



アルミニウム需要に応えるべく 用途分野・供給エリアを拡大



1936年 | **航空機分野に**
世界初の超々ジュラルミンを開発



1961年 | **自動車分野に**
熱交換器材を開発

用途分野を拡大し、
社会を支える

1937年 | **食品分野に**
箔の製造を開始

1960年 | **IT分野に**
メモリーディスクの製造を開始

1910 古河電気工業(株)がアルミニウム電線の研究を開始

1964 スカイアルミニウム(株)を設立

2003

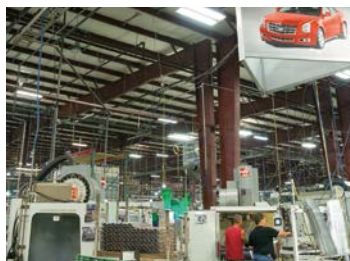
1890 1900 1910 1920 1930 1940 1950 1960 1970 1980 1990 2000

1959 住友軽金属工業(株)を設立

1897 大阪市に「住友伸銅場」を開設

1935 住友金属工業(株)を設立

米州・豪州に



1979年 アルミニウム製錬計画に参加するため
豪州に拠点設立

1992年 メキシコに加工品事業会社を設立

2011年 世界一の缶材生産効率を誇るTAA※を取得

※ Tri-Arrows Aluminum Inc.

供給エリアを拡大し、
世界を支える

アジアに





1964年 | **飲料缶分野に**
国内初のアルミニウム
飲料缶蓋材を開発



1994年 | **宇宙分野に**
H2ロケット用の
アルミニウム広幅板材を開発



1970年 | **船舶分野に**
国内初のアルミニウム製
LNG地上タンク用厚板を製造開始

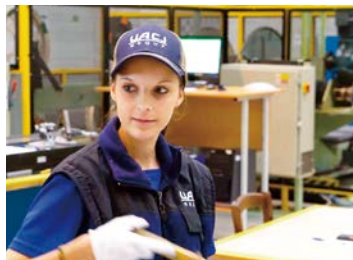
経営統合して古河スカイ(株)を設立

2013 (株)UACJ発足 **UACJ**

経営理念

UACJグループは、
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、
堅実・健全な事業発展を通じて広く社会に貢献します。

欧州に



- 2002年 チェコに熱交換器材の製造・販売会社を設立
- 2009年 英国のアルミニウム圧延会社に資本参加
- 2016年 ドイツに自動車用熱交換器材の販売会社を設立

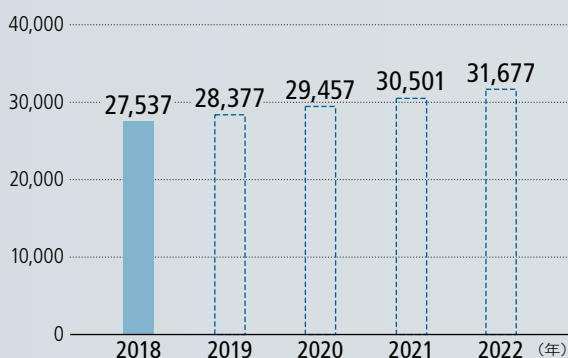
- 1990年 マレーシアに銅管事業会社を設立
- 1995年 中国に銅管事業会社を設立
- 1998年 インドネシアに加工品事業会社を設立
- 2006年 ベトナムにコンプレッサホイールの生産量が世界一の鋳物事業会社を設立
- 2010年 タイにアジアの主要拠点となるアルミニウム板圧延会社を設立
- 2014年 韓国のアルミニウム厚板加工・販売会社に資本参加

北米・タイ・日本を基軸とした グローバル供給体制を確立

世界のアルミニウム需要

アルミニウム板需要見通し

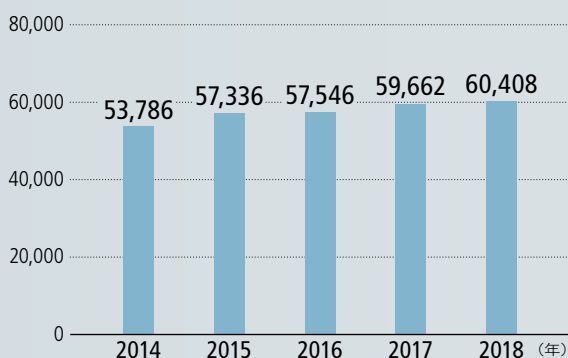
単位:千t



出典: CRU Aluminium Rolled Products Market Outlook May 2018

世界のアルミニウム新地金生産量推移

単位:千t



出典: 一般社団法人日本アルミニウム協会

旺盛なアルミニウム需要に

北米 生産能力 約**43万**トン/年

TAA^{※1}は、世界最高レベルの生産効率を持つ圧延ラインを駆使し、最大の缶材市場である米国の旺盛な需要に応えています。UWH^{※2}は、自動車向けアルミニウム構造材・部品の米国No.1サプライヤーとして、自動車の軽量化に貢献する多彩な製品を供給しています。

※1 Tri-Arrows Aluminum Inc.

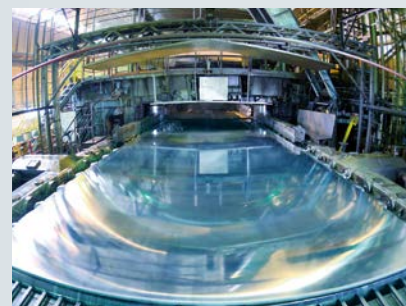
※2 UACJ Automotive Whitehall Industries, Inc.

グローバル供給の源泉



100万トン超の生産能力

UACJは、年間100万トン超の生産能力を有する世界トップクラスのアルミニウムメーカーとして、高精度で安定した品質の製品を世界に届けています。



世界トップクラスの生産能力で応える

日本 生産能力 約**75**万トン/年

世界最大級の熱間圧延機や国内最大級の大型溶解炉などを活かして、他にはない大型製品や高品質製品を生産しています。また、さまざまな加工技術を持つ事業会社との連携によって、幅広い分野に製品を供給しています。

アジア 生産能力 約**32**万トン/年

アジアでは、経済成長にともないアルミニウム需要の増大が続いています。東南アジア唯一の30万トンクラスの一貫生産工場であるタイのUATH^{※3}ラヨン製造所を中心に、缶材やエアコンフィン材などを製造・販売しています。

※3 UACJ(Thailand) Co., Ltd.

世界有数の生産設備

UACJは、特長ある生産設備を多数有しています。全長400m×幅4.3mに及ぶ世界最大級の熱間圧延機や、国内最大級の大型溶解炉、高い生産性を誇る4スタンド熱間仕上圧延機などを活かして、他にはない大型製品や高品質製品を生み出すことができます。



研究部門と一体となった生産技術

UACJは、製造部門と研究部門が一体となることでお客様のニーズに迅速に対応しています。お客様製品の品質・生産性を向上させる信頼性の高い製品をお届けしています。

“ありがたい姿” に向かって アルミニウムのチカラを発揮

多彩な魅力を持つ アルミニウム

製錬プロセス

ボーキサイト
↓
アルミナ
↓
新地金
↓
再生地金
↓
スクラップ

アルミニウムの特長

- ・低温に強い
- ・電気をよく通す
- ・光や熱を反射する
- ・耐食性が良い
- ・軽い
- ・毒性がない
- ・铸造しやすい
- ・強い
- ・再生しやすい
- ・美しい
- ・磁気を帯びない
- ・加工性が良い
- ・熱をよく伝える

幅広い加工力を持つUACJグループ

加工プロセス

アルミ圧延品事業

溶解 → 铸造 → 圧延 / 押出 / 鍛造 / 铸造

板製品
押出製品
鍛造製品
铸件製品

加工品・関連事業

伸銅品事業

溶解 → 铸造 → 押出 → 圧延 → 抽伸 → 加工

UACJの特徴

- 蓄積してきた素材の知見
- 約300名の研究開発体制
- 年間100万トン超の生産能力
- 世界中に広がる多様な人材
- グローバル展開可能な供給体制

UACJが生み出す**多様な価値**

航空機の安全性と
燃費の向上に



自動車からの
CO₂排出低減に



LNGの安全な輸送に



食品の長期保存に



飲料缶の
リサイクル促進に



医薬品の衛生的管理に



輸送分野

日用品分野

UACJのありたい姿

**アルミニウムの可能性を
最大限に発揮し、
社会と環境に貢献する**

IT機器の
高機能化・多様化に



半導体製造装置の
高度化に



街の景観向上に



産業社会分野

箔製品



加工製品



銅管製品

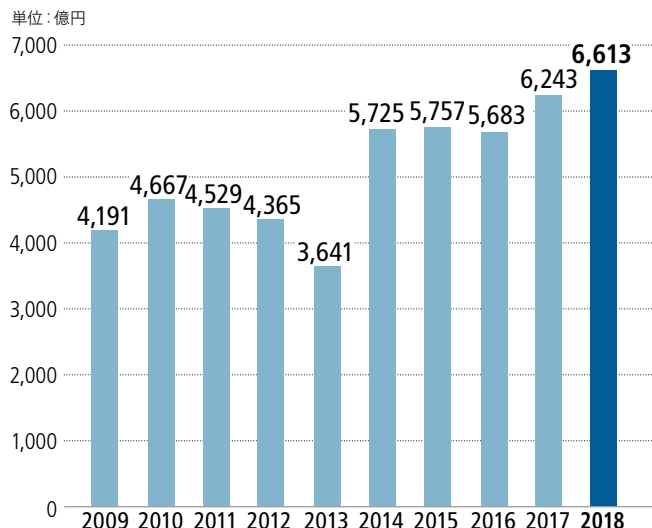


ものづくりを追求する
企業風土

財務

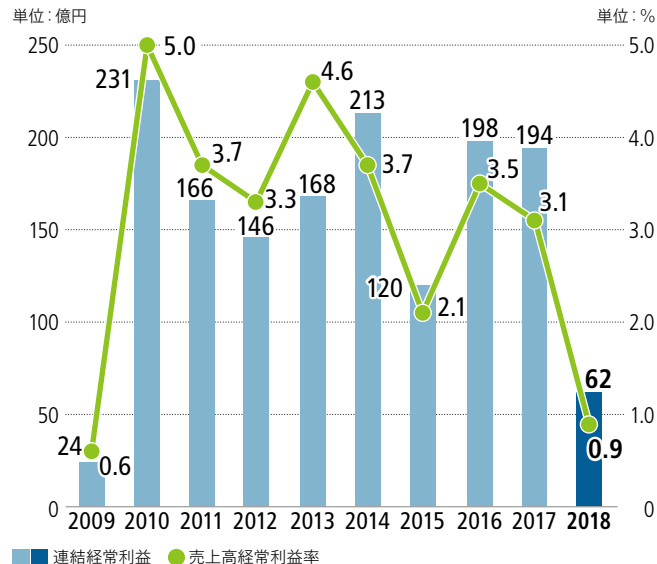
収益性

連結売上高



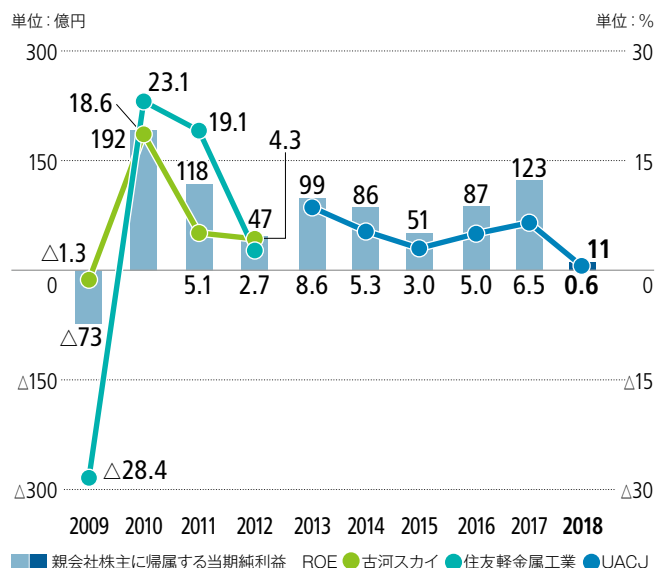
当社製品の販売価格は「地金価格+加工賃」に相当するため、売上高は地金市況の影響を受けます。2018年度は、販売数量が前年度を上回ったことに加え、地金価格の上昇もあり、増収となりました。

連結経常利益／売上高経常利益率



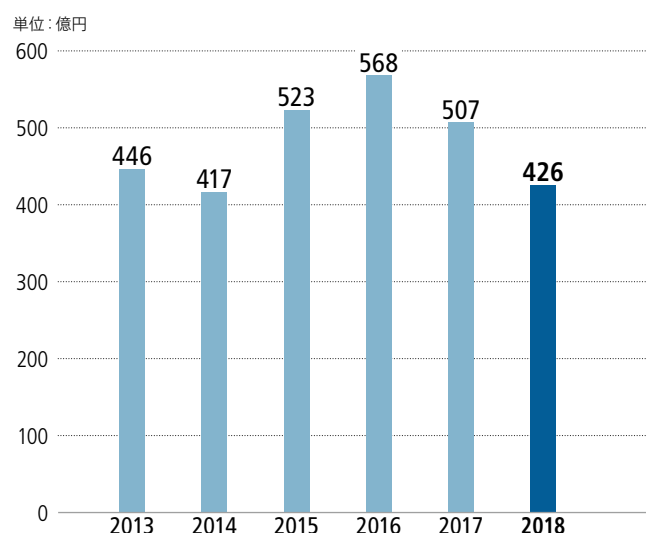
経常利益は、2018年度後半からの地金価格の下落によって、棚卸評価関係が悪化しました。さらに、エネルギー価格の上昇に加え、米中貿易摩擦や中国経済の減速にともなう液晶・半導体製造装置向け厚板など主力製品の販売低調、国内での自然災害等による操業率の低下などの影響によって、減益となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益／ROE



2018年度は、経常利益の減少にともない、親会社株主に帰属する当期純利益も減益となり、ROEも低下しました。

Adjusted EBITDA^{*1}

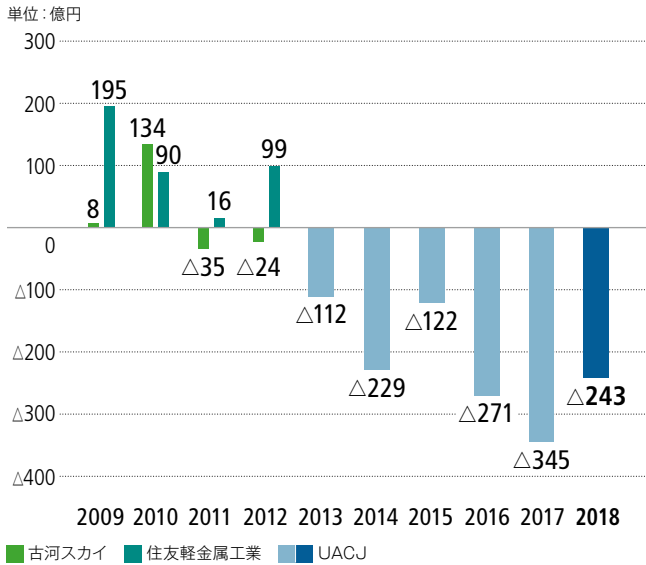


Adjusted EBITDAは、EBITDAから地金価格の変動にともなう棚卸評価関係を控除したもので、UACJは実力ベースの収益性指標としています。2018年度は、エネルギー価格の上昇に加え、液晶・半導体製造装置向け厚板など主力製品の販売低調、国内での自然災害等による操業率の低下などの影響によって、減益となりました。
^{*1} Adjusted EBITDA=営業利益+減価償却費+のれん償却費-棚卸評価関係

注1：数値はいずれも四捨五入しています。4月1日から3月31日までの事業期間を年度として定めています。2018年度は、2019年3月末で終了した事業年度を表します。2013年度より、期末日満期手形等の会計処理を変更しましたが、2012年度以前の主要な経営指標等については遡及処理前の数値を記載しています。2012年度以前は旧古河スカイと旧住友軽金属工業の単純合計です。2013年度上半期は旧両社合算、下半期はUACJの業績数値を記載しています。

安全性・成長への投資

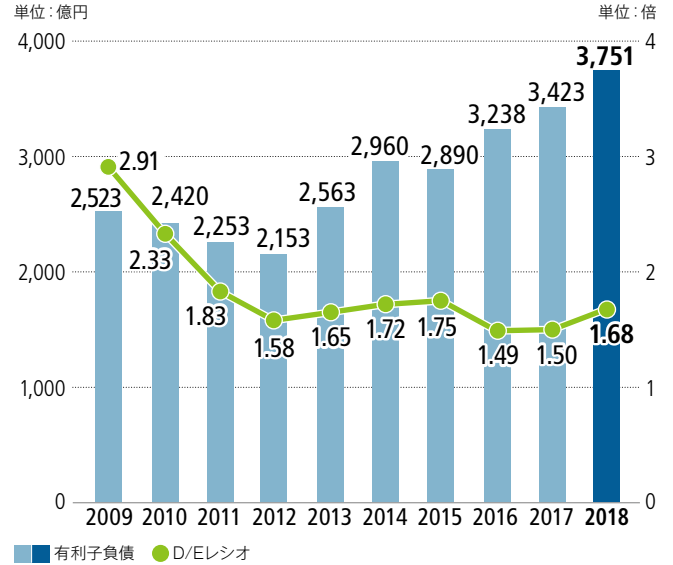
フリー・キャッシュ・フロー※2



グローバルな規模での成長に向けた投資を継続しているため、フリー・キャッシュ・フローは2013年度からマイナスが続いています。今後は「戦略的な投資」と「財務の健全性」とのバランスに配慮しながら経営を推進していきます。

※2 フリー・キャッシュ・フロー＝営業キャッシュ・フロー＋投資キャッシュ・フロー

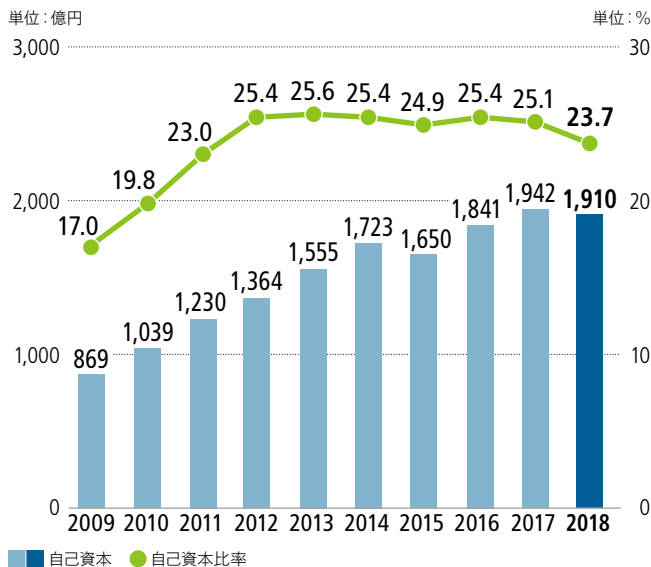
有利子負債／D/Eレシオ



積極的な成長投資を継続しているため有利子負債は増加し、D/Eレシオも1.68倍となりました。

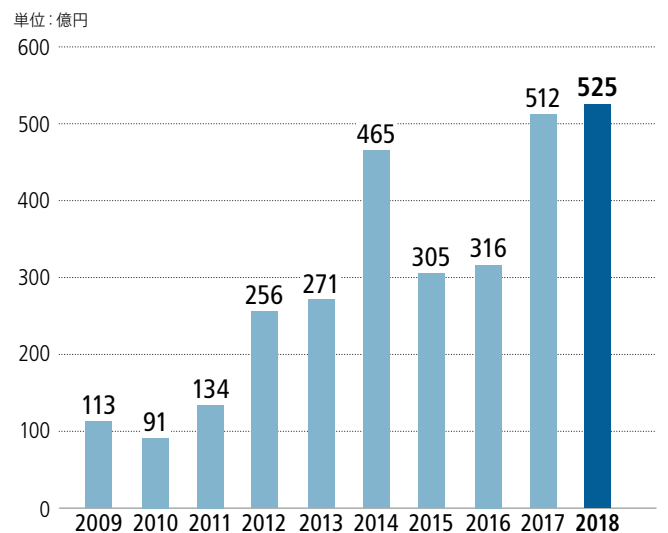
注2：2016年度以降のD/Eレシオは、劣後ローンの資本性考慮後

自己資本／自己資本比率



自己資本は、親会社株主に帰属する当期純利益の減少にともない減少しました。自己資本比率も有利子負債の増加によって前年度から低下しました。

設備投資

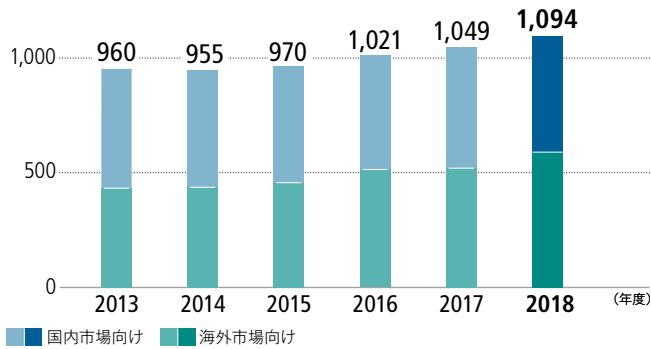


2018年度は、主に米国のローガン工場の鋳造・冷間圧延設備、タイのラヨン製造所の第3期投資、日本の福井製造所の自動車用パネル材生産設備を新設したことによって増加しました。

