

平成 14 年 6 月 5 日

報 道 各 位

株式会社ジャパンエナジー
日 鉱 金 属 株 式 会 社

新日鉱ホールディングスのグループ運営体制について
- 経営ビジョン・経営戦略・経営目標等 -

株式会社ジャパンエナジー（本社：東京都港区虎ノ門二丁目，会長：野見山 昭彦，以下「ジャパンエナジー」）および日鉱金属株式会社（本社：東京都港区虎ノ門二丁目，会長：坂本 卓，以下「日鉱金属」）は，日鉱金属が平成 14 年 6 月 25 日に，ジャパンエナジーが翌 6 月 26 日に，それぞれ株主総会を招集し，株式移転による共同持株会社 新日鉱ホールディングス株式会社（以下「新日鉱ホールディングス」）の設立を付議することといたしました。

つきましては，両社株主総会の承認を前提として設立される新日鉱ホールディングスの経営ビジョン，経営戦略，経営目標等の概要を下記のとおりお知らせいたします。

記

1．新日鉱ホールディングスの概要

（1）設立日

平成 14 年 9 月 27 日

（2）グループの名称

「新日鉱グループ」（英文名称 NIPPON MINING HOLDINGS GROUP）

（3）組織および役員体制

変化の激しい経営環境にスピーディーかつ的確に対応していくため，フラットで簡素な組織形態とし，財務，企画・管理，監査，総務の 4 つの組織体制とする。各組織には担当取締役等およびスタッフを配置し，その人員規模は 40 名程度の少数精鋭体制とする。

去る 5 月 23 日に発表したとおり，取締役 10 名および監査役 4 名を内定した。取締役のうち，常勤取締役は，会長，社長を含め 7 名，残り 3 名はグループのコア事業会社となるジャパンエナジー，日鉱金属および株式会社日鉱マテリアルズ（以下「日鉱マテリアルズ」）の社長が非常勤取締役として兼任する。

組織および役員等の委嘱業務一覧は別紙 1 のとおりである。

(4) ロゴ・シンボルマーク

別紙2のとおり。

(5) グループの再編

新日鉱ホールディングス傘下の事業会社を別紙3のとおり再編する。

【注】ジャパンエナジーは、平成15年4月1日を目途に、電子材料事業を吸収分割により日鉱マテリアルズに移管統合するとともに石油事業を新設分割し、両事業会社の親会社となる予定である（新設される石油事業会社がジャパンエナジーの名称を引き継ぐ）。その上で、平成15年度上期中に同社を新日鉱ホールディングスが吸収合併し、別紙3の体制とする予定である。

2. 新日鉱グループの運営

- (1) 新日鉱ホールディングスはグループ戦略を構築するとともに、事業会社に対するミッションの策定、業務執行のチェックおよび評価を行う。また、新日鉱ホールディングスは、コア事業会社等からの配当、分担金等を原資として運営する。
- (2) 新日鉱グループ各社の資金調達・運用は、原則として新日鉱ホールディングスに一元化し、グループ資金の効率化を図る。
- (3) コア事業会社は新日鉱ホールディングスのミッションを受け、それぞれの事業特性に応じてスピーディーで自主性の高い運営を行う。

3. 新日鉱グループの経営ビジョン

「資源とエネルギー」をグループのアイデンティティとして、スピード感に溢れ、透明性の高い連邦型経営の推進により、グループ企業価値・株主価値の最大化を図る。

また、地球環境問題に配慮し、資源の開発および有効活用等に積極的に取り組むとともに、他に類を見ない多様な事業領域を擁するユニークな企業グループとして、特長ある技術・ビジネスモデル等の開発に努め、広く社会・経済の発展に寄与する。

