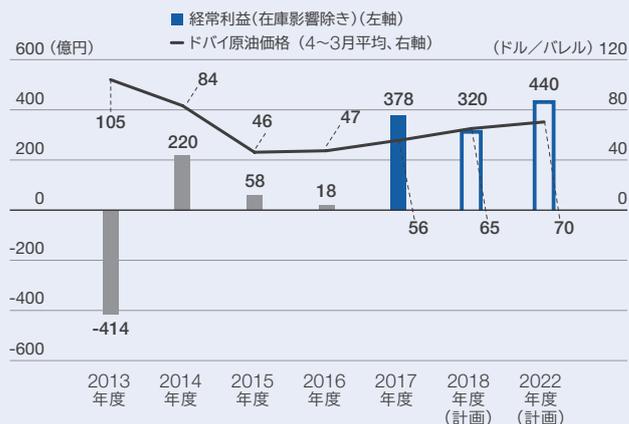


PETROLEUM BUSINESS 石油事業（精製・販売）



経常利益



強み

- コーカー能力増強、アライアンス推進により製油所の競争力を強化
- マイカーリース事業を核とし、燃料油のみに依存しない収益体制

石油精製事業

新連結中期経営計画における事業戦略

IMO規制※への対応や供給先の拡大により競争力向上をめざします。

- IMO規制を契機に、コーカー能力増強による収益油種の拡大、高稼働維持で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

堺製油所のコーカー（重質油熱分解装置）能力増強

2020年からのIMO規制により低硫黄でよりクリーンな船舶用燃料の供給が必要になります。当社は堺製油所のコーカー（重質油熱分解装置）能力を増強し、早期にIMO規制の対象となる高硫黄重油を生産しない体制を構築します。

これにより重油留分を分解し、軽油など収益油種の生産を拡大してまいります。

※ 国際海事機関(IMO)が、大気汚染防止策として、船舶が排出する硫黄酸化物を減らすため、船舶用燃料に含まれる硫黄分の規制を2020年より現在の3.5%から0.5%まで引き下げることを決定しています。

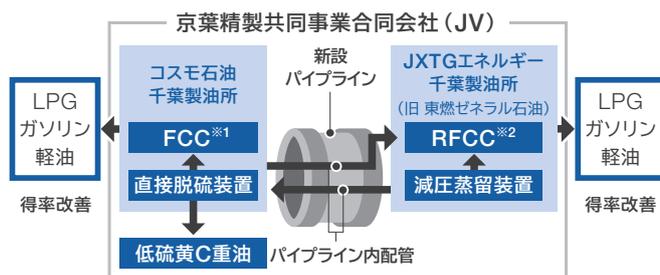
千葉製油所の競争力強化

- パイプライン完成後も千葉製油所の2つの常圧蒸留装置の稼働を継続させ、パイプラインを最大限活用

キグナス石油とのアライアンスによる競争力強化

- 2017年2月キグナス石油との資本業務提携契約を締結、2017年5月に株式の20%取得
- 2020年頃をめどに、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、協議・検討を進める

パイプライン活用の一例



※1 流動接触分解装置：重質油をLPG、ガソリン、軽油などに分解する装置
 ※2 残油流動接触分解装置：超重質油をLPG、ガソリン、軽油などに分解する装置



前連結中期経営計画の振り返り

東燃ゼネラル石油（現JXTGエネルギー）との京葉精製共同事業合同会社設立、昭和シェル石油グループとの事業提携など、製油所の競争力強化に取り組みました。また、燃料供給の拡大に向けキグナス石油と資本業務提携契約を

締結しました。また、2016年1月より運用を開始したコスモ石油統一の操業マネジメントシステム（OMS）^{*}の導入に伴い、法令などで定められた基準を超える水準の安全対策を進めてきました。

| | 2013年度 | 2014年度 | 2015年度 | 2016年度 | 2017年度 |
|--------|-----------------|--------|-------------------|------------------------|--------------|
| 千葉製油所 | | | | 2年ロングラン→精製コスト削減（約70億円） | |
| 堺製油所 | コーカー稼働（2010年度～） | | | | |
| 四日市製油所 | | | 昭和シェル石油グループとの提携合意 | | 提携開始 |
| その他 | | | | | キグナスとの資本業務提携 |

※OMS(Operations Management System)

各種業務システムの実効性・有効性の確認と評価に基づき、継続的改善を推進することにより、より一層高い水準の安全操業・安定供給を実現する仕組み。

[詳細はP52](#)

