



株式会社 UACJ

2024 年度 IR デー（プレゼンテーション）

2024 年 5 月 28 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] 投資家カンファレンス

[イベント名] 2024 年度 IR デー（プレゼンテーション）

[決算期]

[日程] 2024 年 5 月 28 日

[ページ数] 86

[時間] 9:00 – 10:48
(合計：108 分、登壇：108 分)

[開催場所] インターネット配信

[会場面積]

[出席人数]

[登壇者] 8 名
代表取締役 社長執行役員 田中 信二（以下、田中）
取締役 副社長執行役員 川島 輝夫（以下、川島）
取締役 常務執行役員 隈元 穰治（以下、隈元）

サポート

日本 050-5212-7790 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



専務執行役員 板事業本部長 橋本 圭造（以下、橋本）
 常務執行役員/Tri-Arrows Aluminum Inc. 社長兼 CEO
 ヘンリー・ゴードイナー
 （以下、ゴードイナー）

常務執行役員/UACJ (Thailand) Co., Ltd. 取締役
 山田 哲也（以下、山田）

UACJ Automotive Whitehall Industries, Inc. 社長兼 CEO
 デビッド・クーパー
 （以下、クーパー）

財務本部 IR 部長 上田 薫 （以下、上田）

サポート

日本 050-5212-7790 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



登壇

上田：お時間となりましたので、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、IR デーにご参加いただき、誠にありがとうございます。私は本日司会を務めます、財務本部 IR 部長、上田薫でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

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います。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。

また、この説明会では将来予測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の予測にすぎません。さまざまな要因による実際の業績が、これら将来予測と大きく異なる場合がありますので、ご注意ください。

それでは、本日のプログラムを始めさせていただきます。田中社長、よろしくお願いいたします。

田中：皆様、おはようございます。社長の田中でございます。本日は大変お忙しい中、UACJ グループ IR デーにご参加いただきまして、誠にありがとうございます。この 4 月より石原より社長を引き継ぐこととなりました、田中でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

UACJ グループの IR、SR 活動におきましては、以前より積極的に活動を展開し、スモールミーティング、四半期ごとの決算報告等を通じて、投資家の皆様、アナリストの皆様から都度アドバイスをいただいております。この場を借りて、改めて御礼申し上げます。

今後も引き続き、IR、SR 活動を積極的に展開してまいりますので、どうぞ引き続きよろしくお願いいたします。

それでは、本日のプログラムをご説明いたします。本日の IR デーでは、はじめに 5 月 13 日に発表いたしました第 4 次中期経営計画について、私から今一度ご説明申し上げます。その後、財務戦略、国内板事業、海外事業におきましては、TAA、UATH、自動車部品においては UWH、そして最後に付加価値創出に向けた仕掛けという順に、各事業担当責任者よりご説明申し上げます。

本日も昨年と同様、アメリカ、タイ、それぞれから事業責任者が参加しておりますので、最後の Q&A の時間では皆様から各種ご質問、ご意見をいただけたらと思います。

サポート

日本 050-5212-7790 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グループが目指す軽やかな世界

UACJグループ理念



行動指針「UACJウェイ」



© UACJ Corporation. All rights reserved.

企業理念(パーパス)

素材の力を引き出す技術で、持続可能で豊かな社会の実現に貢献する。

目指す姿(ビジョン)

アルミニウムを究めて環境負荷を減らし、軽やかな世界へ。

価値観(バリュー)

行動指針「UACJウェイ」

相互の理解と尊重

- 地域社会との交流を大切にし、貢献する。
- 人の多様性を認め、価値観を尊重する。
- オープンなコミュニケーションを実践し、チームと個人の成長を大切にする。
- 「イキイキとした職場づくり」を推進する。

誠実さと未来志向

- 5ゲン主義に基づき行動する。
- 現実に真摯に向き合い、物事の本質を捉えた「誠実なモノづくり」を通じて、ステークホルダー目線の期待に応える。
- 「未来志向」で時代を先取りし、地球環境を守る活動に積極的に取り組む。

好奇心と挑戦心

- 環境の変化に対して常に「好奇心」と「挑戦心」を持ち、社会が必要とする製品とサービスを提供する。
- 社会の将来に向けたオープンイノベーションに対して、創造力を持って取り組む。

1

それでは早速ですが、第4次中期経営計画の説明に入ります。

第4次中期経営計画、「稼ぐ、繋ぐ、軽やかに」といったタイトルを付けております。このタイトルについては、後ほど説明させていただきます。

はじめに、UACJグループの企業理念です。

これは2020年の2月に再定義したものです。「素材の力を引き出す技術で、持続可能で豊かな社会の実現に貢献する。」という企業理念は、素材が持つ機能や特性を引き出す技術、すなわち技術と競争力の源泉とし、持続的で、かつ文化的な豊かさを感じる社会の実現に貢献していこうとの決意を示しています。

価値観という点では、掲げた理念に向かうための行動指針、UACJウェイを定め、さまざまなバックグラウンドを持つ社員が理念対話会等を通じて、積極的、継続的に会話する場をもうけています。またこの4月からは、アルミニウムのリサイクルの拡大を意識して、アルミニウムの良さを社員から外部へ伝えていくための、つなぐ対話会と称した活動も展開しております。1人ひとりが、どのような価値を社会に提供できるか考え、実践する方向に、確実に動き始めていると実感しています。

サポート

日本 050-5212-7790 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グループのサステナビリティ ～軽やかな世界へ導く羅針盤～

100年後の軽やかな世界のために

私たちの毎日の暮らしを支える素材、アルミニウム。
自由にかたちを変え、無限の可能性を持つ素材。
同じものとして、何度でも生まれ変わることができる
この特徴は、アルミニウムならではの。
言わば「サステナブル(持続可能)な素材」です。

そんなアルミニウムの持つ力を
技術で引き出してきたUACJだからできること。

それは、美しく豊かな地球がずっと続く未来が実現できるよう、
これまで受け継いできた叡智と情熱を胸に
地球環境が抱えるさまざまな課題と向き合い
環境に配慮した事業を営んでいくこと。

さらに、誰もが幸せを感じられる健やかで調和のとれた社会が実現するよう、
あらゆる人々の多様性を尊重し地域社会との共生・共創を通して、
ステークホルダーの皆さまとともに社員一人ひとりが、考え、行動すること。

アルミとあしたへ。
未来の子どもたちに、美しい地球を。サステナブルな社会を。
それがUACJの考える「軽やかな世界」です。

© UACJ Corporation. All rights reserved.



そして、こちらは大きな環境変化が起こる中、改めて UACJ グループのサステナビリティを考え、そしてマテリアリティを含めて見直したものでございます。

環境面においては、美しく豊かな地球がずっと続く未来へ、ウェルビーイングの観点からは、誰もが幸せを感じられる、健やかで調和のとれた社会が、UACJ グループの目標とすべき方向性。すなわち UACJ の考える軽やかな世界へ向かうための指針であることを、この羅針盤の北と南、上と下に方向づけています。

サポート

日本 050-5212-7790 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

第4次中期経営計画に込めた思い

稼ぐ Value

- 単なる素材メーカーから、「 $+α$ 」の価値を生み出す = 「稼ぐ」企業グループになる
真正面から課題に向き合い、創意工夫で収益を拡大させることが、
社会の公器としての重要な役目である

繋ぐ Connect

- お取引先様、事業パートナー様とUACJを、サーキュラーエコノミーの循環の輪で「繋ぐ」
- 様々なステークホルダーの皆様とUACJで、新しいビジネスを「繋ぐ」
- 人と人を「繋ぎ」、グループ内連携を広げて 生きがいや幸せを感じられる企業へ

軽やかに Lightens the World

- 素材の力を引き出す技術で、持続可能で豊かな社会の実現に貢献する
- 地球規模での環境負荷の低減に、UACJグループだからこそできる「技」と「術」で貢献

© UACJ Corporation. All rights reserved.

3

ここで、第4次中期経営計画に込めた思い、「稼ぐ、繋ぐ、軽やかに」について、簡単にご説明させていただきます。

まず「稼ぐ」ですが、これまでの単なる素材メーカーから、「素材+ $α$ 」の付加価値を生み出す、稼ぐ企業グループに変革するという意味合いを込めています。そして社会に還元していく。それが社会の公器としての重要な役目であると考えています。

二つ目の「繋ぐ」には、三つの思いが詰まっています。お客様や事業パートナー様とUACJを、循環の輪で「つなぐ」。そしてさまざまなステークホルダーの皆様とともに、新しいビジネスやビジネスモデルの価値創出を「つなげる」。そして人と人、人から人へ、グループ内の人を「つなぎ」、連携を広げていくことで、従業員1人1人の生きがい、幸せが感じられるような企業グループを目指していきたいという思いです。

そして最後の「軽やかに」は、地球規模での環境課題に対して、UACJグループならではの技と術で貢献していきたいという企業理念で、改めて謳ったものとなります。

以上のような思いをもって、第4次中計、「稼ぐ、繋ぐ、軽やかに」を作成いたしました。株主、投資家の皆様とのつながり、つなぎも大切に、UACJグループらしい活動を展開してまいります。

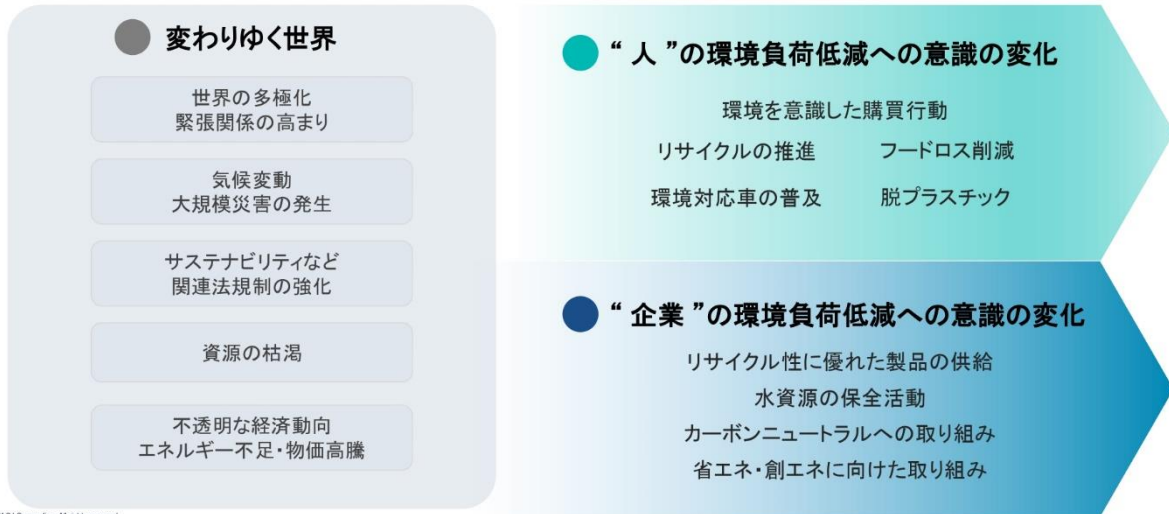
サポート

日本 050-5212-7790 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



変わりゆく世界：人の変化、企業の変化

変わりゆく世界において、人の環境負荷低減への意識、それに対する企業活動も変化している



4

第4次中計を立てるにあたり、まず私たちは世の中の変化と、そこから生まれてくる社会課題に対して、当社がどのような貢献ができるかを考えました。

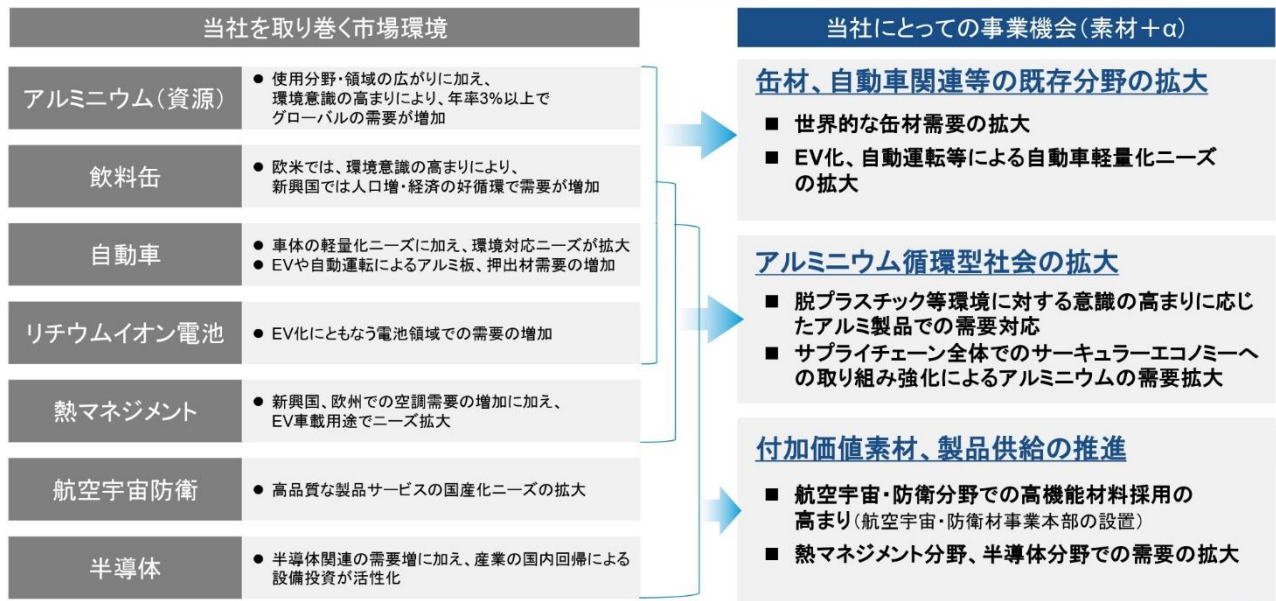
このスライドには、変わりゆく世界、世の中の大きな流れを示しています。

気候変動対策に加え、近年では新たにサステナビリティ関連の法規制対応、資源の枯渇等、新たな流れが生じてきています。これらの変化により、人も企業も、とりわけ環境に対する意識が大きく変化してきています。世界中においても企業はもちろんのこと、個人においても、より環境負荷低減の意識が高まってきています。

サポート

日本 050-5212-7790 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

当社を取り巻く市場環境と事業機会



© UACJ Corporation. All rights reserved.

5

改めて、当社を取り巻く市場環境に目を向けてみます。

左側には、当社を取り巻く市場環境を示しています。私たちの取り扱っているアルミニウム、これは使用分野や領域は広範囲にわたり、今後一層広がっていくと考えるものが多くあります。さらに先ほども申し上げたように、環境意識の高まりも、グローバルでの需要の大幅な増加の要因の一因になると考えています。

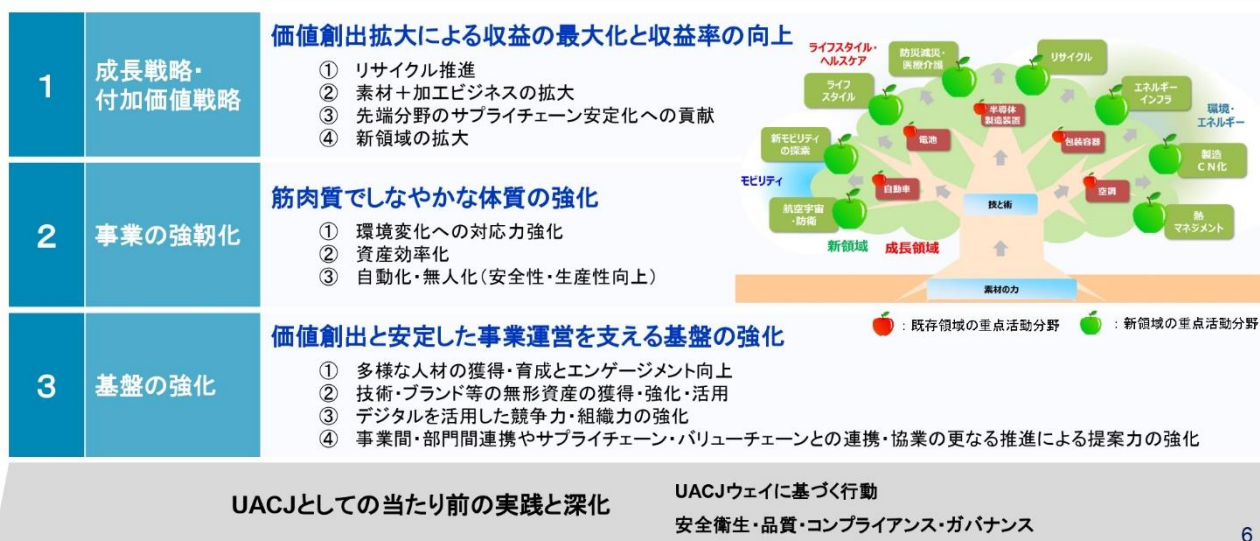
当社にとっての事業機会をまとめますと、缶材、自動車関連等の既存分野のさらなる拡大、脱プラスチック等を意識したアルミニウム循環型社会の拡大、航空機等、高機能材料採用の高まりによる付加価値素材の供給等が挙げられます。

サポート

日本 050-5212-7790 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

第4次中期経営計画 重点方針

素材提供企業から「素材+α」の付加価値提供企業へ



UACJとしての当たり前の実践と深化

UACJウェイに基づく行動

安全衛生・品質・コンプライアンス・ガバナンス

6

このようなことを背景に、第4次中期経営計画においては、当社は素材を提供する企業から、「素材+α」の付加価値を提供する企業へ変革を目指します。そのために、三つの方針を掲げています。

1点目は成長戦略・付加価値戦略として、「価値創出拡大による収益最大化と収益率向上」です。具体的にはここに示すとおり、リサイクルの拡大をはじめ、四つの分野に戦略的に取り組んでまいります。

2点目は事業の強靭化として、「筋肉質でしなやかな体質の強化」です。構造改革で培った経営のスピード向上や、第3次中計からのROICを意識した経営など、環境変化への柔軟な対応や資産効率化などを実施してまいります。

3点目は「基盤の強化」です。当社が付加価値を創出し、安定した事業運営を継続し続けるためには、それを支える強固な事業基盤が必要となってまいります。そのため、これまで以上に人的資本、ブランド等をはじめとする、無形資産の価値向上にも努めてまいります。

本日は主として、1点目の成長戦略・付加価値戦略を中心にご説明させていただきます。

サポート

日本 050-5212-7790 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

事業機会へのアプローチ — UACJが目指す「素材+α」戦略

成長戦略・付加価値戦略

事業の強靱化

基盤の強化

4つの“+α”の分野における成長戦略・付加価値戦略により収益の最大化

	4次中計における“+α”の分野	重点活動分野	成長戦略・付加価値戦略
「素材+α」の戦略	① リサイクル推進	リサイクル (缶材料、その他)	<ul style="list-style-type: none"> ● アルミニウムの循環型経済の構築 ● 環境素材としてのアルミニウムの用途を拡大
	② 素材+加工ビジネスの拡大	自動車 空調 熱マネジメント	<ul style="list-style-type: none"> ● GHG排出量削減等の環境価値付与をターゲットに、多彩な事業を掛け合わせた素材+加工のビジネス展開
	③ 先端分野のサプライチェーン安定化への貢献	電池 半導体製造装置 航空宇宙・防衛	<ul style="list-style-type: none"> ● 先端分野のサプライチェーン安定化に向けて、高付加価値製品・サービスの提供を拡大
	④ 新領域の拡大	モビリティ ライフスタイル・ヘルスケア 環境・エネルギー	<ul style="list-style-type: none"> ● アルミニウムが持つ特徴と当社グループが保有するさまざまな技術・開発力をベースに、新領域ビジネスを創出・拡大

© UACJ Corporation. All rights reserved.

7

まず重点方針の一つ目、成長戦略・付加価値戦略では、「素材+α」の戦略として、四つの重点分野を定めました。

まず1点目、リサイクルの推進となります。飲料缶を代表事例として、これまでもアルミニウムのサーキュラーエコノミーの心臓となるべく、取り組みを行ってまいりました。一方でアルミニウムは飲料缶以外にも、とても多くの用途に用いられております。本中計においても、飲料缶におけるリサイクルの取り組みを一層強化するとともに、飲料缶以外の各種製品に広げて推進してまいります。アルミニウムの循環型社会を構築する。このことは、環境素材としてのアルミニウムの用途拡大につながってまいります。

2点目の、素材プラス加工ビジネスの拡大では、これまでも取り組んできた自動車材分野をはじめとし、さらに空調、熱マネジメントの分野などを考えています。環境負荷の低減の観点から、製品ライフサイクル全体でのGHG排出量を削減する手段の一つとして、アルミニウムは活躍できる場がまだまだあります。そのターゲットを確実に捕捉するために、当社の素材と加工を組み合わせたビジネスを拡大してまいります。

3点目の、先端分野のサプライチェーン安定化への貢献。こちらはとりわけ国内での安定供給が必要とされる、高機能・高付加価値製品として、電池や半導体製造装置、航空宇宙・防衛分野をターゲットとしています。国内最大のアルミニウムメーカーとして、日本全体での取り組みに積極的に参加し、高付加価値製品やサービスを提供してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 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

そして4点目の新領域の拡大では、VISION 2030 で掲げたモビリティ、ライフスタイル・ヘルスケア、環境・エネルギーという切り口で、さらなる強化、拡大を図ってまいります。

それでは1のリサイクルの推進につきまして、もう少し詳細にご説明してまいります。2、3については本日最後のパートで、プラスアルファの価値創出に向けた仕掛けの中でご説明させていただきます。

UACJグループがリサイクルで貢献する社会課題の解決

成長戦略・付加価値戦略

事業の強靱化

基盤の強化

アルミニウムのリサイクルで社会課題を解決

- 域内の資源循環によるサプライチェーン強靱化
- 製品ライフサイクルを通じたCO₂排出量の削減
- 新地金の使用量低減によってボーキサイトの新規採掘を抑制

サプライチェーン全体との連携
(UACJの活躍範囲の拡大)

アルミ素材による環境負荷低減
(環境価値の付与)

サプライチェーン全体を巻き込んでビジネスモデルの変革を目指す

パートナーシップの強化		知的資本の最大活用	
環境価値向上に資する投資 (JV、上工程の設備増強)	「ALmitas+」ブランドを通じた需要拡大	市場における環境価値(プレミアム)の認知	
PCR ^{*1} 回収・活用のための産学官連携の強化	リサイクルしやすい合金体系への変更	環境価値製品(ALmitas+ SMART)の拡充	
PIR ^{*2} 回収に向けた素材ユーザーとの連携強化	アルミ製品全般におよぶリサイクル技術の開発	製品の使用段階でのCO ₂ 削減貢献	

© UACJ Corporation. All rights reserved. *1 PCR Post-Consumer Recycled。使用済製品に由来するスクラップ
*2 PIR Post-Industrial Recycled。製造業での素材の加工段階で発生するスクラップ

8

このスライドは、UACJグループがリサイクルを通じて、どのように社会課題の解決に寄与できるかを示しています。

アルミニウムのリサイクルが貢献できる社会課題の解決とは、まず日本国内、ASEANといった域内において、アルミの資源循環を推進することで、地域内でのサプライチェーンの強靱化に貢献することです。またリサイクルをすることは、製品のライフサイクルを通じたCO₂排出量の削減にも直結し、新地金の使用量低減となります。これはボーキサイトの採掘が抑制されることとなり、すなわちネイチャーポジティブにもつながってまいります。

このようなサプライチェーン全体との連携、そしてアルミ素材による環境負荷低減により、私たちはサプライチェーン全体を巻き込んだ、ビジネスモデルの変革を目指してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 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

リサイクルの推進における今後の挑戦と、目指す姿

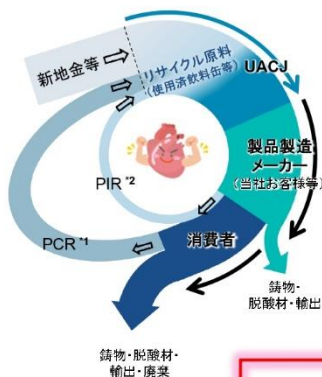
成長戦略・付加価値戦略

事業の強靱化

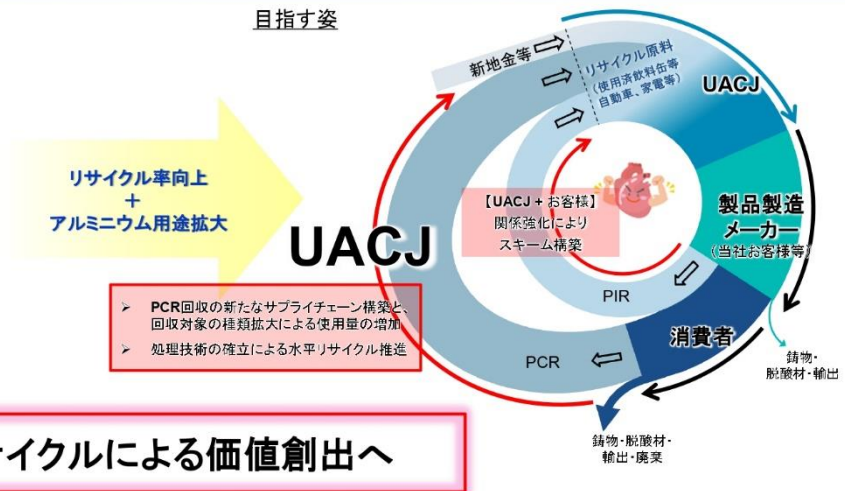
基盤の強化

「アルミニウムの循環型社会」構築を牽引し、ビジネスモデルの変革を図る

従来の姿



目指す姿



© UACJ Corporation. All rights reserved. *1 PCR Post-Consumer Recycled。使用済製品に由来するスクラップ *2 PIR Post-Industrial Recycled。製造業での素材の加工段階で発生するスクラップ

