



2020年度 第2四半期 決算説明会資料

2020年11月5日



企業理念

素材の力を引き出す技術で、
持続可能で豊かな社会の
実現に貢献する。

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。

価値観

- ▶ 相互の理解と尊重
- ▶ 誠実さと未来志向
- ▶ 好奇心と挑戦心

株式会社UACJ

1. 2020年度 上期業績

2. 2020年度 通期業績見通し

3. 構造改革1年目の成果と今後の見通し

1. 2020年度 上期業績

経常利益 △26億円（前年同期比 30億円減）

■ 数量：前年同期比減

- ・UATH^{*1}（タイ）、TAA^{*2}（米国）の缶材増加も、自動車を中心とした輸送用機械向け等がコロナ影響により減少

■ 経常利益：前年同期比 30億円減

◎ 増益要因

- ・UATH業績改善
- ・TAA業績改善
- ・エネルギー単価下落効果

△ 減益要因

- ・コロナ影響による販売減
- ・経営環境悪化に伴う販売減（米中貿易摩擦の長期化等）
- ・販売減に伴う国内製造所の操業度低下等

2020年度 上期業績



(単位：億円)

| | 2019年度 上期 (A) | 2020年度 上期 (B) | 増 減 (B) - (A) |
|-----------------|------------------|------------------|------------------|
| 連結売上高 | 3,146 | 2,646 | △500 |
| 連結営業利益 | 34 | △ 11 | △45 |
| 棚卸影響前 連結経常利益 | 39 | 5 | △34 |
| 棚卸影響額 | △35 | △ 31 | 4 |
| 連結経常利益 | 4 | △ 26 | △30 |
| 連結当期純利益 | △34 | △ 51 | △17 |
| Adjusted EBITDA | 222 | 185 | △37 |

※ 連結当期純利益：親会社株主に帰属する当期純利益
 ※ Adjusted EBITDA：EBITDA - 棚卸評価関係

セグメント別 売上高・営業利益



(単位：億円)

| | 2019年度 上期 (A) | | 2020年度 上期 (B) | | 増 減 (B) - (A) | |
|----------|------------------|------|------------------|------------|------------------|------|
| | 売上高 | 営業利益 | 売上高 | 営業利益 | 売上高 | 営業利益 |
| アルミ圧延品 | 2,533 | 48 | 2,226 | 20 | △307 | △27 |
| 加工品・関連事業 | 972 | 12 | 779 | △10 | △192 | △22 |
| 伸銅品 | 229 | 4 | - | - | △229 | △4 |
| (調整額) | △588 | △29 | △359 | △21 | 229 | 8 |
| 合 計 | 3,146 | 34 | 2,646 | △11 | △500 | △45 |

アルミ板 品種別売上数量



(単位:千トン)

| 品 種 | 2019年度 上期 (A) | 2020年度 上期 (B) | 増 減 (B) - (A) |
|---------|------------------------------|------------------------------|------------------|
| 缶 材 | 350 | 374 | 23 |
| 箔 地 | 22 | 26 | 3 |
| I T 材 | 9 | 13 | 4 |
| 自 動 車 材 | 74 | 50 | △25 |
| 厚 板 | 18 | 19 | 1 |
| その他一般材 | 103 | 71 | △32 |
| 合 計 | 576 | 551 | △25 |
| | 〔 国内市場向け 256 海外市場向け 320 〕 | 〔 国内市場向け 215 海外市場向け 337 〕 | 〔 △42 16 〕 |

