

# コスモ石油株式会社

## 2014年度第3四半期決算説明

---

2015年2月5日

常務執行役員 滝 健一

- ✓ 原油価格 : 米国シェール革命、欧州や新興国の景気後退懸念等を背景とした需給緩和の中 OPECの生産枠は維持され、下落スピードは加速
- ✓ 為替レート : 日銀の追加金融緩和により円安が進展、一時121円/ドル台まで下落
- ✓ 石油製品スプレッド : 原油及び国内製品価格は下落したが、製品スプレッドは比較的安定して推移

ドバイ原油価格



為替レート



石油製品(4品)スプレッド



※国内スポット・ブラッツ・ドバイ

## 事業毎の主なレビュー及び決算ポイント

1

### （石油開発事業）

- ✓ ヘイル鉱区の開発、既存油田の生産量回復に努めると共に、セブサとのアライアンスを強化しアブダビでの新規権益獲得に向けた検討に着手

### （石油事業）

- ✓ 供給部門を中心とした徹底した合理化・効率化、リテール販売の強化など収益体質を強化
- ✓ 京葉精製共同事業合同会社を設立。製油所の競争力強化が本格スタート
- ✓ 油価急落によるタイムラグの影響はあったものの、適正マージン確保に努めた

### （再生可能エネルギー事業）

- ✓ 風力発電の新規サイト(和歌山県)が運転開始

### （決算ポイント）

- ✓ 連結経常利益は、在庫評価の影響除きで366億円と、前年同期比176億円の増益

2

## トピックス ～持株会社体制への移行準備開始について(プレスリリース)～

- ✓ 「事業毎のアライアンス推進」、「グループ経営の強化と経営資源シフトの加速」並びに「事業競争力の強化と持株会社の収益安定化」を目指し2015年10月の持株会社体制への移行準備を開始
- ✓ 持株会社の統治形態は、「監査等委員会設置会社」とすることを念頭に、ガバナンス強化を目指す
- ✓ グループ体制は持株会社及び石油開発・供給・販売の中核3社による事業体制の確立を基本とする  
※詳細はP.37参照

単位:億円

	2014年度 第3四半期	2013年度 第3四半期	前年同期比
売上高	23,409	25,718	△ 2,309
売上原価	22,626	24,439	△ 1,813
販売管費	940	942	△ 2
営業利益	△ 157	337	△ 494
営業外損益	△ 95	6	△ 101
経常利益	△ 252	343	△ 595
特別損益	△ 80	26	△ 106
法人税等	268	279	△ 11
少数株主利益	21	45	△ 24
四半期純利益	△ 621	45	△ 666
【参考】			
在庫評価の影響	△ 618	153	△ 771
在庫評価除き経常利益	366	190	176
原油価格(ドバイ)(\$/B)	94.1	104.6	△ 10.5
為替レート(¥/\$)	106.7	99.4	7.3

> 持分法投資損益の減少  
 > 為替差損の影響

> 在庫評価損や  
 事業構造改善費用  
 等の影響

単位:億円

	2014年度 第3四半期	2013年度 第3四半期	前年同期比
在庫評価除き 経常利益	366	190	176
(セグメント別内訳)			
石油事業	△ 580	△ 144	△ 436
石油事業 (在庫評価除き)	31	△ 298	329
石油化学事業	△ 43	44	△ 87
石油化学事業 (在庫評価除き)	△ 36	45	△ 81
石油開発事業	356	405	△ 49
その他(※)	15	38	△ 23

※ 連結処理含む

在庫評価の影響 石油事業 : FY2014 3Q △611億円 / FY2013 3Q +154億円

在庫評価の影響 石油化学事業 : FY2014 3Q △7億円 / FY2013 3Q △1億円

主な  
変動要因

- 石油事業 : 供給部門の合理化・効率化や製品マージン改善等により増益
- 石油化学事業 : 石化製品市況(PX/MX)の低迷により減益
- 石油開発事業 : 生産量回復傾向だが、一時的な保全費の増加により減益

単位: 億円



連結キャッシュ・フロー

単位:億円

	実績 (2014年12月末)	前期末 (2014年3月末)比
営業活動によるキャッシュ・フロー	366	—
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 273	—
財務活動によるキャッシュ・フロー	43	—
期末のキャッシュ残高	1,370	137

連結バランスシート

単位:億円

	実績 (2014年12月末)	前期末 (2014年3月末)	増減
総資産	16,367	16,968	△ 601
純資産	2,038	2,611	△ 573
自己資本	1,737	2,319	△ 582
自己資本比率	10.6%	13.7%	3.1ポイント悪化
有利子負債	8,713	8,637	76
有利子負債依存度	53.2%	50.9%	2.3ポイント悪化
D/Eレシオ(倍)	5.0	3.7	1.3ポイント悪化
ネット有利子負債※	7,074	7,233	△ 159
有利子負債依存度	43.2%	42.6%	0.6ポイント悪化
D/Eレシオ(倍)	4.1	3.1	1.0ポイント悪化

※有利子負債総額から現預金を控除したもの

設備投資・減価償却費等

単位:億円

	2014年度 第3四半期	前年同期比
設備投資	426	141
減価償却費等	237	△ 32

設備投資 セグメント別

単位:億円

	2014年度 第3四半期	2013年度 第3四半期	前年同期比
石油事業	201	233	△ 32
石油化学事業	4	5	△ 1
石油開発事業	133	58	75
その他	70	15	55
調整額	18	△ 26	44
合計	426	285	141

# 2014年度 通期業績予想の修正

## 業績予想(前提)について

- 1
  - ✓ 油価急落による1,000億円規模の在庫評価損が発生する見込みであることから、通期業績予想を修正
  - ✓ 1-3月期は、原油価格 \$ 45/B、為替120円/\$を前提とする

## 1-3月期の取り組み方針について

- 2
  - ✓ 引続き供給部門の合理化・効率化など石油事業を核とした収益改善ペースを維持
  - ✓ 改善したキャッシュフロー等を財源とし2014年3月末比1,000億円程度の有利子負債削減に努める

## 配当について

- 3
  - ✓ 今期は年間4円配当を目指したが、通期業績予想の修正等を総合的に勘案し配当は見送りとする

## 2015年度の収益見通しについて

- 4
  - ✓ 油価下落により、石油開発事業の利益水準は低下するが、石油事業の収益性は向上、連結当期純利益の改善を見込む

単位：億円

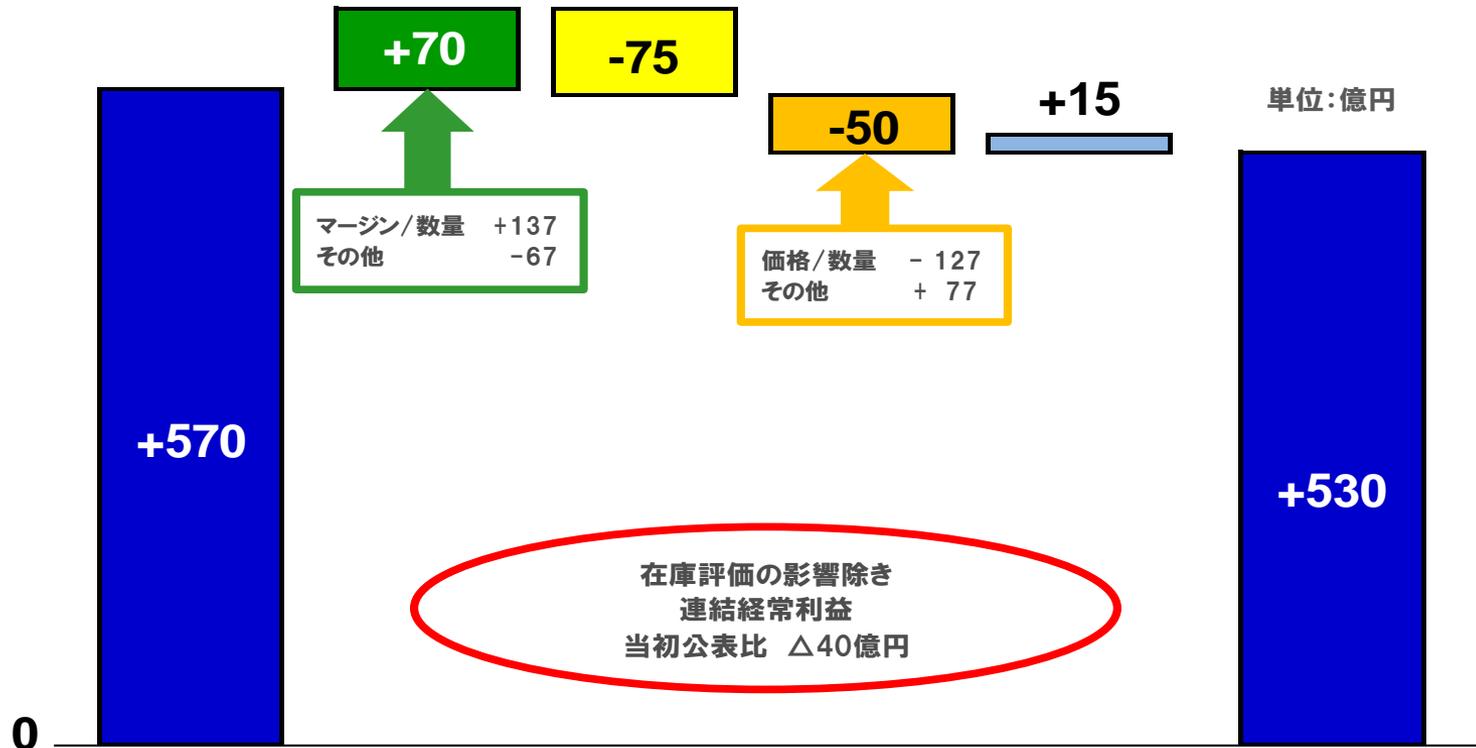
	2014年度 通期業績予想	2014年度 当初公表	当初公表比
経常利益	△ 570	570	△ 1,140
在庫評価の影響	△ 1,100	0	△ 1,100
在庫評価除き 経常利益	530	570	△ 40
<b>（セグメント別内訳）</b>			
石油事業	100	30	70
石油化学事業	△ 70	5	△ 75
石油開発事業	460	510	△ 50
その他	40	25	15
当期純利益	△ 910	140	△ 1,050
一株当り年間配当 予定	0円	4円	△4円

