

コスモ石油株式会社 第3次連結中期経営計画  
**2008年度通期実績と今後の方針**

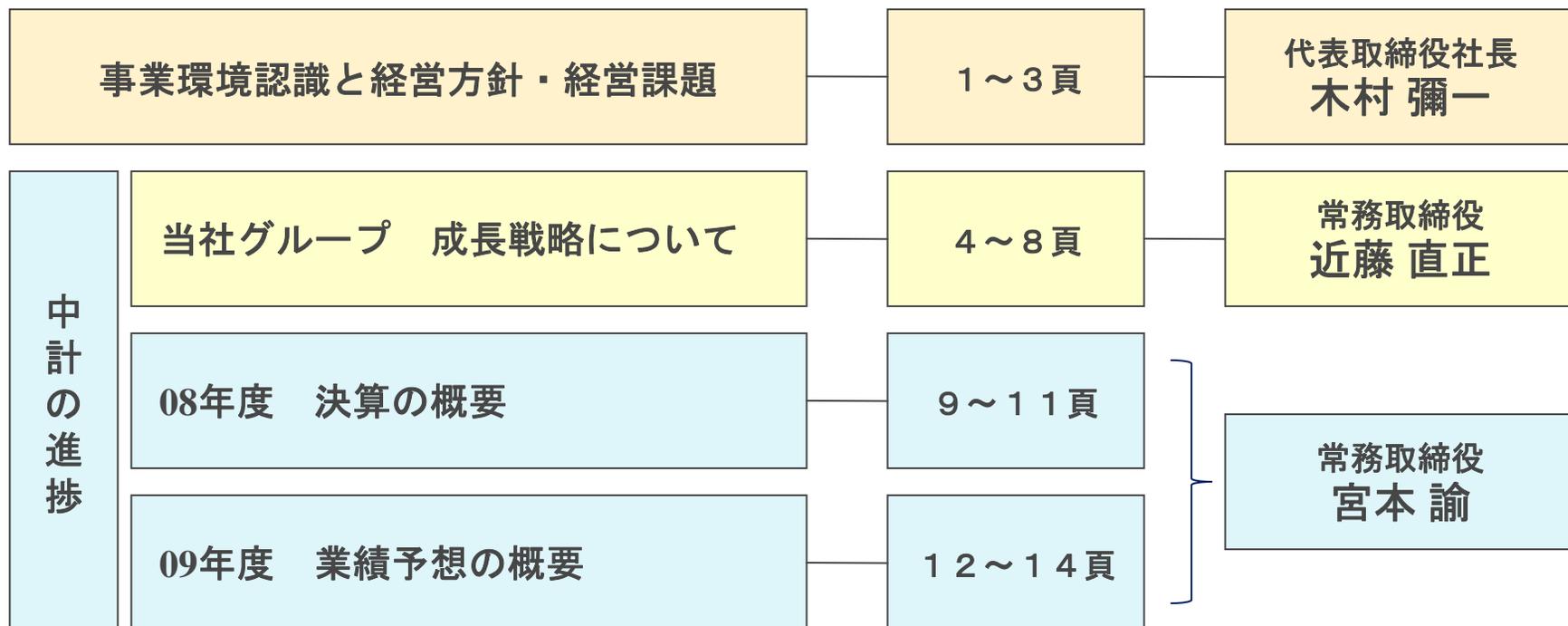
---

2009年5月8日

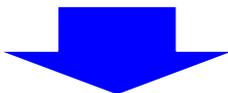
代表取締役社長：木村 彌一

常務取締役：近藤 直正、宮本 諭

# 本日のご説明内容

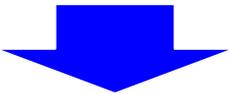
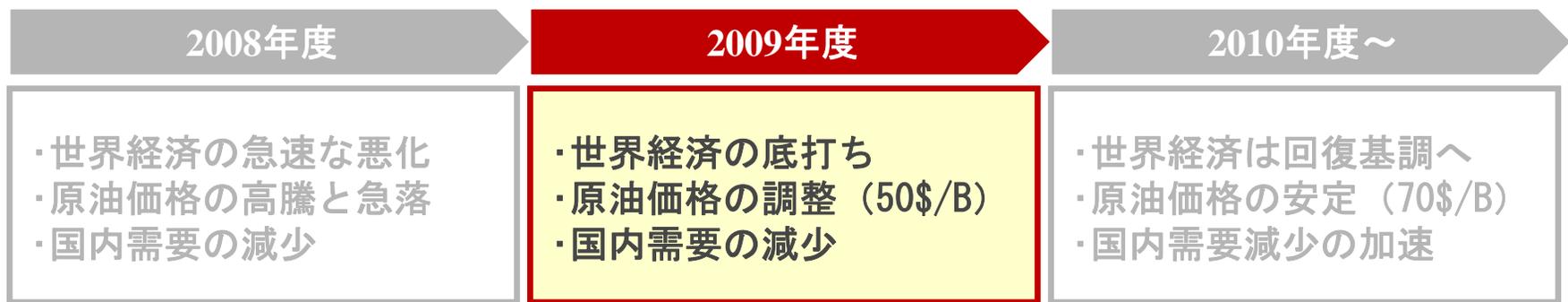


2008年度	2009年度	2010年度～
<ul style="list-style-type: none"> <li>・世界経済の急速な悪化</li> <li>・原油価格の高騰と急落</li> <li>・国内需要の減少</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・世界経済の底打ち</li> <li>・原油価格の調整 (50\$/B)</li> <li>・国内需要の減少</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・世界経済は回復基調へ</li> <li>・原油価格の安定 (70\$/B)</li> <li>・国内需要減少の加速</li> </ul>



