

コスモエネルギーホールディングス株式会社 2019年度通期決算

2020年5月21日

2020年度環境見通しと当社の対応
2020年度通期計画の概要
第6次連結中計の進捗
配当方針

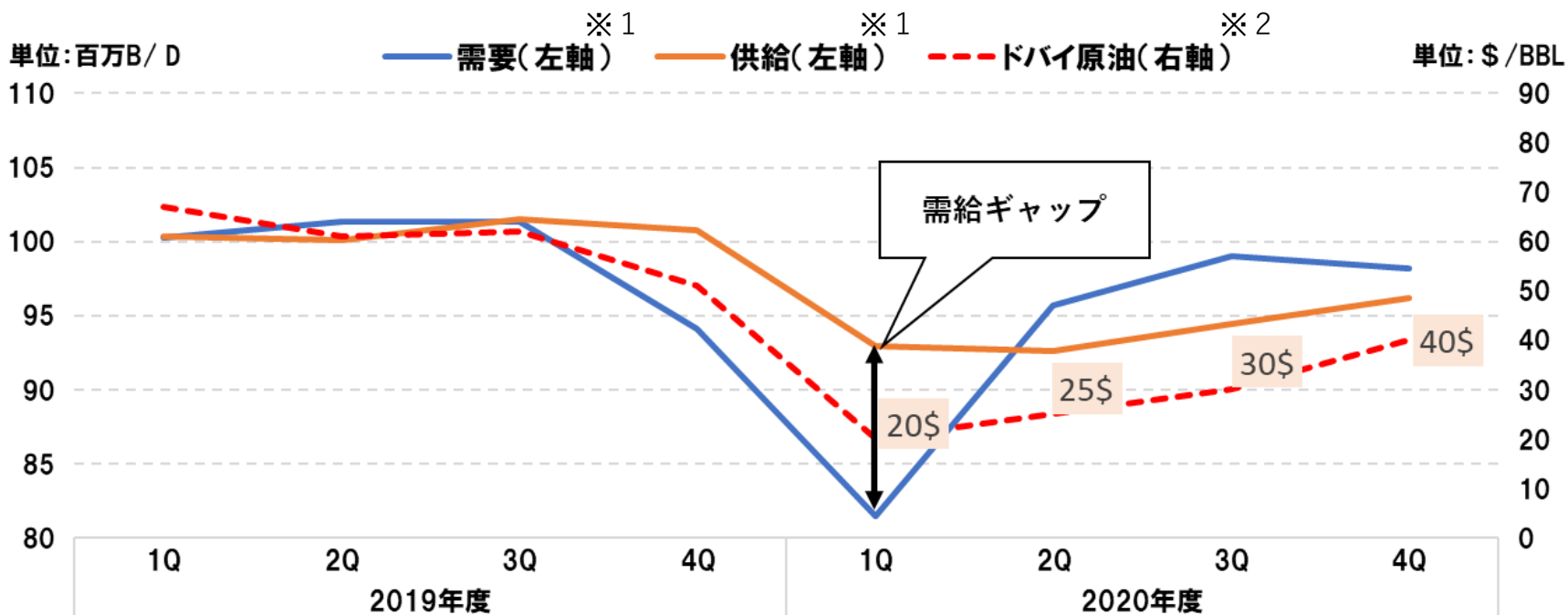
2～8頁

2019年度通期決算の概要

9～15頁

- ✓ 新型コロナウイルス影響による急激な石油消費量の縮減で極端な供給過多に陥り、原油価格は低迷。一方、5月以降のOPEC+による協調減産やその他産油国による自主的な減産、経済活動回復に伴い、供給過多は解消に向かう見込み
- ✓ 原油価格は1Q（4-6月期）に低迷するも、その後徐々に回復し、2020年度4Q（1-3月期）には40\$まで上昇するものと想定

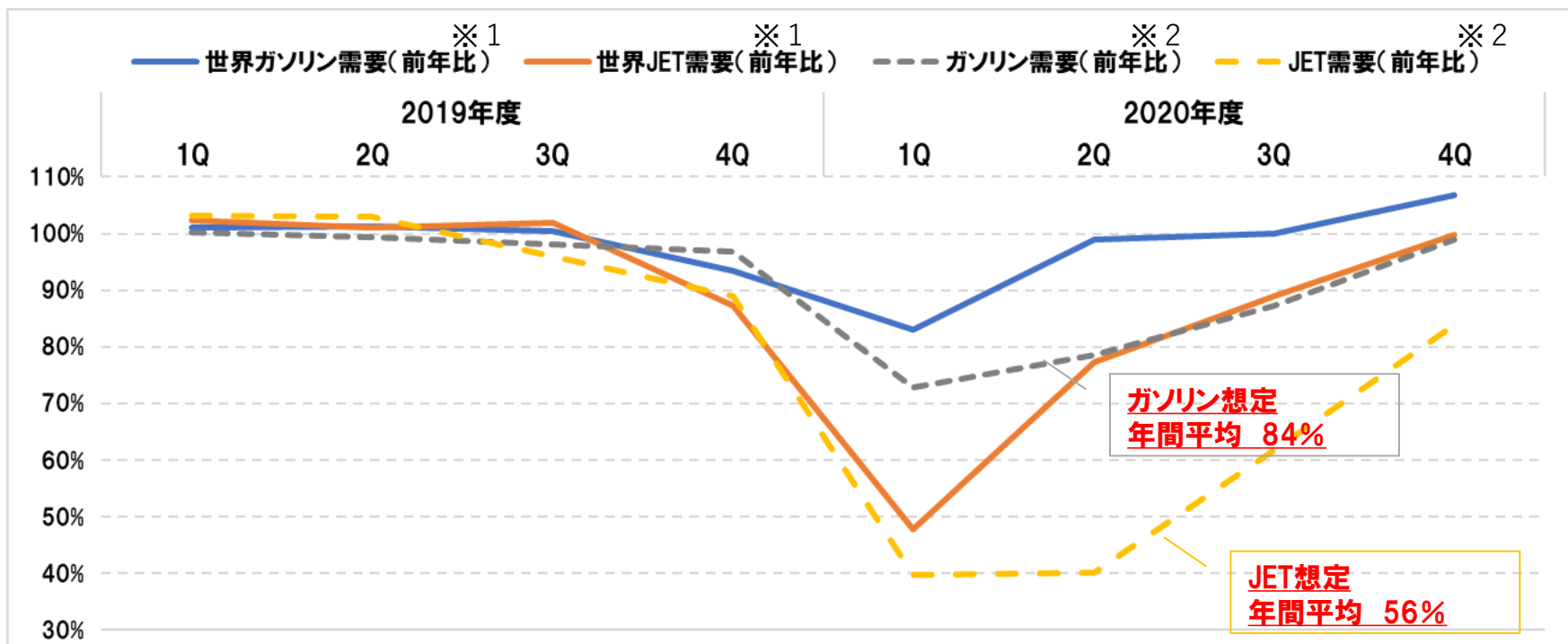
原油需給・価格想定



※1 需要・供給：外部調査機関の資料に基づき作成
 ※2 原油価格：2019年度は実績、2020年度は当社想定

- ✓ 新型コロナウイルスの影響により、世界的にガソリン・JET需要が大きく減少する見込み
- ✓ 当社においても同等以上のガソリン・JET需要の減少を想定
- ✓ 韓国・中国の製油所は足元の稼働率が約3割低下する等、世界的に製油所の稼働が低下するなか、稼働維持が大きな課題

ガソリン・JET燃料の需要動向



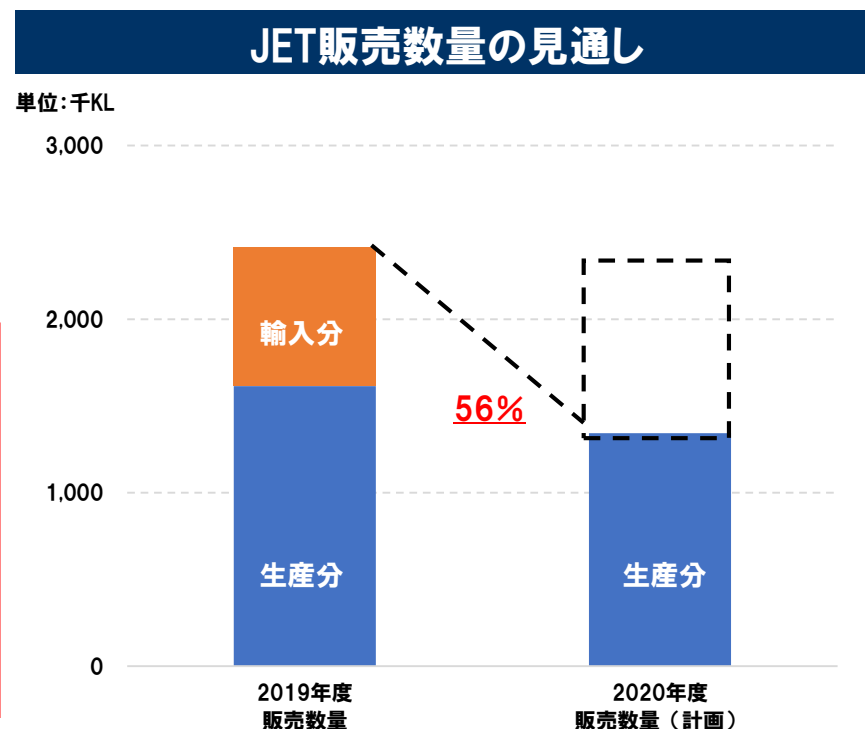
※1 世界ガソリン需要・世界JET需要：外部調査機関の資料に基づき作成

※2 ガソリン需要、JET需要：2019年度は当社実績、2020年度は当社想定

- ✓ 国内需要が減少する環境下、当社はキグナス石油への供給拡大により、ガソリンをはじめ、各製品前年並の販売数量を維持可能。4品計で101%(需要差+10%)、燃料油計で96%(需要差+7%)の販売を計画。引き続きショートポジション
- ✓ 加えて、JET燃料の大幅な需要減少に関しては、概ね輸入の押し返しにて対応。生産への影響は極めて限定的
- ✓ 稼働率はCDベースで86%、SDベースで95%の高稼働が維持できる見込み

2020年度需要想定・当社計画		前年比	需要差
需要想定 ※1	ガソリン	84%	-
	4品計	91%	
	JET	56%	
	燃料油計	89%	
当社 販売計画	ガソリン	99%	+15%
	4品計	101%	+10%
	JET	56%	±0%
	燃料油計	96%	+7%
製油所稼働率(CD)		86%	-
製油所稼働率(SD)		95%	

※1当社想定



2020年度 通期計画 概要

新型コロナウイルスの影響を鑑み、現時点で想定可能な要素を基に2020年度計画を編成
在庫影響除きの連結経常利益は300億円、親会社株主に帰属する当期純利益は145億円を見込む

<主な増減要因>

石油事業 : マイナスのタイムラグ解消効果、キグナス石油への本格供給による4品数量増販効果、
昨年度発生した製油所トラブル影響の解消により増益

石油化学事業: 石油化学市況の悪化、定修に伴う数量減により減益

石油開発事業: 原油価格下落影響により減益

■ 前提条件

No		2020年度 通期計画	2019年度 通期実績	前年比
		4-3月 (1-12月)	4-3月 (1-12月)	4-3月 (1-12月)
1	ドバイ原油価格 (\$/B)	29 (31)	60 (63)	△ 31 (△ 32)
2	為替レート (¥/B)	105 (106)	109 (109)	△ 4 (△ 3)

※()は1-12月

単位: 億円

No		2020年度 通期計画	2019年度 通期実績	前年比
		在庫影響除き経常利益	在庫影響除き経常利益	
3	連結	300	685	△ 385
4	セグメント別	石油事業	44	226
5		石油化学事業	52	△ 77
6		石油開発事業 (※1)	450	△ 490
7		その他(※2)	139	△ 44
8	親会社株主に帰属する当期純利益	145	△ 282	427

