

“軽やかな世界”の実現へ

長期経営ビジョン「UACJ VISION 2030」の実現に向け、
3フェーズに分けた中期経営計画を推進

目指す姿

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。

長期経営ビジョン

UACJ VISION 2030

アルミニウムを究めて、
サステナブルな社会の実現に貢献する

付加価値の追求

第4次 中期経営計画

(2024～2027年度)
(▶P.27)

第5次 中期経営計画

重点方針

1. 成長戦略・付加価値戦略
2. 事業の強靱化
3. 基盤の強化

(▶P.29)

第3次 中期経営計画

(2021～2023年度)

重点方針

1. 構造改革の完遂
2. 成長への基盤の強化
3. 軽やかな世界の実現への貢献

(▶P.19)

社会課題の解決



事業活動の土台
安全、品質
コンプライアンス
ガバナンス

4つの貢献領域

- 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する
- 素材+αで、バリューチェーンおよびサプライチェーンを通じた社会的・経済的な価値の向上に貢献する
- 新規領域への展開により、社会課題の解決に貢献する
- 製品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

新規分野



モビリティ

人々の移動・交通に
軽やかさを…

ライフスタイル・ヘルスケア

日々の暮らしや労働に
軽やかさを…

環境・エネルギー

これからの地球環境に
軽やかさを…

マテリアリティ

- 「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)
- 気候変動への対応
- 自然の保全と再生・創出(ネイチャーポジティブ)
- 人権の尊重
- 多様性と機会均等の浸透(DE&I)

基本方針に則ったさまざまな改革により、
稼ぐ水準が一段上昇

第3次中期経営計画(第3次中計)は、長期経営ビジョン「UACJ VISION 2030」の実現に向けた基盤の確立と位置づけ、2021年度からスタートさせた3カ年計画です。当社は、この計画の中で「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)」の3つの重点方針を掲げ、取り組みを推進してきました。

「構造改革の完遂」については、2019年10月から2023年3月にかけて、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重点課題として取り組みました。具体的には、生産拠点を集約し、最適生産体制を構築。損益分岐点を引

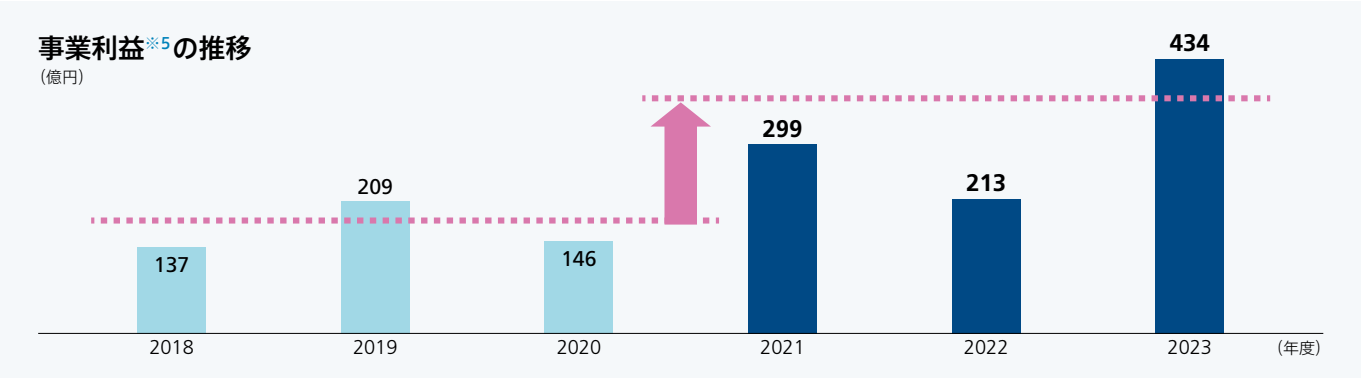
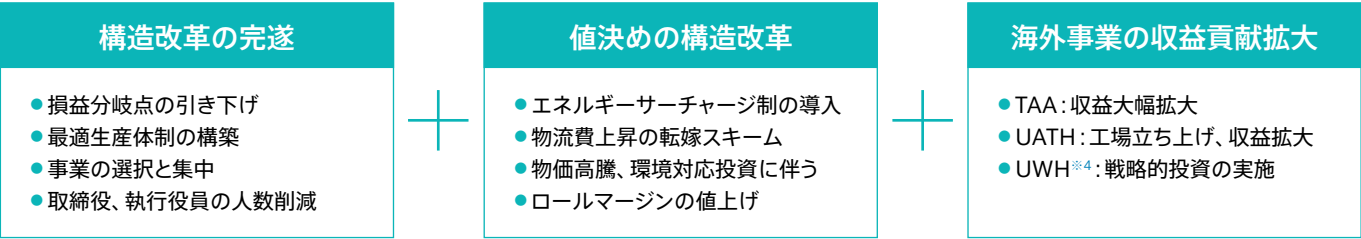
き下げ、D/Eレシオ^{※1}を2019年度末の1.6倍から2022年度末には1.3倍に改善させました。また、取締役、執行役員の人数を削減し、意思決定のスピード向上、経営管理の高度化を実現。これらの結果、当初計画通りの構造改革効果210億円を創出しました。

「成長への基盤の強化」のなかでは、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、支える基盤の強化を方針として掲げ、取り組みを進めてきました。北米では、缶材、自動車部品分野への投資を実行し、収益拡大を図りました。また、先行して設備投資していたUATH^{※2}はフル稼働状態

重点方針

基本方針	主な成果	評価
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	・収益改善効果目標210億円の達成(2019年度比) ・損益分岐点の引き下げ(2019年度:100→2022年度:90) ・生産拠点集約と最適生産体制構築の完遂 ・D/Eレシオ改善(2019年度末:1.6→2022年度末:1.3) ・取締役、執行役員の人数削減	◎
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	・北米缶材、北米自動車分野への投資実行 ・日・米・タイでリサイクル関連投資を決定 ・アルミニウムの循環型社会の形成に向け顧客との連携・協業強化 ・重点活動分野の拡大・収益化	○
3. 軽やかな世界の実現への貢献 ・気候変動問題への貢献	・サステナビリティの活動の基盤を確立 ・環境領域についてテーマ別に全社横断のワーキンググループを組成し、取り組みを強化	◎

第3次中期経営計画における主な成果



となり、収益が拡大しました。また、アルミニウムの循環型社会の形成に向けた顧客との連携・協業の強化や国内拠点・UATH・TAA^{※3}を中心としたリサイクル関連投資の決定など、アルミニウムならではの付加価値向上に資する施策も展開しました。新規領域の創出についてはさらに伸ばす余地があったものの、海外事業の収益貢献が拡大するなど、今後の成長への基盤が強化できたと考えています。

「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、リサイクルの推進はもちろんのこと、環境変化に伴いマテリアリティを再整理するなどサステナビリティ活動の基盤を構築しました。また、環境領域において全社横断のワーキンググループをテーマ別に組成し、取り組みを強化しました。

なお、第3次中計期間中は、新型コロナウイルス感染症のまん延による経済活動の停滞やウクライナ紛争の影響によるエネルギー価格の高騰など、計画策定時から経営環境が変化

財務指標

	2023年度中計目標	2023年度実績	2030年度目標
売上収益	7,000億円	8,928億円	11,000億円以上 ^{※7}
事業利益	327億円	434億円	-
売上収益事業利益率	4.7%	4.9%	6%以上
D/Eレシオ	1.2倍以下	1.0倍	-
ROE	7.5%	5.3%	10%以上
ROIC ^{※6}	6.0%	7.5%	10%以上

※6 税引前事業利益を基に算出 ※7 地金価格、為替前提の見直しにより修正

非財務指標

マテリアリティ	評価指標	2023年度目標	2023年度実績	2030年度目標
気候変動への対応	サプライチェーン全体でのCO ₂ 排出量の削減量	17.3%削減 (Scope1・2、2019年度比・原単位)	10.5%(ロケーション基準) 18.0%(参考値:マーケット基準 ^{※11})	●Scope1・2:30%削減(2019年度比・原単位) ●Scope3:サプライチェーンのさまざまなパートナーとの協業によるリサイクル最大化、かつサプライチェーン全体でのCO ₂ 排出量最小化
製品の品質と責任	重大品質不具合件数 客先クレーム件数(素材有責)	ゼロ 10%減(前年比)	ゼロ 4.2%減(前年比)	ゼロ 2020年度比半減
労働安全衛生	重篤災害発生件数 総合度数率 ^{※8}	ゼロ 0.25	1件 0.17	ゼロの継続 0.08
人権への配慮	人権デュー・ディリジェンス(人権DD)実施と、結果を踏まえた目標づくり、アクションプランの実行 行動規範、人権、ハラスメント関連の教育実施率	4事務所以上で実施 (福井、UATH、UEXN安城 ^{※10} に加えて、他1事業所以上) 行動規範教育実施率96% ハラスメント教育実施率100%	6事業所での実施 (2023年度は名古屋、UAAU ^{※12} 、鎌倉産業の3事業所で実施) 行動規範教育実施率98% ハラスメント教育実施率100%	当社グループの国内および海外の主要な事業所で実施 100%
多様性と機会均等	管理職(役員含む)に占める女性比率 ^{※9}	4%	4%	15%以上(最低15%を目標とし、政府が定める30%を可能な限り目指す)
人材育成	後継候補者計画の実施率 重点分野に関する教育支援活動の受益者数	国内グループ会社に展開 800人/年	100% 932人/年	100% 1,000人/年

※8 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(不休業災害を含む)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
※9 UACJ国内および国内グループ会社における比率 ※10 UACJ押出加工名古屋安城製作所 ※11 海外拠点は電力会社別排出係数未入手のため、国別排出係数で代用
※12 UACJ Australia Pty. Ltd.

経営統合以来の10年間に、
さらなる成長ステージに踏み出す土台を構築

土台1

業界トップクラスの140万トン超の生産能力

当社は経営統合以来、北米とアジアを成長市場と位置づけ、米国とタイにおいて大型設備投資を行ってきました。その結果、日本・北米・タイの世界3極を中心としたグローバル供給体制の構築が実現しました。現在、当社のアルミニウム板圧延品の供給能力は年間140万トン超となり、世界第3位にまで成長しました。売上収益については、海外比率が次第に高まり、現在では売上収益構成の半分以上を海外が占めます。経営統合以来10年で、当社は日本企業からグローバル企業へと進化を遂げました。

2022年度 アルミニウム圧延品年間生産量

1位	A社	390万トン
2位	B社	160万トン
3位	UACJ	140万トン
3位	C社	140万トン
5位	D社	130万トン

出典：当社調べ

Scale

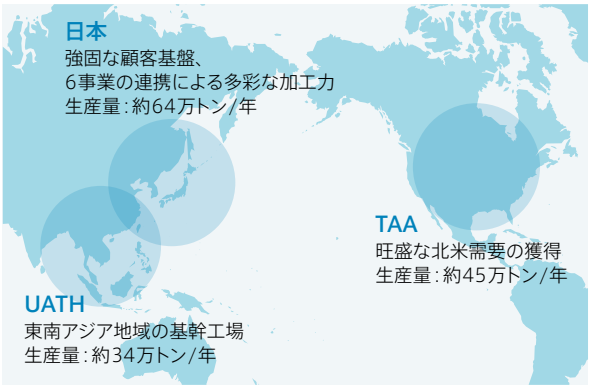
土台2

世界的な需要に応える供給体制

アルミニウムの需要は、持続可能な社会への転換を背景に世界的に増加しています。当社は業界トップクラスのグローバル供給能力を最大限に発揮することで、この世界的な需要に応えています。日本においては多彩な加工力で顧客ニーズに対応し、強固な顧客基盤を確立してきました。タイのUATH^{※1}では、缶材をアジアやオセアニアなどを中心にグローバルに展開するほか、空調機器用フィン材、自動車熱交換器材も供給しています。北米のTAA^{※2}では、北米の脱プラスチックの流れにより高まる缶材需要に45万トンの年間生産能力で応えています。

※1 UACJ (Thailand) Co., Ltd.

※2 Tri-Arrows Aluminum Inc.



土台3

付加価値を創出する多彩な加工力

当社は経営統合によって業界でも類を見ない多彩な加工プロセスを有し、さらに現UWH^{※3}を迎え入れ、自動車部品の加工力を獲得するなど、その幅広さに磨きをかけてきました。そして、この多彩な加工力を組み合わせ、付加価値を生むソリューションとして展開させています。最近では、多彩な加工力にアイデアを掛け合わせ、新規領域を開拓。災害時備蓄水の共助システム「水の架け橋[®]」や防災用止水板「水用心[™]」など社会課題解決に資する商品・サービスを生み出しています。

※3 UACJ Automotive Whitehall Industries, Inc.



Synergy

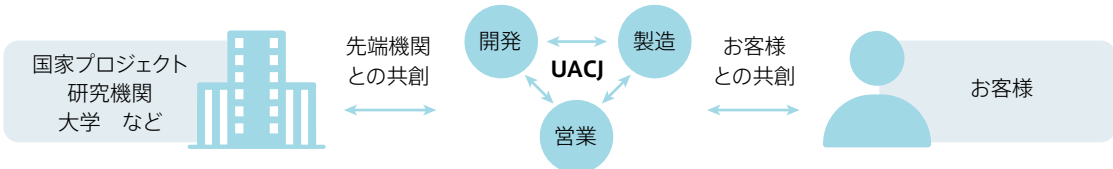
土台4

新たな製品を生み出すお客様との共創モデル

当社は、お客様との共創や国家プロジェクトへの参画など自社内に留まらない製品開発などに乗り出しています。お客様の声と接する営業部門が製造・研究開発部門と一体となり、顧客ニーズに応える製品開発や供給体制を実現することはもちろん、2019年に共創の場としてR&Dセンター内に開設した体験型展示スペース「U-AI Lab.」など

で、お客様とともにアルミニウム製品の新たな可能性を探っています。また、NEDO^{※4}や大学と、革新的なアルミニウム材料の開発やさまざまなアルミニウム製品のリサイクルの実現に向けた研究に挑戦するなど、アルミニウムの価値向上に向けた開発にも取り組んでいます。

※4 国立研究開発法人 新エネルギー・産業技術総合開発機構



土台5

高まる社会課題解決への期待

近年、企業や消費者においても環境負荷低減への意識が高まっています。そのなかで、アルミニウムは製品材料として使われることによって、またリサイクルすることによって環境負荷の低減に貢献することから注目が集まっています。例えば、アルミニウムは自動車に使われることで車体の軽量化につながり、燃費が向上することでCO₂排出量を低減します。また、リサイクルされたアルミニウムは新地金の生産時と比較してエネルギー消費量は3%にとどまり、GHG排出量は97%削減できます。こうしたことからアルミニウムには、環境課題解決への期待が高まっています。



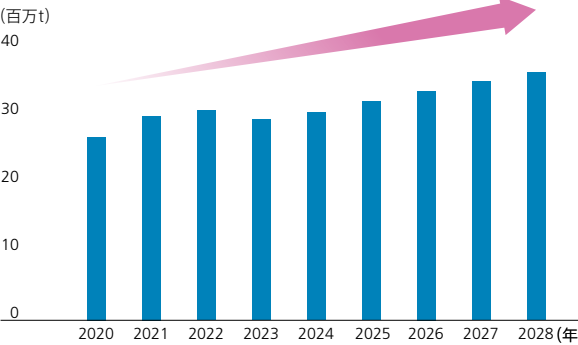
Social Demand

土台6

増え続けるアルミニウム需要

世界のアルミニウム需要は増加が見込まれています。中でも、当社の主要事業であるアルミニウム圧延品に関しては、第4次中期経営計画期間である2024年～2027年においては、成長分野と位置づける自動車材は年率7%、缶材は年率5%延びると見込まれています。この背景にあるのが、人口増加による飲料缶需要の増大や生活水準の上昇による自動車需要の増大、そして環境負荷低減に資する素材としての期待の高まりです。また、人口減少が続く日本においても、アルミニウムの適用範囲や採用領域の拡大により需要の増大が見込まれています。

世界のアルミニウム圧延品の需要予測



出典：CRU【Aluminium Rolled Products Market Outlook February 2024 Report】

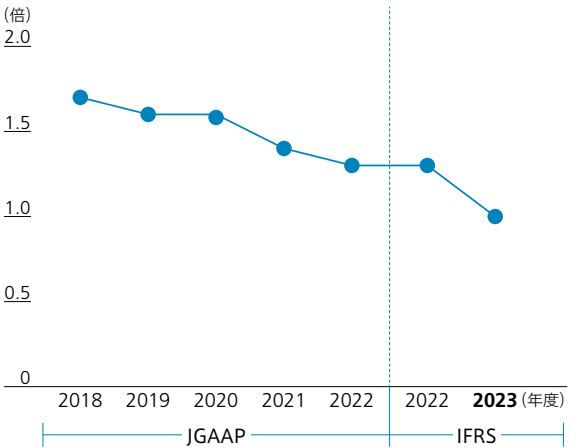
土台7

成長投資が可能な水準に改善した財務体質

当社は、2019年10月からスタートした構造改革、2021年度からの第3次中期経営計画(第3次中計)をやり遂げ、財務基盤の強化を実現しました。第3次中計の最終年度となる2023年度においては事業利益が434億円、Adjusted EBITDA^{※5}が798億円となり、また自己資本の積み上げによってD/Eレシオ^{※6}は2020年度の1.6倍から2023年度は1.0倍へと改善させています。これまでは財務体質の改善が最優先事項でしたが、今後は財務規律を維持しながらも、成長投資にも財源を振り向けていく予定で、成長に向けたスタートラインに立つことができたといえます。

