

## シェル美術賞展 2015 ご招待券

本冊子をお持ちの方は、  
お連れ様も含め無料で  
ご入場いただけます。

シェル美術賞は、現代美術を担う将来性のある若手作家(40歳以下)を発掘し、日本の現代美術発展に寄与することを目的とする公募制の賞です。1956年創設の伝統を持ち、“若手作家の登竜門”として評価を得ています。

展覧会では、応募作品の中から厳正な審査により選ばれた受賞・入選作品のほか、過去の受賞・入選作家の中から選出した若手作家4名の新作・近作の作品も展示いたします。また、ご来場いただいたお客様の投票で選出する「オーディエンス賞」も昨年に引き続き実施いたします。

株主の皆様のお越しをお待ちしております。

### シェル美術賞展2015

会 期	開館時間	会 場
2015年12月9日(水) ～12月21日(月) 12月15日(火)休館	10:00～18:00(入場は17:30まで) 金曜日～20:00(入場は19:30まで) 最終日～16:00(入場は15:30まで)	国立新美術館 展示室1B (東京六本木)

■ 詳しくはシェル美術賞事務局へお問い合わせください。 ■ シェル美術賞公式WEBサイト  
TEL : 03-5225-0502 <http://www.showa-shell.co.jp/enjoy/art/>

#### ■ 株式会社についてのご案内

期末配当基準日 毎年12月31日

中間配当基準日 毎年6月30日

定時株主総会 毎年3月

公 告 方 法 電子公告 当社のホームページに掲載いたします。  
(<http://www.showa-shell.co.jp/ir/koukoku/>)

株主名簿管理人 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 電話 (0120) 782-031 (フリーダイヤル)

特別口座管理機関 みずほ信託銀行株式会社 証券代行部 電話 (0120) 288-324 (フリーダイヤル)

上 場 取 引 所 東京証券取引所

証 券 コ ー ド 5002

#### ➡ 株主アンケートにご協力ください

当社では株主の皆様からのご意見を経営に活かし、IR情報の充実を図るため「株主アンケート」を実施しています。お手数ではございますが、同封の「株主アンケート」にご協力いただきたくお願い申し上げます。

(ホームページからのご回答も可能です。方法はアンケートハガキをご覧ください。)

※ご回答いただいた内容は、当社の「個人情報保護に関する基本方針」に基づき、適切に管理いたします。

昭和シェル石油  
<http://www.showa-shell.co.jp/>

〒135-8074  
東京都港区台場2丁目3番2号  
台場フロンティアビル

UD  
FONT

VEGETABLE  
OIL INK

昭和シェル石油



株主のみなさまへ

第104期 中間報告書

平成27年1月1日～平成27年6月30日





## 圧倒的な競争力を持つ 「総合エネルギー企業」を目指して

株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

当社第104期中間報告書をお届けするにあたり、ご挨拶申し上げます。

平成27年9月

代表取締役社長 グループCEO **亀岡 剛**

### ■上半期の業績

当第2四半期累計期間(1-6月)の連結業績は、売上高1兆1,484億円(前年同期比3,915億円減収)、経常利益137億円(同35億円減益)、純利益89億円(同50億円減益)となりました。実質的な利益として当社が経営成績の重要な指標と位置付けているCCSベース\*の経常利益は294億円、前年同期比で164億円の増益となりました。特に第2四半期は、2004年の四半期決算導入以来、同四半期として最高のCCSベース経常利益を記録する等、連結業績としては堅調な結果を残せたと考えております。

石油事業のCCSベース営業利益は306億円と、国内燃料油マージンが低迷した第1四半期を含む前年同期との比較で298億円の大増益となりました。原油価格が本年1月に底打ちしたことに加え、適正な需給環境が維持されたことにより国内燃料油マージンが健全なレベルで推移したことが主要因となりました。また、2013年より継続している構造的コスト競争力の改善活動をはじめ、中期経営アクションプランにおける施策の成果も増益に寄与し、石油事業の活動は総じて順調であったと考えています。

エネルギーソリューション事業の営業損失は17億円、前年同期比128億円の減益と、厳しい結果となりました。太陽電池事業において、国内の再生可能エネルギー固定価格買取制度における買取価格見直し等を受け、パネル販売価格が低下したことが主な減益要因です。また海外出荷の増加や新工場の立ち上げに費用を投じたこと等、中期的な成長のための取り組みを着実に進めた結果でもあります。電力事業については、一部の発電所で定期検査等のため短期間の計画停止を実施したことから前年同期比では減益となりましたが、収益性の高い小売りのお客様の獲得等が順調に進み、安定した利益貢献を継続しています。

\*CCS(カレント・コスト・オブ・サプライ)ベースの利益：たな卸資産評価の影響を除いた場合の利益

### ■上半期における中期経営アクションプランの進捗について

足元の事業活動と並行し、中期的な観点から実行している成長戦略については、概ね計画に沿って順調に進捗しています。

#### 🛢️ 石油事業

石油業界を取り巻く環境は今後も厳しい中で、いかなる事業環境下でも高い競争力を保ち、安定供給を確保するため、国内最高の収益性の確立に取り組んでいます。

まず、常に当社の製品を選んでいただけるお客様の基盤を拡大するため、製品およびサービスの差別化を進めています。当上半期には共通ポイントプログラムをさらに充実させるとともに、新ハイオクガソリン「Shell V-Power」の販売地域を拡大しました。

