

**株式会社 UACJ**

2021 年 3 月期 本決算説明会

2021 年 5 月 12 日



## イベント概要

---

[企業名]	株式会社 UACJ
[企業 ID]	5741
[イベント言語]	JPN
[イベント種類]	決算説明会
[イベント名]	2021 年 3 月期 本決算説明会
[決算期]	2020 年度 通期
[日程]	2021 年 5 月 12 日
[ページ数]	55
[時間]	18:30 - 19:35 (合計 : 65 分、登壇 : 39 分、質疑応答 : 26 分)
[開催場所]	インターネット配信
[出席人数]	70 名
[登壇者]	4 名 代表取締役社長兼社長執行役員 石原 美幸 (以下、石原) 取締役兼常務執行役員 財務本部長 川島 輝夫 (以下、川島) 執行役員 構造改革本部長 田中 信二 (以下、田中) 経営戦略本部長 隈元 穰治 (以下、隈元)
[アナリスト名]*	SMBC 日興証券 山口 敦 モルガン・スタンレーMUFG 証券 白川 祐 野村証券 松本 裕司 大和証券 尾崎 慎一郎 UBS 証券 五老 晴信 野村アセットマネジメント 崎村 英治

\*質疑応答の中で発言をしたアナリストの中で、SCRIPTS Asia が特定出来たものに限る

---

### サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasiasia.com



## 登壇

---

**岡田**：時間となりました。これより説明会を開始いたします。

本日はお忙しい中、株式会社 UACJ、2020 年度決算説明会、第 3 次中期経営計画にご参加いただき、誠にありがとうございます。

この説明会は弊社のホームページに掲載されております、説明資料を使って行われます。お手元に資料をご用意されていない方がいらっしゃいましたら、お手数ですがホームページをご覧ください。

なお、この説明会では、将来予想を含む情報が提供されることがありますが、これらの情報は当社の現時点での予測にすぎません。様々な要因により、実際の業績がこれら将来予測と大きく異なる場合がございますので、ご注意ください。

それでは、本日の出席者をご紹介します。代表取締役社長、石原美幸。

**石原**：石原です。よろしくお願いいたします。

**岡田**：取締役兼常務執行役員、財務本部長、川島輝夫。

**川島**：川島です。よろしくお願いいたします。

**岡田**：執行役員構造改革本部長、田中信二。

**田中**：田中です。よろしくお願いいたします。

**岡田**：経営戦略本部長、隈元穰治。

**隈元**：隈元です。よろしくお願いいたします。

**岡田**：私は本日司会を務めさせていただきます、財務本部 IR 部長、岡田浩三でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

それでは、本日発表いたしました 2020 年度決算、および 2021 年度見通しにつきましては、財務本部長の川島より、続いて第 3 次中期経営計画につきましては社長の石原より、ご説明いたします。画面に映ります決算説明会資料をご覧くださいながら、ご参加ください。

なお、説明の途中でも画面左下の概要欄に記載の URL より、ご質問を承ることが可能です。頂戴したご質問につきましては、説明会後半の質疑応答にて順にご回答申し上げます。

それでは、川島常務、よろしくお願いいたします。

**川島**：はじめに、私から決算につきまして説明させていただきます。今日にご参加いただきまして、大変ありがとうございます。

それでは、資料でございますけれども、2020 年度の実績と、それから 2021 年度の見通しについて説明をさせていただきます。

---

### サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



1. 2020年度 通期業績

通期業績

(単位:億円)	2019年度 通期 (A)	2020年度 通期 (B)	増減 (B) - (A)
連結売上高	6,151	<b>5,698</b>	△ 453
連結営業利益	101	<b>111</b>	10
棚卸影響前 連結経常利益	98	<b>62</b>	△ 36
棚卸影響額	△ 60	△ 2	58
連結経常利益	38	<b>60</b>	22
連結当期純利益	20	△ <b>33</b>	△ 53
Adjusted EBITDA	473	<b>447</b>	△ 26

© UACJ Corporation. All rights reserved. ※ 連結当期純利益: 親会社株主に帰属する当期純利益  
※ Adjusted EBITDA: EBITDA - 棚卸評価関係

4

資料のまず 4 ページを開けてください。

今期の実績でございます。売上高 5,698 億円で、対前期 453 億円の減収。利益につきましては営業利益 111 億円で、10 億円の増益でございます。棚卸影響前の経常利益は 62 億円で、36 億円の減益。ただし、経常利益につきましては 60 億円で、22 億円の増益となっております。

最終利益につきましては 33 億円のマイナスで、Adjusted EBITDA につきましては 447 億円という状況です。

減収の主な要因でございますけれども、地金価格が下がった。それから為替レートという要因で、約 180 億円減収と考えております。他方で数量も新型コロナ影響があるということで、約 116 億円マイナス要因があったと分析しております。

併せて 2019 年の 9 月末をもちまして、銅管事業を売却しております。その影響が約 160 億円ということで、合計して約 450 億円の減収という状況でございます。

損益につきましては、別のページで説明させていただきます。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

## 1. 2020年度 通期業績

## アルミ板 品種別売上数量

(単位:千トン)

品 種	2019年度 通期 (A)	2020年度 通期 (B)	増 減 (B) - (A)
缶 材	659	<b>693</b>	34
箔 地	44	<b>52</b>	8
I T 材	17	<b>25</b>	8
自 動 車 材	152	<b>123</b>	△ 29
厚 板	39	<b>42</b>	3
その他一般材	199	<b>180</b>	△ 19
合 計	<b>1,110</b> 国内市場向け 483 海外市場向け 627	<b>1,113</b> 国内市場向け 441 海外市場向け 673	<b>3</b> 国内市場向け △43 海外市場向け 46

© UACJ Corporation. All rights reserved.

※内部取引控除後の数量

6

6 ページを開けてください。当期の板の販売の状況でございます。

合計欄、一番下にありますけれども、111万3,000トンということで、約3,000トン増えている。ほとんどほぼ前期並みという状況です。

内訳につきましては缶材、これが69万3,000トンということで、3万4,000トンほど増えております。他方で自動車材、こちらが2万9,000トンほど減っている状態です。

缶材につきましては、国内につきましては一部、新型コロナの影響もあったと思うんですけれども、若干マイナスです。他方でUATH、こちらにつきましても後で説明させていただきますけれども、新型コロナウイルスの影響はあったんですけれども、対前期でプラス。それから大きく増えているのがTAAというかたちで、合計すると3万4,000トンほど缶材が増えている状況です。

IT材、こちらにつきましてはパソコンの需要ですね。リモートが増えたことで、その背景にIT材が増えている。

自動車材につきましては、下期、自動車の需要が回復したことでございますけれども、上期の新型コロナの影響がありまして、その結果として2万9,000トンほど減ったかたちで、当社の主力である板の事業の販売の状況は以上でございます。

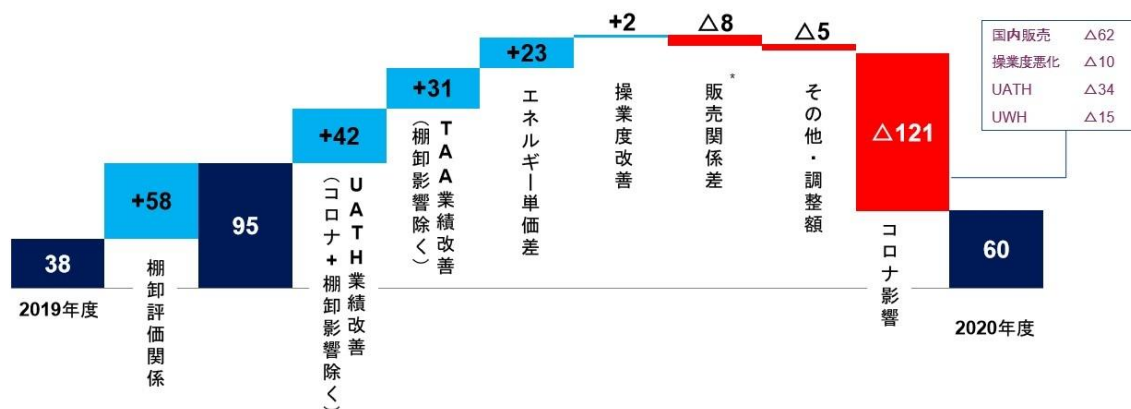
## サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasiasia.com

## 連結経常損益分析 (2019年度 → 2020年度)

38億円 (2019年度) → 60億円 (2020年度)

(単位:億円)



\* 販売関係差 : 国内販売数量の増加および、品種構成の好転に伴う損益差

© UACJ Corporation. All rights reserved.

7

ページを開けていただいて、7ページをお願いします。損益の状況です。

38億から60億円ということで、22億円増益でございます。

主な要因といたしましては棚卸の影響、これが58億円ということで、前期が60億円の棚卸の影響がマイナスだったと。それが今期につきましては2億円というかたちで、58億円ほど損益の改善が図られております。

大きいのが新型コロナの影響の除外をしておりますけれども、UATH、これが2019年の秋に3期工事が終わって立ち上がってきたことのプラス。それからTAA、こちらのほうが大変好調ということでプラスと。それからエネルギー代が下がったことでプラス。

他方で、新型コロナの影響が121億円と。右で箱に書いていますけれども、国内の関係で販売と操業を入れると72億円。それからUATH、これが6、7、8月、この辺りが新型コロナの関係でボトムだったんですけれども、影響を受けていると。

ホワイトホール(UWH)につきましては、4月、5月、アメリカのほうの工場がロックダウンということで、こちらのほうも減ったことで合計約121億円ぐらいの影響があったという分析をしております。

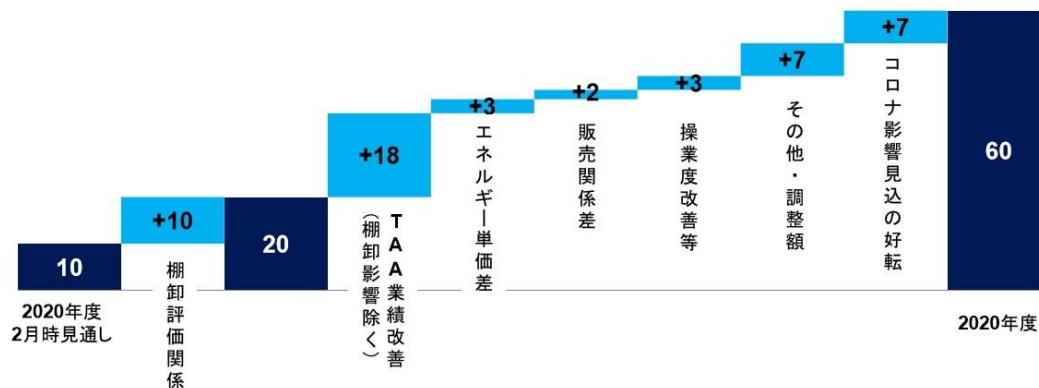
## サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

連結経常損益分析 (2021年2月時見通し → 2020年度通期)

10億円 (2月時見通し) → 60億円 (2020年度 通期)

(単位:億円)



© UACJ Corporation. All rights reserved.

