

Quest Vol.11

石油・ガス業界アウトルック2025

石油・ガス業界が経済や地政学、規制上の不確実性をうまく切り抜けていくには、資本規律の徹底、顧客中心主義の強化、新技術への投資が重要となる。

世界全体で見ると、O&G 業界では、2024年1月～11月中旬に約2,130億米ドルの配当と1,360億米ドルの自社株買いが行われた (図1)²。

2024年の原油・ガス (O&G) 市場は、OPEC プラスによる供給の抑制や需要の変動、地政学的な緊張の高まり、マクロ経済の弱さ、エネルギー転換への継続的関心といった複雑な状況をうまく切り抜けてきた。例えば、2024年のブレント原油価格では、月平均1バレルあたり74～90米ドルで推移しており、月間の平均変動幅としては最小であった。過去25年間で最も価格が安定した一年といえる¹。

資源・エネルギー・生産財業界 アウトルック2025



Deloitte Research Center for Energy & Industrials
による2025年のアウトルック一覧

図1. 数字で見る石油・ガス業界



注: M&A取引額については2023年(第1四半期から第3四半期)および2024年(第1四半期から第3四半期)が対象。時価総額、Capex、純負債、および株主還元(配当金および自社株買い)については2024年11月20日現在での直近12カ月が対象。

出所: ^aS&P CapIQ、^b米国エネルギー情報局 (US Energy Information Administration)、^cEnverus、および^d石油輸出国機構 (Organization of the Petroleum Exporting Countries) に基づくDeloitteの分析。いずれも2024年10月アクセス時点の情報に基づく。

Deloitte | deloitte.com/us/en/insights/research-centers/center-energy-industrials.html

O&G企業は、ハイリターンな投資を優先し、生産性を重視することにより、堅実な財務パフォーマンスを確保し、投資家の信頼を維持してきた。業界の設備投資は過去4年間で53%増加し、純利益は約16%増加した³。実際、油田サービスは、2023~2024年で過去34年間の中でも最高益を報告している⁴。さらに、一部の企業は、従来のO&G市場に関連するリスクとのバランスをとるために、低炭素技術プロジェクトへの投資を増加させた。これらの投資は、企業が将来のエネルギー市場において主要プレイヤーの地位を確立していく後押しになるだろう。

2025年には、米国連邦準備制度理事会（FRB）の金利引き下げに対する不確実性が一部解消されると予想され、O&G市場では金利引き下げが行われる可能性がある。例えば、FRBは、2024年の75から100ベースポイントの引き下げに加え、2025年、2026年には合計150ベースポイントの引き下げ余地があると見込んでいる⁵。ただし、2025年1月の米国大統領就任後の新政権によるエネルギー政策の一部変更やOPECプラスの減産方針の行方、

エネルギートレードフローが抱える崩壊リスクなどの不確実性を生む因子が多数存在する。

「石油・ガス業界アウトルック2025」では、O&G業界が不確実性を切り抜け、確実な成長をけん引するためには、資本規律の徹底や顧客中心主義の強化、新技術に対する投資への準備が重要と考え、これらの準備に重要な役割を果たすと想定される、次の5つのトレンドを紹介する。

1. パーミアン盆地：成長に向けた再構築
2. 油田サービス：低迷からの脱却
3. 国営石油会社：障壁の打破
4. 精製とマーケティング：不確実な中での舵取り
5. 世界のエネルギー政策：政府優先事項の影響

主要トレンド

2025年石油・ガス業界の展望



1 パーミアンの上流企業はこれまで資本規律、デジタルトランスフォーメーション、そして戦略的買収によって成長してきたが、次の段階の成長においては、買収資産の統合と新技術への投資の活用を効果的に行っていくことが必要と考えられる。

2 油田サービスセクターは、イノベーションとコスト削減策を通じて収益性を好転させてきた。これらの取り組みとM&A活動を併せて行うことで、2025年度も成長が続くと見込まれる。

3 国営石油会社は生産と価格の安定を維持するために、低炭素ソリューションを拡大させ、デジタル技術を活用している。

4 下流企業は、デジタル技術の活用、戦略的パートナーシップの形成、燃料と利便性の提供拡大により、一層の顧客中心主義へと舵を切っている。

5 世界各国におけるエネルギーに関する規制は、供給を強化し、需要を刺激するために、エネルギーミックスの多様化を重視するものになってきている。

出所：デロイトの分析

Deloitte | deloitte.com/us/en/insights/research-centers/center-energy-industrials.html

1 パーミアン盆地：成長に向けた再構築

パーミアン盆地は米国の石油・ガス生産の代名詞であり、2024年における米国の原油生産量の46%、天然ガス総生産量の20%、リグ稼働数の51%、そして上流セクターの合併・買収（以下「M&A」）の総取引額の約40%を占めている⁶。実際、パーミアン盆地の石油生産量は年間平均485キロバレル／日とコロンビアの年間消費量に相当する規模にまで増加しており、国内外のエネルギー市場における重要性を物語っている⁷。しかし、この重要性和急速な成長には大きな課題が伴っている（図2）。

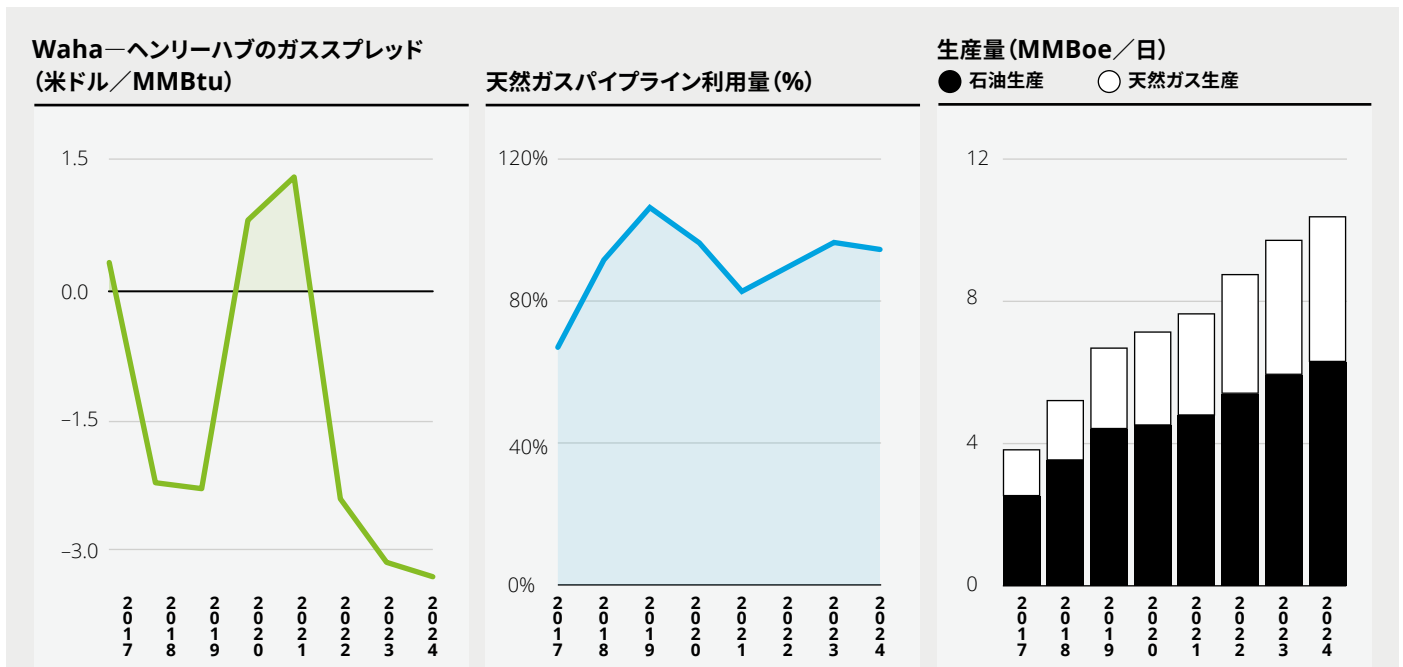
苦悩する西テキサスのWaha Hub

原油価格の相対的な強さ（米国の石油対ガス比率は過去10年で最高の40対1）から、パーミアン盆地の主要なオペレーターは石油事業を優先しており、結果として関連する天然ガスがあふれるほどに生産されている⁸。さらに、大規模シェールオペレーターは、投資資本を解放して生産性とコスト効率化のための新たな対策を試すために、頭打ちになっているTier 1 鉱区からの生産量を相殺し、一般的にガス比重が格段に高いといわれるTier 2とTier 3の鉱区の活用を模索している⁹。その結果、パーミアン盆地の天然ガスの生産量は、過去5年間でほぼ倍増の250億立方

