

事業環境の変化に迅速に対応できる構造改革を完遂し、第3次中期経営計画を達成する

第3次中期経営計画

構造改革を完遂し、その先の成長と
UACJ VISION 2030の実現に向けた基盤を確立する



重点方針

1 構造改革の完遂

- 稼ぐ力の向上
- 財務体質の改善
- マネジメントの仕組みの強化

P.33 追加施策の迅速な実行により収益改善効果210億円の達成へ

2 成長への基盤の強化

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

P.35 グローバルな成長を続ける
缶材需要に応え続けるために
P.37 カーボンニュートラルに
挑む自動車産業を
支え続けるために

3 軽やかな世界の実現への貢献 (サステナビリティ推進)

- 気候変動問題への貢献

P.39 社外取締役との対談
P.49 気候変動問題への対応

2021年度を初年度とする第3次中期経営計画では、長期経営ビジョン「UACJ VISION 2030」の実現に向けた基盤の確立に主眼を置き、「構造改革の完遂」「成長への基盤の強化」「軽やかな世界の実現への貢献(サステナビリティ推進)」を重点方針として取り組んでいます。

「構造改革の完遂」に向けては、施策を概ね計画通り進捗させました。構造改革効果については、コロナ禍によって生産拠点集約が遅れたことなどにより計画していた210億円に若干届かない見込みでしたが、迅速に追加施策を実行したことにより達成する目途が立っています。

「成長への基盤の強化」については、成長分野と位置づける缶材の旺盛な需要を日本、米国、タイのグローバル供給体制で着実に捉え、TAA※1、UATH※2では過去最高の販売数量を達成しました。もう一つの成長分野とする自動車材についても、UWH※3に

おいて生産・販売体制を拡充。今後拡大が見込まれる需要へ、即座に対応できる体制を整えました。

「軽やかな世界の実現への貢献(サステナビリティ推進)」については、気候変動問題への貢献を重点課題とし、Scope1・2における2050年のカーボンニュートラルへの挑戦に加え、2030年度のCO₂排出量を30%※4削減することを宣言。併せてASI※5への加盟、TCFD※6提言への賛同もしました。さらに、スクラップ回収スキームの早期構築、リサイクル技術の深化を進め、アルミニウム製品サーキュラーエコノミーの心臓となる取り組みを推進しています。

※1 Tri-Arrows Aluminum Inc.

※2 UACJ (Thailand) Co., Ltd.

※3 UACJ Automotive Whitehall Industries, Inc.

※4 第6次エネルギー基本計画(2021年:経済産業省)を用いてUACJが算出

※5 Aluminium Stewardship Initiative

※6 Task Force on Climate-related Financial Disclosures. 気候関連財務情報開示スコープ

財務指標

2021年度は、環境意識の向上等から各産業分野におけるアルミニウムの採用増へ確実に応えたことや構造改革の効果である実力利益が増したことに加え、棚卸資産影響もあり、売上高、営業利益、経常利益において過去最高の業績を達成しました。そして、掲げている多くの指標において、当計画の最

終年度である2023年度の目標値を上回りました。2022年度においては、アルミニウム地金やエネルギー、添加金属の価格高騰による業績影響が懸念されますが、新価格体系を導入するなど先を見据えた対策を迅速に講じることで、財務体質の改善傾向を確かなものにしていきます。

	2021年度実績	2022年見通し	2023年度目標
売上高	7,829億円	9,400億円	7,000億円
営業利益	595億円	310億円	300億円
売上高営業利益率	7.6%	3.3%	4.2%
経常利益	523億円	255億円	250億円
D/Eレシオ※7	1.36倍	1.30倍	1.2倍以下
ROE	14.1%	6.7%	7.5%
ROIC※8	11.1%	5.5%	6.0%

※7 劣後ローンの資本性考慮後 ※8 ROIC＝税引前営業利益÷(株主資本＋有利子負債－現預金)(期首・期末平均)

非財務指標

当計画の非財務指標は、マテリアリティごとに設けた評価指標に応じて目標値を設定しています。そのうち気候変動への対応におけるCO₂排出量削減については、CO₂排出量を削減することはもちろんのこと、2050年のカーボンニュートラルに挑戦することを宣言し、Scope1・2における2030年度の削減量

を30%※4とする目標を設定しました。そのほか、人権デューデリジェンスを2つの製造所で行うなど取り組みを着実に進めるとともに、労働安全衛生における総合度数率をより実効性の高い目標へ修正するなどして、各マテリアリティを常に実効性のあるものと刷新し続けています。

