



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

# 企業価値向上の実現に向けて

## ～UACJの財務戦略～

取締役 副社長執行役員  
川島 輝夫

2024年5月28日  
株式会社UACJ



# 1. 第3次中期経営期間における取り組みと振り返り

収益性改善・財務基盤強化により、第3次中計期間における株価は上昇

## 収益性の改善

- 構造改革の完遂・値決めの構造改革
- ROICを事業管理指標として社内に浸透  
→ 資本コストを意識した経営・資本収益性の改善

## 財務基盤の強化

- 稼ぐ力の向上によるフリーキャッシュフローの創出
- 運転資金圧縮（CCCの改善）
- 自己資本の積み上げ（D/Eレシオ改善）

## 資本市場との対話

- 情報開示の拡大・深化
- 投資家との企業価値協創を意識した経営

## 財務指標の改善

	FY20		FY23
Adjusted EBITDA <sup>*1</sup>	446億円	→	798億円
ROIC <sup>*2</sup>	2.9%	→	7.5%
ROE	-1.8%	→	5.3%
D/Eレシオ <sup>*3</sup>	1.6倍	→	1.0倍

## 市場評価

- ✓ 株価: 65%上昇 (FY20末~FY23末)
- ✓ PBR: 0.77倍に改善 (FY23末)

