

Quest Vol.14

## 石油・ガス業界アウトルック2026

2026年、石油・ガス企業は、政策の変化やコストの上昇、LNGの拡大やデジタル変革における新たな機会に直面する。  
成長を持続するためには俊敏性と規律が求められる。

2025年、米国のマクロ経済、地政学、エネルギーの状況は、ほとんど予想されていなかった形で変化した。しかし、そのような変化の中でも、石油・ガス（O&G）企業は顕著なレジリエンス（回復力）を示したが、その代償として生産

成長の鈍化と利益率の圧縮が見られた（図1参照）。昨年のアウトルック2025で示した「規律ある資本配分」、「顧客およびコア業務の重視」、「戦略的なテクノロジー導入」といった主要原則は、不確実性の中で安定した指針となった。

図1. 2025年の石油・ガスセクターにおける期待と現実の比較

分野	2025年の予想	2025年9月時点での実績	影響
マクロ環境	米国GDP成長率1.5~2%、インフレ率3~3.5%上昇 <sup>a, b</sup>	米国GDP成長率1.8%、インフレ率2.9%で安定 <sup>a, b</sup>	<p>シェール生産の成長率は前年比1%未満に減速<sup>a</sup></p> <p>掘削済未完成井戸の在庫は過去最低の5,192井戸に<sup>a</sup></p> <p>成長の鈍化とコスト上昇で利益率が圧迫</p> <p>S&amp;P500エネルギー指数は年初来で主要市場指数を12%下回る<sup>d</sup></p>
地政学的リスク	ロシア・ウクライナ戦争や中東紛争の緩和の可能性	中東での和平合意の可能性、ロシア・ウクライナ戦争の継続	
米国通商政策	国・セクター別の関税未定	国別関税（10~50%）と追加のセクター別関税の発表 <sup>e</sup>	
米国エネルギー政策	化石燃料拡大・規制緩和・気候規制の撤回を優先 <sup>c</sup>	化石燃料生産を優遇し、クリーンエネルギー優遇策を撤回	
原油価格	ブレント原油平均\$70~\$80/bを予想 <sup>a</sup>	2025年1月に一時\$83.5/bまで上昇、2025年平均は\$70/bの見込 <sup>a</sup>	
需要	米国石油需要は2025年に2,040万b/dへ増加、天然ガス需要も増加 <sup>a, b</sup>	米国石油需要は2,050万b/d、天然ガス需要は91.4 bcf/d到達 <sup>a</sup>	
供給	OPEC+が220万b/dの自主的減産、非OPEC供給は190万b/d増加 <sup>b, d</sup>	OPEC+が減産を解除し、160万b/dの原油供給過剰の可能性 <sup>b, d</sup>	
AI/生成AIの導入	大手O&G企業が生成AIのパイロット導入・拡大 <sup>f</sup>	米国O&G企業のAI・生成AI・エージェント型AIの支出が前年比40%増加 <sup>f</sup>	

脚注：上記データは2025年9月時点のものです。

参考：<sup>a</sup>米国エネルギー情報局、<sup>b</sup>国際エネルギー機関、<sup>c</sup>Deloitteの石油・ガス業界アウトルック2025、<sup>d</sup>S&P Global、<sup>e</sup>Alpha Sense データベース、<sup>f</sup>International Data CorporationのAI・生成AI支出ガイドから取得したデータ

Deloitte | [deloitte.com/us/en/insights/research-centers/center-energy-industrials.html](https://deloitte.com/us/en/insights/research-centers/center-energy-industrials.html)

2026年には、米国のエネルギー政策や通商政策の変化により、業界全体に大きな影響が齎されることが想定され、企業のレジリエンスは引き続き試されることになるだろう。こうした状況下では、O&G企業は5つの主要トレンドを軸に戦略を構築することが推奨される。

1. 成長の優先順位：政策主導の機会と業界の課題について、規律ある資本管理によって調和を図る
2. コスト圧力：関税によるコスト増加に対応するため、サプライチェーンの強化を図る
3. 米国LNGの拡大：グローバル市場の構造的リスクを踏まえ、成長の機会を確保する
4. デジタル変革：デジタルプラットフォームを拡張し、業務効率化と卓越性を追求する
5. 下流部門の再構築：原料の最適化と優位性のある再生可能エネルギー活用によって、レジリエンスを強化する

## 主要トレンド

### 石油・ガス業界アウトルック2026

**1** 2026年は、企業はレジリエンスの強化と資本の規律維持に重点を置きながら、有利な政策の追い風を慎重に活用し、投資判断を行うことが予想される。

**2** 関税によるコスト上昇は、事業者がサプライチェーンの強化に取り組む要因となり、具体的には現地化、モジュール式建築、より賢い契約手法などの対策が考えられる。

**3** 米国のLNGは、2026年に力強い成長が期待されているが、持続的な拡大のためには、継続する供給過剰、開発コストの高騰、ますます複雑化するグローバルな商業取引への対応を可能にする柔軟な戦略が求められる。

**4** 業界は、AIや生成AIのパイロットプロジェクトから本格的な導入への移行を加速させ、業務全体にデジタルツールを組み込むことで効率とコンプライアンスの向上を図ると考えられる。

**5** 2026年には、製油業者は不透明な需要やマージン圧力に対応するため、原料の柔軟性を重視し、設備能力の最適化や先進的な再生可能ディーゼルおよび持続可能な航空燃料への投資を加速させることが予想される。

出所：デロイトの分析

Deloitte | [deloitte.com/us/en/insights/research-centers/center-energy-industrials.html](https://deloitte.com/us/en/insights/research-centers/center-energy-industrials.html)

**1. 成長の優先順位：政策主導の機会と業界の課題について、規律ある資本管理によって調和を図る**

2025年には、米国のO&Gセクターの成長を支援するため、いくつかの行政措置および立法措置が発表された。

大統領令による措置では、連邦保有地へのアクセス拡大や規制緩和が行われ、立法措置では、ロイヤルティの引き下げやボーナス減価償却といった財政支援が提供された（図2参照）<sup>1</sup>。

