

バリューチェーンと資本フローの転換が導く石油・ガスM&Aの変革

新たなディール発動の価格帯の形成や天然ガスのM&Aの本格化、利回り重視へのシフト、メガ合併を促す要因の転換、そして進化するプライベート資本フローが、石油・ガス業界のM&Aの構図を作り変えている

結論

- 石油・ガス (O&G) のM&Aは、価格主導のサイクルから、テクノロジーと資本配分が主導する構造変化へ移行している。
- プロフィットプールはO&Gのバリューチェーン内で移動しており、今後のM&Aトレンドを方向付けている。
- M&Aのトリガーゾーンは約15米ドル/バレル低下し、新たな「買いゾーン」は45～55米ドル/バレルとなった。
- 天然ガスがM&Aの主役に再浮上。今回は強固な需要要因が下支えしている。
- 株主還元（配当・自社株買い）重視はM&Aによる成長を抑える一方、生成AIの活用や株式対価型ディールは明るい材料となる。
- プライベート・エクイティは、輸出・成長志向のインフラ機会に資本を再配分している。
- 外部環境の6つの動きが収斂し、メガ合併が視野に入ってきている。

石油・ガス業界のM&Aは転換点を迎えている。従来のオイル価格のボラティリティ、埋蔵量の補填、資産ライフサイクル管理といったドライバーの影響は相対的に低下した。2023～2024年に大型案件がいくつか見られたものの、2020～2025年の米国石油・ガス業界のM&A活動は総じて抑制的だった。実際、2021～2025年の平均ディールの取引額と件数は、2016～2020年平均に比べてそれぞれ約4%および44%低下している¹。これは、機会的な買取りよりも、強固なバランスシートとポートフォリオ最適化を優先する姿勢へのシフトを反映しており、潤沢な資本市場と政策の追い風があるにもかかわらず、2025年のディールの取引額はシェールブーム前の水準に近い（図1）²。この環境下では、上流・中流は底堅さを示す一方、油田サービスや下流は相対的に弱含んでいる。

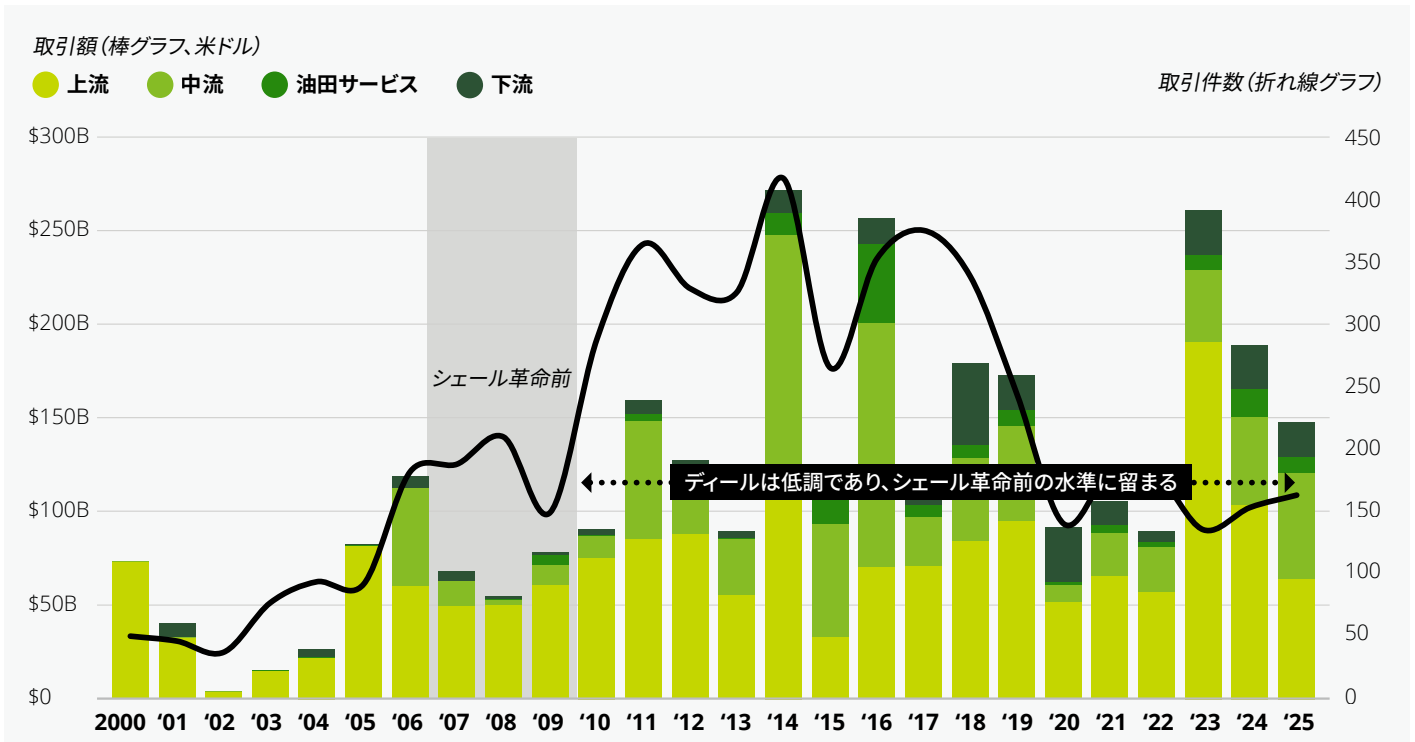
この新たなM&A環境は、石油・ガスのバリューチェーン全体における収益構造の重心移動を反映している。過去10年で累積純利益に占める中流の比率はほぼ3倍に拡大する一方、油田サービスの比率は半減した(図2)。中流の台頭は、グローバルトレードの拡大からデータセンターの電力需要増への対応まで、供給面の課題を乗り越え将来機会を捉えるうえで、各サブセクターにとって追い風となる。以下に、サブセクター別の影響と動向を整理する。