また、事業レベルの提携として、4月には液化石油ガス(LPG)事業を4社で統合し、LPG元売り会社として国内最大規模の「ジグシス株式会社」が発足、規模拡大による効率性向上のみならず収益機会の拡大にも取り組み、新たな成長を目指しています。

精製面では、5月にコスモ石油株式会社の四日市製油所と当社グループの四日市製油所において、より高い競争力の確立とともに持続的な安定供給の実現を目指し、事業提携に合意しました。エネルギー供給構造高度化法の二次告示への対応も本件によって完了する予定です。

#### ☀️ 太陽電池事業

国内では、再生可能エネルギー固定価格買取制度のもと、産業用の大型案件を中心に堅調なパネル需要が続いていますが、数年後にはこの分野の需要が縮小し、住宅用を中心とする市場へと転換することを想定しています。一方、世界的な太陽光発電の需要は引き続き高い成長が見込まれており、当社としても世界市場での本格的な事業展開を目指しています。

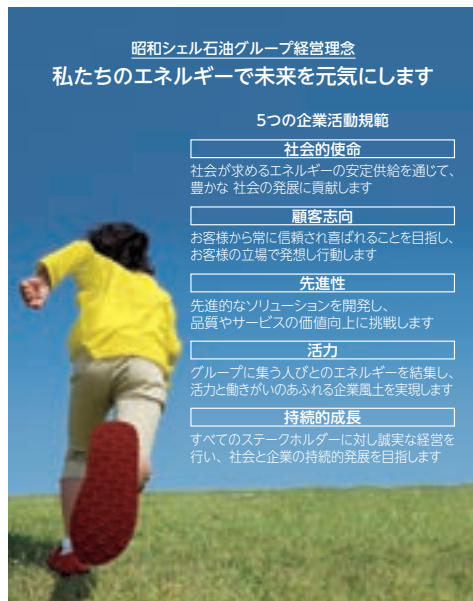
国内では、販売店等とともに販売力を強化することで販売量の拡大を図る一方、海外でも事業基盤を構築するため、高付加価値型のビジネス展開を進めています。この一環として、パネル販売に留まらず、発電所を建設して売却する収益性の高いビジネスの拡大に取り組み、米国や英国においてプロジェクトを着実に進めています。また生産面でも、既存の国富工場の生産コスト低減を図りつつ、海外でも十分に戦えるコスト競争力の抜本的な強化を進めています。3月には、将来の海外生産拠点のモデル工場として、さらなる低コスト生産を実現する東北工場が完成し、立ち上げが進んでいます。

#### ⚡️ 電力事業

2016年4月に予定されている電力小売りの全面自由化を前に、様々な業種から小売りへの参入が表明されています。当社は、安定した電力供給源としての自社発電所、これまでの高圧向け小売り事業で蓄積したノウハウ、また他既存事業での販売ネットワークを有しています。さらに本年末から来年初旬に新しい発電所も稼働予定であり、これらの強みを活用してご家庭等を含めた小売り販売の拡大に取り組み、安定した事業基盤の構築を進めています。

## ■新グループ経営理念

本年4月、昭和シェル石油発足30周年を機に、当社は新しいグループ経営理念「私たちのエネルギーで未来を元気にします」を定めました。この理念は、これまで当社が大切にしてきた軸、そして今後さらに大切にすべきことを、当社グループ従業員約5,000人から集約して完成した理念、つまり、昭和シェル石油グループの活動の根底にある価値観を表したものです。「私たちは」ではなく「私たちの」であることがポイントで、昭和シェル石油グループが事業を通じて社会にお届けしているエネルギーに加え、私たち自身が持っている活力としてのエネルギーという、2つの意味を持っています。



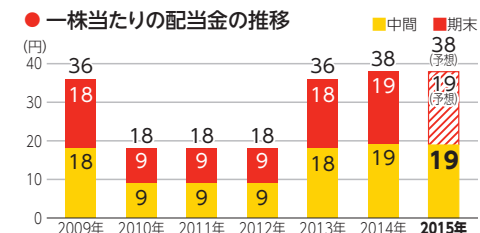
30年前の発足当時、昭和シェル石油はその名の通り石油会社でしたが、国内石油需要の減少、地球温暖化の深刻化など、エネルギーをめぐる環境変化の中で多くの重要な決断と変革を実行し、現在は石油以外のエネルギーも含めて社会に価値を提供する「総合エネルギー企業」へと変化を遂げてきました。この理念のもと、さらなる価値を生み出すべく進化を続けてまいります。

