



SOJITZ IR DAY 2016  
石炭・金属本部

2017年1月13日  
双日株式会社  
石炭・金属本部長  
尾藤 雅彰



## 目次

### ◆ 本部概要

- ・組織・営業部概要
- ・主な商品別トレードMAP
- ・主要事業・上流権益MAP
- ・本部方針と業績推移

### ◆ 事業環境

- ・当本部を取り巻く事業環境
- ・市況

### ◆ 事業環境への打ち手

- ・当本部を取り巻く事業環境への打ち手
- ・トレード強化
- ・既存資産の強化・資産ポートフォリオの再構築
- ・新規事業エリアの創出
- ・更なる成長に向けて

#### 将来情報に関するご注意

資料に記載されている業績見通しは、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、業績を確約するものではありません。実際の業績等は、内外主要市場の経済状況や為替相場の変動など様々な要因により大きく異なる可能性があります。重要な変更事象等が発生した場合は、適時開示等にてお知らせします。



## 本部概要





## 組織・営業部概要

### 石炭・金属本部

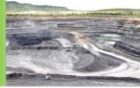
#### 石炭・鉄鉱石部



##### □石炭／鉄鉱石の日本、中国、アジア地域向けトレード

- ロシア炭の日本向けシェアNo.1
- 高品位鉄鉱石の日本向け高シェア

#### 石炭・金属開発部



##### □海外の炭鉱経営、海外石炭権益への投資

- 商社唯一の炭鉱オペレーション機能
- インドネシア炭権益持分数量No.1

#### 鉱産部



##### □鉄鋼副原料・副資材、各種鉱産・耐火物原料トレード

- 各種鉱物の総代理店権を有し、蛍石・蛭石は商社トップ
- ベントナイト・炭素製品等、上流原料から下流製品までのサプライチェーンを構築

#### 合金鉄・非鉄貴金属部



##### □海外レアメタル・非鉄権益への投資、及び物流ビジネス

- 日本向けのほぼ全量を取扱うニオブ、高いシェアを持つフェロクロム輸入取引
- 蒙州アルミナ精製事業への参画や、日本の銅メーカーとのカナダ銅事業

#### メタルワン事業室



##### □メタルワンを通じた鉄鋼製品流通・加工事業への取組、独自ビジネス

- 国内最大の鉄鋼商社であるメタルワンとともに、鉄鋼周辺需要を捕捉

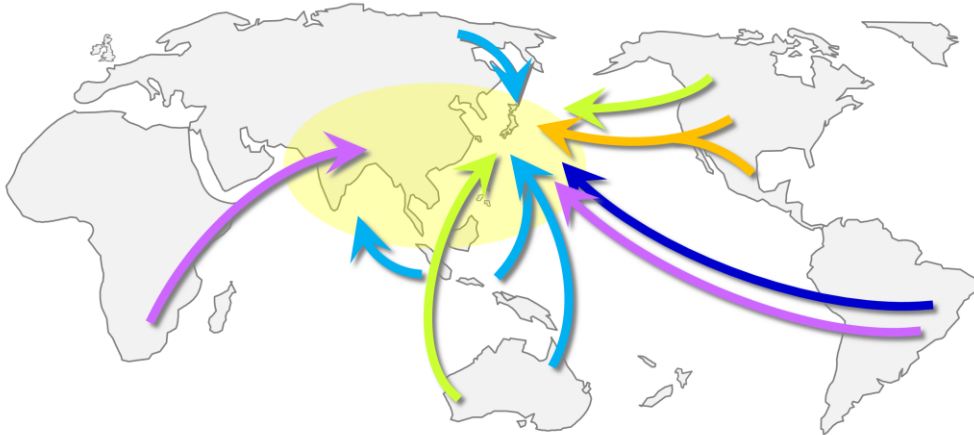
- 石炭・金属本部では、商品、または、機能別の組織形態をとっており、現在5部に分かれている。
- 石炭・鉄鉱石部は石炭・鉄鉱石のトレード、石炭・金属開発部は上流権益の開発・維持・管理を行っている。メタルワン事業室では当社が40%出資している株式会社メタルワンの管理や、その他鉄鋼関連の取扱いを行っている。
- ビジネス形態はトレード、権益、事業の3形態。事業とは、メタルワンの他、炭素製品の販売活動をする双日ジェット株式会社、南アフリカの蛭石の焼成を行うベルミテック株式会社など、事業会社への投資や100%子会社の管理を指す。