● **上流**：2025年の取引額の43%、件数の57%を占め、引き続きM&Aの中心的存在である³。コモディティ商品のマージン構造が変化し、買い手の評価軸も見直されつつある。歴史的にはオイル比率の高い資産に比べEBITDAマージンが約11%低かったガス比率の高い資産が、需要見通しの改善を背景に競争力を高めつつある。同時に、パーミアンなど中核盆地のオイル比率の高いプレミアム鉱区は依然として高い人気を維持する。自動化や準自律型技術の進展により、より長い水平坑井の掘削が可能となった結果、連続した鉱区の一体的保有価値が上昇している

● **油田サービス(フィールドサービス)**：上流の資本規律と掘削活動の低調が続く中、2025年の取引は18件、総額80億米ドルと限定的⁴。ストレスの長期化は、さらなる統合や再編を促す一方で、戦略的な事業再生やテクノロジー主導の投資機会も創出している。デジタル化と自動化は人員の採用・雇用サイクルの平準化に寄与し、マージンを下支えする。大手サービス各社は、周辺サービスやAI活用ソリューションへ事業を拡張しており、より高付加価値なテクノロジー駆動型の収益モデルへのシフトが進んでいる

● **中流**：2025年は35件、総額570億米ドルの取引が成立し、M&Aは堅調に推移している⁵。運用側のゼネラル・パートナー(GP)と出資側のリミテッド・パートナー(LP)の枠組みで新しい仕組みが生まれ、新規参入も増える見込みだ。プライベート・エクイティの支援を受けたGPがスポンサー兼統合役として案件を束ね、規模の大きなプラットフォームを作る動きが強まっている。これらのモデルは、安定的で長期のキャッシュフローに、液化天然ガス(LNG)、データセンター、脱炭素といった成長分野への関与を組み合わせ、LPに対して、より大型でニーズに適合した取引への参加機会を提供する

図1. 米国の石油・ガス業界のM&Aは、シェール革命前の水準にある



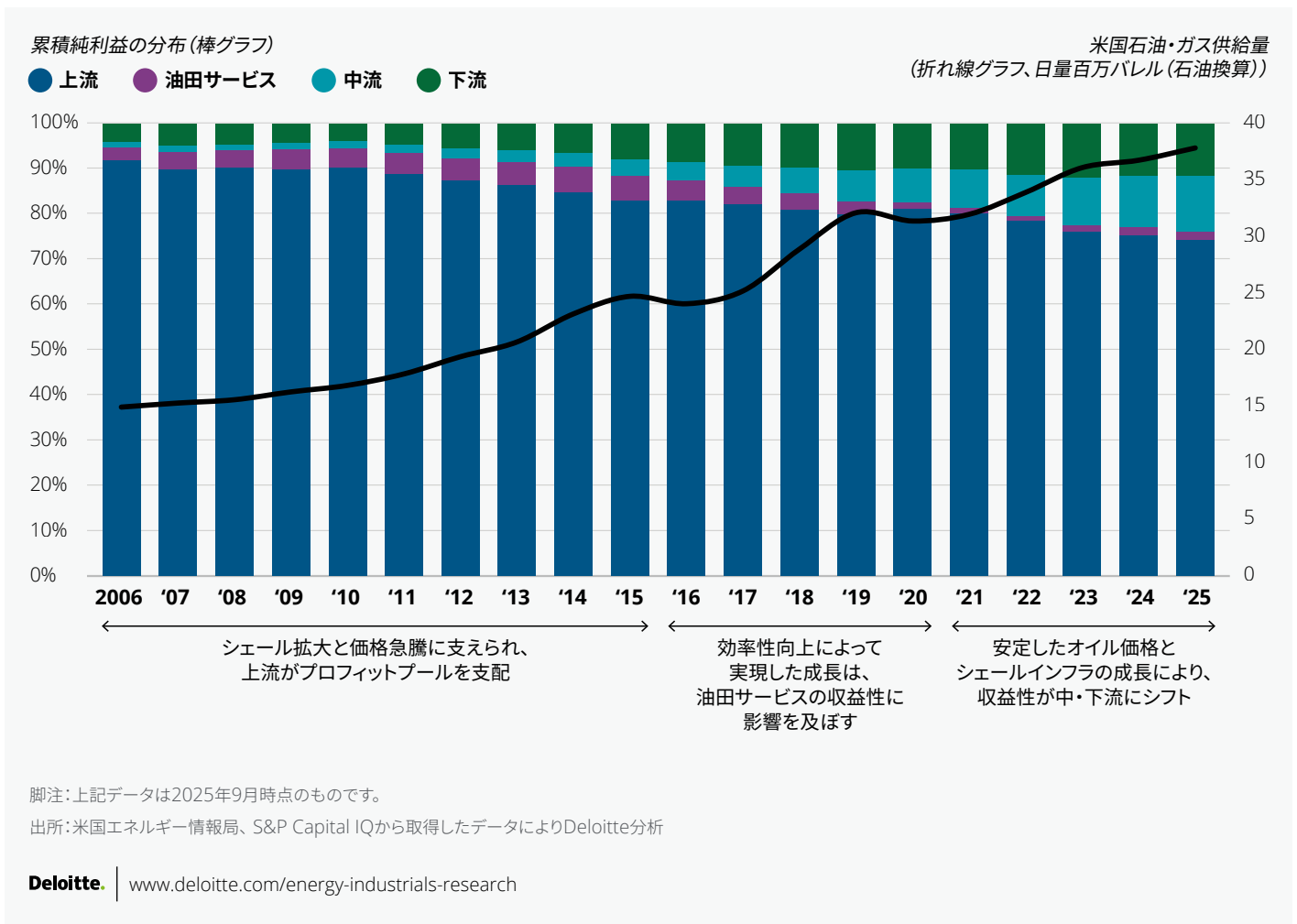
出所: Enverusデータに基づくDeloitte分析

Deloitte | www.deloitte.com/energy-industrials-research

- 下流**：構造転換が進んでおり、話題性の高い大型案件から、戦略的な中堅規模の取引へとシフトしている。ただし、設備能力の適正化（過剰能力の整理）の恩恵を受ける資産や先進触媒技術を備えた資産、半導体やEV向けなど高付加価値の化学品でシナジーを発揮できる資産、技術起点で効率化を実現できる資産については、引き続き需要が見込まれる

