

# コスモエネルギーホールディングス株式会社 2016年度第2四半期決算説明

---

2016年11月10日

2016年度の進捗、第5次連結中計の進捗

2～5頁

2016年度第2四半期決算の概要

6～11頁

2016年度通期計画の概要

12～14頁

**(総括)**

**国内製品市況や油価低迷など厳しい事業環境のなか、  
石油開発事業と石油化学事業が収益を下支え**

**(石油事業)**

- ✓ 国内製品市況は厳しい状況が続いたが、上期末にかけて徐々に改善傾向

**(石油化学事業)**

- ✓ 丸善石油化学は定修があったものの、7月以降はフル稼働で輸出増加
- ✓ HCP (※) は昨年の定修影響解消による生産量増加、自家燃コスト低減等で収益改善

**(石油開発事業)**

- ✓ 当期(1-6月平均)はドバイ原油37ドルと低迷するなか、  
生産量の増加ならびに操業コスト削減に取り組み、黒字を確保

**(決算ポイント)**

- ✓ 連結経常利益は145億円となり、前年同期比220億円の改善、  
四半期純利益は43億円となり、前年同期比218億円の改善

(※) HCP : Hyundai Cosmo Petrochemical

**(総括)**

**国内製品市況や油価上昇など事業環境の改善が期待されるなか、  
当社の収益改善策の効果が顕在化**

**(石油事業)**

- ✓ 千葉製油所は2年ロングランで秋定修をスキップ、約70億円の改善を見込む
- ✓ 四日市製油所の第5トッパー停止、及び千葉製油所と四日市製油所のトッパー公称能力変更により、需給バランスの最適化を実現
- ✓ 2017年3月末を期限とする高度化法2次告示の一部前倒し対応を実施  
→ p.39「当社製油所の競争力強化」参照

**(石油化学事業)**

- ✓ 丸善石油化学はフル稼働を継続し、好市況を享受  
→ p.29「石油化学市況(エチレン)」参照

**(石油開発事業)**

- ✓ 操業コスト削減に取り組み、油価上昇メリットを享受
- ✓ ヘイル開発は井戸の掘削作業等を継続、2017年度の生産開始を見込む  
→ p.37「ヘイル開発の進捗」参照

**(風力発電事業)**

- ✓ 新規サイト(三重県・度会)の運転開始により、約15%の発電能力増強を見込む  
→ p.44「風力発電事業(概要)」参照

## 業績予想修正について

---

- ✓ 主に上期の実績を織り込み、通期計画の見直しを実施
- ✓ 原油価格・為替は足元の状況を鑑み、  
下期については原油価格\$50/B、為替100円/\$を前提とする
- ✓ 通期は連結経常利益530億円、当期純利益330億円を見込む

## 配当について

---

- ✓ 当社グループの収益力、財務体質や投資戦略などを総合的に勘案の上、  
2016年度は期初公表通り、50円(予定)とする
- ✓ 当面は現状配当額を維持し、財務体質の改善に注力

- ✓ 中計施策を着実かつ迅速に実行し、2017年度以降は本格的な収穫ステージへ
- ✓ ヘイル油田など成長投資は2016年度をピークに減少

年度	2016年度		2017年度	次期中計以降
	上期	下期		
石油開発	☁	☁☀	☀	☀
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・油価低迷</li> <li>・ヘイル油田 井戸掘削開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・油価上昇傾向</li> <li>・ヘイル油田 掘削作業継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ヘイル油田 生産開始</li> </ul>	アブダビ石油の合計生産量はピーク時で約2倍
石油精製販売	☔	☁☀	☀	☀
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・マージン低迷</li> <li>・千葉製油所 定修実施</li> <li>・マイカーリース事業 ⇒累計契約3万台突破</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・需給改善傾向</li> <li>・千葉製油所 秋定修スキップ ⇒約70億円の改善</li> <li>・四日市製油所 5TP停止 ⇒需給バランス最適化</li> <li>・マイカーリース事業 ⇒累計4万台を目指す</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・高度化法2次告示対応済 ⇒本格的な需給改善</li> <li>・四日市製油所 事業提携開始 ⇒当社シナジー10億円/年</li> <li>・マイカーリース事業 ⇒累計6万台を目指す</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・千葉製油所 パイプライン完成 ⇒両社シナジー100億円/年</li> <li>・千葉製油所4年ロングランへ</li> <li>・マイカーリース事業 ⇒更なる事業拡大</li> </ul>
石油化学	☁	☀	☁☀	☁
	<ul style="list-style-type: none"> <li>・エチレン好況</li> <li>・丸善石油化学 定修実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・エチレン好況</li> <li>・丸善石油化学 フル稼働</li> </ul>	石油事業とのシナジー	<ul style="list-style-type: none"> <li>・エチレン需給緩和懸念</li> </ul>
風力発電	☀	☀	☀	☀
	既存サイト安定操業 (約18万kW)	度会運転開始 (約21万kW)	酒田港湾・石狩新港 運転開始 (約23万kW) ⇒約10億円の増益	更なる事業拡大

# 2016年度第2四半期決算の概要

単位:億円

No.	科目	2016年度 第2四半期	2015年度 第2四半期	前年同期比
1	売上高	10,238	11,705	△ 1,467
2	売上原価	9,442	11,150	△ 1,708
3	販売費	628	589	39
4	営業利益	168	△ 34	202
5	営業外損益	△ 23	△ 41	18
6	経常利益	145	△ 75	220
7	特別損益	△ 19	△ 23	4
8	法人税等	37	61	△ 24
9	非支配株主に帰属する 四半期純利益	45	14	31
10	親会社株主に帰属する 四半期純利益	43	△ 175	218
11	在庫評価の影響	131	△ 125	256
12	在庫評価除き経常利益	14	50	△ 36
13	原油価格(ドバイ)(\$/B)(4-9月)	43.2	55.5	△ 12.3
14	為替レート(¥/\$)(4-9月)	105.3	121.8	△ 16.5

## 【ご参考】

15	原油価格(ドバイ)(\$/B)(1-6月)	36.8	56.6	△ 19.8
16	為替レート(¥/\$)(1-6月)	111.8	120.2	△ 8.4



単位:億円

No.		2016年度 第2四半期	2015年度 第2四半期	前年同期比
1	経常利益	145	△ 75	220
2	在庫評価除き 経常利益	14	50	△ 36
(セグメント別内訳)				
3	石油事業	16	△ 185	201
4	石油事業 (在庫評価除き)	△ 112	△ 57	△ 55
5	石油化学事業	46	6	40
6	石油化学事業 (在庫評価除き)	43	3	40
7	石油開発事業	63	108	△ 45
8	その他(※)	20	△ 4	24

※ 連結処理値を含む

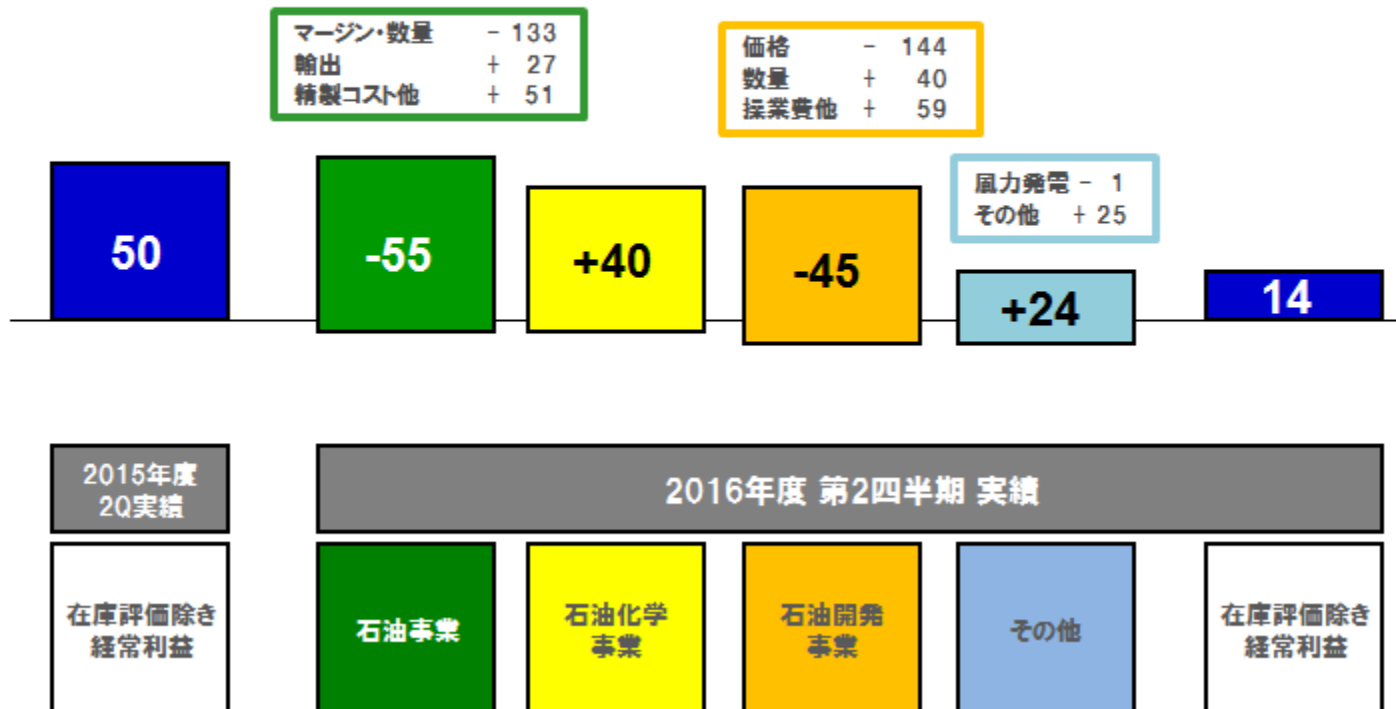
在庫評価の影響 石油事業 : FY2016 2Q 128 億円 / FY2015 2Q △ 128 億円  
 石油化学事業 : FY2016 2Q 3 億円 / FY2015 2Q 3 億円

主な  
変動要因

- 石油事業 : 輸出の増加、精製コスト減少があったものの、石油製品市況の悪化を主要因に、減益
- 石油化学事業 : 定修影響解消による生産量増加、自家燃コスト低減等に伴うHCPの改善により、増益
- 石油開発事業 : 生産量の増加、操業コスト削減があったものの油価下落により、減益

在庫評価の影響除き連結経常利益  
前年同期比 ▲36億円

単位:億円



## 連結キャッシュ・フロー

単位:億円

No		2016年度 第2四半期	2015年度 第2四半期
1	営業活動によるキャッシュ・フロー	△ 43	△ 418
2	投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 643	△ 258
3	財務活動によるキャッシュ・フロー	506	814
4	期末のキャッシュ残高	695	860

