

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方 更新

当社は、グループ経営理念「私たちのエネルギーで未来を元気にします」のもと、持続的に成長し続け企業価値を高めることを目的に、経営の一層の透明性と効率性を追求するべく経営の監督と業務執行の分離を進めるとともに、適時的確な情報開示を図っております。また、同時に全てのステークホルダーに対する公正・公平性の確保を通して信頼性を向上させることを目指し、外部からの客観的な視点を積極的に経営に取り入れ、当社の企業目標や特性、また社会環境、法的環境の変化に対応した最適なガバナンス体制を構築するとともに、その機能の有効性を検証し改善を図っております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則について、全てを実施しております。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

【原則1-4】(政策保有株式)

1. 当社は、企業価値・株主価値の中長期的な向上を目的として、お客様および取引先との持続的な関係を保持するために、必要な場合に限り上場会社の株式を政策的に保有します。
2. 主要な政策保有株式については、そのリターンとリスクを中長期的観点から検証した上で、保有の目的や経済合理性について毎年取締役会に報告するものとします。
3. 政策保有株式の議決権行使に際しては、当社の株式保有目的に資するものであるか、株主価値を毀損するものではないか等を総合的に勘案して行使方法につき判断します。

【原則1-7】(関連当事者間取引)

当社が関連当事者との取引を行う場合には、当該取引が当社や株主共同の利益を害することのないよう、次の通り手続きを定めて、公正かつ適正に行うものとします。

- (1) 取締役が利益相反取引や競業取引を行う際は、法令および社内規程に基づき、取締役会にて承認を行い、当該取引の内容については、取締役会に報告するものとします。
- (2) 主要株主等との取引のうち、重要性の高い取引については、社内規程に基づき、取締役会にて事前の承認を行うものとします。

【原則3-1】(情報開示の充実)

1. 経営理念および企業活動規範

(1) 昭和シェル石油グループ経営理念

私たちのエネルギーで未来を元気にします

(2) 5つの企業活動規範

■ 社会的使命

社会が求めるエネルギーの安定供給を通じて、豊かな社会の発展に貢献します

■ 顧客志向

お客様から常に信頼され喜ばれることを目指し、お客様の立場で発想し行動します

■ 先進性

先進的なソリューションを開発し、品質やサービスの価値向上に挑戦します

■ 活力

グループに集う人びとのエネルギーを結集し、活力と働きがいのある企業風土を実現します

■ 持続的成長

すべてのステークホルダーに対し誠実な経営を行い、社会と企業の持続的発展を目指します

上記は、当社ホームページ(<http://www.showa-shell.co.jp/profile/mp/vision.html>)においても掲載して開示しております。

2. コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は、本報告書「I. 1. 基本的な考え方」に記載しております。

3. 取締役・執行役員報酬等の決定プロセス

(1) 指名報酬諮問委員会は、取締役・執行役員報酬等の客観性と透明性を確保し、かつ業績等の評価を報酬等に反映させることを定めた「取締役報酬に関する基本方針」および「執行役員報酬に関する基本方針」について審議のうえ、取締役会に答申し、取締役会でこれを決議します。

(2) 取締役の報酬等の額の決定は次のとおり行います。

i. 指名報酬諮問委員会は、取締役の評価の妥当性を審議したうえで、前項の基本方針に基づき、個々の取締役に対する報酬等の額を審議し、取締役会に答申しします。

ii. 取締役会は、指名報酬諮問委員会の答申を経て、株主総会で決議された取締役全員の報酬等の総額の範囲内で、個々の取締役に対する報酬等の額を決定します。

(3) 執行役員の報酬等の額は第1項の基本方針に基づき、グループCEOが人事委員会での審議を経て決定します。

4. 取締役候補者・監査役候補者・執行役員の指名・選任プロセス

- (1) 取締役候補者の指名・選任は次のとおり行います。
- i. 取締役会は、取締役会の構成を踏まえた取締役の選任基準について、指名報酬諮問委員会の答申を経た上で、これを決定します。
 - ii. 指名報酬諮問委員会は、グループCEOより取締役候補者の推薦を受けた後、前号の選任基準に基づいてその内容を審議し、結果を取締役に答申します。
 - iii. 取締役会は、前号の答申に基づき、株主総会に付議する取締役選任議案を決定します。
- (2) 監査役候補者の指名・選任は、次の通り行われる。
- i. 取締役会は、監査役会の構成を踏まえた監査役の選任基準について、監査役会の事前の同意を得た上で、これを決定します。
 - ii. 取締役会は、グループCEOより推薦を受けた監査役候補者につき、前号の基準に基づいて審議し、株主総会に付議する監査役選任議案を決定します。但し、上程に際しては、監査役会の事前の同意を得るものとします。
- (3) 執行役員の選任はグループCEOの推薦に基づき取締役会で決定し、指名報酬諮問委員会は、執行役員の選任プロセスのモニタリングを行います。

5. 個々の取締役および監査役の選任・指名についての説明

株主総会招集ご通知参考書類において、各候補者とした理由を掲載しているほか、個々の社外取締役の選任理由については、本報告書「II. 1. [取締役関係] 会社との関係(2)」に、個々の社外監査役の選任理由については、「II. 1. [監査役関係] 会社との関係(2)」に記載して開示しております。

[補充原則4-1(1)] (取締役会から経営陣に対する委任の範囲の概要)

