

2023年度 ESG説明会

2023.10.30

コスモエネルギーホールディングス株式会社

代表取締役社長	社長執行役員	山田 茂
代表取締役	専務執行役員	植松 孝之
取締役	常務執行役員	竹田 純子

目次

Vision 2030とサステナブル経営

P 2 - 8

代表取締役社長
社長執行役員
山田 茂

GX

P 9 - 17

代表取締役
専務執行役員
植松 孝之

DX

HRX

P 18 - 21

取締役
常務執行役員
竹田 純子

Appendix

P 22 - 24

Vision 2030とサステナブル経営

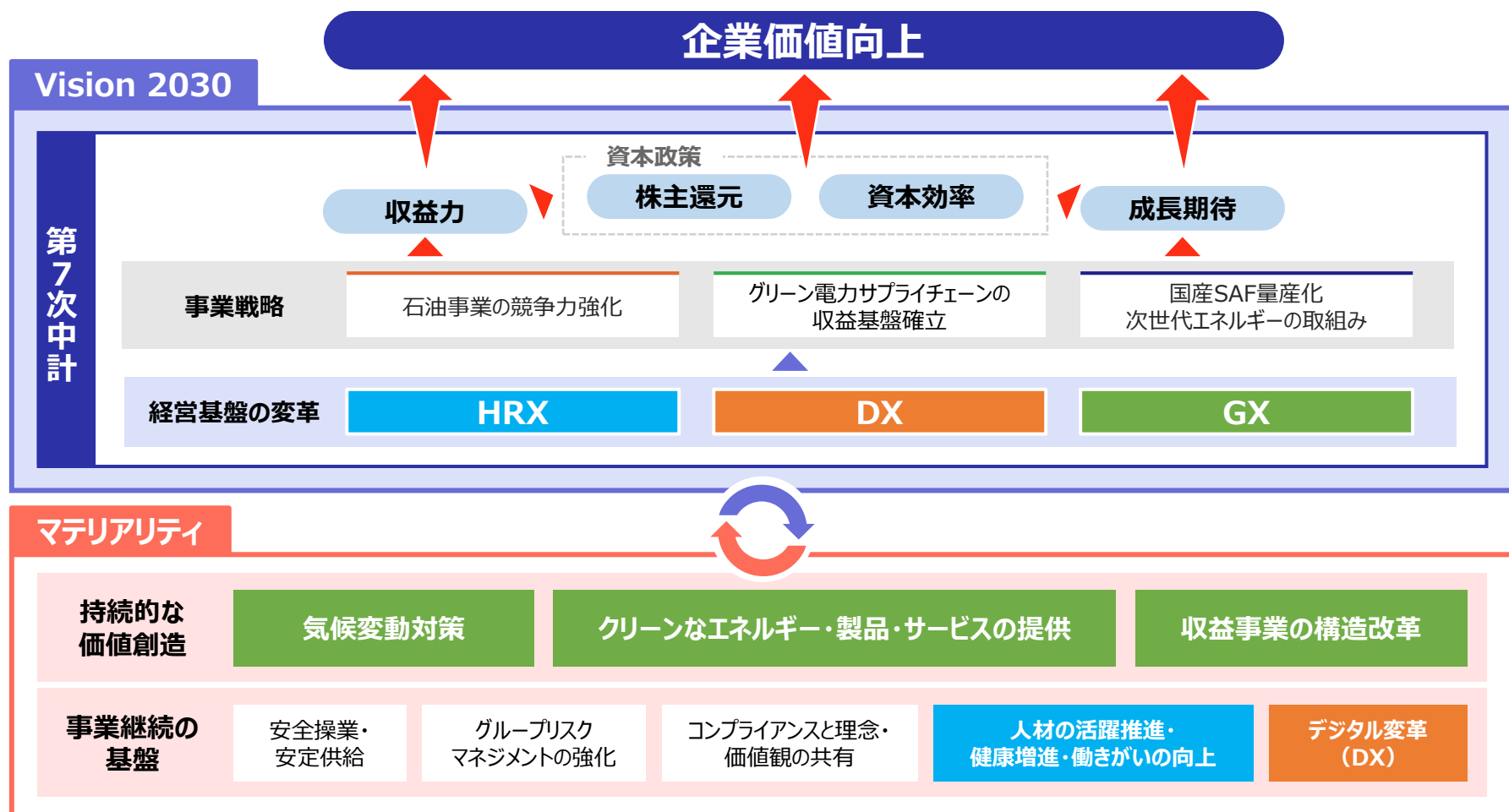
コスモエネルギーグループのサステナブル経営

- 当社グループ理念は「サステナビリティの基本的な考え方」を内包、サステナブル経営に取り組む
- 中長期的に、当社グループと社会の両方にとって重要な課題としてマテリアリティを特定



