

事業展開の方向性と中期業績見通し

- 収益基盤の確立と拡大 -

2003年7月29日



AOCホールディングス株式会社

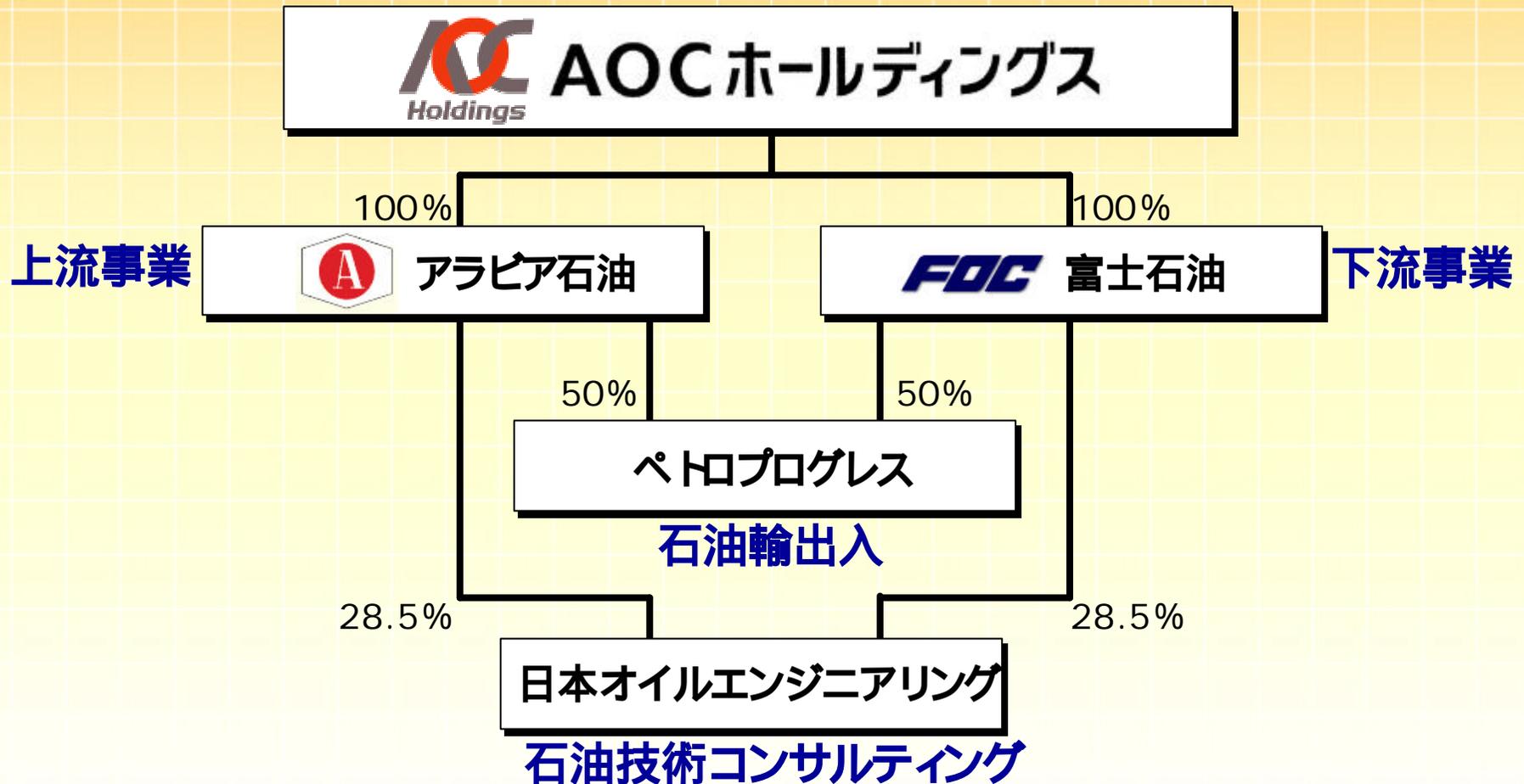
事業展開の方向性と中期業績見通し

- AOC HDグループとは
- 事業展開の方向性
- 当期業績見通し
- 中期業績見通し

AOCHDグループとは

AOCHDグループの構成

持株会社



注) AOCエネルギー開発は、03年5月にアラビア石油が吸収合併

上流事業の概況

■ カフジ関連事業

▶ クウェイト・サウジアラビア分割地帯沖合操業

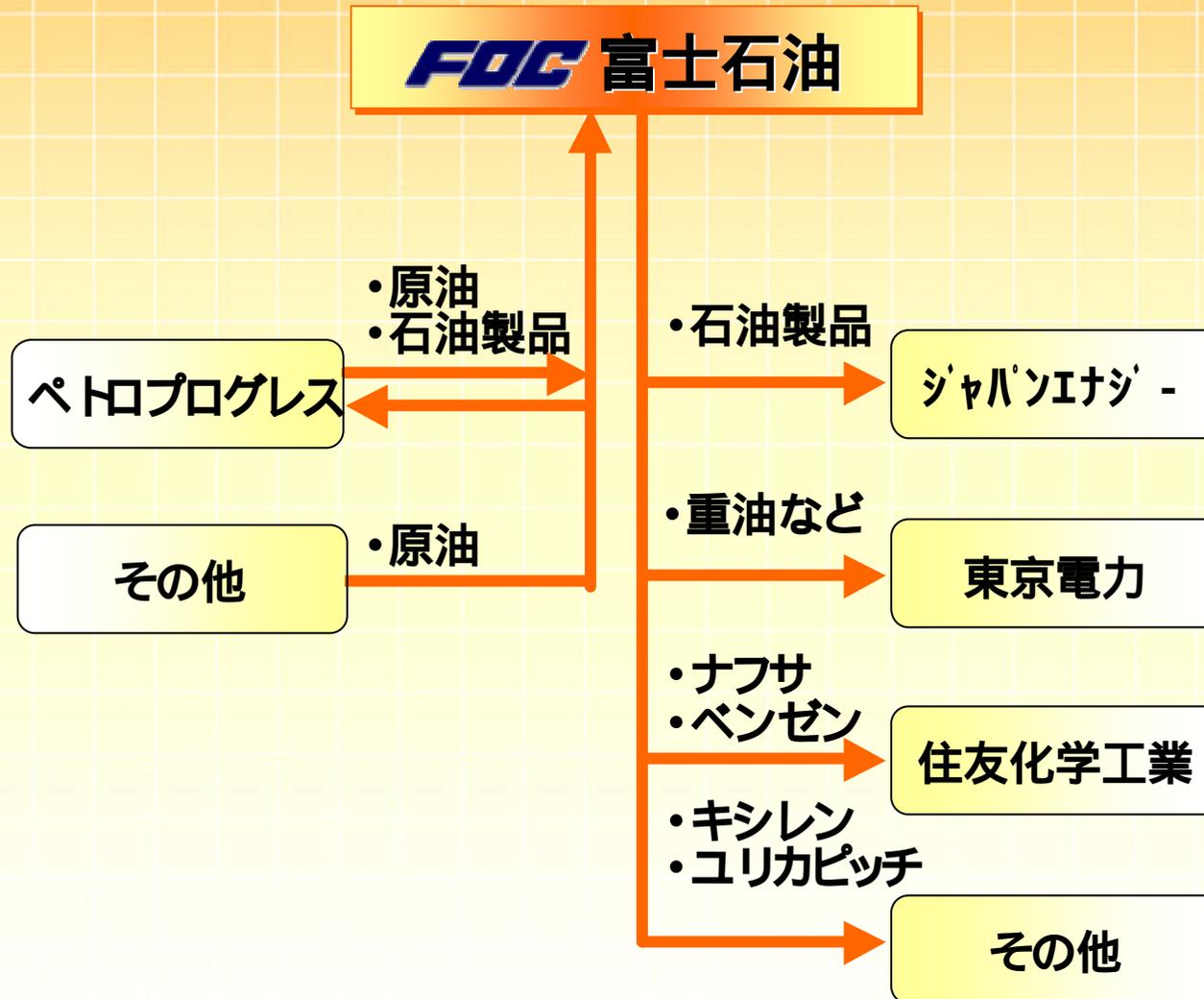
- ~ 2003年1月4日 :クウェイトとの利権協定に基づく操業
- 2003年1月5日 ~ :クウェイトとの新契約
 - 技術サービス契約
 - 原油売買契約
 - 融資契約

