

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

投影のみ

代表取締役
専務執行役員CFO

たけがわ よしお
竹川 善雄



- 1988年** 旭硝子(株)入社 研究開発部
- 2009年** 同社 ガラスカンパニー 日本・アジア事業本部 生産管理・物流部部長
- 2011年** 旭硝子汽車玻璃（中国）有限公司 董事長
- 2017年** 旭硝子(株)オートモーティブカンパニー アジア事業本部長
- 2019年** 執行役員 経営企画本部 戦略企画部長
- 2021年** 執行役員 オートモーティブカンパニー モビリティ事業開拓室長
モビリティ事業本部長 戦略企画室長
- 2022年** 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
モビリティ事業開拓室長
- 2022年** 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
- 2026年** 専務執行役員 C F O
- 2026年** 現職

1. 会社概要	_____	P.05
2. 成長戦略	_____	P.15
3. 業績および株主還元	_____	P.28

1. 会社概要

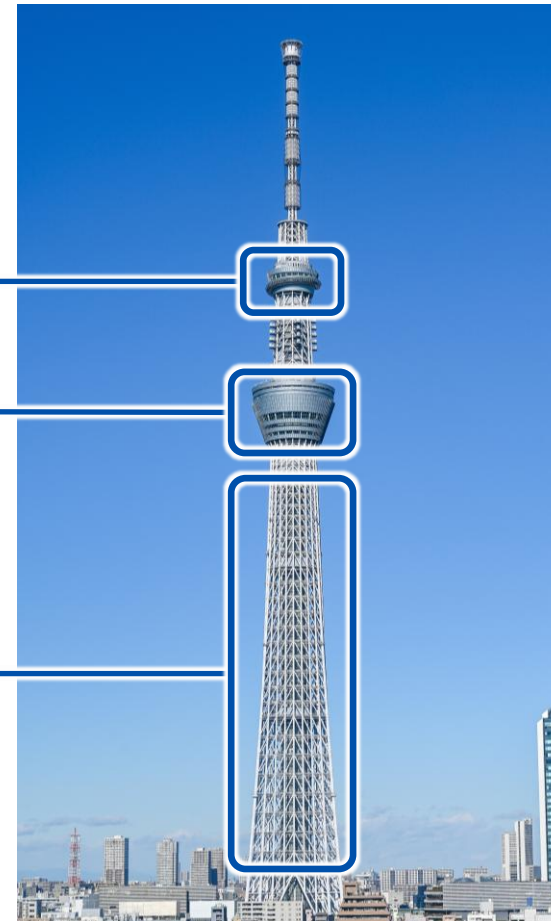
身近にあるAGC製品（構造物）

- 東京スカイツリー®には、AGCの特殊なガラス、塗料が使われている

高さ約450mに位置する
展望台「展望回廊」の窓

地上まで見下ろすことができる
展望デッキの「ガラス床」

外部の鉄骨部分の塗料
塗料用フッ素樹脂「ルミフロン®」
を原料にした塗料



身近にあるAGC製品（自動車/テレビ/スマホ）

自動車

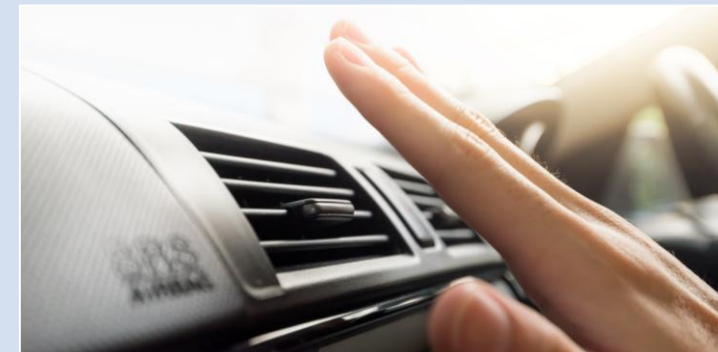
AGC製品：自動車用ガラス



AGC製品：車載ディスプレイ用カバーガラス



AGC製品：空調冷媒



TV・PC等ディスプレイ

AGC製品：ガラス基板



スマホ

AGC製品：カバーガラス

★本日、展示スペースに強度を体験できる装置を設置



スマホ

AGC製品：カメラの赤外線カットフィルター



身近にあるAGC製品（水道・医療・農業関連）

飲料水用消毒剤

AGC製品：次亜塩素酸ソーダ



