



AGC 株式会社

IR DAY 2024 <DAY 1> オートモーティブ

2024 年 6 月 3 日

イベント概要

[企業名] AGC 株式会社

[企業 ID] 5201

[イベント言語] JPN

[イベント種類] アナリスト説明会

[イベント名] IR DAY 2024 <DAY 1>

[日程] 2024 年 6 月 3 日

[開催場所] インターネット配信

[登壇者] 2 名
常務執行役員 オートモーティブカンパニー プレジデント

竹川 善雄 (以下、竹川)

広報・IR 部長

小川 知香子 (以下、小川)

登壇

小川：続きまして、オートモーティブ事業の事業戦略に関して、オートモーティブカンパニープレジデントの竹川より説明させていただきます。

竹川さん、よろしくお願いいたします。

目次



1. オートモーティブ事業概要	P.3
2. 事業戦略	P.8
3. 目標	P.18
4. 付属資料	P.20

竹川：オートモーティブカンパニープレジデントの竹川でございます。今日は、当カンパニーの事業概況についてご説明させていただきます。よろしくお願いいたします。

本日のアジェンダです。

最初に、オートモーティブ部事業全体の概要についてご説明させていただきます。次に、中長期の目標としている 2030 年のありたい姿を実現するための取り組みとして、収益改善に向けた三つの施策に関してご説明させていただきます。また、三つの施策のうち、中長期の課題となるモビリティ関連を中心とした高機能・高付加価値化への取り組みについてもご説明させていただきます。最後に、中長期の業績見通しについても触れさせていただきたいと思います。



※各セグメントの売上高はセグメント間売上高の消去前の数字であるため、セグメント売上高の合計は全社売上高とは一致しません

まず、このページ、オートモーティブ事業のグループにおける位置づけですけれども、連結売上で約 25%を占めております。

主要製品



- コーティングやガラス加工の総合技術力を生かした高付加価値・高機能品をラインナップ

主要製品



主な製品については、コア事業に該当する自動車用窓ガラスに関連した製品に加えて、戦略事業であるモビリティ事業にも取り組んでおります。後ほど補足させていただきます。

拠点展開

- アジア・欧州・米州3極におけるグローバルネットワーク
- 日米欧に加えて、中国にもR&D拠点を有し、マーケットトレンドを追求



われわれは、アジア・欧州・米州の3極にグローバルネットワークを持っております。青い丸の箇所には、コア事業である自動車用窓ガラスの製造拠点、赤い丸の箇所には、戦略事業の一つである車載ディスプレイ用カバーガラスの製造拠点を有しております。

また、製造拠点のみならず、開発拠点もグローバルに展開しております。日米欧に加えて、中国にもR&D拠点を有し、成長著しい中国のマーケットトレンドを捉えていきます。

 マーケットをリードする顧客基盤	EV・モビリティマーケットをリードする グローバルOEMとの信頼関係
 グローバルな 生産・販売・開発体制	高品質の製品・サービスを提供できる グローバルネットワーク
 AGCグループの総合技術力	「材料技術」「機能設計」「生産技術」 を活かした事業展開
 自動車用ガラス+モビリティ によるシナジー	モビリティ製品・技術を組み合わせた 付加価値向上

こちらは、われわれの強みをまとめています。

まずは、顧客基盤です。われわれはEV化の進展や、モビリティ市場をリードする多くのグローバルOEMとの信頼関係を構築しており、これらの関係を通じて、新しいモビリティ市場での事業機会に触れることができます。

次は、グローバルな生産・販売・開発体制です。われわれが高品質の製品・サービスを提供できるグローバルネットワークを有していることは、グローバルに事業を展開されているお客様にとって大きな価値となります。

三つ目は、AGCグループの総合技術力です。AGCグループは、幅広い材料技術、モビリティ社会のニーズを捉えた機能設計力、あと高品質の製品を安定的に生産する生産技術力を有しており、お客様への提供価値となります。

