



培ってきた資産を活かし、新たな価値創造へ





UACJの資産

| | 攻めの資産 | 守りの資産 |
|--------------|----------------------------|--------------------------------|
| 研究開発力と生産力 | 革新的な製品・技術の開発を担う 技術開発研究所 | BCPをはじめ有事の際も供給責任を果たす 安定供給体制 |
| | 世界最大級・最高水準の生産設備 | 厳格な品質要求に応える品質管理活動 |
| | 生産効率とコスト競争力を高める 最適な生産体制 | 品質改善などに活かす 顧客満足度向上施策 |
| 人材活用と教育 | 成長の源泉となる グローバル人材の育成 | 安心して働ける労働安全衛生の確保 |
| | サステナブルに革新をもたらす技術伝承 | |
| | 多様な人材を成長に活かす ダイバーシティの推進 | |
| 環境対応 | 環境負荷軽減に寄与する 環境調和製品の開発 | 環境活動を推進するマネジメント体制 |
| | | 地球温暖化防止に寄与する 省エネルギー化 |
| | | 環境リスクを軽減する化学物質管理 |
| | | ゼロエミッションを継続する 廃棄物削減活動 |
| コーポレート・ガバナンス | 企業価値創出の基盤となるコーポレート・ガバナンス | |

UACJグループは、「日本発のアルミニウムメジャーグループ」として、グローバル社会からの信頼を獲得すべく、培ってきた「技術力」と「ものづくり力」を活かして新たな価値創造に努めるとともに、地球環境や地域社会と調和した企業経営を推進していきます。また、こうした活動にグループ全体で取り組んでいくために、価値創造の担い手となる人材の育成はもちろん、一人ひとりがその実力を十分に発揮できる環境づくりを重視しています。

研究開発力と生産力

真摯に“ものづくり”に取り組み、お客様のニーズに応じています。

研究開発

UACJグループの研究開発の“要”となる「技術開発研究所」では、グループ共通の課題や各社それぞれが抱える課題の解決に取り組んでいます。また、最先端の透過電子顕微鏡をはじめ、組織解析や成形試験などの評価装置を取り揃えており、解析・分析センターとしての機能も備えています。

統合にともない、各事業所に点在していた研究拠点を集約することで、お客様のニーズにより迅速にお応えするとともに、時代を先取りした革新的な製品・技術開発を目指しています。

また、お客様をはじめ広く社会に研究成果や新製品・新技術を紹介するため、2014年度から「UACJ Technical Reports」を年一回発行しています。



生産

生産設備

UACJグループは、熱間・冷間圧延から押出、鋳造、鍛造まで、アルミニウム業界において世界屈指の大規模設備を備えています。これらを駆使して、他社にはできない大型製品の製造や、効率性の高い大量生産を実現していることが、グローバル市場で勝ち抜ける競争力の源となっています。

国内の主力工場の1つである福井製造所では、全長400メートル、幅4.3メートルに及ぶ、世界最大級の熱間圧延ラインを有しており、LNG船用材や航空宇宙用途などにアルミニウム厚板を供給しています。これら用途では、超幅広い厚板を均一なサイズで提供することが求められますが、板厚を自動で制御する「AGC（自動板厚コントロール）システム」によって高品質な圧延を実現しています。また、原料の溶解工程には大型トップチャージ溶解炉、圧延後の矯正工程には5,600トンの引っ張り能力を持つストレッチャー、鋳鍛工場では1万5,000トンの大型鍛造プレス機など、いずれも国内最大級の設備が稼働しており、確かな品質を実現しています。

さらに、飲料缶の蓋材ラインでは、アルミニウム板コイルのひずみ矯正から表面処理、塗装・焼付、表面検査、欠陥部マーキングまでを高速で一貫処理する業界初の塗装ラインが稼働するなど、各拠点それぞれが最先端の生産設備を有しています。

生産の最適化

UACJグループでは、国内有数のアルミニウムメーカー2社の統合シナジーをより効果的に発揮していくため、グループ全体で最適な生産配分を追求。製品それぞれの需要動向を見据えつつ、拠点ごとの設備能力や特徴を踏まえながら、各拠点で

重なっていた生産品種の統合・移管を進めています。

たとえば、福井製造所では缶材とLNG船用厚板を中心に生産し、名古屋製造所では自動車用材や印刷版用板材、フィン材などを総合的に担当。深谷製造所はLNG船用を含めた厚板が主体、そして日光製造所は仕上工程を専門に担うなど、拠点ごとに生産品種を絞り込むことで、生産効率とコスト競争力を高め、利益体質の強化につなげていきます。

安定供給

UACJグループは、事故や震災など万一の事態に際しても、お客様や社会に対する供給責任を果たし続けることを重視しています。そこで、大規模地震や新型インフルエンザなど、さまざまな事態を想定し、重大な被害が発生した場合も重要製品やサービスの供給を継続できるよう、あるいは早期に供給を再開できるように、事業継続計画(BCP)を策定。災害発生時に従業員の安全を確保するための緊急連絡網を整備するとともに、二次災害を未然に防止し、速やかに復旧に取り組むための体制を構築しています。さらに、2015年度から導入を進めている従業員安否確認システムを、2016年度中にはグループ全社に導入を完了させる計画です。

品質管理

品質管理体制

UACJグループでは、グループ全社の品質管理を統括する最高機関として、品質担当役員を委員長とする「品質委員会」を設置し、グループ全社の品質状況や、品質に関する重大事故などに関する報告と審議を行っています。また、事業セグメントごとに品質管理組織を設置し、各組織の責任者が技術部との連携のもとに品質管理活動を推進する体制としています。

また、UACJおよびグループ各社では品質マネジメントシステムの国際認証を取得しており、この認証に則して品質管理を実践しています。まだ認証を取得していない一部のグループ会社については、技術部が国際認証の要求事項に則した管理ができるよう支援しています。

具体的な品質管理活動は、「品質基本方針」のもとに年度ごとに策定する品質目標や重点課題に基づき実施しています。2015年度もこれらの目標、課題を踏まえた取り組みを進めた結果、重大品質不具合、クレーム・苦情件数ともに、グループ全

体で前年度より減少できました。この成果を踏まえ、2016年度は、「品質の底上げを図り、世界的な競争力を持つメジャーグループを実現しよう」をスローガンに、さらなる品質改善を展開しています。

なお、現在当社グループ内で重大品質不具合により販売禁止、もしくは係争の対象となっている製品はありません。

2016年度品質目標

1. 重大品質不具合(品質異常)ゼロ
2. クレーム・苦情件数は前年度実績の10%以上改善

重要課題

- 真因の追究による再発防止、及びヒューマンエラーの防止
- 顧客ニーズ及び期待の把握と迅速対応による顧客満足度の向上
- 適切な教育・訓練または経験に基づいた、必要な力量の確保と認識の確実化
- 製品移管における技術の融合と品質管理の強化

