

株主メモ

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	毎年6月開催
基準日	定時株主総会の議決権 3月31日 剰余金の配当 9月30日・3月31日
株主名簿管理人及び 特別口座の口座管理機関	住友信託銀行株式会社 大阪市中央区北浜四丁目5番33号
株主名簿管理人事務取扱場所	住友信託銀行株式会社 証券代行部 東京都中央区八重洲二丁目3番1号
公告の方法	下記ホームページに掲載する。 http://www.nsg.co.jp
会計監査人	新日本有限責任監査法人

ご住所変更などのお届出及びご照会は、株主様の口座のある証券会社宛をお願いいたします。

証券会社の口座に当社の株式を預けられていない株主様の株式につきましては、下記の電話ご照会先までお問い合わせください。

単元未満株式をご所有の株主様へ

単元未満株式(最低取引単位に満たない1～999株の株式)をご所有の場合、当社に対して、

- (1) 買取請求又は
- (2) 買増請求(ご所有の単元未満株式と併せて1単元(1,000株)に達するまでの株式を買い増すこと)をすることができます。

お手続きの詳細は、一般口座ご利用の株主様は、お取引口座のある証券会社までお問い合わせください。

特別口座の株主様(証券会社の口座に当社の株式を預けられていない株主様)につきましては、下記の電話ご照会先までお問い合わせください。

郵便物ご送付先	住友信託銀行株式会社 証券代行部 〒183-8701 東京都府中市日鋼町1番10
電話ご照会先	☎0120-176-417 (フリーダイヤル)

会社概要 (2011年3月31日現在)

商号	日本板硝子株式会社
本店	〒108-6321 東京都港区三田三丁目5番27号 (住友不動産三田ツインビル西館) TEL: 03-5443-9500
設立	1918年11月22日
従業員数(連結)	29,340人
資本金	116,449百万円
上場証券取引所	東京、大阪(証券コード:5202)
お問い合わせ	http://www.nsg.co.jp/contact/

URL: <http://www.nsg.co.jp>

お知らせ

第145期定時株主総会の議決権行使結果につきましては、臨時報告書により、インターネット上で、EDINET (<http://infor.edinet-fsa.go.jp/>)に掲載されるとともに、当社ホームページ (<http://www.nsg.co.jp>) においても開示されます。これらをもって決議ご通知に代えさせていただきますので、ご了承ください。



株主の皆様へ

日本板硝子株式会社
第145期 報告書
2010年4月1日～2011年3月31日

「ガラス技術で世界に変革を」



目次

01	連結業績ハイライト
02	ごあいさつ
03	社長インタビュー
06	部門別業績サマリー
07	部門別概況
09	連結財務諸表
12	単独財務諸表
13	役員
14	株式情報
裏表紙	株主メモ/会社概要

連結業績ハイライト

	第143期 (2009年3月期)	第144期 (2010年3月期)	第145期 (2011年3月期)
売上高(百万円)	739,365	588,394	577,212
営業利益(△損失)(百万円)	1,908	△17,183	14,352
経常利益(△損失)(百万円)	△12,259	△28,552	7,730
当期純利益(△損失)(百万円)	△28,392	△41,313	1,661
1株当たり当期純利益(△損失)(円)	△42.49	△65.61	0.13

ごあいさつ



平素は格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。第145期報告書をお届けするにあたり、ごあいさつ申し上げます。

先の東日本大震災により犠牲となられた方々に謹んで哀悼の意を捧げるとともに、被災された皆様に心よりお見舞いを申し上げます。

当期の業績は、当社グループの主要市場が比較的安定して推移したことを受けた結果となりました。建築用ガラス事業の業績は、販売数量の増加とコスト削減効果により改善しました。自動車用ガラス事業は、市場の堅調な需要を背景に、増収増益となりました。機能性ガラス事業の業績は、好調な消費者向け電子機器市場に牽引され、順調に推移しました。主な持分法適用会社の利益は前期より増加しました。

本報告書では、3月に発生した東日本大震災と津波による当社グループへの影響についても触れております。幸いにも、当社グループの従業員に人的な被害はなく、生産拠点の被害も最小限にとどまりました。今回の震災による当社グループの日本における事業への短期的影響は、事業部門ごとにさまざまです。建築用ガラスの需要が高まる一方、自動車産業では、日本国内におけるサプライチェーンの復旧が道半ばにあり、需要の先行きはいまだ不透明な状況です。機能性ガラス事業においても、部品不足による影響が一部出ています。

