

三菱系プレミアムセミナー

AGC株式会社（5201）



AGC株式会社

Your Dreams, Our Challenge

代表取締役 兼 副社長執行役員
CFO、CCO

宮地 伸二



- 1990年** 当社入社
- 2006年** A G Cエレクトロニクス社 プレジデント& C E O
- 2008年** 新事業推進センター長
- 2010年** 執行役員社長室経営企画グループリーダー
- 2011年** Harvard Business School AMP 修了
- 2012年** 執行役員 A G C フラットガラス・ノースアメリカ社
シニアバイスプレジデント
- 2013年** 執行役員ガラスカンパニー北米事業本部長
兼 A G C フラットガラス・ノースアメリカ社 プレジデント& C E O
- 2014年** 執行役員電子カンパニーエレクトロニクス事業本部長
- 2015年** 取締役兼常務執行役員 C F O、経営企画部長
- 2018年** 代表取締役兼専務執行役員 C F O、C C O
- 2020年** 代表取締役兼副社長執行役員 C F O、C C O



1. AGC会社概要	P.04
2. 業績および株主還元	P.16
3. AGCの成長戦略	P.23
4. サステナビリティ経営	P.38
5. 参考情報	P.50

1. AGC会社概要

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”

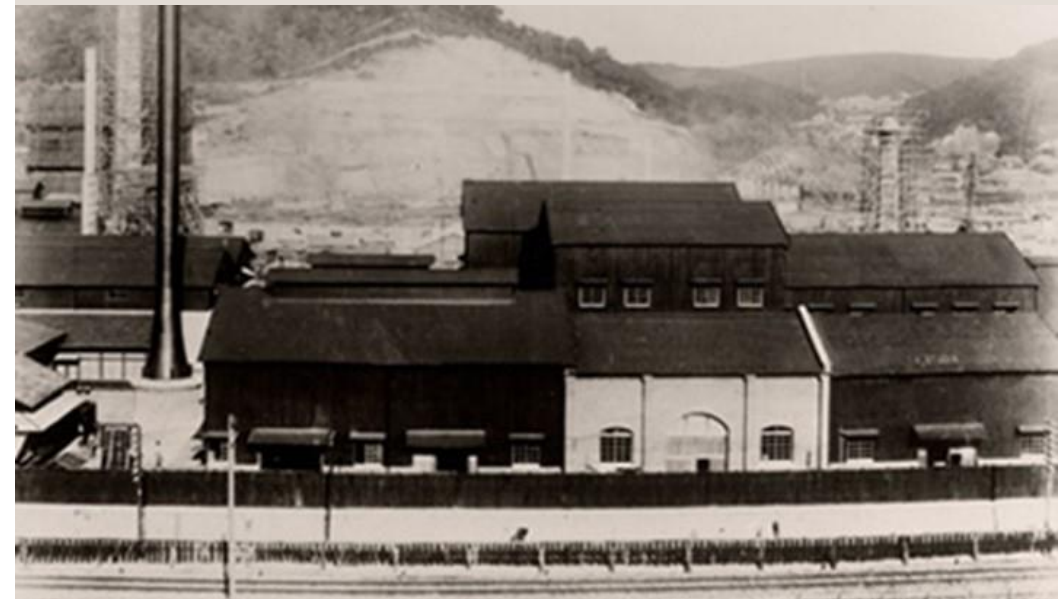
『人がやっていない事業は他にいくらでもあるが、やる以上は国のためになること、この国に暮らす人のためになることをやり遂げたい。それが私にとっての板ガラスの製造だ。』

1917年、日本初のソーダ灰製造開始

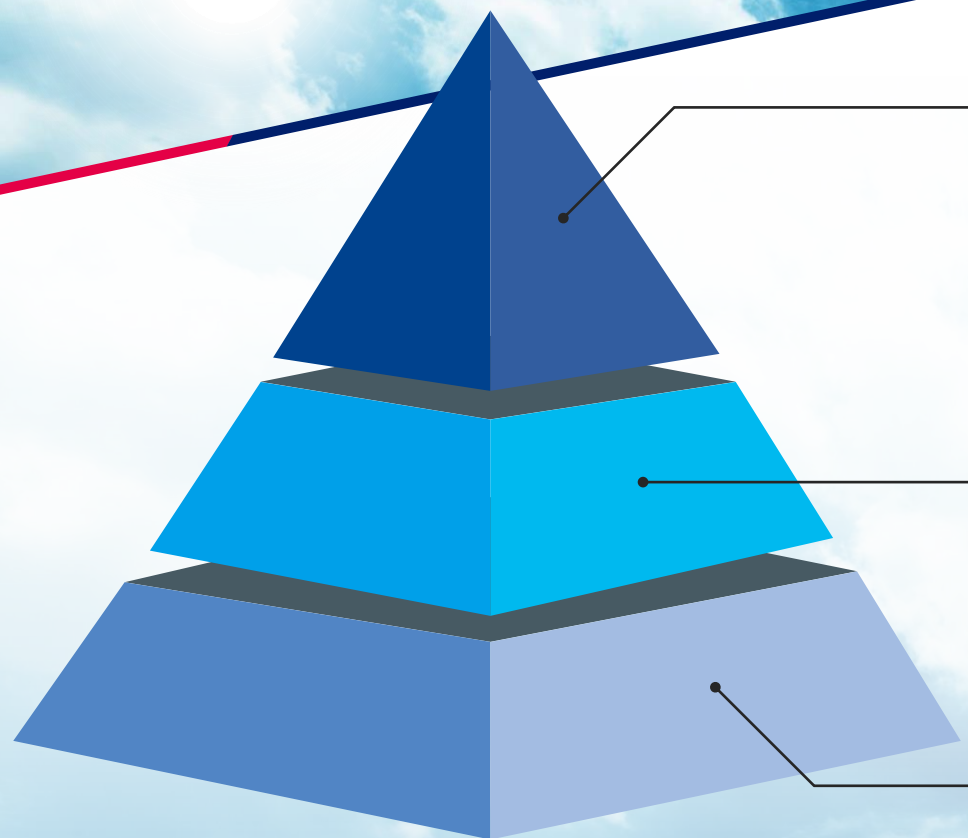
- 第一次世界大戦により、化学製品の輸入が困難に
- 板ガラスの原料であるソーダ灰の製造方法を独自開発し、事業化



北九州牧山工場でソーダ灰製造開始



“Look Beyond”



Our Mission
私たちの使命

Our Shared Values
私たちの価値観

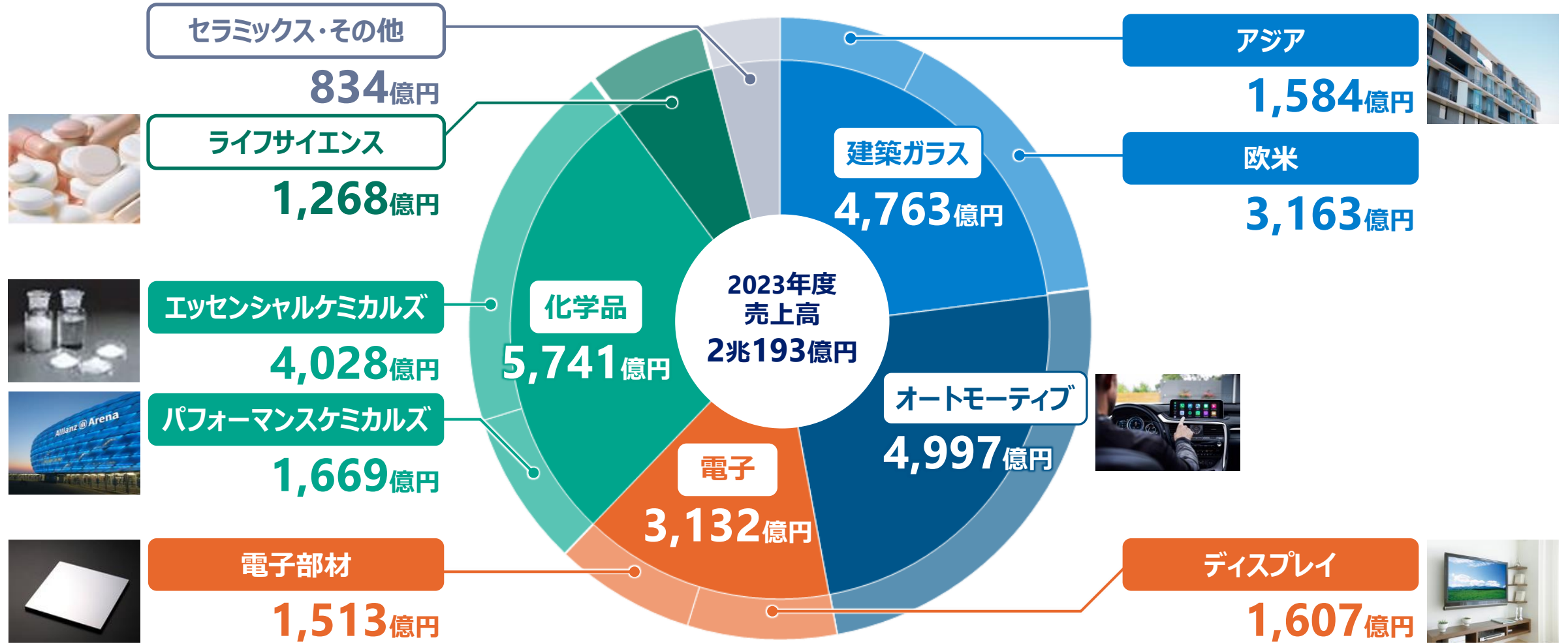
Our Spirit
私たちのスピリット

“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”

