



People, planet & profits

The Shell Report 2001

シェルレポート 2001年
要約版

シェルグループ会長 ご挨拶

ロイヤル・ダッチ/シェルグループは、石油、ガス、電力、化学、再生可能エネルギーおよびその他の選別された分野に、効率的で責任のある、また収益の上がる方法で関わって行くことを事業目的としています。また、これ以外のエネルギー源についても研究開発を行っており、持続可能なエネルギーの開発に貢献することをお約束します。

本レポートは、2001年中に私たちが経済、環境、および社会面での責任を果たすべく実施した行動を記録し、また将来に向けて価値を創造すべく積み重ねた努力を記述したものです。

私たちの実績 概観



ビジネス運営

- 価値、基準そして確認のしっかりした枠組み
- 多様性と包容性の新基準の実施
- 主要施設の95%以上でISO14001認証取得
- ナイジェリアにおける地域社会開発の第三者による評価・点検
- 9月11日の事件以降、安全確保、多様性およびコミュニケーションへの関心強化



環境への取り組み

- 温室効果ガスの排出量増加、しかし2002年の削減目標達成に向けて順調な進展
- 石油流出量の大幅増加
- 淡水利用の初報告



経済活動

- 厳しい事業環境のもと、史上2番目の高収益達成
- 目標前倒しで51億ドルのコスト改善
- 使用総資本利益率(ROACE)19.2%達成
- 5年連続でドライバーからトップブランドに推奨
- 公正な競争、贈収賄禁止、政治献金禁止などの完全実施(ゼロ・トランス)を公約



社会的責任

- 安全実績は史上最高
- 健康管理の最低基準を採用
- 性差に関する目標に向け緩やかな前進 多様性促進プログラムに焦点
- シェルの経営基本原則との矛盾 100件の契約解消
- より広範な利害関係者への働きかけ

目次			
会長あいさつ	1	経済活動	8 - 11
戦略	2・4	強靭な収益確保	
ビジネス運営	5・7	顧客価値の創造	
私たちの実績	8・21	環境保全	12 - 15
		環境保護	
		資源管理	
		社会的責任	16 - 21
		人間尊重と擁護	
		地域社会への利益還元	
		利害関係者との協力	

私たちの事業活動

探鉱開発事業
石油とガスを探鉱開発し、生産する。炭化水素資源を市場に輸送するためのインフラを築く。

ガス・電力事業
天然ガスを事業化し、液化天然ガスを供給する。市場開拓とインフラ整備を行ない、天然ガスと電力を販売あるいはトレードする。発電プラントを開発し、ガスを液体燃料に転換する。

石油製品事業
輸送用燃料、潤滑油、および特殊製品を販売する。原油を精製し、原油および石油製品を供給、トレード、そして輸送する。シェルの技術およびオペレーションで得た経験に基づいて第三者にコンサルタント・サービスを提供する。

化学事業
基礎化学品、主要石油化学製品群およびポリオレフィンの世界規模で製造、販売する。

再生可能エネルギー事業
“グリーン”電力を発電し、再生可能なエネルギー・ソリューションを提供する。風力発電所を建設、運転し、太陽エネルギー・システムを製造、販売し、森林を持続可能な形で育て管理する。

その他事業
その他の事業活動：シェル・ハイドロジェン、シェル・キャピタル、シェル・トレーディング、シェル・コンシューマ、シェル・インターネット・ワークス

検証機関からのメッセージ

宛先：ロイヤル・ダッチ ベトリウム カンパニーおよび シェル・トランスポート アンド トレーディング カンパニー p.l.c.

本レポート(要約版)は、シェルレポート完全版の縮小版であり、検証済みの情報とそうでないものが含まれている。私たちが検証した限り、この要約版の情報は完全版の内容と合致している。どの情報をどのように検証したかをご理解いただくには、完全版を参照していただきたい。完全版では、私たちの検証がどの範囲まで何に則って行われたかが明確に記載されている。検証済みの情報に関する私たちの見解、また考慮した点、および限界については、完全版の46ページを参照していただきたい。 2002年3月15日

困難で不確実な環境の中であって、私たちは2001年に史上2番目の高収益をあげることができました。当グループは業界トップクラスの収益力を維持し、3年前に株主に約束した高い目標達成の公約を果たしました。価値を増大して競争力を高める一方、強靭な収益を上げる努力を続けています。

同時にシェルは、確固たる経営基本原則をベースに、社会への公約を果たすべく努力を続けています。その一部として、シェルのあらゆる業務に、持続可能な発展の原則を適用しています。すなわち、経済的な次元での成果だけでなく、私たちの業務が社会や環境にもたらす影響も考慮に入れる、ということです。長期にわたって競争に勝ち抜くためには、社会の期待に応える企業として信頼を得ることが重要である、と私たちは確信しています。

顧客への対応を通して収益を確保することは、私たちが社会貢献するための重要な要素です。これには、仕事の創出、技能の向上、資本投下 2001年の投資総額はほぼ120億ドル 知識向上、そして納税などが伴います。フィリピンのマランバヤ開発は持続可能な発展が実践された良い実例です。

安全面において、シェル諸会社は2001年に過去最高の実績を上げました。最も広範な安全測定において、2000年に比べ9%改善しました。これは大変歓迎すべき進歩です。しかし、シェル社員3名、また協会社社員39名の計42名という多くの犠牲者を出しました。今後、事態の改善に向けた努力を継続することを私たちは決意しています。

来年末までにはシェルグループ全社に労働衛生管理の最低基準を導入する予定ですが、この導入実施は重要な第一歩です。

石油流出とガス・フレア(燃焼)が増大したことは憂慮に耐えません。私たちは事態の改善を固く決意しています。過去10年間、事業活動は目覚ましい拡大を遂げましたが、それでもなお温室効果ガスの排出量を1990年の水準から今年末までに10%削減するという目標に向け、現在のところ順調に推移しています。主要施設での環境管理システムの認証取得は事実上完了しています。

2001年9月11日に起きた忌まわしい出

来事とその後の展開により、私たちはグローバル化に伴う緊張状態と隣り合わせで生きていることを再認識させられました。20年先までを見通したシェルの最新シナリオでは、人々のグローバル化に対する反応により未来がどう形づくられるのかを探り、それに対する当グループの戦略が説明されています。

2050年までを見通した新エネルギー・シナリオでは、特に発展途上国における生活水準改善への火急の必要性に対応する一方、エネルギー・システムが今後どのように展開し、二酸化炭素排出の増加を食い止められるか、を考察しています。シェル諸会社はこうした展開に貢献し、技術革新の機会を見出し、顧客に対して新たな選択肢を提供します。

本レポートの一紹介例として、ガスを極めてクリーンな液体燃料に転換するシェル式プロセスがあります。今年初め、排出量を著しく削減するこうした成分を使用したシェル・ビューラ・ディーゼルがタイで発売されました。

これらの努力を通して私たちが成果を手に入れることができるか否かは、ひとえに世界中のシェルグループ社員一人ひとりの努力にかかっています。これら社員の期待こそ、私たちが自らに課した公約を果たす推進力となります。その意味で社員にも感謝しています。

多様性への取り組みは、私たちにとり競争上の強みです。そのためには、多様性が尊重され、全員がその対象であると社員が感じられる職場環境が必要です。多様性および包容性に関するグループのグローバル新基準が採用されました。ここでは、シェルの各事業についての私たちの期待を明確にしました。この面での進捗を今後、シェルレポートで報告する予定です。

シェルの主要な価値の一つとして、人間尊重をあげることができます。世界に広がるシェル・ファミリーの中にいる人々をどう処遇するか、また顧客の要請にどう応え、私たちの事業活動の影響を受ける人々にどう対応するか、はこの価値観が支えとなっています。

こうした願望を持つことは大きなチャレンジです。シェルレポートの制作準備段階を通じ私たちは自らがどう前進しているのか



を理解することができます。私たちが自らに課した公約の現状が、このレポートによって明らかになるように望みます。読者の皆さんから訊ねられた問題にもこのレポートの中でお答えしました。そこで私たちの世界観や戦略上の方向性、価値観、基準とその確認プロセス、そして私たちが探求する持続可能な発展分野の実績についても私たちの考えを述べました。

私たちはさらに前進するための用意が十分できています。地球と人々のために貢献する一方で、継続的に強靭な収益をあげ、株主のために価値の増大をはかるべく、一層強固な基盤を築いて参ります。私たちは皆さんのお考え、ご意見をお聞かせいただけることを楽しみにしています。

フィリップ・ワッツ
シェルグループ会長

私たちの住む世界 概観

- シナリオを通して、激変する世界で想定できる複数の未来像を描く
- 社会の期待に応えることが長期的な成功の鍵
- クリーンで便利な、そして信頼に足るエネルギーへの顧客需要
- 炭化水素資源への世界の依存は今後数十年は続く
- ガスが今世紀の燃料であり、水素経済への橋渡しとなる
- 再生可能エネルギーは、2020年までには一次エネルギーの7%を、2050年までには三分の一を占める

私たちの住む世界 現在と将来

問題



9月11日の事件への対応

米国で起きた9月11日の出来事が発端となり、当グループの社員の安全および世界に広がる事業所の安全管理を確実にするための危機管理プランが検討されました。私たちの強みは、当グループには各国カントリー・チェアマン*のネットワークが存在し、彼等自身もまた様々な民族、文化、宗教、経験など豊富な多様性を背景として持っていることです。各カントリー・チェアマンの助力により、私たちは異なった文化や中央政府、また地方当局の人々の目を通して世界を見ることができました。この世界的なネットワークにより、現地ならではの洞察や緊急時対応策の交換、コミュニケーション、出張旅行に関するアドバイスなど迅速に集めることができました。起こり得るいくつかの結末を考えるためのシナリオが作成され、それによって緊急対策プランを周知し、また中期的な事業への影響を探りました。シナリオ作成の結果、世界各国の政府との間で学んだことを共有したり関係を構築したり、さらなる対話や他のコミュニケーションをはかる機会も生まれました。シェルでは、直接影響を受けた社員は出なかったものの、私たちの気持はこの不運に見舞われた方々とともにあります。この出来事により、あらゆる国の国民に対する人間尊重の大切さや、多様性と対話などのコミュニケーションへの公約の重要性が浮き彫りにされました。

* 経営陣の一人が、ある一国ないしは複数の国々を代表して、「カントリー・チェア」と呼ばれるシェルグループのシニア・レプリゼンタティブを務めています。その人が実際に現地のシェルの会社の会長であるかどうかは無関係です。

激変の嵐が世界で吹き荒れるにつれ、ビジネスもかつて無いほどに厳しい監視の目やリスク、そしてチャレンジに直面しています。私たちがこのまま収益を伴う成長の道を歩み続けるためには、現在の世界を席捲している一連の問題、そして今後の未来づくりを左右する様々な勢力に対応していかなければなりません。社会の期待に対応できる会社であると信頼されることが、私たちの長期的な成功の鍵です。

20世紀後半を支配してきたグローバリゼーション、自由化そして技術の進歩などの強大な力は、今後もその勢いを失うことがないでしょう。しかし、それらがもたらす結果についての疑念は、ますます増幅することでしょう。グローバリゼーションの速度を緩める種々のルールや、無制限な市場自由化を調整する規制などが出てくるかも知れません。

私たちは、人間同士の相互関係を二つの主要なタイプに分けて、これらが今後20年間にどう影響をもたらすのか、についてグローバル・シナリオを展開しました。すなわち、

“ビジネス・クラス”は、国家の境を超えたグローバル・エリート間の高度な連帯と価値の共有を前提とし、世界をさらに大きな経済統合へと動かします。権力は国家から他の機関へと拡散します。