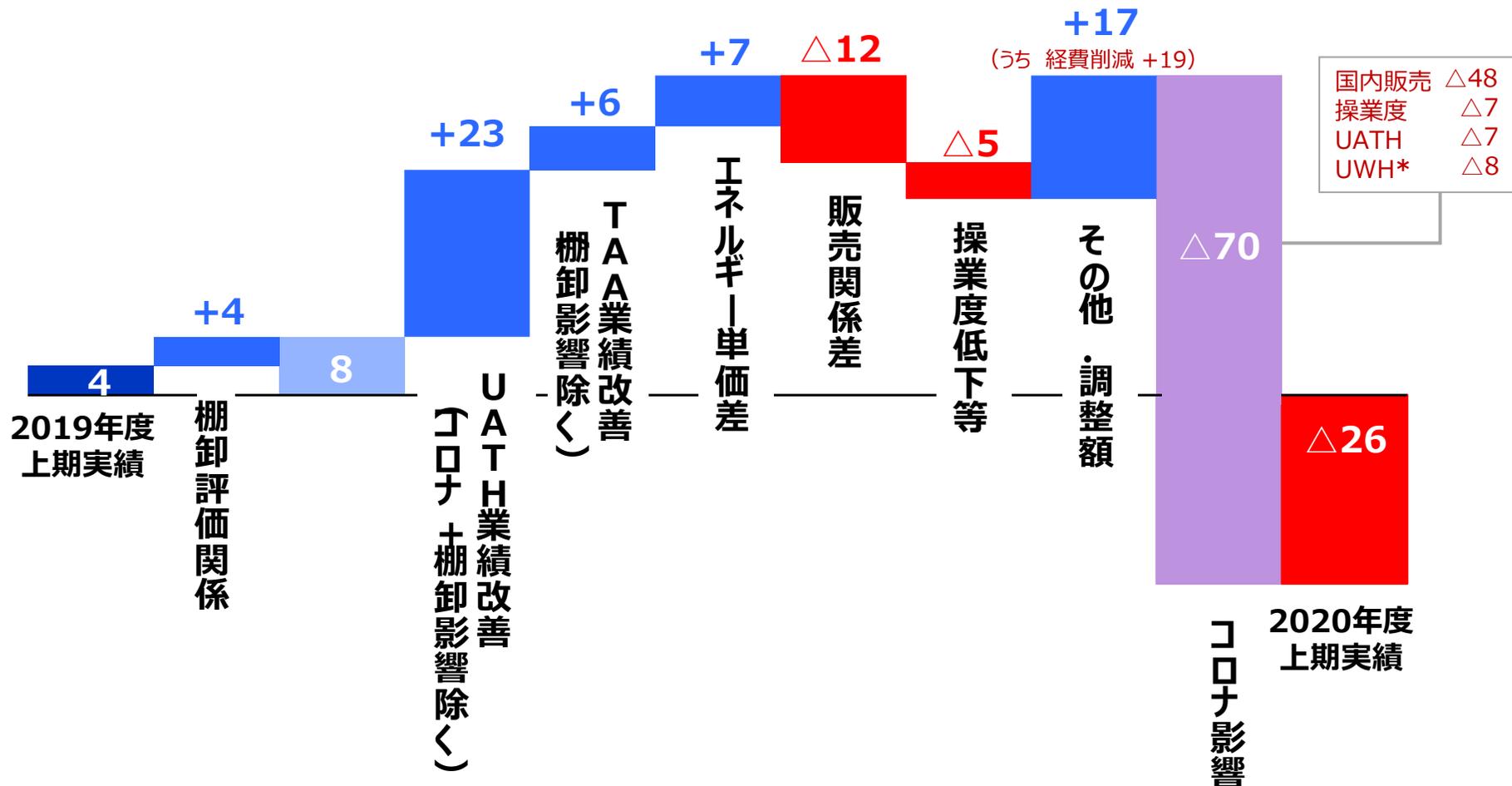
連結経常損益分析

(2019年度 上期 → 2020年度 上期)



4億円 (2019年度 上期) → △26億円 (2020年度 上期)

(単位：億円)



2020年度上期 <連結貸借対照表>



2020年度上期は棚卸資産、売上債権減少などにより総資産209億円の圧縮

(単位：億円)

| | 20/3末 | 20/9末 | 20/3末比 増減額 |
|-----------------|-------|-------|---------------|
| 現金及び預金 | 287 | 516 | 229 |
| 受取手形及び売掛金 | 1,009 | 894 | △ 115 |
| たな卸資産 | 1,359 | 1,241 | △ 118 |
| その他流動資産 | 233 | 189 | △ 44 |
| 固定資産 | 4,255 | 4,105 | △ 150 |
| 投資その他の資産 | 384 | 373 | △ 11 |
| 資産合計 | 7,528 | 7,319 | △ 209 |
| 支払手形及び買掛金 | 960 | 784 | △ 176 |
| 短期借入金 | 1,078 | 1,214 | 136 |
| 長期借入金 | 2,362 | 2,415 | 52 |
| その他 | 1,100 | 996 | △ 104 |
| 株主資本合計 | 1,828 | 1,767 | △ 60 |
| その他包括利益・非支配株主持分 | 200 | 142 | △ 57 |
| 負債及び純資産合計 | 7,528 | 7,319 | △ 209 |

新型コロナウイルス禍への対応で
手持ち資金の増加

棚卸資産の圧縮による
フリーキャッシュフロー好転

先行大型投資がほぼ完了

コロナ対策として、戦略的に資金を積み増した影響により、有利子負債が増加

| | 2020/3末 | 2020/9末 |
|------------|---------|---------|
| 自己資本（億円） | 1,884 | 1,771 |
| 自己資本比率（%） | 25.0 | 24.2 |
| 有利子負債（億円） | 3,440 | 3,629 |
| D/Eレシオ*（倍） | 1.56 | 1.74 |
| R O E（%） | 0.6 | - |

*劣後ローンの資本性考慮後

2020年度上期 <連結キャッシュフロー計算書>



2020年度上期はコロナ禍においてもフリーキャッシュフローは黒字を維持

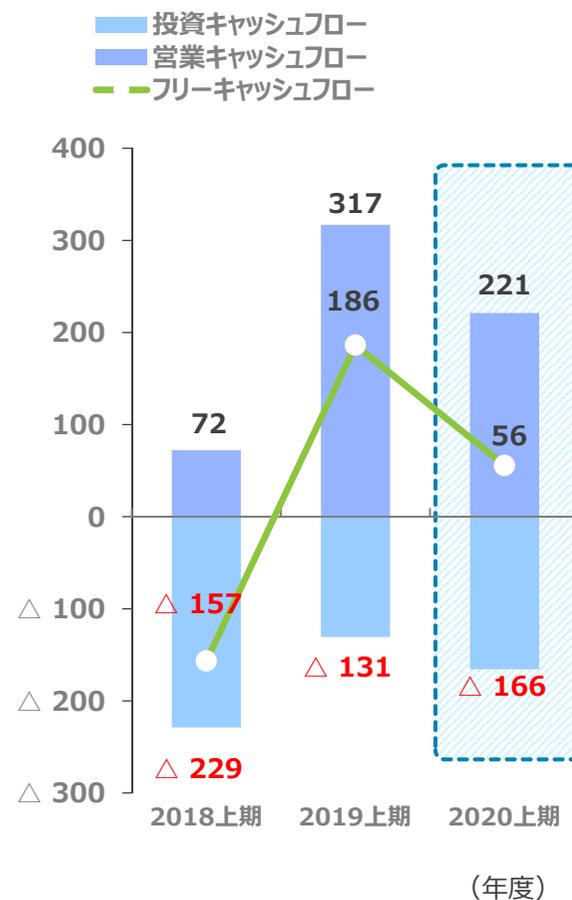
2020年度上期 連結キャッシュフロー

(単位：億円)

| | |
|----------------------|----------------|
| 税引前利益 | △ 41.5 |
| 減価償却費 (のれん含む) | 165.7 |
| 債権債務増減他 | 96.9 |
| 営業キャッシュ・フロー計 | 221.1 |
| 設備投資 | △ 170.7 |
| その他投資キャッシュ・フロー | 5.2 |
| フリー・キャッシュ・フロー | 55.5 |
| 配当他 | △ 14.1 |
| 現預金増減 (△は増加) | △ 230.0 |
| 有利子負債の増加 | △ 188.6 |

