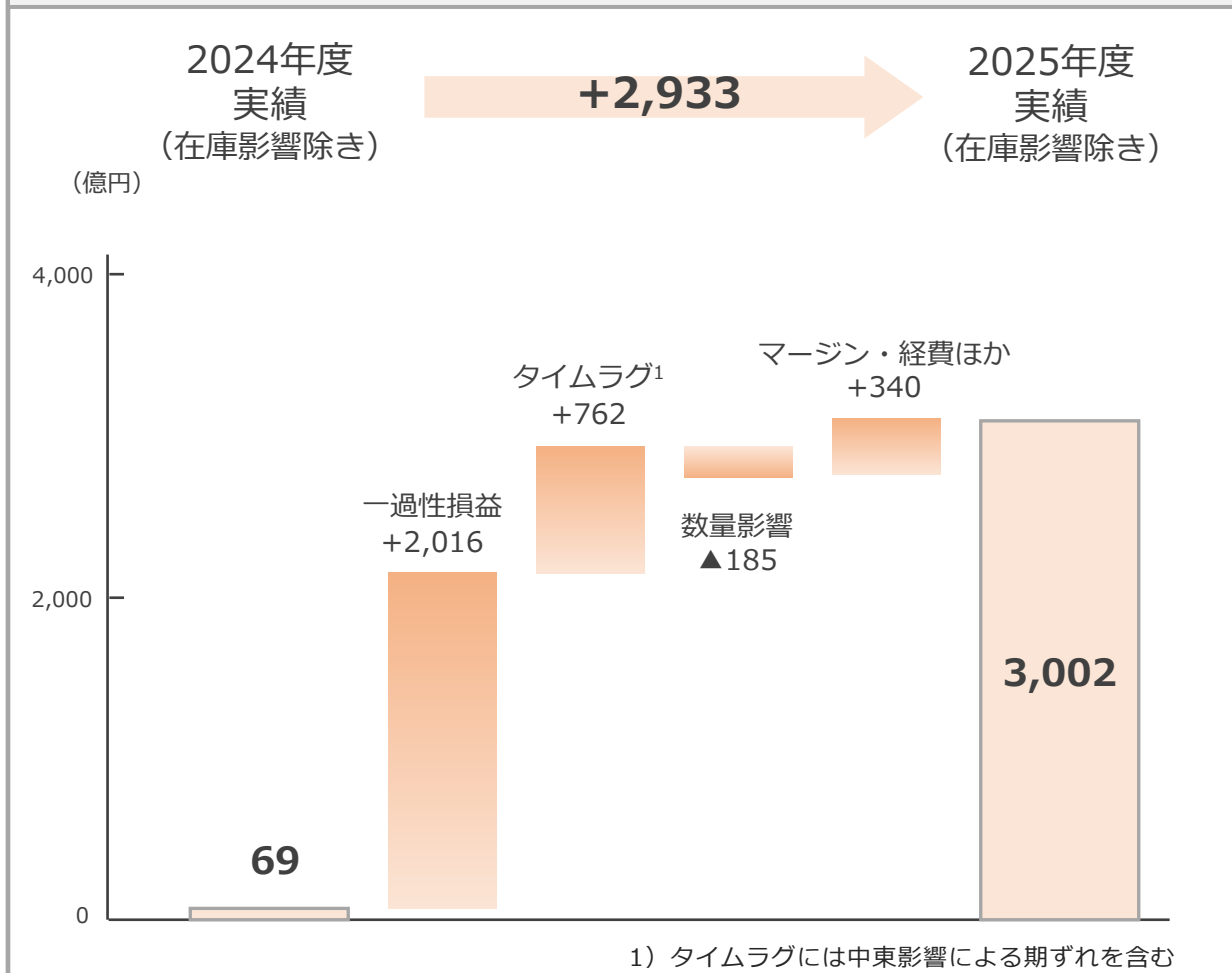
2) 非継続事業損益（営業利益相当）

石油製品ほか 在庫影響除き営業利益

石油・天然ガス開発 営業利益

