

AGC 株式会社



2023年12月 1 日

Your Dreams, Our Challenge



1. AGC会社概要	P.04
2. 長期経営戦略「2030年のありたい姿」	P.16
3. 2023年のありたい姿実現に向けて	P.21
4. 2023年通期業績の見通し	P.43
5. 株主還元	P.45

2018年7月
旭硝子株式会社から
「AGC株式会社」に
商号変更



1. AGC会社概要



会社名 : **AGC株式会社**
証券コード : **5201**
創立 : **1907年 9月8日**
代表取締役 : **平井 良典**
資本金 : **909億円***
連結売上高 : **2兆359億円***
連結従業員数 : **57,609人***
連結子会社数 : **201社**
(うち海外164社) *

株主メモ

- 決算期 : **12月31日**
- 定時株主総会 : **毎年3月**
- 基準日
 - 定時株主総会 : **12月31日**
 - 期末配当 : **12月31日**
 - 中間配当 : **6月30日**
- 株主名簿管理人 : **三菱UFJ信託銀行(株)**
- 単元株式数 : **100株**
- 発行済株式総数 : **227,441,381株**

会社紹介の動画をご覧ください。





1907年（明治40年）岩崎俊彌が旭硝子創業

創業の精神

“易きになじまず難きにつく”

『人がやっていない事業は他にいくらでもあるが、やる以上は国のためになること、この国に暮らす人のためになることをやり遂げたい。それが私にとっての板ガラスの製造だ。』

1917年、日本初のソーダ灰製造開始

- 第一次世界大戦により、化学製品の輸入が困難に
- 板ガラスの原料であるソーダ灰の製造方法を独自開発し、事業化



北九州牧山工場でソーダ灰製造開始



“Look Beyond”



“AGC、いつも世界の大事な一部”

～ 独自の素材・ソリューションで、
いつもどこかで世界中の人々の
暮らしを支えます～

- **革新と卓越**
(Innovation & Operational Excellence)
- **多様性** (Diversity)
- **環境** (Environment)
- **誠実** (Integrity)

“易きになじまず難きにつく”

独自の素材・ソリューションで社会課題を解決

■ 時代の変化に合わせて、必要な素材・ソリューションを提供



建設ラッシュ



モータリゼーション・
テレビ時代の到来



環境配慮型事業・
商品の拡大



ITの進化



IoT時代の
本格到来



5G通信
開始

1907年

1910年代

1950年代

1970年代

1990年代

2000年代

2010年代

2020年代



旭硝子創業
板ガラス事業
開始

耐火煉瓦
製造開始

ソーダ灰
製造開始



自動車用ガラス
事業開始



ブラウン管用
ガラスバルブ事業
開始



イオン交換膜
開発に成功



LCD用無アルカリ
ガラス事業開始



代替フロン
AK-225
生産開始



デジカメ向け
色調補正用
フィルタ事業開始



医農薬中間体
受託生産事業
開始



スマホ用化学強化
ガラス事業開始



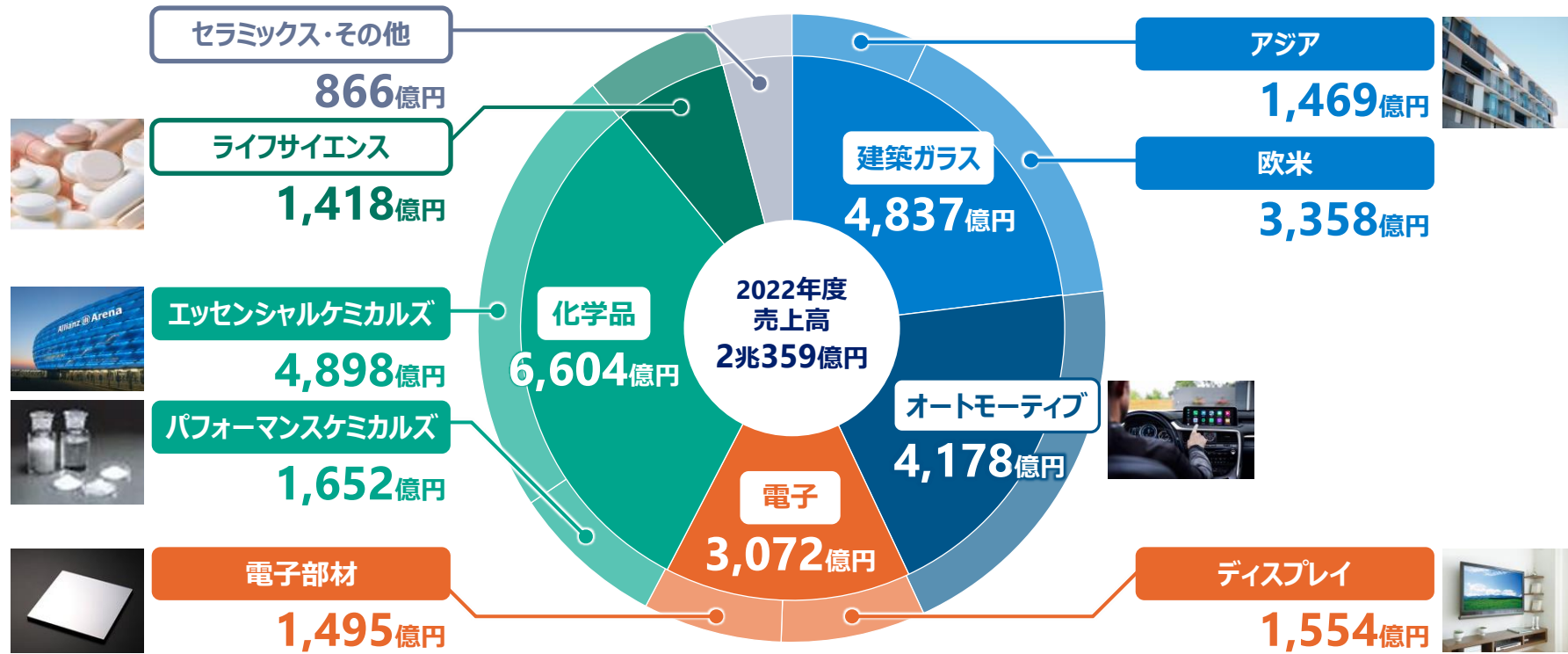
車載ディスプレイ用
カバーガラス事業
開始



EUVマスクブランク
事業開始



窓を基地局化する
ガラスアンテナを
開発



※各セグメントの売上高は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。また、サブセグメント売上高は、外部顧客に対する売上高を使用しています。

