

新中期経営計画 “Grow Beyond-2015” について

～真に強いAGCグループを実現し、業績を反転させ成長軌道に戻す～

AGC 旭硝子株式会社

AGC（旭硝子株式会社、本社：東京、社長：石村和彦）は、2013年から2015年までの新中期経営計画 “Grow Beyond-2015” を策定しました。“Grow Beyond-2015” では、様々な環境変化に打ち克つ真に強いAGCグループを実現し、業績を反転させ成長軌道に戻すことを最大の目標とします。

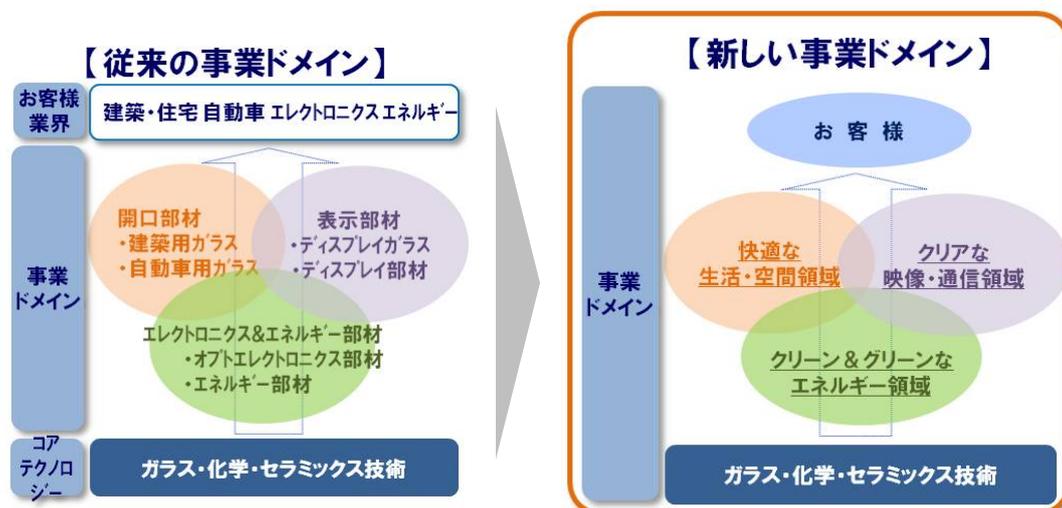
1. 経営方針 “Grow Beyond” における事業ドメイン変更

従来AGCグループは、建築・住宅、自動車、エレクトロニクス、エネルギーの4業界に対する「開口」「表示」「エレクトロニクス&エネルギー」の3つの部材を事業ドメインに定めていました。しかし、近年、インフラやスマートシティなどの業際的な事業や、ディスプレイや照明用部材など幅広い業界で用いられる製品が増え、従来の括りでは事業の全てをカバーしきれない状況となっています。

また、当社グループにおける技術の複合化や高度化により、これまでの部材の定義では括れない新材料や、従来のドメインにはない新製品の開発・投入、他の部材・サービスとの融合が加速しており、今後一層進むと考えられます。

このような状況の下、今後当社グループが飛躍的な発展を遂げるためには、従来の「4業界×3部材」の枠組みを超えて広がり続ける事業機会を確実に捉えることができるよう、事業ドメインを再定義する必要があります。

そこで、お客様を特定の業界に限定せずに広く捉え直した上で、当社グループの保有する技術を活用し長期的な成長を見込む領域として、事業ドメインを「快適な生活・空間領域」「クリアな映像・通信領域」「クリーン&グリーンなエネルギー領域」に変更しました。この新しい事業ドメインにおいて、AGCグループは多岐にわたるお客様との関係をさらに強め、業界を超えた様々な事業にグループの総合力を活かして価値を提供していきます。



2. 新中期経営計画 “Grow Beyond-2015”

2013年から2015年までの新中期経営計画 “Grow Beyond-2015” では、真に強いAGCグループの実現を目指し、「成長基盤の強化・定着」「業績を上昇トレンドに反転」の2つを課題として、様々な施策に取り組みます。

(1) 成長基盤の強化・定着

現在のAGCグループにとっての最重要課題は、成長鈍化が見込まれるフラットパネルディスプレイ（FPD）事業に代わる収益の柱を確立することであり、その戦略として2008年に3つの成長戦略「ガラス技術立社」「第2のグローバル化」「環境・エネルギー問題に技術力で貢献」を策定しました。“Grow Beyond-2015” では、この戦略に基づき従前より構築を進めてきた成長基盤の収益貢献を高めるとともに、更なる施策を推進していきます。

【各事業ドメインでの成長基盤強化・定着の取り組み】

<快適な生活・空間領域>

ブラジル、ロシア、インド、中国、東南アジアなどの新興市場では、公共インフラ整備の進展や、住宅、自動車の増加と高機能化が見込まれます。また、今後も多くの国で、より快適な生活・空間に対するニーズが高まると考えられます。

AGCグループは、ガラス・化学・セラミックス技術の融合により、人々の安全・安心な生活を支え、より快適な空間を作り出す製品の開発・上市を加速し、「快適な生活・空間領域」における2015年の新製品売上高を2012年比1.5倍に高めます。