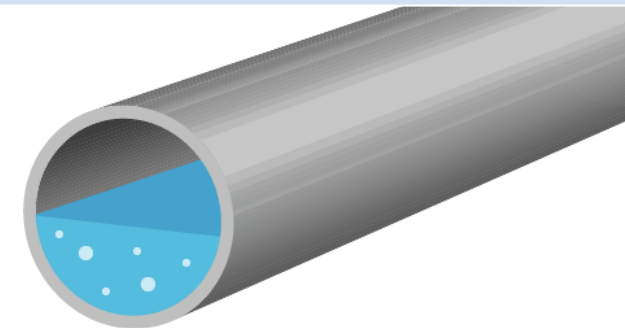
人工透析用輸液

AGC製品：重曹



水道管

AGC製品：塩化ビニル樹脂



医薬品

AGC製品：中間体・原体



農薬

AGC製品：中間体・原体



創業時の志

受け継がれている思い



現在

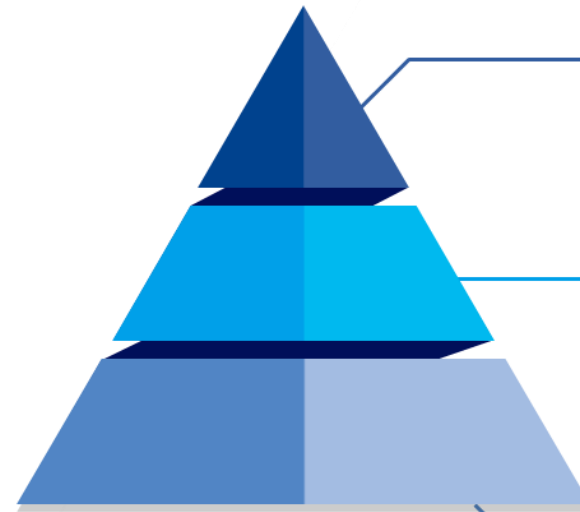
板ガラスの
国産化を通じて
社会の発展に貢献したい



創業者 岩崎俊彌

困難は覚悟の上で
難題に挑む

“Look Beyond”



私たちの
パーパス

私たちの
価値観

私たちの
スピリット

“AGC、いつも世界の大事な一部”

～ 私たちは先を見据え、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～

- Innovation & Operational Excellence
- Sustainability for a Blue Planet
- One Team with Diversity
- Integrity & Trust

“易きになじまず難きにつく”

ガラス事業

1909年 板ガラスの国産化に成功

- 1907年、岩崎俊彌は板ガラスの国産化を決意し、旭硝子株式会社を創立
- 各社が板ガラス国産化に失敗するなか、兵庫県尼崎に板ガラス工場を建設



化学品事業

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



製品・サービスの時代変遷

■ 創業の精神を体現し、それぞれの時代が求める素材・ソリューションを提供し続けてきた



建設ラッシュ
(日本)



第一次
世界大戦

モータリゼーション・
テレビ時代の到来



環境・健康への
意識の高まり



バイオテクノロジーの
発展



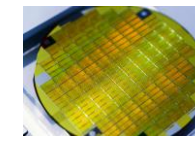
デジタル・通信
技術の進化



創薬モダリティの
多様化



IoT時代の
本格到来



次世代半導体・
高速通信

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
建築用板ガラス

ガラス溶解窯用
耐火煉瓦
(セラミックス事業へ)



ガラス原料用
ソーダ灰
(化学品事業へ)



