

出光

IDEMITSU Group
出光レポート

2018

持続可能な社会に向けて

Resilient
Resilient

**出光は、創業以来、「人間尊重」という考えを事業を通じて実践し、
広く社会で期待され信頼される企業となることを目指しています。**

- わたしたちは、お互いに信頼し一致協力し、「人の力」の大きな可能性の追求を事業で実践することで、世の中に役立ちたい。
- わたしたちは、常に高い理想と志を持ち、仕事を通じてお互いに切磋琢磨することで、一人ひとりが世の中で尊重される人間として成長していきたい。
- わたしたちは、お客様との約束を大切に、何よりも実行を重んじることで、信頼に応えていきたい。

目指すのは、 日本発のエネ

目次

社長メッセージ

3 社長メッセージ

各事業における5次中計の取り組み

- 11 出光グループの事業と取り組み課題
- 13 原油調達
- 14 石油精製
- 15 物流
- 16 石油販売
- 17 海外燃料油
- 21 石油・ガス開発
- 23 石炭
- 25 再生可能エネルギー
- 27 潤滑油
- 29 石油化学
- 30 電子材料
- 31 アグリバイオ
- 31 リチウム電池材料
- 32 研究開発

出光グループのESG

- 33 経営理念と環境・社会・ガバナンスの主な方針と取り組み
- 35 出光グループの石油バリューチェーンにおけるリスクと対策
- 37 コーポレート・ガバナンス
- 41 役員一覧

企業データ、ほか

- 43 出光グループの業績概要
- 45 出光グループ企業一覧
- 47 会社概要・沿革
- 48 GRIスタンダード対照表
- 49 第三者保証報告書
- 50 編集方針

注意事項

本レポートには、当社グループの過去と現在の事実だけでなく、発行日時点における計画や見通し、経営計画・経営方針に基づいた予測が含まれています。これら計画・見通し・予測は、記述した時点で入手できた情報に基づいた仮定ないし判断であり、諸与件の変化によって将来の事業活動の結果や事象が記述内容とは異なったものとなる可能性があります。

“We aim to become an international energy company that creates new value while seeking harmony with the Earth.”

2019年4月1日に昭和シェル石油株式会社と出光興産株式会社は経営統合します。統合新社が隆々とした企業グループであり続けるため、環境変化にしなやかに適応する「レジリエントな企業体」への変革を目指します。

ルギー共創企業 です。

表紙コンセプト：

第5次連結中期経営計画のキーワードは「レジリエント (Resilient)」です。Resilientな人材、Resilientな体制、Resilientな考え方など、「出光のResilientは何か」をステークホルダーのみなさまに感じていただけるよう、グループ社員一同、5次中計達成に向けて取り組んでいきます。さらに海外展開していく決意を含め、海外で活躍している社員の笑顔をResilientの文字の中に集めました。

社長メッセージ



代表取締役社長

木藤 俊一

レジリエントな企業体への変革を推進

2018年4月1日に代表取締役社長に就任した木藤俊一です。2019年4月1日に、当社を株式交換完全親会社、昭和シェル石油株式会社を株式交換完全子会社とする株式交換を経て、統合新社が誕生します^{*}。統合新社がいつまでも隆々とした企業グループであり続けるために、私たちは何に取り組むべきなのでしょう。

世界各国で、持続可能な社会の実現を目指して低炭素、脱炭素社会への取り組みが進んでいます。このような動きは一過性のものではなく、今後30～50年の間に企業の存在価値を問われるような大きな環境変化が起こることが想定されます。技術革新によりエネルギーの在り方だけでなく人々の生活も大きく変わっていくことでしょう。当社グループもこうした大変革の時代に対応するため「レジリエントな企業体」へ変革していかねばなりません。私たちはこの「レジリエント」という言葉を「環境変化にしなやかに適応し、新たな価値を創出し続けることができる強靭さを持つ」という意味で捉えています。レジリエントな企業体となるために、既存事業の構造改革と成長市場での事業拡大を同時に実行し、会社のカタチを大きく変えていきます。また、ESG（環境・社会・ガバナンス）視点での取り組みを強化していきます。当社グループはこれまでも、人を大事にし、お客さまを大切に、環境問題と向き合い、社会に貢献するというを何よりも大切にしてきました。現在、新設したサステナビリティ戦略室を中心に今後の重要課題を一つずつ具体的な施策に落とし込んでいくところ。当社グループがこれからも社会で必要とされる企業体となるように、グループ一丸となって強力に各種施策を推進してまいります。

※ 2018年12月18日に開催予定の両社の臨時株主総会による承認および関係官庁等からの承認等が得られることが前提となります。

Q1 | 昭和シェル石油株式会社との経営統合が決まりました。その背景と意義を教えてください。

当社と昭和シェル石油株式会社は、国内石油精製、販売を主力事業とし、人々の暮らしの基盤となるエネルギーを安定的に供給して日本のエネルギー・セキュリティを支えるという社会的使命を全うするべく、事業活動を行ってきました。しかし、国内の石油製品需要が中長期的に減退する中で、石油業界は慢性的な供給過剰という構造的課題に直面しました。当課題は両社のみならず、これまで共に歩んできた特約店や販売店、運送会社、協力会社の皆さまの現在および将来の経営に対しても多大な影響を及ぼしていました。また、ESGやSDGs（持続可能な開発目標）に代表される環境対策やガバナンスに対する社会的要請の高まりなど、私たちが対処すべき課題は山積していました。

このような厳しい事業環境の下、両社は2015年7月に「経営統合に向けた協議の本格化」を発表し、同年11月からは両社それぞれの強みを持ち寄り、経営資源を結集することによって、屈指の競争力を有する業界のリーディングカンパニーをつくるべく経営統合の協議を進めてきました。そして、経営統合が実現するまでの時間を最大限有効に活用する

ために、2017年5月に「協働事業の強化・推進に係る趣意書」を締結し、「Brighter Energy Alliance（ブライターエナジーアライアンス）」の名の下、両社で重複する事業分野（原油船舶、精製、需給、物流、販売、コーポレート部門）においてシナジー効果を発揮する方策の検討を精力的に行ってきました。アライアンスのシナジー効果の目標として「3年以内に年間250億円以上」を掲げましたが、2019年には2015年対比で年間300億円のシナジー実現の見込みであり、2019年4月の経営統合により、2021年度末までに年間600億円のシナジー実現を見込んでいます。また、現在、原油・需給部門、調達部門、環境安全部門、製造技術部門、人事部門の両社合わせて約400名が、部門ごとに同じ執務室で勤務しており、2019年4月の経営統合に先駆けて人的融合を進めています。

当社と昭和シェル石油は、経営統合を通じて短期的にはシナジー創出を最大化して屈指の競争力を持つ企業体を目指すとともに、中長期的にはポートフォリオの最適化やESGへの取り組み等を推進し、レジリエントな企業体への進化を図り、両社の価値を向上させていきます。

Q2

統合後の経営目標を教えてください。



2019～2021年の3年間累計での当期純利益を5,000億円とし、2021年度単年では、経常利益2,000億円、ROE10%超、ネットD/Eレシオ0.5倍以下を目標としています。キャッシュインは3年間累計で8,000億円を見込み、このキャッシュを戦略投資(3,000億円)・更新投資(2,000億円)に充当した上で、当期純利益の50%またはそれを上回る株主還元の実施を目指すとともに、毎年、株主還元額の10%以上を自己株式取得に当て、株主還元を拡充していきます。併せて、着実な成長投資の実施のために、さらなる財務基盤の強化を進めていきます。

経営目標 (2019～2021年度)

| | 2018年度見通し 出光興産/昭和シェル石油 | 2021年度見通し |
|---|---------------------------|-----------------------------|
| 当期純利益 (在庫評価影響・特殊要因除き) | 1,240億円/625億円 | 2,000億円 5,000億円以上(3年間累計) |
| 統合シナジー | 300億円(2019年度) | 600億円(2021年度) |
| ROE ※ ※ROE:当期純利益(在庫評価影響除く)/自己資本 | 13.8%/21.5% | 10%超(2021年度) |
| ネットD/E | 0.90/0.06 | 0.5以下(2021年度) |
| 株主還元(3年間) | | 総還元性向50%以上 |

統合シナジー

▶ 統合効果として2021年度に合計600億円を実現する

| 分野 | 主要項目 | 期待効果 (億円) |
|------------|--|--------------|
| 原油調達 | <ul style="list-style-type: none"> 原油の共同調達 原油タンカーの共同配船 備船/新造船コスト削減 | 15 |
| 需給・海外物流・販売 | <ul style="list-style-type: none"> 最適生産計画システム一体化 7製油所の石油製品・半製品相互融通 出荷基地の相互利用、共同配送 輸出入一体化と海外販売の拡大 出荷基地の統廃合 | 290 |
| 製造・調達 | <ul style="list-style-type: none"> 精製マージン改善施策のベストプラクティス展開 共同調達による調達コストの削減 IMO対応の最適化、揮発油需要減対応等 | 205 |
| 共通 | <ul style="list-style-type: none"> 組織統合による重複コスト削減(オフィス統合等) 設備投資の最適化 潤滑油基地の相互利用 その他(ITシステム、BPRの推進等) | 90 |
| 合計 | | 600 |

キャッシュフロー配分(3年間累計)

- ▶ 安定収益を確保し株主還元を充実
- ▶ 成長市場・成長分野・構造改革に集中投資
- ▶ 更なる財務基盤の強化

| 営業CF 8,000億円 | |
|------------------|-------------------------------------|
| 当期純利益 5,000億円 | 株主還元 2,500億円 |
| 償却費等 3,000億円 | 投資 5,000億円 ※内、戦略投資 3,000億円 |
| | 財務基盤強化 500億円 |

Q3

統合新社への思いを聞かせてください。

化石燃料を主力事業とする私たちにとって、今後、企業の存在意義を問われるような、大きな経営環境の変化が確実に起こるだろうと考えています。「私たちは、ダイバーシティ&インクルーシブネスをもとに、環境・社会と調和を図りながら、お客さま・ステークホルダーと共に、新たな価値創造に挑戦し続ける日本発のエネルギー共創企業です」をビジョンとして決めました。ここにある「エネルギー」とは、石油や石炭などの既存エネルギーにとどまらず、実用化が期待されている低炭素、脱炭素エネルギー、さらには人の活力という意味を、そして「共創」にはさまざまなステークホルダーと共に新しい価値を創っていく、という想いを込めています。このビジョン実現のためには、まず複眼思考が大切だと思います。環境変化が訪れることは予期していても、そのスピードや展開を一つの方向性に決め打ちして見通すことは大きな

リスクを伴います。ともすれば見通しが外れ事業に多大な損失を与えかねません。複眼思考で将来への対応と足元の収益、エネルギーと気候変動、こうした相反することを同時に考え最適解を見つけ出し、中長期の事業戦略を検討していきたいと考えています。さらに重要なのは多様性です。固定化した思考や価値観に頼るだけでは、新たな事業の創出、ビジネスモデルの確立は困難です。国籍や性別、キャリアなどバックグラウンドの異なる人材、斬新なアイデアや技術を持つ人材、さまざまな価値観や人生観を持つ人材が集い、自由闊達に意見を交わし、互いの強みを融合させ、発展させることでイノベーションにつなげていきたいと思います。それが統合新社を大きく発展させる鍵になるはずで

Q4

持続可能な社会のために何に取り組んでいくのですか。

産業革命前からの世界の平均気温の上昇を2℃未満に抑えるという目標を謳うパリ協定への対応は、世界の投資・金融分野に与える影響も大きく、各国で企業が化石燃料関連事業からの撤退、金融機関による投融資の引き揚げが始まっています。化石燃料に由来するエネルギー供給を主力事業とする当社グループは、気候変動対応に基づくこうした変化を真正面から受け止めるとともに、企業の存続につながる大きな経営課題と認識しています。

世界の一次エネルギーにおける石油需要の見通しについては、すべての国において省エネルギー技術、低炭素化技術が最大限に展開されることを見込む「技術進展シナリオ」では需要は現在とほぼ同一水準になると見込まれています。一方、「技術進展がないシナリオ」では需要が伸び続けると想定されています。さらには、電気自動車や燃料電池車などのゼロエミッション車の急速普及を見込んだ「2030年をピークに需要が減少するシナリオ」もあります。このように考えられるシナリオは様々で何が正解が分かりません。しかし、日本国内では人口減少に伴い石油需要の減少は避けられず、低炭素、脱炭素社会に向かうことは間違いありません。

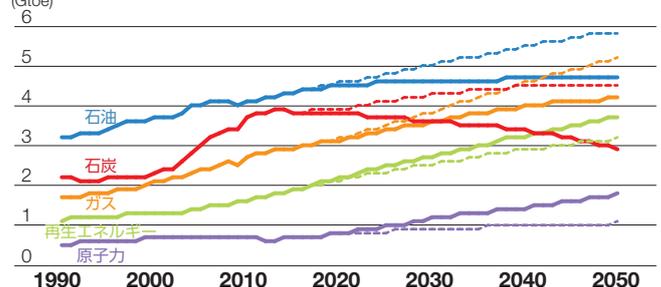
当社グループとしては、持続可能な社会を実現させるために、そしてエネルギーの安定供給を通して人々の暮らしを支

え生活の質を維持向上させるため、再生可能エネルギー事業の拡大や化石燃料の低炭素利用・高効率利用の研究などに取り組んでいます。これらを早期に事業化することで社会的責任を果たしていきたいと考えています。

また、気候変動への対応だけではなく、国際社会共通の目標であるSDGsにも取り組んでいきます。現在、「これまでのESGに対する取り組み」と「機会とリスク」、そして「今後の課題」を整理し、統合新社のマテリアリティの特定作業を進めているところです。当社グループにとって、これらの環境変化は脅威であるとともに、逆にグループの新たな事業を作り上げるチャンスと捉えチャレンジしてまいります。

世界の一次エネルギー需要

(実線：技術進展、点線：レファレンス)
(Gtoe)



出所：日本エネルギー経済研究所

Q5

中期経営計画について教えてください。

2050年を展望すると複数のシナリオが想定され、その見通しは混沌としていることから、現時点で確度の高い未来を想定できる2030年をマイルストーンとし、そこからバックキャストして当社グループ単体の計画としての第5次連結中期経営計画(2018年～2020年)(以下「5次中計」)を策定しました。なお、統合新社の中期経営計画は2019年10月を目途に公表する予定です。

現状の出光個社の事業構造は、燃料油・石油開発・石炭の3事業に収益の多くを依存しています。エネルギーの安定供

給という社会的使命に直結するこれらの事業群の重要性は今後とも変わりません。一方で、資源価格やマーケットの変動による収益の不安定さ、パリ協定を見据えた地球温暖化対策の推進という観点から、これらの事業群に過度に依存し続けることは、持続的成長の上で課題があると認識しています。時代の変化とともに求められるエネルギーは変化しており、変化に対応した事業構造に改革していくべく、以下の重点課題を設定しました。

5次中計における重点課題(2018～2020年度)

1 レジリエントな事業ポートフォリオの実現

(1) 3事業(燃料油・石油開発・石炭)の構造改革

- 昭和シェル石油とのアライアンスシナジーの発現と経営統合の実現
- 国内SS網の価値を高め、地域の活力につながる新サービスの開発
- 燃料油販売における海外比率を50%規模に拡大
- 石油開発からガス田開発へシフト
- 低炭素ソリューションの推進
(石炭燃焼比率を低減できる石炭・バイオマス燃料混焼技術の確立)

(2) 成長市場・成長分野での事業拡大

- 海外メーカーとの取り組み拡大(潤滑油、機能化学品)
- 海外生産拠点の拡充(潤滑油、機能化学品、電子材料)
- 商品開発の加速化に向けた研究開発体制の強化

(3) 2050年を見据えた新規事業創出

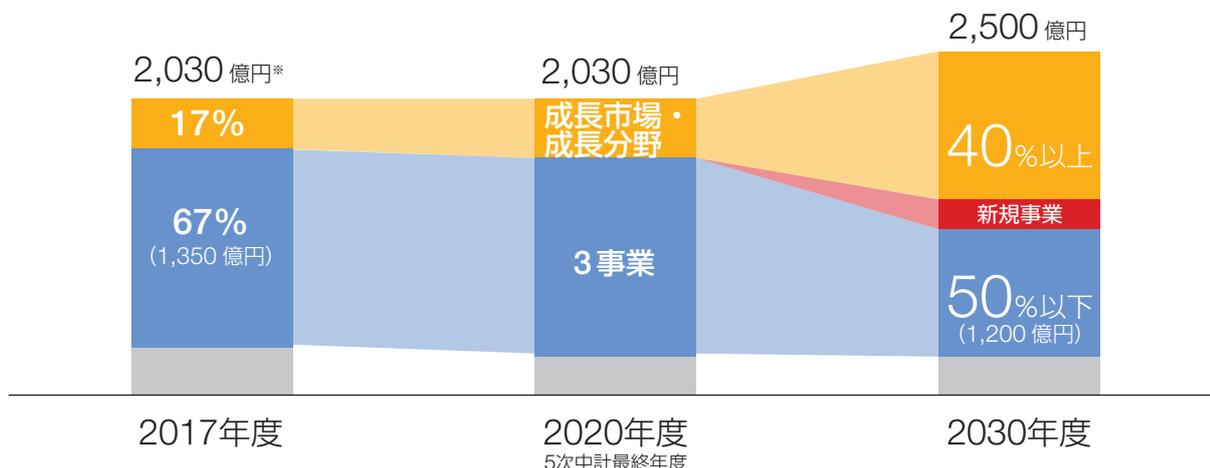
- 全固体リチウムイオン電池素材の開発・事業化
- 次世代素材開発に向けたコーポレート研究の強化

2 環境・社会・ガバナンス視点での取り組み強化

- サステナビリティ戦略室の設置(2018年4月)
- グループ横断的なサステナビリティ取組方針の立案と活動の実施

経営目標(5次中計)

営業利益(在庫評価影響を除く、持分益を含む)



※ 5次中計発表時(2018年3月28日)の予想値

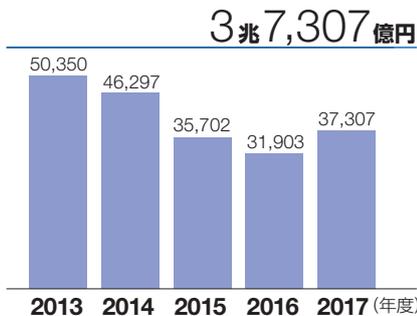
Q6

2017年度の業績を教えてください。

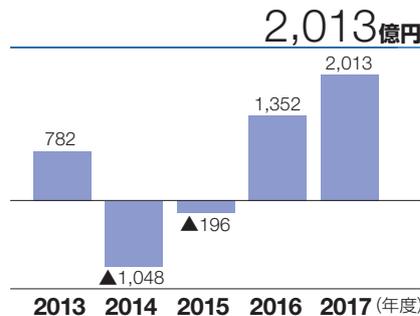
まずは国内石油製品の需要について説明します。ガソリンは車両の燃費改善など構造的要因により若干の需要減となりましたが、軽油需要については国内の景気回復や小口配送需要の増加により伸長し、灯油も寒波到来により前期需要を上回りました。石油化学製品の原料であるエチレンも好調なアジア経済を背景に、前期を上回る需要となりました。一方で電力向けの重油は、再生可能エネルギーなど電源の多様化が進じたため、需要は大きく減少し、結果として石油製品全体では、ほぼ前期並の需要となりました。

このような環境下、当社グループの2017年度の決算は増収増益となりました。増収の主な要因は、原油輸入価格の上昇により石油製品セグメントの売上高が増加したことによるものです。経常利益は、原油・石炭市況の上昇による資源セグメントでの増益や、国内石油製品のマージン改善による石油製品セグメントの増益などに加え、昭和シェル石油株式会社の増益による持分法投資利益の増加もあり大幅な増益となりました。

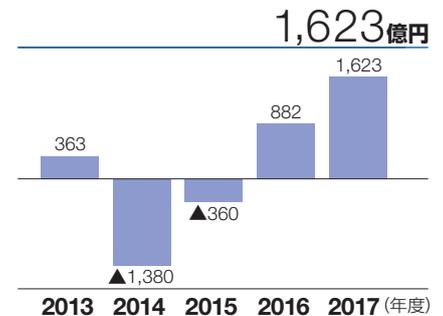
売上高 (億円)



