

# 資源・化学品

## 主要分野

- 資源・エネルギー
- 化学品・エレクトロニクス

## 組織名

- 資源・化学品業務部
- 資源・エネルギー プロジェクト管理部
- 資源第一本部
- 資源第二本部
- エネルギー本部
- 基礎化学品・エレクトロニクス本部
- ライフサイエンス本部



## 目指す姿

資源・エネルギー分野ではリスク分散の効いた優良なポートフォリオの構築、化学品・エレクトロニクス分野では、付加価値の高い事業の展開を目指します。

藤田 昌宏

資源・化学品事業部門長

### 資源・エネルギー分野

- ・ 優良な鉱山及び石油ガス権益の保有
- ・ 鉱山採業及び経営参画の実績、さらにはそれらを通じた経験・知見の蓄積
- ・ グローバルな顧客や事業パートナーとの安定的な関係

### 化学品・エレクトロニクス分野

- ・ 長年のトレードで培ったグローバルな顧客基盤と専門性
- ・ 高度な製造技術、徹底した品質管理、サプライチェーンマネジメントが求められる基板実装事業（EMS）

強み

### 資源・エネルギー分野

- ・ 仕掛中案件の早期完工、収益化
- ・ 既存事業の継続的なコスト削減による競争力の強化

### 化学品・エレクトロニクス分野

- ・ 石化・農薬・医薬分野における新規事業案件の早期収益化
- ・ グローバルニッチな高付加価値化学品分野への参入

チャレンジ

### 資源・エネルギー分野

- ・ 経済の持続的成長に伴う中長期的な鉱物資源・エネルギーの需要拡大
- ・ 既存資産との入替を基本とした、コスト競争力の高い生産中権益の獲得を慎重に検討

### 化学品・エレクトロニクス分野

- ・ アジア・南米を中心とした新興国の人口増加と経済発展に伴う新規ビジネスの獲得
- ・ 省エネ・省資源に関連するEMSバリューチェーンの拡大・高度化

機会

### 資源・エネルギー分野

- ・ 中国・新興国の経済成長鈍化に伴う需要低迷と資源価格低迷
- ・ 資源メジャーによる増産競争と供給過剰状態の継続
- ・ プロジェクト所在国における法制度変更等のカントリーリスク

### 化学品・エレクトロニクス分野

- ・ 新興国での経済成長鈍化と通貨安
- ・ 天候など外的要因による市場の低迷
- ・ 技術革新、業界再編や他社新規参入による優位性低下

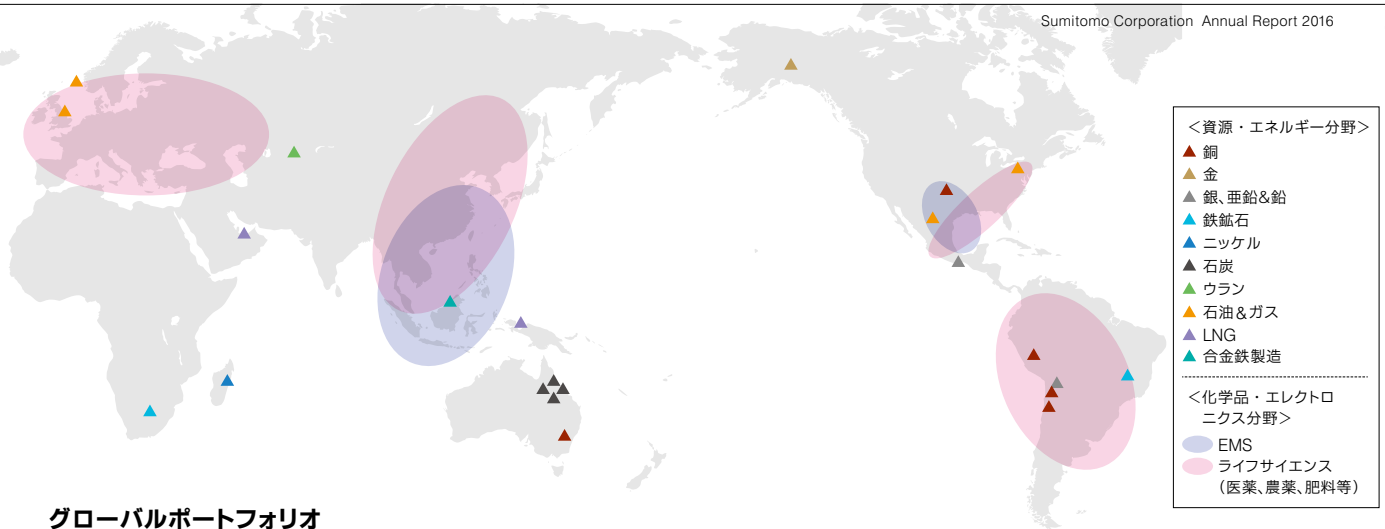
リスク

## 業績ハイライト (億円)

	2014年度	2015年度	2016年度予想
売上総利益	869	803	670
営業活動に係る損益	△1,703	51	-
持分法による投資損失	△538	△1,554	-
当期利益又は損失 (親会社の所有者に帰属)	△1,910	△1,516	△230
基礎収益	△420	△1,452	-
資産合計	16,827	14,344	-