“プリズム”では、各々の国家や文化の中での人々の相互関係が主流となることが前提です。人々はグローバル規模の統合の価値を疑問視し、それより多様性や当該国内への忠誠

を重視する世界をよし、とします。

ビジネス・クラスでは、消費者はさらに便利で柔軟なエネルギー・サービスを要求してエネルギー市場を駆り立てます。ガスはますます重要性を持ち、新たなエネルギー・サービスの柱となり、また長期的には、水素経済へのつなぎ役を果たします。ガスの増大や技術革新による自動車用燃料電池などの画期的な新技術の登場により、2020年代には石油生産はピークを迎えます。

プリズムで重視されるのは、安定的で信頼しうるクリーンなエネルギーの確保です。石炭や再生可能エネルギーなど国内で調達可能な資源が好まれます。ガスは重要ではありますが、比較的小さい役割となります。石油生産のピークは20年程度先に延びます。燃費効率の高いガソリンエンジン車、ディーゼル車およびハイブリッド車が従来の燃料で走行します。ブランド、製品そしてサービスをそれぞれの国に合わせて運用することが求められます。

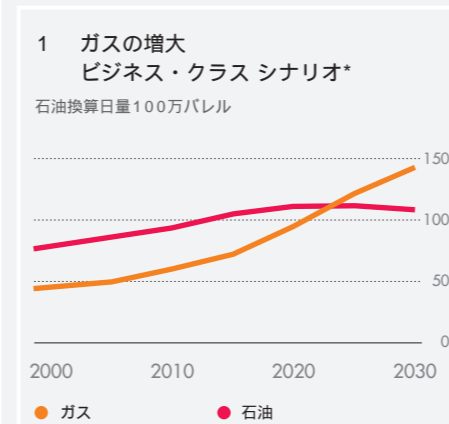
いずれのシナリオにおいても、風力が競争力のある電力源となります。再生可能な新エネルギーは、2020年までには一次エネルギー供給の4-7%を占めるようになります。当グループの長期エネルギー・シナリオでは、新技術が成熟して2050年までには再生可能エネルギーが一次エネルギー供給の三分の一を占めるようになる一方で、ガスが重要なつなぎ役となることを示しています。

シナリオについての詳細情報は、www.shell.com/scenariosを参照下さい。

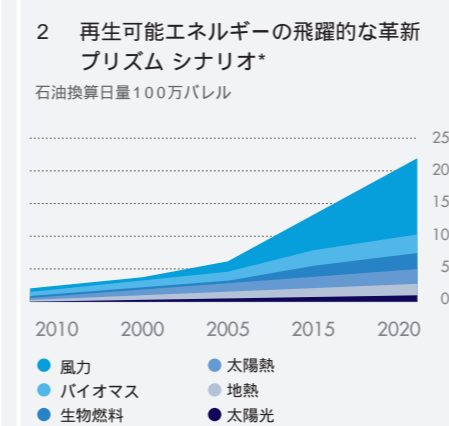
戦略上の方向づけ 概観

- 目標は、エネルギーおよび石油化学事業における世界のリーダーになる
- 強靱な収益力を維持し、競争上の優位性を高めシェルの価値を増大する戦略
- 持続可能な発展への明確な事業実例
- 新たなエネルギー・ソリューションの開拓者、革新者になる

戦略上の方向づけ



*シェルグローバル・シナリオに基づく。
2020年以降は、石油がピークからフラット状態に移行し、やがて下降し始め、唯一低コストの暖房市場と石油化学市場でのみ増加する一方、ガスがエネルギーの主流の位置を確保し続ける。



*シェルグローバル・シナリオに基づく。
再生可能エネルギーは政府の強い支援を受け、風力を中心に2010年までにいくつかの市場で事業化が可能となる。

私たちが目指すところは、エネルギーおよび石油化学事業で世界のリーダーになることです。強靱な収益力を確保し、競争力を高めることでシェルの価値を増大します。私たちが成功すれば、株主に対してさらに競争力のある収益を確保し、新たな事業機会の優位性を活用できる財務上の柔軟性が生まれます。収益はまた、私たちが社会に貢献し、持続可能な発展に向けて、経済、環境、そして社会面の要請に応えるための重要な財源となります。

私たちの目的を果たすためには、事業の根幹を絶えずきちんとしておかなければなりません。事業の根幹とは、資金管理、ポートフォリオ管理、業務およびコストの改善、そして個々人の責任です。

これら4つのテーマにより、業績改善が促進され、大手総合エネルギー会社の中でもトップクラスの使用総資本利益率を実現しました。価値の増大を継続するためには、私たちが競争上優位に立てる分野を磨き、発展させ、そしてさらに高める必要があります。これらの分野には以下の点が含まれます。

- 顧客ニーズの変化に対応すべく絶えず革新する
- 世界レベルの技術
- 業界最強のブランド
- 当グループのグローバルな広がり
- 最高レベルの人々、多様性のある人々を引き付け、トップの人材を確保する

ケース・スタディ



海上LNG設備の提案

海上でガスを液化するという先駆的なシェル技術は、オーストラリア沖チモール海のサンライズ・ガス田における開発計画で使用されました。この計画の中心となったのは、現場のガス田に設置された世界初の海上LNG設備です。ガスを圧縮し陸上にパイプ輸送しなくてもよくなったため、従来のLNG技術であれば経済性のメリットが無くなってしまふ埋蔵ガスを、経済的に開発することが可能になりました。海上LNGは、ナミビア沖のガス田開発への利用も現在検討されています。

シュリダス・ラムファル卿 (Sir Shridath Ramphal) 英国連邦前事務総長

「シェルが初めてシナリオを世に出して以来、その特徴として表れるシェルの率直さとプロフェッショナルリズムに私は大いに感銘を受けてきました。シナリオは、世界的な主要多国籍企業の一社から広範な対象に発信される情報としてユニークであり、これまですでにグローバルな思考に対して貢献しています。シナリオが今後も継続されることを願っています。」

持続可能な発展のビジネス・ケース

事を成す場合、何を達成するかだけでなく、どう成功に導くかが重要であると私たちは確信しています。当グループの経営基本原則への長期にわたる公約、および強力なガバナンスを確保する上で必要な確認プロセスを私たちは持っています。

経営基本原則は、持続可能な発展に貢献するという公約を体系化したものであり、当グループが競争で優位性を維持するための重要な部分として、ますますその重要性を増しています。またビジネス価値を以下により築きます。

- トップクラスの人材を引き付け、動機付けする
- 生態系の効率性を通してコスト削減する
- リスクを軽減する
- 選択肢に影響を与え、ポートフォリオを発展させる
- 製品とサービスの革新に影響を与える
- より誠実な顧客を引き付け、ブランドを高める
- 企業評価・イメージを高める

将来への道

私たちは持続可能な発展の考え方を採用します。またシナリオで描く将来への広い視点も活用します。それにより、私たちは即存事業の最適化や新規事業の獲得、また急激な展開への環境整備をした上で新たな基盤構築などを目指します。価値の創造、コスト削減そして環境負荷の最小化のために、私たちはかつて無いほど資金、資材そしてエネルギーを効率的に活用していきます。

ガスの重要性が増大するなか、私たちは炭化水素事業において高い競争力の維持を目指します。水素事業を伸ばすと同時に、今後5年間で再生可能エネルギーに対しさらに5・10億ドルを投資すると公表しました。私たちは、新たなエネルギー・ソリューションを探求し、革新する企業としての立場を維持します。

地球とそこに住む人々に貢献する一方で、株主のために十分な収益を確保する戦略を私たちは自らに課しています。

ケース・スタディ



中国におけるシェル

中国では、石炭が国内エネルギーの約70%を占めています。その大半が老朽化した非効率の発電所で燃焼され、同国の深刻な公害問題の原因となっています。事実、世界で最も公害のひどい10都市のうち、8都市が中国国内です。中国政府は急成長する経済の持続可能な拡大を公約し、ガスや石炭汚染対策技術を含む、クリーンなエネルギーの使用を増加させる予定です。中国シェルは、環境に配慮した技術や製品の提供により同国の持続可能な発展に寄与しています。その実現のために、

- 2010年までにガスをエネルギー構成の2%から8%に増やすという同国の目標達成に向けてガス田を開発する。同国にあるガス田のうち3個所でシェルが埋蔵ガスを探鉱あるいは開発するための合意とその選択権を持つ。さらに現在、4,000 kmにおよぶパイプライン敷設に参加し、中国東部でガス販売を行うための交渉を行っている。
- シェルの石炭ガス化技術を導入する。最初の合併会社が2001年に設立、現在さらに多くの合併プロジェクトが計画され、シェルは技術特許も提供している。
- 中国西部で行う再生可能エネルギー開発の援助を行う。7万8,000所帯への電気供給プロジェクトでは、シェルの太陽光パネルが採用されている。
- 高品質の製品とサービスを販売する。潤滑油の販売網が中国全土の250都市に張り巡らされ、2002年には、国営エネルギー企業との合併会社が江蘇省内で500個所の給油所を有して営業を開始する。
- 南海では世界規模の石油化学プラントを新設し、操業する合併事業に参加する。このプロジェクトでは、最新の効率的な技術が採用され、産業界だけでなく地域社会にも広範な利益が確保される。(上記および21ページの南海現地の写真参照)
- 中国政府のエネルギー研究所と協同で、中国の長期的なエネルギー・シナリオと諸計画を策定する。

ビジネス運営 概観

- 価値、基準および確認の強固な枠組
- 多様性と包容性に関する新基準の実施
- 主要施設の95%以上でISO14001の認証取得
- ナイジェリアにおける地域社会開発活動への第三者による評価・点検
- 9月11日以降の安全管理、多様性およびコミュニケーションの強化

私たちの価値の実践

シェルグループは、135カ国を超える国々で事業活動を行い、約9万1,000人の社員を雇用しています。私たちの価値の中心である誠実、高潔、人間尊重は、私たちが事業運営する中核となっています。経営基本原則にはこれらが体系化されていると同時に、あらゆる事業活動を行う上でシェルグループ社員に求められる態度が記述されています。これらの原則には、人権や持続可能な発展への公約が記述されていますが、私たちが事業活動を行う地域がどこであれ、すべての国で同一のグローバル・スタンダードを適用することになっています。

方針、基準および指針

当グループの方針、基準そして指針では、リスクや機会に対するシェルグループ全体の共通のアプローチへの枠組みを示しています。この枠組みの各要素が付加価値を与えるものですが、本当の力強さはそれらを統合することによって得られます。次ページの図を参照ください。

私たちはさらに高次元の目標を設定しています。なぜなら、まだまだ達成すべき多くのことがあることを知っているからです。この枠組みは、管理システムと労力を要する確認プロセスによって強化されています。確認プロセスでは、経営基本原則が真剣に取り入れられ、方針が機能していることがその必要要件として確認されます。

私たちは、グループの多様性および包容性に関する基準を持っていますが、これはシェルグループ全社が多様性を管理する体系的なアプローチを確実にするためのものです。

ケース・スタディ



マランバヤにおける社会面および環境面での成果
マランバヤ・プロジェクトは最近完成し、現在はシェル・フィリピン・エクスプロレーション(SPEX)社の手で操業が進行していますが、このプロジェクトの企画・設計の一環として、持続可能性が考慮されました。同プロジェクトは深海からガスを抽出し、処理した上で500km以上の距離を陸上の電力プラントまでパイプ輸送するものですが、これにより、フィリピンは輸入燃料への依存度を下げることができるようになります。関連施設の建設中には、現地でも何千人という雇用が創出され、さらに同プロジェクトは今後20年間にわたり雇用を継続して提供することになります。現地政府のこの20年間の歳入は、約80・100億ドルになるものと見られます。

設備建設の前に、社会および環境面での詳細調査が実施され、利害関係者との協議も行われました。これらの結果、例えばパイプライン敷設にあたり、環境上または文化上リスクのある地域を避けるために敷設ルートが変更されました。

SPEX社はまた、フィリピンで建設されたコンクリート製の重力構造物の建設現場を復元するために、伐採された木1本につき10本の木を植えることに同意し、これにより現地では2,000人分以上の雇用が確保されます。再植林にあたっては、その一部として希少動物のオオコウモリの餌を確保するため、20ヘクタールにおよぶ地域に果樹を植林しました。