4. 新日鉱グループの経営戦略

(1) コア事業の競争力強化

石油・金属・電子材料の3事業をコア事業と位置付け、各事業会社はそれぞれの業界においてトップクラスの競争力・収益力を実現する。

(2) 戦略的アライアンスの推進

環境変化に対応しつつ、それぞれの事業特性に応じ、内外にわたる戦略的アライアンスを積極的かつフレキシブルに推進し、一層、事業基盤を強化する。

(3) 収益性の高い分野への重点的投資

多様な事業領域を有する経営体制の下、時機に即した収益性の高い分野への重点的投資により、グループ資本効率の向上を図る。

5. コア事業の戦略

(1) ジャパンエナジー（石油事業）

別紙 4-1 のとおり。

(2) 日鉱金属（金属事業）

別紙 4-2 のとおり。

(3) 日鉱マテリアルズ（電子材料事業）

別紙 4-3 のとおり。

6. 独立事業会社および機能サポート会社の位置づけ

(1) 独立事業会社である株式会社 am/pm ジャパン, 株式会社ジャパレン, セントラル・コンピュータ・サービス株式会社等については, 企業価値の向上を図り, 早期に株式公開等を目指す。

(2) グループの共通業務については, 以下の機能サポート会社に集約することにより, 組織・要員のスリム化・効率化を図る。

新日鉱ファイナンス

グループ会社への資金貸付, 資金事務に関する業務

新日鉱ビジネスサポート

グループ会社の経理・総務・人事等の事務サービスに関する業務

新日鉱エコマネジメント

グループ環境管理に関する業務

新日鉱テクノロジーサーチ

グループの技術調査, コンサルティング, 知的財産の管理等に関する業務

7. 新日鉱グループの経営目標

(1) 平成 14 年度の収益見通し

連結売上高	2 兆 1,600 億円
連結営業利益	480 億円
連結経常利益	400 億円
連結当期利益	170 億円

(2) 平成 16 年度の収益目標

連結経常利益は, 過去最高利益となる 780 億円を達成する。そのため, 平成 13 年度比 500 億円以上の収益レベル底上げを図る。

平成 16 年度のセグメント別経常利益目標は別紙 5 のとおり。

(3) 財務目標

平成 16 年度末までに連結有利子負債を 2,000 億円削減する。

内訳は以下のとおり。

フリーキャッシュフロー	1,100 億円
運転資本の効率化	200 億円
<u>事業・資産譲渡等</u>	<u>700 億円</u>
合計	2,000 億円

(4) 設備投資および投融資

設備投資・投融資は、減価償却費・投資回収の総額 1,600 億円に対し 3 年間で 300 億円の圧縮を基本として、総額 1,300 億円を予定する。投資に際しては、選択と集中を旨として、収益性の高い分野に重点的に行う。

3 年間の設備投資・投融資総額 1,300 億円の内訳は、別紙 5 のとおり。

8. 今後のスケジュール（予定）

- (1) 8月 9日 株券提出公告日
- (2) 9月 19日 両社株式の上場廃止日
- (3) 9月 25日 株券提出期日
- (4) 9月 26日 新日鉱ホールディングス株式の上場日
- (5) 9月 27日 設立日（株式移転の日）
- (6) 11月下旬 新株券交付日

