

INPEX Vision 2035 「責任あるエネルギー・トランジション」の実現

2025年2月13日
株式会社INPEX

地球の力で未来へ挑む

INPEX

はじめに

エネルギー事業環境についてのINPEXの捉え方

近年の地政学リスクを背景に、「エネルギーの安定供給」の戦略的重要性が再認識されました。一方で、気候変動問題の重要性は変わることはなく、ネットゼロに向けて着実に前進していく必要があります。

こういった状況下、INPEXは3つの点に着目¹しました。

天然ガス/LNGの重要性が 拡大するであろうこと

ネットゼロへの移行過程においても、エネルギーは手の届く価格で安定的に供給される必要があります。天然ガス/LNGは、他の化石燃料と比較してGHG排出原単位も相対的に小さく、「現実的な移行期の燃料」として重要性が高まると考えています。

多様な低炭素対策を並行して 進める必要があること

ネットゼロへの移行には、地域ごとの事情や移行の段階に応じて適切な手段を選択することが重要です。再エネの導入だけでなく、既存の石油・天然ガス生産施設へのCCS導入や、水素/アンモニアを活用していくことなども、現実的な移行への道筋となると考えています。

ネットゼロを見据えた エネルギー供給システムの 強靱化・高度化が必要であること

発展途上国での電力需要増加に加え、先進国でも半導体製造やAI需要により電力消費の再増加が予測されています。また、再エネの導入拡大に伴う需給調整の課題から、電力供給システムの高度化が必要となっており、そのために必要となる鉱物や希少資源の重要性も高まっています。

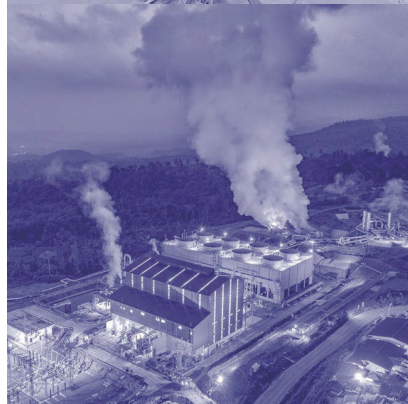
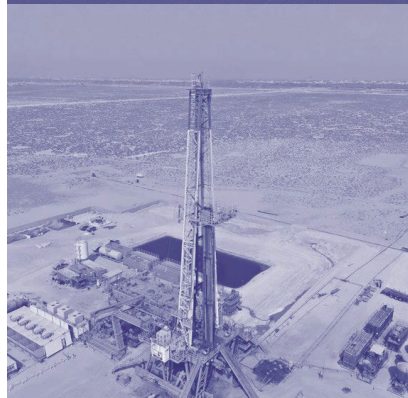
更に、戦略策定時には将来のエネルギー事業環境における不確実性への対応が必要です。

エネルギー需要や技術革新の予測は困難であることに加え、国際通商ルールの変更や自然災害、紛争等のリスクにも考慮が必要です。事業環境の大きな変化に対応できるよう、複数の施策を組み合わせる必要があると考えています。

1. エネルギー政策の議論においては上記に挙げた以外にも多くの論点が存在するが、INPEXが特に重要と考える部分について記載している

1. 前Vision/中期経営計画の振り返り

— INPEXは、2022～2024年の3年間で何を行ってきたのか —

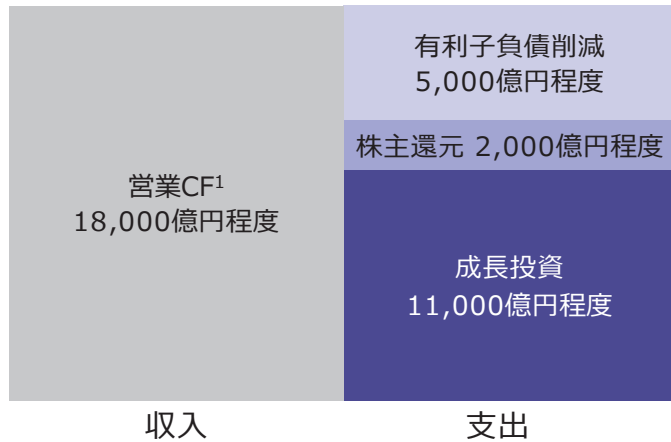


写真：上から順にイクシスLNGプロジェクト（PACIFIC BREEZE号とダーウィン液化プラント）、アバダ陸上での掘削作業、インドネシア ムアララボ地熱発電

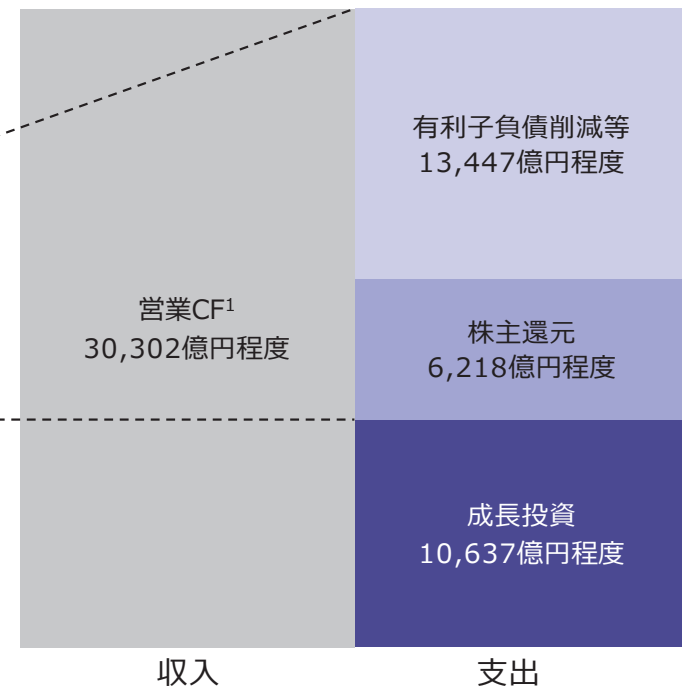
'22~'24中計期間の振り返り
'22~'24の総括

3年間を通じて操業は概ね好調だったものの、24年にイクシスLNGプロジェクトで生産トラブルがありました。
油価高や円安の影響もあり計画を上回る業績となり、**超過分のキャッシュフローは、有利子負債の削減と株主還元**に配分しました。

'22~'24中期経営計画における資金配分想定
油価前提\$60/bbl、為替前提110円/USD



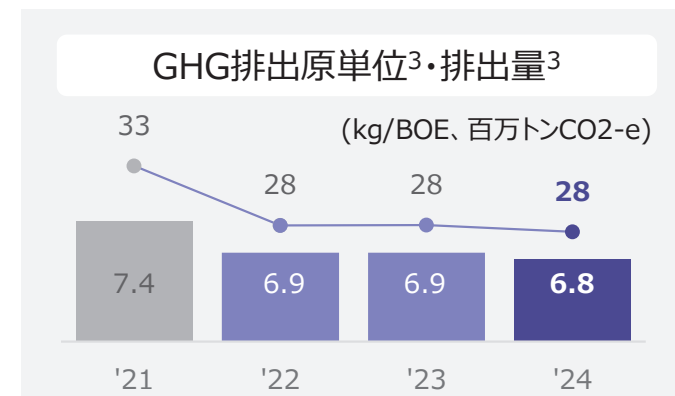
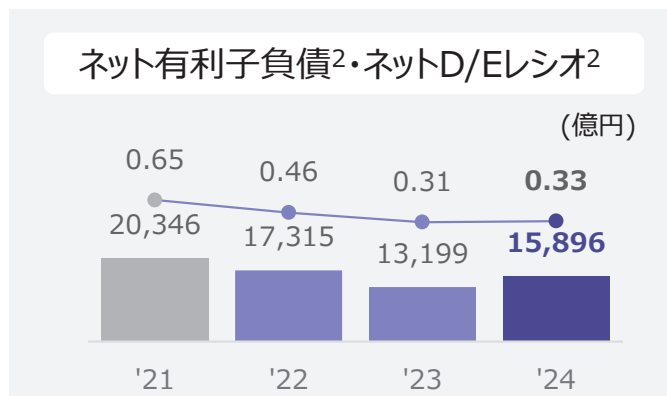
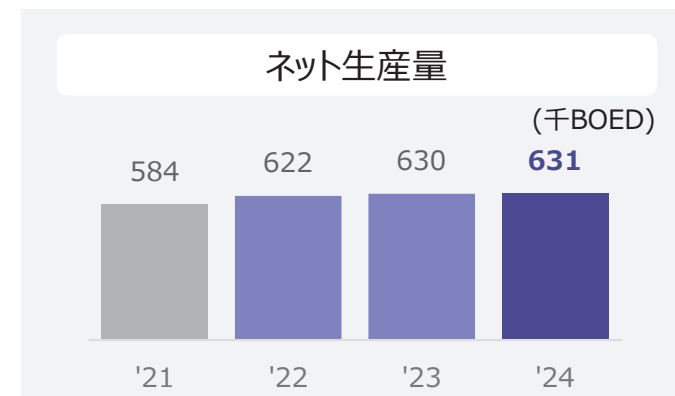
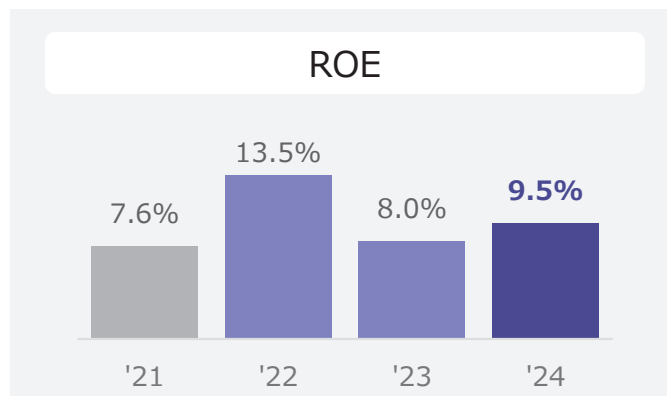
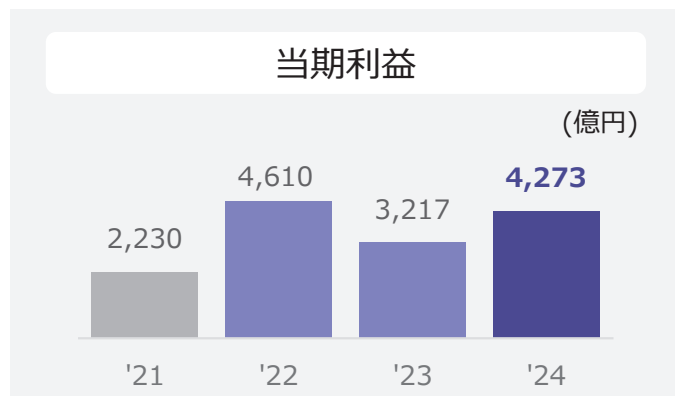
'22~'24の資金配分 (実績)
平均油価\$87.0/bbl、平均為替141.3円/USD