8 ページを開けてください。

こちらが2月の段階では10億円の利益ということで予想したんですけれども、開けてみると60億円というかたちで、50億円ほど好転をしております。それを分析しております。

2点、棚卸の評価損益が思ったよりは地金が上がっていることでプラス、それからTAAのほうもさらに好調ということで、18億円ということで、これを中心に60億円まで積み上がったのが年間の状況です。

1. 2020年度 通期業績

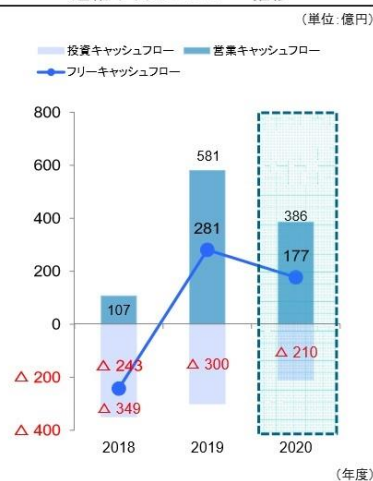
連結キャッシュフロー計算書

2020年度はコロナ禍においてもフリーキャッシュフローは黒字を維持

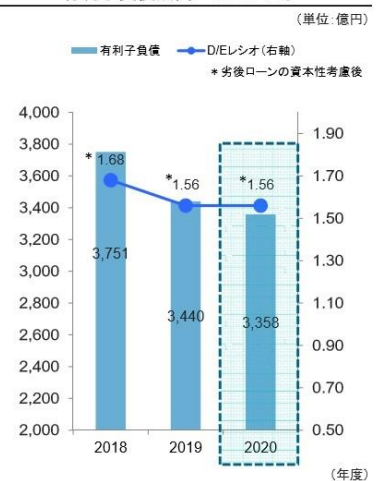
2020年度 連結キャッシュフロー	
(単位:億円)	
税引前利益	34.7
減価償却費(のれん含む)	334.0
債権債務増減他	17.5
<b>営業キャッシュフロー計</b>	<b>386.2</b>
設備投資 他	△ 231.6
連結範囲変更を伴う 子会社株式の売却	22.1
<b>フリーキャッシュフロー</b>	<b>176.7</b>
配当	△ 16.9
その他財務CF	△ 74.6
現預金増減(△は増加)	△ 3.0
<b>有利子負債の減少</b>	<b>82.2</b>

© UACJ Corporation. All rights reserved.

連結キャッシュフロー 推移



有利子負債残高・D/Eレシオ



10

10 ページ、キャッシュフローでございます。

キャッシュフローにつきましては、左にありますけれども、営業キャッシュフローが 386 億円でございます。他方、設備投資、これが現金ベースですけれども 232 億円ございまして、差し引きするとフリーキャッシュフローが 177 億円でございます。

それと配当、それからその他の財務キャッシュフロー等がありまして、結果として有利子負債につきましては 82 億円減らしている状況です。

それを表しているのが、このページの一番右の棒グラフです。2 年前が 3,751、それから昨年が 3,440 ということで、今期につきましては新型コロナウイルスの影響があったんですけれども、どうにか 82 億円ほど減らして、この 3 年間の間に約 400 億円のデットを減らした状況でございます。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



1. 2020年度 通期業績

タイ(UATH)の状況 ~2020年度 総括

コロナ影響のボトムは3Q、2021年1月からは旺盛な需要が追い風となり、販売量は増加へ

UATH 月次販売量(単位:千t)



2020年度 総括

缶材需要 : コロナ影響による販売は3Qをボトムに4Q以降回復  
2021年1月以降グローバルでの旺盛な缶材需要  
が追い風となり大幅に増加

生産量 : 約212千t / 年(20年1月~20年12月)  
(2021年度 1Q 約28千t/月)

販売量 : 約203千t / 年(20年1月~20年12月)

損益	(億円)		
	19年度	20年度	前期比
売上高	691	641	△50
営業利益	△33	△30	3
経常利益	△45	△48	△3
棚卸影響前 経常利益	△48	△40	8

11

11 ページを開けてください。これがタイの状況です。

先ほども触れましたように、棒グラフ、月当たりで書いておりますけれども、この6月、7月、8月、9月、この辺りが新型コロナの影響でボトムで、徐々に回復してきまして、見ていただけるように1月、2月、3月はフル生産というところがございます。今ちょうど年間で32万トン、プラスアルファがフルキャパでございますけれども、今このファーストクォーター終わったところでは、その状況が続いている状況でございます。

サポート

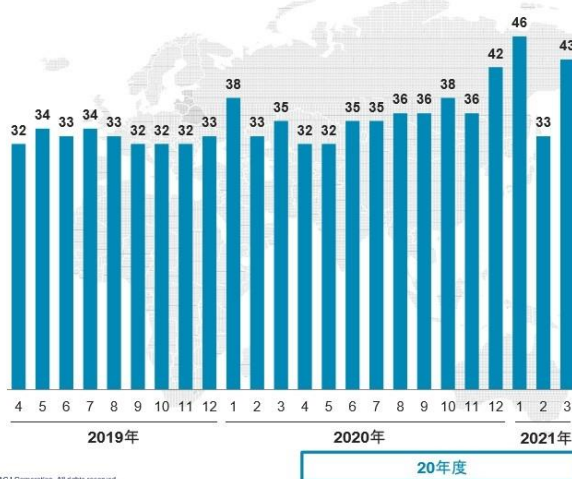
日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

1. 2020年度 通期業績

米国(TAA)の状況 ~2020年度 総括

コロナ禍でも旺盛な北米缶需要を取り込み、過去最高益を実現

TAA 月次販売量(単位:千t)



2020年度 総括

缶材需要 : 旺盛な需要環境継続  
 販売量 : 約**444**千t / 年(20年4~21年3月)  
 設備 : 21年4月 約**450**千t / 年体制

損益	(億円)		
	19年度	20年度	前期比
売上高	1,304	1,420	116
営業利益	54	130	76
経常利益	29	108	79
棚卸影響前 経常利益	57	89	32

© UACJ Corporation. All rights reserved.

12

12 ページは TAA の状況です。

こちらにつきましては、アメリカの缶材が良いということで、高水準の販売を維持しております。損益につきましても 108 億円ということで、棚卸の影響も大きいんですけども、棚卸の影響前でも 89 億円というかたちで、19 年度と比べるとちょうど昨年の 4 月から新冷間圧延機が立ち上がってきています。その背景なんかも含めて、大変良い数字が計上できた状況でございます。

以上が終わった期でございます。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

2. 2021年度 通期業績見通し

通期業績見通し

(単位: 億円)	2020年度 通期 (A)	2021年度 通期見通し (B)	増減 (B) - (A)
連結売上高	5,698	<b>6,600</b>	902
連結営業利益	111	<b>220</b>	109
棚卸影響前 連結経常利益	62	<b>99</b>	37
棚卸影響額	△ 2	<b>61</b>	63
連結経常利益	60	<b>160</b>	100
連結当期純利益	△ 33	<b>80</b>	113
Adjusted EBITDA	447	<b>508</b>	61
年間配当	-	<b>40円/株</b>	

© UACJ Corporation. All rights reserved. ※ 連結当期純利益: 親会社株主に帰属する当期純利益  
※ Adjusted EBITDA: EBITDA - 棚卸評価関係

14

2021年度の見通しでございます。14ページを開けてください。

売上高につきましては6,600億円、対前期902億円の増収、それから連結の営業利益については220億円、約109億円の増益でございます。

それから棚卸の影響前で見ると99億円ということで、37億円の増益。経常利益については160億円ということで、約100億円の増益。最終利益は80億円で予想しております。

配当につきましては、2020年無配で大変ご迷惑をかけましたけれども、2021年につきましては40円の配当と復配を予定しております。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasiasia.com



## 2. 2021年度 通期業績見通し

## アルミ板 品種別売上数量

(単位:千トン)

品 種	2020年度 通期 (A)	2021年度 見通し (B)	増 減 (B) - (A)
缶 材	693	845	152
箔 地	52	59	7
I T 材	25	19	△6
自動車材	123	155	32
厚 板	42	49	7
その他一般材	180	201	21
合 計	1,113 〔国内市場向け 441 海外市場向け 673〕	1,328 〔国内市場向け 505 海外市場向け 824〕	215 〔国内市場向け 64 海外市場向け 151〕

© UACJ Corporation. All rights reserved.

16

その中で板の状況でございますけれども、16 ページを開けてください。

16 ページ、2021 年、板の販売の前提となっている数字でございます。合計すると 132 万 8,000 トンということで、21 万 5,000 トン、大幅に増えると思っております。

大きいのが、見ていただけるように缶材です。15 万 2,000 トン増えると。こちらにつきましては先ほども触れましたけれども、タイの工場、これがフルキャパで、それから缶の需要も良いことを中心に、フル生産が続くということで、タイの UATH の販売、それからアメリカの販売を中心に 15 万トンほど増えると。ほとんどお客様とも成約はできておりますので、この数字については確度が高いと考えております。

それから自動車材につきましても、需要が戻ってきているということで、3 万 2,000 トン増えると。他方で、IT 材につきましては、2020 年がパソコンの需要が大変良かったんですけども、これが一服することでもとに戻って、6,000 トンほど減るかたちで見えております。

合計すると 21 万 5,000 トン。海外向けを下に書いてはございますけれども、海外を中心に増えると思っております。

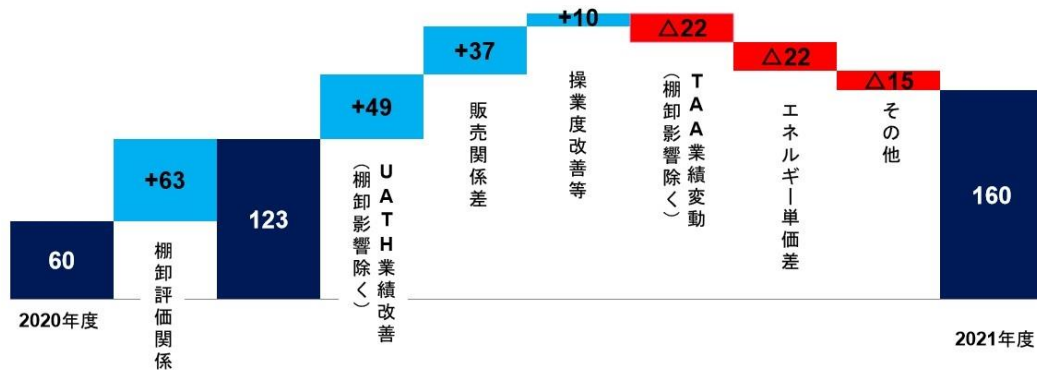
## サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

## 連結経常損益分析 (2020年度通期 → 2021年度通期見通し)

60億円 (2020年度 通期) → 160億円 (2021年度 通期見通し)

(単位: 億円)



© UACJ Corporation. All rights reserved.

