

東燃ゼネラル石油株式会社 2006年12月期 決算説明会

2007年2月20日
東証アローズ



Tonen General

見通しに関する注意事項

この資料に記載されている当社および当社グループ各社の現在の計画、見通しに関する事項は、日本および世界経済の動向、原油価格、円ドルの為替レート、需給の変動に大きく影響を受ける業界の競争状況などにより影響を受けます。これらの影響により、実際の業績は本資料で記載した見通しとは大きく異なる可能性があることにご留意ください。

-
- 事業概況 D. G. ワスコム
 - 2006年12月期決算および
2007年12月期業績予想 W. J. ボガティ
 - 精製・供給部門について 武藤 潤
 - 販売部門について 宮原 佳典
 - 化学部門について D. L. シュスラー
 - 質疑応答

事業概況

D. G. ワスコム

東燃ゼネラル石油(株)
代表取締役 会長兼社長
エクソンモービルグループ
日本代表

業界環境の動向

■ 国内石油産業における下流部門の状況

- » 国内需要の成熟
- » 精製、販売両部門での設備過剰
 - 常圧蒸留装置能力に15-20%の余剰
 - 国際的な標準よりも少ない、給油所(SS)あたりの自動車用燃料油販売量
- » 原油価格の上昇を十分に反映しない製品価格動向
 - ドバイ原油FOB価格が前年比32%上昇したのに対し、ガソリン価格の上昇は17%にとどまる
- » 環境保全対策の影響
 - 製品規格の変更
- » 製品輸出機会の拡大

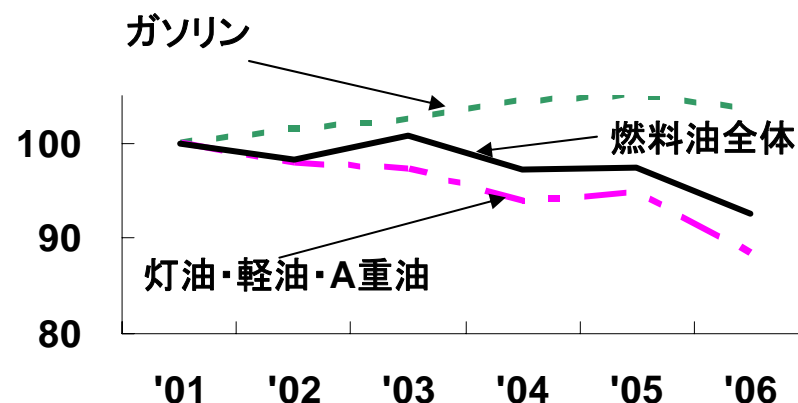
■ 化学部門の状況

- » 世界的規模で持続する需要拡大
- » 基礎石油化学製品市況の周期的な性格
- » 特殊製品事業の最大活用

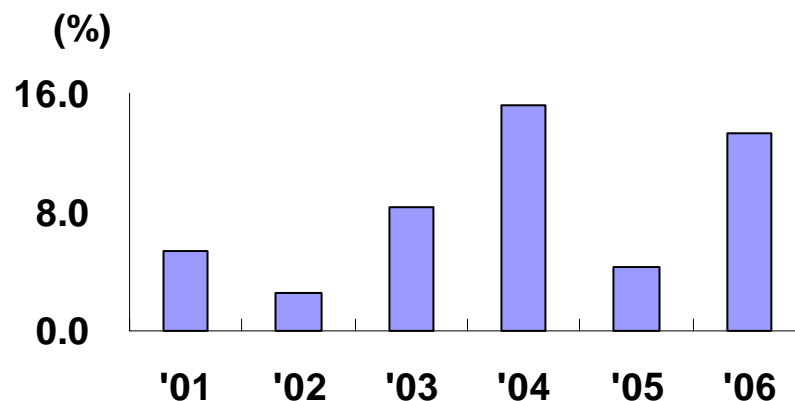
■ 東燃ゼネラル石油は長期的な視野のもとに課題に対処

- » 市況に影響を受けやすい業界環境下では事業運営コストや投資活動における効率性が重要
- » 長期的目標~いかなる市場環境においても高い効率性と収益力を持つこと
- » コア事業への集中と競争力のある分野での成長
 - 以下に述べる中心的な事業戦略を実行

国内石油製品需要の推移
('01 = 100)



使用総資本利益率 (ROCE) のトレンド
(連結)



ROCE: 利払前税引後利益 / (平均株主資本+平均実質有利子負債)

事業戦略

- 統合的なアプローチの導入による課題への対処
 - » すべての事業(石油精製・供給、販売、化学)を統合した見地から経済性を判断
 - » 付加価値の最大化のため、原材料、製品供給、販売チャネルの最適な組み合わせを追求
 - 国内の顧客やパートナーへの製品供給を確保しつつ、必ずしも販売シェアではなく、収益最大化を追求
 - » 成功のための重要な要素～エクソンモービルグループの一員である優位性を活かして原材料と製品構成の最適化を図る
 - 製油所最適化に関するグローバルモデル
 - 特殊な原材料を取り扱う上での技術に関する世界的な知識と経験
 - 世界的な供給網と市場に関する知識～製品・半製品取引に関する高い専門性
 - 世界に広がる輸送体制
- 精製部門: 世界水準の効率性の実現
 - » 収益改善プログラムの促進 (原材料多様化の推進、輸出能力の拡大)
 - » すべての設備の有効活用
 - 2007年稼動の新設備を含め、高度化設備の最大活用
 - 最適な原材料の追求
- 販売部門: 差別化戦略
 - » 業界で最も低い運営コストでSSのセルフ化をリード～“エクスプレス”ブランドのセルフSS拡大
 - » トップブランドとの提携 (株式会社ドトールコーヒー、株式会社セブン-イレブン ジャパン)
- 化学部門: 業界特有の周期的市況変動への対応
 - » 石油精製との一体運営から生じる、原材料の多様化を含む相乗効果の追求
 - » 特殊製品分野の成長戦略構築

「良き企業市民」として

■ 安全

- ▶ すべての業務遂行項目に優先する最重要課題
- ▶ “Nobody Gets Hurt” 「誰もケガをしない、ケガをさせない」というビジョンの達成
- ▶ 3年連続で従業員の休業災害発生ゼロを達成

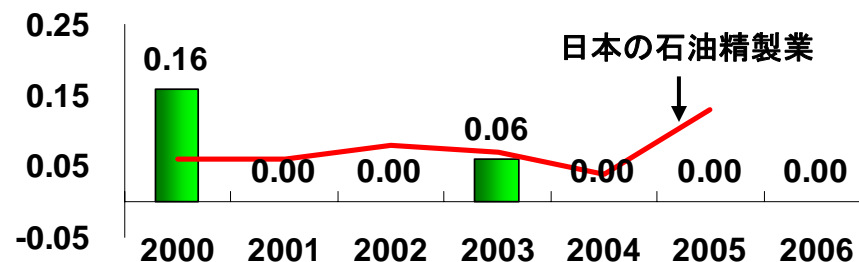
■ 環境保全に対する真摯な取り組み

- ▶ “Protect Tomorrow. Today.” (明日の環境は、今日守る)
- ▶ 環境保全のための行動計画の遂行
 - ・ 温室効果ガスの削減
 - 業界目標は達成済み
 - ・ 産業廃棄物排出量の削減
 - ・ 揮発性有機化合物の削減

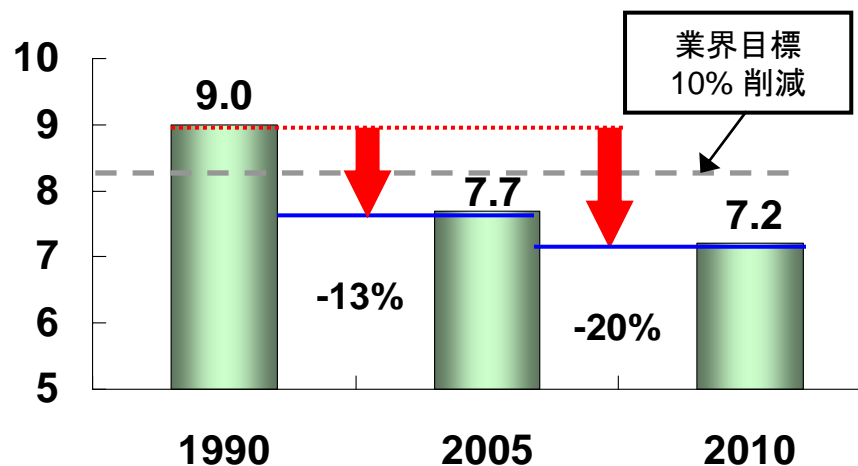
■ コーポレートガバナンス、企業倫理

- ▶ 事業を進める上での重要な基盤
- ▶ 新会社法に基づき、取締役会決議にて厳格な内部統制システムを再確認
- ▶ 周知徹底のための定期的な社内訓練

従業員の休業災害発生率 (20万時間あたりの件数)
(石油精製・供給部門)



製油所における単位あたりエネルギー消費*



*原油換算エネルギー使用量(KL)/ 常圧蒸留装置換算通油量 (千KL)