フィート／日となった¹⁰。しかし、当該盆地では天然ガスの搬送能力の制限があることから2024年では天然ガスのパイプラインの利用率が90%を超えてしまっており、Waha Hubの天然ガススポット価格をゼロ未満に押し下げている¹¹。2024年9月初旬時点、Waha Hubの価格は2024年の取引日の46%でゼロ未満を記録しており、7月26日以降は連日ゼロ未満となっている¹²。

しかし、2024年10月に天然ガスの輸送を開始したMatterhorn Express Pipeline（2.5億立方フィート／日）などの新興の中流インフラによって、ある程度緩和されることが期待されている¹³。パーミアン盆地では、Matterhornに加え3つの新規パイプライン・プロジェクト（合計7.3億立方フィート／日）がさまざまな開発段階にあり、2026年から2028年にかけて完成予定である¹⁴。ただし、今後6カ月から18カ月の間にシェール生産量の伸びが鈍化した場合、特に大手シェールオペレーターが価格の下落を理由に掘削・仕上げ作業を縮小した場合には、中流企業が新規建設よりも既存のパイプラインの最適化に重点を移す可能性がある。一部の大手中流企業は、パーミアン盆地に関して、すでにこのような慎重な投資アプローチを重視している¹⁵。

図2. パーミアン盆地における生産拡大の律速



注：石油およびガスの生産量は2024年の推定値。

出所：Barclays Research、Wells Fargo Equity Research、および米国エネルギー情報局 (US Energy Information Administration) のデータに基づく Deloitte の分析。

Deloitte | deloitte.com/us/en/insights/research-centers/center-energy-industrials.html

安定的な生産とパイプラインプロジェクトのタイムリーな完了が実現されれば、天然ガスの価格変動が抑制され、液化天然ガス（LNG）のより広範な輸出市場が整うばかりでなく、データセンターの増加に伴う電力需要の高まりにも対応できる。データセンターは、2030年までに米国の電力の9%を消費し、10年後には天然ガス需要を新たに3億立方フィート／日以上押し上げると予測されている¹⁶。

責任ある成長

この10年間、米国の上流企業は、利益を上げるために資本規律、デジタルトランスフォーメーション、戦略的買収を優先してきた。この戦略により、2014年から2023年にかけては石油価格が18%下落したにもかかわらず、純利益は7%増加した¹⁷。2025年においては、各事業者は以下のような課題を対処するために戦略を適応させる可能性が高い。例えば、石油価格の低迷、生産性の上昇ピーク（ミッドランド盆地のリグでは、2024年6月までの1年間に平均47マイルの水平井を掘削）、掘削済み未完成坑井数が4,500か所と過去最低であること、そして世界の液体化石燃料の消費量が回復し、1.5百万バレル／日の増加が予想されていること等の課題が挙げられる¹⁸。大規模な買収を背景に、米国のシェール大手企業はパーミアン盆地での成長戦略を掲げ、実行する「次の一手」に注目が集まるだろう。

2025年において、新規パイプラインが導入されることでもたらされる天然ガスの価格上昇に加えて、買収資産を統合し、新技術に投資を行うことが、シェール大手企業の収益性の高い成長戦略を支えることになると想定する。しかし、シェール大手企業がシェール盆地全体でTier 2、Tier 3といった鉱区をどう捉えるかを再考することがより大きな利益をもたらす可能性がある。新しいリファクチャリング、改良された石油回収技術、そして革新的な仕上げ技術を採用することにより、シェール大手企業は資本収益率と坑井の生産性を上げられる可能性がある。バッケンシェールプレイにおける、Tier 1 鉱区の開発は年間5%から10%の割合で進捗しているのに対し、Tier 2 鉱区の開発は年間20%の割合で進捗している¹⁹。

さらに、シェール大手企業は、新しい水処理プロトコルや油回収技術を導入することで、排水管理に伴う環境負荷やコストの削減を務めることができる。実際、業界における水再利用コストは現在1バレル当たり0.15米ドルから0.20米ドルであり、廃棄コストの1バレル当たり0.25米ドルから1米ドルよりも下回っている²⁰。

M&Aの最前線

上流セクターでは、パーミアン盆地で大規模なM&A統合が行われており、2023年からの取引額は1,360億米ドル近くに上っている²¹。しかし、この盆地の鉱区価格は上昇しており、質の高い買収対象も限られていることから、良好な金融市場と相まって、主にイーグルフォードやバッケンなどの他の盆地での掘削と買収活動が増加する可能性がある。実際、買収対象やリファクチャリングの機会があり、インフラに大きな制約がないことから、これらの盆地は短期から中期にかけての投資対象の強力なローテーション候補となっており²²、2024年の第1四半期から第3四半期にかけて、これら2つの盆地に対してすでに買収意欲は約77億米ドルに達していた²³。このような競争や投資のローテーションは必要かつ健全であり、パーミアン盆地への集中リスクを軽減できるだけでなく、シェール盆地全体の評価ギャップを埋め、米国シェール盆地全体の生産プロファイルを安定させ、プライベートエクイティやベンチャーキャピタルの投資家を引き戻すのにも役立つだろう。これらは、特に米国の上流部門に当てはまり、プレミアムが10%から15%にとどまるプライベートエクイティの買収に比べて、未開発在庫に対してより高い評価を提供することができる²⁴。

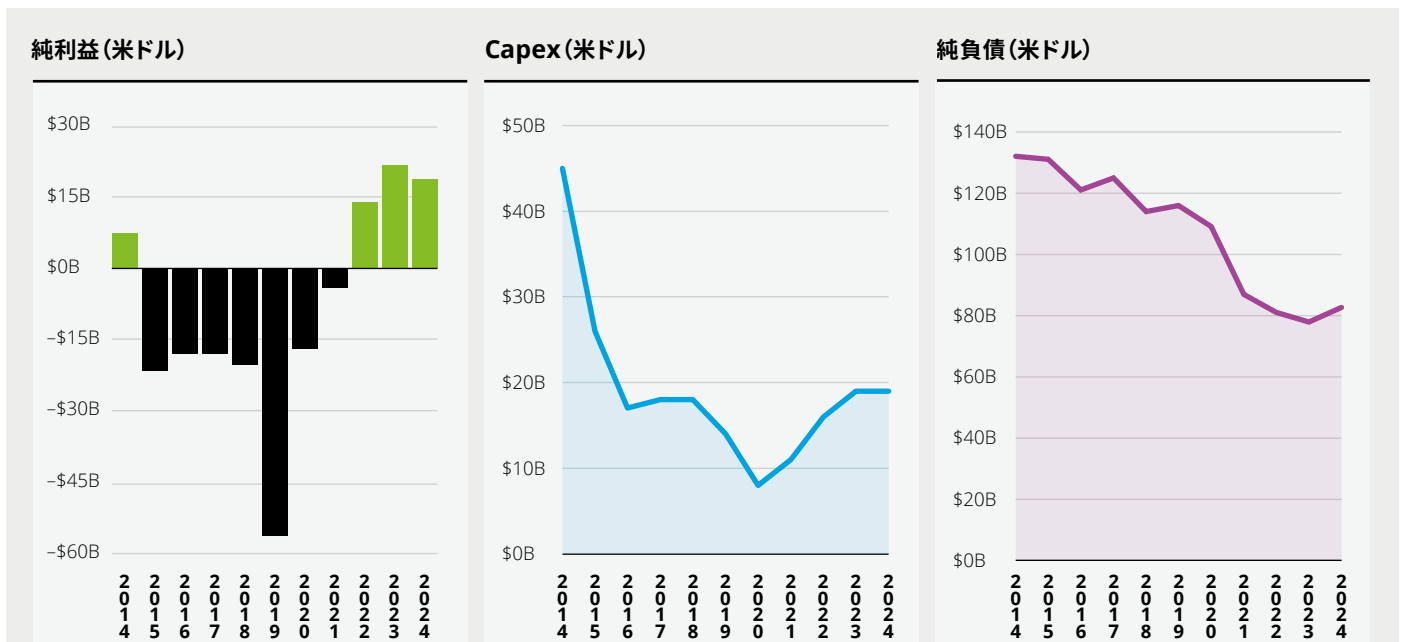
2. 油田サービス：低迷からの脱却

過去10年間、シェール市場の効率性と生産性が向上したことによって、油田サービス部門は、事業と利幅が縮小しており、他の石油・ガス産業に遅れを取っていた。要するに、技術面で顧客に成功をもたらしたがために、2015年から2021年にかけて1,550億米ドルの損失を計上した²⁵。しかし、この流れが上向き明らかな兆候が見られる。本セクターの純利益は過去3年間で累積500億米ドルを超えた。現在、設備投資は最高水準にあり、純負債は2016年以來の最低水準にある(図3)²⁶。同様に、2024年の最初の9カ月間における油田サービスのM&A取引は197億米ドルに達しており、これは2018年以來の最高額を記録した²⁷。実際に、油田サービス企業は、設備投資を比例して増加させることなく利益を上げており、上流のシェール企業が数年前に行ったことを繰り返しているように見える。この変化には複数の要因があり、来年には各要因が企業にさまざまな影響を与えることになるだろう。

