

2.6 Freeport-McMoRan

2.6.1 企業概要

設立：1912年	本社：AZ州 Phoenix(米国)	上場先：NYSE
決算期：12月末	CEO：Richard C. Adkerson (03年12月～)	連結従業員数：25,200名
主な生産鉱種： <div style="display: flex; flex-wrap: wrap; justify-content: space-around; text-align: center;"> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px;">Fe</div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px; background-color: #d3d3d3;">Cu</div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px;">Al</div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px;">Zn</div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px;">Pb</div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px;">Pt Pd</div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px; background-color: #d3d3d3;">Au</div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px;">Ag</div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px;">ダイヤ</div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px;">K</div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px;">P</div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px;">石炭</div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px;">石油</div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px;">ガス</div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px;">Ni</div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px;">Mn</div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px; background-color: #d3d3d3;">Mo</div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px;">Nb</div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px;">Cr</div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px;">Ti</div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px;">Zr</div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px;">Co</div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px;">Li</div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px;">B</div> <div style="border: 1px dashed gray; padding: 2px;">U</div> </div>		

■ 経営数値 ■

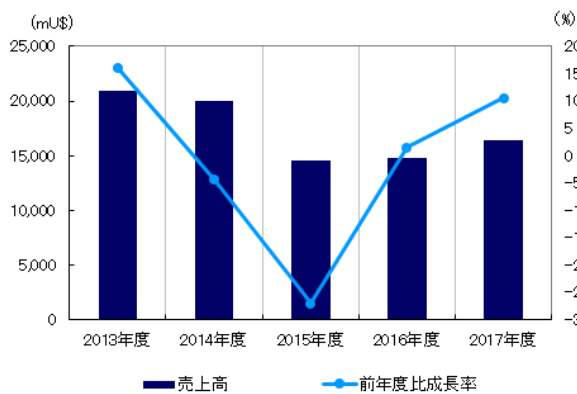


図 2-6-1. 売上

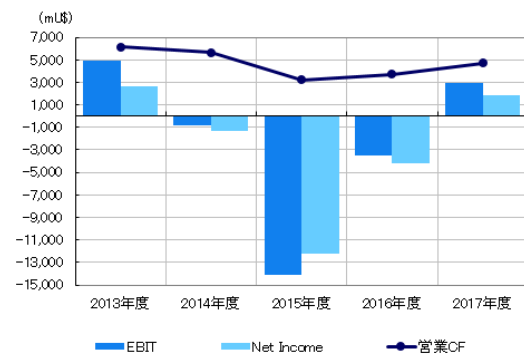


図 2-6-2. 利益

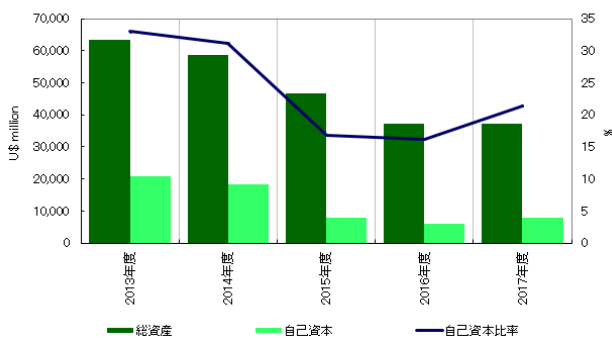


図 2-6-3. 資産

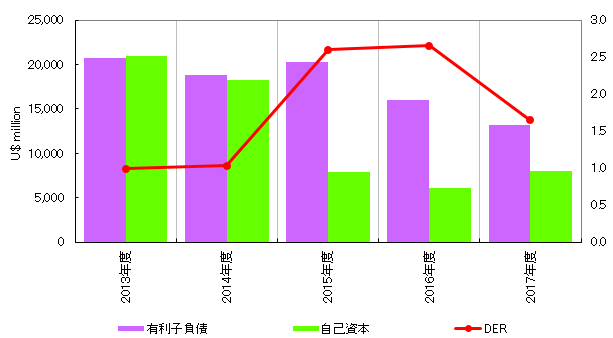


図 2-6-4. 負債

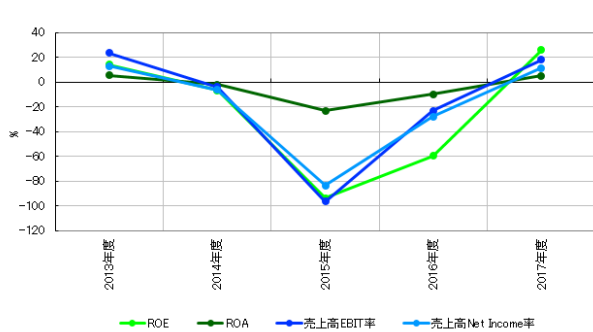


图 2-6-5. 收益性

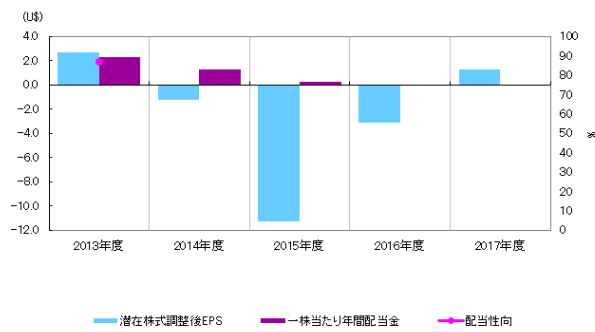


图 2-6-6. 配当

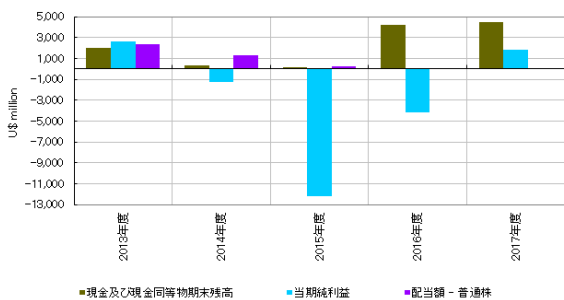


图 2-6-7. 内部留保

2.6.2 個社概況

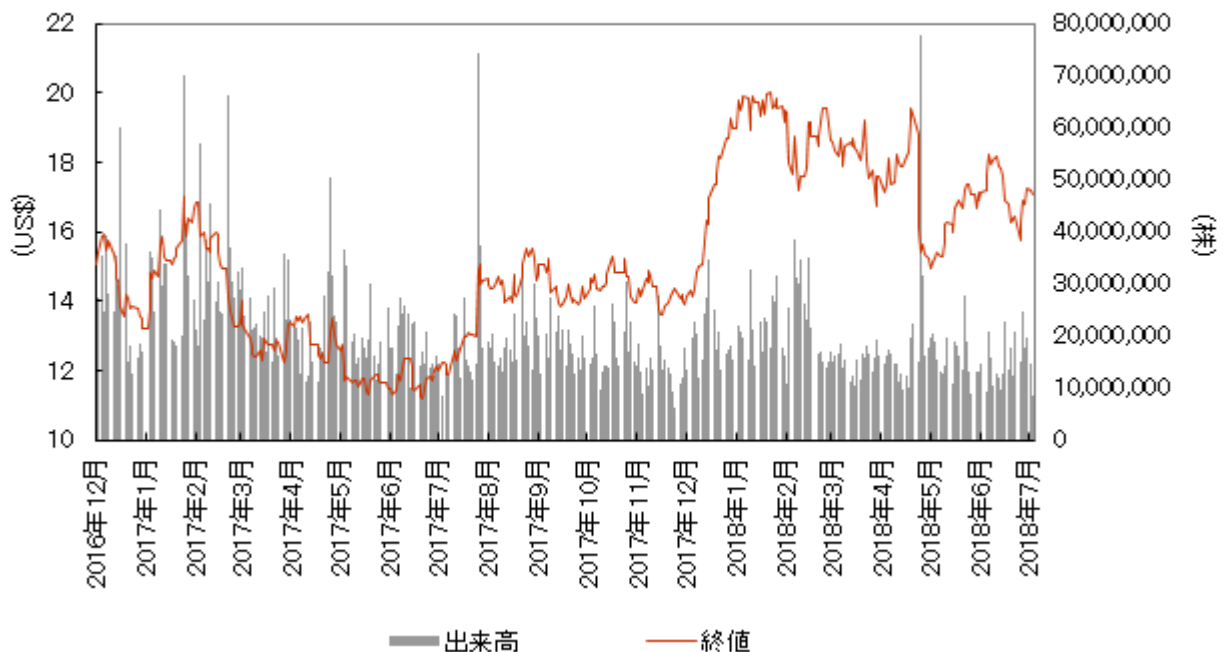
過去最大級の損失を記録した 2015 年から事業の抜本的な見直しに取り組んできたが、市況回復の追い風も受け、2017 年にようやく 4 年ぶりの黒字回復を達成した。

そのリストラの過程では DR コンゴ/Tenke Fungurume 銅・コバルト鉱山、米/Morenci 銅鉱山の一部権益等の保有資産の売却を余儀なくされ、石油・ガス事業からは撤退することとなった。

