

# 添 付 書 類

## 事 業 報 告

(自 平成22年1月1日)  
(至 平成22年12月31日)

当社グループの第99期すなわち平成22年1月1日から平成22年12月31日に至る期間についての事業の概要を次のとおりご報告申し上げます。

### 1. 当社グループの現況に関する事項

#### (1) 事業の経過およびその成果

##### 経営環境の概況

当事業年度におけるわが国の経済は、個人消費や企業収益の改善などに持ち直しの動きが見られたものの、年後半には輸出の伸びが鈍化し、先行きについての慎重な見方が広がるなど、総じて足踏み状態を抜け出せないままに推移しました。

年初ドバイ原油で1バレル78ドル台で始まった原油価格は、2月に一時70ドルを下回った後は上昇に転じましたが、5月初めに87ドルに達した直後に急落し、5月末には再び70ドルを割り込みました。その後、6月以降は上昇傾向が続き、当事業年度末におけるドバイ原油の価格は1バレル88ドル台となりました。

外国為替相場は、年初1ドル93円台で始まり、3月から4月にかけて一時円安傾向を示したものの、5月以降は一貫して円高ドル安基調が続き、1ドル81円台での越年となりました。

##### 当事業年度の業績

さて、このような環境下における当社の当事業年度の業績につきましては、石油製品の国内販売数量は、景気低迷による消費の減少、低燃費車の普及および産業用燃料の他エネルギーへの転換等により、前事業年度に比して減少となりましたが、当社グループの総販売数量は、軽油に加えてジェット燃料・ガソリン等の積極的な輸出により、前事業年度に比して微増となりました。また、連結売上高は、原油価格の上昇に伴い石油製品価格も上昇したことにより、前事業年度に比して16.0%増加し2兆3,460億円となりました。

損益面につきましては、営業損益は、前事業年度の571億円の損失に対して938億円改善して367億円の利益となり、経常損益も前事業年度に比して986億円改善して421億円の利益となりました。これは、石油製品のマージンが改善されたこと、および原油価格が上昇したことによるたな卸資産評価への影響等が増益要因となったことによるものです。一方、太陽電池事業については、宮崎第3工場（国富工場）の立ち上げに係る先行費用の発生等により、収益への貢献には至っておりませんが、

国際市場におけるモジュール価格低下による影響ならびに為替の影響を、コスト効率の改善により対応し、年初計画に沿った事業結果となっております。なお、たな卸資産評価の影響を除いた場合の経常利益相当額は342億円と、前事業年度の経常損失相当額116億円に比して459億円の増益となりました。

特別損益につきましては、遊休資産等の処分や投資有価証券の売却益等があったものの、給油所等の資産処分損および減損損失を計上したこと等により58億円の純損失となり、税金等調整前当期純利益は362億円となりました。この結果、法人税、住民税及び事業税、法人税等調整額ならびに少数株主利益を差し引いた連結当期純利益は159億円となり、前事業年度に比して735億円の増益となりました。

### キャッシュ・フロー等の状況

当事業年度の営業活動によるキャッシュ・フローは、898億円の純収入となりました。これは、税金等調整前当期純利益（362億円）および非資金取引である減価償却費（339億円）等の増加要因によるものです。投資活動によるキャッシュ・フローは、825億円の純支出となりました。これは主に太陽電池事業における宮崎第3工場（国富工場）の建設に係る固定資産取得等の設備投資によるものです。営業活動と投資活動によるキャッシュ・フローの合計であるフリー・キャッシュ・フローは、73億円の純収入となりました。また、財務活動によるキャッシュ・フローは、配当金の支払等により、86億円の純支出となりました。当事業年度末における借入金等の残高は、前事業年度末に比して29億円増加し、3,010億円となりました。

### 各事業の経過および成果

当社グループの事業別の状況は、以下のとおりであります。

#### 【石油事業】

原油調達に関しましては、サウジ・アラムコ社からの原油供給を中心に、その他の中東産油国およびシェル・グループとも連携し、当社グループ製油所にとって最適となるよう機動的な原油調達を行いました。

製造・供給面におきましては、漸減する国内需要に対応するため石油製品の最適生産に努めるとともに、当社グループ製油所の安全かつ安定的な操業を行いました。また、コスト削減および高付加価値製品の生産比率の向上に努めるとともに、製油所の稼働率向上を目的として積極的に輸出を行いました。

国内販売に関しましては、給油所における新規顧客およびリピーターの来店を促進するため、株式会社ローソンおよび株式会社ゲオと共通ポイントサービス「Ponta」を開始しました。12月末には本サービスの会員数は約290万人、加盟社数は27社となり、全国13,362店（内当社系列給油所2,325店）で本サービスが利用可能となりました。また、給油所のお客様に待ち時間をより快適に過ごしていただくため、公衆無線LANサービス「ソフトバンクWi-Fiスポット」を導入することとし、12月末

現在の対応給油所数を856店としました。これら施策のほか、12月には、電気自動車（EV）の充電も行える次世代型給油所を岡山県にオープンいたしました。この給油所は、太陽光発電による二酸化炭素削減を実現するとともに、貯水タンクも備えるなど災害時における拠点としても社会に貢献することを目指しています。

このような取り組みの結果、石油事業の売上高は2兆3,016億円（前事業年度比15.6%増収）、営業利益は447億円（前事業年度比1,020億円増益）となりました。たな卸資産評価の影響等を除いた場合の連結営業利益相当額は368億円（前事業年度比494億円の増益）となりました。

### 【エネルギーソリューション事業】

太陽電池事業につきましては、事業会社の社名をソーラーフロンティア株式会社へ変更するとともに、世界統一ブランドおよびロゴマークのもとでグローバルな事業展開を開始しました。