■ 石油・ガス開発/生産事業

▶ 原油・天然ガスの探鉱・開発・生産・販売

- 米国メキシコ湾 : AEDC (USA)
- ノルウェー北海 : Norske AEDC
- 中国南シナ海 : 新華南石油開発

下流事業の概況



AOCHDグループの特長

■ 上流 (アラビア石油)

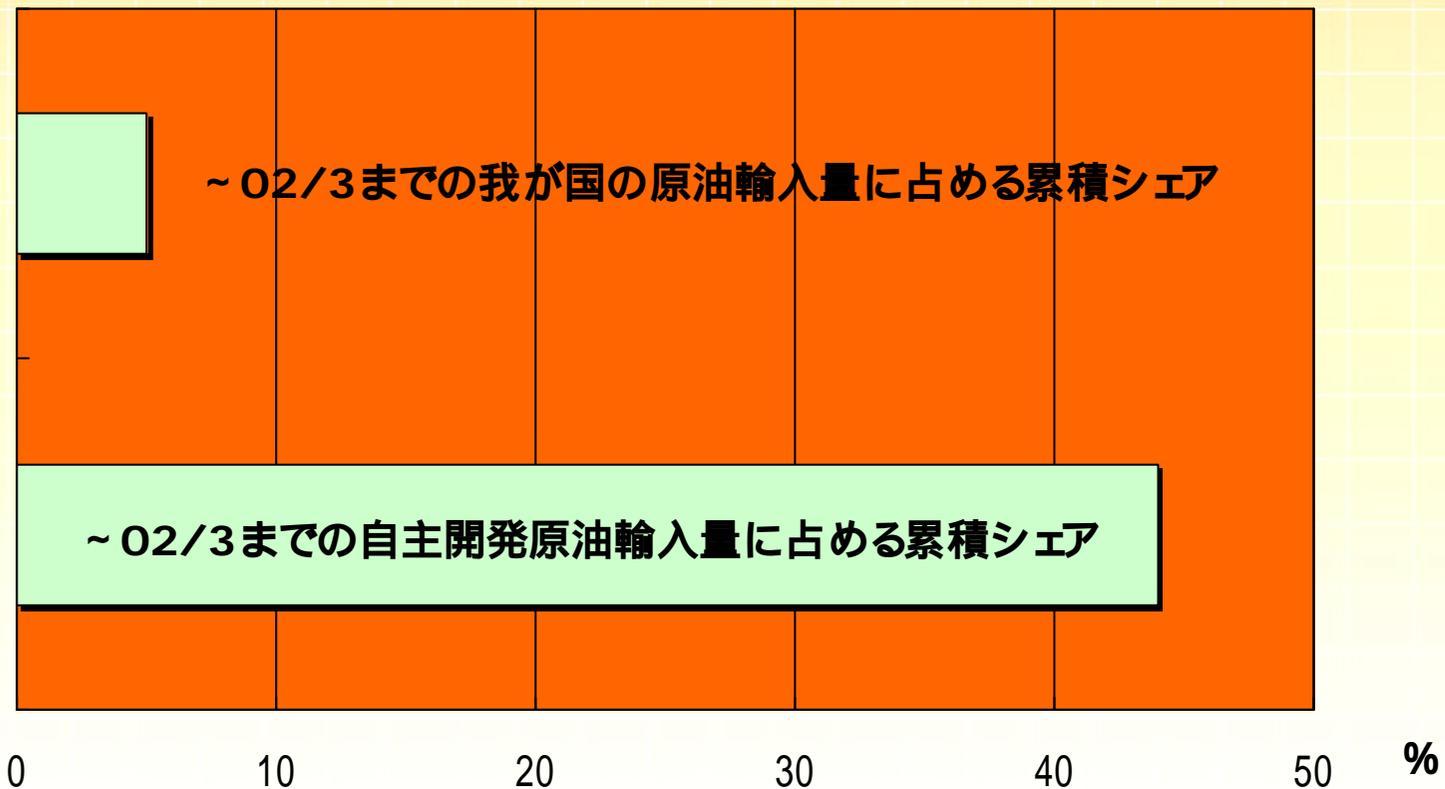
- ▶ 日本の石油自主開発の先駆者 (累積生産量39億バーレル)
- ▶ オペレーターとしての40年にわたる豊富な経験
- ▶ 卓越した技術・マネジメントノウハウ
- ▶ 産油国との太いパイプ

■ 下流 (富士石油)

