

---

# 2018年度 第2四半期 決算説明資料

2018年8月9日

昭和シェル石油株式会社

この資料には、当社グループ(当社及び連結子会社)の将来についての計画や戦略、業績に関する予想、見通しの記述が含まれています。

これらの記述は、本資料の発表日現在における情報に基づき判断したものであり、リスクや不確実性を含んでおります。

従いまして、経済情勢や市場動向、並びに為替レートの変動等の要因により記載の予想数値とは異なる結果となる可能性がありますので、予めご了承下さい。

	2017年 1-6月	2018年 1-6月
	億円	
石油事業 営業利益(在庫影響*除き)	203	548
エネルギーソリューション事業 営業利益	-42	-17
その他 営業利益	4	6
営業利益(在庫影響*除き)	165	536
経常利益	273	754
経常利益(在庫影響*除き)	204	551
親会社株主に帰属する四半期純利益	160	465
親会社株主に帰属する四半期純利益(在庫影響*除き)	113	325
1株当たり親会社株主に帰属する四半期純利益(円)	42.6	123.6

営業活動によるキャッシュ・フロー	-98	702
1株当たり配当金(円)	19.0	21.0

\*「在庫影響」には、たな卸資産の簿価切下げによる影響を含む

## 決算ハイライト

- 在庫影響を除く経常利益は551億円と前年同期比で大幅増益。在庫評価益は202億円となった
- 在庫影響を除く石油事業営業利益は548億円を確保。エネルギーソリューション事業営業利益は第2四半期単独では黒字となり、第2四半期累計期間でも前年同期比で赤字が縮小
- 営業キャッシュフローは702億円を確保
- 好調な業績を背景に、通期業績見通しを引き上げ、追加株主還元へ(増配・自己株式取得)

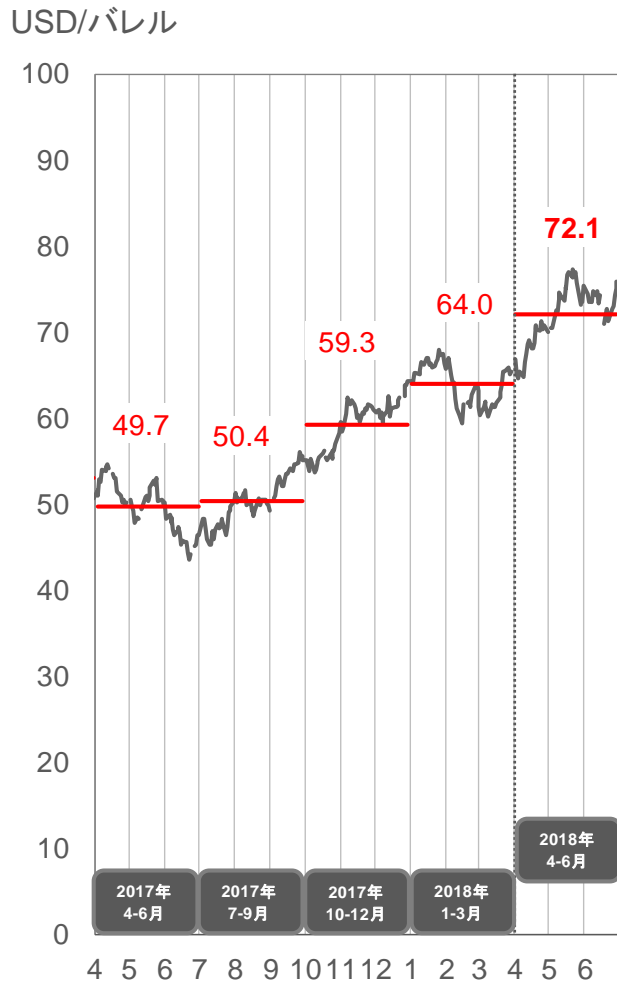
## 石油事業ハイライト

- 国内燃料油マージンは引き続き堅調に推移。前年は四日市製油所の大規模定修があった影響から、前年同期比での増益幅は345億円となった
- グループ製油所稼働率は前年同期および業界平均を上回る水準で推移

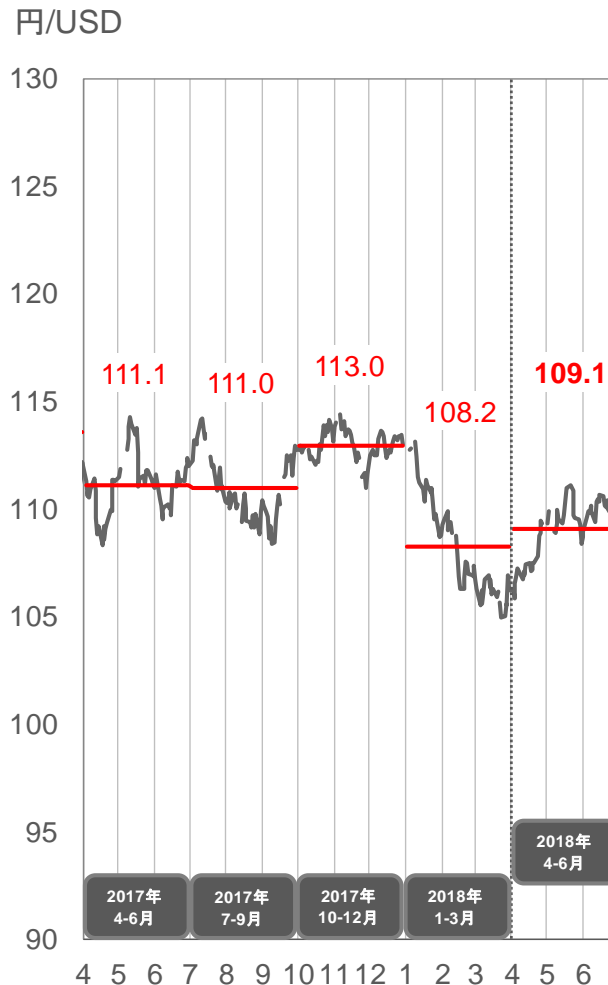
## エネルギーソリューション事業ハイライト

- (太陽電池事業) 計画に基づきコスト削減を進め、前四半期に生じた出荷の期ズレ影響も一部が解消。赤字幅は前年から縮小
- (電力事業) 自社発電所が安定的かつ効率的に稼働しており、利益は安定的に推移。販売面では高圧・低圧とも順調に拡大

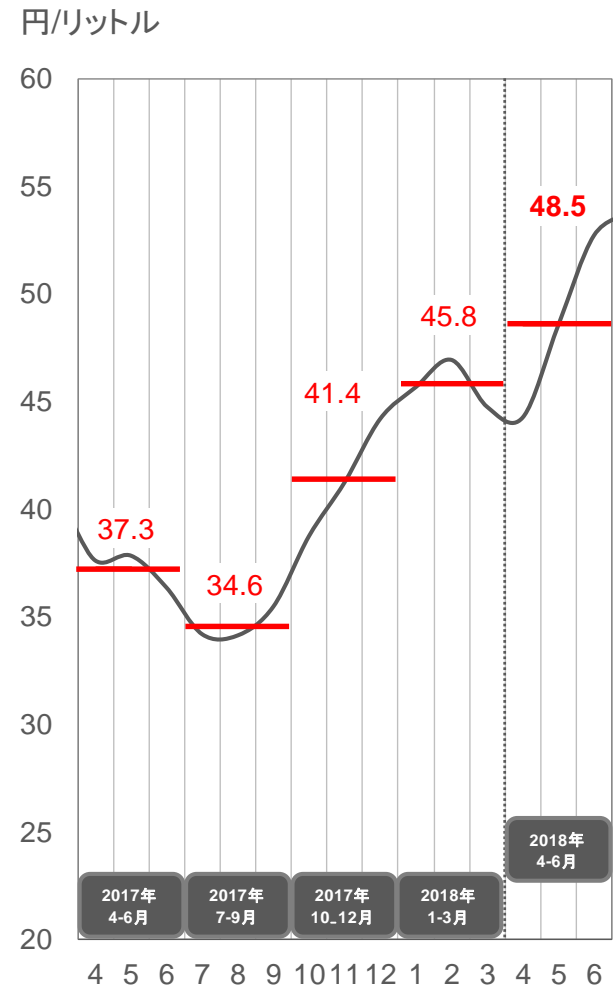
## ドバイ原油価格



## 為替レート (ドル)

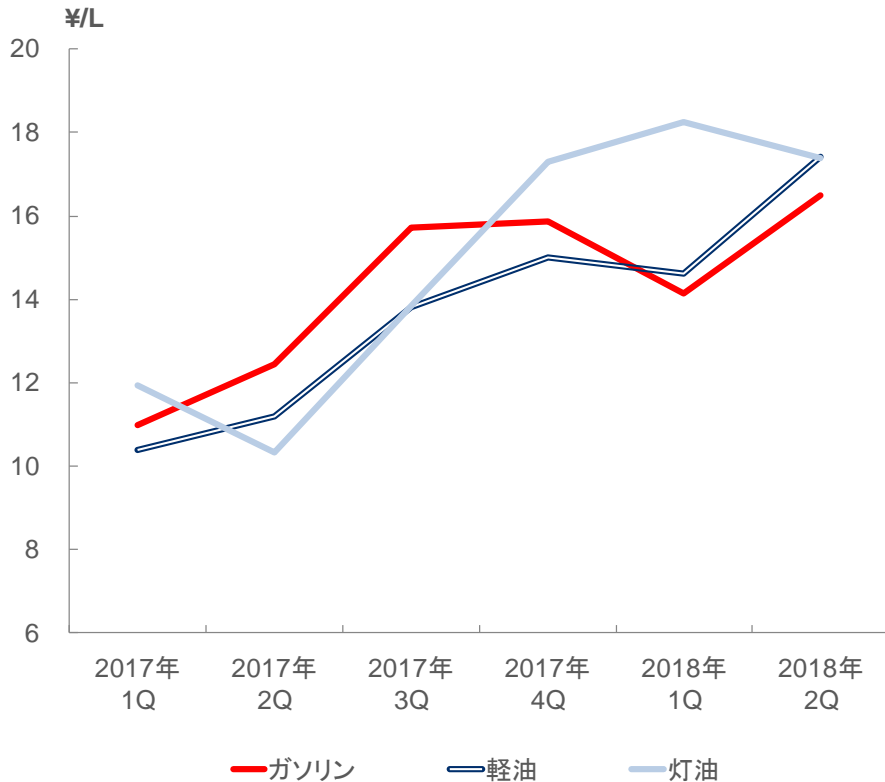


## 原油通関CIF価格



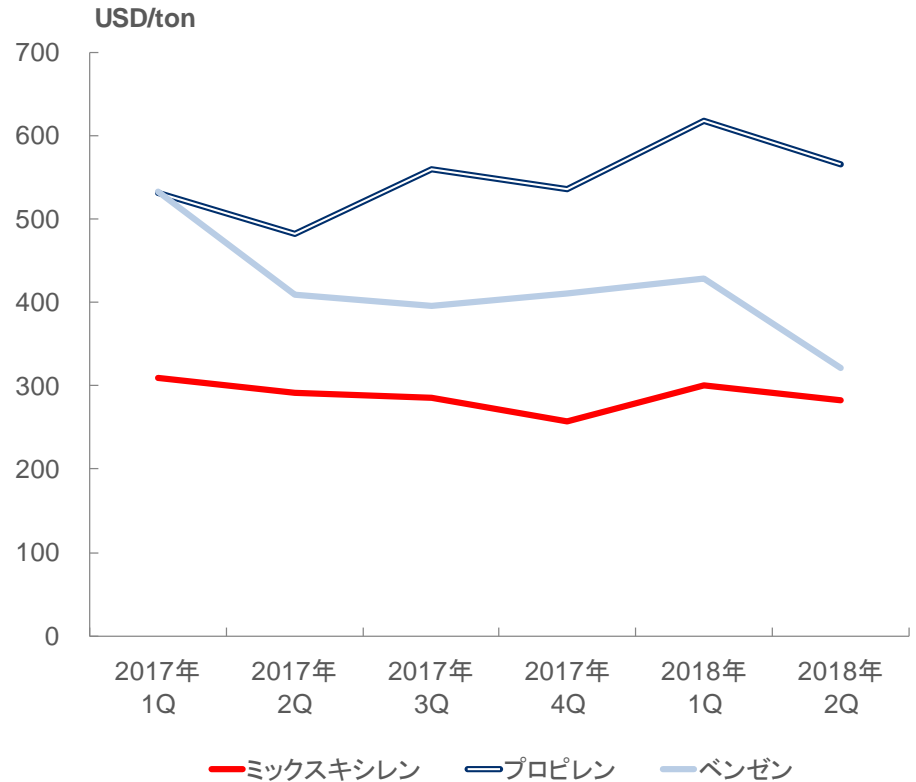
出典: 財務省「貿易統計」

## 国内石油製品マージン



※ 国内スポット価格－原油通関CIF

## アジア極東地域 化成品マージン



※ スポット製品価格－ドバイ原油スポット価格

- 国内石油製品マージンは、前四半期比および前年同期比で改善。業界全体として定修時期であったことに加え、冬場の旺盛な灯油需要とアジアを中心としたジェット燃料需要の増加に支えられる形で、特に中間留分全体の需給が引き締まっており、ガソリンを含めてマージンは高水準を維持している
- 当社の主力製品であるミックスキシレンマージンは堅調なパラキシレン需要に支えられ安定的に推移。一方、ベンゼン、プロピレンについては、韓国などのプラントが定修を終え、供給量が増加傾向にあり、低下傾向

