

# 「メディア向け記者会見・投資家向け電話会議 会社説明」及び 「投資家向け電話会議 主な質疑応答」

## 通期連結業績予想の修正並びに今後の経営の重点施策に関わる説明

日時：2016年3月23日(水) 17:00～18:00 (メディア向け記者会見)  
18:30～19:30 (投資家・アナリスト向け電話会議)

説明者：代表取締役社長 安永竜夫 (記者会見のみ)  
代表取締役常務執行役員 CFO 松原圭吾

### 【冒頭の辞】

本日は急なご案内にも関わらず、ご参加頂き誠に恐縮です。  
当社は、2016年3月期に減損損失が発生する見込みとなった為、通期業績予想の修正を行うことと致しましたので、今回の修正内容と共に今後の当社経営の重点施策についてご説明します。

### 【サマリー】(適時開示資料 P1)

中国経済の成長鈍化の影響が世界経済全体へ波及する一方で、資源・エネルギーの供給ペースに大きな変化はなく、かかる状況を背景に、これらの商品価格は、本年1月以降も低迷あるいは下落を続けております。足元では、一部に底入れの兆しは見られるものの、需給バランスの本格的な回復には今暫く時間を要すると見込まれることから、当社では、このほど、長期の価格見直しを見直し、この結果、資源・エネルギー分野を中心に多額の減損損失を計上する見込みとなりました。

これを受けて、当社の2016年3月期の利益予想を、従来の1,900億円から2,600億円下方修正して、700億円の赤字と致します。

本年度が赤字決算の見通しとなったことは大変遺憾ではありますが、今回の一過性損失の殆どは、現在もキャッシュを生み出している継続事業において発生するものであり、これら事業は今後の市況の回復と共に、強い収益基盤として当社利益に貢献していくものと考えています。

本日は、先ず損失及び修正の内容をご説明し、その後、今の経営環境を踏まえた当社経営の重点施策について、ご説明します。

【修正内容について】(適時開示資料 P2)

それでは、今回の損失及び修正の内容についてご説明します。

まず、金属分野の修正についてご説明します。

始めに、チリの銅事業について、あわせて約 1,150 億円の減損損失を計上する見込みとなりました。Codelco 社との合弁である Acrux 社において、昨今の市況及び需給動向を踏まえた長期価格の見直しにより、投資先の Anglo American Sur 社に関する損失約 900 億円を計上します。また、カセロネス事業において、足元の操業状況を勘案し、当社連結決算にて、各種前提の見直しを行うことにより、損失約 250 億円を計上します。

次に、ブラジル Vale 社は、2 月 25 日の 2015 年第 4 四半期決算公表において減損損失を発表しておりますので、当社の持分法適用会社 Valepar 社を通じて約 350 億円の損失取込みを行う見込みです。

石炭についても、長期価格の見直しを行った結果、豪州における当社子会社 Mitsui Coal Holdings 社において、約 250 億円の減損損失の発生が見込まれます。

次に、エネルギー分野の修正についてご説明します。

豪州ブラウズ LNG プロジェクトにおいて、今般、事業環境の悪化による開発計画見直しにより、商業生産の見通しが遅延したことを受け、約 400 億円の減損損失を計上する見込みとなりました。

また、原油・ガスの長期価格見直しの結果、その他の原油・ガス資産においても、合計約 150 億円の減損損失を見込んでおります。

最後に、機械・インフラ分野では、一部の海外発電事業において、長期電力価格の見直しに伴い、約 300 億円の損失の計上が見込まれております。

以上の諸要素を主因として、2016 年 2 月 4 日に公表した本年度通期連結業績予想の修正をしております。

### 【経営の重点施策】(P1)

それでは、現在の経営環境下における、当社経営の今後の重点施策について、ご説明します。

「低商品価格サイクル下における経営の重点施策」と題した資料をご覧ください。

当社経営の今後の重点施策は、以下3点と致します。

先ず、1点目として、収益力の下方耐性強化と底上げを行います。

当社のキャッシュフローは、現環境下においても依然として強い下方耐性を有していると考えておりますが、更なる収益力の底上げを目的として、4つのカテゴリー毎の施策を推進します。

また、2点目並びに3点目として、キャッシュフローマネジメントを強化する観点から、投資規律の一層の徹底を図ると共に、今後の株主還元額の検討にあたっては、基礎営業キャッシュフローを重視致します。

### 【キャッシュ創出力】(P2)

当社のキャッシュ創出力(Recurring Free Cash Flow)は、最新の見通しで、2017年3月期を最終年度とする現中期経営計画3年間の合計で9,500億円から1兆円となります。足元の商品市況低迷により、営業キャッシュフローが下押しされた結果、昨年5月時点での1兆1,000億円の見通しからは減少しておりますが、一定の下方耐性を維持しています。