2017 年のアニュアルレポートの「Powered by Copper」の表題通り、銅事業へ注力する意志を明確に表明したわけだが、状況から判断してそうとしか言えず、覚悟してそう言わざるを得なかったとも取れよう。

その中でも同社最大の銅生産量を誇るインドネシア/Grasberg 鉱山がフラッグシップとなろう。同鉱山は長らくの懸案事項だったインドネシア政府との現地資本化問題が 2018 年末に決着、これで本業の採掘関連作業に集中できる環境が整ったわけゆえ、まずは足元の課題である坑内掘り操業への移行を遅滞なく完遂することが重要である。

その上で(理想的には同時並行か)、進行中や既に仕込み済みもしくはこれから仕込む次なる案件/展開の方向性が気になるところである。



(参考) 図 2-6-8. 株価推移

2.6.3 Freeport-McMoRan の鉱種別アセット所在地





2.6.4 オペレーション別の生産量

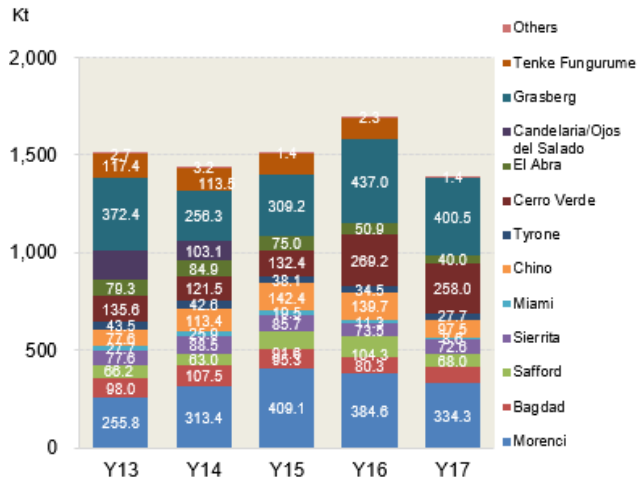


図 2-6-9. 銅

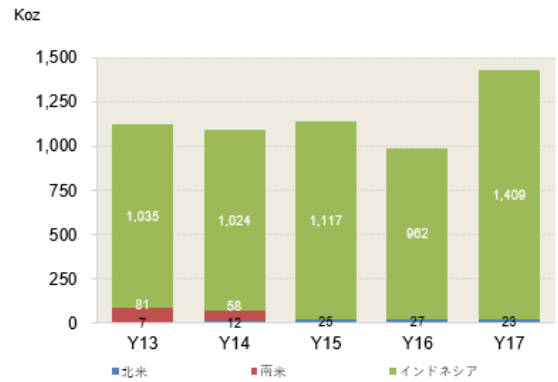


図 2-6-10. 金

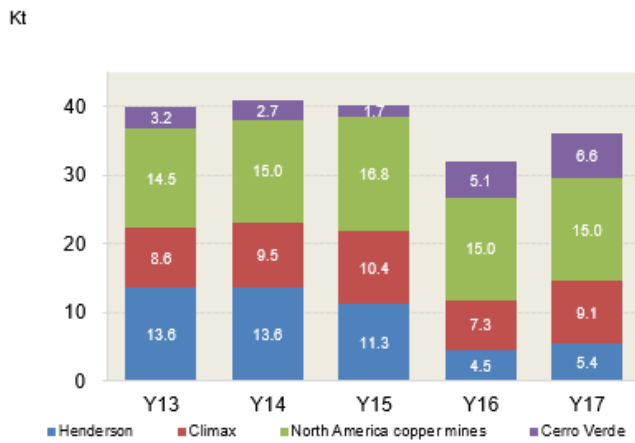


図 2-6-11. モリブデン



図 2-6-12. コバルト

2.6.5 主なトピックス（17年会計年度：2017年1～12月末）

月日	鉱種	ニュース
2017年 3月6日	銅	<p>Cerro Verde 鉱山、2017年3月10日からストライキの可能性</p> <p>2017年3月3～6日付け地元紙によると、Freeport-McMoRan社ほか が操業する Cerro Verde 鉱山（Arequipa 州）を経営する Sociedad Minera Cerro Verde 社は、「労働条件の改善や利益配当、現行の労使 協定の履行」を要求する同社労働組合から、交渉不調の場合、3月10 日からストライキを開始する旨通達を受けたことを明らかにした。ス トライキ期間は5日間の模様。</p> <p>本件に関して、Tamayo エネルギー鉱山大臣は、3月10日までに労使 合意が達成され、ストライキが回避されることを望むとのコメントを 行った。</p> <p>同鉱山の2016年の銅生産量は498,950 t だった。</p> <p style="text-align: right;">（リマ事務所 迫田昌敏）</p>
2017年 4月11日	銅	<p>2017年3月の国内争議状況</p> <p>2017年4月10日、憲法に基づき設立された独立・自立的監査機関 であるオンブズマン（Defensoria del Pueblo）事務所は、2017年3月 の国内社会争議状況を公表し、社会的紛争が、国内広範囲に発生した 洪水の影響で大幅に減少したことを報告した。報告によると、国内社 会争議総件数は前月の212件から204件へ減少した。新規発生2件、 解決が4件あったが、いずれも鉱業関連ではない。係争中の案件は前 月の155件から140件に減少した。最大の争議原因は社会環境で、総 件数204件中139件を占め、うち92件が鉱業部門に関連したものであ った。少なくとも78件の争議が対話過程にあり、そのうち66件には オンブズマン事務所が間に入っている。デモ等の集団抗議活動は、2017 年1月に44件と、比較的穏やかな2017年の幕開けとなったが、2月 に60件、3月に65件まで“回復”しつつある。この中には、Freeport- McMoRan社のCerro Verde 銅鉱山（Arequipa 州）での21日間のストラ イキや、Buenaventura社のTambomayo 金銀鉱山（Arequipa 州）での社 会支出の増加を求めるデモ等が含まれている。集団抗議活動による死 傷者は報告されていない。</p> <p>ペルーでは、2017年3月、過去半世紀で最悪となる洪水に見舞われ、 地すべり等により少なくとも106人の死者と16万人のホームレスが 発生した。</p> <p style="text-align: right;">（リマ事務所 迫田昌敏）</p>