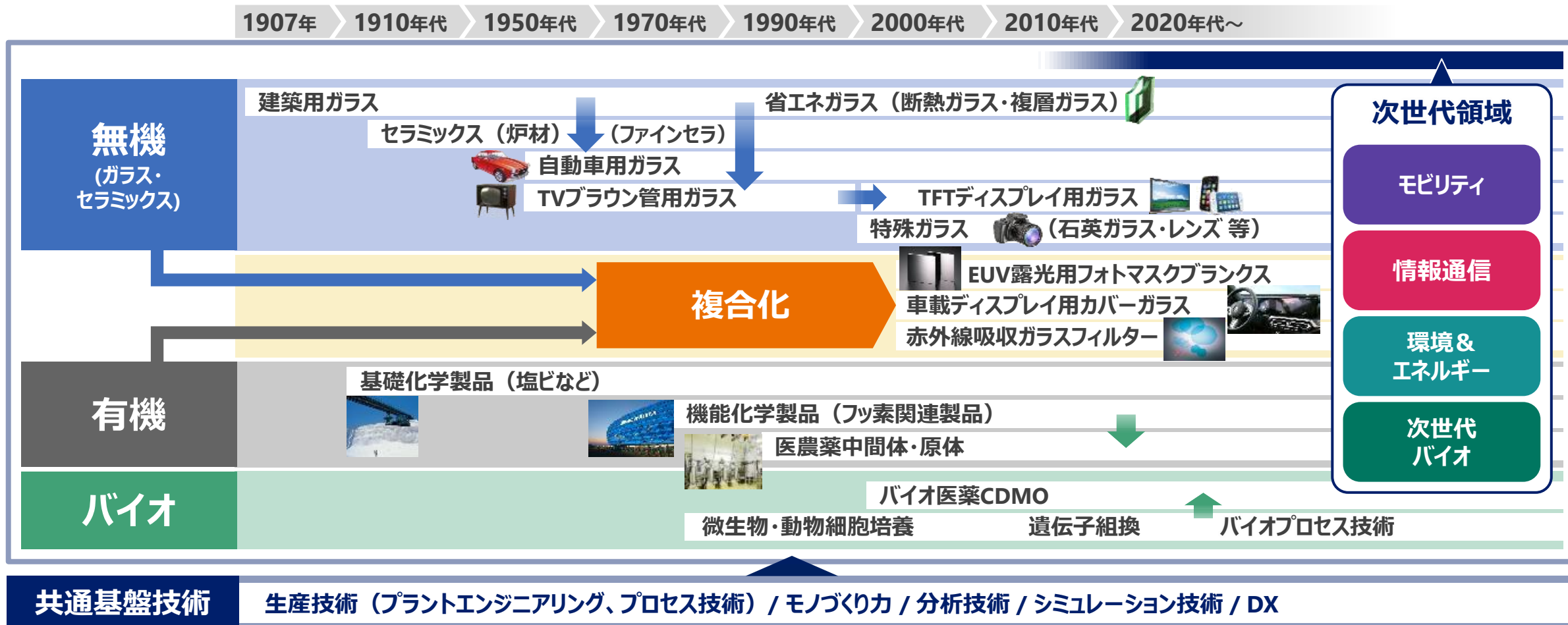


※各セグメントの売上高は消去前の数字であるため、セグメント売上高の合計は全社売上高とは一致しません。また、サブセグメント売上高は、外部顧客に対する売上高を使用しています。

提供してきた独自の素材・ソリューション

AGCの技術的強み

独自の優位性を持つ材料技術（ガラス、ファインセラミックス、フッ素等）、高機能化を実現する加工技術、ブラックボックス化された製造プロセス、分析・シミュレーション技術



■ 多くの製品で世界トップクラスのシェアを持つ

※2024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^{*1}



TFT液晶/有機EL用
ガラス基板

世界 No.2^{*2}



苛性ソーダ
塩化ビニル樹脂

東南アジア No.1^{*1}



原料となる塩の山

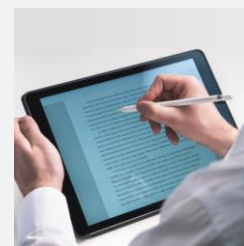
自動車用ガラス

世界トップシェア^{*2}



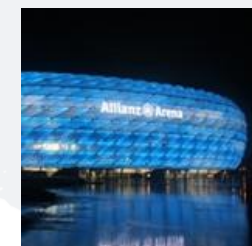
電子機器用超薄板
ソーダライムガラス

世界 No.1^{*2}



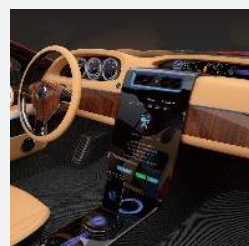
ETFE樹脂
(フッ素樹脂)

世界 No.1^{*2}



車載ディスプレイ用
カバーガラス

世界 No.1^{*2}



EUV露光用フォト
マスクブランクス

世界 No.2^{*2}



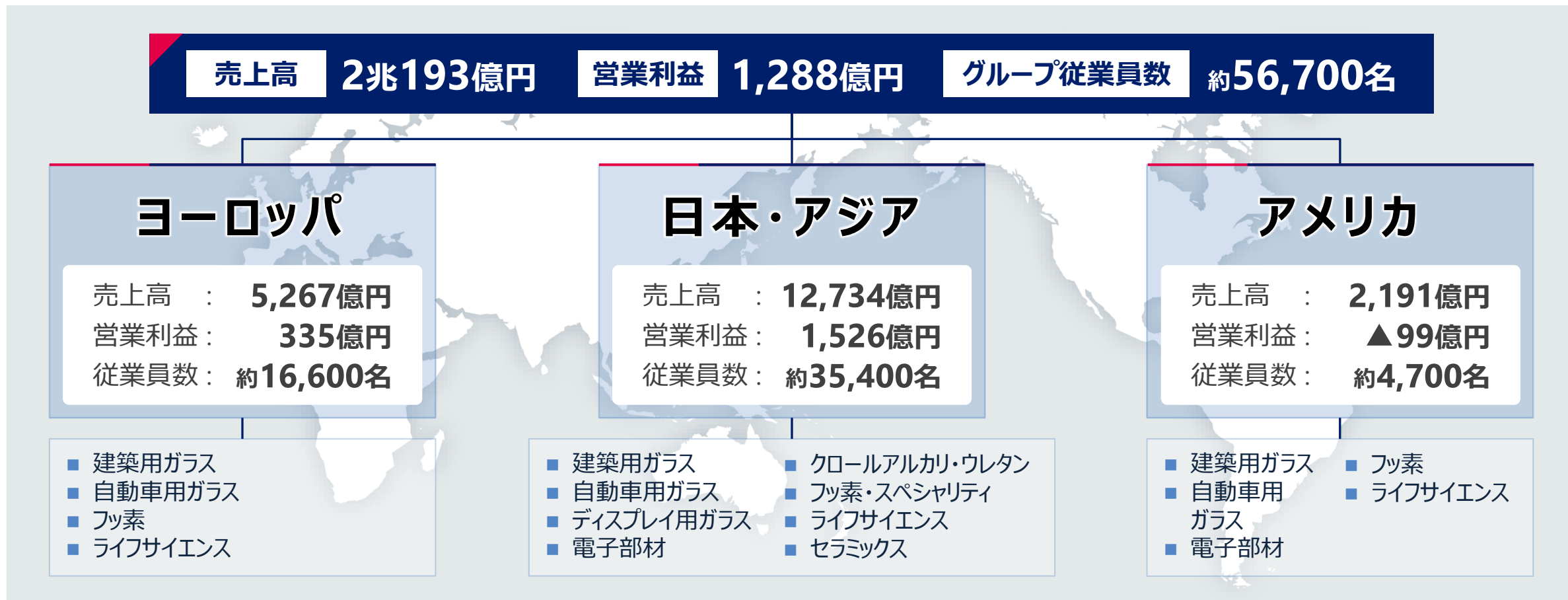
現場塗装塗料用
フッ素樹脂

世界 No.1^{*2}



- 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7割

(2023年12月期)



社外からの評価

 FTSE4Good	FTSE4Good Index Series に選定
 FTSE Blossom Japan Index	FTSE Blossom Japan Index に選定
 FTSE Blossom Japan Sector Relative Index	FTSE Blossom Japan Sector Relative Index に選定
 S&P/JPX カーボン エフィシエント 指数	S&P/JPXカーボン・エフィシエント 指数に選定
 CDP DISCLOSER 2023	CDP気候変動レポート2023 A-評価

 SCIENCE BASED TARGETS DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION	SBTi 温室効果ガス削減目標 「WB2℃」認定取得
 NIKKEI Smart Work ★★★★ 2024	「第7回日経スマートワーク 経営調査」4星 の格付けを獲得
 SILVER 2023 ecovadis Sustainability Rating GOLD 2023 ecovadis Sustainability Rating	EcoVadisサステナビリティ評価 で 高評価 を取得
 Top 100 Global Innovator 2023 Clarivate	Clarivate Top 100 グローバル・イノベーター 2023 に選定
 DX銘柄2024 Digital Transformation	「DX銘柄2024」に選定

