

# JXTG REPORT

2017  
夏号

株主通信 2016年度ご報告  
2016年4月1日▶2017年3月31日



代表取締役会長

木村 康

代表取締役社長

内田幸雄

株主の皆様には、平素格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

2016年度のJXホールディングスの連結業績は、経常利益3,336億円(前期比+3,422億円)、純利益1,601億円(同+4,386億円)となりましたことをご報告いたします。

さて、2017年4月、JXホールディングスと東燃ゼネラル石油は、経営統合によりJXTGホールディングスとして新たなスタートをきりました。両グループは、これまでそれぞれが合理化・効率化を重ねて参りましたが、経営環境が厳しさを増すなか、企業価値を向上させていくには一層の経営基盤の強化が不可欠であり、両

グループの経営資源と強みを結集させて、強靱な企業集団を構築することが最適の方法であるとの共通認識に至り、経営統合いたしました。

新生JXTGグループは、国内燃料油50%の販売シェアを有し、売上高は10兆円に及び国内有数の企業グループです。我々は、この経営統合により、これまでよりも高く広い「新しいステージ」に入りました。このステージにおいても、高い志を持ち、視野を広げて、さらなる高みを目指していく所存です。

## 事業環境

我々を取り巻く環境は大きな変化の中にあり、政治・経済の状況、資源価格の動向、国内のエネルギー情勢

等は当面不安定で予測が難しい状況が続くと考えられます。石油精製販売事業における燃料油内需の構造的減退およびグローバル市場での競争激化、また、石油・天然ガス開発事業・金属事業における原油・銅などの資源価格のボラタイルな変動などが見込まれ、その中で将来の成長を実現していかなければなりません。そのために、リスクに耐えうる事業基盤を構築し、次世代の柱となる事業の育成・強化といった成長戦略を推進していきたいと考えています。

## 中期経営計画の策定

本年5月、JXTGグループの道標を示すべく、「抜本的な変革の実行プラン」として、「2017年度-2019年度中期経営計画」を策定しました。『「キャッシュフローと資本効率を重視した経営」を推進し、事業環境の変化に適応可能な収益・財務基盤を確立する』ことを基本方針とし、「基幹事業の収益力強化」「キャッシュフローと資本効率の重視」「経営基盤の強化」の三本柱を掲げました。今回の計画の中でも鍵となるエネルギー事業における統合シナジーについては、経営統合後3年目における1,000億円以上の収益改善効果を目指し、その効果の最大化および早期実現を目指します。

経営目標としては、最終年度である2019年度をターゲットに、IFRS（国際会計基準）ベースで、在庫影響を除いた営業利益5,000億円、フリーキャッシュフロー5,000億円（2017年度-2019年度累計）、ネットD/Eレシオ0.7倍以下、ROE10%以上を設定し、その達成を目指します。

「中期経営計画」の詳細な内容については、7ページ以降でご説明申し上げておりますので、ご覧いただきたく存じます。

## 株主還元の方針

株主還元につきましては、株主の皆様への利益還元が経営上の重要課題であるとの認識のもと、中期的な連結業績の推移および見通しを反映した利益還元の実施を基本としながら、安定的な配当の継続に努めていく方針です。

本中計期間における考え方については、カセロネス銅鉱山の稼働が安定してきたこと、また、石油・天然ガス開発事業のポートフォリオの再構築が進捗したことに加え、経営統合によるエネルギー事業の構造改革の効果を積極的かつ早期に反映し、2017年度は、1株につき2円増配し、中間配当として9円、期末配当として9円の年間合計で18円を予定させていただきます。また、経営目標達成の進捗により、さらなる株主還元を目指す所存です。

JXTGグループは、グループ理念として、エネルギー・資源・素材における創造と革新を通じて、社会の発展と活力ある未来づくりに貢献することを掲げ、その実現のために、国際的な競争力を有するアジア有数の総合エネルギー・資源・素材企業グループを目指し発展してまいります。株主の皆様におかれましては、引き続き当グループに対するご理解とご支援、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