卓越した株主還元

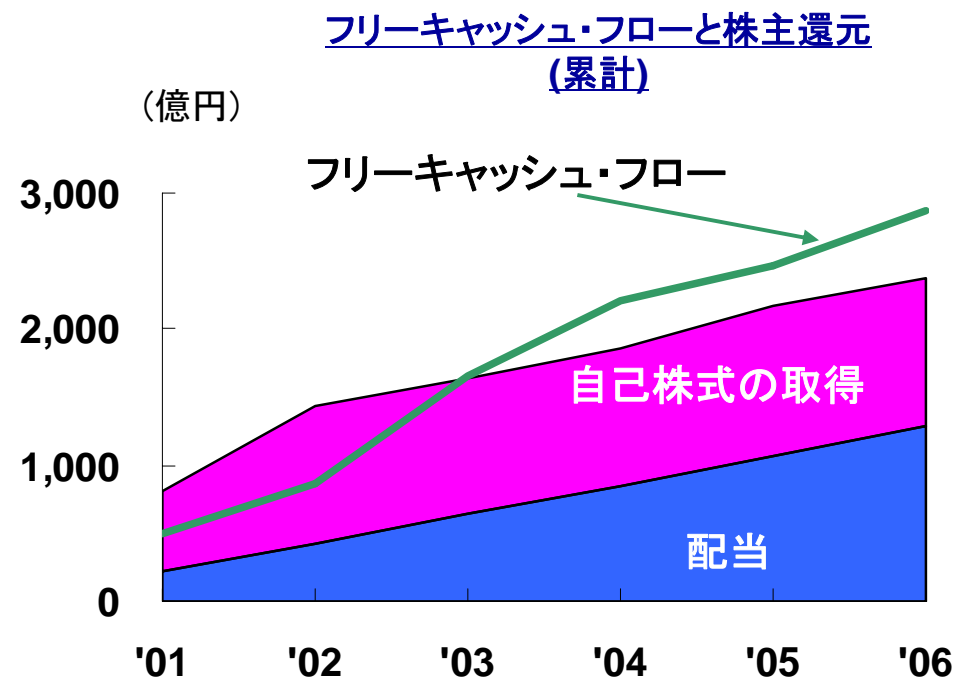
■ 基本原則

- » 事業に当面不必要な資金は株主に還元
- » 長期的な株主価値の増大と株主還元の均衡を図る

■ 過去6年に生み出されたキャッシュ・フローの使途

- » 1,260億円の設備投資
- » 総額2,380億円の株主還元 (1,280億円の配当と1,100億円の自己株式の取得)

■ 経営環境を慎重に見極め、株主還元のベストミックスと時期を冷静に分析



株主の皆さまへのコミットメント

利益ある持続的成長のために、以下の取り組みに全力を尽くします

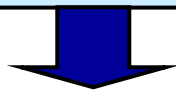
» 全ての事業所において、企業倫理の遵守と同時に、安全と環境に配慮したトラブルのない操業を徹底

当社事業
の基盤



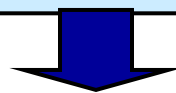
» 4つの責任に応える経営 (株主、顧客、従業員、地域社会)

良き企業市民
として



» 数々の効率向上のプロジェクトを遂行し、長期的にコストを削減
» すべての面(製品・サービス・価格)において競争力を堅持
» 利益ある成長の見込める分野、安全・信頼性・環境対策に必要な分野には積極的に投資

エクソンモービル
のネットワークを
活用し
世界水準の
効率性と
競争力を
追求



» 長期的に株主還元を図るためキャッシュ・フローを最大化
» 長期的な視点で株主価値を向上
» エクソンモービルグループの日本における100年以上の歴史と実績、そして未来へ

業界最高
水準の
収益性を
目指す

2006年12月期決算および 2007年12月期業績予想

W. J. ボガティ

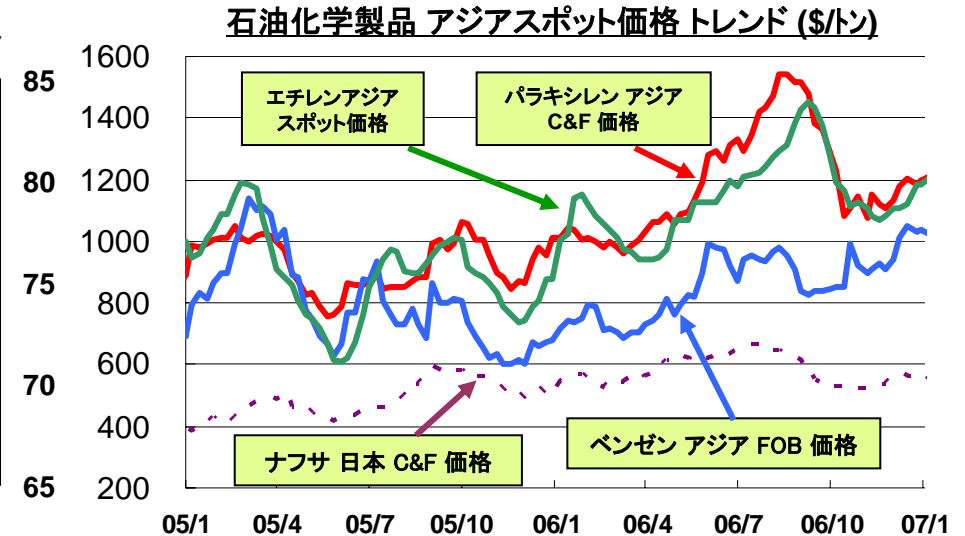
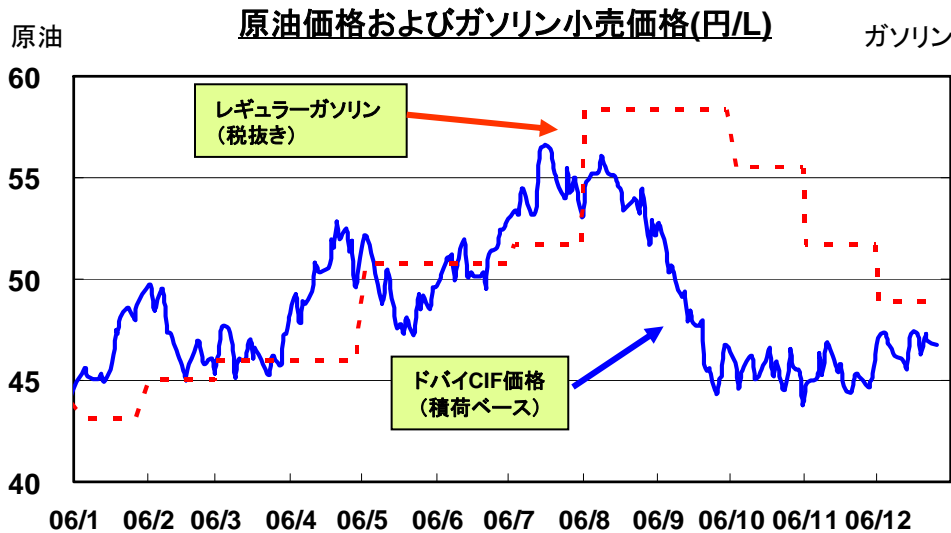
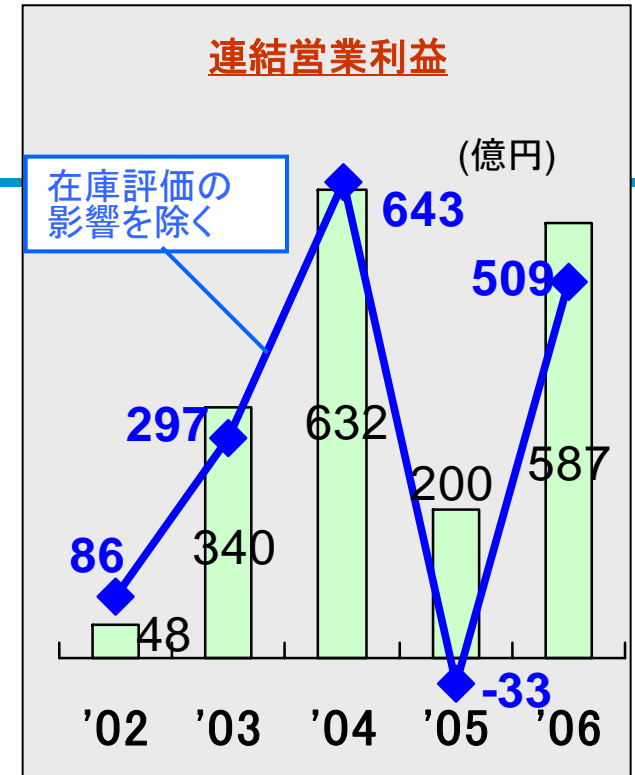
東燃ゼネラル石油(株)
取締役

エクソンモービル(有)
代表取締役 副社長

業績ハイライト

■ 連結営業利益は、前年比、大幅に改善

- » 石油部門におけるマージン改善
 - 業界他社より約1ヶ月早く原油価格を認識することによるマイナスの影響は、前年より軽減
 - 原油コスト上昇分の製品価格への転嫁が下半期に進展
- » 石油化学部門が引き続き連結利益に貢献
 - 活発な需要に支えられ、オレフィン類およびパラキシレンが好業績
 - 10-12月期にベンゼン価格が上昇し、マージン増加
- » 経費削減は計画通り
- » 在庫評価は増益要因
- » 1株あたり37円の年間配当見通しに変更なし