(※1) 操業会社(アブダビ石油・カタール石油開発・合同石油開発)は12月決算 (※2) 連結処理値を含む

第6次連結中期経営計画(2018年度～2022年度)の進捗

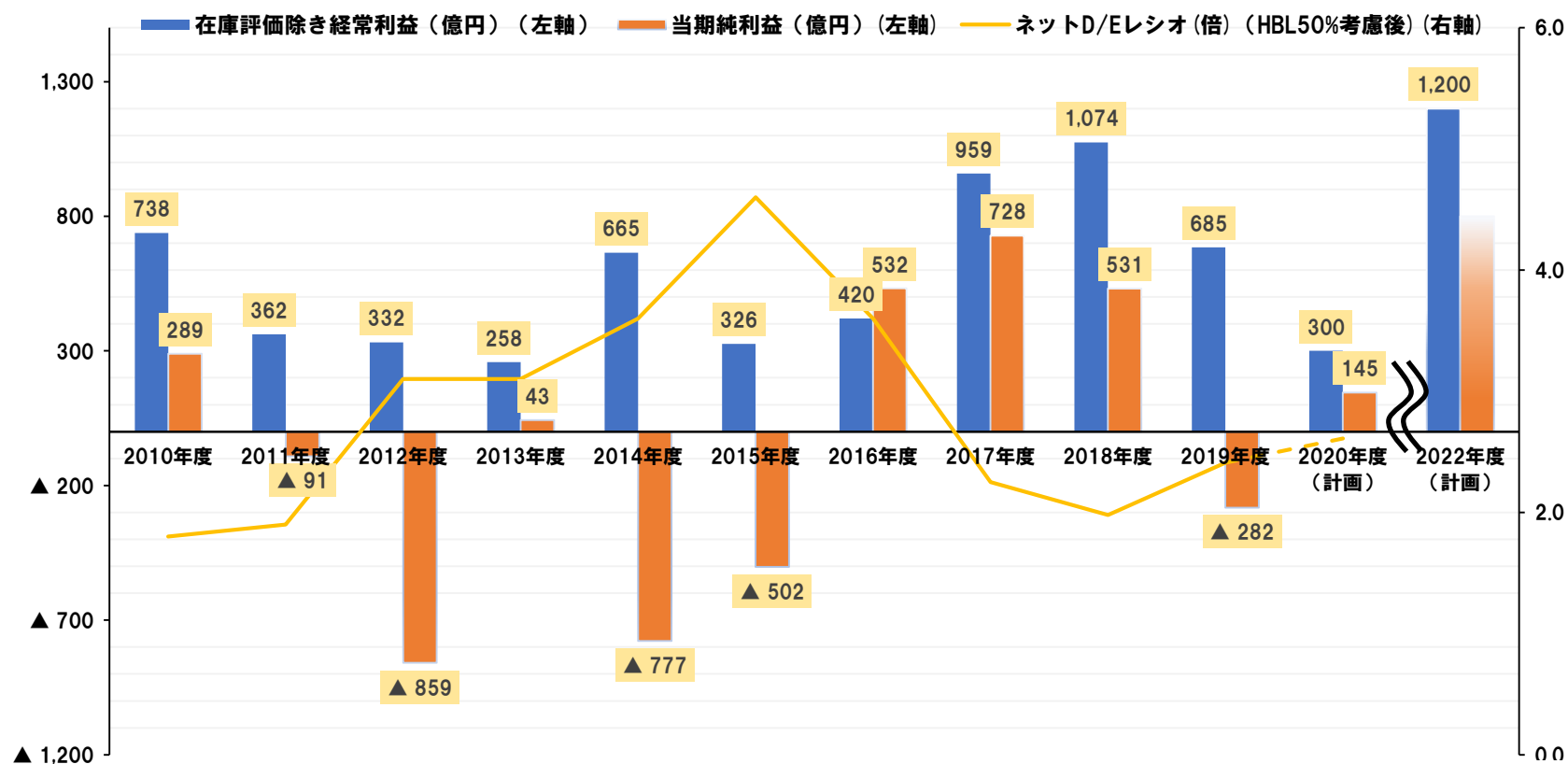
- ✓ IMO規制やキグナスへの供給など、着実に中計施策を実行
- ✓ 大きな変化の影響下でこそ「Oil & New」の基本方針のもと収益力の強化と適切な将来投資が重要

	2018	2019	2020	2021	2022	19年度取組内容/状況
石油精製・販売	千葉製油所パイプライン活用					<ul style="list-style-type: none"> ・コーカー能力増強によるIMO対応は完了。引き続き適合油増産対応を行う ・キグナスへの本格供給を開始 ・カーライフ事業ではアプリ等成長事業の育成に向け先行投資
	安全安定操業・稼働率の向上(整備効率化・千葉製油所4年ロングラン)・石化シナジーの追求					
	IMO規制への対応完了		キグナス石油向け供給開始			
	カーライフ事業の拡大					
石油開発	ヘイル+既存油田による安定生産・操業コスト低減					<ul style="list-style-type: none"> ・ヘイルは油層圧低下による生産抑制を実施するも、計画通り生産
石油化学	基礎品の競争力向上・石油精製とのシナジー追求					<ul style="list-style-type: none"> ・水素化石油樹脂事業等、投資を実行
			水素化石油樹脂の事業化			
再生可能エネルギー	陸上風力サイトの拡大(発電能力23万kW⇒40万kW)					<ul style="list-style-type: none"> ・陸上は19年4月に姫神・度会2期が運開 ・洋上は秋田港・能代港プロジェクトの事業化を決定
	洋上風力サイトへの進出			洋上風力サイトの事業開始		
新規領域	MIC・ヒュンダイオイルバンク・セプサとのアライアンス深化					
	新たな領域への種まき					

- ✓ 財務体質はやや悪化したものの、在庫影響除きの経常利益は黒字で推移
- ✓ 2019年度の配当は当初公表通りの80円（予定）とする
- ✓ 2020年度配当についても80円を維持（予定）
- ✓ 引き続き財務体質とのバランスを考慮しながら株主還元への比重を高めていく

（単位：億円）

（単位：倍）



2019年度通期決算の概要

- ✓ 在庫影響を除いた連結経常利益は685億円(前年比▲ 389億円)、一方で原油価格急落により在庫評価損▲ 522億円が発生し、連結経常利益は163億円
当期純利益は▲ 282億円(前年比▲ 813億円)となった
- ✓ 新規劣後ローン(総額300億円)の調達により、2015年度借入の劣後ローン(600億円)の早期弁済を実行。なお、新規劣後ローンは利益償還条項を付与

【石油事業】

- ✓ キグナス石油への供給開始、IMO規制強化に伴う低硫黄C重油市況良化影響を享受したものの、原油価格急落に伴うマイナスのタイムラグ、ナフサやJETを中心とした4品外市況の下落、経費の増加により減益
⇒ 在庫影響除き経常利益は44億円(前年比 ▲ 205億円)

【石油化学事業】

- ✓ 昨年度発生した定修影響解消による数量改善効果はあるものの、石油化学市況の悪化により減益
⇒ 経常利益は52億円(前年比▲ 101億円)

【石油開発事業】

- ✓ 既存油田の生産数量は回復するも、ヘイル油田の生産抑制や原油価格の下落により減益
⇒ 経常利益は450億円(前年比▲ 119億円)

【その他事業】

- ✓ 新規風力サイト(姫神、度会2期)の運転開始により増益
⇒ 経常利益は139億円(前年比+ 36億円)

【2019年度実績】連結損益の概要 前年比

COSMO

単位:億円

No.	科目	2019年度 通期実績	2018年度 通期実績	前年比 (増減率)
1	売上高	27,380	27,704	△ 324 -1%
2	営業利益	139	947	△ 808 -85%
3	営業外損益	24	20	4
4	経常利益	163	967	△ 804 -83%
5	特別損益	△ 24	△ 7	△ 17
6	法人税等	349	299	50
7	非支配株主に帰属する 当期純利益	71	129	△ 58
8	親会社株主に帰属する 当期純利益	△ 282	531	△ 813 -153%
9	在庫影響	△ 522	△ 107	△ 415
10	在庫影響除き経常利益	685	1,074	△ 389
11	原油価格(ドバイ)(\$/B)(4-3月)	60	69	△ 9
12	為替レート(¥/\$)(4-3月)	109	111	△ 2
【ご参考】				
13	原油価格(ドバイ)(\$/B)(1-12月)	64	69	△ 5
14	為替レート(¥/\$)(1-12月)	109	110	△ 1

【2019年度実績】 連結経常利益の概要 前年比

COSMO

単位:億円

No	2019年度実績		2018年度実績		前年比			
	経常利益	在庫影響除き 経常利益	経常利益	在庫影響除き 経常利益	経常利益	在庫影響除き 経常利益		
1	連結		163	685	967	1,074	△ 804	△ 389
2	セグメント別	石油事業	△ 478	44	142	249	△ 620	△ 205
3		石油化学事業	52		153		△ 101	
4		石油開発事業(※1)	450		569		△ 119	
5		その他(※2)	139		103		36	

(※1) 操業会社(アブダビ石油・カタール石油開発・合同石油開発)は12月決算

(※2) 連結処理値を含む

【2019年度 実績】連結経常利益（在庫影響除き）前年比分析

主な
変動要因

- 石油事業 : キグナス石油への供給開始による増益効果を楽しんだものの、原油価格急落に伴うマイナスのタイムラグや経費の増加により減益
- 石油化学事業 : 昨年度発生した定修影響解消による数量改善効果はあるものの、石油化学市況の悪化により減益
- 石油開発事業 : 既存油田の生産数量は回復するも、ヘイル油田の生産抑制や原油価格の下落により減益



【2019年度実績】 連結キャッシュ・フロー、連結貸借対照表の概要 COSMO

連結キャッシュ・フロー

単位:億円

No		2019年度	2018年度
1	営業活動によるキャッシュ・フロー	1,117	905
2	投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 842	△ 845
3	フリーキャッシュ・フロー(1+2)	275	60
4	財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 247	△ 205
5	期末のキャッシュ残高	433	407

連結貸借対照表

単位:億円

No		実績 (2020年3月末)	実績 (2019年3月末)	増減
1	総資産	16,398	17,023	△ 625
2	純資産	3,628	4,019	△ 391
3	自己資本	2,398	2,811	△ 413
4	自己資本比率	14.6%	16.5%	-1.9%
5	ネット有利子負債(※1)	6,283	6,447	△ 164
6	ネットD/Eレシオ(倍)(HBL50%考慮後)(※2)	2.41	1.98	0.43

(※1) 有利子負債総額から現預金等を控除したもの

(※2) 2020年3月31日実行のハイブリッドローン300億円について、50%を資本としてみなして算出

設備投資・減価償却費等

単位:億円

No.		2019年度 通期実績	前年比
1	設備投資	879	75
2	減価償却費等	576	34

設備投資 セグメント別

単位:億円

No.		2019年度 通期実績	2018年度 通期実績	前年比
1	石油事業	468	333	135
2	石油化学事業	181	167	14
3	石油開発事業	152	233	△ 81
4	その他	72	90	△ 18
5	調整額	6	△ 19	25
6	合計	879	804	75
7	投資有価証券等 ※	58	46	12

※ 第6次中計(2018年度~2022年度)のネット投資額3,600億円には、投資有価証券等が含まれております。

補足資料

P. 16-25 2019年度実績 補足情報

- 販売数量、トッパー稼働率
- 原油生産数量、確認埋蔵量・推定埋蔵量
- セグメント別実績（前年比）
- 各事業の主要データ
- 原油価格の推移
- ガソリン輸出、国内/海外マージンの推移
- 軽油輸出、国内/海外マージンの推移
- 石油化学市況（ベンゼン・アロマ）

P. 26-36 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）

- 石油開発事業、石油事業、石油化学事業、風力発電事業

P. 37-51 第6次連結中期経営計画（2018年3月20日既発表）

- 第6次連結中期経営計画概要
- 第6次連結中期経営計画の事業戦略

P. 52-53 劣後特約付きローン（2020年3月31日既発表）

P. 54-57 転換社債型新株予約権付社債（2018年12月20日既発表）

2019年度 決算 補足情報

【2019年度実績】販売数量、トッパー稼働率

COSMO

単位:千KL

No.		2019年度 通期実績	2018年度 通期実績	前年比	
1	内需燃料油	ガソリン	6,295	5,643	111.6%
2		灯油	1,968	1,736	113.4%
3		軽油	5,001	4,529	110.4%
4		A重油	1,542	1,432	107.6%
5		4品計	14,806	13,340	111.0%
6		ナフサ	6,115	5,751	106.3%
7		ジェット	514	465	110.4%
8		C重油	779	1,009	77.2%
9		計	22,214	20,566	108.0%
10	外需燃料油	中間留分輸出	284	344	82.5%
11		保税販売他	2,942	3,209	91.7%
12		(内 低硫黄C重油)	353	24	1445.5%
13		計	3,226	3,553	90.8%
14	合計	25,440	24,119	105.5%	

No.		2019年度 通期実績	2018年度 通期実績	前年比	
1	トッパー稼働率	(CD)(※1)	87.9%	86.1%	1.8%
2		(SD)(※1,2)	96.4%	95.5%	0.9%

(※1) 当社(3製油所合計)の稼働率、(※2) SD:定期整備等の影響を除いた稼働率

【2019年度実績】 原油生産数量、確認埋蔵量・推定埋蔵量

【1】原油生産数量

	2019年度 通期実績	2018年度 通期実績	前年比	
コスモエネルギー開発株式会社 (B/D)	50,773	52,303	△ 1,530	97.1%

※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1-12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50.0%

(2019年12月31日現在)

【2】原油埋蔵量評価(当社権益分)(※1)

	百万BBL
確認埋蔵量(※2)と推定埋蔵量(※3)の合計	160.6
(参考 : 確認+推定埋蔵量の可採年数)	約17年

注1) 当社権益分の2019年1~12月平均
原油生産量約25千バレル/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 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 定義)

【2019年度実績】セグメント別実績（前年比）

COSMO

2019年度実績(前年比)

単位:億円

No.		売上高		営業利益		経常利益		経常利益 (在庫影響除き)	
			前年比		前年比		前年比		前年比
1	石油事業	25,068	△ 201	△ 472	△ 647	△ 478	△ 620	44	△ 205
2	石油化学事業	4,144	△ 442	4	△ 67	52	△ 101	52	△ 101
3	石油開発事業	979	△ 138	452	△ 130	450	△ 119	450	△ 119
4	その他	846	244	91	27	92	31	92	31
5	調整額	△ 3,657	213	64	9	47	5	47	5
6	合計	27,380	△ 324	139	△ 808	163	△ 804	685	△ 389

