

# 会社概要

The AGC logo is displayed in a white rectangular box on the right side of the slide. It consists of the letters 'AGC' in a bold, blue, sans-serif font. A small red square is positioned above the letter 'C'.

AGC株式会社

2024年2月改訂

Your Dreams, Our Challenge

# AGC

1. 企業情報	P.3
2. AGCグループについて	P.9
3. 中期経営計画 <b>AGC plus-2026</b>	P.15
4. ありたい姿実現にむけて	P.26
5. 2024年業績見通し	P.56
6. 株主還元	P.62
付属資料	P.65

# 1. 企業情報

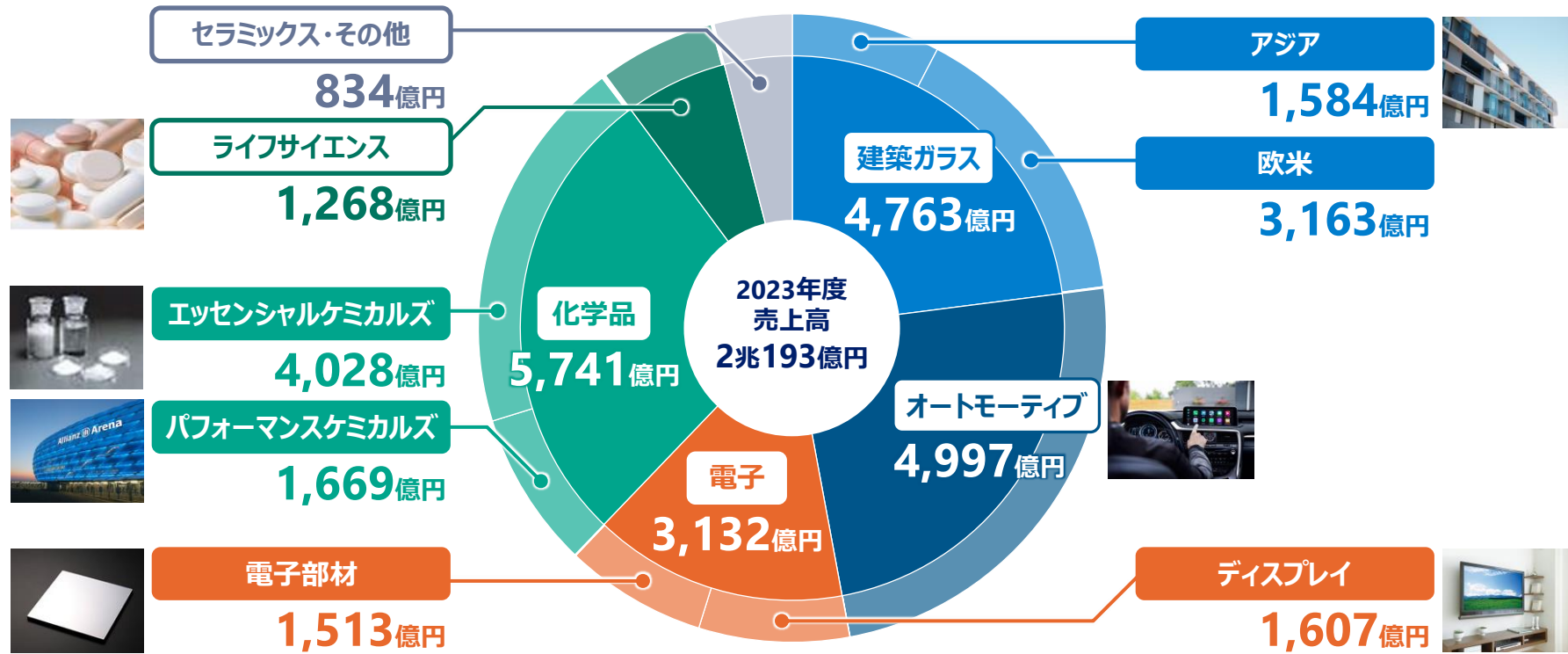
---



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 : **2兆193億円\***  
連結従業員数 : **56,724人\***  
連結子会社数 : **194社**  
(うち海外156社) \*

## 株主メモ

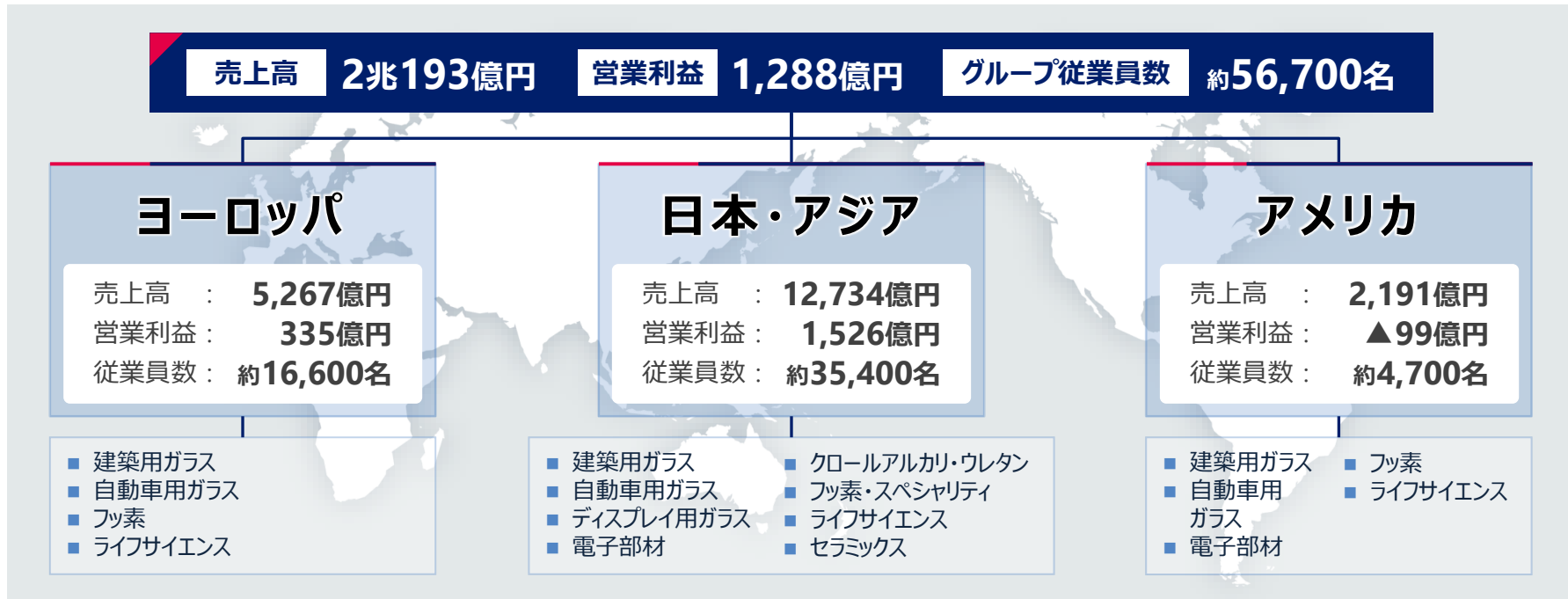
- 決算期 : **12月31日**
- 定時株主総会 : **毎年3月**
- 基準日
  - 定時株主総会 : **12月31日**
  - 期末配当 : **12月31日**
  - 中間配当 : **6月30日**
- 株主名簿管理人 : **三菱UFJ信託銀行(株)**
- 単元株式数 : **100株**
- 発行済株式総数 : **217,434,681株**



※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7割

(2023年12月期)



## ■ 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



原料となる塩の山

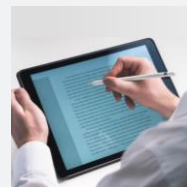
東南アジア No.1\*1

自動車用ガラス



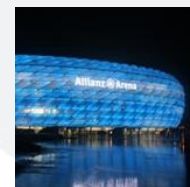
世界トップシェア\*2

電子機器用超薄板  
ソーダライムガラス



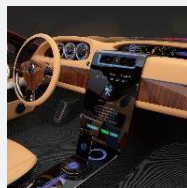
世界 No.1\*2

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



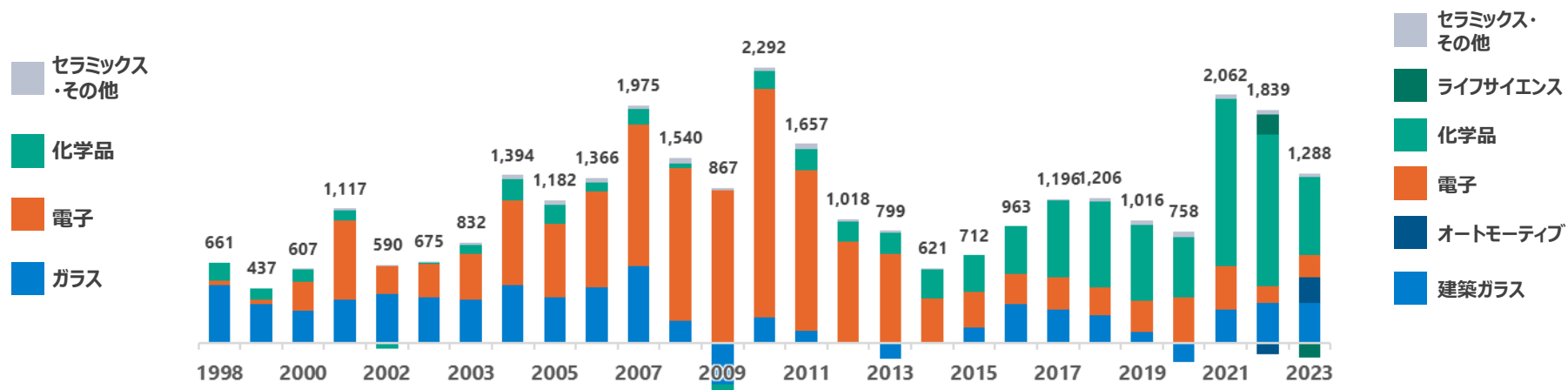
世界 No.2\*2

現場塗装塗料用  
フッ素樹脂



世界 No.1\*2

## セグメント別営業利益推移 (億円)





## 2. AGCグループについて

---

## “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)

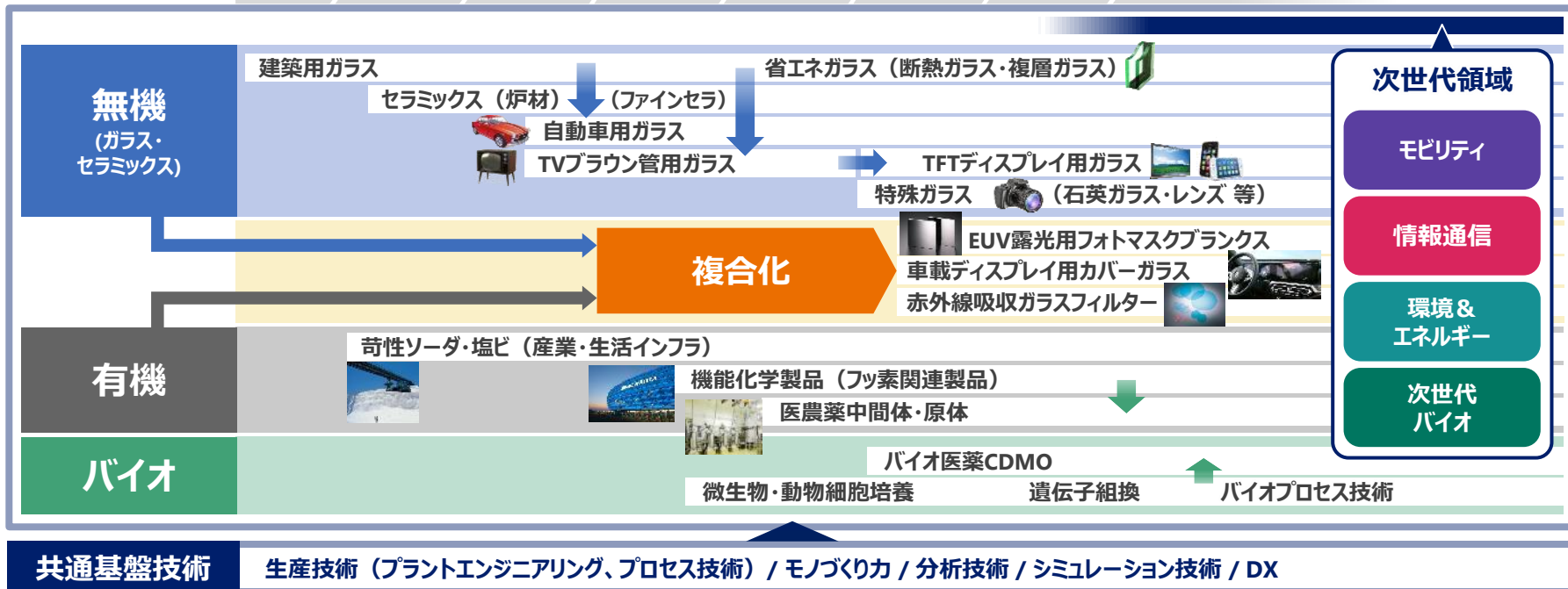
“易きになじまず難きにつく”

# 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

1907年 > 1910年代 > 1950年代 > 1970年代 > 1990年代 > 2000年代 > 2010年代 > 2020年代～



- 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します



- 社会・産業の発展に貢献することで事業を拡大し、**3つの社会的価値**を創出する



## 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)

次世代  
領域



## 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。



**特殊ガラス**  
(石英ガラス・レンズ等)



**機能化学製品**  
(フッ素関連製品)



**モビリティ**  
(ADAS/5G)

次世代  
領域



**情報通信**  
(半導体、光、  
高速通信部材)

次世代  
領域



**TFT  
ディスプレイ  
用ガラス**



**自動車用  
ガラス**



**セラミックス**  
(炉材)



**医薬原薬・  
中間体**



**奇性ソーダ・塩ビ**  
(産業・生活インフラ)



**建築用ガラス**

次世代  
領域



次世代  
バイオ



## 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。

2015 2016 2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026 2027 2028 2029 2030

## コーポレート・ トランスフォーメーション 第一章

既存事業を「コア事業」、  
成長分野での新事業群を  
「戦略事業」と定義し、  
両利きの経営を推進

## コーポレート・ トランスフォーメーション 第二章

事業ポートフォリオ改革の  
方向性を明確にし、  
さらに加速することを宣言

## 2030年のありたい姿

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

# 3. 中期経営計画 *AGC plus-2026*

---

# 2030年のありたい姿実現に向けたステップ

- **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



- 一定成果を得た **AGC plus-2023** の戦略の方向性を踏襲
- 「2030年のありたい姿」の実現に向けてコーポレート・トランスフォーメーションを加速し、企業価値を最大化 **(ROE 8%以上の早期実現)**

## “両利きの経営”の進化

- 独自の素材・ソリューションを追求した事業ポートフォリオ変革の加速
- コア事業は収益基盤とキャッシュ創出力を引き続き強化
- 戦略事業の定義を見直すとともに事業成長を加速させ、併せて次世代領域を開拓

