

コスモ石油株式会社

経営戦略

2003年11月19日

代表取締役会長兼社長

岡部 敬一郎

資料目次

中期計画の概要と上期進捗総括

Page 1 , 連結中期経営計画 方針概要

- 2 , 合理化・価値創造（単体ベース）2003年度上期実績と通期見通し
- 3 , 連結有利子負債の実績と見通し

供給戦略

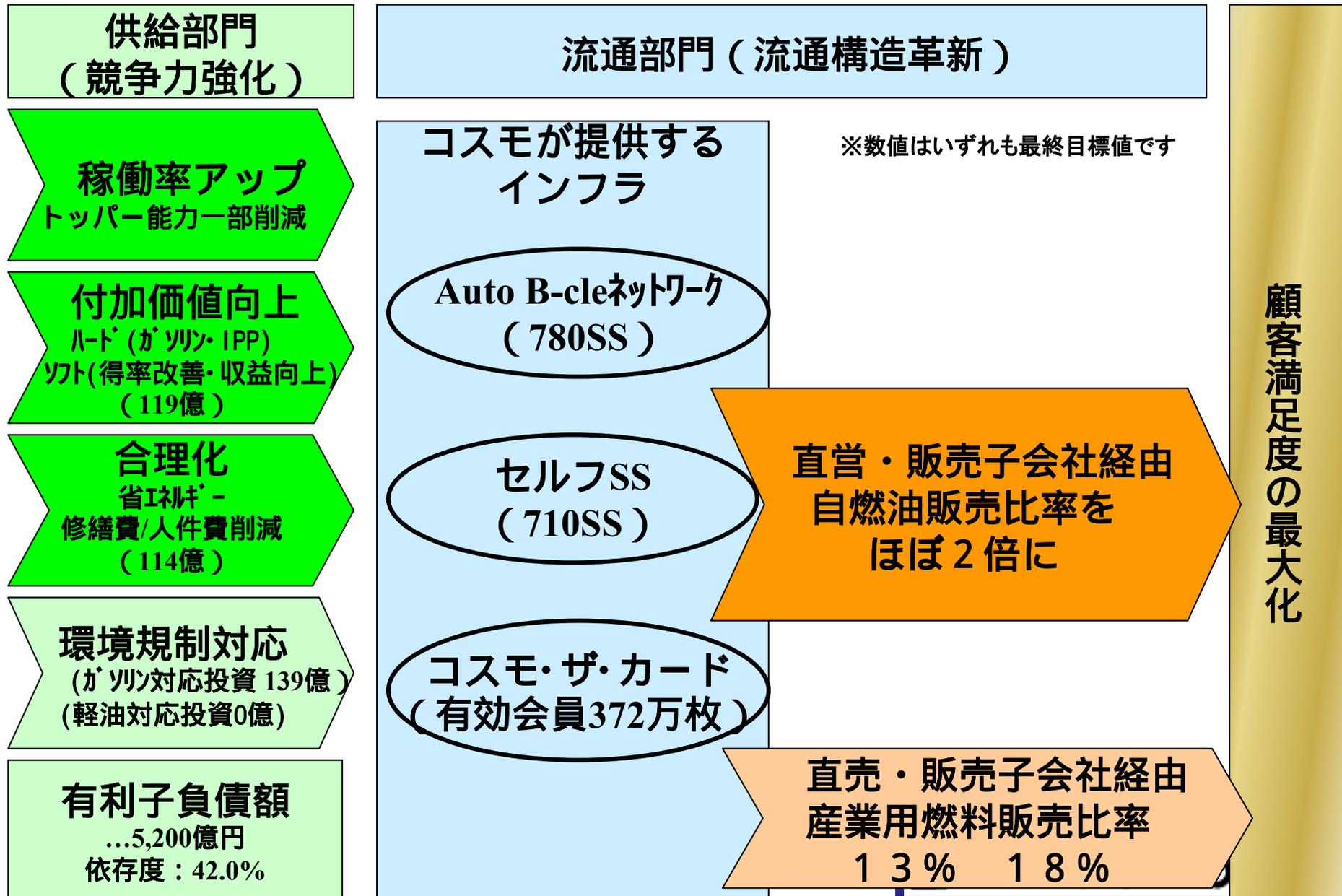
- 4 , 精製能力最適化と設備稼働率について
- 5 , 環境規制自主対応と精製能力削減
- 6 , 合理化・付加価値創造の進捗

販売戦略

- 7 , 環境認識および基本戦略
- 8 , 直営・販売子会社強化 進捗と見通し
- 9 , 基本戦略(1) - Auto B-cleネットワークの強み
- 10 , 基本戦略(1) - Auto B-cleネットワーク（進捗と今後の見通し）
- 11 , 基本戦略(2) - セルフSS（当社の強み。進捗と今後の見通し）
- 12 , 基本戦略(3) - コスモ・ザ・カード（当社の強み。進捗と今後の見通し）