以上

お問い合わせ先

株式会社ジャパンエナジー

総務・人事部門（広報担当）【池内・山本】

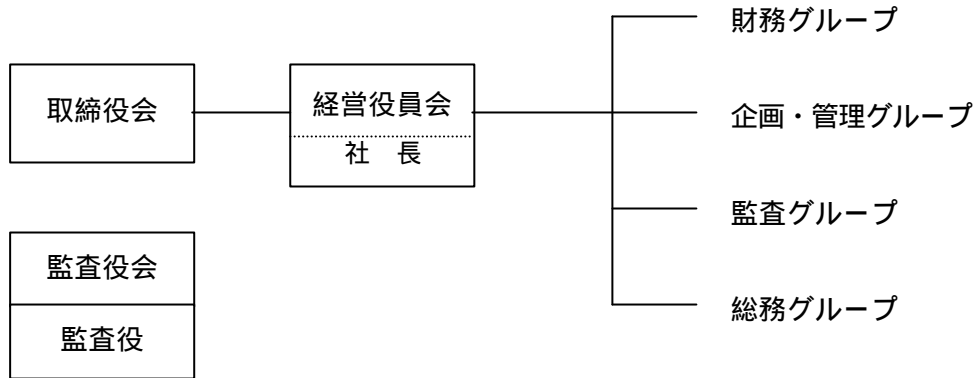
TEL：03-5573-6100 FAX：03-5573-6784

日鉱金属株式会社

本部広報室 【八牧・榎本・花島】

TEL：03-5573-7258 FAX：03-5573-7598

新日鉱ホールディングス株式会社組織図



役員等の委嘱業務一覧

役職名	氏名	委嘱業務
代表取締役会長	坂本 卓	
代表取締役社長	野見山 昭彦	
取締役	松下 功夫	財務グループ 財務担当
取締役	久留嶋 毅	企画・管理グループ 企画担当
取締役	井上 武	企画・管理グループ 企画担当 (兼) 企画・管理グループ 関連会社担当
取締役	木原 徹	企画・管理グループ 企画担当
取締役	伊藤 文雄	総務グループ 法務担当
取締役(非常勤)	高萩 光紀	(株式会社ジャパンエナジー代表取締役社長)
取締役(非常勤)	大木 和雄	(日鉱金属株式会社代表取締役社長)
取締役(非常勤)	岡田 昌徳	(株式会社日鉱マテリアルズ代表取締役社長)
監査役	山本 喜朗	
監査役	辻 剛	
監査役	小林 壯太	
監査役(非常勤)	淵田 隆昭	
シニアオフィサー	杉内 清信	企画・管理グループ 管理担当 (兼) 監査グループ 監査担当
シニアオフィサー(兼嘱)	内田 幸雄	企画・管理グループ 企画担当
シニアオフィサー	八牧 暢行	総務グループ IR・人事担当

“The Dynamic Linkage”
「ダイナミック・リンケージ」

この度、共同持株会社の設立にあたり、私たち新日鉱グループのビジョンと決意を新しいシンボルマーク「ダイナミック・リンケージ」に込めました。確かな軌跡を残しつつ、碧い地球を遥か彼方へと駆けぬけていく3色の光。これらは石油、金属、電子材料という私たちのコア事業を象徴し、それぞれが力強く連携しながらワールドワイドに成長してゆく姿、グループのビジョンを表現しています。同時に、「燃える情熱」、「融合と調和」、「冷静な判断力」というグループ経営において欠かせない要素を大事にしながら「顧客」、「株主」、「社会」への貢献のかけ橋を築いていきたいという私たちの強い決意を表しています。

