

Anglo American

2-4-1 企業概要

設立: 1999年	本社: ロンドン(英国)	上場先: LSE / JSE
決算期: 12月末	CEO: Mark Cutifani(13年4月~)	連結従業員数: 106,000名
主な生産鉱種: <div style="display: flex; flex-wrap: wrap; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin: 2px;">Fe</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin: 2px;">Cu</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin: 2px;">Al</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin: 2px;">Zn</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin: 2px;">Pb</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin: 2px;">Pt Pd</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin: 2px;">Au</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin: 2px;">Ag</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin: 2px;">DIA</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin: 2px;">K</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin: 2px;">P</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin: 2px;">石炭</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin: 2px;">石油</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin: 2px;">ガス</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin: 2px;">Ni</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin: 2px;">Mn</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin: 2px;">Mo</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin: 2px;">Nb</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin: 2px;">Cr</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin: 2px;">Ti</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin: 2px;">Co</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin: 2px;">B</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin: 2px;">U</div> </div>		

■ 経営数値 ■

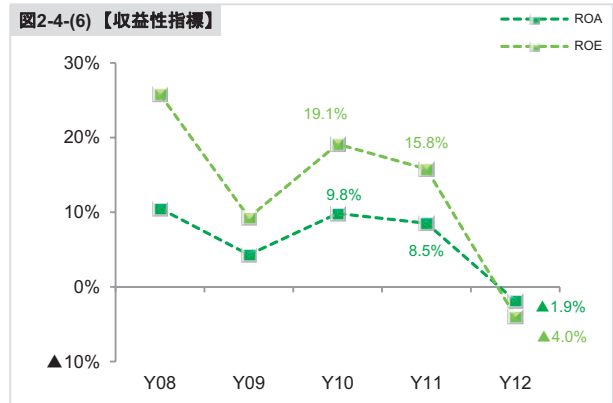
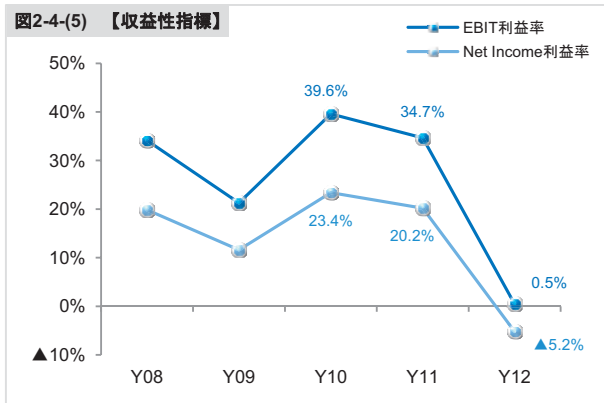
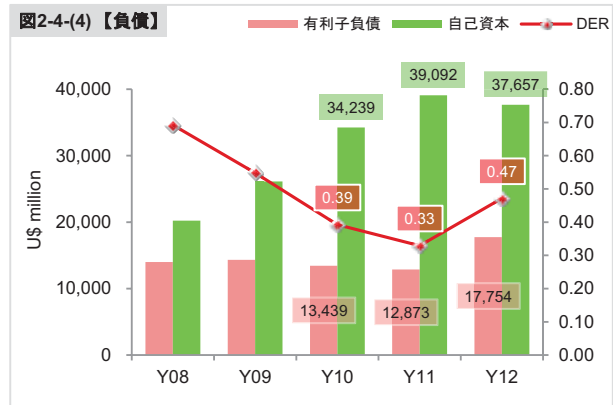
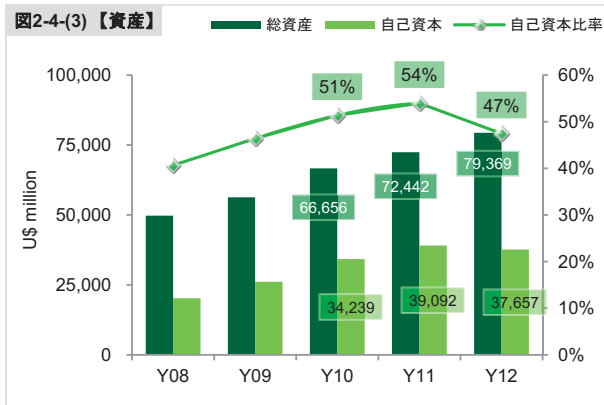
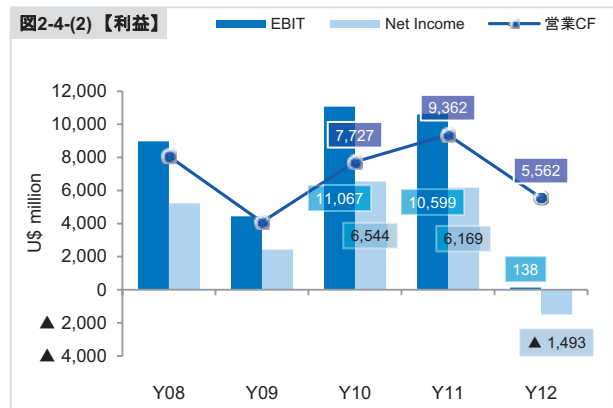
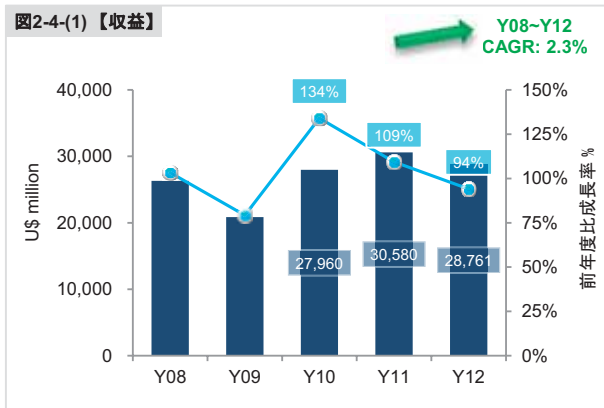