6つのマテリアリティ 評価指数		2021年度実績	2023年度目標
気候変動への対応	CO ₂ 排出量の削減量(2019年度比・原単位)	気候変動対策推進委員会を立ち上げ、中長期目標を設定	カーボンニュートラル挑戦宣言で目標を設定※9
製品の品質と責任	重大品質不具合件数	4件	1件以下
	客先クレーム件数	前年度比19.9%減	前年度比10.0%減
労働安全衛生	重篤災害発生件数	ゼロ	ゼロ
	総合度数率※10	0.25	0.25
人権への配慮	人権DD実施、結果を踏まえた目標づくりとアクションプラン実行	2製造所で実施	4製造所で実施
	行動規範、人権、ハラスメント関連の研修実施	行動規範教育実施率90%(ハラスメント防止研修は実施率100%継続)	96%(ハラスメント防止研修は実施率100%継続)
多様性と機会均等	管理職に占める女性比率(役員含む、国内)	2.2%	4.0%
人材育成	後継候補者計画の実施率	UACJ課長職以上100%	国内グループ会社に展開
	重点分野に関する教育支援活動の受益者数	446人/年	800人/年

※9 Scope1,2が対象。カーボンニュートラル挑戦宣言により、見直し

※10 統計期間中の延べ労働時間当たりの労働災害による死傷者数(不休業を含む)を100万時間で換算した労働災害の発生状況(頻度)を評価する指標

追加施策の迅速な実行により 収益改善効果210億円の達成へ

当社は、2019年10月より「稼ぐ力の向上」「財務体質の改善」「マネジメントの仕組みの強化」を柱とする構造改革を推進し、2018年度時点を基準として2022年度までに210億円の収益改善効果を生み出すことをコミットしてきました。コロナ禍で、お客様に製品化や販売計画のずれが生じ、板事業と押出事業の生産性や品種構成の最適化による集約効果の発現が

遅れたことから、第3次中期経営計画発表時には改善効果見込みを185億円としましたが、必ず当初目標を実現するという強い決意から、ロールマージン改定、製販一体でのコスト改革、付加価値製品の販売強化、品種構成の見直しなどの追加施策を迅速に実行してきました。これらの結果、最新の見通しでは、当初目標の210億円を達成する目処が立ちました。

重点課題に対する取り組みの進捗への評価

重点課題

進捗

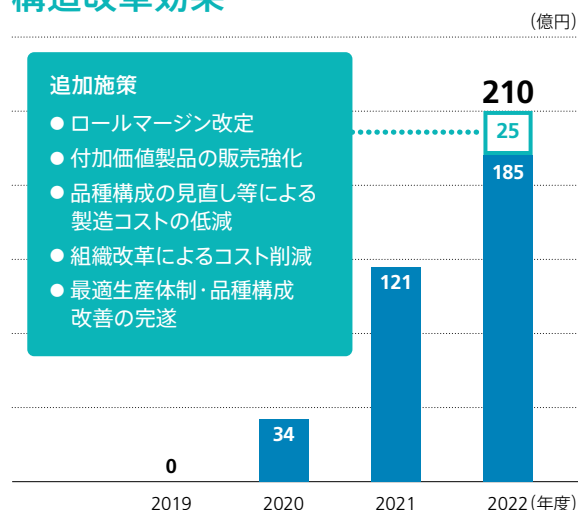
稼ぐ力の向上	- 損益分岐点引き下げ等による、環境変化に強い収益構造の確立 - 実施済み大型投資の能力最大限活用による成長分野の需要捕捉と収益最大化	 - 損益分岐点の順調な引き下げ (2019年度: 100 → 2022年度(見込み): 90) ※1 - 構造改革効果210億円の創出に目途 - 年度内の生産拠点集約と、最適生産体制に目途
財務体質の改善	- 投資の厳選 - 棚卸資産の削減 - キャッシュ・フロー、資本効率を重視した経営への取り組み	 - D/Eレシオの引き下げ (2019年度: 1.56 → 2022年度(見込み): 1.30) ※2 - 長期借入金の圧縮
マネジメントの仕組みの強化	- リスクマネジメントの強化 - IT化投資等による業務プロセスの改善、間接業務の効率化 - 組織構造の見直し	 - 取締役、執行役員の人員数削減 - スキル・マトリクス導入による役員の多様性・専門性の見える化 - 取締役会、監査役会の実効性評価の実施 - 業績連動報酬制度の充実(TSR ※3、非財務指標連動の導入)