コア事業の革新

イノベーションとコスト削減策の戦略的融合により、本セクターに変革をもたらされるだろう。油田企業は自社のデジタルケイパビリティを活用して、利益率の高い低炭素ソリューションを顧客に提供している。例えば、SLBは、コスト削減や効率性の向上、炭素排出量の削減を目的としたオール電化の海底インフラを開発している²⁸。同時に、これらの企業の多くが、業務の再構築、既存の不採算事業からの撤退、変動費管理プログラムの導入、企業構造の合理化など、さまざまなコスト削減策を実施している。これらの取り組みは財務上のメリットを大いにもたらしており、例えば、NOV Inc. は年間7,500万米ドルのコスト削減を達成した。また、Weatherfordにおいては売上総利益率が160ベースポイント増加したことが報告されている²⁹。戦略を立て直すことで、効率性の推進と資本規律の維持を継続しつつ、特定のサービスにおける需要の減少がもたらす課題に対処してきたのである。

図3. 油田サービスセクターにおける好転



注: 2024年の財務データは2024年11月20日現在での直近12カ月が対象。

出所: S&P CapIQのデータに基づくDeloitteの分析。

Deloitte | deloitte.com/us/en/insights/research-centers/center-energy-industrials.html

エネルギー技術への移行

一部の油田サービス企業は、炭素回収や水素生成などの低炭素ベンチャーをポートフォリオに含め、多角化することで、「エネルギー技術企業」への転換を図っている。これらの企業は当該分野でニッチな能力を高め、顧客基盤を拡大することで、事業をエネルギー業界の景気サイクルから切り離しつつある。例えばBaker Hughesは、NET Powerの低コストかつ排出物ゼロの炭素回収発電システムを支えるために、超臨界二酸化炭素ターボエキスパンダーを開発している³⁰。同様に、SLBは、資源の使用量を削減しつつ、従来よりも大幅に速い方法と考えられる統合的な直接リチウム抽出ソリューションを開発することで、運用コストの抑制を可能にしている³¹。さらに、業界横断的なパートナーシップを活用した先進的な技術開発も進んでおり、例えば、SLBはGenviaと、Baker HughesはAir Productsと協力して、クリーンな水素を製造するための新しいソリューションを開発している³²。Baker Hughesなどの企業が2030年までに約60億米ドルから70億米ドルの新規受注を目標としているなど、これらの新技術によるソリューションが、油田サービス企業の長期的な成長を促進していくことが予想される³³。

M&Aの成果の活用

マクロ経済環境が緩和し、業界が非常に断片化されているなかで財務が堅調な時期には、統合が続きやすい。業界で最大の取引となったSLBによるChampion Xの全額株式交換による78億米ドル相当での買収は、仕上げから閉鎖・解体まで、資産ライフサイクルを網羅しており、SLBが景気変動に左右されにくい生産・回収の成長分野で自社の存在感を高めることに焦点を当てたものだ³⁴。

Nabors Industries Ltd.によるParker Wellboreの買収においても、Parkerのケーシングランニング事業（石油・ガス掘削時の鋼管の井戸内への挿入・設置事業）がNaborsのチューブラー事業（石油・ガスの掘削に使用される鋼管の製造事業）を補完することから同様の相乗効果が検討されていた³⁵。顧客である大手の上流企業が2023年と2024年にパーミアン地域で大規模な合併を完了しており、今後も拡張性と技術力を備えた油田サービスを必要としていることを考えると、多くの小規模業者が有利な評価での撤退を追求し、業界全体で統合が進むだろう。他方、買い手の掘削リグに対する関心は2024年に増加し、取引額は2018年以来2番目に高い38億米ドルに達した³⁶。

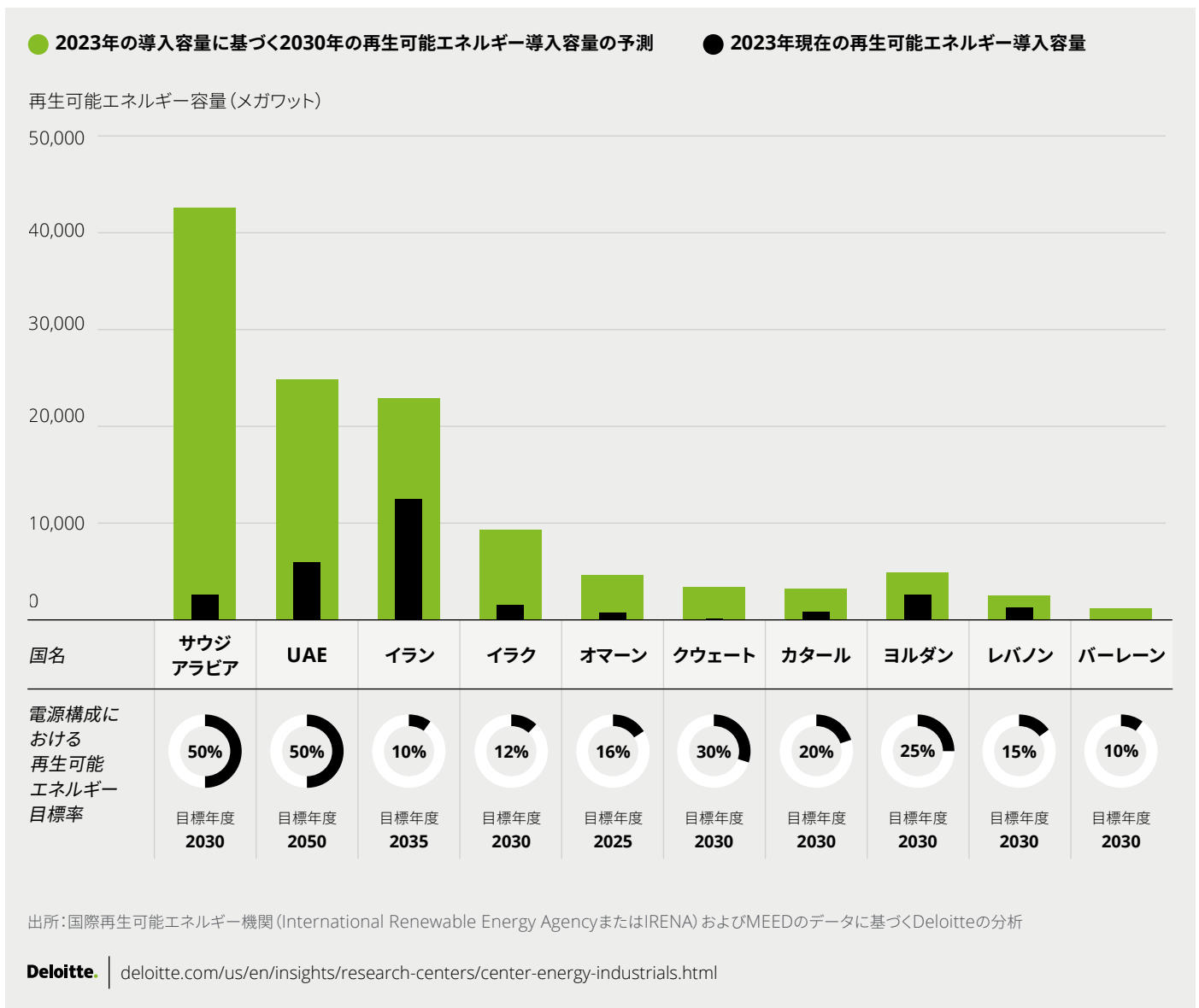
3. 国営石油会社：障壁の打破

国営石油会社 (National Oil Company, 以下「NOC」) のうち、特に中東やOPEC加盟国の石油会社は、(1) 原油の需給バランスと価格安定の維持、(2) 業界でカーボンフットプリントを削減するというCOP28のコミットメント達成、(3) 石油価格が2025年の財政均衡油価を下回る状態が続いた場合の経済支援といった短期的な課題に直面している³⁷。