[出典] プラッツ、石油情報センター他の情報をもとに当社にて作成

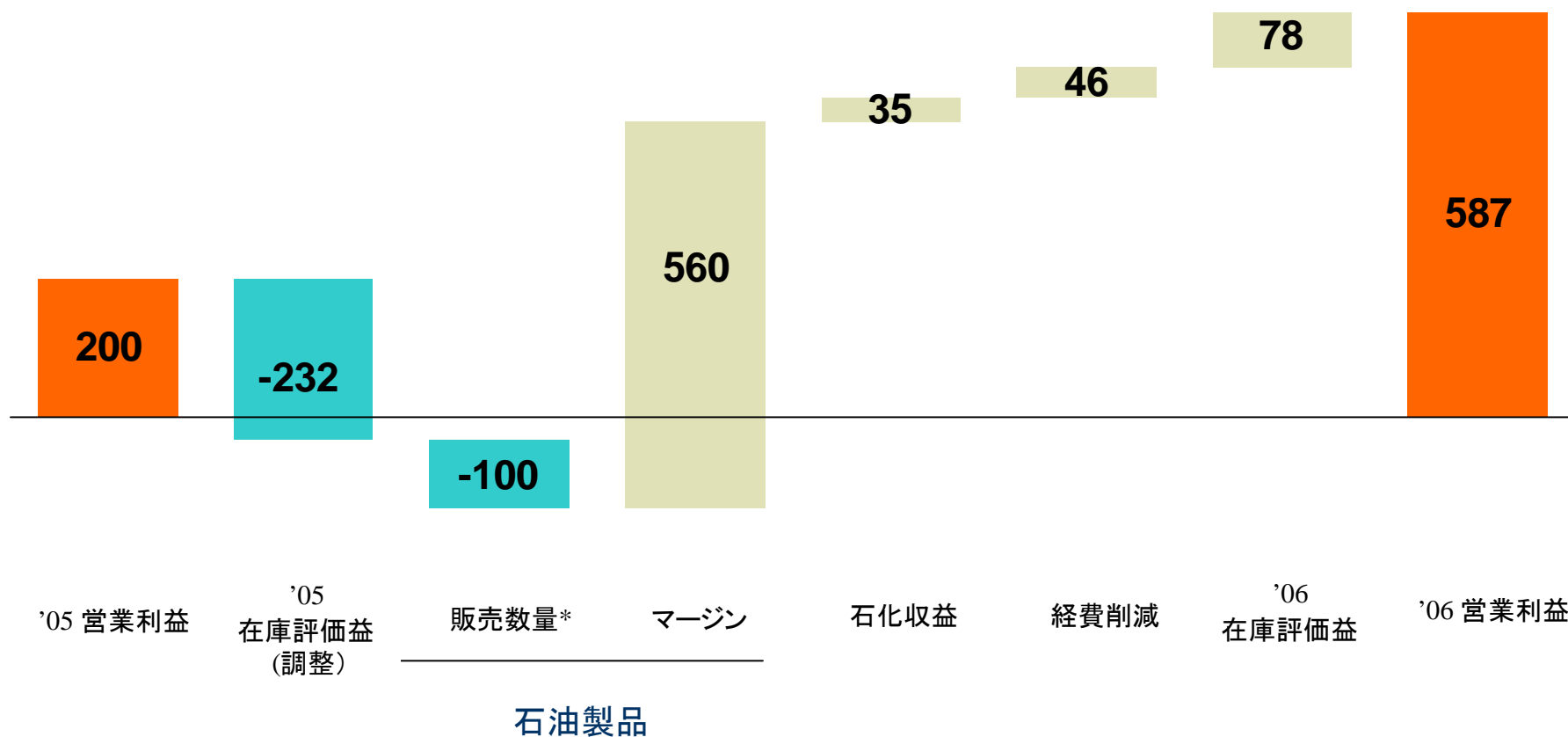
損益計算書 [連結]

| (億円) | <u>2005年</u> | <u>2006年</u> | 増減 |
|-----------|--------------|---------------|-------|
| 売上高 | 28,562 | 30,788 | 2,226 |
| — 営業利益 | 200 | 587 | 387 |
| 経常利益 | 228 | 660 | 432 |
| 特別損益 | -24 | -33 | -8 |
| 当期純利益 | 130 | 398 | 268 |
| 在庫評価の調整 | -232 | -78 | 154 |
| → 調整後営業利益 | -33 | 509 | 541 |
| 石油部門 他 | -487 | 14 | 502 |
| 石油化学部門 | 455 | 494 | 39 |

営業利益の要因分析

[2006年実績 vs. 2005年実績、連結]

(億円)



* 主要製品を基準とする(13ページ参照)

販売数量/稼働率

- 大幅に増販した前年同期と比べ、ほとんどの油種で国内販売数量が減少した一方、輸出数量は増加
- 業界全体の国内販売数量も、暖冬の影響を受けた灯油、燃料転換の進むA重油を中心に減少
- 化学製品の販売数量減少: 川崎工場及び堺工場の定期修理

石油製品 (連結、バーターを除く)

| (千KL) | | 2005年 | 2006年 | 増減 | 業界増減 |
|-------|----------------------|--------|--------|--------|--------|
| 製品 | ガソリン | 12,204 | 11,775 | -3.5% | -1.1% |
| | 灯油 | 4,539 | 3,797 | -16.3% | -11.2% |
| | 軽油 | 5,005 | 4,333 | -13.4% | -1.7% |
| | A重油 | 4,066 | 3,515 | -13.6% | -11.9% |
| | C重油 | 3,070 | 2,734 | -10.9% | -7.2% |
| | LPGその他 | 3,477 | 2,927 | -15.8% | N/A |
| 部門別 | 販売部門(ゼネラルブランド向) | 8,600 | 7,480 | -13.0% | |
| | 精製部門(エッソ/モービル/キグナス向) | 23,761 | 21,602 | -9.1% | |
| | 小計 | 32,361 | 29,082 | -10.1% | -5.4% |
| | その他* | 8,082 | 9,303 | 15.1% | |
| | 総計 | 40,443 | 38,385 | -5.1% | |

その他*: 潤滑油、原油、輸出、国内のエクソンモービルグループ内の転送取引などを含む

石油化学製品 (連結)

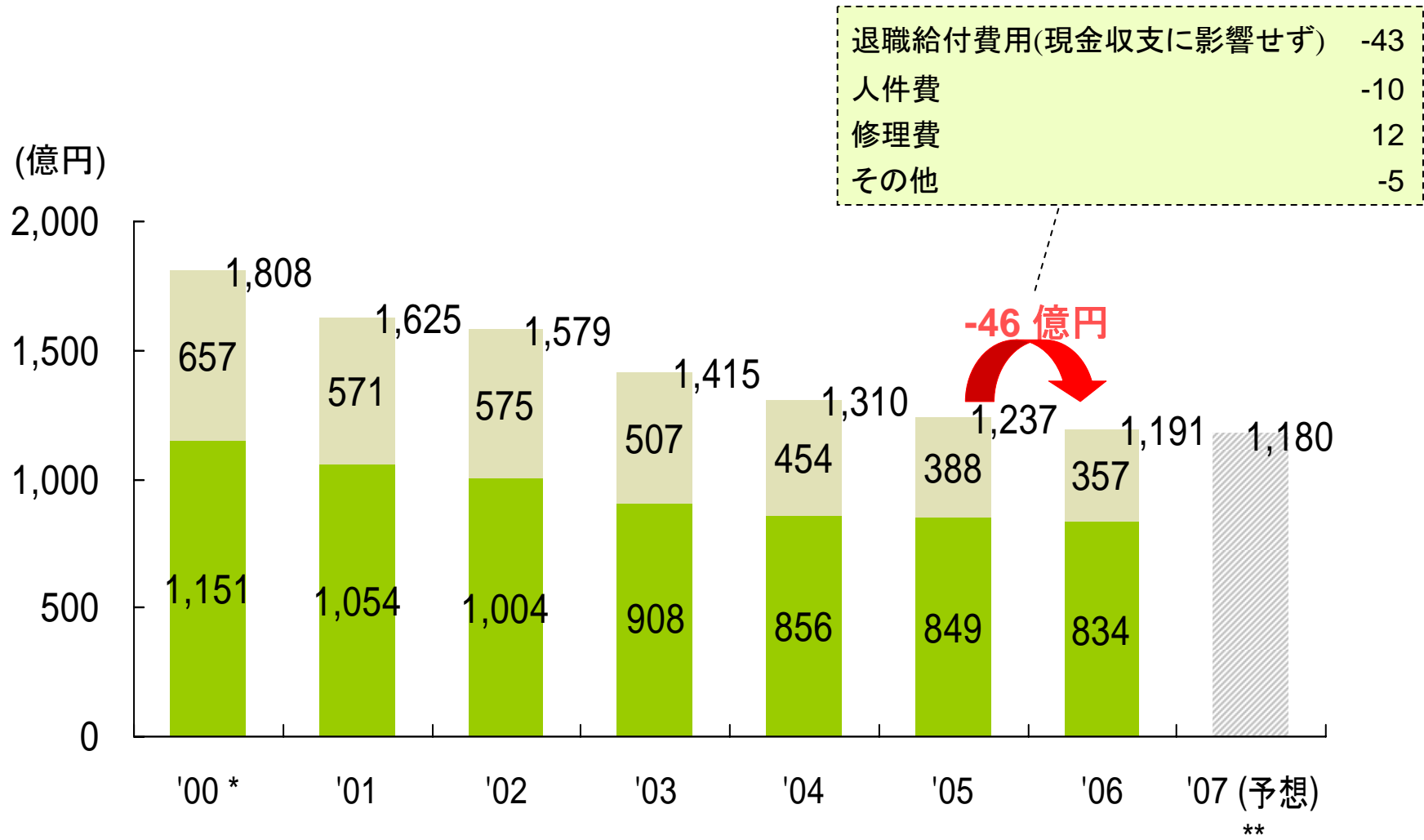
| (千トン) | | 2005年 | 2006年 | 増減 |
|-------|----------------|-------|-------|-------|
| | オレフィン類他(東燃化学分) | 1,852 | 1,778 | -4.0% |
| | 芳香族(東燃ゼネラル石油分) | 820 | 785 | -4.3% |
| | 石油化学製品合計 | 2,672 | 2,563 | -4.1% |