新日鉱ホールディングス株式会社
シンボルマーク



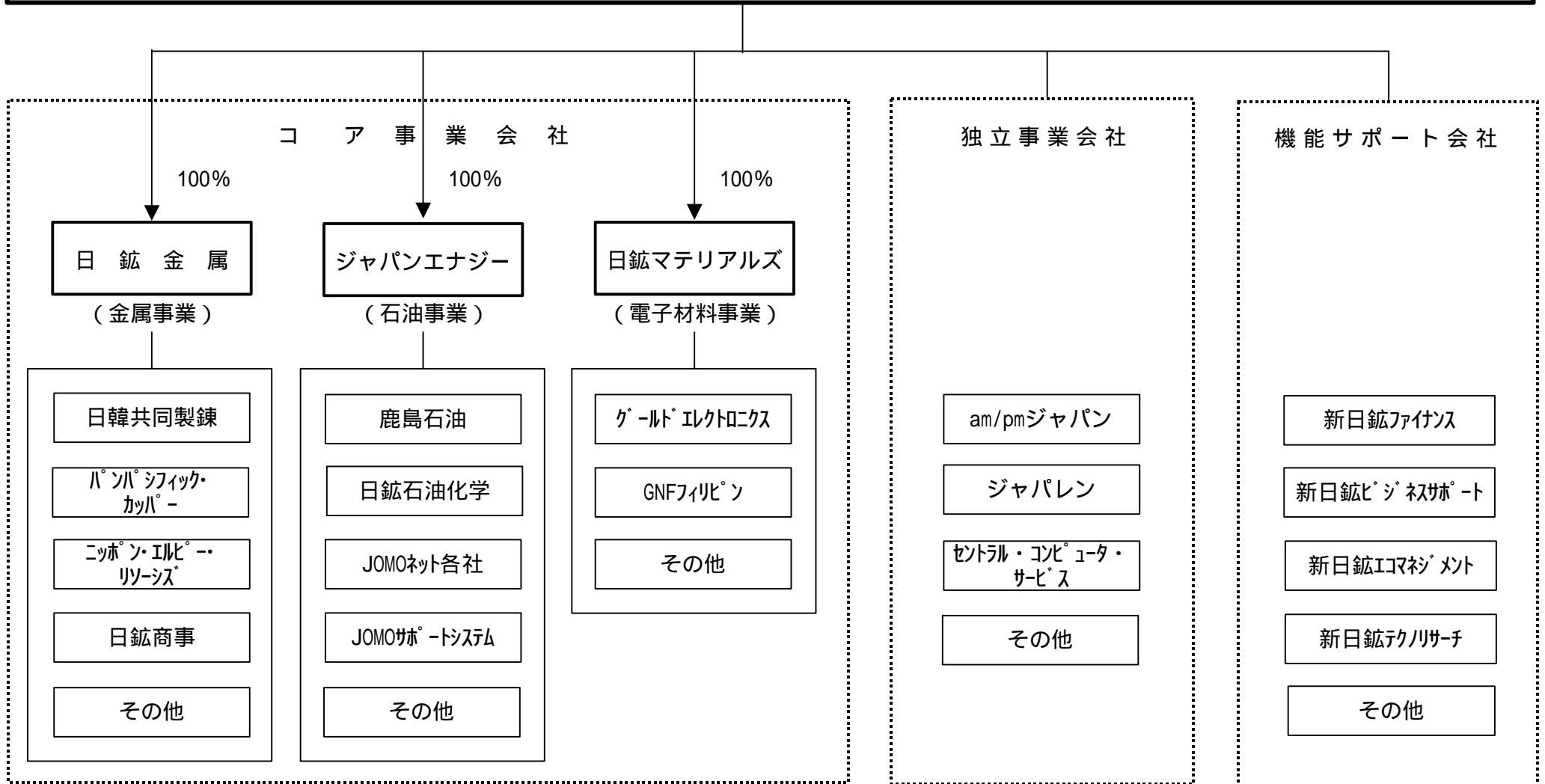
正式社名ロゴタイプ

新日鉱ホールディングス株式会社
NIPPON MINING HOLDINGS, INC.

グループ表示ロゴタイプ

新日鉱グループ
NIPPON MINING HOLDINGS GROUP

新日鉱ホールディングス



ジャパンエナジー（石油事業）

1．事業環境認識

- ・石油需要については、今後日本経済の成熟化、環境規制、新エネルギーの増加等から、一部白油製品を除き、総体として減少すると予想される。
- ・石油製品市況については、国内の過剰設備が解消されていないことから、厳しい競争が続き輸入価格を上限とした価格形成となろう。また、国際原油・製品価格の変動により市況は乱高下する可能性が高い。

2．基本戦略

- ・ジャパンエナジーは、「構造改革計画」、「経営変革計画」において、グループ体制、過剰設備、販売チャネル等構造的課題について着手し成果を挙げており、今後これらの更なる徹底とともに、石油専業会社への移行を契機に、組織・運営面においても精販一貫したスリムで機動的な体制に再編する。
- ・平成 14 年度の収益は、原油価格アップはあるが、末端価格への反映が実現して来ており、190 億円の経常利益を見込む。
- ・平成 13 年度に対し、コスト削減を中心として 275 億円の収益改善を達成することにより、平成 16 年度には 360 億円の経常利益を実現し、収益性 NO.1 の体制を構築する。