## ■コーポレート・ガバナンス改革

当社は、独立社外取締役の早期導入や報酬諮問委員会の設置等、他社に先駆けてコーポレート・ガバナンス体制を強化してきました。国内上場企業に適用された「コーポレートガバナンス・コード（企業統治指針）」の主旨を踏まえ、海外や国内の先進企業の優良な取り組みにも目を向け、コーポレート・ガバナンス体制のさらなる強化を図るため、6月より経営執行の最高責任者であるCEOと、経営の監督を行う取締役会の議長の役割を分離いたしました。経営に対する監督機能が強化されるとともに、これまで以上に業務執行を迅速化する体制を整えました。（詳細については12ページをご参照ください。）

## ■株主還元

当社の株主還元方針は、「安定的かつ魅力的な配当」です。単年度の業績のみならず、中期的な営業キャッシュ・フローの見通し、持続的な成長に必要な投資計画、財務の健全性を考慮したうえで、「安定的かつ魅力的」な配当水準を定期的に検討しています。この方針に基づき、本年度の中間配当は、昨年度と同様の19円を維持することといたしました。年間配当も38円を維持する計画です。今後も中期経営アクションプランを着実に実行し企業価値を高め、「安定的かつ魅力的な配当」を実現してまいります。



## ■出光興産株式会社との経営統合に向けた協議の本格化について

国内の石油業界は、安定供給という重要な責務を負う一方で、石油製品需要の減少や過剰な精製能力といった構造的な課題を抱えています。国外のエネルギーに目を転じると、アジアにおける石油製品需要の増加や、世界的な再生可能エネルギー需要の増加等、様々な変化が見込まれています。当社はこのような経営環境を見据え、ダントツプロジェクトを通じて石油事業の効率化を進め、単独でできる変革を続けてまいりました。さらに、「総合エネルギー企業」として持続的な成長を実現できる会社のあり方を検討した結果、7月30日、出光興産株式会社との間で、対等の精神で経営統合を行うことを基本方針として、同社との協議を本格化させることを決議しました。

本経営統合によって、規模と収益性ともに日本のエネルギー業界におけるリーディングカンパニーを目指してまいります。両社の優れた部分を活かし、強固な供給体制を構築することで、国内石油製品の安定供給という社会的責務を確実に果たすと同時に、安定した国内の収益基盤のもと、世界市場においても国際競争力のある分野で成長戦略を積極的に展開してまいります。株主の皆様をはじめとする全てのステークホルダーの期待にお応えできる企業となるべく、協議を進めてまいります。

今後、統合に向け様々な事項について検討および協議を深めてまいります。公表すべき事実が決まり次第、株主の皆様へ速やかにお知らせしてまいります。

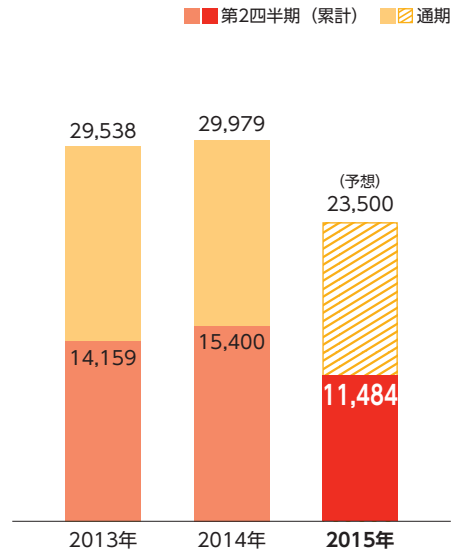
※なお、経営統合に向かうプロセスの一環として、シェルグループが持つ当社株式のうち、33.3%に該当する株式を出光興産株式会社へ譲渡する旨の合意がなされています。実行に際しては、必要となる競争法上の、当局による審査の完了等を条件としております。

