

康菲 (SPIRIT) 核心价值观 自主专营 产量  
非常规资源储区 专营 全球资产组合  
环保业绩 可持续发展 勘探与开采 创新 独特  
以人为本  
增长 安全 财务自律 能力 愿景 大型项目  
技术 文化 回报  
卓越 能源 传统资产 专注 勘探

愿景	
致股东函	2
高管领导团队	6
资产	
全球资产组合	10
以人为本	
释放潜力	16
声望	
安全且尽责的作业	18
财务和经营摘要	20
董事会	22
公司主管	23
股东资料	24
非公认会计准则调节	25
康菲 (SPIRIT) 核心价值观	26
参考资料	封三

# 专营 勘探与开采

## 康菲公司的转型还在继续。

过去数年中，康菲公司一直在进行公司转型。近十年来，我们的增长主要来自交易，后来，我们开始优化我们的资产组合，重点专注于我们公司做得最好的方面。2012年期间，我们在重新定位中推出重大步骤，分离出我们的下游业务，成为全球根据产量和探明储量计算的最大的自主专营勘探与开采的公司。我们预计在今后数年内继续推进，以一种更加专注的方式来运用我们的优势。

康菲公司也是北美地区发生的更大范围内的转型的一部分，这一地区正进入一个潜在能源资源丰富的新时代。这种状况是因为页岩革命性的技术创新而成为可能的，这一变革现在正向全球扩展。这一变革加上新涌现的常规资源边隅之地，为那些灵活机动、拥有财务实力和技术能力并且乐于快速而果断地采取行动的公司开辟了广阔的新机遇。

我们正在为康菲公司谋求在这一新的竞争环境中脱颖而出的定位。我们新近潜心专注我们的核心业务以及我们康菲（SPIRIT）核心价值观中蕴含的独特文化，率先采用新的卓越标准。我们的转型才刚刚开始，我们拥有一个令人兴奋的未来。

我们的愿景很简单，就是成为所有利益相关方首选的勘探与开采公司。

我们要对欣然接受这一转型的员工表示感谢，并且感激我们的拥有者和其他利益相关方给予的信任以及对我们的未来抱有信心。我们期待未来的征程。

“我们拥有良好的定位,可以提供  
增长与回报的独特组合。”

篮睿谕 (Ryan M. Lance)  
董事长兼首席执行官



## 2 致股东函 愿景

# 世界最大的 自主专营 勘探与开采 的公司

根据产量和探明储量  
计算

### 尊敬的各位股东:

康菲公司 2012 年年报是我们首次以全然专注于勘探与开采核心业务的全新独立公司的面貌出现在我们的股东面前。

我们在年中筹备好将下游业务分离并入菲利普斯 66 公司这家独立的公司,由此开始新历程。我们于 4 月 30 日成功完成这一重新定位,成为全球根据产量和探明储量计算的最大的自主专营勘探与开采的公司。自此以后,我们通过转型和提升资产基础向前发展,并且业已开展打造我们独特文化的进程,充分利用康菲公司在同业中诸多出类拔萃的特性。

### 我们的竞争定位

在能源行业,要想在竞争中取得成功,很大程度上取决于拥有一个与优质资产基础相匹配的愿景、有才干的员工队伍和良好的声誉。我们的愿景就是成为所有利益相关方的首选公司。我们相信,我们拥有将这一愿景变成可能的资产组合和人员。康菲公司的资产基础体现了我们作为一家大型公司在规模和广度方面的历史传承,也能提供对自主专营公司更常见的令人信服的有机增长。它还体现出一种重要的多元化,有资源丰富的北美地区资产组合,风险更低的多元化国际资产组合,还有全球各地新涌现的蕴含勘探前景的常规和非常规存量。我们拥有在全球任何资源带开展作业的技术深度和能力,这是少量自主专营勘探与开采公司拥有的一个特点。我们稳健的资产负债表也是一项资产,为我们提供了抵御商业周期以及在重大项目上进行投资的财务灵活性。

我们拥有极好的员工——16,900名富有才干的员工构成的工作队伍专心致力于实现我们的目标。我为他们感到骄傲。总之,我们深信,我们能够释放我们的潜力,帮助满足世界能源需求。

## 我们的价值主张

在新康菲公司的重新定位和崛起过程中，我们向股东呈现出一种独特的价值主张，以风险相对较低的方式提供增长和回报。我们的模式围绕五项重点构建：

- **坚持不懈地专注于安全和执行** – 我们的康菲 (SPIRIT) 核心价值观是我们的传承中的精华，让我们致力于追求卓越经营并在安全和环境管理方面达至最高标准。在我们重新将重点放在有机增长的时候，我们将遵循此价值观，应用相关技术，在工作上造就卓越表现。
- **提供引人注目的股利** – 我们认识到，作为一个成熟的企业，我们应当将我们的部分现金流回报给股东，主要通过富有吸引力的普通股股利来实现。引人注目的股利能为投资者带来可预见的年度回报，同时在公司内部贯彻资本约束。目前，我们的股利与许多大型企业相比略胜一筹，显著超过那些自主专营公司。而且，我们的目标是让我们的股利保持持续增长。
- **在产量上实现 3-5% 的复合年增长率** – 我们计划实现这样的产量增长，还有储量的增长，通过传统资产钻探计划和全球得到批准的大型项目来实现。这样的增长并非投机之举。我们的各项资源和开发项目已准备就绪，现在的工作就是高效地执行我们的计划。此外，我们会积极寻求常规资源和非常规资源方面的各种机遇，在未来良好地维持我们的增长。
- **实现 3-5% 的年度复合利润率增长** – 我们也期待着在未来五年内提升平价出售产品时的总体利润。随着我们剥离一些低利润资产并将我们的产品组合转向高价值产品，与我们目前的平均水平大约每桶油当量 25 美元相比，利润率应当会有所提高。
- **将重点放在提高回报上** – 近年来，我们通过资本约束、提高我们资产组合的等级、将北美地区天然气投资降到最低并优化我们的各项流程和实践规范，我们大幅度改善了我们的业务的潜在经济效果。我们将继续致力于不断提高绝对回报并缩短我们在相对回报方面与同行的差距。

这些重点将指导我们的长期规划和日常行动。虽然我们的转型尚未完成，但我们已取得了重大进展。2012 年，我们交付的结果是：调整后的盈利达 67 亿美元，合每股 5.37 美元，投入资本回报率为 11%。我们的调整后每股盈利数据反映了我们的平均股数减少约 10% 这一情况，这是我们在 2012 年通过股份回购实现的。我们的经营业绩表现强劲。总产量为 1,578 MBOED，并且用新储量替换了 156% 的产量，保持一个有序的基础。我们的大型项目正在正确开展，钻探计划表现良好，勘探作业势头强劲，我们已臻至佳境，带来独具特色的增长与回报相结合的结果。

# 增长与 回报

# 自主专营

调整后的盈利

67 亿美元

4

总产量

1,578

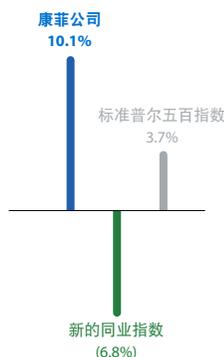
万桶油当量/日

### 财务摘要

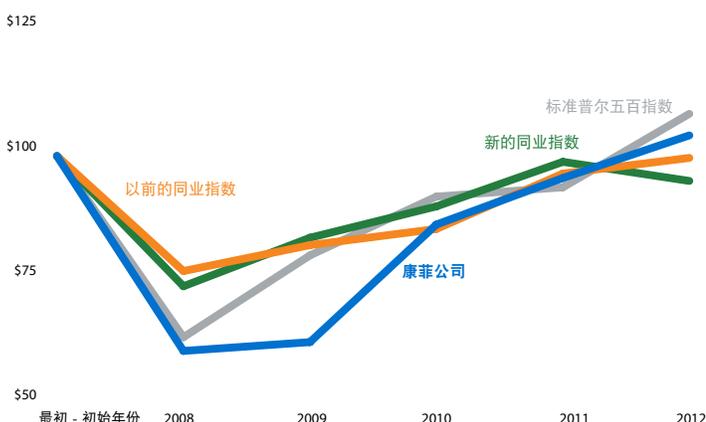
商品市场在 2012 年好坏参半，全球油价基本持平，北美天然气价格持续疲软，沥青和液态天然气产品价格走低，但是国际天然气价格相对保持强劲。我们将北美的投资专注于液体丰富的非常规资源和油砂方面的机会，同时推进我们在国际上的大型开发项目。2012 年，我们在资本项目上支出了 157 亿美元，其中约 8 亿美元与终止经营业务相关。我们在投资大型项目和钻探计划之外，还抓住机遇，在美国本土 48 个州构建我们的非常规项目存量，并在全球获取深水和其他常规资源勘探面积。我们预计将在未来数年内每年投资约 160 亿美元的资本。我们正在限制北美天然气方面的投资。