アルミニウム板 売上数量の内訳

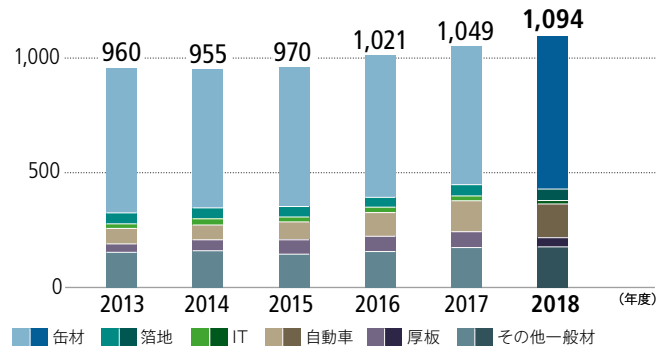
アルミニウム板 売上数量

単位：千t
1,500



アルミニウム板 品種別売上数量

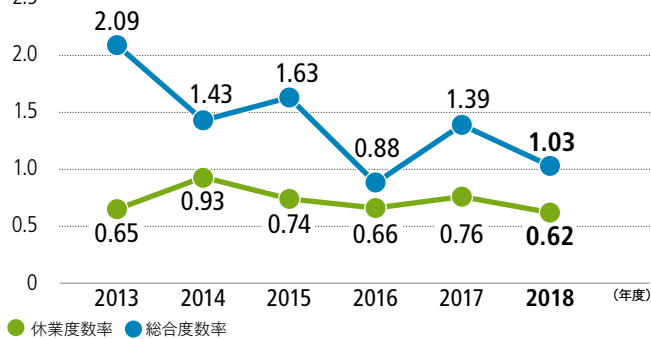
単位：千t
1,500



非財務

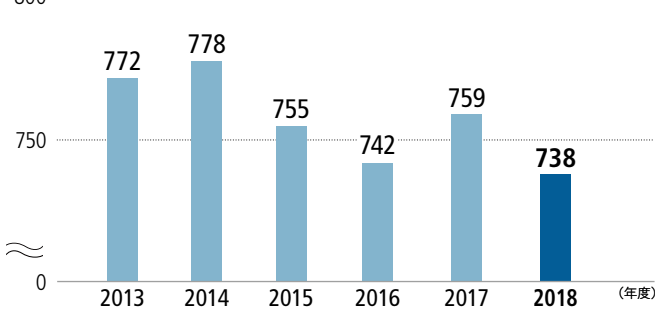
労働災害の発生状況

単位：—
2.5



CO₂排出量^{※3}

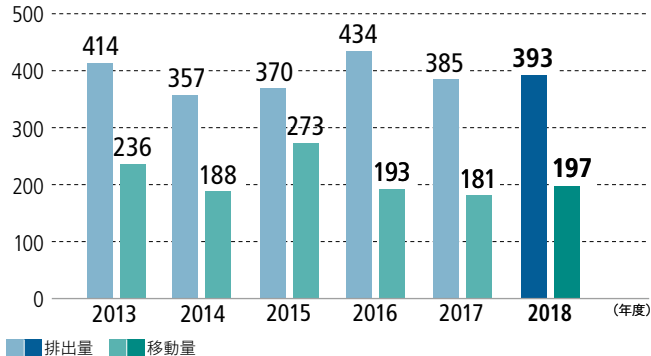
単位：千t-CO₂/年
800



PRTR物質の排出量、移動量^{※3}

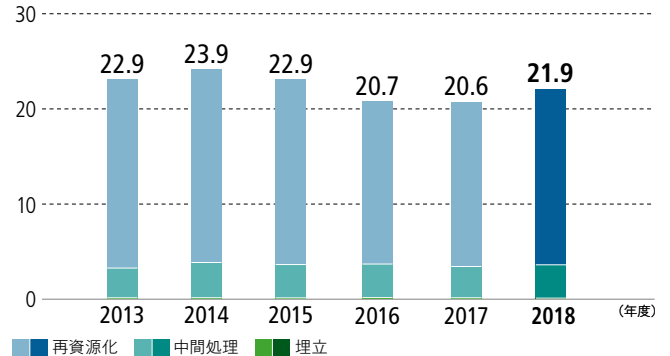
(製品中の含有元素であるマンガン、クロム、ニッケル、鉛を含む)

単位：t/年
500



産業廃棄物量^{※3}

単位：千t/年
30



注：4月1日から3月31日までの事業期間を年度として定めています。2018年度は、2019年3月末で終了した事業年度を表します。

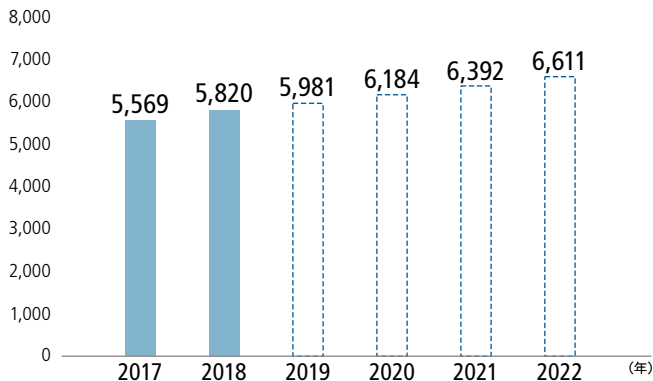
2013年度上半期の数値は旧古河スカイと旧住友軽金属工業の合算、下半期はUACJの業績数値を記載しています。

※3 集計範囲：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鋳鉄、UACJ製箔(滋賀、野木、伊勢崎)、UACJ銅管

市場データ

世界の右向けアルミニウム板需要予測

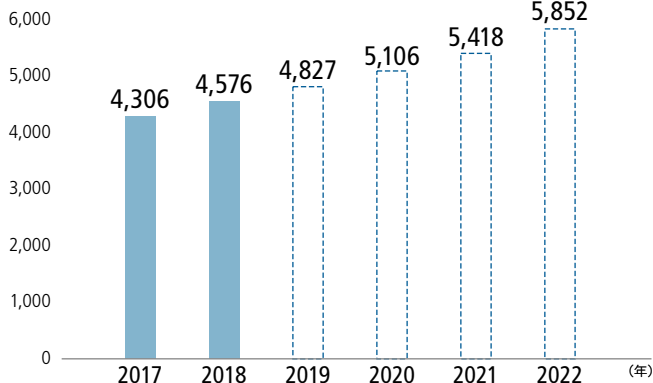
単位：千t



出典：CRU Aluminium Rolled Products Market Outlook May 2018

世界の輸送※4向けアルミニウム板需要予測

単位：千t

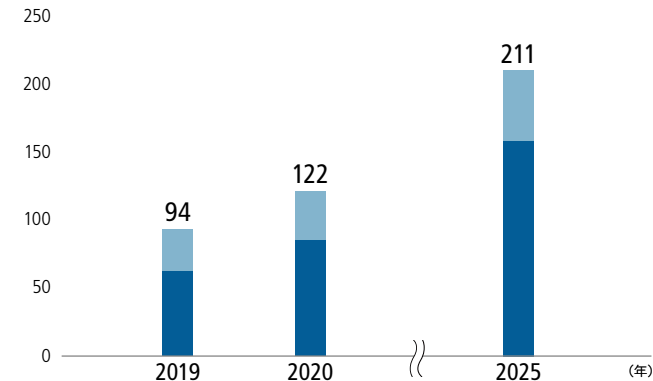


※4 自動車・航空機・船舶などの総称

出典：CRU Aluminium Rolled Products Market Outlook May 2018

世界のリチウムイオン二次電池正極集電体大型用途分野の市場規模予測

単位：千t



※5 大型用途分野合計のうち、電力貯蔵分野、動力分野、その他用途(家電ほか)の合計
出典：富士経済「エネルギー-大型二次電池-材料の将来展望 2017-エネルギーデバイス編」

目次

UACJはどんな会社か

- 1 UACJの歴史
- 3 UACJのグローバルネットワーク
- 5 UACJの価値創造プロセス
- 7 財務・非財務ハイライト

UACJの戦略

- 11 トップメッセージ
- 15 中期経営計画の進捗と活動ハイライト

UACJの今

- 19 特集
アジア最大級のアルミニウム工場として本格稼働が進むUATH

23 At a Glance

エリア別報告

- 25 北米
- 27 タイ・その他
- 28 日本

企業価値の源泉

- 29 研究開発

ESG情報

- 31 環境への取り組み
- 33 社会への取り組み
- 35 コーポレート・ガバナンス
- 39 役員一覧

財務・業績報告

- 43 経理部担当役員メッセージ
- 45 10年間データ
- 47 財政状況および経営成績の分析(連結ベース)
- 51 連結財務諸表

55 会社情報／株式情報

- 57 FAQ(よくあるご質問)

UACJ Report 2019の位置づけ



「UACJ Report 2019」では、業績および営業概況、今後の戦略などの財務情報に加え、CSR活動などの非財務情報を総合的に報告した「統合レポート」として編集しています。編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)が2013年12月に発表した「国際統合報告フレームワークver.1.0」などを参考にしました。また、ウェブサイトでは、IRサイト、CSRサイトにリンクさせ、詳細な情報を入手できるようにしています。

将来の見通しについて

当資料に掲載している情報の一部には、将来の業績に関する記述が含まれています。こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。将来の業績は環境の変化などにより、実際の結果と異なる可能性があることにご留意ください。



代表取締役社長
石原 美幸

成長戦略を継続するとともに 収益力・財務体質を強化し 持続的成長への基盤を確立します。

増収減益の結果を直視し、 収益力回復と財務体質改善に注力

代表取締役社長に就任して約1年が経過しました。この間、私はグループ社員はもとより、お客様、投資家の皆様をはじめ多くのステークホルダーとの対話に努めてきました。そして経営の舵取りを担う重責を改めて噛みしめると同時に、ステークホルダーの皆様から寄せられる期待の大きさを実感しました。

その期待に応えるため、UACJグループでは「アルミニウムの可能性を最大限に発揮し、社会と環境に貢献する」という将来ビジョンを掲げ、2018年度～2020年度の3カ年中期経営計画に取り組んでいます。計画初年度となる2018年度は、成長市場である北米やアジアで生産能力増強を進めてきた結果、海外売上高の拡大などにより連結売上高は増収となりました。しかし、年度後半には、米中貿易摩擦の影響による中国経済の減速、IT・半導体市況の悪化など市場環境の急変によって、主力製品であるIT材や厚板の需要が大幅に減少しました。さらに棚卸評価関係の悪化やエネルギーコストの上昇、新製品立ち上げ時の歩留まり低下などの影響もあって、損益面では営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益ともに前年度比大幅減となる大変厳しい業績となりました。

この結果を直視して事業構造を見直し、課題である国内とタイの早期の収益力回復、財務体質の改善に注力します。さらに、引き続き成長市場・成長分野での着実な事業拡大を図るの

ちろん、素材の加工・供給にとどまらないソリューション提供などにより、収益性の高いビジネスモデルの構築を目指します。

事業の「選択と集中」を加速させ、 事業ポートフォリオの最適化を図る

収益力回復に向けて欠かせない施策の一つが国内を中心とする事業構造改革です。日本国内においては少子高齢化の進展にともない中長期的に市場規模が縮小していくと予想されます。そのため国内事業の抜本的な構造改革は、2013年の統合当時から重要な検討課題となっていました。その後、ボトル缶など新たな成長商品の登場や、自動車向けの需要拡大などに対応していく必要もあり、これまで本格的な構造改革を実行できなかった経緯があります。しかしながら、グループ全体の競争力や収益性を向上させていくためには、生産拠点の統廃合を含めた聖域なき構造改革を実施し、今後の情勢に応じた最適な生産販売体制を構築すべき時期だと考えています。

中期経営計画の重点方針の一つである「資本効率の向上」にも注力します。2018年度は、韓国CHOIL社^{*1}との業務提携解消、住軽日軽エンジニアリングの株式譲渡を実施したのに続き、赤字決算が続いていたCUA^{*2}の合併解消に踏み切りました。さらに2019年6月には、主力のアルミニウム事業への経営資源集中を図るため、銅管事業の売却を決定しました。その一方で、需要拡大が見込まれる中国市場における電池箔生産設

トップメッセージ

成長戦略を継続するとともに収益力・財務体質を強化し
持続的成長への基盤を確立します。

備の新設を決定したほか、中国CITICグループの関連子会社と業務提携し、自動車部品分野で合弁事業を展開することを決めました。今後もROIC^{*3}等の指標を用いて各事業の資本効率を把握しながら「選択と集中」を加速させ、事業ポートフォリオの最適化を図ります。

※1 CHOIL ALUMINUM CO., LTD.

※2 Constellium-UACJ ABS LLC

※3 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)

アジア・北米での飲料缶需要拡大に対応し、生産体制を増強

構造改革と資本効率の向上によって環境変化に強い柔軟かつ強靱な経営基盤を構築すると同時に、成長市場(アジア・北米エリア)、成長分野(自動車材を中心とした輸送機器分野)の需要を確実に捉え、トップラインを伸ばしていきます。これらの成長戦略のなかでも、ステークホルダーの皆様から多くのご質問をいただいているのが、アジアの生産・販売拠点である

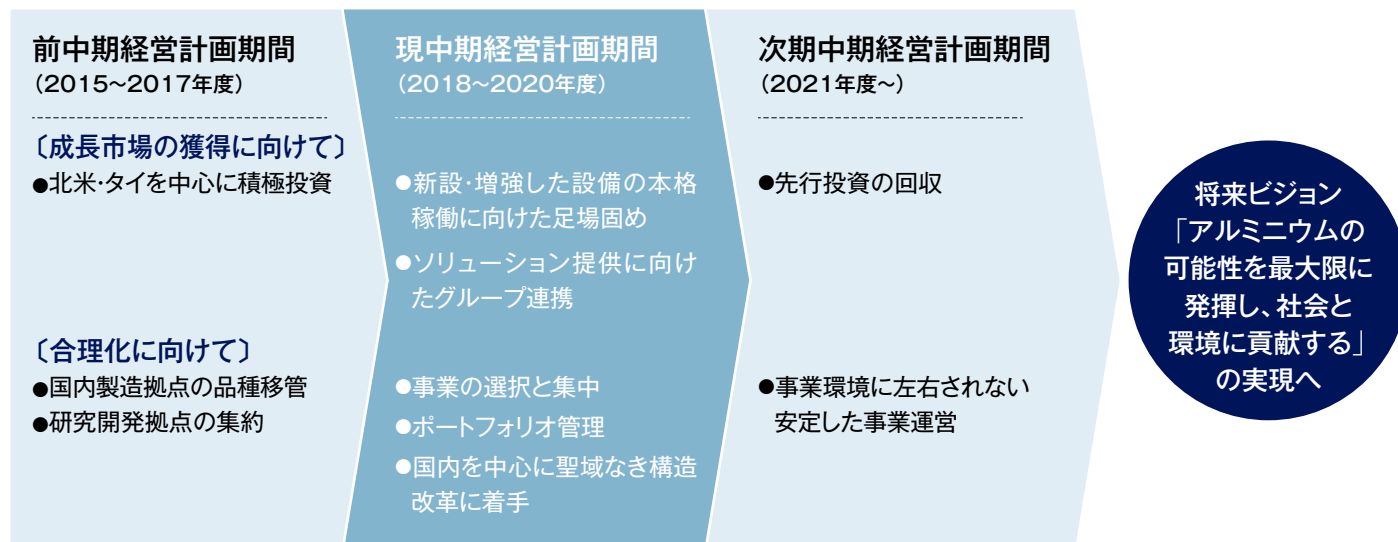
UATH^{*4}の状況です。

UATHラヨン製造所では、第3期の設備工事が順調に進捗しています。すでに一部の新設備が操業を開始し、2019年6月末から製品を出荷しています。新生産ラインの全面稼働によって、同製造所の生産能力は最大年間32万トンに高まる予定です。このアジア最大規模の生産体制を駆使して、アジア、オセアニアの旺盛なアルミニウム需要に対応していきます。

東南アジア地域では、近年、経済成長にともない飲料缶の需要が急速に拡大しています。最近では現地でも飲料を冷やして飲むスタイルが定着しつつあるため、スチール缶に比べ短時間で冷却できるアルミニウム缶の長所を訴求し、より多くの需要を獲得していきたいと考えています。さらに今後の需給動向によっては、アジア、オセアニアだけでなく、アフリカや南米など新たな成長市場の需要にも対応していく方針です。

一方の北米市場では、近年、自動車用アルミニウム材の需要が急増し、各メーカーが自動車材生産にシフトした影響で缶材の需給が逼迫し続けています。そうしたなかTAA^{*5}ローガン工場は、缶材の安定供給を実現していくため、2020年度の年産

UACJの戦略のあゆみ



40万トン(缶材35万トン/自動車材5万トン)体制を目指して設備増強を進めてきました。すでに新たな鑄造ラインが稼働しており、この秋には冷間圧延ラインも立ち上がる予定です。それまでは鑄造ラインの余力を活かしてスラブを外販していきます。さらに今後の需給状況によっては、日本、タイを加えた世界3極による相互補完体制の利点を活かして北米の需要に柔軟に対応していく計画です。

※4 UACJ(Thailand) Co., Ltd.
※5 Tri-Arrows Aluminum Inc.

ソリューションビジネスを強化し、 高付加価値事業モデルを確立する

当社グループが中長期的に企業価値を向上させていくためには、トップラインの伸長に加え、高付加価値のソリューション提供などを通じて、より収益性の高いビジネスモデルを構築することが重要です。そこで成長分野の自動車材事業でのソリューション強化に向けて、2019年4月にグローバル横断組織「自動車部品事業本部」を新設しました。同本部では、各地の営業部門や生産拠点、研究所と連携し、自動車用アルミニウム部品の企画・設計段階から製造、販売、品質保証まで、お客様の高度な要求に応える一貫したソリューションビジネスを推進しています。

当社の価値は、アルミニウムに精通し、素材の可能性を最大限に引き出すための技術とノウハウを有することにあると考えています。この当社の価値を高めていくために、自動車材以外の分野でも同様のソリューションを強化していく方針です。例えば、次世代蓄電池や輸送機器、電子部品、電子機器などの分野でも、新たな素材開発から精密加工・表面加工技術の開発、品質保証といったトータルなソリューションを提供し、お客様のイノベーションを支援していきます。

こうしたソリューション提供を加速させていくために、現在、グローバルな研究開発・技術サービス体制の強化を進めてい



ます。2018年度には米国とタイに当社初となる海外研究開発拠点を開設し、各地域のお客様へ迅速で正確な技術サービスを提供するとともに、新たな技術・製品の開発に注力しています。さらに2019年2月には日本のR&Dセンターをリニューアルしました。新センターは、研究員がお客様や当社の生産部門と協業・連携しながら新しい価値を創出するための「共創空間」として設計しています。

もちろん、これらのビジネスを担うのは各事業拠点で活動する一人ひとりの社員です。そこで当社グループでは、コア技術やノウハウを継承して一層磨き上げていくことはもちろん、“お客様と実直に向き合い、自ら考えて行動できる”人材の育成に努め、UACJのDNAを継承していくことも強化していきます。

軽量化ニーズの高まる自動車材分野はもとより、最近では海洋プラスチック廃棄などの問題が深刻化するなか、飲料や洗剤などのボトル容器材の分野においてもリサイクル性に優れたアルミニウムへの注目が高まっています。アルミニウムが持つ優れた特性を追求し、新たな用途を積極的に創出していくことによって、この素材はさらに幅広い分野で活用され、持続可能な社会の実現に貢献できるものと確信しています。UACJグループは、これからもお客様と共に新たな社会的価値・経済的価値を創出することによって持続的成長を目指してまいります。一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

急変する経営環境のなか 重点施策を着実に実行

中期経営計画の位置づけ

統合前

国内トップ企業として、
国内を中心に
幅広い分野に供給

経営統合

海外展開を見据え、
国内トップ2社が
経営統合

前中期経営計画

(2015~2017年度)

世界的なアルミニウム
需要の急増を踏まえ、
グローバル供給体制を
整備

中期経営計画の進捗

UACJは、2018年度から新たな3か年中期経営計画をスタートさせ、「成長市場(アジア・北米)・成長分野(自動車)に注力継続」「先行投資の着実な回収」「資本効率の向上(ROIC^{*1}重視)」「行動理念の共有と浸透」を重点方針とした成長戦略を推進しています。計画初年度の2018年度は、経営環境が大きく変化するなかで、これらの方針に基づく施策を着実に実行しました。

成長市場であるアジアの中心拠点タイのUATH^{*2}では、年間販売数量が15万トンに達するなど、生産・販売ともに計画通りに推移しており、第3期工事も順調に進捗しています。また北米のTAA^{*3}では、新規導入したスクラップ・リサイクル炉がコストダウン効果を発揮し、収益向上に貢献するなど、先行投資回収の先駆けとなっています。

さらに資本効率の改善に向けて、事業の選択と集中を一層加速させています。CUA^{*4}での合弁事業や韓国のCHOIL社^{*5}との業務提携を解消した一方、中国の自動車市場の成長を見据

え、熱交換器材や電池用箔の生産設備の新設・増強やCITICグループとの事業提携を進めるなど、市場環境を見極めながら事業ポートフォリオの最適化を図りました。

このような施策を実施したものの、2018年度は中国経済の減速やエネルギーコストの増加などの環境変化の影響で、事業計画は大幅な未達となり、財務状況も悪化しています。この状況を踏まえ、事業戦略を再検討する計画です。

※1 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)

※2 UACJ (Thailand) Co., Ltd.