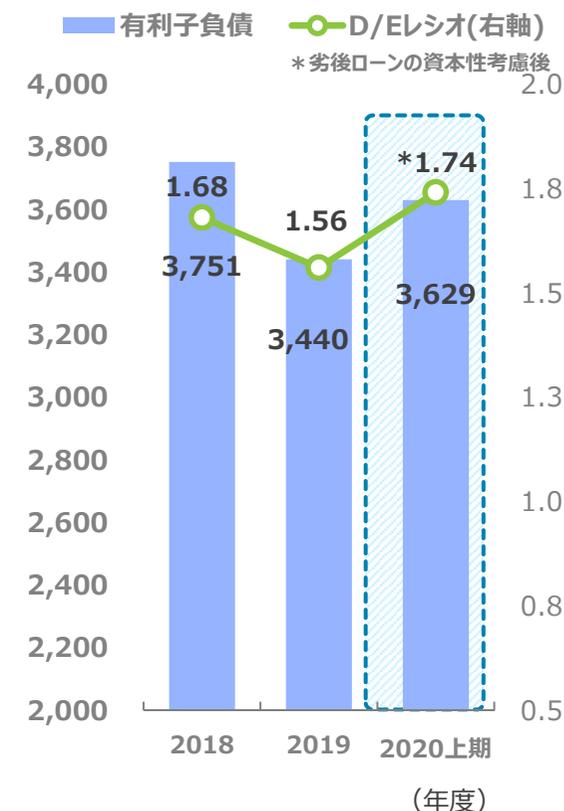
連結キャッシュフロー推移

(単位：億円)



有利子負債残高・D/Eレシオ

(単位：億円)

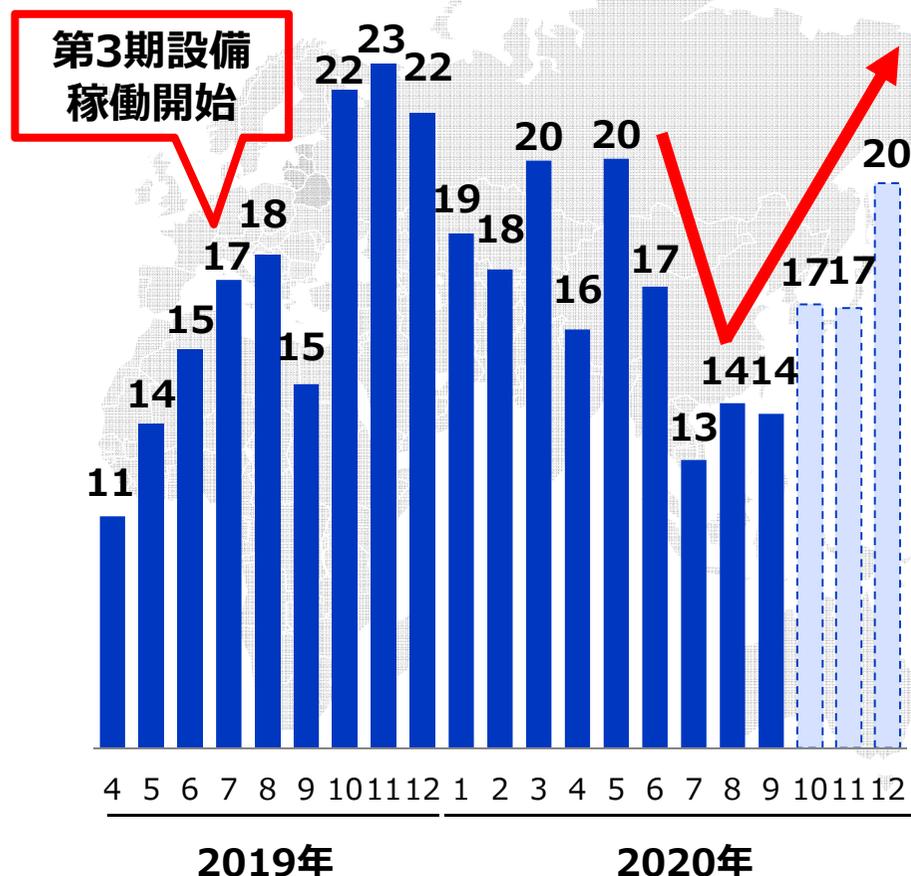


タイ(UATH)の状況 ~2020年度 上期総括



上期はコロナ禍でも増収増益。コロナ影響のボトムは3Qで4Qからは回復を見込む

UATH 月次販売量 (単位: 千t)



上期総括

缶材需要：2Q(4~6月)よりコロナ影響が顕在化。3Q(7~9月)がボトムで、4Q(10~12月)より回復を見込む

生産量：約17千t/月(2Q: 4~6月)

販売量：約18千t/月(2Q: 4~6月)

損益：

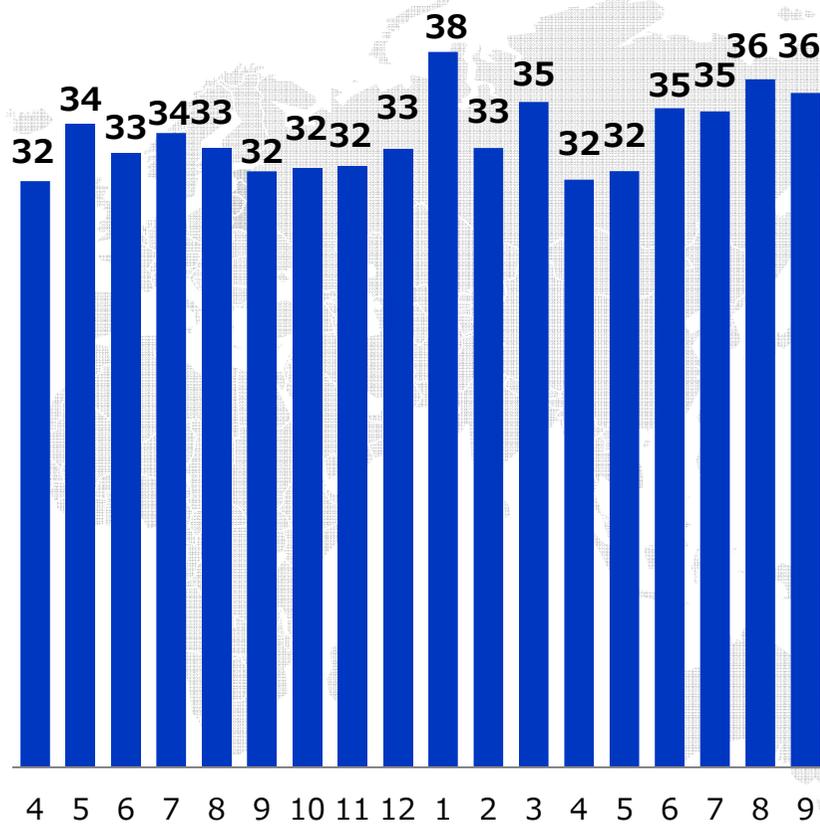
| | (億円) | | |
|---------------|-------------|-------------|-----------|
| | 19年 上期実績 | 20年 上期実績 | 前年 同期比 |
| 売上高 | 289 | 348 | 59 |
| 営業利益 | △25 | △20 | 5 |
| 経常利益 | △28 | △18 | 10 |
| 棚卸影響前 経常利益 | △31 | △15 | 16 |

