

2006年2月15日

## 中期経営計画 “JIKKO-2007” の進捗について

旭硝子株式会社

旭硝子株式会社（本社：東京、社長：門松正宏）は、2005年1月に、2005年度（2005年12月期）から2007年度（2007年12月期）までの3年間の中期経営計画 “JIKKO-2007” を策定、新たな成長戦略を実行し、グループビジョン “Look Beyond” の実現を目指しています。

“JIKKO-2007” の初年度にあたる2005年に実施した各種施策、2006年～2007年に展開していく事業戦略及び課題等について、以下の通り取り纏めました。

### 1. “JIKKO-2007” の概要

中期経営計画 “JIKKO-2007” では、TFT用ガラスを中心とするFPD（フラットパネル・ディスプレイ）事業への積極的な投資、新興市場でのガラス事業の拡大、北米事業の収益改善に取り組むとともに、2005年の状況を踏まえCRT事業の収益改善を新たに重点施策として追加し、既存事業の更なる成長と収益力の改善を図ります。また、次世代の成長事業としてエレクトロニクス&エネルギー事業を本格的に立ち上げます。

これらの重点施策を展開するとともに、資産効率を高めながら、営業利益率10%以上を達成・継続させることにより、株主価値の継続的な向上に努めていく所存です。

#### （1）2007年12月期の業績イメージ

\* 営業利益率10%以上の達成・継続を目標とする2007年12月期の業績イメージは次の通りです。なお、旭ファイバーグラス社の長繊維事業など一部事業の撤退による売上減少を織り込み、今回売上高の見直しを行いました。（当初：17,500億円 今回：17,000億円）  
なお、営業利益、営業利益率、D/Eには変更はありません。

	2005年12月期 (実績)	2007年12月期 (業績イメージ)	対2005年増減
売上高	15,267億円	17,000億円	+1,733億円
営業利益	1,182億円	1,800億円	+618億円
営業利益率	7.7%	10%	-
D/E	0.56	0.4~0.5	-

\* 営業利益の差異（618億円）の要因は次の通りです。

2005年12月期(実績)		1,182億円
要因	販売数量	+700億円
	コスト削減効果	+700億円
	売値	650億円
	原燃材料	200億円
	その他	+68億円
2007年12月期(業績イメージ)		1,800億円

\* 営業利益 1 8 0 0 億円達成に向けた施策は次の通りです。

販売数量 ( + 7 0 0 億円 )	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ F P D 能力増強と生産性改善、需要拡大に伴う数量増</li> <li>・ 液晶用バックライトチューブやPDP用フリットペースト、半導体製造装置用合成石英の能力増強と需要拡大に伴う数量増</li> <li>・ 新興市場での建築用・自動車用ガラス事業拡大と建築用付加価値製品の拡販</li> <li>・ フッ素樹脂製品の設備増強</li> </ul>
コスト削減効果 ( + 7 0 0 億円 )	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ C R T 生産設備停止とこれに伴う生産集約化によるコスト削減</li> <li>・ F P D 生産性の更なる改善</li> <li>・ 建築用・自動車用ガラスの生産性改善施策の効果</li> <li>・ その他事業再構築による効果</li> </ul>
売値 ( 6 5 0 億円 )	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 電子・ディスプレイ事業全般で需要拡大に伴う売値下落</li> <li>・ 建築用・自動車用ガラス、化学品での高付加価値製品率を高めることで下落を抑制</li> </ul>
原燃材料 ( 2 0 0 億円 )	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 原燃材料価格の高止まりを想定</li> </ul>

## ( 2 ) キャッシュフロー ( 2 0 0 5 年 1 月 ~ 2 0 0 7 年 1 2 月 : 3 年間累計 )

	2005.1.13 発表時	今回 ( 見直し )
営業キャッシュフロー	7 , 3 0 0 億円	7 , 0 0 0 億円
投資キャッシュフロー	5 , 5 0 0 億円	5 , 5 0 0 億円
フリーキャッシュフロー	1 , 8 0 0 億円	1 , 5 0 0 億円

\* 投資キャッシュフロー ( 5,500 億円 ) の事業別の内訳は次の通りです。

ガラス	2 , 0 0 0 億円
電子・ディスプレイ	3 , 0 0 0 億円
化学	8 0 0 億円
資産売却等	3 0 0 億円

## 2 . “ J I K K O - 2 0 0 7 ” における施策の進捗と課題

### ( 1 ) ディスプレイ事業

#### T F T 用ガラス

##### 【 2 0 0 5 年の状況 】

- \* 液晶パネルの生産が前年比約 4 0 % 増加したことに加え、ディスプレイ表示面積の大型化により、ガラス基板の需要は前年面積比約 6 0 % 伸長しました。
- \* このような市場状況の下、当社グループは新規設備稼働による生産能力増強や既存設備の生産性向上により、出荷数量を大幅に伸ばしました。

##### 【 2 0 0 6 年 ~ 2 0 0 7 年の見通し 】

- \* 液晶パネルの需要は年率 2 0 % 弱、ガラス基板の需要は年率 2 0 ~ 3 0 % の伸びが見込まれ、さらに上振れの可能性もあります。特に、複数のお客様が引き続き G 6、G 7、G 8 のパネルラインの新設を予定していることから、G 6 以上の大型ガラス基板の需要は堅調に伸びる見込みです。
- \* 2 0 0 5 年に実績を残した、当社グループの「フロート法 + 大サイズ研磨」による大型ガラス基板への安定供給力が評価され、当社グループへの期待、供給要請はさらに高まると予想しています。