【ご参考】

	2014年度 通期業績予想	2014年度 当初公表	当初公表比
原油価格（ドバイ）（\$/B）	81.7	104.0	△ 22.3
為替レート（¥/\$）	110.1	102.0	8.1

主な  
変動要因

- 石油事業 : 供給部門の合理化・効率化や石油製品マージン改善等により増益
- 石油化学事業 : 石化製品市況(PX/MX)の低迷により減益
- 石油開発事業 : 生産量は回復傾向だが、販売量の減少・油価下落の影響により減益



当初公表	2014年度 通期業績予想				在庫評価除き 経常利益
在庫評価除き 経常利益	石油事業	石油化学 事業	石油開発 事業	その他	在庫評価除き 経常利益

# 補足資料

- P.14 : 【2014年度 第3四半期実績】 販売数量
- P.15 : 原油価格・処理量、稼働率、原油生産数量
- P.16 : 原油確認埋蔵量、推定埋蔵量
- P.17 : 【2014年度 第3四半期実績】 セグメント別実績：前年同期比
- P.18 : 【2014年度 第3四半期実績】 人員数、油槽所数、SS数、カード枚数、リース累計契約台数 推移
- P.19 : 【2014年度 通期業績予想】 セグメント別予想(当初公表比)、連結設備投資の概要
- P.20 : 【2014年度 通期業績予想】 セグメント別予想(前年比)、原油・為替前提と感応度
- P.21 : 【2014年度 通期業績予想】 連結経常利益(在庫評価影響除) 前年比 増減分析
- P.22 : 軽油輸出の実績・マージン環境
- P.23 : 石油化学事業 アロマ市況
- P.24～25 : 第5次連結中期経営計画 概要、進捗
- P.26～29 : 【石油開発事業】 参考資料
- P.30～34 : 【石油事業】 参考資料
- P.35 : 【石油化学事業】 参考資料
- P.36 : 【その他事業】 参考資料
- P.37 : 【持株会社体制への移行準備開始について】 参考資料

単位:千KL

		2014年度 第3四半期	2013年度 第3四半期	増減	前年同期比	2014年度 通期計画	2014年度 通期計画 (前年比)
内需燃料油	ガソリン	4,309	4,605	△ 296	93.6%	5,662	93.5%
	灯油	1,043	1,257	△ 214	83.0%	1,947	86.1%
	軽油	3,093	3,321	△ 228	93.1%	4,094	93.1%
	A重油	1,068	1,301	△ 233	82.1%	1,539	83.3%
	4品計	9,513	10,484	△ 971	90.7%	13,243	90.9%
	ナフサ	4,717	4,841	△ 124	97.4%	6,389	97.4%
	ジェット	336	347	△ 11	96.9%	463	95.2%
	C重油	1,092	1,396	△ 304	78.2%	1,588	77.9%
	(内 電力C重油)	479	758	△ 279	63.2%	779	65.7%
	計	15,659	17,068	△ 1,409	91.7%	21,683	91.7%
中間留分輸出	軽油	349	811	△ 462	43.1%	949	82.9%
	灯油/ジェット	0	0	0	-	0	-
	計	349	811	△ 462	43.1%	949	82.9%
保税販売他	ジェット	1,567	1,380	186	113.5%	2,045	109.6%
	C重油	413	409	4	100.9%	533	94.9%
	その他	512	500	13	102.5%	662	107.1%
	計	2,492	2,289	203	108.9%	3,239	106.4%
バーター・その他	6,928	7,377	△ 449	93.9%	9,552	94.5%	
総販売数量	25,428	27,545	△ 2,117	92.3%	35,423	93.4%	

**【1】原油価格・原油処理量・稼働率**

		2014年度 第3四半期	2013年度 第3四半期	前年同期比	
原油価格(ドバイ)(\$/B)		94.1	104.6	△ 10.5	—
為替レート(¥/\$)		106.7	99.4	7.3	—
原油処理	原油処理量(千KL)	15,717	15,613	104	100.7%
	トッパー稼働率(CD)	79.5%	64.1%	15.4%	—
	トッパー稼働率(SD)	91.3%	81.2%	10.1%	—

※SD:定期整備等の影響を除いた稼働率

**【2】原油生産数量**

	2014年度 第3四半期	2013年度 第3四半期	前年同期比	
コスモエネルギー開発株式会社(B/D)	37,809	36,634	1,175	103.2%

※生産数量は、主要開発3社であるアブダビ石油・カタール石油開発・合同石油開発の生産数量の合計

※生産期間は、各社12月決算会社のため、1-9月で計算

※コスモ石油の開発3社に対する出資比率 … アブダビ石油51.3%、カタール石油開発75.0%、合同石油開発45.0%

(2013年12月31日現在)

原油埋蔵量評価(当社権益分)*1		
	百万BBL	
①確認埋蔵量 (Proved Reserves) *2	107.0	注1) 左記の埋蔵量には新鉱区であるヘイル油田を含んでいます
②推定埋蔵量 (Probable Reserves) *3	98.9	
③確認埋蔵量と推定埋蔵量の合計 (①+②)	205.9	
(参考 : 確認+推定埋蔵量の可採年数)	約30年	注2) 当社権益分の2013年1~12月平均原油生産量約19千バレル/日

( \* 1 ) 原油埋蔵量評価の結果について

当社の将来の収益へ及ぼす影響が大きいと考えられるアブダビ石油の埋蔵量につきましては、原油埋蔵量に関する独立評価会社としては世界有数の会社であるGaffney, Cline & Associates (以下、GCA) による第三者評価を受けております。同評価は、当社関連会社が独自に実施した埋蔵量の自社内部評価をGCAが確認する形で実施されております。この評価は、SPE (Society of Petroleum Engineers 石油技術者協会) のOil and Gas Reserves Committee (原油・ガス埋蔵量委員会) が作成し、WPC (World Petroleum Congress 世界石油会議)、AAPG (American Association of Petroleum Geologists 米国石油地質技術者協会) 及びSPEE (Society of Petroleum Evaluation Engineers 石油評価技術協会) により検討・共同策定された基準 (2007 PRMS(Petroleum Resources Management System)) に従い、実施されております。カタール石油開発および合同石油開発の埋蔵量評価に関しては、両社が独自に実施した自社評価となります。なお、原油埋蔵量評価は、当社が埋蔵量又は原油回収量を保証するものではありません。

( \* 2 ) 確認埋蔵量とは

確認埋蔵量とは、地質学的、工学的データの解析により、ある時点以降に既知の貯留層から現状の経済条件、操業方法と規制の下で商業的に回収されることが合理的確実さをもって予想される石油の量をいいます。また、確率論的手法が用いられるならば、確認埋蔵量が回収できる確率が、90%以上なければならない、とされています。(SPE PRMS 2007年3月による定義)

( \* 3 ) 推定埋蔵量とは

地質学的、工学的データの解析により、おそらく回収できると考えられる未確認埋蔵量をいいます。また、確率論的手法が用いられるならば、確認+推定埋蔵量が回収できる確率が、50%以上なければならない、とされています。(SPE PRMS 2007年3月による定義)