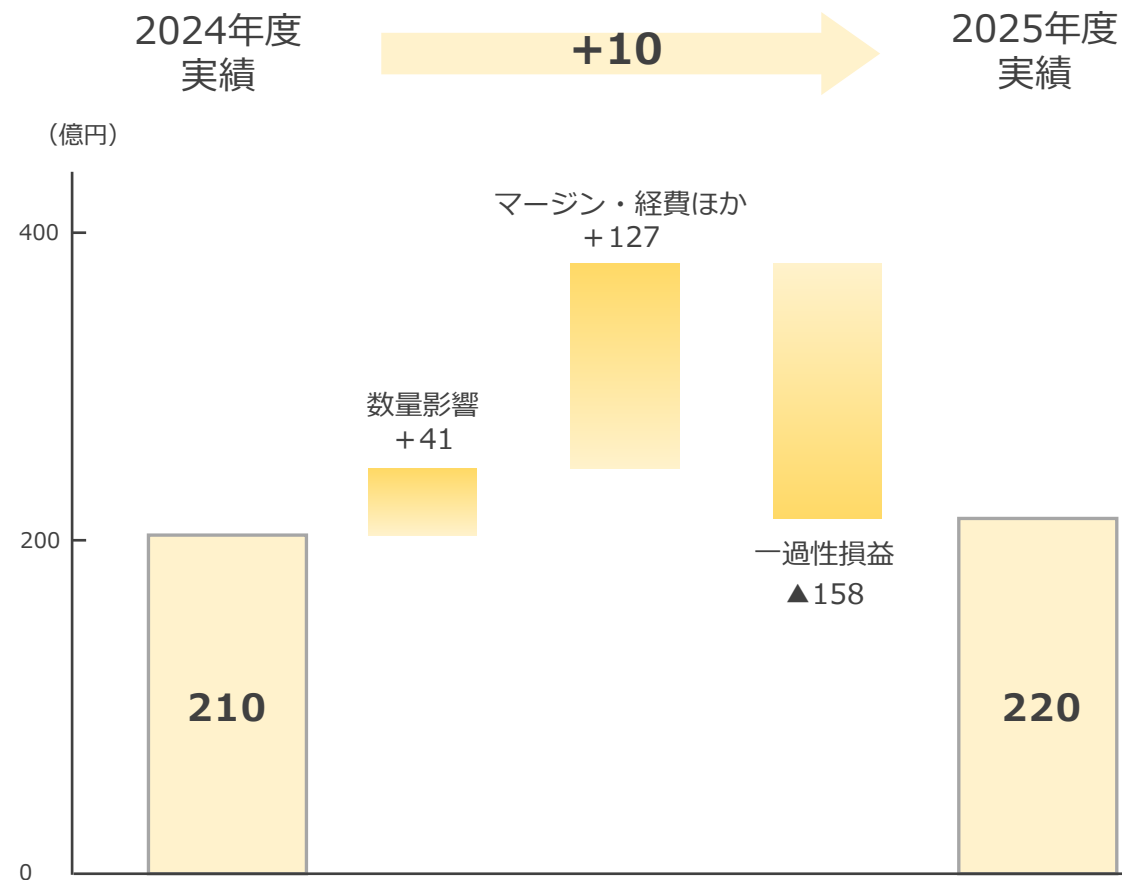
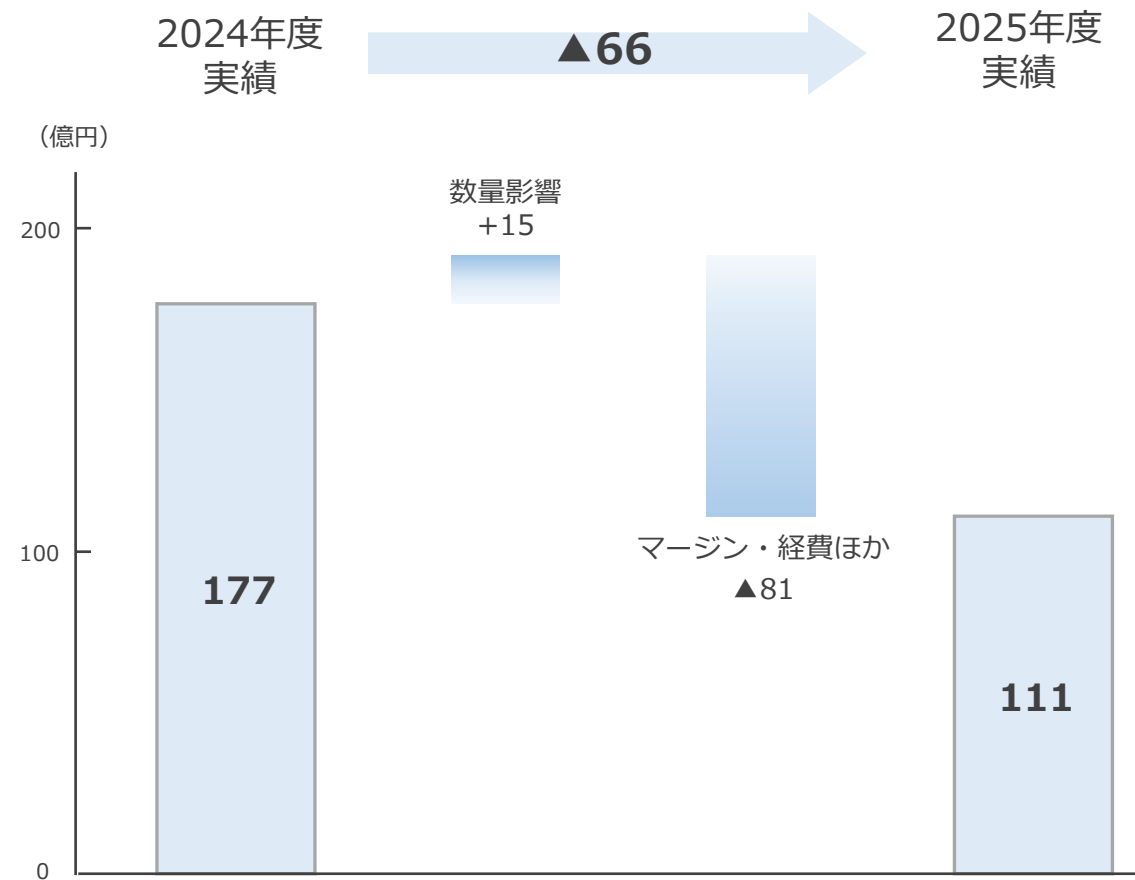
のれん減損損失の反転および海運事業売却などの一過性損益、油価上昇に伴うタイムラグにより増益