自動車用ガラス



TVブラウン管用
ガラスバルブ



苛性ソーダ製造用
イオン交換膜



合成医薬農薬中間体



液晶ディスプレイ用
無アルカリガラス



オゾン層を破壊しない
代替フロン



デジタルカメラ用
色調補正
ガラスフィルター



バイオ医薬品CDMO



半導体プロセス用
CMPスラリー



車載ディスプレイ用
カバーガラス



スマートフォン用
化学強化ガラス



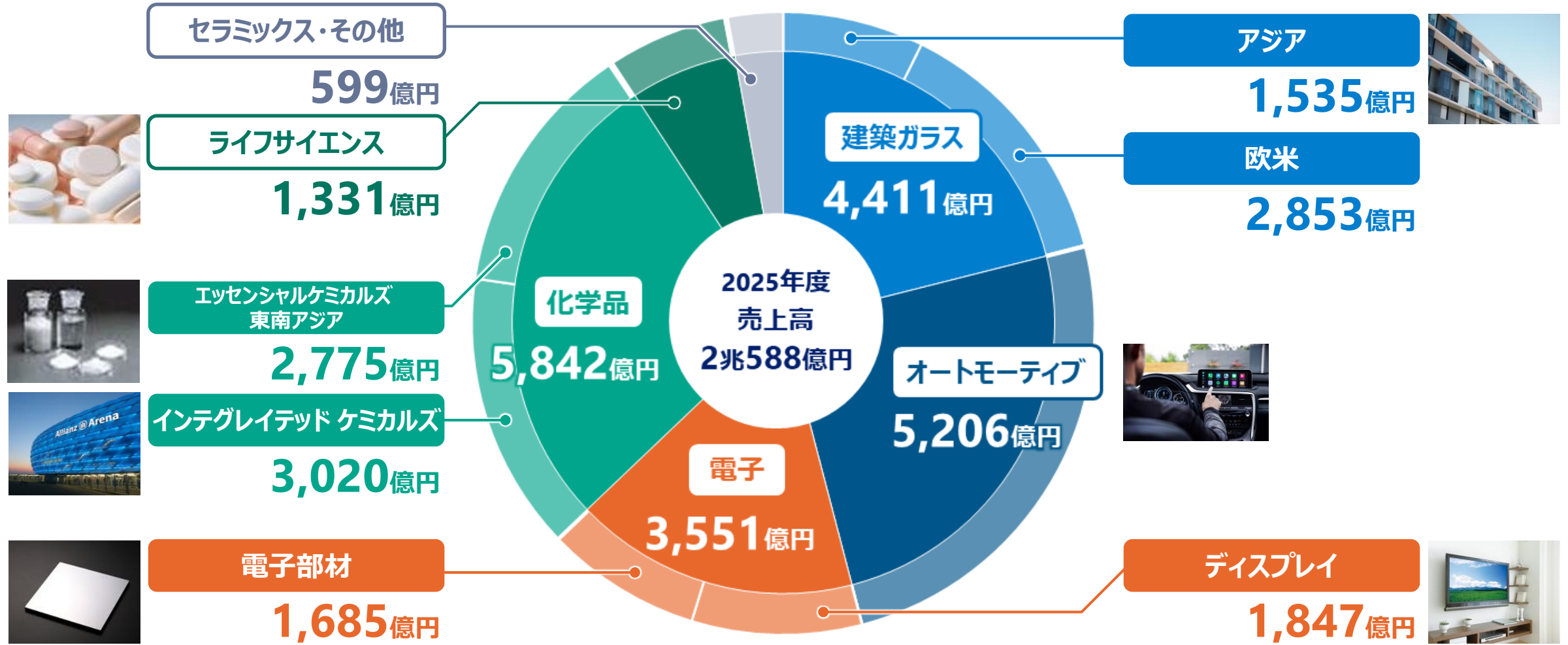
低GWP
環境対応型溶剤



EUV露光用フォト
マスクブランクス



窓を基地局化する
ガラスアンテナ



※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

(2025年12月期)

売上高 2兆588億円 **営業利益** 1,275億円 **グループ従業員数** 約52,900名

ヨーロッパ

売上高 : 5,158億円
営業利益 : 96億円
従業員数 : 約14,500名

日本・アジア

売上高 : 12,990億円
営業利益 : 1,689億円
従業員数 : 約33,900名

アメリカ

売上高 : 2,440億円
営業利益 : ▲27億円
従業員数 : 約4,500名

※ アメリカは北米および中南米を含む

※地域別売上及び利益は、消去、地域共通費用控除前の数字であるため、各地域別売上及び利益の合計は全社売上及び利益とは一致しません

世界トップクラスのシェアを持つ主な製品

(2026年1月時点)

	建築ガラス	オートモーティブ	電子	化学品	ライフサイエンス
基盤事業	 フロート板ガラス 欧州/日本 等 ^{*1} トップシェア^{*2}	 自動車用ガラス 世界トップシェア^{*3}	ディスプレイ  TFT液晶/有機EL用ガラス基板 世界 No.2^{*3}	エッセンシャルケミカルズ東南アジア  苛性ソーダ塩化ビニル樹脂 ◀ 原料となる塩の山 東南アジア No.1^{*2}	
成長事業		モビリティ  車載ディスプレイ用カバーガラス 世界トップシェア^{*3}	エレクトロニクス  EUV露光用フォトマスクブランクス 世界 No.2^{*3}	パフォーマンスケミカルズ  ETFE樹脂 (フッ素樹脂) 世界 No.1^{*3}	 Ex vivo 遺伝子治療薬 開発・製造受託 案件数 世界 No.1^{*4}

