

コスモエネルギーホールディングス株式会社 2015年度第3四半期決算説明

2016年2月9日
常務執行役員 滝 健一

2015年度第3四半期決算の概要

事業毎の主なレビュー及び決算ポイント

1

- (石油事業)
 - ✓ 油価下落に伴う市況悪化を主要因に、前年同期比52億円の減益
- (石油化学事業)
 - ✓ 好調なエチレン市況、およびHCPのコスト減少により、前年同期比35億円の増益
- (石油開発事業)
 - ✓ 生産量は増加傾向だが、油価下落により、前年同期比212億円の減益
- (決算ポイント)
 - ✓ 油価下落による石油開発事業の減益を主要因に、在庫評価の影響を除いた経常利益は141億円と、前年同期比224億円の減益

2

【トピックス】 千葉製油所の認定工場取得について

- ✓ 2016年4月頃の認定工場取得を目指す
 -  2年ロングランでの稼働メリットと整備コスト削減により精製コストの大幅な改善を見込む

3

【トピックス】 丸善石油化学の株式取得(連結子会社化)について

- ✓ 石油精製事業と石油化学事業の一体運営により競争力強化へ

単位: 億円

	2015年度 第3四半期	2014年度 第3四半期	前年同期比
売上高	17,315	23,409	△ 6,094
売上原価	16,627	22,626	△ 5,999
販管費	883	940	△ 57
営業利益	△ 196	△ 157	△ 39
営業外損益	△ 74	△ 95	21
経常利益	△ 270	△ 252	△ 18
特別損益	△ 64	△ 80	16
法人税等	123	268	△ 145
非支配株主に帰属する 四半期純利益	29	21	8
親会社株主に帰属する 四半期純利益	△ 486	△ 621	135
【参考】			
在庫評価の影響	△ 411	△ 617	206
在庫評価除き経常利益	141	365	△ 224
原油価格(ドバイ)(\$/B)	50.5	94.1	△ 43.6
為替レート(¥/\$)	121.7	106.7	15.0

単位：億円

	2015年度 第3四半期	2014年度 第3四半期	前年同期比
在庫評価除き 経常利益	141	365	△ 224
(セグメント別内訳)			
石油事業	△ 436	△ 580	144
石油事業 (在庫評価除き)	△ 21	31	△ 52
石油化学事業	2	△ 43	45
石油化学事業 (在庫評価除き)	△ 2	△ 37	35
石油開発事業	144	356	△ 212
その他(※)	20	15	5

※ 連結処理値を含む

在庫評価の影響 石油事業 : FY2015 3Q △ 415 億円/ FY2014 3Q △ 611 億円
 石油化学事業 : FY2015 3Q 4 億円/ FY2014 3Q △ 6 億円

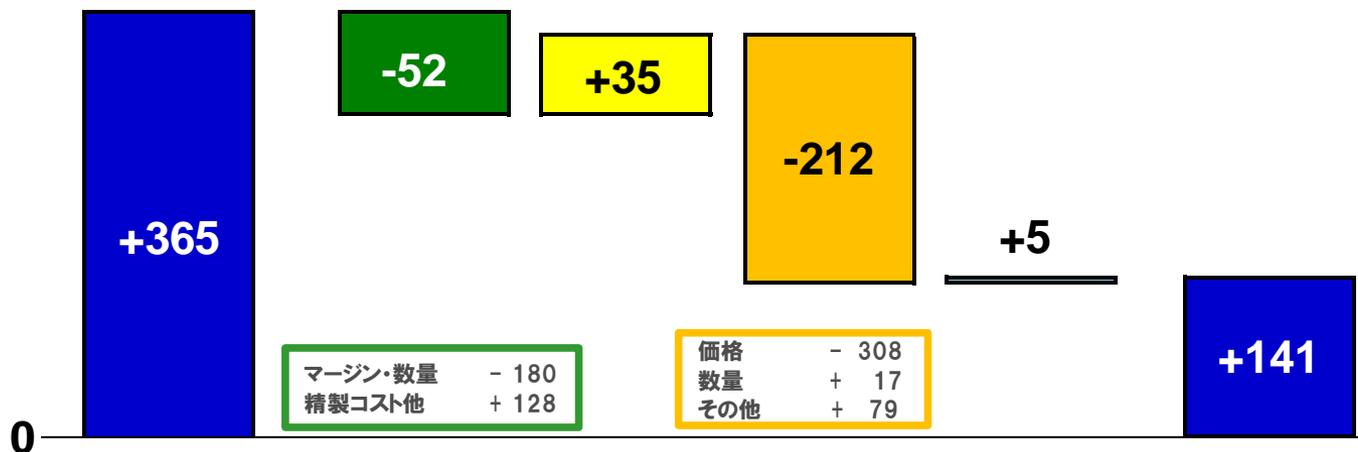
【2015年度第3四半期実績】連結経常利益（在庫評価影響除き）前年同期比 増減分析 6

主な
変動要因

- 石油事業 : 油価下落に伴う市況悪化を主要因として、減益
- 石油化学事業 : 好調なエチレン市況、およびHCPのコスト減少により、増益
- 石油開発事業 : 生産量は増加傾向だが、油価下落により、減益

単位: 億円

在庫評価の影響除き連結経常利益
前年同期比 $\Delta 224$ 億円



連結バランスシート

単位:億円

	実績 (2015年12月末)	前期末 (2015年3月末)	増減
総資産	13,721	14,286	△ 565
純資産	1,578	2,075	△ 497
自己資本	1,169	1,672	△ 503
自己資本比率	8.5%	11.7%	3.2ポイント悪化
ネット有利子負債(※1)	7,392	5,977	1,415
D/Eレシオ(倍)(格付ベース)(※2)	4.8	3.6	1.2ポイント悪化

(※1) 有利子負債総額から現預金を控除したもの

(※2) 日本格付研究所の格付評価上、資本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

	2015年度 第3四半期	前年同期比
設備投資	521	95
減価償却費等	230	△ 7

設備投資 セグメント別

単位:億円

	2015年度 第3四半期	2014年度 第3四半期	前年同期比
石油事業	164	201	△ 37
石油化学事業	6	4	2
石油開発事業	303	133	170
その他	38	70	△ 32
調整額	10	18	△ 8
合計	521	426	95

2015年度通期業績予想の修正

業績予想について

1

- ✓ 1-3月は原油価格\$30/B、為替119円/\$を前提に、通期で570億円の在庫評価損を見込み、通期業績予想を修正
- ✓ 一方、在庫評価除きの経常利益は、石油事業の増益を見込み上方修正
- ✓ 丸善石油化学株式会社の株式取得(連結子会社化)による影響を織り込む

配当について

2

- ✓ 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、持株会社の株式1株につき40円(予定)とする

単位:億円

	2015年度 通期業績予想	2015年度 前回公表	前回公表比
経常利益	△ 295	260	△ 555
在庫評価の影響	△ 570	45	△ 615
在庫評価除き 経常利益	275	215	60
(セグメント別内訳)			
石油事業	55	10	45
石油化学事業	0	5	△ 5
石油開発事業	170	170	0
その他	50	30	20
親会社株主に帰属する 当期純利益	△ 270	210	△ 480
一株当り年間配当 予定	40円	40円	-

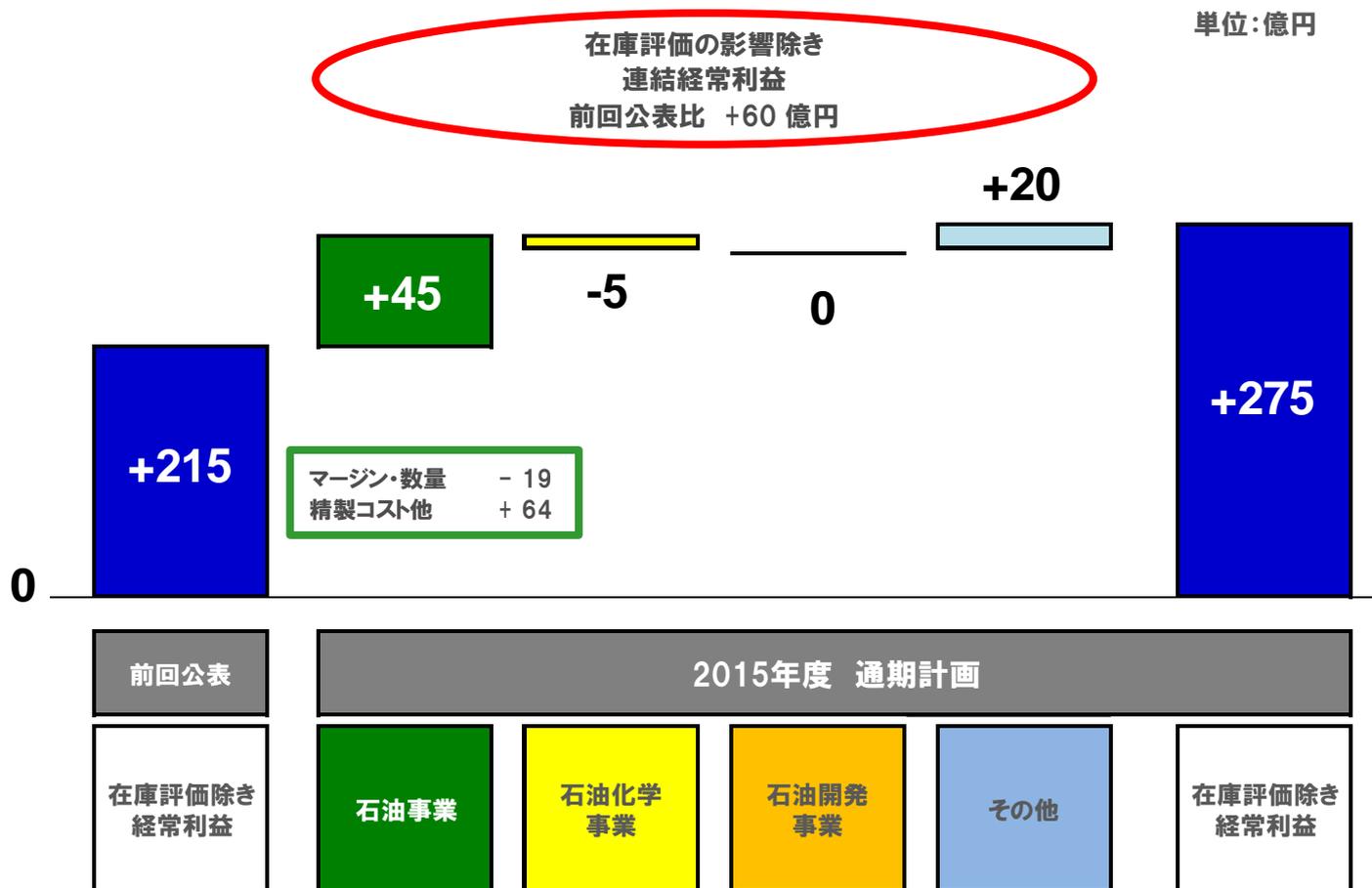
【ご参考】

	2015年度 通期業績予想	2015年度 前回公表	前回公表比	2016年 1-3月予想
原油価格(ドバイ)(\$/B)	45.4	55.3	△ 9.9	30.0
為替レート(¥/\$)	121.0	120.9	0.1	119.0