※1 2019年度実績を100としたときの指数

※2 D/Eレシオは劣後ローンの資本性考慮後

※3 Total Shareholder Return。株主総利回り

構造改革効果



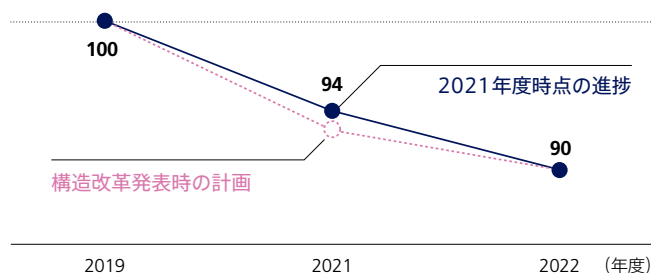
	構造改革発表時	第3次中計発表時	2022年度末見通し ※4
国内: 収益構造改革	+100億円	+67億円	+101億円
生産拠点集約	+40億円	+34億円	+21億円
最適生産体制・品種構成改善 (自動車材・電池材増加)	+50億円	+25億円	+70億円
間接費削減(間接人員削減等)	+10億円	+8億円	+10億円
海外: 大型投資収益化	+110億円	+118億円	+109億円
UATH 第3期投資稼働開始で、 販売量拡大とコスト削減	+70億円	+76億円	+70億円
TAA 増産投資完了による販売量増加、 価格改定実現	+20億円	+19億円	+24億円
UWH 収益性重視の受注、 押出機を活かし売上拡大	+20億円	+23億円	+15億円
構造改革効果	+210億円	+185億円	+210億円

※4 2022年3月末時点の見通し

重点課題「稼ぐ力の向上」

コロナ禍でのお客様による製品の認定時期のずれなどにより若干の遅れはあったものの、2022年度内には国内生産拠点の集約がほぼ完了し、最適生産体制が実現する見込みです。国内板事業の損益分岐点は、2019年度を“100”とすると2021年度は“94”に低下しており、2022年度に“90”とする目標の達成に向けて成果が着実に表れています。さらに海外大型投資の収益化、不採算分野・ノンコア分野の売却・撤退も概ね計画通りに進捗しているほか、2021年度からの追加施策の効果も加わり、当社の稼ぐ力は着実に強化されています。

損益分岐点の変化(2019年度を100とした時の指数)



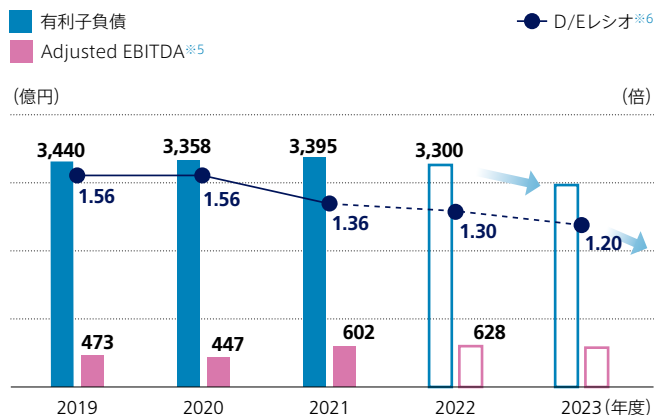
重点課題「財務体質の改善」

大型投資の集中などによって脆弱化した財務基盤を改善すべく、当社は投資の厳選、棚卸資産の削減、キャッシュ・フローや資本効率を重視した事業管理の強化などに注力してきました。2021年度はアルミニウム地金価格等の高騰により運転資金が大幅に増加したため、フリー・キャッシュ・フローはマイナスとなりましたが、稼ぐ力が着実に付いてきており、その実力指標とみなすAdjusted EBITDA^{※5}は、2020年度までの400億円台から2021年度には600億円強に向上し、2022年度は628億円に達する計画です。大幅な収益改善により、財務基盤強化の源泉となる自己資本の増強が確実に進み、D/Eレシオ^{※6}は2020年度の1.56倍から2021年度は1.36倍へと好転しています。

※5 EBITDAから棚卸資産影響を除く

※6 劣後ローンの資本性考慮後

D/Eレシオ・有利子負債・Adjusted EBITDAの推移



重点課題「マネジメントの仕組みの強化」

当社は「意思決定のスピード向上」と「責任・権限の明確化」を図るべく、2020年度から社内取締役を8名から6名へと削減し、取締役の2/5を独立社外取締役に構成する仕組みにするとともに、執行役員も従来の27名から14名へと削減しました。今後も中長期の方向性に関する議論の充実や、指名・報酬諮問委員会と取締役会の情報共有など、コーポレートガバナンスのさらなる強化・充実を図り、継続的な企業価値向上を目指します。

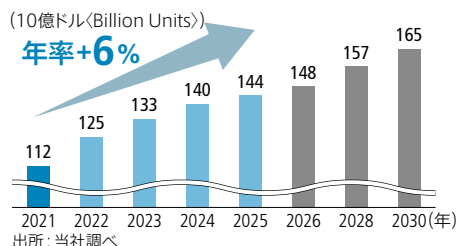
取締役、執行役員の人数変化(構造改革前との比較)