太陽電池の販売に関しましては、ドイツとアメリカに販売子会社を設立し、日本を含めた3拠点を中心としてグローバルな販売活動を展開いたしました。また、新規顧客の獲得にも努め、ゼネラル・エレクトリック（GE）社との間で、相手先ブランドによる供給と太陽光発電のシステム・設置に関する技術の開発の検討について合意しました。さらには、大規模な太陽光発電を行うメガソーラー・プロジェクトにも積極的に取り組み、新潟県および宮崎県でメガソーラー発電所を稼働させたほか、東京電力株式会社の米倉山太陽光発電所（山梨県）や宮崎ソーラーウェイなど国内のプロジェクトへの供給に加え、国外ではサウジアラビア王国内やタイ王国内のプロジェクトへの供給も決定いたしました。

太陽電池の生産につきましては、平成21年に商業生産を開始した宮崎第2工場が順調に生産を続けました。また、単一工場としては世界最大級の生産規模（年産900メガワット）となる宮崎第3工場（国富工場）については、平成23年度から商業生産を開始すべく順調にその準備を進めました。

太陽電池の研究開発につきましては、レアメタルを使用しない次世代太陽電池技術として、IBM社とCZTS薄膜太陽電池（CZTS：Copper, Zinc, Tin, Sulfur, Selenium〔銅、亜鉛、スズ、硫黄、セレン〕）の共同開発を行うことを合意いたしました。

電力事業につきましては、東京瓦斯株式会社との合弁会社である株式会社扇島パワーの大型天然ガス火力発電所の営業運転を計画どおり開始し、関東地区における電力小売事業の規模を拡大するとともに、一般社団法人日本卸電力取引所（JEPX）を通じた電力の卸取引を継続して行いました。

これらの事業のほか、都市ガス事業を含めたエネルギーソリューション事業の売上高は310億円（前事業年度比79.7%増収）、営業損失は116億円（前事業年度比81億円の減益）となりました。

## 【不動産事業】

オフィスビル賃貸に関しましては、景気回復の足踏みにより全国で空室率が高止まりしました。当社所有の賃貸オフィスビルにつきましては、テナント異動に伴い賃料収入が微減となりましたが、ビル管理費の削減効果により前事業年度並みの収益を確保いたしました。不動産事業における売上高は42億円（前事業年度比0.1%減収）、営業利益は29億円（前事業年度比1億円未満の増益）となりました。

## 【その他事業】

その他事業においては、建設工事、自動車用品の販売等を行っており、その売上高は90億円（前事業年度比7.7%減収）、営業利益は5億円（前事業年度比1億円未満の減益）となりました。

## 次世代エネルギー開発の試みについて

次世代エネルギー開発の試みといたしましては、天然ガスから液体燃料を合成するGTL（Gas To Liquids）技術により作られた「Shellエコ灯油」の試験販売を、地域を拡大し引き続き実施いたしました。

バイオマス燃料への取り組みに関しましては、バイオガソリンの流通実証事業は終了し、1月よりバイオエタノールを原料としたバイオETBE（エチル・ターシャリー・ブチル・エーテル）を東亜石油株式会社京浜製油所にてレギュラーガソリンへ配合し、出荷することといたしました。

燃料電池の普及に向けた取り組みといたしましては、燃料電池自動車への水素供給実証試験を継続するとともに、燃料電池の一般家庭への本格普及に向け、LPガスを燃料とする家庭用燃料電池の販売活動を継続的に実施いたしました。

また、自動車メーカーによる電気自動車（EV）の市場投入とその将来的な普及を見据えて、給油所等における充電サービスの実証事業を経済産業省より受託し、次世代の充電インフラの在り方や事業化の可能性についても検討を進めました。

## 購買活動について

市場環境や原材料価格が変動するなか、購買活動においては、安定供給と品質確保を前提とした上で、当社グループ会社等との共同購買、電子入札の積極的な活用、購入仕様やサプライチェーンの見直しなどを行うことにより最適購買を目指し、引き続きコスト削減を図りました。

## 健康、安全、危機管理および環境保全（HSSE）に関する取り組み

当社グループの全ての事業所における「事故ゼロ」の達成および品質保全の徹底を図るため、当社系列特約店および運送会社等の協力会社を含めた安全品質全社運動を「Safety & Quality First 2010」と名付けて継続実施するとともに、安全意識の定着度と重点項目の実施状況を確認すべく、役員による現場訪問を実施して安全確

保の体制強化を図りました。

危機管理の面におきましては、引き続き総合訓練を実施して「危機管理計画書（CMP）」および「事業継続計画書（BCP）」の有効性を確認いたしました。

環境保全に関しましては、職場と家庭における身近なエコ活動の推進を目的とした全社運動「ECO TRY 21」を継続実施いたしました。また、日本経済団体連合会の自然保護協議会に参画し、自然保護活動への協力を行うとともに、「富士山の森づくり」プロジェクトへの参加を継続し、富士山の森林の再生にも取り組みました。

健康管理におきましては、健康診断の実施に加え、メンタルヘルス疾患予防対策として社員の健康面談や各職場における研修会を実施いたしました。

### 地球温暖化対策への取り組み

日本経済団体連合会の環境自主行動計画に石油連盟加盟会社として参画し、製油所における省エネルギー対策を継続いたしました。平成25年度以降のポスト京都における日本経済団体連合会の低炭素社会実行計画にも、石油連盟加盟会社として引き続き参画していきます。また、前事業年度に引き続き、日本CCS調査株式会社を通して二酸化炭素の分離・回収・貯留（CCS）の事業化調査に関与するとともに、当社グループ精製会社3社を含む企業グループとして「排出量取引の国内統合市場の試行的実施」（国内排出量取引制度）へ継続参加いたしました。

### 訴訟等の状況

平成16年12月24日に当社の現職女性従業員12名が職能資格制度上の地位確認ならびに性差別による差額賃金、慰謝料および弁護士費用の支払いを求め東京地方裁判所に提起した訴訟について、平成21年6月29日に当社に対し慰謝料・弁護士費用として計4,945万円を支払えとの判決があり、当社は東京高等裁判所に控訴しておりましたが、他の労働事件を含め12月に一括和解いたしました。