2014年度第3四半期実績 前年同期比

単位：億円

	売上高		営業利益		経常利益		経常利益 (在庫評価・低価法影響除き)	
		前年同期比		前年同期比		前年同期比		前年同期比
石油事業	23,140	△ 1,995	△ 473	△ 400	△ 580	△ 436	31	329
石油化学事業	409	87	△ 16	△ 25	△ 43	△ 87	△ 36	△ 81
石油開発事業	608	△ 17	325	△ 47	356	△ 49	356	△ 49
その他	513	△ 69	14	△ 15	22	△ 17	22	△ 17
調整額	△ 1,262	△ 315	△ 7	△ 7	△ 7	△ 6	△ 7	△ 6
合計	23,409	△ 2,309	△ 157	△ 494	△ 252	△ 595	366	176

グループ会社（セグメント別）

石油事業	： コスモ石油、コスモ石油販売、コスモ石油ガス、コスモ石油ルブリカンツ、総合エネルギー他
石油化学事業	： コスモ松山石油、CMアロマ、丸善石油化学(持分法適用会社)、Hyundai Cosmo Petrochemical(持分法適用会社)
石油開発事業	： コスモエネルギー開発、アブダビ石油、カタール石油開発、合同石油開発(持分法適用会社)他
その他	： コスモエンジニアリング、コスモトレードアンドサービス、エコ・パワー他

# 【2014年度 第3四半期実績】

## 人員数、油槽所数、SS数、カード枚数、ピークルリース累計契約台数 推移

### 【1】人員数推移

	07年度	08年度	09年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度3Q
石油単体	1,957	2,064	2,180	2,135	2,025	1,899	1,837	1,672
グループ	3,299	3,269	3,325	3,268	3,098	2,840	2,782	2,750

※各年度3月末時点

※グループ:(08年度まで)石油単体+出向 (09年度以降)石油単体+出向+試傭員+シニア社員

### 【2】油槽所数推移

	07年度	08年度	09年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度3Q
DT数	38	38	36	35	35	35	35	36

### 【3】運営者別SS数推移

	07年度	08年度	09年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度3Q
販社	1,104	1,023	1,025	967	939	914	899	889
特約店	3,021	2,890	2,743	2,642	2,559	2,411	2,329	2,280
固定式SS計	4,125	3,913	3,768	3,609	3,498	3,325	3,228	3,169
可搬式SS	53	47	43	36	34	33	34	34

### 【4】セルフSS数推移(固定式SSの内数)

	07年度	08年度	09年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度3Q
販社	507	551	575	548	550	550	550	551
特約店	360	404	429	455	457	449	461	476
合計	867	955	1,004	1,003	1,007	999	1,011	1,027
セルフSS数比率	21.0%	24.4%	26.6%	27.8%	28.8%	30.0%	31.3%	32.4%

### 【5】コスモ・ザ・カード会員数推移(オーパスも含む数値)

(万枚)

	07年度	08年度	09年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度3Q
有効会員数	301	334	357	367	384	401	412	422

### 【6】コスモピークルリース累計契約台数推移

	07年度	08年度	09年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度3Q
累計契約台数	-	-	-	-	1,287	5,003	11,476	15,771

2014年度 通期セグメント別予想(当初公表比)

単位:億円

	売上高		営業利益		経常利益		経常利益 (在庫評価・低価法影響除き)	
		当初公表比		当初公表比		当初公表比		当初公表比
石油事業	30,255	△ 3,425	△ 860	△ 975	△ 1,000	△ 1,030	100	70
石油化学事業	650	△ 120	△ 15	△ 5	△ 70	△ 75	△ 70	△ 75
石油開発事業	825	△ 175	410	△ 95	460	△ 50	460	△ 50
その他	755	5	35	△ 5	50	0	50	0
調整額	△ 1,775	△ 225	△ 10	20	△ 10	15	△ 10	15
合計	30,710	△ 3,940	△ 440	△ 1,060	△ 570	△ 1,140	530	△ 40

設備投資・減価償却費等

単位:億円

	2014年度 通期計画	公表比
設備投資	737	△ 90
減価償却費等	305	△ 31

設備投資 セグメント別

単位:億円

	2014年度 通期計画	2014年度 当初公表	公表比
石油事業	429	442	△ 13
石油化学事業	7	7	0
石油開発事業	250	335	△ 85
その他	70	64	6
調整額	△ 19	△ 21	2
合計	737	827	△ 90

2014年度 通期セグメント別予想(前年比)

単位:億円

	売上高		営業利益		経常利益		経常利益 (在庫評価・低価法影響除き)	
		前年比		前年比		前年比		前年比
石油事業	30,255	△ 4,382	△ 860	△ 681	△ 1,000	△ 747	100	514
石油化学事業	650	134	△ 15	△ 26	△ 70	△ 107	△ 70	△ 107
石油開発事業	825	△ 62	410	△ 110	460	△ 121	460	△ 121
その他	755	△ 39	35	△ 11	50	△ 5	50	△ 5
調整額	△ 1,775	△ 319	△ 10	△ 9	△ 10	△ 8	△ 10	△ 8
合計	30,710	△ 4,668	△ 440	△ 837	△ 570	△ 988	530	273

前提条件 および 感応度

	前提	感応度 石油事業
原油価格(ドバイ)	45.0 \$/B	+ 26億円
為替	120.0 ¥/\$	+ 9億円

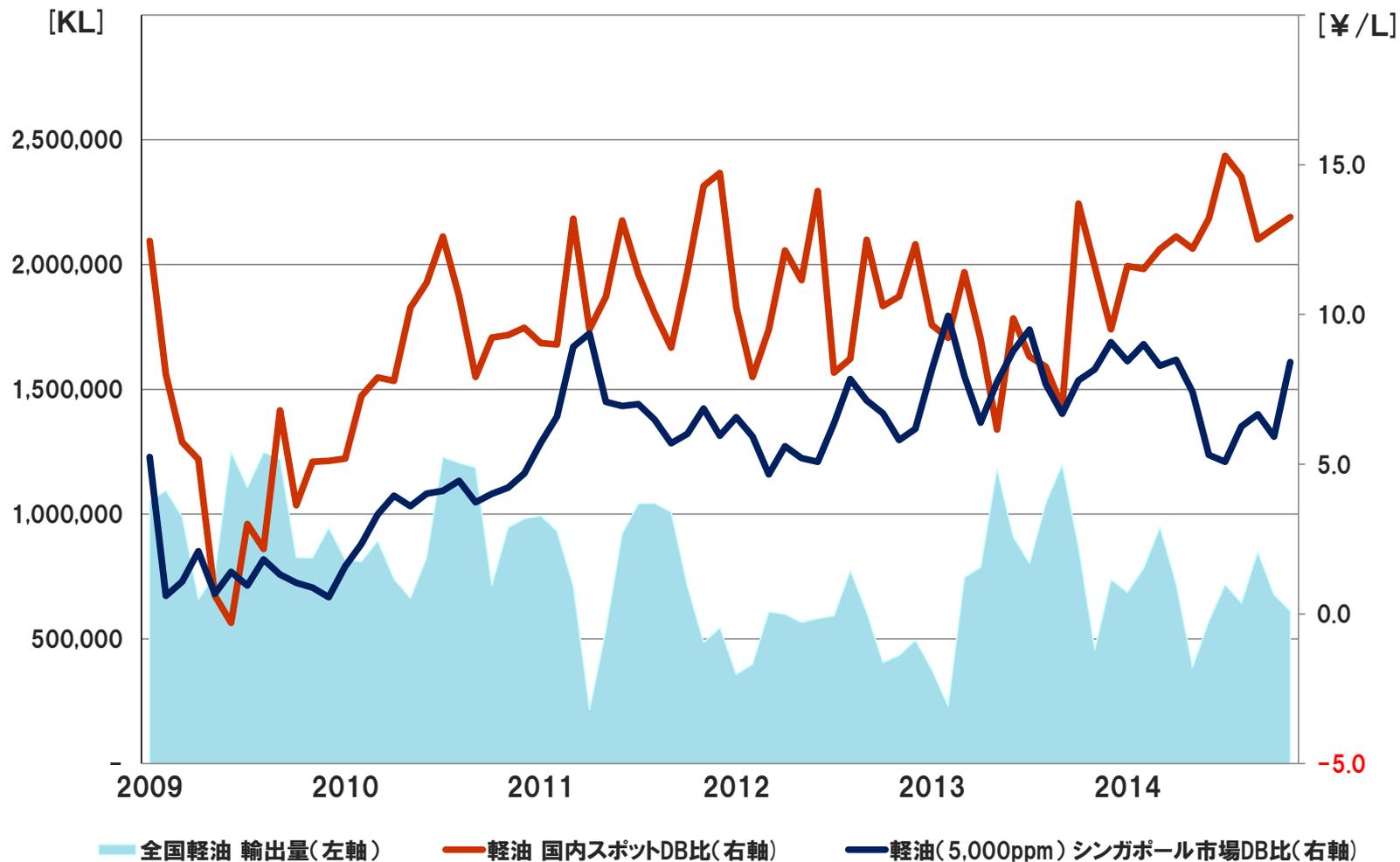
※感応度は、原油価格+1\$/Bあたりの影響額および為替+1円/\$あたりの影響額。

