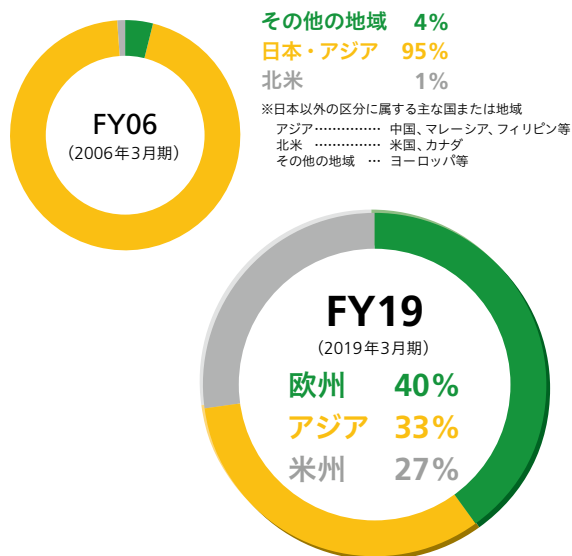


NSGグループの歩み

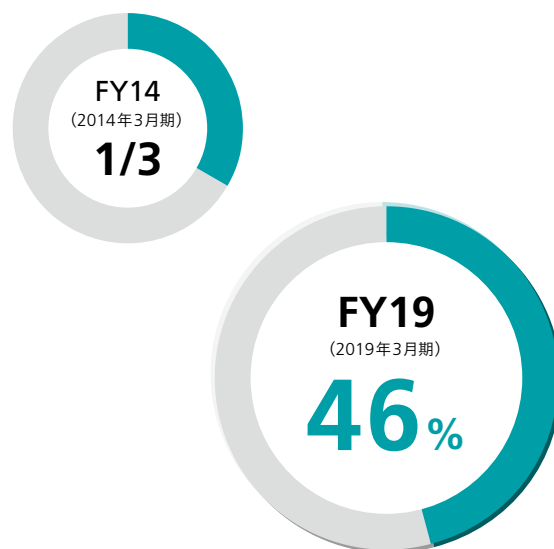
～グローバル化、VA化を加速～

2018年、当社は創立100周年を迎えました。1918年の創立以来、400年の歴史を持つ住友グループの事業精神を共有しながらガラスという素材の可能性を引き出し、快適な生活空間の創造を追求しています。2006年に英国大手ガラスメーカーPilkington plcを買収し、板ガラス分野で世界最大級となった当社は、その後の世界金融危機、欧州債務危機を乗り越え、2015年3月期より、長期戦略ビジョン