- ▶ 大消費地である首都圏に立地
- ▶ コスト競争力のある大型総合製油所
- ▶ 環境対応設備への積極的投資
- ▶ 多様なニーズに対応する出荷設備

自主開発原油輸入量の実績

- アラビア石油は、原油自主開発の先駆者として、我が国の石油安定供給に寄与

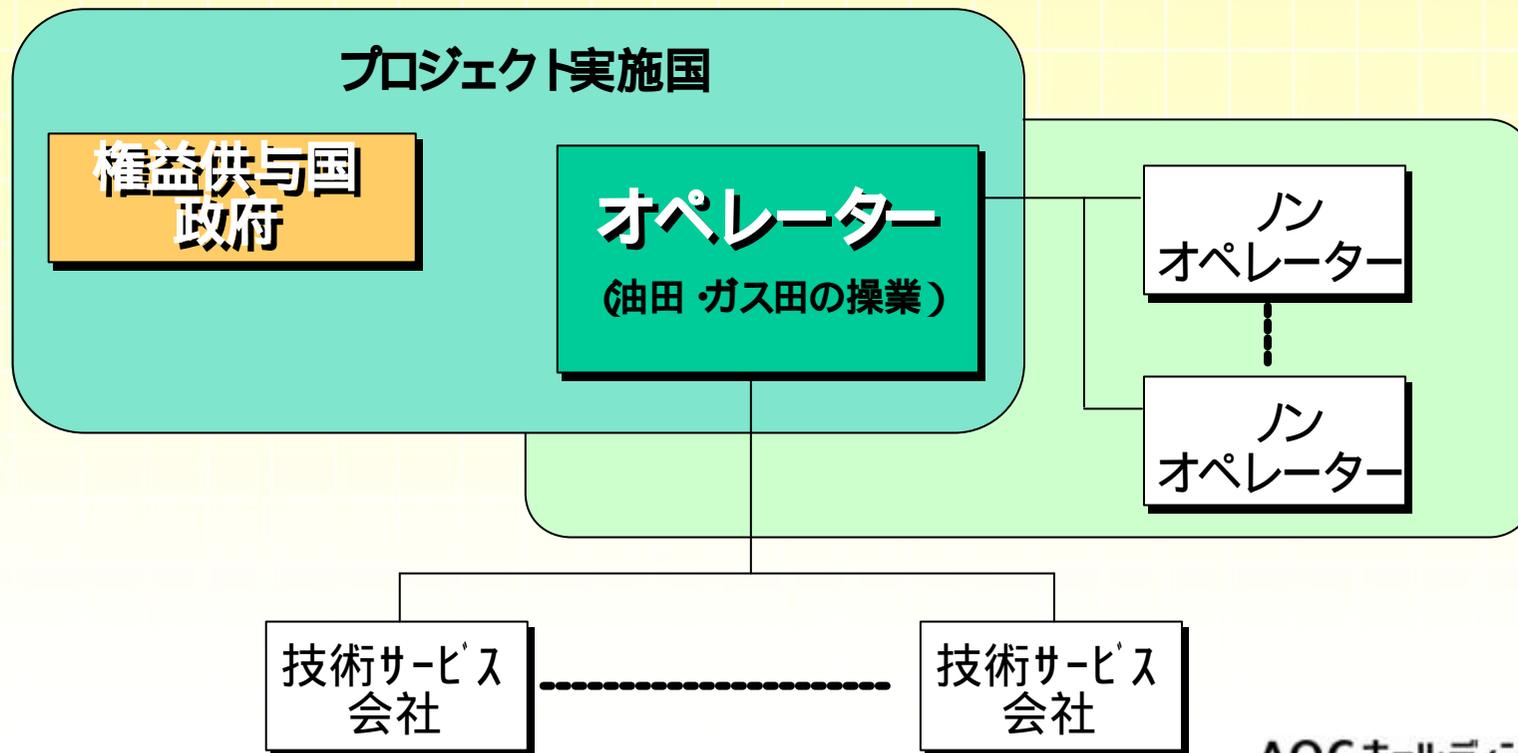


出所)石油開発資料2002

上流事業でのオペレーターとしての実績

■ アラビア石油は、石油・ガス探鉱/開発におけるオペレーターの経験が豊富、長期安定操業の実績

- ▶ 技術力に支えられた操業の遂行
- ▶ 権益供与国政府およびノンオペータ(パートナー)への事業計画、予算の提出
- ▶ 探鉱、掘削など各種技術サービスの契約締結、資材調達



先端的な開発生産技術

■ 地質評価技術

▶ 詳細地質モデル

- 油層の特性を把握するための3次元震探を用いたモデル

■ 掘削技術

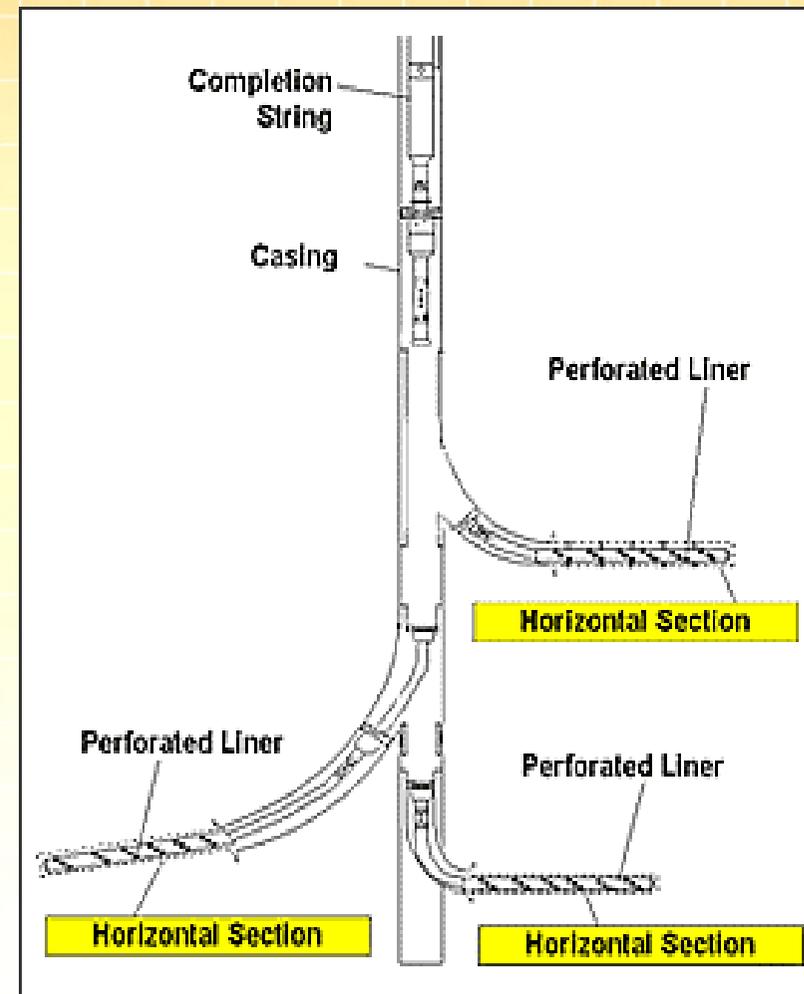
▶ 水平坑井掘削技術 (水平/マルチラテラル坑井掘削)

- カフジ油田において、1989年に中東で最初の水平坑井を完成

▶ 大偏距掘削技術 (遠隔対象層への長距離坑井掘削)

