

# 第11次中期3カ年計画

2018年5月10日



本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、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、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

# 内容

## I. 中期経営計画のヒストリー

- |                    |    |
|--------------------|----|
| 1. 2000年度以降の中期経営計画 | P3 |
| 2. 市況の推移           | P4 |
| 3. 収支の推移           | P5 |
| 4. 設備投資・減価償却費の推移   | P6 |

## II. 第10次中期3カ年計画(2015～2017年度)の振り返り

- |                    |     |
|--------------------|-----|
| 1. 市況の推移           | P7  |
| 2. 収支の推移           | P8  |
| 3. 設備投資・有利子負債残高の推移 | P10 |

## III. 第11次中期3カ年計画(2018～2020年度)の概要

- |                        |     |
|------------------------|-----|
| 1. 骨子                  | P11 |
| 2. 具体的数値目標             | P13 |
| 3. 市況メインシナリオを前提とした収支計画 | P14 |
| 4. セグメント利益の計画          | P15 |
| 5. 資源セグメントの計画          | P16 |

## I. 中期経営計画のヒストリー

### 1. 2000年度以降の中期経営計画

**第5次中期3カ年計画(2000～2002年度)「国際競争を勝ち抜くために」**

**第6次中期3カ年計画(2003～2005年度)「自己責任の貫徹を」**

**第7次中期3カ年計画(2006～2008年度)「さらなる飛躍を求めて」**

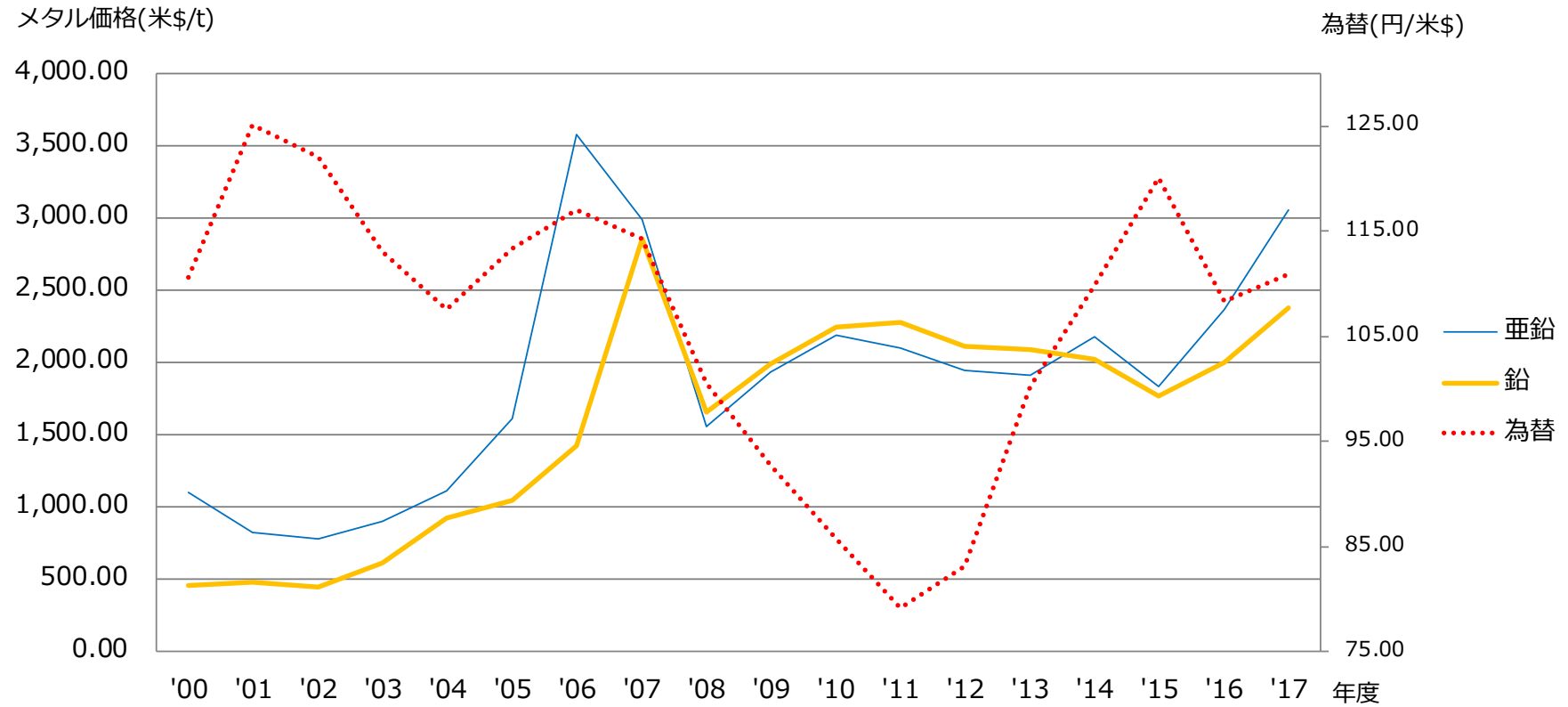
**第8次中期3カ年計画(2009～2011年度)「原点回帰と次世代への基盤作り」**