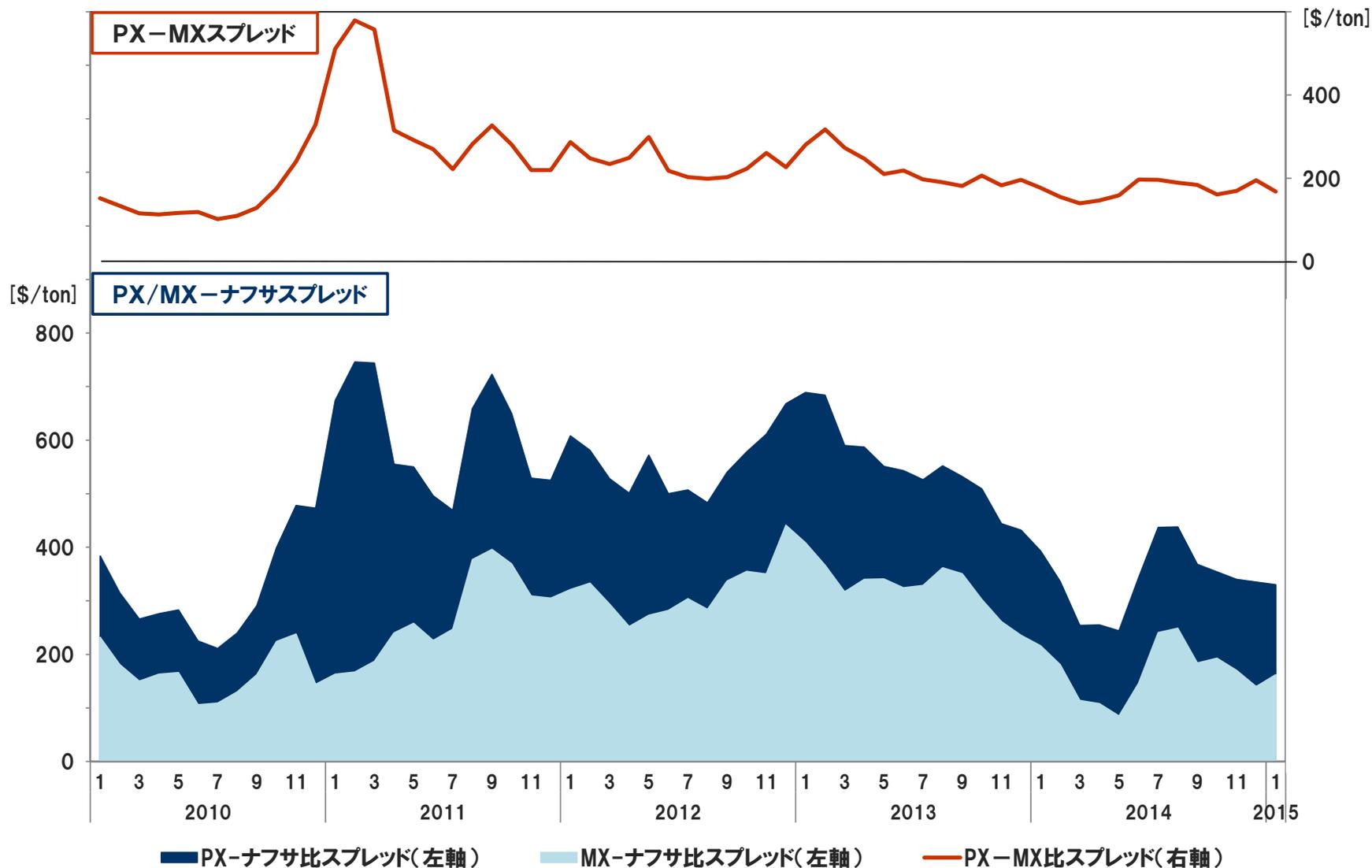
※上記は原油価格・為替変動の在庫評価益、自家燃コスト、タイムラグに対する影響(低価法の影響は考慮せず)。

※当感応度の期間については石油事業を2015年1月～2015年3月までの3ヶ月間で試算した数字。



軽油の輸出量と国内/海外マージンの推移





# 第5次連結中期経営計画の進捗

- 成長の基礎を固め、当社グループの磐石な経営基盤を確立していく5年間
- 長期的には、「グローバルな垂直型一貫総合エネルギー企業」を目指し  
4つの基本方針の着実な進捗に加え、新たな成長を求めて、各事業ポートフォリオの強化を図る

## 4つの基本方針

石油精製販売事業における収益力の回復

前中期経営計画で実施した戦略投資の確実な回収

IPIC・HDOとのアライアンス強化

CSR経営の推進

\*IPIC = International Petroleum Investment Company (当社筆頭株主:21%)

\*HDO = Hyundai Oilbank Co.,Ltd.

# 中期経営計画に沿った施策を着実に実行し、最終年度の収益目標達成を目指す

25

単位：億円

	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	中計経常利益計画
						1,120
<b>&lt;石油開発事業&gt;</b>						
ヘイル鉱区	鉱区取得・開発計画	地震探鉱・評価	地上設備建設、評価井・開発井掘削		ヘイル生産開始	775
セプサ提携	戦略的包括提携、セプサのADOC資本参加、シナジー追及					
新規権益獲得	ADNOC、セプサとの連携を強化し新鉱区取得を目指す					
<b>&lt;石油事業&gt;</b>						
製油所体制	坂出Ref.廃止 千葉Ref.再稼働	安定稼働・合理化推進		千葉・2年ロングランへ		180
千葉・京葉精製	共同事業検討開始	新会社設立・パイプライン建設		統合運営へ		
リテール強化	リース契約累計2万台				累計10万台へ	
LPガス事業・統合	元売・小売事業の 統合契約		業界トップの新会社設立			
<b>&lt;石油化学事業&gt;</b>						
パラキシレン事業	HCP118万t体制					100
<b>&lt;再生可能エネルギー事業(風力発電)&gt;</b>						
新規サイト開発	※エコパワー(発電能力15万kw、業界4位)		広川/会津・運転開始 19万kw		度会・運転開始 24万kw	45

注) 2017年度、経常利益計画1,120億円は連結処理・他(+20億円)を含む

- ✓ オペレーターとしての長期・安定生産による、中東産油国との信頼関係をベースに低リスク・低コスト開発を実現。
- ✓ アブダビ石油では2012年、既存3油田の権益延長(30年)と共に3油田と同規模の新鉱区ヘイル取得。2016年度からの生産開始に向けて開発計画を着実に実行中。
- ✓ 2014年1月にセプサを戦略パートナーとして包括的事業提携を結び、新鉱区取得などを目指す。

操業場所	社名	当社 出資比率	会社設立	原油生産量 (BD)	埋蔵量・2P (百万B)	可採年数 (年)	セグメント 経常利益 (億円)
コスモエネルギー開発		100%	2014年	36,842	205.9	約30	581

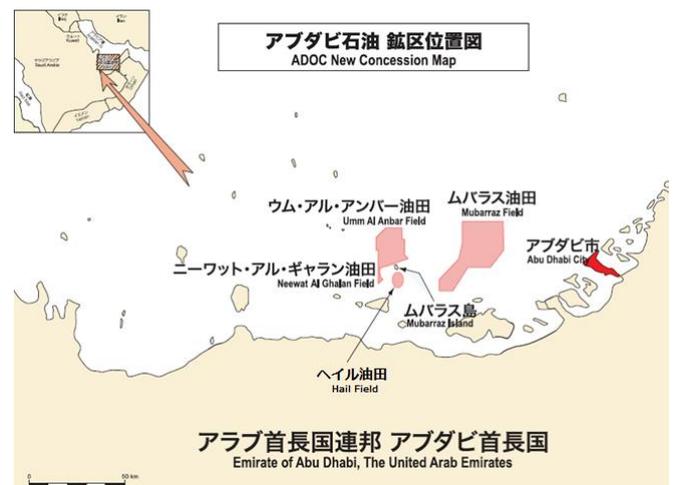
2017年度  
経常利益  
775億円

(主なプロジェクト会社)