図2-4-(7) 【投資状況】

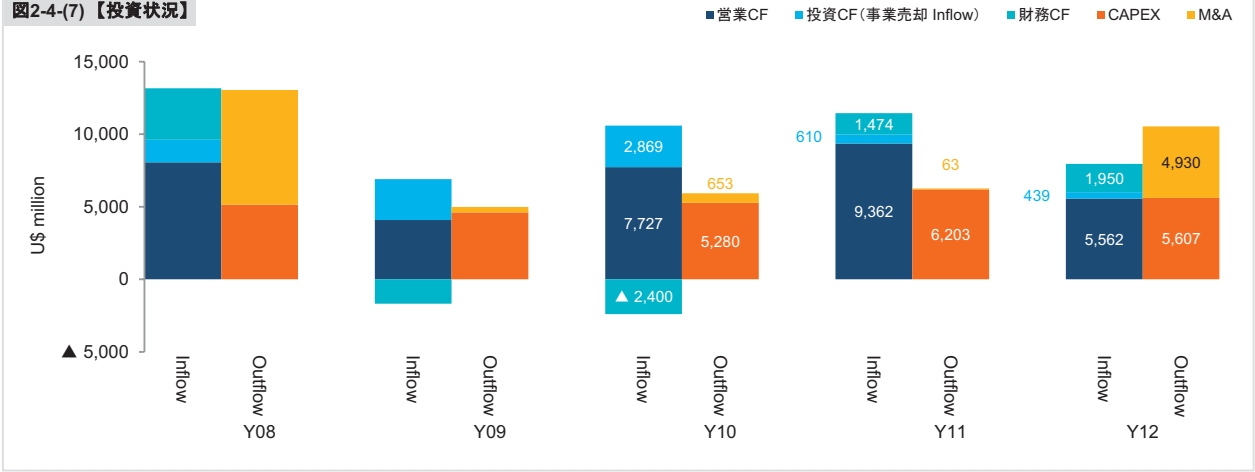


図2-4-(8) 【配当】

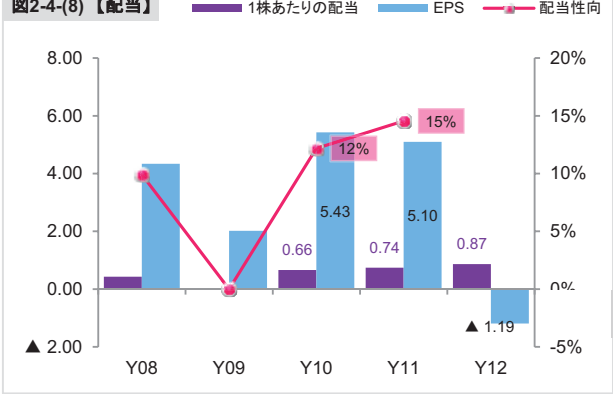
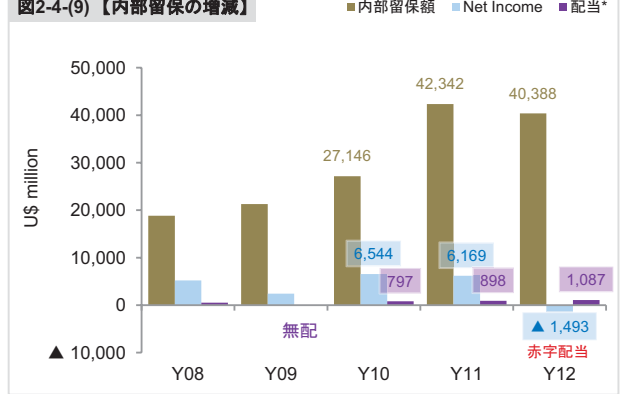


図2-4-(9) 【内部留保の増減】



* 配当は通期の金額。C/F上の配当額とは異なる。

Cynthia Carroll¹ (CEO) のメッセージ (12 年度・年次報告書の抜粋)

商品価格の著しい不調、天井の無いコストの上昇圧力、およびプラチナ事業での操業ロスの発生の結果として、2012 年度の特異要因を除く EBITDA は前年比 35%減の 87 億 US\$、同 EBIT は 44%減の 62 億 US\$、当期純利益は 54%減の 28 億 US\$となった。

その一方で、厳しいマクロ経済環境下においても、当社が力強い成果を残している事に注目したい。原料炭と鉄鉱石は過去最高の生産量を記録し、一般炭と銅の輸出量の増加は PGM グループの不法なストライキ、品位低下および、それに伴う生産コストの増加といったマイナスのインパクトを補ってくれた。つまり、新規開発および拡張プログラムの完工や試運転の開始は、生産量の増加と 12 億 US\$の定常的 EBIT の増加をもたらした。

例えば、Anglo American Sur (以下 AAS) における Los-Bronces 銅鉱山の拡張は 19 万 t の銅生産量の増加となり、Kumba Iron Ore における Kolomela 新規鉱区は 850 万 t の鉄鉱石を新たに生産した (Kumba Iron Ore 全体の生産量は 11 年比で約 20%増加)。

こうした有機的な開発案件に加えて、12 年は重要な M&A も実行した。まず、Oppenheimer 家が保有する De-Beers の 40%株式取得を完了させ、合計で 85%のシェアとなった。また、Kumba Iron Ore の 4.5%株式を追加取得し、合計で 69.7%のシェアとなった。なお、AAS を巡る一連の問題は、当社が 50.1%を保有し、引き続き過半数を握る事で解決している。これらの M&A は優良な事業体であり、将来の高い成長が期待できる。その一方で、ノンコア事業からの撤退も着実に実行している。例えば、09 年 10 月に発表したノンコア事業の売却プログラムに従い、その 1 つとして挙げていた TARMAC 社の英国事業の LAFARGE 社との合併は 13 年 1 月に完了した。

