

*中期経営計画（2021-2023年度）
～変貌する未来への挑戦 Challenge 2030～*

2021年8月

三愛石油株式会社

目次

■当グループの現状と課題認識	...	P 2-6
■2030年度の目指す姿	...	P 7-10
■中期経営計画(2021-2023年度)の基本方針	...	P 11-12
■「事業戦略」の取り組み方針	...	P 13-19
■「事業を支える組織」の取り組み方針	...	P 20
■「SDGs」への取り組み方針	...	P 21-23

当グループは「三愛精神」を経営理念、「Obbli」をコーポレートブランドに掲げ、エネルギーとサービスの提供を通じ、人々の生活と産業を支える役割を担ってきた

経営理念:三愛精神

人を愛し
国を愛し
勤めを愛す

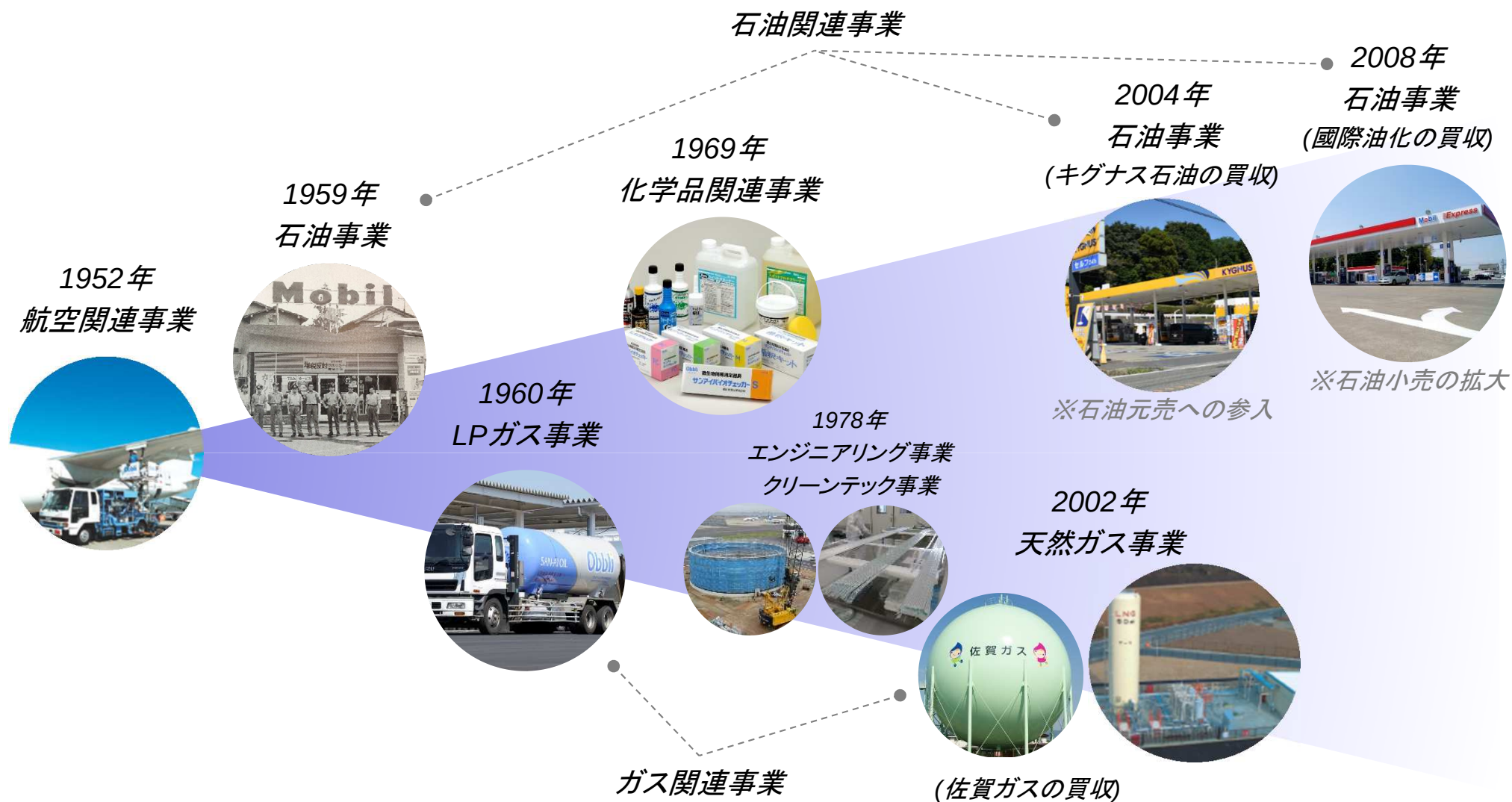
- ふれあうすべての人々の人格を尊重し、
分け隔てのない人間関係を築きます
- 企業活動を通して、より良い社会の発展に貢献します
- 仕事に誇りを持ち、自律的、創造的に行動します

コーポレートブランド:Obbli

The logo for Obbli, featuring the word "Obbli" in a bold, blue, sans-serif font. The dot on the final "i" is a solid yellow circle.