※5 EBITDA－棚卸資産影響等
※6 劣後ローンの資本性を考慮

D/Eレシオの推移



Foundation

土台8

理念が浸透し、一体感がより高まった組織

構造改革の施策の一つとして取り組んできたのが企業風土改革です。当社がどのような姿を目指すのかという存在意義(パーパス)を社員参加型で議論し、企業理念を再定義してきました。また、理念浸透とエンゲージメント向上を目的に経営陣と社員との「理念対話会」を開催し、多くの社員が参加しました。また、行動指針である「UACJ ウェイ」の推進も図っています。このような取り組みの結果、グループ全体で企業理念・行動指針の浸透が進み、一人ひとりの社員がお互いを理解・尊重し、未来志向と好奇心・挑戦心を持つ企業風土が生まれています。



環境負荷低減への意識の高まりから、事業機会が拡大

世界は、日々移り変わっています。世界が多極化し、ウクライナ紛争をはじめ各地で紛争が起こり、経済動向が不透明な状況です。こうした変わりゆく世界において、確実なのが、環境負荷低減への動きです。とりわけ、気候変動やエネルギー不足、資源の枯渇などがクローズアップされ、それにともないサステナビリティなどに関連する法規制も強化されています。こうした動きを受けて、人も企業も環境負荷低減への意識が高まっています。人々は、環境を意識した購買活動、リサイクルや

フードロス削減を推進する活動への参画など、実際に環境負荷低減につながる行動をとり始めています。そして企業においても、カーボンニュートラルへの取り組みやリサイクル性に優れた製品の供給など、環境課題解決に資する取り組みを強化しています。

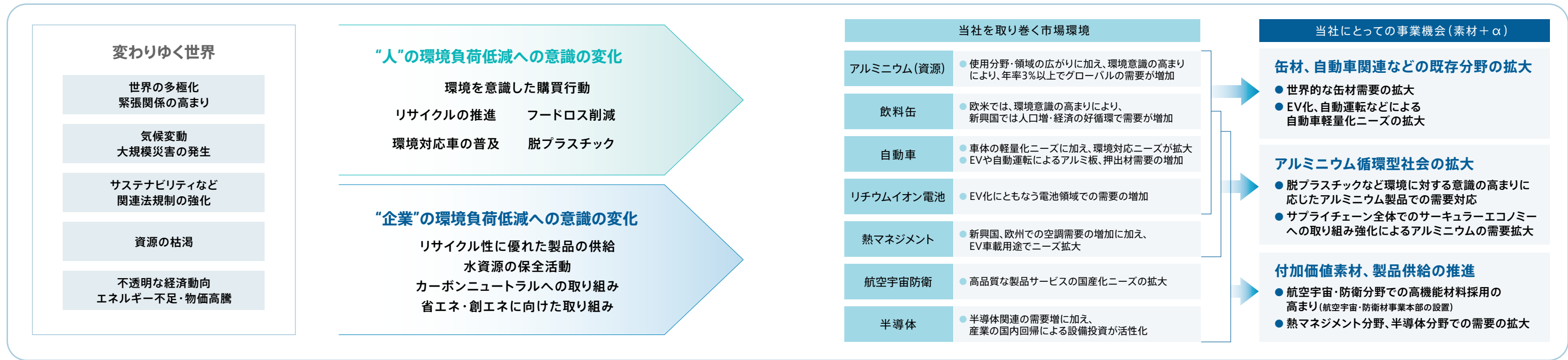
こうした環境負荷低減への意識の高まりは、当社にとって大きな事業機会の創出と拡大につながります。製品材料として使われることで環境負荷低減につながるアルミニウムは、世界規

模で年率3%以上の需要増大が見込まれています。また当社の主力供給分野となる飲料缶は、欧米での脱プラスチックの動きにともなう飲料容器のアルミ缶へのシフトも相まって、需要が拡大し続ける予測がなされています。同様に主力商材である自動車分野においても、燃費規制強化を受けた車体軽量化ニーズに、EV普及の動きも加わり、さまざまな部位で需要増大が見込まれています。このほかにも、地球温暖化によってニーズが高まる空調用途や、地政学的リスクから国内回帰に

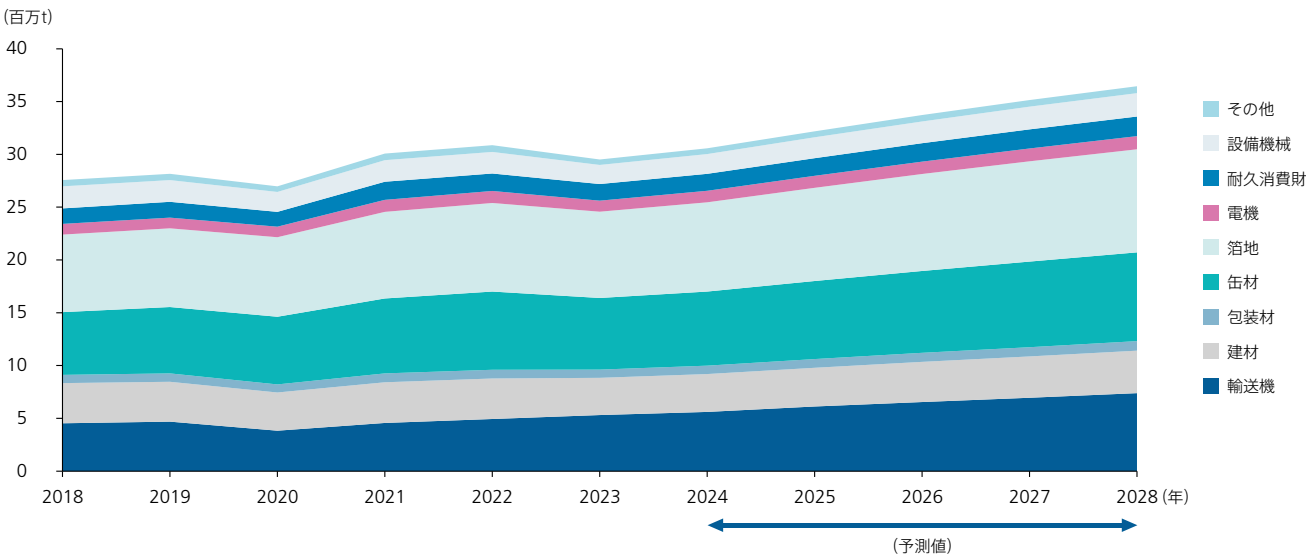
よって設備投資が活発な半導体製造装置などの供給分野においても市場が拡大すると見ています。

この好況な市場環境を当社の成長機会とすべく、主力である飲料缶・自動車分野の拡大、アルミニウムの循環型社会の形成、付加価値素材・製品の供給を骨格とした経営戦略「第4次中期経営計画」を策定。この戦略に基づき、当社ならではの付加価値の創出で社会課題解決に貢献しながら、当社の事業成長を図っていきます。

リスク情報はこちら
<https://www.uacj.co.jp/ir/policy/risk.htm>



アルミニウム圧延材 グローバル需要予測



PICKUP

アルミニウムリサイクルだからこそ生まれる脱炭素時代における経営メリット

産業革命以降、大量生産、大量消費の時代が続き、それが気候変動問題を引き起こした要因の一つとも言われています。そこからの転換として、現代では、脱炭素への動きが顕著であり、欧州では2026年からCBAM※が本格適用され、他の地域へと広がりを見せると考えられています。こうした動きがあることから、脱炭素の取り組みは企業経営において負担になると考えられています。一方で、当社にとっては、脱炭素の取り組みが他の企業同様コスト増となる側面があるものの、それを上回る事業機会が生まれて

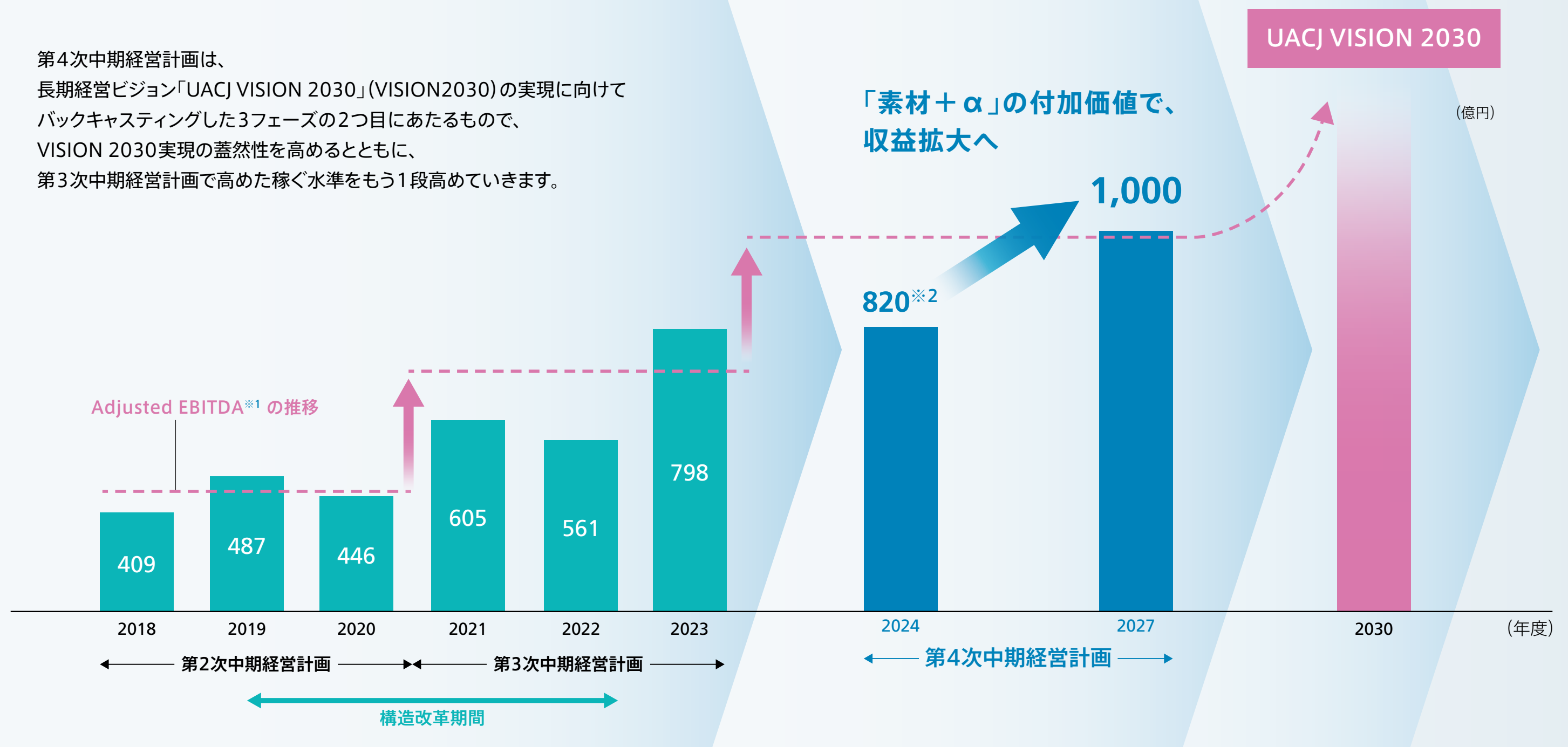
きます。アルミニウムは製品材料として使われることで脱炭素に貢献する素材であり、とりわけリサイクルすることで新地金製造時よりGHG排出量を約97%削減できることからその効果が大きくなります。これまでリサイクル推進をしてきた当社は、今後もアルミニウムのサーキュラーエコノミーの構築に主導的に取り組むことでUACJならではの価値を創出し、脱炭素社会の実現に貢献、当社の企業価値を高めていきます。

※炭素国境調整メカニズム

第4次中期経営計画 ～稼ぐ、繋ぐ、軽やかに～

“素材”提供企業から、“「素材+α」の付加価値”提供企業へ

第4次中期経営計画は、
長期経営ビジョン「UACJ VISION 2030」(VISION2030)の実現に向けて
バックカスティングした3フェーズの2つ目にあたるもので、
VISION 2030実現の蓋然性を高めるとともに、
第3次中期経営計画で高めた稼ぐ水準をもう1段高めていきます。



※1 EBITDA — 棚卸資産影響等

※2 2024年8月見直し後

素材提供企業から「素材＋α」の付加価値提供企業へ

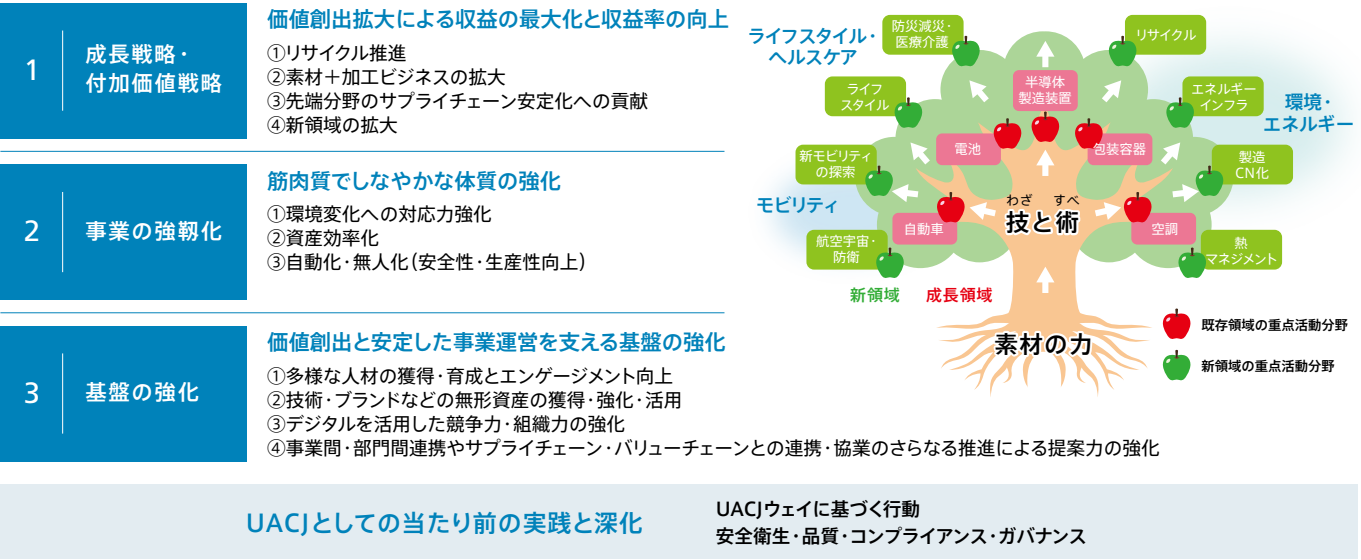
当社は第4次中期経営計画(第4次中計)において、素材提供企業から「素材＋α」の付加価値提供企業への変革を目指します。そのために、第4次中計では、4つの付加価値分野で価値創出拡大による収益最大化と収益率向上を図る「成長戦略・付加価値戦略」、経営環境変化への柔軟な対応や資産効率の向上により、筋肉質でしなやかな体質へと強化していく「事業の強靱化」、人的資本やブランド等の無形資産の価値向上など、価値創出と安定した事業運営を支える「基盤の強化」、以上の3項目を重点方針として取り組んでいきます。この計画を着実に実行することにより、第4次中計の最終年度である2027年度には、売上収益10,500億円、事業利益^{※1}600億円、Adjusted EBITDA^{※2}1,000億円、ROEとROIC^{※3}9%以上、D/Eレシオ^{※4}

1.0倍未満とすることを目指します。

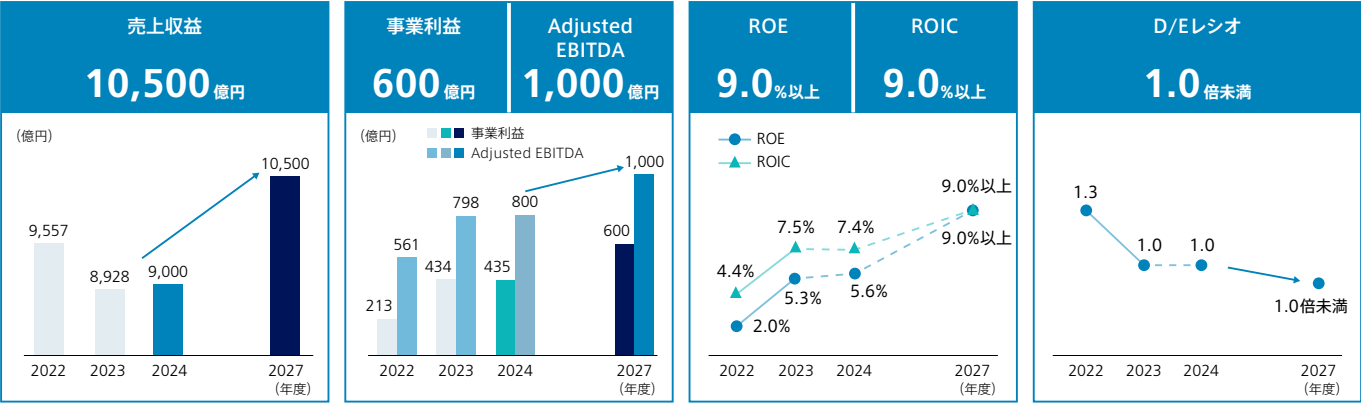
なお、この経営計画の実行、そして目標達成にはグループ全社員が一丸となって取り組む必要があることから、第4次中計には「稼ぐ、繋ぐ、軽やかに」というタイトルを付け、社長自らが各事業拠点に足を運び、タウンホールミーティングを開催しています。ミーティングでは第4次中計に込めた想いや具体的な方針、目標を説明するほか、成長戦略の実行や目標達成に向けて事業現場が何をすべきかを議論するなどして浸透を図っています。