※ 原油価格・為替レートの感応度については、p.27参照

主な
変動要因

石油事業 : 油価下落に伴う精製コストの減少等により、増益
 石油化学事業 : アロマ市況の低迷により、減益



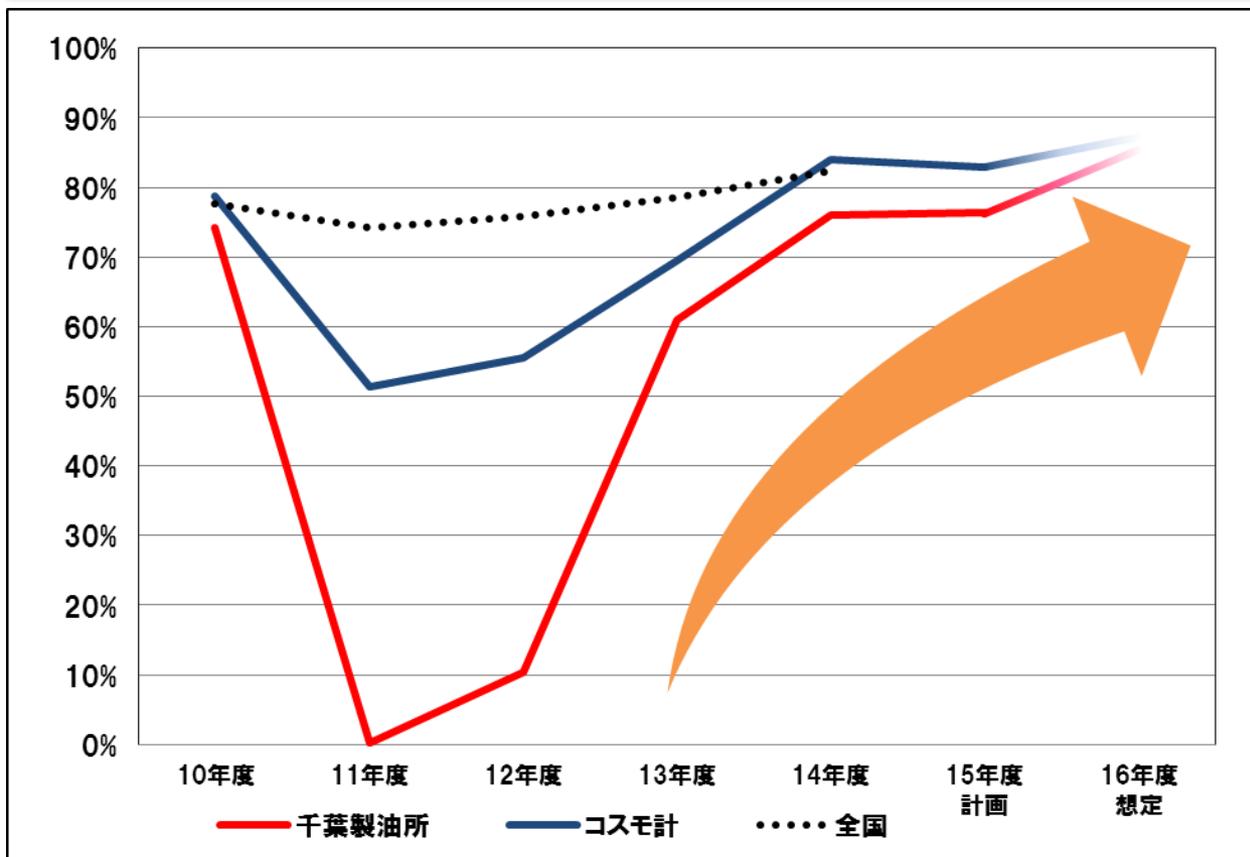
第5次連結中期経営計画の進捗状況

第5次連結中期経営計画、重点施策の進捗状況

施策		2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2017年度 経常利益 (単位:億円)
ガバナンス	会社形態の転換				持株会社化、ガバナンスコード遵守		
石油開発事業	ヘイル油田	鉱区取得	3D震探・データ解析	水路浚渫、人工島など建設	掘削作業	生産開始	610
	セブサとのアライアンス		戦略的包括提携	セブサのアブダビ石油への資本参加、新規権益獲得検討			
石油事業	製油所体制	1次高度化法期限		2次高度化法期限			370
	千葉製油所	安全操業、合理化、効率化、提携促進					
	共同事業	東燃ゼネラル石油とのアライアンス検討	京葉精製設立・パイプライン建設 ⇒ シナジー100億円へ				
	認定取得		昭和シェル石油との事業提携合意			2年ロングラン ⇒ 精製コスト削減へ	
	四日市製油所	閉鎖	オイルターミナル化			設備最適化	
坂出製油所		元売等4社統合 ジクシス設立					
LPガス事業・統合		元売・小売事業の統合契約					
マイカーリース事業		累計約2万台			累計約6万台		
石油化学事業	アロマ事業(PX,MX等)	国内MX60万t ⇒ PX118万t(HCP) ⇒ 衣料・PET(中国他)					※1 50
	オレフィン事業(エチレン等)				丸善石油化学子会社化 ⇒ シナジー追求		
その他	再生可能エネルギー事業(風力発電)	固定価格買取制度(20年間) (発電能力累計約15万Kw)	広川/会津 (発電能力累計約18万Kw)		度会 (発電能力累計約23万Kw)		40
※1 : 丸善石油化学の子会社化による影響額は、含まれておりません。 ※2 : 連結処理・他を含む。							※2 1,107

- ✓ 2016年4月頃の認定工場取得を目指す
 - ✓ 2016年度より、2年ロングランへ
 - ✓ 稼働メリットと整備コスト削減により、精製コストの大幅な改善を見込む

トッパー稼働率の推移(CDベース)



✓ 石油精製事業と石油化学事業の一体運営による競争力強化へ

■丸善石油化学(株)概要

事業内容	エチレン、プロピレン、ベンゼン等の基礎石油化学製品、メチルエチルケトン等の溶剤及びその他機能化学品の製造販売	
設立	1959年10月10日	
資本金	100億円	
株主構成	コスモエネルギーホールディングス(株)	30.0%
	コスモ松山石油(株)	10.0%
	宇部興産(株)	12.0%
	デンカ(株)	12.0%
	JNC(株)	12.0%
	東ソー(株)	5.0%
	(株)三菱東京UFJ銀行	4.0%
	(株)みずほ銀行	4.0%
	KHネオケム(株)	2.0%
	自己株式	9.0%

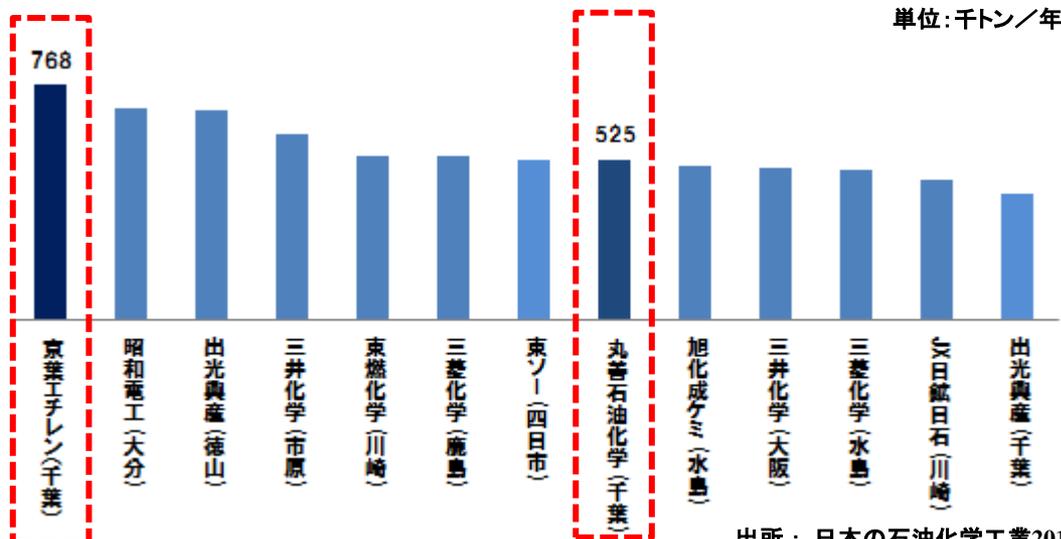
■丸善石油化学(株) 連結経営成績及び財政状態

(単位:億円)

	2012年度	2013年度	2014年度
連結売上高	4,216	5,684	5,495
連結経常利益	13	110	63
親会社株主に帰属する当期純利益	10	71	42
連結純資産	917	986	1,032

■国内のエチレン生産能力

丸善石油化学は国内最大かつ最新のナフサクラッカー-1基を含む2基体制にて国内における競争力を保持している



出所：日本の石油化学工業2016

※京葉エチレンは丸善石油化学が55%を出資する連結子会社

補足資料

- P.19 2015年度第3四半期 販売実績および2015年度販売計画
- P.20 原油価格・処理量、稼働率、原油生産数量
- P.21 原油確認埋蔵量、推定埋蔵量
- P.22 2015年度第3四半期 実績 セグメント別実績（前年同期比）
- P.23 2015年度第3四半期 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.24 2015年度 通期業績予想（前年比）
- P.25 2015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.26 2015年度 通期計画 セグメント別予想（前回公表比）および連結設備投資の概要
- P.27 2015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.28 軽油輸出、国内/海外マージンの推移
- P.29 石油化学市況（アロマ・オレフィン）
- P.31-34 持株会社化体制について
- P.36-40 コスモエネルギーグループの概要（石油開発事業）
- P.41-45 コスモエネルギーグループの概要（石油事業）
- P.46-47 コスモエネルギーグループの概要（石油化学事業）
- P.48 コスモエネルギーグループの概要（その他事業）