- 30を超える国と地域で事業を展開
- 海外売上高比率は約7割、海外子会社従業員比率は約8割

(2022年12月期)

売上高 2兆359億円 **営業利益** 1,839億円 **グループ従業員数** 約57,600名

ヨーロッパ

売上高 : 5,254億円
営業利益 : 314億円
従業員数 : 約17,200名

- 建築用ガラス
- 自動車用ガラス
- フッ素
- ライフサイエンス

日本・アジア

売上高 : 13,027億円
営業利益 : 1,871億円
従業員数 : 約35,700名

- 建築用ガラス
- 自動車用ガラス
- ディスプレイ用ガラス
- 電子部材
- クロールアルカリ・ウレタン
- フッ素・スペシャリティ
- ライフサイエンス
- セラミックス

アメリカ

売上高 : 2,078億円
営業利益 : 72億円
従業員数 : 約4,700名

- 建築用ガラス
- 自動車用ガラス
- 電子部材
- フッ素
- ライフサイエンス

■ 多くの製品で世界トップクラスのシェアを持つ

※2023年1月時点当社推定

フロート板ガラス

世界**トップシェア**



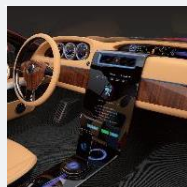
自動車用ガラス

世界**トップシェア**



車載ディスプレイ用
カバーガラス

世界**No.1**



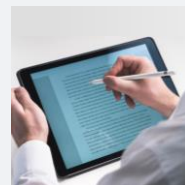
TFT液晶/有機EL用
ガラス基板

世界**No.2**



電子機器用超薄板
ソーダライムガラス

世界**No.1**



苛性ソーダ
塩化ビニル樹脂

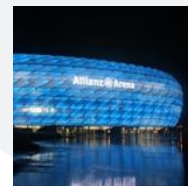
東南アジア **No.1**
(50%以上)



原料となる塩の山

ETFE樹脂
(フッ素樹脂)

世界**No.1**

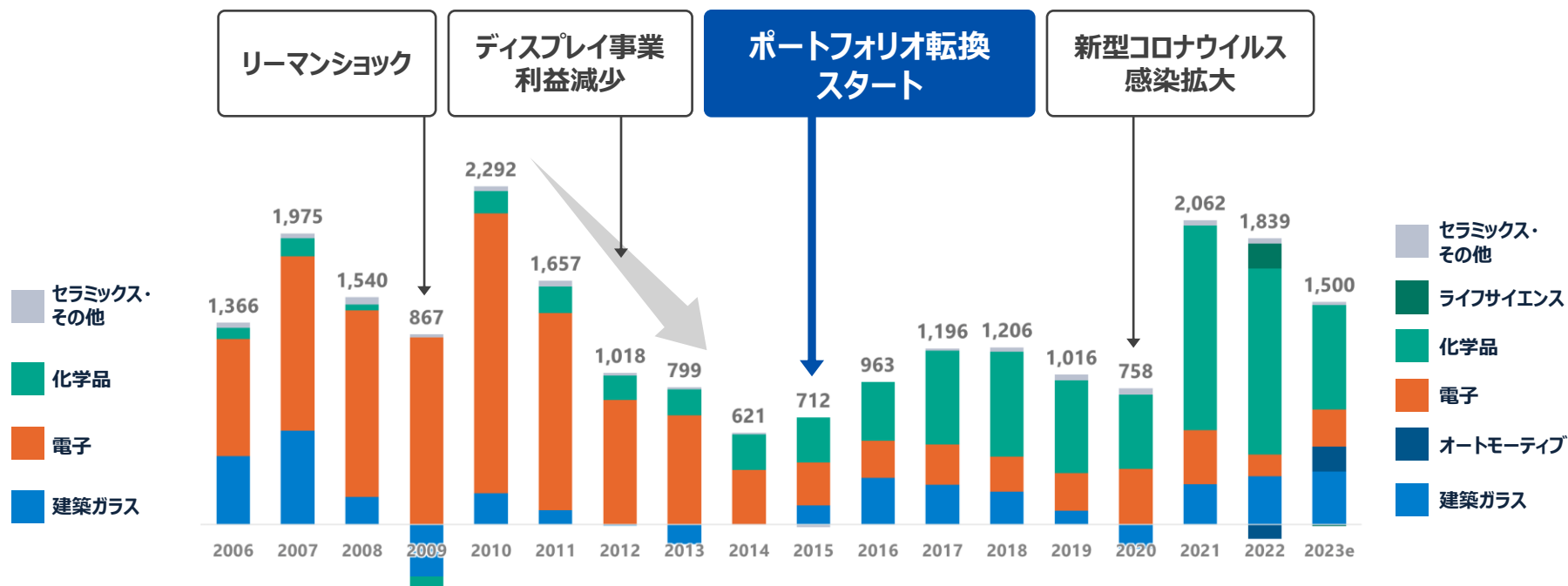


現場塗装塗料用
フッ素樹脂

世界**No.1**



セグメント別営業利益推移 (億円)