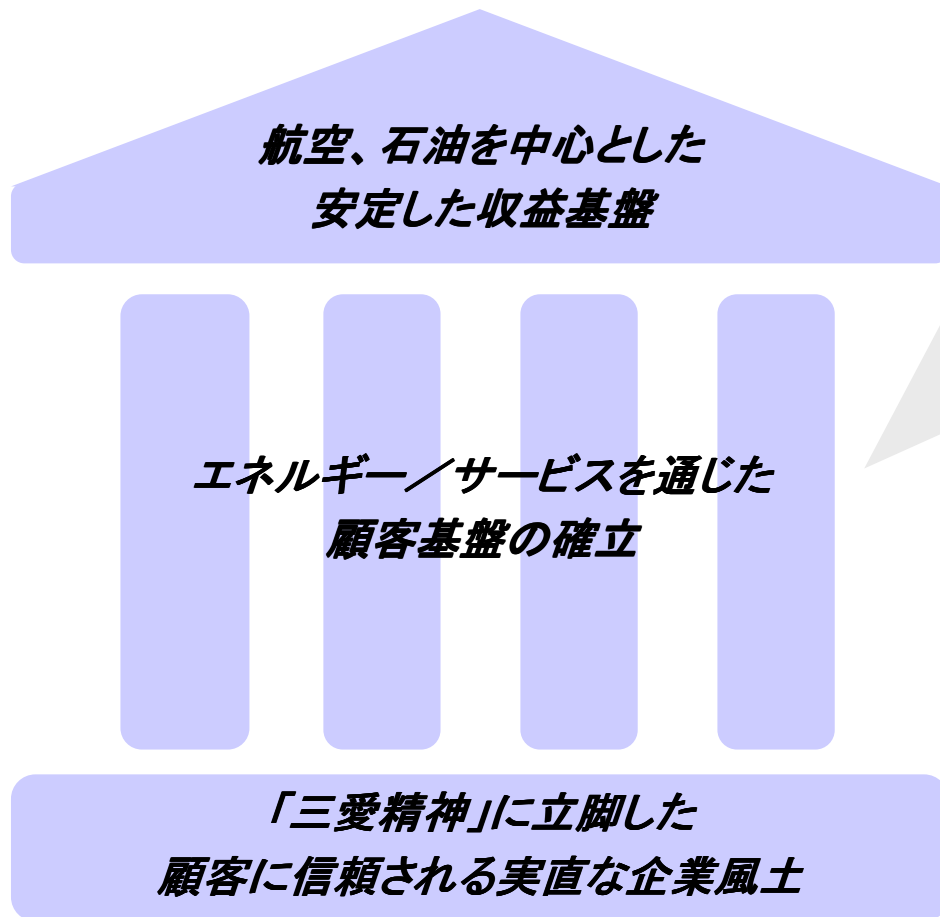
- 顧客、地域、社会と共に、良い関係性を結んでいく

航空関連事業を祖業とし、そこで培った知見・ノウハウをもとに石油関連事業、ガス関連事業、化学品関連事業等へと事業領域を発展させてきた

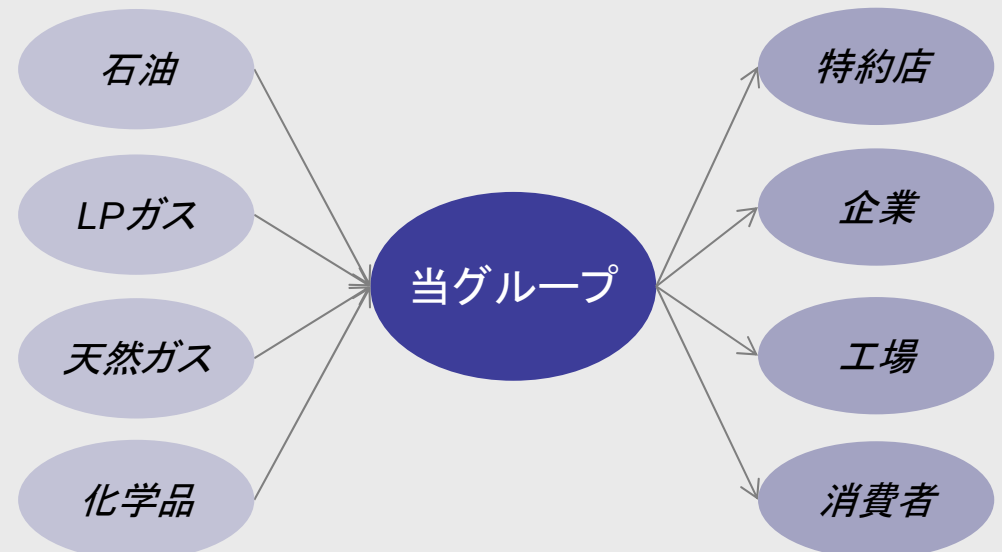


「三愛精神」のもと“信頼”、“顧客基盤”その先の“安定収益基盤”を獲得してきた

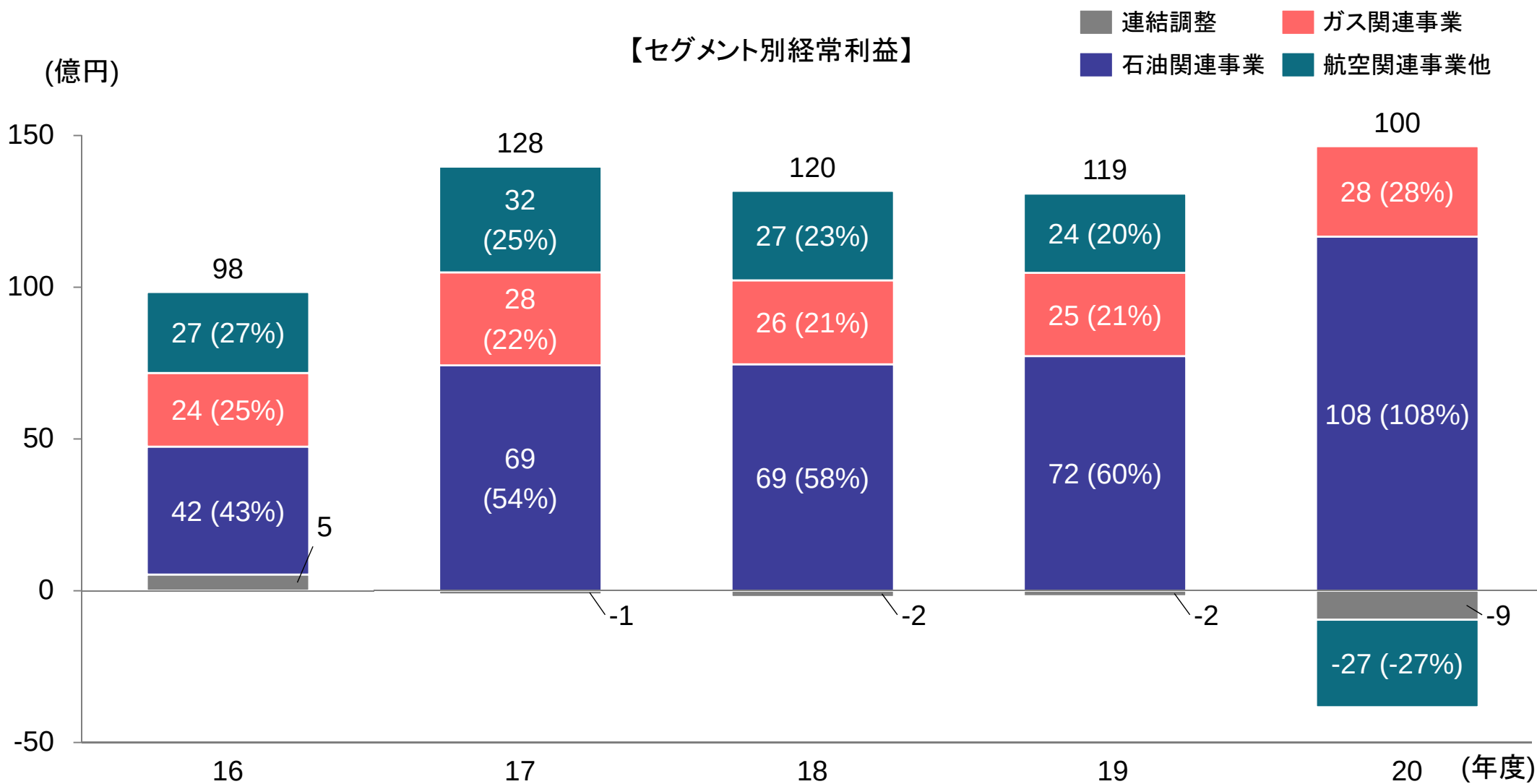
【当グループの強みの構造図】



顧客に寄り添い、時流に適したエネルギーやサービスを提供する役割を果たしてきた

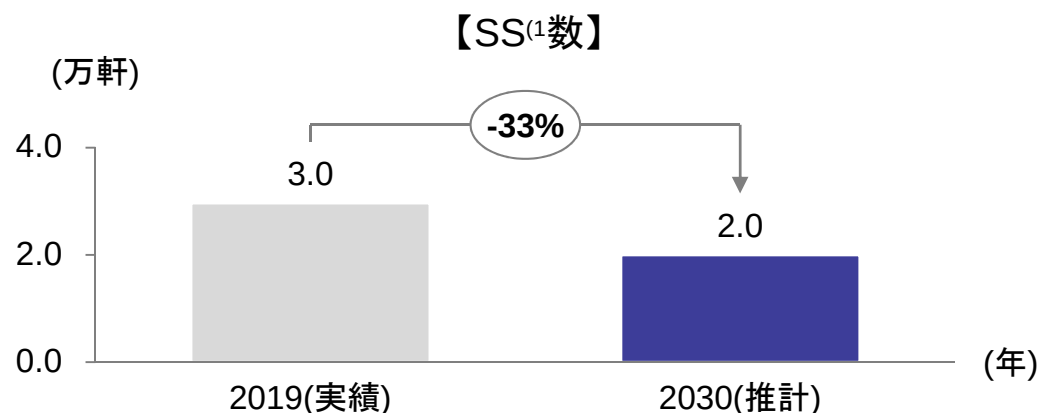
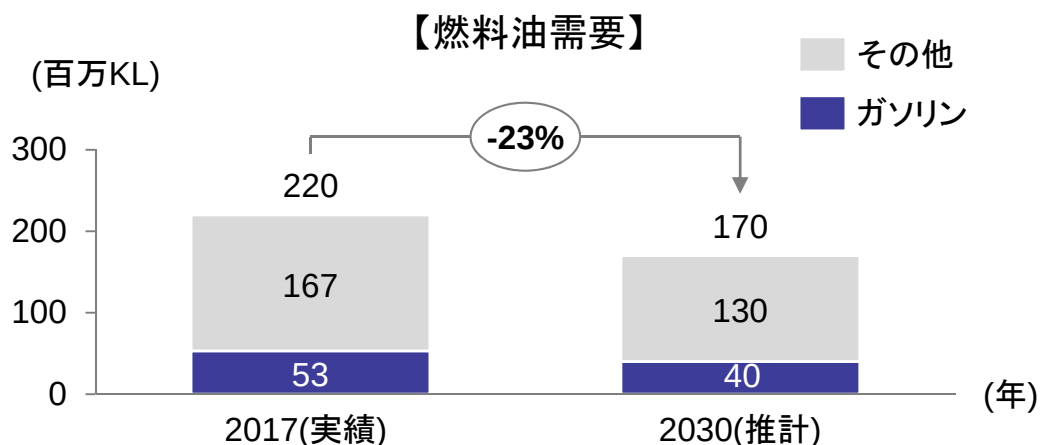