2017年6月

# JXTGグループの体制

JXTGグループは、エネルギー、石油・天然ガス開発、金属の3つの事業を併せ持つ企業グループであり、それぞれの事業を、中核事業会社であるJXTGエネルギー、JX石油開発、JX金属が担っています。これら3事業は、それぞれ事業形態が大きく異なることから、持株会社であるJXTGホールディングスのもとに3つの事業会社を配置するという体制をとっています。

このような体制のもと、ホールディングスは、グループ全体最適の観点から、中期経営計画の策定、経営資源の配分や、各中核事業会社の経営管理を行う一方、各中核事業会社は、中期経営計画に従った機動的な事業遂行を担っています。



代表取締役社長  
内田 幸雄

代表取締役会長  
木村 康

代表取締役副社長  
武藤 潤



# JXTGグループ理念

## 【使命】

地球の力を、社会の力に、そして人々の暮らしの力に。

エネルギー・資源・素材における創造と革新を通じて、社会の発展と活力ある未来づくりに貢献します。

## 【大切にしたい価値観】

### 社会の一員として

#### 高い倫理観

誠実・公正であり続けることを  
価値観の中核とし、  
高い倫理観を持って企業活動を行います。

#### 安全・環境・健康

安全・環境・健康に対する取り組みは、  
いのち  
生命あるものにとって最も大切であり、  
常に最優先で考えます。

### 人々の暮らしを支える存在として

#### お客様本位

お客様や社会からの期待・  
変化する時代の要請に真摯に向き合い、  
商品・サービスの  
安定的な供給に努めるとともに、  
私たちだからできる新たな価値を創出します。

### 活力ある未来の実現に向けて

#### 挑戦

変化を恐れず、  
新たな価値を生み出すことに挑戦し続け、  
今日の、そして未来の課題解決に取り組みます。

#### 向上心

現状に満足せず、  
一人ひとりの研鑽・自己実現を通じて、  
会社と個人がともに成長し続けます。

## 【グループ理念に込められた思い】

限りあるエネルギー・資源・素材の効率的・安定的な供給を通じて、活力ある未来づくりに貢献すること。

それは、社会やそこで働き、暮らす皆様一人ひとりの今と未来を見つめることから始まります。

私たちは、日々の企業活動における創造と革新を通じて、

社会や人々の暮らしの今を支え、未来をより良く変える力になりたいと考えています。

JXTGグループは、石油と非鉄金属の両事業領域において、上流から下流にわたるビジネスを展開しています。

石油・天然ガス開発

## JX石油開発

中東・東南アジア地域を中心とした世界各地における油田・天然ガス田の開発・生産を行っています。

主要な活動エリア

- ・マレーシア
- ・インドネシア
- ・パプアニューギニア
- ・英国北海
- ・カナダ
- ・UAE
- ・ミャンマー
- ・ベトナム

油田・天然ガス田の開発



原油・天然ガス 権益生産量

**13**万バレル/日\*1 (原油換算)

JXTGエネルギー

エネルギー



上流

金属

## JX金属

銅を中心に、鉱山開発から製錬、電材加工、環境リサイクルまで、一貫した事業体制を構築しています。

銅資源開発



銅鉱山権益量

**20**万t/年\*1 (銅精鉱中の銅量)

銅製錬



地金生産能力

**92**万t/年\*2

\*1 2016年度実績

\*2 2017年3月時点持分ベース (パンパシフィック・カッパー (JX金属67.8%出資) 65万トン/年と、LS-ニココ・カッパー (同社39.9%出資) 27万トン/年の合計値)

\*3 圧延銅箔、半導体用ターゲット、磁性材ターゲット、コルソン合金等

国内No.1の圧倒的なシェアを誇る石油製品をはじめ、石油化学品、電力、潤滑油、天然ガス、石炭、水素など幅広い事業を展開しています。

### 石油精製販売



### 石油化学



### 電力



### 潤滑油



## 下流

### 電材加工



### 環境リサイクル



金・銀・銅・レアメタルを回収

# 2017年度-2019年度中期経営計画の概要

当社はグループ理念のもと、「国際的な競争力を有するアジア有数の総合エネルギー・資源・素材企業グループ」を目指しています。そのための「抜本的な変革の実行プラン」として、2017年度-2019年度中期経営計画を策定いたしました。