17

損益の分析でございますけれども、17ページを開けてください。

2020年度が60億円の実績でございます。それに対して160億円というかたちで、100億円の増益でございます。

大きいのが棚卸のまず評価、これが63億円。前提としてはLMEについては2,100ドルで見えております。そのベースで見ると、60億円ほど棚卸の評価益が増えるだろうというかたち、評価損益がプラスになるだろうと見ております。

それから一番大きいのがUATHですね。これが年間で32万トンのベースの販売が成約できておりますので、予定されております。この関係で49億円。

それから販売関係です。これは国内の、特に板が中心のかたちで販売関係差がプラス。このコロナの影響が戻るかたちで37億円を見ております。

他方で、TAAのほうではマイナス22億円、それからエネルギー代、これが今、原油価格が63ドルベースで入っていますけれども、上がるかたちで22億円のマイナスと見ております。

TAAにつきましては大変事業としては好調なんですけれども、2020年で原料価格の調達の中で、通常よりも大変良い価格で取れました。それが普通どおりに戻るだろうというかたちで見えておりました、その関係で見ると2020年がちょっと良過ぎたところがあったので、通常どおりで見るかたちで22億円のマイナスを見ている状況です。

結果として160億円の利益を予想しております。

## サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

## 19年度で大型戦略投資が一巡し、設備投資は減価償却費の範囲内

(単位:億円)

		2020年度 通期	2021年度 見通し
設備投資	一般投資	109	210
	戦略投資	72	88
	合計	181	298
減価償却費		334	349

設備投資については 18 ページを開けてください。

今期につきましては 298 億円、減価償却費が 349 でございますので、こちらのほうで 50 億円ほど資金をつくるかたちで見えております。

決算につきましては以上でございます。

岡田：続きまして、社長の石原より第 3 次中期経営計画についてご説明させていただきます。

それでは、石原社長、よろしくお願いいたします。

## 目次

1. 長期経営ビジョン UACJ VISION 2030

2. 前中期経営計画の振り返り

3. 第3次中期経営計画

4. 参考資料

© UACJ Corporation. All rights reserved.

1

**石原**：続きまして、第3次中期経営計画につきまして、社長の石原からご説明申し上げます。

まず1ページ目の目次でございますけれども、長期ビジョン「UACJ VISION 2030」、それから前中期経営計画の振り返り、第3次中期経営計画の順でご説明申し上げます。

### サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

 **SCRIPTS**  
Asia's Meetings, Globally

# 1. 長期経営ビジョン UACJ VISION 2030



© UACJ Corporation. All rights reserved.

2 ページ目でございますが、長期ビジョンの「2030」について、これから順を追ってご説明申し上げます。

---

## サポート

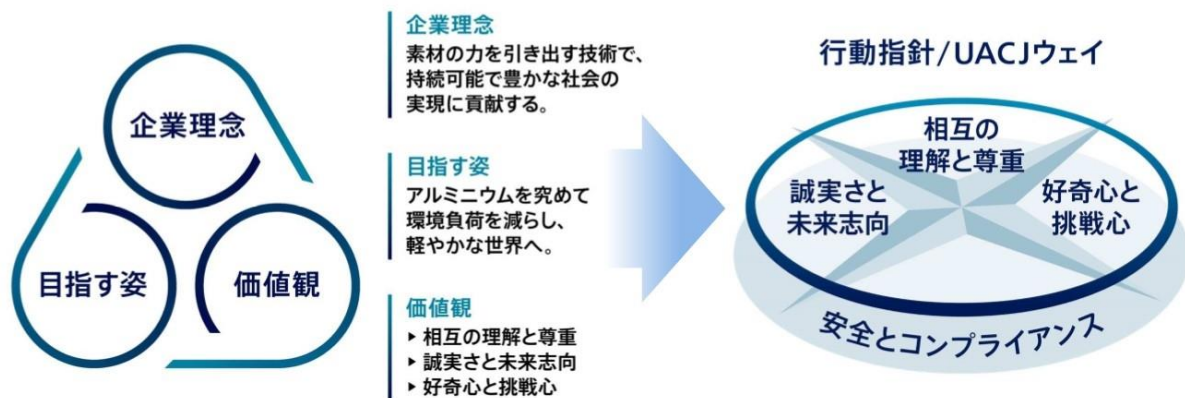
日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasiasia.com





## UACJグループ理念

当社の存在意義(パーパス)を問い直し、グループ理念体系を再定義



© UACJ Corporation. All rights reserved.

3

3 ページ目に移っていただいて、これが 2020 年の段階でわれわれが掲げた構造改革の一環としての企業理念であります。これを改めて再定義したところでございます。

技術力をベースにして豊かな社会への貢献をする姿勢、あるいはアルミという素材だからこそ作り出せる社会や世界、多様性を尊重して、そして当社役員、従業員全員が大切にしてきた、あるいは大切にしていきたい、そんな価値観を表現しました。

全社員がとるべき行動指針を「UACJ ウェイ」として設定しました。

### サポート

日本

03-4405-3160

米国

1-800-674-8375

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス

support@scriptasia.com

## UACJが変わらずに大切にしていること

100年に亘り究めてきた「技」と「術」を集結し、アルミの可能性を広げる



*Aluminum lightens the world*  
アルミでかなえる、軽やかな世界

4 ページ目でございますが、大切にしているこの価値観は、100年以上にわたってわれわれが究めてきた素材の力を引き出す技術で、アルミの可能性を広げていくことであります。

歴史に基づく実績に誇りと自信を持って、これから自分たちが何を成していくかを考えました。

新理念体系に合わせて、UACJが何を指す会社ということを知るようにしたいという皆の思いを、タグラインとして、「アルミでかなえる、軽やかな世界」として発表いたしました。

### サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

## 長期経営ビジョン “UACJ VISION 2030”

### 持続可能で豊かな2030年社会の実現に向けた、UACJの貢献を描く将来ビジョン

＜外部環境変化から予想される未来の社会＞



- **成長分野**や**成長市場**の需要捕捉により、より広く社会の発展に貢献する
- **素材+α**で、バリューチェーン及びサプライチェーンを通じた社会的・経済的な価値の向上に貢献する
- **新規領域\***への展開により、社会課題の解決に貢献する
- 製品ライフサイクルでの**CO<sub>2</sub>削減**により、環境負荷の軽減に貢献する

© UACJ Corporation. All rights reserved.

\*新規領域：これまでにない、またはUACJにとって新しいビジネスモデル＝新規領域での新たな事業・製品。また既存領域での新たな製品カテゴリを創出することを目指す

5

次のページに、ビジョンにおける貢献度合いを、ここに掲げました。

外部環境から予想される2030年の社会において、企業理念の実現を目指して、UACJはどのように貢献していくのか。その2030では成長分野、成長市場における貢献。素材プラスアルファの貢献。新規領域、プラス新しいビジネスモデルとのいわゆる新規領域での貢献。加えてCO<sub>2</sub>削減への貢献、この四つをUACJの貢献領域といたしました。

#### サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

## 長期経営ビジョン “UACJ VISION 2030” で目指す姿

アルミニウムを究めて、サステナブルな社会の実現に貢献する



6

次のページに、長期ビジョンとして、技術や人材といった基盤の上にある UACJ グループが持つ様々なアルミの加工力による「付加価値の追求」、これによって「社会課題の解決」に貢献するイメージを表しております。いわゆる 2030 年をバックキャストで 2021 年からの 3 年間を考えた。

この新領域の展開については、グループの 10 年後を担う中堅社員からなる 25 名のビジョン委員会を立ち上げ、モビリティ、ライフスタイル・ヘルスケア、環境・エネルギーの三つの領域で貢献すると決めました。貢献できる事業は具体化をしていきます。

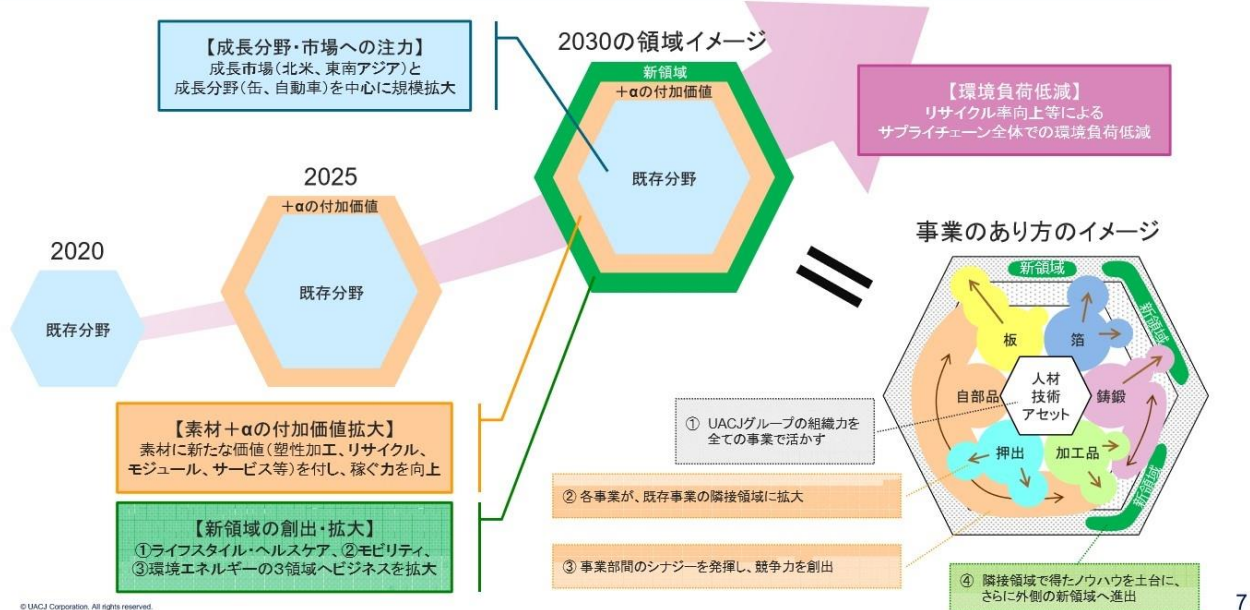
国内外のグループ会社の役員、社員でワークショップを立ち上げて、外部の専門家の意見を取り入れ、社会課題に対する UACJ グループの重点課題として六つのマテリアリティを選びました。

2030 年のゴールとしては SDGs の中から四つを選んで、結びつけております。

### サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

## 長期経営ビジョン “UACJ VISION 2030” における事業イメージ



7 ページ目でございますが、四つの貢献をどこで、いつやるかということを表しました。

2030 年までにに向けた事業領域と価値の創造、本中計期間中にはリサイクルや自動車部品事業における加工といった付加価値の領域を拡大すること。2030 年にはわれわれが持つ板、箔、押出加工品、鋳鍛、自部品といった様々な事業を持つ特徴あるアルミメーカーということゆえにできるプラスアルファの領域。これを実現することをやっていきたい。