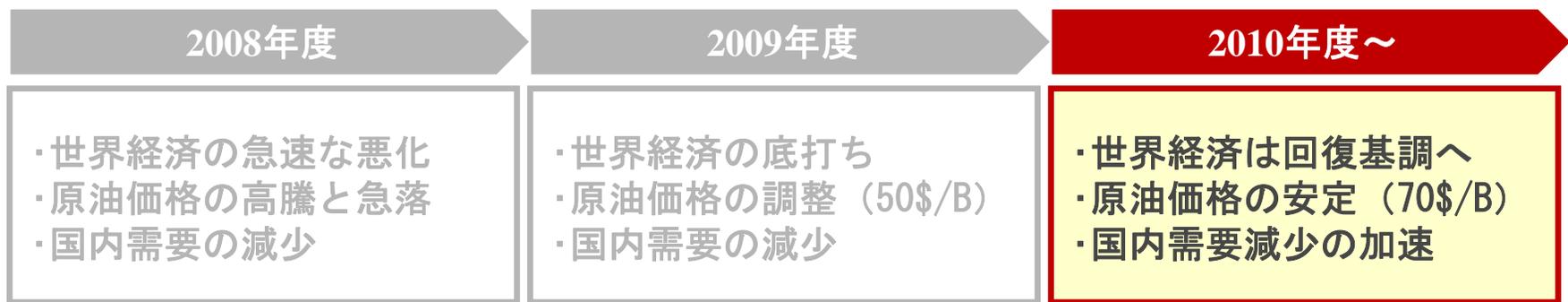
2008年度（中計初年度）のレビュー

石油事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 4品マージンの改善 ○</li> <li>② 輸出インフラの増強 ○</li> <li>③ 海外販売の拡大 ○</li> <li>④ 製油所でのトラブル ×</li> <li>⑤ コーカーの順調な建設 ○</li> </ul>	<p>2008年度 連結経常利益 (在庫評価除き)</p> <p><b>551億円</b></p> <p>当初計画比 △179億円</p>
石油開発事業	<p>カタール石油開発での増産 ○</p>	



## 2009年度の経営方針

石油事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>①市場連動型価格フォーミュラ導入</li> <li>②適正な需給運用 ⇒輸出拡大と戦略的製油所運用</li> <li>③製油所の安全・安定操業徹底</li> </ul>	<p>2009年度 連結経常利益 (在庫評価除き)</p> <p><b>620億円</b></p> <p>中計ローリング (2010年度～)</p>
石油開発事業	安定操業	
新規事業	ALA等の事業化推進	
I P I C	共同事業案件の成案	



2010年度以降の経営課題

次期中計 (2010年度～) の推進  キャッシュフロー極大化 株主還元	石油事業	①コーカーの最大活用による収益拡大 ②供給体制の最適化に向けた検討 ③ガソリン需要減対策の検討 ④良質なシェア拡大による収益拡大
	石油開発事業	生産数量拡大に向けた開発投資
	新規事業	事業ポートフォリオの拡大
	I P I C	共同事業案件の推進

# 【中計施策】 成長戦略加速 石油開発事業

## 産油国との信頼関係を基盤とした石油開発事業の推進

### 基本方針

- ・ 低リスク案件への投資
- ・ コアエリア(アブダビ/カタール)、サブコアエリア(オーストラリア)に軸足を置く
- ・ 早期のキャッシュフロー回収
- ・ オペレーターシップを重視し、技術やノウハウ、経験を蓄積

### アブダビ

<生産中> アブダビ石油・合同石油開発

### カタール

<生産中> カタール石油開発  
 <生産開始> A構造南部油田 2010年予定  
 <探鉱中> ブロック3鉱区、ブロック11鉱区

### オーストラリア

<生産開始> Audacious油田・Tenacious油田 2012年予定  
 <探鉱中> AC/P32鉱区

### IPICとの協業による新規開発案件

### 生産数量と自主開発比率の見通し (ベストケース)



- ◆ 既存油田での安定生産
- ◆ 新油田・新鉱区での生産開始



所期の目標である  
自主開発比率10%の達成

# 【中計施策】石油精製販売事業の収益力再強化－製油所競争力

## 堺製油所コーカーの最大活用

中計効果：99億円（2010年度）

### コーカー（25,000b/d）

- ・原油の重質化 → 割安な原油調達
- ・C重油留分の分解



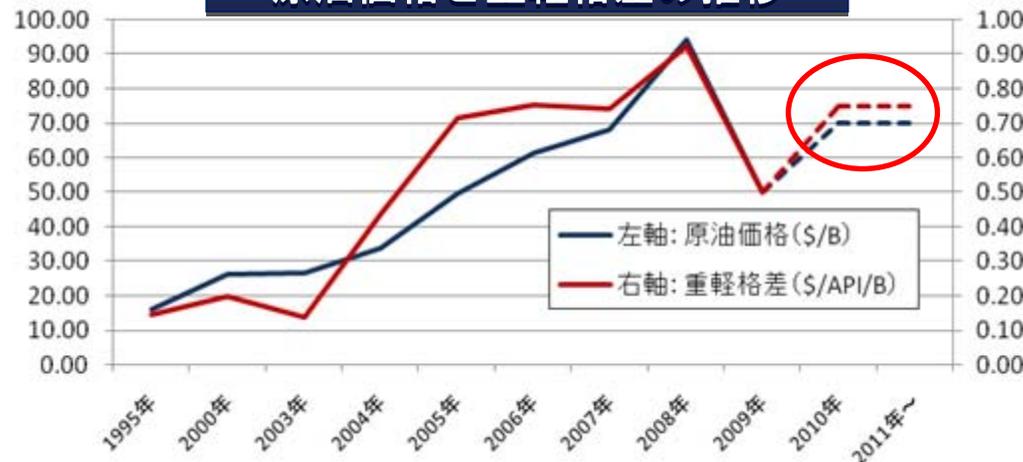
### 軽油水添脱硫装置（25,000b/d）

- ・A重油留分⇒ジェット(灯油)・軽油
- ※ガソリンは増産されない

## 「調達コストの削減」と「高付加価値製品の増産」

- 原料の重質化によるコスト削減：重軽格差拡大によるメリット  
⇒ 処理原油のAPIを1.6度低減（4製油所）
- 製品の白油化による付加価値向上：白黒格差拡大によるメリット  
⇒ 増産分（軽油・ジェット燃料・灯油）→ 輸出