米国(TAA)の状況 ~2020年度 上期総括



コロナ禍でも旺盛な缶需要の追い風もあり、増益

TAA 月次販売量 (単位：千t)



2019年

2020年

上期総括

缶材需要：旺盛な需要環境継続

販売量：約36千t/月（7~9月）

設備：新冷間圧延ラインが本格稼働

| 損益： | (億円) | | |
|---------------|-------------|-------------|-----------|
| | 19年 上期実績 | 20年 上期実績 | 前年 同期比 |
| 売上高 | 645 | 618 | △27 |
| 営業利益 | 21 | 29 | 8 |
| 経常利益 | 7 | 17 | 10 |
| 棚卸影響前 経常利益 | 27 | 33 | 6 |

2. 2020年度通期業績見通し

経常利益 Δ 35億円 (前年比73億円減)

■ 数量：前年比減

- ・UATH(タイ)、TAA(北米) 缶材、箔地、IT材は増加
- ・国内缶材、自動車材、一般材(印刷版、建材等)はコロナ影響により減少

■ 経常利益： Δ 35億円 前年比 73億円減

◎ 増益要因

- ・UATH業績改善
- ・TAA業績改善
- ・エネルギー単価下落効果

△ 減益要因

- ・コロナ影響による販売減
- ・経営環境悪化に伴う販売減
(米中貿易摩擦の長期化等)
- ・販売減に伴う国内製造所の操業度低下等

配当 無配

2020年度 通期業績見通し



(単位：億円)

| | 2019年度 (A) | 2020年度 (B) | 増減 (B) - (A) |
|-----------------|---------------|---------------|-----------------|
| 連結売上高 | 6,151 | 5,500 | △651 |
| 連結営業利益 | 101 | 35 | △66 |
| 棚卸影響前 連結経常利益 | 98 | 1 | △97 |
| 棚卸影響額 | △60 | △36 | 24 |
| 連結経常利益 | 38 | △35 | △73 |
| 連結当期純利益 | 20 | △95 | △115 |
| Adjusted EBITDA | 473 | 413 | △60 |

※ 連結当期純利益：親会社株主に帰属する当期純利益
 ※ Adjusted EBITDA：EBITDA - 棚卸評価関係

セグメント別 売上高・営業利益



(単位：億円)

| | 2019年度 (A) | | 2020年度 (B) | | 増減 (B) - (A) | |
|----------|---------------|------|---------------|------------|-----------------|------|
| | 売上高 | 営業利益 | 売上高 | 営業利益 | 売上高 | 営業利益 |
| アルミ圧延品 | 5,038 | 125 | 4,580 | 82 | △458 | △43 |
| 伸銅品 | 229 | 4 | - | - | △229 | △4 |
| 加工品・関連事業 | 1,888 | 31 | 1,730 | △4 | △158 | △35 |
| (調整額) | △1,003 | △59 | △810 | △43 | 193 | 16 |
| 合計 | 6,151 | 101 | 5,500 | 35 | △651 | △66 |

アルミ板 品種別売上数量



(単位:千トン)

| 品 種 | 2019年度 (A) | 2020年度(予想) (B) | 増 減 (B) - (A) |
|---------|------------------------------|------------------------------|------------------|
| 缶 材 | 702 | 733 | 31 |
| 箔 地 | 44 | 54 | 10 |
| I T 材 | 17 | 24 | 7 |
| 自 動 車 材 | 152 | 117 | △34 |
| 厚 板 | 39 | 39 | △1 |
| その他一般材 | 199 | 159 | △40 |
| 合 計 | 1,153 | 1,125 | △28 |
| | (国内市場向け 483 海外市場向け 669) | (国内市場向け 435 海外市場向け 691) | (△49 21) |

