人は、無限のエネルギー。

出光昭和シェル

共創



第105回 定時株主総会

招集ご通知

開催日時

2020年６月25日（木曜日）午前10時
受付開始：午前９時

開催場所

グランド ハイアット 東京 ３階
「グランドボールルーム」
東京都港区六本木六丁目10番3号
※末尾の会場ご案内図をご参照ください。

決議事項

第１号議案　取締役12名選任の件
第２号議案　監査役１名選任の件
第３号議案　補欠監査役１名選任の件

書面及びインターネット等による議決権行使期限
2020年６月24日（水曜日）　午後５時30分まで

新型コロナウイルス感染拡大防止への対応について

株主の皆様の安全・安心を最優先に、本株主総会へのご来場を見合わせていただき、書面またはインターネット等により議決権を行使していただきますよう、お願い申し上げます。
総会当日までの状況変化により、**会場を当社会議室等に変更する可能性もございます。変更した場合、速やかに当社ホームページhttps://www.idss.co.jp/ 等にてご連絡いたします。**

証券コード 5019

出光興産株式会社



株主の皆様へ

日頃より当社の事業活動にご理解、ご支援賜り、心より御礼申し上げます。

第105回定時株主総会を2020年6月25日（木曜日）に開催いたしますので、ここに招集ご通知をお届けいたします。
当社の事業の現況と課題及び株主総会の議案につき、ご説明申し上げますので、ご高覧賜りますようお願い申し上げます。

今後とも一層のご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

2020年6月10日
出光興産株式会社
代表取締役社長
木藤　俊一

経営ビジョン

私たちは、
ダイバーシティ＆インクルージョンをもとに、
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

証券コード　5019
2020年６月10日

株　主　各　位

東京都千代田区丸の内三丁目１番１号
出光興産株式会社
代表取締役社長　木藤　俊一

第105回定時株主総会招集ご通知

拝啓　平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。
　さて、当社第105回定時株主総会を開催いたしますので、下記のとおりご案内申し上げます。
　本年は、新型コロナウイルスの感染拡大防止にむけて、**株主の皆様の安全・安心を最優先に、本株主総会へのご来場を見合わせていただき、書面またはインターネット等により議決権を行使していただきますよう、お願い申し上げます（期限：2020年６月24日（水曜日）午後5時30分まで）。**

敬　具

記

❶ 日　　時　**2020年６月25日（木曜日）午前10時**

❷ 場　　所　東京都港区六本木六丁目10番３号
グランド ハイアット 東京 ３階「グランドボールルーム」（末尾の会場ご案内図をご参照ください。）

❸ 目的事項　報告事項
1．第105期（2019年４月１日から2020年３月31日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
2．第105期（2019年４月１日から2020年３月31日まで）計算書類報告の件

決議事項
第１号議案　取締役12名選任の件
第２号議案　監査役１名選任の件
第３号議案　補欠監査役１名選任の件

❹ 議決権の行使に関する事項
1．代理人によるご出席の場合は、代理権を証明する書面を議決権行使書用紙とともに会場受付にご提出ください。（なお、代理人の資格は、当社の議決権を有する他の株主様１名に限らせていただきます。）
2．他人のために株式を保有する機関投資家等の株主様で、議決権の不統一行使をされる場合には、本総会の日の３日前までに、議決権の不統一行使を行う旨とその理由を書面により当社にご通知ください。
3．議決権行使サイトをご利用いただく際のプロバイダへの接続料金及び通信事業者への通信料金（電話料金等）は株主様のご負担となります。

以　上

◎ 本総会当日の受付開始時刻は、午前９時とさせていただきます。
◎ 本招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、以下の書類につきましては、法令及び当社定款第15条の規定に基づき、当社ウェブサイト（https://www.idss.co.jp/）に掲載しておりますので、本招集ご通知の添付書類には記載しておりません。なお、監査役が監査報告書を、会計監査人が会計監査報告書をそれぞれ作成するに際して監査をした連結計算書類又は計算書類には、本招集ご通知添付のもののほか、当社ウェブサイトに掲載した以下の書類も含まれております。
①事業報告の「主要な営業所及び工場」「会計監査人の状況」「業務の適正を確保するための体制（いわゆる「内部統制システム」）及び当該体制の運用状況の概要」
②連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」及び「連結注記表」
③計算書類の「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」
◎ 事業報告、連結計算書類、計算書類及び株主総会参考書類の内容について、本総会の前日までに修正が生じた場合は、上記の当社ウェブサイトにおいて、修正内容を掲載してお知らせいたします。

議決権行使のご案内

株主総会における議決権は、株主の皆さまの大切な権利です。
後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、議決権を行使してくださいますようお願い申し上げます。
議決権を行使する方法は、以下の3つの方法がございます。



株主総会にご出席する方法

当日ご出席の際は、お手数ながら、同封の議決権行使書用紙を会場受付へご提出ください。

株主総会開催日時

2020年6月25日（木曜日）
午前10時



書面で議決権を行使する方法

同封の議決権行使書用紙に各議案の賛否をご表示のうえ、ご返送ください。

行使期限

2020年6月24日（水曜日）
午後５時30分到着分まで



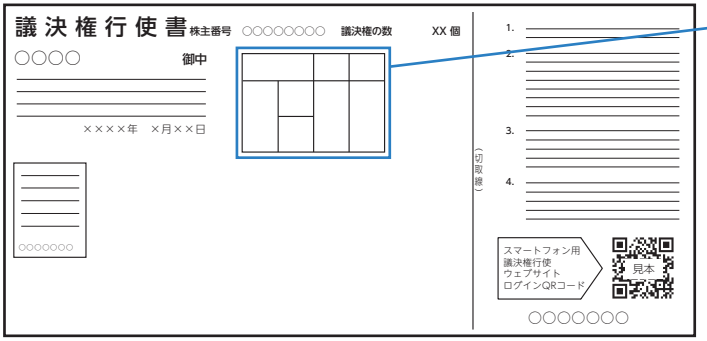
インターネットで議決権を行使する方法

次ページの案内に従って、議案の賛否をご入力ください。

行使期限

2020年6月24日（水曜日）
午後５時30分完了分まで

議決権行使書用紙のご記入方法のご案内



こちらに議案の賛否をご記入ください。

第1号議案

- 全員賛成の場合 ≫ 「賛」の欄に○印
- 全員否認する場合 ≫ 「否」の欄に○印
- 一部の候補者を否認する場合 ≫ 「賛」の欄に○印をし、否認する候補者の番号をご記入ください。

第2号議案、第3号議案

- 賛成の場合 ≫ 「賛」の欄に○印
- 否認する場合 ≫ 「否」の欄に○印

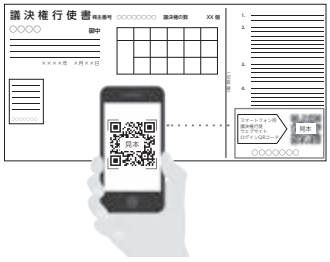
書面及びインターネットの両方で議決権行使をされた場合は、インターネットによる議決権行使を有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。
また、インターネットにより複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。

インターネット等による議決権行使のご案内

QRコードを読み取る方法「スマート行使」

議決権行使コード及びパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトにログインすることができます。

1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェーブの登録商標です。

2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



「スマート行使」での議決権行使は１回に限り可能です。

議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがPC向けサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。

※QRコードを再度読取っていただくと、PC向けサイトへ遷移出来ます。

議決権行使コード・パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト　https://www.web54.net

1 議決権行使ウェブサイトにアクセスしてください。



「次へすすむ」をクリック

2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「議決権行使コード」を入力

「ログイン」をクリック

3 議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



「初期パスワード」を入力

実際にご使用になる新しいパスワードを設定してください

「登録」をクリック

4 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

インターネットによる議決権行使でパソコンやスマートフォン、携帯電話の操作方法などがご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

三井住友信託銀行　証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル

電話番号：**0120－652－031**（フリーダイヤル）

（受付時間　午前9時～午後9時）

機関投資家の皆様は、株式会社ICJの運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームをご利用いただくことが可能です。

株主総会参考書類

第１号議案　取締役12名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって取締役全員が任期満了となりますので、取締役12名の選任をお願いするものであります。
取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号	氏名		当社における現在の地位及び担当	在任期間	取締役会出席回数
1	再任	木藤　俊一（キトウ　シュンイチ）	代表取締役社長　社長執行役員	7年	16回/16回
2	再任	松下　敬（マツシタ　タカシ）	取締役　副社長執行役員 石油化学、高機能材、知財・研究、ベトナムプロジェクト（ベトナム事業室）担当	7年	16回/16回
3	新任	丹生谷　晋（ニブヤ　ススム）	副社長執行役員 法務（法務部）、渉外・広報、ESG、経営企画、デジタル戦略、資源担当	—	—
4	再任	新留　加津昭（シンドメ　カツアキ）	取締役　専務執行役員 Ｎｅｘｔフォーラム、人事、情報システム、総務、内部統制担当（兼）安全環境本部長（兼）品質保証本部長	1年	16回/16回
5	新任	平野　敦彦（ヒラノ　アツヒコ）	常務執行役員 経営企画、DTK推進、渉外秘書担当（経営企画部、DTK推進室、渉外秘書室、Ｎｅｘｔ事業室）	—	—
6	再任	出光　正和（イデミツ　マサカズ）	取締役（非常勤）	1年	16回/16回
7	再任	久保原　和也（クボハラ　カズナリ）	取締役（非常勤）	1年	16回/16回
8	再任	橘川　武郎（キッカワ　タケオ）　社外　独立	取締役	3年	16回/16回
9	再任	マッケンジー・クラグストン　社外　独立	取締役	3年	16回/16回
10	再任	大塚　紀男（オオツカ　ノリオ）　社外　独立	取締役	1年	16回/16回
11	再任	安田　結子（ヤスダ　ユウコ）　社外　独立	取締役	1年	16回/16回
12	再任	小柴　満信（コシバ　ミツノブ）　社外　独立	取締役	1年	11回/11回

※在任期間は、当社の取締役（社外取締役候補者については、当社の社外取締役）に就任した時から本総会終結の時までの期間です。
※旧昭和シェル石油株式会社の取締役（社外取締役候補者については、同社の社外取締役）在任期間を含むと、大塚紀男氏は３年、安田結子氏は３年の在任期間です。
※社外取締役比率 42%

