



第4次中期経営計画

要約版

～ 稼ぐ、繋ぐ、軽やかに ～

2024年5月13日
株式会社UACJ



1. 前中期経営計画の振り返り

2. UACJ VISION 2030

3. 第4次中期経営計画 概要

4. 株主還元方針

1. 前中期経営計画の振り返り



第3次中期経営計画の振り返り：主要財務目標・基本方針

構造改革の完遂に加え、海外事業の利益貢献もあり、財務&施策共に概ね目標達成

■ 基本方針

構造改革 の完遂 (~2023.3)

- ・ 収益改善効果目標210億円の達成(BM:FY19)
- ・ 損益分岐点の引き下げ(FY19:100→FY22:90)
- ・ 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(FY19:1.7→FY22:1.3)
- ・ 取締役、執行役員の人数削減



成長への 基盤強化

- ・ 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



軽やかな世界 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



■ 主要財務目標

財務指標	2023年度計画 (第3次中計策定時)	2023年度実績
売上高	7,000 億円	8,928 億円
事業利益	327 億円	434 億円
事業利益率	4.7 %	4.9 %
ROE	7.5 %	5.3 %
ROIC ^{*1}	6.0 %	7.5 %
D/Eレシオ ^{*2}	1.2 倍以下	1.0 倍

※計画値...為替レート：110円/US\$、LME：2,050ドル/t、原油(ドバイ)：60ドル/バレル

*1 ROIC：税引前事業利益を基に算出

*2 D/Eレシオ：劣後ローンの資本性考慮後

第3次中期経営計画の振り返り：ハイライト

様々な改革を断行した結果、国内&海外事業共に稼ぐ水準が一段上昇

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

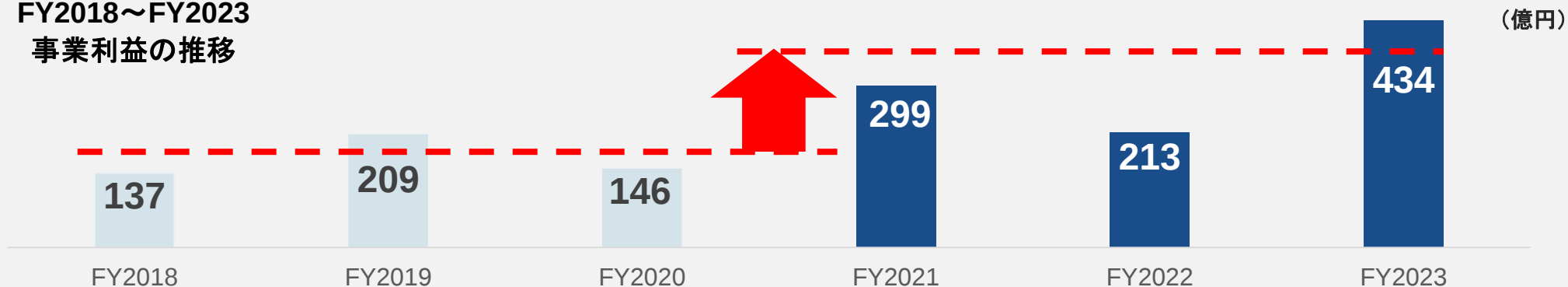
- ・ エネルギーサーチャージ制の導入
- ・ 物流費上昇の転嫁スキーム
- ・ 物価高騰、環境対応投資に伴う
ロールマージンの値上げ



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

FY2018～FY2023
事業利益の推移



2. UACJ VISION 2030



長期経営ビジョン “UACJ VISION 2030” で目指す姿

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



UACJ VISION 2030 財務目標

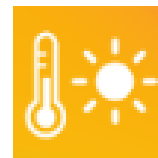
	2030年度 目標	(参考) 公表時目標(2021/5)
売上高	11,000 億円以上 (地金価格・為替前提見直し)	8,000億円以上
売上高事業利益率	6 %以上	6%以上 (売上高営業利益率)
ROIC (税引前事業利益を基に算出)	10 %以上	10%以上 (税引前営業利益を基に算出)
ROE	10 %以上	10%以上
(前提)	LME (\$/ton)	2,200
	為替 (円/\$)	140
		2,100
		104

UACJ VISION 2030 主な非財務目標



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)