## ■ 原油価格および為替レート

		2017年 1-6月	2018年 1-6月	増減
ドバイ原油価格	(USD/バレル)	51.4	68.0	+ 16.6
為替レート	(円/USD)	112.3	108.7	- 3.7

## ■ 連結損益計算書ハイライト

(百万円)	2017年 1-6月	2018年 1-6月	増減	前年同期比
売上高	947,473	1,222,061	+ 274,588	+29.0%
営業利益	23,362	73,968	+ 50,606	+216.6%
営業外損益	3,961	1,454	- 2,506	-63.3%
経常利益	27,323	75,423	+ 48,099	+176.0%
※在庫影響*	6,831	20,285	+ 13,453	+196.9%
※経常利益 (在庫影響*除き)	20,492	55,137	+ 34,645	+169.1%
特別損益	-1,659	-3,544	- 1,884	-
親会社株主に帰属する四半期純利益	16,046	46,543	+ 30,496	+190.0%
※親会社株主に帰属する四半期純利益(在庫影響*除き)	11,323	32,517	+ 21,194	+187.2%

\*「在庫影響」には、たな卸資産の簿価切下げによる影響を含む

## ■ 売上高

(百万円)	2017年 1-6月	2018年 1-6月	増減	前年同期比
石油事業	895,542	1,167,685	+ 272,142	+30.4%
エネルギーソリューション事業	47,858	50,442	+ 2,584	+5.4%
その他	4,071	3,933	- 138	-3.4%
売上高 計	947,473	1,222,061	274,588	+29.0%

## ■ 営業利益

(百万円)	2017年 1-6月	2018年 1-6月	増減	前年同期比
石油事業	27,132	75,114	+ 47,981	+176.8%
※在庫影響	6,831	20,285	+ 13,453	+196.9%
※石油事業（在庫影響除き）	20,300	54,828	+ 34,528	+170.1%
エネルギーソリューション事業	-4,237	-1,783	+ 2,454	-
その他	444	623	+ 179	+40.5%
調整額	23	13	- 9	-40.7%
営業利益 計	23,362	73,968	+ 50,606	+216.6%
※営業利益（在庫影響除き） 計	16,530	53,683	+ 37,152	+224.8%

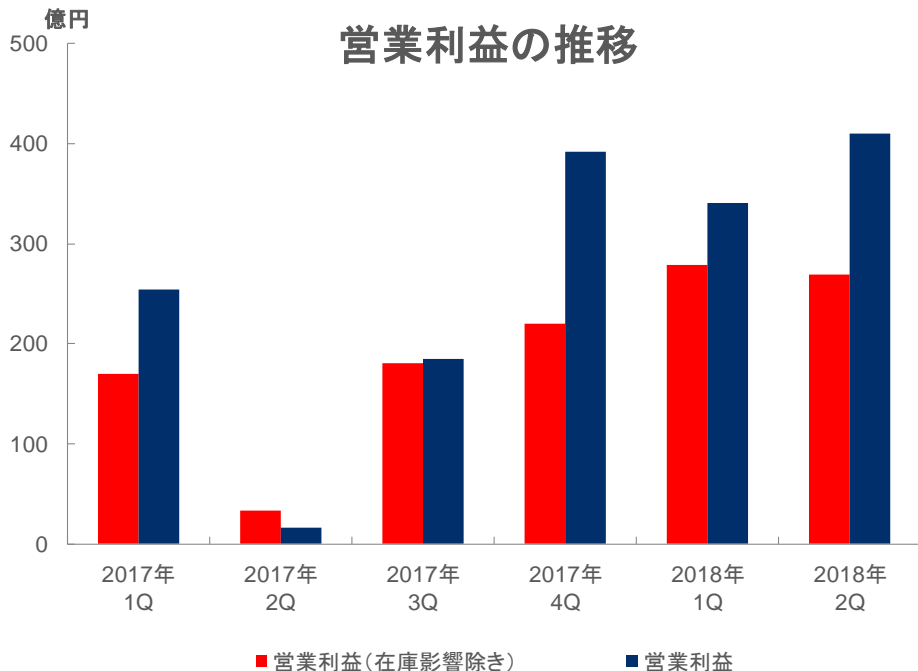
・石油事業： 揮発油、ナフサ、灯油、軽油、重油、潤滑油、LPG、アスファルト、化成品等石油製品の製造・販売

・エネルギーソリューション事業： 太陽電池モジュールの製造・販売及び電力の供給・販売

・その他： 不動産、建設工事、自動車用品の販売及びリース業等



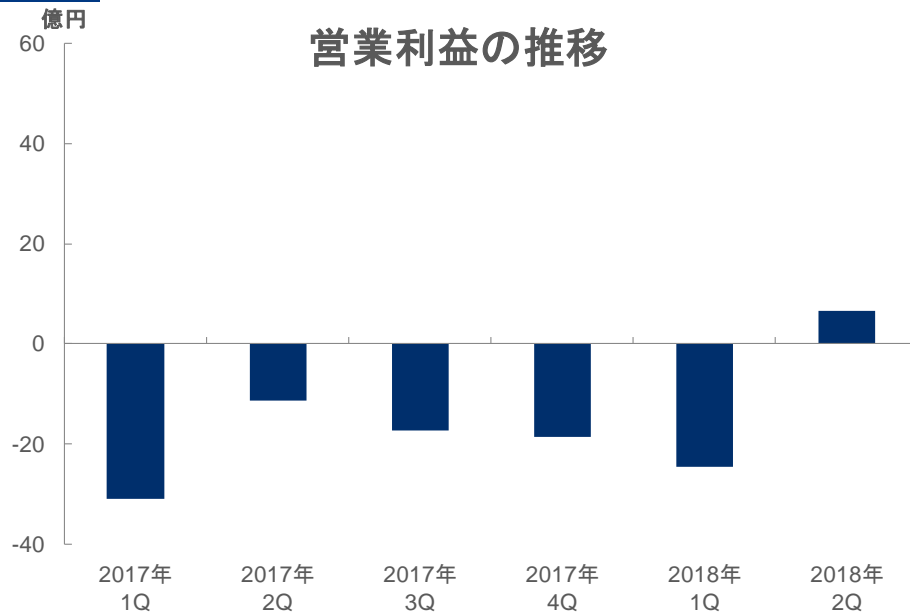
## 石油事業



- 第2四半期の在庫影響を除く営業利益は269億円となり、石油事業は3四半期連続で200億円超の利益を確保
- 引き続き業界全体として供給能力は適正な水準にあることに加え、春先の定修とアジア圏内の堅調なジェット燃料需要に支えられ、特に中間留分のマージンは高水準で推移
- 原油価格はイランに対する制裁措置などの影響から、前四半期比で上昇、第2四半期も在庫評価益を計上



## エネルギーソリューション事業

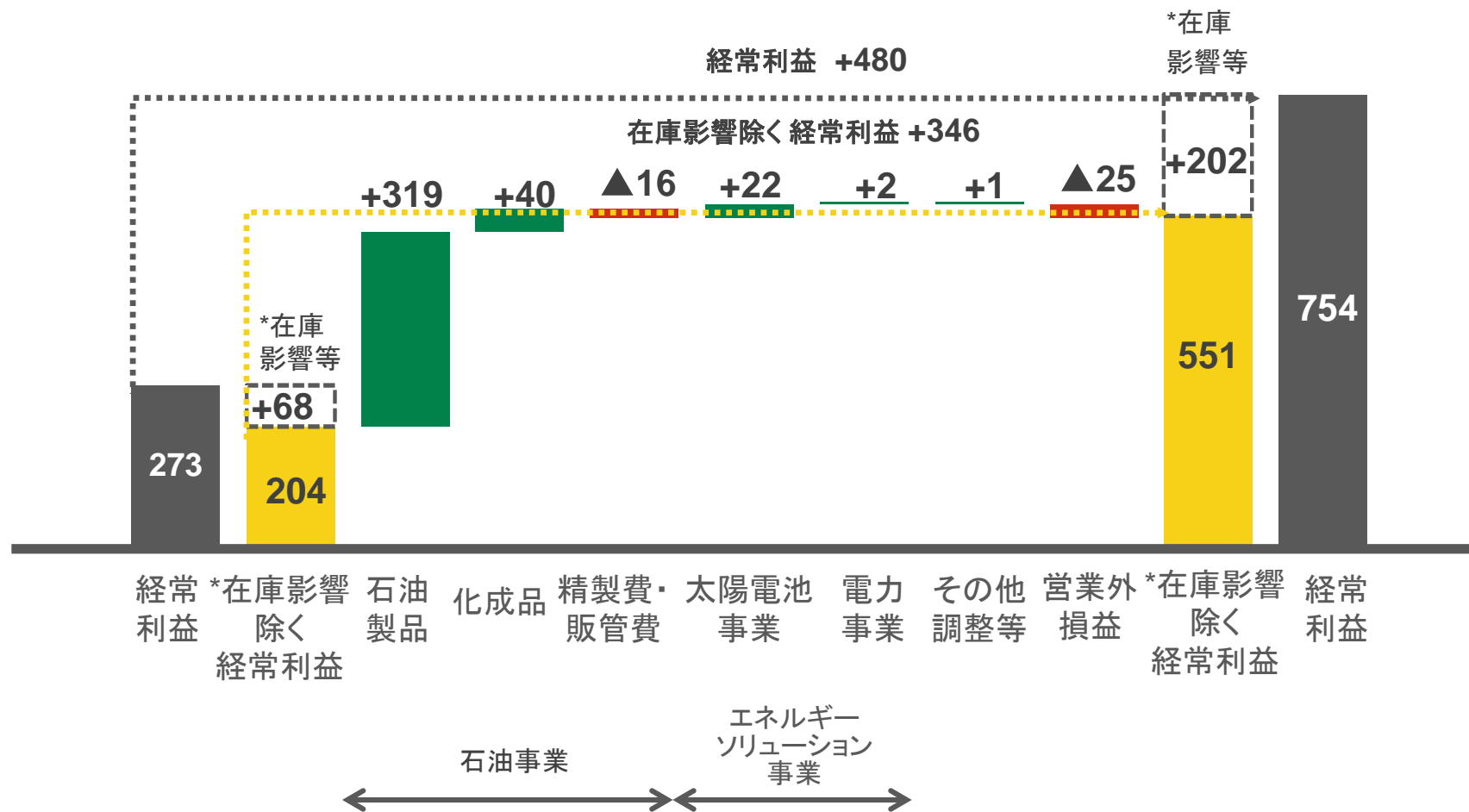


- 第2四半期単独のES事業営業利益は6億円と黒字転換
- 太陽電池事業は、コスト削減が進んでおり、また第1四半期発生した出荷の期ズレ影響も一部解消し、赤字幅は大幅に縮小
- 電力事業は、自社発電所の安定的かつ効率的な稼働および販売の順調な拡大が奏功し、安定した利益推移