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)、キグナス石油(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、コスモエコパワー他

【2019年度実績】各事業の主要データ

1. 石油事業

(1) 製油所 稼働率						
	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度
トッパー(CDベース) (※1)	84.0%	83.2%	88.3%	94.1%	86.1%	87.9%
(2) SS数						
	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度
販社	881	920	895	885	855	843
特約店	2,252	2,134	2,062	1,973	1,936	1,912
SS計 (※2)	3,133	3,054	2,957	2,858	2,791	2,755
うちセルフSS数 (※2)	1,031	1,036	1,038	1,034	1,048	1,072
(3) コスモ・ザ・カード有効会員数、コスモマイカーリース累計契約台数、カーライフスクエアアプリ会員数						
	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度
コスモ・ザ・カード(万枚) (※2)	431	439	444	444	433	421
コスモマイカーリース(台) (※2)	19,040	27,401	37,077	47,602	60,579	73,634
カーライフスクエア(万件) (※2)						192

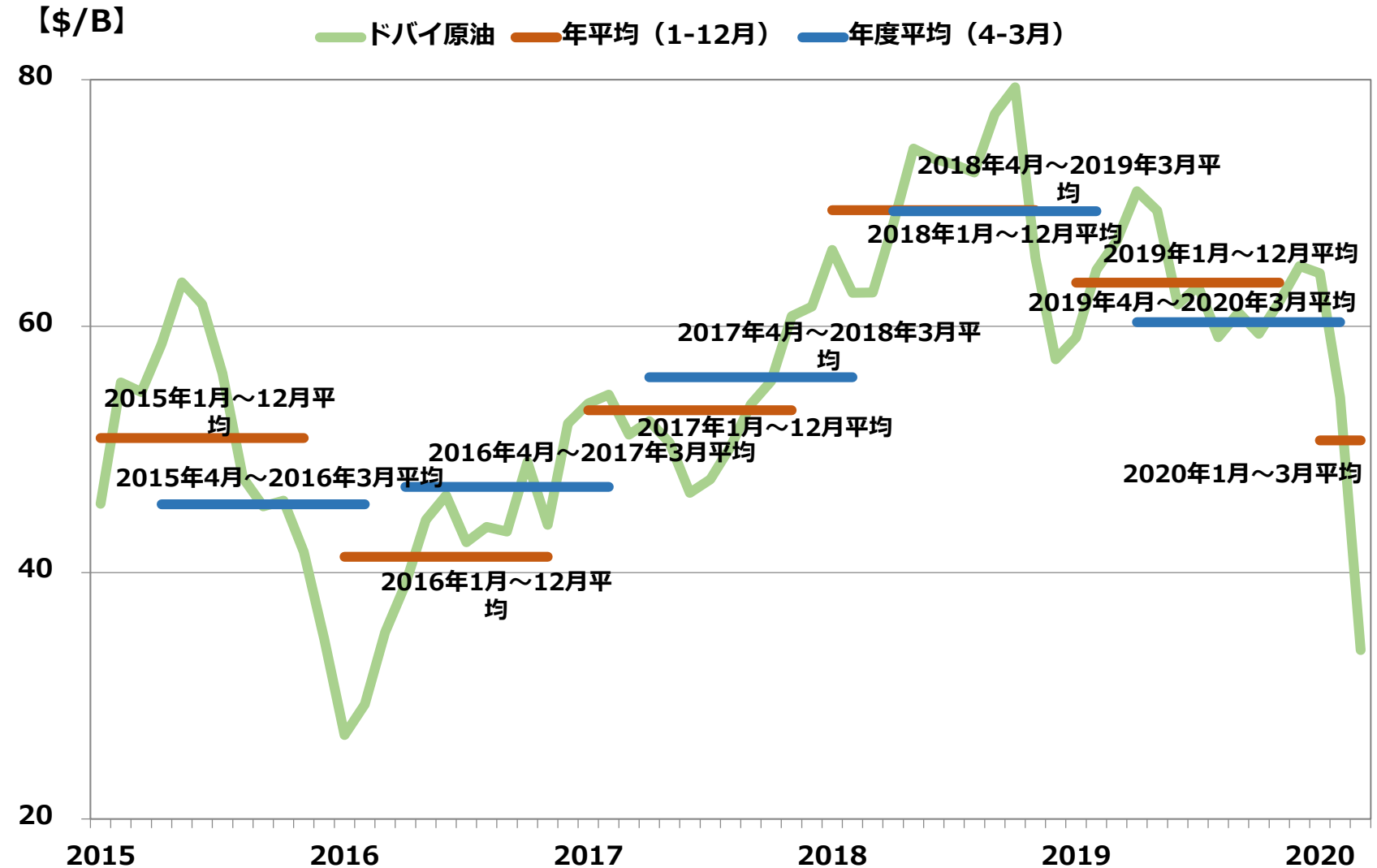
2. 石油開発事業

原油生産数量						
	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度
コスモエネルギー開発株式会社(B/D) (※3)	38,031	39,201	39,032	38,826	52,303	50,773

3. 再生可能エネルギー事業

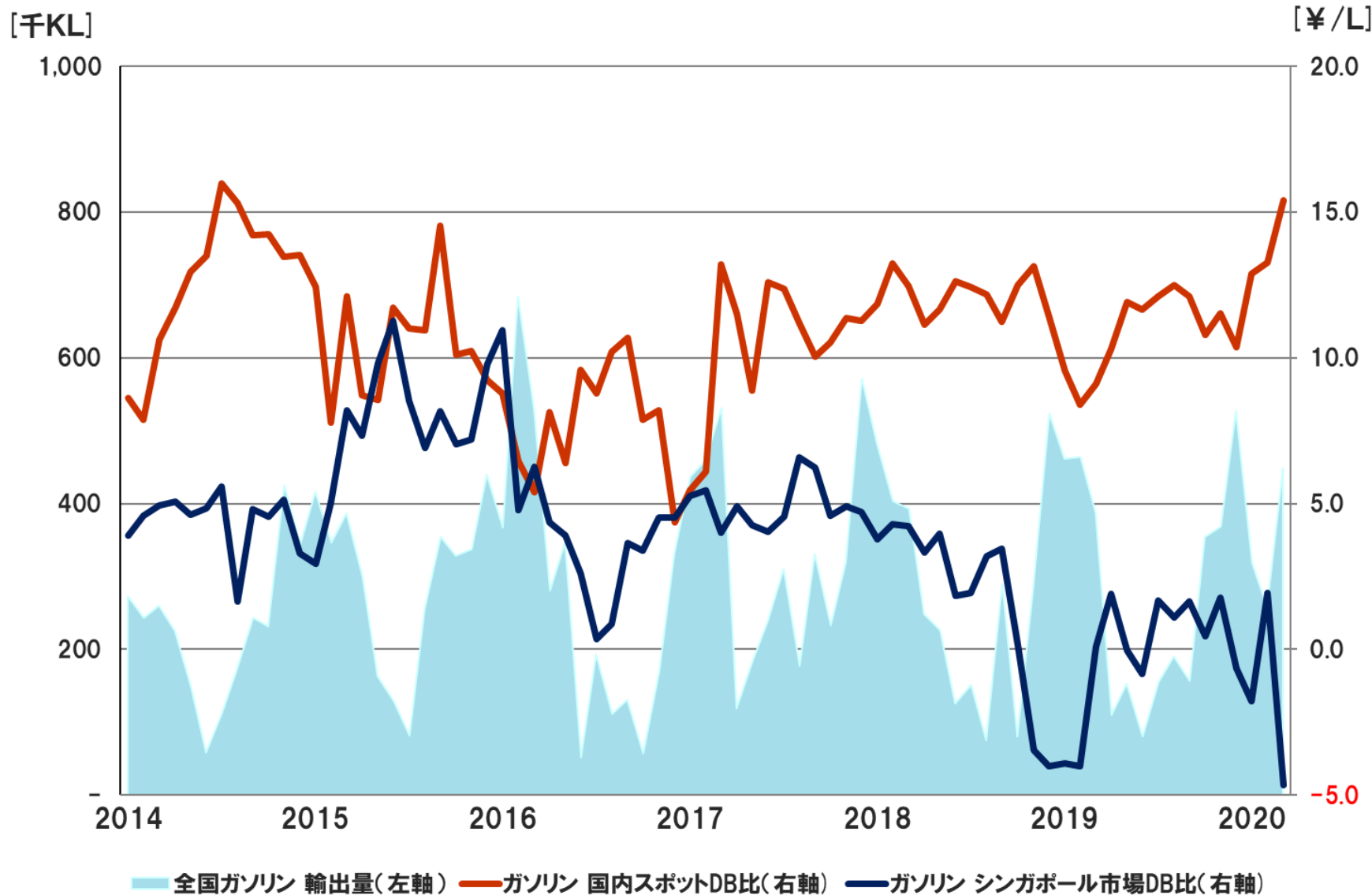
風力発電能力						
	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度
発電能力(万kW) (※2)	18.3	18.4	21.1	22.7	22.7	26.6

