

©Ponta

※1

Ponta最強クラス

ポイント

※2

2倍

シェル-Pontaクレジットカード
いつでも給油は

※1 クレジット機能付きPontaカードにおけるPontaポイント還元率(2015年1月昭和シェル石油(株)調べ) ※2 ガソリン・軽油合計150L/月まで適用



くわしくは、<http://www.sssk-ponta.jp>へ

■株式についてのご案内

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

ずっと走ろう。シェルと走ろう。
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



株主のみなさまへ

第103期 報告書

平成26年1月1日～平成26年12月31日



第103回定時株主総会決議ご通知を
掲載しております(P1)

ずっと走ろう。シェルと走ろう。
昭和シェル石油



第103回定時株主総会決議ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、本日開催の当社第103回定時株主総会において、下記のとおり報告ならびに決議されましたのでご通知申し上げます。

敬 具

記

報告事項

1. 第103期（平成26年1月1日から平成26年12月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第103期（平成26年1月1日から平成26年12月31日まで）計算書類の内容報告の件
上記内容を報告いたしました。

決議事項

第1号議案 剰余金の配当の件

本件は、原案どおり承認可決され、期末における剰余金の配当は当社普通株式1株につき19円と決定いたしました。これにより、年間配当金は1株につき38円となります。

第2号議案 取締役8名選任の件

本件は、原案どおりダグラス・ウッド、増田幸央、中村高、武田稔、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（以上重任）、亀岡剛およびクリストファー・ケー・ガナー（以上新任）の8氏が選任され、それぞれ就任いたしました。

なお、増田幸央、中村高、武田稔、アハメド・エム・アルクネイニおよびナビル・エー・アルヌエイムの5氏は社外取締役であります。

第3号議案 補欠監査役1名選任の件

本件は、原案どおり村和男氏が選任されました。

第4号議案 役員賞与支給の件

本件は、原案どおり取締役3名（うち社外取締役2名）に対し、役員賞与と総額7,460万円（うち社外取締役100万円、その他の取締役分7,360万円）を支給することにつき承認可決されました。

以 上

なお、本株主総会終了後開催の取締役会において、代表取締役社長グループCEOに亀岡剛が、代表取締役グループCFOにダグラス・ウッドが、それぞれ選定されて就任いたしました。

株主の皆様へ

変革マインドを持ち続け、 ダントツの競争力を有する 企業グループへ

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。

平成27年3月

代表取締役社長 グループCEO 亀岡 剛



このたび、代表取締役社長グループCEOに就任いたしました亀岡剛でございます。当社第103期報告書をお届けするにあたり、株主の皆様にご挨拶申し上げます。

2015年は昭和シェル石油が発足して30周年の節目に当たります。この30年間において、原油価格の水準はもとより、国内石油需要のあり方、エネルギーに対する社会の要請等、当社を取り巻く事業環境は大きく変化しました。国内では人口減少やエネルギー消費の効率化が進み、石油需要も減少基調に転じました。また世界的には人口増加によるエネルギー供給懸念や地球温暖化が深刻化し、環境に優しい新しいエネルギーも求められるようになりました。昭和シェルグループはこのような変化に対応し、いかなる環境下でも相対的競争優位性を確保すべく石油事業の効率強化を追求するとともに、新たに需要が高まってきた太陽電池を事業化、さらに石油事業に供していた資産を速やかに新たな成長分野に活用する形で電力事業を展開する等、時代が求めるエネルギーを提供できる事業体へと改革を繰り返してまいりました。

現在当社が取り組むべき最大の課題は、2013年より5年間を対象に掲げている「中期経営アクションプラン」の実行です。このプランは、将来の事業環境の変化も見据えた事業成長戦略であり、開始から2年を経過した現在まで、順調に進捗しています。特に進捗が顕著なものとして、構造的コスト競争力改善活動です。この活動は、3年間で260億円以上の改善を目標としましたが、1年前倒しの2年間で大幅に上回って達成しました。この成果の背景には、事業構造の見直しによるコスト競争力の強化のみならず、業務の抜本的見直しや人事制度改革等の全社変革活動があり、私もその推進に尽力してまいりました。