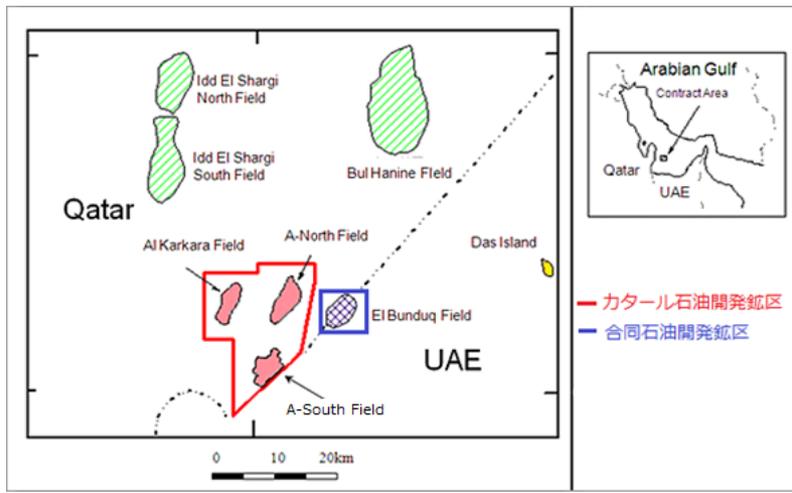
U. A. E	アブダビ石油	51%	1968年
	合同石油開発	45%	1970年
カタール	カタール石油開発	75%	1997年

※原油生産量、経常利益は2013年度実績  
※埋蔵量・2Pは確認埋蔵量と推定埋蔵量の合計2013年12月31日現在)

■アブダビ石油が保有する既存3油田及び新鉱区ヘイル

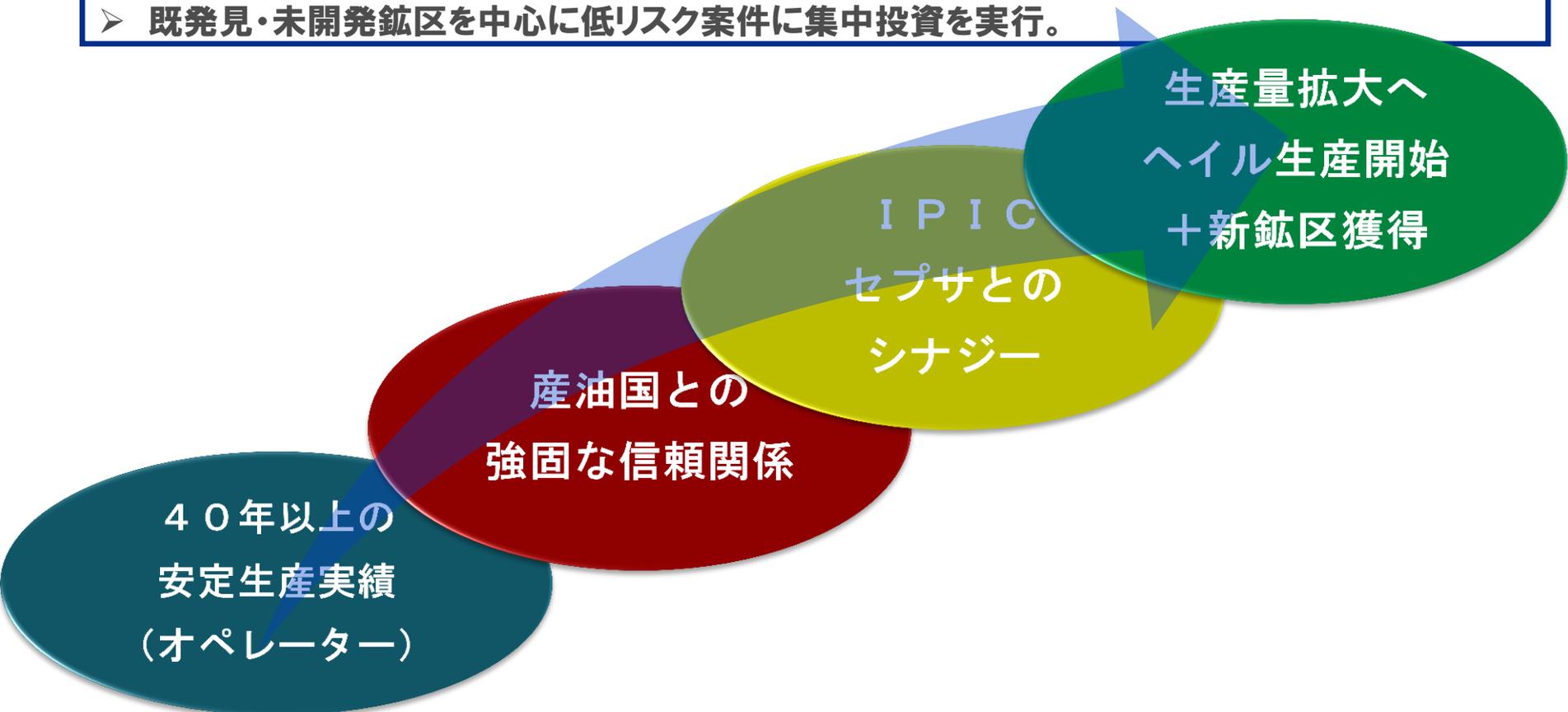


■カタール石油開発、合同石油開発が保有する権益



< 成長戦略 >

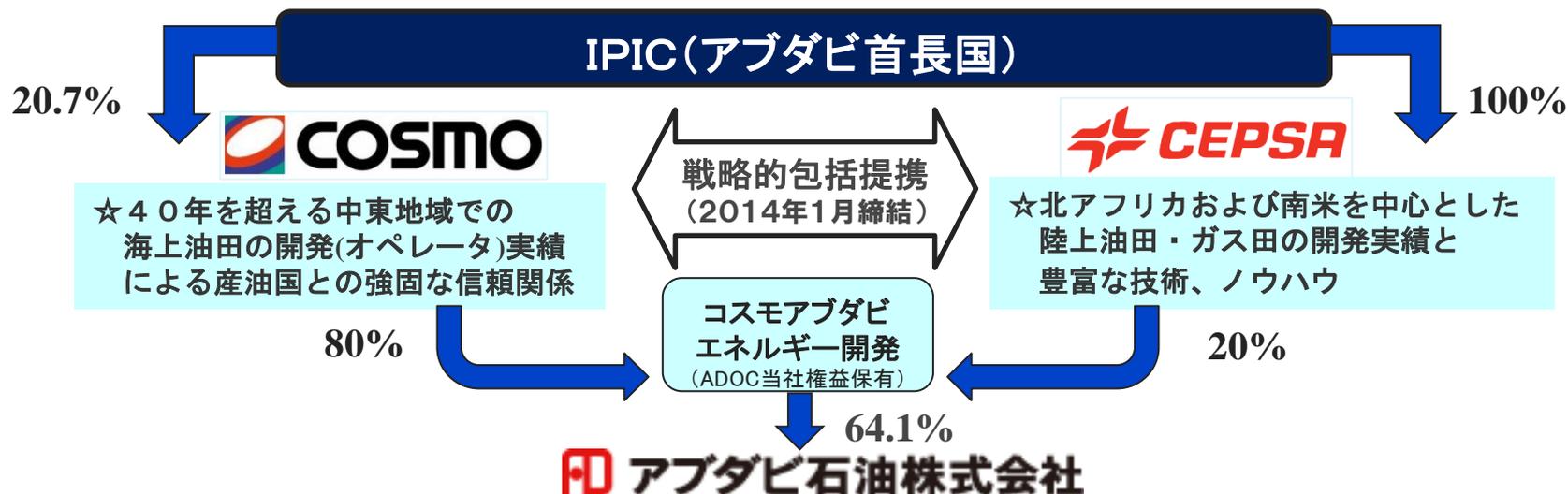
- パートナー企業とのシナジーを発揮し、持続的な生産量拡大を目指す。
- 既発見・未開発鉱区を中心に低リスク案件に集中投資を実行。



< リスク耐性 >

- ✓ 地政学的リスク ⇒ 中東地域でも比較的政情が安定し、外資活用意欲の高いUAE、カタールでの操業。
- ✓ 開発リスク ⇒ 40年以上の安定操業を続けるオペレータ実績と産油国との強固な信頼関係。
- ✓ 財務リスク ⇒ 事業ポートフォリオの分散、パートナーとの共同事業。
- ✓ 価格変動リスク ⇒ 原油価格下支え要因の存在(開発コストの高いシェールの存在、産油国予算)。