\*1 Adjusted EBITDA : EBITDA - 棚卸資産影響等

\*2 ROIC : 税引前事業利益を基に算出

\*3 D/Eレシオは劣後ローンの資本性を考慮

## 2-1. 第4次中期経営計画 財務目標

売上高

10,500 億円

事業利益

600 億円

Adjusted  
EBITDA\*1

1,000 億円

ROE

9%以上

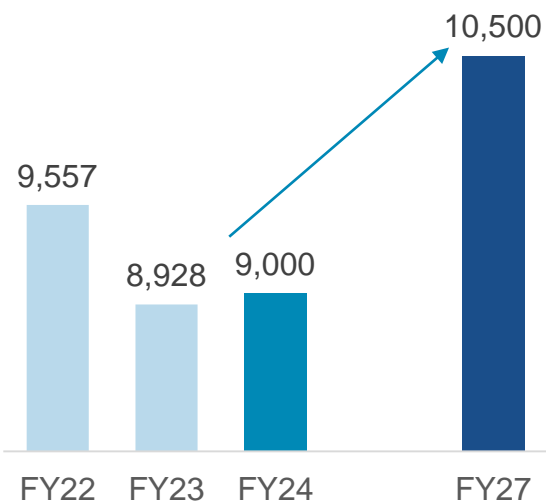
ROIC\*2

9%以上

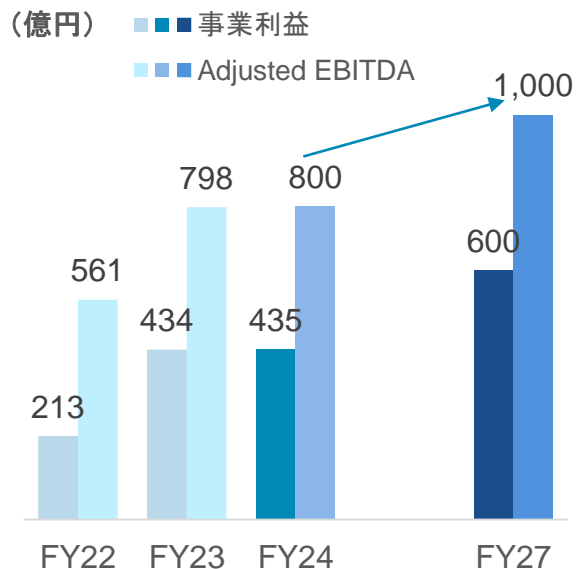
D/Eレシオ\*3

1.0 倍未満

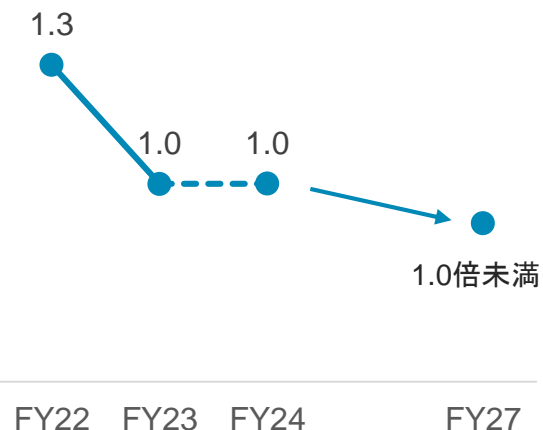
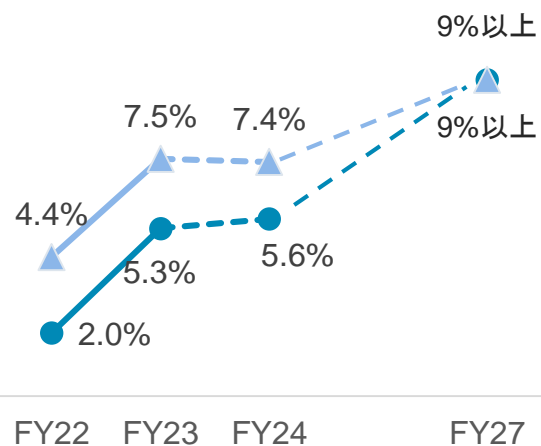
(億円)



(億円)