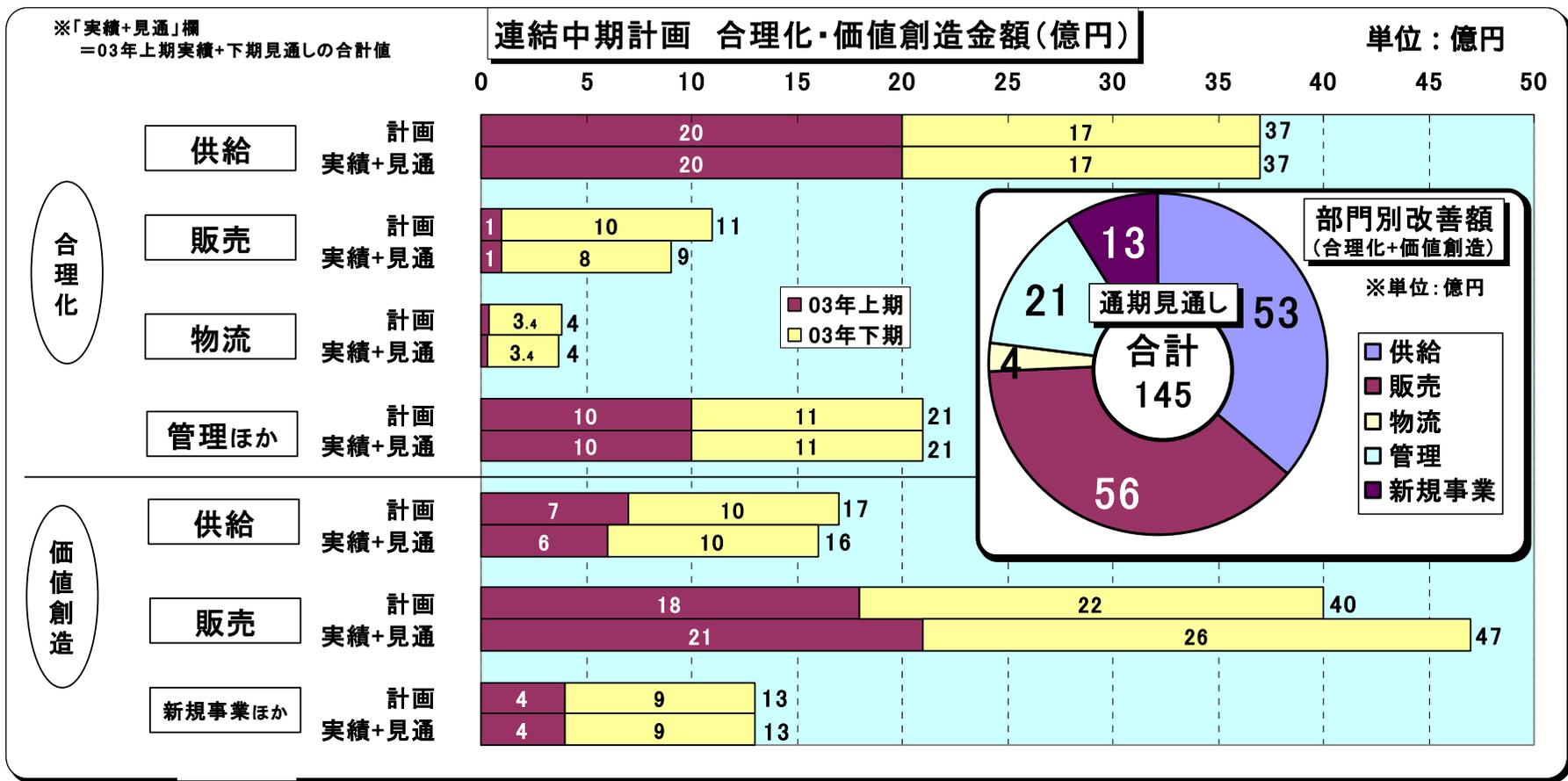
石油開発・新規事業等

- 13 , 石油開発・電力・新エネルギー・新規事業の進捗と見通し