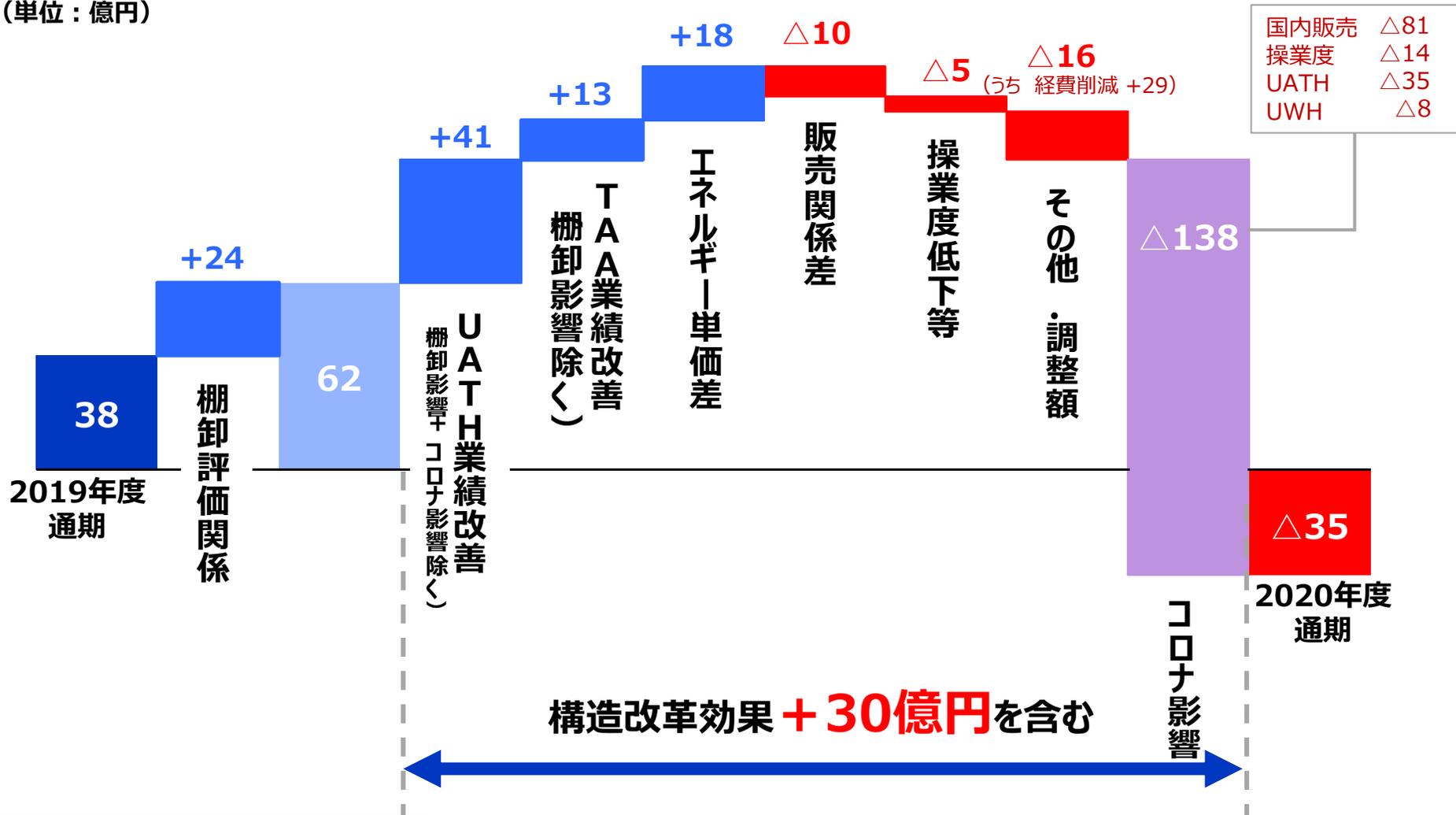
連結経常損益分析

(2019年度 → 2020年度 見通し)



38億円 (2019年度) → △35億円 (2020年度)

(単位：億円)



| | |
|------|-----|
| 国内販売 | △81 |
| 操業度 | △14 |
| UATH | △35 |
| UWH | △8 |

設備投資・減価償却費



19年度で戦略投資が一巡したことから、20年度の設備投資は大幅に減少

| | | 2019年度 上期 | 2019年度 通期 | 2020年度 上期 | 2020年度 見通し |
|-------|------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| 設備投資 | 一般投資 | 80 | 143 | 61 | 133 |
| | 戦略投資 | 187 | 347 | 39 | 111 |
| | 合計 | 267 | 489 | 100 | 244 |
| 減価償却費 | | 153 | 312 | 166 | 342 |
| 戦略投融资 | | - | 6 | - | - |

3. 構造改革1年目の成果と 今後の見通し

構造改革の進捗



構造改革の各施策はロードマップに沿って計画通りに進捗

計画通り進捗

●— 現時点

| 施策 | 2019年度 | | 2020年度 | | | | 2021年度 | | | | 2022年度 | | | | | | |
|--------------------|--------------------------|-----------------------|-------------|------------------|----|---------|---------------------------|----------|----|----|-------------|----|----|----|--|--|--|
| | 3Q | 4Q | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | 1Q | 2Q | 3Q | 4Q | | | |
| 生産拠点集約 | | | ★深谷下工程 一部停止 | | | | ★日光移管完了 ★押出小山/名古屋プレス集約 | | | | ★深谷下工程 停止完了 | | | | | | |
| | 移管・品質確認・人員再配置調整 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 集約効果 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 集約効果のフル貢献 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 収益化 大型投資 | UATH | 3期設備 品質確認 生産量拡大 | | 販売 32万トン/年 体制 | | | | | | | | | | | | | |
| | TAA | ★新冷延稼働 品質確認 | | 販売 45万トン/年 体制 | | | | | | | | | | | | | |
| 不採算分野/ ノンコア分野撤退 | | 売却・撤退候補分野の撤退検討 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 売却・撤退の実施 | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | 継続的な撤退の検討 | | | | | | | | | | | | | | | |
| マネジメント ガバナンス | 取締役・ 役員体制見直し | 新体制検討 | | 新体制準備 | | 新体制での運営 | | | | | | | | | | | |
| | 組織・権限・ コーポレート 機能改革 | マスタープラン・ ロードマップ 策定 | | 詳細設計 | | | | 改革実行フェーズ | | | | | | | | | |
| | | | | コーポレート組織 一部見直し実行 | | | | | | | | | | | | | |
| 理念・価値観の 再確認と再構築 | | 見直し案の策定 | | 浸透活動 | | | | | | | | | | | | | |

構造改革実施による収益改善効果



収益改善効果（2019→2022年度） **+210億円**

国内：収益構造改革

+100億円

生産拠点集約

+40億円

最適生産体制・品種構成改善（自動車材・電池材増加）

+50億円

間接費削減（間接人員削減等）

+10億円

海外：大型投資収益化

+110億円

UATH 第3期投資稼働開始で、販売量拡大とコスト削減

+70億円

TAA 増産投資完了による販売量増加、価格改定実現

+20億円

UWH 収益性重視の受注、押出機を活かし売上拡大

+20億円

上記以外にも既存各事業の収益改善をはかる

国内収益構造改革は全ての施策がほぼ計画通り進捗

生産拠点の集約

深谷製造所下工程停止

- ✓ 2019年度4Qに一部の設備を停止
- ✓ 一般材の名古屋製造所への移管継続
(停止完了：2021年4Q)
- ✓ コロナ禍で一部顧客に認定手続遅れ

日光製造所閉鎖

- ✓ 自動車熱交材の製造の工程移管に伴い、
顧客と協議継続
(移管完了：2020年4Q)