*1 : 欧州（除くロシア）・南米・日本/当社調べ

*2 : 生産能力ベース/当社調べ

*3 : 販売ベース/当社調べ

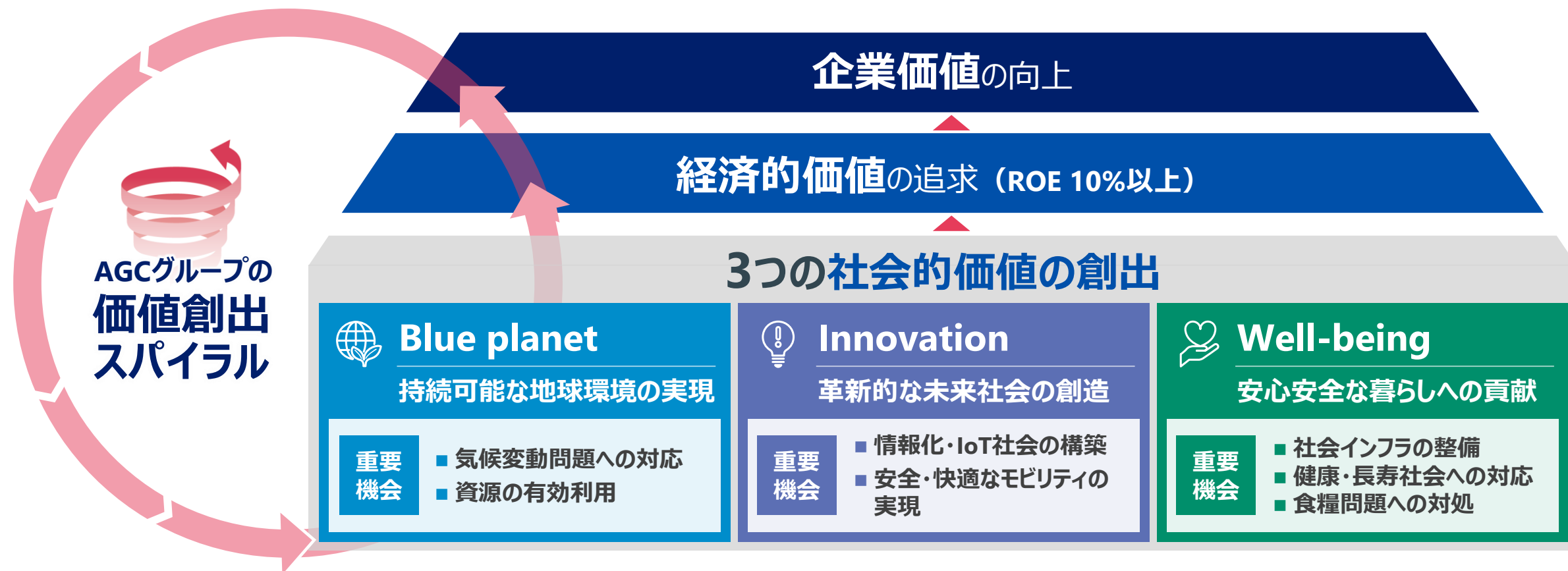
*4 : 商用品目数ベース/当社調べ

2. 成長戦略



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追求し、企業価値の向上のスパイラルを実現します



AGCグループの提供する社会的価値

- AGCグループは、3つの社会的価値の創出を通じて、社会・産業の発展に貢献します





Blue planet

持続可能な地球環境の実現

原料の調達からお客様の使用に至るまでの環境負荷を低減することで、すべての生命がよりどころとする地球の持続可能性に貢献します。

省エネガラス (断熱ガラス・複層ガラス)



超断熱セラミックス



環境&エネルギー (水素関連/蓄電部材)



- 国内外のパートナー企業とリサイクルスキームを構築
- 使用済み太陽光カバーガラスのフロート板ガラス向けリサイクルを実現
- 廃棄物、一次原料使用量、GHG排出量の削減に貢献





Innovation

革新的な未来社会の創造

世界最先端技術を支える素材・ソリューションを提供することで、革新的な未来社会の創造に貢献します。



エレクトロニクス

情報通信

(半導体、光、高速通信部材)

半導体関連部材



EUVマスクブランク
世界 No.2

光学関連部材



赤外線カットフィルター



パフォーマンスケミカルズ

機能化学製品

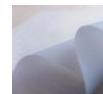
(フッ素関連製品)



ETFE樹脂
(フッ素樹脂)
世界 No.1



燃料電池用
フッ素系
電解質ポリマー
世界 No.1



クロアリ電解用
イオン交換膜
世界 No.1



現場塗装
塗料用
フッ素樹脂
世界 No.1



モビリティ

モビリティ (ADAS/5G)



車載ディスプレイ用カバーガラス
世界トップシェア



センサー



アンテナ

半導体産業を支える高機能製品

パフォーマンスケミカルズ

エレクトロニクス



Innovation

AGC

Your Dreams, Our Challenge

- 半導体分野においても多様な先端素材製品を提供し、高シェアを獲得
- 今後は成長領域であるパッケージング材にも注力

半導体製造工程別製品ラインナップ

■ エレクトロニクス ■ パフォーマンスケミカルズ

ウエハ製造～前工程（回路形成）

後工程（パッケージング）以降

ウエハ製造

酸化・
薄膜

レジスト
塗布

露光・
現像

エッチング・
イオン注入

研磨・
電極

ウエハ
検査

ダイシング

ボンディング

モールドイング

最終検査

半導体プロセス用
部材／材料

EUV
マスクブランクス



CMPスラリー



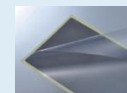
パッケージ用
ガラスキャリア



ペリクル原料

エッチング・
クリーニングガス材

CMP後洗浄液
開発品



離型フィルム

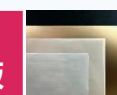
反射防止膜材

熱媒体
開発品

TGV*1
開発品



銅張
積層板



光導波路
開発品



RCC*2
開発品



封止材用
シリカ
開発品



ビルドアップ
フィルム
開発品



低誘電
アンダーフィル
開発品



低誘電
フッ素樹脂



パッケージング材

SiC治具



露光機用
レンズ材



露光機用
レンズ材



半導体製造装置部品用 フッ素樹脂・フッ素ゴム

■ チューブ ■ バルブ ■ シールリング ■ ウエハキャリア ■ 継手・ナット ■ フィルター



*1TGV（Through Glass Vias）：微細孔付きガラス基板 *2RCC（Resin Coated Copper）：樹脂付き銅箔



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**

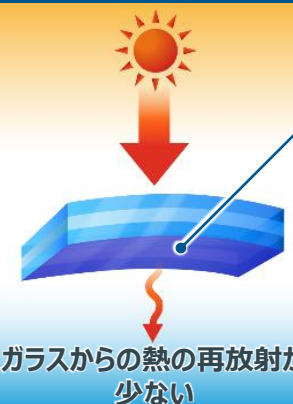


- AGCの技術を活かした**車載用特殊Low-E^{*1}コートを開発**
- **夏は遮熱、冬は断熱**で快適な車内温度を実現
- **ルーフガラスに使用**することで、**軽量化**や**ヘッドクリアランスの確保**にも寄与