2017年 7月25日	銅	<p>鉱業冶金鉄鋼労働者連盟、ストライキ開始も影響は限定的</p> <p>2017年7月19～20日付け地元各紙によると、鉱業冶金鉄鋼労働者 連盟に所属する複数の労働組合が、7月19日に無期限ストライキを開 始した。同連盟のJuaraz代表は、ストライキは政府による労働関連法</p>

		<p>規の改正より解雇の簡易化や労働安全基準の緩和、失業保険導入による退職積立金の廃止等、労働者の基本的権利が損なわれることへの抗議であると説明し、Cujone 鉱山や Toquepala 鉱山、Antamina 鉱山、Cerro Verde 鉱山等、50 を超える労組が参加していると述べた。</p> <p>一方、Southern Copper 社が Toquepala 鉱山、Cujone 鉱山ともにストライキ開始後も 100%の操業を維持していることを明らかにした。また、Minera Antamina 社、MMG 社、Freeport McMoRan 社等は Bloomberg に対してストライキによる影響は出ていないことを伝えたほか、鉱業石油エネルギー協会（SNMPE）は大規模・中規模鉱山労働者の 95%は通常の労働を継続していると述べた。</p> <p style="text-align: right;">（リマ事務所 栗原健一）</p>
<p>2017 年 12 月 21 日</p>	<p>銅 金</p>	<p>PT Freeport Indonesia (PTFI) の株式売却問題に解決の見通し</p> <p>2017 年 12 月 7 日、15 日及び 18 日付地元メディアによると、インドネシア政府と Freeport McMoRan (FCX) 社は、Grasberg 鉱山を所有している PT Freeport Indonesia (PTFI) の株式売却について、同鉱山の鉱業契約の権益 40%を保有する Rio Tinto の権益分を新株予約権無償割当 (a right issue) により株式に転換し、11 月 29 日に設立された国営鉱山会社を取得することで合意している。近日中に 2018 年第 1 四半期完了予定で新しい合意書を締結する。この合意の中には、上記株式売却完了までの手続き、製錬所開発計画の策定等のスケジュールも含まれていると見られる。</p> <p>この権益 40%取得により、PTFI への国内の出資比率は 51%を超えることになる。現在は FCX 社が 81.28%、国営鉱山会社 Inalum 社 (PT Indonesia Asahan Aluminium) が 9.36%、国内企業 PT Indocopper が 9.36%所有している。Inalum は設立時に政府所有の PTFI 株式を移管されていた。</p> <p>また、FCX 社と Rio Tinto は 1996 年に非法人型合弁事業を立ち上げており、Rio Tinto は Grasberg 鉱山の生産のうち FCX 社分の権益 40%を保有、2022 年以降は全生産量の 40%が得られることとなっていた。</p> <p>なお、上記合意がなされたと Igneasius Jonan エネルギー鉱物資源大臣が 12 月 5 日に議会で明らかにして以来、これを裏付ける関係者のコメントは出ていない。</p> <p style="text-align: right;">（ジャカルタ事務所 南博志）</p>