ROE  
ROIC



FY27前提条件

LME: 2,200 \$/ton, 為替: 140 円/\$

\*1 Adjusted EBITDA : EBITDA - 棚卸資産影響等

\*2 ROIC : 税引前事業利益を基に算出

\*3 D/Eレシオは劣後ローンの資本性を考慮

## 2-2. 第4次中期経営計画 財務戦略とキャッシュアロケーション

### 財務基盤強化、資本効率改善および企業価値向上を実現させる財務資源の配分

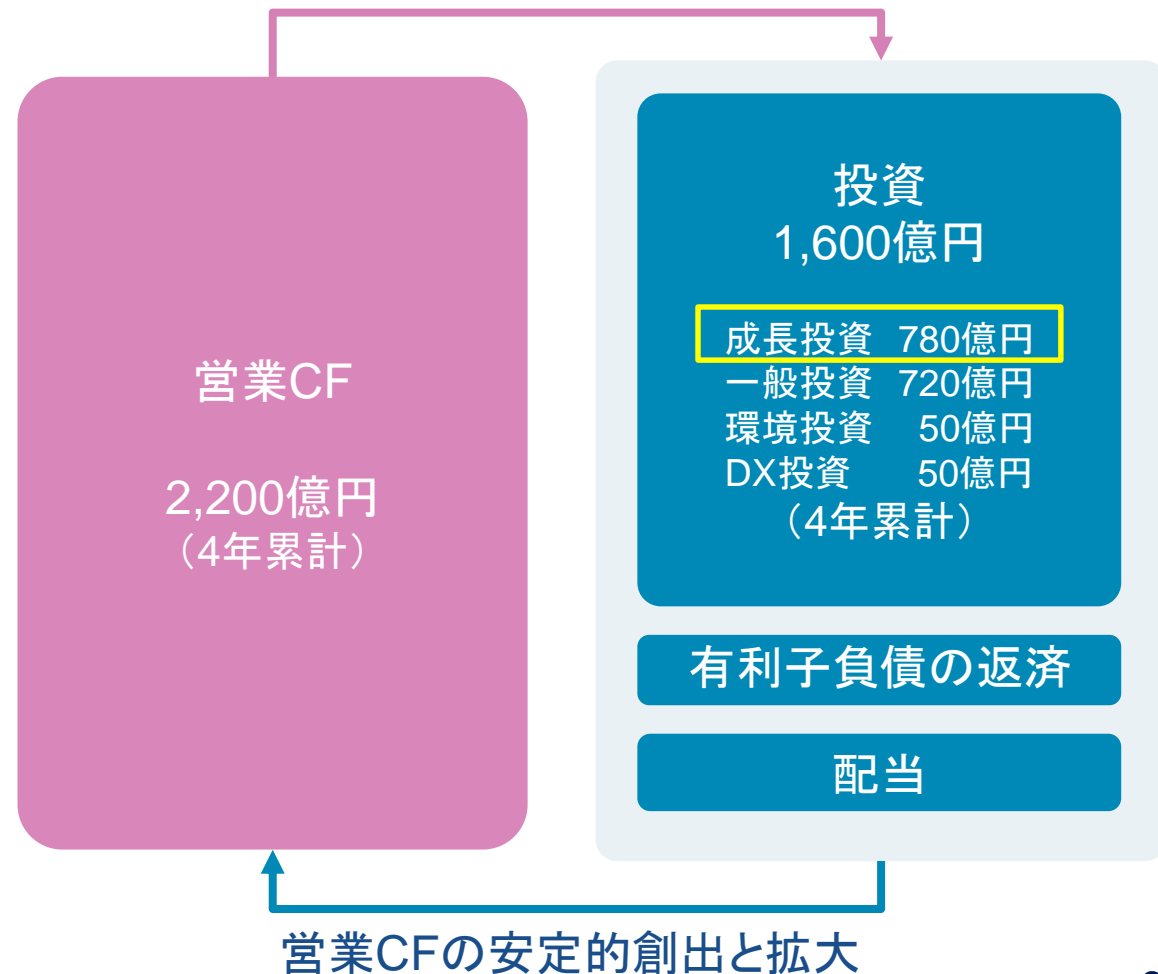
#### 財務戦略指標

- 収益力の強化
  - 事業利益 23年度 434億円 ⇒ 27年度 **600億円**
  - 当期利益 23年度 139億円 ⇒ 27年度 **300億円**
- 資本効率向上 : 目標ROIC **9%**(事業利益ベース)
- 財務基盤 : D/Eレシオ **1.0倍未満**
- キャッシュアロケーション : 成長投資 **780億円**
- 株主資本コスト : 現状 9% → **資本コストの引き下げ**(目標7%台)  
(税引前WACC 7%)
- 株主還元 : 配当性向 **30%以上**
- 資本市場との対話の更なる強化 : 積極的なIR活動
- 情報開示の拡大・深化 : 適切な財務情報、非財務情報の開示



企業価値の向上 : **PBR1.0倍以上の実現**

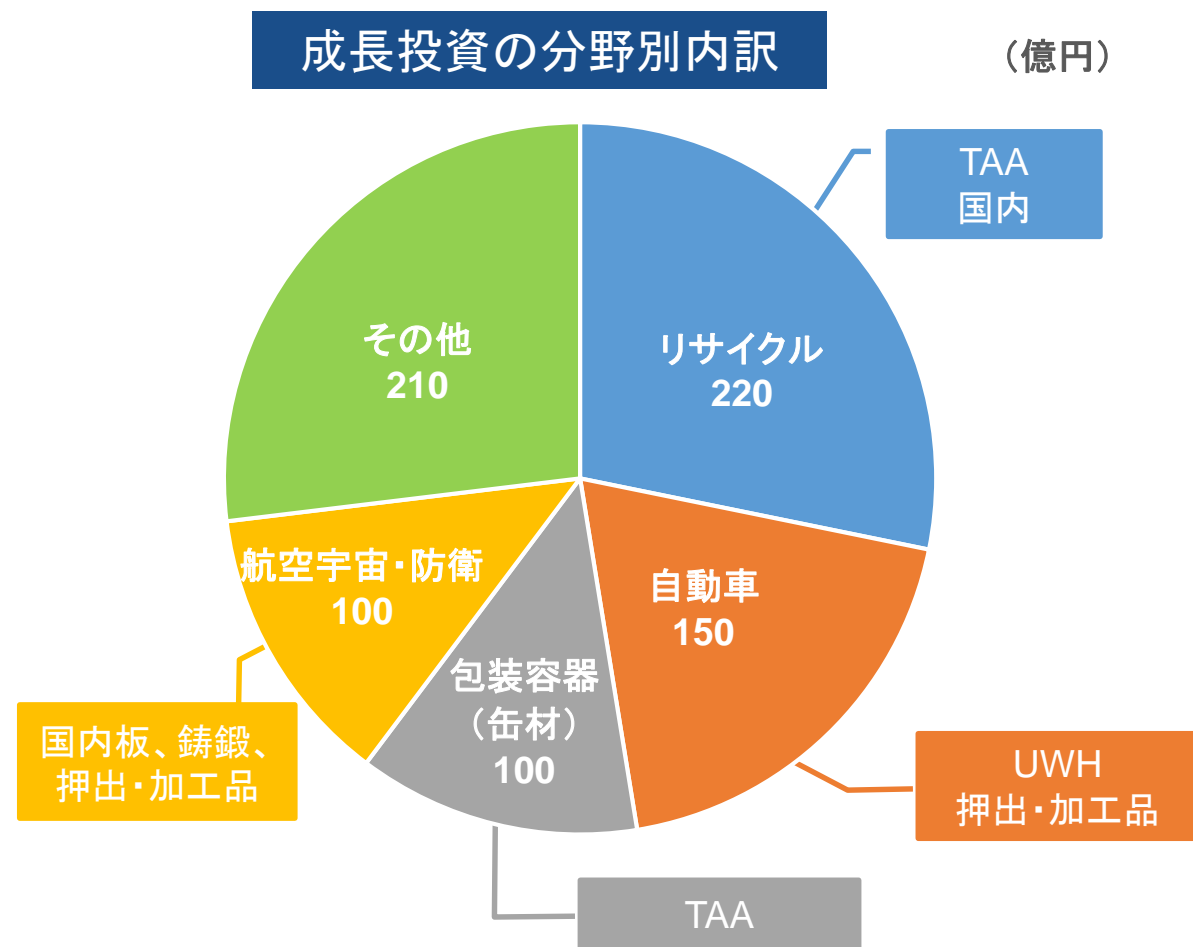
財務戦略(D/Eレシオ 1.0倍未満)