業界の戦略は資本規律とポートフォリオの整合へとシフトしているが、これは恒久的なリセットなのか、それとも変革前の一時的な減速なのか。どちらのシナリオが現実となるかは、今後数年で展開する5つの転換点の行方に左右される。

図2. 米国の石油・ガス業界での利益シフトが、新たな M&A の優先順位を牽引する



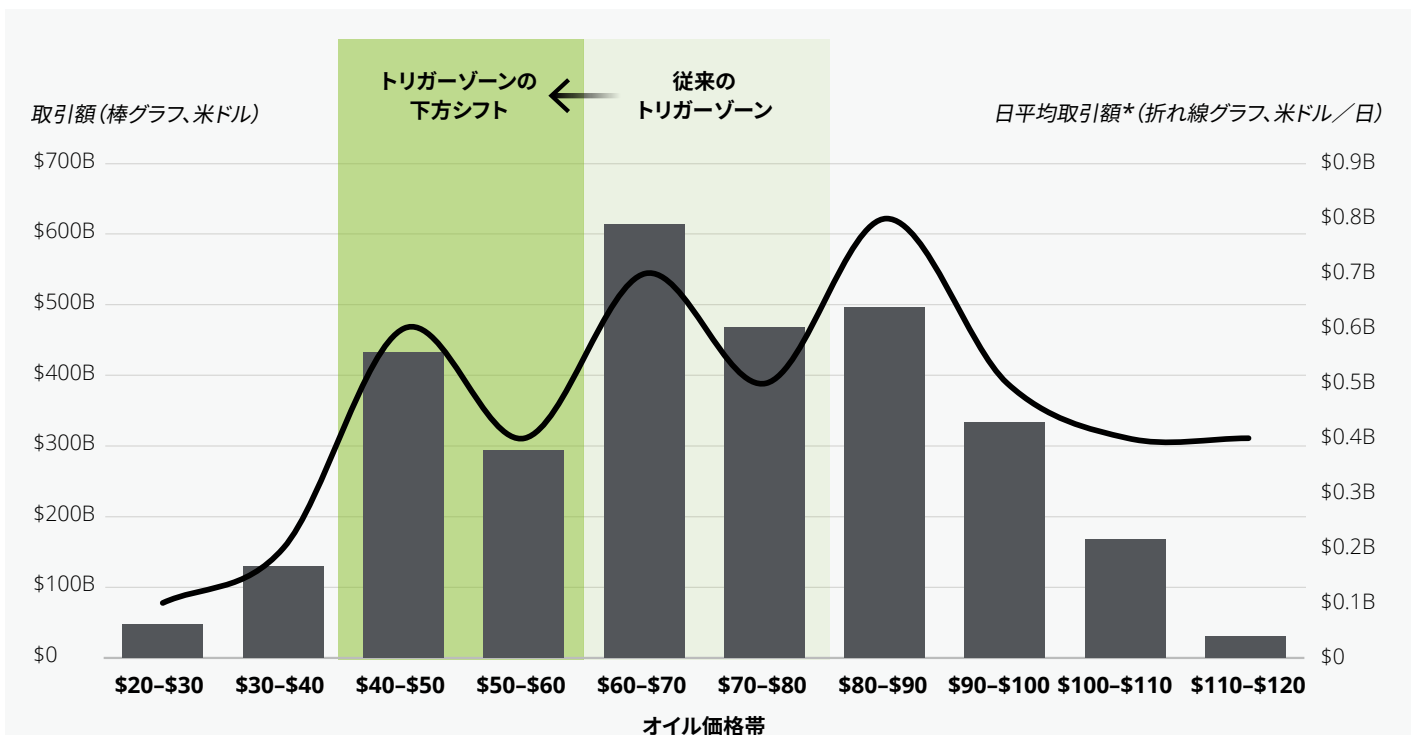
1. 新たな「トリガーゾーン」：M&Aを再加速させるには、オイル価格はどこまで下がる必要があるのか？

オイルの「買いゾーン」は、もはや1バレル60～80米ドルではない。買い手は、さらに大きな下落を待つ可能性がある

過去25年の石油・ガスM&Aデータを見ると、WTI原油価格が1バレル60～80米ドルの範囲（買い手の典型的な「トリガーゾーン」）に入ると、取引が加速する傾向がある（図3）。80米ドル超でもM&Aが活発な局面はあったが、そうした局面は次第に稀になり、現在の市場環境、特に下流の状況とは合いにくい⁶。足元の価格は1バレル当たり約60～65米ドルでトリガーゾーンの範囲内にあり、長期平均の75米ドルも下回っている。過去の傾向からすると、この水準が続けばM&Aは増える可能性が高い⁷。

ただし現在は、長期平均そのものが1バレルあたり10～15米ドル下がっており、60～65米ドルは循環的な安値というより、需給が均衡する構造的な水準に近い⁸。したがって、実質的な買いが入るのは価格がさらに下落した場合に限られ、下落が構造変化ではなく一時的なものだと受け止められる前提で、「新たなトリガーゾーン」は45～55米ドルになる可能性がある。この水準は、米シェールの損益分岐点が2014年の約65米ドルから2025年には約45米ドルへ低下している動きとも大筋で合致する⁹。平たく言えば、M&Aの価格の下限は下がった。コスト圧力の継続と需要の不確実性により、買い手は小幅な値下がりには反応しにくく、より大きな価格の崩れを待つ傾向が強まっている。