## サステナビリティ経営の深化

- 提供する社会的価値を再定義しサステナビリティKPIを設定することにより、財務KPIを含めた統合的な経営を加速

## 価値創造DXの推進

- デジタル × モノづくり力による競争力強化
- サプライチェーン全体をつなぎ効率化・強化

## 経営基盤の強化

- グループガバナンスの強化
- 人的資本経営の推進
- 事業戦略と技術プラットフォームの連動を更に強化

# 新中期経営計画 *AGC plus-2026* 財務KPI

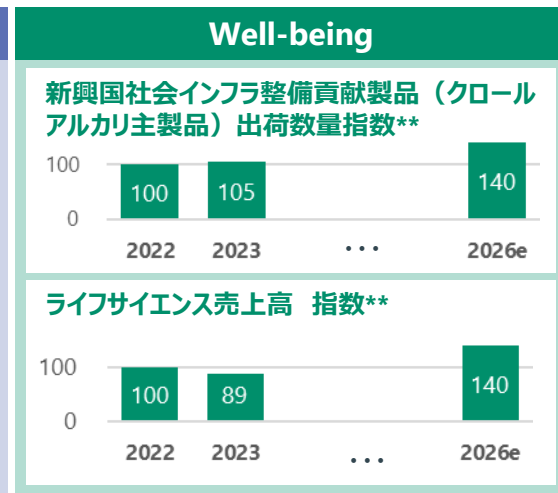
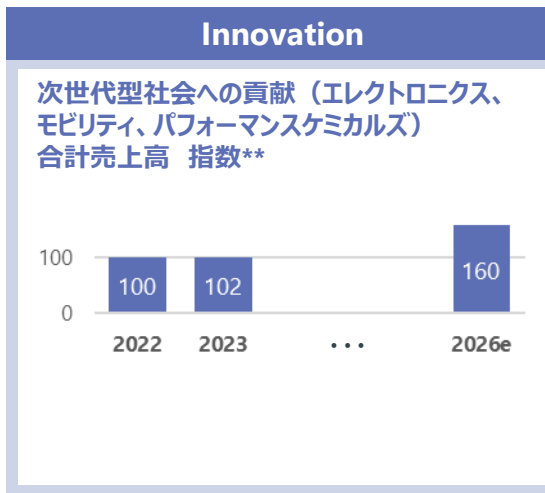
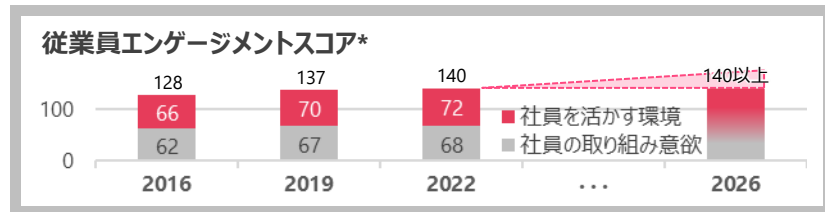
- 継続的に成長・進化し、**安定的にROE 8%以上**を達成していく
- **戦略事業**を拡大させ、2026年には**全社営業利益の過半**とする

		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	<b>2,300億円</b>	<b>3,000億円以上</b>	
	戦略事業 営業利益	568億円	800億円	<b>1,300億円</b>	<b>1,900億円以上</b>	
	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

## ■ 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



\* 役員報酬に反映される項目。ただし、GHG排出量についてはGHG排出量売上高原単位を役員報酬の算定に用いる \*\*2022年を100として2023年以降の数値を換算 \*\*\*暫定数値 ©AGC Inc.

	事業	戦略概要
戦略事業	 <b>エレクトロニクス</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ EUVマスクブランクスを始めとする高付加価値製品の拡大</li> <li>■ 継続的に新ビジネスを創出</li> </ul>
	 <b>ライフサイエンス</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 米国バイオ医薬品CDMO事業を早期に再建</li> <li>■ グローバル展開・技術対応力の強みを活かし、成長軌道へ戻す</li> </ul>
	 <b>モビリティ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ CASEによる市場変化を見据え、事業機会を確実に捉える</li> </ul>
	 <b>パフォーマンスケミカルズ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 半導体を含むエレクトロニクス、環境・エネルギー領域への高機能素材提供</li> <li>■ 高付加価値化と事業領域拡大で、グローバルニッチ市場の需要を取り込む</li> </ul>
コア事業	 <b>建築ガラス</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ GHG削減等の社会課題解決につながる製品・技術を強化し、安定的にキャッシュを創出</li> </ul>
	 <b>オートモーティブ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 価格政策、構造改革、高機能化・高付加価値化の継続により、収益性・効率性を向上</li> </ul>
	 <b>ディスプレイ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 事業構造改革、技術革新による競争力強化、価格政策の見直しにより、収益性・資産効率を改善</li> </ul>
	 <b>エッセンシャルケミカルズ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 成長市場である東南アジアへの地域集中戦略の継続・強化</li> </ul>

- ディスプレイ事業、米国バイオ医薬品CDMO事業の業績改善に向け、迅速に対応

## ディスプレイ事業

CFOが主導する  
ディスプレイ事業構造改革  
プロジェクトを発足

経営トップが主導し、  
スピード感を持ち  
構造改革を実施する

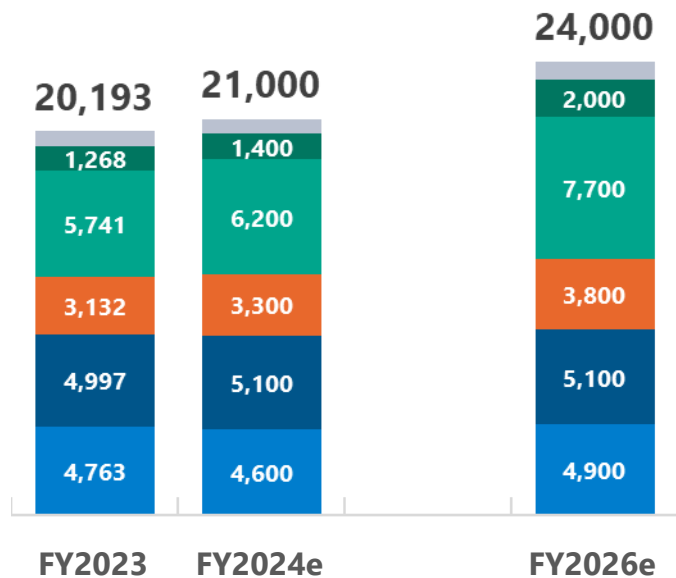
## 米国バイオ医薬品CDMO事業

課題	現状*	今後の見通し
事業環境	引き続き バイオベンチャーへの 資金流入減の影響を 受けるも、回復の兆し	緩やかながら市場回 復が続き、25年には 本格回復する見通し
新規ラインの 立ち上げ	抜本的な対策を実施し、 23年末には 商用運転に着手	24年に商業運転を 本格再開、 収益改善に寄与

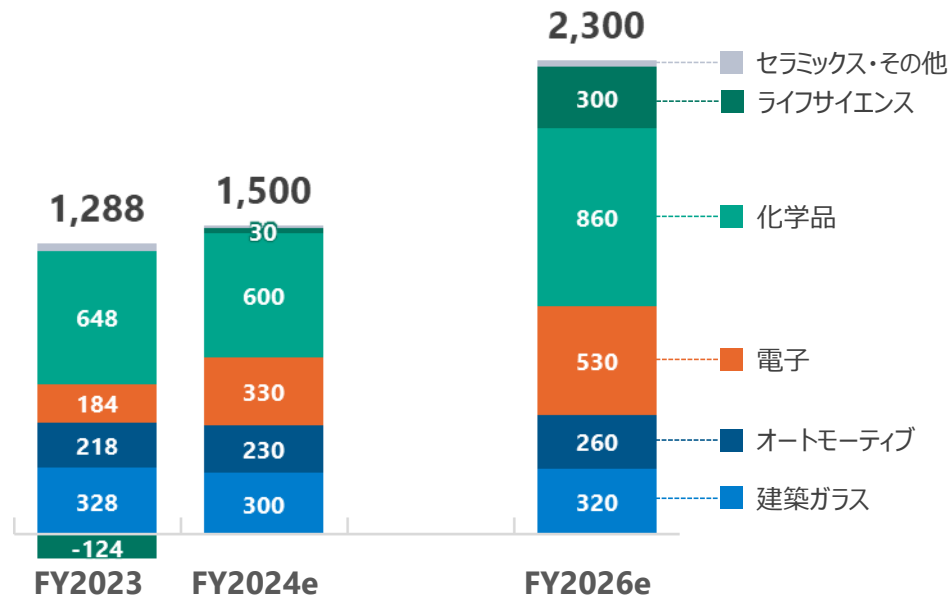
抜本的な施策の確実な遂行により、早期改善を目指す

# セグメント別 業績イメージ

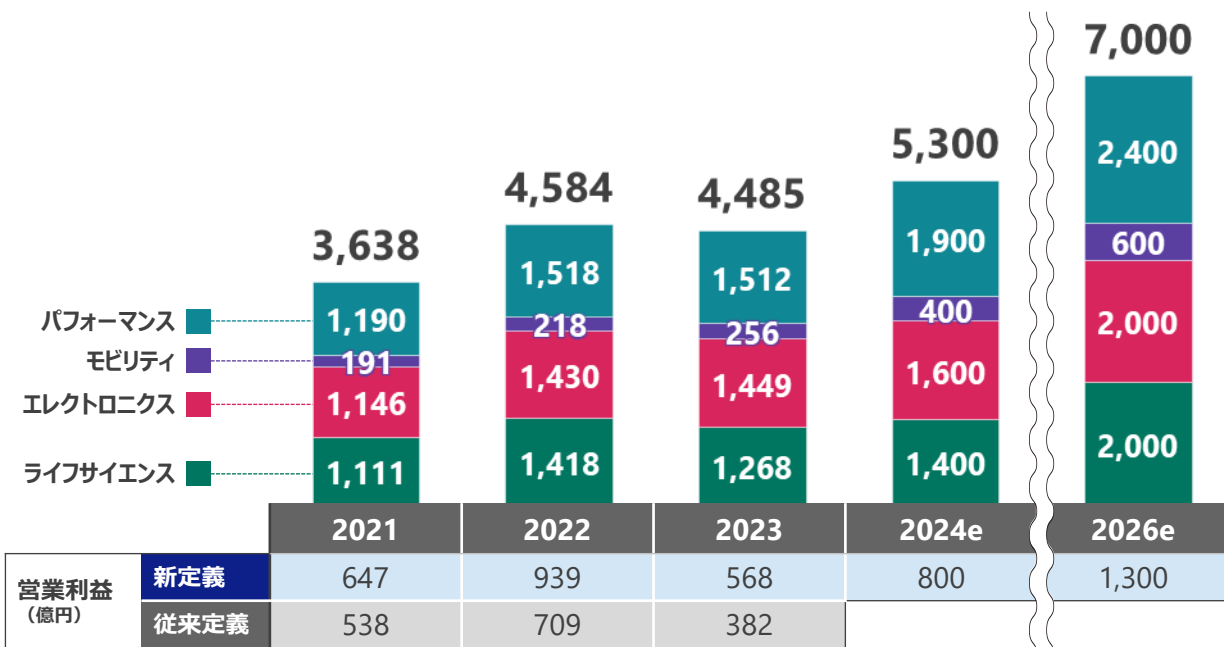
## 売上高 (億円)



## 営業利益 (億円)



## 戦略事業 売上高 推移 (億円)

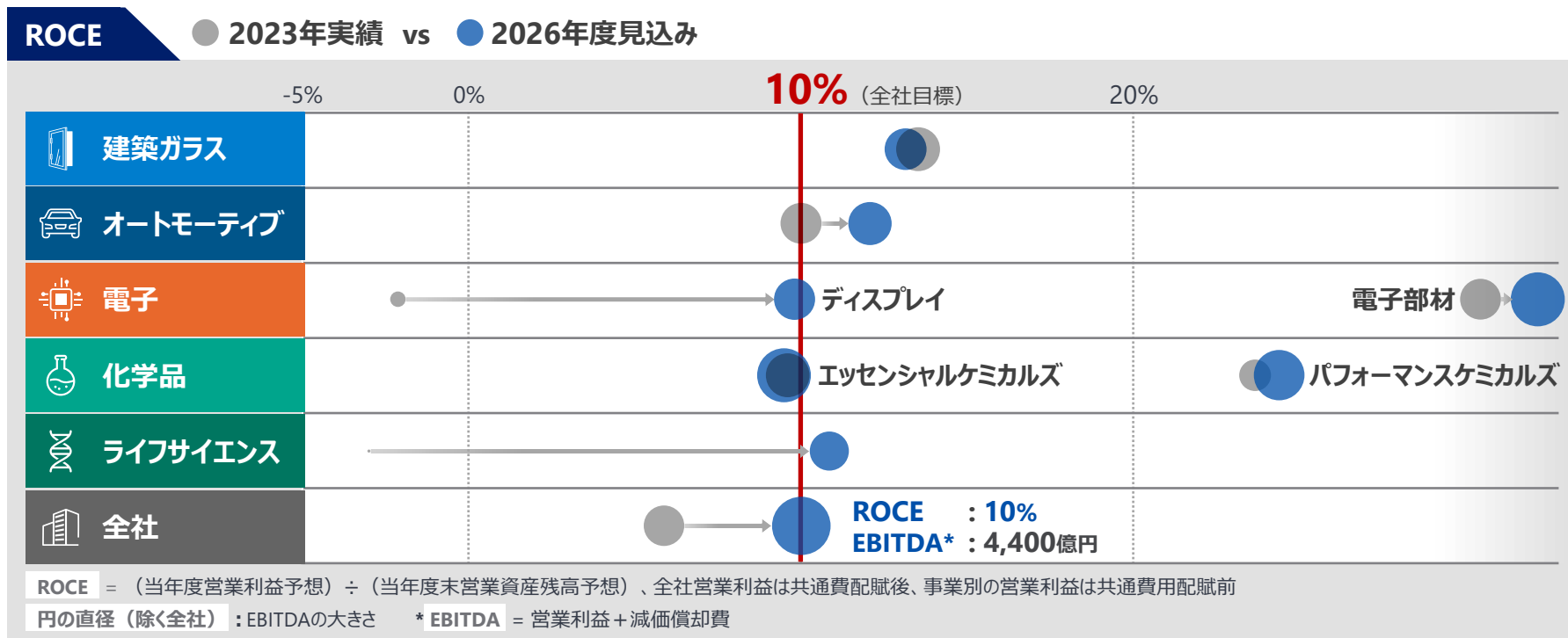


### 主な製品・事業

- モビリティ**
  - 車載ディスプレイ用カバーガラス
  - CASE向けの高付加価値品
- エレクトロニクス**
  - 半導体関連部材
  - オプトエレクトロニクス用部材
  - 次世代高速通信用部材
- ライフサイエンス**
  - 合成医薬CDMO
  - バイオ医薬品CDMO
- パフォーマンスケミカルズ**
  - 多業界向け高機能フッ素製品

# 各事業のROCE

- 引き続き全社ROCE **10%以上**を目指す



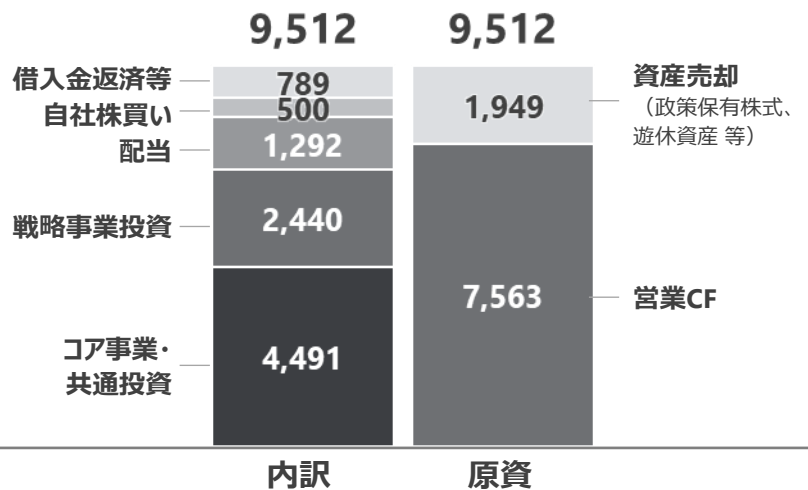


# キャピタルアロケーションの方針

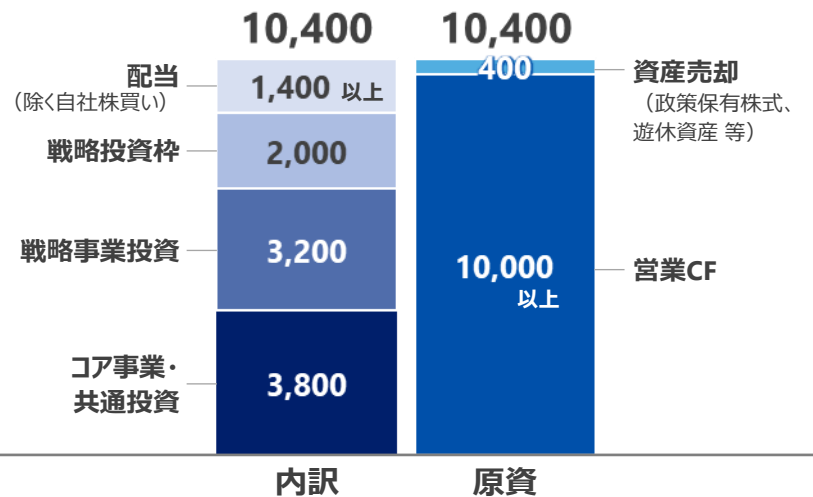
- 戦略投資枠2,000億円を設定、戦略事業・成長事業へ積極投資
- 株主還元は、資本配当率3%程度を目安とした安定配当を継続、  
自社株買いについては、投資案件やキャッシュの状況などを総合的に勘案し判断