3年連続でDX銘柄に選定 (合計4回選定／全5回中)

- 本年も、経済産業省・東京証券取引所から「DX銘柄2024」に選定



DX銘柄2022
Digital Transformation

東証上場企業3800社のうちの
33社が選定
(素材・化学系からは当社を含め**3社**)



DX銘柄2023
Digital Transformation

東証上場企業3800社のうちの
32社が選定
(素材・化学系からは当社を含め**2社**)



DX銘柄2024
Digital Transformation

東証上場企業3900社のうちの
25社が選定
(素材・化学系からは当社を含め**3社**)

2. 業績および株主還元

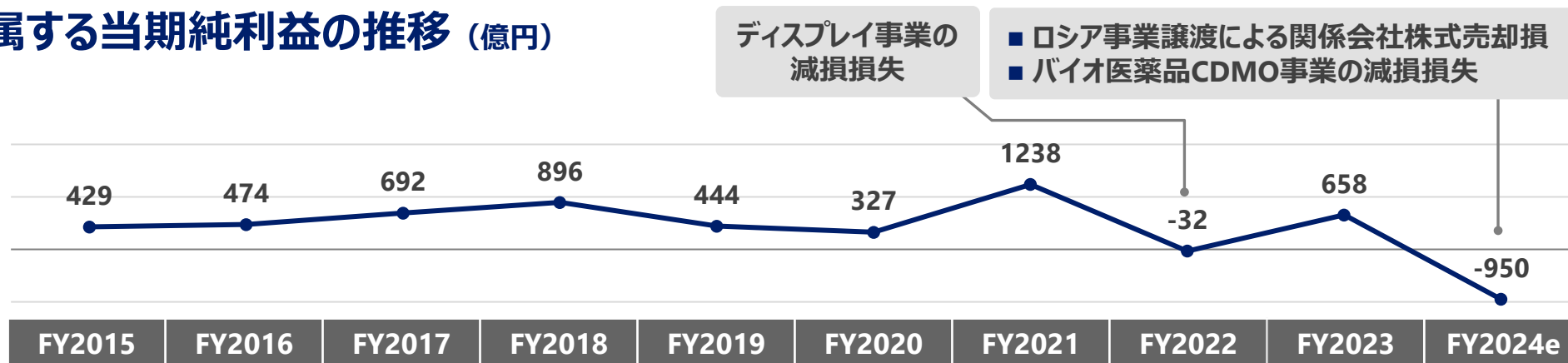
● (億円)



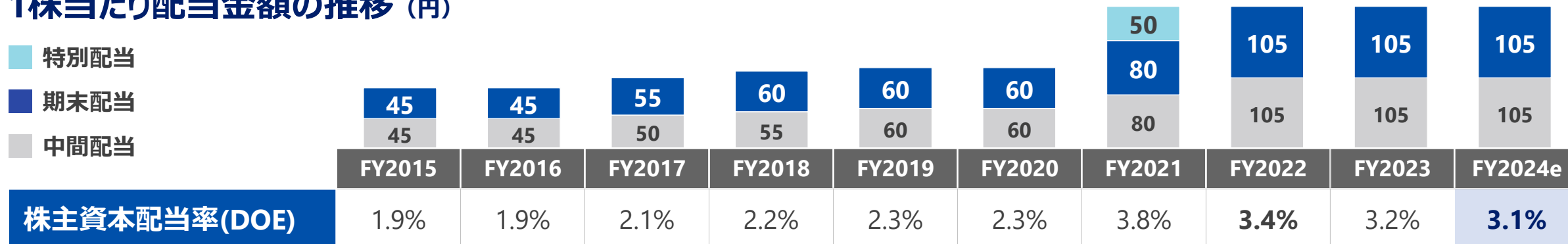
当期利益および配当の推移

- 2022年,2024年に減損損失(キャッシュアウトのない費用)を計上し赤字化
- 株主資本配当率(DOE)3%程度を目安とした安定配当を継続する方針に沿って、配当は維持

親会社の所有者に帰属する当期純利益の推移 (億円)



1株当たり配当金額の推移 (円)

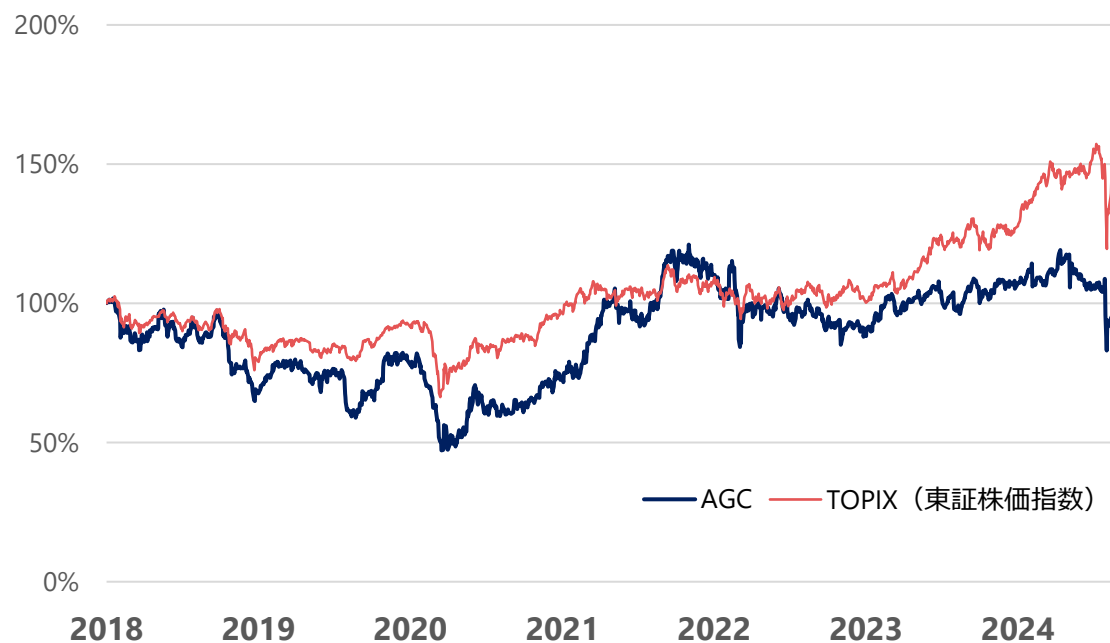


(ご参考) 株価動向

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 = $\frac{1 \text{ 株当たり配当金(2024年予想)}}{2024/8/19 \text{ 株価(終値)}}$

AGC 株価動向

(円)