(製品例)

- ・ より快適な生活空間を作り出す、高性能の断熱・遮熱ガラスやフッ素樹脂フィルム
- ・ 紫外線や赤外線カットなど、快適な車内空間を実現する高機能自動車用ガラス
- ・ 医薬品中間体・原体などのライフサイエンス関連製品

<クリアな映像・通信領域>

スマートフォンに代表される高性能な情報端末の普及により、情報通信・映像関連機器は急速に発展しており、今後も更なる高性能化や多様化が進むと考えられます。

AGCグループの製品は既に多くの情報通信・映像関連機器に貢献していますが、今後も最先端の分野で求められる製品の積極的な投入と拡販により、「クリアな映像・通信領域」における2015年の新製品売上高を2012年比3倍へと大きく引き上げます。

(製品例)

- ・ スマートフォン等のカバーガラスとして採用が急拡大している化学強化用特殊ガラス
- ・ 当社グループ製品の強みである低い熱収縮率を更に抑え、圧倒的な性能を持つ高精細液晶用ガラス基板
- ・ お客様が超薄板ガラスを既存の製造工程で取り扱うことを可能とする独自の積層技術により実用化された超薄板ガラス
- ・ ミクロンレベルの微細加工技術により実現された、次世代半導体向けガラスインターポーザー

<クリーン&グリーンなエネルギー領域>

地球環境問題に加えエネルギー資源確保の観点から、クリーンエネルギーの利用や省エネルギーに対する関心が近年急速に高まっており、スマートシティ・スマートモビリティなど業界を超えた広範囲な取り組みが始まっています。

ガラス、化学、セラミックスの技術を持つAGCグループは、クリーンエネルギーの供給や省エネルギーに貢献する製品の高機能化・高性能化を進め、「クリーン&グリーンなエネルギー領域」における2015年の新製品売上高を2012年比1.5倍に拡大します。

(製品例)

- ・ スマートシティ・スマートモビリティに貢献する、建築用省エネガラス、太陽光発電関連部材、エコカー関連部材、環境対応型冷媒、省エネ照明用部材、燃料電池関連部材
- ・ インフラ需要に応える、建築用高機能ガラスやフッ素樹脂およびセラミックス部材

<全ての事業ドメインへソリューションを提供する化学強化用特殊ガラス>

3つの事業ドメイン全てにまたがり高い成長が期待される新製品の 하나가、化学強化用特殊ガラスです。AGCグループは、住宅、自動車、ディスプレイ、ソーラーなど幅広い市場での顧客基盤や経験を活かし、化学強化用特殊ガラスを多用途に展開することで、当該製品の2015年の売上高を2012年比の5倍に急増させ成長の柱としていきます。

(多用途展開状況)

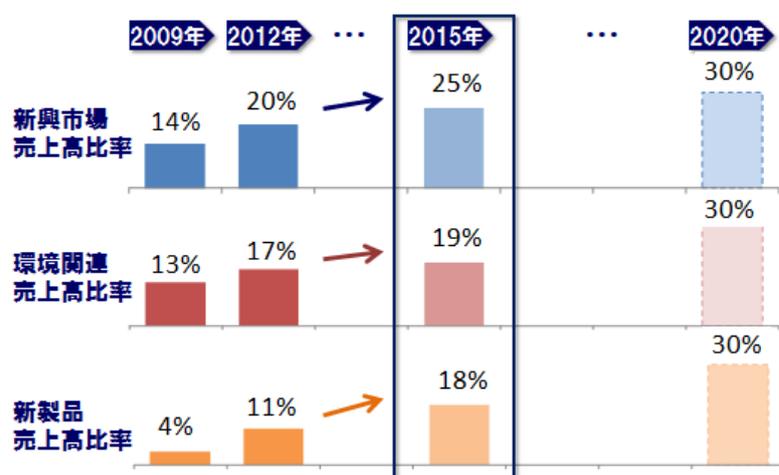
- ・ 自動車用としては世界初となる、欧米高級車のインパネへの採用が決定
- ・ 複数の大手メーカーによる、新型ソーラーパネルへの採用検討が進展
- ・ 住宅用省エネ窓や高速鉄道車両の窓など、新たな用途の開発が進行

【地域戦略の強化】

新興市場のうち、当社グループが高い市場プレゼンスを持つロシアや、事業立ち上げが進むブラジルのほか、アジア地域の事業を重点的に強化していきます。

- ・ 中国では既に各事業を展開していますが、旭硝子（中国）投資有限公司を中心に活動を強化し、市場成長に伴う事業機会をより広く確実に捉え、2015年の売上高を2012年比2倍に拡大します。
- ・ 既に強固な事業基盤を持つ東南アジアでは、2013年にシンガポールに地域統括拠点を新設し、東南アジア全域における新たな事業機会の探索とその事業化を進め、2015年には売上高を2012年比1.3倍まで高めます。

以上のとおり「成長基盤の強化・定着」を進めることで、2015年の売上高比率目標を新興市場25%、環境関連19%、新製品18%とし、2020年の目標値である30%へ着実に近づけます。