マテリアリティとVision2030、第7次連結中期経営計画

- 長期的な観点で特定したマテリアリティと第7次中計は連動しており、マテリアリティに取り組むことで経営基盤（HRX、DX、GX）を変革し、企業価値向上につなげる



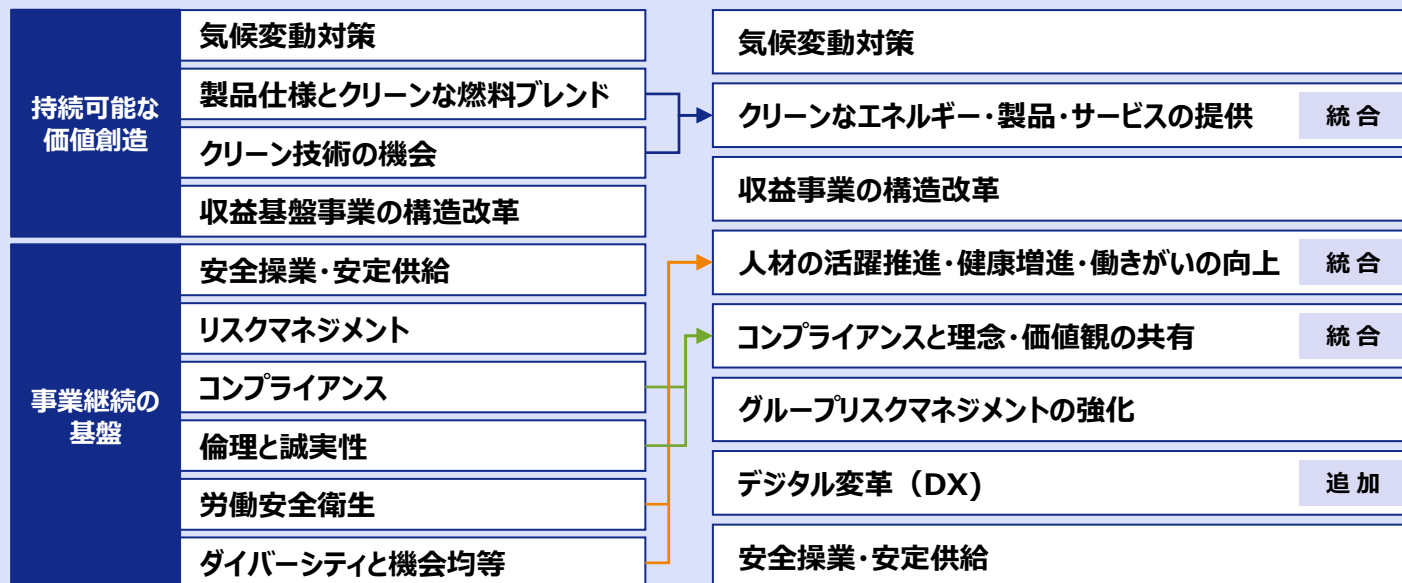
マテリアリティのあるべき姿とKPI

- マテリアリティの特定において、その「あるべき姿」を再考し、マテリアリティを8つに統廃合
- あるべき姿からバックキャストしてKPIを定め、中計期間の目標を設定



マテリアリティの見直し（2023年4月～）

マテリアリティの 統合・追加



当社のサステナビリティのガバナンス

- ガバナンス体制として、当社のマテリアリティに基づき設定したKPIについて、サステナビリティ戦略会議から取締役会への上程を行うことでモニタリングを実施

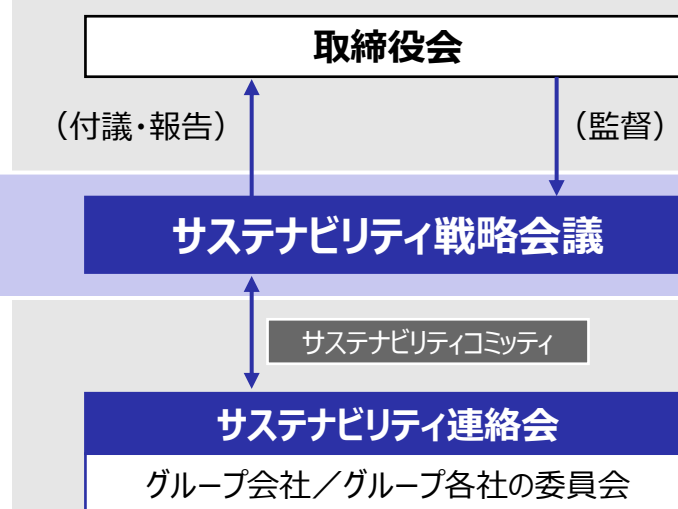
サステナビリティ戦略会議

議長	社長執行役員
委員	HD執行役員、監査室長 中核3 社長およびサステナビリティ担当役員
オブザーバー	監査等委員である取締役

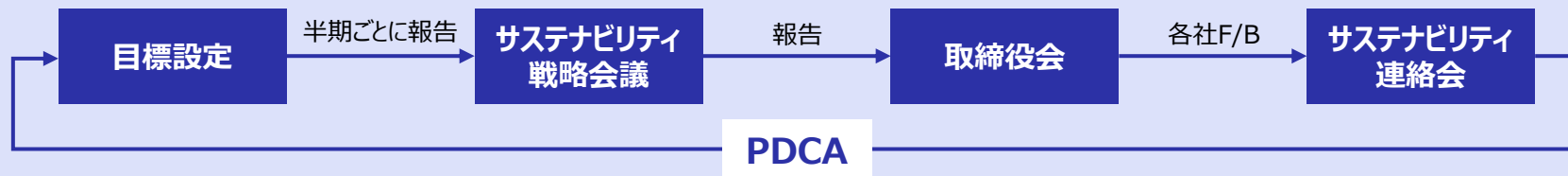
2022年度開催 サステナビリティ戦略会議での主な討議テーマ

2022年4月20日	第7回	・「2050年カーボンネットゼロ宣言」ロードマップ
2022年6月3日	第8回	・コーポレートガバナンス・コード対応方針 ・2021年度非財務KPI実績報告
2022年9月5日	第9回	・安全方針および品質方針の制定 ・マテリアリティのあるべき姿と第7次中計におけるサステナビリティ戦略の方向性 ・コスモエネルギーグループのリスクマネジメント取り組み状況
2022年12月8日	第10回	・マテリアリティ見直しおよびKPIの設定 ・2022年度上期（4～9月）非財務KPI進捗報告 ・人権デューデリジェンス実施報告
2023年3月2日	第11回	・第7次中計：非財務KPI目標 ・リスクマネジメント方針制定

