



昭和シェル石油株式会社 中期経営ビジョン（2010年度～2014年度） 「EPOCH 2010 ～変化に克ち、未来を拓く～」概要

昭和シェル石油は、合併20周年にあたる2005年から「新たな創業」を掲げ、石油事業における強固な基盤を築きながら、国内の石油産業におけるリーディングカンパニーへと成長してまいりました。

日本の石油市場においては、少子高齢化の進展や顧客の省燃費志向の高まりとともに石油製品需要が漸減し、一方海外市場においては新規輸外型製油所の出現により、国際競争が激化しています。また、社会が低炭素社会への歩みを進める中、企業もその対応を求められています。このような事業環境の変化を考慮し、このたび中期経営ビジョン「EPOCH 2010」*を策定しました。

*「EPOCH 2010」というタイトルには新しい経営体制による新しい経営の基軸を打ち出し、社員、特約店、協力会社を含む昭和シェルグループ一丸となって大きな変化の時代を克ち抜き、持続的成長を遂げるというコミットメントが込められています。

■「EPOCH 2010」における目標および計画

経営環境が構造的に変化する中で、当社はこの「変化に克ち、未来を拓く」ため、石油事業においては、これまで培ってきた企業体質を更に強化することにより収益力を最大化し、また来たる低炭素社会に対応したエネルギービジネスとして持続的成長力の確保を目指して、太陽電池事業を新たな事業として積極的に展開していきます。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ます。

「EPOCH 2010」における目標は以下のとおりです。

中期経営目標・計画（2014年度）

- 1) CCSベース*経常利益目標 1,000億円（石油事業 500億円＋太陽電池事業 500億円）
* CCSベース（カイト・コスト・オブ・サプライズ）の収益：たな卸資産の影響を除いた場合の収益
- 2) 成長戦略を実行しつつ、安定的かつ魅力的な配当の継続
- 3) 法令違反・行動原則違反ゼロ
- 4) 操業中の事故・労働災害・品質事故発生件数ゼロ

上記目標を達成するために、期間中に得られるフリー・キャッシュ・フローを以下の分野にバランスよく配分していきます。

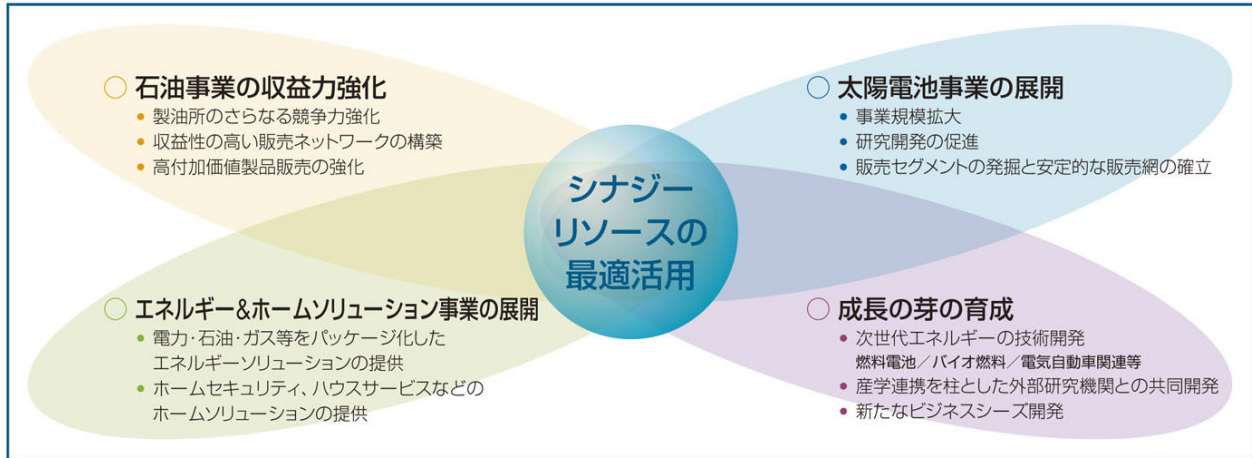
- 石油事業における操業維持・新增設・合理化
- 太陽電池事業の拡大
- 配当・その他

なお、上記の目標は、中期経営ビジョンへ向かった当社の取り組みの方向性を確認するための指標であり、今後の事業環境の変化を勘案して見直していく方針です。



■中期経営ビジョンの柱

- ① 石油事業の収益力強化
- ② 太陽電池事業の展開
- ③ エネルギー&ホームソリューション事業の展開
- ④ 成長の芽の育成



1) 石油事業の収益力強化

石油事業の収益力強化に改めて注力し、圧倒的な競争力の確立により、縮小する国内市場においても収益の拡大を目指します。

調達・製造・供給においては、サウジアラムコからの最適な原油調達、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た機動的な輸出、製油所の最適操業を通じてアジアトップレベルのコスト競争力の確立を目指します。

また、主要燃料販売においては、最も収益性の高いリテールセグメントにおける販売を強化するために、当社の基本方針である「特約店主義」に基づき、重要なビジネスパートナーである特約店との協働を通じて販売ネットワークの更なる拡充と質の向上を目指します。

2) 次世代型 CIS 太陽電池事業の展開

太陽電池事業については、現在稼働中の宮崎第1プラントおよび4月下旬に竣工した第2プラントにおいて安定的な生産体制とノウハウの確立を目指しておりますが、中期経営ビジョン期間中に生産能力をギガワット級に拡大し、グローバルシェア10%の獲得を目指します。

この事業規模拡大へ向けて、量産技術と変換効率の向上を通じたコストの低減、人材の確保、安定的な販路の確保を実施します。

また、モジュール製造のみではなく、国内外のビジネスチェーンへの参画などを検討し、持続可能なビジネスモデルを構築していきます。



3) エネルギー&ホームソリューションの展開

現在の石油製品、太陽電池に加え、東京ガス㈱と共同で建設中の扇島パワーステーションで発電される電力を中核電源とした電力事業の確立、燃料転換を志向される需要家様のニーズに応える LNG の供給拡大などを通じ、総合的なエネルギーソリューションの提供を目指します。

また、ホームセキュリティ事業や家事代行サービス事業など、新しいソリューションサービスを提供し、顧客訴求力を高め、中核ビジネスとのシナジー効果を発揮してまいります。

4) 成長の芽の育成

低炭素社会の実現を目指した社会や顧客のニーズに応えるべく、燃料電池、バイオ燃料、電気自動車関連、GTL 燃料などの次世代エネルギーの技術開発に取り組んでまいります。

また、温暖化ガス対応技術の開発などの環境対策を目的とした新しい技術やビジネスモデルの開発を目指し、自社における研究開発のみならず、産学連携を含むパートナーシップについても積極的に取り組んでいきます。

以上