2014年3月期までのグループの方向性を定めた戦略的経営計画(SMP)を2010年11月に発表しました。SMPでは、NSGグループの持つグローバルなネットワーク、競争力のあるコスト水準、並びに高い技術力とブランド力を活かし、環境対応製品やその他高付加価値製品に対する需要の高まりに応えることを目指します。すでにSMPを支える重要な投資案件の実施に着手しています。

当期においては、初代サステナビリティディレクターを任命し、グループのサステナビリティ目標を定めるなど、サステナビリティの原則をグループに根付かせる上で、さらなる進捗がありました。NSGグループのビジョン、ミッション、並びに経営理念と行動指針にもサステナビリティの原則が織り込まれています。

株主の皆様には、引き続き当社へのご理解とご支援をお願い申し上げます。

2011年6月29日

日本板硝子株式会社
取締役会長兼取締役会長
藤本 勝司

日本板硝子株式会社
代表執行役社長兼CEO
クレイグ・ネイラー



社長インタビュー

Q1. 東日本大震災による NSG グループへの影響をお聞かせ下さい。

改めて、震災の犠牲となられた方々に対し、謹んで哀悼の意を表しますとともに、被災された方々に心からお見舞いを申し上げます。未曾有の大災害発生により、NSG グループが本社を置き、かつグループ売上全体の 25% を占める日本が、かつて経験したことがない困難に今直面しています。

幸い、当社グループの従業員に人的な被害はなく、生産拠点の被害も最小限にとどまりました。

千葉事業所の 3 つのガラス溶解窯についても大きな損害はありませんでした。地震発生直後に生産を一時停止しましたが、その後順次生産を再開しています。その他の地域でも、大きな設備損害はありませんが、被災地域の倉庫や事業所の一部でガラス在庫の破損が生じました。

日本国中が大きな悲しみに包まれ、生活や経済活動に大きな支障が生じる中、国内の当社従業員は、各事業拠点でプロ意識を持って迅速にこの緊急事態に対応しました。NSG グループは、被災された方々の救済及び被災地の一刻も早い復興に役立てていただくため、1 億円の義援金を拠出しました。また、従業員による支援募金活動も実施されました。

今回の震災が当社グループの事業に与える短期的影響は事業部門ごとにさまざまです。日本の建築用ガラス事業部門は、震災からの復旧・復興にあたり大きな役割を果たしており、現在全力を挙げて当該国内需要に対応しています。

自動車用ガラス事業に関しては、当社グループの主な新車用ガラスの製造拠点への直接的な被害はございませんでしたが、自動車産業全体のサプライチェーンが復旧し、フル生産に戻るまでには時間が必要でしょう。

機能性ガラス事業も同様で、事業分野によっては震災のため主要部品が不足し、操業の一部に影響が出ています。

経済全般、顧客、及びサプライヤーへの長期的な影響について評価を加えることは時期尚早ですが、可能な限り迅速に、日本の全拠点が完全に通常レベルの操業を再開できるよう全力で取り組んでまいります。また、日本の人々と経済が、一日も早くこの悲劇を乗り越え、復興できるよう支援するべく、当社グループに求められる役割を果たしてまいります。

Q2. NSG グループの新しい戦略的経営計画 (SMP) の実施につき、進捗をお聞かせください。

当社グループは、2012 年 3 月期から 2014 年 3 月期までをその対象期間とする戦略的経営計画 (SMP) を 2010 年 11 月に発表しました。これは、利益成長を達成させるとともに、「ガラス技術で世界に変革を」という新ビジョンの実現を目指す、グループ戦略のキーポイントをまとめたものです。

CEO 就任以来、経営チームとともにグループ全体に及ぶ大幅な戦略レビューを実施しました。当該レビューは、重要な成長機会、特に、新興市場及び気候変動対策に貢献する付加価値製品に重点を置くものです。

その過程で、今後 12 ~ 24 ヶ月で実施する多数の主要プロジェクトについて早期に投資すべき機会が明確になりました。2010 年 8 月に新株式の発行を実施し、こうしたプロジェクトの必要資金を迅速に確保しました。新株式の発行による調達資金を通じて、これらの重要な投資機会を捉え、競争優位性を活かし、そしてバランスシートの強化を図ることができるようになりました。

SMP の正式な対象期間のスタートは 2011 年 4 月 1 日からですが、すでに SMP を支える重要な投資案件の実施に着手しています。

SMP の目標は、NSG グループを次の発展段階へと進めることです。そのために、利益成長を最大化しながら、ネット借入 / EBITDA 比率を下げ、あらゆる活動において、最高水準の倫理、安全、環境責任、及びサステナビリティを実現するとともに、イノベーションを追求します。

