



AGC 株式会社

IR DAY 2024 <DAY 1> 全社戦略

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

代表取締役 兼 副社長執行役員 CFO
広報・IR 部長

宮地 伸二 (以下、宮地)
小川 知香子 (以下、小川)



1. 現状分析・対応方針・主要戦略の概要	P.3
2. 資本コストや資本収益性の分析	P.4
3. 企業価値向上に向けた主要戦略の具体的施策	P.5
4. ROE8%達成のための事業指標	P.6
5. キャピタルアロケーションの方針	P.7
6. KPI	P.8

宮地：宮地でございます。よろしくお願いいたします。

早速、プレゼンテーション資料をご覧ください。

こういった内容でございます。

現状分析	<ul style="list-style-type: none"> ■ PERは業界平均並みも、ROEは株主資本コストを大きく下回りより改善の優先度が高い ■ まずはROE8%達成によりPBR1倍超えを実現・定着させる
対応方針	<ul style="list-style-type: none"> ■ コーポレート・トランスフォーメーションを加速し、企業価値を最大化させる ■ 株主資本コストをカバーするROE8%を2026年までの目標値とする
主要戦略	<ul style="list-style-type: none"> ■ “両利き経営”の進化 ■ サステナビリティ経営深化 ■ DX推進 ■ 経営基盤強化

今の AGC の現状分析・対応方針・主要戦略でございます。

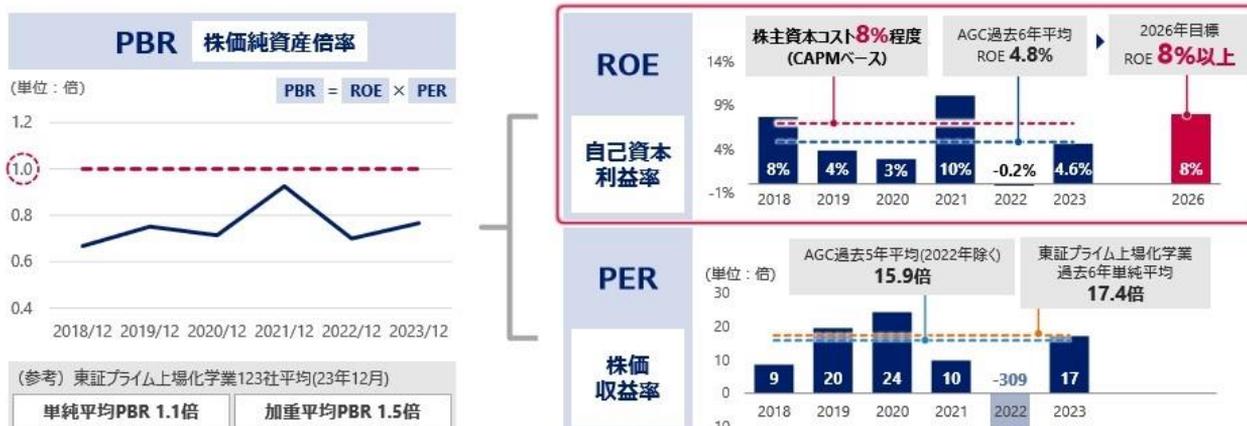
まず現状分析でございますが、やはり AGC グループは、ROE がなかなか向上しないということに、非常に大きな課題があると認識しております。その結果、PBR もやはり 1 倍を超えないレベルで推移しているということでございますので、この点をとにかく改善するというのが何よりも重要と認識しております。

これを実施するためには、今、種々取り組んでおります施策、ポートフォリオのシフト、転換を加速することも必要ですけれども、何よりもそれぞれの事業の収益性を向上させる、あるいは高いレベルにある事業の収益性を維持した上で、事業を拡大させることが何よりも大切でございます。特に AGC の今の株主資本コストは約 8%でございますので、今、実行中の中期経営計画期間中にこの 8%を超えるというレベルを目標値としております。

主要戦略は、個々に事業の中でもいろいろ質問していただければ結構だと思いますが、全体で言いますと、両利き経営の進化、サステナビリティ経営、DX 推進、経営基盤の強化でございます。