また、遺憾ながら、ブラジルで進めている Minas-Rio 鉄鉱石プロジェクト、および南アフリカでの複数のプラチナプロジェクトにおいて、合計 46 億 US\$の減損処理を行う決断をした。まず、プラチナ事業においては、持続的な競争力を有する事業に再編するため、13 年 1 月にリストラ策を提示した。これによる雇用や地域社会へのマイナスインパクトは、集中的なソーシャルケアプランによって十分に吸収できる。次に、ブラジルの鉄鉱石事業だが、Minas-Rio は CAPEX の増加という難しい問題に直面しているものの、FOB ベースのコストカーブは上位 1/4 に位置しており、強い競争力を有している事、さらに、高品質な 14 億 t 以上の埋蔵量を保有している事から、中長期的にみれば、魅力的な事業である事に変わり無く、14 年末のフェーズ 1 のランプアップ開始を目指して、引き続き開発を進めていく。

「完工リスクが最も低く、最も魅力的な市場のダイナミクスを兼ね備えた商品に投資を集中させる」、という投資における当社の原則は今後も変わらない。

¹ 2013 年 4 月 3 日に CEO を退任。

将来展望において、12年末から世界経済には回復の兆しが見え始めている。欧州と日本の経済活動は引き続き停滞しているが、財政性政策の変更は13年の景気を刺激するだろう。米国の景気は回復軌道に乗りつつあり、それと並行して、新興国、特に都市化が急速に進んでいる中国とインドの力強い経済成長が期待できる。そうした国々における生活水準の向上と、それによる中間層の拡大が資源に対する需要を支えるからである。

2-4-2 財務状況

生産量はコア事業である鉄鉱石、マンガン、石炭、ダイヤモンドで10%~20%の大幅増となったが、一方で Anglo American Sur の株式売却による持分生産量の減少および度重なるストライキと品位低下による PGM の生産量減少により、EBIT で2億 US\$程度のプラス効果に留まった。これに対して、商品価格の低迷は11年比で EBIT を▲39億 US\$減少させ、全体で▲50億 US\$の80%を占める最大のマイナス要因となった。さらに、ブラジルの鉄鉱石開発で発生している遅延とコスト上昇により、▲50億 US\$の減損が発生。加えて、プラチナで▲8.6億 US\$、ニッケルで▲1.6億 US\$と、合計▲60億 US\$の減損および、ノンコア事業の売却で▲5.3億 US\$の損失が発生した結果、上場以来初めてとなる当期純損失(▲14億 US\$)を記録した。CAPEX は前年より若干減少し、営業 CF とほぼ同額。ただし、De Beers の40%株式取得費用(48億 US\$)は現預金と借入で対応。また、赤字配当を行った為に内部留保は5%減少した。一方、内部留保時に短期15億 US\$、長期33億 US\$を新規で調達した事により、自己資本比率の低下と DER の上昇が同時に発生。De Beers の買収効果を待つ必要はあるが、50%前後の自己資本比率を維持できている事、数値面でも0.3から0.5への上昇レベルであり、1を大きく下回る事から、正常な範囲内と考えられる。