当社は、執行役員制度を採用し、経営監督機能と業務執行機能の役割分担の明確化を図っております。取締役会は、取締役会決議事項以外の事項について、決裁権限規程等の社内規程に基づき、グループ経営執行会議、取締役および執行役員へ権限委譲を行い意思決定の迅速化を図っております。

[原則4-8] (独立社外取締役および独立社外監査役の有効な活用)

独立社外取締役は、一般株主の意見を取締役に適切に反映させるため、必要に応じて、独立社外取締役および独立社外監査役のみを構成員とする会合を開催する等、独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識共有の場を設け、その中で提起された事項について、取締役会議長およびその他取締役と協議を行います。

[原則4-9] (独立性判断基準)

当社の独立社外取締役・独立社外監査役の独立性判断基準は、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」別紙2に定めております。

(当社ホームページhttp://www.showa-shell.co.jp/profile/mp/corporate_governance.html)

[補充原則4-11(1)] (取締役会および監査役会の実効性確保のための前提条件)

1. 取締役会

- (1) 取締役会は、法令、定款および取締役会規程等の社内規程に基づき、中長期的な経営戦略等の全社重要事項を決定するとともに、経営の監督機能を担い、執行経営陣による迅速・果敢な業務執行を可能とする体制の整備を行います。
- (2) 取締役会は、グループCEOの後継者育成計画の監督機能を担います。
- (3) 取締役の員数は、定款で定める14名以内とし、経営の監督および経営環境の変化に対応した機動的な意思決定を可能とするために必要かつ適切な規模とします。
- (4) 取締役会は、グループ経営理念を体現し、かつ経営の監督を行うに相応しい資質を有する者によって構成されるものとし、全体の構成については、多様性および専門性の確保に配慮しつつ、社内からは、当社の業務に関し十分な経験と知見を有し、経営判断能力および経営執行能力に優れている者を選任し、社外からは、当社が総合エネルギー会社を目指していることから、特に企業経営経験者や、エネルギー業界の知見、グローバルな視点を有する者を複数名選任します。
- (5) 経営の透明性の一層の向上と客観性の確保を図るため、当社の独立性判断基準を満たす独立社外取締役を2名以上選任します。

2. 監査役会

- (1) 監査役は、株主に対する受託者責任を踏まえ、独立した客観的な立場において、業務監査および会計監査を行い、監査役会は会計監査人および内部監査部門と連携を取りながら、各監査役による監査の実効性を高めるための体制整備を行います。
- (2) 監査役の員数は、定款で定める5名以内とし、その半数以上を当社の独立性判断基準を満たす独立社外監査役とします。
- (3) 監査役会全体の構成については、多様性および専門性の確保に配慮しながら、財務・会計に関する適切な知見を有している者を少なくとも1名以上選任するものとし、社内からは、当社の業務執行者としての職務経験を通じて当社事業に関する深い理解と知見を有し、監査機能を担うに相応しい資質を有する者を選任し、社外からは、監査機能の充実の役割を担うに相応しい資質を有する者を選任します。
- (4) 監査役の職務を補助する監査役会事務局を設置し、専任の従業員を配置するものとします。

[補充原則4-11(2)] (取締役および監査役の兼任状況)

取締役および監査役の重要な兼職の状況につきましては、定時株主総会招集ご通知に掲載して開示しております。

(当社ホームページhttp://www.showa-shell.co.jp/ir/general_meeting.html)

[補充原則4-11(3)] (取締役会実効性評価の結果の概要)

取締役会は、毎年、各取締役による自己評価等を参考にしつつ、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を開示するものとします。

当社はこれに従い、すべての取締役に対して実施した自己評価アンケートの結果について取締役会にて共有し、監査役を含めて議論を行いました。その中で、以下の内容を確認しております。

- 1. 昨年に引き続き、各取締役は、当社取締役会に向けて十分な準備を行った上で、当日は積極的に発言を行う等して議論の活性化に努めている。
- 2. 取締役会上程議案については、社外取締役への事前説明の機会の充実が図られたことにより、取締役会において戦略等の更に深掘した議論がなされている。
- 3. 従来の報酬諮問委員会に、新たに指名諮問機能を加えた指名報酬諮問委員会が設立され、業績評価の仕組みの見直しを行う等、一定の成果を挙げることができた。今後は、後継者のサクセッションプランについて、同諮問委員会に加え、取締役会においても、より具体的な議論が求められる。
- 4. 情報提供体制については、事前資料の提供のタイミング等に改善が見られたが、更なるサービスの質の向上を検討されたい。

以上の内容を踏まえ、取締役会において更なる実効性向上を図るための対応策を検討・実施してまいります。

〔補充原則4-14(2)〕(取締役および監査役に対するトレーニングの方針)

1. 当社は、次のとおり個々の取締役・監査役に適合したトレーニングの機会の提供・あっせんやその費用の支援を行います。

(1) 取締役・監査役が新たに就任する際は、会社法およびその他の関連法令や上場規則等によって求められる取締役・監査役としての役割と責務を理解するための機会を設け、就任後も必要に応じて法改正等に関する情報提供や講習を行います。

(2) 前号に加え、社外取締役・社外監査役に対しては、当社の事業概況や組織等に関する情報を継続的に提供することに加え、事業拠点視察を実施して当社経営への理解を深めるための機会を設けます。

〔原則5-1〕(株主との対話)