**第9次中期3カ年計画(2012～2014年度)「新たな次元へ向けさらなる飛躍を」**

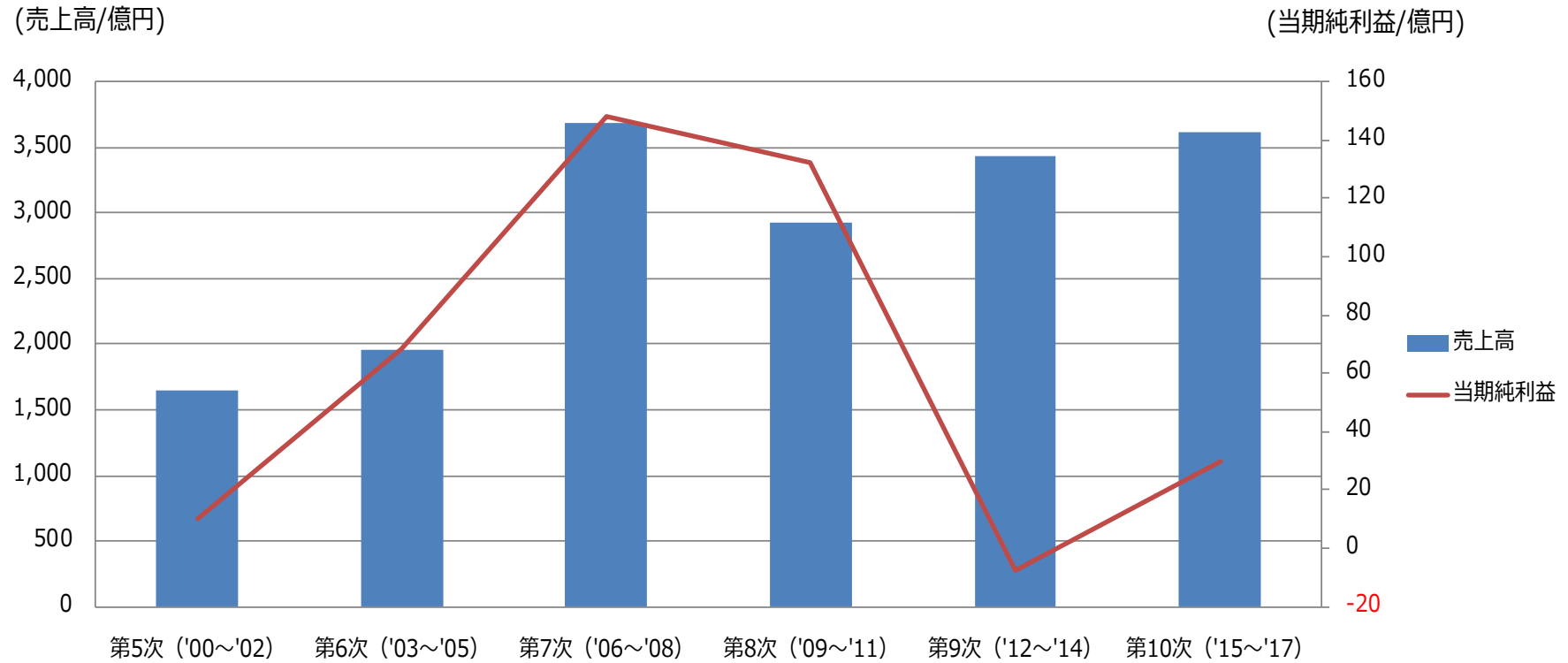
**第10次中期3カ年計画(2015～2017年度)「全員で架けよう未来への橋」**

**第11次中期3カ年計画(2018～2020年度)「100年企業への挑戦」(今回)**

## 2. 市況の推移



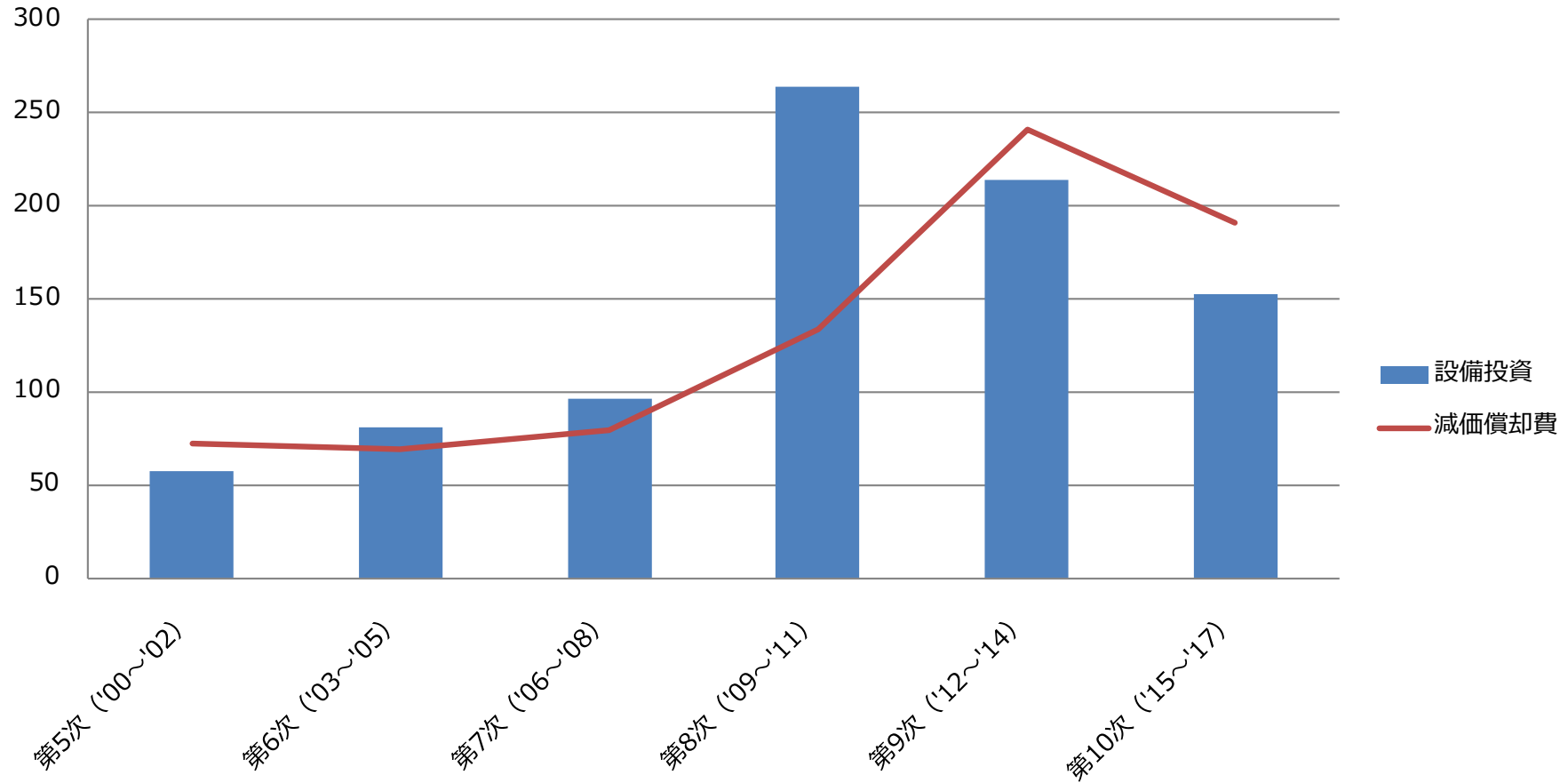
### 3. 収支の推移(連結)