資源価格の下落および円高の影響により減益



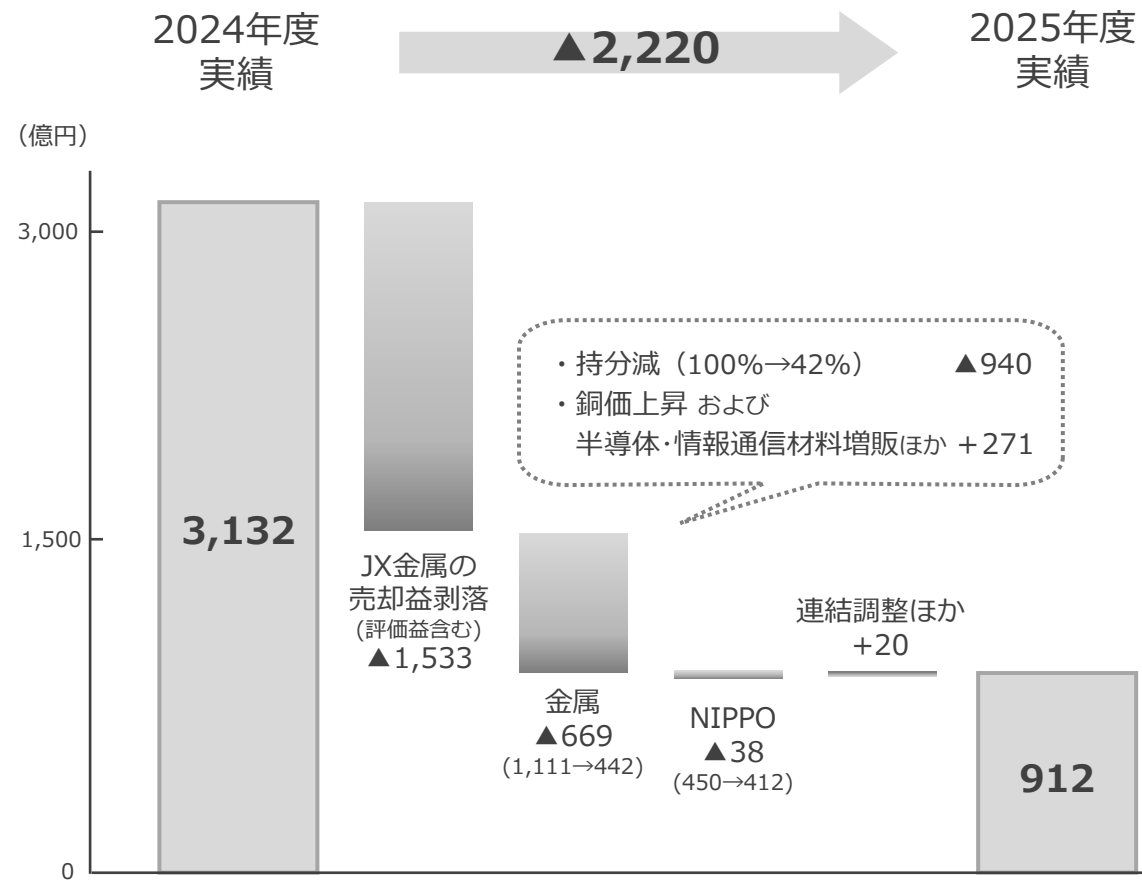
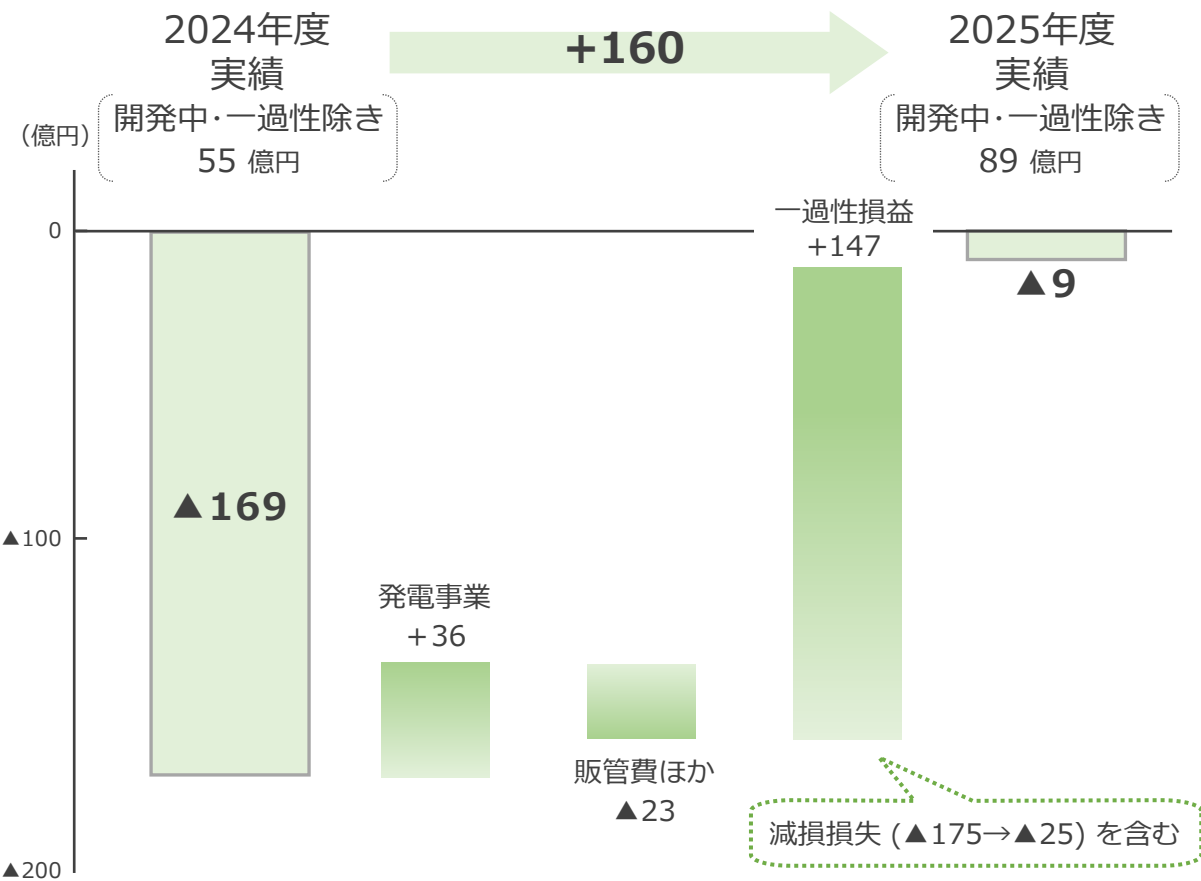
S-SBR増販等による良化の一方、グループ会社における一過性損益を主に減益

分社化に伴う一過性損益の反転や減損計上による悪化の一方、五井火力発電所の全基運開に加え、販売数量増加等により増益



PJ先行支出による悪化の一方、発電所の新規運開や24年度減損損失の反転により赤字縮小

JX金属上場に伴う影響を除き、概ね前年並み



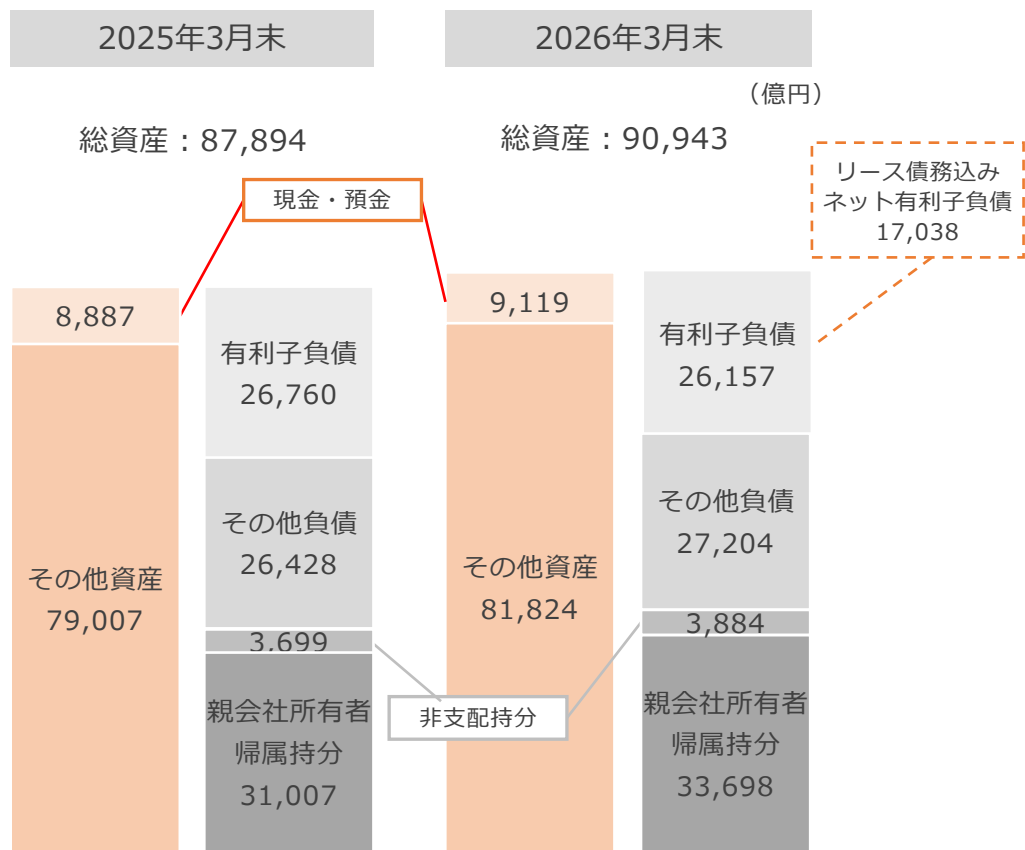
連結キャッシュフロー・連結バランスシート

連結キャッシュフロー

	2025年度実績
(億円)	
営業利益 (在庫影響除き)	4,744
減価償却費	3,292
(うちリース除き償却費)	(2,382)
その他 (運転資金・支払税金等)	▲1,836
営業キャッシュフロー	6,200
設備投融資	▲3,338
その他 ¹	818
投資キャッシュフロー	▲2,520
フリーキャッシュフロー	3,680
配当 他	▲1,169
ネットキャッシュフロー	2,511