設備稼働率(常圧蒸留装置ベース、単体/連結) 86%/81%

79%/74%

84%

総経費 [連結]



■ 製造費 ■ 販売・一般管理費

*旧東燃と旧ゼネラル石油の合算(未監査)

**減価償却ルールの改正を考慮せず

キャッシュ・フロー、借入、資本 [連結]

(億円)

営業活動 / 投資活動

| | 2006年 |
|------------------|-------|
| 税引前当期利益 | 627 |
| 設備投資額 / 減価償却費 | -166 |
| たな卸資産 | -212 |
| 売掛金/買掛金/その他の支払債務 | 308 |
| その他 | -151 |

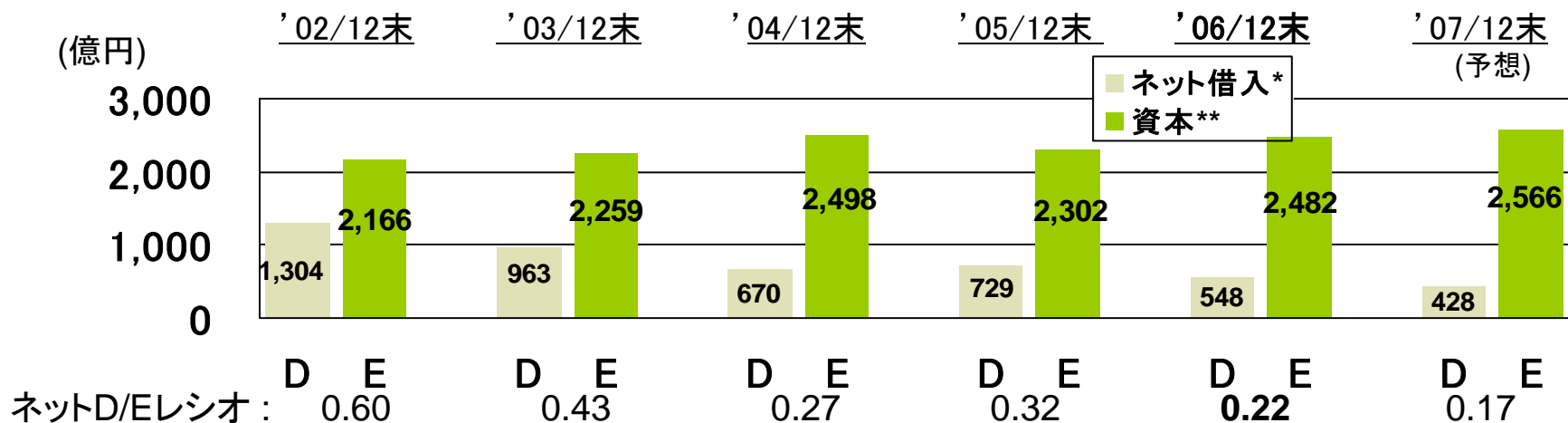
財務活動

| | |
|----------|------|
| 借入金を増(減) | -185 |
| 配当金の支払額 | -216 |
| その他 | -5 |

現預金の増減

1

- 戦略的設備投資への資金は、キャッシュ・フローの中から充当
- 216億円の配当金支払
- 健全な財務状態を維持



*現預金・貸付金等の影響を除いた借入金、**少数株主持分を除く純資産

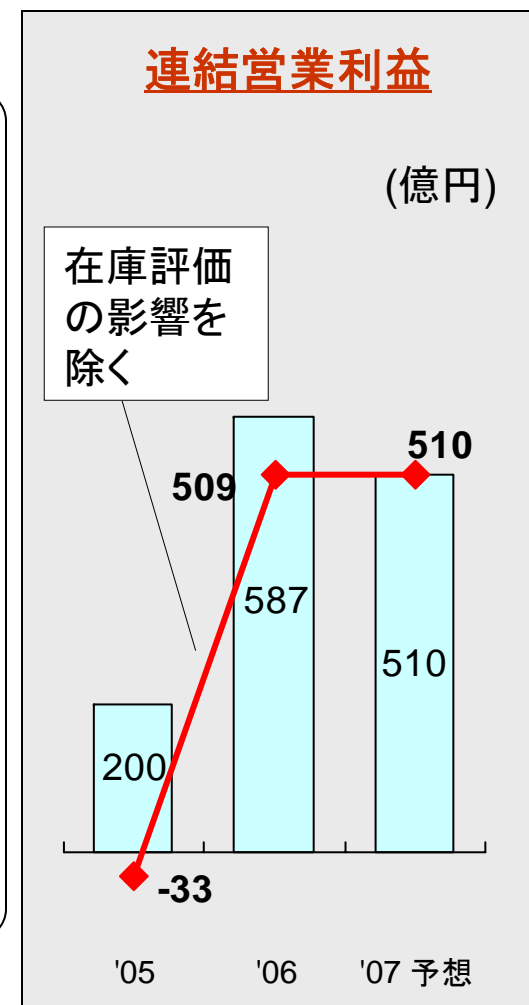
2007年通期予想の前提

- 燃料油マージン 収益改善施策推進により、2006年実績より若干の改善
(原油コストを積荷時点で認識することによる影響を見込まず)
- 燃料油販売数量 総販売数量は2006年実績より若干増加
(輸出の増加と国内販売の減少)
- 石化製品マージン 芳香族、オレフィン類ともに2006年実績より減少
- 石化製品販売数量 芳香族、オレフィン類ともに2006年実績より増加
- 経費 減価償却費が増加する一方、経費削減の更なる推進で
総経費は減少
- 在庫評価の影響 2007年は影響なしと予想
- 原油価格・為替レート 56.6ドル/バレル(ドバイ)、119.1円/ドル
[2006年末の値、売上高の計算のみに使用]
- 在庫評価方法 後入先出法(LIFO)/低価法を継続

業績予想 [連結]

- 2007年通期の調整後営業利益は510億円と予想
- 原油コストを積荷時点で認識することによるマージンへの影響は見込まない
- 在庫評価の損益への影響は見込まない

| (億円) | '06年実績 | '07年予想 | 上期予想 | 下期予想 |
|----------------|------------|---------------|------------|------------|
| 売上高 | 30,788 | 30,300 | 15,100 | 15,200 |
| 営業利益 | 587 | 510 | 220 | 290 |
| 経常利益 | 660 | 520 | 220 | 300 |
| 特別損益 | -33 | -20 | -10 | -10 |
| 当期純利益 | 398 | 300 | 130 | 170 |
| 在庫評価の影響 | -78 | 0 | 0 | 0 |
| 調整後営業利益 | 509 | 510 | 220 | 290 |
| 石油部門 他 | 14 | 110 | 40 | 70 |
| 石油化学部門 | 494 | 400 | 180 | 220 |



営業利益の要因分析

[2006年実績 vs. 2007年予想、連結]

- 2007年通期の営業利益は、石油部門が改善する一方で石油化学部門の減益により、2006年の実績に対して77億円の減少

(億円)



石油製品

* 主要製品を基準とする(13ページ参照)

配当方針と2007年配当予想

■ 方針

- » 適正な資本構成を維持
- » 安定した配当水準を維持
- » フリーキャッシュ・フローとその使い道、および純利益の水準を考慮
- » 株主還元の総額を重視

■ 財務の健全性と株主重視の姿勢は変わらず

- » 潤沢なキャッシュ・フローと健全なD/Eレシオを維持
- » 年間配当は、1株当たり37円を予想

中間配当および期末配当はそれぞれ1株当たり18.5円

- » 業界環境の先行きが不透明な中、資本構成に関する様々な選択肢について注意深く考察を継続

精製・供給部門

武藤 潤

東燃ゼネラル石油(株)