グローバルな成長を続ける 缶材需要に応え続けるために

リサイクル性に優れたアルミ缶は、近年、環境配慮型の飲料容器として消費者から高く評価され、世界規模で缶材の需要拡大が続いています。当社は、世界3極のグローバル供給体制を最大限に活用し、旺盛な世界の缶材需要に応えています。また、アルミ缶のリサイクル促進を通じた環境負荷の低減を目指し、国内外においてCan to Canのリサイクル循環スキームの確立に力を注いでいます。

米国の飲料容器向けアルミニウムの売上高



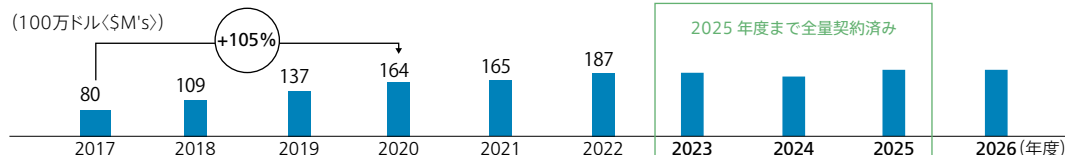
缶材をつくる

世界3極の供給体制を駆使して北米を中心に増大する需要に応える

当社は、北米市場の旺盛な缶材需要を見据え、TAA※1の生産増強投資を積極的に実施してきました。その結果、生産能力の拡大、製造コスト低減、リサイクル率向上が確実に進み、2021年度のTAAのEBITDAは2017年度の2倍以上に成長し、過去最高益を達成しました。さらにTAAだけで賄い切れない需要に対応するため、国内およびUATH※2から北米に缶材を供給しています。一方、UATHも、タイ国内、北米・南米、東南アジア・オセアニアなどの旺盛な缶材需要を背景に、2021年度は過去最大の販売量を達成し、黒字化を果たしました。

※1 Tri-Arrows Aluminum Inc. ※2 UACJ (Thailand) Co., Ltd.

TAAのEBITDA推移



缶材をつくる

需給ひっ迫の続く北米の缶材市場に対応し 需要獲得に向けた新たな増強投資を検討

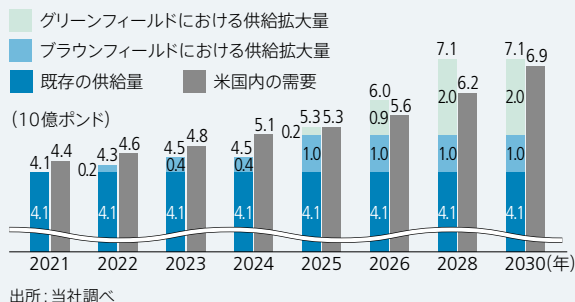
今日の北米のアルミ缶需要の成長をけん引しているのは消費者です。近年、北米では環境保護の観点から、使い捨て容器が環境に及ぼす影響について多くの人々が関心を抱くようになり、容器素材に対する消費者の価値観は大きく変化しました。ほぼ永久にリサイクル可能なアルミ缶は、多くの消費者からプレミアムなパッケージとして高く評価され、それだけに新商品の容器として採用されています。今後も缶材需要は、高い成長が少なくとも2030年まで続く見込みです。この旺盛な需要を背景に、現地の製缶メーカー各社も相次いで増産投資を実施していますが、需給バランスが取れるのは2030年頃になると予測されています。TAAでは、この需要を確実に獲得していくため、中長期的な視点のもと、新たな生産能力増強に向けた投資を検討していきます。

Henry Gordinier

President and CEO
Tri-Arrows Aluminum Inc.



米国の缶材需要



缶材をリサイクルする

アルミ缶の使用が進むASEAN域内において 現地の政府・企業とリサイクルスキームの構築に注力

UATHは、タイ国内における環境負荷低減への貢献を目指し、タイ政府やタイ大手製缶メーカー、飲料メーカーなどの業界関係者と連携し、アルミ缶のリサイクル循環スキームの構築を目指す「Can to Can Journey」活動を展開しています。その一環として2024年度の稼働を目標にリサイクル材用処理炉の増設を進めており、新たな専用炉の稼働によってリサイクル率のさら

なる向上が見込まれます。さらにタイ国内に限らず、今後はベトナムをはじめ近隣のASEAN域内においても「Can to Can Journey」活動を展開していく方針です。



覚書調印式(2021年12月)



タイ王国環境大臣会見(2020年11月)