2030年度
目標
UACJリサイクル率
80%



気候変動への対応

CO₂排出量の削減率 **30%**
※Scope1,2、FY19比・原単位
Scope3排出量の削減率 **30%**
※Category1、FY19比・原単位



自然の保全と再生・創出
(ネイチャーポジティブ)

取水量の削減率 **25%以上**
※FY20比・原単位



人権の尊重

人権DD実施率
100%



多様性と機会均等の浸透
(DE&I)

女性管理職比率
15%



労働安全衛生

重篤災害発生件数
ゼロ継続



製品の品質と責任

重大品質事故件数
ゼロ

3. 第4次中期経営計画 概要



当社を取り巻く市場環境と事業機会

当社を取り巻く市場環境

アルミニウム(資源)

- 使用分野・領域の広がりに加え、環境意識の高まりにより、年率3%以上でグローバルの需要が増加

飲料缶

- 欧米では、環境意識の高まりにより、新興国では人口増・経済の好循環で需要が増加

自動車

- 車体の軽量化ニーズに加え、環境対応ニーズが拡大
- EVや自動運転によるアルミ板、押出材需要の増加

リチウムイオン電池

- EV化にともなう電池領域での需要の増加

熱マネジメント

- 新興国、欧州での空調需要の増加に加え、EV車載用途でニーズ拡大

航空宇宙防衛

- 高品質な製品サービスの国産化ニーズの拡大

半導体

- 半導体関連の需要増に加え、産業の国内回帰による設備投資が活性化

当社にとっての事業機会(素材+α)

缶材、自動車関連等の既存分野の拡大

- 消費者の環境意識の高まりによる、世界的な缶材需要の拡大
- 軽量化ニーズの拡大

アルミニウム循環型社会の拡大

- 需要が高まるアルミ缶材を中心としたリサイクルの更なる高まり
- 自動車関連分野を始めとする他の分野におけるリサイクルの高まり

付加価値素材、製品供給の推進

- 自動車の軽量化(EV、ハイブリッド等)の拡大
- 航空宇宙・防衛分野での高機能材料採用の高まり(航空宇宙・防衛材事業本部の設置)
- 熱マネジメント分野、半導体分野での需要の拡大

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

1	成長戦略・付加価値戦略	価値創出拡大による収益の最大化と収益率の向上 ① リサイクル推進 ② 素材＋加工ビジネスの拡大 ③ 先端分野のサプライチェーン安定化への貢献 ④ 新領域の拡大	
2	事業の強靱化	筋肉質でしなやかな体質の強化 ① 環境変化への対応力強化 ② 資産効率化 ③ 自動化・無人化(安全性・生産性向上)	
3	基盤の強化	価値創出と安定した事業運営を支える基盤の強化 ① 多様な人材の獲得・育成とエンゲージメント向上 ② 技術・ブランド等の無形資産の獲得・強化・活用 ③ デジタルを活用した競争力・組織力の強化 ④ 事業間・部門間連携やサプライチェーン・バリューチェーンとの連携・協業の更なる推進による提案力の強化	