代表取締役 常務取締役

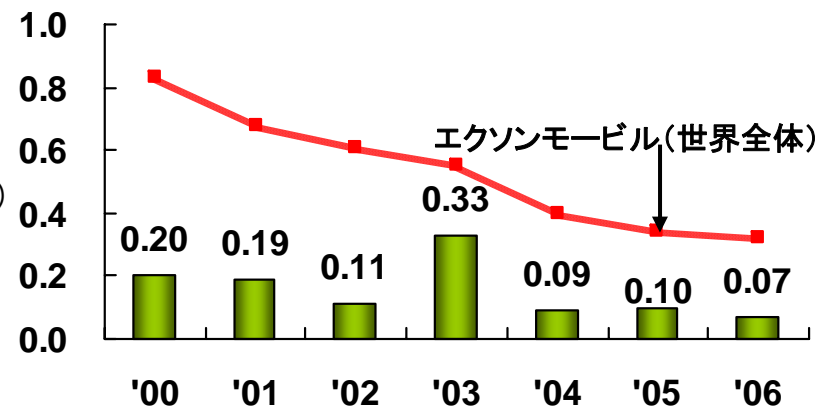
川崎工場長

「完璧な操業」の実現

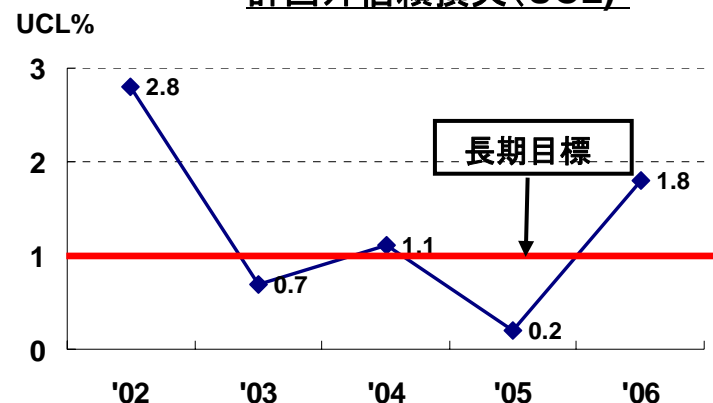
エクソンモービルグループの世界的なノウハウに基づいた取り組み

- 「完璧操業のマネジメントシステム」(OIMS)の効果的活用
 - » “Nobody gets hurt”(誰もケガをしない、ケガをさせない)
 - » 地域社会における信頼
- 操業の信頼性向上:
「包括的信頼性システム」(GRS)の実行
 - » 卓越した安全操業記録
 - » 世界で最も信頼される製造拠点となる
 - » 最も効率的で頼りにされる高品質な製品供給者となる
- 品質管理:
「包括的製品品質マネジメントシステム」(GPQMS)の遂行
 - » 品質に対する顧客の信頼強化
 - » 効率的な製造と効果的な品質管理

労働災害発生率 (20万時間当り)
(精製・供給部門)



計画外信頼損失 (UCL)*



*) 設備トラブルなどにより利用できなかった精製設備能力の比率

原材料コストの削減

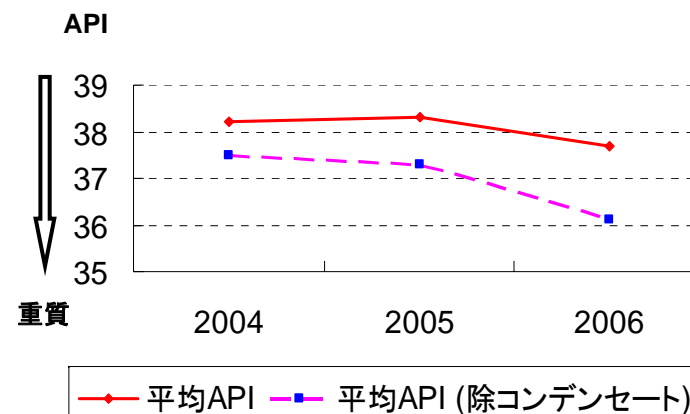
原油構成の重質化

- 原油価格の重軽格差の拡大



- 更なる原油の重質化の可能性を追求
 - » 国内での中間留分需要の減少に対応しつつ、分解設備の最大活用を図る

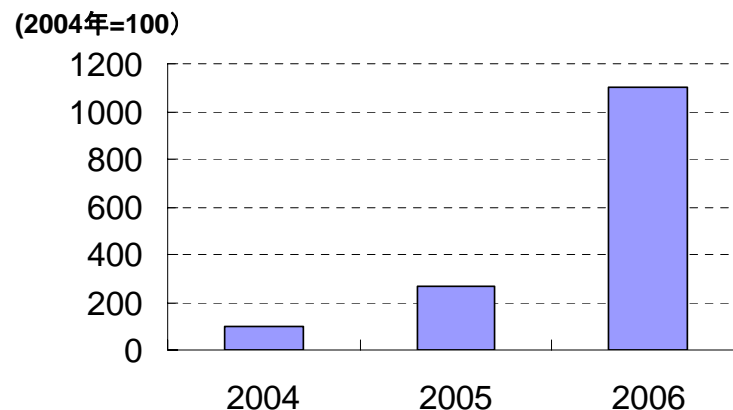
原油構成の重質化



新原油/ 割安原油の処理

- 精製処理が難しいため、価格が割安となっている原油の採用
- 割安原油の処理を増やすことにより、原材料コストの大幅な引き下げを達成
- 設備改善により今後も処理能力は拡大

割安原油処理量比率(指数)

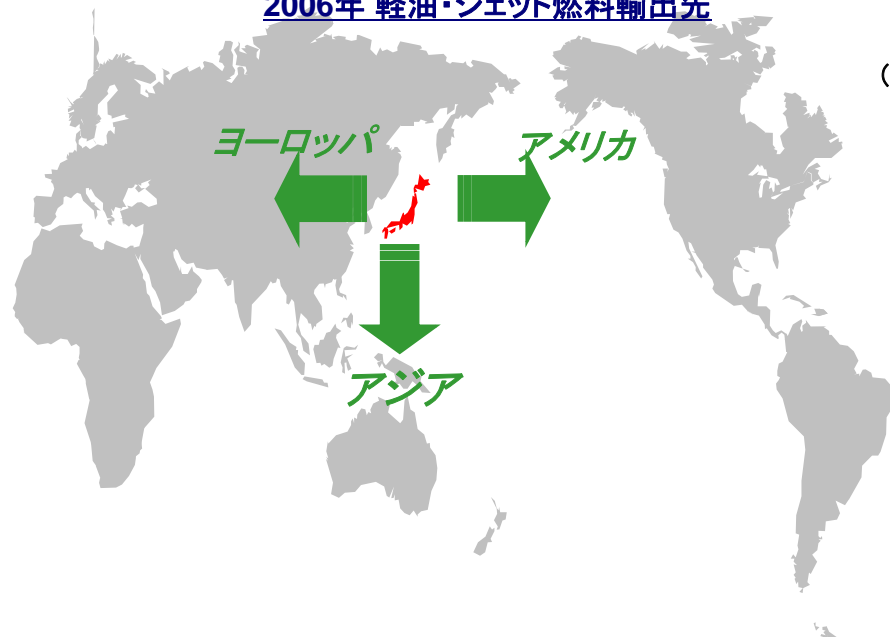


製品輸出

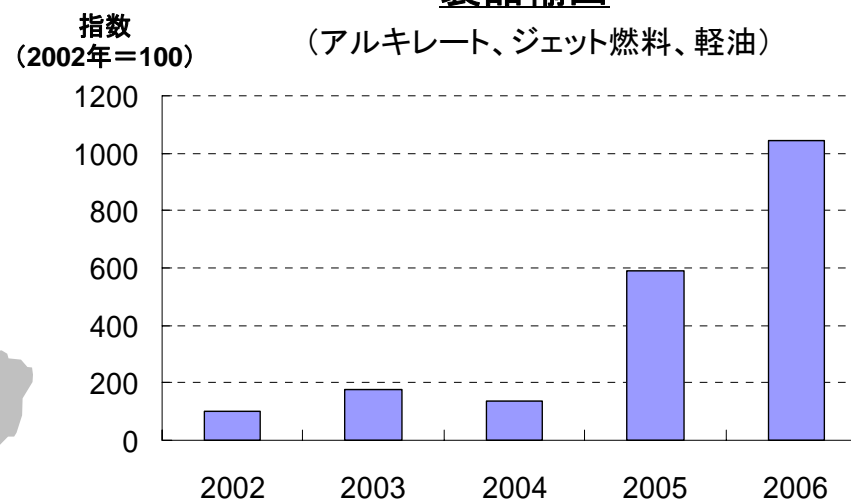
エクソンモービルの世界的ネットワークを活用

- 安定供給のため国内の需要を絶えず勘案しつつ、製品輸出によりマージンの拡大を図る
- 東燃ゼネラル石油は、エクソンモービルの国際的な製品供給システムの中で、付加価値の高い製品を供給する