2.6.6 経営者のメッセージ(アニュアルレポート 2017 より)

株主の皆様へ

当社の年次報告書「Powered by Copper」を株主の皆様へ提出できることを喜ばしく思う。当社は世界的な大手銅生産企業として、大規模かつ地域的に分散化された銅の長期埋蔵量および資源ポートフォリオを通じて株主の長期的な価値を創造することに全力を注いでいる。

銅市場の基本的な見通しは、世界経済の成長回復と限定的な供給を背景に、数年前に比べると明らかに改善している。世界的な経済活動の加速、送電網等のインフラへの投資、再生可能エネルギーが担う役割の拡大は引き続き世界的な銅需要を牽引するとみられる。力強い需要増大の前には当業界の投資低迷期が長期にわたって続いた。鉱山の老朽化や鉱石品位の低下と併せ、今後数年間の供給の伸びは限定的と予想される。地政学的事象や国際貿易に影響を与える政府の措置に起因する世界経済のリスクはあるものの、市場ファンダメンタルズは、今後数年間、市場の大幅な供給不足から銅価格は上昇するとの一致した予測を示唆している。

Freeport-McMoRanは、銅市況回復の恩恵を受ける確固とした位置づけにある。当社のキャッシュフローを支えているのは高い生産能力と継続的なコスト管理である。また、豊富な埋蔵量、主に米州を中心とする低リスクで魅力的な新規開発プロジェクト候補群、高度な資格と実績を活かして戦略実行にあたる技術陣の強みが生み出す競争力も有利に作用する。

我々は、探鉱活動で首尾よく発見した大規模な硫化物鉱床の開発によって米国とチリの既存事業を拡大する機会を積極的に検討し、正味の現在価値増大を図っている。また、長期的な成長の実現に向け、状況に応じた選択を可能とすべく、経済性・技術面の調査を実施している。

当社の 2017 年の業績は、生産性向上、規律あるコストおよび使用資金の管理、フリー・キャッシュフロー創出への重点的な取り組みの順調な進捗を実証するものとなった。当社が 2017 年度中に生み出したキャッシュフローは資本支出を上回る 3bUS\$超となり、バランスシートの強化に充当した。結果、2017 年度末までに純負債は 2017 年度の調整後 EBITDA : 6bUS\$の約 1.5 倍の 8.7bUS\$まで縮小した。2018 年も引き続き負債の縮小を見込んでいる。

事業への投資も継続する。当社は Grasberg 坑内掘り鉱山の開発において複数の重要なマイルストーンを達成し、2019 年上期の露天掘り操業からの移行に向けて準備を進めている。AZ 州東部では Lone Star プロジェクトの開発を開始、既存のインフラを活用し、将来の拡張の可能性も視野に入れて対応している。

Grasberg 鉱山の長期的な安定操業に関するインドネシア政府との協議は継続して進行中である。本件を双方が共に満足する方法で解決することが当社の 2018 年の最優先課題であり、この重要な協議の最近の進捗に我々は満足している。

2018年は潤沢なキャッシュフローを生み出し、更なる財務基盤の強化を実施予定である。取締役会は、更なる負債削減、規律ある投資、余剰資金の株主還元をバランスよく実現する財務方針を承認した。当座の財務基盤の改善の実現を受け、取締役会は普通株式の復配を決定した。初回の四半期配当金として2018年5月1日に1株当たり0.05US\$の配当を実施する。

当社の業績は「Powered by Copper」だけでなく、優れた人材を原動力として「Powered by Great People」達成された。取締役会および経営陣は50,000名を超える従業員および請負業者の献身とプロフェッショナル精神に感謝する。従業員による安全な操業の重視、事業を展開する地元地域の安全で長期的な持続性に対する経営陣のコミットメントが、長期にわたって成功を収める上で不可欠である。鉱山業は生半可な事業でなく、重大な安全上のリスクを伴う。残念なことに2017年には全世界で5名の方々が事故で亡くなられた。当社は引き続き変わることなく死亡事故予防に全力を尽くす。従業員およびその家族の健康と安全は常に当社の最重要課題である。

最後に、この数年間における当社のバランスシートの立て直しと投資家の信頼回復に向けた計画の遂行を支援して下さった株主の皆様へ感謝の意を表したい。バランスシート強化の目標を首尾よく達成し、銅を原動力として「Powered by Copper」当社の将来は明るいと確信する。

敬具

GERALD J. FORD

非業務執行取締役会長

RICHARD C. ADKERSON

取締役副会長、社長兼最高経営責任者

2018年4月2日