1. 探鉱前営業CF (共同支配会社であるイクシス下流事業会社を含む) を示しており制度会計ベースとは異なる。以降同じ

'22~'24中計期間の振り返り 主要経営指標の推移¹

当期利益や営業CFといった業績は高い水準で推移しました。
一方で、資本の効率性については改善の余地が残っている状況であると認識しています。



- 2022年以前は日本会計基準、2023年以降はIFRSベース
- 共同支配会社であるイクシス下流事業会社を含む数値であり制度会計ベースとは異なる
- 2024年のGHG排出原単位と排出量 (Scope 1+2) は、2025年1月末時点で確認可能な暫定値



2. Vision 2035

— INPEXは、10年後に向けて何を実現したいのか —

写真：上から順にアバディLNGプロジェクト（Drill Ship）、イクシスLNGプロジェクト（FPSO）、新潟県南長岡ガス田越路原プラント

2035年に向けてINPEXが実現していくこと

成長の源泉である既存プロジェクトを一層強化します

安全・安定操業を最優先し、エネルギーの安定供給と同時に、株主還元・成長投資の原資を確保します。

将来の飛躍を現実のものにしていきます

「現実的な移行期の燃料」としての天然ガスの供給力強化を軸に、相乗効果/補完効果が期待できる低炭素分野や電力関連の新たな取組みを強化し、収益基盤を拡大すると同時に2050年ネットゼロに向けて前進します。

コアエリアを中心に事業基盤を拡大し、業績の成長にあわせて株主還元を拡大していきます。

成長軸 1 天然ガス/LNG事業の拡大

イクシスLNGプロジェクトでは、安全・安定操業を継続した上で、液化能力拡張を目指します。
アバディLNGプロジェクトでは、30年代初頭の生産開始を目標に中計期間中のFID¹を目指します。
LNGトレーディング機能を強化し、より柔軟なLNG供給を実現します。
早期マネタイズが可能な有望地域で探鉱を継続します。

成長軸 2 CCS/水素をコアとした 低炭素化ソリューションの提供

これまでに培った組織能力・既存技術を活かし、エネルギーの低炭素化に取り組めます。
当社が参画する天然ガス/LNGプロジェクトとCCSの組み合わせによるGHG排出抑制に加え、第三者向けのGHG削減ソリューションの提供やクリーン水素の供給を推進します。

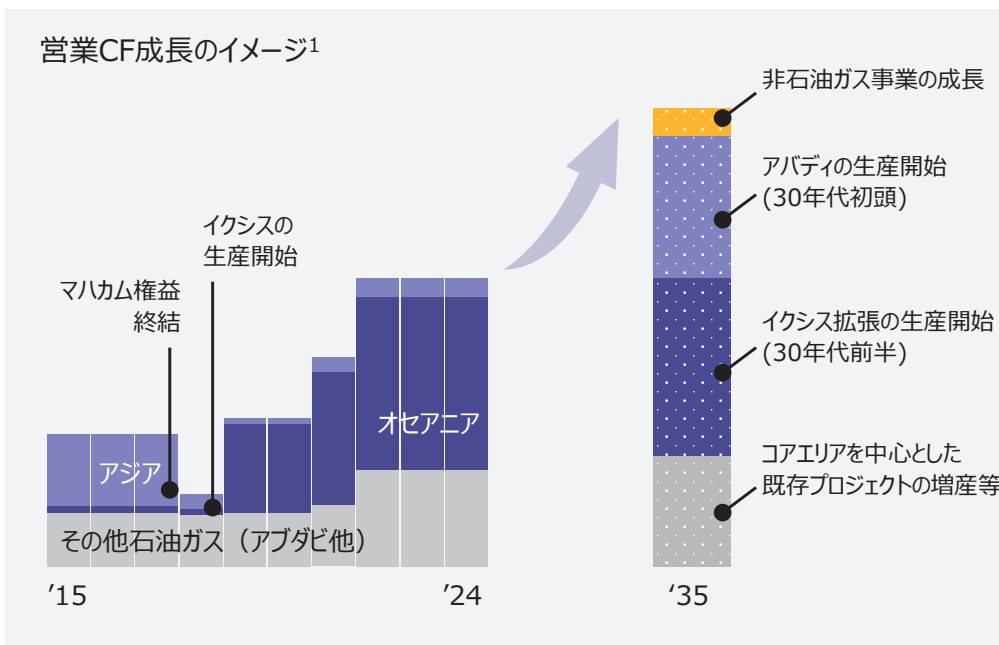
成長軸 3 INPEX「ならでは」の強みを活かした エネルギー・資源分野での新たな挑戦

総合エネルギー開発企業として、電力関連分野での事業展開を目指します。
再エネに蓄電池やクリーンガス火力発電²といった調整電源を組み合わせ、クリーンかつ高付加価値な電力供給体制の発展に貢献します。
電力供給システムを支えるために必要となる、石油・天然ガス以外の地下資源回収にも挑戦します。

1. 最終投資決定（Final Investment Decision）のこと
2. CCSと組み合わせることやクリーン水素と混焼/専焼させることでGHGの排出を削減することを目指す

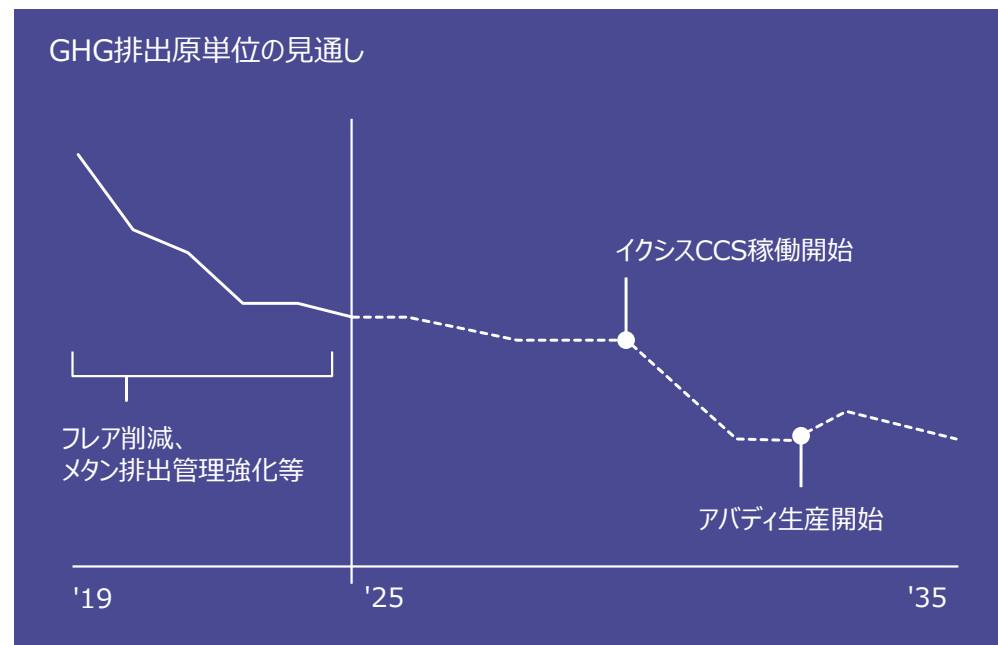
事業規模を60%拡大します

INPEXは、イクシスの生産開始やアバディでの事業拡大を通じて過去10年間で大きく成長を遂げました。次の10年も、アバディやイクシス拡張といった仕掛中案件を収益性を確保した上で実現し、成長を続けます。



GHG排出原単位を60%削減します²

INPEXは、生産プロセスの見直し等の努力を積み上げることでGHG排出原単位を確実に削減してきました。次の10年は、CCSを通じてインパクトのある削減を実現すると同時に、社会全体の低炭素化へ貢献していきます³。