当社が取締役候補者に特に期待する分野								
コーポレートフィロソフィー・経営戦略	ガバナンス・法務	財務・会計・税務	国際ビジネス・多様性	デジタル変革・テクノロジー	環境・社会・エネルギー政策	人材開発	営業・販売	製造・供給
❁	❁	❁				❁	❁	
❁			❁	❁				❁
❁	❁				❁		❁	
❁	❁					❁	❁	
❁				❁			❁	
❁	❁							
	❁	❁			❁			
			❁	❁	❁			
			❁		❁	❁		
❁	❁	❁	❁					
	❁		❁			❁		
❁	❁		❁	❁				

❁は、対象取締役に、特に活躍を期待する分野を示します。対象者の素養・経験の全てをあらわすものではありません。

候補者番号 **1**

再任

木藤（キトウ） 俊一（シュンイチ） （1956年４月６日生）



所有する当社株式の数
21,992株

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

1980年　４月　当社入社
2005年　４月　当社人事部次長
2008年　７月　当社経理部次長
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　当社代表取締役社長
2019年　４月　当社代表取締役社長　社長執行役員（現）

候補者とした理由

木藤俊一氏は、経理部門のトップ、副社長を経て、2018年４月、代表取締役社長に就任しました。2019年4月以降は、統合新社の社長として、社内の融和、統合によるシナジーの最大化のみならず、2030年度に向けた成長戦略策定等にリーダーシップを発揮しており、当社グループの経営を的確、公正かつ効率的に遂行することができるものと判断しております。

候補者番号 **2**

再任

松下（マツシタ） 敬（タカシ） （1956年７月９日）



所有する当社株式の数
21,444株

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

1979年　４月　当社入社
2004年　10月　当社北海道製油所副所長
2007年　４月　当社製造部次長
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
2018年　４月　当社代表取締役副社長
2019年　４月　当社取締役　副社長執行役員（現）
2020年　５月　石油学会会長（現）
現在の担当：　石油化学、高機能材、知財・研究、ベトナムプロジェクト（ベトナム事業室）担当

候補者とした理由

松下敬氏は、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おります。同氏は、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おり、当社の経営を的確、公正かつ効率的に遂行することができるものと判断しております。

候補者番号 **3**

新任

丹生谷（ニブヤ） 晋（ススム）（1959年11月22日）



所有する当社株式の数
16,400株

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

1982年　4月　当社入社
2008年　6月　出光エンジニアリング（株）常務取締役
2011年　4月　当社内部監査室長
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
2019年　4月　当社副社長執行役員（現）
現在の担当：　法務（法務部）、渉外・広報、ESG、経営企画、デジタル戦略、資源担当

候補者とした理由

丹生谷晋氏は、内部監査部門、経営企画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おります。同氏は、副社長として当社グループの経営方針の立案と実行を推進し、着実に成果に結び付けており、当社の事業やその課題を熟知し、当社の経営を的確、公正かつ効率的に遂行することができるものと判断しております。

候補者番号 **4**

再任

新留（シンドメ） 加津昭（カツアキ）（1957年８月25日）



所有する当社株式の数
4,568株

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

1980年　4月　シェル石油株式会社入社
2006年　4月　昭和シェル石油株式会社九州支店長
2008年　11月　同社近畿支店長
2009年　3月　同社執行役員
2013年　3月　同社常務執行役員
2019年　4月　当社取締役　専務執行役員（現）
現在の担当：　Ｎｅｘｔフォーラム、人事、情報システム、総務、内部統制担当
（兼）安全環境本部長
（兼）品質保証本部長

候補者とした理由

新留加津昭氏は、昭和シェル石油株式会社の執行役員、常務執行役員を歴任し、2019年４月、当社の取締役専務執行役員に就任しました。同氏は、販売部門及び環境安全、内部統制をはじめとするコーポレート部門全般について豊富な経験、知見及び専門性を有しており、当社の経営を的確、公正かつ効率的に遂行することができるものと判断しております。

候補者番号 **5**

新任

平野（ヒラノ）　敦彦（アツヒコ）（1962年8月25日）



所有する当社株式の数
2,283株

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

1985年　4月　昭和シェル石油株式会社入社
2002年　9月　同社静岡エリアマネジャー
2004年　9月　同社本社営業企画部長
2005年　3月　同社執行役員本社営業企画部長（兼）リテール販売部長
2006年　3月　同社取締役
2009年　3月　同社常務執行役員
2013年　3月　同社専務執行役員
2014年　7月　ソーラーフロンティア株式会社代表取締役社長
2019年　4月　当社常務執行役員（現）

現在の担当：　経営企画、ＤＴＫ推進、渉外秘書担当（経営企画部、ＤＴＫ推進室、渉外秘書室、Ｎｅｘｔ事業室）

候補者とした理由

平野敦彦氏は、燃料販売、経営企画を経験後、燃料販売部門、再生可能エネルギー部門のトップを歴任し、顧客の信頼も厚く、豊富な経験、知見を有しております。また同氏は、常務執行役員として、経営企画部門を管掌し、統合新社として初の中期経営計画を立案し、当社の経営を的確、公正かつ効率的に遂行することができるものと判断しております。

候補者番号 **6**

再任

出光（イデミツ）　正和（マサカズ）（1968年10月15日）



所有する当社株式の数
2,422,000株

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

2010年　4月　公益財団法人出光美術館評議員
　　公益財団法人出光文化福祉財団評議員
2015年　12月　日章興産株式会社取締役副社長
2016年　4月　同社代表取締役社長（現）
2019年　4月　当社取締役（現）
　　正和興産株式会社代表取締役（現）

候補者とした理由

出光正和氏は、2019年４月、当社取締役に就任しました。同氏は当社の事業内容や、創業者出光佐三氏の孫として「人間尊重」の経営理念を本質的に理解しており、長期的視点から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おります。

候補者番号 7

再任

久保原（クボハラ）　和也（カズナリ）（1967年7月16日）



所有する当社株式の数
ー株

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

2008年　12月　弁護士登録、九帆堂法律事務所設立
2010年　4月　総務省年金記録確認東京地方第三者委員会委員
2011年　4月　第一東京弁護士会常議員
2015年　9月　一般社団法人抗認知症薬の適量処方を実現する会監事（現）
2016年　6月　株式会社クラステクノロジー社外監査役
2017年　7月　医療法人社団博英会　三宅歯科医院監事（現）
2018年　3月　日本弁護士連合会代議員
2018年　4月　第一東京弁護士会弁護士業務妨害対策委員会副委員長（現）
2019年　4月　当社取締役（現）

候補者とした理由

久保原和也氏は、弁護士登録前に一般企業での勤務経験を有するとともに、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、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おります。

候補者番号 8

再任

橘川　武郎（キッカワ　タケオ）（1951年8月24日）



所有する当社株式の数
ー株

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

1987年　4月　青山学院大学経営学部助教授
1993年　10月　東京大学社会科学研究所助教授
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科教授
2013年　1月　経営史学会会長
2013年　6月　株式会社三菱ケミカルホールディングス社外取締役
2015年　4月　東京理科大学大学院イノベーション研究科（現・東京理科大学大学院経営学研究科）教授
2017年　6月　当社取締役（現）
2020年　4月　国際大学大学院国際経営学研究科教授（現）

候補者とした理由

橘川武郎氏は、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、大学教授としての豊富な経験、幅広い知見及び経営学、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充分な見識を有し、当社の「社外役員の独立性基準」を満たしていることから、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おります。

当社との取引関係

当社との取引関係は存在しません。

候補者番号 **9**

再任

マッケンジー・クラグストン（1950年６月19日）



所有する当社株式の数
ー株

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

1982年	６月	カナダ政府外務・国際貿易省入省
2000年	８月	在大阪カナダ総領事
2003年	８月	在日カナダ大使館公使
2009年	８月	駐インドネシア、東ティモール兼ＡＳＥＡＮカナダ大使
2012年	11月	駐日カナダ大使
2016年	６月	亀田製菓株式会社社外取締役（現）
2016年	９月	サッポロホールディングス株式会社顧問
		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式会社社外取締役（現）
2019年	６月	日本特殊陶業株式会社社外取締役（現）

候補者とした理由

マッケンジー・クラグストン氏は、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、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、企業経営に関する充分な見識を有し、当社の「社外役員の独立性基準」を満たしていることから、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おります。

当社との取引関係

当社との取引関係は存在しません。

候補者番号 **10**

再任

大塚（オオツカ）　紀男（ノリオ）（1950年７月５日生）



所有する当社株式の数
999株

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

1973年	4月	日本精工株式会社入社
1999年	12月	同社経営企画本部副本部長
2000年	4月	同社執行役員　経営企画本部長
2002年	6月	同社取締役
		執行役員常務　コーポレート経営本部長
2004年	6月	同社代表執行役専務
		管理部門担当　コーポレート経営本部長
2007年	6月	同社代表執行役副社長
2009年	6月	同社代表執行役社長　指名委員会委員長
2015年	6月	同社取締役会長
2016年	6月	一般社団法人日本ベアリング工業会会長
2017年	3月	昭和シェル石油株式会社社外取締役
2017年	6月	日本精工株式会社名誉会長
2018年	6月	双日株式会社社外取締役（現）
		日本精工株式会社相談役（現）
2019年	4月	当社取締役（現）
2019年	6月	大成建設株式会社社外取締役（現）

候補者とした理由

大塚紀男氏は、日本精工株式会社の代表執行役社長及び取締役会長を歴任し、グローバルな成長戦略を推進するとともに、コーポレート・ガバナンスの強化を行う等、経営に関する豊富な経験と高い見識を有し、当社の「社外役員の独立性基準」を満たしていることから、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おります。

当社との取引関係

当社と日本精工株式会社との間には、潤滑油等の取引がありますが、2019年度の取引額は極めて僅少です（427万円、当社連結売上高に占める割合は0.01%未満）。

候補者番号 **11**

再任

安田（ヤスダ）　結子（ユウコ）（1961年９月16日）



所有する当社株式の数
232株

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

1985年　４月　日本アイ・ビー・エム株式会社入社
1991年　９月　ブーズ・アレン・アンド・ハミルトン株式会社入社
1993年　９月　ラッセル・レイノルズ・アソシエイツ・ジャパン・インク入社
1996年　６月　同社マネージング・ディレクター（現）
2001年　４月　同社日本における副代表者
2003年　４月　同社日本における代表者
ラッセル・レイノルズ・アソシエイツ・インク　エグゼクティブ・コミッティーメンバー（2006年３月退任）
2013年　４月　同社エグゼクティブ・コミッティーメンバー（再任、2016年３月退任）
2015年　６月　ＳＣＳＫ株式会社社外取締役
2017年　３月　昭和シェル石油株式会社社外取締役
2018年　６月　株式会社村田製作所社外取締役（現）
2019年　４月　当社取締役（現）