## 2015年度の実績

当期利益は前年度比394億円改善の△1,516億円となりました。中長期の資源価格前提や事業計画の見直しにより、マダガスカルニッケル事業、南アフリカ及びブラジル鉄鉱石事業などの案件において、計1,568億円の減損損失が発生しました。減損損失を除く業績としては、資源・エネルギー分野は一段の市況下落により低迷しましたが、化学品・エレクトロニクス分野では全般に堅調に推移しました。



## グローバルポートフォリオ

### 目指す姿に向けての戦略

#### 収益の柱

##### ■ 資源・エネルギー分野

既存生産中権益のコスト競争力強化によるバリューアップ

##### ■ 化学品・エレクトロニクス分野

農業関連事業の収益基盤拡大

自動車向けEMS事業\*の基盤強化

\*電子機器の受託生産事業 (Electronics Manufacturing Service)

#### 育成ビジネス

##### ■ 資源・エネルギー分野

仕掛中案件の早期完工・収益化

米国での天然ガス取引・LNGを中心としたトレードの推進

##### ■ 化学品・エレクトロニクス分野

フェノール製造事業とのシナジー効果最大化

自動車部品事業領域への進出

化粧品素材を含む医薬品分野の機能とサービスのさらなる強化

### 2015年度の総括

資源・エネルギー分野では、マダガスカルニッケル事業にてプロジェクトファイナンス契約上の完工を達成するなど、仕掛中案件の早期立ち上げに注力しました。また、資源上流ポートフォリオの管理ポリシーを策定したほか、市況分析能力や技術評価力を強化すべく、専門組織を新設しました。

化学品・エレクトロニクス分野では、ブラジルでの農業生産マルチサポート事業の立ち上げや、製造業の成長が期待されるカンボジアでのEMS事業を開始決定するなど、事業拡大と収益基盤の強化に取り組みました。

### BBBO2017における成長戦略

資源・エネルギー分野では、仕掛中案件の早期完工・収益化に引き続き注力します。また、入替を基本とし、競争力のある優良資産の獲得を慎重に検討します。化学品・エレクトロニクス分野では、変化の激しい業界におけるニーズの先取り、製造事業のプロフィットプールの一部取り込み、他分野とのシナジー発揮などを切り口に、従来よりも一段高い機能を発揮し、付加価値の高い差別化された事業及びトレード群を構築することで収益性の向上を目指します。

### 社会的課題解決に向けた取り組み

#### 非鉄金属資源の需要に応え、地域社会の発展に貢献する —ボリビア・サンクリストバル鉱山事業—

中長期的に増大する非鉄金属資源の需要に応えるために新たな鉱山開発が求められており、円滑に開発を進めるためには、地域社会の持続的な発展に貢献することが不可欠となっています。

当社が開発／運営に取り組んでいるボリビアのサンクリストバル鉱山事業では、直接／間接の雇用を創出することで地域経済に貢献することはもとより、産業・生活インフラの整備や、技術教育を通じた人材育成によって地域の持続的な発展を支援しています。



貴重な家畜・リャマに対する予防接種の指導

## 主要分野の概況

### 資源・エネルギー分野

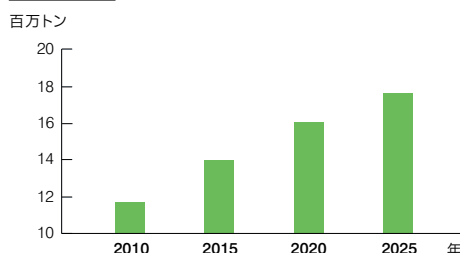


英領北海の海上石油生産プラットフォーム

#### 機会とリスク

各種産業で幅広く用いられる鉱物資源やエネルギーは、中長期的には人口の増加を反映した経済の持続的成長に伴う需要拡大が見込まれています。一方、足元では、新興国の経済成長減速による需要の鈍化・資源価格の低迷が継続しており、徹底したコスト削減競争による減産回避がもたらす供給過剰状態の継続、プロジェクト所在国における法制度変更等のカントリーリスクも潜在的な脅威となっています。

#### 亜鉛需要量



#### 成長戦略

鉱山操業及び経営参画を通じた経験・知見を活用し、ポートフォリオの質の向上に取り組みます。マダガスカルニッケル事業やチリ銅・モリブデン鉱山事業といった仕掛中案件の早期完工・収益化に引き続き注力するとともに、既存事業の継続的なコスト削減努力による収益力の改善を図ります。また、新規投資は既存資産との入替を基本とし、時機を見極め、真に優良な案件獲得の努力を継続します。

新興国の経済発展に伴って、亜鉛めっき加工された自動車用鋼板や、鉄道・電力インフラ鋼材の需要が継続的に増加しており、亜鉛の需要は継続的に増加しています。当社は亜鉛鉱山では世界6位の生産量を誇るサンクリストバル鉱山を操業しており、より効率的な操業を追求して競争力を高め、亜鉛の安定供給に貢献していきます。