顧客満足度向上

UACJグループは、経営理念と品質基本方針に「お客様の満足と信頼を得る製品とサービスの提供に努める」ことを掲げています。

これに基づき、日々の活動においてお客様とのコミュニケーションを重視する一方で、「顧客満足度調査」を定期的を実施しています。調査内容は、製品品質、梱包輸送、品質対応、技術開発、納期対応、営業対応と多岐にわたっており、調査結果を精査・分析して改善活動に反映させるとともに、新製品開発などにも積極的に取り込んでいます。

さらに、お客様との交流会を開催し、直接うかがったご意見やご要望を、品質、納期、製品開発に活かしています。

また、お客様から寄せられるクレームに対しては、具体的な数値目標を掲げて削減に取り組んでおり、重大な品質不具合についてはグループ全体で情報を共有し、類似事故の発生防止に努めています。

人材活用と教育



「ご安全に」の掛け声をはじめ、互いを思いやる“ものづくり”に取り組んでいます。

人材育成

■ 基本的な考え方

UACJグループでは、「経営理念や行動指針を理解して行動できる人」こそが競争力の源泉であると考え、経営理念を実現していくために、以下の要素を備えた人材の育成を重視しています。

- 現状維持ではなく不断の改善と変革を追求し続ける
- 異なる文化を理解しグローバルに活躍できる
- (部門ベストではなく)UACJベストの観点から行動できる
- 品質・技術にこだわり現場本位で行動できる

こうした人材育成を進めるうえで、「従業員一人ひとりの学びによる成長」「仕事を通して部下を育てる」「組織で人を育てる」の3点を基本的な考え方としています。具体的な取り組みとしては、人材開発部が主体となり、名古屋製造所構内にある研修施設「人材開発センター」などを活用して、階層別研修やセミナーの開催、自己啓発支援など、多様な人材開発プログラムを実施しています。

■ グローバル人材の育成

UACJグループでは、「グローバル化にあたっては、各国の法律・文化・習慣を尊重し、その社会の発展に寄与」することを行動指針に掲げており、これを実践できるグローバル人材の育成に努めています。

具体的には、全従業員を対象に、TOEICの点数に応じた語学教育支援や、経験・知識を培うためのビジネススキルセミナーなどを実施しています。また、海外赴任予定者に対しては、短期語学研修に加えて、一人ひとりの業務経験や赴任先での

役割などを踏まえて必要なカリキュラムを選定し、個別教育を実施しています。

さらに、海外グループ会社で採用した現地人材への教育も進めており、2015年度はタイ現地法人のマネージャー教育を実施(計2回)し、約60名が受講しました。

これらに加えて、2014年度から海外研修制度を導入しています。この制度は、1年間の海外語学研修と、その後1年間の海外実務研修からなるもので、初年度の2名に続いて、2015年度も2名を派遣しました。

■ 技能伝承への取り組み

UACJグループでは、製品の品質や生産性を継続的に高めていくうえで、長年培ってきたものづくりの精神、経験、技能を次世代へと継承していく取り組みを重視しています。

そこで、熟練技能者の大量定年に備えて、2004年に名古屋製造所に「製板技塾」を開設し、ベテラン従業員の技能やノウハウを継続的に伝承していく取り組みを実施しています。さらに、同様の目的で、名古屋製造所では「保全道場」、押出部門のUACJ押出加工名古屋では「押出技塾」、伸銅部門のUACJ銅管では「伸銅技塾」を開設し、各製造拠点でそれぞれの特徴に応じた取り組みを実施しています。

今後もこうした活動を継続するとともに、他拠点への展開についても検討していきます。

ダイバーシティの推進

UACJグループは、新規分野への取り組みやグローバルな事業展開を進めていくうえで、性別や年齢、国籍、障がいの有無などを問わず、多様な人材を積極的に採用することが重要だと考えています。

その一環として、女性が活躍できる環境づくりを積極的に推進。女性活躍推進法に基づく行動計画に沿って、「新卒採用時の女性比率を事務系40%、技術系10%以上」「2016年3月時点の女性管理職数を2020年度末までに倍増する」など、具体的な目標を掲げています。こうした取り組みの結果、2016年度は総合職の採用者19名のうち6名が女性となっており、事務系で75%、技術系で20%という比率になっています。また、2015年度末時点で、グループ全体で74名(対前年プラス4名)^{*}の女性管理職が活躍しています。

これら女性従業員が実力を十分に発揮できるよう、次世代育成支援対策推進法への対応をはじめ、仕事と家庭を両立できる職場環境づくりにも取り組んでいます。

^{*}連結対象子会社以外のグループ会社も含む。



労働安全衛生の確保

UACJグループは、従業員が安心して働ける労働環境づくりに向けて、各事業拠点の総括安全衛生管理者を中心とした安全衛生管理体制を構築しています。

グループ全体の安全衛生を主管する組織として、安全衛生担当役員が委員長を務め、常勤役員、製造所長、グループ会社社長などを委員とする「安全衛生委員会」を設置し、毎年1回、会議を開催しています。2016年1月に開催した安全衛生委員会では、安全環境部による2015年の総括の報告に続いて、2016年度安全衛生活動方針案について討議しました。また、2015年の社長安全表彰として無災害を達成した事業拠点を表彰しました。

また、事業活動における労働災害の撲滅を目指して、グループ丸となって安全管理体制の強化に取り組むとともに、安全衛生に関する従業員教育を推進。安全衛生に関する知識を培い、安全に対する意識や危機管理意識を高めることで、安全最優先の企業風土を醸成しています。

こうした取り組みの結果、UACJグループの労働災害発生件数は、経営統合前の2011年度に49件発生して以降、減少を続けており、2015年度は22件、休業度数率は0.74、総合度数率は1.63となりました。今後も引き続き安全衛生の確保に取り組んでいきます。

労働災害の発生状況



● 休業度数率 ● 総合度数率

注：2012年度の数値は旧古河スカイと旧住友軽金属工業の実績値を合算、2013年度の数値は旧2社の上半期に、UACJの下半期の実績値を合算したものです。

良き企業市民であるために

UACJグループでは、地域に根差したCSR活動の一環として、国内外の各事業所において、地域自治体による環境美化活動や周辺の清掃活動などに積極的に参画しています。こうした活動を通じて、近隣の方々とのコミュニケーションを育み、地域社会の一員としての信頼関係づくりにつなげています。