(※1) 各年度 4-3月実績、(※2) 各年度 3月末時点、(※3) 各年度 1-12月実績

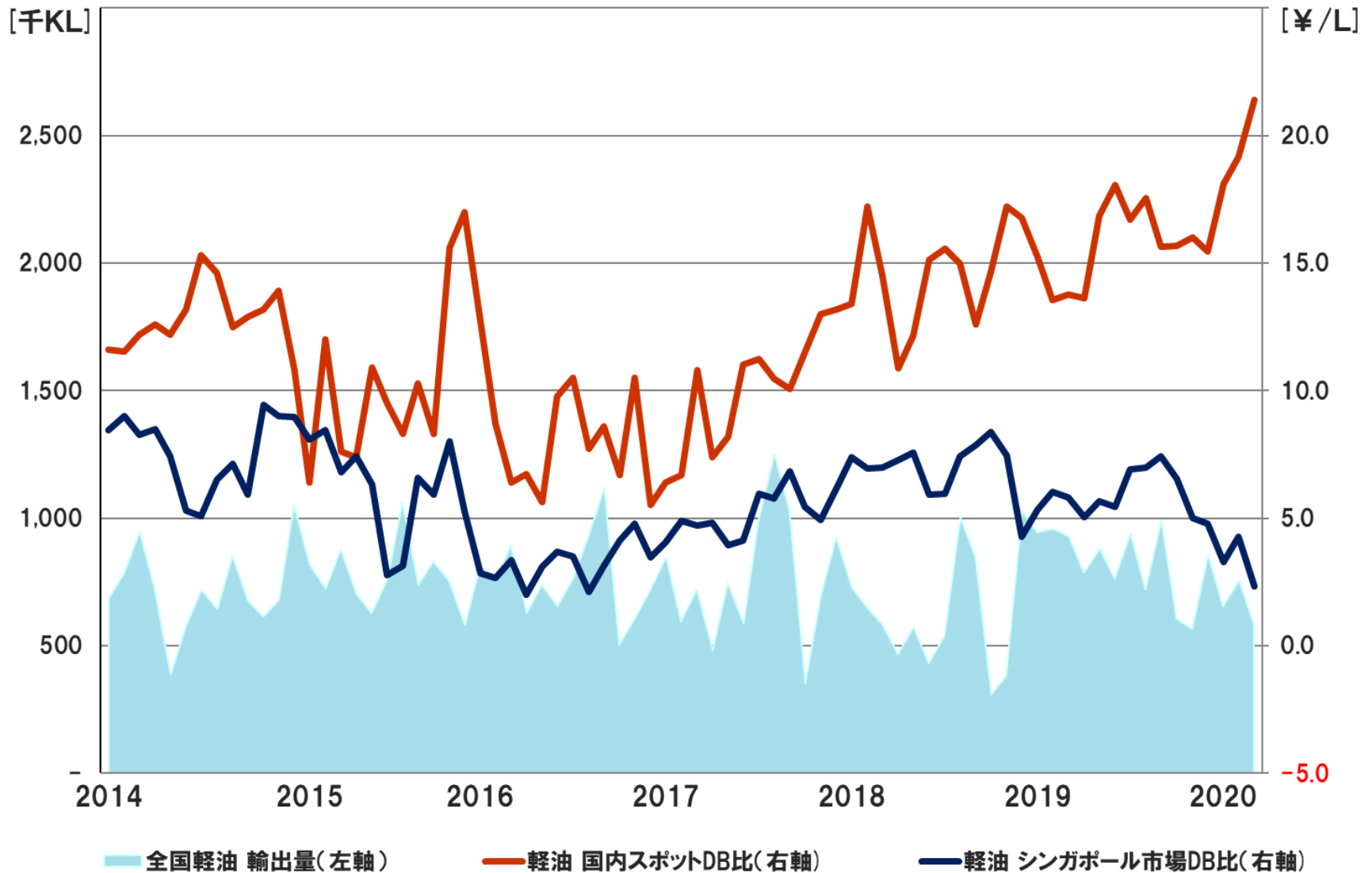


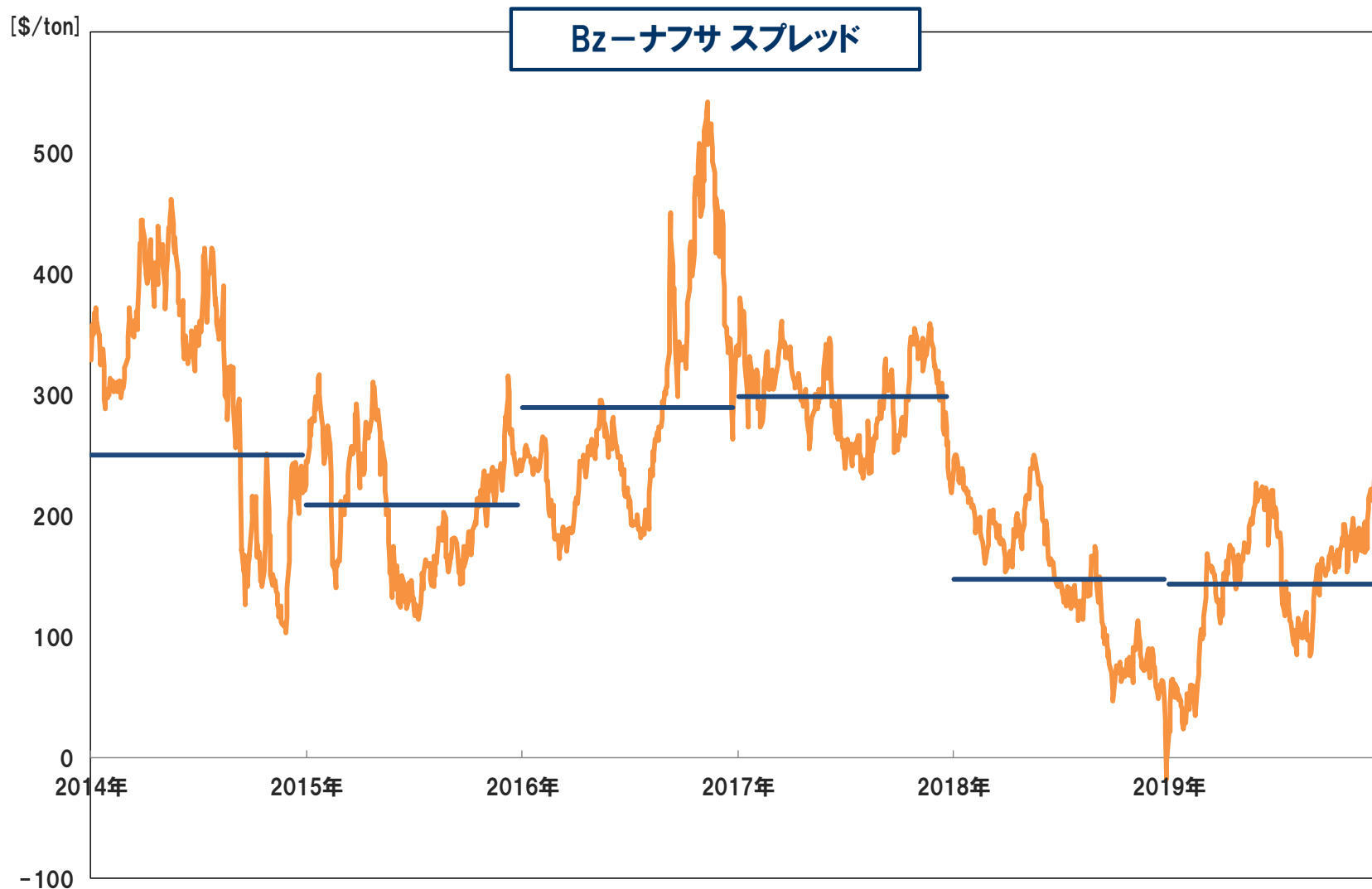
※2015年1月～2020年3月までの原油価格推移

ガソリン輸出、国内/海外マージンの推移

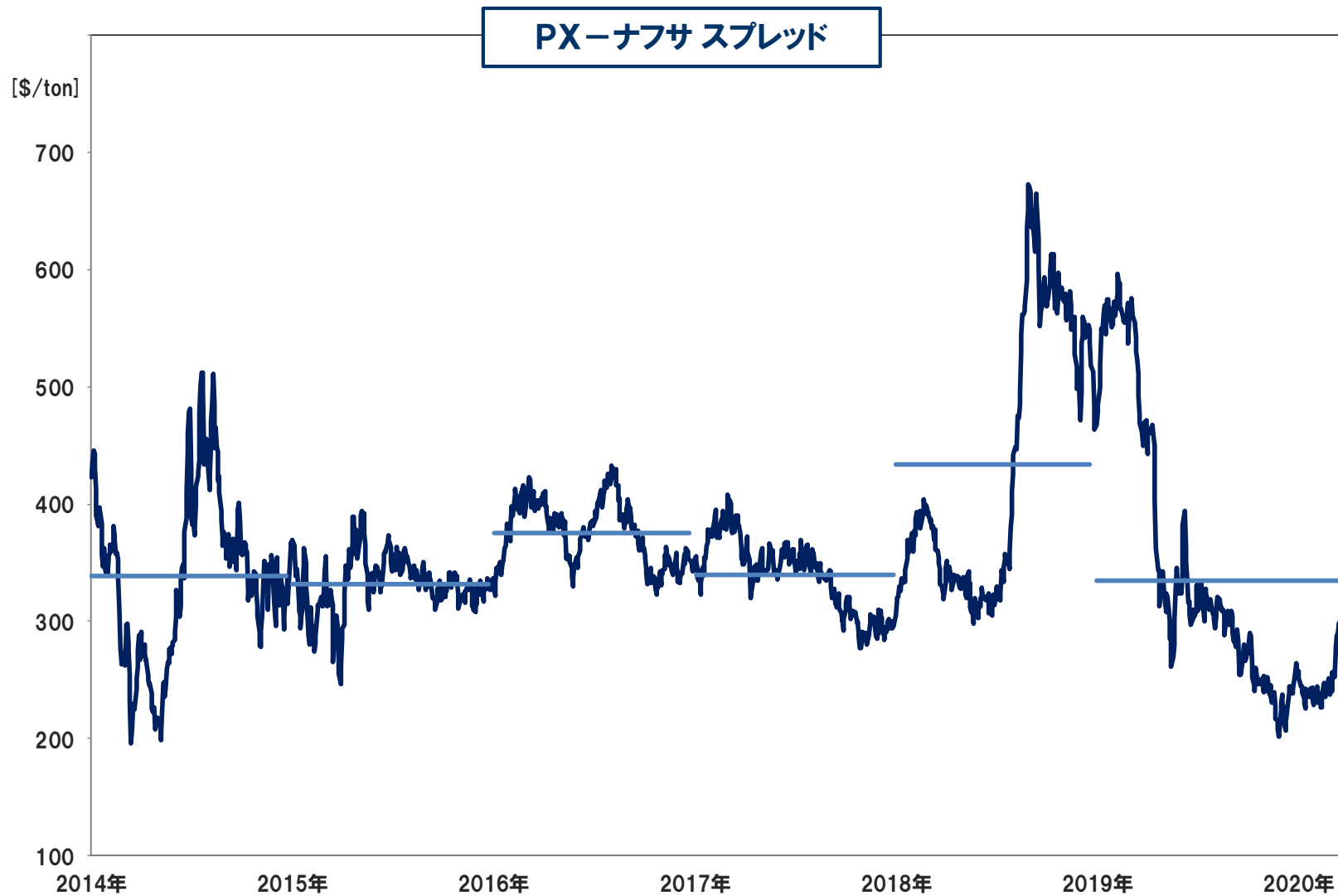


軽油輸出、国内/海外マージンの推移





※ 横線は各年度（4-3月）の平均値




※ 横線は各年（1-12月）の平均値

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)

コスモエネルギーグループ概要

COSMO

セグメント	石油開発事業	石油精製販売事業	石油化学事業	その他事業 (風力発電事業)	連結 ※2
売上高 ※1	500億円	1兆9,100億円	2,800億円	700億円	2兆400億円
経常利益 ※1	▲40億円	270億円	▲25億円	95億円 ※1	300億円
経常利益 ※1 (在庫影響除き)	▲40億円	270億円	▲25億円	95億円 ※1	300億円

主な資産	<ul style="list-style-type: none"> ■ パートナーシップ 約50年にわたる産油国との 強固な信頼関係 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 原油処理能力 ※4,※5 40万バレル/日 (国内シェア 11.4%) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ オレフィン製品 生産能力 ※4 エチレン 129万t/年 (国内シェア19%) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 風力発電能力 ※4 26.6万kW (国内第3位/国内シェア7%) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 企業認知率 98.4%  <p>※調査対象は、自家用車で最近 1ヶ月以内にガソリンスタンドを利用 した18～64歳の男女1,239名 (2017年10月30日時点)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ■ オペレーターシップ(自社操業) 中東地域において日系企業の オペレーター会社としては最大規模 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 国内販売量 ※2 内需燃料油 22,214千KL 	<ul style="list-style-type: none"> ■ アロマ製品 生産能力 ※4 パラキシレン 118万t/年 ペンゼン 73.5万t/年 ミックスキシレン 61.8万t/年 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 太陽光発電能力 ※4 2.4万kW 	
	<ul style="list-style-type: none"> ■ 原油生産量 ※2 約5.1万バレル/日 (原油処理能力比 約13%) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 国内SS数 ※4 2,755ヶ所 			
	<ul style="list-style-type: none"> ■ 原油埋蔵量(確認・推定) ※3 160.6百万バレル (約17年分の供給量相当) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ コスモ・サ・カード会員数 ※4 421万枚 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 個人向けカーリース事業 ※4 累計契約台数 73,634台 		

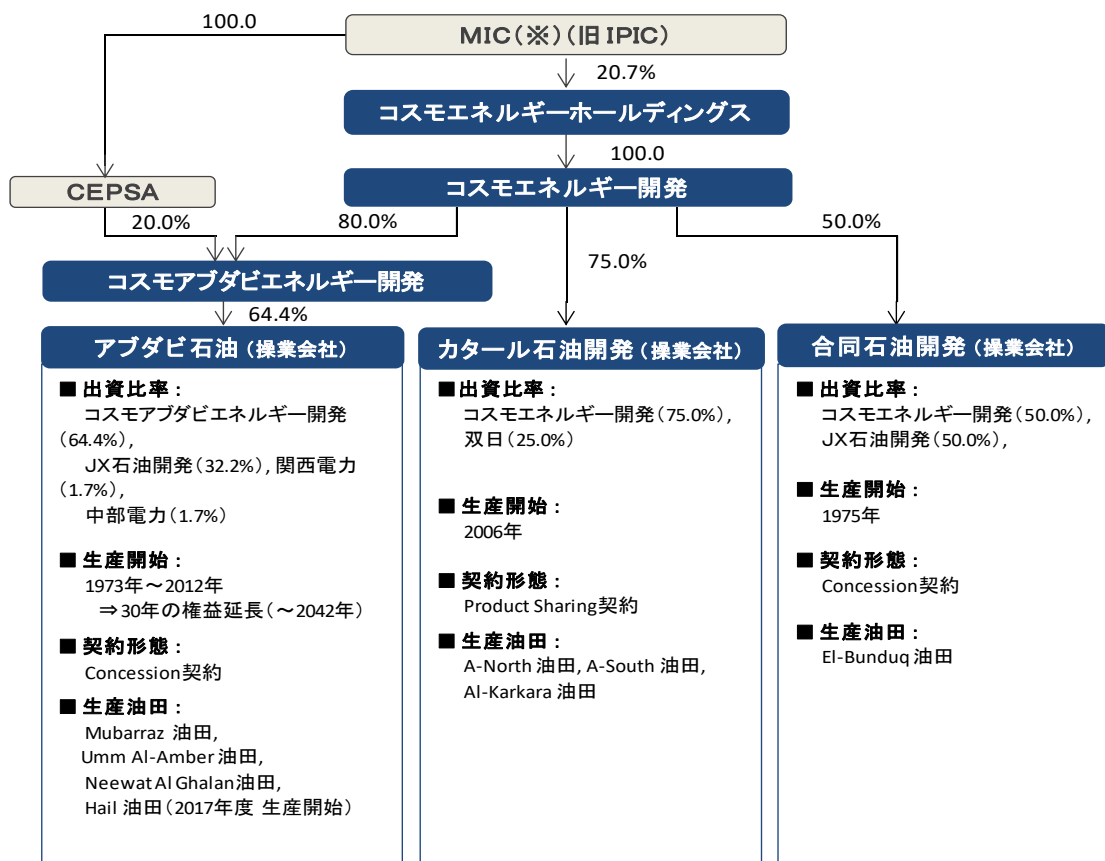
主な事業会社・関連会社	<ul style="list-style-type: none"> ・コスモエネルギー開発 ・アビタビ石油(UAE) ・カタール石油開発(カタール) ・合同石油開発(UAE/カタール) 	<ul style="list-style-type: none"> ・コスモ石油 ・コスモ石油ルブリカンツ ・ジグシス(LPG) ・コスモ石油マーケティング ・コスモ石油販売 ・総合エネルギー 	<ul style="list-style-type: none"> ・丸善石油化学(千葉/四日市) ・コスモ松山石油 ・CMアロマ(千葉) ・Hyundai Cosmo Petrochemical (韓国) 	<ul style="list-style-type: none"> ・コスモエコパワー(風力発電) ・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 	—
-------------	---	---	--	--	---