1. 過去・将来ともに外部事業環境を一定とした場合の概算値（2025年以降はコスト・売上ともに2.3%/年のインフレーションを考慮）
2. 2019年比の削減目標（Scope 1+2。現在の経済環境と合理的な予測を反映したものであり、技術進展、経済合理性、各国・地域の施策実現等の事業環境を前提としている）
3. 2019年時点で操業していたプロジェクトについては絶対量ベースでの排出量削減を目指す。また、サプライチェーン上のステークホルダーと協働しScope3削減の取組みも並行して進める。加えてCCS、水素、再エネ事業等を通じて、社会に対し820万トン/年程度の削減貢献（製品・サービスを通じて当社が社会のGHG排出削減に貢献した量）創出を目指す

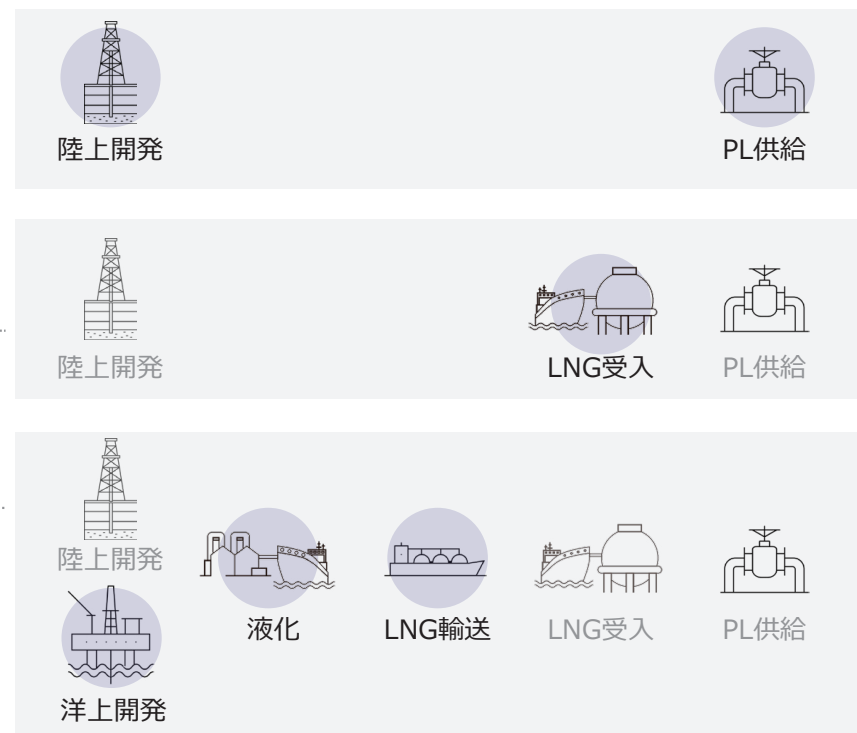
成長軸1：天然ガス/LNG事業の拡大

INPEXは、過去40年以上にわたる経験を活かし、**天然ガス/LNG事業をオペレーターとして上流から下流まで一貫通貫で行っている世界でも数少ない会社の一つです**。2035年に向けた次の成長の柱として、アバディLNGプロジェクトとイクシス拡張プロジェクトの実現を目指します。

- 1977 ○ ボンタンLNGプロジェクトの操業開始
- 1984 ● **南長岡ガス田の操業開始**
- 2006 ○ ダーウィンLNGプロジェクトの操業開始
- 2009 ○ タンゲーLNGプロジェクトの操業開始
- 2013 ● **直江津LNG受入基地の操業開始**
- 2018 ● **イクシスLNGプロジェクトの操業開始**
- 2018 ○ プレリュードFLNGプロジェクトの操業開始
- 2023 ○ タンゲーLNGプロジェクトにおける新液化プラントの操業開始
- 2030年代初頭 ● **(計画) アバディLNGプロジェクトの操業開始**
- 2030年代前半 ● **(計画) イクシスLNGプロジェクト 第3トレインの操業開始**

- オペレータープロジェクト
- ノンオペレータープロジェクト

INPEXが獲得してきた組織能力

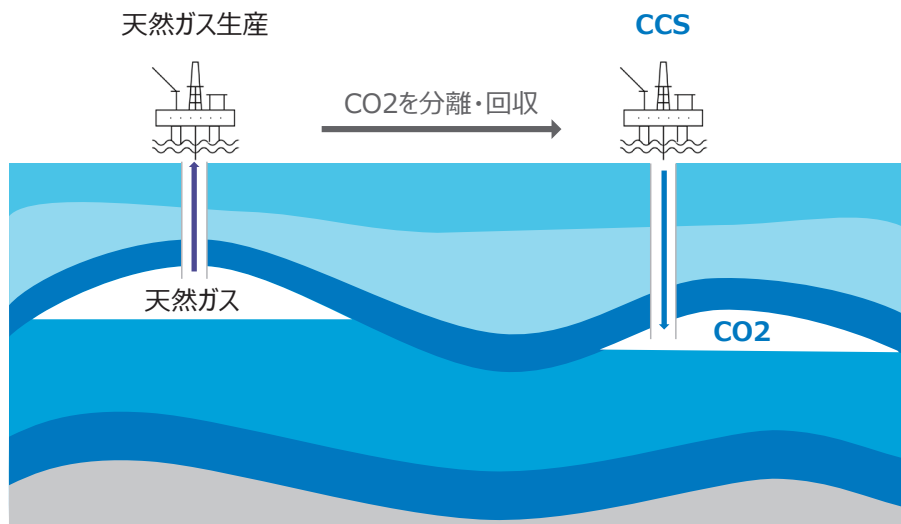


● 各組織能力を初めて獲得したタイミングを示す

よりクリーンな天然ガス/LNG事業を実現するため、CCSを通じインパクトのあるGHG削減を行います。
 更には、第三者に対してもCCS/水素をコアとしたGHG削減ソリューションを提供し新たな収益源とすることを目指します。

CCSは、INPEXが培ってきたノウハウを活かせるGHG削減技術です

CCSとは、石油・天然ガスの生産時や利用時に排出されるCO2を回収し、地中深くに貯留する技術のことです



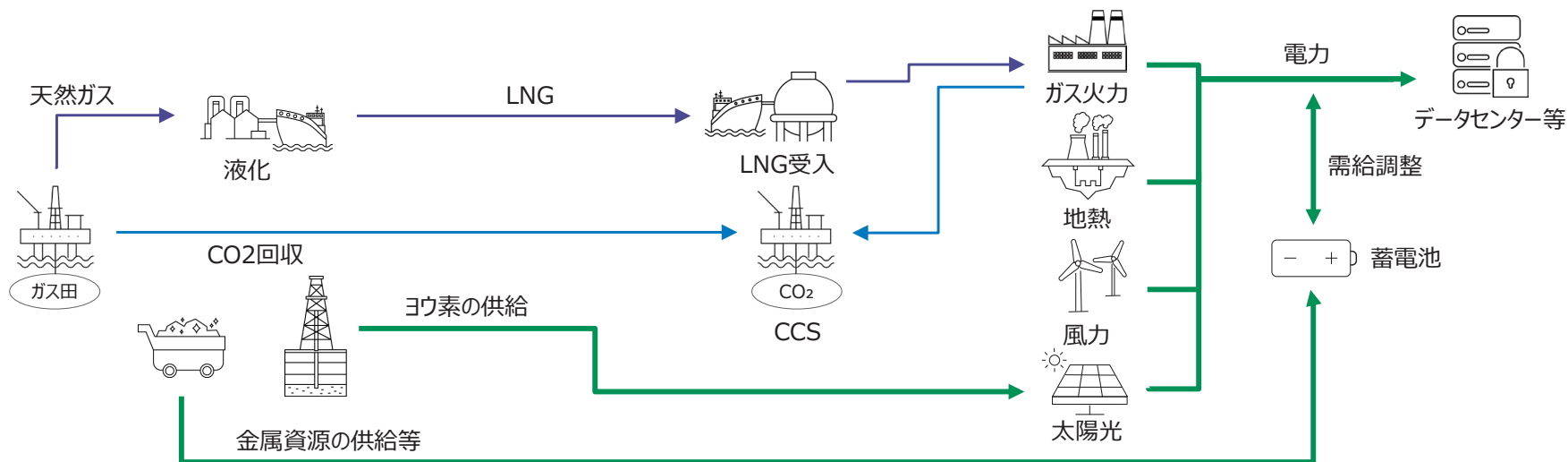
CCSには、インパクトのあるGHG削減のポテンシャルがあります 自社のGHG削減に加え、第三者にGHG削減ソリューションを提供します

2035年に向けた取組みの進化/深化の方向性

- 新潟県柏崎市でブルー水素・アンモニア製造・利用一貫実証試験の実施 (2025年運開予定)
- 参画する全てのオペレーターLNGプロジェクトにCCSを実装し、自社で排出するGHGを削減
 イクス CCS (約200万吨/年¹)、アバディ CCS (約150万吨/年¹)
- 第三者向けのGHG削減ソリューションを提供
 首都圏CCS、日本海側東北地方CCS 等
- CCSを通じた国内外でのクリーン水素/アンモニア供給の事業化を目指す

成長軸3：INPEX「ならでは」の強みを活かしたエネルギー・資源分野での新たな挑戦

石油・天然ガス事業に次ぐ新たな収益源獲得を目指し、電力事業およびその周辺分野での事業展開に挑戦します。



石油・天然ガス以外の地下資源回収

- ヨウ素の供給を通じ、次世代のペロブスカイト太陽電池の普及を支援
- かん水¹からの金属資源や、その他の地下鉱物・希少資源の回収等、**INPEX「ならでは」の地下技術やノウハウを活かせる分野**での資源ビジネスに挑戦