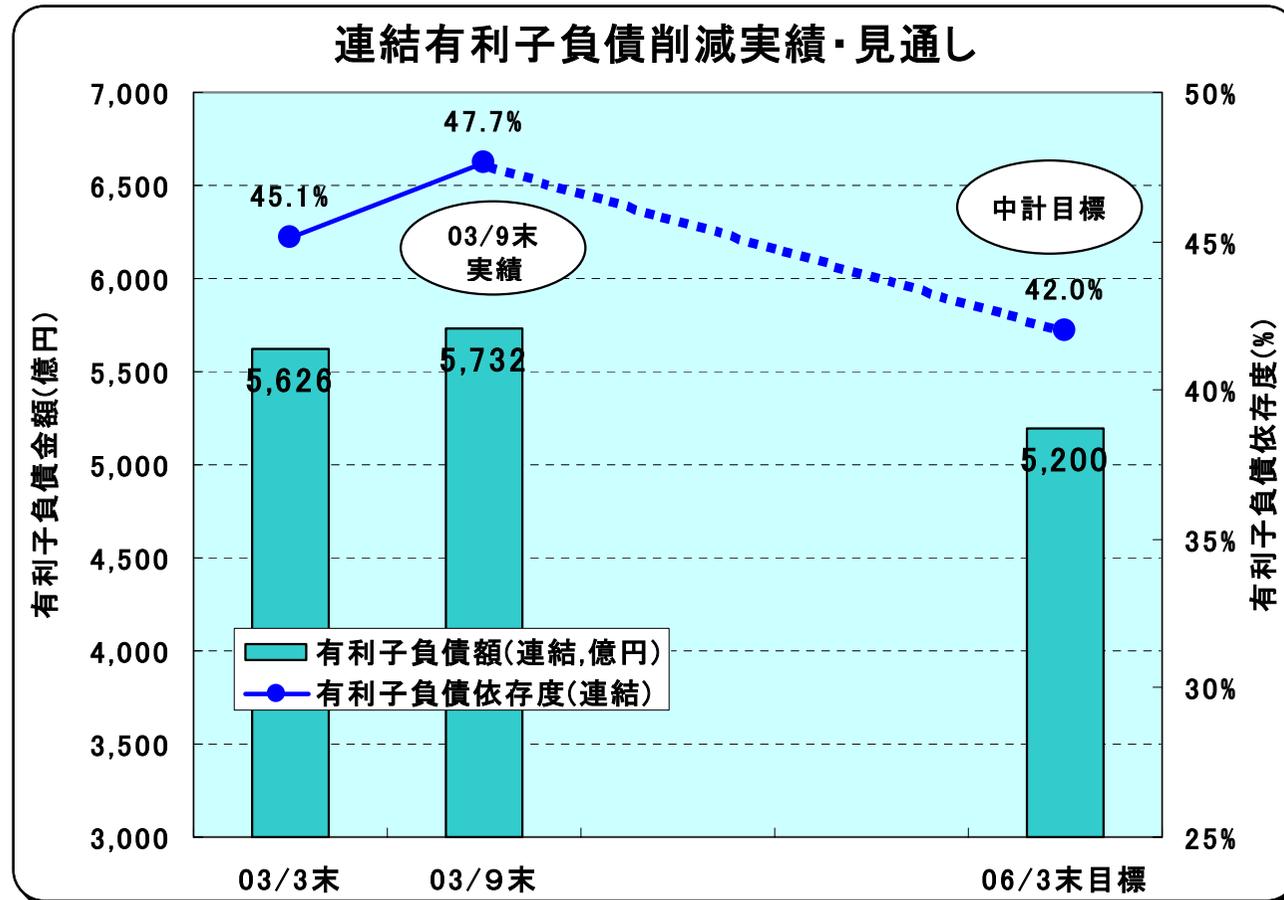


◆2003年上期実績◆
 計画:60億 実績:61億 達成率:101.7%

◆通期見通し◆
 計画:142億 見通:145億 達成率:102.1%