グローバル売上高比率

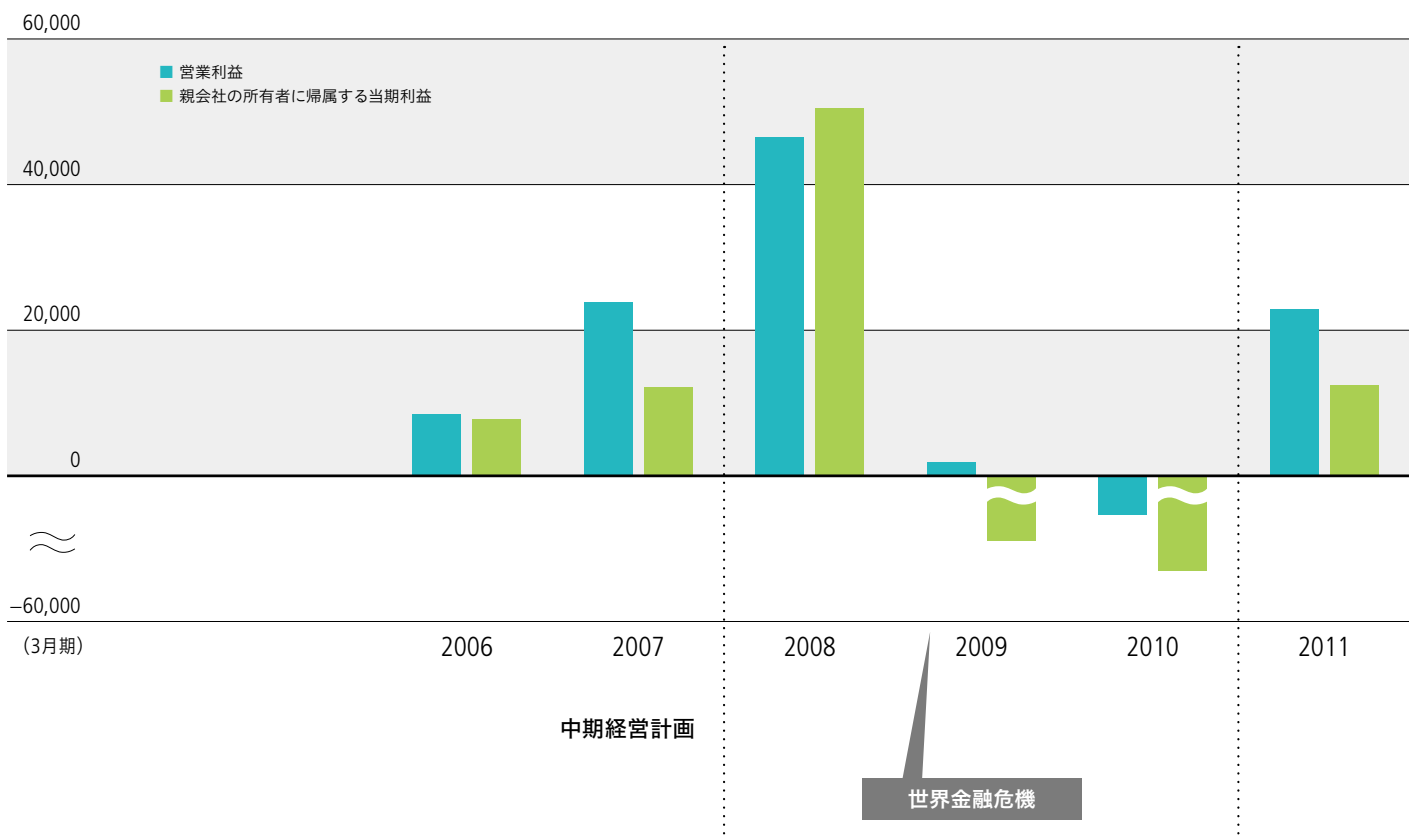


VA比率の変化