営業利益 (億円)



親会社株主に帰属する当期純利益 (億円)



Q7

グループ横断的なサステナビリティへの取り組みとは具体的にはどのようなことでしょうか。

化石燃料を事業の中心とする統合新社にとって、地球環境への配慮・貢献や、SDGsの達成に向けた社会課題解決への貢献は最優先事項です。事業活動で排出するGHG(温室効果ガス)の削減、外部機関の評価の積極活用による事業活動目標への結びつけ、事業にかかわるすべての人々が生き活きと

仕事に取り組めるような職場環境への整備、当社グループと昭和シェル石油グループの持つ事業資産と低炭素化技術を組み合わせた新たな事業創出を通して、持続可能な地球環境と社会を実現しつつ、企業としての持続的成長を目指していきます。

サステナビリティ推進ロードマップ

私たちは、より多くの人に認められるESG先進企業を目指します。



- 低炭素社会を前提に事業ポートフォリオをサステナブルにシフト
- SDGs、GHG削減を中心としたESG超長期目標達成に貢献

- ESG評価、INDEX採用等において世界上位水準へ
- 環境に関する業界ルールづくりへの参画

- 低炭素社会への貢献ビジョン策定
- GHG削減目標の設定
- 新たな事業創出に向けた検討とロードマップ作成
- 外部機関の評価の積極活用による事業活動目標への結びつけ
- 国内外事業所での全員参加型の地域貢献活動の実施
- サプライチェーンにおける調達方針の策定、自主監査の仕組みづくり
- ダイバーシティ・マネジメントの推進
- 生き活きと仕事に取り組めるような職場環境への整備

Q8

ステークホルダーの皆さまに伝えたいことを聞かせてください。

まず、当社グループにとっての経営の根幹は「安全の確保」です。安全・安定操業を継続し、製油所・事業所のある地域の皆さまの信頼を損なうことなく、エネルギーを安定して供給し続けることは、私たちの使命であり、会社の基盤です。引き続き「無事故への挑戦」を掲げ、保安力の向上、安全文化の醸成に取り組んでいきます。

今年度からスタートした5次中計や統合新社の経営目標を達成する上で、社内の風通しの良さを保つことが重要な課題であると位置づけています。私は以前から社員と役員が直接、かつ、双方向のコミュニケーションが取れる場をつくる必要性を感じていました。そこで5次中計をスタートするにあたって、小グループの社員と直接意見交換をする双方向コミュニケーション「Next IDEMITSUミーティング」を役員総出で実施しました。そこで5次中計の考え方や内容について役員が説明した後、参加者からの質疑を受けました。想像していたよりも多くの社員から質疑を受け、若手社員からも頼もしい意見・提案を聞くことができ、役員からは今後、経営として考えていかなければならない課題を多く発見できた、との

声が聞かれました。統合新社で社員同士の融合を図るためにも、今後もこのような機会を継続し、多様な意見を取り入れ、一人ひとりの強みを生かせる企業でありたいと思います。

5次中計のスタートを起点とした大きな挑戦が、気候変動への対応です。化石燃料を主力製品としている企業が、「地球市民」として持続可能な社会の実現を目指し、その責任をどのように果たしていくべきか、その問いに対する答えを出すことは喫緊の課題です。私たちは日本国内だけではなく、アジア・オセアニアを中心とした広いフィールドで各国と協力しながら気候変動への対応という社会課題に取り組み、さまざまなステークホルダーと共に新しい価値を創りだしていき、「日本発のエネルギー共創企業」を実現させたいと思います。

当社は、創業以来、「人間尊重」という考えを事業を通じて実践し、広く社会で期待され信頼される企業となることを目指しています。今後ともこの理念の下、経済と環境の調和ある社会の発展に貢献してまいりますので、引き続き格別のご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。



役員と社員が直接意見を交わした、Next IDEMITSUミーティング。計63回、総勢2,400名が5次中計の理解を深めた。



出光興産株式会社
代表取締役社長

木藤 俊一

出光グループの事業と取り組み課題

出光グループは、日本とアジアを中心とした世界各国のフィールドで、環境・社会との調和を図りながら、新たな価値創造に挑戦し続ける日本発の「エネルギー共創企業」となることをビジョンに掲げています。このビジョンを実現するため、レジリエントな事業ポートフォリオを持った企業体へ変革していきます。

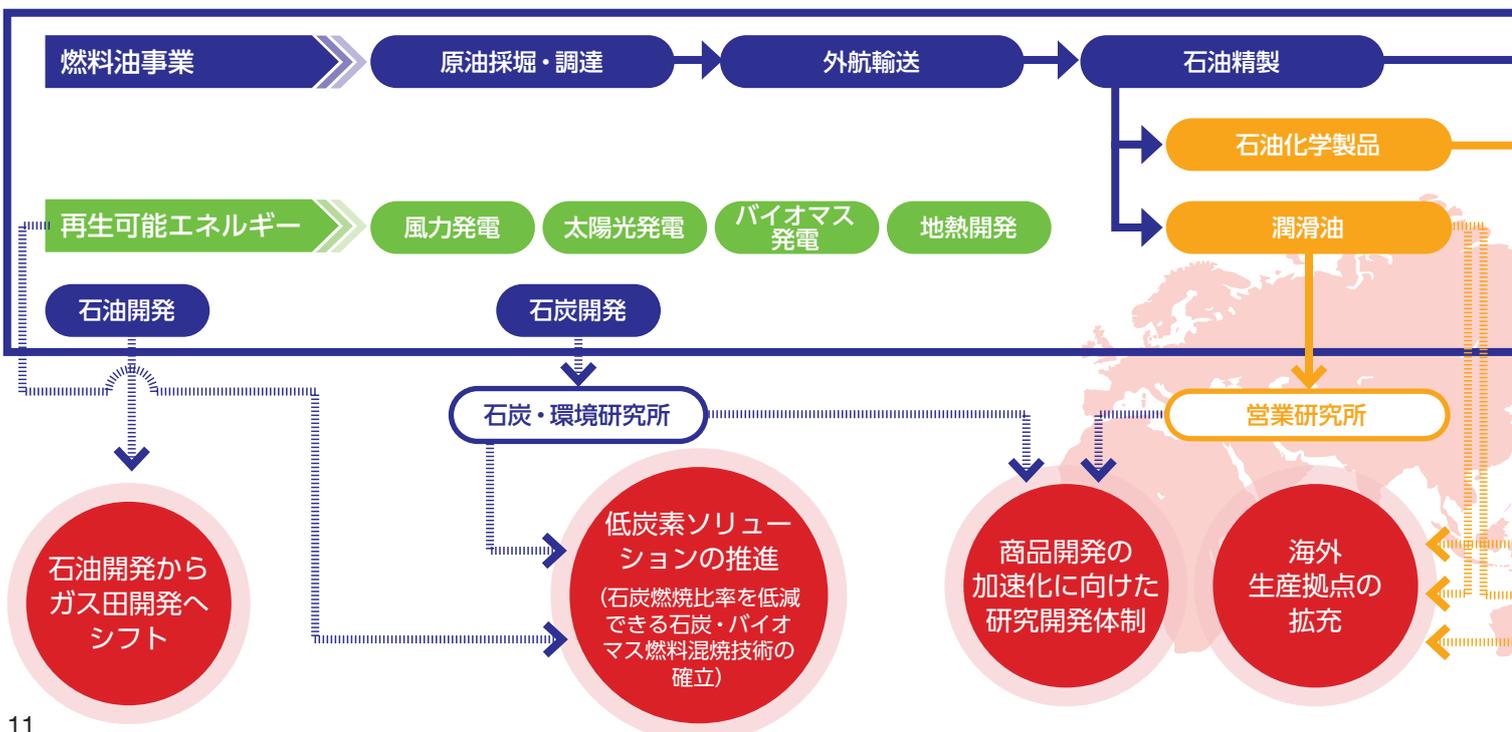
| | |
|--|--|
| <h3>石油・ガス開発</h3> <p>東南アジアを中心に石油・天然ガスの探鉱・開発・生産プロジェクトを推進</p> <p>ベトナムでの新規ガス田開発およびノルウェーでの油田開発等による埋蔵量確保</p> | <h3>原油調達</h3> <p>中東産油国との戦略的パートナーシップ構築による原油の安定供給</p> <p>昭和シェル石油との原油共同調達とタンカーの共同配船</p> |
| <h3>石油精製</h3> <p>安全操業によるエネルギー安定供給の維持</p> <p>環境変化・法対応を踏まえた設備稼働信頼性の向上とコスト競争力の強化</p> | <h3>石炭</h3> <p>環境特性と経済性に優れた石炭の安定供給</p> <p>石炭混焼用バイオマス燃料等、低炭素ソリューション事業の積極的展開</p> |

2017年度実績値 第三者保証

原油生産量 **1,349**万BOE*
(原油換算バレル: 215万kℓ)
※集計期間2017年1~12月

原油輸入量 **2,586**万kℓ

3製油所の原油処理量 **2,560**万kℓ
2石油化学工場の生産量 **382**万t
(エチレン換算)



石油販売

SS*ネットワークを通じて燃料油販売をはじめ、自動車関連のサービス事業を展開

販売店・SSの経営力強化につながる新しいビジネスメニューの投入
※サービスステーション

石油化学

石油精製と石油化学工業の一体運営を強みとした事業展開

独自技術による高機能材料を強みとした事業展開

再生可能エネルギー

再生可能エネルギーを活用した電力事業への取り組み

地熱事業の拡大と、再生可能エネルギー電源による電力小売事業の展開

潤滑油

環境対応型商品や技術革新に先じた高機能商品の開発と、海外での生産拠点拡大

東南アジアや中国、米国を中心に海外工場の新設と能力増強

電子材料

有機EL材料のグローバルメーカーとして事業を拡大

自社開発力の強化、主要ディスプレイメーカーとの関係強化、生産能力増強による有機EL需要の捕捉

アグリバイオ

生物農薬や化学農薬の開発を通じ、農畜産物の安全・安心かつ安定した生産に貢献

農業分野と畜産分野の海外市場での着実な事業展開



国内油槽所 **19** カ所
燃料油貯蔵能力 **60** 万kℓ

全国のサービスステーション (SS)
3,545 カ所
ガソリン販売量 **788** 万kℓ

2017年度国内販売量(シェア)

第三者保証

【燃料油】

ガソリン 7,876千kℓ (15.2%)

灯油 2,579千kℓ (15.4%)

軽油 6,163千kℓ (18.3%)

ジェット燃料 1,856千kℓ (36.4%)

A重油 2,320千kℓ (20.1%)

C重油 2,386千kℓ (22.2%)

【LPガス(アストモスエネルギー㈱の販売)】

プロパン 2,778千t (24.1%)

ブタン 701千t (21.2%)

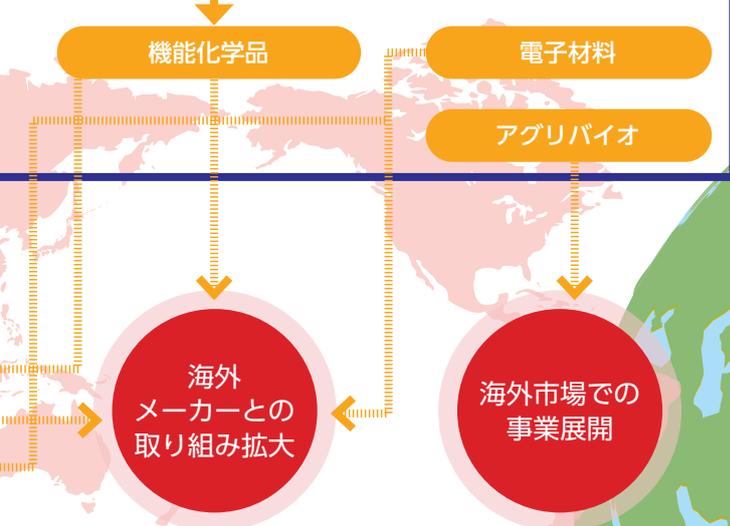
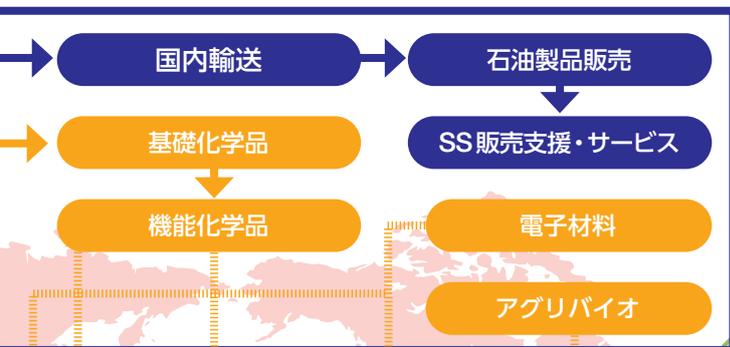
【潤滑油】

595千kℓ (29.7%)

【石油化学製品】

基礎化学品 3,403千t

機能化学品 47千t



3事業の構造改革

原油調達



日章丸

中東産油国との戦略的パートナーシップ構築

当社は1938年の日章丸の建造以来、原油の安定供給のために大型タンカーを運航させてきました。現在、中東ペルシャ湾から日本まで片道20日間をかけて航海しています。積載する原油の量は、約210万バレル。これは日本で1日に消費される原油の半分の量にあたり、約30時間をかけてタンカーへ積み込みます。こうした出光の大型タンカーは、世界でもトップレベルの安全性と環境性能を持ち、日夜、安全運航に努めています。

環境認識

- 世界的な人口増加、そしてアジアの経済成長により、一次エネルギーとしての石油需要は旺盛である。
- 気候変動問題が深刻化している。
- 産油国の政情不安やテロへの懸念などにより、地政学的リスクが高まっている。
- 米国のシェールオイルによる供給過剰が懸念されている。

5次中計の課題と戦略

- 昭和シェル石油との原油共同調達とタンカーの共同配船
- 備船コストの削減

使命

- 中東産油国との戦略的なパートナーシップ構築により、エネルギーの安定供給に貢献

強み

- 1970年代に中東産油国との原油の直接契約を締結し、長期的な信頼関係を築いている。
- 産油国と消費国を取り巻く環境は大きく変化しているが、当社は安定的な原油調達を図るため、原油取引の枠を超え、事業投資、技術協力、人材交流を通じて中東産油国との戦略的パートナーシップを構築している。

3事業の構造改革

石油精製



北海道製油所

安全・安定操業の実現とさらなる競争力強化

精製に特化した分解型の北海道、愛知の2製油所と、精製・石油化学一体型の千葉事業所の3カ所で石油精製を行い、需要に応じた国内トップクラスの効率性の高い供給体制を実現しています。

環境認識

- 東南アジアを中心に石油需要は旺盛である。
- 国内では、精製設備の統廃合が進み、石油製品の余剰が縮小している。
- 電力や都市ガスという系統エネルギーが寸断された際に、その代替となる分散型エネルギーとしての石油の有効性や重要性があらためて認識されている。

5次中計の課題と戦略

- 環境変化・法対応を踏まえた設備稼働信頼性の向上とコスト競争力の強化
- 精製マージン改善施策のベストプラクティス展開
- 調達コストの削減
- 生産計画の最適化

使命

- 安全操業によるエネルギー安定供給の維持
- 環境に負担をかけない製品づくり

強み

- 突発的なエネルギー需給の変化が生じた際にも安定的に供給することを最優先としつつ、石油精製能力削減という業界課題に対してもいち早く対応してきた。
- 自社の販売量よりも精製する量を減らし、不足分は輸入や国内他社からの購入で賄うショートポジション戦略に基づき、稼働率が高く、コスト競争力の高い3製油所体制を構築している。

3事業の構造改革

物流



安定供給の要となる陸上・海上物流

国内での安定供給と物流効率の維持・向上を両立させ、「より強靱でコスト競争力のある次世代の物流ネットワーク」の構築を進めています。

環境認識

- 国内物流では、輸送手段である内航タンカーやローリーの乗務員・船員不足が深刻化している。
- サービスステーション (SS) 数の減少や製油所、油槽所の統合により、配送の平均距離は延びる傾向にある。

5次中計の課題と戦略

- 昭和シェル石油との出荷基地の相互利用、共同配送により、物流部門におけるシナジー効果を追求

使命

- 安全かつ効率的な物流により、エネルギーの安定供給に貢献

強み

- 日本への原油輸送は、ペルシャ湾から片道約6,500マイル (約12,000km) の距離を、日数にして片道約20日間と原油の積み下ろし (約5日間) を合わせた、約45日間で往復する巨大タンカー (VLCC) が担っている。当社グループは、海技力を高く評価されるタンカー船隊を運営している。
- 国内輸送は内航船・ローリーの委託会社と強い絆で結ばれており、全国のSSに対して、出光マークのタンクローリーによる「持ち届け」を基本に安全、確実に配送している。
- 内航輸送では51隻に増強した当社専用の内航タンカーを「配船最適化システム」により運航。運航実態と気象海象の影響を加味して配船計画を最適化するシステムで、積載効率の向上や必要となる船隊隻数の適正化により、空船航海日数とCO₂の削減に効果を発揮している。
- 過去主力であった「20kℓ積みローリー」から、積載量が多くコンパクト設計の超短尺「24kℓ積みローリー」への切り替えによる効率的な配送を実施している。

3事業の構造改革

石油販売



販売店を中心とした強固なブランドネットワーク

全国約3,500カ所のサービスステーションネットワークを通じて、ガソリン・軽油・灯油といった燃料油販売をはじめ、エンジンオイル販売やタイヤ交換、洗車、カーリース（出光オートフラット）などの自動車関連のサービス事業を展開しています。

環境認識

- 運転者人口の減少、次世代自動車の普及により、燃料油需要が減少している。
- 災害時には、SSがエネルギー供給の「最後の砦」となることが期待されている。
- 市町村内にSSが3カ所以下の「SS過疎地」が増加している。
- 第4次産業革命と呼ばれる技術革新で、自動車業界では電気自動車、自動運転化、カーシェアの普及が進む可能性があり、自動車のある暮らしが少しずつ変化しつつある。

5次中計の課題と戦略

- 販売店・SSの経営力強化につながる新しいビジネスメニューの投入

使命

- 「大家族主義」の方針の下、当社と販売店が一体となって出光ブランドネットワークを形成し、地域を支える「エネルギー拠点」、新たな車関連商材・サービスを提供する「カーライフステーション」の実現

強み

- 創業時からの経営方針である「大地域小売業」を実践すべく、地域に密着した経営を行う販売店と連携・協力して事業を展開することで、強固なブランドネットワークを構築している。
- 地域に密着した販売店と、運営をサポートするグループ会社が協働することで、お客さまへより良いサービスを提供している。

3事業の構造改革

海外燃料油



ベトナム Idemitsu Q8 第1号SS

アジア・環太平洋での燃料油ネットワーク拡大

アジア・環太平洋における原油や石油製品のトレーディング、事業開発を行っています。日本の国内製油所と、米国西海岸や豪州で展開する販路とを組み合わせ、グローバルなバリューチェーンを構築しています。

アジア・環太平洋を中心とした事業拡大

環境認識

- 経済成長と人口の増加により、東南アジアを中心に石油製品の需要は旺盛である。

5次中計の課題と戦略

- M&Aを含む戦略投資により、東南アジア、オセアニア、北米地域における燃料油事業のバリューチェーンを強化
- 2020年度までに、燃料油販売における海外比率を50%規模に拡大

使命

- 国ごとに異なる製品の需給バランスを調整するトレーディング機能の拡充により、アジア・環太平洋でのエネルギーの安定供給に貢献

強み

- 創業以来、積極的に海外事業を推進してきた経験や技術の蓄積を活用している。
- アジア・環太平洋を中心とした海外の成長市場において、燃料油事業のバリューチェーンを構築している。
- 中東産油国との太いパイプを通じた、戦略的パートナーシップに基づく事業展開が可能である。

アジアを中心とした環太平洋地域におけるエネルギー需要を成長の糧に

ベトナム・ニンソンでの
地元住民への職業訓練



豪州フリーダム社のSS



シンガポールをアジア・環太平洋におけるトレーディングの拠点に

- マーケット情報の一大集積地であるシンガポールを拠点に、トレーディングの拡大、インドシナ各国や豪州を含むアジア環太平洋における収益基盤の確立に取り組む
- 日本の国内製油所・石油化学工場と、米国西海岸や豪州で展開する販路とを組み合わせ、グローバルなバリューチェーンを構築
- 中東産油国や他の石油事業者に対する当社のプレゼンス向上を図り、原料の安定確保、共同事業につなげる