株主に対する説明責任を果たすとともに、株主・投資家と積極的かつ建設的な対話を行うことで企業価値向上を図ることを目的として、「株主との対話に関する方針」を、「コーポレートガバナンスに関する基本方針」別紙1に定めております。

(当社ホームページhttp://www.showa-shell.co.jp/profile/mp/corporate_governance.html)

2. 資本構成

外国人株式保有比率	30%以上
-----------	-------

【大株主の状況】更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
出光興産株式会社	117,761,200	31.25
アラムコ・オーバーシズ・カンパニー・ビー・ヴィ(常任代理人アンダーソン・毛利・友常法律事務所)	56,380,000	14.96
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	21,045,200	5.58
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	13,588,000	3.61
ザ・シェル・ペトロリウム・カンパニー・リミテッド	7,500,000	1.99
ザ・アングロサクソン・ペトロリウム・カンパニー・リミテッド	6,784,000	1.80
資産管理サービス信託銀行株式会社(証券投資信託口)	4,454,900	1.18
野村證券株式会社	3,299,200	0.88
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	2,876,400	0.76
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティー 505234(常任代理人株式会社みずほ銀行決済営業部)	2,522,200	0.67

支配株主(親会社を除く)の有無	——
親会社の有無	なし

補足説明更新

1. ザ・シェル・ペトロリウム・カンパニー・リミテッドとザ・アングロサクソン・ペトロリウム・カンパニー・リミテッドは、出光興産株式会社との間で、平成27年7月30日付で、その保有する当社株式の一部を、競争法上の当局による審査の完了等を条件として、出光興産株式会社に対して譲渡(以下「本件株式譲渡」といいます。)する旨の株式譲渡契約を締結していたところ、本件株式譲渡に係る競争法上の当局による審査が完了したことなどから、平成28年12月19日付で、当社株式117,761,200株の譲渡が実行されております。

2. シェルグループの持株比率は、ザ・シェル・ペトロリウム・カンパニー・リミテッドとザ・アングロサクソン・ペトロリウム・カンパニー・リミテッドを合わせ、合計で3.79%です。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	12 月
業種	石油・石炭製品
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	10社以上50社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情

東亜石油株式会社は、当社の連結子会社であり、東京証券取引所第二部に上場しております。同社は、上場企業として独立した企業経営を行う一方、昭和シェル石油グループの一員として、行動原則やH S S E (健康、安全、危機管理、環境保全)を初めとする内部統制に係る規範を当社と共有し、グループとしての内部統制基本方針に適合した体制を構築しております。

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社
------	---------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	14 名
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	社外取締役
取締役の人数 更新	8 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 更新	6 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 更新	3 名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係()										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
中村高	他の会社の出身者											
大塚紀男	他の会社の出身者											
安田結子	他の会社の出身者								○			
武田稔	他の会社の出身者											
ナビル・エー・アルヌエイム	他の会社の出身者							○				
アンワール・ヒジャズィ	他の会社の出身者							○				

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額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
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びfのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
----	------	--------------	-------

中村高	○	同氏は、過去、株式会社リコーの人事部門責任者を務めておりましたが、平成24年6月に同社を退任しており、それ以降は同社の業務執行に従事しておりません。株式会社リコーと当社は、燃料や複合機等の取引はありますが、取引額は極めて僅少(双方から見て直近事業年度の連結売上高の0.1%未満)であります。	< 社外取締役選任理由 > 株式会社リコーの取締役として、長年人事部門責任者を務めたほか、同社の欧州子会社経営の経験もあり、日本企業によるグローバル経営全般に関する知見を有しています。また、コーポレートガバナンスにも精通しており、指名報酬諮問委員会の委員長としての、経営の透明性・公正性を高めるための積極的な関与が当社の経営監督機能の強化につながることを期待し、選任しております。 < 独立役員指定理由 > 平成28年2月10日付で当社が定めました「独立社外役員の独立性に関する基準」(「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の別紙)の要件を満たすことから、同氏を独立役員として指定しております。
大塚紀男	○	同氏は、日本精工株式会社の取締役代表執行役社長および取締役会長であります。平成27年6月以降は、同社の業務執行に従事しておりません。日本精工株式会社と当社は、潤滑油等の取引はありますが、取引額は極めて僅少(双方から見て直近事業年度の連結売上高の0.1%未満)であります。	< 社外取締役選任理由 > 日本精工株式会社の取締役代表執行役社長および取締役会長として、長年その経営に携わっており、幅広い事業展開の経験と経営に関する高い見識を有しております。また、コーポレートガバナンスにも精通しており、同社において経営機構改革や内部監査機能の強化に尽力してきました。これらの理由から、同氏の経験および見識が当社取締役会の意思決定機能や経営の監督機能の強化につながることを期待し、選任しております。 < 独立役員指定理由 > 平成28年2月10日付で当社が定めました「独立社外役員の独立性に関する基準」(「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の別紙)の要件を満たすことから、同氏を独立役員として指定しております。
安田結子	○	同氏は、ラッセル・レイノルズ・アソシエイツ・ジャパン・インクのマネージングディレクターに就任しております。ラッセル・レイノルズ・アソシエイツ・ジャパン・インクと当社は、コンサルティング契約を締結しておりますが、取引額は極めて僅少(双方から見て直近事業年度の連結売上高の0.1%未満)であります。	< 社外取締役選任理由 > ラッセル・レイノルズ・アソシエイツ・ジャパン・インクの代表者を長年務め、企業幹部のサーチやエグゼクティブアセスメント、およびCEO後継者育成に携わるなど、経営者としての豊富な経験に加え、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ます。また、コーポレートガバナンスのレベル向上のための取締役会評価のコンサルティングやダイバーシティ経営推進サポートの経験も豊富であり、これらの幅広いグローバルビジネス、経営コンサルティング等を通じて培われた高い見識が、当社の持続的成長、中長期的な企業価値向上につながることを期待し、選任しております。 < 独立役員指定理由 > 平成28年2月10日付で当社が定めました「独立社外役員の独立性に関する基準」(「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の別紙)の要件を満たすことから、同氏を独立役員として指定しております。
武田穂		同氏は、シェル・ジャパン株式会社代表取締役社長およびシェル・ケミカルズ・ジャパン代表取締役役に就任しておりましたが、平成27年5月に退任しております。	< 社外取締役選任理由 > 国内外のエネルギー事業会社の経験を有し、豊富な業務経験とグローバルな事業経営に関する知見を有しております。現在では取締役会の議長を務め、取締役会の適正運営、コーポレートガバナンス強化、戦略方向性に係る助言等、経営の監督機能強化に努めており、それらの知見や経験が当社の経営とその監督に生かされることを期待し、選任しております。
ナビル・エー・アルヌエイム		同氏は、サウジ・アラムコ社の子会社であるアラムコ・アジア社のプレジデントとして業務を執行しております。	< 社外取締役選任理由 > 石油精製、発電などエネルギー全般に関する戦略企画、事業分析やオペレーションに関するノウハウを有するほか、企業変革プロジェクトのマネジメントにも精通するなど、広範なビジネス経験を有しており、それらの知見および経験が当社の経営の監督機能を向上させることを期待し、選任しております。