防衛庁（現防衛省）のジェット燃料等入札に係る独占禁止法関連事件について、同入札行為を違法であったとする公正取引委員会の平成11年（判）第7号審決の取消を求めた行政訴訟は、平成22年11月26日付で当社の上告を棄却すると最高裁判所の判決を受けて同審決が確定しました。また、同事件について公正取引委員会からの平成20年1月16日付の課徴金納付命令（金額5億7,744万円）に対してこれを不服として争っていた審判請求事件については、当社の主張が認められないとの審決の通知を同委員会から平成23年2月16日付にて受けました。

### 内部統制について

当社は、「内部統制（業務の適正を確保するための体制）に関する基本方針」について随時その見直しを行っており、当事業年度は、太陽電池事業における海外進出を踏まえ、外国公務員も対象とした贈賄防止に関する行動基準である「公務員贈賄

防止規程」を制定したことに伴い、必要な改定を行いました。さらに、企業倫理に対する理解を深め、実践に結びつけるため、当社グループの役員・従業員を対象に、当社の「行動原則」に基づく具体的な行動を解説した「行動指針（コンプライアンスブック）」の内容についてウェブラーニングを行うなど、「行動原則」やコンプライアンスに関する啓発を継続して行いました。また、当社グループ各社の内部統制に関しましても、事業環境の変化に対応した内部統制体制の継続的改善を求めたほか、特に太陽電池事業会社に対しては、その業容拡大を踏まえ、内部統制の改善・強化に向けた取り組みを行いました。

財務報告に係る内部統制につきましては、前事業年度の評価に引き続き、事業環境変化に伴うリスクと内部統制の見直しを行い、継続的かつ有効に機能するよう、統制活動の推進、改善およびモニタリング等を実施いたしました。

## (2) 対処すべき課題

### 中期経営ビジョン「EPOCH2010」について

当社は、エネルギー事業を取り巻く環境変化を考慮し、将来にわたって社会・顧客から必要とされるエネルギー企業になることを目標として、平成21年に中期経営ビジョン「EPOCH2010」を策定いたしました。このビジョンの実現に向けて策定された中期実行計画（平成22年～26年）に従い、ビジョンの柱である「石油事業の収益力強化」、「太陽電池事業の展開」、「エネルギー&ホームソリューション事業の展開」と「成長の芽の育成」を迅速に推進し、守りの戦略と攻めの戦略を適切にバランスさせることにより、大きな環境変化に打ち克って、高い競争力と持続性をもって顧客や社会に支持されるエネルギー企業を目指してまいります。

### 平成23年度における課題とその対処

石油事業におきましては、需要減退と国際化が進む中で収益力強化を図るため、最も収益性の高い石油製品を製造する精製設備を最大限に活用し、より効率的な生産を実現するとともに、顧客ニーズに応える商品・サービスの提供を図ります。また、選択的投資により国内の販売ネットワークの拡充を図るとともに、十分な輸出設備能力を保持し、シェル・グループのトレーディング・ネットワークも最大限に活用して、柔軟な販売を行ってまいります。併せて、サプライチェーン全体にわたり徹底的に構造的コスト削減を行い、収益力の強化に結びつける所存でございます。

太陽電池事業におきましては、予測される世界的な太陽電池需要の増大に備え、単一工場として世界最大級の生産規模となる宮崎第3工場（国富工場）の商業生産開始に向け、その確実な立ち上げと安定的・効率的な生産体制確立に注力してまいります。また、生産規模拡大に対応した販売基盤の確立を図るため、日本・ヨーロッパ・アメリカを中心としたグローバルな販売ネットワークの構築と販売体制の強化を進め、住宅向けのほか、産業向けや大規模太陽光発電所向けも含め、一層の新

規顧客の開拓にも努めてまいります。

### 「法令遵守」と「健康、安全、危機管理、環境保全（HSSE）」への取り組み

当社グループは、いかなる状況下においても、コンプライアンスと「健康、安全、危機管理および環境保全」に関する取り組みが最重要と考えております。コンプライアンスとは、法令遵守はもとより、企業の社会的責任を認識して当社が自主的に定める「行動原則」を遵守することであり、これとともに当社が定める「健康、安全、危機管理および環境保全に関する基本方針」をグループ企業各社と共有してその周知徹底を図ってまいります決意であります。

### 株主の皆様へ

当社グループといたしましては、以上申し上げました取り組みを通じて株主の皆様のご期待にお応えしてまいります所存でございます。なにとぞ、株主の皆様におかれましても、倍旧のご支援とご鞭撻ならびにご協力を賜りますようお願い申し上げます。

### (3) 販売の状況

#### ① 当社グループの販売の状況

当事業年度における当社グループの販売実績は以下のとおりです。

区 分	第99期 (当期) 百万円	第98期 (前期) 百万円	対前期 増減 %
石 油 事 業	2,301,684	1,991,167	+15.6
エネルギーソリューション事業	31,099	17,302	+79.7
不 動 産 事 業	4,260	4,263	-0.1
そ の 他 事 業	9,036	9,787	-7.7
合 計	2,346,081	2,022,520	+16.0

注1. 上記の金額には、消費税等は含まれていません。

2. 各事業の販売実績の金額は、外部顧客への売上高を記載しております。

#### ② 当社の製造、仕入および販売の状況

当事業年度における当社の石油製品等の製造、仕入および販売の状況は以下のとおりです。

区 分		第99期 (当期) 千kl	第98期 (前期) 千kl	対前期 増減 %
製造および仕入数量	製 造 数 量	17,934	18,111	-1.0
	仕 入 数 量	11,799	11,445	+3.1
	合 計	29,733	29,555	+0.6
販 売 数 量	揮 発 油	10,487	9,963	+5.3
	灯 軽 油	12,175	11,752	+3.6
	重 油	2,859	3,313	-13.7
	そ の 他	4,615	4,666	-1.1
	合 計	30,136	29,694	+1.5

