

The slide features a large background graphic consisting of overlapping red and white curved shapes. The Marubeni logo is prominently displayed in red.

Marubeni

Marubeni IR Day 2025

金属資源投資

勝ち筋実践と戦略プラットフォーム化の追求

常務執行役員

桑田 成一

- 金属部門統括役員の桑田です。
- 私から金属資源について、当社の勝ち筋の実践と戦略プラットフォーム化追求について説明します。

- チリに銅鉱山、及び豪州に鉄鉱石鉱山・原料炭炭鉱を保有

- 当社の資源事業の勝ち筋は

① なくならないニーズ(基幹産業を支えるベースメタル原料に特化) ② カントリーリスクの低い国での権益保有 ③ 信頼できるパートナー

種別	案件名	国	持分比率	主なパートナー	年間生産能力 ^{※1}
銅	Los Pelambres	チリ	12.5%	Antofagasta Minerals	400千トン
	Centinela(地金)	チリ	30.0%	Antofagasta Minerals	100千トン
	Centinela(精鉱)	チリ	30.0%	Antofagasta Minerals	200千トン
	Antucoya	チリ	30.0%	Antofagasta Minerals	80千トン
鉄鉱石	Roy Hill	豪州(WA)	15.0%	Hancock Prospecting	64百万トン
原料炭	Jellinbah East	豪州(QLD)	43.0%	Jellinbah Group	5百万トン
	Lake Vermont	豪州(QLD)	38.0%	Jellinbah Group	9百万トン
	Hail Creek	豪州(QLD)	12.0%	Glencore	9百万トン

(2025年10月現在)



Roy Hill鉄鉱山



Hail Creek原料炭鉱



Jellinbah East原料炭鉱



Antucoya銅鉱山



Centinela銅鉱山



Lake Vermont原料炭鉱



Los Pelambres銅鉱山

※1 プロジェクト100%ベース

© Marubeni Corporation All Rights Reserved.

16

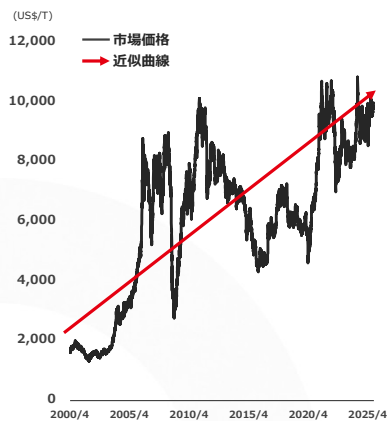
- まず当社が保有する金属資源権益の概要ならびに地図上に位置を示しています。
- 当社金属資源の勝ち筋として、世界の経済発展や都市化・電化に必要不可欠で基幹産業を支えるベースメタルに特化し、コスト競争力が高く、カントリーリスクが低く、信頼できるパートナーがいて、かつ埋蔵量が豊富であるといった高付加価値案件のみに限定して投資を行って来ました。
- このような勝ち筋に合致する優良な鉱山への参画を追求した結果、現在はチリで3つの銅鉱山に、豪州でロイヒル鉄鉱石鉱山と3つの原料炭炭鉱に投資しています。

市場価格推移

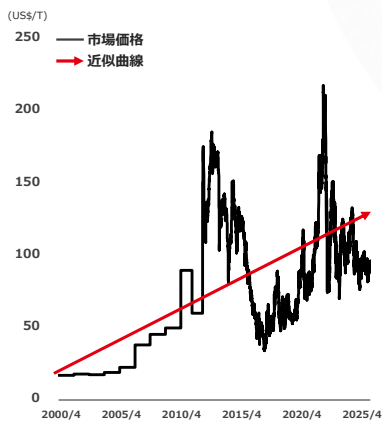
Marubeni

- 市場価格は歴史的には短期で上下を繰り返しつつも、近似曲線の通り中長期では上昇を続けてきた
- 基幹素材であるベースメタルの原料として、世界経済の成長・人口増に伴う実需増に支えられてきた

