出光

臨時株主総会 補足資料

昭和シェル石油株式会社との経営統合について















Contents

株主のみなさまへ …… 1
経営統合の背景・目的 …… 2
統合新社の概要 …… 3
事業セグメント …… 4
経営統合の方法 …… 5
経営統合日程 …… 5
統合新社の役員体制(予定) …… 6
統合新社のビジョン …… 7
基本方針 …… 7
経営目標(2019～2021年度) …… 8
株主還元方針 …… 8
統合シナジー …… 9
キャッシュフロー配分(2019～2021年度累計) …… 10
ガバナンス体制 …… 11
サステナビリティ …… 11
よくいただくご質問とご回答(Q&A) …… 12

出光興産株式会社

証券コード 5019

株主のみなさまへ

平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

当社と昭和シェル石油株式会社（以下、「昭和シェル」といいます）は、2018年10月に両社臨時株主総会及び関係官庁等からの承認等を前提として、当社を株式交換完全親会社、昭和シェルを株式交換完全子会社とする株式交換（以下、「本株式交換」といいます）による経営統合（以下、「本経営統合」といいます）に関し、株式交換契約（以下、「本株式交換契約」といいます）を締結しました。

本株式交換契約の承認を12月18日開催の当社臨時株主総会にお諮りするにあたり、本冊子にて本経営統合の概要についてご案内致します。

国内石油産業において石油製品需要の中長期的な減退をはじめ、経営環境が厳しさを増す中で、当社と昭和シェルは、それぞれの強みと経営資源を結集し、屈指の競争力を有するリーディングカンパニーを作ることを志し、経営統合に関する協議を重ねてまいりました。

両社は本経営統合を通じて、まずはより一層のシナジーを創出するとともに、バランスの取れた競争力ある製油所ネットワークを最大限活用し、引き続き日本のエネルギー・セキュリティを支えるという社会的使命を全うしてまいります。そして大きな需要伸長が期待される海外市場を開拓してまいります。



代表取締役社長

木藤 俊一

さらに、中長期的には事業ポートフォリオの最適化や環境・社会・ガバナンスへの取組み等を積極的に推し進め、将来に亘って真に持続可能かつ、社会にとって必要不可欠な企業体へと進化を図ってまいります。

私は、本経営統合が両社の企業価値最大化に繋がることを確信しています。

株主のみなさまにおかれましては、本経営統合の趣旨をご理解いただき、何卒ご賛同を賜りますようお願い申し上げます。

経営統合の背景・目的

背 景

- 国内石油産業において製品需要の中長期的な減退、過剰設備等、構造的課題に直面
- 海外市場においては新興国需要の争奪戦が激化
- 気候変動問題の深刻化
- 技術革新による社会構造・産業構造の転換

目 的

シナジー創出の最大化により、屈指の競争力を持つ企業体を目指す

事業ポートフォリオの組み替えを進めるとともに、
環境・社会・ガバナンスへの取組みを強化する

レジリエントな企業体への進化を図り、
企業価値向上を実現する

■ レジリエントとは、あらゆる環境変化に対応するしなやかな強靭さを意味します。

統合新社の概要



(注) 上記数値は2018年10月時点の当社及び昭和シェルの実績に基づき試算

名称	出光興産株式会社 (トレードネーム:出光昭和シェル(予定))
所在地	東京都千代田区丸の内三丁目1番1号
事業内容	石油精製並びに油脂製造、販売 石油化学製品の製造、販売 石油・石炭資源の開発、生産、販売 電子材料・農業薬品の開発、製造、販売等
資本金	1,683億円
決算期	3月31日
1単元株式数	100株

事業セグメント

燃料油／基礎化学品

製造から販売に至る競争力強化と強靭化を図るとともに海外での製油所、卸、販売、化学事業を展開



高機能材

成長市場・成長分野へ技術立脚型事業(潤滑油、機能化学品、電子材料、高機能アスファルト、アグリバイオ、固体電解質)の積極展開



電力・再生可能エネルギー

再生可能エネルギーと高効率火力の展開、ソーラーパネル事業・分散型電源並びに次世代エネルギーマネジメント事業の開発推進



資　源

既存石油・石炭資源開発に加え、アジア圏での天然ガス開発に進出



経営統合の方法

- 当社を株式交換完全親会社とし、昭和シェルを株式交換完全子会社とする株式交換を実施します。
- 当社の株主のみなさまが保有する当社株式の株式数に変更はございません。
- 昭和シェルの株主のみなさまが保有する昭和シェル普通株式1株に対し、当社の普通株式0.41株が割り当てられます。

経営統合日程

株式交換契約締結	2018年10月16日
両社の臨時株主総会基準日	2018年11月 1 日
両社の臨時株主総会	2018年12月18日
経営統合日 （本株式交換の効力発生日）	**2019年 4 月 1 日**（予定）