電源ポートフォリオの多様化と需給調整能力の強化

- 電力事業の主要な取組みである再エネは、**技術的な強みのある分野かつコアエリア**を中心に継続し収益改善・拡大に取り組む
- **既存のガスパイプラインネットワークを通じた燃料供給と一体で**、将来の水素混焼/専焼化やCCS実装の可能性を含めたクリーンなガス火力発電の事業機会を追求
- 出力変動への対応が必要な再エネと調整電源（蓄電池/ガス火力）の組み合わせを最適化し、発電アセット全体の価値最大化に取り組む

電力多消費産業への貢献

- データセンター等の電力多消費産業に対し、供給エネルギーの効率化・クリーン化の機会を提供

1. 鉱物や金属を含んだ地下水のこと

以下のような取組みを通じ、企業価値を継続的に向上させていきます。

- **資本効率の向上**：投資規律の遵守、株主還元を通じた自己資本のコントロール、適切な財務レバレッジを通じ、資本効率を改善します。
- **座礁資産化リスクの低減**：計画中のプロジェクトをクリーンなカタチで前進させ、事業継続性の確度を高めます。
- **株主還元・投資家対話の強化**：成長投資を通じて事業を拡大し、業績の成長にあわせて株主還元を強化していきます。大型の成長投資を行っている期間においても安定的な配当を維持します。また、事業の進捗状況を積極的に開示します。

指標	2035年時点の目標
重大な事故 ¹	ゼロ
営業CF	60%拡大を達成（2024年比） ²
GHG排出原単位 ³	60%削減を達成（2019年比）
ROE	10%以上
ROIC	10%以上

1. オペレータープロジェクトにおける、死亡事故、重篤負傷、重大漏洩（PSE Tier 1）。
2. 外部事業環境を一定とした場合（2025年以降はコスト・売上ともに2.3%/年のインフレーションを考慮）
3. Scope 1+2

前 Vision / 中計の概要

1. 2050年にネットゼロを目指す
2. 5つのコアエリア¹
3. 石油・天然ガス事業と低炭素化事業の両立を目指すし、ネットゼロ5分野を設定

石油・天然ガス分野
徹底したクリーン化を前提に安定供給を継続

ネットゼロ5分野
各事業を加速的に拡大し、信頼される主要なプレイヤーとしての地位を確保



新 INPEX Vision 2035 の概要

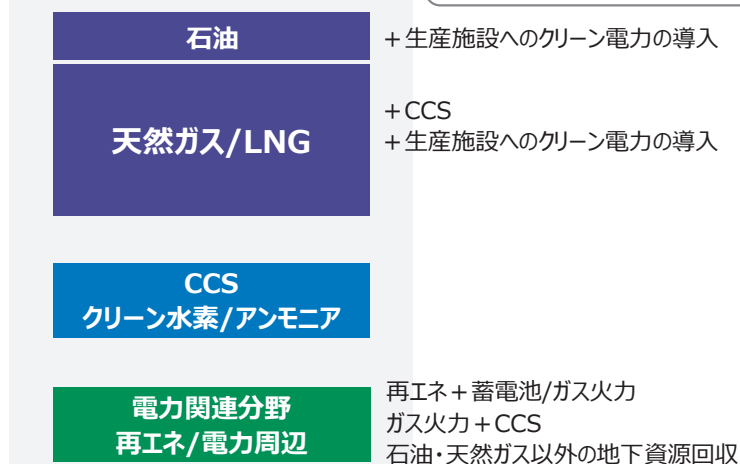
1. 2050年にネットゼロを目指す（変更なし）
2. 5つのコアエリアに加え、北米で低炭素化ソリューションや電力関連分野の事業機会を追求
3. 3年間の経験を踏まえ、**2035年時点の事業規模拡大と低炭素化にインパクトのある貢献を見込む分野に注力し、分野間のシナジーを意識した実行方法に進化させる**

石油・天然ガス分野
プロジェクト毎の事情にあった方法で、クリーンなかたちで操業・増産（より具体化）

低炭素化ソリューション²
CCS/水素をコアとしたGHG削減ソリューションを提供

エネルギー・資源分野での新たな挑戦
INPEXならではの強みを活かし、電力事業およびその周辺分野での事業に取り組む

事業規模とGHG削減の目標



営業CF GHG排出原単位 **60%拡大**
60%削減

1. 豪州・アブダビ・東南アジア・日本・欧州の5エリア
2. メタネーション等の取組みも含む



3. 2025-2027 中期経営計画

— INPEXは、次の3年間で具体的に何に取り組むのか —



写真：上から順に、イクスLNGプロジェクト（OCEANIC BREEZE号）、直江津LNG受入基地、英国モーレイースト洋上風力

'25~'27中計

既存プロジェクトの安全/安定操業へ向けた取組み (1)

既存プロジェクトにおいて安全で安定的な操業を継続することを最優先に、加えてコスト削減の努力により収益性の向上に努めます。



イクシスCPF



イクシス

年間930万トンの安定生産の体制を中長期的に維持・強化するために必要な条件を整えます

- 定期メンテナンス作業とモニタリング強化を通じ、設備の信頼性を中期的に向上
- 生産操業上のリスク管理の強化による稼働率向上と、操業体制の効率化によるコスト削減の両立
- 長期的に生産量を維持するべく、Cash Mapleに続くガスソース取得や探鉱活動を推進



Zakum West Super complex



アブダビ

当社アセットのうち最大の生産量を誇るアブダビ産原油の安定供給を継続しつつ、更にクリーン化を進めます

- ADNOC等のプロジェクトパートナーと連携し、権益を保有する陸上鉱区および4つの海上油田の安定操業に貢献するとともに、生産能力拡大に向けた開発計画を着実に推進
- 既に非常に低いGHG排出原単位を実現しているものの、海上油田の更なる低炭素化に向けて陸上グリッドからのクリーン電力の活用を推進

'25~'27中計

既存プロジェクトの安全/安定操業へ向けた取組み (2)

既存プロジェクトにおいて安全で安定的な操業を継続することを最優先に、加えてコスト削減の努力により収益性の向上に努めます。



国内



東南アジア

24年に新設したINPEX JAPANを通じ、上下流一体での効率的な事業展開と収益性向上に取り組めます

- 国産天然ガス、輸入LNG、1,500kmのガスパイプラインネットワークの補完関係を活かし、ガスの安定供給を継続
- 国内生産量の維持・拡大に向け、回収率向上のための追加坑井の掘削に加え、有望地域での探鉦を継続

コアエリアに根を張った事業を継続するとともに、更なる発展のための機会を追求します

- インドネシアのタンゲーLNGプロジェクトでは、3トレインからのLNG安定生産を継続しつつ追加開発を着実に推進
- ベトナムの天然ガス生産プロジェクトでは、追加埋蔵量の確保に向けて未開発油ガス層の追加開発を検討
- マレーシアのサラワク沖において、積極的な探鉦活動を継続しつつM&Aの機会も追求

'25~'27中計

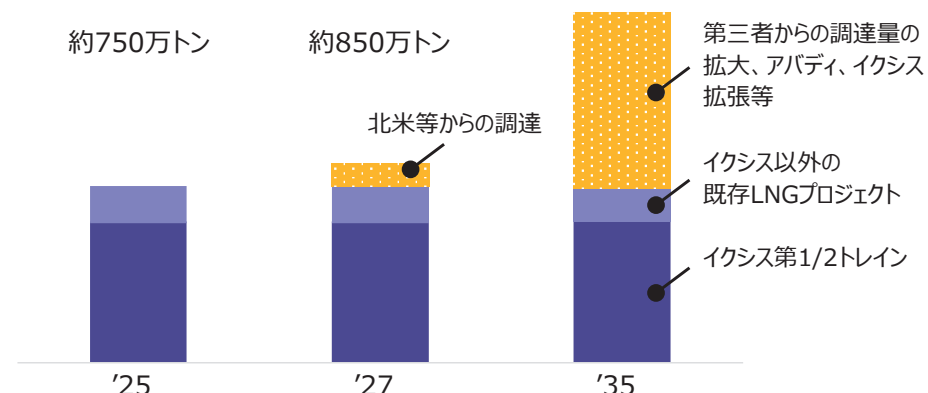
既存プロジェクトの安全/安定操業へ向けた取組み (3)

既存プロジェクトにおいて安全で安定的な操業を継続することを最優先に、加えてコスト削減の努力により収益性の向上に努めます。



欧州・その他

ネットLNG取扱量¹の拡大イメージ



LNGトレーディング

ノルウェーを中心に欧州での発展機会を追求すると同時に、中央アジアに位置する既存プロジェクトの安定操業を継続します

- 既存プロジェクトの安定操業を継続するとともに更なる低炭素化（操業用電力の再エネ利用等）を図る（ノルウェー、中央アジア）
- 既発見油ガス田の開発を促進（ノルウェー、Block10）
- 既存事業推進に加えて、探鉱・M&A機会を追求（ノルウェー）

プロジェクトからの供給を補完すると同時に、より効率的かつ柔軟にLNGを供給可能にするための能力を強化します

- 当社が参画するプロジェクトから生産されるLNGと第三者から調達したLNGを組み合わせ、ポートフォリオ供給ができる体制を構築
- その一環で、北米等からの調達により2027年までにネットLNG取扱量を現在の約750万トンから約850万トンに拡大

