

企業名： AGC 株式会社

レポート名： AGC 統合レポート 2022

### 1. この会社が目指す姿が理解できるか

本レポートでは、AGC グループの 2023 年に向けた中期経営計画及び 2030 年に向けた長期経営戦略について詳しく説明がなされている。中期経営計画においては、策定当初に設定した 2023 年度の財務目標の大部分を 2021 年度に既に達成したため、躍進の要因分析を踏まえた財務目標の見直しが行われている。このように、中期経営計画に直近の財務状況及びその背景が反映されている点は、評価できる。長期経営戦略では、サステナビリティ経営推進による社会的価値の向上と事業ポートフォリオ変革による経済的価値の向上が目標として掲げられており、当グループの今後の経営における重点が明確化されている。以上を踏まえると、本レポートからは当グループの将来に向けた経営の目標及び方向性が理解できる。

### 2. この会社の競争優位性が理解できるか

本レポートでは、AGC グループの強みが詳細に説明されており、その中でも材料技術、機能設計、生産技術などといった技術力に強みがあり、総合的な技術力の高さがグループの総合力を高めていると考えられる。また、当グループは自社で開発した素材・ソリューション価値最大化のため顧客や外部パートナーとのオープンイノベーションを推進しており、各業界のリーディングカンパニーである顧客との戦略的コミュニケーションを通じて先を見据えた複数テーマの技術・製品開発を並行して進めている。以上を踏まえると、当グループの競争優位性は、高い技術力を活かした、オープンイノベーションによる戦略的な技術・製品開発だと、本レポートから読み取ることが出来る。

### 3. その競争優位性に持続性があるかどうか理解できるか

前述したように、本レポートでは AGC グループの長期経営戦略の一つとして、サステナビリティ経営の推進が挙げられている。本レポートによると、当グループは将来的な社会課題の変化を見通し、長期的な重要機会・重要リスクとなり得るマテリアリティを特定するとともに、今後創出したい社会的価値と経済的価値を明確化し、業績目標に加えてマテリアリティに基づくサステナビリティ目標を各事業部門が設定し中期経営計画に組み込み取り組んでいる。以上を踏まえると、当グループは長期的な企業価値の向上のためのサステナビリティ目標を経営計画に組み込んでおり、本レポートからは前項

で挙げた競争優位性に持続性があると考えられる。

#### 4. この会社で自身の人的資本の価値向上を達成できると思うか

本レポートでは AGC グループが部門横断的な人財配置やコミュニケーションを促進するため、各従業員が自身のスキルをスキルマップというデータベースに登録し、そのスキルマップを活用した部門横断的ネットワーク活動を実施していることが説明されている。そこでは、スキルの分類ごとに任命された「スキルリーダー」を中心に、同じスキルを保有する従業員同士が部門横断で活動することを奨励しており、各コミュニティでは様々なワークショップや社内学会、勉強会などが行われている。現在この活動はグローバルで展開しており、複数スキルにまたがった活動や、他社と共同で実施する活動などへと発展しているという。また、当グループは3年ごとに従業員エンゲージメント調査というものを実施しており、その結果を踏まえたエンゲージメント向上活動が行われていることも説明がなされている。活動の成果もあって2019年の調査では2016年の結果から全カテゴリーで肯定的回答率が向上し、特に「社員を活かす環境」については大幅に改善されているという。以上を踏まえると、当グループでは組織特殊の人的資産を蓄積すると同時に自身のスキルを活かした汎用的人的資産の蓄積もすることが可能であり、この会社で自身の人的資本の価値向上は大いに達成できると思われる。

#### 5. 報告書にはどのような改善余地があるか

本レポートでは、全体を通して AGC グループの取り組みや経営戦略における自信が見られ、技術力や人財育成、オープンイノベーションといった当グループの強みも十分に理解できた。本レポートに改善余地があるとするれば、当グループの弱点についての言及があまりなかったように見受けられる点である。本レポートでは当グループの強みや自信が強調されている一方で弱みについての言及があまりなされていないため、当グループの負の側面が見えてこない。しかし、それが実態を如実に表現している訳ではなく、何かしら当グループに足りていない部分はあるはずである。従って、当グループの統合レポートには当グループの強みだけでなく弱みについても詳細かつ分析的に説明することで、ステークホルダーからの信頼がより得られるのではないかと思われる。