日光製造所における清掃活動



Logan Aluminum Inc.における地域交流イベント

環境対応

持続可能な社会の実現に向けて、
環境負荷を軽減させた“ものづくり”を追求しています。

環境マネジメント

基本的な考え方

UACJグループは、地球環境保全や循環型社会形成を経営上の最重要課題の一つに位置付け、環境に関わる法令や社内規則を遵守するとともに、事業活動のあらゆる面において環境負荷低減を目指しています。

グループ全体で環境経営を推進するために、「理念」と「行動指針」からなる「環境基本方針」を定めています。これに基づき、「UACJグループ環境管理方針」を策定し、「環境事故の撲滅」「地球温暖化対策」「産業廃棄物削減」「化学物質の削減と管理」といったテーマごとに単年度目標を設定しています。

こうした方針のもと、事業活動における環境負荷低減に取り組むとともに、製品の開発、製造、販売、使用、再生に至るライフサイクル全体を通じて地球環境への配慮に努めています。

環境マネジメント体制

UACJグループでは、環境活動の推進と従業員の環境意識向上を図るためのグループ横断的な組織として、環境担当役員を委員長とする「環境委員会」を設置。原則として年1回開催し、環境活動の実施状況の確認や、方針および目標の審議を行っています。また、方針や目標を確実に推進していくための実行組織として「安全環境部」を設けています。

また、グループの各拠点で環境マネジメントシステムの運用を進めています。現在、ほとんどの生産拠点でISO14001の認証を取得しており、一部の小規模拠点では環境省の策定したガイドラインによる「エコアクション21」の認証を取得しています。

なお、ISO14001:2015年版の発行にともない、認証を取得している各事業拠点が移行作業を開始しており、いずれも移行期限である2018年9月14日までに完了させる予定です。

地球温暖化防止

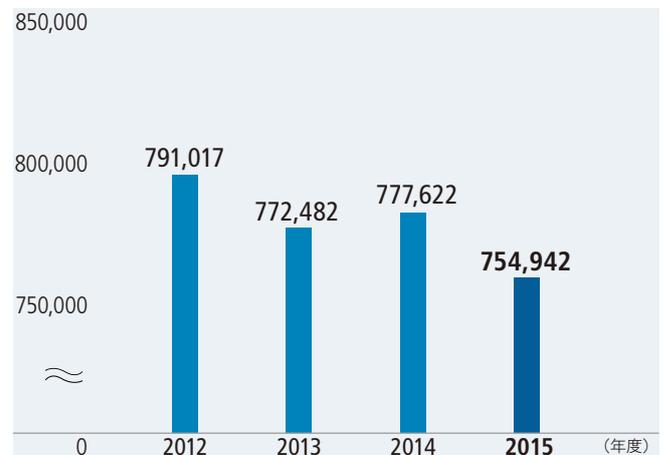
UACJグループは、地球温暖化の防止に寄与するため、生産工程はもちろん、物流工程やオフィスも含めて、事業活動のあらゆる段階でエネルギー消費の削減に取り組んでいます。

なかでもエネルギー消費の大きい生産工程では、各拠点で生産効率向上や燃料転換などを推進しています。また、設備部門を中心に組織横断的な役割を果たす「省エネ分科会」を定期的開催し、拠点間で情報を共有しながら有効事例を水平展開しています。

こうした取り組みの成果に加えて、経営統合以降、事業所間で生産品種移管などを進めた生産効率の向上に努めた結果、近年はCO₂排出量、エネルギー使用量ともに単位生産量あたり（原単位）の実績が改善傾向にありましたが、2015年度は国内生産量の減少にともなって前年度比で増加となりました。

CO₂排出量推移

単位：t-CO₂/年



環境汚染防止

UACJグループでは、生産活動にともなう大気や水質、土壌などへの汚染物質の排出について、法や条例、協定などで定められた基準値よりも厳しい自主管理値を設定し、その遵守に努めています。

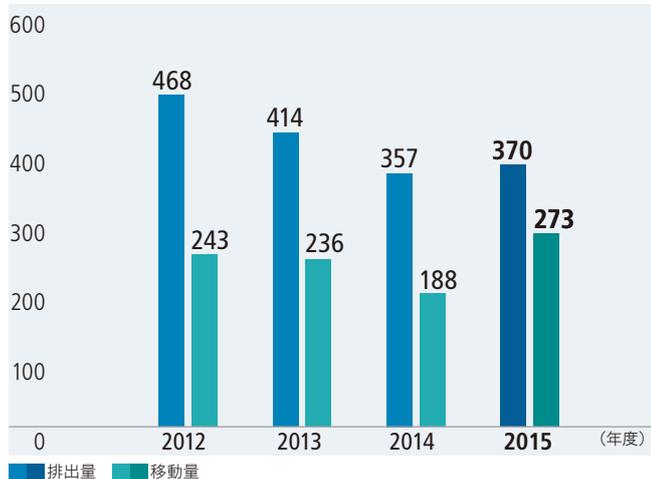
化学物質の取り扱いについては、PRTR法※1に従い、対象物質の取扱量・排出量・移動量を把握し、届け出を行うとともに、その使用削減に努めています。2015年度は、生産量が増加したものの、全対象物質を合計した排出量はグループ全体で前年比3.6%の微増となりました。

また、2015年度の大気・水質への汚染物質の排出としては、ナルコ岩井滋賀製造所（現UACJ金属加工 滋賀工場）において基準値を上回る廃水の排出が1件ありました。発見後、ただちに原因を特定し処置をとったため、流出量は微量であり、河川への影響は認められませんでした。なお、その他はいずれも基準値以内でした。

※1 特定化学物質の環境への排出量の把握等および管理の改善の促進に関する法律

PRTR物質の排出量、移動量の推移

（製品中の含有元素であるマンガン、クロム、ニッケル、鉛を含む） 単位：t/年



廃棄物削減

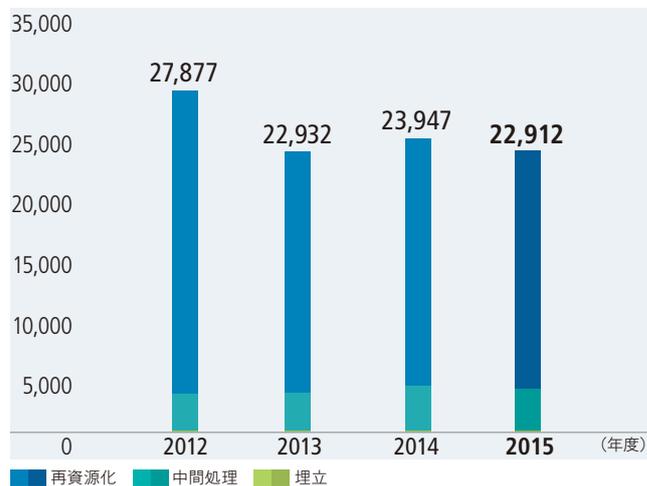
UACJグループは、循環型社会の実現に向けて、産業廃棄物の削減を進めるとともに、全事業拠点でのゼロエミッション※2達成を目標に、廃棄物の分別やリサイクル促進を図っています。2015年度の主要拠点の直接埋立処分比率は0.22%となり、