## 主な商品別トレードMAP

- 石炭 → 鉄鉱石
- レアメタル (クロム・ニッケル・ニオブ・バナジウム等)
- ベースメタル (銅・アルミ等) → 鉱産品 (蛍石・蛭石等)

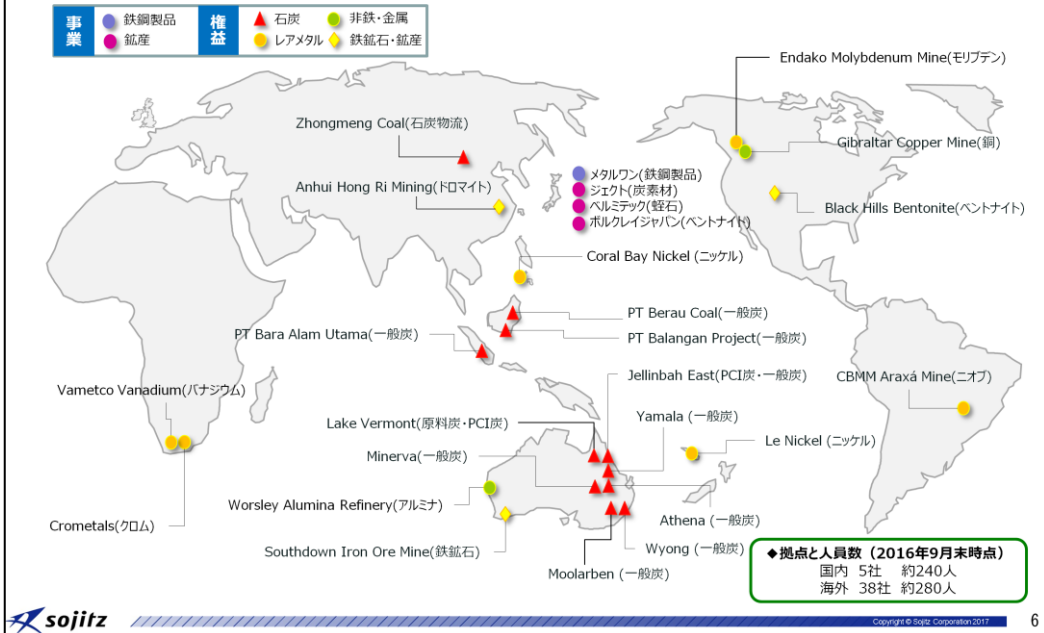
日本を中心に  
アジア地域へ  
幅広く供給



- 本マップは、3つのビジネス形態のうち、トレードに関する各商品の商流を示したものである。
- 一部の鉱産品については日本からの輸出も行っているが、基本的には海外産品を、日本を中心とするアジアへ販売している。



## 主要事業・上流権益MAP



- 本マップは、3つのビジネス形態のうち、権益及び事業がどこにあるかを示している。
- 権益に関しては、豪州・インドネシアを中心とした石炭、ニオブやクロム等のレアメタル、アルミナや銅等のベースメタルを保有している。
- 事業に関しては、最も大きい保有資産がメタルワゴンで、同社には三菱商事が60%、双日が40%出資している。その他、炭素製品を扱う商社の双日ジェクトや蛭石を取り扱うベルミテック、米国企業との合併でベントナイトを扱う株式会社ボルクレイ・ジャパンに出資している。