1) 海運事業売却に伴う収入 (+) 790億円 を含む

連結バランスシート



	2025年3月末	2026年3月末
親会社所有者帰属 持分比率	35.3%	37.1%
ネットD/Eレシオ ² -ハイブリッド債 資本性調整後-	0.48	0.42

2) リース債務込み・非支配持分除き

6

2026年度見通し

2026年度 通期見通し概要

	2025年度実績	→	2026年度見通し	差異	
ドバイ原油 (\$/B)	72		85	+13	+18%
為替レートの (¥/\$)	151		155	+4	+3%
<hr/>					
売上高 (億円)	117,655		128,500	+10,845	+9%
営業利益 (億円)	4,666		6,100	+1,434	+31%
(在庫影響) (億円)	▲78		200	+278	-
金融損益 (億円)	▲178		▲200	▲22	-
税引前利益 (億円)	4,488		5,900	+1,412	+31%
親会社所有者に帰属する 当期利益 (億円)	2,587		4,150	+1,563	+60%
<hr/>					
■在庫影響除き					
営業利益 (億円)	4,744		5,900	+1,156	+24%
親会社所有者に帰属する 当期利益 (億円)	2,642		4,000	+1,358	+51%

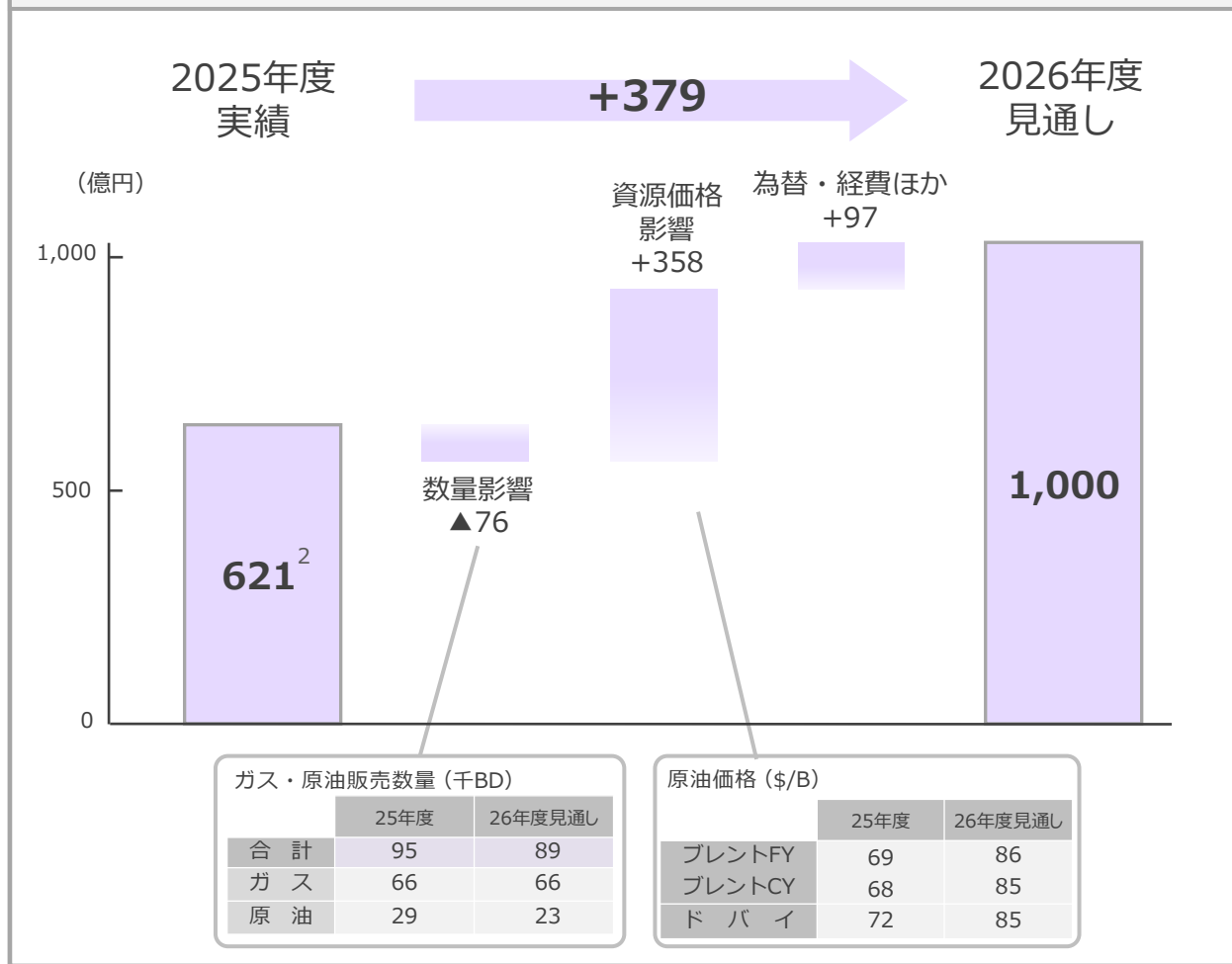
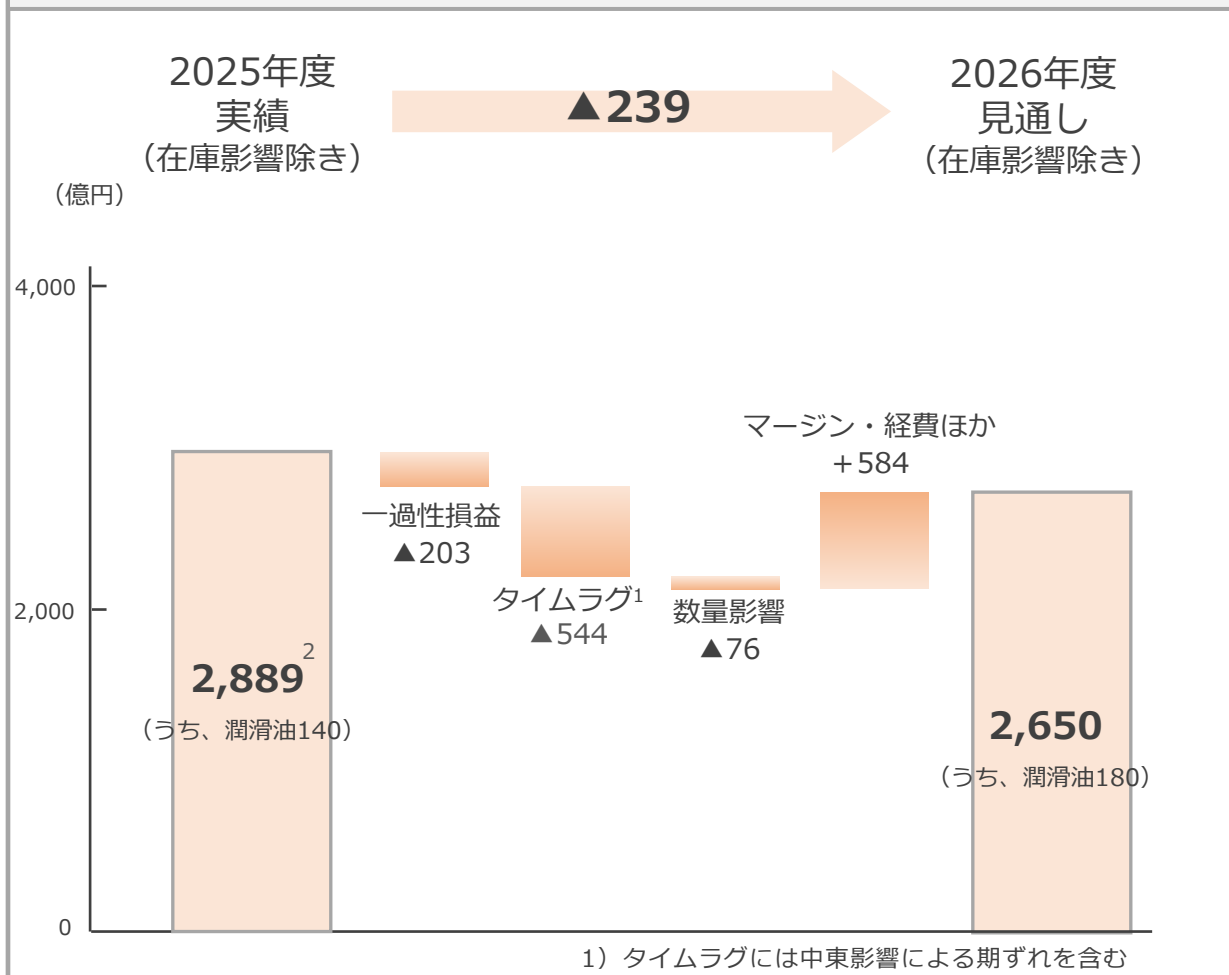
セグメント別営業利益

