



2022年2月8日

各位

会社名 AGC株式会社  
代表者名 代表取締役社長執行役員 平井 良典  
(コード番号 5201 東証第1部)  
問合せ先 広報・IR部長 小川 知香子  
(TEL. 03-3218-5603)

## 中期経営計画 **AGC plus-2023** の進捗状況および 長期経営戦略「2030年のありたい姿」実現に向けた取り組みについて

AGC（AGC株式会社、本社：東京、社長：平井良典）は、昨年発表した中期経営計画 **AGC plus-2023** の進捗状況および長期経営戦略「2030年のありたい姿」の実現に向けた取り組みについて、以下の通りお知らせします。

### <AGC グループのグループビジョンおよび中長期の経営方針・経営戦略>



### 1. 中期経営計画 **AGC plus-2023** の進捗状況について

当社は、2021年2月に、[長期経営戦略「2030年のありたい姿」およびその実現のための中期経営計画 \*\*AGC plus-2023\*\*](#)を策定しました。

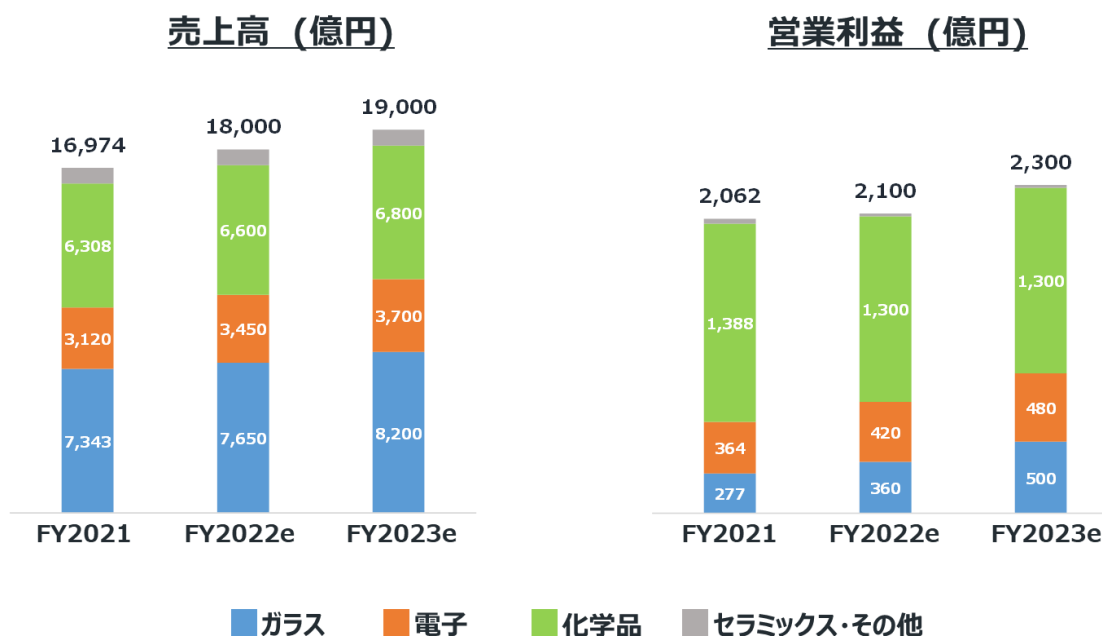
**AGC plus-2023** の初年度にあたる2021年度は、戦略事業、コア事業それぞれにおいて設定した主要課題に取り組みました。戦略事業では、エレクトロニクスやライフサイエンスを中心として積極投資を行い、コア事業では、クローラルカリ事業の基盤を一段と強化し収益拡大に取り組むとともに、北米建築用ガラス事業の譲渡や、自動車用ガラス事業の生産ライン集約などの構造改革を実施しました。

これらの取り組みの結果、**AGC plus-2023** の財務目標の多くを2021年に前倒しで達成したことから、今般、財務目標を以下の通り大幅に上方修正しました。

<財務目標>

	FY2021実績	FY2023目標 2021.2時点	FY2023目標 (今回)
営業利益	2,062億円	1,600億円	2,300億円
ROE	10%	8%	10%
戦略事業 営業利益	538億円	700億円	800億円
D/E比率	0.41	0.5以下	0.5以下