株主の皆様におかれましては、今後とも一層のご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

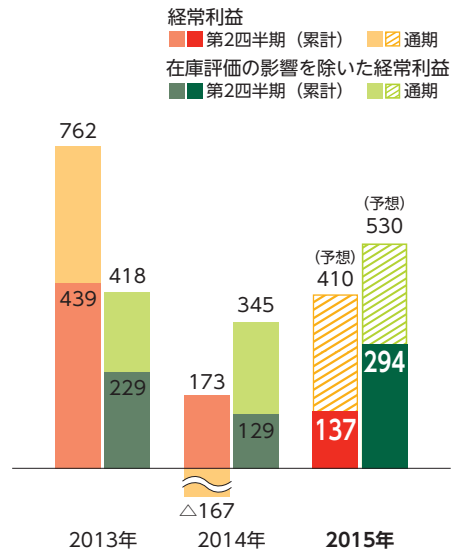
# 連結財務ハイライト

※金額は単位未満を切り捨てて表示しています。

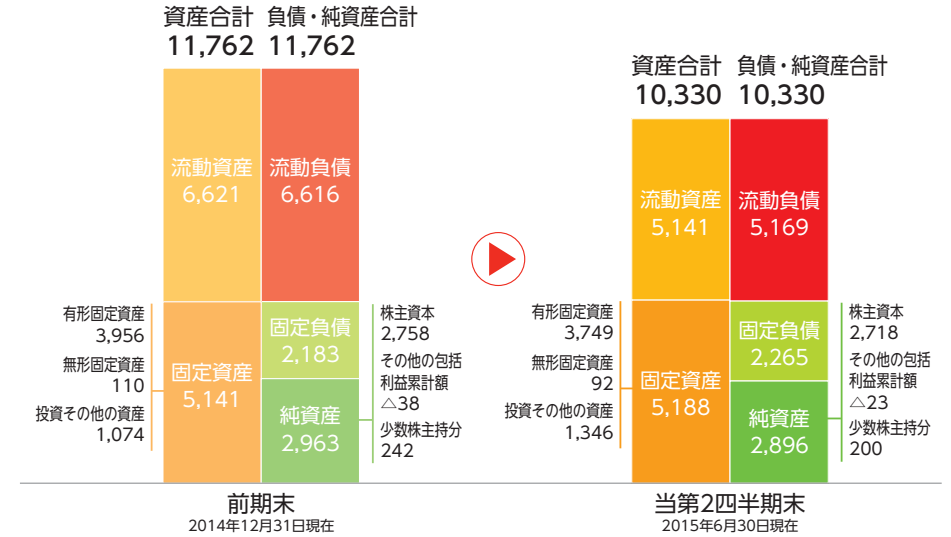
## ■ 売上高 (単位: 億円)



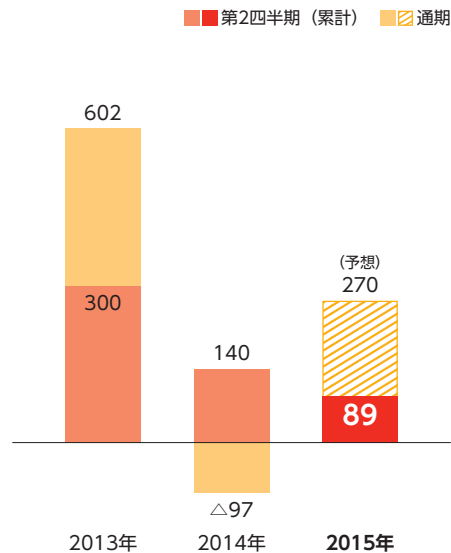
## ■ 経常利益 (単位: 億円)



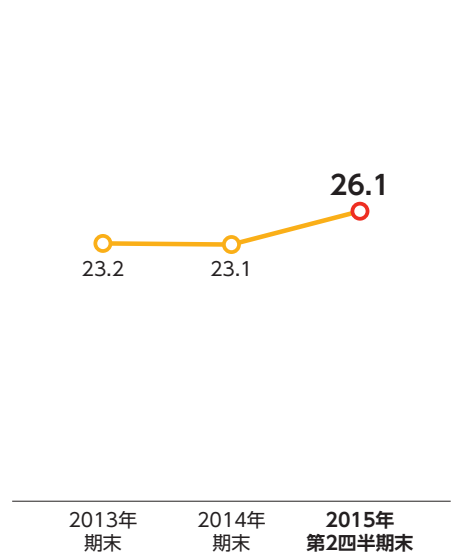
## ■ 連結貸借対照表の概要 (単位: 億円)



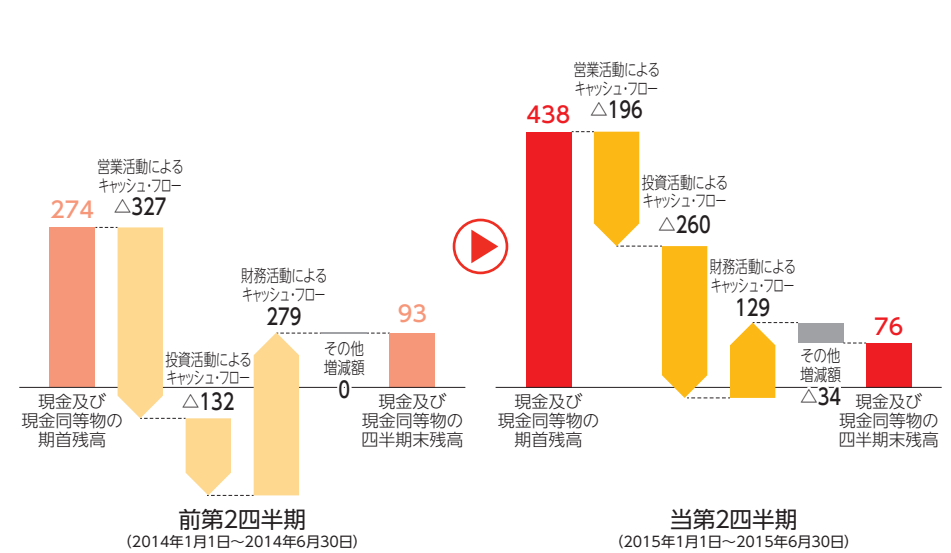
## ■ 四半期 (当期) 純利益 (単位: 億円)



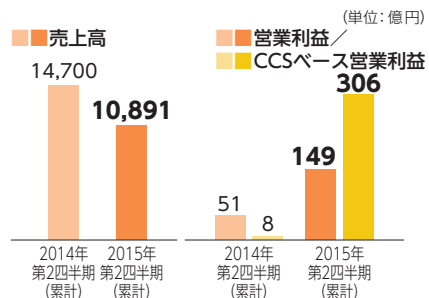
## ■ 自己資本比率 (単位: %)