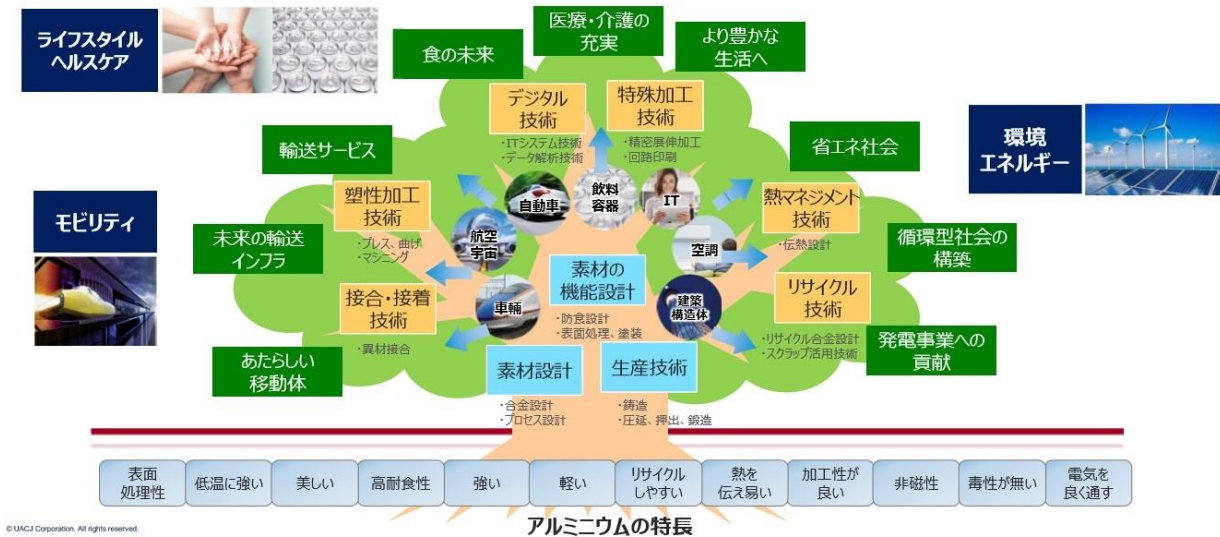
各事業のシナジーを発揮していくことによって、今、押出と加工品で実現した自動車部品事業のような、新しい組合せによる領域への展開につなげていきたいと思っております。

### サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

## 長期経営ビジョン “UACJ VISION 2030” に向けての技術の拡がり

既存事業領域から新規事業領域へ、アルミ技術の可能性を拡大する



8

8 ページ目ですが、素材のアルミニウムという特性、そしてそのアルミニウムを究めるといふ当社のシーズから、新しい領域がどのように関係するかを表しております。

ここで申し上げたいことは、当社の持つシーズをしっかりと活かして、新規の分野を考えるということでもあります。

### サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

## 強みを活かした”素材+αの価値”創出

技術優位性とビジネス基盤を最大限に活用して、“素材+αの価値”を創造していく

### UACJの強み

#### ◆ 市場ニーズを正しく深く理解する力

- 様々な顧客への様々なアルミ製品供給による市場ニーズとの絶え間のない対話
- 市場ニーズを正しく深く理解し最適な製品で応える知見と経験の蓄積



#### ◆ 市場ニーズを“素材”という形で実現する力

- 多彩で豊富なアルミ製品製造の技術と経験
- 最適な素材を最大の効率で製造する合金・プロセス設計技術
- 多品種製造にも対応できるコスト競争力



#### ◆ 市場ニーズに幅広く接するビジネス基盤

- 日米アジアに広がる顧客基盤
- 日米アジアに有する大規模製造設備のネットワーク
- 品質重視で培ってきた顧客との信頼関係

### 強みを活かした“+α”の提供価値

#### ◆ 素材+加工による高付加価値部材の提供

- 例：車載用高強度バンパー等
- ✓ 多種多様な合金・加工技術を組み合わせ素材から加工までの一貫プロセスの製品設計による製品価値の最大化
  - ✓ 加工（一ツ次の工程）を担当することによるニーズに対する更に深い理解

#### ◆ 顧客での生産プロセス最適化サービスの提供

- 例：最適な生産条件の提案等
- ✓ 世界最高水準のアルミ製品製造に関するビッグデータを活用
  - ✓ 顧客と当社グループとの製造データ連携による顧客工程の最適化
  - ✓ 素材の力で顧客の製造プロセスの削減（合理化）に貢献

#### ◆ アルミならではの環境価値を社会に提供

- 例：Can to Can リサイクル100%等
- ✓ 鋳造プロセスと、合金および加工プロセス設計技術を一貫して保有することによる、リサイクルに対応し環境に配慮した製品の提供
  - ✓ 多種多様なスクラップをリサイクルに活かす再生技術

9 ページ目に、その具体的な当社の強みと、それを活かしていく”+α”の提供価値を表現しております。

当社が培ってきたアルミに関する豊富な知見、製造ノウハウ、ビジネス領域、ビジネス基盤を活かして、素材プラス加工、そしてデータ活用、リサイクルなどといった付加価値につなげてまいります。

### サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

## UACJ VISION 2030 財務・将来財務目標

成長市場・分野への注力と新規事業の創出により、事業領域の拡大と利益率の向上を目指す

	2030年度 目標	(参考) 2020年度実績
売上高	8,000億円以上	5,698億円
売上高営業利益率	6%以上	2.0%
ROIC (税引前営業利益を基に算出)	10%以上	2.2%
ROE	10%以上	△1.8%

10 ページ目には、それを数字で、まず財務的な目標値をつくりました。

2030 年のターゲットイメージとして、売上高 8,000 億円以上、売上高営業利益率 6%以上ということを目標とします。

成長分野市場の需要獲得、あるいは新規事業の創出によって、規模の拡大とプラスアルファの付加価値、こういったものから収益率、あるいは投資効率の向上を目指してまいります。

## サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasiasia.com



## UACJ VISION 2030 非財務(ESG)目標

## 持続可能な社会を、UACJのチカラで

6つのマテリアリティ	評価指標	2023年度目標	2030年度目標
気候変動への対応	サプライチェーン全体でのCO <sub>2</sub> 排出量の削減量 (2019年度BAU <sup>*1</sup> 比)	-	22%削減
製品の品質と責任	重大品質不具合件数	1件以下	ゼロ
	客先クレーム件数	前年比10%減	2020年度比半減
労働安全衛生	重篤災害発生件数	ゼロ	ゼロの継続
	総合度数率 <sup>*2</sup>	4.00	2.45
人権への配慮	人権DD実施、結果を踏まえた目標づくりと アクションプラン実行	4製造所で実施	グループの国内外の主要事業所
	行動規範、人権、ハラスメント関連の研修実施率	96% ※ハラスメント研修は実施率100%継続	100%
多様性と機会均等	管理職に占める女性比率 (役員含む、国内)	4%	15%以上
人材育成	後継候補者計画の実施率	国内グループ会社に展開	100%実施
	重点分野に関する教育支援活動の受益者数	300人/年	500人/年

© UACJ Corporation. All rights reserved.

\*1 BAU(Business as usual) : 何も対策を講じずに現状(生産量、品種構成)を維持した状態

\*2 総合度数率 : 統計期間中の延べ労働時間あたりの労働災害による死傷者数(不休業を含む)を100万時間で換算した労働災害の発生状況(頻度)を評価する指標

11

11 ページ目には、非財務的な指標の目標値を掲げております。

六つのマテリアリティ領域において、それぞれの評価指標あるいは目標値を掲げました。

特に気候変動への対応においては、カーボンニュートラルの2050年における実現を目指して、2030年における数値をつくっております。

## サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

## 支える基盤のありたい姿

### UACJ VISION 2030 を達成するために、無形資産による下支えを強化する

人材	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ 多様な人材が活躍し、変化に強く柔軟に活動する組織</li><li>◆ グループとして有する能力を、部門・拠点を越えて活用</li><li>◆ 高度人材(経営/海外/高度技術人材)の継続的育成</li></ul>
技術	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ 世界のアルミニウムの研究開発をリードする高い技術力</li><li>◆ 社会の潜在ニーズ発掘と、UACJの技術シーズ提案の融合</li><li>◆ 環境関連の技術、デジタル活用技術の習得・強化</li></ul>
DX	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ デジタル技術(人工知能、CPS*など)の活用によるスマート化</li><li>◆ 顧客とのビジネスエコシステムの構築</li><li>◆ サプライチェーン全体と協業したデジタル活用スキームの実現</li></ul>
風土	<ul style="list-style-type: none"><li>◆ 企業理念、目指す姿、価値観が浸透し、自然体で実践されている状態</li><li>◆ 社員が仕事に誇りとやりがいを感じられる高いエンゲージメント</li></ul>

© UACJ Corporation. All rights reserved.

\* CPS(Cyber Physical System) : 実世界(フィジカル空間)の多様なデータを収集し、サイバー空間でビッグデータ解析したソリューションを実世界に戻す一連のシステム

12

12 ページ目が、VISION 2030 の実現を支えるための基盤として、この四つの分野におけるロードマップを策定し、基盤づくりに取り組んでまいります。

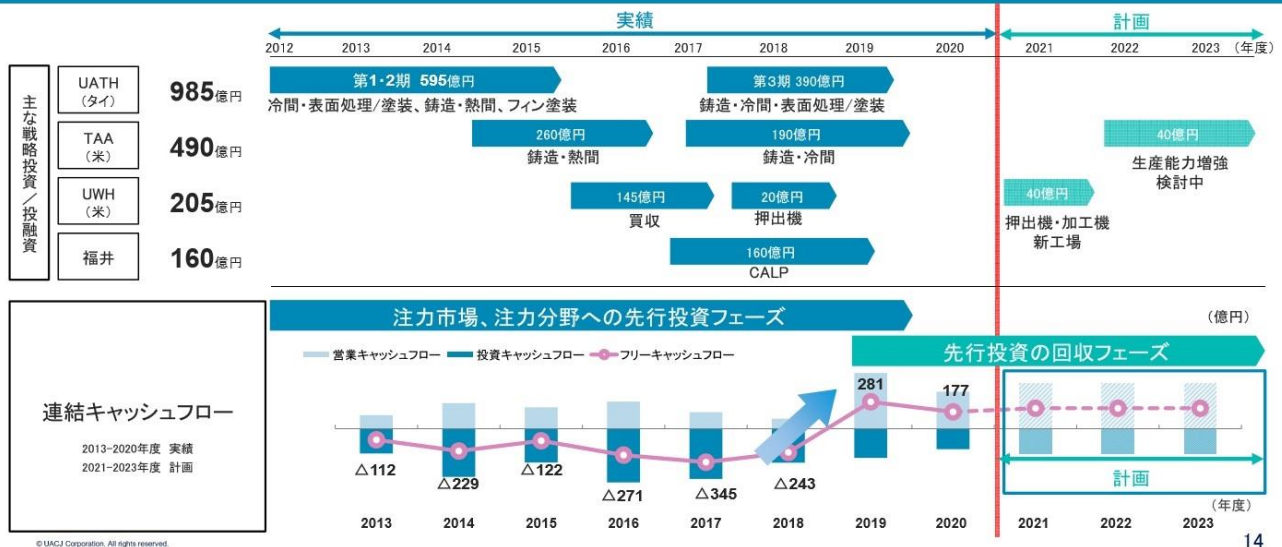
#### サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

2. 前中期経営計画の振り返り

アルミ圧延事業の産業構造について(投資とリターンの関係性)

生産立上げから量産、投資の回収まで5年以上要する中、19年度より投資回収フェーズへ



次に、前中計の振り返りをいたします。

14 ページ目ですけれども、振り返りの前提として申し上げておくべきは、当社ビジネスの特性というものであります。

アルミの圧延事業は巨大な装置産業ということもあり、新規投資計画から建設、立上げ、そして生産能力の最大化に向けて非常に時間を要するというふうになります。最低でも5年が目途になります。

日本の最新の圧延工場である福井製造所においても、10年の時間を要しました。そういった成長のための長期にわたる投資負担、あるいは人的ソースの確保が2013年10月のUACJ発足、経営統合の大きな意義でありました。

UATHの第1期が始まり、TAAの増強、福井製造所における自動車ラインの設置など、大型先行投資が2019年に完成し、コロナの影響下にありながら順調に立ち上げることができたことは、良かったと思いますし、それが今投資回収フェーズに入っている状況であります。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

## 財務目標 達成状況

## 世界経済の減速を始めとする市場環境の激変と対応の遅れから、当初目標に未達

(億円)	2018年度 実績	2020年度実績 (A)	2020年度計画 (第2次中計策定時) (B)	差異 (A)-(B)	当初目標と変化した主な理由
売上高	6,613	5,698	8,050	△2,352	・米中貿易摩擦、コロナ影響による広範な分野での需要減による販売数量の下振れ ・伸銅品事業の売却による売上高減
営業利益	149	111	370	△259	
経常利益	62	60	300	△240	
Adjusted EBITDA	426	447	770	△323	・海外の収益化遅れ ・地金価格の下落による棚卸評価損益 ・販売数量減による国内収益悪化
ROIC <sup>*1</sup>	2.7%	2.2%	6.4%	△4.2pt	
ROE	0.6%	△1.8%	8.0%	△9.8pt	
自己資本比率	23.7%	25.0%	26.0%	△1.0pt	
D/Eレシオ <sup>*2</sup>	1.7倍	1.6倍	1.5倍	-	・収益未達によるFCF悪化

© UACJ Corporation. All rights reserved.