出所：SPEEDAデータをもとに作成

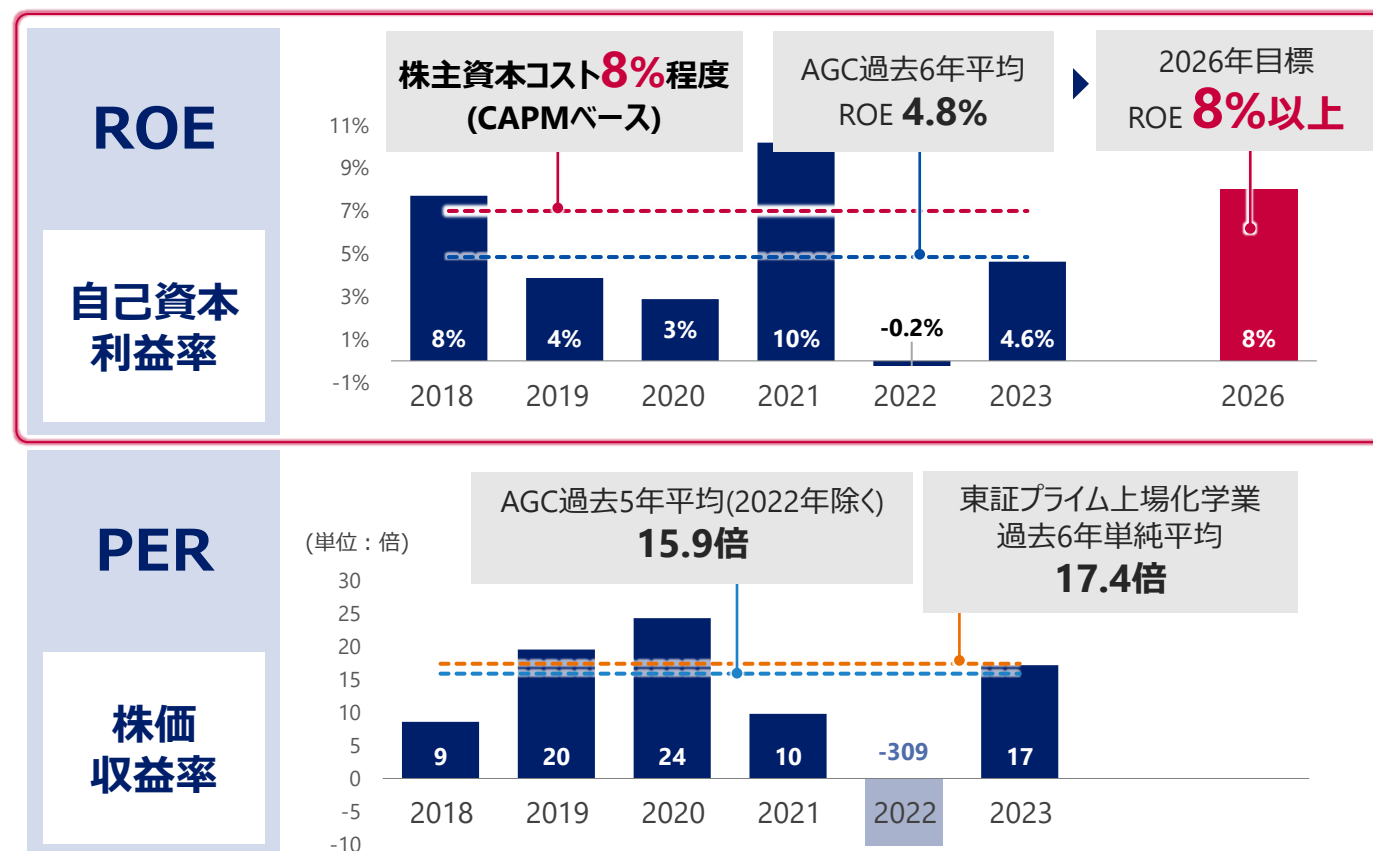
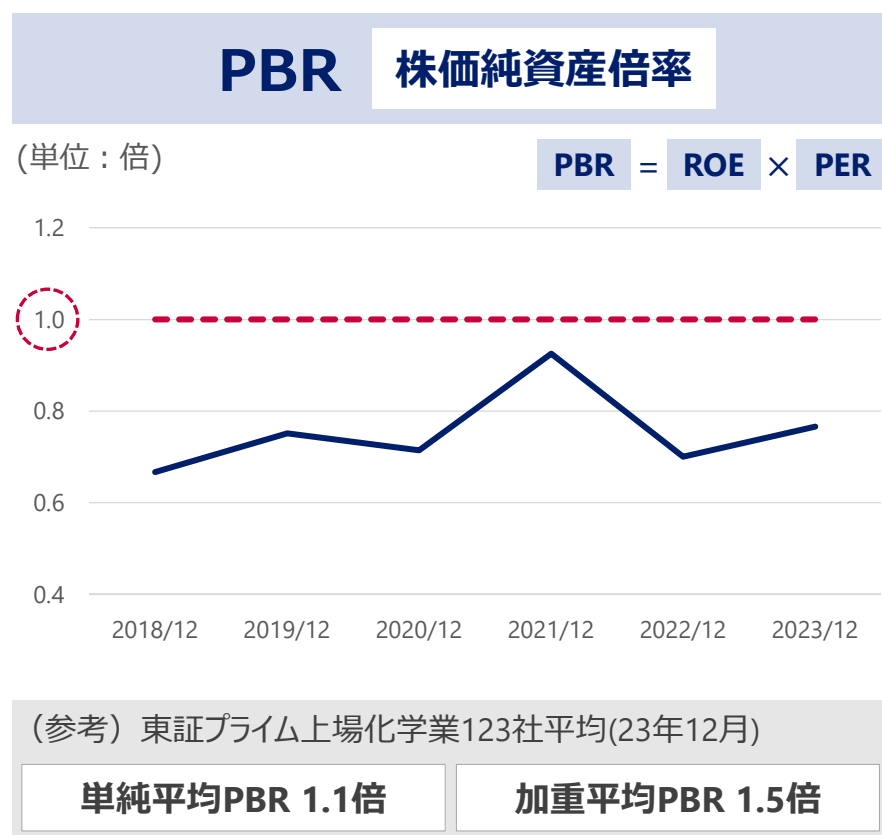


**2024年
8月19日**

株価：4,646円

株価配当利回り※1：4.52%

- 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



PBR=1以上に向けた取り組み

- 「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

ROEの改善 ・安定化

- 両利きの経営によるポートフォリオ変革を加速
- 投資の厳選、早期の構造改革実行
- 政策保有株式売却など、資産効率を継続的に改善

- **戦略事業の確実な成長実現**

- **コア事業の構造改革の加速**

PERの向上

- サステナビリティKPIの設定、DX推進
- 安定配当継続（資本配当率3%程度）
- 投資家との対話の強化（個別面談360件/年、決算説明会、事業説明会、ESG説明会、社外取締役とのミーティング 等）

企業価値
向上
PBR>1

- 課題事業であるディスプレイ事業、バイオ医薬品CDMO事業の業績改善に向け、迅速に対応

■ ディスプレイ事業

収益改善策の柱

大型パネル用ガラス基板への集中に向け
事業構造改革を推進

価格政策の見直し

技術革新による競争力強化

■ バイオ医薬品CDMO事業

収益改善策の柱

構造改革等による固定費削減

オペレーションの改善

マネージメント・営業体制強化

抜本的な施策の確実な遂行により、早期改善を目指す

3. AGCの成長戦略

2030年のありたい姿と中期経営計画

- 現中期経営計画 **AGC plus-2026** では「2030年のありたい姿」の実現に向け、コーポレート・トランスフォーメーション（CX）を加速し、企業価値を最大化

コーポレート・トランスフォーメーション
第一章 第二章

2021 - フェーズ 1

AGC plus-2023

2024 - フェーズ 2

AGC plus-2026

2027 - フェーズ 3

2030年の
ありたい姿

“両利きの経営”の進化

- サステナビリティ経営の深化
- 価値創造DXの推進
- 経営基盤の強化

2026年度目標

営業利益	戦略事業営業利益
2,300 億円以上	50% 以上
ROE	D/E比率
8% 以上	0.5 以下

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

営業利益	戦略事業営業利益
3,000 億円以上	60% 以上
ROE	D/E比率
安定的に 10% 以上	0.5 以下

—— 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



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



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

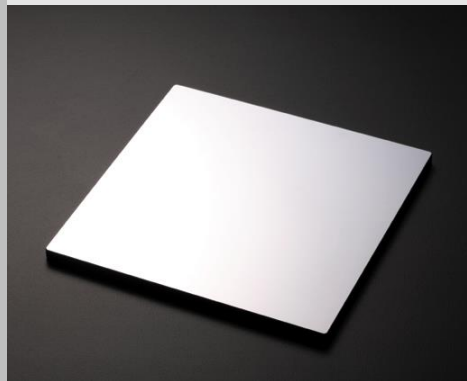


パフォーマンス
ケミカルズ

事業展開

EUVブランクス

最先端露光に対応した高品質なフォトマスクブランクス



CMPスラリー

お客様のデザインルール、プロセスに対応した高品質のスラリー



合成石英ガラス

半導体プロセス用の高純度・高品質・高機能ガラス



銅張積層板

あらゆる回路、プリント配線基板の元になる材料



SiC熱処理治具

高純度・高強度・低熱膨張のセラミックス

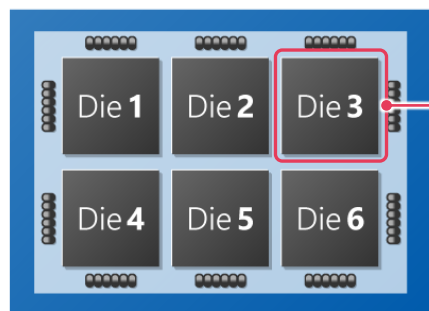


次世代半導体パッケージ向けガラスコア基板の開発を本格化

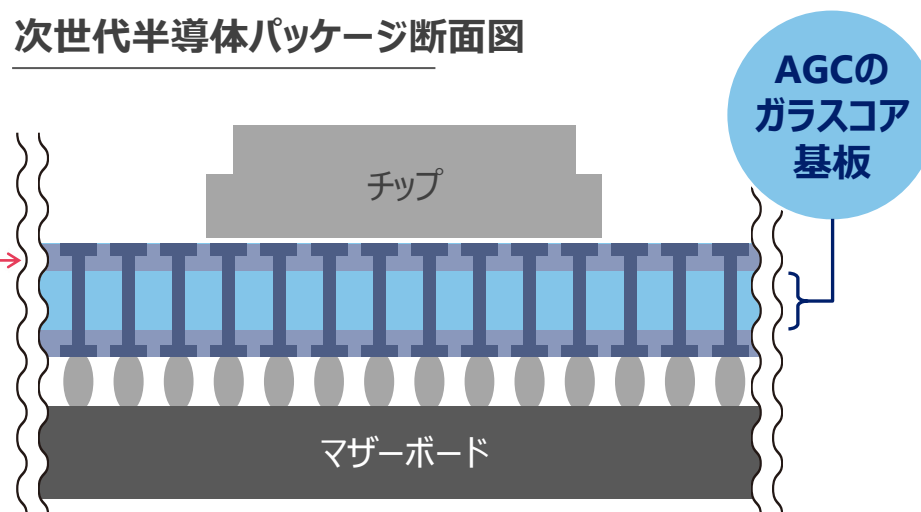
- 次世代パッケージングのための微細孔付きガラス基板(ガラスコア基板)により、半導体の更なる高集積化・高性能化を実現