統合新社の役員体制（予定）

役職名	氏 名	（現 職）
代表取締役会長	月岡　隆	（出光興産　代表取締役会長）
代表取締役 副会長執行役員	亀岡　剛	（昭和シェル石油　代表取締役　社長執行役員 CEO）
代表取締役 社長執行役員	木藤　俊一	（出光興産　代表取締役社長）
代表取締役	岡田　智典	（昭和シェル石油　代表取締役 副社長執行役員）
取締役	松下　敬	（出光興産　代表取締役副社長）
取締役	新留　加津昭	（昭和シェル石油　常務執行役員）
取締役（非常勤）	出光　正和	（日章興産　代表取締役社長）
社外取締役	久保原　和也	（弁護士）
社外取締役	橘川　武郎	（出光興産　社外取締役）
社外取締役	マッケンジー・クラグストン	（出光興産　社外取締役）
社外取締役	大塚　紀男	（昭和シェル石油　社外取締役）
社外取締役	安田　結子	（昭和シェル石油　社外取締役）
監査役	谷田　俊之	（出光興産　監査役）
監査役	高橋　研児	（昭和シェル石油　監査役）
社外監査役	伊藤　大義	（出光興産　社外監査役）
社外監査役	山岸　憲司	（昭和シェル石油　社外監査役）
補欠監査役	甲斐　順子	（出光興産　補欠社外監査役）

※代表取締役 岡田智典、取締役 松下敬、取締役 新留加津昭の業務執行役位については、今後、決定次第、公表予定です。

統合新社のビジョン

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、お客様・ステークホルダーとともに、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。

- 多様なエネルギー・素材を、安定的に届けます
- 培ってきた課題解決力を、世界に展開します
- 変化への適応性に富む、レジリエントな企業体を作ります

基本方針

基盤事業（燃料油事業、基礎化学品事業）の強化と
成長市場・成長分野への取組み加速
▶統合効果６００億円の実現（2021年度）

株主還元と着実な成長投資の実施

ガバナンス強化とサステナビリティへの取組み

社員ひとり一人が能力を発揮し、成長できる環境の実現

経営目標（2019～2021年度）

	2018年度見通し 出光興産 ／ 昭和シェル	2021年度見通し
当期純利益 （在庫評価影響・特殊要因除く）	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
ＲＯＥ※	13.8% ／ 21.5%	10%超
ネットD/E	0.90 ／ 0.06	0.5以下
株主還元（3年間）	―	総還元性向　50%以上

※ROE：当期純利益（在庫評価影響除く）/自己資本

株主還元方針

株主還元方針

- 株主還元を経営上の重要課題の一つと考え、統合効果を着実に収益に結びつけ、株主還元を実現

2019～2021年度における考え方

- 当期純利益目標を累計5,000億円以上とし、このうち50%又はそれを上回る株主還元を実施
  （各事業年度毎に当該株主還元額の10%以上を自己株式取得に当てる予定）

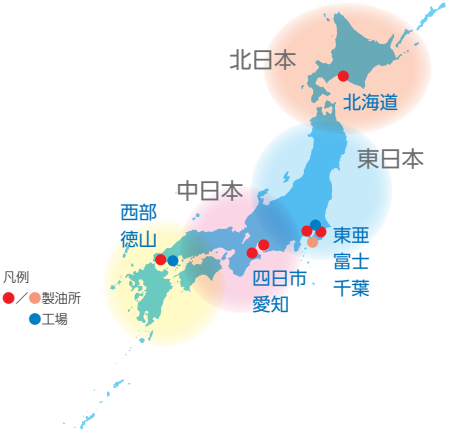
統合シナジー

●統合効果として2021年度末までに合計600億円を実現する

分　野	主　要　項　目	期待効果
原油調達	■原油の共同調達 ■原油タンカーの共同配船 ■傭船/新造船コスト削減	15億円
需給・海外物流・販売	■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	290億円
製造・調達	■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	205億円
共通	■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）	90億円
合計		600億円