※計画値...為替レート：110円/US\$, LME：2,050ドル/バレル、原油(ドバイ)：60ドル/バレル

\*1 ROIC：税引前営業利益を基に算出

\*2 D/Eレシオ：劣後ローンの資本性考慮後

15

15 ページ目が、財務目標の達成状況であります。

前中計の最終年度である2020年は、遺憾ながら財務目標は未達に終わりました。

未達要因としては米中貿易摩擦の影響、あるいは新型コロナウイルス感染症拡大の影響等々ありましたが、加えて内部要因であるマネジメント面での改革を実施、あるいは収益構造の改革を実施することによって、目標値に近づけられたものだと思います。

## サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

## 第3次中期経営計画の位置づけ

### UACJ VISION 2030に向け、成長を実現するための基盤強化の3年



次に、第3次中期経営計画についてご説明いたします。

17 ページ目をご覧ください。

VISION 2030 でも申し上げましたが、第3次中期経営計画は、この VISION 2030 との関係はこのようになります。成長を実現するための基盤実現化、基盤強化の3年と捉えています。

コンセプトは、「構造改革を完遂し、Vision2030 の実現に向けた基盤を確立する」であります。

#### サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

構造改革を完遂し、その先の成長と VISION2030 の実現に向けた基盤を確立する

## 1. 構造改革の完遂

- 稼ぐ力の向上
- 財務体質の改善
- マネジメントの仕組みの強化

## 2. 成長への基盤の強化

- 付加価値の向上
- 成長市場・成長分野への注力
- 新規領域の創出
- 支える基盤の強化



## 3. 軽やかな世界の実現への貢献(サステナビリティ推進)

- 気候変動問題への貢献

18 ページ目に、その 2030 における重点方針を示しています。

「構造改革の完遂」、「成長への基盤の強化」、「軽やかな世界実現への貢献」であります。

本日は時間も限られますので、詳しい内容の説明につきましては、次回の 6 月 8 日開催予定の IR デーに譲りたいと思います。私からはかいつまんでご説明申し上げます。

## 第3次中期経営計画の目標

最終年度で ROE 7.5%、ROIC\*2 6.0% を目指す

財務指標		非財務指標		
財務指標	2023年度	6つのマテリアリティ	評価指標	2023年度目標
売上高	7,000億円	気候変動への対応	サプライチェーン全体でのCO <sub>2</sub> 排出量の削減量 (2019年度BAU <sup>3</sup> 比)	(22%削減(2030年度目標))
営業利益	300億円	製品の品質と責任	重大品質不具合件数	1件以下
売上高 営業利益率	4.2%	労働安全衛生	客先クレーム件数	前年比10%減
経常利益	250億円		重篤災害発生件数	ゼロ
D/Eレシオ*1	1.2倍以下		総合度数率*4	4.00
ROE	7.5%	人権への配慮	人権DD実施、結果を踏まえた目標づくりと アクションプラン実行	4製造所で実施
ROIC*2	6.0%	多様性と機会均等	行動規範、人権、ハラスメント関連の研修実施率	96% ※ハラスメント研修は実施率100%継続
			管理職に占める女性比率 (役員含む、国内)	4%
		人材育成	後継候補者計画の実施率	国内グループ会社に展開
			重点分野に関する教育支援活動の受益者数	300人/年

© UACJ Corporation. All rights reserved.

\*1 D/Eレシオ：劣後ローンの資本性考慮後  
 \*2 ROIC：税引前営業利益を基に算出  
 \*3 2019年度BAU(Business as usual)比

\*4 総合度数率：統計期間中の延べ労働時間あたりの労働災害による死傷者数(不休業を含む)を  
 100万時間で換算した労働災害の発生状況(頻度)を評価する指標

19

19 ページ目の第3次中期経営計画の目標でございます。

2023年における財務目標は、このようになります。ROEとROICについては、現状必ずしも満足できる水準にはございません。第3次中計においては、ビジョンの実現に向けて基盤づくりを進めて、さらなる資本効率の改善を目指してまいります。

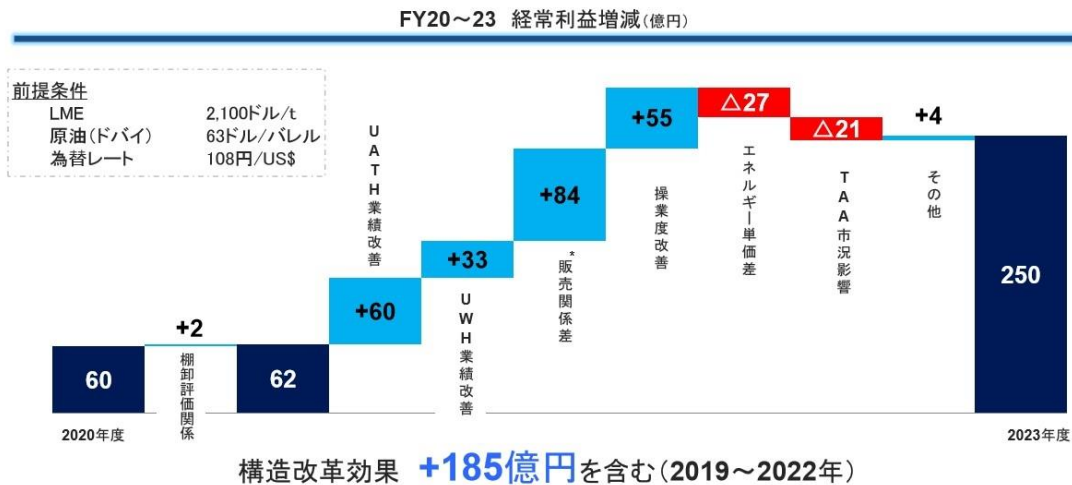
非財務指標につきましても、ご覧のとおりでございます。

## サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasiasia.com

中計達成に向けて：経常利益目標

コロナからの回復に加えて、構造改革と事業成長で利益を創出する



© UACJ Corporation. All rights reserved.

\* 販売関係差：国内販売数量の増加および、品種構成の好転に伴う損益差

20 ページ目に、経常利益目標について、2020 年から 2023 年への推移をウォーターフォールで示しております。

コロナ感染症拡大からの回復、あるいは国内事業の損益分岐点引下げ、海外既投資の収益化等々を図っていき、250 億円を目指す。構造改革効果としては、起点となる 2019 年との比較で 185 億円を予定しています。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

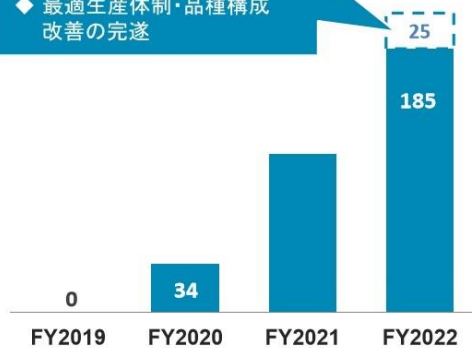


## 重点方針① 構造改革の完遂：稼ぐ力の向上

## 海外は計画上振れ、国内はコロナ影響を受け、追加施策の実施

## 追加施策

- ◆ 付加価値販売の強化
- ◆ 製造コストの低減
- ◆ 組織改革によるコスト削減
- ◆ 最適生産体制・品種構成改善の完遂



© UACJ Corporation. All rights reserved.

	構造改革 発表時	第3次中計 発表時
<b>国内：収益構造改革</b>	<b>+100億円</b>	<b>+67億円</b>
生産拠点集約	+40億円	+34億円
最適生産体制・品種構成改善(自動車材・電池材増加)	+50億円	+25億円
間接費削減(間接人員削減等)	+10億円	+8億円
<b>海外：大型投資収益化</b>	<b>+110億円</b>	<b>+118億円</b>
UATH 第3期投資稼働開始で、販売量拡大とコスト削減	+70億円	+76億円
TAA 増産投資完了による販売量増加、価格改定実現	+20億円	+19億円
UWH 収益性重視の受注、押出機を活かし売上拡大	+20億円	+23億円
<b>構造改革効果</b>	<b>+210億円</b>	<b>+185億円</b>

25

次に25ページ目まで飛んでいただいて、その185億円と210億円の乖離についてご説明申し上げます。

構造改革の主要なテーマである「稼ぐ力の向上」についてですけれども、構造改革発表時との比較になります。施策ベースではおおむね計画どおり進行しております。コロナ影響もあって、金額的な効果として国内で未達となっています。

特に自動車関連の材料において、板、押出関係、構造材、車載電池に用いる箔も含めてコロナ影響もあって、アルミ化の推進の遅れであったり、あるいは鉄戻りがありました。アルミ化のめどについては若干、時間もかかる予定であります。

この若干の期間を埋め合わせるべく、追加施策としてこの図にあるようなものと考えております。これをしっかりと達成すること、そして23年を目指して、こういったコロナ影響等が回復してまいりますので、引き続き目標の達成に向けて努力してまいります。

## サポート

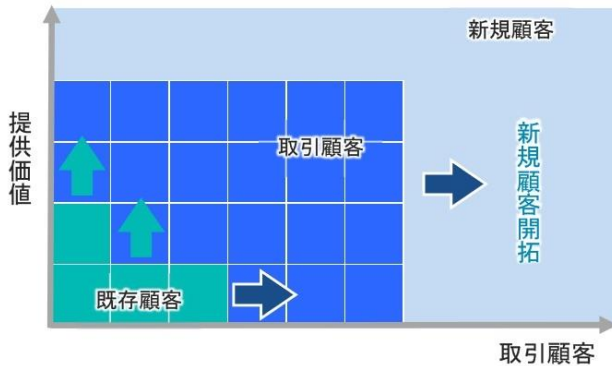
日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

## 重点方針② 成長への基盤強化：付加価値型ビジネスの拡大

### 顧客基盤への「環境素材」および「付加価値サービス」拡大

#### 提供価値の拡大：環境素材＋付加価値サービスを提供

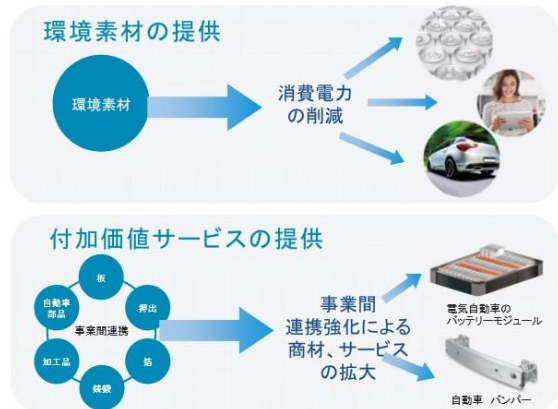
- UACJ認定リサイクル材の提供
- リサイクル素材の共同開発
- 事業間連携による形成加工およびサービスの拡大



© UACJ Corporation. All rights reserved.