# 前年同期比 要因分析 (経常利益)

単位：億円

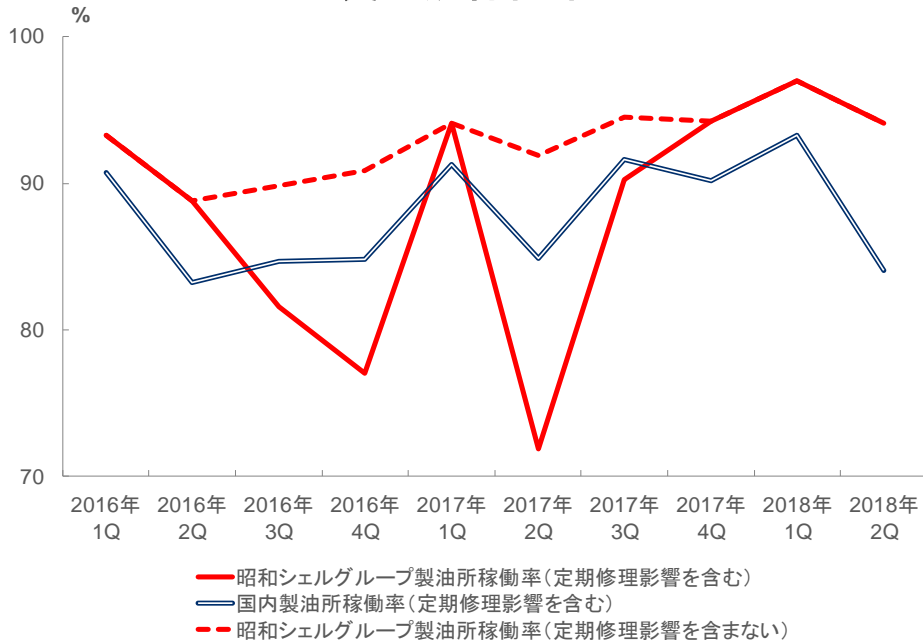


2017年1-6月

2018年1-6月

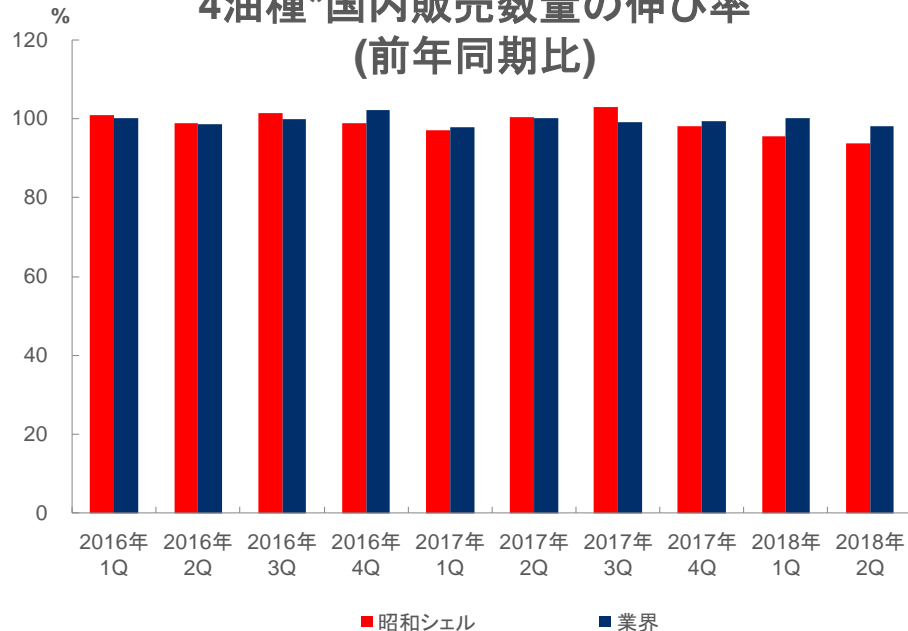
\*「在庫影響」には、たな卸資産の簿価切下げによる影響を含む

## 製油所稼働率



出典：石油連盟

## 4油種\*国内販売数量の伸び率 (前年同期比)



\*4油種： ガソリン、灯油、軽油、A重油

出典： 経済産業省「資源・エネルギー統計」  
※2018年2Qの業界は速報値

- 第2四半期の製油所稼働率は、グループ全体として安定稼働を継続、前年同期および業界平均を上回る水準で推移した
- 比較的付加価値の高い燃料油であるガソリン、灯油、軽油など4油種合計の国内販売数量は、原油価格上昇の影響などから前年同期を下回る実績となった
- 製品輸出数量は、第2四半期に四日市製油所の大規模定修を行った前年同期比で大幅に増加。化成品は生産最大化を継続しており、四日市製油所の不均化装置の稼働は高水準を維持

## ■ 原油処理実績とグループ製油所稼働率

	2017年 1-6月	2018年 1-6月	増減
原油処理実績（千KL）	10,615	12,235	+ 1,620
稼働率	82.9%	95.5%	+ 12.6%

（注記）  
原油処理実績および稼働率は京浜・四日市・山口の3製油所合計

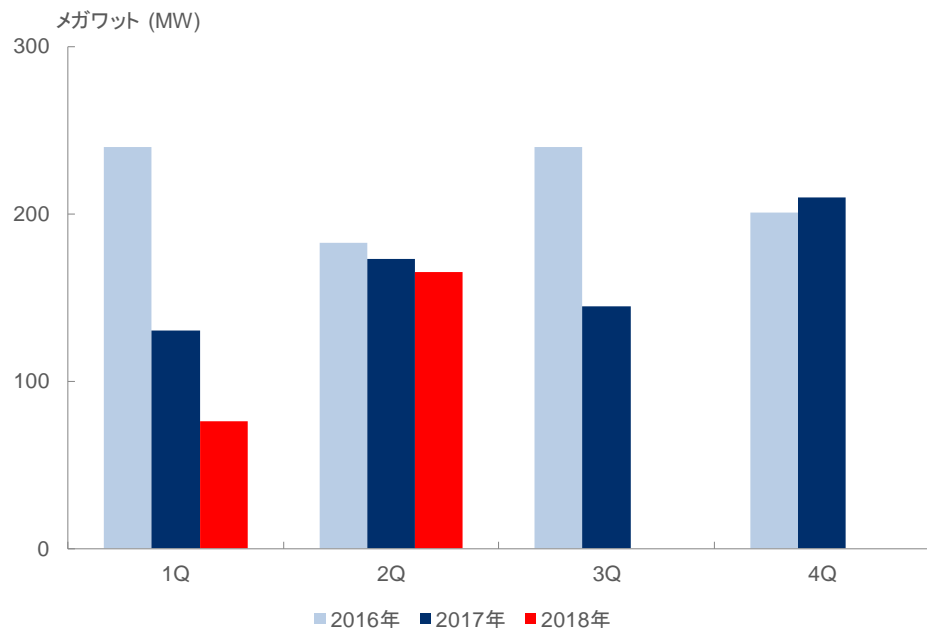
## ■ 製品別販売数量

（千KL）	2017年 1-6月	2018年 1-6月	前年同期比
揮発油	3,806	3,625	- 4.8%
ジェット燃料	941	982	+ 4.4%
灯油	1,449	1,290	- 11.0%
軽油	2,532	2,492	- 1.6%
A重油	926	847	- 8.5%
C重油	318	320	+ 0.6%
化成品*（千MT）	465	616	+ 32.4%
その他**	1,924	3,206	+ 66.6%
国内販売合計	12,360	13,377	+ 8.2%
輸出	415	1,455	+ 250.4%
総合計	12,775	14,832	+ 16.1%

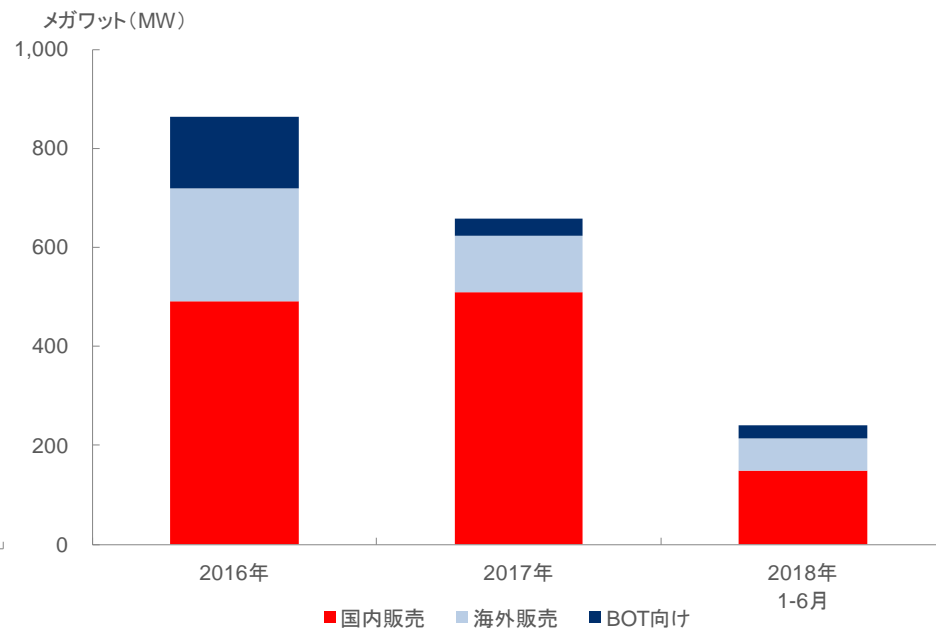
\* 化成品：ミックスキシレン、ベンゼン、プロピレン

\*\* その他：事業提携等による他社への製品供給分を含む

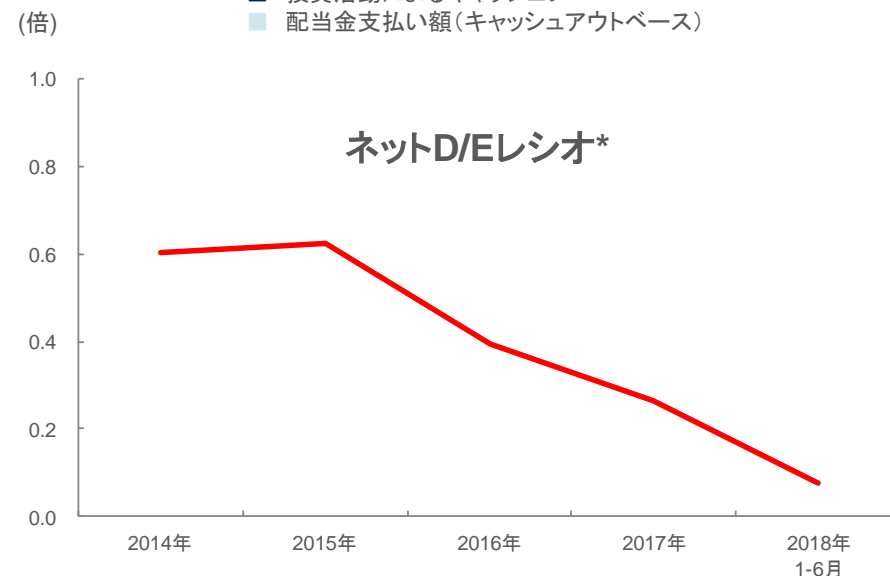
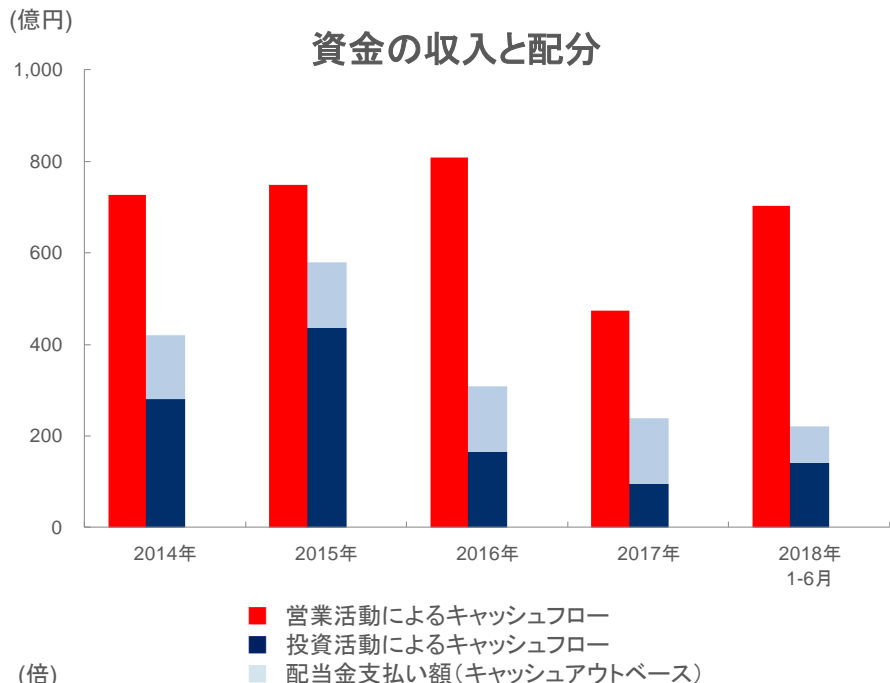
## 四半期別 モジュール出荷数量