四つ目は、自動車用窓ガラスとモビリティのシナジーです。われわれはコア事業である自動車用窓ガラスの事業と、戦略事業であるモビリティ事業の両方を有しており、窓ガラスでお付き合いのあるお客様との信頼関係を通じて、モビリティ新製品での協業が実現するなど、シナジーによる事業創出のケースが増えてきております。

ビジョン

『安全』、『快適』で『つながる』クルマ社会の実現に貢献し
社会からの信頼を得よう

ミッション

グローバルでクルマ社会の発展のために
喜ばれる新ビジネス（新商品、新技術、サービス）を創出し提供し続ける

COLLABORATIVE

INTELLIGENT

ENABLER

様々な組織にいる多種多様な人々が、相互に影響を受けながら、知恵を出し合い、
問題解決の方法や効果的なビジネスソリューションを創り出す

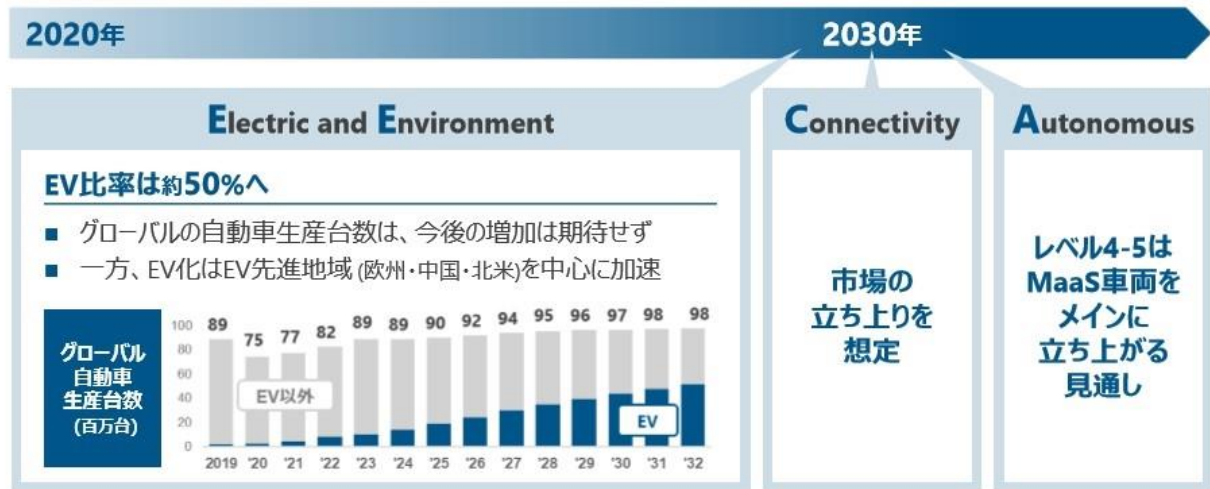
2030年の ありたい姿

独自の部材・ソリューションによりサステナブルなモビリティ社会（CASE）の
実現をリードし自らも進化し続ける事業でありたい

こちらは、オートモーティブカンパニーが掲げているビジョン、ミッション、そして2030年に向けてのありたい姿です。

われわれの事業は、モビリティ社会の大変革に向けて、多くの分野において、さまざまな社会的価値を創出する可能性を有していると考えております。われわれの強みを活かした新商品、新技術、新サービスにより、幅広い新ビジネスを創出、拡大し続けることで、この2030年のありたい姿を実現していきたいと考えております。

- CASEに代表される自動車産業の変化は着実に進行中



* S&P Globalデータを元に作成

©AGC Inc.

