

証券コード：5019



国内へのエネルギー  
安定供給を最優先

ログミーFinance主催  
**個人投資家向けIR対談セミナー**

財務部IR室長  
**佐々木 真光**

株式会社IR Agents 代表  
**関本 圭吾**

2026年5月25日  
出光興産株式会社

# 中東情勢への当社対応

## ■ 基本方針

**国内に対する燃料油・石油化学製品等の安定供給を最優先とする**

## ■ 原料調達

中東以外も含めたあらゆる地域から原油及びナフサを調達する

## ■ 製造

製油所・事業所の安定稼働を継続する

## ■ 販売

中東情勢の先行きが見通せるまで、国内供給を最優先とする  
安定供給に必要な追加コストについては価格転嫁を進める



2025年度決算説明会の様子

**燃料油・石油化学製品等の安定供給に向けたあらゆる方策に取り組む**

# 新中期経営計画（2026-2030年度）サマリ

経営環境の不確実性の高まりを踏まえ、当社は新中計で**事業戦略をリバランスし**、より実践的なアプローチで**「稼ぐ力」を強化**することで、中長期的な成長を実現していく



\*1 : AI transformation

# 財務目標（利益増減）

2030年度までは、**GRIT中心での収益拡大**により、ROE13%以上を目指す

日本基準

10.6%

ROE

IFRS

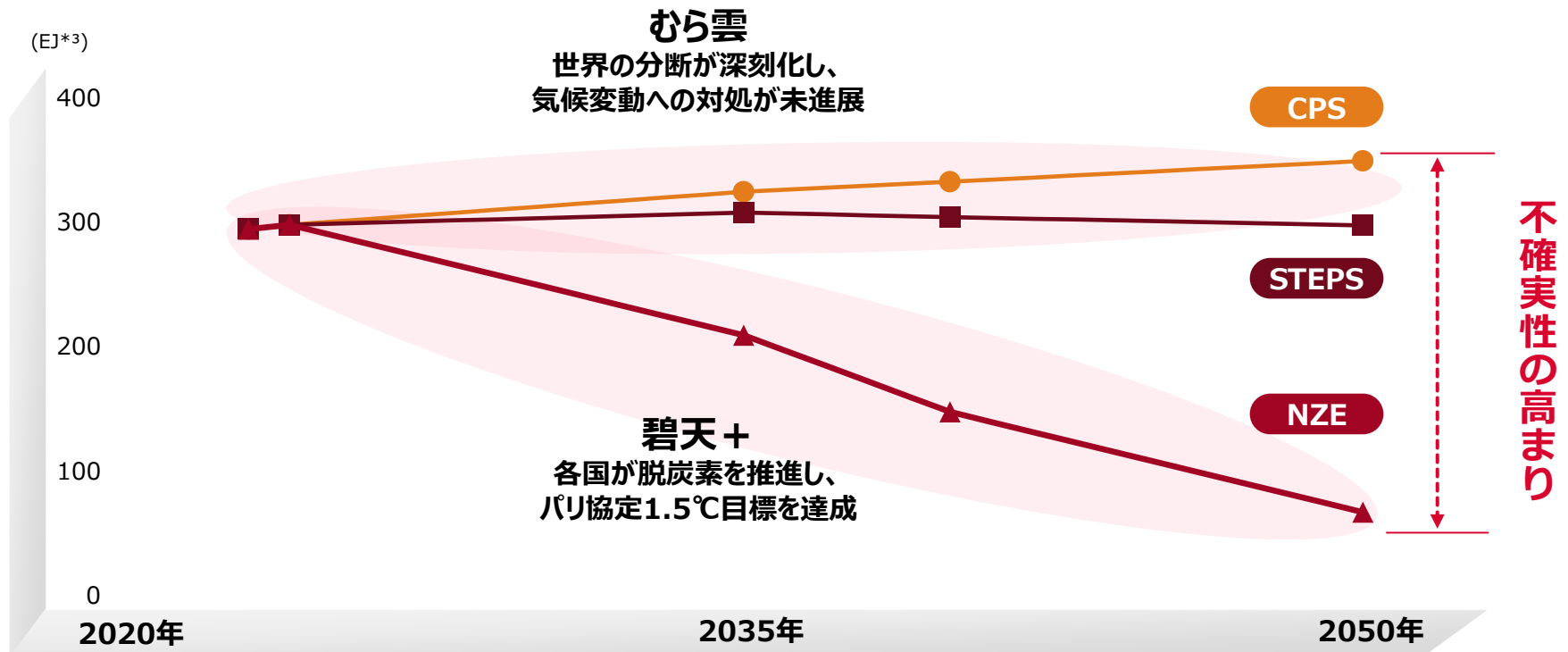
13%以上



# 新中計 環境認識 ～化石燃料需要

化石燃料需要は各国政策や技術開発の影響が大きく、長期的見通しは不確実性が高い

世界化石燃料消費量\*1 (IEA見通し\*2)