会社との関係についての選択項目
本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
- c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- d 上場会社の親会社の監査役
- e 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- h 上場会社から役員報酬以外に多額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
- i 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- j 上場会社の取引先(f、g及びhのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- k 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- m その他

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
宮崎緑	○	-	< 社外監査役選任理由 > 千葉商科大学の教授及び国際教養学部学部長並びに理事を兼任するかたわら各方面で活躍し幅広い見識を有しており、業務執行状況を監視するにあたり、石油業界の常識に染まらない視点をもって監査を実施することを期待して、選任しております。 < 独立役員指定理由 > 平成28年2月10日付で当社が定めました、独立社外役員の独立性に関する基準(「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の別紙)の要件を満たすことから、同氏を独立役員として指定しております。なお、同氏は当社と出光興産株式会社との経営統合に係る特別委員会の委員として当社から報酬を受領しておりますが、この特別委員会の職務の性質、その額の合理性から、同氏の社外監査役としての独立性に影響を与えるものではないと判断しております。
山岸憲司	○	-	< 社外監査役選任理由 > 東京弁護士会会長、日本弁護士連合会会長を務めるなど、広い知見と深い学識を備えた弁護士であり、独立役員として指名報酬諮問委員会において当社の経営の透明性・公正性を高めるために積極的に発言していることから、取締役等の業務執行について主として適法性、適正性の観点から経営を監督することを期待し、選任しております。 < 独立役員指定理由 > 平成28年2月10日付で当社が定めました、独立社外役員の独立性に関する基準(「コーポレート・ガバナンスに関する基本方針」の別紙)の要件を満たすことから、同氏を独立役員として指定しております。なお、同氏は当社と出光興産株式会社との経営統合に係る特別委員会の委員として当社から報酬を受領しておりますが、この特別委員会の職務の性質、その額の合理性から、同氏の社外監査役としての独立性に影響を与えるものではないと判断しております。

[独立役員関係]

独立役員の人数 更新	5 名
-------------------------	-----

その他独立役員に関する事項

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する
施策の実施状況 **更新**

業績連動型報酬制度の導入

該当項目に関する補足説明 **更新**

業務執行取締役に対し、業績連動賞与を導入しております。詳細は、下記「報酬額又はその算定方法の決定方針の開示内容」の通り。

ストックオプションの付与対象者

該当項目に関する補足説明

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況

一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明 **更新**

1億円以上の報酬については個別開示、それ以外は以下の区分によりそれぞれの区分の総額を開示しております。
2016実績(百万円): 社内取締役(報酬/賞与 = 236/52)、社内監査役(報酬/賞与 = 64/-)、社外役員(報酬/賞与 = 137/1)。