## 本部方針と業績推移

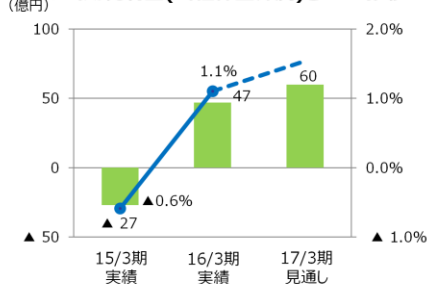
### 本部方針

トレーディング機能と優良権益確保を通じて、エネルギー・金属資源の供給責任を果たすとともに、市況に左右されない安定した収益基盤を確立

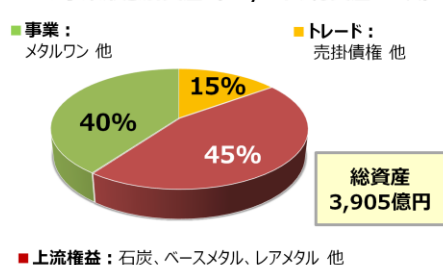
- 成長市場をベースにしたトレードビジネス強化
- 実需・機能に基いた上流資産の保有
- サプライチェーンの見直し、新規エリアの開拓

業績推移・資産

◆ 当期純利益(当社株主帰属)とROA推移



◆ 事業形態別資産 (16/3末、総資産ベース)



Copyright © Sojitz Corporation 2017

7

- 定量面を見た場合、当本部の総資産は4,000億円弱。全社の総資産の約2割を占めており、営業本部の中で最大の資産を保有する。
- 当期純利益については、2年前は資源権益の減損等もあり赤字であったが、昨年47億円、今期見通しは60億円。全社目標のROA2%を達成するためには、保有資産からすれば少なくとも80億円以上の利益を上げる必要がある。さらに、市況のボラティリティを考えれば、ROA3~4%を目指していかないとはいけなく考えている。出来る限り市況のボラティリティに左右されない事業基盤を作っていくとしたい。
- 当本部の課題は、資源のない日本、アジア新興国に対しての資源の供給責任を全うしつつ、安定した収益基盤を作ること。具体的には、トレードビジネスの強化や、市況が悪くても赤字を出さない優良資産を持つ上流資産の保有である。
- そのために、掘削から供給までのサプライチェーンの見直しを行い、現在の保有資産で出来ることを検討している。環境や環境関連の法制度、事業環境の変化に対応する中で、チャンスが生まれると見込んでいる。



## 事業環境







**市況のボラティリティ**

**一時的に減速するも、新興国需要  
は堅調(日本は低成長)**

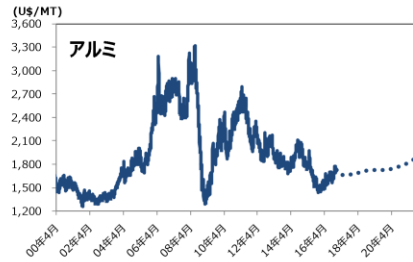
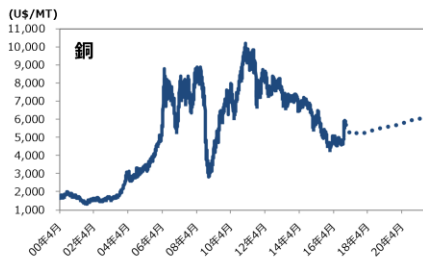
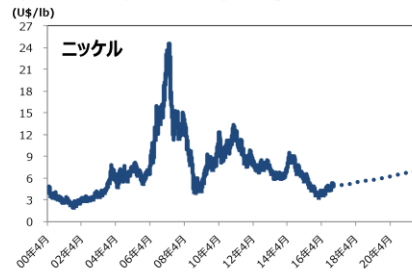
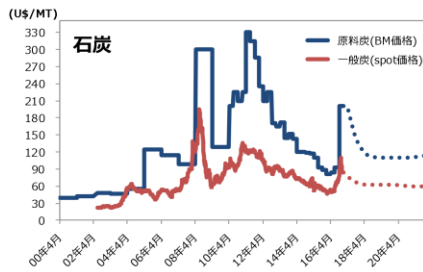
**環境規制強化・新素材の動き**