引き続き目標を達成しました。今後も、ゼロエミッションの継続に努めるとともに、アルミニウム製品のリーディングカンパニーとして、アルミニウム缶リサイクル活動を支援していきます。

※2 全産業廃棄物発生量に対する直接埋立処分比率が1%以下であることをゼロエミッションと定義しています。

産業廃棄物量の推移

単位：t/年



環境調和製品の開発

UACJグループは、お客様や社会の要望に応え、環境への配慮を重視した製品の開発・改善を進めています。

近年では、「軽くて丈夫」というアルミニウムの特性を活かして、自動車などの軽量化によるエネルギー消費削減に貢献するため、従来と同等の機能で、より軽量のアルミニウム製品の開発を進めています。また、「リサイクル性の高さ」を最大限に発揮できるよう、よりリサイクルに適した缶材料の開発にも取り組んでいます。

この他にも、省エネルギーに貢献する高性能伝熱管の開発や、ノンフロン冷媒に対応したカーエアコン用材の開発、ハイブリッド自動車や燃料電池自動車用材の開発など、環境負荷の低減に寄与するアルミニウム製品の開発を、お客様との連携のもとに進めています。

注：各グラフの集計範囲は、以下の通りです。

UACJ(名古屋、福井、深谷、日光)、UACJカラーアルミ、UACJ押出加工名古屋(名古屋、安城)、UACJ押出加工小山、UACJ押出加工群馬、UACJ押出加工滋賀、UACJ鋳鍛、UACJ製箔(滋賀、野木、伊勢崎)、UACJ銅管
また、2012年度の数値は旧古河スカイと旧住友軽金属工業の実績値を合算、2013年度の数値は旧2社の上半期に、UACJの下半期の実績値を合算したものです。

ガバナンス座談会

グループガバナンスを強化し 真のグローバルアルミニウムメジャーへ

UACJは、産業界や学術研究機関などで活躍されている識者を社外取締役や社外監査役に迎え、専門知識や経験、客観的な視点をもとに、当社の経営を監督していただいています。今回、社外取締役社外監査役、各2名に当社のガバナンス体制や今後の経営課題などについて語り合っていました。



重要課題を一つひとつ乗り越えながら 経営組織の一体感を高めていく

—当社のコーポレート・ガバナンスを
どう評価されていますか？

浅野 統合して3年ほど経ちましたが、UACJのガバナンス体制は、発足時からすでに日本企業として水準以上の安心感のあるレベルには達していました。ただし、同じアルミニウムメーカーでも旧古河スカイと旧住友軽金属工業では、培ってきた歴史や組織風土、そして事業戦略なども違いますから、経営組織を一つにまとめていくのはかなり大変だったと思います。

曽根 正直申し上げますと、経営統合後、最初の取締役会に出席した時は、企業風土の違いが顕著に表れ「大丈夫かな」と心配になったのも事実です。

鈴木 確かに最初の頃は、多少ギクシャクとしていましたね。しかし、その後、海外M&A投資など重要な意思決定を下していく度に、取締役会メンバー間の意思疎通、問題意識の共有が急速に進み、良い意味での経営の一体感、チームワークが育まれていきました。それを目の当たりにして、“企業の風土というもの、このように醸成されていくものなのか”と実感しました。



杉山 私は、昨年の6月に社外取締役に就任したので、過去の経緯は存じ上げませんが、現在の取締役会はとても円滑に運営されていると思います。また、事業内容への理解を深めるために、毎月のグループ事業報告会に出席させていただいていますが、この会議の参加者の発言からも“皆で新しい会社をつくり上げていこう”という熱気を感じます。

曽根 もちろん、まだ道半ばではありますが、全体としては順調に組織・ガバナンスの融合が進んでいると評価できるのではないのでしょうか。



取締役（非常勤）
鈴木 俊夫

東京大学の名誉教授で、マテリアル工学が専門。豊富な学識経験をもとに、助言していただいている。



取締役（非常勤）
杉山 涼子

廃棄物処理を専門とする、常葉大学社会環境学部の教授であるとともに、レシップホールディングス（株）取締役を務めるなど、産学で活躍。当社初となる女性取締役。



監査役（非常勤）
浅野 明

メーカーで理事・総務部長として全社のコンプライアンスを推進。人事・経営企画等の幹部経験も活かし、統合効果発揮に資する広い視点からの発言をいただいている。



監査役（非常勤）
曽根 貴史

商社で海外ビジネスに従事するとともに、常務執行役員や顧問を歴任。その経歴を活かし、海外展開を加速する当社経営について、厳しい視点での意見をいただいている。



事前の検討プロセスを確認し 取締役会の意思決定をチェック

—海外M&A投資などの意思決定についてはどのようにチェックしていますか？

浅野 海外M&A案件は、UACJの将来を左右する重要案件です。それだけに、社外監査役として、この事案は関連部門でちゃんと議論が尽くされたものなのか、相応の社内コンセンサスが得られているかなどを確認するようにしています。

杉山 取締役会では時間に限りがありますから、すべての議案を最初から最後まで精査していくわけにはいきません。ただし、取締役会に上程されるまでには、すでに社内で相当に議論されてきたはずですから、その検討プロセスを確認することは非常に大切だと思います。

浅野 ですから、これまでの議論内容について担当者に質問するのはもちろん、それでも不十分であれば会議の議事録に目を通しますし、本当に重要な案件の場合は、事前の会議そのものに出席させていただくこともあります。

さらなるガバナンスの強化に向けて 問題点を拾い上げる仕組みづくりを

—当社のガバナンスをさらにレベルアップさせていくために何が必要でしょうか？

曾根 一つはコーポレート・ガバナンスに関する意識をグループ全体に浸透させていくことです。「コーポレート・ガバナンスとは何なのか」「何のためにガバナンスを強化しなければならないのか」を、会長・社長・取締役などの経営層だけでなくグループ全社員が認識する必要があります。そして、もう一つの課題が、ガバナンスの実効性を高めるための仕組みづくりです。たとえば、規則に沿ったルーティーンのチェックだけをした結果として「問題なかった」で終わってはいけない。たとえルールに反していなくとも“何も問題がない”企業など存在しないのですから。

鈴木 所定のルールに則って経営をチェックしていただくだけでなく、企業経営に内在する問題点、リスクなどをもっと積極的に拾い上げていくシステムが必要というわけですね。