- ✓ 中計基本方針「IPICとのアライアンス強化」の一環として、新会社「コスモアブダビエネルギー開発」株式の一部譲渡を通じ、セブサとの戦略パートナーシップの更なる深厚を図る。
- ✓ アブダビファミリー企業である当社・セブサは、アブダビ国营石油会社 (ADNOC) とのワークショップを通じて新規権益獲得の検討を筆頭に、硫黄、原油マーケティング、石油化学事業での営業支援等に関する議論に集中的に取り組んでいる。

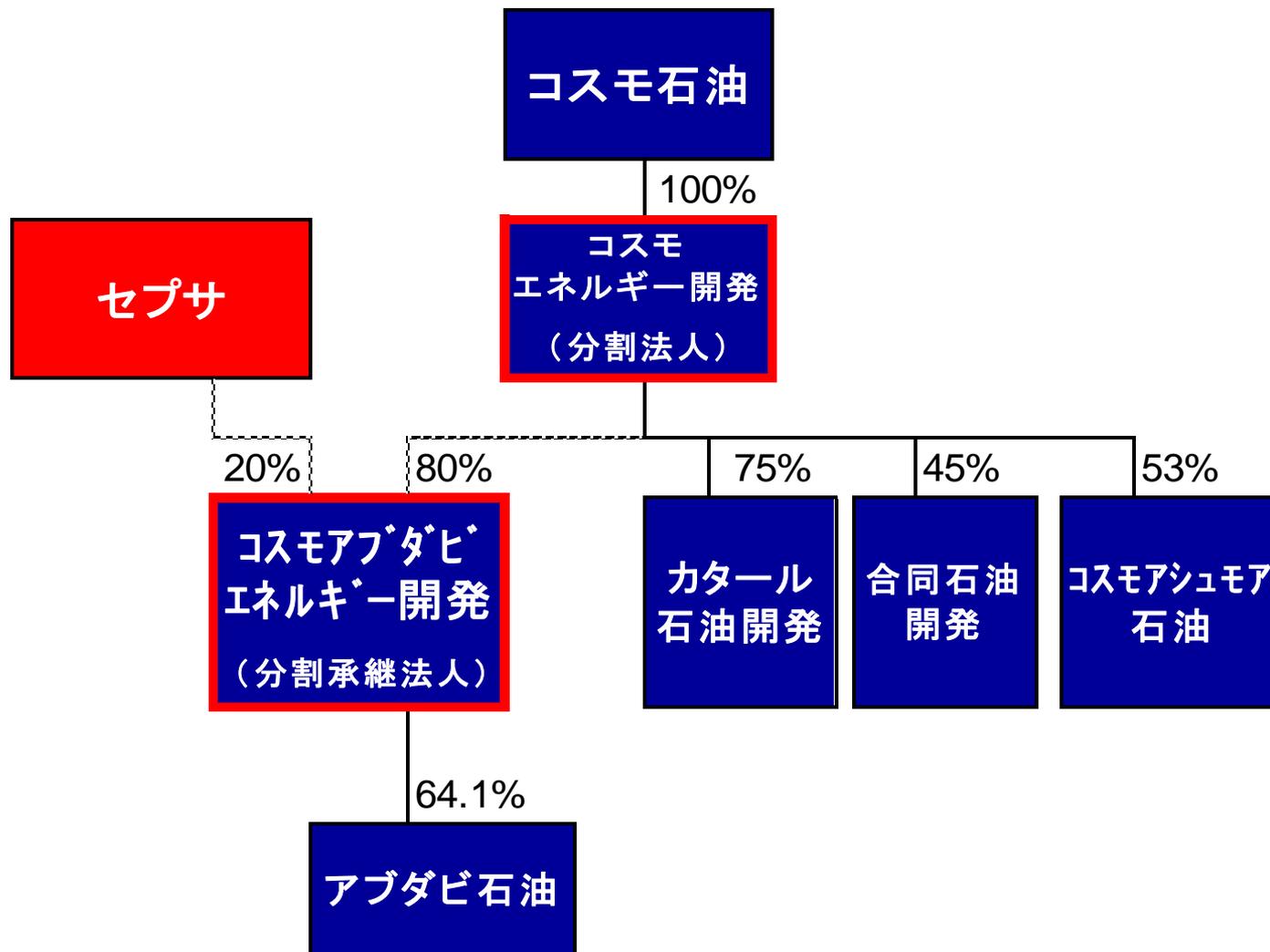


＜本取引のスキーム及びコスモ石油グループ上流事業価値＞

- 当社子会社コスモエネルギー開発が保有するアブダビ石油株式(64.1%)を新会社へ継承。新会社の一部持株(20%)を12月12日(予定)セブサに譲渡する。
- アブダビ石油は引き続き当社の連結子会社。
- 譲渡価格：246億円\*1)(217百万米ドル\*2)
- 本件譲渡価格に基づく新会社の総株式価値は、1,228億円\*1)(1,086百万米ドル\*2)
- 本譲渡により今期約140億円の特別利益を見込む。また本譲渡により得られる資金は[主に当社の負債返済及び事業成長機会への投資へ]使われる予定。

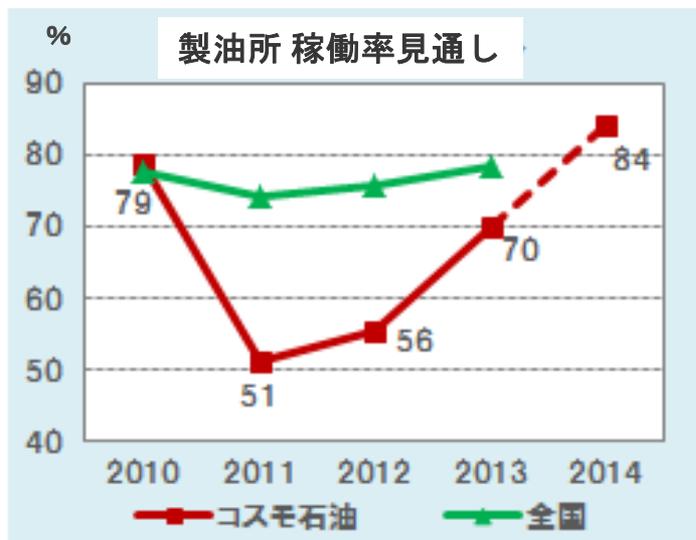
\*1)米ドル=113円で換算した試算値

\*2)譲渡価格は本件完了までに一定の調整が行われる予定



- ✓ 定期修理を含め当初計画どおり、安定稼働を実行。
- ✓ 千葉製油所は、2015年度中の認定工場取得を目指す。

2017年度  
経常利益  
180億円



原油処理能力：45.2万BD

千葉製油所 22.0万BD

※極東石油との共同事業会社  
京葉精製設立(2015年1月)

堺製油所 10.0万BD

四日市製油所 13.2万BD

坂出製油所 14.0万BD

※2013年7月閉鎖

大都市圏

- ✓ 共同事業に関する基本契約を締結し、2015年1月に「京葉精製共同事業合同会社」を設立
- ✓ パイプライン建設を正式に合意
- ✓ パイプライン完成に先行して両製油所の生産計画を一体的・総合的に立案し生産効率向上を目指す
- ✓ 両社シナジーは現時点で約100億円を想定(パイプライン完成前のシナジーは10億円を想定)

**基本契約締結、決定事項**

■京葉精製共同事業合同会社 設立(2015年1月)

- ・出資比率:両社折半
- ・事業内容:両製油所の統合生産計画の立案

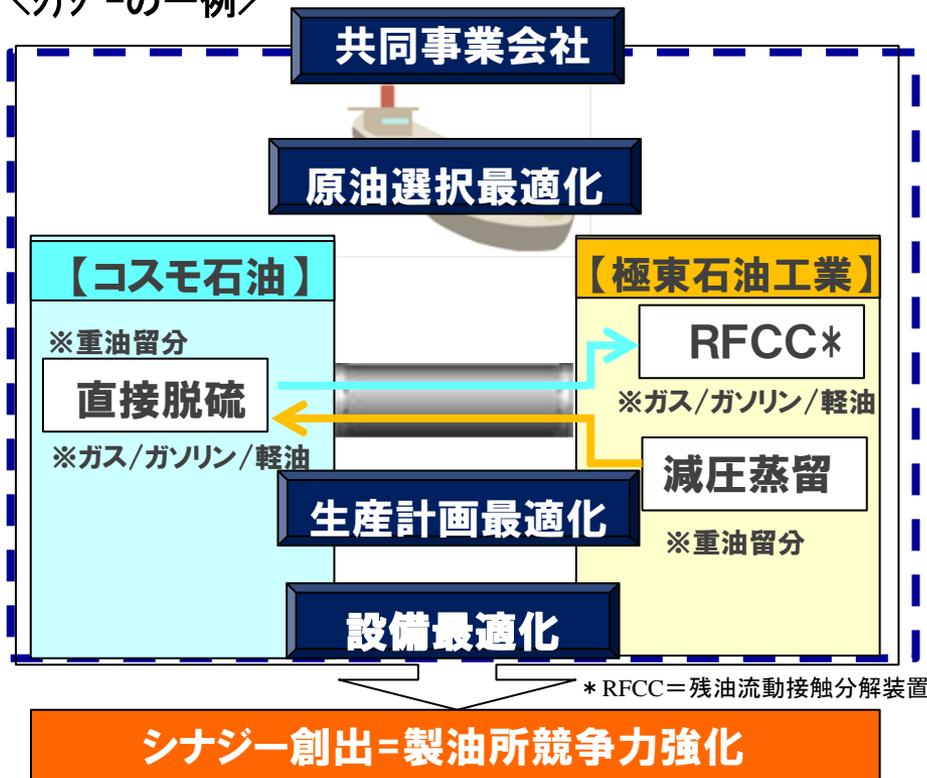
■パイプライン建設の正式合意:

- ・2015年1月に正式発注
- ・パイプラインは9本敷設
- ・建設費用は両社折半(各社150億円)を想定
- ・経済産業省の補助事業として選定済

■両製油所の統合:

- ・パイプライン完成後に精製設備を一元化
- ・統合シナジー創出のため、常圧蒸留装置を含めた精製設備の最適化を検討

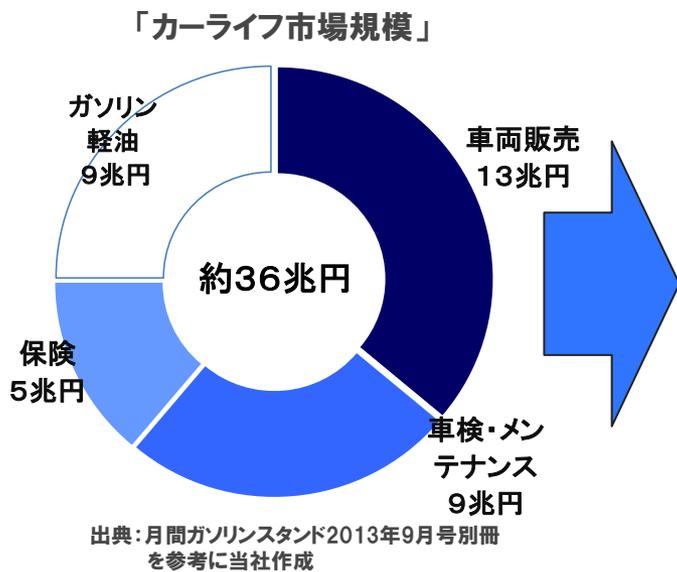
〈シナジーの一例〉



\* RFCC=残油流動接触分解装置

シナジー創出=製油所競争力強化

顧客固定化、新規顧客獲得のためのインフラをプラットフォームに  
個人カーリース事業を核として「カーライフ価値提供業」への転換を図り、SS収益力の強化を目指す



【コスモ石油のリテール強化策】

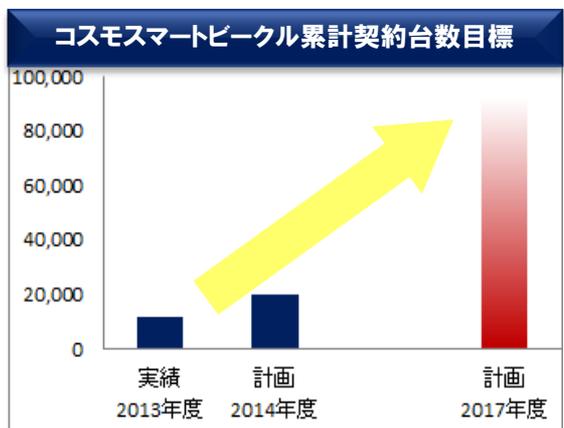
◆戦略◆  
競合他業種に比べたSSの接客頻度の高さを活用(50万台/日※)  
ガソリン・軽油に加え「カーライフ市場(27兆円)」にフォーカス

◆戦術◆  
個人向けカーリース事業による「顧客の囲い込み」  
契約形態：月々の定額支払いによる5年契約が中心  
契約内容：カーリース、車検・メンテナンス、保険、税金  
特典：コスモ石油グループSSのみでの燃料油割引

ビジネス  
モデル  
特許取得

インフラ活用

※コスモ石油SSへの自動車来店台数(当社推定)



顧客の固定化

- コスモ・ザ・カード(クレジットカード)
  - ・稼働会員数：422万件 (2014年12月末)
- インターネット会員システム
  - ・ネットからSSへの顧客誘導

新規顧客の獲得

- 大手小売業(イオン)等異業種との相互送客
- SSでの電子マネー決済サービス導入
- 大型ショッピングモールでのSS出店

\*2014年8月5日プレスリリース内容

- ✓ **事業統合目的** : 4社グループ(※1)は、各社のもつLPガス元売事業(LPガスの輸入調達から出荷基地の運営、物流、国内卸販売)、並びに海外トレーディングまでの事業を統合し一貫体制を構築することにより、我が国トップクラスのLPガス元売会社を目指す
- ✓ **事業統合方法** : コスモ石油ガス(当社100%子会社)を受け皿会社として各社のLPガス事業を吸収分割により切り出す。各社は25%ずつ出資
- ✓ **会社統合期日** : 2015年4月1日(予定)

※1) コスモ石油、昭和シェル石油、住友商事、東燃ゼネラル石油の4社

	統合元売会社の概要(予定)
事業内容	LPガスの製造、貯蔵、輸送、売買及び輸出入等
資本金	110億円
決算期	12月
株主と出資比率	コスモ石油25%、昭和シェル石油25%、住友商事25%、東燃ゼネラル石油25%
売上高	約4,000億円
国内販売数量	約360万t
輸入数量	約300万t
海外トレーディング数量	約100万ト
主な事業所	LPガス輸入基地7ヶ所(鹿島、千葉、川崎、碧南、四日市、堺、大分)
	LPガス二次基地4ヶ所(清水、坂出、松山、広島)
主な子会社・出資先	四日市エルピージー基地(株)、鹿島液化ガス共同備蓄(株)、大分液化ガス共同備蓄基地、広島エルピーガスターミナル(株)

\*2014年8月5日プレスリリース内容

- ✓ **事業統合目的** : 3社グループ(※)は、LPガス小売事業に関する相互の資産・ノウハウ・人材等を集約し事業性向上を図る
- ✓ **事業統合方法** : エネサンスホールディングス(昭和シェル51%、住友商事49%出資)を株式交換完全親会社とし、東北コスモガス\*(コスモ100%出資)を株式交換完全子会社とする株式交換  
\*東北コスモは株式交換前に総合エネルギー(コスモ99.9%出資)のLPガス小売事業の権利義務継承
- ✓ **会社統合期日** : 2015年4月1日(予定)

(※)コスモ石油、昭和シェル石油、住友商事

	統合小売会社の概要(予定)
事業内容	LPガスの小売販売
資本金	115.8百万円
決算期	12月
株主と出資比率	昭和シェル石油47.7%、住友商事45.9%、コスモ石油6.4%
売上高	約630億円
販売量	約220千t
直売軒数	約250千軒
従業員数	1,500名程度
販売子会社	北海道、東北、関東、新潟、中部、九州

- ✓ ガソリンの内需減少への対策としてMX・PX事業に参入し、石油化学事業へシフト
- ✓ 「燃料から原料へ」のシフトで付加価値向上を図り、収益拡大を目指す

2017年度

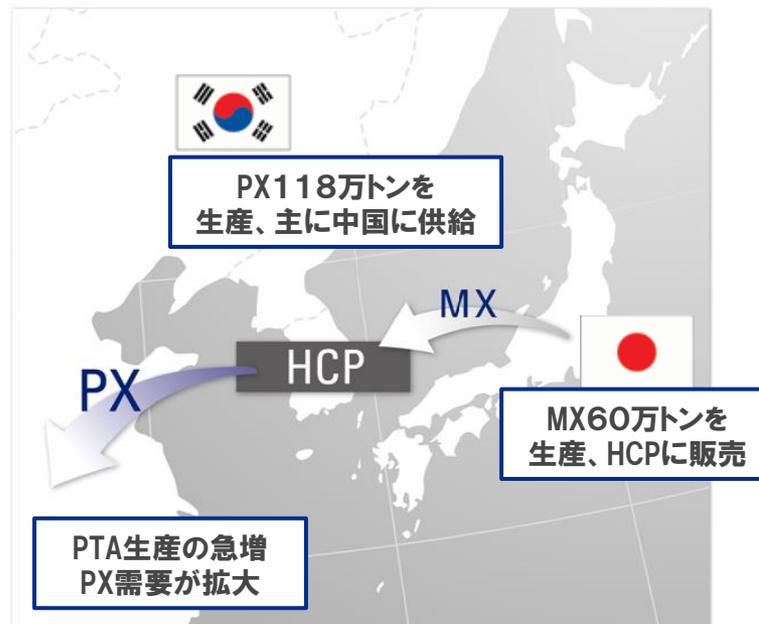
経常利益  
100億円

■グループの生産能力

千トン/年

■東アジアをまたぐHCPのビジネスモデル

会社名	エチレン	パラキシレン	ベンゼン	ミックスキシレン
HCP	-	1,180	250	-
丸善石油化学 (注1,2)	1,293	-	598	72
CMアロマ (注3)	-	-	-	270
コスモ松山	-	-	91	30
コスモ石油 四日市製油所 (注4)	-	-	-	300



