

## 中期経営計画の進捗ならびに事業環境変化への対応について

～ 事業環境変化を成長加速の機会と捉え、いち早く業績を成長軌道に戻す ～

**AGC** 旭硝子株式会社

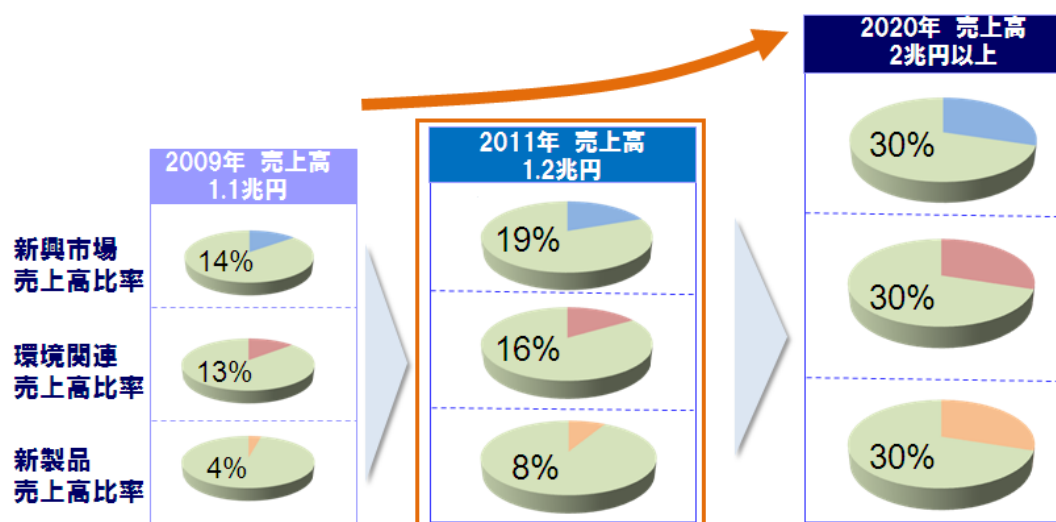
AGC（旭硝子株式会社、本社：東京、社長：石村和彦）は、当社グループの長期的な成長イメージ「2020年のありたい姿」と、その実現に向けた中期経営計画 *“Grow Beyond-2012”* を2010年2月に策定し、成長基盤の構築に向けた取り組みを進めています。中期経営計画の進捗状況ならびにAGCグループを取り巻く事業環境認識と今後の対応方針について、以下のとおりお知らせします。

### 1. 中期経営計画の進捗状況

AGCグループは、2020年の事業イメージとして売上高2兆円以上、新興国、環境関連、新製品についての売上高比率を30%とすることを目指しています。

この事業イメージの実現を目指し、当社グループは、2010年から2012年までの3年間の中期経営計画 *“Grow Beyond-2012”* の下、2011年度は「成長基盤の構築」と「既存事業の収益力強化」に取り組みました。具体的な施策としては、ブラジルにおける建築・自動車用ガラス製造設備の投資決定、インドネシアでの電解能力増強決定、中国でのTF T液晶用ガラス研磨ラインの稼働等、新興地域での事業拡大施策を実施しました。また、化学強化用特殊ガラスDragontrailの販売を開始する等、新製品の上市を積極的に行いました。さらに、省エネガラスの商品ラインアップの拡充等による製品の高付加価値化を推進しました。

これらを含めた各種施策の実施により、新興国市場売上高比率は19%、環境関連売上高比率は16%、新製品売上高比率は8%と着実に向上しています。



## 2. 事業環境の変化への対応

現在、AGCグループを取り巻く事業環境は大きく変化しています。CRT（ブラウン管）からの置き換え需要が一巡し、フラットパネルディスプレイ（FPD）市場の成長率は鈍化しています。また、新興国の経済発展や資源偏在等の問題により、資源・エネルギー価格は上昇・高止まりが予想されます。さらに、世界経済については、新興市場は高い成長が見込まれる一方、先進国の経済は低成長が続くとみられます。

これらの事業環境の変化は、克服すべき課題であると同時に、ビジネスチャンスでもあると捉え、AGCグループは以下の方針を掲げ、いち早く業績を成長軌道に戻します。

### <FPD市場の成長率鈍化に対して>

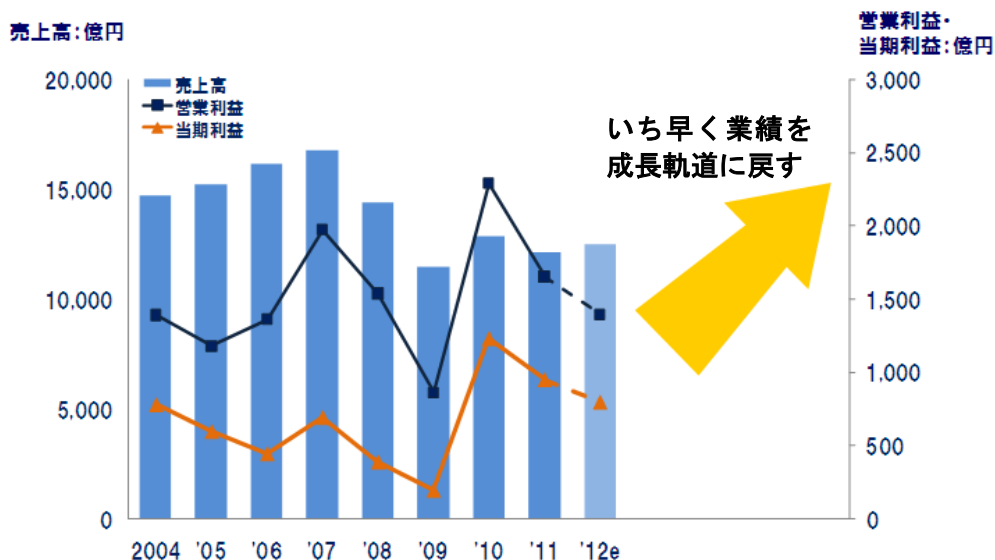
生産性の更なる向上等によりFPD用ガラス基板事業の体質を強化し、収益の維持・確保を図ります。また、ガラス事業や化学品事業の収益性を高めることで、当社の事業ポートフォリオの強みを活かした、FPD用事業に依存しない収益構造を実現します。さらに、成長基盤の構築を加速し、新製品の上市等により新たな収益源の確保を目指します。