## ■ 連結キャッシュ・フロー計算書の概要 (単位: 億円)



## 石油事業



### 2015年度上半期の業績と取り組み

石油事業のCCSベース営業利益は306億円となりました。国内の燃料油マージンが低迷し第1四半期に大きく業績が落ち込んだ前年同期と比較し、大幅増益となりました。

主な要因は、昨年下半年から下落を続けた原油価格が年初に底を打ち、原価に先行して製品卸価格が下落する現象が解消したこと、同時に適正な需給環境が維持されたことによって、国内燃料油マージンが概ね健全なレベルで推移したこと。また、中期経営アクションプランに基づく諸施策の成果も寄与しています。

販売面では、原油価格低下による石油製品価格の下落や回復基調にある景気動向を背景に、当社の国内燃料油販売数量は堅調に推移しました。特に相対的に付加価値の高い燃料油であるガソリン・灯油・軽油・A重油の合計販売数量が前年同期を上回るとともに、伸び率は業界を上回る結果となりました。この背景には、特約店とともに過去から取り組んできた、製品・サービスの差別化戦略を軸とした販売活動の強化があります。当上半期において、リテール分野では新プレミアムガソリン「Shell V-Power」の販売地域を拡大するとともに、共通ポイントプログラム「Ponta」に、より高いポイント還元率とカード決済の利便性を備えた「シェル-Pontaクレジットカード」を導入しました。また、高性能で経済性も高く、環境にも優しい高付加価値の潤滑油やアスファルトの販売にも注力し、収益にも堅調に貢献しました。

生産面では、上半期を通じてグループ製油所が安定した操業を続け、業界平均を上回る稼働率となりました。2013年より実施している東燃ゼネラル石油との供給面の相互効率化もさらに進め、効果が現れています。また、海外市場においてマージンの高かったガソリンを中心に、シェルグループのトレーディングネットワークを活用して前年同期を大幅に上回る量の輸出を実施しました。

構造的コスト競争力の改善活動については、2013年に掲げた「3年以内に260億円」という目標は昨年中に達成しましたが、さらなる改善を積み上げるべく、本年も継続して取り組んでいます。その成果も着実に現れてきています。

## コスモ石油株式会社と四日市地域における精製事業提携に合意

本年5月、当社はコスモ石油株式会社と、同社の四日市製油所および当社グループの四日市製油所における事業提携に合意しました。

国内の石油製品の需要減少に加え、海外では新しい製油所の稼働が進んでいます。また国内石油会社は、エネルギー供給構造高度化法二次告示によって精製設備を合理化し、国際競争力を強化することが求められています。このような課題に対し、コスモ石油と四日市地域で精製事業の提携を行うことで、持続的な安定供給を確保しながら設備を最適化し、双方の競争力を強化するとともに、高度化法二次告示にも効果的に対応できると判断しました。

本提携により、コスモ石油側の常圧蒸留装置1基を停止して原油処理能力を削減する一方で、当社側より石油製品・半製品を同社に供給します。さらに精製設備のみならず、製品タンク等の設備についても広く相互合理化の可能性を検討し、提携効果の最大化を図ります。



2017年3月までに提携を開始する予定です。

加えて、コスモ石油とはアスファルトの物流についても提携します。当社が高松市内に持つアスファルト基地を拡張し、一部をコスモ石油が利用することで、双方でコスト削減効果が見込まれます。

このように、他社との事業提携による競争力強化を、可能な分野から順次進めています。

## 製品・サービスにおける差別化戦略

### 共通ポイントプログラム「Ponta」のクレジットカードを導入

同プログラムは、2015年6月時点で会員数約7,000万人と、国民の2人に1人が所有する国内最大規模の会員組織に成長しています。当社においても2010年の導入以降、現金で決済するお客様のサービスステーションへの来店促進に大きな成果が出ています。

2015年4月、共通ポイントカードで最強の還元率に加え、クレジット機能によって利便性も兼ね備えた「シェル-Pontaクレジットカード」を導入しました。お客様よりご好評をいただいております。「Ponta」カードから「シェル-Pontaクレジットカード」に切り替えたお客様の月間給油量が大幅に増加するなど、お客様の困り込み効果が顕著に現れています。



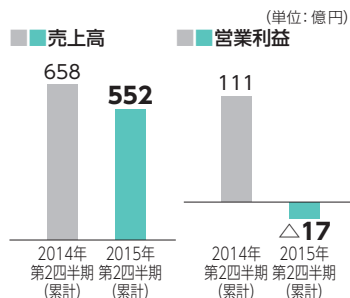
### 新プレミアムガソリン「Shell V-Power」の販売地域を拡大

「Shell V-Power」は、2014年7月の発売以降、お客様から高い評価を得て、低迷するプレミアムガソリン市場で卓越した販売実績を記録しています。

発売当初、40都道府県でスタートした販売地域を徐々に拡大し、本年6月より沖縄県を除く46都道府県への展開が実現しました。革新的な新プレミアムガソリンをより多くのお客様にお届けしてまいります。