### 原油価格と重軽格差の推移



<見通し>

2010年に向けて、重軽格差は現状より拡大するものと想定。

原油価格上昇 ⇔ 重軽格差拡大

重軽格差：サウジ産AXLとAHの価格差  
白黒格差：ジェット燃料と高硫黄重油の価格差

# 【中計施策】石油精製販売事業の収益力再強化－海外販売

## 海外販売の拡大による収益拡大

### ◆国内の石油製品需要減、世界の石油製品需要増に対応

■油種 中間留分（軽油、ジェット燃料、灯油）／ ガソリン輸出も検討

■仕向地 長期契約をベースとした海外販売

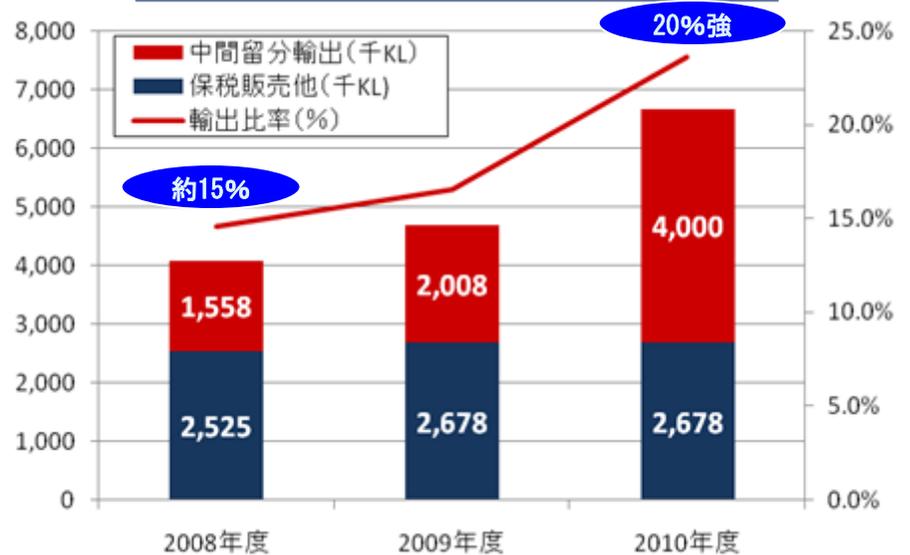
北米／南米／オセアニア ※環境規制の厳しい地域で低硫黄のプレミアムを享受  
アジア市場 ※今後著しい需要増が見込まれる地域もターゲット

ターム比率＝約70%

### 軽油海外マーケット動向



### 輸出数量と輸出比率



輸出数量（中間留分輸出＋保稅販売他）÷ 原油処理量

フォーミュラ改定 + 良質なシェア拡大 + 適正な需給運用

国内販売基盤の強化

市場連動型価格フォーミュラ 及び 週決め方式 (2009年4月～)

価格フォーミュラ

- 市場連動100% 型
- 市場連動 50% + 原油コスト 50% 型

2010年度計画

08年度実績

良質なシェア拡大

良質な販路での販売シェア目標 : 51%

45%

セルフSS展開

セルフSS比率目標 : 30%

24%

カード発券

コスモ・ザ・カード有効枚数 : 334万枚

335万枚

環境分野における新規事業展開 ⇒ 将来の収益の柱へ

① A L A

ALA（5 - アミノレブリン酸）とは、動植物の生体内に含まれる天然のアミノ酸で、血液中のヘモグロビンや葉緑素の原料となる。当社では従来より安価で大量にALAを製造するプロセス（発酵法＝特許取得）の開発に成功。農業や畜産、医療など様々な分野での利用が期待される。

原体

原体事業

◆肥料用・飼料用・研究試薬用の原体製造・販売中

ALA原体供給  
世界シェア 約80%

最終製品

肥料事業

飼料事業

医薬・化粧品・健康食品事業

②集光太陽熱発電

③バイオマスエタノール

④太陽光発電

# 【08年度通期実績】連結損益ハイライト 前年比

	08年度通期実績	07年度通期実績	前年比
連結経常利益	△1,250億円	943億円	△2,193億円
(在庫評価・ 低価法適用の影響)	(△1,801億円)	(450億円)	(△2,251億円)
NET連結経常利益	551億円	493億円	58億円
受入原油価格 為替	原油：85.35\$/B 為替：102.94円/\$	原油：77.14\$/B 為替：114.52円/\$	原油：8.21\$/B 為替：△11.58円/\$

## 連結経常利益 セグメント別内訳

	08年度通期実績	07年度通期実績	前年比
石油事業	△1,751億円	465億円	△2,215億円
(石油化学部門)	(△50億円)	(90億円)	(△141億円)
(在庫評価・ 低価法適用の影響)	(△1,802億円) ※1	(450億円)	(△2,252億円)
NET石油事業	101億円	△75億円	178億円
石油開発事業	459億円	469億円	△10億円
その他事業他	41億円 ※2	9億円	32億円

※1: 在庫評価の影響: △1,716億円 低価法の影響: △86億円 ※2: 低価法の連結調整+1億円含む

ポイント

在庫評価・低価法の影響除きの連結経常利益 前年比+58億円の増益

- ・市況の改善
- ・石油化学事業の収益悪化
- ・内需販売数量の減少
- ・千葉製油所配管トラブル



	実績(09/3月末)	前期末(08/3月末)比	単位:億円
営業活動によるキャッシュ・フロー	821	-	
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 560	-	
財務活動によるキャッシュ・フロー	579	-	
期末のキャッシュ残高	1,599	772	