2006年 軽油・ジェット燃料輸出先



製品輸出



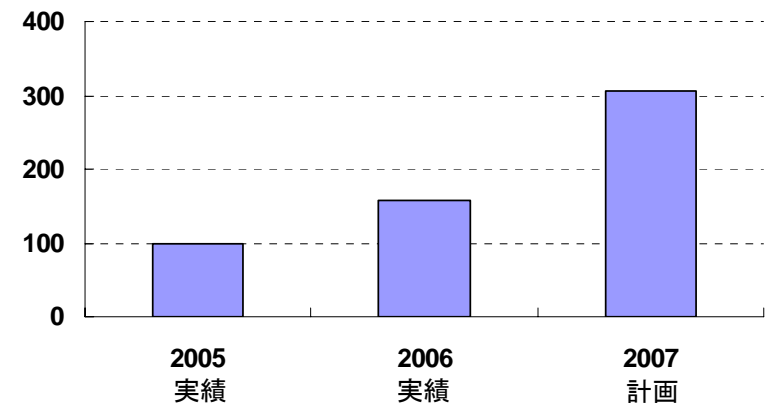
石油化学と石油精製の統合

石油化学と石油精製の統合を通じて、分子レベルでの原料の有効活用を図る

- エチレン原料の多様化
 - » オレフィン生産のために多様な低価格原料油を利用
 - ブタン、コンデンセート、灯油等
 - » 市場価格の変動に迅速に対応
- アジア・太平洋地域内のエクソンモービルグループとの連携を通じた芳香族原料および製品の融通
 - » 分子レベルの分析を通じて、これまでは回収できていなかった燃料油留分を芳香族生産に利用
 - » 石油化学プラントから石油精製工場に還流する原料油をガソリン基材へ活用

統合によるインセンティブ

指数
(2005年=100)



資産の有効活用

■ 設備投資計画

1) 高収益事業への投資

- » 超低硫黄ガソリン・軽油の効率的な生産設備
- » 新原油・割安原油処理のための設備改造
- » コンデンセート処理能力の増強
- » 製品輸出能力の拡大
- » 既存二次装置の能力増強
- » エネルギー効率の向上
- » 清水LNGプロジェクト

2) 安全・環境対策投資

- » 地震対策
- » バイオ燃料の導入

■ 資産の処分

- » 資産活用が有効におこなわれているかどうか、定期的にチェック



川崎工場に建設中の超低硫黄燃料油製造装置

販売部門

宮原 佳典

東燃ゼネラル石油(株)

取締役

エクソンモービル(有)

取締役

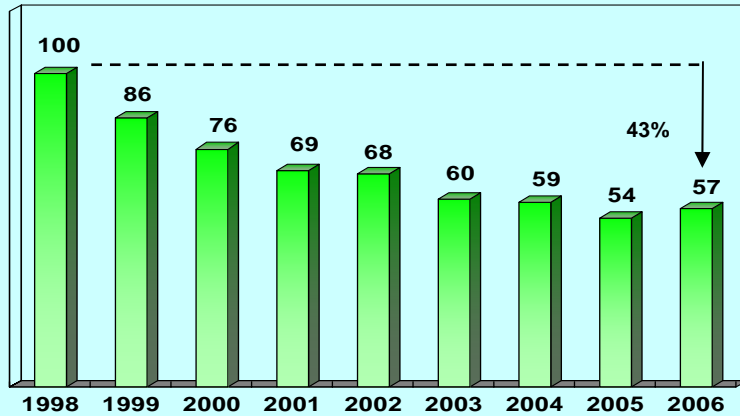
戦略上の重点項目

- ターゲット顧客:
利便性や革新的なコンセプトを好む付加価値指向の高いドライバー (Auto-Enthusiast「車大好き派」、New Pragmatist「しっかりエンジョイ派」)
- 勝利の為の計画:
業界で最も低い運営コストでセルフ化をリードし、最も早く最も簡単な操作で、最も清潔で最も快適な設備での給油サービスを提供する
- 優先課題
 1. 運営効率の改善: 経営資源をサービス向上とエクスプレス展開に集中させる
 2. RSOI(*): SS及び特約店本社の生産性においてトップになる
 3. ネットワークプランニング: 最良のSS ネットワーク(改装、新設、閉鎖)
 4. テクノロジー: 顧客に利便性をもたらす新しいコンセプト
(ビデオポンプ&スピードパス)
 5. 業務提携: ドトール、セブンイレブン
 6. Express: セルフサービスブランドの育成
 7. 他部門との連携強化: モービル1センター

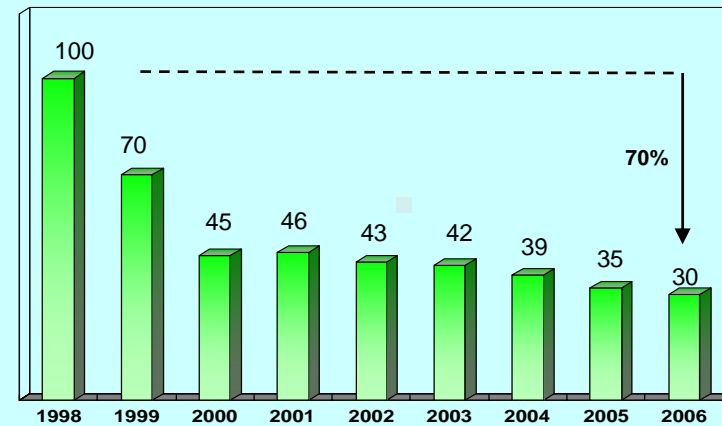
(*) Retail Site Operation Initiative「経営効率改善プログラム」

運営効率の向上

販売数量当たりの経費



社員数の推移

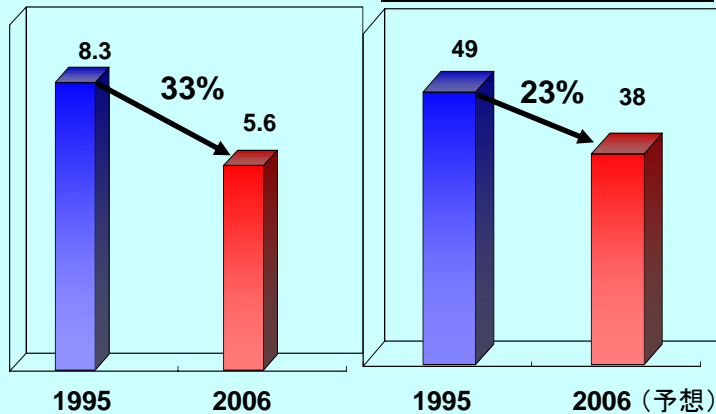


(単位:千SS)

SSの合理化

エクソンモービルグループ

業界(エクソンモービルを除く)

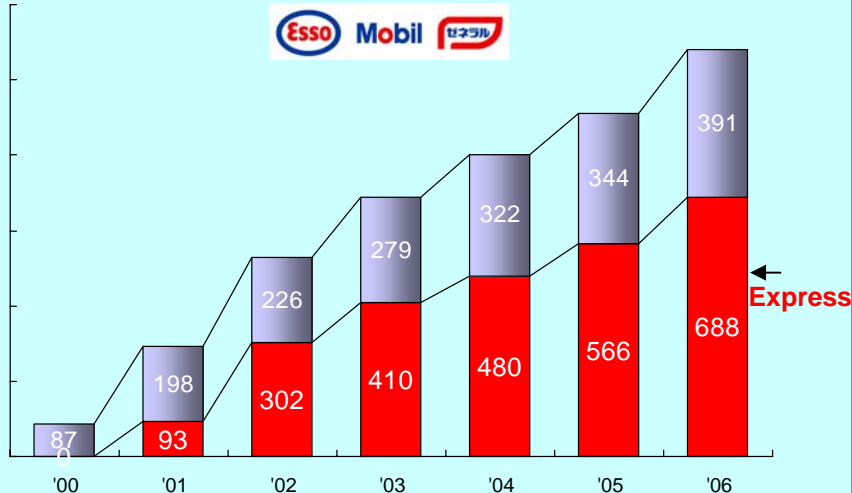


重点項目

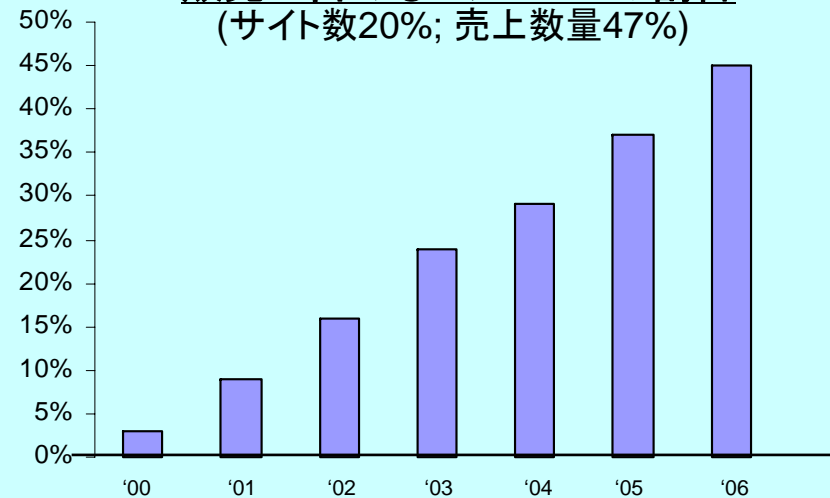
- SS合理化:
 - 2006年は社有57ヶ所、ディーラー所有330ヶ所を実施
- 配送の効率化:
 - 自動配送/単独荷卸の拡充を中心にした最適化案の策定と実行
- 効率的な組織再編の継続