■出資比率

- HCP : 50.0% (持分法適用)
- 丸善石油化学(株) : 43.9% (持分法適用)
- CMアロマ(株) : 65.0% (連結)
- コスモ松山石油(株) : 100.0% (連結)

注1 丸善石油化学グループのエチレン生産能力には丸善石油化学(株)が55%出資する京葉エチレン(株)の能力(768,000<sup>トン</sup>/年)を含む。

注2 丸善石油化学グループのエチレン生産能力は 非定修年。

注3 CMアロマ: コスモ石油65%、丸善石油化学35%

注4 コスモ石油(株) 四日市製油所のMX装置による収益は石油事業セグメントに含む。

■パラキシレン精製過程



現在、コスモ石油グループが注力する事業領域

- ✓ 固定価格買取制度 (FIT) の導入により、風力発電事業の収益性が大きく向上
- ✓ 新規サイトの開発を進め、再生可能エネルギー事業の収益を拡大

2017年度  
経常利益  
45億円

### 風力事業開始 (2010年～)

2010年3月、荏原製作所より備忘価格(1円)で風力事業を買収。  
既存サイトのメンテナンスを強化し黒字体質化



### 固定価格買取制度 (FIT) 導入

2012年7月施行の全量買取制度により事業採算性が向上。風力発電では22円/kWh (税抜き)の買取価格が採用され収益安定化。



### 中期経営計画 (FY2013～2017)

環境変化を鑑み、風力発電事業による収益の拡大を目指し、新規サイトの開発に着手。

中計期間中に合計で約9万kWの規模の事業拡充を目指す。

### ■エコ・パワー社の概要

資本金 : 71億円  
風車数 : 137基(21サイト)  
発電能力 : 16万7千kW  
業界シェア : 約5%(第4位)  
※2014年12月現在

#### 運転開始

福島県・会津  
(2015年2月)

#### 着工済

三重県・度会  
運転開始予定  
(2016年度下期)

#### 運転開始

和歌山県・広川  
(2014年11月)



- ✓ 2015年10月1日(予定)を期日とし持株会社体制への移行準備を開始
- ✓ 当社グループが持続的な成長を遂げるためグループ全体を俯瞰して限られた経営資源の最適配分を行い事業単位での競争力強化をめざす

## 目的

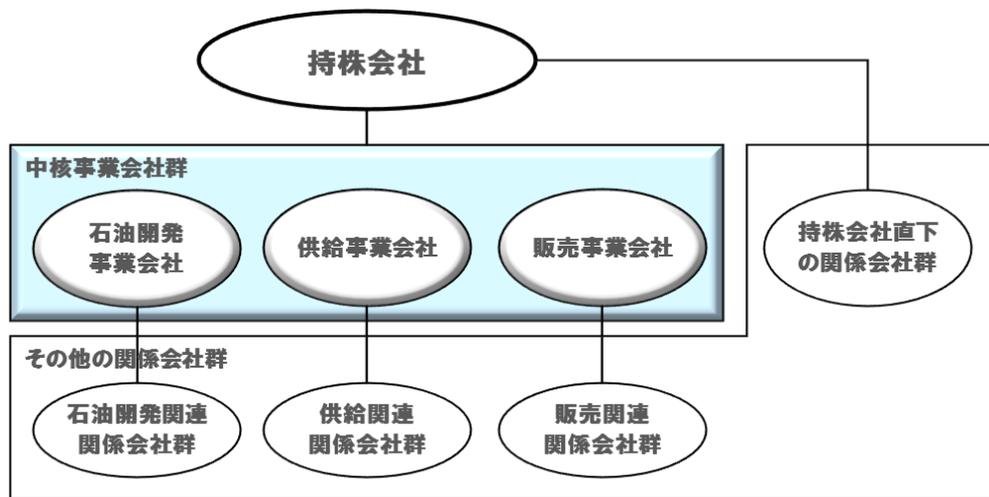
- **事業毎のアライアンス推進**
  - ・事業単位で柔軟かつ迅速なアライアンス戦略を追求
- **グループ経営強化と経営資源シフトの加速**
  - ・「グループ経営の監督」と「業務の執行」の分離
  - ・最適な経営資源配分の実現を目指す
- **事業競争力の強化と持株会社の収益安定化**
  - ・事業会社は責任と権限の明確化による意思決定の迅速化、従業員のプロフェッショナル化とモチベーション強化を図り企業価値の向上を目指す
  - ・持株会社は市況変動による在庫評価損益等の事業リスクを切り離し安定的な収益確保が可能な体制への移行を目指す

## 今後のスケジュール

- 2015年 5月(予定) 持株会社体制移行に関する取締役会決議
- 2015年 6月(予定) 持株会社体制移行に関する株主総会承認(定時株主総会)
- 2015年10月(予定) 持株会社体制へ移行

## グループ体制(イメージ図)

- 持株会社の統治形態は「監査等委員会設置会社」とすることを念頭にガバナンス強化を目指す
- 持株会社及び石油開発・供給・販売の中核3社による事業体制の確立を基本とする



本書の記述及び記載された情報は、「将来の見通しに関する情報」（準拠する日本の証券法における意義の範囲内）にあたります。かかる記述や情報（以下、合わせて「将来の見通しに関する記述」）は、将来の出来事や当社の将来の業績、事業見通しあるいは事業機会に関連するものです。将来の見通しに関する記述は、将来の業績予想、未確定の推定量及び経営者がおいた前提に基づく、埋蔵量・資源量の評価、将来の生産水準、将来の設備投資や探査・開発活動への設備投資配分、将来の掘削・その他探査・開発活動、最終的な埋蔵量・資源量の回収、特定鉱区の探査・開発・予想生産能力への到達時期などに関する記述を含みますが、これらに限定されるものではありません。

過去の事実以外のあらゆる記述が将来の見通しに関する記述になる可能性があります。確認及び推定埋蔵量・資源量の評価に関する記述も将来の見通しに関する記述の対象となり、その埋蔵量・資源量について経済的に開発が可能であるという特定の前提に基づく結論を反映しているとみなされる可能性があります。予想、期待、考え、計画、予測、目標、前提、将来の出来事や業績に関する議論について示す・関するあらゆる記述（「目指す」、「想定する」、「計画する」、「継続する」、「予測する」、「期待する」、「可能性がある」、「するだろう」、「予想する」、「予見する」、「潜在的な」、「狙う」、「意図する」、「ありうる」、「しかねない」、「するはずだ」、「思う」等の言葉や言い回し、その他類似する表現が使われることが多いですが、必ず使われるわけではありません）は、過去の事実の記述ではなく、「将来の見通しに関する記述」である可能性があります。将来の見通しに関する記述には、かかる将来の見通しに関する記述で予想されたものとは大きく異なる実際の結果や出来事を引き起こす可能性がある既知及び未知のリスク、不確実性並びにその他要因を伴います。

これらの将来の見通しに関する記述に反映された期待は合理的なものであると当社は考えますが、これらの期待が正しいとの保証はなく、このような将来の見通しに関する記述に過度に依拠すべきではありません。適用法令により義務付けられている場合を除き、当社はこれらの将来の見通しに関する記述を更新するつもりはなく、またその義務を一切負いません。

これらの将来の見通しに関する記述は、とりわけ、原油価格の変動、探査・開発活動の結果、付保されていないリスク、規制の変更、権原上の瑕疵、資材や設備の有無、政府その他の規制承認等の適時性、設備の実際の稼働、合理的な条件での資金調達の有無、仕様や期待に関連する外部サービス提供者、設備及びプロセスの有無、並びに操業における予期せぬ環境的な影響を含む様々な事項に関するリスクと不確実性を伴います。実際の結果は、かかる将来の見通しに関する記述に明示あるいは黙示された内容と大きく異なる場合があります。