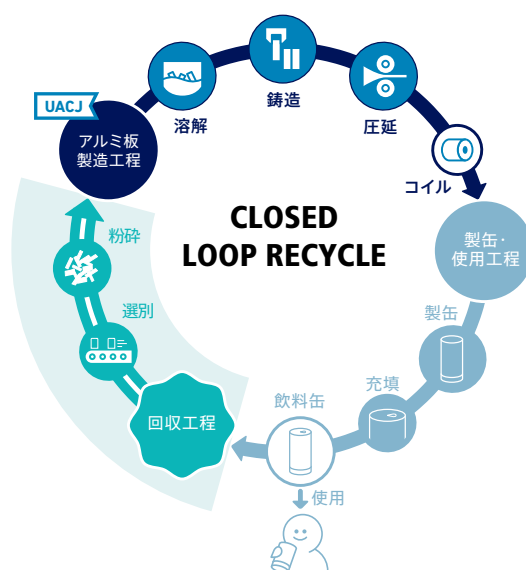
缶材を
リサイクルする

缶材をリサイクルする

国内でのCan to Canの水平リサイクルの拡大へ UBC※3の加工処理に関する協業を検討中

当社は、アルミ缶の製品ライフサイクルでのCO₂排出量削減、環境負荷の低減に貢献するため、国内における一層のリサイクル促進、Can to Canの水平リサイクル率の向上を目指しています。その一環として、現在、山一金属株式会社との協業を検討しています。この協業を通じて、国内におけるアルミ缶のリサイクル循環スキームの構築を一層加速させ、サーキュラーエコノミー(循環型経済)の心臓として持続可能な社会の実現に貢献を果たしていきます。

※3 Used Beverage Can。使用済飲料缶



カーボンニュートラルに挑む 自動車産業を支え続けるために

主な温室効果ガスの排出源の一つとされてきた自動車。カーボンニュートラルの実現が重要課題とされ、燃費規制が強化される時代にあって、現在、世界の自動車メーカーは、燃費・航続距離等の走行性能向上、EV※1やHV/PHV※2などの環境性能に優れたクルマの開発・普及にしのぎを削っています。こうしたクルマの環境性能向上に欠かせない素材が、車体の軽量化を可能にするアルミニウムです。当社は、パネル材や構造材、バッテリー用部材などへの採用が拡大するアルミニウム材を安定供給すべく、日本の福井製造所や北米UWH※3の供給体制を整備しています。

※1 Electric Vehicle：電気自動車

※2 Hybrid Vehicle/Plug-in Hybrid Vehicle：ハイブリッド自動車/プラグインハイブリッド自動車

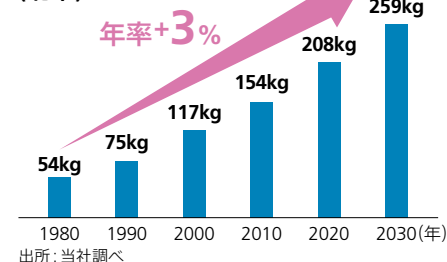
※3 UACJ Automotive Whitehall Industries, Inc.

自動車部品へのアルミニウムの活用と効果

アルミニウムが活用される自動車部品・活用トレンド	エンジンブロックでの需要量は減少見込み。しかし、BEVのモーターハウジング、バッテリーケースでの活用が増加	今後、ドア、フード、フェンダー、シャーシでの活用が増加
トレンドのキーワード	電動化	サステナビリティ対応
アルミニウム活用による効果	車体軽量化による燃費向上・航続距離延伸 車両低重心化による運動性能向上・車両寿命延伸	
	確立済みリサイクルループ (鋳造品・圧延品⇒鋳造材) による環境負荷低減	水平リサイクル(圧延材⇒圧延材) 向上による環境負荷低減

出所：日本アルミニウム協会ほか公開情報より当社作成

乗用車1台当たりのアルミニウム使用量
(北米)

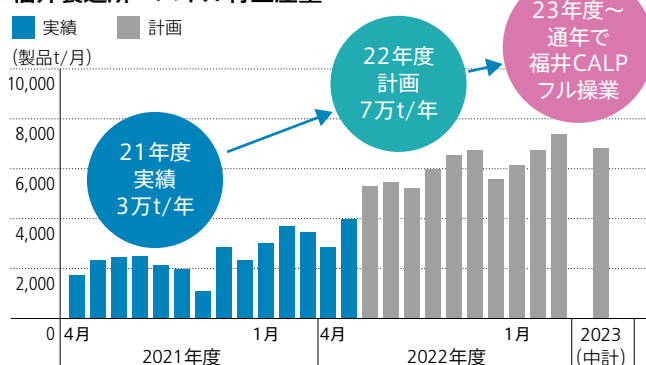


パネル材

パネル材の需要拡大を見据え 福井製造所パネル材製造ラインがフル稼働へ

当社では、自動車の燃費向上やEVの航続距離改善に貢献するアルミニウム材の需要拡大を見据え、福井製造所に大規模なパネル材製造ラインを増設。これまで名古屋製造所と深谷製造所で製造していたパネル材の製造を福井製造所に集約しました。設備はすでに稼働を始めており、コロナ禍で遅れが生じていたお客様の認証も概ね完了しました。2022年度はほぼ計画通りの7万トンを生産し、2023年度からはフルキャパシティでの生産が実現する見通しです。