#### 取引顧客の拡大：様々な分野での取引拡大

- 缶材、産業材でのリサイクル材導入の拡大
- 自動車分野でのリサイクル材の共同開発
- 自動車部品分野での付加価値サービス拡大



29

次に 29 ページ目に、成長への基盤強化における付加価値型ビジネスの拡大についてのご説明であります。

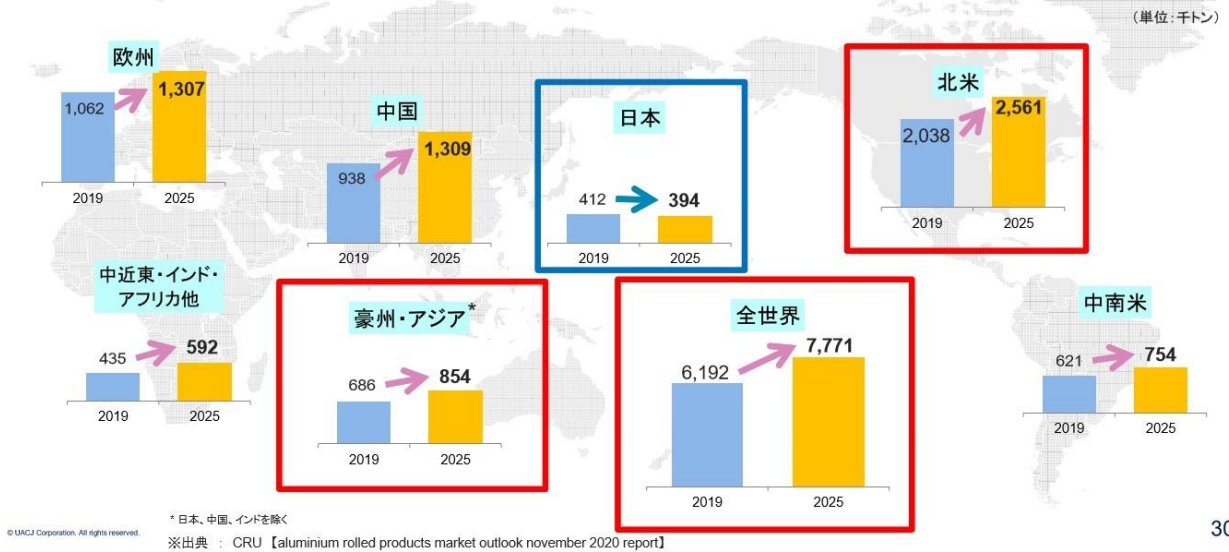
新しい顧客、あるいは顧客に素材プラスアルファの価値を提供することを、われわれの既存の事業、あるいは既存の事業を越えて進めてまいります。特に環境素材の提供が主な目指す課題になります。

#### サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

重点方針② 成長への基盤強化 : 地域別の缶材需要

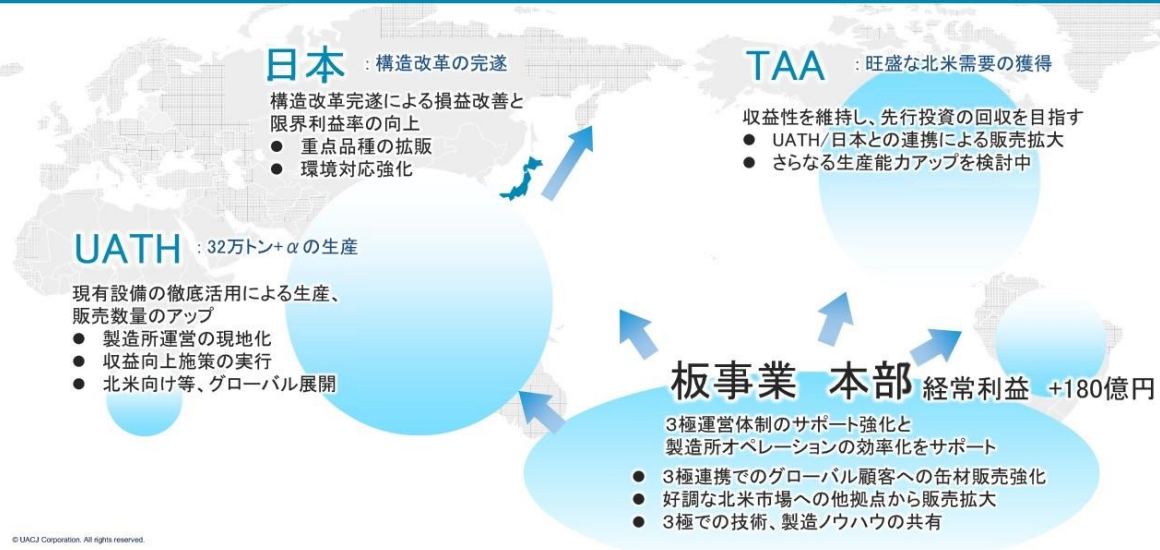
北米地域中心に世界的な缶材需要の増加



30 ページ目に、成長への基盤としての、特に地域別の缶材事業についてまとめておりました、脱プラスチック容器、あるいは脱ペットボトルの追い風もあって、北米を中心にしてこれらの拡大が見込まれます。

重点方針② 成長への基盤強化 : 地域戦略とグループ戦略

世界3極供給体制を活かしたグローバルでの缶材拡販を目指す



31 ページ目に、成長への基盤ということで、各地域における特に板関係の連携を示しています。

増加するグローバル缶材需要に対して、当社は日本、タイ、北米、その3極から供給できる強みを活かしながら、需要がタイトな北米市場にタイ、日本、こういった他拠点から提供できる強みがございます。

大型投資によって増加した、こういった生産能力を最大限活用して、旺盛な需要に対応してまいります。

以下、個別事業のご説明につきましては、これも IR デーに譲りたいと思います。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

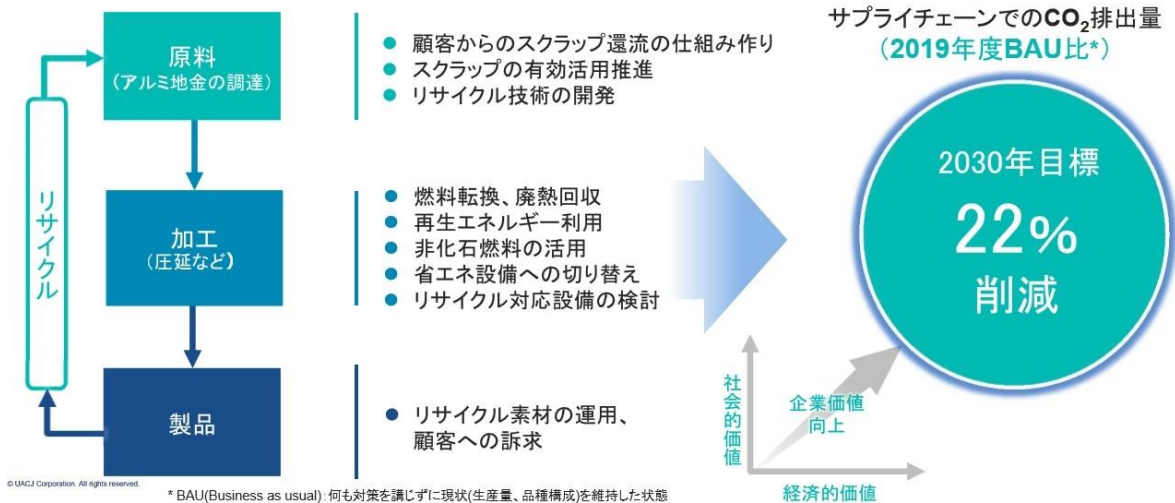
### 重点方針③ 軽やかな世界の実現への貢献

構造改革の完遂

成長への基盤の強化

軽やかな世界の実現への貢献

#### 気候変動対策推進委員会を立ち上げ、アルミによる環境負荷低減へ積極的に貢献



38

次に 38 ページ目になります。重点方針の三つ目である、「軽やかな世界の実現への貢献」。

このテーマについては新理念体系にも目指す姿として、アルミニウムをきわめて軽やかな世界へということを掲げておりますので、この実現に向けてサステナブルな活動をしてまいります。

その主要課題として、サプライチェーン全体にわたって、製品ライフサイクル全体でのCO<sub>2</sub>削減を目指してまいります。

先ほど申しましたように、2050年のカーボンニュートラルを目指すべく、活動基盤づくり。これがこの中期の計画の期間かと考えております。

#### サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

重点方針③ 軽やかな世界の実現への貢献

アルミニウム製品の環境負荷低減ライフサイクルをグローバルで推進する

使用済み飲料缶(Used Beverage Can)を中心としたリサイクル原料を積極的に使用し、環境負荷低減に大きく貢献



© UACJ Corporation. All rights reserved. \*1: 日本アルミニウム協会VISION2050掲載数値より算出 \*2: UBC 使用済み飲料缶(Used Beverage Can)

39 ページ目に、一つのモデルとしての、缶材におけるリサイクルの例を出しております。

グローバルで推進をしております。日本、タイ、北米においても同様のサイクリックな、クローズドなリサイクルを実現していく計画でございます。

技術開発ですとか、あるいはお客様をはじめとするステークホルダーとの共創によって、リサイクルループが構築されていく。これは缶材に限らず、様々な分野でのグローバルでの貢献を進めてまいります。