採用事例

トヨタ自動車株式会社の**BEV専用モデル「Lexus RZ」^{*2}**

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



投影のみ



Well-being

安心安全な暮らしへの貢献

生活やインフラ、医療に必要な製品をより安定的に提供することで、
安心・安全で快適・健康な暮らしに貢献します。

医療



ライフサイエンス

医農薬原体・中間体



次世代バイオ

産業・生活インフラ



クロールアルカリ製品

苛性ソーダ・塩ビ



建築用ガラス



自動車用ガラス



TFTディスプレイ用ガラス



セラミックス（炉材）

- 製薬メーカー・農薬メーカーより医薬品・農薬のプロセス開発や製造を受託
- 医薬品・農薬の開発・製造の分業傾向が追い風

医薬品・農薬のサプライチェーン



AGCのCDMO事業

- 東南アジアの苛性ソーダ、塩化ビニル樹脂（PVC）は年平均約4%成長*1
- 成長を続ける東南アジアのインフラ整備、産業発展に貢献し続ける

主要製品

苛性ソーダ



東南アジア
No.1*2

主な用途：
化学繊維、紙・パルプ

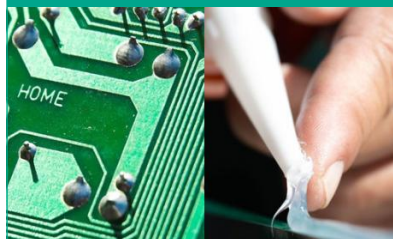
塩化ビニル樹脂



東南アジア
No.1*2

主な用途：
水道管、電線

エピクロロヒドリン



東南アジア
No.1*2

主な用途：
接着剤、塗料、電子材料

タイの生産能力を拡大

- 2025年に苛性ソーダは約15%、塩化ビニル樹脂は約30%の生産能力を増強



成長戦略

- 3つの社会的価値の創出を通じ、経済的価値を追求し、企業価値の向上を図る



3. 業績および株主還元

2026年の財務目標

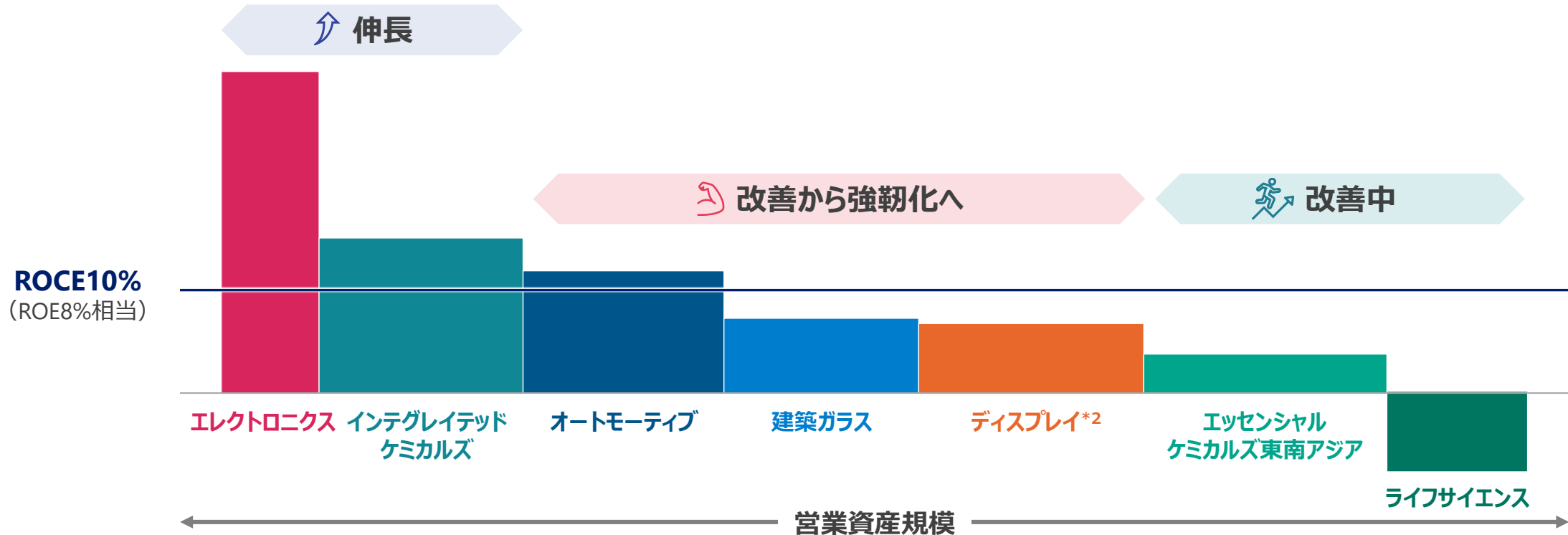
- 2026年はROE5%以上の達成が目標
- 2027年以降早期に株主資本コストを上回るROE8%超えを目指す

	2025年	2026年
	実績	2026年2月発表
売上高	2兆588億円	2兆2000億円
営業利益 ^{*1}	1,275億円	1,500億円
戦略事業 営業利益 ^{*1}	587億円	800億円
EBITDA ^{*2}	3,073億円	3,330億円
親会社に帰属する当期純利益	691億円	770億円
1株当たり当期純利益	326円	363円
ROE ^{*1}	4.7%	5%以上（5.2%見込）
D/E比率 ^{*1}	0.5以下	
	株主資本コスト ^{*2}	加重平均資本コスト ^{*3}
	約7%	約5%

事業別ROCEの状況

- エレクトロニクスとインテグレイテッドケミカルズは更に伸長
- オートモーティブ・建築ガラス・ディスプレイは改善から強靱化のフェーズへ
- エッセンシャルケミカルズ東南アジアとライフサイエンスは改善努力を継続