10

次は、市場動向の見通しです。

CASE に代表される自動車産業の変化は着実に進行しております。例えば、コネクティビティの観点では、2030 年前後に 5G 通信の市場が本格的に立ち上がると想定しております。自動運転の観点では、レベル 4 から 5 の自動運転では、MaaS 車両をメインに立ち上がる見通しを持っております。また、EV 化および環境対応が加速しており、この領域にも多くのビジネスチャンスがございます。

一方、左下のグラフに示したとおり、われわれは今後グローバルにおける自動車生産台数が増加することは想定しておらず、販売数量の増加に依存せず、価値向上を重視した事業へ運営シフトしております。

われわれは、次のページでお示しする三つの施策に取り組んでおりますが、施策に至った背景について触れさせていただきます。

収益改善策に取り組むに至った背景

- 2023年度までの数年間は、コロナ禍や半導体供給不足による自動車生産台数減少や原燃材料の高騰等がオートモーティブ事業に影響。減損損失を計上するとともに、構造改革を実施。
- 2023年度は、自動車生産台数の回復による出荷の増加に加え、販売価格の見直しにより業績が回復軌道に戻るも、引き続き収益性の改善は課題。

	事業環境	減損の計上	構造改革の実施
2018	■ 欧米自動車販売鈍化	■ 北米自動車用ガラス	■ 欧米本社、チェコ工場等で人員削減
2019			
2020	■ コロナ禍による生産台数の減少	■ 欧州自動車用ガラス	■ 高効率設備の投入による生産集約開始
2021			
2022	■ 半導体供給不足	■ ロシアにおける自動車用ガラス	■ アッセンブリー拠点集約・旧ライン削減
2023	■ ロシア・ウクライナ情勢の長期化	■ 欧州自動車用ガラス（除くロシア）	
		計521億円	■ ベルギー工場・ドイツアッセンブリー拠点削減

オートモーティブカンパニーでは、長らくグローバルでの自動車生産台数の増加を前提とした事業運営を行ってきました。

お客様のグローバル展開に追随する形で増産・増設を行うことで、事業成長を実現してきました。ただし、2010年代後半には、欧米では自動車販売の伸びが鈍化することで、収益環境は急速に悪化し始めました。北米では2019年に減損損失を計上し、欧州においてもコロナ禍や半導体不足等による自動車生産低迷により収益環境がさらに悪化し、2021年末に減損損失を計上しました。

その後も、欧州エネルギー価格の急騰やロシア事業低迷により、欧州では2022年末に再度、減損損失を計上せざるを得ない状況となりました。また、グローバルにおいても半導体不足等による生産低迷や原燃価格高騰により、カンパニー全体の収益も大幅に低下しました。

このような状況下において、早急な収益改善は不可避であり、次にご説明する各種施策への取り組みを始めました。

- 収益基盤を更に強固にし、ROCEは安定的に10%超に



* ROCE : (共通費用配賦前ベースの当年度営業利益) ÷ (当年度の営業資産残高)

©AGC Inc.

12

われわれは、収益改善に向けてこれらの施策を進めております。

まず、自動車用窓ガラスの収益性改善に向けては、短期的な販売価格の見直しが不可欠でした。

次に、中長期では、欧州を中心とした構造改革に加えて、高効率設備の導入を含めた生産性向上による収益改善施策を継続して実行しています。

加えて、コア事業である自動車用窓ガラスでは、販売数量の拡大は施行せず、高機能・高付加価値の製品およびモビリティ事業の拡大に注力しています。

2023年、昨年のROCEは価格政策を中心とした短期的な施策効果もあり、10%にまで改善することができました。安定的な資産効率の改善に向けて、今後も取り組んでまいります。

原燃価格高騰や
その他費用増加に
対する価格引上げ

自動車生産計画の
急激な変動に
伴うコスト増に
対する価格引上げ

モデル採算性を
考慮した
価格水準見直し

適正な価格水準を引き続き追求

最初に、価格政策についてです。

これまで主に、原燃価格高騰や、生産台数の変動によるコスト増加に対応するための価格引き上げを実施してきました。さらに、低採算モデルや新モデルソーシングにおける価格改善を通じて、健全な事業運営に向けた、さらなる適正な価格水準を引き続き追求していきます。

