

# 2006年中期経営計画

成長戦略の推進による  
企業価値のさらなる向上

2007年2月20日

住友金属鉱山株式会社

社長 福島孝一

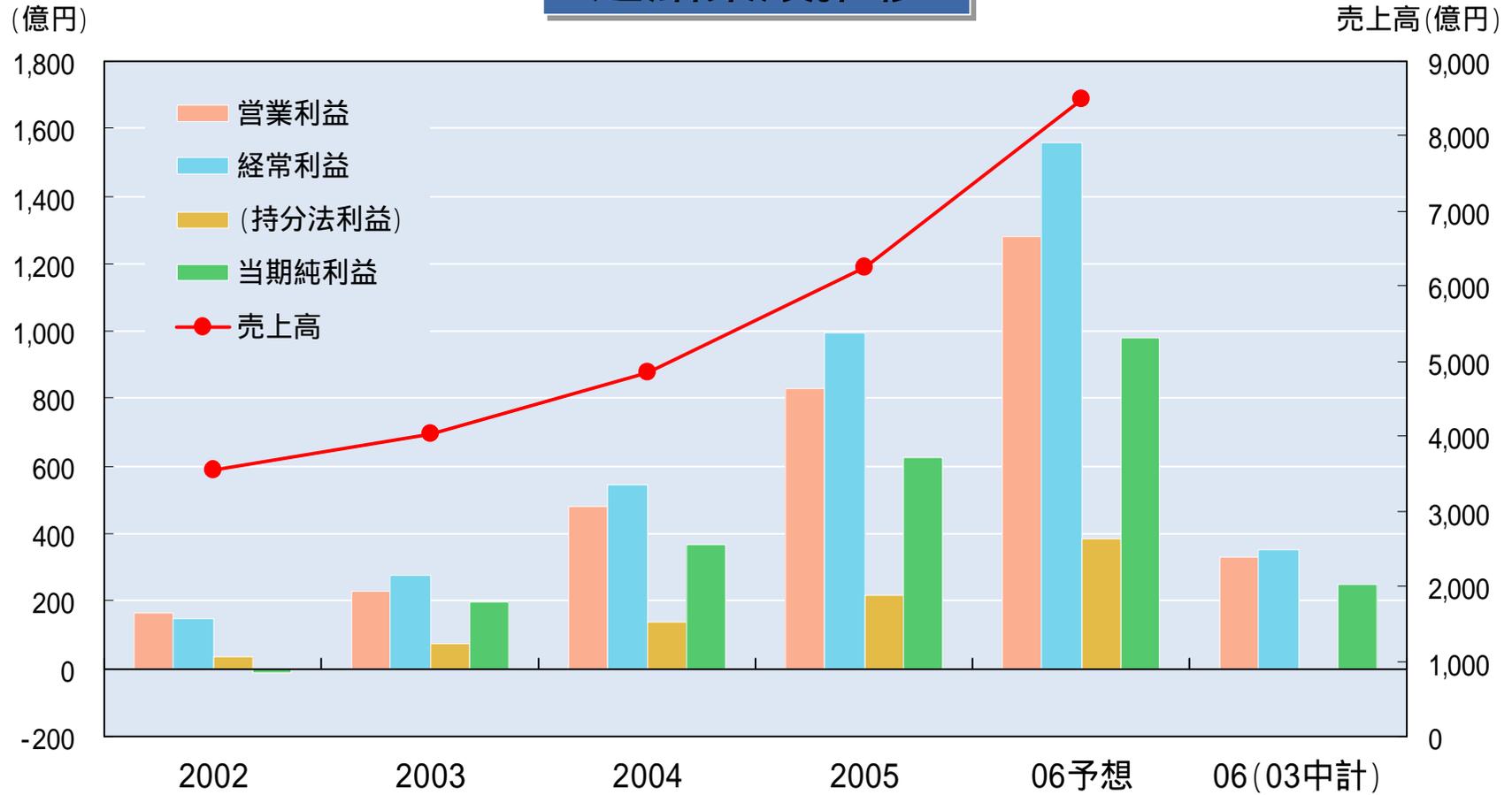
# 目次

2003年中期経営計画総括	3~8	電子・機能材戦略のポイント	21
2006年中期経営計画	9~	電子材料製造拠点の海外展開	22
事業環境認識	9	研究開発	23
基本戦略	10	計数・試算、財務方針、経営インフラ強化	24~
損益等試算結果(概要)	11	投資・設備投資	24
資源、金属戦略のポイント	12	2009年度損益試算	25
ニッケル10万トン体制のイメージ	13	06中計の効果試算	26
HPALプロジェクト	14~15	B/S、キャッシュフロー試算	27
・コーラルベイ および		財務方針	28
・第 HPALならびにソロモン探鉱		経営インフラの一層の強化	29
ゴロニッケルプロジェクト	16	買収防衛策導入の目的	30
銅45万トンプロジェクト(東予工場)	17	資料編	31~
銅原料確保と			
セロベルデ銅鉱山硫化鉱開発プロジェクト	18		
金隆銅製錬所	19		
ポゴ金鉱山	20		