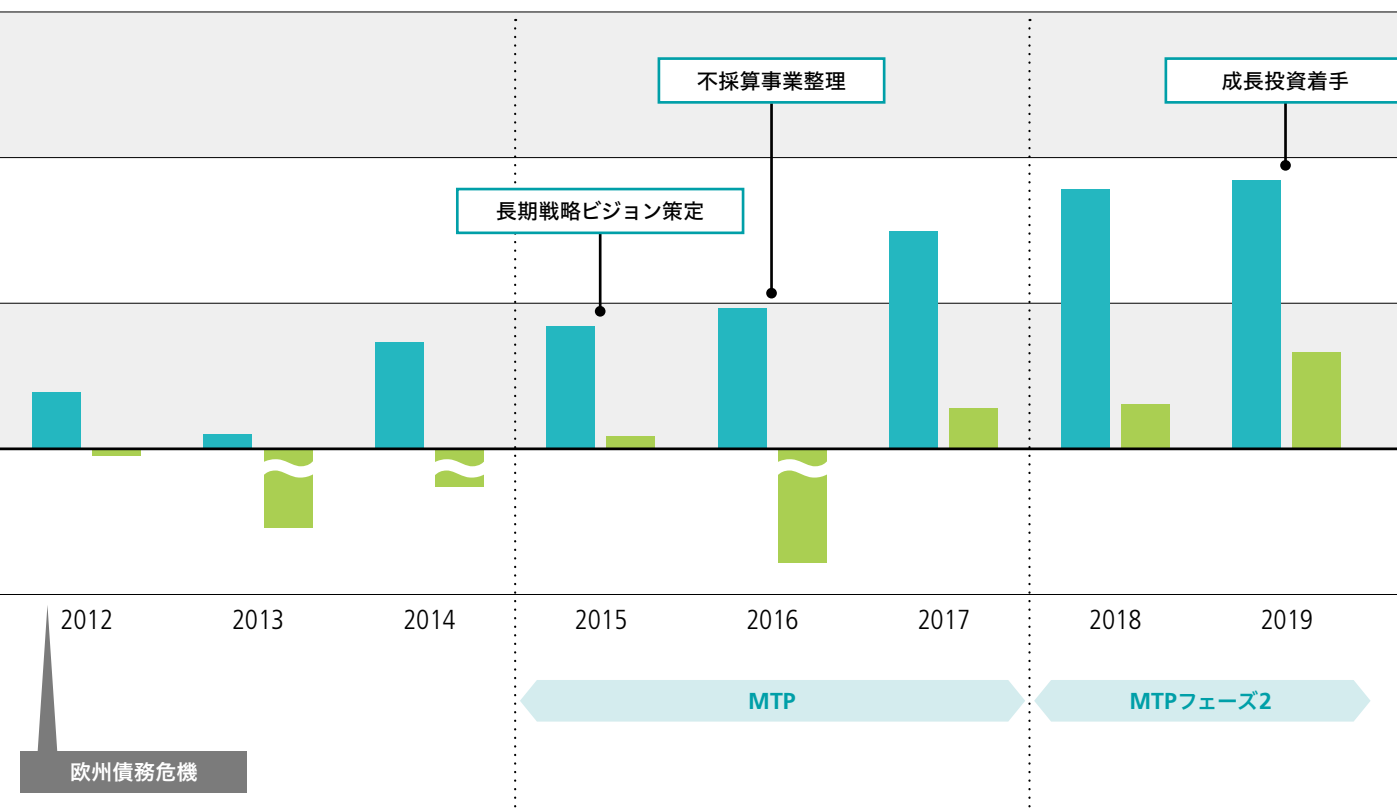
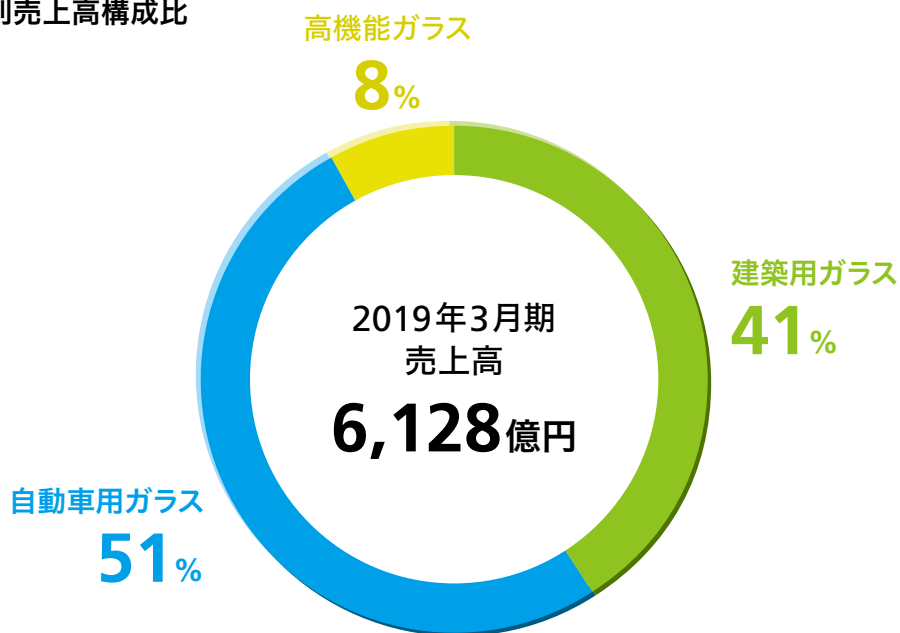
業績推移