## 基本方針

「キャッシュフローと資本効率を重視した経営」を推進し、事業環境の変化に適応可能な収益・財務基盤を確立する。

### ▶ 基幹事業の収益力強化

- ・エネルギー事業を中心とした徹底した事業変革
- ・統合シナジーの最大化と早期実現

### ▶ キャッシュフローと資本効率の重視

- ・事業ポートフォリオの最適化
- ・次世代の柱となる事業の育成・強化

### ▶ 経営基盤の強化 (経営管理体制の整備、人材の育成 等)

## 2019年度経営目標 (IFRS)

営業利益  
(在庫影響除き)

5,000億円

ネットD/Eレシオ

0.7倍以下  
(資本合計ベース)

フリー  
キャッシュフロー

(2017年度-2019年度累計)  
5,000億円

ROE

10%以上

前提条件 (2017→2019年度)

為替レート 110円/ドル

原油価格 50→60ドル/バレル

銅価 250→270セント/ポンド

## 株主還元

### ■ 株主還元方針

株主への利益還元が経営上の重要課題であるとの認識のもと、中期的な連結業績の推移および見通しを反映した利益還元の実施を基本としながら、安定的な配当の継続に努める。

### ■ 本中計中における株主還元の考え方

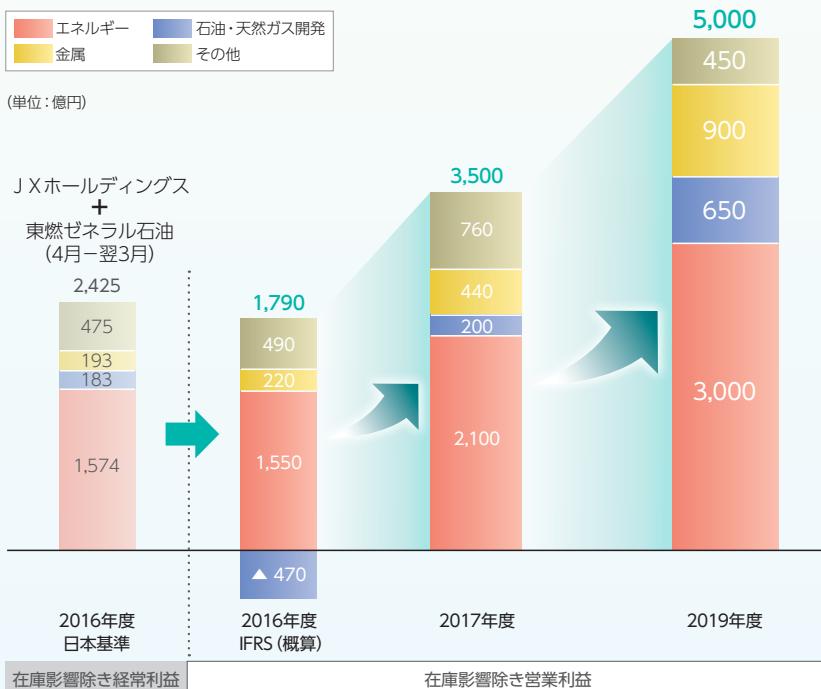
- ・ 経営統合による効果を積極的かつ早期に反映すべく、2017年度の1株当たり配当を2円増額の年間18円とする。
- ・ 経営目標達成の進捗により、さらなる株主還元(増配・自己株式取得)を目指す。

## 基本方針

## 基幹事業の収益力強化



(単位: 億円)



**基幹事業の収益最大化と、  
統合シナジーの最大化により、  
2019年度営業利益  
5,000億円を達成**

2016年度の有価証券報告書における連結財務諸表から、IFRS(国際会計基準)を適用しています。2016年度日本基準の在庫影響除き経常利益を、IFRSの在庫影響除き営業利益に組み替えたものが、中期経営計画の出発点となり、今後の数値はIFRSベースとなります。