\* この資料で、SMMとは住友金属鉱山株式会社を示します。

# 成長の実現

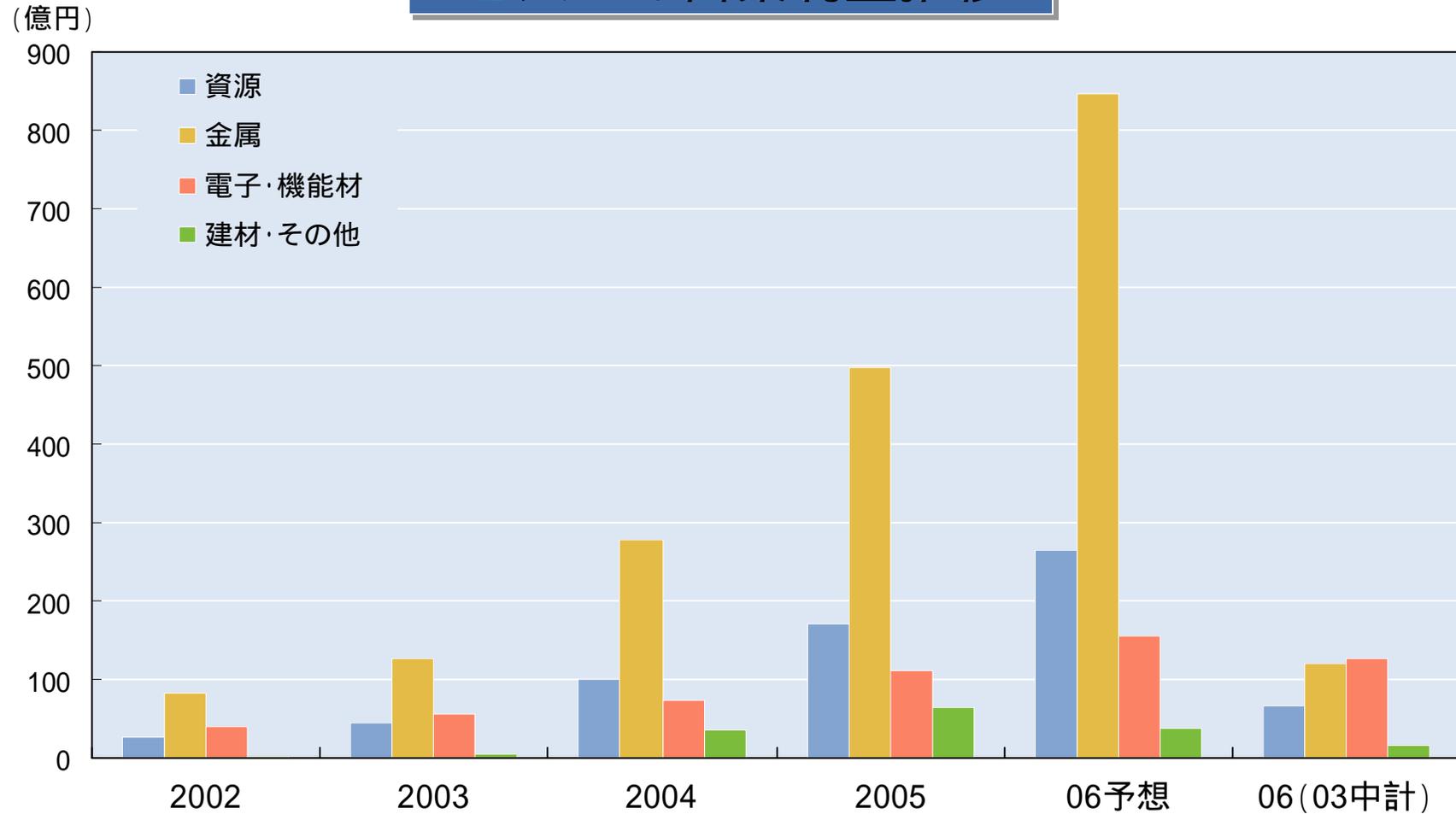
## 連結業績推移



06予想は、2006年10月27日公表

# 全セグメントでの成長

## セグメント営業利益推移



06予想は、2006年10月27日公表

## 戦略の実現 + 強い追い風

**実力値**で計画した経常利益350億円以上を達成  
(FY06予想値1,560億円 価格・為替補整で370億円)

**非鉄価格高騰**により利益が膨張

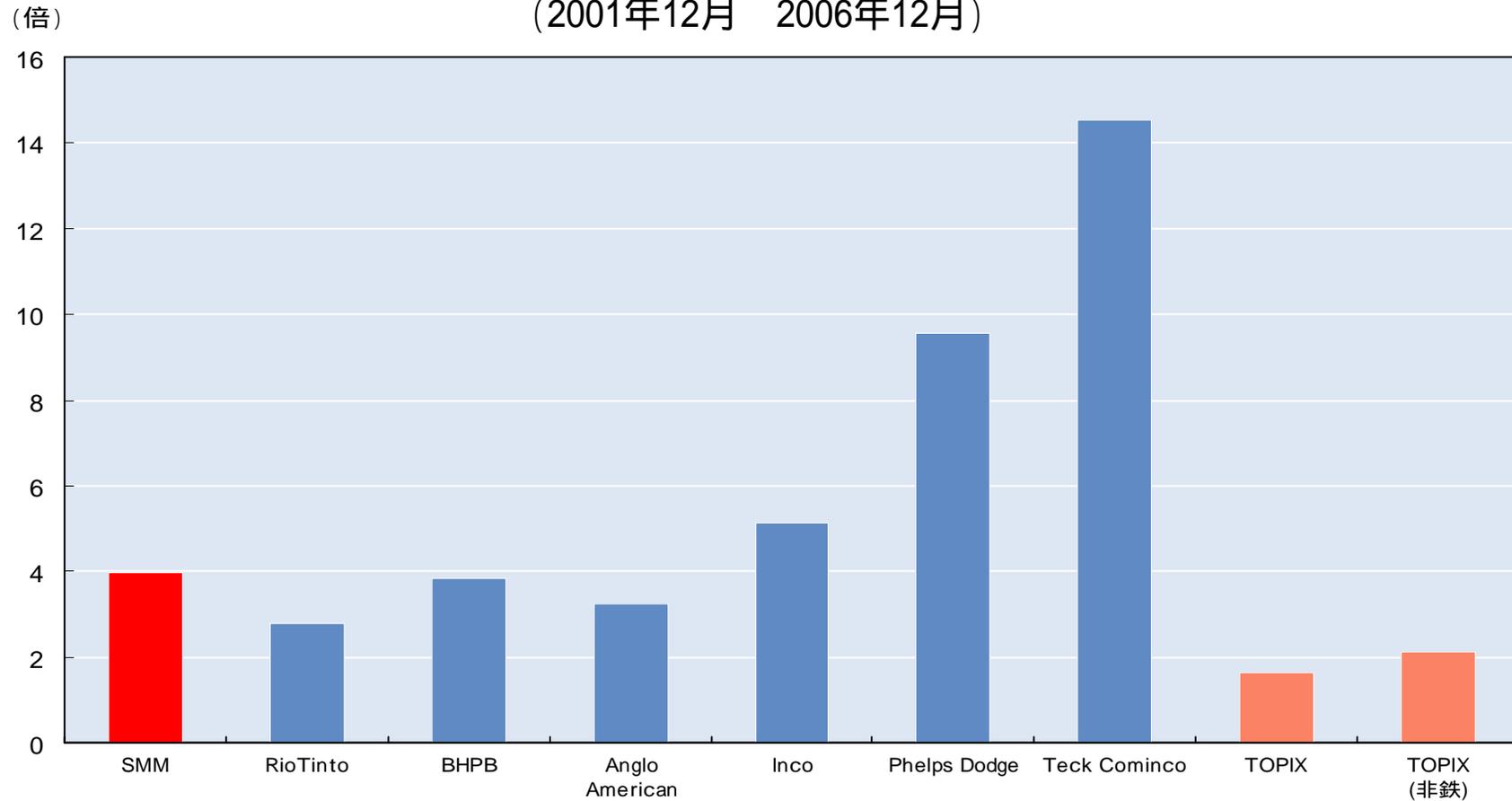
## 株式市場の評価

当社株式の**時価総額の伸び率**は、TOPIXの  
伸び率を大きく上回った。

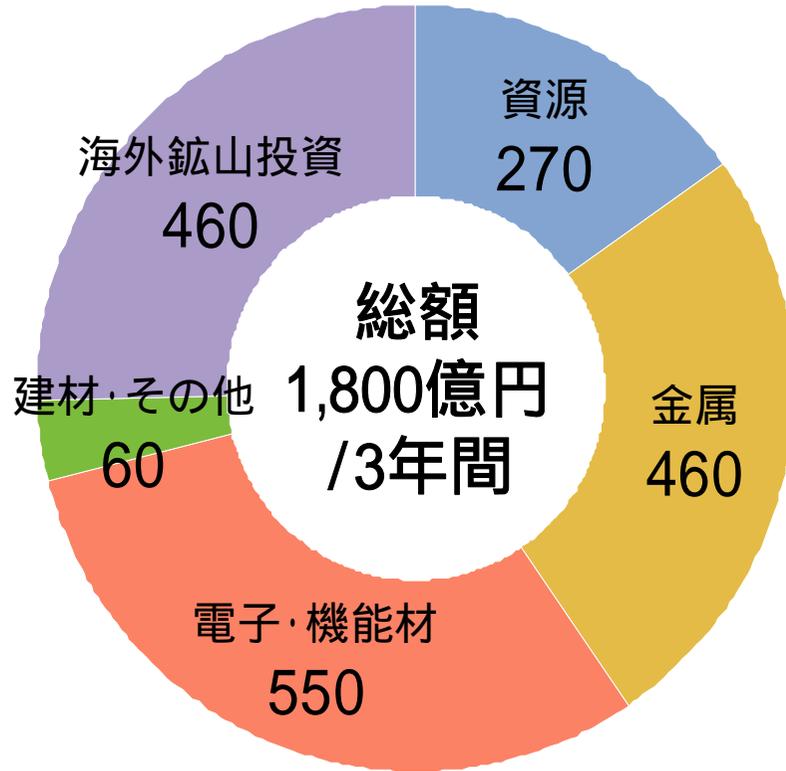
# 株式市場の評価

## 時価総額の伸び率比較

(2001年12月 2006年12月)



# 成長戦略として投資を強化



総額の当初計画は1,400億円  
2層めっき基板増強、コーラルベイなどで増加。

## 大型案件

	(億円)
銅45万トン	120
Pogo (51%)	200
コーラルベイ	60
〃	70
2層めっき基板	130
設備投資	580
ゼロベルデ	230
オホス	20
Goro	210
海外鉱山権益	460
<b>合計</b>	<b>1,040</b>

# 5大プロジェクト+1を推進

東予 銅45万ト、セロベルデ銅鉱山、ポゴ金鉱山、コーラルベイニッケル、ゴロニッケル、2層めっき基板

## 二つのコア事業の強化に手応え

資源+金属、電子・機能材

技術力で勝負

SMMのHPAL、  
LCD向け2層めっき基板

SMM主導の海外資源・  
金属プロジェクト

コーラルベイニッケル、  
ポゴ金鉱山

結果が遅れているプロジェクトも