	実績 (09/3月末)	前期末 (08/3月末)	増減
総資産	14,404	16,279	△ 1,875
純資産	3,474	4,697	△ 1,223
自己資本	3,284	4,429	△ 1,145
自己資本比率	22.8%	27.2%	4.4ポイント悪化
有利子負債(ゼロクーポン社債を含む)	5,986	5,216	770
有利子負債依存度	41.6%	32.0%	9.6ポイント悪化
D/Eレシオ(倍)	1.8	1.2	0.6ポイント悪化
ネット有利子負債(ゼロクーポン社債を含む)※	4,387	4,389	△ 2
有利子負債依存度	30.5%	27.0%	3.5ポイント悪化
D/Eレシオ(倍)	1.3	1.0	0.3ポイント悪化

※有利子負債総額から現預金および短期運用資金残高を控除したもの

	09年度通期予想	08年度通期実績	前年比
連結経常利益	820億円	△1,250億円	2,070億円
(在庫評価・ 低価法適用の影響)	(200億円)	(△1,801億円)	(2,001億円)
NET連結経常利益	620億円	551億円	69億円
業績予想の前提	原油：50.00\$/B 為替：100.00円/\$	原油：85.35\$/B 為替：102.94円/\$	原油：△35.35\$/B 為替：△2.94円/\$

■ 感応度については **15** 参照

### 連結経常利益 セグメント別内訳

	09年度通期予想	08年度通期実績	前年比
石油事業	550億円	△1,751億円	2,301億円
(石油化学部門)	(30億円)	(△50億円)	(80億円)
(在庫評価・ 低価法適用の影響)	(200億円) ※1	(△1,802億円)	(2,002億円)
NET石油事業	320億円	101億円	219億円
石油開発事業	250億円	459億円	△209億円
その他事業他	20億円	41億円	△22億円

※1:在庫評価の影響:+114億円 低価法の影響:+86億円

ポイント

在庫評価・低価法の影響除きの連結経常利益 前年比 +69億円の増益

- ・ 4品市況の改善
- ・ 自家燃コストの減少
- ・ 内需販売数量の減少
- ・ 石油開発事業の収益悪化
- ・ 石油化学事業の収益回復

単位：億円



【08年度通期実績】

<設備投資・減価償却費等>

単位：億円

	08年度通期実績	前年比
設備投資	670	180
減価償却費等	415	△ 13

<ポイント>

- ① 堺製油所コーカー投資
- ② アブダビ・カタール等での掘削投資

【09年度通期見通し】

<設備投資・減価償却費等>

単位：億円

	09年度通期見通	前年比
設備投資	1,286	616
減価償却費等	439	24

<ポイント>

- ① 堺製油所コーカー投資
- ② アブダビ・カタール等での掘削投資

■ 設備投資詳細は **18** 参照

## 【補足資料集】

---

- |               |        |
|---------------|--------|
| 1. 決算及び業績予想関連 | P15～20 |
| 2. 販売関連データ    | P21～23 |
| 3. 石油化学関連データ  | P24～25 |
| 4. 新規事業関連参考資料 | P26～27 |

<<原油コスト・処理量、稼働率>>

		08年度通期実績	前年比		09年度通期前提
受入原油	原油(FOB)\$/BBL	85.35	8.21	—	50.00
	為替レート ¥/\$	102.94	△ 11.58	—	100.00
	受入原油代(税込) ¥/KL	59,182	66	—	—
原油処理	原油処理量千KL	27,999	△ 929	96.8%	99.6%
	トッパー稼働率 (GD)	76.0%	△ 2.3%	—	75.7%
	トッパー稼働率 (SD) ※1	86.1%	△ 1.4%	—	88.1%

※1 SD 定期整備等の影響を除いた稼働率

<<感応度>> …原油価格・為替の変動の在庫評価益、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

原油+1 \$ / B	石油事業:+18億円	石油開発事業:+9億円
為替+1円 / \$	石油事業:+9億円	石油開発事業:+5億円

<<原油生産数量>>

		08年度実績	出資比率
※2	石油開発会社生産量 (B/D) アブダビ石油	22,246	63.0%
	カタール石油開発	6,177	85.8%
	合同石油開発	14,167	35.0%

※2 生産量 プロジェクト会社の期中平均生産量  
 12月決算会社のため生産期間は08年1-12月

<<販売数量>>

		(千KL)				
		08通期実績	07通期実績	増減	前年比	09通期前提(前年比)
国内販売数量	ガソリン	6,486	6,848	△ 361	94.7%	97.6%
	灯油	2,687	2,811	△ 123	95.6%	90.3%
	軽油	4,728	4,864	△ 136	97.2%	97.5%
	A重油	2,665	2,752	△ 87	96.8%	94.6%
	4品計	16,567	17,275	△ 708	95.9%	95.9%
	ナフサ	5,734	6,940	△ 1,206	82.6%	92.9%
	ジェット	424	445	△ 21	95.3%	98.8%
	C重油	3,165	3,597	△ 432	88.0%	85.0%
	内電力C重油	1,759	1,944	△ 185	90.5%	79.2%
	計		25,891	28,258	△ 2,367	91.6%
中間留分輸出数量	軽油	1,457	1,331	126	109.4%	107.6%
	灯油/ジェット	101	259	△ 158	39.1%	435.6%
	計	1,558	1,590	△ 32	98.0%	128.9%
保税販売他	ジェット	1,587	1,766	△ 179	89.8%	95.4%
	C重油	716	783	△ 67	91.4%	92.2%
	その他	222	135	87	164.4%	226.7%
計		2,525	2,684	△ 159	94.1%	106.0%
バーター・その他		11,210	12,430	△ 1,219	90.2%	93.1%
総販売数量		41,184	44,962	△ 3,778	91.6%	95.8%

項目	部門	2008年度実績		
		2008年 4-12月 実績	2009年 1-3月 実績	2008年度 通期 実績
合理化	供給	(億円) 3	(億円) 1	(億円) 4
	販売	5	1	6
	管理他	6	6	12
	小計	14	8	22
付加価値向上	供給	0	0	0
	販売	15	5	20
	その他	0	0	0
	小計	15	5	20
総合計		29	13	42