- 事業環境の認識として大きく3つある。
- 1点目は市況のボラティリティ。ここ数年で市況のボラティリティが高まっており、市況はコントロールできないと改めて認識し直さなければならない。
- 2点目は新興国需要は堅調であるという点。商社のトレードは基本的に日本をベースにしていたが、今後は日本市場の大きな伸びを見込むことはできない。経済成長著しいアジアの新興国に着目し、第三国へのトレードを拡張させていく。
- 3点目として、環境の変化にどう対応していくかということになる。



## 市況

### 石炭価格をはじめ、足元の資源価格急騰は一過性と予測



(出典) 点線 : Consensus Economics Inc.(Nov 14, 2016)



Copyright © Sojitz Corporation 2017 10

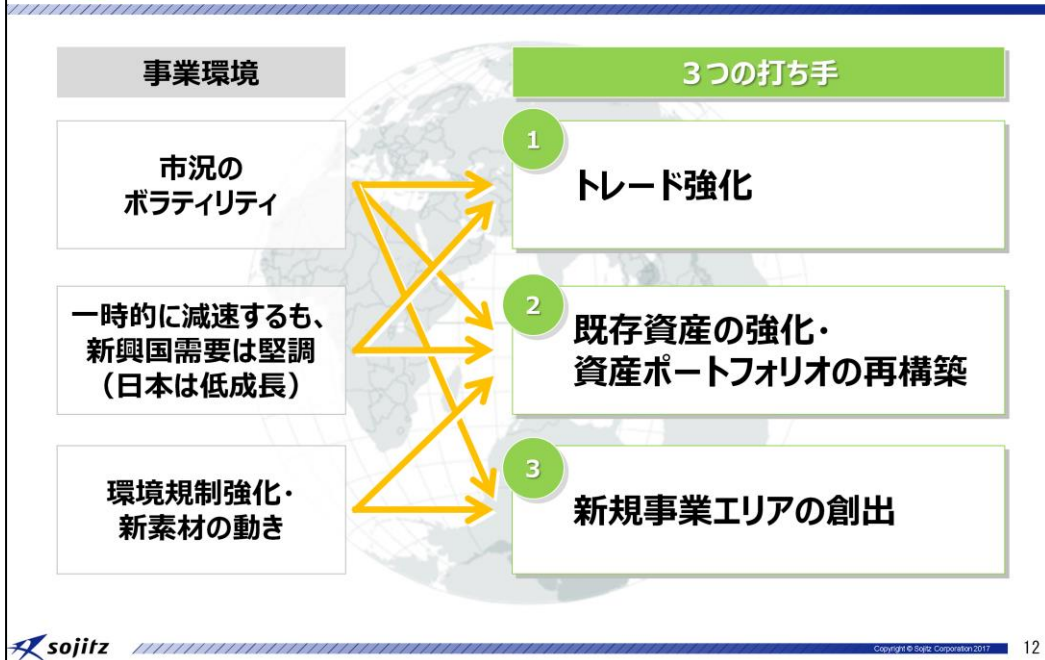
- 当社が上流権益で保有している主な商品の価格推移を示しているが、ボラティリティの大きさが見て取れる。
- 石炭価格急騰の反落が一旦落ち着いた後は、どの資源価格も基本的には堅調に推移すると見ている。



## 事業環境への打ち手



## 当本部を取り巻く事業環境への打ち手



- 事業環境への打ち手として、ここに3つ掲げている。
- 例えば市況のボラティリティに対応するためには、既存資産の強化に加え、トレードや新規事業の強化により、80～90億円規模のベースとなる安定収益を稼ぎ出す。そして、いくら市況が悪くても耐えうる資産構成にした上で、市況上昇時には、上流権益からの収益が安定収益の上にオントップで積み増されるといふ収益構造にしたいと考えている。