図2. 2025年における米国の石油・ガス関連政策および法改正の動向の把握

カテゴリー	以前の枠組み	更新後の枠組み(行政/立法)	予測される影響
<b>LNG輸出承認</b>	リース制限及びLNG輸出の一時停止	裁判所が以前のLNG輸出停止を終了、米国エネルギー省が承認と拡張を再開	掘削アクセスの拡大、輸出増加、規制緩和
<b>連邦リース拡大(アラスカ及びメキシコ湾)</b>	禁止及び限定的リース	アラスカを含むリース拡大、新規エリアの解放	生産量の増加
<b>湾岸リース販売(年間複数回実施)</b>	最低3回のリース販売(2024~2029年)	2039年まで年2回のリース販売、2040年に1回	沖合リース面積の拡大、事業拡大
<b>沖合地域の再解放*</b>	新たな沖合地域のリース禁止(大西洋/太平洋のOCS地域)	沿岸地域のリース再開(裁判所で審理中)	リース機会の拡大、沿岸反対運動
<b>メタン排出料金および課金の撤廃</b>	メタン排出料金(\$900~1,500/トン)、許可遅延	メタン排出料金を2034年まで延期、課金も2034年まで延期	コスト削減、排出量とのトレードオフ
<b>NEPA審査の迅速化</b>	NEPA審査の遅延1~2年	石油・ガスプロジェクトのNEPA審査を迅速化	プロジェクトタイムラインの短縮、監督の抜け穴
<b>州による過度な介入からのエネルギー産業の保護*</b>	州による水圧破壊法の禁止(例:カリフォルニア, NY)	連邦政府による禁止措置の上書き	シェール資源の解放、法的不確実性
<b>掘削許可の簡素化</b>	掘削許可審査6~24ヶ月	許認可審査を28日に短縮	プロジェクト承認の迅速化
<b>製油所の排出規則*</b>	製油所のVOC/NOx制限	排出報告の遵守期限の延長	遵守コストの削減
<b>掘削・パイプライン・LNGターミナルの承認</b>	パイプラインの停滞及びLNG許可の一時停止	パイプライン及びLNGターミナルの許認可の迅速化	物流効率化、流出事故やメタン漏洩のリスク
<b>ロイヤルティ率の引き下げ(陸上・沖合)</b>	16.67%~18.5%のロイヤルティ率、裁量によるリース	12.5%~16.67%のロイヤルティ率引き上げ、リースの義務化	業界コストの削減
<b>設備の即時償却</b>	ボーナス償却率の低下、2026年末以降の資産については終了予定	OBBBA法により100%償却復活	即時の設備投資負担軽減、タックスシールド拡大
<b>小規模事業者向け償却上限の引き上げ</b>	セクション179の限度額:\$116万	上限:\$250万に更新	小規模事業者の支援
<b>一部クリーンエネルギー補助金の変更*</b>	EVクレジット、45Y/48Eクリーン電力、広範な45X、45V水素、45Q CCUS、原子力・地熱	EVクレジット廃止、45Y/48E削減、45X縮小、45V・45Q・原子力・地熱は維持	化石燃料需要の増加
<b>パイプライン減価償却の加速</b>	多くのパイプライン/インフラ資産は15年MACRS減価償却	OBBBA法により短寿命資産の減価償却加速、全額償却	資産回収の迅速化、インフラ投資促進
<b>45Zクレジット延長</b>	クリーン燃料生産クレジット(45Z)は2027年末で終了予定	45Zクレジットを2029年まで延長	低炭素燃料生産の奨励

脚注：上記データは2025年9月時点のものです。\*は審議中/提案中を示します。LNG=液化天然ガス、VOC=揮発性有機化合物、NOx=窒素酸化物、MACRS=修正加速減価償却制度、NEPA=国家環境政策法、OBBBA=One Big Beautiful Bill Act、CCUS=炭素回収・利用・貯留、OCS=太平洋外縁大陸棚。

参考：Federal Register「2025 Donald J. Trump executive orders」、Congress.gov「119th Congress (2025-2026)」、Institute for Energy Research「Trump administration releases oil and gas onshore lease plan」(2025年8月26日)、Brookings Institution「Tracking regulatory changes in the second Trump administration」(2025年9月30日)、Holland & Knight「Trump's 2025 executive orders」(2025年)

## なぜ重要か

行政による支援的な措置や立法措置は、O&G企業が慎重な成長計画を再検討し、新たな投資を追求するきっかけとなり得る。しかし、依然として原油価格の低迷やサプライチェーンの圧力、マクロ経済環境の弱さといった課題も続いているため、意思決定は複雑であり、慎重な検討が必要である<sup>2</sup>。

## 2026年の見通しは？

2026年においては、多くの企業が不確実性の中で資本規律を維持したり、内部改革を開始したりするため、業界の対応が政策の意図に遅れを取る可能性がある。一方で、新たな成長機会を積極的に活用する企業も存在する見込みである。

• **今後の緩やかな成長：**米国の天然ガスおよび液化天然ガス（LNG）企業は、データセンター需要の増加やLNG輸出政策の後押しを受けて、設備投資を拡大し、シェール資産の取得を進める可能性が高い。一方、米国の石油企業は、世界的な需給構造の抜本的な変化を見極めるまで、投資拡大には慎重な姿勢を維持すると考えられる。既に高度な石油増進回収（EOR）事業や二酸化炭素パイプラインインフラを有する企業は、45Q炭素税額控除の拡大による恩恵を受ける可能性がある。一方で、Deloitteの分析によれば、2026年に5%以上の売上成長を達成する米国上場のO&G企業は全体の15%~25%に留まる見通しである<sup>3</sup>。

• **内部構造改革の加速：**価格やコストの圧力に直面する中、分析対象となった米国のO&G企業の約70%が、ポートフォリオの再編、コストの最適化、ノンコア資産の売却を計画している<sup>4</sup>。政策変更は買い手と売り手双方のインセンティブとなり、2025年にはすでに取引価値の45%を占める資産レベルでのM&Aを活性化させる可能性がある<sup>5</sup>。これにより、一部の企業は、早期段階の低炭素プロジェクトや、短期的な収益基準や資本配分の優先度に合致しない事業から撤退する動きが促進される可能性がある。

• **高まる財務対応力：**2022年から2025年上半年期にかけて、米国のO&G企業のキャッシュフローの約45%が配当や自社株買いに充てられており、株主還元への継続的な注力が示されている<sup>6</sup>。中規模から大規模の企業は、資本規律やバランスシートの柔軟性を活用し、原油価格の変動やマクロ経済の変化、政策変更への対応を図ることができる。一部の企業は、資本コストの全額即時償却や、補助金依存型投資に対する減損損失の前倒し計上などの財務戦略を採用し、控除の最大化や課税の繰延を目指す可能性がある。

## 2. コスト圧力：関税によるコスト増加に対応するため、サプライチェーンの強化を図る

2025年10月時点で、米国政府は米国・メキシコ・カナダ協定（USMCA）非適合の原油原料に対して10%から25%の関税を課し、セクション232に基づく鉄鋼およびアルミニウムの関税を50%に引き上げ、さらにコンプレッサーやポンプなどの派生製品にも関税を拡大した。カナダやメキシコからの原油輸入の大半はUSMCA適合のままであるものの、これらの関税措置は石油・ガス（O&G）業界のコスト構造を再構築し、原料調達に不確実性をもたらす可能性がある<sup>7</sup>。

### なぜ重要か

O&G業界はグローバルサプライチェーンと深く統合されており、2024年には掘削リグ、バルブ、コンプレッサー、特殊鋼など、国際的に調達される機器が約100億米ドル相当利用されている<sup>8</sup>。これらの部品や主要な原材料（鉄鋼、アルミニウム、銅など）に対して米国が発表した関税は、バリューチェーン全体の材料・サービスコストを4%から40%引き上げ、業界の利益率を圧迫する可能性がある（図3参照）<sup>9</sup>。

一部の関税は将来的に緩和される可能性や例外措置が認められる可能性があるが、これらの関税の影響は、運営コストの上昇やサプライチェーンの混乱、投資意欲の低下といった形で現れる可能性がある。