私はCEO就任にあたり、現行の中期経営アクションプランおよびそれに伴う全社変革活動を継承し、持続的にダントツの競争力を有する事業体へと当社グループを導くことを最大の責務として強く認識しています。当社30年の歴史に誇りを持つとともに、次の30年のさらなる発展に向け、経営陣一丸となって尽力してまいります。

■業界環境と中期経営アクションプランの進捗について

🛢️ 石油事業

前述の通り、石油業界は国内燃料油の需要減少に直面しています。当社は、今後のいかなる環境下でも安定供給を維持しつつ相対的競争力を確保できるよう、国内最高の収益性の確立を目指しています。

まずその基礎は、販売面における差別化戦略の推進です。サービスステーションでは、お客様の利便性を高める決済サービスや魅力の高いポイントプログラムを提供するとともに、昨年7月には新ハイオクガソリン「Shell V-Power」を発売する等、サービス・商品の両面で差別化策を実行し、堅調な販売実績を出しています。構造的コスト競争力の改善に取り組むかたわら、収益拡大に資するこのような施策には戦略的にコストを投じ、成果につなげています。

生産・供給面では、東燃ゼネラル石油と京浜製油所における原料の融通や、流通設備の共同利用等を進め、効率を高めています。また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、石油製品輸出による収益機会拡大にも取り組んでいます。

さらに今後アジアでミックスキシレン等の石油化学製品需要の拡大が見込まれることから、生産モード調整による化成品生産最大化を行うかたわら、さらなる生産能力増強のため四日市製油所に不均化装置の建設を決定しました。また、LPガス事業の統合についても統合契約の締結に至り、中期的な戦略に沿ってアクションを着実に進めています。

☀️ 太陽電池事業

再生可能エネルギーの固定価格買取制度によって、国内の太陽電池需要は堅調を維持しています。2014年は計画に基づき国富工場がフル稼働を続け、販売数量の9割以上を国内に出荷しました。一方、再生可能エネルギーに関する電力会社の系統容量制約の問題化や、固定買取価格制度の運用ルールが改定される等、大きな事業環境変化が発生した年でもありました。

このような中、当社は現在の国内需要が継続すると見込まれる2-3年は国内販売を中心に取り組みますが、その後は継続した需要成長が見込まれる世界市場にも事業拡大する計画であり、2015年はその準備を着実に行う年と位置付けています。生産面では、国富工場の生産コストはすでに世界トップレベルに到達していますが、本年3月末に完成する

東北工場では、将来の海外生産拠点のモデル工場として、さらなるコスト低減を可能にする最新技術を実証する計画です。

⚡️ 電力事業

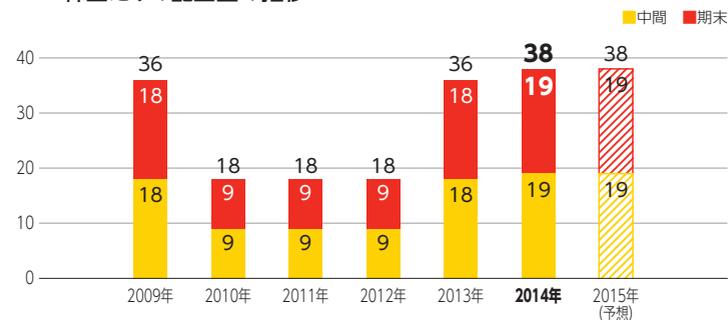
発電規模の拡大を目指し、2015年中にバイオマス発電所「京浜バイオマスパワー」が、2016年2月には「扇島パワーステーション」3号機が稼働開始を予定しており、建設が順調に進んでいます。時期を同じくし、2016年は電力市場の全面自由化が予定されています。当社ではこれを新たなビジネスチャンスと位置付け、家庭用も含めた小売販売を拡大して収益性を高めていく考えです。また、さらなる発電規模の拡大についても検討を進めてまいります。