	FTSE4Good Index Series に選定
	FTSE Blossom Japan Index に選定
	CDP Climate Change A 評価 CDP サプライヤー・ エンゲージメント・リーダー に選定
	SBTi 温室効果ガス削減目標 「WB2℃」認定取得
	「第6回日経スマートワーク 経営調査」4星 の格付けを獲得

	「健康経営優良法人2023 ホワイト500」に選定
	EcoVadisサプライヤー評価 で 最高ランク を取得 「PLATINUM」：鹿島工場、 AGC Pharma Chemicals Europe社 他国内外複数拠点で高評価
	Clarivate Top 100 グローバル・イノベーター 2023 に 選定
	「DX銘柄2023」に選定

2. 長期経営戦略「2030年のありたい姿」



- グループビジョン **“Look Beyond”**のもと、10年後を見据えた長期経営戦略を策定し、持続的な企業価値向上に取り組む

AGCグループビジョン **“Look Beyond”**

長期経営戦略



- 社会的価値と経済的価値の両立により成長

独自の素材・ソリューションの提供を通じて**サステナブルな社会の実現**に貢献するとともに
継続的に成長・進化する**エクセレントカンパニー**でありたい

企業価値向上

社会的価値



5つの社会的価値の創出

サステナビリティ経営の推進

経済的価値



安定的にROE10%以上

事業ポートフォリオ変革



AGCグループが創出したい社会的価値

- 社会的課題の解決に向け、
事業活動を通じた
5つの社会的価値を創出



安全・快適な
都市インフラの
実現への貢献



建築用
Low-Eガラス



自動車用
UVカットガラス



塩化ビニル樹脂



安心・健康な
暮らしの
実現への貢献



医薬品
(中間体・原体)



農業
(中間体・原体)



農業温室
ハウス用フィルム



健全・安心な
社会の維持
への貢献



地域社会との
関係



周辺環境への
配慮



サプライチェーンの
人権



公正・安全な
働く場の
創出への貢献



職場環境の
安全



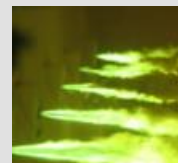
多様性



従業員
エンゲージメント



持続可能な
地球環境の
実現への貢献



気候変動問題への対応



資源の
有効利用

AGCグループが創出したい経済的価値

- 継続的に成長・進化し、**安定的にROE 10%以上**を達成していく
- 2030年には**戦略事業の営業利益を過半**とする

		2022年(実績)	2023年(予想)	2025年	2030年	2050年
経済的価値	営業利益	1,839億円	1,500億円	2,500億円	3,000億円以上	
	戦略事業営業利益	709億円	500億円	1,200億円	1,600億円以上	
	EBITDA*	3,696億円	3,280億円	4,800億円		
	ROE	-	4.2%	安定的に10%以上		
	D/E比率	0.41	0.5以下			

3.「2030年のありたい姿」実現に向けて

- 事業ポートフォリオ変革
- サステナビリティ経営の推進

—— 全社戦略 ——

**コア事業と戦略事業を両輪として、最適な事業ポートフォリオへの転換を図り、
継続的に経済的・社会的価値を創出**

コア事業

各事業の競争力を高め、強固で長期安定的な
収益基盤を構築



建築ガラス



オートモーティブ
(既存)