航空・石油関連事業を中心に安定した利益を確保してきた



近年の石油を取り巻く市場縮小及び資本市場からの要請を踏まえると、
将来を見据えた事業ポートフォリオへと進化させていく必要がある

ガソリン需要及びSS数の減少



資本市場からの要請

サステナビリティ
の重視

脱炭素、新エネルギーへの要請

- ESG投資、ダイベストメントの広がり
- スチュワードシップコードの改訂によるサステナビリティの考慮

投資効率向上
への追求

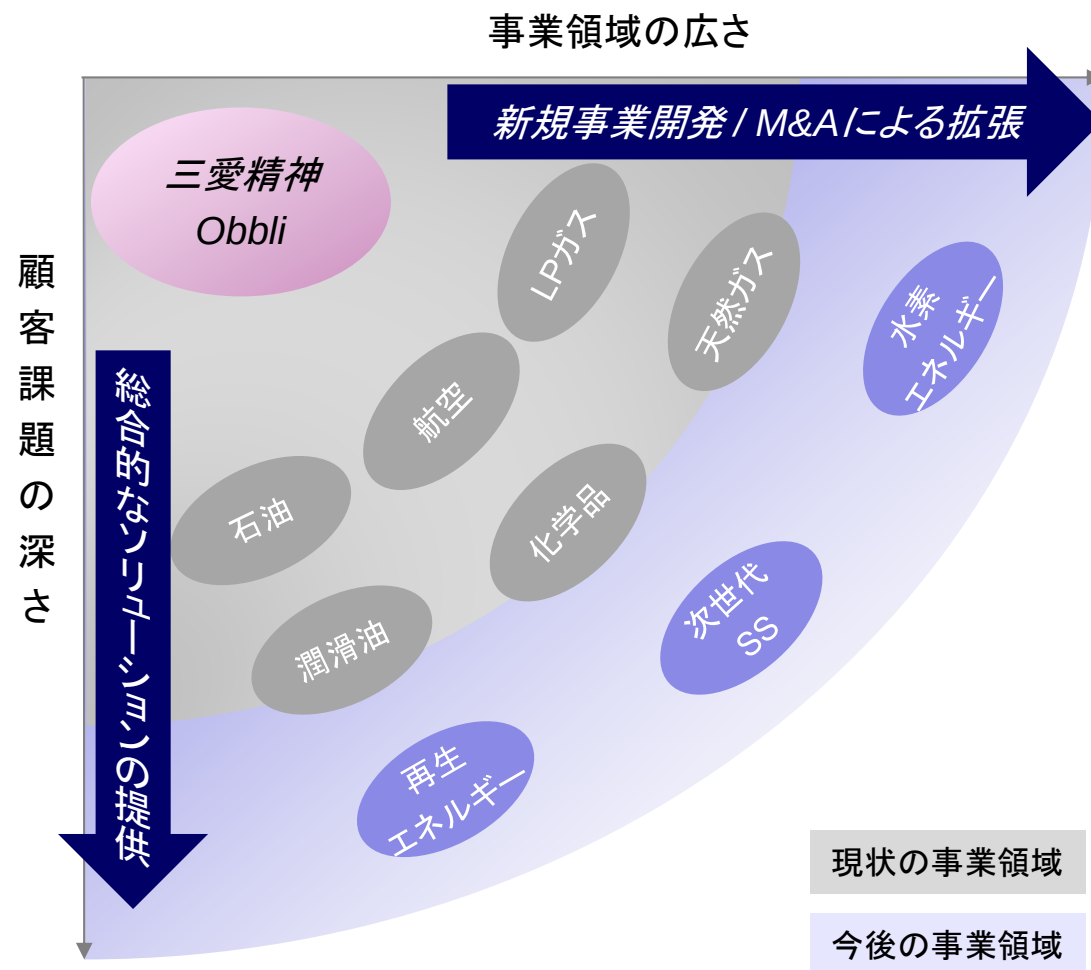
投下資本・資産に対する
利益創出の生産性の向上

当グループが長期的に目指す方向性

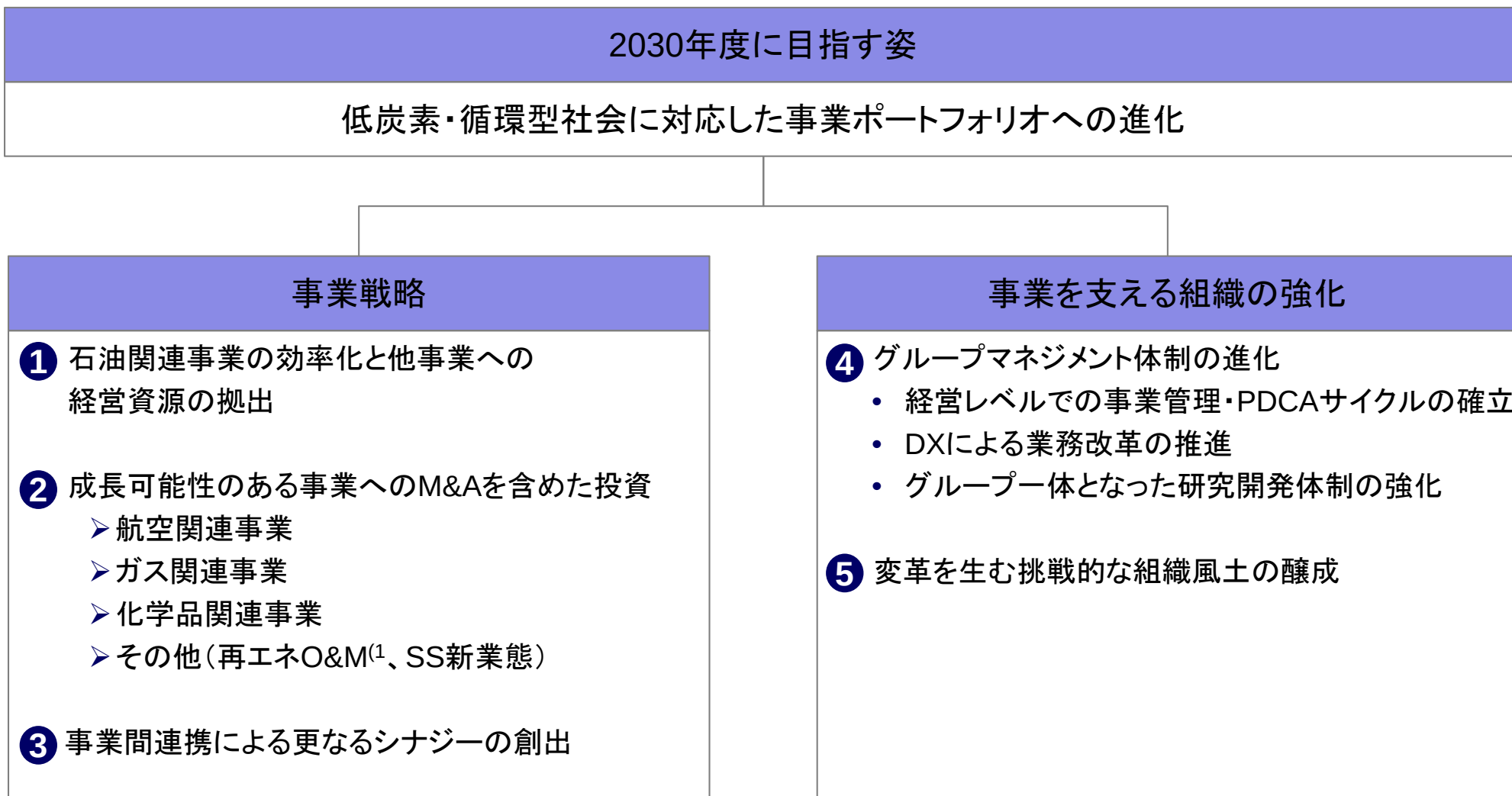
低炭素・循環型社会の実現へと事業環境が大きく変化する中で、経営理念である「三愛精神」とコーポレートブランドである「Obbli」を核として、総合的なソリューションを提供し、人々の生活と産業を支えるパートナーとなる