※1 持続的な事業活動の成果。営業利益から、棚卸影響、一時的・特殊な重要性のある損益を控除したものの
※2 EBITDA－棚卸資産影響等
※3 税引前事業利益を基に算出
※4 劣後ローンの資本性を考慮

重点方針



財務目標(第4次中計発表時)



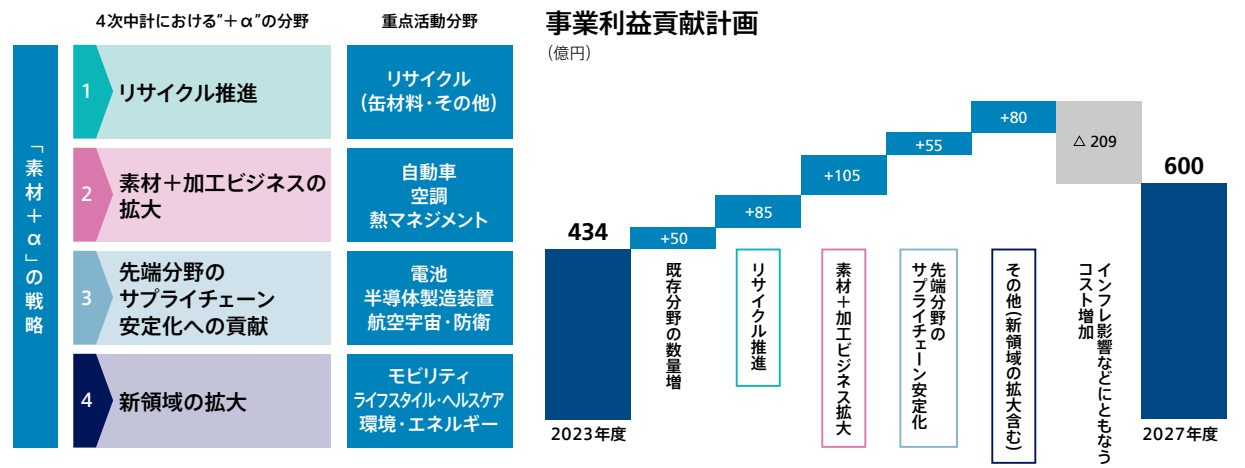
第4次中期経営計画のポイント

ポイント1

4つの“＋α”の分野で成長・付加価値戦略を展開

第4次中計では、事業利益を2023年度の434億円から2027年度には600億円に引き上げる計画です。既存分野の数量増に加えて、「成長戦略・付加価値戦略」で掲

げる4つの「素材＋α」の分野が骨格となって収益に大きく貢献する計画です。



ポイント2

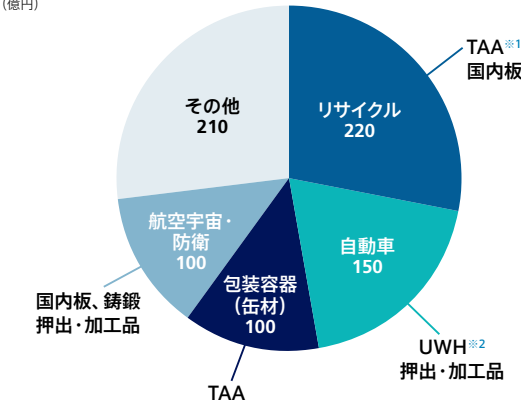
成長率の高い分野に優先的に投資

第3次中期経営計画では財務体質の改善に向けて投資を抑制してきましたが、D/Eレシオが1.0倍となるなど財務体質が改善してきたことから、第4次中計では成長率の高い分野を優先して投資を実施していきます。第4次

中計期間中に780億円の成長投資を行い、Adjusted EBITDAを2027年度には1,000億円とする計画で、第5次中期経営計画における収益にも貢献する計画です。

成長投資の分野別内訳

(億円)



※1 Tri-Arrows Aluminum Inc. ※2 UACJ Automotive Whitehall Industries, Inc. ※3 UACJ (Thailand) Co., Ltd.

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	リサイクルなど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 ^{※3})	リサイクル	大きな能力増強は実施せず、 生産性改善など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・防衛関連へ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

「素材+α」の戦略 ①

リサイクルの推進

サプライチェーン全体を巻き込んで
ビジネスモデルを変革

リサイクルの推進について、当社では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、主力分野である飲料缶を先行事例として取り組みを進めてきました。しかし、アルミニウムは飲料缶以外にも、多くの用途に用いられています。そのため、サーキュラーエコノミーの実現のためには、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、飲料缶以外のリサイクルも推進していく必要があります。そして、そのカギを握るのは、日本国内やASEANといった域内でアルミニウムをリサイクルし、資源循環させていくサプライチェーンの強靱化です。

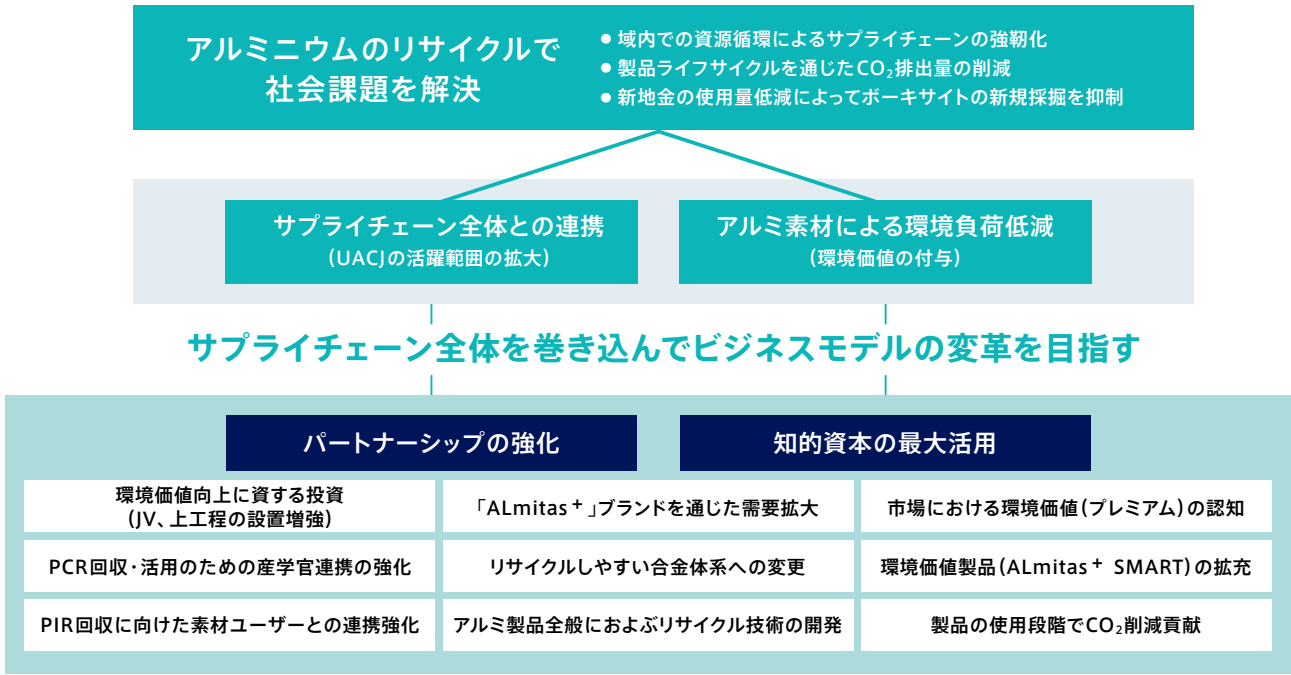
域内での資源循環を進めることで、地政学リスクをはらむ可能性がある新地金の輸入などを最小限にとどめ、安定してアルミニウムを流通させることができ、当社はもちろん、サプライチェーンの上流に位置する取引先などの事業の安定化につながります。また、アルミニウムのリサイク

ルは、製品ライフサイクルを通じたGHG排出量の削減、ボーキサイトの新規採掘の抑制に貢献します。

こうした貢献ができることから、域内でのリサイクル推進による創出価値は大きく、ひいては当社の企業価値向上に資すると考え、当社ではアルミニウムのリサイクルを重要なテーマとして位置づけています。そのため当社は、これまで蓄積してきた知的資本を最大限に活用し、リサイクル技術の開発や、環境価値向上に資する投資を戦略的に実施していきます。それと同時にサプライチェーン上の各社とパートナーシップを強化し、リサイクルの仕組みづくりに協力し合うなど各社が持つ力を結集し、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います。

なお、当社が描くリサイクルによるビジネスモデル変革には2つのポイントがあります。

一つはリサイクルループの動脈・静脈の太さの変化です。



従来のリサイクルループには多くの新地金が投入され、PIR※1やPCR※2などのリサイクル原料が再度ループに戻る「静脈」部分が細く、製品使用後の多くが展伸材にリサイクルされずに他の用途に使われ、ループから外れていました。このリサイクルループから外れるスクラップを最小限に留めるとともに、新地金の使用も最小化していきます。このようにリサイクルによる循環を最大限に高めながら、「動脈」「静脈」部分を共に太くしていきます。

もう一つは、リサイクルループ自体の大きさです。アルミニウムの使用量や活用領域を増やすことでループ自体をより大きく、より太くし、社会課題の解決につなげていきます。

こうした取り組みを進めていくために、当社独自の指標として「UACJリサイクル率」を設定しています。この指標は、アルミニウムの資源循環性を示すもので、この数字が高いほど新地金を使わずにリサイクル原料を多く使用している

ことになります。2019年度は65%であったものを、2030年度に80%まで引き上げる計画です。

※1 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)
※2 Post-Consumer Recycled (使用済製品に由来するスクラップ)

「UACJリサイクル率」算出の定義

循環アルミニウム量

溶解炉への装入量

×100

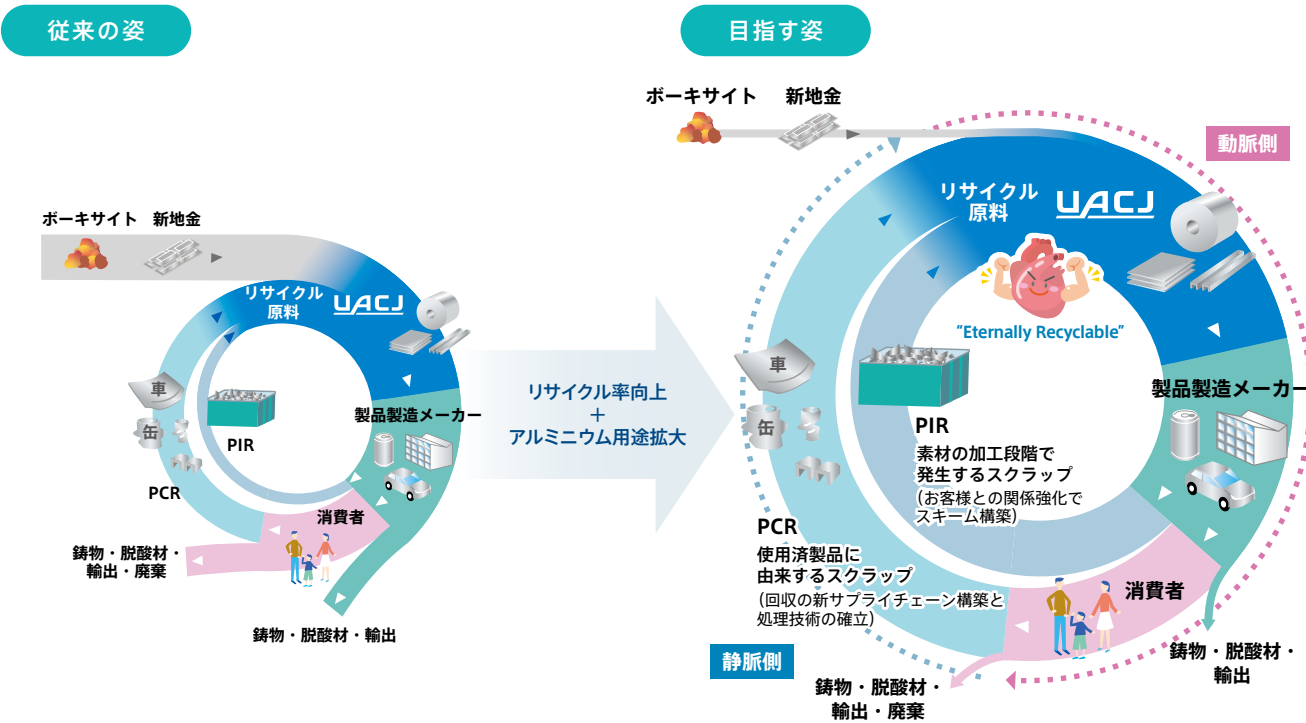
- “循環アルミニウム量”とは

 - PIRスクラップ
 - PCRスクラップ
 - 当社社内の全工程で発生するスクラップ

を合算した値
- “溶解炉への装入量”とは

 - アルミニウム新地金、添加金属
 - PIRスクラップ
 - PCRスクラップ
 - 当社社内の全工程で発生するスクラップ

を合算した値



「素材+α」の戦略① リサイクルの推進

CLOSE-UP

アルミ缶水平リサイクルループの構築へ

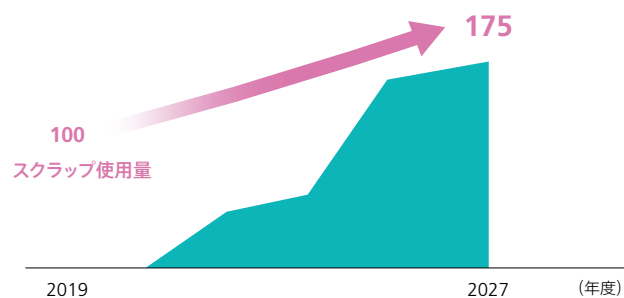
先行してリサイクルループの構築が進む缶材では、水平リサイクルへの挑戦を始めています。水平リサイクルとは、製品から同一製品にリサイクルすることです。これを実現し、完全に資源循環できれば製造時のGHG排出量が多い新地金の投入が不要になります。

この実現に向けて、当社は動脈・静脈のそれぞれにおいて取り組みを進めています。動脈側では、リサイクルしたアルミニウムを100%使用した飲料缶の商品を大手ビールメーカーなどと販売。タイでは、大手製缶グループとの連携強化や「Can to Can Journey」と称するリサイクルの啓蒙活動などを展開してきました。今後は、Scope3に該当するGHG排出量を第三者が証明する自社ブランド「ALmitas+ SMART マスバランス」の販売拡大やGHG排出量を約4割削減した飲料缶蓋「EcoEnd™」の量産化(▶P.34のTOPICSを参照)などを行っていきます。一方、静脈側では、これまでTAA※1でのUBC※2処理能力の増強やUATH※3でのスク

ラップ処理能力の増強などを行ってきました。今後は福井製造所でのUBC・スクラップの処理設備の新設、アルミ缶水平リサイクル推進に向けた業務提携(▶P.34のTOPICSを参照)などを予定しています。

このような取り組みを進めることでリサイクル原料の使用量を増大し、2019年度比で2027年度のリサイクル原料の使用量を75%増加させる計画です。また、リサイクル

リサイクル原料使用量拡大効果イメージ



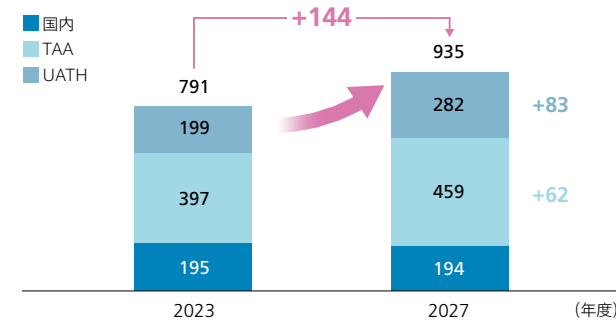
性を武器にアルミニウムの循環の幹を太くする(アルミニウムの使用量を拡大する)施策として、缶材の販売数量の拡大を図り、2023年度に79.1万トンだった販売数量を2027年度には93.5万トンまで拡販することを目指します。

※1 Tri-Arrows Aluminum Inc.