ゴロニッケル、ポゴ金鉱山

\* HPAL ( High Pressure Acid Leach ) : 高圧硫酸浸出

\* LCD ( Liquid Crystal Display ) : 液晶表示装置

## 06 中計期間の事業環境

### さらなる成長戦略へ

- **BRICsの急成長が継続**
  - ・ 世界経済は緩やか・安定的に成長
- **資源確保競争の激化**
  - ・ 資源ナショナリズム、地球環境保護との調和
- **非鉄金属価格は緩やかに低下**
- **競争激化(電子・機能材を含め)**

## 06 中計の基本戦略

1 グループ経営理念・ビジョンの堅持 (P32ご参照)

2 コアビジネスの一層の拡大強化

- 資源・金属 「非鉄メジャークラス入りをめざす」
- 電子・機能性 「世界トップクラスのシェアをめざす」

3 経営インフラの一層の強化



企業価値のさらなる向上

# 損益等試算結果(概要)

## 1 試算上の価格前提

銅 4,000 \$ /t、 ニッケル 7.0 \$ /lb、  
金 550 \$ /Toz 亜鉛 2,250 \$ /t、  
為替 110円 / \$

2 経常利益 ..... 1,000億円

資産総額 ..... 9,700億円

3 自己資本比率 ..... 60 %

期末有利子負債 ..... 1,600億円

4 ネットキャッシュフロー ..... + 400億円

(P34,35ご参照)

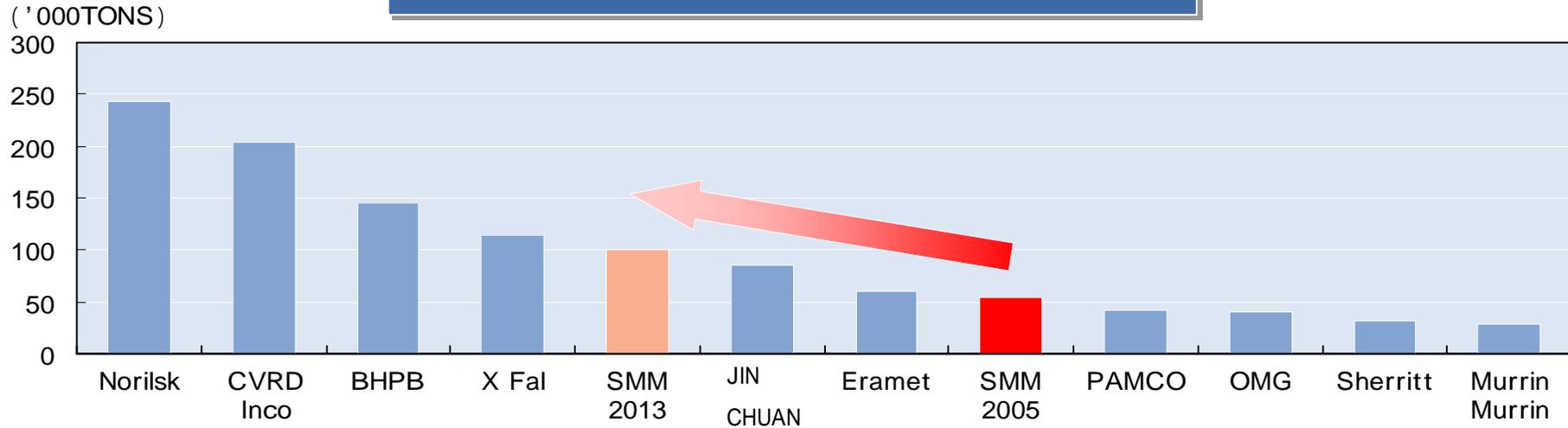
# 資源・金属戦略のポイント

「非鉄メジャークラス入り」の実現へ

1. **ニッケル10万t体制**の構築
2. 東予工場45万t体制の確立
3. 鉍源確保 自山鉍比率の向上
4. Pogo金鉍山フル生産体制へ

# ニッケル10万t体制のイメージ

## 2005 Refined Nickel Production



(千t)