建築用ガラス事業では、南米における事業拡大、ソーラーエネルギー、及び Low-E 省エネガラスを重要な成長分野と位置付けています。自動車用ガラス事業では、南米、東欧、及びメキシコにおける事業拡大を図ります。機能性ガラス事業では、超薄板ガラス (UFF)、オフィス機器用の SLA、及びバッテリーセパレータ技術が優先事業分野です。

SMP では、成長に向けた達成可能な財務目標を定めています。SMP は、静止的・固定的なものではありません。毎年更新し、株主の皆様に進捗をご報告してまいります。

3. NSG グループにサステナビリティの原則を根付かせる上で、この 1 年間どのような進捗がありましたか。

NSG グループは、サステナビリティの推進に全面的に取り組みます。当社グループのサステナビリティに関する戦略及び方針では、当社製品が気候変動対策に独自の貢献ができること、及び事業活動における省エネルギー化・省資源化にあたって直面する課題に重点を置いています。

私たちは、安全で倫理的な事業活動を行い、革新的な高性能ガラス製品の生産を通じて、生活水準の向上、人々の安全と健康、及び省エネ・創エネに貢献していきます。

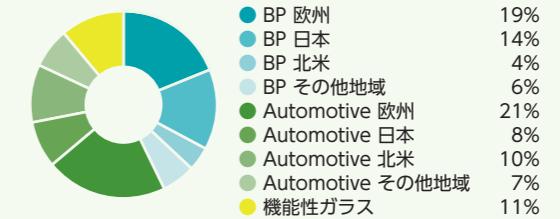
過去 1 年間に渡り、当社グループはサステナビリティについてのガバナンス体制を強化し、初代サステナビリティディレクターとしてニック・ショーを任命しました。ニック・ショーはエンジニアリングの学位を有し、入社以来 27 年間、ガラス業界で国際的なキャリアを積んできました。同職就任前は、ソーラーエネルギー事業部長を務めていました。彼は、執行役会と取締役会に報告義務を負うサステナビリティ委員会の委員長を務めます。

さらに、当期において、当社取締役会は 2015 年までに達成すべきグループのサステナビリティ目標を承認しました。当社グループでは、コーポレートガバナンス体制の強化と透明性の向上に継続的に取り組んでまいりました。2010 年 11 月に公表しましたとおり、2011 年 4 月 1 日より国際会計基準 (IFRS) を任意適用します。これは、主要企業では早期の適用となります。

次の一年間は、より一層サステナビリティの原則に沿った形で事業を進め、本原則をすべての活動に根付かせることを目指します。サステナビリティ目標に対する進捗状況は、次号のサステナビリティレポートと当社ウェブサイトで報告する予定です。

私の目標は、サステナビリティの原則に基づき、成長性のある革新的なグローバル企業を創り出すことです。NSG グループは、グローバルなネットワーク、競争力のあるコスト水準、並びに高い技術力とブランド力を活かし、環境対応製品やその他高付加価値製品に対する需要の高まりに応えることができます。

部門別連結売上高構成比



5,772 億円

地域別連結売上高構成比



5,772 億円

Q4. NSGグループのビジョン、ミッション、経営理念と行動指針が昨年新しくなりました。背景をお聞かせください。

これまでの経営理念と行動指針は、2006年のピルキントン社買収の直後に作成されました。買収前の両社の経営理念と行動指針は良く似た内容だったので、その2つを合わせる形で作成されました。

その後、NSGグループは一つの企業としてさらに成長を遂げました。これまで進めてきた事業統合を成功裏に完了させ、グローバルに運営される3事業部門を作りました。また、グループとしてサステナビリティの推進に取り組む姿勢を明確にし、サステナビリティの原則をグループのすべての事業活動にしっかりと定着させる活動を始めました。さらに、今後3年間のグループの方向性を定めた戦略的経営計画(SMP)を2010年11月に発表しました。

こうしたさまざまな進展を受け、従来のミッション並びに経営理念と行動指針を見直し、それらの内容の改訂を行うとともに、NSGグループのビジョンを新たに作成しました。

グループの新ビジョンは、ガラス技術を通じてサステナビリティに積極的に貢献していく私たちの決意を表したものです。

グループの新ミッション：「革新的な高性能ガラス製品の分野でグローバルリーダーとなることを目指すとともに、省エネ・創エネに貢献し、安全で倫理的な事業活動を行う」は、この新ビジョンに基づくものです。これは、気候変動対策に貢献する付加価値製品の供給において世界をリードするという我々の目標を明確に示すものです。そして、改めて安全で倫理的な事業活動を行うという我々の強い姿勢を再確認しています。