候補者とした理由

安田結子氏は、ラッセル・レイノルズ・アソシエイツ・ジャパン・インクの日本における代表者を務め、企業のエグゼクティブアセスメント、ＣＥＯ後継者育成に携わる等、経営者としての豊富な経験、グローバル・リーダー育成における幅広い見識を有しており、当社の「社外役員の独立性基準」を満たしていることから、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おります。

当社との取引関係

当社との取引関係は存在しません。

候補者番号 **12**

再任

小柴（コシバ）　満信（ミツノブ）（1955年11月９日生）



所有する当社株式の数
ー株

略歴、当社における地位及び担当（重要な兼職の状況）

1981年	10月	日本合成ゴム株式会社（現：ＪＳＲ株式会社）入社
2002年	６月	ＪＳＲ株式会社理事 電子材料事業部電子材料第一部長
2003年	６月	同社理事　電子材料事業部長兼電子材料部長
2004年	６月	同社取締役　電子材料事業部長
2005年	６月	同社上席執行役員　電子材料事業部長 兼ファイン系事業担当補佐
2006年	６月	同社常務取締役　電子材料事業部長
2007年	６月	同社常務取締役
2008年	６月	同社専務取締役
2009年	４月	同社代表取締役社長
2019年	６月	同社代表取締役会長（現） 当社取締役（現）
2020年	６月	ＪＳＲ株式会社取締役会長（就任予定）

候補者とした理由

小柴満信氏は、ＪＳＲ株式会社にて研究部門、電子材料事業部門に長く携わり、電子材料事業部長を経て、2009年から同社代表取締役社長を務めております。同氏は、技術分野における高い専門性並びに経営者としての豊富な経験及び幅広い見識を有しており、当社の「社外役員の独立性基準」を満たしていることから、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おります。

当社との取引関係

当社とＪＳＲ株式会社との間には、エチレン、スチレンモノマー、ブタジエン等の化学品、潤滑油、Ｃ重油、石炭等の取引がありますが、取引額の当社連結売上高に占める割合は小さく、2019年度においては、約50億円、当社連結売上高に占める割合は0.08％です。

（注）１．出光正和氏は当社の筆頭株主である日章興産株式会社の代表取締役社長を務めております。当社は同社との間で不動産賃貸借取引を行っており、その取引条件は近隣相場を元に決定し、取引額は年間約１億９千万円です。
出光正和氏及び小柴満信氏を除く各取締役候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
２．橘川武郎氏、マッケンジー・クラグストン氏、大塚紀男氏、安田結子氏及び小柴満信氏は、社外取締役候補者であります。
３．当社は、出光正和氏、久保原和也氏、橘川武郎氏、マッケンジー・クラグストン氏、大塚紀男氏、安田結子氏及び小柴満信氏との間で会社法第427条第１項の規定に基づき、同法第423条第１項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額としており、出光正和氏、久保原和也氏、橘川武郎氏、マッケンジー・クラグストン氏、大塚紀男氏、安田結子氏及び小柴満信氏の再任が承認された場合は、７氏との当該契約を継続する予定であります。
４．当社は、橘川武郎氏、マッケンジー・クラグストン氏、大塚紀男氏、安田結子氏及び小柴満信氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。
５．各取締役候補者の所有する当社の株式数には、出光興産役員持株会の持分が含まれております。

第２号議案　監査役１名選任の件

本総会終結の時をもって、監査役伊藤大義氏が任期満了となりますので、監査役１名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は、次のとおりであります。

再任

伊藤（イトウ）　大義（タイギ）（1946年10月13日）



所有する当社株式の数
5,452株

略歴、当社における地位（重要な兼職の状況）

1970年　１月　監査法人辻監査事務所入所（現・みすず監査法人）
1973年　５月　公認会計士登録（登録番号5095）
1989年　２月　みすず監査法人代表社員
2004年　７月　日本公認会計士協会副会長
2006年　５月　みすず監査法人理事
2007年　８月　公認会計士伊藤事務所開設（現）
2009年　４月　早稲田大学大学院会計研究科教授
2009年　６月　一般社団法人投資信託協会監事
2010年　10月　公益財団法人日弁連法務研究財団監事
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）
　　ＩＴホールディングス株式会社（現・ＴＩＳ株式会社）社外監査役（現）
2014年　６月　株式会社三菱ケミカルホールディングス社外監査役
　　三菱化学株式会社社外監査役
2015年　６月　株式会社三菱ケミカルホールディング社外取締役（現）
2018年　９月　コーア商事ホールディングス株式会社社外取締役（現）

候補者とした理由

伊藤大義氏は、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、公認会計士及び大学教授としての豊富な経験及び企業会計の専門家として企業経営に関する充分な見識を有し，当社の「社外役員の独立性基準」を満たしていることから、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おります。

当社との取引関係

当社との取引関係は存在しません。

（注）１．監査役候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
２．伊藤大義氏は、社外監査役候補者であります。
３．伊藤大義氏は現在、当社の社外監査役でありますが、監査役としての在任期間は本総会終結の時をもって８年となります。
４．当社は、伊藤大義氏との間で会社法第427条第１項の規定に基づき、同法第423条第１項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額としており、伊藤大義氏の再任が承認された場合は、同氏との当該契約を継続する予定であります。
５．当社は、伊藤大義氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出ております。
６．監査役候補者の所有する当社の株式数には、出光興産役員持株会及び出光興産社員持株会の持分が含まれております。

第３号議案　補欠監査役１名選任の件

監査役の員数を欠くことになる場合に備え、社外監査役伊藤大義氏及び山岸憲司氏の補欠の社外監査役として１名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

補欠監査役候補者は、次のとおりであります。

甲斐（カイ）　順子（ジュンコ）（1967年９月29日）



所有する当社株式の数
ー株

略歴、当社における地位（重要な兼職の状況）

1992年	４月	弁護士登録（第二東京弁護士会）
2006年	６月	第二東京弁護士会綱紀委員会委員
2007年	３月	司法研修所刑事弁護教官
2010年	４月	東京家庭裁判所調停委員（現）
2010年	７月	日本公認会計士協会綱紀審査会予備委員
2010年	10月	司法試験考査委員（刑事訴訟法）
		司法試験予備試験考査委員（刑事訴訟法）
2014年	６月	厚生労働省年金特別会計公共調達委員会委員（現）
2015年	10月	国土交通省中央建設工事紛争審査会特別委員（現）
2016年	２月	第二東京弁護士会懲戒委員会委員（現）
2019年	６月	成田国際空港株式会社社外取締役（現）

候補者とした理由

甲斐順子氏は過去に企業経営に関与された経験はありませんが、弁護士としての豊富な経験及び企業法務の専門家として企業経営に関する充分な見識を有し，当社の「社外役員の独立性基準」を満たしていることから、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おります。

当社との取引関係

当社との取引関係は存在しません。

（注）１．補欠監査役候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。
２．甲斐順子氏は、補欠の社外監査役候補者であります。
３．当社は、甲斐順子氏が社外監査役に就任した場合には、同氏との間で会社法第427条第１項の規定に基づき、同法第423条第１項の損害賠償責任を限定する契約を締結する予定であり、当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額となります。
４．甲斐順子氏は、東京証券取引所の定めに基づく独立役員の要件を満たしており、社外監査役に就任した場合には、独立役員として同取引所に届け出る予定であります。

【ご参考】

社外役員の独立性基準

❶ 現在又は過去において当社又はその子会社の業務執行者になったことがないこと

❷ 当社の最新の株主名簿において持株比率10％以上の大株主又は大株主である団体に現に所属している者でないこと

❸ 直近の３事業年度において、年間のグループ間の取引総額が連結売上高の２％以上の取引先及びその連結子会社に現に所属している者でないこと

❹ 直近の３事業年度において、当社から役員報酬以外に平均して年1,000万円以上の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家、会計監査人若しくは顧問契約先（それらが法人、組合等の団体である場合は、その団体に現に所属している者）でないこと

❺ 直近３事業年度において、総収入又は経常収益の２％以上の寄付を当社から受けている非営利団体に現に所属している者でないこと

❻ ❷～❺の団体又は取引先に過去に所属していた場合、その団体又は取引先を退職後５年経過していること

❼ 当社又は当社の特定関係事業者の業務執行者（ただし、重要でないものを除く。）の配偶者又は三親等以内の親族でないこと

以上

添付書類 **事業報告**（2019年4月1日から2020年3月31日まで）

1. 当社グループの現況

(1) 当事業年度の事業の状況

① 一般経済情勢及び当社グループを取り巻く環境

当連結会計年度におけるわが国経済は、設備投資や雇用環境の改善傾向が続き緩やかな回復基調にある一方で、米中貿易摩擦の激化や中国経済の急減速などの影響により先行きが不透明な状態が続きました。また、当連結会計年度末にかけては、新型コロナウイルス感染拡大の影響により景況感が大きく悪化しました。

国内石油製品販売量は、ガソリンについては車両の燃費改善など構造的要因による若干の需要減に加え、昨年度に引き続き、暖冬の影響による灯油等の中間留分、電源の多様化などの影響に伴う電力向け重油の需要減少により、全体では前年度を下回りました。

ドバイ原油価格は、５月中旬までは70ドル/バレルで推移しましたが、米中対立等を受けた世界経済の先行き不透明感の強まり等を背景に５月以降は下落が続きました。12月にOPECプラスの減産目標の引き上げやサウジアラビアの自発的な追加減産の表明などから上昇傾向になりましたが、２月末以降、新型コロナウイルスの拡大による世界経済失速・原油需要減退懸念等にOPECプラスの協調減産協議の決裂が重なり下落が進みました。この結果、平均価格では前期比9.0ドル／バレル下落の60.3ドル／バレルとなりました。

石油化学製品は、需要は堅調に推移しましたが、新規装置増設を背景に供給過剰となり、石油化学原料であるナフサの平均価格は、前期比で81ドル／トン下落の540ドル／トンとなりました。

円の対米ドルレートは、４月は111円台でスタートしましたが、５月～９月の米中貿易摩擦の激化等により一時105円台まで円高が進行したものの、米中協議進展の期待が高まった10月以降は円安に推移しました。その後新型コロナウイルス感染拡大の影響等により、一時102円台まで円高が進みました。その結果、平均レートは前期比2.1円／ドル下落し108.7円／ドルとなりました。

