

三菱商事の ペルー事業小史(銅資源編)



三菱商事株式会社
M.C. Inversiones Peru S.A.C. 社長
堤 儀秀

創成記 (1950~70年)

第二次世界大戦後のわずか11年後の1956年6月、三菱商事はブラジル、アルゼンチン、チリに次ぐ南米4番目の拠点として、リマ市内のホテルに駐在事務所を開設した。当時は非鉄金属資源の関連商品が綿花／砂糖などと並んでペルーの主力輸出品目であったが、ほとんどの商権を米国企業がもっていたため、商談はペルー国外で行われていた。そのような状況下、駐在事務所はペルー向け機器類などの販売を支援するリエゾン業務が主であった。その8年後の64年10月に現地法人であるペルー三菱商事 (Mitsubishi Peru S.A.) を発足させ、ペルーの公共事業への入札参加を含む地場取引が可能となった。

現地法人の発足から4年後の1968年、ペルーにてクーデターが発生、①国家による経済管理、②大土地所有制度の崩壊、そして③外資規制を掲げた軍事政権が誕生。まず石油と鉄鉱山／鉄鋼ミルが国有化され、70年には国営ミネロペルー社が設立、未開発銅鉱山、銅製錬所とその関連港湾設備が次々と国有化されていた。4年後には鉱業生産の半分、製錬業と鉱物輸出業についてはそのすべてが国の統制下に治められた。ここで国有化された未開発鉱山のうち、アンタミナ銅鉱山とケジャベコ銅鉱山に30年以上の時を経て三菱商事が参画することになるとは、当時誰も想像していなかったであろう。

クーデター発生から3年目にあたる1971年9月、三菱商事とその他日系商社は、Southern Peru Copper Corp社 (現Southern Copper Corp社) に融資し、粗銅を15年間にわたりオフテイクする契約を締結した。この当時、日本の銅需要は1965~73年のわずか8年間で2.8倍に拡大、年間120万トンに達し、米独

表 1960年代に本邦企業が参画した主な海外銅鉱山プロジェクトの例

プロジェクト名	所在国	受入銅量	生産開始
・融資買鉱 ブーゲンビル鉱山	バブア・ニューギニア	90,000t/年	1973(昭和48)年
ローネックス鉱山	カナダ	55,000t/年	1972(昭和47)年
エルツベルグ鉱山	インドネシア	40,000t/年	1973(昭和48)年
リオブランコ鉱山	チリ	44,000t/年	1971(昭和46)年
・自主開発 ムソシ鉱山	ザイール	53,000t/年	1971(昭和46)年
マムート鉱山	マレーシア	29,000t/年	1975(昭和50)年

出所：独立行政法人石油天然ガス・金属鉱物資源機構

に次ぐ世界第3位の需要国となっていた。高度成長期の銅需要の伸びを支えるべく、60年代後半から本邦銅スメルターと商社が一斉に海外銅鉱山案件への投融资を実行、本案件もそのひとつである。

停滞期 (1980年代)

軍事政権による経済運営は資本主義の効率もなく、社会主義の規律も持ち合わせておらず、また、1973年のオイルショックによる世界不況も重なり、銅価下落に伴う外貨収入減からペルーの対外債務は膨張の一途をたどった。80年に軍事政権が倒れ、民政が復活してもこの傾向に歯止めはかからず、90年にはインフレ率7650%を記録し、国民生活は困窮を極めた。

1990年7月に誕生したフジモリ政権は、経済面では、インフレ率の縮小 (1990年8000%⇒92年56%)、国際金融社会へ復帰 (1993年にIMFより「融資適格国」指定取得)、そして財政赤字縮小のために国有企業の資産売却を92年からその後10年強かけて断行する。