我们的资产处置计划继续推进，这帮助我们提升了资产组合，让公司为未来增长做好定位，并且增强了财务灵活性，可为我们的增长计划提供资金。我们在 2012 年通过资产销售获得了 21 亿美元的款项，已商定出售的资产应当会在 2013 年带来另外的 96 亿美元的款项。我们在 2012 年结束时持有 44 亿美元现金和限定用途现金，总负债为 217 亿美元，资本负债率为 31%。这为我们提供了财务灵活性，可适应市场情况的变动，结合资产处置方面的预期款项，我们就能够为短期增长计划提供资金，同时增加我们的利润和现金流，为长期持续增长奠定基础。我们还回购了 8000 万股康菲公司的股票，付出了 51 亿美元，将我们在分离之前的股利率保持在每股 2.64 美元，按照年末股价计算，收益率为 4.6%。我们的股东在 2012 年实现的全年股东总回报为 9.1%，业务分离之后这段时期的股东总回报为 10.1%，优于我们同业集团的平均水平，反映了我们的战略得到了普遍肯定。

总的股东回报率  
2012 年 4 月 30 日至 12 月 31 日期间  
(百分比)



五年累计股东总回报  
(%)



以上图示显示了康菲公司普通股股东在业务分离之后这段时期内的股东总回报以及康菲公司普通股股东自 2007 年 12 月 31 日到 2012 年 12 月 31 日这五年期间每年的股东总回报，对照的是标准普尔五百指数、以前的同业指数（仅在五年的图示中出现）和新的同业指数。以前的同业指数涵盖英国石油公司、雪佛龙、埃克森美孚、皇家荷兰壳牌和总计数。新的同业指数涵盖以前的同业指数，另外加上阿纳达科、阿帕奇、英国天然气集团、德文和西方石油公司。在完成了菲利普斯 66 公司分离之后选用了新的同业指数，以便更好的反映我们作为自主专营的勘探与开采公司与之开展竞争的公司情况。列明以前的同业指数以供比较。五年数据图示中的比较假定在 2007 年 12 月 31 日将 100 美元投资在康菲公司普通股、标准普尔五百指数、以前的同业指数和新的同业指数上，并且假定所有股利都用于再投资。菲利普斯 66 公司的分离被看做特别股利，以便计算康菲公司的股东总回报。分配出去的股票在分离之日的市场价值视为再投资于康菲公司普通股。

## 经营摘要

康菲公司记载了强劲的经营业绩，这将帮助公司做好定位，以便取得持续成功。2012 年的关键里程碑事件包括：我们来自美国鹰滩和贝根的页岩液体产品总额增加一倍有余，我们在加拿大的油砂总量增加 39%。我们大型国际项目包括北海、马来西亚深水区以及澳大利亚太平洋液化天然气等项目，这些正在按照计划发展，将在未来数年内为产量增长做出贡献。

我们的勘探计划蓄势待发。过去四年中，我们每年都能以富有竞争力的发现和开发成本，利用有机探明储量的资源替代 100% 以上的开采量。截止 2012 年末，我们的探明储量有 86 亿桶油当量，资源总量为 430 亿桶油当量。我们自 2011 年以来已在具有关键地位、富液态天然气的北美页岩带储区购置了 85 万英亩以上净面积，增加了在墨西哥湾深水区以及全球各地若干常规和非常规勘探区中的地位，以此来填充我们的勘探存量。我们预期，勘探将在今后数年内为我们的有机增长提供助力。

2012 年，我们继续在重要的健康、安全与环境计划上继往开来，记录表明我们在总的可记录事故率和工艺安全事件率两方面都有所改进。康菲公司的所有员工都会为这些成就感到自豪。通过运用技术来管理我们的环境足迹并维持我们的社会经营许可，我们在可持续发展方面取得了长足进步。通过慈善捐款、赞助、补贴和员工志愿服务，我们坚定地保持了致力于造福我们工作生活所处社区的承诺。

2012 年，康菲公司取得了真正的进展，释放出我们作为自主专营公司的全部潜力。我们认识到，这段征途还将继续，我们期待未来能取得进一步的进展。

值此之际，我们结束了充满成就的一年，即将开始充满希望的一年，我谨对康菲公司全体员工及董事会致以诚挚的谢意，感谢他们为我们的成功做出的贡献，还要感谢我们的股东给予的持续不断的支持。



**蓝睿谕 (Ryan M. Lance)**

董事长兼首席执行官

2013 年 2 月 19 日

探明储量

86

亿桶油当量

有机储量替代率为

156%



我们的领导针对我们作为自主专营的勘探与开采公司在第一年里遇到的一些最常见的问题作出了解答。

## 6 高管领导团队 愿景

左至右:

**篮睿谔 (Ryan M. Lance)**  
董事长兼首席执行官

**艾伦·迪桑克提斯**  
(Ellen R. DeSanctis)  
投资者关系和沟通副总裁

**马特·福克斯 (Matt J. Fox)**  
勘探与开采业务执行副总裁

**杰夫·西兹 (Jeff W. Sheets)**  
负责财务的执行副总裁兼财务总监

**珍妮特·朗格弗德·凯利**  
(Janet Langford Kelly)  
高级法务副总裁, 法律总顾问兼公司秘书

**埃尔·希斯伯格 (Al J. Hirshberg)**  
技术和项目执行副总裁

**华纳德 (Don E. Walette, Jr.)**  
负责商务、业务开发与公司规划的执行副总裁

**希拉·费尔德曼 (Sheila Feldman)**  
人力资源副总裁

**安德鲁·伦德奎斯特**  
(Andrew D. Lundquist)  
政府事务高级副总裁

与以前在综合性公司中的勘探与开采分部相比, 哪些保持不变, 哪些有所不同?

**篮睿谔:** 我们保留了传承下来的精华, 特别是我们的康菲 (SPIRIT) 核心价值观、我们致力于卓越经营和安全的承诺、我们的财务纪律以及我们对股东的专注。这些都是经过时间检验的康菲信条。同时, 我们有机会以不同方式来做一些事, 重新将重点放在有机增长和技术能力上。我们会继往开来, 秉承我们独特的企业文化。

将正确的领导安排到位是康菲公司作为自主专营公司做好定位的一个重要组成部分。在选择您的团队时, 用的是什么样的标准?

**篮睿谔:** 在高级主管领导层面, 重要的是要选择经验丰富、在各自领域拥有成功记录的专业人士。我们希望领导者拥有康菲公司内部工作经验, 还要有一些人带来公司外部的见解。我希望团队能形成协作。

**希拉·费尔德曼:** 在大多数情况下, 这些标准也适用于整个公司领导人才的选择。我们根据知识、技能和经验进行筛选, 但是也非常重视那些对我们打造新的文化而言至关重要的行为——跨疆界协作、虚心接受新方法、让自己和他人尽职尽责。我们希望我们的领导者以身作则, 尽显领导高绩效自主专营公司的风范。

您向市场推出了一个名为“一类新投资”的投资主题。这意味着什么?

**艾伦·迪桑克提斯:** 我们深信, 我们为投资者提供全新的、与众不同的价值主张, 将综合性公司与自主专营公司的特性结合在一起。我们正抓住契机, 将我们拥有的世界一流员工队伍、我们的资产、技术和财务实力与对业务的高度专注结合起来。我们深信, 将这些优势融为一体, 我们就能够为股东创造风险更低、更加可预见的回报。

您在未来数年内的关键增长来源是什么?

**马特·福克斯:** 主要有五个关键领域: 我们在美国本土 48 个州的非常规资源储区, 尤其是鹰滩和贝根; 我们在加拿大的油砂业务; 我们在欧洲的大型项目; 我们在马来西亚的深水开发; 我们在澳大利亚柯蒂斯岛的液化天然气合资项目。所有这些都处于全力开展的状态, 将在未来数年内陆续投产或是产能得到提升。2017 年以后, 我们会有无数的开发和勘探机会, 我们相信这些能够维持我们的增长。

资产处置将被用来为您的资本计划和短期内的股利分配提供充分资金。这些处置计划状况如何?

**华纳德:** 我们公布的目标是, 截至 2013 年, 通过资产出售获得 80 到 100 亿美元, 现已取得重大进展。2012 年, 我们获得的款项为 21 亿美元, 包括我们在越南的业务、在北海的未运营油田以及我们在纳里扬马尔 NefteGaz 的权益等资产出售。我们还宣布了出售我们在卡萨干油田的权益以及我们在阿尔及利亚和尼日利亚等地业务的意向。2013 年 1 月初, 我们发布了出售美国本土 48 州内的雪松河背斜层持有权益的计划。我们预期将在 2013 年完结所宣布的交易, 这些将会带来 96 亿美元的款项。



### 您在进行资本分配时优先考虑的是什么？

**黛睿诺：**我们的投资重点是实现可持续的、有利可图的产量增长，年度复合增长率达到 3-5%，储量替代率最低达到 100%，并且为未来勘探机会积累存量。我们针对各种经济情景来测试我们的资本计划，确保在广泛价位情况下这一计划都是可行的。

**马特·福克斯：**维持我们的资产和环保方面的责任约需占用我们资本计划中的 10%。约 45% 的资本将被投入到低风险的增量计划的开发，围绕我们的传统资产和非常规资源进行，我们在这方面拥有大量机会。大约 30% 的资本将用于大型项目，以便在增长方面做出进一步的改变。最后的 15% 将用于勘探、评估和业务开发——这些方面有各种机会，包括常规资源和非常规资源，将会推动我们在 2017 年之后的增长。