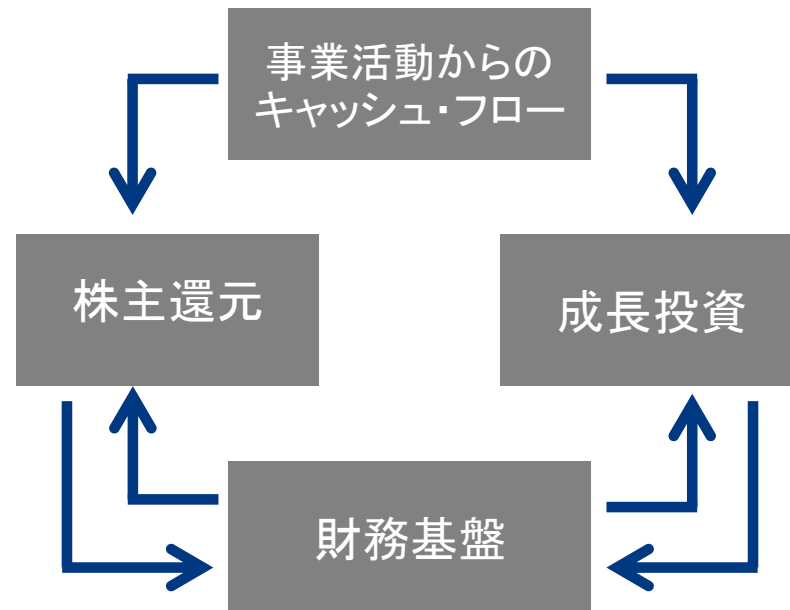
## 地域・用途別モジュール出荷数量



- 第2四半期のパネル出荷数量は、前四半期から増加し、ほぼ前年同期並みの水準。国内にフォーカスした販売を継続しており、第1四半期に発生した期ズレ影響も一部が解消
- 国内販売比率の向上への取り組みを強化。国内住宅向けの戦略商品の販売拡大に留まらず、新たなビジネスモデルの提案などにより、住宅市場シェア拡大に向け取り組みを更に強化していく
- 生産コストを含むコストの低減は着実に進んでおり、第2四半期までの赤字額は前年同期比で大幅に縮小しているものの、出力アップ、原材料コスト低減策の一部に遅れが生じており、第3四半期以降の収益改善は当初計画には届かない見込み

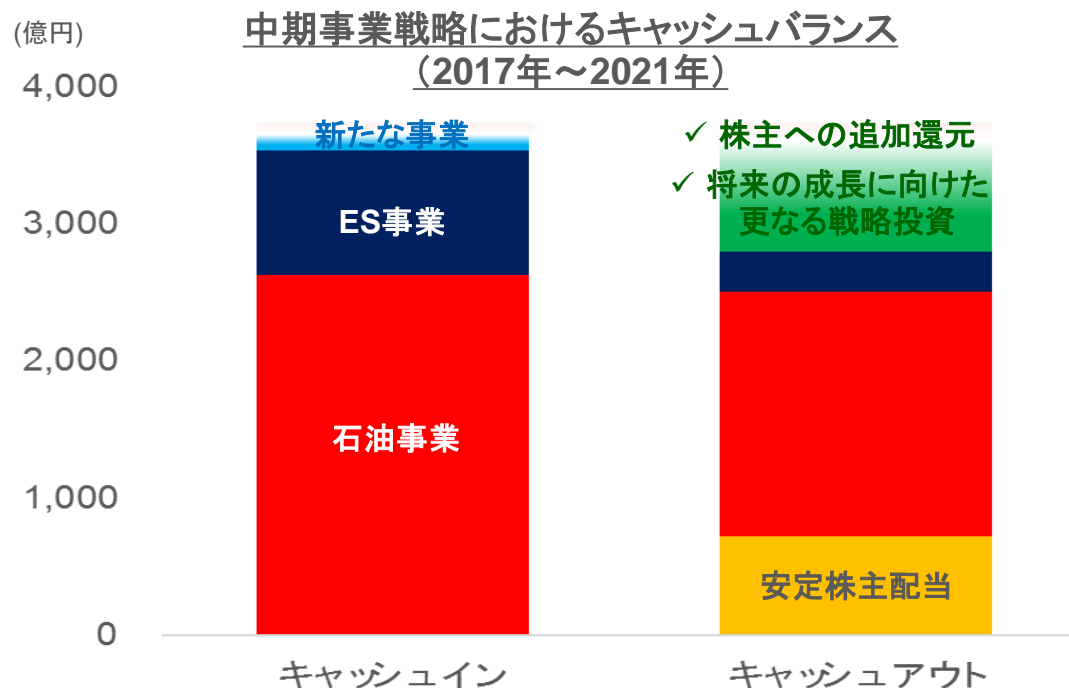


\*ネットD/Eレシオ: (有利子負債-現預金) ÷ 自己資本



- 石油事業の好調な業績を背景に、2018年1-6月の営業キャッシュフローは702億円を確保。中期事業戦略に基づいた戦略投資などの実行により投資キャッシュフローが増加しているものの、フリーキャッシュフローも561億円と高水準を確保
- ネット有利子負債は250億円を切る水準にまで減少し、2018年6月末時点のネットD/Eレシオは、約0.1倍まで低下。株主還元を強化すると共に、将来に向けた成長投資を計画に基づき加速させる

- 石油事業を中心とした好調な業績、財務状況、通期の業績予想修正等を踏まえ、中期事業戦略に基づく更なる株主還元として、①配当予想の修正(増配)、および②自己株式の取得、を実施する
- 期末配当は、2018年12月に開催予定の臨時株主総会の決議をもって正式に決定し、実施する予定
- なお、配当予想の修正通りに期末配当が決議された場合、自己株式取得と合わせた2018年度の総還元性向は50%程度となる見込み



## ① 配当予想の修正(増配)の概要

(単位: 円)	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度*		
	実績	実績	実績	実績	前回予想**	今回予想	前回予想比
1株当たり年間配当金	38	38	38	40	52.5	106	+53.5
うち1株当たり中間配当金	19	19	19	19	21	21***	-

\* 2018年度の予想については、2018年1月1日～2019年3月31日の期間における配当金予想

\*\* 前回予想の公表は、2018年5月9日

\*\*\* 2018年度の中間配当金については実績

## ② 自己株式の取得の概要

- 1) 取得する株式の種類: **当社普通株式**
- 2) 取得する株式の総数: **6,000,000株(上限)**
- 3) 株式の取得価額の総額: **100億円(上限)**
- 4) 株式を取得することができる期間: **2018年8月16日から同年10月31日**
- 5) 取得方法: **東京証券取引所における市場買付**

※ なお、取得した自己株式は、2018年11月30日に消却を予定

# 2018年度 (2018年1月～2019年3月) 連結業績予想(1)

(百万円)	A	B	C		D	D-C
	(前期) 2017年1月- 2017年12月 実績	(参考) 2017年1月- 2018年3月 実績	(当期) 2018年1月-2019年3月 前回予想(5月)	今回予想(8月)		
売上高	2,045,936	2,647,741	2,600,000	3,200,000	+ 600,000	
営業利益	78,477	110,344	98,000	158,000	+ 60,000	
※在庫影響	24,473	30,644	9,000	31,000	+ 22,000	
※営業利益(在庫影響除き)	54,004	79,700	89,000	127,000	+ 38,000	
石油事業	60,339	88,250	83,000	125,000	+ 42,000	
エネルギーソリューション事業	-7,824	-10,273	6,000	2,000	- 4,000	
その他および調整額*	1,489	1,723	-	-	-	
経常利益	92,973	125,706	98,000	160,000	+ 62,000	
※経常利益(在庫影響除き)	68,500	95,062	89,000	129,000	+ 40,000	
親会社株主に帰属する当期純利益	42,751	66,178	66,000	100,000	+ 34,000	

\*「その他および調整額」の予想は、「石油事業」に含まれています。



## ■ 業績予想における前提条件(年度平均) および在庫評価損益への感応度(2018年7月～2019年3月への影響額)

		2017年1月- 2017年12月実績	2018年1月- 2019年3月予想	変動幅	在庫評価への 影響額(億円)
ドバイ原油価格	(USD/バレル)	53.1	72.0	1USD/バレル	9
為替レート	(円/USD)	112.2	110.0	1円/USD	7

\* 原油価格の変動の仕方や在庫数量によって、結果が異なる可能性があります。

\* 低価法の影響は考慮しておりません。

### ー石油事業ー

- 足元までの実勢を踏まえ、7月以降の原油価格前提は1バレル当たり75ドルに変更。在庫評価益は通期で310億円を見込む
- 第4四半期に一部製油所の定修を予定するものの、その影響を除き製油所は引き続き高稼働を維持。安定した国内マージンと、主に製品輸出および化成品の販売数量増加等により、石油事業の在庫影響を除く営業利益は1,250 億円を見込む

### ーエネルギーソリューション事業ー

- (太陽電池)エネルギーソリューション事業の下方修正は太陽電池事業。出力アップ、原材料コスト低減策の一部に遅れが生じており、第3四半期以降の収益改善は当初計画には届かない見込みであるものの、前期比では大幅な改善を見込む
- (電力)高圧、低圧販売量の拡大推進、既存発電所の安定稼働に加え、2018年6月より東亜水江発電所の小売り電源化により、前期からの収益拡大を見込む



## 石油事業

	2017	2018	2019	2020	2021
■ 輸出能力の増強		四日市製油所 棧橋設備強靱化 ★			
■ 化学品事業の拡大 - 基礎化学品 (MX等) の増産 - 川下化学品チェーンへの参画	調査・検討				
■ 競争力ある次世代SSの確立	日本ピザハット との業務提携開始	★ ☆	SSのデジタル化に向けた 新サービス開始予定		
■ 潤滑油およびアスファルト事業の海外展開		☆	高機能アスファルト事業で 参入予定		
■ 京浜製油所の海底原油配管復旧	復旧工事		☆	2018年内完成予定	



## エネルギーソリューション事業

■ (ES) 再エネによる海外IPP事業への参入	案件精査				
■ (太陽電池) コスト競争力の強化	工場集約 完了 ★	<ul style="list-style-type: none"> <li>主力製品出力220Wへ (現行180W- 185W)</li> <li>原材料コストの低減</li> </ul>			
■ (太陽電池) 国内住宅向け販売の強化 - 2021年 国内住宅向けシェア目標 20%	★ SmaCIS 市場投入	★ TEPCOグループ との協働開始			
■ (太陽電池) 差別化の推進 - 新型超軽量パネルの市場投入	<ul style="list-style-type: none"> <li>市場調査・量産検査</li> <li>プロトタイプ信頼性評価</li> </ul>			☆	市場投入予定
■ (電力) 北米IPP事業への参入	案件精査				