## 2-3. 第4次中期経営計画 投資計画

### 成長率の高い分野に優先的に投資を配分

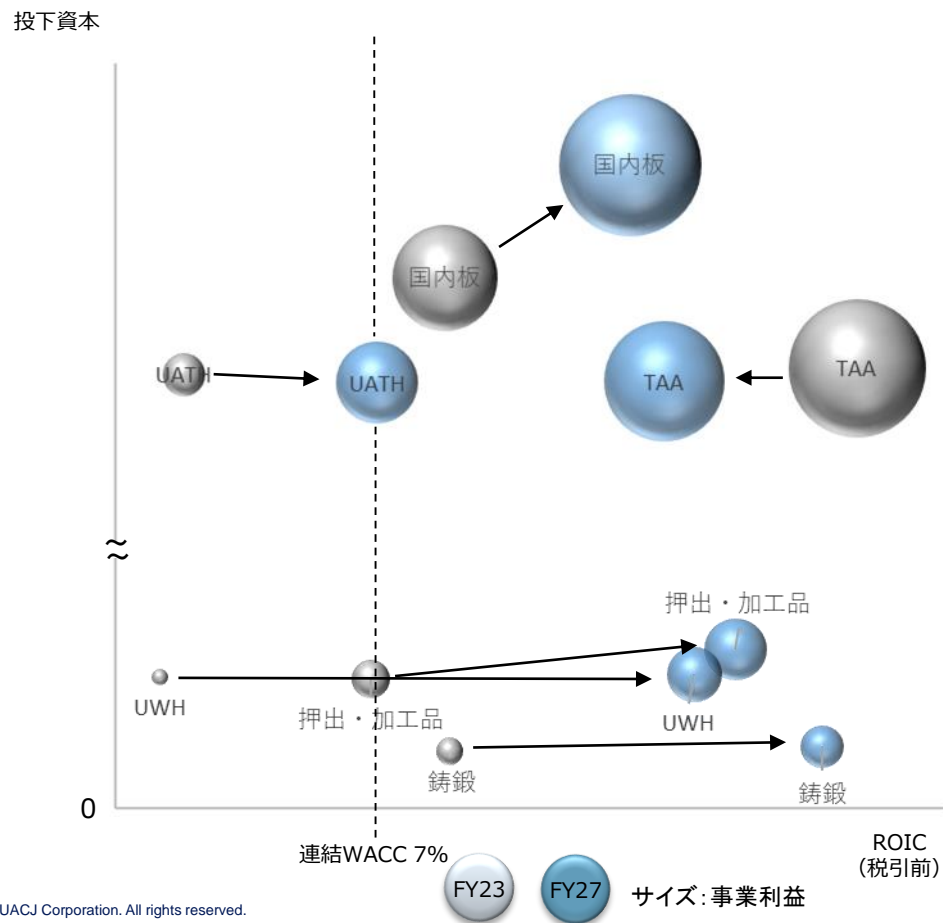
分類	金額(億円)	分野・目的
成長投資	780	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リサイクル関係</li> <li>・自動車</li> <li>・包装容器(缶材)</li> <li>・航空宇宙・防衛 等</li> </ul>
一般投資	720	<ul style="list-style-type: none"> <li>・安全対策</li> <li>・劣化更新</li> <li>・品質向上</li> </ul>
環境投資	50	<ul style="list-style-type: none"> <li>・エネルギー使用量削減</li> <li>・燃料転換 等</li> </ul>
DX投資	50	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自動化</li> <li>・システム改善</li> <li>・データベース構築 等</li> </ul>