### 在平价环境下将如何提高利润？

**杰夫·西兹：**我们预计，截至 2017 年，我们持续经营业务的产量将会增长约 400 MBOED。这将主要以价值更高的液体产品的形式出现，主要来自实际税率较低的地区。这种组合上的改变与若干利润较低的财产的剥离相结合，将会在未来数年内提升公司在平价情况下的整体利润。

### 您对自主专营的康菲公司的技术前景如何看？

**埃尔·希斯伯格：**我们在技术方面的愿景简单明了——为我们的业务增长计划提供支持并促进知识共享。我们计划从两方面实现这一点，不仅要我们的资源和专才分配到最紧迫的业务需求上，还要以高度协作的方式配合业务单元开展工作。我们能够更高效的运用技术，为康菲公司创造竞争优势。

### 我们知道，页岩储区在何种程度上改变了供需基本面。这些储区让康菲公司发生了何种改变？

**马特·福克斯：**页岩储区已为我们的业务做出了非常重大的贡献。这些资产为康菲公司带来了极大的选择性，尤其是现在的鹰滩和贝根储区。它们都是资源丰富的地方，存量可供钻探多年，并且我们的定位让我们有别于其他更大规模的公司。我们将继续测试新储区，并在有价值的地区增加勘探面积。

### 与规模更小的自主专营公司相比，康菲公司如何在页岩储区开展竞争？

**埃尔·希斯伯格：**我们有非常高超的能力，源自我们在北美传统陆上盆地长久以来积累的异常广泛的经验，这里是现在正被开发中的大多数页岩储区的所在地。我们的重点是在这些储区的最佳区域取得一席之地。然后，我们有条不紊地钻探和测试，以评估商业性。在大多数情况下，我们都能充分利用我们在相关区域已有的专业知识和基础设施。我们还采取了一种高度协作的方式，配合供应商开展工作，以便提升效率并改善成本。由于我们并非单单出于增长的动机，所以我们能够花时间进行测试，并将在每一处储区部署效果最佳的技术，我们认为这一点很重要，可确保我们不会对这些储区做出过度投资。

### 您是否将反对水力压裂的公共宣传视作您所在公司和行业面临的一项重大风险？

**安德鲁·伦德奎斯特：**这个话题已成为许多基层组织和活动家热情激昂的借口。作为一家公司，我们认为，我们必须回应对我们的批评，加入争论，用数据和事实做引导，尽责地开展运营。我们乐观地认为，公众和政治家们将会认识到，美国和北美面临着前所未有的机遇，可以用一种不会损害我们的环境的方式成为能源自主的地区。

### 已有很多关于采掘业和可持续发展的说辞。康菲公司对于可持续性是如何想的？

**珍妮特·胡格弗德·凯利：**对于康菲公司来说，可持续发展涉及到以我们现在和将来的商业行为来促进经济增长、创造健康的环境和生机勃勃的社区。我们的做法立足于繁荣昌盛，作为企业，我们努力工作，与其他各方结成伙伴并开展合作，满足当代人以及子孙后代的能源需求。我们与监管机构、社区、土地所有者、商业合作伙伴以及其他利益相关方合作，尽责地开发和运营我们的资产。我们努力工作，了解各项新涌现的问题，将各项重点领域方面的问题融汇到我们的规划流程中，包括水、气候变化、生物多样性和各种社会问题，并且采取行动以求取得成果。如需了解更多信息，请参考我们在“合作之力 (Power in Cooperation)” 网站发布的网上可持续发展报告以及相关文章和承诺。



## 8 当我们成为一家自主专营公司的时候，您是否对同业集团做出了改动？

**华纳德：**是的。我们的同业集团现在混杂着大型综合性公司和自主专营公司。这些都是我们日复一日与之相竞争的公司，争夺资源机会、人才和投资者。

### 康菲公司如何成功地争夺人才？

**希拉·费尔德曼：**若我们能够提供人们所需的工作环境和职业发展机会，让他们感到精力充沛且有所追求，我们就会成功。我们提供有竞争力的薪酬和福利，并不能止步于此。我们运用富有创意的策略来管理职业发展，让雇员能够接触世界一流的知识共享型干才，与顶尖的学术机构和研究伙伴开展协作，并且会听取我们员工的意见并满足他们的需求，这也许是最重要的。

### 您的战略的前提是提供增长、回报和吸引人的年度分配。这真的能够实现吗？

**艾伦·迪桑克斯：**对于我们的行业来说，这无疑是难以实现的。最大规模的公司都很难持续增长，规模小一些的公司则在提供一贯的回报或分配上面临挑战。但是，鉴于我们的独特规模、资源丰富的资产组合以及我们拥有的财务实力和财务纪律，我们预计能在长远期限内交付这两方面的成果。

### 资产负债表在您的战略中发挥什么作用？您在现金流方面的重点是什么？

**杰夫·西兹：**我们有一个稳健的资产负债表，这是很关键的，它让我们能够在整个商业周期内开展投资和竞争。它带来了灵活性，让我们能够均衡利用我们的计划，提升资本使用效率。我们将以提供一致水平的股利为目标，我们预计股利水平会随着现金流的增长一并增长。我们已经在广泛的价位情景下评估过我们的资本计划，确保我们能够保持“A”级投资级信用评级和相对较低的资本负债率。我们在现金流方面的重点是提供资金，在增长机会上进行投资，保持稳健的资产负债表，并恰当考虑股票回购。

### 并购在您的战略中发挥什么作用？

**华纳德：**我们重视并购市场，会考虑能与我们的资产组合形成令人信服的战略契合的各种机会。但是，我们的战略和优先考虑仍是立足于有机增长，这一点得到了资源丰富的资产组合的支持。我们主要关注的是购入常规和非常规资源勘探区，以形成补充。举例来说，我们自2011年以来已向我们在北美的非常规资产组合中增添了85万英亩以上的净储区。我们力求在早期就辨明非常规储区，努力成为机会刚出现后的率先行动者。在常规资源储区，我们近来已在安哥拉获得了一些非常有前景的储区使用权，并且预计将会把我们在墨西哥湾深水区的持有资源累积到200万英亩净储区。

### 现在，您正在一些项目上进行投资，这些项目有大量资本需求，但是整个周期内的回报比您的资产组合中的其他机会更低，尤其是油砂和澳大利亚太平洋液化天然气项目。这些项目在资产组合中是如何配合的？

**马特·福克斯：**尽管这些资产在我们现今的资产组合中代表着项目回报较低的一批，但是，它们往往是回报会随着时间提升的那类资产。它们是长期的资源丰富的资产。我喜欢我现在的资本计划中能有更多的灵活性。这是肯定的。但是，总有一天，当投资者回首这段时期，我相信，他们将会赞赏我们在这些资产上的投资。这些项目将会在数十年时间内提供强劲的现金流。

### 您正在采取哪些步骤来构建成功的勘探计划并把握机会？

**马特·福克斯：**过去数年中，我们已组织了富有才干的勘探队伍，并且开始接触各种常规和非常规资源机会。拥有强大的勘探队伍对于构建存量及前景储量至关重要。现在，我们正在全球各地若干非常规资源储区以及数个尚未开始作业的常规钻井进入钻探和测试阶段。我们的下一步就是在常规勘探区开始钻探作业。

**埃尔·希斯伯格：**我们花费了极其大量的时间和投资来构建世界一流的计算环境，以便为我们的勘探举措中的尖端地质工作提供支持。现在，我们的分析能力能够与我们业内最好的勘探队伍看齐。



### 您的勘探组合中有哪些最让人激动的机会？

**马特·福克斯：**我们在常规和非常规资源方面的机会数量都在增多。在非常规资源方面，我们在帕米亚盆地和奈厄布拉勒储区的新项目都让人感到鼓舞。我们正在北美和国际上对更多非常规资源储区进行测试。在我们的常规资产组合中，我们在墨西哥湾深水区的钻探项目正蓄势待发，并且预计将在 2014 年开始钻探我们在安哥拉近海区域的多个区块。

### 康菲公司现在使用的最具撬动作用的技术是什么？

**埃尔·希斯伯格：**康菲公司拥有强大的技术能力，这些源自我们作为综合性公司的传承。作为自主专营公司，我们重点关注最具撬动作用的技术的应用，将它们用在可以创造最大价值的地方。举例来说，我们通过运用水平钻探和水力压裂技术，成功地提升了我们在美国本土 48 个州内的鹰滩和贝根储区的液态产品产量，这一专业知识正快速应用到加拿大、澳大利亚和波兰等地的非常规资源机会中。我们已培养起先进的建模能力，并且在现场进行了一系列初步试验，以完善这方面的能力。我们在加拿大的油砂资源上运用的是经过改进的蒸汽辅助重力驱油技术，以便改善蒸汽与油的比例，加快资源回收，减少钻井数量，降低生产所需的水和天然气的数量。这些都让项目的经济效益得到改善，并且对环境有利。我们还运用了专有的地震数据处理方面的先进技术，为我们在深水区的勘探工作营造良好的有利条件。

