

2005年1月13日

新中期経営計画「JIKKO-2007」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、2004年より『**"JIKKO"-Execution for Excellence**』の経営方針の下、1998年から実施した「Shrink to Grow」施策の成果を礎とした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。

これまで「Shrink to Grow」施策の中で中期経営計画「StoG2001」「StoG2003」「StoG2005」を策定し各種施策を展開してきましたが、この度、2005年度(2005年12月期)から2007年度(2007年12月期)までの新中期経営計画「JIKKO-2007」を取り纏めました。

1. 「StoG2005」の成果

2003年度(2003年12月期)から2005年度(2005年12月期)までの中期経営計画「StoG2005」では、TFT用ガラスなどの伸長により電子・ディスプレイ事業が大きく成長するとともに、ガラス及び化学の両事業においても積極的に構造改革を進め収益力が向上しました。

その結果、「StoG2005」で目指した業績目標である「ROE 10%」を、1年前倒しで2004年12月期に達成する見込みです。

	2005年12月 (業績イメージ)	2004年12月(見込)
売上高	14,500億円	14,700億円
営業利益	1,300億円	1,350億円
ROE	10%	11%
有利子負債	5,600億円	5,300億円

2. 新中期経営計画「JIKKO-2007」の概要

新中期経営計画「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や北米事業の収益改善に取り組み、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E&E(エレクトロニクス&エネルギー部材)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ます。

(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。

	2004年12月期(見込)	2007年12月期 (業績イメージ)	対2004年増減
売上高	14,700億円	17,500億円	+2,800億円
営業利益	1,350億円	1,800億円	+450億円
営業利益率	9.2%	10%以上	-
D/E	0.64	0.4~0.5	-

- ・ 2007年12月期の事業別売上高のイメージは次の通りです。

	2004年12月期(見込)	2007年12月期 (業績イメージ)	対2004年増減
ガラス	7,350億円	8,000億円	+650億円
電子・ディスプレイ	4,400億円	6,000億円	+1,600億円
化学	2,800億円	3,200億円	+400億円
その他	750億円	800億円	+50億円
消去	600億円	500億円	+100億円
合計	14,700億円	17,500億円	+2,800億円

- ・ 営業利益の差異(450億円)の要因は次の通りです。

2004年12月期(見込)		1,350億円
要因	市況悪化等	450億円
	コスト増その他	100億円
	合理化	+500億円
	事業伸長	+500億円
2007年12月期(業績イメージ)		1,800億円

(2) キャッシュフロー(2005年1月~2007年12月:3年間累計)

- ・ 3年間のキャッシュフローの予定は次の通りです。

営業キャッシュフロー	7,300億円
投資キャッシュフロー	5,500億円
フリーキャッシュフロー	1,800億円

- ・ 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	2,000億円
電子・ディスプレイ	2,700億円
化学	800億円

- ・ フリーキャッシュフローの主な用途は、配当や自己株式取得などの株主還元、有利子負債の削減及びM&Aなどを予定しています。

3. 「JIKKO-2007」事業別主要施策

(1) ディスプレイ事業

ディスプレイ全体(中小型を除く)の需要については、TV用はCRTが漸減する一方、TF TやPDPなどのFPDが大幅に増加、PC用はCRTからTF Tへのシフト継続が見込まれます。TF Tではガラス面積で年平均30%程度の高成長となり、2007年には2004年比で2倍以上の需要が予想されます。またPDPはパネル数ベースで年平均40%の高成長の見込みです。

中小型液晶ディスプレイ全体の需要は、2005年には一旦減少するものの、有機ELや低温ポリシリコン液晶を中心に2006年から再度増加する見込みです。

このような状況の中、以下の主要施策を実施します。

CRTガラス

- ・ BRICSを中心とする新興国におけるTV用需要への対応
- ・ CRTメーカーの中国シフトへの対応など需要動向に応じたグループ内生産分業の最適化
 - * 高砂工場におけるファンネル製造窯の停止(2005年末を目処)
 - * 中国にファンネル製造窯を新設(韓国電気硝子子会社、2005年第4四半期稼働予定)

F P Dガラス

【T F T用ガラス】

- ・実需要に応じた生産能力増強をタイムリーに実施（中計期間中に1,000億円以上投資）

【P D P用ガラス】

- ・関西工場、愛知工場の2窯体制で安定供給を確保
- ・技術開発を先行的に進め、高いシェアを維持

中小型液晶ディスプレイ

- ・T F T需要の増加に伴う設備拡張
- ・自動車リアシートエンターテインメント、デジタルビデオカメラ用ディスプレイなどのアプリケーション多様化への対応
- ・有機E Lなどの新しいディスプレイへの対応