ディスプレイ



エッセンシャル
ケミカルズ



パフォーマンス
ケミカルズ



セラミックス

戦略事業

高成長分野において、自社の強みを活かし、
将来の柱となる高収益事業を創出・拡大



エレクトロニクス



モビリティ



ライフサイエンス

事業ポートフォリオ変革の方向性

- 両利きの経営の推進により、市況変動に強く、資産効率・成長性・炭素効率の高い事業ポートフォリオの構築を目指す

市況変動に
強い



高い
資産効率



高い
成長率



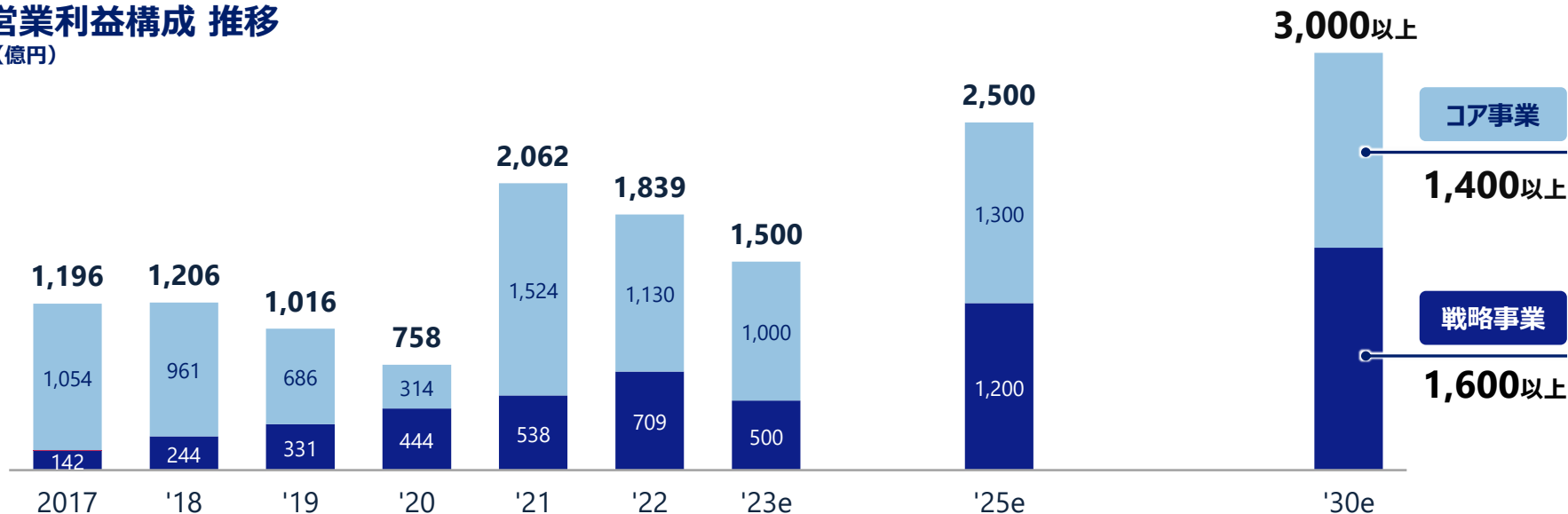
高い
炭素効率



事業ポートフォリオ変革のイメージ

- 炭素効率、資産効率の高い戦略事業が順調に拡大
- 2030年までに戦略事業の利益が全社の50%超となり、ポートフォリオ転換がより顕著に

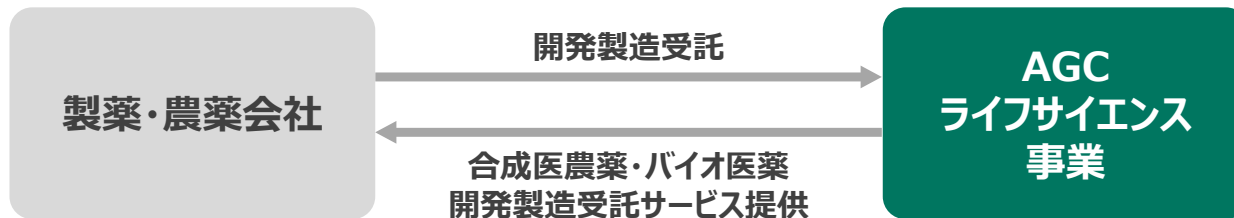
営業利益構成 推移 (億円)



戦略事業での取り組み：ライフサイエンス（１）

- 臨床試験から商業生産までの医薬品原薬を開発製造受託

ビジネスモデル



合成医農薬・バイオ医薬の開発製造受託



戦略事業での取り組み：ライフサイエンス（2）

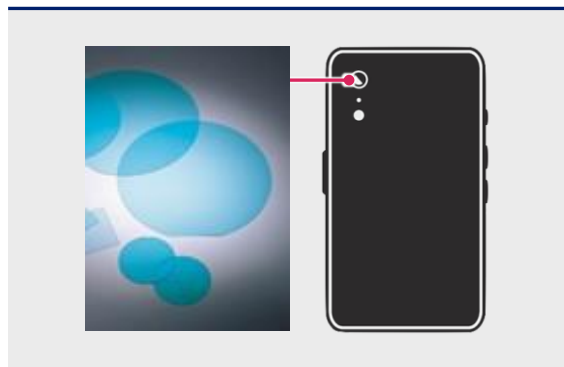
- **日本を主要拠点とする数少ないグローバルCDMOとして、日米欧3極の**高いレベルの**cGMP生産体制**のもと、治験から商用まで化学合成/微生物/動物細胞/pDNA/遺伝子細胞治療など**幅広いサービス**を展開