9

では、リサイクルにおけるビジネスモデルの変革についてご説明申し上げます。

こちらには、人間の体に模したアルミニウムのリサイクルループの絵を示しております。中心には心臓が描かれ、心臓から送り出された血液、体内を循環する動脈、戻ってくる静脈をイメージして描かれています。左側が従来の姿、右側が目指す姿となります。

この左右の図には、大きな違いが2点ございます。1点目は、リサイクルループの動脈、静脈の太さが大きく異なっています。

左の図はリサイクルループに多くの地金が入り、PIR（お客様の製品製造時に発生するスクラップ）、PCR（使用済み製品に由来するスクラップ）といったリサイクル原料が戻る「静脈」が、大変細くなっています。また製品使用後の多くが、リサイクルされずに他の用途に用いられ、リサイクルのループから外れてしまっています。

一方、右側に示す図では、PIR、PCRを最大限活用することで、動脈、静脈を太く、またリサイクルループから外れてしまうスクラップを最小限とすることで、新地金の比率を抑えています。

また2点目は、リサイクルループの大きさです。目指す姿においては、明らかにリサイクルループが大きくなっていることがお分かりいただけると思います。このような変化を実現することが、UACJグループではリサイクル率の向上であり、アルミニウム用途拡大であると考えています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



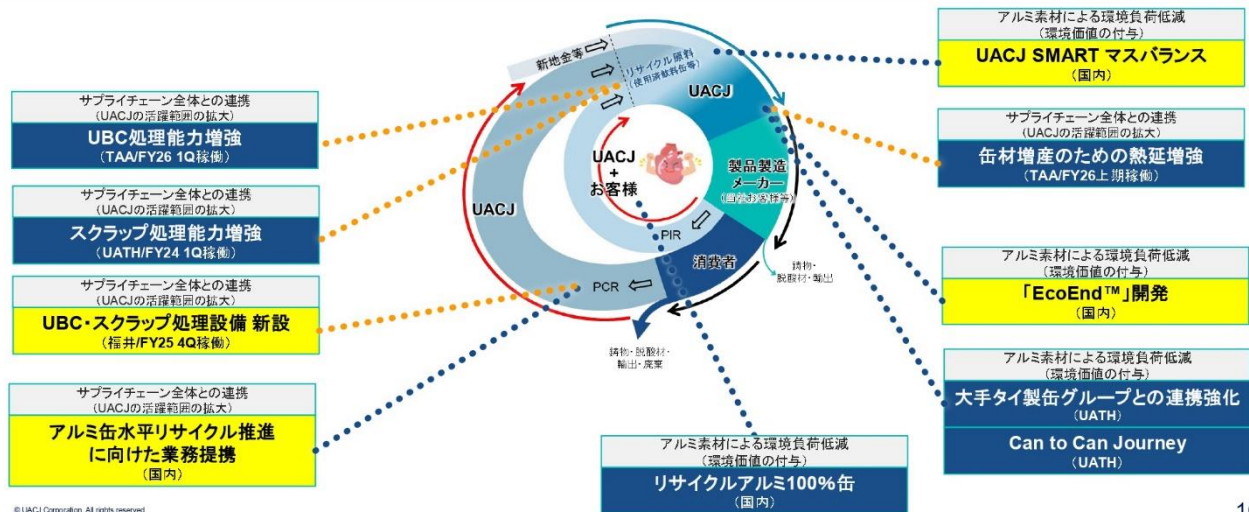
缶材の水平リサイクル推進

成長戦略・付加価値戦略

事業の強靭化

基盤の強化

グローバルでのアルミ缶水平リサイクルループの構築を推進



10

ここでは代表的な用途である、アルミニウム缶のリサイクルの推進活動事例をご紹介します。

先ほどご紹介したリサイクルループを使用してのご説明となりますが、国内において、このリサイクルループの左側においては、回収の取り組みとして、製缶メーカー様のみならず他業界のお客様にも協力をいただいて、新たな回収スキームの構築を開始しております。また今後の UBC 使用量拡大を見据えて、山一金属様との合併会社を設立。福井製造所内に UBC の処理設備の建設が進行中でございます。

またこのループの右側におきましては、リサイクルしやすい素材の開発はもちろんのこと、お客様の Scope3 に該当する GHG 排出量について、第三者が証明した「UACJ SMART マスバランス」というブランド製品で提供することも開始しております。これは GHG 削減という環境価値を第三者認証というかたちで付加することによって、お客様に分かりやすく伝え、使っていただく機会の創出につなげる活動となっています。また、日本と比較するとまだまだ回収率が低いといわれるタイや北米においても、政府や協会を巻き込んで、アルミニウム缶の回収率向上に向けた取り組みを進めてまいります。

このように、川上、川下への事業展開、リサイクルループの拡大により、消費者から選ばれる存在を目指してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 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



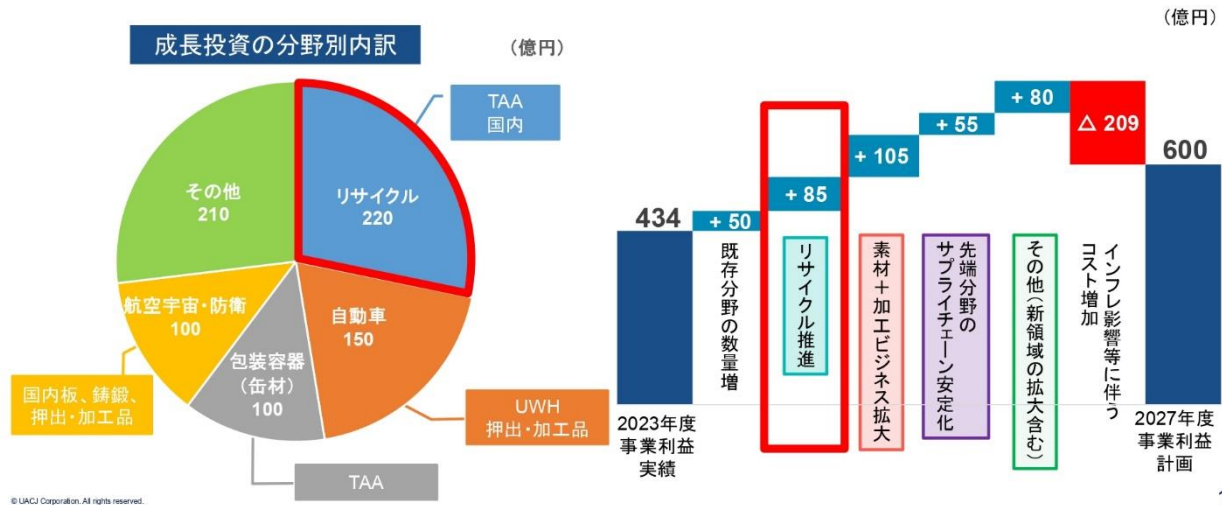
重点活動分野別の収益改善効果

成長戦略・付加価値戦略

事業の強靱化

基盤の強化

「素材+α」の付加価値で、収益最大化(収益率向上)を狙う



11

ここまでご説明したようなリサイクル推進に対しては、第4次中期経営計画の中で計画している成長投資のうち、およそ4分の1に相当する220億円を充てることを計画しております。

そして第4次中計最終年の2027年度においては、このリサイクルにおいて約85億円の事業利益の拡大効果を見込んでおります。

技術・ブランド等の無形資産の獲得・強化・活用 — ブランディングの取り組み

成長戦略・付加価値戦略

事業の強靱化

基盤の強化

ALmitas⁺ (アルミタス)の展開

「素材(アルミ)+α」でアルミニウムの価値を付加

ALmitas⁺の浸透で目指すもの

素材間競争における
アルミニウムの認知度向上

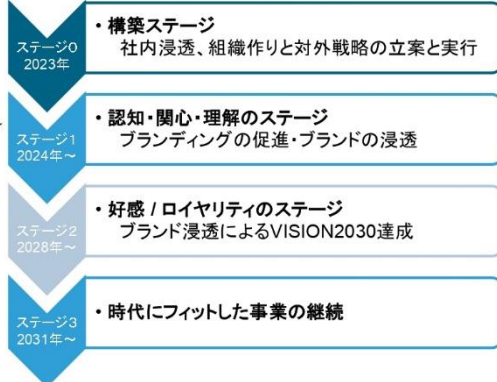
+

最終製品とともにアルミニウムをPRLし、
新分野/新領域へのビジネス拡大の可能性を拡げる

事業領域の拡大、
UACJ VISION 2030の達成へ

アルミニウムの活躍の場の認知、
これからの可能性の訴求のためブランディング活動を本格的に開始

ブランドに対する消費者の意識を段階的に進化させ、
アルミニウムが「なくてはならないもの」になる道筋を描く



ALmitas⁺ “アルミニウム”+ (面白さやワクワク感を) “足す” + (心や豊かさを) “満たす”とした造語

© UACJ Corporation. All rights reserved. WEBサイト <https://almitas.uacj-group.com/>

13

サポート

日本 050-5212-7790 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

14

そのほか重点方針 3、基盤の強化として、ブランディングの取り組みを示しております。

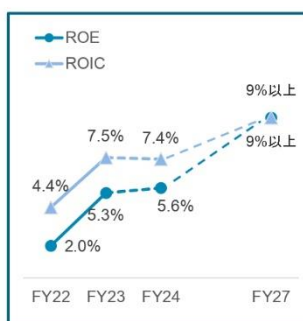
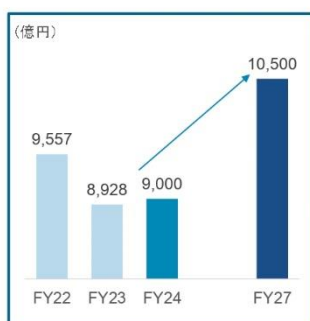
アルミニウムの使用量拡大、用途拡大は、重要な取り組み課題です。アルミニウムの認知度を上げて、最終消費者から認めてもらうことができれば、用途拡大はより進むこととなります。そのためにも当社では、この ALmitas+ ブランドを立ち上げました。

この ALmitas+ には、アルミニウムに面白さやわくわく感を足す、心や豊かさを満たすという意味が込められています。これまで既に ALmitas+ SMART、ALmitas+ マスバランスといったブランドを立ち上げてきており、今後積極的にブランドの拡大を図ってまいります。

第4次中期経営計画 財務目標

27年度で 事業利益600億円、ROE 9%、ROIC 9%以上を達成し、エクイティスプレッドを創出

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
-------------------------	-----------------------	--	--------------------	-----------------------------------	--



*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

【FY27前提条件】 LME: 2,200 \$/ton, 為替: 140 円/\$

14

そしてこれらの活動を展開した上で、第4次中計における財務目標はここに示すとおりになります。

2027年度、最終年度には売上高1兆500億円、事業利益600億円、Adjusted EBITDA1,000億円という目標を掲げています。

第3次中計で強化した基盤をもとに、第4次中計においてもさらなる利益水準の向上を図ってまいります。次の財務戦略のパートで、川島から詳細をご説明いたします。

サポート

日本 050-5212-7790 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

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及び株主価値の向上に取り組む

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%)



第4次中期経営計画期間
(FY2024～FY2027)
30%以上

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

© UACJ Corporation. All rights reserved.

15

また第4次中計による株主還元方針については、最終利益の30%以上を配当性向のめどとし、安定的、かつ継続的な配当を目指してまいります。こちら、次のパートで詳細をご説明いたします。

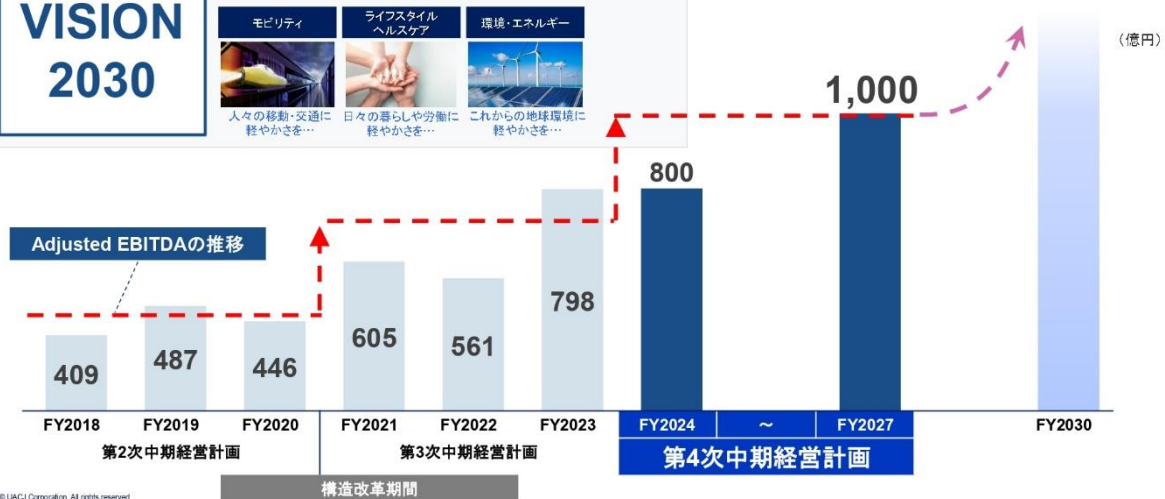
UACJ VISION 2030 に向けて

UACJ
VISION
2030

- 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
- 素材+αで、社会的・経済的な価値の向上に貢献
- 新規領域への展開により、社会課題の解決に貢献
- 製品のライフサイクル全体を通じて、環境負荷の軽減に貢献する



UACJ VISION 2030



© UACJ Corporation. All rights reserved.

16

サポート

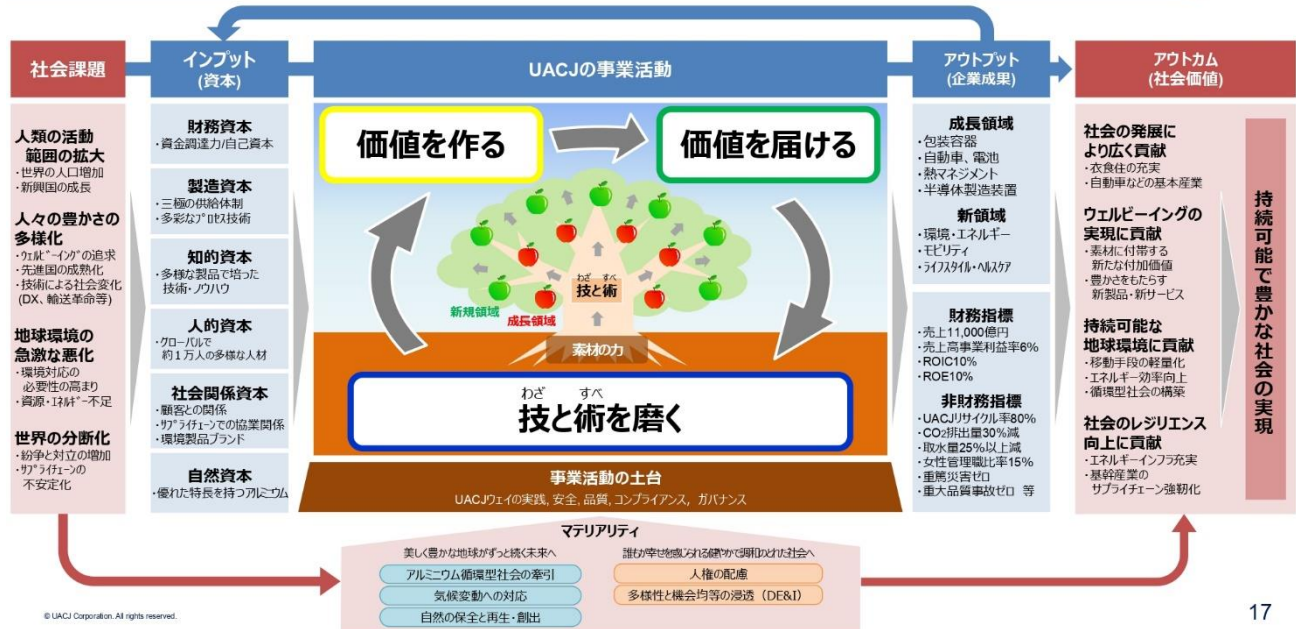
日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



16

第4次中期経営計画の重点方針を確実に実践することで、第3次中期経営計画最終年度に798億円であったEBITDAを1,000億円へ成長させ、その先にあるVISION 2030へつなげてまいりたいと思います。

価値創造プロセス — 2030年以降も続くUACJグループのために



17

最後になりますが、こちらには2030年度以降、UACJグループが成長し続けるための価値創造プロセスを示しています。

社会課題の解決を基本とし、社会に価値を提供するために、当社は六つの資本を活用し、価値を創出、そして価値を届けるサイクルを回して、成果を出してまいります。

社会課題に挑戦し、当社の資本を活用して成長し続けて、価値を創出することを皆様にご覧いただけるよう、進めてまいります。社会課題を解決し、価値を創出し続けること、そして成長し続けること。この第4次中計「稼ぐ、繋ぐ、軽やかに」で実践してまいります。ぜひ、ご期待ください。

以上で、私からの説明を終了いたします。どうもありがとうございました。

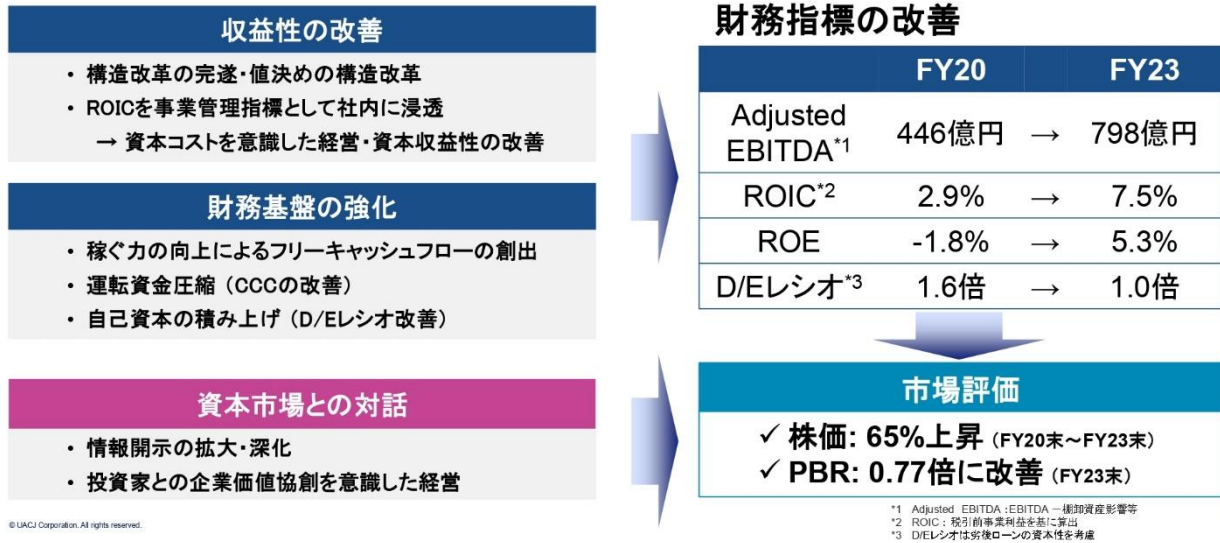
上田：田中さん、ありがとうございました。続きまして、「企業価値向上の実現に向けて」と題しまして、UACJの財務戦略について、取締役副社長執行役員、川島輝夫よりご説明申し上げます。

サポート

日本 050-5212-7790 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. 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



川島: 川島です。本日はお忙しい中、弊社の中期経営計画説明会、IR デーに参加いただきまして、どうもありがとうございます。今、社長からありました「稼ぐ、つなぐ、軽やかに」という構想の下に、第4次中計の中で数値、企業の価値をどのように考えているかについて、財務の面から説明させていただきます。

まず、第3次中期経営計画が終わったことで、振り返りをさせていただこうと思っています。

第3次中期経営計画と第4次中期経営計画は、全く違うステージになると私は考えています。第3次中計は、構造改革ですとか、タイの工場の立上げ段階ですとか、大変厳しい時期でした。したがって、第3次中期経営計画は、構造改革を成し得て、かつ数字をつくるのが目的でした。

結果として、2019年の9月末から発表した構造改革を2年半で成し終え、タイの工場を立ち上げました。併せて、その間に起こった、エネルギー代などが上がるなどのインフレーションに対して、値決めの構造改革を実施いたしました。これによって、自分たちはこの3年の間にこれまでと異なるレベルの盤石な事業基盤をつくり上げることができました。要するにこれからスタートする、第4次中期計画における「+α」の成長のスタートラインに立てる会社になったと考えています。

数字でいえば、第3次中期計画が始まる直前は今の事業利益ベースで146億円、EBITDAで考えると450億円しかありませんでした。それが第3次中期計画の最終年度においては、事業利益は434億円、それからEBITDAについては798億円で倍増することができました。これはたまたま

サポート

日本 050-5212-7790 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



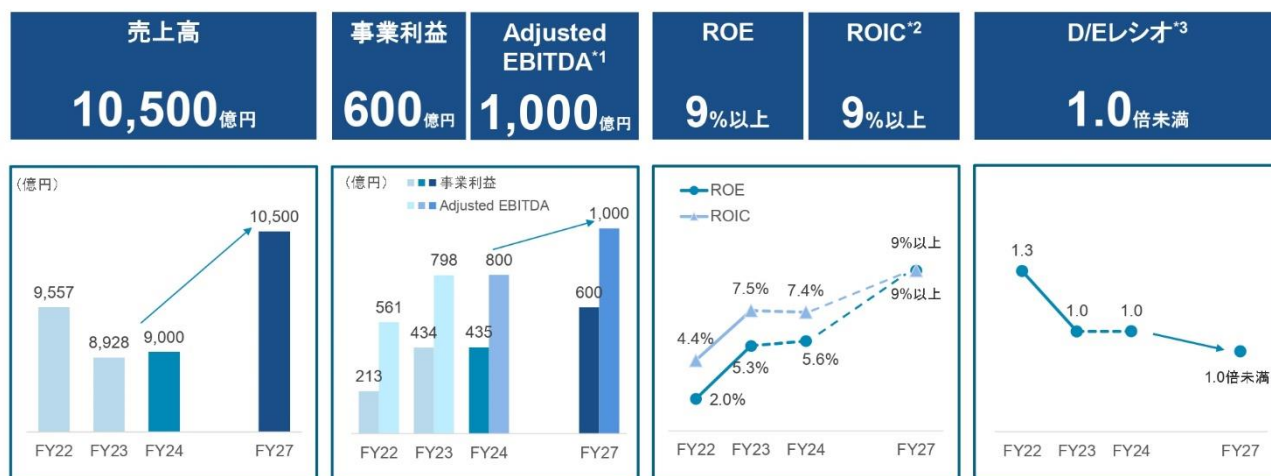
じゃないと思っています。事業基盤が大きく変わってきた、マーケットが変わってきたと考えています。

もう一つのポイントとなる財務体質については、D/E レシオを1倍にすることができました。これはデットの返済だけではなく、資本が積み上がったことが大きい要素です。自分たちがこれから「稼ぐ」ことをどういうふう to 実現できるか、のスタートだと考えていただきたいと思います。

それを踏まえ、この第4次中期経営計画はどういうものか。私からは、「稼ぐとは何か」というお話をしたいと思います。

どのくらい稼ぐか。これは今回の中計で出しておりますけれども、資本コストを意識した中で、どうやって数字をつくり、どのように持っていくかが、自分たちのメッセージだと思っています。

2-1. 第4次中期経営計画 財務目標



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

© UACJ Corporation. All rights reserved.