### 哪些立法或政府相关事宜得到您的最高关注？

**安德鲁·伦德奎斯特：**国内放在第一位的话题是税收、准入和监管。作为一家企业，我们不反对公平税负，而是认为任何税收上的变化都应当对行业不偏不倚。资源准入和监管问题则需要对话。我们在这些事宜上奉行的是，以事实为依据，采取合作和合理的做法，同时保护我们这一重要行业的生存能力。国际上的关注话题更为复杂。我们很幸运，有许多国际资产都位于经合组织成员国。我们认为，他们相对稳定，可降低整体地缘政治风险。

### 作为自主专营公司，您正在治理方面做哪些改变？

**珍妮特·朗格弗德·凯利：**成为自主专营公司让我们有机会重新审视我们的治理结构。我们正在让我们的董事会更具多样性，正在扩展我们的董事会各个委员会的职责和作用，并进一步增强我们在合规和风险管理方面的相关流程。使我们的信息披露更加清晰并且更有透明度，这也是我们重点关注的。

### 您谈及构建自主专营的康菲公司的文化。这意味着什么？

**希拉·费尔德曼：**我们想要的是典型的自主专营公司的文化，还是自主专营的康菲公司的文化？我们对此进行了大量思考。我们选择了一种我们独有的文化，因为我们是与众不同的。我们强调的关键文化特性是协作和赋能，配合上问责制。我们希望能对各种机会做出快速响应，并且营造一个令人兴奋的工作场所，专注于为企业所有者追求更高绩效。

### 菲利普斯 66 公司的分离对于股东来说是否是好事？

**蓝睿谕：**根据康菲公司和菲利普斯 66 公司的股票在 2012 年的市场表现来看，我们认为这一交易为股东创造了大量价值。重要的是，这一业务分离让我们的组织能够全力专注于勘探和开采业务。这将是我们为股东进行长期可持续的价值创造的终极方式。我们康菲公司的所有人都在忙于完成这一任务。

### 未来三到五年内，什么样才算是成功？

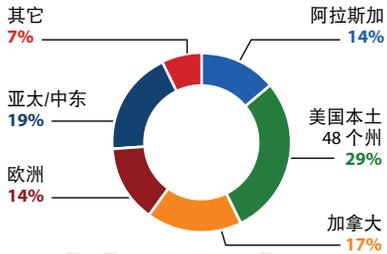
**蓝睿谕：**很简单，我们将成为所有利益相关方的首选公司。我们将通过安全且尽责地运营、践行承诺、激励员工队伍并创造可持续的价值来实现这一目标。

## 专营勘探和开采。专注于卓越作业。

康菲公司的资产基础在范围和规模上都是多元化的。我们有六个营运分部，能在传统资源开采方面保持强劲，在国际重大发展项目上取得进展，在风险更低的北美和国际资产组合方面有所作为。此外，我们在全球的勘探计划在常规和非常规机会上都拥有令人兴奋的前景存量。并且我们拥有恰当的技术能力和技术深度，能在全球任何地方开展运营，严格地专注于安全和卓越作业。

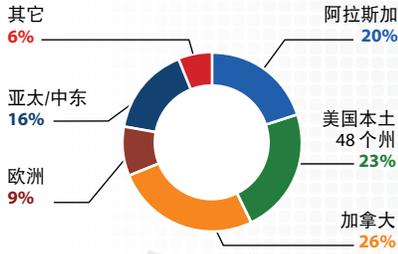
### 10 全球资产组合 资产

2012 年总产量\*



\*包括已停止经营的业务。

2012 年年末储量\*



# 非常规资源储区



## 美国本土 48 个州和拉丁美洲 引领页岩变革。

这一分部目前在我们公司代表着最大一块业务。在目前这个页岩变革快速演进且天然气价格持续低迷的环境下，我们已将我们的投资导向高利润、富液态天然气的机会，尤其是不断增长的非常规资源储区。我们在美国本土 48 个州有大量陆上储区，净面积达 1380 万英亩，其中许多都在开展生产，这为我们提供了规模可扩展的存量，能够在未来数年形成极大产量和利润增长。我们在墨西哥湾深水区的勘探计划也蓄势待发。

我们持有的大量传统资源储区会让我们显著受益。我们对于重要的盆地及其地质情况有深入了解，还有现有的基础设施和运营规模作为基础。我们在美国本土 48 个州最早的非常规资源储区拥有一些最佳地位。我们目前三大重点关注区域——鹰滩、贝根和帕米亚——形成了超过 190 万英亩的常规和非常规储区，将在未来形成显著增长。我们还有一个技术创新历史，让我们在这些区域具有一定竞争优势。

在鹰滩和贝根储区，我们的产量从 2011 年到 2012 年分别增加了 144% 和 44%。在鹰滩，我们第四季度平均产量为 89 MBOED，最高日产量达到了 103 MBOED，有 11 台作业中的钻机。在贝根，我们第四季度平均产量为 24 MBOED，有 9 台作业中的钻机。随着奈厄布拉勒、

沃夫坎和其他储区的预期增长，我们预计美国本土 48 个州的非常规资源产量截至 2017 年将达到 300MBOED，与数年前的中等规模基础相比有显著增长。

作为实现我们增长目标的部分举措，我们将增加一些基础设施，以便打破生产作业上的瓶颈，并且让销售达到最大。2012 年期间，我们在这方面取得了实质性进展，并将继续建设我们的基础设施。由此带来的结果就是，我们在鹰滩和贝根储区带的大部分勘探区将于 2013 年投入生产——这一关键优势能让我们掌控发展步伐。我们还将继续与利益相关方开展对话，让他们充分了解水力压裂技术，这一技术正在业内得到安全使用，以便最大程度发挥这一重要的国家资源的益处。

我们将继续应用新技术和新的地质知识，用来提升现有的资源回收情况，并且用于辨明我们的传统资产中潜在的新油气来源。这些资产带来了强劲  
的现金流和利润可观的生产，还有大量  
剩余潜力。我们将继续瞄准我们在美国  
本土 48 个州的资产组合中的富液态天  
然气的机会。

美国本土 48 个州

# 1380

万英亩陆上净储区



蒙大拿和北达科塔的贝根页岩储区

鹰滩产量增长

# 144%

德克萨斯南部鹰滩页岩储区代表着本公司最有前途的资源机会之一。



油砂净资源

# 160

亿桶油当量

## 加拿大 开发加拿大的传统油田和世界一流的油砂

我们的加拿大分部在 2012 年交付了强劲的营运业绩，油砂项目的扩展带来了产量增长，这些将继续按计划推进。由于沥青净回价值位疲软，财务结果面临挑战。处于历史低位的天然气价格也影响了我们在加拿大西部的业务，但是，随着我们加大对富液态天然气的气体和紧密油砂储区的专注，我们预计财务业绩将会得到改善。我们计划在 2012-2013 的冬季项目中运行 16 台作业中的钻机。

我们在加拿大油砂储区开展的蒸汽辅助重力驱油 (SAGD) 项目代表着巨大的资源，净资源达到 160 亿桶油当量，将长期投产。随着福斯特溪、克里斯蒂娜湖以及我们在 Surmont 的作业开发到新的阶段，加上纳罗斯湖这类新项目陆续上线，这些项目将带来增产机会。我们预计，在未来五年，这些项目的年度复合增长率将达到令人感叹的 20%。

在福斯特溪、克里斯蒂娜湖以及 Surmont 各个储区，七个大型项目阶段目前正在得到执行，这些总计将会在年末带来超过 100 MBOED 的净产量。2012 年，纳罗斯湖 A 阶段和克里斯蒂娜湖 F 阶段得到批准。在克里斯蒂娜湖，我们预计将于 2013 年在 D 阶段实现完整产能并启动 E 阶段。在福斯特溪，F、G 和 H 阶段扩建工作正在有序进行，将于 2014 年投入生产。Surmont 2 阶段工作继续按日程推进，计划将于 2015 年投产。

这些项目都是能够通过技术改进为大型资源基础带来显著经济效益的项目，能为我们的资产组合增添价值。2012 年，我们推出了许多价值提升举措，包括在 Surmont 完成改进后的蒸汽辅助重力驱油试验设施，还运用了更多技术来改善蒸汽与油的比例。

总体而言，加拿大分部继续良好运营，拥有一个专注的长期战略规划，力求开发完整的资产组合，包括沥青、液态产品、轻油和气体。

# 大型项目

英国北海地区的茉莉花油田开发项目施工接近完工。



## 阿拉斯加 高效运营传统资产。

康菲公司在库帕鲁克和普鲁德霍湾这两个北美的最大油田均有大量利益，它们都位于阿拉斯加北坡。我们还运营着北坡西部的高山油田。2012 年产量为 213 MBOED，反映出资产基础的下滑。此外，列入计划的大型调整工作在所有三个油田均成功完成。



阿拉斯加北坡的高山油田

我们的阿拉斯加分部继续良好运营，还有更多重大石油开发机会存在。未来投资水平将视该州更有竞争力的财税条件以及所有利益相关方群体的合作情况而定。康菲公司继续在阿拉斯加一年投入约 8 亿美元，投向北坡各处选定的项目和内场钻探计划。在作业方面，挠性管钻井达到创纪录的长度，这一工艺可降低成本并加快完井过程。