曾根 その結果をもとにPDCAサイクルを回し続けて経営の質を一段とレベルアップさせていくことが重要ではないでしょうか。



世界で戦えるアルミニウムメジャーとして グローバル経営力と技術力のさらなる強化を

——当社がこれから世界のアルミニウムメジャーとして持続的成長を果たしていくための提言をお聞かせください。

曽根 統合以来、UACJはアジアや北米での投資を加速していますが、グローバル経営という面では、まだまだ経験が足りないと思います。海外事業では日本の常識が通用しないことが多々あります。また、海外M&A案件では、買収後のハンドリングが極めて重要になります。これまで順調に利益を上げてきた会社だからといっても、現地任せにするのではなく、ハンズオンできめ細かくマネジメントしていけるUACJの人材が不可欠です。

鈴木 そのためには専門性やスキルを備えた人材を積極的に採用していく必要があります。同時に、現在の管理職～中堅クラスの人材についても意識改革を促し、自ら先頭に立って海外ビジネスを動かせる存在にしていくことが重要です。

杉山 UACJが今後グローバル経営を強化していく上で、ダイバーシティが一つのキーワードになると考えています。先日、名古屋の技術研究所で女性の専門職の方々にお話をうかがう機会があり、非常に高いモチベーションを持って活躍されていることを実感しました。また、女性の活躍促進に加えて、M&Aなどによってグループの一員となったさまざまな国籍の社員についても、それぞれの人材が持てる能力を最大限に発揮してもらえるようにマネジメントしていくことが大切です。さらに、企業の環境経営に対する関心も世界的に高まっていますので、UACJのアルミニウム素材のリサイクルやCO₂削減などへの取り組みについても、国際社会に向けて積極的に情報発信していくべきではないでしょうか。

浅野 そういったグローバル経営力の強化に加え、中長期的な

視点から技術力をさらに強化していくことが重要だと考えています。UACJは、「世界的な競争力を持つアルミニウムメジャーグループ」というビジョンを掲げていますが、その“世界的な競争力”の最大の源泉となるのは、やはり技術力だと思います。

曽根 グローバル市場で競争していくためには、生産技術の革新によるコストダウンや品質向上が欠かせませんし、アルミニウ



ムメーカーとして新市場・新用途を開拓していくには、素材に関する基礎研究や製品開発を強化していく必要があります。

浅野 UACJは、現在、大型の先行投資を積極的に推進しており、それらを軌道に乗せるべく全社を挙げて努力しているところですが、この投資局面を乗り越えれば、世界でも屈指の優良なアルミニウムメジャーへと飛躍できると期待しています。そうした優位性をさらに高めるためにも総合的な技術力をより一層強化していくことが必要だと思います。

鈴木 社内の方々と立場は異なりますが、UACJの持続的な成長や企業価値向上を実現していくという目標は私たちも同じです。これからも各自の知識や経験を活かしながら、この会社を盛り立てていきましょう。

コーポレート・ガバナンス



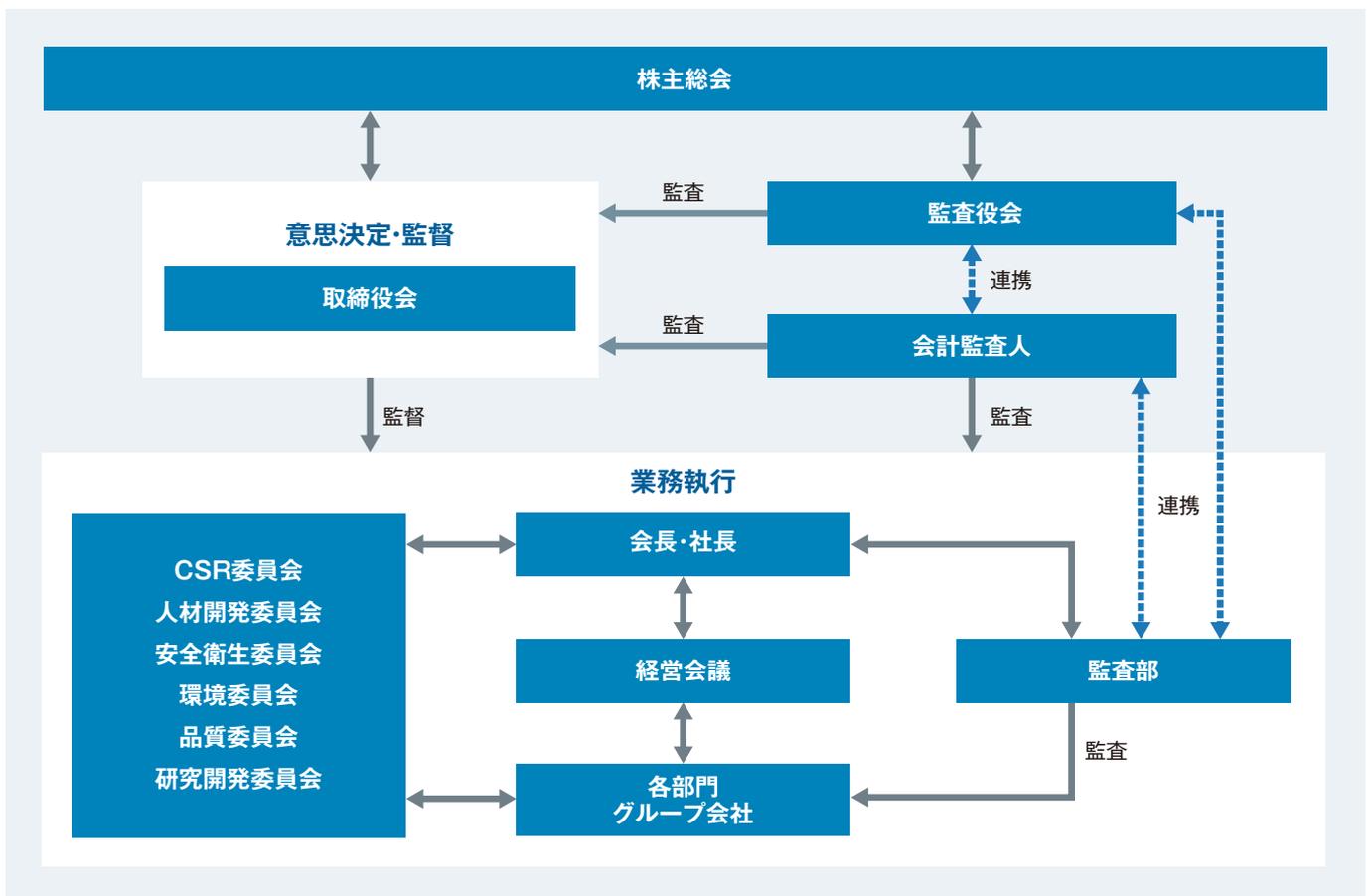
“ものづくり”に愚直に取り組み、企業価値を高めるべく、
マネジメント体制の充実を図っています。

