

# 「Oil & New」。未来 地球の更なる成長を支え



## 第6次連結中期経営計画の基本方針

- 01 再投資可能な収益力の確保
- 02 将来に向けた  
成長ドライバーの強化
- 03 財務体質の健全化
- 04 グループ経営基盤の強化

# のエネルギーを創造し、 ていきます。

代表取締役社長 社長執行役員 桐山 浩

## 長期的な企業価値向上に向けて、 着実に歩みを進めています

エネルギーは、私たちの生活に欠かすことのできない大事なものです。世界を見渡せば、今後も人口は増加し、新興国が経済成長していくことで、消費量はますます増えていくでしょう。

しかし、これまで世界の経済発展を支えてきた石油などの化石燃料には限りがあり、大切に使いながら、別のエネルギーを加えていくことで、バランスを整えていかななくてはなりません。

そこで、石油関連事業を中核事業として成長してきたコスモエネルギーグループは、「Oil&New」をスローガンに掲げ、今後は石油関連事業の競争力も強化しつつ、更なる積極的な投資により、再生可能エネルギー事業を収益の柱の一つに成長させたいと考えております。第6次連結中期経営計画(2018-2022年度)の初年度である2018年度は、着実に歩を進めることができ、我々が描いている会社の未来像に近づけたと感じています。

第6次連結中期経営計画の4つの重点施策の中には、CSR経営の推進を目的とした連結中期CSR計画が含まれています。当社グループは、2006年から、国連が提唱するグローバル・コンパクト(持続可能な社会の実現をめざし、国際社会が直面する諸問題の解決に向け、企業が尊重すべき10原則として国連がまとめたもの)に参加しており、人権・労働・環境・腐敗防止にかかわる原則を支持することによって、国際的

な視点を取り入れ、CSR活動の更なる向上をめざしています。連結中期CSR計画に対しても、順調に進捗していることを確認しています。例えば、CO<sub>2</sub>の排出量削減については、2022年度までの削減目標(2013年度比較、▲120万ton-CO<sub>2</sub>)に向け、計画どおり進んでいます。また、健康管理に加え、ワークライフバランス実現の取り組みが評価され、当社ならびにグループ企業6社<sup>\*</sup>は、経産省が健康経営銘柄に準じた先進的な企業を選ぶ「健康経営優良法人2019(ホワイト500)」の認定を受けました。

## 2018年度実績

2018年度は、売上高で前年比2,473億円増益の27,704億円、在庫影響を除いた経常利益は同115億円増益の1,074億円、親会社株主に帰属する当期純利益は同197億円減益の531億円となりました。なお、在庫影響を除いた経常利益は、石油開発事業の増益を主要因に過去最高益を更新しました。

石油事業は、国内の需給改善による適正マージンを確保した一方で、製油所の定修や一部不具合による装置停止などが影響し、減益となりました。石油化学事業においては、市況の下落及び、工場の定修の影響による販売量減少などが響き、減益となりました。その一方で、石油開発事業は、既存油田のポンプ故障などの影響があったものの、2018年1月からフル生産しているヘイル油田が貢献し、増益となりました。

\* コスモエネルギー開発株式会社、コスモ石油株式会社、コスモ石油マーケティング株式会社、コスモ石油LPリカンツ株式会社、コスモビジネスアソシエイツ株式会社、コスモエネルギーシステムズ株式会社

## 事業ポートフォリオの移行を 加速させ、より環境配慮型の企業へ

世界的にSDGs(持続可能な開発目標)の浸透が続く中、17の目標の一つである「7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに」という目標に向け、現在も多く国及び企業では、EV車(電気自動車)をサポートするインフラ整備を進めると同時に、段階的にガソリン車を規制する動きが継続しています。したがって、当社グループも引き続き、事業を通じた社会的課題の解決をめざし、「地球温暖化問題」をキーワードに事業を推進していく方針です。

2030年頃まではまだまだ石油の価値は健在と考えていますので、石油事業の分野で競争力を強化しつつ、再生可能エネルギー事業の成長に更に尽力します。2019年度から専門部署(コスモエネルギーホールディングス事業開発部)を立ち上げ、当面は風力発電を中心としながら、その他の新規事業開発を加速させていく考えです。