### 2026年の見通しは？

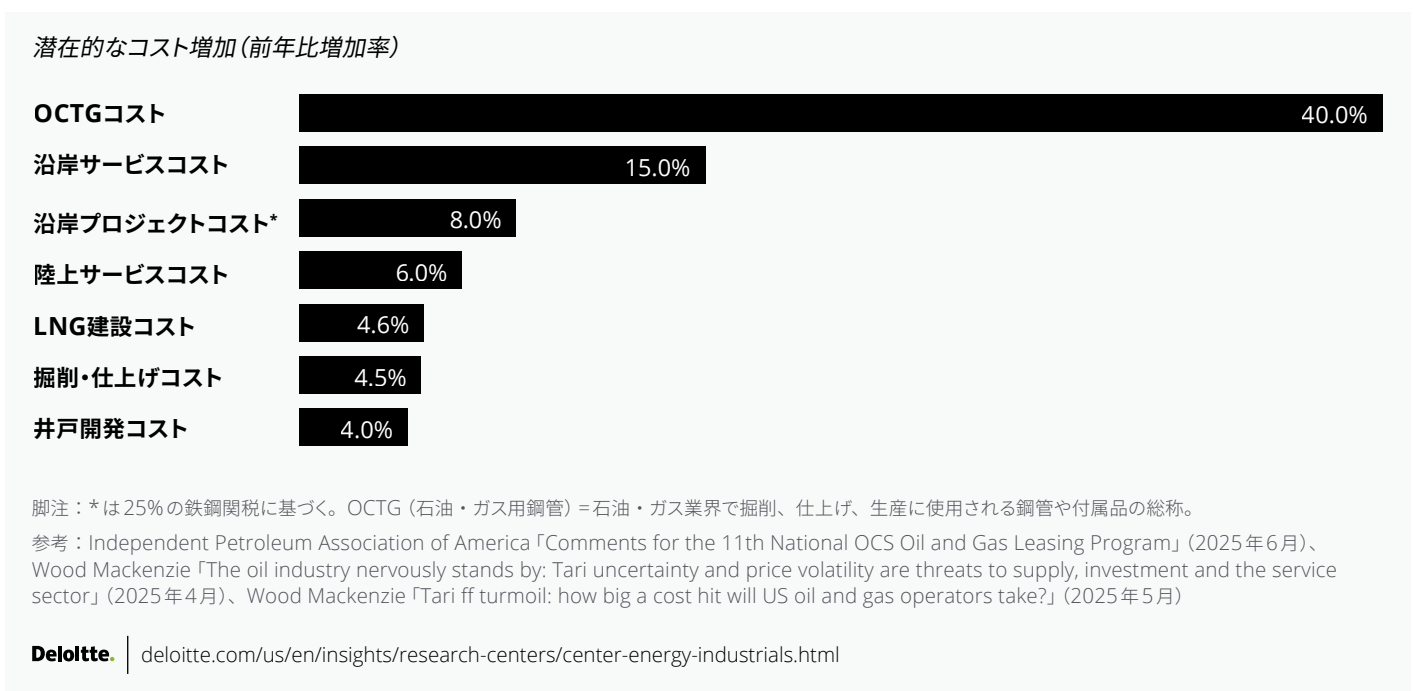
これらの潜在的なコスト圧力は、O&G業界全体にさまざまな形で影響を及ぼす可能性がある。

- **コスト転嫁の制限による投資の先送り**：関税によるインフレと資金調達の不確実性は、最終投資決定（FID）を停滞させ、500億米ドル超のオフショア新規プロジェクトが2026年以降に先送りされる可能性がある<sup>10</sup>。O&Gコモディティ製品は、コスト積み上げ方式で価格設定されるものではないため、事業者はコスト上昇分を回収するのが困難となり、投資活動が抑制される可能性がある。

- **戦略的調達によるサプライチェーンの確保**：継続的な混乱を受けて、企業は最安値での調達よりもサプライチェーンの強靭性を優先するようになる可能性がある。これには、国内または非関税国のサプライヤーへの切り替えや、石油産業用鋼管および海底部品のモジュール化・現地製造の拡大、さらには外国貿易ゾーンや関税区分変更を活用した関税管理などが含まれる。このような動きは、米国が輸入に依存している現状を踏まえると重要であり、2024年には石油産業用鋼管の需要の約40%が海外からの調達によって賄われている<sup>11</sup>。

- **コスト分担のための再契約**：原材料コストの上昇はバリューチェーン全体に波及し、エンジニアリング、調達、建設会社やサプライヤーが価格を調整する可能性がある。O&G事業者は、リスク分散や変動への対応力を高めるため、エスカレーション条項、法改正条項、不可抗力条項などを盛り込んだ再契約を行うことが考えられる。調達モデルも、固定一括契約から柔軟なフレームワークへの移行が進む可能性がある。一方で、AIやデジタルツインの活用により、契約ライフサイクル管理の高度化が進み、デジタル契約、予測、コストおよびパフォーマンスリスク管理の機動力が向上している。

図3. 関税による石油・ガスコスト上昇の潜在的影響の評価



### 3. 米国 LNG の拡大：グローバル市場の構造的リスクを踏まえ、成長の機会を確保する

政府は、自由貿易協定非締結国向けの LNG 輸出承認の一時停止を解除し、許認可申請の迅速化を進めている。これにより、包括的な環境審査の期間は従来の2年から約28日へと短縮された<sup>12</sup>。米国エネルギー省は現在、プロジェクトの延長申請を個別に審査しており、連邦エネルギー規制委員会（FERC）はインフラ開発の加速のために、一部の再審理やコスト上限の規定を免除している<sup>13</sup>。

#### なぜ重要か

これまで LNG は移行期の燃料と見なされてきたが、現在ではデータセンターや産業プロジェクトによる米国のエネルギー需要の増加に対応するため、戦略的な重要性を持つようになってきている。世界の LNG 需要は2040年までに60%増加すると予測されている<sup>14</sup>。LNG は民間企業によって契約されているものの、米国のエネルギー政策や貿易交渉に益々大きな影響を与えている。

#### 2026年の見通しは？

米国の LNG 輸出は、2025年に25%、2026年に7%増加する可能性があり、承認済みのすべてのプロジェクトが進行した場合、2030年までに輸出量が2倍、2030年代初頭にはほぼ3倍に達する見込みである（図4参照）<sup>15</sup>。