(※1)連結処理を含む、(※2)2019年度実績、(※3)2019年12月31日時点、(※4)2020年3月31日時点、
(※5)事業提携に基づく出光昭和シェルグループからの3.7万BD相当の製品・半製品の供給を含む

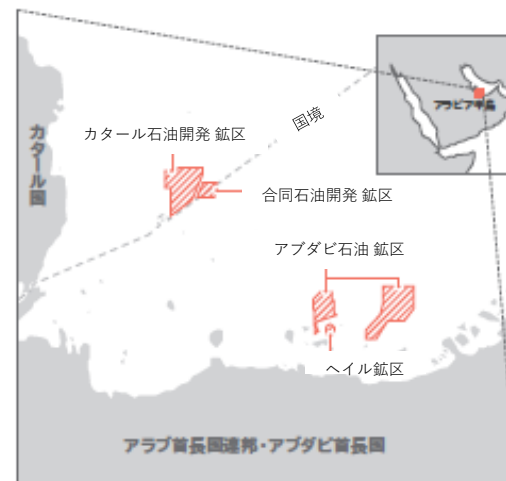
【石油開発事業】 概要 オペレーターシップ(自社操業)を活かした高い競争力 COSMO

- ✓ 約50年の安定生産を基盤としたアブダビ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ヘイルを取得
- ✓ ヘイル油田が2017年度に生産開始し2018年1月にフル生産量へ到達

■ 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



(※) アブダビ首長国100%出資のエネルギー関連投資会社 IPIC(International Petroleum Investment Company)とMDC(Mubadala Development Company)が統合し、持株会社としてMIC(Mubadala Investment Company)設立。

- ✓ **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
- 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
- MIC(旧IPIC)出資先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

■ 長期の安定生産体制 ■

- UAE建国前に権益を取得し、約50年にわたって安全操業・安定生産を実施
- UAE(アブダビ)、カタ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

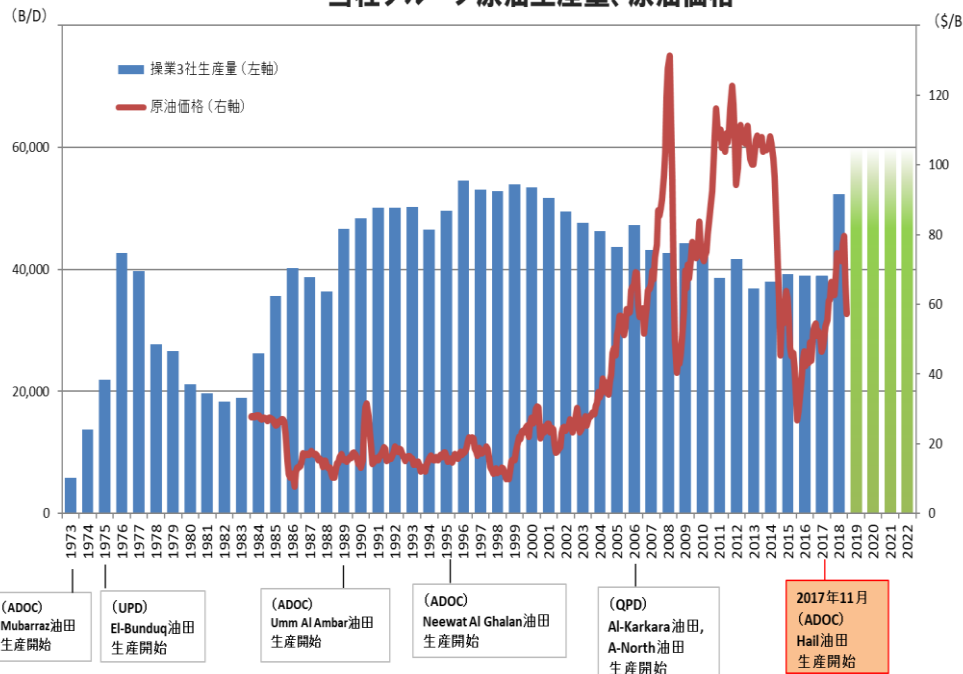
中東地域(UAE/QATAR)の事業環境

- 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)

- ✓ 2017年11月にヘイル油田が生産を開始(権益期間 ~2042年)
- ✓ 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)、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

長期の安定生産

当社グループ原油生産量、原油価格



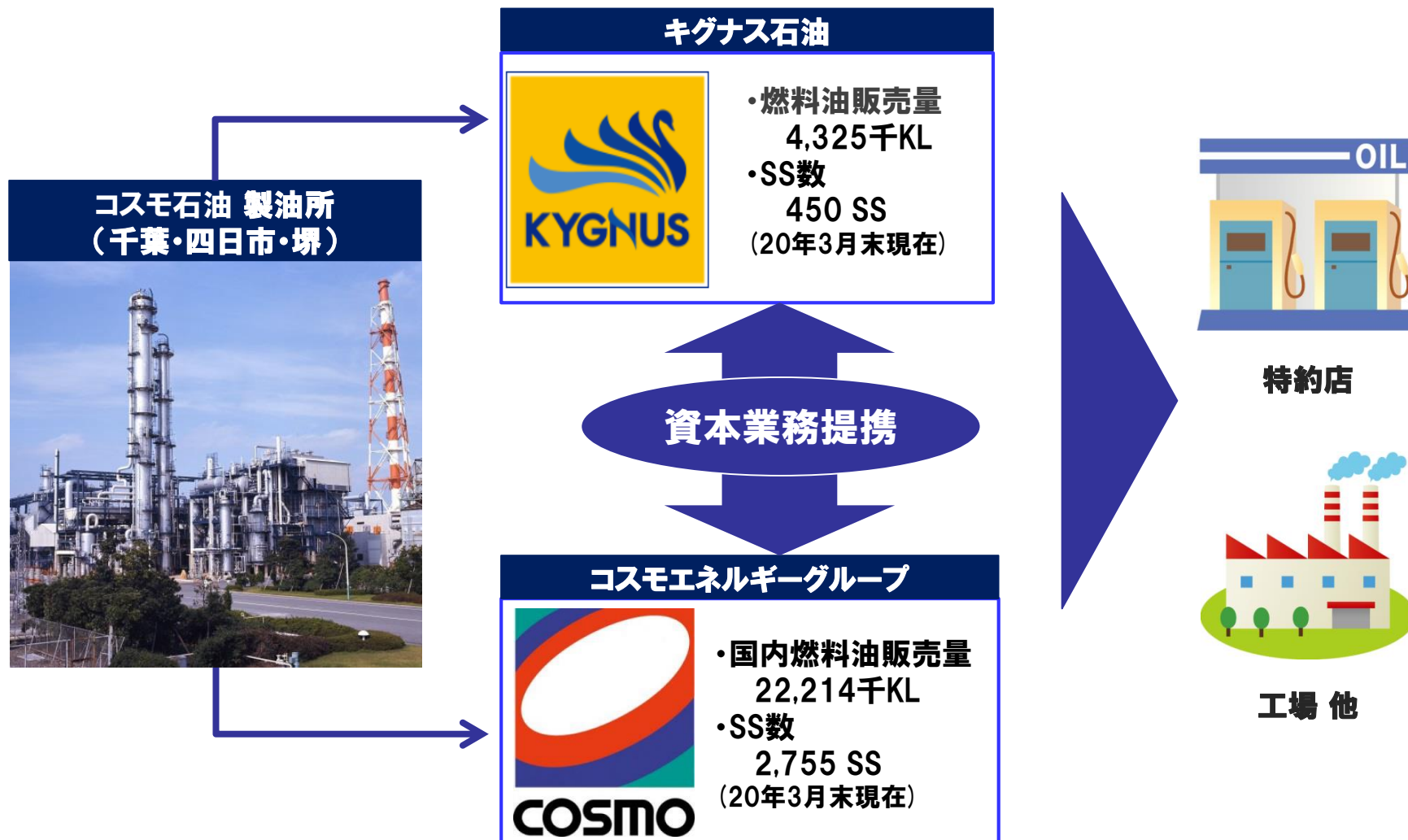
- ※1) ADOC: アブダビ石油、UPD: 合同石油開発、QPD: カタル石油開発
- ※2) 操業3社生産量は年間平均(各年1-12月)
- ※3) 原油価格(Platt's トハイ原油)は月間平均
- ※4) 2018年度以降の操業3社生産量は想定値

ヘイル鉦区と既存出荷基地 (ムバラス島)



【石油事業】 キグナス石油とのアライアンスによる競争力強化

- ✓ キグナスとの資本業務提携契約を締結、株式の20%取得済
- ✓ 2019年度より、キグナス石油へ燃料油供給を開始
- ✓ 燃料油供給のみならず、業務提携も視野に入れた協議・検討を進める



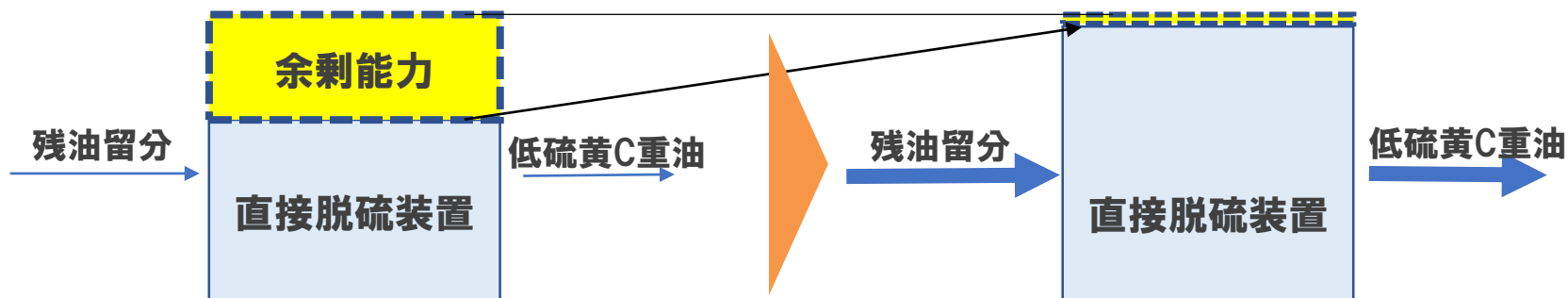
✓ 国際海事機関(IMO)は2020年より船舶燃料の硫黄分上限を3.5%から0.5%に規制を強め従来の船舶燃料が高硫黄C重油から適合油(低硫黄C重油)へ

IMO対応前

IMO対応後

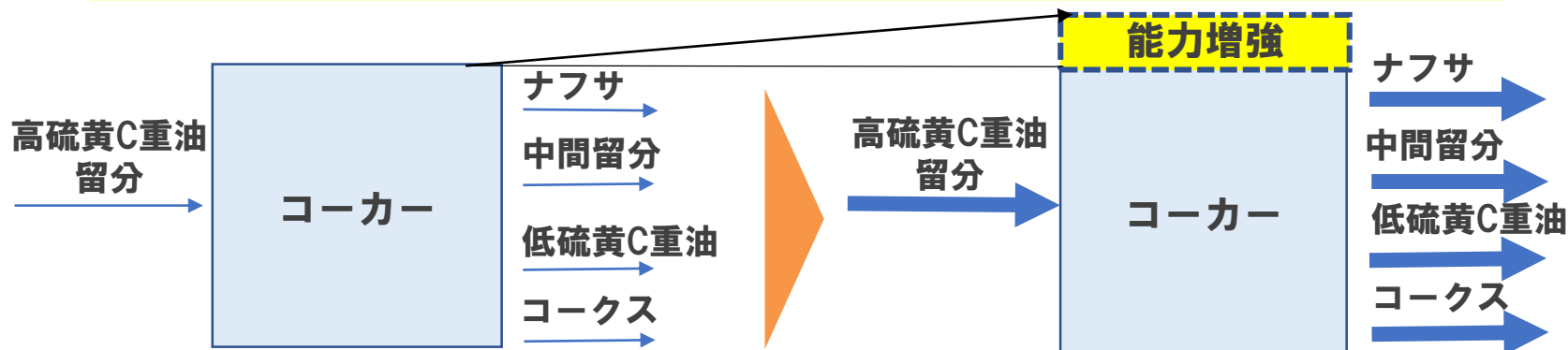
千葉製油所の対応

千葉製油所の直接脱硫装置を有効活用し、低硫黄C重油を増産へ



堺製油所の対応

堺製油所のコーカー能力を增強し、高硫黄C重油留分を高付加価値の製品へ

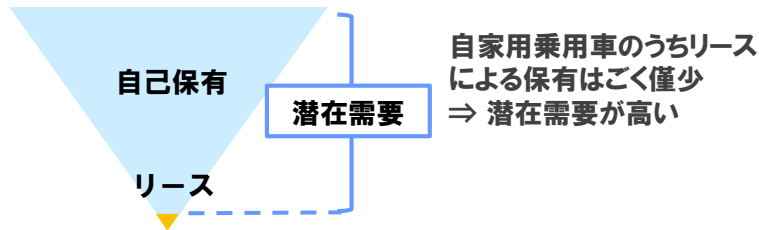


【石油事業】 リテール事業(個人向けカーリース)の強化 ～SSの強みを活かした低リスクのビジネスモデル～

- ✓ 市場 : リース会社が手掛けられなかったニッチな個人向けカーリース市場へ参入
- ✓ 戦略 : SSの強み(個人のお客様との接点が多い等)を活用した顧客の囲い込み
- ✓ リスク : 車両在庫・与信リスクがないため、低リスク
- ✓ ビジネスモデル : お客様、リース会社、当社・特約店の全てがWin-win