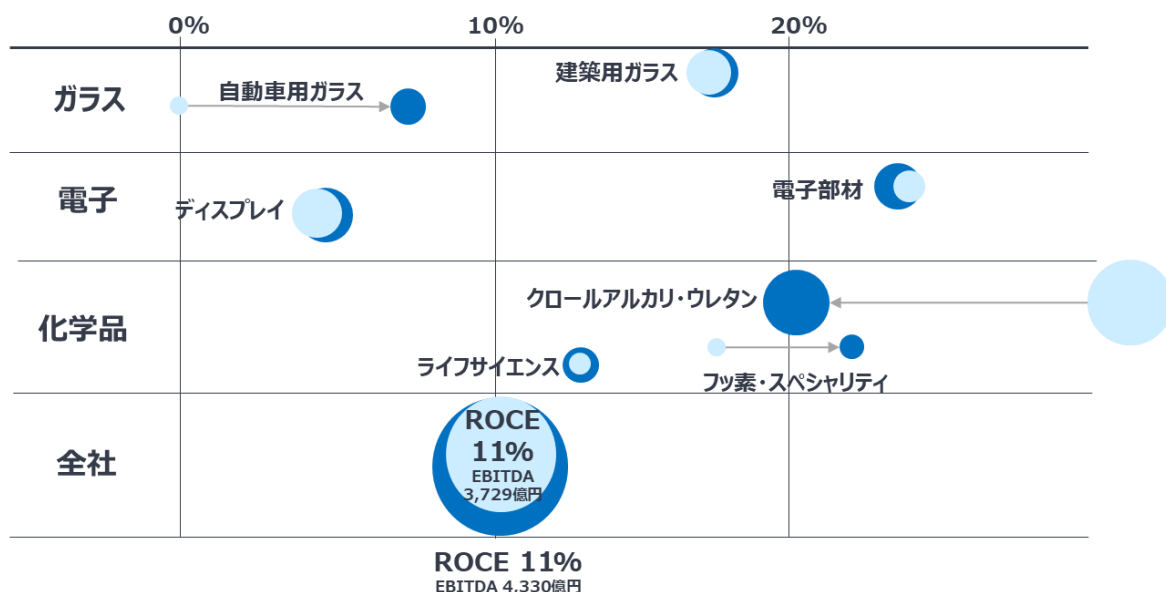
<事業セグメント別業績イメージ>



**投資資源配分および資産効率向上への取組み**

**AGC plus-2023** において、引き続き戦略事業への投資を強化（前中期経営計画期間比で1,000億円増額の2,800億円を予定）するとともに、各事業で資産効率の改善に取り組み、事業ポートフォリオ変革を行うことで、継続的に全社ROCE（営業資産利益率）10%以上を達成し、2023年にEBITDA 4,330億円を目指します。

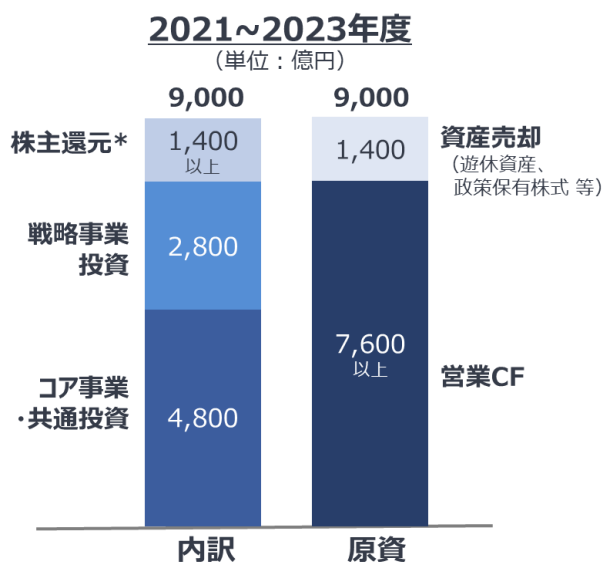
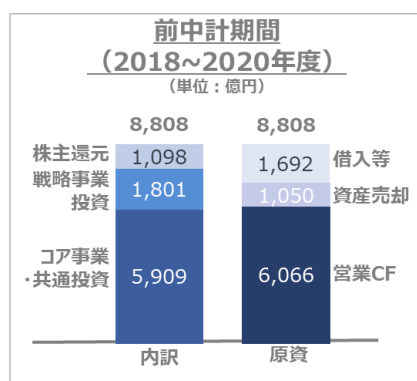
### ROCE(2021年実績 ● vs 2023年度見込み ●)