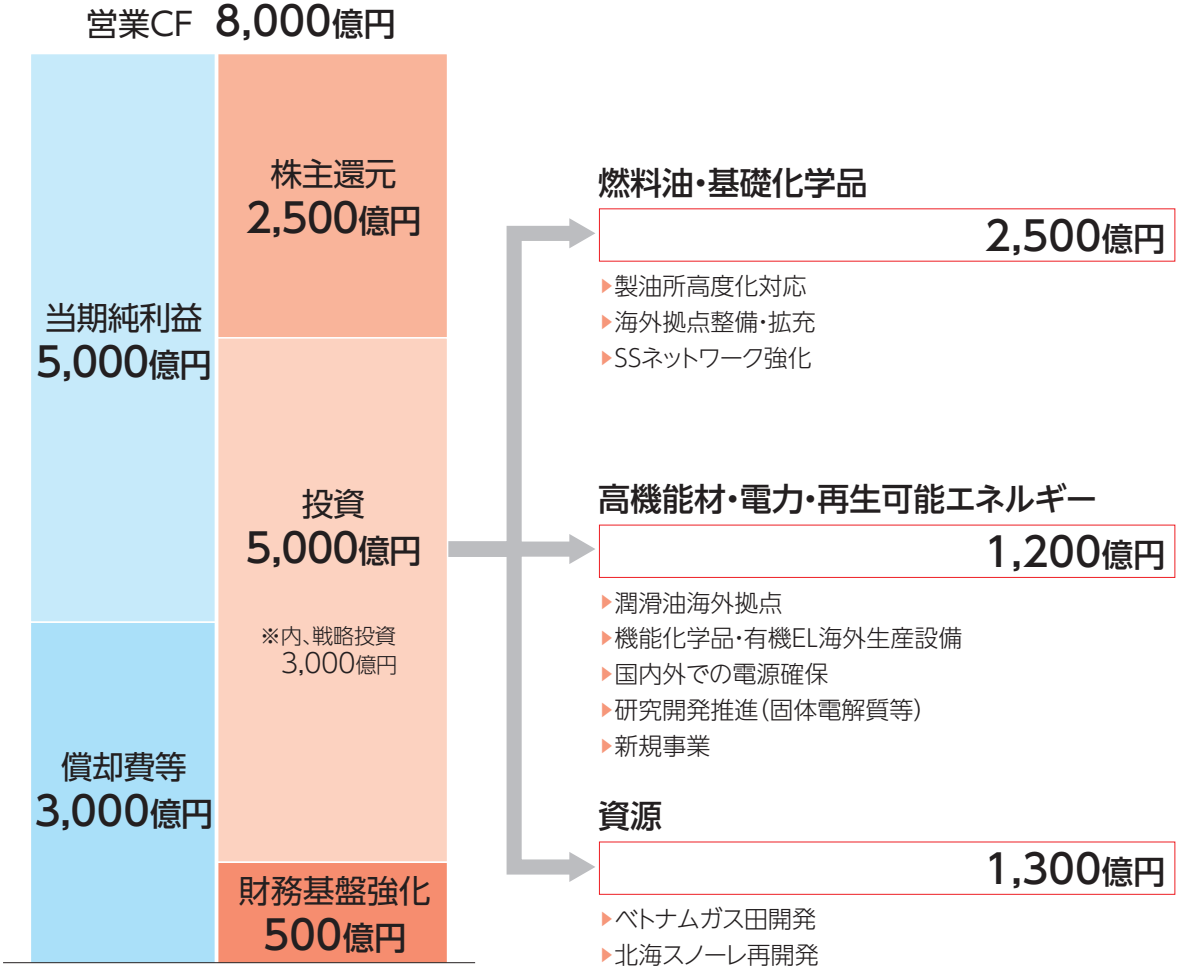






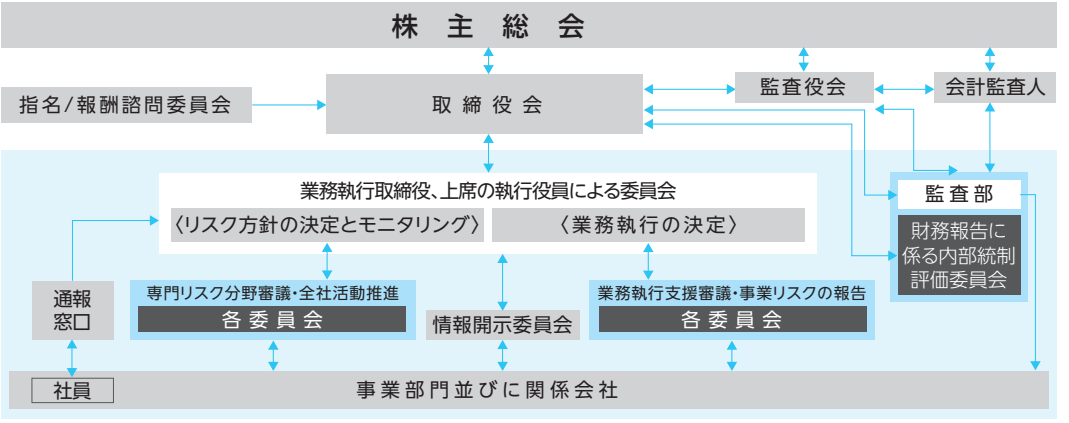
キャッシュフロー配分 (2019～2021年度累計)