他の組織とパートナーシップを組んで始めた開発プログラムも数件あります。例えば、SPEX社はNGOのフィリピン・シェル基金と手を結んでいます。この組織は、現地で起業を促進するために技能開発に取り組んでいます。このプログラムで立ち上げたシティオ・アグスヒンの漁場(上掲の写真)では、6ヶ月以内に初期投資を返済するに足るサバヒー魚(東南アジアに多い食用魚)の漁獲高をあげています。同様にパラワンにおいてもSPEX社は地域社会の健康管理の改善のために、緊急医療設備を彼らと共同使用しています。これらの活動を監督するために、同社は「持続可能な発展協議会」を設立し、シェル以外の人々も協議会に参加しています。また、同国における持続可能な発展に対する認識を強化するため、現地の大学に資金提供し、プロフェッショナルな講座を開設しました。詳細はwww.malampaya.comを参照下さい。

シェルへの意見

「国際企業は、自社が事業活動する国々で確実に人権を尊重するという重要な役割を負っていると私は思います。このことは、それらの国々に住む人々にとって極めて重要であるばかりでなく、シェルの長期的な将来にとっても同様であると思います。将来これらの国々で収益を確保しつつ活動するのであれば、現地社会の支持を確保しなければならないのは、明白なことです。」

英国

世界中のシェルグループ各社は、グループの HSE (安全・健康・環境に関する) 方針とそれに関連した仕組みを遵守することになっています。当グループのオペレーションにはすべて、客観的に認証され得る HSE 管理諸システムの完備が義務付けられており、主要施設の 95% 以上において、これら諸システムのうち環境に関わる部分が ISO14001 や EMAS のような国際基準に照らして外部機関で認証を受けています。

世界に広がる当グループ諸会社の社会面での実績の向上をはかるため、新たに社会活動の実績管理部署を設置しました。シェル・ナイジェリア社の地域社会開発プログラムの管理諸システムについては、外部監査人の KPMG が評価・検討を行い、その結果は第三者である利害関係者小委員会により報告されました。(19 ページ参照)

当グループの諸基準は、それぞれ個別のものとして設定されてはおりません。広範な対外活動におけるコミュニケーションやパートナーシップは、変化する社会の期待を理解し、それらに応え、さらに他社の動きに先んじて行動する上で重要です。

持続可能な発展の定着

当グループの「持続可能な発展の管理体系」および関連手段は、諸システムとプロセスの整備、および社員の意識と能力の高揚に一貫性をもたらすものです。事業上の重要案件にはすべて、経済計算の中に社会および環境面の要素、さらに炭素コストも考慮に入れることが要求されています。

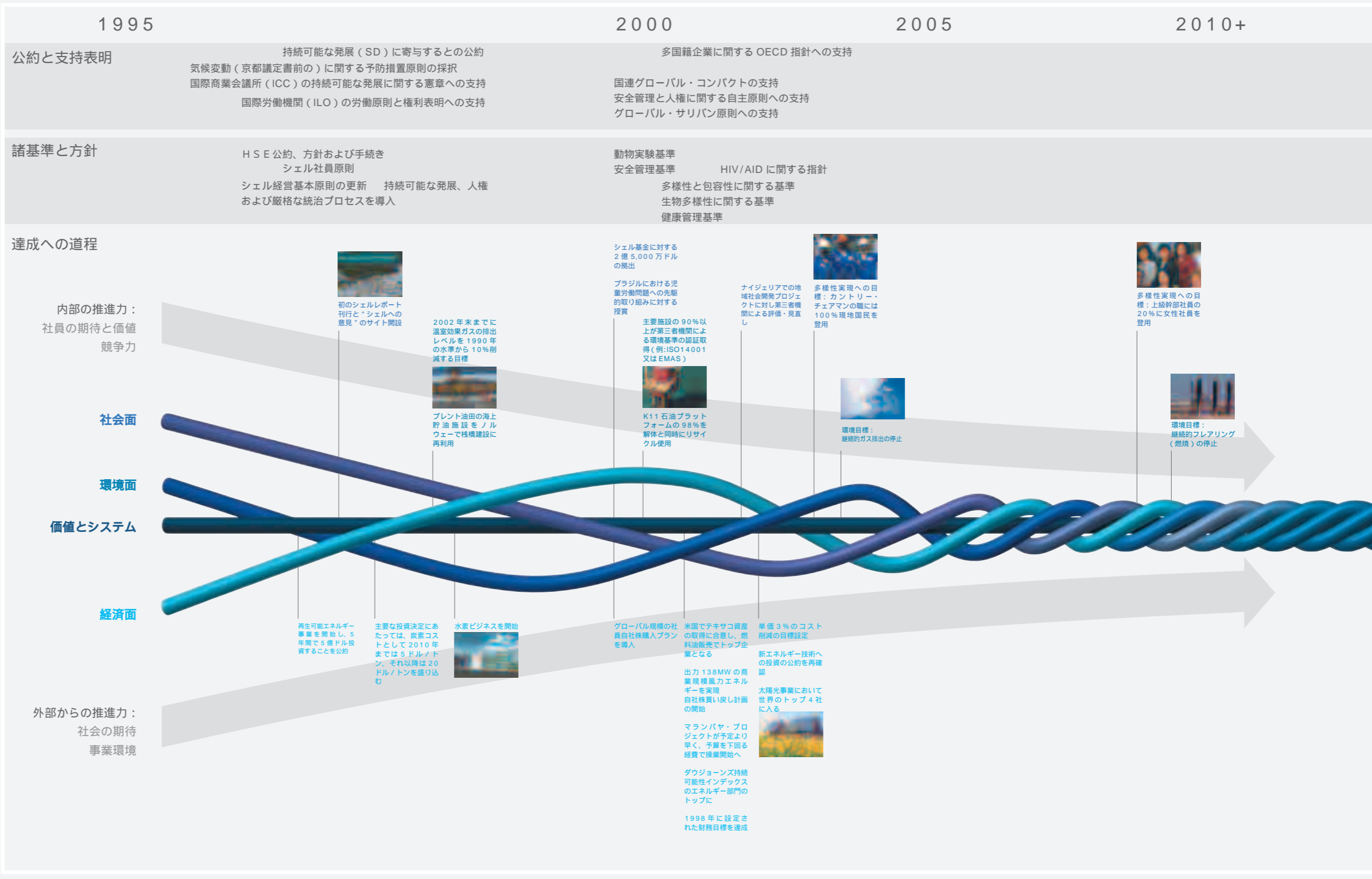
私たちの事業の中にさらに持続可能性に関する考慮すべき要件を盛り込むために、私たちは行動計画立案に活用できる持続可能な発展の 7 原則を定義しました。すなわち、強靱な収益力、顧客価値の創造、環境保全、資源管理、人間尊重と保護、地域社会への便益、そして利害関係者との協働です。このレポートの中では、これら 7 つの項目ごとに実績データを報告しています。

アキム・スタイナー (Achim Steiner)

IUCN - 国際自然保護連合 事務総長

「シェルは生物多様性に関する問題に真剣に取り組み、リーダーシップを発揮しています。生物多様性の基準は、グループの重要な方針となっていますが、現在経営陣が直面している課題は、グローバルなオペレーション全てを通してこの基準をいかに現実的かつ透明に運用するか、ということです。このことから私たち全てにとり大切な教訓が生まれるはずです。」

経営基本原則と持続可能な発展に対する強い決意

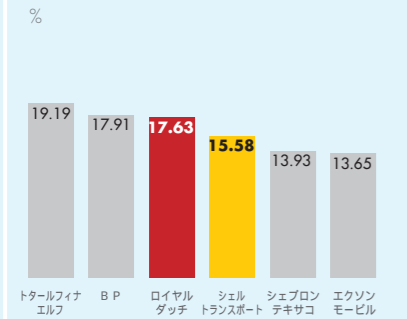


経済活動 概観

- 困難な市場環境の中、史上 2 番目の高収益を確保
- 51 億ドルのコスト改善目標を前倒しで達成
- 19.2%の使用総資本利益率 (ROACE) 達成
- ドライバーから 5 年連続でトップ・ブランドに選ばれる
- 公正な競争、贈収賄禁止、そして政治献金禁止への公約 完全実施の方針

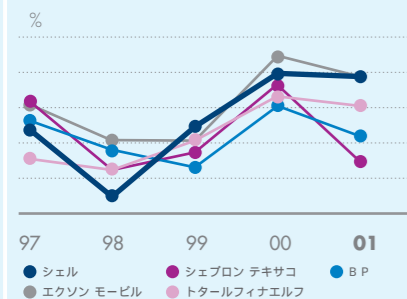
強靱な収益性の確保

3 株主総利益率* 1992年 2001年



*株主総利益率は、株価上昇分と配当の再投資による税引前収益の総額として計算されます。上記数字は、配当総額を四半期毎に再投資したドル金額に基づいたものです。トータルフィナエルフ、シェブロン、テキサコそしてエクソン モービルのデータについては、各社の合併発効日以前のものもは存続会社のデータと置き換えました。出典：ブルームバーグ

4 石油メジャー各社の使用総資本利益率 (ROACE)*



*シェルのROACEは、CCSベースの収益に税引後のグループ持分金利コストを加えた額を、平均使用資本のグループ持分の比率として計算されます。石油メジャー他社の数字は、公表された情報に基づいたシェルの推定値ですが、シェルとは別の会計ベースに基づいて準備されたものである可能性があり、また検証もなされていません。

私たちが持続的な将来を手にし、社会の繁栄に寄与するためには財務業績の向上が不可欠です。収益性を判断する上で、私たちは公認された既存の手法を用います。強靱な収益を達成するために私たちは、例えばコスト削減、マージンの改善、売上増、そして効率的な運転資本の管理などを行ないます。

利益と成長

2001年の調整済み利益（特殊項目を除いたCCSベース）は119億8400万ドルでしたが、史上最高を記録した2000年の業績を9%下回る史上2番目の高収益となりました。原油・ガス生産の増大、販売マージンの増加、コスト改善が、原油価格の下落および石油精製と化学事業マージンの低下を上回りました。51億ドルのコスト改善となり、2001年末までに50億ドル改善するという目標をクリアしたことになりました（1998年レベルとの比較で）。

使用総資本利益率 (ROACE) は、会社がその資本と資産をいかに効率よく使用しているかをみる尺度です。2001年に当グループはROACE19.2% (グラフ4を参照) を達成しました。原油・ガスの総生産量は、2000年に比べ2%増大しました。ガス生産は10%伸びたものの原油が2%減少したため、一部相殺されました。2000年をベースとし、それ以後5年間で原油・ガス総生産量は、年率平均3%で増大するものと見込まれます。オイル・プロダクツ部門の2001年の販売総量は2000年を3%上回りました。化学部門では極めて厳しい市場環境ではありましたが、販売量は基本的に横這いとなりました。

ケース・スタディ



経営基本原則の実践

2000年にシェル・ナイジェリア社が経営基本原則に関する方針を導入し、社員や他の利害関係者に倫理に反する態度・行動の報告（必要な場合は匿名でも）を奨励するようになって以降、9名の社員が解雇され、協力会社8社がサプライヤー・リストから外されました。米国では、法律や倫理関係の行動に関する社員の問い合わせ先として、週7日・24時間体制の倫理遵守ヘルプラインが開設されています。このヘルプラインは社員からの懸念や違反ケースの報告先でもあります。これら2カ国でのケースは、シェル諸会社が経営基本原則をどれほど真剣に考えているかを示す実例です。米国のヘルプラインは、グループの経営基本原則と米国シェルでの行動基準を、全社員に確実に認識してもらうためのプログラムの一環です。この行動基準には、米国特有の重要方針が含まれています。企業倫理・遵守オフィサー (Corporate Ethics and Compliance Officer) はこうした努力の支援を行ないます。

2001年にシェルグループ諸会社が支払った納税額は498億ドルを超えました。

経済活動 強靱な収益確保

アロイス・フラッツ (Alois Flatz)