グラフは各中期3カ年計画期内の3カ年（年度）合計額

#### 4. 設備投資・減価償却費の推移

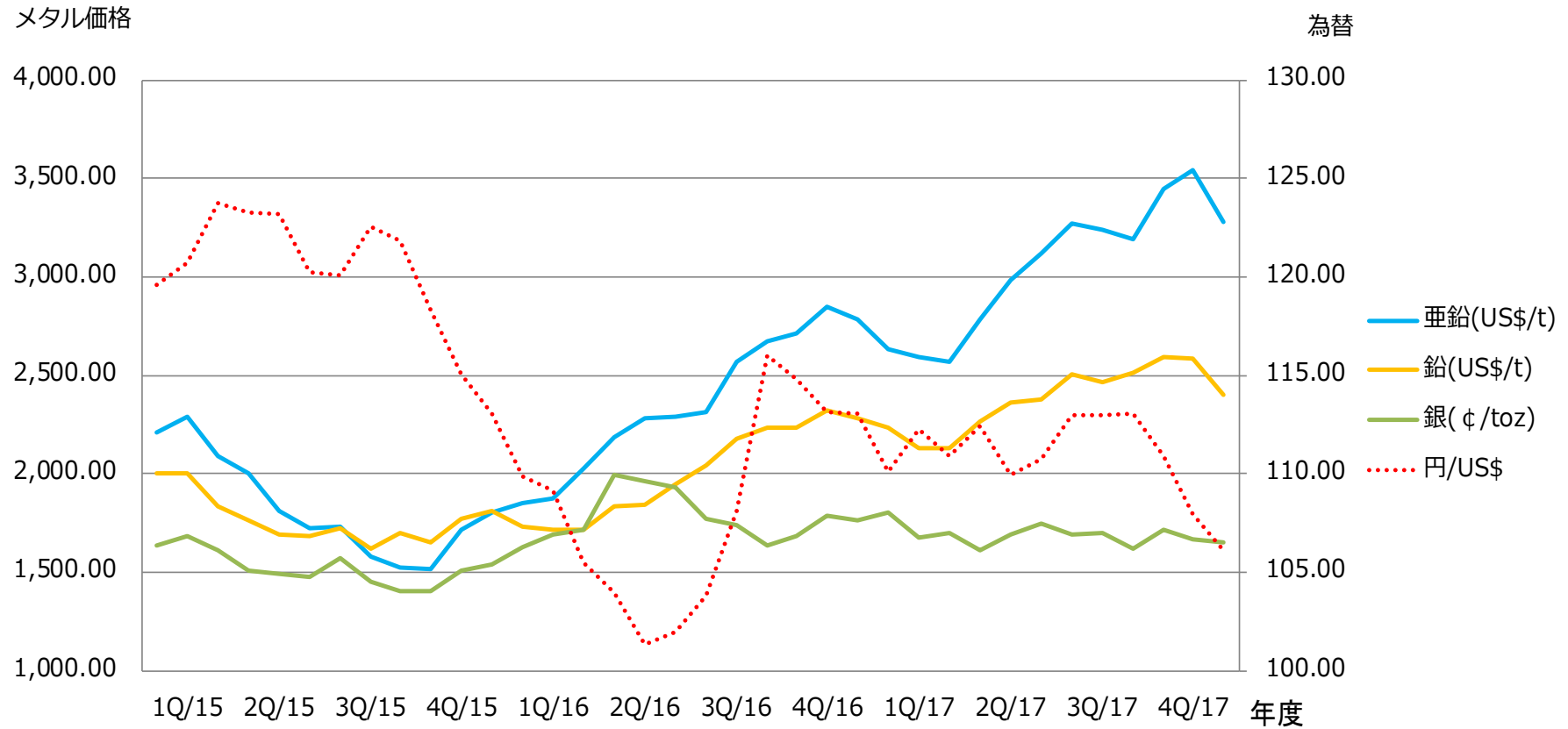
(億円)



グラフは各中期3カ年計画期内の3カ年（年度）合計額

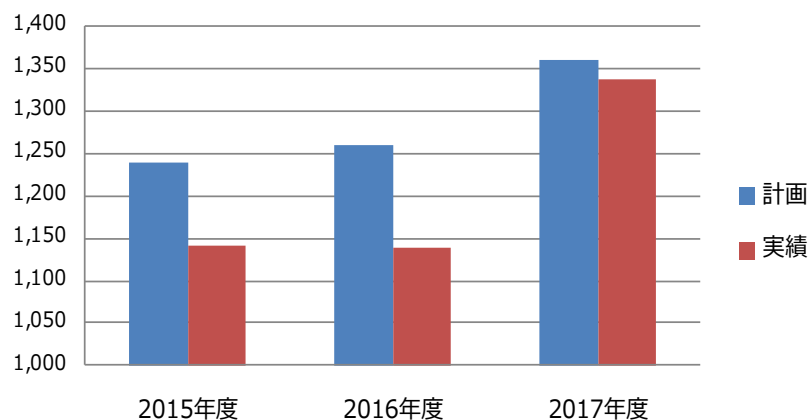
## Ⅱ. 第10次中期3カ年計画(2015～2017年度)の振り返り

### 1. 市況の推移

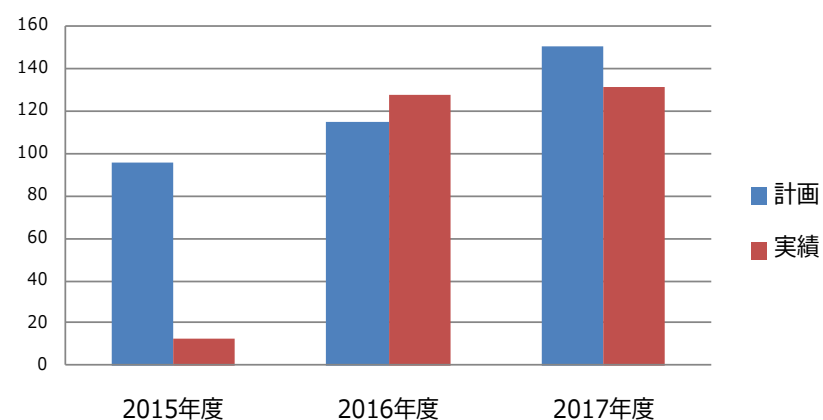


## 2. 収支の推移(連結)

### 売上(億円)



### 営業利益(億円)



### セグメント利益(億円)

	(中計)	(実績)	(差異)
製錬	202	134	△ 68
資源	61	69	8
電子部材	30	18	△ 12
環境・リサイクル	46	42	△ 4
その他	27	23	△ 4
調整	△ 5	△ 15	△ 10
営業利益	361	271	△ 90