※3 Tri-Arrows Aluminum Inc.

※4 Constellium-UACJ ABS LLC

※5 CHOIL ALUMINUM CO., LTD.

重点方針

1. 成長市場(アジア・北米)、成長分野(自動車)に注力継続
2. 先行投資の着実な回収
3. 資本効率の向上(ROIC重視)
4. 行動理念の共有と浸透“UACJウェイ”

中期経営計画

(2018~2020年度)

先行投資を活かして、
世界的な需要に応え、
グローバル企業として
成長

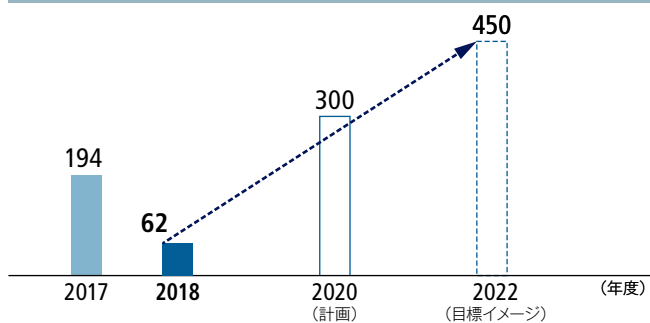
将来ビジョン

UACJのありたい姿

アルミニウムの可能性を
最大限に発揮し、
社会と環境に貢献する

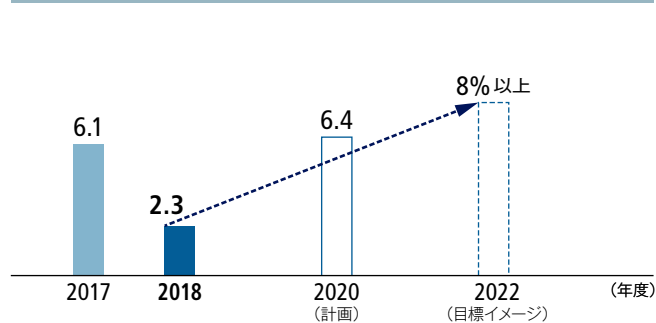
経常利益

単位:億円



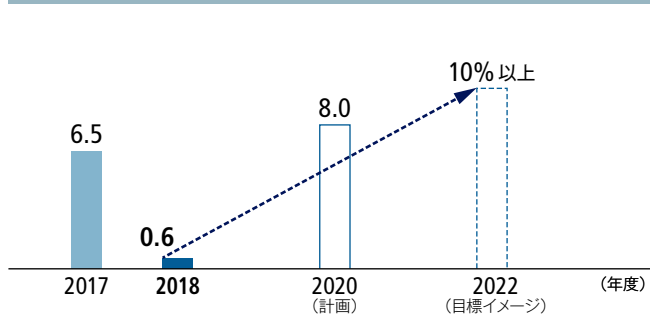
ROIC

単位:%



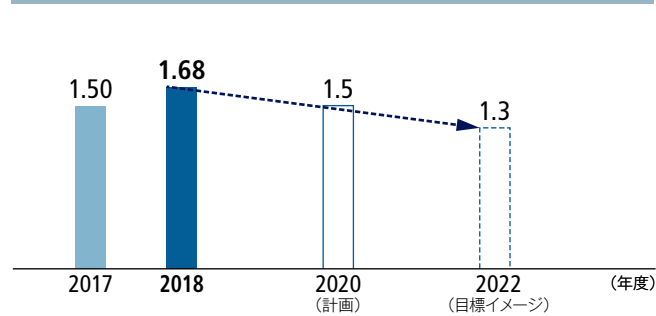
ROE

単位:%



D/Eレシオ

単位:倍



注:劣後ローン資本性考慮後

■技術力の強化

米国・タイに初の海外研究開発拠点を、国内にオープンイノベーション空間を開設

当社初となる海外研究開発拠点を米国とタイに開設しました。それぞれ現地の製造所と連携し、事業拡大を支えていきます。一方、日本では研究施設内にオープンイノベーション空間を新設。事業の垣根を越えた連携やお客様との共創によって、ソリューション力の向上を図ります。また、産総研^{※6}との研究ラボを設立し、最先端技術の共創に取り組んでいきます。



新設した体験型展示スペース

※6 国立研究開発法人産業技術総合研究所

■生産力の増強

市場拡大を見据え、北米・タイ・中国で生産設備を新設・増強

北米では、需給が逼迫する缶材市場に対応すべく、スクラップ・リサイクル炉をTAAに導入し、生産効率をより一層向上させました。タイでは、UATHの従業員のオペレーション能力が向上し、増強した生産設備が能力をフルに発揮できる状況になりつつあります。また、中国では、電気自動車の普及によって需要拡大が見込まれる熱交換器材や電池用箔の設備投資を決定しました。



UATHでの現地従業員による操業

- 産総研との研究ラボを設立
- 取締役・監査役変更・追加
- 取締役の報酬制度を見直し
- 指名・報酬諮問委員会の委員選任
- 住軽日軽エンジニアリング社の株式譲渡

■北米に研究開発拠点を設置

2018年 4月	5月	6月	7月	8月	9月
<ul style="list-style-type: none"> ■ 中期経営計画を発表 ■ プロ野球チームとのスポーツ振興イベントを開催 			<ul style="list-style-type: none"> ■ 深谷製造所で子ども参観日を開催 ■ 平成30年7月豪雨に対する義援金寄付 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 韓国・CHOIL社と業務提携解消 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 中国の関連会社にて設備投資

■ガバナンス強化

多様な独立社外役員を迎えて、経営監督機能の実効性を強化

経営経験者を社外取締役へ招き、取締役会の1/3を独立社外取締役で構成するなど、多様な観点から議論できる体制づくりを進めています。加えて、監査役会の2/3を社外監査役、指名・報酬諮問委員会も7割以上を社外取締役・監査役が占める体制とするなど、経営監督機能の実効性向上を図っています。また指名・報酬諮問委員会の答申を踏まえ、取締役の報酬制度の見直しを行いました。



社外取締役による対談

■地域との関係性強化

事業活動・社会活動を通じて、地域社会の発展に貢献

主要な事業エリアの一つである米国では、TAAの製造所があるケンタッキー州にゆかりのある複数の慈善団体をパートナーに定め、多くの従業員がこれらの団体の活動に参加して交流を深めています。またタイでは、UATHによる製品供給や雇用創出、R&Dセンターの設立などを通じて地域の産業振興を支援しており、タイの工業大臣との会談では当社グループへ感謝の意が示されました。



タイの工業大臣との会談

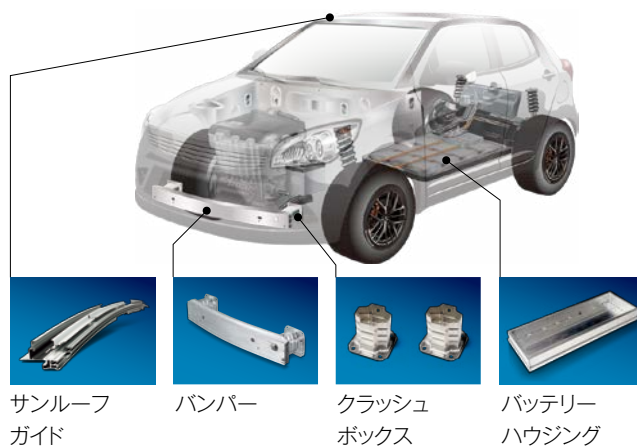
注力分野の営業力強化

増大する自動車材のお客様ニーズを捉えるため、グループ横断の自動車部品事業本部を新設

バンパーをはじめとする自動車部品用アルミニウム材に関するお客様のニーズを、迅速・確実に捉えるため、企画設計から製造販売、品質保証まで一貫して対応する「自動車部品事業本部」を新設しました。同本部を中心に、グローバル事業展開を強化していきます。北米では、最新の押出機をUWH^{※7}に導入したほか、積極的な営業展開によって既存顧客ニーズの深掘りと新規顧客の開拓に注力。中国では、CITICグループと事業提携して押出加工部品の製造・販売合弁会社を設立する計画です。

※7 UACJ Automotive Whitehall Industries, Inc.

自動車部品事業本部の営業品目



- コイルセンター事業を集約
- Constellium社との合弁事業を解消
- 「地球教室」に協賛
- R&Dセンターリニューアル
- タイで月間営業黒字化を達成
- 自動車部品事業本部の新設を決定

10月

11月

12月

2019年 1月

2月

3月

■ タイに研究開発拠点を設置



■ グリーンバードとクリーンアップ活動を実施



■ 中国CITICグループと自動車用アルミ押出部品を製造(加工)・販売する合弁会社を設立

資本効率の向上 (ROIC重視)

中長期的な成長性などを勘案し事業の選択と集中を加速

自動車材事業への資源集中を図るため、土木・建築資材メーカーの住軽日軽エンジニアリングの株式を譲渡しました。また、市場環境の変化によってシナジーが薄れてきた韓国のCHOIL社との業務提携を解消。さらに本格的な事業化が遅れていたConstellium社との合弁事業も解消しました。一方、今後の市場拡大が見込まれる中国での自動車材事業の強化に向けて、

乳源東陽光優艾希杰精箔有限公司でコンデンサ箔や熱交換器材の設備投資を実施するとともに、電池用箔の生産設備を新設。さらに、CITICグループと事業提携し、バンパーなどの自動車材を製造販売する押出加工部品会社を設立することとしました。



CITICグループとの調印式



現地従業員がリーダーとなり生産



日本で教育を受けた
現地従業員が指導



UATHの本格稼働により
タイの経済に貢献

特集

アジア最大級の アルミニウム工場として 本格稼働が進むUATH



拡張した生産ラインにより
生產品種が多様化



先端設備も
現地従業員が操縦



働きやすい環境を整備し
雇用を拡大



知見が問われるメンテナンスも現地従業員が対応

年産32万トン体制に向け、設備増強と現地化を推進

拡大する世界のアルミニウム需要を捉えるべく、2011年に設立されたUATHは、今後のUACJの成長を牽引する重要な海外拠点の一つです。東南アジアから中東、アフリカにかけては、これまで大規模なアルミニウム板圧延工場が存在しない空白地帯でした。そのなかでも急速な経済成長、工業化が進むタイに設立されたUATHは、2014年から冷間圧延・仕上ラインを稼働させ、第2期工事が完了した2015年からは casting 工程からの一貫生産を行う東南アジア随一のアルミニウム板圧延工場として本格生産を続けています。

日本から熟練した技術者を派遣し、早くから現地従業員の教育に注力。その結果、オペレーションレベルが着実に向上し、2018年度の生産量は計画通りの15万トンに達しました。世界のアルミニウム需要は今後も東南アジアなどを中心に拡大を続

けると予測されます。そこでUATHでは、2017年から設備増強工事を進め、2019年に完了。全ての設備をフル稼働させれば、生産能力は日本や北米の製造所と同レベルの年間32万トンに達します。

今後UATHでは、東南アジアや周辺地域の旺盛な需要を取り込みながら生産量を拡大させ、収益面においても本格的な投資回収・利益拡大フェーズに入ります。しかし、UATHの生産拡大は、単にUACJグループの事業成長を牽引するだけではありません。旺盛な現地需要に応じてアルミニウム製品を安定供給するのはもちろん、輸出拡大や雇用機会の提供などを通じて、タイの社会発展に広く貢献できると考えています。このように事業を通じて経済価値と社会価値を両立していくためにも、UATHは本格操業の実現に全力を注いでいます。

UACJの東南アジアにおける中核拠点が、タイのUATH*1です。

2014年に操業を開始し、翌年には casting 工程から仕上工程までの一貫生産をスタートさせました。

最近では現地従業員の熟練度向上にともない生産効率が着実に高まっており、

第3期投資による設備増強工事も完了。

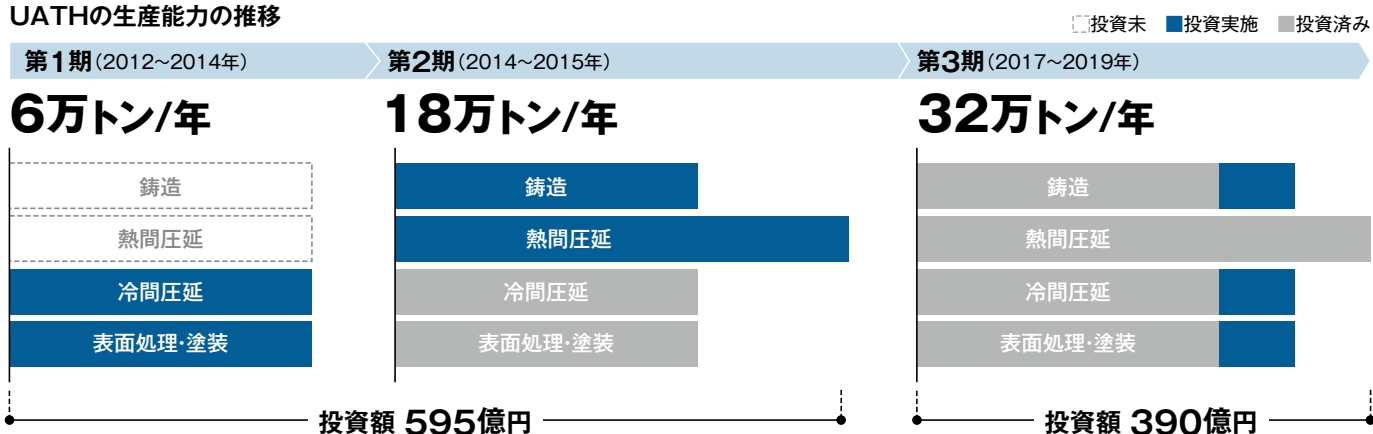
アジア～アフリカ地域のアルミニウム業界で圧倒的なプレゼンスを発揮するUATHの現状をご紹介します。

※1 UACJ (Thailand) Co., Ltd.

市場環境を見極めながら、増強してきた生産能力

UATHでは、3期に分けて生産設備を立ち上げています。第1期は、需要に早期に応えるために冷間圧延以降の工程を先行稼働させ、第2期で casting 以降の一貫生産を開始。第3期では、拡大する需要に応えるために生産能力の増強を行っています。

UATHの生産能力の推移



タイに根付くUATH

研究開発拠点をタイに設置するとともに現地の国立研究所・大学と共同研究

UACJは、2018年10月、タイ・バンコク近郊に、UATHを技術的にサポートするR&D Center(Thailand)を新設しました。同センターは、タイの気候や使用環境における開発素材の耐食性試験をMTEC※2と実施するなどして、現地環境に適した製品開発を行っています。また、タイの長期経済社会ビジョン「タイランド4.0」への賛同や、現地主要国立大学との共同研究を通じて人材育成など、製品開発に留まることなく、タイの社会発展に貢献しています。

※2 National Metal and Materials Technology Center (タイの国立金属材料技術研究センター)



MTECとは、AIを活用した耐食性試験も実施していきます。



研究成果をタイの展示会で発表。テレビ番組でも取り上げられるなど注目されました。



操業・運営の現地化を進め、安全面でもトップレベルに成長



Senior manager of the Safety Department
UACJ (Thailand) Co., Ltd.
Ekaphat Poolsilpa

最近の生産量の伸びが示すように、UATHでは設備の稼働率が着実に高まっています。そして、UATHの生産現場をご覧

になれば、ご理解いただけると思いますが、その全ての設備を操業させているのが現地従業員です。また、従来は日本人の技術者がマネジメントを担当していましたが、現在はマネージャーの約4割が現地従業員となっており、操業だけでなく、製造所の運営も現地従業員が担えるようになりつつあります。

こうした操業・運営の「現地化」とともに、現在UATHが注力しているのが、需要増大に応えるための設備増強です。ただし、生産量を増やすために設備の台数を増やすほど、また生産品目を増やすために設備の種類を増やすほど、安全管理上のリスク

UATHの稼働とともに伸びるタイのアルミ輸出

UATHの販売量は年々増加しており、最近ではタイの主要ブランドのビール缶をはじめ、当社製品を頻繁に目にするようになりました。それは、生産性や品質などに対するお客様の評価が高まり、現地メーカーやグローバルメジャーからの引き合いが増えている証でもあります。また、タイ政府が注力する輸出振興においても、UATHの本格稼働によって、ベトナムやカンボジアなどASEANへの輸出が拡大しています。UATHは今後、アルミニウム製品の販売拡大を通じて、タイや周辺地域の経済発展や豊かな暮らしの実現に貢献していきます。



UATHの認知度向上にともない、商談機会も増えています。



お客様から新しい商材の相談も増えてきています。

販売

は高まります。世界トップレベルのアルミニウムメーカーとして安全の確保は、従業員に対しても、そして近隣住民に対しても重要な責務です。私は安全管理部門のリーダーとして、安全教育や安全点検などに携わってきましたが、日々の活動を通じて従業員の安全意識の向上を実感しています。そして実際に、無災害記録など安全面の成績は日本の製造所と肩を並べるレベルになってきています。こうした安全面においてもUATHは大きく成長しつつあり、この製造所を現地従業員で操業・運営できていることを誇りに思います。




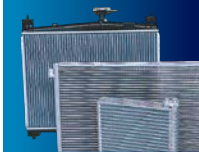


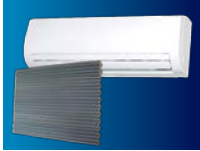

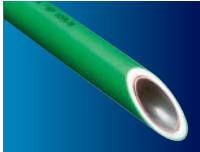







安全な操業の徹底のために設備構造から教育しています。




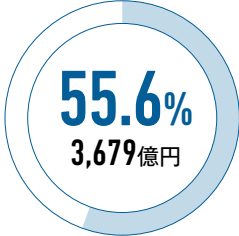


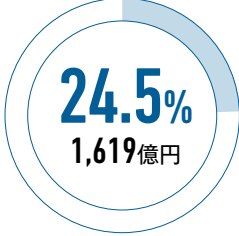
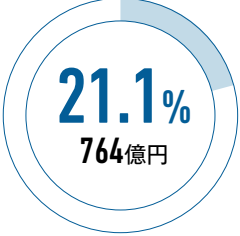

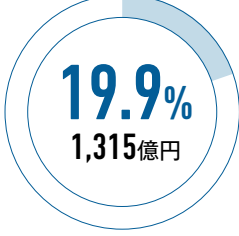
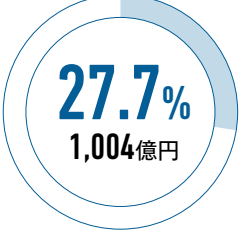
日々コミュニケーションを図り、安全意識を高めています。

事業別情報

事業	売上高比率(2018年度)	営業利益比率(2018年度)	製品
<p>アルミ 圧延品 事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 板事業 ■ 押出事業 ■ 箔事業 ■ 鋳鍛事業 	<p>68.5% 5,307億円</p>	<p>77.8% 170億円</p>	 自動車用パネル材  缶材・クロージャー材  LNGタンク材  自動車用熱交換器材・配管材  ターボチャージャ用 コンプレッサホイール  リチウムイオン 二次電池集電体用箔
<p>伸銅品 事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 銅管事業 	<p>6.1% 475億円</p>	<p>8.0% 17億円</p>	 エアコン用内面溝付 銅管  各種熱交換器  給水・給湯配管  建築用配管
<p>加工品・ 関連 事業</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 加工品 事業 	<p>25.4% 1,971億円</p>	<p>14.2% 31億円</p>	 バンパーアセンブリー  パラボラアンテナ  ハニカムパネル  大型アルミニウム製 タンク

注：売上高は内部売上高または振替高を含みます。営業利益はセグメント間の調整前のものです。

■ エリア別情報

エリア	主要拠点	売上高比率(2018年度)	有形固定資産(2019年3月31日)
 <p>日本</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 名古屋製造所 ■ 福井製造所 ■ 深谷製造所 ■ 日光製造所 	 <p>55.6% 3,679億円</p>	 <p>51.2% 1,859億円</p>
 <p>アメリカ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Tri-Arrows Aluminum Inc. ■ Logan Aluminum Inc. ■ Constellium-UACJ ABS LLC ■ UACJ Automotive Whitehall Industries, Inc. 	 <p>24.5% 1,619億円</p>	 <p>21.1% 764億円</p>
 <p>タイ・その他</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ UACJ (Thailand) Co., Ltd. 	 <p>19.9% 1,315億円</p>	 <p>27.7% 1,004億円</p>

■ アルミ圧延品の製品構成比と主な販売先

製品用途	2018年度売上数量		主な販売先	主な完成品メーカー
	(単位:千トン)	(構成比)		
缶材	666	60.9%	製缶メーカー	飲料・食品メーカー
箔地	50	4.6%	製箔メーカー	医薬品・食品・電池メーカー
IT材	15	1.4%	電子部品メーカー	IT機器メーカー
自動車材	147	13.4%	自動車・部品メーカー	自動車メーカー
厚板	40	3.7%	金属商社 造船メーカー	液晶・半導体製造装置メーカー 造船メーカー
その他一般材	177	16.2%	建材メーカー・金属商社	大手ゼネコン
合計	1,094	100%		
国内市場向け	504	46.1%		
海外市場向け	590	53.9%		



生産性効率の向上を追求し、旺盛な缶材需要に対応する

2018年度の概況

北米の缶材需要は引き続き堅調に推移していますが、自動車の軽量化ニーズに対応してアルミニウムメーカーが自動車材へと生産をシフトさせた影響もあり、非常にタイトな需給状況となっています。さらに、米国通商拡大法232条の発動にともない中国からの缶材輸入が減少したことも、需給逼迫に拍車を掛けています。こうした状況のもと、TAA*1は年間を通じてフル生

産を続け、旺盛な需要に対応しました。その結果、2018年度の売上高は1,619億円(前年度比20.4%増)となりました。

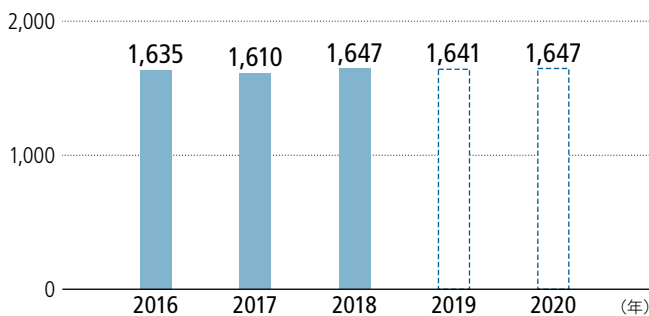
また、本格的な事業化が遅れていたCUA*2での合弁事業の解消や、TAAに増設したスクラップ・リサイクル炉の稼働によるコスト低減効果などで、損益面も大きく改善しました。

※1 Tri-Arrows Aluminum Inc.