(単位：億円)

## 前中計期間 2021~2023年度



## 2024~2026年度



## 4. 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**
  - Environment
  - Social
    - 人財のAGC
    - サプライチェーンの人権
  - Governance

## 2016年2月に「2025年のありたい姿」を発表

既存事業を「コア事業」、成長事業での新事業群を「戦略事業」と定義し、両利きの経営を推進

## 2021年2月に「2030年のありたい姿」を発表

事業ポートフォリオ変革の方向性を明確にし、さらに加速することを宣言

- 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

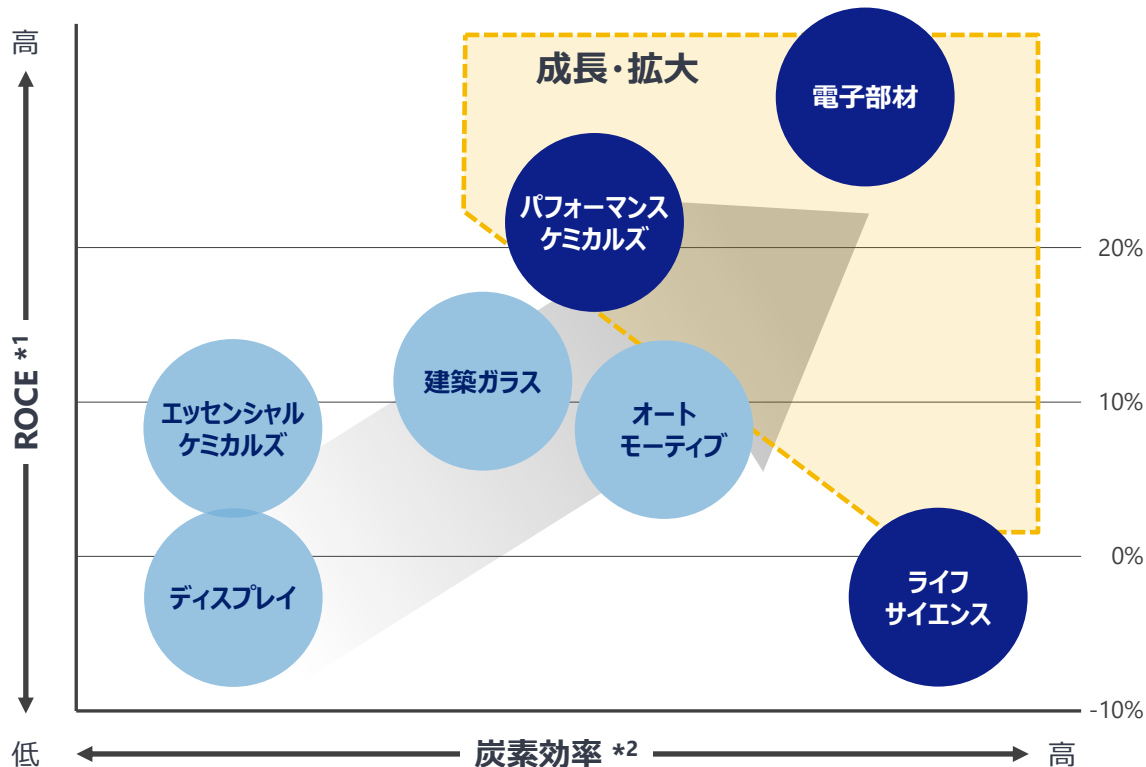


高い  
炭素効率



# 事業ポートフォリオ変革の方向性（炭素効率・資産効率）

## 事業ポートフォリオの方向性






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

## 4. 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**
  - **Environment**
  - Social
    - 人財のAGC
    - サプライチェーンの人権
  - Governance

- 気候変動関連の機会とリスクについてTCFDの枠組みに沿ったシナリオ分析を実施、  
機会の獲得およびリスクの低減に向けた経営戦略や事業計画を策定

			機会・リスク	発生時間軸		
				短期	中期	長期
2℃未満	 <b>移行リスク</b>	政策・法規制	炭素価格の上昇	●	●	
		評判	顧客からのGHG排出量削減要求		●	
		技術	自家発電設備のGHG排出量削減		●	
	 <b>機会</b>	製品サービス	建築物リノベーション市場の拡大	●	●	
			太陽光発電市場の拡大	●	●	
			水素関連市場の拡大		●	●
			EV・FCV市場の拡大		●	●
次世代冷媒・溶剤市場の拡大			●	●		
4℃	 <b>物理リスク</b>	急性	突発災害			●
		慢性	水ストレス			●
			気温上昇			●

- 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

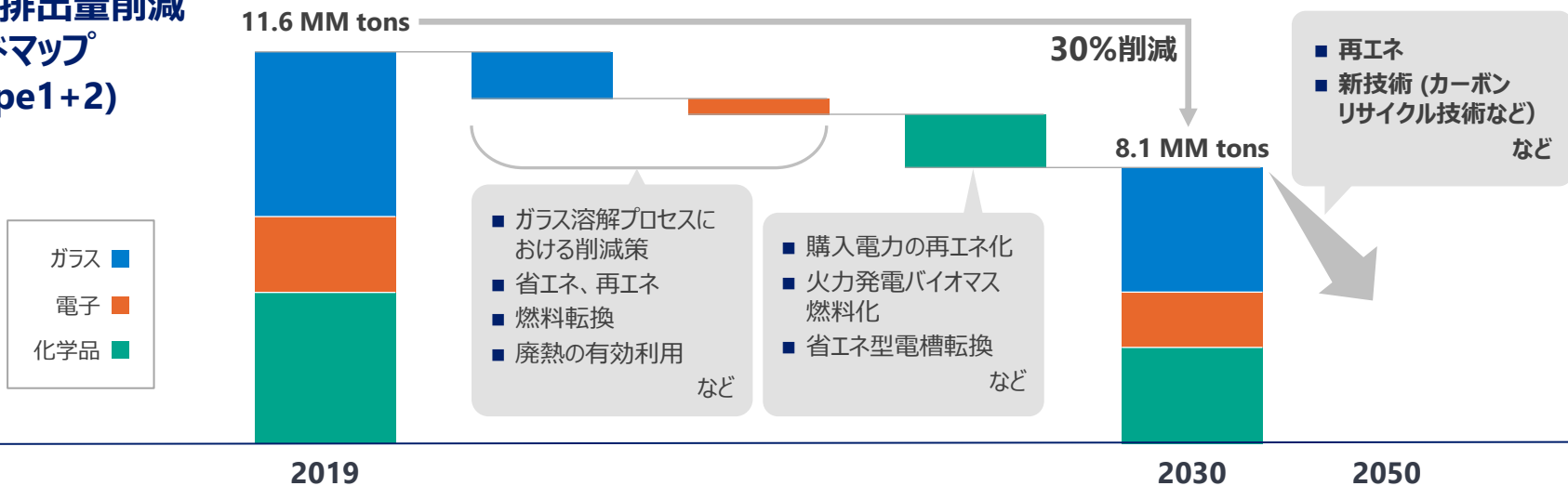
GHG排出量 (Scope 3排出量のうち、カテゴリ1、10、11、12の合計)

**30% 削減**



- 主要な排出源であるガラス溶解プロセスにおける技術革新に加え、クロールアルカリ事業の電力源の再生可能エネルギーへの転換、自家火力発電でのバイオマス燃料の活用により、2030年マイルストーンを達成する計画

## GHG排出量削減 ロードマップ<sup>o</sup> (Scope1+2)

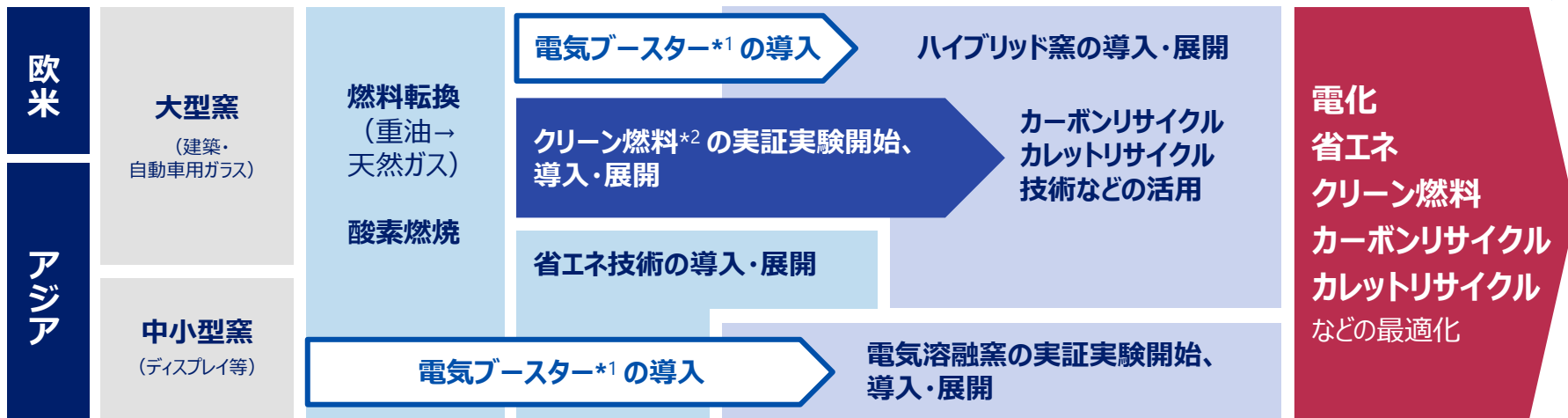


- 2030年に向けて、欧米では電化、アジアでは省エネを優先して進める計画
- 2050年に向けては、電化を中心に複数の技術を組み合わせて、目標達成を狙う
- 本ロードマップは、グローバルプロジェクトにおいてレビューし精査中

2019年

2030年

2050年



\*1: 通電補助加熱 \*2: アンモニア、水素など

- 2050年カーボン・ネットゼロ目標達成のためには、窯の寿命も踏まえ、2030年には量産を想定した要素技術の開発・実証実験が必要
- **CTOが直轄するグローバルプロジェクト**を発足し、経済合理性を踏まえGHG排出量削減戦略を検討

### プロジェクトでの検討内容

- 2050年に至るまでの各国におけるエネルギー価格、炭素コストなどの将来コストシミュレーションの実施
- 将来コストシミュレーションをもとに、要素技術における量産化の経済合理性を検証
- 要素技術開発の優先順位・絞り込みを行い、AGCグループにおけるグローバルでの技術展開など、全体の技術実装戦略を策定



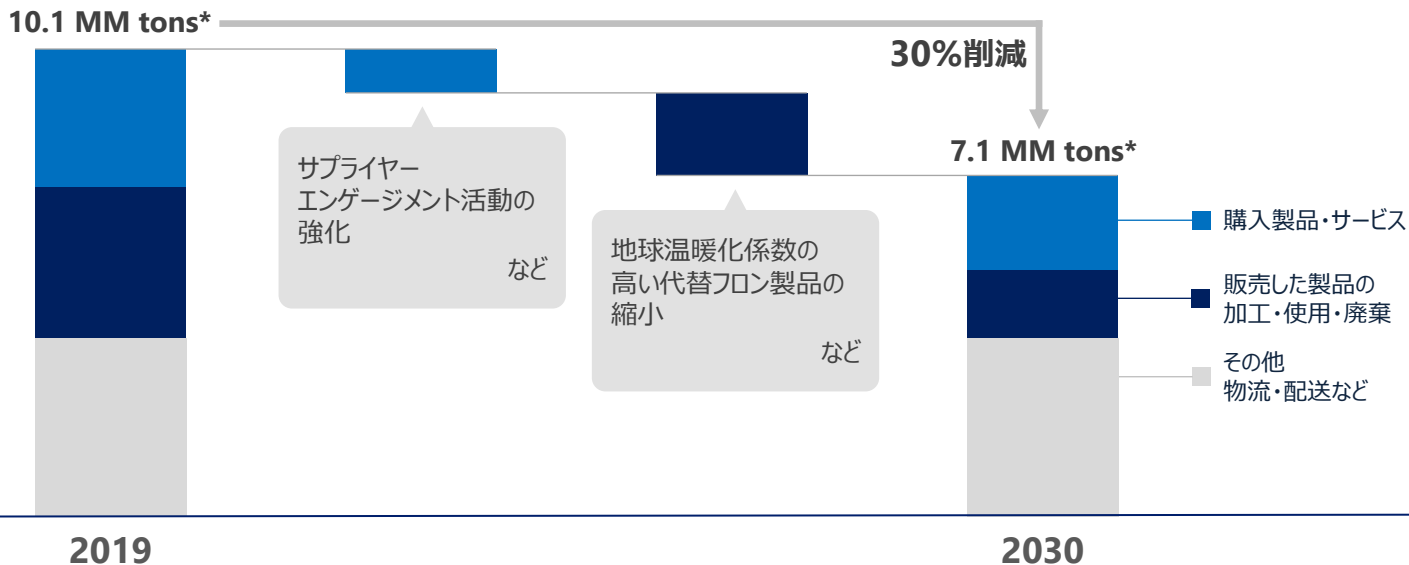
- 三菱ガス化学社と共同で、板ガラス製造プロセスで発生するCO<sub>2</sub>を原料としたメタノールの製造・販売を検討開始
- 将来的には、ガラス製造時に発生するCO<sub>2</sub>を化学品事業の原料として社内カーボンリサイクルにつなげていくことを検討中

## 検討内容



- サプライヤーエンゲージメント活動の強化や、地球温暖化係数の高い代替フロン製品の縮小などにより、目標を達成する計画

## GHG排出量削減 ロードマップ (Scope3)



## ■ 真空断熱ガラス、建材一体型太陽電池など、環境対応型新製品を多数開発

### サーモクライン®

AGC独自開発の材料を使用、高耐久・高寿命・高断熱性に加え、リサイクルの簡易化を実現

AGC独自開発の封着材(ブチル)のみ



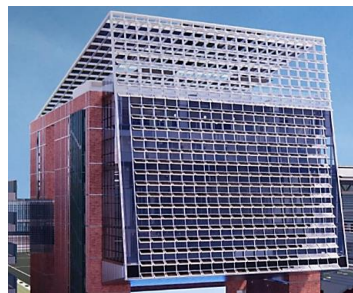
### 真空断熱ガラス「FINEO™」

世界最高クラスの断熱性能と高耐久性を実現  
欧州のリノベーション需要に対応



### BIPV\*

ガラス間に発電セルを封入した建材一体型太陽電池



### Lowカーボンガラス

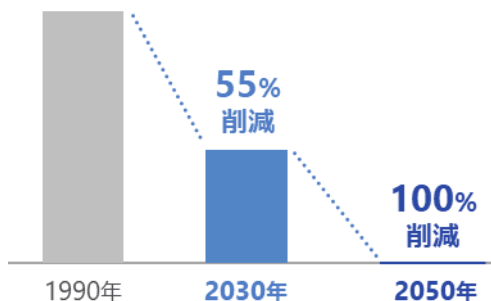
製品ライフサイクルにおけるGHG排出量を大幅に低減



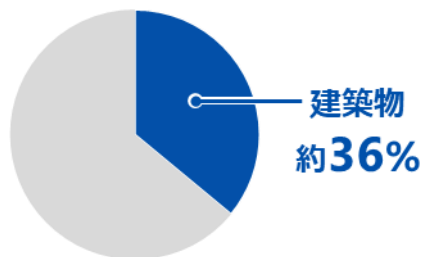
● : GHG排出量削減に貢献する製品   ● : 循環型社会に貢献する製品   ● : GHG排出量を削減した製品