- スマートフォン/半導体製造プロセス用部材に加え、5G対応部材も展開

スマートフォンカメラ用 赤外線吸収ガラスフィルター



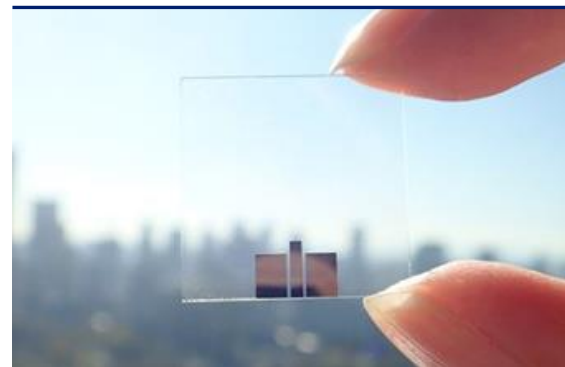
- スマートフォンカメラの
高画質化に貢献

EUV露光用 フォトマスクブランクス



- 15年の開発期間を要した
次世代半導体製造プロセス部材

5G対応合成石英アンテナ

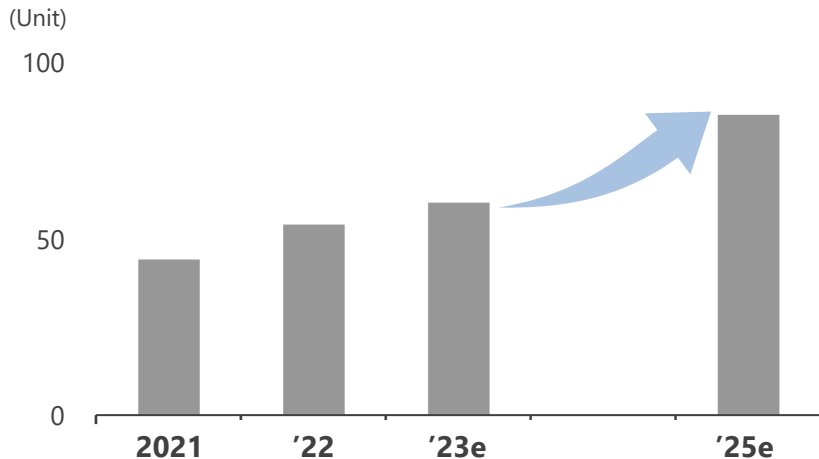


- 透明化することで、視認エリアでも、
美観や景観を損なわない

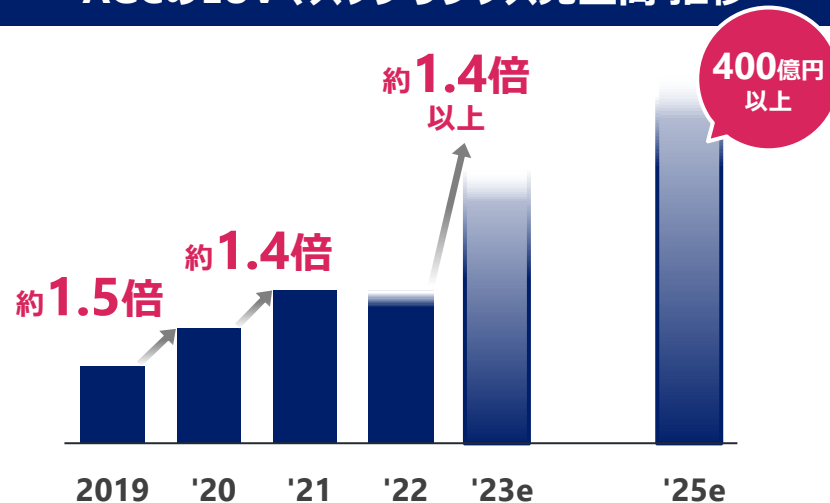
戦略事業での取り組み：エレクトロニクス（2）

- EUVマスクブランクスはロジックに加えメモリーでも採用が増加
- EUV露光機の出荷予測によると、今後の需要拡大が期待される
- 今後も市場成長に合わせ積極投資を継続

EUV露光装置出荷台数 推移*



AGCのEUVマスクブランクス売上高 推移

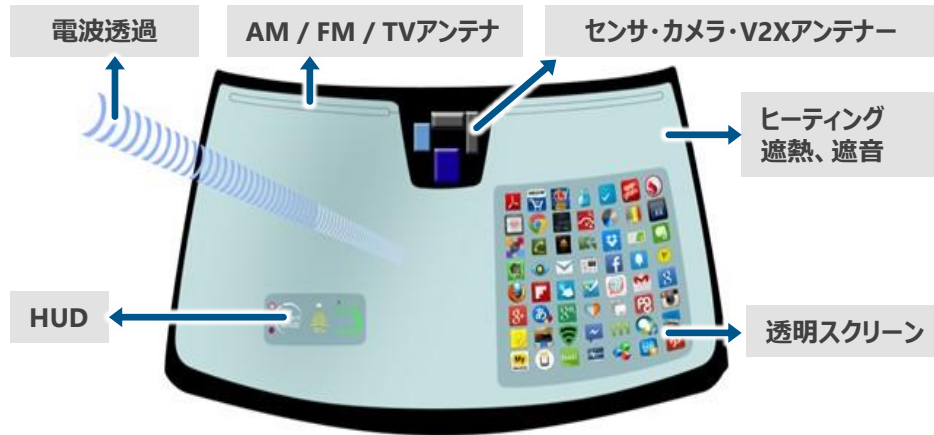


戦略事業での取り組み：モビリティ（1）

- 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

自動車用ガラス



車載ディスプレイ用 カバーガラス



2019年発売のLEXUS「RX」
などに採用されており、
世界シェア No.1

5G対応自動車用 ガラスアンテナ



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

戦略事業での取り組み：モビリティ（2）



3. 2030年のありたい姿実現に向けて

- 事業ポートフォリオ変革
- サステナビリティ経営の推進
 - － 気候変動問題への対応
 - － 人財と企業文化の継続的な進化

カーボン・ネットゼロ目標（2050年）

- 2021年に中長期のGHG削減目標を策定し、着実に推進



2030年
マイルストーン
(2019年比)

Scope 1

GHG排出量 (Scope 1+2排出量)

30% 削減

Scope 2

GHG排出量売上高原単位 (Scope 1+2排出量／売上高)

50% 削減

Scope 3

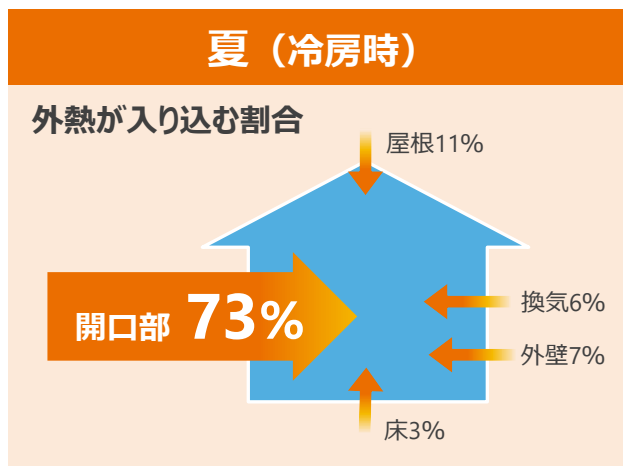
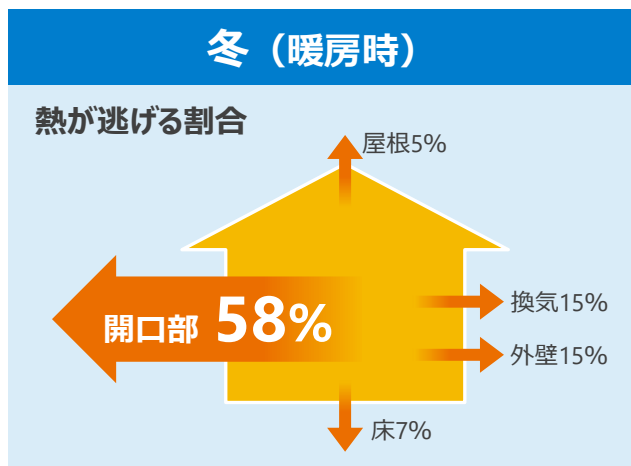
GHG排出量 (Scope 3排出量のうち、カテゴリ1、10、11、12の合計)

30% 削減

ガラス事業の取り組み：建物のエネルギー消費効率の向上（1）

- 脱炭素への取り組みにおいて、建物におけるエネルギー消費効率の向上が課題
- 建物のエネルギー消費効率向上には建物からの熱の流出／流入を削減することが求められ、開口部にある窓ガラスの高機能化が重要