更に、成長し続ける企業グループの実現に向けて、2022年4月に「三愛オブリ株式会社」へと社名を改め、新たな事業領域に挑戦する

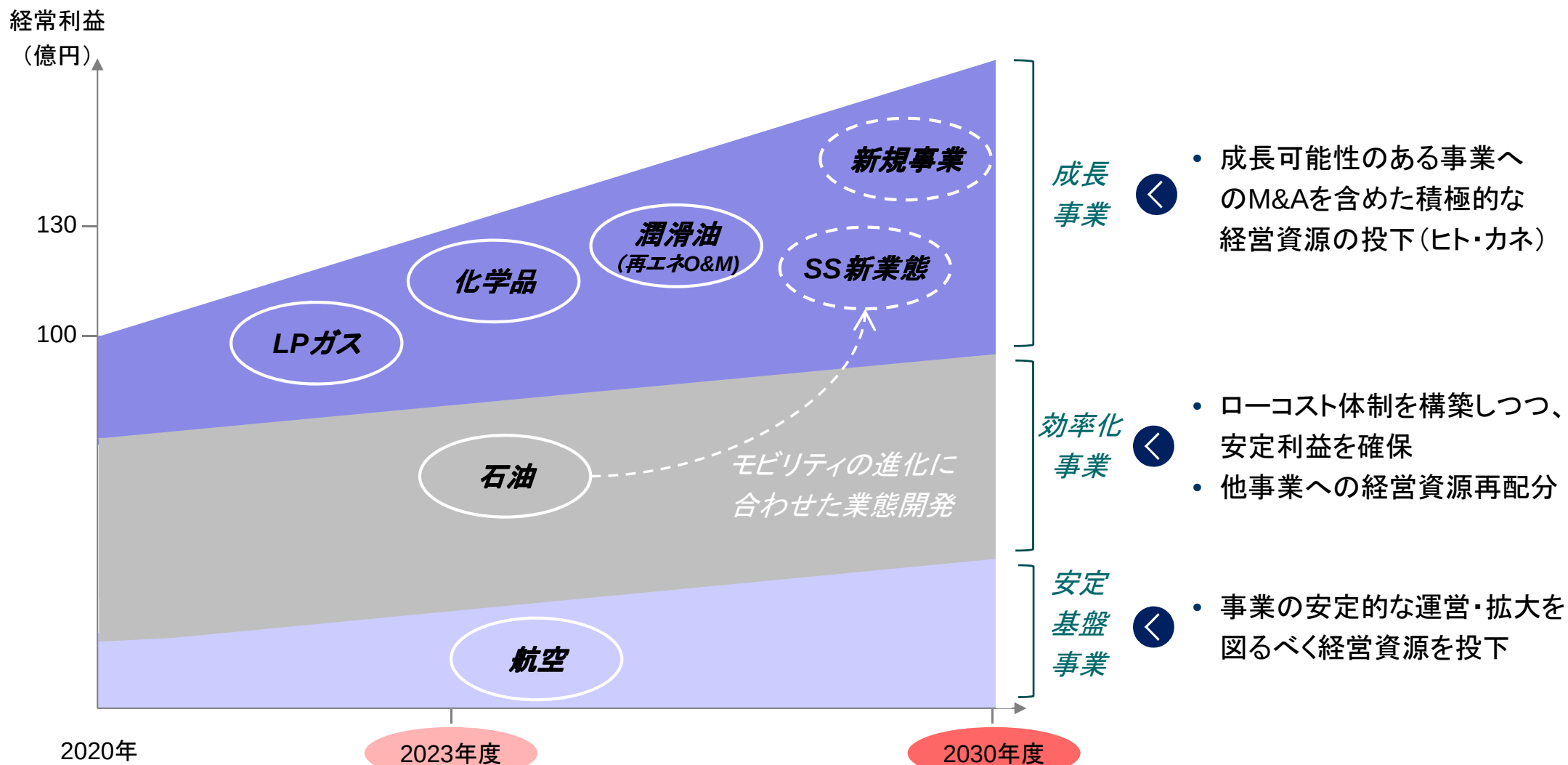
【長期ビジョンの概念図】



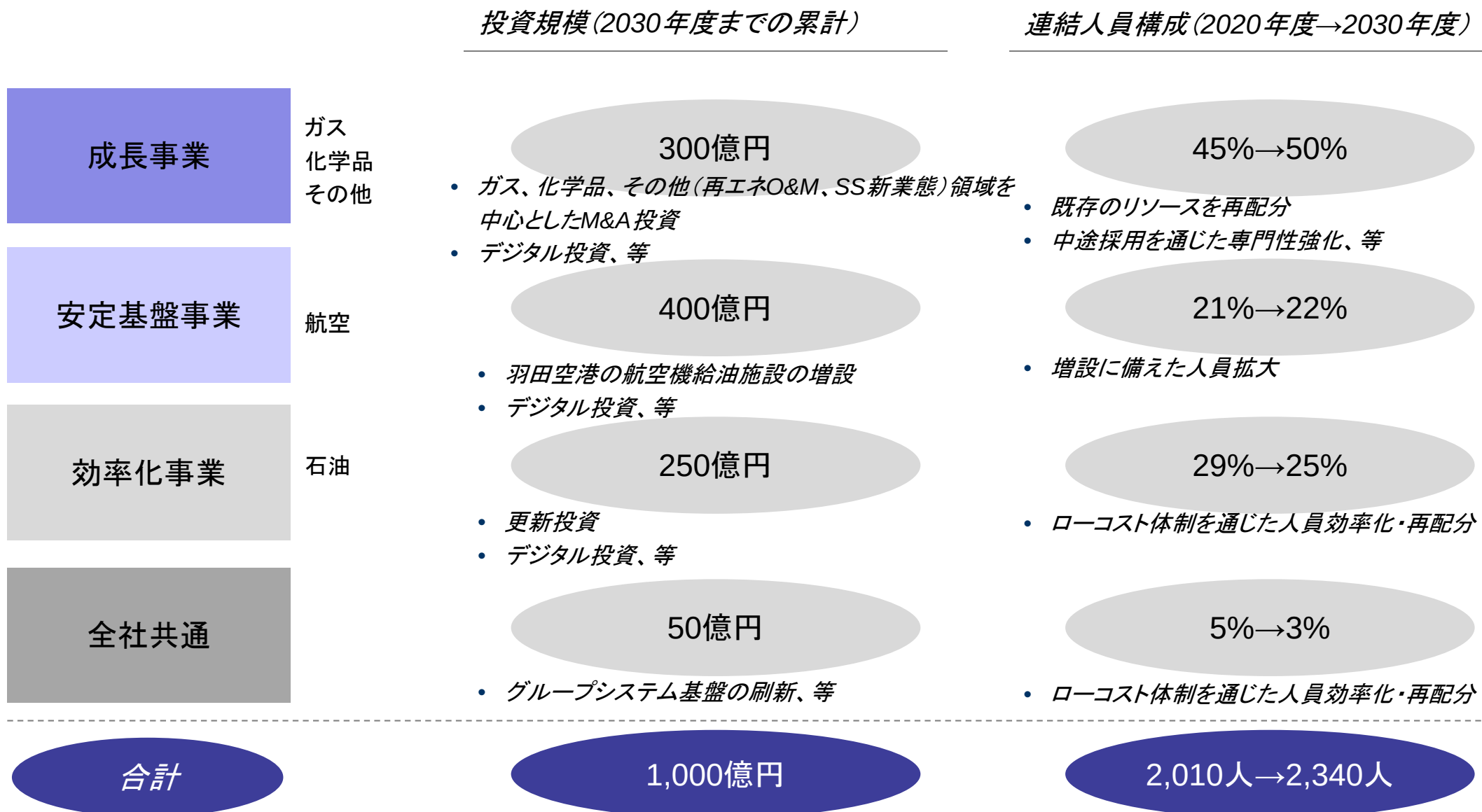
2030年度を照準に低炭素・循環型社会に対応した事業ポートフォリオへと進化を遂げる



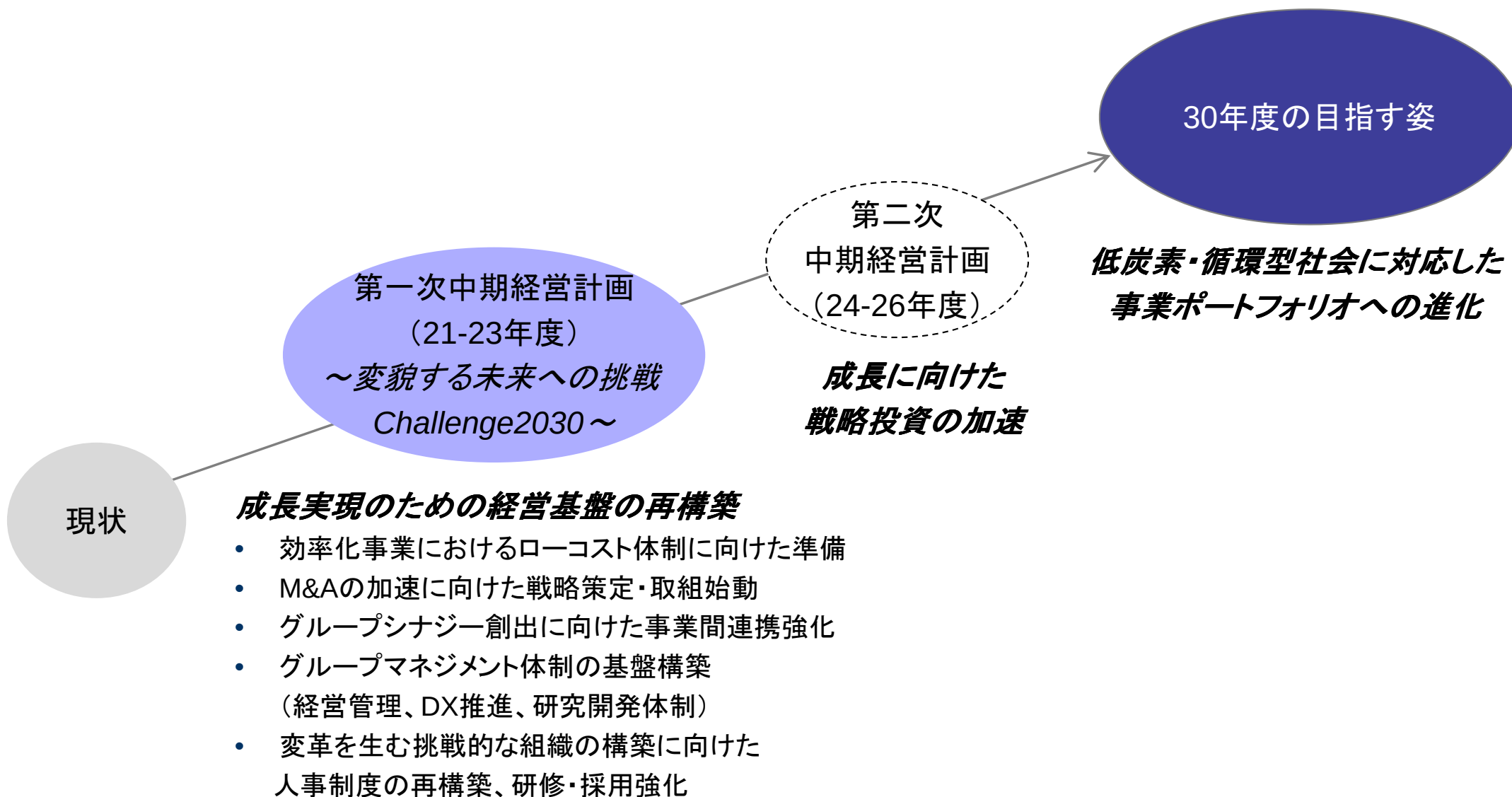
低炭素・循環型社会の実現を念頭に、成長領域へと積極的な資源配分を行うことで、
成長性の高い事業ポートフォリオを構築していく