2

今考えている次の中計の財務目標は、中計期間中に達成できる数字だと思っています。これをいかに早く成し遂げていくのか。これをするために何ができるかだと思っています。

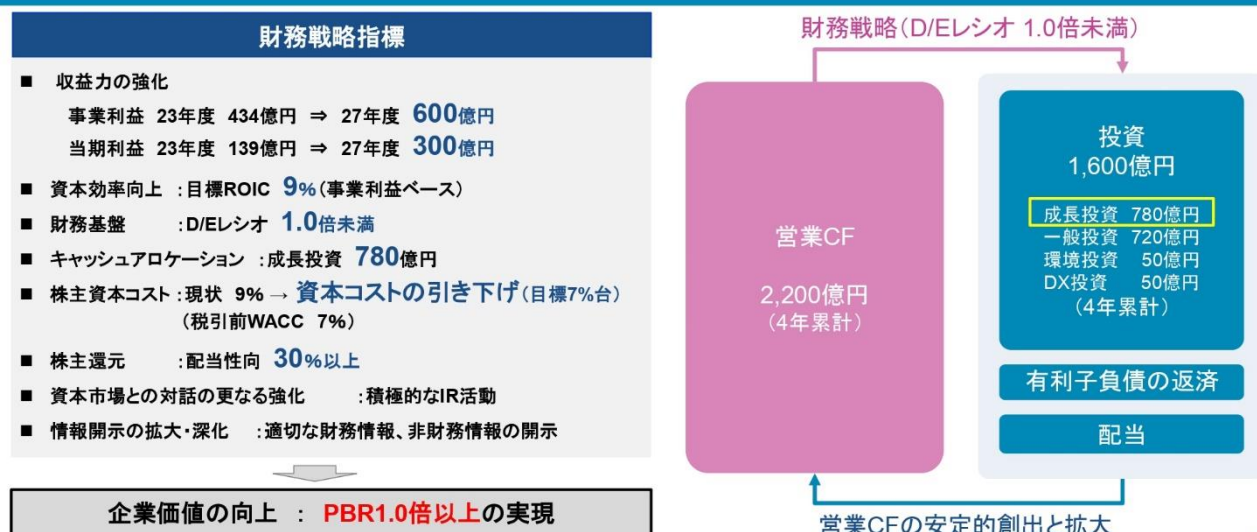
サポート

日本 050-5212-7790 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



2-2. 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



3

この中計における、財務のまとめをしております。

利益では、事業利益は 600 億円、最終利益は 300 億円です。それから資本コストについてですが、この第 3 次中計の間に ROIC を企業経営の中心にしました。これに対して、第 4 次中計ではいかにその数字のスプレッドを出していくのか、要するに「稼ぐって何？」ということを社内外に明確にすることを考えました。

自分たちでは現状の資本コストは 9%と考えています。これをできるだけ早めに 7%台に持っていきたい。一つの大きなベータ値を、いかに自分たちが下げていくか。要するにマーケットに対して自分たちのプレゼンをしながら、信用度を上げていくかではないかなと考えています。

そのためのキャッシュアロケーションを考えたときに、4 年間の合計で EBITDA としては、4,000 億円弱と想定しており、それから金融費用、税金を差し引き、それから売上高の増加により運転費用も増えてきますから、この分を差し引くと営業キャッシュフローは 2,200 億円となります。この 2,200 億円の資金のうち、1,600 億円を自分たちの投資に充て、そのおよそ半分を成長投資に回します。

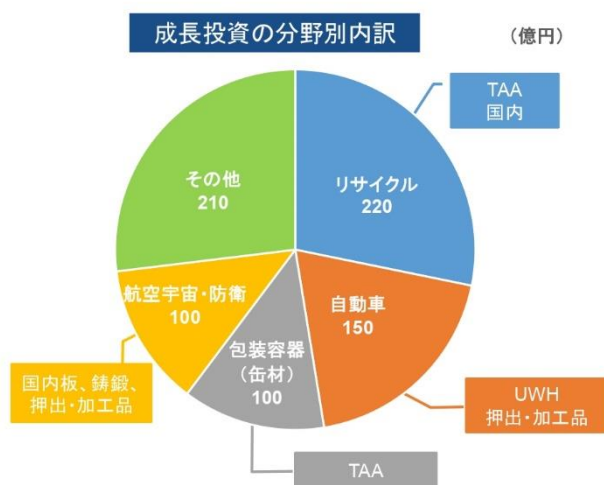
サポート

日本 050-5212-7790 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

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	・リサイクル関係 ・自動車 ・包装容器(缶材) ・航空宇宙・防衛 等
一般投資	720	・安全対策 ・劣化更新 ・品質向上
環境投資	50	・エネルギー使用量削減 ・燃料転換 等
DX投資	50	・自動化 ・システム改善 ・データベース構築 等



© UACJ Corporation. All rights reserved.

4

成長投資に 780 億円を使うことによって、今の EBITDA 約 800 億円を 1,000 億円にするところにつなげていきたい。

ただ投資ですから、この利益の貢献時期は 4 次中計と 5 次中計に分かれます。一部は 5 次中計での利益貢献につながりますので、4 次中計の目標 1,000 億円はその先に向けての通過点であることもご理解ください。

キャッシュアロケーションについては、第 3 次中計では、その前に大きな投資をしたので、その投資をいかに自分たちの道具として使うかでしたから、投資を抑え、減価償却の 8 割にしたのです。

第 4 次中計では自分たちの成長に対して大きな投資をすることで稼いでいきます。

それから「軽やかに」、これはアルミにとってプラスです。

あるシンクタンクによれば、2023 年の世界のアルミニウム消費量で約 3,200 万トン弱といわれています。それが 2030 年では約 3,800 万トンとなり、600 万トンぐらい増えるといわれています。これは板だけではなく、いろんなことに使われます。ただしその中で大きいのは、飲料缶や自動車であり、当社はそこにアルミを供給できる能力をもっています。

2023 年度、板は約 120 万トンの販売量でした。生産能力としては 140 万トン持っています。その中で大きなポーションを占めているのがアメリカです。今日はヘンリー、デビッドが来ていますから、アメリカがいかにすごいかを話していただけることだと、私は考えています。

サポート

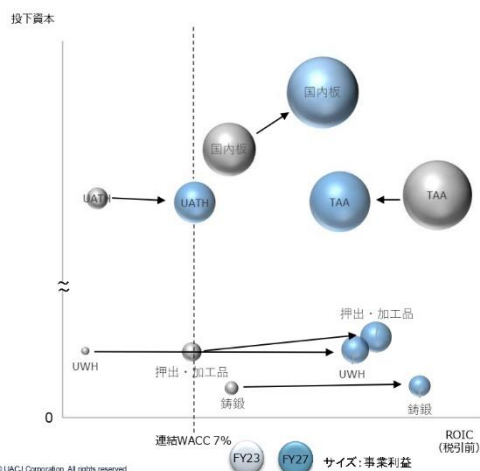
日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

それから、どれだけ、どこに使っていくかによって価値を上げていくと考えています。アロケーションで示しますように、リサイクルにいかにお金を使っていくかだと思っています。

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



© UACJ Corporation. All rights reserved.

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

5

ポートフォリオをこのように考えています。

この中で TAA は右から左に移動していますが、これは終わった期が大変良かったためです。マーケット環境は膨らみ、高成長は続くと思っていますけれども、損益の出し方が変わってくるので少し左にいきます。

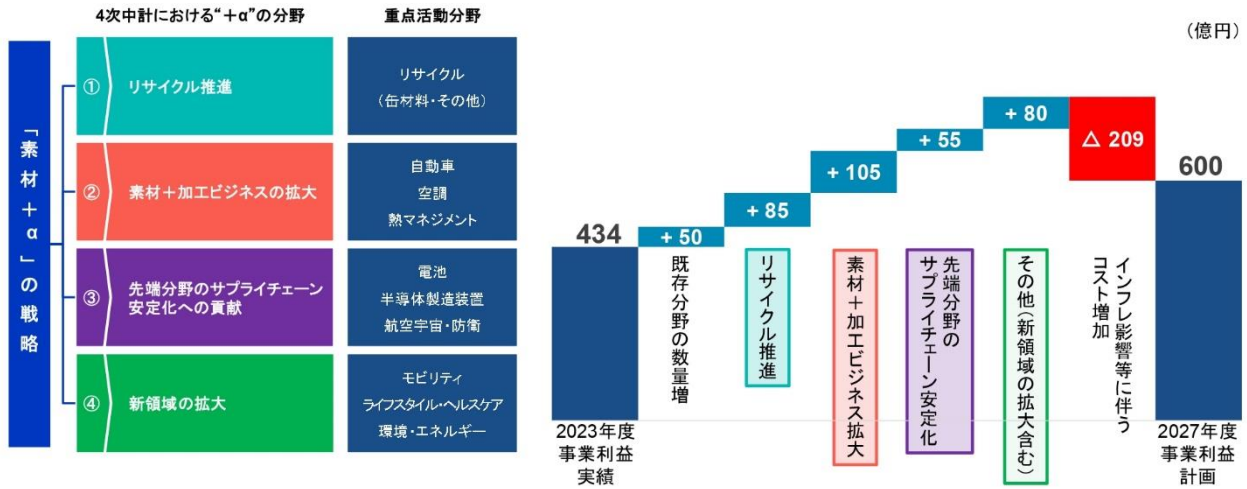
ただ、全般的に見るとこの自分たちが持っている資本コスト、WACC をベースに上回るかたちに会社を持っていく。これが「稼ぐ」だと考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 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

2-5. 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



© UACJ Corporation. All rights reserved.

6

これも先ほど社長からありました、434億円をどう600億円まで持っていくのか。

この中で見ると既存分野の数量増50億円に、リサイクル推進から先端分野や新規領域拡大までで325億円の利益を積み上げる。インフレ影響等に伴うコスト増加を、△209億円見て600億円。

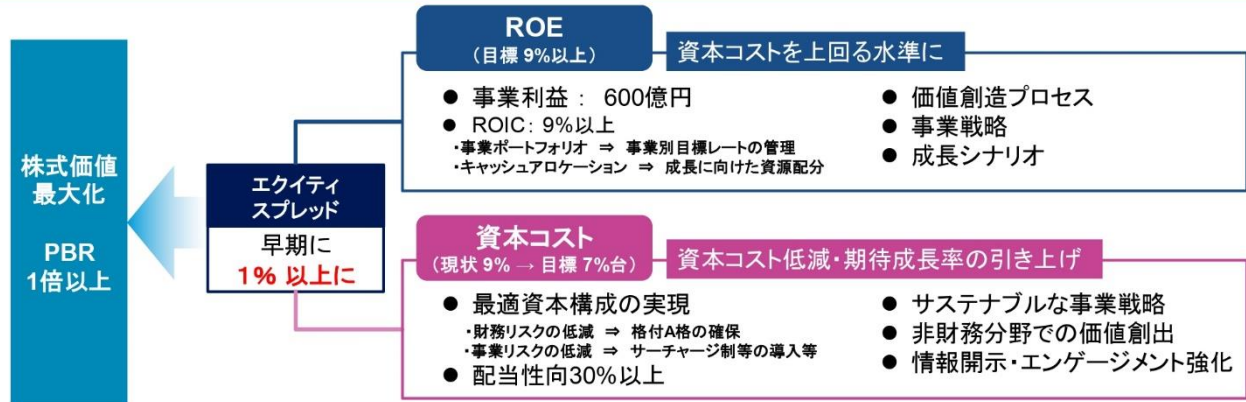
ここの325億円を出すためには、さっき言った投資が大きな戦力になってくるかたちで、アロケーションしていくことを考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 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

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

© UACJ Corporation. All rights reserved.

7

今までの合計で、何をもうけるか。稼ぐか。

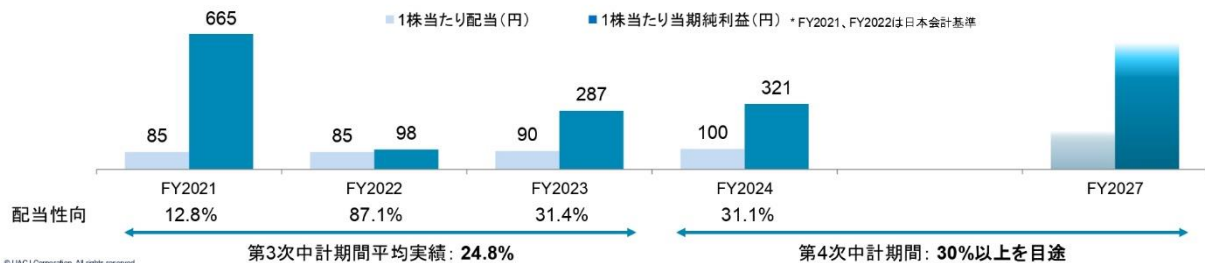
ポイントはさかんに今いわれている PBR。今、まだ当社の PBR はコンマ 8 をうろうろしているところです。まだまだ価値がある。EBITDA で考えれば 1,000 億円出る価値がありますから、もっと上げる。そのためには分母と分子、ROE を意識しながら資本コストを下げていく。それからディスクローズをより強くしていく、皆様に当社を理解していただくことだと思います。

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



© UACJ Corporation. All rights reserved.

8

サポート

日本 050-5212-7790 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

最後に、このもうけた資金をどう還元するかです。

先ほど田中社長からもありました、配当性向を最低 30%。ここをミニマムと考えて、出てきた期間の利益を株主の皆さんに享受していただくこと。これをやっていきたいと思っています。

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%



© UACJ Corporation. All rights reserved.

9

併せて次のページ、TSR ですけれども、株価を上げていく。この1年間の間に大きく株価が上がって、5年間で見ると222%、これをさらに上げて行って、価値を上げていく。

要するにフローでの配分と、それから株式価値を上げていくこと。こんなかたちで軽やかに、それから稼いでいくこと。これを財務の目標としたと考えております。

私の説明は以上でございます。どうもありがとうございました。

上田：川島さん、ありがとうございました。次は「世界 No.1 の総合アルミ板事業へ」と題しまして、板事業の第4次中期経営計画について、専務執行役員、橋本圭造よりご説明申し上げます。

サポート

日本 050-5212-7790 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次中期経営計画の振り返り

基本方針

重点方針① 構造改革の完遂

- ・深谷下工程の停止
- ・大型投資の収益化

重点方針② 成長への基盤の強化

- ・3極連携でグローバル顧客向け缶材販売強化
- ・TAAの45万トン生産体制確立
- ・UATHの32万トン+α生産体制構築

重点方針③ 軽やかな世界の実現への貢献

- ・リサイクル原料の使用拡大
- ・アルミ製品の環境負荷低減

評価



- ・深谷製造所の下工程を停止(23年3月完了)
- ・大型投資の立ち上げ、収益化
 - UATH3期設備の立ち上げ(21年32万トン達成)
 - TAA新設冷間圧延機(20年6月稼働)の収益化
 - 福井自動車パネル材用連続仕上ライン(20年10月稼働)の収益化



- ・グローバルにて缶材需要を取り込み(2023年度61万t)
- ・TAA45万トン生産体制の確立
- ・UATH32万トン+α生産体制の確立



- ・アルミ缶の水平リサイクルの推進
 - 東洋製罐様との業務提携
 - 山一金属様とのJV設立
 - UATHIにおけるASEAN域のクローズドリサイクル確立
- ・福井およびラヨン製造所のASI認証取得

© UACJ Corporation. All rights reserved.

2

橋本：橋本です。私からは、板事業の中期経営計画についてご説明いたします。世界 No.1 の総合アルミ板事業とタイトルを付けておりますけれども、これについては後ほどご説明させていただきます。

まず、板事業本部の取り組み。板事業全体と国内についてご説明したいと思います。

はじめに、第3次中期経営計画の振り返りからさせていただきたいと思います。重点方針を三つ掲げておりますが、それぞれの取り組みを実行して、成果が上がっていると評価しています。

最初、構造改革の完遂ですが、深谷製造所下工程の停止を計画どおり行いました。また大型投資の立上げの収益化では、大きいところで UATH の 3 期設備投資、TAA の新規冷間圧延機、福井の自動車パネル材用連続仕上ライン、ともに立ち上げて収益化につなげております。

2 番目の成長への基盤の強化は、TAA、45 万トンの生産体制の確立を行って、UATH については 32 万トン、それぞれ生産体制の強化、増設を行いながら、結果的にグローバルで缶材需要を取り込んで、23 年には 61 万トンという販売を達成しております。

続いて 3 番目の軽やかな世界の実現への貢献に関して、これはリサイクル原料の使用拡大とか、水平リサイクルの推進ですが、ここに記載のように東洋製罐様との業務提携、山一金属様との JV 設立、タイにおいては ASEAN 域のクローズドリサイクルの確立となります。これらはこの中計で結果につながってくると思っているのですけれども、それをスタートしたのが去年、おととしとなり

サポート

日本 050-5212-7790 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



ます。また福井、およびラヨン製造所において、日系アルミ圧延メーカーとして初めてになるのですが、ASIの取得もできております。

以上、第3次中期経営計画については、それぞれ計画どおり達成できたものと捉えています。

世界No.1の総合アルミ板事業を目指す

環境負荷低減・社会課題解決を通じて付加価値を創出する**世界No.1の総合アルミ板事業へ**

幅広い品種×地域をカバーする「総合力」

他事業とのシナジーを創出する「総合力」

総合力 = 品種(用途) × 地域の幅広さ

第4次中計の重点分野

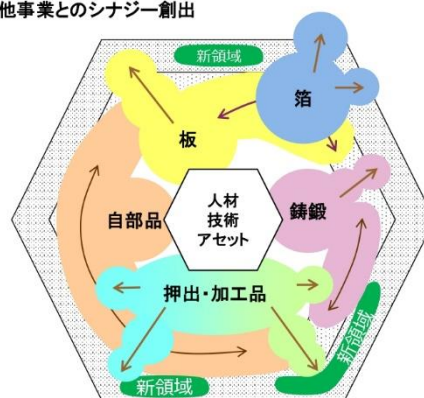
総合力 = 他事業とのシナジー創出

		地域軸						
		日本	中国	東南 アジア インド	中東 アフリカ 豪州	欧州	北米	中南米
品 種 軸	缶	UACJ		UATH	UATH	UACJ	TAA	UATH
	自動車パネル	UACJ						
	自然交	UACJ	UDSG	UATH		UEHEM	UATH	UATH
	電池箔	UACJ	UDSG				UACJ	
	フィン	UACJ		UATH		UATH UACJ	UATH	UATH
	機能材	UACJ	UACJ	UACJ			UACJ	
	厚板	UACJ	UACJ	UACJ		UACJ	UACJ	

UEHEM:UACJ ELVAL HEAT EXCHANGER MATERIALS GmbH

UDSG:優文希杰東陽光(上海)鋁材銷售有限公司

© UACJ Corporation. All rights reserved.



3

続いて、「世界 No.1 の総合アルミ板事業を目指す」と記載しています。

この No.1 は量とかバリエーションの多さではないと考えていまして、創出する付加価値をどれだけ拡大できるかだと考えています。ただ、そのためには広い需要分野、お客様のサプライチェーンが必要だと考えています。

ここでいう「総合力」には大きな二つの視点があると捉えています。

一つ目は品種軸と地域軸。われわれ、生産品種は多岐にわたっておりまして、顧客基盤、用途もバラエティに富んでいて、いくつものビジネスの柱がございます。またこれを幅広い、グローバルに展開できるということで、日本、タイ、アメリカの3極、さらには中国、欧州にも生産拠点があり、グローバルに供給体制を確立しています。

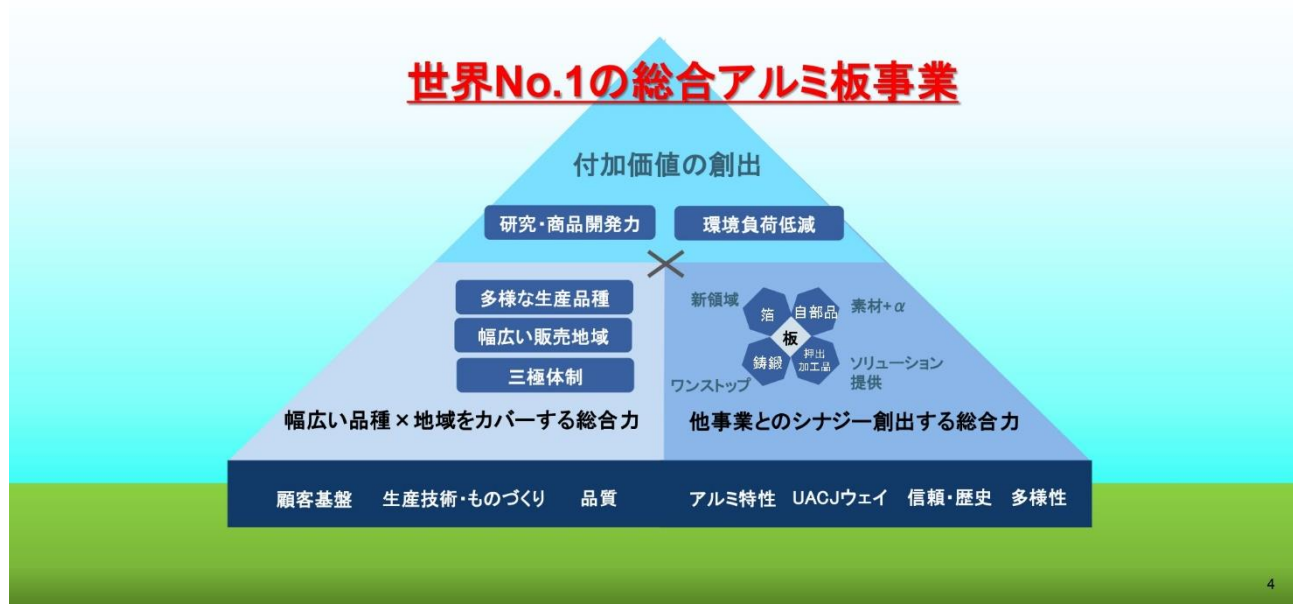
また二つ目は、他事業とのシナジーを創出する総合力です。UACJグループとして人材、技術、アセットを基盤に、板以外の事業との連携により、市場への新たなソリューションやシナジーを創出する力です。

サポート

日本 050-5212-7790 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

この二つの力をもって、この品種対応力とグローバル対応力で、世界 No.1 の総合アルミ板事業を目指していきたいというものです。

世界No.1の総合アルミ板事業のイメージ



そのイメージです。

山のふもとには顧客基盤、生産技術・ものづくり、品質、UACJ ウェイといった事業基盤です。その上に先ほどご説明した二つの総合力が機能して、核となる研究・商品開発力により、環境負荷低減を推進することで、お客様とともに社会課題に対してソリューションや付加価値を生み出すことができる。そういった「世界 No.1 の総合アルミ板事業」でありたいと考えています。

この頂の部分が、われわれの商品が評価される中で、大きく、強固なものになっていかなければならないと考えています。

サポート

日本 050-5212-7790 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

第4次中期経営計画 基本方針

安定した収益の確保 & 付加価値の創出を通じて世界No.1の総合アルミ板事業に

量から質への転換

- 収益性、資産効率性の向上
 - 販売ポートフォリオの最適化
 - 販売エリアの選択と拡大
 - 新規開発の強化
- 重点分野の需要増減に柔軟対応できる生産体制

モノからコトへの転換

- 環境課題解決型ソリューション (EcoEnd™等) の提供
- CO₂削減、水平リサイクル推進
- ALmitas+ SMARTマスマバランス (第三者保証による環境価値の提供)

三極体制の進化

- 三極連携による顧客対応力強化
- 国内とUACJの二極互換性を拡大

© UACJ Corporation. All rights reserved.

5

それを進めていく上で重要だと考えていますが、この三つの基本方針です。

一つ目は量から質への転換です。収益性、資産効率性の向上を目指すことで、具体的には販売ポートフォリオの最適化、販売エリアの選択と拡大、新規開発の強化を実現することが重要であると考えています。加えて、重点分野の需要増減に柔軟に対応できる生産体制の構築によって、質の向上を図ってまいります。

二つ目は、モノからコトへの転換です。ここに書いてあるような環境課題解決型ソリューションの提供、例えば EcoEnd。後ほどご説明いたしますけれども、そういったものやサプライチェーンレベルで CO₂削減、水平リサイクル、ALmitas+SMART マスマバランスなどを推進してまいります。

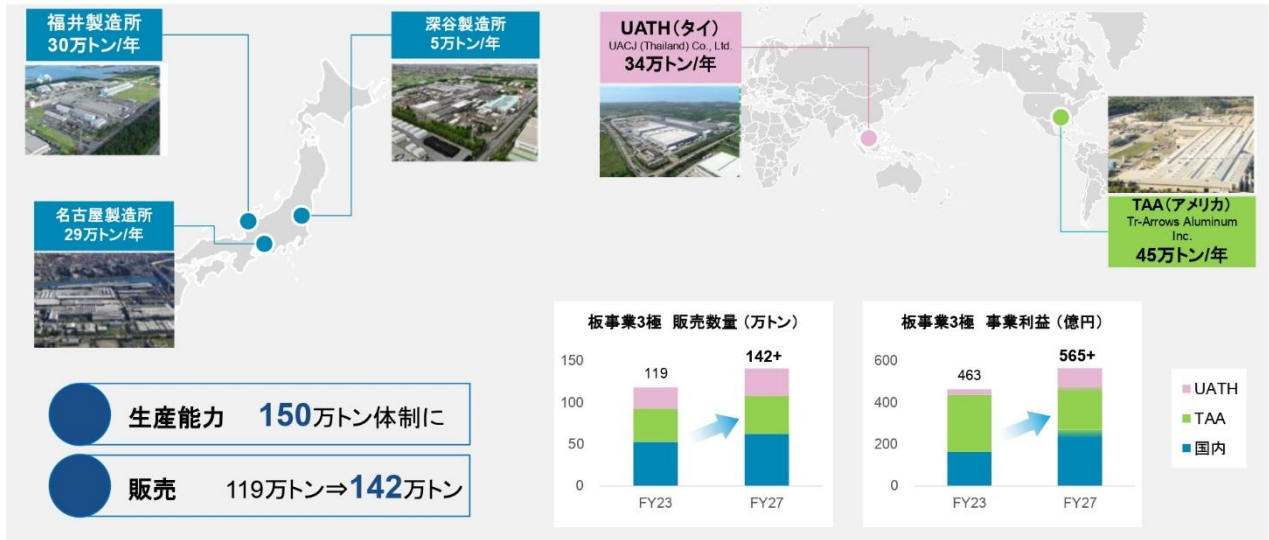
三つ目は3極体制の進化です。日本、タイ、アメリカの3極連携、特に国内製造所とラヨン製造所で生産品目の互換性を拡大して、顧客対応力、需要変化への対応力を強化してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 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