住宅における熱移動*

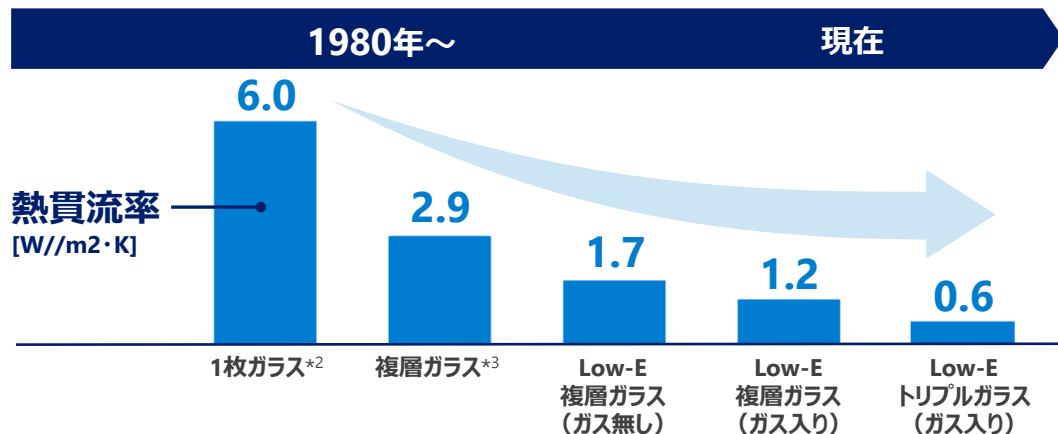
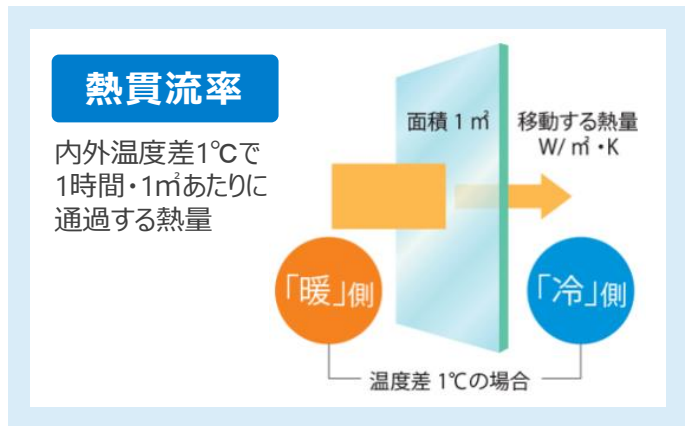


熱移動の主要因である
**開口部（窓）の
遮熱・断熱性能の
向上が鍵**

ガラス事業の取り組み：建物のエネルギー消費効率の向上（2）

- これまでも断熱性能のより高い製品を開発・販売、更なる向上に取り組み、建物のCO₂排出量削減に貢献
- 最先端のLow-E複層ガラスは、1枚ガラスと比較して約90%熱の移動を抑制*¹、優れた断熱効果があり、環境に貢献する製品として注目されている

窓ガラスの断熱性能の進化



*¹: 3ミリのフロートガラスとLow-E複層ガラス(ガス入り)での熱貫流率での比較 *²: 3ミリのフロートガラス *³: 中空層12ミリの透明複層ガラス

事業を通じたGHG削減貢献事例：断熱エコガラス



3. 2030年のありたい姿実現に向けて

- 事業ポートフォリオ変革
- サステナビリティ経営の推進
 - － 気候変動問題への対応
 - － 人財と企業文化の継続的な進化

- 創業以来、「人財」を大切にするとともに
「チャレンジ」を奨励する中で培ってきた企業文化により、競争優位性を築く

創業の精神

- 易きになじまず難きにつく
- 人を信ずる心が人を動かす
- 世界に冠たる自社技術の確立を
- 開発成功の鍵は使命感にあり



- 一人ひとりが、持てる仕事能力を最大限に発揮し、個々人の総和が強い組織をつくりだし、事業戦略や組織目標が実現され、会社と個々人の成長を生み出している

人財のAGC



- チャレンジを奨励し、風通しのよい企業文化を醸成することを経営の最優先事項の1つに位置づけ、経営層が活動に強くコミット
- 2022年は海外拠点訪問も再開し、対面での対話を拡充



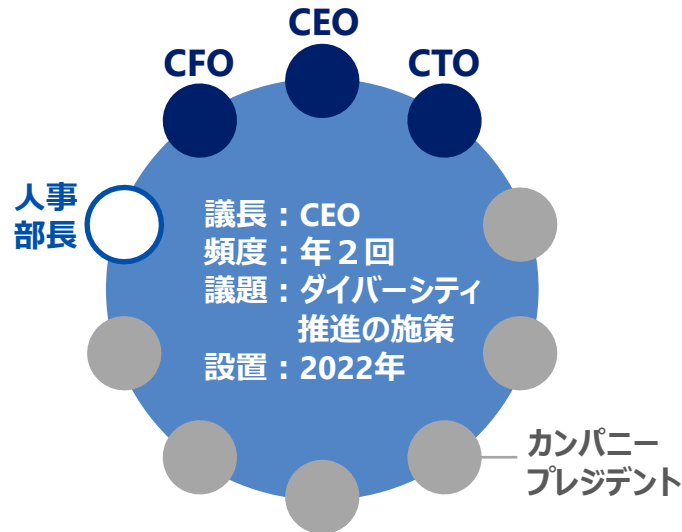
多様性：ダイバーシティ推進施策（1）

- 多様な人財が、個々人の能力を最大限に活かす環境を整備するため、2022年にダイバーシティ・カウンシルを設置。ダイバーシティ推進施策を加速

ダイバーシティ推進施策

- CEOを議長とするダイバーシティ・カウンシルを2022年に設置
- 執行役員の個人目標にダイバーシティに関する項目を設定
- 女性役員・女性執行役員数の目標を設定