米州での仕入・販売ネットワークを拡大

- 2010年6月にカリフォルニア州の石油製品卸売事業を買収して燃料油事業を拡大、北米大手の独立系卸売会社に成長
- 米国大陸西海岸を中心に、販売ネットワークを拡大中

豪州で燃料油の販売基盤を拡充

- 2012年12月、クイーンズランド州ブリスベンの独立系燃料販売会社、フリーダムエナジーホールディングス社（以下「フリーダム社」）を買収、豪州で燃料油事業を開始。輸入ターミナルを活用した燃料油の直売、卸売のほか、約50カ所の自社ブランドSSを運営。現在、当社グループの豪州石炭鉱山に燃料油を納入
- 2018年3月、フリーダム社を通じ、豪州クイーンズランド州ケアンズの独立系燃料油販売会社トリニティー社を買収。同社は、クイーンズランド州北部を中心に、タンクローリーで顧客に燃料油を持ち届ける卸売事業や、18カ所のSSを通じた小売事業を展開
- 豪州では製油所の閉鎖に伴い輸入比率が高まっており、堅調な燃料油需要の伸びを背景に事業拡大を図る

3事業の構造改革

海外燃料油 (ベトナムにおける展開)



ニソン製油所・石油化学コンプレックス

ベトナム・ニソンにおいてペトロベトナム社、クウェート国際石油 (KPI)、三井化学 (株)と当社の4社合併でニソンリファイナリー・ペトロケミカルリミテッド社を設立し、ニソン製油所を運営しています。また、2016年4月にKPIと合併会社 Idemitsu Q8 Petroleum LLC を設立し、SSを運営しています。

■ 現地に立脚した事業拡大

環境認識

- 経済成長によりベトナムの石油製品需要は伸長しているが、供給は不足しており、不足分は輸入で賅っている。

5次中計の課題と戦略

- ベトナム・ニソン製油所の操業安定化

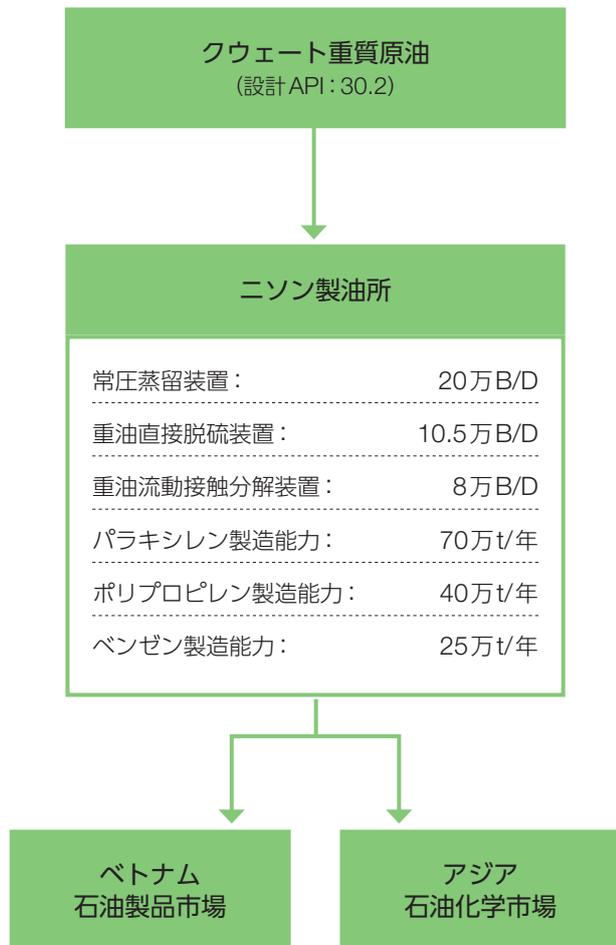
使命

- ベトナム国内で、コスト競争力の高い石油製品を安定的に供給
- ベトナムの地域社会と経済の活性化に寄与
- 産油国との事業推進により日本のエネルギーセキュリティに貢献

強み

- 国内で培った製油所の運転技術や危機管理体制、日本式接客サービス、POS / カードシステムで差別化を図るSS運営などのスキル・ノウハウを有している。

国内で培った技術、ノウハウを生かし、ベトナム経済の成長を支援



ニソン製油所・石油化学コンプレックスの全容

ニソン製油所稼働開始

- 2018年3月に通油開始、5月から製品出荷を開始
- 2020年度から収益貢献の見込み

事業の強み

1. 石油製品はペトロベトナムに全量供給
2. クウェート重質原油を安定的に調達
3. 高い分解能力に加え、石油化学製品製造装置を備えている

真の意味で“ベトナムの製油所”を実現

製油所建設にあたっては建設労働者の現地雇用を進めました。その結果、ニソン製油所のあるティンホア省を中心にベトナム人が95%を占め、地域経済に大きく寄与しました。さらに製油所建設の土地収用に伴い移転した地元住民などに対して、「戦略的社会貢献事業」の位置づけで、職業訓練や就業支援などを行っています。溶接などの専門的技術を身に付ける訓練やサービス業の接客訓練など多岐にわたり、レジリエンスの向上のためのスキル習得を積極的に支援しています。

クウェート国際石油(以下KPI)との折半出資会社「出光Q8ペトロリアム」がSSを展開

- ベトナムで外国企業として初めてのSSを開業
- 当社の日本国内での経験と、KPIがQ8ブランドで展開する欧州での経験を生かしたSS運営ノウハウを積極的に導入
- 同国初の本格的なPOS／カードシステム導入、キャッシュレスでの給油や顧客車両の給油管理サービスを提供
- 同国で未整備となっている油漏洩防止の関連法令の制定にも積極的に協力

3事業の構造改革

石油・ガス開発



ベトナム沖ガス田開発

長期的な視点でエネルギーの安定供給に取り組む

ノルウェーやベトナムをはじめとする東南アジアを中心に石油・天然ガスの探鉱・開発・生産プロジェクトを推進しています。ノルウェーにおいては、油田開発による埋蔵量確保を図りつつ、ベトナムで新規ガス田開発を進め、東南アジアでのガスビジネスの展開に取り組んでいます。

環境認識

- 一次エネルギーとしての石油に対する需要は、日本をはじめOECD諸国では減少するものの、アジアを中心に増加し、これら成長市場での争奪戦が厳しさを増すと見込まれる。

5次中計の課題と戦略

- ベトナムで新規ガス田開発を推進
- ノルウェーで油田開発等による埋蔵量確保

使命

- 資源の開発や権益の確保および供給を通じて日本のエネルギーセキュリティやアジアの経済発展に貢献
- LNG、LPGの需要は、今後もアジアを中心に増加が見込まれ、ガス事業をビジネスポートフォリオに組み込み、供給ソースの多様化、安定供給を図る

強み

- 1960年代後半から石油の探鉱を本格化し、70年代後半から石油代替エネルギーとして石炭、ウラン、地熱の資源開発を推進してきた。長期的なエネルギーの安定供給を見据え、商業生産につながる資源の権益の取得と発見に努めている。
- 石油探鉱に必要な地質技術、物理探査技術、掘削技術、油層技術などのさまざまな技術のうち、当社は特に地化学技術と物理（地震）探査直接検知技術に優れる。
- 一部の地域に集中することなく、欧州、東南アジアなど幅広い地域で資源開発を展開している。



アルタガス・ファーンデル基地

油田・ガス田

- ノルウェーおよびベトナムをはじめとする東南アジアを中心に、石油・天然ガスの探鉱・開発・生産プロジェクトを推進
- ノルウェー領北海では、1989年から油田開発に参入し、現在は、スノーレ、フラム、クナルをはじめとした油・ガス田で原油・天然ガスを生産
- ベトナムでは、オペレータとして探鉱・開発活動を推進
- 2017年度は既存油田の安定操業・生産とともに操業改善活動に取り組んだ結果、ノルウェー領北海などにおいて3.7万バレル/日を生産

ガス事業

- 当社は、事業ポートフォリオにガス事業を組み込み、将来の収益の柱としていくことを目指す。その一翼を担う当社グループのアストモスエネルギー(株)は、世界最大規模のLPG(液化石油ガス)取扱量を誇り、すでに輸入から販売まで一貫した体制を構築している。
 - 当社はカナダのアルタガス社と共同で、カナダ西部および米国を中心にNGL(天然ガス液)・LPGおよび原油のマーケティング、物流、貯蔵、輸送などを主要な事業とする業
- 界大手のペトロガスエナジー社に資本参加し、発行済株式の3分の2を取得。ペトロガスエナジー社が、2014年5月に米国ワシントン州にLPG輸出基地を取得したことにより、アルタガス社の持つLPG生産設備、ペトロガスエナジー社の持つ集荷・貯蔵および鉄道貨車をはじめとする物流設備、当社グループの販売ネットワークがつながり、北米から日本向けのLPG輸出を実施している。

3事業の構造改革

石炭



ボガブライ鉱山

選炭設備で不純物を分解して
石炭の品質を向上

環境特性と経済性に優れた石炭の安定供給と 低炭素ソリューション事業の推進

オーストラリアとインドネシアで石炭鉱山を保有し、生産・販売まで一貫した事業を展開しています。また、日本の石炭生産・販売企業としては唯一、石炭・環境研究所を有しており、高効率燃焼技術などの環境調和型技術サービスを提供し、気候変動対策と持続可能な社会の実現に貢献します。

環境認識

- 気候変動対策により脱炭素化の流れが進んでいる。
- CO₂ 排出量削減を前提に、供給安定性と経済効率性に優れた石炭は、日本のエネルギーミックス実現や産業振興およびアジアの経済発展に欠かせない。

5次中計の課題と戦略

- 自社鉱山権益の保持および新規権益の取得
- 低炭素ソリューション事業の積極的展開
 - 石炭・環境研究所の環境技術の活用（高効率燃焼支援、ハンドリング支援）
 - ボイラ制御最適化システム ULTY-V plus™ の積極販売を通じた化石燃料使用削減支援
 - 石炭混焼用バイオマス燃料事業の立ち上げ

使命

- 石炭需要家への低炭素ソリューションの提供
- 電力需要が増大するアジアへの貢献
- 日本のエネルギーミックス実現への貢献
- 日本の産業振興への寄与

強み

- オーストラリアとインドネシアに自社鉱山を保有し、オーストラリアでは日本企業唯一の3鉱山でのオペレーターシップを生かし、盤石な鉱山経営を実践している。
- 鉱山から物流、バルクターミナル、研究、販売の石炭バリューチェーンを有している。
- 石炭・環境研究所は国内で民間唯一の石炭専門研究機関として、ニーズを先取りしたさまざまな技術コンサルティングや石炭のクリーン利用に貢献する商品開発を積極的に推進している。

『環境対策と経済成長の両立』 ～大型石炭火力でのバイオマス大規模混焼～ イノベーションにより、CO₂問題とエネルギーミックス実現にブレイクスルー

石炭は経済性や供給安定性が優れているものの、他のエネルギーに比べてCO₂排出量が多いため、その排出削減へ向けた取り組みを強化していくことが必要です。その切り札として当社が取り組んでいるのが、半炭化ペレット(ブラックペレット)を用いた石炭火力発電におけるバイオマス混焼です。

ブラックペレットは、木材を粉砕・乾燥して焙煎処理し半炭化したもので、従来のホワイトペレットに比べて耐水性・粉砕性に優れ、石炭と同様に取り扱いすることができます。そのため、既存設備を改造せずに

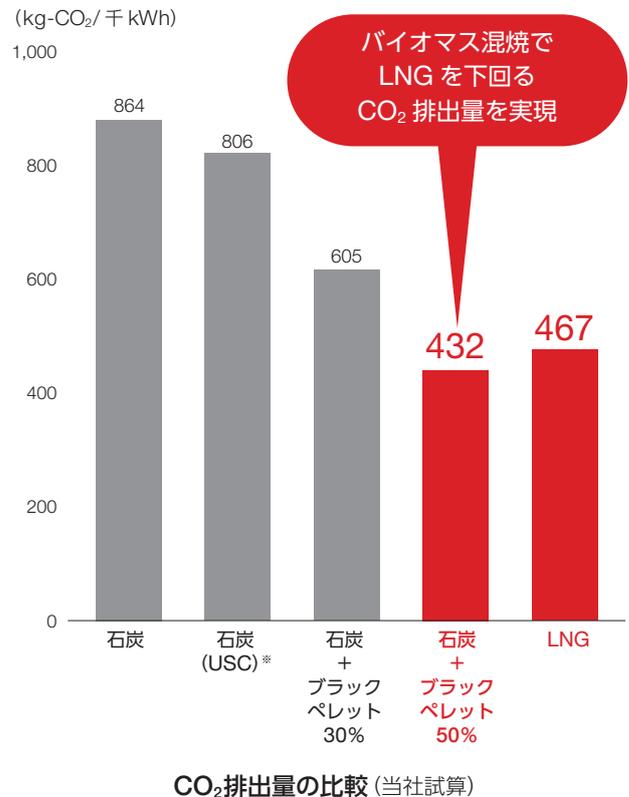
再生可能エネルギーの使用割合を向上させることができます。将来的には石炭火力発電にブラックペレット50%混焼で、CO₂排出量は天然ガス(LNG)を下回るレベルまで低減できると試算しています。

ブラックペレットと石炭を高い比率で混焼するためには、技術および経済性の面で克服すべき課題がありますが、石炭事業と同様にブラックペレット事業でも、原料確保から製造、輸送、販売、研究のバリューチェーンを構築し、果敢にチャレンジしていきます。

ペレットの浸水試験



**ブラックペレットは
1年浸水させても崩れず、
運搬・貯蔵しやすい**



※超々臨界圧発電

石炭を燃焼させて作る蒸気を水の臨界圧を超える高温・高圧にして発電する方式。より少ない石炭消費量で効率的に発電することができる。

ESG視点での取り組み強化

再生可能エネルギー



滝上発電所 生産井噴出試験の様子

再生可能エネルギーでエネルギーミックスに挑む

気候変動への対応として環境負荷低減を目指し、再生可能エネルギー（地熱、バイオマス、太陽光、風力）を活用した電力事業に取り組んでいます。

環境認識

- 第5次エネルギー基本計画における2030年度のエネルギーミックスにおいて、再生可能エネルギー比率を22～24%とする目標を定め、その拡大に向けた取り組みが進んでいる。
- 日本は世界3位の地熱資源量を有しているが、約8割は自然公園内に賦存している。

5次中計の課題と戦略

- 地熱事業の拡大
 - 出光大分地熱の安定操業継続
 - 新規案件（秋田県小安地域、北海道阿女鱒岳地域）の検討推進
- 地熱・風力・太陽光・バイオマス等の再生可能エネルギー電源の開発とこれらの発電所で発電された電力を積極的に活用した電力小売事業の展開

使命

- 再生可能エネルギーのベストミックスによる安定的な電力供給

強み

- 1970年代から、石油代替エネルギーとして地熱に着目し開発に取り組んできた技術を蓄積している。
- 発電時や熱利用時にCO₂をほとんど排出しない再生可能エネルギー電源開発に積極的に取り組んでいる。
- エネルギー企業ならではの長期的な視点に立ち、将来性を見極めた取り組みを進めている。



土佐グリーンパワー(株)土佐発電所

地産地消のバイオマス発電を高知県で実現

高知県は、県土面積の84%が森林であり、全国一位の森林比率です。森林を適正に維持・管理するための間伐によって生じた木材のうち、搬出されずに放置されている未利用材の処理が長年の課題となっていました。

そこで当社は、未利用材を有効活用するために、とさでん交通、高知県森林組合連合会と共同で土佐グリーンパワー株式会社を設立し、土佐発電所(6,250kW)を2015年4月から運転しています。同所は未利用材100%専焼の設備を持ち、未利用材の破砕、乾燥から燃焼、発電までを同一敷地内で行う日本初の木質バイオマス発電所です。

未利用材を燃料とすることで森林整備に貢献するとともに、CO₂フリーの発電を行っています。また、同一敷地内における一貫した発電により、輸送時の工程を減らし、CO₂低減につなげています。

同所で発電した電力は、出光グリーンパワー(株)、プレミアムグリーンパワー(株)を通じて、県内の需要家

に供給しており、エネルギーの地産地消を実現しています。

地域産業活性化への貢献としては、発電所従業員の雇用のみならず、関連する伐採・輸送等での新規雇用の創出や森林従事者の育成、森林整備の推進にも繋がっています。現在、国内の見学者に加え、東南アジアやアフリカなどの海外からも見学者を受け入れています。

福井県でも株式会社神鋼環境ソリューションが運営する株式会社福井グリーンパワーに出資し、2016年4月には大野発電所(7,340kW)が運転を開始しました。引き続き木質バイオマス発電を通じた環境負荷低減への取り組みを継続していきます。



(株)福井グリーンパワー大野発電所

地熱発電 1970年代から地熱事業に取り組み、1996年の九州電力(株)滝上発電所(出力25,000kW、2010年6月から27,500kW)の操業開始以来、発電用蒸気を供給。2017年3月には、滝上発電所の還元熱水の有効利用を目的に滝上バイナリー発電所(5,050kW)を建設し、2017年3月に商業運転を当社単独で開始。

風力発電 2010年4月に二又風力開発(株)に出資し、青森県上北郡六ヶ所村の二又風力発電所(51,000kW)への運営に参画。

太陽光発電(メガソーラー) 製油所の跡地など、面積が比較的広く、かつ良好な日照が得られる自社遊休地を活用して4カ所合計15,210kWの太陽光発電事業を運営。

電力小売 プレミアムグリーンパワー(株)、出光グリーンパワー(株)は、風力・太陽光・バイオマス・地熱バイナリー発電等による再生可能エネルギー電源を積極的に活用した電力小売事業を展開。

バイオ燃料 カンボジア、ベトナムでバイオエタノール事業を検討。タイでは政府推進のバイオディーゼル高配合化プロジェクトに技術支援し、現地での事業化に取り組んでいる。

成長市場・成長分野での事業拡大

潤滑油



世界に広がる潤滑油製品供給体制

(非連結子会社・持分法適用外会社および提携先を含む)

(2018年3月31日現在)

中長期的に「グローバルトップ5」入りを目標に事業を積極拡大

環境対応型商品や技術革新に先んじた高性能商品を開発するとともに、海外での生産拠点を拡大することによりグローバル展開を加速させています。

環境認識

- 次世代自動車の開発・普及が進んでいる。
- 環境対応潤滑油需要が増加している。

5次中計の課題と戦略

- 東南アジアや中国、米国を中心に、海外工場の新設、能力増強
- 出光ブランドの自動車用潤滑油、工業用潤滑油・グリース販売の強化

使命

- 技術立脚型&地域密着型グローバル潤滑剤メーカーとして新しい価値を創出

強み

- お客さまの生産現場で潤滑油に対する課題や問題点を発掘し、その解決や対応する商品開発・技術支援に尽力している。
- 1968年に開設した潤滑油専門の研究施設「営業研究所」を擁し、お客さまと直結した潤滑油および潤滑技術の研究・開発を行っている。
- 世界23ヵ国に販売拠点を展開し、100万kℓを超える潤滑油を販売する世界第8位のメーカー。海外企業との提携も駆使しながら、海外展開を加速している。

具体的な成長戦略

海外生産能力を大幅に増強

(2017年度対比2020年度)

- 第2工場新設(米国、インドネシア、中国)
- 生産能力増強(ベトナムなど)

販売会社設立(フィリピンなど)

非日系カーメーカーへの納入拡大

工業油のグローバル展開を加速

需要構造変化(EV普及、ロボット化など)を先取りした新規開発油の販売強化

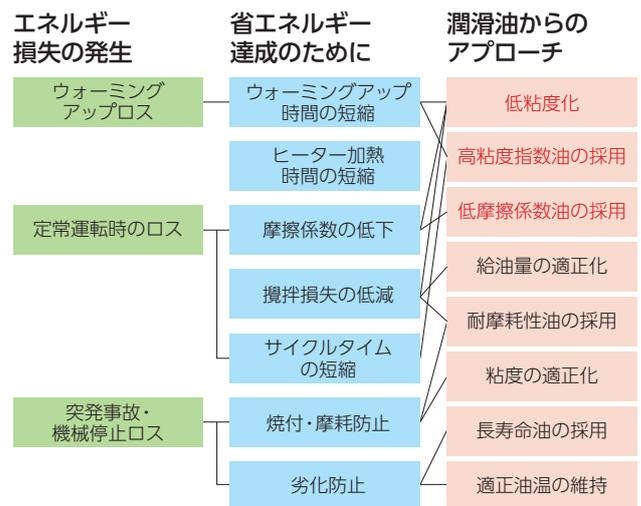
当社は、地球温暖化防止や有害廃棄物の削減、オゾン層の保護など、さまざまな環境問題に応えるため、環境対応型潤滑油を業界に先駆けて開発し、多彩な商品をラインアップしています。