Sustainable Asset Management の調査部長

「シェルは持続可能性について前向きなコミュニケーションをはかっていますが、それを裏付けるような戦略上重要な決定がなされるにつれ、この問題へのシェルの真剣な取り組みに対する信頼はますます深まっています。さらに、経営基本原則と実績指標の間に明確な関連性があるため、持続可能性に関するシェルの報告はベスト・クラスに位置づけられています。」

ウェブ情報

当グループの経済的な業績に関する情報については、www.shell.com/economic を参照してください。

配当と株主利益率

2001年のグループ両親会社一株当たり収益はわずかに減少しました。2001年2月にスタートした自社株買い戻しプログラムは継続中です。シェルには、世界規模の社員持株制度があり、2001年末までに60カ国が参加しました。

投資と事業売却

シェル諸会社は2001年に、資本支出、探鉱経費、関係会社への新規投資およびその他投資により、総額118億ドルを投資しました。その内、重要なものとしてはニュージーランド、米国および中国への投資があります。化学部門での大規模事業売却プログラムは2001年には完了しました。しかし、事業ポートフォリオに関わるアクションは継続しています。

主要なプロジェクト投資や事業売却決定がなされている114カ国にのぼるシェル諸会社の全てにおいて、社会面と環境面の配慮を盛り込む仕組みができています。これらの内106カ国では、こうした決定を下す際にプロジェクトの全ライフサイクルを考慮の対象に入れています。

誠実なビジネスの実践

シェル諸会社は、公正にまた企業倫理に基いて競争をするよう努めています。すなわち、贈収賄や政治献金の禁止、また公正な競争の堅持です。2001年には、シェル社員への賄賂の提供、あるいは直接、間接を問わず社員による賄賂の請求ないしは受領が発覚した事例（右記の表を参照）が13件報告されました。このうち、社員が賄賂を拒んだケースが9件、また解雇されたケースが3件ありました。その他のケースは現在調査中です。ここでの報告は確認されたケースのみですが、実際には疑義のあるケースもあり多数調査しています。確認できないまでも、徹底的に調査することで、「贈収賄禁止」について私たちの言行が一致していることは明白になっています。

シェルでは、電話ホットラインや警鐘制度など、社員が極秘裏にまた報復のリスクを負わずに自らの懸念を伝達できる仕組みを設ける会社がグループ内に増えています（左ページのケース・スタディ参照）

ケース・スタディ



中東地域のシェル

シェルにとって、中東地域でパートナーシップを築き、経済発展を支援することは常に重要なことでした。同地域のエジプト、イラン、オマーン、サウジアラビア、シリア、アラブ首長国連邦などでシェルは長年にわたる合併事業を行なっています。私たちは、国営石油会社との共同作業を通して、経営基本原則に支えられた事業および持続可能な発展への公約によりシェルに寄せられる企業評価の結果、新たな事業機会とそれらの国々との関係が強化されます。例えばイランにおいてシェルは、イラン/イラク戦争で深刻な損害を受けたソリュウシュ油田およびノウルズ油田を再開発するために、同国北部で国営イラン石油公社に代り操業しています。ソリュウシュ油田では、予定どおり2001年11月に生産を開始しました。

クウェートでは、同国がエネルギー開発を更に先に進めるためのパートナー選択に備えて、シェルの存在感と企業評価を築く努力を継続しています。サウジアラビアでは昨年、シャイバー周辺で計画されているガス・プロジェクトにおいてシェルが主導的役割を果たすことが決定されました。サウス・ガウルでの同様なプロジェクト参加が決まっています。シェルは、1940年代以来サウジ王国で積極的に事業を展開し、パートナー各社と共に70億ドル以上を投資しました。私たちは新事業においてこうした関係を築き上げるよう努力しています。また、他の国々でも行なっているように、シェル各社は事業運営における多様性と現地の文化水準を尊重することの重要性についても理解しています。

贈収賄の報告事例

贈収賄件数とその総額 (\$)	1998	1999	2000	2001
シェルグループ社員が直接・間接に関わった第三者への贈賄	1 (\$300)	1 (\$300)	0	0
仲介業者、協力会社社員が直接・間接に関わった第三者への贈賄	該当情報なし	0*	1 (\$4,562)	0
シェルグループ社員が提供、請求ないしは受領した賄賂	4 (\$75,000)	3 (\$153,000)	4 (\$89,000)	13*** (\$25,668)
仲介業者、協力会社社員あるいはその他が提供、請求ないしは受領した賄賂	該当情報なし	1 (不明)	1 (ゼロ)**	2**** (\$18,072)

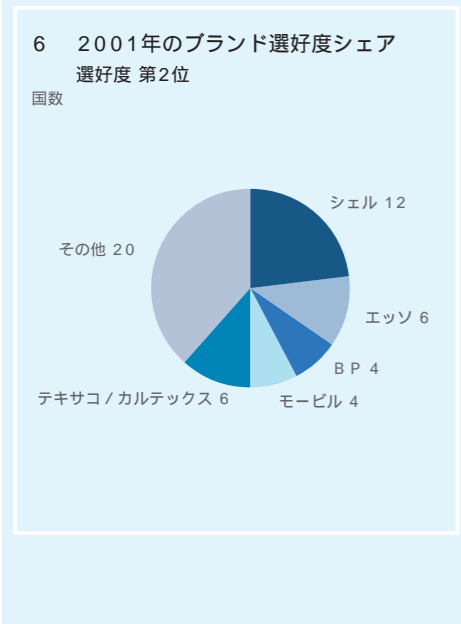
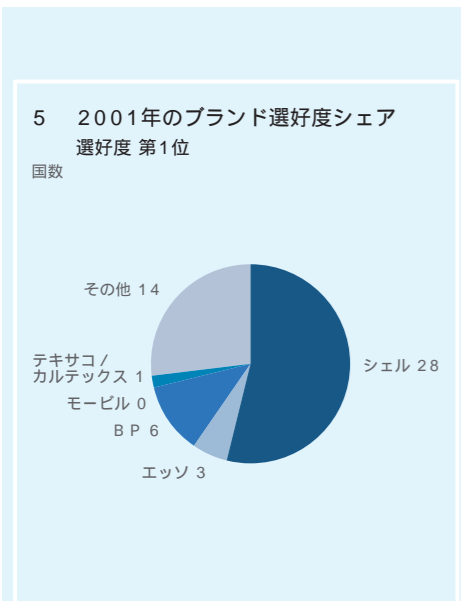
* シェル社員に関わるケースの中には、社員が仲介業者を使って300ドルを支払ったケースが一件含まれています。** 賄賂を拒否し、その旨報告されました。*** 13件のうち9件は拒否され、その旨報告されました。**** 拒否され、報告されたケース2件の内の1件。

シェルへの意見

「シェルグループが社会および環境問題に費やした時間とエネルギーの量に感動していることをお伝えします。これからもあなた達の取り組みの進展を見守っていきます。もし、こうした努力が宣伝目的以上のものであると確信できれば、これからは可能な限りシェルの給油所に立ち寄るようにします。」

米国

顧客価値の提供



お客様は当グループの事業の活力源です。既存の顧客関係を絶えず強化するとともに、新たな関係を築くことを目指しています。高度に魅力的で革新的な製品とサービスを企画し、提供することでお客様の期待に応え、さらにそれを超えるよう努力します。

お客様の期待に応える

お客様は、私たちが関わる全ての行為の中心に位置します。相手がグローバル規模で私たちと取り引きする多国籍企業であれ、給油所に来店する個人客であれ、また家庭にいたり、インターネットで接触してくる人であれ同じです。彼らの声を注意深く聞き、そのニーズに対し革新的な解決策を探します。

シェルは単一ブランドの小売業者として世界最大です。私たちはグローバルなネットワークのもと、5万6,000店を超える給油所で一日当たりおよそ2,500万人のお客様に仕えています。市場調査の結果、特定のドライバーが燃料特性として反応性の良さやエンジン保護、さらに環境負荷の低減などの利点を求めていることが判明しました。その結果当グループでは、燃料の差別化製品群を開発しました。これらの製品は、現在40カ国1万店の給油所で販売されています。当グループの強さを支えているのはシェル・ブランドです。2001年にはグローバル・ブランド追跡調査を行ない、52カ国2万2000人以上のドライバーに、彼らの好みのブランドを尋ねました。その結果、5年連続でシェルがグローバルなブランド選好度で1位となりました。（左記のグラフ参照）

当グループは30カ国以上で50カ所の製油所を持ち、100万以上の商業および産業需要家にその製品を供給しています。欧州だけでも、300万世帯の家庭に暖房用燃料を提供しています。LPGは58カ国4,000万の需要家に販売していますが、その多くが開発途上国です。船舶用燃料油事業は全世界で8,000社の顧客を有し、外航タンカーからフェリーや漁船にいたる1万5,000隻が当グループの燃料を使用しています。航空燃料事業は世界90カ国の800以上の空港で一日当たりおよそ2万機の航空機に燃料給油を行なっています。

革新と製品開発

個々のお客様のニーズを理解し、さらにその一人ひとりが命や健康、さらに環境や安全管理の質について何を最も重視しているかその優先度を理解することが、私たちを顧客志向の改革へと駆り立てる源泉です。運転中の忙しいドライバーのために、私たちは、有先行先案内や交通情報サービスのような一連のモバイル・サービスを開発中です。“シェル・オートサーブ”は、技術面のカー・ケアと同時に、高度な顧客ケア情報を提供する革新的方法です。

“シェル・アット・ホーム”では、家庭に対して様々なタイプのエネルギー（ガスおよび電力）、エネルギー関連アドバイスおよびサービスを提供します。例えば、当グループのグリーン・エネルギー・サービスでは、再生可能資源から電力を供給します。暖房、換気および冷房が成長分野です。焦点は、お客様に対し信頼できる、使いやすい体験を提供することです。

シェルへの意見

「動物実験に対する貴社の方針について説明していただけますか？どの製品で動物実験をしているのか、またそれに代る方法を採用する用意があるのかも説明してください。」

英国

問題

製品の健全性と動物実験

私たちの事業が持続可能であるためには、製品の健全性および環境面の安全性において利害関係者の期待に応え、規制上の要件を満たさなければなりません。シェル製品の中には、ユーザーが加工する製品に取り込まれる物質が含まれています。当グループ製品を使っても安全であることを確認するためには、複数の動物を使った一連のテストが必要です。科学や技術面の進歩により、究極的には社会が製品安全を確認するための動物実験をしなくて済む代替方法が見つかるように私たちも望んでいます。その時まで、ある程度の動物実験は必要なのです。シェルと石油および石油化学他社の動物実験への関わり度は極めて低レベルです。製品安全テストに動物を使用することは多くの人々に懸念を持たせるので、当グループでは、全シェル諸会社社員に遵守を義務づけるグループ動物試験基準を作成しました。（www.shell.com/testing 参照）

シェル諸会社が動物実験を行なうのは、それに取って代わる方法がない場合に限りです。こうした実験は、公に認められた研究施設以外では行ないません。それらの施設では、動物福祉基準の遵守が第三者機関の監督のもとで義務づけられています。シェルが委託する実験では、猫や犬また猿は使用しません。私たちは、被実験用動物の数を極力減らし、不必要な実験を繰り返さないために、可能な場合は他社と協力して実験結果を共有しています。私たちは、製品安全性試験用の動物数を減らし、実験方法もできる限り人道的なものに変え、代替方法がある場合には動物の使用を避けるなどの対策を支援します。特に、英国の医療実験動物代替ファンド（FRAME）と米国の動物実験代替センター（CAAT）の2団体を支援しています。当グループの基準実施状況を見直し、コメントする独立小委員会を私たちは設立しました。来年のレポートには、この小委員会からの報告を盛り込む予定です。