ダイバーシティ・カウンシル概要



多様性：ダイバーシティ推進施策（2）

- 特に日本の社会課題となっているジェンダー関連では、女性活躍にかかわる目標を設定し、着実に推進

女性活躍に関する2030年目標

女性役員比率

30%

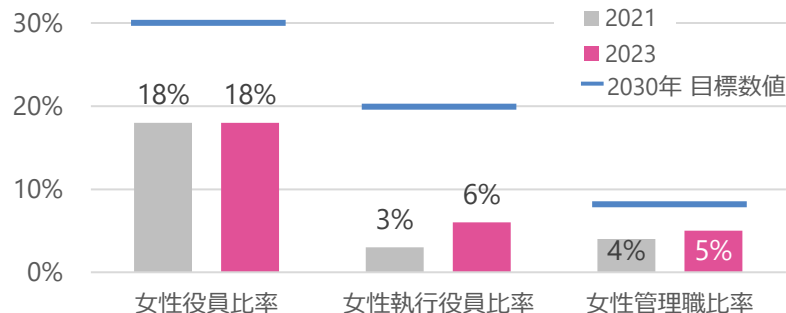
女性執行役員比率

20%

女性管理職比率*

8%

進捗状況



女性活躍推進* 取り組み例

- 2022年に採用における女性比率目標の引き上げ

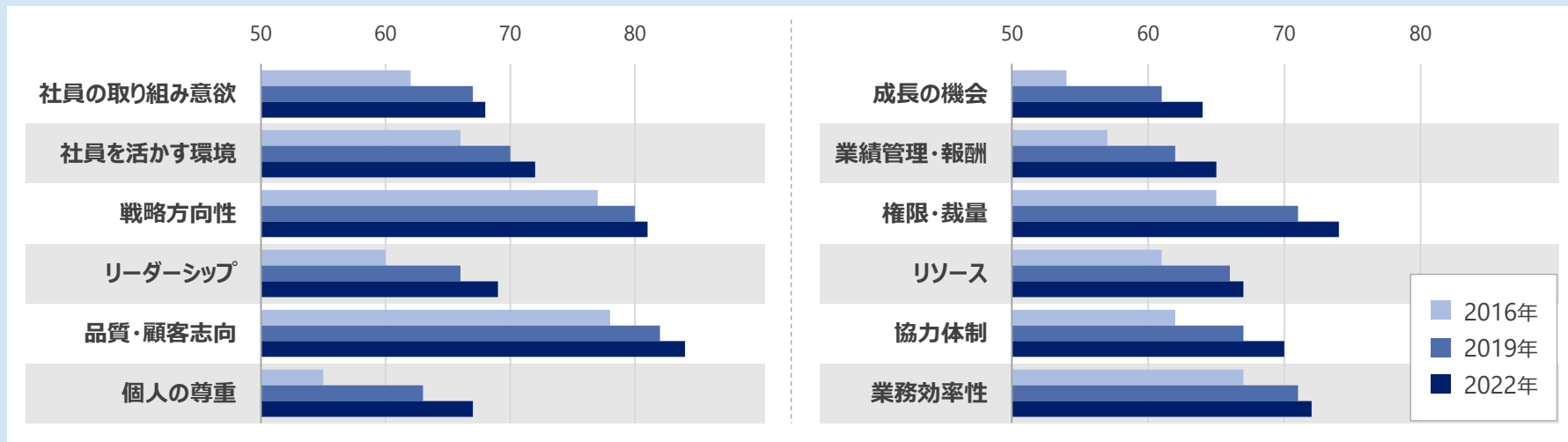
	従来	現在
新卒	20%	30%
キャリア	10%	15%

- ダイバーシティ研修、アンコンシャスバイアス研修の実施
- 個別育成計画にもとづく育成プログラムの実施
 - 女性部長級への役員メンター制度
 - 社外女性役員との対話会
 - ポテンシャル人財の社外女性リーダー育成プログラム参加 など

従業員エンゲージメント：更なる向上を目指す

- 競争優位性の維持・向上に従業員エンゲージメントは不可欠
- 2019年エンゲージメント調査に続き2022年も全ての項目でエンゲージメントスコアが改善
- 2030年までにグローバル好業績企業平均と同等のエンゲージメントスコア達成を目指す

エンゲージメント調査*結果の推移



4. 2023年通期業績の見通し



2023年 通期業績見通し

- クロールアルカリ製品の市況回復の遅れ、米国バイオ医薬品CDMOの新規ライン立ち上げ遅延の影響が大きく、前年比、期初想定比で減益となる見通し

(億円)

		FY2022	FY2023e
売上高		20,359	20,500
	(上期)	9,783	9,853
営業利益		1,839	1,500
	(上期)	1,153	643
税引前利益		585	1,070
親会社の所有者に帰属する当期純利益		▲ 32	590
1株当たり配当 (円)		210	210
営業利益率		9.0%	7.3%
ROE		-	4.2%
為替レート (期中平均)	1 USD	JPY 131.4	JPY 135.0
	1 EUR	JPY 138.0	JPY 150.0
原油 (Dubai,期中平均)	USD/BBL	96.3	81.0
エチレン (CFR SEA)	USD/MT	1,054	870