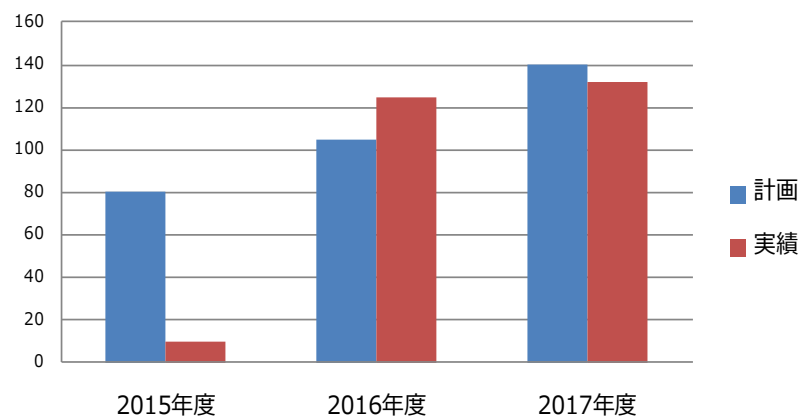
#### (営業利益)

- ・ 製錬の営業利益は先入先出影響が大きい。
- ・ 2015年度は相場が低迷しマイナスの在庫評価損益を計上したことなどもあり業績が低迷した。
- ・ 2016年度、2017年度は相場の上昇もあり在庫評価損益もプラスに転じ、利益を大きく取り戻したが、2015年度の落ち込みを取り返すにはいたらず、中計全体では計画未達となった。
- ・ その中で、資源が計画を達成できたのは光明。

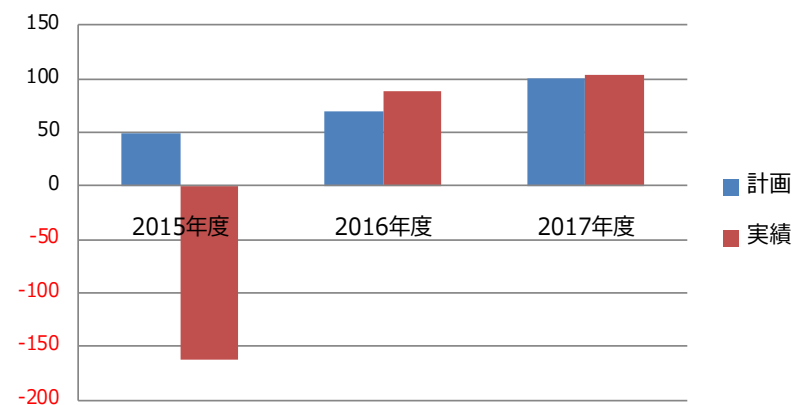


## 2. 収支の推移(連結)

### 経常利益(億円)



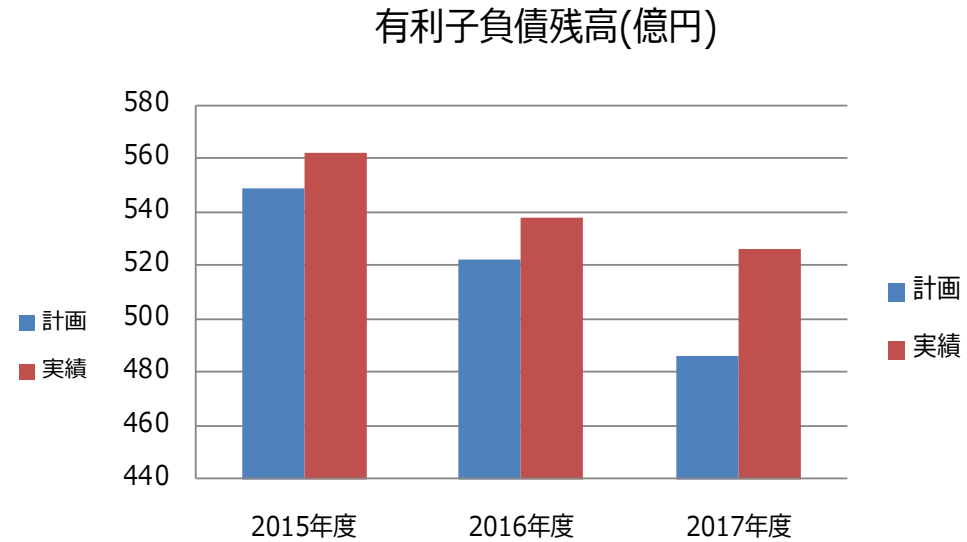
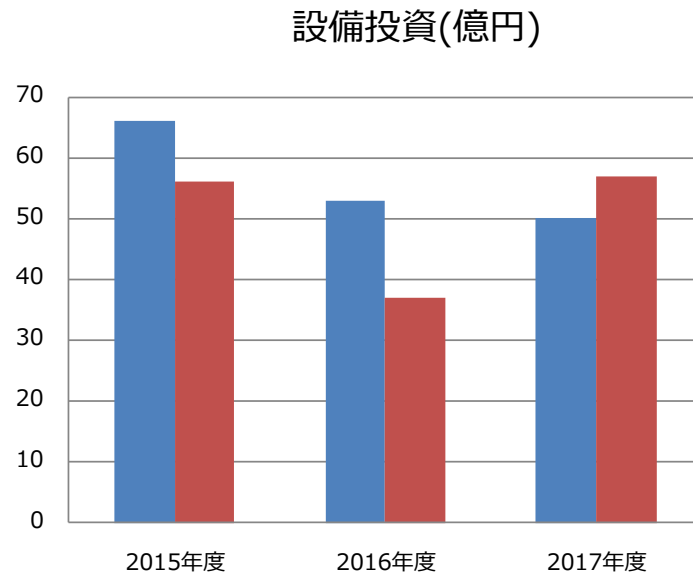
### 当期純利益(億円)