また、重要なステークホルダーとして、「サプライヤー」と「地域社会」を新たに加えました。NSGグループは、当社の事業活動による環境負荷の低減に取り組み、人材を育成し、プロセスと製品におけるイノベーションを追求するとともに、事業を展開する地域社会との共存を目指しつつ、顧客・請負業者・サプライヤーにもその賛同を呼びかけ、すべてのステークホルダーのニーズのバランスをとりながら、サステナビリティの目標を達成することを目指します。

ビジョン
ガラス技術で世界に変革を

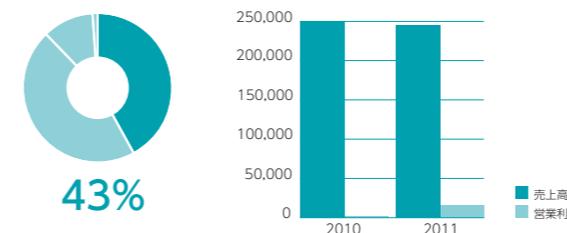
ミッション
革新的な高性能ガラス製品の分野でグローバルリーダーとなることを目指すとともに、省エネ・創エネに貢献し、安全で倫理的な事業活動を行う

部門別業績サマリー



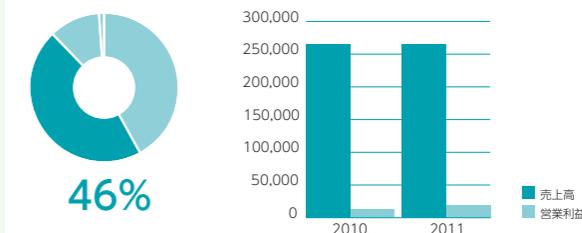
建築用ガラス事業

連結売上高及び営業利益
(単位：百万円)



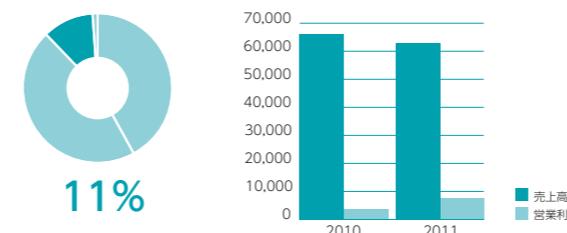
自動車用ガラス事業

連結売上高及び営業利益
(単位：百万円)



機能性ガラス事業

連結売上高及び営業利益
(単位：百万円)



その他

連結売上高及び営業利益(損失)
(単位：百万円)



部門別概況

建築用ガラス事業



当期における建築用ガラス事業の業績は、前期に比べて改善しました。営業損益は、主として販売数量の増加及び以前に実施した事業再構築諸施策によるコスト削減効果により、改善しました。

欧州における現地通貨ベースの売上高は、前期を上回り、営業利益も改善しました。第4四半期において市場価格が比較的安定して推移し、エネルギーコスト上昇の影響を緩和する形となりました。

日本においては、市況がこれまでの低水準から徐々に回復を続けているため、売上高は前期を上回りました。販売価格下落の影響を販売数量増加と継続的なコスト削減による効果が上回った結果、営業損益も改善しました。東日本大震災の影響により一部で操業を停止していましたが、その後はフルキャパシティでの生産水準に回復しています。

北米の現地通貨ベースの売上高は、前期を上回りました。域内向けの販売数量減少の影響は、輸出及び高付加価値製品販売の増加により相殺されました。営業利益も、資産の有効活用、コスト削減の効果、及びプロダクトミックスの改善により、前期に比べて増加しました。

その他の地域では、主として販売価格の上昇、及び中国の型板ガラス製造会社を当期から新たに連結対象としたことにより、売上高と営業利益はともに前期を大幅に上回りました。子会社であるベトナムグラスインダストリーズ社 (VGI 社) の休止フロートラインを再稼動し、当ラインでソーラーエネルギー市場向け製品を生産することを、2011年1月に発表しました。また同年3月には、南米チリの合併企業が、2010年2月発生の地震以来休止していたフロート窯の操業を再開することを発表しました。

当事業の業績はこの結果、売上高は2,447億92百万円、営業利益は165億15百万円となりました。

自動車用ガラス事業



当期の自動車用ガラス事業の業績は、主に当社グループの主要市場のすべてで需要が好調だったため、前期を大きく上回りました。

欧州の新車向け (OE) 部門では、販売数量の伸びが好調で、現地通貨ベースの売上高が前期に比べて大幅に増加したため、これに伴い営業利益も改善しました。第4四半期の業績については、北欧市場の好調による販売数量の改善が南欧市場の低調に相殺されるなど、好不調が混在する状況となりました。補修用 (AGR) 部門の現地通貨ベースの業績は、前期並みとなりました。