図3. 米国の石油・ガス業界におけるM&Aのトリガーゾーンが下方にシフトしている



脚注：*日平均取引額は、各オイル価格帯の総取引額を当該年の営業日数で割った値。

出所：米国エネルギー情報局、Enverusから取得したデータによりDeloitte分析

2. 天然ガスを軸としたM&A：過去の不振は、持続的で構造的な成長機会へ転じるのか？

AIの旺盛なエネルギー需要とLNG輸出の拡大が、次の大規模なガス開発・投資の波を引き起こす可能性が高い

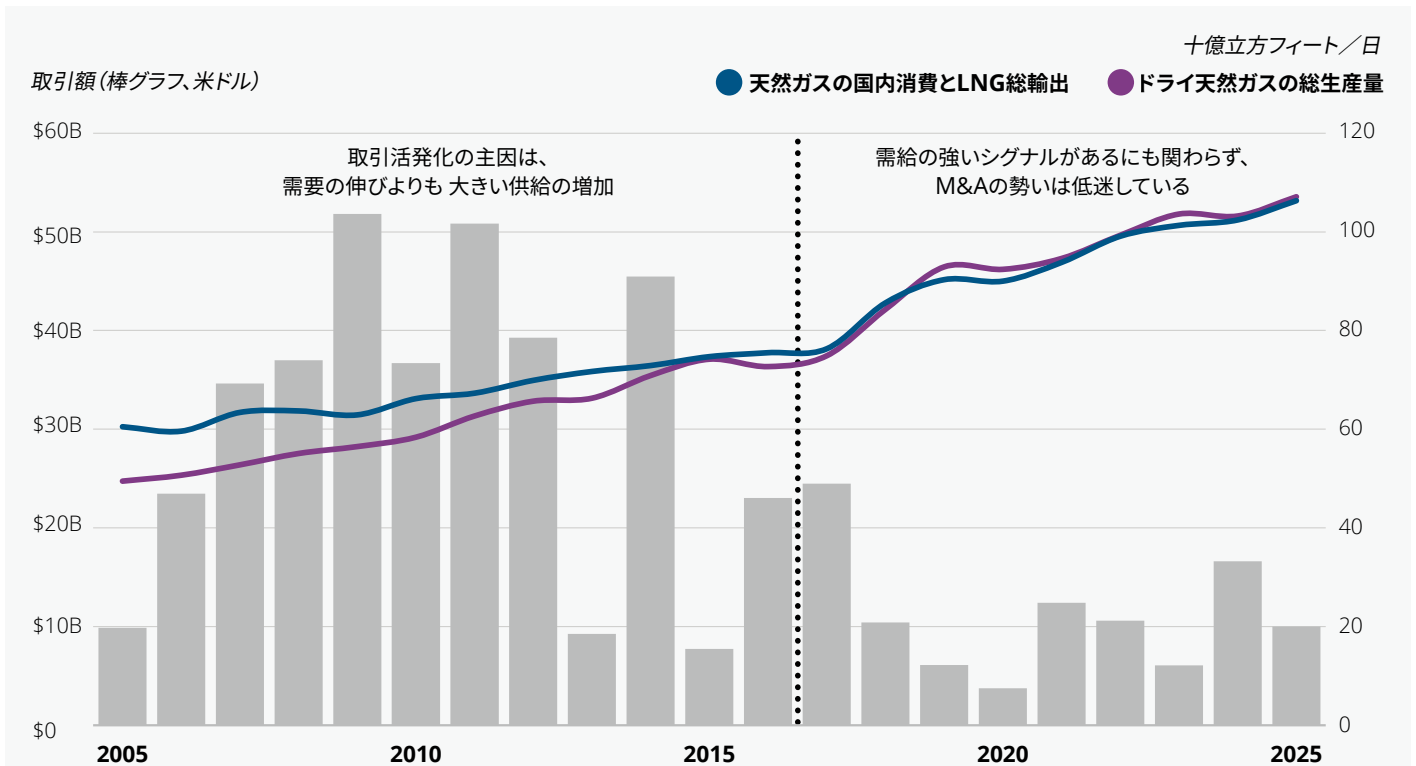
2015年に至るまでの数年間、企業が規模拡大と埋蔵量確保を追求した結果、天然ガスにフォーカスした取引は急増した。2010～2014年にかけては400件超、総額1,820億米ドルの取引が成立し、主な大型案件はヘンリーハブ価格が百万BTU（MMBtu）あたり約4米ドル前後で推移していた時期に実行された¹⁰。しかしその後、パイプラインのボトルネック、内需の低迷、LNG輸出能力の制約によって地域価格のディスカウントが生じ、価格は多くの期間で3米ドル/MMBtuを下回った¹¹。マージンが圧縮し、資本がオイルに流れる中で、ガス中心の案件の多くは期待を下回る結果となった。

ところが2015年以降、特に近年は状況が明確に変わっている。データセンターからの需要急増、LNG輸出の力強い拡大（2025年は前年比25%増の見込み）、それに伴う生産および中流インフラの拡張が、天然ガス価格とディーラーの採算性を支えている（図4）¹²。それでも、これだけ強

い買いサインがそろう中で、ガス関連のM&Aはなお低調で、2021年以降の累計はわずか550億米ドル。過去20年で最も少ない5年累計となっている¹³。

この乖離は機会不足ではなく、買い手の慎重姿勢を反映している。彼らは、こうした好材料や政策の変化が本当に持続するのか確証を求めているのだ。具体的には、AIとデータセンターの拡大によって国内のガス需要が8～10%押し上げられること、承認済みプロジェクトが全て進めばLNG輸出が2030年までに倍増し、2030年代前半にはほぼ3倍に達する可能性があること、さらに米ヘンリーハブ連動のLNG価格とTTF（欧州）やJKM（アジア）といった国際指標とのスプレッドが構造的に縮小していくこと——これらが揃ってはじめて、需要の構造的な成長が裏づけられるだろう¹⁴。スプレッドの縮小はピーク時の裁定機会を減らす一方、価格の収斂が進むことでキャッシュフローの見通しが明確になり、長期ガスアセットへの投資・引受に対する確信が高まる。総合すると、2027～2028年にかけてディーラーメイクに追い風となる環境が整い、2026年はガス関連ディーラーが本格化する「転換点の年」になる公算が大きい。