※経営統合後の中期経営計画については、2018年12月に予定している臨時株主総会までに策定・公表予定

## (1) 経営統合の方式及びスケジュール(予定)

- 両社の臨時株主総会における承認を前提として、株式交換を行う

株式交換契約締結(株式交換比率の合意)	2018年10月
当社及び出光興産の臨時株主総会	2018年12月
上場廃止日(当社)	2019年3月29日
株式交換の効力発生日	2019年4月1日

## (2) 株式交換に係る割当ての内容

- 株式交換比率は、両社が相互に行うデュー・デリジェンスの結果並びに両社の株主の利益等を踏まえ、両社の株価を主たる基準として、両社の合意により決定する予定

## (3) 経営統合実行当初の取締役及び代表取締役

- 当社が3名、出光興産が5名の取締役候補者をそれぞれ指名する予定
- 出光興産の大株主が推薦する取締役候補者2名は出光興産が指名する取締役候補者に含む
- 独立社外取締役として就任する予定の取締役候補者は、上記の取締役候補者に含まれない

## (4) トレードネーム

- 「出光昭和シェル」を予定

## (5) 既存ブランドの取扱い

- 経営統合の実行後一定期間は、両社の既存のブランドを併用

## (6) コーポレート・ガバナンス

- 独立した社外取締役を4名以上選任することをはじめ、コーポレートガバナンス・コードに提示されている考え方を積極的に採用する
- 取締役会のモニタリング機能を高めることで、透明性のある経営を確保しつつ、執行部への大胆な権限委譲により迅速で課題な企業経営を実施する

## (7) 組織体制・人事に関する方針等

- コーポレート部門及び石油事業の複数部門を担当する執行役員(但し、製油所長及び事業所長を除く)、部室長及び支店長は、両社から同数ずつ選任し、それ以外の部門については、事業の継続性を考慮し原則として現行体制を維持する

## (8) 経営統合実行後の株主還元方針

- 臨時株主総会までに、株式交換により期待される効果を勘案した経営統合実行後の2019年度~2021年度(計画対象事業年度)を対象とする中期経営計画を策定・公表する
- 計画対象事業年度の最終利益の目標金額は、累積合計で5,000億円以上を想定
- 計画対象事業年度に係る最終利益については50%又はそれを上回る一定割合による株主還元を行う予定

---

# Data Book

## ■ 原油価格および為替レート

		2017年 4-6月	2018年 4-6月	増減
ドバイ原油価格	(USD/バレル)	49.7	72.1	+ 22.4
為替レート	(円/USD)	111.1	109.1	- 2.0

## ■ 連結損益計算書ハイライト

(百万円)	2017年 4-6月	2018年 4-6月	増減	前年同期比
売上高	444,357	620,256	+ 175,899	+39.6%
営業利益	718	42,101	+ 41,382	+5755.6%
営業外損益	2,445	588	- 1,857	-75.9%
経常利益	3,164	42,689	+ 39,525	+1249.0%
※在庫影響*	-1,634	14,114	+ 15,749	-
※経常利益(在庫影響*除き)	4,799	28,575	+ 23,776	+495.4%
特別損益	-591	-5,606	- 5,014	-
親会社株主に帰属する四半期純利益	1,952	23,116	+ 21,163	+1083.7%
※親会社株主に帰属する四半期純利益(在庫影響*除き)	3,083	13,357	+ 10,274	+333.2%

\*「在庫影響」には、たな卸資産の簿価切下げによる影響を含む

## ■ 売上高

(百万円)	2017年 4-6月	2018年 4-6月	増減	前年同期比
石油事業	416,670	589,110	+ 172,440	+41.4%
エネルギーソリューション事業	25,562	29,176	+ 3,614	+14.1%
その他	2,124	1,969	- 155	-7.3%
売上高 計	444,357	620,256	175,899	+39.6%

## ■ 営業利益

(百万円)	2017年 4-6月	2018年 4-6月	増減	前年同期比
石油事業	1,684	41,032	+ 39,348	+2336.2%
※在庫影響	-1,634	14,114	+ 15,749	-
※石油事業(在庫影響除き)	3,318	26,917	+ 23,598	+711.1%
エネルギーソリューション事業	-1,148	665	+ 1,813	-
その他	159	384	+ 225	+141.2%
調整額	23	19	- 4	-19.0%
営業利益 計	718	42,101	+ 41,382	+5755.6%
※営業利益(在庫影響除き) 計	2,353	27,987	+ 25,633	+1089.1%

・石油事業：揮発油、ナフサ、灯油、軽油、重油、潤滑油、LPG、アスファルト、化成品等石油製品の製造・販売

・エネルギーソリューション事業：太陽電池モジュールの製造・販売及び電力の供給・販売

・その他：不動産、建設工事、自動車用品の販売及びリース業等

## ■ 原油処理実績とグループ製油所稼働率

	2017年 4-6月	2018年 4-6月	増減
原油処理実績 (千KL)	4,626	6,058	+ 1,432
稼働率	71.8%	94.1%	+ 22.3%

(注記)  
原油処理実績および稼働率は京浜・四日市・山口の3製油所合計

## ■ 製品別販売数量

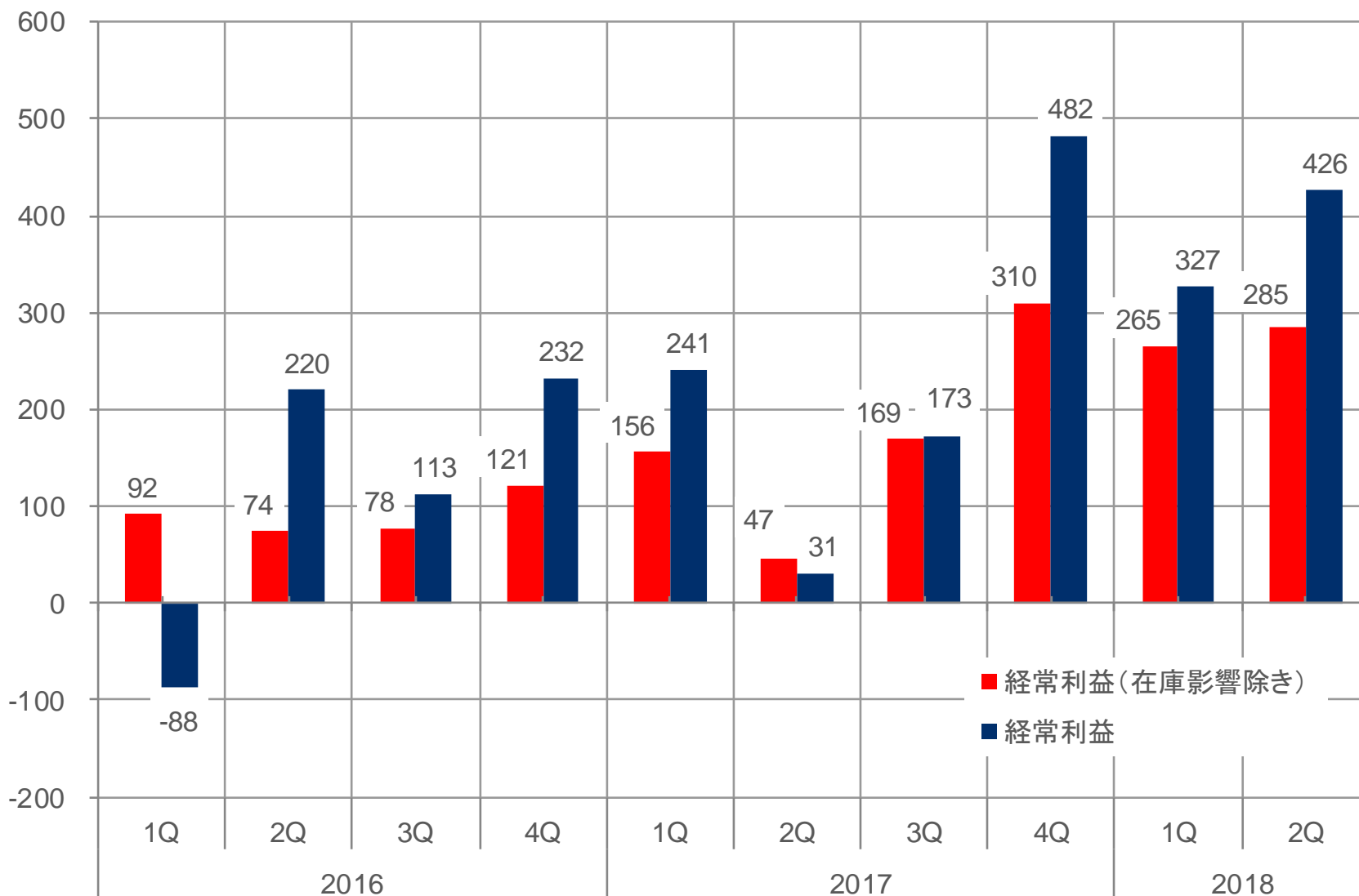
(千KL)	2017年 4-6月	2018年 4-6月	前年同期比
揮発油	1,940	1,829	- 5.7%
ジェット燃料	475	493	+ 3.7%
灯油	317	247	- 22.1%
軽油	1,277	1,262	- 1.2%
A重油	382	337	- 11.6%
C重油	148	127	- 14.2%
化成品* (千MT)	183	318	+ 73.5%
その他**	1,000	1,723	+ 72.3%
国内販売合計	5,723	6,336	+ 10.7%
輸出	29	884	+ 2,991.9%
総合計	5,751	7,220	+ 25.5%