※2 Constellium-UACJ ABS LLC

缶材需要(米国)の推移と予測

単位:千t

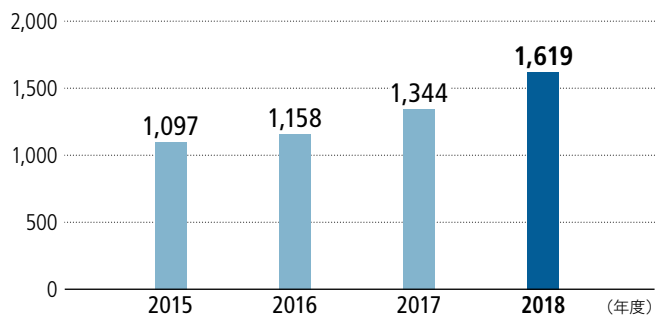


出典: CRU Aluminium Rolled Products Market Outlook May 2018

世界最大の缶材消費国である米国では、今後も安定的に需要が推移する見込みです。

売上高(北米)の推移

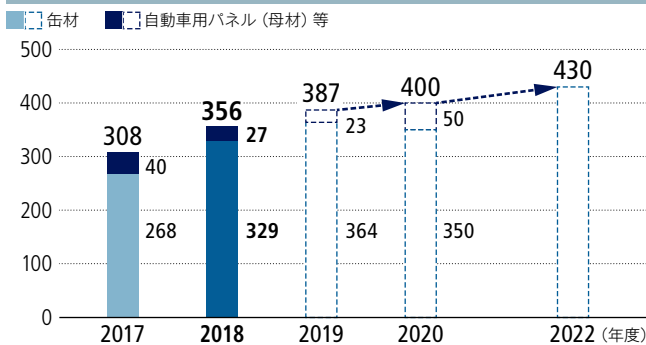
単位:億円



これまで合弁会社の立ち上げやM&Aによって売上を拡大してきましたが、今後は生産効率の向上によって、旺盛な需要に対応し、売上成長を図っていきます。

TAAの年間販売量の推移と予測

単位:千t



増強工事中の冷間圧延ラインが2019年9月に完成し、生産能力が現在の約35%増となる年間43万トンに向上します。この生産能力を活かして、年間販売数量を40万トン超に拡大させていく計画です。



TAAのローガン工場において、増強させたスクラップ・リサイクル炉。2018年12月からフル稼働が続き、コスト低減に貢献しています。冷間圧延設備の立ち上げ後は、生産性も向上します。

市場動向を踏まえた施策

好調な北米の缶材需要を取り込む体制を構築

TAAは、アルミニウム缶材市場の成長を事業規模拡大へとつなげる体制が整っています。事業環境である米国の飲料缶市場は世界最大であり、需要は底堅く推移しています。加えて、環境志向という消費動向の変化が、さらなる市場拡大を牽引すると期待しています。最近の廃プラスチック問題なども相まって、消費者の環境への意識が高まっており、すでに多くの州でプラスチックの使用削減を目指す法案が制定されています。こうしたことから今後は、クラフトビールブランドやエナジードリンクなどの製品の容器が、プラスチック製からアルミニウム製にますます切り替わっていくというのが当社の見解です。また、このような好調な市場環境がありながら、多くの競合会社が自動車用アルミニウム部材の分

野に注力し始めています。そのため、需要を獲得しやすい市場環境にもなってきています。

こうした市場環境を確実に捉えるために、TAAは過去3年間にわたり、4億2,500万ドル以上の設備投資を行い、生産能力の拡大に努めてきました。鋳造、熱間圧延、仕上げまで、あらゆる工程の設備投資です。これらの設備投資は、スケジュール・予算通りに進んでおり、2019年9月には全拡張工事が完了します。この設備増強によって、生産能力は現状の約35%増となる年間43万トンに、そして収益性が50%上がる見通しです。また、長期的な品質向上・価格低減も実現していきます。

今後の見通し

さらなる成長に向けて、ポートフォリオの多様化も視野に

TAAは、中期経営計画1年目の目標を上回る業績に一同喜ぶと同時に、2年目も事業計画が順調に進み、目標を達成する見込みです。TAAは、お客様、サプライヤー、従業員、株主といったステークホルダーに価値を提供することを使命としています。今後もアルミニウム缶材の製造・販売を主体に、TAAが持つ専門知識や人材を活かして事業成長を図り、北米市場においてトップクラスのアルミニウムメーカーとしての地位を維持していきます。

また、この3年間での設備投資は、高まる缶材需要に応えることはもちろん、自動車パネル材に適した原板の生産を可能にします。今後は、製品ポートフォリオを多様化する戦略も視野に入れながら、市場を見極めていきます。そして、その機が訪れた際には、TAAのローガン工場が誇る世界最高水準の生産能力を活かして、高品質な製品と価値を提供し、さらなる成長を図っていきます。

Henry Gordinier
President and CEO
Tri-Arrows Aluminum Inc.





第3期工事の完了と品種構成の最適化によって UATHの営業黒字体質の確立を目指す

市場環境と事業機会

東南アジア地域では、経済成長とともにアルミニウムの需要が増大しています。例えば、ビールや清涼飲料の消費拡大によって缶材の需要が拡大しているほか、住宅や自動車の普及とともにエアコン向けの熱交換器材の需要が拡大しています。

UATH*ラヨン製造所は、東南アジアから中東にかけてのエリアにおいて、大型のアルミニウム圧延設備を持つ唯一の工場として、生産性を活かせるアドバンテージを確立しています。

* UACJ (Thailand) Co., Ltd.

2018年度の概況

東南アジア地域を中心に缶材需要は堅調に推移しました。UATHラヨン製造所では、一過性の設備故障はあったものの、第3期工事が順調に進捗し、一部設備の稼働開始によって、年間販売量が当初計画の15万トンに達しました。その結果、2018年度の売上高は1,315億円（前年度比7.3%増）となりました。

また2018年度は、契約が満了した韓国のCHOIL社との業務提携を解消した一方、今後の成長が見込める中国自動車材需要の獲得に向けて、電池箔生産設備などの新設・増設を決定したほか、CITICグループとの提携を進めました。

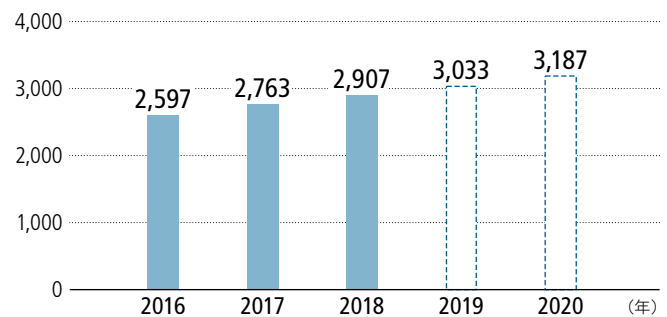
今後の見通し

旺盛な缶材需要を背景に、東南アジアでは、今後もタイトな需給環境が続くと予想されます。UATHラヨン製造所の第3期工事は2019年度中に完了する予定です。設備の本格稼働によって、2019年度の年間販売量は20万トンに達する見込みです。

また、需要が高まるエアコンフィンの本格販売を開始するなど、品種構成の最適化によって収益力を高め、2019年度中に営業利益の黒字化、2020年度中に経常利益の黒字化を目指します。

缶材需要(タイ・その他)の推移と予測

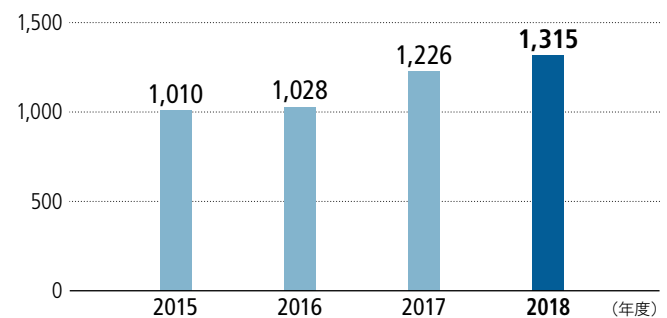
単位:千t



出典: CRU Aluminium Rolled Products Market Outlook May 2018

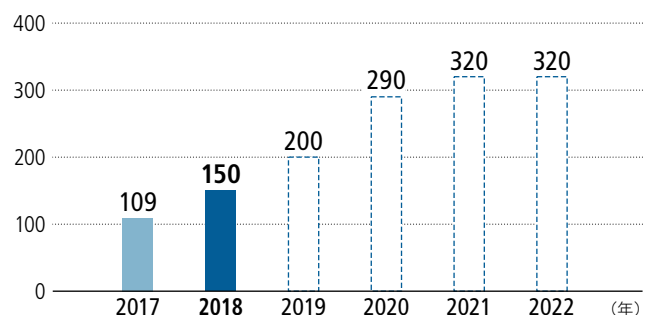
売上高(タイ・その他)の推移

単位:億円



UATHの年間販売量の推移と予測

単位:千t





構造改革による収益改善を急ぐとともに 自動車材事業を柱に持続的成長を目指す

市場環境と事業機会

主要製造拠点の名古屋製造所と福井製造所は、世界トップクラスの生産設備を有し、その高い生産能力は国内市場における競争力の源泉となっています。UACJの誕生以来、アルミニウム圧延品の国内シェア50%以上を堅持しており、業界における圧倒的なトップポジションを確立しています。

日本市場は、人口減少の影響で主力商材である缶材需要が減少傾向にあります。自動車の燃費規制強化や電動化にともない、車体軽量化に貢献するアルミニウム材の需要が近年増大しています。

2018年度の概況

主力の缶材は、ビール系飲料の需要減やPET飲料の伸長といった市場環境の変化に加え、自然災害の影響もあり、厳しい状況が続きました。さらに、収益を牽引してきたIT材や液晶・半導体製造装置用の厚板も、中国経済の減速により、売上数量が大幅に減少しました。このように厳しい環境下にあったものの、自動車材の底堅い需要や地金価格の上昇などに起因し、2018年度の売上高は3,679億円（前年度比0.2%増）となりました。

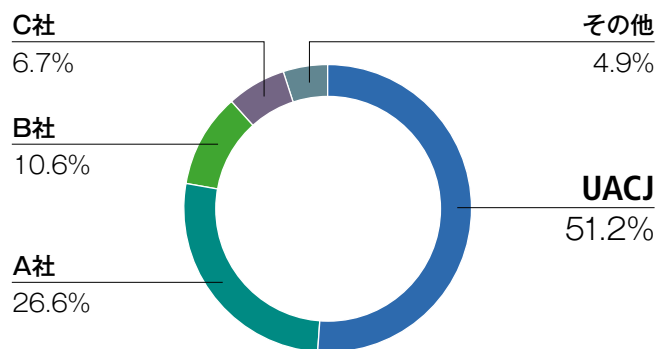
なお、事業の選択と集中を進め、成長分野の自動車材事業により多くの資源を投入するため、土木・建築資材メーカーの住軽日軽エンジニアリングの株式譲渡を実施しました。

今後の見通し

市場の縮小傾向が続く国内事業での収益力向上を図るため、生産体制の再編を含めた構造改革を実施する計画です。

ただし、自動車材市場については中長期的な需要増大が見込めるため、福井製造所内に自動車パネル材の熱処理ラインを新設しており、2019年度中に稼働を開始する予定です。増強した生産能力を活かし、今後は自動車材を事業の柱として持続的な成長を目指します。

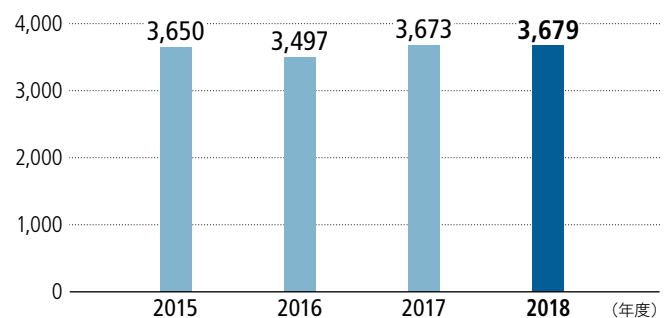
アルミニウム圧延品国内生産量の比率（2018年度）



出典：カロス出版『アルトピア』2019年9月号

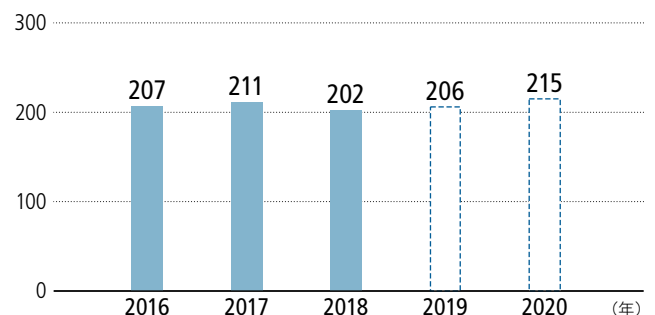
売上高（日本）の推移

単位：億円



輸送[※]向けアルミニウム板需要（日本）の予測

単位：千t



※自動車・航空機・船舶などの総称

出典：CRU Aluminium Rolled Products Market Outlook May 2018 等に基づく推定値

社内外の共創を活発化して 自社の成長と社会の発展に貢献していきます。

UACJの研究開発を一手に担ってきたのが、名古屋製造所に隣接するR&Dセンターです。主力製品である缶材と自動車材を中心とした製品開発のほか、日本のトップメーカーとしてアルミニウム素材やその生産プロセスに関する最先端の研究も進めています。

R&Dセンターの特徴は、お客様と直接対話していること、製造所と連動していること、そして100年を超す事業展開のなかでの経験値に基づいた知見があることです。お客様の意見やお悩みに応える開発は受注に直結します。また、試作などを同じ敷地内のできるのでスムーズに製品化でき、お客様との信頼関係構築にもつながっています。

一方で、現在のものづくりはスピード感が増えています。そのスピードに対応していくには、情報の共有化やオープンイノベーションによる知見の有機的な結合が必要です。そこで、R&Dセンターでは「共創」を重視していく方針を2018年度に打ち出しました。お客様や先端研究機関、製造所、営業部門との間で、またR&Dセンターの研究員同士でそれぞれ連携を強めていくことで、新たな技術や製品をスピーディに生み出していきます。

2018年度は、社外との共創の場として、お客様向けの体験型展示スペース「U-AI Lab.」と、日本最大級の公的研究機関である産総研^{※1}との連携研究ラボ^{※2}を新設しました。また社内では、当社初となる海外の研究開発拠点を開設してグローバルでの共創を目指すほか、R&Dセンターの執務スペースを個室からオープンフロアに変えて研究員同士のコミュニケーションを活性化しています。

今後もさまざまな共創を通じて知見と実行力を高め、「信頼されるR&Dセンター」として成長していきます。持ち込まれたニーズや課題を解決していくことは、新たな技術や製品の開発はもちろんのこと、中期経営計画とともにありたい姿として掲げている「アルミニウムの可能性を最大限に発揮し、社会と環境に貢献する企業」の実現につながります。信頼と期待に応え、さらにお客様・社会の潜在的な需要を引き出す研究開発を通じて、自社の成長と社会のより良い発展に貢献していきます。

※1 国立研究開発法人産業技術総合研究所

※2 より特化した研究開発をするために産総研内に設置された、UACJとの共同研究開発ラボ

R&Dセンターの特長

■ お客様との連携姿勢

お客様の製品開発におけるニーズに応えることはもちろん、お客様の製造環境を再現して、製造段階における課題解決にも貢献し、お客様のものづくりの全体最適化を支援しています。

■ 製造所併設

製造時のトラブルが生じた際に、プロセス研究に取り組む研究員が駆けつけることで早期に復旧することができ、納期遅れや歩留まり低下の回避に貢献しています。

■ 技術・知見の蓄積

100年を超すアルミニウム事業の展開のなかで培われた技術、研究成果が、次なる素材や製造技術の開発に活かされています。

取締役兼専務執行役員
R&Dセンター長
渋谷 和久



R&Dセンターが始めた3つの共創

お客様との共創へ 体験型展示スペース「U-AI Lab.」を新設

2019年2月、お客様に当社の技術を見て、体験していただくための体験型展示施設「U-AI Lab.」を名古屋のR&Dセンター内に設けました。UACJの5つのコア技術について、実用化していない技術や製品を含めて知っていただき、お客様が持つ技術との融合を図っていきます。大学関係者やサプライヤーにもご来場いただき、多くの知見を結集することで技術や製品の開発スピードを高めていきます。



国家研究機関との共創へ 産総研と先端技術の連携研究ラボを設立

アルミニウムの先端技術開発を進めていく拠点として、産総研と連携研究ラボを2018年6月に設立しました。日本最大級の公的研究機関である産総研は、幅広い技術シーズを有しています。その技術を、当社が追求し得る研究テーマと適合させ、革新的なアルミニウム材料・プロセス

技術の実現を目指します。環境負荷の高さが課題となっている製錬プロセスの研究や、AI・IoTを活かした生産プロセスの構築を通じて、アルミニウム産業の発展に貢献していきます。

海外製造所との共創へ 米国・タイに研究開発拠点を開設

当社初の海外研究開発拠点を、2018年4月に米国、同年10月にタイにそれぞれ開設しました。タイではUATH^{※3}の生産性向上を支援するとともに、現地ニーズに即した製品開発をしていきます。また米国では、成長分野である自動車材の技術的なサポートを担うとともに、最先端技術やニーズの調査を進めます。共に成長市場であるタイと米国で、製造所と連携しながら事業拡大を図っていきます。

※3 UACJ (Thailand) Co., Ltd.