## エネルギーソリューション事業



### 2015年度上半期の業績と取り組み

エネルギーソリューション事業の営業損失は17億円となり、前年同期比で減益となりました。

主な要因は、太陽電池事業において、海外よりも収益性が高く、主な出荷先としている国内市場において、販売価格が低下傾向にあることです。この背景には、再生可能エネルギー固定価格買取制度における買取価格の低下や、電力会社による新しい出力抑制ルール導入の影響で、新規の需要の伸びが鈍化していることがあります。このような環境下でも、国富工場は安定的にフル稼働を維持し、継続して生産コストの低減に取り組みました。

また、中期事業戦略の観点から、将来の競争力や収益性向上のための取り組みにも注力しました。国内では今後、過去の固定価格買取制度のもとで設備認定を受けた太陽光発電所の設置が進み、非住宅用の需要が数年間堅調に続いた後、システムコストの低減により住宅用の需要が伸びると見込まれています。当社ではこれを見据え、発電システム全体のコスト低減に加え、販売支援策や各種研修を通じ、販売店と共同で住宅向け販売力の強化に取り組んでいます。またスマートハウスへの当社パネルの採用等、住宅メーカーとの協働も進めています。

一方海外では高い需要成長が続く見込みであることから、本格的な海外展開の準備を進めています。2015年度は海外向けの出荷を増やしていることに加え、付加価値の高いビジネス「BOTモデル\*」の米国および英国での展開を開始しました。さらに、世界市場で戦える世界トップクラスのコスト競争力の実現に向け、新しい生産技術を導入した東北工場が本年4月に稼働を開始しました。将来の海外生産拠点のモデル工場として、この量産技術の商業生産化に向けて立ち上げを進めています。

電力事業においては、扇島パワーステーションにおいて、定期検査および第3号機との接続対応のため短期の稼働停止があった以外は概ね安定稼働を継続しました。また、収益性の高い小売りのお客様の獲得も順調に進みました。当上半期の営業利益としては、短期の稼働停止の影響等により前年同期比では減益となりましたが、安定した収益貢献を維持しています。

\*BOTモデル: 次ページをご参照ください。

## 付加価値の高いビジネス「BOTモデル」が進捗

ソーラーフロンティアはBOTモデルと呼ばれる付加価値の高いビジネスを、国内においては主に日本政策投資銀行との共同投資会社「SFソーラーパワー」を通じて展開してきました。当上半期も、同社を通じて九州地区で合計9メガワット (MW) の太陽光発電所を着工しました。また2月には、ソーラーフロンティアが持つ「国富メガソーラー」(約2MW) を三菱UFJ信託銀行に売却する等、着実に実績を積み上げています。

国内で培った知見を活かしながら海外展開も本格化しています。本年3月、Gestamp Solar社が米国カリフォルニア州に保有する太陽光発電所開発案件、合計約250MWを取得しました。同州は電力事業者に対して年間販売量の一定割合を再生可能エネルギーで賄うことを義務付けているため、太陽光発電所に対する一定の需要があります。今回の案件も、完成後はこのような需要に対して売却する予定です。本件は、BOTモデルによる案件獲得のみならず、経験豊富な人材を含めて獲得することから、米国市場での今後の事業拡大の足掛かりとしても大きな意義を持っています。

また英国においては、再生可能エネルギー案件の開発を専門とするNew Energy for the World社と、合計100MW規模の太陽光発電所の開発および販売に関する契約を締結しました。英国では固定価格買取制度のもとで太陽光発電所に対する需要が高まっており、本件で建設した太陽光発電所も最終的には投資家等に売却する予定です。

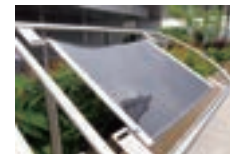
### ● BOTとは?

B (Build 建設)、O (Own 所有)、T (Transfer 売却) の略で、発電所を建設し、所有または売却するビジネスモデルです。太陽光発電所の完成までには、電力会社への申請、資金調達、設計、建設など多くの過程と時間を要し様々なリスクも伴うことから、ノウハウを持たない事業者にとって発電所開発は容易ではありません。このため、これらを一括して請け負うことで高い付加価値をつけることができます。完成後は、事業者や投資家等への売却、所有による売電収入の獲得等によって収益を得ることができます。

## 太陽光発電の可能性を広げる「ベンダブル・モジュール」

厚木リサーチセンターにおいて開発した、超軽量かつ薄型で曲面設置も可能な「ベンダブル・モジュール」の試作品を、シンガポールの物流ターミナルビルに試験的に設置しました。シリコン系太陽電池にはないCIS薄膜太陽電池の特性を活かし、標準的な従来モジュールで使用されているガラスを使用せず、フレームも取り除いたことにより、現行製品比約1/3以下に軽量化、わずか約1.5mmの薄さとなっています。

