

アルミニウムの価値を引き出し、持続可能な「軽やかな世界」の実現を目指す

― ビジョンに掲げる「軽やかな世界」には、どのような意味が込められているのでしょうか。

田中 2013年に当社が設立された当時の企業理念は、率直に言って当社の独自性の薄いものでした。2020年の構造改革を機に、もっとUACJらしさを表現したいと考え、企業理念を再定義し、サブタイトルに「軽やかな世界へ」という言葉を掲げました。この言葉には、アルミニウムの「軽さ」や「リサイクル性の高さ」を活かして環境負荷を低減し、持続可能な社会に貢献し

ていく、という思いを込めています。

松原 確かに「軽やかな世界へ」という表現には、アルミニウムで実現する価値が凝縮されていますね。どのような「軽やかな価値」が生み出されるのだろうか、というワクワク感や期待感が膨らみ、UACJならではの価値創造の姿勢が伝わってきます。

▶ P.17 UACJの理念

― 「軽やかな世界」の実現に向けて、どのような取り組みを進めていますか。

田中 まずは、アルミニウムの価値を社会にしっかりと認知していただく必要があります。航空機やロケットから身近なアルミ缶まで、アルミニウムでなければ実現できない価値を、広く世の中に理解してもらわなければなりません。

松原 例えば自動車では、一部部品にアルミニウムを使いたいという声を耳にします。環境負荷低減に繋がり、性能も良い

松原 稔 氏

りそなアセットマネジメント株式会社
常務執行役員

1991年りそな銀行入行、以降一貫して運用業務に従事。投資開発室及び公的資金運用部、年金信託運用部、信託財産運用部、運用統括部、アセットマネジメント部で運用管理、企画、責任投資を担当。2020年4月りそなアセットマネジメント株式会社執行役員 責任投資部長、2022年8月より現職。内閣府「知財投資・活用戦略の有効な開示及びガバナンスに関する検討会」委員。日本国際博覧会協会「持続可能性有識者委員会」委員等多数。主な書籍「日弁連ESGガイダンスの解説とSDGs時代の実務対応」共著、他。

田中 信二

株式会社 UACJ
代表取締役 社長執行役員



など、環境価値、性能価値、使用価値のすべてが揃っているからです。ただ、どうしてもコストが上がってしまう点がネックで、今のところ一部の自動車にしか導入できていないようです。

田中 自動車は、ボディ、バンパーといったさまざまな部品で構成されています。これらがアルミニウム製品に置き換わると、軽量化によって燃費性能が高まり、CO₂排出削減にも繋がります。今は価格面のハードルがありますが、ヨーロッパのELV規則※のような動きが広がれば、廃車の部材をどのようにリサイクルするか、リサイクル率を高められる素材は何かといった観点から、アルミニウムの価値により注目が集まるはずですよ。

松原 規制が変わると、それまで「コスト」と見なされていたものが「価値」へと転換していく。まさにその転換点を、アルミニウムは迎えつつあるのかもしれませんね。ただ、その価値が正しく評価されるためには、素材そのものへの社会的な理解が欠かせません。

田中 アルミニウムは身近な金属として知られる一方で、重要な素材との認識は必ずしも高くありませんでした。国の政策においても、鉄や樹脂などに比べてあまりクローズアップされてきませんでした。そこで、日本アルミニウム協会と協力し、各方面への働きかけを続けてきました。そのかいあって、2025年の政府の「骨太の方針」や「循環経済行動計画」において、初めて「アルミニウム」という言葉が盛り込まれたのです。

松原 すばらしい活動だと思います。一方で、資本市場から評価されるためには、ビジネスとしての可能性を伝えていくことが肝要です。投資家は、未来に対して投資をするものであり、

その期待が株価に大きく影響します。だからこそ、期待値の高いビジネスとして評価されることが、より重要になるのです。

※ 廃車による環境負荷を減らし、リサイクルや資源循環を推進するための欧州連合(EU)の環境規制

ー アルミニウムの循環型社会において、UACJが担う役割を教えてください。

田中 人間の身体に例えると、当社が「心臓」となり、動脈に血を送り出し、静脈から回収するイメージです。これまでどちらかというと、動脈側に送り出すだけのビジネスでした。今は、「心臓」である当社に血液が戻ってくる循環をつくろうと取り組んでいます。B to Bのお客様から戻していただくのはもちろん、最終消費者のお客様からも回収しなければなりません。当社だけで完結できるものではなく、事業者や最終消費者、それからサプライヤーも含めて、皆で協力しながらアルミニウムの循環を促していく必要があります。

松原 貴社が「心臓」を担うということは、動脈と静脈の結節点になるということであり、非常に重要な役割だと感じました。大きな循環を社会のなかにどうデザインするか——まさに未来社会のデザインを通じて、その役割が息づいていくのだと思います。