これらの課題を乗り越えることは、NOCにとって容易ではないと予想される。しかし、NOCは現在独自のエコシステムの中で運営されているために、これまでとは異なる方法で、そして場合によってはこれまでよりも迅速に、イノベーションを実施できるかもしれない。多くの中東諸国(サ

ウジアラビア、カタール、クウェート、アラブ首長国連邦など) は経済の多角化に着手しており、各国の規制環境がバランスの良いエネルギー転換を下支えしている³⁸。一部のNOCにおいては、時に政府が投資家と意思決定者の両方を兼ねるため、すべての利害関係者を取りまとめていくことは統合石油会社 (Integrated Oil CompanyまたはIOC) に比べると、そう複雑ではないかもしれない。さらに、政府による財政支援と垂直統合は、財務面の安定を促し、リスクを軽減する。実際、中東のNOCは、過去3年間で物流企業や技術関連企業と20件以上の戦略的提携を結び、精製から輸送、流通に至るさまざまな資産に関して48億米ドルのM&A契約を締結し、米国のLNG輸出ターミナルなどの越境プロジェクトにおいて株主所有権を取得した³⁹。

図4. 中東諸国(抜粋)における再生可能エネルギーのポートフォリオ



コア事業の強化

OPEC プラスは、2022 年末以降に合意した一連の措置の中で、合計で 5.86 百万バレル／日、つまり世界需要の約 5.7% に相当する減産を行ってきた⁴⁰。OPEC プラスは、2025 年には月単位で約 2.2 百万バレル／日を回復する計画である⁴¹。複数の NOC が、炭化水素生産能力の拡大と関連する中流・下流インフラの開発に多額の投資を行っている。例えば ADNOC は、2030 年の目標を 3 年前倒しし、2027 年までに原油生産能力を現在の 3 百万バレル／日から 5 百万バレル／日に引き上げる目標を設定した⁴²。さらに一部の NOC は、プロジェクト、パートナーシップ、市場開拓戦略を変更している。Saudi Aramco と ADNOC は、精製、化学、低炭素を統合した大規模プロジェクトに投資し、テクノロジー企業と提携してデジタル能力を強化するとともに、より顧客中心の運営戦略を採用している⁴³。ADNOC は、デジタルパートナーシップを通じて AI ソリューションを展開することで、2023 年には 5 億米ドルの価値を生み出したことを報告している⁴⁴。

新たなケイパビリティの構築

COP28 を受けて、中東の一部の国では、炭素回収・貯留や水素などの技術の拡大に取り組んでいる（図 4）。アラブ首長国連邦は近年、ガス処理工場からの排出を回収するために設計された 2 つの炭素回収・利用・貯留プロジェクトを承認し、2031 年までに年間 140 万トンのグリーン水素とブルー水素を生産することを目指している⁴⁵。オマーンとカタールも水素生産を進めており、カタールは 2026 年までに世界最大のブルーアンモニアプラントの稼働を開始することを計画している⁴⁶。アラブ首長国連邦は世界最大の単一サイトのソーラーパークを発表し、サウジアラビアの NEOM プロジェクトでは、再生可能エネルギーだけで電力を供給する都市に 5,000 億米ドルの投資を行うと説明している⁴⁷。

資金調達

NOC は、拡大と多角化に向けて資金を確保するために、官民パートナーシップ、M&A、グリーンボンドなどのさまざまな資金調達メカニズムを模索している。アラブ首長国連邦は、グローバル金融ファンドに 300 億米ドルを拠出するコミットメントを発表しており、同国の銀行セクターは、2030 年までにグリーンファイナンスに 2,700 億米ドルを投入することを目指している⁴⁸。太陽光や風力などの再生可能エネルギーへの多角化は経済の安定をもたらし、財政均衡油価にかかる企業の負担を効果的に軽減している。同時に、3 兆 8,000 億米ドルの資産を運用する中東の政府系ファンドは、グリーンエネルギーと脱炭素化の取り組みに投資の軸足を移している⁴⁹。

簡潔に言えば、NOC は、2030 年までに年平均 1.3% の複合成長率が見込まれる世界のエネルギー需要の伸びを下支えするだけでなく、今後数年間で新技術の拡大を先導する準備ができています⁵⁰。

4. 精製とマーケティング：不確実な中での舵取り

精製・販売セクターは、従来型燃料の長期的な成長予測が控えめな一方で、新規投資先である再生可能燃料セグメントにおける収益性に大きな課題があり、岐路に立たされている。道路輸送燃料（ガソリンとディーゼル）の世界需要は、2024年から2034年にかけてはわずか1%の増加と予測されているが、2025年については世界的な金融緩和に伴い、力強い成長が見込まれる⁵¹。一方、再生可能燃料は、米国環境保護庁（US Environmental Protection Agency）またはUS EPA）の定める再生可能燃料の使用義務量が予想より低く、欧州からの安価な輸入を一因として、米国内での再生可能燃料が供給過剰になっている⁵²。さらに、再生可能エネルギーのクレジット価格が下落していることから収益性が低くなっており、D4 RINの平均価格は2023年1月から2024年9月にかけて63%の下落した⁵³。電気自動車市場も同様の課題に直面しており、2023年には前年比で30%超の成長率を記録したものの、2024年上半期には前年比で13%未満に低下した⁵⁴。

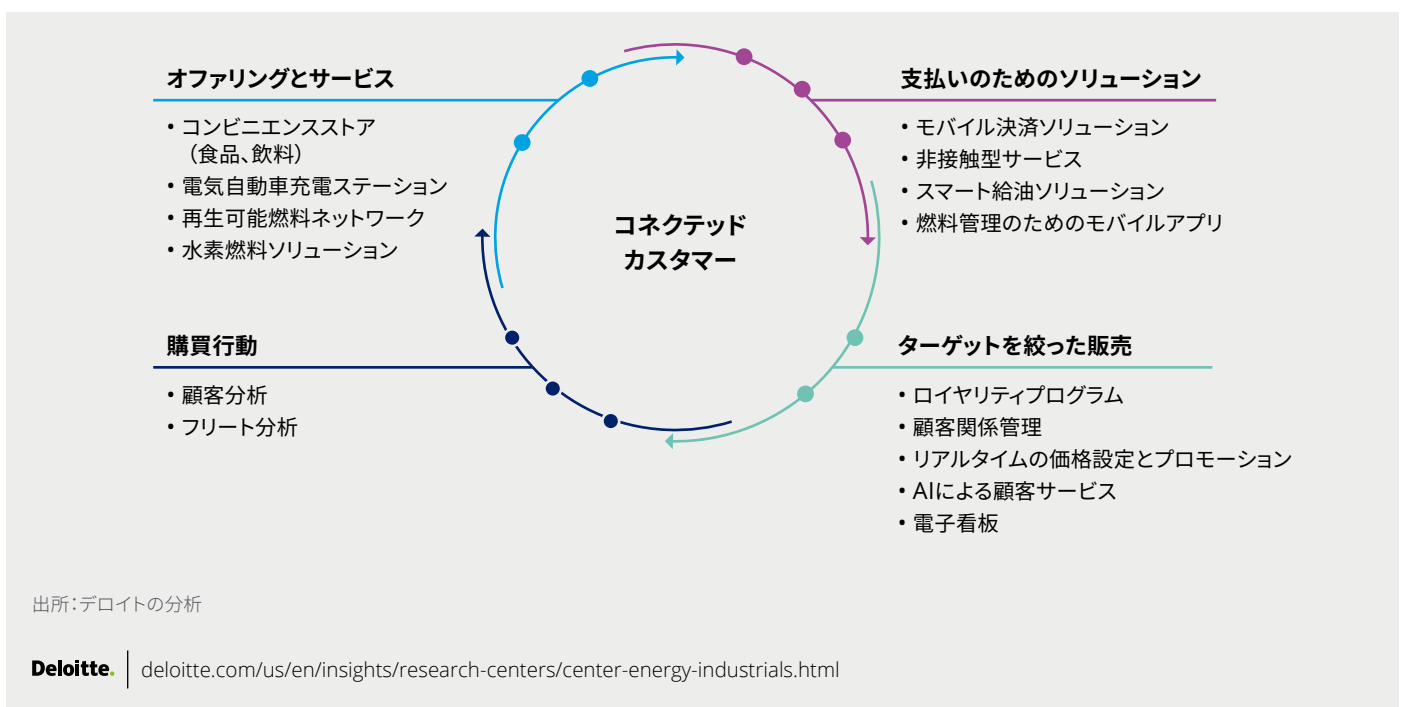
結果として、2024年はこのセクターにとって、最も低迷した年となった。WTI-米国湾岸、およびオマーン-シンガポールのクラック・スプレッドは、前年比でそれぞれ83%及び64%減少し、2024年9月にはそれぞれ12米ドル/バレルおよび2米ドル/バレルに達した⁵⁵。さらに、特にアジア及び中東での新しい製油所の追加と、製油所のメンテナンス活動の完了に伴い、供給が増加し、来年にはクラック・