2019年4月には、第6次連結中期経営計画

の施策である洋上風力発電への進出の一環として、日立造船株式会社と合同会社「青森西北沖洋上風力合同会社」を設立、同会社は青森県西北沖で最大出力規模50万kWとなる洋上風力発電所の設置、電力の卸供給及び運営を発表しました。当社が関わっている洋上風力発電プロジェクトとしては、本件で4件目となります。

このように事業を通じて「地球温暖化防止に努めている」ことが評価され、この度、日経BP社が発表した「環境ブランド調査」で、当社グループは2017年の23位から大きく順位を上げて、主要560企業・ブランドの中で10位となりました。また、フジサンケイグループや経済産業省、環境省が選出する、第28回地球環境大賞におきましても、当社グループが取り組んでいる環境対応が評価され、奨励賞を受賞しました。

一般の消費者を含む多くの方が、文字通り「ココロも満タンに」する企業だという高評価をくださったことに、強い手ごたえを感じています。

### 持続可能な開発目標 (SDGs<sup>※</sup>)



※「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。

## マイカーリース提供などを通じて、 カーライフの充実を図る

環境配慮型事業の開発を進める一方で、国内のカーライフマーケットの市場規模は大きく、このマーケットでもシェアを獲得するため、事業を拡大していきます。

当社グループでも、一般の消費者向けに充実したカーライフを提供するため、マイカーリース事業を行っています。車選びや見積り、申し込み等に使っていただくシステムを簡素化するなど、ユーザーにとって使いやすいシステムを構築したり、テレビCMを展開するなど、シェア獲得のための対策を講じています。

マイカーリースの提供のみならず、様々な施策を行い、事業を拡大しています。例えば、近年エコや節約意識の高まりとともに、車を持たずにシェアする人たちが増加していることに対応し、2019年度よりカーシェア事業に参入するため、ホームネットカーズと業務提携契約を締結しました。今後ホームネットカーズが保有する「スマートフォンアプリによる車両解錠システム」を用いたカーシェア事業モデルを共同開発します。また、中古車の買取・販売を行うカーセブンを運営しているカーセブンディベロップメントと、コスモステーションの新業態店舗を共同開発することで合意しました。このことにより、カーセブンディベロップメントが持つ車両に関する情報やシステムを活用し、コスモステーションにおける車両買取の更なる機能強化を図り、マイカーリースなどの当社グループの強みとあわせることによって、お客様の車に関わる全てのことをワンストップで提供できるようになります。将来的にはフランチャイズ展開が可能な新業態とする予定です。

また2019年4月1日よりコスモ石油マーケティングにて新たな取り組みの一環として家庭用電力「コスモでんき」の販売を開始しました。これは当社グループが抱える約430万件のコスモ・ザ・カード会員の皆様との接点、また当社グループの総合エネルギーが持つ電力小売事業としての知見を活かし、まだ電気料金を見直し



ていないお客様<sup>\*</sup>に割安にシンプルな手続きで提供するもので、一定規模の顧客獲得をめざしてまいります。

マイカーリースのCMのキーワードになっている「コスモ石油ってガソリンを入れるだけじゃないんだね」というイメージを、より多くの方に持っていただけるよう、様々な取り組みを推進していく方針です。

### アブダビ首長国との良好な関係が、当社グループの強みの一つ

ヘイル油田は、2012年12月に既存油田の新たな30年間の利権更新をした際に、権益を追加取得した油田です。当社グループのアブダビ石油は、この権益を取得した後、3D探鉱や評価井の掘削などによる評価作業、新たな人工島の造成や地表設備の建設、新規生産井の掘削などを進めてきました。既存油田近くに位置するため、既存設備を最大限に活用することによって、新たな設備投資を抑制しつつ長期的に生産量を増加・維持することで、単位当たり操業コストを低減することができます。

アブダビ石油は、1968年の会社設立以来、半世紀にわたる操業実績と環境・生産技術に関する信頼を積み重ね、アラブ首長国連邦(UAE)アブダビ首長国と友好的かつ信頼されるパートナー関係を築いてきました。この良好な関係が、当社グループの強みの一つであると認識しています。