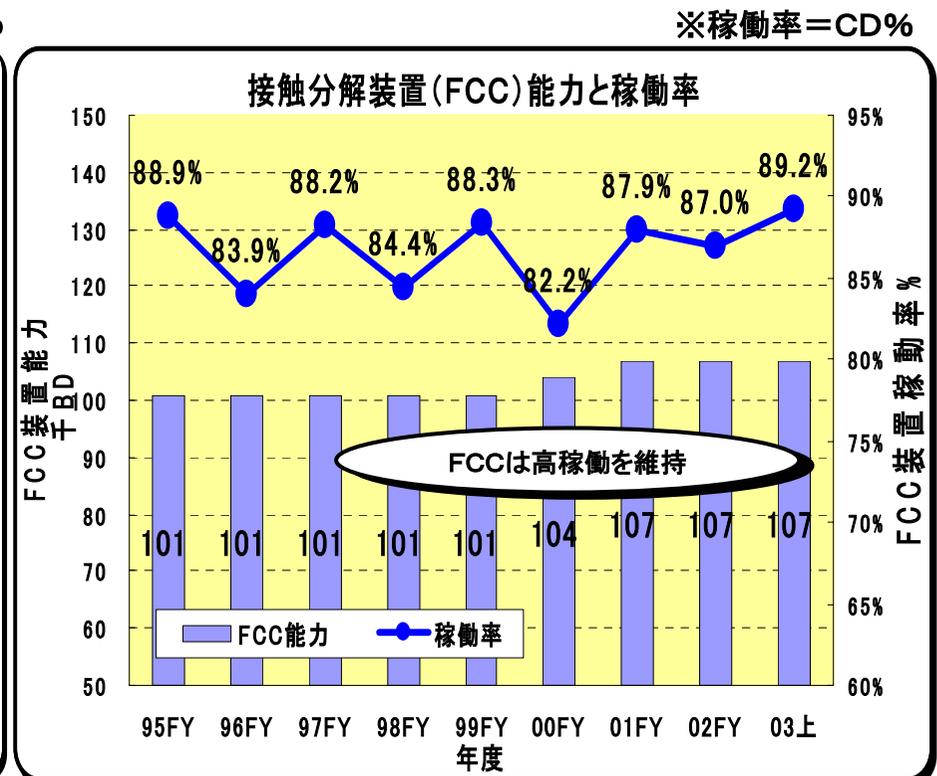
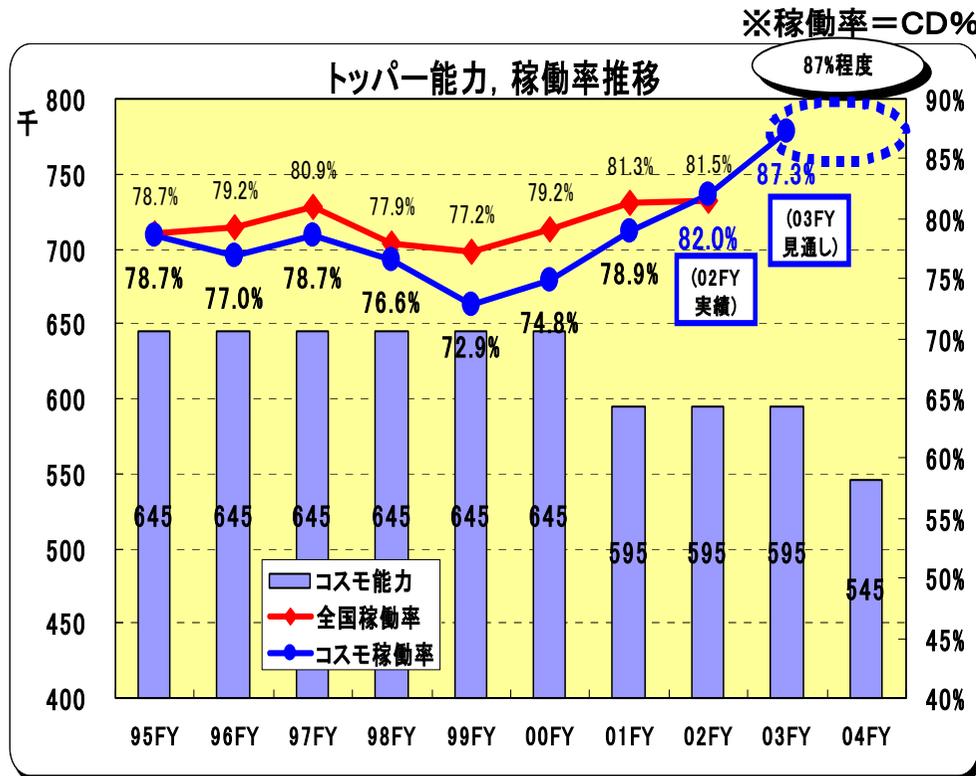