## 2-4. 第4次中期経営計画の成長投資と目指す姿

### 成長率の高い分野に投資を配分し、ROIC向上を目指す

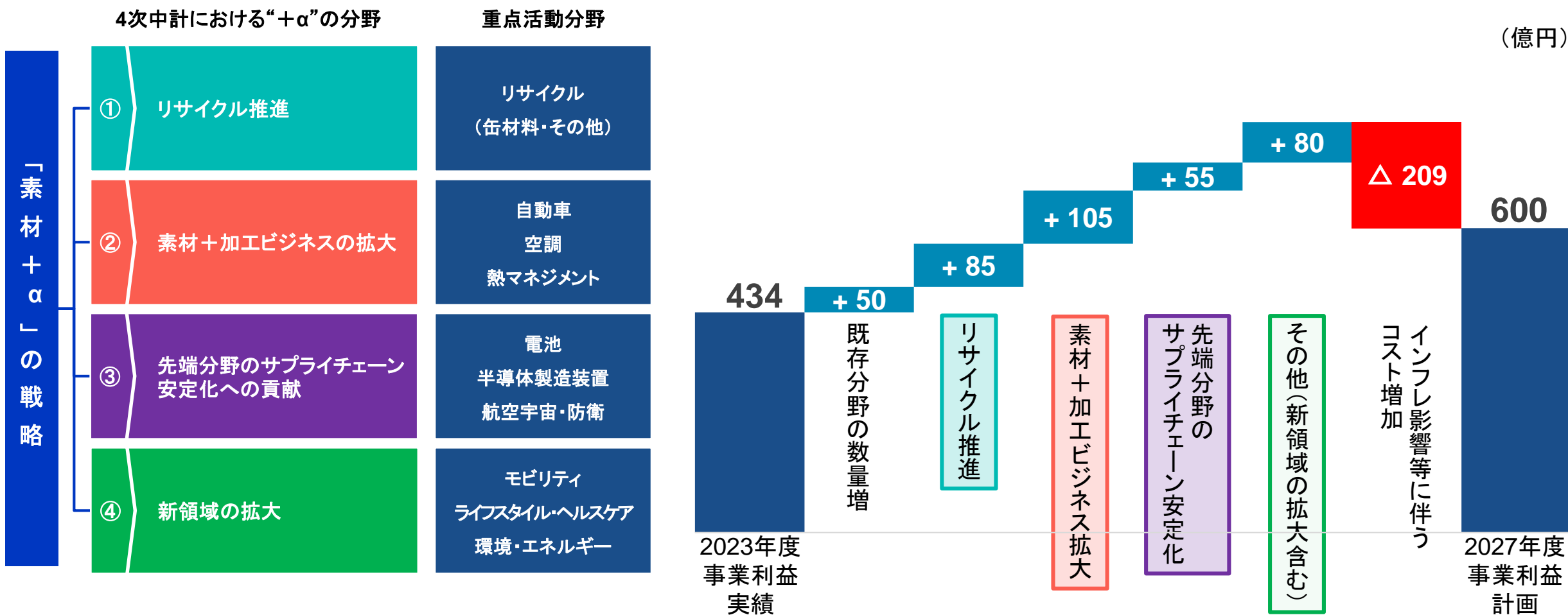
#### 2027年度に向けたポートフォリオイメージ



事業	ターゲット分野	第4次中計での投資配分方針
板事業 (国内)	リサイクル 航空宇宙・防衛	リサイクル等の付加価値向上へ投資 航空宇宙・防衛関連を中心に投資を実施
板事業 (TAA)	リサイクル 包装容器(缶材)	成長投資を優先配分
板事業 (UATH)	リサイクル	大きな能力増強は実施せず、 生産性改善等による収益性向上に注力
自動車部品事業 (UWH)	自動車	成長投資を優先配分
鋳鍛事業	航空宇宙・防衛	航空宇宙・防衛関連の成長投資を優先配分
押出・加工品事業	自動車 航空宇宙・防衛 その他	航空宇宙・防衛関連へ成長投資を優先配分 その他の分野には大型投資は実施せず、 重点活動分野に注力