#### (当期純利益)

2015年度は金属相場の低迷により豪州CBH社案件の減損を余儀なくされた。その後は相場の回復などもあり、2016年度・2017年度は計画を上回る利益を計上することができたが、2015年度の損失をカバーするには至らず、中計全体では計画未達となった。2017年度は、CBH社で過去の赤字の累積から受けられる税務メリットを当期に享受できたことにより、2006年度以来の過去最高益更新となった。

### 3.設備投資・有利子負債残高の推移



- ・設備投資は、2015年度に前年度からの相場低迷を受けた豪州CBH社のエンデバー鉱山での計画減産などもあり計画比で投資額を抑えた。その後は相場上昇もあり計画減産を解除し、さらなる鉱量積み増しと鉱山寿命の延長のために設備投資を増加させた。
- ・有利子負債残高は、約定弁済の進捗もあり返済が進んだ。

### Ⅲ. 第11次中期3カ年計画(2018～2020年度)の概要

#### 1. 骨子

長期的には、中国に続きインド等新興諸国の経済発展が亜鉛・鉛等の金属需要を伸ばす結果、原料鉱石需給も引き続きタイト化の構造が続くと考えます。金属価格は、上下動を繰り返しながらも、堅調に推移していくというコーポレートビューのもとに、資源事業を戦略的事業に位置付けます。

#### (1) 資源事業については

- ① 金属価格が高い時期に、生産極大化→収益極大化
- ② 投下資金回収と並行して、現有鉱山の山命延長のための探査・設備投資を実施
- ③ 投資に伴うリスク管理を厳格に行いつつ、新たな収益機会への参入を検討

#### (2) 資源事業以外については

- ① 製錬事業は攻めと守りを明確にし、引き続きコア事業としてのステータスを維持
- ② 環境・リサイクル事業は、操業体制を質・量ともに最適化し、当社の新たなコア事業となることを目指す
- ③ 電子部材事業及びその他の事業は、現有リソースの最大活用により、将来の種まきに注力

### (3) ヒト・モノ・カネについては

- ① 債務と自己資本のバランス、一株当たり利益の重視、等の総合的な観点から適正な財務構造を維持・構築
- ② 事業戦略に即した人的ポートフォリオの再構築
- ③ 安全操業を最優先させることは中計目標の達成に直結

## 第11次中期3カ年計画スローガン

# 「100年企業への挑戦」 (Challenge for the Centennial)

### (その趣旨)

東邦亜鉛は2017年に創業80年を迎え、次の節目は2037年の100周年となります。健全な財務構造と質の高い社員集団を事業戦略のプラットフォームとし、コア事業で収益を稼ぎつつ、常に将来の収益機会への種まきを怠らない強い意志を、あえて「挑戦」というメッセージに込めました。

## 2. 具体的数値目標

			実績	目標			
			2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	
カソード亜鉛生産量 (千t)			96	101	101	101	
鉛電解製品生産量 (千t)			93	93	93	93	
銀製品生産量 (t)			336	320	320	320	
CBH精鉱生産量 (千dmt)	Zn	エンデバー*	48	60	64	83	
		ラスプ	54	63	63	61	
		計	102	123	127	145	
	Pb	エンデバー	27	29	24	8	
		ラスプ	26	31	37	30	
		計	53	60	61	38	

\* 中計期間中の探査により2020年度以降の+aを狙う

上記生産量を前提とした設備投資計画

	実績	目標			
	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	
国内(億円)	21	35	33	29	
CBH(百万豪\$)	45	84	64	60	

### 3.市況メインシナリオを前提とした収支計画

#### (1)市況メインシナリオ

	実績	メインシナリオ		
	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
亜鉛(米\$/t)	3,054	3,200	3,200	3,200
鉛(米\$/t)	2,379	2,400	2,400	2,400
銀(米\$/toz)	17	17	17	17
円/米\$	110.9	105.0	105.0	105.0
米\$/豪\$	0.775	0.780	0.780	0.780

#### (2)上記市況を前提とした収支計画(連結)

	実績	メインシナリオ		
	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
売上(億円)	1,336	1,370	1,420	1,420
営業利益(億円)	131.0	110.0	120.0	100.0
経常利益(億円)	131.6	108.0	120.0	100.0
当期利益(億円)	103.7	93.0	105.0	80.0
EBITDA(億円)	189.8	173.0	187.0	173.0

前頁の設備投資実施後、  
有利子負債の返済に  
適宜充当していきます。

\*なお株主様への還元については、従来通り短期業績に関わらず、安定配当を目指します。(2018年度@125円)

#### 4.セグメント利益の計画

	実績	計画			ミッション
	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	
製錬(億円) *	33.3	10.0	10.0	10.0	コア事業としてのステータスの維持
資源(億円)	73.5	81.0	89.0	62.0	①現有鉱山の山命延長 ②投下資本回収 ③新規鉱山への参入検討
電子部材(億円)	5.6	6.0	7.0	8.0	安定収益事業としてのグループ業績への貢献
環境・リサイクル(億円)	20.1	20.0	21.0	23.0	新たなコア事業への挑戦
その他(億円)	8.5	5.0	5.0	7.0	安定収益事業としてのグループ業績への貢献
調整額(億円)	△ 9.9	△ 12.0	△ 12.0	△ 10.0	
営業利益合計(億円)	131.0	110.0	120.0	100.0	

\* : 内、在庫評価損益 (2017年度実績 : 15.6億円、2018年度計画 : 3.9億円、2019年度以降見込まず)