しかし、2026年はこれまでの年と比べて、いくつかの構造的・地政学的要因が成長の軌道に変化をもたらす可能性がある。

#### • 政策と実際の効果の間にタイムラグが生じる可能性：

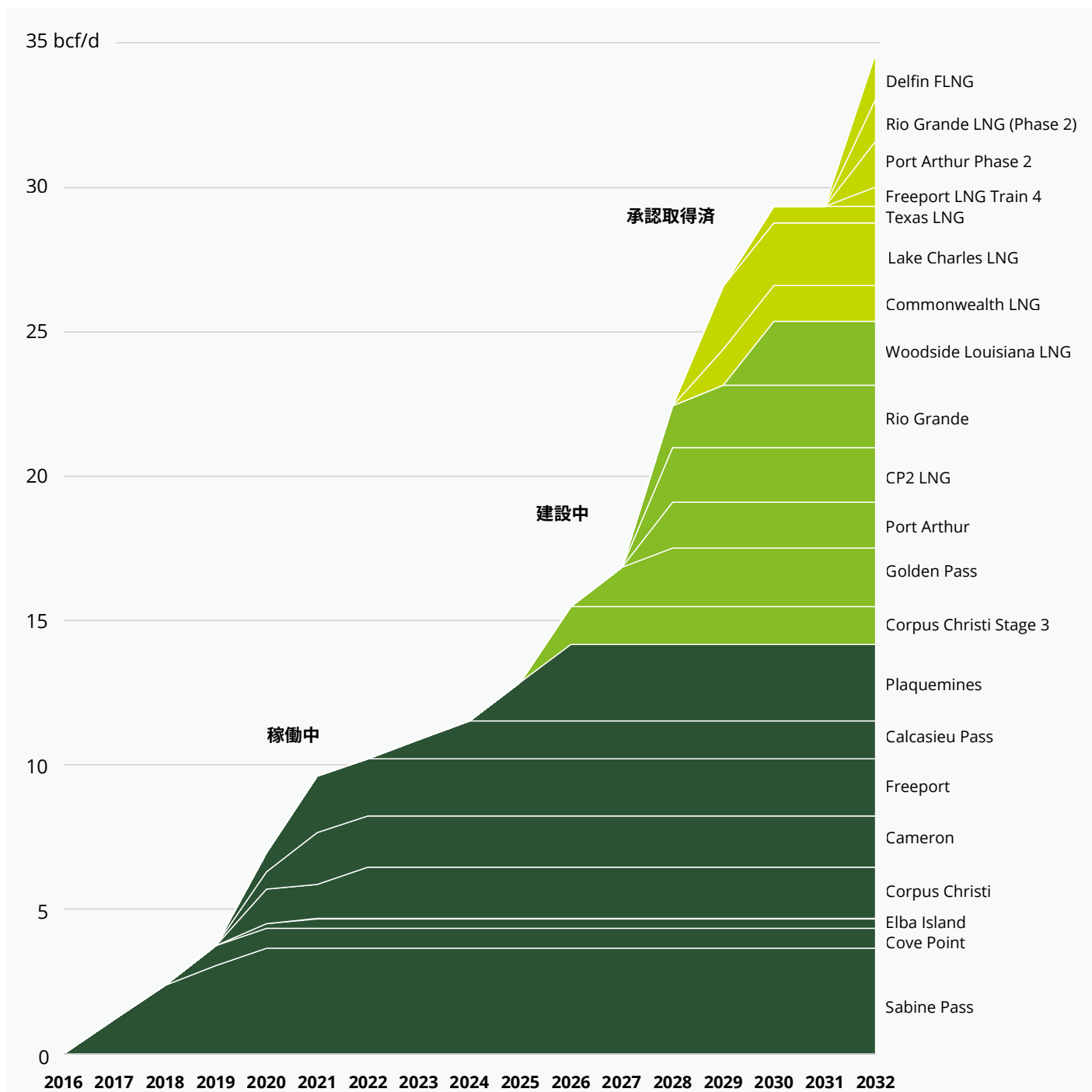
政策面での支援があっても、LNG プロジェクトは建設コストの上昇（前年比4.6%増）や、カタール、オーストラリア、カナダなどの新規設備稼働による供給過剰の懸念によって遅延する可能性がある<sup>16</sup>。米国の LNG はコストや輸出先の柔軟性を維持しているものの、貿易の不確実性や全体的な景気後退懸念によって契約や最終投資決定（FID）が鈍化する可能性がある。さらに、FID から完成まで4～5年のタイムラグがあるため、開発スケジュールがより長期化することも考えられる<sup>17</sup>。

#### • 価格競争力や裁定機会の縮小：原油価格が低迷し続けると、米国天然ガスの供給の37%を占める随伴ガスの生産が抑制される可能性がある。

一方で、データセンター、LNG 輸出、ガス火力発電などによる需要増加により、国内の天然ガス価格が上昇しやすくなり、生産者がよりコストの高い資源にシフトすることも考えられる<sup>18</sup>。推計によれば、LNG 輸出が1 bcf/d（10億立方フィート／日）増加することにより、米国内の天然ガス価格は約2.5%上昇する可能性がある。2026年にグローバル LNG 価格が弱含む場合、米国輸出業者のネットバック（実質収益）は圧迫される恐れがある<sup>19</sup>。

#### • 契約の柔軟性のバランス：スポットベースの LNG 契約は、2000年代初頭には10%未満だったものが、2024年には30%を超えるまで増加した。これは、特に米国のポートフォリオプレーヤーが長期契約分を再販売していることが主な要因であり、米国は世界のスポットおよび短期取引の35%を占めている<sup>20</sup>。しかし、今後は新規供給の多くが長期契約に結び付けられるため、スポット取引の成長は頭打ちになる可能性がある。供給が増加すれば LNG 価格が下落し、価格に敏感なアジアの買い手を引き付けるとともに、有利な長期契約を確保しようとする動きが再び活発になることが考えられる。

図4. 米国における稼働中および計画中のLNG輸出プロジェクト一覧



参考：米国エネルギー情報局「US liquefaction capacity」(2025年9月)

Deloitte | [deloitte.com/us/en/insights/research-centers/center-energy-industrials.html](https://deloitte.com/us/en/insights/research-centers/center-energy-industrials.html)

#### 4. デジタル変革：デジタルプラットフォームを拡張し、業務効率化と卓越性を追求する

新世代の先端技術である生成AI、エージェント型AI、リアルタイム分析などは、企業の本社から現場業務に至るまで、エンタープライズオペレーションを大きく変革しつつある<sup>21</sup>。2026年には、これらの技術の一部がパイロット段階から全社規模での導入へと進み、オペレーション中心の能力構築が進展する可能性がある。米国政府によるAIイノベーション推進のための政策支援や投資も、大規模な導入やデジタル変革をさらに加速させる要因となるだろう。

##### なぜ重要か

シェールの生産性向上は頭打ちとなっており、油圧破碎技術の進歩もほぼ限界に達したと考えられる。新規掘削リグあたりの原油生産量は、2024年6月から2025年6月の間で2%未満の増加に留まっている<sup>22</sup>。一方で、主要資材に対する輸入関税の影響でコストが2~5%上昇する可能性があり、業界の利益率が圧迫される恐れがある<sup>23</sup>。成長が鈍化し、資産の老朽化が進む中で、デジタル技術を活用したオペレーションが競争力強化の次のフロンティアとなっている。

##### 2026年の見通しは？

AIおよび生成AIは、現在米国のO&G企業のIT支出全体の20%未満を占めているが、2029年までには50%を超えると予測されている（図5参照）<sup>24</sup>。