福井製造所 パネル材生産量



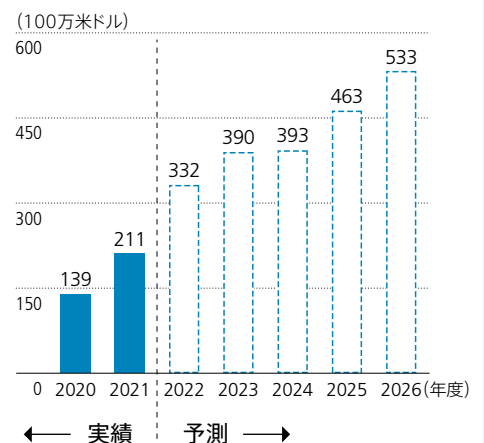
構造材

UWHへの積極的な設備投資で 北米の自動車構造材の需要拡大に対応

UWHは、当社グループに加わった2016年4月以降、積極的な設備投資によって生産能力を増強するとともに、押出成形技術のさらなる高度化や加工プロセスの自動化、品質管理の一層のレベルアップを実現してきました。その結果、大手日系自動車メーカーや米国の新興EVメーカーなどの新たなお客様から多くの受注を獲得し、着実に売上高を伸ばしています。米国では2030年までに新

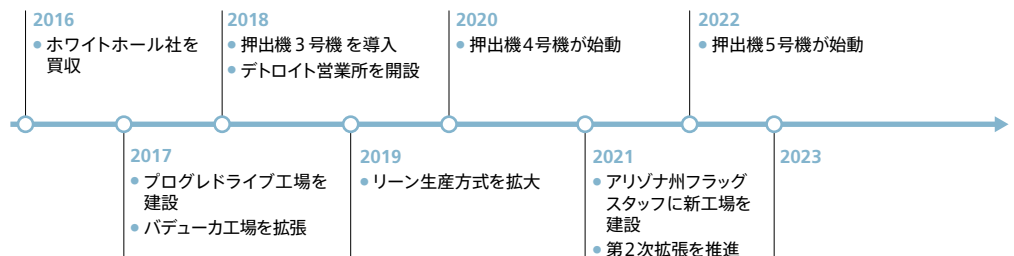
車の半数以上を電気自動車(EV/PHV)、燃料電池車とする大統領令も発令されています。EVの普及とともにアルミニウム構造材の需要が今後一層拡大していくのは間違いありません。UWHでは、これからもアリゾナ新工場の稼働や既存設備の能力最大化などによって北米市場の需要を確実に捕捉していきます。

UWHの売上高の推移と予測



構造材

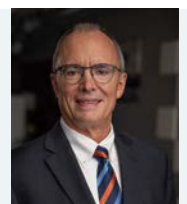
UWHにおける投資



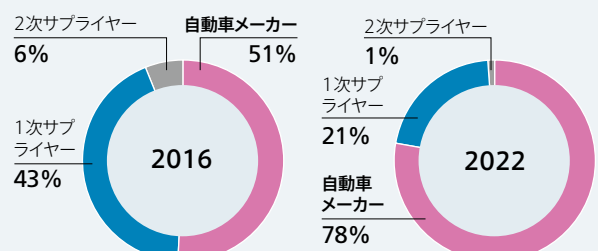
業界最高レベルの技術力を有する アルミニウム構造部品のTier1サプライヤーとして

当社グループの一員となった後、UWHはニッチなサンルーフトラックのTier2サプライヤーから、多彩なアルミニウム構造部品を多くの自動車メーカーに提供するTier1サプライヤーへと変貌を遂げました。UWHは、業界最高レベルの製造技術や高い生産性、安定した品質、供給体制によって複数の自動車メーカーから認証を取得し、多くの新規受注品を立ち上げています。UWHでは、これからも自動車メーカー各社との信頼関係をより一層強固なものにすると同時に、生産技術・供給能力のさらなる強化に取り組み、北米市場での持続的な成長を図っていきます。

David Cooper
President and CEO
UACJ Automotive Whitehall
Industries, Inc.



当社グループ加入前後の提供先別売上構成比



グローバル・アルミニウム・メジャーの矜持をもって 業界や社会のサステナビリティ推進をけん引していく

気候変動問題が世界的な社会課題となるなか、アルミニウムへの期待が大きくなっています。それに応えるべく、サステナビリティ推進、気候変動問題への貢献に全力で取り組む当社の現状や今後の展望などについて、環境問題の専門家である杉山涼子 社外取締役と、当社の気候変動対策推進担当である田中信二 取締役 常務執行役員が語り合いました。