在 4 季度，高山西部 CD5 项目得到了批准。预计将于 2015 年末首批投产。此外还着手筹备在楚科奇海开展勘探，预计将在 2014 年建成第一口钻井。我们正与其他开采商一同评估北坡巨大的天然气资源潜在的液化天然气输出情况。一个开采商团队正在研究潜在的开发理念并评估重大项目组成部分的成本。

阿拉斯加的产量

# 213

千桶油当量/日

## 欧洲 大型项目重新得到发展。

在欧洲，我们在北海的传统资源区有若干发展项目正在有序进行。我们的定位可带来短期增长和未来提升潜力。2012 年，我们按照日程安排完成了许多大型调整工作，继续优化资产组合，处置了阿尔巴和国家湾多个油田中的未运营利益。

我们现有的作业、基础设施和相应流域专业知识已形成各种增量发展项目机会，利润巨大。在英国，北海南部的凯蒂开发项目于 2013 年 1 月首批投产，而茉莉花油田和克莱尔岭的开发继续朝着目标推进，分别将于 2013 年和 2016 年投产。在挪威，埃科菲斯克南部和埃

科菲斯克 2 期扩建项目的施工继续按日程推进，分别将于 2013 年和 2014 年投产。预计截至 2017 年，大型项目的新产量将达到 115 MBOED。

勘探作业正在挪威巴伦支海近海区域、英国北海中央区域和设得兰近海区域西部开展，还在波兰波罗的海西部地区有勘探前景的页岩气地带进行着勘探。

截至 2017 年，  
欧洲大型项目新产量

# 115

千桶油当量/日

## 亚太各地

# 8

个大型项目正在开展中

14

截至 2017 年，  
来自马来西亚和  
澳大利亚太平洋  
液化天然气的  
产量增长

# 145

千桶油当量/日

## 亚太和中东 推进深水以及液化天然气发展项目。

我们的亚太和中东地区的业务运营包括澳大利亚和东帝汶地区、中国、印尼、马来西亚和卡塔尔的多个在产油田。本公司在 2012 年 1 季度退出了越南。我们还在整个地区开展了勘探和评估作业，包括孟加拉国的孟加拉湾近海地区。

马来西亚近海地区的重大开发工作有序进行，截至 2017 年，四个得到批准的项目预计净产量约为 70 MBOED。这些项目让我们在利润更高的液态和气体的开采上强势攀升。首先，古穆苏特油田于 11 月开始产油，永久的浮式开采系统预计将于 2013 年末上线。Siakap North-Petai 和克巴邦甘油田的施工作业继续推进，预计分别于 2013 年和 2014 年首批投产。我们的马立凯开发项目于 4 季度得到批准，预计将于 2017 年上线。这一地区存在更多重大潜力，又有四项发现进入不同评估阶段，预计将在 2017 年以后形成进一步的增长。

在澳大利亚，澳大利亚太平洋液化天然气 (APLNG) 的开发工作继续进行，这家合资企业拥有澳大利亚最大的煤层气资源带之一。现在有超过 120 口井在产气，2012 年净产量达到 118 MMCFD。我们正按计划进行，第一条液化生产线将于 2015 年中期投产。2012 年，第二条生产线产量的营销工作已完成，项目融资已有 85 亿美元款项按照有竞争力的条款得到担保，第二条生产线已得到批准，预计将于 2015 年 4 季度投产。康菲公司还将我们在这家合资企业的权益降低到 37.5%。该项目预计将自 2016 年起在 20-30 年内提供稳定的产量和现金流，回报率较诸

该地区其他液化项目胜出一筹。此外，在贝屿安达和达尔文的液化天然气产量超过目标，这是强有力的直接运营效率带来的结果。

在中国，蓬莱的作业在 2012 年按照储量调节和管理计划补充规定开展。2013 年初获得了中国政府的批准，可恢复正常生产作业。番禺发展项目首口井已于 9 月投产。到年末时，已有 9 口井投产，开发工作按照计划推进，截至 2014 年，净产量将增加 8 MBOED。在印度尼西亚，我们在 2012 年重新商定了气体销售合约，我们的纳土纳海 B 区以及走廊区块的销售实现的气体销售价格均会显著增加。在卡塔尔，我们的 QG3 合资项目继续按照规划运作，已经为液化天然气产量签订三份新的销售协议，将在未来 15-20 年期间交付产品。



古穆苏特油田的施工继续进行，永久的浮式开采系统预计将于 2013 年末上线。

# 全球资产组合

## 其它国际地区 优化资产组合。

我们的其他国际业务分部包括阿尔及利亚、利比亚、尼日利亚和俄罗斯的多个在产油田，还有在安哥拉和哈萨克斯坦开展的其他开发和勘探作业。作为我们的资产处置计划的一部分，我们在 2012 年完成了在俄罗斯纳里扬马尔 NefteGaz 拥有的 30% 权益的出售。我们还宣布有

意出售我们在卡萨干油田的权益以及我们在阿尔及利亚和尼日利亚等地业务，预计将于 2013 年完成。这些资产相关的收入和产量已经作为已终止运营业务列报。

在利比亚，产量水平已于年中恢复到冲突前的水准，2012 年出口率为 43 MBOED。尼日利亚的作业在今年下半年受到尼日尔三角洲洪水的不利影响，造成全年产量下滑至 40 MBOED。

## 勘探 在常规资源和非常规资源机会 上蓄势待发。

长期来看，我们预计将从勘探项目上获得额外增长。我们有一个均衡的、遍布全球的常规资源和富液态天然气的非常规资源机会构成的资产组合。

我们预期会在未来数年内从非常规资源勘探上获得重大发展。我们自 2011 年以来已在北美的勘探区增加了 85 万英亩以上，主要的工作重点专注于富液态天然气的资源机会。在美国本土 48 个州和加拿大，有数个试点正在进行，包括特拉华和米德兰盆地的沃夫坎、奈厄布拉勒、阿瓦隆页岩、怀俄明的路易斯页岩、圣胡安盆地的曼科斯页岩以及加拿大的迪韦奈、蒙特尼、卡诺尔、霍恩河（马斯卡瓦）。

我们意在充分利用这一国际能力，目标是以低成本进入的方式在大型勘探区赢得一席之地。在澳大利亚，我们通过转让获得了坎宁盆地边缘 1100 万英亩页岩储区。我们在 2012 年开始第一阶段，用两口井进行钻探。在波兰，我们行使了一项买入期权，在波罗的海盆地西部获得了 50 万英亩区域，负责开展运营，并将继续我们的试点钻探计划。12 月时，我们与中石化签订了一份联合研究协议，将在中国綦江地带 100 万英亩的区域进行页岩气评估。

在传统勘探方面，我们的深水项目近年来有很大发展。自 2007 年以来，我们已大幅增加我们在墨西哥湾的租赁面积。我们预计将会在 2013 年 1 季度持有约 200

万英亩净面积，跻身深水租赁面积排名前五之列。年末时，尚未作业的谢南多厄项目评估以及科罗纳多初探井的钻探都在进行中。我们还锚定了一台深水钻机，用于我们已开展作业的墨西哥湾地区的钻探计划，这应会在 2014 年展开。我们预计每年钻探一到两口作业井，总计划是一年有 3-6 口井。

在国际上，我们还在一些关键的常规资源盆地奠定先行者地位。我们运作的安哥拉近海两块区域总面积约为 250 万英亩。近期在毗邻我们的地块获得的发现已证实我们的预期，证明在这一盐下储区存在可开采的石油系统。我们已完成了三维地震勘测，并已锚定一台钻机，将在 2014 年初钻探首批四口勘探井。我们在孟加拉近海运作的两块区域有约 140 万英亩，该地的地震勘测已于 2012 年完成。我们还在挪威巴伦支海近海区域拥有勘探区，计划将在 2013 年或 2014 年开始钻探。

其他勘探作业包括评估阿拉斯加的楚科奇海近海区域魔鬼爪的前景，我们计划于 2014 年在该地使用自升式钻机开展钻探，这种钻机将使用表面防喷器和预先定位的海底压盖装置。我们也在澳大利亚的布劳斯盆地开展了持续的勘探评估工作，该地已钻探了博里斯 1 号井，泽费罗斯 1 号井已开始相关工作。在马来西亚，我们为 SB311 区域的勘探签署了一份新的作业产量分成合约。

我们将继续增加常规资源和非常规资源两方面的勘探机会，为我们规划中的长期增长助推。这些工作与我们 430 亿桶油当量的资源基础相结合，将为我们的发展前景提供极大的选择性。

# 4400

万英亩待开发净面积

墨西哥湾深水租赁  
土地所有者

# 前 5

我们在美国本土 48 个州的许多非常规资源储区继续开展地震勘测。



释放我们的人才的全部能量，这在康菲公司并非一句空话。而是我们与他人相处的方式。这就是我们要开展协作的原因。并且，这一做法将对我们的长期业绩和经营成果起到助推作用。

我们的运营是多元化的。康菲公司的男男女女也是多元化的。但是，我们的16,900名员工每天都在以一种真正集为一体的方式工作着，跨越我们开展运营和作业的30个国家。他们专注地践行我们的康菲（SPIRIT）核心价值观，包括安全、以人为本、诚信正直、尽职尽责、创新和团队精神。他们为我们带来了良好的记录，业绩斐然，屡有成功。现在，他们也在适应自主专营的康菲公司的专注和文化，寻找新的方法，推动我们在所做的一切事宜上达至卓越。