報酬の額又はその算定方法の決定方針
の有無 **更新**

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社は、取締役の報酬等の妥当性及び決定プロセスの客観性及び透明性を担保するため、取締役会の諮問機関として、独立役員が過半数を占め、独立社外取締役を委員長とする指名報酬諮問委員会を設置しております。同委員会の答申に基づき、当社は、役員報酬を決定するにあたり、報酬の透明性の確保、成果を反映した報酬体系、役員報酬プロセスの明確化の3点を「取締役報酬に関する基本方針」として平成25年11月5日開催の取締役会で決議、採択しております。各取締役の報酬水準は、上記基本方針等に基づき、外部専門機関を使い調査した国内の主要企業の報酬水準等を考慮の上、取締役それぞれの役割・責任に応じて策定し、指名報酬諮問委員会における審議を経た上で取締役会に答申され、取締役会の決議により決定しております。当社の取締役の報酬等は、固定報酬と業績連動賞与で構成されております。取締役の固定報酬については、取締役としての役割・責任および業務執行の役割・責任に応じて、役位別の報酬テーブルに基づいて、平成26年3月27日開催の定時株主総会の決議により決定した固定報酬の総額の範囲内で毎月定額支給をしております。業績連動賞与は、会社業績の達成度に連動する変動報酬とし、業務執行を兼務する取締役については、各期の利益等の定量的要素、および持続的成長力等の中期的な定量的要素も評価項目に加え、指名報酬諮問委員会で審議された後、取締役会の決議を経て、定時株主総会に上程し、その承認を経て、支給しております。全体の報酬等に占める割合は、固定報酬の比率が70%、業績連動賞与の比率が30%を標準としておりますが、業績連動賞与については、定量的・定性的な評価により変動します。なお、平成28年3月に退任した取締役ダグラス・ウッド氏の報酬等は、出向に関するシェルグループとの契約に基づき決定しております。当社の監査役の報酬等は、独立した立場で取締役の職務の執行を監査するという監査役の職責を考慮し、会社業績に左右されない固定報酬のみとし、株主総会の決議により決定した監査役報酬等の総額の範囲内で、監査役の協議を経て支給を決定しております。なお、当社は、平成19年3月29日開催の第95回定時株主総会終結の時をもって役員退職慰労金制度を廃止しております。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】 **更新**

取締役会にて十分な審議を尽くせるよう、取締役会の資料は原則として事前配布し、必要に応じて事前説明を行っております。HSSE(健康、安全、危機管理および環境保全)、内部監査及び内部統制に関する事項は定期的に取締役会に報告するほか、重要な事項は取締役会の機会を待たず、適宜報告しております。社外監査役に対しては、常勤監査役及び監査役専属スタッフより報告を行うほか、執行役員等、内部監査部門の責任者及び会計監査人等から直接説明を行い、意見交換等を行っています。

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要) **更新**

当社は、監査役会設置会社であり、その中でグループ経営執行会議や執行役員の制度を通じた業務執行の迅速化や、社外取締役や社外監査役の導入による専門的かつ多様な視点の経営への反映や経営者の説明責任の遂行に努めており、そこで培った経験を活かした体制を構築しております。現在、取締役会は8名中6名が社外取締役(うち、女性1名)、監査役会は4名中2名が社外監査役(うち、女性1名)で構成されており、ともに社外役員が半数以上を占めております。取締役会は、経営戦略等重要事項について決定するとともに業務執行を監督しており、一般株主の利益保全と経営の客観性の確保のため、社外取締役6名のうち3名は独立取締役としています。また、業務執行の監督の実効性をさらに強化するとともに迅速果敢な業務執行を実現するため、最高経営責任者(CEO)と取締役会議長の役割を分離する取締役会体制を導入しております。この取締役会議長は、取締役会の監督機能という役割を踏まえ、業務執行に関与しない社外取締役の中から選定しています。そして、役員の指名および報酬決定プロセスの客観性、透明性を確保するために、社外役員、有識者を中心とする指名報酬諮問委員会を設置し、役員の候補者や報酬決定に関する基本方針および基準について答申しています。また、執行役員制度を採用しており(執行役員11名中、女性1名)、業務執行部門に

おける最高の意思決定機関として、グループ経営執行会議を設け、各事業を担当する執行役員COOの他、必要に応じ執行役員を構成員に加え、各事業の業務執行方針を決定し、事業のタイプに即し且つ実務レベルの視点も交えた事業間シナジーを追求する意思決定の迅速化を図るとともに、業務執行取締役と執行役員の責任と権限を明確に定めることで業務執行の効率化を図っております。また、取締役会運営の機動性を確保すべく、書面決議を可能としております。

内部監査機能としては、グループCEO直轄で業務執行部門から独立した監査部が、財務報告に係る内部統制の評価テストの実施の他、ビジネス・コントロール・システムの機能チェックの観点から、組織単位あるいは部門横断的に、監査委員会が承認する監査基本計画に基づき、会計、業務、コンプライアンス等の内部監査を定期的の実施し、重要事項を監査委員会に報告しています。

監査役は、監査方針、監査計画等を定め、取締役会その他重要な会議への出席、取締役、執行役員等からの業務の状況の聴取、部門監査、事業所・子会社等への往査、並びに会計監査人からの職務の執行状況についての聴取等を通して、取締役の職務執行について業務監査及び会計監査を実施しております。また、監査役会が定めた内部統制システムに係る監査の実施基準に基づいて内部統制システムの構築・運用状況につき、監視・検証を行っております。さらに子会社等関係会社の監査役との意見交換会議を開催し、企業集団としての内部統制の整備・運用状況についても定期的にチェックを行っております。監査役会は、監査役会を監査役連絡会と呼称するものを含めて定期的あるいは臨時に実施し、監査役相互の情報交換に努めています。

さらに、各部門の専門的見地からの意見を反映させるために、社内の諮問機関として次の2委員会を設置しており、両委員会ともに代表取締役CEOが委員長を務めております。

【リスクマネジメント委員会】

当社グループの内部統制に関する基本方針、及びHSSE(健康、安全、危機管理、環境保全)に関する基本方針に基づき実施されるコンプライアンスやリスク管理等の諸活動のレビューを通して、活動の有効性を評価するとともに、内部統制体制の整備・運用について審議・提言を行う機関。