板事業本部 三極体制の進化

従来の三極連携に加え、UACJとUATHにおける二極互換性の強化を図る



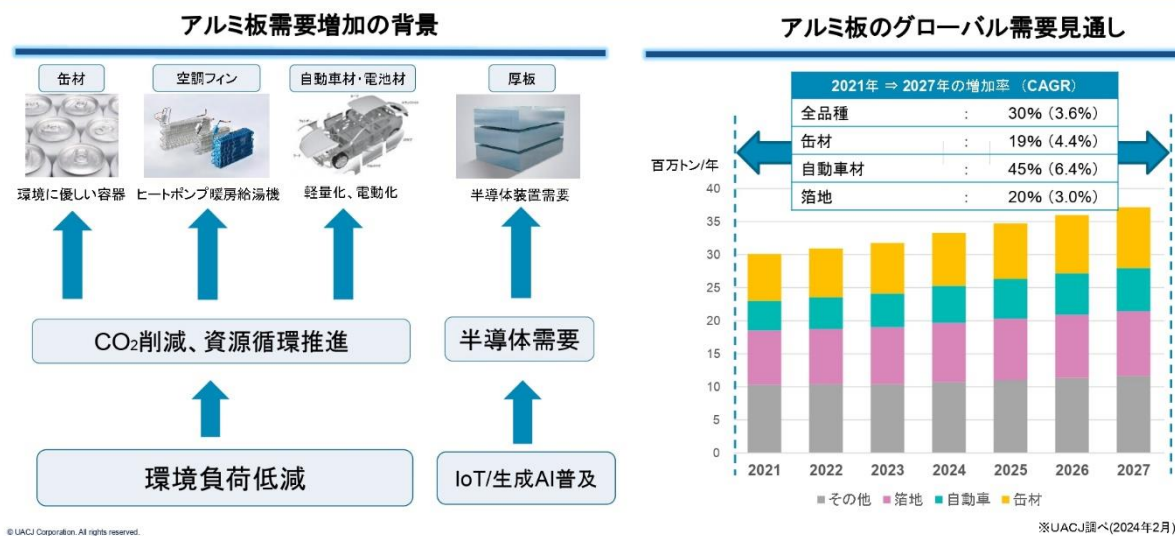
6

国内三つの製造所とタイ、アメリカ、3極。五つの主要工場を合わせた販売量は、23年度の119万トンから、27年度は142万トン以上を計画しています。能力は150万トンありますので、ここはまだ余力を持ったかたちですけれども、できればできるだけ150万トン、さらに販売量を増やしていきたいと考えています。

3極の事業利益は23年度実績の463億円から、27年度は560億円以上を目指しています。

アルミ板のグローバル需要見通し

グローバルでアルミ板の需要は年々増加



7

サポート

日本 050-5212-7790 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

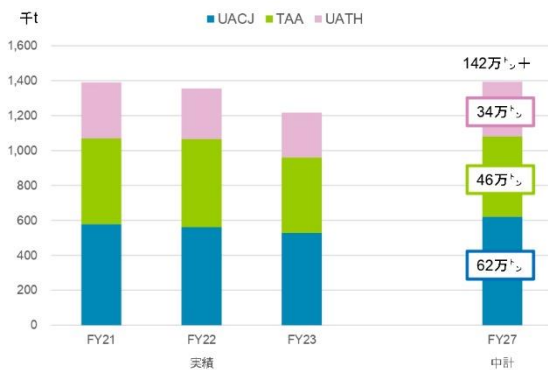
前後いたしました。グローバルの需要見通しについては環境負荷低減、IoT、生成AIの普及などにより、特に缶材、空調フィン、自動車材、電池材、厚板で特に伸びると見られています。

右がグラフ化したものです。缶材においてはこの7年間で19%、自動車材は45%、全品種でも30%伸びる見通しになっています。

板事業3極合計の販売量と事業利益の推移

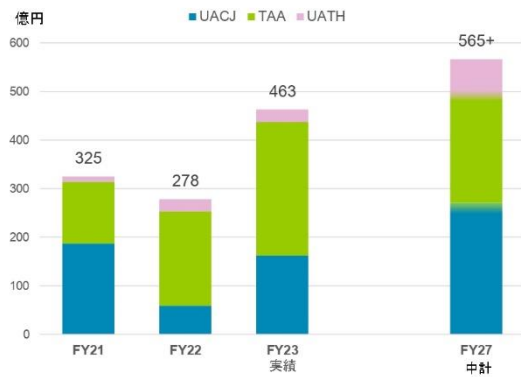
堅調な需要を背景に、板事業3極の販売量・事業利益を拡大

3極の販売量推移



2027年度 142万トン

3極の事業利益推移



2027年度 600億円(板事業全体)+

© UACJ Corporation. All rights reserved.

9

続きまして、板事業全体の数量、損益見通しについてご説明いたします。

この3極の販売量、左側にあります、21年巣ごもり需要等々もありまして、大きな事業規模があったのですが、その後調整局面に入っているのが事実です。その中で、需要の減少については底を打ったことで、今年から需要の増加が徐々に見られ始めてきています。

27年、中計最後の年には142万トン以上をねらっていきたい。その結果、板事業全体の事業利益としては565億円以上を計画しています。

先ほど川島のほうからもありましたように、数量が22年、23年減ったわけですが、この23年については価格体系の見直し等を行って、構造改革の結果と成長戦略の実行、全てかたちになって、大きく事業収益が拡大しました。その路線でこの中計、さらに拡大していこうという方向性になります。

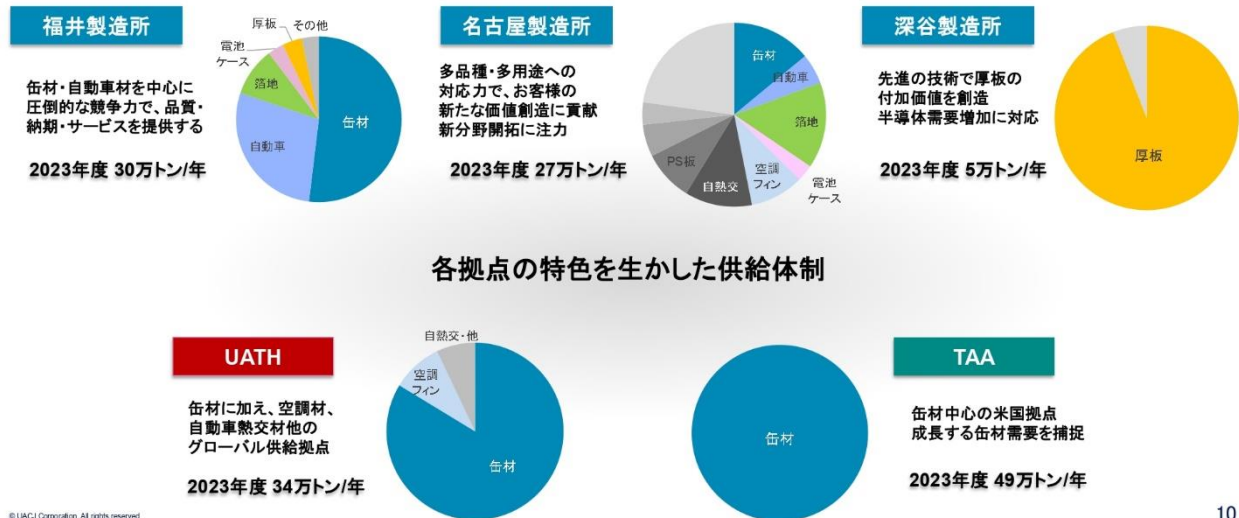
サポート

日本 050-5212-7790 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



国内3製造所、UATH、TAAの強み

強固な顧客基盤、ニーズに合わせた製品設計力、生産能力を生かした事業展開



10

国内3製造所、UATH、TAAの強みの部分を表した、この数字は23年度の実績の販売数量になっています。それぞれの特徴を活かしてということになります。

福井製造所は缶材、自動車材を中心に生産しており、ボリュームを活かした圧倒的競争力で、高品質な製品をタイムリーに提供しています。

名古屋製造所は多品種生産を行っており、UACJの価値創造の原点を担ってまいります。

深谷製造所は厚板に特化しており、半導体製造装置や航空宇宙・防衛材などの高精度な厚板を国内外に提供しています。

UATHは缶材がメインで、空調および自動車用熱交材も含めてグローバル供給拠点となり、プレゼンスを上げています。

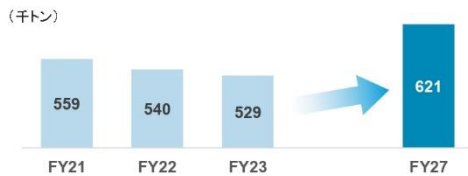
TAAは缶材中心に、北米市場で年間約50万トン販売しており、北米缶材のキーサプライヤーとなっているのはご存じのとおりです。

サポート

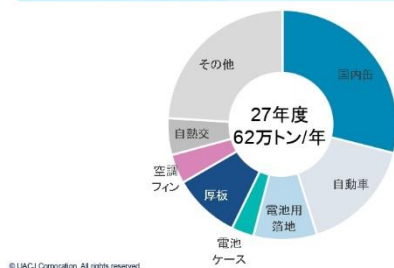
日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

第4次中期経営計画 販売計画

販売数量 (国内)



2027年度の販売品種構成



© UACJ Corporation. All rights reserved.

分野	方針	販売量
缶材	・リサイクル推進により付加価値を創出、缶需要喚起	→
箔地	・顧客との連携を強化、電池箔向け販売拡大	↗
自動車材	ボディパネル ・販売先、販売アイテムの拡大により収益安定化 ・環境負荷低減などにより付加価値向上	→
	熱交材 ・製品構成の見直し、リサイクル対応の強化	→
厚板	・半導体需要の回復、新エネルギー運搬用途への拡販	↗
その他一般材	空調用フィン材等 ・製品構成の見直し、日本・タイの拠点間連携強化	→

12

次に、ここから国内板事業の取り組みについてご説明いたします。

まず、販売量は先ほど言いましたように、23年に向けて減ってはきているのですが、ここから27年に向けて増やしていく方向で、62万トンを目指していきます。

右側にありますように、各分野それぞれの方針に基づいて進めてまいります。特に販売量が大きく伸びると見られているのが、電池箔を中心とした箔地の部分と、半導体製造装置関連で厚板が大きな伸びになってくると思います。また、加えて自動車のパネル材、あるいは空調フィン等々、増加の方向になると見えています。

サポート

日本 050-5212-7790 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

需要分野動向【缶材/自動車】

環境負荷低減を推進し国内基盤をより強固なものへ

缶材

- 国内市場は製缶メーカーとの強固な関係性を軸に数量を維持
- 需要が伸長する欧米市場に対して供給を拡大検討

日本国内のアルミ缶需要トレンド

分野	トレンド
ビール類	人口減、健康志向による微減傾向
RTD	物価上昇によるビール類から低価格RTDへの流入もあり、数量は横ばい
清涼飲料	缶コーヒー減に伴う微減傾向

※ RTD: Ready to drink。缶チューハイ等。

当社販売量（国内缶＋輸出缶）



© UACJ Corporation. All rights reserved.

自動車材

- 電動化に伴う新規用途の開拓
- クローズドループリサイクルの拡大と環境対応材料の開発

日本生産台数のトレンド

国内生産台数は23年度450台から27年度510台へ増加
電動化の進展に伴い、バッテリー周りの需要の創出が見込まれる

当社販売量



13

次のページから、具体的な各分野でのご説明を簡単にいたします。

まず缶材については、国内市場は人口減少等で需要減も見込まれているのですが、リサイクル性の高さによる缶材率、缶化率の向上も見込んでおりまして、需要がまた拡大している欧米市場への供給も増やすことにより、数量維持、拡大を計画しています。

自動車材においては、国内生産は若干引き続き伸びる見方もありますが、特に電動化に伴う新規用途の開拓、クローズドループリサイクルの拡大で、27年度に向けて徐々に増えていくものと見込んでいます。

サポート

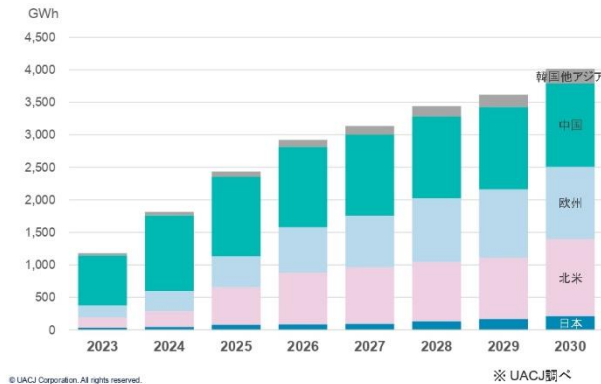
日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

需要分野動向 【電池箔/電池ケース】

電池市場の拡大を捉え顧客の海外展開へ対応

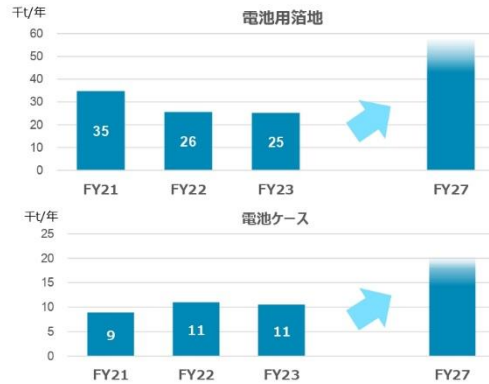
電池市場

- 自動車の電動化に伴い電池市場は大きく拡大していく
- 高付加価値材料の要求が強い日本、欧米をターゲット市場とする



UACJ販売量

- 電池用箔地: 海外需要取り込みと収益性向上に注力
- 電池ケース: 国内電池メーカーの海外展開への対応に注力



14

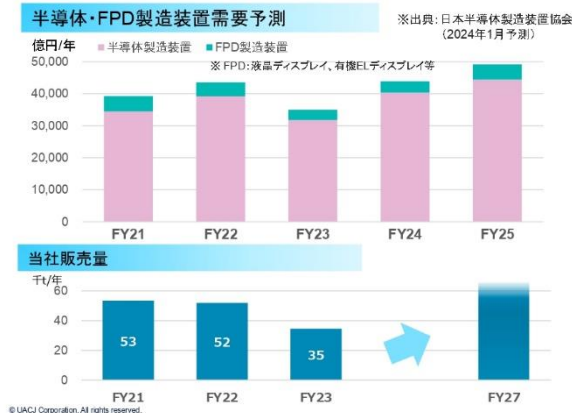
電池市場です。このグラフにありますように、自動車の電動化に伴い、グローバルに大きく拡大しています。その中でも高付加価値材料の要求が強い、日本、欧米を対象に、ターゲットに考えているところです。電池用箔地は、海外需要取り込みと収益性向上を注力して、また電池ケースについては、国内電池メーカーが海外進出しているのですが、そのグローバル対応をしていながら需要を捕捉することで、数量を伸ばしていこうという考えであります。

需要分野 【厚板/エアコンフィン】

成長する国内外の需要を取り込み事業成長を目指す

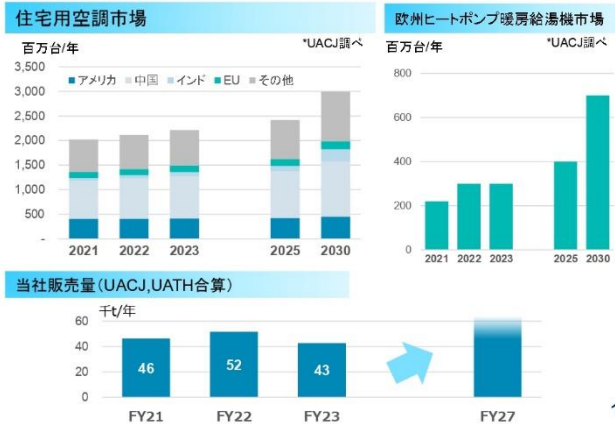
厚板

- 半導体製造装置向け厚板需要は23年度が底となり、徐々に回復
- 需要拡大に対応できる供給体制の確立



空調フィン

- 日本、タイの連携でグローバル市場に最適供給
- エアコンメーカーとのアルミ循環スキームの構築



15

サポート

日本 050-5212-7790 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

厚板については、ここのグラフにありますように半導体製造装置関連、23年が底になっていますが、いったん減っている中で、25年以降はかなりの需要が見通されています。

空調フィンにつきましても、エアコン、ヒートポンプの需要が増えるかたちで右肩上がりが続かれる。ここは日本、タイの連携で、グローバル市場に最適な供給体制を整えながら、エアコンメーカーさんとの、またアルミ循環スキームを構築して、数量拡大を計画しています。

環境負荷低減に向けた取り組み

アルミニウムの環境性能を最大限に活かし、環境負荷低減をグローバルで推進

ALmitas+ SMARTマスパランス

- ・グリーン原料(低炭素地金、リサイクル原料等)を用いた環境保証材「ALmitas+ SMARTマスパランス」を活用し、お客様の環境負荷低減の実現を推進中
- ・既に日産自動車様、積水樹脂プラメタル様が採用、他需要分野での採用も商談中

水平リサイクル推進

(缶材)

- ・東洋製罐様と共同開発した「EcoEnd™」*を開発
(缶蓋のリサイクル原料の使用量を拡大し、温室効果ガスを4割削減)
- ・山一金属様とUBC加工事業の合併会社を設立(福井製造所)し、溶解リサイクルシステムによるCan to Can推進
- ・UATHにてASEAN地域の水平リサイクル推進中(溶解炉新設、域内循環の推進)

缶材以外の分野でも、リサイクルに取り組んでいる

© UACJ Corporation. All rights reserved. * 東洋製罐様と共同で開発した、リサイクルアルミ材の使用量を高めた飲料缶蓋

16

最後に、環境負荷低減に向けた取り組みとして記載の二つ、グローバルで進めてまいります。

一つはALmitas+SMARTマスパランスの適用による、環境負荷低減です。グリーン原料を用いた環境保証材を活用し、お客様の環境負荷低減の実現をサポートしていきます。既に一部のお客様にご採用いただき、ほかの分野の需要でもご要請を頂戴し、お話を進めています。

もう一つは水平リサイクルの推進です。特にアルミ缶の水平リサイクルについては、東洋製罐様と共同でEcoEndを開発し、缶のふた材のリサイクル原料の使用量を拡大。結果、温室効果ガスの4割を削減できるものを、できたら今年上市していく方向で検討を進めております。

また山一金属様と、使用済みアルミ缶の加工事業の合併会社を進めることを決定しておりまして、2年後から稼働を開始することで進めています。またUATHでは溶解炉の新設により、ASEAN地域の域内循環の推進を行ってまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 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

この水平リサイクルについては缶材のみならず、自動車、家電、さまざまな分野で、先ほどありました PIR、PCR の回収によって、水平リサイクル率を高めていく取り組みを始めています。

私の説明は以上でございますが、アルミ板の需要が各分野で伸びる見込みの中で、環境課題の解決力とグローバル対応力を強化しながら、環境価値の創出による社会貢献、収益の最大化を進めてまいります。

以上です。ありがとうございました。

上田：続きまして、北米における缶材事業につきまして、TAA の第 4 次中期経営計画を常務執行役員、Tri-Arrows Aluminum Inc.、CEO のヘンリー・ゴードイナーよりご説明申し上げます。

それでは、プレゼンテーションを始めます。ヘンリーさん、始めてください。

ゴードイナー*：ありがとうございます。

今朝、時差ボケのベッドの中で大きな構図を考えておりました。今日、現在がなぜ大事なのかということをお皆さんにどう伝えられるかと、考えておりました。

この会社、この業界について、われわれが情熱をもってなにを期待しているかを考えていたのですが、われわれは本当にトランスフォーメーションの時代を生きているのだと思います。変革の時代です。これからの価値提案や社会の変換を考えたときに、アルミニウムは中核にあると思っています。われわれのやりたいことの、成功の大きな要因を占めていると考えています。

今、消費者は、シングルユースプラスチック、使い捨てのプラスチックをやめて、そしてもちろんメディアは、生物多様性とか人間の社会への影響を叫びます。アルミニウムはその点で非常に有利です。

また、電動化も拡大しています。その成長率、タイミングはいろいろ問題、議論があるところですが、電動化が起きていることは間違いありません。そしてまた世界最高の規模でチャージングステーションといったインフラが用意されています。アメリカでもほかのマーケットでも、今電動化が起きています。これはマクロ傾向として、これから向こう 10 年は続くと思います。

また脱炭素、リサイクルアルミニウムを活用することによって G H G の排出量は 97%削減することができます。脱炭素はグローバルな課題になっております。今、われわれの事業、個人、そしてそのほかの業界、全て何か解決策を求めている。その中でアルミニウムは非常に重要な役割を果たすと思います。

サポート

日本 050-5212-7790 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



それからまた北米におきましては、特にルールベーストレーディングということで、貿易面のプレッシャーもかかっています。ですからマクロ経済的なトレンドとして、Tri-Arrows のみならず UACJ グループ全体で追い風になると思っております。われわれは、国内、それから日本、タイとも協力して、そういった取り組みを進めていきたいと思っております。

また製品の多様性ということで、缶シート、それから押出成形をはじめとした製品を、いろいろなものを社会に対して提供しています。

それからまた創意工夫と人材も非常に重要だと思っております。私、日本の皆さんと向き合って、こういった場面で話すことを、子どものときは想像できませんでした。

今現在のリーダーだけではなくて、今われわれが育成している人たちを私は誇りに思っています。優れた能力を持った世代がわれわれの後ろに続いているわけです。この業界においても、それから UACJ グループの将来においても、非常に楽しみに思っております。

ということで、それはプレゼンテーションに書いていませんけれども、それをまず冒頭に申し上げたかったということで、これから内容に入っていきたいと思っております。

Tri-Arrows Aluminum

TAA Headquarters
Louisville, KY
70+ Employees

Logan Plant
Russellville, KY
1,500 Employees

World Class Productivity
Low-Cost Producer

Over 490 kt sold annually
Business Focused on Can Sheet
Preferred Supplier

JV Production Facility driven by Safety, Sustainability, and Partnerships

3

Tri-Arrows Aluminum、われわれはアメリカ北東部ケンタッキー州レイビルに本拠地がありまして、1,500人の従業員がいます。

サポート

日本 050-5212-7790 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

TAA は、グローバルなローコストプロデューサーとして知られています。ワールドクラスの生産性を保有し、49 万トン/年間の販売数量の実績があります。

生産は缶シートに注力しており、製缶メーカーやいろんな飲料ブランドメーカーに対して優先サプライヤーとして製品を販売しています。

われわれはローガン工場を、生産のジョイントベンチャーとして建てました。安全と品質、それから効率、そしてサステナビリティ、そして長期的なパートナーシップに基づいて建設された工場として、われわれは人を非常に重要視しております。長期的に働いてくださる人材は、非常に重要視しております。



われわれのバリューを創出するためのミッションです。私どもはバリューをつかっていきたい、そして成長に資するは前向きで頼れる人たちとパートナーシップを組んでいきたいと思ひます。

われわれは、缶材マーケットで優位性のあるサプライヤーになりたいと思ひています。インフラを拡大し、そして組織の能力を拡大しそれによって成長する体制を整えてきました。

われわれ Tri-Arrows の企業理念です。こちらは“ikigai”と書きましたけれども、“ikigai”というのはわれわれが生きている理由です。そういったことで“ikigai”をわれわれの企業理念にしております。

サポート

日本 050-5212-7790 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

その周りにいろんな原則を組み立てているわけです。われわれはチームとして一緒に取り組んで、そして親会社に対して最善の経済価値を出していくこと、それからお客様に対して最高の価値を出すことが、われわれの務めだと考えております。

Big Picture and Landscape

- Market**
 - The North America can sheet market is coming out of a period of inventory destocking, and **demand for Can Sheet has returned** with a healthy outlook for growth.
 - Trade protections against imports from non-market-based economies are in effect
 - Broader inflation fears have subsided.
 - Macro trends driving consumer preference for the aluminum package remain.
 - Industry-wide focus **to improve scrap availability and recycled content.**
- Tri-Arrows**
 - Focus is on asset optimization and broader organizational **“Readiness”** to scale the business in the future when the opportunity arises.
 - Business maintains a **cost-advantaged position** in the market and is actively engaged in efforts to sustain and improve this competitive position.
 - Production is sold out with a broad customer portfolio that is **intentionally constructed for future.**
 - Balance sheet and cash flows remain very healthy.
 - **Leading Sustainability position** and environmental footprint in the marketplace.

これが全体像になります。

23年の北米のマーケット、缶シートマーケットが在庫調整の期間が終わって、今、需要が改善しつつあります。

新しい受注が第1四半期にありましたけれども、これは2022年以来の水準になっております。高い水準になっております。非常に市場に関しましては健全な見通しがあって、正常化したサイクルがこれから今年の成長で見込まれます。

今年の1月から3月に関しましては、缶シートの出荷量は予想を上回るものでした。それから貿易保護策が有効に働いています。インフレの懸念は今落ち着いていて、追い風だと思っています。

マクロ経済の傾向といたしましては、アルミニウムパッケージがこれからも好まれることは変わらないです。それからまたスクラップの回遊性、これはリサイクルの重要性の観点から、われわれの業界はこれに注力していくことになるでしょう。

TAAとしてはどうなのかという話ですけれども、われわれは今そのアセットの最適化に努めております。さっきも言ったようにすでに体制が整っていること、つまりマーケットで機会が出たとき

サポート

日本 050-5212-7790 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

にすぐに対応できる組織を準備することにも、注力しています。機会が発生したときに迅速に動けるようにということで、その機会をとらえようと考えております。

また、われわれのビジネスはコストメリットがあると思っております。われわれのコスト優位性はここにいる人はみんな分かっていますけれども、このコスト優位性をこれからも維持していきたいと思っております。今、非常に大きなアドバンテージになっていると思っております。

戦略的な顧客基盤の構築ができており、われわれの製品は完売しています。

最後、サステナビリティのポジションは、われわれは主要な立場を確立しております。競合他社に比べても、サステナビリティは強みだと思っております。これは非常に重要な価値提案だと思っております、お客様もこれを重要視しています。

Key Accomplishments

“We are creating a more durable company that is prepared to compete and provide value over the next decade.”