### 【資源・エネルギー分野】(P3)

1つ目の重点施策である「収益力の下方耐性強化と底上げ」について、4つのカテゴリー毎の具体的施策をご説明します。

先ず最初に、資源・エネルギー分野は、今回大きな損失を計上する見込みではありませんが、現在の市況下においても、着実にキャッシュを生み出している優良分野です。

資源開発は、開発着手から生産・販売まで含めて20年から30年の長期に亘る事業であり、短期の市況サイクルに過度に影響されることなく、案件の厳

選をしながらも埋蔵量や持分権益生産量の着実な積み上げを通じて、ポートフォリオ強化を今後も進めると言う当社方針に変更はありません。

従って、当社としては、今の市場環境を、既に有する強い資産を更に強くする好機と捉えており、このほど権益を取得した Kipper ガス田のような優良資産の買収を引き続き積極的に行っていくと共に、オペレーション効率化による競争力の更なる向上を追求します。

また、既に開発中の重要案件については、着実な取り組みを通じて早期完遂を行うと共に、Cape Lambert 港や Cameron LNG など安定的収益源となる周辺インフラ事業への取組を継続します。

尚、今後の投資においては、当社が圧倒的な競争力を有する鉄鉱石事業とガス事業に相対的な優先度を置く方針とします。

#### 【強みの領域】(P4)

次に、その他の当社が強みを有する領域では、「利益積み上げ型」の事業の拡充に注力します。

先ず、攻め筋「ไฮドロカーボン・チェーン」においては、シェール等原料安の恩恵を受け、製品需要も堅調な、米国での化学品事業に注力します。具体的には、昨年 10 月に商業運転を開始したメタノール製造事業や、積極的に拡張を進めているタンクターミナル事業からの収益貢献を増加させると共に、MMA モノマー製造事業を推進します。また今後も、当社が有する競争力あるシェール・ガス資産とグローバル化学品企業とのパートナーシップを活用することで、更なる事業選択肢を広げて行きます。

「モビリティ」では、米州を中心に堅調な自動車販売・商業輸送事業に加えて、自動車部品・素材事業にて、様々な利益積み上げを予定しています。米国 Penske 社との取組では、好調な自動車ディーラー事業の収益増加に加えて、昨年参画したトラックリース事業からの収益貢献が拡大します。また、Gestamp 社の米州部品製造事業の成長や、炭素繊維等の素材事業、ブラジル VLI 社の Value-Up プラン実行による収益増加を進めます。これら多様な事業の構築を通じて、米州地域の強い成長を取り込む体制が確立しています。

「インフラ」では、様々な分野で安定的キャッシュ収入を生む事業群の拡張を進めています。

昨年末に追加資産を取得したブラジルのガス配給事業や現在建設中の米国 Cameron LNG 等の「資源・エネルギー基礎産業インフラ」、今後複数のプラントが運転開始を予定する「電力インフラ」、インドネシアやブラジルでのターミナル事業が完工する「物流インフラ」、3隻の FPSO が新たに収益貢献する「海洋インフラ」など各分野での事業拡張を進めます。これまで当社が取組んで来たこれら事業は、今後数年の間に収穫期に入ることから、当社収益に力強く貢献します。

更に「食糧と農業」においては、既存の市場プレゼンスが大きい優良な事業プラットフォームが存在することから、これを活かして更なる成長を取り込む為の事業拡張を進めます。米国 Novus 社では、製造能力拡張や新規商品導入を進め、Ventura 社では先月 M&A により獲得した事業からの収益貢献拡大を推進します。また、農業資材分野では、買収した米国銅殺菌剤を加えた農薬事業の一層の利益拡大を進めます。

最後に「メディカル・ヘルスケア」においては、病院ネットワークを核とした周辺事業の展開や製薬支援を進めます。IHH 社によるトルコやインドにおける M&A や新規開業による事業拡大に加えて、昨年買収した MIMS 社を基軸にした医薬情報サービス事業のアジア展開、日本マイクロバイオファーマ社などによる製薬製造受託事業や米国 Delta 社のヘルスケア人材派遣事業の拡大などを進めます。

これらの事業群においては、今後も規模拡大を目指すと共に、周辺の有望事業への積極的な投資も仕掛け、利益の積み上げを図る方針です。

#### 【開拓領域と課題資産への対応】(P5)

3 番目に、新たに開拓する領域では、既存の知見を利用できる分野にリソースを集中すると共に、成功モデルの新興市場への展開を進めます。具体的には、インドネシアとサブサハラで展開する高速通信事業、テレビショッピング事業の中国やインドへの横展開、農業分野等における IOT やビッグデータ分析など高度データ解析・予測事業に取り組みます。また、当社では新事業創出プログラム「Karugamo Works」を通じたイノベーションへの挑戦も継続して行きます。