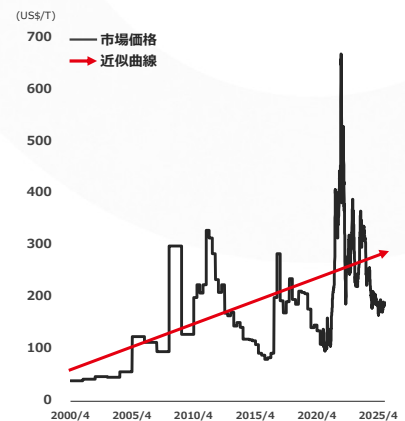
銅 価格推移



鉄鉱石 価格推移



原料炭 価格推移



(出典) 丸紅作成

© Marubeni Corporation All Rights Reserved.

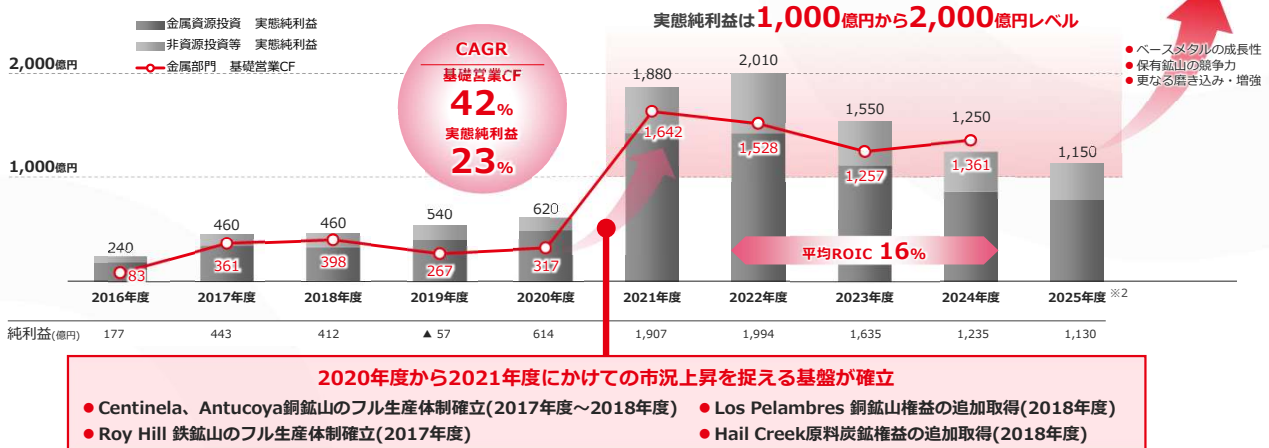
17

- 次に2000年から今日までの銅、鉄鉱石、原料炭の価格推移をグラフで示しています。
- いずれも過去25年の間、短期的には上下を繰り返しつつも、中長期的には近似曲線の示す通り右肩上がりで推移してきました。
- その背景として、ベースメタルである銅と鉄はいずれも世界の人口増加、並びに経済発展に支えられ、都市インフラに必要な素材として成長を続けて来ました。

金属部門の主要計数推移

Marubeni

- 高い成長率…過去9年間のCAGRは基礎営業CF 42%、実態純利益 23%
- 高いROIC…GC2024期間の平均ROIC 16%(過去9年間の平均ROIC 12%)
- 高収益の実現…21年度以降、実態純利益※1は1,000億円から2,000億円レベル



※1 純利益から一過性要因を控除した概数

※2 2025年5月2日 公表見通し

© Marubeni Corporation All Rights Reserved.