- Creating a **“Culture of Connectivity”** to drive economic outcomes that balance near-term opportunities with long-term objectives and promote next-generation Leadership Development.
- Tremendous efforts to advance **data systems, information platforms, and data lake analytics** for business outcomes and rapid decision making
- Developed **integrated work systems** across functional areas to streamline work.
- Continued **debt reduction** with appropriate liquidity to meet working capital needs.
- Strengthened **governance** framework.
- Demonstrating **exceptional cost controls**, managing to less than inflation.
- Executing sales agreements through 2028 with **preferred supplier status**.
- Managing Capital Investments **on-time and on-budget**
- Realizing gains through **asset optimization** and **continuous improvement** to expand efficiencies.



これまでの達成事項、主要な点を説明します。

われわれはもっと耐久性のある、向こう10年生きられる会社になっていきたいと思っております。

われわれはコネクティビティのカルチャーをつくっております。ここで大事なものは、意思決定をするときに、それは全ての部門につながっていて、経済的に、短期的に、長期的にどういった意味があるのかを理解させたいと思っております。これはカルチャーだと思っております。

サポート

日本 050-5212-7790 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



それからもう一つ、投資を行い、情報プラットフォーム、データレイク、データアナリティクス、そういったところに私どもは投資をかけています。それによってビジネスのアウトカムを最大にし、そして意思決定を迅速化したいと思っています。

統合されたワークシステムではいろんな機能分野をまたいで統合し合理化を図っています。

それからリクイディティにも十分に配慮し、運転資本に対するニーズを満たしていきます。

ガバナンスも強化しました。

コストコントロールもかなり卓越したものになっています。そしてインフレ以下のコスト上昇率に抑えています。

それから、またわれわれはプリファードサプライヤーということで、販売契約も結んでおります。資本投資はオンタイムに、バジェットどおりにやっています。資本投資だけではなく、継続的な改善活動も並行することでいろんなゲインを達成できていると思っております。



こちらは本当に誇りに思っている成長です。これは7年間をかけて、継続的に対前年で成長を達成することができました。非常に誇りに思います。

2022年と2023年、これは卓越した年でした。これは2層になっていますけれども、ベースのところ。これはトータルな資産の最適化ということで、製造コストの改善と、それからマテリア

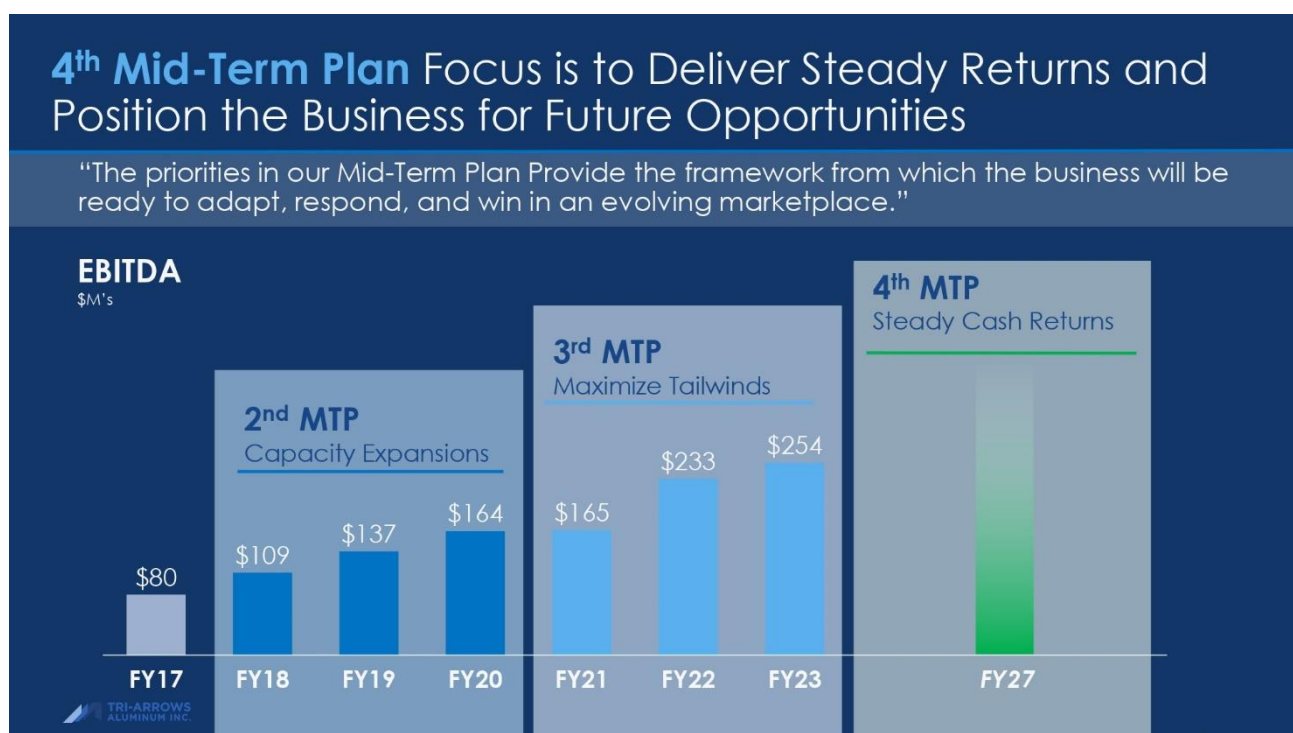
サポート

日本 050-5212-7790 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

ルミックスの改善とか効率性改善、それから例えばコストの高い時期にマグネシウム等の添加剤の購入を抑えるなどを行いました。

それに加えて、それからこの数年間インフレでは追い風を享受できたと思います。もちろんコスト管理を徹底したこともありますけれども、インフレが追い風になったことはこの2~3年の傾向です。過去3年間で非常にスクラップマーケットが変動し、直近の2年間では大きな利益に転換することができました。

トレンドとしては、この6年間、非常に堅調な成長があった期間でありました。



次に、中計です。

安定的なリターンを出す、そしてビジネスのポジション、未来の機会を捉えられるようにすることがわれわれの計画でフォーカスすべきポイントです。マーケットの変化に対して、勝利を獲得できる計画になっています。

そして第2次中計のときは、4億2,000万ドルの投資を親会社から得られました。お礼を申し上げたいと思います。プライシングにおいても、さまざまな追い風がありました。第3次中計についても成長が継続し、そして安定的な道のりをたどっています。

サポート

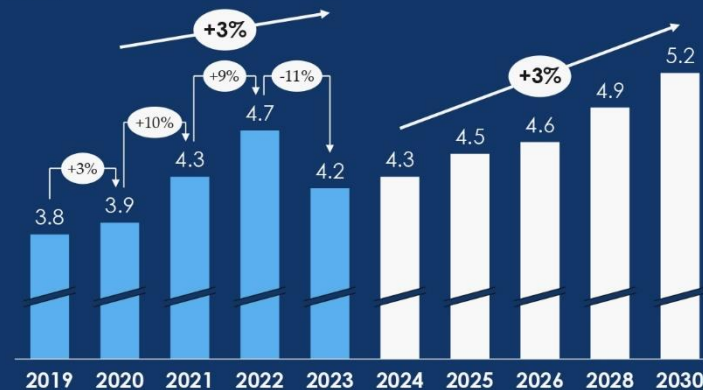
日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

U.S. Can Sheet Long-Term Demand Outlook Healthy as Destocking has Concluded

Consumer Preference Remains Key Growth Driver

US Can Sheet Demand*

(B Lbs.)



TRI-ARROWS ALUMINUM INC.

* Source: Harbor Aluminum, US Rolled Products Intelligence Report April 2024, + TAA adjustments to Exclude Mexico

9

- **Destocking** concluded in 2023 - Strong CY24 Q1 demand
- Strong demand driven by preference for sustainability packaging driving **+3% CAGR** through 2030
- Expect some degree of year over year imbalance with supply as new capacity comes on-line.

それでは、缶材についてです。

長期的な需要、これは非常に重要です。市場が健全であることをご理解いただきたいと思います。在庫調整期間も終わり、かつてないほど健全な環境です。

この成長のドライバーとしては、パッケージングのサステナビリティに対する意識の高まりです。長期成長見通しは3%です。顧客側、サプライヤー側も市場の成長を見通しています。年によって変わりますが、グラフとしては、タイミングのギャップはこれから発生すると思いますが、長期的に見ますと3%の成長になってくると思います。そして、成長市場でビジネスをするのは素晴らしいことだと思います。

サポート

日本 050-5212-7790 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

Manufacturing Focus Strengthen our Low-Cost Position through Debottlenecking and Continuous Improvement

Hot Mill production is **fully loaded** over the 4th Mid-Term Plan

We are investing for Growth Capital in FY24-FY26

Increasing Coil Capacity

- 13% production gain by 2026
- New technologies to improve reliability and capability

Increasing Recycling Capacity

- Significant increase in scrap processing capacity
- Production gains support increased ingot production
- Improved reliability and utilization

Continuous Improvement

- Plantwide focus on Continuous Improvement is yielding productivity increases in Cold Rolling, Slitting, and Coating operations and broader system optimization.

製造の強み。われわれは製造の観点から、中計期間中、低コストのポジションを維持することにフォーカスします。いくつかの方法があります。オペレーションのボトルネックをまず取り除いていくこと、そして継続改善を続けることです。

熱間圧延工程は第4次期間中にフル生産となります。そして成長のための資本投資も2つ行います。まず、コイルのキャパを拡大することです。13%の生産能力の向上が2026年までに実現されます。また新しいテクノロジーも投入します。これによって、機器の信頼性やケイパビリティ、能力が高まります。またスクラップ処理のキャパシティも大幅に増加します。そこからの成長の上昇によって、インゴットの生産能力の向上をサポートすることになります。

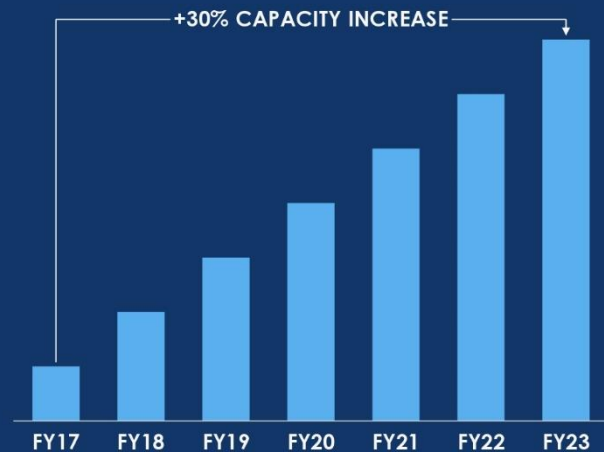
また信頼性の改善、そして稼働率の改善もします。継続的な改善ですけれども、熱間圧延で、そしてインゴットの生産でキャパを増やす中で、プロセス全体の改善が必要です。フィニッシング、コーティングやスリッティングでも、システム全体の最適化を行っていきます。

サポート

日本 050-5212-7790 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

Sustainability Environmental Focus

- **Scope 1 and 2 emissions at industry-leading levels** due to plant efficiencies and low carbon electrical power mix
- **Investigation and support of evolving technologies** including **hydrogen and electric fork trucks** (trial), **oxyfuel burner** in direct chill caster (trial) and **heat capture and reuse** study.
- **Partnership for New Processing Facility** will minimize dross and return RSI freight distance (positively impacting Scope 3 emissions) and utilize efficient furnace technology.
- **Aggressive recycled scrap consumption** resulting in **high recycle content aluminum sheet** (76.4%) - a driver of lower Scope 3 emissions.



Carbon Emission Intensity held flat on a per mt basis, while capacity increased 30%+ with expansion projects.

11

サステナビリティです。環境をフォーカスしております。

サステナビリティはこの中計期間中、非常に重要なフォーカスです。Scope1、2の排出は業界最先端のレベルになっています。

新しいテクノロジー、例えば水素であったり電動フォークトラックであったり、オキシフューエルバーナーであったり、あるいはヒートキャプチャー、リユースも検討しています。

またパッケージのリサイクル比率、現状76%ですが、これをアグレッシブに高めていく予定です。

サポート

日本 050-5212-7790 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

Sustainability North American Scrap Focus

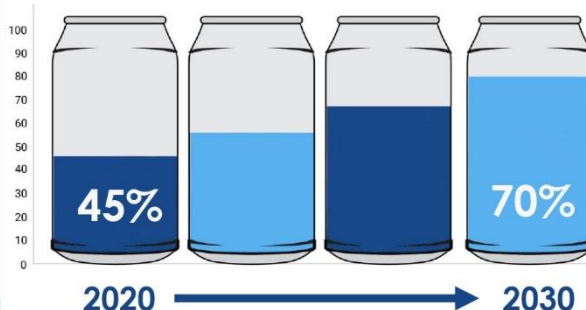
- Consumer demand is increasing for products with high recycled content.
- Increasing scrap availability is critical to support decarbonization and sustainability goals and to achieve business objectives.

Our Efforts Include:

- Pursuing Federal and State legislative efforts with the U.S. Aluminum Association & CMI
- Supporting the new scrap sorting technologies with our partners.
- Cultivating a coalition of stakeholders.
- Developing financial/operational models for recycling.



Recycling Rate Targets



Increase would yield ~757 million additional pounds of metal for can sheet production. It is expected that ~2.5 billion pounds of "new" metal will be required to meet 2030 can sheet demand requirements.

12

北米のスクラップのフォーカスが直面している課題ではありますが、ここでのポイントとしては、われわれは複数の方法に取り組んでおり、U B Cの回収率を北米で高めようとしています。

現状、U B Cの回収率は45%程度です。サプライチェーン全体としてはこの価値のあるインプットが利用され、産業に活用されることを目指しています。現法レベルでも州レベルでも、法制度への働きかけをしております。

また、新しいスクラップの仕分け技術も支援しています。またステークホルダーと協力も行い、そしてリサイクリングの財務モデルやオペレーションモデルも開発しています。

サポート

日本 050-5212-7790 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



Summary/Outlook

We are relentlessly focused on building an evermore durable culture that identifies and realizes long-term value creation for our stakeholders.

- The North America can sheet market has destocked inventory and **demand has returned** with healthy long-term growth.
- TAA will maintain focus on **production, cost management and recycling**.
- Investments have positioned TAA to withstand current and future market challenges.
- **TAA remains a preferred supplier**, supplying coil to all major North American can makers and brands.
- The company is prepared to compete in a changing marketplace.



13

こちらはまとめと見通しです。

われわれは耐久性の高い会社、長期的な価値の創造にかつてないほどフォーカスしています。北米の缶シート市場については、在庫調整が終わり、そして需要が戻り、健全な長期的な成長が見込まれます。

TAA はこれからも生産コスト管理、そしてリサイクルなどにフォーカスします。そして投資を行うことによって、現在、そして未来の市場のチャレンジに対して取り組んでまいります。

われわれプリファードサプライヤーとして、この素晴らしい市場でこれからも勝利を勝ち得ていきたいと思えます。ありがとうございます。

上田：続きまして、世界 No.1 の総合アルミ板事業の一翼を担うためにと題しまして、UATH の第 4 次中期経営計画について、常務執行役員 UACJ タイランド、代表取締役社長、山田哲也よりご説明申し上げます。

サポート

日本 050-5212-7790 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(Thailand) Co., Ltd.(UATH)の概要

東南アジア地域の基幹工場として34万トンに向けた体制強化を目指す

従業員数	生産品目	展開エリア	顧客基盤
約1,310人	缶材、自熱交、 エアコン向けフィン材 その一般材	缶材: 26カ国 自熱交: 12カ国 フィン材: 8カ国	80社以上

- 東南アジア唯一の最新鋭アルミ圧延工場
- 需要伸長が見込まれるアジア圏へのアクセスの良さ
- 日系企業をはじめとした製缶メーカーとの信頼関係



UACJ (Thailand) Co., Ltd.(タイ)

世界約26カ国
に販売

年間32万トン
の生産体制



© UACJ Corporation. All rights reserved.

1

山田: サワディークラブ。すみません、ここからは日本語で失礼いたします。世界 No.1 の総合アルミ板事業の一翼を担うためにということで、UACJ タイランドの第4次中期経営計画を紹介させていただきます。私はこの4月にUACJ タイランドの取締役社長に就任いたしました、山田哲也と申します。よろしくお願い申し上げます。

まず簡単にUACJ タイランドの概要でございますが、こちらのスライドに示しますように、今は従業員数も1,300人を超えてまいりました。世界各国へアルミニウムの板を供給しております。

ここに挙げておりますわれわれの強み、大きく三つ挙げておりますが、これらを活かして、この第4次中計では年間34万トン体制を築いていこうという目標を掲げて、今、取り組んでおります。

サポート

日本 050-5212-7790 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



投資と販売数量の変遷

旺盛な需要を取り込み、堅実な成長拡大を目指す

2021年度までの投資内容

第1期 (FY2015~16)...6万トン/年規模

- ✓ 冷間圧延
- ✓ 表面処理・塗装

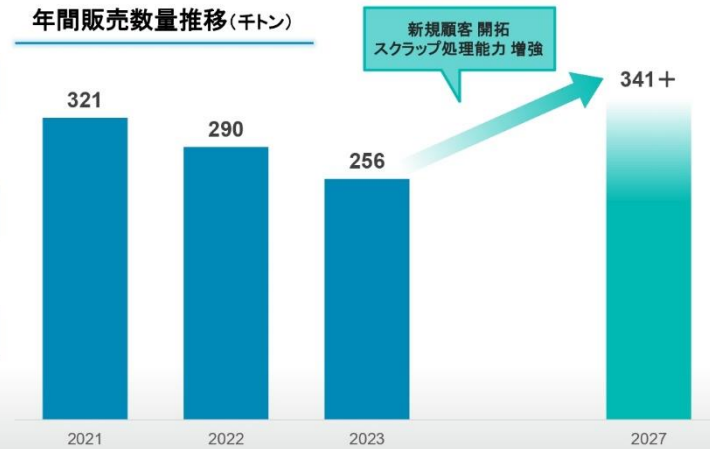
第2期 (FY2017~19)...18万トン/年規模へ

- ✓ 鑄造
- ✓ 熱間圧延

第3期 (FY2019~21)...32万トン/年規模へ

- ✓ 鑄造 ...拡大
- ✓ 冷間圧延 ...拡大
- ✓ 表面処理・塗装 ...拡大

年間販売数量推移(千トン)



© UACJ Corporation. All rights reserved.

2

ここからは、今までの歩みを振り返りたいと思います。

まず投資の状況であります。ご承知のようにわれわれは第1期、第2期、そして第3期と、2021年まで大変大型の投資をしてまいりました。これによりまして、2021年には目標としておりました年間32万トンの体制を実現することができました。

ただ、残念ながらここ1~2年はコロナの後の景気の低迷ですとか、客先の在庫調整などによる影響で数量は落ちておりますが、23年度、昨年度で底を打ったと考えておりまして、これからはV字回復していくものと捉えております。

サポート

日本 050-5212-7790 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次中期経営計画の振り返り

重点方針	重点課題	評価
3期起業の効果を実現し さらに現有設備を徹底活用	3期起業効果32万トン/年を超える 生産量に向けた能力向上	◎ 32万トン/年を達成。 36万トン/年を目標に能力向上策を推進中。
	収益力向上 最適な品種・地域・顧客構成 新品種への取り組み コスト低減	◎ 需要低調の中でも、販路拡大、コスト低減を進め、収益基盤を強化
	スマートファクトリー化の実現 工場運営現地化の実現	○ 教育プログラムにおける日本との連携を深め、 マネジメント層の現地化を推進
環境負荷低減推進に対応する 新技術の追求	リサイクル技術の開発(スクラップ率向上) 環境負荷塗膜技術、缶材軽量化	◎ 4SWFの建設完了、2024/4稼働開始。 リサイクル技術開発推進中
	Can to Can Closed Loop の構築 ASI認証*取得(2022年3月取得済み)	○ Can to Can Closed LoopのASEAN域における 浸透施策を進展

第4次中期経営計画に向けての課題	
収益性・資産効率性の向上	販売エリア・顧客の拡大、付加価値の追求、CCC短縮、生産性向上、人員の最適化・ 現地化、リサイクルの推進、コストの変動の適正な転嫁
市場環境変化への対応力の強化	販売エリア・顧客の拡大、UACJとの品種互換性の拡大 Can to Can Closed Loopのさらなる周知、拡大に向けての活動が必須

© UACJ Corporation. All rights reserved. *ASI認証 アルミニウムのバリューチェーン全体におけるサステナビリティ向上を目的とする国際イニシアチブ「Aluminium Stewardship Initiative」が管理する認証

3

今まで行ってまいりました、第3次中期経営計画と、この第4次中計に向けてでございます。

第3次中期経営計画では、なんといいましても年間32万トンを生産、販売できる体制を構築するのが最大のテーマでございました。おかげさまで、おおむねこれは計画どおりの成果を上げることができたと思っております。

この第4次中計におきましては、やはりこれらを最大限活用して、収益性の向上をしっかりと目指していくのが、われわれの大きな課題であると思っております。

また並行して、環境負荷低減にも取り組んでまいりました。特に Can to Can Loop の構築に向けた取り組みにつきましては、お客様はもとよりタイ政府への働きかけなど、タイの社会に向けた働きかけを行ってございまして、これは第4次中計でも継続してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 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



第4次中期経営計画 基本方針

01
 東南アジア唯一のミルとして
 存在価値を拡大

ASEANおよび他地域における確実な販売量確保で
 起業計画32万t/年の継続

- 東南アジア・オセアニア・インドでの缶材シェア確保
- エアコンフィン材販売の最大化(生産能力の計画的な増強)
- 自熟交材のリサイクル合金切替推進、MONOBRAZE 拡販によるシェア確保

Can to Can Loopによる環境貢献で、域内シェア拡大につなげる

- UBC/Class Scrapの域内回収率UP (スクラップ購入の安定化)

02
 板事業部生産能力の最大化

既存設備の最大活用による生産能力 36万t/年の実現

- 鑄造能力、冷延能力の最大化
- 缶材生産能力30万t/年
- エアコンフィン材のUACJ/UATH生産最適化

生産余力の活用によるUACJ国内生産支援

- フィン素条一貫生産化で国内純アルミ系薄物生産能力支援

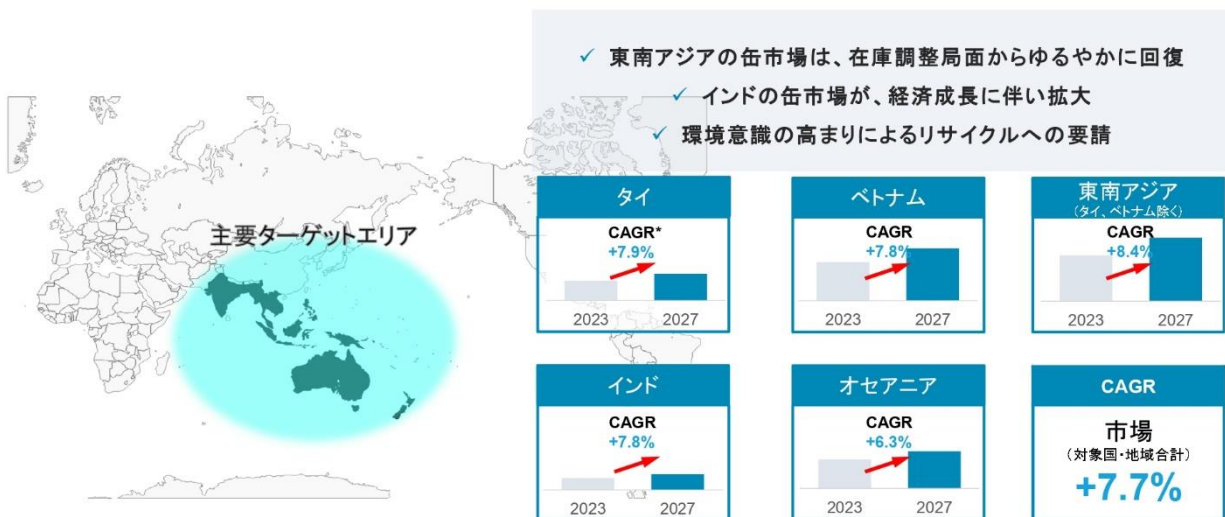
© UACJ Corporation. All rights reserved.

4

そういうことを踏まえまして、第4次中期経営計画の基本方針といたしましては、まず1番目に東南アジア唯一のミルとして、その存在価値を拡大していく。そしてUACJ内では、板事業部の生産能力最大化の一翼を担うこととなります。

一言でいいますと、今まで行ってきた大型投資をしっかりと回収するフェーズへと移行していると考えております。

市場環境認識 - 缶材



※出典: CRU【Aluminium Beverage Can Sheet Market Outlook March 2024 Report】

© UACJ Corporation. All rights reserved.