## 連結バランスシート

単位:億円

No		実績 (2016年9月末)	前期末 (2016年3月末)	増減
1	総資産	14,542	14,096	446
2	純資産	2,086	2,027	59
3	自己資本	1,056	1,080	△ 24
4	自己資本比率	7.3%	7.7%	0.4ポイント悪化
5	ネット有利子負債(※1)	7,280	6,662	618
6	D/Eレシオ(倍)(格付ベース)(※2)	5.1	4.6	0.5ポイント悪化

(※1) 有利子負債総額から現預金等を控除したもの

(※2) 日本格付研究所の格付評価上、資本金性が認められるハイブリッドローンについて

元本の50%を資本とみなした場合のネットD/Eレシオ

(2015年4月1日実行のハイブリッドローン600億円の50%を資本に算入)

設備投資・減価償却費等

単位:億円

No.		2016年度 第2四半期	前年同期比
1	設備投資	581	287
2	減価償却費等	191	38

設備投資 セグメント別

単位:億円

No.		2016年度 第2四半期	2015年度 第2四半期	前年同期比	(参考) 主な増減要因
1	石油事業	98	105	△ 7	-
2	石油化学事業	70	5	65	丸善石油化学 連結子会社化
3	石油開発事業	197	170	27	ヘイル開発
4	その他	217	10	207	IPP改造工事 風力関連
5	調整額	△ 1	4	△ 5	-
6	合計	581	294	287	-

※ 2016年度通期計画はp.25参照

# 2016年度通期計画の概要

単位:億円

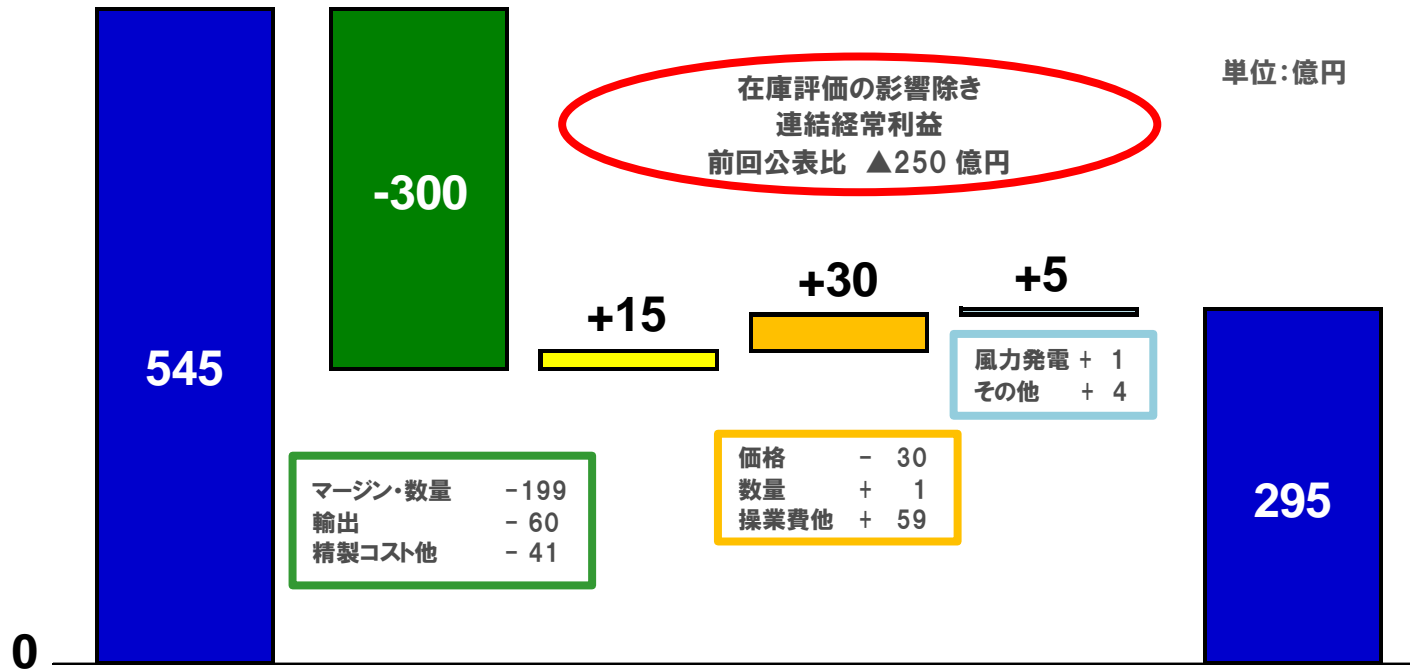
No.		2016年度 通期業績予想	2016年度 当初公表	当初公表比
1	経常利益	530	675	△ 145
2	在庫評価の影響	235	130	105
3	在庫評価除き 経常利益	295	545	△ 250
(セグメント別内訳)				
4	石油事業	50	350	△ 300
5	石油化学事業	85	70	15
6	石油開発事業	105	75	30
7	その他	55	50	5
8	親会社株主に帰属する 当期純利益	330	475	△ 145
9	一株当り年間配当 予定	50円	50円	-

## 【ご参考】

No.		2016年度 通期業績予想	2016年度 当初公表	当初公表比
1	原油価格(ドバイ)(\$/B)	46.6	40.0	6.6
2	為替レート(¥/\$)	102.6	110.0	△ 7.4

主な  
変動要因

- 石油事業 : 上期の石油製品市況の低迷を主要因に、減益
- 石油化学事業 : 上期のエチレンの好市況を反映し、増益
- 石油開発事業 : 操業コスト削減等を主要因に、増益



# 補足資料

- P.17 2016年度第2四半期 販売実績および2016年度販売計画
- P.18 原油価格・処理量、稼働率、原油生産数量
- P.19 原油確認埋蔵量、推定埋蔵量
- P.20 2016年度第2四半期 実績 セグメント別実績（前年同期比）
- P.21 2016年度第2四半期 実績 セグメント別実績（四半期毎データ）
- P.22 2016年度第2四半期 実績 製油所稼働率、SS数、カード枚数、リース累計台数 推移
- P.23 2016年度 通期業績予想 概要（前年比）
- P.24 2016年度 通期業績予想 連結経常利益（在庫評価影響除き）前年比 増減分析
- P.25 2016年度 通期計画 セグメント別予想（当初公表比）および連結設備投資の概要
- P.26 2016年度 通期計画 セグメント別予想（前年比）および原油・為替前提と感応度
- P.27 軽油輸出、国内/海外マージンの推移
- P.28-29 石油化学市況（アロマ・エチレン）
- P.30-32 持株会社体制について
- P.34 コスモエネルギーグループの概要（アウトライン）
- P.35-38 コスモエネルギーグループの概要（石油開発事業）
- P.39-42 コスモエネルギーグループの概要（石油事業）
- P.43 コスモエネルギーグループの概要（石油化学事業）
- P.44 コスモエネルギーグループの概要（風力発電事業）



# 2016年度第2四半期決算 補足情報

単位:千KL

No.		2016年度 第2四半期	2015年度 第2四半期	増減	前年同期比	2016年度 通期計画 (今回)	2016年度 通期計画 (前年比)	2016年度 通期計画 (当初公表)
1	内需燃料油							
	ガソリン	2,765	2,880	△ 115	96.0%	5,576	98.3%	5,606
2	灯油	392	401	△ 9	97.9%	1,747	95.8%	1,755
3	軽油	2,009	2,039	△ 30	98.5%	4,085	98.8%	4,072
4	A重油	602	589	13	102.3%	1,387	97.7%	1,377
5	4品計	5,768	5,908	△ 140	97.6%	12,796	98.1%	12,810
6	ナフサ	2,757	3,170	△ 412	87.0%	6,050	97.5%	6,089
7	ジェット	235	245	△ 10	96.1%	490	94.4%	491
8	C重油	708	780	△ 73	90.7%	1,355	85.9%	1,315
9	(内 電力C重油)	241	377	△ 136	63.9%	485	65.0%	503
10	計	9,468	10,103	△ 635	93.7%	20,691	96.9%	20,704
11	輸出							
	ジェット、灯・軽油	1,911	1,313	598	145.6%	3,577	125.9%	3,960
12	(保税販売含む)							
	その他	616	510	106	120.8%	1,314	107.5%	1,150
13	計	2,528	1,823	704	138.6%	4,891	120.4%	5,110
14	バーター・その他	4,983	4,674	309	106.6%	9,707	97.1%	9,015
15	総販売数量	16,979	16,601	378	102.3%	35,289	99.6%	34,829

## 【1】原油価格・原油処理量・稼働率

No.		2016年度 第2四半期	2015年度 第2四半期	前年同期比		
1	原油価格(ドバイ)(\$/B)	43.2	55.5	△ 12.3	—	
2	為替レート(¥/\$)	105.3	121.8	△ 16.5	—	
3	原油処理	原油処理量(千KL)	11,021	10,538	483	104.6%
4		トッパー稼働率(CD)	83.8%	80.1%	3.7%	—
5		トッパー稼働率(SD)	94.0%	97.2%	△ 3.2%	—

※SD: 定期整備等の影響を除いた稼働率

## 【2】原油生産数量

	2016年度 第2四半期	2015年度 第2四半期	前年同期比	
コスモエネルギー開発株式会社(B/D)	41,486	38,328	3,158	108.2%

※生産数量は、主要開発会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

※各社12月決算会社のため、生産期間は1-6月で計算

※コスモエネルギーグループの出資比率 … アブダビ石油51.5%、カタール石油開発75.0%、合同石油開発45.0%

(2015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	80.2	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	81.2	
③確認埋蔵量と推定埋蔵量の合計 (①+②)	161.4	
(参考 : 確認+推定埋蔵量の可採年数)	約24年	注2) 当社権益分の2015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)

2016年度 第2四半期実績（前年同期比）

単位：億円

No.		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
1	石油事業	9,420	△ 2,229	63	200	16	201	△ 112	△ 55
2	石油化学事業	1,515	1,261	24	28	46	40	43	40
3	石油開発事業	203	△ 79	49	△ 61	63	△ 45	63	△ 45
4	その他	272	△ 39	1	△ 6	△ 1	△ 7	△ 1	△ 7
5	調整額	△ 1,172	△ 381	31	41	21	31	21	31
6	合計	10,238	△ 1,467	168	202	145	220	14	△ 36

グループ会社（セグメント別）

石油事業	： コスモ石油、コスモ石油マーケティング、コスモ石油販売、コスモ石油ルブリカンツ、総合エネルギー、ジクシス(持分法適用会社)他
石油化学事業	： コスモ松山石油、CMアロマ、丸善石油化学、Hyundai Cosmo Petrochemical(持分法適用会社)他
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

