

「新たな飛躍へのスタート」

JX 日鉱日石エネルギー株式会社
取締役 常務執行役員

すぎもり つとむ
杉森 務



平素は弊社製品をご愛顧賜り、厚くお礼申し上げます。

JX グループは、世界有数の「総合エネルギー・資源・素材企業グループ」への飛躍を目指しておりますが、今般、当社は、2013 年度から 2015 年度を対象期間とする第二次中期経営計画を策定し、グループ中核の一員として飛躍へのスタートを切ることとしました。

I. 第二次中計総括

第二次中計の損益目標は、在庫影響除きの経常利益で、最終年度である 2015 年度を 1,550 億円とし、設備投融资は 3 カ年で 5,400 億円を計画しています。

この第二次中計を策定するにあたり前提にした事業環境認識、基本方針および主要施策は以下のとおりです。

II. 事業環境認識

1. 主要前提

① 国内石油製品市況

国内石油製品市況は、エネルギー供給構造高度化法への対応に伴う精製能力削減の進展により需給バランスが改善するものの、内需の構造的減少、海外からの輸入圧力等の要因により、国内製品価格は不安定な動きとなるものと想定しています。また、原発再稼働の見通しが不透明なため、電力向け石油需要は大きく変動することも考えられます。

② 石化品市況

プロピレン、パラキシレン等の石化品については、引き続きアジア域内の需要伸長により市況は堅調に推移するものと想定していますが、中国・韓国をはじめとする域内各国の装置新增設を背景に、マージンは段階的に縮小していくことも予想されます。

2. エネルギー業界の構造変化

第二次中計期間中は、東日本大震災を契機とした政策の見直しにより、エネルギー業界全般の事業構造が大きく変化する可能性があります。

従って、今次中計は、不確実な要素が多く厳しい収益環境の下、エネルギー全般の構造変化への対応も視野に入れて策定しました。

Ⅲ．基本方針

当社では、次の三つの基本方針に基づき今次中計の事業運営を行うこととしています。

第一の基本方針は、「基幹事業である石油精製販売事業の基礎的収益力の強化」です。「製油所国際競争力の強化」「強靱なサプライチェーン確立による競争力・収益力強化」および「合理化・効率化の推進」の三つを柱に、石油精製販売事業から着実にキャッシュフローを創出します。

第二の基本方針は、「エネルギー変換企業としての基盤強化」です。エネルギー政策の見直しにより業界の垣根を越えた競争が拡大することを念頭に、新たな事業機会を開拓します。電力およびガス事業のシステム改革、自立・分散型エネルギーへの関心の高まりといったエネルギー産業全体の構造変化を踏まえ、「電気事業」「新エネルギー事業」「ガス事業」および「石炭事業」の基盤を強化します。

第三の基本方針は、「海外事業の強化と新規事業の育成」です。第一次中計に引き続きアジア市場で更なる事業機会を探索するとともに、「選択と集中」に基づき当社として成長追求が可能な領域を明確化した上で、新規事業を展開します。

Ⅳ．主要施策

次に、この三つの基本方針に基づき今次中計で計画している主要施策について説明します。

1. 石油精製販売事業の基礎的収益力強化

(1) 製油所の国際競争力強化

① トラブルの徹底削減

事業環境認識で述べた「製品輸入圧力」への対抗策として、製油所の国際競争力強化は喫緊の課題ですが、これまでは、事業継続の要諦である安全安定操業の徹底が充分でなく、製油所トラブル・コンプライアンス違反により装置稼働率が著しく低下し、相当額の影響が発生しました。

高度化法対応後は、装置余力が縮小し、トラブルの影響は更に甚大となることから、今次中計では、補修費の集中投下と定修業務の質的向上や運転管理強化といったハード・ソフト両面の対策によりトラブル削減に取り組みます。

② コスト競争力の強化

製油所コスト競争力の強化策としては、運転改善や省エネ対策を継続推進するとともに、特に重油の需要減少が想定される中で、ボトム留分の余剰解消に向けた施策

を講じます。

具体的には現在、重油留分から付加価値の高い軽質留分を製造する溶剤脱れき装置の新設を計画しており、今後も製油所の装置構成や競争力等を考慮しつつ、更なるボトム対策を検討します。

③ 石化工場化の推進

石油化学製品の需要は今後もアジア市場を中心に増加が見込まれますので、これを取り込むとともに、内需減少により余剰となる留分を有効活用するべく製油所の石化工場化を推進します。

(2) 強靱なサプライチェーン確立による競争力・収益力強化

① 原油調達・需給・物流

石油精製販売のサプライチェーンのうち、原油調達については、現在のポートフォリオを見直し、高度化法対応後の最適調達体制を構築します。また、グループの外航船会社を集約し、外航船舶部門の競争力強化と当社グループの輸送コスト低減を実現します。