基本的な考え方

UACJグループでは、コーポレート・ガバナンスを、株主、顧客、取引先、従業員、地域社会など、さまざまなステークホルダー（利害関係者）との関係における企業経営の基本的な枠組みのあり方だと考えています。

UACJグループの責務は、社会的に有用で安全性に十分配慮した製品や技術、サービスの開発、提供を通じて、企業価値を継続的に高め、ステークホルダーに貢献することにあります。そのため、経営統治機能の充実や健全性、透明性の確保を重要な課題と捉え、取締役会や監査役会の機能強化を通じて、財務・経営情報の適切な開示、企業倫理の確立、コンプライアンスやリスク管理の徹底などを推進していきます。

コーポレート・ガバナンス体制図



ガバナンスの仕組み

ガバナンス体制

UACJでは、執行役員制度の導入により、「経営の意思決定および監督機能」と「業務執行機能」を分離することで、取締役会の機能強化と、業務執行の迅速化を一層図っています。

UACJの取締役会は、取締役12名(うち社外取締役2名)と監査役6名(うち社外監査役4名)の出席のもとに毎月開催し、法令・定款および社内規程に基づき、経営上の重要事項についての審議、業務執行状況の報告を行っています。

加えて、取締役10名、常勤監査役2名および執行役員20名による経営会議を毎月定期的に開催し、重要事項に関する審議・検討を行うとともに、業務執行責任者間の一層の意思疎通を図り、統制のとれた業務執行につなげています。

また、UACJでは監査役会制度を採用し、監査役6名(うち社外監査役4名)からなる監査役会を設置しており、このうち2名は財務および会計に関する専門的知見を有しています。また、監査役会機能を充実させるため事務局として、監査役の職務を補助すべき使用人2名を配置しています。

監査役は、取締役会をはじめ社内的重要会議に出席するなど、コーポレート・ガバナンスの一翼を担う独立した機関として、取締役の職務執行を監査しています。毎月開催する監査役会では、年度ごとの監査方針・計画の作成に加え、内部統制システムの整備・運用状況、リスクの未然防止、経営課題への取組状況などについて監査するとともに、常勤監査役からの定例監査報告によって情報の共有化を図っています。

取締役会の実効性評価

UACJでは、取締役会の実効性を分析・評価するため、各取締役および監査役を対象に、取締役会の構成や運営などに関するアンケートを実施しました。

その回答結果をもとに協議した結果、当社の取締役会は適正な規模で多様なバランスの取れた構成となっていること、運営状況が適切で経営に対する監督機能を発揮できていることを確認しました。また、取締役会における議論についても、事前の検討会をはじめ取締役会へ至るプロセスを含め、自由闊達で建設的な議論や意見交換を尊重する文化が醸成されていることを確認しました。

一方で、大所高所からの経営判断や経営戦略などに基づく議論をより活発にすること、社外役員に対する事前説明の一層の充実を図ること、などを課題として認識しました。

コーポレート・ガバナンス・コードへの対応状況

UACJでは、東京証券取引所において2015年6月からコーポレート・ガバナンス・コードの適用が始まったことを受けて、ガバナンスのさらなる高度化に取り組んでいます。2016年6月の報告書では、新たに以下の取り組みを進めたことを報告しました。

- 外部会計監査人の評価および選定基準を作成
- 社外取締役との定期的な面談の実施
- 中長期的業績と連動する自社株報酬などの導入を検討開始
- 取締役会の実効性評価の実施

役員報酬

UACJの取締役と監査役の報酬は、2006年6月に開催された旧古河スカイ株式会社の定時株主総会における決議内容を、経営統合後も引き継いでいます。具体的な報酬額は、取締役は年額4億5,000万円以内(使用人分給与は含まない)、監査役は年額7,500万円以内を限度としています。

取締役への支給額は、株主総会で承認された限度額内とし、取締役会で決議しています。支給額の決定に際しては、常勤・非常勤および会社における地位に応じて基本金額を定め、さらに報酬の一部は業績と連動させています。

監査役への支給額についても、株主総会で承認を得た限度額内で、監査役の協議により決定しています。

なお、UACJグループでは、役員報酬にストックオプション制度を採用していません。

当事業年度に係る取締役および監査役の報酬等の額

| 区分 | 人数 | 報酬等の額 |
|------------------|-------------|-------------------|
| 取締役 (うち社外取締役) | 14名 (2名) | 361百万円 (13百万円) |
| 監査役 (うち社外監査役) | 8名 (5名) | 60百万円 (11百万円) |
| 合計 (うち社外役員) | 22名 (7名) | 421百万円 (24百万円) |

注：上記には、平成27年6月26日開催の第2期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名および監査役2名を含んでいます。

役員へのトレーニング

UACJでは、取締役や監査役が適切に職務を遂行できるよう、新任時および在任期間中にさまざまな研修を実施しています。

新任時研修では、取締役や監査役の役割と責務を理解するとともに、社外役員に対しては当社グループの事業や財務、組織などに関する理解を図っています。

また、在任期間中の継続研修として、合宿形式で、ガバナンスに関する理解を深めるとともに当社グループの課題について議論する場を設けています。加えて、個々の知識・経験・能力に応じた研修の機会を提供しています。

この他にも、必要に応じてグループ事業報告会などに出席することで、事業内容への理解を深めています。

役員選任について

UACJでは、取締役の選任にあたっては、取締役会全体の知識・経験・能力のバランスや多様性などに配慮しながら、キャリアや能力などの人事評価をもとに、適切に決定しています。

なお、当社は東京証券取引所の社外役員の独立性に関する事項の要件を満たす独立社外取締役を2名選任しています。その選任にあたっては、会社法および東京証券取引所が定める基準を参考に、取締役会において率直・活発で建設的な検討への貢献が期待できる方を適切に選定しています。今後の環境変化によって増員の必要が生じた場合も、同様の方針で適切に候補者を選定します。