気候変動問題が深刻化するなか、環境負荷低減に貢献できる素材としてアルミニウムに対する関心が世界中で高まっています。この潮流をどのように捉えていますか？

田中 アルミニウムは、数ある素材の中でも特にリサイクル性に優れた素材です。新地金とリサイクルによる再生地金を比べると、CO₂排出量を約97%削減できます。わが国でも2020年10月に政府が表明した「2050年カーボンニュートラル宣言」を契機に、アルミニウムの活用拡大やリサイクル促

進に対するお客様の要望、社会の関心が大きく高まってきました。

杉山 逆の見方をすれば、リサイクルしない場合、サプライチェーンで多くのエネルギーを消費してCO₂を排出するということですね。それだけにリサイクル推進による環境負荷の削減は、アルミニウム業界の重要な社会的使命であり、存在意義でもあるはずです。しかし、私が社外取締役に就任した2015年当時は、当社でもまだリサイクル推進を強く打ち出しておらず、どうしてなのかな？と疑問に感じていました。

田中 リサイクル材の使用は生産効率や使いやすさの観点から強く推進していませんでした。しかし、環境への意識が大きく高まった現在では、環境保全の観点から「製造過程で排出するCO₂を極力抑えたアルミニウムを使いたい」というお客様の要望が増えています。同時に当社においても、気候変動・環境問題の解決に向けてアルミニウムが果たし得る役割を社員一人ひとりが意識し、そのために何をすべきかを考

取締役(社外、非常勤)

杉山 涼子

元常葉大学社会環境学部の教授として環境・リサイクル工学を専門とし、レシップホールディングス(株)、栗田工業(株)で社外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。

えて行動する姿勢が浸透しつつあります。

杉山 おっしゃる通り、以前はリサイクルへの理解があるお客様は限られていましたが、最近では多くの企業がその重要性を認識するようになりました。当社もサステナビリティを経営戦略の中核に位置づけ、マテリアリティを特定して実践に取り組んでいますし、さらに社員の意識も変わりつつあるなど、非常に良い循環になってきたと思います。ただし、重要なのはその取り組みによって社会に何を還元できるかです。日本ではコンビニの棚を見渡しても水やお茶などの飲料へのアルミ缶の採用は限られています。急速に脱プラスチック化を進めている世界とのズレをどうしても感じてしまいます。

田中 世界的に見ると、飲料容器はアルミ缶へとシフトしており、北米ではアルミ缶用板材の需要が年間6%ものペースで右肩上がりの成長を続けています。日本におけるアルミニウム容器へのシフトをさらに進めるためには、私たちメーカーが社会に対して、アルミニウムが持つ環境へのメリットをうまくアピールする必要があると思います。

杉山 今回作成した「アルミ環境ブックレット」などは、そのための有効なツールになるかもしれません。アルミニウム容器へのシフトやリサイクル促進がどのように環境負荷低減につながるかを、多くの人々にわかりやすく伝え、アルミニウム化を加速させていただけたらと思います。

取締役 常務執行役員
構造改革本部長委嘱、気候変動対策推進担当

田中 信二

気候変動対策推進を担当する常務執行役員。気候変動対策推進委員会の運営を担い、カーボンニュートラル挑戦宣言やCO₂排出量削減目標の見直しなどを実行。

アルミニウムのリサイクルをさらに促進していくために、どのような取り組みが必要だとお考えですか？

田中 国内では、早くからアルミ缶のリサイクル体制の整備が進められ、リサイクル率は90%以上に達しています。ただし、同じ缶材でも胴体と蓋では合金の種類が異なるなどの理由から、缶材としての素材価値を損なうことなく缶から缶へとリサイクルできているのはまだ70%程度です。こうした水平リサイクルの割合をいかに高めていくかがこれからの大きな課題だと考えています。

杉山 アルミ缶以外の製品は、まだあまりリサイクルが進んでいないようですね。

田中 おっしゃる通り、缶材以外のアルミニウム製品については、回収・リサイクルの仕組みも作っていかねばなりません。ただし、比較的短いサイクルで消費・回収される飲料缶と異なり、自動車部品のように回収できるまでに10年以上



かかる製品もあり、それぞれの製品ライフサイクルに合わせたリサイクルシステムを構築していく必要があります。また、使われる合金の種類も缶材以上に幅広いので、水平リサイクルを実現するためには素材の種類を識別・分別して再生していく仕組みも重要です。

杉山 そのためには自動車メーカーなどのお客様や関連業界、自治体など幅広いステークホルダーとの連携が必要になりますね。もちろん、エンドユーザーである消費者の理解も欠かせません。

田中 はい。社会の幅広いステークホルダーと力を合わせて「アルミニウムのサーキュラーエコノミー（循環型経済）」を構築し、当社はその循環を促す“心臓”の役割を担っていきたいと考えています。