資本コストや資本収益性の分析

- PERは業界平均並みも、ROEは株主資本コスト8%を大きく下回り、より改善の優先度が高い
- まずはROE8%達成によりPBR1倍超えを実現・定着させる



資本コストの収益性について補足いたします。

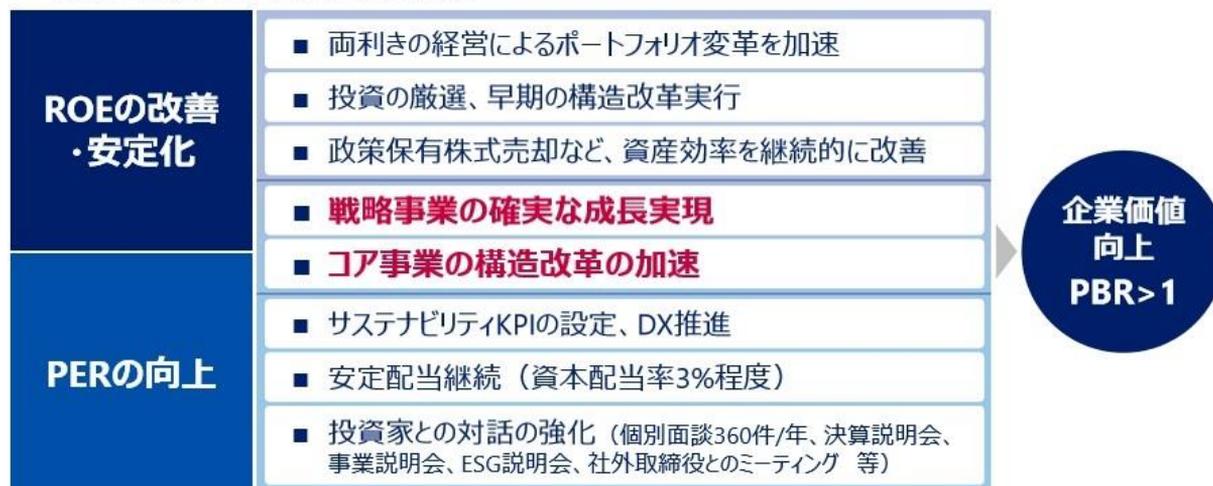
左はAGCのPBRということで、先ほどご説明しましたように、やはり恒常的に1を超えないレベルということになっております。これをROEとPERに分解いたします。

まずROEでございますが、右上のグラフになりますけれども、6年ですね、過去2回の中期経営計画の平均値は4.8%でございますので、株主資本コスト8%には大きく未達という状況です。

一方、PERですけれども、過去5年平均で見ますと15.9倍、直近のプライム6年ですね、平均が17.4倍ですので、こちらのほうはあまり大きな見劣りはしてないということですので、PBR向上のためには、AGCにおいては、とにかくROEの向上が大事だということでございます。

企業価値向上に向けた主要戦略の具体的施策

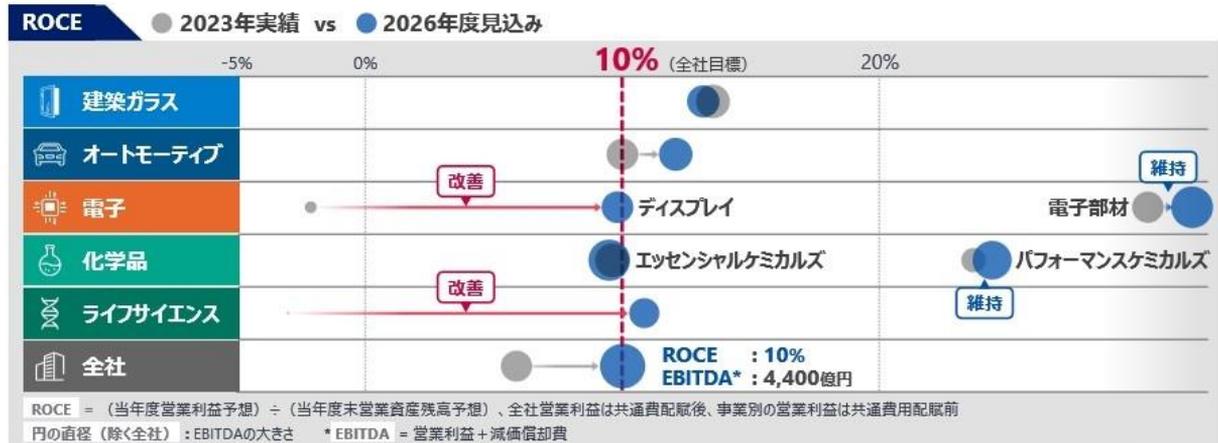
- 「戦略事業の確実な成長」と「コア事業の構造改革の加速」がROE改善のための最重要施策



これをやりますために、ここに書いてございますが、特に ROE の改善・安定化ということになります。これにつきましては、戦略事業に大きく投資をしまっておりまいますので、これの確実な成長の実現ということがございますし、コア事業におきましても、まだまだ課題のある事業がございますので、この構造改革の加速によって収益性を向上させることがとりわけ必要ということでございます。

ROE 8%達成のための事業指標

- ROE 8%見合いである全社ROCE 10%以上を目指す
- 事業毎にROCEレベルの維持・引き上げに取り組む
- ディスプレイとライフサイエンスの改善、電子部材とパフォーマンスケミカルズのレベル維持がポイント



このROE 8%達成のための事業指標ですが、AGCは個々の事業の一つの評価軸として、ROCEで個々の事業を評価しております。全社ROEを達成するためには、おおむねROCEで10%程度必要なのですが、この軸で各事業をプロットしてみると、ご覧のような形になります。各事業の丸の大きさはEBITDAを表しております。

もう見ていただきますとはっきりしますように、今はディスプレイとライフサイエンスが大きなマイナスとなっておりますので、これを何としても10%のところに持ってくると。2026年、最終年度には、こういったところまで向上させることが非常に重要な課題となっております。