押出小山/名古屋プレス集約と適正化

- ✓ 品種移管完了
- ✓ 最新鋭プレスを活用した生産開始

製箔滋賀 一部の圧延機稼働休止

- ✓ アルミ箔圧延の効率操業化追求

最適生産体制・品種構成改善

- ✓ 缶材、自動車材、電池材などの
注力分野の重点販売を継続
- ✓ 主要品種の一部価格適正化を推進
- ✓ 国内4製造所の生産モニタリング強化

間接費削減

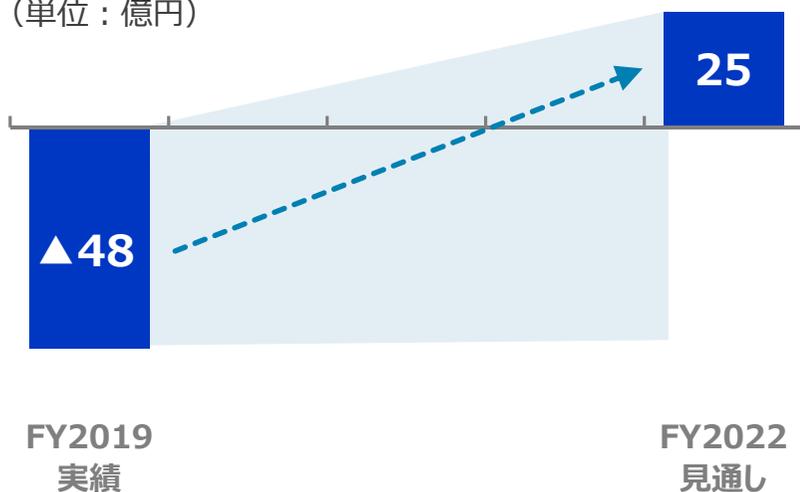
- ✓ 間接部門の業務効率化に向け、BPR*実施
グループ各社も入れ、定例作業の効率化と
業務内容見直しを図る
- ✓ DX推進向けにITツールの導入等を実施

コロナ影響による需要減退もあり、20年度の販売は想定より下振れも、21年度には回復

重点施策/経常損益見通し (棚卸評価除き)

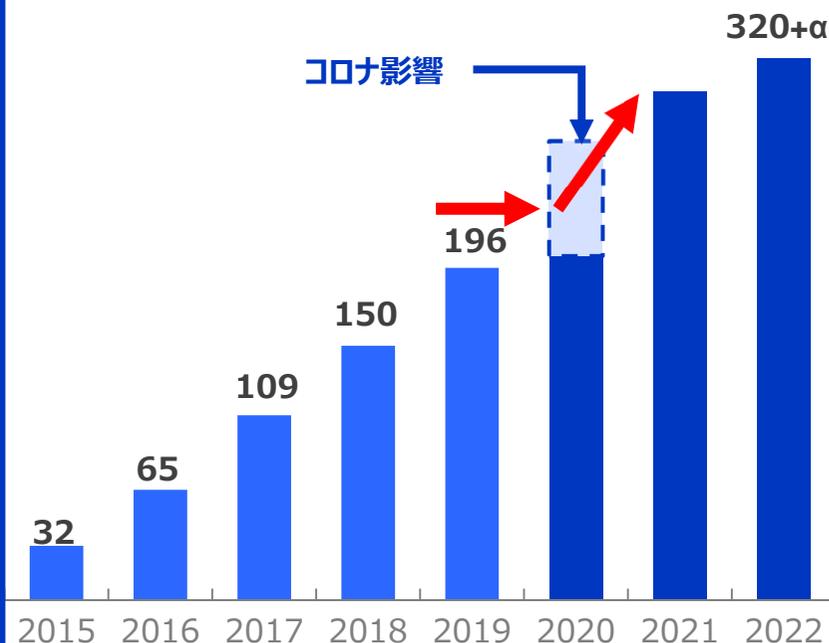
- 第3期設備の本格稼働による販売増
- 直販機能強化による新規顧客獲得と価格改定
- 長期契約の獲得と販売地域の拡大
- 増産効果によるコスト削減

(単位：億円)



UATH 年間販売見通し

年間販売数量 (単位：千トン)

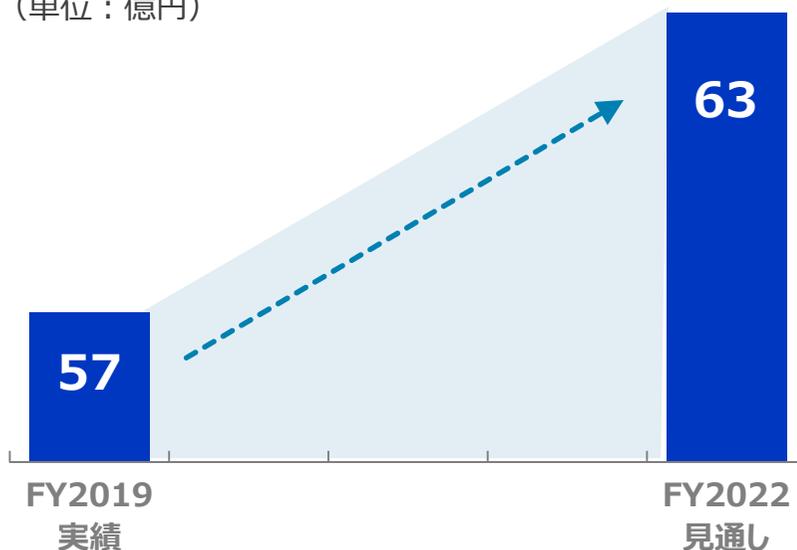


コロナ禍でも、年間約45万トンの販売前倒し+価格改定+コストダウンにより増益幅拡大

重点施策/経常損益見通し (棚卸評価除き)