各事業の事業戦略

**エネルギー事業**

## 「徹底した事業変革」によるアジア有数の総合エネルギー企業への飛躍 —激変する事業環境への挑戦—

### コア事業の競争力強化

#### ■ 石油精製販売・化学品事業

- ・統合シナジーの最大化と早期実現
- ・製油所・製造所の統廃合を踏まえた最適生産・供給体制の構築
- ・原材料融通・配送・原油選択最適化
- ・販売諸制度の早期一本化
- ・川崎地区の競争力強化
- ・基礎化学品のマーケットプレゼンスの活用による収益最大化

### 次世代の柱となる事業の育成・強化

#### ■ 電力事業

- ・電気販売の着実な積み上げ
- ・最適な電源ポートフォリオを見据えた電源開発

#### ■ 海外事業

- ・アジア太平洋圏石油製品需要の取り込み

#### ■ 機能材事業

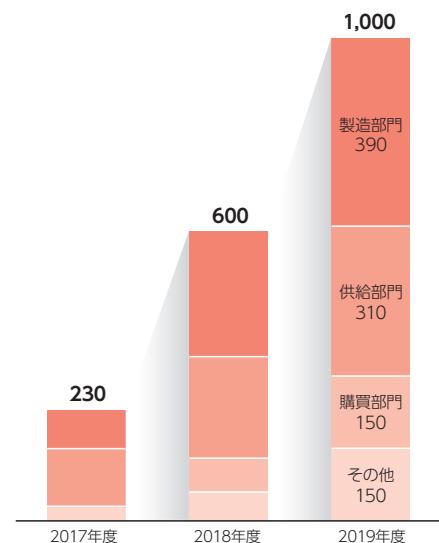
- ・既存事業の成長および新規事業の推進
- ・重点領域での研究開発

#### ■ 潤滑油事業

- ・高付加価値商品の開発・展開
- ・製造・調達・物流の最適化による高収益体制の構築

〈シナジー効果額3か年の推移〉

(単位:億円)



〈シナジーの内訳(項目・金額)〉

(単位:億円)

#### 製造部門

省エネの推進	160
補修費の削減	60
川崎地区における一体運営による生産効率化	50
その他(装置収率改善、輸出拡大等)	120

#### 供給部門

製油所間の原料/半製品/製品融通等による最適化	70
原油船の寄港数削減による配船最適化・特殊原油処理増によるコスト改善	70
その他(油槽所統廃合・製品の高付加価値化等)	170

#### 購買部門

資材・役務等調達最適化によるコスト削減	150
---------------------	-----

#### その他

その他全社的な効率化・合理化 (ERPシステム導入による業務改善等)	150
---------------------------------------	-----