エクスプレスの状況

セルフSS / エクスプレスSS数の推移

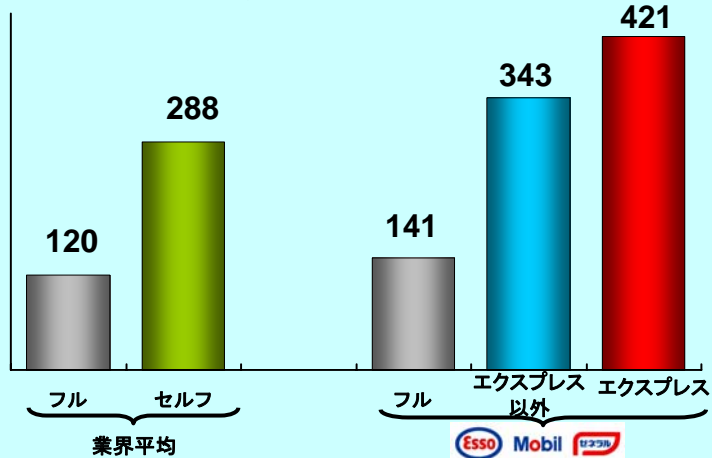


販売に占めるセルフSSの割合 (サイト数20%; 売上数量47%)



ガソリン・軽油合計月間販売数量

(単位キロリットル - 平成17年度平均)



JD パワー セルフSS部門調査上位入賞



エクスプレス: トップブランドとのシナジー



モービル1センター

「高品質を手軽に」のコンセプトのもと、世界的ブランドの高品質エンジンオイル「モービル1」を中心に、2006年度末 84の「エクスプレス」においてエンジンオイルの提供を実現



ドトールコーヒーショップ

(株)ドトールコーヒーとの複合店舗のネットワーク展開を2006年度末時点で110店舗まで拡大し、「エクスプレスビデオポンプ」の普及とともに燃料油販売とコーヒーショップの相乗効果を拡大



セブン-イレブン ジャパン

(株)セブン-イレブン・ジャパンとの複合店舗について、2006年度末時点11の「エクスプレス」でパイロットテストを行っており、お客様のニーズを十分に検証した上で、本格的に展開予定

化学部門

D. L. シュスラー

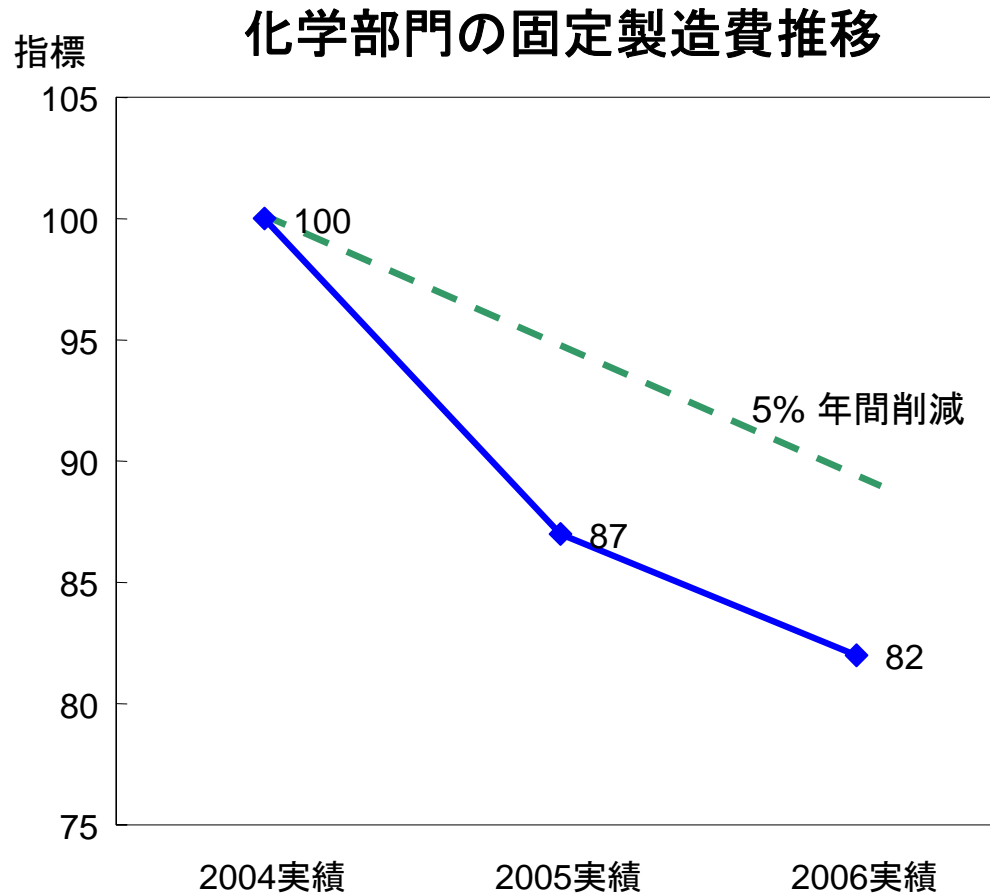
東燃化学(株)
代表取締役 社長

エクソンモービル(有)
代表取締役 副社長

特殊製品事業の成長と基礎化学品事業の最適化

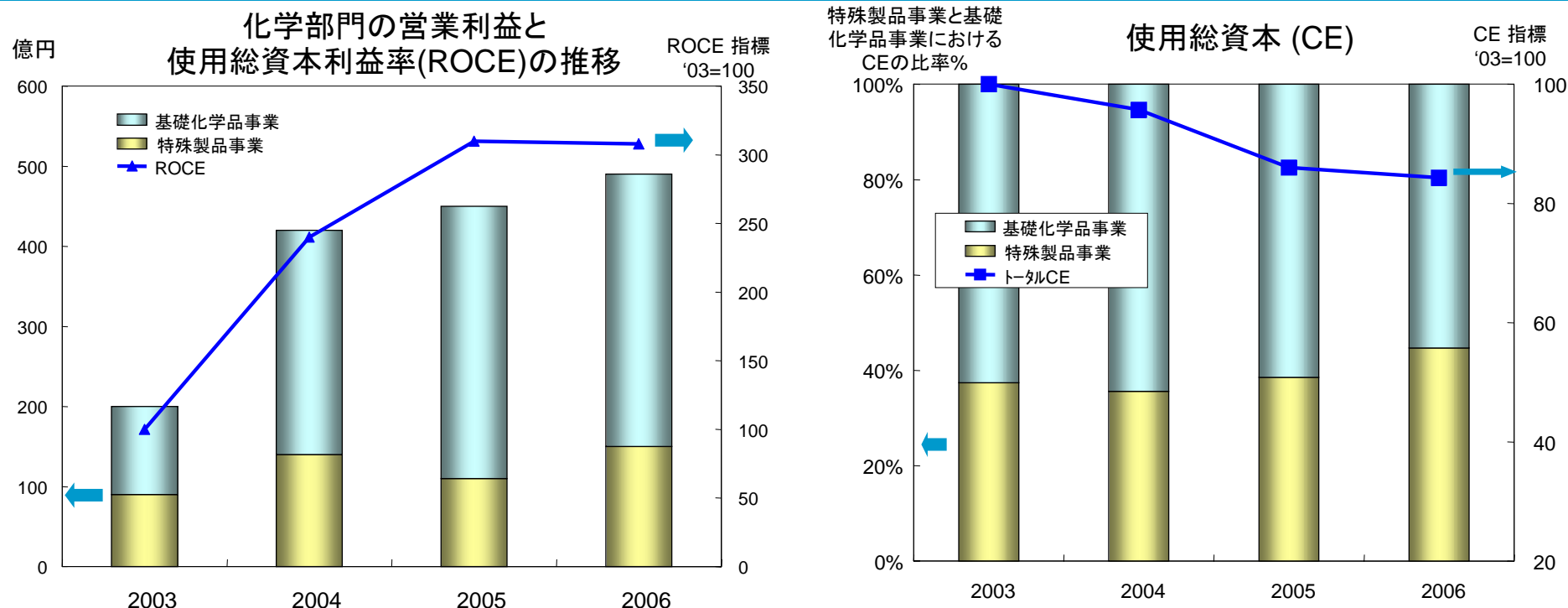
- 微多孔膜 (MPF)、中間体製品、特殊ポリエチレン及び接着剤原料の当社特殊製品事業群の成長を図る
 - » MPF 能力増強
 - » メチルエチルケトン (MEK-中間体)の能力増強
 - » 特殊ポリエチレン(PE)の能力増強
 - » 接着剤原料の能力増強
- オレフィンと芳香族事業で、日本で最も効率的なサプライヤーとなるために、以下を通じコスト競争力の強化を図る
 - » 投資効率の高い能力増強プロジェクト
 - » 石油精製との相乗効果を活用した原料最適化
 - » コスト管理と信頼性の向上