- 欧州委員会は2030年までに欧州のGHG排出量を55%削減する目標を発表<sup>\*1</sup>
- GHG排出量のうち建築物からの排出が約36%を占め、2030年までに3,000万-3,500万棟（既存G評価建築物、既存建築物の15%相当）がリノベーション対象<sup>\*2</sup>
- 建築物のエネルギー性能向上が不可欠であり、**高断熱ガラス市場が拡大**

## 欧州GHG排出量削減目標<sup>\*1</sup>

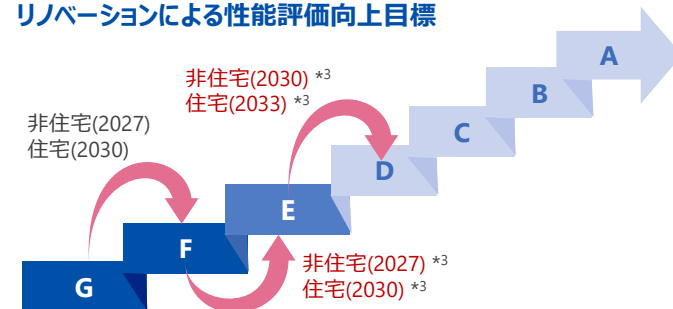


## GHG排出量割合<sup>\*1</sup>



## 建築物のエネルギー性能評価<sup>\*2</sup>

リノベーションによる性能評価向上目標



<sup>\*1</sup> : 欧州委員会「グリーン・ディール」、「リノベーション・ウェブ戦略」 <sup>\*2</sup> : 欧州委員会「Energy Performance of Buildings Directive」(建築物のエネルギー性能指令) <sup>\*3</sup> : 現在提出されている改正案における改善目標



ご参考：

## カーボンフットプリントの少ない製品へのニーズが高まる

- グリーンビルディング化の流れを受け、カーボンフットプリントの少ない建材へのニーズが高まり、当社の高付加価値製品である**Lowカーボンガラス\***の**需要が拡大**
- ベルギーでの生産に続き、フランスでもLowカーボンガラスの生産を開始

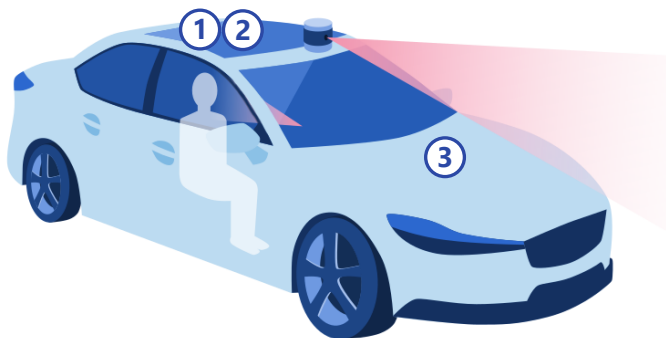


\*AGC Glass Europe S.A.が生産するフロート板ガラス、PlanibelのEPD(Environmental Product Declaration)値(INIESデータベース)と比較し、カーボンフットプリントを40%以上削減した製品



- カーボン・ネットゼロ社会に向けEV・FCV市場が拡大し、付加価値の高い**自動車用ガラス等の需要が増加**

## EV・FCV市場拡大に伴う高付加価値品（例）



1 調光ガラス



2 Low-Eガラス



3 燃料電池用  
電解質ポリマー





カーボン・ネットゼロ社会に向け、25年以降、  
既存冷媒から地球温暖化係数(GWP\*1)の小さい  
**環境対応型次世代新冷媒・溶剤への転換が加速**



TCFD分析においても、低GWP冷媒市場は  
30年頃に22年の約3倍に拡大

## ターゲット市場\*2



\*1 : GWP(Global Warming Potential )とはCO<sub>2</sub>の何倍の温室効果があるかを表す係数

\*2 : 2020年当社推定

\*3 : 既存品

- 製品ライフサイクル全体の環境負荷低減を目指し、製品開発等を推進
- 社会的価値と経済的価値の両立により成長を目指す



## ガラス

- フロート板ガラス（リサイクル原料使用製品、薄板化）
- Low-E複層ガラス
- コーティングガラス
- 建材一体型太陽電池モジュール
- 薄板ガラス（化学強化ガラス）
- 自動車用ガラス など



## 電子

- ディスプレイ用ガラス（リサイクル原料使用製品）
- 太陽電池カバーガラス
- 光学関連部材
- 高速通信用部材
- 高出力LED用ガラスセラミックス基板 など



## 化学品

- 低環境負荷型冷媒・溶剤
- 燃料電池用部材
- フッ素樹脂
- 塗料用フッ素樹脂
- 太陽電池保護用フッ素樹脂フィルム など

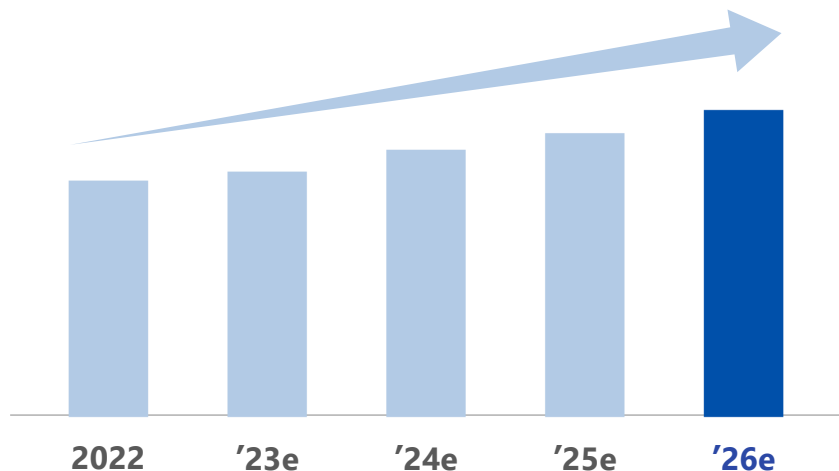


## セラミックス

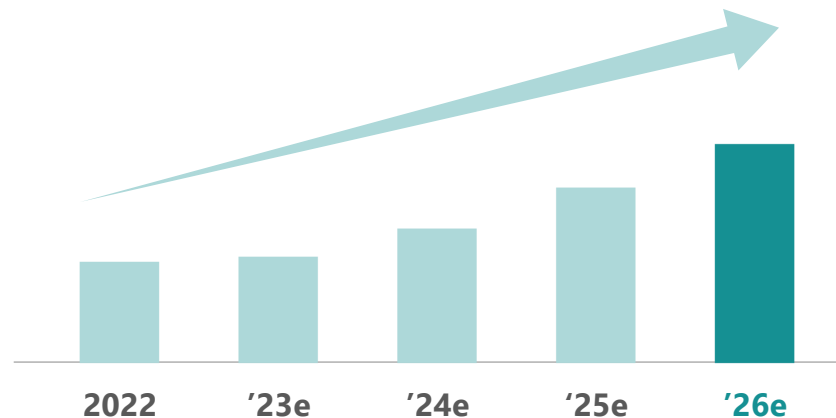
- 耐火物（リサイクル原料使用製品）
- 超断熱セラミックス炉壁
- バイオマス発電ボイラー用耐火物・エンジニアリング など

- 2023年の**売上高\***の**約11%**、**営業利益\***は**約13%**となる見通し
- 市場拡大の機会を捉え、事業成長を実現

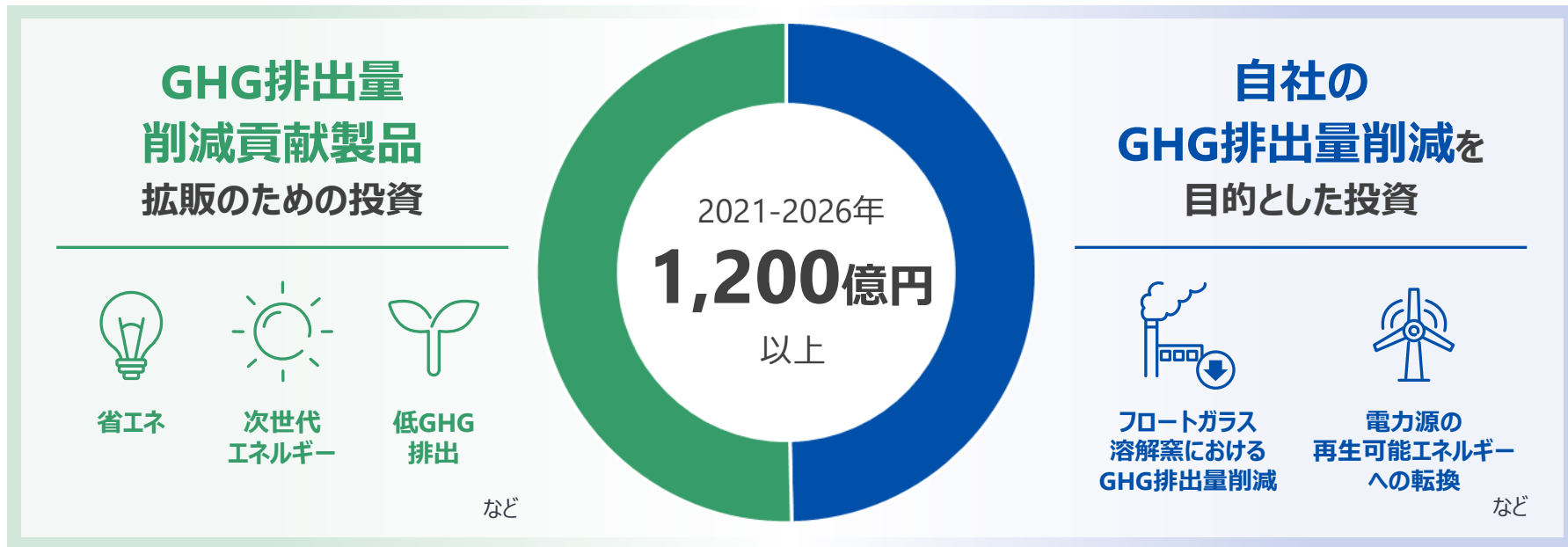
## 売上高



## 営業利益



- 気候変動対応に向け、2026年までの6年間で1,200億円\*以上投資



気候変動対応に関連する累計投資額（計画）

- 先進的な取り組みと積極的な情報開示が高く評価され、CDP2023気候変動レポートで「A-リスト」に選定
- 2022年12月にSBT\*認定を取得

CDP気候変動分野  
評価



SBT認定書



## 4. 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**
  - Environment
  - **Social**
    - **人財のAGC**
    - サプライチェーンの人権
  - Governance

- 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

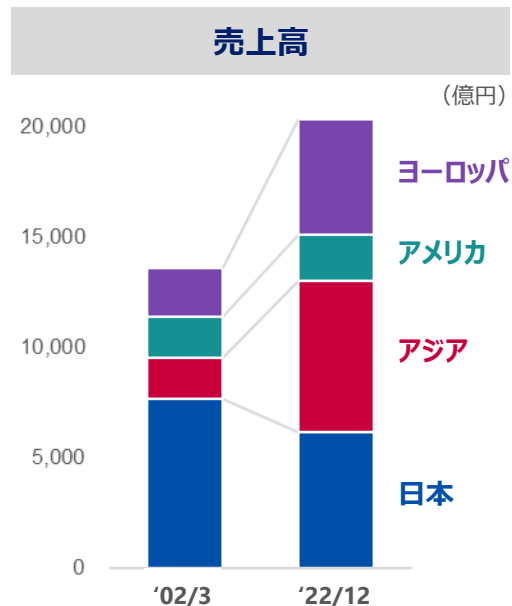
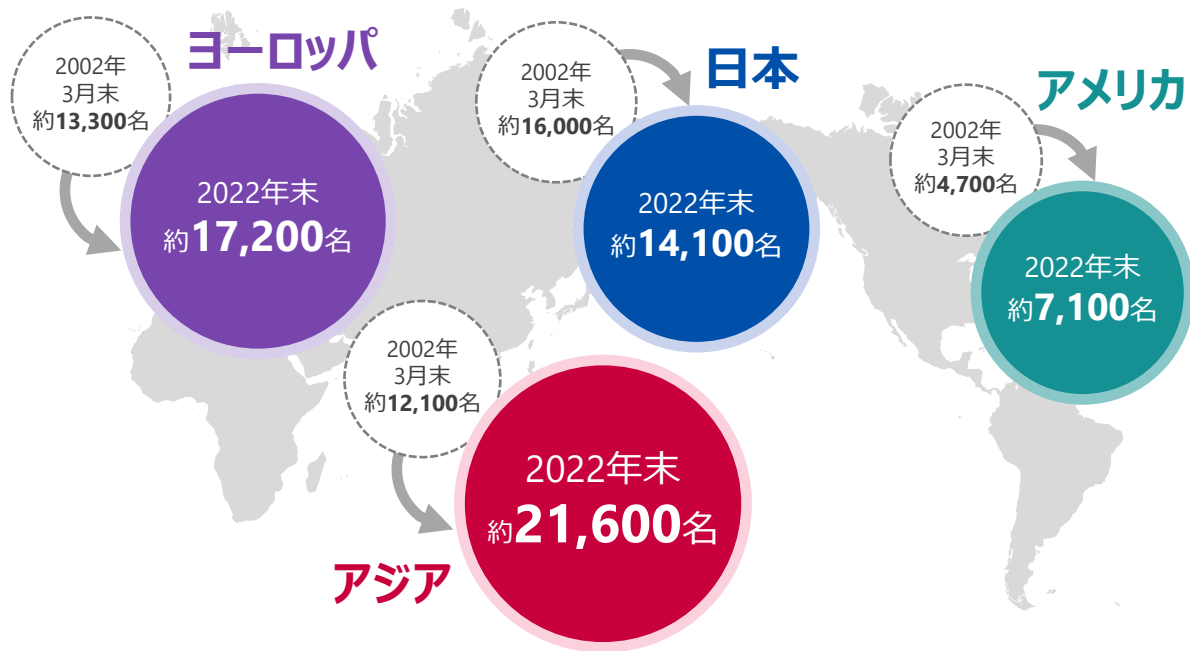
## 人財のAGC





# グローバルに多様な人財が集結

- グローバルなカンパニー制導入前の2002年3月末と比べ、人財が多様化
- 事業ポートフォリオ戦略に応じ各地域に多様な人財を配置



- 創業以来、積極的に進めてきた海外展開で培ったノウハウを活かし、**ライフサイエンス事業のグローバル拠点展開を推進し、事業を拡大**

## グローバル展開のあゆみ

30を超える  
国と地域に  
展開

1956	インド	ガラス製造会社を設立
1964	タイ	板ガラス市場に参入
1972	インドネシア	ガラス事業を開始
1981	ベルギー	欧州板ガラス市場に本格参入
1985	北米	自動車ガラス事業に本格参入
1992	中国	板ガラス事業を展開
2000	台湾	液晶用ガラス基板の生産を開始
2003	韓国	PDP用ガラスの生産開始
2004	ハンガリー	自動車ガラス事業を開始
2012	ドイツ	ガラス事業提携
2013	ブラジル	ガラス市場に参入
2014	ベトナム	化学品事業を展開
2016	メキシコ	自動車ガラス事業の展開
2019	モロッコ	自動車ガラス事業の展開