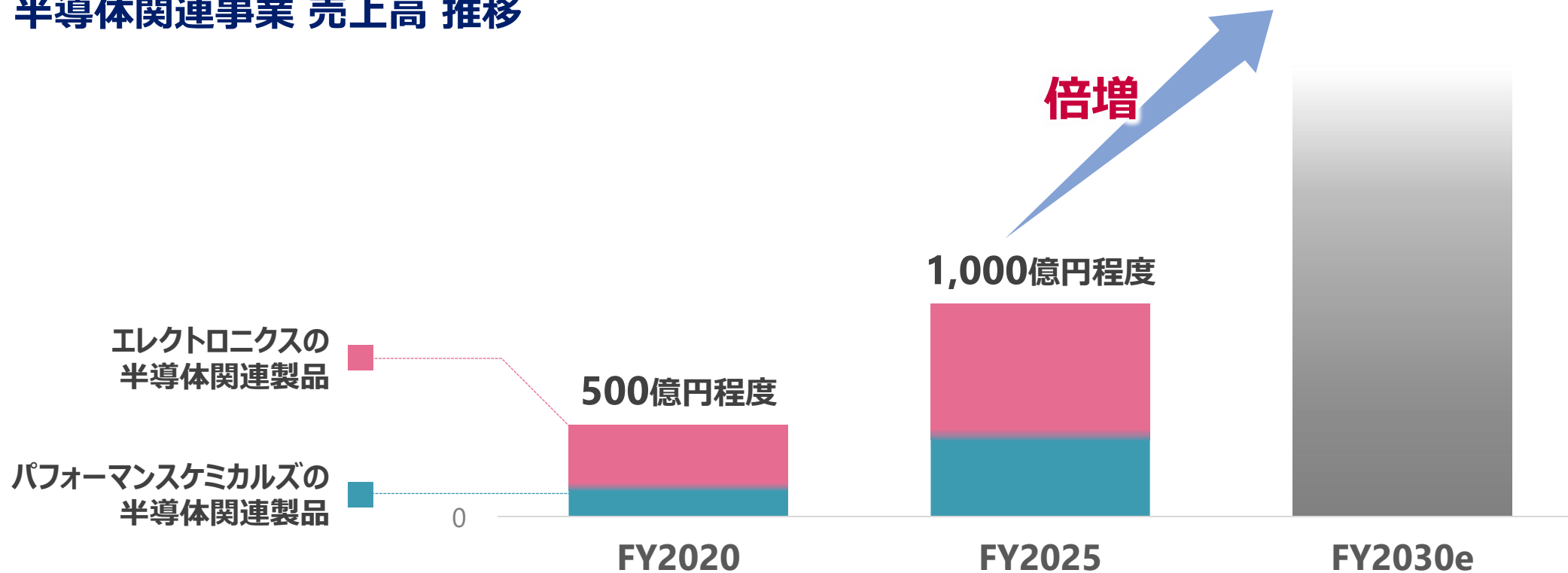
2025年 事業別ROCE^{*1}(共通費配賦前)・営業資産イメージ図



*1 ROCE = (当年度営業利益) ÷ (当年度末営業資産残高)、事業別の営業利益は共通費用配賦前 *2 化学強化用特殊ガラスを含まない

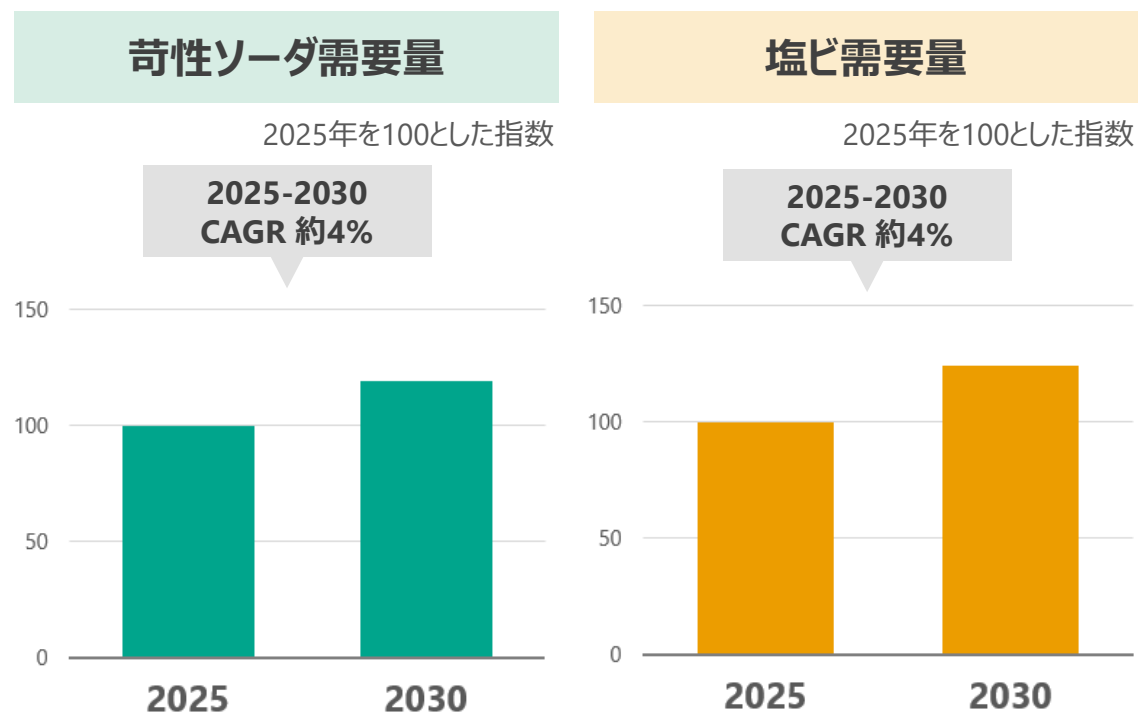
- AGCの総力をあげて、2030年までに売上高を2025年比倍増を目指す
- 既存製品は成長持続
- パッケージング材を中心とした新製品開発・上市にも注力