連結有利子負債の実績と見通し



◆中計方針◆
2004年春以降 四日市・坂出両製油所のトッパー能力を▲5万BD削減

見直し後トッパー稼働率：87%程度（見通し）



環境規制
(10ppm)
自主対応

- ガソリン規制対応(投資額139億円。40億円セーブ)
 - ・3製油所(千葉、四日市、堺)
...FCC(接触分解装置)ガソリン脱硫装置新設
 - ・1製油所(坂出)
...既設の重油直接脱硫装置を接触分解装置の前処理に変更

- 軽油規制対応(投資額0億円。60億円セーブ)
 - ・当社開発(注)の高性能触媒で対応

投資セーブ
100億円

包括して実施

設備過剰
対応

- 精製能力の削減
 - ①トッパー能力一部削減
 - 四日市 ▲20千BD
 - 坂出 ▲30千BD04年春以降実施予定
 - ②3装置の停止(坂出製油所)
重油間接脱硫装置、水素製造装置、
硫黄回収装置

稼働率
アップ

より競争力のある供給体制へ

※(注)石油産業活性化センター、新エネルギー・産業技術総合開発機構の補助を受け当社が開発

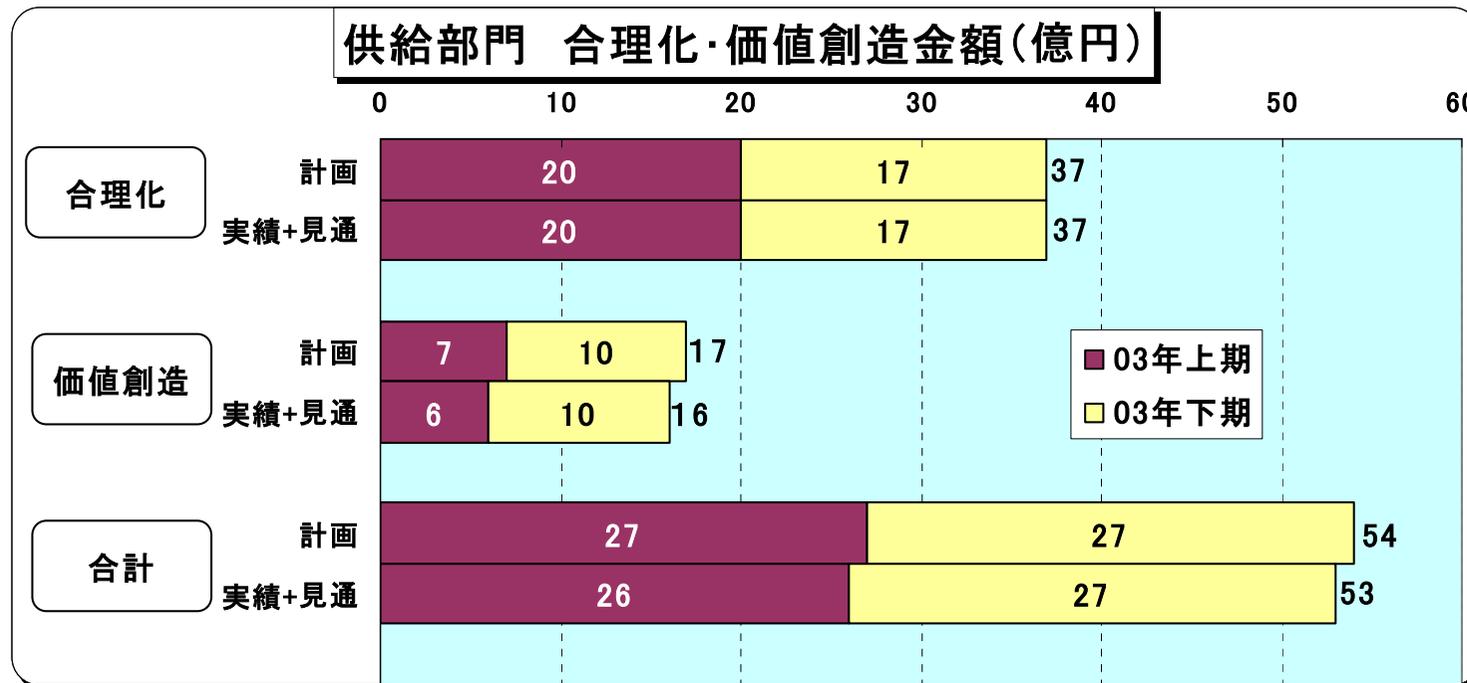
◆中計方針◆
供給コスト競争力の向上と需給運用高度化により収益力アップを図る。

供給コスト競争力の向上

- ・合理化によるコスト削減
 (保全費・省エネ推進による燃料・電力費削減等)
- ・生産付加価値アップによる原価低減
 (得率改善、収益性改善プログラム等)

製販一貫体制を生かした需給運用の高度化(SCM体制の確立)

SAP全面稼動により環境整備完了

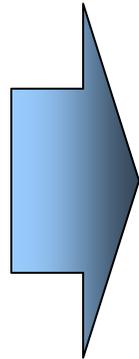


※「実績+見通」欄 =03年上期実績+下期見通しの合計値

環境認識

- 顧客のニーズ変化・多様化
 - ・合理性...価格が安い、近いetc.
 - ・信頼性...価格を表示、店員の質etc.
 - ・快適性...広い、出入がし易いetc.
 - ・地球環境問題への認識が高まる
- 業界環境
 - ・競争激化(マージン縮小)
 - ・流通構造の変化(新業態化)

新たな流通構造
構築が必要



基本戦略 顧客満足度最大化
+ 強い流通の構築

直営・販売子会社
販売構成比拡大
(自燃油構成比をほぼ2倍に)