2-4-3 主要鉱物の生産状況

※ 自社の権益比率に応じた生産数量であり、実際の販売数量と必ずしも一致しない。
※ 第三者から購入した原料や中間品から生産された数量は含まない。

							'08~'12			
		2008	2009	2010	2011	2012	前年比	CAGR	12年の世界シェア	
1	◇鉄鉱石・マンガン部門									
	+ 鉄鉱石 Mt	17.60	21.40	23.70	23.30	26.40	3.10 13.3%	10.7%	12位	1.4%
	+ マンガン Kt	2,704	1,570	2,605	2,474	2,973	499 20.2%	2.4%	2位	6.2%
	◇石炭部門									
	原料炭 Mt	14.89	14.09	16.01	14.50	17.73	3.23 22.3%	4.5%	位	1.8%
	一般炭 Mt	84.62	83.40	82.98	80.90	81.58	0.68 0.8%	▲0.9%	位	1.2%
	◇銅部門									
	* 銅 Kt	640	667	631	602	525	-78 ▲12.9%	▲4.8%	8位	3.1%
	◇ニッケル部門									
	* ニッケル Kt	30.7	33.4	33.0	43.5	52.2	8.7 20.0%	14.2%	7位	2.4%
	◇プラチナ部門									
	* プラチナ ,000 troy oz	1,500	1,547	1,597	1,610	1,480	-130 ▲8.1%	▲0.3%	1位	26.3%
	* パラジウム ,000 troy oz	823	866	913	925	893	-32 ▲3.5%	2.1%	2位	13.6%
	* ロジウム ,000 troy oz	187	217	201	208	194	-14 ▲6.7%	0.9%	1位	26.9%
	* 金 ,000 troy oz	53	62	55	73	73	0 0.0%	8.3%	位	0.1%
2	◇ダイヤモンド部門									
	ダイヤモンド ,000 carats	12,555	6,360	8,719	8,412	9,335	923 11.0%	▲7.1%	4位	7.5%
	◇その他									
	* ニオブ t	4,600	5,100	4,000	3,900	4,400	500 12.8%	▲1.1%	位	6.4%
3	* 鉛 Kt	60.9	55.5	24.3	6.9	0.0	-6.9		位	0.0%
3	* 亜鉛 Kt	193.9	192.7	201.8	21.6	0.0	-21.6		位	0.0%

* 自社権益分の鉱石生産量に含まれる金属純分ベース
** 自社権益分の製錬量に含まれる金属純分ベース
+ 同グロス重量

- 2009年7月、南アフリカのHotazelオペレーションの26%を譲渡した事で、Anglo Americanのシェアは40%から29.6%に減少した。
- 2012年8月、DeBeers社の株式40%を追加取得し、合計85%シェアとなった。
上記テーブル中の2012年は1~8月の持分(45%)と9~12月の持分(85%)を加算平均した数値を採用している。
- 2011年2月、Lisheen(アイルランド)とBlack-Mountain(南アフリカ)の鉛・亜鉛資産を売却。

2-4-4 主要オペレーション

- ・ 生産量は2012年1月~12月の数値を参照している。
- ・ 権益比率は2012年12月末時点の数値を参照している。

鉄鉱石	・ Sishen	南アフリカ	AAL	TTL
	世界10位前後の生産量を持つ鉄鉱石鉱山で、南アフリカの鉄鉱石生産量の大半を占める。AALが69.7%出資するKumba Iron Ore社が73.9%、BEE企業が26.1%を保有するSishen Iron Ore社が保有する鉱山。AALは鉄鉱石の生産量で世界の10~15位に位置し、その66%が同鉱山から産出された。Sishen Iron Ore社はSishenおよびKolomela、Thabazimboの3鉱山を運営している。		51.5%	51.5%

マンガン	・ GEMCO (Greete Eilandt)	豪NT準州	AAL	BHP	TTL
	世界最大の生産量を持つマンガン鉱山。AALは世界2位のマンガン鉱石生産者で、その65%が同鉱山から産出された。		40%	60%	100%

	・ Hotazel	南アフリカ	AAL	BHP	TTL
	世界2位の生産量を持つマンガン鉱山で、AALのマンガン鉱石生産量の35%を占める。		29.60%	44.40%	74.00%

上記2つはBHP BillitonとのJVであるSamancor社を通じた鉱山事業。Samancor社はマンガン系合鉄の生産でも世界有数の規模を持つ。

銅	・ Anglo American Sul (Los Bronces鉱山、El Soldado鉱山)	チリ	AAL	Codelco	三菱商事	三井物産	TTL
	AALは世界8位の銅生産者で、その46%がLos Bronces鉱山、7%がEl Soldado鉱山から産出された。Los Bronces鉱山は世界6位の生産量。これらはAASが運営しており、2011年から世界最大の銅鉱山を運営するCodelcoと日系企業が参画している。		50.10%	24.50%	20.40%	5.00%	100%

	・ Collahuasi	チリ	AAL	XTA	三井物産	JX金属	三井金属	TTL
	AALの銅生産量の24%に相当し、世界で10位前後の生産規模を持つ。		44.00%	44.00%	7.43%	3.60%	0.97%	100%