■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。単年度の利益だけで判断するのではなく、中期的に得られる営業キャッシュ・フロー、持続的な成長に必要な投資計画、また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」としてあるべき水準を定期的に検討しています。これに基づき、2014年度は一株当たり配当を2円増配して年間38円といたしました。2015年度も一株当たり年間38円を予定しております。今後も手綱を緩めることなく変革に取り組み、魅力的かつ安定的な配当と持続的な成長を両立させていく所存です。

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。

● 一株当たりの配当金の推移 (単位:円)



昭和シェル石油 30年の歴史

1985年に昭和シェル石油が発足してから30年、時代に適応しながら歩んできた歴史を振り返ります。価値あるエネルギーを提供できる会社を目指し、今後も変革を実現してまいります。

石油事業



1987 新次元ガソリン「フォーミュラスーパーX」を発売

シェル石油

1985 シェル石油(株)と昭和石油(株)が合併し、昭和シェル石油(株)が発足

昭和石油



1995 業界初のポイントバックシステムを採用した新「Xカード」の運用を開始

1996 四日市製油所で、高機能装置を備えた「重油分解センター」が稼働開始

1999 新潟製油所を閉鎖



2002 ハイオクガソリン「シェルピューラ」を発売

2003 石油系火力発電所「GENEX(ジェネックス)」が稼働開始

2003 「シェル スターレックスカード」の運用を開始



2004 アラムコ・ジャパン・ホールディングス・カンパニー・ビー・ブイ社が資本参加

2007 東京ガス(株)と共同出資した天然ガス火力発電所「扇島パワーステーション」の1号機、2号機が稼働開始

2011 東亜石油(株)京浜製油所扇町工場を閉鎖



2010 共通ポイントカード「Ponta」に加盟

2007 CIS薄膜太陽電池「宮崎第1工場」が稼働開始

2010 日本初の商業用太陽光発電所「新潟雪国型メガソーラー」が稼働開始



2014 新ハイオクガソリン「Shell V-Power」を発売



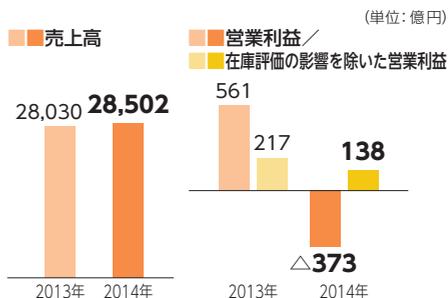
2012 SSIにおける新決済サービス「Shell EasyPay」を導入



2011 世界最大級となるCIS薄膜太陽電池の第3工場「国富工場」が稼働開始



石油事業



2014年の取り組みと2015年の計画

2014年は、上半期の原油価格の高止まりや消費増税、第4四半期の原油価格急落など、外部環境の変化・変動に大きな影響を受けました。当社は収益最大化に向けて、市場変化に対応したきめ細かい生産・供給オペレーションに努めると同時に、今後のいかなる環境下でも競争優位性を維持することができる事業体の構築にも力を入れてきました。

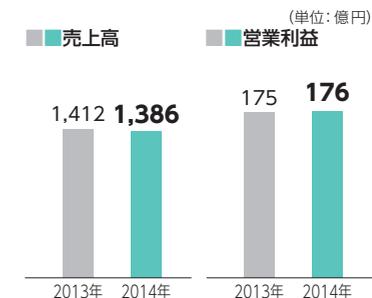
差別化戦略として、サービス面では従来から取り組んできた共通ポイントサービス「Ponta (ポント)」、利便性の高い決済システム「Shell EasyPay」、4月にはリニューアルしたクレジットカード「シェル スターレックス カード」によって、順調に顧客囲い込みの成果を上げています。製品面では、7月に新ハイオクガソリン「Shell V-Power」を発売し、低迷するハイオクガソリン需要の中にあっても、目標通り従来品を上回る販売数量を達成しました。また、高性能潤滑油や付加価値の高いアスファルトも販売を強化し、前年比で増益とする等、お客様のニーズに的確に対応した提案販売の成果が表れています。