単位:億円

No.		2016年度		2016年度 第2四半期
		(4-6月)	(7-9月)	
1	経常利益	103	42	145
2	在庫評価除き 経常利益	△ 45	59	14
(セグメント別内訳)				
3	石油事業	64	△ 48	16
4	石油事業 (在庫評価除き)	△ 80	△ 32	△ 112
5	石油化学事業	17	29	46
6	石油化学事業 (在庫評価除き)	13	30	43
7	石油開発事業	15	48	63
8	その他(※)	7	13	20

※ 連結処理値を含む

在庫評価の影響 石油事業 : FY2016 2Q 128 億円  
石油化学事業 : FY2016 2Q 3 億円

## 【1】製油所稼働率推移

	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度2Q
トッパー	51.4%	55.6%	69.5%	84.0%	83.2%	83.8%
※ CDベース						
※ 各年度3月末時点						

## 【2】運営者別SS数推移

	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度2Q
販社	939	914	899	881	920	912
特約店	2,559	2,411	2,329	2,252	2,134	2,125
固定式SS計	3,498	3,325	3,228	3,133	3,054	3,037
可搬式SS	34	33	34	34	31	30

## 【3】セルフSS数推移(固定式SSの内数)

	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度2Q
販社	550	550	550	552	581	585
特約店	457	449	461	479	455	455
合計	1,007	999	1,011	1,031	1,036	1,040
セルフSS数比率	28.8%	30.0%	31.3%	32.9%	33.9%	34.2%

## 【4】コスモ・ザ・カード会員数推移(オーパス、トリプルも含む数値)

(万枚)

	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度2Q
有効会員数	393	410	420	431	439	442

## 【5】コスモスマートビークル累計契約台数推移

	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度2Q
累計契約台数	1,287	5,001	11,734	19,040	27,401	31,340

単位:億円

No.		2016年度 通期業績予想	2015年度 通期実績	前年比
1	経常利益	530	△ 361	891
2	在庫評価の影響	235	△ 687	922
3	在庫評価除き 経常利益	295	326	△ 31
(セグメント別内訳)				
4	石油事業	50	58	△ 8
5	石油化学事業	85	42	43
6	石油開発事業	105	186	△ 81
7	その他	55	40	15
8	親会社株主に帰属する 当期純利益	330	△ 502	832
9	一株当り年間配当 予定	50円	40円	10円

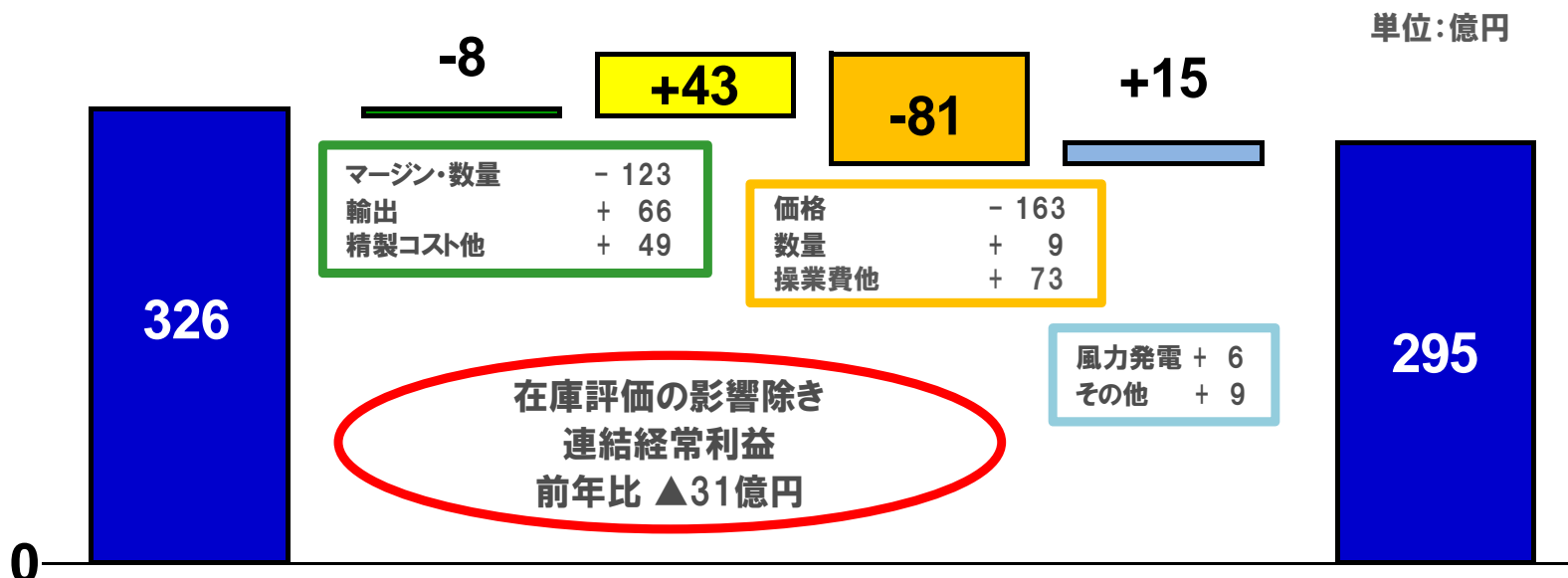
## 【ご参考】

No.		2016年度 通期業績予想	2015年度 通期実績	前年比
1	原油価格(ドバイ)(\$/B)	46.6	45.7	0.9
2	為替レート(¥/\$)	102.6	120.1	△ 17.5



**主な変動要因**

- 石油化学事業 : 定修影響解消による生産量増加、自家燃コスト低減等に伴うHCPの改善、ならびに丸善石油化学の連結子会社化により、増益
- 石油開発事業 : 操業コスト削減に取り組むも、油価下落、円高により、減益



# 【2016年度 通期業績予想】セグメント別予想(当初公表比) および連結設備投資の概要 25

## 2016年度 通期予想 当初公表比

単位:億円

No.		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
1	石油事業	20,730	△ 190	380	△ 165	280	△ 190	50	△ 300
2	石油化学事業	3,670	△ 500	60	10	90	10	85	15
3	石油開発事業	430	0	90	△ 10	105	30	105	30
4	その他	650	△ 20	30	0	25	△ 5	25	△ 5
5	調整額	△ 1,830	△ 840	50	0	30	10	30	10
6	合計	23,650	△ 1,550	610	△ 165	530	△ 145	295	△ 250

## 設備投資・減価償却費等

単位:億円

No.		2016年度 通期計画	当初公表比
1	設備投資	1,361	△ 25
2	減価償却費等	396	2

## 設備投資 セグメント別

単位:億円

No.		2016年度 通期計画	2016年度 当初公表	当初公表比	(参考) 主な増減要因
1	石油事業	384	365	19	-
2	石油化学事業	168	162	6	-
3	石油開発事業	534	671	△ 137	為替影響
4	その他	291	203	88	IPP工事の期スレ
5	調整額	△ 16	△ 15	△ 1	-
6	合計	1,361	1,386	△ 25	-

2016年度 通期予想 前年比

単位:億円

No.		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
1	石油事業	20,730	△ 1,477	380	889	280	908	50	△ 8
2	石油化学事業	3,670	3,189	60	77	90	49	85	43
3	石油開発事業	430	△ 128	90	△ 93	105	△ 81	105	△ 81
4	その他	650	△ 64	30	△ 7	25	△ 10	25	△ 10
5	調整額	△ 1,830	△ 313	50	41	30	25	30	25
6	合計	23,650	1,207	610	907	530	891	295	△ 31

前提条件 および 感応度

■前提

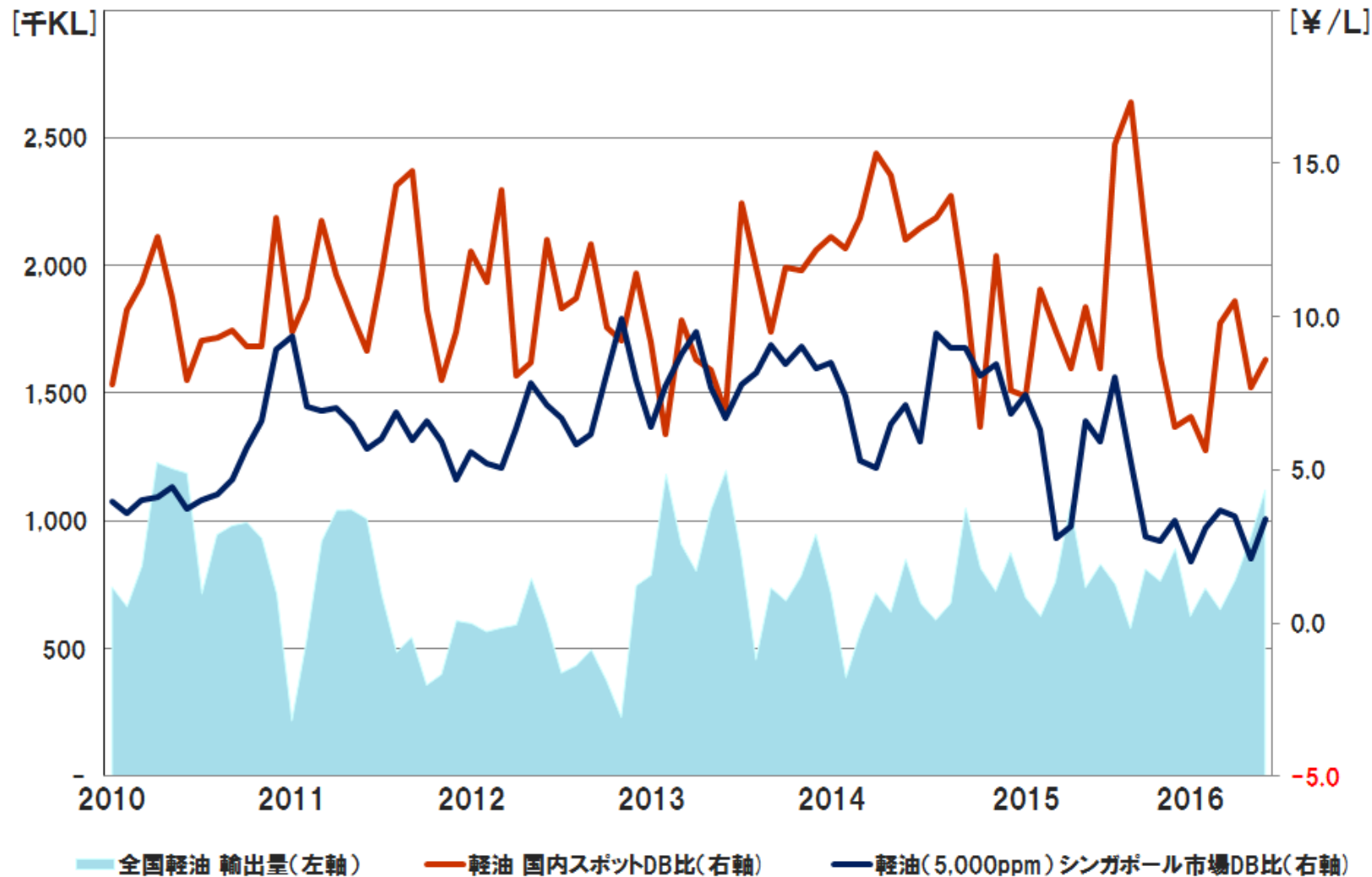
No.		通期	下期
1	原油価格(ドバイ)	46.6 \$/B	50.0 \$/B
2	為替	102.6 ¥/\$	100.0 ¥/\$