以下、ESG への取り組みですとか、あるいは財務体質の強化につきましては、IR デーにご説明申し上げます。

サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

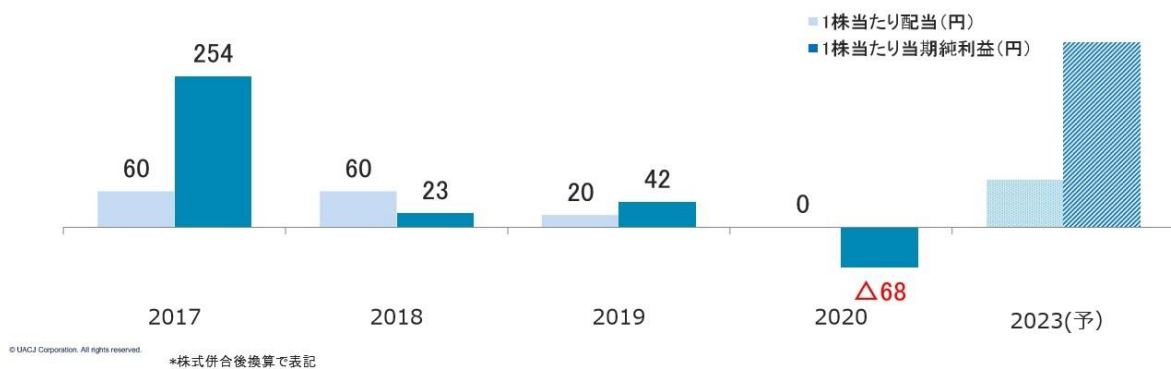
## 株主還元方針

長期的な総還元性向30%以上を目標に、安定的かつ継続的な配当及び株主価値の向上に取り組む

還元方針 : 長期的な総還元性向は30%以上を目標とする

配当 : 連結配当性向20%~30%を目途に、安定的かつ継続的な配当を目指す

株式価値の向上 : 確実な利益・キャッシュフローの確保、資本市場との対話で価値向上を目指す



45

最後になりますけれども、45 ページ目、株主還元の方針についてでございます。

還元方針としましては、長期的な総還元性向は 30%以上を目標とする。配当については連結配当性向 20%から 30%を目途に、安定的かつ継続的な配当を目指す。

株式価値の向上のために、確実な利益、キャッシュフローの確保、資本市場との対話で、価値向上を目指してまいります。

以上が私からのご説明でございます。どうもありがとうございます。

岡田：当社からのご説明は以上でございます。

## 質疑応答

---

岡田：これより、皆様からのご質問をお受けいたします。

ご質問が複数の場合は1問ずつ回答させていただきます。

それでは、ご質問、よろしくお願いいたします。

それでは、お一人目のご質問に入らせていただきます。SMBC 日興証券株式会社、山口様からのご質問です。

TAA と UATH の新年度の売上高、営業利益、経常利益を教えてくださいというご質問です。

川島：川島からお答えさせていただきます。

まず、UATH です。実績ですけれども、売上高が 641 億円、営業利益 30 億円のマイナス、経常利益は 48 億円のマイナス、赤字という状況でした。

それに対して、2021 年度の予想につきましては、売上高 1,151 億円、営業利益 25 億円の黒字、経常利益については 8 億円の黒字を見込んでおります。

それから、TAA でございます。こちらにつきましては、実績でございます、まず。2020 年度につきましては、1,419 億円の売上高、それに対して営業利益が 130 億円、経常利益は 108 億円でございます。

それに対して、2021 年度の見込みにつきましては、売上高 1,640 億円、営業利益については 89 億円、経常利益については 69 億円という形で数字を入れております。

ちなみに、他にも出てくるでしょうから、ホワイトホール（UWH）の数字でございます。ホワイトホールにつきましては、今、ちょうど設備投資をしております、2022 年度以降、対応する製品が出てくるということで、今回、来期とも、まだ厳しい状況でございます。

売上高につきましては、終わった期、これが 148 億円。これは先ほど申しましたように 2 カ月間ロックダウンがありましたので、この影響が大変大きいです。営業利益が 22 億円のマイナス、経常利益は 24 億円のマイナスという状況です。

それに対して、2021 年は売上高が 238 億円、営業利益は 6 億円のマイナス、経常利益はマイナス 9 億円という形で、2022 年度から黒字化するという形で見込んでおります。以上です。

岡田：ご質問ありがとうございました。

続きまして、次の方のご質問に移らせていただきます。モルガン・スタンレーMUFG 証券株式会社、白川様からの複数のご質問をいただいております。順番にご回答させていただきます。

一つ目です。FY21 の国内販売数量が、20 年度比プラス 10 万トン以上、コロナ禍の前の 18 年度比でも 10%ほどプラスになっている。今後の市場予想としてはグローバルでは缶、自動車用押出材が増加していくとあるが、御社の販売数量は、どの分野の販売数量が伸びていきますか。併せて、コロナによって中期的な需要の見通しに変化はありましたかというご質問です。

---

### サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



社長の石原からご回答させていただきます。

**石原**：石原でございます。

当社においても、缶材、自動車材の伸びが顕著になります。特に北米、あるいは東南アジアを中心とした缶材需要が伸びるということになります。自動車に関しては、板以外に押出材、あるいは金属加工等の分野、あるいは箔の事業分野においても電池材等々の自動車に関連する分野の需要が伸びてまいります。

コロナ影響については、21年度までにコロナの影響はなくなると見て、現在の想定をしております。以上でございます。

**岡田**：続いてのご質問になります。

中期経営計画、ページ 33 ページの UATH の黒字化への確信度が高まってきたことは評価できるのですが、32 万トン体制で 20 億円の経常利益だと、1 トン当たりの収益的にはやや物足りない気がする。さらなる収益上昇のための施策はありますかというご質問です。

これにつきましては、川島からご回答させていただきます。

**川島**：川島です。

先ほどご質問がありましたように、32 万トン体制で 20 億円というのは、まだ少ないと考えております。為替ですね、US ドルとパーツが大変厳しい。これがちょうど今、パーツ安のほうに動いているとかいうプラスもありますし、他方でエネルギーが上がっているということで、両方につきましては、先ほど申しましたように、大変需要環境がいいということで、販売は今後大体安定的にフルが予定できると。

そうすると、だんだんやはり製造のコストダウン、それから改善が進んでくるということと、さっき言った地金とか為替という形で、もっともっと、もう少し利益を上げていきたいと考えております。

まずはベースとして 32 万トンをずっとつくり続ける、それによってコストダウンを図れるということだと考えておりますので、もう少しこちらの投資については、これからもっとリターンが期待をできると。

マーケットとして、先ほど申しましたように、世界的に見ると缶が大変いいということで、自分たちについては、この分野についてはいい状況でありますので、これを最大限に活かしながら、製造でコストダウンを図って行って、利益を上げていくということで、もう少し投資の回収を進めていきたいと考えております。以上でございます。

**岡田**：次のご質問です。

中期経営計画の資料、ページ 25 を見ての質問です。構造改革発足時と比べて、国内の改革からの収益効果が低くなった理由は何でしょうか。また、追加施策でプラス 25 億円の収益効果を織り込まれていますが、これが再び未達になるリスクはないのでしょうかというご質問です。

石原からご回答させていただきます。

---

#### サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

石原：石原からご回答申し上げます。

特に国内における未達の要因は、先ほども少し触れさせていただきましたけれども、特に自動車の関連ですね。板では自動車のボディパネル、押出では構造部材、あるいは金属加工でも構造部材等の自動車関連の需要が、コロナの影響もあって実際にアルミ化の評価のための時間が取れなかったり、お客様のご都合もあって、新規の車種の発売を少し後倒しされたりというのがございました。

そういったこともあって、もともと生産集約をしようであったり、あるいは最適生産体制を築こうということを進めてまいりましたけれども、今後少しそういうアルミ化、あるいは新車の販売等々は、めどが立ってきましたら、これは計画どおりに生産集約、あるいは最低生産体制の効果は出てくると考えております。

それは少し後ろ倒しになるということですね。後ろ倒しになる間、特に何もやらないということではなく、2022年に向けて追加施策を実行してまいりますので、この追加施策の実行と、それから後ろ倒しになっている部分のコロナ影響の緩和による前倒しも含めた、両方でもって210億円に近づけてまいります予定でございます。

岡田：ご質問ありがとうございました。

それでは、次の方に移らせていただきます。野村證券株式会社、松本様からのご質問です。

21年3月期実績で、TAAが18億円上振れた理由は何でしょうか。また、市場環境は良さそうに見えるのに22年3月期に22億円減益になるのはどうしてでしょうか。

中計について、UWHの業績改善33億円の背景、または販売関係差84億円の内訳を教えてくださいというご質問です。

このご質問につきましては、川島からご回答させていただきます。

川島：では、川島から回答させていただきます。

まず、TAAの関係です。見通しをつくるときに、若干コンサバティブだったというところがあるんですけども、やはり思った以上に缶材等を含めた形で販売が良かったということと。

それから、4クォーター、足元も含めて、ずっと地金価格が上がってきております。棚卸関係差は別途見ているんですけども、他方で地金が上がったことに対して、若干有利な原料調達ができたとということが現出しました。これが自分たちがもともと見込んでいたよりも利益が良くなかったというところがございます。

他方で、ご質問がありました2021年度がマイナス22億円で、弱く見ているのではないかというご質問に対しては、まず需要段階では、もうほとんど販売が決まっておりますので、その部分については堅いと思うんですけども。

先ほどもちょっと触れましたけれども、2020年度ですね、こちらが大変有利な原料調達ができるとか、大変数字が良かったんです。そこら辺が、少し通常よりも良かった部分が通常に戻るという形で見えています。従って、108億円が減るのではなくて、もともと29億円とか、30億円という利益でしたから、それが60億円まで上がるという形で、高いところから見ると低くなるような感じがしますが、2020年度、有利に取れたところが元に戻る形で、少し悪化するのではないかなという形で見えております。これがTAAの状況です。

---

## サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



それからもう1件、ホワイトホールの状況です。先ほども触れましたように、ホワイトホールの事業は自動車の部品の供給でございます。従って、お客様から注文をいただいているのはほとんど決まっております。そのための先行投資等が先般の発表にもあります。その先行投資の部分が先に減損するものですから、償却費とかそれからそれを動かすための人の関係とか、それが先行投資という形で出てしまうと。

それで実際に注文を取れているものの車の量産化が2022年度以降起こってくると。そうすると何が起こるかという、固定費はほとんどもう負担をしておりますから、売上高について変動費で物がつくれますので、結果として利益が大幅に改善してくるという形でございます。それを中心に、ホワイトホールについては、対象している車の量産化が始まることによって、大幅にそれが改善すると見えています。

それから、国内の、先ほど申しました84億円の内訳でございます。これは84億円は全て国内です。細かい数字の手持ちはないですけれども、84億円のうち、板関係、国内ですね、これが大体7割方が板関係かなと。あと、押出と箔とか、金属加工という形でございますので。コロナを含めて、なくなっていきますので、そんなことを中心に販売関係差がプラスになってくると見込んでおります。以上でございます。

**岡田**：ご質問ありがとうございました。

続きまして、次の方からのご質問に移らせていただきます。大和証券株式会社、尾崎様からのご質問です。二つ頂戴しておりますので、順に読み上げさせていただきます。

まず最初のご質問です。21年度計画や、中期経営計画で、厚板数量の増加が計画されていますが、半導体向け厚板の需要動向についてお聞かせください。

このご質問につきましては、石原からご回答させていただきます。

**石原**：石原でございます。

厚板需要の、今見込みをしております。これは半導体需要がございますけれども、新たな需要分野です。例えば液化水素の運搬船の需要ですとか、従来のLNG船に代わるような需要の喚起が予想されます。

併せて、半導体需要については今の半導体メーカーの投資計画から見ますと、大きく増加することは間違いありません。しかしながら、装置メーカーの能力というのもございますので、16年、17年は大変需要が大きかった時代に比べて、そこに戻るかということになりますと、それは少し22年、遅くとも23年ぐらいに需要が大きく回復するということがございますので、われわれ素材メーカーとしてそれにしっかり対応していくということで、現在の厚板の需要、見込みを立てております。以上でございます。