この成長は、AIと生成AIが以下のような分野で中心的な役割を果たすことを示している。

• **プロセス最適化**：米国のO&G企業によるAIおよび生成AIへの投資の約半分は、現在プロセス最適化に向けられている。AIを活用した分析は、掘削パラメータや生産レートをリアルタイムで調整し、歩留まりや意思決定の質を向上させている。例えば、プロセスに対する予測アルゴリズムの導入により、140時間以上のダウンタイムを回避し、1.6%の稼働率向上を実現した事例もあり、運用コストの削減に明確な効果をもたらしている<sup>25</sup>。

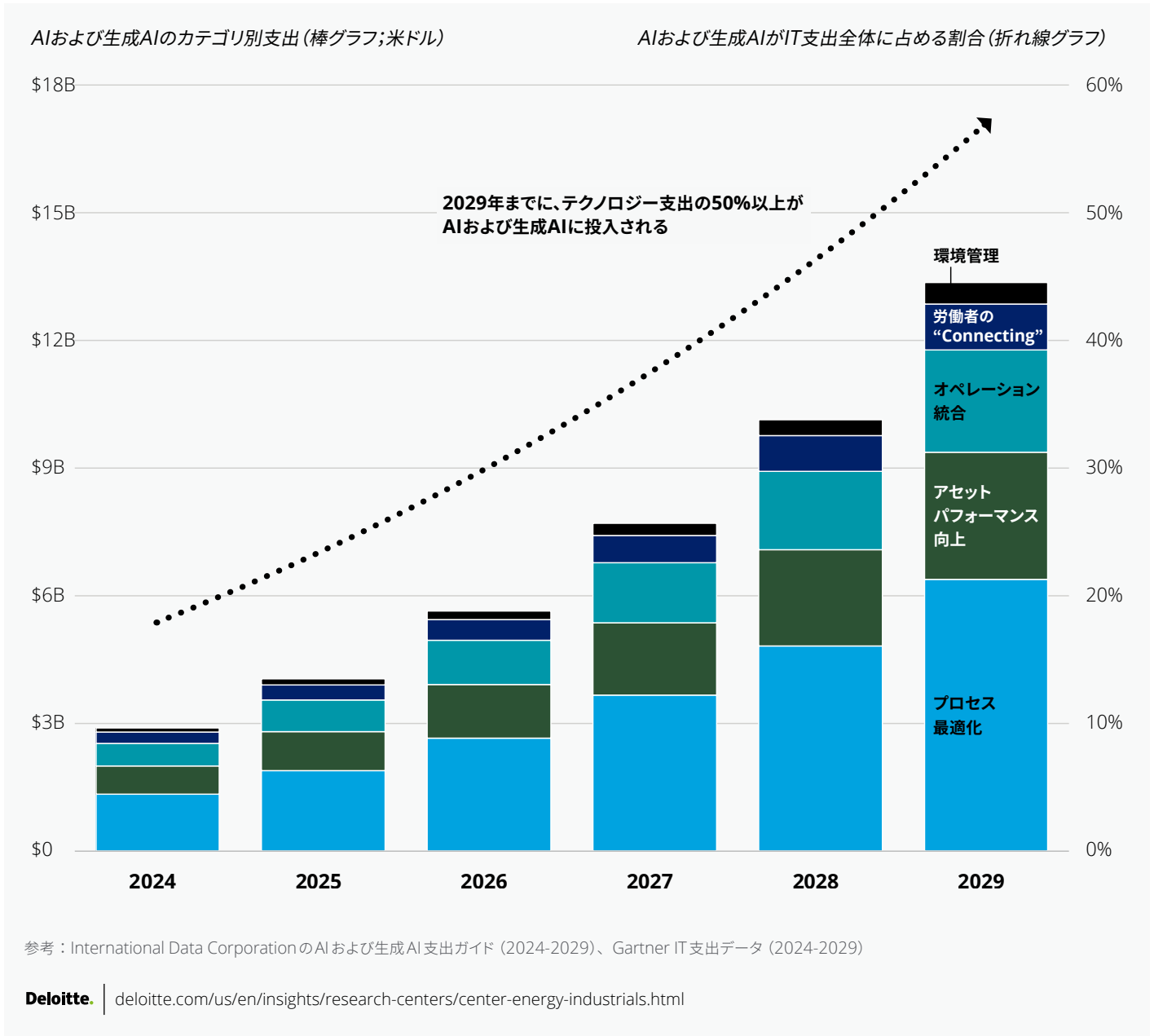
• **オペレーション統合**：米国のシェール生産者は、井戸口から港までのインフラを統合し、ノーダルプライシングや運用信頼性の向上を図っている。中央制御センターによるリアルタイム分析やAI対応フィールドサービスが稼働率を高め、ITオペレーションの自動化が拡張性とレジリエンスを実現している。これは、2030年までにLNG輸出が倍増し、地域ごとの価格差が拡大する中、迅速かつ柔軟なインフラ管理への需要が高まっていることから、ますます重要性が増している<sup>26</sup>。

• **アセットパフォーマンス向上**：老朽化したパイプラインやプラットフォーム、製油所は、ダウンタイムのリスクを高め、短時間の停止であっても利益率の低下や、既に逼迫した市場における製品供給の混乱につながる可能性がある。こうした課題への対応には、処方的かつ自己修復型のメンテナンスへのシフトや、ロボティクス、ドローン、“ゼロタッチ”センサーによる自動検査の活用が求められる<sup>27</sup>。これらのシステムを早期導入した企業の中には、機器故障の発生件数を最大40%削減し、年間1,000万ドルのコスト削減を達成した事例も報告されている<sup>28</sup>。

• **労働者の“Connecting”**：O&G労働者の66%が機械集約型業務に従事しているため、AI対応のエンゲージメントプラットフォームや拡張現実トレーニングによるスキルアップは、より迅速な即戦力強化や知識の定着に役立つと考えられる<sup>29</sup>。また、衛星通信の進展によって、遠隔地や深海のオフショアリグ等、従来は接続が難しかった場所でも高速かつリアルタイムのインターネット接続が可能となっている<sup>30</sup>。

• **環境管理**：米国環境保護庁（EPA）は2025年7月の暫定最終規則でメタン規制の基準強化は行わず、漏洩検知、コントロール装置、スーパー・エミッター・プログラムの要件実施を2027年まで延期した。しかし、この延期にもかかわらず、漏洩検知や報告の自動化への対応は引き続き重要であり、センサーネットワーク、ドローン、リアルタイム分析などへの投資が求められる状況にある<sup>31</sup>。

図5. 米国O&G企業によるAIおよび生成AI能力への支出増加



## 5. 下流部門の再構築：原料の最適化と優位性のある再生可能エネルギー活用によって、レジリエンスを強化する

乗用車の企業平均燃費基準（CAFE）の緩和や電気自動車（EV）インセンティブの廃止案などの政策措置は、石油需要を支え、規制コストを削減する可能性がある。一方で、再生可能燃料の混合基準の引き上げ案や45Zクリーン燃料生産クレジットの延長は、再生可能ディーゼル（RD）や持続可能な航空燃料（SAF）の成長を後押しする<sup>32</sup>。