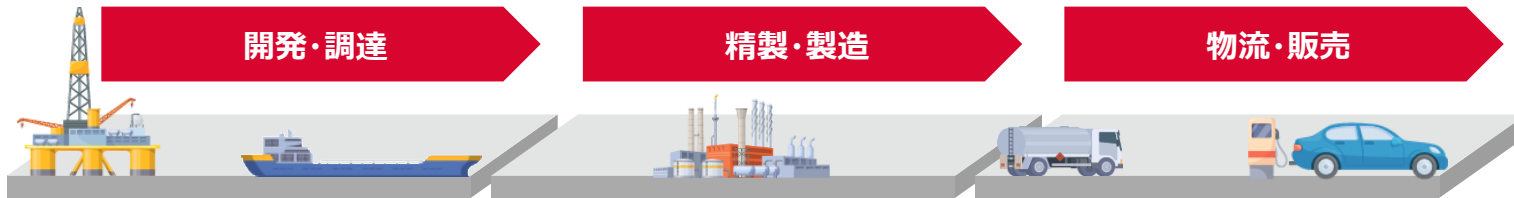
\*1 : IEA「World Energy Outlook 2025」より当社作成 (化石燃料消費量は石油・ガス・石炭の消費量総計)

\*2 : CPS=Current Policies Scenario (すでに法律として施行されている政策のみが継続されると仮定したシナリオ)  
STEPS=Stated Policies Scenario (すでに施行されている政策に加え、政府が公式に発表している具体的な計画や目標も考慮したシナリオ)  
NZE=Net Zero Emissions by 2050 Scenario (2050年までに世界でネットゼロエミッションが達成されるシナリオ)

\*3 : EJ=exajoules (10の18乗ジュール)

# GRIT “既存事業の深化”

既存事業のバリューチェーン強化に粘り強く取り組み「安定供給」と「高い資本効率」を両立させる



## 供給安定化/効率化

- 原料調達ソース多様化による安定供給実現 燃料油 基礎化学品
- AI配船・配送平準化によるコスト削減 燃料油
- 精製能力堅持による安定供給実現 燃料油
- 製油所・事業所の安全安定操業 燃料油 基礎化学品
- 油ガス田・鉱山の継続安定操業、生産効率化 資源
- 輸送人員・船舶・車両の確保による物流安定化 共通

## 販売強化

- 特販店・SSネットワークの堅持 燃料油
- 市場環境を踏まえた価格適正化 燃料油
- 工業用・内燃機用潤滑油の販売 高機能材
- 各事業顧客基盤を通じた 燃料油 電力・再エネ  
エネルギー総合販売 資源

税前利益\*  
(30年度)

**+700億円**

## 事業統合/再編

- 富士石油統合シナジー創出（共通費削減、調達・販売最適化） 燃料油
- エチレン装置集約による生産能力最適化 基礎化学品
- ポリオレフィン事業統合によるプライムポリマーの競争力強化 基礎化学品
- SDS・アグロカネショウのシナジー創出（国内外販売力強化） 高機能材

**+400億円**

## 課題事業の構造改革

- 収益性・資本効率改善、撤退判断 燃料油 基礎化学品 電力・再エネ

# 製油所・事業所・精製会社の安全安定操業

従前の取り組みを加速化・高度化する施策により、稼働率\*90%以上の安定的達成を目指す



\*：定期修繕除き稼働率（BSDベース）

# GROWTH “成長事業の創出”

持続的成長を見据え、電化・電動化/ICTや海外等の成長領域における事業創出・拡大を推進する

2 更なるグローバル展開  
(海外成長市場の捕捉)

1 電化・電動化/ICT融合領域での  
キーマテリアル・ソリューション提供

3 全国SSネットワークを活かした  
モビリティサービス展開  
(スマートよるずや)

4 循環型経済の拡大を見据えた  
サーキュラービジネス展開

税前利益\*  
(30年度)