Auto B-cle ネットワーク セルフ S S コスモ ザ・カード

直営・販売子会社強化

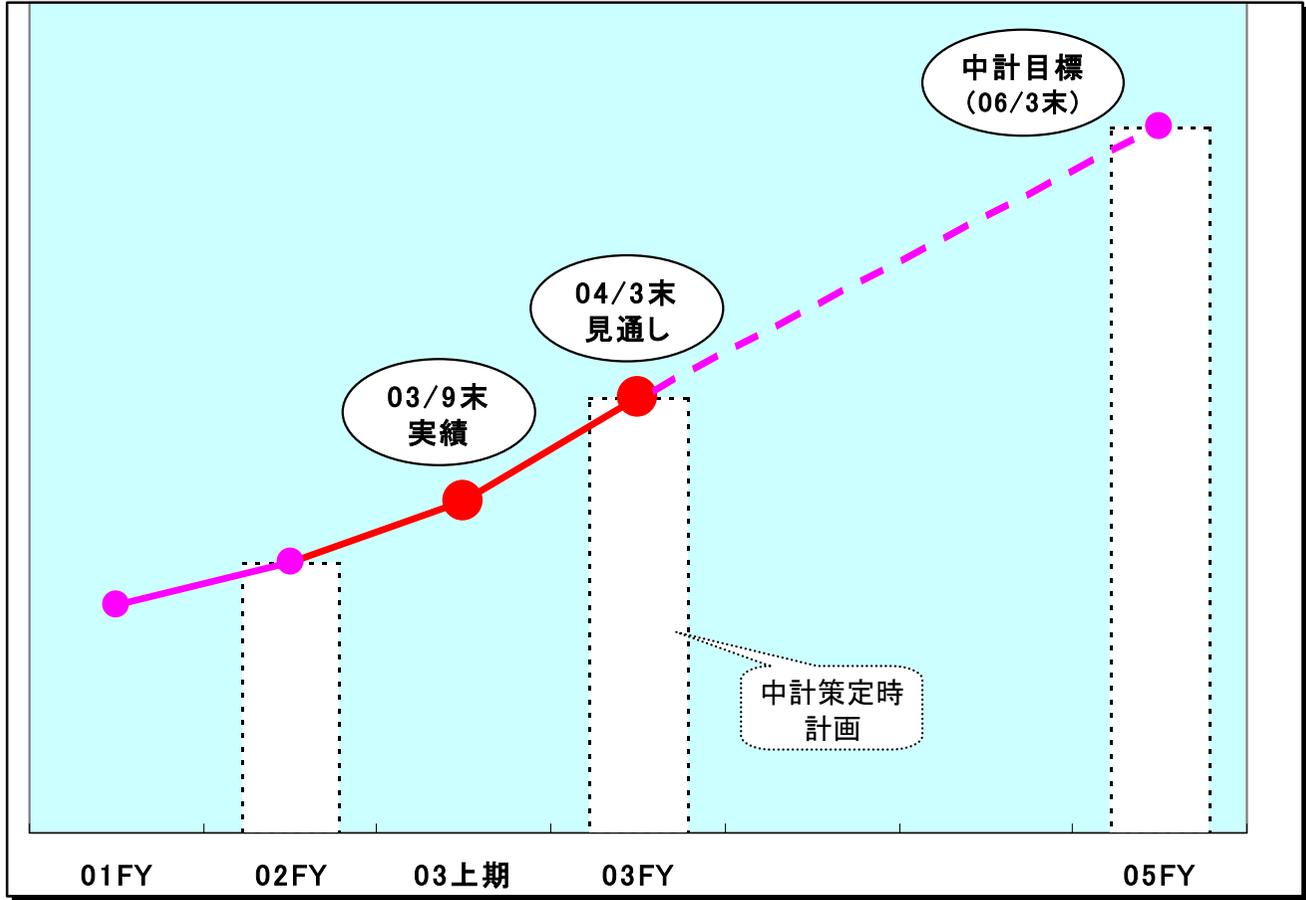
直営・販売子会社の強みを活かし、
強い業態を確立

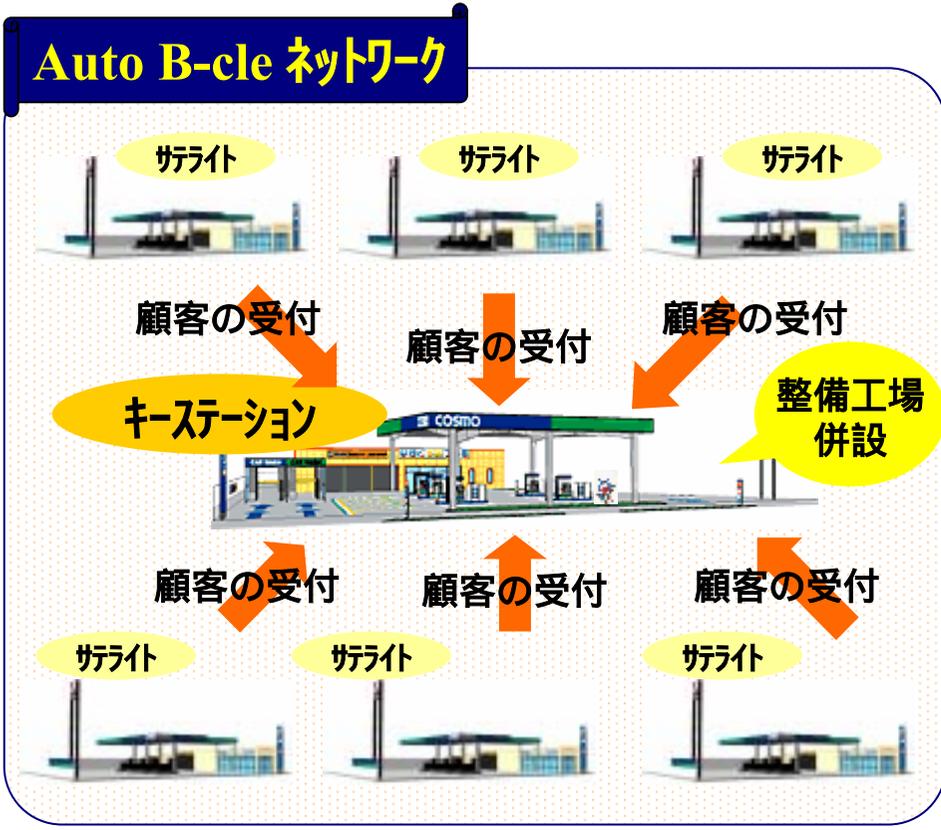
流通マージン確保による確固たる収益基盤構築。
直営・販売子会社への集中投資 (Auto B-cle、セルフSS)
子会社運営ノウハウ・コンセプトを他の特約店に展開。

顧客満足度最大化

当社収益への貢献
ブランド価値の向上

直営・販売子会社 自燃油数量構成比
(実績・見通し)