【監査委員会】

監査部の行う内部監査の年度計画を承認するとともに、監査の結果指摘された重要事項やその改善措置のフォローアップを行い、監査活動の有効性を評価する機関。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由 更新

当社は、監査役会設置会社であり、その中で経営の効率をあげるために、経営執行会議等の設置、執行役員の設置とそれへの権限委譲を大幅に行う等執行体制を整備することにより、業務執行の迅速化を図ってきました。現在、取締役会は8名中6名が社外取締役(うち、3名は独立役員)、監査役会は4名中2名が社外監査役(うち、2名は独立役員)で構成されており、大局的、客観的かつ多様な視点を経営に取り込むことと共に、経営者に説明責任を求めるようにしており、活発な議論がなされております。また、最高経営責任者(CEO)と取締役会議長の役割を分離する先進的な取締役会体制を導入しており、経営の客観性・透明性の確保や経営陣への監督機能強化を図っております。さらに、役員の指名及び報酬決定プロセスの客観性・透明性を確保するために、社外役員、有識者を中心とする指名報酬諮問委員会を設置し、役員の候補者や報酬決定に関する基本方針および基準について答申しております。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	株主総会開催日の3週間以上前に招集通知を早期発送しております。 2017年3月開催の定時株主総会においては、招集通知の発送に先駆け、株式会社東京証券取引所のTDnetおよび当社ウェブサイトにて早期掲載を致しました。
集中日を回避した株主総会の設定	3月開催
電磁的方法による議決権の行使	インターネットによる議決権行使
議決権電子行使プラットフォームへの参加 その他機関投資家の議決権行使環境 向上に向けた取組み	2015年3月開催の定時株主総会より、株式会社ICJの機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームに参加しております。
招集通知(要約)の英文での提供	株主総会招集通知の全文を英訳し、当社ウェブサイトに掲載

2. IRに関する活動状況 更新

	補足説明	代表者 自身に よる説 明の有 無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	「情報開示に関する基本方針」を作成し、HPに掲載	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	四半期ごとに決算説明会を開催し、原則的に第2四半期および通期については代表取締役が説明を実施しています。また、代表取締役による経営戦略に関する説明会も定期的に開催しています。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	証券会社が国内外で主催するカンファレンスに、定期的に参加しています。 海外投資家に対し、定期的な個別訪問や電話会議、来社対応を行っています。	あり
IR資料のホームページ掲載	コーポレートレポート、決算短信、決算説明資料、株主総会招集通知の日本語・英語訳および中間・期末報告書「株主のみなさまへ」の日本語をHPに掲載	
IRに関する部署(担当者)の設置	財務部にIR課を設置	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	行動原則を定め、その中で各ステークホルダー(株主、顧客、従業員、協力会社、社会)に対し て果たすべき責任を明記しています。
環境保全活動、CSR活動等の実施	エネルギー企業として、誠実な企業活動とステークホルダーからの様々な要請や期待にこたえることで、社会の持続的発展に貢献することを目指しています。事業活動を通じてその社会的責任を果たすとともに、環境保全・地域社会への貢献も行っています。次世代の支援を軸に、環境保全、国際支援活動に取り組み、地域・社会の活力創出を図っています。 環境フォトコンテスト、シェル美術賞、こどもエネルギー教室の実施、メガソーラーにおける見学者受け入れ、NPO法人を通じた寄付などを行っており、「コーポレートレポート」および「CSRブック」にて報告しています。(http://www.showa-shell.co.jp/csr/csr_activities.html)
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	「情報開示に関する基本方針」を策定しています。

内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

< 基本的な考え方 >

当社は、当社グループが持続可能な発展を遂げていくためには、利益や配当など財務面はもとより、環境や社会にも十分に配慮した経営を行い、同時に、株主だけでなく、顧客、取引先、従業員、社会などの全てのステークホルダーに対する自らの責任を認識し、企業価値を高めていくことが必要だと考えています。当社グループは、当社及び当社子会社からなる企業集団として、その社会的責任を果たし、経営の一層の透明性と効率性を追求するため、業務の適正を確保するための体制の基本方針を定め、これに基づく自律的なチェック機能を備えた体制を構築し、バランスのとれた健全な経営を実践して長期にわたり持続可能な発展を目指します。

< 整備状況 >

当社と関係会社等からなる企業集団が、有効な内部統制体制を構築し、経営の透明性と効率性の向上を追求していくために、「内部統制に関する基本方針」を定めています。当基本方針については、会社法、ならびに会社法施行規則等の改定に遅滞なく対応するとともに、当社のみならず全ての子会社に対しても準拠を徹底するなど、企業集団総体としての社会的責任を果たし、企業価値を継続的に維持・向上させるべく、更なる内部統制体制の構築・運用向上に努めています。当該会計年度においては、グループCEOを委員長とするリスクマネジメント委員会を年4回(四半期毎)開催し、コンプライアンスを含めた内部統制推進、コーポレートリスク管理、HSSE管理等を一元的に管理する協議機関として運営してきました。具体的には、内部統制に関する基本方針に定める以下の4つの目的を達成すべく、各種活動に取り組んでおります。