18

- そういった市況の推移も踏まえ、過去10年の金属部門の主要計数推移です。
- 2016年度当時、実態純利益は240億円、基礎営業キャッシュ・フローは83億円でしたが、その後保有する全ての鉱山でフル生産体制とし、権益の追加取得も行った事で収益基盤を強化しました。
- その結果、2020年度から21年度にかけての市況上昇局面をとらえ2021年度以降の実態純利益、基礎営業キャッシュ・フローともに1,000から2,000億円レベルへ切り上がりました。
- 2016年度を基準としたCAGRは基礎営業キャッシュ・フローで42%、実態純利益で23%、ROICはGC2024期間平均で16%です。
- 当社の金属資源の勝ち筋の実践と磨き込み、更に戦略プラットフォーム型事業化の追求によって、巡航で実態純利益2,000億円超を目指します。

銅の需給環境

Marubeni

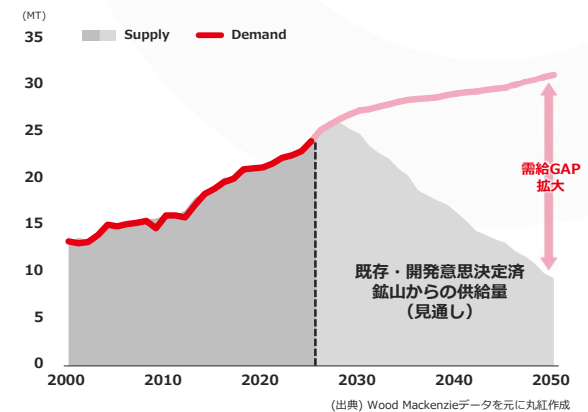
- 先進国でのAI普及によるデータセンター建設、新興国の経済成長に伴う電化・インフラの拡大、世界的な電力需要増加、それに伴う送電線供給の逼迫
- 今後も増加し続ける需要を満たす為の新規鉱山開発は、低品位化・僻地化・高地化・許認可の厳格化などにより開発難易度が増し、今後ますます上昇が見込まれる開発コストも足枷となり、限定的

時代の変化は2050年へ向けて銅需要を飛躍的に増加させていく

- AI普及に伴うデータセンター向け需要増加
▶2050年へ現状対比で**6倍**の銅需要
- 再生可能電源増加に伴う送電線向け需要増加
▶2050年へ現状対比で**2倍**の銅需要
- EV普及に伴う銅需要増加
▶2050年へ現状対比で**4倍**の銅需要
- インド・東南アジアの経済成長
▶2050年へ現状対比で**6倍**の銅需要

(出典) Wood Mackenzie, BHP

銅鉱山 需給見通し



© Marubeni Corporation All Rights Reserved.

19

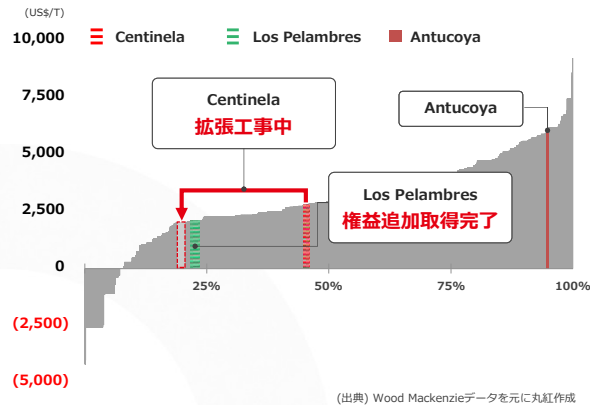
- ここからは銅にフォーカスして説明をします。まず需給環境についてです。
- 左側に用途別、或いは地域別で銅の需要が今後増える度合いを示しています。
- 今日に至るまで、基幹産業並びに世の都市化・近代化に不可欠な銅の需要は増加の一途を辿って来ました。
- 今後も用途別に見れば、AI革命に因るデータセンターや、再生可能電源の増加、或いはEVの普及などに牽引され、銅の需要は飛躍的に増加します。
- また、地域別に見ても、インドや東南アジア地域における経済発展に伴う銅需要が大幅に増加を続ける見通しです。
- 一方、右側のグラフの通り、銅の供給については稼働中の鉱山は埋蔵量が低下し生産が減少していくため、逼迫します。
- 今後広がる需給ギャップを埋めるためには、新規鉱山の開発が必要ですが、今後新たに開発される鉱山は、低品位化・僻地化・高地化・許認可の厳格化などが進み、難易度が増す事から開発コストは益々上昇する傾向で、それが将来にわたる市場価格の値上がりにも繋がる見通しです。