サステナビリティ推進のガバナンス体制

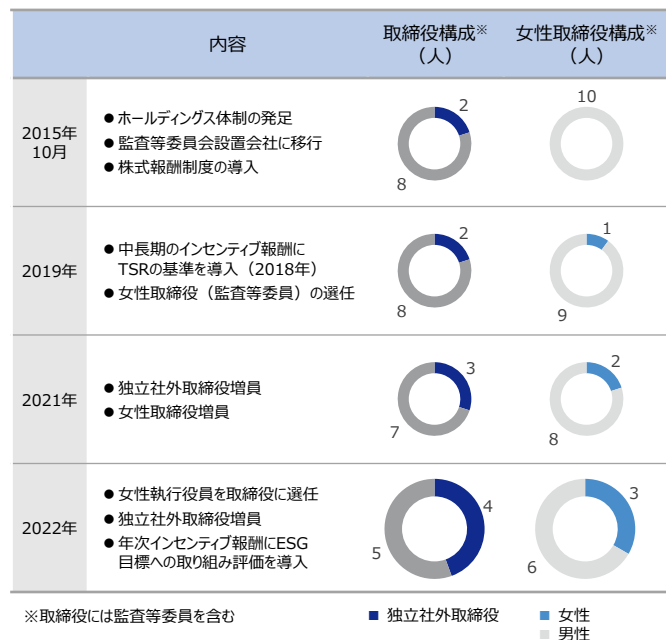


KPIレビューサイクル



ガバナンス推進体制

- 取締役会の機能が効果的・効率的に発揮できるよう、スキル、ジェンダー、社内・社外取締役のバランスなどの観点で多様性を向上
(2023年10月現在、9名の取締役のうち、女性取締役が3名、独立社外取締役が4名)
- 取締役会の更なる実効性・透明性向上に向け、外部機関も活用した実効性評価等を検討



氏名	保有する経験・知識・専門性等※1, 2									
	企業経営	石油事業(Oil)	石油以外(New) (RE事業/ 新規事業)	サステナビリティ(ESG) /リスク管理	人事/ 人材開発/ ダイバーシティ	DX/IT	広報/IR/ ブランドマーケティング	財務/ 会計/ 税務	法務/ コンプライアンス	国際性
取締役	桐山 浩	◎	◎	○	○	—	—	○	—	—
	山田 茂	◎	◎	○	—	—	—	○	—	—
	植松 孝之	◎	—	—	○	—	—	◎	—	—
	竹田 純子	—	◎	—	—	◎	—	—	○	—
	井上 龍子	—	—	—	○	○	—	—	◎	○
	栗田 卓也	—	—	◎	—	○	—	—	—	—
	水井 利行	○	—	○	—	—	—	◎	○	—
	高山 靖子	—	—	—	◎	○	—	○	○	—
	浅井 恵一	◎	○	○	—	—	—	—	—	○
執行役員	ルゾンカ 典子	—	—	—	—	◎	○	—	—	○
	松岡 泰助	—	◎	○	—	—	—	—	—	—
	佐藤 嘉彦	—	◎	—	—	—	—	—	—	○
	岩井 智樹	—	○	—	—	—	—	◎	—	—
	若尾 英之	—	○	—	—	—	—	◎	○	—
	5	8	6	4	4	2	5	4	5	4

※1 専門性や特長は、主に秀でた知識や経験を開示していますが、当人のすべての能力ではありません

※2 より深い専門性を有するスキルには◎をつけています

役員報酬体系

- 7次中計で公表した株主還元方針との整合性の観点から、業績評価の基準を連結当期純利益（在庫影響除き）に見直し
- 2022年度よりESG目標への取り組み評価を報酬に反映
指標となるESG目標については、7次中計におけるマテリアリティのKPIと連動

役員報酬制度体系図（例）

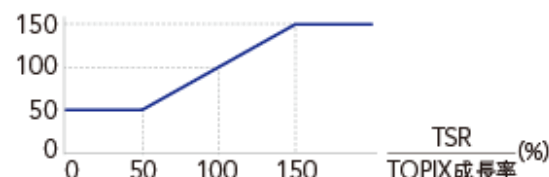
業績連動報酬（業績連動係数：50%～150%）
中長期インセンティブ報酬（株式報酬）※1,2

30%

固定報酬
基本報酬※1

40%

支給割合（%）



個人評価に連動

業績連動報酬（業績連動係数0%～200%）

ESG評価に連動

業績連動報酬（業績連動係数0%～200%）

業績連動報酬

年次インセンティブ報酬（賞与）※1

30%

10%
10%

80%

連結当期純利益（在庫影響除き）に連動
（業績連動係数0%～200%）
テーブル額に対する支給率（%）



※1 基本報酬、年次インセンティブ報酬、中長期インセンティブ報酬の構成比率は役位によって異なる。

※2 2023～2025年度の相対TSR（対TOPIX成長率）および連結ネットD/Eレシオに連動。

GX

持続可能な価値創造

気候変動対策

クリーンなエネルギー・
製品・サービスの提供

収益事業の構造改革

事業継続の基盤

人材の活躍推進・
健康増進・
働きがいの向上

コンプライアンス
と理念・価値観
の共有

グループリスク
マネジメントの
強化

デジタル変革
(DX)

安全操業・
安定供給

2050年カーボンネットゼロに向けたロードマップ

- 「未来を変えるエネルギー」に、ステークホルダーとともに取り組むことで、脱炭素社会の実現に貢献するため、2050年までに**Scope3も含めたカーボンネットゼロ**を宣言

当社グループのこれまでの取り組み

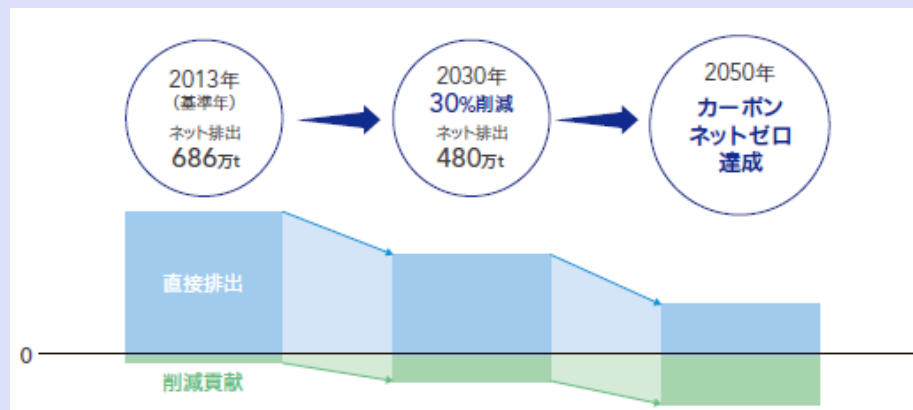
- 2013年に生産体制の合理化のため坂出製油所を閉鎖。
閉鎖によるCO₂排出削減は年間約100万トン程度
- 省エネ施策だけでなく、高効率化を進め、排出原単位の低減を実施（10年間で7%削減）