1. 省エネルギー型潤滑油

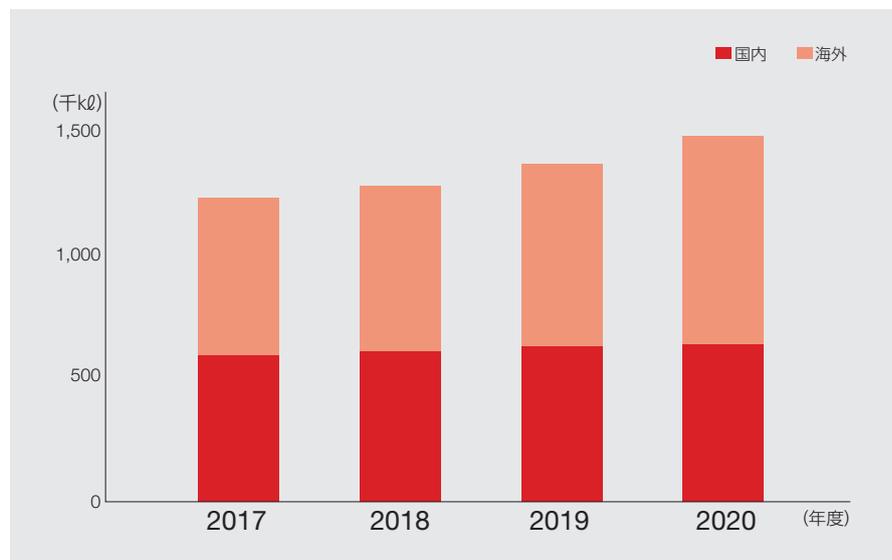
出光は、省エネルギー、省資源(設備・潤滑油のロングライフ化)に基づく新世代の省エネ型設備用潤滑油のラインアップを強化しています。潤滑油から得られる省エネメリットには、低粘度化、高粘度指数化、低摩擦係数化による電力使用量、CO₂排出量の削減があります。

2. 生分解性潤滑油

潤滑油は、機械から漏洩してしまうと、そのまま川や土に残って水質や土壌を汚染してしまう恐れがあります。そこで出光は、屋外で使用される機器に適した、自然界の微生物によって二酸化炭素と水に分解される「生分解潤滑油」を提供しています。製品(ダフニービオスハイドロSE)は25℃の条件で、28日以内で60%以上分解するという、優れた生分解性を誇り、エコマーク認定基準を満たしています。



潤滑油販売数量計画



成長市場・成長分野での事業拡大

石油化学



芳香族装置 (千葉事務所)



PCペレット (写真上)、IPソルベント

石油精製と石油化学工業の一体運営 独自技術による高機能材料を強みとした事業展開

石油精製と石油化学工業の一体運営を強みとして、競争力ある原料を生産し、自社技術をベースに自動車、電機・電子、光学などを中心とした成長市場に向けて、化学品・樹脂の研究・製造・販売を行っています。

環境認識

- 米国シェールガス・オイル由来の化学製品がアジアに流入している。
- 高機能材料の需要が増加している。

5次中計の課題と戦略

基礎化学品

- 【アロマ】
- ベトナム・ニソン製油所の立ち上がりにより、事業規模拡大
 - Fuel to Chemical (燃料油から化学製品へシフト)による競争力の強化

【オレフィン】

- コンビナート向け原料供給による高稼働と安定収益の確保
- 原料多様化と装置効率化によるコスト競争力強化

機能化学品

【エンジニアプラスチック】

- 自動車、情報、通信など重点分野で新たなニーズに対応したグレードと生産拠点の展開

【粘接着基材】

- 水添石油樹脂と軟質ポリプロピレンを軸に海外の成長市場・用途で販売を拡大

使命

- 安全・安心な石油化学製品の安定供給

強み

- 石油精製と石油化学工業の一体運営により、最適で効率的な基礎化学品を生産し、千葉・徳山地区のコンビナートを中心に安定的に原料の供給・販売を行っている。また、ベトナム・ニソン製油所ではベンゼンとパラキシレンの商業生産を開始し、海外での事業を拡大している。
- 高機能材であるシンジオタクチックポリスチレンと軟質ポリプロピレンは出光独自の技術による世界オンリーワンの材料として国内外で展開を広げている。また、当社のエンジニアリングプラスチックは、光学分野での新たな用途をリードし、市場のニーズに対応した供給、技術サービスを提供している。
- 機能材料研究所が事業部と一体となって材料開発を進め、自社技術と顧客をつなぐ役割を担っている。また自社のコーポレート研究を担う先進技術研究所、その他の事業部研究所と連携しながら、高機能材料の研究開発の強化を進めている。

成長市場・成長分野での事業拡大

電子材料



有機EL素子の発光評価

有機EL材料のグローバルメーカーとして事業を拡大

電子材料事業の主力分野である有機EL材料事業では、世界的な需要拡大に伴い、開発、製造、販売の体制強化に取り組み、有機EL材料のグローバルメーカーとして事業の拡大を進めています。

環境認識

- 「中小型、大型ディスプレイ」は液晶から有機ELへの転換が進み、需要が確実に増加している。

5次中計の課題と戦略

- 自社開発力の強化、他有機EL材料メーカーとの戦略的提携の拡充
- 韓国・中国の主要ディスプレイメーカーとの関係強化
- 生産能力増強による有機EL需要の捕捉

使命

- 革新的技術による高性能な電子材料で、お客さまと共に新しい価値を創造し、持続可能な社会の発展に貢献

強み

- 有機EL材料開発に長い歴史を持ち、多数の有機EL材料関連特許を保有している。
- 最先端の発光材料ならびにその周辺材料を継続的に開発し、製造から販売までを手がけ、スマートフォンやテレビなどの有機ELディスプレイに多数の採用実績がある。

成長市場・成長分野での事業拡大

アグリバイオ

ユニークな製品群で、食の安全・安心に貢献します

自然界に存在する微生物や天然物の力を生かした生物農薬や、より効果の高い化学農薬の開発を通じ、農畜産物の安全・安心かつ安定した生産に貢献します。

環境認識

- 地球規模での人口増加に伴って食糧需要が今後も高まることから、より効率的な食糧生産を支える農薬および畜産資材の重要性が増していく。
- 環境保全の観点から、化学農薬や抗生物質の使用を規制する動きが欧州を中心に広がりつつあり、微生物、天然物を活用した製品へのシフトが加速する。

5次中計の課題と戦略

- 国内での新たな需要開拓に加え、農業分野と畜産分野の両方で、より需要の増大が見込まれる海外市場での着実な事業展開
- 多様な作物の病害虫に有効な競争力のある新規製品の開発

強み

- 微生物や天然物を活用した生物農薬や畜産資材、耐性菌の発生事例がない化学殺菌剤等、ユニークな製品群を保有している。
- 農薬製造子会社の(株)エス・ディー・エス バイオテックと連携した高い研究開発力を有する。

進むアグリバイオ事業部のグローバル化

- 「生物農薬」、「化学農薬」および「飼料添加物」の各分野で、グローバル展開に着手しています。
- 世界各地のニーズを捉えて、米国やアジア、欧州での製品の登録取得および市場参入を進めています。

2050年を見据えた新規事業創出

リチウム電池材料

全固体リチウムイオン電池向け固体電解質の開発を促進

使い切りの一次電池と違い、充電して繰り返し使える二次電池はスマートフォンやノートパソコン、ハイブリッドカーや電気自動車(EV)などに利用されています。現在広く使われている液系リチウムイオン電池には、揮発性が高く可燃性の電解液が使われていますが、出光は独自の製造技術を有する硫化リチウムを原料に利用した、燃えにくく安全なリチウムイオン二次電池向け固体電解質の研究・開発を進めています。

環境認識

- EVの市場拡大が想定される中、車載用電池においては安全性、耐久性、航続距離向上のニーズが高まっている。

5次中計の課題と戦略

- 2020年代初頭の上市を目標に、EVのキーデバイスとなる次世代電池(全固体リチウムイオン電池)の主要素材である固体電解質の開発を促進

強み

- 石油精製で蓄積してきたハンドリング技術等を活用した硫化物系固体電解質に関する特許出願数は電池材料メーカーとしては世界トップレベルである。

成長市場・成長分野での事業拡大

研究開発

高機能材事業の拡大・次世代素材の開発に向け、研究開発体制を拡充

各研究所では、経営戦略や事業戦略に沿ったテーマに経営資源を集中するとともに、将来を見据えた研究開発を進めることで収益拡大の早期実現や新たな事業の創出を目指しています。

5次中計の課題と戦略

- 事業部門直轄の研究所による商品開発体制の強化
- コーポレート研究における次世代素材開発への集中
- CVC (コーポレートベンチャーキャピタル)などを活用した大学・ベンチャー企業とのオープンイノベーションの拡大

研究開発体制と各研究拠点の活動概要

出光興産株式会社

| | | |
|--|---|--|
| 先進技術研究所 (コーポレート研究) |  | グローバルな成長分野に対し、市場ニーズを先取りし、社会の環境変化に素早く対応しながら、技術の革新と融合による研究開発を推進しています。また、分析・解析など全社共通の基盤技術の整備、強化に取り組んでいます。 |
| 機能化学品部 機能材料研究所 |  | 化学事業を支える研究所として、石油化学原料の高付加価値化による機能材料開発、具体的には粘接着基材やエンジニアリングプラスチックをはじめ、各種ポリマーやオリゴマーの研究開発を進めています。 |
| 潤滑油一部・潤滑油二部 営業研究所 |  | 1968年の開設以来、お客さまと直結し、常に先進的な潤滑油および潤滑技術を研究・開発してきました。トライボロジー(潤滑工学)研究の成果と膨大なノウハウを蓄積しています。 |
| 出光ブリカンツ アメリカ 開発センター |  | 日本で実践してきた「需要家と一体となった潤滑油開発モデル」をグローバルに展開すべく、海外R&D機関の一つとして、2016年にミシガン州ウィクソム(デトロイト近郊)に開設しました。 |
| 電子材料部 電子材料開発センター 無機材料開発グループ 機能材料開発グループ Idemitsu OLED Materials Europe AG* |  | 電子材料開発センターは有機EL材料を、無機材料開発グループは有機ELディスプレイや液晶ディスプレイに使用される酸化半導体材料を、機能材料開発グループは特殊ポリカーボネート樹脂や機能性コート剤の開発にそれぞれ取り組んでいます。 |
| アグリバイオ事業部 アグリバイオ技術課 |  | 「食の安全・安心」と「安定した農畜産物の生産」をテーマに微生物や天然物に由来する環境調和型の病害虫防除剤、飼料添加物などの開発を行っています。 |
| (株)エス・ディー・エス バイオテック つくば研究所 |  | 農業メーカーとして有機化学・生物学・分析化学・物理化学などのさまざまな技術力をベースに、有用動植物保護と防疫を目的とした安全で有用な製品を提供すべく研究開発に取り組んでいます。 |
| リチウム電池材料室 開発センター |  | 次世代二次電池として有望な全固体リチウムイオン電池の実用化に向けて、独自の製造技術を有する硫化リチウムを使った、燃えにくく安全な硫化物系固体電解質を開発しています。 |
| 石炭事業部 石炭・環境研究所 | | 石炭バリューチェーンのすべてに対して、お客さまのニーズを先取りした技術提案やコンサルティングを実施しています。加えて、地球規模の環境問題や将来の資源確保に向けた技術開発を推進しています。 |
| 生産技術センター | | プロセス技術の総合テクノロジー・エンジニアリングセンターとして出光グループの事業を支えています。また、技術立脚型の新規事業開発を支援するとともに、技術輸出にも積極的に取り組んでいます。 |
| 出光ユニテック株式会社 商品開発センター | | 高機能材事業の一翼を担う出光ユニテック(株)の商品開発センターとして、主にポリオレフィン樹脂を用い、お客さまに「感動」を与える商品の創出につながる技術開発をミッションとしています。 |

※非連結・持分法適用外関係会社

経営理念と環境・社会・ガバナンスの主な方針と取り組み

当社グループは、「人を中心とした事業経営を実践し、事業を通じて持続可能な社会の発展に貢献すること」が使命であり、社会的責任であると考えています。すなわち、経営理念そのものが当社のサステナビリティです。環境・社会・ガバナンスなどサステナビリティの課題とされている項目については、委員会や本部の方針に沿って、各主管部門が自律的に推進しています。社会・環境パフォーマンスデータなど詳細は、当社ウェブサイトをご覧ください。

出光の経営理念

創業者出光佐三(1885~1981)が多くの文章に残した自らの考えを近年、経営理念として簡潔にまとめたものが、「経営の原点」「経営方針」「行動指針」です。当社グループは、「経営の原点」に基づいて「経営方針」に示した皆さまとの約束を果たし、社員一人ひとりが「行動方針」にのっとり自分の役割を果たしていくことを目指しています。

経営の原点

出光は、創業以来、『人間尊重』という考えを事業を通じて実践し、広く社会で期待され信頼される企業となることを目指しています。

- わたしたちは、お互いに信頼し一致協力し、「人の力」の大きな可能性の追求を事業で実践することで、世の中に役立ちたい。
- わたしたちは、常に高い理想と志を持ち、仕事を通じてお互いに切磋琢磨することで、一人ひとりが世の中で尊重される人間として成長していきたい。
- わたしたちは、お客さまとの約束を大切にし、何よりも実行を重んじることで、信頼に応えていきたい。

経営方針

- **新しい価値の創出と提供 (お客さまへの約束)**
お客さまに安心・活力・満足を感じていただける商品・技術・サービスを提案、提供します。そして、新しい価値の創出に努めます。
- **社会への貢献 (社会・環境への約束)**
安全を基盤とし、自然環境の維持・向上に努めます。そして、地域・文化・社会に貢献します。
- **確かな成果の還元 (株主への約束)**
企業としての社会的責任を果たし、健全で持続的な成長を図ります。そして、株主に確かな成果の還元を努めます。
- **パートナーとの協働 (ビジネスパートナーへの約束)**
販売店はじめ、共に事業に携わっている方々とお互いに協力し、お客さまの安心・活力・満足を実現します。そして、成果と成功の共有を目指します。
- **自己成長・自己実現の追求 (社員への約束)**
社員一人ひとりが、自己成長と自己実現を追求することができる環境をつくれます。そして、各人が尊重される人間となるべく努力します。

行動指針

- **顧客第一** どうすればお客さまに満足していただけるのかを考え、行動する。
- **倫理観** 高い倫理観を持ち、誠実・公正に行動する。
- **チャレンジ** 柔軟な視点と発想で創意工夫し、スピードをもって革新に挑戦する。
- **一致協働** 論議を尽くし、その結論に対しては一致協力して取り組む。
- **自己完結** 任された仕事は、自らの責任と誇りにおいてやり遂げる。
- **自由闊達・人を育てる** 自由闊達で、互いに成長し合う風土をつくる。
- **地域との融和** 地域の一員として、地域の発展に貢献する。

E 環境 (Environment)

環境負荷の低減
環境保全への取り組み
省エネルギー
生物多様性
GHGの削減

環境方針

全ての事業・業務・行動において環境保全を優先し、以下の方針を定めます。

1. 汚染の予防に努め、環境保全に貢献
2. 環境関連の法規制、協定および業界規範等の順守
3. 環境目標の設定と達成
4. 環境技術・環境商品の開発・普及
5. エネルギー利用の効率化・資源の有効活用
6. 生物多様性への影響の低減
7. 環境パフォーマンス向上のため、環境マネジメントシステムの継続的な改善

GHGの削減

1. 再生可能エネルギー事業の拡大
2. 化石燃料の低炭素利用・高効率利用の研究

S 社会 (Society)

ステークホルダーとの
かかわり
健康管理
活力ある職場づくり
ダイバーシティ・
マネジメントの推進
サプライチェーンへの
取り組み
地域貢献・社会貢献

ステークホルダーとのかかわり 基本方針

「経営の原点」と「経営方針」に掲げたステークホルダーの皆さまとの約束を実現するために、社員一人ひとりが行動指針ののって自分の役割を果たします。

健康に関する方針

出光は、従業員一人ひとりが尊重される人間を目指し、真に「自由に働いて、仕事を楽しむ」ことを目標としています。このため、わが社では、60歳代まで心身ともに健康で生き活きと働くための健康づくりを「経営上の課題」と位置づけ、従業員一人ひとりが「自律的な健康管理」ができるよう促すとともに、「活力ある職場づくり」に取り組んでいきます。

社会に関する取り組み

1. ダイバーシティ・マネジメントの推進
2. サプライチェーンへの取り組み
3. 地域貢献活動の実施
4. 文化活動を通しての社会貢献

G ガバナンス (Governance)

コーポレート・
ガバナンス
リスクマネジメント
コンプライアンス
安全・保安
品質保証

コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社は、取締役会において、経営の重要な意思決定および業務執行の監督を行うとともに、監査役会設置会社として、取締役会から独立した監査役および監査役会により、職務執行を監査します。取締役会は、法令、定款その他当社の規程の定めるところにより、経営戦略、経営計画その他当社の経営の重要な意思決定および業務執行の監督を行います。これ以外の事項に関しては、業務執行に関する意思決定を迅速に行うため、業務執行に関する権限を社長、担当・統括取締役、担当・統括執行役員および部門長に委任しています。

リスクマネジメント 基本方針

出光グループの事業活動にかかわるリスクを未然に認知・評価し、可能な限り排除・軽減して経営の安定を図る。

コンプライアンス 基本方針

経営理念に基づき、コンプライアンスを自らの社会的責任と考え、社内にコンプライアンスを徹底する。

安全・保安 基本方針

すべての事業・業務・行動において保安の確保を優先し、以下の事項に取り組みます。

1. 人の安全の確保
2. 設備・プロセスの保安の確保
3. 仕事の仕組み・進め方における保安の確保
4. 経営資源の適正な配分・活用
5. 安全文化・マネジメントの確立

品質保証 基本方針

お客さまに安心、活力、満足を感じていただける新しい価値の創造を目指し、お客さまの要求に応じた安全で良質な商品を、安定的かつ経済的に供給し、社会に貢献する。

出光グループの石油バリューチェーンにおけるリスクと対策

原油の採掘・調達から販売に至るまでの石油バリューチェーン全体で危険物を扱う当社グループにとって、業務や財務に重大な影響を及ぼすおそれのある、最も重要なリスクとして、火災・爆発事故、石油漏洩事故や異なる油種が混ざ

るコンタミネーション事故などがあります。そのため、安全確保と環境保全、品質保証が当社グループにとって重要な課題(マテリアリティ)になります。

当社グループは、供給セキュリティの確保と安全操業に向け

2017年度事業に伴う環境影響

第三者保証

原油採掘

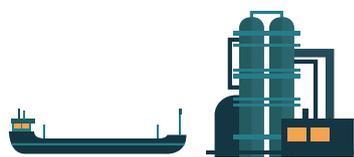
| | |
|----------------------------------|---------|
| INPUT | |
| エネルギー | 31PJ |
| 原油換算 | 800千kℓ |
| OUTPUT | |
| CO ₂ | 1,807千t |
| GHGプロトコルに基づくCO ₂ の分類: | |
| Scope 1 | 315千t |
| Scope 2 | 68千t |
| Scope 3 | 1,424千t |
| SO _x | 21,155t |
| NO _x | 6,137t |

外航輸送(タンカー片道)

| | |
|----------------------------------|---------|
| INPUT | |
| エネルギー | 13PJ |
| 原油換算 | 340千kℓ |
| OUTPUT | |
| CO ₂ | 943千t |
| GHGプロトコルに基づくCO ₂ の分類: | |
| Scope 1 | 209千t |
| Scope 2 | 0千t |
| Scope 3 | 733千t |
| SO _x | 17,919t |
| NO _x | 26,482t |