AGCのガラスコア基板

次世代半導体パッケージイメージ



次世代半導体パッケージ断面図



ガラスコア基板の6つの優位性*

1. 剛性

2. 平坦性・
平滑性

3. 微細・高精度
孔加工性

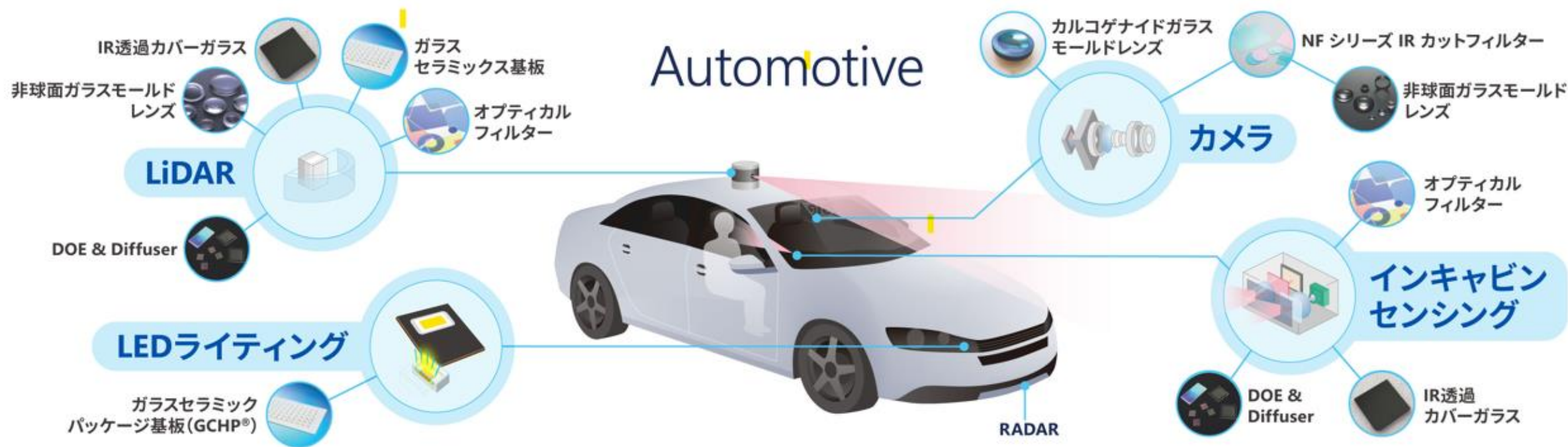
4. 熱的・機械的
形状安定性

5. 低損失性

6. 絶縁性

事業展開

ADAS、自動運転の普及に必要な光学部材の提供





強み

- ガラス、成膜の組み合わせと光学設計技術により高難易度の分光特性を実現し、カメラの高画質化に貢献

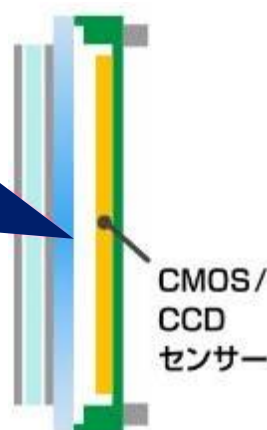
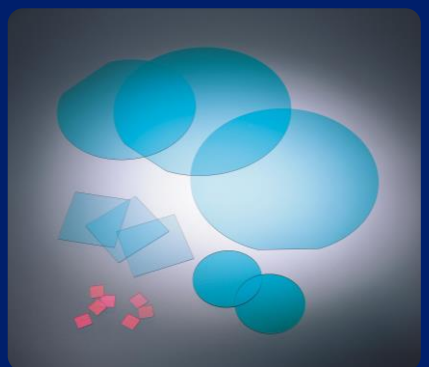


戦略

- 高い技術力を武器に有力なお客様と強固なパートナーシップを構築する
- モバイルカメラユニットの高機能が進むことから、更なる高付加価値化を目指す

イメージセンサーの感度を人間の視感度に合わせてるためのガラスフィルター

CMOS /
CCDセンサー用
赤外線カット
フィルター



製品使用例



スマートフォン用カメラ



一眼カメラ



車載用カメラ

ライフサイエンス | グローバルサービス展開

- **日米欧3極・10拠点**で統合された高度なcGMP体制を構築、
どの地域からも同様に**高水準な開発・製造サービス**を幅広い分野で提供



- mRNA医薬品など最先端のバイオ医薬品の製造に加え、パンデミック発生時にはワクチンの製造にも切り替えられるデュアルユース仕様の設備を導入（2025年より順次サービスを開始）
- 日本のバイオ医薬品エコシステムに貢献