(億円)	2025年度実績	→	2026年度見通し	差異	
営業利益（在庫影響除き）	4,744		5,900	+1,156	+24%
石油製品ほか	2,811 ¹		2,850	+39	+1%
在庫影響	▲78		200	+278	—
在庫影響除き営業利益	2,889		2,650	▲239	▲8%
石油・天然ガス開発	621 ¹		1,000	+379	+61%
機能材	111		160	+49	+44%
電気	220		150	▲70	▲32%
再生可能エネルギー	▲9		10	+19	—
その他	912		1,930	+1,018	+112%
金属	442		400	▲42	▲10%
NIPPO・連結調整ほか	470		1,530	+1,060	+226%

1) 2026年4月1日付で、ENEOSの天然ガス事業をENEOS Xploraに移管・統合したことを踏まえ、「石油製品ほか」に含まれる天然ガスの事業利益113億円を「石油・天然ガス開発」へ組み換え

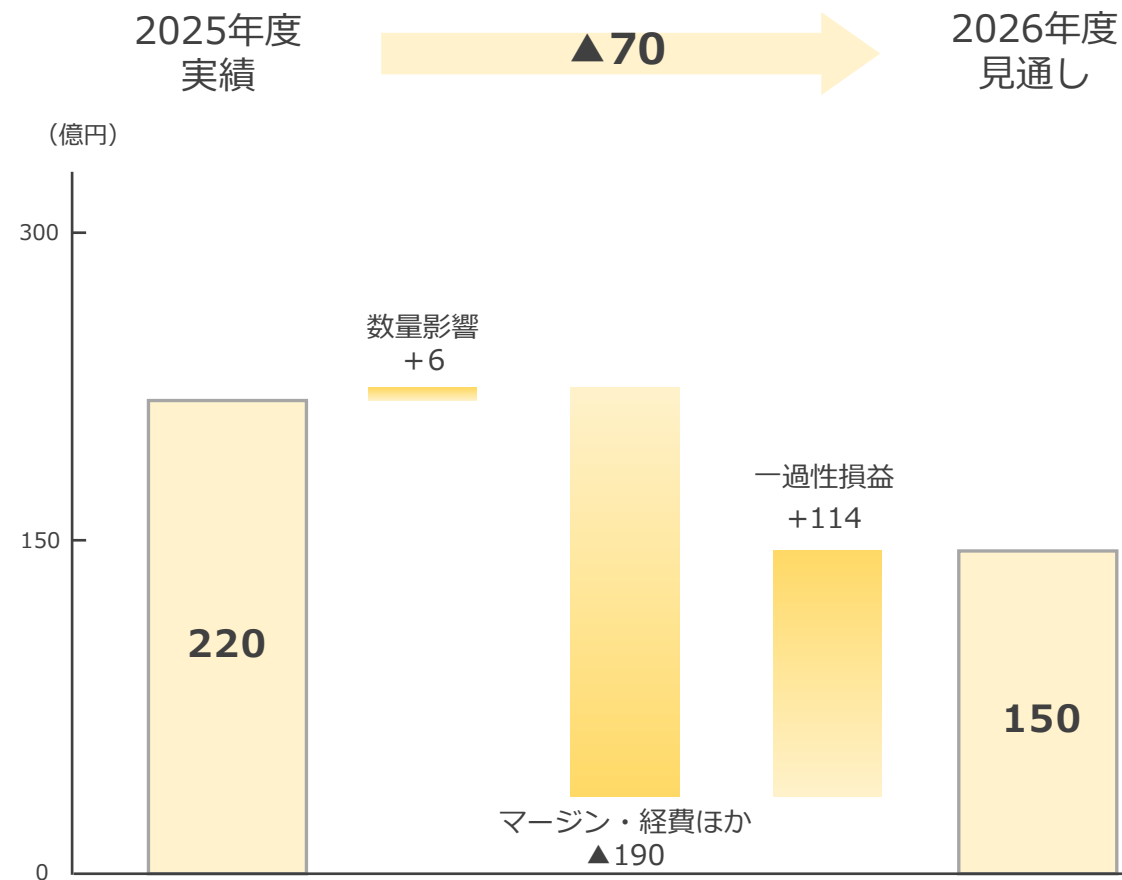
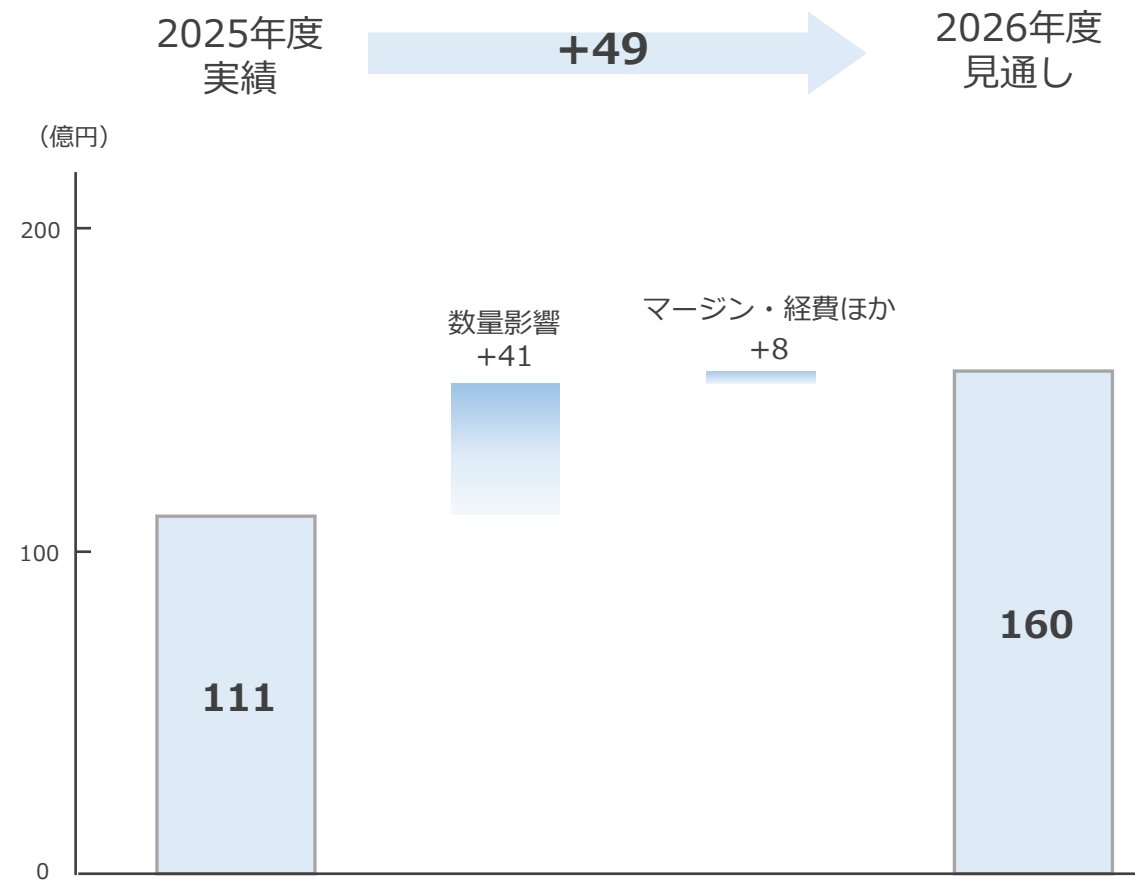
海運事業売却に伴う一過性損益の剥落ならびに、油価下落に伴うマイナスタイムラグにより減益の見通し

資源価格の上昇および円安の影響により増益の見通し



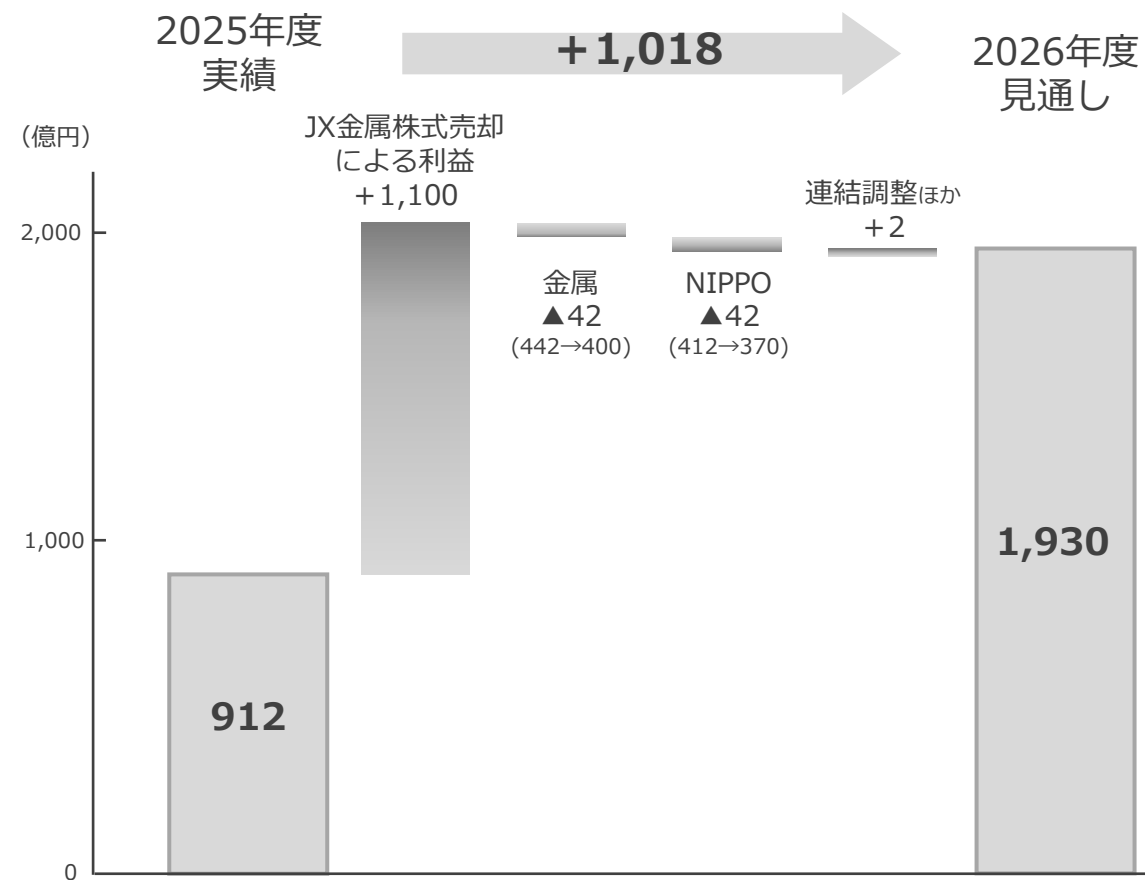
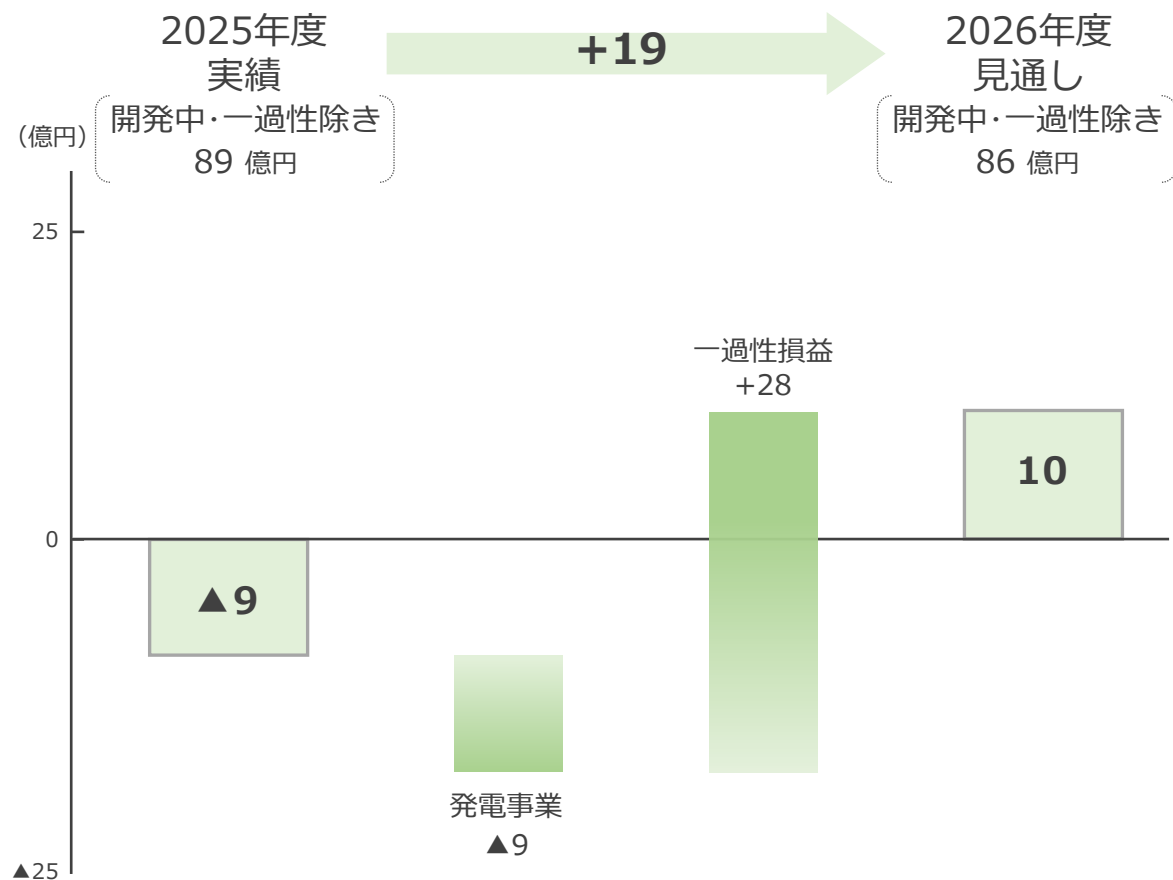
インフレ等に伴う経費増を見込む一方、戦略製品を中心とした拡販と25年度の一過性損益の反転により増益の見通し