国内製造 石油精製・石油化学工業など

| | |
|----------------------------------|-------------|
| INPUT | |
| エネルギー | 140PJ |
| 原油換算 | 3,605千kℓ |
| 用水(水利用) | 58,314千t |
| 海水 | 1,257,447千t |
| OUTPUT | |
| CO ₂ | 7,264千t |
| GHGプロトコルに基づくCO ₂ の分類: | |
| Scope 1 | 6,941千t |
| Scope 2 | 324千t |
| Scope 3 | — |
| SO _x | 5,994t |
| NO _x | 6,457t |
| ばいじん | 230t |
| 排水 | 1,313,998千t |
| COD | 104t |
| 全窒素(TN) | 93t |
| 全リン(TP) | 1.2t |
| 廃棄物最終処分量 | 1,113t |



(注) 四捨五入の関係で合計値が合わない場合があります。

| ステージ | 原油採掘 | 外航輸送 | 国内製造 石油精製・石油化学工場など | 国内輸送 |
|------|------------------------|----------------|-----------------------|--------------------|
| 環境対策 | 大気汚染 | 大気汚染防止装置の設置 | 大気汚染防止装置の設置 | |
| | 気候変動 | 省エネルギー | 省エネルギー | 物流の効率化 |
| | 資源消費 | 省エネルギー | 省エネルギー | プラスチックのリサイクル利用 |
| | 廃棄物 | | 廃棄物の減量化・リサイクル | |
| | 有害化学物質 | VOC回収装置の設置 | PCBの適正な保管と処理 | 陸上出荷設備へのVOC回収装置の設置 |
| | 水質汚濁 | | 排水処理装置の設置 | |
| | 土壌汚染 | | モニタリングと対策 | |
| 海洋汚染 | 生産水の排水処理・掘削土の地下圧入と陸上処理 | ダブルハル化、近海生態系配慮 | | |

石油バリューチェーンにおける主要なステークホルダー、リスクの内容と対応

| ステージ | 原油採掘 | 原油調達 | 外航輸送 |
|-------------|---|---|---|
| 主要なステークホルダー | 掘削スタッフ・作業員 地域住民・地域社会 | 産油国 | タンカー船員 地域住民・地域社会 |
| リスクの内容 | <ul style="list-style-type: none"> 火災・爆発による死傷事故の発生 原油漏洩による海洋汚染の発生、漁業被害の発生 | <ul style="list-style-type: none"> 地政学的原因による取引の中断 関係悪化に伴う取引の中断 | <ul style="list-style-type: none"> 火災・爆発による死傷事故の発生 海賊襲撃によるタンカー占拠と船員の傷害事故 原油漏洩による海洋汚染の発生、漁業被害の発生 バラスト水排水による生態系の破壊 |
| リスク対応 | <ul style="list-style-type: none"> SHEMS(安全環境衛生管理システム)を整備し運用、事前にリスク評価を実施してリスクを低減 | <ul style="list-style-type: none"> 産油国スタッフの人材育成(幹部候補生、技術研修者) 産油国への技術協力(専門家派遣) 駐在事務所の設置、文化交流・対話の促進 産油国との共同事業への資本参加 | <ul style="list-style-type: none"> ISMコード*による安全航海、海洋汚染防止の諸規程整備 タンカーにバラスト水処理設備を順次搭載 乗務員によるバラストタンクのOBM(自主保全活動) 防災訓練と定期的な安全環境教育 船舶保安計画書の作成と適切な海賊対策の実施 <p>* ISMコード: 船舶の安全管理強化のためSOLAS条約(海上における人命の安全のための国際条約)に取り入れられた国際規格</p> |

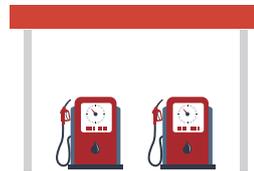
て、石油バリューチェーンの各ステージにおいて主要なステークホルダーを特定するとともにリスクを認識し、リスク低減のための活動を行っています。例えば地震、津波、台風など自然災害に起因するリスクはさまざまありますが、地震の多い日本

では特に製油所・石油化学工場などが被災する可能性があります。これに対して当社グループは事業継続計画 (BCP) を策定し、総合防災訓練を毎年実施しています。その結果をBCPの見直しに反映し、実践的な対応力の強化に努めています。

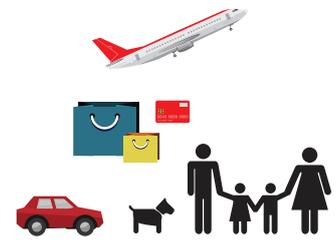
| 国内輸送 (片道) | |
|----------------------------------|---------|
| INPUT | |
| エネルギー | 3.6PJ |
| 原油換算 | 93.3千kℓ |
| 用水 | 8.4千t |
| OUTPUT | |
| CO ₂ | 255千t |
| GHGプロトコルに基づくCO ₂ の分類: | |
| Scope 1 | 0千t |
| Scope 2 | 0千t |
| Scope 3 | 255千t |
| SO _x | 3,155t |
| NO _x | 3,747t |
| 排水 | 3.5千t |
| 廃棄物最終処分量 | 10t |



| 国内販売など | |
|----------------------------------|---------|
| INPUT | |
| エネルギー | 0.8PJ |
| 原油換算 | 19.5千kℓ |
| OUTPUT | |
| CO ₂ | 32千t |
| GHGプロトコルに基づくCO ₂ の分類: | |
| Scope 1 | 0千t |
| Scope 2 | 32千t |
| Scope 3 | — |



| 国内消費 | |
|----------------------------------|----------|
| OUTPUT | |
| CO ₂ | 82,224千t |
| GHGプロトコルに基づくCO ₂ の分類: | |
| Scope 1 | 0千t |
| Scope 2 | 0千t |
| Scope 3 | 82,224千t |
| SO _x | 86,960 t |



| 国内販売など | 国内消費 | | | | | | |
|-----------|------------|--------------------|-----|-----------------|------------------|----------------------|------|
| 廃棄物のリサイクル | サルファーフリー燃料 | 石炭評価システム・高温炉内監視カメラ | 熱診断 | DPF装着車対応エンジンオイル | ライムケーキ (脱硫剤) | 大気汚染 | |
| | 環境対応フロン | 高効率燃焼支援システム | | 省燃費潤滑油 | 省燃費タイヤ | N ₂ O分解触媒 | 気候変動 |
| | 冷凍機用潤滑油 | | | | | プラスチック容器リサイクル | 資源消費 |
| | 非塩素系切削油 | 生分解性油圧作動油 | | アロマフリーの溶剤 | ハロゲンフリーの樹脂・シートなど | 廃棄物 | |
| | | | | | | 有害化学物質 | |
| 土壌汚染調査・対策 | | | | | | 水質汚濁 | |
| | | | | | | 土壌汚染 | |
| | | | | | | 海洋汚染 | |

| 国内製造 石油精製・石油化学工業など | 国内輸送 | 国内販売など |
|--|---|---|
| 地域住民・地域社会 | 地域住民・地域社会 | 地域住民・地域社会 |
| 社員・協力会社作業員 | 販売店・SS・需要家 | SSのお客さま |
| <ul style="list-style-type: none"> 火災・爆発による死傷事故の発生、地域インフラの損傷、交通障害の発生 原油などの漏洩による海洋汚染などの発生、漁業被害の発生 | <ul style="list-style-type: none"> 輸送中の事故に伴う火災・爆発による死傷事故の発生、地域インフラの損傷、交通障害の発生 輸送中の事故に伴う石油製品漏洩によるインフラ損傷、交通障害の発生 | <ul style="list-style-type: none"> 油種の誤給油によるトラブルの発生 (自動車、ストーブ) 給油時の石油製品の漏洩、火災の発生 顧客情報の漏洩による被害の発生、信用の低下 |
| <ul style="list-style-type: none"> フェイルセーフ・フルブローフの設備設計 保安管理・設備管理・運転管理の徹底 地域防災体制の整備と定期的な防災訓練の実施 安全環境本部による安全環境指導と安全環境監査 定期的な地域対話・地域懇談会の推進 地震時緊急停止システムの導入 耐震補強 | <ul style="list-style-type: none"> SS側受入設備、ローリー側設備のフルブローフ化 「光運会*」などを通じて事故事例・対応事例を共有化 「光運会」の安全キャンペーンや運行管理研修会の開催 旭タンカー環境安全協議会を通じた注意喚起 指差呼称での注意喚起 定期的な防災訓練、荷卸訓練の実施 | <ul style="list-style-type: none"> 設備対応—給油計量機のシャットダウン 給油計量機の表示を分かりやすく見える化 事故事例・対応事例を共有化 コンプライアンス徹底を図る「SS安全基準を学ぼう」を配布、「3つのもらさない活動 (燃料油、産業廃棄物、個人情報)」のマニュアル、ツールの配布 「お客様センター」の設置 |
| | <ul style="list-style-type: none"> ローリー荷卸時のコンタミネーション事故の発生、同受入タンクからのオーバーフローの発生 | <ul style="list-style-type: none"> SS地下タンクからの石油製品漏洩による地下水汚染・河川汚染の発生、農業被害、漁業被害の発生 土壌調査の実施 SS施設安全点検記録帳への記載 |
| | <small>*光運会：当社が石油製品の輸送を委託している運送会社の組織。アポロマークのタンクローリーを運行している運送会社19社からなる。</small> | |

コーポレート・ガバナンス

当社は、創業以来「人間尊重」という考え方を事業を通じて実践し、広く社会で期待され信頼される企業となることを目指しています。そのために、企業としての社会的責任を果たし、経営の透明性を向上し、健全で持続的な成長を図ることにより、お客さまをはじめ、株主、ビジネスパートナー、地域社会、社員などステークホルダーとの良好な関係を構築していくことを重視しています。コーポレートガバナンス・コードは、株主との対話を通じて会社の持続的成長と中長期的な企業価値を向上させようというもので、「広く社会で期待され信頼される企業」を目指す当社としては、基本的には遵守すべきものだと考えています。

ガバナンスを向上すべく、社外の有識者による取締役会の諮問機関として、2003年に経営諮問委員会と安全保安諮問委員会の2つを設置し、専門的な見地からの意見を経営に生かしてきました。その後、独立社外監査役を選任し、さらに2014年以降は、独立社外取締役を複数名選任し、継続した改善に取り組んできました。多様な知見やバックグラウンドを持つ社外取締役、社外監査役と当社の経営の実態や経営をめぐる環境を率直に議論し、闊達な意見を真摯に取り入れることにより、透明かつ公正な経営を目指します。

コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社は、取締役会において、経営の重要な意思決定および業務執行の監督を行うとともに、監査役会設置会社として、取締役会から独立した監査役および監査役会により、職務執行を監査します。

取締役会は、法令、定款その他当社の規程の定めるところにより、経営戦略、経営計画その他当社の経営の重要な意思決定および業務執行の監督を行います。これ以外の事項に関しては、業務執行に関する意思決定を迅速に行うため、業務執行に関する権限を社長、担当・統括取締役、担当・統括執行役員および部門長に委任しています。

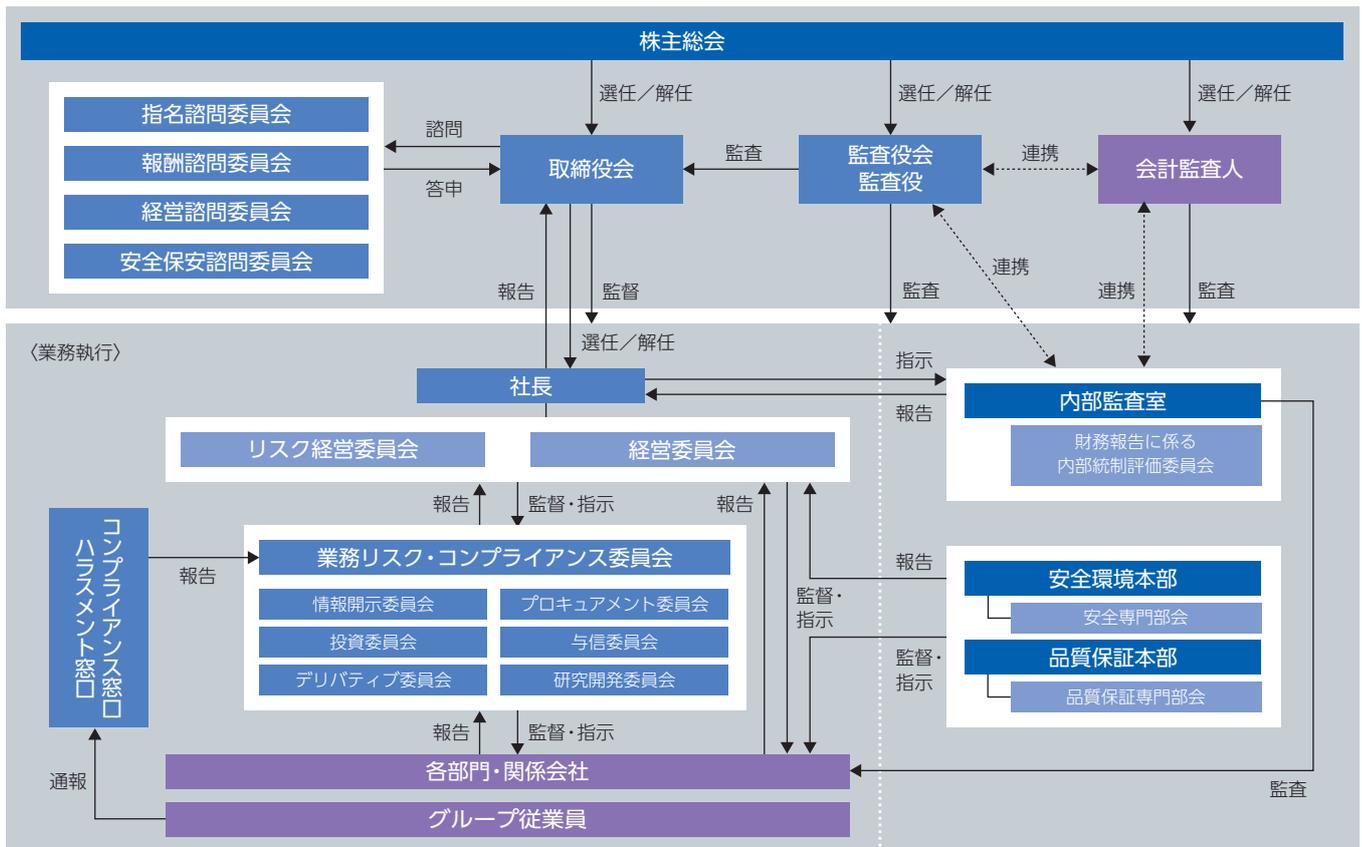
2018年5月15日開催の取締役会において、2017年度の内部統制システムの運用状況を確認し、さらに実効性あるものとするべく、2018年度の内部統制システムの基本方針を決議しました。この基本方針に従い、リスクマネジメントの強化を目的に、2018年7月から、社長を委員長とする「リスク経営委員会」を設置するとともに、従来のリスクマネジメント委員会とコンプライアンス委員会は統合して「業務リスク・コンプライアンス委員会」とする体制に見直しました。

コーポレート・ガバナンス体制の状況

取締役は、11名となっています。2017年に社外取締役が2名増員となり、取締役の員数の3分の1が、女性・外国人を含む多様なバックグラウンドを持つ社外取締役で構成されています。取締役の任期は1年であり、毎年、株主総会で選任されています。2017年度は、取締役会を16回開催しました。

監査役は4名のうち、2名を社外監査役とし、外部からの経営監視機能が十分に果たせる体制を整えています。監査役会は、監査役相互の課題および情報の共有化を図るとともに、必要に応じ取締役および各部門に対し、情報の提供を求め、監査レベルの向上を図っています。2017年度は、監査役会を18回開催しました。

| 組織形態 | 監査役会設置会社 |
|------------------------|----------|
| 定款上の取締役の員数 | 20名以内 |
| 定款上の取締役の任期 | 1年 |
| 取締役会の議長 | 社長 |
| 取締役の人数 | 11名 |
| 社外取締役の選任状況 | 選任している |
| 社外取締役の人数 | 4名 |
| 社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 | 4名 |
| 監査役会の設置の有無 | 設置している |
| 定款上の監査役の員数 | 6名 |
| 監査役の人数 | 4名 |
| 社外監査役の選任状況 | 選任している |
| 社外監査役の人数 | 2名 |
| 社外監査役のうち独立役員に指定されている人数 | 2名 |



取締役会の実効性評価

当社は年1回以上、取締役および監査役全員で取締役会全体の実効性を評価し、その結果の概要を開示しています。

2017年度の評価は、全取締役および監査役を対象としたアンケート(全26問)に基づき、取締役会で討議する方法で実施しました。アンケートは、設問の設計および回答の分析に外部専門機関の助言を得ながら実施しました。

2017年度は独立社外取締役が2名増員され、社内と社外の比率(社内取締役・監査役9名、独立社外取締役・監査役6名)、メンバーの多様性(女性、外国籍)などバランスの取れた取締役会において、重要情報を共有化の上、深く多面的な議論を行ってきました。アンケート・討議を通じ、取締役会としての役割・責務は果たされ、実効性は確保されていると評価しています。

昨年度の評価において課題と認識された「社外取締役への事前説明の充実」については、豪州、米国をはじめとする国内外の事業所の訪問、技術・研究部門の発表会への出席など、取締役会以外の場で審議の前提となる事業内容、経営戦略の理解を深めるよう努めました。また、社外取締役・社外監査役により3カ月に1回行われる社外役員ミーティングにおける自由な討議を通じて事業への理解を深めました。取締役会事前説明では、議案の説明のほか、事業の紹介を実施しました。

また、「企業戦略、中期計画、年度計画などについて取締役

会としての議論を一層深めていくこと」については、第5次連結中期経営計画の策定過程において、社外取締役への事前説明の機会に検討状況を都度共有の上、取締役会における意見交換を実施し、将来の環境想定等への指摘事項を、計画案に反映させました。

「指名・報酬諮問委員会の役割・責務および審議事項等の取締役会への共有」という課題については、新社長候補および定時株主総会に提案する取締役・監査役候補の選定に際し、指名・報酬諮問委員会が多面的な評価を実施の上、答申しました。また、取締役の報酬に関して業界水準等客観的なデータを基に答申しました。これらにより、プロセスの透明化を図りました。

2018年度は、取締役会に先立ち開催される経営委員会における論点を十分に共有化することを引き続き徹底することにより、独立社外取締役が議案への理解を一層深めた上で取締役会に臨めるようにします。また、中期経営計画の進捗について、取締役会でフォローしていきます。

指名・報酬諮問委員会は指名諮問委員会および報酬諮問委員会に改組し、6名の独立社外取締役・監査役はいずれかの委員を務めます。それぞれの委員会でなされた議論を、互選により選定された委員長が代表して取締役会で報告します。

このほか、評価を通じて認識されたサステナビリティ、女

性の活躍の促進、リスクマネジメント体制、取締役会の機能強化の各課題についても、体制の見直しも含めて取り組んでいきます。

役員報酬等

報酬諮問委員会は、独立社外取締役2名と社外監査役1名の3名で構成されます。取締役の現金報酬については、2006年6月27日開催の第91回定時株主総会で、年額12億円以内と定められており、個別の額は取締役会が報酬諮問委員会の答申を踏まえて決定しています。2017年度の報酬等は、合計15名(社外取締役を含む)で680百万円でした。基本報酬以外に、ストックオプション、賞与、使用人給与、退職慰労金等の報酬等はありません。

2018年6月28日開催の第103回定時株主総会の決議により、取締役(社外取締役および国内非居住者を除く)および執行役員(国内非居住者を除く)(以下、併せて「取締役等」)を対象に、当社の中長期的な業績の向上と企業価値の増大への貢献意識を高めることを目的に、当社業績との連動性が高く、かつ透明性・客観性の高い役員報酬制度として、業績連動型株式報酬制度を導入しました。本制度は「役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託」と称される仕組みで、当社が拠出する取締役等の報酬額を原資として、信託が当社株式を取得し、当該信託を通じて取締役等に当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭の交付および給付を行う株式報酬制度です。