治安面では、2大テロ組織指導者が逮捕され、急速にテロの脅威が縮小、この治安回復を機に多くの本邦企業はペルー回帰を開始した。一方、三菱商事は1992

年時点で、ペルー三菱の体制は邦人1名、現地社員数名にまで縮小していた。

開花期（1990～2000年代）

1992年当時の日本は、バブル崩壊直後ながら銅需要は年間150万トン弱に達し、世界の銅精鉱の海上輸送量の過半を日本が輸入する時代であった。また、円高により東南アジアへの日本企業の工場進出が盛んとなり、東南アジアでの銅需要も旺盛であった。この銅需要拡大を背景に本邦企業は海外鉱山投資を積極化させ、ペルーよりも先に軍事政権から脱却し、経済自由化と外資導入に成功していたチリではエスコンディダ、ロスペランプレスなどの大型銅鉱山の開発が行われ、銅精鉱の販売先確保を目的として本邦スメルターや商社を株主に招聘するケースが相次いでいた。

そのようななか1996年12月にカナダのInmetとRio Algomに売却されたペルーのアンタミナ案件であるが、98年に三菱商事へ参画の打診があったときはRio Algom社（37.5%）、Noranda社（37.5%）、Teck社（25%）というカナダ勢が株主に名を連ねていた。アンタミナは銅、亜鉛を擁する複雑鉱案件として、当社は本邦の銅、亜鉛スメルターへ参画の打診を行うも、ペルーのカントリーリスクの高さ、バブル崩壊による日本の景気低迷、銅価の低迷、そしてどの本邦スメルターもすでに複数の開発案件を抱え、資金的余裕はなかった。

銅鉱山投資に際し、その規模や山命とともにコスト競争力を最重要視していた三菱商事はアンタミナ案件の直接操業費に魅かれていた。これは当社がすでに参画済みのチリのエスコンディダ、ロスペランプレス案件と並び本案件が当時の銅鉱山の上位に位置する高いコスト競争力を有していたためで、当社は最終的に10%の単独参画を決定した。

アンタミナのほか、三菱商事は1999年に自動車の販売代理店MC Autos del Peruを設立、2000年に受注したペルー向け建設機械案件では、当時の日本の建設機械業界の単一受注記録を塗り替えるなど、三菱商事のペルービジネスはその息吹を吹き返す兆しを見せ始めていた。

アンタミナ鉱山の生産開始は2001年10月だが、その約1年前に三菱商事はアンタミナ社に出向者を派遣。株主各社の要請と協力によりアンタミナは資源メジャーの最新の技術と経営手法が投入される場となっており、出向者を出すことは当社にとって人材育成という側面が大きい。2013年11月現在、アンタミナの株主はBHP Billiton、Glencore Xstrata、Teck、当社となっており（当社からは2名が出向中）、資源案件、ペルービジネスの発展に寄与する人材を中長期的視点で育成中である。

結 び

アンタミナを通じたペルー資源案件に関する知見は、2012年2月に三菱商事が国際金融公社からケジャベコ銅鉱山案件の18.1%を買収した際にも発揮された。本案件は南部の乾燥地帯に位置しており、フジモリ政権下で民営化された2つめの銅鉱山として、アンタミナよりも4年早い1992年12月に現在のAnglo American社に売却されている。Anglo American社は取得から20数年の間に数回のFSを行うとともに、プロジェクトが位置するモケグア県知事の協力を仰ぎ、地域住民との対話を重ねてプロジェクト開発への完全同意を取得した。これはペルー鉱業界にとって「対話」そして「プロジェクトの進捗に合わせた地域貢献策」の重要性と有効性を示す事例となっている。

このケジャベコ銅鉱山案件の権益買収に加え、2011年12月にはペルー北部のピウラ県にある燐鉱石案件への参画も行っており、三菱商事のペルービジネスはまさに開花期を迎え、充実度を増している。三菱商事は今後ともペルーの経済成長へ貢献し、かつその成長とともにビジネスを伸長させていく所存である。



夜間操業中のアンタミナ銅鉱山