(単位：百万円)

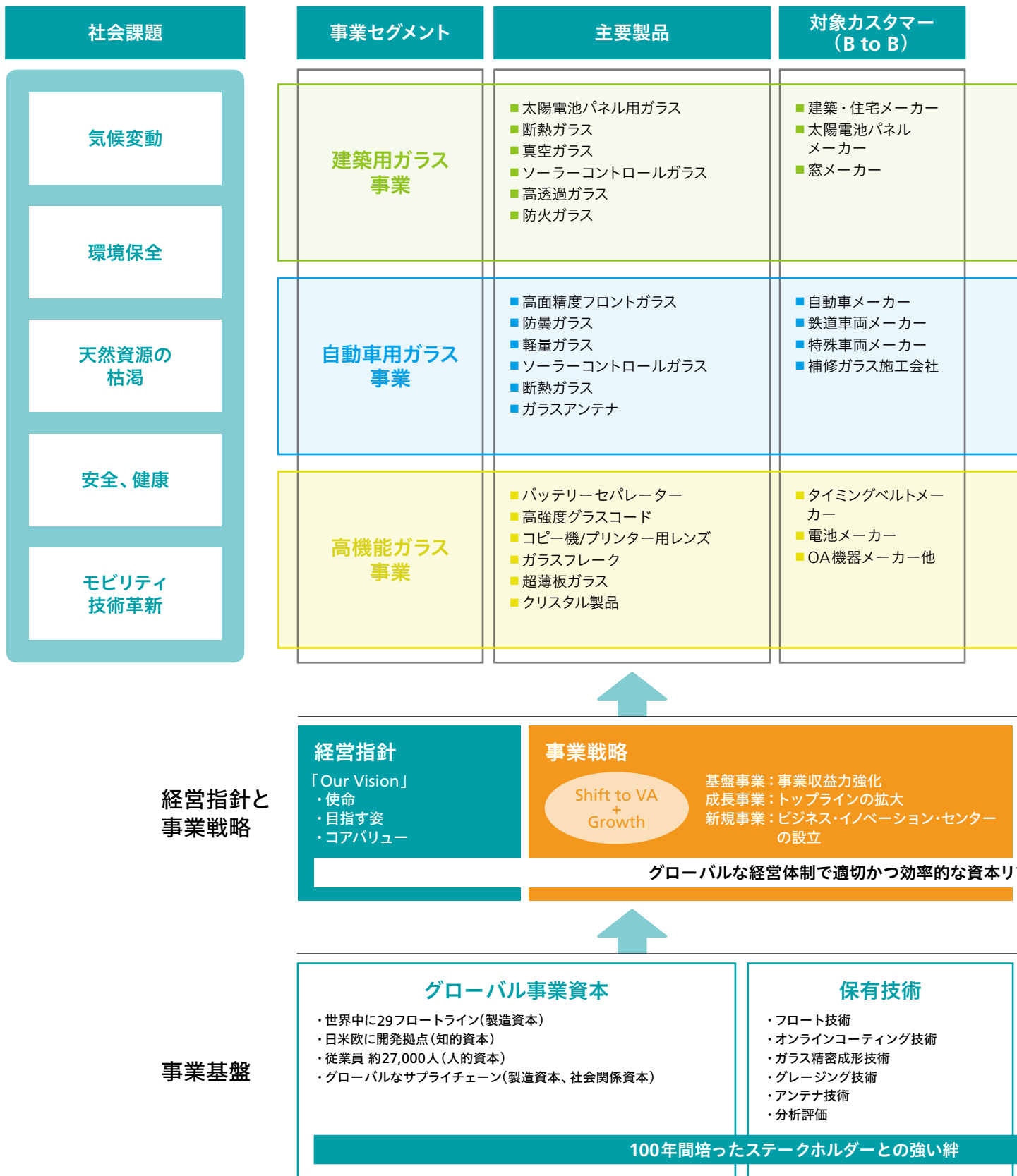


「VAガラスカンパニーへの変容・変革」に基づき、「財務サステナビリティの確立」と「VAガラスカンパニーへの変革の開始」を目標に掲げた中期経営計画(MTP)を開始しました。MTP開始後、VA製品売上拡大推進、継続的な効率改善・コスト削減施策により、業績は徐々に改善し2019年3月期まで6期連続で営業利益の増益を達成しました。

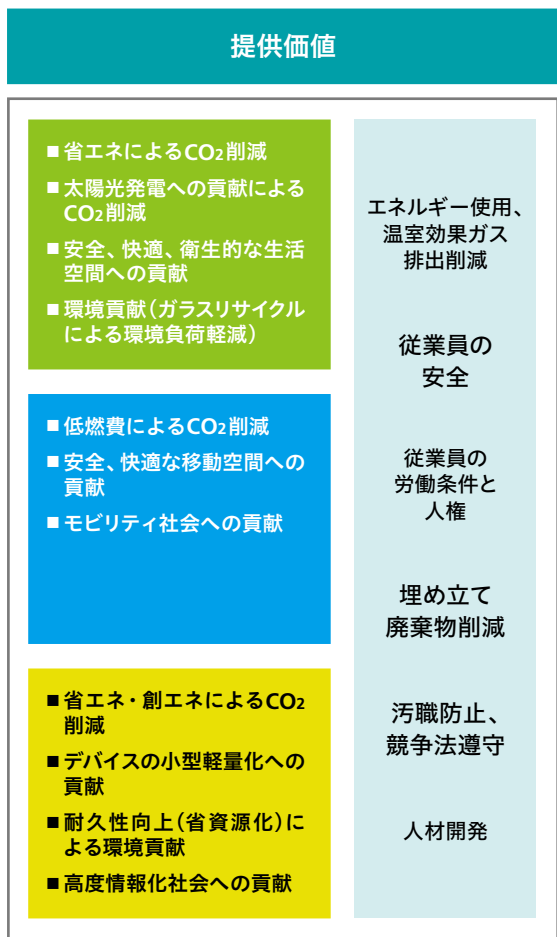
事業別売上高構成比



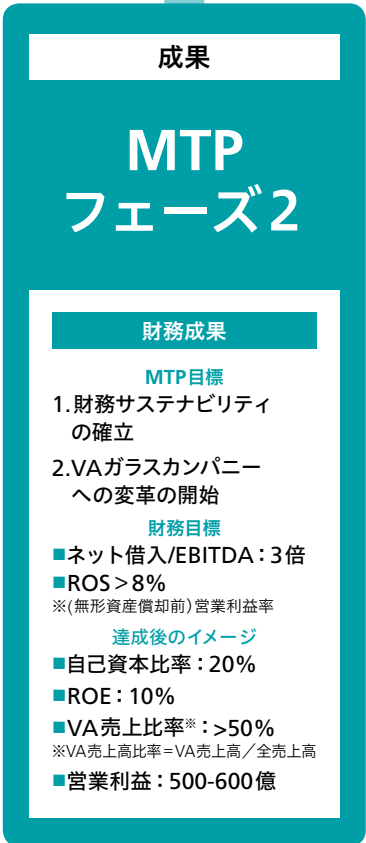
価値創造プロセス



再投資



SDGs



サステナビリティ戦略

サステナビリティポリシー

NSGグループのマテリアリティの特定と取り組み

ソースの配分を実現

コアバリュー

- ・人を尊重し、人を活かす
- ・信用を重んじ、誠実に行動する
- ・社会に役立つ
- ・自ら考え行動する
- ・失敗を恐れず行動する
- ・やり抜き結果を出す