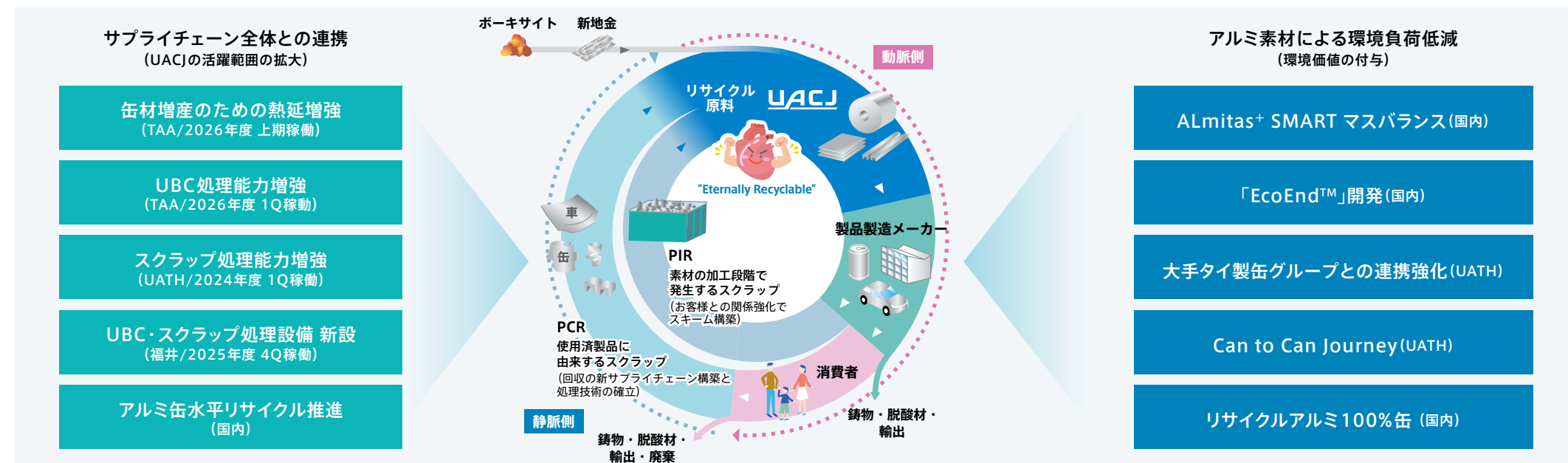
※2 Used Beverage Can (使用済み飲料缶)

※3 UACJ (Thailand) Co., Ltd.

リサイクルを軸とした缶材の拡販



アルミ缶水平リサイクルループ構築への取り組み



TOPICS

GHG排出量を約4割削減する次世代飲料缶用蓋の生産体制を確立

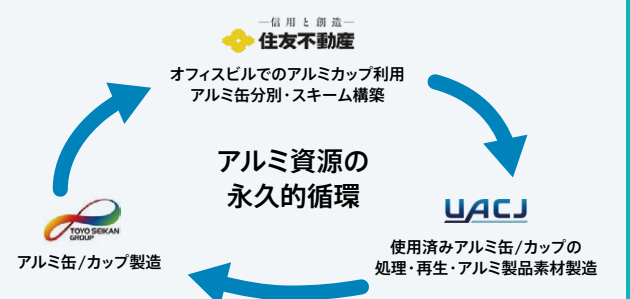
当社は、GHG排出量を現行品と比較して約4割削減した次世代飲料缶蓋「EcoEnd™」を2023年12月に東洋製罐グループホールディングス(株)と共同開発し、その生産体制を2024年7月に構築完了しました。この商品が普及し、東洋製罐が国内で販売する飲料缶蓋がすべて「EcoEnd™」に置き換わった場合、GHG排出量が年間約14万トン※4削減される見込みです。

※4 「EcoEnd™」1個当たりのGHG削減量および東洋製罐における現行仕様のSOT(ステイオンタブ)缶向け蓋の2019年度製造実績を基に算定



都内オフィスビルを起点とした「アルミ缶水平リサイクル」の運用を開始

当社は、住友不動産(株)と東洋製罐グループホールディングス(株)と共同で、アルミ缶水平リサイクルのサプライチェーンを構築。住友不動産が保有するオフィスビルで排出されるアルミ缶を再生し、アルミ缶や飲料用アルミカップとして活用しています。また、この取り組みを通じて、オフィス利用者への周知、意識向上を図っていきます。





「素材+α」の戦略 ②

素材+加工ビジネスの拡大

多彩な事業を掛け合わせた素材+加工ビジネスを確立させ、
「素材+α」のロールモデルに

当社は、アルミ圧延業界の中で類を見ないほど多彩な加工力を有していることを大きな強みとしています。この加工力を活かす、当社ならではの戦略が「素材+加工ビジネスの拡大」です。アルミニウムが社会でさらに活躍する素材になるためには、用途に応じた機能を付加する加工が必要です。とりわけ、アルミニウムは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期待されていることから、用途を積極的に拡大していく考えです。当社の持つ多彩な加工力によって、顧客の使いやすいかたちに加工したアルミニウム製品を提供することで、アルミニウムの使用量拡大に貢献していきます。こうした加工力を活かした顧客への付加価値提供は、すでに自動車部品などにおいて展開していますが、今後はこのビジネスを空調や熱マネジメントなどの他の分野にも広げていきます。

たとえば、自動車部品事業のUWH※においては、材料設

計から加工までを保有するグループの強みを最大限に活用して、2023年度から2027年度にかけての年平均売上収益成長率を6.5%として計画しています。さらに、熱マネジメント領域については、新興国における空調市場および欧州を中心としたヒートポンプ市場拡大への対応や、EV車載用パワー半導体冷却のためのピンフィンの量産体制を確立していくことで、2023年度から2027年度にかけての年平均売上収益成長率を4.2%と見込んでいます。

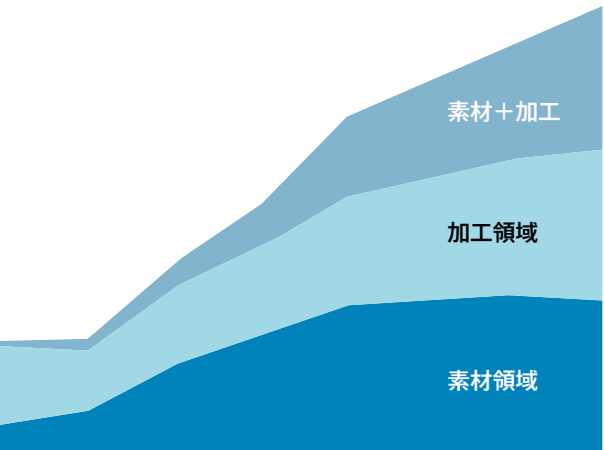
「素材+加工ビジネスの拡大」は、すでに有する当社の特長を活かす戦略であるため、当社は早々にこのビジネスモデルを確立させ、第4次中期経営計画(第4次中計)で掲げる「素材+α」のロールモデルにしていきたいと考えています。そのなかで大きな役割を果たしていくのが、押出事業と金属加工事業の組み合わせです。当社は、各事業の隣接領域で得たノウハウおよび事業間シナジーといったグルー

プの総合力を発揮して、お客様に新たな提案をする能力をさらに高めていくために、2024年1月、事業本部を一本化する組織再編を行いました。「素材を知る加工業」と「加工を知る素材業」をハイブリッドしていくことで、当社ならではの付加価値を提供していきます。すでにプレゼンスを有している素材業、加工業は、それぞれに事業を拡大させてい

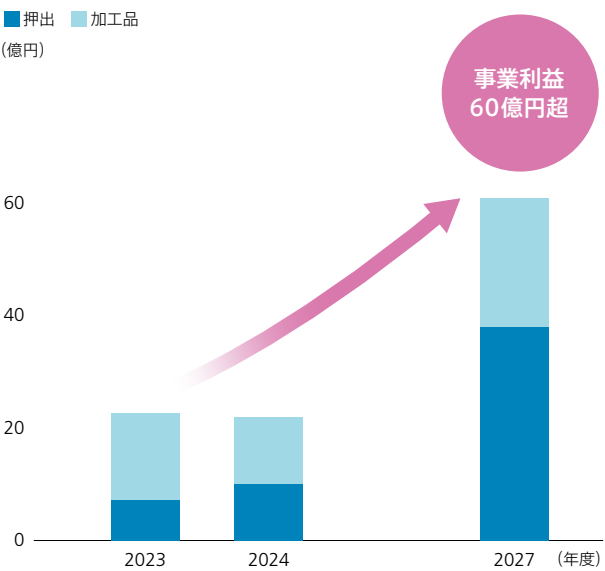
きますが、それに加えて「素材+加工」という領域においても事業拡大を図り、第4次中計の最終年度となる2027年度には2023年度の約1.5倍の事業規模にしていきたいと考えています。こうすることで、押出・加工品事業本部として、2027年度の事業利益60億円超を目指していきます。

※ UACJ Automotive Whitehall Industries, Inc.

事業基盤拡大のイメージ



第4次中計での事業利益目標



事例

ホームドアの枠材提供にあたり、押出事業と加工品事業が連携し、顧客メリットの創出と当社の収益性向上を実現

「素材+加工ビジネス」の先行事例はいくつかあり、そのどれもが付加価値の大きさを示し、これからの事業規模拡大に大きな期待が持てるものです。その一つが、近年、設置が進む駅のホームドアの枠材です。枠材は押出材ですが、製品化には折り曲げなどの加工が必要です。

当社ではこれまで、押出事業と加工品事業が別々で事業を行っていたため、ホームドア製作の枠材提供か、加工のどちらかしか受注していないケースがありました。そうした機会損失をなくすため、押出事業と金属加工事業が連携し、押出から加工までの一貫生産体制を構築し、顧客に提案するようにしました。その結果、顧客側には加工までなされた製品が納入されるメリットが生まれ、提案を積極的に採用いただけるようになり、当社の収益性も向上し

ました。
今後も、多彩な加工力を活かして、「素材+加工ビジネス」を早期に確立し、収益性を高めていきます。



「素材+α」の戦略 ③

先端分野の
サプライチェーン安定化への貢献

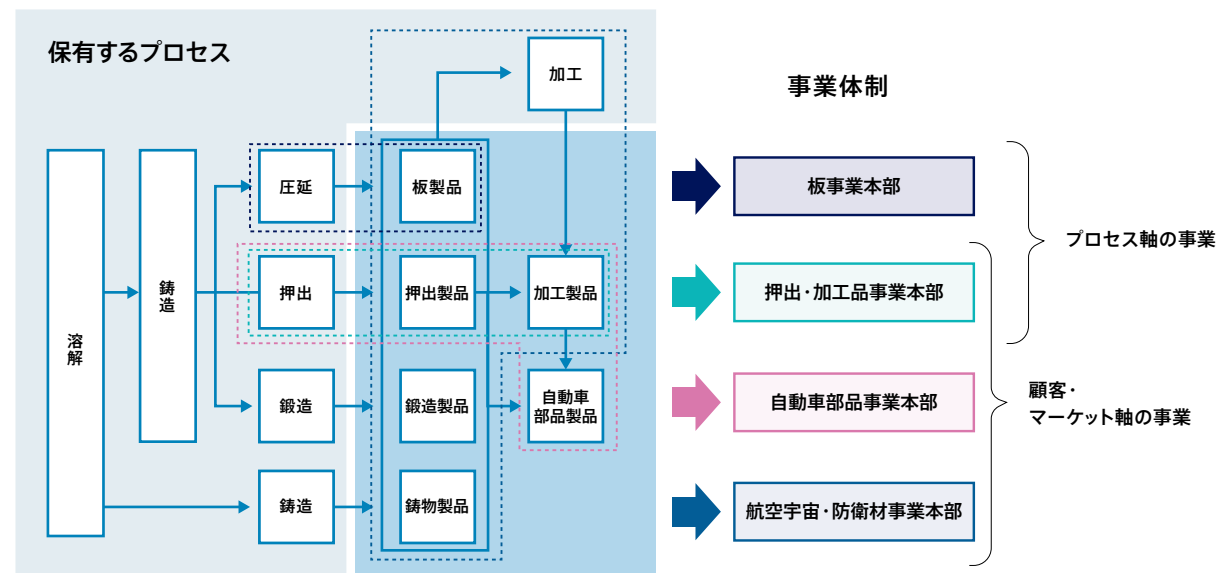
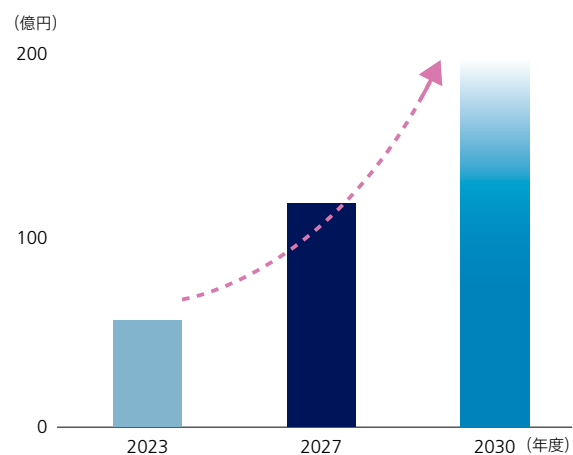
先端分野のサプライチェーン構築に、付加価値製品・サービスの提供で貢献

当社は、「素材+α」の価値創出拡大のため、2024年1月、従来からの製造プロセスを軸として踏まえつつ、顧客・マーケット軸を加えて事業体制を再編しました。そこには今後の国内での安定供給が必要とされる成長市場への対応として航空宇宙・防衛材事業本部を含みます。これにより、従来は製品によって異なる事業部が対応していましたが、今後はワンストップで製品を提供していくことが可能になります。また、同分野では情報セキュリティや品質面で一般の商材とは異なる高いレベルでの管理を要求されますが、ここに対しても事業本部として一貫した体制を確保することができます。

航空宇宙・防衛分野においては、売上規模を2027年度で100億円超に、2030年度にはさらに高めていく計画で、2023年度から2030年度までの年平均売上収益成長率19.2%を目指します。また、自動車のEV化

は足元ではやや緩やかとなっていますが、中長期的には伸長が見込まれることから、電池領域についても製品開発や量産体制をさらに強化していきます。

航空宇宙・防衛材事業本部の売上規模の見通し



「素材+α」の戦略 ④

新領域の拡大

社会課題解決に貢献する
新領域ビジネスを創出・拡大

2021年に公表した当社の長期経営ビジョン「UACJ VISION 2030」では、10年後に活躍したい新規領域として若手・中堅社員から出された意見を集約し、「モビリティ」「ライフスタイル・ヘルスケア」「環境・エネルギー」の3つの分野を打ち出しています。当社は、アルミニウムが持つ特徴と当社が保有するさまざまな技術・開発力をベースにこれらの領域における新規ビジネスを創出・拡大していく計画です。

「モビリティ」の分野については、現在、世界各国において環境負荷低減に貢献できる移動手段の模索が続けられています。自動車の場合、従来のエンジン車からHV車、そしてEV車へと変化し、FCV車も実用化が始まっています。さらに自動車だけでなく航空、船舶、鉄道などの移動手段においても、環境への配慮を重点に置いた開発が進められています。このようなモビリティの未来に対し、当社はこれまで培ってきた技術とノウハ

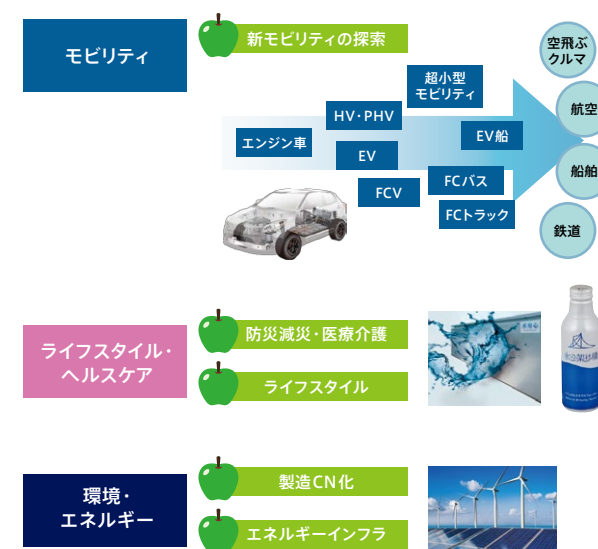


ウをもとにビジネスの創出と拡大を続けていきます。

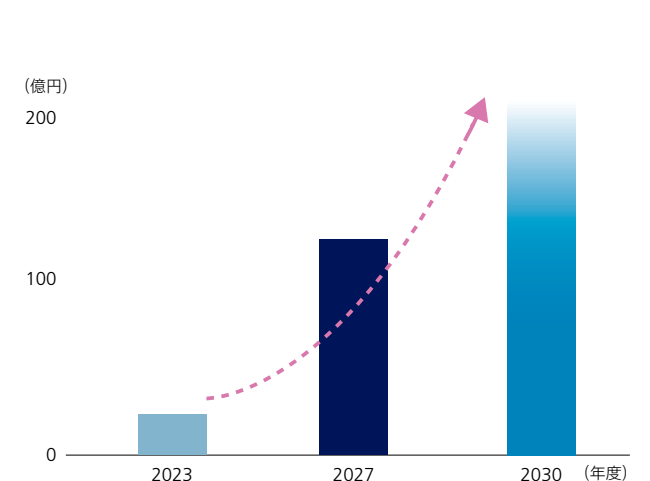
「ライフスタイル・ヘルスケア」の分野においては、人々の日常生活における課題解決に貢献していきたいと考えています。その代表例は、2022年に開発・販売を開始した防災用止水板「水用心™」です。これは気候変動の影響でゲリラ豪雨などによる水害が増加しているという問題意識から、その解決手段として開発された製品です。