ケース・スタディ



バイオ燃料を充填

世界の一部地域では、作物から製造される燃料を輸送用燃料として使用し始めています。これらのバイオ燃料は、ディーゼル・エンジン用として植物オイル（メチルエステル）から作るか、あるいはガソリン・エンジン用としてトウモロコシやサトウキビ（エタノール）などの作物を醸造・蒸留した製品から造ります。バイオ燃料は、本質的に炭素中立的（Carbon neutral）であり、その製造にはエネルギーが必要です。全体的にみれば、従来の燃料に比べ、バイオ燃料の使用により温室効果ガスの排出が抑えられます。しかし、製造費は従来の4倍もかかり、コストが助成されない限りその使用は経済的とは言えません。集約的農業によく見られるように、農業使用や単一作物栽培による生物多様性への影響など、考慮しなければならない環境問題があります。EUでは、2005年以降あらゆる燃料に最低2%のバイオ成分が含まれるよう勧告しています。さらに2010年以降はこの比率は6%近くになります。これは、2010年までに現在の16倍のバイオ燃料を製造することを意味します。シェルグループ諸会社は、バイオ燃料を研究・開発し、環境上また経済上利点がある場合にはその使用を促進する、と公約しています。私たちはすでにブラジル、スウェーデン、米国およびフランスでバイオ成分を含む燃料を販売しています。



ドライバーに、従来型の燃料の環境配慮型で性能上利点がある燃料を選択肢として提供することは、バイオ燃料の改良にも匹敵します。バイオ燃料はガスから製造される炭素中立的（Carbon neutral）で極めてクリーンな燃料です。例えば、2002年1月には、これらの成分を使用したシェル・ピューラ・ディーゼルがタイにおいて発売されました。

私たちはまた、燃料電池を動力とする車両用にディーゼルおよびガソリンを水素に転換する燃料プロセッサを開発し、販売すべくパートナーと共同で取り組んでいます。このプロセッサは、第一次エネルギーの担い手として水素が炭素に取って代わる時に備え、水素貯蔵や配送システムに将来投資する道を準備する新技術への橋渡しとなります。

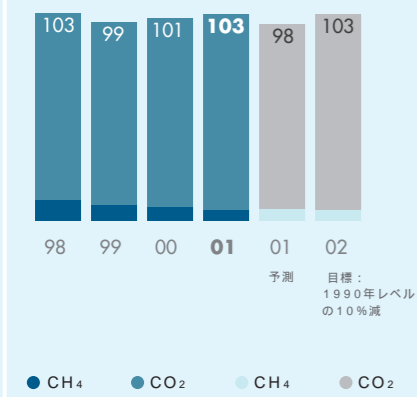
インターネットは、新たなe関連事業を成長させる上で必須であり、また便利な購買手段でもあります。当グループでは、ベンチャー・キャピタルから自動車保険まで、一連の金融サービスを拡大しています。多数の給油所が、インターネットで注文した嵩張る商品の引き取り場所となっており、購入者が自宅まで配達を待つ必要はなくなっています。

環境への取り組み 概観

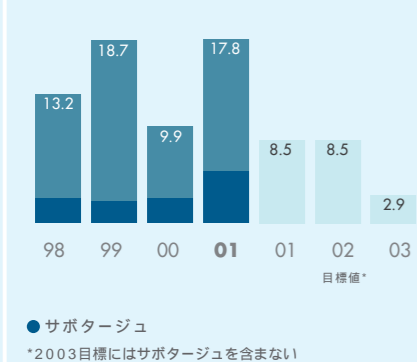
- 温室効果ガスの排出量増加、ただし 2002 年の削減目標達成に向けて順調に進行
- 石油流出量の大幅な増加
- 淡水利用状況をはじめて報告

環境保護

7 地球温暖化の潜在的可能性 (GWP)
CO₂換算100万トン



8 石油総流出量
1000トン



あらゆる人間活動はすべて自然環境によって支えられています。私たちは、シェルグループの操業、製造、業務が環境に及ぼす負荷を事業の全過程を通じて減らす新たな方法を絶えず探求します。

ガス排出

シェルグループの温室効果ガス (GHG) 総排出量は 2% 増え、CO₂ 換算で 1 億 300 万トンになりましたが、現行の GHG 削減管理計画を通して、2002 年末までに 1990 年レベルの 10% 減まで排出量を減らす当グループの目標を達成できるものと考えています。CO₂ 排出量 3% の増加は、主に油田でのフレアリングの増加 11% と製油所で環境に配慮したクリーンな燃料を製造するのに要したエネルギー増加に起因しています。これらの増加は、当グループの石炭事業売却、輸送中の放出要因の変更、継続的ガス拡散の減少によるメタン (CH₄) ガス排出量の 21% 減少と相殺した結果で、2003 年までに従来の慣行から脱却するという当グループの方針に沿ったものです。

ナイジェリアでは、特に大気中へのガス排出 (Shell Report 完全版 29 ページに記載) に関する環境データ改善に目下取り組んでいます。

窒素酸化物 (NO_x)、二酸化硫黄 (SO₂) は当グループの精製施設で燃料の燃焼とともに排出され、地域の大气汚染と酸性雨の原因にもなります。当グループの厳しい環境最低基準に沿っているため、シェルが操業する世界中の製油所と化学プラントでの年平均排出率は OECD で承認された範囲内に抑えられています。

問題



シェル カナダ 気候変動への取り組み

2000 年に組織された環境と地域社会の専門家パネルは、シェル カナダが GHG 排出を管理する計画を作成し、運用する活動を支援しています。シェル カナダは、基幹事業での 2000 年 GHG 排出を 1990 年のレベルに下げ、また 2008 年までに 6% 削減することを 1995 年以来目標にして来ました。この 2000 年目標は達成されました。また同パネルの支援を受けて、2010 年までに現在の輸入原油に取って代わる新燃料導入により GHG 排出を 6% 低く抑える新アサバスカ・オイル サンド・プロジェクトの目標を設定しました。パネル・メンバーはこの目標の進捗状況を監視し、均衡のとれた持続性のある発展を確実にするため社会と環境の面から当プロジェクトの効果を検証します。2001 年に、同パネルは「シェル カナダ気候変動戦略」草案作成に参加しました。この草案は、その後シェル カナダの役員会で承認されました。シェル カナダは、GHG 削減についてシェルグループの公約を果たすことに主導的役割を果たしています。

環境への取り組み 環境保護

サラ ウェイド (Sarah Wade)

エコノミスト、エンバイロンメンタル・ディフェンス (環境保護基金)

「シェル カナダ経営陣は気候変動について問題意識と関心を日常業務にうまく取り入れているが、これは地球規模の温室効果ガスに関する公約を果たそうとするシェルインターナショナルの模範といえます。シェルが操業する世界各国で同様の活発な対話がなされ、また他企業もモデルとしてこれを取り入れるならば、それは私たちの望むところです。」

ウェブ情報
当グループの環境実績に関する情報については、www.shell.com/environmental をご覧ください。

当グループ全体の NO_x 排出量は 2001 年には 5% 増えました。これは主にフレアリングと燃料使用の増加によるものです。

私たちは、当グループ製品の使用が、特に燃料に関して、地球規模または地域レベルの大气への排出に影響を及ぼしていることを認めます。こうした影響を低減するために、私たちは触媒コンバータ搭載車用の無鉛ガソリン (シェルは他の石油会社に比べ無鉛ガソリンの販売量が多い)、低硫黄ガソリンと低硫黄軽油、そして液化ガス (LPG) の普及と使用促進に努めています。

排液

当グループの操業施設から出る排水中には、原油生産に伴う水に含まれる油分と製油所の廃液に含まれる油分があります。生産操業過程で排出する水中の油分は予想値より 14% 少なく、現在の北海基準 (North Sea Standard) 40mg/l を大幅に下回る平均濃度 16mg/l でした。

流出油

私たちは、原油、石油製品、化学製品の流出量をまとめて報告しています。2000 年には改善が見られたのですが、今回は流出量が 9,900 トンから 17,800 トンへと大幅な増加を示し、残念な報告となりました。

ほとんどのシェル各社では流出報告はなく、また当グループの多くの事業分野で昨年に比べ流出件数が減少しました。しかし、トランス・ニジェール (Trans Niger) パイプラインの破損で 3,601 トンが、またオマーンの油井噴出で 1,275 トンが流出しました。その後この区域は完全に修復されました。

昨年報告した重大事故の一つは処理が終わりました。貨物タンカー、レボリサン号が 2000 年 10 月にフランス沖で沈没しましたが、その積荷の一部が当グループのステレンでした。沈没時にその約四分の一は流出しましたが、たちまち分解し環境への影響は見られませんでした。積荷の残りは回収され、再処理されました。

ケース・スタディ



サハリンのクジラ (クジラ) 生息域での操業

サハリン エネルギー 投資会社 (SEIC) - ロシア、サハリン島沖で操業するシェル合弁会社 - が操業しているプラットホーム周辺に生息するクジラの絶滅を懸念し、同社が進める石油・ガス探鉱開発活動の影響について調査が行われました。推定 100 頭の西洋クジラが生息しており、オホーツク海域の同島沖合い (世界野生生物基金 (WWF) 推奨の世界エコ地域 200 カ所の一つ) に毎夏、餌を求めて回遊して来ます。最近の報告によると、クジラの出生率は低く、頭数も少ないとのこと。自然保護団体は、クジラの生存条件に産業活動が関係していると心配しています。この地域はクジラの主要餌場ではないものの、SEIC のプラットフォームが同海域唯一の産業活動であるため、そこに懸念が集中して来ています。

SEIC は、立場の中立的な科学者によるクジラ調査に資金を拠出しました。この調査から、SEIC の操業はクジラの頭数と捕食習性に影響を及ぼさないことが判りました。またクジラの生存条件は、他海域に生息する別種クジラの観測結果と類似し、石油生産活動に直接、関係がないと報告しています。それにも拘わらず、SEIC は海洋環境に及ぼす同社の操業による環境負荷を測定して一連の軽減措置を講じました。同社はクジラ調査に今後とも資金を拠出し、情報共有のために科学研究機関やロシアの関係当局、そして NGO とも緊密な連絡を継続していきます。

罰金と債務

今年、私たちは法律、規則、許可事項の違反による罰金 (140 万ドル強) を報告します。これこそが、当グループの遵法度合を示す最善の方法と信じるからです。

2001 年末時点で、環境浄化、解体処理、用地修復に要した費用は 30 億 6,900 万ドルとなりました (2000 年は 29 億 8,900 万ドル)。

ケース・スタディ



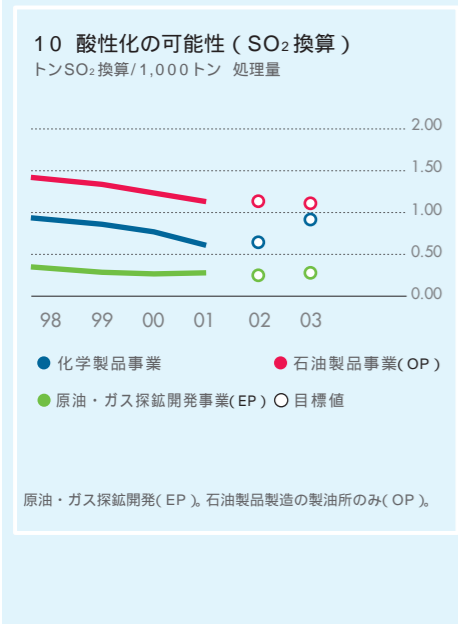
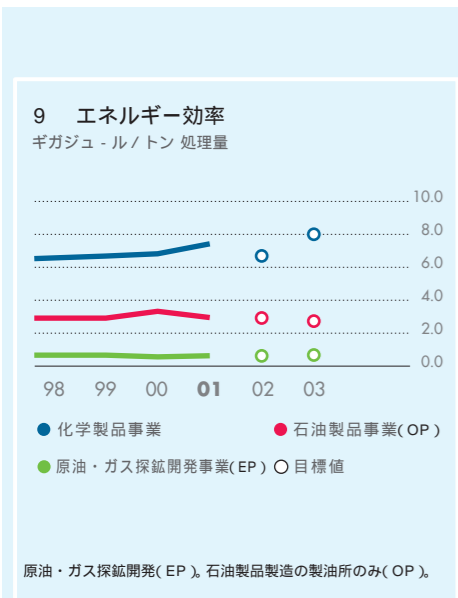
当グループの生物多様性基準を適用