コーポレートガバナンスの充実

(指名委員会等設置会社制度を採用、独立社外取締役を中心とする経営の監督と執行の分離、コーポレートガバナンス・ガイドライン)

戦略

長期戦略ビジョン「VAガラスカンパニーへの変容・変革」の実現に向け、MTPフェーズ2を遂行中

NSGグループは現在、長期戦略ビジョン「VAガラスカンパニーへの変容・変革」の実現に向け、2020年3月期を最終年度とする中期経営計画(MTP)フェーズ2を遂行しています。当計画では、「財務サステナビリティの確立」および「VAガラスカンパニーへの変革の開始」を目標としています。

2019年5月10日発表の「2020年3月期の見通し」では、MTPフェーズ2が掲げる財務目標(ROS、ネット借入/EBITDA比率)を下回る見込みです。しかし、MTPフェーズ2の基本目標である「財務サステナビリティの確立」および「VAガラスカンパニーへの変革」が、NSGグループの最終目標であることに変わりはありません。2020年3月期は、「Shift to VA + Growth」の基本方針の下、引き続き「事業構造の変革」に取り組んでいきます。



サステナビリティ

株主・投資家、顧客、従業員、サプライヤー、地域社会などのステークホルダーとの良好な関係構築は、持続的な企業活動に不可欠

サステナビリティ実現に向けた取り組みは、コスト削減と事業機会の拡大に必要不可欠な要素です。NSGグループでは、サステナビリティ委員会で、企業活動が経済・環境・社会に与える影響や、ステークホルダーから寄せられた意見を考慮の上マテリアリティ(重要課題)を決定し、サステナビリティ目標を定めています。そうしたサステナビリティ目標の達成により、株主・投資家、顧客、従業員、サプライヤー、地域社会などのステークホルダーとの良好な関係構築を目指しています。

主要ステークホルダー



長期戦略ビジョン

MTP	MTP完了後
<p>2.VAガラスカンパニーへの 変革の開始</p> <p>4つの重点施策(強みの強化)</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ VA No.1 戦略の推進 ■ 成長ドライバーの確立 ■ ビジネスカルチャー イノベーション ■ グローバル経営の強化 <p>安定的財務基盤の確立</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 自己資本の充実 ■ ネット借入金の削減 	<p>改善した財務基盤に基づ きトップライン成長</p> <p>持続的な成長</p>
<p>フェーズ2 2018年3月期-2020年3月期</p>	<p>2021年3月期-</p>

サステナビリティ目標 (目標の詳細は、P48-49をご覧ください)

安全

廃棄物

エネルギーとCO₂

VA比率の向上

責任ある調達

従業員

倫理・コンプライアンス

VA ガラス カンパニー

より景気循環に
左右されにくい企業構造

より収益性の高い企業

VA = Value-Added (付加価値のある)の頭文字に由来

1

VA No.1 戦略の推進

— 技術力と成長分野への集中で優位性を確保

NSGグループは、さまざまな独自技術の展開によるVA製品生産に注力しています。成形中あるいは成形直後の高温のガラス表面に導電膜(TCO)を形成する「オンラインコーティング」は、太陽電池パネル用ガラスなどに使用される耐久性の高いTCOガラスの大量生産に適しています。

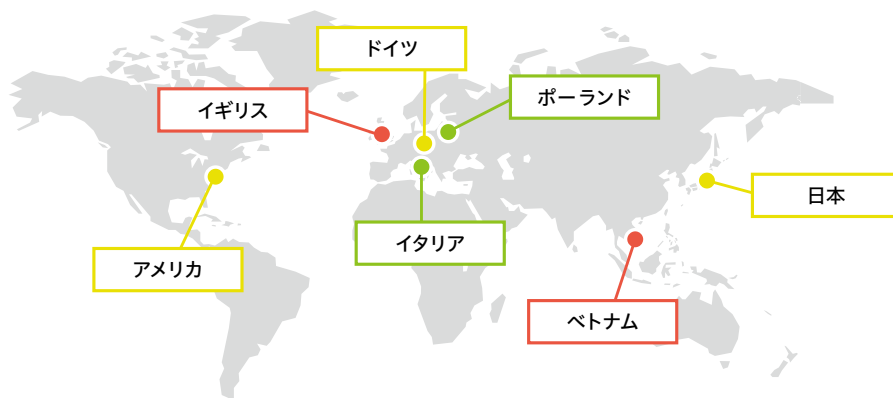
自動車用ガラスの「高精度プレス工法」は、複雑な形状のフロントガラスなどの成形でデザインの可能性を拡大すると