需給・物流の面では、国家製品備蓄への対応および自社基地の有効活用を通じて製品供給の安定化・効率化を推進します。

先般発表した出光興産との石油製品相互供給取引に関する基本合意は、同社との相互補完により高度化法対応後の北海道地区における安定供給を強化するものであり、本施策を具体化したものです。

② 小売販売・産業燃料

小売販売、産業燃料に関しては、当社系列販売網の競争力強化と規模の優位性に基づく利益の最大化に向けた施策を推進します。

まず、当社 SS ネットワークに関し、需要規模が大きいエリアおよび生産性が高い拠点において重点的に SS 新設・セルフ化改造投資を行います。また、新 Dr. Drive の導入やカード戦略の推進を通じて ENEOS ブランド価値の向上に注力します。

また、電力銘柄については、需要変動への機動的対応により、電力供給の安定性確保に貢献してまいります。

(3) 合理化・効率化の推進

合理化・効率化については、内需の減少に応じた全社的な固定費の削減を実施することとしており、第一次中計で掲げた「統合シナジーの実現」に代わる構造的なコスト削減施策を検討してまいります。

2. エネルギー変換企業としての基盤強化

(1) 電気事業

東日本大震災を契機に電力システム改革が議論されています。「電力小売全面自由

化」「卸電力市場の活性化」「送配電の広域化・中立化」等の制度設計が今後具体化される予定ですが、従来の枠組みを越えた競争の促進により、電力、ガス、石油など各エネルギーのボーダーレス化が進むというのが改革の方向性です。

かかる劇的な構造変化に対処すべく、当社は、中計の第二の基本方針である「エネルギー変換企業としての基盤強化」の柱に電気事業を据え、その拡大を追求します。

その一環として、先述の溶剤脱れき装置の新設に併せて、副生される SDA ピッチを活用した電気事業の展開を検討中です。また、新設発電所の事業化検討も積極的に推進します。

(2) ガス事業

ガス事業については、既設の水島 LNG 基地に加え、現在建設中の八戸の基地も 2015 年 4 月に運転を開始しますので、この両基地をハブとした供給体制を基盤に国内ガス需要を開拓し、収益規模の拡大を目指します。

このうち、新設する八戸基地については、東北・北海道地域における天然ガス・LNG 需要の増加をにらみ、併せて釧路で二次基地の建設も進めており、その円滑な操業体制の確立と周辺需要の獲得に取り組めます。

このほか、ガス市場制度改革の動向を注視し、更なる事業拡大の機会を追求します。

(3) 石炭事業

石炭事業に関しては、第一次中計期間中に権益を取得したカナダ原料炭鉱区の早期生産開始を目指すとともに、市況動向を注視しつつ原料炭および一般炭の新規権益獲得に取り組めます。

(4) 新エネルギー事業

新エネルギーの分野では、燃料電池、太陽光発電を中心に事業基盤を強化します。

燃料電池は、災害対応型システムとして注目を集め、販売台数が増加しています。当社としては、引き続き製造コスト低減に向けて、量産体制の構築に努めます。

太陽光発電については、当社グループ遊休地を活用し、固定価格買取制度により安定収益が見込めるメガソーラー発電事業を積極的に展開します。

3. 海外事業の強化・新規事業の育成

(1) 海外事業の強化

海外事業については、基礎化学品および潤滑油部門において、第一次中計期間中に実行した大型投資の効果を確実に実現します。

具体的には、基礎化学品に関し、韓国・SK グループとの協業によるパラキシレン生産能力の拡大、室蘭製油所の石化工場化等によりアロマシフトを一段と推進し、需要拡大が見込まれるアジア市場において当社のプレゼンスを高めるとともに、収益の極大化を図ります。

潤滑油については、SK グループとのグループⅢベースオイル事業および中国・米国・

東南アジア等の重点市場における製造・販売拠点体制の強化により、業容の拡大を目指します。

(2) 新規事業の育成

新規事業については、主に機能化学品と研究開発の分野において、当社の強みを活かせる事業領域を明確にした上で事業を展開します。

まず、機能化学品に関し、当社の優位性が発揮できる高機能・高付加価値製品の事業規模を拡大します。特に、海外で需要の伸びが期待できる ENB の生産能力を増強するほか、医薬製造用培地の拡販を推し進めます。

一方、研究開発では、「既存事業の競争力強化と戦略的研究開発の推進」をテーマに、

- 燃料油・プロセス分野：製油所の安全安定操業の支援、セルロース系バイオエタノールの製造技術開発
- 化学品分野：基礎化学品の製造プロセス改良や機能化学品の新商品開発
- 潤滑油分野：省燃費潤滑油などの高付加価値商品の開発
- その他：水素ステーションの実証試験

に重点的に取り組めます。

以上が第二次中計の概要です。当社としては、今次中計の完達により磐石な経営基盤を確立し、JX グループ飛躍の中心的役割を担うとともに、将来にわたり、社会が求めるエネルギーを確実に供給することで、わが国経済の発展に貢献する所存です。