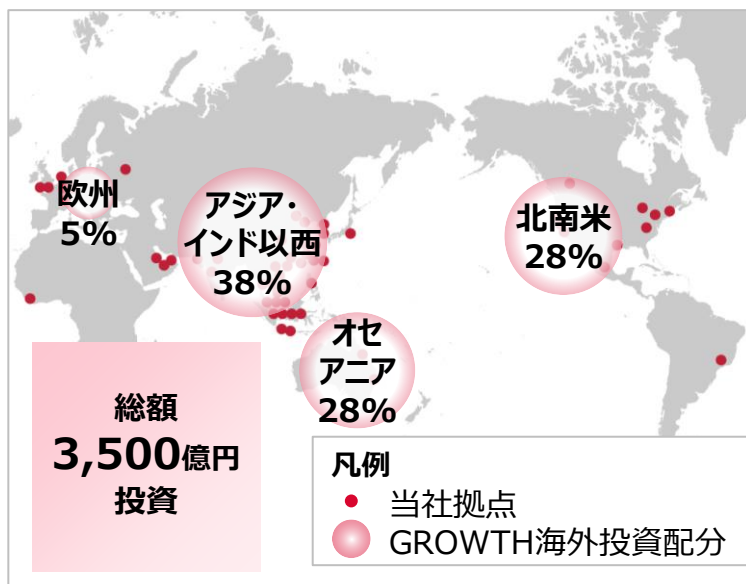
**+600**億円

その後さらに拡大

# 更なるグローバル展開 ～全体

当社の強みを活かし、グローバル成長市場の特性に合わせた事業展開を加速する

## 当社グローバル拠点とエリア毎の今後の取り組み



### 北南米

#### 共通の取り組み

- ・北米ガストレーディング参入
- ・DC向け液浸冷却油拡販

### アジア ・インド以西

- ・ トレーディング含む  
燃料油事業の更なる  
強化

- ・改質アスファルト拡販
- ・石化製品拡販
- ・ガス上流事業強化
- ・冷凍機油拡販

### オセアニア

- ・ 工業用・内燃機用  
潤滑油の販売拡大

- ・豪州原料炭生産
- ・豪州クリティカルミネラル生産

### 欧州

- ・ 農家密着型  
ソリューション展開

- ・スタートアップ投資



画像提供：MidOcean Energy

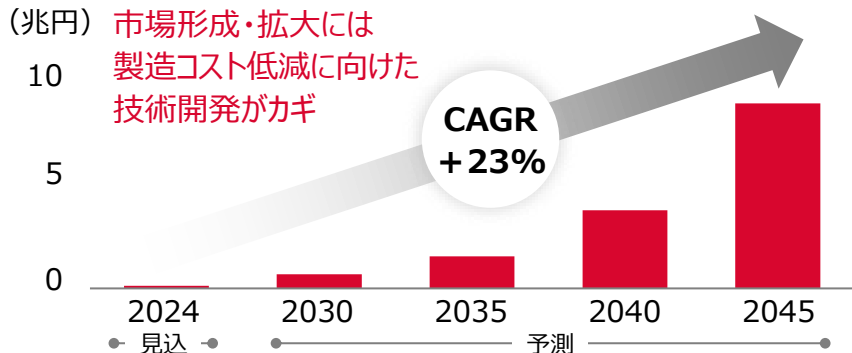


バナジウム電解液の製造の様子（Vecco社製造設備）

# 電化・電動化/ICT ～リチウム固体電解質

次世代電池材料として急成長を見込むリチウム固体電解質の事業化に向けた取り組みを推進する

## 全固体電池 市場規模想定\*



## 当社の強み

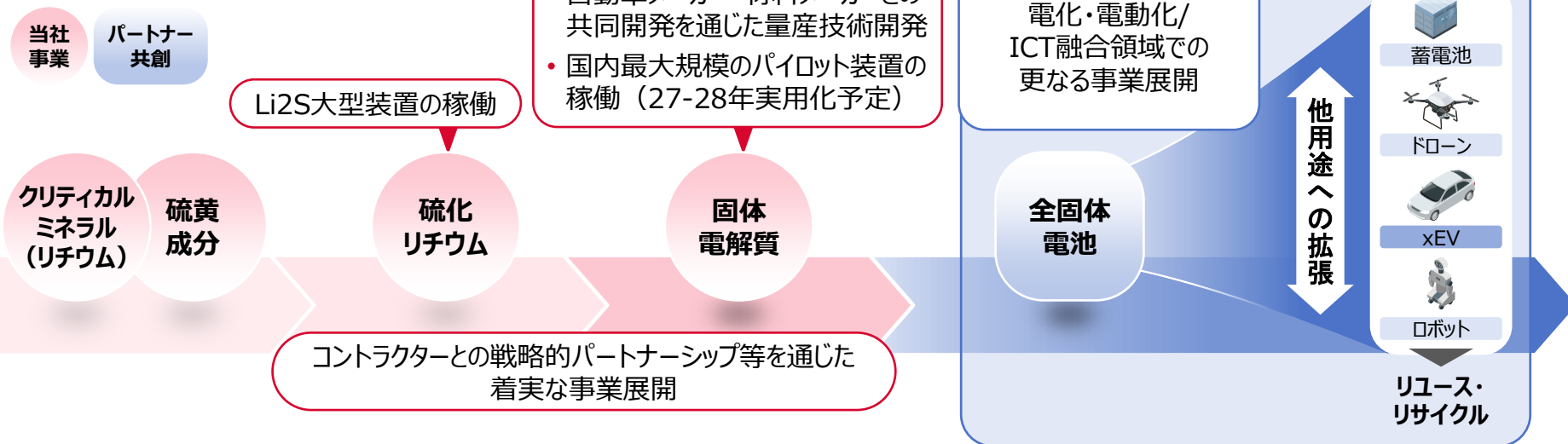