最後の4番目として、課題資産については、マルチグレインへのパートナーの招聘や、カセロネスの操業率向上など、あらゆる選択肢を含めた迅速な対応を講じます。また、生産性向上の為の働き方改革など当社連結グループ全体で一層のオペレーション効率化を進めてコストの削減に繋がります。

#### 【投資規律の徹底】(P6)

現経営環境下におけるキャッシュフロー・マネジメント強化を目的として、投資規律の一層の徹底を2つ目の重点施策とします。

これまで以上に高付加価値案件を優先すると共に、一部案件については投資タイミングの見直しも行います。また、建設コストの低下など、コスト・デフレーションによるメリットを積極的に取り込みます。また、資産売却や組み換えに当たっては、実現価値を慎重に見極めた上で、最善の売却タイミングを判断します。

#### 【株主還元】(P7)

最後に、3つ目の重点施策として、今後の株主還元についてご説明します。

当社の「利益配分の基本方針」は、内部留保を通じた成長分野での投資需要への対応と、業績の一部について配当を通じた直接還元を行い、企業価値と株主価値の最大化を図ると言うものです。

2014年5月に公表しました現行の中期経営計画においては、配当性向を利益の30%に設定し、初年度は期首の業績予想3,800億円を前提に、年間64円配当を予定しました。その後、同年後半からの商品価格下落により、初年度の業績は、3,065億円、今年度も期首予想2,400億円、第3四半期決算時の修正予想1,900億円と減益や下方修正が続きましたが、その都度、配当額の検討にあたっては、利益のみならず、EBITDAや基礎営業キャッシュフロー、配当金額の安定性や継続性を総合的に勘案し、結果として、年間64円を据え置いてきました。

今般、年間業績予想を700億円の赤字に修正するにあたり、配当金額の在り方についても、成長投資と株主還元のバランス、財務の安定性、配当金額の安定性と継続性など、様々な観点から改めて検討を加えました。その結果として、これまで予定してきた配当金額は、当期の基礎営業キャッシュフロー見通し4,700億円に対する割合として約25%に当たり、財務面からも適切な

レベルにあるとの判断に至ったことから、従来通り一株当たり年間 64 円、下期はその半分の 32 円を予定します。

来年度の配当金額につきましては、現在策定中の事業計画と併せ、本年 5 月に公表の予定ですが、引き続き基礎営業キャッシュフローを重視した配当額の検討が適切と考え、現時点での見通しとしては、来年度の基礎営業キャッシュフロー 3,500 億円水準に対し、今期同様の割合を目安に、配当額を決定していく考えです。

厳しい商品価格サイクルにはありますが、只今ご説明致しました経営の重点施策について全社を挙げて取り組み、中長期の価値向上に繋げていく所存ですので、皆様のご支援、ご鞭撻を引き続き賜りますよう、宜しくお願い申し上げます。

本日はご参加頂き、誠にありがとうございました。

## 減損損失の発生及び通期連結業績予想の修正に関する説明会 質疑応答

1. 日時：2016年3月23日（水） 18：30～19：30
2. テレフォン・カンファレンス
3. 当社側説明者：代表取締役常務執行役員 CFO 松原 圭吾  
執行役員経理部長 塩谷 公朗  
IR 部長 野瀬 道広

### 4. 質疑応答

質問 配当の考え方について、3年間の Recurring Free CF を新規投資と配当に配分するとのこれまでの考え方を 3Q 決算の市況下でも変更しなかったにも関わらず、今回、基礎営業 CF の 25%に変更した理由は。新規投資が比較的少ないのであれば、配当維持できるのでは。

回答 基礎営業 CF の減少幅(約 2,000 億円減)、後ろ倒しになった投資案件への 18/3 期以降のキャッシュ需要、市況低迷の中でのリサイクルの慎重な検討(約 1,000 億円減)、格付へのプレッシャー等を総合的に勘案した。16/3 期の配当については、これまでのコミュニケーションを通じて市場で出来上がったコンセンサスを重視し、従来金額を維持。赤字決算ではあるが基礎営業 CF 見通しの 4,700 億円の 25%を配当し、残りを投資に充てることは、財務的に reasonable と判断した。17/3 期についても基礎営業 CF 3,500 億円水準に対して同様の割合を考えているが最終的な金額については今後も議論を重ね、5月の事業計画発表時に公表したい。

質問 減損テストにあたり長期の商品価格を下げたとの説明だが、どの程度下げたのか。来期の基礎営業 CF 見通し 3,500 億円の前提価格はいくらか。最近の市況の戻りを織り込んでいるのか。

回答 原油の価格前提については、向う 5 年くらいの価格を \$5~10/バレル下げて見ており、その先の長期油価は従来見通しから大幅には変更していない。銅は、足元 \$5,000/トン台から、長期的に緩やかに回復すると見ている。17/3 期の基礎営業 CF は、一定の市況の前提条件に基づき予想しているものの、現在事業計画の策定中であり、その詳細については現時点での回答は控える。