図4. 米国の天然ガス関連M&Aは、好調な需給環境にも依然として追っていない



出所：米国エネルギー情報局、Enverusから取得したデータによりDeloitte分析

Deloitte. | www.deloitte.com/energy-industrials-research

3. 成長より利回り：資本規律はM&A戦略をどう変えているか？

配当や自社株買いが買収と肩を並べる今、M&Aの次の焦点は「規模拡大」ではなく「的確さ」

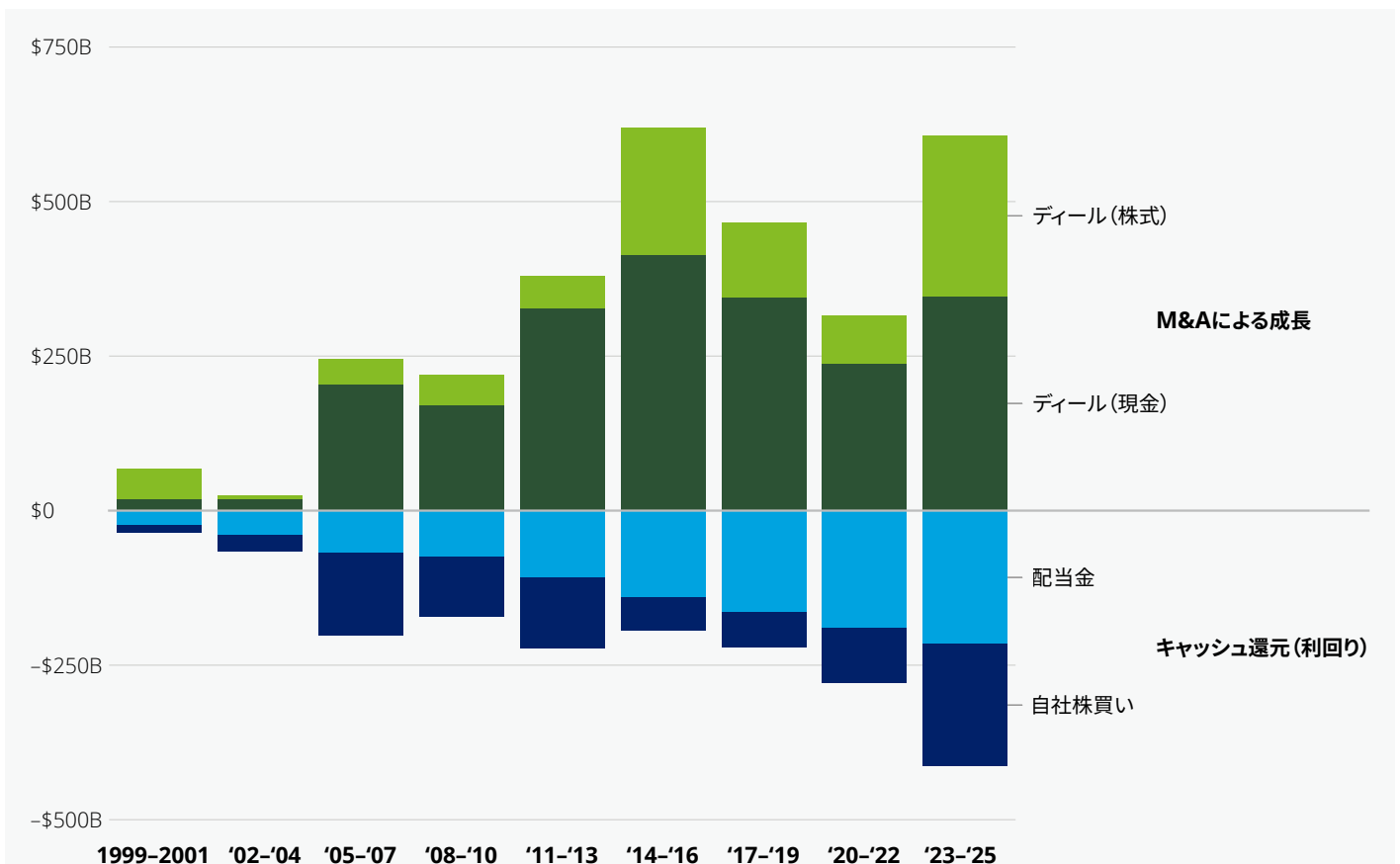
石油・ガス業界では、M&Aによる成長と、配当・自社株買いなどの株主還元（利回り）との間で、資本の取り合いがこれまで以上に激しくなっている。近年は株主還元額がM&A支出にほぼ並び、大手企業の多くが配当性向50%超を目標にしているため、企業を大きく変えるような大型買収に使える資金の余裕は限られている¹⁵。さらに、金額ベースではM&Aの約半分が現金ではなく株式交換で行われており、バランスは利回り重視へ明確に傾いているという見方もある¹⁶。

高水準の株主還元を続けると、時間とともにディーラの進め方そのものが変わっていく可能性が高い。企業はリスク管理を強化し、資産ポートフォリオのバランスを取り直し、

M&Aの意思決定をより厳格に行うことが求められる。成功のカギは、より幅広く丁寧な事前のデューデリジェンスと、統合後のシナジーをいかに早く形にするかに移りつつある。生成AIはすでに重要な役割を果たし始めており、特に複雑・大型の取引で、データの取りまとめ、シナリオ分析、統合計画の策定をスピードアップしている。

それでも、効果的なディールには、熟練した人間の判断と生成AIによる分析の組み合わせがますます重要だ。デロイトの**2025年M&A生成AI調査**では、企業・PEのリーダー1,000人のうち86%がM&Aの業務に生成AIを取り入れているという。ただし、導入の中心は戦略立案、案件のスクリーニング、デューデリジェンスといった初期段階で、そこでは専門家の目によるチェックが不可欠のまま¹⁷。最も成果を上げているチームは、AIの示唆と業界の経験を組み合わせ、見過ごされがちなインフラや小規模買収、関連ビジネスの中から割安な資産を見つけ出している。