「環境・エネルギー」の分野では、昨今注目されている製造現場におけるカーボンニュートラル化の問題や太陽光・水力・風力発電などのエネルギーインフラにおける課題解決に向けた取り組みを進めています。

当社は、新領域の売上規模を2027年度には100億円超に、2030年度にはさらに売上規模を大きくしていく計画です。



新領域の売上規模の見通し



財務規律を守りながらも、 攻める財務戦略へ転換させ、 エクイティスプレッドの拡大へ

取締役 副社長執行役員
グループ財務全般
コーポレートコミュニケーション関連事項
経営戦略関連事項担当

川島 輝夫

FINANCIAL
STRATEGIES

軽やかな世界の実現

当社グループが目指す「軽やかな世界」を実現するためには、安定的な企業運営と持続的に企業価値を創造していくことが不可欠であり、エクイティスプレッドの中長期的な拡大や株式価値の向上が重要な課題となります。こうしたなか、私は「収益力の強化」「投下資本の効率性向上」「資本政策」「市場への情報開示と対話」を重要なファクターとして捉え、資本効率・財務力を向上させ、堅牢な財務基盤・体制を着実に構築していくことが財務責任者としての責務であると考えています。

第3次中期経営計画の振り返りと事業基盤

当社は世界的に拡大するアルミニウム製品需要の事業機会を捉えるために、2013年の経営統合以降、日本、米国、タイでの大型投資を進め、生産能力の向上やソリューション力の強化に取り組んできました。中核事業であるアルミ板事業は、世界3極でのグローバル供給体制を確立しています。その結果、売上収益は大幅に増加し、世界トップクラスのアルミニウムメーカーへと成長しました。ただし、これら大型投資による固定費の増加などによって厳しい損益・財務状態となったことも事実

第3次中期経営期間における取り組みと振り返り

収益性改善・財務基盤強化により、第3次中計期間における株価は上昇

収益性の改善

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

財務基盤の強化

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

財務指標の改善

	FY2020	FY2023
Adjusted EBITDA※1	446億円	798億円
ROIC※2	2.9%	7.5%
ROE	△1.8%	5.3%
D/Eレシオ※3	1.6倍	1.0倍



市場評価

株価: 65%上昇 (2021.3末～2024.3末)
PBR: 0.77倍に改善 (2024.3末)

資本市場との対話

- 情報開示の拡大・深化
- 投資家との企業価値協創を意識した経営

※1 EBITDA一棚卸資産影響等 ※2 ROIC＝税引前事業利益÷(株主資本＋有利子負債－現預金) (期首・期末平均) ※3 劣後ローンの資本性を考慮

であり、その対応策として構造改革計画を策定し、事業の選択と集中や取締役・執行役員の人数削減などを断行してきました(2019年10月～2023年3月)。また、第3次中期経営計画(2021年4月～2024年3月。第3次中計)期間中には、新型コロナウイルス感染症のまん延や、ウクライナ情勢など大きな外部環境変化によりエネルギーや添加金属価格が高騰したことから、エネルギーサーチャージ制の導入をはじめとした値決めの構造改革も進めてきました。

このように、経営状況を踏まえた施策を着実に実施してきたことで、当社の課題であった収益力や財務基盤は大幅に改善・強化することができました。具体的には、構造改革に着手した当時(2020年度)の事業利益※4は146億円、Adjusted EBITDAは446億円でしたが、2023年度に事業利益は434億円に、Adjusted EBITDAは798億円へと大幅に増加させることができました。また、課題であった財務基盤についても、D/Eレシオが2020年度末の1.6倍から2023年度末には1.0倍まで改善させることができました。一方で、経営指標の一つである資本効率は、ROIC 7.5%、ROE 5.3%でともに不十分なまま

であり、今後目標水準へと改善することが課題であると考えています。

※4 持続的な事業活動の成果。営業利益から、棚卸資産影響、一時的・特殊な重要性のある損益を控除したもの

第4次中期経営計画と財務方針

当社を取り巻く事業環境は、世界的な環境意識の高まりなどにより、アルミニウム製品の需要が大きく増加しており、これまで投資してきた設備能力を大いに発揮できる追い風が吹いています。また、リサイクル材の需要も今後一段と高まることが想定されており、リサイクル材関連への設備投資を実施し、収益率を上げることで企業価値をさらに高め、資本効率を向上させていく考えです。

こうした取り組みを加速していくことを盛り込んで、当社は2024年5月に「素材＋α」の付加価値提供企業へと変革していくことをコンセプトとした第4次中期経営計画(第4次中計)を策定、公表しました。本中計は、長期経営ビジョン「UACJ VISION 2030」の実現に向けた中間地点に位置するもので、

第3次中期計画のハイライト

構造改革の完遂

- 損益分岐点の引き下げ
- 最適生産体制の構築
- 事業の選択と集中
- 取締役、執行役員の人数削減



値決めの構造改革

- エネルギーサーチャージ制の導入
- 物流費上昇の転嫁スキーム
- 物価高騰、環境対応投資に伴う
ロールマージンの値上げ

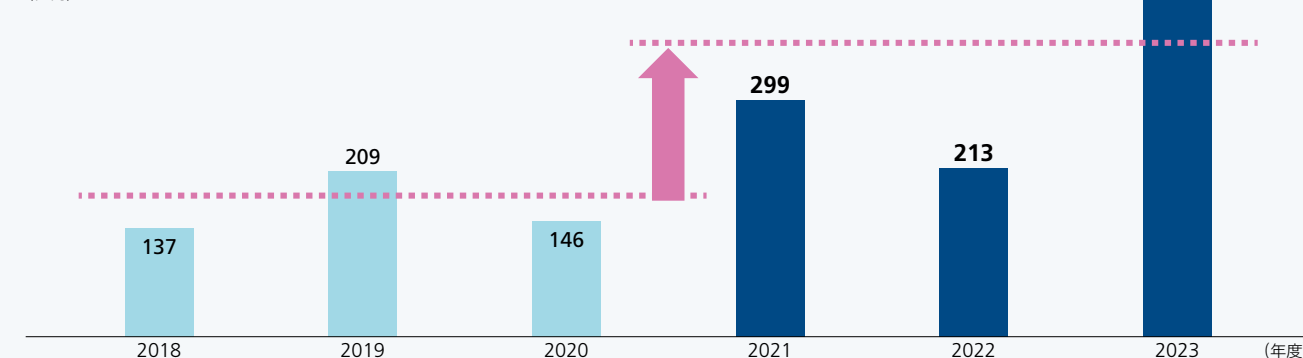


海外事業の収益貢献拡大

- TAA: 収益大幅拡大
- UATH: 工場立ち上げ、収益拡大
- UWH: 戦略的投資の実施

事業利益の推移

(億円)



これまで続けてきた収益性・財務基盤の改善に加え、資本コスト・資源配分やPBRを経営管理の重要な指標として位置づけています。第3次中計の3年間で、収益性・財務基盤の改善・基礎づくりをしてきたことで、企業価値を向上させていく基盤構築ができ、さらなる高い水準を目指せる準備が整ったと考えています。第4次中計はその基盤の上で、事業規模・企業価値の向上をさらに加速させ、財務目標として売上収益10,500億円、事業利益600億円、当期利益300億円、Adjusted EBITDA 1,000億円、ROIC 9%以上、ROE 9%以上、D/Eレシオ1.0倍未満としました。また、本中計の実現に向けた財務戦略指標として、資本効率、キャッシュアロケーション、株主資本コスト、株主還元、資本市場との対話のさらなる強化、情報開示の拡大・深化など具体的な目標・課題を提示し、どのように取り組むかを明確にしました。

収益力については、2023年度に事業利益434億円、親会社の所有者に帰属する当期利益139億円であったものを、2027年度には事業利益600億円、当期純利益300億円まで引き上げる目標にしています。財務体質については、指標とするD/Eレシオを1.0倍未満で管理することで財務規律を守りつ

つ、創出される資金を成長投資へ配分することで企業価値向上を実現していく方針です。CO₂排出量削減など環境への配慮が求められるなかで、世界的に当社の主要な需要分野である飲料缶向けや自動車向けをはじめとする、リサイクル材を活用したアルミニウム圧延製品の需要はますます高まっています。こうした機会を活かし、成長事業へ資産を配分することで現状の事業利益水準を600億円まで引き上げると同時に、その投資効果を2028年以降にも創出していく計画です。

企業価値向上を実現させる財務資源の配分

第4次中計では、4年間の営業キャッシュ・フローを2,200億円と予想し、そのうち、投資には1,600億円を配分する計画です。さらにそのうちの780億円分を成長事業へ配分することを見込んでいます。第3次中計では、獲得した生産能力の活用と財務基盤改善の期間と位置づけて設備投資は減価償却費の約80%に抑制しましたが、第4次中計では、需要の増大が見込まれるリサイクル材関連、飲料缶向け・自動車材向けを中心に減価償却費相当額の設備投資枠を設けて、企業価値向上と財

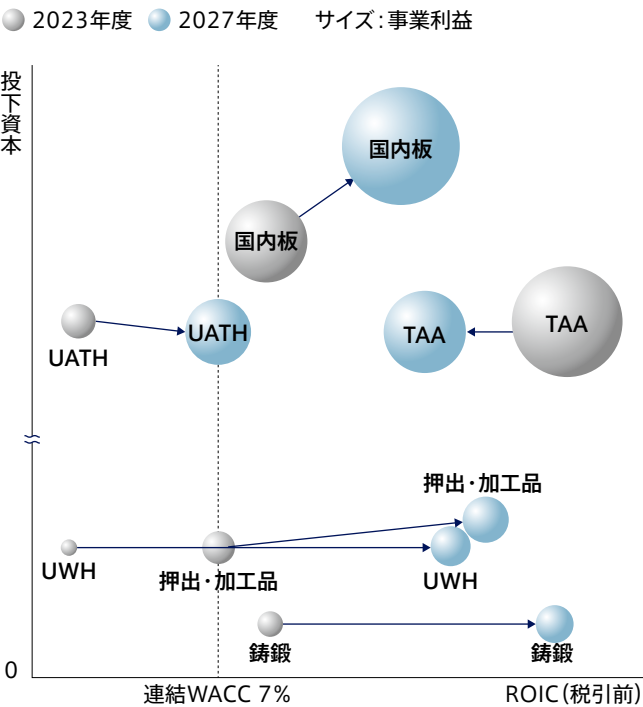
務基盤強化を目指していきます。

成長を支える財務基盤の強化

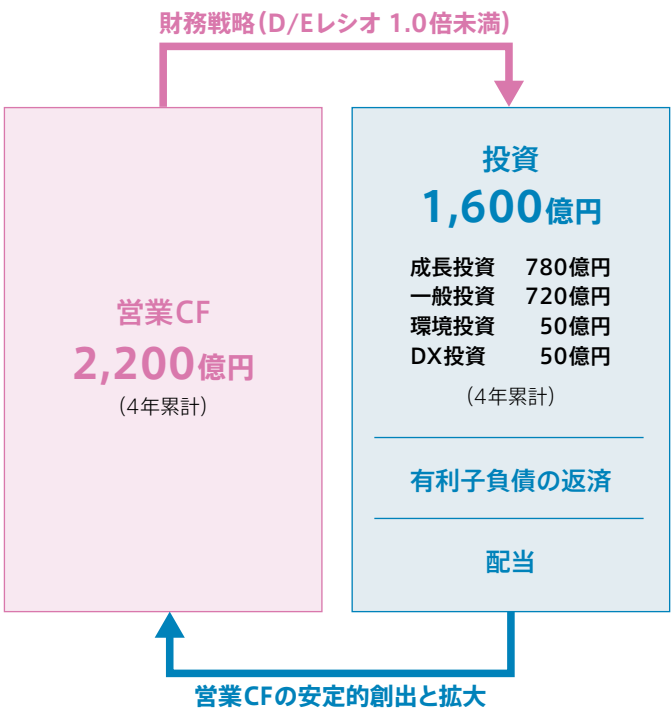
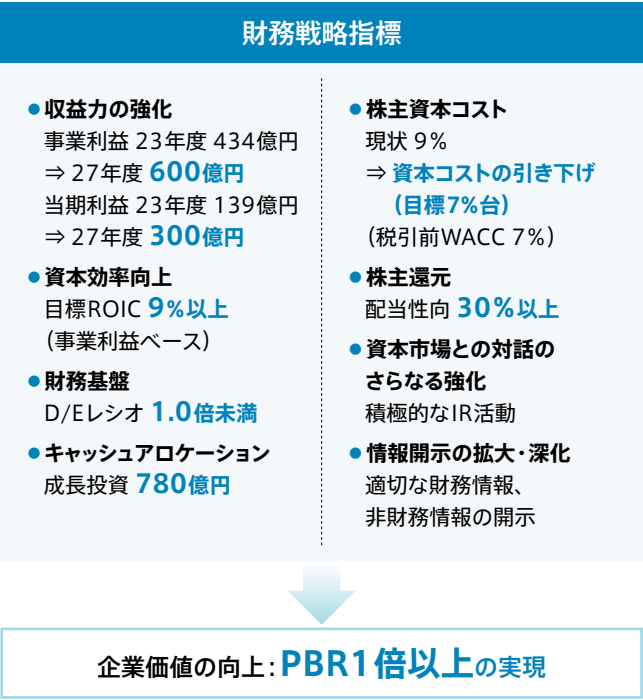
第3次中計以降、当社は資本効率の向上、財務基盤の強化の視点から、事業規模の拡大に伴って増加する運転資金の圧縮を重要な経営管理項目としました。具体的にはキャッシュ・コンバージョン・サイクル(CCC)を各事業部門の事業管理項目の一つとしており、売掛債権・買入債務、在庫回転期間などを注視し運転資金の圧縮を推進することで、CCCの目標を、2020年度を100とした場合に2027年度には85まで圧縮させたいと考えています。

第3次中計期間では資本コスト、株価については十分な水準にすることができませんでしたが、資本効率の改善に向けて、全体の財務基盤や収益力を大幅に向上させることができました。第4次中計では資本効率の向上、エクイティスプレッドの創出、資本コストの引き下げを目標とし、企業価値・株式価値の向上を目標としています。当社は経営管理指標として、ROE、ROIC、D/Eレシオの3つを数年前から採用し、資本効率改善に取り組んできました。具体的には、ROICを直接的な管理指標として、各事業部門の投下資本を明確にし、目標とす

2027年度に向けたポートフォリオイメージ



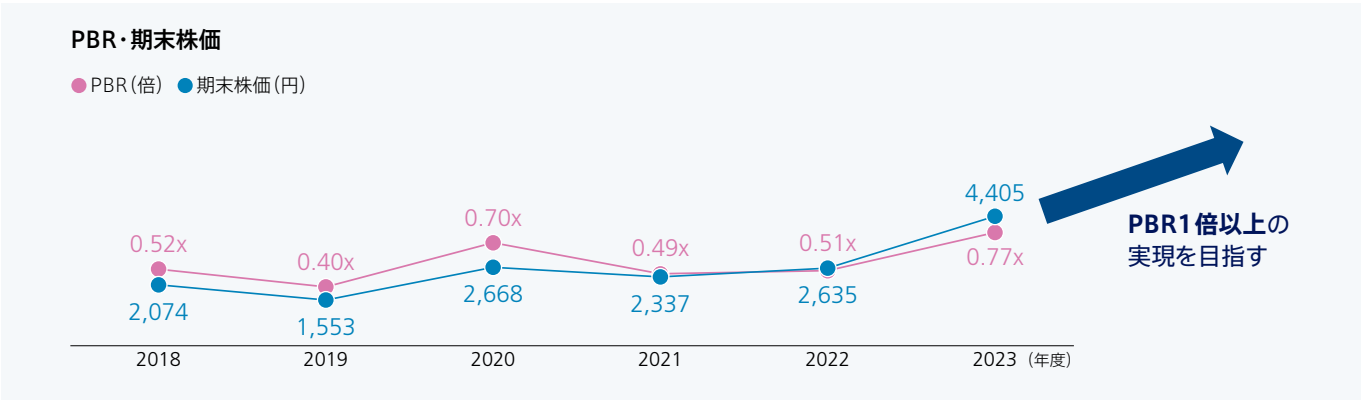
財務戦略とキャッシュアロケーション



株式価値の向上

確実な利益とキャッシュ・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



る資本効率水準(社内ハードルレート)を設定し、事業管理しています。社内ハードルレートについては、WACC^{※5}を参考に設定し、各事業部門は事業利益・投下資本の両面から管理を行うようにしました。第4次中計期間では、社内WACCを7%とし、目標である資本効率・ROICを9%以上と設定しています。2023年度のROICは7.5%であり、目標水準に未達でした。事業管理では、社内の資本効率のハードルレートにWACCを利用することで、事業部門が直接的に資本効率の把握ができると考えています。これに加えてグループ全体の金融費用管理やタックスマネジメントを実施し、親会社株主に帰属する当期純利益を管理することでROEを管理するようにしています。