連続する3事業年度を対象として、各事業年度の業績等に応じた当社株式等について、取締役等の退任後に役員報酬として交付等を行います。なお、本信託に拠出される信託金の合計上限額は9.8億円、本信託が取得する株式の上限は381,000株と定められています(いずれも3年分)。

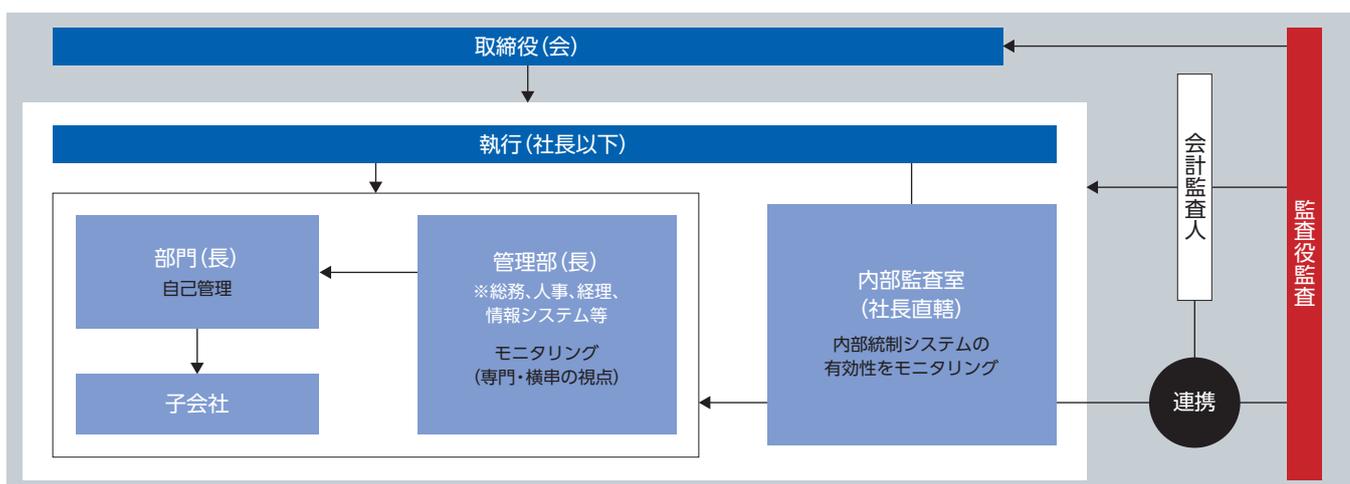
経営監視の仕組み

当社は、経営監視の仕組みとして、取締役会による監督、監査役監査、会計監査のほか、執行(社長以下)の指揮の下、3つのディフェンスラインがそれぞれ有効に役割を果たすことで内部統制を機能させています。まず、各部門が、日常のオペレーションに自己管理を組み込んでリスク管理、業務の適法性等を徹底しています。次に、総務、人事、経理、情報システム、安全・環境等の管理部門が、専門分野ごとに部門の支援や自己管理状況のモニタリングをしています。

最後に、社長直轄の「内部監査室」を設置し、その専属スタッフが独立的・客観的な立場で「内部監査」と「財務報告に関わる内部統制(J-SOX)評価」を実施しています。内部監査は国内外の事業所、子会社の内部監査を実施しています。2017年度は国内12部署、海外7部署、合計19部署(関係会社15社を含む)を対象に内部監査を実施しました。こうして、各部門における内部統制の有効性を評価し、結果は、社長、関係役員、監査役、部門長にも報告します。改善の助言・提案を受けた部門は、計画的に改善に取り組むとともに、内部監査室が必要に応じてフォローアップ監査を実施しています。

監査役監査

監査役(4名)は、取締役会への出席と定時株主総会に提出する事業報告、計算書類および連結計算書類の監査を実施するほか、日常的に取締役などの業務執行状況の監査を実施しています。常勤監査役は、経営委員会などの社内の重要会議に出席するとともに、部店長、海外店長および子会社社長との面談を通じて、非常勤監査役は、主要部店の往査等を通じて、監査の充実を図っています。代表取締役とは、原則として四半期に1回ミーティングを開催し、課題の討議の場としています。



各委員会

諮問委員会

当社は、経営の透明性・健全性を維持するため、取締役会の諮問機関として、社外の有識者を委員とする次の2つの委員会を設置しています。両委員会では、当社に対する第三者の視点から忌憚のない意見を傾聴し、経営の改善に反映しています。

「経営諮問委員会」は、経営全般の変革に向けた課題を諮問する機関として、原則として半期に1回開催し、2名の社外の諮問委員から提言をいただいています。

「安全保安諮問委員会」は、製油所・事業所の大規模災害防止のため、保安の強化課題、特に技術的な課題に対して諮問してきました。昨今の経営環境の変化により、事業拡大、新規事業、海外展開等の安全保安の確保の重要性が高まりつつあります。そこで、事業展開に即したテーマを選択し、都度、有識者から提言がいただけるよう安全環境本部内に担当ワーキンググループを設け、進めています。

「指名諮問委員会」および「報酬諮問委員会」は独立社外取締役および独立社外監査役で構成される委員会です。指名諮問委員会は、社長が提案した株主総会に提出する取締役および監査役候補者の選任に関する事項について、答申します。また、報酬諮問委員会は、取締役会の諮問に応じて、取締役の報酬に関する事項について答申します。

経営委員会およびリスク経営委員会ならびに各委員会

「経営委員会」は業務執行の決定、「リスク経営委員会」はリスクマネジメント方針の決定とモニタリングを役割としています。リスクマネジメントにおいては、下部組織として「業務リスク・コンプライアンス委員会」を設置し、その他必要に応じて各委員会を設置しています。

また、「財務報告に係る内部統制評価委員会」を設置し、年度整備・運用方針および評価計画に関する事項、評価範囲の決定に関する事項等を審議・検討しています。

「経営委員会」および「リスク経営委員会」以外の委員長は、原則として社長以外の取締役または執行役員とし、内部統制の一貫として部門横断的な機能を担い、実効性のある委員会運営を行うこととしています。

各委員会の概要については下表のとおりです。

| 委員会名 | 委員長 | 委員 | 開催頻度 | 役割 |
|-------------------|-------------------|-------------------------|----------|--|
| 経営委員会 | 社長 | 委員長が任命する委員 | 原則2回/月 | グループ全体並びに各執行部門の経営戦略および経営課題の協議・検討、業務執行の決定 |
| リスク経営委員会 | 社長 | 委員長が任命する委員 | 原則4回/年 | グループ全体並びに各執行部門の経営戦略および経営課題の協議・検討、リスクマネジメント方針の決定とモニタリング |
| 業務リスク・コンプライアンス委員会 | 取締役または執行役員 | 関係部門長 | 原則4回/年 | 業務リスクマネジメントの推進とコンプライアンスの徹底のための重要方針の審議、立案およびコンプライアンス活動の推進 |
| 財務報告に係る内部統制評価委員会 | 取締役、執行役員または内部監査室長 | 関係部門長 | 原則2回/年 | 財務報告に係る内部統制に関する事項の審議・検討 |
| 情報開示委員会 | 取締役または執行役員 | 業務リスク・コンプライアンス委員長、関係部門長 | 必要に応じて開催 | 制度開示情報等の開示の決定 |
| 投資委員会 | 経営企画部長 | 委員長および経理部長が指名する委員 | 必要に応じて開催 | 投資に係る事項の審議・上申および投資基準等の策定 |
| デリバティブ委員会 | 取締役または執行役員 | 委員長が指名する委員 | 原則4回/年 | デリバティブ監査およびグループ全体のリスク管理状況の確認・報告 |
| プロキュアメント委員会 | 経営企画部長 | 関係部門長 | 原則1回/月 | サービス・原材料等の発注に係る事項の審議・検討 |
| 与信委員会 | 経理部長 | 関係部門長 | 原則1回/月 | 不良債権の回収対策等および債権管理に関する基本方針の制定等 |
| 研究開発委員会 | 取締役または執行役員 | 関係部門長 | 原則4回/年 | 全社研究開発の方向性、戦略および課題に関する事項の検討 |

役員一覧 (2018年6月28日現在)

取締役



月岡 隆

代表取締役会長

1951年5月15日生
保有株数：43,595株

略歴：

1975年4月 当社入社
 2007年6月 当社執行役員需給部長
 2008年6月 当社常務執行役員需給部長
 2009年6月 当社取締役需給部長
 2010年6月 当社常務取締役
 (兼)常務執行役員経営企画部長
 2011年4月 当社常務取締役
 2012年6月 当社取締役副社長
 2013年6月 当社取締役社長
 2018年4月 当社取締役会長(現)

1975年4月当社入社。2002年当社神戸支店長、2007年当社執行役員需給部長を経て2010年当社常務取締役(兼)常務執行役員経営企画部長、2013年から当社代表取締役社長を務め、国内基盤事業の強化、海外事業の拡大及び日本のエネルギーセキュリティへの貢献、環境調和型社会への貢献に向けて強いリーダーシップを発揮してきました。2018年4月から代表取締役会長として、引き続き公正かつ効率的に職務を遂行します。



木藤 俊一

代表取締役社長

1956年4月6日生
保有株数：15,858株

略歴：

1980年4月 当社入社
 2011年6月 当社執行役員経理部長
 2013年6月 当社取締役
 (兼)常務執行役員経理部長
 2014年6月 当社常務取締役
 2017年6月 当社取締役副社長
 2018年4月 当社取締役社長(現)

経理部門のトップを経て副社長として経営全般を担い、2018年4月、社長に就任しました。当社の抱える諸課題について着実に成果に結びつけており、2018年度にスタートした第5次中期経営計画、すなわち次の出光づくりを推進します。



松下 敬

代表取締役副社長

1956年7月9日生
保有株数：14,697株

略歴：

1979年4月 当社入社
 2010年4月 当社執行役員徳山製油所長
 (兼)徳山工場長
 2013年4月 当社執行役員製造技術部長
 2013年6月 当社取締役
 (兼)常務執行役員製造技術部長
 2014年6月 当社常務取締役
 2017年6月 当社取締役副社長(現)

現在の担当：

社長補佐
 (石油化学、高機能材、知財・研究、製造技術、ベトナムプロジェクト)

製造部門、技術部門のトップを歴任し、豊富な経験、知見及び専門性を有しています。副社長として経営全般を担うとともに国内外での製造及び技術分野における構造改革を推進し、着実に成果に結びつけていきます。



丹生谷 晋

常務取締役

1959年11月22日生
保有株数：11,295株

略歴：

1982年4月 当社入社
 2013年4月 当社執行役員経営企画部長
 2015年6月 当社取締役(兼)経営企画部長
 2017年6月 当社常務取締役(現)

現在の担当：

社長補佐
 (渉外、特命事項)
 経営企画・広報・サステナビリティ戦略
 資源部門・新エネルギー管掌



丸山 和夫

取締役

1957年9月29日生
保有株数：7,734株

略歴：

1981年4月 当社入社
 2011年6月 当社執行役員化学品部長
 2014年7月 当社常務執行役員化学事業部長
 2015年7月 当社上席執行役員化学事業部長
 2017年6月 当社取締役(現)

現在の担当：

化学事業統括
 (化学事業部、機能化学品部、出光ユニテック、
 プライムポリマー)



鷺島 敏明

取締役

1960年1月31日生
保有株数：4,466株

略歴：

1982年4月 当社入社
 2014年6月 当社執行役員経理部長
 2017年6月 当社取締役(現)

現在の担当：

経理・情報システム担当
 (経理部、情報システム部)
 (兼)安全環境本部長
 (兼)品質保証本部長



本間 潔

取締役

1961年2月17日生
保有株数：11,958株

略歴：

1984年4月 当社入社
 2013年7月 当社執行役員需給部長
 2014年4月 当社執行役員国際需給部長
 2017年6月 当社取締役(兼)海外部長
 2018年6月 当社取締役(現)

現在の担当：

海外・需給統括
 (需給部、海外部、出光タンカー、出光アジア、北海道石油共同備蓄)



横田 絵理

社外取締役 独立役員
指名諮問委員会委員
取締役会出席：16回中16回
1960年8月25日生
就任年月：2014年6月
保有株数：870株

略歴：

1995年4月 武蔵大学経済学部専任講師
2001年4月 同大学助教授を経て同大学教授
2005年4月 慶應義塾大学商学部教授（現）
2014年6月 当社取締役（現）
東リ（株）取締役（現）

選任理由：

大学教授としての豊富な経験及び幅広い見識を当社の経営に反映していただくため、社外取締役として選任いたしました。同氏は、過去に社外役員となること以外の方法で企業経営に関与された経験はありませんが、当社の「社外役員の独立性基準」を満たし、大学教授として企業会計に精通し、企業経営に関する十分な見識を有していることから、社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しています。



伊藤 亮介

社外取締役 独立役員
取締役会出席：16回中16回
報酬諮問委員会委員
1955年1月26日生
就任年月：2014年6月
保有株数：0株

略歴：

1983年4月 弁護士登録
1991年12月 TMI総合法律事務所パートナーとして参画（現）
2001年6月 同志社大学大学院兼任講師（現）
2005年10月 一橋大学法科大学院兼任講師（現）
2014年6月 当社取締役（現）
2016年4月 (株)ジャパン・ベースボール・マーケティング取締役（現）

選任理由：

弁護士としての豊富な経験及び幅広い見識を当社の経営に反映していただくため、社外取締役として選任いたしました。同氏は、過去に社外役員となること以外の方法で企業経営に関与された経験はありませんが、当社の「社外役員の独立性基準」を満たし、弁護士として企業法務に精通し、企業経営に関する十分な見識を有していることから、社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しています。



橋川 武郎

社外取締役 独立役員
取締役会出席：12回中12回
指名諮問委員会委員
1951年8月24日生
就任年月：2017年6月
保有株数：0株

略歴：

1987年4月 青山学院大学経営学部助教授
1996年4月 東京大学社会科学研究所教授
2007年4月 一橋大学大学院商学研究所教授
2013年1月 経営史学会会長
2013年6月 (株)三菱ケミカルホールディングス取締役（現）
2015年4月 東京理科大学大学院イノベーション研究科（現・東京理科大学経営学研究所）教授（現）
2017年6月 当社取締役（現）

選任理由：

大学教授としての豊富な経験及び幅広い見識を当社の経営に反映していただくため、社外取締役として選任いたしました。同氏は、過去に社外役員となること以外の方法で企業経営に関与された経験はありませんが、当社の「社外役員の独立性基準」を満たし、大学教授として経営学、特にエネルギー産業論の専門家として企業経営に関する十分な見識を有していることから、社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しています。



マッケンジー・クラグストン

社外取締役 独立役員
取締役会出席：12回中11回
報酬諮問委員会委員
1950年6月19日生
就任年月：2017年6月
保有株数：0株

略歴：

1982年6月 カナダ政府外務・国際貿易省入省
2012年11月 駐日カナダ大使
2016年6月 亀田製菓（株）取締役（現）
2016年9月 サッポロホールディングス（株）顧問
関西学院大学教授（現）
2017年6月 当社取締役（現）
2018年3月 サッポロホールディングス（株）取締役（現）

選任理由：

外交官及び大学教授としてのグローバルで豊富な経験及び幅広い見識を当社の経営に反映していただくため、社外取締役として選任いたしました。同氏は、過去に社外役員となること以外の方法で企業経営に関与された経験はありませんが、当社の「社外役員の独立性基準」を満たし、元外交官及び大学教授としてビジネスや行政、国際渉外に精通し、企業経営に関する十分な見識を有していることから、社外取締役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しています。

監査役



平野 栄

常勤監査役
1957年5月28日生
保有株数：10,586株

略歴：

1980年4月 当社入社
2011年6月 当社IR・広報室長
2012年4月 当社広報CSR室長
2015年6月 常勤監査役（現）



谷田 俊之

常勤監査役
1961年9月7日生
保有株数：4,824株

略歴：

1984年4月 当社入社
2013年7月 当社執行役員物流部長
2018年6月 常勤監査役（現）



伊藤 大義

社外監査役 独立役員
監査役会出席：18回中18回
取締役会出席：16回中16回
報酬諮問委員会委員
1946年10月13日生
就任年月：2012年6月
保有株数：4,089株

略歴：

1973年5月 公認会計士登録（登録番号5095）
2004年7月 日本公認会計士協会副会長
2012年1月 日本公認会計士協会綱紀審査会会長
2012年6月 当社監査役（現）、TIS（株）監査役（現）
2014年6月 (株)三菱ケミカルホールディングス監査役
2015年6月 (株)三菱ケミカルホールディングス取締役（現）

選任理由：

公認会計士及び大学教授としての豊富な経験及び幅広い見識を当社の監査に反映していただくため、社外監査役として選任いたしました。同氏は、過去に社外役員となること以外の方法で企業経営に関与された経験はありませんが、当社の「社外役員の独立性基準」を満たし、企業会計に精通し、企業経営に関する十分な見識を有していることから、社外監査役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しています。



庭山 正一郎

社外監査役 独立役員
監査役会出席：18回中18回
取締役会出席：16回中16回
指名諮問委員会委員
1946年1月11日生
就任年月：2014年6月
保有株数：1,740株

略歴：

1971年4月 弁護士登録（登録番号12645）
1999年4月 やまと債権管理回収株式会社取締役
2008年4月 日本弁護士連合会副会長、第二東京弁護士会会長
2010年10月 (公財)日弁連法務研究財団専務理事
2014年6月 当社監査役（現）

選任理由：

弁護士としての豊富な経験及び幅広い見識を当社の監査に反映していただくため、社外監査役として選任いたしました。同氏は、会社経営に関与した経験に加え、当社の「社外役員の独立性基準」を満たし、弁護士として企業法務に精通し、企業法務に関する十分な見識を有していることから、社外監査役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断しています。

出光グループの業績概要

連結財務ハイライト

| | 2013年度 | 2014年度 | 2015年度 | 2016年度 | 2017年度 | 増減 (%) 2016年度/2017年度対比 |
|---------------------------|----------------------|-----------|-----------|-----------|------------------|---------------------------|
| 会計年度 | | | | | | |
| 売上高 (百万円) | 5,034,995 | 4,629,732 | 3,570,202 | 3,190,347 | 3,730,690 | 16.9 |
| 営業利益 (百万円) | 78,197 | ▲104,798 | ▲19,643 | 135,234 | 201,323 | 48.9 |
| 経常利益 (百万円) | 81,921 | ▲107,618 | ▲21,903 | 139,968 | 226,316 | 61.7 |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円) | 36,294 | ▲137,958 | ▲35,993 | 88,164 | 162,307 | 84.1 |
| 1株当たり当期純利益 (円) | 226.90 ^{注1} | ▲862.50 | ▲225.03 | 551.19 | 845.17 | — |
| 1株当たりの配当額 (円) | 125 ^{注2} | 50 | 50 | 50 | 80 | — |
| 会計年度末 | | | | | | |
| 総資産 (百万円) | 2,995,063 | 2,731,001 | 2,402,118 | 2,641,633 | 2,920,265 | 10.5 |
| 純資産 (百万円) | 743,786 | 630,384 | 537,660 | 619,932 | 905,929 | 46.1 |
| 従業員 (人) | 8,749 | 8,829 | 9,203 | 9,139 | 8,955 | ▲2.0 |
| (ご参考) | | | | | | |
| 原油価格 (ドバイ) (米ドル/バレル) | 104.6 | 83.5 | 45.5 | 46.9 | 55.9 | 19.2 |
| ナフサ価格 (通関) (米ドル/トン) | 939 | 817 | 486 | 438 | 520 | 18.7 |
| 為替レート (円/ドル) | 101.2 | 110.9 | 121.1 | 109.4 | 111.9 | 2.3 |

(注)1. 当社は2013年12月31日最終の株主名簿に記載された株主に対して、2014年1月1日付で1株につき4株の割合をもって株式分割を行いました。このため2012年4月1日に当該株式分割が行われたと仮定して、1株当たり当期純利益額を算定しています。

2. 2013年度の1株当たり配当額125円は、当該株式分割前の1株当たり中間配当額100円と当該株式分割後の1株当たり期末配当額25円を合算した金額となっています。

2017年度の業績概況

2017年度の売上高は、主に原油の輸入価格の上昇による石油セグメントでの増収により3兆7,307億円(前年同期比16.9%増収)となりました。

営業利益は、資源価格上昇による資源セグメントでの増益や国内石油製品のマージン改善による石油製品セグメントの増益などから2,013億円(前年同期比48.9%増益)となりました。経常利益は2,263億円(前年同期比61.7%増益)となり、親会社株主に帰属する当期純利益は1,623億円(前年同期比84.1%増益)となりました。

