



2013年2月18日

昭和シェル石油株式会社

各位

「中期経営アクションプラン」策定に関するお知らせ

昭和シェル石油株式会社(本社 東京都港区台場2-3-2 社長 新井 純)は、この度、2013年度から2017年度までの5カ年に関する中期経営アクションプランを策定しましたのでお知らせ致します。

詳細につきましては、添付の資料をご参照ください。

以上

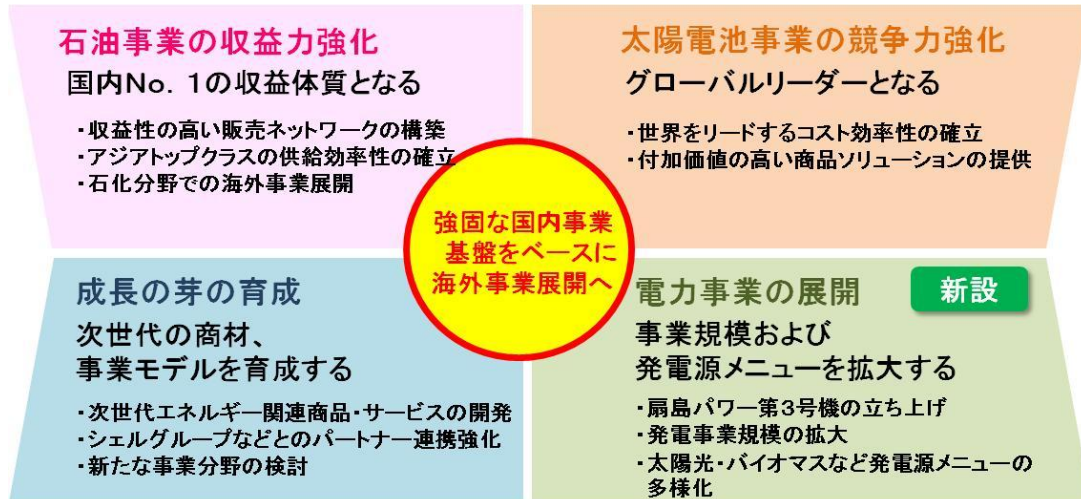
本件に関するお問い合わせ先

昭和シェル石油株式会社 広報部 大津、吉田
03-5531-5591

■「中期経営アクションプラン」における戦略の柱

「中期経営アクションプラン」の策定に当たり、2009 年時に掲げた中期経営ビジョンの戦略の柱を見直し、以下の4つの柱に改訂いたします。

- ①石油事業の収益力強化・・・コスト構造改善／成長分野(石油化学等)の事業拡大
- ②太陽電池事業・・・グローバル・リーディング・ポジションの確立
- ③電力事業の拡大・・・IPP+PPS 事業(扇島パワー3号機)
- ④成長の芽の育成



1)石油事業の収益力強化

➤ 既存事業の成長

- コスト競争力向上:2012 年比 20%改善
- 販売チャネルの効率化:X指数の改善(特約店等、販売パートナーとの協業)
- 市場環境変化に対する柔軟な販売ポートフォリオの対応
- 精製供給:資産効率の最大化・・・国内外需給バランス適正化に寄与するショートポジションの確立(シェルグループ等のネットワーク活用)

➤ 構造的な成長

- 石油化学(芳香族)分野でのアジアパシフィック展開
- 事業規模の拡大:販売チャネルの集中と拡大／戦略提携

2)太陽電池事業の競争力強化

- 「国内市場(メガソーラー／産業用／住宅用)での製販規模においてリーディングポジションを確立する
- 「下流分野(BOT/EPC)ビジネスモデルのリーダーとなる」

- 販売：再生可能エネルギー全量買い取り制度の導入を契機に急成長する日本国内の太陽電池需要を確実に取り込み、国内トップシェアの販売基盤を築く。太陽電池パネル販売に加え、システム調達から太陽光発電所建設、メンテナンス、ファイナンスや技術サポートまでを幅広く提供できる「フルターンキーソリューション」を顧客に提供できるビジネスモデルを確立し、付加価値を高める。
- 生産：国富工場のフル稼働をベースに、生産効率およびコスト競争力を世界トップレベルに高める。
- 研究開発：差別化製品の導入促進を図る。技術革新では、常に世界のリーダーとなり、海外展開の基礎を確立する。
- 海外展開：国内で確立したビジネスモデルおよび次世代技術、世界トップクラスの競争力をベースに、世界市場での本格事業展開を実施し、世界で選ばれる「最も経済的で環境に優しい太陽光発電システム」の提供を目指す。
- 当該期間における太陽電池事業単独での安定的営業黒字化の早期実現を図る。

3) 電力事業の展開

➤ 「事業規模拡大により、国内電力需給安定化に貢献し、持続可能かつ環境に優しい電力も供給することで、石油や太陽電池に次ぐ事業の柱に育成する」

- 事業規模拡大：現状の約50万キロワットから倍増させ、100万キロワットレベルまで拡大する。既存の発電源である LNG 火力発電所(扇島パワー)は、新設する第3号機を計画通り立ち上げ、安定操業体制を早期に確立する。
- 発電源メニュー：既存の石油副生ガスや LNG 以外にも、自社の強みを活かした太陽光発電の事業規模拡大やバイオマスなどを活用する新たなモデルの事業化。