### 2019年度の見通し

2019年度は、経常利益(在庫影響除き)は1,060億円、親会社株主に帰属する当期純利益600億円を見込んでいます。石油事業はキグナス石油向けの供給開始などにより、経常利益(在庫影響除き)で前年比121億円増益を見込んでいます。石油開発事業はヘイル油田の生産数量を一部抑制するため、前年比169億円減益を見込んでいます。また、石油化学事業については、2018年度の定修影響解消により、前年比27億円増益を予想しています。

国際海事機関(IMO)は、船の燃料に含まれ

る硫黄分の規制を現在の3.5%から、2020年に0.5%まで引き下げます。この規制により、全海域で、現在普及している高硫黄C重油が使えなくなることから、石油関連企業にとっては、高硫黄C重油の需要減への対応が課題となっています。

当社グループでは、規制が導入される2020年よりも前倒して製油所の重質油熱分解装置(コーカー)を増強し、高硫黄C重油を生産しない体制を構築します。

また、資本業務提携を結んでいるキグナス石油への供給も、2019年度には更なる収益機会が存在すると考えています。石油化学事業においては、シェールガスからエチレンを生産する動きも本格化しましたが、環境の変化に対応しながら、石油精製とのシナジーを追求していきます。

### 2019年度の重要課題は、設備の「予防保全強化」、更なる「財務体質健全化」

当社グループでは、エネルギーを扱う企業として最重要課題の一つである「安心・安全」を念頭におき、全ての業務に取り組んできました。IMO規制への対応や、キグナス石油への供給のため、製油所の高稼働を維持していくには、製油所の安定稼働がより一層重要になってきます。

このような観点から、2019年度は「保全」を根底から考え直し、壊れる前に修繕する「予防保全」を強化します。また、ハード面だけでなく、ソフト面も強化することで、「安心・安全」にエネルギーを供給する企業としての基盤を再構築いたします。

一方で、ここ数年間、東日本大震災の影響等で棄損した財務体質を健全化することについても最重要課題として取り組んできました。収益水準が改善したことから、財務体質改善スピードは第6次連結中期経営計画策定時よりも早まっており、ネットD/Eレシオも2倍を切ることができました。これらを考慮し、2018年度の配当は30円増配の80円といたしました。

2019年度は、予防保全のための設備投資が負担増となりますが、収益機会をしっかりと享受し、更なる財務体質健全化を図ることで、株主還元への比重を高めていきます。

<sup>\*</sup> 一般電気事業者の従量電灯Bまたは、従量電灯Cを現在契約中のご家庭(オール電化除く)



## お客様の満足度向上とともに、 従業員満足度も高い企業に

働き方改革が叫ばれている昨今、当社グループでも長い年月をかけて、様々な制度を改善したり、賃金改定を実施したりするなど、従業員の労働条件の改善にも力を入れてきました。

それでも、エネルギーの未来を不安に思い、会社の未来像を描けない社員も少なからずいたのではないかと思います。そこで昨年、第6次連結中期経営計画のスローガン「Oil&New」を強く打ち出したところ、社員は前向きに受け止め、業務に取り組んでくれるようになりました。2030年頃までは堅調が見込まれる石油開発事業及び石油事業における収益力強化を基に財務基盤を確立しつつ、将来の成長に向け再生可能エネルギー事業を中心に事業ポートフォリオを強化させていくという自分たちの役割と会社の未来が明確になり、改めてやりがいを感じてくれたのだと思います。

さらに働きやすい職場環境を作るために、IT化

や外部委託を進めて業務量を減らし、短時間労働も推進する方針です。2018年度は総労働時間1,900時間を切ることができました。休暇を取りやすい環境整備も進めており、管理職の有給休暇取得状況が改善しています。今後、更に生産性が高まってくることを期待しています。

私たちコスモエネルギーグループは、未来のエネルギーを創造し、地球の成長を支えていく企業です。その使命をお客様や取引先様にご理解いただき、社員が一丸となって事業に打ち込める環境を作ることこそが、私の役割です。第6次連結中期経営計画の経営目標、連結中期CSR計画のKPIをしっかりと実現しながら、風力発電事業を中心とする再生可能エネルギー事業へも強い意志を持って取り組んでまいります。

今後とも、事業活動を通じて社会的課題の解決に努め、当社グループの持続的な企業価値創造につなげていく所存です。株主様をはじめ、お客様、お取引様など、全てのステークホルダーの皆様には、今後とも末永くご支援いただきますよう、お願い申し上げます。