- 米国メキシコ湾のガス田開発において、最長5,000mの坑井を掘削

マルチラテラル坑井イメージ図



先端的な開発生産技術 続き

■ 回収技術

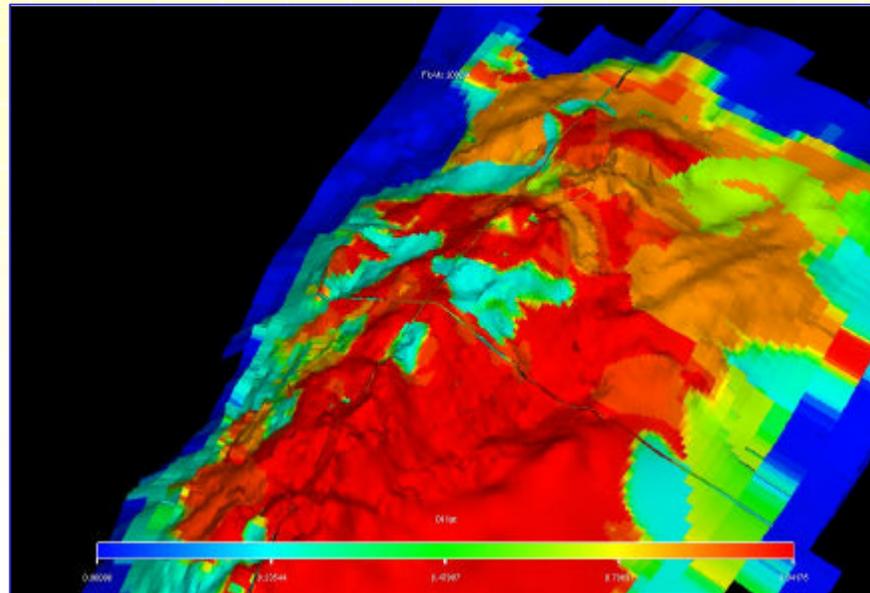
▶ 回収率向上技術 (Improved Oil Recovery)

- 原油回収率を向上させるため、早くからガスリフト、水中電動ポンプ採油等の人工採油技術および水圧入 (油層への水圧入) を実施

■ 油層管理技術

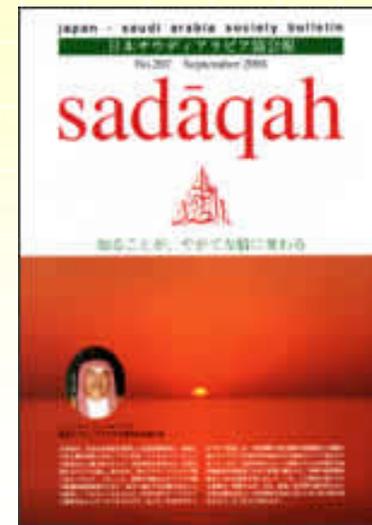
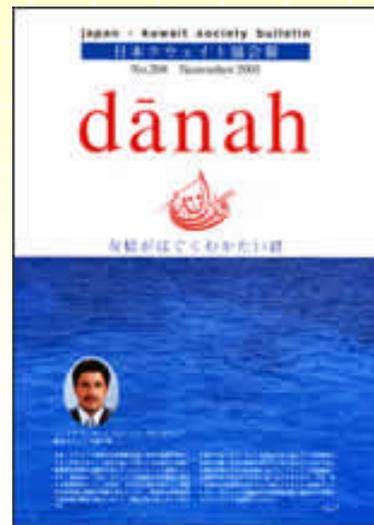
▶ 高度油層シミュレーションモデル

- 大油田に適用した世界水準の高精度油層シミュレーション・モデル



産油国との太いパイプ

- アラビア石油は、永年、日本とクウェイト、サウジアラビアとの掛け橋として貢献
 - ▶ 日本サウジアラビア協会、日本クウェイト協会
 - ▶ 経済協力の推進
 - ▶ 科学技術研究促進への協力
 - ▶ 人と文化の交流



事業展開の方向性

事業展開のロードマップ

■ 中期フレーム

- ▶ 収益基盤の確立

■ 長期フレーム

- ▶ 下流事業の競争力を維持しつつ、上流事業への投資拡大に基づいた事業ポートフォリオで収益基盤を拡大

2002 2003/3 2004 2005 2006/3 2007

AOCHD
グループ形成

中期事業計画

上流事業への
投資拡大

+

下流事業での
競争力維持

収益基盤の確立

収益基盤の拡大

上流事業と下流事業のシナジー追求

■中期フレーム

- ▶ アラビア石油の販売チャンネルを活用して、富士石油の石油製品を東アジア市場で販売
- ▶ 富士石油のプラント技術者の上流事業への参画
- ▶ 富士石油の原油調達において、アラビア石油の海外最新情報を活用
- ▶ 資源の効率的配分

■長期フレーム

- ▶ 生み出されたキャッシュフローにより、上流への投資を実行
- ▶ 上流の新規開発・生産案件の交渉において下流の精製・販売力をバゲニング・パワーとして活用
- ▶ 垂直統合によるサプライチェーンの効率化
- ▶ 資本市場との交渉力の増大

当期業績見通し

03/3連結決算概要と04/3業績見通し

(億円)	03/3実績	04/3予想
売上高	1,130	4,511
上流	342	1,038
下流	788	3,478
営業利益	13	54
経常利益	11	43
当期利益	45	37

■ 03/3実績

- ▶ 2003年3月期は、当社の設立が1月のため、3ヶ月間の変則決算
- ▶ 株式移転に伴い、アラビア石油グループが保有していた富士石油の株式に57億円の評価損が発生し、特別損失処理

■ 04/3予想

- ▶ 上流部門の原油販売量105千b/d、下流部門の製品販売量7,773千kl、原油価格\$22/bbl、円ドルレート120円/\$が前提

中期業績見通し

中期事業計画

■ 上流事業

▶ カフジ関連事業

- ・ 技術サービス契約の下での提供業務の拡大

▶ 石油・ガス開発/生産事業

- ・ 安定した収益の確保

■ 下流事業

▶ 石油精製・販売事業

- ・ 競争力強化プログラムなど徹底した合理化と稼働率の向上による国内トップ水準の精製費¥1,500/KL台の達成
- ・ シナジーの発揮による東アジア向けを中心とする石油製品輸出の増加
- ・ 環境対応投資や低硫黄化石油製品の生産・販売など、環境への負荷低減のための積極的な対応