2030年までの供給の状況見込

- 需要減は続くものの、輸入の減少などによりショートポジション戦略を継続し、2030年までは製油所の高稼働を維持

GHG排出目標と削減量

Scope1/Scope2



Scope3

2050年ネットゼロをめざす

SAFをはじめとする
バイオ燃料の
開発・供給

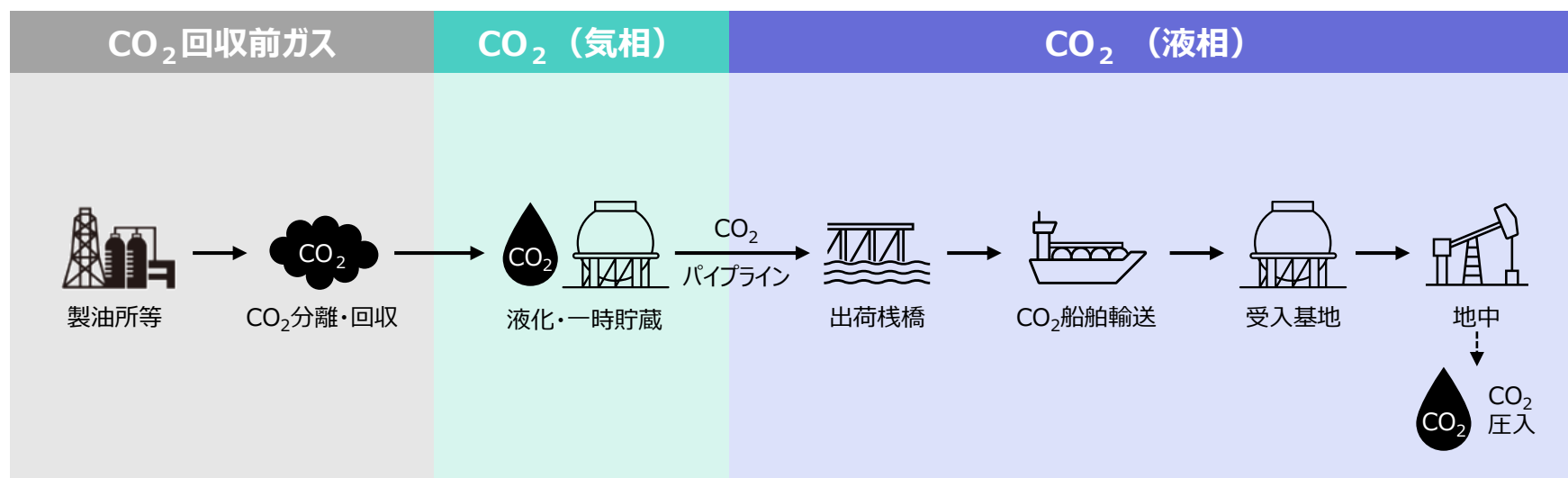
グリーン電力
サプライチェーン強化

水素サプライチェーンや
カーボンリサイクル
製品への取り組み

「気候変動対策」 排出量削減の取り組み

- 当社ロードマップにおける排出量の削減として、ネガティブエミッション技術を活用
- 関西電力と、液化・貯蔵・出荷設備を共同検討し、より大規模で効率の良い設備の設計をめざす
- 商船三井と、海上輸送に関する覚書を締結し、ノウハウの蓄積をめざす