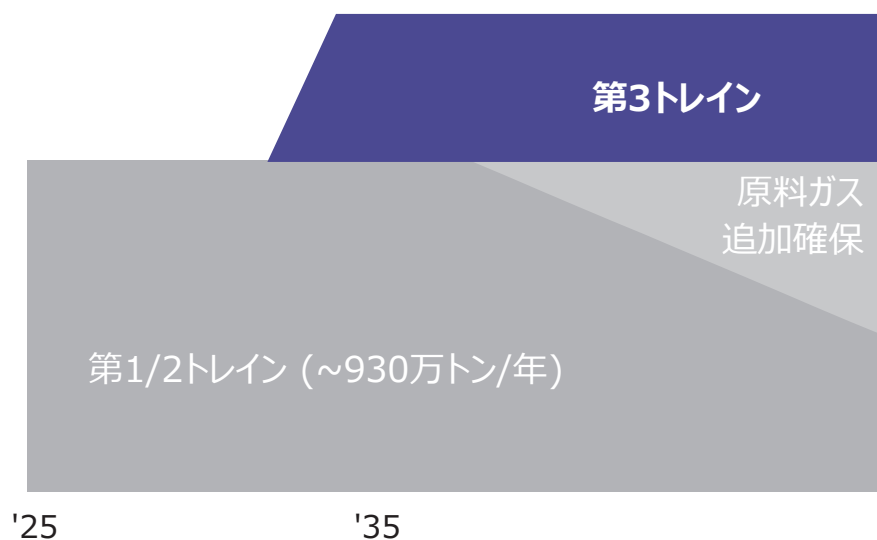
1. 第三者からの調達数量とJVプロジェクトにおける取扱量の合計。JVプロジェクトにおける取扱量は、各プロジェクトの生産量×当社の権益比率で算出

'25~'27中計

成長軸1：天然ガス/LNG事業の拡大へ向けた取組み（1）イクシス

需要増加が見込まれるアジア地域へのアクセスに優れた豪州からのLNG供給を、よりクリーンなかたちで拡大することを目指します。

イクシスのLNG生産能力イメージ



- **更なる低炭素化に向けて、CCSを実装します**
 - ・ イクシスCCSプロジェクトの準備を着実に進展、中計期間中のFIDを目指す
 - ・ 2030年頃から年間約200万トン¹のGHGを削減
 - ・ 第三者のCO2圧入によるCCSの商業化（CCSハブ化）の検討も並行して進める
- **2030年代のLNG生産能力の拡大に向けた準備を進めます**
 - ・ 拡張プラント用のガスソースとなり得る天然ガス権益を確保
 - ・ 2030年代前半の生産開始を目標に第3トレインの開発準備を進める

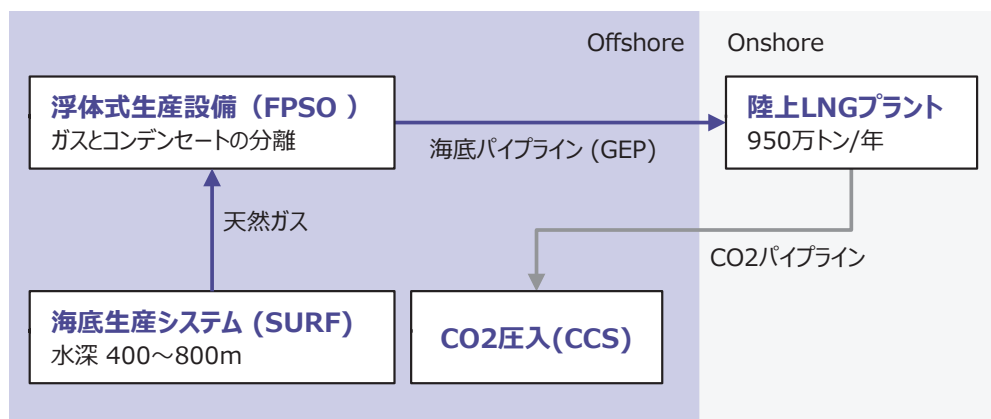
'25~'27中計

成長軸1：天然ガス/LNG事業の拡大へ向けた取組み（2）アバディ

収益性を確保した上で、中計期間中のFID（最終投資決定）を目指します。



開発コンセプト



- **2025年にFEED¹（基本設計）を開始し、FIDに向けた各種準備を着実に前進させます**
 - ・ イクシスで得た知見をアバディの計画・設計に最大限反映し、プロジェクトの信頼性向上を図る
 - ・ 資金調達の最適化
 - ・ 長期契約をベースとした販売先の確保
- **2027年中のFIDを目指します**
 - ・ **10%台半ばのIRRを確保**
 - ・ FID後は速やかにEPC²を開始し、2030年代初頭の生産開始を目指す
 - ・ 第三者のCO2圧入によるCCSの商業化（CCSハブ化）の検討も並行して進める

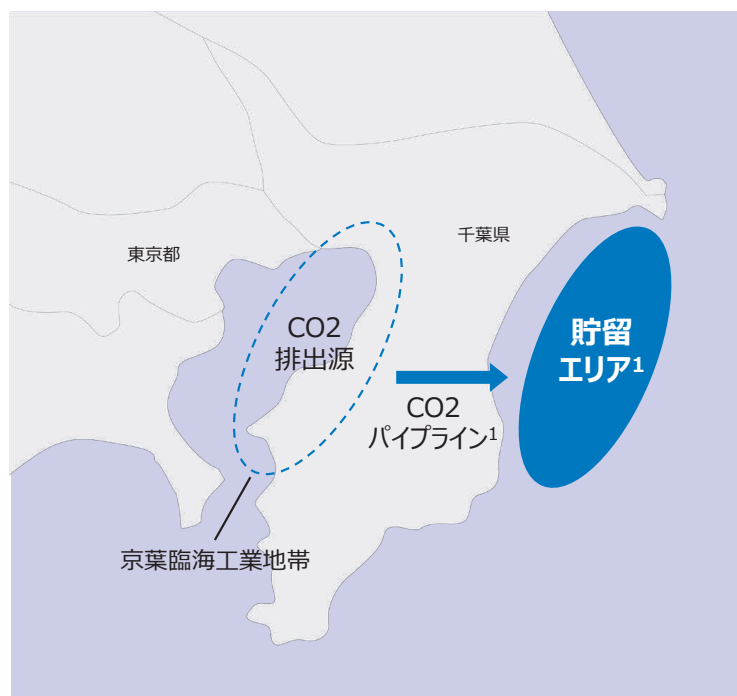
1. “Front End Engineering Design”の略。Feasibility Study（実現可能性調査と概念設計）の後に行われる基本設計のこと
 2. “Engineering, Procurement, and Construction”の略。FIDの後に行われる詳細設計・調達・建設のこと

'25~'27中計

成長軸2：低炭素化ソリューションの取組み

CCSを通じ、インパクトのあるGHG削減を目指します。

更には、第三者に対してもCCS/水素をコアとしたGHG削減ソリューションを提供し新たな収益源とすることを目指します。



検討例：首都圏CCS（約140万トン/年）

国内での実証試験の推進を通じてノウハウ獲得を目指します

- 柏崎ブルー水素・アンモニア製造一貫実証試験、および長岡メタネーション技術開発事業を推進

参画中のLNGプロジェクトにおいてCCSを実装します

（イクシスCCS、アバディCCS、タンガーCCS）

- 30年代に自社GHG排出量のインパクトのある削減を実現することを目指し、各プロジェクトで準備作業を進める
- 将来的には第三者のCO2の圧入・貯蔵を通じCCSの商業化を目指す

国内で先進的CCS事業を推進します

（首都圏CCS、日本海側東北地方CCS）

- 詳細設計、CO2貯留予定地の評価作業を実施

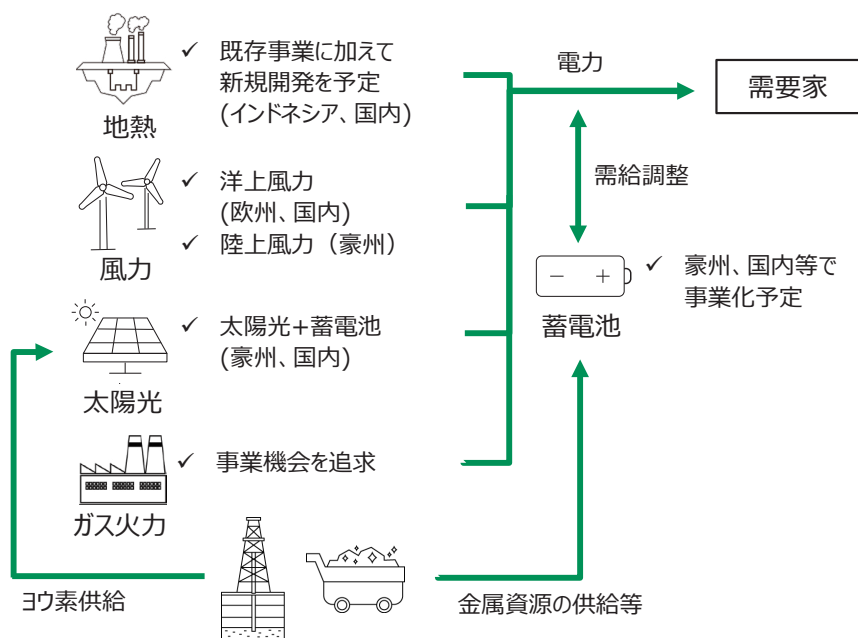
国内外でクリーン水素/アンモニア供給の事業化を目指します

- 実証試験や各CCSプロジェクトの準備作業を通じて得られた知見を最大限活用
- 国内外の政府支援の活用と並行して、各種準備作業やオフテイクとの協議を進める

'25~'27中計

成長軸3：エネルギー・資源分野での新たな取組み

INPEX「ならではの」強みを活かせるかたちで電力事業とその周辺分野での事業展開の拡大にチャレンジします。



石油・天然ガス以外の地下資源の回収

- ✓ ヨウ素供給を継続（国内）
- ✓ 他の資源回収事業への参画機会も追求中

電力を可能な限りクリーンなかたちで供給します

- ガス/LNGの燃料供給と一体、かつクリーンなかたちでガス火力発電の事業機会を追求
- 再エネに蓄電池等の調整電源を組み合わせ最適化することで、高付加価値化/高収益化した案件に厳選して投資
- 調整電源の保有に加え、エネルギーマネジメントシステムの運用ノウハウの蓄積に取り組む