スプレッドが抑制される可能性が高い⁵⁶。純粋な独立系精製事業者は、2024年第2四半期に再生可能ディーゼル分野の税引前営業利益が前年比で最大75%減少したと報告している⁵⁷。一部のアナリストは、その結果、相当数のサイトが閉鎖し、世界の精製能力の約22%が削減される可能性があるとしている⁵⁸。このような不確実性の中では、精製事業者はこれらの課題を乗り越え、低炭素代替エネルギーへの移行を効果的に進める必要があるだろう。

バリューチェーンの最適化と統合

精製事業者は従来の事業と新規の低炭素事業の両方で課題に直面しながらも、既存の炭化水素バリューチェーンを最適化し、新たな低炭素バリューチェーンを既存の事業に統合することで、レジリエンスを高め、新たな価値を創出することができるものとする。既存の炭化水素バリューチェーンを最適化するには、デジタル技術を活用して、組織の機能、事業、地理的範囲の全てにおいて人、プロセス、資産を統合していく必要がある。これは、機能のサイロ化を解消し、バリューチェーンの可視性を向上させ、様々な機能やプロセスにおける価値の漏出を最小限に抑えるために不可欠である。例えば、統合された人工知能や機械学習のソリューションを活用することにより、運用および商業上の制約と連携してマーケティング、供給、取引の決定を形成する製品横断的、ビジネス横断的な分析を容易にし、主要な結果を最大化することができる。

図5. 精製および販売セクターにおける顧客中心主義の強化



企業にとっては、シナジーを生み出すように低炭素技術を伝統的な運用と統合することも、新しい収益拡大とコストシナジーの領域を解き放つ方法の一つである。これを達成するために、企業は施設を見直し、共有ユーティリティを活用し、既存の流通ネットワークを改善し、大規模な産業消費者（主に水素、アンモニアなど）をターゲットにした需要の拡大、そして新たな業界横断的なパートナーシップの構築を行っていく必要があるかもしれない。

一部の downstream 企業、例えば Chevron や Corteva、Bunge、Marathon Petroleum は、農業企業とパートナーシップを締結している⁵⁹。これらの協力関係は、安定した原料供給を確保し、バイオ燃料サプライチェーンを強化することに役立つが、一方で、政策支援は低炭素燃料の需要を刺激する上で極めて重要である。例えば、英国と欧州連合は 2025 年以降、持続可能な航空燃料の 2% 採用を義務化した⁶⁰。

コネクテッドカスタマーへのアプローチ

精製およびマーケティング企業は、デジタル技術を統合することで、販路である燃料小売店やコンビニエンスストアの効率性と売上高を向上させている。AI と IoT の統合により、スマート燃料管理システムが開発され、在庫の最適化、廃棄物の削減、サプライチェーンの効率化が実現されている。また、企業はデジタル技術とデータ分析の活用により、消費者行動の理解、価格の最適化、マーケティング活動のカスタマイズを行うことで、顧客エンゲージメントに強く焦点を当てている（図 5）。

利便性向上のためのイノベーションは、コネクテッドカー決済ソリューションとともに進化している。例えば、Shell の「Shell: Fuel & Rewards」アプリや BP の「BPme」アプリは、車内からの電話決済を可能とするサービスであり⁶¹、結果的に、店頭での支払いを受け付けている小売業者の半数以上（53%）が、コネクテッドカーによる支払いオプションを検討、または導入を予定している⁶²。このようなオプションは、水素、再生可能ディーゼル、圧縮天然ガスなどの代替燃料にも拡大される可能性があるが、一方でこのようなデジタル化の進展により、セキュリティ基盤の強化する必要性が高まっている。実際、一部の大手石油企業はすでに生体認証を検証しており、デジタル決済システムと顧客データを保護するための堅牢なデジタルプロトコルを実装しつつある⁶³。電気自動車の消費者はガソリン車の消費者よりも燃料小売店で過ごす時間が長いから、このような利便性の高いソリューションにより食品や飲料など、付随する商品の販売にもつながる可能性がある⁶⁴。

5. 世界のエネルギー政策：政府優先事項の影響

2024 年は、世界の人口の半分以上を占める 70 か国あまりで国政選挙が実施され、世界の政策にとって重要な節目となった⁶⁵。エネルギー政策は重要な課題のひとつとして浮上し、有権者は国家のエネルギー戦略の成否を評価した。これらの選挙結果がさまざまな地域においてエネルギー転換のペースに影響を与え、化石燃料や低炭素代替燃料に関する政策やアプローチを形成していく可能性がある。エネルギー転換への最終的な影響は何か。決定的な答えを出すには時期尚早かもしれないが、特定の地理的場所における主要な政策と最近の動向を分析することで、来年のエネルギー転換の潜在的な方向性について示唆を得ることができるだろう。

アメリカ合衆国

トランプ大統領は、エネルギー政策の優先事項として、自立とコスト削減を掲げている。原子力などの他のエネルギー源に加えて、石油とガスの増産を呼びかけており⁶⁶、提案の中には、行政措置または規制プロセスを通じて実施できるものもあれば、法律の変更など、議会の措置を必要とするものもある。トランプ政権は、バイデン政権下で凍結されていた液化天然ガスの輸出許可の解除に加え、認可手続きの簡素化や環境承認の迅速化などの措置を講じることも計画している⁶⁷。その他政策変更の可能性は、米国のエネルギー事情と将来の規制環境に一定の不確実性をもたらす可能性がある⁶⁸。一方、特定の税制変更は、特に事業や株主の義務の履行に利用可能なキャッシュフローに影響を及ぼすことから、業界にも影響が及ぶ可能性がある⁶⁹。

欧州

欧州は、エネルギー政策としてクリーンエネルギーの採用にますます焦点を当てており、再生可能エネルギー指令 III (Renewable Energy Directive III) のもと、総消費量に占める再生可能エネルギーの割合を 2022 年の 23% から 2030 年までに 42.5% に引き上げることを目標としている⁷⁰。同様に同指令のもと、先進的バイオ燃料、バイオガス、非生物起源の再生可能燃料（例えば水素）が運輸セクターの燃料消費に占める割合を、2025 年までに 1%、2030 年までに 5.5% にすることも目標としている⁷¹。EU 加盟国では、2025 年 10 月までに、エネルギー効率指令 (Energy Efficiency Directive) を国家法とすることが見込まれており、2025 年には、航空燃料に持続可能な航空燃料を 2% 含めることが義務化される予定である⁷²。英国で新たに選出された労働党は、洋上風力開発の禁止を解除する計画を発表し、北海の石油とガス生産業者に対し 78% の税率を課すことを提案している⁷³。

さらに複雑さを増す要因として、中国製EVに最大45%の関税提案など、EUの特定の政策がコストを増加させる可能性がある⁷⁴。このようなコスト上昇には顧客からの反発が予想され、将来の炭化水素需要に関する不確実性が増す可能性がある。クリーンエネルギーへのイニシアティブを推進しつつ、経済、政治の現実にも対処し、バランスを取りながらこのような変化をうまく乗り切っていくことが、欧州にとって極めて重要である。

新興国

2024年は炭化水素の需要低迷が懸念となったものの、中国の最近の金融刺激策が経済成長と石油の消費を促進すると予想され、同国の液体燃料の消費量は2025年に30万バレル/日増加すると予測されている⁷⁵。中国の三中全会は戦略的天然資源の供給保証を強調したことから、原油、天然ガス、戦略的金属の国家購入が増加するだろう⁷⁶。さらに、中国はEV補助金を倍増させており、2025年までに国内新車販売の50%をEVが占める可能性がある⁷⁷。