3．主要課題

- (1) 精製分野においては、知多製油所休止により過剰設備は解消され、フル稼働の下で徹底したコストダウンを追求し、精製コスト 1,500 円 / k l 以下の体制を構築、ソロモンの指標でアジア地域でトップクラスの収益力を目指す。
- (2) 販売分野においては、
 - ・ S S 顧客満足度 NO.1 の位置付けを堅持し、J O M O ブランド価値の一層の向上を図る。
 - ・ 系列特約店については、重要なパートナーとして、店舗展開・改革支援にこれまで以上に積極的に取り組む。
 - ・ 販売子会社については、ショッピングモール型 S S も含めたセルフ化等により、当社ガソリン販売数量に占める子会社販売比率 30% 以上のネットワークを構築する。
- (3) 昭和シェル石油との提携については、精製、物流更に今月から実施する購買事業と着実に実施してきており、今後とも更なる拡大・強化を目指す。
- (4) 環境問題については、当社基本理念に則り、燃料電池・G T L 等新燃料やリサイクル事業に関する技術開発と事業化探索、ガソリン・軽油等製品品質の改善について、積極的に取り組む。
- (5) 当社石油開発事業の最大の課題は三陸沖ガス田の開発と位置付けており、現在とり進めている地震探鉱以降着実に実行していく。
- (6) 持株会社制移行後、石油専業会社として運営体制を抜本的に改革する。従来の執行部門制を廃止し、精販一貫の利益最大化を図れるよう、小さくかつ機動的な組織運営体制とする。このための契機として E R P に早急に着手し、会計ならびに販売に関わる統合基幹システム構築から順次取り組む。

以 上

日鉱金属（金属事業）

1. 事業環境認識

〔銅事業〕

- ・主力事業である銅の世界需要及び価格は、2003 年以降、米国経済の本格的な立ち上がりを契機として改善に向うものと見ている。
- ・しかし、今後の事業環境は、国内においては需要の減少、硫酸市況の悪化等の厳しい環境が続くことに加え、鉱石市場、買鉱条件面においても楽観的要素に乏しく、我が国カスタムスメルターは生き残るための抜本的、根本的変革を迫られる状況になりつつある。

〔金属加工事業〕

- ・金属加工事業については、ようやく需要回復の兆しが見えており、本年後半からの本格的な回復を期待している。この間、ユーザーの生産拠点の海外シフトによる内需の減少、ブラウン管関連製品の衰退等の構造変化が進み、抜本的な対応を必要としている。

2. 基本戦略

以上のような事業環境の大きな変革期を迎え、以下のような基本戦略を積極的、先駆的に展開していく。

(1) 銅事業

- ・三井金属鉱業(株)との提携関係をさらに進め、原料調達、生産委託、販売及び管理の各業務をパンパシフィック・カッパー(株)（P P C）に一元化する一貫体制を構築し、銅事業の競争力を一段と強化する。

加えて、銅の増産体制を整えた L G - ニッコー・カッパー(株)と合わせ、提携効果の最大化を追求するとともに、質・量ともに世界トップクラスの銅生産者連合を構築する。

- ・既に取り組んでいる新湿式製錬技術の開発と工業化の検討、世界最大の銅生産者であるチリ・コデルコ社との共同によるバイオ・マイニングの研究開発等を促進し、より高効率で地球環境に適した新時代技術にチャレンジし、その実現を目指す。

(2) 金属加工事業

サブミクロン・メタラジーによる高機能材料の開発等を進め、倉見工場はこれらの製品及び薄物(箔)等の高付加価値製品に一段と特化するとともに、併せて海外での O E M 生産等を進める。