## 5.資源セグメントの計画





## エンデバー鉱山坑内の探査活動について

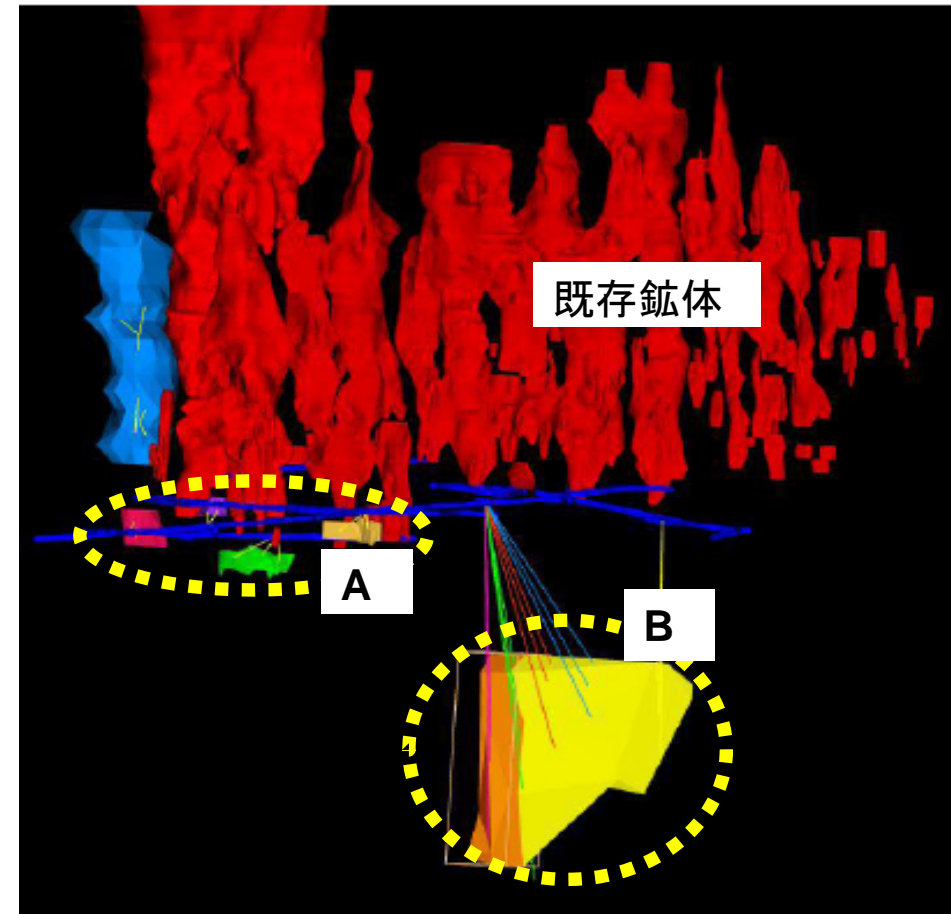
可採鉱量確保を目的に既存鉱体周辺2ヶ所を対象とした探査活動を実施

### Aエリア: 既存鉱体の最深部

これまで実施したボーリングで良好な鉱兆を得ており**鉱量は限定的であるが短期的に採掘対象とする計画**

### Bエリア: 既存鉱体最深部のさらに深部

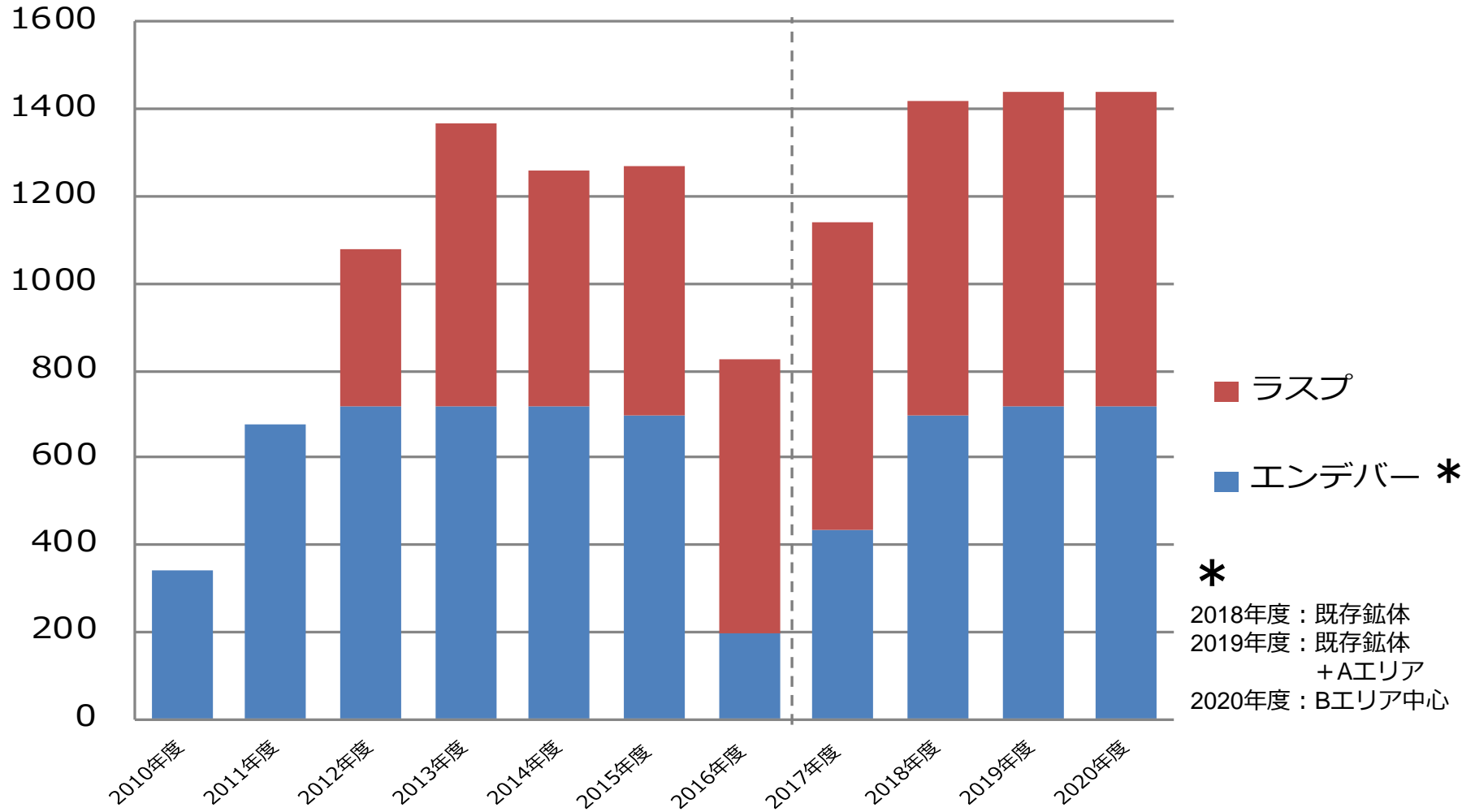
昨年度開始された探査により新たに**100万トンの規模で鉱量が存在することが確認されている**