販売数量増や減損損失の反転があるものの、連系線に関する制度の終了や調達コストの悪化を主因に減益の見通し



25年度日照好調の反転や既存発電所の一時的な補修費増加による悪化を見込む一方、減損損失の反転により増益の見通し

JX金属株式の追加売却による利益を除き、概ね前年並みの見通し



連結キャッシュフロー		2026年度 見通し
	(億円)	
営業利益 (在庫影響除き)		5,900
減価償却費		3,360
(うちリース除き償却費)		(2,600)
その他 (運転資金・支払税金等)		▲2,640
営業キャッシュフロー		6,620
(休日影響除き)		(6,150)
設備投融資		▲6,720
その他 ¹		2,910
投資キャッシュフロー		▲3,810
フリーキャッシュフロー		2,810
(休日影響除き)		(2,340)
配当 他		▲1,440
ネットキャッシュフロー		1,370

1) JX金属株式売却に伴う収入 (+) 2,500億円を含む

ネットD/Eレシオ		2027年3月末 見通し
ネットD/Eレシオ -ハイブリッド債 資本性調整後-		0.39 (0.48) ²

2) 東南アジア・豪州における石油精製・販売事業M&Aの影響 (27年度計上分) を織り込んだ試算値

再掲

<ネットD/Eレシオ算出方法の変更について>

- ✓ 他社開示事例等を踏まえ、2025年度よりネット有利子負債にリース債務を加算するとともに、自己資本から非支配持分を除いてネットD/Eレシオを算出
- ✓ 連結キャッシュフローにおいても、減価償却費にリース償却費を含む開示に一本化

7 参考情報

WACCの見直し および セグメント別ROIC

- 国内金利の上昇に伴い、各セグメントのWACCを引き上げ（投資ハードルレートにも反映済み）
- ROICがWACCを超えない事業について、機能材は戦略製品の増販・経費削減、再エネは蓄電池導入・キャピタルリサイクルの継続検討を通じ、さらなるROIC向上を図る

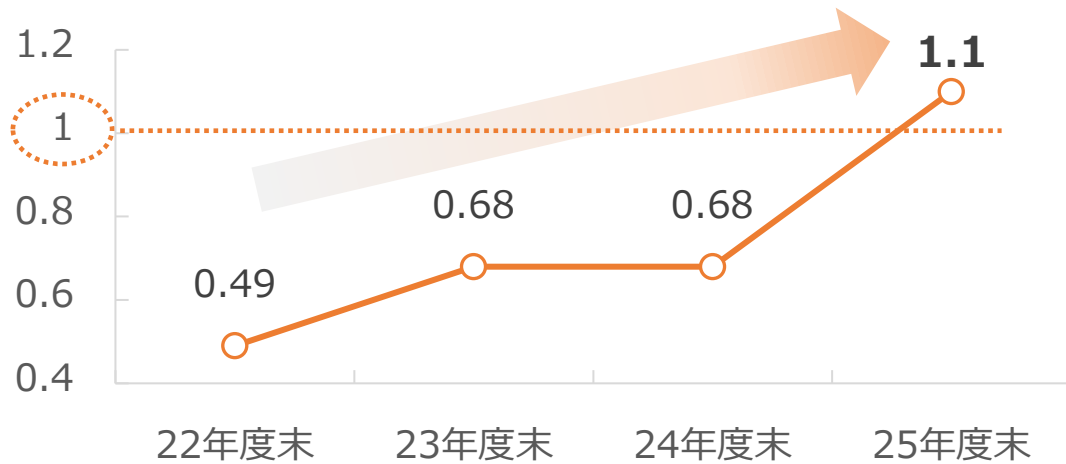
	WACC			ROIC			
	2025年5月 公表	→	今回公表	<	2026年度 見通し	←	2025年度 実績
石油製品ほか	4%	+1pt	5%	<	5%		6%
石油・天然ガス開発 (中計期間未収益化案件除き)	8%	-	8%	<	15%		10%
機能材	5%	+1pt	6%	>	6%		4%
電気	5%	-	5%	<	7%		9%
再生可能エネルギー (開発中除き)	3%	+1pt	4%	>	2%		2%
その他	6%	+1pt	7%	<	19%		10%
グループ計	5%	-	5%	<	8%		6%