「企業倫理・法令遵守」

コンプライアンス(企業として求められる倫理の遵守を指し、法令等のみを遵守することに留まらない)は、当社グループが持続的に成長し企業価値を高めていくために、何よりも優先すべき必須条件であると考えています。そのために、企業活動を展開するにあたっての普遍的な行動規範として「行動原則」を定め、その中で、「誠実であること」「公正であること」「他を思いやること」を我々が求める価値として定め、法令遵守のみならず、高い倫理観をもって社会的責任を果たすことを明示しています。社会通念上の企業倫理や法令等遵守の重要性について、あらゆる機会に経営トップからメッセージを発信している他、それらの理解を深め実践につなげるために、「行動指針(コンプライアンスブック)」を全社員に配布すると同時に社内ホームページに掲載して常時確認できるようにしています。また、コンプライアンスに対する意識の醸成および知識の向上を目的とした階層別・テーマ別研修(平成28年度は、パワーハラスメント防止、景表法・建設業法等の遵守など)やeラーニング(前期・後期、計2回)を実施しました。更に、当社およびグループ会社向けの情報提供WEBサイト「コンプライアンスの部屋」において、できるだけ親しみ易い表現方法を用いることで、知識や情報の共有と浸透を図り、類似違反を起こさないようにグループ全体で再発防止に取り組んでいます。更に、グループ社員からの法令違反や行動原則違反に関する内部通報制度として社員相談窓口(Voice of People)を社内と社外にそれぞれ設けており、寄せられた相談事項を真摯に検討し、関係する社内規程・規則に則って必要な措置を講じております。また、通報に至るまでのハードルを低くするために、業務改善などの提案や職務・職場における悩み・疑問についても受け付けるなどの工夫を継続しています。

「財務報告の信頼性及び適切な開示」

財務報告に関わる内部統制に関しては、金融商品取引法に基づく内部統制報告制度への適切な対応を継続することに加えて、原油市況の変動に起因した石油事業の環境変化ならびに国内での固定価格買取制度の改定に伴う太陽光パネル価格の下落と海外でのパネル販売及びBOT事業を含めた国内外の太陽電池事業の厳しい事業環境に伴うリスクに対応した取組みを行いました。また、この取組みを単なる法対応と捉えるのではなく、業務の可視化、統制の有効性、評価の効率化等の向上に繋げることができるよう実行しています。情報開示に関する基本方針に基づき、社外に発信する情報については、網羅性、適時性、適正性の確保のために情報開示サブコミティを設けて開示情報の一元管理を行っております。これら財務報告と情報開示に関する内部統制の状況は、リスクマネジメント委員会に報告されております。

「リスク管理」(HSSE)

健康、安全、危機管理及び環境保全に関するリスク管理については、基本方針に基づき、事故が発生した場合は、根本原因の調査を行い、それを踏まえ再発防止策を作成して全社に周知徹底しております。また、危機管理計画書や事業継続書など関連規程類を整えるとともに、事故・災害発生時の「緊急連絡系統図」の更新や訓練を随時行っております。また平時より注意喚起を行うとともに、環境安全(HSSE)部がHSSEマネジメントシステムに基づく全社のPlan-Do-Check-Action(PDCA)プロセス実行の水平展開を行っております。各部門及び各子会社において、それぞれ、当社の企業価値やビジネスに影響を与えるリスク、部門や子会社固有のリスクを洗い出し、その顕在化の可能性、影響度、対応策、コントロール状況などをまとめたビジネス・コントロール・マトリックスを作成し、継続的かつ有効に機能するよう、統制活動の推進、改善およびモニタリング等を実施しています。また、全社的な観点から定期的に確認する必要があると思われるリスクについては、その全般的な管理状況を把握するための項目をビジネス・コントロール・チェックリストに定め、各役員、各部門長および各子会社が毎年コントロール体制を評価し、一元管理するというシステムを構築しています。なお、ビジネス・コントロール・マトリックス及びビジネス・コントロール・チェックリストの評価・分析結果については、リスクマネジメント委員会に報告されています。

「業務の有効性及び効率性の向上」

業務の執行は、中期経営計画、年度総合予算をもとに、グループ経営執行会議において、その進捗状況、有効性ならびに効率性についてKPI(重要業績評価指標)等を用いて定期的に確認、検証し、適時かつ適切な対策を講じてきました。これにより、意思決定プロセスの簡素化とスピーディな実行を実現しつつ、時代の要請に合ったガバナンス体制を確立していきます。また、投資、債権管理、購買等における重要な事項の決定に際しては、諮問機関として設置された各委員会が専門的意見を加えて審議し、決裁機関に答申しています。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

< 基本的な考え方 >

反社会的勢力は、市民生活の秩序や安全に脅威を与える存在であるとともに企業に多大な被害をもたらすものであり、その排除は企業防衛の観点からも必要不可欠であることから、これに屈することなく法律に則って対応することは社会的要請でもありと考えております。

< 整備状況 >

- ・反社会的勢力による不当要求への対応を所管する部署を総務部とし、総務部は社内関係部門や警察等の外部専門機関とも連携する協力体制を整備しています。
- ・社会の責任ある一員として、「行動原則」に則り、毅然とした態度で反社会的勢力との関係遮断・排除を徹底しております。
- ・役員、社員一人ひとりが、反社会的勢力に対して常に注意を払うとともに、反社会的勢力から接触があった場合には、直ちに総務部に報告・相談し、組織的に対応しています。