特徴

■ 潜在需要の大きい市場への参入



■ SSの強みを活用

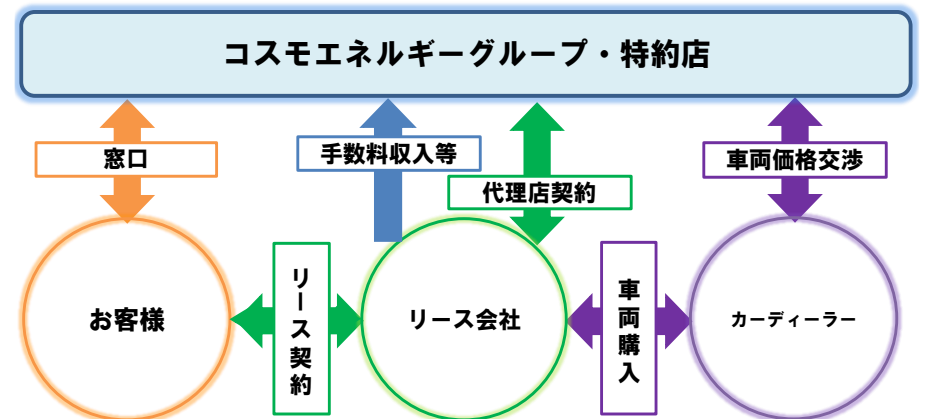
- 個人のお客様との接客頻度(50万台/日)(※1)
(※1) 当社SSの自動車来店台数(当社推定)
- 会員カードによる顧客の囲い込み
(コスモ・ザ・カード 有効会員数 421万枚)(※2)
(※2) 2020年3月末時点
- 燃料油割引システム(ビジネスモデル特許取得)

■ 低リスク

- SSは代理店の役割を担うため、車両在庫・与信リスクがない

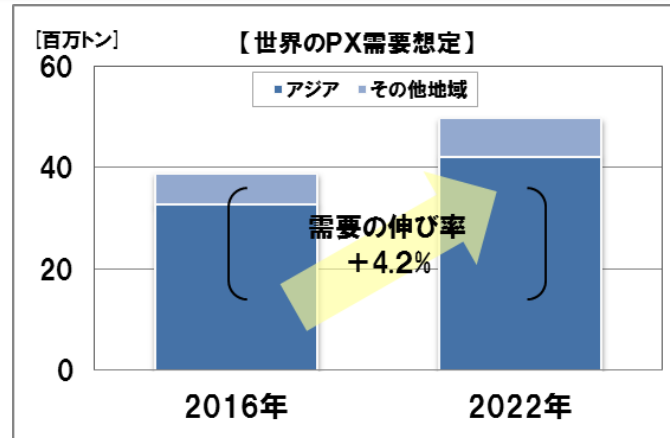
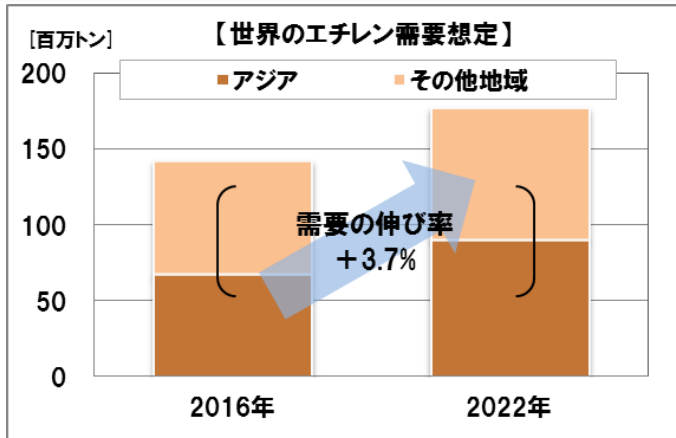
Win-winのビジネスモデル

- お客様 : 全車種全メーカーの新車にお得に乗れる
わずらわしさ解消
例) 車保有の費用平準化
(車検・税金・保険等がコミコミで毎月定額)
- リース会社 : 新しい顧客層の取り込み
- 当社・特約店 : 燃料油のみに依存しない収益源確保



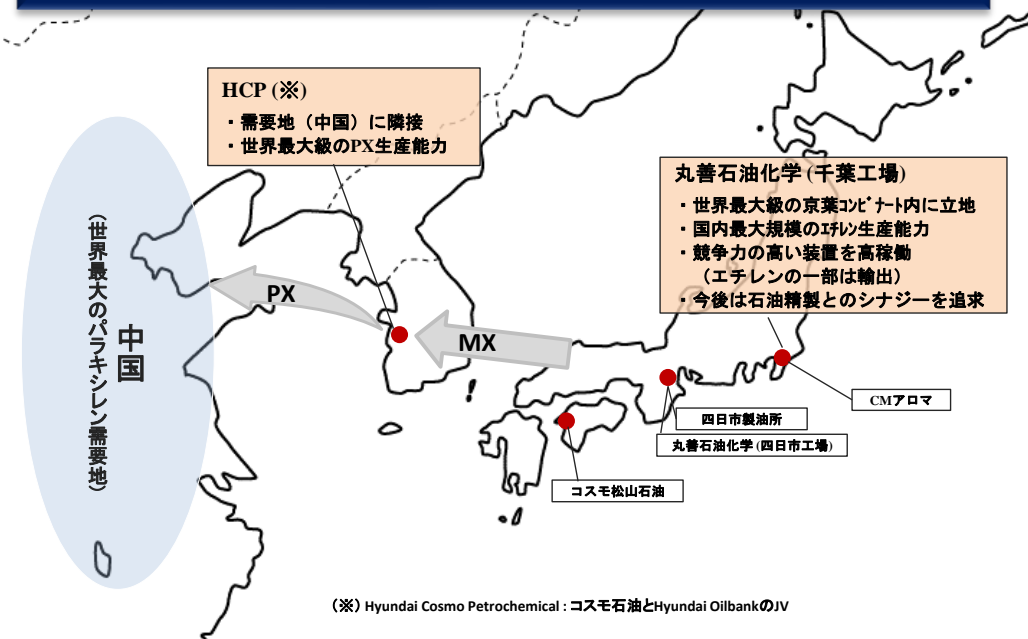
【石油化学事業】 需要増加が見込まれるエチレン、パラキシレン市場をターゲットに競争力の高い装置を高稼働

石油化学製品 需要想定



出典:経済産業省「世界の石油化学製品の需要動向(2016-2022)」

当社グループの強み



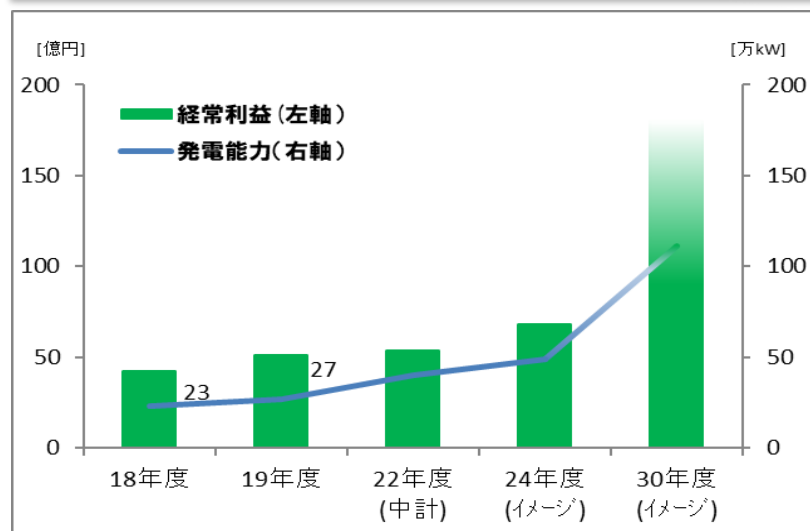
(※) Hyundai Cosmo Petrochemical : コスモ石油とHyundai OilbankのJV

生産体制

項目		生産会社	生産能力
オレフィン系	エチレン	丸善石油化学	※ 129 万t/年
アロマ系	パラキシレン	Hyundai Cosmo PetroChemical	118 万t/年
		丸善石油化学	39.5 万t/年
	ベンゼン	Hyundai Cosmo PetroChemical	25 万t/年
		コスモ松山石油	9 万t/年
計			73.5 万t/年
ミックスキシレン	ミックスキシレン	コスモ石油(四日市製油所)	30 万t/年
		CMアロマ	27 万t/年
		コスモ松山石油	4.8 万t/年
計			61.8 万t/年
アロマ系合計			253.3 万t/年

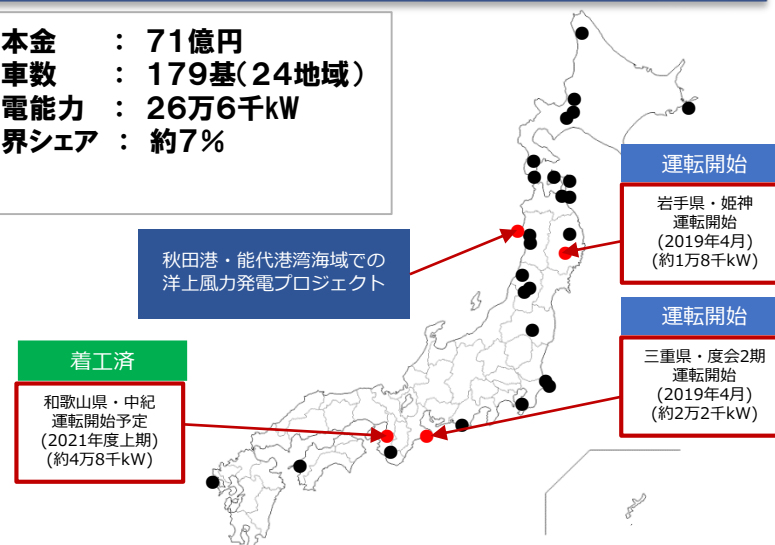
※京葉エチレン(丸善石油化学が55%を出資する連結子会社)の生産能力を含む

風力発電能力の推移



コスモエコパワー社概要

資本金 : 71億円
風車数 : 179基(24地域)
発電能力 : 26万6千kW
業界シェア : 約7%



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(現コスモエコパワー)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
- ✓ 全国展開により地域毎の風況変動リスクを低減し、収益の安定性を確保
- ✓ 陸上サイトの拡大に加え、洋上サイトプロジェクトへの参画など、長期的な事業拡大をめざす

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2017年比 約3倍(1,000万kW)と想定(※2)
- ✓ 2012年FIT導入により、20年間の買取価格固定化
- ✓ 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)

(※2) 出典: 2017年9月資源エネルギー庁「再生可能エネルギーの現状と本年度の調達価格等算定委員会について」

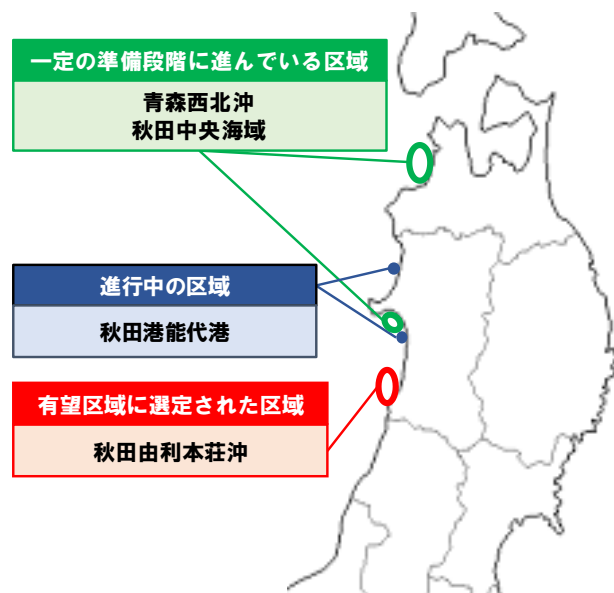
(※3) 適地選定等(2~3年) ⇒ 環境アセスメント(4~5年) ⇒ 建設工事(1~2年) ⇒ 運転開始

洋上風力発電への取り組み

- ✓ 2030年エネルギーミックスにおける再生可能エネルギーの導入目標22～24%実現には洋上風力発電の拡大は必須
- ✓ 石油事業・石油開発事業でこれまで培ってきたノウハウに加え陸上風力で培っていた知見をもとにプロジェクトへの参画、長期的な事業拡大をめざす
- ✓ 自治体・漁業関係者との交渉や系統枠確保に向けた取り組みなど、着実に準備を進めている状況