シェルは自社グループの財団 (21 ページ参照) を通じて、環境問題に敏感な地域での石油とガス生産が及ぼす環境負荷調査をスミソニアン研究所と共同で実施しています。このプロジェクトの第一号が西アフリカ、ガボンで進行中です。

アモリ B・ロビンズ (Amory B. Lovins)
CEO (研究部門)、ロッキーマウンテン研究所

「シェルの熟練した、企業家精神に富むエンジニアたちは、製油所及び関連施設で驚くほど大規模な、また利益貢献できるエネルギー削減達成のために、“コスト障害に風穴を開ける”ような完璧な企画を作成する素晴らしい仲間です。」

資源管理



天然資源を効率的に利用すること 例
えば、エネルギー、土地、水 は、コストを削減し将来世代のニーズを尊重することになります。私たちは、天然資源の使用量を最小限に抑える方法を求め続けます。

エネルギー
2001年のシェルグループの全エネルギー消費量は、2%増加して10億2,300万ギガジュールに達し、これはパリと同規模の都市の一年間の電力需要に匹敵します。当グループの最終目標は、エネルギー効率を改善し続けることです。既存の油田、ガス田からの回収を最大限にして、顧客によりクリーンな燃料を提供するためには、更に多くのエネルギーを必要としますので、これは私たちに
とり挑戦となります。2003年の目標設定根拠は、Shell Report 完全版 28 ページに記載してあります。

エネルギー効率化は、温室効果ガスの排出削減を実現する最もコスト効率のよい方法の一つです。2001年に、当グループはロッキーマウンテン研究所 産業効率化の分野において革新性が高く評価されている研究所と共同で、当グループのデンマークのフレデリシア製油所とロンドンのシェルセンター・オフィス改装工事のパイロット・プロジェクトに着手しました。フレデリシア製油所でのエネルギー効率改善対策により、年間200万ドルのコスト削減が期待され、世界最高の効率的製油所の一つになります。エコ効率化の統合手法を用いることで、廃棄物発生を阻止する手法の開拓と新たな選択的投資によって大幅な追加削減が可能になりました。

水
世界の淡水化システムは、切羽詰まった状況にあります。私たちの業界では、その規模ほどには膨大な水量を消費していませんが、それでも製油所、化学プラント、育林事業では水を使用しています。

2001年から私たちは、当グループの淡水塩分400mg/l以下と定義の使用状況を把握し測定し始めました。報告された淡水17億m³の90%以上は、冷却用水でした。水を地表面に汲み上げずに石油生産を可能にする新技術を開発し、同時にこの淡水を利用した有望な事業機会を探しています(15ページ参照)。

廃棄物
廃棄物には、産業活動の中で経済的需要がなくなった物と廃棄処分されるべき物があります。私たちは、原材料を効率よく使用し廃棄しないように努力していますが、それが不可能な場合は廃棄物を減らし、リサイクルし、再利用しようと努力しています(右ページのケース・スタディを参照)。

2001年に当グループ全体で出した廃棄物は89万7,000トンでした(2000年は89万トン)。その約半分は危険廃棄物の範疇に入り、主にオイル留分主体の泥と混成泥、掘り屑、浄水施設とタンククリーニングのスラッジ、そして使用済み触媒です。これらは、埋め立て用として使われるか焼却処分されます。当グループの多くの操業会社では、国ごとに廃棄物削減計画を策定していますが、国による定義に差があるため当グループ全体の目標値の設定はしていません。

シェルへの意見

「私は、もしシェルが非化石燃料型再生可能エネルギーへの公約をもっと明確に示していたら、あの驚くほどの“Shell”イメージ向上戦略にそれほど懐疑的にならなかったかも知れません。再生可能エネルギーに対する研究開発投資が、貴社の主要開発予算の増加率相当になるよう、提案します。」

投稿者匿名

ケース・スタディ



無駄を省く

8,000kmの大洋を横断して大型LPG貯蔵タンク2基を搬送した結果、二大陸間の諸問題が解決され、シェルの持続可能な発展についての考え方の正しさが証明されました。ノルウェーでは、ソラ(Sola)製油所の閉鎖にあたり、潜在価値の高い設備の処分方法を検討していました。一方、カリブ海のレフィドムサ(Refidomsa)にあるシェルとドミニカ共和国との合併による製油所/輸入基地では、LPG貯蔵能力増強の緊急の必要性がありました。両マネージメント・チームには、計画段階で経済性、環境と地域社会への配慮を義務付けました。両チームが見出した結論は、二基の不要タンクを搬送してドミニカ製油所前に特別に建設した棧橋にそのタンクを設置することでした。この解決策により、レフィドムサに新たな設備を建設するより早く、しかも経済的に緊急を要した貯蔵ができることになり、ノルウェー製油所はその設備の99%を再利用ないしはリサイクルが可能になりました。このソラ製油所の解体作業は限られた予算でしかも無事故で終わりました。同製油所の従業員はすべて、新たな職を見付けるか、さらに教育を受けるか、また自ら新事業を始めるなどしました。シェルと現地の自治体当局は協力して、進出企業がその用地を再利用できるよう努力しています。

負の遺産

私たちの環境保全公約は、操業が終了した後にも適用されます。私たちには、故意でないにしろ汚染した施設跡地を浄化する義務があります。ブラジル・シェルでは、多くの人が1993年に売却したシェルプラントからの殺虫剤汚染の懸念を認めた上、パウリニア(Paulinia)州で無料の健康診断や、同州内地域での住宅買い上げを申し出ています。

工場跡地の修復作業は、環境を国際認定基準にまで改善し保全されるまで継続されます。住民の健康が損なわれるという苦情がきて初めて地域社会の中で懸念が表面化しました。こうした苦情は、この問題の証拠を調査した著名な内科医と毒物学者で構成する中立的立場のグループが後に検討することとなりました。彼らは、最終的にこの汚染レベルは科学

ケース・スタディ



太陽を利用した水の浄化

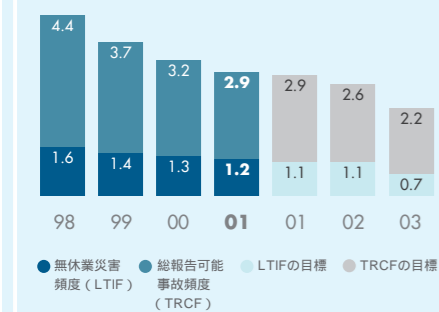
地下から石油を産出する際、水も同時に出てきます。この水は清水ではなく、これまでは地中に再注入し戻してしまっていました。しかし、シェルとパートナー企業で開発した新技術により、水を浄化し砂漠に絶えず水を供給することが可能になるのも間近です。この浄化過程の第一段階では、アシ床を利用して耐塩化作物に適する灌漑水質まで浄化処理を施すことにあります。“太陽の露(Solar Dew)”と名付けられた新手法では、薄膜技術と太陽エネルギーを結びつけ、残存汚染物を分離し飲料に適する水にします。

社会的責任 概観

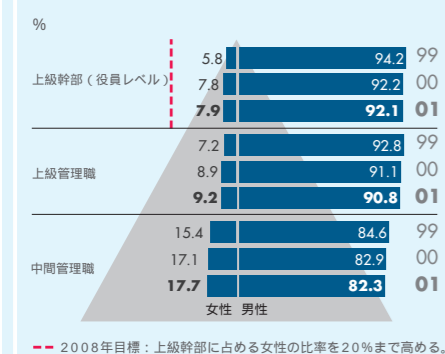
- 過去最高の安全実績達成
- 健康管理の最低基準の採用
- 性差に関する目標に向け緩やかな前進 多様性促進プログラムに焦点
- シェル経営基本原則との矛盾 100件の契約を解消
- より広範囲な利害関係者への働きかけ

人間尊重と擁護

11 安全に関する統計 社員と協力会社社員 100万就業時間当たり



12 ジェンダーの多様性



私たちは全ての人々を尊重し、当社製品とその操業が及ぼす危害から人々を守るよう努力しています。また個人差や文化の違いを尊重し、人々が自分の能力を発揮できるよう支援します。

健康と安全

総報告可能職業病発症頻度 (TROIF) は、当社従業員の健康状態をモニターする時の尺度です。100万就業時間当たり 2.3 件の罹病実績は 2000 年と同レベルでした。2001 年には、一連の健康管理最低基準 共通期待値 を設定しました。私たちはこの基準を 2003 年までにグループ全体で実施するよう目指しています。

ストレスは懸念すべき問題として引き続き存在していますが、根本原因を分析する手法を用いて、私たちの認識を深めるよう努めています。社員の仕事と生活のバランスを保つため、多くのシェル各社でフレックス制度、パートタイム労働、またキャリア中断など広範な制度を採用しています。

私たちは、2001 年に就業中 42 名の人命を失ったことを残念に思います。しかし、犠牲者数は 2000 年に比べ大幅に減少しており、過去最低の死亡者数でした。人命を失うことは容認し難いことですが、一件づつその背後にある事故原因と再発防止策を見出すために全ての事故について分析調査しています。

死亡原因の約 76% は路上事故で、特に劣悪な道路事情にある発展途上国で顕著です。

些細な事故や事件まで含めたより広範な安全測定 - 総報告可能事故頻度 (TRCF) により、シェルと協力会社の実績は 2000 年に比べて 9% 改善し、100 万就業時間当たり 2.9 件にまで減少しました。この数値は過去最高であり、業界トップです。

社員を危害から守ると言う当社願望の実現には、私たちと共に働くすべての同僚の心理状態を把握することが必要になります。その結果、社員はその職場で自分達を危害から守る規則や手続きを遵守し、安全と仕事について関心を持つようになります。人災ゼロの目標に近づけるためには、私たちと共に働くすべての人々の意識と考えを変え、彼らを守るための諸規則と手順・手続き規定の中にある安全と労働に関する訓練を受けることがなにより必要です (17 ページ参照)。

労働時間と賃金

2001 年に当社社員に支払われた最低賃金は、月 50 ドルに通勤手当 18 ドルと生命・医療保険をプラスしたものでした。これはアフリカ某国でのケースですが、同国での法定最低賃金は 28 ドルです。社員は法定最低賃金以下の額を支払われることはありませんし、週 48 時間以上の雇用契約はできません。それでもなお、家庭と仕事の健全なバランスを保つことは難しいとされています。私たちは、この問題に取り組んでいます (左コラムの「健康と安全」を参照して下さい)。

社会貢献 人間尊重と擁護

エグバート G.Ch. ウェッセリンク (Egbert G.Ch.Wesselink) ボックス・クリスティ オランダ・ヨーロッパ石油連合(スーダン)

「私の経験では、収益確保と人権の双方を大切にしようとするシェルの意図は本物です。状況はかなり改善しました。今日、信頼を勝ち得るためには、様々な厳しい選択を行なう理由や背景を常日頃から知らせる必要があります。シェルの人権主張を中立的立場の人から評価される機は熟しています。シェルは大量を持った企業でいいし、それを実現できると確信しています。」

ウェブ情報
当グループの社会面に関する情報については、www.shell.com/social をご覧ください。

ケース・スタディ



変革ネットワーク

当グループの顧客や地域社会の姿をより反映した、多様で多文化背景を持つ有能な人材を採用することは、シェルの発展に重要であり、私たちはその実現に努めています。私たちの計画の一部に、「多様性変革エージェント」(上の写真) 各事業分野や部署から指名された社員で構成、会社組織の中で変革を促進し、公平性のある環境づくりを支援するグループのネットワークづくりがあります。多様性変革エージェントの社員は、リーダー達の問題理解を助け、また採用や職歴開発を通して多様性に関する目標達成の計画立案を支援するためにリーダー達と一体で取り組みます。グローバル・ダイバーシティ・プラクティスが訓練、情報共有化、助言そして人脈を通して、このネットワークを支援します。