2015年度第3四半期決算 補足情報

単位:千KL

		2015年度 第3四半期	2014年度 第3四半期	増減	前年同期比	2015年度 通期計画 (今回)	2015年度 通期計画 (前年比)	2015年度 通期計画 (前回公表)
内需燃料油	ガソリン	4,297	4,309	△ 13	99.7%	5,667	99.0%	5,710
	灯油	963	1,043	△ 80	92.4%	1,837	94.7%	1,918
	軽油	3,105	3,093	12	100.4%	4,141	99.8%	4,116
	A重油	945	1,068	△ 122	88.5%	1,396	89.8%	1,437
	4品計	9,310	9,513	△ 203	97.9%	13,041	97.6%	13,181
	ナフサ	4,754	4,717	37	100.8%	6,177	99.0%	6,164
	ジェット	372	336	35	110.5%	502	107.1%	497
	C重油	1,127	1,092	35	103.2%	1,478	88.9%	1,471
	(内 電力C重油)	518	479	39	108.2%	515	61.4%	510
	計	15,563	15,659	△ 96	99.4%	21,198	97.5%	21,823
輸出 (保税販売含む)	ジェット、灯・軽油	1,966	2,068	△ 102	95.1%	3,000	93.7%	2,981
	その他	811	774	38	104.8%	1,261	117.9%	1,029
	計	2,777	2,841	△ 64	97.7%	4,261	99.7%	4,010
バーター・その他	7,262	6,928	334	104.8%	9,749	100.4%	9,927	
総販売数量	25,602	25,428	174	100.7%	35,208	98.6%	35,760	

【1】原油価格・原油処理量・稼働率

		2015年度 第3四半期	2014年度 第3四半期	前年同期比	
原油価格(ドバイ)(\$/B)		50.5	94.1	△ 43.6	—
為替レート(¥/\$)		121.7	106.7	15.0	—
原油処理	原油処理量(千KL)	15,533	15,717	△ 184	98.8%
	トッパー稼働率(CD)	78.6%	79.5%	△ 0.9%	—
	トッパー稼働率(SD)	96.4%	91.3%	5.1%	—

※SD:定期整備等の影響を除いた稼働率

【2】原油生産数量

	2015年度 第3四半期	2014年度 第3四半期	前年同期比	
コスモエネルギー開発株式会社(B/D)	38,879	37,809	1,070	102.8%

※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

※生産期間は、各社12月決算会社のため、1-9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51.3%、カタール石油開発75.0%、合同石油開発45.0%

(2014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	85.3	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	82.3	
③確認埋蔵量と推定埋蔵量の合計(①+②)	167.6	
(参考 : 確認+推定埋蔵量の可採年数)	約26年	注2)当社権益分の2014年1~12月平均原油生産量約18千バレル/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)

2015年度 第3四半期 実績 前年同期比

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)	
		前年同期比		前年同期比		前年同期比		前年同期比
石油事業	17,180	△ 5,960	△ 358	115	△ 436	144	△ 21	△ 52
石油化学事業	365	△ 44	△ 10	6	2	45	△ 2	35
石油開発事業	391	△ 217	149	△ 176	144	△ 212	144	△ 212
その他	524	11	19	5	18	△ 4	18	△ 4
調整額	△ 1,145	116	4	11	2	9	2	9
合計	17,315	△ 6,094	△ 196	△ 39	△ 270	△ 18	141	△ 224

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(持分法適用会社)、Hyundai Cosmo Petrochemical(持分法適用会社)
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

【1】製油所稼働率推移

	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度3Q
トッパー	78.8%	51.4%	55.6%	70.0%	84.4%	78.6%

※ CDベース

※ 各年度3月末時点

【2】運営者別SS数推移

	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度3Q
販社	967	939	914	899	881	922
特約店	2,642	2,559	2,411	2,329	2,252	2,148
固定式SS計	3,609	3,498	3,325	3,228	3,133	3,070
可搬式SS	36	34	33	34	34	31

【3】セルフSS数推移(固定式SSの内数)

	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度3Q
販社	548	550	550	550	552	581
特約店	455	457	449	461	479	457
合計	1,003	1,007	999	1,011	1,031	1,038
セルフSS数比率	27.8%	28.8%	30.0%	31.3%	32.9%	33.8%

【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)

	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度3Q
有効会員数	377	393	410	420	431	437

【5】コスモスマートビークル累計契約台数推移

	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度3Q
累計契約台数	-	1,287	5,001	11,734	19,040	24,470

単位:億円

	2015年度 通期計画	2014年度 通期実績	前年比
経常利益	△ 295	△ 496	201
在庫評価の影響	△ 570	△ 1,161	591
在庫評価除き 経常利益	275	665	△ 390
(セグメント別内訳)			
石油事業	55	220	△ 165
石油化学事業	0	△ 70	70
石油開発事業	170	475	△ 305
その他	50	40	10
親会社株主に帰属する 当期純利益	△ 270	△ 777	507
一株当り年間配当(※) 予定	40円	0円	40円

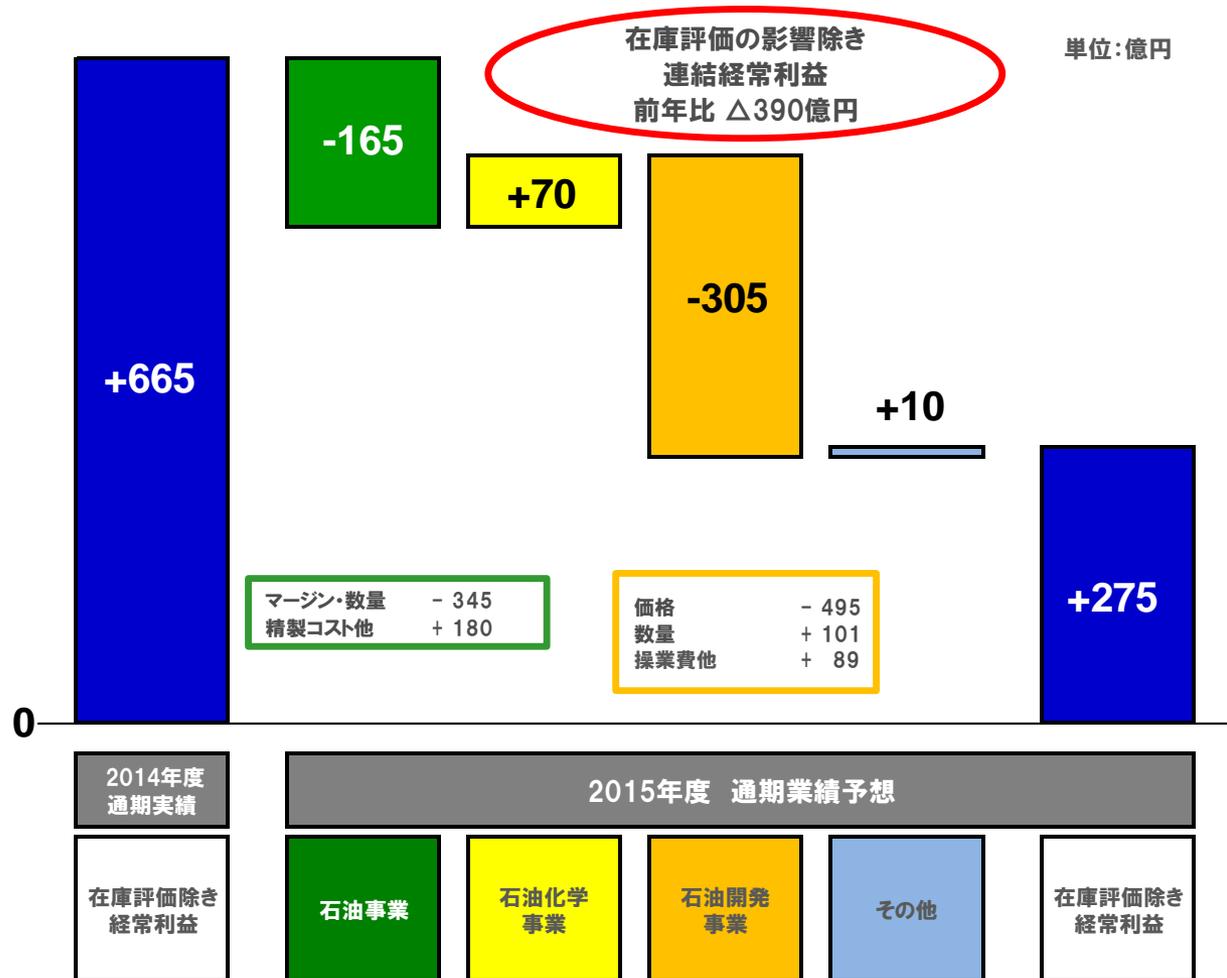
(※) 2015年10月1日を効力発生日とする単独株式移転方式による持株会社への移行を実施。旧コスモ石油株式1株につきコスモエネルギーホールディングス株式0.1株を割り当てた場合における持株会社の1株あたり配当

【ご参考】

	2015年度 通期計画	2014年度 通期実績	前年比
原油価格(ドバイ)(\$/B)	45.4	83.5	△ 38.1
為替レート(¥/\$)	121.0	109.9	11.1

主な
変動要因

- 石油事業 : 油価下落に伴う市況低迷を主要因に、減益
- 石油化学事業 : 好調なエチレン市況、およびHCPのコスト減少により、増益
- 石油開発事業 : 生産量は増加傾向だが、油価下落により、減益



2015年度 通期予想 前回公表比

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)	
		前回公表比		前回公表比		前回公表比		前回公表比
石油事業	22,320	△ 1,880	△ 400	△ 565	△ 515	△ 570	55	45
石油化学事業	550	△ 75	△ 10	△ 10	0	△ 5	0	△ 5
石油開発事業	560	△ 75	175	△ 5	170	0	170	0
その他	740	△ 35	35	0	35	0	35	0
調整額	△ 1,550	35	5	15	15	20	15	20
合計	22,620	△ 2,030	△ 195	△ 565	△ 295	△ 555	275	60

設備投資・減価償却費等

単位:億円

	2015年度 通期計画	前回公表比
設備投資	1,018	△ 23
減価償却費等	320	△ 4

設備投資 セグメント別

単位:億円

	2015年度 通期計画	2015年度 前回公表	前回公表比
石油事業	471	493	△ 22
石油化学事業	9	11	△ 2
石油開発事業	495	495	0
その他	55	56	△ 1
調整額	△ 12	△ 14	2
合計	1,018	1,041	△ 23