また、政策保有株式などの資産売却を加速し、創出したキャッシュは、戦略事業など、投資資産効率の高い事業に重点配分します。

なお、株主還元については、基本方針として「連結配当性向 40%を目安に安定的な配当を継続しつつ、自己株取得を機動的に実施する」こととしています。この方針に則り、中長期的な財務健全性を維持しつつ、成長事業への投資機会を確保しながら、配当および自己株式取得を実施する予定です。

以上の事業計画、投資計画、株主還元方針による **AGC plus-2023** におけるキャピタルアロケーション方針は以下の通りです。

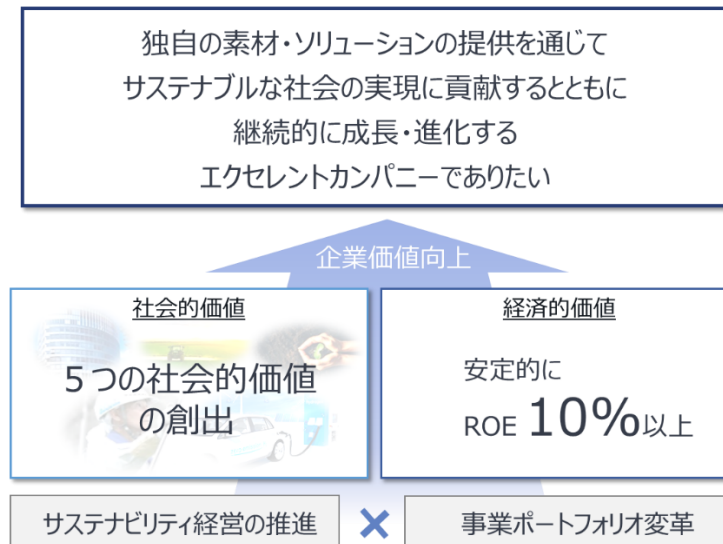


\*: 非支配持分株主への配当金の支払額を含む

## 2. 「2030年のありたい姿」実現に向けて

### AGCグループの創出したい経済的・社会的価値

当社は昨年発表した「2030年のありたい姿」実現のために、サステナビリティ経営の推進と事業ポートフォリオ変革に取り組むことで、継続的に社会的・経済的価値を創出することを目指しています。



「2030年のありたい姿」で定めた財務目標について、足元の事業環境などに鑑み、2023年および2025年の数値を上方修正するとともに、2030年の営業利益目標を新たに3,000億円と設定しました。2030年に全社営業利益における戦略事業の占める割合を過半とし、継続的なROE10%以上の達成を目指します。

	2021年 (実績)	2023年	2025年	2030年	...	2050年	
経済的価値	営業利益	2,062億円	2,300億円	2,500億円	3,000億円		
	戦略事業 営業利益	538億円	800億円	1,000億円	1,500億円		
	EBITDA	3,729億円	4,330億円	4,900億円			
	ROE	10%	安定的に10%以上				
	D/E比率	0.41	0.5以下				

また引き続き、あらゆる事業活動においてサステナビリティ目標に取り組み、以下5つの社会課題解決に貢献します。

- 安全・快適な都市インフラの実現
- 安心・健康な暮らしの実現
- 健全・安心な社会の維持
- 公正・安全な働く場の創出
- 持続可能な地球環境の実現

## 「2030年のありたい姿」の実現に向けた取り組み

### ① 事業ポートフォリオ変革

コア事業の深化と戦略事業の探索による「両利きの経営」の実践を通じて、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します。