製油所および原油処理能力

四日市製油所
8.6万バレル/日
昭和シェル石油グループと事業提携
当社シナジー
10億円/年（2017年4月～）

堺製油所
10.0万バレル/日
ジェット・軽油の得率向上による競争力強化
・2010年、コーカー稼働開始
・製品付加価値向上

当社原油処理能力
40.0万バレル/日

※事業提携に基づく昭和シェル石油グループ（昭和四日市石油）からの3.7万BD相当の製品、半製品の供給を含む
※2018年3月31日時点

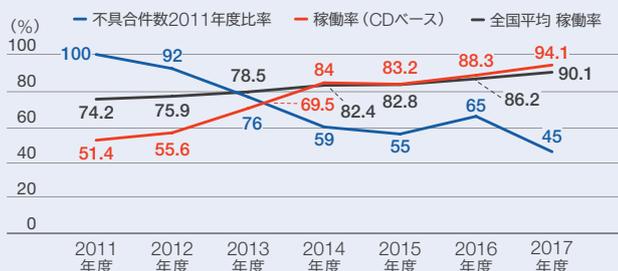
千葉製油所
17.7万バレル/日
東燃ゼネラル石油（現JXTGエネルギー）と京葉精製共同事業合同会社設立

パイプライン完成後両社シナジー
100億円/年（2018年度～）

より良い社会の実現へ向けて—CSV (Creating Shared Value)—

安全操業の追求

当社グループでは、製油所の計画外停止を減少させるため、適切に設備投資を実施しております。2017年度の製油所での不具合件数は、2011年度実績と比べ半分以上となっており、製油所の稼働率が向上しています。



※全国平均データ出典：経済産業省 資源エネルギー庁



省エネルギーへの取り組み

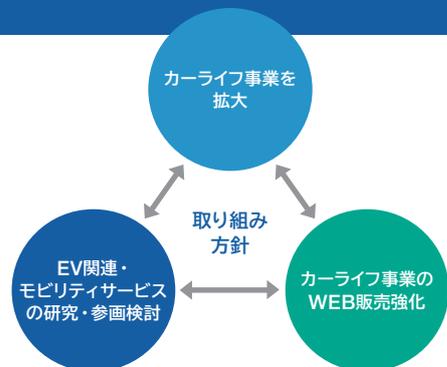
当社グループでは製油所での省エネルギーに継続して取り組んでおり、2014年度～2016年度の3年間で5万キロリットルの原油使用量削減を達成しました。例えば四日市製油所では、基礎化学品のキシレンを製造する工程の見直しを実施しました。製造工程の管理にITを導入し原油の流量や温度、圧力などを自動制御できる仕組みを開発し、燃料の使用量年500キロリットル（原油換算）の削減を実現しました。



新連結中期経営計画における事業戦略

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を検討します。

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



具体的には、車選びから購入、売却までをワンストップで提供する「くるまの相談窓口 ビークルショップ」の全国展開の拡大、2017年7月より導入した次世代POSであるM-POSの活用等SSをサポートするシステムの高度化、カーリースの商品力強化、カーケア拡販サポートプログラムの拡充などに取り組んでまいります。

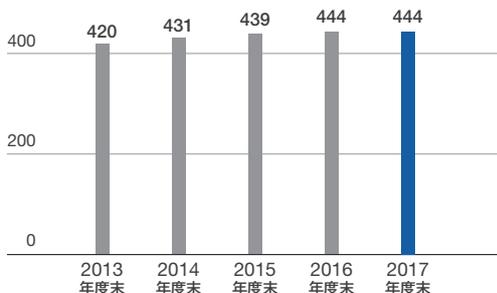
国内石油製品販売数量

(単位:千キロリットル)

| | 2013年度 | 2014年度 | 2015年度 | 2016年度 | 2017年度 |
|-------|--------|--------|--------|--------|--------|
| ガソリン | 6,053 | 5,722 | 5,673 | 5,544 | 5,582 |
| 灯油 | 2,261 | 1,941 | 1,823 | 1,820 | 1,787 |
| 軽油 | 4,399 | 4,150 | 4,133 | 4,120 | 4,281 |
| A重油 | 1,847 | 1,555 | 1,420 | 1,420 | 1,470 |
| 4品合計 | 14,561 | 13,368 | 13,049 | 12,904 | 13,120 |
| ナフサ | 6,556 | 6,240 | 6,204 | 6,027 | 6,061 |
| ジェット | 486 | 468 | 519 | 520 | 459 |
| C重油 | 2,038 | 1,663 | 1,578 | 1,370 | 1,246 |
| 燃料油合計 | 23,640 | 21,739 | 21,350 | 20,821 | 20,885 |

コスモ・ザ・カード有効会員数

600 (万枚)