厚木リサーチセンターでは、現行製品のさらなる性能向上を目指すとともに、太陽光発電の新たな可能性を広げる先進的な製品の開発にも取り組んでいます。





## 新しい発電所、稼働に向けて最終段階へ

### 扇島パワーステーション3号機

扇島パワーステーションは、東京ガス株式会社と共同で運営している天然ガス火力発電所です。効率の高い発電方式を採用した大型の発電設備であることからコスト競争力に優れるとともに、隣接する東京ガス株式会社の天然ガス基地から原料供給を受けられる点、国内最大の電力需要地である首都圏に立地し送電ロスを最小限に抑えられる点など立地面でも優位性があり、現在の当社電力事業が第3の柱として成長してきた源泉ともいえます。

2010年より1・2号機が稼働し、現在はその隣地に3号機の増設工事を進めており、2016年初旬に稼働開始を予定しています。東日本大震災後、新電力による大規模火力発電所の国内第1号として、電力の安定供給に貢献してまいります。



### 京浜バイオマス発電所

京浜バイオマス発電所は、再生可能エネルギーであるバイオマスを燃料とする火力発電所です。2011年に閉鎖した京浜製油所扇町工場跡地を有効活用することにより発電所に必要な各種インフラが整っていること、臨海部にあるために燃料の効率的な受け入れが可能であること等、立地面の優位性があり、バイオマス発電所としては国内最大級の規模となっています。また、再生可能エネルギーの中でも24時間発電可能という特徴があることから、安定的な電力供給および、CO<sub>2</sub>削減にも大きく貢献します。

主な燃料は木質ペレットで、北米などからFSC (Forest Stewardship Council、森林管理協議会) などの認証を受けたものを輸入しています。

発電所ではすでに試運転を開始しており、2015年中に稼働開始を予定しています。



### ● 小売り販売を強化中!

国内電力市場は、既に大口のお客様(特定高圧、高圧)向けが自由化されており、一般電気事業者(電力会社)と並んで、当社を含む特定規模電気事業者(新電力)が参入しています。

2016年4月からは、ご家庭向けの低圧も含めた小売りの全面自由化が予定されており、様々な業種から参入が表明されています。当社のように発電所を保有する事業者や、ご家庭や法人のお客様と直接接点を有する事業者が積極的に事業を拡大すると見込まれており、当社としては、ご家庭まで商品をお届けするLPGの特約店ネットワーク等、他既存事業の販売網を活用した、低圧のお客様への小売りについても検討を進めています。

当社は、2010年の扇島パワーステーション稼働以降、電力小売りに本格参入しており、今後の発電能力増強とさらなる販売力の向上により、電力事業の拡大に取り組んでまいります。

## コーポレート・ガバナンス改革

本年6月より、上場企業に対し「コーポレートガバナンス・コード」が適用されました。本コードでは、コーポレート・ガバナンスを、「会社が、株主の皆様をはじめ、顧客・従業員・地域社会等の立場を踏まえた上で、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うための仕組み」とし、これを実現するための主要な原則がとりまとめられています。

この主旨を踏まえ、当社でもより最適なコーポレート・ガバナンスのあり方を検討し、本年6月、日本では先進的な改革である、取締役会議長とCEOの役割を分離することを決定しました。これは、経営陣を監督する役割を持つ取締役会の議長と、経営執行の最高責任者であるCEOの分離によって経営の監督機能と執行機能が分かれることを意味します。この改革によって、取締役会はその監督機能の実効性を高めることができる一方で、経営陣はさらに迅速な業務執行が可能となり、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を推進する、より盤石な体制が整いました。なお、取締役会議長は業務執行に関与しない社外取締役から選出することとし、国内外での豊富なビジネス経験を持つ武田 稔氏を選定しました。(次ページに経営体制図を掲載しております。)

### 取締役会議長より 株主の皆様にご挨拶申し上げます

6月より取締役会議長に就任いたしました武田 稔でございます。

今回の改革により強化した、取締役会が持つ業務執行に対する監督機能は、経営の規律を保ち、株主の皆様を利益を保全するために非常に重要な機能です。私は業務執行に携わらない独立した立場の議長として、この役割を確実に果たしてまいります。

7月、取締役会は、出光興産株式会社との経営統合に向けた協議の本格化という、昭和シェル石油グループの持続可能な成長を実現するための大きな決断をしました。これまで中核だった国内の石油事業の事業基盤や収益力の強化に加え、海外への事業展開をさらに積極化することで新しい成長の道を歩み出します。昭和シェル石油グループが、そして統合後の会社が将来の成長を確実に遂げられるよう、石油ビジネスや海外ビジネスの多様な経験と知識を持つ社外取締役も、統合の過程において強力なサポートをしてまいります。取締役会が、活発な議論のもとで長期的な企業価値向上を実現する最適な意思決定をしていけるよう、議長として運営に全力を注いでまいります。

株主の皆様におかれましては、今後ともご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。



#### ● 略歴

モービル石油株式会社、デロイト・トーマツ・コーポレートファイナンス社プレジデント、シェル・ガス&パワー・ジャパン社プレジデント、シェル・アップストリーム・インターナショナル社ジェネラル・マネジャー、シェル・ジャパン株式会社代表取締役社長等を歴任、2015年5月末をもってシェルグループを退任。2013年3月より当社社外取締役。