② 構造改革

	実施済	今後
欧州	■ ベルギー工場・ドイツアッセンブリー拠点削減 ■ 旧ライン削減・本社人員削減	■ 旧ライン削減及びモビリティ向け生産ラインへの転換
北米	■ 旧ライン削減及びアッセンブリー拠点合理化	■ 旧ライン削減及びアッセンブリー拠点合理化
グローバル	■ 高効率設備導入のグローバル展開・標準化 ■ 低稼働・低生産性ラインの統廃合 ■ 各地域マーケット動向に応じた生産・供給体制見直し	

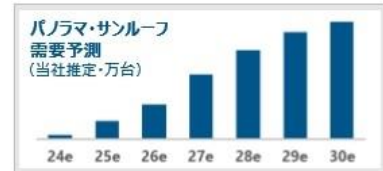
次に、構造改革についてです。

これまで、ベルギーやドイツ、アメリカにおいて複数の拠点を合理化することで、コスト削減とともに生産キャパシティの削減に取り組んでいます。

また、グローバルにおいて、高効率設備を順次展開することで、高機能化・高生産へ備える一方、低生産性ラインの統廃合に継続して取り組んでいます。自動車用窓ガラスの製造拠点からモビリティ向け製造拠点への事業転換も開始しております。今後とも、各地域のマーケット動向に応じた適正な生産供給体制を実現していきます。

③ 高機能・高付加価値化 (1) EV化の進展に伴い製品需要が拡大

- EV化の拡大に伴い、従来の高付加価値品*に加えて、**断熱ガラス・調光ガラスを活用したサンルーフや遮音ガラス**などの需要拡大が見込まれる
- サンルーフは欧州・中国を中心に需要拡大の見通し



Low-eガラス

ガラスに特殊な金属コーティングを施し、夏は日射熱を遮り、冬は熱を逃しづらく。EVの航続距離延長やCO₂排出量低減に寄与。



調光ガラス

2枚のガラスの間に特殊なフィルムを挟み、光の透過を自在にコントロール。心地よい光が降り注ぐ車内空間を実現。



遮音ガラス

2枚のガラスの間に特殊な遮音膜を挟み、車外の騒音を軽減。ガラスの重み（厚さ）を増加することなく、快適な車内を実現。

* 赤外線カット、HUD等 付加機能・価値を付した商品

©AGC Inc.

15

三つ目の施策である高機能化・高付加価値化についてです。

EV化の拡大に伴い、断熱ガラス・調光ガラスを活用したサンルーフや遮音ガラスなどの高機能製品の需要拡大が期待されています。特に、開放感のある大面積のパノラマサンルーフの需要が欧州・中国を中心に拡大する見通しです。

③ 高機能・高付加価値化 (2) CASEの実現により事業機会が拡大



- CASEによる市場変化を見据え、**事業機会を確実に捉える**
- **車載ディスプレイ用ガラス**は欧州系高級車を中心に100車種以上で採用

ガラスのディスプレイ化や通信機能付加などにより素材だけでなくソリューションまで提供



車載ディスプレイ用 カバーガラス	次世代自動車用 ガラスアンテナ
 2019年発売のLEXUS「RX」 などに採用されており、 世界シェア No.1	 NTTドコモ、エリクソンと共同で 「ガラス一体型5Gアンテナ」 による5G通信に成功