完成予想図（AGC横浜テクニカルセンター内）



国内CDMOとして最大級の施設*



最先端かつ
複数の
モダリティに対応



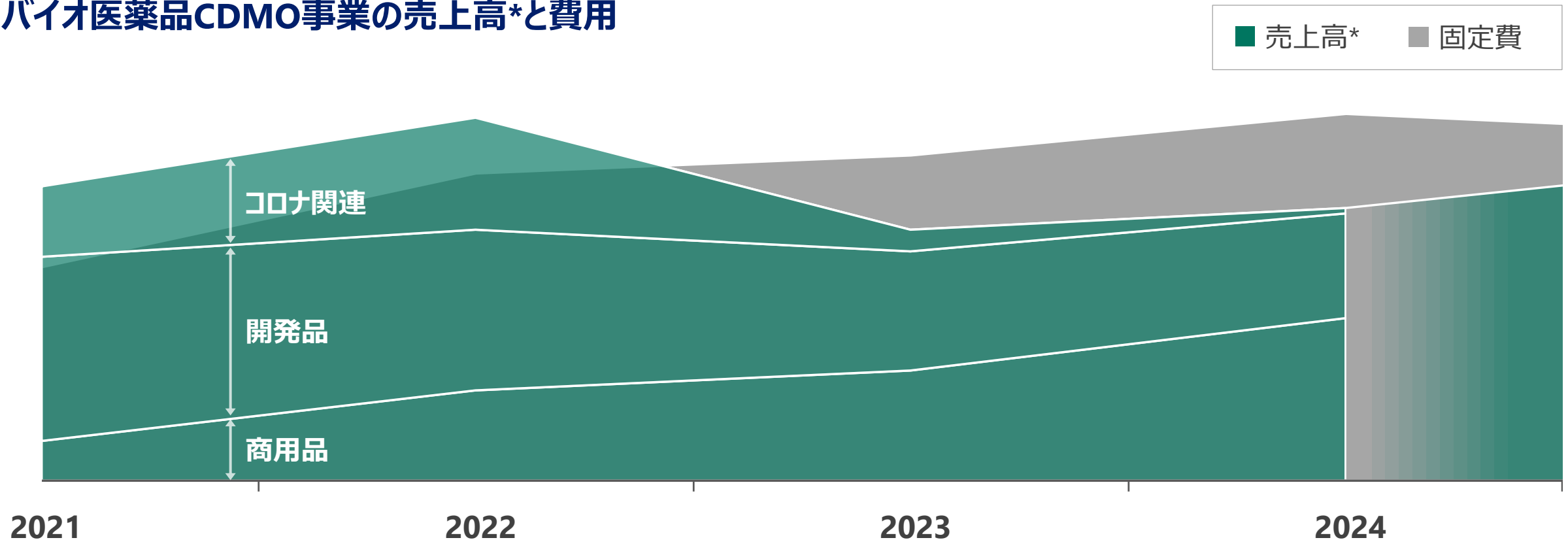
日米欧で培った
豊富な知見を
移管

ライフサイエンス | バイオ医薬品CDMO事業の業績悪化の要因 AGC

Your Dreams, Our Challenge

- バイオ医薬品CDMO事業能力増強による固定費増加の一方、売上高が伸びず収益悪化

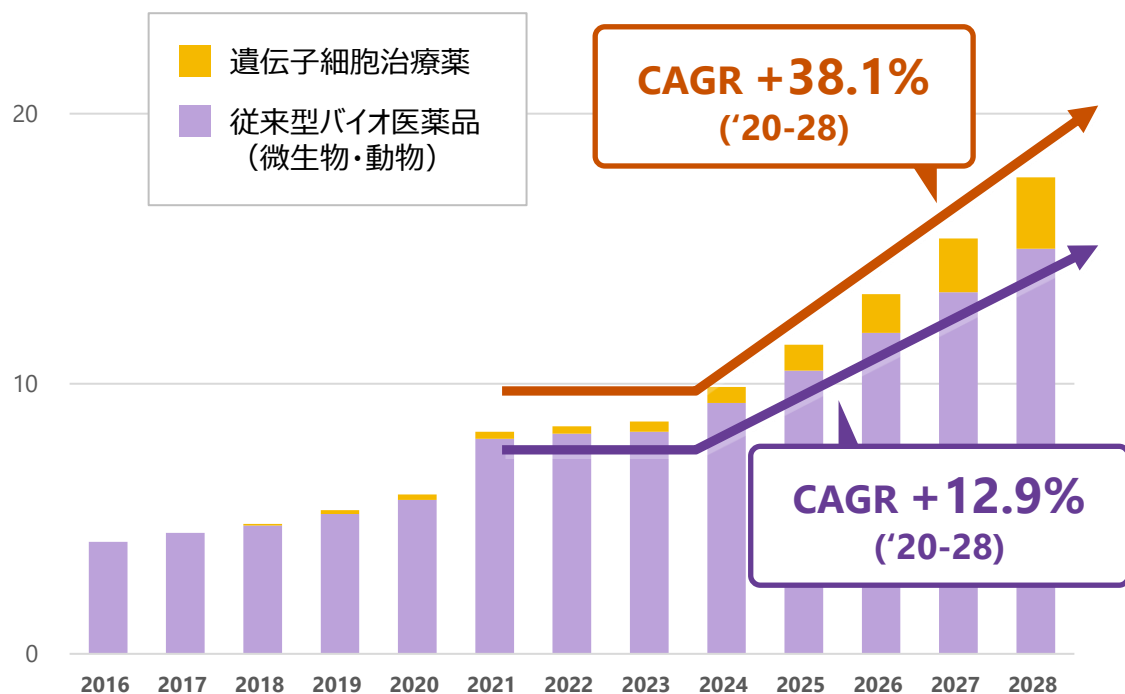
バイオ医薬品CDMO事業の売上高*と費用



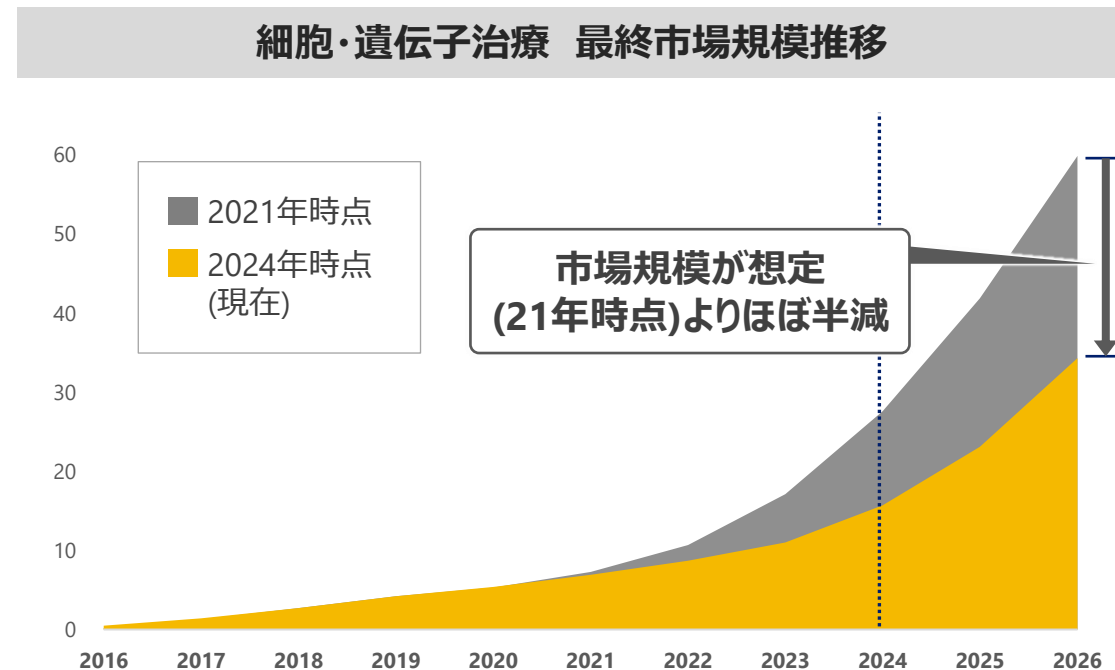
* 原材料分の売上は含まない

- バイオ医薬品CDMO市場の回復は遅れているが、長期的には市場規模拡大の基調に変化はない
- 遺伝子・細胞治療については市場の立ち上がりが大幅に遅れている

バイオ医薬品CDMO市場規模推移 (10億ドル) *



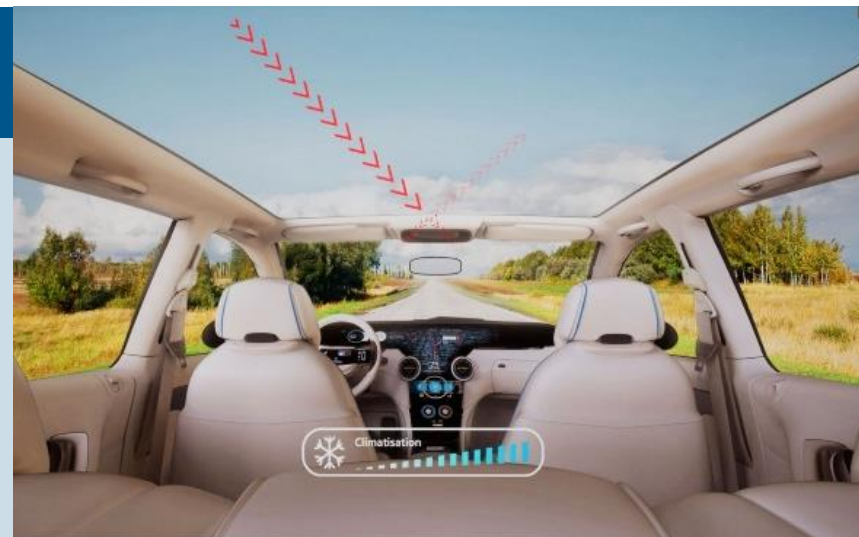
遺伝子・細胞治療市場予測の変化 (10億ドル) *



Low-E（断熱ガラス）

高い遮熱・断熱性で、エアコン負荷を低減し燃費向上

**快適性向上に加え、EVの航続距離延長、
CO₂排出削減にも貢献**

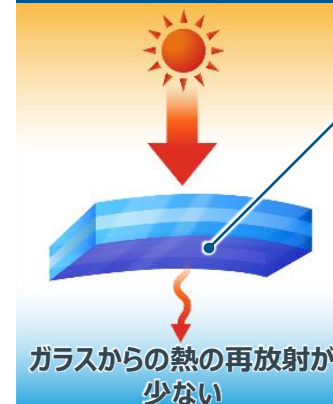


- AGCの材料技術、機能設計技術、生産技術を活かし、**車載用特殊Low-Eコートを開発**
- **夏は日射熱を遮り**、涼しく快適な車内温度、**冬は車内の熱を外に逃しづらく**、暖かく快適な車内温度を実現
- ルーフガラスに使用することで、**シェードレス設定が可能**となり、**車体の軽量化やヘッドクリアランスの確保**にも寄与

採用事例

Low-Eコート付き調光パノラマルーフがトヨタ自動車株式会社
BEV専用モデル「Lexus RZ」に採用

夏は涼しく（遮熱）



特殊金属コーティング

温まったガラスの輻射熱を
約1/5にカット※

特殊金属コーティング

ガラスからの車外放熱を約
2/3に抑制※

冬は暖かく（断熱）



※AGC調べ

調光ガラス Digital Curtain®

EV化で需要拡大するパノラマサンルーフに、新たな価値を提供

快適性・開放感を更に向上、 先進的な車内空間を実現



- 2枚のガラスの間に特殊フィルムを挟み込み、電圧でコントロールすることで、「調光モード」と「透過モード」を**瞬時に切り替え可能**
- 「調光モード」では**日差しの暑さ・眩しさを和らげ**、「透過モード」では**開放感を楽しめる**