田中 経済安全保障の観点からも、国内でアルミニウム資源を循環させることには大きな意義があります。アルミニウムは、安価な電力を入手できる海外で製錬されており、日本は新地金の全量を輸入に頼っています。もし、地政学リスクが高まれば、アルミニウムが入ってこなくなる可能性もあります。

松原 日本は資源のない国で、加工立国としてやってきたわけ



ですが、まさに依存の国だったということです。でも、これからの社会を考えれば、自分たちのことは自分たちでできる「大人の国」にならなければなりません。資源のない日本にとって、リサイクルがいかに重要かを再認識する必要があり、その意味でも「心臓」の役割は非常に重要です。

田中 一方、最大の課題は、環境負荷低減による価値を消費者に認識していただくことです。リサイクルには一定のコストがかかりますから、環境価値を消費者が意識しなければ、サーキュラーエコノミーは十分に回りません。従って、B to Bのお客様には、リサイクル材のどこにプレミアム分の価値があるのか、しっかりとPRしていただくことをお願いしています。実際、排出されるCO₂を社会全体のコストとして負担し合う考え方に、シフトし始めています。炭素税などがまさにその象徴的な例ですね。

松原 リサイクル性の高いアルミニウムの価値を伝えていくことが何よりも重要だと思います。ただ、価格に敏感な消費者に理解してもらうのは簡単ではないでしょう。価値観を変えるには相当な時間がかかりますが、信念を持ってやり抜くこと以外にないと思います。世界的な異常気象や自然災害などを前に、持続可能な社会でなくなりつつあるという共通認識を持ち、「未来の子どもたちにこの地球をどう託すのか」という観点から、人々の行動変容を促していくことが求められています。

一 社員との対話を通じて、どのような意識づけを行っていますか。

田中 私が社長に就任してから年に30回ほど「繋ぐ対話会」を国内外で開催しています。そこで、私が繰り返し伝えているの



は、「今どこに勤めているの?」と聞かれた時に、当社が何をやっている会社なのか、きちんと語れるようにしてほしいということです。「UACJはアルミニウムの総合メーカーです」と説明できても、事業の特徴や意義を十分に語れる人は多くありません。

松原 何をしている会社かを語れることは、その仕事に誇りを持っているかどうかの表れでもありますね。社員の方々が実感を持てるような、印象的な出来事がありましたか。

田中 「繋ぐ対話会」でのやり取りで、私が特に印象に残っているのは、ある社員が、ロケットに関する動画を見た子どもから「お父さんの会社はロケットをつくっているんだね」と言われたエピソードです。実際につくっているのはロケットそのものではなく素材ですが、アルミニウムの板がロケットの胴体やタンクになっていく様子を見て、お父さんの会社が関わっていることがわかったそうです。その社員もとても感動していました。社員一人ひとりが、アルミニウムがさまざまな用途で使われていることを理解し、それを伝えていく「アルミニウムの伝道師」になってほしいと思っています。

松原 その会社で働く意味、働きがいとは、会社の商材や技術にいかに関わりを持っているかということだと思います。今のお話は、そのお父さんにとって自分の会社に対する手触り感が初めて生まれた瞬間だったのではないのでしょうか。これからの会社にとっては、ステークホルダー資本主義の関係性がより重要になると考えています。パーパスやアイデンティティを、外に向かって広げていく活動と内に向かってどんどん意味づけしていく営み——その両方があるこそ、本物の企業になっ

ていくのではないのでしょうか。

田中 社長として社内向けにメッセージを発信する時も、「繋ぐ対話会」で直接言葉を交わした相手であれば、社員への伝わり方や響き方が違います。まだ一握りかもしれませんが、確かな手応えを感じ始めています。

▶ P.16 トップメッセージ 経営陣と社員の対話会

一 最後にUACJに対する期待をお聞かせください。

松原 「フューチャーメーカー」として、社会からの負託を背負って未来をデザインしていく——そうした大きな志と使命感を持って活動していただきたい。さまざまな企業を束ねて未来社会をデザインするには、壮大なストーリーが必要です。そのストーリーにどれだけ共鳴してもらうのが重要であり、共鳴を生む力こそがまさに「手触り感」だと思います。社内であれ、社外であれ、手触り感を増やすことで、一人ひとりが自分ごととして動き始める。それが繋がることで、サーキュラーエコノミーが回り始める。そうした大いなる野心を抱きながら取り組んでいただきたいと期待しています。

田中 当社はアルミニウム業界をリードする企業の一つとして、業界全体でリサイクルを進めるシステムをつくり上げていくことに、これからも挑戦していきます。同時に、我々一人ひとりが一般消費者として、環境対策にどう貢献できるかという高い意識を持つことも重要であり、全社一丸となって「アルミニウムの伝道師」としての役割を果たしていきたいと考えています。