**岡田**：二つ目のご質問につきまして、読み上げさせていただきます。

増加する缶材需要に対応するため、能力増強投資に取り組む可能性はありますでしょうか。その際、資金調達についてはどのように考えていらっしゃいますかというご質問につきましては、川島からご説明させていただきます。

**川島**：川島です。

---

## サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



ご質問について、まずアメリカでございますけども、先ほどの中期経営計画の資料の 14 ページに、設備投資の概略を書いています。この中に、北米のところにつきましては、能力増強の検討という形がございます。これはアメリカにおける缶材需要が大変旺盛で、今、タイトな状況が続いているということで。これは今後、検討するというところで考えております。

それから、タイにつきましては、まずは投資の回収だと思っています。今、32 万トンで大変需要がいいですから、こちらにつきましては、自分たちが持っていくと。私どもは日本とタイと米国で、3 極で持っていますので、その中で最適な形で販売構成を持っていくという形で考えています。

それから、資金につきましては、まずはどう集めるかというよりかは、自分たちの大きな命題としては財務体質の改善があります。その中で、自分たちが財務体質を、有利子負債を減らしていく、もしくは利益が積み上がっていきますので、資本を積み上げながら、その中でその資金をその場で考えていくということでございまして。

新しく 1 個工場をつくるとかいう状況ではございませんから、大体減価償却が 350 億～360 億円ずつありますので、多分増強投資をしてもその範囲内では多分対応できると考えていますので、財務体質を大きく毀損することはないと自分では考えております。以上でございます。

**岡田：**ご質問ありがとうございました。

次のご質問に移らせていただきます。SMBC 日興証券株式会社、山口様からのご質問です。

TAA も UATH もフル稼働ですが、需要の伸びにどう対応するのでしょうか。増産投資を長期的に検討していますか。また、UATH は日本人スタッフが減少すれば損益は一段と改善しますかというご質問をいただいております。

このご質問につきましては、川島からご回答させていただきます。

**川島：**川島です。

今、その前の質問と多分重複すると思うんですけども、自分たちも確かに缶材については大変需要が旺盛でございますから、北米については、先ほどの中期計画の中に検討するというところでございまして、それは入れております。

それから、タイにつきましては、今の能力をフル稼働させて、投資の回収を進めていくという形で。さらに増えてくれば、もちろん日本も含めて、3 極を持った能力を、フルキャパをフルに活かしながら、販売構成を考えていくと。その結果として、利益が、自分たちが今まで以上に上がってくるという形で考えております。以上です。

**岡田：**ご質問ありがとうございました。

続きまして、次の方からのご質問に移らせていただきます。モルガン・スタンレーMUFJ 証券株式会社、白川様からのご質問です。

中期経営計画のページ 44 ページ、今後 3 年間の投資として戦略投資 160 億円が示されています。先般、UWH での加工機の増強のリリースもありましたが、その他はどのような投資になるのか。また、投資のリターン刈り取り時期は、いつ見ているのかご解説をお願いいたします。

---

#### サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



このご質問につきましては、川島からご回答させていただきます。

**川島**：川島です。

14 ページのところに、さっきから何回も同じところを触れていますけれども、まず先般も発表いたしましたけれども、アメリカの部品の事業に対する投資でございます。こちらにつきましては、具体的な注文をいただいておりますので、それに対応すべく投資をしておりますので、意思決定をしておりますから、早晚、早急に設備を入れて、多分 2022 年モデルから販売が始まりますので、その段階で投資の回収が始まると思っております。

それから、アメリカの板のことにつきましては、まだこれは検討しておりますので、これからどうなるかということだと思っております。ただ、一般的に言うと、全般的に見るとご存じのように、先ほども示しましたけれども、アメリカの缶材は大変大きく増えてきています。足りないぐらいです、今でも。ということであれば、投資をしてですね。

これは、能力もまだ一部ありますから、それほど大きな投資ではなくて、そんなに時間もかかりませんから、投資をすれば需要はありますので、早々に投資の回収が始まるという形で、大変投資の効率がいいということは考えられるだろうと考えております。ただ、これはこれからの検討事項でございます。以上です。

**岡田**：ご質問ありがとうございました。

次の方からのご質問に移らせていただきます。UBS 証券株式会社、五老様からのご質問です。

福井の CALP の投資回収のシナリオについての確認です。コロナ影響でボディ材への採用機会がずれ込んでいるとの説明がありましたが、その後の採用シナリオについては見通しに変化はありますでしょうか。遅れは一過性との理解でよろしいでしょうか。

このご質問につきましては、石原からご回答させていただきます。

**石原**：石原でございます。

福井の CALP の計画については、自動車分野についての需要は中長期的には大変多いものがございますし、アルミ化の展開という、必ずや計画どおりの需要が見込めると思っています。

しかしながら、先ほども申しましたように、OEM さんのご事情もあって遅れが出る場合もございます。しかしながら、好調な OEM さんもいらっしゃるということもあって、自動車材の全体としては計画どおりに、中長期的に収束していくと理解はしております。

**岡田**：ご質問ありがとうございました。

続きまして、モルガン・スタンレーMUFJ 証券株式会社、白川様からのご質問です。

UATH の今期の数量見通しだけ教えてください。

このご質問につきましては、川島からご回答させていただきます。

**川島**：川島です。

---

#### サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

大体 32 万トン、プラスアルファぐらいの、今、販売を見通ししていると。資料に書いたとおりですけれども、大体注文をいただいておりますので、そのぐらいは期待できるだろうと考えております。以上です。

**岡田**：ご質問ありがとうございました。

次の方からのご質問です。野村アセットマネジメント株式会社、崎村様からのご質問です。

前 4 クォーターの利益水準から見て、今期利益計画が低いように見えますが、何か理由があるのでしょうか。

このご質問につきましては、川島からご回答させていただきます。

**川島**：川島です。

確かに 4 クォーターの状況は大変良かったです。コンサバティブかどうかというのは分からないですけれども、ある程度は自分たちのリスクも織り込んでおります。

足元でいうと、先ほども触れましたけれども、まず地金価格、これが 2,100 ドルで入れています。足元、随分上がっております。ただし、地金価格はすぐにぶれますから、どうなるか分からないので、このところはちょっと分からないなど。

それから、需要については大変強いと思っております。ただし、これまでまだ一月は起こっておりませんから、何が起こるか分からないというので。確かに 4 クォーターというのは終わった期ですから、そこから見るとコンサバかなと言われると、そちらについてはそういう見方もできるだろうと思っておりますけれども。

自分たちはまず確実に今回発表した 160 億円の経常利益、それから最終利益 80 億円、これは 100% 達成するという形で、自分たちは計画をし、それから毎月毎月これをターゲットに、事業管理を進めているという状況でございます。以上です。

**岡田**：ご質問ありがとうございました。

そろそろ予定のお時間が迫ってまいりました。恐れ入りますが、次の方のご質問を最後とさせていただきます。

なお、本日ご回答できなかったご質問につきましては、別途個別にご回答させていただきますので、よろしく願いいたします。

最後のご質問です。モルガン・スタンレーMUFJ 証券株式会社、白川様からのご質問です。

ROE7.5%に関する質問。2017 年度の 6.5%より高いが、目標としてはやや物足りない。同時に、分子の増加で達成可能な数字であると思っている。30 年の目標である 10%以上においては、分母に関する施策を検討するのか教えてください。また併せて、御社は自身の資本コストをどの程度と考えているのかも教えてください。

このご質問につきましては、川島からご回答させていただきます。

**川島**：川島です。

---

## サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



まず、2023年度のROE7.5%、低いと。確かにそう思っています。2023年は7.5%が目標ではなくて、2030年、2025年、もしくは30年ですね、こちらについて安定的に10%以上出すということを目標に考えたときに、2023年の途中段階で7.5%だにご理解してください。

だから、7.5%が目標で低いというのではなくて、10%が目標です。ただし、数字の積み上げでございいますから、そうすると7.5%だと自分では考えております。

それから、資本コストですね。自分たちはこの数年間、資本効率経営という形で社内のいろいろな事業管理をしてきています。ベースとしてはROICとか、もしくはROCというところをベースで考えていると。

そのときの目線のハードルレートは資本コスト、自分たちで見ているWACCですね、こちらをベースに、それに若干スプレッドを入れて、各事業に投下資本に対するリターンを提示させていただいて、ここが目標ですよという形で提示をさせていただいています。

現状のWACCは、税引後の普通のWACCで3.8%ぐらいなのかな、税引前におきますと5.4%ぐらいですけれども。今の足元だと、負債の比率がちょっと高いものですから、WACCが少し低いようだと思っています。

これから業績が良くなってくると、資本と負債の比率も変わってくるでしょうし、株価がプラスに効いてくるから、もうちょっとWACCは上がってくるのではないかなという形で、常に自分たちの持っているWACCを社内に提示しながら、そこをハードルレートとして投下資本に対するリターンということを各事業に効率的に運営していただくと自分としては考えています。

それから、2030年における10%の状況ですけれども、大体先ほど目指しました、売上高8,000億円、それから売上高営業利益率6%、そこから辺から大体逆算して持っていくと、大体ROEは10%以上の数字かなという形で考えていますので、そのぐらいの数字がコンスタントに出せるという形の事業にしたいなと考えています。

それに向けて、ROEの分母の話ですけれども、これは資本政策でございいますので、どうかというのはこれから見ていかなければいけないと思いますけれども、二つあると思うんですね。

これからキャッシュフローが随分好転をしてきて。なぜかということ、投資の回収から始まるわけです。それに対して資本が膨らんでいきますから、そんな形で、それを上回る収益を上げていくということが一つ考えられる。

それから、他方で、やはり株式価値を上げていかなければいけないということに対して、いろんな施策、いろんなやり方がありますから、そういうのも分母を増やすこともあるでしょうし、分母を減らすということもあるでしょうし。資本政策というのはいくつかの方法がありますから、自分たちのキャッシュフローと、それから状況を見ながら機動的に動かしていく。これを毎日のようにウォッチングしていくという形で、機動的な形。

今までは、どうしても投資をする、それから資金を使うという形だったんですけども、ご存じのように2019年からキャッシュフローがポジティブに変わってきている。それから利益が出てくるという形で、今まで取れなかった施策が随分取れる形になりますので、やはり自分たちの財務体質を、まず良くするというを前提にしながら、いろいろなことを考えていきたいなと思っています。以上です。

## サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



岡田：ありがとうございました。

以上をもちまして、株式会社 UACJ、2020 年度決算説明会と第 3 次中期経営計画の説明会を終了とさせていただきます。

今後のお問い合わせにつきましては、IR 部までお願いいたします。

今後とも、引き続き弊社をご支援、ご鞭撻のほど、よろしくお願い申し上げます。本日は、誠にありがとうございました。

石原：ありがとうございました。

[了]

---

#### 脚注

1. 音声不明瞭な箇所については[音声不明瞭]と記載

---

#### サポート

日本	03-4405-3160	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptasia.com



## 免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、当社は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。さらに、利用者が当社から直接又は間接に本サービスに関する情報を得た場合であっても、当社は利用者に対し本規約において規定されている内容を超えて如何なる保証も行うものではありません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用してはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて会員自身の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者自身が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による本規約に基づく利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して会員が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。

---

## サポート

日本 03-4405-3160 米国 1-800-674-8375  
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com