石油・天然ガス以外の地下資源回収に挑戦します

- 国内ガス田からの副産物であるヨウ素の供給を通じペロブスカイト型の太陽電池の普及を側面支援
- ヨウ素以外の、かん水や地下流体からの資源回収ビジネスに挑戦

データセンター等の電力多消費産業に対し、供給エネルギーの効率化・クリーン化の機会を提供します

'25~'27中計

成長と株主還元のバランスの取れた資金配分を実行します

過去3年間で有利子負債の削減が進んだことから、2025~27年の3年間では、成長投資と株主還元を一層強化していきます。成長投資においては、株主価値拡大に貢献する案件に絞り込んだ上で投資します。



株主還元を更に強化していきます

- 配当による安定的な株主還元をベースとしつつ、状況に応じ機動的に自己株式の取得も実施

投資規律を遵守した上で積極的な成長投資を行います

- 天然ガス/LNG分野を中心に、インパクトのある成長を追求
- 投資CFの2割程度を低炭素分野と電力関連分野に投資することを想定するものの、投資に移行する段階でプロジェクトの採算性を厳正に評価
- スピード感のある成長を実現するための手段として、アセット買収やM&Aを通じた成長機会も積極的に追求。その際、当社が保有する操業施設や組織能力とシナジーが見込まれることを精査した上で実行

現時点での
有力な投資案件

- ✓ 既存プロジェクトの維持・拡大：11,000億円程度
- ✓ 天然ガス/LNG事業のクリーンなかたちでの拡大²：5,000億円程度
- ✓ CCS/水素や電力事業およびその周辺分野：2,000億円程度
(その他、10,000億円~の潜在的投資案件が存在)

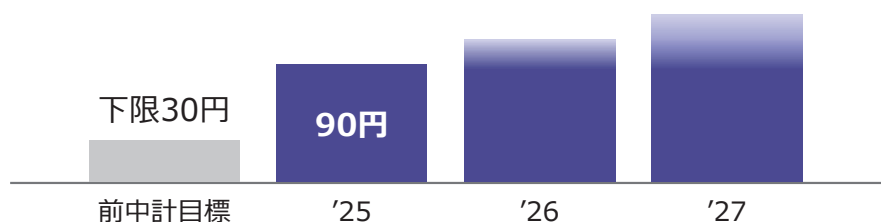
1. 油価\$70/bbl、為替135円/USDの場合の概算値
2. LNGプロジェクトと一体のCCS関連投資を含む

'25~'27中計

株主還元を強化していきます

累進配当による安定的な還元に加え、機動的に自己株式取得を行います
業績の成長にあわせて株主還元を強化していきます

1株当たり年間90円を起点とする累進配当¹を実施します



事業環境や財務/経営状況を踏まえつつ、累進配当をベースに機動的な自己株式取得も行うことで、**総還元性向² 50%以上**を目指します

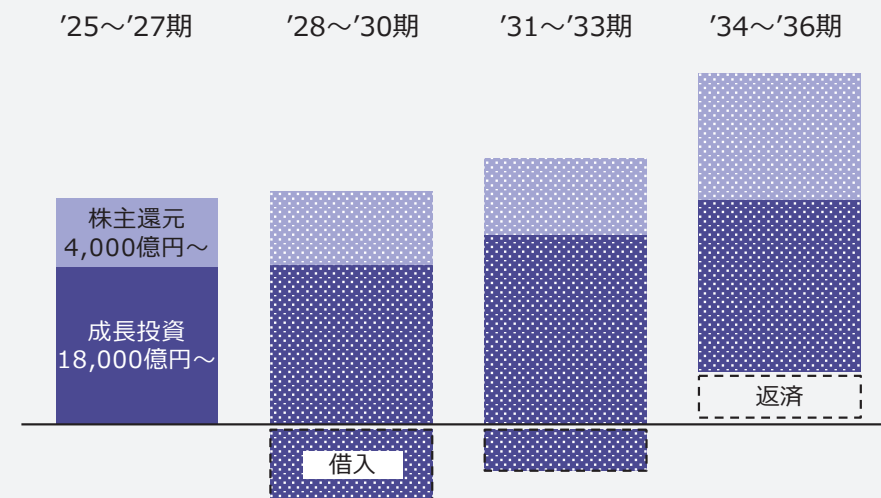


1. 前期の1株当たり年間配当金に対して維持または増配
2. 配当支払額と自己株式取得予定額の合計金額 ÷ 当期利益

(参考：長期的な株主還元と成長投資の考え方)

- アバディやイクシス拡張等、大型の投資が見込まれる時期においても安定的な株主還元を継続できるような資金運用を目指します。
- また、大型の成長投資案件が生産を開始して以降は、財務健全性に配慮しながら株主還元の拡大を図ります。

株主還元と成長投資の長期的なイメージ

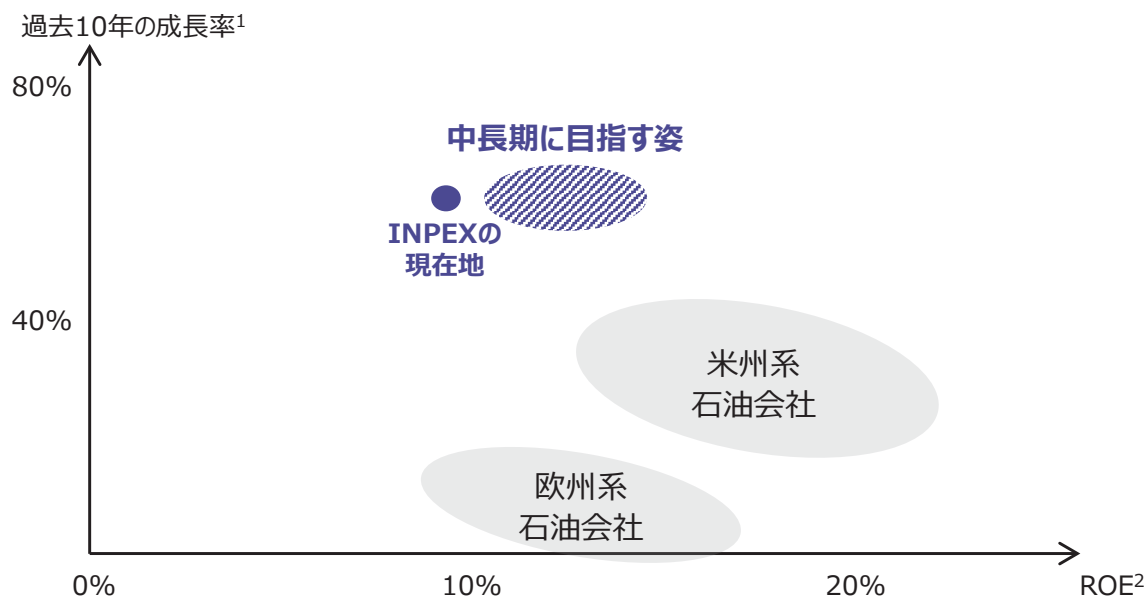


'25~'27中計

資本効率の改善に取り組めます

資本効率を着実に改善させます

- 過去10年で他の石油・天然ガス企業を大幅に上回る成長¹を実現しましたが、バランスシートの拡大に見合う十分な収益増を実現できておらず資本効率が低くなっていることは否定できません。
- 株主価値拡大に貢献する案件に絞り込んだ成長投資や株主還元を通じた自己資本のコントロール、適切な範囲の財務レバレッジ（ネットD/E 0.3~0.5を目安にコントロール）により、資本効率を改善していきます。



1. ベンチマーク各社の石油・天然ガス生産量（石油換算）の凡その成長率（2015年~2024年）を示したもの
2. ベンチマーク各社の凡その数値のレンジを示したもの（当社数値は2024年の実績値、当社以外は2023年の実績値）

財務バランスを適切に制御します

資本効率の改善を追求すると同時に、**将来の資金調達環境の不確実性に対し、「計画的」「予防的」に対応していきます。**

調達先/調達手法の多様化を推進します

- 直接金融（社債）での資金調達を推進し、従来の間接金融中心の資金調達から調達構造を多様化

プロジェクト投資やM&A等の潜在的投資案件に伴う将来支出へ対応します

- 米国債、外貨預金等の高流動性資産を中心に一定の資金を確保

油価下落等に備えて流動性を維持します

- 資金繰りのバックアップとしてコミットメントライン契約を継続

'25~'27中計

HSEの取組みを更に深化させます

重大な事故¹ゼロやGHG削減だけに留まらず、他の地球環境課題への対応を確実に進めていきます。

重大な事故¹ゼロの継続

現場におけるライフセービングルールの順守徹底、マネジメント層による現場要員との対話等、ボトムアップ・トップダウン双方のアプローチにより、**重大な事故¹ゼロを継続します**