このような事業環境下、当社グループの当期の連結業績の概要は、下表のとおりとなりました。セグメント別の事業の経過及び成果は、22ページ以降に記載のとおりであります。

② 業績

	売　上　高	営　業　利　益	親会社株主に帰属する当期純利益
第104期	44,251億円	1,793 億円	815 億円
	+36.6%	△1,832億円	△1,044億円
第105期	60,459億円	△39 億円	△229 億円

③ 事業の経過及び成果

燃料油セグメント		
	売上高	48,210億円（前期比+47.4%）
	営業利益	△767億円（前期比△1,203億円）

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の下、国内サプライチェーンの競争力強化に取り組むとともに、持続的成長の実現に向け海外事業の確立に取り組みました。

国内製造供給においては、製油所・事業所間のネットワーク連携強化によるシナジー創出、設備・オペレーションの最適化によるIMO規制への対応、AI・IoTなど先進技術の活用による製油所信頼性の向上、物流の効率化に取り組みました。

国内販売においては、地域になくてはならないお客さま一人ひとりの暮らしと移動を支えるライフパートナーとしてSSを捉え、法人向けカーリース商品「オートフラットBiz」の販売開始や、岐阜県飛騨市および高山市における超小型EVを活用したMaaS事業実証開始など、新しい事業モデルの構築に取り組みました。

海外においては、2018年に商業運転を開始したベトナムのニソン製油所の設備初期不具合の検査・補修を実施し、安定操業の実現に努めました。また、シンガポール現地法人の出光アジア（IDEMITSU INTERNATIONAL(ASIA) PTE. LTD.）を中心に海外拠点の事業拡充を進め、アジア・環太平洋地域等の海外成長市場における販売ネットワーク強化に努めました。



オートシェア公式予約サイト



ベトナム ニソン製油所

基礎化学品セグメント

売上高	4,592億円（前期比△2.0%）
営業利益	103億円（前期比△63.1%）

徳山事業所において従来比約 30%の省エネルギー効果がある高効率型ナフサ分解炉の建設に着手するなど、基礎化学品事業の更なる収益基盤の強化に努めました。また全社横断的なワーキンググループを発足し、廃棄プラスチック問題解決に向けた検討を開始しました。

高機能材セグメント

売上高	3,938億円（前期比+11.9%）
営業利益	265億円（前期比+12.1%）

（ア）潤滑油事業

「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し続ける」を基本方針に、さらなる海外展開と新領域の商品開発の推進に努めました。製造においてはインドネシアに 2 か所目の工場を開所、中国でも 2 か所目となる工場建設に着工し、販売においては新たにフィリピンに販売会社を設立、パキスタンで販売会社が営業開始しました。また商品開発では電気自動車（EV）、ハイブリッド車（HEV）の駆動ユニット向け専用フルードを新開発しました。

（イ）機能化学品事業

自社技術を軸に、自動車、情報・通信、生活必需品、耐久消費財向け中間体事業の拡大に努めました。エンジニアリングプラスチック事業においては、マレーシアに第 2 SPS（シンジオタクチックポリスチレン）製造装置を建設し、当社オンリーワン技術であるSPS樹脂の生産規模を現状の 2 倍に引き上げることを決定しました。粘接着基材事業では、台湾FPCC社（Formosa Petrochemical Corporation）と共同で建設した水添石油樹脂（商品名：アイマーブ®）の生産装置が完成し、2020年度に商業生産を開始する予定であります。

（ウ）電子材料事業

有機EL材料、タフゼット（特殊ポリカーボネート樹脂）、ポリアニリン（導電性高分子）、酸化物半導体を軸に事業を展開するとともに、新規事業開発、新規用途開発に取り組みました。2018年に中国四川省内の成都に建設を開始した有機EL材料製造工場は、2020年度の可能な限り早い時期の商業運転開始を目指しております。本拠点は日本、韓国に次ぐ当社第三の有機EL材料製造拠点となり、日中韓の3極体制を構築します。本拠点稼働開始後は、３つの工場合計の年間製造能力が22トンとなります。

（エ）高機能アスファルト事業

日本のインフラを支える社会的使命を果たすべく、道路工事に伴うCO2排出量の削減や道路のライフサイクルコストの低減に取り組むとともに、国内で培った技術をアジアや中東エリアのインフラ構築に役立てるべく検討を進めました。

（オ）アグリバイオ事業

世界の農産畜産物生産の効率化に貢献すべく、天然物由来の生物農薬・畜産資材の開発・販売に取り組みました。生物農薬の新規剤開発においては、(株)エス・ディー・エス バイオテックと連携しながら取り組みを進めております。

（カ）全固体リチウムイオン電池向け固体電解質事業

独自の製造技術を有する硫化リチウムを原料に、次世代電池である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研究・開発を行い、事業化に向けた取り組みを進めました。早期の事業化を実現すべく、千葉事業所内への固体電解質の小型量産設備新設を決定しました。





SPS樹脂を用いた製品例：自動車部品



全固体リチウムイオン電池の試作品

電力・再生可能エネルギーセグメント

売上高	1,277億円（前期比+458.1%）
営業利益	△11億円（前期比△14億円）

「基盤事業の維持・拡大」、「国内外での再生可能エネルギー電源開発の促進」、「ソリューション事業の実証と展開」の３点を基本方針として取り組みました。２点目については、ベトナムにおけるメガソーラー発電所を完工、米国にて３件の太陽光発電プロジェクトを開始、フィリピンにおける太陽光発電プロジェクトに参画、国内では徳山事業所におけるバイオマス発電の事業化決定など、着実に取り組みを進めました。また３点目については、地域新電力「気仙沼グリーンエナジー株式会社」へ出資し、再生可能エネルギーを用いた地産地消モデル推進による地域との共生について実証をスタートするなど、取り組みを進めました。



ベトナムにおけるメガソーラー発電所



気仙沼グリーンエナジー株式会社へ出資

資源セグメント

売上高	2,418億円（前期比△21.5%）
営業利益	409億円（前期比△53.1%）

（石油・天然ガス開発事業・地熱事業）

石油・天然ガス開発事業について、欧州ではノルウェー北部北海地域の既存の生産油田の安定生産、探鉱に成功した北部北海やバレンツ海域での油田開発に取り組みました。また環境負荷低減を推進すべく、世界初の試みとなる石油ガス生産設備に直接接続する浮体式洋上風力発電設備の開発を開始しました。一方ベトナム南部の海上鉱区プロジェクトでは、当社がオペレーターとなって引き続き天然ガス開発に取り組みました。

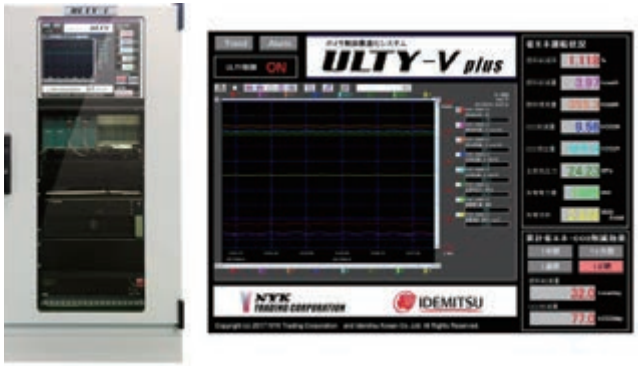
地熱事業においては、既存発電所の安全操業に努めるとともに、秋田県湯沢市小安地域など国内での新規地熱事業の開発や海外への展開の検討を進めました。

（石炭事業・その他事業）

石炭事業においては、オーストラリアおよびインドネシアに展開する既存鉱山の競争力強化に向け、堅実な経営及び将来の環境変化に向けた遠隔自動採炭などの新技術の導入検討を進めました。またブラックペレット（バイオマス燃料）の開発や石炭ボイラ制御最適化システムの販売を通じて、低炭素ソリューションの提供を進めるとともに、鉱山資産を活用した太陽光発電や揚水型水力発電の事業化検討など、環境負荷軽減・地域貢献に向けた取り組みも進めました。



浮体式洋上風力発電のイメージ図（エクイノール社提供）



燃焼効率改善等によるCO2排出削減を実現する石炭ボイラ制御最適化システム「ULTY-V plus」

④ 財政状態の状況

要約連結貸借対照表

（単位：億円）

	前連結会計年度 （2019年３月期）	当連結会計年度 （2020年３月期）	増減
流動資産	12,254	15,503	+3,249
固定資産	16,649	23,366	+6,718
資産合計	28,903	38,869	+9,966
流動負債	11,958	16,484	+4,526
固定負債	8,156	10,380	+2,224
負債合計	20,114	26,864	+6,750
純資産合計	8,789	12,006	+3,216
負債純資産合計	28,903	38,869	+9,966

ア．資産の部

当期末における資産合計は、３兆8,869億円（前期末比＋9,966億円）となりました。

イ．負債の部

当期末における負債合計は、２兆6,864億円（前期末比＋6,750億円）となりました。

ウ．純資産の部

当期末の純資産合計は、４月１日付の株式交換に伴う資本剰余金の増加（前期末比＋3,308億円）や自己株式の処分、市場買付による自己株式の取得及び消却などにより、１兆2,006億円（前期末比＋3,216億円）となりました。

⑤ 設備投資の状況

当社グループの当期の設備投資額は1,430億円で、主な投資の内容は次のとおりであります。

セグメントの名称	主な設備投資の内容
燃料油	製油所設備の合理化及び維持・更新 給油所販売施設の増強及び維持・更新
基礎化学品	生産設備の合理化及び維持・更新
高機能材	生産設備の合理化及び維持・更新
電力・再生可能エネルギー	発電所の建設及び維持・更新
資源	油田・ガス田の開発・維持、石炭生産設備の維持・更新 他
その他	研究開発設備の維持・更新 他

⑥ 資金調達の状況

当社グループの運転資金需要は、製品製造のための原材料の購入等によるものであり、原油価格及び為替の状況などにより変動します。当連結会計年度は、昭和シェル石油株式会社との統合関連費用等の支出に伴い、短期借入金残高が前期末比1,849億円増加しています。設備投資資金については、当連結会計年度において1,430億円の投資を行い、必要とされる1,210億円の借入を行いました。また、会計基準変更によりリース債務が311億円増加しています。