由此获得的结果不仅仅是一支了解康菲公司战略目标以及深知需要做些什么来交付相应成果的全球团队。它还释放了我们的员工的潜力，为公司的增长计划提供支持，并让他们对自己的贡献和事业充满热情。

# 创新



我们认识到，在我们这个行业，对人才的渴求没有丝毫减弱的迹象。吸引并留住业务上的最佳人才，这种需求遍及我们组织机构的每一个部分。我们正在运用富有创意的策略来招收极好的新同事加入我们的团队，并且一旦他们加入进来就牢牢抓住他们。

作为我们未来员工队伍规划的一部分，我们致力于提高学生对于能源行业相关专业的兴趣。从科学、技术、工程和数学方面的奖学金到大学实习的广泛运用，我们正在吸引最优秀的人才。一旦他们加入康菲公司，我们会将早期职业发展视为一项重要的投资。新录用的毕业生和有经验的人员都有机会获得全套培训和发展机会，还有全球最棒的人员之间知识共享能力。事实上，我们努力在整个组织内推动协作的举措已得到嘉许，我们赢得了 2012 年全球最受推崇的知识型企业奖。苹果、谷歌和 IBM 这样的技术公司都在获奖名单中，我们是这方面的佼佼者。我们还投入时间和精力来打造独特的人才管理团队，在全球范围内推动职业发展，而我们的管理层继任流程会鉴别并培养下一代领导者。

开发并应用创新技术是我们未来取得成功和社会经营许可的关键组成部分。我们的员工积极参与并和顶尖的学术机构以及研究伙伴开展协作，通过早期阶段的风险投资接触各项有前途的技术。我们在技术领域的主要关注重点在于支持我们的业务发展计划，包括开发非常规资源、经济实惠地开采重油并降低排放、提高我们在深水区的竞争力、提升液化天然气相关能力以及推行可持续性发展措施。

我们还致力于确保员工的健康和保健。我们的健康计划鼓励员工对自己的健康负责，通过保健普查、教育和激励相结合的方式来实现。2013 年，我们将推出“为了你好 (Good for You!)”活动，这是一项多年期的全球健康改善活动，心脏健康是首个关注重点。

在我们的公司，有一种独特的能量。这就是自主专营的康菲公司的能量。您会在鹰滩页岩钻井平台上发现它，会在北海埃科菲斯克油田的工作平台上发现它，会在澳大利亚达尔文的液化天然气工厂发现它。只要有我们的员工在的地方，就会有这种能量。



协作和整合是新康菲公司文化的两大基石。

在  
**30**  
个国家开展  
运营和作业



成功的勘探需要我们的员工有多元化的技能和经验组合。

全球有

**16,900**

名员工

康菲公司的 SPIRIT 核心价值观让我们致力于追求健康、安全、环保和社会绩效方面的卓越表现，并在全球各地的运营中开展社区投资。

2012 年，康菲公司改善了我们的合并后总的可记录事故率和工艺安全事件率。为促进进一步改善，我们改进了相关框架，依托这一框架来安全管理我们的业务。我们改进了 HSE 管理系统标准，澄清了公司的要求，并将资产、运营和良好诚信方面的要求加以整合。我们将更多重点放在工艺安全、风险管理和应急准备上，并继续保持对于职业安全的专注。我们现在正在制定新的 HSE 卓越流程，以此作为一项计分卡，用于衡量绩效，并推动持续改进。

我们还将细化流程落实到位，以解决我们在经济、环保和社会绩效方面的可持续发展问题。我们的工艺流程、相关工具和要求都将重点放在水、生物多样性和气候变化以及社会和利益相关方的相关问题。2012 年，我们完成了生物多样性风险评估，并在我们所有主要作业资产上启动了相应的行动计划。为应对利益相关方对于水力压裂的质疑，我们发布了《陆上钻井管理原则》，该文件涵盖了广泛的话题，从勘探相关的社区监理到最终现场的恢复。我们对 Skyonic 进行了投资，这是一家利用回收的二氧化碳排放来开发适销的化学品的公司。我们还帮助建立了加拿大油砂创新联盟，以加快加拿大油砂方面环保绩效改善步伐，涉及领域包括水资源保护、土地占用和温室气体排放。而且，在新墨西哥州和德克萨斯州西部，我们倡导了自愿保护协定，对沙丘灌丛刺鬣蜥栖息地进行保护。

合并后总的可记录事故率为

0.29\*

工艺安全事件率为

0.03\*\*

安全

\*每200,000小时安全事故数  
\*\*每200,000小时涉及工艺流程的事故数

18 安全且尽责的  
作业  
声望

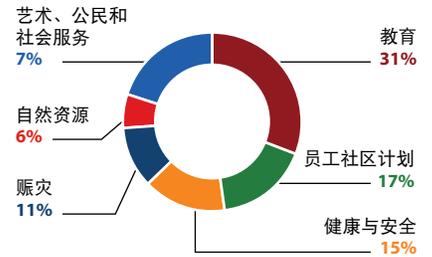
《企业责任杂志》  
的百佳企业公民



我们为自己感到自豪，以负责任的公民身份服务于我们员工工作和生活所在的社区。我们为这些社区做出贡献，开展慈善捐赠、员工志愿服务、赞助和平民领导力培养。2012年，我们在休斯顿迎来了康菲公司竞技长跑 (ConocoPhillips Rodeo Run) 25 周年。每年都有超过 1,500 名志愿者 (包括员工、退休人员、承包商及其家人) 帮助规划和管理此项比赛，已为德州青年筹集了 300 万美元以上的奖学金基金。我们还提供各种援助，从为利比亚内战中受伤者的康复提供资金，到东帝汶为减少土壤侵蚀开展的再造林项目。2012 年，康菲公司在美国、加拿大和俄罗斯参加了九次联合劝募活动，通过员工、退休人员和公司捐赠筹集了 700 万美元以上的资金。

我们的努力在 2012 年得到了嘉许，康菲公司被评为《企业责任杂志》的百佳企业公民之一。我们还连续第六年被列入道琼斯可持续发展指数北美企业名单中。我们的公司和员工就是用这些以及其他许多方式来做出努力，在 2012 年开展安全、尽责的运营，并在这一过程中增强我们的声望、品牌和商业价值。

### 2012 年社区投资



康菲公司努力将我们各项作业的痕迹降至最低，包括我们在阿尔伯塔油砂储区的作业。



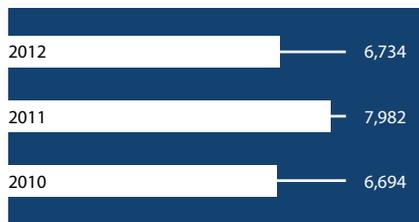
除非另有说明，单位为百万美元	2012	2011	2010
<b>财务</b>			
总收入及其它收入	\$ 62,004	66,069	63,335
归属于康菲公司的净利润 (利润)	\$ 8,428	12,436	11,358
普通股每股盈利——稀释	\$ 6.72	8.97	7.62
经营活动净现金流	\$ 13,458	13,953	14,013
资本计划*	\$ 15,722	12,947	9,265
回购公司普通股	\$ 5,098	11,123	3,866
公司普通股支付的股息	\$ 3,278	3,632	3,175
总资产	\$ 117,144	153,230	156,314
负债总额	\$ 21,725	22,623	23,592
总权益	\$ 48,427	65,749	69,124
负债总额占资本的百分率	31%	26	25
普通股股东权益	\$ 47,987	65,239	68,577
普通股股东每股权益 (账面价值)	\$ 39.33	50.74	47.93
普通股每股现金股息	\$ 2.64	2.64	2.15
普通股每股收市股价	\$ 57.99	72.87	68.10
年底时已发行普通股股数 (千股)	1,220,017	1,285,670	1,430,765
平均已发行的普通股股数 (千股)			
基础	1,243,799	1,375,035	1,479,330
稀释	1,253,093	1,387,100	1,491,067
投入资本回报率 (百分比)	11%	13	12
<b>勘探与开采运营分部</b>			
<b>产量*</b>			
原油产量 (千桶/日)	618	650	763
天然气液产量 (千桶/日)	160	149	150
合成油产量 (千桶/日)	—	—	12
沥青产量 (千桶/日)	93	67	59
天然气产量 (百万立方英尺/日)	4,245	4,516	4,606
合计 (千桶油当量/日)	1,578	1,619	1,752
<b>探明储量*</b>			
原油储量 (百万桶油当量)	2,779	2,741	2,673
天然气液储量 (百万桶油当量)	694	721	719
沥青储量 (百万桶油当量)	1,900	1,439	1,299
天然气储量 (十亿立方英尺)	19,614	20,916	21,716
合计 (百万桶油当量)	8,642	8,387	8,310
<b>有机储量替代率 (百分比)**</b>	156%	120	138
<b>面积*</b>			
已开发净面积 (百万英亩)	12.2	12.3	12.6
待开发净面积 (百万英亩)	44.2	37.8	45.2
合计 (百万英亩)	56.4	50.1	57.8
<b>平均成交价格*</b>			
原油平均价格 (每桶)	\$ 105.98	105.87	77.83
天然气液平均价格 (每桶)	\$ 45.55	54.71	45.24
合成原油平均价格 (每桶)	\$ —	—	77.56
沥青平均价格 (每桶)	\$ 53.91	62.56	53.06
天然气平均价格 (每千立方英尺)	\$ 5.38	5.67	4.95
总的平均价格 (每桶油当量)	\$ 67.41	68.93	54.50