事業活動全般を通じた環境負荷低減を追求しつつ 環境にやさしいアルミニウム製品を安定供給

Our Approach

アルミニウムは近年、環境規制強化にともなう自動車軽量化ニーズや、脱プラスチック化などに対応する素材として注目を集め、世界的に需要が増大しています。こうしたニーズに応えるため、UACJは生産体制の強化を進めていますが、生産量の拡大は製造過程で発生する環境負荷の増加につながります。そこで当社は、毎年度目標を設定し、エネルギー消費量の削減、ゼロエミッションの継続といった環境負荷低減に注力しています。さらに、製造段階のみならず、サプライチェーン全体を通じた環境負荷低減を追求しています。

また当社は、異常気象などの要因とされる温室効果ガスの削減を、国際社会にとって喫緊の課題と捉えています。そこで、気候変動問題が今後の事業経営に及ぼすリスクと機会を把握するため、2019年度から現状把握と将来予測に関する情報の収集・分析を開始しました。

今後も世界トップクラスのアルミニウムメーカーとして、事業活動にともなう環境負荷の低減に努めると同時に、環境問題の解決に貢献するアルミニウム製品を安定供給し続けていきます。

製造における環境配慮

地球温暖化防止

アルミニウム製品の製造において最も大量の電力を消費するのは製錬工程ですが、UACJは製錬を事業領域としていないため、圧延工程での環境負荷低減が最大のテーマとなります。そのため、各製造所におけるエネルギー消費の低減に向けて、生産効率向上や燃料転換などを推進しています。

こうした取り組みの結果、2018年度のUACJグループのCO₂排出量は、738千t-CO₂で、前年度比で約21千t-CO₂減少となりました。また、出荷量原単位当たりのCO₂排出量実績は0.978t-CO₂となり、前年度比で1.6%増加しました（電力の排出係数一定の場合）。

化学物質汚染防止

UACJは化学物質の排出に関して、法令等の基準値よりも厳しい自主基準を設け、その遵守に努めています。またPRTR法^{*1}対象物質については、法令に従って適切に把握・届出を行うとともに、その使用量削減に努めています。

2018年度は、名古屋製造所において排水基準値の超過に関

する報告漏れが1件あったため、原因と対策を自治体に報告しました。今後は、排水基準値を確認する仕組みを改善し、水質汚濁の低減に努めながら、再発防止を図っていきます。

※1 特定化学物質の環境への排出量の把握等及び管理の改善の促進に関する法律

産業廃棄物の削減

UACJは、循環型社会の構築に向けて、産業廃棄物量の削減とゼロエミッションの継続を目標に掲げて活動を展開しています。

2018年度は、主要事業拠点における全産業廃棄物発生量が22千tとなり、前年度比で6.2%増加しました。また、全産業廃棄物発生量に対する直接埋立処分比率は0.25%であり、1%未満をゼロエミッションと定義する当社基準を達成しました。

調達における環境配慮

UACJは、グループのみならずサプライチェーン全体で社会や環境などに配慮した調達を徹底していくため、「UACJグループCSR調達ガイドライン」を制定し、環境負荷の小さい物品・サービ



スの優先調達に取り組んでいます。

近年では、サプライチェーンのグローバル化にともない、調達におけるリスク管理は複雑さを増しています。そのためUACJは、アンケートなどを通じた仕入先様とのコミュニケーションをより一層強化し、サプライチェーン全体でのCSR調達の徹底、レベルアップを図っていきます。

製品における環境配慮

UACJは、低炭素社会と循環型社会の実現に資する開発テーマを定め、製品を生み出しています。

改善推進目標(例)

製品の開発・改良	環境・社会への貢献
リサイクル性に優れた缶材の開発と実用化の推進	缶体重量軽量化による省資源化・コスト削減
ハイブリッド自動車用アルミニウム材料の開発・改良	車体重量軽量化による省資源化・燃費改善

TOPIC

スクラップ・リサイクル炉が生み出す3つの効果

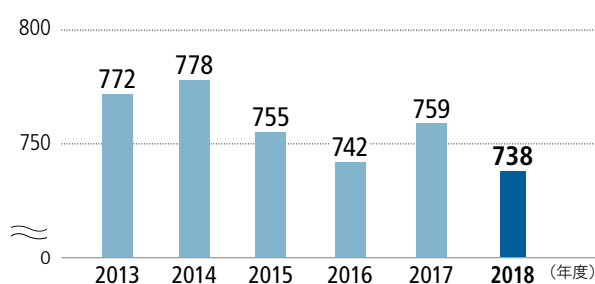
缶材を中心に旺盛なアルミニウム需要が続く北米において、TAA^{※2}はスクラップ・リサイクル炉を増設し、リサイクルを積極推進しています。リサイクルすることで、地金製造に必要な消費電力量の97%を削減でき、「CO₂排出量を大幅に削減」できます。加えて、米国では通商拡大法232条の影響でスクラップ価格が下落しており、リサイクルの拡大は「生産コストの低減」に寄与します。また、米国は一次アルミニウムの純輸入国であるため、リサイクルの促進は「安定的な製品供給」にもつながります。

※2 Tri-Arrows Aluminum Inc.

KEY FIGURE

CO₂排出量^{※3}

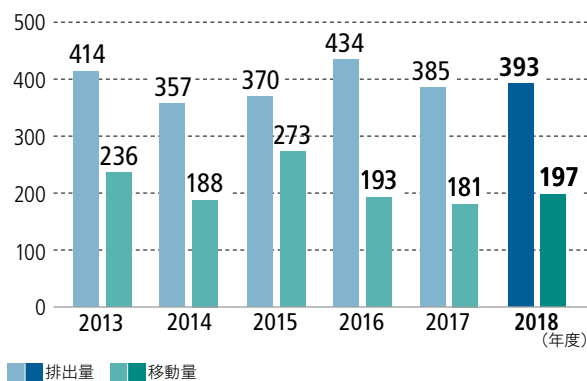
単位：千t-CO₂/年



PRTR物質の排出量、移動量^{※3}

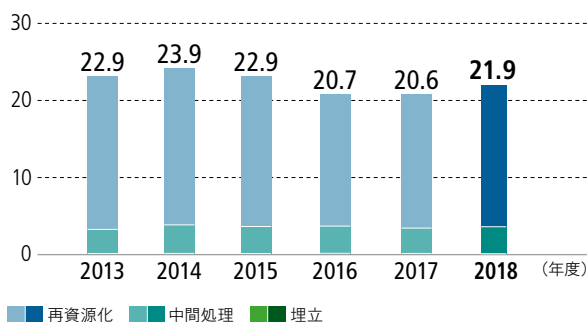
単位：t/年

(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)



産業廃棄物量^{※3}

単位：千t/年



※3 集計範囲：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

広く社会に貢献する企業であるために、 ステークホルダーの声に耳を傾け、施策に展開

Our Approach

近年、大手製造業による品質偽装問題が大きな批判を受けて社会問題化しました。日本の製造業は、一日も早く製品品質や企業コンプライアンスに関する信頼回復を図り、社会的責任を果たしていかなければなりません。そうしたなかUACJは、「品質保証に関するガイドライン(UACJ版)」を策定し、製造現場をはじめ全社で徹底を図りながら、品質保証と製品安全のより一層の強化に取り組んでいます。

また、社会の価値観が多様化するなか、UACJは社員一人ひとりの働きやすさや働きがいを高めるための環

境整備に力を注いでいます。2017年度から着手した働き方改革推進プロジェクトを加速させ、社員の多様な働き方を支援する制度の拡充に取り組んでいます。さらに、事業のグローバル化に対応して、日本・タイ・北米などの事業所間の人材交流を促進するとともに、グローバルに活躍できる人材の雇用・育成にも注力しています。

UACJの事業活動は、さまざまなステークホルダーの皆様を支えられて成り立っています。これからも多くの声に耳を傾け、施策に活かしていきます。

お客様とのかかわり

品質管理方針と目標

UACJは、年度ごとにグループ統一の品質管理方針を定めています。2018年度は、「世界的な競争力実現のために品質基盤をさらに強化しよう」をスローガンに、2つの品質目標を掲げて品質向上のための施策を展開しました。その結果、重大品質不具合(品質異常)は前年度から減少し、クレーム・苦情件数は前年度から10%改善しました。

「品質保証に関するガイドライン(UACJ版)」を作成

UACJが会員として参画する一般社団法人日本アルミニウム協会は、2017年に会員会社が品質に関わる不適切な事案を起したことを踏まえ、品質保証体制の強化と再発防止のための「品質保証に関するガイドライン」を2018年3月に策定しました。

UACJは、このガイドラインをベースにした「品質保証に関するガイドライン(UACJ版)」を2018年8月に作成しました。

UACJ版ガイドラインは、協会版の価値観や考え方を引き継いだうえで、ものづくりの各工程でのデザインレビューの実施手順や安全性に関するチェック項目などを、UACJ独自の内容に落とし込んだものです。より実践的なガイドラインとしてグループ各社で運用しています。

従業員とのかかわり

人材開発・育成

UACJは、「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」という人材育成方針のもと、人材開発部が主体となって各種研修・セミナーを実施しています。2018年度の研修実績は、開催件数96件、日数289日、受講者数1,414名と、いずれも過去最高となりました。

また、2018年度からは、将来の経営を担う人材の育成を目的とした「次世代リーダー育成研修」を開始。従来実施していた「経営幹部育成研修」とは別に、中堅管理職層を対象とした研修として新設しました。

今後は、一定階層以上の人材を対象とした選抜育成や外部



研修への派遣などを盛り込んだ新たな研修体系へと再構築することで、厳しい競争を勝ち抜く骨太な組織の構築を目指していきます。

働き方改革の推進

UACJは、業務生産性を革新するとともに、社員が前向きに仕事に取り組める職場づくりを目指す働き方改革推進プロジェクトを2017年度からスタートさせました。

2018年度は、「やりがいある仕事に時間を使えるようになる時間創出」に重点を置いた活動計画を立て、全拠点で「キックオフ説明会」と「仕事効率化術セミナー」を開催しました。セミナー参加者の8割以上から、「時間管理やメールの効率化に役立った」という声が寄せられています。

また、働き方改革の推進には、経営層とリーダー層の意識改革や率先垂範も欠かせないため、経営幹部（社長・役員・部長クラス）向けセミナーも開催。2018年度は、2回のセミナーに、それぞれ50名を超える幹部社員が参加しました。

2019年度も、2018年度の活動内容の効果検証をもとに、さらなる改革を推進していきます。

TOPIC

技能伝承・技能向上に向けた取り組み

製品の品質とともに、継続的に生産性向上を図っていくためには、長年培ってきたものづくりの精神、技能、ノウハウを次世代へと継承していくことが欠かせません。UACJは、ベテラン社員の技能や勘、コツといったノウハウを継続的に伝承するための取り組みを2004年から名古屋製造所で開始しました。以降、伝承内容を拡充するとともに実施拠点を広げています。

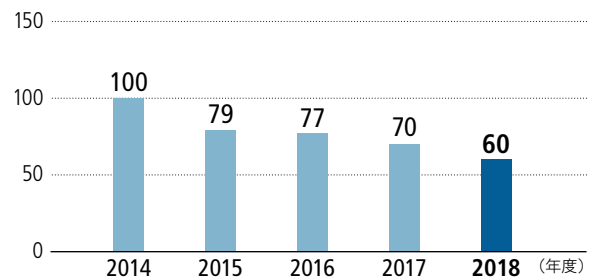
また2018年度からは、タイの現地法人UATH*で採用した新卒エンジニアを、日本の研究開発部門で3年間育成し、再びタイに戻って勤務する制度を設けるなど、タイ現地スタッフの技能向上を支援しています。

* UACJ (Thailand) Co., Ltd.

KEY FIGURE

クレーム・苦情件数の推移

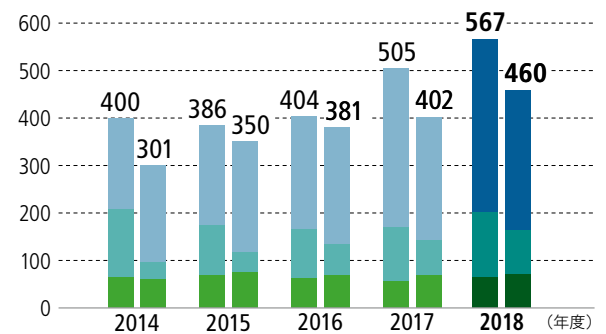
単位：%



注：2014年度数値を100とし、以降年度の件数を指数で表しています。

階層別研修の受講者数

単位：名

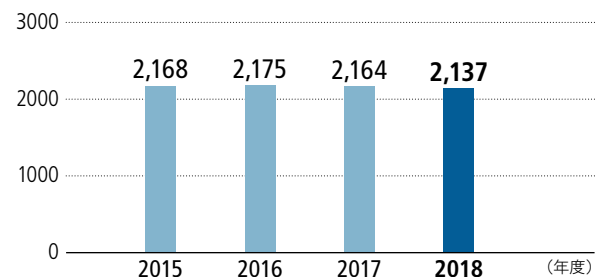


■ 技術系 ■ スタッフ系 ■ 管理職

注：各年度のグラフは、左がUACJ、右がグループ会社
注：2014年度のグループ会社は関係会社のみ

社員の総労働時間の推移

単位：時間



社外の視点を積極的に取り入れ、 コーポレート・ガバナンスを強化

Our Approach

2013年10月の発足以降、UACJグループは、グローバル供給体制の構築をはじめ、自動車材事業の強化、ソリューションビジネスの推進など、事業フィールドを大きく拡大させてきました。こうした事業の広がり、新たなビジネス機会を生み出すと同時にリスクの拡大にもつながります。それだけに、当社が「グローバルアルミニウムメジャーグループ」として持続的成長と企業価値向上を果たしていくためには、国内外に広がる事業拠点・関連会社を含めたグループ全体の統制機能の

強化やコンプライアンスの徹底、入念なリスクマネジメントの実装が必要です。

こうした認識のもと当社は、グループのコーポレート・ガバナンスの強化に継続的に取り組み、経営の健全性・透明性の確保と、迅速な業務執行に注力しています。また、東南アジアや中国を中心に海外企業との取引が増えていることを踏まえ、腐敗防止を中心としたコンプライアンスの強化・徹底を図っているほか、2019年度からは、リスクマネジメント体制・仕組みの再構築に取り組んでいきます。

ガバナンスの仕組み

ガバナンス体制

UACJは執行役員制度を導入しており、「経営の意思決定および監督機能」と「業務執行機能」を分離することにより「取締役会の機能強化」と「業務執行の迅速化」を図っています。

取締役会は、取締役12名と監査役6名を選任し、法令・定款や社内規程に基づき、毎月、経営上の重要事項に関する審議・検討、状況の報告を行っています。4名の社外取締役は、大学教授としての豊富な学識経験や企業の取締役として経営に携わった経験を有する者で構成され、取締役会の適正な意思決定を確保する役割を担っています。

また、当社は監査役会制度を採用しています。監査役会は、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、監査役監査基準や監査方針、監査計画などに基づき取締役の職務執行の監査を行っています。原則、毎月1回開催され、常勤監査役による定例監査報告を通じて情報の共有化を図り、社外監査役も交えて十分な意見交換を行っています。

これらの会議体に加え、代表取締役と社外取締役、社外監査役の意見交換会を実施しており、社外役員の意見を積極的に業

務執行に活かしています。

役員の選定・選任

UACJは、取締役、執行役員および監査役の指名・報酬などの決定過程における客観性・透明性を高めるため、指名・報酬諮問委員会を設置しています。独立社外取締役を委員長とし、6名の委員（独立社外取締役3名、社内取締役2名、独立社外監査役1名）を加えた計7名で構成しています。

取締役をはじめとする経営陣幹部の選任にあたり、指名・報酬諮問委員会は、候補者の職務経験や職位、資格といったキャリア、能力評価などをもとに審議。その答申を受け、取締役会が最適な役員人事を決定しています。

取締役会の実効性評価

UACJは毎年、取締役会の実効性評価を実施しています。取締役会の構成や運営などに関する質問票を各取締役および監査役に配布し、その回答結果をもとに課題や対応策を検討することで、取締役会の運営改善を図っています。

2018年度の評価の結果、取締役会は適切に運営されており、経営に対する監督機能が十分発揮されていたことを確認しました。また、自由闊達で建設的な議論・意見交換が行われたこ



KEY FIGURE

UACJ発足から現在までのガバナンス強化の取り組み

年	UACJが目指すもの	ガバナンス強化の施策
2013	UACJ発足	社外取締役1名でスタート
2014	「将来ビジョン」を策定	外国人を執行役員に登用
2015	中期経営計画 2015-2017	女性の社外取締役を選任
2016	重点方針 ・成長製品(自動車、エネルギー分野)の拡大と成長地域の事業強化 ・各事業の最適生産体制の構築および技術融合の推進 ・新技術・新製品の開発	取締役会の実効性評価を開始
2017		指名・報酬諮問委員会を設置 <div style="text-align: center;"> <p>代表取締役 2名</p> <p>独立社外取締役・独立社外監査役 5名</p> <p>委員の半数以上を独立社外取締役・独立社外監査役で構成 (2019年6月時点)</p> </div>
2018	中期経営計画 2018-2020 重点方針 ・成長市場(アジア・北米)、成長分野(自動車)に注力継続 ・先行投資の着実な回収 ・資本効率の向上(ROIC重視) ・行動理念の共有と浸透“UACJウェイ”	社外取締役・監査役を増員 <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;"> <p>取締役会の構成</p> <p>独立社外取締役 4名</p> <p>業務執行者 8名</p> <p>取締役会の1/3を独立社外取締役で構成 (2019年6月時点)</p> </div> <div style="text-align: center;"> <p>監査役会の構成</p> <p>独立社外監査役 2名</p> <p>社外監査役 4名</p> <p>常勤監査役 2名</p> <p>監査役会の2/3を社外監査役で構成 (2019年6月時点)</p> </div> </div>

と、社外役員の増員により取締役会の多様性が増したことなどで、ガバナンスの強化につながったという評価もありました。

UACJは今後も、取締役会の実効性を追求し、経営の意思決定および監督機能を十分に果たしていくことによって、グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図っていきます。

役員報酬

UACJの取締役の報酬は、固定報酬としての「基本報酬」、単年度の会社業績の達成度に応じた「短期業績連動報酬」、ならびに中長期的な会社業績の達成度に連動する「中長期業績連動報酬」で構成されています。一方、社外取締役の報酬は、その主たる職責が客観性・独立性を有した立場からの監督であること

から、基本報酬のみとしています。2018年6月21日開催の第5期定時株主総会において報酬枠を改定し、取締役の報酬額は年額6億5,000万円以内（使用人分給与は含まない）、監査役の報酬額は年額1億円以内を限度として支給することとしています。

株主・投資家との対話

UACJは、株主や投資家の皆様当社をご理解いただき、長期的な信頼関係を構築・維持していくために、タイムリーで適切な情報開示と双方向コミュニケーションの充実に努めています。ウェブサイトをはじめ各種IRツールによる情報発信に加え、株

社外取締役・監査役の選任理由

区分	氏名	選任理由
社外取締役	鈴木 俊夫	大学の名誉教授であり、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。一般株主との利益相反が生じるおそれがある立場にないと判断し、独立役員として指定しました。
	杉山 涼子	大学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。一般株主との利益相反が生じるおそれがある立場にないと判断し、独立役員として指定しました。
	池田 隆洋	大手化学メーカーの取締役を務め、企業経営に携わるなど豊富な経験を有しており、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。一般株主との利益相反が生じるおそれがある立場にないと判断し、独立役員として指定しました。
	作宮 明夫	大手電気機器メーカーの取締役副社長として企業経営に携わるとともに、取締役等に係る人事や報酬に関する各種諮問委員会の委員・副委員長を務めるなどコーポレート・ガバナンスに関する豊富な経験を有しており、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。一般株主との利益相反が生じるおそれがある立場にないと判断し、独立役員として指定しました。
社外監査役	浅野 明	企業の総務部長等の幹部として経営に携わる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。一般株主との利益相反が生じるおそれがある立場にないと判断し、独立役員として指定しました。
	入山 幸	大手鉄鋼メーカーの常務取締役を務め、企業経営の豊富な経験を有しており、また企業法務に精通する弁護士としての高度な法律の専門的知識を活かして、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。
	山崎 博行	企業会計に精通する公認会計士として財務・会計に関する豊富な経験を有しており、職務を適切に遂行していただけるものと判断し、社外監査役をお願いしています。一般株主との利益相反が生じるおそれがある立場にないと判断し、独立役員として指定しました。
	元山 義郎	大手自動車メーカーの取締役副社長を務め、企業経営の豊富な経験を有しており、職務を通じて培われた経営に関する広範な視野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。一般株主との利益相反が生じるおそれがある立場にないと判断し、独立役員として指定しました。

主・投資家の皆様向けの説明会、ミーティングなど、直接対話の機会を積極的に設けています。

とりわけ、株主・投資家の皆様との直接対話には力を注いでおり、2018年度は個人株主の皆様を対象とした工場見学会を2回開催したほか、これまで接する機会が少なかった関西での個人株主向け説明会を新たに実施しました。さらに社長が出席してスモールミーティングを行うなど、株主・投資家の皆様とのコミュニケーションの機会を増やすよう努めています。