UACJとしての当たり前の実践と深化

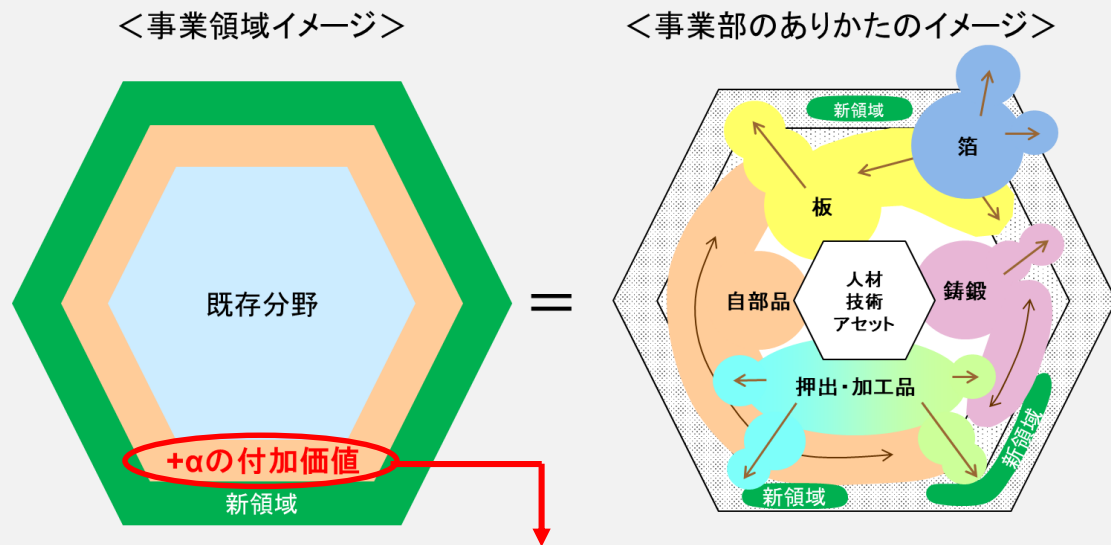
UACJウェイに基づく行動

安全衛生・品質・コンプライアンス・ガバナンス

事業機会へのアプローチ UACJが目指す「素材+α」の付加価値提供

＜UACJ流の素材+αのビジネスモデル＞

5事業連携による付加価値ビジネスを創出し、事業領域、価値を拡大