労働組合、スタッフ・フォーラムおよびシェル人材戦略

労働組合が存在するすべての国のシェルグループ各社は、従業員の組合加入を認めています。99%以上の従業員がスタッフフォーラム、苦情処理規定や秘密尊重の支援制度を利用する機会があり、この中で雇用問題が取り上げられることもあります。2000 年に実施されたシェル社員意識調査 質問状を 2 年毎に全員に配布 で指摘された問題点をフォローするために、2001 年にはグループの広範な層を対象にしたシェル人材戦略を展開しました。この戦略では重要性の高い 3 分野 有能な人材の採用と確保、技能修得とリーダーシップ開発、多様性と包容性の促進 に焦点を当てています。

多様性と包容性

124 ヶ国のシェル各社が機会均等規定を実施し、2001 年末時点で女性上級幹部は 7.9% でした。この数字は、2000 年(7.8%) に比べほんの僅か改善しましたが、2008 年の当グループ目標の 20% には遠く及びま

せん。131 のカントリー・チェア*職の内、46% がその国出身者で占められています。2000 年は 129 の職で 40% でした。

児童就労

シェルの社員は全員が法定雇用年齢以上で、最若年者は 16 歳、アメリカのパート勤務者です。児童就労の恐れのある諸国には審査規定があります。

治安対策

私たちは、治安上の脅威から社員、資産、情報そして企業イメージを守るためにグループ治安対策基準を策定しました。2001 年は 16 ヶ国で重大な治安関連事件を報告しています。これには、4 ヶ国の戦争と内乱、さらに少なくとも 10 ヶ国の SS での殺人事件を含む暴力犯罪が含まれています。法的要件を満たすか政府要請がある場合、あるいはリスクを回避する妥当な代替策が見当たらない場合にのみ、武装警備により治安を維持します。

問題



安全意識と自覚を植え付ける

シェルは、人間の行動様式を追求し人々に安全意識を自覚してもらう方法を見出すために、ライデン大学とマンチェスター大学の専門家と共同で研究して来ました。

安全のための「意識と自覚」プログラムは、世界中の多くのシェル各社で採用され、一連のツールと技術を利用して使われています。例えば、ルール違反キットと組織文化理解度キットなどが管理職セミナーに使用されます。セミナーは短時間で遊び感覚のもので楽しく、弱点を自覚し変化の必要性を認識するのに役立ち、参加者が改善アイデアを提案するチャンスを与えてくれます。

社員と協力会社社員はこのセミナーの効果を実感しています。経営陣は改善の必要性を理解し、社員個人は、自分達の行動様式を変える必要性を認識しました。

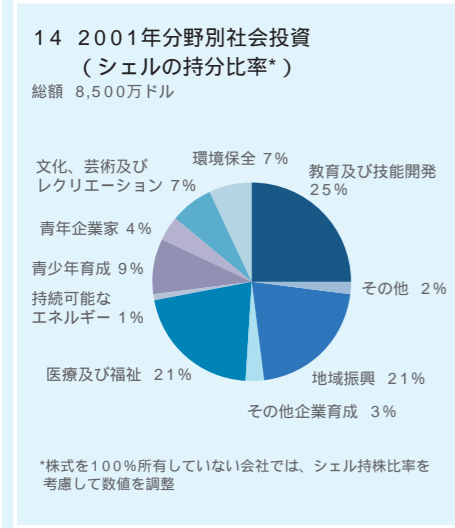
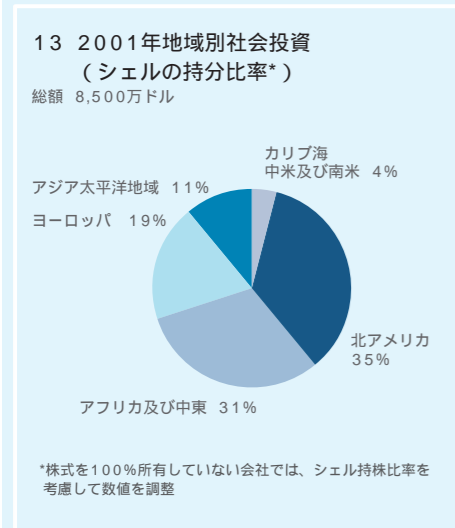
2001 年には 24 ヶ国のシェル各社(2000 年は 29 ヶ国)が、武装警備会社ないしは協力会社を雇うか、または政府軍の力を借りました。いずれのケースにおいても、シェルの武装警備要員は当グループの武力行使ガイドラインを遵守してその任務に当たっています。しかし 2 ヶ国の武装警備協力会社が、シェルのガイドラインを未だ完全には遵守しておらず、今後事態の是正をはかるべく私たちは努力しています。

* 経営者のひとりがグループのシニア代表者となり、一国もしくは複数国の「カントリーチェア」と呼ばれる。実際の職務が当該地域のシェル各社の会長であるか否かは関係ない。

マーギー ユージン リチャード (Margie Eugene Richard)
 地域社会アドバイザー、コンサーンド シチズン オブ ノルコ

「環境面で正義を貫く闘争は、ルイジアナ州、ノルコの一区画のニューダイヤモンド・プランテーションで何年にもわたり続いています。米シェルケミカル社とコンサーンド シチズン オブ ノルコは、対話を通じて地域問題の解決を目指し、両者の溝を埋めようとしています。教育や人々の認識、また環境的正義と非正義の考え方などに明確な変化が見られるようになり、状況は好転しています。シェルもついに、首尾一貫した広報活動と行動計画に基づいて共同歩調をとるようになりました。」

地域社会への利益還元



私たちはどこで働こうが地域社会の一員であり、絶えずその地域社会およびさらに広い社会全体の幸福に貢献する適切な方法を模索しています。それらの地域社会や社会全体に認められてこそ、当グループはそこで操業することができるのです。

社会面の成果管理

私たちは、地域社会との協力についての考え方や共同歩調の取り方について著しい進歩を遂げました。ボランティア活動と社会投資が重要視される一方、しばしば当グループの事業経営のあり方が重大なインパクトを与えることがあります。前向きな例としては雇用を通じ、また後向きな例としては再居住と土地買収を通じた影響です。

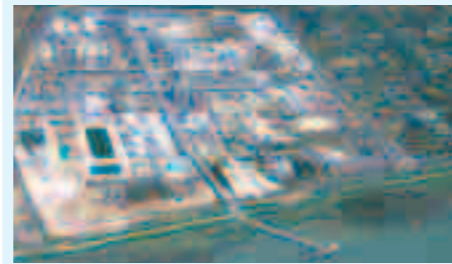
社会面の成果管理新組織が2001年に発足しました。この組織は、今後手引き書を作成し管理ツールと成果測定法を開発し、シェル各社を専門的立場でサポートして行くこととなります。この任務遂行に当り、シェルグループ内外から25名の社会問題専門家がカナダに集まり、経験を共有し将来の優先事項を検討しました。

雇用

当社の重要な社会貢献の一つは雇用です。シェルグループ各社は約91,000名(2001年末)を雇用しており、その大多数が現地社員です。

現地の協力会社や仕入先の開拓に力を注ぎ支援して参ります。112ヶ国(2000年は106ヶ国)で、シェルグループ各社は商品/サービスに関する総支出額の50%以上をその国内で支出しました。

問題



ノルコ (Norco)
 米国ルイジアナ州、ノルコでは、当グループ化学プラントと合併による製油所間の住民4,000人が住む地域で、“シェルの良き隣人構想 Shells' Good Neighbour Initiative)”が賞賛と批判を招き続けています。この構想 - 安全装置の事故後に地域社会の懸念に応えるために設立 - の中には、地域社会の生活の質的向上と化学プラントの環境改善を目的とした一連の実施プランがあります。例えば、雇用訓練学校 (Employment Academy) では、面接の受け方などの基礎訓練を実施してノルコ住民を支援しています。ガス排出は削減され、境界地域で生活している人は、域外に引越しを選択した場合、会社に自宅を売却することも可能です。その地域の異なったグループ間では、時として意見衝突もあり、たとえばあるグループは住宅買上げ計画を批判しました。シェルグループは、関係改善や問題解決のために地域社会との対話を続ける決意です。

マイケル・ワーナー博士 (Dr. Michael Warner)
 ビジネス・パートナーズ・フォー・デベロップメント 自然資源部門 事務局コーディネータ

「シェルはナイジェリアに密接に関わっている関係で、過去2年、同社の幹部役員が地域社会で“事業遂行のための社会的ライセンス”の価値を高めようと真剣に取り組んでいることは明らかです。石油やガスの新規プロジェクトを検討する際、環境負荷評価報告書作成時の社内指針には、現在では利害関係者との相談・協議が要件として含まれています。私はこれらの指針が実施されている証拠を実際に見たことがあります。将来を見通した場合、シェル・ベトリウム・デベロップメント・オブ・ナイジェリア社 (SPDC) が市民グループや政府当局に接触し、地域社会におけるプロジェクトの長期的な持続可能性を強化するようなパートナー関係を築き始めることは、賢明なことと言えます。」

ケース・スタディ



南アフリカにおける黒人経済の活性化

南アフリカ政府による黒人経済の活性化プログラムを支援するシェルは、一定の規制関連の承認を得られる条件に、同国における自社の販売事業の25%までをセベ・インベストメント社 (Thebe Investment Corp.) に売却することに同意しました。シェル南アフリカ社のエロール・マーシャル氏 (Errol Marshall 右側) はセベ社のヴシ・カナイル会長 (Vusi Kahnyle 左側) および同国鉱物・エネルギー省のフムジル・ムランボ・ヌグクカ大臣 (Phumzile Mlambo Ngcuka 中央) と会見しました。

これらのうち88カ国で、現地資本の会社(すなわち、当該国に支社を持つ国際企業よりむしろ100%現地法人の会社)に対して支出がなされました。

この傾向をさらに推し進めるため、52カ国のシェルグループ各社が地元の協力会社および仕入先の活用を促す方針を持っています。一例として、オマーンではおよそ9,500万ドル相当の契約を49社を超える現地企業と結びました。これは現地会社の設立に向けた地元の人々への研修プログラムを実施した後で行われました。

地域社会の開発と社会投資

事業活動を通じた貢献に加えて、私たちは世界中で自主的な社会投資を継続しています。社会のニーズは、当該国の発展の程度や、学校、病院、道路などの基本的インフラを政府がどの程度支援するかによって異なります。シェルグループ各社の意図は、他の組織とパートナーを組んで、技能や専門知識の提供により人々の自助努力を手伝おうというものです。

ケース・スタディ



ナイジェリアの現況

ニジェール・デルタ地域の広範で急速な開発を求める地元社会の不穏な動きは依然として続いています。ナイジェリア政府は、ニジェール・デルタ開発コミッション (NDDC) を創設するなど地域の開発改善に向けて対策を打っています。同コミッションは最近、より広範な利害関係者との基盤を築くため、ニジェール・デルタ・サミット (SPDC 社も一部支援している) を開き、この地域の総合開発計画が始動しました。前年の不穏な展開は、増長した経済的犯罪行為(破壊活動や石油の窃盗)であり、一部では石油の漏洩や火災(13ページ参照)を引き起こしました。SPDC社は2001年も地域開発プログラムを継続しました。同社は開発に向けた利害関係者の相談や支援に焦点を当て、プログラム開発とその実現のためにパートナーシップ・モデルに向けた戦略転換を始めました。同社は自らの社会面での実績を検証し、その改善を継続するため、自社の地域開発活動とプログラムを多数の外部組織に依頼して評価・見直しをしてもらいました。その中には、世界銀行、UNICEF、プロナチュラ、およびナイジェリア政府省庁などの代表による、終了済みプロジェクトの成否や機能性に対する評価が含まれています。また、外部コンサルタントによる世界銀行の“開発のためのビジネス・パートナー”構想へのSPDC社の貢献の見直し、さらに社外監査法人KPMGによる一次管理体制への評価・検討もあります。この評価から有益な教訓が得られました。将来に向けた重要な課題は、地域開発プログラムの影響をどのようにして測定するか、ということです。