その他

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

会社情報の適時開示に係る社内体制の状況

1. 基本方針の公開

「情報開示(ディスクロージャー)に関する基本方針」の中で適時かつ的確な情報開示を行うことを社内外に示している。また、当社のグループ各社においても同等の基本方針を共有している。

2. 組織と規程

情報管理に関する規程を制定し、情報の把握・管理体制を構築している。その上で、リスクマネジメント委員会の下部組織として情報開示サブコミッティを設置して、当社及びグループ会社の適時・適切な情報開示を実現するための体制を整備・運用し、重要情報の開示については、同サブコミッティの判断に基づき、広報部が一元的に行う旨の規程を制定している。これら規程について社内に周知している。

3. 危機対応

事故・災害等が万が一発生した場合は、ただちに対策本部を立ち上げ、情報の一元的管理を行う体制を構築している。

4. 決定事実の公表

社内の決裁権限は明確に規定されており、重要な意思決定については取締役会等において機関決定を行うとともに、適時開示を行う体制を構築している。

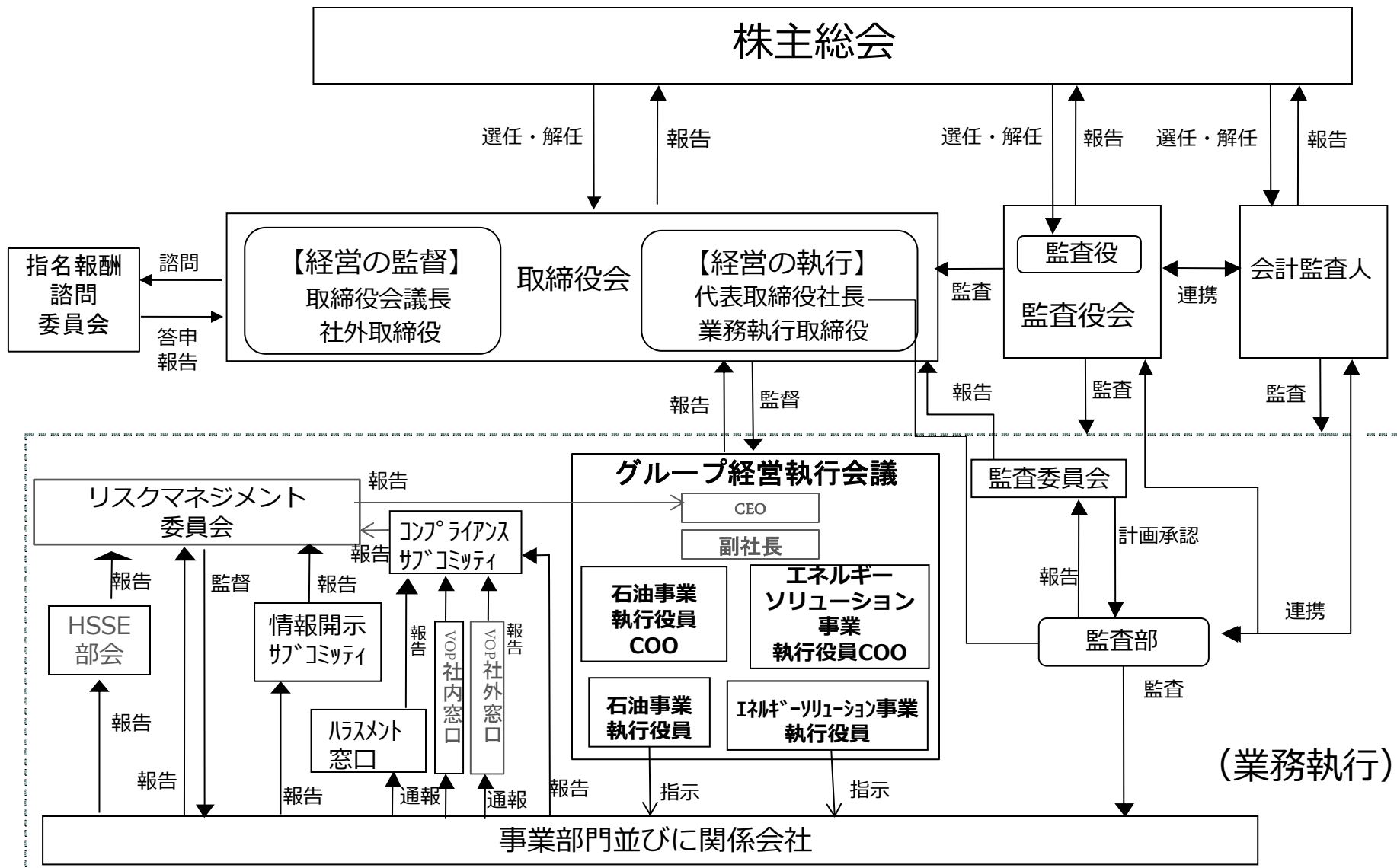
5. 決算予算数値の適時性

決算と実績の見直しは定期的に行っており、新たに決算に影響を与えるような事象を随時把握し、決算予想を適時に開示できる体制を構築している。

6. 体制に対するモニタリング

以上に加えて、当社は、当社グループとして重要な財務的・社会的・環境的側面の情報が、適時・適切に開示されたかを確認するレビュー審議をリスクマネジメント委員会では実施している。

コーポレート・ガバナンス体制



適時開示体制図