(2) 業績を上昇トレンドに反転

AGCグループの業績は、2010年に過去最高の営業利益を達成した後、事業環境の大きな変化を受けました。今後、“*Grow Beyond-2015*” 期間内に速やかに業績を上昇トレンドに戻すため、これまで築いた「成長基盤の本格的な収益源化」と、既存事業の「収益体質強化」を進めていきます。

- ・ 成長基盤の本格的な収益源化：これまでに築いた成長基盤の強化・拡大と、成長に向けた更なる基盤作りを進めます。
- ・ 収益体質強化：従来取り組んできた最適生産体制構築とイノベーション技術による生産性向上を全ての事業において加速し、更に営業力強化と管理部門の効率化を行います。

各事業セグメントにおける取り組みは以下のとおりです。

<電子>

FPD事業の収益率を維持した上で、新製品の収益を更に上乘せし、電子事業全体の業績を高めます。

- ・ TFT用ガラス基板については、中国での事業拡大のほか、高効率生産設備への転換や需要に合わせた電子フロート設備全体の稼働最適化により、市場環境変化の影響を受けにくい収益体質を作り上げます。
- ・ 高精細液晶ディスプレイ向けの新製品 AN Wizus™ (エイエヌ ウィザス) の投入、化学強化用特殊ガラスや光学部材等の新製品の拡販により、成長基盤の収益拡大を図ります。

<ガラス>

新興国需要の取り込みと欧米業績の早期回復を同時に実現し、ガラス事業の成長性と収益性を取り戻します。

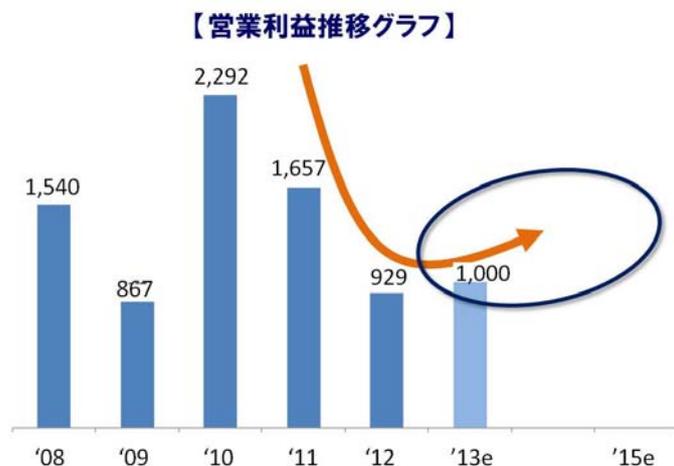
- ・ 全ての地域において、建築用省エネガラスや高機能自動車用ガラスなど高付加価値品の市場投入を加速し事業全体の収益を高めます。
- ・ 東南アジアやロシア、ブラジル等の新興市場で、拡大する需要を確実に取り込み収益の柱の一つとします。
- ・ 厳しい経済状況が続く欧州では、需要に見合った生産体制の下での建築用ガラスの更なるコスト削減策実施、Interpane 社との連携強化によるドイツおよび周辺国での拡販とコーティング新製品の開発加速、自動車用ガラス市場におけるプレゼンスの更なる向上などにより、収益体質を強化します。
- ・ 市場環境に改善がみられる北米では、コスト競争力のあるフロート窯の再稼働、高付加価値品投入の加速、地域集中戦略の実行、建築加工事業の立て直し、自動車用ガラス市場でのプレゼンスの更なる向上等により、業績を早期に回復させます。

<化学品>

成長基盤の収益源化を推し進め、化学品事業を当社グループの成長ドライブに位置づけます。

- ・ 東南アジアでの事業拡張、高付加価値・高機能フッ素関連製品の拡販、ライフサイエンス事業の強化など、成長基盤による収益を確実に獲得します。
- ・ 再編が完了した国内電解事業での生産設備の高効率化や、エネルギー問題への積極的な対応により、一段と強い収益体質を目指します。

以上の施策により、ガラスと化学品を成長の軸としてFPD事業への収益依存から脱却し、業績を上昇トレンドに反転させ成長軌道に戻します。



3. “Grow Beyond-2015” の財務戦略と目標

2013年から2015年の3年間における設備投資は、新事業ドメインにおける成長基盤の強化、生産プロセス改善を中心に、4,400億円を計画しています。

また、研究開発についても積極的に取り組み、革新的イノベーション技術、製造プロセス省エネ技術、環境・省エネ製品開発、ディスプレイ関連製品開発などの主要テーマを中心に、研究開発費は1,500億円を見込んでいます。

財務目標としては、ROE(自己資本当期純利益率)12%以上および、D/Eレシオ(有利子負債・純資産比率)0.5以下を目指します。

AGCグループは、“Grow Beyond-2015”の全ての施策を確実に実施することにより、将来の発展に向けて業績を成長軌道に戻します。

以上

◎本件に関するお問い合わせ先 **AGC** 旭硝子(株) 広報・IR室長 上田 敏裕
(担当：戸張 TEL: 03-3218-5603 Email : info-pr@agc.com)