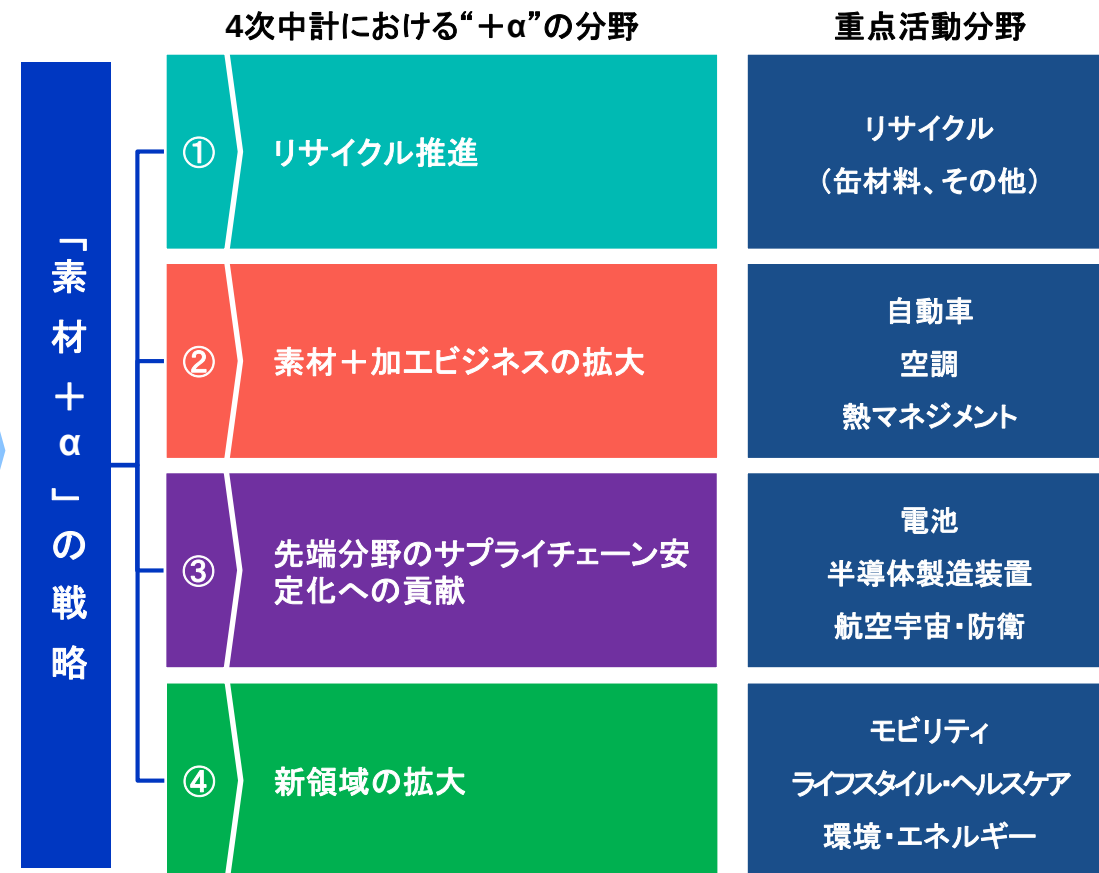


素材+αの付加価値

素材に新たな価値(塑性加工、リサイクル、モジュール、サービスなど)を付与し、稼ぐ力を向上

売上高事業利益率:6%以上

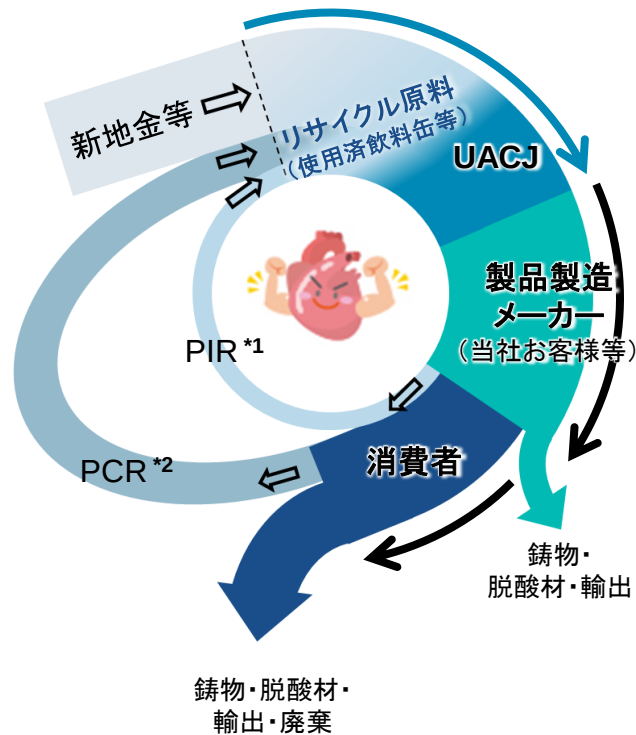
第4次中期経営計画における“+α”分野