当社保有銅鉱山の競争力と権益拡充

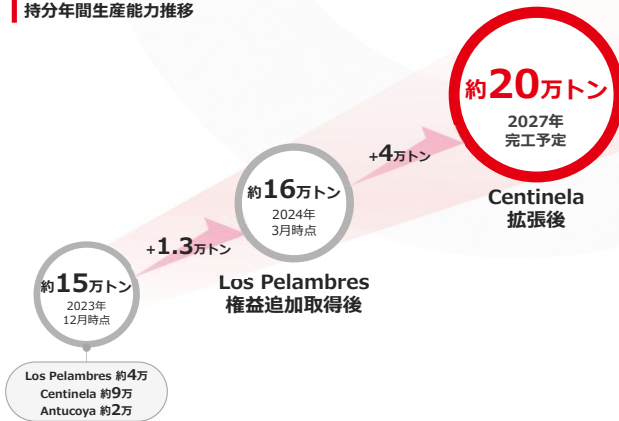
Marubeni

- 主力の銅鉱山は世界有数のコスト競争力、安定操業を維持
- 市況価格の下方耐性に加え、上昇時に享受できる収益が大きい
- Centinela拡張による更なるコスト競争力強化(2027年完工予定)

各資産のコストカーブ



持分年間生産能力推移



© Marubeni Corporation All Rights Reserved.

20

- 保有する銅鉱山の競争力と権益の拡充についてです。
- 左に銅のコストカーブと、右に当社の銅持分年産能力の推移を示しています。
- 当社の銅鉱山は、酸化鉱で副産物の出ないアントコヤ以外は、センチネラが世界の上位半分、ロス・ペランブレスは上位4分の1に入る世界有数のコスト競争力で、市況下降局面での下方耐性と、上昇局面で高い収益を享受できる体制を兼ね備えています。
- またセンチネラは、現在推進中の新規選鉱プラント建設により生産能力を倍増させる拡張が2027年に完工した後は、上位4分の1に入る見込みです。
- 一方、持ち分年産量拡充の推移は右下に示した通りで、2023年当時約15万トンだったものを、2024年のロス・ペランブレス権益の追加取得により16万トンに、2027年にセンチネラ拡張が完工した後は20万トンに増加します。

高い成長性を実現

③ 保有権益の拡充

既存事業の拡張・周辺鉱区の開発

- 鉱山の規模拡張による資産価値向上

競争力の高い資源権益の拡充

- 既存事業の権益追加取得による収益基盤の増強

- 2024年3月
Los Pelambres銅鉱山の追加権益取得
- Centinela銅鉱山拡張プロジェクト推進
(2027年完工予定)