【08年度通期実績】

＜設備投資・減価償却費等＞

単位：億円

	08年度通期実績	前年比
設備投資	670	180
減価償却費等	415	△ 13

＜設備投資：セグメント別＞

単位：億円

	08年度通期実績	07年度通期実績	前年比
石油事業	483	351	132
石油精製・販売	461	328	133
石油化学	15	10	5
その他	7	13	△ 6
石油開発事業	185	137	48
その他事業	2	2	0
合計	670	490	180

【09年度通期見通し】

＜設備投資・減価償却費等＞

単位：億円

	09年度通期見通	前年比
設備投資	1,286	616
減価償却費等	439	24

＜設備投資：セグメント別＞

単位：億円

	09年度通期実績	08年度通期実績	前年比
石油事業	1,035	483	552
石油精製・販売	1,028	461	567
石油化学	10	15	△ 5
その他	△ 3	7	△ 10
石油開発事業	248	185	63
その他事業	3	2	1
合計	1,286	670	616

## <<セグメント別通期実績>>

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	33,529	△ 893	△ 1,626	△ 2,020	△ 1,751	△ 2,215	51	37
石油開発事業	891	50	508	73	459	△ 10	459	△ 10
その他の事業	918	△ 72	22	△ 3	24	△ 5	24	△ 5
消去他	△ 1,056	△ 34	26	42	18	37	17	36
合計	34,282	△ 949	△ 1,070	△ 1,908	△ 1,250	△ 2,193	551	58

- ※ 石油事業の内に、在庫評価の影響額 △1,716億円（前年比△2,166億円）を含む。
- ※ 石油事業の内に、低価法の影響△85億円（前年比△85億円）を含む。
- ※ 石油事業の内に、石油化学会社の経常利益 △60億円（前年比△151億円）を含む。

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他  
 内、石油化学 : コスモ松山石油、CMアロマ、丸善石油化学(持分法適用会社)  
 石油開発事業 : 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  
 その他事業 : 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他

## <<セグメント別通期予想>>

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	22,320	△ 11,209	600	2,226	550	2,301	350	299
石油開発事業	570	△ 321	230	△ 278	250	△ 209	250	△ 209
その他の事業	860	△ 58	20	△ 2	20	△ 4	20	△ 4
消去他	△ 750	306	0	△ 26	0	△ 18	0	△ 17
合計	23,000	△ 11,282	850	1,920	820	2,070	620	69

- ※ 石油事業の内に、在庫評価の影響額 +114億円（前年比+1,830億円）を含む。
- ※ 石油事業の内に、低価法の影響額+86億円（前年比+171億円）
- ※ 石油事業の内に、石油化学会社の経常利益 40億円（前年比+100億円）を含む。

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他  
 内、石油化学 : コスモ松山石油、CMアロマ、丸善石油化学(持分法適用会社)  
 石油開発事業 : 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  
 その他事業 : 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他