生産面では、年間を通して業界平均を上回る稼働率を維持し、効率の高い生産を継続しました。京浜製油所、四日市製油所では定期修理があり、いずれも計画より短い期間で安全に完了しました。また海外マーケットでの収益機会拡大のために昨年2月に実施した四日市製油所の精製能力増強、ならび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、前期を上回る製品輸出も行いました。東燃ゼネラル石油との供給面における相互効率化も進め、そのコスト改善効果も表れ始めました。

さらに、2013年より取り組んでいる「3年間で2012年比260億円以上の構造的コスト競争力改善」は、1年前倒しで目標額を大きく上回る累計345億円を達成しました。さらなる改善を目指し、今後も取り組みを継続します。

2015年は、商品・サービスにおいて高い付加価値を提供する販売活動をさらに強化し、顧客基盤の一層の拡充を図ります。4月にはPontaカードにクレジット機能を搭載した「シェル-Pontaクレジットカード」を導入し、国民の二人に一人が保有するPonta会員という広大な顧客層の囲い込みに挑みます。また、引き続き高い製油所稼働を基本とし、マーケットの動きに機動的に対応した生産や輸出の実行により収益の最大化に取り組めます。

エネルギーソリューション事業



2014年の取り組みと2015年の計画

太陽電池事業

堅調な国内需要を背景に、ソーラーフロンティアは2014年のパネル総出荷量の9割以上を国内向けとしました。国内販売価格は下落傾向にありましたが、当初想定範囲内で推移しました。また、中期的な目標である海外市場への本格進出の準備として、販売ネットワークを拡充すべく一定量を海外向けに販売しました。加えて、付加価値の高いビジネスモデル構築の一環として太陽光発電所の開発にも取り組み、関西国際空港KIXメガソーラーが発電を開始する等、事業が具体的に進展しました。主力の国富工場は上半期の小規模な定期修理を除いてフル稼働を続け、生産コスト低減にも継続して取り組みました。

2015年も国内を中心とする販売を継続します。特に、中長期的にも安定した需要が見込まれる住宅向けや小規模産業用向けについては、販売活動を一層強化する計画です。国内を主力市場とする一方、将来の本格的な海外事業展開に向け、海外販売の比率を2014年より高める計画です。生産面では国富工場における生産コストの低減をさらに進めるとともに、新しい量産技術を取り入れ、3月末に完成する「東北工場」の立ち上げにも注力してまいります。

電力事業

天然ガス火力発電所「扇島パワーステーション」は2014年を通して効率の高い操業を維持、また京浜製油所構内の石油系火力発電所「ジェネックス」は、製油所の定期修理期間を除き安定稼働を維持しました。また旧油槽所等、遊休地を活用した太陽光発電所が複数稼働を開始し、収益に貢献しています。販売面では、収益性向上のため、小売り、卸売り、電力取引所といった複数のチャネル間で、販売ポートフォリオの最適化に取り組みました。

2015年は、扇島パワーステーションにおいて現在建設中の第3号機(2016年2月稼働開始予定)との接続作業等により一時的な停止を予定していることを除き、安定的で効率的な発電所稼働を継続します。販売面では、2015年12月の稼働開始予定であるバイオマス発電所等、今後の発電能力増強を見据え、引き続き収益性の高い小売販売を強化していきます。