日本における売上高は前期をわずかに上回りました。上半期における需要の改善効果は、政府による環境対応車購入支援制度の終了、及び東日本大震災の影響により打ち消される結果となりました。営業損益は、さらなるコスト削減と効率改善の効果を享受し、改善しました。

北米の新車向け (OE) 部門の売上高は、販売数量の増加により前期を大幅に上回りました。営業利益も、引き続きコスト削減と効率改善の効果を享受しました。第4四半期は、すべての主要顧客からの需要増加を反映し、業績は好調でした。補修用 (AGR) 部門の営業損益は、前期からさらに改善しました。

その他の地域では、各地域において需要が好調に推移した結果、売上高と営業利益はともに前期を大幅に上回りました。

当事業の業績はこの結果、売上高は2,640億42百万円、営業利益は186億72百万円となりました。

機能性ガラス事業



当期の機能性ガラス事業の売上高は、市況は好調だったものの、前期における子会社売却の影響により、前期を下回りました。しかし、当社グループの機能性ガラス事業のほとんどの分野、特に携帯電子機器向けのタッチパネル技術分野において旺盛な需要が続いたため、営業利益は前期を上回りました。好調な需要は第4四半期も続きました。

多機能プリンターに使用されるセルフロック® レンズアレイ (SLA) は、前期の半ばから需要が回復し始め、この傾向は当期を通じて続きました。

エンジンタイミングベルト用ゴムコードの売上は、欧州の好調な自動車生産に支えられました。

3月11日に発生した東日本大震災により、一部の生産拠点において生産の中断を余儀なくされましたが、その後復旧し、当期の業績に対する影響は軽微なものにとどまりました。

当事業の業績はこの結果、売上高は629億55百万円、営業利益は75億23百万円となりました。

その他



「その他」には、全社費用、連結調整、及び前述の各事業部門に含まれない小規模な事業、並びにピルキントン社買収に伴い認識されたのれん及び無形固定資産の償却費が含まれます。

当分野の営業損失は、全社費用の減少及び円高に伴う為替の影響により、前期に比べて減少しました。

この結果、「その他」では、売上高は54億23百万円、営業損失は283億58百万円となりました。

連結財務諸表

連結貸借対照表

2011年及び2010年の各3月31日現在

	(単位:百万円)	
	第145期 (2011年3月31日現在)	第144期 (2010年3月31日現在)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	60,906	79,796
受取手形及び売掛金	95,640	97,680
商品及び製品	55,183	56,107
仕掛品	14,019	10,375
原材料及び貯蔵品	31,574	32,309
その他流動資産	21,988	25,325
貸倒引当金	△ 4,444	△ 4,146
流動資産合計	274,866	297,446
有形固定資産		
土地	36,922	39,774
建物及び構築物	59,643	62,938
機械装置及び運搬具	170,168	174,583
リース資産	3,349	4,359
建設仮勘定	1,205	1,486
有形固定資産合計	271,287	283,140
無形固定資産		
のれん	107,690	122,653
その他	95,283	113,381
無形固定資産合計	202,973	236,034
投資その他の資産		
投資有価証券	62,712	59,225
その他	56,750	57,876
投資その他の資産合計	119,462	117,101
固定資産合計	593,722	636,275
資産合計	868,588	933,721

一株当たり情報に関する注記

- (1) 一株当たり純資産額 239円40銭
(2) 一株当たり当期純利益 0円13銭

	(単位:百万円)	
	第145期 (2011年3月31日現在)	第144期 (2010年3月31日現在)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	73,927	68,898
短期借入金	14,925	25,619
1年内返済予定の長期借入金	13,932	41,533
1年内償還予定の社債	25,000	10,000
リース債務	1,694	1,984
未払法人税等	2,172	6,023
引当金	13,876	17,107
その他	55,924	63,970
流動負債合計	201,450	235,134
固定負債		
社債	49,000	50,000
長期借入金	264,342	262,326
リース債務	1,179	2,980
退職給付引当金	52,065	59,319
修繕引当金	10,961	10,560
環境対策引当金	6,071	7,401
その他	56,646	66,070
固定負債合計	440,264	458,656
負債合計	641,714	693,790
純資産の部		
株主資本		
資本金	116,449	96,147
資本剰余金	125,587	135,290
利益剰余金	66,132	71,696
自己株式	△ 563	△ 589
株主資本合計	307,605	302,544
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	660	836
繰延ヘッジ損益	△ 894	△ 5,026
為替換算調整勘定	△ 91,395	△ 68,049
その他の包括利益累計額合計	△ 91,629	△ 72,239
新株予約権	681	684
少数株主持分	10,217	8,942
純資産合計	226,874	239,931
負債及び純資産合計	868,588	933,721