### 【2007年までの課題】

- \* 堅調な需要の伸長とガラス基板の大型化に対応する窯及び研磨設備の生産性向上と市場の伸びに先行した窯・研磨設備の投資を実施し、大型ガラス基板においてお客様からの供給要請をキャッチアップしていきます。
- \* 具体的には、2007年末までに以下の設備投資を行い、現状の2,200万㎡/年から3,700万㎡/年まで生産能力増強を行う予定です。

場 所	生 産 能 力 等
高砂工場	窯(500万㎡/年)、研磨設備
台湾	窯(500万㎡/年)、研磨設備
未定	窯(500万㎡/年)

- \* さらにガラス基板の需要が上振れした場合には、生産増強計画を前倒しし、2007年末までにもう1窯増設(生産能力:500万㎡/年)して対応していきます。

### PDP用ガラス

- \* 2005年のパネル需要は前年に比べほぼ倍増、2006年以降も需要は順調に増加する見通しで上振れする可能性も大きいため、生産設備増設の前倒しを検討していきます。
- \* お客様から価格、ガラス基板大型化や新スペックについての協力要請があり、コストダウン目標を明確化し徹底的に推進、実現するとともに、薄板化を積極的に推進していきます。

### CRT用ガラス

- \* PC用、TV用ともに、TFT液晶、PDPへの急速なシフトが進んでいることや製品のコモディティ化が急速に進展していることに加え、ブラウン管メーカーの生産縮小の動きもあり、CRT需要は急激に落ち込み、2005年において当社のCRT事業の収益は悪化しました。
- \* このような状況の下、当社グループは以下の施策を実施していきます。
  - ・需給サイクルにとらわれない、計画的な生産拠点の選択と集中
  - ・組織、機能の徹底的な効率化とスリム化

### (2)板ガラス事業

- \* 新興市場においてフロート窯を建設し、収益性を伴った事業拡大に向け、以下の施策を展開しています。
  - ・ロシア(クリン)において、2005年3月に、新窯(公称能力:約600トン/日)を立ち上げました。
  - ・中国(蘇州)において、2006年5月に、高品質が要求される自動車用素板ガラスの生産が可能な新窯(公称能力:約700トン/日)を立ち上げます。
  - ・当初計画していたアジア地域での新窯稼働については、より広範囲において需給バランスを見直し、慎重に検討していきます。

### (3)北米地域における事業(収益改善施策)

- \* 北米地域における収益改善施策の実施状況と課題は以下の通りです。

#### 建築用板ガラス事業

##### 【コスト削減】

- ・フロート窯のベンチマーキング
- ・設備の下流自動化(2005年に1工場で実施済、06年以降残り4工場で実施予定)
- ・カナダの建築加工拠点の閉鎖(2005年実施済)
- ・フロート窯の歩留・品質向上施策
- ・諸経費の削減

##### 【付加価値製品の事業拡大】

- ・コーティングガラス:Low-Eガラス拡販とコーティング新商品開発  
コーティング設備更新による能力増強
- ・その他付加価値製品の拡販

### **自動車用ガラス事業**

- ・コスト競争力改善のための生産性向上施策
- ・ガラスアッセンブリー事業戦略の見直し

### **フッ素事業**

- ・大幅な設備更新による生産面・品質面の安定化を実現（2005年実施）

## **（４）エレクトロニクス&エネルギー事業（事業の本格的立ち上げ）**

- \* グループビジョン “ *Look Beyond* ” において第3の事業の柱として育成することとしたエレクトロニクス&エネルギー事業については、2005年には エレクトロニクス&エネルギー事業本部の設置、旭テクノグラス社の完全子会社化、ハードディスク用ガラス基板事業への参入を実施しました。
- \* 当面の成長の柱として以下の事業に経営資源を優先的に配分し、2007年までは育成期間として基礎固めを推進していきます。
  - ・半導体製造装置（ステッパー）用合成石英について、ArF用合成石英の需要急増に対応し、生産能力の増強、高品質による差別化を図る
  - ・PDP用フリットペーストについて、PDP市場の急拡大に対応し、生産能力の増強を図るとともに、環境対応型の無鉛フリットにおいて競争優位を進展させる
  - ・液晶用バックライトチューブについて、LCD市場の急拡大に対応し、生産能力の増強を図り、シェアを拡大する
  - ・ハードディスク用ガラス基板については、需給タイト感は継続する見込みであり、タイでの集中生産を開始する

## **（５）その他の課題**

### **建築用板ガラス事業**

- \* 原燃材料高への対応
  - ・ベンチマーキングを通じてのコスト削減
  - ・欧米を中心としたエネルギーサーチャージの継続
- \* 付加価値製品の拡大

### **自動車用ガラス事業**

- ・新興市場の拡大に伴い中国・ハンガリー拠点を活用
- ・ガラスアッセンブリー事業の最適化（米国拠点の強化と欧州拠点の統合）

### **中小型ディスプレイ事業**

- ・TF T分野へのより重点的な資源配分により、同分野での供給力、コスト競争力、技術開発力を強化

### **化学事業**

- ・フッ素樹脂は需要増加に対応した製造能力を整備
- ・フィルムは膜構造物、農企業化への展開など、お客様価値を高める事業を展開
- ・撥水撥油剤は他社に先駆け、環境対応型製品を上市

以上

本件に関するお問い合わせ先：旭硝子(株)広報・IR室長 川上 真一

（担当：斎藤 TEL:03-3218-5509、Email:info-pr@agc.co.jp）