石油事業


LPG事業、統合に向け順調に進捗

2013年12月に検討を開始した、コスモ石油、住友商事、東燃ゼネラル石油とのLPガスの元売事業の統合について、2014年8月に統合契約の締結に至りました。関係当局の承認等を経て2015年4月1日に統合会社「ジクシス株式会社」を発足する予定です。この統合により、LPガスの輸入調達、出荷基地の運営、物流、国内卸売販売、海外トレーディングの一貫体制を構築し、日本トップクラスのLPガス元売り会社を目指します。



また、LPガスの小売販売事業についても、コスモ石油および住友商事とともに、2015年4月1日に統合小売会社「エネサンスホールディングス株式会社」を発足する予定です。この統合により、LPガス小売り事業に関するノウハウ・人材・資産等を集約し、LPガス小売事業の安定した事業基盤の形成と、より一層安心・安全なLPガス供給体制の構築を図ります。

在庫評価影響について

国内の石油会社は常時70日分以上の石油を備蓄する義務があり、この在庫の評価が業績に影響を及ぼします。年末にかけて原油価格が急激に下落した2014年は、512億円という在庫評価損が発生し、会計上の利益を大きく押し下げました。この在庫評価影響は次の2つの要因により発生したものです。

① 総平均法で発生する影響

当社が採用する棚卸資産評価法である「総平均法」において、売上原価は当期に仕入れた石油だけでなく、前期以前に仕入れた期初の在庫の評価額を平均して計算されます。備蓄義務に基づく大量の在庫により、期初在庫の評価額が原価の額に大きな影響を及ぼします。2014年第4四半期は、期中の仕入価格より高値の期初在庫が原価を押し上げました。

② 簿価切り下げによる影響

会計のルールでは、期末の在庫の時価が帳簿価格を下回っている場合、時価評価によって在庫の簿価を切り下げ、評価損を計上する必要があります。2014年第4四半期は期末まで石油の価格の下落が続いたことから、簿価切り下げによる評価損も発生しました。

在庫評価影響は、原油価格や為替といった当社でコントロールできない要素により発生することに加え、キャッシュ・フローとも連動しません。当社は、この影響を取り除いた「在庫評価影響を除く利益」を収益力の実力値と定義し、重要な経営指標と位置付けています。



エネルギーソリューション事業


東北工場、稼働へ

新しい量産技術を導入し、海外拠点のモデル工場としての役割も担う「東北工場」の建設が順調に進み、本年3月末に完成します。ソーラーフロンティアの本格的な世界展開の礎である最新鋭の工場が、いよいよ始動します。



「東北工場」外観


世界遺産のまち平泉町とソーラーフロンティア、メガソーラーの建設を決定

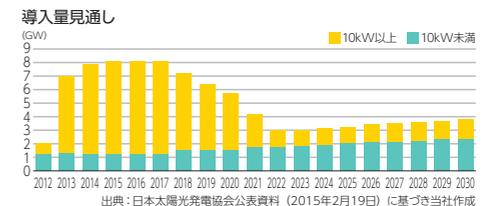
岩手県の平泉町とソーラーフロンティアは、平泉町内に13メガワットのメガソーラーを建設することを決定しました。年間発電量は平泉町の全2,630世帯の年間電力消費量とほぼ同等と見込んでいます。ソーラーフロンティアの実発電量の高さ、積雪時の雪の滑り落ちの良さ、そして世界遺産を有する町の中にあっても景観を損なわないデザイン性の高さが導入の決め手となり、自然と歴史を活かしたまちづくりを進める平泉町と十分な協議を行い計画されました。2016年の発電開始を予定しています。

電力会社の系統接続制限について

2014年9月、再生可能エネルギー発電事業者による系統接続申請量が電力会社の接続可能量を上回り、電力の安定供給が困難になることが懸念されることとして、九州電力等の5電力会社が接続申請への回答保留を決定しました。経済産業省はこの状況を受け、再生可能エネルギーを今後も継続的に拡大できるように、固定価格買取制度の運用変更等の対応策を取りまとめ、本年1月には5電力会社による接続申請に対する回答も再開されています。