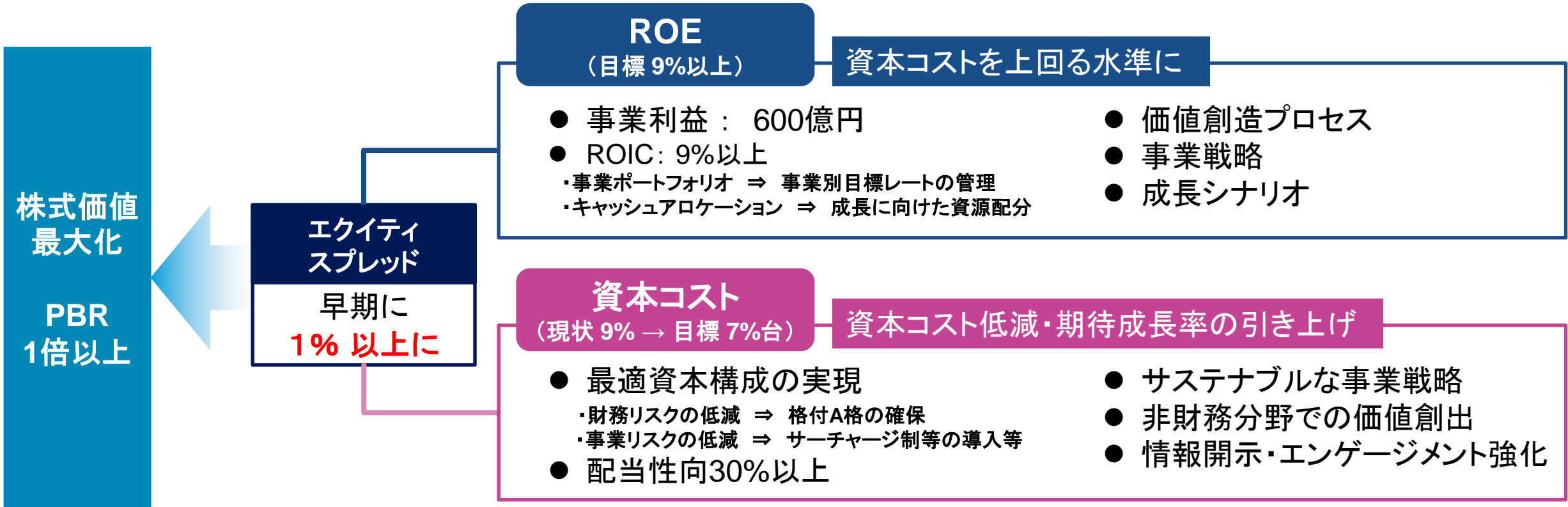
## 2-5. 第4次中期経営計画 重点活動分野別の収益改善効果

「素材+α」の付加価値で、収益最大化(収益率向上)を狙う



# 3-1. PBR向上に向けた取り組み施策

## 第4次中計で盛り込んだ施策を確実に実施し、PBR1倍以上の実現へ



- ・経営資源の適切な配分に加え、過去の投資対効果の顕在化により、投下資本以上の収益を上げ、ROE向上を図る
- ・財務、事業リスクの低減施策の実行、開示資料の高度化及び、市場との対話を促進し、資本コスト低減を目指す



## 3-2. 株主還元方針

配当性向30%以上を目途に、安定的かつ継続的な配当を実施

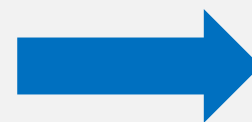
還元方針： 最終利益\*の30%以上を配当性向の目途とし、安定的かつ継続的な配当を目指す

\* 最終利益：親会社の所有者に帰属する当期利益

配当性向

第3次中期経営計画期間  
(FY2021～FY2023)