## 打ち手①トレード強化

方針 強みのある商品群の更なる強化と、アジア市場を中心とした新興国向けの三国間取引を拡大

	強みのある商品	今後の方針
石炭	◆対日シェアNo.1のロシア炭	石炭取扱い量をトップクラスへ (23百万トン→40百万トン)
鉄鉱石	◆南米の高品位鉄鉱石	高品位鉱のメニュー・販路拡大で 業界トップクラスへ
鉱産品	◆フッ素原料(蛍石) ◆チタン原料(イルメナイト他) ◆各種セラミックス原料(耐火物他)	鉱産業界トップシェアを挺に、 新ビジネスを優先的に獲得
レアメタル	◆ニオブ ◆クロム ◆ニッケル	豊富な取扱い製品・高いシェアで、 レアメタル業界でのトップシェアを維持
ベース メタル	◆アルミナ	新興国需要拡大に対応したアルミナ・ 銅取扱強化と、中下流事業への展開



Copyright © Sojitz Corporation 2017 13

- トレード強化の打ち手としては、基本的には強みのあるものをより強化することを考えている。
- ロシア炭は、ソ連時代からの歴史があり、日本向けロシア炭約1,100万トンのうち、双日は400～500万トンを取り扱っている。豪州炭は日本向けに多く出回っているが、豪州炭で他商社と競争するのではなく、ロシア炭やインドネシア炭といった、競争が少なく利益率の高いものに特化する。
- 鉄鉱石では、豪州より高品位の鉄鉱石が採れるブラジルやペルー産で勝負していく。
- レアメタルのニオブについては、当社が出資するCBMM社の世界シェアは7割以上を占めており、安定した収益が期待できる。



## 打ち手②

# 既存資産の強化・資産ポートフォリオの再構築

### 方針

既存プロジェクトのコスト削減を進め、低市況下でも収益を生む体制を構築するとともに石炭ポートフォリオを見直し、需要・機能に紐付く上流資産を形成

### 市況耐性の強化（コスト削減の追求）

～ミネルバ炭鉱経営で培ったノウハウの活用～

- ✓ミネルバ周辺鉱区開発、炭鉱延命・コスト削減により競争力を高め、市況耐性を強化
- ✓インドネシアの炭鉱、非鉄（銅・アルミ）事業投資にノウハウを共有し、管理体制を強化



豪州 ミネルバ炭鉱

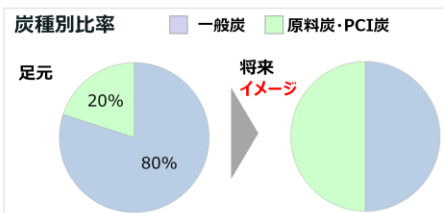


豪州 ワースレー  
アルミ精製事業

### 資産ポートフォリオの改善

～環境規制対応と、市況耐性の強化～

- ✓非効率な資産や戦略的意義を失った事業からの早期撤退
- ✓環境負荷軽減の観点から、一般炭偏重から原料炭とのバランスのとれた炭種ポートフォリオへ



Copyright © Sojitz Corporation 2017 14

- 2点目の打ち手として、既存資産の強化と資産ポートフォリオの再構築を掲げている。
- 豪州のミネルバ炭鉱では当社が96%の権益を保有し、炭鉱経営を行っている。炭鉱経営を行うことで、業界内の情報をいち早く入手できることが大きな財産となっており、今後もその知見を活用していきたい。インドネシア炭鉱へもオペレーターを派遣し、コスト削減を図ることにも成功している。
- 資産ポートフォリオの改善については、まず既存の資産の健全化、収益向上を実現した上で、戦略的意義を失った案件からは早期撤退の考え。
- 石炭は、現状では保有権益の約80%が一般炭となっている。一般炭の需要は今後も伸びるものの、環境問題、代替品といった観点から、一般炭は減らしていく方針。鉄鋼原料としての原料炭については、当面代替品の台頭も考えにくく、一般炭から原料炭への資産入替を行っていく。