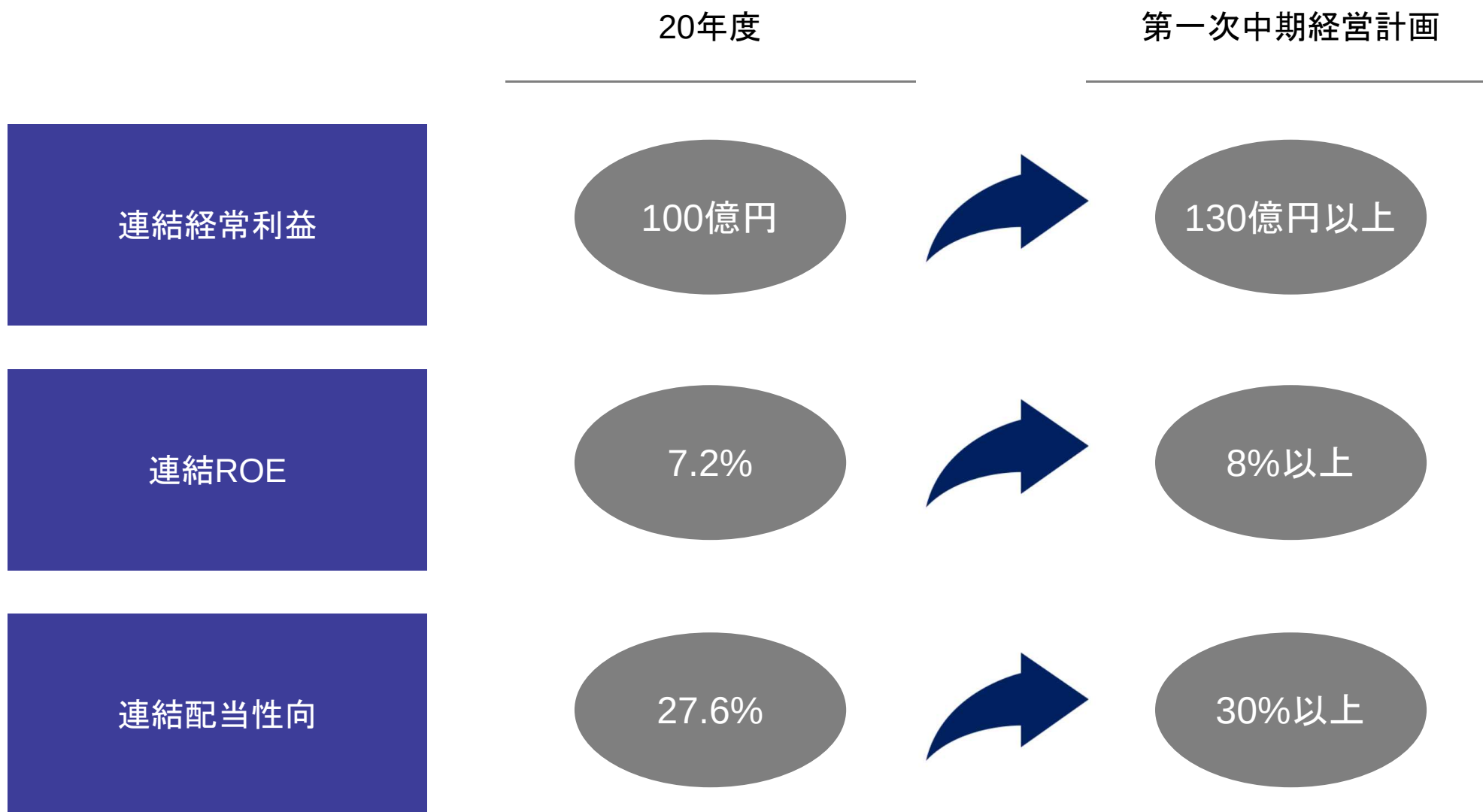
2030年度までに成長・安定基盤領域を中心に人員増強及び約1,000億円規模の成長投資を検討



第一次中期経営計画は「成長実現のための経営基盤の再構築期」と位置付ける



2023年度には過去最高益の実現に加え、投資効率の向上と株主還元の拡大を図る



第一次中計(21-23年度)
～変貌する未来への挑戦 Challenge2030～
成長実現のための経営基盤の再構築

30年度の目指す姿
低炭素・循環型社会に対応した
事業ポートフォリオへの進化

効率化事業	石油	- 安定的な利益獲得に向けたSS数の拡大 - デジタル技術を活用した業務効率化推進	- モビリティの進化に合わせたSS収益モデル開発 - ローコスト体制の実現による収益性向上と他事業への経営資源の再配分
成長事業	ガス	- LPガス: デジタル技術を活用した業務効率化推進と小売軒数拡大 - 天然ガス: 競争力のある九州地方の開拓強化	- LPガス: ローコスト体制の実現とM&Aを通じた小売軒数拡大による収益性向上 - 天然ガス: 消費者及び需要家シェアの拡大
	化学品	- 研究開発体制の強化による製品開発推進 - 商品拡充に向けたM&A・提携推進 - 新規顧客獲得に向けた営業力強化	M&Aを含めた事業展開により、航空・石油・ガスに次ぐ「第四の柱」としての事業基盤を確立
	その他 (再エネO&M)	市場成長が見込まれる風力発電向けO&M領域を中心に事業モデルの構築・機能強化を推進	- M&Aを含めた投資拡大による事業・機能拡大 - 再エネO&M領域における収益源の確立
安定基盤事業	航空	- 航空機給油施設拡大に向けた準備 - AIの活用による給油業務の効率化	国内No1航空機給油施設運営及び給油事業者としての確固たる地位の確立

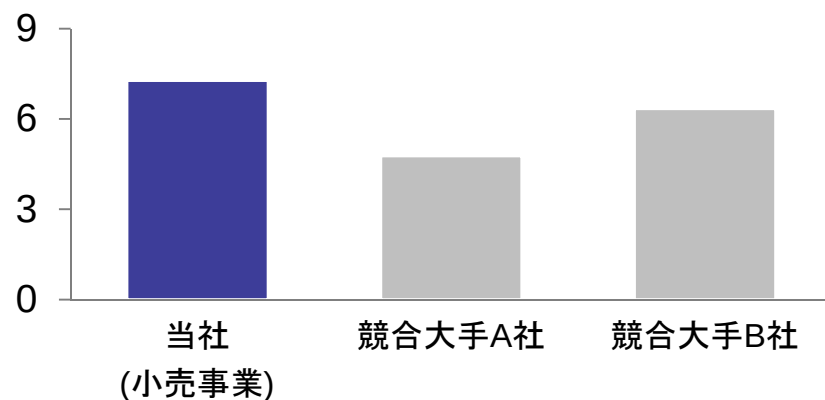
強みである小売事業の更なる強化とともに、将来を見据えたSS業態開発を進めていく

現状の事業内容と強み

石油 小売 (SS)