連結損益計算書

2011年及び2010年の各3月31日に終了した事業年度

	(単位:百万円)	
	第145期 (2010年4月1日から 2011年3月31日まで)	第144期 (2009年4月1日から 2010年3月31日まで)
売上高	577,212	588,394
売上原価	420,931	440,055
売上総利益	156,281	148,339
販売費及び一般管理費	141,929	165,522
営業損益	14,352	△ 17,183
営業外収益	11,322	6,440
営業外費用	17,944	17,809
経常損益	7,730	△ 28,552
特別利益	3,969	9,314
特別損失	8,339	23,176
税金等調整前当期純損益	3,360	△ 42,414
法人税、住民税及び事業税	5,130	5,538
法人税等調整額	△ 6,812	△ 8,014
少数株主損益調整前当期純利益	5,042	－
少数株主利益	3,381	1,375
当期純損益	1,661	△ 41,313

連結包括利益計算書

2011年の3月31日に終了した事業年度

	(単位:百万円)
	第145期 (2010年4月1日から 2011年3月31日まで)
少数株主損益調整前当期純利益	5,042
その他の包括利益	
その他有価証券評価差額金	△ 176
繰延ヘッジ損益	4,132
為替換算調整勘定	△ 22,771
持分法適用会社に対する持分相当額	△ 1,433
その他の包括利益合計	△ 20,248
包括利益	△ 15,206
(内訳)	
親会社株主に係る包括利益	△ 17,729
少数株主に係る包括利益	2,523

(注) 日本の会計基準において包括利益計算書が作成されるのは当期が初めてであり、第144期(前期)の数値は記載していません。

連結キャッシュ・フロー計算書

2011年及び2010年の各3月31日に終了した事業年度

	(単位:百万円)	
	第145期 (2010年4月1日から 2011年3月31日まで)	第144期 (2009年4月1日から 2010年3月31日まで)
営業活動によるキャッシュ・フロー	31,203	△ 2,768
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 27,842	△ 5,887
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 10,357	△ 11,130
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 2,867	182
現金及び現金同等物の減少額	△ 9,863	△ 19,603
現金及び現金同等物の期首残高	55,995	75,598
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増加額	359	－
現金及び現金同等物の期末残高	46,491	55,995

連結株主資本等変動計算書の注記

発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び数に関する事項

	前期末 株式数(株)	当期増加 株式数(株)	当期減少 株式数(株)	当期末 株式数(株)
発行済株式				
普通株式(注1)	669,550,999	234,000,000	－	903,550,999
優先株式(注2)	3,000,000	－	(3,000,000)	－
合計	672,550,999	234,000,000	(3,000,000)	903,550,999
自己株式				
普通株式(注3)	1,427,080	90,453	(113,446)	1,404,087
優先株式(注2)	－	3,000,000	(3,000,000)	－
合計	1,427,080	3,090,453	(3,113,446)	1,404,087

(注1) 普通株式数の増加は、2010年8月24日に発表しました新株式の発行によるものです。
(注2) 2010年9月16日及び2011年2月3日に発表しましたように、当社は、当期中にすべての発行済優先株式を取得、消却しました。
(注3) 自己株式数における22,993株の減少は、主として当期における新株予約権の行使によるものです。

連結財務諸表

連結株主資本等変動計算書

2011年3月31日に終了した事業年度

(単位:百万円)

	株主資本					その他の包括利益累計額				新株 予約権	少数株主 持分	純資産 合計
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延 ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	その他の包括 利益累計 額合計			
2010年3月31日残高	96,147	135,290	71,696	△ 589	302,544	836	△ 5,026	△ 68,049	△ 72,239	684	8,942	239,931
当期変動額												
新株の発行	20,302	20,302	-	-	40,604	-	-	-	-	-	-	40,604
新株予約権の行使による増減	-	-	-	44	44	-	-	-	-	-	-	44
当期純利益	-	-	1,661	-	1,661	-	-	-	-	-	-	1,661
剰余金の配当	-	-	△ 7,029	-	△ 7,029	-	-	-	-	-	-	△ 7,029
自己株式の取得	-	-	-	△ 30,643	△ 30,643	-	-	-	-	-	-	△ 30,643
自己株式の処分	-	12	-	2	14	-	-	-	-	-	-	14
自己株式の消却	-	△ 30,623	-	30,623	-	-	-	-	-	-	-	-
利益剰余金から資本剰余金への振替	-	606	△ 606	-	-	-	-	-	-	-	-	-
子会社の新規連結による利益剰余金の増加	-	-	420	-	420	-	-	-	-	-	-	420
その他	-	-	△ 10	-	△ 10	-	-	-	-	-	-	△ 10
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	-	-	-	-	-	△ 176	4,132	△ 23,346	△ 19,390	△ 3	1,275	△ 18,118
当期変動額合計	20,302	△ 9,703	△ 5,564	26	5,061	△ 176	4,132	△ 23,346	△ 19,390	△ 3	1,275	△ 13,057
2011年3月31日残高	116,449	125,587	66,132	△ 563	307,605	660	△ 894	△ 91,395	△ 91,629	681	10,217	226,874