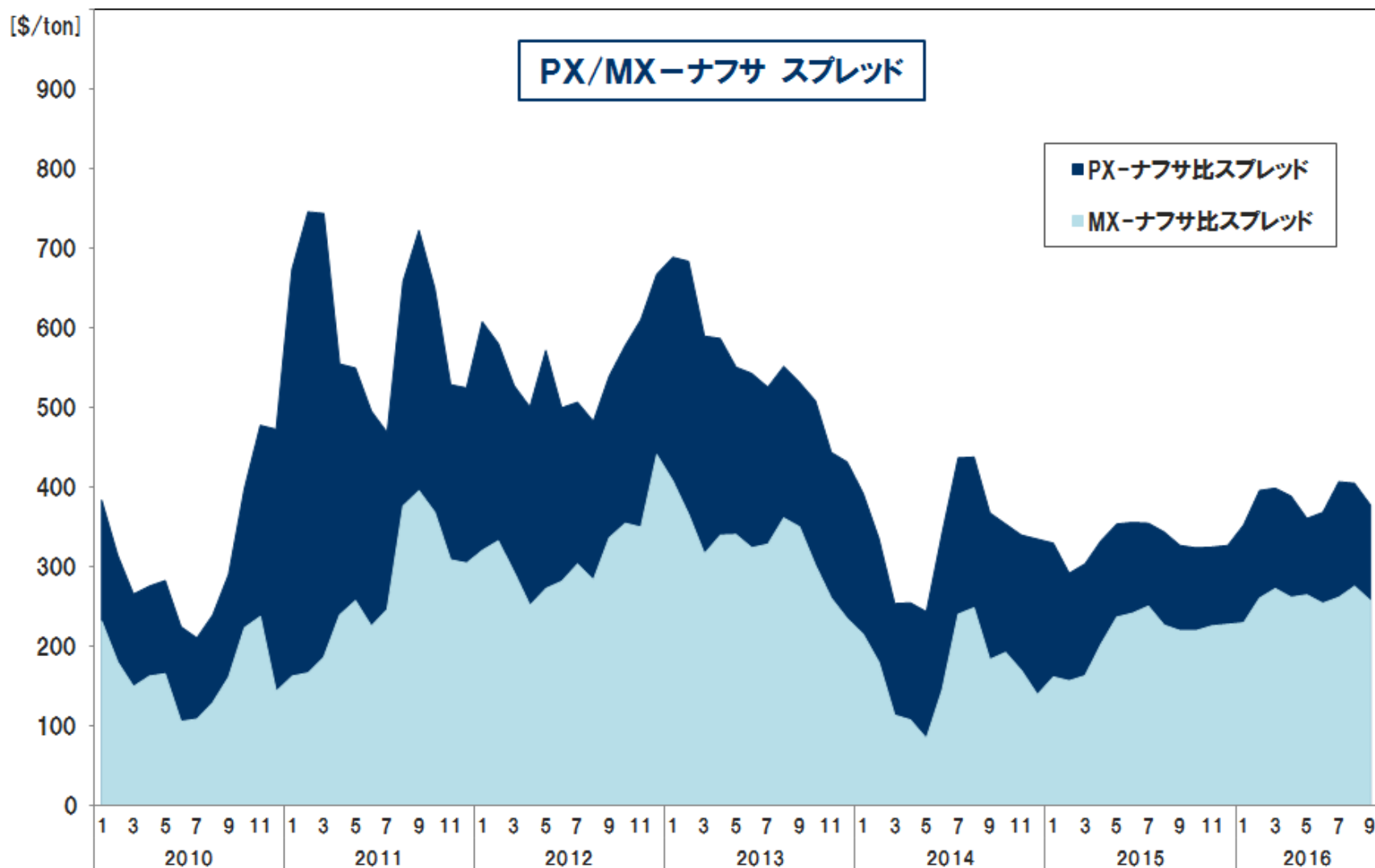
■感応度

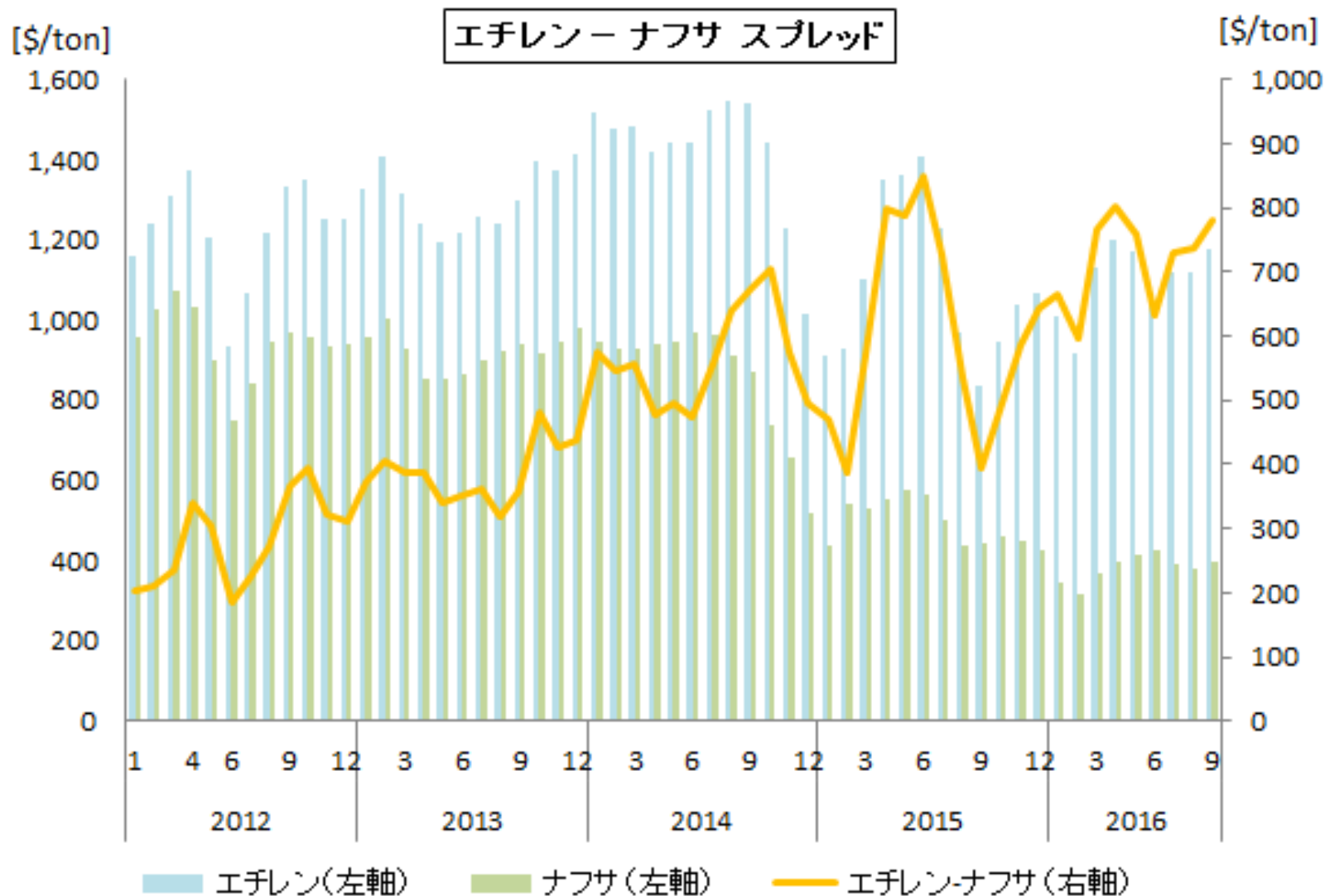
No.	事業	項目	原油価格(ドバイ)	為替
1	石油事業	在庫評価影響	+23 億円	+11 億円
2		精製用燃料費他	△ 3 億円	△ 1 億円
3		計	+20 億円	+10 億円
4	石油開発事業		+2 億円	+1 億円

※感応度は、下期前提より原油価格+1\$/Bあたりの影響額および為替+1円/\$あたりの影響額

※当感応度の期間は、石油事業が2016年10月～2017年3月までの6ヶ月間、  
石油開発事業が2016年10月～2016年12月までの3ヶ月間で試算した数字







# 持株会社体制について

- ✓ 事業環境変化に適応し、今後の成長事業を明確に見据えて事業ポートフォリオの転換を図り、持続的成長と企業価値の最大化を図る
- ✓ グループ組織再編を契機とし更なるスピード感をもって「グローバルな垂直型一貫総合エネルギー企業」を目指す

## 事業環境の変化

- ✓ 原油価格の急激な変動
- ✓ 国内石油製品需要の漸減傾向
- ✓ 再生可能エネルギーの導入拡大等

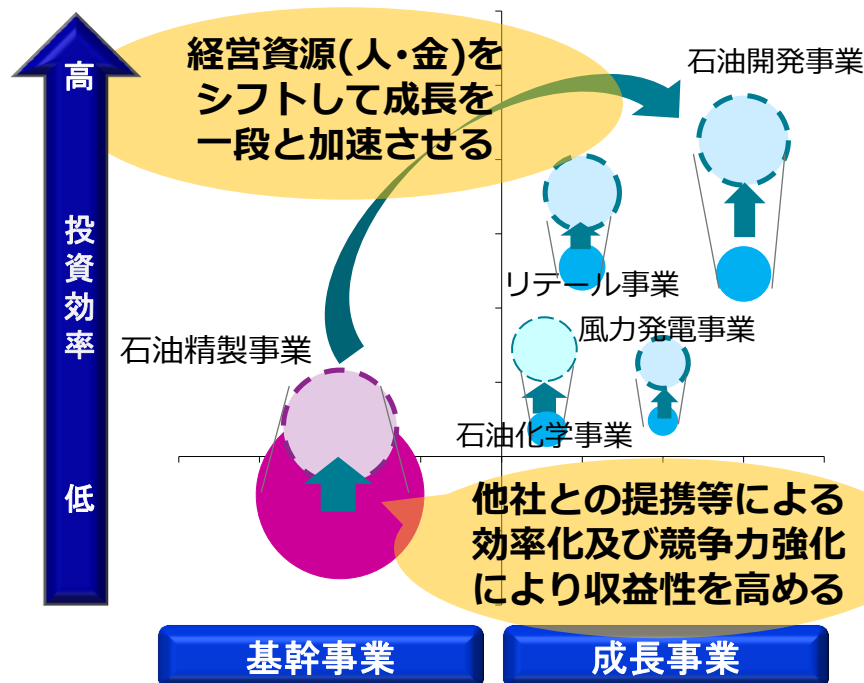
持株会社体制への移行により  
企業価値最大化へ

## 目的・期待効果

- ① 安定配当
- ② 迅速な意思決定
- ③ 事業毎のアライアンス推進

## 事業ポートフォリオの転換による 持続的成長と企業価値向上

(事業ポートフォリオ転換イメージ図)