\* 化成品：ミックスキシレン、ベンゼン、プロピレン

\*\* その他：事業提携等による他社への製品供給分を含む

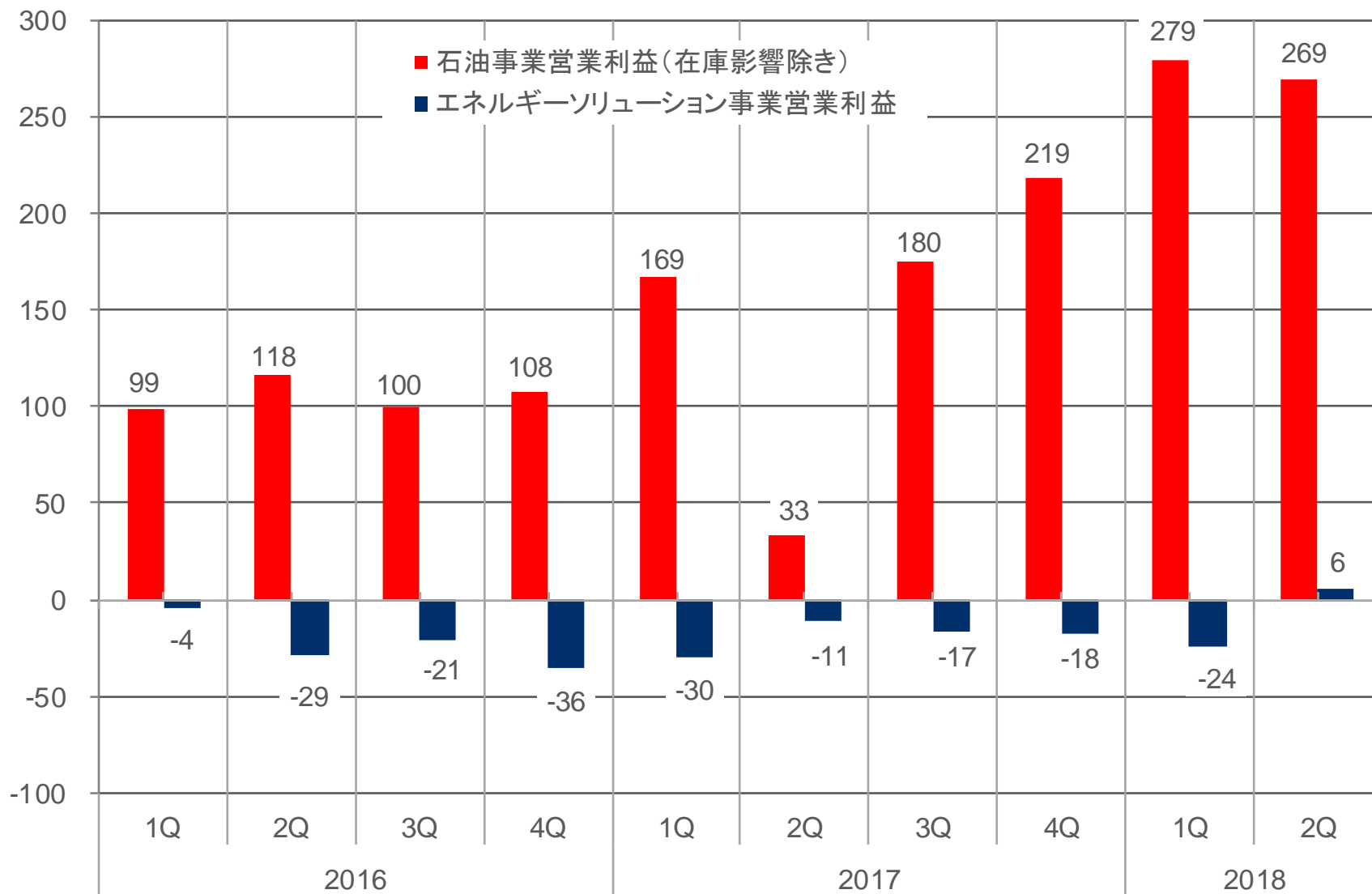


億円



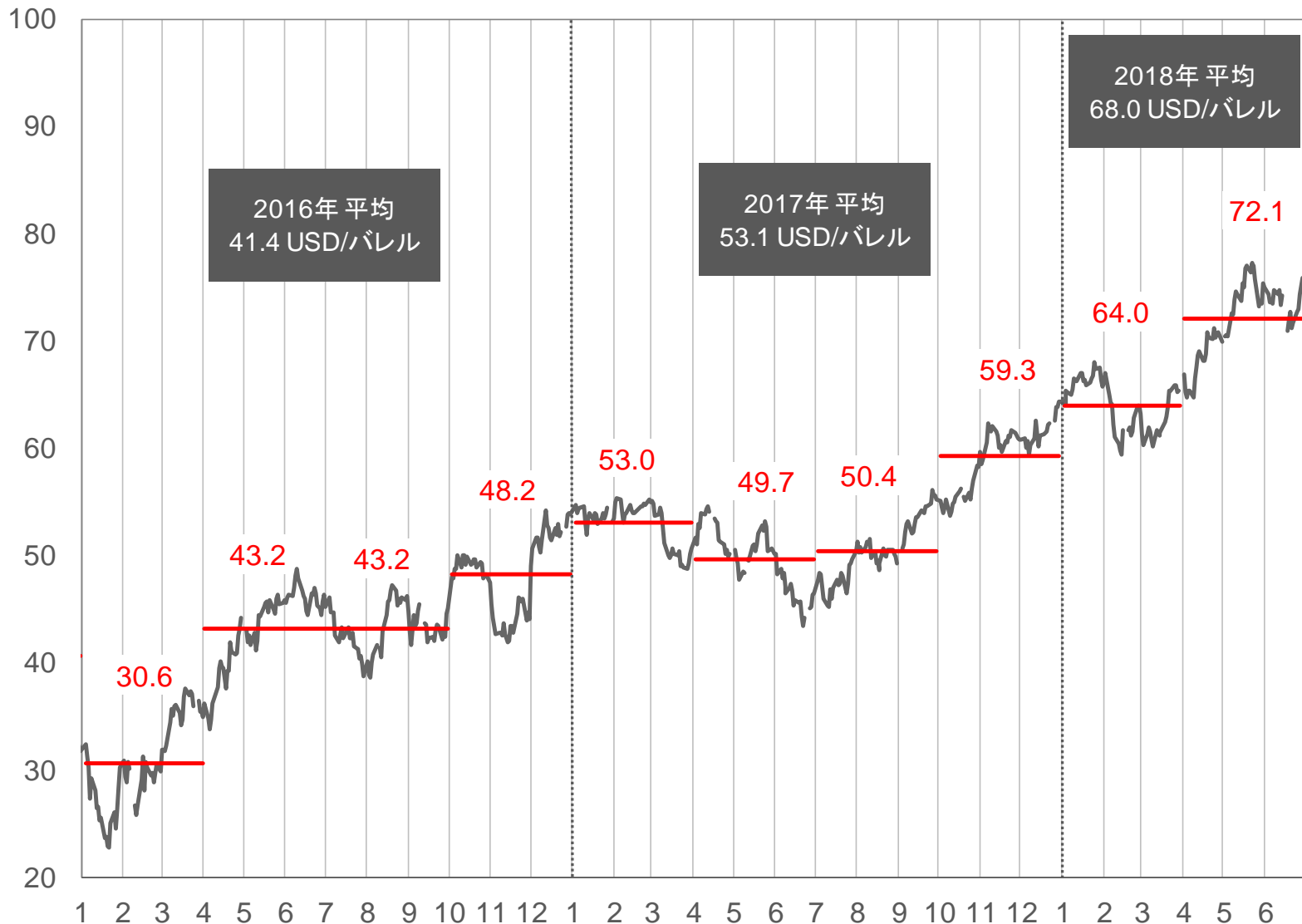
# 四半期別 セグメント別 営業利益の推移 (在庫影響除き)

億円



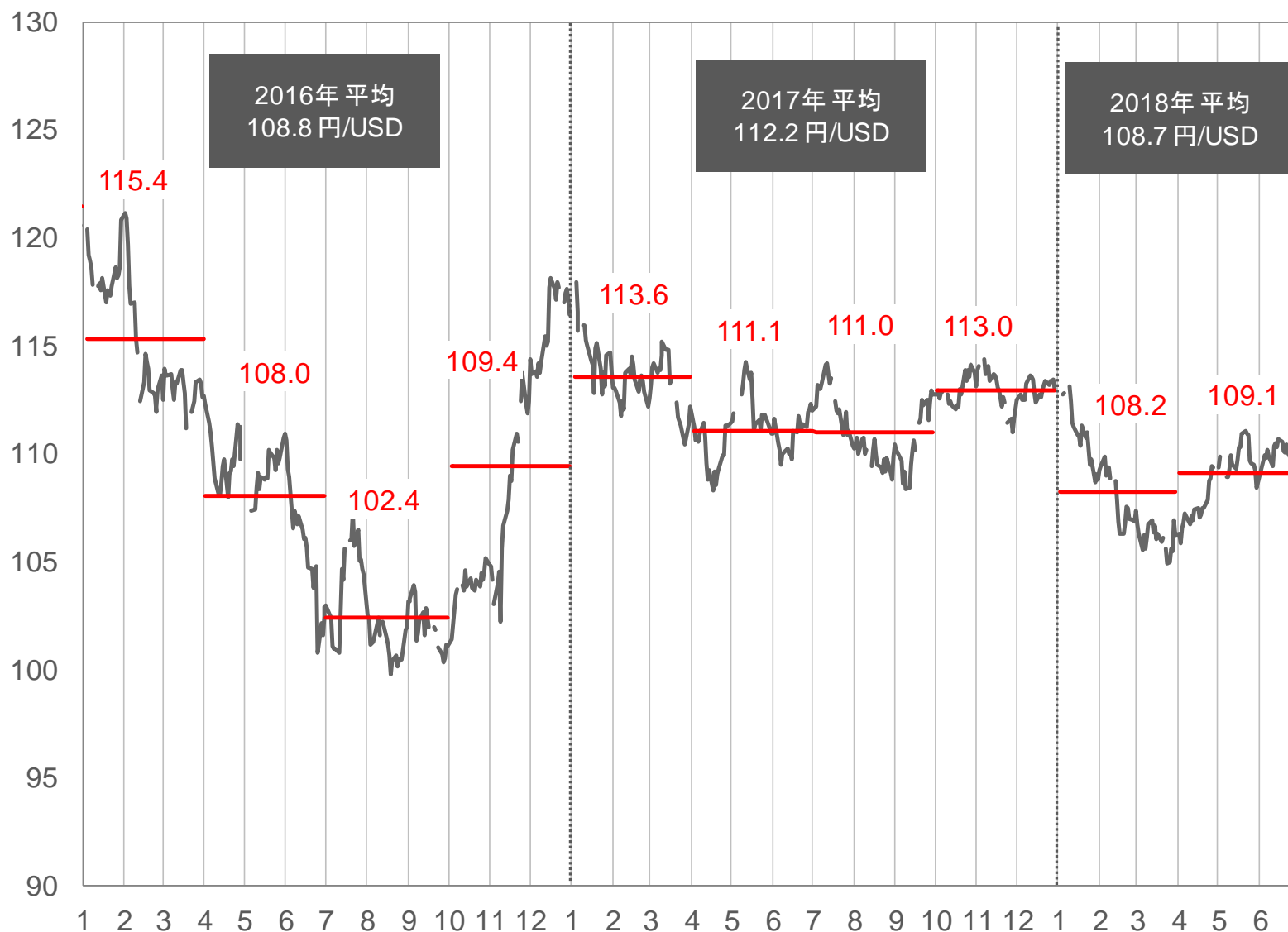
# ドバイ原油価格の推移

(USD/バレル)



# 為替レートの推移 (円/アメリカドル 仲値)

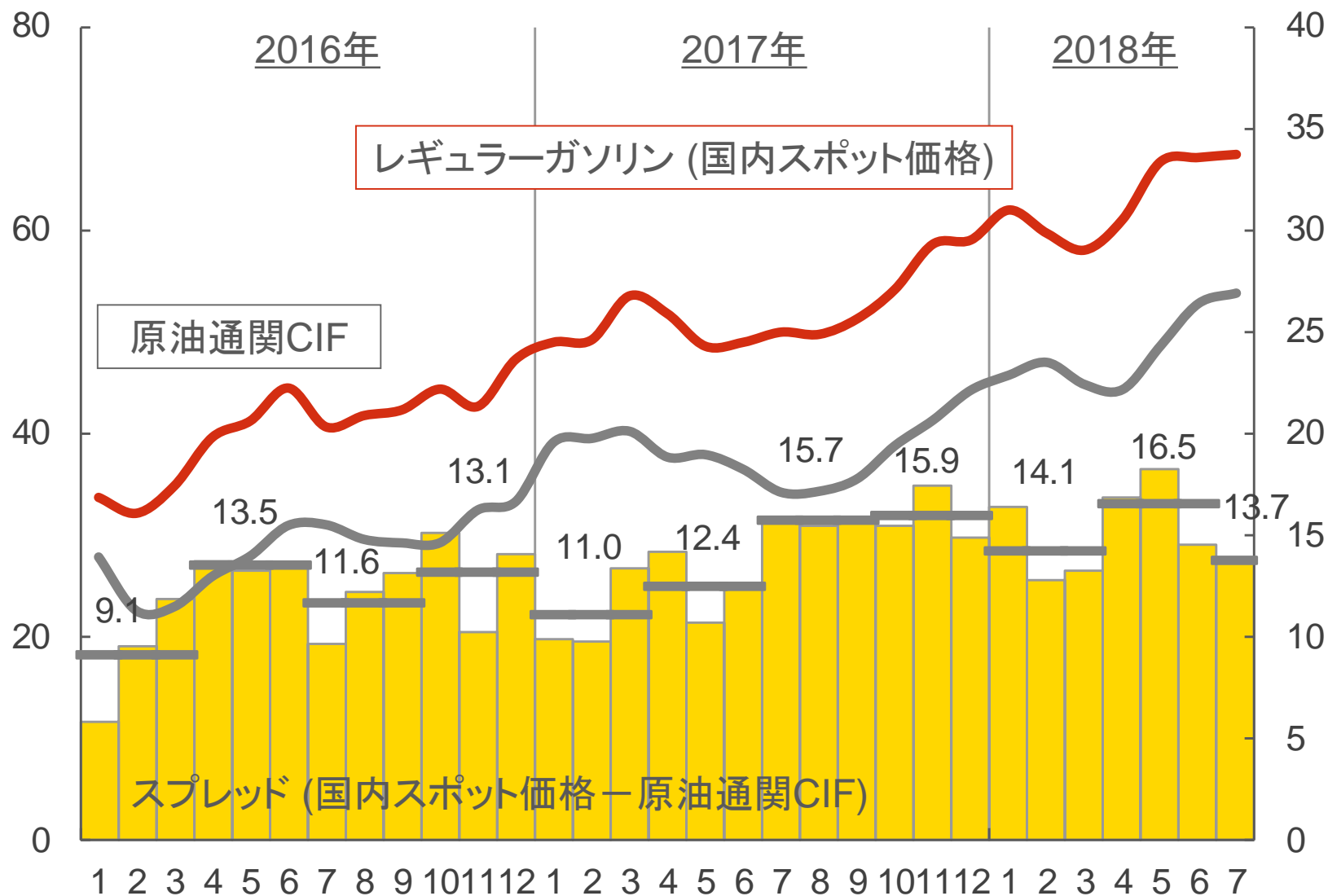
(円/USD)