注1. 製造数量は、当社グループ製油所等に委託して製造した数量です。

2. 販売数量のうち、その他には、LPガス、ナフサ、潤滑油、アスファルト等が含まれております。

#### (4) 設備投資等の状況

当事業年度の設備投資の総額は約811億円であり、その内容は次のとおりです。

区 分		主要な設備投資の内容
石 油 事 業	生産設備	製油所の維持補修、環境保全、安全対策、省エネルギー対策、付加価値向上対策
	販売設備	既存給油所の補修、塗装、環境保全、安全対策、セルフサービス型給油所建設等
	物流設備	品質対策、油槽所維持補修
エネルギーソリューション事業	生産設備	太陽電池生産工場建設、維持補修
	研究設備	太陽電池研究設備の維持補修

#### (5) 資金調達の状況

当事業年度の資金調達は、自己資金、借入金、コマーシャル・ペーパーおよび社債により行っており、増資等による資金調達は行っておりません。

当事業年度末日における借入金残高、コマーシャル・ペーパーおよび社債の発行残高は以下のとおりです。

区 分	第99期 (当期) 百万円	第98期 (前期) 百万円
短期借入金	37,203	91,743
1年以内に返済する長期借入金	3,178	9,837
1年以内に償還する社債	200	15,000
長期借入金	110,470	62,292
コマーシャル・ペーパー	115,000	104,000
社 債	35,000	15,200
合 計	301,051	298,073

## (6) 財産および損益の状況の推移

当社グループの当事業年度および過去3年間の財産および損益の状況は下記のとおりです。

区 分	平成19年度 第96期	平成20年度 第97期	平成21年度 第98期	平成22年度 (当期) 第99期
売上高(百万円)	3,082,641	3,272,801	2,022,520	2,346,081
経常利益または 経常損失(△)(百万円)	92,709	△10,065	△56,455	42,148
当期純利益または当期 純損失(△)(百万円)	43,729	△16,221	△57,619	15,956
1株当たり当期純利益 または当期純損失(△)(円)	116.12	△43.07	△152.99	42.37
総資産(百万円)	1,339,114	1,209,956	1,172,739	1,193,149

注. 1株当たり当期純利益または当期純損失は、発行済株式総数より自己株式の数を除いた期中平均株式数に基づき算出しております。また、企業会計基準第2号「1株当たり当期純利益に関する会計基準」(企業会計基準委員会 平成14年9月25日 改正平成22年6月30日)を適用して算出しております。

## (7) 主要な事業内容 (平成22年12月31日現在)

区 分	主 要 な 事 業 内 容
石油事業	石油製品等の製造、加工、輸送、貯蔵、販売および輸出入
エネルギーソリューション事業	太陽電池事業、電力事業、都市ガス事業
不動産事業	不動産施設の賃貸
その他事業	建設工事、自動車用品の販売ほか

注. 事業区分につきましては、前事業年度まで「石油事業」、「不動産事業」および「その他事業」の3区分によっておりましたが、当事業年度より上記の4区分に変更しております。

(8) 重要な子会社・関連会社その他企業結合の状況（平成22年12月31日現在）

① 重要な子会社・関連会社の状況

区分	会社名	資本金 百万円	当社の 出資比率 %	主要な事業内容
子 会 社	ソーラーフロンティア株式会社	35,120	100.00	太陽電池モジュールの製造・販売
	若松ガス株式会社	460	100.00	都市ガス事業および石油製品の販売
	昭和シェル船舶株式会社	450	100.00	外航船舶運送、船舶貸渡業
	株式会社ライジングサン	200	100.00	自動車用品販売、リース業、保険代理店業
	昭石エンジニアリング株式会社	100	100.00	産業施設の設計、建設工事および検査の請負
	日本グリース株式会社	100	99.21	グリース・潤滑油の製造・販売
	昭和四日市石油株式会社	4,000	75.00	石油製品の製造
	株式会社エネサンスホールディングス	115	51.00	LPガス販売会社等の管理
	東亜石油株式会社	8,415	50.11	石油製品の製造
関 連 会 社	西部石油株式会社	8,000	38.00	石油製品の製造
	丸紅エネルギー株式会社	2,350	33.40	石油製品の販売
	株式会社扇島パワー	5,350	25.00	電力等の販売

注1. 昭和シェルソーラー株式会社は、平成22年4月1日付でソーラーフロンティア株式会社へ商号変更いたしました。

2. 株式会社扇島パワーは、業容の拡大に伴い重要性が増したため当事業年度より重要な関連会社として追加しております。

② その他の重要な企業結合の状況

当社とシェルグループは、資本、原油供給ならびに技術援助等について提携しており、商標の使用や研究開発、経営ノウハウの共有、人材交流等を通じた緊密な関係を築いております。

当社とサウジ・アラムコ社は、原油供給について基本合意をしており、同社の子会社アラムコ・オーバーシーズ・カンパニー・ビー・ヴィ社が当社に出資をしております。

(9) 他の会社の株式等の取得その他企業再編の状況

当社は、ソーラーフロンティア株式会社の太陽電池工場建設のための増資を引き受け、12月にその株式を取得いたしました。

(10) 主要な営業所および工場（平成22年12月31日現在）

当 社 本 社	東京都港区台場2丁目3番2号（台場フロンティアビル）
当 社 支 店	北海道支店（札幌市） 東北支店（仙台市） 首都圏支店（東京都港区） 関東支店（東京都港区） 中部支店（名古屋市） 近畿支店（大阪市） 中国支店（広島市） 九州支店（福岡市）
研 究 所	当社中央研究所（神奈川県愛甲郡愛川町） ソーラーフロンティア株式会社厚木リサーチセンター（神奈川県厚木市）
製 油 所	昭和四日市石油株式会社四日市製油所（三重県四日市市） 東亜石油株式会社京浜製油所（川崎市） 西部石油株式会社山口製油所（山口県山陽小野田市）
当社輸入基地	新潟石油製品輸入基地（新潟市）
当 社 潤 滑 油 工 場	横浜事業所（横浜市） 神戸事業所（神戸市）
グリース工場	日本グリース株式会社横浜工場（横浜市） 同 神戸工場（神戸市） 同 下関工場（山口県下関市）
太陽電池工場	ソーラーフロンティア株式会社宮崎工場（宮崎市）