2017年度のセグメント別営業概況

石油製品セグメントにおいては、国内の供給・販売体制の競争力強化および海外市場への事業拡大を基本戦略として取り組みを進めました。石油製品セグメントの売上高は、原油の輸入価格が上昇したことなどにより2兆8,708億円(前年同期比17.7%増収)となりました。営業利益は、高度化法等による需給バランスの適正化に伴う製品マージンの改善

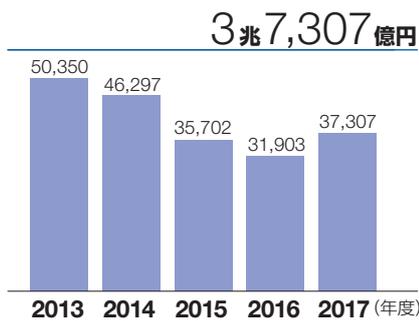
などの増益要因により886億円(前年同期比15.1%増益)となりました。なお、営業利益に含まれる在庫評価益は311億円です。

石油化学製品セグメントにおいては、基礎化学品事業のさらなるコスト競争力強化と、機能化学品事業の構造改革による収益力向上を基本戦略として取り組みを進めました。石油化学製品セグメントの売上高は、ナフサ価格が上昇したことなどにより5,007億円(前年同期比8.6%増収)となりました。営業利益は、スチレンモノマー等の製品マージンの拡大や販売増などにより422億円(前年同期比5.7%増益)となりました。

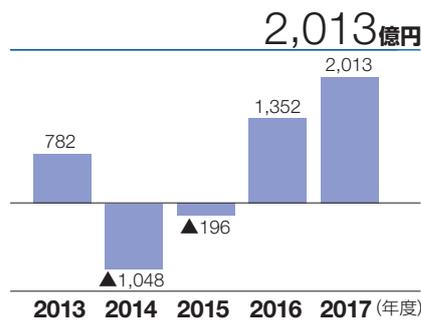
資源セグメントは、安定生産の継続、徹底したコスト削減と生産性向上による保有資産の価値向上と資産ポートフォリオ見直しを基本方針として取り組みを進めました。資源セグメント合計の売上高は2,894億円(前年同期比27.3%増収)、営業利益は668億円(前年同期比302.3%増益)となりました。

その他セグメントは、電子材料事業、アグリバイオ事業、ガス事業、再生可能エネルギー事業などで構成されています。

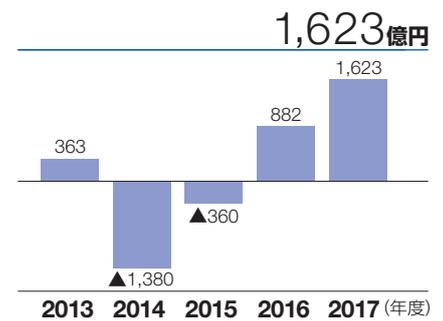
売上高 (億円)



営業利益 (億円)



親会社株主に帰属する当期純利益 (億円)



上段：売上高、下段：営業利益 (単位：億円)

| | | 2016年度 | 2017年度 | 増減 |
|--------|---|--------|--------|-------|
| セグメント別 | 売上高 | 31,903 | 37,307 | 5,403 |
| | 営業利益 (2016年度△34億円、2017年度△36億円の調整額を含む) | 1,352 | 2,013 | 661 |
| 石油製品 | 原油・石油製品の輸入、精製、輸送、貯蔵および販売、石油製品・SS関連商品の販売、海外における原油等の売買、石油製品の製造および販売、潤滑油 | 24,382 | 28,708 | 4,326 |
| | | 770 | 886 | 116 |
| 石油化学製品 | 石油化学製品の製造および販売 | 4,612 | 5,007 | 395 |
| | | 400 | 422 | 23 |
| 資源 | 石油資源・石炭・ウラン・地熱資源の調査、探鉱、開発および販売 | 2,273 | 2,894 | 621 |
| | | 166 | 668 | 502 |
| その他 | ガスの輸入・仕入および販売、電子材料の製造・販売・ライセンス事業、工事、保険、クレジット、農業等の製造・輸入・販売、再生可能エネルギー | 636 | 698 | 62 |
| | | 51 | 73 | 22 |

その他セグメントの売上高は698億円(前年同期比9.8%増収)、営業利益は73億円(前年同期比43.4%増益)となりました。

2017年度の財務状況

2017年度末における資産合計は、原油の輸入価格の上昇および月末休日要因に伴う売掛債権・たな卸資産の増加などにより、2兆9,203億円(前年度末比2,786億円増加)となりました。

一方、有利子負債に関しては、フリーキャッシュフローの増加などにより返済を進め8,936億円(前年度末比1,587億円減少)と大幅な削減となりましたが、負債合計では原油価格の上昇による買掛債務の増加や月末休日による未払揮発油税の増加などの影響により2兆143億円(前年度末比74億円減少)となりました。

2017年度末の純資産合計は、公募増資の実施に伴い資本金および資本剰余金がそれぞれ597億円増加したことに加え、1,623億円の親会社株主に帰属する当期純利益を計上したことなどにより9,059億円(前年度末比2,860億円増加)と

なり、財務体質は大幅に改善しました。

以上の結果、自己資本比率は前期末の22.1%から2017年度末は29.7%と7.6ポイント改善しました。

2017年度のキャッシュ・フローの状況

2017年度末の現金及び現金同等物は、868億円となり、前年度末に比べ、33億円減少しました。

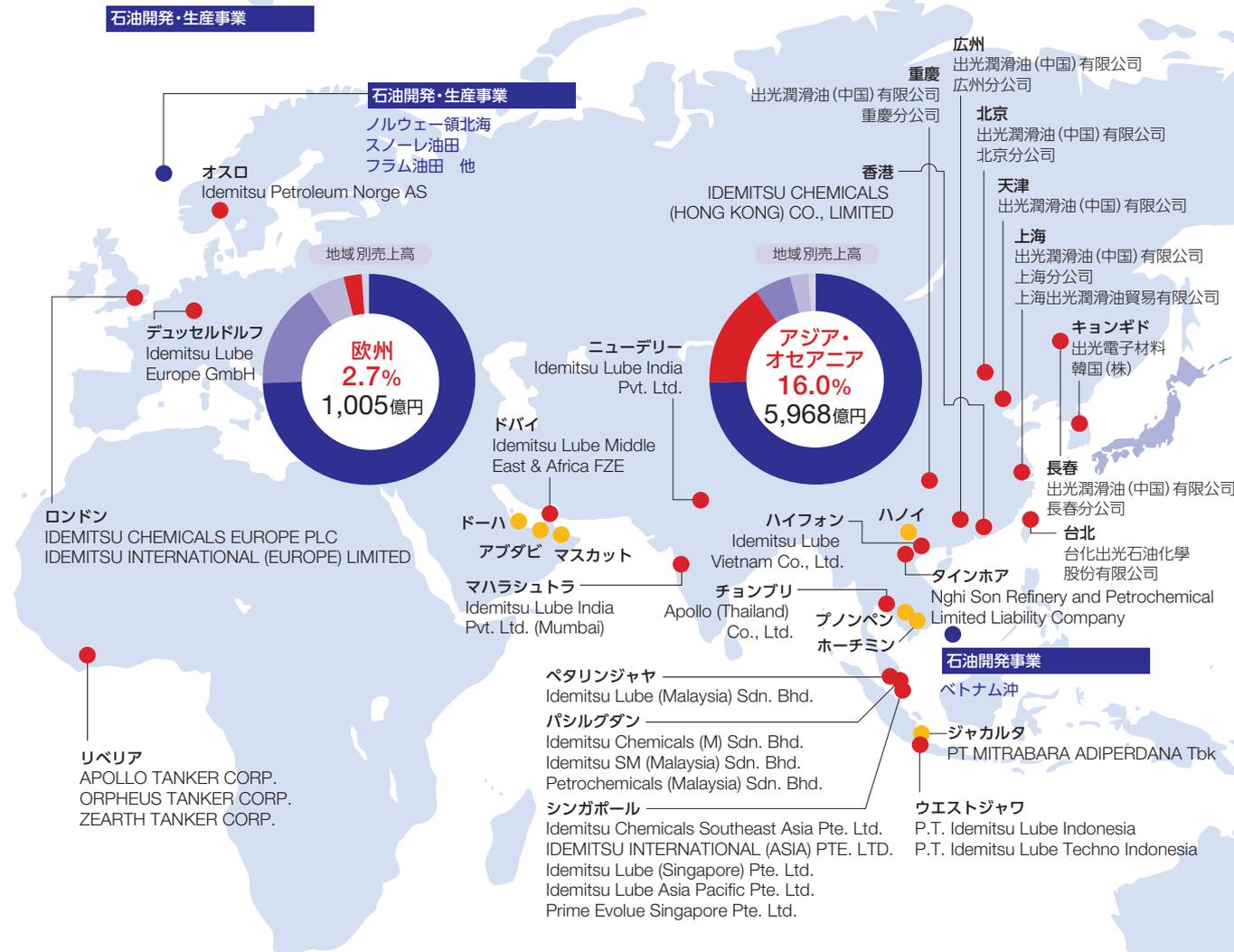
営業活動におけるキャッシュ・フローでは、原油の輸入価格の上昇および月末休日要因などにより必要運転資金は増加したものの、資源セグメントや石油製品セグメントでの増益などにより1,368億円の収入となりました。

投資活動におけるキャッシュ・フローでは、設備投資による有形固定資産の取得(581億円)や長期貸付金の増加(222億円)などにより、899億円の支出となりました。

財務活動におけるキャッシュ・フローでは、新株式発行により1,186億円を調達した一方で、有利子負債の返済(1,543億円)や配当金の支払い(123億円)などにより、519億円の支出となりました。

出光グループ企業一覧

海外事業所 (2018年6月30日現在)



出光グループ 主な連結子会社・持分法適用会社企業一覧 (2018年6月30日現在)

燃料油 (16社)

- 出光リテール販売 (株)
- エスアイエナジー (株)
- 出光スーパーバイジング (株)
- 沖縄出光 (株)
- アポロリテイリング (株)
- IDEMITSU INTERNATIONAL (ASIA) PTE. LTD.
- IDEMITSU INTERNATIONAL (EUROPE) LIMITED
- IDEMITSU APOLLO CORPORATION
- Freedom Energy Holdings Pty Ltd.
- Nghi Son Refinery and Petrochemical Limited Liability Company*
- 出光タンカー (株)
- ZEARTH TANKER CORP.
- ORPHEUS TANKER CORP.
- APOLLO TANKER CORP.
- 北海道石油共同備蓄 (株)*
- 昭和シェル石油 (株)*

石油・ガス (7社)

- 出光スノーレ石油開発 (株)
- Idemitsu Petroleum Norge AS
- 出光クローン石油開発 (株)
- Idemitsu Canada Corporation
- Idemitsu Canada Gas Inc.
- AltaGas Idemitsu Management Inc.*

AltaGas Idemitsu Joint Venture Limited Partnership*

石炭事業 (12社)

- IDEMITSU AUSTRALIA RESOURCES PTY LTD.
- IDEMITSU COAL MARKETING AUSTRALIA PTY LTD.
- EBENEZER MINING COMPANY PTY LTD.
- BLIGH COAL LIMITED
- MUSWELLBROOK COAL COMPANY LTD.
- BOGGABRI COAL PTY LIMITED
- ENSHAM RESOURCES PTY. LIMITED
- NOGOA PASTORAL PTY. LTD.
- ENSHAM COAL SALES PTY. LTD.
- BOGGABRI COAL OPERATIONS PTY LTD.
- PT MITRABARA ADIPERDANA Tbk*
- BOGGABRI-MAULES CREEK RAIL PTY. LTD.*

潤滑油 (13社)

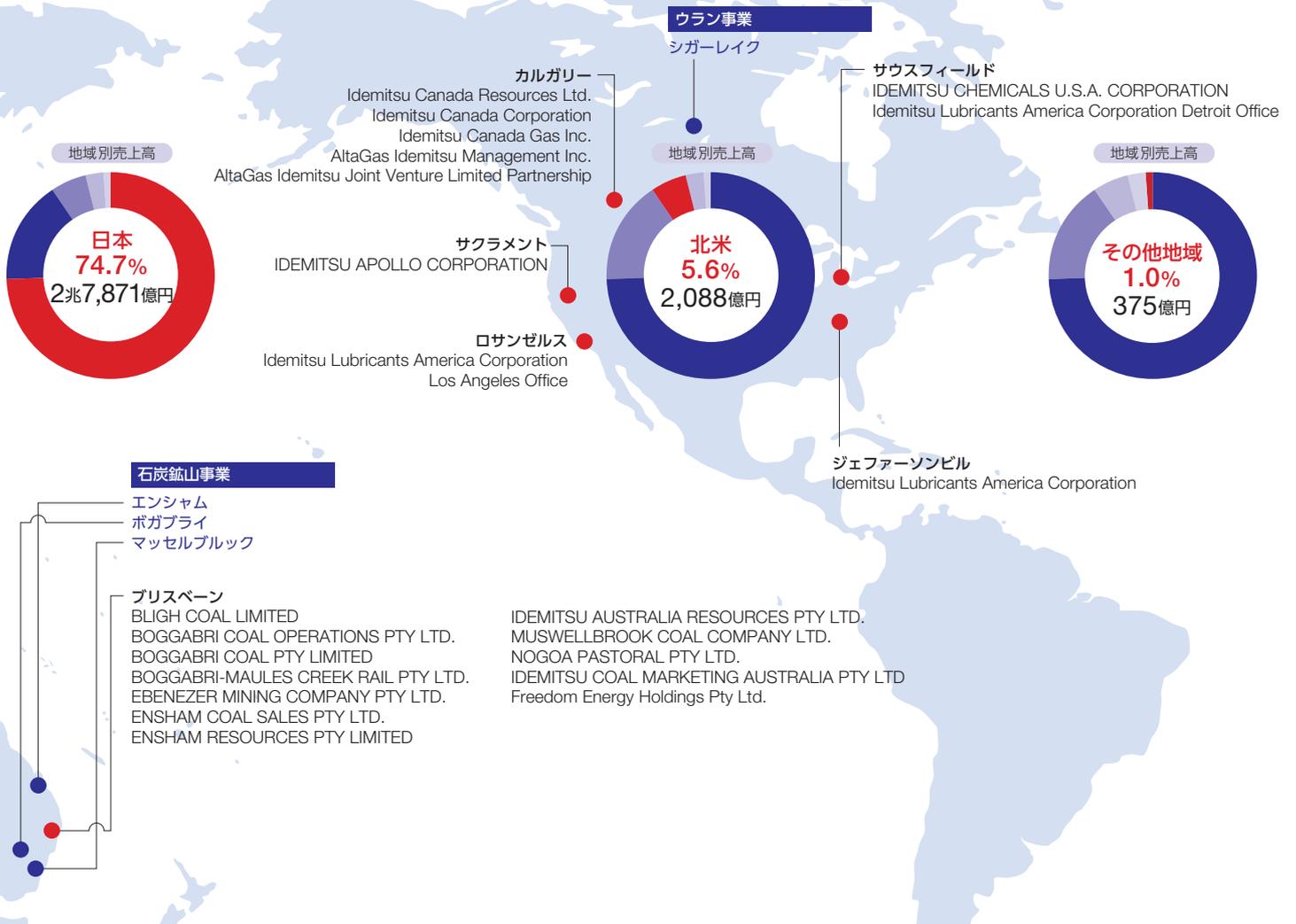
- Idemitsu Lubricants America Corporation
- 出光潤滑油(中国)有限公司
- PT. Idemitsu Lube Techno Indonesia
- PT. Idemitsu Lube Indonesia
- 上海出光潤滑油貿易有限公司
- Idemitsu Lube Asia Pacific Pte. Ltd.
- Idemitsu Lube India Private Limited
- Idemitsu Lube Europe GmbH

Idemitsu Lube Middle East & Africa FZE
Idemitsu Lube Vietnam Co., Ltd.
Idemitsu Lube (Singapore) Pte. Ltd.
IDEMITSU LUBE (MALAYSIA) SDN. BHD.
Apollo (Thailand) Co., Ltd.*

石油化学 (16社)

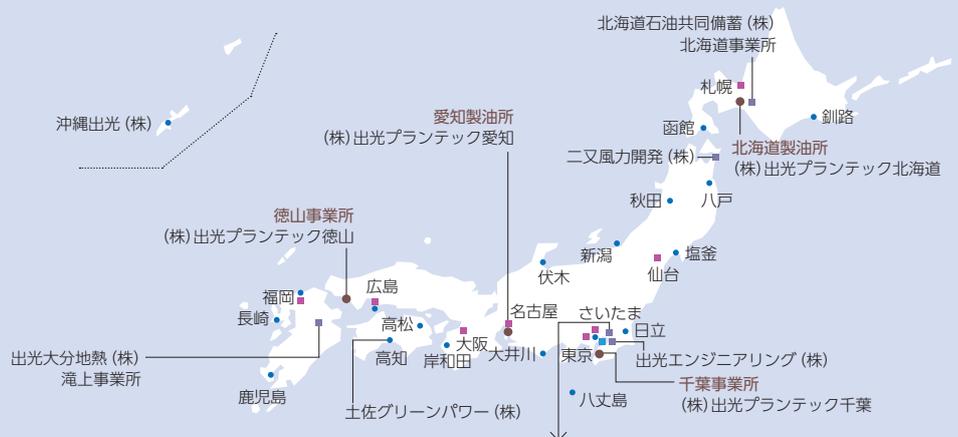
- 出光ユニテック (株)
- Idemitsu SM (Malaysia) Sdn. Bhd.
- Petrochemicals (Malaysia) Sdn. Bhd.
- IDEMITSU CHEMICALS SOUTHEAST ASIA PTE LTD.
- Idemitsu Chemicals (M) Sdn. Bhd.
- IDEMITSU CHEMICALS (HONG KONG) CO., LIMITED
- 出光クレイバレー (株)
- IDEMITSU CHEMICALS U.S.A. CORPORATION
- IDEMITSU CHEMICALS EUROPE PLC
- PS ジャパン (株)*
- (株)プライムポリマー*
- 千葉ケミカル製造有限責任事業組合*
- BASF 出光 (株)*
- Prime Evolve Singapore Pte. Ltd.*
- 出光ライオンコンポジット (株)*
- 台化出光石油化学股份有限公司*

● 海外事務所 ● 現地法人 ● 油田・鉱山



国内事業所 (2018年6月30日現在)

● 製油所・石油化学工場 ● 油槽所 ■ 本社 ■ その他事業所 ■ 統括支店



- 出光リテール販売 (株)
- 出光ユニテック (株)
- プレミアムグリーンパワー (株)
- 出光グリーンパワー (株)
- 出光クレイバレー (株)
- 出光エンジニアリング (株)
- プレミアムグリーンパワー (株)
- 出光エンジンリング (株)
- プレミアムグリーンパワー (株)
- 出光エナジー (株)
- PS ジャパン (株)
- 出光エンジンリング (株)
- 出光スーパーバイジング (株)
- (株) プライムポリマー
- (株) エス・ディー・エス パイオテック
- アポロリテイリング (株)
- 千葉ケミカル製造有限責任事業組合
- 出光アグリ (株)
- 出光タンカー (株)
- BASF 出光 (株)
- 出光保険サービス (株)
- 北海道石油共同備蓄 (株)
- 出光ライオンコンポジット (株)
- 出光ファンリテイサービス (株)
- 昭和シェル石油 (株)
- 出光大分地熱 (株)
- アストモスエネルギー (株)
- 出光スノーレ石油開発 (株)
- 出光大分地熱 (株)
- 出光アグリ (株)
- 出光クローン石油開発 (株)
- 出光グリーンパワー (株)
- 出光クレジット (株)

再生可能エネルギー (5社)

- 出光大分地熱 (株)
- 出光グリーンパワー (株)
- プレミアムグリーンパワー (株)
- 二又風力開発 (株)*
- 土佐グリーンパワー (株)*

その他事業 (14社)