- 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



ガバナンス体制

- コーポレートガバナンス・コードの考え方を積極的に採用(独立社外取締役４名以上)
- 取締役会のモニタリング向上による透明性確保
- 執行部への権限移譲により迅速な企業経営を実施



サステナビリティ

- 事業活動で排出するGHG(温室効果ガス)の削減
- 外部評価の積極的な経営への取り込み
- バリューチェーン全体を俯瞰した取組み
- 低炭素化に繋がる新たな事業創出

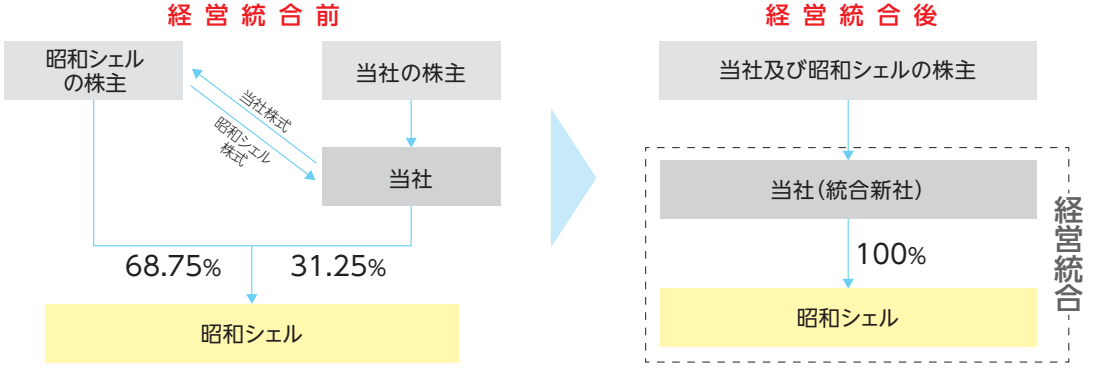
※数値目標は、2019年度中に設定

よくいただくご質問とご回答（Q&A）

Q1 株式交換による経営統合の内容について教えてください。

A1 当社は、当社が新たに発行する株式を昭和シェルの株主のみなさまに交付し、昭和シェルの株主のみなさまが保有する昭和シェル株式と交換することにより、昭和シェルの発行済み株式の全部を取得します。これにより、昭和シェルは、当社の100%子会社となります。
本株式交換実施後、速やかに組織統合や本社・支店オフィスの一体化を行い、経営統合を進めます。

株式交換による経営統合の流れ（2019年4月1日付（予定））



Q2 当期の期末配当はどうなるのですか。

A2 当期の期末配当については、1株につき50円とすることを予定しております。

Q3 来期以降の配当、自己株式取得はどうなるのですか。

A3 2019年度から2021年度の当期純利益目標を累計5,000億円以上とし、このうち50%又はそれを上回る株主還元の実施を目指します。なお、各事業年度毎に株主還元額の10%以上を自己株式取得に当てる予定ですが、配当、自己株式取得の具体的な割合については、今後検討してまいります。

よくいただくご質問とご回答 (Q&A)

Q4 経営統合に伴い、必要な手続きはありますか。

A4 ございません。

Q5 経営統合に伴い、証券コードに変更はありますか。

A5 変更ございません。従来と同じ「5019」です。

Q6 当社の株主が保有している当社の株式の株式数は経営統合後どうなるのですか。

A6 本株式交換実施後、当社株主のみなさまが保有する当社株式の株式数に変更はございません。

Q7 経営統合に伴い、当社の株式を売買できなくなる日はありますか。

A7 ございません。通常どおり営業日に売買できます。

住所変更、単元未満株式の買取り及び売渡請求、その他各種手続きのお問い合わせ先について

取引されている証券会社にお問い合わせください。
なお、株券電子化に際して、株券を証券会社の口座に入庫しなかった等の理由により、特別口座において管理されている株式につきましては、特別口座管理機関であります三井住友信託銀行株式会社（連絡先は右記お問い合わせ先をご参照ください）が各種手続きのお問い合わせ先となります。

未払い配当金の支払いについて

以下の株主名簿管理人にお問い合わせください。

お問い合わせ先（株主名簿管理人・特別口座管理機関）

三井住友信託銀行株式会社　証券代行部
〒168-0063　東京都杉並区和泉二丁目8番4号
電話：0120-782-031（フリーダイヤル）
※受付時間：土・日・祝祭日を除く9:00～17:00

MEMO

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

UD FONT
見やすいユニバーサルデザイン
フォントを採用しています。

FSC
www.fsc.org
ミックス
責任ある木質資源を
使用した紙
FSC® C013080

VEGETABLE OIL INK