■ その他

- ・ グループ有利子負債の圧縮

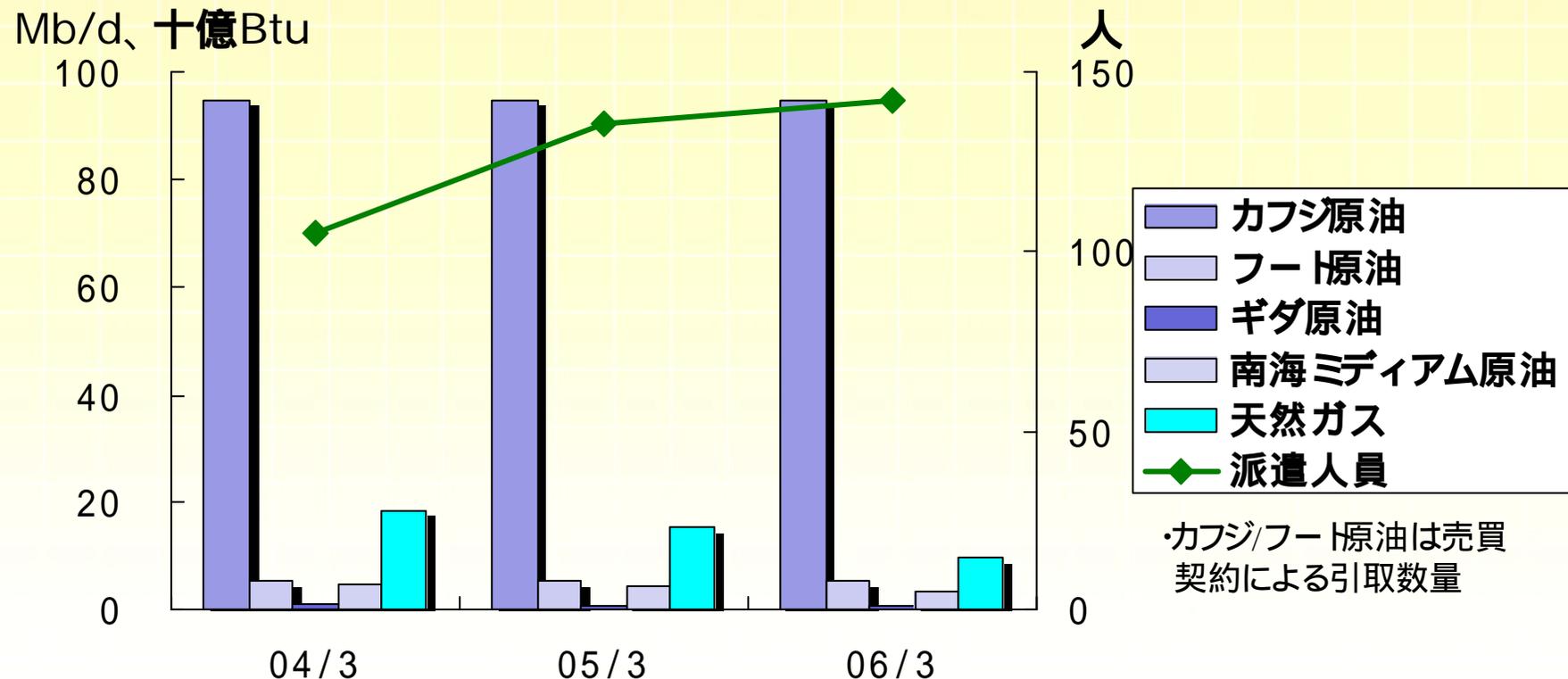
上流事業の安定的拡大

■ カフジ関連事業

- ▶ ドラ・ガス田の開発を含む技術 経営管理サービスなどの役務提供の拡大

■ 石油・ガス開発/生産事業

- ▶ 大きな投資負担を伴わない安定操業による収益確保



下流事業の競争力強化プログラム

		98	99	00	01	02	03	04	05	06
全般	コスト削減計画	→ (160億円収益改善計画)								
	TPM活動		→	→	→	→	→	→	→	→
計画系	LP高度化 (ASPEN TECH社)		→	→	→	→	→	→	→	→
	スケジューラー (ASPEN TECH社)			→	→	→	→	→	→	→
	プロセスシミュレーター (KBC社)				→	→	→	→	→	→
操業系	操業効率化プログラム (KBC社)	→	→	→	→	→	→	→	→	→
	高度制御システム (SGSI社)			→	→	→	→	→	→	→
	メンテナンスプログラム (KBC社)					→	→	→	→	→

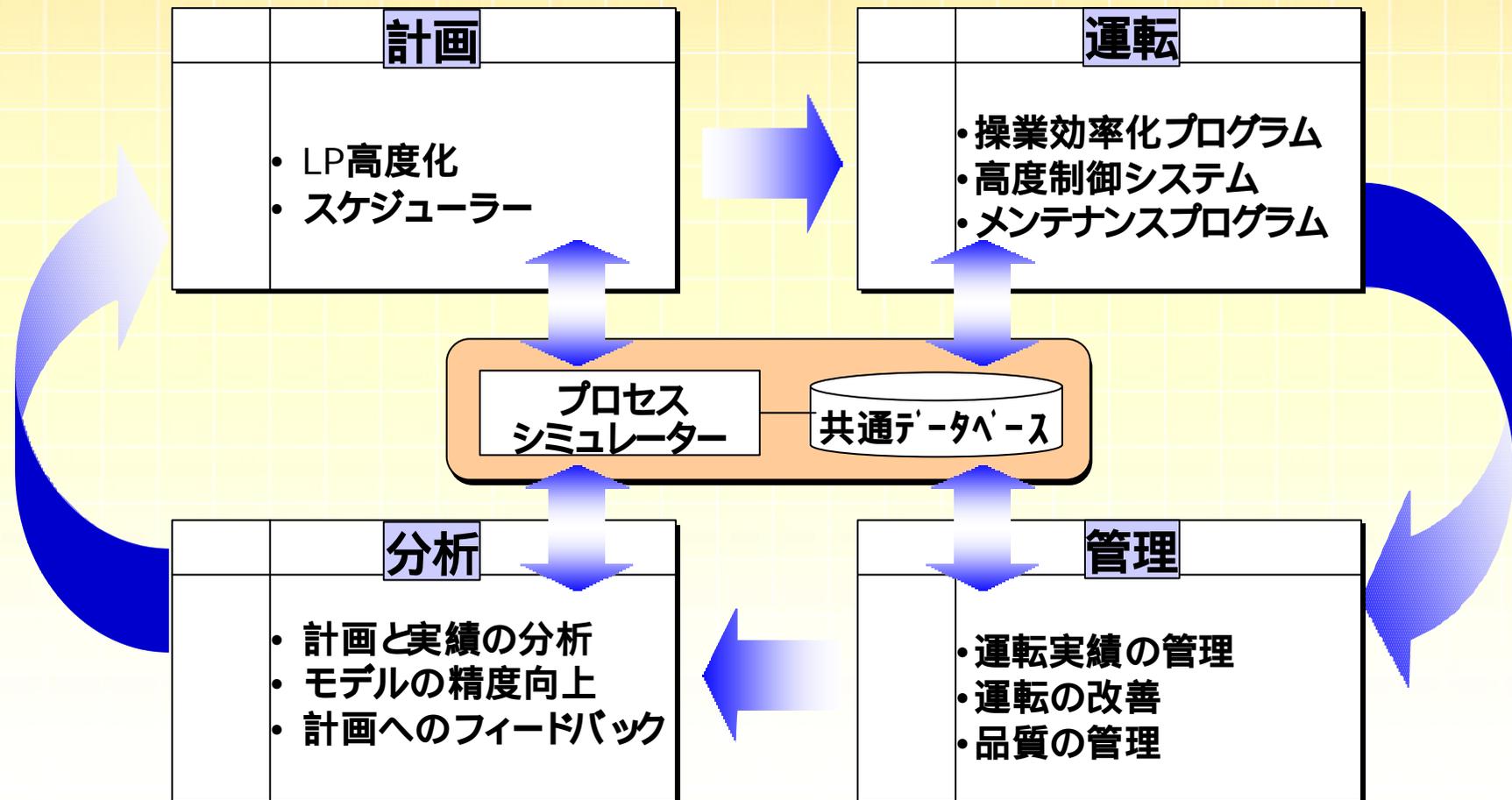
注1) TPM (Total Productive Maintenance) :社団法人日本プラントメンテナンス協会が開発した重複小集団活動による「ロス・ゼロ」運動