(3) 中国等東アジアの事業展開

銅、金属加工製品とともに、需要拡大が見込まれる中国を中心とする東アジアでの事業展開を一層積極的に推進する。

3. 中期計画

(1) グループ損益

- ・売上高は平成 13 年度の 2,654 億円から平成 14 年度 3,350 億円、平成 16 年度は 3,450 億円へと増加する。銅・硫酸の受託方式への切り替えにより日鉱金属単体は減収となるが、パンパシフィック・カッパー(株)を中心とする子会社の売上高が増加する。
- ・営業利益は平成 13 年度の 86 億円が平成 14 年度 110 億円、平成 16 年度は 170 億円に増加する。また、経常利益は、日鉱金属単体はほぼ横ばいで推移するものの、パンパシフィック・カッパー(株)、L G - ニッコー・カッパー(株)及びロス・ペランプレス社を中心とするグループ企業の増益が見込まれ、平成 13 年度の 121 億円が平成 14 年度は 160 億円、平成 16 年度は 250 億円に増加する。この間の経常利益連単倍率は、平成 13 年度の 1.26 倍に対し平成 16 年度は約 2.4 倍と大きな変化を示す。

(2) グループの設備投資及び投融資等

- ・設備投資は減価償却費の範囲内に抑える。主要な案件は、倉見工場の薄物・箔対応の仕上圧延機、佐賀関・日立の製錬各種合理化設備等である。
- ・投融資は、新規銅プロジェクト、金属加工事業の東アジア展開、バイオ・マイニングプロジェクト等の支出を見込むが、一方でキャディアホールディングス社からの融資資金返済及び L G - ニッコー・カッパー(株)からの株主ローンの返済があり、総額では若干の減少となる。

以上

日鉱マテリアルズ（電子材料事業）

1. 事業環境認識

- (1) 平成 13 年度の電子材料需要は、IT 関連需要の急激な落ち込みに加え、米国同時多発テロの影響もあり、低水準で推移した。
- (2) 平成 14 年度に入り、アジア市場を中心にパソコン、ホームエレクトロニクス関連製品等で急速に回復の兆しを見せ始めている。しかし日米欧の市場では、IT 投資の本格的立上りは見られず、地域別に斑模様の展開である。
- (3) 平成 15 年度以降、通信を含む IT 関連需要は拡大基調に転じ、電子材料製品の需要は堅調に推移しよう。但し IT 関連製品の生産拠点は、アジア・中国へのシフトが加速される。

2. 基本戦略

平成 13 年度は深刻な IT 不況のため、44 億円の経常赤字となったが、平成 14 年度はトントンレベルの収益水準に回復する見込みである。平成 16 年度には、以下の基本戦略の下、平成 12 年度並みの 100 億円の経常利益を確保することとしたい。

- (1) 「ファーストベンダーになりうる製品か」という観点から、事業の「選択と集中」を推進し、経営資源の効率的運用を図る。
- (2) 「3 本柱」である銅箔、ターゲット材、化合物半導体分野の主要製品は、世界トップレベルのシェアを有するが、特に今後ターゲット材、化合物半導体事業を強化するとともに、新製品の開発に注力し、バランスの取れた収益基盤を確立する。
- (3) 海外の生産・販売拠点を充実させ、総ての製品でワールドワイドの「勝ち組」に乗ることを目指す。

3. 主要課題

(1) 製品別課題

銅箔

- ・世界展開を図るユーザーは、一極購買の下、グローバルベースでの供給、競争価格での提供を望んでおり、当グループの世界の工場を通じ最も効率的な供給・サービスで対応していく。加えて、欧米の工場を中心に一層のリストラを推進し、電解銅箔のコストダウンを徹底する。
- ・圧延銅箔のシェア維持・拡大を図るとともに、日米一体となって付加価値の高い特殊箔の開発、拡販に注力する。