図5. 米国の石油・ガス企業の資金配分は、成長投資と利回り（配当・自社株買い）の間でシフトしている



脚注：上記データは2025年9月時点のものです。

出所：米国エネルギー情報局、S&P Capital IQから取得したデータによりDeloitte分析

4. プライベート・エクイティ：輸出志向のインフラへの転換

プライベート・エクイティは、成長重視・輸出ドリブンのインフラへ資金を振り向けつつある

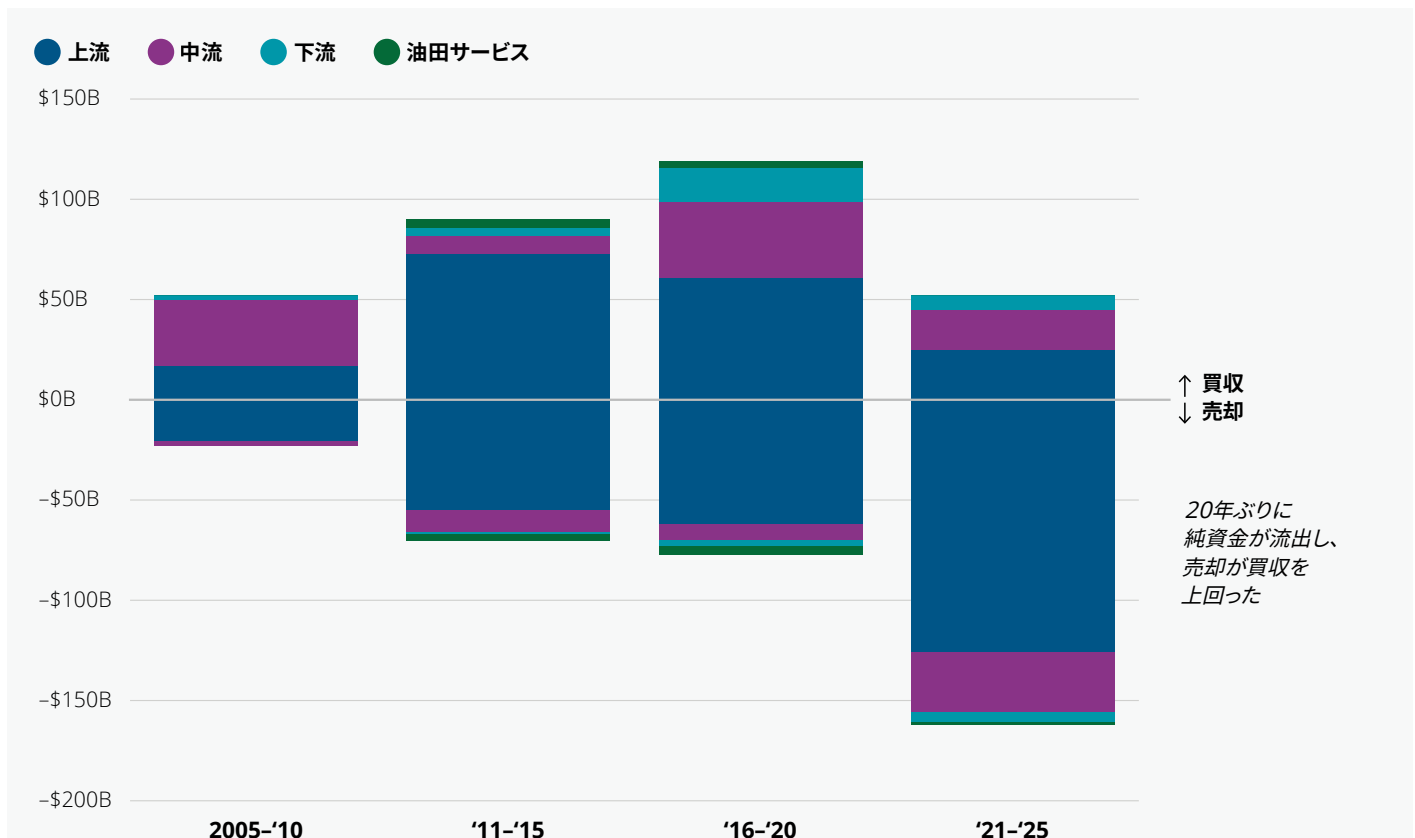
プライベート・エクイティは、2010年代初頭から米国の石油・ガス業界を形作ってきた。上流・中流の成長や再編に資金を供給し、2016～2020年の低迷期には420億米ドルを買い増し、単一盆地に集中する戦略から、価格変動に耐えやすい分散型のポートフォリオへと移行した¹⁸。

足元では、この資金の流れが「流入」から「流出」へと反転している（図6）。2021～2025年にかけて、プライベート・エクイティは需要成長の鈍化、短期的な供給増、魅力的な低コスト案件の減少、供給が当面強含むとの見方による売り時の到来などを背景に、1,000億米ドル超の資産を売却した。上流中心の動きは2023年にピークを迎え、パーミアン資産の売却額は約270億米ドルに達した¹⁹。直近数年では、売却の中心が中流へ移り、プライベート・

エクイティは、拡張が容易で輸出志向の戦略にポートフォリオを組み替えている。具体的には、2024～2025年に石油・ガスの流通（ディストリビューション）資産で約80億ドルの売却を行う一方、輸出ターミナルや全国の幹線網と接続するパイプラインでは約20億米ドルの買い増しが確認されている²⁰。

同時に、プライベート・エクイティの資金は周辺インフラにも再配分されており、2024年だけで世界のデータセンターに1,000億米ドル超の投資が集まっている²¹。この資金のローテーションは市場構造を作り替え、石油・ガス分野ではプライベート・エクイティ以外の買い手に新たな機会を生み出している。プライベート・エクイティのポートフォリオから放出される大型資産は、オイルメジャーやインフラファンドが規模拡大を加速し、新たな盆地に進出し、集荷・処理・長距離輸送の統合による効率向上を実現する助けになる。新規参入者は、プラットフォーム型の買収を活用して、国内ルートと輸出ルートの両方で市場アクセスと選択肢（オプション性）を確保できる。

