

連結中期経営計画 (2018-2022年度) の進捗

『Oil & New 石油のすべてを。次の「エネルギー」を。』をスローガンに、

2018年度より5か年の第6次連結中期経営計画（以下、第6次中計）が始まりました。

“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ネットD/Eレシオ1倍台前半を早期に実現するとともに、

石油化学事業や風力発電事業を中心とした将来に向けた成長ドライバーの強化に取り組んでいます。

基本方針

Oil

- 高硫黄C重油の使用を規制するIMO^{※1}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
- 収益力を基盤とした財務体質の健全化

New

- 風力発電事業を始めとした次代の成長を担う投資を実施
- 事業活動を通じてSDGs^{※2}実現に貢献

※1 国際海事機構 (IMO) が、大気汚染防止策として、船舶が排出する硫黄酸化物 (SOx) を減らすため導入した規制。2020年より船舶燃料に含まれる硫黄分が 3.5%から0.5%まで引き下げられています。

※2 「Sustainable Development Goals (持続可能な開発目標)」の略称です。2015年9月の国連サミットで採択されたもので、国連加盟193カ国が2016年～2030年の15年間で達成するために掲げた目標です。17の大きな目標と、それらを達成するための具体的な169のターゲットで構成されています。

前連結中計の主な取り組み

収益力の回復

競争力確保の為、合理化施策として坂出製油所を閉鎖し、3製油所体制へ移行

成長戦略の実行

ヘイル油田開発、パラキシレン装置、風力発電など大型成長投資を実施

➡ 第5次中計にて収益力を確保、第6次中計のNewへの投資へ繋げる

第5次 連結中期経営計画

2013年度～
2017年度

Oil&New

前連結中計は「成長の基礎を固め、盤石な経営基盤を確立する5年」と位置づけ、石油精製・販売事業の収益力回復を筆頭に、供給部門の合理化など構造改善を進めてきました。

第6次中計は、前連結中計で確立した収益基盤をベースとして、前連結中計の中心であった石油精製・販売 (Oil) を第6次中計でも継続しながら、風力発電事業や石油化学事業への成長投資 (New) を進め、脱化石を見込んだ事業ポートフォリオの拡充をめざしています。

長期的な方向性

脱化石燃料の動きを睨み
石油関連事業の競争力を強化しつつ
積極的な投資により
再生可能エネルギー事業を新たな柱とする

当社グループの持続可能な成長を通じて
SDGs実現へ貢献する

第6次連結中期経営計画・ 連結中期CSR計画

第6次連結中期経営計画
ゴール
2022年度

- 長期的な方向性を見据え、
次の成長に向け事業ポートフォリオを強化
- 石油開発や石油事業での
収益力強化を基に財務基盤を確立

Oil & New 石油のすべてを。次の「エネルギー」を。

再投資可能な収益力の確保

将来に向けた成長ドライバーの強化

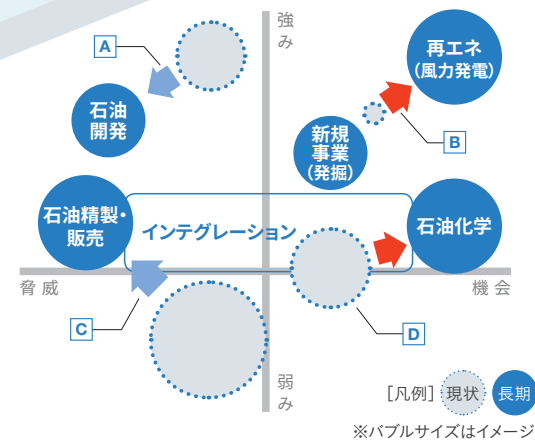
財務体質の健全化

グループ経営基盤の強化

事業ポートフォリオの移行

- 脱化石燃料の動きを睨み石油関連事業の競争力を強化しつつ積極的な投資により再生可能エネルギー事業を新たな柱とする
- 当社グループの持続可能な成長を通じてSDGs実現へ貢献する

- A** ● 2030年代以降にはピークアウトの可能性
● コスト競争力のある事業構造が重要
- 第6次中計** ● 生産量維持と
操業費低減に専念
- 長期** ● 当社の強みを活かし付加価値が
得られる案件を志向
- B** ● 陸上は適地飽和も洋上風力は拡大
- 第6次中計** ● 陸上風力を最大化
● 洋上風力へ進出
- 長期** ● 主力事業へ
● 洋上風力の
リーディングカンパニーへ
- C** ● 国内需要は減退継続も、
2030年頃までの相対的な競争力は改善
- 第6次中計** ● 収益油種に集中
● 石化シナジীর強化
- 長期** ● 燃料油から石化原料へシフト
- D** ● 世界の人口増を背景に国際市場は拡大
● エチレン生産では一定の競争力を保有
● 石油精製からの生産シフトが可能
- 第6次中計** ● 国際市場における
競争力の維持強化
● 差別化商品の開発
● 石油精製とのシナジীর強化
- 長期** ● 燃料油から石化原料へシフト



経営目標の進捗

経営目標	2018年度	2019年度	2022年度
経常利益 (在庫影響除き)	1,074億円	685億円	1,200億円以上
当期純利益	531億円	-282億円	500億円以上
フリー・キャッシュ・フロー	60億円	275億円	1,500億円以上 (2018-2022年度 5年間合計)
自己資本 (自己資本比率)	2,811億円 (16.5%)	2,398億円 (14.6%)	4,000億円以上 (20%以上)
ネットD/Eレシオ*	1.98倍	2.41倍	1.0～1.5倍
ROE	20.4%	-10.8%	10%以上
前提条件			
原油価格 (ドバイ) (\$/B)	69	60	70
為替 (¥/\$)	111	109	110

第6次中計2年目となる2019年度は、新型コロナウイルス感染症の影響による原油価格下落や石油製品マージン悪化により、在庫影響除き経常利益は前年比389億円減益の685億円となりました。原油価格下落による在庫評価の影響-522億円により、親会社株主に帰属する当期純利益は前年比813億円減益の-282億円となりました。

新型コロナウイルス感染症の影響により、2019年度の経営指標は前年から悪化となりました。一方で2020年度は、新型コロナウイルス感染症の影響による一時的な減益要因は徐々に解消すると見込んでおり、在庫影響除き経常利益は300億円、親会社株主に帰属する当期純利益は145億円を計画しております。

引き続き、中計施策を着実に実行し、中計目標の達成をめざしてまいります。

※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%を資本とみなして算出