### 一貫したバリューチェーン

クリティカルミネラル・硫黄成分・硫化リチウム・固体電解質と、原料から製品までの一貫したバリューチェーンを構築し、高いコスト競争力を実現

### 硫黄成分・微粒子の取り扱いノウハウ

石油精製で培った硫黄成分の取り扱いノウハウ、硫化リチウムの高純度製造技術等を活用し、技術開発・量産に向けた取り組みを推進

## 今後の取り組み



# CNX “低/脱炭素事業への挑戦”

2050年CN実現とともに、中長期的なエネルギー安全保障への貢献を見据え、時間軸を見極めながら、低/脱炭素事業へ挑戦する

GX政策との連動

社会的ニーズの捕捉

地域・パートナーとの連携

既存アセットの最大活用

低/脱炭素  
ソリューション  
の提供

2050年CNと  
持続的な企業価値向上  
の実現

## CNXセンター化構想

各地の産業基盤・特性に応じて、製油所・事業所を低/脱炭素エネルギー・素材を供給するCNXセンターに転換



### 北海道

- 豊富な再エネ資源、CCS大規模実証実績
- 代替困難な寒冷地の液体燃料需要

### 千葉 東亜 富士

- 国内最大級のコンビナートにおける低/脱炭素化需要
- 大都市圏のインフラ（国際空港、循環型資源）

### 愛知 四日市

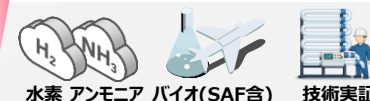
- 日本一の製品出荷額を誇る高付加価値産業の集積
- 多産業連携による低/脱炭素化需要