4) 成長の芽の育成

➤ 「お客様、社会の変化に対応し、シェルグループや戦略的パートナーとの協同により、次世代エネルギーに関連する商品・サービス開発に取り組む」

- 低炭素社会の実現を目指した社会やお客様のニーズに応えるべく、バイオ燃料、電気自動車関連、GTL 燃料、エネルギー管理サービスなどの次世代エネルギーに関連する商品・サービス開発に取り組む。

■「中期経営アクションプラン」における目標

2013 年から 5 カ年の経営目標として、以下を掲げます。

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1) 成長戦略を維持しつつ、安定的かつ魅力的な配当の実現 2) 法令違反・行動原則違反ゼロ 3) 操業中の事故・労働災害・品質事故発生件数ゼロ |
|---|

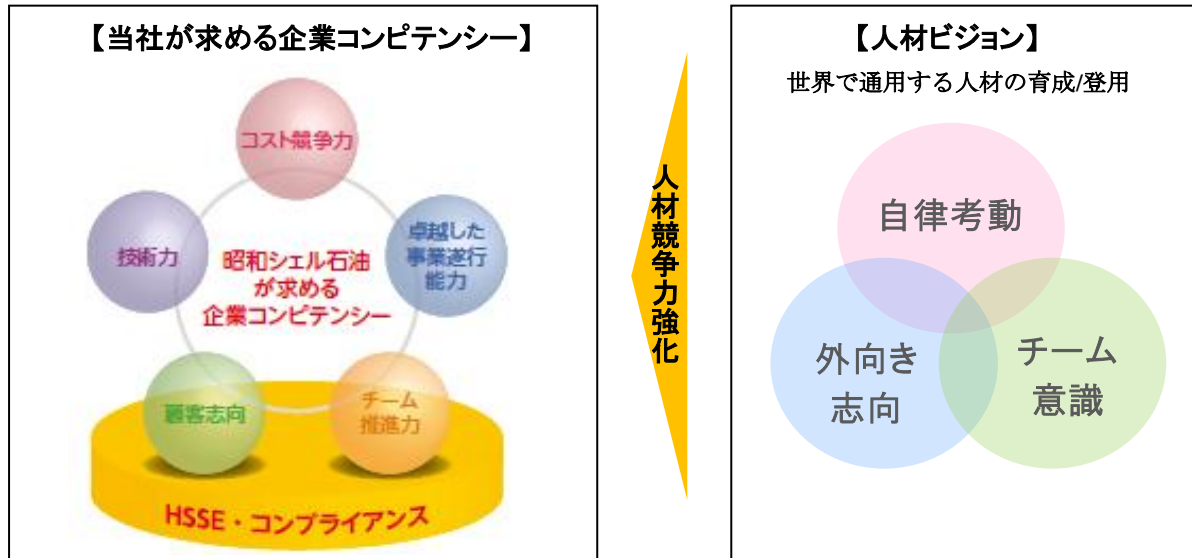
■経営リソースの配分について

「中期経営アクションプラン」を実行・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。

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ・石油事業・太陽電池事業における操業維持・合理化への投資 ・需要構造変化に対応するための石油事業・電力事業におけるステップチェンジへの投資 ・新型パネルの生産や新技術の活用による競争力強化のための太陽電池工場への投資 ・財務健全性維持の下、魅力的な配当を実現 |
|--|

■「中期経営アクションプラン」実行・達成のために追求する企業コンピテンシー

HSSE(H:健康、S:安全、S:危機管理、E:環境保全)に関するリスク管理およびコンプライアンス(法令遵守)は、全てに優先されるべき徹底事項と定義した上で、以下の企業コンピテンシーの洗練化を図る。人材の競争力強化は不可欠であり、以下の人材ビジョンを掲げ、その人材ビジョンを実現するための制度改革も実施。



(補足)「当社が求める企業コンピテンシー」とは:

- ① **コスト競争力** (Cost Competitiveness)
世界市場で戦えるコスト競争力・事業効率性の実現
- ② **卓越した事業遂行能力** (Operational Excellence)
持続性・継続性のある質の高い事業運営体制の確立
- ③ **チーム推進力** (Powering Progress Together)
個の力を結集し、更に大きな力とする組織チームワーク力の醸成
- ④ **顧客志向** (Customer Focus)
顧客のニーズを素早く感知し対応する思考力と実行力の強化
- ⑤ **技術力** (Technology)
新しい商品・サービスのスピードを持った開発・提案を継続

■新経営執行体制／コーポレートガバナンス

- アカウンタビリティを明確にした指揮命令系統
- コミットメントをベースにした緊張感のある経営執行体制の形成
- 能力に基づく人材登用
- グローバル・ベスト・プラクティスの積極的導入
- 透明性のある、開かれた取締役会の運用強化

■社会的受諾性を高め、事業価値最大化に向けての価値観が共有化された

昭和シェル石油グループを目指す