上記の結果、当社グループの当連結会計年度末における有利子負債残高は13,363億円となり、前期末比3,849億円増加しました。

(2) 財産及び損益の状況

区分	2016年度 (第102期)	2017年度 (第103期)	2018年度 (第104期)	2019年度 (当期) (第105期)
売上高（百万円）	3,190,347	3,730,690	4,425,144	6,045,850
経常利益又は経常損失（△）（百万円）	139,968	226,316	169,121	△13,975
親会社株主に帰属する当期純利益 又は親会社株主に帰属する 当期純損失（△）（百万円）	88,164	162,307	81,450	△22,935
１株当たり当期純利益又は １株当たり当期純損失（△）（円）	551.19	845.17	401.63	△76.31
総資産額（百万円）	2,641,633	2,920,265	2,890,307	3,886,938
純資産額（百万円）	619,932	905,929	878,931	1,200,564
１株当たり純資産額（円）	3,649.83	4,177.40	4,267.21	3,868.68

(3) 重要な親会社及び子会社の状況

① 親会社の状況

該当事項はありません。

② 子会社の状況

会社名	資本金	議決権比率(%)	主要な事業内容
出光タンカー㈱	1,000百万円	100.0	原油・石油製品の輸送
昭和四日市石油㈱	4,000百万円	75.0	石油の精製
東亜石油㈱	8,415百万円	50.1	石油の精製及び電力の供給
出光リテール販売㈱	80百万円	100.0	石油製品の販売
出光スーパーバイジング㈱	10百万円	100.0	石油製品の販売
エスアイエナジー㈱	500百万円	100.0	石油製品の販売
IDEMITSU INTERNATIONAL(ASIA) PTE.LTD.	245,156千米ドル	100.0	原油・石油製品等の輸出入及びトレーディング
IDEMITSU APOLLO CORPORATION	165千米ドル	100.0	石油製品等の輸出入及び販売
出光ユニテック㈱	2,600百万円	100.0	合成樹脂製品の製造及び販売
ソーラーフロンティア㈱	4,750百万円	100.0	太陽電池の製造及び販売
RSリニューアブルズ㈱	100百万円	100.0	電力の供給・販売
㈱エス・ディー・エス バイオテック	810百万円	69.7	農薬等の製造、輸入及び販売
Idemitsu Petroleum Norge AS	727,900千NOK	100.0	石油資源の調査、探鉱、開発及び販売
出光ベトナムガス開発㈱	1百万円	100.0	石油資源の調査、探鉱、開発及び販売
IDEMITSU AUSTRALIA RESOURCES PTY LTD	106,698千豪ドル	100.0	石炭の調査、探鉱、開発及び販売
Idemitsu Canada Resources Ltd.	131,167千加ドル	100.0	カナダにおけるウラン資源の調査、探鉱、開発及び販売
Idemitsu Canada Corporation	334,000千加ドル	100.0	カナダにおけるガス並びに関連事業の調査及び推進
IDEMITSU ASIA PACIFIC PTE.LTD.	282,181千米ドル	100.0	海外サービス機能会社

(注) 1．議決権比率は、当社の子会社が所有している間接保有分も含めて表示しております。
2．議決権比率は、小数点以下第二位を四捨五入して表示しております。

(4) 対処すべき課題

当社は2019年11月に、2030年のビジョン及び2020年度から2022年度を対象とした中期経営計画を策定しました。当中期経営計画では、エネルギー需要構造変化、技術革新の進展、ライフスタイルの変化・社会の要請の3つのキーワードから連想される2030年の事業環境下、どのような変化にも、柔軟かつ強靭に対応できるレジリエントな企業体を目指すための基本方針と重点課題を、以下のとおり示しております。

2030年に向けた基本方針・重点課題

基本方針❶ レジリエントな事業ポートフォリオの実現

重点課題	主な取り組み
収益基盤事業の構造改革	● 燃料油事業の収益追求（統合シナジー最大化、製油所信頼性向上） ● ニソン製油所の収益貢献化
成長事業の拡大	● 事業規模・領域拡大（中計期間のM&A1,000億円規模） ● 高機能材事業 営業利益比率2030年30%へ ● 海外の再生可能エネルギー等の総電源開発量2030年5GWへ ● ソーラー事業の業態転換
次世代事業の創出	● 社会の変化、顧客ニーズの多様化、環境負荷低減等を見据えた新たな事業の創出

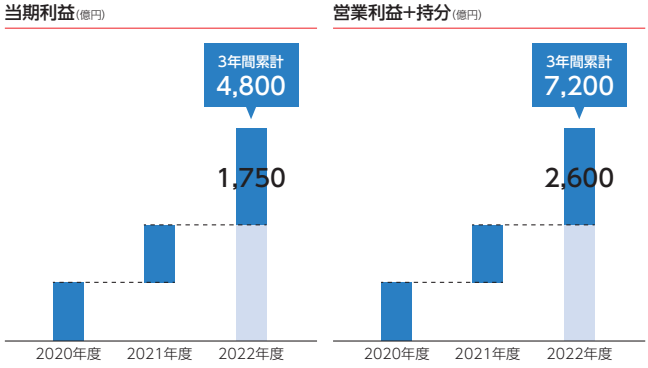
基本方針❷ 社会の要請に適応したビジネスプラットフォームの構築

重点課題	主な取り組み
地球環境・社会との調和 ガバナンスの進化 デジタル変革の加速	● 温室効果ガス（GHG）削減の取り組み（2030年：17年比▲15%） ● 取締役会の役割機能強化 ● デジタル技術活用による新たな価値創造

中期経営計画（2020～2022年度）の概要

経営目標 2020～2022年度

当中期経営計画期間累計の当期純利益は4,800億円、営業利益＋持分法投資損益は7,200億円を目指します。2022年度は2,600億円の営業利益＋持分法投資損益を目標とし、燃料油セグメントにおける統合シナジーの最大化、ニソン製油所の収益改善に加えて、潤滑油を中心とした高機能材セグメントの事業領域拡大および海外電源開発の拡大などにより、達成してまいります。また、ROEは10%以上、フリーキャッシュフローは4,000億円を確保します。



キャッシュバランス 2020～2022年度

キャッシュインについては、当期純利益4,800億円の確保に加えて、資産売却等も実施することで、3年間累計で1兆300億円を確保します。

キャッシュアウトについては、M&A財源も含めた投資に6,300億円を充てることを予定しており、株主還元後のフリーキャッシュは2,000億円を見込んでおります。このフリーキャッシュは、成長分野への戦略投資、財務体質強化、2022年度以降の株主還元拡充の原資として、収支状況等を総合的に勘案の上、配分を決定します。



なお、本資料作成時点において、新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う影響については、社会生活、経営に与えるインパクトの見通しが困難である事などから織り込んでおりません。また、収束後の経営環境の変化も現時点では想定が難しい状況です。今後の状況を注視し、適切な時期に事業への影響を評価・反映していく予定です。

燃料油セグメント

（ア）石油精製の最適化

石油精製については、長期的なコスト競争力向上と設備信頼性向上のために、継続的且つ効率的に投資を行ってまいります。それにより、アジア・太平洋地域の新鋭製油所に伍する精製競争力を有し、社会に必要とされる製油所群であることを目指します。

（イ）燃料油事業の海外展開

今後も需要が拡大するアジア・太平洋地域におけるトレーディング事業、ベトナムにおけるニソン製油所の操業とSSの展開、北米における卸事業、豪州における卸小売事業の展開を通じて、海外での燃料油事業の拡大を進めてまいります。

（ウ）特約店、販売店のネットワーク強化

特約店、販売店ネットワークは、燃料油、ガス等の、地域で必要となるエネルギー供給の担い手です。特約店、販売店の経営力の安定化のため、また、地域の抱える課題の解決に貢献するために、今まで培ってきたリテール施策を通じて、コンサルティング、情報処理、商品・サービスの開発・投入を行い、より一層強固な関係を構築してまいります。6,500店の両ブランドSSネットワークを最大限活用していただけるよう、価値提供を行います。

また、デジタル技術（ICT）を活用した出荷予測、SS在庫情報、船舶、ローリー運行状況等の情報をリアルタイム且つ双方向に高度に連携することで、物流システムの最適化、サービスの向上を実現しつつ、物流の需要密度低下と現場人材不足に対応してまいります。

基礎化学品セグメント

国内事業の収益基盤の安定化を更に進めるため、千葉、徳山のコンビナート顧客と連携し、事業環境に応じた安定生産と最適化、原料多様化によるコスト競争力強化を図ります。

燃料油事業と一体となった「Fuel and Chemical」の検討を具体化し、効率的な装置稼働と収益力向上を進めます。また、供給ソースが増える製品を軸に事業拡大とポートフォリオの選択幅を広げ、オレフィン、アロマ製品の事業基盤の安定化と収益の拡大を目指します。

高機能材セグメント

（ア）潤滑油事業

自動車用潤滑油の分野では高度なトライボロジー（潤滑工学）を駆使して、お客様のニーズに適ったOEM製品を提供することで、お客様の事業展開をサポートしてまいります。また、日本国内の自動車販売台数が横ばいとなる中、自動車メーカーや部品メーカーの海外移転に伴い市場がアジア等の新興国に移っており、今後も海外生産拠点を拡充してまいります。更に、世界的な潮流となっている脱炭素社会の実現に向け、EV市場をターゲットに、EVの電動ユニットに適合する潤滑油、モーター駆動に伴う高耐熱性化・低騒音化のニーズに対応するグリースの開発に取り組みます。また産業機械向けの油圧作動油やギヤ油などの工業用潤滑油についても、環境問題への関心の高まりによる省エネ・省資源のニーズに合致した、環境対応型高機能商品の開発を行います。

（イ）機能化学品事業

エンジニアリングプラスチック、粘接着基材などの独自技術をベースに、国内外の成長市場や需要拡大が見込まれる用途での販売拡大を進めます。技術革新が速い自動車・電装部品や情報通信機器、アジアを中心として需要が拡大している生活消費財などが主なターゲットとなります。市場のニーズに応えながら安定生産と事業規模拡大を進めるため、水添石油樹脂の海外生産を2019年度から開始し、2022年にはシンジオタクチックポリスチレン樹脂の海外生産を計画しております。

高機能材セグメント

（ウ）電子材料事業

市場拡大期に入った有機EL材料需要への対応のため、更なる性能向上を実現できる研究開発体制を整備し、海外製造拠点を増強することで、ユーザーの期待に応えます。

（エ）高機能アスファルト事業

国内唯一の総合アスファルトメーカーとして、これまで培ってきた独自の技術力とノウハウを活かし、環境にやさしい商品を開発、提案してまいります。特に施工後の長寿命化や、施工性改善を通して、国内外の社会インフラ強靭化に貢献してまいります。