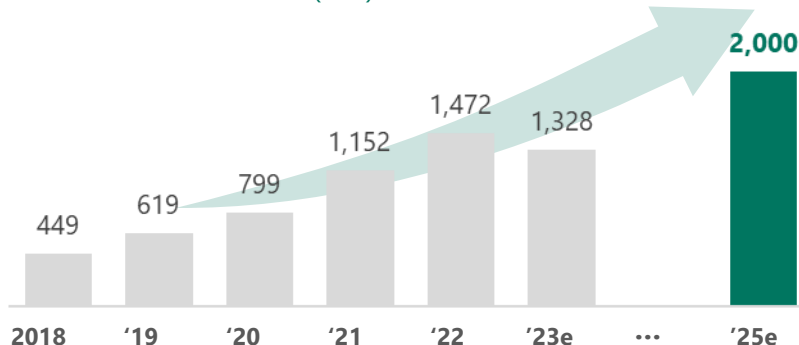
## ライフサイエンス事業のグローバル展開



2016年からグローバル拠点展開を始め、  
**現在は6か国10拠点に展開**

(ドイツ、デンマーク、米国、イタリア、スペイン)

ライフサイエンス売上高\*推移(億円)



## 4. 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**
  - Environment
  - **Social**
    - 人財のAGC
    - **サプライチェーンの人権**
  - Governance

# サプライチェーンにおける人権デューデリジェンスへの取り組み

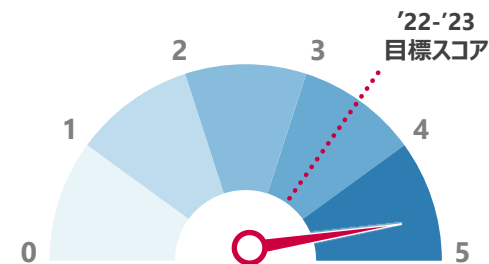
- AGCグループは責任ある鉱物調達と社会・環境に配慮したサプライチェーンを目指す購買取引基本方針のもと調達活動を実施
- AGCグループ購買取引基本方針の準拠に関するアンケートを2020年から開始
- **順次アンケート対象を拡大し**、サプライチェーン全体でのサステナビリティ向上を目指す

## アンケート対象

	AGC単体 主要取引先	グローバル 上位取引先	高リスク鉱物 含有品取引先	各C・拠点の 主要取引先
'20-'21	✓	✓		
<b>'22-'23</b>	✓	✓	✓	
'23-計画	✓	✓	✓	✓

順次アンケート対象を拡大

## アンケート平均スコア



'22-'23  
目標スコア達成

## 4. 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**
  - Environment
  - Social
    - 人財のAGC
    - サプライチェーンの人権
  - **Governance**

- 取締役会による監督の下、サステナビリティ委員会は経営会議と同等に位置づけられ、環境活動を含むサステナビリティ関連事項の執行についての決定およびモニタリングの責任を有す
- 気候変動問題への対応は、気候変動対応会議でグローバルかつ事業横断的に社内部門が連携

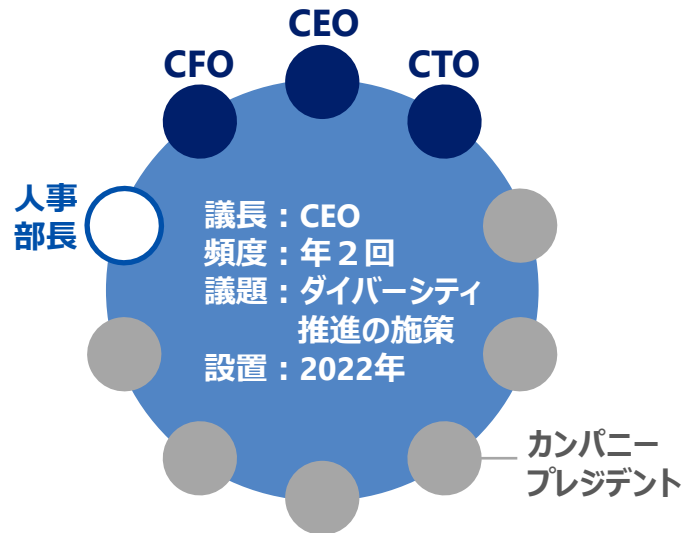


- 多様な人財が、個々人の能力を最大限に活かす環境を整備するため、2022年にダイバーシティ・カウンシルを設置。ダイバーシティ推進施策を加速

## 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
- 執行役員個人の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



## 5. 2024年通期業績の見通し

---



# 2024年 通期業績見通し

## ■ 電子、ライフサイエンスの復調などにより増収・増益







(億円)

		FY2023	FY2024e
売上高		20,193	<b>21,000</b>
	(上期)	9,853	10,000
営業利益		1,288	<b>1,500</b>
	(上期)	643	600
税引前利益		1,228	<b>1,050</b>
親会社の所有者に帰属する当期純利益		658	<b>530</b>
1株当たり配当 (円)		210	<b>210</b>
営業利益率		6.4%	7.1%
ROE		4.6%	3.7%*
為替レート (期中平均)	1 USD	JPY 140.6	JPY 140.0
	1 EUR	JPY 152.0	JPY 160.0
原油 (Dubai,期中平均)	USD/BBL	82.1	85.0
エチレン (CFR SEA)	USD/MT	889	980

\* FY2024予想のROEは、2023年12月末時点の親会社の所有者に帰属する持分合計を使用しています。

# セグメント別 売上高/営業利益見通し

(億円)

	FY2023 (a)		FY2024e (b)		増減 (b)-(a)	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
 建築ガラス	4,763	328	<b>4,600</b>	<b>300</b>	▲ 163	▲ 28
 オートモーティブ	4,997	218	<b>5,100</b>	<b>230</b>	+ 103	+ 12
 電子	3,132	184	<b>3,300</b>	<b>330</b>	+ 168	+ 146
 化学品	5,741	648	<b>6,200</b>	<b>600</b>	+ 459	▲ 48
 ライフサイエンス	1,268	▲ 124	<b>1,400</b>	<b>30</b>	+ 132	+ 154
 セラミックス・その他	834	33	<b>800</b>	<b>10</b>	▲ 34	▲ 23
消去	▲ 542	1	<b>▲ 400</b>	<b>0</b>	+ 142	▲ 1
<b>連結合計</b>	20,193	1,288	<b>21,000</b>	<b>1,500</b>	+ 807	+ 212

## 2024年 見通し



### 建築ガラス

#### アジア

- 高断熱・遮熱ガラスの需要拡大などにより、当社の出荷は堅調に推移する見込み

#### 欧米

- 景気低迷の影響を受けるものの、エネルギー削減のための高断熱ガラスへの置き換え需要が当社の出荷を下支えする見込み



### オートモーティブ

- 自動車生産台数及び当社出荷は、23年並みの見込み。また、価格政策や従来より取り組んでいる構造改革の効果が発現する見込み



### 電子

#### ディスプレイ

- 液晶用ガラス基板は収益改善策の推進に加え、需要の回復により収益が改善
- ディスプレイ用特殊ガラスはスマートフォン市場の回復及び当社の主要なお客様からの受注が拡大し、出荷が増加

#### 電子部材

- EUV露光用フォトマスクブランクス等の半導体関連製品は出荷が増加
- オプトエレクトロニクス用部材はスマートフォン市場の回復により、出荷が堅調に推移

## 2024年 見通し



### 化学品

#### エッセンシャルケミカルズ

- 東南アジアの需要は堅調に推移するものの、中国経済低迷により市況回復に時間を要することが懸念される

#### パフォーマンスケミカルズ

- 半導体向け、輸送機器向けフッ素関連製品の需要増により、出荷が増加



### ライフサイエンス

- 合成医農薬CDMOの受託売上は23年並みの見込み
- バイオ医薬品CDMOはバイオベンチャーへの資金流入減の影響を受けるものの、立ち上げが遅延していた米国新規ラインの商用運転再開などにより、受託売上は増加

# 設備投資額・減価償却費・研究開発費の見通し

年間	FY2023	FY2024e
<b>設備投資額</b>	2,317	<b>2,500</b>
建築ガラス	247	<b>350</b>
オートモーティブ	263	<b>200</b>
電子	514	<b>400</b>
化学品	877	<b>1,160</b>
ライフサイエンス	399	<b>370</b>
セラミックス・その他	18	<b>20</b>
消去	▲ 1	<b>0</b>

	FY2023	FY2024e
<b>減価償却費</b>	1,753	<b>1,850</b>
建築ガラス	244	<b>250</b>
オートモーティブ	319	<b>340</b>
電子	532	<b>550</b>
化学品	501	<b>530</b>
ライフサイエンス	139	<b>170</b>
セラミックス・その他	21	<b>10</b>
消去	▲ 2	<b>0</b>

(億円)

	FY2023	FY2024e
<b>研究開発費</b>	573	<b>600</b>

## 主な設備投資案件

- 東南アジアクロールアルカリ能力増強 (化学品)
- フッ素関連製品能力増強 (化学品)
- バイオ医薬品CDMO能力増強 (ライフサイエンス)
- 電子部材関連製造設備増強 (電子) など

## 6. 株主還元

---

- 安定的な配当を継続するという従来からの姿勢を一層強化し、株主還元を用いる指標をこれまでの連結配当性向から、単年度業績の影響がより少ない資本配当率(DOE)に変更

## 現方針

- **連結配当性向40%**を目安に安定的な配当を継続
- 自己株取得は機動的に実施

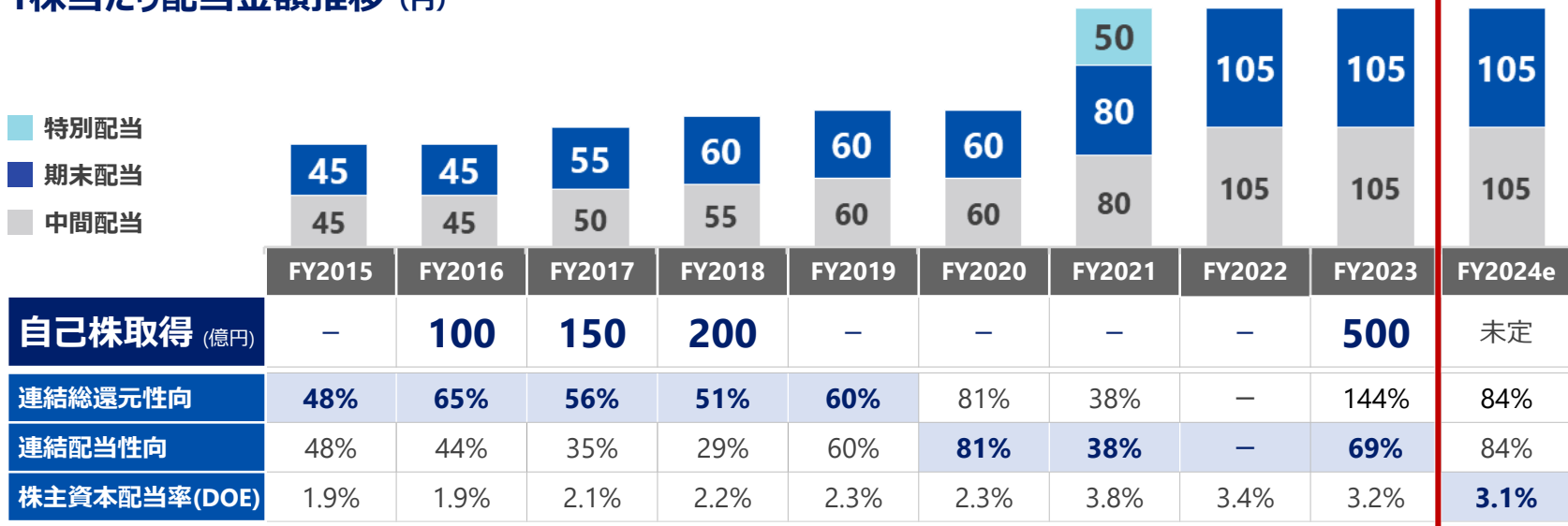
## 新方針

- **資本配当率 (DOE) 3%程度**を目安に安定的な配当を継続
- 自己株取得は投資案件やキャッシュの状況など総合的に勘案し判断

# 株主還元方針の変更 (2)

- 2024年は、昨年と同様の配当金額を予定

## 1株当たり配当金額推移 (円)



### 株主還元方針

総還元性向**50%**以上、  
機動的に自己株取得

連結配当性向**40%**  
を目安に安定配当、  
機動的に自己株取得

資本配当率**3%**程度  
を目安に安定配当、  
自己株取得は総合的に  
判断



# 付属資料

## 営業利益に対するインパクト



為替

1%円安で

**6億円\***増益

\*JPYに対して全ての通貨が同じ割合で動いた場合の影響額



原油

1バレルあたり

1ドル上昇した場合

**2.8億円\***減益

\*ヘッジ影響除く



化学品  
市況

**1** 苛性ソーダ

国際市況が\$1下がると**\$1M**の減益

**2** 塩ビスプレッド

\$1下がると**\$1.2M**の減益\*

\*塩ビスプレッド：塩ビ市況－（エチレン市況×0.5）

# 業績推移 (1)

建築ガラス	1Q.22	2Q.22	3Q.22	4Q.22	1Q.23	2Q.23	3Q.23	4Q.23	(億円)
売上高	<b>1,040</b>	<b>1,216</b>	<b>1,247</b>	<b>1,334</b>	<b>1,205</b>	<b>1,192</b>	<b>1,150</b>	<b>1,216</b>	
アジア	319	361	384	405	373	386	401	424	
欧米	719	853	861	925	831	802	745	785	
(セグメント間)	2	2	2	4	1	5	4	7	
営業利益	<b>73</b>	<b>132</b>	<b>86</b>	<b>36</b>	<b>93</b>	<b>93</b>	<b>83</b>	<b>59</b>	
オートモーティブ	1Q.22	2Q.22	3Q.22	4Q.22	1Q.23	2Q.23	3Q.23	4Q.23	
売上高	<b>936</b>	<b>956</b>	<b>1,112</b>	<b>1,174</b>	<b>1,184</b>	<b>1,223</b>	<b>1,255</b>	<b>1,335</b>	
オートモーティブ	935	956	1,111	1,174	1,183	1,221	1,255	1,335	
(セグメント間)	1	0	0	1	1	1	1	0	
営業利益	<b>▲ 33</b>	<b>▲ 58</b>	<b>▲ 63</b>	<b>56</b>	<b>48</b>	<b>54</b>	<b>59</b>	<b>56</b>	
電子	1Q.22	2Q.22	3Q.22	4Q.22	1Q.23	2Q.23	3Q.23	4Q.23	
売上高	<b>760</b>	<b>722</b>	<b>777</b>	<b>814</b>	<b>702</b>	<b>717</b>	<b>835</b>	<b>878</b>	
ディスプレイ	450	420	346	338	358	425	418	406	
電子部材	304	296	425	470	341	290	414	468	
(セグメント間)	5	6	6	6	4	2	3	4	
営業利益	<b>80</b>	<b>12</b>	<b>31</b>	<b>24</b>	<b>19</b>	<b>11</b>	<b>69</b>	<b>85</b>	