② グリーン化/サステナビリティ社会への対応

サステナビリティ社会への対応

- 低環境負荷資源の安定供給

鉱山のグリーン化

- 環境負荷低減による付加価値向上・コスト削減

- 保有する全ての銅鉱山の
使用電源の100%再生エ
ネルギー化を実現



- Centinela銅鉱山による海水利用、
Los Pelambres銅鉱山の淡水化
プラント稼働により水資源を保全



- 保有するすべての銅鉱山で
責任ある生産への貢献を示す
Copper Markの認証を取得



① コスト競争力強化

リモート操業・自動化

- 安定操業、操業効率化、生産性向上による
操業コスト削減

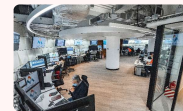
既存事業の磨き込み

- 鉱山の安定操業継続
- 操業コスト削減

- 銅鉱山の生産性向上、操業コスト削減の取り組み
- Los Pelambres銅鉱山増強プロジェクト



- Centinela銅鉱山における
リモートオペレーションによる操業



- 銅鉱山権益の磨き込みについてです。
- 保有する鉱山の競争優位性に甘んじることなく、日々コスト削減を図り、収益力と価値が高い資産への磨き込みを行っています。
- コスト競争力の強化について、既存銅鉱山では、リモート操業や自動化による生産性向上並びに操業効率化や、鉱山の設備増強や安定操業継続によるコスト削減に取り組んでいます。
- また、サステナビリティ社会の深化において、鉱山ではグリーン化やESGへの更なる対応が求められ、それらがいずれコストに影響を及ぼすと考えており、先回りして取り組みを推進しています。
- 保有する銅鉱山は全て、現状既に100%再生可能エネルギー電源による操業を行っており、「責任ある生産」を示すCopper Markの認証を取得しています。
- また、操業に海水を利用しているセンチネラ、アントコヤ銅鉱山に加え、ロス・ペランブレス銅鉱山では先頃海水の淡水化プラントを導入し、水資源の保全にもつとめています。
- この様に、権益の更なる磨き込み、並びにサステナビリティへの対応を進めることで、今後も競争優位性を高めていきます。
- その上で、先に述べたセンチネラの拡張や、採掘により減少していく埋蔵量補充のための周辺鉱区の開発、またロス・ペランブレスの追加取得の様な競争力の高い権益の買い増しにより、保有資源の拡充にも取り組んでいきます。

- 急成長が見込まれるAI・データセンター、EVなどの電化、新興国の経済成長により世界的な電力需要が増加。これらすべてに銅は不可欠
- パンパシフィック・銅業社への出資やインド内需向け銅地金輸入の大宗を占める当社プレゼンスで足掛かりを構築
- 周辺にある成長領域・地域への取り組みにより、銅事業全体でボラティリティを低減

競争力のある鉱山投資をベースに、周辺領域の成長分野を取り込み、重層的な価値拡張を目指す



© Marubeni Corporation All Rights Reserved.

22

- 最後に、銅事業全体での戦略プラットフォーム型事業化への取り組みについてです。
- 先ほど需給環境の説明でも触れた通り、AI、EVといった分野の急成長の実現や、新興国の経済成長を支える為には銅が不可欠であり、今後長期に亘り継続して莫大な量の銅が追加で必要となる見込みです。
- この需要を満たすため、銅鉱山投資を起点として銅のバリューチェーンを強化し、周辺の成長領域・成長地域において高付加価値な商材と機能を提供し、重層的な事業の拡張を進める事で銅事業全体の戦略プラットフォーム型事業化を追求します。
- 銅の鉱山投資において当社は2000年頃から出資参画を始め、権益の拡充を通じながら世界の経済成長に伴う銅需要の伸びと価格の上昇を、ボリュームとマージンの両面で取り込んで来ました。
- またこの間、アジアの需要家向けを中心に銅地金トレードも強化して来ましたが、2024年 パンパシフィック・銅業社への出資によって供給力が増え、これにトレードで培った販売力を組合せた事で、現在はインドの銅地金輸入量の大宗を当社が供給しています。
- この様な実績を土台に、GC2027では、新たな領域へ事業を拡張して行きます。
- AI・データセンターといった成長領域での付加価値の高い材料。
- 世界的な電力需要の増加によってタイト化するケーブル。
- インド・アセアンの経済成長によって今後急速に増えて行く、インフラ、自動車、家電といった用途に必要な銅製品。
- こういった安定的かつ大きな成長が見込まれる分野へ事業領域を拡張する事で、収益基盤を強化し、またボラティリティを低減し、銅事業全体での戦略プラットフォーム型事業化を進め、GC2027期間及びその先の更なる高みを目指し、成長を続けて参ります。
- 私からは以上です。ご清聴ありがとうございました。