CO₂ 回収・貯蔵（CCS）のイメージ図

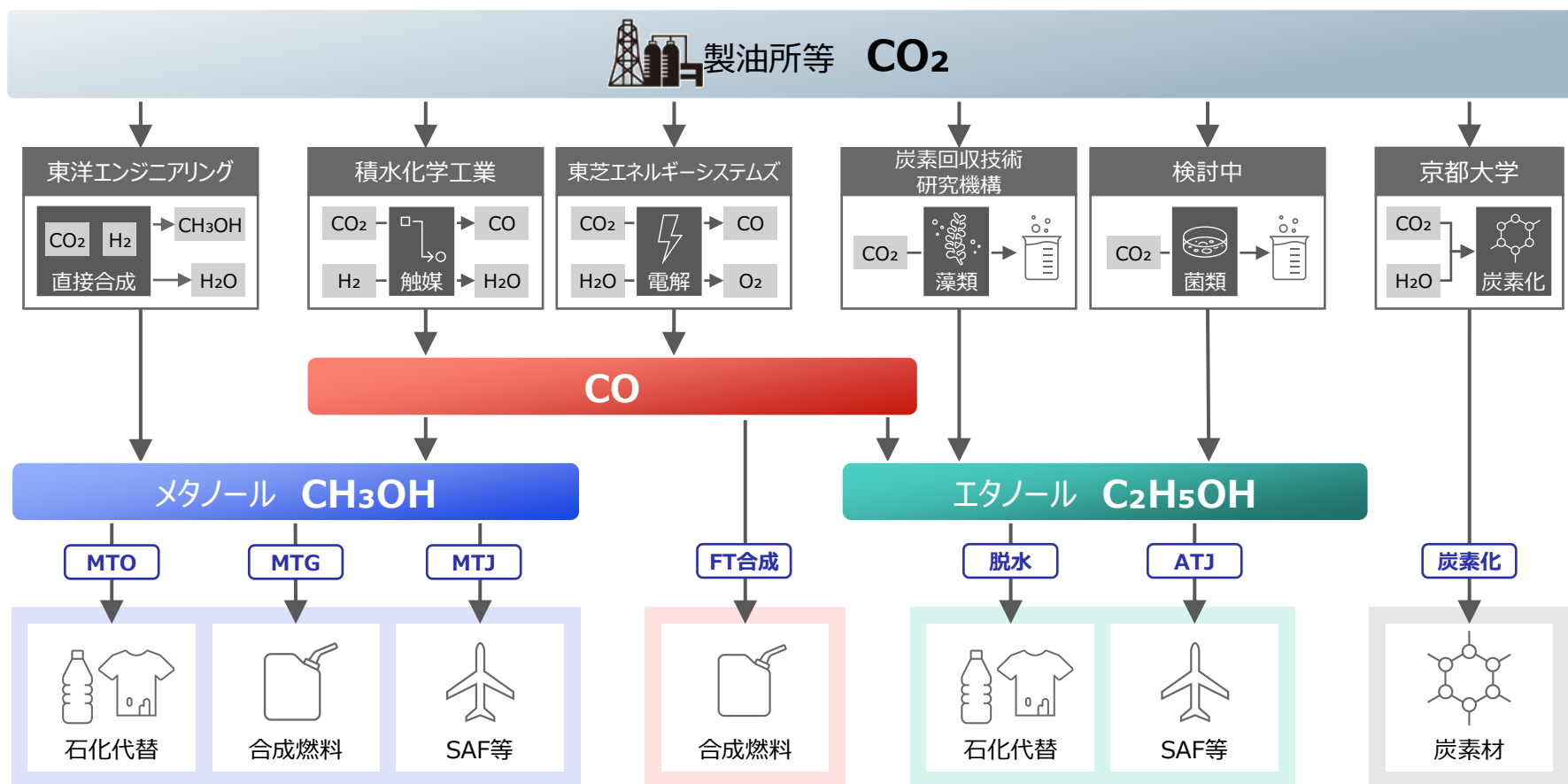


関連プレスリリース

2023年 10月13日	関西電力と堺泉北エリアでのCCSバリューチェーン構築に向けた共同検討開始
10月27日	商船三井とCCSバリューチェーン構築に向けた海上輸送等の検討に関する覚書締結

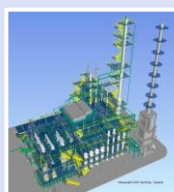
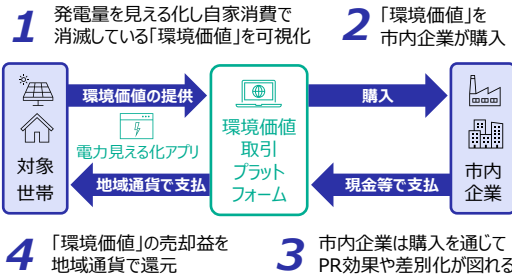



「気候変動対策」 排出量削減の取り組み

- CCSの先を見据えたCO₂の有効活用（CCU）の検討も推進
- 製油所等から排出されるCO₂を有価物に転換するため、先端技術を持つ各社と個別に連携
- 複数のプロセスを検討し、実現可能性・投資採算性を各社と共同で検討していく

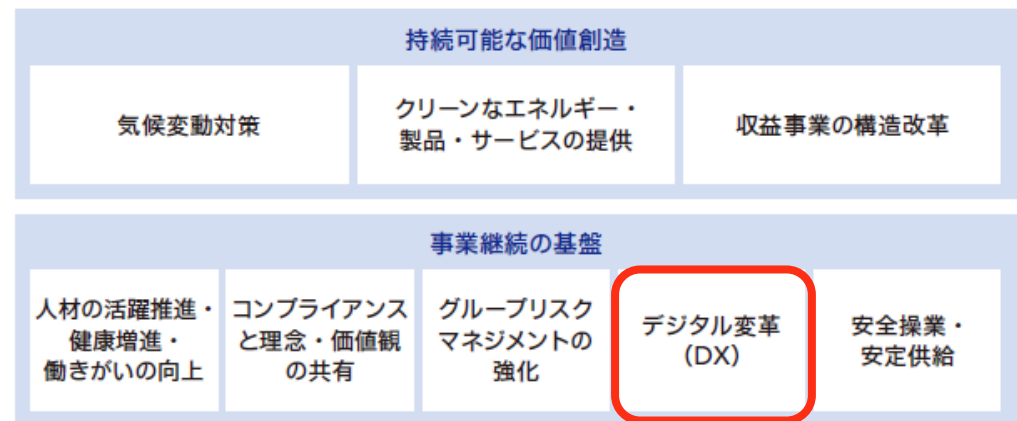


「クリーンなエネルギー・製品・サービスの提供」 Scope3に対する取り組み

- 「未来を変えるエネルギー」にステークホルダーとともに取り組むことで、脱炭素社会の実現に貢献

	SAFをはじめとする バイオ燃料の開発・供給	グリーン電力 サプライチェーン強化	水素サプライチェーンや カーボンリサイクル製品への取り組み
Scope3に 対する 主な 取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ● 国内初となる廃食用油を原料とした国産SAFの大規模生産実証設備の起工式を実施 ● 東京都の廃食用油回収促進に係る事業に採択  <p>国産SAFの大規模生産実証設備完成予想図</p>	<p>環境価値の可視化・循環のプラットフォーム提供によるグリーン電力販売の付加価値向上</p>  <p>1 発電量を見える化し自家消費で消滅している「環境価値」を可視化 2 「環境価値」を市内企業が購入 3 市内企業は購入を通じてPR効果や差別化が図れる 4 「環境価値」の売却益を地域通貨で還元</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 岩谷産業社との協業検討 トラック向け水素ステーション展開  <p>2024年度開所予定</p> <p>水素サプライチェーン参入に向けた既存アセットの活用</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 水素製造新技術の検討（ターコイズ水素） 戸田工業社共同開発
マテリアリティの KPI	 <p>クリーン燃料の 供給量・供給割合</p>	<p>風力発電設備容量</p> <hr/> <p>再生可能エネルギーによるCO2削減貢献量 (23年度1Q 実績) 6.5万tCO₂</p>	 <p>新規事業の 研究開発費/ 投資額</p>