（オ）アグリバイオ事業

食の安全と農業の生産性向上を目指し、生物農薬の開発を進め、将来的な環境規制強化に対応し得る新たな農薬市場の開拓に取り組みます。

（カ）全固体リチウムイオン電池向け固体電解質

全固体化に伴う電池性能向上により、充電時間の大幅短縮や蓄電能力向上が図られ、EVをはじめ、リチウムイオン電池の活用範囲を広げることが可能となる全固体電池向け固体電解質の事業化に向けた研究・開発を加速し、2020年代の上市を目指します。

電力・再生可能エネルギーセグメント

国内においては競争力ある自社電源を基盤としつつ外部調達を最適化することで、お客様に電力を供給します。また、当社は、風力、太陽光、バイオマス、地熱発電といった多様な再生可能エネルギー電源を有しており、今後もそのノウハウを活かして地域の特性に応じた電源開発を推進します。海外においては、北米におけるガス火力発電事業の推進、また北米や東南アジアにおける再生可能エネルギー事業に積極的に取り組みます。ソーラーパネル事業においては、従来のパネル販売から電源システム販売を行うシステムインテグレーターへと業態転換を図ることで事業成長を目指します。

資源セグメント

世界的なエネルギー需要拡大を踏まえ、既存の石油、石炭の資源資産価値の維持・向上とアジア圏でのガス田開発に取り組みます。石炭については環境負荷低減を図るため、高効率燃焼技術の提案や石炭への混焼比率を高めることができるバイオマス燃料の製造技術を確立します。また、地熱開発については、大分県での地熱事業の維持・継続とともに、新規事業の調査・実証を進めます。

中期経営計画における温室効果ガス（GHG）の削減目標

当社グループは、温室効果ガス（GHG）削減は「環境」「社会」「経済」の各分野への同時貢献を念頭に推進するという基本認識の下、中期経営計画において、以下の３つの指標を設定し、GHG排出量削減に取り組んでまいります。

目標値

❶ 自社Scope1+2削減量

2030年目標値（2017年比）
▲200万t-CO_2（▲15%）

自社の生産活動により生じる**「直接的」ならびに「間接的」なCO_2排出量**に対し、製油所・工場等における省エネ活動の推進等により、いかに削減できているかを表す指標

モニタリング指標

❷ 供給エネルギー低炭素度

2050年の目安（2017年比）
▲30%

エネルギー企業として、社会に供給する**「エネルギー単位量当たりのCO_2排出量」**をどれだけ低く抑制できるかを表す指標
●社会の低炭素化や技術進展の動向を踏まえて、目安の見直しを随時行う

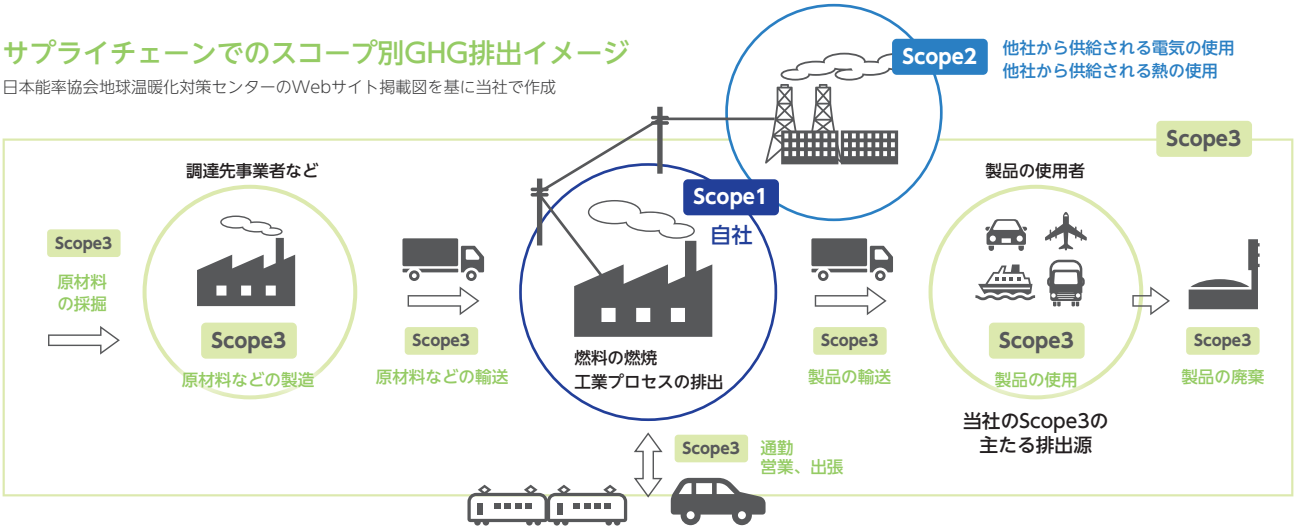
❸ 全社収益の炭素脱却度

2050年の事業環境を見極め、
収益目標と炭素脱却度を設定

企業全体として**「CO_2排出量単位量当たりの収益レベル」**をいかに引き上げているかを表す指標

サプライチェーンでのスコープ別GHG排出イメージ

日本能率協会地球温暖化対策センターのWebサイト掲載図を基に当社で作成



(5) 主要な事業内容（2020年３月31日現在）

セグメントの名称	主要な事業内容
燃料油	原油・石油製品の輸入、精製、輸送、貯蔵及び販売 石油関連製品の製造及び販売 ＳＳ関連商品の販売 ＬＰＧの輸入、仕入及び販売 石油関連設備等の設計、建設 クレジットカード事業
基礎化学品	石油化学原料・製品の製造及び販売
高機能材	潤滑油の製造及び販売 石油化学原料・製品の製造及び販売 電子材料の製造・販売・ライセンス事業 建築・土木・道路用合材の製造及び販売 農薬等の製造、輸入及び販売
電力・再生可能エネルギー	太陽電池の製造及び販売 電力の供給・販売
資源	石油資源・地熱資源・石炭・ウランの調査、探鉱、開発及び販売
その他・調整	ガスの輸入、仕入及び販売 海外サービス機能会社 保険代理店事業

(6) 従業員の状況（2020年３月31日現在）

① 当社グループの従業員の状況

セグメントの名称	従業員数（名）	前期末比増減
燃料油	6,686（3,686）	1,933名増
基礎化学品	788（76）	24名増
高機能材	3,307（431）	634名増
電力・再生可能エネルギー	813（32）	764名増
資源	1,212（77）	479名増
その他・調整	960（205）	456名増
合計	13,766（4,507）	4,290名増

（注）従業員数は就業人員であり、臨時雇用者数は（ ）内に外数で記載しております。
従業員数が前期末と比べて4,290名増加したのは、2019年４月１日付で昭和シェル石油株式会社と経営統合したことが主な要因です。
なお、前期末比増減は前期末従業員数を変更後の報告セグメントの区分に基づき作成したものと比較しております。

② 当社の従業員の状況

従業員数	前期末比増減	平均年齢	平均勤続年数
4,985（804）名	1,009名増	42歳５ヶ月	19年４ヶ月

（注）従業員数は就業人員であり、臨時雇用者数は（ ）内に外数で記載しております。
従業員数が前期末と比べて1,009名増加したのは、2019年４月１日付で昭和シェル石油株式会社と経営統合したことが主な要因です。

(7) 主要な借入先の状況（2020年３月31日現在）

借入先	借入額
独立行政法人石油天然ガス・金属鉱物資源機構	135,700百万円
株式会社三菱UFJ銀行	124,412百万円
株式会社三井住友銀行	121,084百万円
株式会社日本政策投資銀行	84,643百万円
三井住友信託銀行株式会社	62,835百万円
株式会社みずほ銀行	48,405百万円
株式会社国際協力銀行	25,076百万円
農林中央金庫	23,730百万円

(8) その他当社グループの現況に関する重要な事項

① 株式交換について

当社は、2019年４月１日を効力発生日として、当社を株式交換完全親会社とし、昭和シェル石油株式会社（以下「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した。

② 会社分割について

当社は、2019年７月１日を効力発生日として、当社を吸収分割承継会社とし、昭和シェルを吸収分割会社とする吸収分割を実施し、昭和シェルの全事業を承継しました。

2. 会社の現況

(1) 株式の状況（2020年３月31日現在）

① 発行可能株式総数　436,000,000株

② 発行済株式の総数　297,864,718株

③ 株主数　78,366名

④ 大株主（上位10名）

株主名	持 株 数	持株比率
日章興産株式会社	27,119 千株	9.11 %
Aramco Overseas Company B.V.	23,115 千株	7.76 %
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	21,854 千株	7.34 %
公益財団法人出光文化福祉財団	12,392 千株	4.16 %
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	12,372 千株	4.15 %
公益財団法人出光美術館	8,000 千株	2.69 %
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	5,353 千株	1.80 %
株式会社三菱ＵＦＪ銀行	5,142 千株	1.73 %
三井住友信託銀行株式会社	5,142 千株	1.73 %
株式会社三井住友銀行	5,142 千株	1.73 %

（注）１．発行済株式の総数は、2019年4月1日に実施した昭和シェル石油株式会社との株式交換に伴う新株発行により93,925,518株増加し、2020年3月31日に実施した自己株式の消却により4,060,800株減少しております。

２．持株比率は、自己株式（21,103株）を控除して計算しております。なお、自己株式21,103株には、日本マスタートラスト信託銀行株式会社（役員報酬BIP信託口）が所有する当社株式564,207株は含めておりません。

(2) 新株予約権等の状況

該当事項はありません。

(3) 会社役員の状況

① 取締役及び監査役の状況（2020年３月31日現在）

会社における地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役会長	月　岡　　隆	石油連盟会長
代表取締役副会長 副会長執行役員	亀　岡　　剛	
代表取締役社長 社長執行役員	木　藤　俊　一	
代表取締役 副社長執行役員	岡　田　智　典	製造技術、エネルギーソリューション、技術商品担当
取締役 副社長執行役員	松　下　　敬	石油化学、高機能材、知財・研究、ベトナムプロジェクト（ベトナム事業室）担当
取締役 専務執行役員	新　留　加津昭	人事（人事一部、人事二部）、情報システム、総務、内部統制担当 （兼）安全環境本部長 （兼）品質保証本部長
取締役	出　光　正　和	日章興産株式会社代表取締役社長
取締役	久保原　和　也	弁護士（九帆堂法律事務所）
取締役	橘　川　武　郎	東京理科大学大学院経営学研究科教授
取締役	マッケンジー・ クラグストン	亀田製菓株式会社社外取締役 関西学院大学教授 サッポロホールディングス株式会社社外取締役 日本特殊陶業株式会社社外取締役
取締役	大　塚　紀　男	双日株式会社社外取締役 大成建設株式会社社外取締役
取締役	安　田　結　子	株式会社村田製作所社外取締役
取締役	小　柴　満　信	ＪＳＲ株式会社代表取締役会長
常勤監査役	谷　田　俊　之	
常勤監査役	高　橋　研　児	
監査役	伊　藤　大　義	公認会計士（公認会計士伊藤事務所） ＴＩＳ株式会社社外監査役 株式会社三菱ケミカルホールディングス社外取締役 コーア商事ホールディングス株式会社社外取締役
監査役	山　岸　憲　司	弁護士（リソルテ総合法律事務所）