	現 状	2013年
電気ニッケル	30	65
フェロニッケル	22	23
ニッケル化成品	4	5
酸化ニッケル(Goro)	0	7
合 計	56	100

電気ニッケルの原料増加は、  
**第2HPAL**  
**CBNC**  
**PTInco増産**

# SMMのHPALプロジェクト **豊富な低品位酸化亜鉛からニッケルを回収**

## 1 Coral Bay (Philippines, SMM権益 54%)

生産能力	10kt/Y	総投資額	180百万ドル
------	--------	------	---------

年間生産量 (ニッケル量)	FY05	FY06	FY07
	4kt	8kt	10kt

**第 系列の建設に着手済み。**

(計画生産量10kt/Y、09年春操業、起業費285百万ドル)



## SMMのHPAL

- 世界トップクラスの技術であることを確認
- SMMの技術と人材がベース

\* HPAL ( High Pressure Acid Leach ) : 高压硫酸浸出

# SMMのHPALプロジェクト(続き)

## 2 第 HPAL

候補地確定後、FS実施を経て  
2009年建設開始、**2012年操業開始**を目指す

- 年間生産量 30kt(ニッケル量)
- 想定投資規模は総額1.2 bil. \$ (100%)

## 3 ソロモン探鉱プロジェクト

第 HPALの、**さらに次**に向けた準備。

- 2009年度FS作成を目指す。

# Goroニッケルプロジェクト (New Caledonia)

2005年4月、Incoと契約。

日本側権益	21% (SMM 11%、三井物産10%)
総投資額	1,878百万ドル
生産量 (ニッケル量)	約60kt/Y
生産開始予定	2007年10-12月期



## 現在の状況

工事進捗中。完成時期が遅れ、投資額が膨らむ見込みであるが、現在検討中。

CVRDインコ社との協同により、早期完成を目指す。

世界のニッケル資源確保のためにも  
**重要な巨大プロジェクト**である。

# 東予工場(銅製錬工場 愛媛県)

銅45万ト体制

(P35ご参照)

世界トップクラスに向け、着実に前進

増強総投資額 約290億円(03中計以前を含む)

FY03	FY05	FY06	FY07
300	365	410	450 kt/Y体制



自山鉱比率(当社権益割合・セロベルデ買取権見合いの精鉱量に限定)はセロベルデ鉱受入れにより2割強 4割へ。

(P18,37ご参照)

# 銅原料確保

セロベロデを含む鉱山の安定操業により原料・収益確保  
積極的な探鉱。将来メジャーシェアでの銅鉱山開発へ  
自山鉱比率は、将来3分の2へ

## Cerro Verde銅鉱山 (Peru)

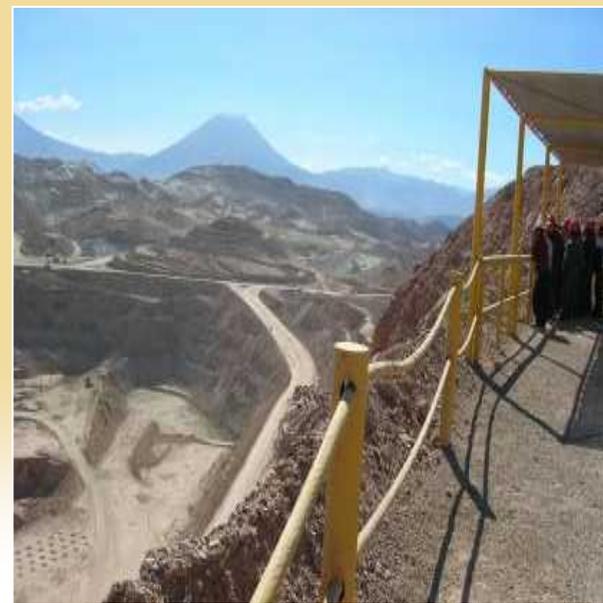
硫化鉱開発プロジェクトは2006年11月稼動開始。

2005年3月、Phelps Dodge社と契約

住友の権益	21% (うちSMM16.8%)
総投資額	850百万ドル (日本側265百万ドル)
生産量(銅量)	180kt/Y

### SMMの銅精鉱 買取り権

当初10年間: 生産量 × 50% (90kt/Y(銅))



# 金隆銅製錬所(中国)

1995年 SMMが資本参加 新製錬所建設

SMM出資比率27%  
中国への重要な拠点

電気銅生産能力(kt/Y)

単独炉では中国最大の400kt/Y

1997	2002	2005	2006	2007	2008
100	150	210	250	300	400kt/Y



# Pogo金鉱山 (Alaska)

SMM権益	51%
開発投資額	378百万 \$ (フィルタープレス増設込み)
推定埋蔵金量	152t
操業開始	2006年2月
生産量	12t/Y (生産期間中の平均)