第4次中計では、現状の当社の資本コスト9%を明記し、第4次中計期間中に7%台まで引き下げることと課題・目標だと考えています。現状では当社のβ値は同セクターと比較して高い水準にあり、引き下げには安定的な利益とキャッシュ・フローの創出、事業の成長、財務基盤の安定、損益目標の達成や積極的な資本市場との対話・情報開示が必要と考えています。利益水準の低さ、脆弱な財務基盤や損益見通しに対する達成度

など損益・財務管理については、株式市場から厳しい評価がされていると理解しています。この課題に対して最近では対応できつつありますが、さらに精度を上げ、資本市場と対話していくことが肝要と捉えています。

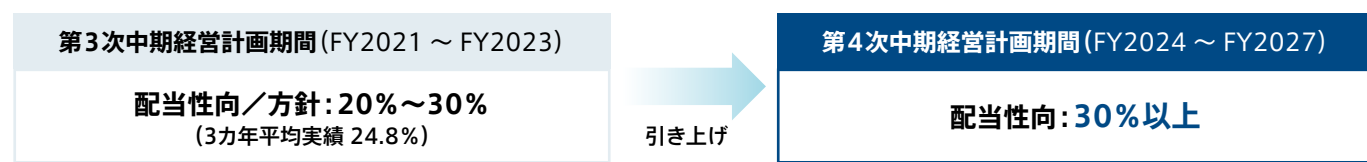
※5 税引前

資本市場との対話

資本市場との対話に関しては、当社の事業環境・状況的確・適時な情報開示を実施し、対話を通じて貸借対照表上の資本勘定と市場評価との乖離を解消することで、資本コストの低減を実現させていきたいと考えています。2023年度は、決算説明会、IR-Day、ESG説明会や事業説明会を開催しました。また、積極的に国内・海外の機関投資家・個人投資家の皆様と対話し、より当社の事業状況を理解していただけるように取り組んできました。こうした当社の取り組みは、機関投資家向けの雑誌での評価で、金属セクターにて第2位の評価をいただきました。

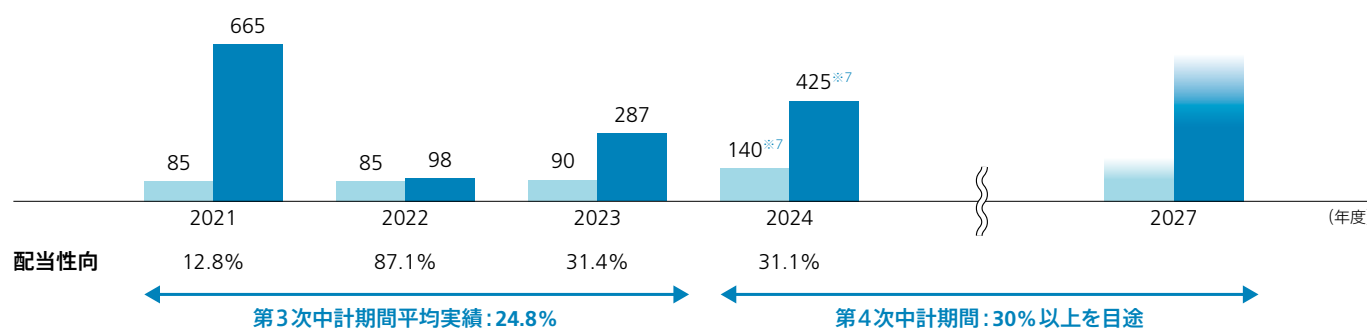
株主還元方針

最終利益^{※6}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



配当金と1株当たり当期純利益

■ 1株当たり配当(円) ■ 1株当たり当期純利益(円) (2021年度、2022年度は日本会計基準)



※6 親会社の所有者に帰属する当期利益 ※7 2024年8月見直し後

また、企業に求められるサステナビリティの取り組みについても引き続き注力していく必要があると考えています。「UACJ VISION 2030」では、主要な非財務目標を項目ごとに明確に数値化しています。例えば、人的資本については人材の強化、組織力の強化を実現させるための人材マネジメントシステムの整備を推進しています。今後は非財務分野での情報開示を積極的に拡大させていくことが重要であると考えています。

株主還元

第4次中計の株主還元方針は、配当性向30%以上を目途に、安定的かつ継続的な配当を目指し、配当によるインカムゲインに加え、株価上昇によるキャピタルゲインにより株主の皆様へ還元する考えです。配当性向については、第3次中計期間中の実績は平均約25%でしたが、第4次中計では30%以上の利益還元を方針としています。また、確実な利益・キャッシュ・フローの計上、成長戦略の実現、健全な財務基盤の確保により、株式価値の向上も目標としています。こうした安定的・継続的な株主還元の強化の取り組みによりTSR(株主総利回り)向上を実現させていきたいと考えています。また、第3次中計で

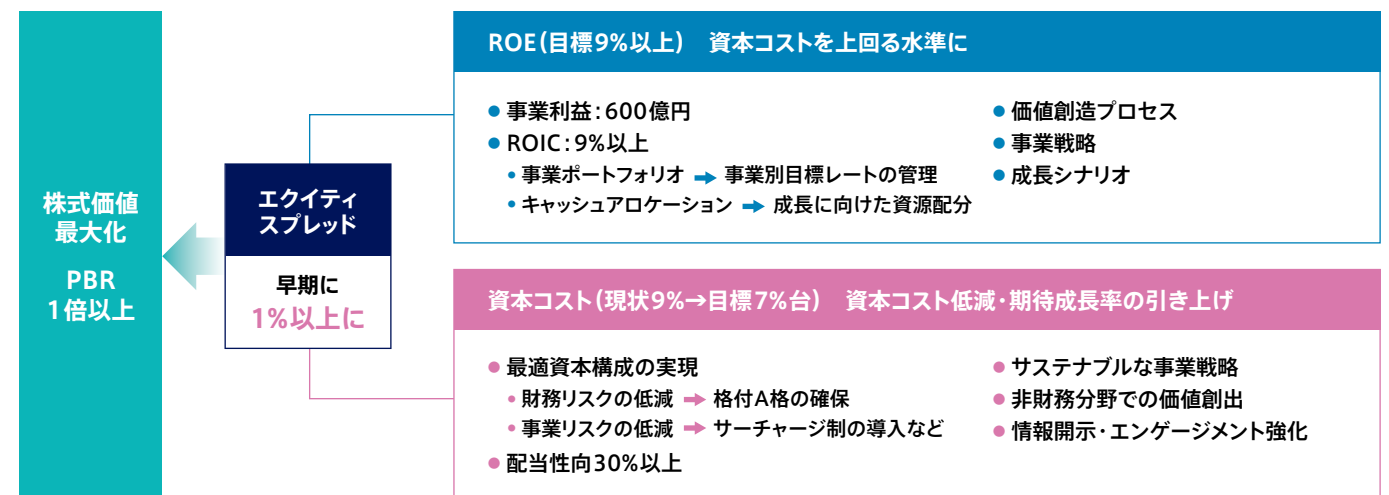
構築した稼ぐ力・財務状況を基盤として、株式価値の最大化を念頭にROEの向上と資本コストの低減を推進していきます。PBR 1倍以上の実現に向けて、ROEと資本コストの差である、エクイティスプレッドを1%以上とすることを経営課題として位置づけています。

今後について

当社を取り巻く事業環境はここ数年で大きく変化しています。当社は経営統合後、大規模な設備投資を実行し、増加した生産能力を背景に世界的な事業展開の拡大や環境対応への設備投資などを行ってきました。現状では環境への配慮が強く求められるなかで、アルミニウム製品の需要が大幅に拡大する局面を迎えています。生産能力の最大活用による収益力の強化、財務基盤の改善に対してグループ全体で取り組んできた結果、2023年度は目標以上の利益を計上し、財務基盤の改善も達成しました。今後も企業価値の向上を継続させるために、財務規律は守りつつ、守る姿勢から攻める財務戦略へシフトチェンジしていきたいと考えています。

PBR向上に向けた取り組み施策

- 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、開示資料の高度化および、市場との対話を促進し、資本コスト低減を目指す



事業戦略

「素材＋α」の付加価値の提供を通じて 世界No.1の総合アルミ板事業を目指す。

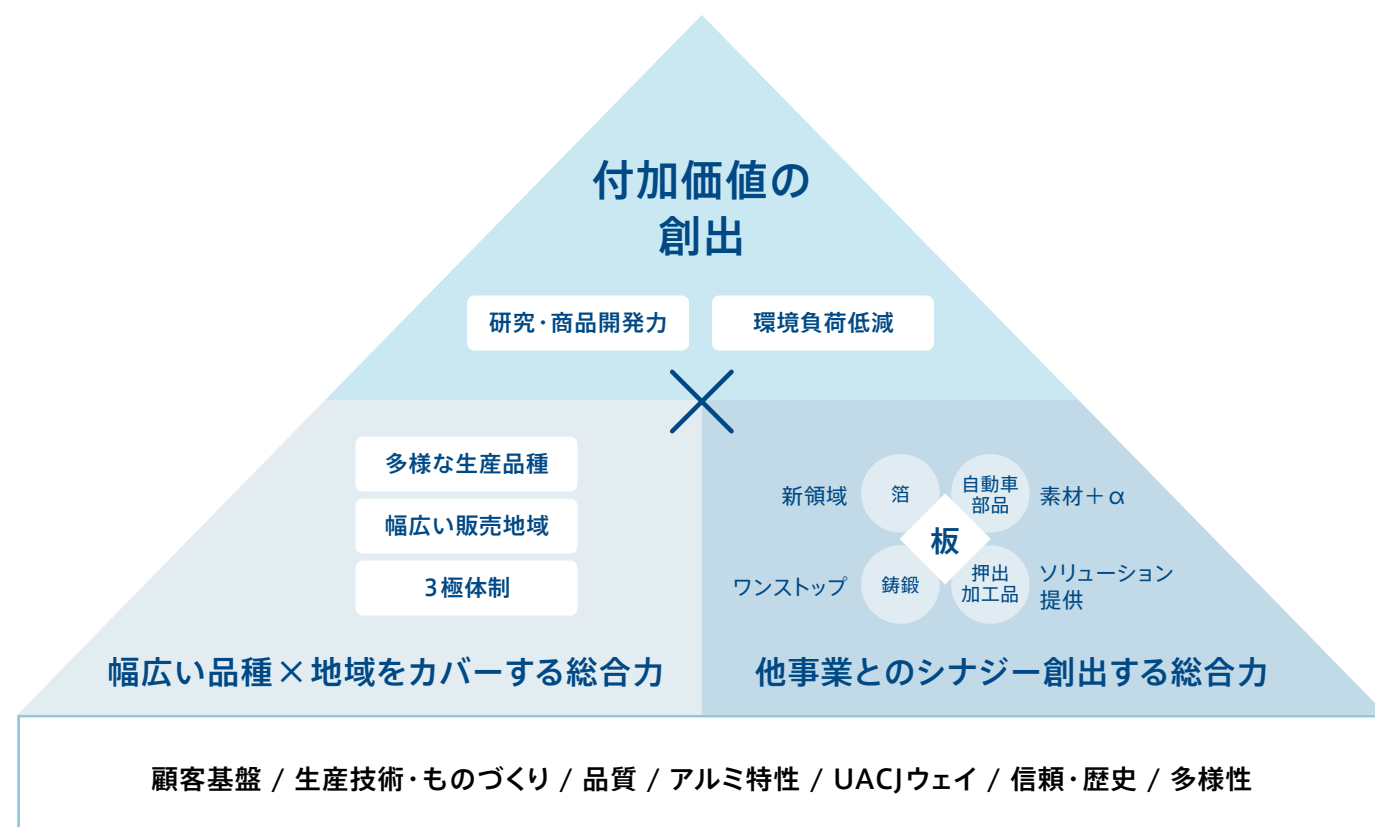
当社は第4次中期経営計画(第4次中計)において、「素材＋α」の付加価値を提供する企業への変革をコンセプトとして、「成長戦略・付加価値戦略」「事業の強靱化」「基盤の強化」の3つの重点方針を掲げています。この方針を踏まえ、板事業の目指す姿を「世界No.1の総合アルミ板事業」と定めています。

「世界No.1」とは、量やバリエーションの多さだけではなく、環境負荷低減や社会課題解決などの付加価値を提供する事業展開を意味しています。また、「総合」という言葉には、付加価値を創出するために不可欠な二つの総合力を高めていく意図を込めています。一つは、幅広い分野に及ぶ顧客の多彩な用途に対応する「品種軸」と、日本、北米、タイの3極を中心とした

グローバルな供給体制、すなわち「地域軸」を掛け合わせたバリューチェーン全体がもつ総合力です。もう一つは、板事業と他事業を組み合わせる新たなソリューションを生み出すシナジー創出の力としての総合力です。

板事業では、UACJウェイを軸に、グループの人材、顧客基盤、生産技術・ものづくり、品質などの事業基盤を強化しながら、核となる研究・商品開発力と二つの総合力を掛け合わせて「世界No.1の総合アルミ板事業」を実現していきます。そして、この目指す姿を具現化するために、「量から質への転換」「モノからコトへの転換」「3極体制の進化」という三つを基本方針に定め、推進していきます。

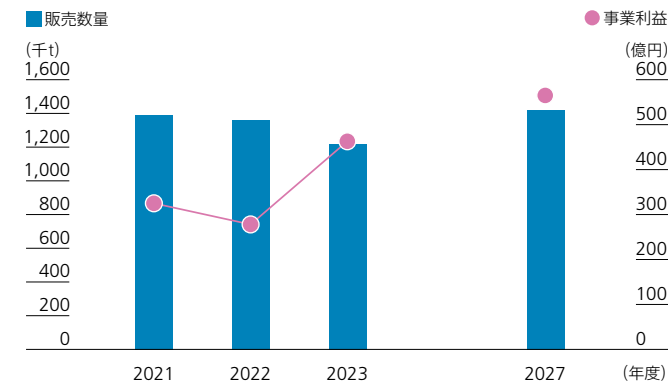
世界No.1の総合アルミ板事業



基本方針① 量から質への転換

アルミニウム圧延品の需要がグローバルに拡大していくなか、当社は第4次中計の最終年度となる2027年度には生産能力：年間150万トン、販売量：年間140万トン以上の体制を構築していく計画です。こうした量を確保すると同時に、事業利益の拡大に向けて販売ポートフォリオの最適化や販売エリアの選択と拡大、新規開発の強化を図り、収益性や資産効率性の向上を目指していきます。特に需要の伸びが期待される缶材、自動車材、電池関連、空調用フィン材、厚板といった分野に対しては、需要変化に柔軟に対応できる生産体制の構築に注力し、安定した量の確保と質の向上を両立させていきます。

板事業3極の販売数量と事業利益の推移



基本方針② モノからコトへの転換

モノからコトへの転換として、環境課題解決型ソリューションを積極的に提供していきます。サプライチェーン全体でのGHG排出量削減や水平リサイクル推進については、TAA^{※1}やUATH^{※2}でのスクラップ溶解炉の活用によるリサイクル率の向上を図っていきます。国内においては、現在進めている山一金属(株)との合併によるUBC^{※3}加工事業が第4次中計期間中に稼働を開始する予定です。また、マスバランス方式にてGHG排出量を保証したALmitas⁺ SMARTマスバランスの適用を通じ、お客様の環境負荷低減の実現をサポートしていきます。

これはすでに一部のお客様に採用いただいております。より広い分野のお客様にも積極的に提案していきます。さらに当社はASI^{※4}に加盟し(▶P.58)、福井製造所とUATHではASIの認証を取得しており、サステナビリティの取り組みを重視する顧客へ供給ができる体制を整えています。

※1 Tri-Arrows Aluminum Inc.

※2 UACJ (Thailand) Co., Ltd.