# 業績推移 (2)

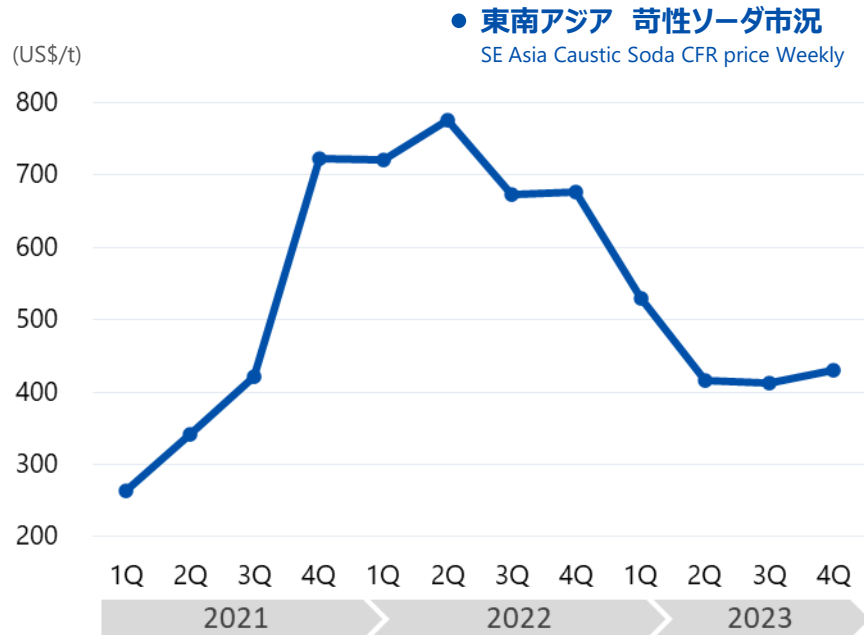
化学品	1Q.22	2Q.22	3Q.22	4Q.22	1Q.23	2Q.23	3Q.23	4Q.23	(億円)
<b>売上高</b>	<b>1,617</b>	<b>1,720</b>	<b>1,641</b>	<b>1,626</b>	<b>1,410</b>	<b>1,418</b>	<b>1,428</b>	<b>1,486</b>	
エッセシャルケミカルズ	1,217	1,298	1,199	1,184	1,009	999	1,002	1,018	
パフォーマンスケミカルズ	385	410	427	429	391	407	414	457	
(セグメント間)	14	12	15	13	9	13	12	11	
<b>営業利益</b>	<b>406</b>	<b>418</b>	<b>250</b>	<b>187</b>	<b>172</b>	<b>137</b>	<b>170</b>	<b>169</b>	
ライフサイエンス	1Q.22	2Q.22	3Q.22	4Q.22	1Q.23	2Q.23	3Q.23	4Q.23	
<b>売上高</b>	<b>332</b>	<b>378</b>	<b>356</b>	<b>352</b>	<b>332</b>	<b>348</b>	<b>238</b>	<b>350</b>	
ライフサイエンス	316	376	347	342	321	346	235	337	
(セグメント間)	17	2	9	9	11	2	3	13	
<b>営業利益</b>	<b>46</b>	<b>57</b>	<b>53</b>	<b>14</b>	<b>6</b>	<b>▲ 1</b>	<b>▲ 83</b>	<b>▲ 46</b>	

数量・価格動向				2022				2023			
				1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
前年同四半期比 (YoY)											
ガラス	建築用ガラス (AGC)	日ア	数量	+1割	+1割強	+1桁半ば	-1割弱	-1割弱	-1割	-数%	+1桁半ば
			価格	+2割弱	+約2割	+2割強	+2割	+約3割	+約3割	+3割弱	+2割強
		欧州	数量	+約1割	微減	-1割強	-約2割	-2割弱	-1割強	-数%	-1桁半ば
			価格	+4割強	+約6割	+8割弱	+約5割	+約2割	-10%台半ば	-4割弱	-3割強
	自動車生産台数 (S&P global 1/5データより)	日本	数量	-14%	-15%	+24%	+9%	+13%	+27%	+13%	+12%
		北米	数量	-2%	+11%	+23%	+8%	+10%	+15%	+8%	+4%
欧州・ロシア		数量	-17%	-4%	+22%	+7%	+18%	+17%	+8%	+6%	
電子	ディスプレイパネル需要* (Omdia社)	グローバル	面積	+4%	-4%	-9%	-7%	-15%	+4%	+11%	-5%
市況実績値											
化学品	東南アジアクロアリ (Bloombergより)	苛性ソーダ	価格 USD/MT	722	777	673	677	530	417	413	430
		PVC	価格 USD/MT	1,407	1,350	933	823	893	817	863	773
		エチレン	価格 USD/MT	1,213	1,175	952	895	928	862	848	925

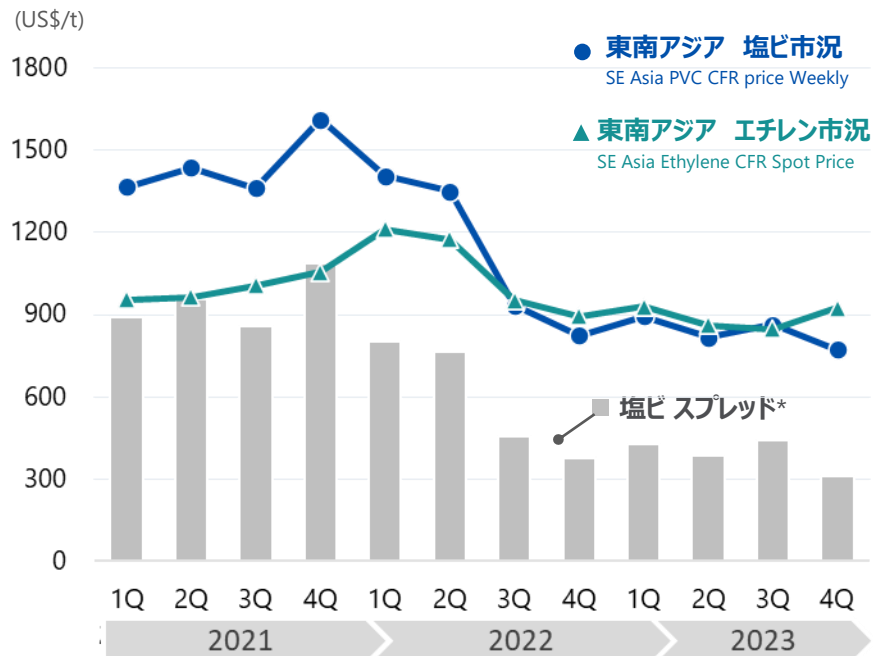
\* Source : Omdia-Display Long-Term Demand Forecast Tracker – 3Q23 Pivot  
Results are not an endorsement of AGC Inc. Any reliance on these results is at the third-party's own risk.

# (ご参考) 東南アジア 苛性ソーダ、塩ビ市況

## 苛性ソーダ市況



## 塩ビ市況



\*塩ビスプレッド：塩ビ市況 - (エチレン市況×0.5)で計算

		IFRS				
		19/12	20/12	21/12	22/12	23/12
売上高	百万円	1,518,039	1,412,306	1,697,383	2,035,874	2,019,254
営業利益	百万円	101,624	75,780	206,168	183,942	128,779
営業利益率	%	6.7	5.4	12.1	9.0	6.4
親会社の所有者に帰属する当期純利益	百万円	44,434	32,715	123,840	△ 3,152	65,798
自己資本当期純利益率 (ROE) *1	%	3.9	2.9	10.2	△ 0.2	4.6
総資産営業利益率 (ROA) *2	%	4.4	3.1	7.9	6.7	4.5
自己資本比率	%	50	44	49	49	49
D / E (有利子負債・純資産比率)	倍	0.47	0.63	0.41	0.41	0.42
営業CF / 有利子負債	倍	0.32	0.29	0.54	0.33	0.31
一株当たり当期純利益 (EPS) *3	円	200.85	147.84	559.11	△ 14.22	304.73
一株当たり配当金	円	120	120	210	210	210
EBITDA *4	百万円	231,857	208,459	383,226	253,209	315,965
為替レート (期中平均)	円/ドル	109.05	106.82	109.80	131.43	140.56
	円/ユーロ	122.07	121.81	129.89	138.04	152.00

\*1 親会社の所有者に帰属する当期純利益/親会社の所有者に帰属する持分合計 (期中平均)

\*2 営業利益/総資産 (期中平均)

\*3 当社は、2017年7月1日をもって普通株式5株を1株に併合しています。一株当たり当期純利益は株式併合の影響を踏まえて換算しています。

\*4 EBITDA (支払利息・税金・減価償却費控除前利益) = 税引前利益 + 減価償却費 + 支払利息

その他の財務指標についてはこちらを参照ください [https://www.agc.com/ir/pdf/data\\_all.pdf](https://www.agc.com/ir/pdf/data_all.pdf)

## —— 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



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

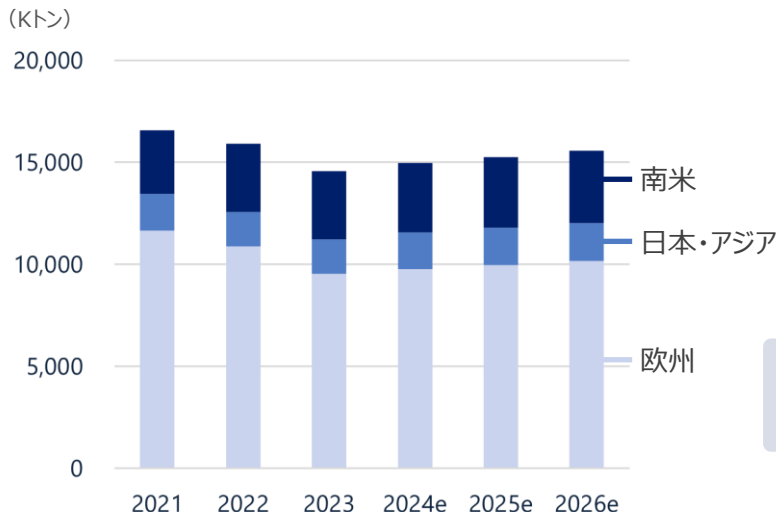


パフォーマンス  
ケミカルズ



- 環境対応が求められる中、**リノベーション需要・環境貢献製品需要が増加**
- 省エネ・創エネにつながる高付加価値製品に注力し、景気変動の影響を受けにくい事業体質の構築を目指す

## 建築用ガラス需要見通し\*1



## 環境貢献製品（例）



ウォームエッジ  
高断熱複層ガラス



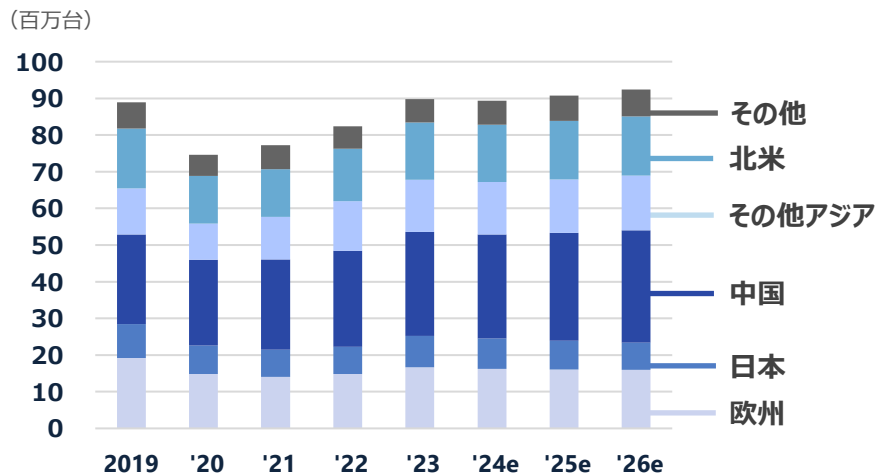
真空断熱ガラス



建材一体型太陽光  
発電モジュール\*2

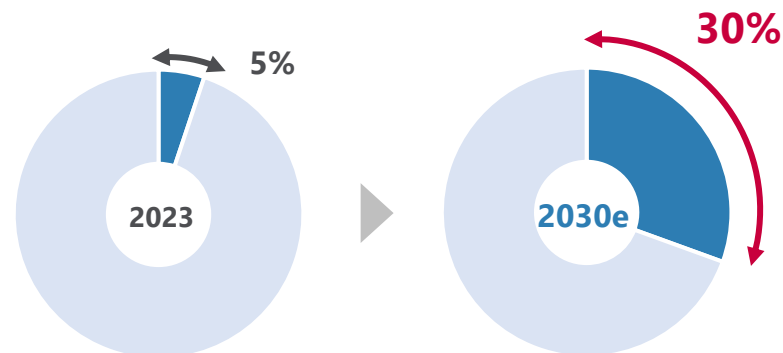
- 価格政策の見直し、生産体制の再編、設備の高効率化、DXの推進により、損益分岐点を引き下げ、市況変動に強い体質を作る
- CASE関連など高付加価値品比率を高め、収益性を向上

## グローバル自動車生産台数 推移\*1



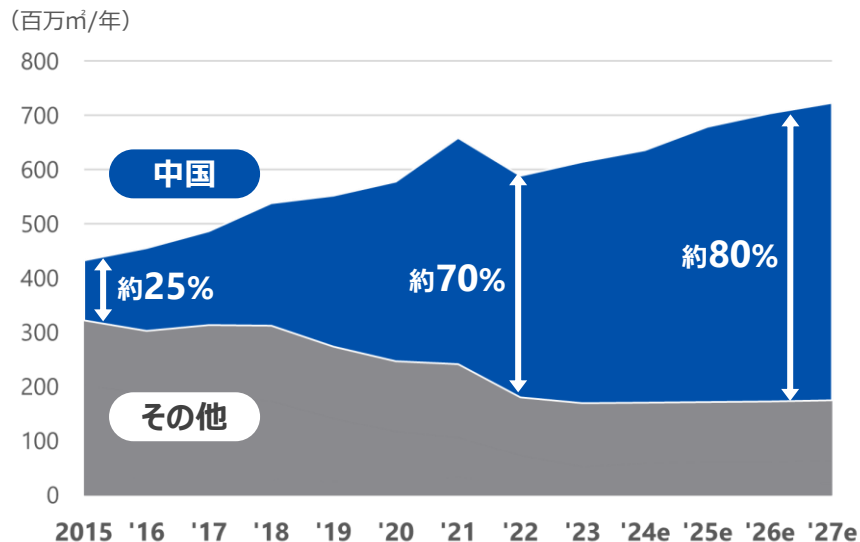
## 当社 高付加価値品比率の推移

- モビリティ製品\*2
- その他製品

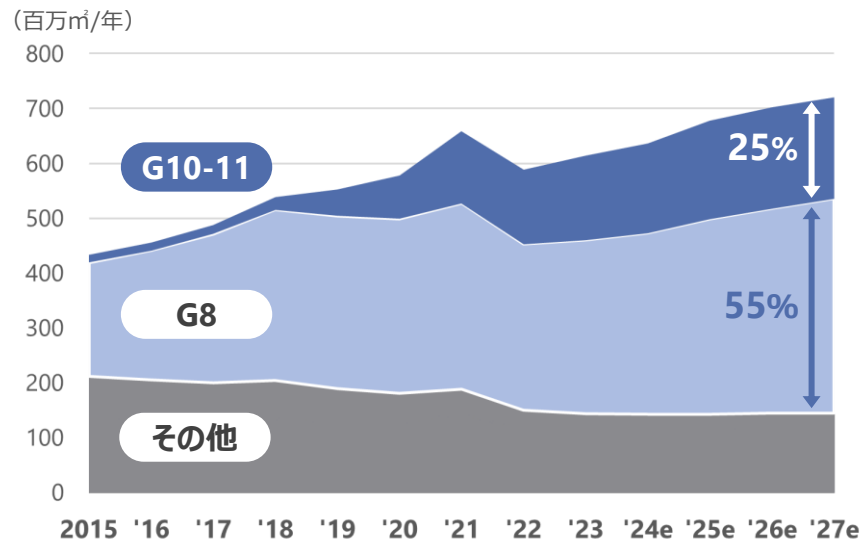


## ■ 今後も中国での需要は更に拡大

### 液晶用ガラス需要推移（地域別）



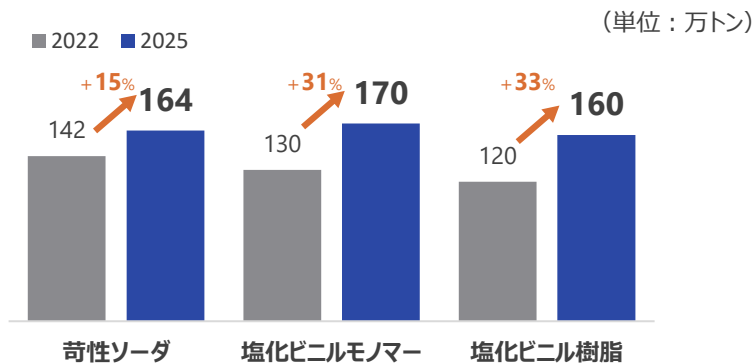
### 液晶用ガラス需要推移（世代別）



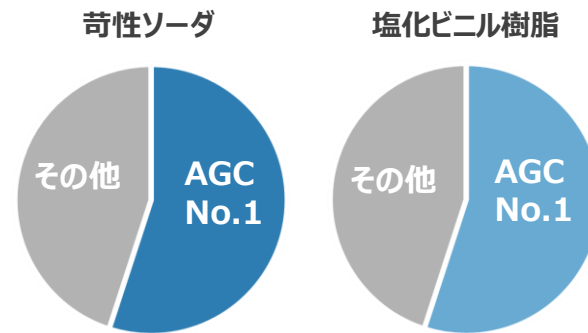
出典：AGC推定

- 2022年に決定した1,000億円を超える投資は2025年立ち上げに向けて計画通りに進捗中
- 東南アジアでの当社ポジションは更に上昇
- 年率4%で成長する東南アジア地域の需要を着実に捕捉  
能力増強を継続検討し、2030年までには年産200万トンレベルの生産体制を目指す