## 現在の状況

07年4月からフル生産(尾鉱フィルタープレス増設)。  
周辺探鉱継続中

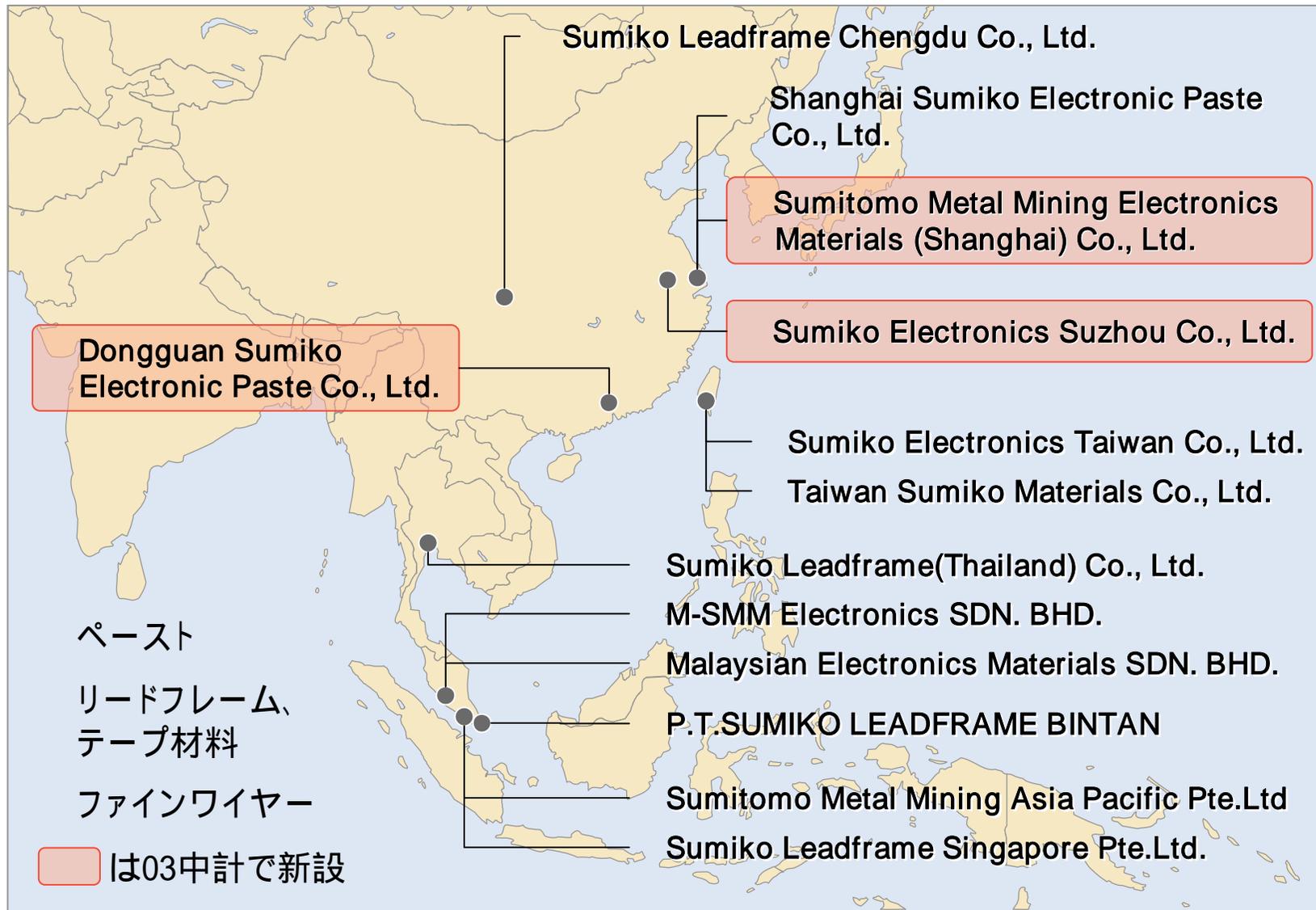
# 電子・機能性材料 戦略のポイント

「世界トップクラスのシェアをめざす」

**営業利益200億円をめざす**

- **機能性材料「成長戦略による事業拡大」**
  - 2層めっき基板 高マーケットシェアの維持
  - 電池材料 拡販により事業の柱へ成長させる
- **電子材料「主要製品でNo1シェアをめざす」**
  - ファインワイヤ、ニッケルペーストなど
  - サファイア基板など新商品の事業化をめざす
- **パッケージ材料事業の強化**
  - リードフレーム トップシェア維持、蘇州の本格稼動
  - テープ 台湾・中国市場でのシェア 1獲得を目指す

# 電子材料製造拠点の海外展開



# 研究開発により新技術・新商品を開発する

電子・機能性分野を中心に新商品を開発・育成する  
電子・機能材の営業利益200億円等に貢献

## 重点コア技術

分離・精製・結晶化技術、 微粉末技術、 表面処理技術、  
有機樹脂技術、 評価解析技術

## 重点開発テーマ (製品高度化を含む)

製錬技術(銅・ニッケル新製錬法)、 電池材料(LNO等)、  
結晶材料(サファイア基板等)、 薄膜材料(ターゲット材等)  
薄型実装材料(2層めっき基板、回路配線基板等)

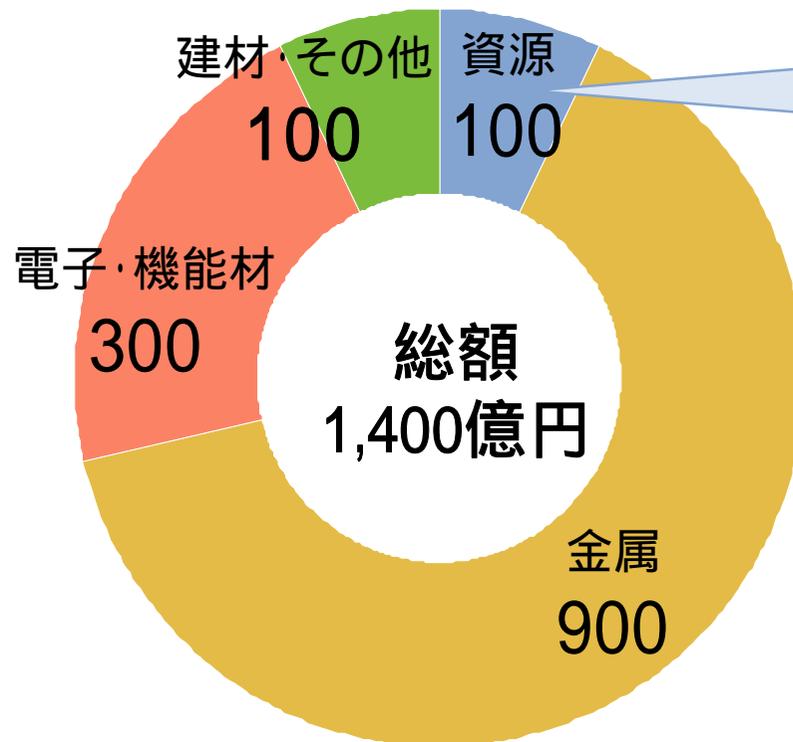
研究開発費・投資総額 約200億円(3年間)

# 投資・設備投資計画

総額1,400億円 / 3年間

うち、ニッケル10万トン体制 600億円

(CBNC第 系列など300、第2HPAL(一部)260 など)



新規資源確保のための投資は、含んでいない。

# 2009年度損益試算

(億円)

	中計2009		2006予想		増減	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
資源	550	155	760	265	-210	-110
金属	4,650	370	6,550	847	-1,900	-477
電子・機能性	2,400	200	2,105	155	295	45
建材・その他	416	35	440	38	-24	-3
消去・全社	-1,216	0	-1,355	-25	139	25
<b>合計</b>	<b>6,800</b>	<b>760</b>	<b>8,500</b>	<b>1,280</b>	<b>-1,700</b>	<b>-520</b>
<b>経常利益</b>	<b>1,000</b>		<b>1,560</b>		<b>-560</b>	
税前利益	980		1,570		-590	
当期利益	640		980		-340	
(持分法)	310		386		-76	
平均総資産	9,600		8,100		1,500	
ROA	7%		12%		-5%	
銅(\$/T)	4,000		6,720		-2,720	
ニッケル(\$/lb)	7.00		9.57		-2.57	
金(\$/Toz)	550		612		-62	
亜鉛(\$/T)	2,250		3,014		-764	
為替(¥/\$)	110.0		112.7		-2.7	