このような動きを受けて日本太陽光発電協会が発表した導入量予測においては、今後数年間は固定価格買取制度に支えられ、現状のような堅調な需要が見込まれています。一方、今後も継続して技術開発が進み、太陽光発電のコストも低下が見込まれ、電力料金単価が比較的高い一般家庭や事務所等の小規模な産業用を中心に、需要は長期に安定して継続すると見込まれています。

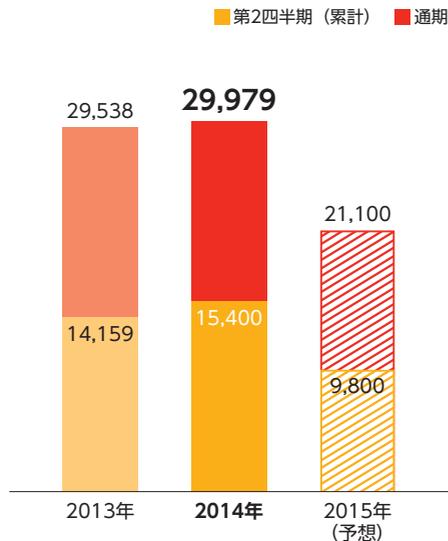
当社は、このような中でも安定した販売を維持すべく、強固な国内販売基盤を構築していきます。



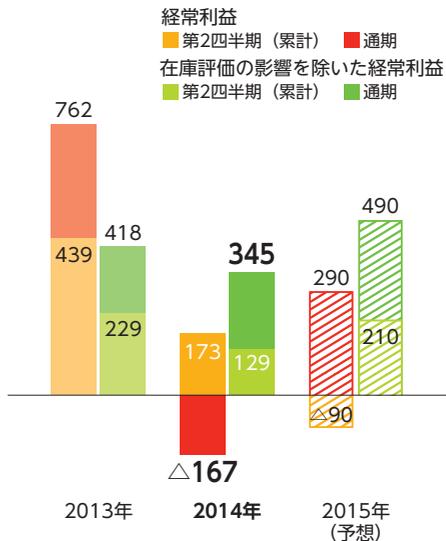
連結財務ハイライト

※金額は単位未満を切り捨てて表示しています。

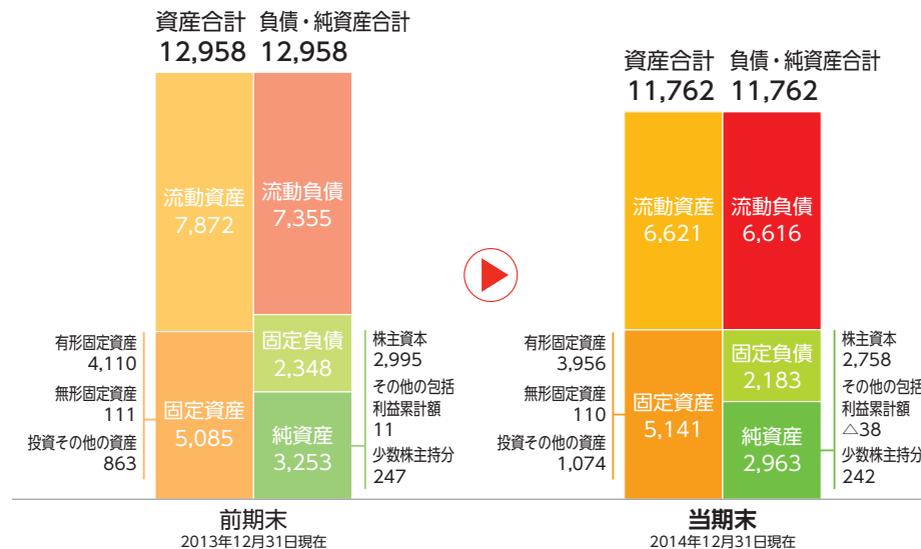
● 売上高 (単位: 億円)