次は、EVを含めたCASE社会の実現に向けて、モビリティ製品を通じてさらに高付加価値化を推進してまいります。

車載ディスプレイ用カバーガラスは当社が世界 No.1 のシェアを有しており、今後も搭載車種は増加していく見通しです。

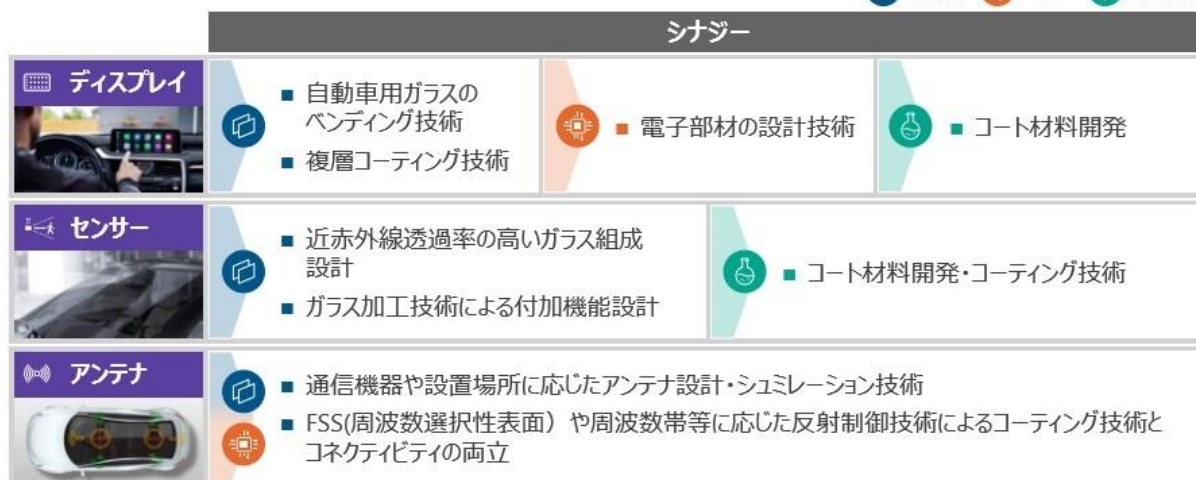
また、自動運転等で必要とされるセンサーに関する製品は量産フェーズへ移行しており、モビリティ製品の第2の柱として成長させていきます。

さらに、次世代戦略事業であるとしてのアンテナをはじめとした事業機会を探索し、強化していきます。

(ご参考) AGCグループの総合技術力

■ 唯一無二の総合技術力を強みに事業を拡大

 : ガラス  : 電子  : 化学品



こちらのページはご参考ですが、モビリティ製品の3分野における、当社グループにおけるシナジー効果をまとめております。

中長期 業績見通し

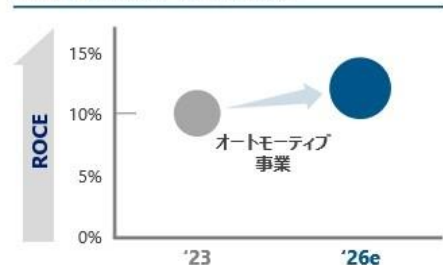
- モビリティ製品は、マーケット需要を捉え、規模拡大
- 自動車用ガラスは、数量（売上高・規模）を追わず、価値を追求

各改善施策の効果および製品ミックスの改善による安定的な収益体質へ
ROCE 10%の維持・向上を目指す

オートモーティブ事業 売上高推移



ROCE (円の直径：EBITDAの大きさ)



* 車載ディスプレイ用カバーガラス、センサー、アンテナ、Low-e、調光など付加価値を付けた商品

©AGC Inc. 19

最後に、中長期の業績見通しです。

これまで述べたように、モビリティ製品については、マーケット需要を捉えて規模を拡大することを目指す一方、コア事業である自動車用窓ガラスでは、数量を追わずに価値を追求することをわれわれの方針としております。この方針の下、カンパニー全体の売上に占めるモビリティ製品の割合を2030年に向けて30%にまで増やすことを目指しています。

また、本日ご説明したような各種改善施策の着実な実施と製品ミックスの改善によって、安定的な収益体質を実現し、現行10%のROCEのさらなる改善を目指してまいります。

以上で、本日のご説明を終了いたします。ありがとうございました。

小川：竹川さん、ありがとうございました。

[了]