ニッケル	・ Barro Alto	ブラジル	AAL	TTL
	AALは世界7位のニッケル生産者で、その41%がBarro-Alto鉱山から産出された。同鉱山は純分換算で36kt/年のフェロニッケルを生産するため、約19億US\$を投じて建設され、11年3月に初生産を記録した。ランブアップの終了は13年上期を予定しており、フル生産時における生産規模は世界で15位前後となる見込み。		100%	100%

ダイヤモンド ・ Debswana (Opera鉱山、Jwaneng鉱山、Damtsha鉱山、Letlithakane鉱山)
世界最大級の生産量を誇るダイヤモンド鉱山(Opera鉱山：推定2位、Jwaneng鉱山：推定4位)。
AALは世界4位のダイヤモンド生産者で、その63%が同オレシジョンから産出された。

AAL
42.50%

ボツワナ

TTL
42.50%

De Beers Consolidated Mines (Venetia鉱山、Kimberley鉱山、Voorspoed鉱山、他)
AALの生産量の20%を占めるオレシジョン。最大の鉱山はVenetiaで、推定世界12位の生産規模。

AAL
62.90%

南アフリカ

TTL
62.90%

AALは世界2位のダイヤモンド生産者である「De Beers社」の45%株式を保有。
親りは創業者のオッペンハイマー家が40%、ボツワナ政府が15%を保有している。
2012年8月にオッペンハイマー家が保有する40%株式を全て購入した事で、AALのDe Beersにおける持株比率は85%となった。

Namdeb (Atlantic-1海上鉱区、Elizabeth Bay鉱山、他)
AALの生産量の7%を占めるオレシジョン。最大の鉱山はAtlantic海洋鉱区で、推定世界19位の生産規模。

AAL
62.90%

南アフリカ

TTL
62.90%

De Beers Canada (Snap Lake鉱山、Victor鉱山)
AALの生産量の10%を占めるオレシジョン。2つの鉱山とも、それぞれ世界20～25位の中堅規模の鉱山。

AAL
42.50%

カナダ

TTL
42.50%

PGM ・ Mogalakwena (Platreef) 鉱山、他
ブラチナで世界3位、パラジウムで世界5位の生産量を誇る鉱山。
AALは世界1位のブラチナ生産者で、その17%が同鉱山から産出された。
また、パラジウムでは世界2位の生産者で、同鉱山が産出量の30%を占める。
同社のブラチナおよびパラジウム生産量の98%はBushveld地域にある約200の鉱山から産出され、Platreef鉱山は最大の鉱山。

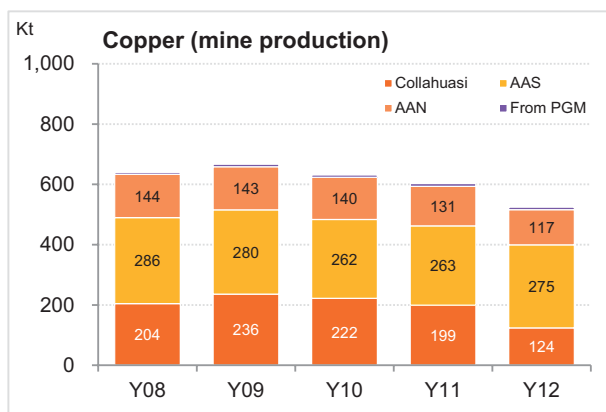
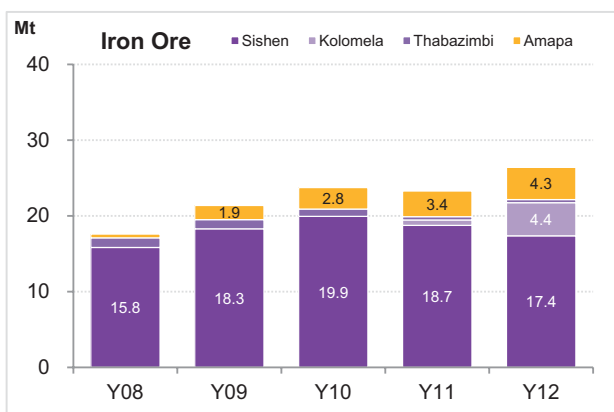
AAL
42.50%