SSオペレーション力に長けており、生産性が高い

【石油小売企業の一人当たり営業利益 (百万円)】



石油 元売 ・ 卸

全国約1,000店舗のSS 特約店ネットワークを保有



今後の事業展開方針

a 石油小売事業の更なる伸長

SSの
収益性向上

グループ各社に点在していたSS事業を集約のうえ、効率化・収益改善を推進

SS数の
維持・拡大

将来にわたって競争力のある
好立地・大型SSの新規獲得推進

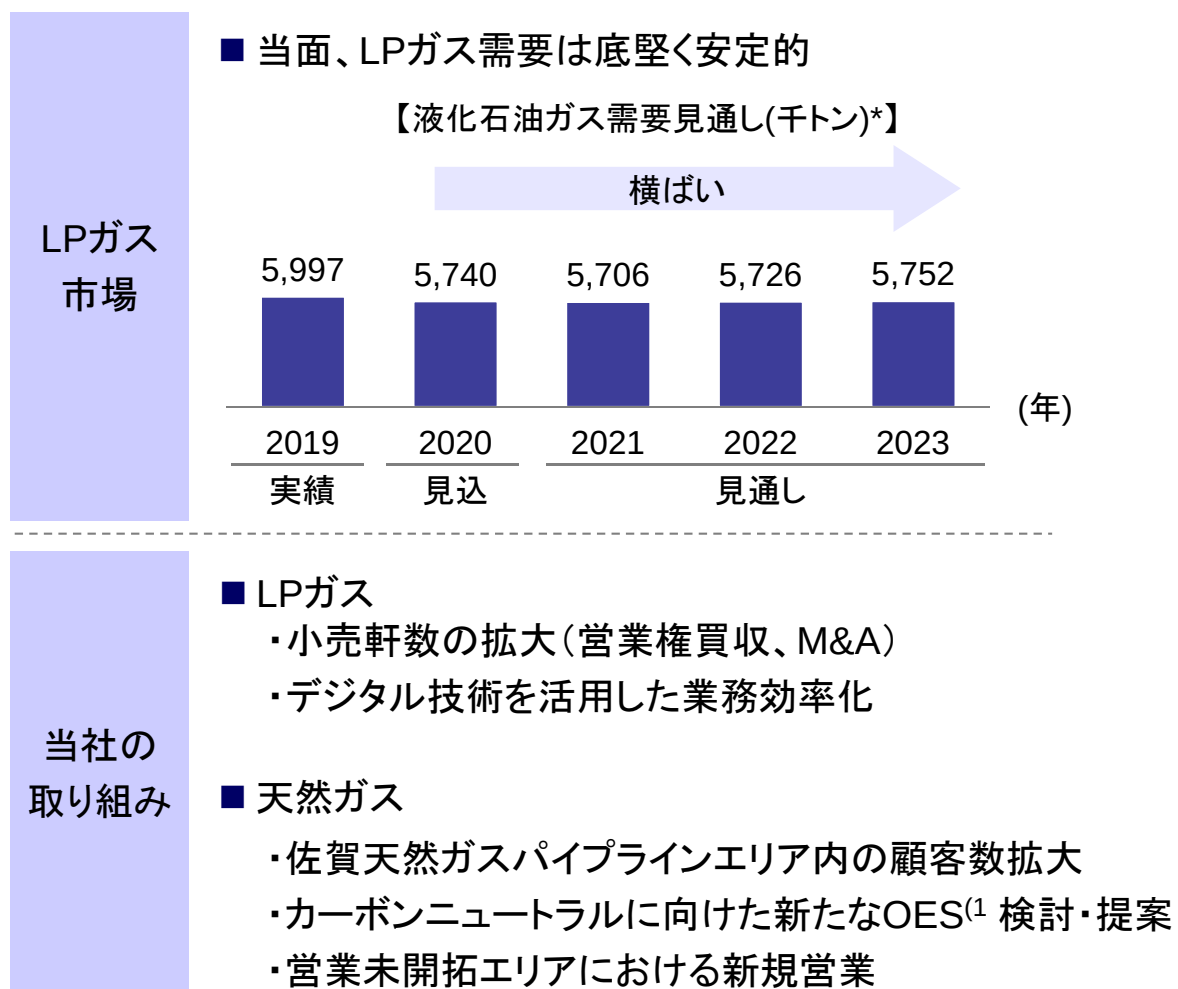
b 将来の石油需要減退に備えた業態開発への取り組み

新業態
開発

将来的な新業態への転換を視野に、
モビリティの進化に合わせた
新しい収益モデルの開発

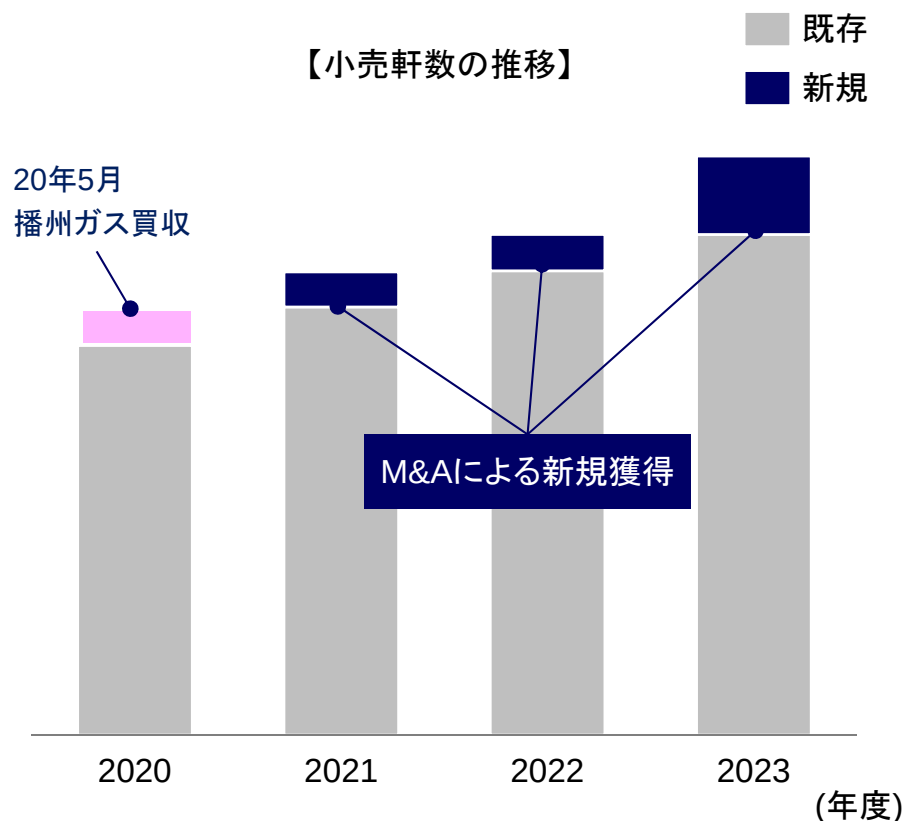
LPガス： 安定的な市場環境の中で更なるM&Aの推進強化により小売軒数を拡大していく
 天然ガス： 佐賀天然ガスパイプラインエリア内の営業強化等により顧客数を拡大していく