質問 配当政策について、17/3 期は配当性向 30%ではなく、基礎営業 CF の



25%をフォーミュラとするとの認識でよいか。Recurring Free CFではなく、基礎営業CFを基準とした理由は何か。

回答 従来からのCFアロケーションの枠組み、つまりRecurring Free CFを成長投資と株主還元に分ける仕組は現在でも有効と考えている。当期利益をベースとした配当の考え方はこの枠組みと必ずしも合っておらず、今般社内で議論を尽くした結果、基礎営業CFをベースとした配当方針が妥当と判断した。Recurring Free CFには既存事業とパイプライン案件への投資キャッシュアウトが含まれるが、これを単純に還元に戻せば、投資実行時期の後ろ倒しによって蓄積されたCFが配当という形で先に支払われることにもなり、この点を考慮する必要がある。

質問 投資規律を徹底することだが、具体的には今までからどのように変化するか。

回答 既存の事業プラットフォームや知見を活用して確実に利益積み上げを狙える案件や、高付加価値案件への投資を優先し、各領域の戦略的な囲い込みを狙う。現時点ではFree CF黒字化達成を見込んでいるものの、仮に資源・エネルギー分野で優良資産の動きなどあれば、財務規律を維持しつつ、積極的に獲得を狙っていきたい。

質問 Anglo American Surの減損に関し、操業中の事業と未開発鉱区があるが、未開発鉱区の評価はどのように行ったのか。また、銅価格の長期見通しは今回変更あるか。

回答 減損テストは、未開発鉱区も含め評価しているが、詳細については回答を差し控える。また、銅価格の長期見通しについては、従来より保守的に見直した。

質問 中経3年間の既存・パイプライン案件投資につき、約2,000億円減少するとの見通しだが、ブラウズのように当面支出がないと見込まれる案件と、1~2年の後ろ倒しとなった案件との内訳は。また、17/3期は既存・パイプライン案件の支出が増えると読めるが、モザンビークLNGは含まれているか。

回答 2,000億円程度減少の理由は、モザンビークLNGやテンパロッサなど大型開発案件の実施の遅れ、シェール事業での生産量調整に伴う掘削費の減少、豪州鉄鉱石事業における継続的保守投資の圧縮などが主因。なお、ブラウズは元々殆ど含まれていない。モザンビークLNGについては、2016年中のFIDを目指し尽力中。

質問 今回の減損について、税効果は計上しているか。

回答 案件毎に状況は異なり、詳細の開示は差し控える。

質問 投資と株主還元への配分の割合は。今回配当方針を基礎営業 CF の 25% とする説明あったが、今後の投資への方針は。

回答 17/3 期の配当の考え方は、先ほど説明した通り。従い、基礎営業 CF の約 1/4 を配当、残りの約 3/4 が投資に配分される。

質問 資源・エネルギー分野以外、非資源分野で今後考えるべきリスクは。資源・エネルギーは出し切ったとの説明あったが、マルチグレインを含め非資源も減損は出し切ったということか。

回答 マルチグレインの減損は、一部暖簾を含め 3Q までに計上した。オペレーションの損失はあるが、4Q でサプライズになるような減損は見込んでいない。それ以外の分野についても現時点での最善の見積もりを行ったうえで、必要な減損を織り込んでいる。今回減損した電力資産も殆ど簿価を下げきった状況であり、追加減損はない。

質問 Recurring Free CF から配分される新規事業への投資を抑制することで、Free CF を高めるとの考えはあるか。

回答 新規事業への投資を抑制すれば Free CF が増加するが、将来の成長に向けて、様々な領域を開拓する必要があることから、新規事業への投資は重要であると考えている。

質問 一過性損失計上後の残存簿価は。その他原油・ガス資産の減損損失には、シェールオイル・ガス事業も含まれているのか。

回答 Mitsui Coal Holdings の 3 月末の残存簿価は約 700 億円と見込まれる。それ以外の残存簿価についてはお答えできないが、開示済みの取得価格や当社持分などから推測いただきたい (Anglo American Sur : 取得価格 21 億ドル、カセロネス : 出資金 27 億ドル・当社持分 22%、ブラウズ : 取得価格 20 億ドル・当社持分 50%)。その他の原油・ガス資産についても、見直した原油・ガス価格を基に、網羅的に検討を行い、減損損失の可能性を織り込んでいるが詳細はお答えできない。

質問 Vale 社が Moatize 案件の減損を発表したが、当社の投資決定への影響は。

回答 減損は Vale 社で計上したものであり、当社の出資・参画には直接の関係はない。プロジェクトファイナンスの組成を含め、早期のクロージングに向けて継続交渉中であるが、守秘義務があり交渉の内容はお答えできない。

以上