※3 Used Beverage Can (使用済み飲料缶)

※4 Aluminium Stewardship Initiative (アルミニウムのサプライチェーン全体におけるサステナビリティへの取り組み向上、ESGの観点から社会貢献を最大化することを目的とした国際イニシアチブ)

基本方針③ 3極体制の進化

日本、北米、タイの3極連携に加えて、国内製造所とUATHのラヨン製造所との間で生産品目の互換性を拡大し、顧客対応力、需要変化への対応力を強化していきます。空調用フィン材については、エアコンやヒートポンプの需要がグローバルで拡大することが見込まれており、国内製造拠点とUATHでの最適な供給体制の構築を進めていきます。缶材については、需要が伸長する地域への供給拡大を検討しており、3極連携をさらに進化させるかたちで安定供給できるよう体制を整備していきます。

世界3極の供給体制



高付加価値製品への需要の高まりを成長機会と位置づけ、サプライチェーンを強靱化していきます。

専務執行役員
板事業本部長
橋本 圭造



構造改革の成果をもとに付加価値を創出

国内の事業環境が変化するなか、国内板事業では2019年10月から生産拠点の集約や品種移管などの構造改革に取り組み、“稼ぐ力”を発揮する最適生産体制の構築に努めてきました。深谷製造所の下工程停止による厚板専用工場化や、福井製造所の自動車用板材仕上ラインの収益化などはその成果といえます。

これらの成果を踏まえ、今後は名古屋製造所の多品種・多用

途への対応力、福井製造所のボリュームを活かした競争力、深谷製造所の厚板に特化した供給力という各拠点の特徴と、強固な顧客基盤、ニーズに合わせた製品設計力を活かした事業を展開し、安定した収益を確保していきます。

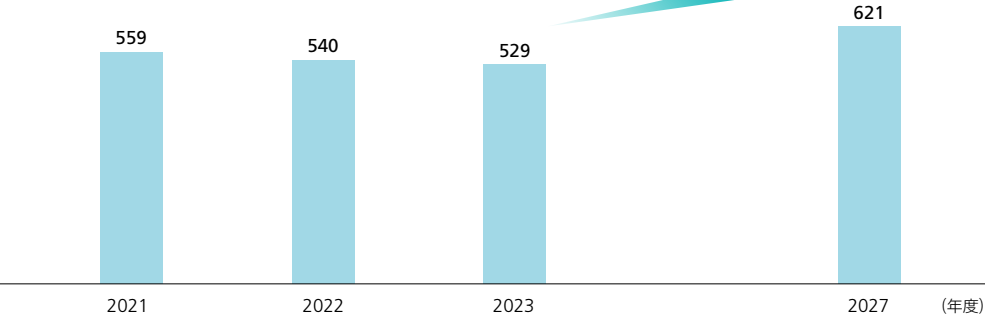
また、気候変動対策やモビリティの進化など、今後ますます対応が求められる事業環境の変化を成長機会と位置づけ、販売ポートフォリオの最適化や新規開発の強化など、量から質へ、モノからコトへの転換を進め、付加価値を創出していきます。

事業環境認識

市場機会	UACJの強み	課題・施策
●環境負荷低減ニーズの高まりによる自動車軽量化 ●デジタル技術の進展によるIT材、半導体関連の需要の増加 ●包装容器分野でのリサイクル需要の高まり	●国内での圧倒的シェア ●多品種への対応能力 ●分野別の戦略 ●長年にわたる顧客との良好な関係 ●顧客ニーズへの適合力	●缶材：顧客と協働でのリサイクルの推進 ●自動車：福井製造所への集約によるコスト競争力の強化と顧客の拡大 ●厚板：水素事業など新規顧客獲得に注力

販売数量

(千t)



分野ごとの成長戦略を実践

アルミニウムの需要は、環境負荷低減ニーズなど、素材特性を活かしてさまざまな分野で使用されることが期待され、国内外ともに需要の拡大が見込まれています。

缶材は国内の人口減少による需要減が見込まれていますが、環境負荷低減につながるアルミ缶のリサイクル性の高さや、リサイクル材使用によるGHG排出量削減効果という付加価値をアピールすることによって、缶材の需要喚起を図ります。リサイクル率の向上に関しては、東洋製罐グループホールディングス(株)と共同開発した「EcoEnd™」の活用(▶P.34)や、山一金属(株)との合併によるUBC加工事業など水平リサイクルの取り組みを強化しており、これら施策を通じて飲料容器のアルミ缶化を促進し、数量の維持・拡大を図っていきます。加えて、福井製造所ではASI※1の認証を取得しており(▶P.58)、ASIの認証を活用した海外市場向けの供給拡大を計画しております。

自動車用ボディパネル材は、販売先や販売アイテムの拡大による収益安定化と、クローズドループリサイクル拡大や環境対応材料の開発による付加価値向上を目指していきます。加えて、EV・HVに代表される電動化の進展によって見込まれる新規需要の開拓も進めていきます。

空調用フィン材は、グローバルでのエアコンやヒートポンプの需要増加が見込まれていることから、国内製造拠点とUATH※2で連携しながら最適な供給体制を整え、数量拡大を図っていきます。

※1 Aluminium Stewardship Initiative

※2 UACJ (Thailand) Co., Ltd.

分野別販売見通し

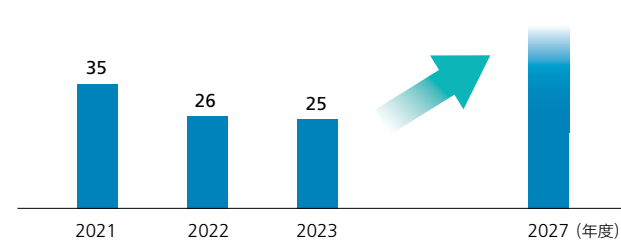
分野	方針	販売量
缶材	・リサイクル推進により付加価値を創出、缶需要喚起	➡
箔地	・顧客との連携を強化、電池箔向け販売拡大	➡
自動車材	ボディパネル	・販売先、販売アイテムの拡大により収益安定化 ・環境負荷低減などにより付加価値向上
	熱交材	・製品構成の見直し、リサイクル対応の強化
厚板	・半導体需要の回復、新エネルギー運搬用途への拡販	➡
その他	空調用フィン材等	・製品構成の見直し、日本・タイの拠点間連携強化

電池用箔地／電池ケース

自動車の電動化にともない自動車用の電池市場も大きく拡大し、そこに使用される電池用箔地や電池ケース材についても需要が拡大しています。電池用箔地については、高付加価値な材料の要求が強い日本や欧米をターゲット市場と考えています。拡大する需要の取り込みと、高付加価値品による収益性の向上に注力していきます。電池ケース材に関しては、国内電池メーカーが海外展開することによって増加する需要を捕捉し、数量を伸ばしていきます。

箔地の販売量

(千t)

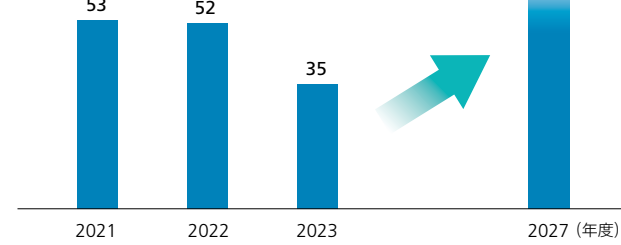


厚板

半導体製造装置向けの厚板需要は、2023年度を底に徐々に回復することを見込んでいます。深谷製造所を中心として、これから拡大していく需要に対応できる供給体制を確立しています。また、国内での安定供給が必要とされる航空宇宙・防衛分野や、新エネルギー運搬船などの新たな需要獲得に向けても取り組んでいきます。

厚板の販売量

(千t)





大型設備投資の
回収フェーズへ向かって
収益力を高めていきます。

常務執行役員
UACJ (Thailand) Co., Ltd. 取締役社長
山田 哲也



年間生産能力が32万トンに向上

UATH※1は、アジア市場で伸長するアルミニウム需要の獲得に向けて、2012年の建設開始から2019年度までに3期にわたって段階的な設備投資を行い、第3次中期経営計画(第3次中計)中に年間32万トンの生産・販売ができる体制を構築することができました。需要環境については、新型コロナウイルス

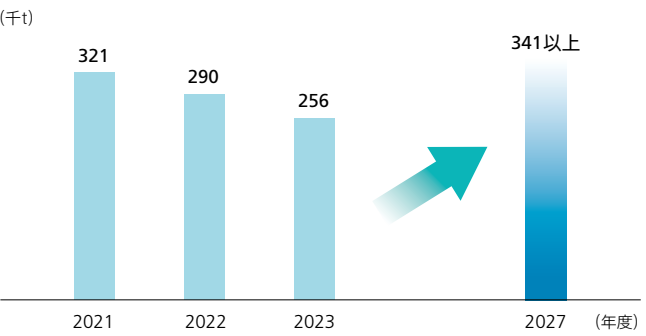
感染症まん延を背景とした景気の低迷やアルミ缶のサプライチェーンにおける在庫調整の影響により一時的に需要が低迷しましたが、2023年度には底を打ち、今後は回復していく見通しです。

第4次中期経営計画(第4次中計)においては、今まで実施してきた大型投資が回収フェーズに入り、第3次中計で構築した

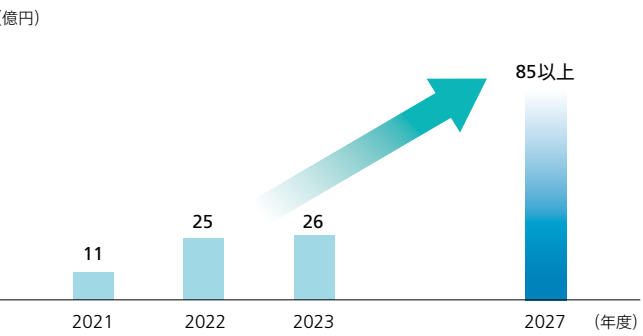
事業環境認識

市場機会	UATHの強み	課題・施策
●経済成長にともなう旺盛なアジア・パシフィック圏の需要増 ●脱プラスチック化の進展による域外などへの輸出拡大	●東南アジア唯一のアルミニウム圧延の一貫工場 ●今後も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	●34万トン+αの生産体制構築 ●工場運営のさらなる現地化 ●収益向上施策の実行(品種・地域、顧客構成、コスト削減) ●グローバル顧客との関係性強化 ●リサイクル技術の開発および、リサイクル循環の仕組み構築

販売数量



事業利益



年間32万トンを生産・販売できる体制を最大限活用し、収益性を向上させていく計画です。そして、既存設備の能力向上によって生産性を高め、販売量を年間34万トンへと伸ばしていきます。また、これまで取り組んできた環境負荷低減に向けた取り組みもさらに強化していきます。また、タイの社会に根差した企業となるべく、現地スタッフの人材育成を継続するなど事業運営の現地化を進めていきます。

※1 UACJ (Thailand) Co., Ltd.

3つの製品領域で施策を推進

UATHの主力となる製品は、缶材、自動車熱交換器材、空調用フィン材の3種類です。

缶材については、タイ国内をはじめとしたASEAN地域、インド、オセアニアなどを主要ターゲットエリアとしております。今後ますますアルミ缶の市場成長が期待できるエリアであることから、その需要をしっかりとキャッチアップしていくことが重要です。そのなかで第4次中計では、年間30万トンの缶材の販売体制確立に向けて、安定した供給力や高い品質を強みに、主要ターゲットエリアに加えて、中東やアフリカにも販路を拡大する取り組みを継続しています。また、事業利益を伸ばすためにロールマージンの改善を図っていくとともに、コストダウンの各種施策を徹底して追求していきます。さらに、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、多くのお客様にご理解いた

だけるように努めていきます。

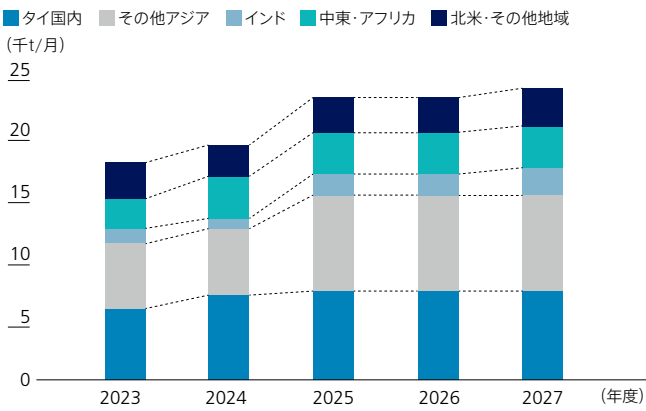
自動車熱交換器材は、自動車生産が堅調に推移することに加え、EV・HVなどの電動化にともない、バッテリー関係を中心に熱マネジメントの必要性がますます拡大してくると考えており、われわれの技術が十分に活用できる領域であることから注力していく計画です。

空調用フィン材については、エアコンは今や先進国のみならず新興国においても不可欠な生活インフラの一つとなりつつあることから、普及率の向上を視野に販促に注力していきます。

リサイクル製品の価値を訴求

リサイクルの取り組みについては、リサイクル率の最大化に取り組んでおり、スクラップを効率的に溶解する設備であるサイドウェル炉が2024年3月に完成し、4月より稼働を開始しました。また、リサイクル率を高めていくためには、自社でリサイクル材を使えるようにするだけでなく、リサイクルをすることの意義やその価値を、製品の特徴とともに世の中に浸透させていくことが必要です。そのために、UATHではタイ政府や現地の製缶メーカーなどのステークホルダーを巻き込んだ「Can to Can Journey」と称する缶材リサイクルの啓発活動を行っています。こうした活動を通してタイをはじめベトナムやその他アジア各国にリサイクルの意義をアピールし、環境価値の高い付加価値製品として普及を図っていきたいと考えています。

エリア別缶材販売計画推移





リサイクル素材のニーズの高まりに応えて、生産能力の増強、生産システムの最適化を推進していきます。

常務執行役員
Tri-Arrows Aluminum Inc. CEO兼社長
Henry Gordinier



缶材の年間生産能力を45万トンに増強

北米市場では缶材需要が拡大し続けていますが、2023年度については在庫調整による一時的な需要の落ち込みがありました。しかし現在は在庫調整も解消し、需要が改善し市場も健全な環境となり、長期的な成長が見込まれています。

こうしたなか、TAA※1では、消費者による飲料容器の持続可

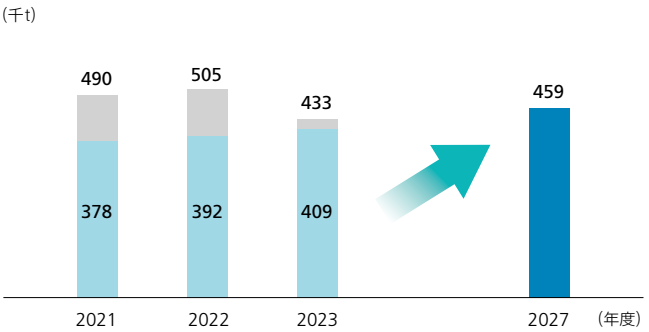
能性に対する意識の高まりが成長の原動力の一つになると考えています。アルミ缶は、そのリサイクル性の高さからサステナブルな飲料容器として消費者から好まれており、新商品に対しても幅広く採用される傾向にあることから、今後も年率3%ほどの需要拡大が見込まれます。

こうした顧客・市場ニーズに対応するために、TAAでは第4

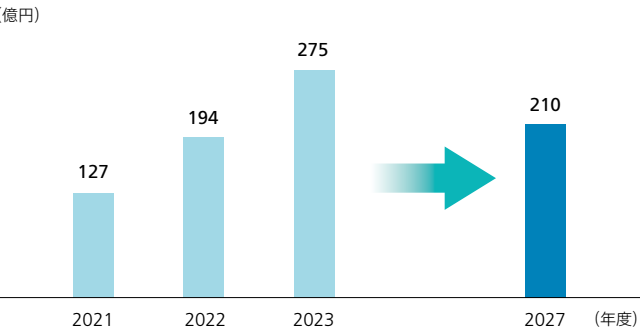
事業環境認識

市場機会	TAAの強み	課題・施策
●年率約3%の缶材の需要増 ●脱プラスチック化を背景とした缶材の需要増 ●高度な市場環境（価格、用途の拡大）	●高い生産性を実現する工場運営 ●長年にわたる製缶メーカーやボトラーとの信頼関係 ●世界トップクラスの生産効率によるコスト競争力 ●スクラップリサイクル技術の活用によるサステナビリティ経営の加速	●原料調達の見直しと拡大 ●UATH、日本の拠点との連携強化 ●戦略的な投資の実行による生産能力のアップ

販売数量



事業利益



次中期経営計画(第4次中計)期間中に年間生産能力を50万トン強まで増強する設備投資を実施しています。

TAAはこれからも生産能力を高めて需要を獲得するとともに、今まで以上にリサイクルにも注力することで、お客様から選ばれるサプライヤーとして未来市場の創造にチャレンジしていきます。

生産性・収益性・リサイクル性を高め続ける

TAAは、製造工程のボトルネックを継続的に取り除き、改善し続けてきたことで、一時的な需要増にも柔軟に対応できる生産体制を確立しています。また、収益性とのバランスを重視した設備投資を実践してきたこと、生産性向上に資する改善活動を継続してきたことで品質の高さやコスト優位性にも強みをもっています。

こうしたTAAの生産・供給体制は、多くの顧客からプリファードサプライヤー※2として認められるなど、強固な顧客基盤を築いています。その評価は販売契約にも表れており、すでに多くの顧客と長期での供給契約を結んでいることから、第4次中計

期間中もフル生産状態が続く見込みです。

TAAは、現在の市場環境から、今後も継続した需要増大を見込んでおり、2026年までに熱間圧延設備の増強や新しいテクノロジーなどを活用することで、生産能力を13%引き上げる計画です。また、スクラップ処理能力を高めることで、より多くのUBC※3を活用できる体制を構築していきます。また、生産体制の最適化を図ることで、稼働率・歩留まりの向上に加え、リサイクル率の向上に取り組んでいきます。

さらに、今後は人々の環境の意識の高まりを受けて、TAAは北米でのアルミ缶のリサイクル推進に力を入れています。現状約45%にとどまるリサイクル率の向上を目指し、政策立案者や業界団体、パートナー企業と連携しながら、効果的な解決策や新たな運用モデルの開発に取り組んでいます。これらの取り組みを通じて、消費者の手を離れた飲料缶の回収率アップを図ってまいります。

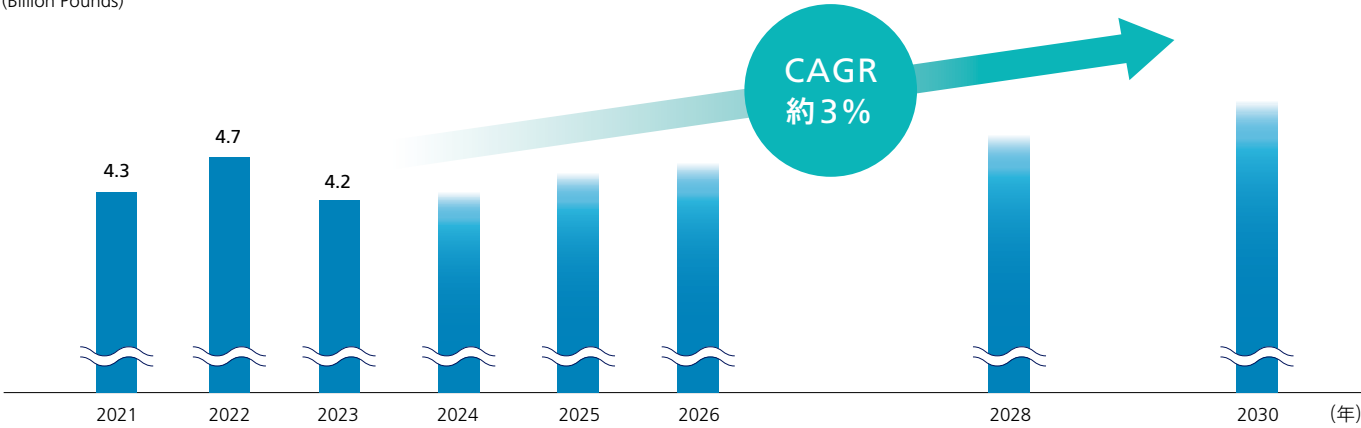
※1 Tri-Arrows Aluminum Inc.