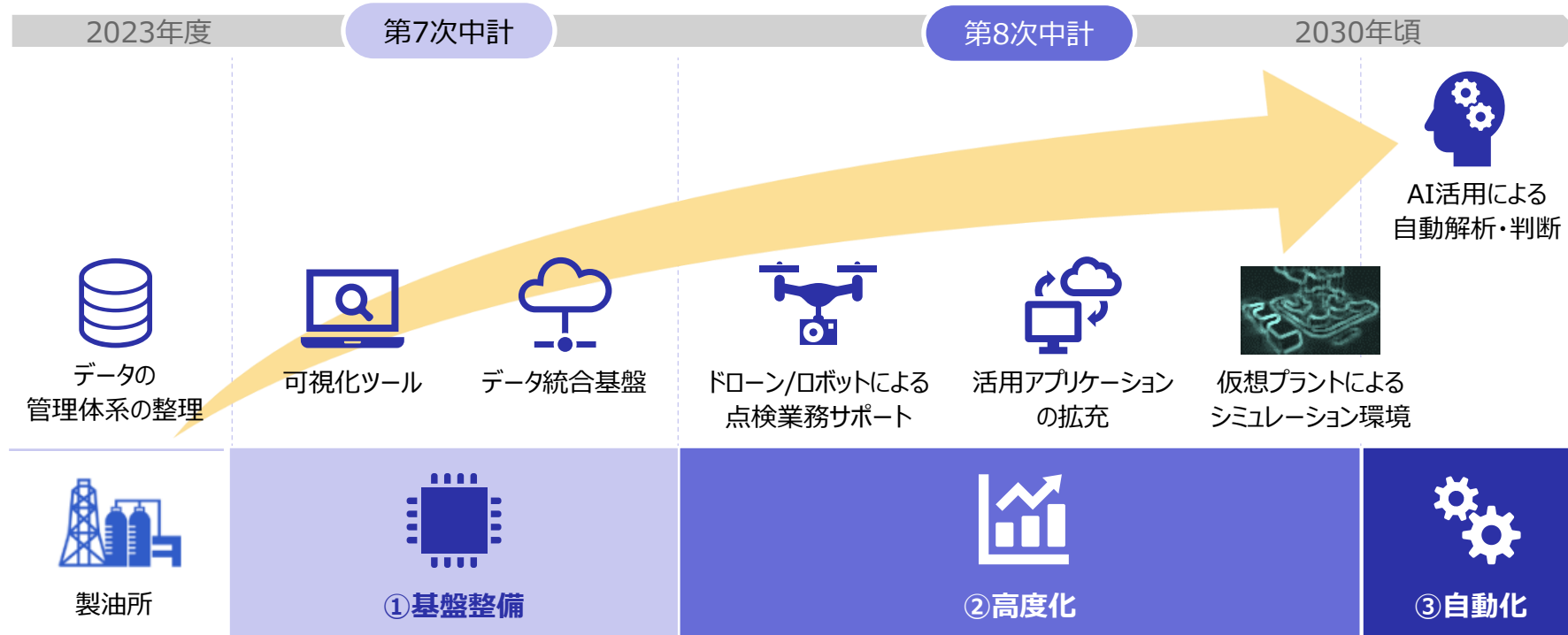
DX



既存事業におけるデジタル活用による競争力強化

- 製油所高稼働・高効率操業に向けた取り組みとしてデジタル技術の活用を推進
- 高度かつ非定型の意思決定に注力することで、保全・運転の最適化を追求
- プラントデジタルツインを活用し、既存業務の効率化を図ることで生産性向上をめざす

製油所デジタルプラント化に向けたロードマップ



既存事業におけるデジタル活用による競争力強化

- プラントデジタルツインとは現実の製油所がデジタルの仮想空間で再現され、必要とする製油所設備の情報（運転データ、補修履歴、機器スペック等）をすぐに参照できる状態を作り出すこと



既存事業におけるデジタル活用による競争力強化

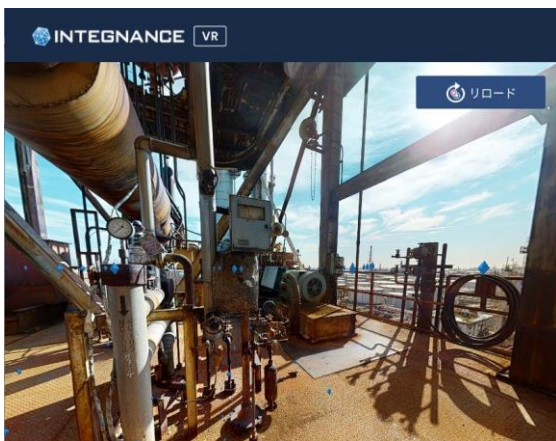
- 可視化ツールとデータ統合基盤を組み合わせることでプラントデジタルツインを構築
- 3製油所全てで同時導入を決定、コラボレーティブメンテナンス（保全の連携／機能集約）が加速

プラントデジタルツインを構築する2つの要素

①可視化ツール (INTEGNANCE VR)



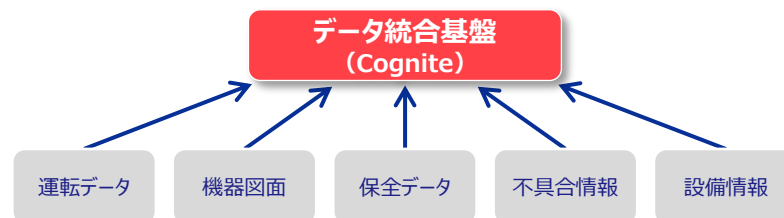
360°パノラマ写真をベースとした3次元ビューアに機器情報などが登録されている。どこにいても現場の情報を取得できる環境を整備し、遠隔地からの計画立案が可能となる。