図6. 米国のプライベート・エクイティ企業は初めて純売却側に回り、2021年以降に累計1,000億ドル超を解消した



↑ 買収
↓ 売却

20年ぶりに
純資金が流出し、
売却が買収を
上回った

脚注：金額はUSドル

出所：Enverusから取得したデータによりDeloitte分析

Deloitte | www.deloitte.com/energy-industrials-research

5. メガ合併：大型取引に向けて外部要因はそろっているか？

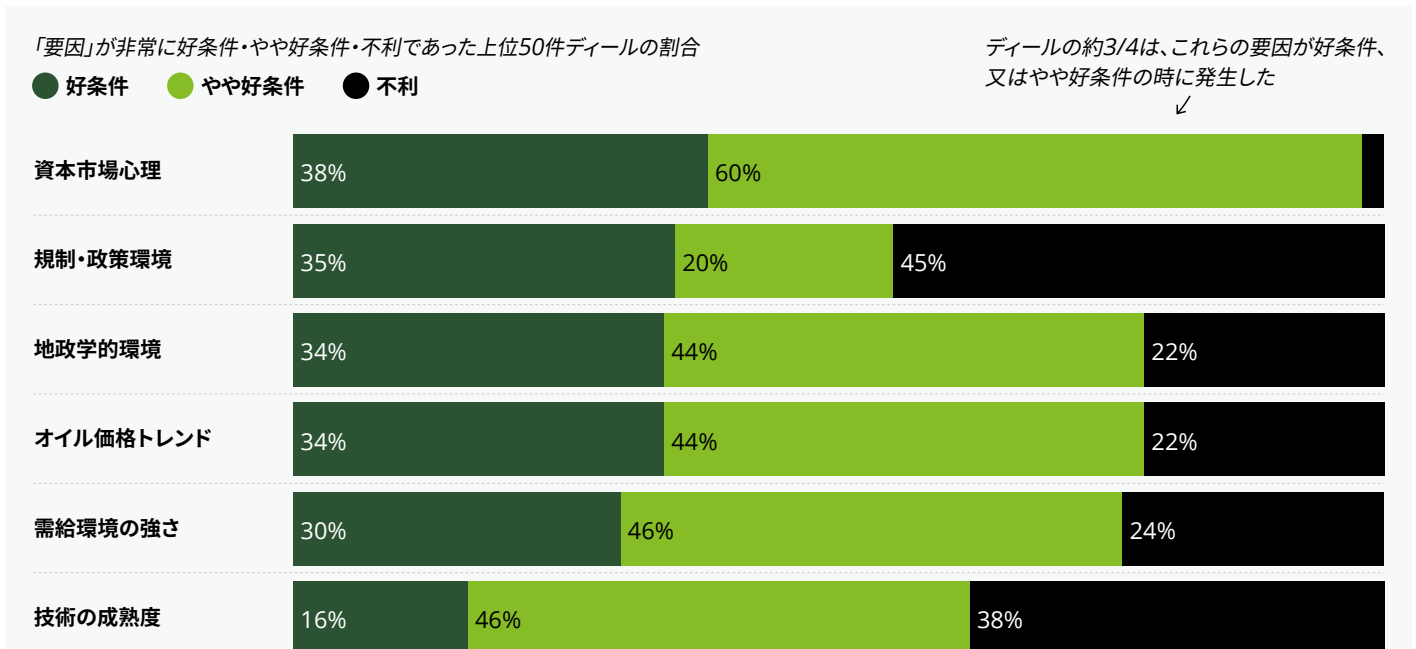
複数の追い風が重なると、業界は「大型買い」に動く

巨額の資本と資産が動くため、メガ合併を検討する企業は、実行前に外部環境を慎重に見極める。具体的には、オイル価格、株式・クレジット市場、需給バランス、技術動向、政策のスタンス、地政学リスクを総合的に評価する。世界の石油・ガス上位50件のディールを分析すると、約75%はこれらの要因が好調または概ね良好な局面で成立している（図7）²²。そのうち約70%は、強い株式市場、安定したオイル価格、そしてシェール革命のような大きな技術進歩が重なったタイミングと一致している²³。平均350億～400億米ドル規模の最大級の取引は、複数の外部要因が非常に追い風となり、実行のタイミングに明確な優位性がある局面で生じる傾向がある²⁴。

現在、多くの外部要因は依然として追い風だ。金融市場は堅調で、生成AIを含むエンタープライズ向けツールが統合や生産性の向上に貢献している²⁵。一方で、地政学的な課題と弱含む需要がバリュエーションを押し下げ、取締役会の承認を遅らせる要因となり、追い風を打ち消している。ここで重要な問いは、「本当にメガディールの新たなサイクルに入るだけの条件が整っているのか？」ということだ。

その可能性はあるが、より明確な条件が必要だ。需要が一段と強まるか、ポートフォリオ再編の明確な推進力がない限り、資本規律が有利なディール環境を上回る重みを持ち続けるだろう。これからの局面は、過去のような一斉の大規模再編ではなく、より戦略的に絞り込む動きが中心になる見込みだ。相乗効果や戦略との適合が明確な、選別された大型案件は出てくるだろうが、広範な統合の波にはなりにくい。エンド市場の需要がはっきり改善するか、説得力のある戦略的転換が示されることが、取引活性化を持続させるカタリストになる。

図7. 1998～2025年に見られる、数十億ドル規模の世界の石油・ガスM&Aを牽引する外部要因の転換



出所：Enverus、S&P Capital IQ、米国エネルギー情報局、American Economic Review、米国労働統計局（BLS）から取得したデータによりDeloitte分析。図の作成方法の詳細は、巻末注22を参照してください。

このM&Aサイクルはルールを書き換えるのか？

石油・ガスのM&Aは、もはやバレルを追い求めたり、規模拡大を目指したり、コモディティ価格サイクルのタイミングを計ったりすることではなく、業界の将来に向けたポジショニング構築を目的としたものが中心になっている。米国の石油製品需要が成熟するなか、今後のディールは「デジタル経済」に電力を供給するという成長要因にますます駆動される——すなわち、データセンターやデジタルプラットフォームの急増するエネルギー需要に応えることである。資本規律を一段と引き締め、テクノロジー先行の戦略を組み合わせる企業が、物理的なエネルギーネットワークと急伸するデジタル需要のギャップを埋めるうえで最適な位置取りとなる。こうした環境で価値を獲得するために、O&Gリーダーは次の点に注力すべきであると考えられる。