- 出光エンジニアリング (株)
- 出光電子材料韓国 (株)
- (株) エスディーエス パイオテック
- 出光アグリ (株)
- 出光保険サービス (株)
- 出光ファンリテイサービス (株)
- IDEMITSU SUNRISE INSURANCE COMPANY LIMITED
- Idemitsu Canada Resources Ltd.
- アストモスエネルギー (株)*
- 出光クレジット (株)*
- (株) 出光プラントック北海道*
- (株) 出光プラントック千葉*
- (株) 出光プラントック愛知*
- (株) 出光プラントック徳山*

*印は持分法適用会社を示します。

会社概要

| | | | |
|----------|---------------------------------|-------------------|--|
| 商号 | 出光興産株式会社 | 製油所 | 3カ所 (北海道、千葉*、愛知) |
| 本社 | 〒100-8321 東京都千代田区丸の内三丁目1番1号 | 石油化学工場 | 2カ所 (千葉事業所*、徳山事業所) ※2017年10月に千葉製油所と千葉石油化学工場を統合し、千葉事業所が発足しました。 |
| 代表取締役社長 | 木藤 俊一 | 油槽所 | 19カ所 (2018年3月末現在。沖縄出光(株)の油槽所を含む) |
| 設立年月日 | 1940年3月30日 (創業1911年6月20日) | 研究拠点 | 9カ所 |
| 資本金 | 1,684億円 (2018年3月末現在) | 関係会社 (2018年6月末現在) | |
| 売上高 | 3兆7,307億円 (2017年度) | 関係会社 | 国内55社、国外84社 合計139社 |
| 従業員 (連結) | 8,955名 (2018年3月末現在) 臨時就業者を除く | 内 | 連結子会社: 国内18社、国外48社 合計66社 |
| 統括支店 | 8カ所 | 訳 | 持分法適用会社: 国内15社、国外15社 合計30社 |
| | | | その他: 国内22社、国外21社 合計43社 |

沿革

| | |
|--------------|--|
| 1911 (明治44)年 | 出光商会創業、潤滑油販売を開始 |
| 1913 (大正2)年 | 発動機付き漁船向けに燃料油販売を開始 |
| 1914 (大正3)年 | 欧米の石油会社が独占していた大陸市場に参入、その後アジア各地に販路を拡大 |
| 1938 (昭和13)年 | 日章丸(一世)就航 |
| 1945 (昭和20)年 | 日本の敗戦により経営資源の大半を失うが、一人の従業員も解雇せず、ラジオ修理販売、印刷、農業、水産、発酵などの事業を手がけた。中でも旧海軍タンクの底油回収作業は最も過酷なものだった。 |
| 1947 (昭和22)年 | 石油配給公団の販売店に全国29店が指定され、石油業に復帰、1949年石油元売業者に指定される。 |
| 1951 (昭和26)年 | 日章丸(二世)就航、翌年、米国から高オクタン価ガソリンを輸入 |
| 1953 (昭和28)年 | イランから石油製品を輸入 (日章丸事件) |
| 1957 (昭和32)年 | 当社初の製油所「徳山製油所」を竣工、石油精製に進出 (2014年、石油精製機能停止)、その後、1975年までに千葉・兵庫・北海道・愛知製油所を竣工 |
| 1964 (昭和39)年 | 出光石油化学(株) (現・出光興産) 設立、徳山工場竣工、1975年に千葉工場竣工 |
| 1966 (昭和41)年 | 世界初の20万トン級タンカー「出光丸」を就航 |
| 1973 (昭和48)年 | 中東にバイルート事務所 (1975年閉鎖)、テヘラン事務所 (2014年閉鎖) を設置 |
| 1992 (平成4)年 | 北海スノーレ油田生産開始 |
| 1994 (平成6)年 | オーストラリア・エンシャム石炭鉱山を開山 |
| 1996 (平成8)年 | 出光大分地熱(株) 滝上事業所、営業運転開始 |
| 2006 (平成18)年 | 東京証券取引所第一部へ上場 |
| 2013 (平成25)年 | ニソン製油所・石油化学コンプレックス最終投資決定、7月に設計・建設を開始 |
| 2015 (平成27)年 | 昭和シェル石油(株)との経営統合に関する基本合意書を締結 |
| 2016 (平成28)年 | ロイヤル・ダッチ・シェルからの昭和シェル石油(株)の株式 (31.3% 議決権比率) 取得完了 |
| 2017 (平成29)年 | 公募増資により、普通株式48,000千株を発行し、1,186億円の資金を調達 千葉製油所と千葉工場を統合し、千葉事業所を新設 |
| 2018 (平成30)年 | 2019年4月1日、昭和シェル石油(株)との経営統合を決定 |

GRIスタンダード対照表

| GRIスタンダード 対照表 共通スタンダード | | | |
|---------------------------------------|--|-----------------------|--|
| 該当GRI番号 | 該当GRI項目 | 掲載ページ | 掲載項目 |
| 1.組織のプロフィール | | | |
| 102-1 | 組織の名称 | P49 | 会社概要 |
| 102-2 | 活動、ブランド、製品・サービス | P11~32 | 出光グループの事業 |
| 102-3 | 本社の所在地 | P49 | 会社概要 |
| 102-4 | 事業所の所在地 | P49 | 会社概要 |
| 102-5 | 所有形態および法人格 | P49 | 会社概要 |
| 102-6 | 参入市場 | P11~32 | 出光グループの事業 |
| 102-7 | 組織の規模 | P49 | 会社概要 |
| 102-8 | 従業員およびその他の労働者に関する情報 | P49 | 会社概要 |
| 102-9 | サプライチェーン | P11~12 | 出光グループの事業と取り組み課題 |
| 102-10 | 組織およびそのサプライチェーンに関する重大な変化 | P3~10 | 社長メッセージ |
| 102-11 | 予防原則または予防的アプローチ | P35~36 | 出光グループの石油バリューチェーンにおけるリスクと対策 |
| 2.戦略 | | | |
| 102-14 | 上級意思決定者の声明 | P3~10 | 社長メッセージ |
| 102-15 | 主要なインパクト、リスク、機会 | P35~36 | 出光グループの石油バリューチェーンにおけるリスクと対策 |
| 3.倫理と誠実性 | | | |
| 102-16 | 価値観、理念、行動基準・規範 | P33 | 出光の経営理念 |
| 102-17 | 倫理に関する助言および懸念のための制度 | P37~42 | コーポレート・ガバナンス |
| 4.ガバナンス | | | |
| 102-18 | ガバナンス構造 | P37~38 | コーポレート・ガバナンス |
| 102-20 | 経済、環境、社会項目に関する役員レベルの責任 | P38, 40 | コーポレート・ガバナンス |
| 102-21 | 経済、環境、社会項目に関するステークホルダーとの協議 | P38, 40 | コーポレート・ガバナンス |
| 102-22 | 最高ガバナンス機関およびその委員会の構成 | P37~38 | コーポレート・ガバナンス |
| 102-23 | 最高ガバナンス機関の議長 | P37~38 | コーポレート・ガバナンス |
| 102-24 | 最高ガバナンス機関の指名と選出 | P37~38 | コーポレート・ガバナンス |
| 102-25 | 利益相反 | P38, 40 | コーポレート・ガバナンス |
| 102-26 | 目的、価値、戦略の設定における最高ガバナンス機関の役割 | P38, 40 | コーポレート・ガバナンス |
| 102-27 | 最高ガバナンス機関の集会的知見 | P38, 40 | コーポレート・ガバナンス |
| 102-28 | 最高ガバナンス機関のパフォーマンス評価 | P38~39 | コーポレート・ガバナンス |
| 102-29 | 経済、環境、社会へのインパクトの特定とマネジメント | P35~36 | 出光グループの石油バリューチェーンにおけるリスクと対策 |
| 102-30 | リスクマネジメント・プロセスの有効性 | P35~36 | 出光グループの石油バリューチェーンにおけるリスクと対策 |
| 102-31 | 経済、環境、社会項目のレビュー | P35~36 | 出光グループの石油バリューチェーンにおけるリスクと対策 |
| 102-33 | 重大な懸念事項の伝達 | P37~38 | コーポレート・ガバナンス |
| 102-35 | 報酬方針 | P39 | コーポレート・ガバナンス |
| 102-36 | 報酬の決定プロセス | P39 | コーポレート・ガバナンス |
| 5.ステークホルダー・エンゲージメント | | | |
| 102-40 | ステークホルダー・グループのリスト | P11~12 | 出光グループの事業と取り組み課題 |
| 102-42 | ステークホルダーの特定および選定 | P11~12 | 出光グループの事業と取り組み課題 |
| 102-43 | ステークホルダー・エンゲージメントへのアプローチ方法 | P35~36 | 出光グループの石油バリューチェーンにおけるリスクと対策 |
| 102-44 | 提起された重要な項目および懸念 | P35~36 | 出光グループの石油バリューチェーンにおけるリスクと対策 |
| 6.報告 | | | |
| 102-45 | 連結財務諸表の対象となっている事業体 | P47~48 | 出光グループ企業一覧 |
| 102-46 | 報告書の内容および項目の該当範囲の確定 | P50 | 編集方針 |
| 102-50 | 報告期間 | P50 | 編集方針 |
| 102-51 | 前回発行した報告書の日付 | P50 | 編集方針 |
| 102-52 | 報告サイクル | P50 | 編集方針 |
| 102-53 | 報告書に関する質問の窓口 | 裏表紙 | |
| 102-55 | GRI内容索引 | 本レポート | |
| 102-56 | 外部保証 | ウェブサイトに記載 | |
| GRI 103 マネジメント手法 2016 | | | |
| 103-1 | マテリアルな項目とその該当範囲の説明 | P3~10, P11~12, P35~36 | 社長メッセージ、出光グループの事業と取り組み課題、出光グループの石油バリューチェーンにおけるリスクと対策 |
| 103-2 | マネジメント手法とその要素 | P35~36, P37~38 | 出光グループの石油バリューチェーンにおけるリスクと対策、コーポレート・ガバナンス |
| 103-3 | マネジメント手法の評価 | P39, P43~46 | コーポレート・ガバナンス、出光グループの業績概要 |
| GRI 200 シリーズ：経済、腐敗防止、反競争 | | | |
| GRI 201：経済パフォーマンス 2016 | | | |
| 201-1 | 創出、分配した直接的経済価値 | P43~46 | 出光グループの業績概要 |
| 201-2 | 気候変動による財務上の影響、その他のリスクと機会 | P35~36 | 出光グループの石油バリューチェーンにおけるリスクと対策 |
| GRI 203：間接的な経済的インパクト 2016 | | | |
| 203-1 | インフラ投資および支援サービス | P11~32 | 出光グループの事業 |
| 203-2 | 著しい間接的な経済的インパクト | P11~32 | 出光グループの事業 |
| GRI 300 シリーズ：環境 | | | |
| GRI 301：原材料 2016 | | | |
| 301-1 | 使用原材料の重量または体積 | P35~36 | 出光グループの石油バリューチェーンにおけるリスクと対策 |
| GRI 303：水 2018 ※当社訳 | | | |
| 303-1 | 共有資源としての水との相互作用 | P35~36 | 出光グループの石油バリューチェーンにおけるリスクと対策 |
| 303-3 | 取水 | P35~36 | 出光グループの石油バリューチェーンにおけるリスクと対策 |
| 303-4 | 排水 | P35~36 | 出光グループの石油バリューチェーンにおけるリスクと対策 |
| 303-5 | 水使用量 | P35~36 | 出光グループの石油バリューチェーンにおけるリスクと対策 |
| GRI 305：大気への排出 2016 | | | |
| 305-1 | 直接的な温室効果ガス（GHG）排出量（スコープ1） | P35~36 | 出光グループの石油バリューチェーンにおけるリスクと対策 |
| 305-2 | 間接的な温室効果ガス（GHG）排出量（スコープ2） | P35~36 | 出光グループの石油バリューチェーンにおけるリスクと対策 |
| 305-3 | その他の間接的な温室効果ガス（GHG）排出量（スコープ3） | P35~36 | 出光グループの石油バリューチェーンにおけるリスクと対策 |
| 305-7 | 窒素酸化物（NOx）、硫黄酸化物（SOx）、およびその他の重大な大気排出物 | P35~36 | 出光グループの石油バリューチェーンにおけるリスクと対策 |
| GRI 308：サプライヤーの環境面のアセスメント 2016 | | | |
| 308-2 | サプライチェーンにおけるマイナスの環境インパクトと実施した措置 | P35~36 | 出光グループの石油バリューチェーンにおけるリスクと対策 |
| GRI 400 シリーズ：社会 | | | |
| GRI 403：労働安全衛生 2018 ※当社訳 | | | |
| 403-1 | 労働安全衛生マネジメントシステム | P10, P34 | 社長メッセージ、経営理念と環境・社会・ガバナンスの主な方針 |
| 403-2 | ハザードアイデンティフィケーション、リスクアセスメント、インシデント調査 | P35~36 | 出光グループの石油バリューチェーンにおけるリスクと対策 |
| 403-7 | 事業に関連する労働安全衛生影響の未然防止及び緩和 | P35~36 | 出光グループの石油バリューチェーンにおけるリスクと対策 |
| GRI 405：ダイバーシティと機会均等 2016 | | | |
| 405-1 | ガバナンス機関および従業員のダイバーシティ | P37, 42 | コーポレート・ガバナンス |
| GRI 413：地域コミュニティ 2016 | | | |
| 413-2 | 地域コミュニティに著しいマイナスのインパクト（顕在的、潜在的）を及ぼす事業所 | P35~36 | 出光グループの石油バリューチェーンにおけるリスクと対策 |
| GRI 414：サプライヤーの社会面のアセスメント 2016 | | | |
| 414-2 | サプライチェーンにおけるマイナスの社会的インパクトと実施した措置 | P35~36 | 出光グループの石油バリューチェーンにおけるリスクと対策 |

第三者保証報告書

Deloitte.
デロイトトーマツ

トーマツ

独立した第三者保証報告書

2018年10月11日

出光興産株式会社

代表取締役社長 木藤 俊一 殿

デロイトトーマツ サステナビリティ株式会社
東京都千代田区丸の内三丁目3番1号

代表取締役

杉山 雅彦



デロイトトーマツ サステナビリティ株式会社（以下「当社」という。）は、出光興産株式会社（以下「会社」という。）が作成した「出光レポート2018（ダイジェスト版）」（以下「報告書」という。）に記載されているマーク（第三者保証 \square ）の付された2017年度のデータ（以下「データ」という。）について、限定的保証業務を実施した。

会社の責任

会社は、会社が採用した算定及び報告の基準（報告書 P.50 及び各保証項目に注記されている。）に準拠してデータを作成する責任を負っている。また、温室効果ガスの算定は、様々なガスの排出量を結合するため必要な排出係数と数値データの決定に利用される科学的知識が不完全である等の理由により、固有の不確実性の影響下にある。

当社の独立性と品質管理

当社は、誠実性、客観性、職業的専門家としての能力と正当な注意、守秘義務、及び職業的専門家としての行動に関する基本原則に基づく、国際会計士倫理基準審議会の「職業会計士の倫理規程」が定める独立性及びその他の要件を遵守した。また、当社は、国際品質管理基準第1号「財務諸表の監査及びレビュー並びにその他の保証及び関連サービス業務を行う事務所の品質管理」に準拠して、倫理要件、職業的専門家としての基準及び適用される法令及び規則の要件の遵守に関する文書化した方針と手続を含む、包括的な品質管理システムを維持している。

当社の責任

当社の責任は、当社が実施した手続及び当社が入手した証拠に基づいて、データに対する限定的保証の結論を表明することにある。当社は、「国際保証業務基準 3000 過去財務情報の監査又はレビュー以外の保証業務」（国際監査・保証基準審議会）、「国際保証業務基準 3410 温室効果ガス報告に対する保証業務」（国際監査・保証基準審議会）及び「サステナビリティ情報審査実務指針」（サステナビリティ情報審査協会）に準拠して、限定的保証業務を実施した。

当社が実施した手続は、職業的専門家としての判断に基づいており、質問、プロセスの観察、文書の閲覧、分析的手続、算定方法と報告方針の適切性の検討、報告書の基礎となる記録との照合又は調整、及び以下を含んでいる。

- ・ 会社の見積り方法が、適切であり、一貫して適用されていたかどうかを評価した。ただし、手続には見積りの基礎となったデータのテスト又は見積りの再実施を含めていない。
- ・ データの網羅性、データ収集方法、原始データ及び現場に適用される仮定を評価するため、事業所の現地調査を実施した。

限定的保証業務で実施する手続は、合理的保証業務に対する手続と比べて、その種類と実施時期が異なり、その実施範囲は狭い。その結果、当社が実施した限定的保証業務で得た保証水準は、合理的保証業務を実施したとすれば得られたであろう保証水準ほどには高くない。

限定的保証の結論

当社が実施した手続及び入手した証拠に基づいて、データが、会社が採用した算定及び報告の基準に準拠して作成されていないと信じさせる事項はすべての重要な点において認められなかった。

以上

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

編集方針

「出光レポート」は、当社グループの成長戦略、事業紹介、財務情報やESG（環境・社会・ガバナンス）への取り組みについて一体的に報告するレポートです。

出光レポート2018に加えて、ダイジェスト版（本レポート）も制作しています。

- 1. 出光レポート2018** 2018年4月1日からスタートする第5次連結中期経営計画、出光グループの事業紹介、財務情報やESGへの取り組みを編集したものです。PDF形式で当社ウェブサイト (http://www.idemitsu.co.jp/csr/wp_csr/publish/2018web.html) からダウンロードできます。詳細な財務情報については別途、有価証券報告書、決算短信、アニュアルレポートなどで開示しています。
- 2. 出光レポート2018 (ダイジェスト版)** 本レポートです。出光レポート2018から、第5次連結中期経営計画を中心に簡潔に編集したものです。PDF形式で当社ウェブサイト (http://www.idemitsu.co.jp/csr/wp_csr/publish/2018.html) からダウンロードできます。冊子の送付は当社ウェブサイトからお申込みいただけます。

出光レポート2018

ダイジェスト版（本レポート）

- 社長メッセージ
- 各事業における5次中計の取り組み
- 出光グループのESG
- 企業データ、ほか
- GRIスタンダード対照表
- 第三者保証報告書

+ 事業説明
+ 出光グループESGの詳細

- **報告対象期間**
原則として2017年度（2017年4月1日～2018年3月31日）を報告対象期間とし、一部、その前後の取り組みなども報告しています。ただし、海外現地法人のデータは2017年1月1日～2018年12月31日を集計対象としている場合があります。その場合は該当部分に注記しています。
- **報告対象範囲**
原則として、出光興産（株）および当社連結決算対象（持分法適用会社を含む）の96社（海外現地法人を含む）を対象としています。文中では、出光興産（株）単体について記述する場合は「当社」、当社と連結決算対象会社の場合は「当社グループ」としています。
- **組織の名称について**
原則として報告対象期間、または当時の名称で記載しており、現在の名称と異なる場合があります。
- **パフォーマンスデータの収集・報告の方針および基準**
集計範囲、計算方法およびデータの算出・確定は、「経営方針」「地球環境基本要綱」「安全基本要綱」および社内関連規程に基づいています。ただし、法令等で定めがある場合は該当する法令等に準拠しています。
- **数字の記載について**
本レポートに記載しているグラフ・表の数字は、四捨五入の関係で合計値が合わない場合があります。
- **参考にしたガイドライン**
1. 環境省「環境報告ガイドライン（2018年版）」
2. GRIサステナビリティ・レポーティング・スタンダード
開示情報の掲載箇所を提示した対照表を48ページに掲載しています。
- **発行時期**
日本語版： 2001年より毎年1回発行、前回発行2017年10月
英語版： 2003年より毎年1回発行、前回発行2018年3月
- **第三者保証の該当箇所**
本レポートは、デロイト トーマツ サステナビリティ(株)による第三者保証を受けており、該当箇所にマーク第三者保証 を付しています。

出光レポート2018

発行日 2018年11月30日
編集 出光興産株式会社
サステナビリティ戦略室
発行者 出光興産株式会社
〒100-8321
東京都千代田区丸の内三丁目1番1号

お問い合わせは下記で承っております。
出光興産株式会社 お客様センター ☎ 0120-132-015
ホームページ <http://www.idemitsu.co.jp/>

冊子版は、FSC®に認証紙およびVOC成分ゼロで植物油100%のインキを使用しています。
また、印刷工程で有害廃液を出さない水なし印刷方式で印刷しています。