もに、ヘッドアップ・ディスプレイや衝突防止カメラなどの運転支援システムに必要な面精度の高いガラス製造に寄与しています。

この他にも、高い透明性を持つ新組成ガラス「オプティホワイト」や、精密機器に使用される高機能ガラスなど、NSGグループは幅広い分野で「VA No.1」のポジションを築いています。

■ オンラインコーティング付フロートラインおよびAPBL設備

- オンラインコーティング付フロートのみ
- APBLのみ
- 両設備のある国



2

成長ドライバーの確立

建物の省エネに役立つ調光ガラス

電流や電圧の変化によりガラスの色調や濃度を調整するエレクトロクロミック材料を用いた調光ガラスは、米国のオフィスビルや空港ターミナルなどで導入が拡大しています。日照に合わせて自動的にガラスの明暗を変化させることで、日よけをせず省エネと室内環境の向上に寄与します。



ボストンのローガン空港に設置されたView社製調光ガラス(NSG TEC™使用)

BIPVによる再生可能エネルギーの創出

NSGグループは、透明な太陽光発電技術のリーダーである米国ユビキタスエナジー社と同社のClearView Power™技術による太陽光発電が可能な建築用窓ガラスの共同開発に合意しました。同社のコーティング技術により、建物一体型太陽光発電(BIPV)による再生可能エネルギーの創出が可能となります。



Pilkington Sunplus™ BIPV Vision

PicoGene®PCR1100の本格発売開始

ビジネス・イノベーション・センターの第一弾商品となるPicoGene®PCR1100は、従来ラボでしか行えなかった遺伝子測定を、どこでも場所を選ばず行える、モバイル型の測定装置です。腸管出血性大腸菌や、ノロウイルスなど食品に感染した病原菌を、簡便に、迅速に、現場で一次スクリーニングすることを目的に、開発された製品です。



PicoGene®PCR1100

3

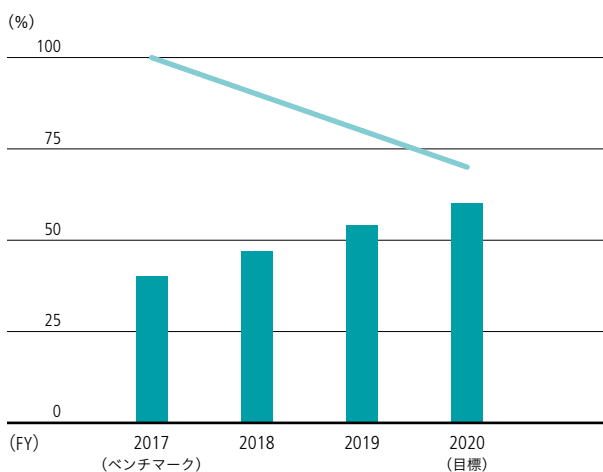
ビジネスカルチャーイノベーション

—「ものづくり強化」による自動車用ガラス部品アッセンブリー工程の生産性向上

NSGグループは、ビジネスカルチャーイノベーションの一環として「ものづくり強化」に取り組んでいます。その一例として自動車用ガラスの製造現場において、徹底的にムダを排除し、作業者の付加価値作業比率を改善することによって生産効率を向上させました。これを測る指標としての「VAA%^{※1}：人の価値作業時間比率の指標」「MMP%^{※2}：1枚当たり工数の指標」がともに改善しています。



■ ガラス生産効率化指標



※1 就業時間に占める付加価値労働時間の比率。価値作業時間／総就業時間で算出され、数値が高いほど良い。
 ※2 1枚当たりの生産に要した時間。総就業工数／製造枚数で算出され、数値が小さいほど良い。FY2017をベンチマークとして指数表示。

4

グローバル経営の強化

— 世界4カ所にシェアードサービスセンターを設置し、グローバルの事務処理機能を集約

NSGグループは、世界約30カ国の主要製造拠点をはじめとするグローバル拠点における事務処理等のオペレーションを効率化するため、ポーランド、日本、中国、ブラジルにシェアードサービスセンターを設置しています。シェアード