採用事例

トヨタ自動車株式会社「新型ハリアー」

- 自動車用ガラス向けでは、**世界最速***の瞬時に透過光を制御
- 量産車に**世界で初めて採用**

調光モード（スイッチオフの不透明な状態）



透過モード（スイッチオンクリアな状態）



※AGC調べ

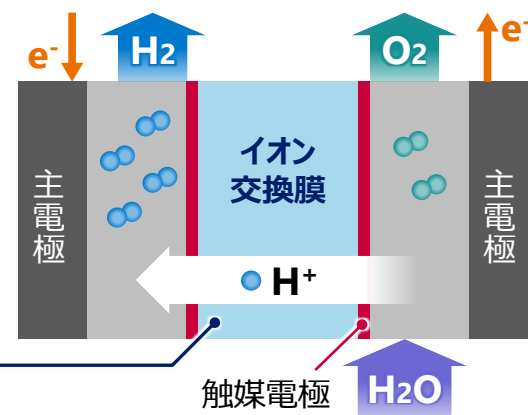
グリーン水素*製造に適した水電解用フッ素イオン交換膜の増産投資を決定

- AGCの燃料電池向け電解質技術と電解向けイオン交換膜技術を活用し、水素社会の拡大に貢献

世界最高水準の イオン交換膜を提供



PEM型水電解装置のしくみ

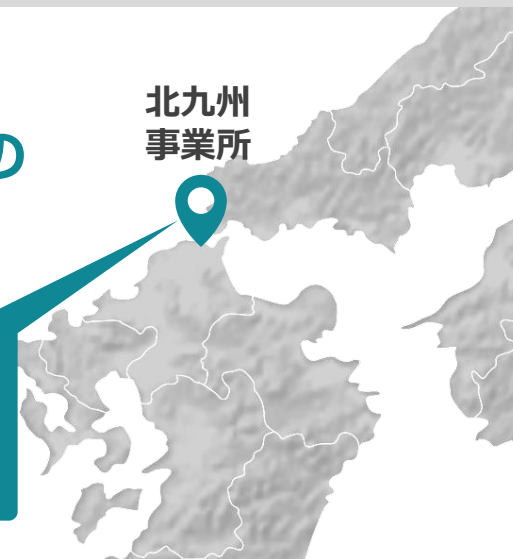


北九州事業所に FORBLUE™ S シリーズの 製造設備を新設



2026年6月
稼働開始予定

北九州
事業所

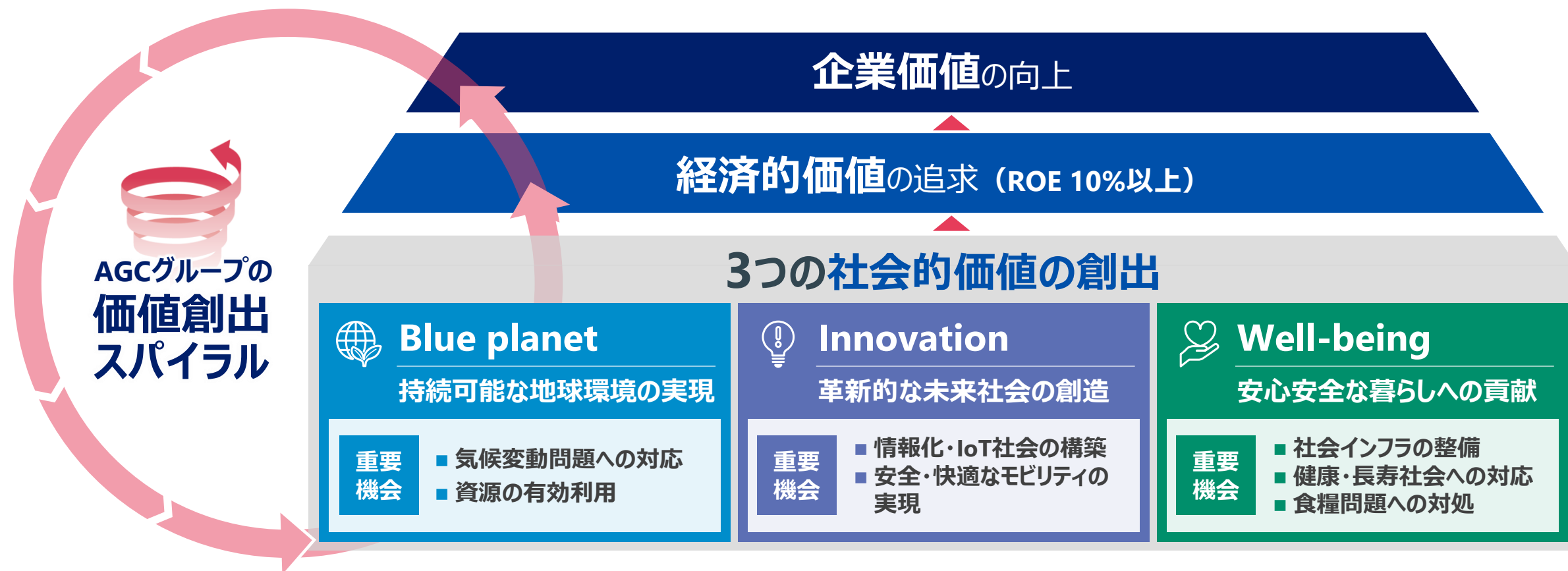


※AGC調べ

4. サステナビリティ経営

AGCグループの価値創出スパイラル

- AGCグループは、社会的価値の創出を通じ経済的価値を創出し、企業価値の向上のスパイラルを実現する



AGCグループの提供する社会的価値

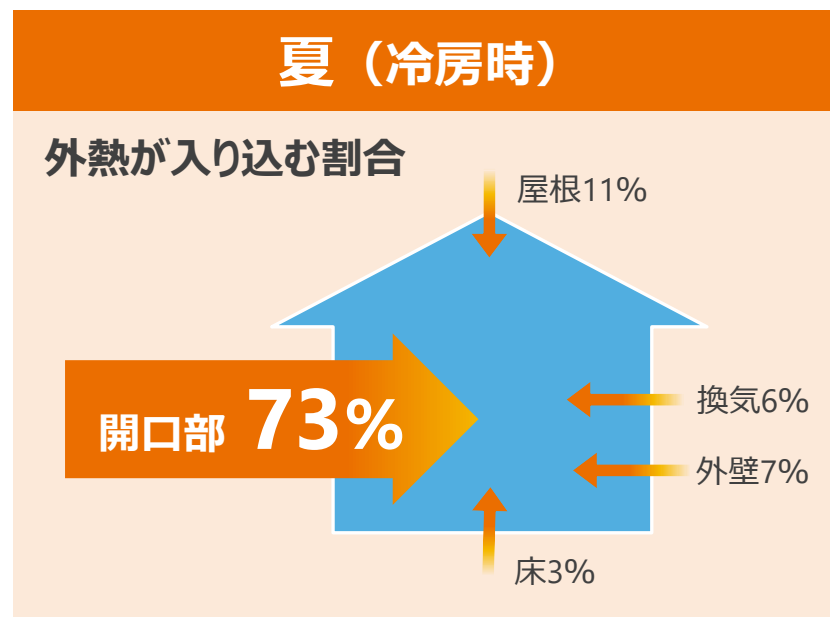
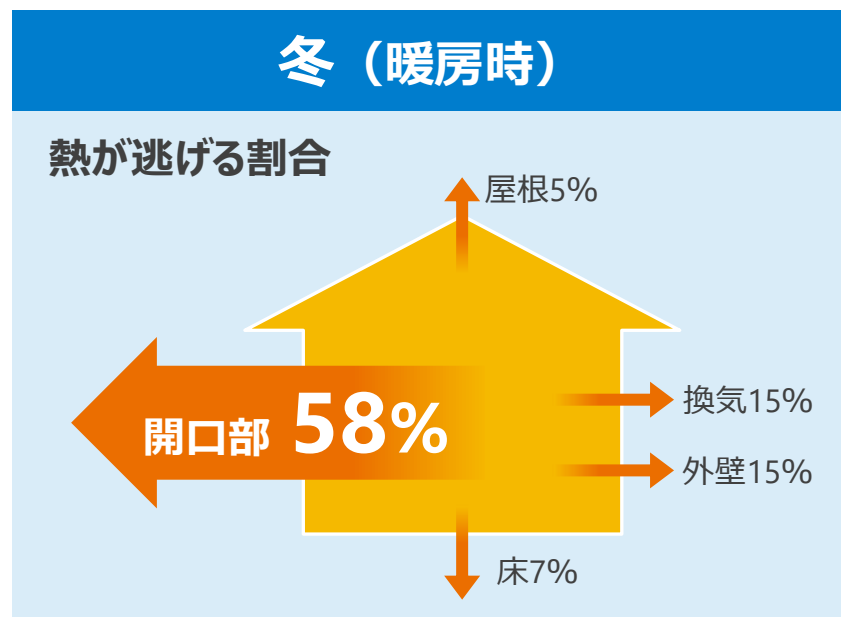
- これまでAGCは、社会・産業の発展に貢献することで事業を拡大し、社会的価値を創出してきた



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*

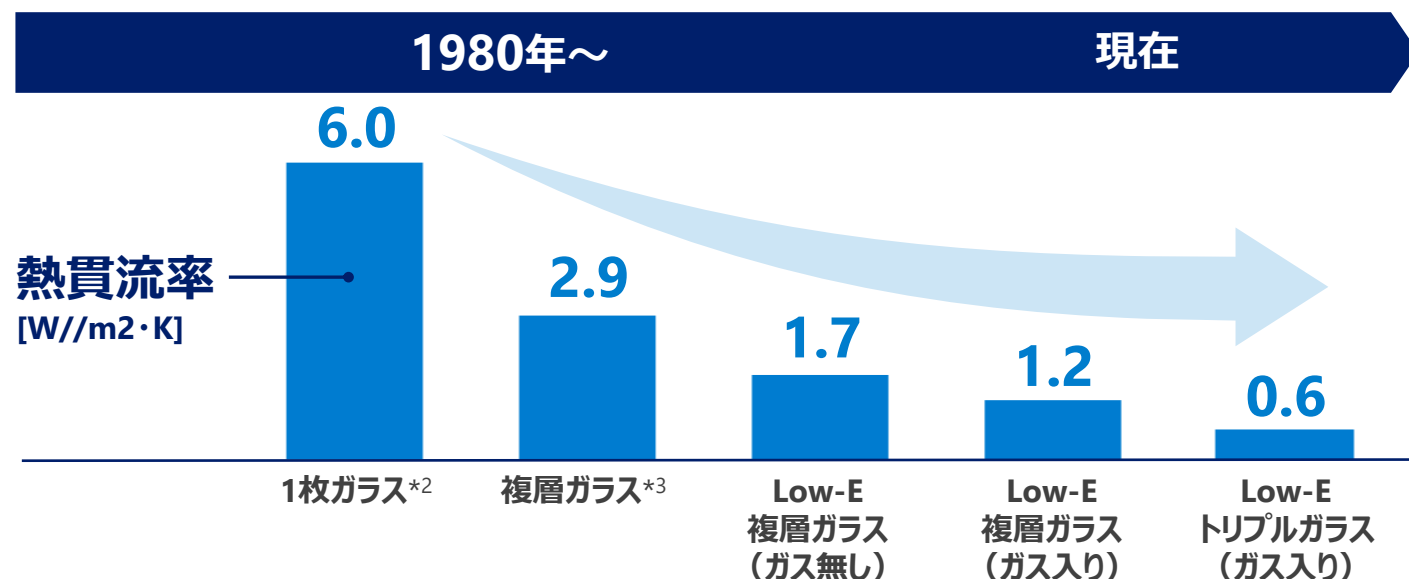
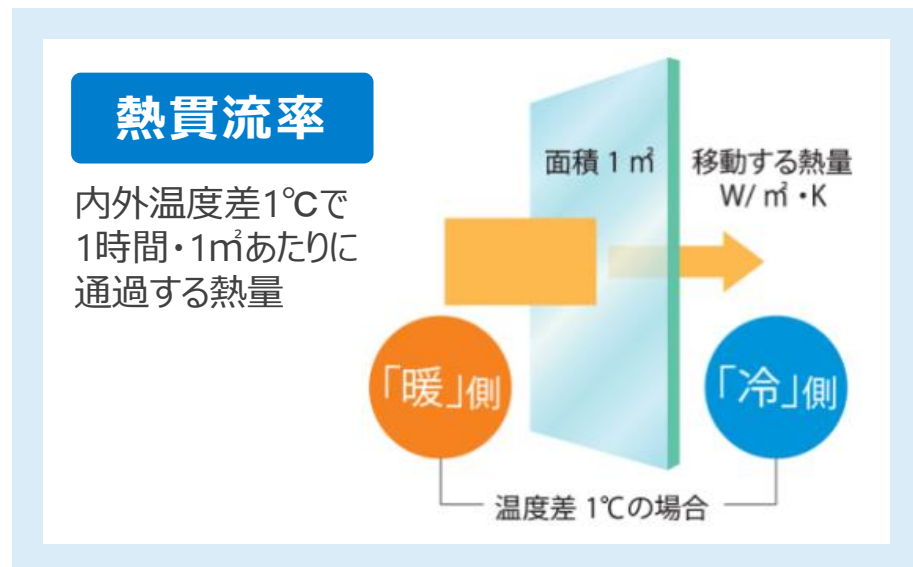