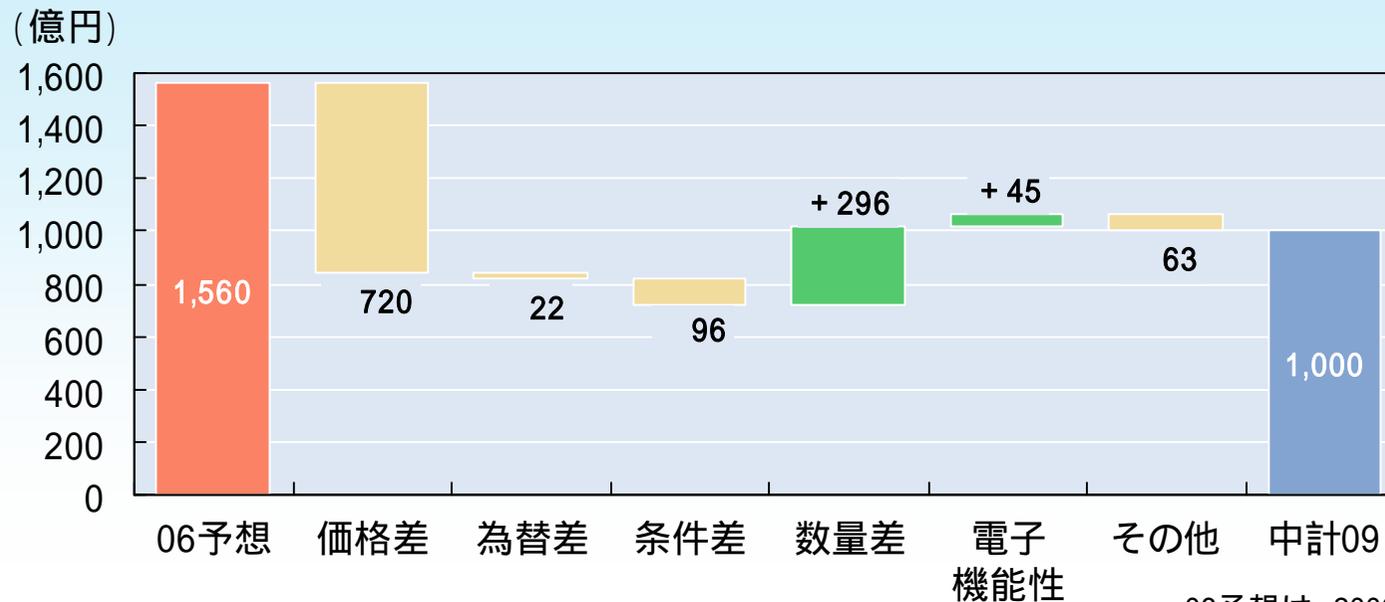
06予想は、2006年10月27日公表

# 06中計の効果試算

## 06中計効果(FY06 09)約250億円

- 資源・金属プロジェクト効果 200億円  
(ポゴ、セロベルデ、銅45万t、コーラルベイ効果等)
- 電子・機能性材料 50億円

## 連結経常利益増減分析



06予想は、2006年10月27日公表

# B/S、CF 試算

投資と持分法損益増加により総資産増加 CFは + 400億円

## 連結貸借対照表

(億円)

	2009末	2006末	増減
流動資産	3,400	3,100	300
固定資産	6,300	5,400	900
<b>総資産</b>	<b>9,700</b>	<b>8,500</b>	<b>1,200</b>
有利子負債	1,600	2,000	-400
その他負債	1,900	1,800	100
<b>負債計</b>	<b>3,500</b>	<b>3,800</b>	<b>-300</b>
<b>純資産計</b>	<b>6,200</b>	<b>4,700</b>	<b>1,500</b>
<b>負債・純資産計</b>	<b>9,700</b>	<b>8,500</b>	<b>1,200</b>
自己資本比率	60%	52%	8%
D/E Ratio	28%	45%	-18%
平均総資産	9,600	8,100	1,500

## 連結キャッシュフロー(3年間)

(億円)

税前利益	2,700
償却費	1,000
運転資本	-200
持分法損益	-900
持分法配当金	400
法人税等	-800
<b>営業CF</b>	<b>2,200</b>
<b>投資</b>	<b>-1,400</b>
利益処分等	-400
<b>CF合計</b>	<b>400</b>

06末は、2006年10月27日公表予想にもとづき試算

# 財務方針

## 1 財務体質の健全性保持

- 連結自己資本比率50%以上
- さらなる成長のための投資期
- 投資資金は、原則として利益・減価償却費でまかなう
- ただし、計画外の新規大型案件が出てきたときには、別途対応する

## 2 配当政策

- 03中計で一定の利益成長を実現
- さらなる成長を期しながら、安定配当 業績連動型へ
- 2009年度利益剰余金の配当から配当性向20%以上をめざす

# 経営インフラの一層の強化

## 1. 経営基盤を支えるシステムの強化

安全文化定着、リスクマネジメントシステム運用強化  
内部統制システム等、法制度への対応  
コンプライアンス経営のさらなる徹底

## 2. 人材の確保・育成・活用

## 3. 「選択と集中」は継続

## 4. 濫用的買収に対し株主利益を防衛

# 買収防衛策導入の目的

- 中期経営計画の実現 企業価値向上
- 買収提案に対しては、原則株主意思を尊重
- 買収提案の検討のため時間と情報の確保
- 濫用的な買収者からは企業価値・株主共同の利益を守る

買収防衛策の導入へ

(P40、41ご参照)

## 資料編

経営理念・ビジョン .....	32
06中計までの戦略の展開 .....	33
連結業績と価格推移 .....	34
セグメント営業利益推移、 センシティブティ試算 .....	35
世界の主要銅製錬所の能力 .....	36
銅原料の確保について .....	37
電子・機能材の製品 .....	38/39
買収防衛策関連 .....	40/41
ご注意 .....	42

# 経営理念・ビジョン

## 経営理念

- 住友の事業精神に基づき、健全な企業活動を行うことを通じて、社会への貢献とステークホルダーへの責任を果たし、より信頼される企業をめざす
- 人間尊重を基本とし、その尊厳と価値を認め、明るく活力ある企業をめざす

## 経営ビジョン

- コンプライアンス、環境保全および安全確保を基本に、グローバルなネットワークにより、非鉄金属、電子材料などの高品質な材料を提供することによって、企業価値の最大化をめざす

# 06中計までの戦略の展開

## 1999年9月 JCO事故

### 2000年4月 企業再生計画

JCO事故からの立て直し(企業理念の再確認・RMS・企業風土改革)

### 2002年4月 01中計 ~ 事業構造改革 ~

事業収益の回復(選択と集中・コスト削減・資産圧縮) 連結ROA3%達成

### 2004年4月 03中計 ~ 次の飛躍をめざす出発点 ~

コアビジネス(資源金属・電子機能性)の拡充強化(成長戦略への舵取り)