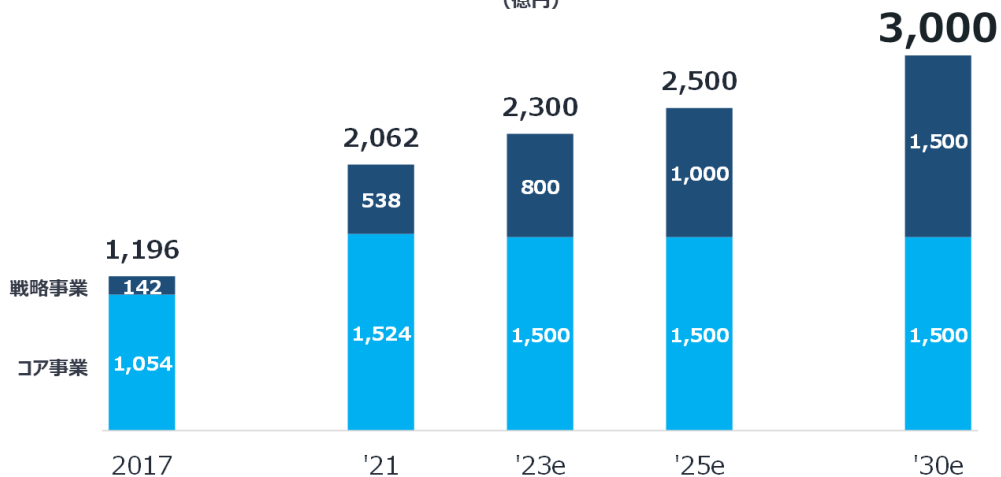
#### <AGCグループの両利きの経営>



この方針に基づき、今後も高い成長が見込まれるエレクトロニクス・ライフサイエンス・モビリティの戦略事業や、東南アジアのクロールアルカリ事業、フッ素スペシャリティ事業においては、引き続き積極的な投資を行います。またガラス3事業（建築用ガラス、自動車用ガラス、ディスプレイ）においては、引き続き資産効率改善に向けた施策を推進するとともに、高付加価値製品の比率を高めます。

これらの取り組みにより、コア事業は長期安定的な収益基盤とするとともに、戦略事業は引き続き伸長させることで、2030年に全社営業利益 3,000 億円を達成し、戦略事業の割合がその過半となることを目指します。

営業利益構成 推移  
(億円)

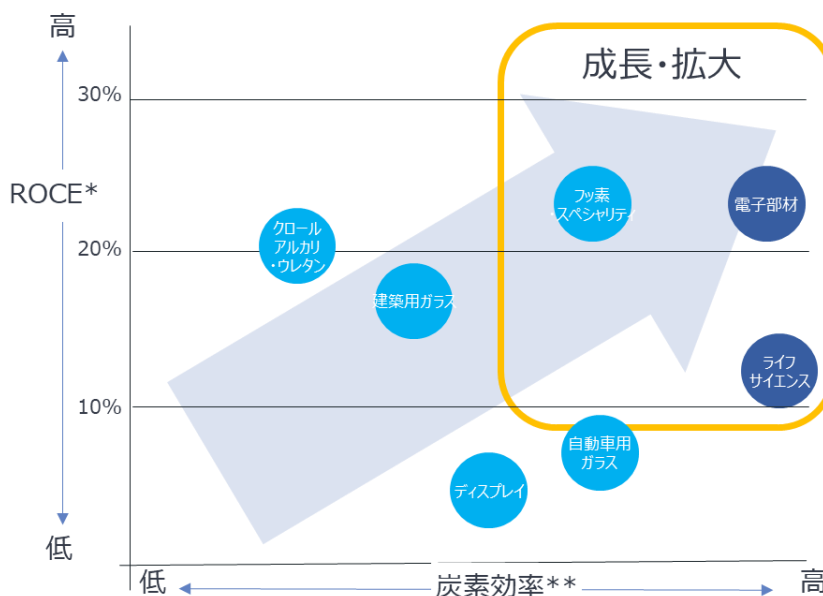


## ② サステナビリティ経営の推進

### (1) 気候変動への対応

近年、企業に対しサステナブルな社会実現への要請が高まっていることを受け、当社も省エネガラス製造技術の開発や、真空断熱ガラスなど環境対応型製品の販売など、環境・エネルギー領域での技術開発・事業展開をコア事業・戦略事業の双方において加速します。今後も、炭素効率、資産効率の高い戦略事業を拡大するとともに、コア事業の炭素効率・資産効率の向上に取り組むことで、サステナブルな社会の実現に貢献していきます。