## 東南アジアクロールアルカリ生産能力 推移



## 東南アジア生産能力ベースのシェア（増設後）



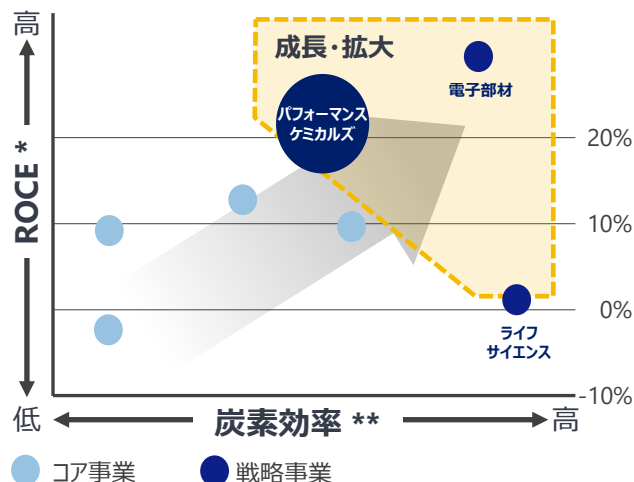
生産能力ベースシェア：苛性ソーダは域内に豪州/NZを含まず、塩ビは域内に豪州/NZを含む

# パフォーマンスケミカルズ 概要 (1)

- 資産効率・炭素効率ともに高い**戦略事業**
- **高い技術特性**が求められるグローバルニッチ市場で高い評価を獲得
- 2030年には**売上高3,000億円以上**を目指す

## 事業ポートフォリオにおける位置づけ

ROCE、炭素効率ともに高く、**戦略事業**の位置づけ



## グローバルニッチトップ戦略

フッ素の特性を用いた**技術開発に強み**

### 世界 No.1\*\*\*シェア



ETFE樹脂  
(フッ素樹脂)



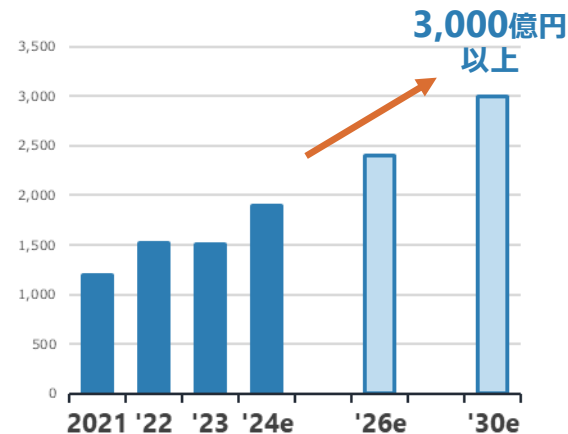
燃料電池膜用  
フッ素系電解質ポリマー



現場塗装  
塗料用フッ素樹脂

## パフォーマンスケミカルズ売上高推移

(単位：億円)



\*2023年ROCEをもとに作成

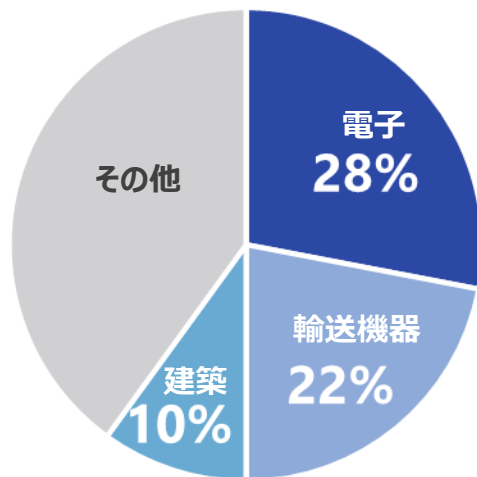
\*\* 2023年売上高あたりの2022年排出量をもとに作成

\*\*\*2024年1月時点当社推定

- 需要の約6割は、主用途である電子、自動車、航空機などの輸送機器、建築分野
- 残りは多様且つ特殊な分野の需要の積み上げから成り立っている

用途別売上高比率 (2022年) \*

\*一部製品の分類見直しを実施



電子



輸送機器



建築



# ライフサイエンス 概要 (1)

- **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



# ライフサイエンス 概要 (2)

## ■ 開発の進展とともに拡大する生産規模のニーズに幅広く対応

- 合成医薬：開発初期の少量製造に適したキロラボ・パイロット設備から、商用向けの大型反応器まで保有
- バイオ医薬：現在の主流である動物細胞について、小～中規模までフレキシブルな生産に強みを持つSUB\*を他社に先駆けて導入。現在SUBの生産能力はグローバルNo.2\*\*  
2020年には大型SUS\*\*\*培養槽も導入し、ブロックバスターなど大型商用品へのニーズにも対応

## ■ SUBの豊富なキャパシティ・実績を活かし、開発初期案件の受託を積み上げ、長期受託が見込める開発後期・商用化までお客様と共に育てるサイクルが機能し、中長期的に成長が継続

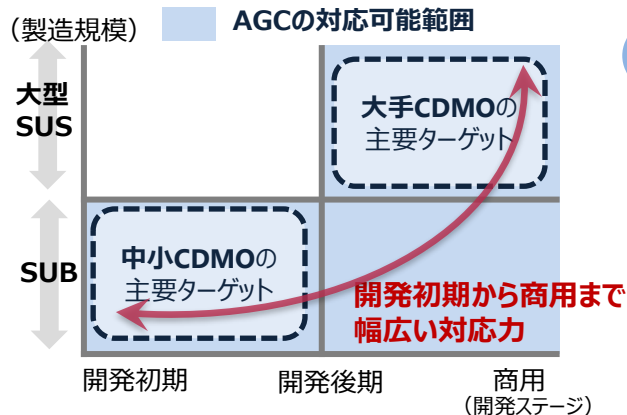
バイオ医薬品事業におけるAGCの対応可能範囲



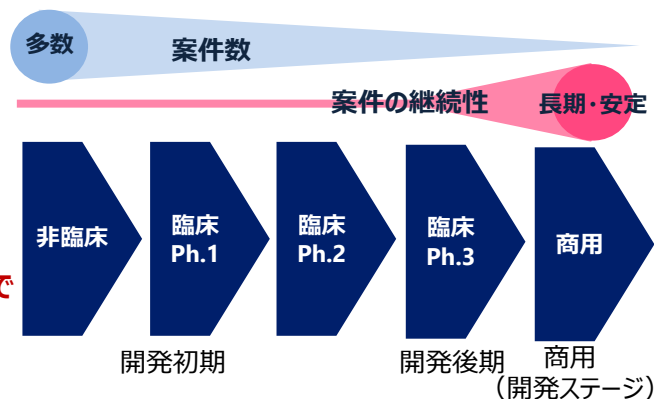
\*\*\*大型SUS：  
ステンレス製大型培養槽。大規模な  
商用医薬品の製造向き。



\*SUB：  
シングルユースバックという使い捨て容  
器を使用した培養槽。培養槽の洗  
浄が不要であることから効率が高く、  
小～中規模の多品種製造に向く。



開発の進展に伴う受託案件の性質の変化



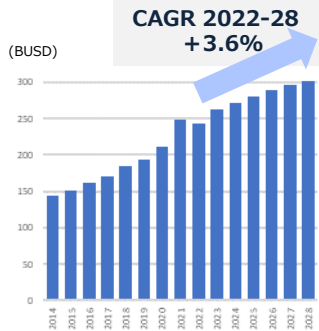


# ライフサイエンス 概要 (3)

- 開発後期・商用医薬品の製造には、高度な品質・製造管理体制と当局による厳格な査察が必要
- 多額の開発投資を費やしてきた候補薬を確実に早期に上市するため、**信頼・実績のあるCDMOへの委託を求める傾向**
- AGCは長年の事業経験を基に、**豊富な製造・査察実績、お客様からの信頼を獲得**。商用品の受託件数がさらに増加

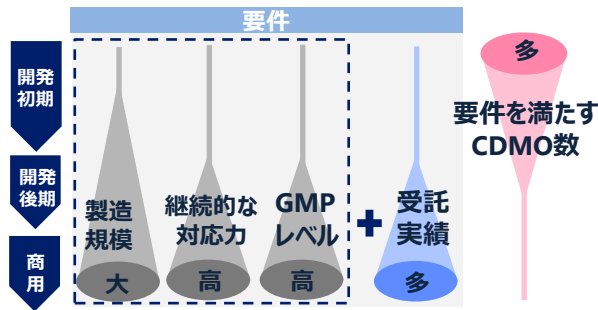
実績が蓄積するほど、さらに受託が増える好循環に

## 医薬品R&D費用推移\*



R&D費用が年々増加  
早期・確実な上市による  
投資回収が必須

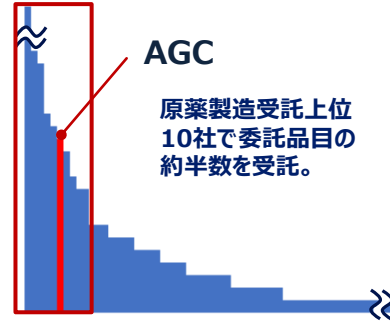
## 開発の進展に伴うCDMOに求められる要件水準の変化



上市スケジュール遅れ等による機会損失リスクから、特に開発後期・商用案件のCDMO選定において、能力の裏付けとなる「**実績**」は重要な要件

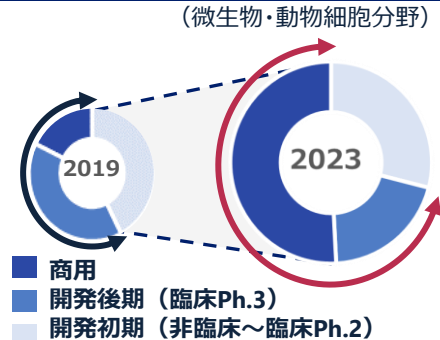
開発後期・商用案件の実績豊富なCDMOは限定的

## バイオ医薬品原薬受託数\*\*



AGCを含む一部CDMOに受託が集中。そこで得られた**実績**が強みとなり、さらなる受託が増える好循環

## 当社のフェーズ別受託割合 (金額)



商用案件の比率が増加  
商用品は長期継続的な受託が見込めるため、**中長期的に成長が継続**

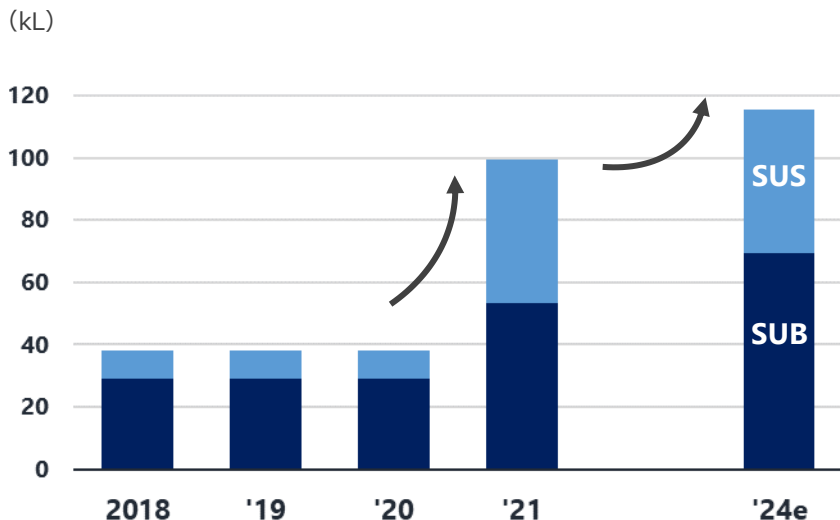
# ライフサイエンス 概要 (4)

		拠点所在地	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	
合成 医農薬	欧	マルグラット		買収							増強	
	日	千葉・福井				増強				増強		
バイオ医薬品	微生物・動物・遺伝子細胞	欧	ハイデルベルグ	2016 買収						pDNA増強 + mRNA新設		
		欧	コペンハーゲン	2017 買収	増強						増強	
		米	シアトル	2017 買収	増強						増強	
		米	ボルダー			買収	稼働開始					
		日	千葉			増強				pDNA増強		
		日	横浜									増強
		欧	ミラノ			買収					増強	
		米	ロングモント				買収					増強
		M&A										M&A

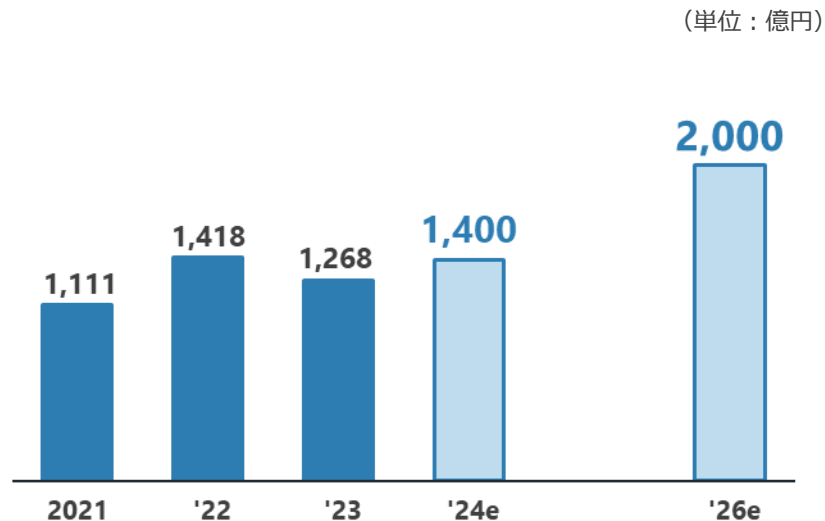
(表記は稼働開始ベース)