現状の市場認識と当社の取り組み



今後の事業展開方針

■ M&Aの推進によりLPガス小売軒数拡大を目指す



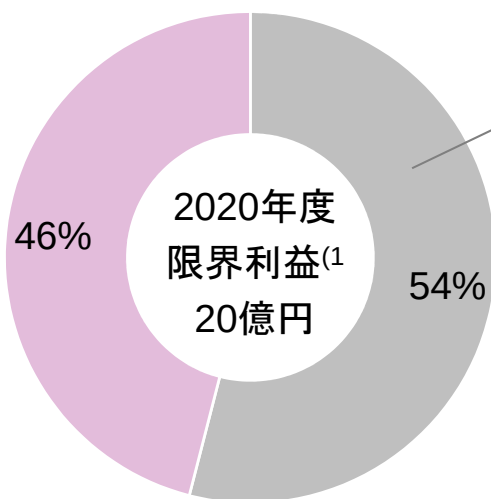
1: Onsite Energy Service

出所: 経済産業省「2021～2025年度 石油製品需要見通し(案)」

“第四の柱”とすべく、「M&A・提携」、「研究開発体制」、「営業力」を推進・強化のうえ、高付加価値自社商品を拡大していく

現在の事業内容

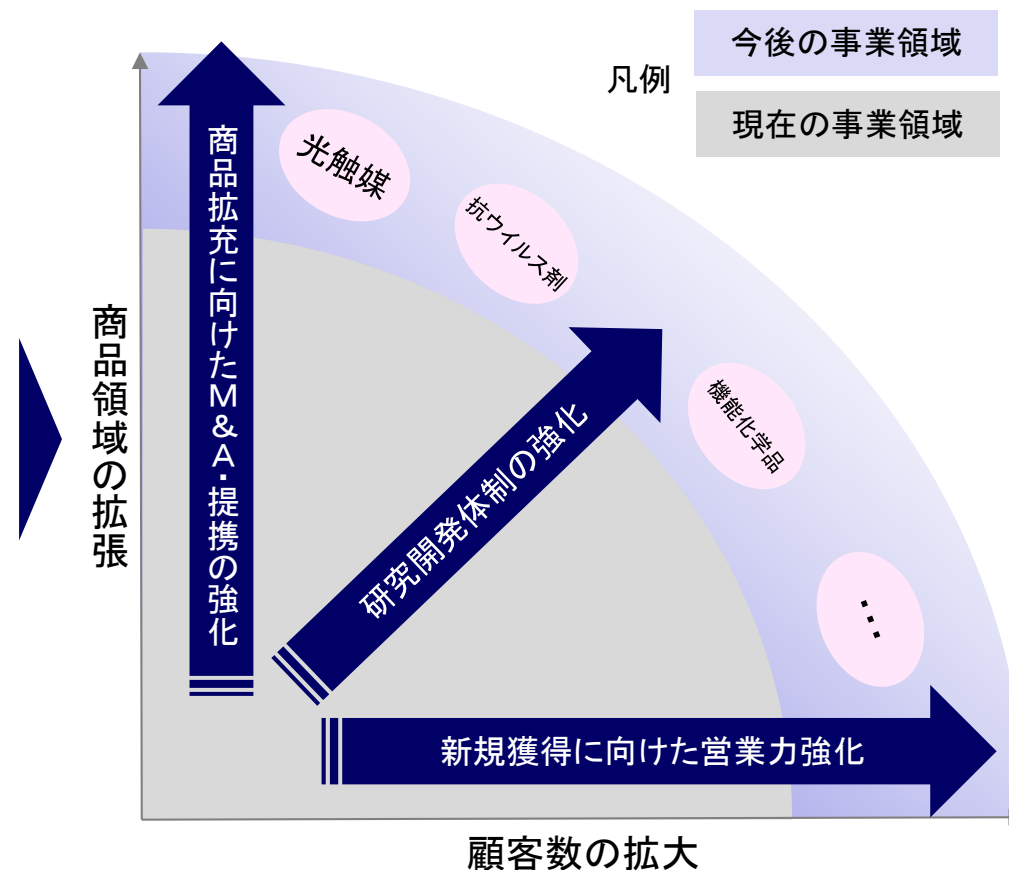
■ 自社製品利益構成比
■ 他社製品利益構成比



- ・ 防腐防カビ剤
(金属加工油領域**国内シェアNo1**)
- ・ 高級洗車コーティング
「アラウザンス」等オートケミカル商品

- ・ 微生物受託試験
- ・ 機能化学品等

今後の事業展開方針



1: 売上高から変動費を除いた利益

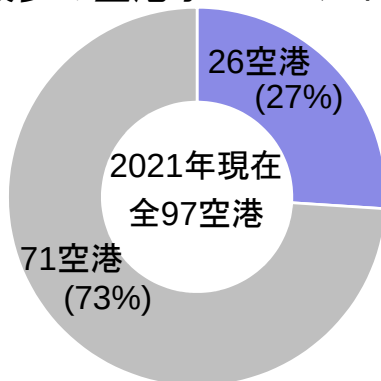
羽田空港で培った国内トップクラスの航空機給油施設運営能力を強みに、業容拡大を図っていく

現状の事業内容

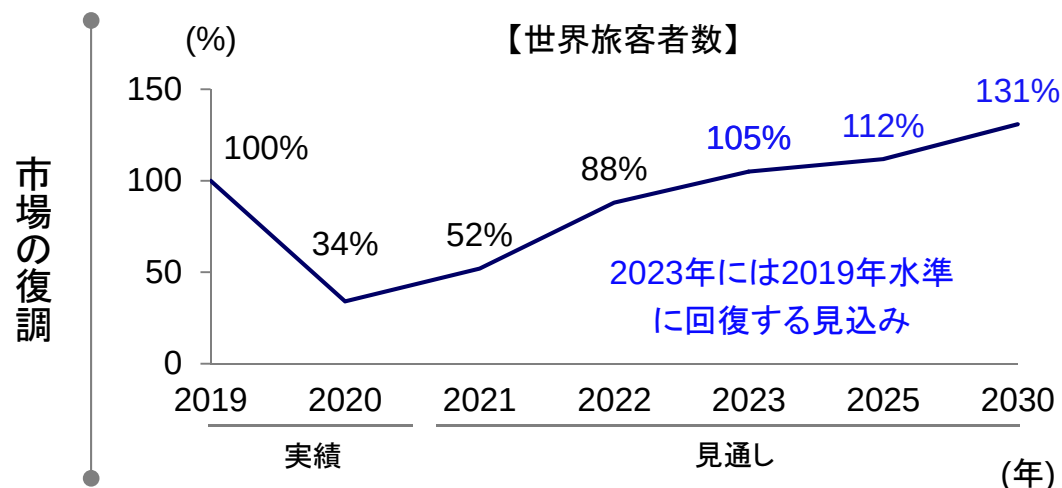
- 航空関連事業として、羽田空港を筆頭とした航空機給油施設の運営及び航空機への給油を行う



日本最多の空港オペレーションを誇る



今後の市場見通しと事業展開方針

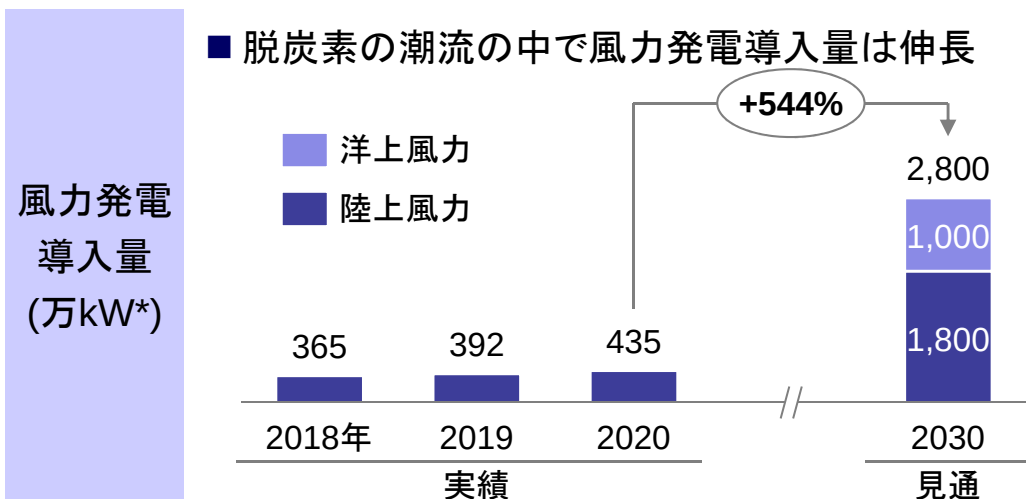


更なる業容拡大

- 既存航空機給油施設への投資拡大
 - 給油施設への拡張投資
 - 給油及び機器点検システムの刷新
- 地方の航空機給油施設の獲得
 - 航空機給油施設運営能力を活かしたM&A推進

風力発電向けメンテナンスサービス領域を拡大させていく

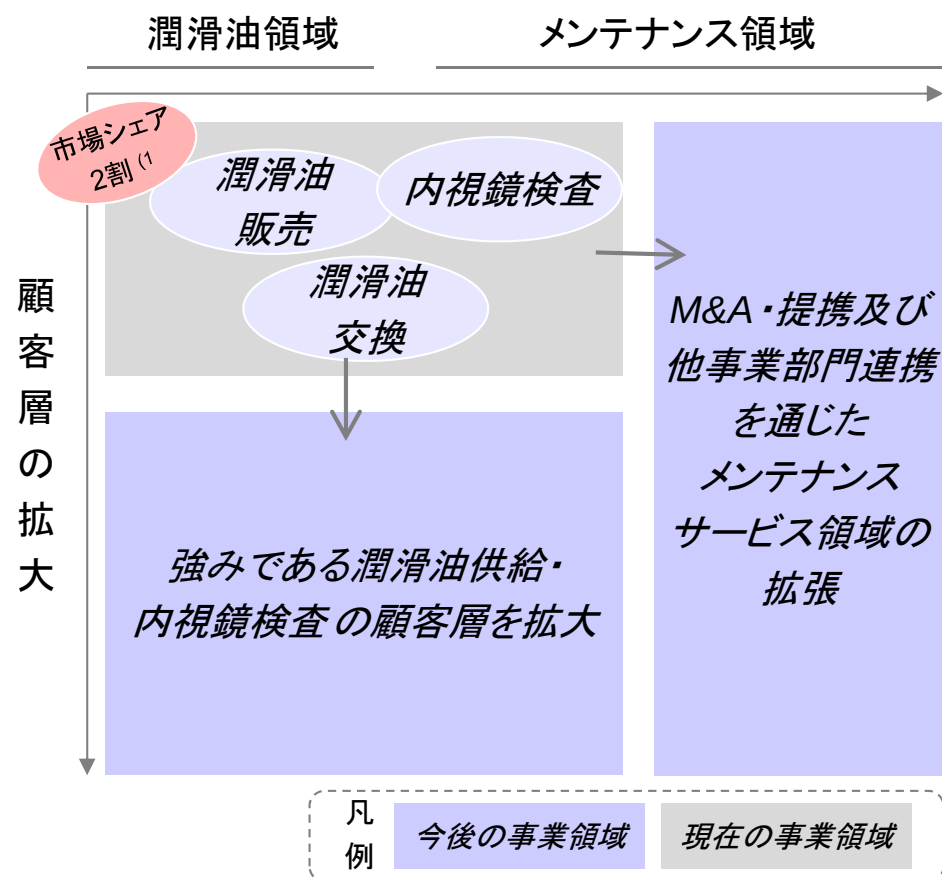
現状の市場認識と当社の取り組み



- 風力発電における停止時間の削減及び発電効率の向上に繋がるO&Mサービスを提供
- a 風車向け潤滑油の販売・交換サービス
 - ・ AMSOILの国内販売権を獲得
 - b 不具合を事前察知する内視鏡検査サービス