単独財務諸表

貸借対照表

2011年及び2010年の各3月31日現在

(単位:百万円)

	第145期	第144期
	(2011年3月31日現在)	(2010年3月31日現在)
資産の部		
流動資産	109,071	93,923
固定資産	497,363	504,139
有形固定資産	49,564	52,055
無形固定資産	5,133	5,972
投資その他の資産合計	442,666	446,112
資産合計	606,434	598,062
負債の部		
流動負債	74,453	56,636
固定負債	229,146	243,165
純資産の部		
株主資本	300,919	297,637
資本金	116,449	96,147
資本剰余金	124,772	134,475
利益剰余金	60,261	67,604
自己株式	△ 563	△ 589
評価・換算差額等	1,235	△ 60
新株予約権	681	684
負債及び純資産合計	606,434	598,062

損益計算書

2011年及び2010年の各3月31日に終了した事業年度

(単位:百万円)

	第145期	第144期
	(2010年4月1日から 2011年3月31日まで)	(2009年4月1日から 2010年3月31日まで)
売上高	114,278	109,921
売上原価	83,773	90,523
売上総利益	30,505	19,398
販売費及び一般管理費	27,182	28,793
営業損益	3,323	△ 9,395
営業外収益	5,564	14,839
営業外費用	6,012	7,376
経常損益	2,875	△ 1,932
特別利益	749	5,436
特別損失	4,621	8,659
税引前当期純損失	△ 997	△ 5,155
当期純損益	292	△ 4,832

株主資本等変動計算書

2011年3月31日に終了した事業年度

(単位:百万円)

	株主資本								評価・換算差額等				新株 予約権	純資産 合計		
	資本金	資本剰余金			利益剰余金				自己株式	株主 資本 合計	その他 有価証券 評価 差額金	繰延 ヘッジ 損益			評価・ 換算 差額等 合計	
		資本 準備金	その他 資本 剰余金	資本 剰余金 合計	利益 準備金	固定資産 圧縮 積立金	特別 積立金	繰延 利益 剰余金	利益 剰余金 合計							
2010年3月31日残高	96,147	104,470	30,005	134,475	6,377	3,133	44,977	13,117	67,604	△ 589	297,637	592	△ 652	△ 60	684	298,261
当期変動額																
新株の発行	20,302	20,302	-	20,302	-	-	-	-	-	-	40,604	-	-	-	-	40,604
新株予約権の行使による増減	-	-	-	-	-	-	-	-	-	44	44	-	-	-	-	44
当期純利益	-	-	-	-	-	-	-	292	292	-	292	-	-	-	-	292
剰余金の配当	-	-	-	-	-	-	-	△ 7,029	△ 7,029	-	△ 7,029	-	-	-	-	△ 7,029
自己株式の取得	-	-	-	-	-	-	-	-	-	△ 30,643	△ 30,643	-	-	-	-	△ 30,643
自己株式の処分	-	12	-	12	-	-	-	-	-	2	14	-	-	-	-	14
自己株式の消却	-	△ 30,623	-	△ 30,623	-	-	-	-	-	30,623	-	-	-	-	-	-
利益剰余金から資本剰余金への振替	-	-	606	606	-	-	-	△ 606	△ 606	-	-	-	-	-	-	-
固定資産圧縮積立金の取崩	-	-	-	-	-	△ 339	-	339	-	-	-	-	-	-	-	-
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	△ 266	1,561	1,295	△ 3	1,292
当期変動額合計	20,302	20,302	△ 30,005	△ 9,703	-	△ 339	-	△ 7,004	△ 7,343	26	3,282	△ 266	1,561	1,295	△ 3	4,574
2011年3月31日残高	116,449	124,772	-	124,772	6,377	2,794	44,977	6,113	60,261	△ 563	300,919	326	909	1,235	681	302,835

役員 (2011年6月29日現在)