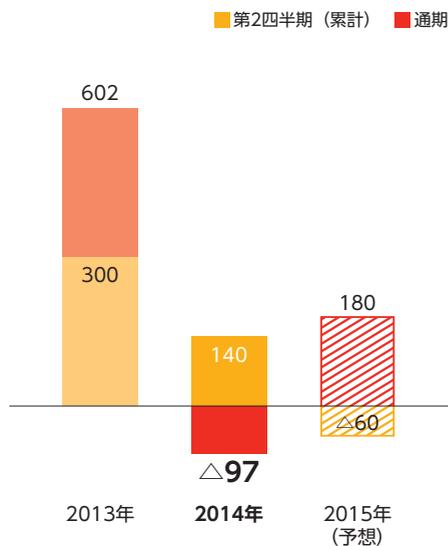
● 経常利益 (単位: 億円)



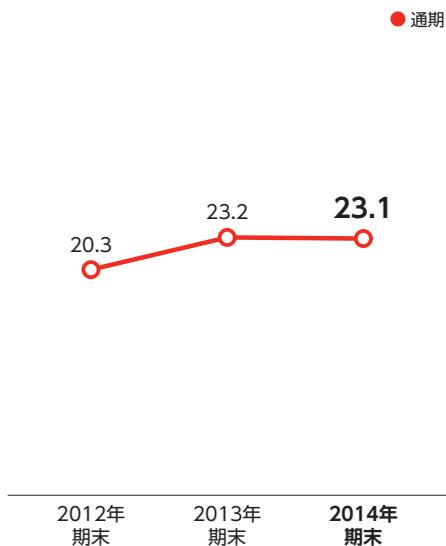
● 連結貸借対照表の概要 (単位: 億円)



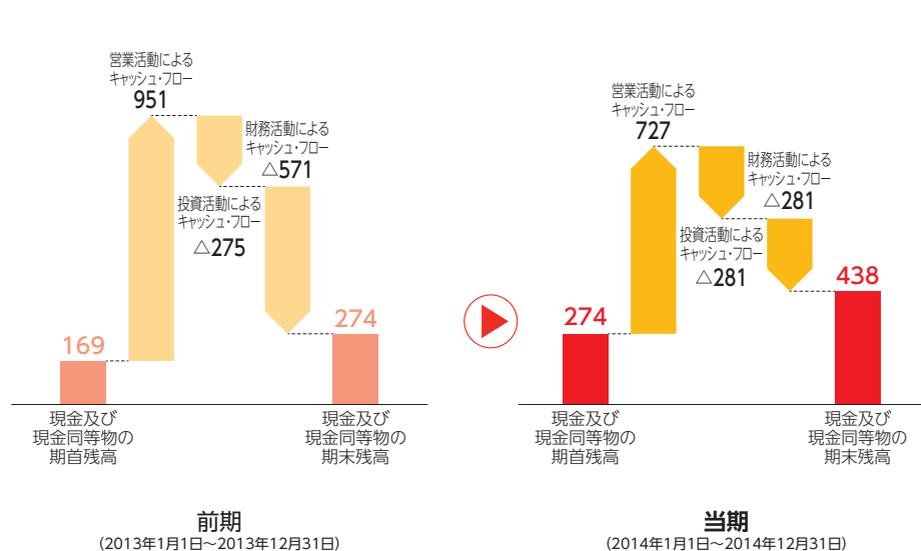
● 当期純利益 (単位: 億円)



● 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)



● 役員の状況 (2015年3月26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	増田 幸央
取締役	中村 高
取締役	武田 稔
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. 取締役増田幸央、中村高、武田稔、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。