半導体関連事業 売上高 推移



- 堅調な東南アジア需要のもと、長期安定的な収益基盤
- 安定供給と強固な販売・物流網の強みを活かし、収益改善を目指す

東南アジアの苛性ソーダ・塩ビ需要 *



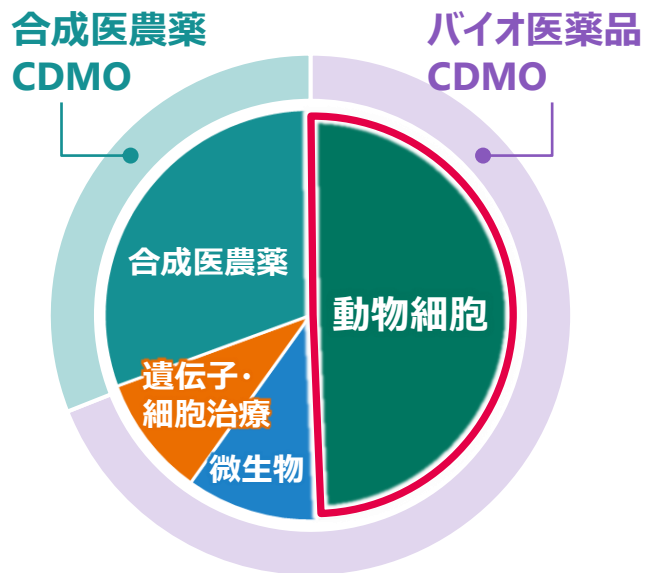
戦略

中東情勢不安定化に伴うサプライチェーンの混乱により再認識された安定供給の価値を訴求

- 東南アジア域内需要成長の確実な取り込み
 - 域内での販売比率向上による販売コスト削減・マージン拡大
 - 需要地立地と域内の販売・物流網を活かし、収益改善
- 競争力のある原料の確保
 - 域内供給エチレンの安定的確保と米国品含む調達ソースの多様化

- バイオ医薬品CDMOのうち微生物と遺伝子・細胞治療、および合成医農薬は、安定した実績と品質を維持
- 動物細胞のコスト削減・生産の安定化は計画通り進捗
- 2027年の黒字化を目指し、受注拡大の取り組みを継続

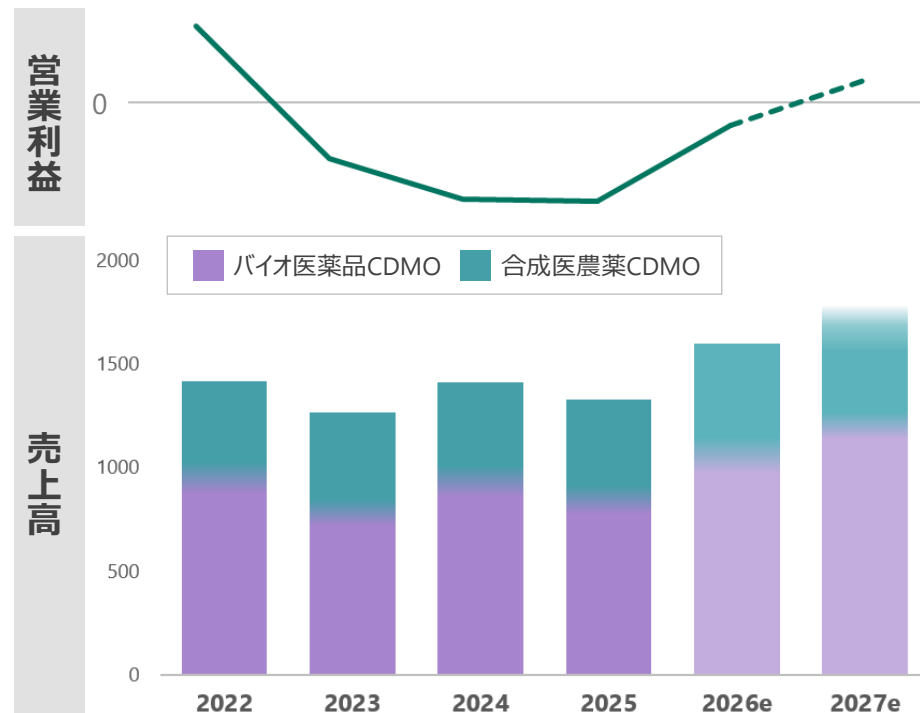
モダリティ別売上高構成比 (2025年)



動物細胞の主な取り組み

コスト削減	■ コロラド拠点閉鎖、人員削減実施済み ■ 売却プロセスは継続中
生産の安定化	AGCグループの生産技術力活用 デジタル・AI活用
受注拡大	営業・マーケティング強化

ライフサイエンス 売上高と営業利益見通し (億円)



- 全社ROCE10%（ROE8%相当）を目指し、全ての事業で営業利益の向上と営業資産の適正化を図る

営業利益の向上施策

	コスト削減 (安定生産・生産性改善)
	価格政策
	高付加価値化

営業資産の適正化

	投資の厳選
	在庫の削減
	事業の売却・撤退

AI・データセンターの
先端半導体向け製
品については、需要
増に合わせタイムリー
に増産投資を実施

株主還元方針

- DOE*3%程度を目安に安定配当
- 2026年の1株当たり配当金額は2025年の水準を維持
- 2027年以降、業績回復に応じ還元方針の見直しも検討

1株当たり

配当金額推移 (円)