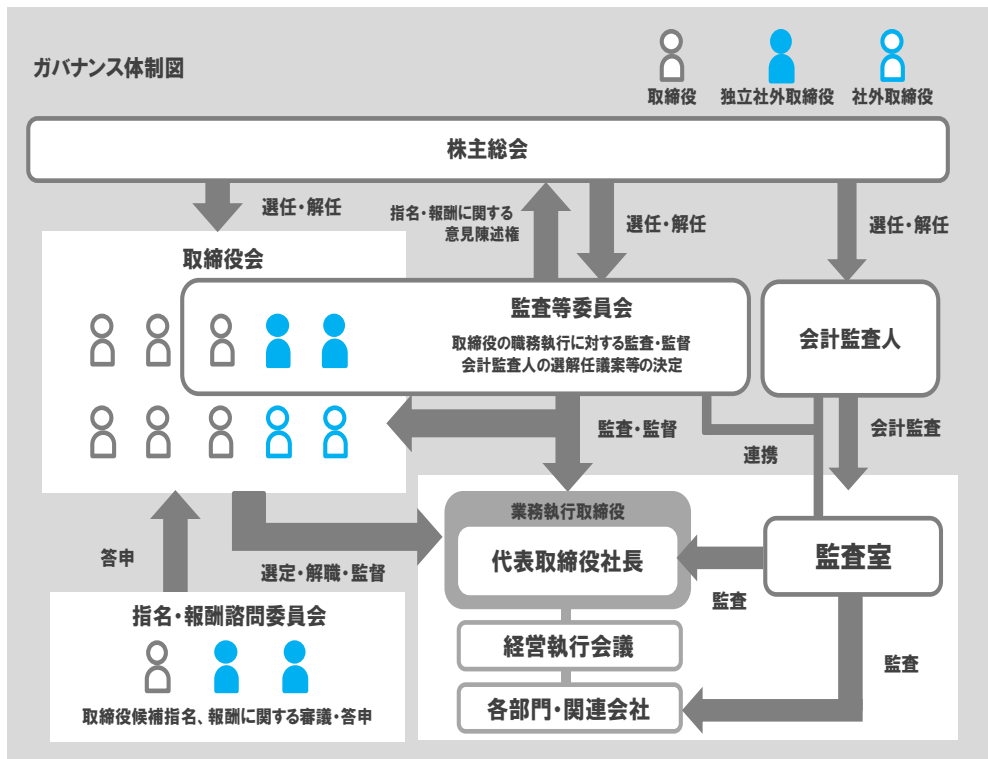


※ 円形の大きさは事業用資産規模

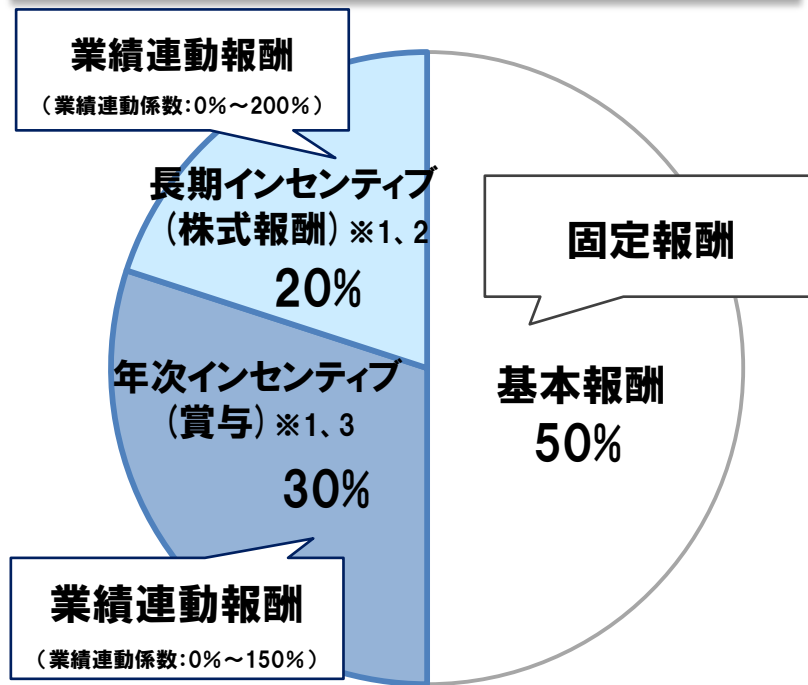


- ✓ 取締役10名のうち、社外取締役4名を選任
- ✓ 過半数を独立社外取締役で占める指名・報酬諮問委員会を設置
- ✓ 業績連動割合が50%を占める役員報酬制度を整備し、株主との利益共有を図る

### ガバナンス体制



### 役員報酬



※1: 社外取締役・監査等委員である取締役については、インセンティブ報酬は適用外  
 ※2: 2018年3月31日で終了する事業年度までの第5次連結中期経営計画の達成度に連動  
 ※3: 各事業年度の連結業績指標に連動

# コスモエネルギーグループの概要 (ビジネス・アウトライン)

## 石油開発・生産

【自主開発生産】\*( )契約開始  
UAE アブダビ首長国(1967~)  
カタール国(1997~)

【生産量】  
(2015年度 開発3社合計実績)  
約40,000BD  
(原油処理比:約9%)



【埋蔵量(2P)】  
約161,400千B  
(2015年12月31日現在)

## 石油販売

【国内販売】\*(国内シェア:2015年度実績)  
ガソリン : 5,673千KL (10.7%)  
軽油 : 4,133千KL (12.3%)  
灯油・JET : 2,342千KL (10.9%)  
A重油 : 1,420千KL (12.0%)  
内需合計 : 21,350千KL(11.8%)

【製品輸出】(2015年度実績)  
;4,064千KL



【国内販売先】  
当社系列特約店、大口需要家  
サービスステーション;3,054箇所  
(2016年3月末現在)



## 石油化学

【国内生産能力(年間)】  
四日市製油所: MX 30万t  
CMアロマ : MX 27万t  
コスモ松山 : MX 3万t  
Bz 9万t

丸善石油化学:  
エチレン 129万t  
ベンゼン 60万t

【海外生産能力(年間)】  
HCP(韓国): PX118万t  
: Bz 25万t  
※生産能力:2016年4月1日現在

## 原油輸入・石油精製

34

【主な原油輸入国】\*( )2015年度輸入比率  
UAE(40.2%)、サウジアラビア(22.7%)  
カタール(11.0%)、クウェートその他(26.1%)

【石油精製能力】\*( )国内シェア  
千葉製油所 240,000BD  
四日市製油所 85,000BD  
堺製油所 100,000BD  
合計 425,000BD(約11.8%)  
※生産能力:2016年10月末時点



## 再生可能エネルギー

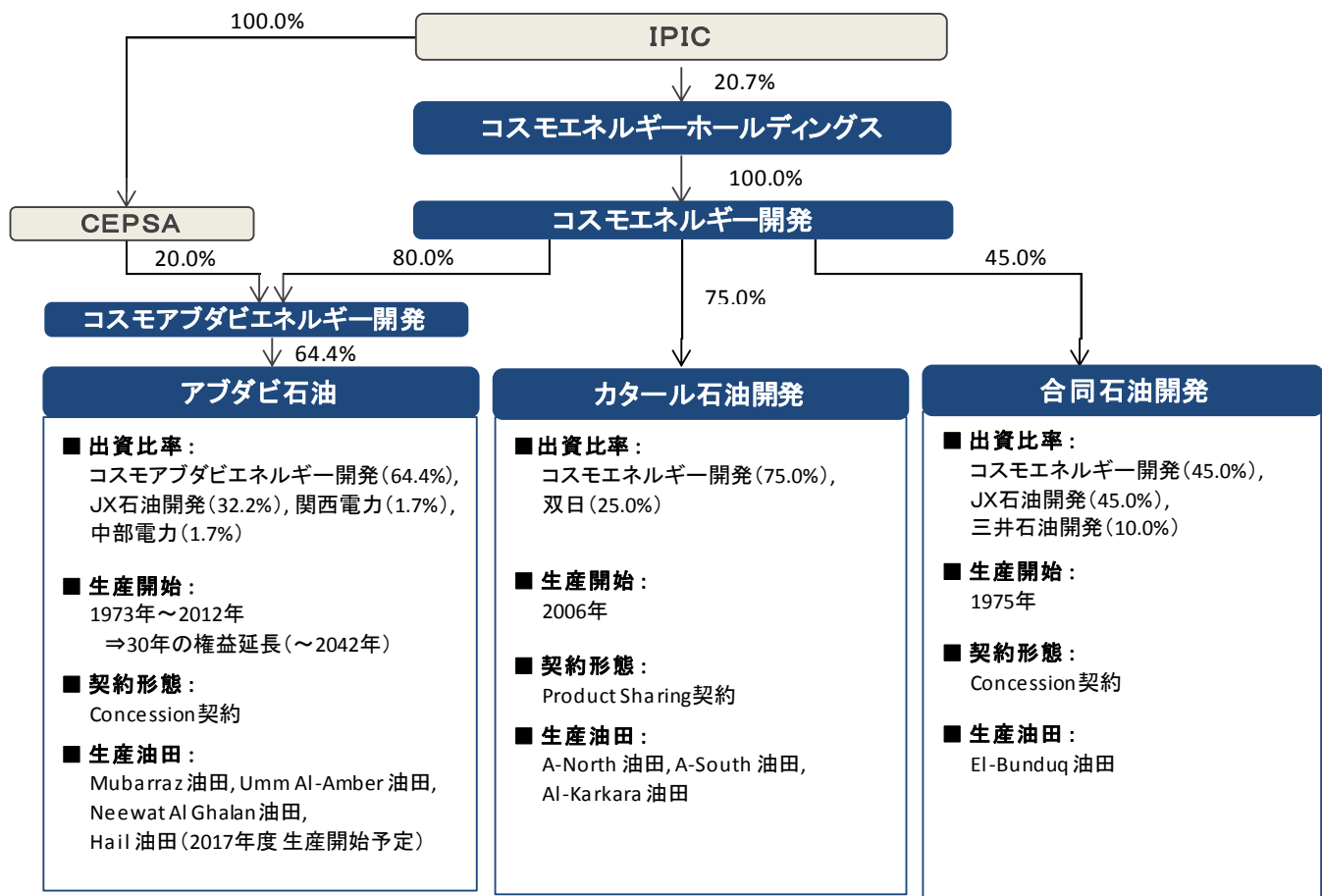
【風力発電】  
エコ・パワー社(国内シェア約6%)  
発電能力 : 18.4万kw  
風車数 : 145基(22地域)  
(2016年3月末現在)