- 1. 天然ガス資産を慎重に評価する**
複雑なインフラ、変化し続ける規制の監視、石油とは異なる独特の-margin構造を伴う天然ガスの機会について、厳密なデューデリジェンスを実施する。
- 2. 規制・市場の変化に備える**
政策の変化、地政学の展開、コモディティの変動によるバリュエーションのボラティリティを見越し、案件のタイムラインやデューデリジェンスに柔軟性を組み込む。
- 3. 中規模案件とノンコア売却を取り込む**
大手からのノンコア資産のカーブアウトや中規模案件を継続的に探索する。こうした動きは加速が見込まれ、成長に向けた高い価値の参入機会となり得る。
- 4. 新たなプライベート・エクイティ戦略を追跡する**
ジョイントベンチャー、部分売却、段階的エグジット、創造的な売買サイクルなど、PEの動的なディール手法をモニターする。これらは、取得・提携・売却の新たなルートを生み出す可能性が高い。
- 5. 資本規律とテクノロジー先行の統合を同期させる**
厳格な資本配分と、生成AI・高度アナリティクス・デジタル活用・テクノロジー主導のアライアンスへの意図的な投資とのバランスを取る。過度な慎重さが機会を狭めないようにする一方で、デジタルの採用は明確な価値が出る領域に限定して実施する。

巻末脚注

1. Deloitte analysis based on data accessed via Enverus, December 2025.
2. Deloitte analysis based on data accessed via Enverus and S&P Capital IQ, December 2025; The White House, “**Unleashing American energy**,” Jan. 20, 2025.
3. Deloitte analysis based on data accessed via Enverus, December 2025.
4. Ibid.
5. Ibid.
6. Deloitte analysis based on data accessed from Enverus and US Energy Information Administration, “**Petroleum & other liquids**,” accessed December 2025.
7. Deloitte analysis based on data accessed from Energy Information Administration, “**Petroleum & other liquids**,” December 2025; John Baffes and Xinghao Gong, “**Where commodity prices are going, explained in nine charts**,” World Bank, Nov. 3, 2017.
8. Ibid.
9. Ibid.
10. Deloitte analysis based on data accessed from Enverus and Energy Information Administration, “**Petroleum & other liquids**,” December 2025.
11. Deloitte analysis based on data accessed from Energy Information Administration, “**Petroleum & other liquids**,” December 2025.
12. Deloitte analysis based on data accessed from Enverus and Energy Information Administration, “**Petroleum & other liquids**,” December 2025.
13. Deloitte analysis based on data accessed from Enverus, December 2025.
14. Deloitte analysis of AlphaSense report, Goldman Sachs, accessed November 2025; US Energy Information Administration, “**Short-term energy outlook: Natural gas**,” accessed August 2025; US Energy Information Administration, “**US liquefaction capacity**,” accessed July 2025; Scott Disavino, “**Surging US LNG exports to fuel growth in shale gas production**,” *Reuters*, Aug. 22, 2025.
15. Deloitte analysis based on data accessed from Enverus and S&P Capital IQ, December 2025.
16. Ibid.
17. Deloitte, “**2025 genAI in M&A study**,” October 2025.
18. Deloitte analysis based on data accessed from Enverus, accessed December 2025.
19. Ibid.
20. Ibid.
21. Deloitte analysis of S&P Global Market Intelligence, accessed January 2025; Jeffrey H. Foster, “**When private equity meets the data center gold rush: Exit strategies for private equity**,” Georgetown McDonough, Sept. 29, 2025.
22. **方法論**：世界のO&Gメガディール上位50件について、発表前12カ月（T-12～T0）の外部要因の影響を評価。評価項目は、
(1) 原油価格の安定性、(2) 資本市場センチメント（株式指数のT-12～T0の高値／安値への近さ、クレジットスプレッド）、
(3) 需給バランス（直近5年平均からの乖離）、(4) 技術的エネーブメント（セクターの生産性／産出の直近5年平均からの変化）、
(5) 政策環境（O&Gとディールに対する支援的／中立／逆風の定性評価）、(6) 地政学環境（直近5年との相対的安定性）。
各要因を「好条件」「やや好条件」「不利」に分類。
23. Deloitte analysis based on data accessed from Enverus, S&P Capital IQ, Energy Information Administration, American Economic Review, and Bureau of Labor Statistics, December 2025.
24. Deloitte analysis based on data accessed from Enverus, December 2025.
25. Deloitte analysis based on data accessed from S&P Capital IQ, December 2025.

本誌は Deloitte Development LLC が 2026 年に発表した内容をもとに、合同会社デロイト トーマツ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。

謝辞

本レポートに対し、詳細な調査、分析、物語構成への幅広い貢献をした **Abhinav Purohit** と **Vamshi Guguloth** に感謝します。

また、専門分野に関するインプットとレビューを提供した **Peter Buettgen**、**Joelene Mackenzie**、**Phil Huber**、**Jason Spann**、**Greg Huber**、**Chris Simpson**、**Jeff Kennedy** にも感謝します。

最後に、報告書に関連するリソースの調整を担った **Clayton Wilkerson**、ストーリーに命を吹き込むためのマーケティング戦略と関連アセットを推進した **Katrina Drake Hudson** と **Dario Failla**、広報面でリーダーシップを発揮した **Kaitlin Pellerin**、報告書の編集と刊行を支援した Deloitte Insights チームの **Rithu Mariam**、**Aparna Prusty**、**Pubali Dey**、そしてビジュアルデザインを担当した **Harry Wedel** の支援に謝意を表します。

編集（制作およびコピー編集を含む）：**Rithu Thomas**、**Cintia Cheong**、**Pubali Dey**、**Aparna Prusty**

デザイン：**Harry Wedel**、**Rahul Bodiga**

ナレッジサービス：**Agni Wagh**

カバーアーティスト：**Rahul Bodiga**

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
ー石油・ガス企業は低炭素社会に向けて何をすべきかー
- 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
- Vol.14 石油・ガス業界アウトルック2026

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気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

© 2026 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>