### 2007年4月 06中計 ~ 成長戦略による更なる企業価値拡大 ~

03中計の成果を活かし、コアビジネスの一層の拡充に注力する

# 連結業績と価格推移

(単位:億円)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	予想 2006	03中計 2006	06中計 09試算
売上高	3,754	3,302	3,552	4,021	4,846	6,256	8,500	4,800	6,800
営業利益	269	11	166	228	479	828	1,280	330	760
経常利益	251	15	146	278	545	997	1,560	350	1,000
内、持分法投資利益	41	15	34	71	135	219	387	NA	310
当期純利益	151	66	12	199	370	628	980	250	640
ROA (%)	2.85	-	-	4.02	6.78	9.33	12.00	NA	7.00
1株当たり配当金 (円)	6.0	4.0	5.0	6.0	8.0	14.0	22.0	NA	NA
銅 (\$/T)	1,806	1,526	1,587	2,046	3,000	4,097	6,720	2,000	4,000
ニッケル (\$/lb)	3.59	2.66	3.32	5.10	6.34	6.63	9.57	3.50	7.00
金 (\$/Toz)	272.5	277.8	325.6	377.6	414.0	476.6	612.4	320.0	550.0
亜鉛 (\$/T)	1,101	830	777	899	1,110	1,614	3,014	950	2,250
為替 (¥/\$)	110.6	125.1	121.9	113.1	107.5	113.3	112.7	110.0	110.0

06予想は、2006年10月27日公表

# セグメント営業利益推移

(億円)

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	予想 2006	03中計 2006	06中計 09試算
資源	24	8	27	45	100	171	265	67	155
金属	182	35	83	126	277	497	847	121	370
電子・機能性	80	-44	41	56	73	112	155	126	200
建材その他	0	16	3	4	36	64	38	16	35
相殺	-17	-4	12	-3	-7	-16	-25	0	0
合計	269	11	166	228	479	828	1,280	330	760

06予想は、2006年10月27日公表

# センシティブリティ試算(営業利益/経常利益)

(億円)

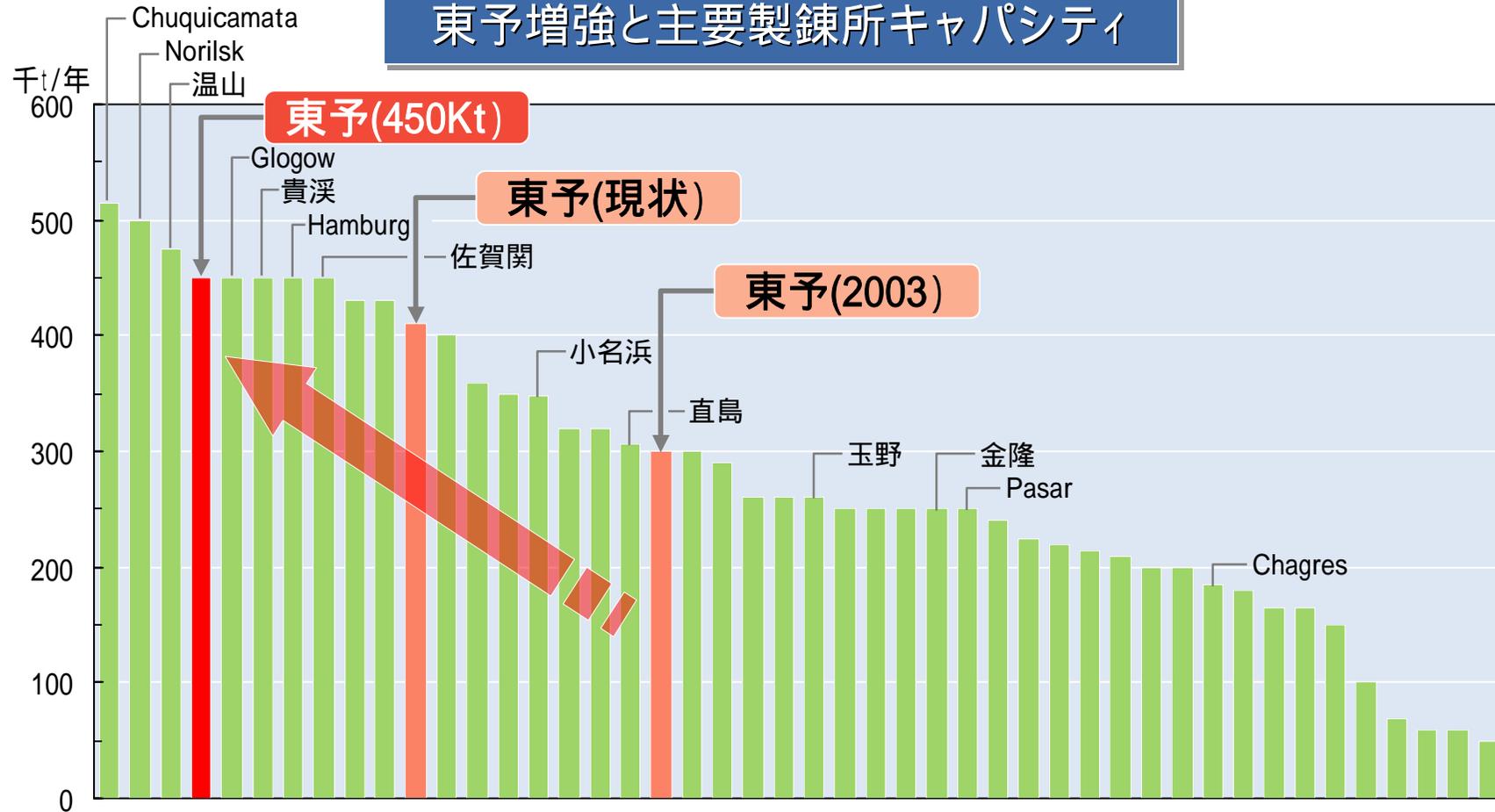
	06予想	09試算
銅 (+100 \$ / t)	11 / 16	12 / 20
ニッケル (+1 \$ / lb)	60 / 80	75 / 95
金 (+30 \$ / Toz)	10 / 10	14 / 14
為替 (+1 ¥ / \$)	5.5 / 5.5	6 / 6

06予想は、2006年10月27日公表

# 世界の主要銅製錬所の能力

## 東予工場は世界トップ5へ

### 東予増強と主要製錬所キャパシティ



(出典:メタル経済研究所(東予、金隆は自社データ))

# 銅原料の確保について

## 自山鉱比率について

### 1) 自山鉱比率定義の見直し

**今後** 当社権益見合い分+CV買取権(生産量の50%)分  
東予工場銅精鉱産電気銅(銅量ベース)

**従来** 当社が権益を保有する海外銅鉱山からの総鉱石購入量  
当社の銅精鉱総購入量(DMTベース)

### 2) 03中計の到達点(FY07)

20 40% (従来ベース40 60%)

### 3) 今後

セルベロデ硫化鉱Pjの生産量達成と安定操業  
海外鉱山の安定操業による原料と収益の確保  
積極的な探鉱により将来メジャーシェアでの銅鉱山開発  
将来3分の2をめざす