### なぜ重要か

米国の下流部門は収益性の面で課題に直面しており、米国湾岸（USGC）精製マージンは2022年8月から2025年8月までの3年間で50%以上下落し、D4再生可能識別番号（RIN）価格も38%下落した（図6参照）<sup>33</sup>。しかし、政策支援や早期回復の動きにより、USGCのクラックスプレッドが1バレルあたり12~18ドルで安定し、D4 RIN 価格が年初来で58%上昇、再生可能ディーゼル（RD）輸入量が前年比90%減少するなど、再生可能燃料への投資見通しが強まっている<sup>34</sup>。

### 2026年の見通しは？

収益性の回復は、市場構造の持続可能性について疑問を投げかける一方で、政策の変化がレジリエンス強化の機会を生み出している。

• **原料調達最適化**：カナダとメキシコからの原油輸入の大半はUSMCA（米国・メキシコ・カナダ協定）に準拠しているが、USMCA非準拠の輸入に対しては、カナダ産で最大10%、メキシコ産で最大25%の関税が課される可能性があり、これによりWTI-WCSスプレッドが拡大し、米国の精製コストが上昇し、原料調達の不確実性が高まる可能性がある<sup>35</sup>。一方で、再生可能燃料義務量

（RVO）の引き上げや、輸入原料に対するRIN価値の引き下げ案がサプライチェーンに負担をかける可能性があり、精製事業者は原料の多様化、取引効率の向上、米国湾岸地域での在庫拡大による裁定機会の獲得などへの対応が迫られる<sup>36</sup>。

- **精製能力の合理化**：2025年には40万バレル／日の閉鎖と12万バレル／日の再生可能燃料への転換が進み、特にカリフォルニア州で精製能力の合理化が続くと予想される。これにより、米国全体の精製能力は約3%減少し、効率的な運営への注力がより一層強まると見込まれる<sup>37</sup>。稼働率は80%台半ばで推移する見通しである<sup>38</sup>。2030年までに世界で260万バレル／日の新規製油能力が追加され、競争が激化しマージンへの圧力が高まる中においては、こうした運用効率や製品最適化、計画的なメンテナンスへの取り組みが、ますます重要となるだろう<sup>39</sup>。
- **RDおよびSAFの拡大**：RDは再生可能燃料基準（RFS）要件や45Zクレジットの下で成長が見込まれており、既存製油所でのCo-Processing拡大によって、米国の生産量は2026年までに25万バレル／日に達すると予測されている<sup>40</sup>。しかし、再生可能燃料義務量（RVO）の引き上げや原料要件の厳格化は、マージンを圧縮する可能性がある<sup>41</sup>。一方、SAFの導入は、航空会社との契約やEUの要件による需要はあるものの、コストの高さやRDやエタノールに比べてクレジットが低いこと、原料競争などから、普及は緩やかに留まる見込みである<sup>42</sup>。また、カリフォルニア州における低炭素燃料基準（LCFS）クレジットの変動や新たな気候情報開示規則、さらにワシントン州、ニューメキシコ州、ニューヨーク州での再生可能燃料施策の開始により、精製事業者にとって地域ごとの裁定機会が生まれる一方で、コンプライアンスの複雑さも増す可能性がある<sup>43</sup>。

図6. 米国下流部門の進化するダイナミクスを乗り越える

<p><b>1 精製マージンの安定化</b></p> <p>2025年9月のUSGCマージンは年初来で21%増加<sup>a</sup></p> <p>2023年1月から2024年12月までに57%減少<sup>a</sup></p>	<p><b>2 再生可能クレジットの回復</b></p> <p>2025年8月時点でD4 RIN クレジット価格は年初来で58%上昇<sup>b</sup></p> <p>2023年1月から2024年12月までに61%下落<sup>b</sup></p>	<p><b>3 米国精製能力の縮小</b></p> <p>2019年以降、米国の精製能力の3%（0.6百万バレル／日）が閉鎖<sup>c</sup></p> <p>2026年に追加の閉鎖を予定<sup>c</sup></p>
<p><b>4 税額控除の延長</b></p> <p>45Zクレジットによる支援<sup>d</sup></p> <p>-RD 最大1.00ドル／ガロン</p> <p>-SAF 最大1.75ドル／ガロン</p> <p>LCFSクレジットによる支援<sup>e</sup></p> <p>-RD 最大0.36ドル／ガロン</p> <p>-SAF 最大0.35ドル／ガロン</p>	<p><b>5 RD混合義務化</b></p> <p>2026年のRD混合義務は前年比33%増加<sup>f</sup></p> <p>2025年のRD混合義務は前年比10%増加<sup>f</sup></p>	<p><b>6 SAF需要の増加</b></p> <p>2025年から2030年の間に、世界のSAF需要は8倍に増加すると予測される<sup>g</sup></p>

脚注：USGC=米国湾岸地域、RD=再生可能ディーゼル、SAF=持続可能な航空燃料、RIN=再生可能識別番号。

参考：<sup>a</sup>石油輸出機構、<sup>b</sup>米国環境保護庁、<sup>c</sup>国際エネルギー機関、<sup>d</sup>国税庁及びClear Blue Markets、<sup>e</sup>Stillwater Associates、<sup>f</sup>Sky NRG

Deloitte | [deloitte.com/us/en/insights/research-centers/center-energy-industrials.html](https://deloitte.com/us/en/insights/research-centers/center-energy-industrials.html)

### 今後の展望：O&G業界における機動力、規律、統合

O&Gセクターは、グローバルなトレンド、政策の変化、急速な技術革新によって、課題と機会の両方に直面する重要な局面を迎えている。この環境を乗り越えるには、従来から培ってきた内部の強みを活かしつつ、積極的に変革を主導していくことが求められる。

- **未知への対応：**2026年には、金融・貿易・地政学的な不確実性が持続し、市場心理や投資の優先順位が急速に変化する可能性があるため、適応力とシナリオに基づく計画が不可欠となる。Deloitteのベースラインシナリオによれば、米国GDPは2026年に1.4%成長し、輸入品に対する平均関税率は12.5%上昇し、15%に達する可能性がある<sup>44</sup>。
- **実績ある強みに軸足を置く：**資本規律と株主還元は、業界のレジリエンスの中核であり続けるが、政策主導の成長により、一部の企業はより大きなリスクを取る一方、他の企業は財務面での慎重さを強化するなど、2026年にはより多様で適応力のある戦略的な業界構造となることが示唆される。

### 将来への焦点：

#### O&G業界の次の統合の波を乗り越える

今後3年間で、低価格や政策の変化、地政学的課題、規模拡大への動きが重なり、1990年代後半の統合の波を彷彿とさせるような大規模な合併がO&G業界の構造を再形成すると予想される。LNG需要の増加や生成AIの導入もこうした流れを加速させ、業界のダイナミクスを変革し、競争とイノベーションの双方を促進するとみられる。AIを活用したオペレーションは、M&Aをより的確かつ効率的にし、より大きなシナジーを生み出す可能性がある。また、テクノロジー、ユーティリティ、自動車などの他業種の企業とのパートナーシップによって、O&G企業にとっては、デジタル統合の加速、新たな収益源の創出、そして急速に変化する顧客ニーズへの適応をより実現しやすくなるだろう。