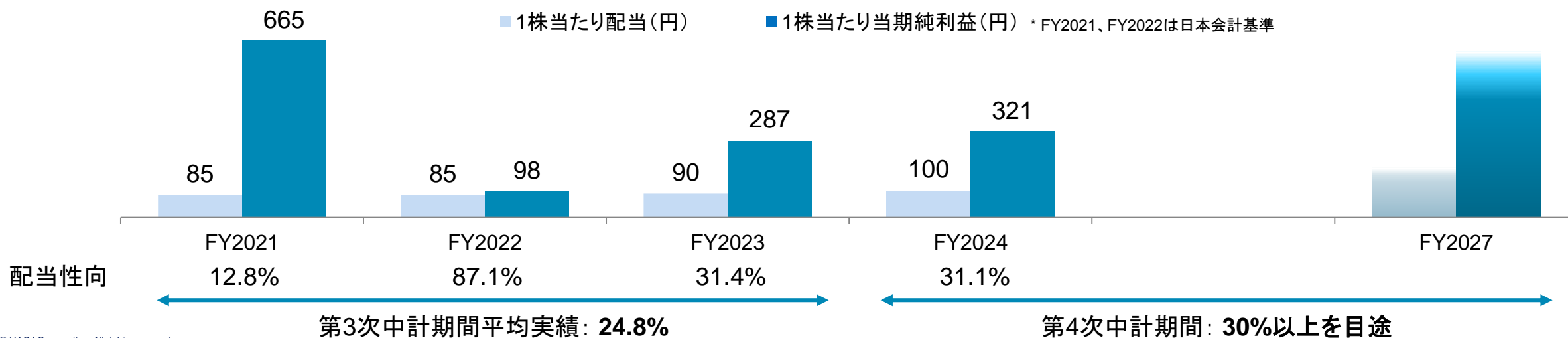
方針：20%～30%  
(3カ年平均実績 24.8%)



引き上げ

第4次中期経営計画期間  
(FY2024～FY2027)

30%以上



### 3-3. 株式価値の向上

## 株式価値の向上により、TSRの増加とPBR1倍以上の実現を目指す

株式価値の向上 : 確実な利益・キャッシュフローの確保、資本市場との継続的な対話を実施して  
株式価値向上の実現を目指す

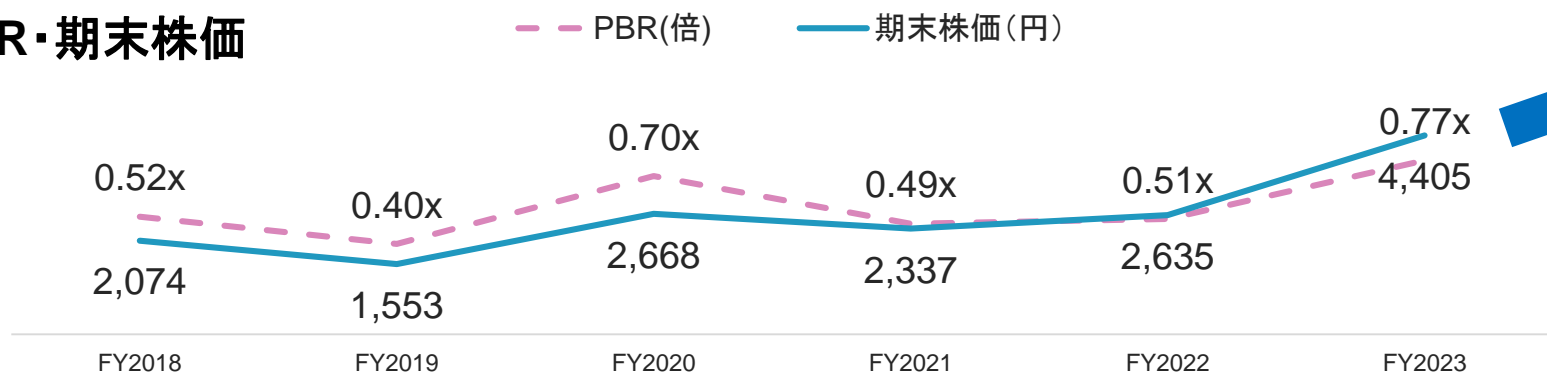


株主総利回り(TSR)の向上

TSR実績 (5年間: FY2019~2023)

222%

#### PBR・期末株価



PBR1倍以上の  
実現を目指す



*Aluminum lightens the world*

アルミでかなえる、軽やかな世界