## 選択と集中の徹底と、低油価に耐えられる強靱な体質の構築

### 基幹事業の収益力強化

#### ■ 地域戦略

- ・強みを発揮できる地域（東南アジア、中東）に経営資源を優先配分
- ・オペレーター事業を通じた、国・地域との長期的・良好な信頼関係の維持・拡大

#### ■ 技術戦略

- ・CO<sub>2</sub>-EOR技術の獲得・育成・活用

#### ■ 財務戦略

- ・コスト削減の推進
- ・選択と集中の徹底
- ・自己キャッシュフロー内での再投資  
→ 低油価に耐えられる強靱な体質を構築

特定地域・特定技術分野の強みにこだわる

〈2019年度の地域別生産量内訳（計画）〉



〈販売数量〉



## カセロネス銅鉱山の収益力強化と電材加工事業の事業規模拡大

### 基幹事業の収益力強化

#### ■ 資源開発（カセロネス）

- ・高稼働の維持
- ・コスト削減の徹底による競争力強化

#### ■ 銅製錬

- ・製錬所の安全・安定操業とコスト競争力強化

#### ■ 電材加工

- ・既存分野における収益力強化
- ・IoT・AIを活用した競争力強化

#### ■ 環境リサイクル

- ・効率性追求によるコストミニマムな操業体制の構築

#### ■ チタン

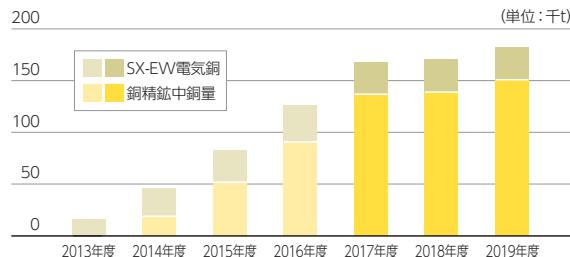
- ・サウジプロジェクトの早期戦力化
- ・最適生産体制の確立

### 次世代の柱となる事業の育成・強化

#### ■ 技術立脚型事業群の育成（電材加工）

- ・IoT社会到来を見据えた市場開拓・販売強化・技術開発
- ・有望分野への経営資源の積極的な投入

〈カセロネス生産量〉



**基本方針** キャッシュフローと資本効率の重視

キャッシュフローを重視し、財務体質の改善と株主還元の充実を図るため、統合シナジーを含めた利益最大化や設備投資の厳選をはじめとした諸施策を実行します。

資本効率の観点では、経営管理上、ROIC管理の強化を図っていきます。

〈2017-2019年度キャッシュフロー〉  
(単位: 億円)



諸 施 策

- 統合シナジーを含めた利益最大化
- 設備投資の厳選
- 資産売却の積極的な推進
- 運転資本の圧縮

財務体質の改善

株主還元の充実

事業ポートフォリオの最適化

上流投資を縮小し、中下流・成長分野への投資を優先

- 設備投資の厳選
- 投資配分のシフト
  - ・上流事業への投資を縮小
  - ・中下流事業に優先配分
- 中下流事業の戦略投資推進
  - ・基幹事業の収益力強化
  - ・次世代の柱となる事業の育成・強化

〈設備投資額〉  
(単位: 億円)



## 次世代の柱となる事業の育成・強化

当社の強み（ネットワーク・技術・インフラ等）を活用し、次世代の柱となる事業の育成・強化を図る

- 海外事業
  - ・アジア太平洋圏の需要取り込み（ベトナム・オーストラリア等）
- 電力・ガス事業
  - ・最適な電源ポートフォリオの構築等（水島コークス発電・室蘭バイオマス等）
- 技術立脚型事業
  - ・当社保有技術の強みを活かした『安定的な収益事業群』を着実に育成

### 潤滑油

高付加価値品の開発・展開

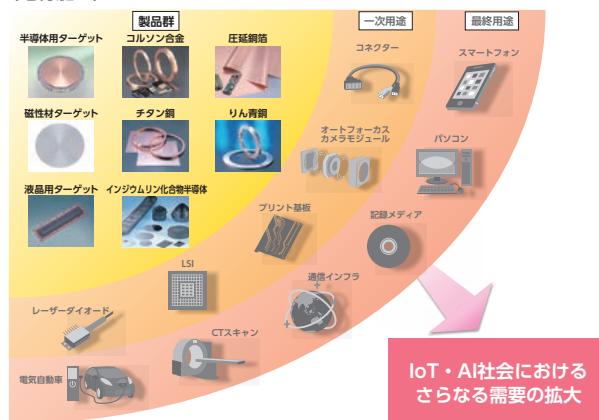
### 機能材

高機能材料の事業基盤強化

### 電材加工

IoT社会により増大する電子材料需要の取り込み

### 〈電材加工〉



## 基本方針 経営基盤の強化

JXグループ・東燃ゼネラル石油両グループの強みを活かしつつ、従来にとらわれない抜本的な「変革」を継続的に進めていきます。

**グローバルな事業展開を支える  
経営基盤を速やかに構築・強化**

- IoT社会の到来を見据えたビジネスプロセスの革新
  - ・最新鋭の統合基幹業務システム（ERP）の活用
- 内部統制体制の整備および運用の強化
  - ・グローバルスタンダードに基づく内部統制手法の導入
- 人材の育成
  - ・中長期的な企業価値向上の実現を担う人材の育成
- 『経済価値と社会価値の両立』を目指したCSR経営の推進
  - ・ESG（環境・社会・ガバナンス）に関する取り組みを強化