熱移動の主要因である
**開口部（窓）の
遮熱・断熱性能の
向上が鍵**

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

投影のみ

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

- 継続的な企業成長を実現する人的資本経営を推進
- 多様な人財一人ひとりの強み・能力を引き出し、主体的な学びと成長を支援し、チャレンジを奨励する。成長する個々人の総和がエンゲージメントの高い強い組織をつくり出し、企業価値を向上させ、AGCの使命を実現する

人財のAGC



多様性：ダイバーシティ推進施策

- 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%

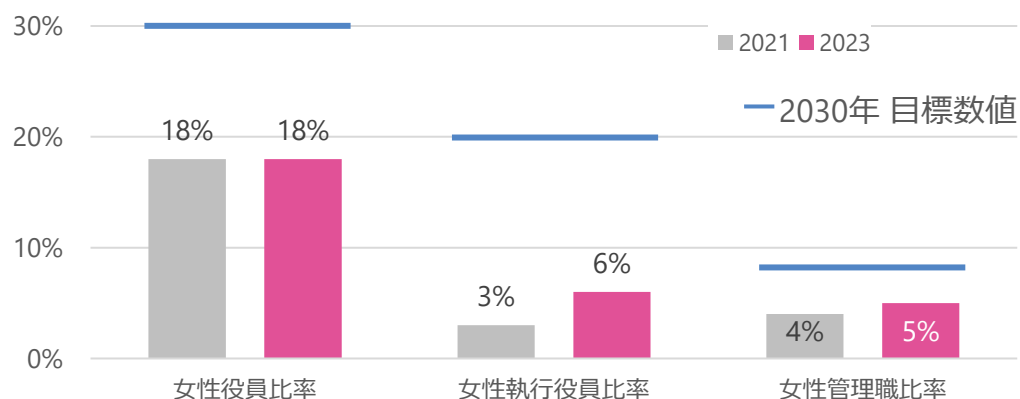
女性執行役員比率

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

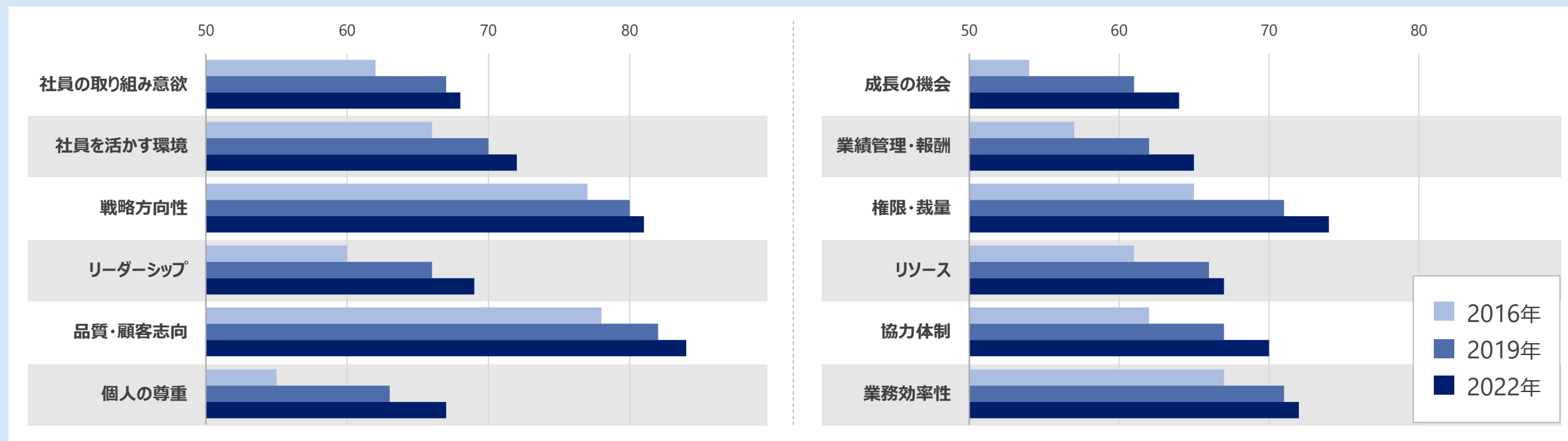
	従来	現在
新卒	20%	30%
キャリア	10%	15%

- 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



中期経営計画 *AGC plus-2026* サステナビリティKPI

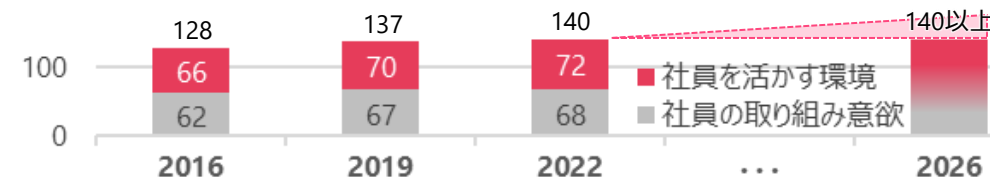
- 事業活動を通じたサステナビリティKPIの向上により、持続的な成長を実現する

サステナビリティ KPI

GHG(Scope1+2)排出量[万トン]*

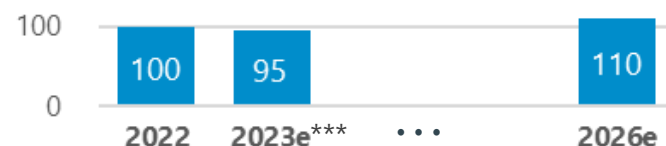


従業員エンゲージメントスコア*

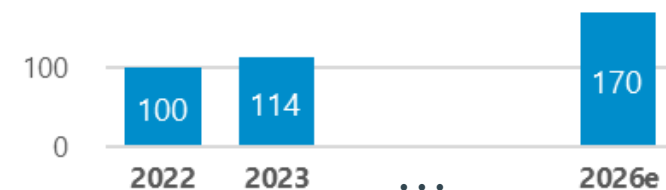


Blue planet

建築用GHG削減貢献製品
出荷数量 指数**



低GWP製品 GHG排出削減貢献 指数**



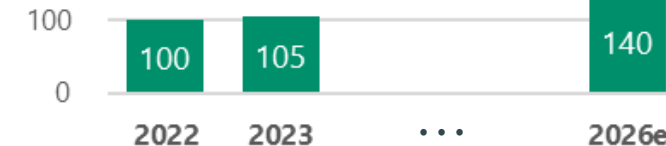
Innovation

次世代型社会への貢献（エレクトロニクス、
モビリティ、パフォーマンスケミカルズ）
合計売上高 指数**

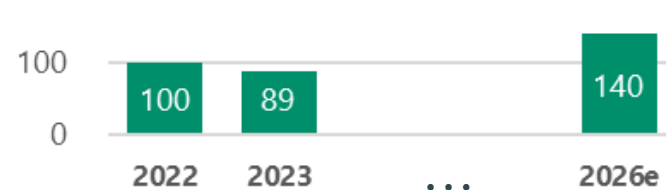


Well-being

新興国社会インフラ整備貢献製品（クロール
アルカリ主製品）出荷数量指数**



ライフサイエンス売上高 指数**



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



5. 参考情報

AGCグループに関する情報について

AGCグループに関する、プレスリリース、製品・サービス、株主・投資家情報、会社情報等については、当社の公式ウェブサイトをご覧ください。

<https://www.agc.com/>



株主・投資家情報のコーナーでは、「個人投資家の皆様へ」というコーナーを設けており、AGCグループの経営戦略、事業内容等について、より分かりやすくご説明しています。

<https://www.agc.com/ir/individual/index.html>



投資家向けニュースメール配信サービスのご紹介

「株主・投資家情報」→「投資家向けニュースメール配信」からメールアドレスをご登録ください。適時開示情報など最新の I R 情報を配信します。

AGCグループに関する情報について

- AGCグループ公式ホームページの「株主・投資家情報」をクリックいただくと、当社の各種説明会資料、統合レポートや動画をご確認いただけます





Your Dreams, Our Challenge

END

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。