*CAGR : 複数の期間に渡る増加率を単位期間あたりの増加率で表したものを、年平均成長率

5

サポート

日本 050-5212-7790 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

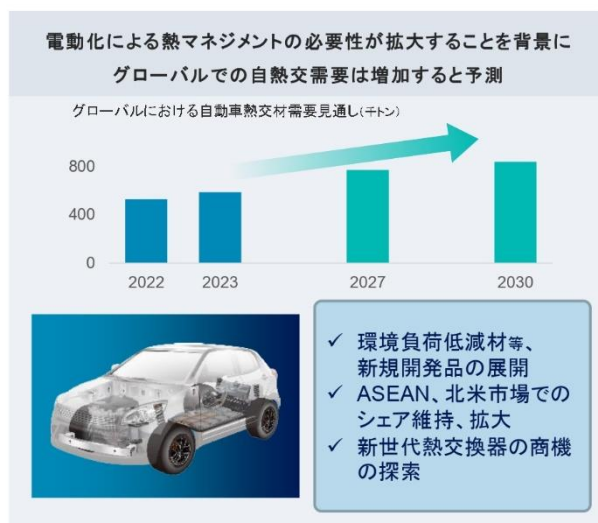


ここからは、われわれの主力であります三つの製品について、その市場環境認識を簡単にご説明いたします。

まず、メインとなる缶材であります。これはわれわれ、主要ターゲットエリアとしております ASEAN 地域、そしてインド、あるいはオセアニアといったところは、このグラフにもありますように今後もますます、缶の市場は成長が期待できるエリアであると思っております、ここをしっかりキャッチアップしていくことが、われわれの大きな課題となっております。

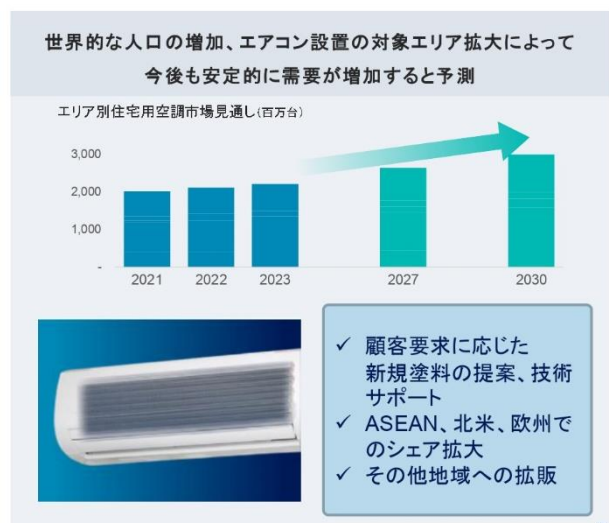
市場環境認識と販売戦略 — 熱交材、フィン材

自動車熱交材



© UACJ Corporation. All rights reserved.

エアコン用フィン材



6

まず自動車熱交材につきましては、これも電動化による熱マネジメントの必要性がますます拡大してくると考えておりました、これらにおいてわれわれの技術が十分に活用できると思っております。

またエアコン用フィン材につきましては、足元はちょっと苦しい状況にはあるものの、いまやエアコンは、新興国においても生活インフラの一つといえるかと思えます。そういうことで、今後も新興国を中心にエアコンの普及は進んでいくものと考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 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

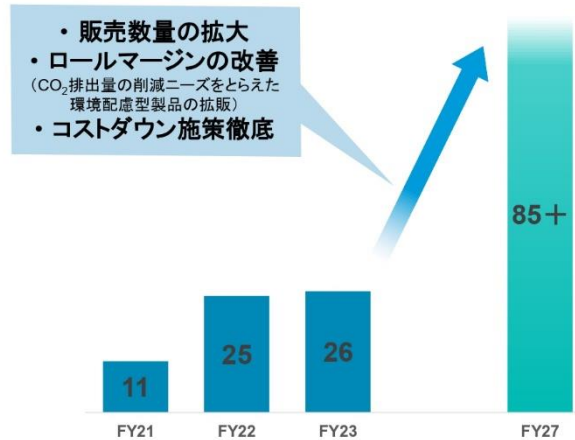
販売数量、事業利益計画

インド、中東・アフリカの需要を取り込み、第4次中計期間での収益性改善を図る

販売数量 (千トン)



事業利益 (億円)



- 販売数量の拡大
- ロールマージンの改善
(CO₂排出量の削減ニーズをとらえた環境配慮型製品の拡販)
- コストダウン施策徹底

© UACJ Corporation. All rights reserved.

7

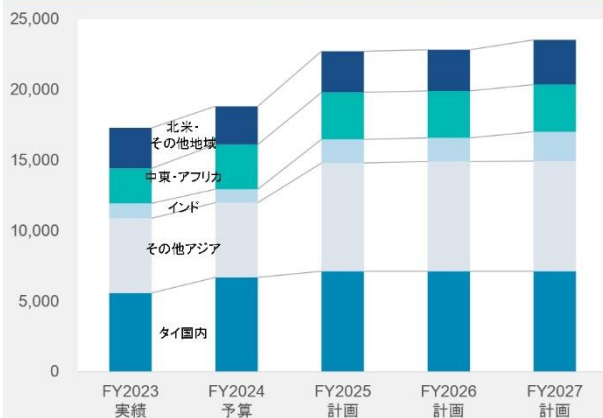
これらをもとに、われわれこの第4次中計での販売数量と事業利益の計画については、ここにお示しするとおりでございます。

V字回復を果たして、なおかつ今までの32万トンから34万トン体制へ強化していきたい。それをやる上で当然のことながらロールマージンの改善でありますとか、あとコストダウンの各種施策を徹底して追求することにより、事業利益の面でも大きく伸ばせることができると考えております。

缶材の成長戦略

日本拠点との二極互換性を強化し、安定数量の確保と新規顧客への拡販を進める

エリア別缶材販売計画推移(1/月)



© UACJ Corporation. All rights reserved.

基本的な方針

- 34万トン/年の販売体制確立
- 既存契約の継続と新規拡販の両輪
- 将来の需要変動を見据えてUACJの互換性を拡大し、安定的な供給力を強化

缶材の戦略

- UATH設立時にターゲットとしたエリア(ASEAN地域、インド、中東・アフリカ、その他地域)への拡販に注力
- 販売価格の改定による収益の安定化
- リサイクル推進を通じた環境貢献で高い付加価値を提供
- 安定供給と高い品質を強みに競争力を発揮し、契約交渉

8

サポート

日本 050-5212-7790 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

ここで、缶材について補足させていただきます。

われわれの戦略としては基本的な方針として、先ほど来申しております年間 34 万トン体制に向けて、取り組んでまいります。そのためには先ほど申しましたターゲットとするエリアのほかにも、中東、アフリカ関係にもぜひ販路を広げていきたいということで、既にいろんな取り組みをしております。

あとはそれに伴って、販売価格の改定を粘り強くやっていくとともに、価格改定だけではなく、われわれが供給する材料がリサイクルを通じて、環境に貢献できる高い付加価値を持った製品であることも、ぜひお客様にご理解いただけるように進めてまいりたいと思っております。

環境負荷低減のための取り組み



「アルミニウムの循環型社会」の牽引(サーキュラーエコノミー)

- アルミ合金のリサイクル率最大化



気候変動への対応

- カーボンニュートラルへの挑戦 (Scope1, 2)
- サプライチェーン全体でのGHG排出量最小化 (Scope3)



自然の保全と再生・創出(ネイチャーポジティブ)

- 水の有効活用による取水の最小化



© UACJ Corporation. All rights reserved.

9

ここからは環境負荷低減のための取り組みで、主にこの三つについて簡単にご紹介いたします。

まず、なんといってもリサイクル率の最大化に向けた動きでございます。われわれ、この3月に最後の大型投資となります、UBC 設備を効率的に溶解するサイドウェル溶解炉がこの4月から順調に稼働を開始しております。

これによりまして、リサイクル向上のための武器がわれわれそろったことで、ますますこれからリサイクル率を上げていくところでございます。

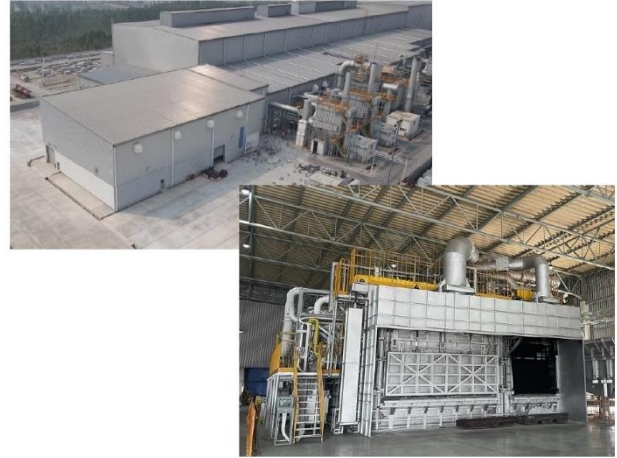
サポート

日本 050-5212-7790 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



環境負荷低減のための取り組み — リサイクル率最大化に向けて

2024年4月よりリサイクル設備の稼働を開始、UACJリサイクル率*の向上へ



サイドウェル式溶解炉* (Side Well Furnace)
 溶湯収容量: Max120ton ※UACJグループ最大容量

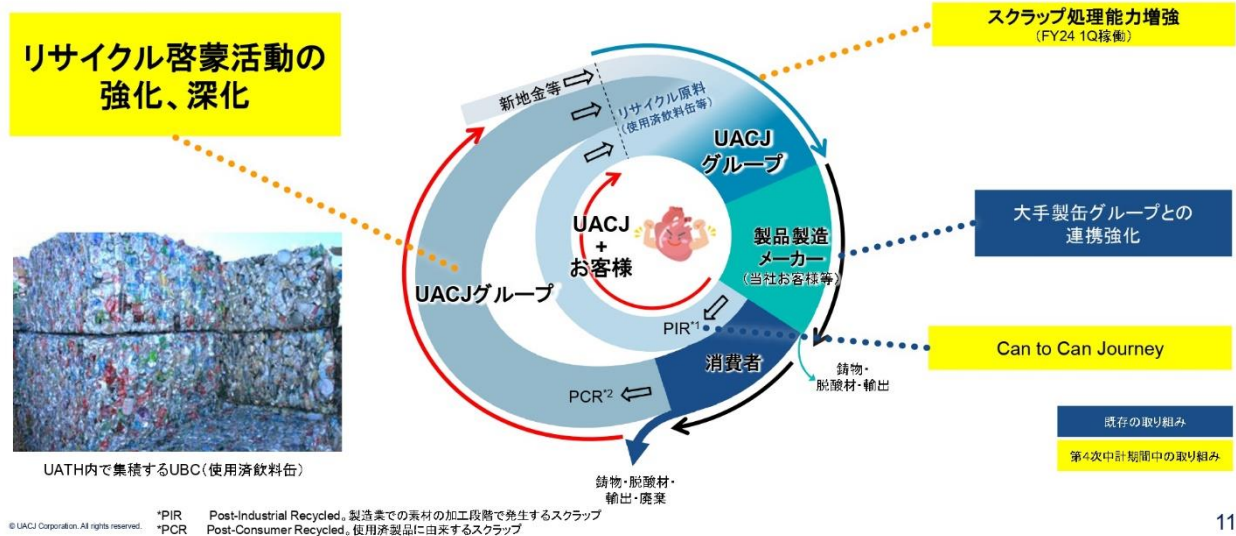


© UACJ Corporation. All rights reserved. * 循環アルミ量/溶解炉への投入量 (純アルミ材を除く)

そのために何が必要かでございますが、まずはわれわれ Can to Can Journey と称しておりますが、リサイクルをすることの意義、リサイクルをすることの価値をアルミニウムの特徴とともに、まずはタイの国内に浸透させていくことが、ベースの活動として必要であると思っています。

環境負荷低減のための取り組み — Can to Can Journey

UACJグループが目指す「サーキュラーエコノミーの心臓」を、ASEAN地域で実現へ



その上でタイはもとより、ASEAN 地域、それからそのほか、このリサイクルの意義を訴え続けていきたい。これがベースとなる活動であると認識しております。

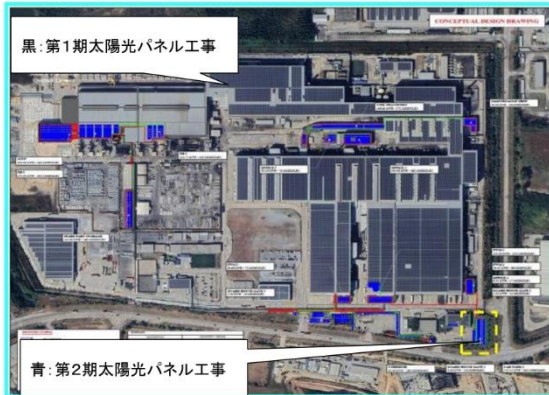
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasiam.com



環境負荷低減のための取り組み — 太陽光発電システム 第2期

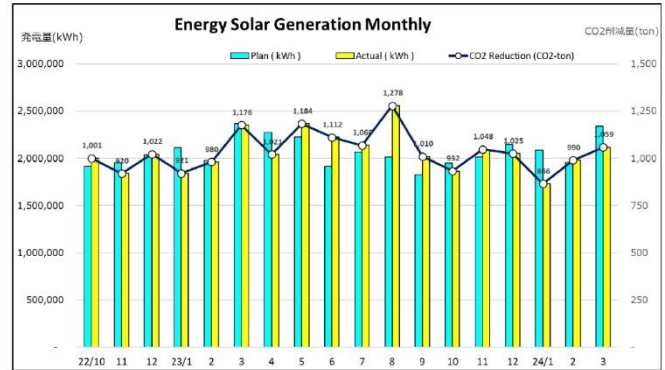
第2期太陽光パネル工事



第1期: 予定通りの発電量を実施
(2022年9月~2023年12月実績: 23,056MWh)

第2期の概要
Capacity: 1.83 MW (1期との合計 約20.0MW)
CO₂ Reduction: 1,153ton/年(1期との合計 15,197ton/年)
2024年7月から試験発電開始(発電分は使用可能)
2025年2月までに行政・電力会社への届出を終え、本格的に発電開始予定

© UACJ Corporation. All rights reserved.



2023年度のCO2排出削減量 12,592CO2-ton/年(原単位約5%相当)

今後も、グループ目標達成に向け
再生可能エネルギーの使用量拡大を進める

12

Scope2 にかかわる話でございます。

ご承知のように、ラヨン製造所のほとんどの建屋の屋根に太陽光発電パネルをもうけまして、これは2022年から順調に発電を開始しております。

右のグラフにありますように、おおむね計画どおりの発電ができておりまして、販売量、生産量が落ち込んだ2023年度におきましても、これによりCO₂の排出量、約1万2,600トン削減することに貢献できております。これは原単位で換算しますと約5%相当で、かなりのインパクトのある数字だと思っております。

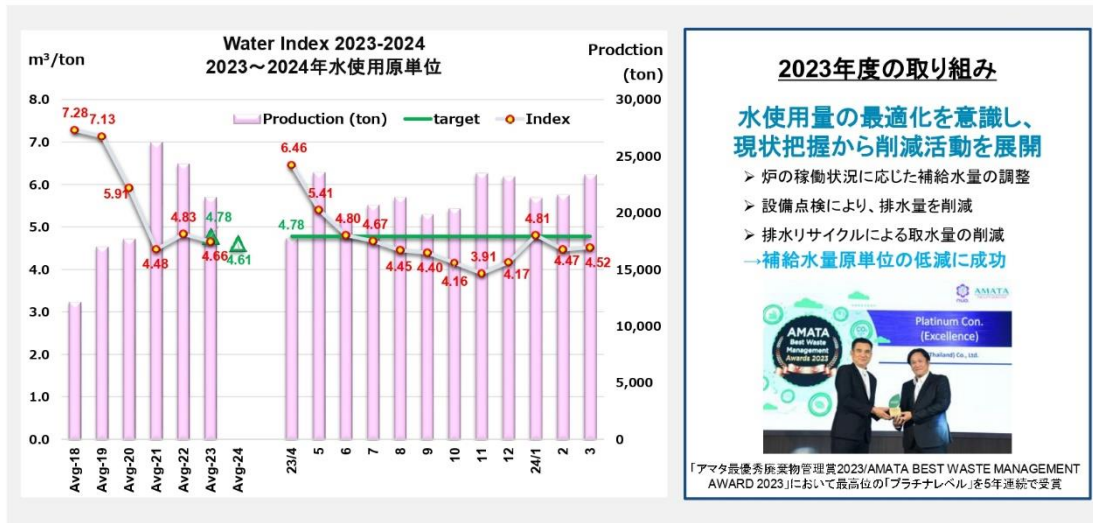
この設備を引き続きしっかりメンテナンスして、維持、継続していきたいところでございます。

サポート

日本 050-5212-7790 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

環境負荷低減のための取り組み — 水資源の有効活用

水資源の有効活用による取水量を削減し、自然の保全と再生・創出に貢献



© UACJ Corporation. All rights reserved.

13

ネイチャーポジティブへの取り組みで、一つご紹介させていただきます。

われわれ、水資源の活用にも力を入れております。これは、今まで行ってきたことは無駄を排除する観点からいろいろな施策を行ってございまして、これだけでも大変大きな成果につながっております。今後はわれわれが得意とする改善活動をしっかり展開することで、水資源のさらなる有効活用に向けた取り組みを進めてまいります。

またこの水資源に限らず、廃棄物の管理をしっかりやっていく意味を、このタイの国内でも非常に認めていただいております。われわれが製造所をかまえるアマタシティでは、アマタ最優秀廃棄物管理賞の最高位のプラチナレベルを5年連続で受賞しております。これもタイの皆さんにとっては非常にモチベーションにつながっております。これらを引き続き取り組んでいくということでございます。

サポート

日本 050-5212-7790 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

人材育成 / UATH運営の現地化

企業風土の 浸透

- 理念対話会の継続実施
- “UACJ ウェイ”研修の継続実施
- 方針管理書作成研修の継続と対象とする職制の拡大

人事制度の 改訂

- 人事制度の改訂
 - UATHの実態に応じた人事等級制度のレビューと改訂
 - 評価制度、方針管理、人材育成の連携

人材育成

- 従業員のキャリアパスの見える化で個人のモチベーションを向上
- U-KI*を活用した、個人とチームの成長
- タイ版 ものづくり学園「UMAT」の実現

間接部門 改革

- 後継者育成計画の導入、管理職クラスの長期日本研修の実施
- タレント・マネジメント・システムの導入
- 外国語教育クラスの開講(日本語、英語)

© UACJ Corporation. All rights reserved. *UACJ Knowledge intensive staff Innovation : より良い成果と人・組織の成長を同時に実現し続けるチームを作る働き方革新活動

14

最後になりますが、これらを進めるにあたってタイの方たちをしっかりと育成する。育成するというとちょっとおこがましいですが、タイの人たちにしっかりと事業運営を担っていく取り組みも絶対に必要だと思っております。

われわれ、タイに根ざす企業を目指しておりますし、また UACJ グループの中核会社として、全世界にその存在感をアピールしていきたいと考えております。

簡単ではございますが、以上でわれわれの中期経営計画の紹介とさせていただきます。どうもありがとうございました。コップンクラブ。

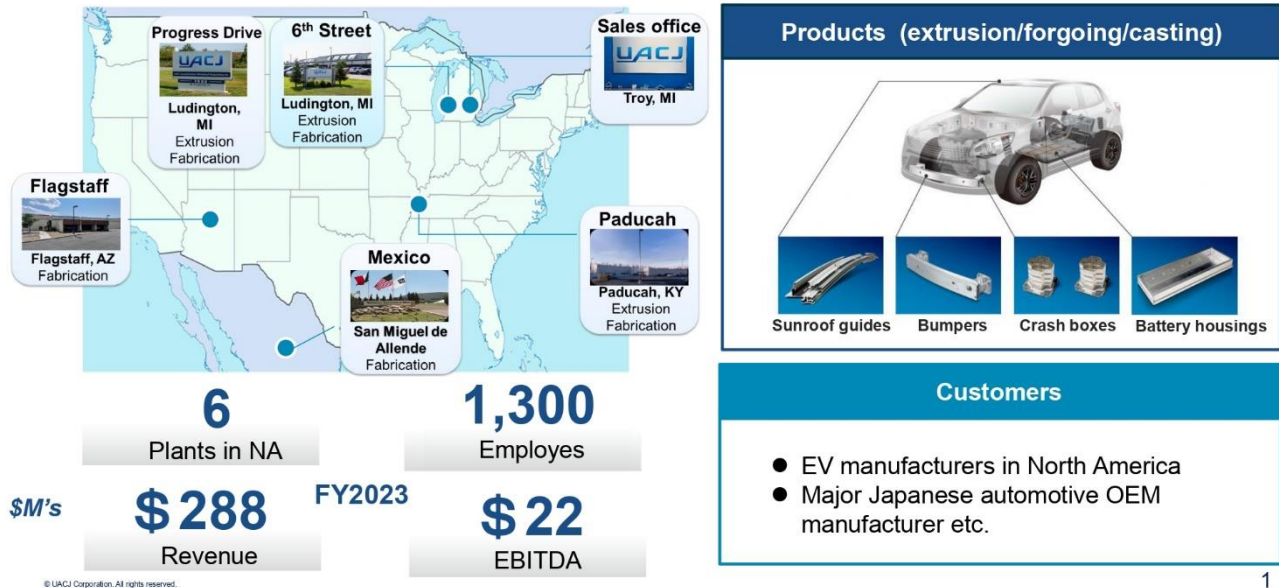
上田：山田さん、ありがとうございました。続きまして、北米における自動車部品事業につきまして、UWH の第 4 次中期経営計画を、UACJ Automotive Whitehall Industries、CEO、デビッド・クーパーよりご説明申し上げます。

サポート

日本 050-5212-7790 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 Automotive Whitehall Industries (UWH)



クーパー*：ありがとうございます。デビッド・クーパーと申します。UWHの社長を務めております。UWHに入社してから20年経ちました。2014年に社長となり、CEOになってからは2年経ちます。

われわれは自動車メーカーのTier1サプライヤーです。アルミニウムの押出成形パーツでサンルーフガイドを作るところから自動車市場に参入しました。それからはバンパー、クラッシュマネジメントシステム、ロッカーパネル、クラッシュボックスといったものも提供してきました。

バッテリーの中の部品もいくつか提供しています。さらにはサイドフレーム、内部のコンポーネントも製造しています。

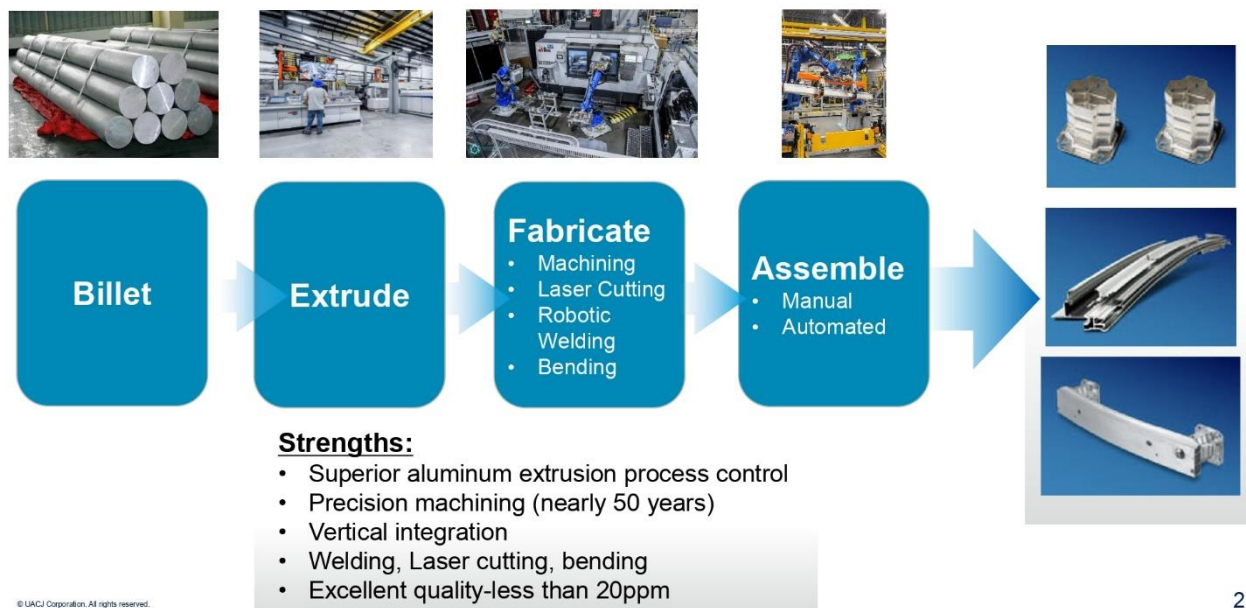
例えばある高級スポーツカーでは、われわれの部品が30個採用されています。

伝統的な自動車会社に加え、EVのメーカーともお付き合いがあります。製造拠点はミシガンに2つ、デトロイト、それからEV向けでアリゾナに工場があります。そしてケンタッキーとメキシコにも非常に一番パフォーマンスの高い工場があります。従業員は1,300人、昨年度は2億8,800万ドルの売上を上げました。収益性は過去数年間でかなり改善できてきました。

サポート

日本 050-5212-7790 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

Vertically Integrated Process Flow



2

われわれは垂直統合されたサプライヤーです。

ビレットから始まり、押出、それから様々な加工を加えていきます。もちろん機械加工、レーザー、溶接加工、それから接着も含め、幅広く対応します。それからそれを組み立てて、最終製品にし、お客様に出荷します。

われわれの強みですけれども、アルミニウムの押出成形のプロセスにおけるコントロールに最も優れていると自信を持っています。また精密加工では、50年ぐらいの歴史を裏打ちに、非常に優れた技術を持っています。