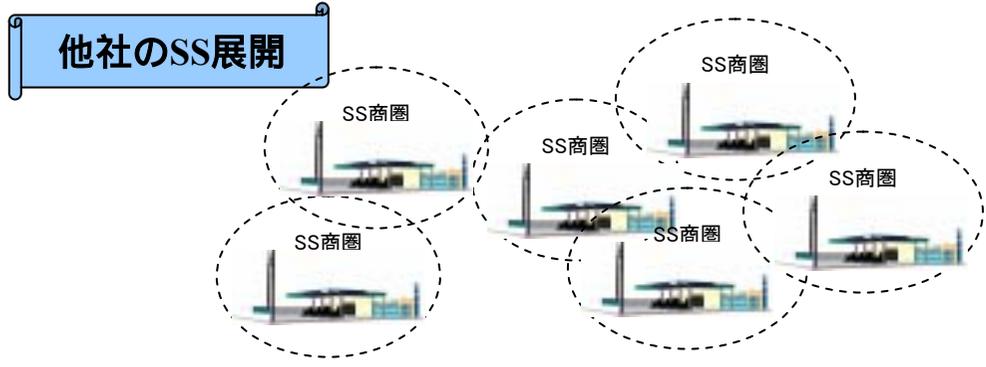




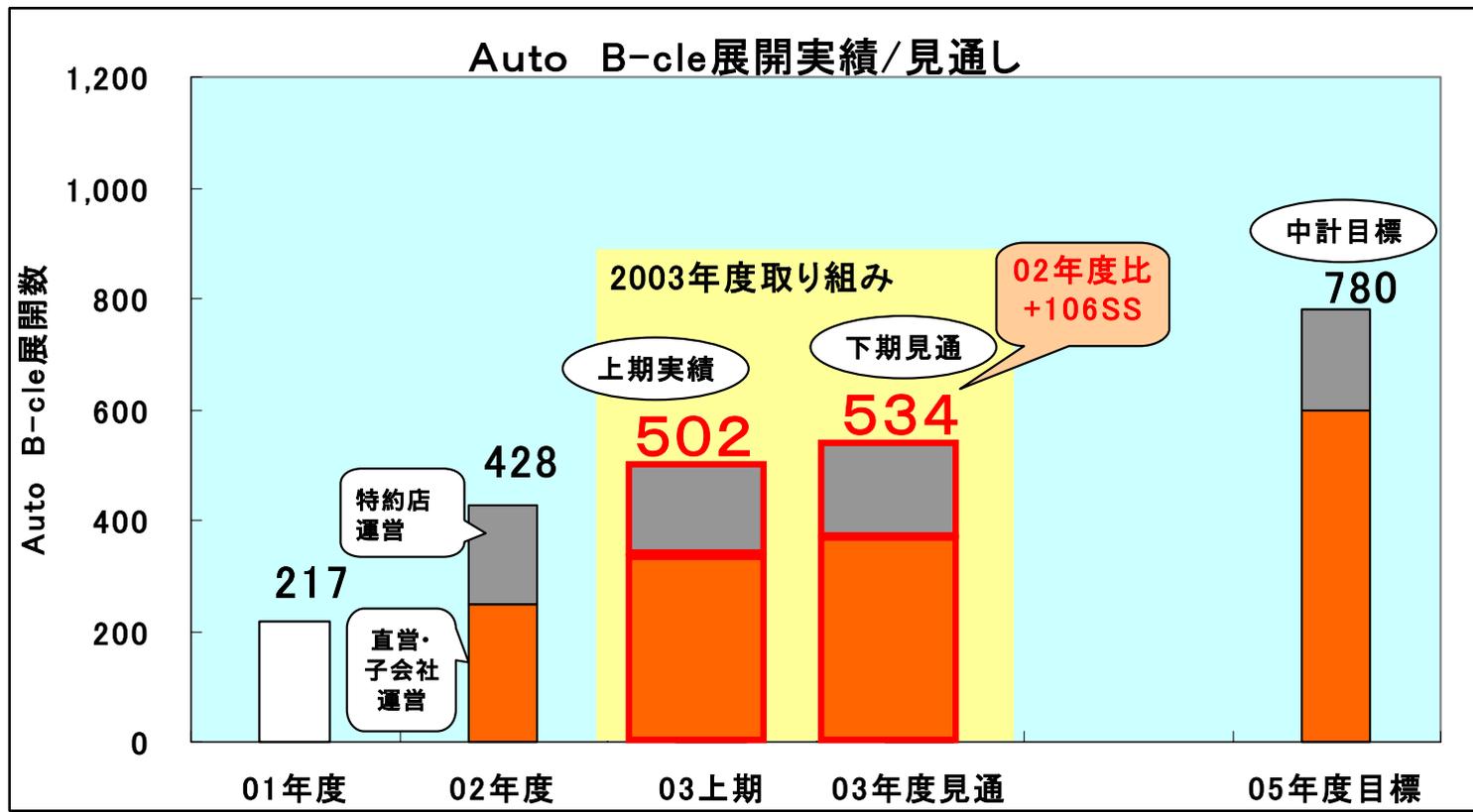
●ネットワーク展開の強み

	展開	投資コスト
コスモ	面	低い
他社	点	高い

・キーステーションへの設備集約による設備コスト低減



Auto B-cle 展開数
(実績・見通し)