ターゲット材

- ・半導体用ターゲット材では、主要ユーザーとの信頼関係を維持し、最先端ラインでの戦略製品(Cu, Ta, Co)のシェア拡大並びに次世代ターゲットでの「ファーストベンダー」を目指す。
- ・液晶用ターゲット材では、台湾等での海外加工基地を充実させ、アジアの「勝ち組」でのシェアを拡大する。

化合物半導体

- ・InP 関連分野に注力し、今後成長が見込まれる 4 インチ大型基板の「ファーストベンダー」の地位を獲得すると共に、エピ事業の育成を図る。

(2) コスト競争力の強化と研究開発の推進

電子材料製品の需要は、短期間での変動が大きいため、極力固定費の変動費化を図る。具体的には、国内では雇用の弾力化を図り、さらには労働集約型の加工部門を海外拠点へシフト(ターゲット研磨、銅箔シーティング等)する。ライフサイクルが短い製品が多いため、外注設備を積極的に使用し、設備投資のリスクを軽減させる。

銅箔については、ゴールド R & D チームとの交流を通じ、開発の一体化を図る。ターゲット材については設備メーカーと共同開発を推進。化合物半導体については、米国拠点を通じ、通信先進国の米国ユーザーのニーズに応えうる体制を充実させていく。

以 上

セグメント別経常利益目標等及び設備投資・投融資内訳

1. セグメント別経常利益目標等

(金額単位：億円)		13年度実績	14年度予想	16年度計画	対13年度 実績差異
P / L	売上高	20,834	21,600	22,500	1,666
	石油	16,221	16,370	16,700	479
	金属	2,654	3,350	3,450	796
	電材	601	660	1,050	449
	その他	1,358	1,220	1,300	58
	営業利益	277	480	810	533
	石油	137	290	440	303
	金属	86	110	170	84
	電材	33	10	120	153
	その他	87	70	80	7
	経常利益	254	400	780	526
	石油	85	190	360	275
	金属	121	160	250	129
	電材	44	10	100	144
	その他	92	60	70	22
当期利益	3	170	410	407	

B / S	総資産	16,959		16,000	959
	有利子負債	8,928		6,900	2,028
	自己資本	1,815		3,200	1,385
	自己資本比率 (%)	10.7		20.0	9.3

《前提条件》

石油	為替レート (円/\$)	125	125	125
	原油 F O B (\$ / bbl)	22.1	25.2	25.2
金属	銅価 (¢ / lb)	69.2	72.7	80.0
	銅 P P C 販売量 (千 t)	584	579	590
	金属加工販売量 (千 t)	45	58	53
電材	電解銅箔販売量 (t / 月)	1,858	2,393	3,479

2. 設備投資・投融資内訳

(1) 新規プロジェクトの展開 三陸沖天然ガスの探鉱 新規銅プロジェクト投資 金属加工事業の東アジア展開 電子材料製品の高付加価値化	250億円
(2) コア事業の競争力強化 S S 強化投資 金属加工薄箔製品設備増強 その他合理化, 市場対応設備投資	400億円
(3) 環境・維持保全投資	650億円
合 計	1,300億円

「新日鉱ホールディングス株式会社」の概要

1. 名称(商号) 新日鉱ホールディングス株式会社
(英文名称: NIPPON MINING HOLDINGS, INC.)
2. グループの名称 新日鉱グループ
(英文名称: NIPPON MINING HOLDINGS GROUP)
3. 本社所在地 東京都港区虎ノ門二丁目 10 番 1 号
4. 代表取締役 代表取締役会長 坂本 卓
(現: 日鉱金属株式会社 代表取締役会長)
代表取締役社長 野見山 昭彦
(現: 株式会社ジャパンエナジー 代表取締役会長)
5. 資本金 400 億円
6. 発行予定株式数 普通株式 約 848 百万株
7. 1 単元の株式数 500 株
8. 決算期 3 月 31 日
9. 上場証券取引所 東京証券取引所, 大阪証券取引所, 名古屋証券取引所
10. 設立日 平成 14 年 9 月 27 日

以上