\* 包括已停止经营的业务。

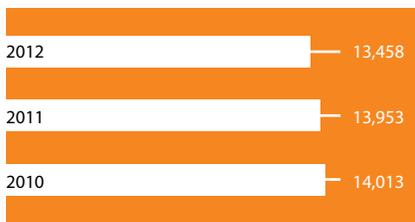
\*\* 有机储量替代率不含卢克石油公司以及购入和出售的影响。

非公认会计准则财务资料的使用——本年报中含有非公认会计准则财务测算标准，将其纳入本年报是为了便于比较公司在各个时期的经营业绩。与根据美国公认会计准则(GAAP)确定的相关项目之间的调节如第25页所示。

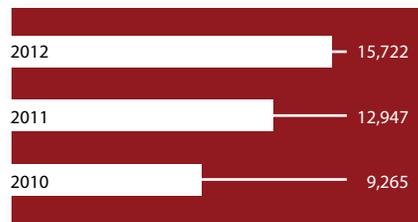
**调整后的盈利**  
(百万美元)



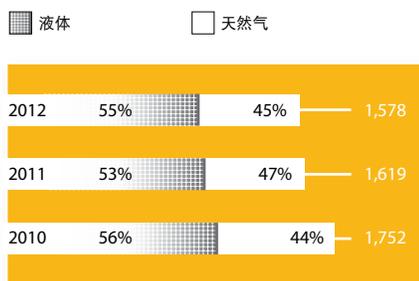
**持续性经营活动现金流**  
(百万美元)



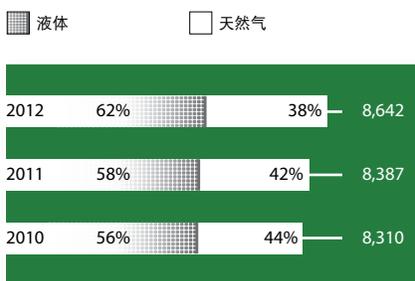
**资本计划\***  
(百万美元)



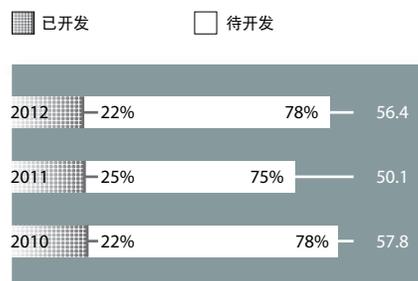
**总产量\***  
(千桶油当量/日)



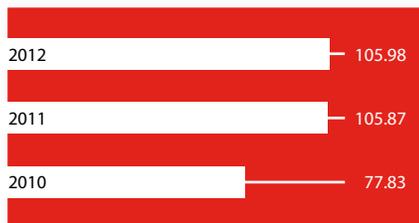
**探明储量\***  
(百万桶油当量)



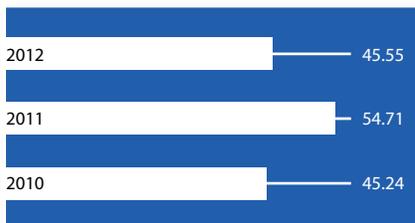
**面积\***  
(百万英亩)



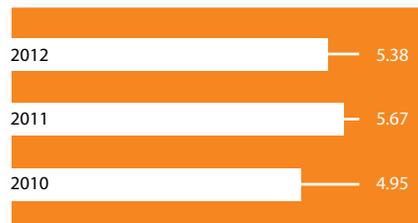
**原油平均成交价格\***  
(每桶美元金额)



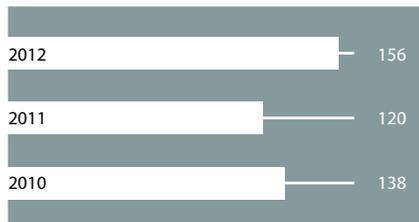
**天然气液平均成交价格\***  
(每桶美元金额)



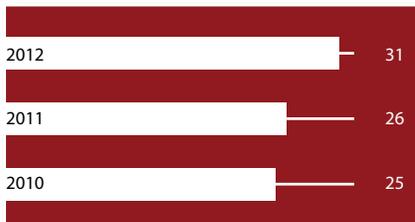
**天然气平均成交价格\***  
(每千立方英尺美元金额)



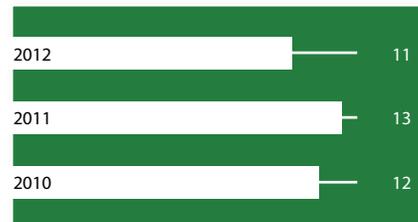
**有机储量替代率\*\***  
(百分比)



**资本负债率**  
(百分比)



**投入资本回报率**  
(百分比)



## 22 董事会

2013年2月19日资料。



站立者——左至右：Richard L. Armitage、Robert A. Niblock、Richard H. Auchinleck、Ryan M. Lance、William K. Reilly、William E. Wade, Jr.

就座者——左至右：Mohd H. Marican、Jody L. Freeman、Harald J. Norvik、James E. Copeland, Jr.

**Richard L. Armitage** (4, 5)  
Armitage International LLC 公司总裁  
前任美国副国务卿

**Richard H. Auchinleck** (2, 3, 4)  
Gulf Canada Resources Limited 公司前任总裁兼首席执行官

**James E. Copeland, Jr.** (1, 2)  
德勤和德勤华永前任首席执行官

**Jody L. Freeman** (5)  
哈佛法学院阿奇博尔德考克斯法学教授

**篮睿谔 (Ryan M. Lance)** (2)  
康菲公司董事长兼首席执行官

**Mohd H. Marican** (1)  
PETRONAS 公司前任总裁兼首席执行官

**Robert A. Niblock** (1)  
劳氏公司 (Lowe's Companies, Inc.) 董事长、  
总裁兼首席执行官

**Harald J. Norvik** (2, 3, 5)  
挪威国家石油公司前任董事长、总裁兼首席执行官

**William K. Reilly** (4, 5)  
Aqua 国际合作伙伴总裁兼首席执行官  
美国环境保护署前任署长

**William E. Wade, Jr.** (2, 3, 4)  
阿科公司 (Atlantic Richfield Company) 前任总裁

- 1) 审计和财务委员会成员。
- 2) 执行委员会成员。
- 3) 人力资源和薪资委员会成员。
- 4) 董事事务委员会成员。
- 5) 公共政策委员会成员。

## 公司主管

2013年2月19日资料。

### 高管领导团队

**篮睿谔 (Ryan M. Lance)**

董事长兼首席执行官

**马特·福克斯 (Matt J. Fox)**

勘探与开采业务执行副总裁

**埃尔·希斯伯格 (Al J. Hirshberg)**

技术和项目执行副总裁

**杰夫·西兹 (Jeff W. Sheets)**

负责财务的执行副总裁兼财务总监

**华纳德 (Don E. Walette, Jr.)**

负责商务、业务开发与公司规划的执行副总裁

**珍妮特·朗格弗德·凯利 (Janet Langford Kelly)**

高级法务副总裁, 法律总顾问兼公司秘书

**安德鲁·伦德奎斯特 (Andrew D. Lundquist)**

政府事务高级副总裁

**艾伦·迪桑克提斯 (Ellen R. DeSanctis)**

投资者关系和沟通副总裁

**希拉·费尔德曼 (Sheila Feldman)**

人力资源副总裁

### 业务运营领导和公司其他高级职员

**拉瑞·阿奇博尔德 (Larry E. Archibald)**

勘探业务高级副总裁

**吕克·梅西耶 (Luc J.F. Messier)**

项目、供应链与航空业务高级副总裁

**唐·拉普 (Don G. Hrap)**

美国本土 48 个州和拉丁美洲业务总裁

**Trond-Erik Johansen**

阿拉斯加业务总裁

**克尔·约翰斯顿 (Kerr A. Johnston)**

其他国际业务总裁

**Ken Lueers**

加拿大业务总裁

**Joe P. Marushack**

亚太和中东地区业务总裁

**Steinar Vaage**

欧洲业务总裁

**Mike Ferrow**

健康、安全与环境事务副总裁

**格兰达·施瓦兹 (Glenda M. Schwarz)**

副总裁兼主计长

**年度会议**

康菲公司股东年会举办信息如下:

2013年5月14日  
Omni Houston Hotel at Westside  
13210 Katy Freeway  
Houston, TX 77079

会议通知以及代理材料正在向所有股东发送。

**直接购买股票及股利再投资计划**

康菲公司投资者服务计划是一项直接购买股票及股利再投资计划,为股东提供购买更多股票并将其普通股股利进行再投资的便利途径。用现金付款直接购买公司股票可免佣金。请致电 Computershare 股东服务处索取登记资料:

免费电话: 800-356-0066

您也可在网上注册,地址为

[www.computershare.com/investor](http://www.computershare.com/investor)。

已登记的股东可在网上获取重要的投资者沟通信息并签约将来接收电子版的股东材料,请遵循以下注册说明操作。

**总部及注册办事处**

600 N. Dairy Ashford Road  
Houston, TX 77079

2711 Centerville Road  
Wilmington, DE 19808

**股票专人代理和登记员**

Computershare  
250 Royall St.  
Canton, MA 02021  
[www.computershare.com](http://www.computershare.com)

**信息索取**

股东如需股利和证书相关信息,或是索取地址变更表,可联系:

Computershare  
P.O.Box 43006  
Providence, RI 02940-3006  
免费电话: 800-356-0066  
美国以外地区: 201-680-6578  
听障人士专线: 800-231-5469  
美国以外地区专线: 201-680-6610  
[www.computershare.com/investor](http://www.computershare.com/investor)

以下办事处人员也可回答投资者有关本公司的问题:

**机构投资者:**

康菲公司投资者关系  
375 Park Ave., Suite 3702  
New York, NY 10152  
212-207-1996  
[investor.relations@conocophillips.com](mailto:investor.relations@conocophillips.com)

**个人投资者:**

康菲公司股东关系  
600 N. Dairy Ashford Road, ML3074  
Houston, TX 77079  
281-293-6800  
[shareholder.relations@conocophillips.com](mailto:shareholder.relations@conocophillips.com)

**合规与道德**

如需合规和道德事宜相关指导或者是表达相关顾虑或提出问题,请致电康菲公司免费道德热线: 免费电话号码为 877-327-2272, 每周7天, 每天24小时有人接听, 或者经由互联网, 网址为 [www.conocophillips.ethicspoint.com](http://www.conocophillips.ethicspoint.com)。也可通过电子邮件联系道德办公室, 电子邮件地址为 [ethics@conocophillips.com](mailto:ethics@conocophillips.com), 或者写信给:

康菲公司道德办公室  
600 N. Dairy Ashford Road, ML1082  
Houston, TX 77079

**年报及代理声明副本**

上报给美国证券交易委员会的年报以及代理声明的副本均可免费提供, 请通过公司网站、致电 918-661-3700 或写信索取:

康菲公司报告  
B-13 Plaza Office Building  
315 Johnstone Ave.  
Bartlesville, OK 74004

**网站**

[www.conocophillips.com](http://www.conocophillips.com)

此网站含有股东感兴趣的资源, 包括新闻发布和证券分析师演示材料、康菲公司年报和代理声明副本、呈报美国证券交易委员会的报告以及康菲公司环境业绩相关数据。

## 非公认会计准则 调节

除非另有说明，单位为百万美元	2012	2011	2010
<b>调整后的盈利</b>			
归属于康菲公司的净利润	\$ 8,428	12,436	11,358
调整项目：			
资产减值	901	649	638
已取消的项目	—	54	85
资产销售净（利得）/损失	(1,532)	(124)	(4,402)
渤海湾事故	89	142	—
税损结转扣减实现	(236)	—	—
待决索赔和解	(235)	—	48
递延税费调整	(72)	—	(40)
国际税法变动	167	109	—
分立成本	84	25	—
养老金结算费用	87	—	—
提前清偿债务溢价	68	—	114
已终止经营之业务	(1,015)	(5,309)	(1,107)
<b>调整后的盈利</b>	<b>\$ 6,734</b>	<b>7,982</b>	<b>6,694</b>
普通股每股盈余	\$ 6.72	8.97	7.62
调整后的普通股每股盈余	\$ 5.37	5.75	4.49
<b>投入资本回报率（ROCE）</b>			
分子项：			
归属于康菲公司的净利润	\$ 8,428	12,436	11,358
扣除特殊项目的调整	(1,694)	(4,454)	(4,664)
归属于非控股权益的净利润	70	66	59
税后利息费用	461	620	759
ROCE 利润	\$ 7,265	8,668	7,512
分母项：			
投入资本平均数*	\$ 78,281	91,892	92,548
扣除停止经营业务的调整	(10,928)	(27,256)	(28,390)
调整后的投入资本平均数	\$ 67,353	64,636	64,158
<b>投入资本回报率（百分比）</b>	<b>11%</b>	<b>13</b>	<b>12</b>
<b>2012 年业务运营分部现金贡献</b>			
净利润	\$ 8,498		
扣除特殊项目的调整	(1,694)		
扣除调整后的公司及其他盈利	813		
调整后的盈利——业务运营分部	\$ 7,617		
折旧、折耗及摊销——业务运营分部	6,494		
<b>现金贡献——业务运营分部</b>	<b>\$ 14,111</b>		
持续经营的产量（千桶石油当量/日）	1,527		
<b>现金贡献（每桶油当量的美元金额）</b>	<b>\$ 25.24</b>		
<b>2012 年年末现金和限定用途现金</b>			
现金及现金等价物	\$ 3,618		
限定用途现金	748		
<b>2012 年年末现金和限定用途现金</b>	<b>\$ 4,366</b>		

\* 权益总额加上负债总额。

我们在一套原则的指导下开展业务运营, 我们将其称为康菲 (SPIRIT) 核心价值观。它们奠定了我们在公司内外与我们的利益相关方交往中各项行为的基调。它们是我们组织中每个人共有的价值观, 并且在整个行业中得到了认可。它们使我们有别于我们的竞争对手, 是我们引以为傲的源泉。



S

**安全**

我们安全作业。



P

**以人为本**

我们相互尊重, 承认我们的成功取决于我们的员工恪守承诺及其工作能力和多样性。



I

**诚信正直**

我们谨守道德, 在与利益相关方的合作关系中值得信赖。



R

**尽职尽责**

我们为我们的行为负责。我们是我们经营所在社区的良好邻居和公民。



I

**创新**

我们期待变革并对富有创意的解决方案做出响应。我们行动敏捷, 响应利益相关方不断变化的需求, 并从我们在世界各地的经历中挖掘学习机会。



T

**团队精神**

我们“能做”的精神带来了顶尖业绩。我们鼓励协作, 共贺成功, 建立并培育长期合作关系。

## 参考资料

就产量和探明储量而言，康菲公司是全球最大的自主专营勘探与开采的公司。康菲公司总部在德克萨斯州休斯顿，在 30 个国家开展作业活动，截至 2012 年 12 月 31 日，年营业收入达 580 亿美元，总资产为 1170 亿美元，约有 16,900 名员工。2012 年持续经营业务产量平均为 1,527 千桶油当量/日 (MBOED)，截至 2012 年 12 月 31 日的探明储量为 86 亿桶油当量 (BOE)。

本年报中的某些披露可能会被视为“前瞻性”的说明。这些内容是根据 1995 年私人证券诉讼改革法中之“安全港”条款所做。康菲公司 2012 年 10-K 表中的“管理层讨论与分析”内的“提醒说明”部分应结合这些说明加以解读。

在本年报中交替使用的“康菲公司”、“本公司”、“我们”或“我们的”等词语均指康菲石油公司及其下属企业的业务。

资源的定义：康菲公司在本文件中使用了“资源”一词。本公司按照石油工程师学会制定的系统来估算总资源量。该系统根据这些资源在本报告编制时的状况，将可采碳氢化合物分为六类。其中三类（探明、概算及可能储量）为商业性储量，另外三类则属于非商业性或未定储量。本公司的资源估算包括全部六个类别的储量。证券交易委员会 (SEC) 准许石油和天然气公司在其向 SEC 提交的文件中仅披露探明、可信及可能储量。我们在此年报中使用了“资源”一词，而 SEC 的指导方针禁止我们将其包含在向 SEC 提交的文件中。敬请美国的投资者密切关注我们在 10-K 表以及向 SEC 提交的其他报告和文件中所做的石油与天然气披露资料。

## 度量单位

BBL	桶
MMBBL	百万桶
BBBL	十亿桶
MMBOE	百万桶油当量
BBOE	十亿桶油当量
MBD	千桶/日
MMBD	百万桶/日
BOED	桶油当量/日
MBOED	千桶油当量/日
MMBOED	百万桶油当量/日
BCF	十亿立方英尺
TCF	万亿立方英尺
MCFD	千立方/日
MMCFD	百万立方英尺/日
BCFD	十亿立方英尺/日
MTPA	百万吨/年

## 常用缩略语

CAGR	复合年增长率
E&P	勘探与开采
HSE	健康、安全与环境
LNG	液化天然气
NGL	液态天然气产品
OECD	经济合作与发展组织
PSC	产量分成合同
ROCE	投入资本回报率
SAGD	蒸汽辅助重力驱油
SEC	证券交易委员会
TRR	总的可记录事故率

## 公制转换

6,000 立方英尺气体	=	1 桶油当量
100,000 英热单位	=	1 克卡
1 立方英尺天然气	=	1,000 英热单位
1 吨原油	=	7.3 桶原油
10 亿立方米气体	=	353 亿立方英尺气体
1 兆焦耳 (PJ) 气体	=	11.16 亿立方英尺气体
1 百万吨液化天然气	=	523 亿立方英尺液化天然气

专营  
勘探与开采

 ConocoPhillips