リサイクル推進：今後の挑戦と目指す姿

「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



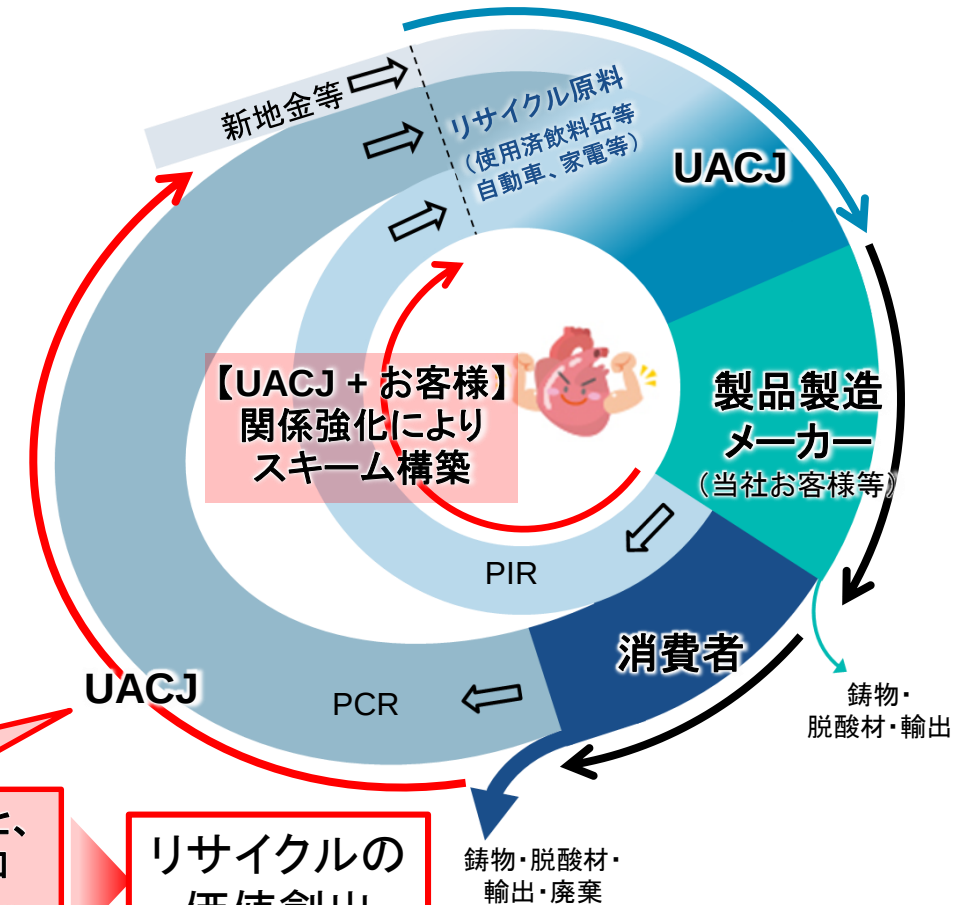
目指す姿

リサイクル率向上
＋
アルミニウム用途拡大

「UACJリサイクル率」目標
※純アルミ(1000系、8000系)材を除く