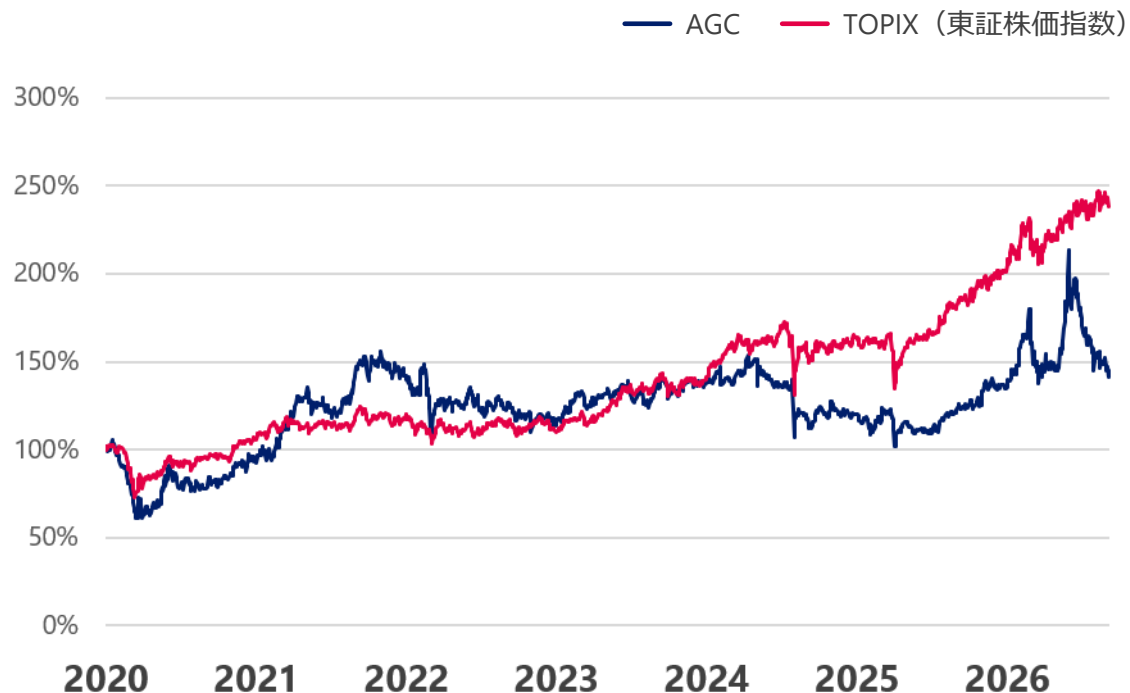
- 特別配当
- 期末配当
- 中間配当

	210	210	210	210	210	210
	50					
	80	105	105	105	105	105
	80	105	105	105	105	105
	FY2021	FY2022	FY2023	FY2024	FY2025	FY2026e
自己株取得 (億円)	—	—	500	—	—	未定
連結総還元性向	38%	—	145%	—	64%	58%
連結配当性向	38%	—	69%	—	64%	58%
DOE	3.8%	3.4%	3.2%	3.1%	3.0%	3.0%
株主還元方針	連結配当性向 40% を目安に安定配当、 機動的に自己株取得			DOE 3% 程度を目安に安定配当、 自己株取得は総合的に判断		

(ご参考) 株価動向

TOPIX とAGC株価の相関

※2020年1月6日を起点に増減率を表示



AGC 株価動向

(円)



※1: 株価配当利回り = $\frac{1\text{株当たり配当金}(2026\text{年予想})}{2026/9/9\text{株価}(終値)}$

**2026年
9月9日**

株価 : **5,581円**

株価配当利回り※1 : **3.76%**

中長期的な企業価値向上に向けて

これまでのあゆみ

- AGCは、祖業であるガラス事業や化学品事業を基盤に時代に応じた素材・サービスを提供してきた

今後の成長に向けて

- 最先端の半導体関連事業の拡大を図る一方、課題事業であるエッセンシャルケミカルズ東南アジアやライフサイエンスの改善を推進していく
- 全社の資産効率を改善させ、2027年以降早期にROE 8%以上の達成を目指す

安定した株主還元の継続

- DOE *3%程度を目安に安定配当する株主還元方針

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



付属資料: 製品についての補足

製品名	掲載ページ	用途・単語の意味
ディスプレイ		
TFT液晶ディスプレイ用ガラス	P.18/ P.21/ P.28	液晶ディスプレイのなかでも、高精細・高速応答に優位性があるTFT液晶ディスプレイ向けのガラス TFT : Thin-Film Transistorの略で薄膜トランジスタの意味
電子部材		
EUVマスクブランクス	P.15/ P.18/ P.24/ P.25	EUVリソグラフィ技術に必要な消耗部材 EUV : Extreme Ultravioletの略で極端紫外線の意味
CMPスラリー	P.15/ P.25	化学的・機械的研磨剤 CMP : Chemical Mechanical Polishingの略
SiC治具	P.25	半導体製造装置向けの高純度・高強度・低熱膨張の セラミックス部材 SiC : Silicon Carbideの略で炭化ケイ素の意味
インテグレイテッドケミカルズ		
ETFE樹脂	P.18/ P.24	フッ素樹脂の1つでテトラフルオロエチレンとエチレンの共重合体 ETFE : Ethylene Tetrafluoroethylene (エチレン テトラフルオロエチレン) の略