2015年度 通期予想 前年比

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	△ 7,650	△ 400	400	△ 515	420	55	△ 165
石油化学事業	550	△ 1	△ 10	18	0	76	0	70
石油開発事業	560	△ 263	175	△ 235	170	△ 305	170	△ 305
その他	740	△ 17	35	△ 3	35	△ 9	35	△ 9
調整額	△ 1,550	193	5	9	15	19	15	19
合計	22,620	△ 7,738	△ 195	189	△ 295	201	275	△ 390

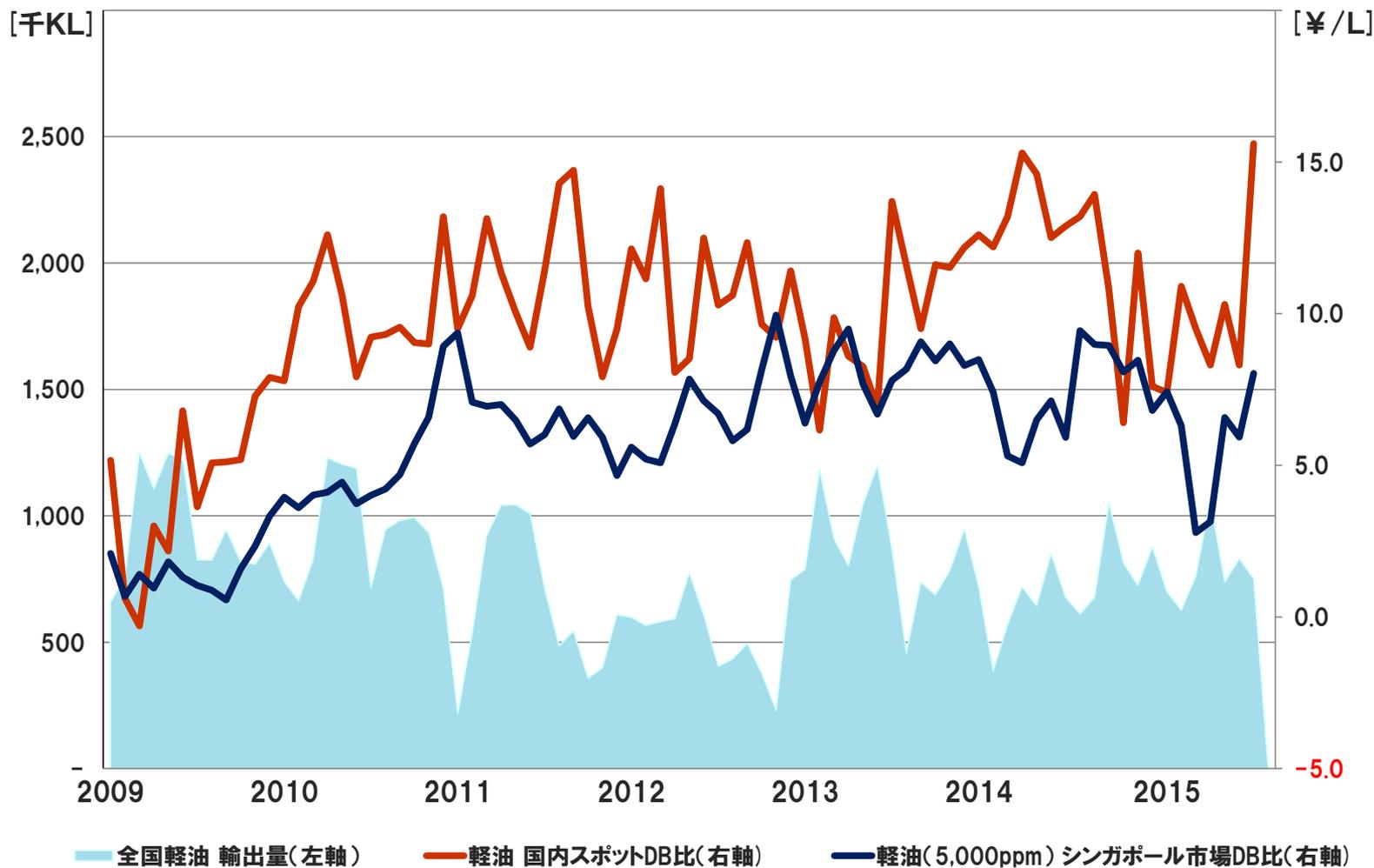
前提条件 および 感応度

	前提	感応度 石油事業
原油価格(ドバイ)	30.0 \$/B	+ 23億円
為替	119.0 ¥/\$	+ 6億円

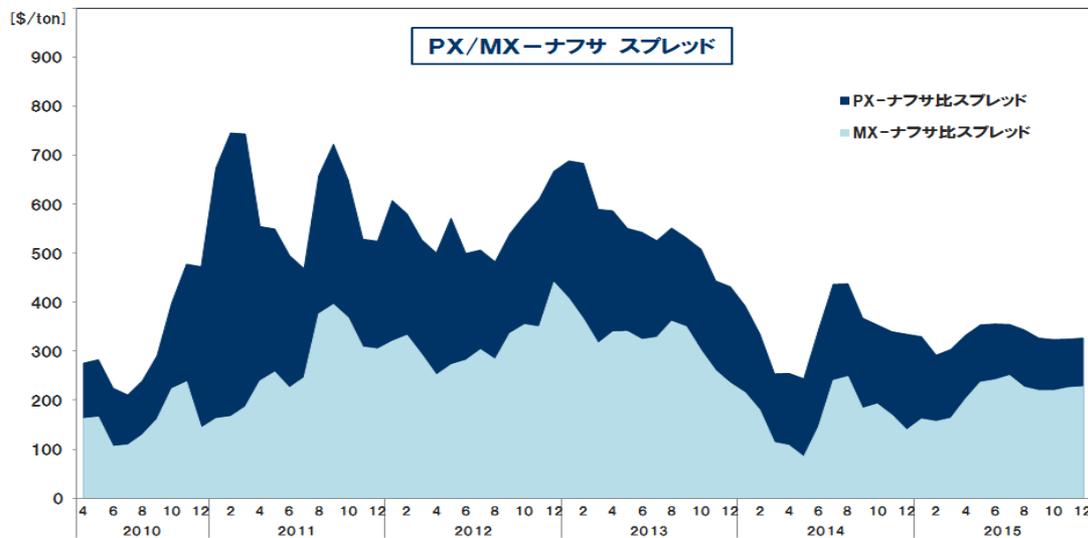
※感応度は、原油価格+1\$/Bあたりの影響額および為替+1円/\$あたりの影響額

※上記は原油価格・為替変動の在庫評価益、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)