南アフリカ

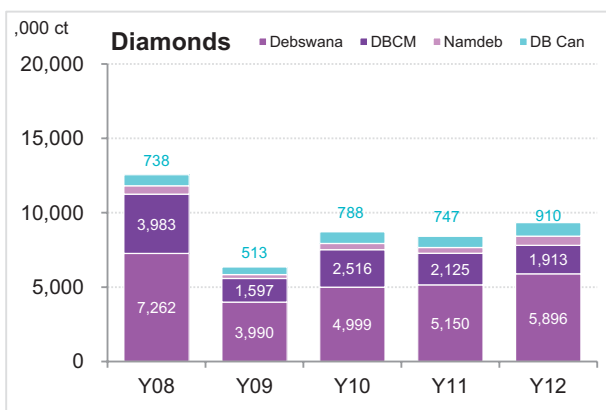
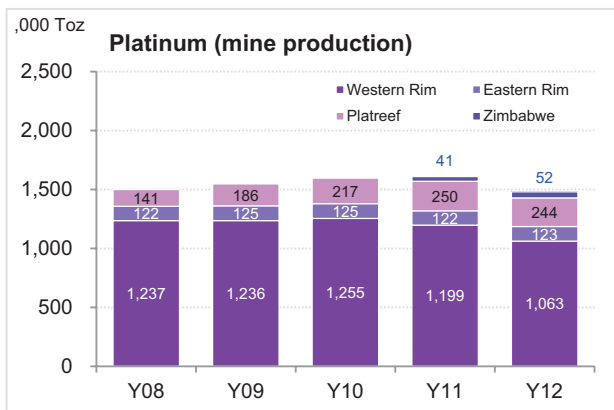
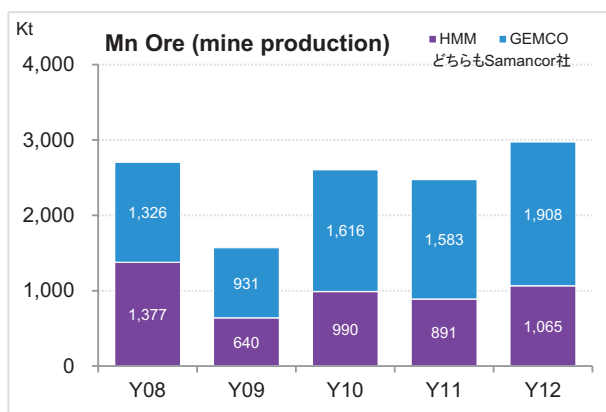
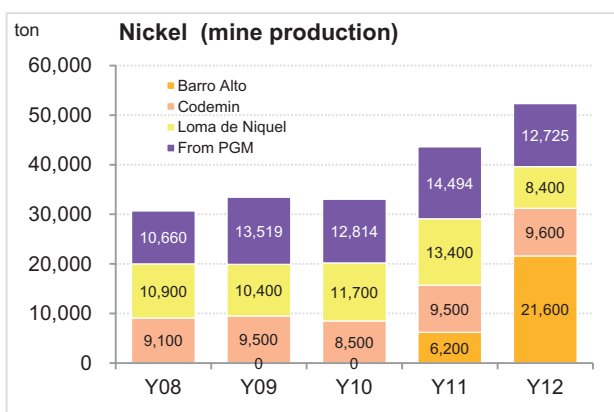
TTL
42.50%

AALにおけるPGM事業は79.9%出資をするAmplats社を通じて全て行われている(AALが直接保有する鉱山は無い)。
さらに、Amplatsが100%権益を保有する事業と、他社とのJV事業に分かれる。
生産量の比率はブラチナ、パラジウムともに、Amplatsの100%権益事業からの生産量が全体の80%を占めている(JVからの持分生産量は20%程度)。