※対象拠点：国内板、UATH、UEXNN、UEXO

- PCR回収の新たなサプライチェーン構築と、回収対象の種類拡大による使用量の増加
- 処理技術の確立による水平リサイクル推進

リサイクルの
価値創出

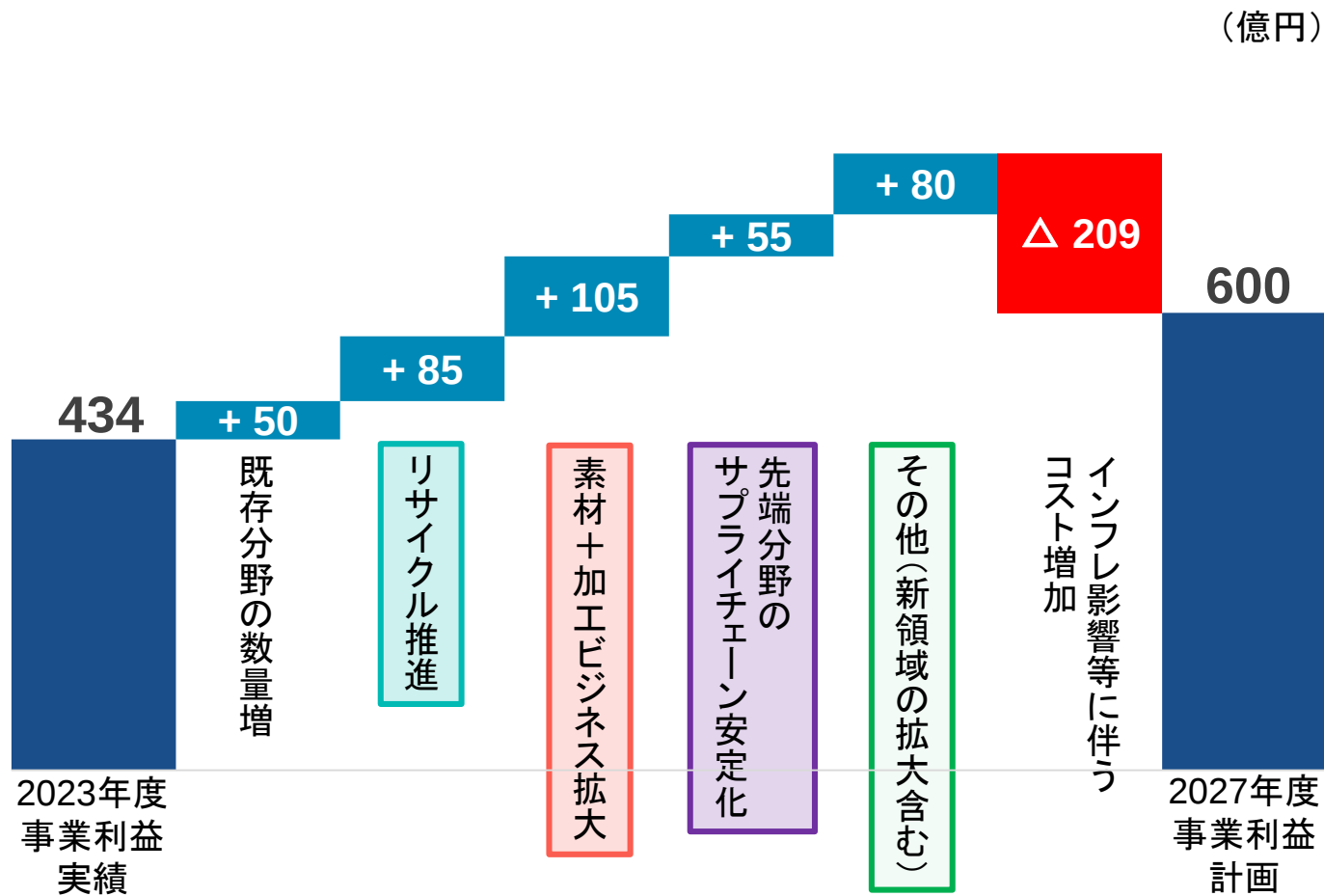
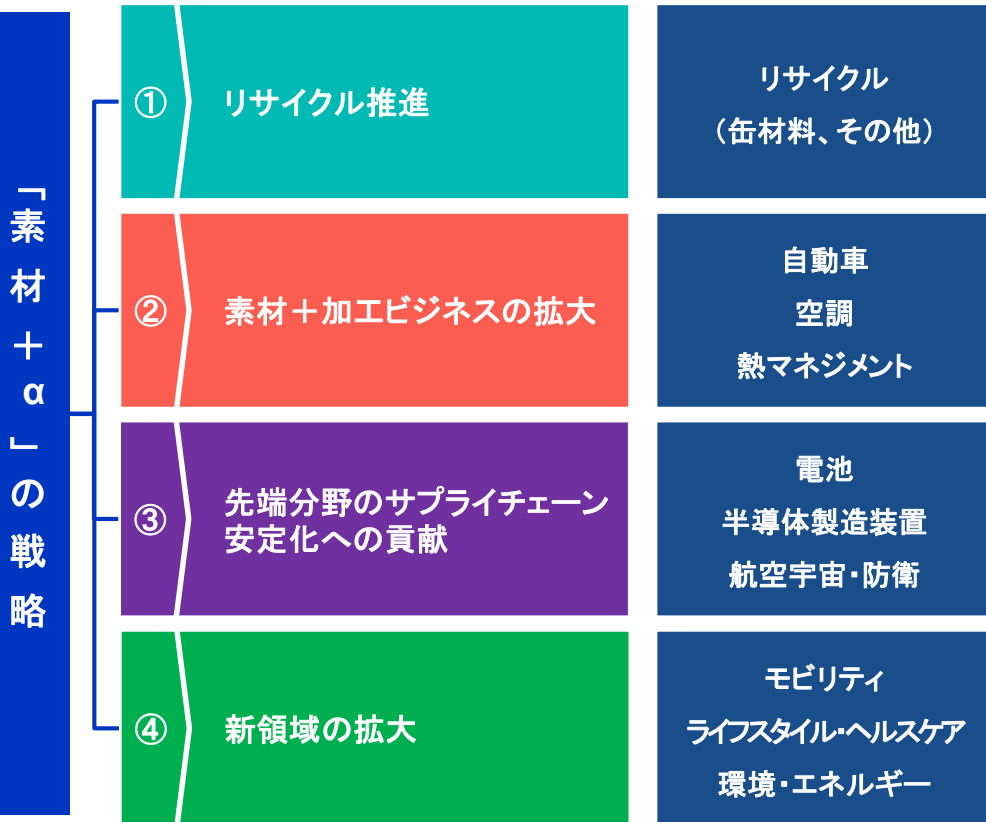