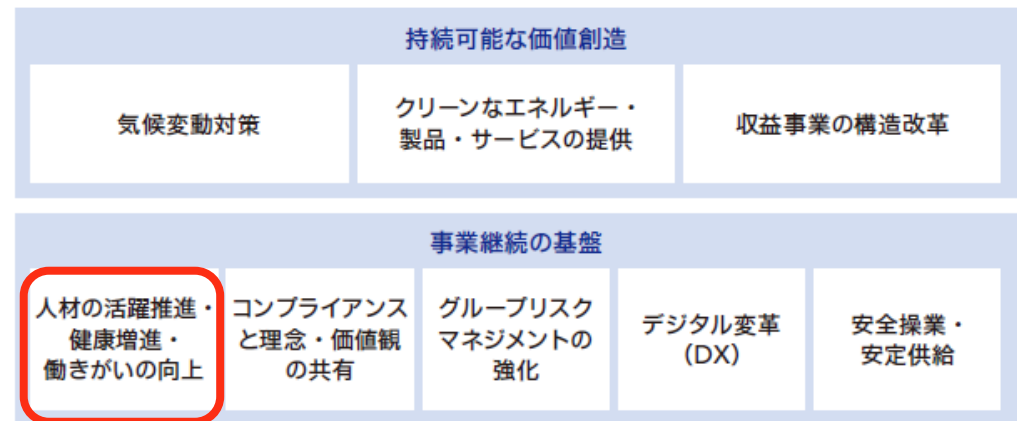
②データ統合基盤 (Cognite Data Fusion)



- あらゆるデータを紐づけることでシミュレーションの精度向上や生成AIによる自動解析を可能とする。
- ChatGPTを実装済み



HRX



「人が活き人を活かす人材戦略」の推進

- 「健康」「エンゲージメント」といった人材力の基盤を強固にし、ウェルビーイングを向上するとともに、現状の共通課題からの変革を図ることで、事業を推進する人材力を高め、Vision2030を実現する人材集団を形成

Vision 2030

未来を変えるエネルギー、社会を支えるエネルギー、新たな価値を創造する。



グリーン電力 サプライチェーン強化



次世代 エネルギー拡大



石油事業の競争力強化 低炭素化



原動力と
なる人材力

✓ 事業領域を拡大し、
新たな価値を生み出す力

✓ 既存事業の強みを基盤に
新たな価値を生み出す力

✓ 既存事業をデジタル活用等によって
変革し、競争力を更に向上する力



人材戦略に
必要な変革
の方向性

同質性
↓
多様性の拡充

他律・受動的
↓
自律・主体的への転換

現状維持
↓
成長意欲の醸成

アナログ・口頭伝承
↓
DXリテラシーの向上







人材力の
基盤





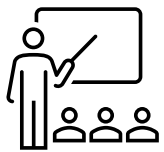


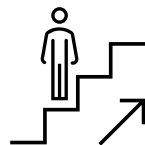


健康増進、高いエンゲージメント

実現に向けた取り組み

- 人材戦略のありたい姿の実現に向け、人材の育成・開発、組織風土、健康の各分野にて具体的な取り組みを実施

	 人材の育成・開発	 組織風土	 健康 
2030年に向けた人材戦略のありたい姿	自律的なキャリア形成 変革・挑戦志向、専門型 人材の育成・開発	多様な人材、多様な働き方によるパフォーマンス最大化、エンゲージメント向上	健康経営の推進
変革の方向性	<ul style="list-style-type: none"> ● 自律・主体的への転換 ● 成長意欲の醸成 ● DXリテラシーの向上 	<ul style="list-style-type: none"> ● 多様性の更なる拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ● 健康増進
第7次中計期間中の具体的施策	<ul style="list-style-type: none"> ● 人材戦略委員会によるモニタリング ● 能力・スキルの可視化による適所適材、育成促進 ● 経営人材/後継者の育成 ● 評価・昇格制度の見直し ● ジョブチャレンジ制度拡充 ● データ活用コア人材の育成 	<ul style="list-style-type: none"> ● 採用戦略のブラッシュアップによる多様な資質・経験の確保加速 ● 女性/キャリア採用の継続と能力に応じた積極登用 ● 育児と仕事の両立支援の継続 ● シニア社員の活躍推進 ● 専門人材の処遇制度の整備 ● 「コスモの働き方ガイドライン」推進による生産性を高める働き方の実現 	<ul style="list-style-type: none"> ● 健康経営推進委員会によるコミットメント ● 喫煙・飲酒習慣・食習慣の改善に向けた啓発活動 ● 健康イベントの開催 ● 健康的な生活習慣の定着に向けた情報発信、学習機会の提供

第7次中計のKPI

 人材の育成・開発	 組織風土	 健康 
 <div data-bbox="459 435 695 599"> <p>23年度の取り組み</p> <ul style="list-style-type: none"> ● データコア人材の育成 ● 自己啓発講座への会社補助率増加 ● プロによるコーチング </div> <p>従業員一人当たり教育投資 18万円 (10万円)</p>	 <p>エンゲージメント指数*2 60ポイント以上 (57ポイント)</p>	 <p>健康生活習慣指数*3 61ポイント (58ポイント)</p>
 <p>自律的キャリア形成指数*1 80ポイント (58ポイント)</p>	 <p>女性管理職比率 10% (6.7%)</p>	 <p>有給休暇取得率 90%以上 (93%)</p>

※ () は第6次中計の実績

*1：従業員意識調査・キャリア形成3項目のプラス回答者の割合

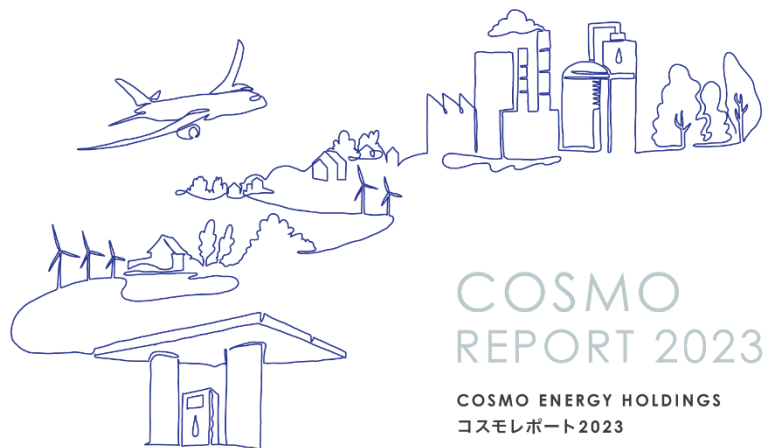
*2：従業員意識調査・仕事のやりがい・誇り3項目のプラス回答者の割合

*3：定期健康診断結果のうち、下記5項目の健康的な割合の平均値
(①運動②食事③飲酒④睡眠⑤喫煙)