## JXホールディングスと東燃ゼネラル石油の業績の推移

JXホールディングス		2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度
連結業績(億円)	売上高	112,195	124,120	108,825	87,378	81,360
	経常利益	3,283	3,023	▲1,501	▲86	3,336
	親会社株主に帰属する当期純利益	1,595	1,070	▲2,772	▲2,785	1,601
連結バランスシート(億円)	総資産	72,749	77,818	74,234	67,246	66,586
	純資産	23,274	26,263	24,298	19,284	20,417
	純有利子負債	22,992	25,200	22,910	20,887	21,617
キャッシュフロー(億円)	営業活動によるキャッシュフロー	2,656	3,052	7,372	5,550	2,309
	投資活動によるキャッシュフロー	▲4,261	▲4,798	▲3,778	▲3,077	▲2,375
	フリーキャッシュフロー	▲1,605	▲1,746	3,594	2,473	▲66
配当金(円)	一株あたり配当金	16.0	16.0	16.0	16.0	16.0

東燃ゼネラル石油		2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年1~3月
連結業績(億円)	売上高	28,049	32,412	34,511	26,279	20,894	6,100
	経常利益	225	498	▲734	▲3	767	244
	親会社株主に帰属する当期純利益	548	229	▲140	1	644	▲374
連結バランスシート(億円)	総資産	13,850	14,091	13,762	12,094	12,491	11,504
	純資産	2,884	2,946	2,628	2,341	2,772	2,410
	純有利子負債	3,198	3,106	3,506	2,340	1,600	2,603
キャッシュフロー(億円)	営業活動によるキャッシュフロー	▲19	443	999	1,709	1,087	
	投資活動によるキャッシュフロー	▲3,458	▲143	▲524	▲442	▲291	
	フリーキャッシュフロー	▲3,477	300	475	1,267	796	
配当金(円)	一株あたり配当金	38.0	38.0	38.0	38.0	47.5*	

会計期間は、JXホールディングス：4月～翌3月 東燃ゼネラル石油：1月～12月

\* 特別配当9.5円を含む

社名…………… J X T Gホールディングス株式会社  
 (英文: JXTG Holdings, Inc.)  
 本社所在地…………… 〒100-8161 東京都千代田区大手町一丁目1番2号  
 設立年月日…………… 2010年4月1日

資本金…………… 1,000億円  
 連結対象会社数…………… 174社 [ J Xホールディングス、2017年3月31日現在 ]  
 (連結子会社142社、持分法適用会社32社)  
 連結従業員数…………… 26,247名 [ J Xホールディングス、2017年3月31日現在 ]

## 役員 (2017年6月28日以降)

### 取締役

代表取締役会長	木村 康
代表取締役社長 社長執行役員	内田 幸雄
代表取締役 副社長執行役員 社長補佐	武藤 潤
取締役 副社長執行役員 社長補佐	川田 順一
取締役 常務執行役員 経営企画部・事業企画部・IT戦略部管掌	小野田 泰
取締役 常務執行役員 内部統制部・改革推進部・人事部管掌	安達 博治
取締役 常務執行役員 秘書部・総務部・法務部管掌	田口 聡
取締役 常務執行役員 監査部・経理部・財務IR部管掌	大田 勝幸
取締役 (非常勤) J X T G エネルギー (株) 代表取締役社長 社長執行役員	杉森 務
取締役 (非常勤) J X T G エネルギー (株) 代表取締役 副社長執行役員	廣瀬 隆史
取締役 (非常勤) J X 石油開発 (株) 代表取締役社長 社長執行役員	三宅 俊作
取締役 (非常勤) J X 金属 (株) 代表取締役社長 社長執行役員	大井 滋
社外取締役 [独立役員]	大田 弘子
社外取締役 [独立役員]	大塚 陸毅
社外取締役 [独立役員]	近藤 誠一
社外取締役 [独立役員]	宮田 賀生

### 監査役

常勤監査役	瀬戸川 隆
常勤監査役	中島 祐二
常勤監査役	桑野 洋二
社外監査役 [独立役員]	牛尾奈緒美
社外監査役 [独立役員]	高橋 伸子
社外監査役 [独立役員]	西岡清一郎