注．当社の川崎製油所の精製設備は東亜石油株式会社に賃貸されており、同社の設備と併せて京浜製油所として一体運営されております。

(11) 従業員の状況（平成22年12月31日現在）

① 当社グループの従業員の状況

従業員数	前期末比増減数
5,761名	+322名

② 当社の従業員の状況

従業員数		前期末比増減数	平均年齢	平均勤続年数
男子	707名	-18名	45.9歳	22.2年
女子	223	+9	40.0	17.6
合計	930	-9	44.5	21.1

注1. 従業員の状況は、臨時雇および派遣出向者を除いて算出しております。

2. 従業員の状況は、受入出向者91名を含めて算出しております。

(12) 主要な借入先（平成22年12月31日現在）

当事業年度末日における当社グループの主要な借入先および借入額は以下のとおりです。

借入先	借入額
株式会社日本政策投資銀行	73,267百万円
独立行政法人石油天然ガス・金属鉱物資源機構	33,101
株式会社みずほコーポレート銀行	8,633
株式会社三菱東京UFJ銀行	8,102
三菱UFJ信託銀行株式会社	5,000
株式会社三井住友銀行	4,640
住友商事フィナンシャルマネジメント株式会社	2,940
住友信託銀行株式会社	2,590
株式会社新生銀行	2,590
農林中央金庫	2,000

2. 会社の株式に関する事項（平成22年12月31日現在）

- (1) 発行可能株式総数 440,000,000株  
 (2) 発行済株式の総数 376,850,400株  
 （うち、自己株式の数 157,554株）  
 (3) 一単元の株式の数 100株  
 (4) 株主および株式の所有者別分布

区 分	株 主 数		所 有 株 式 数	
	21. 12. 31現在	22. 12. 31現在	21. 12. 31現在	22. 12. 31現在
個 人 株 主	61,033名 98.03%	60,099名 98.10%	60,957.6千株 16.18%	60,816.1千株 16.14%
政 府 ・ 地 方 公 共 団 体	1名 0.00%	1名 0.00%	1.0千株 0.00%	1.0千株 0.00%
金 融 法 人 株 主	192名 0.31%	139名 0.23%	82,649.4千株 21.93%	72,198.2千株 19.16%
そ の 他 法 人 株 主	668名 1.07%	637名 1.04%	12,348.6千株 3.28%	12,228.6千株 3.24%
外 国 人 株 主	367名 0.59%	389名 0.63%	220,893.8千株 58.62%	231,606.6千株 61.46%
合 計	62,261名 100.00%	61,265名 100.00%	376,850.4千株 100.00%	376,850.4千株 100.00%

(5) 大株主（上位10名）

株 主 名	持 株 数	持株比率
ザ・シェル・ペトロリウム・カンパニー・リミテッド	125,261.2千株	33.25%
アラムコ・オーバーシーズ・カンパニー・ビー・ヴィ	56,380.0	14.97
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	15,845.8	4.21
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	14,271.2	3.79
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
J P モ ル ガ ン 証 券 株 式 会 社	4,125.5	1.10
川 崎 汽 船 株 式 会 社	3,503.7	0.93
ド イ ツ 証 券 株 式 会 社	3,194.5	0.85
資産管理サービス信託銀行株式会社（証券投資信託口）	3,175.6	0.84
ラボバンクネダーランド東京支店	2,984.4	0.79

注1. 持株比率は発行済株式総数から自己株式数を除いた数に基づき、算出しております。

2. シェルグループの持株比率は、ザ・シェル・ペトロリウム・カンパニー・リミテッドとザ・アングロサクソン・ペトロリウム・カンパニー・リミテッドを併せ、合計で35.05%です。

3. アラムコ・オーバーシーズ・カンパニー・ビー・ヴィは、その完全子会社であり、当社の大株主であったアラムコ・ジャパン・ホールディングス・カンパニー・ビー・ヴィ（持株比率14.97%）を平成22年8月16日に吸収合併したことにより、新たに大株主となりました。

### 3. 会社役員に関する事項

#### (1) 取締役および監査役の氏名等（平成22年12月31日現在）

地 位	氏 名	担 当	重要な兼職の状況
代表取締役会長	香 藤 繁 常	(注1)	シェルケミカルズジャパン株式会社代表取締役 西部石油株式会社取締役 ソーラーフロンティア株式会社取締役 AOCホールディングス株式会社社外取締役
代表取締役社長	新 井 純	(注2)	昭和四日市石油株式会社取締役 ソーラーフロンティア株式会社取締役
取締役副社長	リチャード・エー・カールス	CF0・グループファンクションズ (経理財務・債権管理・ プロキュアメント部門担当)	シェルジャパントレーディング株式会社代表取締役社長 ソーラーフロンティア株式会社取締役
常務取締役	佐 藤 仁	グループファンクションズ (人事・総務・内部統制推進・ 情報企画部門担当)	昭和四日市石油株式会社代表取締役 ソーラーフロンティア株式会社取締役
取 締 役	宮 内 義 彦	(社外取締役)	オリックス株式会社取締役兼代 表執行役会長／グループCEO オリックス野球クラブ株式会社 代表取締役・オーナー
取 締 役	タン・チョン・メン	(社外取締役)	シェル・イースタン・ペトロリ ウム社（シンガポール）エグゼ クティブ・バイス・プレジデント
取 締 役	増 田 幸 央	(社外取締役)	三菱商事株式会社顧問
取 締 役	カド・ディー・アルファダー	(社外取締役)	サウジ・アラムコ社（サウジア ラビア）ゼネラルオーディター
常勤監査役	野 崎 久 男		
常勤監査役	福 地 唯 三		ソーラーフロンティア株式会社監査役
監 査 役	宮 崎 緑	(社外監査役)	千葉商科大学政策情報学部学部長
監 査 役	山 岸 憲 司	(社外監査役)	リソルテ総合法律事務所弁護士