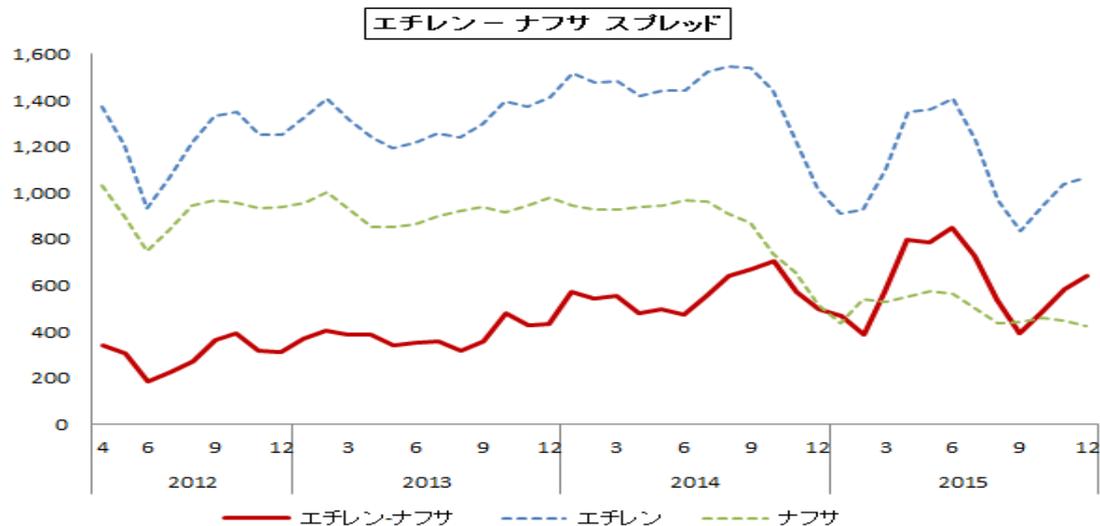
※当感応度の期間は、2016年1月～2016年3月までの3ヶ月間で試算した数字



◆ アロマ市況



◆ オレフィン市況



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

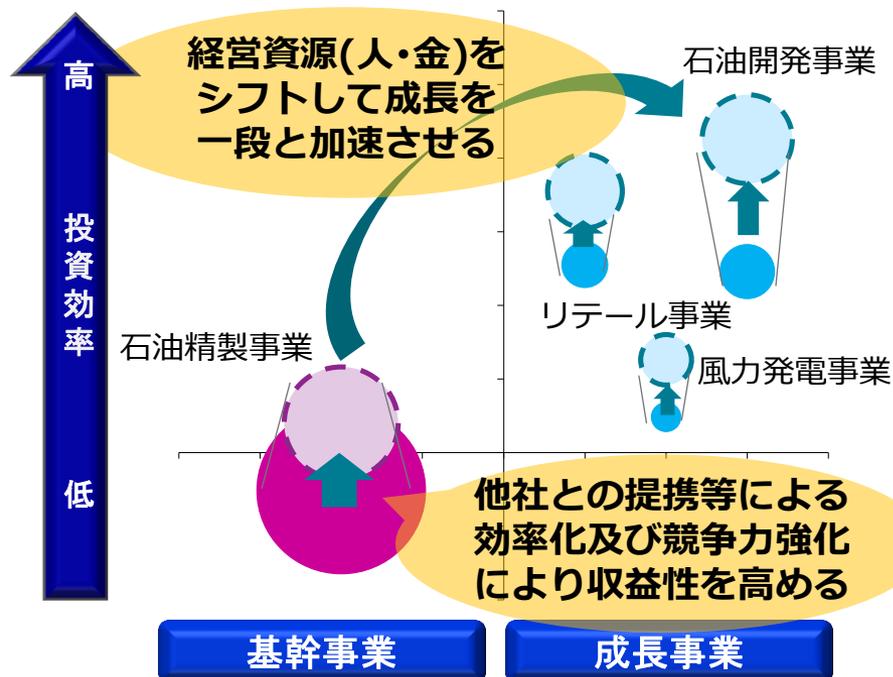
持株会社体制への移行により
企業価値最大化へ

目的・期待効果

- ① 安定配当
- ② 最適な経営資源配分
- ③ 事業毎のアライアンス推進

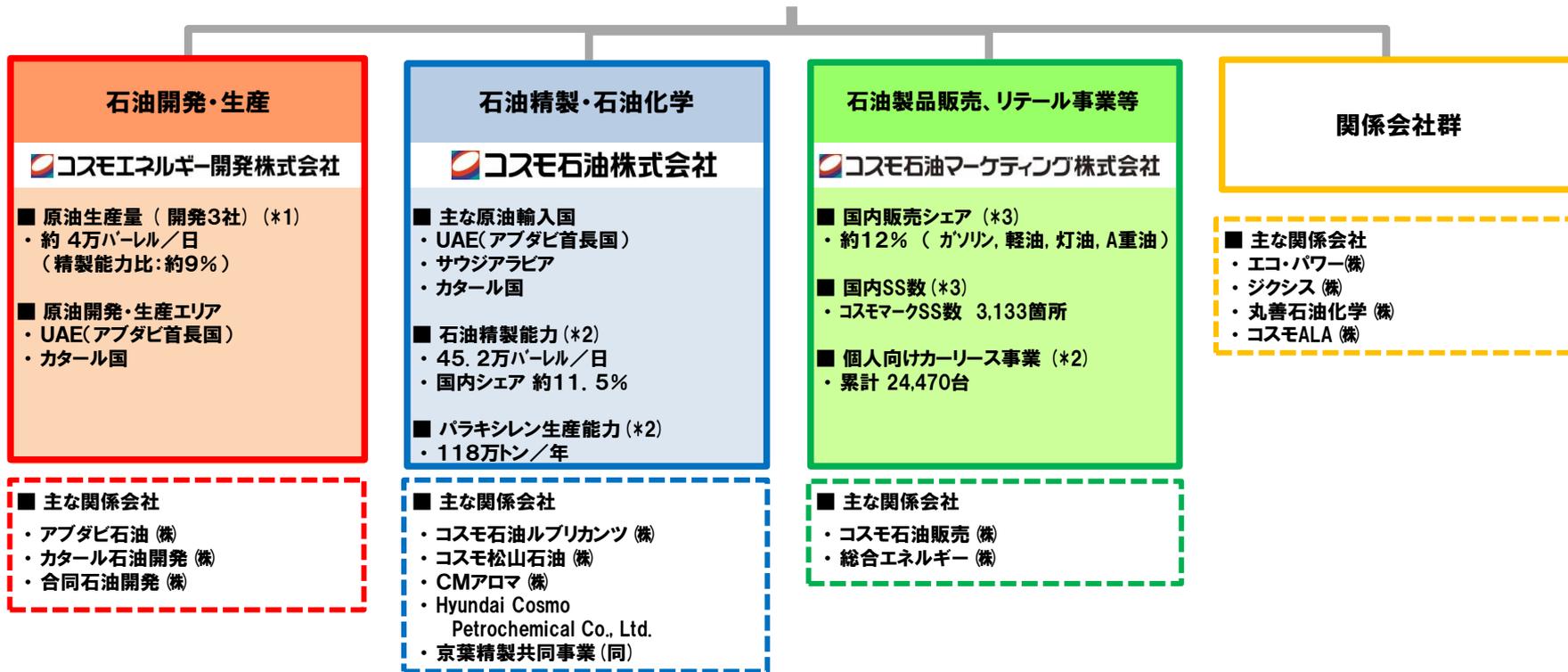
事業ポートフォリオの転換による 持続的成長と企業価値向上

(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

コスモエネルギーホールディングス株式会社



(*1) 2015年1-12月実績 (*2) 2015年12月末時点 (*3) 2015年3月末時点

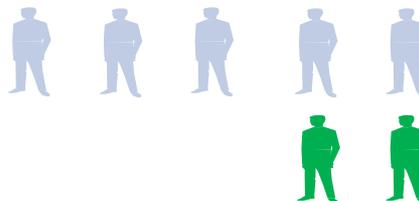
- ✓ 日本版コーポレートガバナンスコードを遵守し、中長期的な企業価値向上を目指す
- ✓ 経営の監督と執行を分離し、監督機能の強化、業務執行の迅速化を図る
- ✓ 取締役10名のうち、社外取締役4名を選任

事業環境の変化

- ✓ 会社法の改正
- ✓ 日本版コーポレートガバナンスコードの適用
- ✓ 日本版ステewardシップコードの適用

持株会社(監査等委員会設置会社)

取締役会



監査等委員会

(過半は独立社外取締役)



監査等委員会設置会社への移行
コーポレートガバナンスコードへの対応

目的・期待効果

- ① 経営の透明性向上
- ② 意思決定の更なるスピードアップ
- ③ 新たな発想、意見などを経営に反映

答申

指名・報酬
諮問委員会



(任意で設置)

経営監督

(適法性に加え経営判断の妥当性に及ぶ)

監査

説明責任の
要求度UP



社外取締役

- ✓ 持株会社体制移行に際し、業績連動性を高めた役員報酬制度である「株式報酬制度」を導入
- ✓ 本制度は、中長期的な業績の向上、企業価値・株主価値増大へのインセンティブ、株主との利益共有などを基本方針とする

■ 報酬制度の基本方針

- (1) 会社業績を明確に評価し、報酬への連動性を高める。
- (2) 役員による業績向上と中長期的な企業価値・株主価値増大への貢献意識を高める。
- (3) 役員による当社株主との利益意識の共有を図る。
- (4) 役員のチャレンジ精神の向上に寄与する。
- (5) 優秀な経営人材の確保を強く意識する。
- (6) 透明性・客観性を確保することで、説明責任を果たす。

■ 報酬構成

報酬区分		固定報酬 基本報酬	業績連動報酬	
			年次インセンティブ 賞与	長期インセンティブ 株式報酬 ※
業績連動 係数	持株会社	-	0～150%	0～200%
	中核事業会社	-	0～200%	0～150%

※株式報酬とは、米国のPS（パフォーマンス・シェア）を参考にした役員のインセンティブ・プランで、信託を利用し、業績目標の達成度に応じた株式が一定期間後に一括交付される制度。中長期的な視点に立ち、株主と利益意識を共有し、業績や株価を意識した経営を動機づけるしくみ。

■ 適用開始日

2015年10月1日

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)

- ✓ オペレーターとしての長期・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
- ✓ アブダビ石油では2012年、既存3油田の権益延長(30年)と共に3油田と同規模の新鉱区ヘイル取得。2016年度中の生産開始に向け、開発計画を着実に実行中

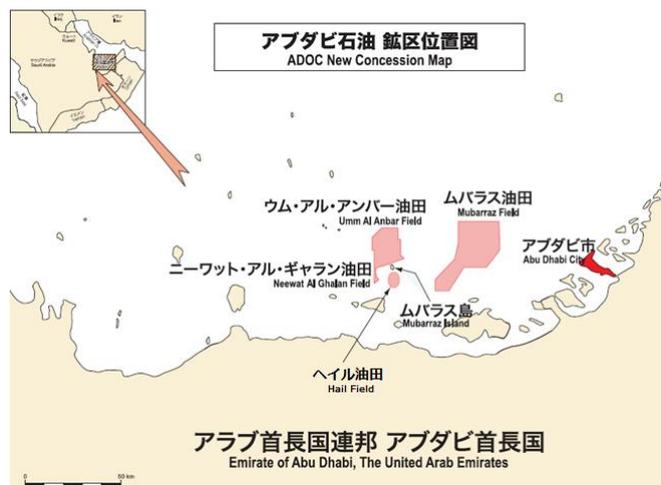
操業場所	社名	当社グループ 出資比率	会社設立	原油生産量 (BD)	埋蔵量・2P (百万B)	可採年数 (年)	セグメント 経常利益 (億円)
コスモエネルギー開発		100%	2014年	38,031	167.6	約26	475

(主なプロジェクト会社)

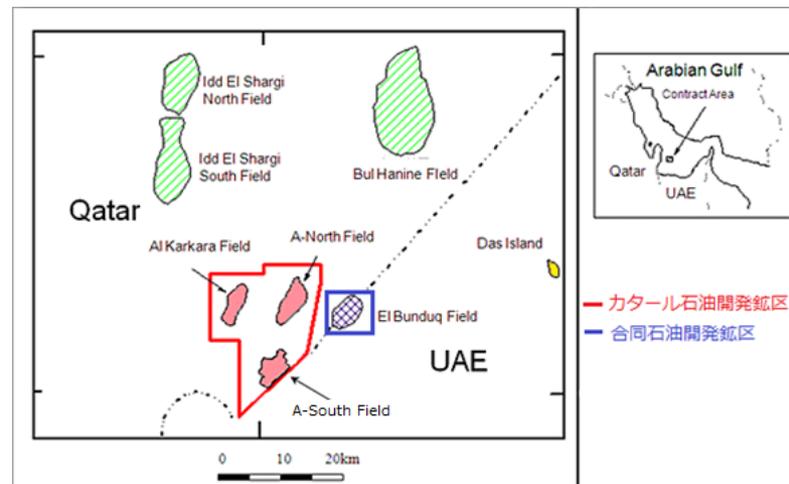
U. A. E	アブダビ石油	51%	1968年
	合同石油開発	45%	1970年
カタール	カタール石油開発	75%	1997年