株主向け工場見学会

コンプライアンス

UACJは、経営理念および行動指針のもと、社会からより一層信頼される企業グループとして事業を継続していくために、グループすべての役員および従業員が遵守すべき「グループ行動規範」を制定しています。グループ行動規範の周知・徹底に向け、行動規範教育を定期的・継続的に実施することで、コンプライアンス意識の浸透や法令知識の理解向上を図っています。

競争法遵守・腐敗防止

UACJは、2016年度にグループ全社の競争法遵守と腐敗防止を目的とするリスク調査を行いました。2017年度には、日本と北米のグループ各社において、営業職などを対象に、各エリアのリスク認識アンケートや実態調査を実施しました。これらの結果を踏まえ、2018年度に、競争法遵守と贈収賄防止について、それぞれをグループ共通規程として基本方針、規程を制定し、各国の法令に合わせたガイドラインも制定しました。また2019年度からは、制定した規程に基づき、事前申請制度等を導入し、対応を一層強化していきます。

なお、2018年度に競争法と贈収賄防止に関する規程違反はありませんでした。

TOPIC

リスクマネジメントの強化

これまでUACJでは、部単位で業務上のリスクの洗い出しとリスク回避・低減に向けた対策を行い、その活動状況をCSR委員会に報告する形で、リスクマネジメントを進めてきました。しかし、グループとして統一の基準で評価し、PDCAサイクルを回し、リスク管理を強化するため、2019年度に、法務部内にリスクマネジメントグループを新設しました。

グループ全体でのリスクアセスメントとして、トップダウンとボトムアップの双方のアプローチにより、事業計画の達成を不確かにする要素として138のリスク項目を設定し、それぞれについて、事業と機能の双方の観点から調査し、統一の指標で評価しました。この結果に基づき、グループ全体の重要リスクを決定し、グループレベルでPDCAサイクルを回してリスクを低減していきます。

■ 取締役



代表取締役社長兼社長執行役員

石原 美幸

取締役会 16回中16回出席

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
 2013年 10月 株式会社UACJ 執行役員
 2015年 6月 取締役兼執行役員
 2017年 4月 取締役兼常務執行役員
 2018年 4月 取締役
 2018年 6月 代表取締役社長兼社長執行役員(現任)

代表取締役兼専務執行役員
関連事業担当**中野 隆喜**

取締役会 16回中16回出席

1978年 4月 新日本製鐵株式会社
 (現 日本製鉄株式会社)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
 2018年 6月 代表取締役兼専務執行役員(現任)

代表取締役兼専務執行役員
板事業本部長委嘱**種岡 瑞穂**

取締役会 16回中16回出席

1980年 4月 住友商事株式会社入社
 2010年 9月 住友軽金属工業株式会社入社
 2012年 10月 同社執行役員
 2013年 10月 株式会社UACJ 執行役員
 2017年 4月 常務執行役員
 2017年 6月 取締役兼常務執行役員
 2018年 4月 取締役兼専務執行役員
 2018年 6月 代表取締役兼専務執行役員(現任)

取締役兼専務執行役員
R&Dセンター所長委嘱**渋江 和久**

取締役会 16回中16回出席

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
 2017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

取締役会 16回中16回出席

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)
 株式会社UACJ押出加工 取締役社長(現任)



取締役兼常務執行役員

新堀 勝康取締役会 12回中12回出席
(取締役就任後)

1982年 4月 古河電気工業株式会社入社
 2012年 6月 古河スカイ株式会社 取締役
 2013年 6月 同社執行役員
 2013年 10月 株式会社UACJ 執行役員
 2015年 4月 執行役員
 株式会社UACJ製箔 顧問
 2015年 6月 執行役員
 株式会社UACJ製箔 取締役社長(現任)
 2017年 4月 常務執行役員
 2018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
経理部、コーポレート
コミュニケーション部担当**川島 輝夫**

新任(2019年6月就任)

1982年 4月 住友軽金属工業株式会社入社
 2007年 4月 同社経理部長
 2013年 4月 同社執行役員 管理本部副本部長
 2013年 10月 株式会社UACJ 執行役員
 2019年 4月 常務執行役員
 2019年 6月 取締役兼常務執行役員(現任)

取締役兼執行役員
監査部、経営戦略部、
ウェイ推進部担当**今泉 明人**取締役会 12回中12回出席
(取締役就任後)

1983年 4月 住友軽金属工業株式会社入社
 2014年 4月 株式会社UACJ 執行役員
 2018年 6月 取締役兼執行役員(現任)

社外取締役



取締役(社外、非常勤)
鈴木 俊夫

取締役会 16回中16回出席

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(社外、非常勤)
(現任)



取締役(社外、非常勤)
杉山 涼子

取締役会 16回中13回出席

1996年 5月 株式会社杉山・栗原環境事務所
代表取締役
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
2010年 6月 レジップホールディングス株式会社
社外取締役(現任)
2015年 6月 株式会社UACJ 取締役(社外、非常勤)
(現任)
2018年 12月 株式会社岐阜新聞社社主・代表取締役
(現任)



取締役(社外、非常勤)
池田 隆洋

取締役会 12回中12回出席
(取締役就任後)

1975年 4月 三菱化成工業株式会社
(現 三菱ケミカル株式会社) 入社
2006年 4月 三菱化学株式会社
(現 三菱ケミカル株式会社) 執行役員
ポリマー本部副本部長
2007年 4月 同社執行役員化学本部本部長
2008年 7月 ダイアケミカル株式会社
取締役社長
2010年 6月 三菱レイヨン株式会社
(現 三菱ケミカル株式会社) 常務執行役員
2013年 4月 同社取締役兼常務執行役員
2015年 3月 同社顧問
2016年 3月 同社顧問退任
2016年 4月 伊藤忠ケミカルフロンティア株式会社
エグゼクティブアドバイザー
2017年 5月 株式会社ティーアイ・アソシエイト
代表取締役(現任)
2018年 6月 株式会社UACJ 取締役(社外、非常勤)
(現任)



取締役(社外、非常勤)
作宮 明夫

取締役会 12回中10回出席
(取締役就任後)

1975年 4月 立石電機株式会社
(現 オムロン株式会社) 入社
2003年 6月 オムロン株式会社 執行役員
アミューズメント機器事業部事業部長
オムロン一宮株式会社
(現 オムロンアミューズメント株式会社)
代表取締役社長
2009年 4月 オムロン株式会社 執行役員
エレクトロニクスコンポーネンツビジネス
カンパニー社長
2010年 6月 同社執行役員常務
エレクトロニック&
メカニカルコンポーネンツビジネス
カンパニー 社長
2011年 6月 同社専務取締役
2014年 6月 同社取締役副社長
2018年 3月 旭硝子株式会社(現 AGC株式会社)
社外監査役(現任)
2018年 6月 株式会社UACJ 取締役(社外、非常勤)
(現任)

■ 監査役



常勤監査役
長谷川 久

取締役会 12回中12回出席
(監査役就任後)

1980年 4月 古河電気工業株式会社入社
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
2018年 4月 取締役
2018年 6月 常勤監査役(現任)



常勤監査役
石原 宣宏

取締役会 16回中16回出席

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 常勤監査役
2013年 10月 株式会社UACJ 常勤監査役(現任)

■ 社外監査役



監査役(社外、非常勤)
浅野 明

取締役会 16回中16回出席

1970年 4月 三菱レイヨン株式会社
(現 三菱ケミカル株式会社)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
監査役(社外、非常勤)
2013年 6月 同社監査役(社外、非常勤)
古河スカイ株式会社 監査役
(社外、非常勤)
2013年 10月 株式会社UACJ 監査役
(社外、非常勤)(現任)



監査役(社外、非常勤)
入山 幸

取締役会 12回中12回出席
(監査役就任後)

1970年 4月 新日本製鐵株式会社
(現 日本製鉄株式会社)入社
1977年 5月 College of Europe
(大学院大学在ベルギー)卒業
2002年 6月 新日本製鐵株式会社(現 日本製鉄株式会
社)取締役 海外事業企画部長
2006年 4月 同社常務取締役
2009年 6月 同社常任顧問
2012年 10月 新日鐵住金株式会社(現 日本製鉄株式会
社)常任顧問
2014年 6月 同社 顧問(非常勤)
2015年 3月 梶谷綜合法律事務所 客員弁護士(現任)
2015年 6月 新日鐵住金株式会社(現 日本製鉄株式会
社)顧問(非常勤)退任
2017年 5月 Valloirec S.A.社(フランス)取締役(現任)
2018年 6月 株式会社UACJ 監査役(社外、非常勤)
(現任)



監査役(社外、非常勤)
山崎 博行

取締役会 12回中12回出席
(監査役就任後)

1982年 10月 監査法人中央会計事務所入所
2005年 10月 中央青山監査法人理事
2006年 5月 同監査法人理事長代行
2007年 11月 新日本監査法人(現 EY新日本有限責任
監査法人)シニアパートナー
2008年 8月 新日本有限責任監査法人(現 EY新日本
有限責任監査法人)常務理事
2013年 7月 日本ベンチャーキャピタル協会 監事
2017年 7月 公認会計士山崎博行事務所 所長(現任)
2017年 12月 株式会社ランドビジネス
社外取締役(現任)
2018年 6月 株式会社UACJ 監査役
(社外、非常勤)(現任)
2018年 6月 株式会社SANKYO社外取締役(現任)



監査役(社外、非常勤)
元山 義郎

取締役会 12回中12回出席
(監査役就任後)

1980年 4月 三菱自動車工業株式会社入社
2014年 3月 三菱ふそうトラック・バス株式会社
取締役副社長 生産本部長
2017年 1月 同社相談役
2017年 8月 株式会社竹中 取締役CTO(現任)
2018年 6月 株式会社UACJ 監査役
(社外、非常勤)(現任)

■ 執行役員

専務執行役員 **土屋 博範**
常務執行役員 **清水 洋二**
常務執行役員 **福井 裕之**
常務執行役員 **手島 雅裕**
常務執行役員 **竹川 幸男**

常務執行役員 **田口 正高**
常務執行役員 **松下 彰**
執行役員 **山口 明則**
執行役員 **阿部 禎一**
執行役員 **稲垣 公樹**

執行役員 **吉田 明典**
執行役員 **細見 和弘**
執行役員 **桑本 由紀浩**
執行役員 **須ヶ間 聡**
執行役員 **田中 信二**

執行役員 **坂上 淳**
執行役員 **平野 清一**
執行役員 **山田 哲也**
執行役員 **Henry Gordinier**

財務・業績報告

-
- 43 経理部担当役員メッセージ
-
- 45 10年間データ
-
- 47 財政状況および経営成績の分析
(連結ベース)
-
- 51 連結貸借対照表
-
- 53 連結損益計算書および連結包括利益計算書
-
- 54 連結キャッシュ・フロー計算書
-



財務バランスの早期改善と 先行投資の着実な回収に注力し 中長期的な株主価値向上を 目指します。

取締役兼常務執行役員
経理部、コーポレートコミュニケーション部担当
UACJ North America, Inc. CEO

川島 輝夫

入社以来一貫して、経理財務部門において財務戦略を立案・実行。また近年では、海外投資案件の企画立案・実行によって、海外事業の拡大に尽力。グローバル企業として成長していくUACJの中心を担う。

財務バランスの改善に向けて、 事業の選択と集中を加速

世界のアルミニウム市場では、新興国の経済成長や自動車の軽量化・EV化などを背景に、缶材や自動車材を中心に需要拡大が続いています。この成長機会を捉えるため、UACJグループは、直近の約5年間、タイや北米を中心に積極的な先行投資を実施してきました。アルミニウムの大型圧延設備は、整備・改修を施しながら50年、100年と稼働できる一方で、立ち上げて品質を作り込むまでに相応の労力と時間を要します。そのため進行中の大型投資が本格的な回収期を迎えるのは2020年度から2022年度となる見込みです。こうした投資回収のタイムラグに加え、2018年度は中国経済の減速など経営環境の急変の影響もあって、財務バランスが計画以上に悪化する結果となりました。

この状況を踏まえ、当社グループでは、事業戦略を再検討し、

キャッシュ・フローの早期改善を実現すべく、中期経営計画の重点方針である「先行投資の着実な回収」や「資本効率の向上」を一層加速させていく方針です。私は2018年12月に経理部担当役員に就任し、これら投資案件を含めたグループの事業管理を統括しています。また、2019年4月からはIRを含むコーポレートコミュニケーション部も管轄しています。

事業管理において注力している施策の一つが、事業の「選択と集中」によるキャッシュアウトの抑制と、資産の見直しです。2018年8月の韓国CHOIL社^{*1}との業務提携解消、住軽日軽エンジニアリングの株式譲渡に続き、2018年12月には本格的な事業化が遅れていた北米のCUA^{*2}での合併解消を決定しました。北米での自動車パネル材事業は、中長期的な成長が見込まれる魅力的な事業ですが、現状の体制では迅速な意思決定が難しく、収益化に向けた十分な事業管理ができないと判断しました。さらに2019年6月には、アルミニウム事業に経営資源を集中するために銅管事業の売却を決定しました。

一方、需要拡大が見込める中国自動車材市場の開拓を目指し、2018年9月に現地の熱交換器材の生産設備の増強や電池箔生産設備の新設を決定したほか、2019年3月には自動車部品分野に関してCITICグループと業務提携しました。

今後もROIC^{※3}などの指標を用いてグループ各事業の収益性をきめ細かく評価しながら、キャッシュアウト管理を強化し、事業ポートフォリオの最適化と資本効率の向上を図ります。

「環境」を追い風に中長期的に増大する アルミニウム需要を捉える

米中貿易摩擦や国内市場の停滞など、現状は厳しい経営環境にありますが、今後、世界のアルミニウム需要が中長期的に増大していくのは間違いありません。その追い風となるのが環境問題です。廃棄プラスチックによる海洋汚染問題に対応するため、カナダ政府は使い捨てプラスチックの使用を早ければ2021年にも全面禁止する方針を発表しました。すでにEU内では複数の国が同様の法律を整備済みです。このように脱プラスチックの動きが広がるなか、飲料をはじめ食品や日用品などさまざまな分野の容器として、リサイクル性に優れたアルミニウム素材を採用するケースが増えつつあります。一方、EV化や自動運転化が進む自動車分野でも、一層の車体軽量化に向けてパネル材や構造材としてアルミニウムの採用が加速すると予想されます。

当社グループでは、これらのビジネスチャンスを実に確実に捉えていくために、今後も成長市場・成長分野で対象を厳選しながら、新規の戦略投資を推進していく方針です。決定済みの主な設備投資・投融資は、2019年度上半期を境にピークアウトし、その後は既存の大型投資が本格的な回収期を迎えます。2020年度以降はキャッシュインがキャッシュアウトを大きく上回る状況が続く予定です。今後、マーケット動向に加え、こうした財務バランスも考慮しながら、グループのさらなる成長を牽引する戦略投資のタイミングを図っていきます。

企業の株主価値を示すTSRを指標に 利益還元を検討

株主の皆様への利益還元につきましては、株主様にとっての投資収益性を示すTSR^{※4}を基準に検討・実施していきたいと考えています。TSRは最近、取締役報酬の算定の際にも活用されるなど、株主価値を表す重要指標として注目が高まっています。

利益還元のうち配当につきましては、ある程度意図的に決定できる部分ですので、これまで通り安定的かつ継続的な配当の実施を基本方針とします。2018年度もフリー・キャッシュ・フローがマイナスになるなど大変厳しい財務状況にありますが、一連の戦略投資が2019年度上半期でピークアウトし、その後は投資回収期に入ることから、基本方針に基づき1株当たり年間60円の配当を維持することとしました。

一方のキャピタルゲインは、株価が市場原理に左右されるため予測は困難ですが、当社グループとしては、先行投資を着実に回収し、収益力とキャッシュ・フローの早期改善を図ることで、企業価値向上を図っていく方針です。

そして、当社グループの経営戦略や中長期的な成長性について、株主・投資家の皆様にご理解いただき、ご安心、ご信頼いただけるよう、IR担当役員として皆様との誠実かつ丁寧なコミュニケーションに努めてまいります。今後とも一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

※1 CHOIL ALUMINUM CO., LTD.

※2 Constellium-UACJ ABS LLC

※3 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)

※4 TSR(Total Shareholder Return: 株主総利回り) = (株価上昇額+1株当たり配当額)÷当初株価(%)

		2009年度	2010年度	2011年度
業績・収益性の推移				
売上高	計	419,118	466,699	452,898
営業利益又は営業損失(△)	計	5,780	27,933	18,709
経常利益又は経常損失(△)	計	2,357	23,146	16,595
税金等調整前当期純利益又は損失(△)	計	△ 9,491	18,676	10,098
親会社株主に帰属する当期純利益又は損失(△)	計	△ 7,250	19,157	11,838
売上高営業利益率	計	1.4%	6.0%	4.1%
売上高当期純利益率	計	△1.7%	4.1%	2.6%
財務状態・効率性の推移				
総資産 ^{*1}	計	510,073	524,527	535,148
純資産	計	88,217	105,174	124,440
自己資本	計	86,858	103,921	122,985
有利子負債残高	計	252,340	242,035	225,324
流動資産 ^{*1}	計	180,576	205,286	204,890
固定資産 ^{*1}	計	329,498	319,240	330,257
流動負債 ^{*1}	計	238,684	237,988	263,221
固定負債 ^{*1}	計	183,172	181,364	147,487
自己資本比率 ^{*1}	計	17.0%	19.8%	23.0%
ROE(自己資本当期純利益率)	UACJ/旧古河スカイ	△1.3%	18.6%	5.1%
	旧住友軽金属工業	△28.4%	23.1%	19.1%
キャッシュ・フローの状況				
営業活動によるキャッシュ・フロー	計	31,181	35,923	36,239
投資活動によるキャッシュ・フロー	計	△ 10,840	△ 13,595	△ 38,120
フリー・キャッシュ・フロー	計	20,341	22,328	△ 1,881
財務活動によるキャッシュ・フロー	計	△ 21,969	△ 5,441	△ 8,034
1株当たり情報				
当期純利益又は当期純損失(△)(円) ^{*2}	UACJ/旧古河スカイ	△3.39	52.70	15.59
	旧住友軽金属工業	△15.95	16.64	14.95
配当金(円) ^{*2}	UACJ/旧古河スカイ	2.0	6.0	6.0
	旧住友軽金属工業	0.0	0.0	1.5
設備投資・研究開発				
設備投資額	計	11,255	9,092	13,351
減価償却費	計	24,501	23,445	22,821
研究開発費	計	4,602	4,886	5,111

注 2013年度より、期末日満期手形等の会計処理を変更しましたが、2012年度以前の主要な経営指標等については遡及処理前の数値を記載しています。2012年度以前は旧古河スカイと旧住友軽金属工業の単純合計です。
2013年度上半期は旧両社合算、下半期はUACJの業績数値を記載しています。

単位:百万円(切捨)

2012年度	2013年度	2014年度	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度
436,485	364,107	572,541	575,735	568,316	624,270	661,330
15,069	17,772	23,679	15,212	25,869	29,205	14,868
14,606	16,798	21,337	12,010	19,819	19,408	6,201
9,743	15,523	18,856	13,976	18,281	19,692	10,041
4,656	9,946	8,649	5,105	8,715	12,253	1,116
3.5%	4.9%	4.1%	2.6%	4.6%	4.7%	2.2%
1.1%	2.7%	1.5%	0.9%	1.5%	2.0%	0.2%
536,200	608,490	677,952	662,543	725,443	774,071	807,224
138,166	168,140	187,136	178,582	198,360	208,396	206,204
136,387	155,515	172,305	165,030	184,090	194,235	190,998
215,318	256,309	295,953	289,006	323,825	342,336	375,080
191,653	236,638	269,889	263,409	305,563	322,461	348,291
344,547	371,852	408,063	399,135	419,880	451,610	458,933
251,858	236,387	287,884	249,784	237,650	273,148	273,269
146,175	203,963	202,932	234,177	289,433	292,527	327,751
25.4%	25.6%	25.4%	24.9%	25.4%	25.1%	23.7%
4.3%	8.6%	5.3%	3.0%	5.0%	6.5%	0.6%
2.7%	—	—	—	—	—	—
29,032	14,233	26,777	22,511	28,393	17,381	10,651
△ 21,520	△ 25,452	△ 49,668	△ 34,759	△ 55,456	△ 51,853	△ 34,947
7,512	△ 11,219	△ 22,891	△ 12,248	△ 27,063	△ 34,472	△ 24,296
△ 12,887	14,067	25,694	11,176	49,478	13,543	28,971
13.85	30.36	20.21	11.94	201.63	253.96	23.14
2.59	—	—	—	—	—	—
6.0	9.0	6.0	6.0	60.0	60.0	60.0
3.5	—	—	—	—	—	—
25,554	27,104	46,539	30,489	31,556	51,195	52,544
20,121	17,165	22,636	22,893	23,508	25,686	27,215
5,031	3,688	4,619	4,630	4,412	4,409	4,529

※1 2017年度より、「[税効果会計に係る会計基準]の一部改正」(企業会計基準第28号 平成30年2月16日)を遡及して適用し、総資産・流動資産・固定資産・流動負債・固定負債・自己資本比率を算定しています。
 ※2 2017年10月1日付で普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施したため、2016年度の期首に株式併合を行ったと仮定し、2016年度と2017年度の1株当たり当期純利益を算定しています。また、2016年度と2017年度の1株当たり年間配当額は、株式併合後の基準で換算して記載しています。

経営成績について

事業環境

2018年度の世界経済は、年度前半は米国を中心に堅調に推移したものの、後半は米中貿易摩擦の影響にともなう中国経済の減速、IT・半導体市況の悪化などによって軟調に推移しました。また国内経済は、企業部門、家計部門ともに緩やかな成長を続けているものの、世界経済の減速の影響を受け、不透明な状況にあります。

このような環境のもと、アルミニウム圧延品業界の需要は板類、押出類ともに減少しました。板類では、国内におけるビール系飲料の販売減少やPET飲料の販売伸長の影響によって、飲料缶向け需要が前年度比で減少しました。自動車関連向け需要は底堅く推移しましたが、船舶向け需要や液晶・半導体製造装置向け需要は大きく減少しました。押出類では、建材需要は堅調だったものの、バス・トラック、乗用車、二輪車の輸送機器向け需要が減少しました。また伸銅品業界では、当社主要製品の用途先である家庭用ルームエアコンや業務用パッケージエアコンの国内出荷が前年度に引き続き好調に推移しました。

業績総括

2018年度の連結売上高は、連結子会社TAA*1における缶材や自動車パネル用アルミニウム材の販売数量の増加、UATH*2における缶材の販売数量の増加、地金価格の上昇などによって、6,613億円(前年度比5.9%増)となりました。

損益面では、棚卸評価関係の悪化や、主力商品であるIT材や厚板(船舶、液晶・半導体製造装置用途)の大幅な需要減少に加え、設備故障やエネルギーコストの上昇といった大きな減益要因に直面しました。その結果、営業利益149億円(同49.1%減)、経常利益62億円(同68.0%減)、親会社株主に帰属する当期純利益11億円(同90.9%減)と前年度比で大幅な減益となりました。

※1 Tri-Arrows Aluminum Inc.