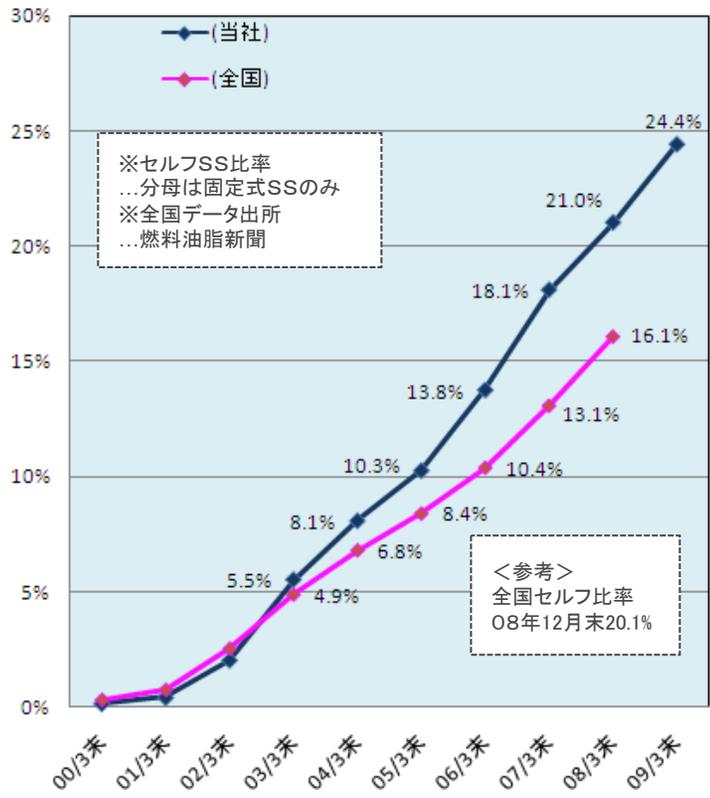
## セルフSS展開

**09年3月末現在：955SS**  
 (08年度展開数...88SS)  
**セルフSS比率...24.4%**

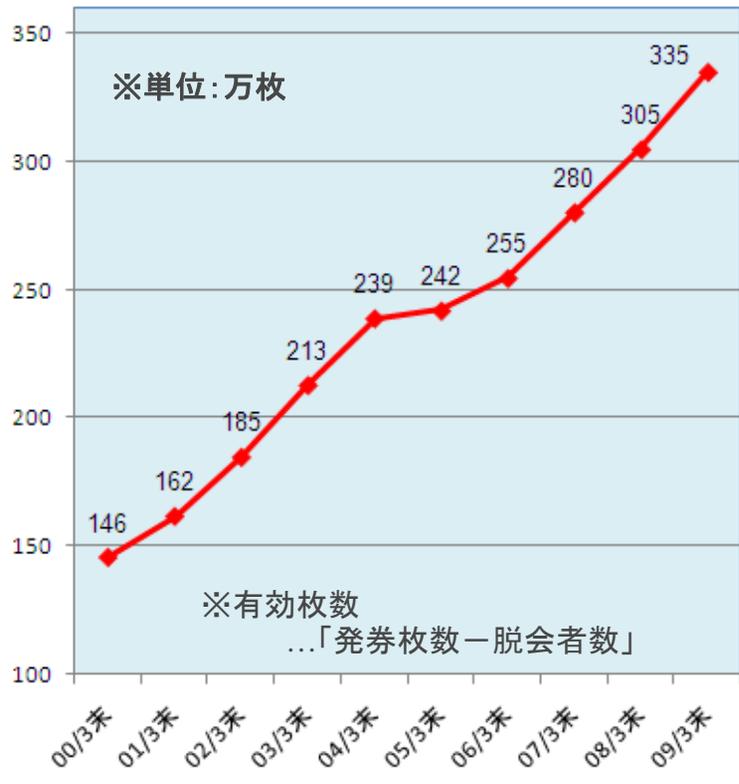
## ザ・カード発券

**09年3月末現在：335万枚**  
 (08年度増加数...30万枚)

### セルフSS件数比率推移



### ザ・カード有効枚数推移



人員数推移

	01年度	02年度	03年度	04年度	05年度	06年度	07年度	08年度
石油単体	1,892	1,837	1,764	1,729	1,718	1,916	1,957	2,064
グループ	3,978	3,736	3,565	3,480	3,451	3,335	3,299	3,269

※グループ: 石油単体+ 出向 ※各年度3月末時点

油槽所数推移

	01年度	02年度	03年度	04年度	05年度	06年度	07年度	08年度
DT数	39	39	38	38	38	38	38	38

※各年度3月末時点

運営者別SS数推移(可搬式を含む)

	01年度	02年度	03年度	04年度	05年度	06年度	07年度	08年度
販社	543	505	525	1,065	1,190	1,122	1,104	1,023
特約店	4,998	4,767	4,517	3,746	3,456	3,294	3,074	2,937
合計	5,541	5,272	5,042	4,811	4,646	4,416	4,178	3,960

※05年度までは12月末時点とし、06年度からは3月末時点

上記のうち、セルフSS数

	01年度	02年度	03年度	04年度	05年度	06年度	07年度	08年度
販社	66	159	255	295	370	463	507	551
特約店	43	126	143	188	256	326	360	404
合計	109	285	398	483	626	789	867	955

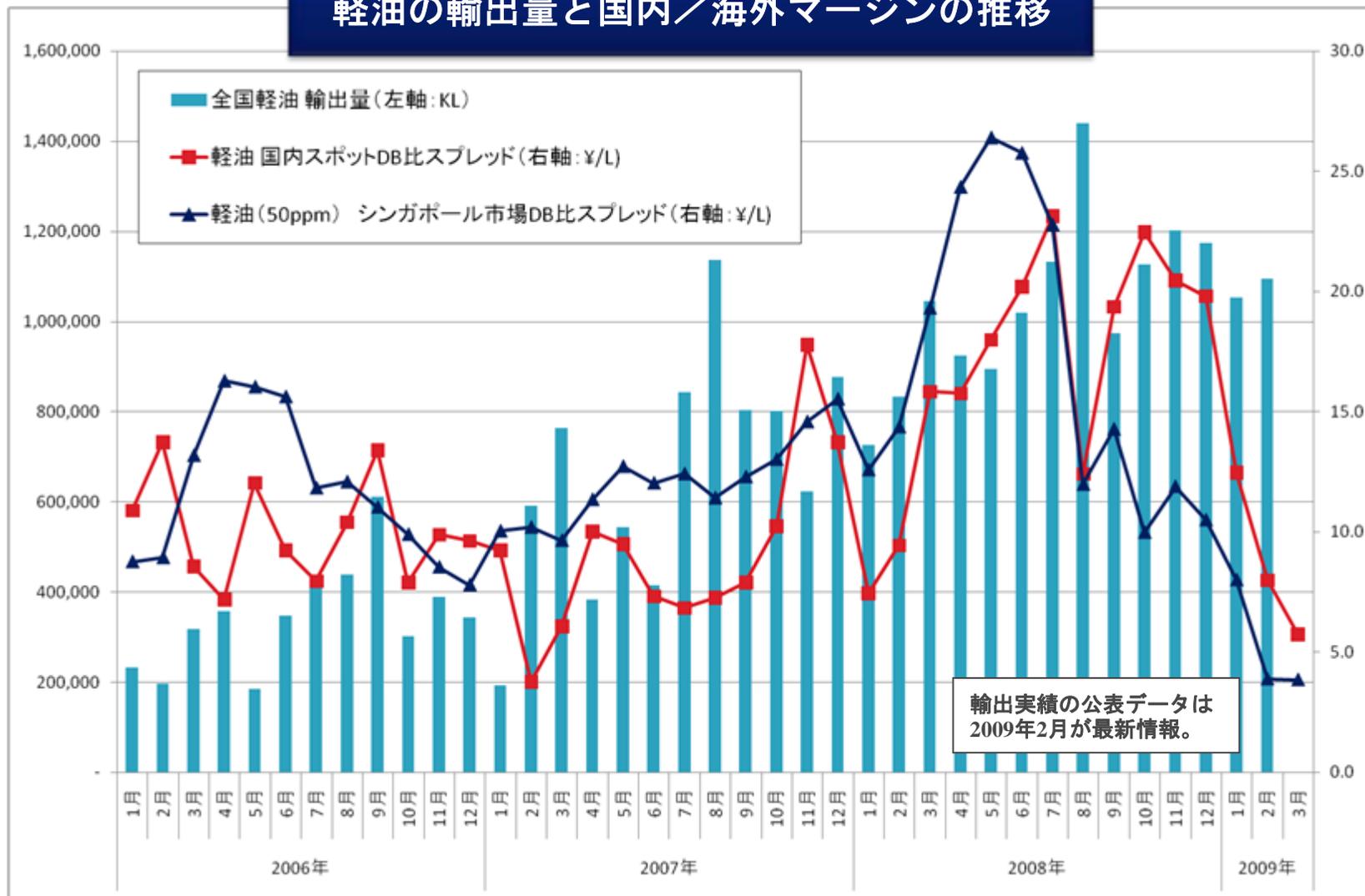
※各年度3月末時点

コスモ・ザ・カード枚数推移(06年度よりオーパスも含む数値)