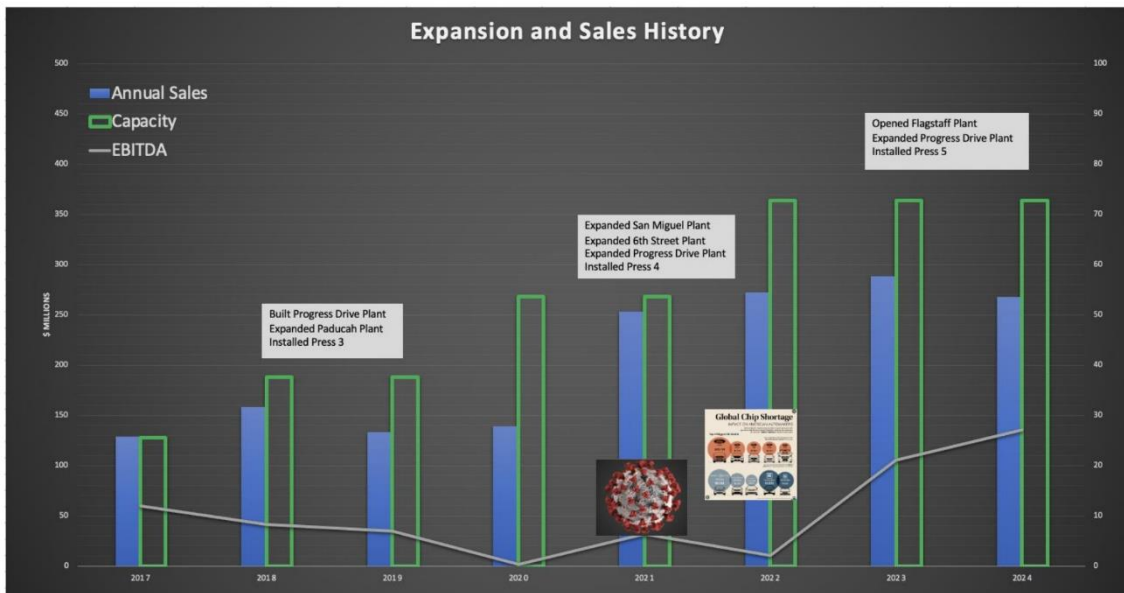
積み重ねてきた技術のうえに最先端の技術も加えコストを削減し、ケイパビリティの向上に努めております。

そしてわれわれはワールドクラスの品質を提供することができます。100万個の出荷のうち、残念ながら不良となってしまうのはわずか20個程度であります。高い品質を保っていることは、その割合で分かっていただけかと思えます。

サポート

日本 050-5212-7790 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

Expansion and Sales History



3

UACJ グループに加わった後のわれわれの成長軌道です。

2017年から14%ぐらい伸びております。自動車部品メーカーのオーガニックな成長としては、非常に難しいと思います。やっぱり事前に投資をするにしてもエンジニアを確保しなければなりません。ですから収益が上がるまでに投資コストが先にかかるわけです。

ということで、投資が先行した時期が過去数年間続いていたのですが、そこに皆さんと同様、コロナによる出荷への影響がありました。しかし工場をなんとか設立し、新しいプレスラインも3ライン追加しました。

サポート

日本 050-5212-7790 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

2023 Extrusion Successes



- **Reduce IDL by streamlining team responsibilities – Team Leaders and Extrusion Techs**
- **Reduced downtime**
- **Improving Storm Water Prevention and Spill Prevention – Developing containment plans for MI**
- **Reduced billet inventory by 2M lbs since April, 2023**
- **Reduced PPM scrap from 2.99% to 2.36% YTD**
- **Working with BIG3 to develop alloy**
- **Reduced furnace temperature variation on P2**
- **PICOS upgrade to P1**
- **Eliminated control power losses on P5 pullers**

4

われわれの昨年度の実績は非常に良いものでした。売上が伸び悩んでいる部分がありましたが、しかし、固定費を見直す、構造改革を行い、人材の最適化にも努めまたダウンタイムも減らしました。これは毎年やっていることです。

工場の保全として雨水対策も行いました。

それからまた原料であるビレットの在庫も減らしまして、それは非常に良い成果を上げたと思います。歩留まりも 20%、押出分野で改善しています。

さらにわれわれはビッグ 3 とも協働し、新しい合金を今開発しています。

サポート

日本 050-5212-7790 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

2023 Quick Response to Lower Sales

Recovery Plan	Results
 <p>Price Negotiations</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sales & Marketing tasked with negotiating improved pricing & terms \$2.0 million
 <p>Kaizen Events</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Continuous Improvement/Kaizen \$1.3 million • Purchasing - \$1.5 million • \$1.6 million Reduced Freight Costs
 <p>Restructuring</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reorganized and modified the reporting structure – Headcount reduction of 24, annual savings \$1.3 million • Implemented additional fixed cost reductions – Headcount reduction of 19 for \$1.3 million

5

われわれは 14%の成長を遂げましたが、EV 向けの製造販売が計画よりも少し遅れていることから売上が思うように伸びませんでした。もちろんEV 自体は健全なペースでは伸びているのですが、思ったほど急速ではなかったということで、社内のコスト削減に努めまして、それである程度の成果を出しました。

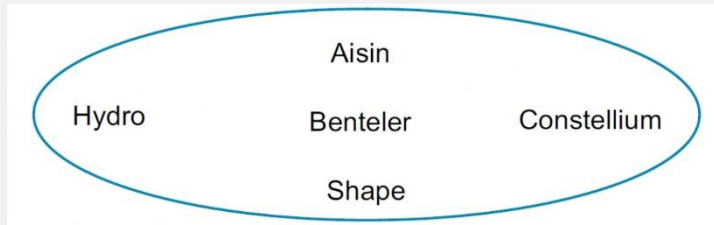
セールスの人たちも値上げに成功しました。それから製造での改善として、調達費用を落とすことができましたし、それからまた輸送費も落とすことができました。

それからまた私どもの工場でも、それからUACJでも構造改革を行い、その結果、かなり固定費を削減することができまして、そしてEBITDAの改善が先ほどのスライドでも書いたとおり、大きく改善しました。

サポート

日本 050-5212-7790 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

Competition – Vertically Integrated Automotive Structural Part Suppliers



UACJ Whitehall is the most capable overall relative to our competition:

- Leader in structural extrusion capability and process control
- Tight tolerance machining for almost 50 years
- Agile, Fast and Flexible
- Serving major EV OEM's since 2012
- Excellent in quality – less than 20ppm, zero ppm for many large customers
- Competitive cost structure

© UACJ Corporation. All rights reserved.

6

これは私が競争相手と考えるところです。この垂直統合された自動車の構造パーツサプライヤーの中では、こういったところが競争相手になります。

われわれがその中で一番、能力が高い会社だと自負しております。最大手ではありませんけれども、押出では、特にベストだと思います。製造でもほかのところと引けを取らないと思います。サンプリングも同様です。

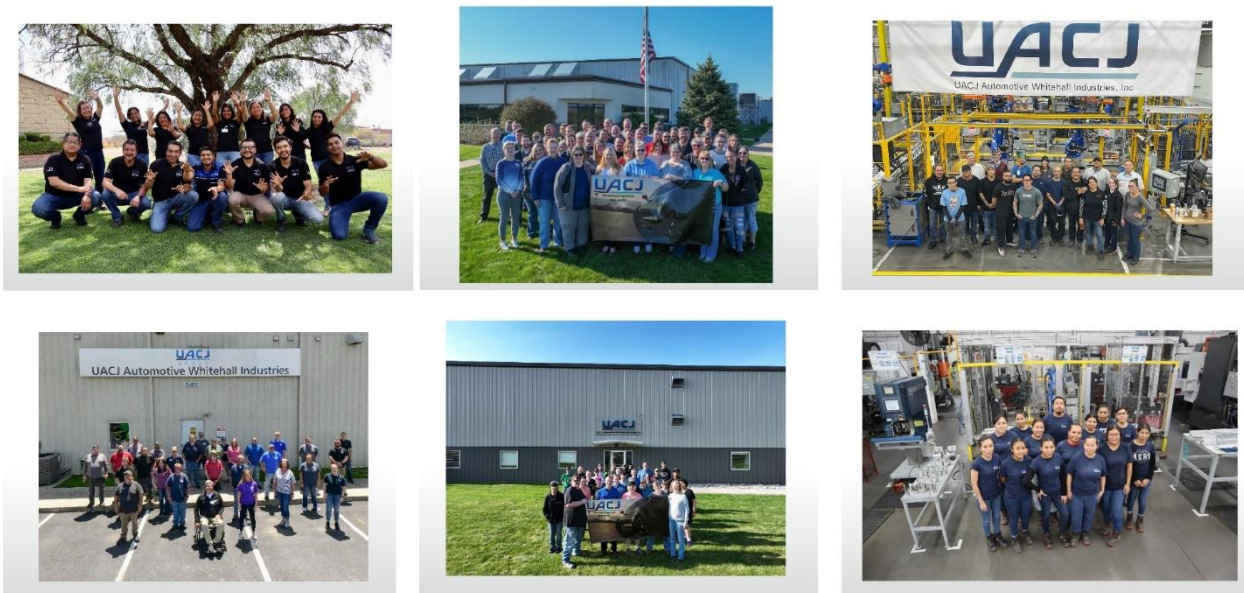
われわれはこれまでずっと、非常にアジャイルでフラット、そして非常にフレキシブルな組織であり続けています。だからこそ、われわれはこのEVビジネスに早く対応できたのだと思います。EVのお客様には、伝統的なお客様とは違う対応が求められるのです

非常に品質も高いということ、それからまたわれわれのコスト構造も非常に競争力の高いコスト構造になっていると思います。

サポート

日本 050-5212-7790 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

Our People Make Us What We Are



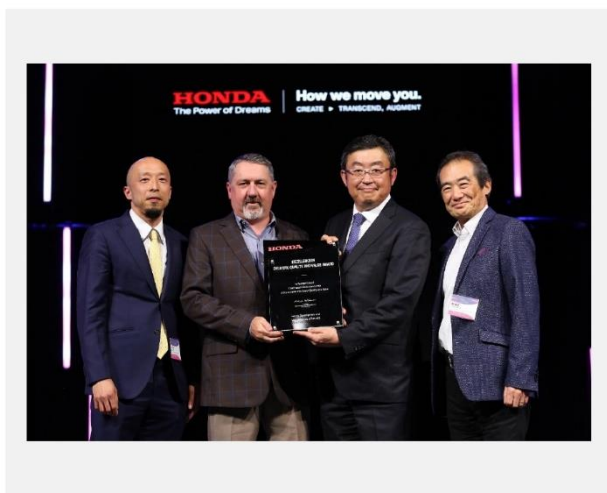
© UACJ Corporation. All rights reserved.

7

これは私が一番誇りに思っている、つまりわれわれのいろんな工場にいるあらゆる人材です。

メキシコも含めて、散らばっていますが、非常に安定したチームで、長い間ずっと一緒に働いて、非常にチャレンジングで誠実で、そして皆さんいろいろ共有して下さる。皆さん協力して下さるということで、結果、非常に良いパフォーマンスを出せたと思います。

Customer Quality Performance



One of 6 Honda Suppliers in North America to receive multiple Supplier Awards

© UACJ Corporation. All rights reserved.



Zero PPM for GM – 12 consecutive Quality Excellence Awards

8

サポート

日本 050-5212-7790 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



6年前、UACJ がわれわれをグループに組み入れたときに、大きくて新しい、自動化されたホンダへの対応ができるかを非常に危惧していましたが、チームの人たちが全く間違いなく、完遂しました。

ということで、600のサプライヤーの中で先月、品質等の面で複雑な工程を成しえたということで、私どもがマルチプルサプライヤーアワードとして表彰されました。これから将来に向けても、こういったものを獲得していきたいと思います。

それから Zero PPM for GM ということで、GMさんから12年連続で Zero PPM 表彰もいただいております。

Is N.A. EV Demand Slowing? Factors to Monitor

OEM EV program delays and growth in EV inventory reflect short-term market conditions—OEM product strategy driven by multiple factors that will overcome current challenges long-term

Factors to Monitor	Implications
Pace of EV Adoption	<ul style="list-style-type: none"> Current legacy OEM EV models are typically higher trim levels focused on specialized vehicles <ul style="list-style-type: none"> Average Tesla transaction prices is ~11% higher than ICE today—GM EV prices ~150% higher Interest rates are driving higher monthly payments and leases OEM's EV profit margin targets dependent on the ability to launch lower cost EVs—the inability to obtain profitability on EVs due to the lack of high-volume offering
2024 UAW Contract	<ul style="list-style-type: none"> The ratified UAW contracts include obligations of OEMs to make significant domestic investment over contract period (November 2023-April 2028): <ul style="list-style-type: none"> GM: \$11B investment previously announced—\$8.4 EV investment Ford: \$8.1B in investment in existing facilities—\$5.5 EV investment Stellantis: \$19B across US including idled facilities—\$16.0 EV investment Increased labor rates due to the UAW negotiations will drive the need for cost efficiencies through the manufacturing process—implementation of automation and manufacturing simplification are greater enabled by EV vehicle architecture
Government Policy	<ul style="list-style-type: none"> Emissions regulations continue to increase, even though this is under threat in Congress IRA incentives (~\$400B) expected to end in 2032—OEMs expected to take advantage of existing funding Government and OEMs driving onshoring of battery value chain to reduce foreign reliance and cost Facility demand for upstream operations expected to remain strong to support build-out of domestic supply chain

© UACJ Corporation. All rights reserved.

Source: Plante moran

9

次に EV マーケットについてご紹介したいと思います。

今、何が起きているか。皆さんが期待したほどの急速な伸びではないのですけれども、それでも大きな成長を遂げているのは間違いありません。

普及のボトルネックになるのは、価格が一番大きな要因です。比較的価格が高く、チャージャーの課題もあります。それからまた金利の問題があります。金利が売上に大きく影響していると思います。

しかし OEM は工場の新設に向けた投資を行っており、政府も併せて電気自動車の普及に今、投資をしています。

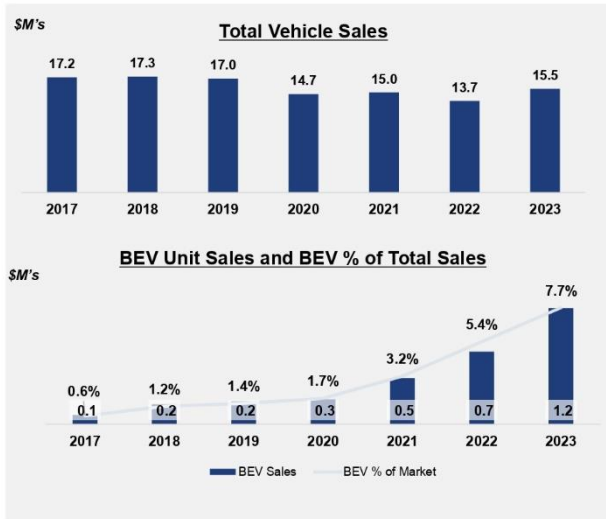
サポート

日本 050-5212-7790 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



Pace of EV Adoption U.S. EV Sales and Market Share

EVs continue to increase as percentage of total new vehicle sales (7.7% in 2023)—EV incentives, new program launches, and OEM electrification targets combined support continued BEV adoption



© UACJ Corporation. All rights reserved.

Source: Plante moran 10

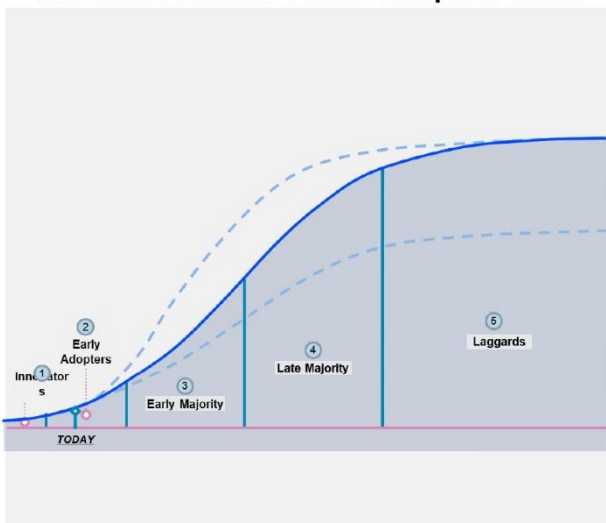
- EV sales increased **59.8%** YOY from 2022 to 2023
Total sales YOY increased **13.1%**
- EV penetration rates continued to increase by **41.3%** YOY 2022 to 2023 (to 7.7%)
- Manufacturer and consumer tax incentives provide by IRA support increased EV adoption
- High velocity of EV launches to meet OEM electrification targets supports continued BEV adoption
 - 22 EV program launches in 2024
 - 20 EV program launches in 2025
 - 24 EV program launches in 2026
 - 24 EV program launches in 2027
- The percentage of total sales that are EV is expected to increase as more market offerings exist

EVの普及が鈍化しているニュースが出ていますが、2023年は7.7%がEVでありました。これはほぼ60%、対前年比の増加になります。

多くのプログラムのローンチがこれから予定されています。2024年には22のプログラムのローンチが予定されています。

EV adoption curve is influenced by several outside factors

Illustrative Electric Vehicle Adoption Curve



© UACJ Corporation. All rights reserved.

Example “Bull” Case and “Bear” Case

Example “Bull” Case:

- **Battery cost and range** advances accelerated (e.g., due to Lithium-solid)
- **Emissions regulations continue to tighten**, requiring greater electrification
- **High infrastructure investment** due to consumer demand / public incentives

Example “Bear” Case:

- BEV **cost remains high, limiting adoption** to near-luxury market and top end of mainstream
- **Regulations loosened**, driven by recognition that EVs not ready for widespread adoption
- **Availability of reliable public chargers limited**, making EVs as a daily driver challenging

Source: Plante moran 11

サポート

日本 050-5212-7790 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

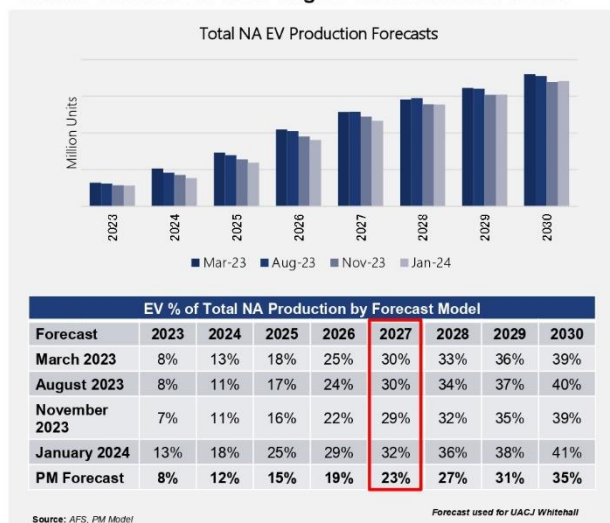
このグラフですが、強気のケースと弱気のケースを示しています。EVの採用に関してです。

私はアーリーアダプターです。私はテスラのモデルSに乗っていますけれども、大好きです。1週間に1回、ガレージで充電します。1回乗ってみますと、本当にクリーンで静かで速いですし、運転するのが喜びであると感じられます。そして皆が振り返ることもあります。私はいわゆるアーリーアダプターです。

採用がどのくらい迅速に広がるのか、スピードが速いのか、ゆっくりかは、誰も確実にはいえないと思います。

Is N.A. EV Demand Slowing? EV Forecast Model Comparison

Forecast of EV adoption in the US maintains growth despite industry challenges such as model availability, model incentive qualifications, and high interest rates—forecast likely to maintain growth as the US Government and OEMs remain steadfast in their targets and continued invest



- North American EV forecasts have remained consistent throughout the year amidst industry disruptions and economic headwinds
- Plante Moran Forecast remains consistent with industry forecasts with more conservative growth due to required manufacturing capacity
- OEMs have yet to reduce their stated EV targets—expect forecasts to remain consistent as OEMs continue to build to reach demand

Source: Plante moran 12

予測を立ててもらいました。やはり徐々に鈍化する見通しに変化しています。27年には米国では23%がEV、2030年には35%ということになります。このペースでもかなり成長は速いということで、伸びが鈍化するなかでも状況は良いと思います。

全ての車両で軽量化が必要です。これはハイブリッドであろうと内燃機関であろうと、軽量化が必要。ここにアルミ製品を扱うわれわれの仕事があるわけです。

サポート

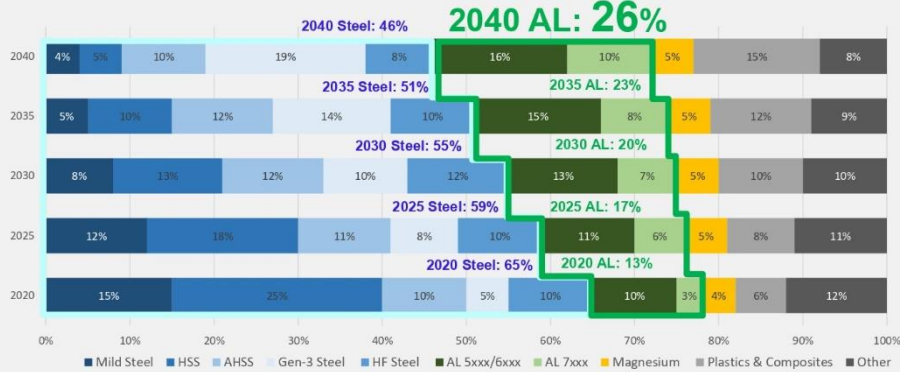
日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

Automotive Vehicle Lightweighting *Material Transition*

Fuel economy regulations (CAFE) are a major driver of material changes. As part of vehicle light weighting engineering approaches the industry will utilize higher strength steel, aluminum and plastics

- Suppliers are analyzing the need for new equipment and presses to form these materials, due to the higher strength properties, manufacturing these materials cause increased stress/wear on the presses creating a greater need for proactive MRO services

Material percentage distribution of an average vehicle 2020-2040

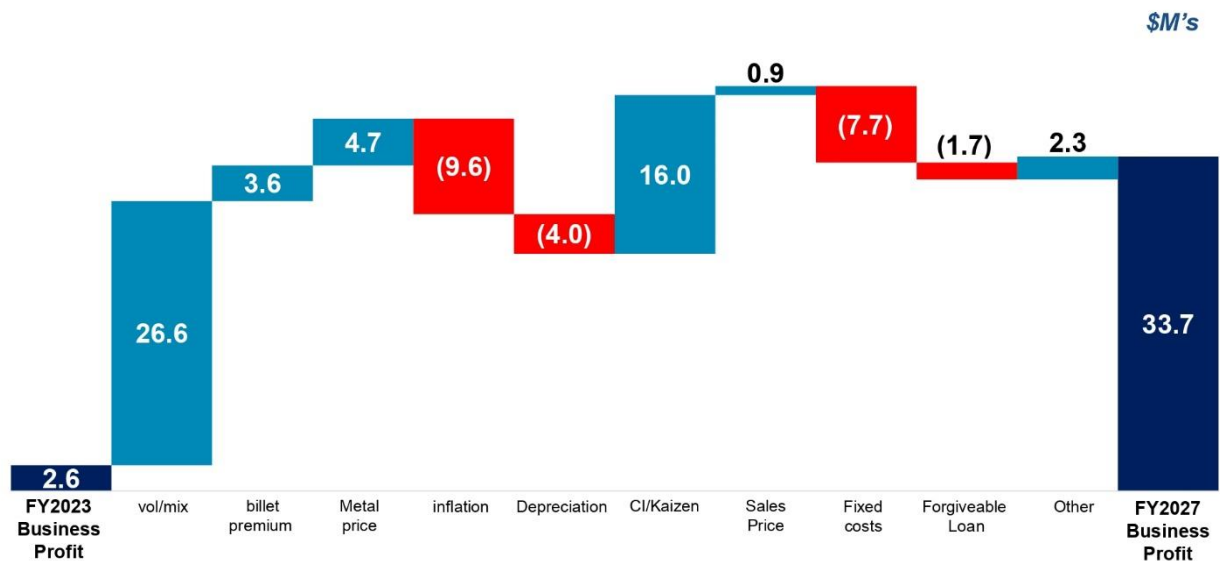


© UACJ Corporation. All rights reserved.

Source: Plante moran 13

アルミニウムですが、2020年には13%であったものが、2040年にはアルミニウムが26%になると予想されています。われわれキャパも十分整備されていますので、このマーケットで良いポジションにあると思います。

Analysis of Business Profit (FY2023 Results → FY2027 Forecast)



© UACJ Corporation. All rights reserved.

14

中計の期間中、この改善の大半がコストを上げずにトップラインを伸ばすところで大きなマージンに貢献があります。以前のような先行費用がかからないからです。

サポート

日本 050-5212-7790 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



インフレや減価償却は計画に織り込んでいます。そして改善の効果もこの中で想定されています。

2024 Quick Response to Lower Sales

Recovery Plan



Short Term Sales



Continuous Improvement



Restructuring

© UACJ Corporation. All rights reserved.