- 能力増強をタイムリーに実施していくことでバイオCDMO業界の成長を捕捉、更なる事業拡大を図る
- 2026年には売上高2,000億円超えを目指す

### バイオ医薬品CDMO製造能力(動物細胞のみ) 推移

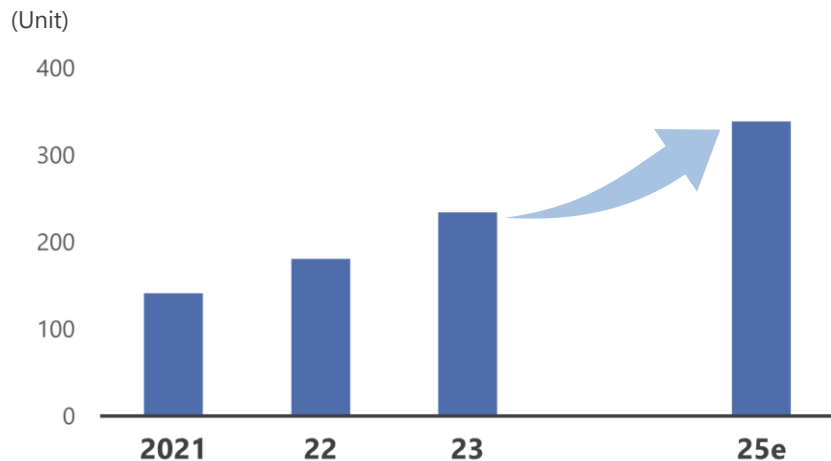


### ライフサイエンス売上高推移

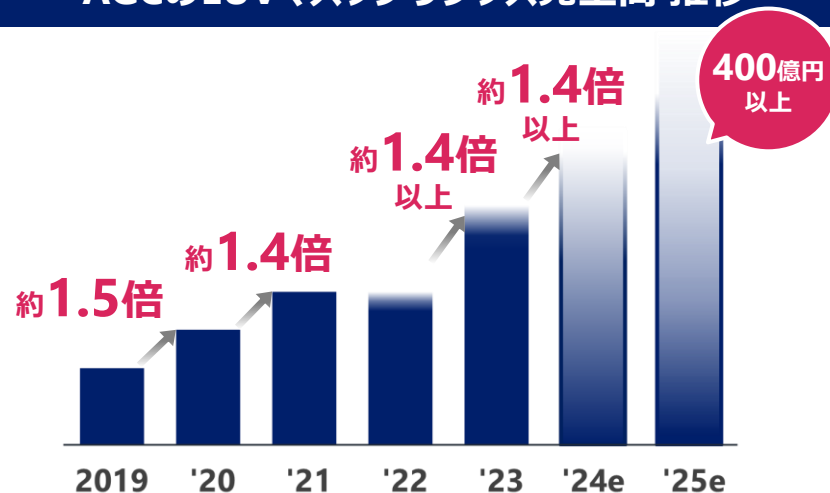


- EUVマスクブランクスはロジックに加えメモリーでも採用が増加
- EUV露光機の出荷予測によると、今後の需要拡大が期待される
- 今後も市場成長に合わせ積極投資を継続

## EUV露光装置累積台数 推移\*



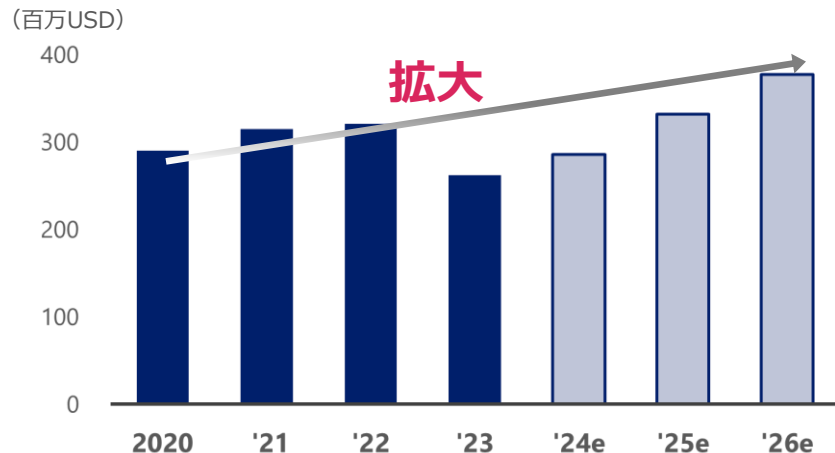
## AGCのEUVマスクブランクス売上高 推移



## CMPスラリー

23年は停滞したものの、先端ノードに加え、現行ノードへの積極的な増産投資が予定されており中長期的にはセリアスラリーの市場は拡大

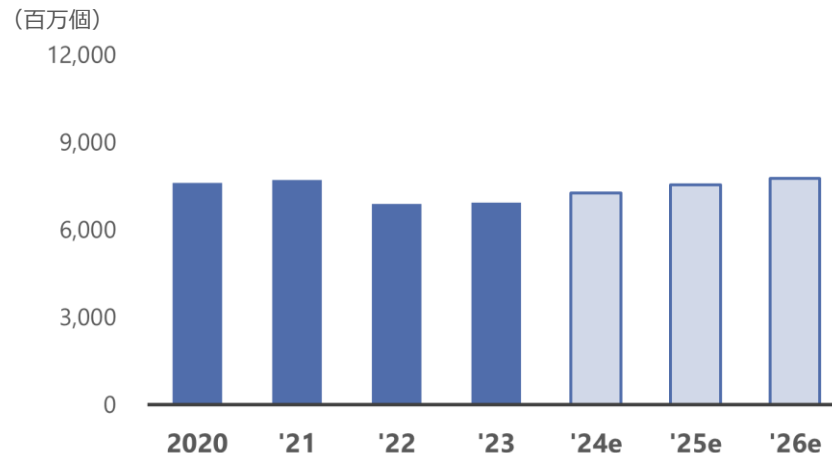
### セリアスラリー市場



## オプトエレクトロニクス用部材

足元ではスマートフォン市場停滞の影響を受け、成長率は鈍化しているものの、中長期的には市場回復により、搭載カメラ総数は増加

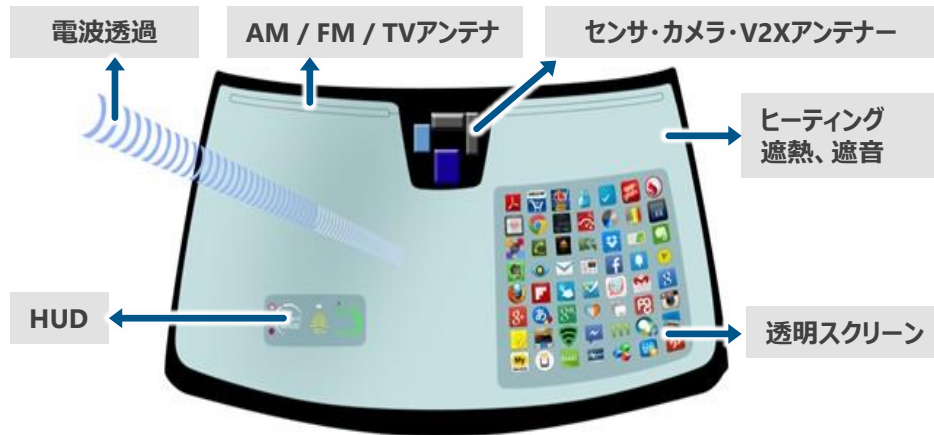
### カメラ用イメージセンサー個数



- 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

## ■ ダイバーシティの実現、人財育成に関わる人事諸制度を整備

	2020年			
<b>取締役 ・執行役員</b>	<b>2002年～</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 外国籍の執行役員登用開始 (2022年1月時点 9%)</li> </ul>	<b>2014年～</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 女性社外取締役登用開始</li> </ul>	<b>2020年～</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 社内女性執行役員登用開始</li> </ul>	<b>～2030年</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 女性役員比率 30% (2021年末時点 18%)</li> <li>● 女性執行役員比率 20% (2021年末時点 3%)</li> </ul>
<b>人財育成 ・活用</b>	<b>2003年～</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 「グローバル経営人財育成プログラム」開始</li> </ul>	<b>2010年～</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● スキルマップ</li> </ul>	<b>2011年～</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 部門横断的ネットワーク活動(CNA)</li> </ul>	<b>～2030年</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 女性管理職比率 8%程度* (2021年末時点 4%程度)</li> </ul>
	<b>2005年～</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● グローバルジョブグレード制</li> </ul>	<b>2011年～</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 採用方針の策定* -総合職新卒女性採用比率の設定 -外国籍人財採用拡大</li> </ul>	<b>2019年～</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● データサイエンティスト育成プログラム開始</li> </ul>	
<b>人事制度*</b>	<b>1989年～</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● フレックス勤務制度 (コアタイム無し)</li> </ul>	<b>2011年～</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 退職者再雇用希望登録制度</li> </ul>	<b>2017年～</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 配偶者転勤時休職制度</li> <li>● 女性活躍事務局設置</li> </ul>	
	<b>2003年～</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 育休制度(男女問わず)</li> </ul>	<b>2012年～</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 育児・介護を理由とした在宅勤務制度 (2017年理由を問わず活用可能に)</li> </ul>		

1

## ROEの改善・安定化

(まずは新中期経営計画期間中に  
8%レベルへ)

- ① 「両利きの経営」によるポートフォリオ変革を加速
- ② 投資の厳選、早期の構造改革実行
- ③ 政策保有株式売却など、資産効率を継続的に改善

2

## PERの向上

(ポートフォリオ変革による  
成長期待を実現)

- ① 戦略事業の確実な成長実現
- ② コア事業の構造改革の加速

3

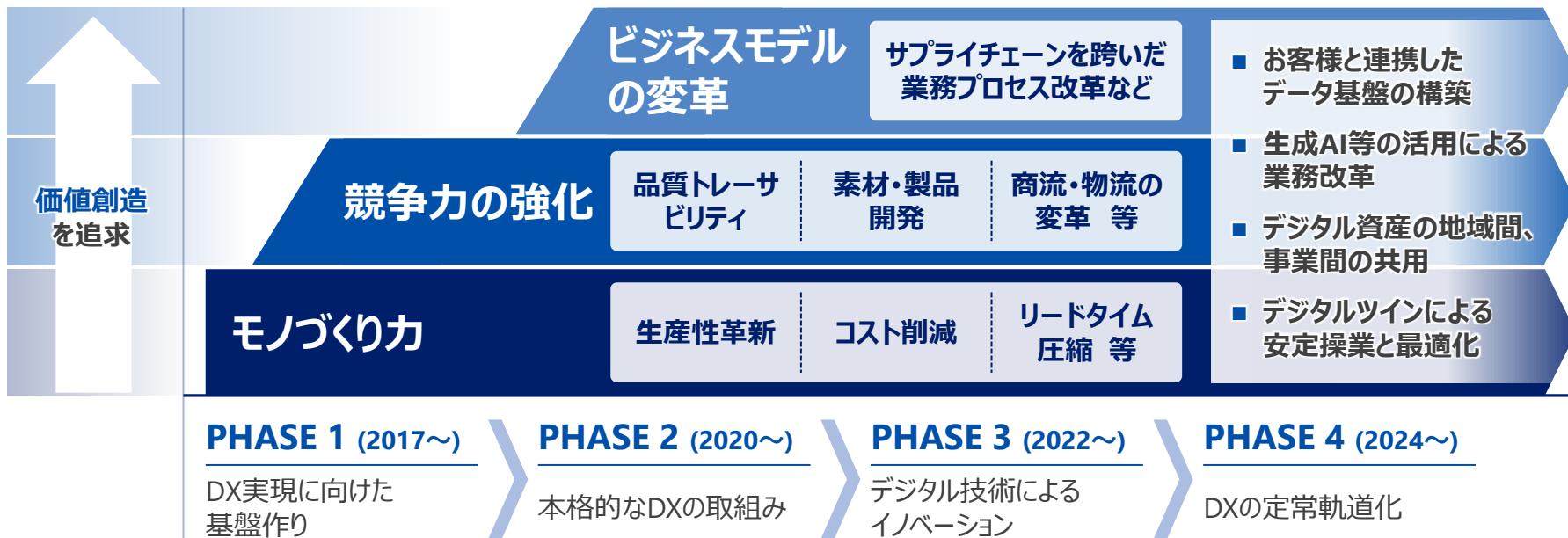
変革を支える  
経営基盤強化・  
資本市場へのアプローチ

- ① ガバナンス強化、サステナビリティ経営の深化
- ② 適切な株主還元施策の実施





- 2017年以降に培ってきたデジタル技術と、AGCの強みであるモノづくり力の融合により各事業の競争力を高める



 FTSE4Good	FTSE4Good Index Series に選定	 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
 FTSE Blossom Japan Index	FTSE Blossom Japan Index に 選定	 健康経営優良法人 Health and productivity ホワイト500	「健康経営優良法人2023 ホワイト500」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	 GOLD 2023 ecovadis SILVER 2023 ecovadis PLATINUM 2023 ecovadis	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
 CDP DISCLOSER 2023	CDP気候変動レポート2023 A-評価	 Top 100 Global Innovator 2023 Clarivate	Clarivate Top 100 グローバル・イノベーター 2023 に 選定
 SCIENCE BASED TARGETS DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION	SBTi 温室効果ガス削減目標 「WB2°C」認定取得	 DX銘柄2023 Digital Transformation	「DX銘柄2023」に選定

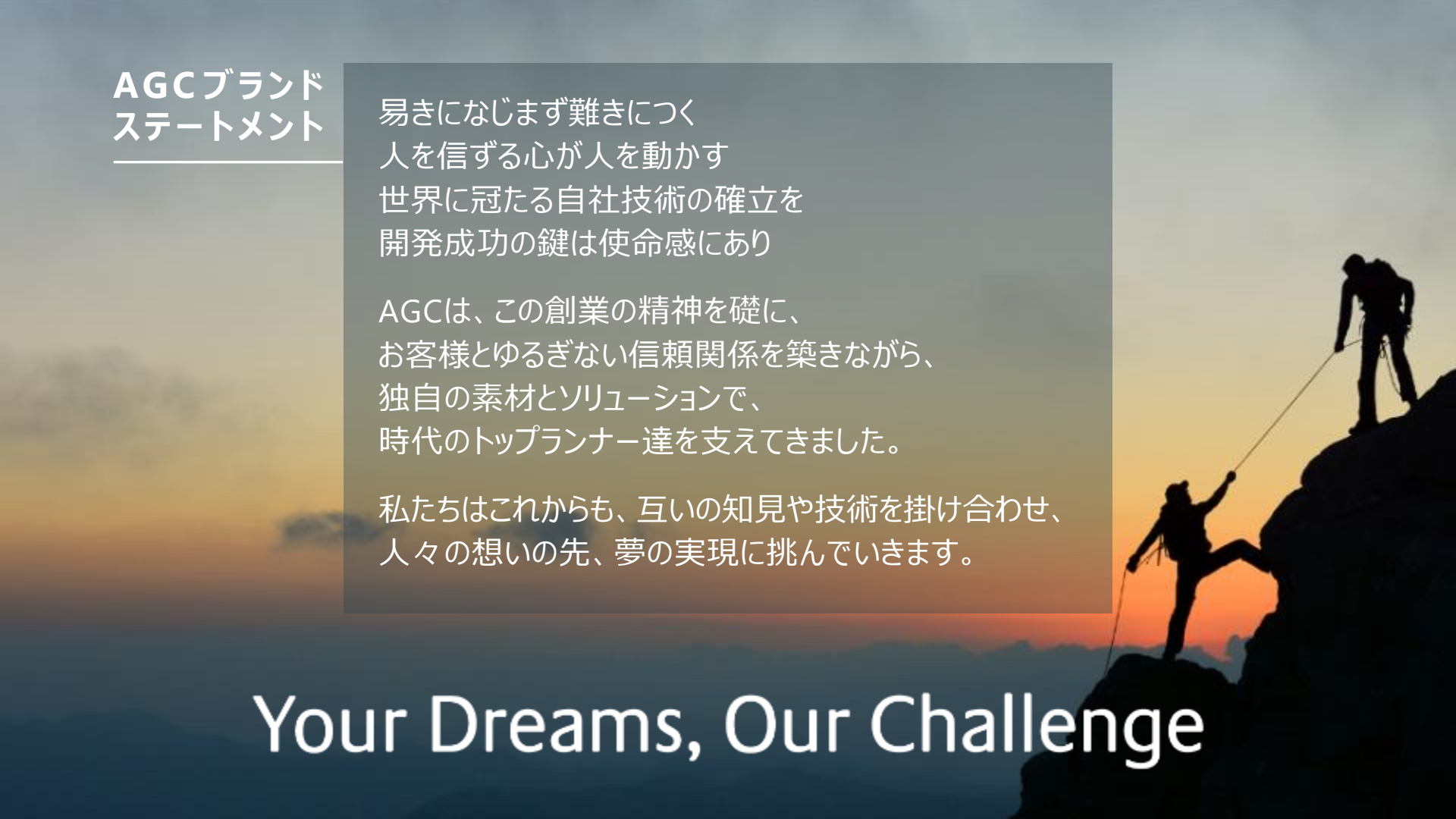
## AGCブランド ステートメント

---

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。

The logo for AGC, consisting of the letters 'AGC' in a bold, blue, sans-serif font. A small red square is positioned to the right of the letter 'C'.

Your Dreams, Our Challenge