● ホームページのご案内

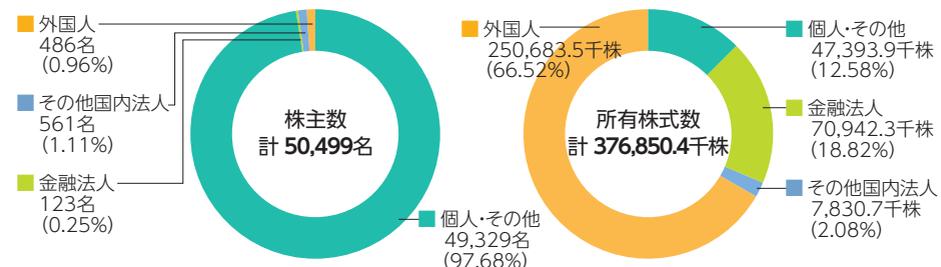
2014年12月、使いやすさの向上と洗練されたデザインを目指し、ホームページをリニューアルしました。

ホームページ内の「株主・投資家情報」において、株主に皆様への情報提供を行っています。トップメッセージや各種開示資料をはじめ、「昭和シェル石油ってどんな会社?」や「市況・事業環境データ」など、わかりやすい情報、タイムリーな情報を提供すべく、改善に努めています。



当社ホームページ「株主・投資家情報」
<http://www.showa-shell.co.jp/ir/index.html>

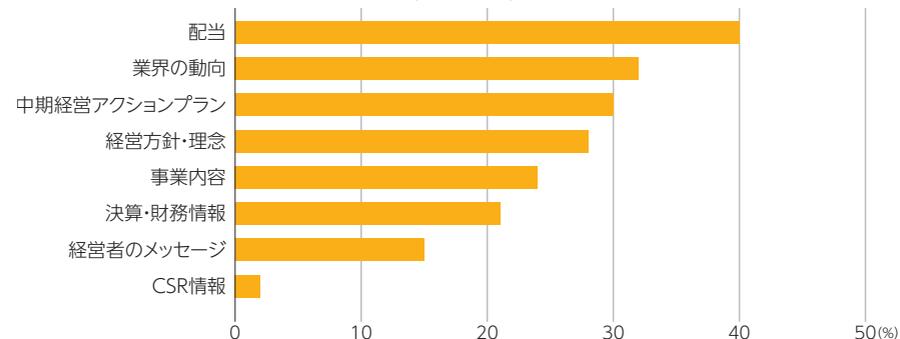
● 所有者別の分布 (2014年12月31日現在)



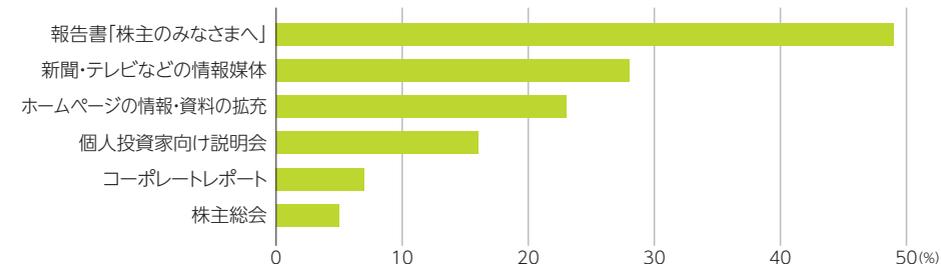
● 株主アンケート結果のご報告

2014年9～10月に実施いたしました「株主アンケート」につきまして、4,800名を超える株主の皆様よりご回答をいただきました。ご協力に御礼申し上げますとともに、結果の一部をご紹介します。

■ 当社についてもっとお知りになりたい情報(複数回答)



■ 強化してほしい情報提供手段(複数回答)



幅広い分野の情報に対しご要望をいただいております。今後も「株主のみなさまへ」やホームページ等を通じ、業界環境、当社の状況や戦略、財務情報等を発信してまいります。