企業価値向上に向けた取り組み 現状認識

- 2026年3月末時点のPBRは、1倍を上回る水準へ改善
- ROEは株主資本コストを上回る水準で推移するものの、さらなるPBR向上にはROEの改善が課題

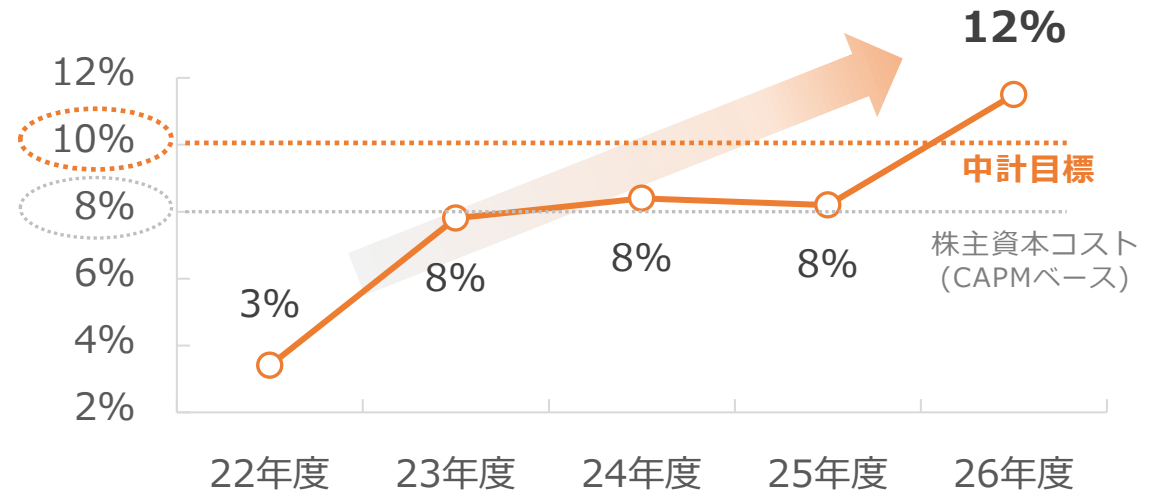
PBR

グループ会社再編や累進配当方針による増配など、各種中計施策の評価・期待が株価に反映されているものと認識



ROE (在庫影響除き)

堅調な白油マージンや五井火力発電所の全基稼働を受け改善傾向を引き続き、中計施策を着実に実行 (詳細次頁)




さらなるPBR向上には
ROEの改善が課題

$$\text{PBR} \uparrow = 1 + \frac{\text{エクイティスプレッド (ROE} \uparrow \text{ - 株主資本コスト)}}{\text{株主資本コスト - 期待成長率}}$$

- 厳選した投資の実行による事業ポートフォリオ再編、徹底的な効率化による既存事業の収益最大化等の第4次中期経営計画に包含される取り組みを通じて、ROE改善を推進

事業ポートフォリオ再編

■ 海外燃料油事業の拡大

- 東南アジア・豪州における石油精製販売事業への参画を決定 (2027年 クロージング予定)
 - **コスト競争力の高い輸出型製油所と安定的なマージンを生む下流ビジネスを獲得し** 内需減退が避けられない中、東南アジア・豪州の需要を着実に取り込む
 - 燃料油・潤滑油販売事業の効率化・トレーディング事業の拡大などを通じ、**2030年度 営業利益250MUSD、EBITDA 380MUSDを目指す**
- 
- **JX金属株式の追加売却**
 - 当社事業ポートフォリオ転換と企業価値最大化のため JX金属の実施する自己株式の公開買付けへの応募を決定

既存事業の収益最大化

■ グループ会社の組織・体制再構築

- グループ会社別の保有方針 (統合/売却等) を決定
連結対象会社は、2025年3月末から約▲100社の削減を計画 (NIPPOグループおよびペーパーカンパニー等を除く)
 - グループ会社削減と存続会社のガバナンス強化を両立し、当社グループ全体のROIC向上を図る
- ### ■ AI活用の推進
- サプライチェーン全体・業務全域でのAI活用を通じ、業務効率向上・組織スリム化に向けた検討・開発を推進
- ### ■ 製油所の競争力強化
- トラブル削減施策は一定の成果が発現
 - 設備投資による計画稼働の向上と合わせ、2027年度に定修除き稼働率90%を目指す

				2024年度 (実績)	2025年度 (実績)	2026年度 (見通し)	
共	通	為替レート	(円 / ドル)	153	151	155	
石油製品ほか		ドバイ原油	(ドル / バレル)	79	72	85	
		白油販売数量	(万キロリットル)	4,435	4,306	4,150	
石油・天然 ガス開発		原油換算販売数量	(千バレル / 日)	95	95	89	
		ブレント原油	(ドル / バレル)	78	69	86	
機	能	材	エラストマー販売指数 ¹	(%)	101	105	110
電	気		卸電力市場価格 (JEPX) ²	(円 / kWh)	12.7	11.5	—

1) 2022年度の販売数量を基準（100%）として、相対的に算定した指数

2) 東京エリアおよび関西エリアの平均

■ 諸元の変動による2026年度営業利益への影響額（2026年4月以降）

(億円)

項目	変動幅	影響額				計	
		ラグ以外	ラグ	在庫影響除き	在庫影響		
ドバイ原油	5 \$/B 上昇						
		石油製品ほか	▲30	+150	+120	+500	+620
		石油・天然ガス開発	+90	—	+90	—	+90
		機能材	—	—	—	—	—
		計	+60	+150	+210	+500	+710
為替レート	5 ¥/\$ 円安						
		石油製品ほか	+30	+75	+105	+200	+305
		石油・天然ガス開発	+40	—	+40	—	+40
		機能材	+5	—	+5	—	+5
		計	+75	+75	+150	+200	+350

本資料には、将来見通しに関する記述が含まれていますが、
実際の結果は、様々な要因により、これらの記述と大きく異なる可能性があります。

かかる要因としては、

- (1) マクロ経済の状況またはエネルギー・資源・素材業界における競争環境の変化
- (2) 法律の改正や規制の強化
- (3) 訴訟等のリスク

などが含まれますが、これらに限定されるものではありません。