インドでは、2020年から2070年の間に最終エネルギー需要が倍増すると予測されている⁷⁸。インドは再生可能エネルギーへのコミットメントを継続しており、同エネルギーの導入量は世界第4位である⁷⁹。現政権の3期目では、インドのエネルギー転換が加速することが期待されるが、石炭火力発電所の段階的廃止が課題となっており、2024年の石炭消費量は前年比6%増となる見込みである⁸⁰。

同様に、ブラジルは南北アメリカの主要な石油生産国のひとつでありながら、再生可能エネルギーの採用をリードし続けており、電力の90%近くを再生可能資源から発電している⁸¹。同国はエタノールとバイオディーゼルの混合義務も引き続き強化すると見られ、2026年までにバイオディーゼルを15%にすることを目標としている⁸²。さらに、ブラジル新産業政策（New Industry Brazil）のもとで、輸送エネルギーに混合するバイオ燃料の割合を2033年までに50%まで増加させることを目指している⁸³。

簡潔に言えば、一部の経済圏では、エネルギー政策により新たな低炭素技術への需要を創出する方向へますます向かっている。一方、新興国では、需要と供給に対応する包括的なエネルギーソリューションを策定するためのエネルギー政策が実施されている。結果として、エネルギー規制は、特定のエネルギー源を優遇するのではなく、エネルギーバスケット全体を総合的に捉えて対応する方向に進んでいる。

石油・ガス企業の今後の展望：バランスの取れた舵取り

2025年は、世界経済、業界のダイナミクス、企業戦略の間で興味深い相互作用が展開されるだろう。石油・ガス業界にとって混乱は初めてのことでなく、近年の歴史を振り返っても、寧ろそのような困難を乗り越えて力強く成長してきたが、金融政策の緩和、地政学的な緊張、選挙後のエネルギー政策の変更といった事象により、2025年は極めて重要な年となる可能性がある。慎重ながらも楽観的な投資環境の中で、石油価格は引き続き相場の範囲内で推移することが予想されており、石油・ガス企業は戦略的な資本配分、技術革新、資本規律の維持に重点を置くことが期待されている。

- **世界経済の状況**：世界的な景気減速が懸念される中で金融緩和政策がとられる。地政学的な緊張の高まりが金融市場とエネルギー貿易の流れに影響を及ぼす。そして2024年には70か国あまりで選挙が行われた後、エネルギー政策が策定される。これらの事象が重なる2025年は、世界経済とエネルギー市場にとって重要な年となるだろう。アナリストは、2025年は石油価格が1バレル当たり70米ドルから80米ドルの間で推移し、地政学的な緊張がエスカレートすれば1バレル当たり10米ドル上昇する可能性があると予測している⁸⁴。
- **投資環境**：2025年はこのような経済状況が予想されることから、業界では慎重ながらも楽観的な投資環境が創出されると予測される。企業は、ハイリターンなプロジェクトや技術革新への戦略的資本配分を企業戦略として採用する可能性が高い。アナリストは、2025年の業界の設備投資は年率0.5%と緩やかな増加になると見込んでいる⁸⁵。
- **予想される企業の行動**：石油・ガス会社は、資本規律と株主への配当を維持し、技術駆動の生産性とコスト削減に焦点を当て、最近完了した買収からのシナジーを達成し、分散化や多角化、統合を通じてリスクを管理するという既存の戦略を堅持する可能性が高い。

図6. 今後の展望



アーカイブ一覧

- [業界展望 2024 年石油・ガス業界](#)
- [業界展望 2023 年石油・ガス業界](#)
- [業界展望 2022 年石油・ガス業界](#)
- [業界展望 2021 年石油・ガス業界](#)
- [業界展望 2020 年石油・ガス業界：中間報告](#)
- [業界展望 2020 年石油・ガス業界](#)

利用するには

この機能を利用するには、[アナリティクスとパフォーマンスの Cookie 設定を変更してください。](#)

著者

Rick Carr
United States

John England
United States

Kate Hardin
United States

Anshu Mittal
India

巻末脚注

1. US Energy Information Administration, "[Petroleum and other liquids oil spot prices](#)," accessed Nov. 22, 2024.
[View in Article](#)
2. Deloitte analysis of data sourced from S&P Capital IQ, accessed November 2024.
[View in Article](#)
3. Deloitte analysis of data sourced from S&P Capital IQ, accessed September 2024.
[View in Article](#)
4. Ibid.
[View in Article](#)
5. J.P. Morgan Global Research, "[Following the Fed's bold rate cut, what could its next move be?](#)," Nov. 19, 2024.
[View in Article](#)
6. Michael Blum et al., *The Basin Book: Supply vs. Takeaway: Permian, Anadarko, Northeast, Bakken, Niobrara, Eagle Ford & W. Canada* (The United States: Wells Fargo, 2018); Baker Hughes, "[North America rig count](#)," accessed Nov. 22, 2024; Deloitte analysis based on data sourced from Enverus, accessed September 2024.
[View in Article](#)
7. Energy Institute, "[2024 Statistical review of world energy](#)," accessed Nov. 22, 2024.
[View in Article](#)

8. US EIA, "[Petroleum and other liquids oil spot prices](#)"; US EIA, "[Henry Hub natural gas spot price](#)," accessed September 2024.
[View in Article](#)
9. Andrew Baker, "[North Dakota natural gas output outpacing oil as state 'aggressively' seeking takeaway solutions](#)," Natural Gas Intelligence, June 20, 2024.
[View in Article](#)
10. US EIA, "[Short-term energy outlook data browser](#)," accessed September 2024.
[View in Article](#)
11. Blum et al., *The Basin Book*; Chris Newman, "[Natural gas prices to hover around \\$2 this fall as output remains flat, EIA says](#)," Natural Gas Intelligence, Sept. 10, 2024.
[View in Article](#)
12. Newman, "[Natural gas prices to hover around \\$2 this fall as output remains flat, EIA says](#)."
[View in Article](#)
13. US EIA, "[Natural gas pipeline capacity from the Permian Basin is set to increase](#)," Sept. 10, 2024.
[View in Article](#)
14. Ibid.
[View in Article](#)
15. Daniel Onyango, "[Permian pipeline expansion on hold as producers shift focus to steady output](#)," Pipeline Technology Journal, Oct. 29, 2024.
[View in Article](#)
16. Electric Power Research Institute, "[EPRI study: Data centers could consume up to 9% of US electricity generation by 2030](#)," press release, May 29, 2024; Alex Leif, "[American natural gas needed for spread of data centers](#)," American Petroleum Institute, Sept. 9, 2024; Michael V. Grande, "[Data centers: More gas will be needed to feed US growth](#)," S&P Global, Oct. 22, 2024.
[View in Article](#)
17. Deloitte analysis of data sourced from S&P Capital IQ, accessed September 2024; US EIA, "[Petroleum and other liquids oil spot prices](#)."
[View in Article](#)
18. Lucia Kassai, "[Permian, Bakken drilling rigs spur 'record' U.S. oil production forecast on longer laterals](#)," World Oil, Aug. 29, 2024; US EIA, "[Short-term energy outlook data browser](#)"; US EIA, "[Short Term Energy Outlook: Global oil markets](#)," Nov. 13, 2024.
[View in Article](#)
19. Danny Boyd, "[Diverse strategies characterize companies focusing on Williston Basin](#)," *The American Oil and Gas Reporter*, accessed Nov. 22, 2024.
[View in Article](#)
20. Jon Malone, "[Produced water innovations can become scarcity game-changers](#)," *The American Oil & Gas Reporter*, accessed Nov. 22, 2024.
[View in Article](#)
21. Deloitte analysis based on data sourced from Enverus, accessed September 2024.
[View in Article](#)
22. Enverus, Upstream M&A Review, July 2024.
[View in Article](#)
23. Deloitte analysis based on data sourced from Enverus, accessed September 2024.
[View in Article](#)
24. Enverus, Upstream M&A Review, July 2024.
[View in Article](#)
25. Deloitte analysis of data sourced from S&P Capital IQ.
[View in Article](#)
26. Ibid.
[View in Article](#)
27. Deloitte analysis based on data sourced from Enverus, accessed September 2024.
[View in Article](#)