※2 UACJ (Thailand) Co., Ltd.

アルミ圧延品事業

2018年度のアルミ圧延品の販売数量は全体で109.4万トン(前年度比4.5万トン増)となり、3年度連続で100万トンを突破しました。主力の缶材は、前年度に引き続き好調に推移し、海

主要業績

単位:億円

	2017年度	2018年度	2019年度(見通し)
連結売上高	6,243	6,613	6,700
連結営業利益	292	149	100
棚卸影響前連結経常利益	113	30	79
連結経常利益	194	62	40
親会社株主に帰属する当期純利益	123	11	未定
Adjusted EBITDA	507	426	479

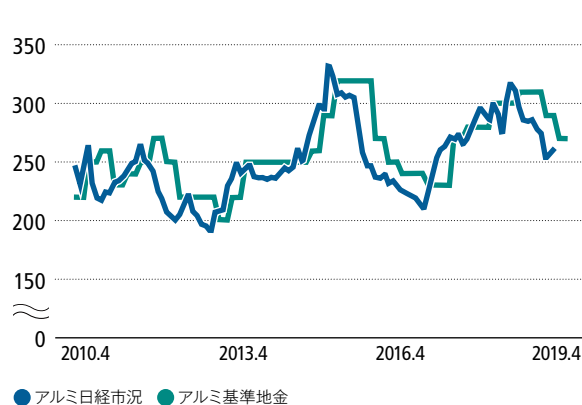
注:2019年度の連結業績は、2019年8月に予想値を修正しましたが、親会社に帰属する当期純利益は、2019年9月に公表した構造改革の実行による影響を合理的に算定できた段階で公表します。

燃料単価の推移



アルミ地金日経平均・アルミ基準地金価格の推移

単位:円/kg

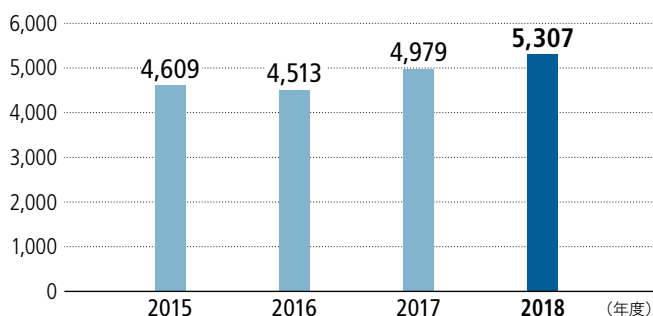


外では大幅に増加しました。とりわけタイのUATHではアジア・オセアニア地域の旺盛な需要によって、そして北米のTAAでは米国の通商拡大法232条の影響にともなうタイトな需給環境によって好調でした。一方国内では、ビール系飲料の販売が低調に推移したことに加え、PET飲料の販売が伸長した影響で前年度よりも販売量が減少しました。国内外を合わせた飲料缶全体では、前年度を上回ったものの、当初の販売想定量に達しませんでした。また自動車材は、軽量化を目的とした車体・部品のアルミニウム化が加速するなか、パネル材と熱交換器材が共に堅調に推移しました。一方、IT材や液晶・半導体製造装置用厚板は、米中貿易摩擦の影響で中国経済の減速が一層鮮明化して、市況が悪化したことによって販売が減少しました。

こうした販売状況と地金価格の上昇によって、2018年度のアルミ圧延品事業の売上高は5,307億円(同6.6%増)となりました。営業利益は、主力製品のIT材や液晶・半導体製造装置用厚板の大幅な需要減少に加え、エネルギーコストの上昇、設備故障の発生によって170億円(同42.6%減)となりました。

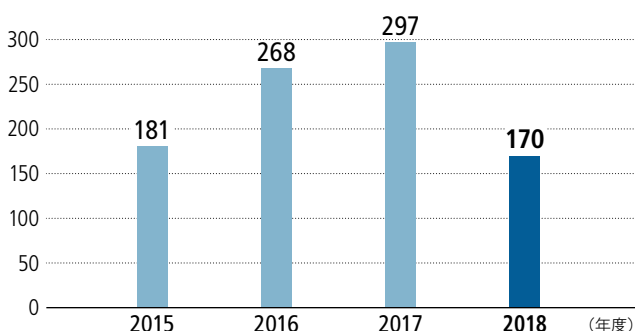
売上高の推移

単位:億円



営業利益の推移

単位:億円



注: 売上高、営業利益ともにセグメント間調整前のものです。

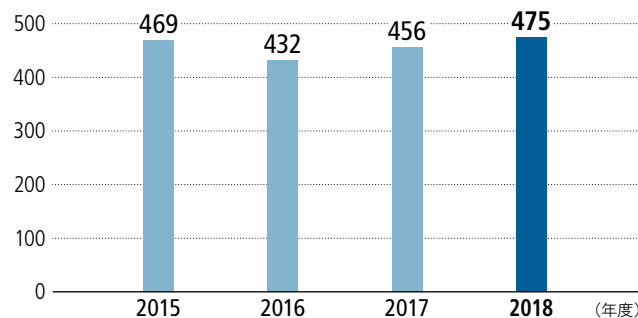
伸銅品事業

銅地金価格が上昇傾向にあった前年度に比べ軟調に推移したものの、主力製品であるエアコン用銅管の販売が堅調に推移

したことによって、銅管事業の売上高は475億円(前年度比4.1%増)となりました。営業利益は、品種構成の改善にともなう増益があったものの、棚卸評価関係の悪化やエネルギーコストの上昇などによって、17億円(同16.2%減)となりました。

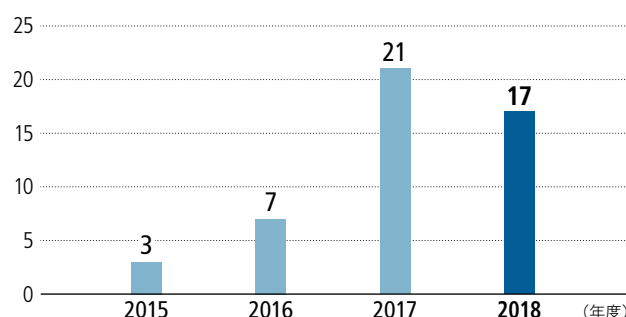
売上高の推移

単位:億円



営業利益の推移

単位:億円



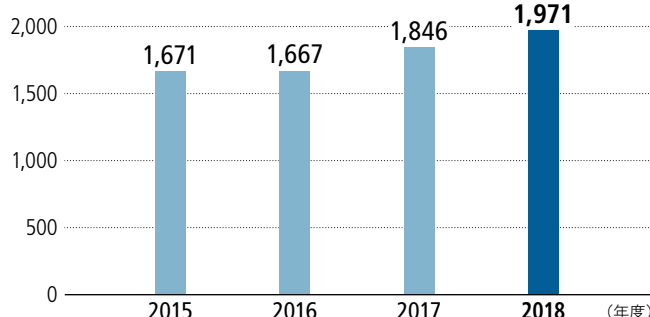
注: 売上高、営業利益ともにセグメント間調整前のものです。

加工品・関連事業

IT関連製品の販売減はあったものの、電池材・空調関連製品の販売が堅調に推移したことに加え、地金価格の上昇によって、加工品・関連事業の売上高は1,971億円(前年度比6.8%増)となりました。営業利益は、IT関連製品の販売の落ち込みによる収益性の悪化や棚卸評価関係の悪化、エネルギーコストの上昇などによって、31億円(同27.1%減)となりました。

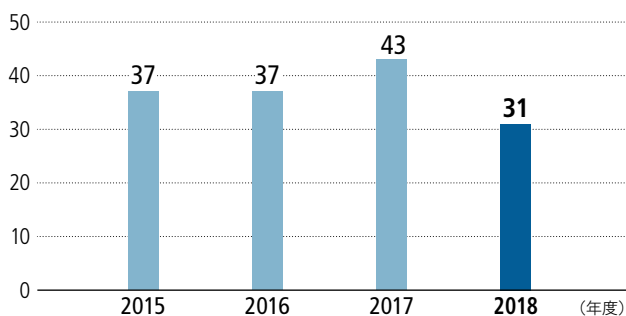
売上高の推移

単位:億円



営業利益の推移

単位:億円

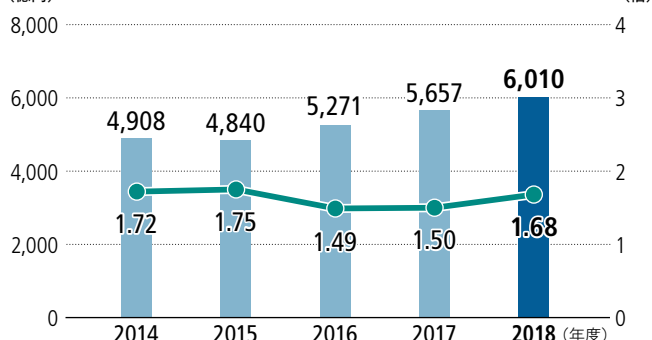


注:売上高、営業利益ともにセグメント間調整前のものです。

負債とD/Eレシオの推移

(億円)

(倍)



■ 負債 ● D/Eレシオ

注:2016年度以降のD/Eレシオは、劣後ローンの資本性考慮後

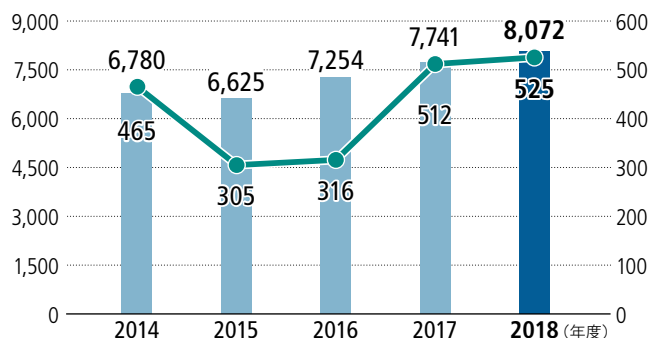
財政状態について

資産の部

2018年度末の資産は、売上債権の増加やUATHやTAA、福井製造所などにおける戦略投資、一部設備の更新によって、8,072億円(前年度比4.3%増)となりました。

資産合計と設備投資額の推移

単位:億円



■ 資産合計 ● 設備投資額

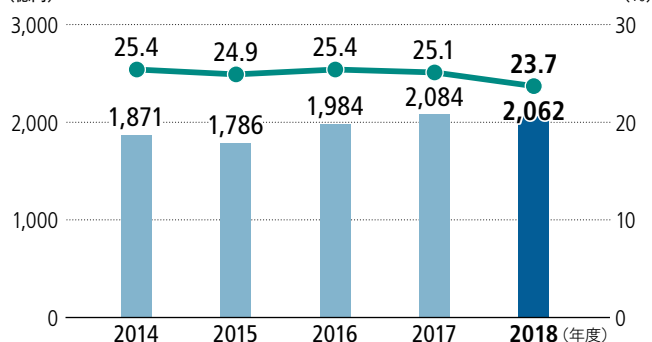
負債・純資産の部

2018年度末の負債は、UATHやTAAにおける戦略投資にともなう有利子負債の増加などによって、6,010億円(前年度比6.2%増)となりました。また純資産については、為替換算調整勘定の減少などによって、2,062億円(同1.1%減)となりました。

純資産と自己資本比率の推移

(億円)

(%)



■ 純資産 ● 自己資本比率

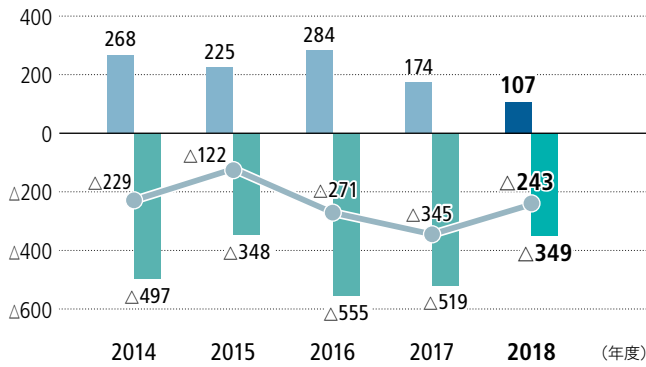
キャッシュ・フローの状況について

2018年度末における現金及び現金同等物(以下、資金)は、前年度末から44億円増加して、252億円となりました。なお、2018年度の営業活動によって得られた資金は、税金等調整前当期純利益が減少したことによって、107億円(前年度比38.7%減)となりました。また、投資活動に使用した資金は、CUA^{*3}での合併事業を解消し、持分を譲渡したことなどによって、349億円(同32.6%減)となりました。財務活動によって調達した資金は、借入による資金調達などによって、290億円(同113.9%増)となりました。

※3 Constellium-UACJ ABS LLC

キャッシュ・フローの状況

単位:億円



■ 営業活動によるキャッシュ・フロー ■ 投資活動によるキャッシュ・フロー
● フリー・キャッシュ・フロー^{*4}

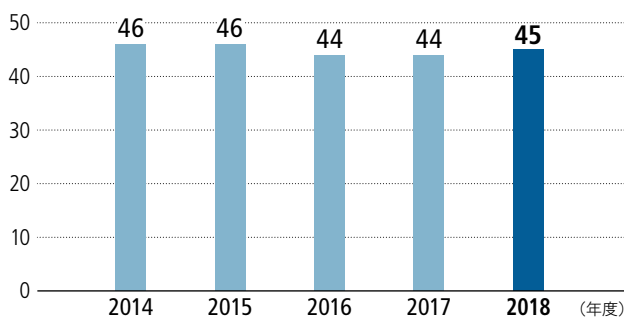
^{*4} フリー・キャッシュ・フロー＝営業活動によるキャッシュ・フロー＋投資活動によるキャッシュ・フロー

研究開発について

主力であるアルミニウム板製品に関わる研究開発では、飲料缶などの容器や自動車用ボディシート・構造部品・熱交換器などに使われるアルミニウム材の開発に注力しています。2018年度のアルミ圧延品事業の研究開発費は、44億円（前年度比3.2%増）でした。空調機用のフィン材分野における「親水性および排水性に優れたプレコートフィン材の開発」が、2018年度の日本アルミニウム協会「開発賞」を受賞しています。

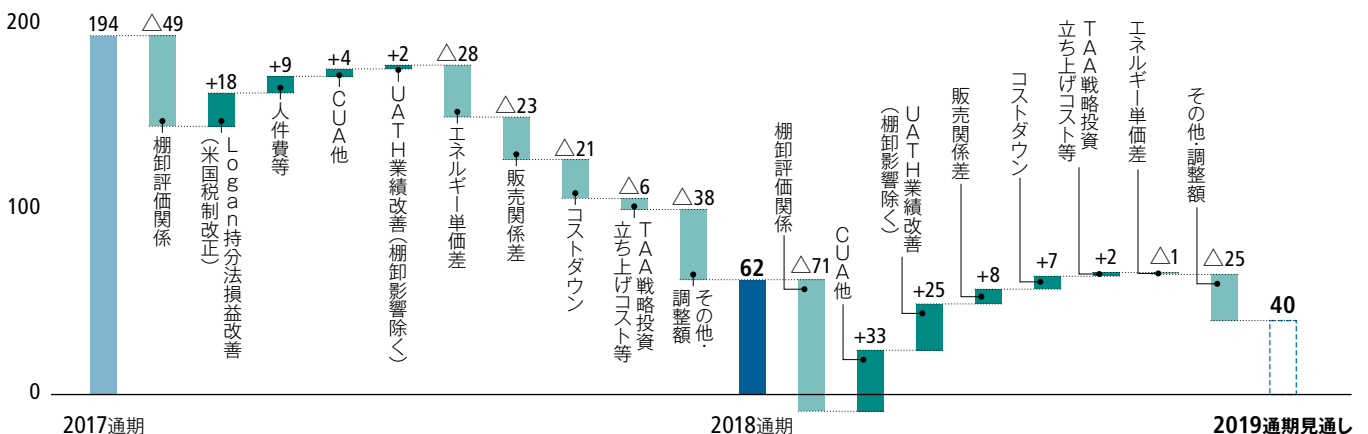
研究開発費

単位:億円



連結経常損益分析

単位:億円



伸銅品事業では、エアコン用高強度銅管の開発を進めており、同事業における2018年度の研究開発費は、0.7億円(同30.2%減)でした。エアコン用や建築配管用銅管の蟻の巣腐食対策として開発した「DANT」の技術が高く評価され、2018年度の日本伸銅協会技術賞と日本金属学会技術開発賞を受賞しました。

加工品・関連事業では、高性能かつ精密なパワーコントロールユニットなどの冷却デバイスの開発を進めており、同事業の2018年度の研究開発費は、0.4億円(同2.7%増)でした。

なお、2018年度の研究開発費の総額は45億円(同2.7%増)でした。

2019年度の見通しについて

2019年度は、UATHでの第3期投資による設備の稼働や、TAAでの増強した冷間圧延設備の稼働によって、主力商品である缶材の販売量の大幅な増加を見込んでいます。また、自動車材でも、軽量化要求が高まるなか、国内の自動車パネル材が引き続き好調に推移すると予測しています。

こうした販売見通しに加え、2019年度においては、2018年度に発生した設備修繕などの一過性の減益要因がなくなることやConstellium社^{*5}との合併事業の解消などの増益要因を見込めるものの、棚卸評価関係の悪化にともなう減益をはじめ、ITや液晶・半導体市況の悪化があると予想しています。これらを踏まえ、2019年度の連結業績は、売上高6,700億円(前年度比1.3%増)、営業利益100億円(同32.7%減)、経常利益40億円(同35.5%減)を予想しています。なお、親会社株主に帰属する当期純利益は未定としています。

^{*5} Constellium N.V.