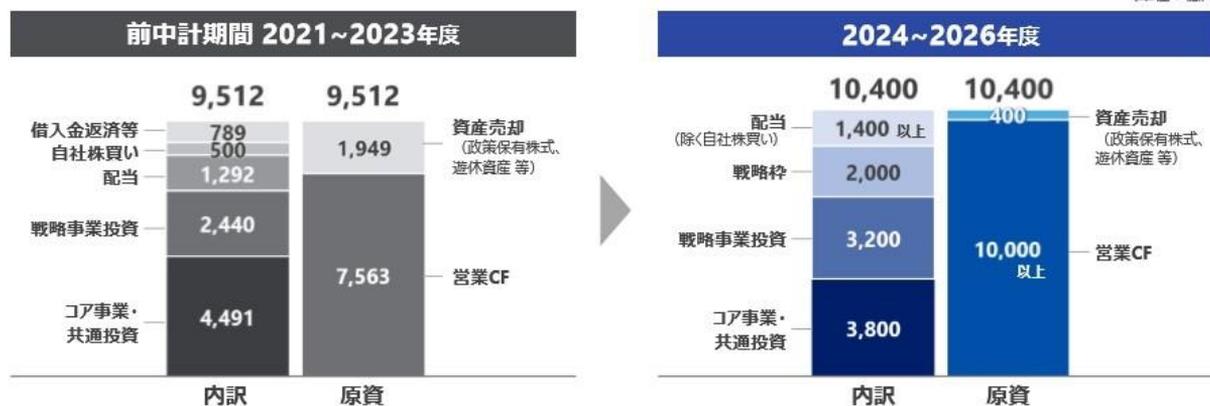
また、右を見ていただきますと、電子部材とパフォーマンスケミカルズ、この二つは戦略事業として位置づけているわけなのですが、今いま非常に高いROCEになっております。さらにこれを、丸を大きくしてEBITDAを成長させるということです。投資もしておりますが、ROCEを維持・向上させた上で、さらにEBITDAも大きくするということです。

このスライド、これが今、実行中の中期経営計画の中で非常に重要な課題ですし、非常に重要なスライドとなっております。

キャピタルアロケーションの方針

- 戦略枠2,000億円を設定、戦略事業・成長事業へ積極投資
- 株主還元は、資本配当率3%程度を目安とした安定配当を継続、
自社株買いについては、投資案件やキャッシュの状況などを総合的に勘案し判断

(単位：億円)



これは、中期計画の中でのキャピタルアロケーションを表しております。

左が、前中期経営計画期間のキャピタルアロケーション、灰色のほうですけれども、原資と用途を書いております。右が、今年から始まりました3年間の計画の中でのキャッシュインとかキャッシュアウト、原資と内訳になっております。

順調にいきますと、営業キャッシュフロー1兆円以上が出てまいりますので、これを原資に、左に使い道を書いているということでございます。

コア事業・共通投資を少し絞りまして、戦略事業への投資をさらに厚くいたします。また、上にございますが、自社株買いを除く配当も前中期経営計画期間よりも増やす予定でございます。

さらに、こういったキャッシュインがございますと、この戦略枠と書いてございますが、バッファーとして2,000億円程度余裕が出ますので、今、計画していない、非常に良い投資案件があれば投資をするかもしれませんし、もしこの投資がないと、しかもバッファーとして余裕があるということになりますれば、これを自社株買いに回すということもぜひ考えていきたいと思っております。

新中期経営計画 AGC plus-2026 財務KPI

- 継続的に成長・進化し、**安定的にROE 8%以上**を達成していく
- **戦略事業**を拡大させ、2026年には**全社営業利益の過半**とする

		2023年(実績)	2024年(予想)	2026年	2030年	2050年
財務 KPI	営業利益	1,288億円	1,500億円	2,300億円	3,000億円以上	
	戦略事業 営業利益	568億円	800億円	1,300億円	1,900億円以上	
	EBITDA*	3,041億円	3,350億円	4,400億円		
	ROE	4.6%	3.7%	8% 以上	10%以上	
	D/E比率	0.42		0.5以下		

* EBITDA = 営業利益 + 減価償却費

©AGC Inc. 8

これが最後のスライドになります。

ここにございますように、2026年の営業利益あるいは戦略事業の営業利益が書かれております。ROEは8%以上、EBITDAで4,400億円以上、D/E比は健全性をある程度維持して0.5以下ということでございます。

さらに2030年目標が書かれてございますが、2030年の目標に到達する一つのステップとして、2026年のこの数字をぜひ達成してまいりたいと考えておりますので、株主の皆様におかれましても、引き続きのご支援、よろしくお願ひいたしたいと思ひます。

私のご説明は以上でございますので、今日はオートモーティブと建築の両カンパニープレゼントが出てまいりますので、説明等を聞いていただき、ご質問していただければと考えております。

ありがとうございました。

小川：宮地さん、ありがとうございました。

[了]