サービスセンターでは、各拠点の経理、調達、情報システム、人事、事業部門向けに関するサービスを提供し、業務の効率化に寄与しています。

■ NSGグループシェアードサービス

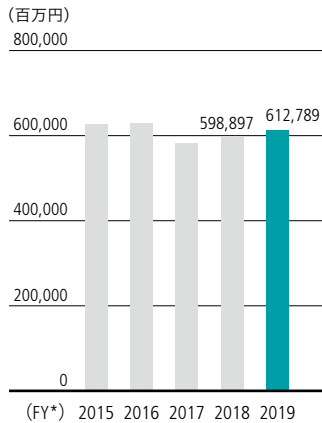


■ 拠点マップ

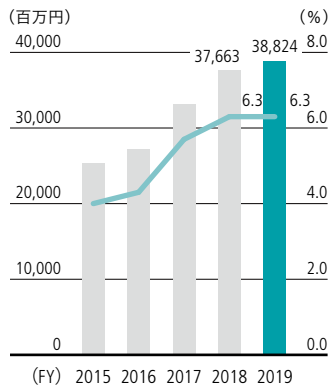


財務ハイライト

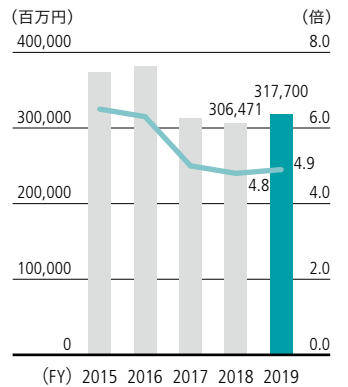
売上高



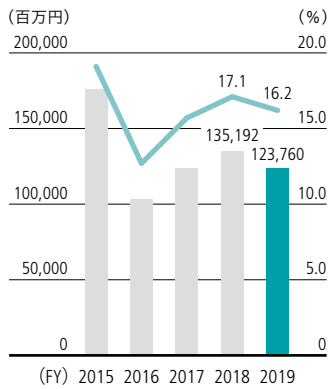
営業利益※1 売上高営業利益率※2



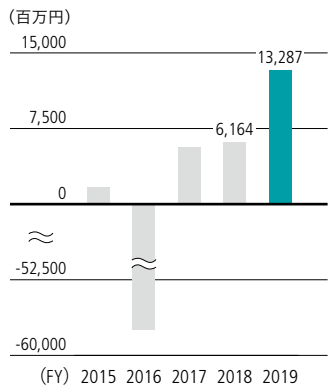
ネット借入残高 ネット借入残高/EBITDA



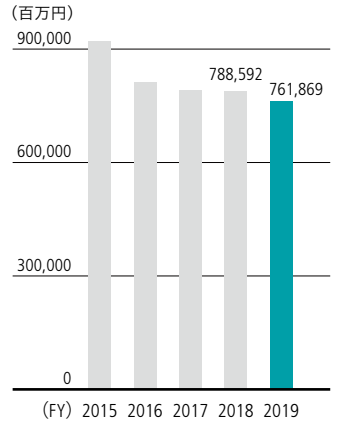
自己資本(親会社の所有者に帰属する持分) 自己資本比率(親会社所有者帰属持分比率)



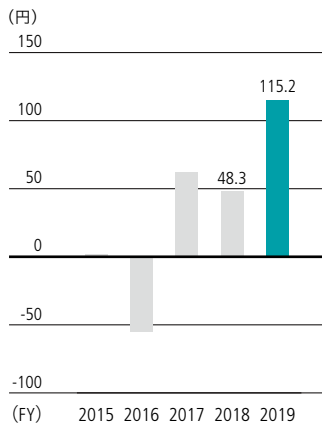
親会社の所有者に帰属する 当期利益



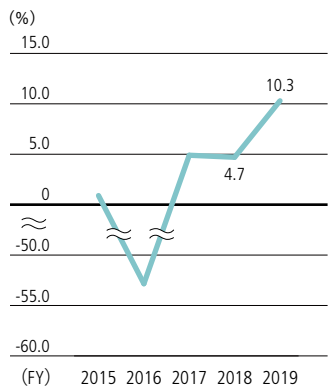
総資産



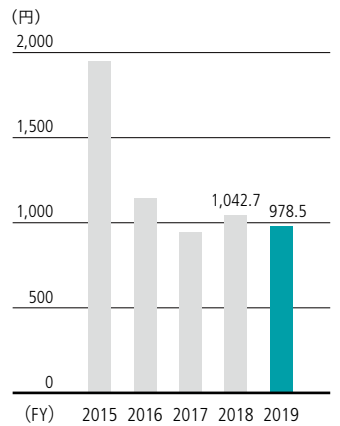
基本的1株当たり当期利益(EPS)※3



親会社所有者帰属持分 当期利益率(ROE)



1株当たり純資産額(BPS)



*FY=Fiscal Year FY2019は2019年3月期を示しています。

※1 個別開示項目およびビルキントン買収に係る無形資産償却費控除前ベースの営業利益

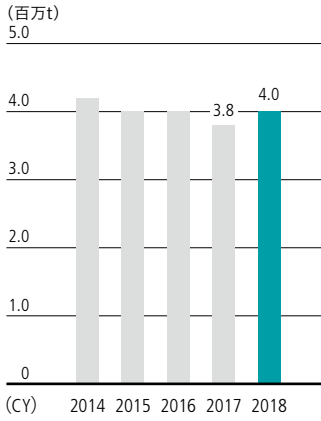
※2 売上高に対する個別開示項目およびビルキントン買収に係る無形資産償却費控除前ベースの営業利益率