### プロジェクト紹介

## 需要地と供給地をつなぐバリューチェーンを最適化する合金鉄製造販売事業

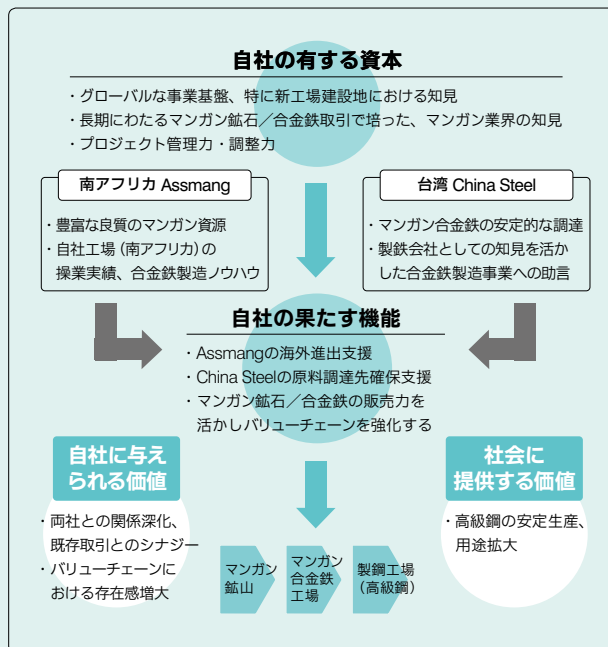
マンガンは鉄鋼の強度や耐摩耗性を向上させるために添加される副原料として、自動車用などの高級鋼板の製造には欠かせません。新興国の経済発展に伴う高級鋼板の需要増加とともに、マンガン系合金鉄の需要も高まることが予想されます。

当社は、南アフリカの Assmang Ltd. (Assmang)、台湾の China Steel (CSC) とともにマレーシアにおいてマンガン系合金鉄の製造販売事業に取り組んでいます。当社と両社との長期にわたる取引が育んだ信頼関係に基づくこのプロジェクトは、豊富なマンガン資源を保有し海外進出拡大を図る Assmang、マンガン系合金鉄の安定調達を望む CSC 両社の事業拡大に貢献し、事業全体を調整する当社の成長にもつながるものです。



マンガン系合金鉄製造工場 (マレーシア)

#### 価値を生み出すビジネスモデル



## 化学品・ エレクトロニクス分野

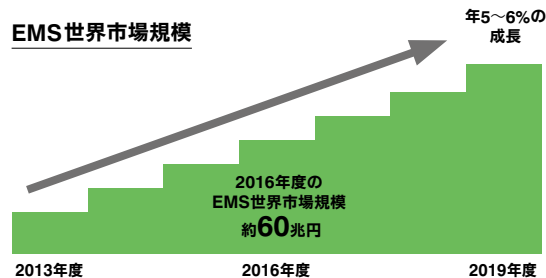


当社グループのEMS工場（タイ）

### 機会とリスク

新興国の人口増加や経済発展に伴い食料需要の増加が見込まれる中、農産物の品質・収穫量向上に不可欠な農薬や肥料の需要増加が予想されます。また、日本の石油化学生産の縮小均衡に伴う原料調達リスクへの対応もビジネスチャンスと捉えています。一方で、農薬事業では、天候や新興国での通貨安などの外的要因による市場の低迷などのリスクに対処する必要があります。

### EMS世界市場規模



### 成長戦略

これまで培ったノウハウや顧客基盤を活用し、付加価値の高いトレードの展開を図るとともに、中国でのフェノール製造事業のシナジー効果最大化、車載分野の拡大を目指すEMS事業のバリューチェーン強化を目指します。また、グローバルな農薬販売網を拡充することに加え、肥料、医薬、化粧品素材などの既存事業の骨太化を図り、収益基盤の拡大に取り組んでいます。

EMSの世界市場は自動車の電子化、新興国でのスマートフォンの普及等に伴い、年5~6%の高い成長率で成長を続けており、2016年度の世界市場規模は約60兆円とされています。

車載機器等のメーカーがEMSへ製造委託する傾向は加速しており、当社はこのような機会を的確に捉えて、EMS事業を拡大させていきます。

## プロジェクト紹介

### 食の安心と高まる食肉需要に応える動物薬事業

人口増加に加え、生活水準向上により、アジア・新興国では食肉の需要や食の安心への関心が高まっています。また、世界最大の食肉市場の中国では食肉内残留薬物の規制強化を受け、畜産業向けの安全性の高い動物用ワクチンの需要が高まっています。

当社は、中国において、動物用ワクチン事業に強みを持つ山東信得科技股份有限公司（Sinder）の株式を25%取得し、動物薬事業に参画しました。商社随一の動物薬ビジネスノウハウを持つ当社がSinderと協業することにより、日本の動物薬メーカーの海外展開をより加速させ、食の安全確保と安定供給に貢献したいと願っています。将来は、当社の動物薬事業をグローバルに拡大し、売上高を1,000億円規模にすることを目指しています。



Sinder工場外観と生産の様子

### 価値を生み出すビジネスモデル