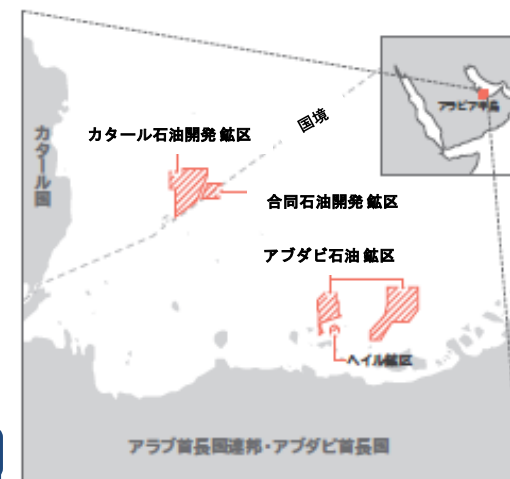
【太陽光発電】  
CSDソーラー合同会社  
発電容量 : 約 2.4万kw  
扇島石油基地跡地(当社・昭和シェル共有)  
当社日立油槽所跡地など 合計8カ所

- ✓ 50年近い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
- ✓ アブダビ石油は2012年の権益延長(30年)と共に、既存3油田と同規模の新鉱区へイルを取得
- ✓ ヘイル油田は2017年度の生産開始を見込む

## ■ コスモエネルギーグループの石油開発部門



## ■ コスモエネルギーグループの鉱区



- |               |                             |
|---------------|-----------------------------|
| ✓ リスク耐性       | : 油価低下リスク、探鉱リスク、資金調達リスク     |
| ✓ 成長戦略（生産量拡大） | : ヘイル油田開発、セプサとの共同開発の検討      |
| ✓ 長期の安定生産体制   | : 産油国との強固な信頼関係、良質な油田、原油回収技術 |

■ リスク耐性 ■

- 低油価での収益力 ⇒ 2016年度1Q（1-3月）はドバイ原油\$30/Bの環境下、黒字確保
- 既発見・未開発の油田（ヘイル含む）による低コストな開発の実現（p.37参照）
- 操業会社の与信で日本の公的機関（JBIC）が融資を実行

■ 成長戦略 ■

- ヘイル油田はピーク生産時でアブダビ石油の既存3油田と同規模の生産量を見込む（p.37参照）
- IPIC出資先のセプサとの戦略的包括提携、アブダビ国営石油会社と3社で新規油田開発を検討（p.38参照）

■ 長期の安定生産体制 ■

- UAE建国前に権益を取得し、50年近い安全操業・安定生産
- UAE（アブダビ）、カタールから長期かつ安定的な原油購入
- 文化面（日本語教育他）・環境面（ゼロフレア他）などでも両国に貢献

中東地域（UAE/QATAR）の事業環境

- アラビア湾は埋蔵量が多く、探鉱データ蓄積も多い（＝原油発見コストが低い）
- 水深が浅い（＝探鉱・開発、操業コストが比較的低い）
- 政治的に安定しており、カントリーリスクが小さい

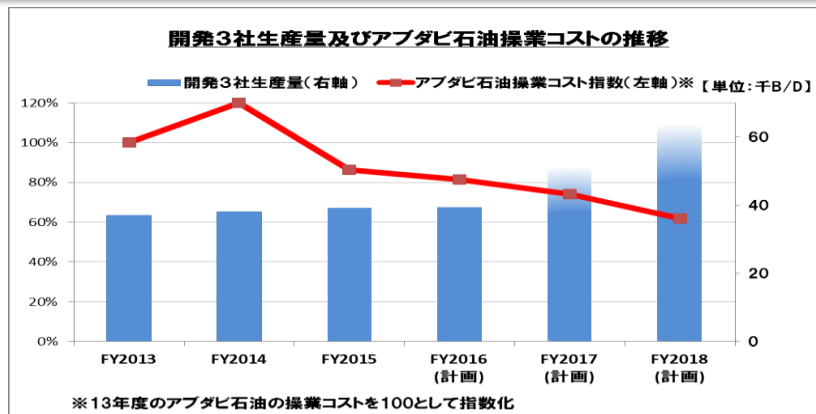
- ✓ 人工島が完成、評価井の掘削や地上設備の建設準備を実施中
- ✓ 生産量はピーク時でアブダビ石油の既存3油田と同程度を見込む
- ✓ ヘイル油田は既存の原油処理・貯蔵・出荷設備などの共有で投資を抑制(概算▲3～4億ドル)し、生産開始後は生産量増加により、単位あたり操業コスト低下を見込む

ヘイル開発スケジュール

主な項目		2016年度	2017年度
水路浚渫 人工島建設	-	→	
井戸掘削	廃棄井(計2本)	→	
	評価井(計2本)	→	→ 生産井へ転用
	生産井(計8本)		→
地上施設 EPC(*)作業	ヘイルサイト	→	→
	ムバラス島	→	→
生産開始	-		→

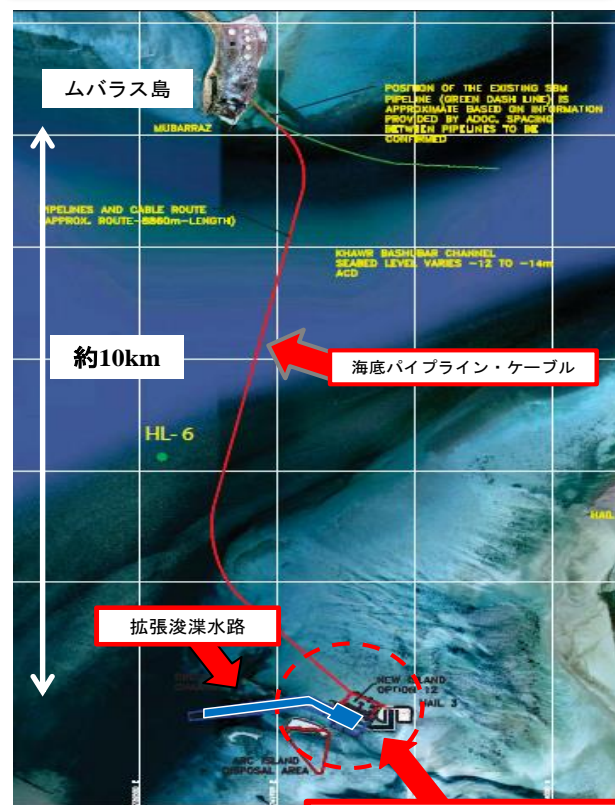
(\*) 廃棄井：掘削に伴って発生した泥・水を廃棄するための井戸  
 (\*) EPC：設計(Engineering)、調達(Procurement)、建設(Construction)

アブダビ石油の操業コスト(※)推移

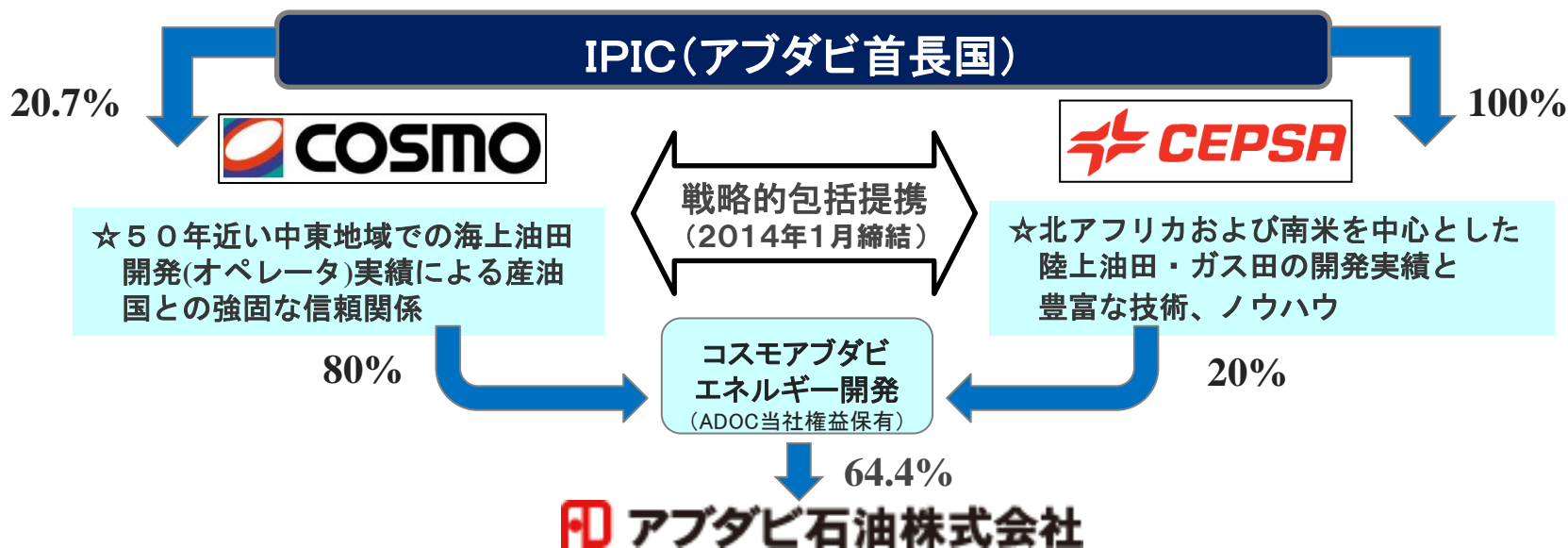


(※) 操業コスト：油井の改修費用、設備のユーティリティ、補修費、操業に関わる人件費など

ヘイル鉱区と既存出荷基地  
(ムバラス島)



- ✓ 中計基本方針「IPICとのアライアンス強化」の一環として、「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ACCワークショップを通じ、新規権益獲得、原油・製品マーケティングやリテール分野での営業支援、丸善石油化学における協業等を検討



- ✓ 地域毎のアライアンスを含む合理化・効率化を推進
- ✓ 千葉製油所の2年ロングラン ⇒ 稼働メリットと整備コスト適正化により、約70億円の収益改善
- ✓ エネルギー供給構造高度化法(2017年3月末期限)については、対応方針を決定済み(一部前倒しを実施)
- ✓ 四日市製油所の第5トッパー停止、及び千葉製油所と四日市製油所のトッパー公称能力変更により、需給バランスの最適化を実現