- 増産投資完了による販売量増加
- 長期契約更新による数量確保と価格改定
- スクラップ^oの活用による製造コストの削減

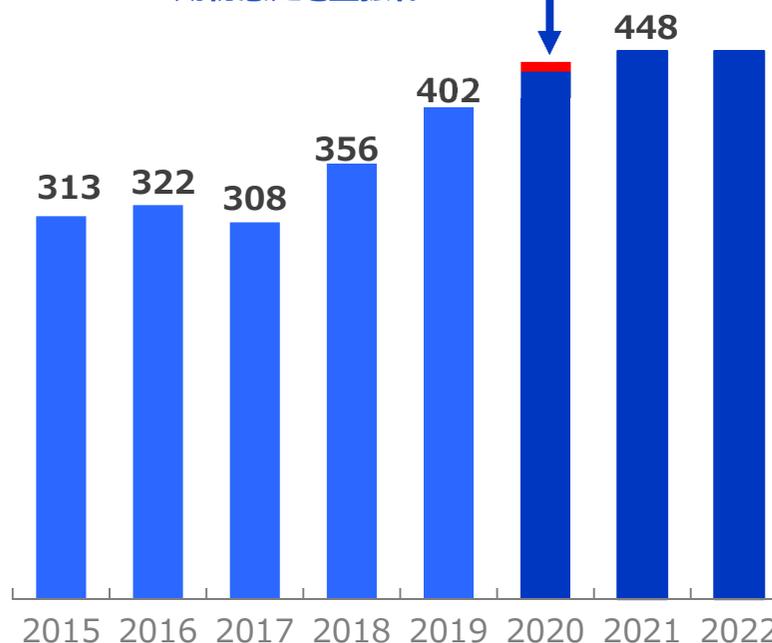
(単位：億円)



TAA 年間販売見通し

販売量推移見通し (単位：千トン)

期初想定を上振れ



選択と集中（不採算分野/ノンコア分野撤退）



国内・海外共に採算性・効率性の観点からの事業再編決定し、着実に実行中

国内事業

日光製造所閉鎖
金属加工深谷工場の閉鎖
金属加工大阪工場の閉鎖
物流子会社株式譲渡
等

海外事業

インドネシア押出合弁解消
タイPF熱交事業の譲渡
等

上記売却、撤退等の特別損益として約△30億円を計上

コーポレートガバナンス、コーポレート機能改革の施策に加え、企業理念体系の再定義を実施

コーポレートガバナンスの強化

1. 取締役と執行役員の人数削減
2. 株価条件付株式（TSR*）連動報酬制度を導入

コーポレート機能の強化

1. コーポレート部門の組織体制を3本部制に再構成
2. リスクマネジメントの実践強化に向けて組織、機能を強化
3. BPRを実施しながら、業務プロセスの改善・経営情報の可視化に向けたプロジェクトを推進
4. ESG経営強化に向け、サステナビリティ推進部新設

企業理念体系の再構築

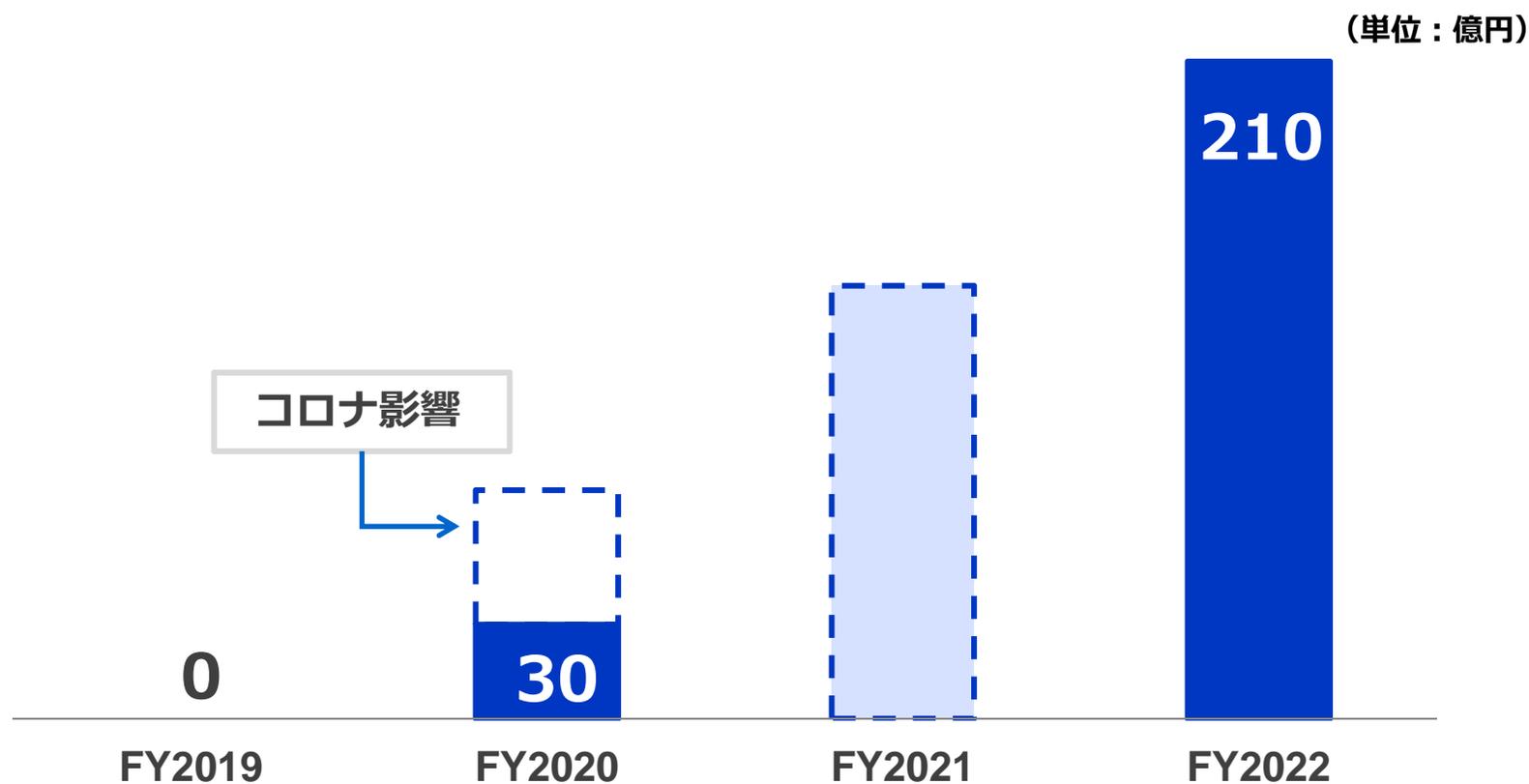
1. グループ理念体系を再定義
2. グループ行動指針「UACJウェイ」を設定
3. 理念の浸透に向けた経営陣と従業員の対話会を実施
4. 新しい風土をつくる部を新設し、風土改革を推進