進捗中の洋上風力発電プロジェクト

青森エリアで1件、秋田エリアで3件の事業プロジェクトを検討中



洋上風力発電選定プロセス

促進区域の指定プロセス	最短期間
①都道府県からの情報収集	3カ月
②有望区域選定	1カ月
③詳細調査	3カ月
④促進区域案決定	1カ月
⑤促進区域案公示	2カ月

事業者選定の指定プロセス	最短期間
①公募専用指針の決定	2カ月
②公募開始・事業者からの公募専用計画の提出	原則 6カ月
③公募専用計画の審査	2カ月
④公募専用計画の評価 事業者選定→最短で2021年1～2月ごろ決定見込み	3カ月

**第6次連結中期経営計画
(2018年3月20日既発表)**

- (Oil) IMO規制等に対応しクリーンな船舶用燃料供給で先行する等、石油事業の収益力を強化
→収益力を基盤とし、財務体質を健全化
- (New)風力発電事業を初めとした次代の成長を担う投資を実施
→事業活動を通じたSDGs実現に貢献

再投資可能な収益力の確保

- ✓ 安全安定操業体制の磐石化
- ✓ IMO規制に先行し対応
→収益油種の拡大※
※相対的に高付加価値な石油製品のみを供給する競争力の高い製油所をめざす
- ✓ カーライフ事業の強化
- ✓ 石油化学とのシナジー実現
- ✓ ヘイル油田投資の確実な回収

将来に向けた成長ドライバーの強化

- ✓ 石油化学の競争力強化と製品拡充
- ✓ 洋上風力発電サイトへの早期進出
- ✓ 国内/海外(アジア・アブダビ)における次代の成長を担う事業の発掘

財務体質の健全化

- ✓ 収益を基盤とした自己資本の充実
- ✓ キャッシュマネジメントの強化
- ✓ 長期的な環境を見据え投資を厳選
→ 経営目標の早期実現

グループ経営基盤の強化

- ✓ CSR経営の推進
 - ・社会と当社グループのサステナビリティ追求
 - ・ESG重点項目の改善
→CSR中計(2018~2022年度)を策定し実行
 - ✓ 働き方改革・業務改革による生産性向上
 - ・ダイバーシティの促進
 - ・RPA※・AI活用による徹底的な業務効率化
- ※ Robotic Process Automation:ロボットによる業務自動化

“稼ぐ力”と“財務体質”を強化することで、市場環境変化に耐え得る自己資本の厚みとDER1倍台前半を早期に実現

【 経営目標 】

1	経常利益 (在庫影響除き)	1,200億円以上
2	当期純利益	500億円以上
3	フリーCF (2018年度～2022年度 5年間合計)	1,500億円以上
4	自己資本 (自己資本比率)	4,000億円以上 (20%以上)
5	ネットDE/レシオ ※	1.0～1.5倍
6	ROE	10%以上

【 前提条件 】

原油価格(トバ1) (\$/B) : 70

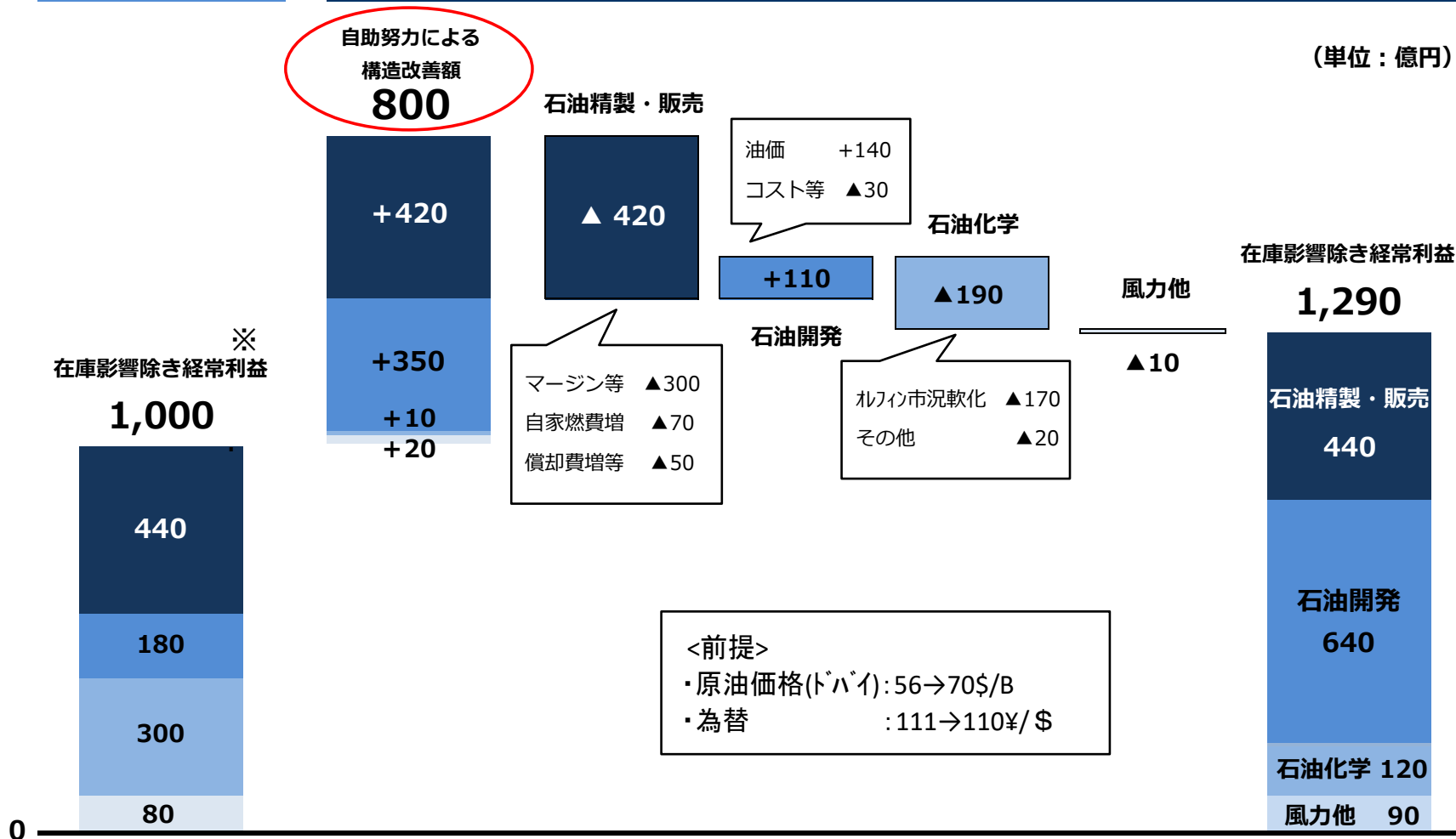
為替 (¥/\$) : 110

✓ 2017年度比で800億円改善するものの原油価格など中計の前提を織り込み
2022年度 経常利益は1,290億円を見込む

2017年度実績

2022年度 (目標)

(単位：億円)



※1,000億円は第6次連結中期経営計画策定時の業積見込み。実績は959億円。

石油精製販売における油種構成の変革やヘイル生産を中心に800億円の改善

	2018	2019	2020	2021	2022	改善額
2017年度業績予想比2022年度 改善額						800億円+α
石油精製・販売	千葉製油所パイプライン活用					420億円
	安全安定操業・稼働率の向上（整備効率化・千葉製油所4年ロングラン）・石化シナジーの追求					
	IMO規制への対応完了					
	キグナス石油向け供給開始					
	カーライフ事業の拡大					
石油開発	ヘイル+既存油田による安定生産・操業コスト低減					350億円
石油化学	基礎品の競争力向上・石油精製とのシナジー追求					10億円
	水素化石油樹脂の事業化					CFベース:80億円 [※]
再生可能エネルギー	陸上風力サイトの拡大(発電能力23万kW⇒40万kW) ※P.25参照					20億円
	洋上風力サイトへの進出 洋上風力サイトの事業開始					
新規領域	MIC・ヒュンダイオイルバンク・セブサとのアライアンス深化					+α
	新たな領域への種まき					

※ CFベース：経常利益+減価償却費増加分

財務体質とのバランスを考慮しながら、成長投資、株主還元を進める

(単位：億円)



株主還元方針

- ✓ 株主還元を重要な経営課題と認識
- ✓ 安定的な配当を基本としながら経営目標に対する進捗と、成長投資とのバランスを考慮しながら、さらなる株主還元をめざす

※投資額はセール&リースバック等を考慮したネット金額

✓ **戦略投資：全体の約40%を競争力強化と成長投資に積極的に充当**

- 石油精製・販売 : コーカー能力増強
- 石油化学 : 基礎品高付加価値化
- 風力発電 : 洋上風力サイト開発
- 新規事業 : 次代の成長を担う事業の発掘

✓ **セール&リースバック等を活用しキャッシュアウトを削減**



※：丸善石油化学を第5次中計年初より連結子会社化したとみなして算出

- ✓ 社会と当社グループが共に持続的に発展するための取組みをCSR中計として策定
- ✓ ESGの観点に基づく活動をグループ及び取引先を含むサプライチェーン全体で推進

E

環境施策の推進



S

人権・社会貢献施策の充実



- ✓ 温室効果ガス排出量の削減
 - 【2030年目標】
CO2排出量▲26%〔FY13比〕(▲200万ton-CO2)
 - 【2022年目標】
CO2排出量▲16%〔FY13比〕(▲120万ton-CO2)
- ✓ 環境汚染物質の低減
- ✓ 資源循環の取り組み

- ✓ 労働安全衛生
- ✓ ダイバーシティ
- ✓ 人材育成
- ✓ 顧客満足度の向上
 - ➡サービスレベル向上
 - ➡エコカード基金の拡充

G

安全施策の徹底



ガバナンス体制の強化



- ✓ 安全操業・安定供給
 - ➡労働災害・重大事故の発生防止
- ✓ 品質保証体制の強化

- ✓ リスク管理・コンプライアンスの徹底
- ✓ CSR調達方針の展開
- ✓ ESG評価対応（情報開示の充実）
 - ➡ESG格付け評価の向上

第6次連結中期経営計画の事業戦略

強みを踏まえた長期的な事業戦略

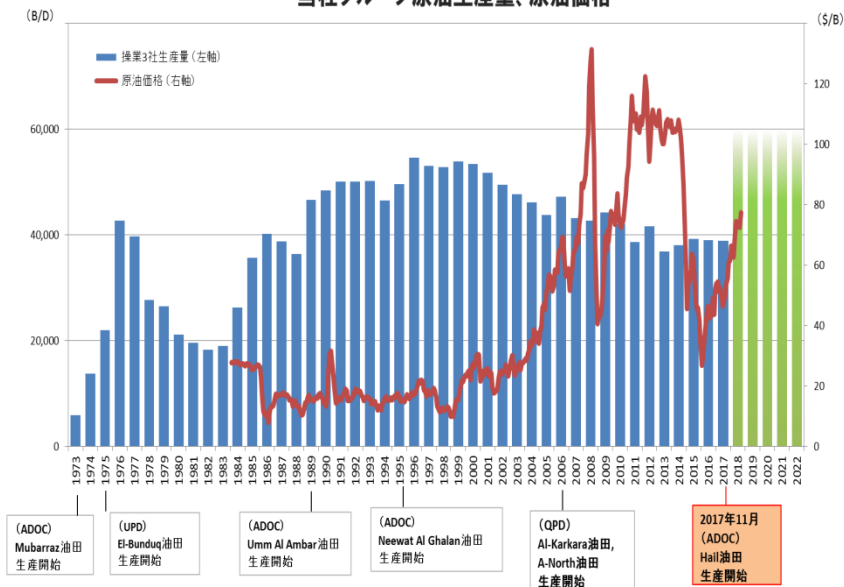
- ✓ 約50年にわたるアブダビでの安定した海上油田生産実績による強固な信頼関係
- ✓ 自社操業(オペレーターシップ)

→強みを活かし、付加価値が得られる案件を志向

第6次中計の方針・施策

- ✓ ヘイル油田フル生産を継続
- ✓ 操業コスト(単位当り▲30%以上)の削減
- ✓ 次代の新規投資案件の検討

当社グループ原油生産量、原油価格



2022年度改善額(対2017年度比)

350億円

※1) ADOC: アブダビ石油、UPD: 合同石油開発、QPD: カール石油開発

※2) 操業3社生産量は年間平均(各年1-12月)

※3) 原油価格(Platt's DUBI原油)は月間平均

※4) 2018年度以降の操業3社生産量は想定値

長期的な環境認識と事業戦略

環境認識

- ✓ EV普及等により石油製品需要は減退も一定規模の需要は存在
- ✓ IoT活用の取り組みが活発化

事業戦略

- ✓ 燃料油から石化原料へシフト
- ✓ 製油所のIT化を推進

第6次中計の方針

- ✓ IMO規制を契機にコーカー能力増強にともなう収益油種の拡大、高稼働維持により世界標準以上の製油所競争力を確立
- ✓ 供給先の拡大、他社とのアライアンスを活かし競争力を強化
- ✓ 石化とのシナジー創出

第6次中計の施策

(単位：億円)

取組み施策	改善額
1. 重質油分解能力向上等 堺製油所コーカー能力増強等 千葉製油所パイプライン活用 →収益油種への集中	240
2. 稼働率向上 計画外停止削減 製油所定修期間の短縮	60
3. 石化との連携 未利用留分の活用 →収益機会の拡大	30
4. コスト削減 装置の省エネ運転 戦略購買、物流合理化	60