Health and Safety

- 全社的な事故削減への取組みの強化
- 全社的なプロセスセーフティ²管理の強化



HSE Management System

- 全ての事業分野におけるHSE管理の確立と実践
- マネジメント主導のHSEコミュニケーションの強化

環境コミットメントの達成

GHG削減に留まらない地球環境課題への対応を実践します



Biodiversity

- 2025年以降開始するオペレータープロジェクトにおいて森林伐採ネットゼロの達成
- 計画した生物多様性保全活動の実施率100%



Water

- 水ストレス³の高い地域での淡水取水ゼロ維持



Waste

- 掘削時の掘屑の、最終埋立率1%以下を維持
- 定常作業により生じる廃棄物のリカバリー率70%以上を維持

1. オペレータープロジェクトにおける、死亡事故、重篤負傷、重大漏洩（PSE Tier 1）
 2. 危険物質の漏えいや火災/爆発等の重大事故災害の発生を防ぐための適切な設計・建設・操業・保守を実践するためのシステムおよびプロセスの枠組み
 3. World Resources Instituteの定義に基づく、利用可能な淡水資源量が限られている状態

生産性向上のための両輪として、「人材パフォーマンスの強化」と「デジタル技術の徹底活用」に取り組めます。

人材パフォーマンスの強化



人材を惹きつける仕組みと働きがいのある職場環境整備を通じ、業務の質と効率を向上させます

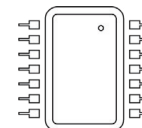
人材を惹きつける仕組み “Employer of Choice”

- チャレンジしがいのある実践的な成長機会
- 競争力のある報酬水準の実現

人材が活躍する環境の整備 “最高に働きがいのある職場”

- 組織体制と人員配置の最適化
- メリハリのある評価とフェアな処遇によるモチベーション向上
- 挑戦し続ける組織風土の醸成
 - ✓ 女性活躍支援をはじめとした、多様な人材が生き活きと働ける環境の整備
 - ✓ 組織を牽引するラインマネージャーのリーダーシップ強化
 - ✓ 「心理的安全性」と「適度な緊張感」を両立し、失敗を恐れず挑戦し続ける人材の育成

デジタル技術の徹底活用



情報セキュリティを確保した上で、あらゆる分野でデジタル・AIをフル活用し生産性を高めます

操業の最適化の推進

- 操業の最適化・自動化、設備保全の効率化を推進し、稼働率の向上・コスト最適化・安全性向上を実現
 - ✓ AI・デジタルツイン・ロボット・モバイルの活用による操業の最適化、GHGモニタリング・GHG集計の自動化、データに基づく効果的な保全計画立案

生産性向上と蓄積した知見の活用

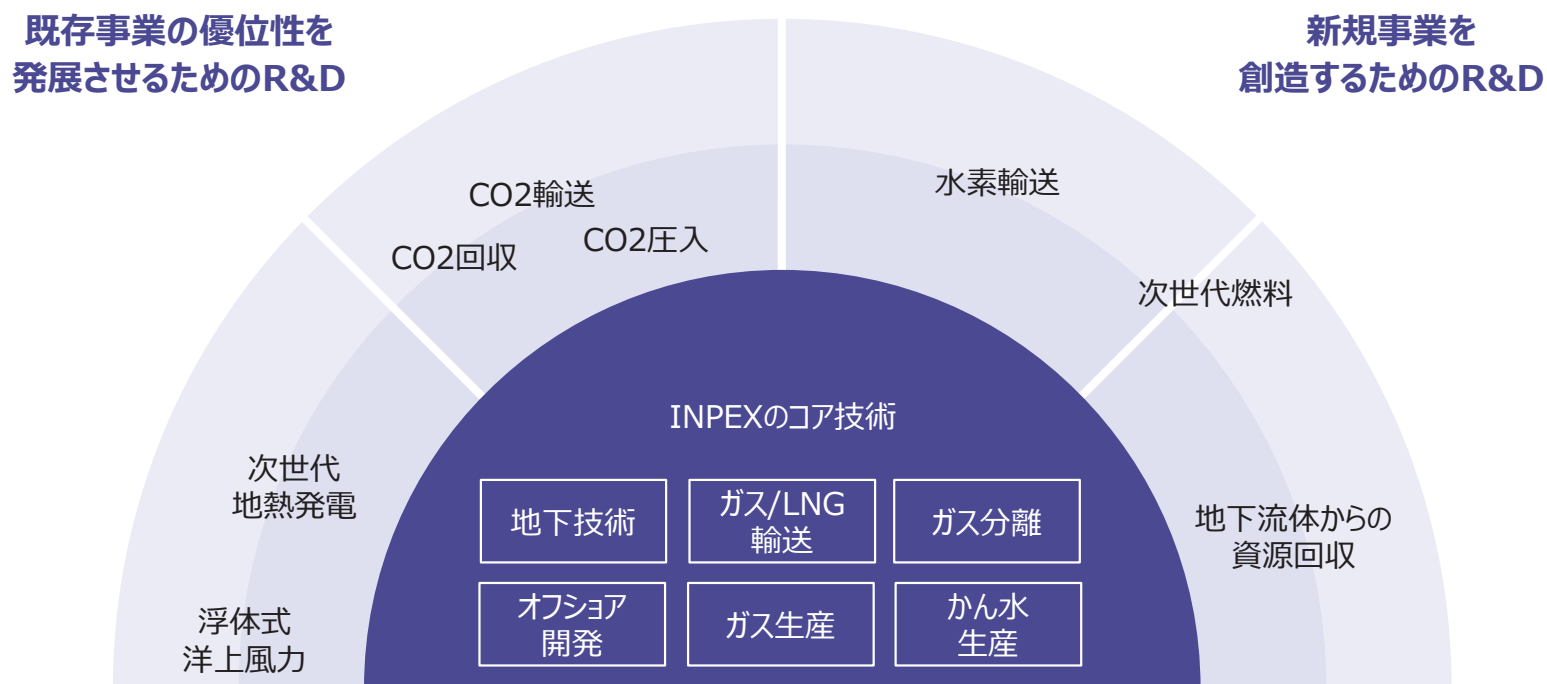
- 「作業」時間を、「考えて、創り出す」時間に変換
 - ✓ 地下評価作業、投資評価/財務分析等のスピードと精度を向上
- 蓄積した知見や熟練者の技術をデジタルでフル活用
 - ✓ AI技術を通じて社内に蓄積してきた膨大なデータや熟練者の知見を最大限有効活用し、INPEX独自の意思決定を実現

'25~'27中計

R&Dを通じて競争優位に事業を進めるための強みを獲得します

「INPEXが既に保有している技術・知見」と「R&Dを通じて獲得する技術・知見」を融合させ、既存事業の優位性を発展させることに加え、新規事業を創造することを目指します。

- CCS/水素や流体からの資源回収等、成長軸として定める各事業における競争優位を築くべく、戦略的にR&Dの領域を絞り込みます。
- INPEX社内のリソースと社外の技術リソースを融合させ、効率的にR&Dを進めます。また、オープンイノベーションのコア施設として新たなイノベーションセンターの建設に向けて動き出します。



'25~'27中計

主要経営指標の目標値

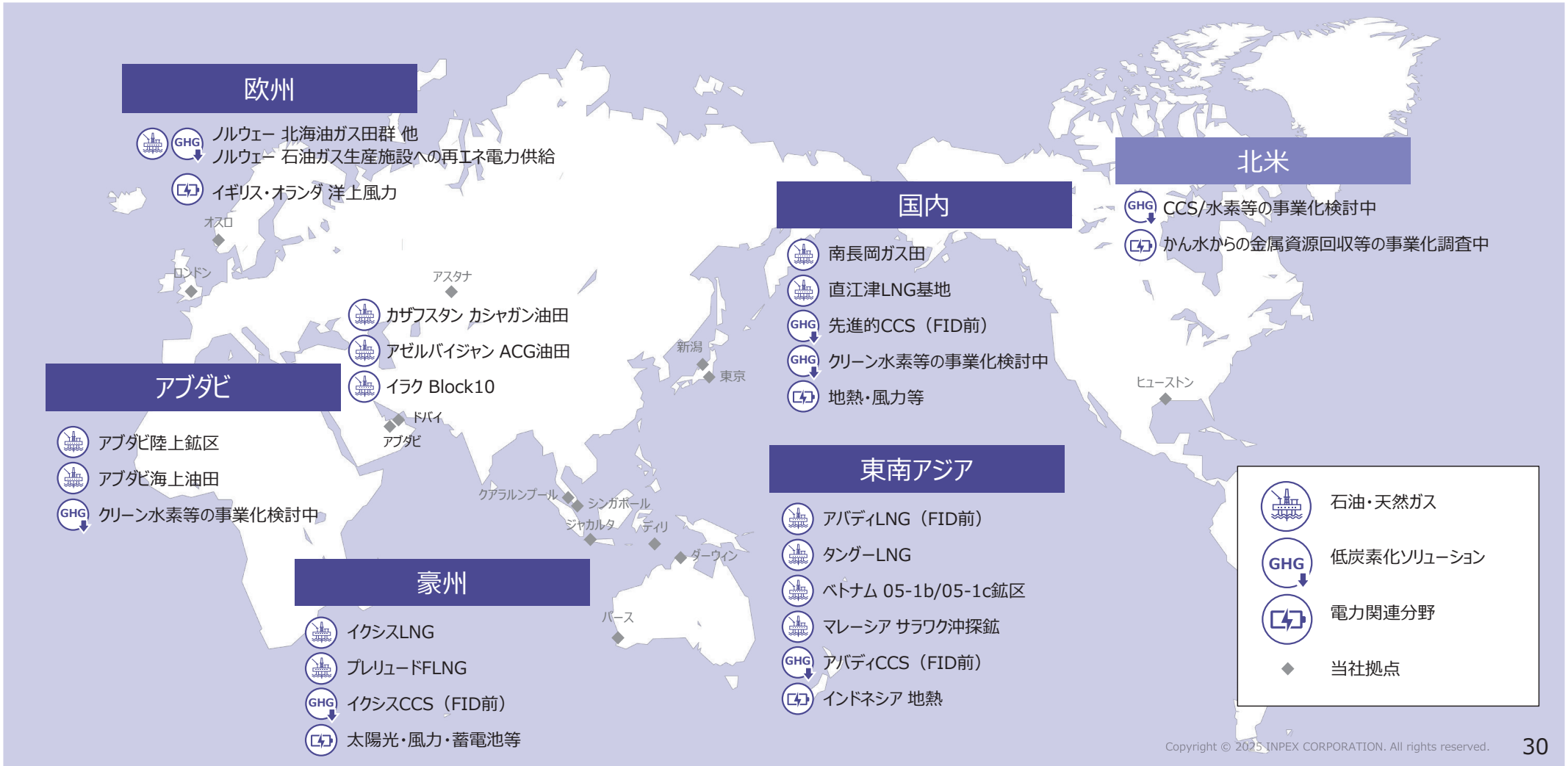
プロジェクトの安全で安定な操業を継続し、確かな収益基盤を維持します。
 アバディをはじめとした複数のプロジェクトを中計期間中にFIDし、'30年代の飛躍のための足場固めを行います。
 持続的に株主還元を強化するとともに、事業の進捗状況をタイムリーかつ積極的に開示します。

