

企業名：コスモエネルギーホールディングス

レポート名：「コスモレポート 2022」

注記：レポート作成にあたり、一部、同業他社である ENEOS ホールディングス（以下「ENEOS」）の統合レポートを参考にした。

## 1. この会社が目指している将来の姿が理解できるか

1 ページの「主力事業である石油開発事業、石油事業の収益力を強化し財務基盤を確立するとともに、長期的な環境変化を見据え、再生可能エネルギー事業への積極投資や石油化学事業の競争力強化など事業ポートフォリオの拡充を図っていきます」という言葉と、報告書内各所に見られる「Oil & New」というスローガンから、会社が目指す将来の姿を明確に理解できた。また、社長からのメッセージには、実際に再生可能エネルギー事業へ積極的に投資をしていることが述べられていた（10 ページ）。さらに、再生可能エネルギーやサステナビリティ計画に関連する話題が繰り返し登場することから、それらを重んじていることがよく理解できた。

## 2. この会社の現在の競争優位性が理解できるか

各事業ごとに競争優位性が述べられていて、理解は容易だった。

### ① 石油開発事業

43 ページに 2 点の競争優位性が挙げられている。まず、産油国であるアブダビ首長国との強固な関係性を維持できていることである。次に、操業コストが低いとされる、浅海に位置する在来型油田を保有していることである。

### ② 石油事業

キグナス石油への燃料供給開始により供給ショートポジションとなったため、製油所の稼働率が 95.4%（全国平均 73.4%）と高くなっている。このことが石油精製事業における競争優位性であると、47 ページに記載がある。また、48 ページには、カーライフにおけるデジタル化に対応して高い顧客満足度を獲得していることが石油販売事業における競争優位性であると、述べられている。

### ③ 石油化学事業

51 ページに競争優位性について記載がある。最先端分野（半導体）で強い製造技術、分析技術、品質保証能力を持ち、また顧客の要望にも柔軟に応えることで世界トップクラスのシェアを誇っているという。

### ④ 再生可能エネルギー事業

地域社会との関係構築と業界トップクラスの利用可能率の 2 点が、競争優位性として 55 ページに挙げられている。これまで風車を建設してきた地域の人々と良

好な関係を維持していることと、多くの経験から培ったトラブル予防・対応能力による利用可能率の高さが競争優位性であるという。

### 3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

競争優位性の持続性の有無について、事業ごとに分析していく。

#### ① 石油開発事業

アブダビ首長国との関係は55年間にわたるものであるため、持続的なものだと考えられる。また、油田の操業コストの低さは地域性に由来するため、持続性があると考えられる。よって、競争優位性に持続性があると判断できる。

#### ② 石油事業

今年度も製油所のフル稼働を計画していると47ページで述べられていることから、石油精製事業の競争優位性に短期的な持続性があると判断できるが、長期的な持続性の有無は判断できない。しかし、石油販売事業の競争優位性の持続性については、今後更なる発展を遂げるであろうデジタル化に対応できるかどうかで決まると考えられるため、その有無を判断できない。

#### ③ 石油化学事業

図1から読み取れるように、半導体市場は今後さらに拡大する見通しであるため、競争優位性は持続すると判断できる。

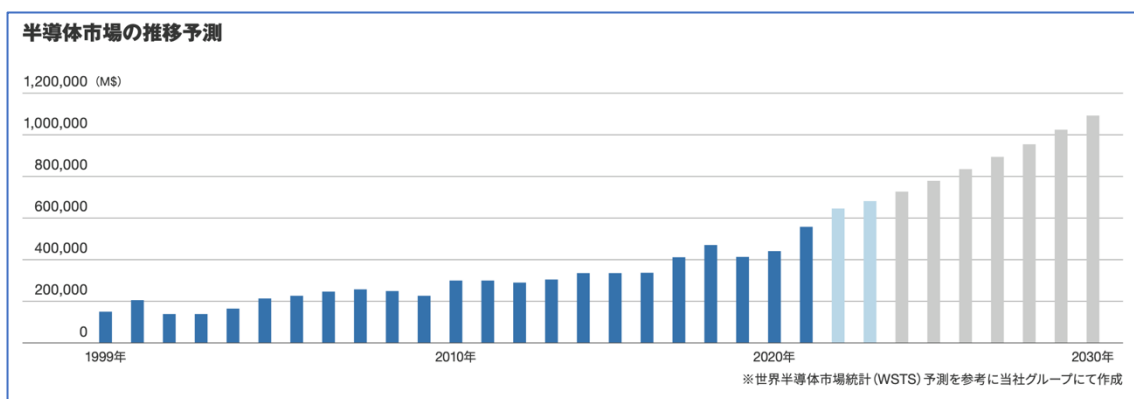


図 1. 半導体市場の推移予測 (コスモレポート 2022 51 ページより引用)

#### ④ 再生可能エネルギー事業

再生可能エネルギー事業を担当するコスモエコパワーは、これまで約25年間にわたり、開発地域との関係を築き上げ、また同事業において多くの経験を積んできた。長年の関係や経験はすぐに失われるものではないため、競争優位性に持続性があると判断できる。

### 4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

人的資本に関する記述は主に 69～70 ページにあるため、ここから判断する。

まず、多様性の尊重を重視していることが読み取れた。多様な価値観を尊重することで、テレワークを活用していたり、全ての従業員が公正に処遇されるような体制が整っていたりする。例えば、60 歳定年以降も変わらない活躍を期待する方針が採用されている。

人材の育成方針についてもいくらか記載がある。専門性の強化に取り組み、高度な専門人材の育成強化に注力しているようだ。また、社員が自律的に自身の能力を向上できる環境を整え、従業員自らが望む働き方の実現を目指しているという。それだけでなく、「個人の強化」の促進のために、社員一人ひとりに適切な目標・義務が与えられるといった、マネジメント研修体制の強化に努めているという。

こうして、多様性を重視することに加え、個々の社員と向き合いながら柔軟に社員の能力を高める仕組みが整っているため、伸び伸びと働くことができ、自身の能力を最大限発揮できるだろうと感じた。したがって、この会社で自身の人的資本の価値を大いに向上させることができると思った。

#### 5. 報告書のよかった点はどこか、どのような改善余地があるか

まず、1 ページに企業の目指していることがはっきりと述べられている点が分かりやすいと感じた。また、必要に応じて図や表、写真が用いられていたり、特集が組まれていたりするため、分かりやすい報告書であった。一方、改善余地としてあげる点は、フォントの大きさである。フォントが小さいために PDF 形式で読む際には拡大が必要であり、その点では ENEOS の統合報告書の方が読みやすいと感じた。この点以外には特筆すべき改善点は見当たらなかった。

#### 参考文献

- ENEOS ホールディングス, "統合レポート 2022", [https://ssl4.eir-parts.net/doc/5020/ir\\_material\\_for\\_fiscal\\_ym3/124281/00.pdf](https://ssl4.eir-parts.net/doc/5020/ir_material_for_fiscal_ym3/124281/00.pdf) (2023 年 7 月 27 日最終閲覧)
- コスモエネルギーホールディングス, "コスモレポート 2022", [https://www.cosmo-energy.co.jp/ja/about/ir/event/annual/2022/pdf/report2022\\_all.html](https://www.cosmo-energy.co.jp/ja/about/ir/event/annual/2022/pdf/report2022_all.html) (2023 年 7 月 28 日最終閲覧)