2022年度改善額 (対2017年度比)

390億円

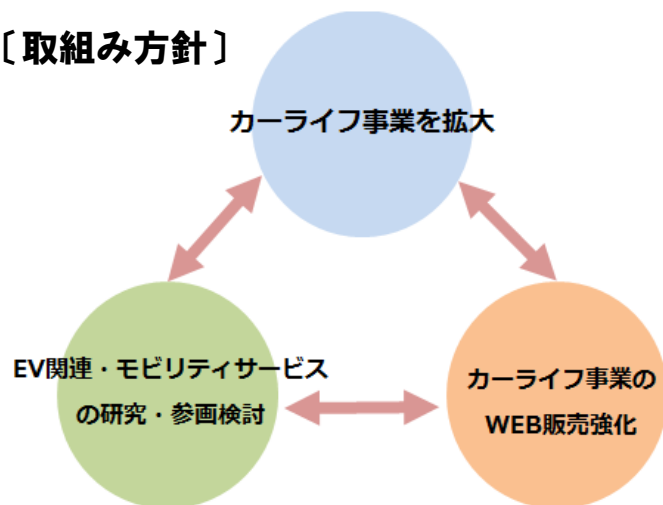
長期的な事業戦略

- ✓ EV化やカーライフの変化に対応したビジネスモデルの変革による事業領域の確保
- ✓ 石油精製とトータルでの競争力確保

第6次中計の方針

- ✓ カーライフ事業拡大を志向しつつ長期的な事業環境を鑑み新規ビジネスモデルの見極め

[取組み方針]



第6次中計での施策

- ✓ リースやカーケア商品の増販
 - トータルカーライフ(初めての車購入～売却・乗換)のサポートを実現するため他業種と提携
 - 顧客ニーズに応じた新商品開発、サービスの提供
 - WEB販売強化

2022年度改善額(対2017年度比)

30億円

長期的な環境認識と事業戦略

環境認識

- ✓ 世界の人口増を背景に国際市場は拡大
- ✓ 競争力の高い北米のエタンクラッカーや中国ナフサクラッカーの新增設による供給量は増加
- ✓ 石油精製からの生産シフトが可能

事業戦略

- ✓ エチレン、パラキシレン生産での競争優位性を最大限活用
- ✓ 燃料油から石化原料へシフト

第6次中計の方針

- ✓ 石油精製-石化シナジーの享受(未利用留分の活用等)と深度化
- ✓ 基礎品の競争力強化と環境に左右されにくい機能品の新規事業拡大

第6次中計の施策

機能品分野での収益力強化

→ 荒川化学工業との水素化石油樹脂事業を開始等

将来に向けた競争力強化の投資

- 基礎化学品の高付加価値化
- 機能品の生産能力 新增設

2022年度改善額(対2017年度比)

10億円

※
CFベース:80億円

※CFベース:経常利益+減価償却増加分

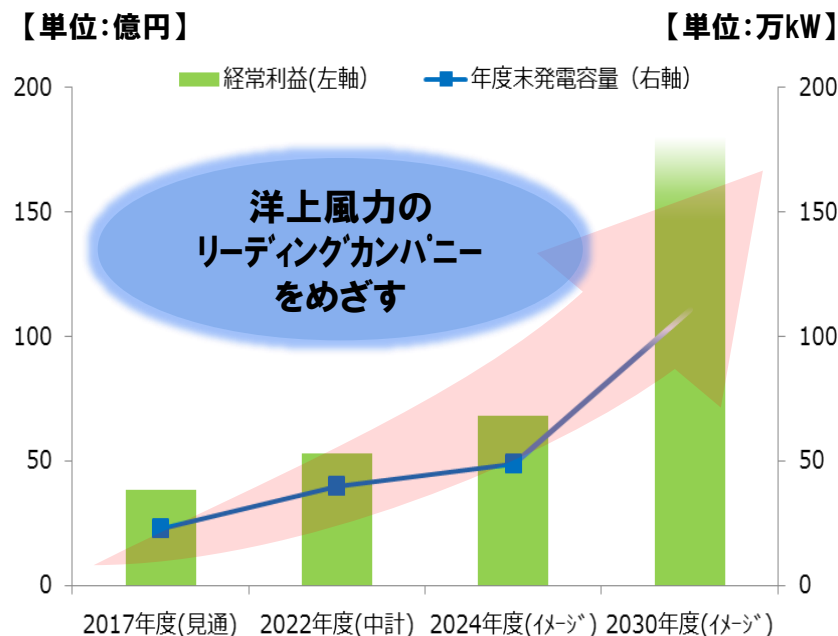
長期的な環境認識

- ✓ 経済産業省は2030年の風力発電依存度を現在の約3倍まで増加させる方針
- ✓ パリ協定対応のため、日本は2030年までにCO2▲26%削減が必要
- ✓ 将来的に陸上風力発電所の開発適地は飽和化
- ✓ 洋上は陸上に比べ風力資源の利用可能エネルギーが大きい
- ✓ 洋上風力に関する法整備が進みつつある

長期的な事業戦略

- ✓ 2021年度を目処に洋上風力事業開始
→本格的な収益貢献は6次中計以降を想定

当社グループの風力発電容量推移



第6次中計方針

陸上

- ✓ FIT単価22円/kWhを確保した開発案件を着実に推進し、早期に50万kWをめざす
- ✓ 新規開発に資する案件を開拓

洋上

- ✓ 陸上の開発適地が飽和していく中従来からの強みであるO&M*を活かしつつ洋上風力発電へ早期進出
(*オペレーション&メンテナンス)
→次代の成長の柱とすべく投資を実施

第6次中計の施策

- ✓ 50万kW体制の早期構築へ
→岩手県・姫神(1万8千kW)、三重県・度会2期(2万2千kW)等の運転開始
→2022年度末 発電能力 40万kWを見込む
- ✓ 洋上風力発電の運転開始に向けた事業計画の策定、環境アセス、建設等

2022年度改善額(対2017年度比)

20億円

**劣後特約付きローン
(2020年3月31日既発表)**

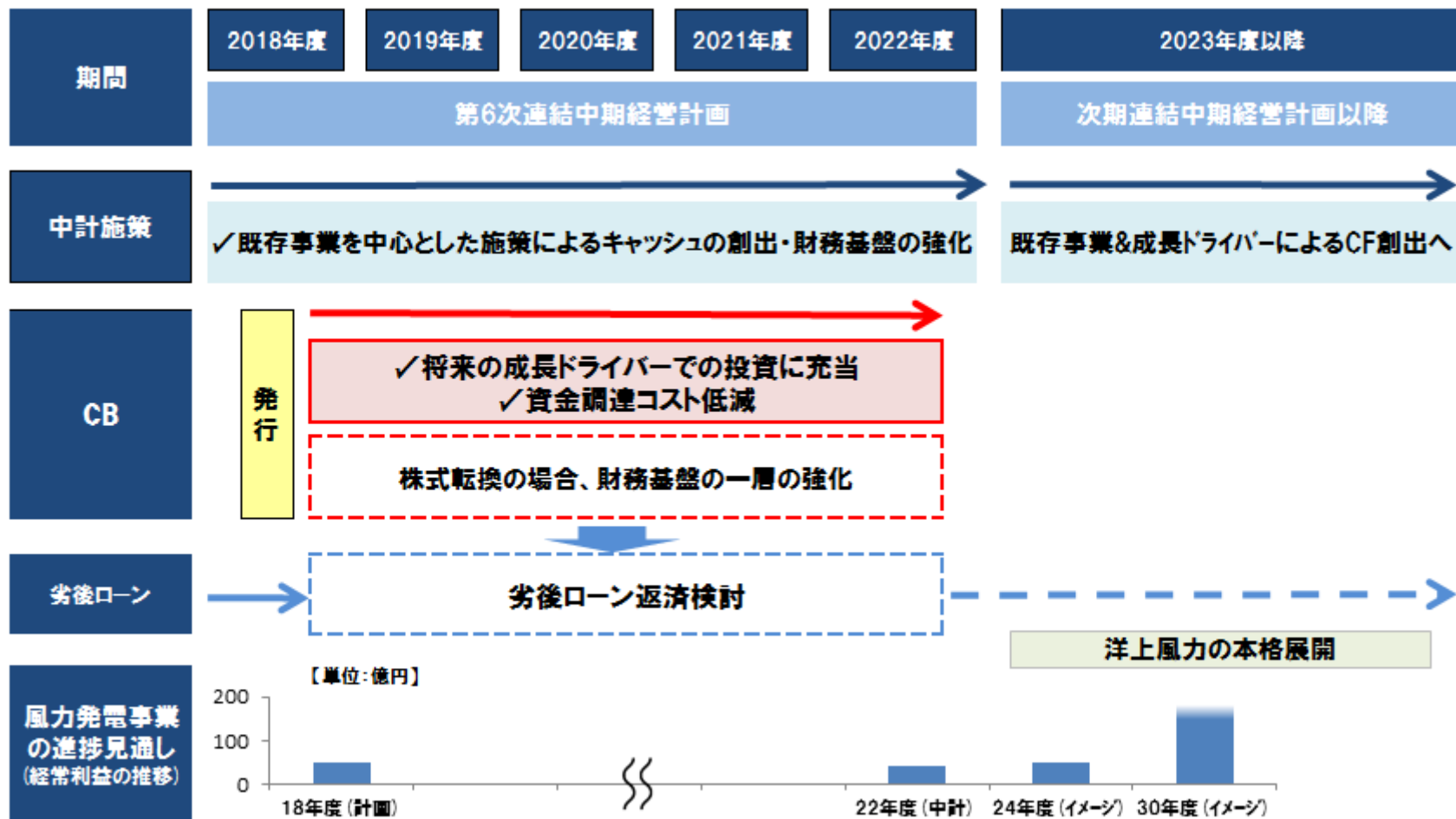
項目	概要
資金調達額	300億円
契約日	2020年3月26日
実行日	2020年3月31日
資金使途	既存劣後ローンの期限前弁済に充当
最終弁済期限	2053年3月31日
期限前弁済可能日	2023年3月31日以降の各利払日
リプレイスメント条項	<ul style="list-style-type: none"> ・期限前弁済にあたっては本劣後ローンと同等以上の資本性を有する資金調達を意図 ・ただし、下記の条件いずれも満たすことで上記資金調達を見送る可能性あり <ul style="list-style-type: none"> ①連結株主資本金額が2019年9月末対比で300億円以上増額されている場合 ②連結ネットD/Eレシオが2019年9月末時点よりも悪化していない場合
適用利率	3か月物日本円TIBORをベースとした変動金利
金利ステップアップ	無し
格付機関による資本性評価	株式会社日本格付研究所:資本性「中」・50%

**轉換社債型新株予約権付社債
(2018年12月20日既発表)**

項目	概要
名称	2022年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債
社債総額	600億円
社債の利率	本社債には利息は付さない
払込期日及び発行日	2018年12月5日
償還日	2022年12月5日
メリット	<ul style="list-style-type: none"> ① 利息を付さずに（ゼロ・クーポン）発行するため、資金調達コストの低減が可能 ② 海外市場の投資家が対象となることから、資金調達手段の多様化に寄与し、今後の資金調達戦略の柔軟性向上が期待できる ③ 株式への転換促進を企図した付帯条項を付与し、株式への転換を促進することで、将来的に株式に転換された場合には、財務基盤の一層の強化・充実に寄与 ④ 時価を上回る転換価額を設定することで、株式への転換は、主に、将来の株価上昇など、株主価値が向上する局面で進捗するものと想定されることから、転換に伴う1株あたり価値の希薄化抑制が図られる
資金使途	<ul style="list-style-type: none"> ① 保全費削減等による競争力強化、ならびに高付加価値製品の拡充を目的とした石油化学事業子会社への投融資資金として、2021年3月までに約110億円を充当 ② 陸上風力発電所および洋上風力発電所の建設を目的とした風力発電事業子会社への投融資資金として、2021年3月までに約490億円を充当

CBによる資金調達により、次期中期以降の財務基盤の一層強化を企図 COSMO

- ✓ 将来に向けた成長ドライバー「Oil & Newの“New”」強化のため、投融資資金の確保
- ✓ 当面の資本強化は中計施策実施による利益の積み上げで充当



- ① 中計期間全体におけるキャッシュバランスについて、従来方針に変更は無い
- ② 従って、今回のCB発行は財務キャッシュ・フロー内の資金調達方法の組み換え
- ③ 従来計画より有利子負債を増加させる意図はない

キャッシュバランスと資金使途(2018年度～2022年度)

(単位:億円)

(1) 営業C/F	5,350
(2) 投資C/F	△ 3,600
(3) フリーC/F (1) + (2)	1,750
(4) 財務C/F	△ 1,750
(財務C/F:内訳)	
借入返済	△XXXX
借入調達	+XXXX
CB発行調達	+600
配当金	△XXX

✓中計からの変更なし

✓19年度、20年度の投資の内、主として事業ポートフォリオ変革の目玉である石油化学、風力発電事業にCBによる調達資金600億円を充当

一部 組み替え

－ 将来の見通しに関する記述についての注意事項 －

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で)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、不確実性及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。