Targets

- Targeting \$3.5 million in transfer business due to Anti-dumping duties on China and Mexico

- Purchased components and freight savings of \$1.5 million
- Kaizen savings \$1.4 million
- Scrap reduction \$1.0 million

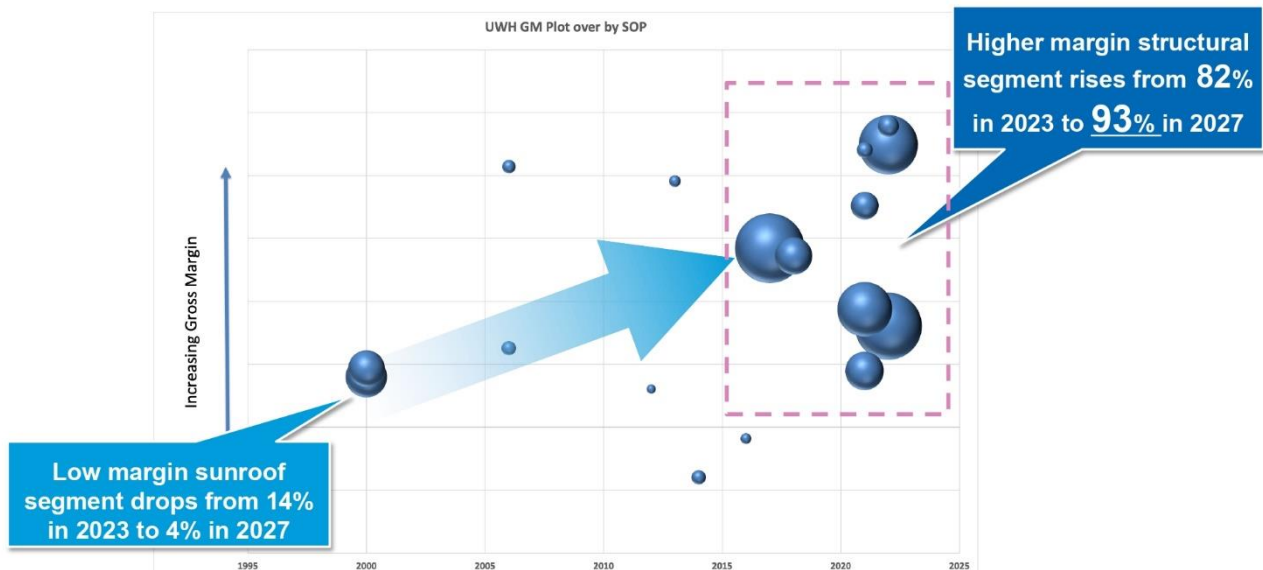
- Hold on filling open positions - \$1.3 million
- Salary and Indirect Labor reductions \$1.0 million

15

事例を示しています。今年の改善の事例です。

アンチダンピング関税を理由としたビジネスのトランスファーから、350万ドルが予定されています。また人材の採用については、しばらく保留している状況です。

Legacy Low Margin Business Phasing out Through Attrition



16

サポート

日本 050-5212-7790 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

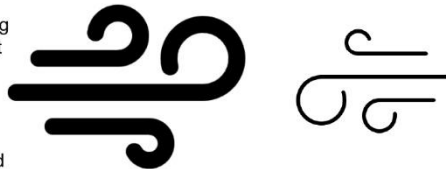
今後、サンルーフの売上割合を減らすことを想定しています。

サンルーフのセグメントが 14%から 4%に下げ、そこにマージンの高い製品を拡大していくこととなります。

UWH Sales Growth

UWH TAILWINDS

- Many new EV vehicles to launch in the coming years.
- New Anti-Dumping and countervailing duty investigation by US government to be finalized in July. Higher % for extrusions coming from 14 different countries, including China.
- Demonstrated high quality as Tier 1 supplier – received GM quality award and Honda Quality, Delivery, and Value award. One of only six suppliers to win multiple awards.



HEADWINDS

- While the original EV adoption timing in NA was a bit aggressive, OEM's are still moving forward with revised plans.
- Aluminum faces a pricing disadvantage compared to a similar part made of steel.
- Lack of aluminum extrusion capacity in NA is forcing OEM's



© UACJ Corporation. All rights reserved.

**UWH is actively working on new business programs from almost all car manufacture.
Plan to grow to \$377M by 2027.**

17

われわれは多くのビジネスを持っていますが、大半が EV に関するものです。成長率の鈍化に対する懸念はあるものの、前向きな出来事は多くあります。今後多くの新製品のローンチが想定されています。そして関税の動きですが、メキシコと中国に対する関税が高まっています。

先週、ある OEM で、われわれキャパの懸念から辞退したものがりましたが、そこが中国のサプライヤーに打診したものの関税を理由にわれわれに再検討が求められました。引き合いは非常に強く、トップラインの成長に関して懸念はないことがいえます。

サポート

日本 050-5212-7790 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

Sustainability/Environmental Activity

FY2022 and 2023 CO2 Emissions – 32% reduction in Scope 1&2 emissions per ton of product shipped.

	FY 2022	FY2023
Fuel Scope 1 CO2 emissions (tons CO2)	7,500	7,700
Electricity Scope 2 Co2 emissions (tons CO2)	14,200	11,300
Scope 1+2 CO2 emissions (tons CO2)	22,000	19,000
Emissions per product ton (tons CO2 / product ton)	1.0	0.7

UWH Energy and CO2 Emission Reporting 2023

ASI – Aluminium Stewardship Initiative

- Self-assessment submitted.
- Scheduling for all plants

CO2 Reductions plans

- Finalizing reduction actions plants
- Signing up for a solar renewable energy program with Consumers Energy of Michigan to supply 100% renewable energy electricity starting in 2028 for Michigan locations.

© UACJ Corporation. All rights reserved.

18

昨年、環境の分野におきまして、Scope1、2の排出を減らしました。1トンの生産当たり32%減らしています。そして排出量を顧客に報告も行っています。

ASI、Aluminium Stewardship Initiativeへの加盟も検討し始めています。セルフアセスメントを行い、そして全ての工場ですケジュールが立っています。そしてCO2の削減計画ですけれども、2028年、ミシガンで100%再エネにすることも想定しています。

UACJ Automotive Whitehall Takeaways

- 1 UWH has a fantastic, stable team of bright, dedicated people
- 2 Top line growth paused in 2023 due to delays in the adoption of EV's in North America
- 3 This pause has allowed us to redirect our efforts to cost reduction, improved productivity and quality
- 4 Our quality, agility and processing capability are well known by EV OEMs and are now being recognized by traditional automotive OEM's
- 5 Automotive structural extrusion demand is expected to grow significantly in the future. We are well positioned to take advantage of this market in the future

© UACJ Corporation. All rights reserved.

19

サポート

日本 050-5212-7790 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



最後になりますが、UWHは素晴らしい安定したチームで、非常に有能な、また献身的な従業員がそろっております。トップラインの成長については2023年一時停滞しましたが、しかしこれはEVの北米における採用の遅れによるものです。

また今後、このEVの市場が成長し、そしてその成長をわれわれは捉えることができると考えています。ありがとうございました。

上田：ありがとうございました。では、本日最後のプログラムとなります。総合力の発揮、プラスアルファの付加価値創出に向けた仕掛けにつきまして、取締役常務執行役員、隈元穰治よりご説明申し上げます。

隈元：隈元でございます。経営戦略を担当しております。よろしくお願いいたします。

第3次中計の成果ということで、数字的なことを川島でレビューしましたが、私からは経営戦略面で、社内でいろいろ会話をするのが非常に多い立場から振り返ります。

社内的な体質、「昔からこうしていた」とか「うちの事業のやりかたです」と、そういうこだわりを捨てて、合目的に話をする。合理的にやるにはどうしたらいいのかを考えるアプローチが普及してきました。この点はこれからお話しする上での大きな成果につながっているかなと思っています。

「稼ぐ、繋ぐ、軽やかに」ということで、稼ぐところをバリューと実は英語で訳しているのですが、まさしくどうやって価値を付けていくのか。成長することによって価値を付ける。その価値、もうけという部分が究極的には、私の立場からいいますと株価に反映されて、株価が上がっていく。そういうことになっていきます。

その前段階としてどうやって稼いで、会社の価値を上げていくのかというところで、どんなことを今回第4次中計の中で仕込んだか、2~3事例を交えてご紹介するところでございます。

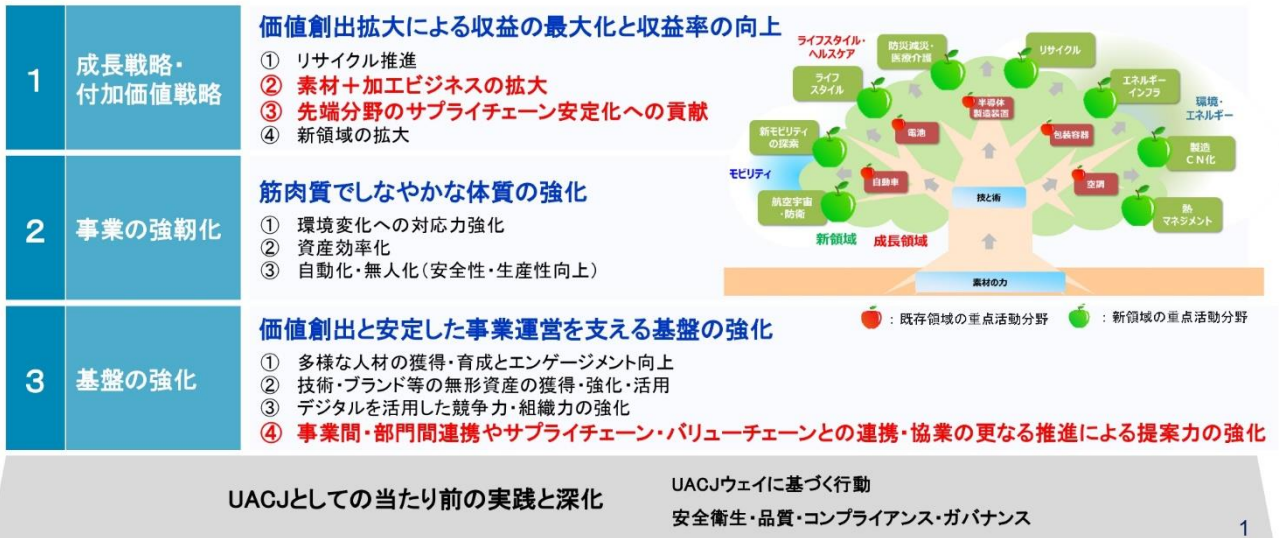
サポート

日本 050-5212-7790 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



第4次中期経営計画の重点方針

事業シナジー = 「総合力」の発揮



この今映っているスライド、これは冒頭の田中の説明のところにも出てきたと思います。

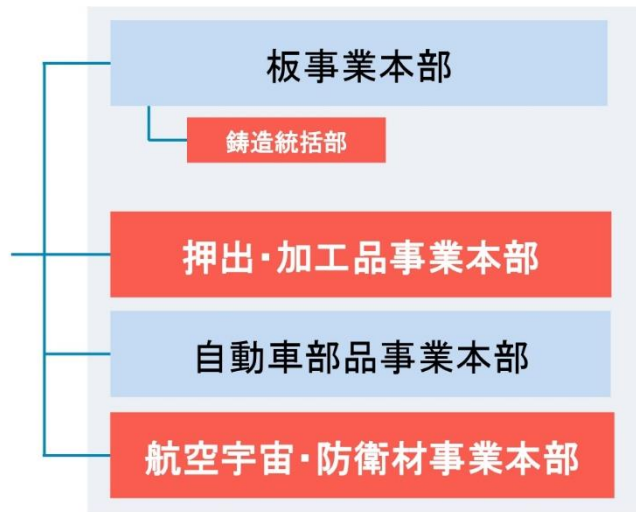
赤でハイライトした部分です。素材プラス加工ビジネスの拡大、あるいは先端分野のサプライチェーン、それから一番下の事業間、部門間の連携のところ、このプラスアルファで価値を付けていくところの主だったところのキーワードです。

要は持てる力を最大限に発揮する。これをすなわち総合力と理解したわけですがけれども、持てる力を最大限に発揮できるような仕掛けということで、考えてみたところでございます。

サポート

日本 050-5212-7790 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

総合力発揮を狙う新組織



※ 2024年10月1日より運用開始
 ※ 2024年3月28日リリース <https://ssl4.eir-parts.net/doc/5741/tdnet/2414947/00.pdf>

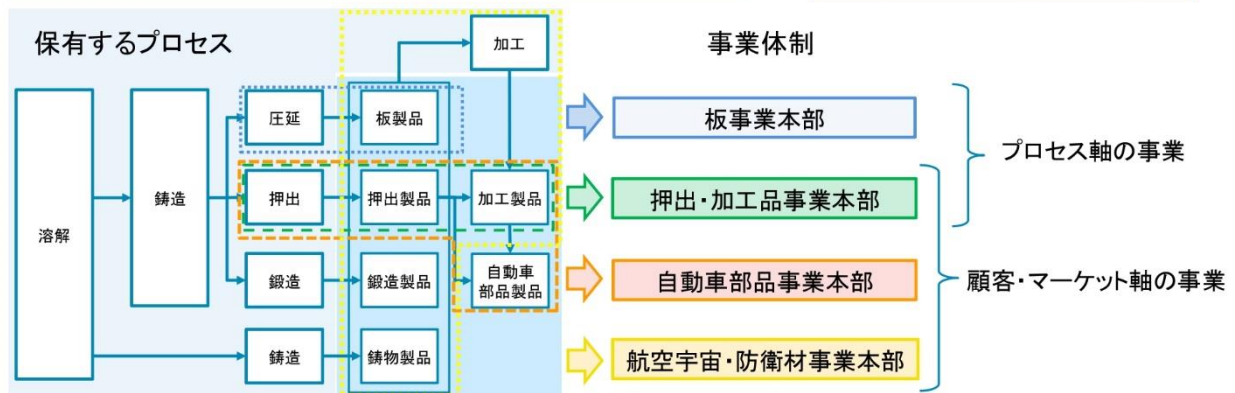
2

具体的に申しますと、押出・加工事業本部、それから航空宇宙・防衛材事業本部。それと板事業本部の中に鑄造統括部をつくりましたということをご紹介したいと思います。

新組織設置に込めた「総合力発揮のための2つの軸」

- 従来からのプロセス軸での事業
- 顧客・マーケット軸に保有プロセスを組み合わせた事業

需要の捕捉による規模の拡大と
「素材+α」の価値創出拡大



© UACJ Corporation. All rights reserved.

3

二つの軸で考えました。一つはプロセス軸。加工手段の軸といったほうがいいかもしれません。それともう一つが、顧客マーケット軸。お客様を基準にして考えるところがございます。

サポート

日本 050-5212-7790 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



一番上の板ですけれども、これはプロセス。どういう生産をしているのかというところで考えているところです。次の押出・加工品事業本部は、プロセスの押出と、それからマーケットの加工品。ほぼ対等に組み合わせた考え方でございます。

その下、自動車部品については、こちらはどちらかというともマーケットドリブンな組織といいますか、製造は社内で委託していますので、お客様にフォーカスして、市場にフォーカスしてやっています。

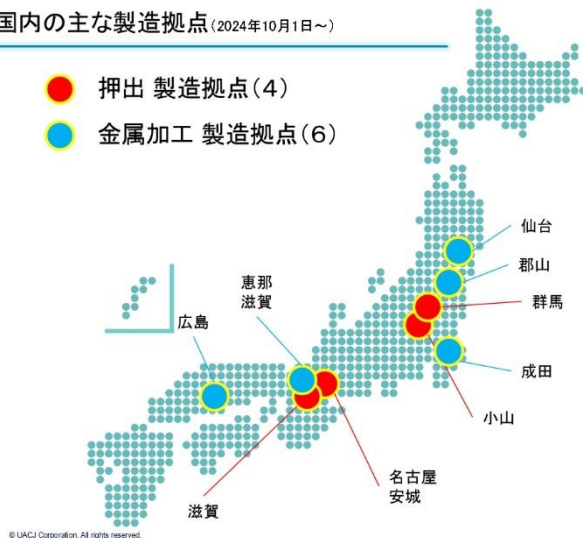
一番下の航空宇宙・防衛材は、マーケットとプロセスのハイブリッドとなり、どちらかというともマーケットオリエンテッドに組み合わせたこと。

押出・加工品事業本部

素材を知ってる加工業 × 加工を知っている素材業

国内の主な製造拠点 (2024年10月1日～)

- 押出 製造拠点 (4)
- 金属加工 製造拠点 (6)



アルミニウム高強度押出材(焼入押出材)



高強度7000系アルマイト用合金



サイドフレーム



建築用ハニカムパネル

4

押出・加工品事業本部。押出が全国で4拠点、それから加工品を6拠点持っております。これらがどういうことを示しているかという、例えば加工品のところでは押出のバンパーの材料である、レインフォースのところとか、あるいはサイドフレーム、どちらかというとも素材系をやっている。

加工品のところは一番典型なところは右下にあります、建築用のハニカムパネルですけれども、まさに加工品でございます。

素材を知っている加工業、それから加工している素材業ということで、これをハイブリッドしているというもくろみでございます。

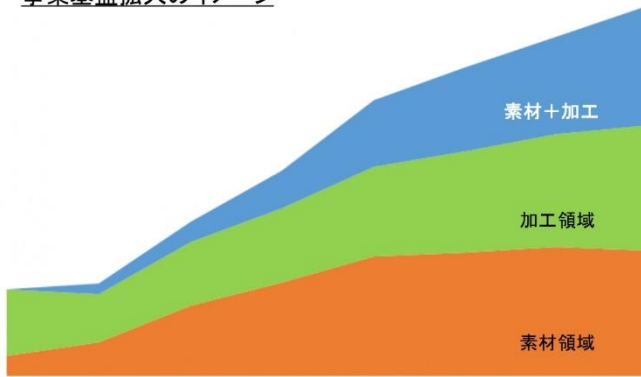
サポート

日本 050-5212-7790 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

押出・加工品事業本部素材 ～「素材+α」のロールモデルに

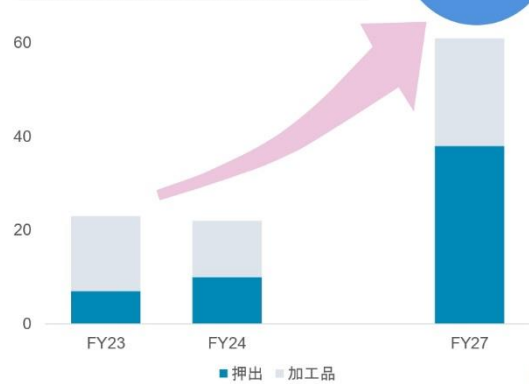


事業基盤拡大のイメージ



© LPLJ Corporation. All rights reserved.

第4次中計での事業利益目標(億円)



5

素材プラスアルファのロールモデルに育てていきたい。かなり大きなことをいっておりますけれども、まず事業基盤の拡大のイメージです。

一番左は、2040年から2050年ぐらいのところをイメージしているところです。押出の素材の部分は、それなりにマーケットの中でのプレゼンスがありますので、これは一気にやめてしまうのではなくて、これはこれで伸ばしていくということであります。

それから加工はまさにいろんな種類の加工をやっておりますけれども、これはこれで伸ばしていくことあります。

やはりなんと申しましてブルーの部分です。ここを掛け算して伸ばしていこうというところで、今いま中計の中で考えておりますのは、大体1.5倍ぐらい。中計の終わりがちょうど真ん中辺ぐらいになるのですけれども、そこまで1.5倍ぐらいの事業規模に伸ばしていきたいという目論見でございます。

事業利益の規模でいいますと、60億円を超えるところぐらいまで持っていきたいと考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 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



航空宇宙・防衛材事業本部

国内の主な製造拠点を(2024年10月1日～)



グループ内に点在する航空宇宙防衛関連ビジネスを
One Stopで顧客提供すべく、**鍛鍛事業**をベースに改組
 2024年10月1日、正式発足に向けて準備中



- ・宇宙空間利用・宇宙開発事業への積極参画
 - ・経済安全保障強化に沿った先端分野のサプライチェーン安定化
 - ・民間航空機国内製造の再開
- など、国家レベルでの動きを
新たな需要分野・成長分野と位置付ける



事業利益計画(億円)



6

航空宇宙・防衛材事業本部です。この分野の仕事は実は弊社で既にやっております。航空機用の板は橋本のところでやっておりますし、同じく型材ですとか鍛造品は、それぞれ鍛鍛事業本部でやっております。

この真ん中辺の囲みのところに書いております、これらの航空宇宙・防衛にかかわる製品をワンストップで顧客に提供していく、市場に提供していくところで、組織をリシャッフルするようなところでございます。

これは情報セキュリティや品質管理の面で一般の契約品とは違うレベルの管理を要求される場所もありますので、本格始動に向けて準備を進めておるところで、正式には今年の10月1日から発足するところでございます。

そんなことから、どんな事業規模にしていくのかとか、収益規模をどうするのかは数字が入ってなくて、イメージだけですけれども。ほかの第4次中計の資料でお示ししていますけれども、2027年度のときで売上規模100億円超ぐらいのところをねらっていきたいと思っておりますし、2030年度ではそれを200億円、倍増するようなところでやっていきたいなというところでございます。

サポート

日本 050-5212-7790 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



リサイクル推進のための組織体制 — サーキュラーエコノミーの心臓役

4拠点の鋳造設備でリサイクル率向上を促進し、鋳造プロセス最適化を実現

10月1日鋳造リソース統合への期待

拠点連携による

- ・スラブ、ピレット生産最適化(最大化)
- ・活材・スクラップ使用の最適化(使用量拡大)
- ・技術の共有

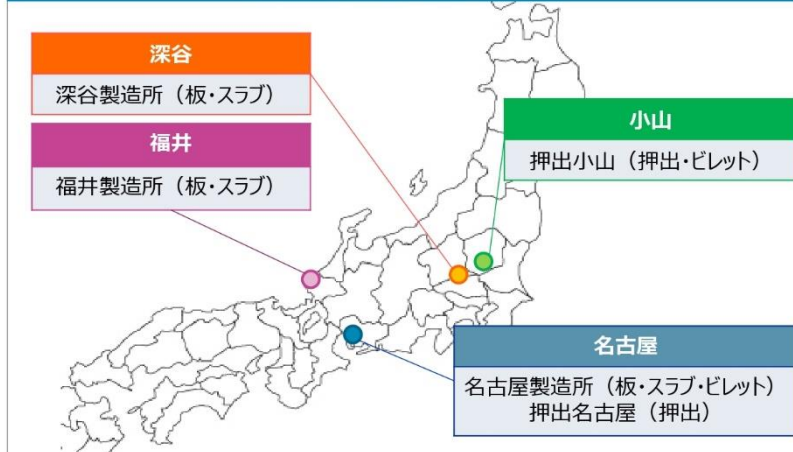
製販連携による

- ・リサイクル製品の開発
- ・お客様への価値の訴求
- ・お客様からのスクラップ循環

(10月1日改組の概要)

UACJ押出名古屋(名古屋製作所)、UACJ押出加工小山、UACJ鋳鍛、UACJ押出加工をUACJに統合。板事業本部内に新設する鋳造統括部が、小山も含めた鋳造プロセスの拠点間最適化を担う。

鋳造設備を保有する国内製造拠点



© UACJ Corporation. All rights reserved.

7

これは3月の末に4月1日付の組織変更ということで、非常に地味に発表しかしておりませんが、実はこの仕掛けは非常に大きいのではないかと考えているところです。

これは田中も橋本も説明しましたが、リサイクルのループを太くしていきたい。それぞれのパーツパーツを大きくして、スクラップをより活用して、サーキュラーエコノミーの心臓になっていきたいという意図ですけれども、ここがまさに心臓でございます。

どうやってリサイクルを活用して、合金をつくっていくのかということ。に板だとスラブ、押出ですとピレットと呼びますが、どういう原料に仕立てていくのかが、非常に重要になります。

板の3拠点、それと押出の2拠点にいわゆる鋳造、キャスティング設備を持っていますが、これまではそれぞれ製造所に帰属してそれぞれが個別に活動していたところに鋳造統括部という、横串を通す組織をつくりました。

ここでそういうスクラップに関する生産技術をどう共有していくか、あるいはスクラップの原料の情報をどう共有化していくかとか、あるいはそれをお客様に提供したときにどんなリアクションがあったかとか、そういうものを一元的に管理していきリサイクルをますます促進させていこうという、そんな仕掛けとして考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 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

価値創出に向けた基盤強化 — リサイクル推進、もう一つのアプローチ

住友不動産様、東洋製罐グループホールディングス様と協業し、 循環型社会の実現に向けた「アルミ缶水平リサイクル」のサプライチェーンを構築

住友不動産様、東洋製罐グループホールディングス様とともに、使用済みのアルミ缶を原料に再生し、再びアルミ缶製造に活用する「水平リサイクル」のサプライチェーンを共同で構築し、2023年実施のテスト運用を経て2024年4月より、住友不動産様の保有する都内オフィスビルを起点として運用を開始



水平リサイクルの実現は、

- 全量を輸入に頼るアルミ新地金からリサイクル地金への代替を推進することで、国際情勢から受ける資源価格の影響を極力抑えられる
- 貴重な資源の国内循環や温室効果ガス排出量の削減に貢献できる

「資源の永久的な国内循環」をかなえ、環境負荷低減に大きく貢献

© UACJ Corporation. All rights reserved.

2024年3月28日付リリース <https://www.uacj.co.jp/release/20240328-2.htm>

8

最後にリサイクルという切り口でご紹介します。

ここにありますが、この取り組みは住友不動産様、それから東洋製罐グループホールディングス様と弊社という3社で取り組んでいるところです。

これは何がユニークなのかと申し上げますと。

皆様お手元にある缶に、アルミっていう三角のマークが入っていると思います。今、日本のリサイクル政策というのは、飲料を製造、販売する人へ対してリサイクルの義務を課している、「つくって売っている人が、より積極的にリサイクルにも取り組みなさいよ」と、そういう制度設計で今までやってきています。

そのスキームを否定するものではありませんが、これは住友不動産様というビルをたくさん持って自動販売機を置ける方、要は販売する方が、あるいは販売の場を提供している方が、「いや、うちで缶集めますよ」ということで缶を集める行為に参加するということです。

缶を集めるという行為では一緒ですけれども、誰が集めるのかで、このすそ野が広がってきたというか、ちょっと違う切り口で取り組みを進めていこうと考えているものです。よりリサイクルが世の中に普及していく、一つの事例としてご紹介させていただきました。

以上でございます。ありがとうございます。

上田：隈元さん、ありがとうございました。

サポート

日本 050-5212-7790 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

[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
2. 本トランスクリプトは企業の同時通訳音源を書き起こした内容を含む
3. * は企業の同時通訳の書き起こしを示す

サポート

日本 050-5212-7790 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



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、SCRIPTS Asia 株式会社（以下、「当社」という）は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。

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、すべて利用者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利用者が被った損害、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 050-5212-7790 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