構造改革効果の推移



コロナ禍においても、構造改革効果に徹底的にこだわる

収益改善効果（2019→2022年度） **+210億円**



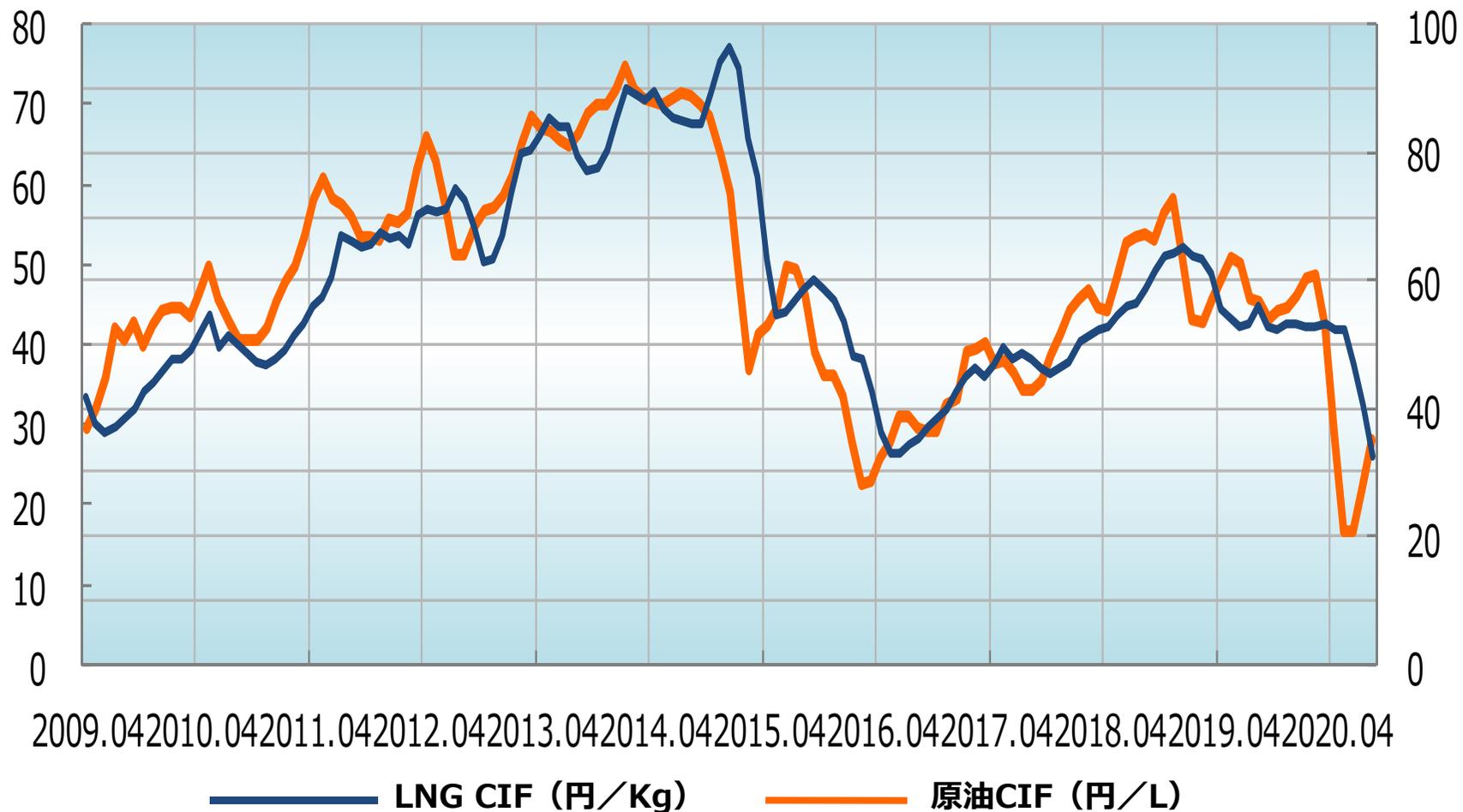
ご参考データ

燃料単価推移



原油 CIF
(円/L)

LNG CIF
(円/Kg)



アルミ地金日経平均・アルミ基準地金

(円/Kg)



— アルミ日経市況 — アルミ基準地金

諸元と感応度



| | 2019年度 (実績) | 2020年度 (6月末) | 2020年度 (9月末) | 経常利益への 感応度 |
|-------------------------|----------------|-----------------|-----------------|--|
| アルミ地金 日経平均 (円/kg) | 245 | 220 | 227 | 10円/kg上昇した場合 →+20~+30億円/年 |
| LME (米\$) | 1,749 | 1,588 | 1,675 | \$100/t上昇した場合 →+22~+35億円/年 |
| 為替 (円/米\$) | 109 | 107 | 105 | ほぼ影響なし ・燃料単価、添加金属：円高が有利 ・ロールマージン、為替換算差：円安が有利 |
| 為替 (円/タイバーツ) | 3.5 | 3.4 | 3.4 | |
| 原油 (ドバイ: 米\$) | 60 | 39 | 40 | 10ドル上昇した場合 →△10~△15億円/年 |

将来情報についての注意事項

この資料に記載されております売上高及び利益等の計画のうち、過去または現在の事実に関するもの以外は、当社グループの各事業に関する業界の動向についての見通しを含む経済状況ならびに為替レートの変動その他の業績に影響を与える要因について、現時点で入手可能な情報をもとにした当社グループの仮定及び判断に基づく見通しを前提としております。

これら将来予想に関する記述は、既知または未知のリスク及び不確実性が内在しており、実際の売上高及び利益等と、この資料に記載されております計画とは、今後さまざまな要因によりこれらの業績見通しとは大きく異なる場合があり、確約や保証を与えるものではないことをご承知おきください。また、本資料は投資勧誘の目的のための資料ではありません。

著作権等について

この資料のいかなる部分についてもその著作権その他一切の権利は、株式会社UACJに帰属しており、あらゆる方法を問わず、無断で複製または転用することを禁止します。

本資料ならびに I R 関係の問い合わせにつきましては、下記までお願いいたします。

コーポレートコミュニケーション部 TEL : 03-6202-2654 FAX : 03-6202-2021

URL : <http://www.uacj.co.jp>

(東証1部 コード番号 : 5741)