※原油生産量、経常利益は2014年度実績
 ※埋蔵量・2Pは確認埋蔵量と推定埋蔵量の合計（2014年12月31日現在）

■アブダビ石油が保有する既存3油田及び新鉱区ヘイル



■カタール石油開発、合同石油開発が保有する権益



< 成長戦略 >

- パートナー企業とのシナジーを発揮し、持続的な生産量拡大を目指す
- 既発見・未開発鉱区を中心に低リスク案件に集中投資を実行



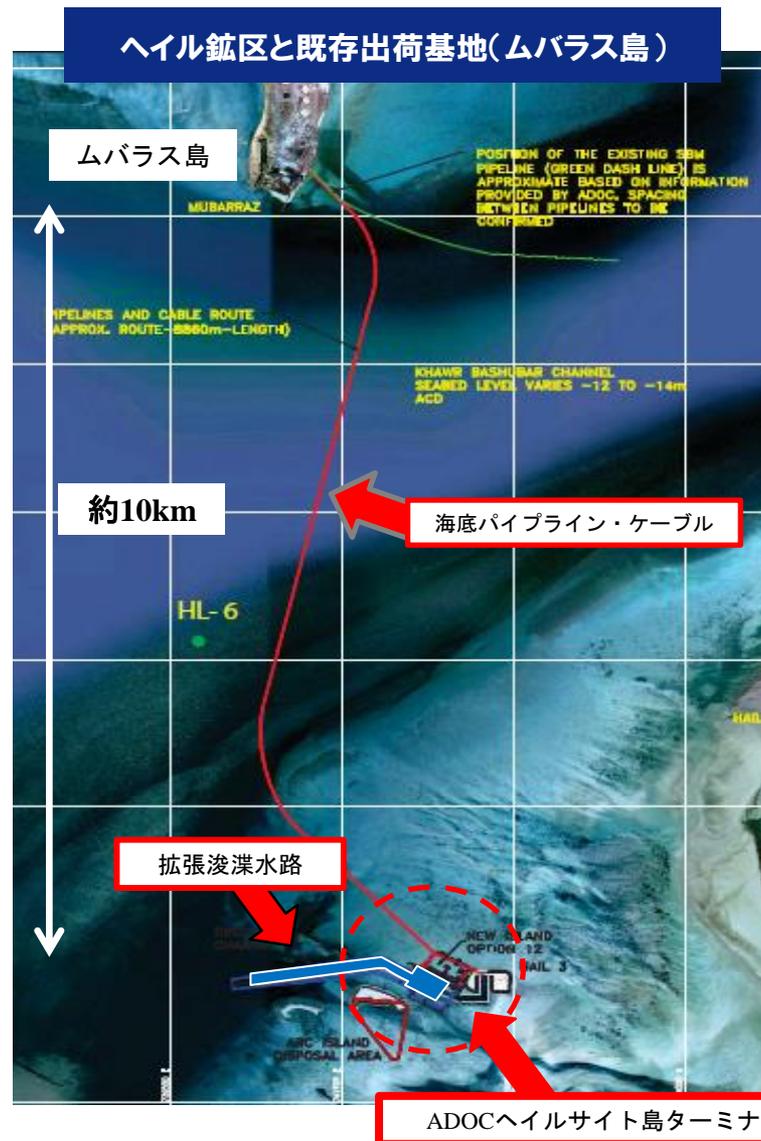
< リスク耐性 >

- ✓ 地政学的リスク ⇒ 中東地域でも比較的政情が安定し、外資活用意欲の高いUAE、カタールでの操業
- ✓ 開発リスク ⇒ 約50年の安定操業を続けるオペレータ実績と産油国との強固な信頼関係
- ✓ 財務リスク ⇒ パートナーとの共同事業
- ✓ 価格変動リスク ⇒ 世界的に競争力の高い中東地域での原油生産

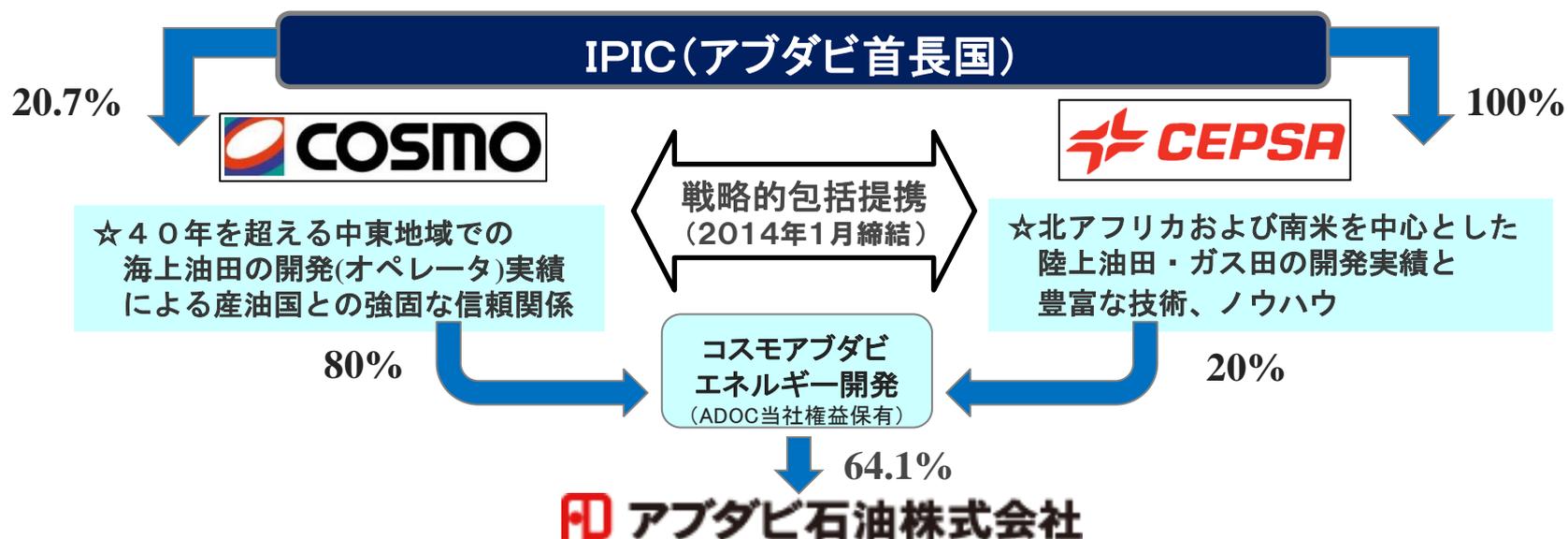
- ✓ 2016年度中の生産開始を見込む
- ✓ 生産量はピーク時でアブダビ石油の既存3油田と同程度を見込む
- ✓ 2015年度は水路を浚渫した上で人工島を造成
- ✓ 2016年度より掘削作業開始

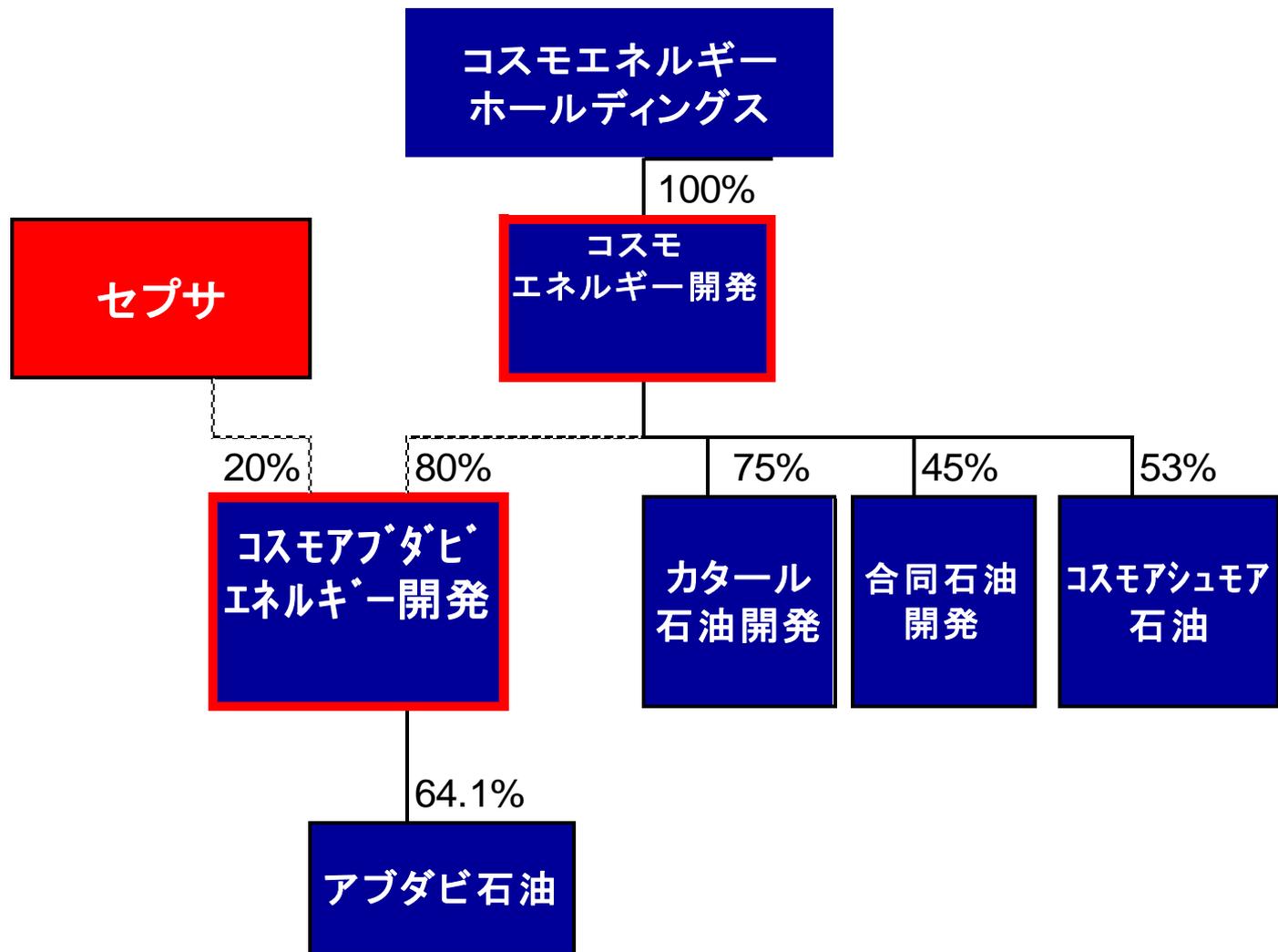
生産開始に向けた開発スケジュール

	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度
探鉱 (3D震探)	3D震探 → データ解析			
開発	基本設計	水路浚渫・人工島建設	地上設備建設	
		掘削準備	掘削	生産