		2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度 (計画)	2019年度 (計画)	2020年度 (計画)
粗鉱処理量 (千t)	エンデバー	342	679	719	716	719	696	199	437	697	720	720
	ラスプ	-	-	359	651	543	572	630	703	722	720	721
	計	342	679	1,078	1,367	1,262	1,268	829	1,139	1,419	1,440	1,441
亜鉛精鉱生産量 (千t)	エンデバー	38	75	86	93	82	85	22	48	60	64	83
	ラスプ	-	-	25	50	38	46	47	54	63	63	61
	計	38	75	111	142	120	131	70	102	123	127	145
鉛精鉱生産量 (千t)	エンデバー	22	45	42	49	49	43	14	27	29	24	8
	ラスプ	-	-	14	27	18	26	27	26	31	37	30
	計	22	45	55	76	67	69	41	53	60	61	38

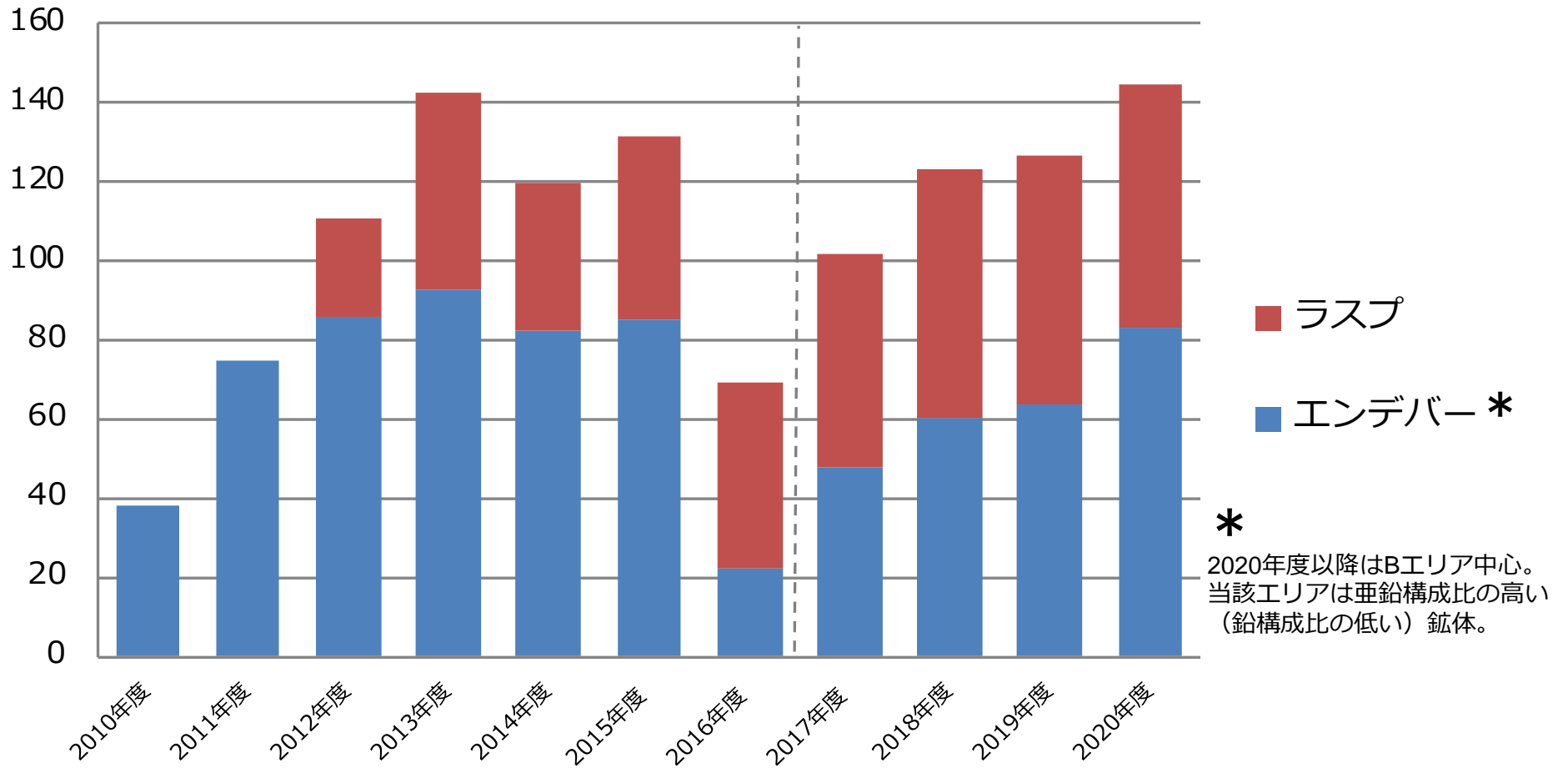
# 粗鋳処理量

(単位:千t)