### <資源価格の高止まりに対して>

ガラス溶解炉や化学品電解設備等のエネルギーを多く消費する設備に最新の省エネ技術を導入することで、生産設備のエネルギー効率を改善し、コスト競争力の向上を図ります。また、エネルギー問題に端を発する省エネ意識の高まりをビジネスチャンスと捉え、エコガラス（Low-E 複層ガラス）やウレタン断熱材等の省エネ関連製品の拡販を加速します。

### <不透明な世界経済に対して>

新たに参入を決定したブラジルや、既に進出済みのロシア、中国、インド、インドネシア等、新興市場の成長を確実に捉えていきます。また先進国では、生産性の向上等によりコスト競争力を強化するとともに、高性能窓ガラスやDragontrail、UVベールPremiumのような高付加価値製品の上市・拡販を推進し、収益の向上を図ります。



### 3. 今後の施策

上記の対応方針に基づき、今後の施策として「徹底的な体質強化」と「成長基盤の構築の加速」に、以下の通り取り組みます。

#### (1) 徹底的な体質強化

全ての事業において、革新的な高効率生産設備の導入、需要に見合う生産設備の最適稼働・配置、科学的手法を用いた生産性・歩留向上、在庫圧縮によるキャッシュフローの改善、投資効率の向上等、収益を高めるための体質強化策を徹底的に進めます。

さらに、各事業においては、以下の施策を行います。

- **電子**

ディスプレイ事業については、FPD市場の動向にあわせた機動的な設備稼働を実施し、最適な在庫水準の維持に努めます。また、これまでの生産性・歩留向上の取り組みを更に推し進めるほか、最近開発を完了した高効率生産技術を実需に合わせて順次導入していきます。

- **ガラス**

現在開発を進めている革新的なガラス製造技術を早期に実用化し、エネルギー効率の大幅な向上を実現します。また、各地域の需要に合わせた生産設備の最適稼働・配置を進めます。さらに、鹿島工場に導入する最新鋭のコーティング設備や、コーティング技術に強みを持つ Interpane 社との戦略的提携等により、エコガラス等の既存製品の高付加価値化を進めていきます。

自動車用ガラスについても、ガラス製造技術やコーティング技術等を駆使し、高機能なガラスの開発・拡販を加速します。

- **化学品**

クロールアルカリ事業については、タイやインドネシアでは設備能力を増強し、旺盛な需要を確実に捉えていきます。一方、国内市場では、設備の高効率化と集約化を進め、体質強化を図ります。

また、フッ素・スペシャリティ事業については、フッ素樹脂や医薬品中間体・原体などの高機能・高付加価値品の比率を高めていくとともに、フッ素製品の重合工程を高速化することによる生産効率の向上を目指します。

#### (2) 成長基盤の構築を加速

経営方針 *Grow Beyond* に掲げた成長基盤の構築に向け、「第2のグローバル化」「ガラス技術立社」および「環境・エネルギー問題に技術力で貢献」への取り組みとして、次の施策を実行します。

- **第2のグローバル化**

既進出の新興市場では、中国でのTF T液晶用ガラス基板の生産拡大や自動車用ガラス・セラミックス製品の拡販、ロシアや中東欧での建築・自動車用ガラスの堅調な需要拡大への確実な対応等により、AGCグループのプレゼンスの一層の向上を図ります。また、ブラジルでは、建築・自動車用ガラス事業を立ち上げます。さらに、今後も他の新興地域への進出機会を探索します。

- **ガラス技術立社**

新型ディスプレイ向けに、新技術動向を捉えた開発を強化し、薄板ガラス基板やカバーガラス、筐体<sup>きょうたい</sup>ガラス等のディスプレイ用関連部材の上市・拡販を加速します。また、今後の最重要製品の一つと位置付けている化学強化用特殊ガラスについては、ディスプレイ分野に加え、AGCグループの得意とする事業領域であるソーラーや自動車、住宅等、他の用途に展開していきます。

- **環境・エネルギー問題に技術力で貢献**

エコ住宅やエコカー向けの省エネガラスや、LEDおよび有機EL照明用部材、リチウムイオン電池正極材等の開発・拡販を推進します。また、ソーラー発電市場については、太陽光（結晶型・薄膜型）および太陽熱発電向けに、ガラス・電子・化学品の全ての事業で様々な製品を提供します。

さらに、生産プロセスにおいても、革新的生産技術によるエネルギー効率の大幅改善や、原料・資材のリサイクル等により、環境・エネルギー問題への一層の貢献を目指します。

AGCグループは、事業環境変化を成長加速の機会と捉え、いち早く業績を成長軌道に戻すという確固たる意志を持ち、“強いAGCグループ”となることを目指します。

以 上

◎本件に関するお問い合わせ先 **AGC** 旭硝子(株) 広報・IR室長 上田 敏裕  
(担当：戸張 TEL: 03-3218-5603 Email : [info-pr@agc.com](mailto:info-pr@agc.com))