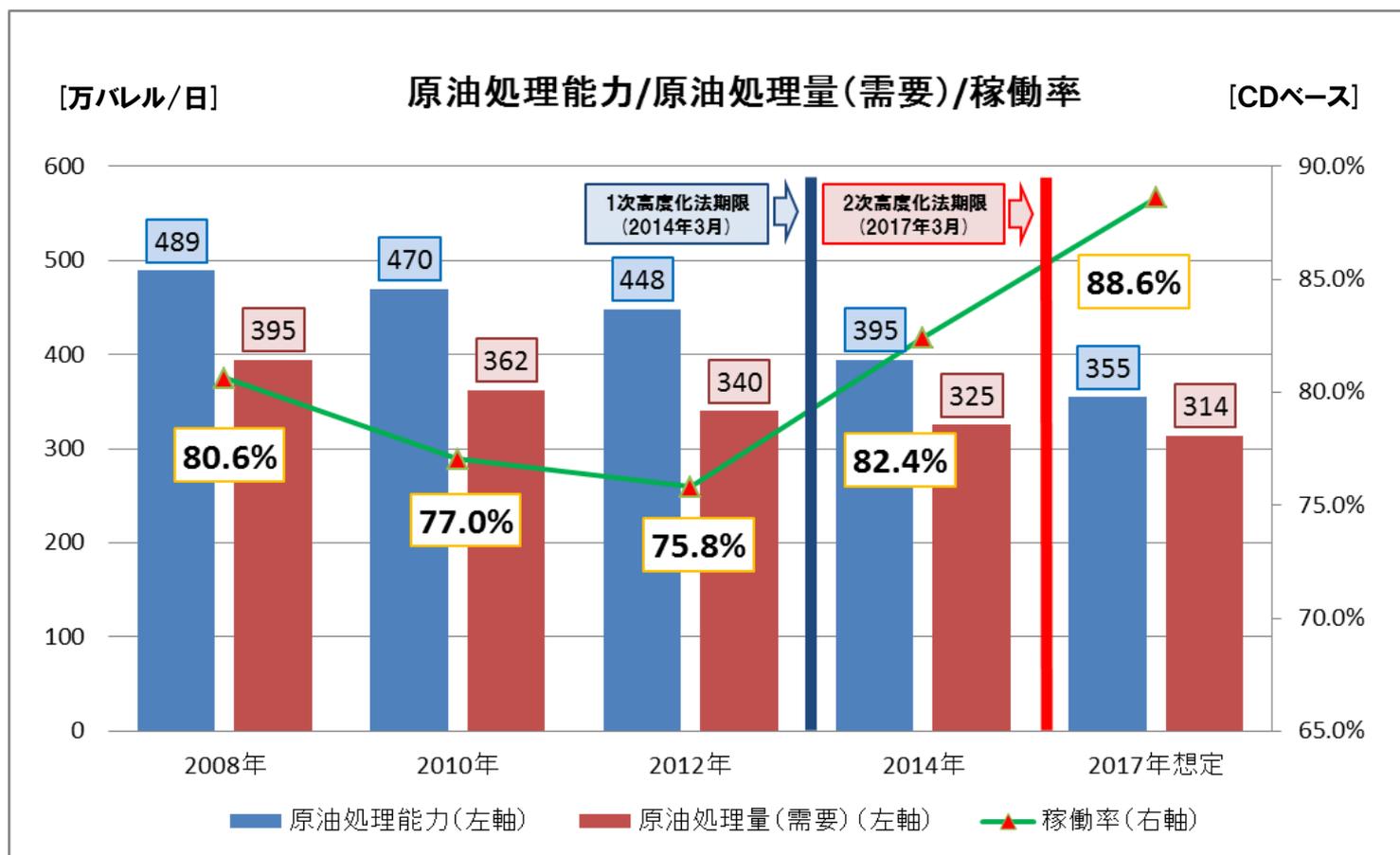


- ✓ 中計基本方針「IPICとのアライアンス強化」の一環として、新会社「コスモアブダビエネルギー開発」株式の一部譲渡を通じ、セブサとの戦略パートナーシップの更なる深厚を図る
- ✓ アブダビファミリー企業である当社・セブサは、アブダビ国営石油会社 (ADNOC) とのACCワークショップを通じて新規権益獲得の検討を筆頭に、硫黄、原油マーケティング、石油化学事業での営業支援等に関する議論に集中的に取り組む





- ✓ 同法の施行(2014年3月期限)に伴い、日本国内の精製能力は減少し、需給バランスは適正化へ
- ✓ 同法2次告示(2017年3月期限)に伴い、中期的に適正な需給バランスが維持される見通し
- ✓ 定期修理を考慮すると稼働率は、ほぼフル稼働



出典: 経済産業省「資源・エネルギー統計」等

※原油処理能力及び原油処理量の実績は、1月～12月の平均値

※2017年の原油処理能力は、高度化法(二次告示)により各社が全てトッパー能力削減で対応した想定

※2017年の原油処理量(需要)は経済産業省の需要想定(2015年4月公表)を元に当社試算

- ✓ 地域毎のアライアンスを含む合理化・効率化を推進
- ✓ 2016年4月頃の千葉製油所 認定工場の取得を目指す
- ✓ エネルギー供給構造高度化法については、対応方針を決定済み

【当社原油処理能力:45.2万BD】

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】

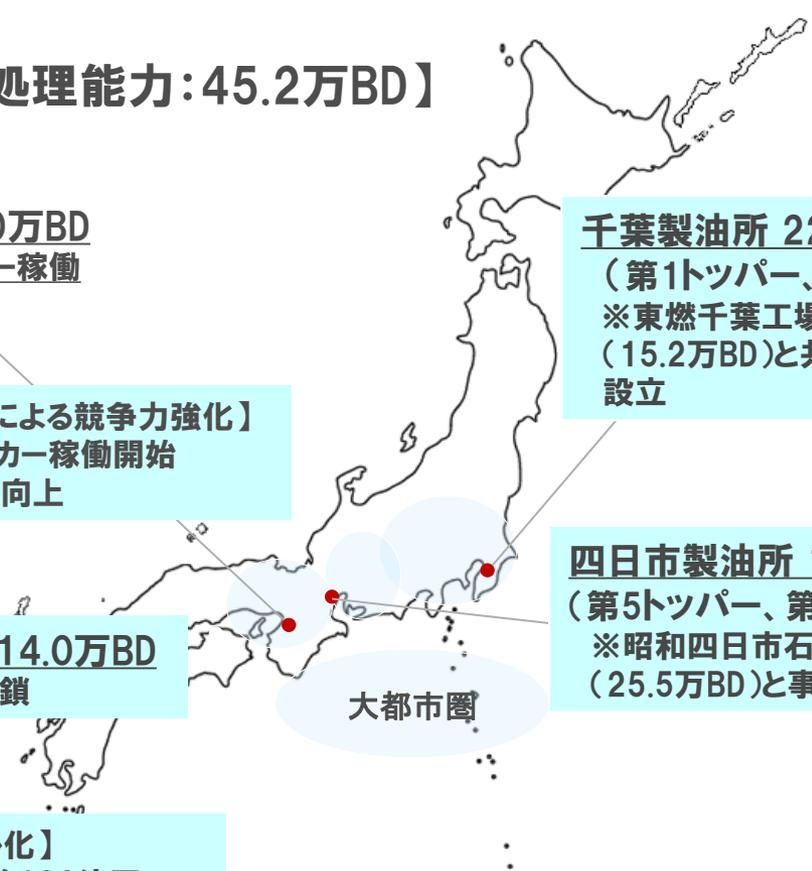
- ✓ 2010年、コーカー稼働開始
- ✓ 製品付加価値向上

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 22.0万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

四日市製油所 13.2万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

【JVによる競争力強化】

- ✓ JVを設立し共同事業開始
- ✓ 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

【両社シナジー:100億円/年】

- ◆ 製品付加価値向上
- ◆ 設備合理化

【事業提携による競争力強化】

- ✓ トッパー1基停止・設備合理化
- ✓ みなし原油精製委託

【両社シナジー】

- ◆ 製品付加価値向上
- ◆ 設備合理化

- ✓ 両社の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 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

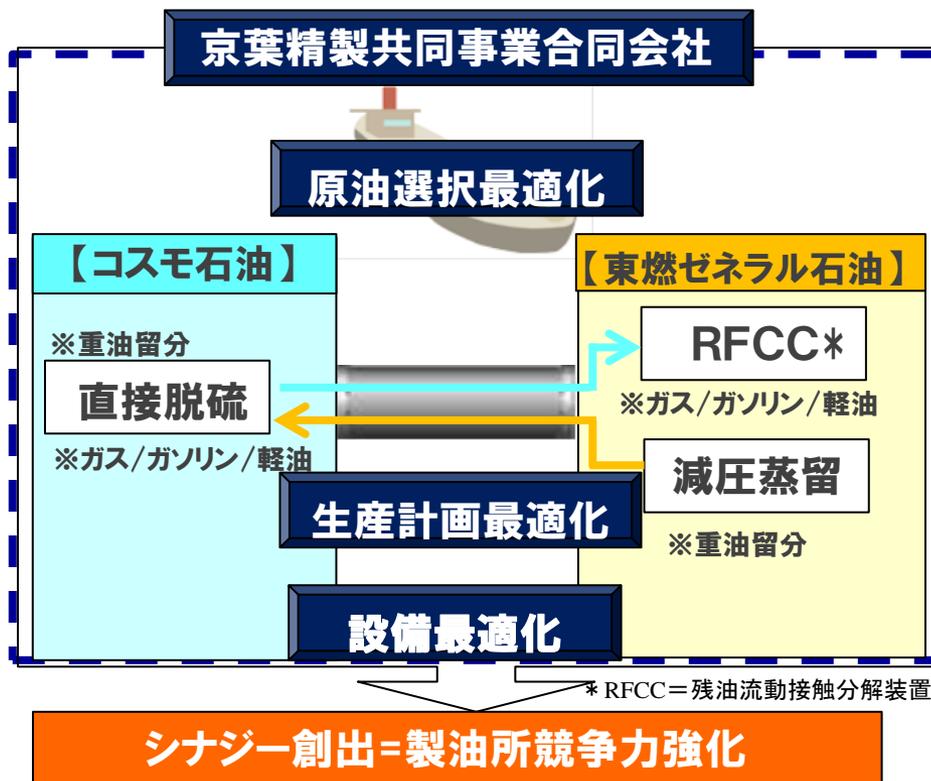
■パイプライン建設の正式合意:

- ・2015年6月に建設工事着手
- ・パイプラインは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

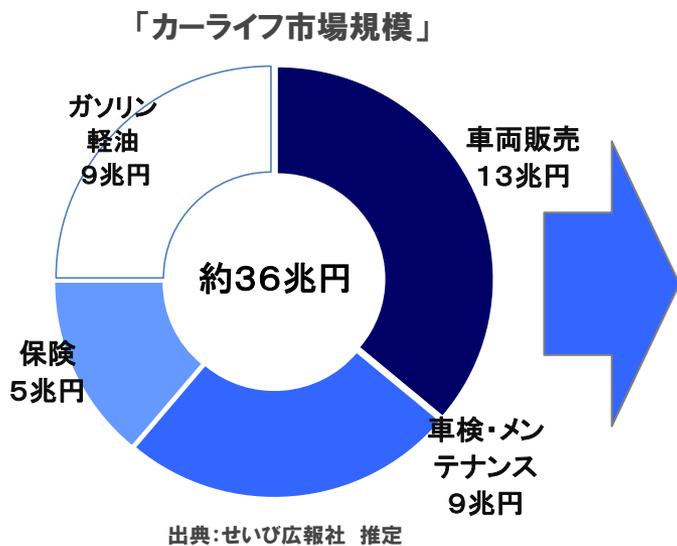
■両製油所の統合:

- ・パイプライン完成後に精製設備を一元化
- ・統合シナジー創出のため、常圧蒸留装置を含めた精製設備の最適化を検討

＜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



【コスモ石油のリテール強化策】

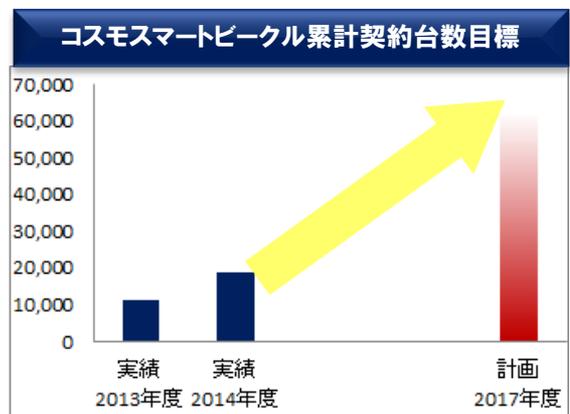
◆戦略◆
競合他業種に比べたSSの接客頻度の高さを活用(50万台/日※)
ガソリン・軽油に加え「カーライフ市場(27兆円)」にフォーカス

◆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)



顧客の固定化

- コスモ・ザ・カード(クレジットカード)
 - ・稼働会員数：437万件 (2015年12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

*2014年8月5日プレスリリース内容

- ✓ **事業統合目的** : 4社グループ(※1)は、各社のもつLPガス元売事業(LPガスの輸入調達から出荷基地の運営、物流、国内卸販売)、並びに海外トレーディングまでの事業を統合し一貫体制を構築することにより、我が国トップクラスのLPガス元売会社を目指す。
- ✓ **事業統合方法** : コスモ石油ガス(当社100%子会社)を受け皿会社として各社のLPガス事業を吸収分割により切り出す。各社は25%ずつ出資。
- ✓ **会社統合期日** : 2015年4月1日

※1) コスモ石油、昭和シェル石油、住友商事、東燃ゼネラル石油の4社

統合元売会社(ジクシス株式会社)の概要	
事業内容	LPガスの製造、貯蔵、輸送、売買及び輸出入等
資本金	110億円
決算期	12月
株主と出資比率	コスモ石油25%、昭和シェル石油25%、住友商事25%、東燃ゼネラル石油25%
売上高	約4,500億円
国内販売量	約370万トン
輸入数量	約280万トン
海外トレーディング数量	約100万トン
主な事業所	LPガス輸入基地 7ヶ所 鹿島、千葉、川崎、碧南(愛知県)、四日市、堺、大分
	LPガス二次基地 4ヶ所 清水、坂出、松山、広島
主な子会社・出資先	四日市エルピージー基地(株)、鹿島液化ガス共同備蓄(株)、大分液化ガス共同備蓄(株) 広島エルピーガスターミナル(株)

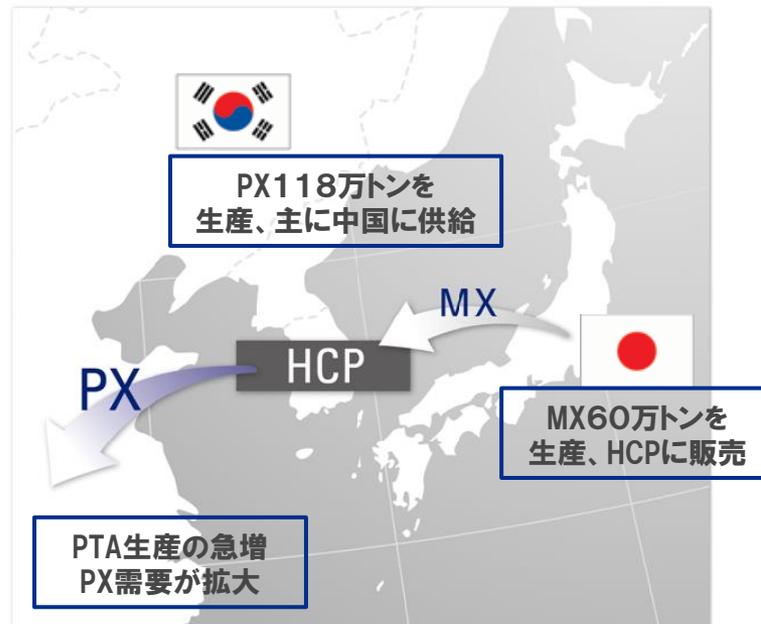
- ✓ ガソリンの内需減少への対策としてMX・PX事業に参入し、石油化学事業へシフト
- ✓ 「燃料から原料へ」のシフトで付加価値向上を図り、収益拡大を目指す

■グループの生産能力

千トン/年

■東アジアをまたぐHCPのビジネスモデル

会社名	エチレン	パラキシレン	ベンゼン	ミックスキシレン
HCP	-	1,180	250	-
丸善石油化学 (注1,2)	1,293	-	598	72
CMアロマ (注3)	-	-	-	270
コスモ松山石油	-	-	91	30
コスモ石油四日市製油所 (注4)	-	-	-	300



■出資比率

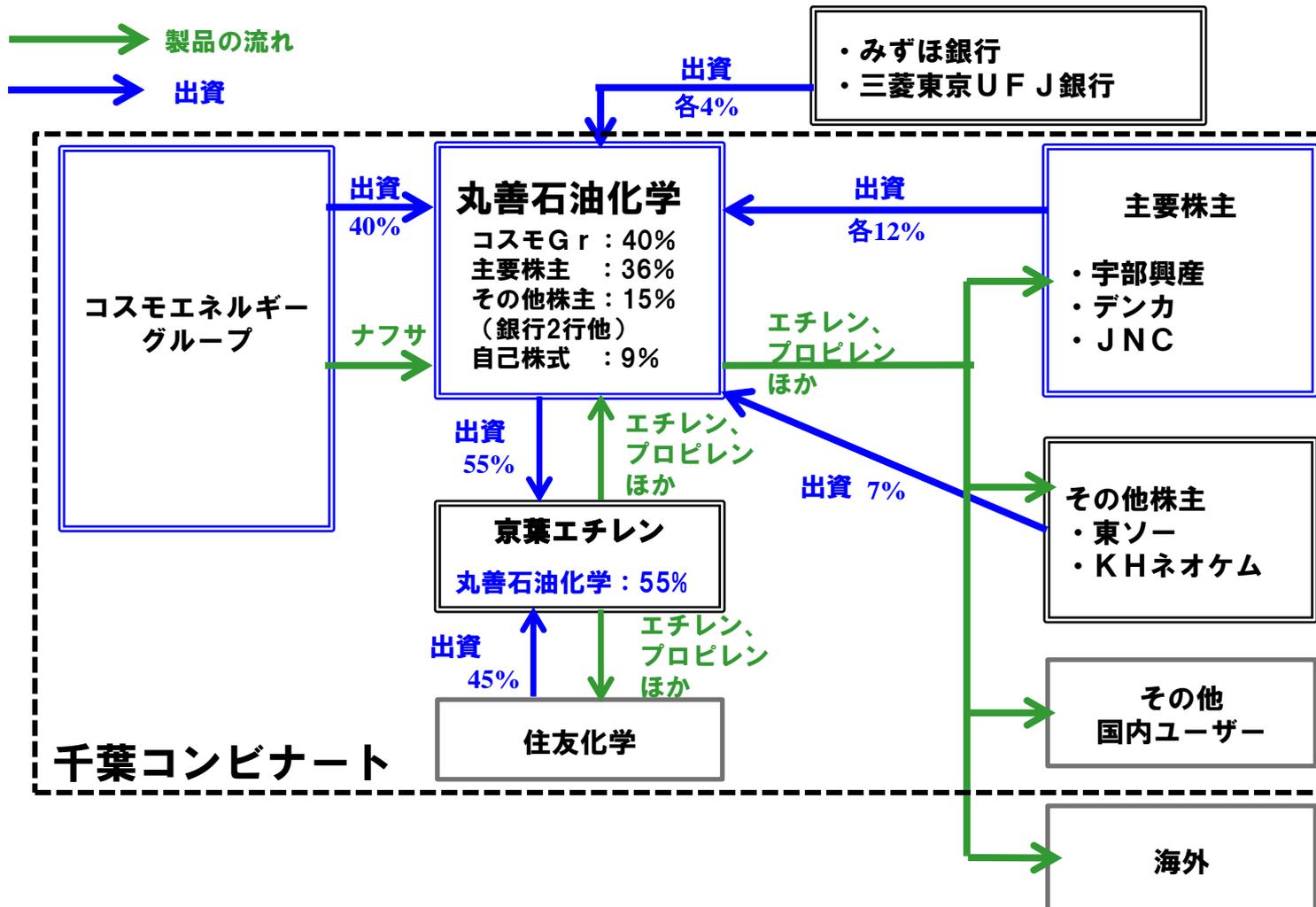
HCP	: 50.0% (持分法適用)
丸善石油化学(株)	: 43.9% (持分法適用)
CMアロマ(株)	: 65.0% (連結)
コスモ松山石油(株)	: 100.0% (連結)

- 注1) 丸善石油化学グループのエチレン生産能力には丸善石油化学(株)が55%出資する京葉エチレン(株)の能力(768,000^{トン}/年)を含む。
- 注2) 丸善石油化学グループのエチレン生産能力は 非定修年。
- 注3) CMアロマ: コスモ石油65%、丸善石油化学35%
- 注4) コスモ石油(株) 四日市製油所のMX装置による収益は石油事業セグメントに含む。

■パラキシレン精製過程



✓ 丸善石油化学は原料供給を行うコスモエネルギーグループと、原料供給を受けるユーザーそれぞれから出資を受けている。



- ✓ 固定価格買取制度 (FIT) の導入により、風力発電事業の収益性が大きく向上
- ✓ 新規サイトの開発を進め、再生可能エネルギー事業の収益を拡大

風力事業開始 (2010年～)

2010年3月、荏原製作所より備忘価格(1円)で風力事業を買収。
既存サイトのメンテナンスを強化し黒字体質化



固定価格買取制度 (FIT) 導入

2012年7月施行の全量買取制度により事業採算性が向上。風力発電では22円/kWh (税抜き)の買取価格が採用され収益安定化。



中期経営計画 (FY2013～2017)

環境変化を鑑み、風力発電事業による収益の拡大を目指し、新規サイトの開発に着手。

中計期間中に合計で約9万kW(*)の規模の事業拡充を目指す。

(*) 広川・会津(合計約4万kW)は、運転開始済

■エコ・パワー社の概要

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

※2015年3月現在



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。