今後の事業展開方針

- 風力発電領域におけるギアボックスを中心とした「風力O&Mプレイヤー」となり、更なる成長を遂げる



1: 国内風車設置台数に占める当社サービス提供台数

出所: 日本風力開発株式会社「数字で見る風力発電市場」、日本風力発電協会「2050年カーボンニュートラルの実現に向けた2030年の風力発電導入量のあり方」

低炭素・循環型社会の実現への貢献に向けて、新エネルギーへの取り組みを推進していく



オンサイトエネルギー
サービスの提供



風力発電
O&Mサービスの提供



水素ステーションの建設
水素燃料インフラの整備

新エネルギー社会に
向けた取り組み

太陽光発電事業の運営



バイオマス発電O&M
サービスの提供



第一次中計(21-23年度)

～変貌する未来への挑戦 Challenge2030～ 成長実現のための経営基盤の再構築

30年度の目指す姿

低炭素・循環型社会に対応した
事業ポートフォリオへの進化

4

グループ
マネジメント体制
の進化

- 経営レベルでの事業管理体制とPDCA管理体制構築に向けた取り組み推進
 - － 実効性向上に向けたPDCA管理の導入
 - － 経営資源の有効活用に向けた事業管理体制の導入
- DX推進による業務改革への着手
 - － グループ統合基幹システムの刷新
 - － デジタル技術及びデータ活用による業務効率化・高度化
- グループ一体となった研究開発体制の強化

5

変革を生む
挑戦的な
組織風土の醸成

- 事業戦略の実効性向上に向けた人事制度の再構築
 - － 資格・等級・評価制度の改定
- 人材活用基盤の整備と専門人材の確保
 - － 人材活性化に向けた研修・教育体制強化
 - － 専門人材の中途採用強化
 - － ダイバーシティの推進
(総合職新卒採用女性比率:3割以上)

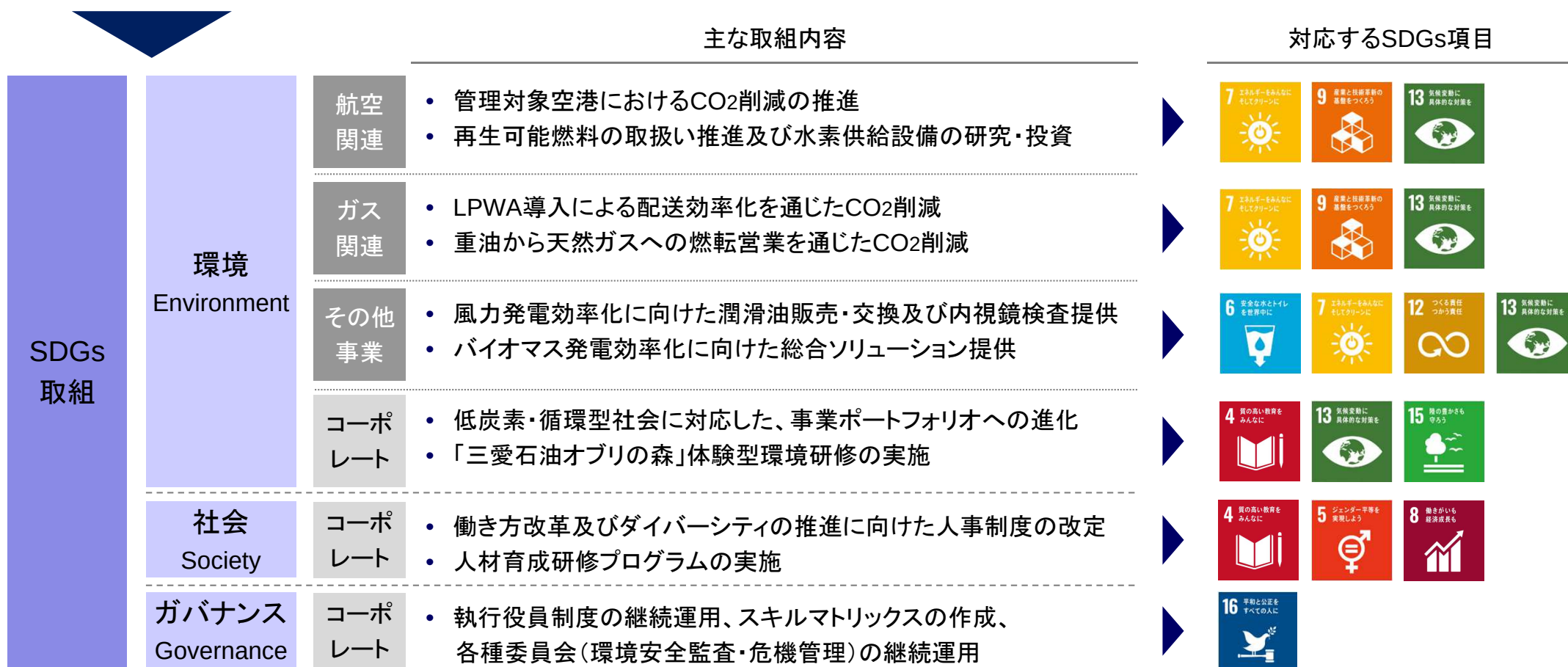


事業戦略の実現に向け、
経営陣のリーダーシップのもと、
挑戦的かつ実効性の高い
組織体制を構築

低炭素・循環型社会への貢献を目指す姿の中核に据え、SDGsに取り組む

中期経営計画に
おける目指す姿

低炭素・循環型社会に対応した、事業ポートフォリオへの進化



三愛石油オブリの森



継続期間

14年目

協定を結んだ森

202.08ha

間伐体験者数

395名

間伐により再生した森が吸収したCO₂: **3,481t**

市村自然塾



子どもたちへの自然教育

わーくはぴねす農園での障がい者雇用



千葉県八千代市に「おいしい 野菜工房」をオープン

佐賀大学熱気球部への教育活動支援



佐賀大学熱気球部へ熱気球の寄付

CO₂排出量 の現状

当グループの事業活動によるCO₂排出量は**1.7万t**

- ・ 日本国のCO₂総排出量:12億4,700万tに対して、“卸売業・小売業”からの排出量は4,100万t

※数値は全て2018年度実績

更なるCO₂排出量削減への取り組み

① 太陽光発電及びCO₂フリー電気の使用

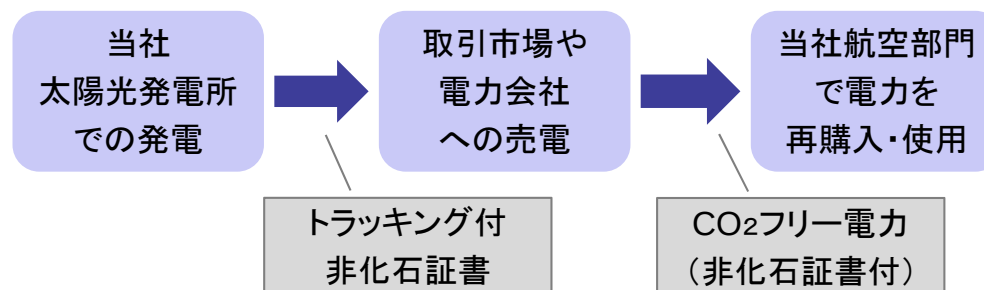
- ・ 当社が太陽光発電により得た電力の一部を売却し、航空関連事業においてFIT非化石証書付電力として再購入

【当社太陽光発電設備】



年間発電量
726千kWh

【CO₂フリー電気の発電及び使用の流れ】



- ・ 更に、自家使用の目的で 2021年度中に羽田空港内の事務所に太陽光発電設備を設置

② 電気自動車・燃料電池車の導入

- ・ 航空関連事業における車両(乗用車)に電気自動車等を2030年度までに22台順次導入

③ バイオディーゼル・リニューアブルディーゼルの使用

- ・ 航空関連事業における車両の燃料にバイオディーゼル等を使用



(本資料についての留意事項)

- ・本資料に記載されているデータや将来予測は、本資料の公表日現在において入手可能な情報に基づいて作成しております。
- ・実際の業績はさまざまな要因によって、異なる結果となることがあるため、将来の業績を保証するものではありません。
- ・本資料利用によって生じたいかなる損害については、当社は一切責任を負いません。

お問い合わせ先：経営企画部
TEL：03-6880-3820