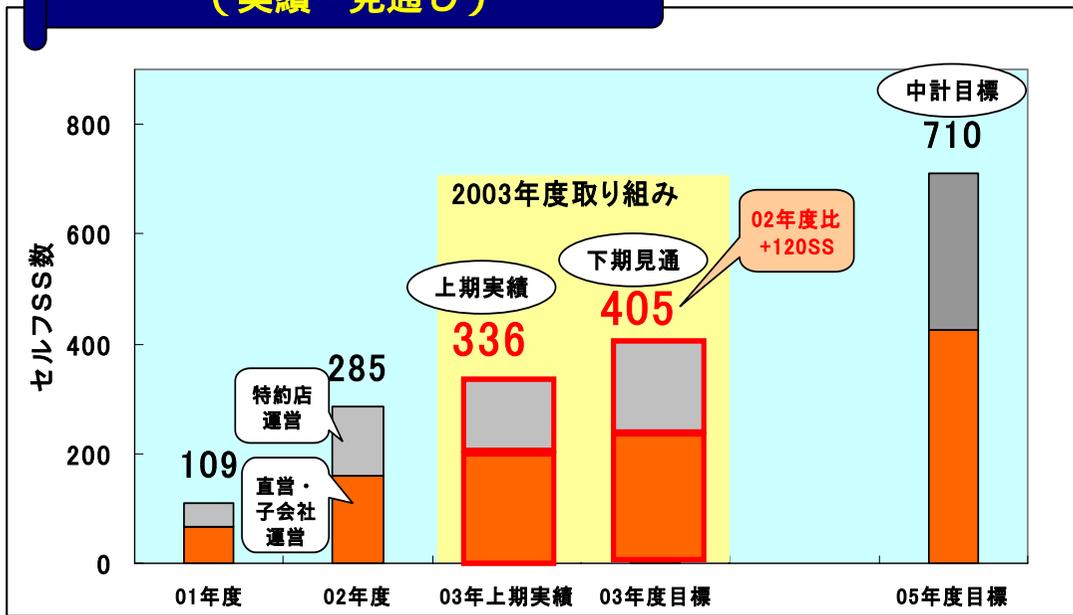
顧客のニーズ

- ・いつでも好きな時に
- ・気兼ねなく好きな量を自分で素早く給油したい(セルフ給油)

●当社セルフの強み

- ・ニーズに合わせて複数の業態を確立
カーケアニーズ対応型 ...「セルフ&Auto B-cle」
燃料油販売特化型 ...「セルフピュア」
- ・統一されたセルフSS業態。
(24時間営業・アイト精算方式等を原則全SSに展開)
- ・ガ・カードとの相乗効果による高い販売実績。
(一般SSの4倍以上の販売数量)

セルフSS 展開数
(実績・見通し)



一般SSとの実績比較

		セルフ	一般
自燃油数量	KL/月	422	105
ガ・カード比率	%	54%	16%

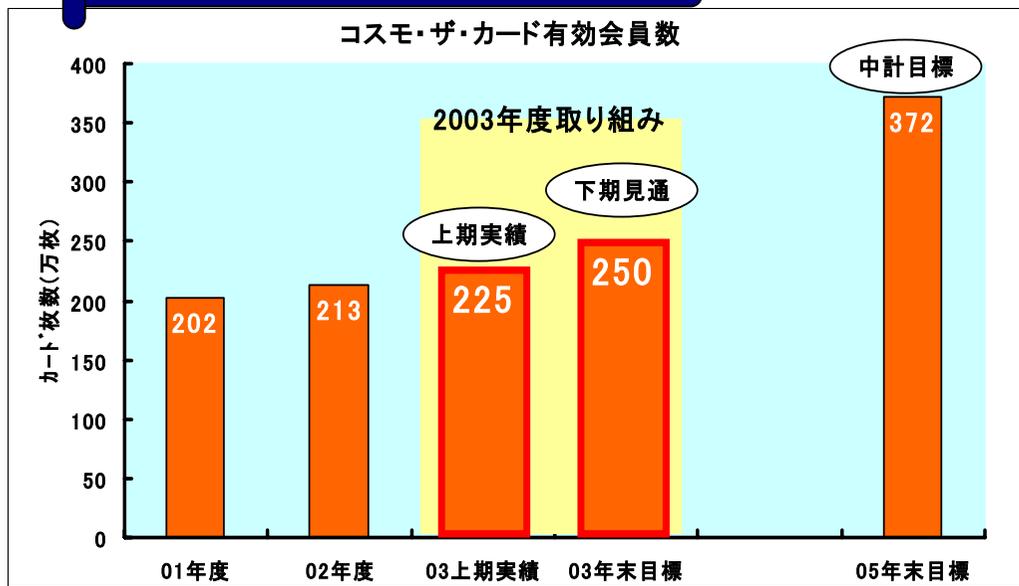
顧客のニーズ

- ・ロイヤルカスタム扱いされたい
- ・手間をかけたくない
- ・得をしたい

●コスモ・ザ・カードの強み

- ・高い稼働率(6割程度)
- ・当社独自のハウスカードの為即時発券に対応
(与信審査簡素化・Quick Box 開発)
- ・マイレージ制度の展開

ザ・カード 有効会員数
(実績・見通し。単位：万枚)



他社との発券枚数比較

	A社	B社	C社	D社	E社
万枚	180	117	65	120	38

現金会員との実績比較

		コスモ・ザ・カード		現金会員
		(L)	(I)	
自燃油数量	L/月	104	116	57
ハイオク率	%	22%	31%	18%
付加価値購入額	円/月	1,160	1,540	168

石油開発事業

アブダビ石油、合同石油開発の操業の安定化・高度化
カタールでの商業生産移行

<カタールプロジェクト 商業生産計画概要>

鉦区取得：1997年

生産期間：2005年1月(予定)～2014年

生産量：初期 約 6,000BD

最大 約10,000BD

原油性状：A P I 約40

カタール半島よりカタール原油として出荷

カタールプロジェクト取得鉦区位置図



電力・新エネルギー事業

本年7月～中部電力向けIPP事業(200kw)の営業運転開始

コージェネレーション設備を利用した電力および熱の供給販売事業

・流通業、工場等を中心に10kw以上の実績

横浜・大黒水素ステーションにて、GTL油を原料とした燃料電池自動車用水素の製造に国内で初めて成功

新規事業

(株)リアルパートナーズ設立し、SAP導入コンサルティング事業を新規に展開。

見通しに関する注意事項

当資料に記載されている内容は、種々の前提に基づいたものであり、記載された将来の計画数値、施策の実現を確約したり、保証するものではありません。