# 国内マーケットの状況① (ガソリン)

原油・製品価格 ¥/L

スプレッド ¥/L

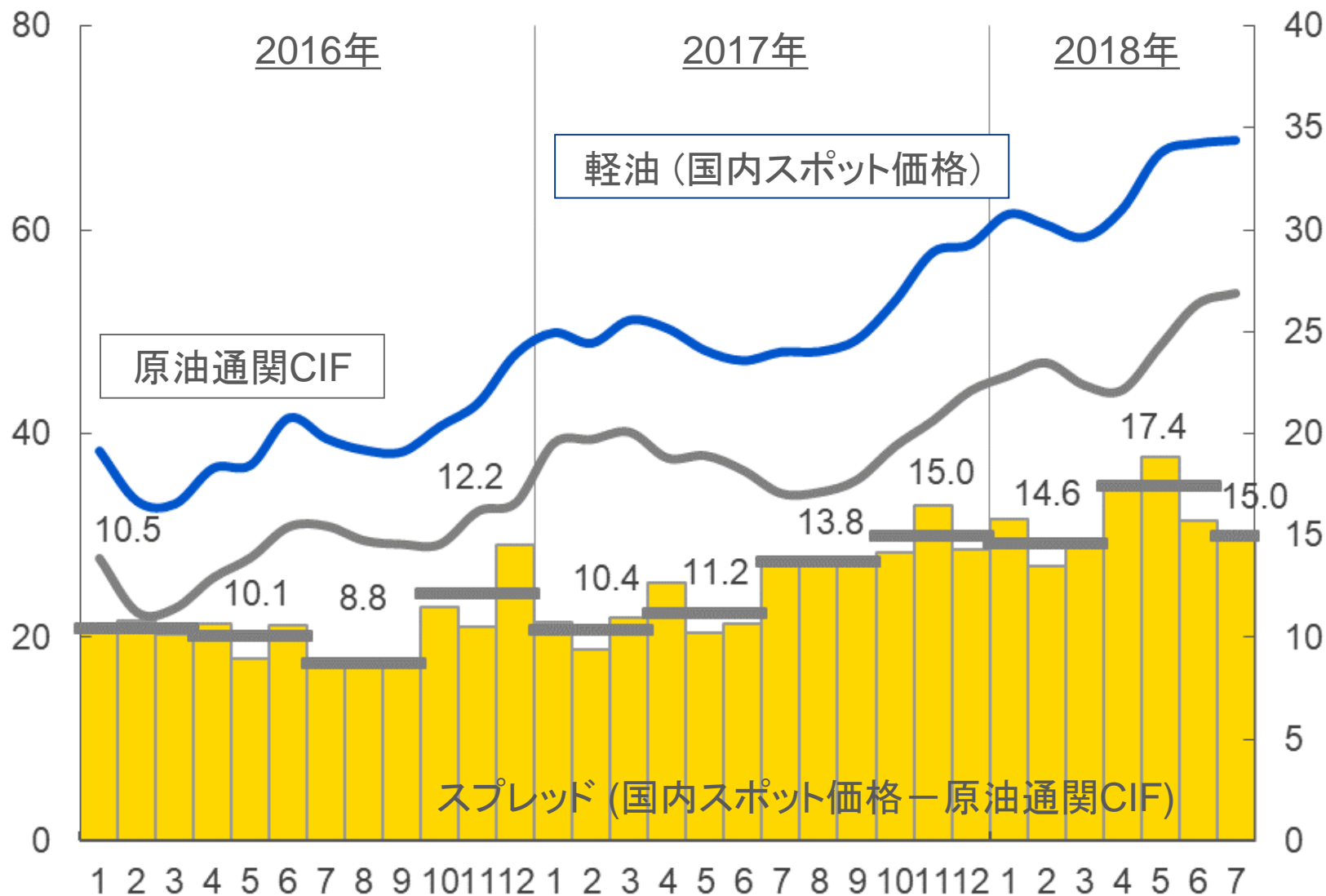


・原油通関CIF: 財務省「貿易統計」より ※2018年7月の原油通関CIFは暫定値

# 国内マーケットの状況② (軽油)

原油・製品価格 ¥/L

スプレッド ¥/L

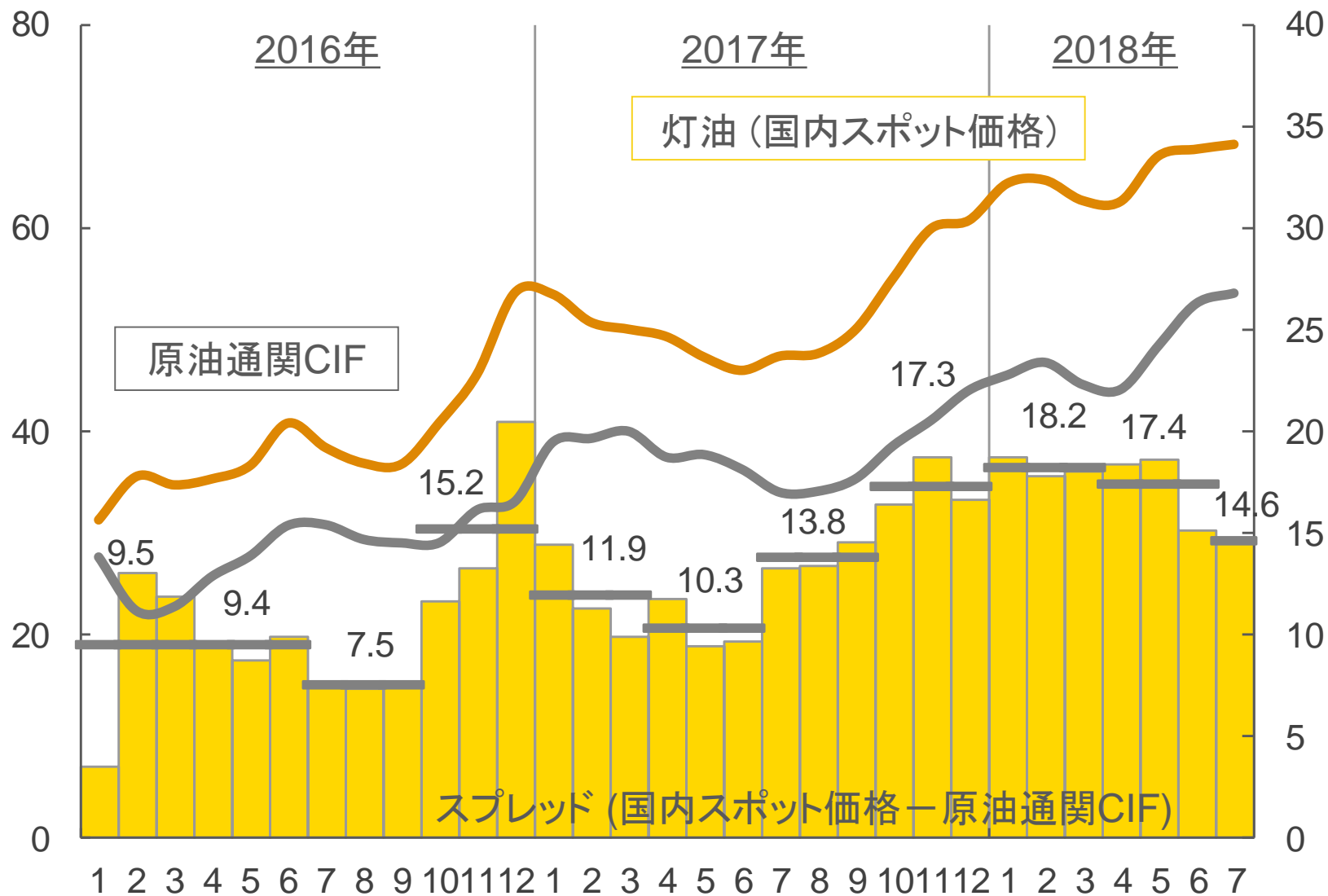


・原油通関CIF: 財務省「貿易統計」より ※2018年7月の原油通関CIFは暫定値

# 国内マーケットの状況③ (灯油)

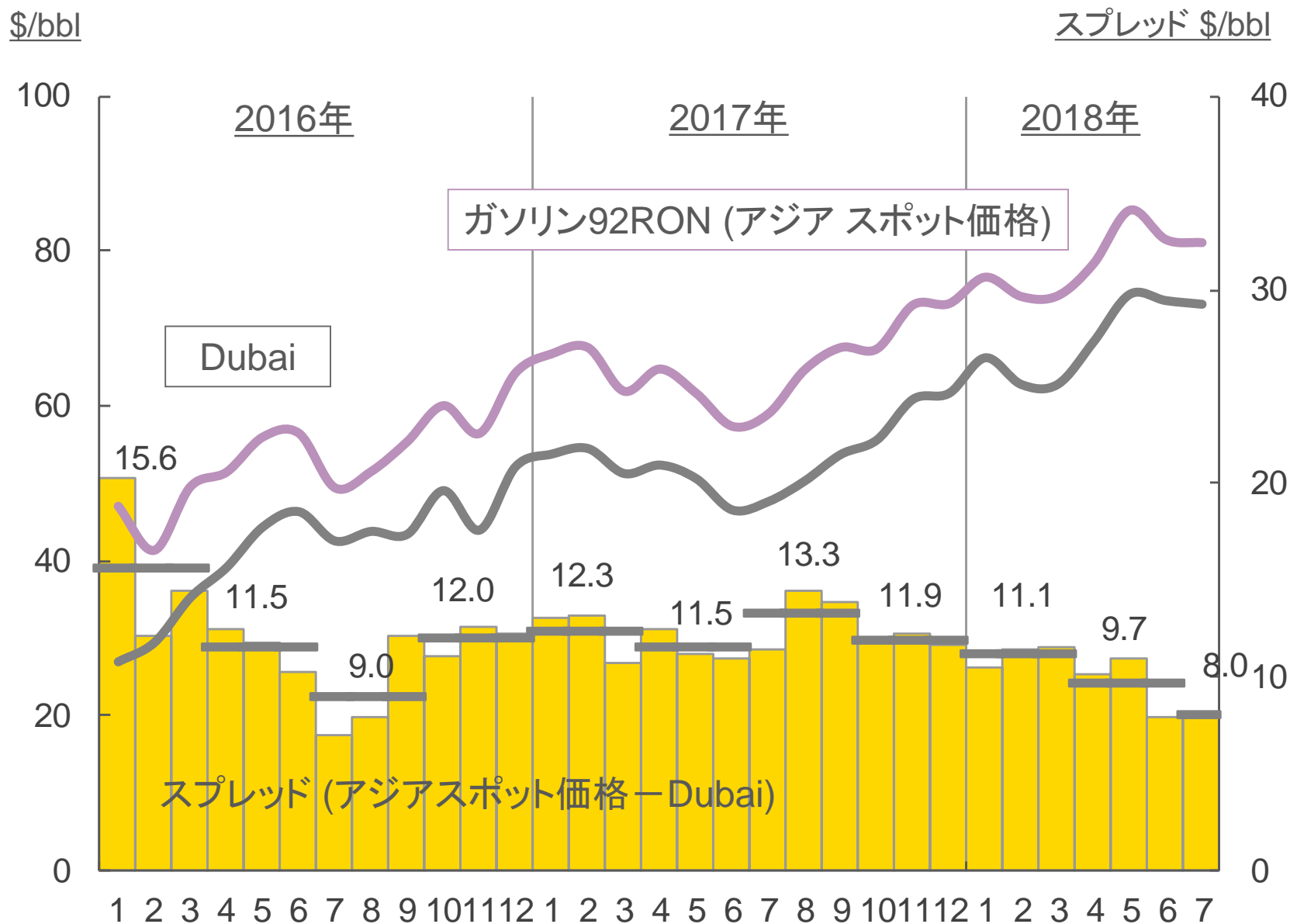
原油・製品価格 ¥/L

スプレッド ¥/L



・原油通関CIF: 財務省「貿易統計」より ※2018年7月の原油通関CIFは暫定値

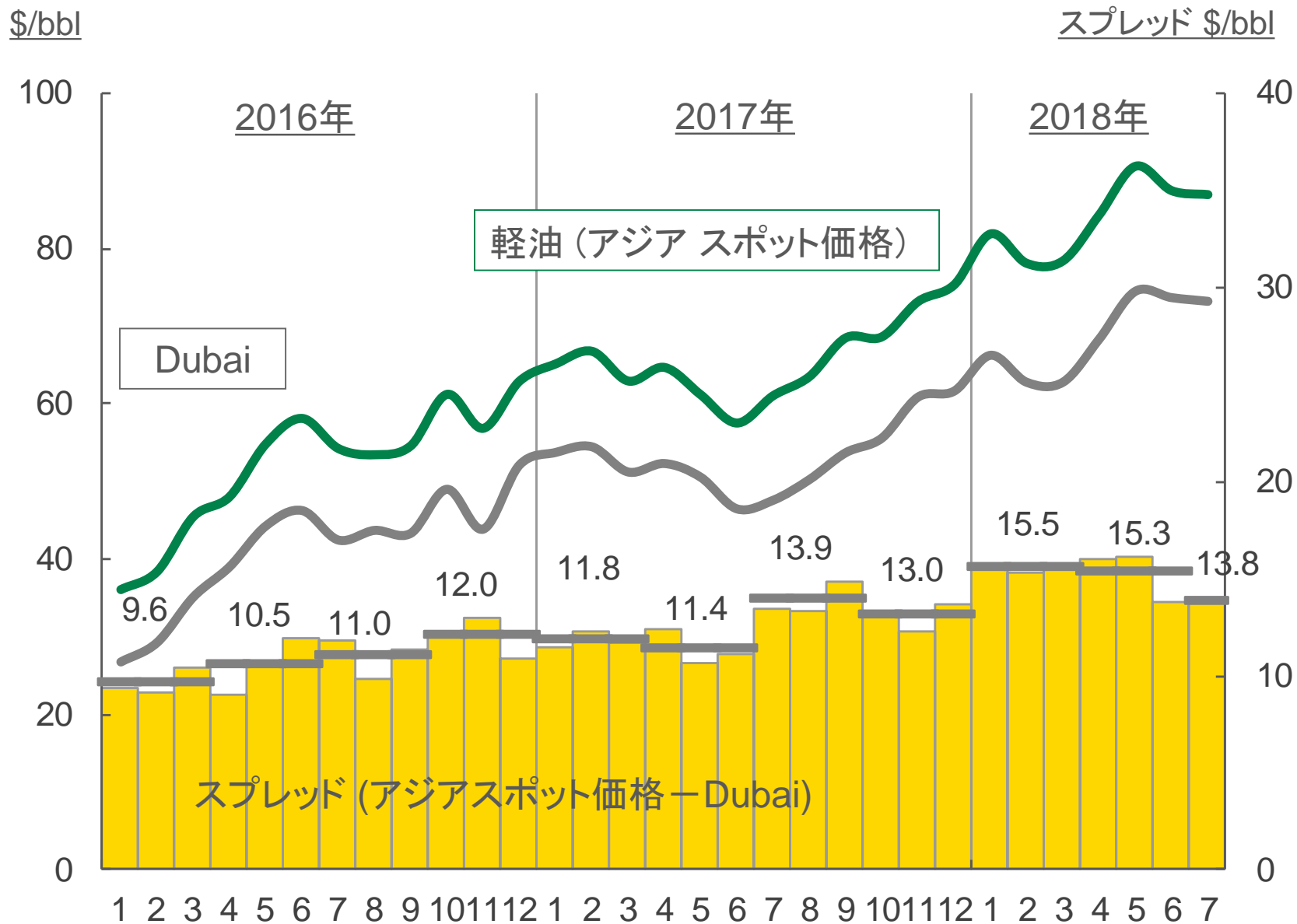
# 海外マーケットの状況① (ガソリン92RON)



・Dubai: アジア向け中東産原油の基準となっているプラッツ社が発表するドバイ原油スポット価格

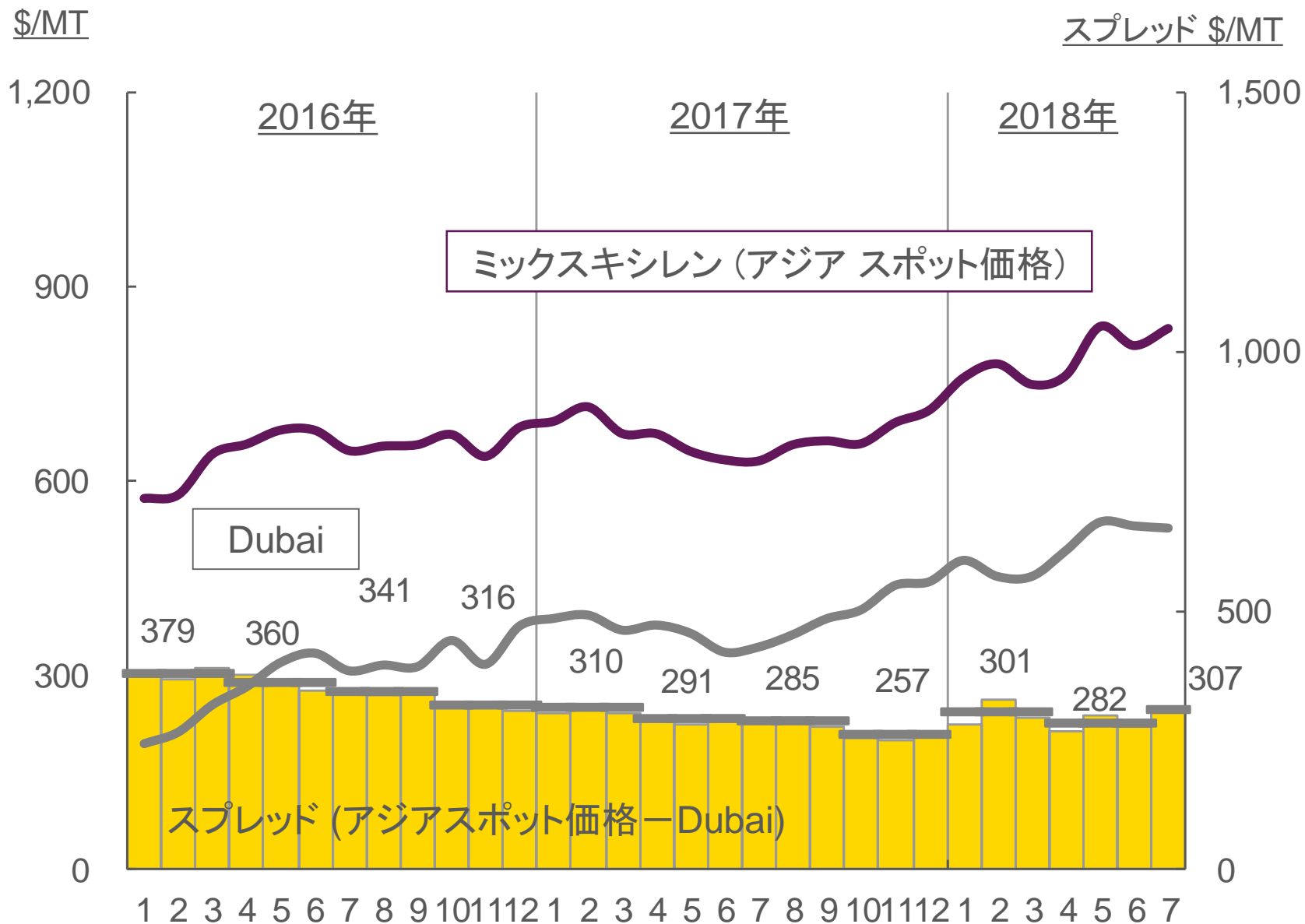


# 海外マーケットの状況② (軽油)



・Dubai: アジア向け中東産原油の基準となっているプラッツ社が発表するドバイ原油スポット価格

# 海外マーケットの状況③ (ミックスキシレン)



・Dubai: アジア向け中東産原油の基準となっているプラッツ社が発表するドバイ原油スポット価格

分野	シナジー取り組み実績
原油・船舶	原油調達の最適化（原油の交換）
	原油タンカーの配船最適化（船腹の相互融通、積地の滞船料削減）
	備蓄在庫の融通
	バンカーの相互融通
調達	共同調達（製油所共同購買等）