■ 役員一覧 (2015年6月30日現在)

代表取締役社長 グループCEO 兼 エネルギーソリューション事業COO	亀岡 剛
代表取締役 グループCFO	ダグラス・ウッド
取締役	武田 稔
取締役	増田 幸央
取締役	中村 高
取締役	アハメド・エム・アルクネイニ
取締役	ナビル・エー・アルヌエイム
取締役	クリストファー・ケー・ガナー
常勤監査役	山田 清孝
常勤監査役	濱元 節
監査役	宮崎 緑
監査役	山岸 憲司

執行役員 石油事業COO	小林 正幸
常務執行役員	伊藤 智明
常務執行役員	井上 由理
常務執行役員	新留 加津昭
常務執行役員	ブルックス・ヘリング
常務執行役員	森下 健一
執行役員	吉岡 勉
執行役員	阿部 真
執行役員	渡辺 宏
執行役員	飯田 聡
執行役員	柳生田 稔
執行役員	坂田 貴志

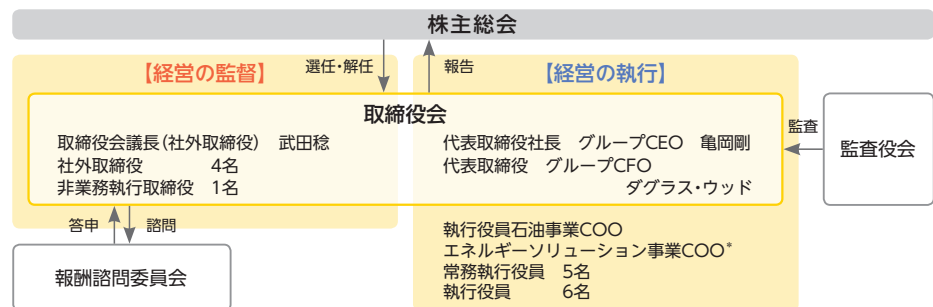
(注) 1. 取締役武田稔、増田幸央、中村高、アハメド・エム・アルクネイニおよびナビル・エー・アルヌエイムは、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。

2. 監査役宮崎緑および山岸憲司は、会社法第2条第16号に定める社外監査役です。



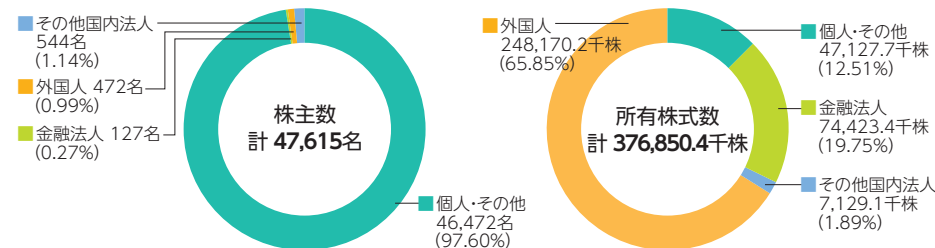
左から、  
代表取締役 グループCFO  
ダグラス・ウッド  
代表取締役社長 グループCEO 兼  
エネルギーソリューション事業COO  
亀岡剛  
執行役員 石油事業COO  
小林正幸

■ 経営体制図



\*代表取締役社長 グループCEO 亀岡剛が兼務しております。

■ 所有者別の分布 (2015年6月30日現在)



■ 大株主(上位10名) (2015年6月30日現在)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
ザ・シェル・ペトロリウム・カンパニー・リミテッド	125,261.2	33.24
アラムコ・オーバーシーズ・カンパニー・ビー・ヴィ	56,380.0	14.96
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	19,226.1	5.10
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	11,095.9	2.94
ザ・アングロサクソン・ペトロリウム・カンパニー・リミテッド	6,784.0	1.80
BNPパリバ証券株式会社	4,097.0	1.09
野村證券株式会社	3,110.4	0.83
資産管理サービス信託銀行株式会社(証券投資信託口)	2,777.0	0.74
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティー 505234	2,771.3	0.74
エバーグリーン	2,447.2	0.65

■ コーポレートレポート、IRサイトのご案内

当社のホームページでは、IRサイト「株主・投資家情報」を設けており、各種開示資料をはじめ、事業内容や事業環境に関する説明資料も掲載しています。決算については決算短信以外にも、「決算説明資料」の中でグラフ等を用い、各四半期の状況をまとめています。当社グループの事業については、特徴を簡潔にまとめた「昭和シェル石油ってどんな会社?」を掲載しています。

年に1度発行している「コーポレートレポート」は、当社グループが何を目指し、どのように活動しているか、株主・投資家の皆様をはじめ、ステークホルダーの皆様にはわかりやすくお伝えすることを目的としています。社長インタビューにおいて業績や経営戦略を、事業活動パートでは各事業の環境や活動の詳細を、また人材力、環境や安全への取り組み、コーポレート・ガバナンス等、当社グループの成長の原動力についても具体的に記載しています。



コーポレートレポート2015

当社ホームページ「株主・投資家情報」

<http://www.showa-shell.co.jp/ir/index.html>