28. SLB, "[SLB OneSubsea awarded contract by Equinor for groundbreaking all-electric subsea project](#)," press release, June 27, 2024.
[View in Article](#)
29. Deloitte analysis of earnings-call transcripts accessed from AlphaSense database, accessed September 2024; Yahoo Finance, "[Q2 2024 Nov Inc earnings call](#)," July 27, 2024; Weatherford, "[Weatherford announces third quarter 2022 results](#)," press release, October 2022.
[View in Article](#)
30. Baker Hughes, "[Baker Hughes partners with NET Power to advance development and global deployment of zero-emissions power plants](#)," Feb. 22, 2022.
[View in Article](#)
31. SLB, "[SLB achieves breakthrough results in sustainable lithium production](#)," press release, Sept. 10, 2024.
[View in Article](#)
32. SLB, "[Schlumberger New Energy, the CEA and partners announce European Commission approval for the formation of Genvia, a clean hydrogen production technology venture](#)," press release, Jan. 11, 2021; Baker Hughes, "[Air Products and Baker Hughes to collaborate on global hydrogen projects](#)," press release, June 9, 2021.
[View in Article](#)
33. Baker Hughes earnings call transcript, accessed via AlphaSense database.
[View in Article](#)
34. Will Feuer, "[SLB to buy ChampionX in \\$7.8 billion oilfield services deal](#)," *The Wall Street Journal*, April 2, 2024.
[View in Article](#)
35. Nabors, "[Nabors Industries announces agreement to acquire Parker Wellbore](#)," press release, Oct. 15, 2024.
[View in Article](#)
36. Deloitte analysis based on data sourced from Enverus, accessed September 2024.
[View in Article](#)
37. International Monetary Fund, "[Middle East and Central Asia-Statistical appendix](#)," accessed Nov. 22, 2024.
[View in Article](#)
38. World Bank Group, "[Economic diversification efforts paying off in GCC region but more reforms needed](#)," press release, Nov. 22, 2023.
[View in Article](#)
39. Deloitte analysis based on data sourced from S&P Capital IQ and Enverus, accessed September 2024; Ben Cahill, "[Why Gulf national oil companies are investing in US LNG](#)," The Arab Gulf States Institute in Washington, July 25, 2024.
[View in Article](#)
40. Ahmad Ghaddar, Alex Lawler, and Maha El Dahan, "[OPEC+ extends deep oil production cuts into 2025](#)," Reuters, June 3, 2024.
[View in Article](#)
41. Ibid.
[View in Article](#)
42. ADNOC, "[Responsible growth](#)," accessed Nov. 22, 2024.
[View in Article](#)
43. Marwa Rashad, "[Exclusive: Saudi Aramco, UAE's ADNOC in talks to invest in US LNG projects, sources say](#)," Reuters, March 6, 2024; Aramco Digital, "[Saudi Aramco president and CEO Amin Nasser launches Aramco Digital, a new initiative in digital transformation](#)," press release, Jan. 30, 2024; Charlotte Trueman, "[Aramco Digital announces partnerships to boost AI and wireless technologies in Saudi Arabia](#)," Data Center Dynamics, Sept. 14, 2024.
[View in Article](#)
44. ADNOC, "[\\$500 million in value generated by ADNOC through deployment of AI Solutions in 2023](#)," press release, March 5, 2024.
[View in Article](#)
45. The Government of the United Arab Emirates, "[National hydrogen strategy](#)," accessed Nov. 22, 2024; International Energy Agency, "[World energy outlook 2024](#)," accessed Nov. 22, 2024.
[View in Article](#)
46. Heba Hashem, "[Region's green hydrogen obsession here to stay](#)," *Breakbulk Magazine*, no. 1 (2024).
[View in Article](#)

47. Can Cao, "[The energy transition in the Middle East: Navigating through change](#)," *The Georgetown Environmental Law Review*, April 4, 2024.
[View in Article](#)
48. COP28, "[President calls on all stakeholders to bring spirit of solidarity that delivered UAE Consensus to drive implementation and sustainable socio-economic development](#)," accessed Nov. 22, 2024.
[View in Article](#)
49. Matt Smith, "[PIF top spender among sovereign funds in 2023](#)," Arabian Gulf Business Insight, Jan. 1, 2024.
[View in Article](#)
50. Projections under the stated policies scenario sourced from: IEA, "[World energy outlook 2024](#)."
[View in Article](#)
51. Goldman Sachs, "[Peak oil demand is still a decade away](#)," June 17, 2024.
[View in Article](#)
52. US EIA, "[US biodiesel imports have doubled since 2022 due to low prices in Europe](#)," May 28, 2024; US EIA, "[Market prices for renewable fuel standard credits are falling](#)," Oct. 24, 2023; Phillip Herring, Melvin Lee, Sofia Cabrera, and Guadalupe Nunez, "[US renewable identification numbers complex collapses in 2023/24, driven by oversupplied biomass-based diesel market](#)," S&P Global, Feb. 1, 2024.
[View in Article](#)
53. US Environmental Protection Agency, "[RIN trades and price information](#)," accessed Nov. 22, 2024.
[View in Article](#)
54. IEA, "[Global EV outlook 2024](#)," accessed Nov. 22, 2024; Jaan Juurikas, "[Global EV sales report H1 2024 by EV Universe](#)," The EV Universe, Aug. 28, 2024.
[View in Article](#)
55. Organization of the Petroleum Exporting Countries, "[OPEC monthly oil market report](#)," accessed Nov. 22, 2024.
[View in Article](#)
56. Reliance Industries, Q2 2Q FY25 Financial Results Presentation, page 50, October 2024.
[View in Article](#)
57. Deloitte analysis of data sourced from S&P Capital IQ, accessed September 2024.
[View in Article](#)
58. Alan Gelder, Emma Mitchell, and Avanpal Sehmi Singh, "[Assessing the refineries at risk of closure](#)," Wood Mackenzie, March 11, 2024; Charles Kennedy, "[Over 20% of the world's oil refining capacity is at risk of closure](#)," Oil Price, March 28, 2024.
[View in Article](#)
59. Chevron Corporation, "[Corteva agriscience, Bunge and Chevron announce collaboration to produce winter canola to meet growing demand for lower carbon renewable fuels](#)," press release, accessed Nov. 22, 2024; Marathon Petroleum Corporation, ADM, [Marathon Petroleum Corp. take next step in meeting demand for renewable fuels as Green Bison Production Facility begins operations](#)," press release, accessed Nov. 22, 2023.
[View in Article](#)
60. Mark Segal, "[UK Government confirms 2% sustainable aviation fuel requirement beginning 2025](#)," ESG Today, July 24, 2024.
[View in Article](#)
61. Shell, "[The Shell app](#)," accessed Nov. 22, 2024; BP, "[Pay for fuel and earn rewards with the BPme app](#)," accessed Nov. 22, 2024.
[View in Article](#)
62. American Express, "[The continual change of digital payments](#)," accessed Nov. 22, 2024.
[View in Article](#)
63. Shell, "[The Shell app](#)"; Rachel Gignac, "[Shell launches mobile payment option](#)," CSP, May 8, 2024; TechHQ, "[How private companies are using facial recognition tech](#)," June 8, 2020.
[View in Article](#)
64. Shell, "[SHELL: Shell-Visit to full EV charging hub-good coffee and some helpful KPIs](#)," AlphaSense, Oct. 5, 2022.
[View in Article](#)
65. The Brookings Institution, "[The 2024 US presidential election and the future of multilateralism](#)," Sept. 24, 2024.
[View in Article](#)
66. Donaldjtrump.com, "[Agenda47: America must have the #1 lowest cost energy and electricity on Earth](#)," Sept. 7, 2023.
[View in Article](#)