（2）エレクトロニクス&エネルギー（E & E）部材事業

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E & E領域については、これまで研究開発テーマの絞り込みや研究開発体制の整備を行ってきましたが、「J I K K O - 2 0 0 7」においてはF P Dの次の成長の柱とするため、事業基盤の整備を更に進め、本格的に事業展開を開始します。

将来的にはE & E事業を2004年度の売上750億円程度から2007年頃には1,000億円超、2010年頃には2,000億円超に育成します。

この目標に向けた主要施策は以下の通りです。

- ・既存の電子部材事業を核とし、関連事業とのシナジーを高めながら、当社が保有するガラス、フッ素化学関連技術をベースにスペシャリティマテリアル事業を展開
- ・事業としては次の4つの分野にフォーカス

事業分野	主要製品
半導体プロセス部材	合成石英関連、S i C関連、C M Pスラリー
光部材	光ピックアップ素子、マイクロレンズ、フッ素ファイバー関連
ディスプレイ部材	フリット・ペースト、P D Pフィルター、プロジェクション関連
エネルギー部材	燃料電池用M E A、ウルトラキャパシタ

- ・中計期間中に、約550億円（全体の10%）を投資、研究開発費として約350億円（全体の35%）を充当

（3）板ガラス事業

板ガラスの需要については、欧州ではロシア、中欧の高い成長とともに年率4%程度で増加、日本・アジアでは中国の高い需要に支えられ年率7%以上で伸長、北米ではほぼ横ばいであると見込まれます。

板ガラス事業全体としては、グローバル・ベンチマーキングによるコスト削減施策を更に推進するとともに、エネルギーコスト上昇に対し価格改定交渉やエネルギー・サーチャージ^(注)の導入を図ります。また、先進国においてコーティングガラス、複層ガラス、合わせガラスといった付加価値品の普及を推進します。（注）エネルギーコスト上昇の影響を売値に自動的に反映させる仕組み

地域別ではロシア、アジアなどの新興市場で積極的に事業を展開し、中計期間中に新規に3窯を稼働させる計画です。また北米事業については、高付加価値製品の増強、生産性向上及びコストダウンにより建て直しを図ります。

ロシア、日本・アジアにおける主要施策は以下の通りです。

ロシア

- ・建築用・自動車用素板、ミラーの生産能力を増強
- ・モスクワ近郊で新窯を稼働開始（2005年第1四半期）
- ・ボーグラスワークス社の株式買い増し（44% 83%、2004年12月実施）

日本・アジア

- ・中国での自動車用素板の需要増に対応
(2006年第2四半期に、上海近郊(蘇州)で新窯を稼働予定)
- ・日本・アジア地域での建築用ガラス不足に対応(アジア地域で新窯稼働を計画)

(4) 自動車ガラス事業

自動車ガラス事業は、自動車生産台数の伸長が見込まれる、東欧・中欧、アジアを中心に新興市場への積極的な事業拡大を行うとともに、付加価値品の販売拡大や品質・生産性向上のための優れた技術・生産設備をグローバルに展開していきます。

地域別の主要施策は以下の通りです。

日本・アジア

- ・中国での自動車用ガラス生産能力の増強(2004年第3四半期完了)
- ・成長性の高いアジア地域への新技術導入
- ・日本の競争力保持のため、設備更新を実施

欧州

- ・中欧での成長に伴いハンガリーに新工場を建設(2006年第1四半期稼働予定)
- ・生産性向上と事業再構築を実施

北米

- ・自動車メーカーの自動車用ガラス内製縮小に伴う需要増への対応
- ・世界最先端の技術を導入

(5) 化学事業

化学事業については、フッ素化学品市場が年率5%で成長することに加え、撥水撥油剤、フッ素樹脂(ETFE)、イオン交換膜などの需給タイトな状況が続く見込みです。一方、クロール・アルカリ製品についても塩ビや苛性ソーダを中心に旺盛な需要が予想されます。

このような状況の中、以下の主要施策を実施します。

- ・フッ素・スペシャリティ事業では、フッ素フィルム、PDPフィルター、撥水撥油剤で高いシェアを活かした拡販を図るとともに、米国フッ素樹脂事業の構造改革を引き続き推進
- ・国内においては、クロール・アルカリ事業では、経済合理性の観点から現状の枠組みを継続し、東日本集中戦略を徹底するとともに、ウレタン事業では、高機能品へのシフトとコストダウンを推進
- ・海外クロール・アルカリ事業では、旺盛な需要を背景にコスト競争力を活かしキャッシュを創出
- ・ニュービジネスとして、E&E事業領域を中心に5~10年先の成長事業を育成

以上

本件に関するお問合わせ先：旭硝子(株)広報室長 川上 真一

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