社外取締役・監査役の選任理由と活動状況

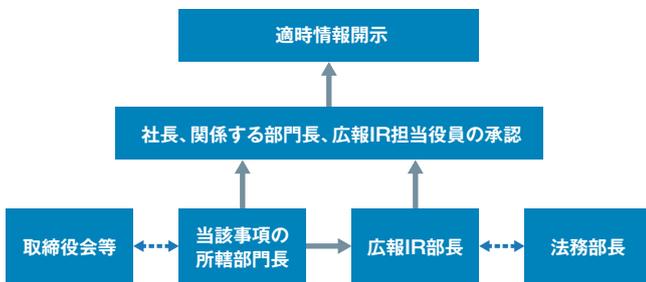
| 区分 | 氏名 | 選任理由 | 活動状況 |
|-----------|-------|--|---|
| 社外 取締役 | 鈴木 俊夫 | 東京大学の名誉教授を務めるなど、豊富な学識経験をもとにした客観的観点から、職務を適切に遂行していただけるものと判断し、社外取締役をお願いしています。 | 当事業年度に開催した取締役会14回のすべてに出席し、大学名誉教授としての豊富な学識経験を基にした客観的視点での発言を必要に応じて行いました。 |
| | 杉山 涼子 | 常葉大学の教授としての豊富な学識経験に加え、企業の取締役として経営に携わられた経験を有しており、職務を適切に遂行していただけるものと判断し、社外取締役をお願いしています。 | 取締役就任後に開催した当事業年度の取締役会11回のうち10回に出席し、大学教授や企業の取締役としての経験を基にした客観的視点での発言を必要に応じて行いました。 |
| 社外 監査役 | 浅野 明 | 総務部長をはじめ、企業の幹部として経営に携わってこられたなかで培われた知識や経験を活かし、職務を適切に遂行していただけるものと判断し、社外監査役をお願いしています。 | 当事業年度に開催した取締役会14回、監査役会13回のすべてに出席し、企業の幹部として培われた経験を基にした発言を必要に応じて行いました。 |
| | 佐藤 哲哉 | 古河電気工業株式会社の監査役を務めるなど、豊富な経験と幅広い見識を有しており、職務を適切に遂行していただけるものと判断し、社外監査役をお願いしています。 | 当事業年度に開催した取締役会14回のうち13回、監査役会13回のうち10回に出席し、企業役員としての豊富な知識と幅広い見識を活かした発言を必要に応じて行いました。 |
| | 曾根 貴史 | 住友商事株式会社で常務執行役員を務めるなど、企業経営における豊富な経験と幅広い見識を有しており、職務を適切に遂行していただけるものと判断し、社外監査役をお願いしています。 | 当事業年度に開催した取締役会14回、監査役会13回のすべてに出席し、企業役員としての豊富な知識と幅広い見識を活かし、必要に応じて発言を行いました。 |
| | 松村 篤樹 | シルトロニック・ジャパン株式会社の代表取締役社長として企業経営の経験を有するほか、新日鐵住金株式会社の経営企画部において同社グループの経営に携わるなど、豊富な知識、経験を活かして職務を適切に遂行していただけるものと判断し、社外監査役をお願いしています。 | 監査役就任後に開催した当事業年度の取締役会11回のうち10回、監査役会10回のすべてに出席し、企業役員としての経験を基にした発言を必要に応じて行いました。 |

情報開示

UACJは、投資家に対して適時適切な情報開示を行うため、広報IR担当役員を開示責任者、広報IR部長を事務責任者とする体制を整備しています。

具体的には、金融商品取引所の定める諸規則に基づき、開示を要する事項に該当する可能性のある情報については、当該事項を所管する部門の長が、ただちに広報IR部長に報告することとしています。報告を受けた広報IR部長は、必要に応じて法務部長との協議のもとに開示の要否を判断し、関係する部門の長および社長の承認を得て開示します。

適時開示体制



株主との建設的な対話

UACJでは、広報IR担当取締役を選任するとともに、IR担当部署として広報IR部を設けています。

株主や投資家に対しては、決算説明会を四半期に1回開催するとともに、ワンオンワンミーティングやスモールミーティング、工場見学会などを適宜、実施しています。

また、米国や欧州、アジアにおいて投資家訪問を年1回実施することを基本方針としています。

さらに、ウェブサイトを通じた情報発信やアニュアルレポートの発行などにより、情報開示の充実に努めています。なお、当社ウェブサイトは日興IRの「2015年度ホームページ充実度ランキング」において全上場企業中で総合6位を獲得するなど、外部機関からも高く評価されています。



工場見学会

コンプライアンス

UACJグループは、堅実かつ公正な事業活動を続け、社会から信頼される企業グループとなるべく、グループ会社を含むすべての従業員が遵守すべき事項を定めた「グループ行動規範」を制定し、配布しています。海外グループ会社の従業員にもこの規範を周知し、共有するために、英語、中国語、チェコ語、インドネシア語、タイ語、スペイン語およびベトナム語などの現地公用語版を発行しています。

さらに、独占禁止法をはじめとした法令に関する教育をグループ会社の従業員向けに実施しています。

リスクマネジメント

UACJグループでは、業務上発生する可能性のあるリスクについて、部単位で洗い出しとリスク評価を行い、全社で共有する横断的なリスク管理活動を実施しています。洗い出したリスクについては、対策とその期限、進捗状況などを「リスク管理表」に取りまとめ、社内で情報共有をするとともに、CSR委員会に報告し、対策の妥当性等を評価しています。

また、大規模地震に対応するBCP(事業継続計画)を見直し、従業員の安否確認、製造所間の代替生産や本社被災時の機能移転など、速やかに事業復旧を図るための体制も構築しています。

CSRマネジメント

UACJでは、社長を委員長とし、常勤役員、製造所長、本社部長および事業統括会社等の社長を委員とする「CSR委員会」を設置し、全社を横断的に統括するCSR推進体制を構築しています。CSR経営の強化に向けて、年一回開催されるCSR委員会では、コンプライアンスやリスクマネジメントをはじめとしたCSR全般に関わる方針・施策などの審議および報告、役員や幹部社員への教育・啓発などを行っています。なお、同委員会で審議された方針・施策は、各委員を通して当社およびグループ会社に周知、展開されています。

役員一覧(2016年4月1日現在)

取締役



代表取締役会長
山内 重徳
1971年 7月 住友軽金属工業株式会社入社
2002年 6月 同社取締役
2004年 6月 同社常務取締役
2005年 4月 同社取締役常務執行役員
2007年 4月 同社取締役専務執行役員
2009年 6月 同社代表取締役社長
2013年10月 株式会社UACJ
代表取締役会長 CEO
2016年 4月 代表取締役会長(現任)



代表取締役社長兼社長執行役員
岡田 満
1982年 4月 古河電気工業株式会社入社
2008年 6月 古河スカイ株式会社取締役
2010年 6月 同社常務取締役
2012年 6月 同社代表取締役社長
2013年10月 株式会社UACJ
代表取締役社長 CEO
2016年 4月 代表取締役社長兼
社長執行役員(現任)



取締役兼副社長執行役員
伊東 修二郎
1973年 4月 住友軽金属工業株式会社入社
2004年 6月 同社取締役
2005年 4月 同社執行役員
2007年 4月 同社常務執行役員
2007年 6月 同社取締役常務執行役員
2009年 6月 同社取締役専務執行役員
2013年10月 株式会社UACJ
取締役兼専務執行役員
2015年 4月 取締役兼副社長執行役員(現任)