※2 お客様に評価された優先サプライヤー

※3 Used Beverage Can (使用済み飲料缶)

米国缶材需要の推移

(Billion Pounds)



出典：UACJ調査による

自動車の軽量化ニーズに応える 増産投資にめどをつけ、 固定費を抑制しながら 収益性を高めていきます。

UACJ Automotive Whitehall Industries, Inc.
社長兼CEO

David Cooper

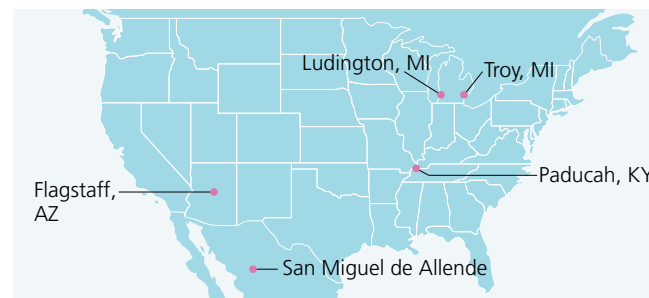


垂直統合型のビジネスモデルを活かして

UWH^{※1}は、北米最大の電気自動車メーカーのTier1^{※2}サプライヤーです。製造拠点は米国ミシガン州に2つ、ケンタッキー州、アリゾナ州にそれぞれ1つ、そしてメキシコに1つ工場を有しています。また、自動車産業の集積地であるデトロイト郊外に販売拠点を有しています。ミシガン、ケンタッキーおよびメキシコの工場は優れたパフォーマンスを誇っており、アリゾナの工場はEVなどの電動車需要の増加に対応するために2021年に新設しました。一方で、市場に参入した最初の製品は、サンルーフガイドとなるアルミニウムの押出成形パーツでした。以来、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向けのアルミニウム製品へと領域を広げ、現在はバッテリーの部品やサイドフレーム、内部コンポー

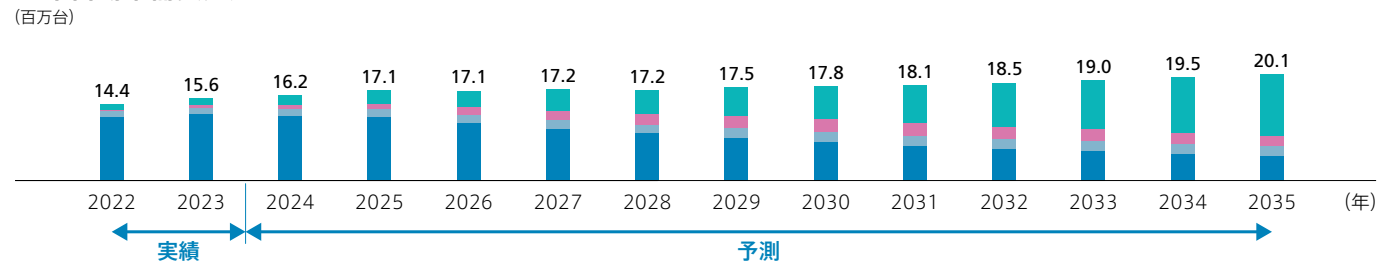
UWHの拠点



事業環境認識

市場機会	UWHの強み	課題・施策
●排ガス規制強化を背景としたアルミニウム自動車部品の需要増加 ●電気自動車の普及率向上を背景としたアルミニウム自動車部品の需要増加 ●政府のアルミニウム製品などへの関税強化の動き(地産地消が優位になる)	●押出から加工までワンストップで最終製品を提供できるソリューション力 ●押出成形のプロセスコントロール ●精密加工の技術(50年の技術の蓄積) ●同じ人材による工場オペレーション(離職率の低さ)	●新工場であるフラッグスタッフ工場(アリゾナ州)の生産性向上 ●MTCを含む日本の拠点との連携強化 ●戦略的な投資の実行による生産能力のアップ

北米自動車需要見通し



ネット向けにも製品を供給しています。自動車の軽量化は、EVのみならず、ハイブリッドでも内燃機関でも必要とされています。こうしたお客様のニーズにアルミニウム製品で応えていくのがUWHの使命です。

また、近年は伝統的な自動車会社に加え、新興企業を含むEVメーカーからの引き合い、そして取引も増えていきます。その背景には、当社の組織がフラットで柔軟性があるため、素早い対応ができることにあとと自負しています。アルミニウムの押出成形から始まり、機械加工、レーザー加工、溶接加工、接着も含め、幅広く迅速に対応できるほか、組み立て、最終製品まで、さまざまなニーズに応えることができる垂直統合型のビジネスモデルが当社の強みとなっています。EVの成長率は足元では鈍化していますが、中長期的には多くの新製品がローンチされる見込みです。また、米国での中国に対する関税の引き上げも、新たなビジネスチャンスになっています。

※1 UACJ Automotive Whitehall Industries, Inc.

※2 自動車メーカーと直接取引をするサプライヤー

高度な技術を支える人材

UWHの最大の強みは、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技術にあると自負しています。また、精密加工でも約50年の実績に基づく優れた技術を有しています。さらに、最先端の技術を駆使して強みのさらなる向上とコスト削減、ワールドクラスの品質向上に努めています。具体的には、2023年度の実績では、お客様に出荷した製品100万個あたりの不良品はわずか13個という極めて高い品質水準を達成しました。

これら優れた技術を生み出すものづくり人材もUWHの重要な経営資源です。一人ひとりの技能もさることながら、誠実

で献身的な社員たちが素晴らしいチームワークを発揮して日々新たな技術にチャレンジしながら非常に良いパフォーマンスを生み出しています。

プロダクトミックスをさらに改善していく

UWHの売上は、UACJグループに加わった2017年以降、約14%成長しています。その理由は、エンジニアの採用・教育や設備投資など常に将来に向けて投資を継続してきたからだと考えています。ここ数年はコロナ禍における複合要因による出荷数の低迷により、先行投資の負担が重くなっていましたが、そのなかでも将来を見据えて工場を立ち上げ、新しく3つのプレスラインを追加したことは、お客様の需要の先取りにつながっています。また、第4次中期経営計画ではその先の成長を見据えた増産の設備投資を検討しながら追加施策を講じることで固定費を抑え、持続的に売上収益を高めていけるものと考えています。加えて、UACJのMTC^{※3}との連携は、日系企業のOEM製品の受注につながっています。

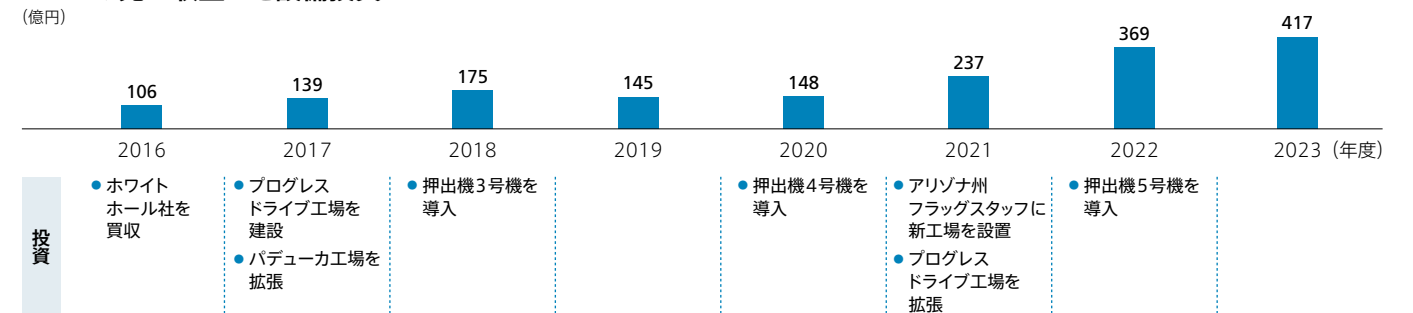
このように、販売数量の増加によって工場の稼働率も上がることから、効率的な生産を行うとともに、より利益率の高い製品販売に注力し、プロダクトミックスのさらなる改善を進めていきます。

環境対応についても継続的にScope1、2のCO₂排出量を削減し続けており、ミシガンの工場では2028年に100%再エネとする計画です。また、現在はASI^{※4}認証の取得(▶P.58)に向けたセルフアセスメントを実施しています。

※3 自動車部品事業のグローバル開発拠点「モビリティテクノロジーセンター」

※4 Aluminium Stewardship Initiative

UWHの売上収益^{※5}と設備投資



※5 2016～2020年度は12月決算、2021年以降は3月決算

マーケティング・技術戦略

研究開発

当社における研究開発は、R&Dセンターと主に自動車部品開発を領域とするモビリティテクノロジーセンターがその役割を担っています。研究開発テーマは、材料設計・生産プロセスに関する基礎技術の深化から製品・利用技術の開発まで多岐にわたっています。

2023年度は、技術の棚卸を通じてコア技術を選定し、それをお客様との共創活動とリンクさせ、マーケティングに活用できるようにするための取り組みを開始しました。また、国内外の先端研究機関との連携を継続し、最新の技術や知見の獲得を通じて、研究開発力の継続的な向上を図っています。

2024年度から始動した第4次中期経営計画では、脱炭素社会の実現や新領域の創出に向けて、アルミニウムのリサイクル技術や加工技術を追究していきます。その一環として、

研究開発テーマ

テーマ	課題	目標	KPI	2023年度実績	2024年度実施予定
国家プロジェクトの活用 ●気候変動対策/ 省エネ技術開発	アルミニウムのリサイクル推進	●アップグレードリサイクル技術の開発(不純物元素除去技術、不純物無害化技術) ●ハイアップグレードリサイクル技術の開発(2024年度追加)	●製造プロセスによる不純物の影響低減 ●リサイクルアルミの高純度化(3NAI化)	●不純物除去技術(結晶分別)と、不純物無害化技術(縦型CC铸造機)の設備設計、設備導入	●導入設備による国家プロジェクト目標の達成。不純物除去:7%Si⇒3%Si、回収率70%の技術開発。不純物無害化:6000系合金板材でDC材に比べて、引張強さ同等、伸び90%となる縦型CC材の製造技術開発
	カーボンニュートラルに向けたScope1削減	●新燃料適用によるCO ₂ 排出量の削減	●アンモニア混焼によるアルミ溶湯への影響明確化	●アンモニアや水素燃焼における溶湯の品質に及ぼす試験条件、調査項目の検討	●試験設備での各種調査。アンモニア、水素燃焼によるアルミ合金品質への影響確認
	DX活用による防災用止水板事業の高度化	●動画情報による止水板の仕様決定 ●地域の気象情報検知による止水板設置タイミング通知	●止水板の現地調査・仕様決定にかかる時間/人数 ●止水板設置タイミング通知の有効性	●動画情報から3次元データを生成するツールの活用方法と効果の検証完了 ●止水板設置タイミング通知の実証実験開始	●日常業務へのDXツール導入実証 ●止水板設置タイミング通知の実証実験継続
新規事業開拓 ●デジタルとの融合(アルミ×デジタル) ●外部との連携	アルミニウムの破断検知を利用したサービスの新規事業化	●顧客の開封動作確認による医薬関連品の遠隔管理サービスの提供	●破断検知箔を利用したサービスの開発数	●医療機関などでの実証実験に向けたサービス開始	●実証実験の開始と医薬品関連での新規開発。医薬品以外の用途での採用
アルミニウムの活躍領域拡大 ●3Dプリンタ用アルミニウム新合金開発	次世代ロケットの燃料タンク向け素材開発	●2219合金同等以上の性能を維持し、低コスト化の実現	●板材の加工・溶接と同等のAdditive Manufacturing(積層造形)後の強度	●合金成分の目処付けまで完了	●候補成分のWire and Arc Additive Manufacturing(ワイヤーアーク積層造形)用ワイヤー試作・評価により目標強度達成済。量産試作準備に向けた検討開始
DX活用 ●製造プロセスへのDXの活用	センシング技術の活用による新しい検査技術の確立	●デジタル技術を用いた板製造プロセスの生産性向上	●歩留まり向上 ●生産効率アップ	●铸造材の成分分析データの電子化 ●铸造職場のDC铸造ラインのデータ採取、解析システムの構築	●铸造関連業務の試験依頼票の電子化 ●铸造形状の自動測定システム導入 ●铸造組織評価システムの構築 ●铸造関連の技術サービス、技術課題のDB構築
産学連携 ●人材育成と新技術開発	産学連携による先端技術開発と次世代を担うプロフェッショナル人材の育成	●次世代を担う金属素材産業人材の育成 ●サステナブルな新規アルミ合金および製造プロセスの開発	●大学内連携講座での学生数 ●連携講座における研究課題数	●産学連携講座での学士取得者1名	●参加中の国家プロジェクト(アップグレードリサイクル技術開発、ハイアップグレードリサイクル技術開発)における年度目標達成

NEDO※の助成事業である「アルミニウムの高度資源循環システム構築」「低温型電解法によるアルミニウムの高純度化プロセスの研究開発」に主体的に参画しており、社会課題解決に資するアルミニウムの技術シーズを発掘・育成することを重点課題としています。あわせて、基盤技術を深化させ、最新分析技術などを活かした真因追及と製品・生産技術への活用を図るとともに、デジタル化による先端生産技術を推進し、イノベーション活動と外部連携も進めていきます。

当社は今後も新技術の探索と既存技術の進化、イノベーションを通じてグループの成長を図っていくと同時に、「素材＋α」思考によって「持続可能で豊かな社会の実現」に貢献していきます。

※ 国立研究開発法人 新エネルギー・産業技術総合開発機構

マーケティング

当社は、統合前の各社・各事業・各製品のブランドが併存している状態をマーケティング上の重要課題と捉え、現在、コーポレートブランドとは別に製品ブランドの統一イメージの構築を推進しています。

その中核となるのが、「素材(アルミ)＋α」の付加価値を体现する製品ブランドとして2023年9月に発表したグローバルブランド「ALmitas+ (アルミタス)」です。「アルミっておもしろい」をブランドメッセージとし、「ドキドキをたす」「ココロをミタス」という意味を込めた「ALmitas+」ブランドは、当社の

Family Brandとして、今後さまざまな製品シリーズに展開していく計画です。

長年培ってきた技術を基に、広がり続けるアルミニウム素材の可能性と魅力をさまざまなパートナーと共創する、その価値を世界に伝えていくために、マーケティング部門では今後、営業部門と連携しながら、当社とアルミニウムという素材そのもののプレゼンスを向上させていくようブランディング活動を展開。「ALmitas+」を「信頼」と「安心」のブランドに育てていきます。



知的財産活動

当社は2024年度、知識基盤を強化するために組織横断的な活動を開始しました。具体的には、社内にある知識を従業員が検索可能となるよう、無形資産共有プラットフォーム(PF)を構築します。

無形資産共有 P F の知識データベース(DB)は、特許情報、R&Dセンターがまとめたコア技術、営業情報、ノウハウだけでなく、各種業務文書も蓄積します。無形資産共有PFは、自社開発の情報処理技術を駆使して知識DBの中から資産価値の高い知識を無形資産として抽出します。

無形資産共有 P F により、間接および営業部門も含む広範囲な部門で生じる無形資産を抽出し、それらを保護、活用することにより新事業開拓などの経営戦略の実現に貢献することを目指します。

無形資産共有プラットフォームと社内知識の模式図