Appendix

(ご参考) コスモレポート2023

URL : <https://www.cosmo-energy.co.jp/ja/about/ir/event/annual/2023.html>



Mission	Strategy	Foundation	Data
COSMO REPORT 2023 CONTENTS			
Mission		Foundation	
コスモエネルギーグループ理念 1		特別対談：カーボンネットゼロの実現に挑む、エネルギー企業のサステナビリティ 42	
Vision 2030 / Oil & New → Next Stage 2		コスモエネルギーグループのサステナブル経営 48	
価値創造のあゆみ 4		サステナビリティ担当役員メッセージ 49	
社長メッセージ 5		サステナビリティ推進の取り組み 50	
企業価値向上への取り組み 11		コスモエネルギーグループのマテリアリティと 連結中期サステナビリティ計画の実績 51	
Strategy		第7次連結中期経営計画におけるマテリアリティのKPI 52	
価値創造モデル 13		気候変動対策 53	
Vision 2030・第7次連結中期経営計画 15		TCFD 55	
財務担当役員メッセージ 26		クリーンなエネルギー・製品・サービスの提供 56	
経営成績、キャッシュ・フローの状況および財政状態の分析 29		人材の活躍推進・健康増進・働きがいの向上 59	
コスモエネルギーグループの事業 31		人権 64	
事業概況 32		コンプライアンスと理念・価値観の共有 65	
石油事業 33		グループリスクマネジメントの強化 66	
石油化学事業 35		デジタル変革 (DX) 67	
石油開発事業 37		安全・健康・環境 69	
再生可能エネルギー事業 39		コーポレート・ガバナンス 70	
		社外取締役対談 76	
		役員報酬 81	
		スキルマトリックス 83	
		Data	
		11年間の主要財務データ 84	
		株式情報・会社情報 85	

(ご参考) 7次中計におけるマテリアリティのKPI

	マテリアリティ	あるべき姿	KPI	関連するSDGs
持続可能な価値創造	気候変動対策	<ul style="list-style-type: none"> GHG排出量が適切に管理されている状態 2050年カーボンネットゼロ達成に向けて進捗している状態 	<ul style="list-style-type: none"> 2030年度排出量30%削減(2013年度比) CO₂排出削減量(Scope1、2) CO₂オフセット量 	 
	クリーンなエネルギー・製品・サービスの提供	<ul style="list-style-type: none"> 顧客のニーズに合致したクリーンな燃料を開発し、提供できている状態 国内再生可能エネルギー発電のリーディングカンパニーとなっている状態 バリューチェーン全体でクリーンな製品を開発し、提供できている状態 低炭素・脱炭素化に対応した技術・サービスを開発し、提供できている状態 	<ul style="list-style-type: none"> クリーン燃料の供給量・供給割合 風力発電設備容量 その他再生可能エネルギー発電設備容量 グリーン電力サプライチェーンの構築 次世代原料の供給量 化石燃料以外の売上 新規事業の研究開発費・投資額 	    
	収益事業の構造改革	<ul style="list-style-type: none"> 既存事業で上げた収益を新たな事業に投資することで、脱炭素社会において事業収益を上げている状態 クリーン技術を中心とした新規事業により企業価値の向上が図られている状態 	<ul style="list-style-type: none"> 新規事業(New)への投資額 	
事業継続の基盤	人材の活躍推進・健康増進・働きがいの向上	<ul style="list-style-type: none"> 年齢・性別・国籍・職種・所属・職歴にかかわらず、あらゆる従業員が能力を最大限に発揮できる状態 多様な意見を取り入れた活発な議論がなされ、意思決定がなされている状態 過重労働やハラスメントが防止でき、従業員が安心して健康に働ける状態 従業員が自らの心身の健康管理に進んで取り組み、健康管理・増進に努めている状態 従業員が事業戦略の実現に向け、自律的に強み、専門性を向上させ、活かしている状態 従業員が活力高く挑戦し、働きがい・やりがいを持って持続的に成長している状態 	<ul style="list-style-type: none"> 女性管理職比率 新卒大学卒女性採用比率 ストレスチェックの受検率(ココロの健康) 特定保健指導実施率(カラダの健康) 従業員の育成・研修に対する投資額 従業員意識調査「仕事のやりがい・誇り」のスコア 	    
	コンプライアンスと理念・価値観の共有と実践	<ul style="list-style-type: none"> 法令・社規規範が遵守できている状態 役員・従業員等がグループ理念、方針、社内規程を認識・遵守できている状態 企業行動指針・方針が浸透していて、個々が適切な判断ができる状態 	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス違反件数 従業員意識調査「コンプライアンス教育」「通報窓口の認知度」「企業行動指針の理解」のスコア 	  
	グループリスクマネジメントの強化	<ul style="list-style-type: none"> オペレーショナルリスクに加え、自社にとっての戦略リスク(機会も含む)が識別でき、適切なリスクヘッジ、リスクテイクができている状態 グループ全体の重大リスクが把握・管理できている状態 	<ul style="list-style-type: none"> CEG重点取組リスクのモニタリング 各社重点取組リスクのモニタリング 	
	デジタル変革(DX)	<ul style="list-style-type: none"> ビジネス変革を実現すべく、デジタル技術を活用して仕事の進め方を変え、変革に挑戦し続ける企業文化が醸成されている状態 顧客や従業員に対して、データ活用を軸とし、社内外の課題を解決するためのソリューションを提供することで、社内外のCX(顧客体験価値)向上が図られている状態 	<ul style="list-style-type: none"> データ活用コア人材の育成 	 
	安全操業・安定供給	<ul style="list-style-type: none"> 従業員の傷害が防止できている状態 プラント事故および製品(品質)事故が防止できている状態 操業地域や周辺住民の安全を脅かさない操業ができている状態 災害時や非常時なども含めて、エネルギーが安定的に供給できている状態 	<ul style="list-style-type: none"> 労災件数 事故件数 環境影響のある事故件数 供給不可日数 	     

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。