（注）1. 取締役橘川武郎氏、マッケンジー・クラグストン氏、大塚紀男氏、安田結子氏及び小柴満信氏は、社外取締役であります。
2. 監査役伊藤大義氏及び山岸憲司氏は、社外監査役であります。
3. 監査役伊藤大義氏は、公認会計士及び大学教授としての経験を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。
4. 取締役橘川武郎氏、マッケンジー・クラグストン氏、大塚紀男氏、安田結子氏及び小柴満信氏並びに監査役伊藤大義氏及び山岸憲司氏は、東京証券取引所の定めに基づき届け出た独立役員であります。
5. 当社は、取締役出光正和氏，久保原和也氏及び各社外取締役並びに各社外監査役との間で、会社法第427条第１項及び定款の規定に基づき、同法第423条第１項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく責任の限度額は、法令が規定する額となります。
6. 代表取締役会長月岡隆氏は、2020年５月22日付で石油連盟会長を退任致しました。
7. 取締役副社長執行役員松下敬氏は、2020年５月25日付で公益社団法人石油学会の会長に就任致しました。
8. 取締役橘川武郎氏は、2020年３月31日付で東京理科大学大学院経営学研究科の教授を退任し、2020年4月１日付で国際大学大学院国際経営学研究科の教授に就任致しました。
9. 取締役マッケンジー・クラグストン氏は、2019年６月25日付で日本特殊陶業株式会社の社外取締役に就任致しました。
10. 取締役大塚紀男氏は、2019年６月25日付で大成建設株式会社の社外取締役に就任致しました。

② 会社役員の報酬等の総額

ア．役員区分毎の報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の人数

区分	人数	報酬等の総額
取締役 （うち社外取締役）	13名 (5)	540百万円 (68)
監査役 （うち社外監査役）	4名 (2)	87百万円 (29)
合計 （うち社外役員）	17名 (7)	627百万円 (97)

イ．役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

（役員報酬の基本方針）

当社の取締役及び執行役員（以下「取締役等」という。）の報酬については、（ア）グループ経営ビジョンの実現に向けて、会社業績並びに中長期に亘る企業価値向上に繋がるものとすること（イ）お客様をはじめ、社会・環境、株主、ビジネスパートナー、社員等のステークホルダーに対し説明責任が果たせるよう、透明性・合理性・公正性を備えた報酬体系、決定プロセスとすることを基本方針としています。当該基本方針に基づき、当社の役員報酬制度は、以下の内容としています。

（報酬水準）

取締役等の報酬水準については、経営環境の変化や外部調査データ等を踏まえて、適宜・適切に見直すものとします。

（報酬構成）

当社は、2019年４月１日をもって昭和シェル石油株式会社との経営統合を行っており、2019年度以降の取締役（社外取締役を除く）及び執行役員の報酬体系は、新たな体制のもとで、シナジー創出の最大化や事業ポートフォリオの組み替え、環境・社会・ガバナンスへの取り組み強化等により、更なる企業価値向上に繋がるものとすべく、①固定報酬、②業績連動賞与（インセンティブ構成の明確化を目的に、これまでの業績連動型金銭報酬（定期同額給与）を業績連動賞与に移行）、③業績連動型株式報酬により構成することとしています。

なお、標準支給時ベースにおける固定報酬、業績連動賞与、業績連動型株式報酬の割合は、概ね70%：15%：15%となるように設定しています。また、社外取締役の報酬は、客観的な立場から業務執行の妥当性を判断するという監督機能を適正に確保する観点から、固定報酬のみの構成としています。

固定報酬は、役割に応じて定められた報酬額を月次で支給するものとします。

業績連動賞与は、役割や会社業績（親会社株主に帰属する当期純利益（以下「当期純利益」という）・連結営業利益）等の達成度に応じて業績連動賞与が０%～200%の範囲で変動する設計としています。

業績連動型株式報酬は、株主との価値共有の観点から、役員共通で全社業績（当期純利益・連結営業利益）の達成度に応じて業績連動型株式報酬が０%～200%の範囲で変動する設計としています。また、取締役等に対して株式が交付される時期は退任後であり、在任期間中の株価変動により資産価値が変動する中長期的なインセンティブとなっています。

業績連動の算定指標について、当期純利益・連結営業利益を指標としているのは、株主・投資家との価値共有を図るためであり、当社の企業価値向上に向けた収益力の強化のための適切な指標であるとの考えに基づいています。

また、当該各指標のウェイトについては、各取締役等の職責に鑑み、設定しています。

（役員の報酬等に関する株主総会の決議年月日及び当該決議の内容）

役員の報酬等については、2006年６月27日開催の第91回定時株主総会において、取締役については年額12億円以内、監査役については年額１億２千万円以内と定められており、当該決議時における取締役の員数は12名、監査役の員数は５名です。

なお、2019年６月27日開催の第104回定時株主総会において、上記の報酬枠とは別枠として、連続する３事業年度を取締役等に対する業績連動型株式報酬制度の対象期間として設定する信託に対して、合計19億円（但し、2018年度から既に開始する信託については、2018年度から2021年度までの４事業年度を対象期間として合計23億円）を上限とする金員を拠出し、当該信託を通じて取締役等に当社株式の交付を行うことを決議しており、当該決議時において本制度の対象となる取締役（社外取締役を除く）の員数は６名、取締役を兼務しない執行役員の員数は31名です。

取締役の個別の報酬等は、取締役会が独立社外取締役及び独立社外監査役で構成される指名・報酬諮問委員会の答申を踏まえて決定し、監査役の個別の報酬等は、監査役の協議で決定しています。なお、指名・報酬諮問委員会について、2019年度は役員報酬に関する審議を含めて計10回開催しています。

③ 社外役員に関する事項

ア．他の法人等の業務執行者としての重要な兼職の状況及び当社と当該他の法人等との関係

取締役小柴満信氏は、ＪＳＲ株式会社の代表取締役会長であります。当社と兼職先との間には、エチレン、スチレンモノマー、ブタジエン等の化学品、潤滑油、Ｃ重油、石炭等の取引があります。

イ．他の法人等の社外役員等としての重要な兼職の状況及び当社と当該他の法人等との関係

取締役マッケンジー・クラグストン氏は、亀田製菓株式会社、サッポロホールディングス株式会社及び日本特殊陶業株式会社の社外取締役であります。当社と兼職先との間には特別な関係はありません。

取締役大塚紀男氏は、双日株式会社及び大成建設株式会社の社外取締役であります。当社と双日株式会社との間には、ジイソブチレン等の化学品に関する取引があります。当社と大成建設株式会社との間には特別な関係はありません。

取締役安田結子氏は、株式会社村田製作所の社外取締役であります。当社と兼職先との間には特別な関係はありません。

監査役伊藤大義氏は、ＴＩＳ株式会社の社外監査役、株式会社三菱ケミカルホールディングス及びコーア商事ホールディングス株式会社の社外取締役であります。当社と兼職先との間には特別な関係はありません。

ウ．当社又は当社の特定関係事業者の業務執行者等との親族関係

該当事項はありません。

エ．当事業年度における主な活動状況

取締役会及び監査役会への出席状況

		取締役会		監査役会	
		出席回数	出席率	出席回数	出席率
取締役	橘　川　武　郎	16回中16回	100%	—	—
取締役	マッケンジー・クラグストン	16回中16回	100%	—	—
取締役	大　塚　紀　男	16回中16回	100%	—	—
取締役	安　田　結　子	16回中16回	100%	—	—
取締役	小　柴　満　信	11回中11回	100%	—	—
監査役	伊　藤　大　義	16回中16回	100%	16回中16回	100%
監査役	山　岸　憲　司	16回中16回	100%	16回中16回	100%

取締役橘川武郎氏は、大学教授として主にエネルギー産業論の専門家としての見地から、取締役マッケンジー・クラグストン氏は、外交官及び大学教授としての経験を活かし事業全般に関してグローバルな見地から、大塚紀男氏は、経営に関する豊富な経験と高い見識から、安田結子氏は、経営者としての豊富な経験、グローバル・リーダー育成における幅広い見識から、小柴満信氏は、技術分野における高い専門性並びに経営者としての豊富な経験及び幅広い見識から、取締役会において、それぞれ意見を述べ、取締役会の意思決定の妥当性・適正性を確保するための助言・提言等を行っております。

監査役伊藤大義氏は、公認会計士及び大学教授としての経験を活かし主に会計等の見地から、監査役山岸憲司氏は、弁護士として主に法務等の見地から、取締役会及び監査役会において、それぞれ意見を述べ、取締役会の意思決定の適正性を確保するための助言・提言等を行っております。

(4) 剰余金の配当等の決定に関する方針

2020年３月期の期末配当金については、１株当たり80円としました。通期では１株当たり160円の配当となります。また、2019年11月～2020年１月の期間において、株主還元の一環として約120億円の自己株式取得を実施し、当該取得自己株式の消却を2020年３月に完了しました。

当社は、2019年11月14日に統合新社としての中期経営計画を公表し、その中において株主還元方針を定めておりますが、次期の配当金及び自己株式取得については、現時点では未定とし、合理的な予想の開示が可能となった時点で速やかに公表します。

(5) 会社の支配に関する基本方針

当社は、当社グループの企業価値・株主共同の利益の確保・向上のため、安定的かつ持続的成長の実現に努めております。

したがって、当社株式を大量に取得しようとする者の出現等により、当社グループの企業価値・株主共同の利益が毀損されるおそれがある場合には、法令・定款で許容される範囲内において適切な措置を講じることを基本方針とします。

連結貸借対照表

(2020年３月31日現在)

(単位：百万円)