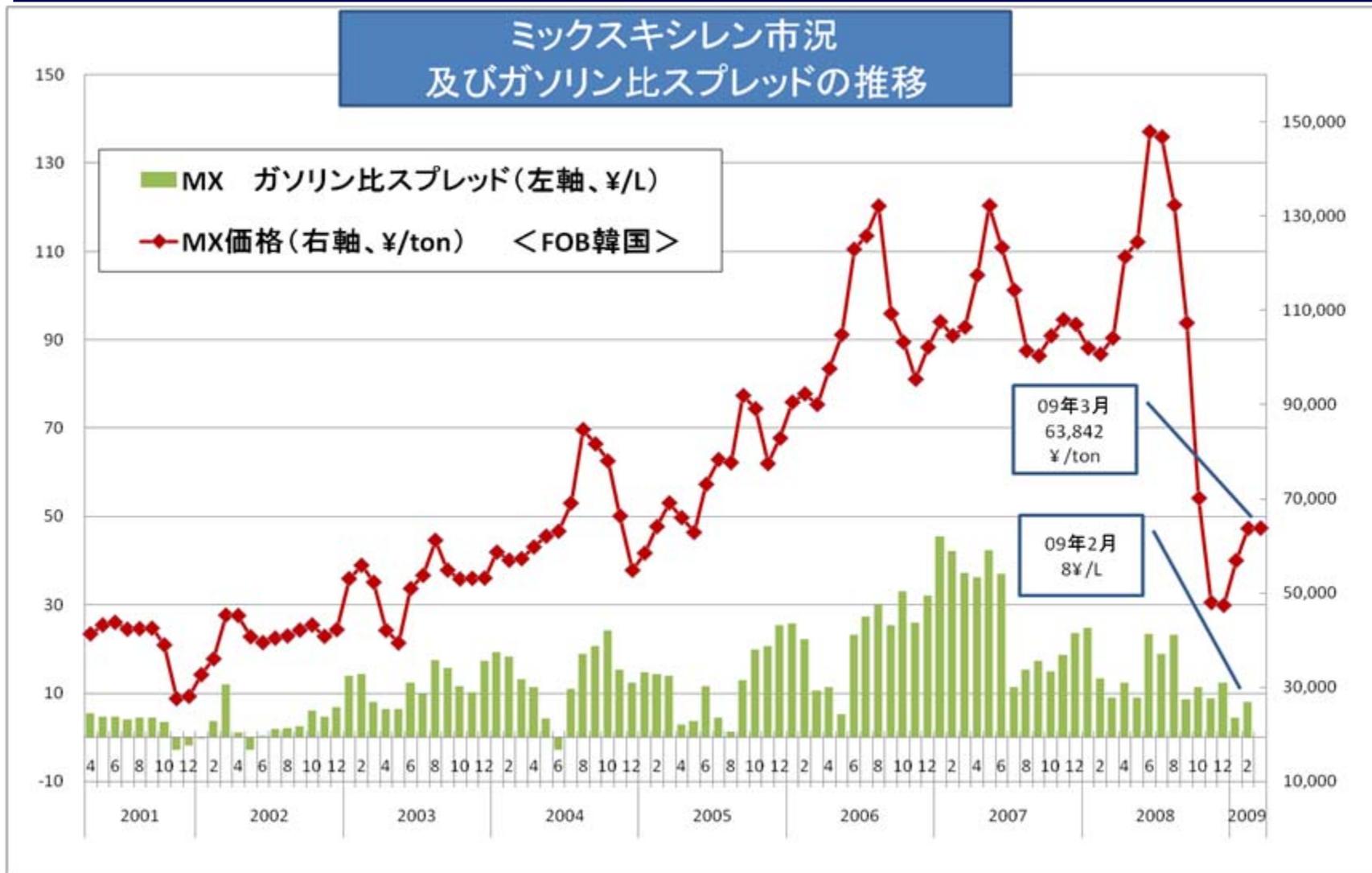
	01年度	02年度	03年度	04年度	05年度	06年度	07年度	08年度
有効枚数(万枚)	185	213	239	242	255	280	305	336