- 注1. 行動原則担当は会長です。監査部門は会長直轄です。  
 2. 石油事業本部長およびソーラー事業本部長は社長です。  
 3. 社外役員が他の法人等の社外役員を兼職している場合、その兼職状況につきましては、後記「(4)社外役員に関する事項」中に記載しております。  
 4. 当社は、取締役宮内義彦、取締役増田幸央、監査役宮崎緑および監査役山岸憲司の4氏を、東京証券取引所に対し独立役員として届け出ております。  
 5. 当事業年度中の監査役の異動は次のとおりです。  
 新任 福地唯三  
 退任 山本皖司  
 （異動日はいずれも平成22年3月30日です。）  
 6. 取締役副社長リチャード・エー・カールスは、当社子会社であるソーラーフロンティア株式会社の取締役を平成22年3月25日付で退任し、平成22年11月10日付で新たに同社の取締役に就任しました。  
 7. 常務取締役佐藤仁は、平成22年3月25日付でソーラーフロンティア株式会社の取締役に就任しました。また、平成22年3月31日付で昭和四日市石油株式会社の代表取締役に就任しました。  
 8. 監査役福地唯三は、平成22年11月10日付でソーラーフロンティア株式会社の監査役に就任しました。  
 9. 当社は、シェルケミカルズジャパン株式会社と石油製品の売買取引、石油製品等国際トレーディング事業の賃貸取引、役務提供取引および事務所の賃貸借取引等を行っております。  
 10. 当社は、シェルジャパントレーディング株式会社と役務提供取引を行っております。

11. 当社および当社の関係会社は、オリックス株式会社および同社の関係会社と石油製品等の売買取引、自動車・事務機器等のリース取引、ETCカード利用に伴う取引、営業用店舗の賃貸借取引およびこれらに附帯する取引を行っております。また、当社は、オリックス株式会社との合弁会社である株式会社オンサイトパワーにおいて電気・熱供給事業を行っております。
12. シェル・イースタン・ペトロリウム社が属するシェルグループと当社は、資本、原油供給ならびに技術援助等について提携しているほか、商標の使用や研究開発、経営ノウハウの共有、人材交流等を通じた緊密な関係を築いております。
13. 三菱商事株式会社は、当社の主要な取引先であり特定関係事業者であります。
14. 当社はサウジ・アラムコ社と原油売買取引を行っております。また、同社の子会社であるアラムコ・オーバーシーズ・カンパニー・ビー・ヴィ社が当社に出資をしております。
15. 昭和四日市石油株式会社およびソーラーフロンティア株式会社は当社の重要な子会社です。また、西部石油株式会社は当社の重要な関連会社です。
16. 当社と千葉商科大学およびリソルテ総合法律事務所との間に特段の関係はありません。
17. 執行役員の状況は下記のとおりです。

(会社における地位)	(担 当)	(氏 名)
専務執行役員	(石油事業本部 (技術商品・国際販売・研究開発部門・研究所担当))	池 村 幸 道
専務執行役員	(ソーラー事業本部 (ソーラーフロンティア株式会社代表取締役社長))	亀 田 繁 明
常務執行役員	(ソーラー事業本部 (ソーラーフロンティア株式会社常務執行役員国内営業・海外営業・発電事業プロジェクト部門担当))	平 野 敦 彦
常務執行役員	(石油事業本部 (供給・製品貿易・原油船舶部門・海運担当))	山 本 一 徳
常務執行役員	(石油事業本部 (電力事業部門担当)・グループファンクションズ (経営企画 (コーポレートガバナンス担当を含む)・秘書・広報部門担当))	玉 井 裕 人
常務執行役員	(石油事業本部 (販売・産業エネルギー・営業企画・リテール販売・リテールEPOCHプロジェクト部門・支店担当))	亀 岡 剛
執行役員	(石油事業本部 (リテール販売部門担当・販売部門担当役員補佐))	小 松 直 人
執行役員	(グループファンクションズ (経理財務・債権管理部門担当))	山 田 清 孝
執行役員	(石油事業本部 (ホームソリューション・新規事業推進部門担当))	中 川 勝 博
執行役員	石油事業本部 (製造部門担当)	濱 元 節
執行役員	(ソーラー事業本部 (ソーラーフロンティア株式会社執行役員 宮崎工場・調達部門担当)・グループファンクションズ (海外知財戦略部門担当))	伊 藤 智 明
執行役員	(石油事業本部 (流通業務・不動産事業部門・輸入基地担当)・グループファンクションズ (環境安全 (HSSE) 部門担当))	白 木 郁
執行役員	(グループファンクションズ (法務 (個人情報保護) 担当を含む) 部門担当)	井 上 由 理
執行役員	石油事業本部 (近畿支店長)	新 留 加津昭
執行役員	石油事業本部 (首都圏支店長)	奥 田 直 雅
執行役員	(代表取締役社長付特命事項担当・ソーラー事業本部 (ソーラーフロンティア株式会社執行役員企画部門担当))	ブルックス・ヘリング

## (2) 取締役および監査役の報酬等の額

当事業年度にかかる取締役および監査役の報酬等は以下のとおりです。

区 分	取 締 役		監 査 役		計	
	支給人員	支給額	支給人員	支給額	支給人員	支給額
株主総会決議に基づく報酬	8人 (4)	428百万円 (40)	5人 (2)	93百万円 (15)	13人 (6)	521百万円 (55)
役員賞与	5 (2)	29 (3)	4 (2)	3 (1)	9 (4)	32 (4)
合 計		458 (43)		96 (16)		554 (59)