重点活動分野別の収益改善効果

「素材+α」の付加価値で、収益最大化(収益率向上)を狙う

4次中計における“+α”の分野

重点活動分野



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

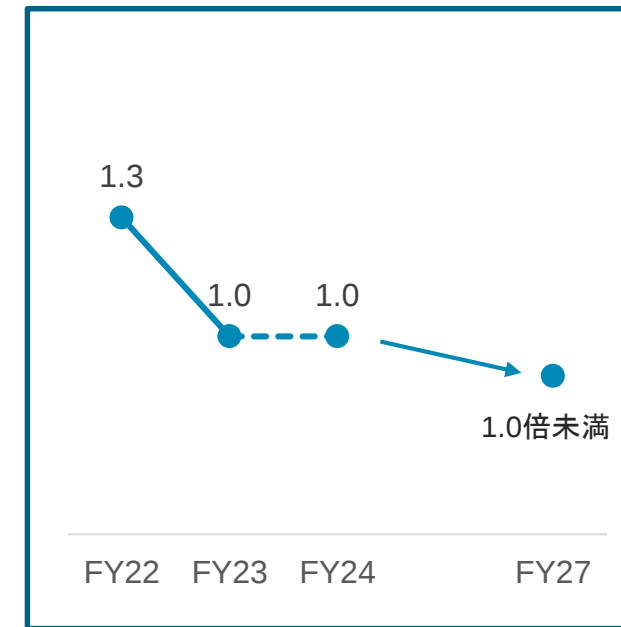
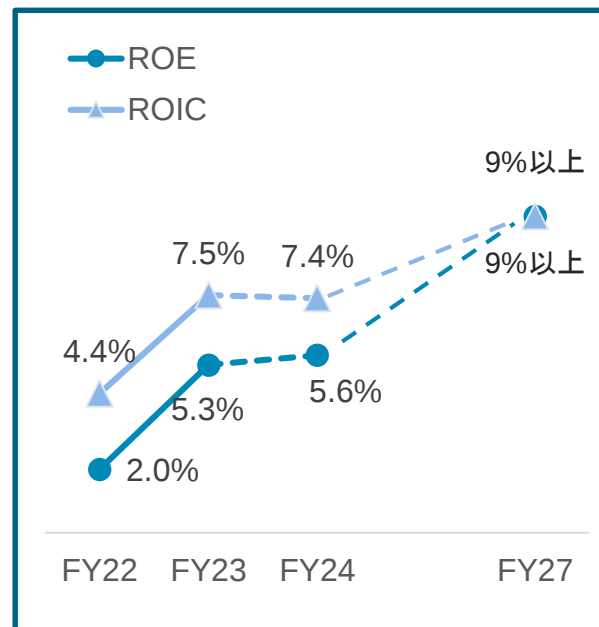
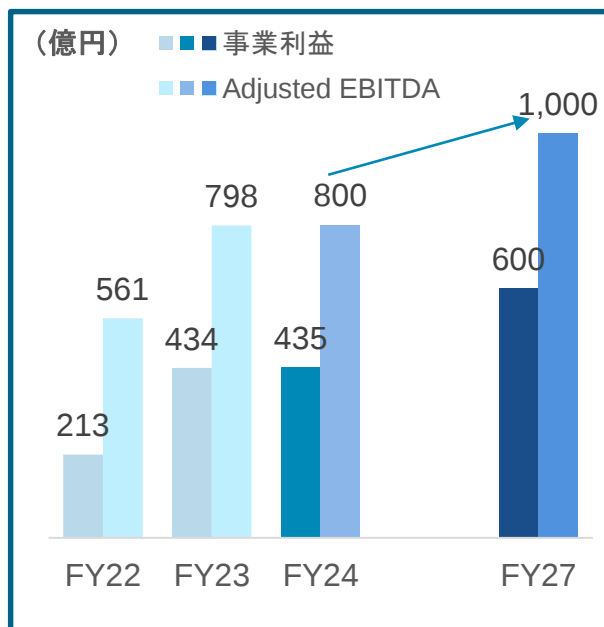
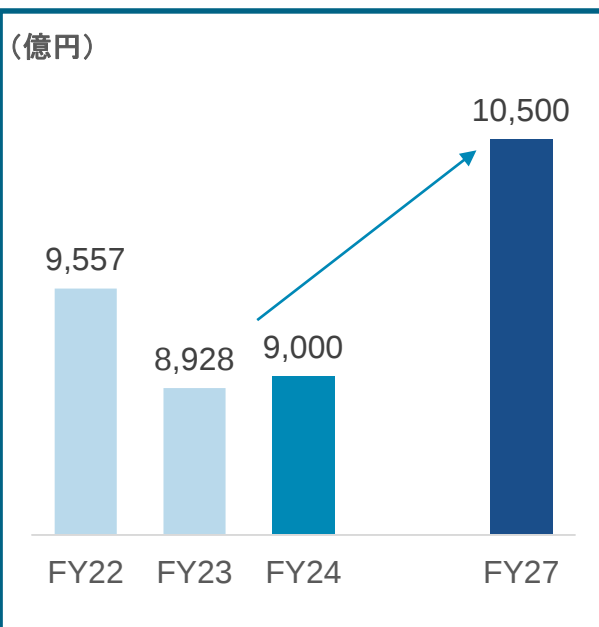
9%以上