当社は2008年6月27日付で委員会設置会社に移行しました。

取締役

取締役会長	藤本 勝 司
兼取締役会長	
取締役副会長	阿部 友 昭
取締役	クレイグ・ネイラー
取締役	マーク・ライオンズ
取締役	マイク・ファーロン
取締役	吉川 恵 治
取締役	クレメンス・ミラー
社外取締役	ジョージ・オルコット
社外取締役	藤田 純 孝
社外取締役	朝香 聖 一
社外取締役	小宮 弘

執行役員

代表執行役社長兼CEO	クレイグ・ネイラー
執行役CFO	マーク・ライオンズ
執行役員	マイク・ファーロン
執行役員	吉川 恵 治
執行役員	クレメンス・ミラー

執行役員

上席執行役員	ポール・マキオン
上席執行役員	カルロス・エンリケ・メデロス
上席執行役員	フィル・ミリチャップ
上席執行役員	諸岡 賢 一
上席執行役員	中澤 俊 幸
上席執行役員	トム・レイ
上席執行役員	ルイス・エンリケ・ソウザ
上席執行役員	ミレナ・スタニッチ
上席執行役員	轟 木 直 孝
上席執行役員	フィル・ウィルキンソン
執行役員	藤井 一 光
執行役員	藤巻 和 彦
執行役員	日吉 孝 一
執行役員	今西 実 一
執行役員	前田 浩 一
執行役員	前原 耕 二
執行役員	ポール・レーベンスクロフト
執行役員	トニー・ショウ
執行役員	イアン・スミス

指名委員会

藤本 勝 司 (委員長)
阿部 友 昭
ジョージ・オルコット
藤田 純 孝
朝香 聖 一
小宮 弘
クレイグ・ネイラー

監査委員会

阿部 友 昭 (委員長)
藤本 勝 司
ジョージ・オルコット
藤田 純 孝
朝香 聖 一
小宮 弘

報酬委員会

ジョージ・オルコット (委員長)
阿部 友 昭
藤田 純 孝
朝香 聖 一
クレイグ・ネイラー

株式情報 (2011年3月31日現在)

株式の状況

発行可能株式総数	普通株式	1,775,000,000 株
	A種優先株式 (注1)	3,000,000 株
発行済株式の総数	普通株式 (注2)	903,550,999 株
	A種優先株式 (注3)	0 株
株主数	普通株式	64,386 名
	A種優先株式 (注3)	0 名

(注1) A種優先株式の発行可能株式総数は、2011年6月29日に開催された第145期定時株主総会の決議により、定款からその規定が削除されました。
 (注2) 発行済普通株式の総数は、2010年8月24日に発表しました新株式の発行により、前期末から234,000,000株増加しています。
 (注3) 2010年9月16日及び2011年2月3日に発表しましたとおり、当社は、当期中にすべてのA種優先株式を取得、消却しました。

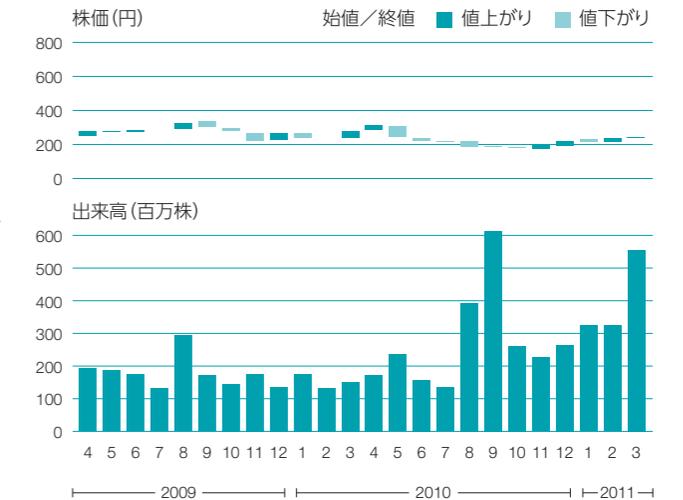
大株主

普通株式	所有株数 (株)	持株比率 (%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	82,199,000	9.10
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	55,779,000	6.17
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口9)	36,433,000	4.03
資産管理サービス信託銀行株式会社 (証券投資信託口)	15,772,000	1.75
The Chase Manhattan Bank, N.A. London Secs Lending Omnibus Account	15,583,512	1.72
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口4)	15,015,000	1.66
野村信託銀行株式会社 (投信口)	14,466,000	1.60
State Street Bank and Trust Company 505225	13,648,751	1.51
JPMBSA Offshore Lending JASDEC Account	11,345,000	1.26
Barclays Bank Plc Sub-account Barclays Capital Securities Limited SBL/PB	10,101,908	1.12

所有者別の持株比率 (2011年3月31日現在)



株価と出来高の推移



(注) 株価、出来高ともに東京証券取引所のもので表示しております。