2) LP (Linear Programming) :線形計画法 (連産品の最適生産計画策定に活用)

3) ASPEN TECH社 :Aspen Technology、KBC社 :KBC Advanced Technologies、SGSI社 :Shell Global Solution International

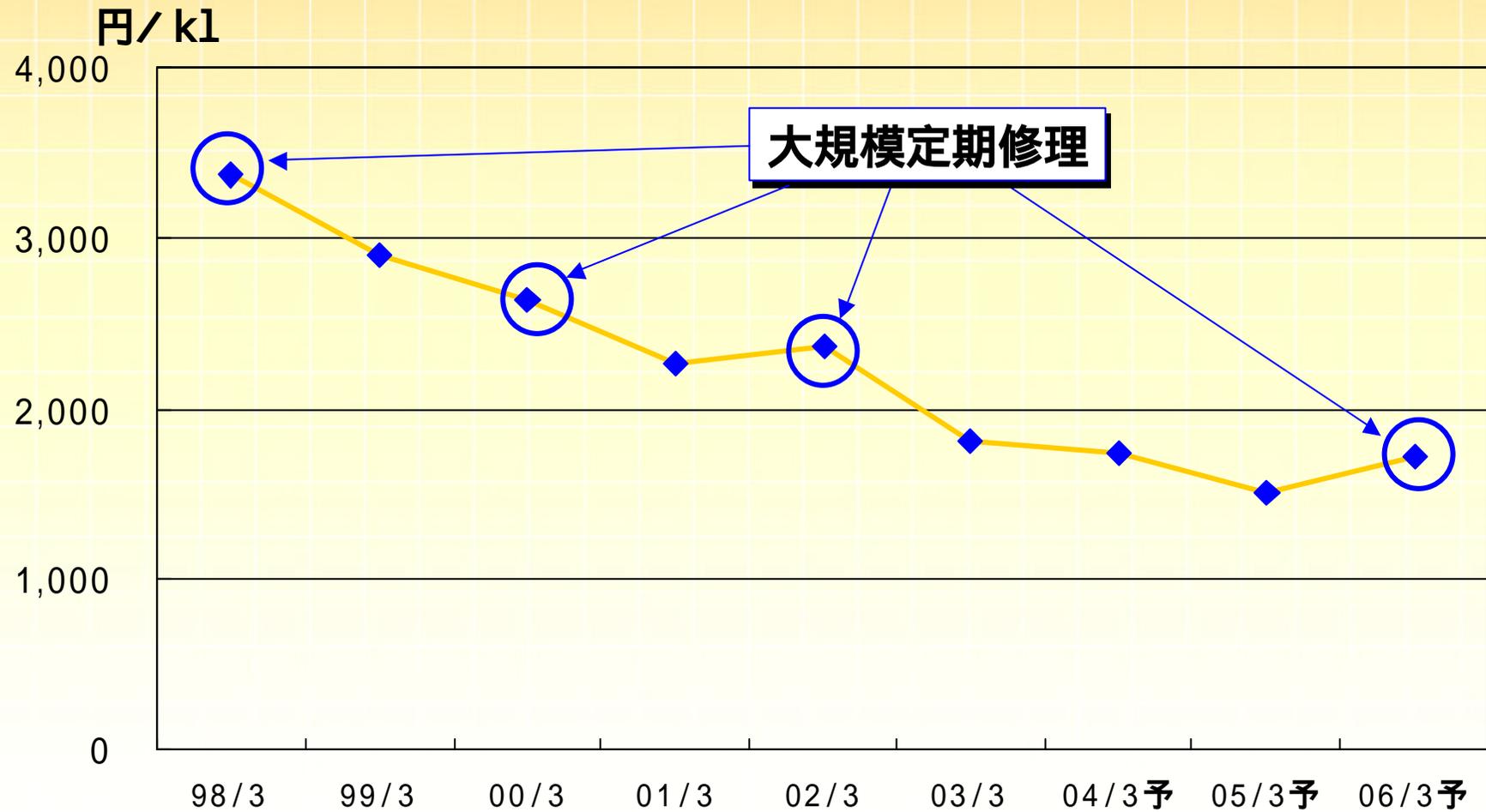
製油所操業のベストプラクティス構築

- 計画・運転・管理・分析の全工程にわたってIT化を推進
- 生産管理・運転管理のベストプラクティスの構築による効率化と競争力強化を目指す



精製コストの削減

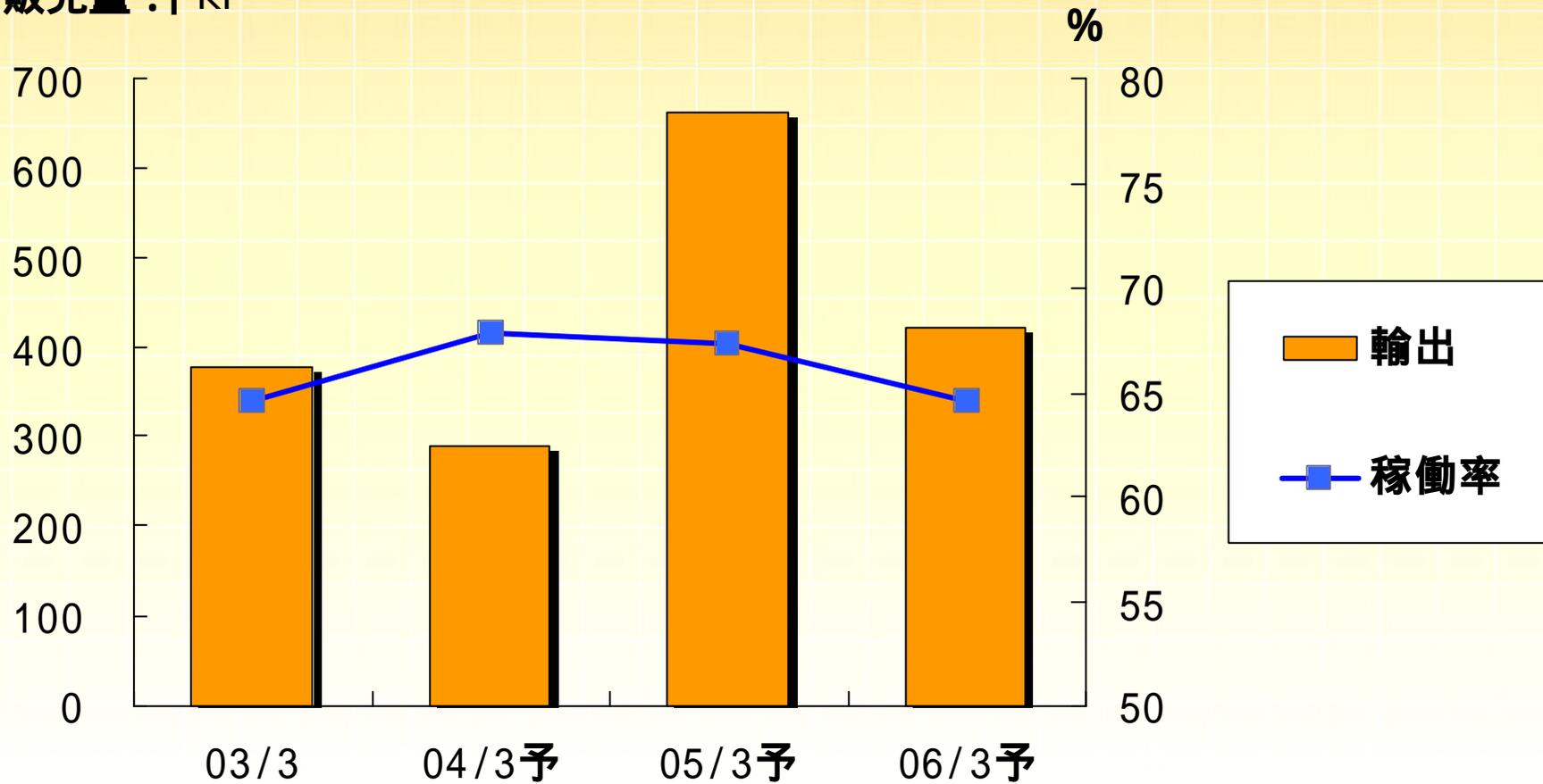