### 事業ポートフォリオの方向性



\* : 2023年目標をもとに作成

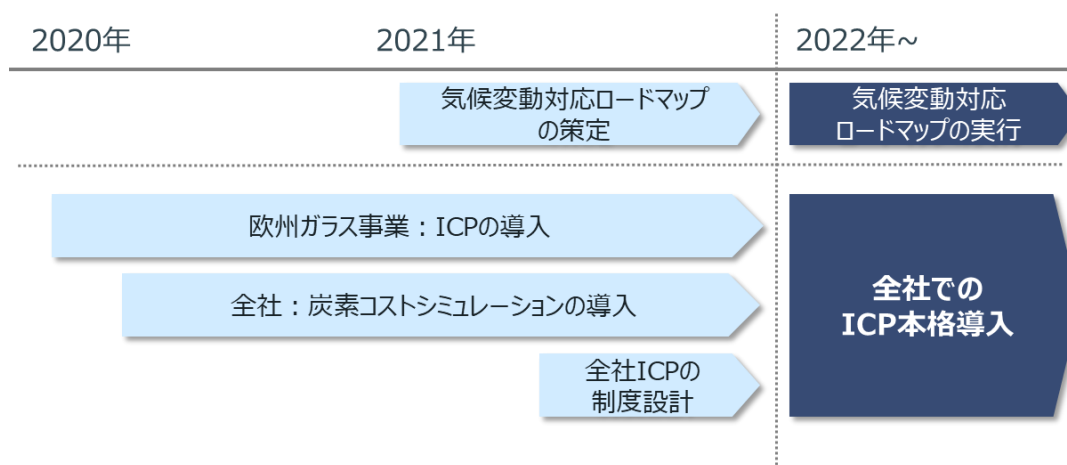
\*\* : 2020年売上高あたり排出量(実績)をもとに作成

● コア事業

● 戦略事業

さらに、既に欧州ガラス事業で導入しているインターナルカーボンプライシング（ICP）を、本年2月より全てのグループ会社に本格導入し、GHG削減に向けた社内の取り組みを加速します。

### インターナルカーボンプライシング導入計画



これらの取り組みを通じて、持続可能な地球環境の実現に向け、2050年カーボン・ネットゼロおよび、そのマイルストーンとして2030年GHG（温室効果ガス）排出量30%削減、GHG排出量の売上高原単位\*50%削減を目指します。

(\*GHG 排出量売上高原単位=GHG 排出量/売上高)



## (2) 人財の取り組み

当社は、「人財のAGC」を掲げ、従業員1人ひとりが、持てる能力を最大限に発揮し、個々人の総和が強い組織をつくりだし、事業戦略や組織目標が実現され、会社と個々人の成長を生み出している状態を目指し、これまでに以下の人事諸制度を整備してきました。



\*AGC 単体での取り組み

これからも「ダイバーシティの推進」「個の強化」「エンゲージメントの向上施策」を軸として、様々な取り組みを推進します。

### (3) オープンイノベーションの加速

当社は創業以来、有機・無機材料技術、バイオ技術、共通基盤技術を組み合わせた独自の素材・ソリューションと、幅広い産業のお客様との信頼関係を礎として、長期視点による研究開発と事業化のチャレンジによって、時代の要請に応じて社会課題の解決に取り組んできました。

これからも、2021年6月にオープンした研究開発拠点「AGC 横浜テクニカルセンター」をベースとして、将来を予見した顧客企業との価値創出の取り組みや、大学・研究機関・ベンチャー・外部パートナーとの補完技術・革新技术の探索と獲得によるソリューションの創出により、社会の変革・発展に貢献し、継続的な成長を実現します。



AGC グループは、ポートフォリオ変革とサステナビリティ経営の追求により「2030年のありたい姿」を実現し、社会的価値・経済的価値の創出を通じて、世の中、お客様・取引先様、従業員、投資家の皆様、将来世代など全てのステークホルダーに様々な価値をプラスします。

以上