※3 2016年10月1日付で普通株式10株を1株に併合しており、遡って併合の影響を考慮した金額を記載しております。

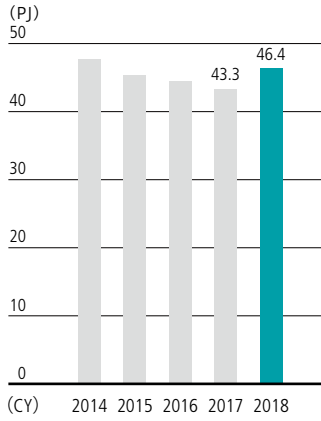
(注)IFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」の適用により、2018年3月期以前の数値について修正再表示を行っております。

非財務ハイライト

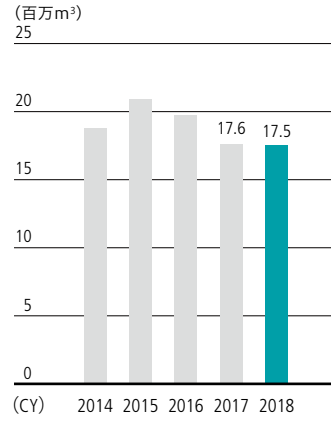
CO₂排出量



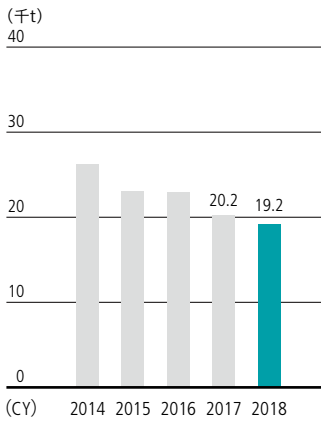
エネルギー使用量



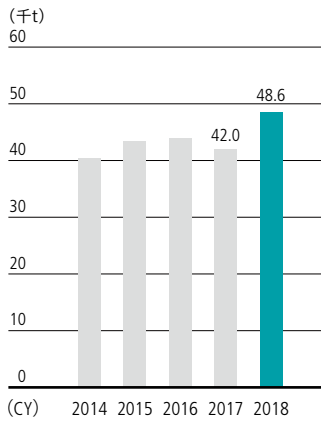
水使用量



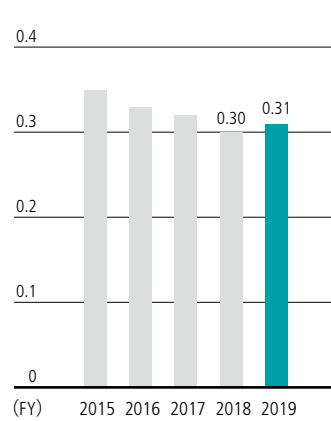
埋め立て廃棄物量^{※4}



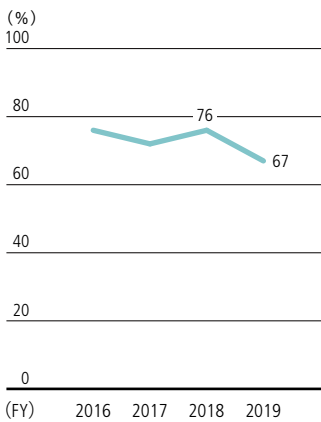
再資源化された廃棄物量



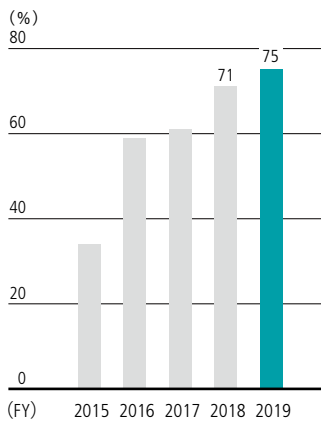
従業員の重大災害度数率 (SIR)



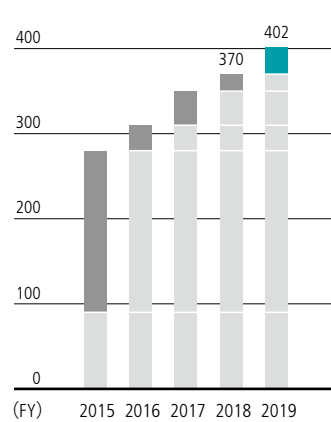
従業員満足度



サプライヤー行動規範への同意率



サプライヤー・サステナブル評価件数



■ は新規評価件数

※4 データは、埋め立て処理されたガラスおよびガラス以外の廃棄物の総量となっています。