コスト管理の徹底



- 事業再編、石油精製との相乗効果の追求を通じて、化学部門は年率5%の目標を上回る固定製造費削減を達成

戦略遂行による業績の向上

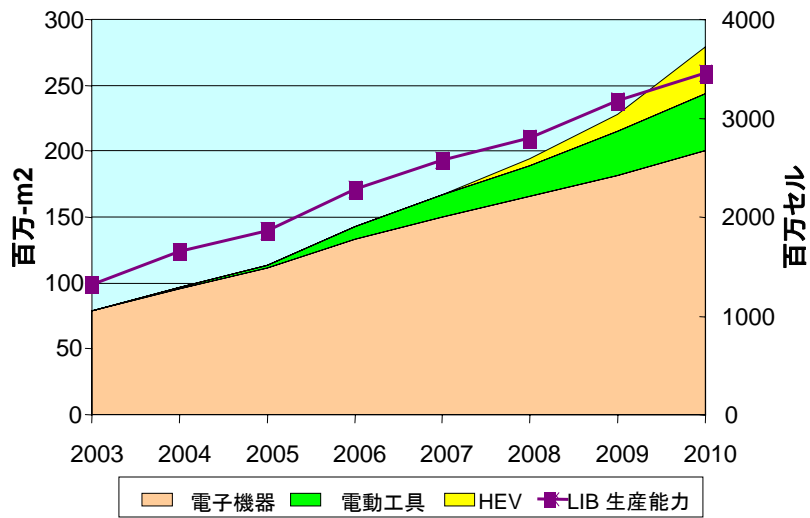


- 基礎化学品事業の収益は、リストラクチャリング、石油精製との相乗効果の追求、コスト削減、及び、市場環境の好況により改善
- 特殊製品事業の収益は、能力増強投資を実施した微多孔膜(MPF)と中間体事業に牽引されている
- 使用総資本の総額は、非中核的事業再編と資金回収期間の短縮により減少

特殊製品事業の成長

■ 微多孔膜 (MPF) 事業戦略

世界のリチウムイオン電池 (LIB) 用
セパレーター成長



- » 需要の増大を満たすため、2006年に2系列の生産ラインを新設
- » 将来の成長に対応した新用途の開発
 - エクソンモービルグループの研究開発部門とのシナジーによる、ハイブリッド電気自動車へのリチウムイオン電池 (LIB) の適用
 - 電子機器向け小型LIBの次世代フィルム
- » 知的所有権と技術の分野でリーダーシップを堅持

特殊製品事業の成長

■特殊ポリエチレン(PE) 事業戦略

特殊ポリエチレンの用途



電線被覆用途



通信ケーブル被覆用途

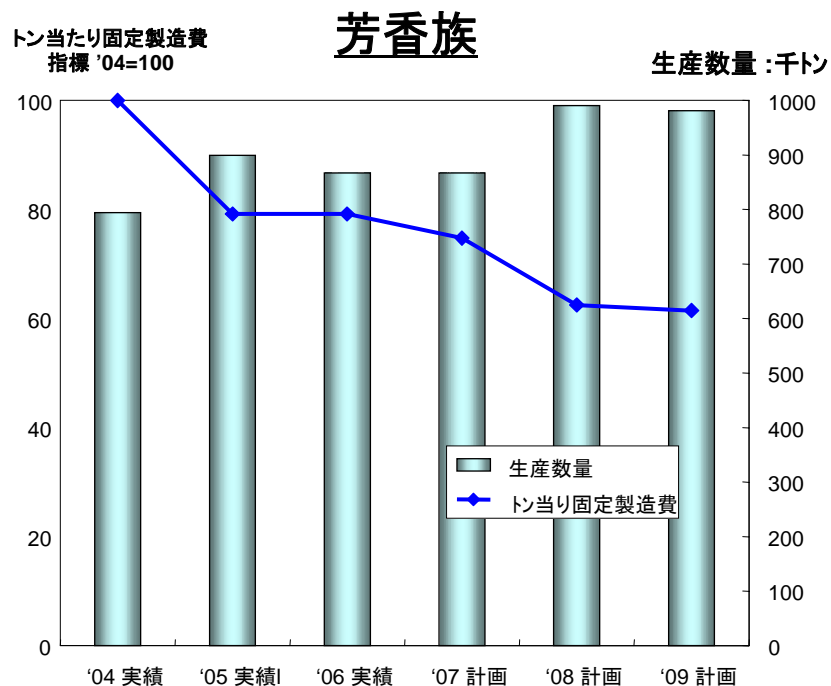
日本ユニカー*(NUC)の事業再編を推進中

- » 能力増強を伴う特殊ポリエチレン事業の強化
- » 両株主の積極的サポートに基づく改革を通し、コスト競争力を強化
- » 引き続き、東燃化学はエチレンを供給

* 東燃化学と、ダウケミカル社の関連会社である
ユニオンカーバイド社が折半出資

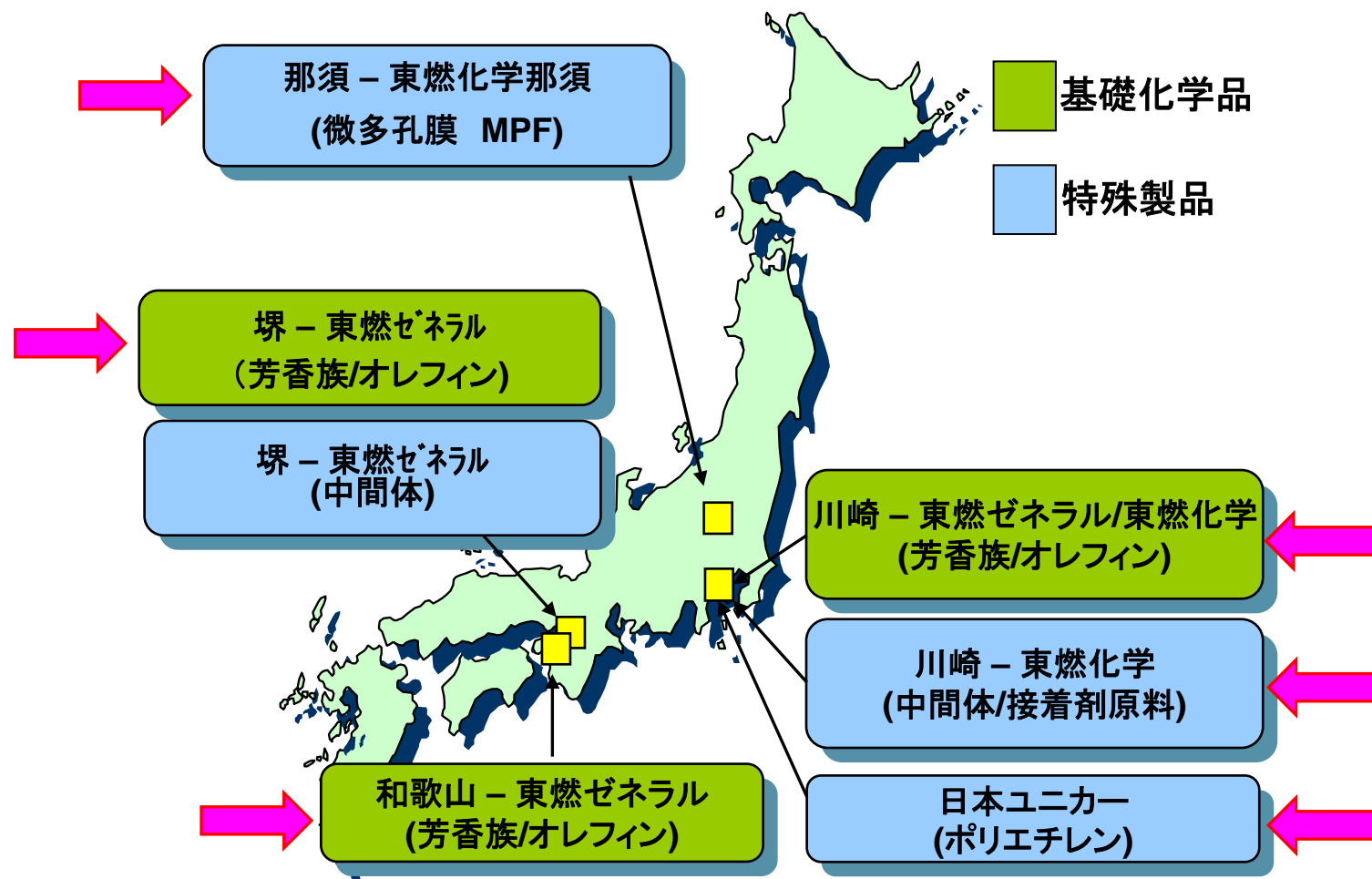
基礎化学品(芳香族/オレフィン)事業の競争力向上

- 積極的なコスト削減と能力増強/エネルギー効率改善プロジェクト(2002年から2008年の計画で能力増強200千トン強)により、芳香族とオレフィン事業の競争力向上を図る



- » 和歌山および堺工場における芳香族生産能力増強プロジェクト
- » 川崎工場におけるオレフィン生産能力増強プロジェクト
- » 石油精製との相乗効果の追求
- » 固定製造費削減の継続

収益性の高い分野への投資



2006年から2008年にかけて、投資効率の高い設備能力増強が計画されている工場