注：売上高、営業利益、経常利益は2019年8月に予想値の修正を行いました。親会社株主に帰属する当期純利益は、同年9月に公表した構造改革の実行による影響を合理的に算定できた段階で公表します。

単位：百万円

	前連結会計年度 (2018年3月31日)	当連結会計年度 (2019年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	22,005	26,510
受取手形及び売掛金	135,181	145,217
商品及び製品	39,412	38,243
仕掛品	60,439	62,300
原材料及び貯蔵品	45,261	54,567
その他	20,193	21,528
貸倒引当金	△30	△73
流動資産合計	322,461	348,291
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	68,941	70,977
機械装置及び運搬具(純額)	108,600	117,002
土地	115,730	114,920
建設仮勘定	33,848	50,790
その他(純額)	7,973	9,039
有形固定資産合計	335,092	362,728
無形固定資産		
のれん	46,435	43,156
その他	14,268	12,835
無形固定資産合計	60,703	55,991
投資その他の資産		
投資有価証券	26,577	21,384
退職給付に係る資産	483	487
その他	28,826	18,415
貸倒引当金	△71	△72
投資その他の資産合計	55,816	40,214
固定資産合計	451,610	458,933
資産合計	774,071	807,224

注：「投資その他の資産」の「長期貸付金」は金額的重要性が低下したため、2018年度から「投資その他の資産」の「その他」に含めて表示しています。これにともない、2017年度の値も遡及適用しています。

	前連結会計年度 (2018年3月31日)	当連結会計年度 (2019年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	121,335	122,535
短期借入金	61,777	61,601
1年内償還予定の社債	2,500	—
1年内返済予定の長期借入金	50,643	45,579
その他	36,893	43,555
流動負債合計	273,148	273,269
固定負債		
長期借入金	227,417	267,901
リース債務	17,616	17,481
事業構造改善引当金	854	318
退職給付に係る負債	18,465	18,192
その他	28,175	23,860
固定負債合計	292,527	327,751
負債合計	565,675	601,020
純資産の部		
株主資本		
資本金	52,277	52,277
資本剰余金	80,318	80,318
利益剰余金	51,841	51,337
自己株式	△295	△307
株主資本合計	184,141	183,624
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	2,383	1,670
繰延ヘッジ損益	△806	△1,203
為替換算調整勘定	8,359	6,950
退職給付に係る調整累計額	158	△44
その他の包括利益累計額合計	10,094	7,373
非支配株主持分	14,161	15,206
純資産合計	208,396	206,204
負債純資産合計	774,071	807,224

連結損益計算書

単位：百万円

	前連結会計年度 (2017年4月1日~2018年3月31日)	当連結会計年度 (2018年4月1日~2019年3月31日)
売上高	624,270	661,330
売上原価	540,150	588,956
売上総利益	84,120	72,375
販売費及び一般管理費	54,915	57,506
営業利益	29,205	14,868
営業外収益		
デリバティブ評価益	—	857
受取利息	941	853
受取配当金	431	444
その他	1,479	1,424
営業外収益合計	2,851	3,578
営業外費用		
支払利息	5,213	6,740
持分法による投資損失	5,361	3,184
その他	2,075	2,321
営業外費用合計	12,649	12,246
経常利益	19,408	6,201
特別利益		
持分譲渡益	—	2,591
投資有価証券売却益	826	1,636
固定資産売却益	512	918
その他	424	395
特別利益合計	1,762	5,539
特別損失		
固定資産除却損	841	826
火災による損失	—	374
固定資産売却損	8	223
その他	628	276
特別損失合計	1,478	1,700
税金等調整前当期純利益	19,692	10,041
法人税、住民税及び事業税	7,138	6,337
法人税等調整額	△733	1,756
法人税等合計	6,405	8,093
当期純利益	13,287	1,948
非支配株主に帰属する当期純利益	1,034	832
親会社株主に帰属する当期純利益	12,253	1,116

注：「営業外収益」の「受取賃貸料」、「特別利益」の「受取保険金」、「特別損失」の「投資有価証券評価損」は金額的重要性が低下したため、2018年度からそれぞれの「その他」に含めて表示しています。これにともない、2017年度の値も遡及適用しています。

連結包括利益計算書

単位：百万円

	前連結会計年度 (2017年4月1日~2018年3月31日)	当連結会計年度 (2018年4月1日~2019年3月31日)
当期純利益	13,287	1,948
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△211	△716
繰延ヘッジ損益	△170	△586
為替換算調整勘定	213	124
退職給付に係る調整額	222	△446
持分法適用会社に対する持分相当額	△97	△678
その他の包括利益合計	△44	△2,302
包括利益	13,243	△354
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	13,171	△1,604
非支配株主に係る包括利益	72	1,251

単位：百万円

	前連結会計年度 (2017年4月1日~2018年3月31日)	当連結会計年度 (2018年4月1日~2019年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	19,692	10,041
減価償却費	25,686	27,215
のれん償却額	3,504	3,490
持分法による投資損益(△は益)	5,361	3,184
受取利息及び受取配当金	△1,372	△1,298
支払利息	5,213	6,740
売上債権の増減額(△は増加)	△9,423	△10,275
たな卸資産の増減額(△は増加)	△29,046	△9,431
仕入債務の増減額(△は減少)	16,812	1,301
その他	△6,396	△5,007
小計	30,032	25,960
利息及び配当金の受取額	1,807	1,625
利息の支払額	△5,197	△6,681
法人税等の支払額	△9,262	△10,253
営業活動によるキャッシュ・フロー	17,381	10,651
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△47,289	△46,295
無形固定資産の取得による支出	△703	△696
投資有価証券の売却による収入	1,938	4,346
持分譲渡による収入	—	11,093
その他	△5,799	△3,395
投資活動によるキャッシュ・フロー	△51,853	△34,947
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	10,600	△51
長期借入れによる収入	60,123	86,478
長期借入金の返済による支出	△48,598	△52,269
社債の償還による支出	△2,500	△2,500
配当金の支払額	△2,895	△1,447
非支配株主への配当金の支払額	△256	△205
セール・アンド・リースバックによる収入	376	1,824
セール・アンド・割賦バックによる収入	730	122
リース債務の返済による支出	△3,624	△2,507
その他	△412	△474
財務活動によるキャッシュ・フロー	13,543	28,971
現金及び現金同等物に係る換算差額	598	△278
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△20,331	4,395
現金及び現金同等物の期首残高	41,125	20,794
現金及び現金同等物の期末残高	20,794	25,190

会社概要

名称	株式会社UACJ (英文名:UACJ Corporation)
本社	東京都千代田区大手町1丁目7番2号 東京サンケイビル
代表取締役社長	石原 美幸
事業内容	アルミニウム等の非鉄金属及び その合金の圧延製品・鋳物製品・鍛造製品 並びに加工品の製造・販売等
資本金	522億77百万円
従業員数(連結)	10,366名(2019年3月末時点)
決算期	3月31日
URL	https://www.uacj.co.jp/

拠点一覧

名古屋製造所	愛知県名古屋市港区千年3丁目1番12号
福井製造所	福井県坂井市三国町黒目21-1番地
深谷製造所	埼玉県深谷市上野台1351番地
日光製造所	栃木県日光市清滝桜ヶ丘町1番地
中部支社	愛知県名古屋市中区金山1丁目13番13号 金山プレイス
関西支社	大阪府大阪市北区中之島3丁目3番3号 中之島三井ビルディング
九州支店	福岡県福岡市中央区天神1丁目1番1号 アクロス福岡
R&Dセンター	愛知県名古屋市港区千年3丁目1番12号
福井開発室	福井県坂井市三国町黒目21-1番地
深谷開発室	埼玉県深谷市上野台1351番地

R&D Center (North America)

200 West Madison Street Suite 2150,
Chicago, IL 60606, U.S.A.

R&D Center (Thailand)

INC2D-1122, 141 Thailand Science Park,
Phahonyothin Road, Khlong Nueng,
Khlong Luang, Pathum Thani, Thailand

国内グループ会社

■ 板事業

株式会社UACJカラーアルミ
株式会社UACJ深谷サービス
株式会社UACJ名古屋アルパック
株式会社三泉
株式会社古河UACJメモリーディスク

■ 押出事業

株式会社UACJ押出加工
株式会社UACJ押出加工小山
株式会社UACJ押出加工名古屋
株式会社UACJ押出加工群馬
株式会社UACJ押出加工滋賀
軽金属押出開発株式会社
日本クーラー株式会社

■ 箔事業

株式会社UACJ製箔
株式会社日金
株式会社UACJ製箔産業
株式会社UACJ製箔サービス

■ 鋳鍛事業

株式会社UACJ鋳鍛
東日本鍛造株式会社

■ 加工品事業

株式会社UACJ金属加工
株式会社ナルコ郡山

■ その他

株式会社UACJトレーディング
泉メタル株式会社
鎌倉産業株式会社
株式会社UACJ Marketing & Processing
株式会社UACJアルミセンター
株式会社ACE21
株式会社メタルカット
株式会社UACJ物流
株式会社UACJグリーンネット

海外グループ会社

■ 板事業

UACJ (Thailand) Co., Ltd. (タイ)
 Tri-Arrows Aluminum Holding Inc. (米国)
 Tri-Arrows Aluminum Inc. (米国)
 Logan Aluminum Inc. (米国)*
 Bridgnorth Aluminium Ltd. (英国)*
 乳源東陽光優艾希杰精箔有限公司 (中国)*
 UPIA Co., Ltd. (韓国)

■ 押出事業

日鋁全綜(天津)精密鋁業有限公司(中国)
 PT. UACJ-Indal Aluminum(インドネシア)
 UACJ Extrusion (Thailand) Co., Ltd. (タイ)
 UACJ Extrusion Czech s.r.o. (チェコ)

■ 箔事業

UACJ Foil Malaysia Sdn. Bhd. (マレーシア)

■ 鋳鍛事業

UACJ Foundry & Forging (Vietnam) Co., Ltd. (ベトナム)

■ 加工品事業

UACJ Metal Components North America, Inc. (米国)
 UACJ Metal Components Mexico, S.A. de C.V. (メキシコ)
 UACJ Metal Components Central Mexico, S.A. de C.V. (メキシコ)
 UACJ Metal Components (Thailand) Co., Ltd. (タイ)
 P.T. Yan Jin Indonesia(インドネシア)
 日鋁全綜(無錫)鋁材加工有限公司(中国)

■ その他

UACJ Automotive Whitehall Industries, Inc. (米国)
 UACJ North America, Inc. (米国)
 優艾希杰東陽光(上海)鋁材銷售有限公司(中国)
 UACJ MH (Thailand) Co., Ltd. (タイ)
 優艾希杰(上海)鋁材有限公司(中国)
 UACJ ELVAL HEAT EXCHANGER MATERIALS GmbH (ドイツ)
 UACJ Trading (Thailand) Co., Ltd. (タイ)
 優艾希杰商(上海)貿易有限公司(中国)
 優艾希杰商(昆山)金属制品有限公司(中国)
 優艾希杰商(香港)貿易有限公司(中国)
 優艾希杰商(大連保税區)貿易有限公司(中国)
 UACJ Trading Czech s.r.o. (チェコ)
 UACJ Trading (America) Co., Ltd. (米国)
 UACJ Marketing & Processing America, Inc. (米国)
 UACJ Marketing & Processing Mexico, S.A. de C.V. (メキシコ)
 UACJ Australia Pty. Ltd. (豪州)
 Boyne Smelters Ltd. (豪州)*

株式の状況

発行可能株式総数 170,000,000株

注1: 株式併合により、2017年10月1日付で170,000,000株となりました。

発行済株式の総数 48,328,193株
 (自己株式91,347株を含む)

注2: 株式併合により2017年10月1日付で48,328,193株となりました。

株主数 32,243名

大株主

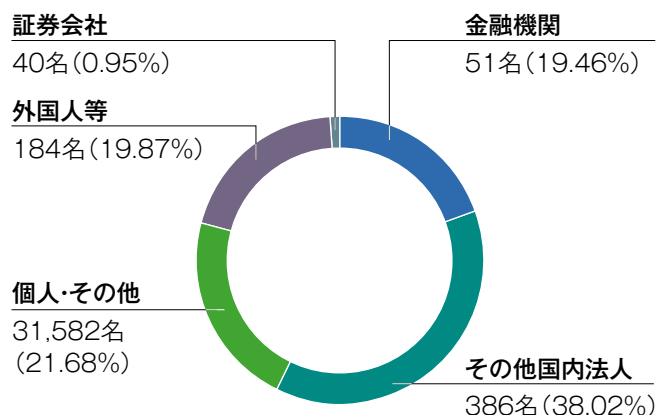
株主名	持株数(百株)	持株比率(%)
古河電気工業(株)	120,365	24.95
新日鐵住金(株)	37,446	7.76
日本マスタートラスト信託銀行(株) (信託口)	18,376	3.80
MLI FOR CLIENT GENERAL OMNI NON COLLATERAL NON TREATY-PB	15,450	3.20
GOLDMAN SACHS INTERNATIONAL	15,143	3.13
日本トラスティ・サービス信託銀行 (株)(信託口)	13,564	2.81
日本トラスティ・サービス信託銀行 (株)(信託口9)	11,195	2.32
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG(FE-AC)	8,544	1.77
UACJグループ従業員持株会	7,894	1.63
住友商事(株)	7,500	1.55

注3: 持株数は百株未満を切り捨てて表示しています。

注4: 持株比率は自己株式(91,347株)を控除して計算し、小数点第3位以下を切り捨てて表示しています。

注5: 新日鐵住金株式会社は、2019年4月1日付で商号を日本製鉄株式会社に変更いたしました。

所有者別の構成比率(株式数比率)



*印は持分法適用会社

注5: 株式数比率は、小数点第3位以下を切り捨てて表示しています。

株主・投資家の皆様から寄せられる、 当社事業や事業環境に関するご質問に、お答えします。

Q アルミニウム板の製造プロセスは？

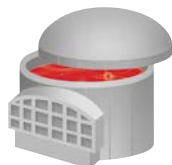
A まず、アルミニウムの地金^{しがね}を溶かし(溶解)、不純物を取り除き、大きな直方体のアルミニウムの塊(スラブ)をつくります。例えば福井製造所のスラブは、最大で幅2.3m、長さ10m、重さ32トンにも及びます。表面を削り、スラブの芯の部分まで均等に熱が行き渡るように均熱処理を行い、スラブは最高600℃に熱せられ、熱間圧延ラインに運ばれます。熱間圧延機でスラブを延ばし、3mm程度

に薄くなった板はコイル状に巻き取られていきます(熱間圧延)。その後、冷間圧延機で、板の厚さや平坦度などをコントロールしながら、圧延を行い(冷間圧延)、用途に応じて強度が調整されます。最終的に、缶などの製品に応じて仕上処理(表面処理・塗装など)がなされ、お客様に納品されます。

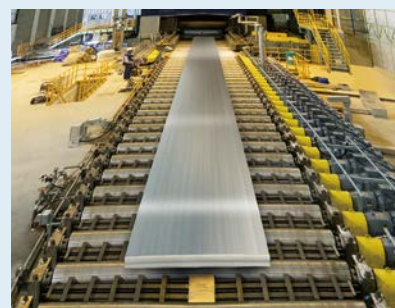
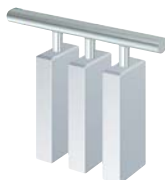
アルミニウムの加工プロセス



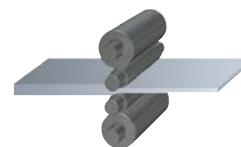
溶解



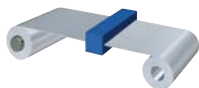
鋳造



熱間粗圧延



仕上、検査・梱包



冷間圧延



熱間仕上圧延



Q 国内外のアルミニウム業界におけるUACJのポジションは？

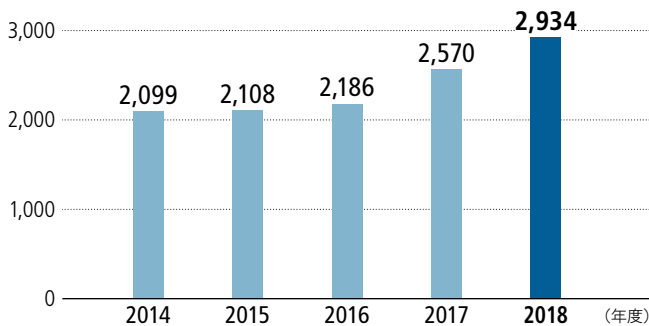
A 2018年度の全世界への販売量は109.4万トンに達しており、国内ではNo.1のポジションを維持しています。また、世界ではNovelis社、Arconic社など、海外のアルミニウムメジャー企業に続く規模を誇っています。

Q 海外市場向けの売上高比率、販売数量は？

A UACJは、グローバル供給体制の強化を目標に掲げてきました。施策を着実に進めたことで、海外売上比率は、2014年度の36.7%から2018年度は44.4%となり、海外市場向け販売数量は年々増加しています。

海外売上高の推移

単位:億円



Q 自動車軽量化のカギとなるアルミニウムは、どの部材に使われていますか？

A アルミニウムは鉄の3分の1の比重である軽量性をはじめ、強度や加工性、耐食性、熱伝導性、リサイクル性などに優れた素材として、これまでもエンジンやトランスミッション、ホイールといった重要部品に採用されてきました。近年では、2020年以降に各国で実施される燃費基準の厳格化を見据え、パネルやフレームなど

Q 有利子負債が多いようですが、財務の健全性はいかがですか？

A 当社グループでは、中期経営計画の成長戦略に基づき、今後の成長を見据えた先行投資を積極的に行っています。このため、現在は借入が増加している状況ですが、今後は投資回収期に入っていくものとみています。今後も財務の健全性と投資のバランスを重視しながらグループ経営を進めていきます。

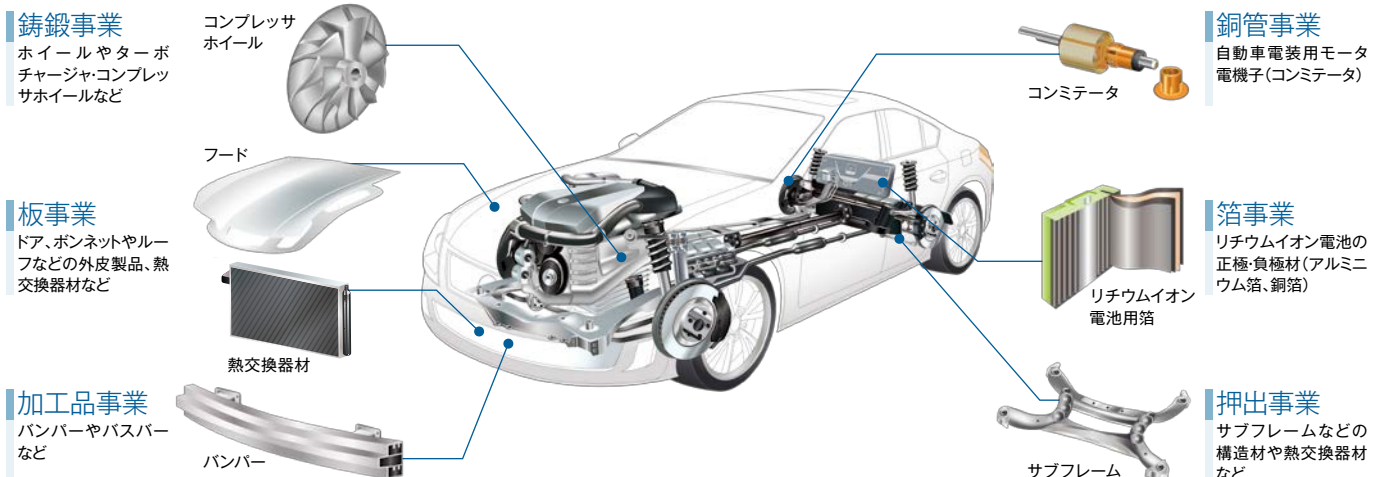
Q 地金価格の変動は業績に影響がありますか？

A 当社グループの主要原料であるアルミニウムや銅の地金価格は相場によって変動します。製品の販売価格は基本的に「地金価格+加工賃(ロールマージン)」となるため、地金価格と連動して変動しますが、当社グループでは、お客様とあらかじめ決めたルールに従い、相場が変動した場合でも価格に概ね転嫁させていただいています。このため、業績面では大きな影響を受けません。
※地金価格の推移は、P.47のグラフをご参照ください。

Q 利益面の説明にある「棚卸評価関係」とは何ですか？

A 当社グループの売値のベースとなる地金価格と、実際の地金購入額との違い、および当社の購入した価格と、在庫の払出し総平均価格との差から生じる評価損益です。地金が高い時に購入し、その後、地金価格が下落傾向にあれば、棚卸評価関係はマイナスとなります。逆に、地金が安い時に購入し、その後、地金価格が上昇基調になると、棚卸評価関係はプラスとなります。

への用途拡大が進んでいます。UACJは、2018年度からスタートした中期経営計画の重点施策としてグループ横断で多様な自動車用アルミニウム部材を供給していくことを掲げ、自動車軽量化のソリューション・プロバイダーとしての貢献を目指しています。



Cover Story

2019年、夏。第3期の設備増強工事を終え、アジア最大級の生産能力を獲得したUATH。真にアジア最大級の工場となるには、その能力を遺憾なく発揮することが欠かせません。現地に赴けば、次々と生み出される製品の間を、忙しそうに行き来する現地従業員の姿が。建設当初に思い描いていた姿が現実となりつつある今、「名実ともに」アジア最大級の工場となる日も近いと思えてきます。



株式会社UACJ

コーポレートコミュニケーション部

〒100-0004

東京都千代田区大手町1丁目7番2号 東京サンケイビル

TEL:(03)6202-2654 FAX:(03)6202-2021

<https://www.uacj.co.jp/>

このレポートに関するご意見・ご感想は、上記へお寄せください。

“UACJ”、**UACJ** は、日本、米国、中国および欧州連合商標 (EUTM) などにおける株式会社 UACJ の登録商標です。