※各年度3月末時点

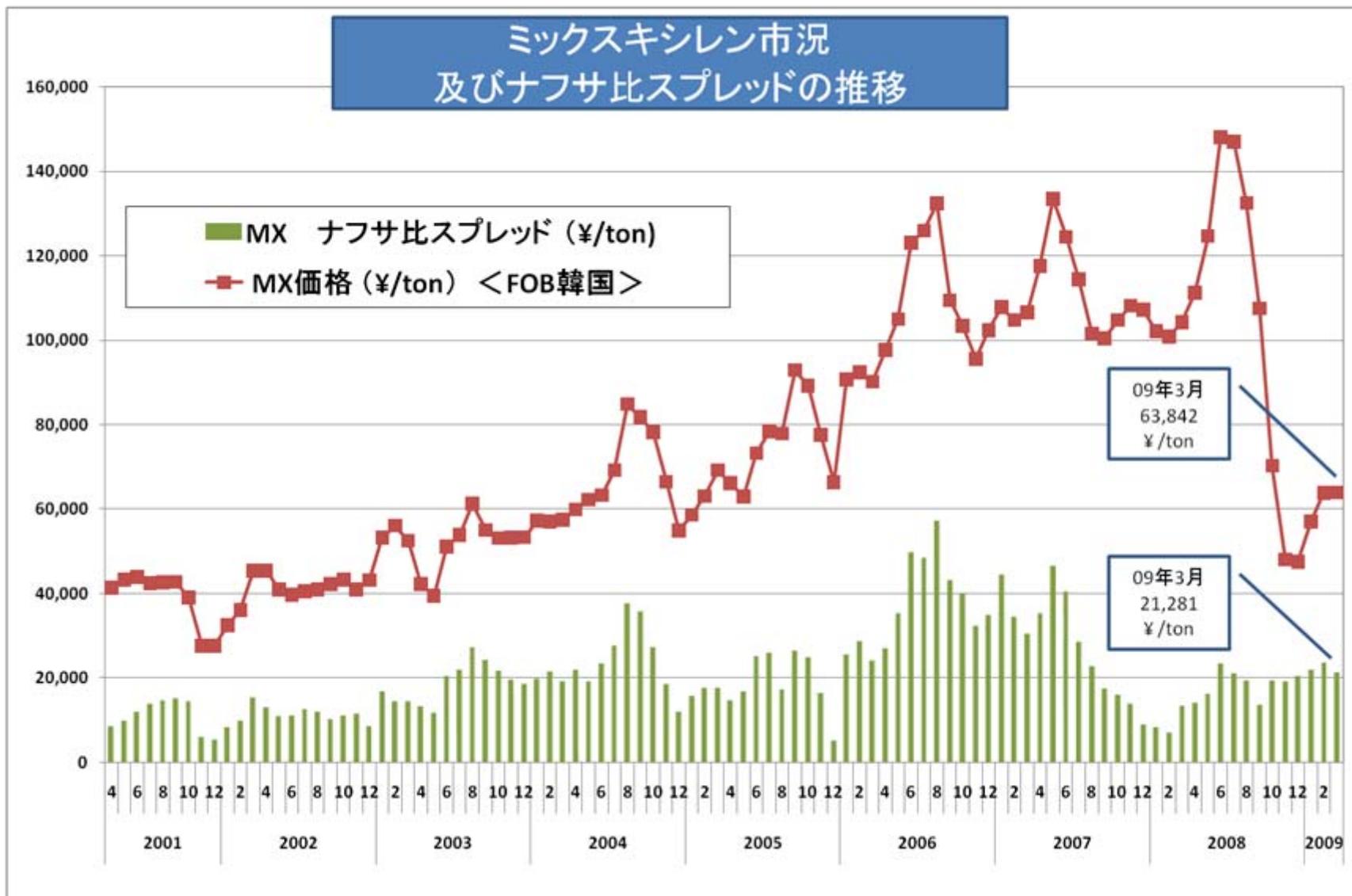
軽油の輸出量と国内／海外マージンの推移



輸出実績の公表データは  
2009年2月が最新情報。



ガソリン比スプレッドは2009年2月が最新情報。



環境分野における新規事業展開 ⇒ 将来の収益の柱へ

ALA

ALA（5 - アミノレブリン酸）とは、動植物の生体内に含まれる天然のアミノ酸で、血液中のヘモグロビンや葉緑素の原料となる。当社では従来より安価で大量にALAを製造するプロセス（発酵法＝特許取得）の開発に成功。農業や畜産、医療など様々な分野での利用が期待される。

原体

原体事業

◆青字は事業開始案件

- ◆肥料用・飼料用・研究試薬用の原体製造・販売中
- ◆医薬・健康食品用の原体製造・販売に向けた体制準備中

ALA原体供給  
世界シェア 約80%

最終製品

肥料事業

- ◆液体肥料「ペンタキープ」（農家用）／「ペンタガーデン」（家庭園芸用）販売中  
⇒ 販売規模の拡大（日本・欧州）と新規市場開拓（中国・米国）
- ◆固形肥料の開発・販売 ⇒ 製品開発を開始、早期の販売開始を目指す

飼料事業

- ◆国内向け水産用飼料の原料登録・販売中（パートナー企業から最終製品販売中）
- ◆日欧米向け家畜飼料の開発・販売 ⇒ 市場調査、認可を受けるための試験等実施中

医薬・化粧品・健康食品事業

- ◆化粧品（パートナー企業からハンドクリーム・フェイスcreamの商品販売中）
  - ◆脳腫瘍の術中診断・癌治療
  - ◆健康食品
  - ◆育毛剤 ⇒ ミルボンと育毛剤開発・製造のための共同事業契約締結（2008年11月）  
厚生労働省への医薬部外品申請に向けた臨床試験準備中
- 合弁会社SBI77° での開発・販売

環境分野における新規事業展開 ⇒ 将来の収益の柱へ

集光太陽熱発電

- パートナー MASDAR（アブダビ政府系機関） / 東京工業大学
- 目的 世界のサンベルト地帯で、特に電力需要の旺盛な地域での事業化
- 現状 集光太陽熱発電技術開発の共同研究開発契約締結（2007年12月）  
アブダビにて実証実験プラント建設中（2009年12月完成予定）

バイオマスエタノール ①

- パートナー パプアニューギニア政府、イーストセピック州政府
- 目的 バイオマス燃料用作物の生産（PNG政府・州政府・現地住民とのJVでの推進を想定）
- 現状 現地政府とのFS実施に向けたMOU締結（2008年11月） / 現地より候補地を提示

バイオマスエタノール ②

- パートナー 日本製紙ケミカル株式会社  
株式会社 Biomaterial in Tokyo（セルロース系バイオマスエタノール生産技術開発会社）
- 目的 第2世代（草本系・木質系）原料からのバイオマスエタノール製造の実用化
- 現状 日本製紙ケミカル江津事業所にて技術課題の明確化 / 生産の可能性についてFS実施中

太陽光発電

- 目的 ポリシリコン（多結晶シリコン）製造の将来の事業化
- 現状 研究レベルにてポリシリコン（多結晶シリコン）の安価な製造技術開発

## 見通しに関する注意事項

当資料に記載されている内容は、種々の前提に基づいたものであり、記載された将来の計画数値、施策の実現を確約したり、保証するものではありません。