67. Simon Flowers, "[A second Trump administration](#)," Wood Mackenzie, Nov. 7, 2024.
[View in Article](#)
68. Ibid.
[View in Article](#)
69. Committee for a Responsible Federal Budget, "[Donald Trump's proposal to lower the corporate tax rate to 15%](#)," September 2024.
[View in Article](#)
70. European Commission, "[Commission adopts guidance to EU countries on implementing the revised directives on renewable energy and on energy efficiency](#)," Sept. 2, 2024.
[View in Article](#)
71. European Council, "[Renewable energy: Council adopts new rules](#)," press release, Oct. 9, 2023.
[View in Article](#)
72. European Commission, "[Commission adopts guidance to EU countries on implementing the revised directives on renewable energy and on energy efficiency](#)," press release, Sept. 2, 2024; European Council, "[RefuelEU aviation initiative: Council adopts new law to decarbonise the aviation sector](#)," press release, Oct. 9, 2023; Segal, "[UK Government confirms 2% sustainable aviation fuel requirement beginning 2025](#)."
[View in Article](#)
73. Cristina Enache, "[What European countries are doing about oil and gas windfall profits taxes](#)," Tax Foundation, Sept. 10, 2024.
[View in Article](#)
74. Reuters, "[EU votes in favour of hefty tariffs on China-made EV imports](#)," Oct. 4, 2024.
[View in Article](#)
75. US EIA, "[Diesel consumption falls in China due to reduced economic activity and fuel substitution](#)," Aug. 15, 2024.
[View in Article](#)
76. Wood Mackenzie, "[China economic focus July 2024: Takeaways from the third plenum](#)," July 30, 2024.
[View in Article](#)
77. REGlobal, "[China could surpass a 50% EV sales share by 2025: IEA](#)," April 29, 2024; Daniel Ren, "[China doubles cash subsidies to propel EV sales as economic growth falls short](#)," SCMP, July 25, 2024; Daniel Ren, "[China's EV subsidy boosts 'golden week' sales amid rush before incentives' expiry](#)," SCMP, Oct. 7, 2024.
[View in Article](#)
78. Deloitte, "[Economics of energy transition](#)," September 2024, p. 9.
[View in Article](#)
79. Deloitte, "[Economics of energy transition](#)," September 2024, p. 8.
[View in Article](#)
80. IEA, "[Coal Mid-Year Update-July 2024: Demand](#)," accessed Nov. 22, 2024.
[View in Article](#)
81. Ember and Energy Institute, "[Share of electricity generated by renewables](#)," Our World In Data, June 20, 2024.
[View in Article](#)
82. Tomas de Oliveira Bredariol, "[Brazil's opportunity to lead the global dialogue on energy and climate](#)," IEA, July 18, 2024.
[View in Article](#)
83. Ibid.
[View in Article](#)
84. Fitch Ratings, "[Higher geopolitical risk premium in oil price partly offsetting market weakness](#)," Oct. 10, 2024.
[View in Article](#)
85. Fitch Solutions, "[Oil & gas global capex outlook](#)," accessed Nov. 22, 2024.
[View in Article](#)

謝辞

本レポートの主な貢献者として調査、分析、執筆を担当した **Abhinav Purohit** と **Vamshi Krishna** に感謝を表します。また、本主題に関する知見の提供とレビューを担当した **Teresa Thomas**、**Peter Buettgen**、**Greg Huber**、**Julia Tavlas**、**Catherine King**、**Patrick Howard** にも感謝を表します。

最後に、本レポートに関するリソースの調整に尽力した **Clayton Wilkerson**、マーケティング戦略や関連するアセットを駆使し、説得力のあるレポートに導いてくれた **Randy Brodeur**、**Katrina Drake Hudson**、**Dario Failla**、広報のリードを務めた **Alyssa Weir**、本レポートの発行にあたり編集を担当した Deloitte Insights チームの **Aparna Prusty**、**Pubali Dey**、そしてビジュアルデザイン担当の **Harry Wedel** に、感謝を表します。

表紙デザイン： **Rahul Bodiga**

日本語訳版問合せ先

筆耕者



白川 裕啓

デロイトトーマツ コンサルティング合同会社
マネージングディレクター

資源・エネルギー、化学、重工業界の大手企業を中心に豊富なプロジェクト経験を保有。海外参入・事業戦略策定支援、アライアンス実行支援、および地域統括会社関連の案件を数多く手掛ける。2015年11月から2021年1月までシンガポールに駐在。



林 良典

デロイトトーマツ コンサルティング合同会社
マネージャー

外資系石油会社を経て現職。エネルギー関連企業の事業戦略策定や海外事業参入支援、市場動向調査等を手掛ける。水素やバイオ燃料、合成燃料等のグリーントランスフォーメーションに関する民間企業向け案件にも多数従事。

発行者



森田 哲平

デロイトトーマツ コンサルティング合同会社
執行役員／パートナー

米系総合ファームを経て、現職。主に化学・素材、消費財等の日本企業のグローバル競争力強化に向けて、全社／事業戦略、M&A戦略・PMI、組織機構改革、新規事業戦略、技術マーケティング、デジタル変革、各種コスト削減など幅広い領域における支援を実施。

Quest バックナンバー

バックナンバー送付をご希望の方はご連絡ください。

- Vol.1 COVID-19：エネルギー業界への影響と今後の展望
～コロナ危機がエネルギーの未来 (Future of Energy) をどう変えるか?～
- Vol.2 石油・ガス業界におけるエネルギー転換
～石油・ガス企業は低炭素社会に向けて何をすべきか～
- Vol.3 脱炭素化に向けた2030年までの課題“エネルギーの未来”への道筋
- Vol.4 石油メジャーによる脱炭素戦略
～ネットゼロへの移行は存亡の危機か、変革のチャンスか～
- Vol.5 実現可能な水素エコノミーを創造する“Future of Energy”の観点で
- Vol.6 石油・ガス業界 アウトルック2022
- Vol.7 石油・ガス業界 アウトルック2023
- Vol.8 石油・ガス業界 アウトルック2024
- Vol.9 二酸化炭素回収・貯留技術資金調達可能なビジネスモデルの模索
- Vol.10 ビジネスモデルイノベーションを活用したクリーン水素エコノミーの促進

Webページ

弊社ECMM（エネルギー、素材化学、鉄鋼領域）セクター関連のwebページへは下記よりアクセスが可能です。

弊社ECMM（エネルギー、素材化学、鉄鋼領域）セクターの紹介ページ

<https://www2.deloitte.com/jp/ja/pages/energy-and-resources/topics/energy-chemicals.html>



弊社ECMM（エネルギー、素材化学、鉄鋼領域）セクターの刊行物の紹介・DLページ

<https://www2.deloitte.com/jp/ja/pages/manufacturing/articles/pr/newsletter-quest.html>



本誌はDeloitte Research Center for Energy & Industrialsが2024年に発表した内容をもとに、デロイト トーマツ コンサルティング合同会社が翻訳したものです。なお、この翻訳文と原文に相違がある場合には、原文の記載事項を優先します。

Deloitte.

デロイト トーマツ

デロイト トーマツ グループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイトネットワークのメンバーであるデロイト トーマツ合同会社ならびにそのグループ法人(有限責任監査法人トーマツ、デロイト トーマツ リスクアドバイザー合同会社、デロイト トーマツ コンサルティング合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社、デロイト トーマツ 税理士法人、DT弁護士法人およびデロイト トーマツ グループ合同会社を含む)の総称です。デロイト トーマツ グループは、日本で最大級のプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスクアドバイザー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループWebサイト、www.deloitte.com/jpをご覧ください。

Deloitte (デロイト) とは、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド (“DTTL”)、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人 (総称して “デロイトネットワーク”) のひとつまたは複数指します。DTTL (または “Deloitte Global”) ならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。DTTLおよびDTTLの各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。DTTLはクライアントへのサービス提供を行いません。詳細はwww.deloitte.com/jp/aboutをご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドはDTTLのメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィックにおける100を超える都市 (オーストラリア、バンコク、北京、ベンガルール、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、ムンバイ、ニューデリー、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む) にてサービスを提供しています。

Deloitte (デロイト) は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、リスクアドバイザー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、Fortune Global 500®の約9割の企業や多数のプライベート (非公開) 企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの変革と繁栄を促し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、計測可能で継続性のある成果をもたらすプロフェッショナルの集団です。デロイトは、創設以来175年余りの歴史を有し、150を超える国・地域にわたって活動を展開しています。“Making an impact that matters”をパーパス (存在理由) として標榜するデロイトの45万人超の人材の活動の詳細については、www.deloitte.comをご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド (“DTTL”)、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人が本資料をもって専門的な助言やサービスを提供するものではありません。皆様の財務または事業に影響を与えるような意思決定または行動をされる前に、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性や完全性に関して、いかなる表明、保証または確約 (明示・黙示を問いません) をするものではありません。またDTTL、そのメンバーファーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依拠した人に関係して直接または間接に発生したいかなる損失および損害に対して責任を負いません。DTTLならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2025. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.



ISO 669126 / ISO 27001



BCMS 764479 / ISO 22301

IS/BCMSそれぞれの認証範囲はこちらをご覧ください
<http://www.bsigroup.com/clientDirectory>