【当社原油処理能力:42.5万BD】

※ 2016年10月末時点

堺製油所 10.0万BD  
※2010年コーカー稼働

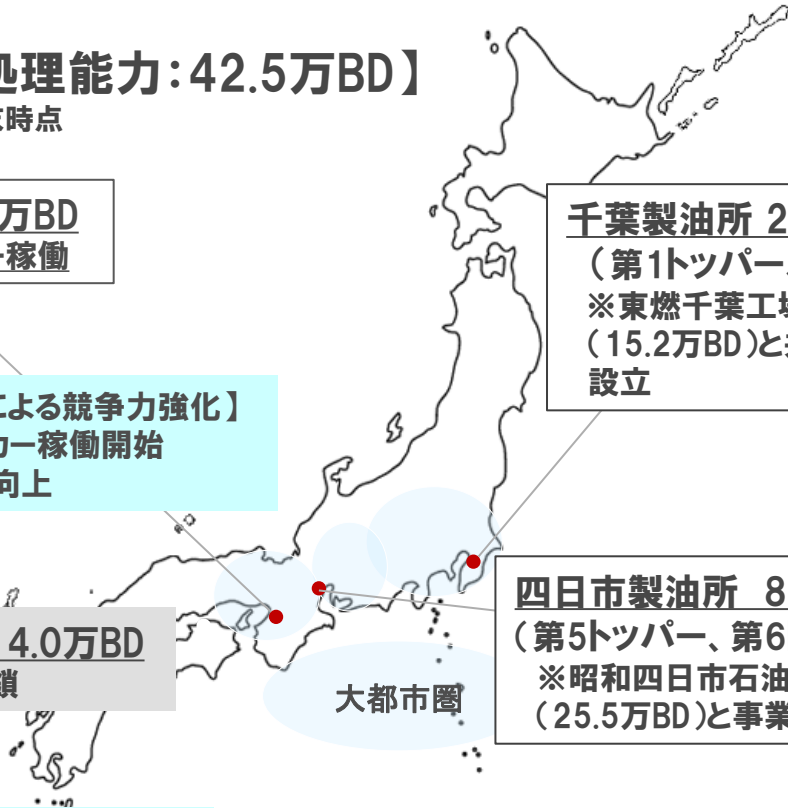


- 【2次装置投資による競争力強化】
- ✓ 2010年、コーカー稼働開始
  - ✓ 製品付加価値向上

旧坂出製油所 14.0万BD  
※2013年7月閉鎖



- 【オイルターミナル化】
- ✓ 合理化効果:約100億円



千葉製油所 24.0万BD  
(第1トッパー、第2トッパー)  
※東燃千葉工場(旧KPI)  
(15.2万BD)と共同事業会社  
設立



- 【JVによる競争力強化】
- ✓ 共同事業開始
  - ✓ パイプライン建設着手
  - ✓ パイプライン完成後、JVへ精製設備を一元化 ⇒JVがトッパー1基削減(予定)

- 【両社シナジー:100億円/年】
- ◆ 製品付加価値向上
  - ◆ 設備合理化

四日市製油所 8.5万BD  
(第5トッパー、第6トッパー)  
※昭和四日市石油  
(25.5万BD)と事業提携



- 【事業提携による競争力強化】
- ✓ 第5トッパー停止(2016年10月末)
  - ✓ みなし原油精製委託

- 【当社シナジー:10億円/年】
- ◆ 製品付加価値向上
  - ◆ 設備合理化



- ✓ 両社の千葉製油所を統合運営し、精製事業の合理化・効率化を図る
- ✓ アジア地域でもトップクラスの競争力を持つ製油所へ
- ✓ 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 (JV) 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

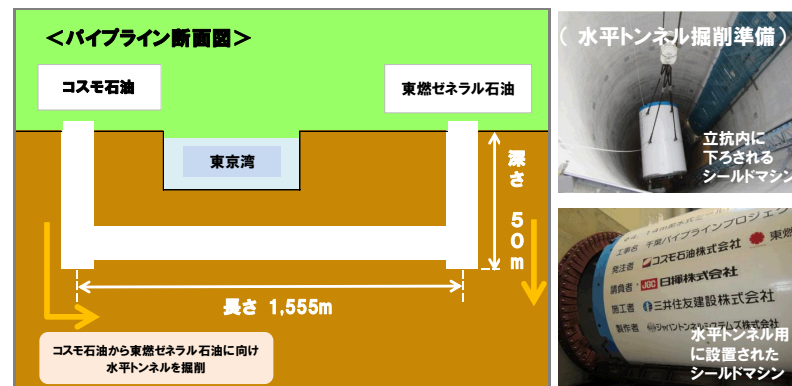
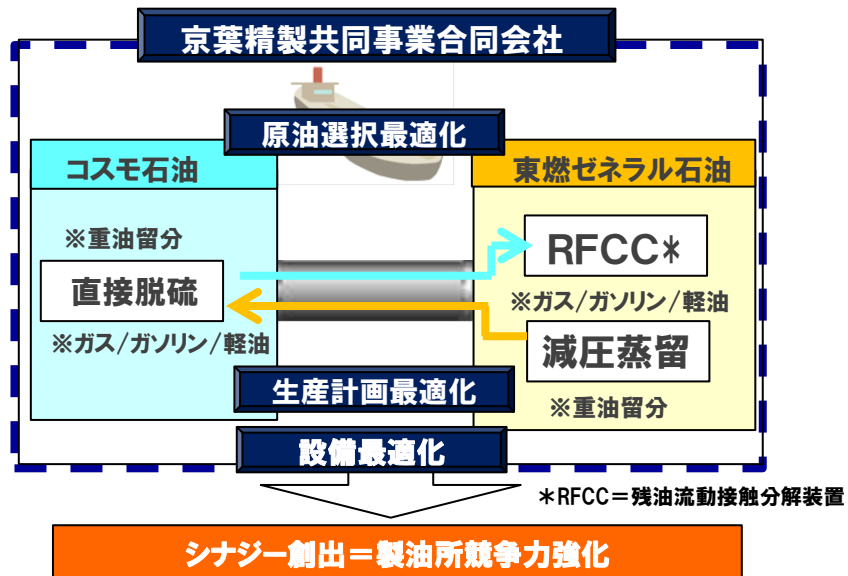
### ■ パイプライン建設

- ・ 2015年6月建設工事着手  
⇒2016年7月より水平トンネル掘削開始(右下図)
- ・ パイプラインを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(単年毎の申請)

### ■ 両製油所の統合:

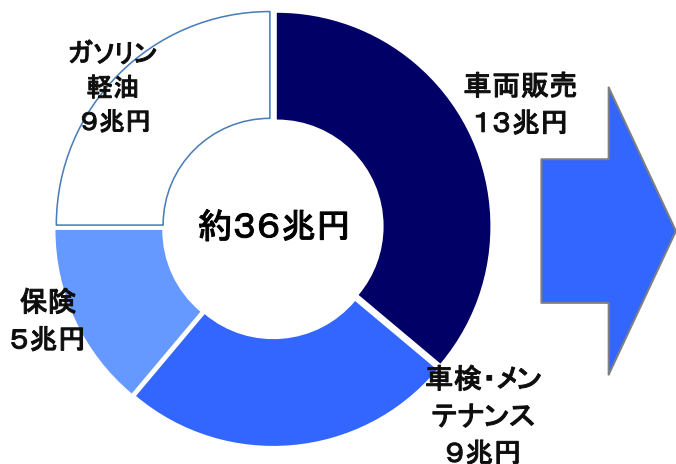
- ・ パイプラインが完成し、JVに精製設備を一元化した後  
現在、コスモ石油が所有する第一常圧蒸留装置を  
廃棄し、精製設備の最適化を実施

### ■ シナジーの一例



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  
個人向け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

「カーライフ市場規模」



出典: せいび広報社 推定

【コスモエネルギーグループのリテール強化策】

◆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

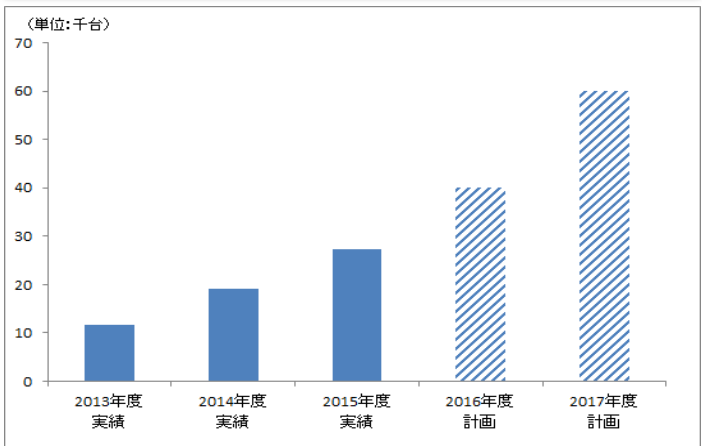
◆戦術◆  
個人向けカーリース事業による「顧客の囲い込み」  
契約形態：月々の定額支払いによる5年契約が中心  
契約内容：カーリース、車検・メンテナンス、保険、税金  
特典：コスモエネルギーグループSSのみでの燃料油割引

**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)

コスモスマートビークル累計契約台数目標



**顧客の固定化**

- コスモ・ザ・カード(クレジットカード)
  - ・有効会員数：442万件 (2016年9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

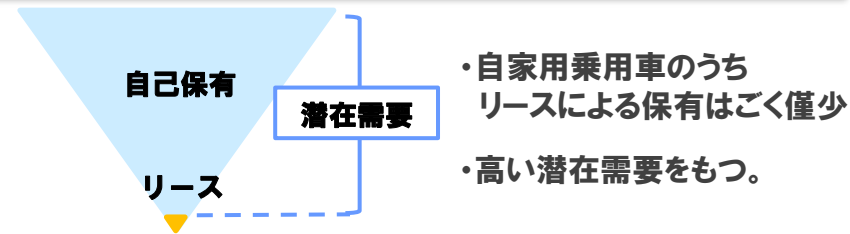
- ✓ 今後も成長が期待できる個人向けカーリース市場への参入（2012年度 全国展開）
- ✓ 車両在庫を持たず、与信はリース会社を実施するため、低リスクのビジネスモデル
- ✓ お客様のトータルカーライフをソリューションする究極の商材