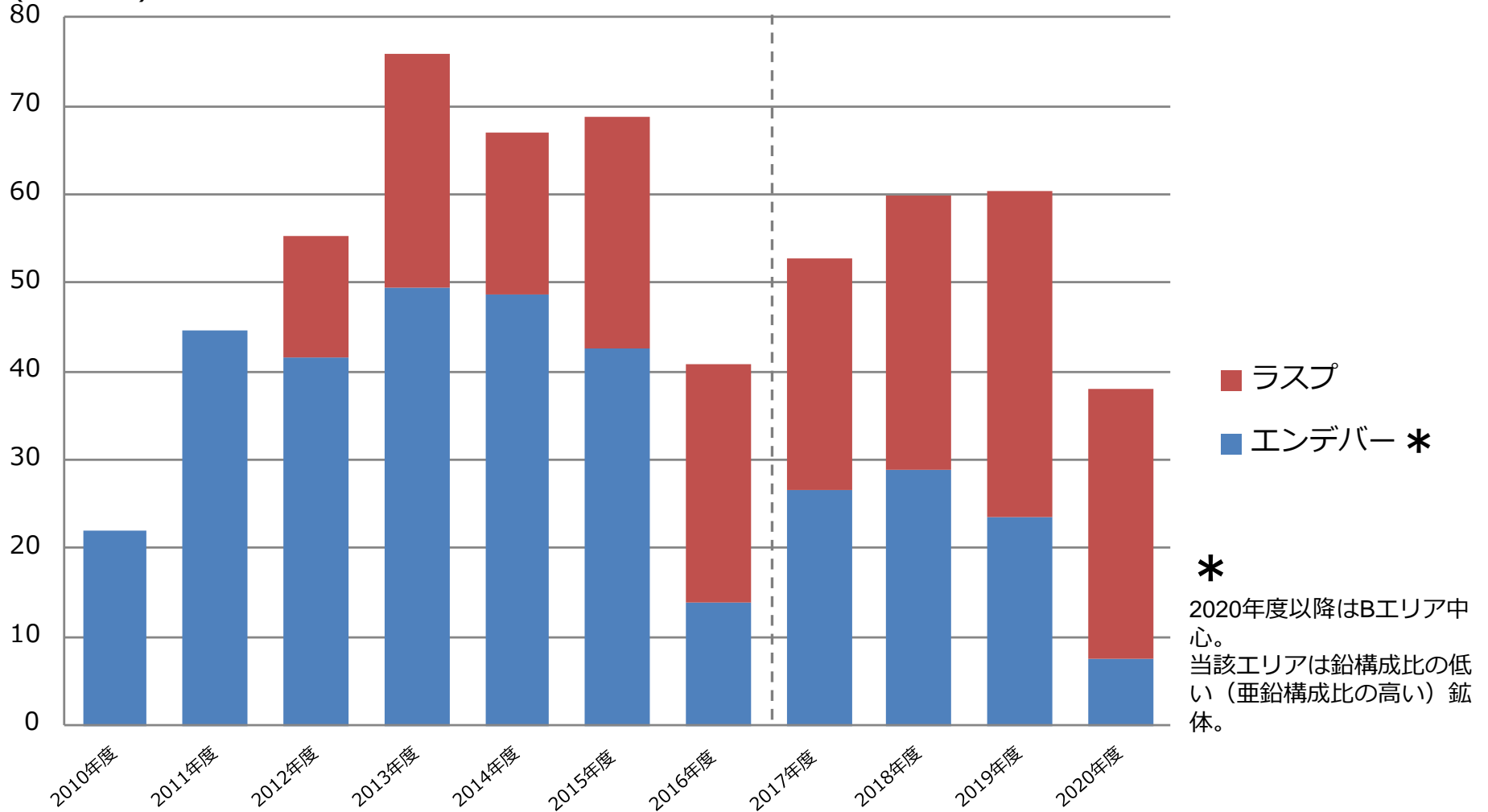
## 亜鉛精鋳生産量

(単位:千t)



# 鉛精鉱生産量

(単位:千t)



		2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度 (計画)	2019年度 (計画)	2020年度 (計画)
市況 (米\$/t)	亜鉛	2,153	2,093	1,940	1,906	2,163	1,831	2,367	3,054	3,200	3,200	3,200
	鉛	2,240	2,402	2,085	2,142	2,085	1,770	2,005	2,379	2,400	2,400	2,400
	為替 (USD/AUD)	0.960	1.030	1.037	0.962	0.906	0.744	0.743	0.775	0.780	0.780	0.780
セグメント利益 (億円)		△3.0	△8.3	△33.8	△16.6	△16.4	△24.1	19.9	73.5	81.0	89.0	62.0
減損(億円)		△1.1	-	△48.5	-	-	△153.7	0.0	-	-	-	-
【ご参考】 親子ローン為替評価損益 (億円)		9.9	1.5	22.6	△20.2	△11.7	△3.8	0.2	0.0	-	-	-

## (1)2010年度(連結初年度)以降の振り返り

### ①精鋅生産量

- ・粗鋅処理量は、2012年度のラスプ開山後順調に増加し、2013年度は1,367千 t を記録。
- ・その後、2014年のラスプ減産（70%操業）で落ち込んだものの、2015年度はほぼ横ばいを維持。
- ・2016年度はエンデバー減産（25%操業）で再び落ち込んだものの、2017年度は減産解除により処理量増加。
- ・精鋅生産量は、粗鋅品位変化の要因が加わるものの、ほぼ粗鋅処理量と同等の動き。

### ②損益

- ・2010年度以降の累積セグメント利益は2017年度終了時点で▲9億円、減損累計は▲202億円。2016年度からは黒字に転じ、2017年度は全セグメントでの稼ぎ頭に。
- ・2010年度以降の親子ローン(東邦亜鉛⇒CBH)の為替評価損は累積で▲1億円とほぼトントンで運用調達構造の適正化も寄与し、最近の損益影響はほとんどない。

## (2)第11次中期3カ年計画の概要

### ①精鋅生産量

- ・粗鋅処理量は、エンデバー・ラスプの両鋳山とも、年70万トン強を目指す。
- ・精鋅生産は、エンデバー鋳山において2020年度以降、亜鉛構成比の高い鋳体を採掘予定。

### ②施策

- ・エンデバー鋳山においては、深部開発による山命延長を図る。Bエリアは100万t規模で鋳量が存在する可能性があり、今後その周辺を探查することで、2021年度以降の生産拡大を図る。山命延長が可能ならば、減価償却費が生産高比例方式で計上されることから、2020年度単年度での減価償却費負担が軽減し、収支改善の余地あり。
- ・ラスプ鋳山においては、高品位鋳体の可採鋳量確保を図る。
- ・将来の収益源を担保する競争力のある優良な資源案件への参画を推進していく。