■ 合理化 + 販売増による稼働率改善 精製コスト削減



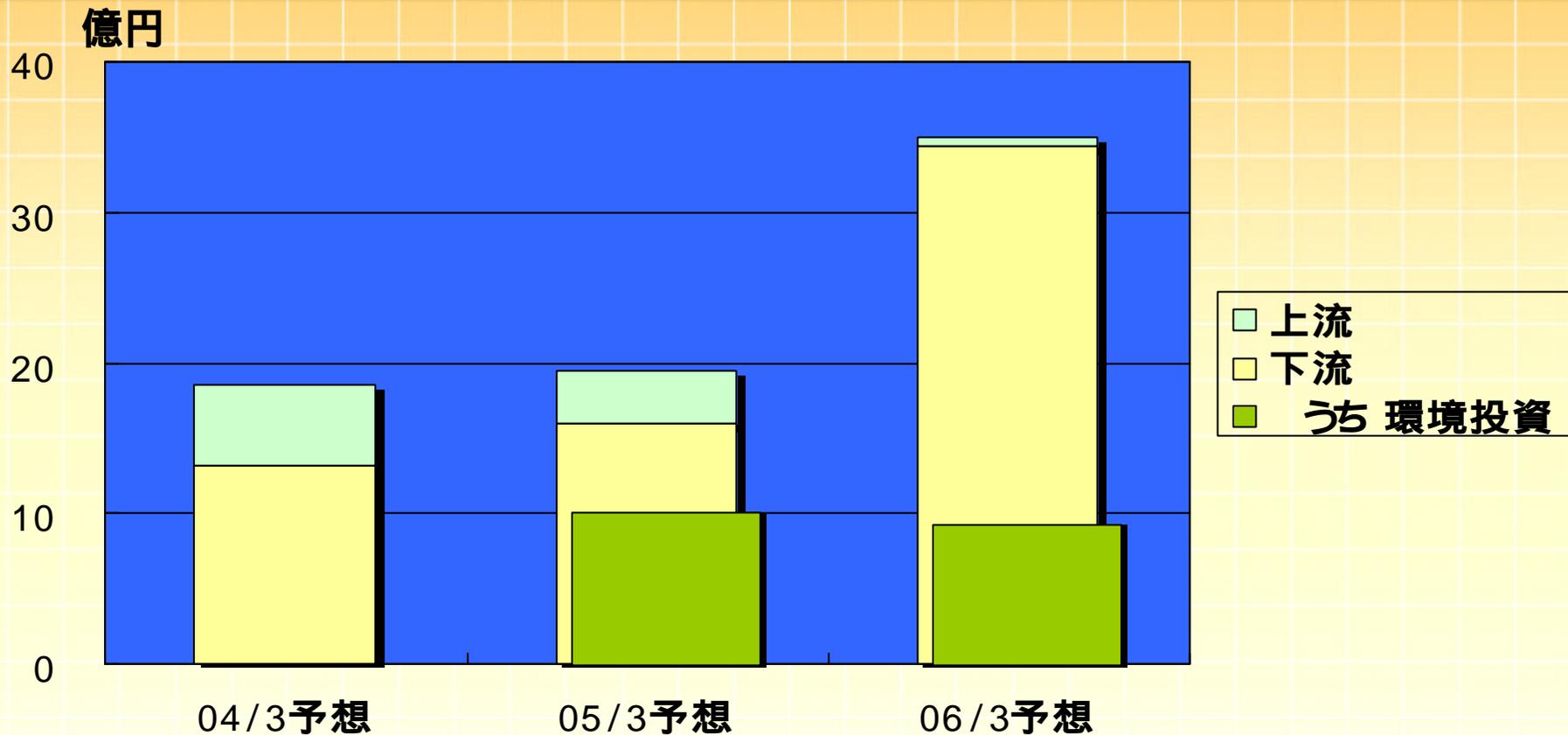
東アジアでの製品販売と稼働率への貢献

■ 高品質の灯油、ジェット燃料、軽油を中心に輸出

販売量 :千kl



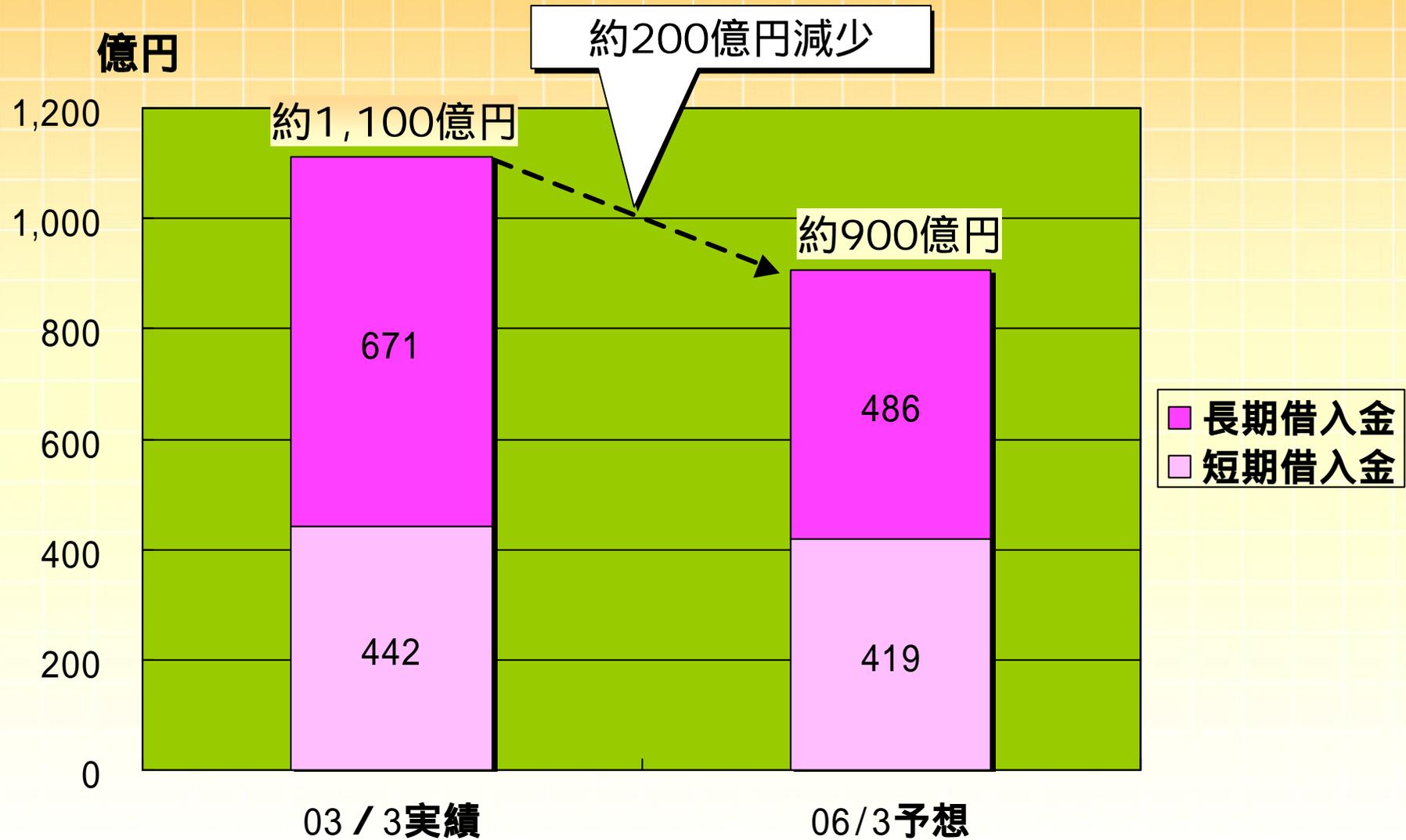
効率的な投資



■ 効率的で効果的な環境投資

- ▶ 05/3 :ガソリン低硫黄化10億円、灯油低硫黄化3千万円
- ▶ 06/3 軽油低硫黄化9億円

有利子負債の削減



注)クウェイトとの融資契約関連は除外

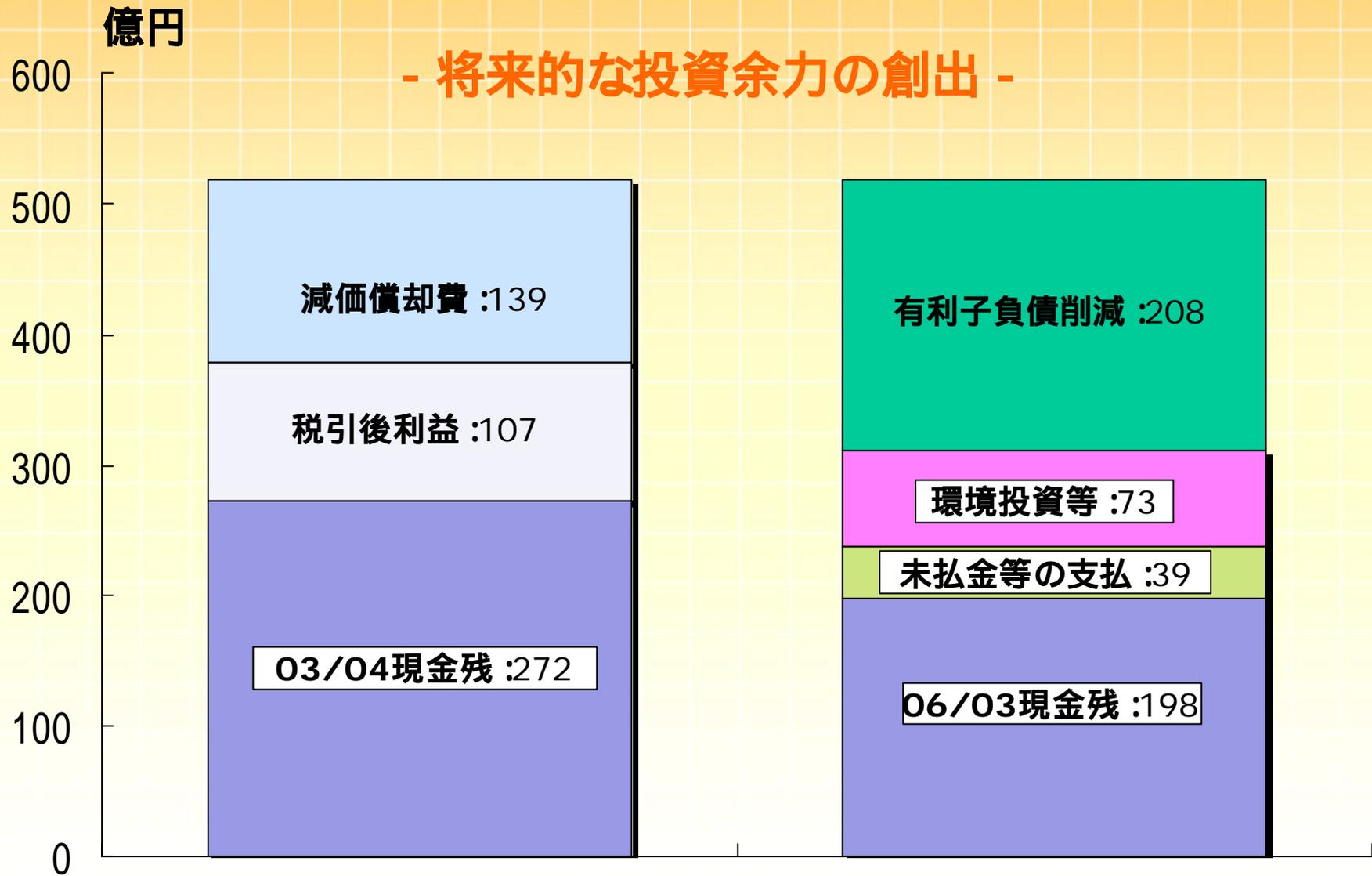
中期業績見通し

(億円)	04/3	05/3	06/3
売上高	4,511	4,354	4,269
上流	1,038	1,046	1,040
下流	3,472	3,308	3,229
営業利益	54	72	61
経常利益	43	62	47
当期利益	37	37	32

■ 前提条件

- ▶ 原油価格\$22/bbl、円ドルレート120円/\$
- ▶ 06/3は下流部門の大規模定期修理年度

キャッシュフロー (03/4 ~ 06/3の総計)



AOCHDグループの戦略的方向性

上流事業と下流事業のシナジーを追求しつつ、

- 中期事業計画の達成により、収益基盤を確立
- その後、上流事業に重点をおいた事業ポートフォリオにより、収益基盤を拡大