SS数・セルフSS数

(単位:箇所)

| | 2013年度 | 2014年度 | 2015年度 | 2016年度 | 2017年度 |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|
| コスモSS | 3,228 | 3,133 | 3,054 | 2,957 | 2,858 |
| コスモセルフSS | 1,011 | 1,031 | 1,036 | 1,038 | 1,034 |
| 全国SS | 34,706 | 33,510 | 32,333 | 31,467 | 30,747 |
| 全国セルフSS | 9,275 | 9,530 | 9,728 | 9,856 | 9,928 |

※SS数はセルフSS数を含む

※全国SS数出典:経済産業省 資源エネルギー庁、全国セルフSS数出典:石油情報センター



SSのCSR診断

コスモ石油のSSでは、コンプライアンスの徹底と環境への配慮等CSR活動の一環としてCSR診断を実施しています。CSR診断では、油漏洩の未然防止・拡散防止・汚染処理等、環境に深く関係するSS設備等の管理状況を把握する環境管理(EM)調査と、個人情報の適正管理が行われているかを把握

する個人情報保護(PP)調査を実施し、問題点等の把握と改善に努めています。2017年度EM・PP調査の結果、目標指標(100点)を達成したSSの比率は、前年度比でEM調査は約1%、PP調査は約2%改善しています。

より良い社会の実現へ向けて —CSV (Creating Shared Value)—



利便性の高い新たな
カーライフ価値の提供

マイカーリースを提供

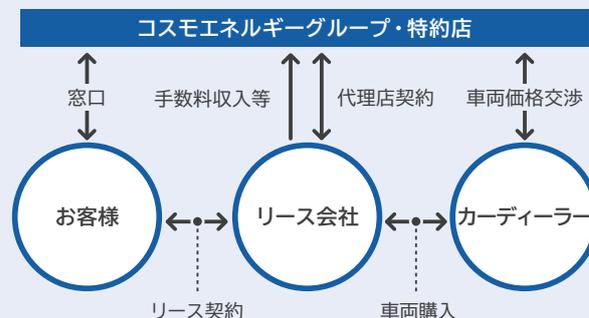
台数実績は増加

個人のお客様との接点が多いというSSの強みを活用し、2011年より個人向けカーリースを提供しています。SSでの燃料油割引システムや、国産の全メーカーから車種を選べること等がお客様に好評で、累計契約台数は2017年度末で47,602台となりました。



マイカーリースのビジネスモデル

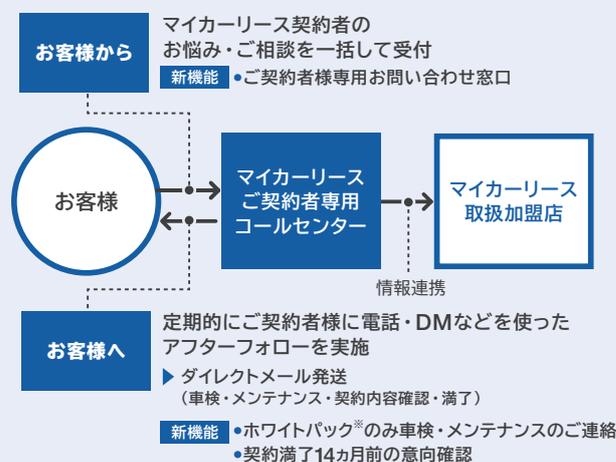
- お客様
 - ▶ 国内全メーカー・全車種の新车にお得に乗れる
 - ▶ わずらわしさ解消
 - 例) 車保有の費用平準化 (車検・税金・保険等が含まれて毎月定額)
- リース会社
 - ▶ 新しい顧客層の取り込み
- 当社・特約店
 - ▶ 燃料油のみに依存しない収益源確保
- カーディーラー
 - ▶ 新しい販売チャネルの確保



リースご契約者専用コールセンター

2017年度末時点で累計契約台数が47,602台となるなど、これまで多くのお客様に好評いただいている中で、ご契約者一人ひとりと、いかに深い関係を築きご契約期間中にご満足いただけるかということが重要なテーマの一つとなってきました。

そこで、リースや車に精通した専任のカーライフコンシェルジュを配置したコールセンターを2018年1月に新たに設立し、運営を開始しました。ご契約期間中のお問い合わせやお困りごとのご相談の受付体制を拡充し、お客様に安心感をご提供します。また、お客様への車検やメンテナンス時期のタイミング、リース期間満了に向けたご案内の頻度を従来より変更するなど、利便性の向上をめざして取り組んでおります。



*メンテナンスを除いた車両代金と自動車税のみお支払いいただくプラン。