科　目	金　額
資産の部	
流動資産	**1,550,288**
現金及び預金	132,247
受取手形及び売掛金	593,730
たな卸資産	622,895
その他	203,186
貸倒引当金	△1,770
固定資産	**2,336,649**
有形固定資産	**1,478,122**
建物及び構築物	255,774
機械装置及び運搬具	267,954
土地	811,627
建設仮勘定	59,167
その他	83,598
無形固定資産	**332,108**
のれん	167,104
その他	165,003
投資その他の資産	**526,418**
投資有価証券	244,007
関係会社出資金	23,421
長期貸付金	79,825
退職給付に係る資産	496
繰延税金資産	38,287
その他	142,095
貸倒引当金	△1,715
資産合計	**3,886,938**

科　目	金　額
負債の部	
流動負債	**1,648,420**
支払手形及び買掛金	475,664
短期借入金	339,600
コマーシャル・ペーパー	315,965
未払金	343,611
未払法人税等	11,564
賞与引当金	9,912
その他	152,099
固定負債	**1,037,953**
社債	80,000
長期借入金	568,133
繰延税金負債	16,200
再評価に係る繰延税金負債	85,410
退職給付に係る負債	67,542
修繕引当金	64,138
資産除去債務	62,130
その他	94,397
負債合計	**2,686,374**
純資産の部	
株主資本	**1,036,010**
資本金	168,351
資本剰余金	461,636
利益剰余金	408,064
自己株式	△2,042
その他の包括利益累計額	**113,999**
その他有価証券評価差額金	1,524
繰延ヘッジ損益	△7,667
土地再評価差額金	157,834
為替換算調整勘定	△34,370
退職給付に係る調整累計額	△3,321
非支配株主持分	**50,555**
純資産合計	**1,200,564**
負債・純資産合計	**3,886,938**

(注) 金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結損益計算書

（2019年４月１日から
2020年３月31日まで）

（単位：百万円）

科　目	金　額
売上高	**6,045,850**
売上原価	**5,632,657**
売上総利益	**413,193**
販売費及び一般管理費	**417,053**
営業損失	**△3,860**
営業外収益	**29,300**
受取利息	10,829
受取配当金	3,502
為替差益	2,613
補助金収入	7,277
その他	5,077
営業外費用	**39,415**
支払利息	13,049
持分法による投資損失	22,358
その他	4,006
経常損失	**△13,975**
特別利益	**22,939**
固定資産売却益	2,214
投資有価証券売却益	503
段階取得に係る差益	17,215
その他	3,005
特別損失	**26,190**
減損損失	9,044
固定資産売却損	428
固定資産除却損	7,870
その他	8,846
税金等調整前当期純損失	**△17,226**
法人税、住民税及び事業税	29,696
法人税等調整額	△26,136
当期純損失	**△20,786**
非支配株主に帰属する当期純利益	2,149
親会社株主に帰属する当期純損失	**△22,935**

（注）金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

貸借対照表

（2020年３月31日現在）

（単位：百万円）

科　目	金　額
資産の部	
流動資産	**1,333,100**
現金及び預金	32,120
受取手形	115
売掛金	461,854
商品及び製品	299,913
原材料及び貯蔵品	195,742
前払費用	4,323
短期貸付金	190,273
その他	149,815
貸倒引当金	△1,057
固定資産	**1,868,113**
有形固定資産	**1,079,207**
建物	77,749
構築物	84,616
油槽	25,027
機械装置	94,806
車両運搬具	1,523
工具器具備品	11,545
土地	765,035
リース資産	282
建設仮勘定	18,620
無形固定資産	**321,380**
借地権	11,827
ソフトウェア	14,671
のれん	162,832
顧客関連資産	125,043
その他	7,004
投資その他の資産	**467,525**
投資有価証券	18,956
関係会社株式	367,456
長期貸付金	23,509
繰延税金資産	21,027
その他	36,651
貸倒引当金	△75
資産合計	**3,201,214**

科　目	金　額
負債の部	
流動負債	**1,474,931**
買掛金	364,994
短期借入金	284,866
コマーシャル・ペーパー	315,965
未払金	327,580
未払費用	9,669
前受金	41,611
預り金	105,005
賞与引当金	4,460
その他	20,775
固定負債	**844,990**
社債	80,000
長期借入金	525,808
再評価に係る繰延税金負債	85,410
退職給付引当金	41,978
修繕引当金	49,334
その他	62,458
負債合計	**2,319,921**
純資産の部	
株主資本	**724,814**
資本金	**168,351**
資本剰余金	**458,105**
資本準備金	458,105
利益剰余金	**100,360**
利益準備金	1,081
その他利益剰余金	99,279
特別償却準備金	313
海外投資等損失準備金	217
固定資産圧縮積立金	32,688
繰越利益剰余金	66,059
自己株式	**△2,002**
評価・換算差額等	**156,478**
その他有価証券評価差額金	1,221
繰延ヘッジ損益	△2,578
土地再評価差額金	157,834
純資産合計	**881,292**
負債・純資産合計	**3,201,214**

（注）金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

損益計算書

（2019年４月１日から
2020年３月31日まで）

（単位：百万円）

科　目	金　額
売上高	**4,290,578**
売上原価	**4,085,043**
売上総利益	**205,534**
販売費及び一般管理費	**285,600**
営業損失	**△80,065**
営業外収益	**102,378**
受取利息	1,626
受取配当金	93,337
為替差益	1,293
補助金収入	4,576
その他	1,545
営業外費用	**9,036**
支払利息	6,845
その他	2,191
経常利益	**13,276**
特別利益	**13,819**
固定資産売却益	193
投資有価証券売却益	168
抱合せ株式消滅差益	13,452
その他	4
特別損失	**109,033**
減損損失	4,880
固定資産売却損	283
固定資産除却損	6,342
関係会社株式評価損	92,841
その他	4,685
税引前当期純損失	**△81,937**
法人税、住民税及び事業税	778
法人税等調整額	△25,931
当期純損失	**△56,784**

（注）金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結計算書類に係る会計監査報告書

独立監査人の監査報告書

2020年５月19日

出光興産株式会社
取締役会　御中

有限責任監査法人トーマツ
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	磯　侯　克　平 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	山　本　　大 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	鈴　木　基　之 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	高　島　　稔 ㊞

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、出光興産株式会社の2019年4月1日から2020年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、出光興産株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。

・　経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
・　経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
・　連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
・　連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

計算書類に係る会計監査報告書

独立監査人の監査報告書

2020年５月19日

出光興産株式会社
取締役会　御中

有限責任監査法人トーマツ
東京事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	磯侯克平㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	山本大㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	鈴木基之㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	高島稔㊞

監査意見
　当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、出光興産株式会社の2019年4月1日から2020年3月31日までの第105期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。
　当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠
　当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任
　経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。
　計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。
　監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任
　監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。
　監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。
・　不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
・　計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。

・　経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
・　経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
・　計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

監査役会の監査報告書

監　査　報　告　書

当監査役会は、2019年４月１日から2020年３月31日までの第105期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

１．監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

(1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人有限責任監査法人トーマツ（以下「会計監査人」という。）からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

(2) 監査役は、監査役会が定めた監査役監査基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査室その他の従業員等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに以下の方法で監査を実施しました。

ア．取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び従業員等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。

イ．事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第１項及び第３項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び従業員等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。なお、財務報告に係る内部統制については、取締役等及び会計監査人から当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

ウ．事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第３号イの基本方針については、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。

エ．会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

２．監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

ア．事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。

イ．取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。

ウ．内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。なお、財務報告に係る内部統制については、本監査報告書の作成時点において開示すべき重要な不備はない旨の報告を、取締役等及び会計監査人から受けております。

エ．事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2020年５月20日

出光興産株式会社　監査役会

常勤監査役　谷田俊之㊞

常勤監査役　高橋研児㊞

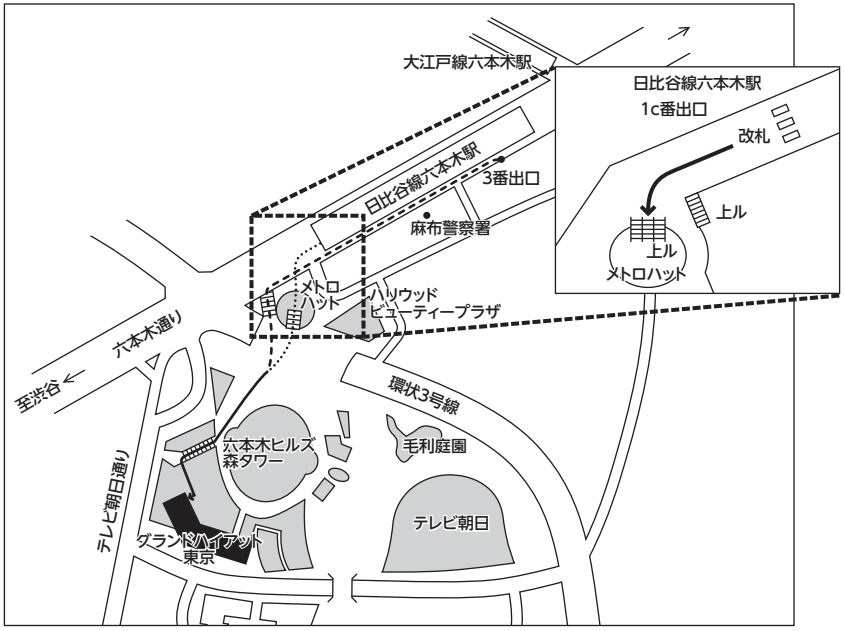
監査役（社外監査役）　伊藤大義㊞

監査役（社外監査役）　山岸憲司㊞

以　上

株主総会　会場ご案内図

会　　場　東京都港区六本木六丁目10番３号
グランド　ハイアット　東京　３階「グランドボールルーム」



最寄駅　東京メトロ　日比谷線六本木駅（１ｃ番出口）より徒歩６分
・１ｃ番出口より駅直結コンコースを通り、メトロハット内の長いエスカレーターを上がる。
・森タワーの右側にお進み下さい。
都営地下鉄　大江戸線六本木駅（３番出口）より徒歩８分
・３番出口より地上に出て六本木通りを「六本木ヒルズ」方面へお進み下さい。　(約300m)
・メトロハット脇の階段・エスカレーターを上がり、森タワーの右側にお進み下さい。

お車でのご来場は、ご遠慮下さい。

なお、当日ご出席の株主様へのお土産のご用意はございません。何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

FSC ミックス 責任ある木質資源を使用した紙 FSC® C013080
VEGETABLE OIL INK
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。