注1. 株主総会決議による役員報酬限度額

取締役分：年額780百万円

監査役分：年額120百万円

- 上記には、平成22年3月30日開催の第98回定時株主総会終結の時をもって退任した監査役1名に対する報酬を含んでおります。なお、12月末現在の支給人員は取締役8名、監査役4名です。
- 括弧内の数字は社外役員に対する報酬等の額です。

## (3) 役員の報酬等の額の決定に関する方針等

当社の取締役の報酬等は、平成6年3月30日開催の定時株主総会でその報酬等の総額を月額6,500万円以内とすることを決議しており、その報酬枠内において、役位別の報酬テーブルに基づく毎月の定額支給を基本報酬としております。ただし、取締役リチャード・エー・カールスの報酬等は、報酬テーブルに代えて、出向に関するシェル・グループとの契約に基づき決定しております。

当社の監査役の報酬等は、平成20年3月28日開催の定時株主総会でその報酬等の総額を月額1,000万円以内とすることを決議しており、その報酬枠内において、監査役の協議を経て支給することとしています。

また、取締役および監査役に支給する賞与は、当事業年度の経営環境および業績を勘案して算定し、毎年定時株主総会の決議を経て支給することとしております。

なお、当社は、平成19年3月29日開催の株主総会終結の時をもって役員退職慰労金制度を廃止しております。

#### (4) 社外役員に関する事項

##### ① 他の法人等の社外役員の兼職状況（平成22年12月31日現在）

区 分	氏 名	兼職先会社名・役職名
社外取締役	宮 内 義 彦	株式会社 ACCESS 社外取締役
社外取締役	タン・チョン・メン	フレイザー・アンド・ニーヴ社（シンガポール）社外取締役
社外取締役	増 田 幸 央	東京瓦斯株式会社社外監査役
社外監査役	山 岸 憲 司	株式会社T&Dホールディングス社外監査役 大同生命保険株式会社社外監査役

- 注1. 当社は、東京瓦斯株式会社との合併会社である株式会社扇島パワーにおいて、大型天然ガス火力発電所の営業運転を行っております。
2. 注1.記載のほか、当社と上記兼職先との間に特段の関係はありません。
3. 取締役宮内義彦は、平成22年6月18日をもって、ソニー株式会社の取締役を退任しております。
4. 他の法人等の業務執行取締役等の兼職状況および兼職先との関係については、前記「(1) 取締役および監査役の氏名等」中に記載しております。

##### ② 当事業年度における主な活動状況

氏 名	出席の状況	取締役会および監査役会における発言の状況・内容等
宮 内 義 彦 (社外取締役)	取締役会 86% (7回中6回)	太陽電池事業の推進体制・拡大戦略、経営統治機構のあり方、コンプライアンスに関する取り組み等について意見を述べました。
タン・チョン・メン (社外取締役)	取締役会100% (7回中7回)	精製事業戦略、石油事業における販売戦略、投資家に対する情報提供のあり方、配当政策、太陽電池事業の販売戦略・拡大戦略、子会社の管理、安全操業、意思決定プロセスと情報共有等について意見を述べました。
増 田 幸 央 (社外取締役)	取締役会 86% (7回中6回)	精製事業戦略、経営統治機構、コンプライアンス、配当政策、太陽電池事業の推進体制と拡大戦略等について意見を述べました。
カド・ディー・アルファダー (社外取締役)	取締役会 86% (7回中6回)	太陽電池事業の販売戦略、コンプライアンス体制の整備、企業年金制度、配当政策、資金調達等について意見を述べました。
宮 崎 緑 (社外監査役)	取締役会100% (7回中7回) 監査役会 93% (14回中13回)	監査役会において活発に意見を述べました。また、取締役会においては、情報管理のあり方、太陽電池事業のブランド管理およびガバナンス等について意見を述べました。
山 岸 憲 司 (社外監査役)	取締役会 86% (7回中6回) 監査役会 93% (14回中13回)	監査役会において活発に意見を述べました。また、取締役会においては、石油事業の販売政策、事故防止対策、独占禁止法遵守の強化および太陽電池事業のガバナンス等について意見を述べました。

### ③ 責任限定契約の内容の概要

社外取締役宮内義彦、同タン・チョン・メン、同増田幸央、同カリド・ディー・アルファダーおよび社外監査役宮崎緑、同山岸憲司は、当社と会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく損害賠償責任限度額は、金1,000万円または法令の定める最低責任限度額のいずれか高い額となります。

## 4. 会計監査人の状況

### (1) 会計監査人の名称

あらた監査法人

### (2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

当事業年度に係る会計監査人としての報酬等	119,200千円
当社および当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	180,000

注1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく会計監査人としての監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、上記の金額にはこれらの合計額を記載しております。

2. 当社および当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額には、公認会計士法第2条第1項以外の非監査業務として、国際財務報告基準（IFRS）に関連した会計アドバイザー・サービス、英文連結財務諸表（Annual Report）の監査および「監査人から引受幹事会社への書簡」作成業務をあらた監査法人に委託した対価が含まれております。

### (3) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

当社は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に該当すると判断したときは、会計監査人を解任する方針です。また、会計監査人が日本の監査基準および国際監査基準の双方に照らして適格性および信頼性において問題があると判断したときは、会計監査人を再任せず、他の適切な監査法人を選定して会計監査人選任議案を株主総会に諮る方針です。

## 5. 取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制（内部統制に関する基本方針）

当社取締役会において決議した体制の内容は以下のとおりです。なお、当事業年度においては、ソーラー戦略会議の設置および公務員贈賄防止規程の制定に伴い、取締役会において改定の決議を2回行っており、平成23年2月には、コーポレートガバナンス委員会を解散し、独立役員がその役割を担うことを明確にする改定を行っております。