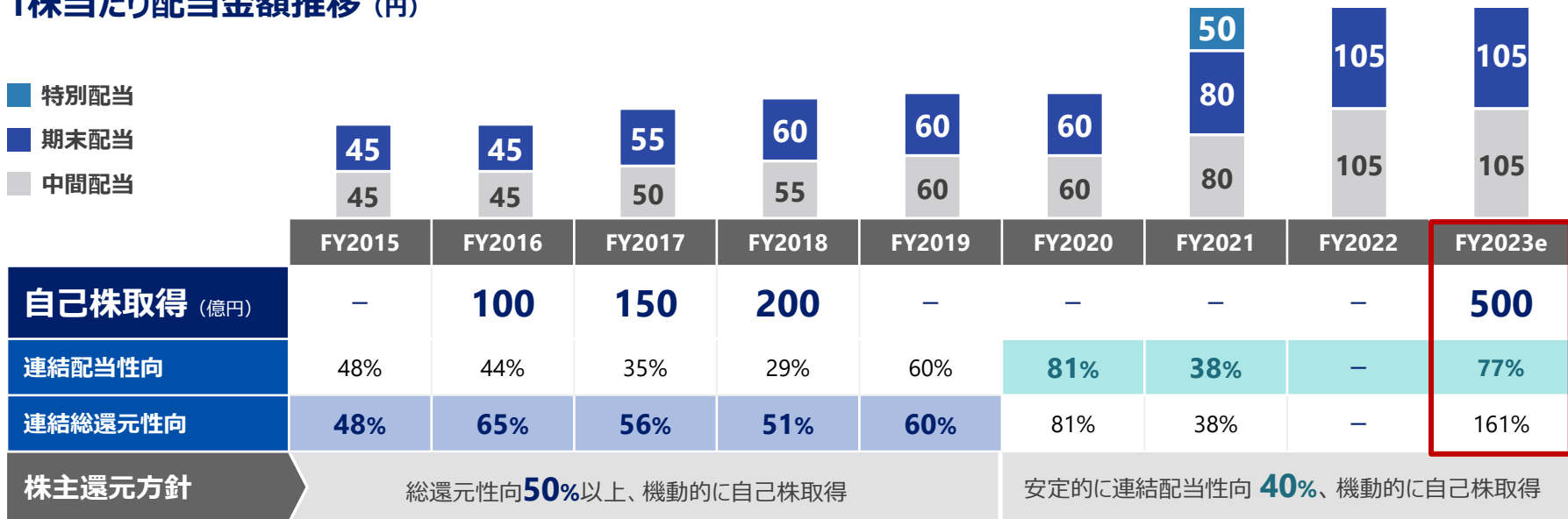
5. 株主還元



- 中期的な業績成長を鑑み、2022年は1株配当金額を据え置く
- 2023年も配当は据え置いた上で、500億円の自己株取得を実施する予定

1株当たり配当金額推移 (円)

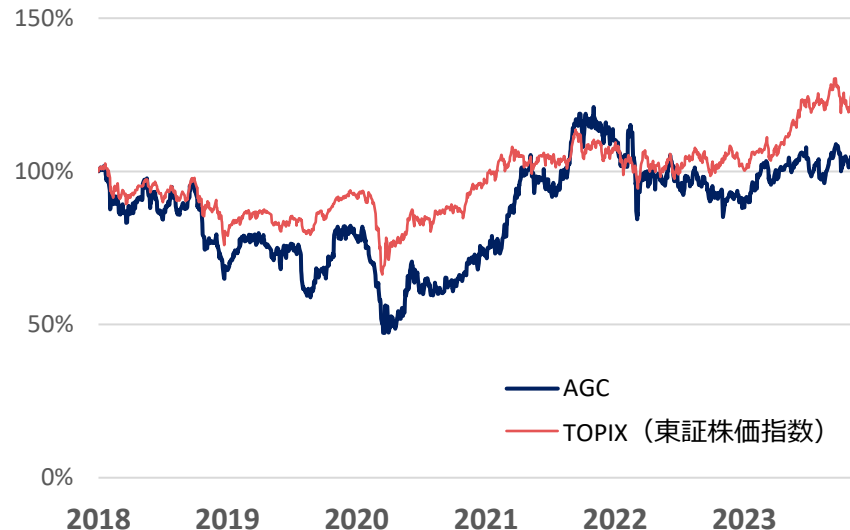
■ 特別配当
■ 期末配当
■ 中間配当



TOPIX とAGC株価の相関

※2018年1月4日を起点に増減率を表示

出所：SPEEDAデータをもとに作成



※1：株価配当利回り = $\frac{1株当たり配当金(2023年予想)}{2023/11/7株価(終値)}$

AGC 株価動向

(円)

出所：SPEEDAデータをもとに作成



**2023年
11月7日**

株価：5,189円

株価配当利回り※1：4.05%

AGCブランド ステートメント

易きになじまず難きにつく
人を信ずる心が人を動かす
世界に冠たる自社技術の確立を
開発成功の鍵は使命感にあり

AGCは、この創業の精神を礎に、
お客様とゆるぎない信頼関係を築きながら、
独自の素材とソリューションで、
時代のトップランナー達を支えてきました。

私たちはこれからも、互いの知見や技術を掛け合わせ、
人々の想いの先、夢の実現に挑んでいきます。

Your Dreams, Our Challenge



予測に関する注意事項：

本資料は情報の提供を目的としており、本資料による何らかの行動を勧誘するものではありません。本資料（業績計画を含む）は、現時点で入手可能な信頼できる情報に基づいて当社が作成したものでありますが、リスクや不確実性を含んでおり、当社はその正確性・完全性に関する責任を負いません。

ご利用に際しては、ご自身の判断にてお願いいたします。本資料に記載されている見通しや目標数値等に全面的に依存して投資判断を下すことによって生じ得るいかなる損失に関しても、当社は責任を負いません。

この資料の著作権はAGC株式会社に帰属します。

いかなる理由によっても、当社に許可無く資料を複製・配布することを禁じます。



Your Dreams, Our Challenge



Your Dreams, Our Challenge

AGC株式会社

東京都千代田区丸の内一丁目5番1号

問い合わせ先 : 広報・I R部

Mail Address : investor-relations@agc.com

Tel : 03-3218-5096

Fax : 03-3201-5390

www.agc.com