## 打ち手③新規事業エリアの創出

方針

事業環境の変化（法規制変更・環境対応等）を商機と捉え、従来の事業領域にとられない、中下流領域での新たな事業を創出し、安定収益源の構築を目指す

### リサイクル・回収事業

～資源循環型社会に向けて～

✓ 電子基板スクラップから、銅・貴金属、レアメタルを回収する資源循環ビジネスモデルを構築

✓ 鉱山廃棄物から有価物を回収する事業を検討



電子廃基板

### 土壌改良剤供給

～環境規制の変更を機会と捉えて～

✓ 重金属含有土壌の改良に用いる土壌改良材の原料を供給

✓ メーカーとともに、国内のみならずアジア市場にも拡販



土壌改良材

### リチウムイオン電池用炭素材供給 ～電気自動車向け需要の獲得～

✓ 需要拡大が見込まれる電気自動車用リチウムイオン電池部材向けに、炭素材原料を供給



黒鉛  
(炭素材原料の一例)



Copyright © Sojitz Corporation 2017

15

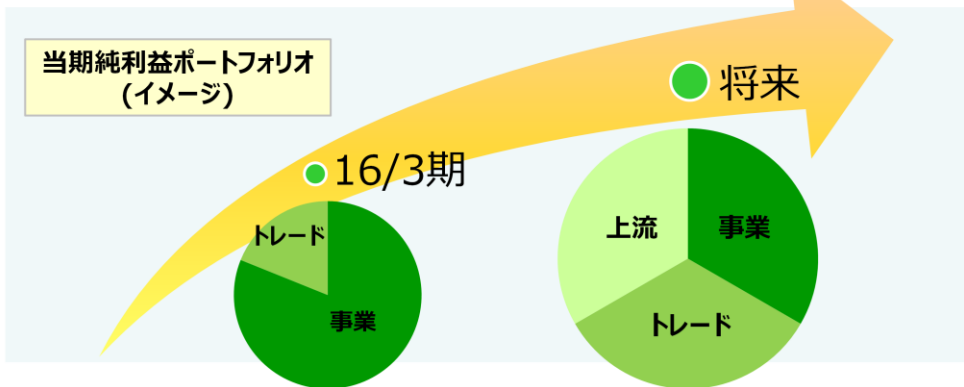
- 事業については、環境変化や新素材へのニーズをヒントに保有資産の有効活用を検討し、複数の新規の取組みを行っている。
- リサイクル・回収事業では、電子廃棄版から貴金属を回収している。海外でプラチナ、鉄鉱石が回収しきれず放置されている状況があり、技術を持つ日本企業を海外の顧客に紹介するといったことを検討している。
- 環境規制の面では、土壌汚染を防止する法律の改正に対応し、トンネル掘削時に発生する重金属含有土壌向けの土壌改良材の原料供給の取組みを行っている。
- リチウムイオン電池用炭素材供給では、双日ジェクトや鉱産部で扱っている炭素系資材を北米を中心に供給することを検討中。



更なる成長に向けて

- トレード強化
- 既存資産の強化・資産ポートフォリオの再構築
- 新規事業エリアの創出

収益ドライバーとして  
全社を牽引する存在へ



※16/3期上流権益事業は赤字



Copyright © Sojitz Corporation 2017

16

- 本日のまとめとなるが、当本部では、トレード、上流権益、事業の3つのビジネス形態のうち、トレードと事業を強化する事で安定収益を積み上げ、上流権益はそこから収益を積み重ねる要素と捉えている。
- 石炭・金属本部は、かつて全社利益の3分の1～半分を稼いできた本部であり、将来的には、再び全社収益を牽引する存在となっていきたい。その姿としては、3つのビジネス形態において、それぞれがバランス良く収益計上することをイメージしている。





***sojitz***

***New way, New value***