## アーカイブ一覧

- [2025 Oil and Gas Industry Outlook](#)
- [2024 Oil and Gas Industry Outlook](#)
- [2023 Oil and Gas Industry Outlook](#)
- [2022 Oil and Gas Industry Outlook](#)
- [2021 Oil and Gas Industry Outlook](#)
- [Midyear 2020 Oil and Gas Industry Outlook](#)
- [2020 Oil and Gas Industry Outlook](#)

## 著者

**Zillah Austin**  
United States

**Kate Hardin**  
United States

**Nichelle McLemore**  
United States

**Anshu Mittal**  
India

## 卷末脚注

1. Congress.gov, “[119th Congress \(2025-2026\)](#),” accessed Oct. 14, 2025.  
[View in Article](#)
2. International Energy Agency, “[Oil 2025](#),” June 2025.  
[View in Article](#)
3. Deloitte analysis of data from S&P Capital IQ and AlphaSense reports, September 2025.  
[View in Article](#)
4. Deloitte analysis of AlphaSense data.  
[View in Article](#)
5. Deloitte analysis of data from Enverus.  
[View in Article](#)
6. Deloitte analysis of data from S&P Capital IQ.  
[View in Article](#)
7. The White House, “[Fact sheet: President Donald J. Trump declares national emergency to increase our competitive edge, protect our sovereignty, and strengthen our national and economic security](#),” April 2025; The White House, “[Section 232 tariffs on steel and aluminum](#),” June 2025; Bureau of Industry and Security, Department of Commerce, “[Department of Commerce adds 407 product categories to steel and aluminum tariffs](#),” August 2025.  
[View in Article](#)
8. Independent Petroleum Association of America, “[Comments for the 11th National OCS Oil and Gas Leasing Program](#),” June 16, 2025, p. 13.  
[View in Article](#)
9. Independent Petroleum Association of America, “[Comments for the 11th National OCS Oil and Gas Leasing Program](#),” pp. 13-14.  
[View in Article](#)
10. Independent Petroleum Association of America, “[Comments for the 11th National OCS Oil and Gas Leasing Program](#),” p. 14.  
[View in Article](#)
11. Ed Crooks, “[US tariff announcements add to uncertainty](#),” Wood Mackenzie, Feb. 17, 2025; Vallari Srivastava, “[Trump’s tariffs on steel, aluminum to raise costs for US energy firms](#),” *Reuters*, March 12, 2025.  
[View in Article](#)
12. US Department of Interior, “[Department of the Interior implements emergency permitting procedures to strengthen domestic energy supply](#),” April 13, 2025.  
[View in Article](#)
13. Federal Energy Regulatory Commission, “[FERC takes action to remove barriers to building natural gas facilities](#),” June 18, 2025.  
[View in Article](#)
14. Global LNG Hub, “[Global LNG demand forecast to rise by around 60% by 2040](#),” February 2025.  
[View in Article](#)
15. US Energy Information Administration (EIA), “[Short-term energy outlook: Natural gas](#),” accessed August 2025; EIA, “[US liquefaction capacity](#),” accessed July 2025; Scott Disavino, “[Surging US LNG exports to fuel growth in shale gas production](#),” *Reuters*, Aug. 22, 2025.  
[View in Article](#)
16. Wood Mackenzie, “[Breaking down the surge in US LNG capital costs and impact of tariffs](#),” July 8, 2025.  
[View in Article](#)
17. International Energy Agency, “[Global LNG capacity racker](#),” accessed June, 2025.  
[View in Article](#)

18. J Robinson, “[Israel-Iran conflict unlikely to impact US associated gas production, prices,](#)” S&P Global, June 25, 2025; US Energy Information Administration, “[Short-term energy outlook: Natural gas,](#)” July 2025.  
[View in Article](#)
19. Resources for the Future, “[How much are rising oil and gas exports increasing US energy prices and methane emissions?](#)” March 11, 2025.  
[View in Article](#)
20. International Gas Union, “[IGU wholesale gas price survey – 2025 edition,](#)” Sept. 25, 2025; International Group of Liquefied Natural Gas Importers, “[GIIGNL annual report 2025 edition,](#)” 2025, p. 20.  
[View in Article](#)
21. Deloitte analysis of the International Data Corporation’s (IDC) Worldwide AI and generative AI spending guide (2024 to 2029) and Gartner IT spending data (2024 to 2029).  
[View in Article](#)
22. EIA, “[Short-term energy outlook data browser,](#)” accessed August 2025.  
[View in Article](#)
23. Shariq Khan, “[Liberty CEO Gusek sees modest impact of steel tariffs on oilfield services,](#)” *Reuters*, March 27, 2025; Srivastava, “[Trump’s tariffs on steel, aluminum to raise costs for US energy firms, experts say](#)”; J.P. Morgan, “[US tariffs: What’s the impact on global trade and the economy?](#)” Aug. 11, 2025.  
[View in Article](#)
24. Deloitte analysis of IDC research AI and generative AI spending guide (2024 to 2029) and Gartner IT spending data (2024 to 2029).  
[View in Article](#)
25. Deloitte analysis of AlphaSense reports; Kelly Norways, Herman Wang, Rosemary Griffin, and Charlie Mitchell, “[Oil companies race for AI edge in upstream projects,](#)” S&P Global, July 10, 2025.  
[View in Article](#)
26. Deloitte, “[The future of smart operations in the energy industry,](#)” YouTube, video, July 8, 2025; Baker Hughes, “[Baker Hughes sees momentum in digital solutions,](#)” Jan. 29, 2024; *Bloomberg*, “[Building new AI-enabled oil rigs,](#)” Aug. 1, 2025.  
[View in Article](#)
27. Offshore Technology Focus, “[How drones are reducing risk in offshore oil and gas inspection,](#)” June 2024; Deloitte, “[The future of smart operations in the energy industry,](#)” YouTube video, July 8, 2025.  
[View in Article](#)
28. Norways, Wang, Griffin, and Mitchell, “[Oil companies race for AI edge in upstream projects,](#)” S&P Global, July 10, 2025.  
[View in Article](#)
29. Zillah Austin, Michelle Meisels, Stephanie Stachura, Kate Hardin, and Anshu Mittal, “[Essential jobs in core infrastructure sectors,](#)” *Deloitte Insights*, Sept. 8, 2025; Realtime AR, “[Oil and gas wearables,](#)” accessed August 2025; Matt Randolph, “[How AI and technology are reshaping the oil and gas workforce,](#)” *Forbes*, July 13, 2025.  
[View in Article](#)
30. Hughes Network Systems, LLC, “[LEO satellites: Revolutionizing connectivity for remote oil fields,](#)” Sept. 15, 2025.  
[View in Article](#)
31. Cathy Landry, “[US EPA to delay methane rules on oil, gas drilling by 18 months,](#)” *Oil and Gas Journal*, July 31, 2025; Harvard Law School, “[EPA VOC and methane standards for oil and gas facilities,](#)” Sept. 16, 2025; US Environmental Protection Agency, “[2025 interim final rule to extend compliance deadlines,](#)” accessed August 2025.  
[View in Article](#)
32. US Environmental Protection Agency, “[EPA proposes new renewable fuel standards to strengthen U.S. energy security, support rural America, and expand production of domestic fuels,](#)” June 13, 2025; Erin Krueger, “[House passes ‘big, beautiful bill’ with 45Z extension,](#)” *Biodiesel Magazine*, May 25, 2025; US Department of the Treasury, “[U.S. Department of the Treasury releases guidance on clean fuels production Credit,](#)” Jan. 10, 2025.  
[View in Article](#)
33. Organization of the Petroleum Exporting Countries, “[Monthly oil market report,](#)” August 2025; US Environmental Protection Agency, “[RIN trades and price information,](#)” accessed August 2025. EIA, “[Oil prices and refinery margins fell slightly in first quarter of 2025,](#)” May 1, 2025.  
[View in Article](#)