昨年、さらに革新的なパートナーシップ協定にも合意し、SPDC社は可能な限り現地の協力会社を使うことを公約しています。しかし、ニジェール・デルタでの石油事業に役務提供するこれらの会社にとって、資金借入が難しく費用が高つくなどの理由から、事業の拡大には困難を伴います。そのため、シェルとインターナショナル・ファイナンス・コーポレーションは、地元の現地協力会社に資金を提供するにあたり、3,000万ドルの基金を創設するためにナイジェリアのダイヤモンド銀行と共同で取り組みました。こうした会社が成長し発展するのを助ける支援プログラムの創設も進んでいます。SPCD社の活動に関する詳細は、www.shellnigeria.comを参照してください。

過去5年間で、私たちは税引後利益の平均1%を社会投資に充当してきました。2001年にシェルグループ各社が支出した自主的な社会投資額は、シェル資本の持分比率に合わせると8,500万ドル(2000年も同額)でした。社会投資総額としては、1億2,900万ドル(2000年は1億3,900万ドル)でした。社会投資のうち約500万ドルを契約上の要件の一環として支出しました。

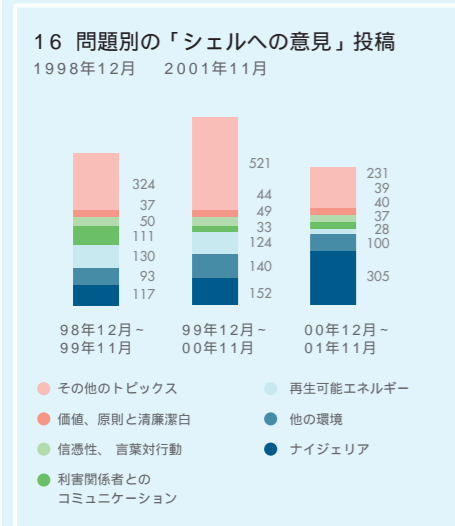
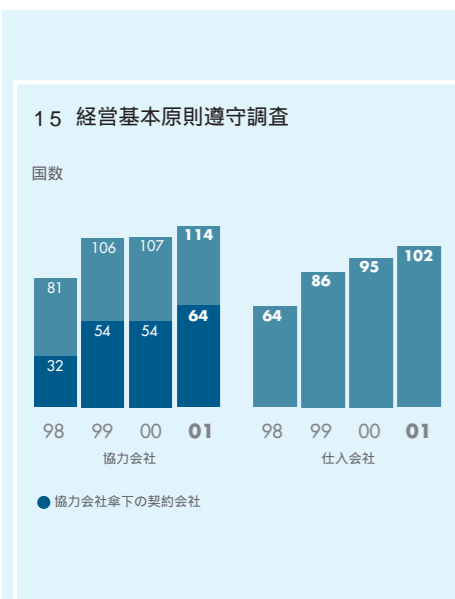
総額1億2,900万ドルの投資のうち、グループとしてなされた最大の社会投資2件は、ナイジェリアと米国でのプログラムに向けたものでした。ナイジェリアのSPDC社は2001年の地域社会開発プログラムとして(上記ケース・スタディ参照)5,000万ドル以上を支出し、米国のシェルオイル社は同国内で2,900万ドルを支出しました。

シェルへの意見

「自社の事業機会をネット上で探しているうちに、貴社のウェブサイトを開きました。それで、貴社のフォーラムをネット検索してみました。シェルグループ担当者からの返事、反応の質の高さ、頻度、率直さそして網羅性には感服しました。大企業でこれほどのものは見たことがありません。まさに素晴らしいことです。責任ある大企業がいかに行動すべきかを見せてもらいました。」

米国

利害関係者との協力



私たちは、自らの利害関係者達、すなわち多くの異なった層の人々に影響を与えたり、また影響を受けたりします。私たちは、そうした人々が持つ当グループ事業への関心を理解し、また彼らの意見に耳を傾け、それに対応することを目指しています。

経営基本原則の促進

シェルグループの経営基本原則には、事業のあらゆる分野に適用され、社員一人ひとりに期待するあるべき態度・行動が記載されています。同原則は51カ国語に翻訳されており、全社員の99.9%の自国語を網羅しています。当グループが事業活動するあらゆる国々において、グループ諸会社は新入社員にこの基本原則を配布する仕組みになっており、127カ国（2000年には119カ国）で新入社員に基本原則についての研修が行われました。さらに、意識高揚や基本原則遵守を促進するための様々な方策が取られています。その中には、ワークショップ開催、手引書（人権、贈収賄、汚職などのトピックについて）配布、部外秘のヘルプ・ライン設置（8ページのケーススタディ参照）そして情報やアイデア共有化のためのグループ内ウェブサイト開設などがあります。

協力会社やビジネス・パートナーにも、シェルの経営基本原則と矛盾しない事業運営を行なうよう期待しています。131カ国のシェルグループ諸会社（2000年には128カ国）では協力会社との交渉において、また119カ国（2000年には116カ国）では仕入会社との交渉において、この基本原則を明確な形で討議しています。119カ国において（2000年は112カ国）基本原則についての期待が契約に明記され、さらに多くの国で遵守状況が審査されています。（グラフ15参照）

ケース・スタディ



バランクイタス地域社会との協力

発展途上国の地域社会とどうしたらうまく協力しあえるかを知るために、ベネズエラのマラカイボ湖上のバランクイタスという漁村とシェルとの関係が研究されました。同地域では仕事が皆無で、多くの村人が遺伝性のハンティングドン病に罹っていました。シェルはこの地域と共同で5年にわたり、自助努力の促進やリーダーシップ技能の育成に取り組みました。また、村人による社会センターや医療施設の建設を支援しました。ニューヨークのロンビア大学人権学部による研究では、村人と現地政府、そしてシェル・ベネズエラとの関係に焦点が当てられました。研究結果は、シェルの今後の地域投資計画、とりわけ医療援助への投資計画を再評価する一助となるはずで

シェルへの意見

「最近私が見た、環境への優しさを謳ったシェルグループの広告は、まったく偽善的で不愉快です。石油他社と同じく、シェルにとっても経済成長こそがぜひとも優先させたい課題なのですね。」

投稿者匿名

2001年には、当グループの経営基本原則に相反した事業活動を理由に100件の契約（2000年には106件）が解消されました。そのほとんどが安全・環境面の結果と事業倫理に関連するものでした。

外部の声を聞き、対応する

私たちは、レポートの公表、グローバルな「利益と原則」の広告、そしてwww.shell.comウェブ・サイトでの「シェルへの意見」欄を通じて多くの広範な人々に接触しています。2001年には「シェルへの意見」欄に780件の投稿がありました（グラフ16参照）。ここでは、ナイジェリアでの当グループの事業活動と環境問題が主な関心分野でした。

意思決定の過程に利害関係者を入れることで、私たちは外部の人々から学び、またその人たちのニーズや懸念に着目し、その結果さらに良い意思決定がなされます。82カ国のシェルグループ会社で、利害関係者に耳を傾け、それに対応する仕組みを持っています。例えば、シェルカナダとシェルフィリピンは利害関係者小委員会を設置し、シェルナイジェリアでは2001年に500人の参加者を得て、第5回利害関係者恒例ワークショップを開催しました。シェル諸会社の多くが、それぞれ自社で発行する国レベルあるいは地方レベルの環境および社会報告書を作成しています。これはwww.shell.comを通じてアクセス可能です。

国際的なコミュニケーションとパートナーシップ

シェルグループは、国際商業会議所（ICC）、欧州ラウンドテーブル、および「持続可能な発展のための世界経済人会議（WBCSD）」など経済団体に加盟し、他社との間で模範事例や学習事例の共有に努めています。

2002年1月にシェルグループ最高幹部役員会のフィリップ・ワッツ会長はWBCSD会長に就任しました。

今年ヨハネスブルグで開催される「第2回持続可能な発展のための世界サミット」開催に、シェルのフィリップ・ワッツ会長（WBCSD会長として）と前会長のマーク・ムーディ・ス

ケース・スタディ



南海プロジェクト

中国広東省・大亜湾におけるコンサルタント活動では、外資との間で同国最大の合併プロジェクトが及ぼす環境および社会面への最終影響評価を開始しました。この石油化学コンビナート計画には40億ドル投資されることになっています。2002年後半に下される予定の最終投資決定を待って、シェルとCNOOC石油化学投資会社間の合併事業は2005年後半の竣工を目指します。このプロジェクトにより、当該地域に仕事が提供され、産業の振興がはかれることとなります。ここでのプラント建設にあたって、世界レベルの技術水準が適用されるため、同合併会社は資材やエネルギーの効率的な使用、また環境保護、特に自然保護区に指定されている海岸地帯の保護のための方針を実践できることとなります。この合併会社は、現地の市当局と協働作業でことにあたりました。市当局では、2002年に用地整備を始める前に、地元の1,485世帯を他の場所へ移住させました。中国の住民移住基準では、以前の住居より良い住宅設備（上の新築住居を参照）を住民に提供するように定められています。移住に関する市当局との折衝の結果、再定住プロセスに関する世界銀行の基準に合致し、支援を受けられることとなりました。再定住行動計画は地域社会に貢献でき、現在市役所でその情報が入手できます。

チュアート卿が関与していることは、当グループが持続可能な発展の推進のために払っている努力を示すものです。ムーディ・スチュアート卿はWBCSDとICCの協力に基づく「持続可能な発展のためのビジネス・アクション」の会長を務め、持続可能な発展のビジネス事例をサミット会議に提示します。

シェル基金

シェル基金は、慈善活動のための独立組織として2000年に当グループが設立して醸成し、2000年と2001年で約1,400万ドルの助成金を拠出しました。現在、同基金は、次の3件のプログラムを抱えています。「持続可能なエネルギー」プログラムは、化石燃料による環境負荷の低減および開発途上国の

低所得層に進んだエネルギー・サービスが受けられるようにする活動が目的です。「持続可能な地域社会」プログラムは、貧しい零細企業と農業が収益を上げるようにすることが目的です。「青年による起業」プログラムは、若い起業家たちへの励ましが目的です。



www.shell.com



Annual Report and Accounts 2001

The Annual Reports of Royal Dutch Petroleum Company and The "Shell" Transport and Trading Company, p.l.c. Also available at www.shell.com/annualreport



The Shell Report

A review of Group companies' progress in embodying sustainable development and meeting the economic, environmental and social expectations of stakeholders: includes the latest verified health, safety and environmental data. Also available at www.shell.com/shellreport

Tell us what you think- about shell, our performance, our reports or the issues we face. Join the global debate – we value your views.

"Tell Shell" at www.shell.com/tellshell or e-mail us at tell-shell@si.shell.com



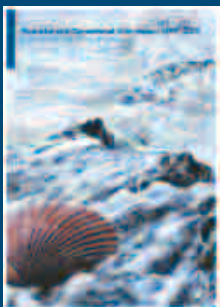
Summary Annual Report and Accounts 2001

Abridged versions of the Annual Reports of Royal Dutch Petroleum Company and The "Shell" Transport and Trading Company, p.l.c.



The Shell Report Summary

Abridged version of The Shell Report.



Financial and Operational Information 1997-2001

Five years' financial and operational information about the Group, including maps of exploration and production activities. Also available at www.shell.com/faoi



Statement of General Business Principles

Fundamental principles that govern how each Shell company conducts its affairs. Also available at www.shell.com/sgbp

昭和シェル石油（株）広報室
TEL (03)5531-5591
<http://www.showa-shell.co.jp/>

シェル ケミカルズ ジャパン（株）
TEL (03)5500-3002

シェル ガス&パワー ジャパン（株）
TEL (03)3218-1771