指標	中計期間中の目標
重大な事故 ¹	ゼロ
株主還元	中期経営計画期間中（2025～2027年）は90円を起点とした累進配当を実施 総還元性向 ² 50%以上を目指す
3年間累計の営業CF	22,000億円以上 ※油価 \$70/bbl、為替レート 135円/USDの前提
GHG排出原単位 ³	2027年に2019年比で35%削減を達成
ROE	株主資本コストを上回ることを目指す
ROIC	WACCを上回ることを目指す

1. オペレータープロジェクトにおける、死亡事故、重篤負傷、重大漏洩（PSE Tier 1）
2. 配当支払額と自己株式取得予定額の合計金額÷当期利益
3. Scope 1+2

参考資料

当社コアエリアと主要プロジェクト



パリ協定目標¹を支持し、低炭素社会の実現に貢献すべく、以下の目標を定めます。

当社事業の低炭素化		社会の低炭素化への貢献	
2050 絶対量ネットゼロ (Scope 1+2) ²	2035 原単位60%低減 ³ (Scope 1+2) ²	バリューチェーン全ての ステークホルダーと協働し Scope3削減の 取組みを進めます	2035 820万トンCO2の 削減貢献を目指します
目標達成に向けた取組み			
<ul style="list-style-type: none"> • CCSをはじめとする低炭素化ソリューションの提供を推進します • 電力関連分野への取組みを通じてクリーンかつ高付加価値な電力供給体制の発展に貢献します • メタン排出原単位（メタン排出量/天然ガス生産量）を現状の低いレベル（約0.1%）に維持します⁴ • 2030年までに通常操業時ゼロフレアを目標とします⁴ 			

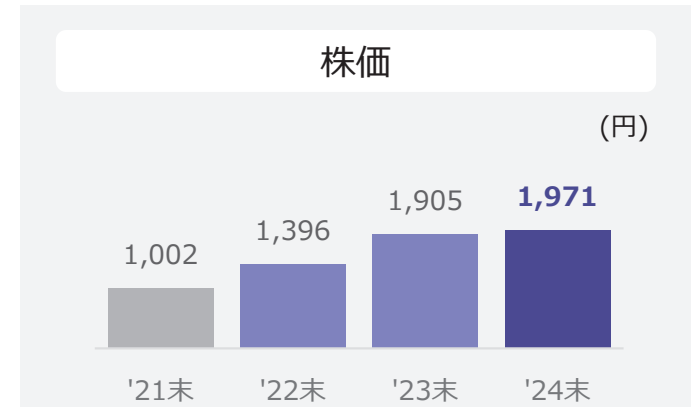
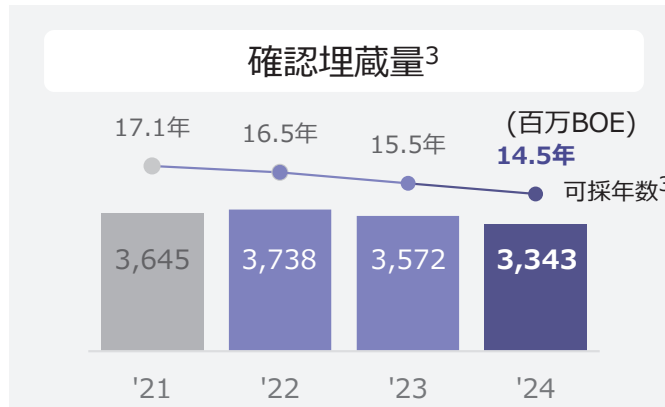
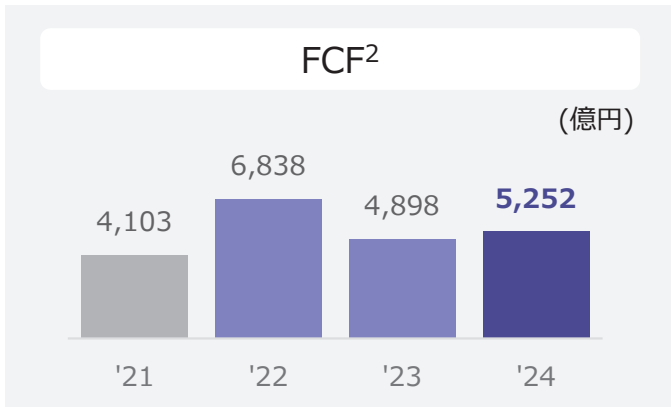
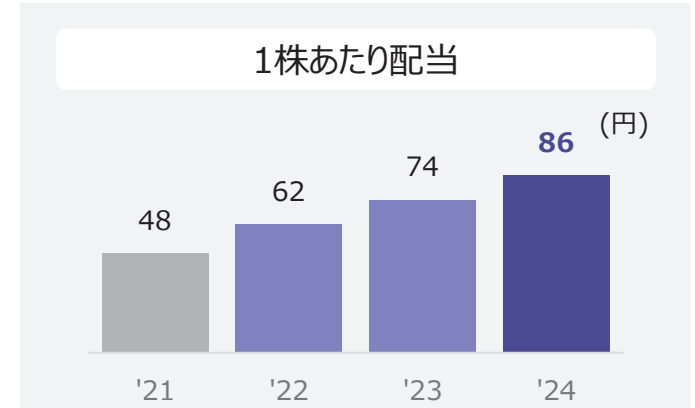
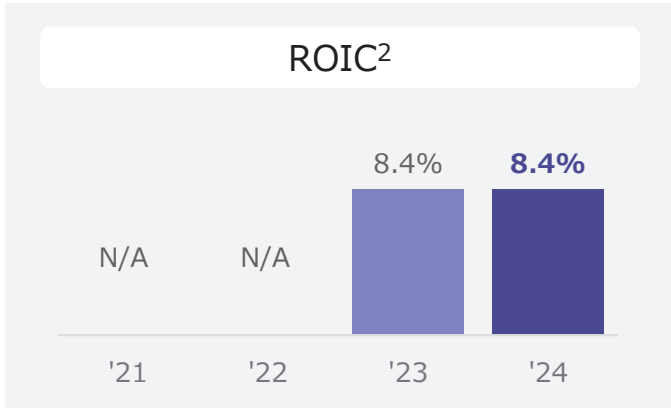
1. 世界全体の平均気温の上昇を2℃を十分に下回る水準に抑える目標レベル

2. 当社権益分

3. 2019年比の削減目標（現在の経済環境と合理的な予測を反映したものであり、技術進展、経済合理性、各国・地域の施策実現等の事業環境を前提としている）

4. 対象はオペレータープロジェクト

その他の経営指標の推移¹



1. 2022年以前は日本会計基準、2023年以降はIFRSベース
 2. 共同支配会社であるイクス下流事業会社を含む数値であり制度会計ベースとは異なる
 3. 2024年の確認埋蔵量と可採年数は、2025年1月末時点で確認可能な暫定値

免責事項

本資料は、当社株式の購入や売却などを勧誘するものではありません。投資に関する決定は、投資家ご自身の判断において行われるようお願いいたします。掲載内容については細心の注意を払っていますが、掲載された情報に誤りがあった場合、当社は一切責任を負うものではありませんのでご了承ください。

注意事項

本資料は、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及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、不確実性及びその他の要因が内在しております。かかるリスク、不確実性及びその他の要因は、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。

本資料に掲載される情報（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。

目の前に立ちはだかる世界規模の課題。
私たちは地球の力でエネルギーを創る、
チームの力を結集する、経験と新しい発想で知恵を出し合う。
絶対に使命を投げ出したりしない。
私たちはエネルギーを探し、届け続ける。
今日も明日もこれからも、ずっと。

地球の力で未来へ挑む

INPEX

Energy for a brighter future