34. Ibid; EIA, "[Petroleum & other liquids: US Imports by country of origin](#)," accessed August 2025.  
[View in Article](#)
35. The WTI-WCS spread refers to the price difference, or differential, between two North American crude oil benchmarks: West Texas Intermediate (WTI) and Western Canadian Select (WCS). Ed Crooks, "[US tariffs push Canada to consider alternative export routes](#)," Wood Mackenzie, March 24, 2025.  
[View in Article](#)
36. US Environmental Protection Agency, "[EPA proposes new renewable fuel standards to strengthen U.S. energy security, support rural America, and expand production of domestic fuels](#)"; US Environmental Protection Agency, "[EPA's proposed RFS 'Set 2' rule fact sheet: Set 2 volume requirements and RIN reductions](#)," June 2025.  
[View in Article](#)
37. International Energy Agency, "[Oil 2025: Analysis and forecast to 2030](#)," June 2025, p. 106; EIA, "[Petroleum & other liquids: Refinery utilization and capacity](#)," accessed August 2025; EIA, "[Refinery closures and rising consumption will reduce U.S. petroleum inventories in 2026](#)," March 3, 2025; Abigail Gerry, "[What U.S. refinery closures mean for fuel prices, supply, and exports](#)," Mansfield Energy, March 10, 2025.  
[View in Article](#)
38. EIA, "[Refinery closures and rising consumption will reduce U.S. petroleum inventories in 2026](#)"; Goldman Sachs Research, "[Americas Energy: Oil – refining: Green shoots: Early signs of a refining recovery](#)," July 2025.  
[View in Article](#)
39. International Energy Agency, "[Oil 2025](#)."  
[View in Article](#)
40. US Energy Information Administration, "[Short-term energy outlook](#)," October 2025.  
[View in Article](#)
41. Biodiesel Magazine, "[House passes 'big, beautiful bill' with 45Z extension](#)," May 23, 2025; SkyNRG, "[Sustainable aviation fuel market outlook 2025](#)," June 5, 2025; Clear Blue Markets, "[California lawmakers remove LCFS price cap from bill proposal](#)," July 11, 2025.  
[View in Article](#)
42. SkyNRG, "[Sustainable aviation fuel market outlook 2025](#)"; World Economic Forum, "[Financing sustainable aviation fuels](#)," February 2025.  
[View in Article](#)
43. Krueger, "[House passes 'big, beautiful bill' with 45Z extension](#)"; SkyNRG, "[SkyNRG & ICF release sustainable aviation fuel market outlook 2025](#)"; Mclsaac, "[California lawmakers remove LCFS price cap from Bill proposal](#)."  
[View in Article](#)
44. Michael Wolf, "[United States Economic Forecast](#)," *Deloitte Insights*, Sept. 3, 2025.  
[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** および **Vamshi Guguloth** 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 **Peter Buettgen** および **Harpreet Kaur**、**Shilpa Dhumal**、**Bernadette Cullinane**、**Earl Stone**、**Mike Lynn**、**James Touns**、**Josh Sawislak**、**Trey Cornelius**、**Daniel Bolgren**、**Mahaesh Jayaraman**、**Kate Keller**、**Julia Tavlas** 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 **Katrina Drake Hudson** および **Dario Failla**、広報活動を主導した **Kaitlin Pellerin**、レポートの編集と出版を支援した **Deloitte Insights** チームの **Rithu Thomas**、**Aparna Prusty**、**Pubali Dey**、そしてビジュアルデザインを担当した **Harry Wedel** にも感謝を表します。

表紙デザイン： **Sanaa Saifi**、**Jim Slatton**

## 日本語訳版問合せ先

### 執筆者



**白川 裕啓**  
合同会社デロイトトーマツ  
コンサルティング  
パートナー

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**  
合同会社デロイトトーマツ  
コンサルティング  
マネジャー

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。

### 発行人



**森田 哲平**  
合同会社デロイトトーマツ  
コンサルティング  
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
- Vol.11 石油・ガス業界アウトルック2025
- Vol.12 低炭素燃料：ネットゼロへのラストマイル  
空と海の脱炭素化における合成燃料の役割
- Vol.13 急速に移ろうエネルギーの将来像 (Future of Energy) の行方  
エネルギー安全保障、経済性、持続可能性のバランス

## 合同会社デロイト トーマツ ECMM (エネルギー、素材化学、鉄鋼領域) ユニット

合同会社デロイト トーマツは、日本の経済・社会に貢献するために多様な専門家を擁する国内最大規模のプロフェッショナルファームです。監査・保証業務や税務・法務領域を含むデロイト トーマツ グループの総合力と国際力を活かし、複数専門分野を掛け合わせて、戦略策定から実行、またテクノロジーの実装や運用など、End-to-Endのサービスを提供します。また、業界知見を深化させ、クライアントの持続的な成長や新産業創造を支援します。

ECMM (エネルギー、素材化学、鉄鋼領域) ユニットは、化学・素材産業の各クライアントが直面している経営課題に対し、戦略立案から実行まで一貫通貫のご支援を提供しています。

# Deloitte.

## Insights

### 合同会社デロイト トーマツ ECMMユニット

〒100-8361 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング

Tel 03-5220-8600 Fax 03-5220-8601

<https://www.deloitte.com/jp/ja/about/group/deloitte-tohmatu-llc.html>

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合同会社デロイト トーマツ グループならびにそのグループ法人（有限責任監査法人トーマツ、合同会社デロイト トーマツ、デロイト トーマツ 税理士法人およびDT 弁護士法人を含む）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プロフェッショナルサービスを提供しています。また、国内30都市以上に2万人超の専門家を擁し、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](http://www.deloitte.com/jp)をご覧ください。

Deloitte (デロイト) とは、Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“Deloitte Global”)、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。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。Deloitte Globalおよびそ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。Deloitte Global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](http://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 リミテッドは保証有限責任会社であり、Deloitte Globalのメンバーファームです。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、最先端のプロフェッショナルサービスを、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進することで、計測可能な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180年の歴史を有し、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約46万人の人材の活動の詳細については、[www.deloitte.com](http://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、Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“Deloitte Global”)、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”) 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Deloitte Global、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も責任を負いません。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す。

Member of  
**Deloitte Touche Tohmatsu Limited**

© 2025 Deloitte Development LLC. All rights reserved. Member of Deloitte Touche Tohmatsu Limited  
© 2026. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.



**IS 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>