需給	国内の製品融通（製油所の定期修理時やトラブル時の相互供給）
	半製品、ボトム留分の活用（製油所の装置稼働率増）
	製油所の最適生産計画システム一部運用開始
物流	物流効率化（物流基地の相互利用、交錯転送の削減）
販売	航空燃料給油車両削減
海外	石油製品のトレーディング協業契約の締結
組織の融和・人的融和	各階層でのワークショップによる人的融和（累計約2,100名） 執務室の一体化（原油・需給部門、調達部門、環境安全部門）

## 石油の事業効率化と価値最大化

原油船の調達と運航の効率化／製品製造効率化・省エネ促進／基材・製品の物流効率化／販売ネットワークの効果的な展開と販売拠点の効率化／ケミカルシフトの推進／環境負荷の低減に資する商品の展開



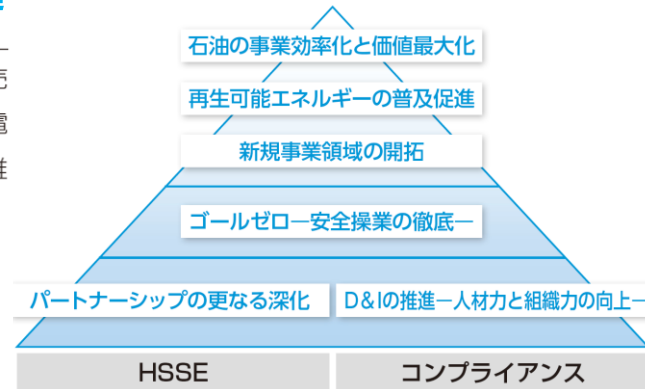
## 再生可能エネルギーの普及促進

太陽電池パネルの製造効率化／太陽電池パネルの販売促進／太陽電池パネルの研究開発／メガソーラー発電所の開発および運営維持／バイオマス発電所の運営維持および効率化



## 新規事業領域の開拓

新技術の研究推進(人工光合成、バイオマス燃料など)／新たなビジネスモデル開発の推進／海外事業展開の加速



## パートナーシップの更なる深化

特約店およびサプライチェーンにおけるパートナーとの協働の深化



## ゴールゼロ - 安全操業の徹底 -

製油所、発電所、工場の操業における安全安定操業



## D&Iの推進 - 人材力と組織力の向上 -

社員の学習・自己啓発・能力向上の機会の強化／多様性の理解促進／1+1=∞とする組織風土の醸成



# 昭和シェル石油

昭和シェル石油は、シェルの許諾のもと、シェル商標を使用しておりますが、シェルのグループ会社ではありません。  
本資料に記載されている内容は、昭和シェル石油の見解であり、シェルグループの見解を反映したものではありません。