### コスモスマートビークルとは？



- ◆特徴◆
- ・気軽 月々の定額払い
  - ・手軽 コミコミ整備（車検、税金、保険など）
  - ・身軽 燃料油割引サービス

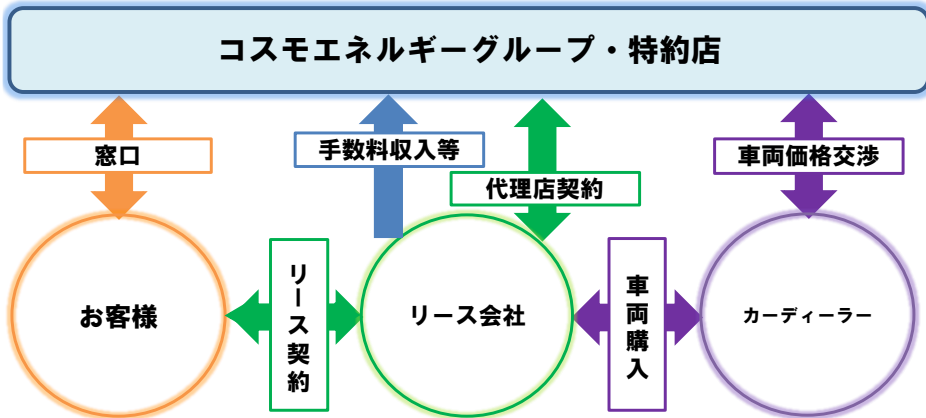
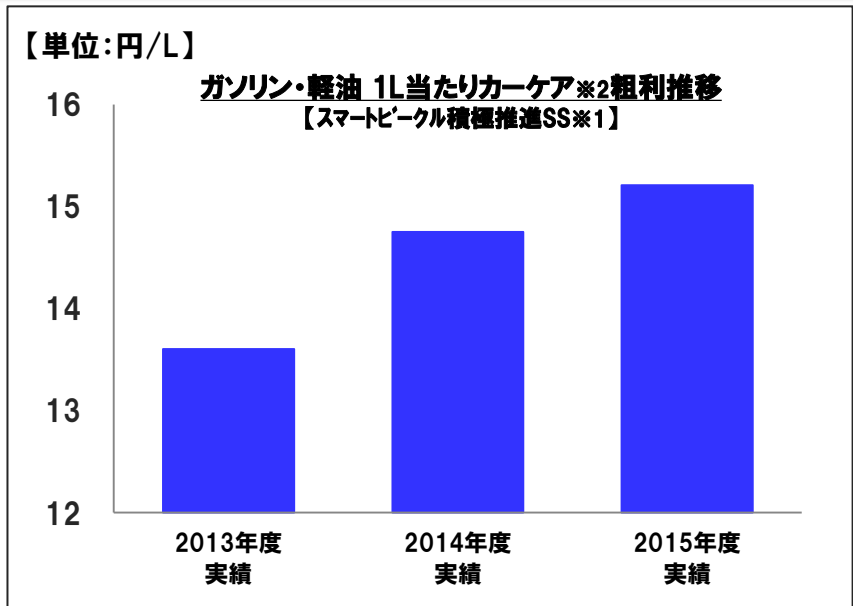
### 国内の個人向けカーリース市場



### コスモスマートビークルの特徴

- ◆SSならではの強み
- ・当社グループ : SSとお客様との接点を用いた提案が可能
  - ・既存のリース会社 : 個人のお客様との接点が少ない
- ◆低リスク
- ・在庫を持たず、リース会社との代理店契約により与信リスクを負わないため低リスク

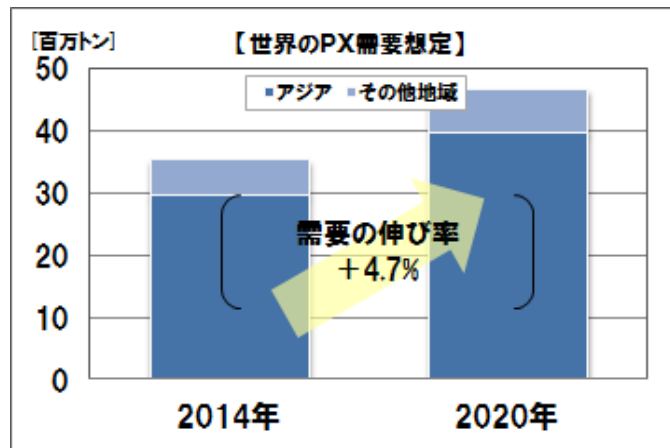
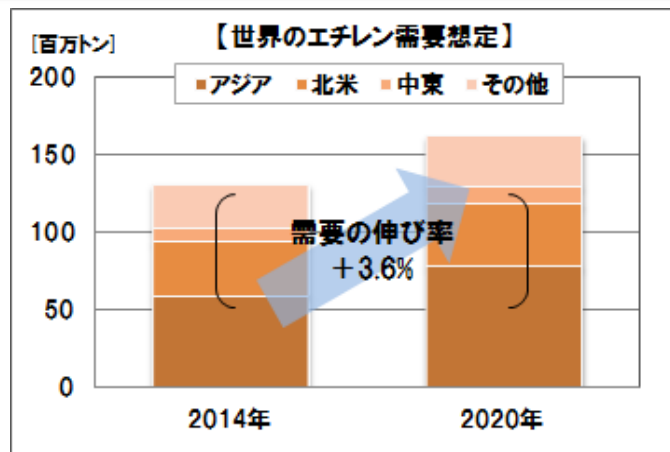
### コスモスマートビークルの魅力



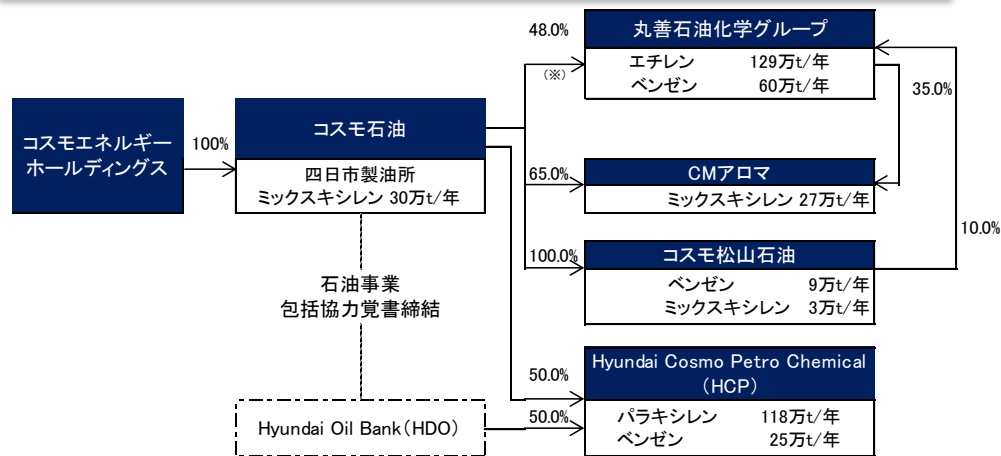
※1 スマートビークル積極推進SS:マイカーリースと車両販売を推進しているSS  
 ※2 カーケア:燃料油以外の収益(車検、メンテナンス、保険等)

- ✓ 需要増加が見込まれるエチレン、パラキシレン市場で一貫した生産体制を確立
- ✓ 石油精製事業とのシナジーを追求し、競争力強化へ

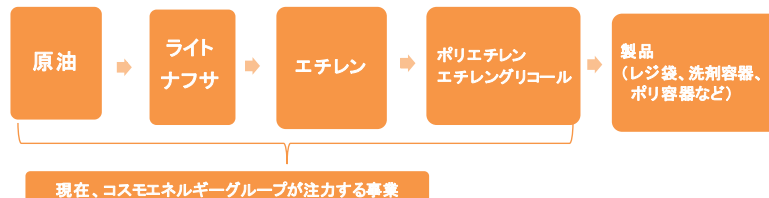
## 世界の石油化学品需要想定



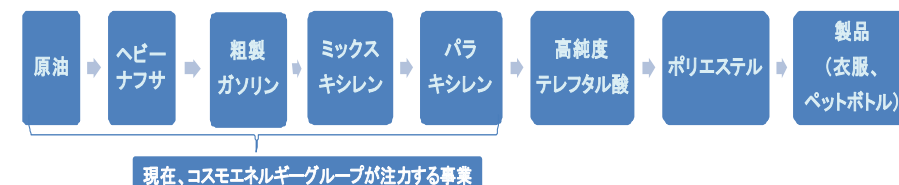
## 当社グループの生産体制



### エチレン製造過程



### パラキシレン製造過程



国内の事業環境

- ✓ 2030年、国内電源構成における風力発電比率は2015年比 約3倍 (1,000万kW) と想定(※1)
- ✓ 2012年FIT導入により、20年間の買取価格固定化 (税抜22円/kWh)※2
- ✓ 適地選定や環境アセスメントなど高度な専門性が求められるため、新規参入が容易でない(※3)

(※1) 出典:2015年11月資源エネルギー庁「再生可能エネルギー導入促進に係る制度改革について」

(※2) 2016年度まで確定済

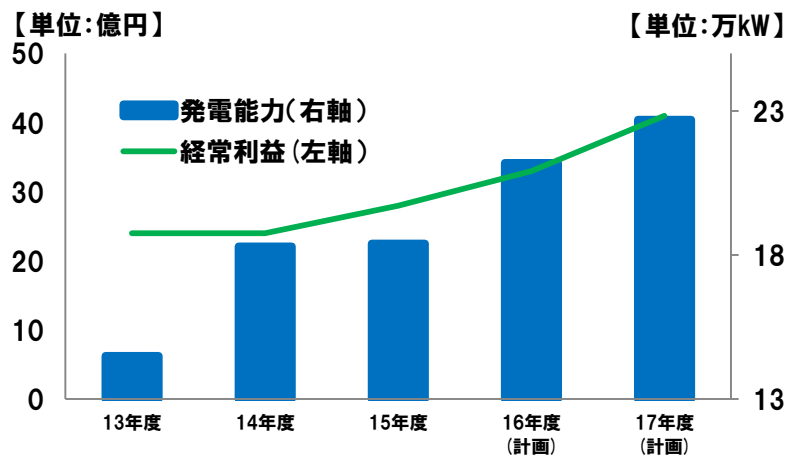
(※3) 適地選定等(2~3年) ⇒ 環境アセスメント(4~5年) ⇒ 建設工事(1~2年) ⇒ 運転開始

当社グループの特徴(強み)

- ✓ 風力発電事業(1997年創業)のパイオニアであるエコ・パワー社を2010年にグループ化
- ✓ 開発、建設、運営、メンテナンスをグループ内で実施する事で高いレベルの利用可能率(90%以上)を実現
- ✓ 陸上サイトの拡大に加え、洋上サイトPJ(※4)への参画など、長期的な事業拡大を目指す

(※4) 秋田洋上風力発電は、民間主導で行う大規模洋上風力発電事業

風力発電能力の推移(中計期間)



コスモエネルギーグループのエコ・パワー社概要

資本金 : 71億円  
 風車数 : 145基(22地域)  
 発電能力 : 18万4千kW  
 業界シェア : 約6%(第3位)

※2016年3月現在



着工済

石狩湾新港  
 運転開始予定  
 (2017年度下期)

着工済

三重県・度会  
 運転開始予定  
 (2016年度下期)

着工済

山形県・酒田港湾  
 運転開始予定  
 (2017年度下期)

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。