# 電子・機能材の製品



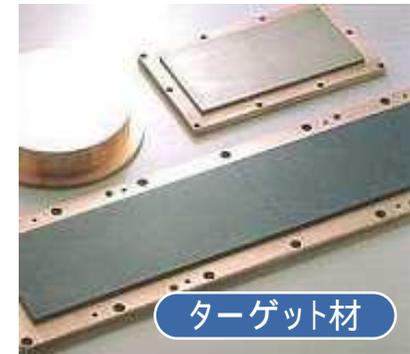
ペースト



結晶



アロイプリフォーム



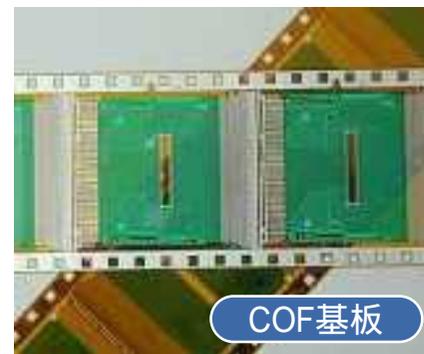
ターゲット材



光アイソレーター



ファインワイヤー



COF基板



リードフレーム



2層めっき基板

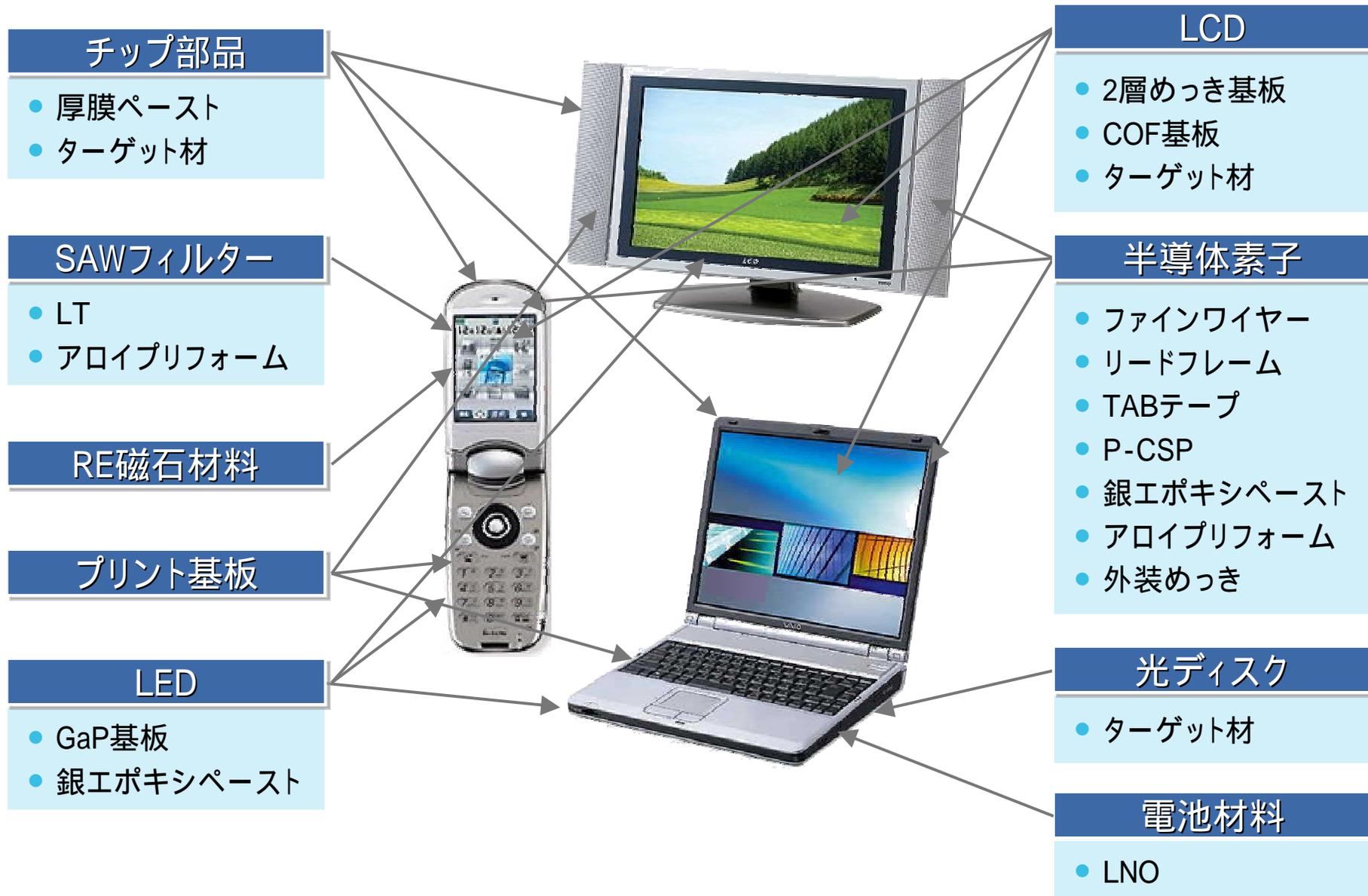


水酸化ニッケル粉



磁石材料

# 電子・機能材の製品



# 合理性を確保した買収防衛策

## プランの概要

採用する 買収防衛策	事前警告型買収防衛策 (対抗措置は、差別的行使条件付新株予約権の無償割当て) (取得条項を付けることで、濫用的買収者以外の株主を保護)
企業価値向上策	中期経営計画ご参照
トリガー条項	20%以上の議決権保有、または保有を目指す公開買付け等
プランの有効期間	次回定時株主総会まで。それ以降は中期経営計画とあわせ3年間 (サンセット条項)
プランの廃止	取締役会・株主総会で可能(デッドハンドでもスローハンドでもない)
独立委員会の設置	独立性のある3名(次回定時株主総会後は社外取締役1名・社外監査 役2名となる予定)からなる。 対抗措置の発動に際しては、必ず独立委員会の判断を得ることが必 要となる。
株主意思の確認	次回定時株主総会に議案として付議予定

## その他の参考情報

### コーポレート・ ガバナンスの状況

- 執行役員制度、役員の業績連動報酬制度導入済み。
- 現在の取締役の人数は8名。監査役の人数は4名（内、社外監査役2名）。
- 次回定時株主総会にて取締役任期を1年に短縮予定
- 次回定時株主総会にて独立性の高い社外取締役1名を選任予定

### 他の防衛策の 採用状況

なし

## ご注意

本資料は、証券取引法上のディスクロージャー資料ではなく、その情報の正確性、完全性を保証するものではありません。

また、本資料に記載されている将来の予測等は説明会の時点で入手された情報に基づくものであり、市況、競合状況等、多くの不確実な要因の影響を受けます。

従って、本資料のみに依拠して投資判断されることはお控えくださるようお願いいたします。本資料利用の結果生じたいかなる損害についても、当社は一切責任を負いません。

本資料に関する著作権、商標権その他すべての知的財産権は、当社に帰属します。

住友金属鉱山株式会社