### 徳山 西部

- 広域連携による低/脱炭素化を目指す石化コンビナート
- 製油所の遊休地・休止アセット

## 地域特性

## ソリューション

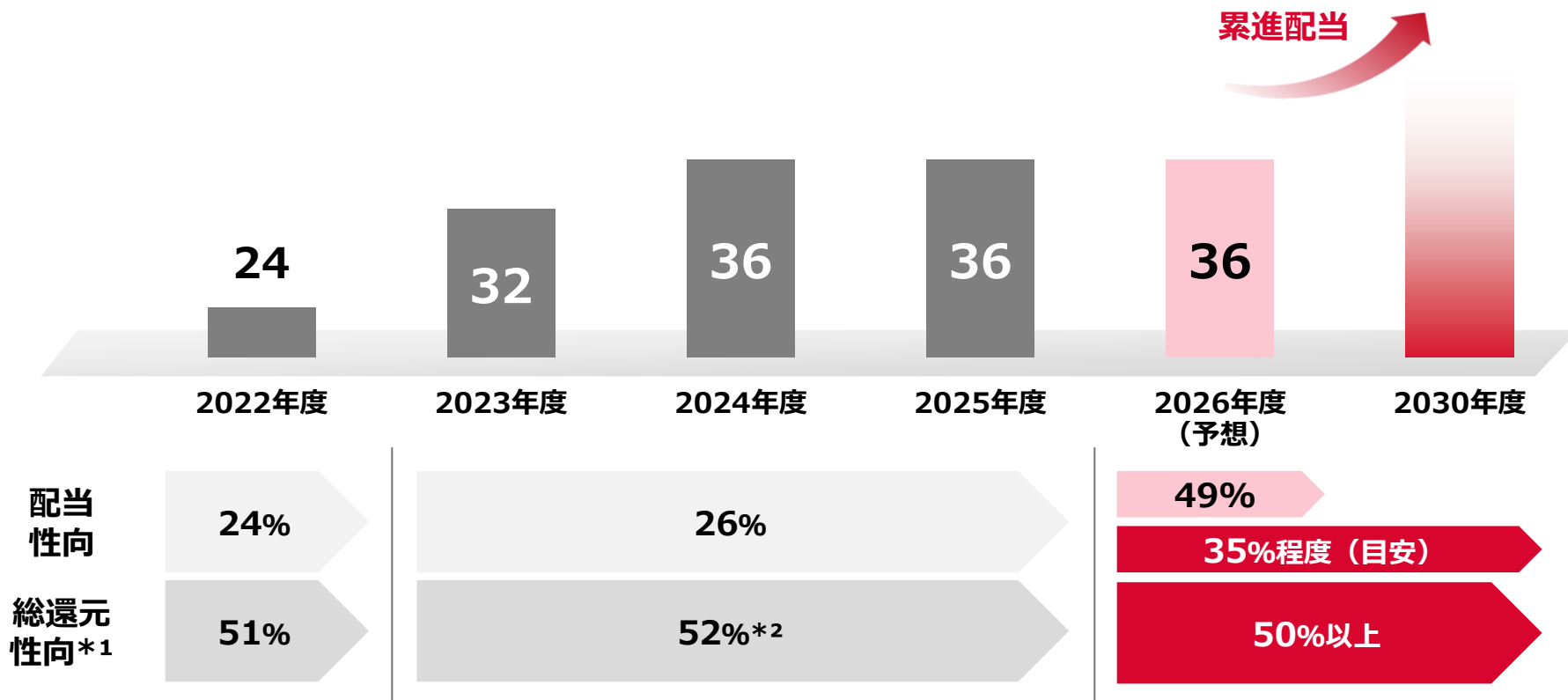


# 株主還元

- **総還元性向50%以上\*1**を継続しながら、**配当への配分を高め**、より安定した株主還元を実現  
※26年度はマイナスタイムラグ等の影響により、現時点では配当単価据え置きを想定
- 年間配当単価36円を下限とした**累進配当**を導入

## 年間配当単価の推移

(円)



# 上場20年 株主優待の充実

株主様専用WEBサイト「いでみつコネクト」を通じ、旬な情報の紹介や、株主優待等への申し込みを受付中

## 抽選優待

- ✓ 題名のない音楽会観覧
- ✓ キッズニア東京・甲子園・福岡の招待券



## 株主様向け見学会

- ✓ 北海道製油所
- ✓ 千葉事業所
- ✓ 愛知事業所
- ✓ 徳山事業所
- ✓ 門司出光美術館、創業資料室



## 社長が語る

- ✓ 社長による取り組みの進捗、業績および株主還元の説明
- ✓ 社員参加企画
- ✓ Q&A



# 出光が大切にしている価値観：社会に必要な“産”業を“興”す

## 創業者 出光佐三



## 企業理念

### 真に働く

国・地域社会、そこに暮らす人々を想い、  
考えぬき、働きぬいているか。

日々自らを顧みて更なる成長を目指す。  
かかる人が集い、一丸となって不可能を可能にする。

私たちは、高き理想と志を掲げ、挑み続ける。

## 経営の目的



## 事業を通じた「人の育成」

# 当社IRツールご案内

中期経営計画を詳しく知りたい

➤ [中期経営計画webページ](#)



最新のIR情報が知りたい

最新の業績

決算説明資料

決算短信

有価証券報告書

➤ [IR情報サイト](#)



個人株主・投資家の皆さまへ

➤ [IR情報サイト](#)



当社の中長期経営計画  
・事業内容・財務・非財務情  
報をまとめた冊子



## 見通しに関する注意事項

---

本資料に記載されている当社の業績見通し、戦略、経営方針などのうち、歴史的事実でないものは、将来に関する見通しであり、これらは、現在入手可能な情報から得られた当社経営陣の判断に基づいて作成しております。

実際の業績に影響を与え得る要素には、経済情勢、原油価格、石油製品の需要動向、市況、為替レートおよび金利など、潜在的风险や不確実性があるものを含んでおります。

従いまして、実際の業績は、これらの重要な要素の変動により、業績見通しとは大きく異なる結果となり得ることを、ご承知おきください。