## 1. 取締役・執行役員の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- a. 取締役・執行役員・従業員の法令遵守と社会に対する責任の認識を明確にするため、行動原則を定める。
- b. 行動原則に則り、独占禁止法、内部者取引、輸出管理、環境規制、公務員贈賄防止その他、主要な規制法令に関する遵守規程を定め、その遵守に向けた取り組みを徹底する。
- c. 行動原則担当役員をおき、組織、委員会等を設置して、部門横断的な法令遵守体制の確立と統括を図る。
- d. 取締役会規程、取締役会決議事項付議基準、執行役員規程、経営執行会議規程、ソーラー戦略会議規程、決裁権限規程等を定め、法令および定款に則った経営を行う。
- e. 財務報告の適正性および法令遵守状況等について、各業務執行取締役・執行役員から、定期的に確認書の提出を求め、代表取締役社長は財務報告に係わる内部統制の評価、報告を行う。
- f. 監査役会は、内部統制の整備状況を監査し、取締役と定期的に情報及び意見の交換を行う。
- g. 独立役員を選任し、一般株主の利益の保護を図るとともに、経営の透明性の一層の向上と客観性の確保を図る。

## 2. 取締役・執行役員の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

- a. 取締役または執行役員が決裁する場合は、必ず所定の書面に記録するものとし、すべての決裁の記録は監査の対象とする。
- b. 取締役会、経営執行会議、ソーラー戦略会議その他重要な会議の議事録、決裁書類ならびに契約書類については、それぞれ法令または社内規程に定める期間保存する。
- c. 情報の管理に関する規程を定めるとともに、情報開示についての規程を制定し、内部統制推進委員会の下部組織である情報開示サブコミッティの判断に基づき、開示窓口を広報部に一元化して、適時適切に情報開示を行う。これら規程については周知徹底している。

## 3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- a. 当社グループを取り巻く様々な潜在的リスクを特定し分析したうえで、それらのリスクの特性に応じた対応策を講じるとともに、定期的にその有効性について評価し、必要に応じて見直しを行う。
- b. 健康、安全、危機管理および環境保全についての基本方針を定め、専門部署を

置いて全社的な教育訓練活動を行うとともに、管理体制を定期的に監査し、改善につなげる。

- c. 災害や事故等の不測の事態発生時においても重要な事業を継続させるために、危機管理計画ならびに事業継続計画を定め、定期的に訓練と見直しを行う。

#### 4. 取締役・執行役員の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- a. 迅速な意思決定が行えるよう、重疊的な階層を極力排除した組織とするとともに、業務執行の重要事項については、取締役会の委任を受けた経営執行会議、ソーラー戦略会議の合議により決定する。
- b. 取締役会・経営執行会議、ソーラー戦略会議ならびに各取締役・執行役員の決裁権限を明確に定め、機動的な意思決定が可能となるように、必要に応じて決裁権限委譲の手続を行う。
- c. 重要な事項の決定に際しては、各部門の専門的見地からの意見を反映させるために、各種委員会を組織して、取締役会、経営執行会議、ソーラー戦略会議ならびに各決裁権限者の諮問に対する答申を行う。
- d. 中期経営計画、年度予算等を策定し、その進捗状況を定期的に検証し、対策を講ずることを通じて効率的な業務の執行を図る。
- e. 情報セキュリティが確保されたIT環境を常に整備し、経営情報の正確かつ迅速な把握と伝達に資するとともに、業務の効率化を図る。

#### 5. 従業員の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- a. 行動原則に則り、独占禁止法、内部者取引、輸出管理、環境規制、公務員贈賄防止その他、主要な規制法令に関する遵守規程を定め、その遵守に向けた取り組みを徹底する。
- b. 従業員の職務の分担および業務フローは、効率性に加えて、部門間または部門内における相互牽制作用も配慮のうえ、決定する。
- c. 内部統制推進委員会および内部統制推進部を設置し、内部統制に関連する各関連部署の活動が、グループ全体として、横断的にかつ有効に機能するよう方向付けるとともに、業務活動の質の向上を図る。
- d. 監査部門は会長へ直接のレポートラインをもち、各部門の業務執行の統制状況、内部統制システムの有効性に対する監査を定期的に行うとともに、その結果とその後の改善状況を監査委員会に報告する。
- e. 財務報告の適正性および法令遵守状況等について、各部門の責任者から、定期的に確認書の提出を求める。
- f. 従業員が法令遵守や社会に対する責任を果たす上で問題と感ずる場合に、これを匿名で内部通報できる制度を設け、これを周知する。

- g. 反社会的勢力への対応を所管する部署を総務部とし、反社会的勢力に対して常に注意を払うとともに、その不当要求に対しては組織的な対応をとって、このような団体・個人とは一切の関係を持たない。

#### 6. 当社グループにおける業務の適正性を確保するための体制

- a. 当社グループは、当社の行動原則、健康、安全、危機管理及び環境保全に関する基本方針、その他の重要な基本方針等の精神を共有し、当社と共にこれらを実践する。
- b. 当社グループの子会社等の責任者に対し、財務報告の適正性および法令遵守等にかかる諸施策の実施状況について定期的に確認書の提出を求め、その実効性を確認するとともに、定期的な見直しを行う。また、当社監査部門ならびに派遣監査役による業務監査によって、報告された実施状況の検証を行う。

#### 7. 監査役がその職務を補助すべき従業員を求めた場合における当該従業員に関する事項

- a. 監査役会事務局を設置し、当社従業員を選任のうえ、監査役の職務の補助を行う。

#### 8. 前号の従業員の取締役からの独立性に関する事項

- a. 前号の従業員の人選、異動、処遇の変更については監査役会の同意を要するものとする。

#### 9. 取締役及び従業員が監査役に報告をするための体制その他監査役への報告に関する体制

- a. 会社経営に影響を与える事態が生じた場合には直ちに監査役会に報告する旨を必要な諸規程に定め、これを周知徹底する。

#### 10. その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

- a. 監査役は、重要な会議に出席するとともに、議事録が作成された場合は、これを監査役会に送付する。
- b. 監査部門または会計監査人の行う監査の結果とその改善状況は、監査役会にも報告されるものとし、監査役会と監査部門または会計監査人との間で定期的な情報交換を行う。