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 : 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/\$

第4次中期経営計画の位置づけ

第4次中期経営計画

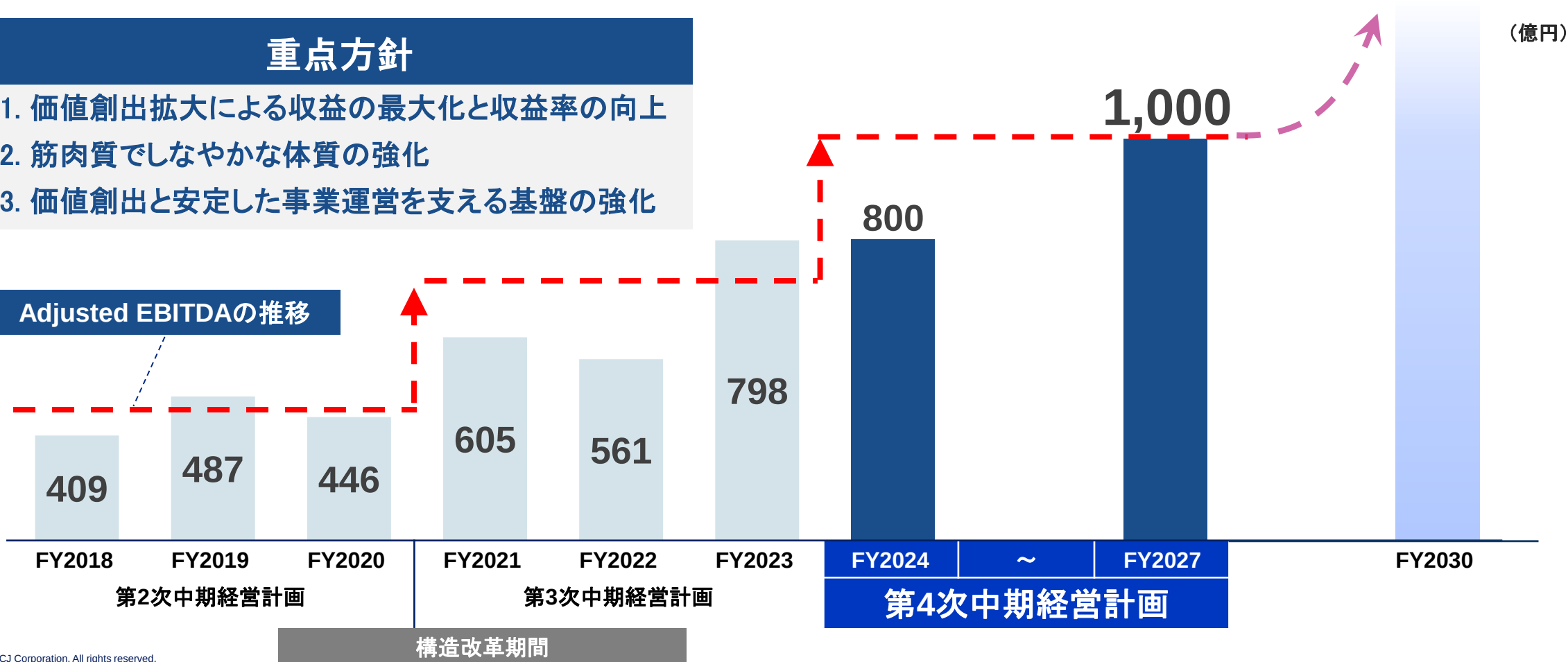
「素材＋α」の付加価値提供企業へ
～稼ぐ、繋ぐ、軽やかに～

UACJ VISION 2030

重点方針

1. 価値創出拡大による収益の最大化と収益率の向上
2. 筋肉質でしなやかな体質の強化
3. 価値創出と安定した事業運営を支える基盤の強化

Adjusted EBITDAの推移



4. 株主還元方針



還元方針と株式価値の向上

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%)



引き上げ

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



Aluminum lightens the world

アルミでかなえる、軽やかな世界