杉山 資源リサイクルにおいて製品を社会に送り出す“動脈”側には、大企業が存在しており非常に力強いのですが、使用済み製品を回収する“静脈”側は、自治体や比較的規模の小さな企業に委ねられていたこともあり、なかなか強化が進みませんでした。それだけに循環型経済の“心臓”を担うUACJには、“静脈”側の強化にも積極的に貢献していただきたいと思います。

田中 はい。その一環として現在、川上のサプライヤーとの協業で使用済みアルミ缶の加工処理の取り組みも検討しています（→P.36）。さらに国内のみならず、タイにおいても政府や製缶メーカー、飲料メーカーなどの関係者と連携し、アルミ缶の水平リサイクル体制の構築を目指す「Can to Can Journey」活動を展開しています。将来は、ベトナムなどASEAN全体にも活動を広げていきたいと考えています。

気候変動問題への対応として、リサイクル以外にもUACJとして取り組むべき課題は何でしょうか？

杉山 アルミニウムは、自動車などの輸送機器の軽量化を実現し、燃費向上、CO₂排出量削減に貢献できる素材です。このようにアルミニウムの特性を活かして環境負荷の低減に貢献できる領域をさらに拡大していくことが大切です。ただし、アルミニ

ウムは新地金を製錬する工程で多くの電力を消費します。現状はすべてをリサイクル材で賄えるわけではないので、製錬工程での省エネルギー、CO₂排出量削減が大きな課題になります。

田中 当社では、リサイクル材以外の地金をすべて輸入しています。製錬工程におけるCO₂排出はScope3に相当しますが、当社が掲げる環境の数値目標の対象範囲はScope1・2ですが、アルミニウム業界のグローバルメジャーの一員として、当然、Scope3においてもサプライチェーンのさまざまなパートナーとの協業に取り組み、リサイクル最大化、かつ、サプライチェーン全体でのCO₂排出量最小化を目指します。

製錬工程のプロセス改善だけではやはり限界があるため、例えば再生可能エネルギーによる電力の比率をもっと高めることができないかなど、サプライヤーと協業の可能性を探っていきます。

杉山 アルミニウムのサプライチェーンの川上から川下まで、つまり今後のサーキュラーエコノミーの“動脈”側にも“静脈”側にも太いパイプを持つUACJだからできることですね。これからもぜひサプライチェーン全体の環境負荷低減に主体的に取り組んでいただきたいと思います。

日系のアルミニウム圧延企業として初めてASI※認証を取得しましたが、その意図を教えてください。

田中 当社がASI認証を取得したのは、グリーン調達強化を図るお客様のニーズに応えるのと同時に、このイニシアチブへ参加することによって、アルミニウムの責任ある製造、調達、管理、流通などに関する国際的なルールづくりに携わり、業界全体のサステナビリティをけん引していきたいと考えたからです。

杉山 先ほども飲料容器の脱プラスチック化において日本が世界から取り残されつつあることを指摘しましたが、企業活動全般に関してももはや日本の常識が世界で通用する時代ではなくなっています。国際的な業界のルールづくりについては、これまで欧米が主導して日本が追従するケースが多かったと思います。その点、UACJが日系企業の先陣を切ってASI

に参画し、国際的なルールづくりに主体的に取り組もうとしていることは高く評価できますし、大いに期待を寄せています。

田中 ありがとうございます。今後もASI加盟メンバーの一員として、事業のサステナビリティを追求していくのはもちろん、アルミニウム業界のグローバルスタンダード策定に積極的に関与していくことによって、業界や社会のサステナビリティ向上に貢献していきたいと考えています。

※ Aluminium Stewardship Initiative

今年、2050年カーボンニュートラルへの挑戦を宣言されました。宣言に至った背景についてお聞かせください。

田中 昨年度発表した第3次中期経営計画では、2030年までにサプライチェーン全体でのCO₂排出量を2019年度比で22%削減する目標を掲げていました。その後、気候変動対策

委員会を立ち上げ、改善プランを積み上げた結果、自助努力で実行可能なScope1・2での削減目標を30%に引き上げることを決めました。30%という数字だけを採り上げると野心的な目標に見えないかもしれませんが、当社では2019年以前からさまざまな対策を実施してきましたので、そこからさらに30%削減するのはハードルの高いチャレンジと考えています。

杉山 この夏も世界各地で記録的な熱波による被害が多数報告されるなど、気候変動問題への対応は一刻の猶予も許されない状況です。高いハードルかもしれませんが、業界のリーダーとしてぜひ達成していただきたいと思います。

田中 2050年の「Scope1・2」におけるカーボンニュートラルを実現するためには、2030年の30%削減は努力目標ではなく、必ず到達しなければならないMUSTな目標です。再生エネルギーの活用拡大、さらに各製造所での省エネルギー推進などの施策を積み上げることで目標を達成したいと考えています。加えて、Scope3については、サプライチェーンのあらゆるパートナーとも協働し、リサイクルの最大化に取り組みます。