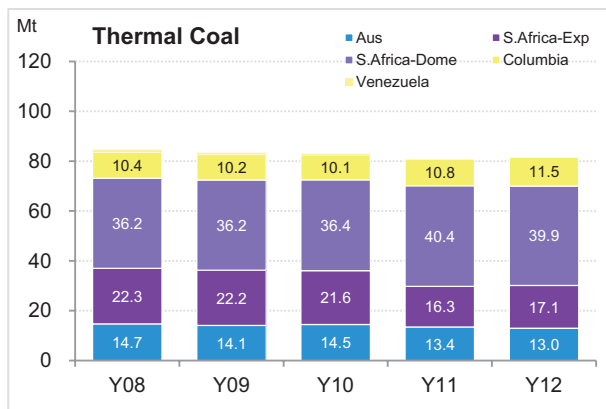
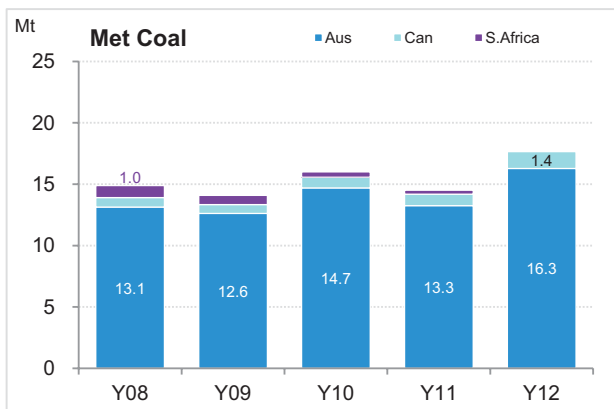
2-4-5 オペレーション別の生産量（自社権益比率に応じた持分生産量）



AAS: Anglo American Sur / AAN: Anglo American Norte



DBCM: De Beers Consolidated Mines / DB Can: De Beers Canada



2-4-6 主なトピックス（12年会計年度：2012年1月1日～2012年12月末）

- ✓ モザンビーク Revuboe 炭田の原料炭開発プロジェクトの 58.9%株式取得を公表
12年7月、Talbot社が保有する 58.90%株式を 5.5 億 US\$で取得すると公表した。詳細条件が合意に至った場合、12年 Q3（7-9月）の買収完了を予定²。

- ✓ De Beers の 40%株式を買収
12年8月、Oppenheimer 家が保有する株式 40%を 52 億 US\$で買収する手続きが完了した。それまでの自社保有分と合わせて、85%の株式を保有（残り 15%はボツワナ政府が保有）。12年1月に取締役会の承認を得た後、7月に南アフリカ当局の許可を取得済み。

- ✓ Anglo American Sur（AAS）の売却問題が解決
11年11月、三菱商事に AAS の 24.5%株式を売却した事に端を発する Codelco との係争問題は、12年8月に 25.4%、9月に 4.1%の合計 29.5%を Codelco と三井物産の JV が取得した事で一定の解決をみた。49%株式の最終的な売却額は 73 億 US\$。

- ✓ CEO 交代
12年10月、Cynthia Carroll氏が13年4月に CEO を退任すると発表（Amplats と De Beers の会長も同時に退任）。07年3月の CEO 就任後、Los Bronces 銅鉱山の倍増（28 億 US\$）、Barro-Alto フェロニッケル新設（19 億 US\$）、Sishen South の 9Mtpa 拡張（10 億 US\$）に代表される投資活動を積極的に行い、Anglo American の事業拡大に貢献。しかし、07年に参入を決めたブラジルの鉄鉱石開発（Minas Rio プロジェクト：26Mtpa。AAL100%）では苦戦を強いられ、伯 MMX 社からの事業買収総額 60 億 US\$に加えて、開発費用が参入当初の 36 億 US\$から 88 億 US\$に膨れ上がった事で、12年度に 49 億ドルの減損実施を迫られた。結果として、上場以来初めてとなる当期純損失を余儀無くされた。
なお、後任には AngloGold Ashanti の CEO を務める Mark Cutifani 氏が内定している（13年1月発表）。同氏は 07年から南アに拠点を置く産金大手 AngloGold Ashanti の CEO を務めている。

² 2013年3月28日、詳細条件が合意に至らなかったとして、株式取得を断念している。