取締役兼専務執行役員
荘司 啓三
1975年 4月 住友軽金属工業株式会社入社
2007年 4月 同社執行役員
2010年 6月 同社取締役執行役員
2011年 4月 同社取締役常務執行役員
2013年10月 株式会社UACJ
取締役兼常務執行役員
2015年 4月 取締役兼専務執行役員(現任)



取締役兼専務執行役員
中野 隆喜
1978年 4月 新日本製鐵株式会社
(現 新日鐵住金株式会社)入社
2004年 4月 同社欧州事務所長
2009年 6月 古河スカイ株式会社顧問
2010年 6月 同社取締役
2012年 6月 同社常務取締役
2013年 6月 同社取締役兼常務執行役員
2013年10月 株式会社UACJ
取締役兼常務執行役員
2015年 4月 取締役兼専務執行役員(現任)



取締役兼常務執行役員
田中 清
1981年 4月 古河電気工業株式会社入社
2010年 6月 古河スカイ株式会社取締役
2013年 6月 同社取締役兼常務執行役員
2013年10月 株式会社UACJ
取締役兼常務執行役員(現任)



取締役兼常務執行役員

土屋 博範

1980年 4月 古河電気工業株式会社入社
2011年 6月 古河スカイ株式会社取締役
2013年 6月 同社取締役兼常務執行役員
2013年 10月 株式会社UACJ
取締役兼常務執行役員(現任)



取締役兼常務執行役員

渋江 和久

1980年 4月 住友軽金属工業株式会社入社
2010年 4月 同社執行役員
2013年10月 株式会社UACJ常務執行役員
2014年 6月 取締役兼常務執行役員(現任)



取締役兼常務執行役員

長谷川 久

1980年 4月 古河電気工業株式会社入社
2006年 6月 同社経理部長
2009年 6月 古河スカイ株式会社
取締役経理部長
2012年 6月 同社常務取締役
2013年 6月 同社常務執行役員
2013年 10月 株式会社UACJ常務執行役員
2015年 6月 取締役兼常務執行役員(現任)



取締役兼執行役員

石原 美幸

1981年 4月 住友軽金属工業株式会社入社
2012年10月 同社執行役員 生産本部副本部長
名古屋製造所副所長
2013年 4月 同社執行役員 生産本部副本部長
名古屋製造所長
2013年10月 株式会社UACJ執行役員
生産本部名古屋製造所長
2014年 7月 執行役員 生産本部福井製造所長
2015年 6月 取締役兼執行役員(現任)

社外取締役



取締役(非常勤)

鈴木 俊夫

1988年 4月 東京大学 助教授
1994年 6月 同大学 教授
1995年 4月 同大学 大学院教授
2012年 3月 同大学 定年退職
2012年 6月 同大学 名誉教授(現任)
2013年10月 株式会社UACJ取締役(現任)



取締役(非常勤)

杉山 涼子

1996年 5月 株式会社杉山・栗原環境事務所
取締役
1997年12月 株式会社岐阜新聞社取締役
1999年12月 株式会社岐阜放送取締役(現任)
2010年 4月 富士常葉大学(現 常葉大学)
社会環境学部教授(現任)
2010年 6月 レジップホールディングス株式会社
取締役(現任)
2015年 6月 株式会社UACJ取締役(現任)

監査役



常勤監査役
石原 宣宏

1980年 4月 古河電気工業株式会社入社
2003年 10月 古河スカイ株式会社
製板事業部福井工場総務部長
2004年 6月 原子燃料工業株式会社総務部長
2008年 6月 同社取締役総務部長
2009年 5月 同社執行役員総務部長
2010年 6月 古河スカイ株式会社監査役
2013年 10月 株式会社UACJ監査役(現任)



常勤監査役
加藤 一正

1980年 4月 古河電気工業株式会社入社
2003年 3月 同社研究開発本部横浜研究所
管理室長
2004年 7月 株式会社ニッケイ加工経理部長
2005年 6月 同社取締役
2009年 6月 同社常務取締役
2015年 6月 株式会社UACJ監査役(現任)

社外監査役



監査役(非常勤)
浅野 明

1970年 4月 三菱レイヨン株式会社入社
2003年 6月 同社総務部長
2004年 6月 同社理事
2008年 6月 同社退職
2009年 6月 住友軽金属工業株式会社
社外監査役
2013年 6月 古河スカイ株式会社監査役
2013年 10月 株式会社UACJ監査役(現任)



監査役(非常勤)
佐藤 哲哉

1975年 4月 通商産業省(現 経済産業省)入省
2002年 7月 大臣官房審議官(基準認証担当)
2004年 6月 退官
2004年 7月 商工組合中央金庫(現 株式会社
商工組合中央金庫)理事
2006年 7月 同理事退任
2006年 8月 古河電気工業株式会社執行役員
2007年 6月 同社取締役兼執行役員
2009年 6月 同社取締役兼執行役員常務
2013年 6月 古河スカイ株式会社監査役
2013年 10月 株式会社UACJ監査役(現任)
2014年 4月 古河電気工業株式会社取締役兼
執行役員専務
2015年 4月 同社取締役
2015年 6月 同社監査役(現任)



監査役(非常勤)
曾根 貴史

1971年 4月 住友商事株式会社入社
2004年 4月 同社通信・産業プロジェクト本部長
2007年 4月 同社執行役員
2009年 4月 同社常務執行役員
2011年 4月 同社顧問
2012年 6月 住友軽金属工業株式会社
社外監査役
2013年 10月 株式会社UACJ監査役(現任)



監査役(非常勤)
松村 篤樹

1986年 4月 新日本製鐵株式会社入社
1997年 10月 同社技術開発本部先端技術研究所
半導体基盤研究部SIMOXグループ
リーダー
2008年 8月 シルトロニック・ジャパン株式会社
代表取締役社長兼営業統括本部長
2012年 12月 新日鐵住金株式会社経営企画部
上席主幹
2015年 3月 新日鐵住金化学株式会社監査役
(現任)
2015年 4月 新日鐵住金株式会社経営企画部
参与(現任)
2015年 6月 株式会社UACJ監査役(現任)

執行役員

専務執行役員
白石 重和

執行役員
山口 明則

執行役員
稲垣 公樹

専務執行役員
楠本 昭彦

執行役員
阿部 禎一

執行役員
吉田 明典

常務執行役員
松浦 達郎

執行役員
川島 輝夫

執行役員
細見 和弘

執行役員
清水 洋二

執行役員
田口 正高

執行役員
大谷 隆英

執行役員
福井 裕之

執行役員
手島 雅裕

執行役員
竹川 幸男

執行役員
新堀 勝康

執行役員
今泉 明人

執行役員
桑本 由紀浩

執行役員
種岡 瑞穂

執行役員
松下 彰