### 取締役を兼務しない執行役員

執行役員 財務IR部長	太内 義明
執行役員 監査部長	三浦 貴彦
執行役員 経営企画部長	川路 正裕
執行役員 改革推進部長	矢崎 靖典
執行役員 総務部長	丹羽 逸夫

## IRカレンダー (2017年7月~12月) (予定)

7月	
8月	8月初旬 ◎2018年3月期 第1四半期決算発表
9月	9月末 ◎中間配当基準日
10月	
11月	11月初旬 ◎2018年3月期 第2四半期決算発表
12月	12月上旬 ◎2017年 冬号 株主通信発行

## ▶ IRサイト (株主・投資家情報) のご案内

J X T Gグループの最新ニュース、決算情報、CSR活動の詳細など、株主・投資家の皆様に役立つ情報を掲載していますので、ご利用ください。

J X T Gホールディングス

<http://www.hd.jxtg-group.co.jp>

株主・投資家情報



# 株主情報

## ■ 株式の概要 (2017年4月1日現在)

### 株式の状況

発行可能株式総数	8,000,000,000株
発行済株式総数	3,426,916,549株
株主数	217,300名

### 所有者別株式分布状況

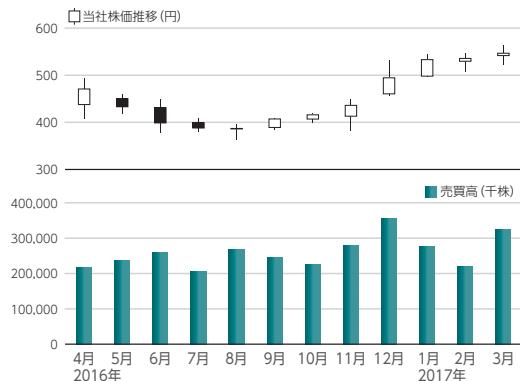


### 大株主 (上位10位)

株主名	株式数 (千株)	持株比率 (%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	275,489	8.05
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	164,250	4.80
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口9)	76,580	2.23
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口5)	58,669	1.71
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL	50,515	1.47
三菱商事株式会社	48,615	1.42
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	45,709	1.33
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口1)	43,048	1.25
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口2)	43,047	1.25
STATE STREET BANK - WEST PENSION FUND CLIENTS - EXGMPT 505233	41,606	1.21

(注) 持株比率は、自己株式 (5,734,672株) を控除して計算しています。

### 株価・出来高の推移 (J Xホールディングス)



## ■ 株主メモ

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	6月
基準日	定時株主総会 3月31日 期末配当金 3月31日 中間配当金 9月30日
1単元の株式数	100株
公告掲載方法	電子公告による。ただし、電子公告によることができない事故その他のやむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に掲載して行うこととする。
株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社
同事務取扱所 (郵便物送付先、照会先)	三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 TEL: 0120-782-031 (フリーダイヤル) 受付時間: 平日9:00~17:00
同取次窓口	三井住友信託銀行株式会社 本店および全国各支店

### ○ 住所変更、単元未満株式の買取りおよび売渡請求等のお申出先について

株主様の口座のある証券会社にお申し出ください。

なお、株券電子化に際して、株券を証券会社の口座に入庫しなかった等の理由により、特別口座において管理されている株式につきましては、特別口座管理機関であります三井住友信託銀行株式会社が住所変更等のお申出先となります。

本件に関するお問い合わせ先は、上記株主名簿管理人となります。

### ○ 未払い配当金の支払いについて

上記株主名簿管理人にお申し出ください。

### ○ 「配当金計算書」について

配当金お支払いの際にご送付しております「配当金計算書」は、租税特別措置法の規定に基づく「支払通知書」を兼ねております。確定申告を行う際は、その添付資料としてご使用いただくことができます。

また、株式数比例配分方式をご選択いただいております株主様につきましては、源泉徴収税額の計算は証券会社等にて行われます。確定申告を行う際の添付資料につきましては、お取引の証券会社等にご確認願います。

なお、配当金領収証により配当金をお受け取りの株主様につきましては、配当金のお支払いの都度「配当金計算書」を同封させていただいておりますので、確定申告を行う際まで大切に保管願います。

