

NSG

GROUP

第156期定時株主総会

日本板硝子株式会社

報告事項

1.事業報告

2.連結計算書類

3.計算書類

事業の経過及びその成果

事業の経過及びその成果

建築用ガラス市場

- 力強い建築需要、改修改築需要の回復
- 売上高は数量増および販売価格の上昇を反映し堅調、投入コスト上昇の影響を軽減
- 太陽電池パネル用ガラス需要も引き続き堅調に推移

自動車用ガラス市場

- 半導体中心に自動車部品不足の影響を受け、自動車生産台数が制約

高機能ガラス市場

- 年度を通じて好調を維持
- 様々な分野での力強い消費者需要の恩恵

当社グループの当期の業績

売上高	6,005億68百万円	前期比 20.3%増
営業利益* ₁	199億80百万円	前期比 52.9%増
親会社の所有者に 帰属する 当期利益	41億34百万円	前期比 (-)

*1 個別開示項目前ベースの営業利益

(注)

- ① 個別開示項目収益：バッテリーセパレーター事業譲渡益含み36億46百万円
- ② 持分法適用会社が所有するロシアの事業子会社関連の減損損失
 - ・ 貸付金に対する減損損失:33億74百万円
 - ・ 投資の一部に対する減損損失:34億22百万円

対処すべき課題

NSGグループ「中期ビジョン」

NSGグループの「使命」を実現するべく、グループの進むべき方向性として

高付加価値の「ガラス製品とサービス」で社会に貢献するグローバル・ガラスメーカーになる

リバイバル計画24（RP24）の概要

RP24の 方針

- 構造改革期と位置付け、収益構造の抜本的改革、財務基盤の回復、事業ポートフォリオの転換に集中的に取り組み、抜本的・本質的な施策を完遂する
- 対象期間は2022年3月期～2024年3月期（3年間）

主要施策

3つの改革

コスト構造改革

コスト削減
生産性向上

事業構造改革

高付加価値事業の拡大
新規成長分野の育成
投資・資産効率重視

企業風土改革

変革に挑戦し、
やり抜き結果を出す
組織への改革

2つの 重点施策

財務基盤の回復

高収益事業へのポートフォリオ転換

サステナビリティ

2050年のカーボンニュートラルを目指して、既存技術の改善および新たな技術開発に取り組む

RP24：構造改革施策の進捗

RP24に基づき、持続的な成長が可能な事業体質を目指して
主要施策を遂行中

3つの 改革

コスト構造改革

- ・ 人員削減：欧米の自動車用ガラス事業を中心に拠点、製造ラインを統廃合、22/3期で約1,000人を削減、21/3期と合わせて20/3期比2,340人の削減（同136億円削減）
- ・ コスト削減：「改革・革新」活動を通じた直接費低減を推進、期末までに50億円を削減
- ・ 自動車用ガラス事業における追加コスト削減は、計画を上回る約68億円を実施

事業構造改革

- ・ 米国、ベトナムにおける太陽電池パネル用ガラス事業が収益寄与
- ・ アルゼンチン新フロート窯建設は順調に進捗、2023年3月期上半期稼働予定



アルゼンチン新フロート窯全景

企業風土改革

- ・ トップマネジメントによるタウンホールミーティング開催、全従業員意識調査とそれに基づくコミュニケーション促進
- ・ 「インクルージョン&ダイバーシティ (I&D)」グローバルで「国際女性デー2022」に様々な活動を実施。



RP24：構造改革施策の進捗

RP24に基づき、持続的な成長が可能な事業体質を目指して
主要施策を遂行中

2つの 重点 施策

財務基盤の回復 (2022年3月期 通期実績)

- 税前利益、純利益は黒字に転換。純損益は前年同期から約210億円の大規模改善、自己資本比率も15%超まで回復

高収益事業へのポートフォリオ転換

- バッテリーセパレーター事業の譲渡を2021年9月1日に完了
- First Solar社の生産能力増強に対して、当社太陽電池パネル用ガラスの生産能力増強を検討中
- 高弾性・高強度ガラスファイバー「MAGNAVI®」には、カーボンファイバ代替を中心に数多くの引き合い
- 日射光の透過率を向上させた「NSG ボタニカル™」シリーズを立ち上げ、収穫量最大化への貢献を目指す



RP24：財務実績（2022年3月期）

自己資本比率およびフリー・キャッシュ・フローは目標を単年度で達成

	2024年3月期目標	2022年3月期実績
営業利益率*1	8 %	3.3%
純利益*2	3年累計 300億円以上	41億円
自己資本比率	10%以上	15.5%
フリーキャッシュ フロー	100億円以上	223億円

*1 無形資産償却後営業利益率

*2 親会社の所有者に帰属する当期損益

営業利益率および純利益についても、引き続きRP24最終年度（2024年3月期）の目標達成のために努力してまいります

当社グループを取り巻く経営環境

- 天然ガスを中心としたエネルギー価格高騰
- 世界的インフレ傾向等による原燃料費高騰
- ロシアによるウクライナ侵攻
- 地政学リスクの高まり
- 気候変動をはじめとする環境問題への企業の積極的な取り組み要請

対処すべき課題

早期の収益力の回復 RP24「コスト構造改革」

- 生産コストの更なる引き下げ、製品価格への転嫁
- 本質的なコスト構造改革の推進
(人員効率化、固定費削減、購買コスト削減、等)
- DX (デジタルトランスフォーメーション) の全社横断的
推進
- 自動車用ガラス事業の収益力回復、資産効率化

対処すべき課題

事業構造の転換の加速 RP24「事業構造改革」

● 建築用ガラス事業

➤ 汎用ガラス事業→高付加価値ガラス事業への転換

- メガソーラー向け太陽電池パネル用ガラスの拡大
- ビル・住宅向け建物一体型太陽光発電パネルの開発



対処すべき課題

事業構造の転換の加速 RP24「事業構造改革」

● 高機能ガラス事業

➤ 伸びる市場・分野への新商品の立ち上げを加速

- SELFOC® Lens Arrayの産業用検査機用途への展開
- 高弾性・高強度ガラスファイバー「MAGNAVI®」のエレクトロニクス分野や再生エネルギー関連分野などへの拡大



対処すべき課題

意識改革と人材開発 RP24「企業風土改革」

- オープンなコミュニケーションと人材の多様化
 - 経営と現場・地域・部門間の双方向コミュニケーションの活性化
 - インクルージョン&ダイバーシティの取り組み強化
- 人的資本への投資
 - 改革リーダーの育成、リスキリング教育の実施
 - 改革の成果を評価する報酬制度へ



対処すべき課題

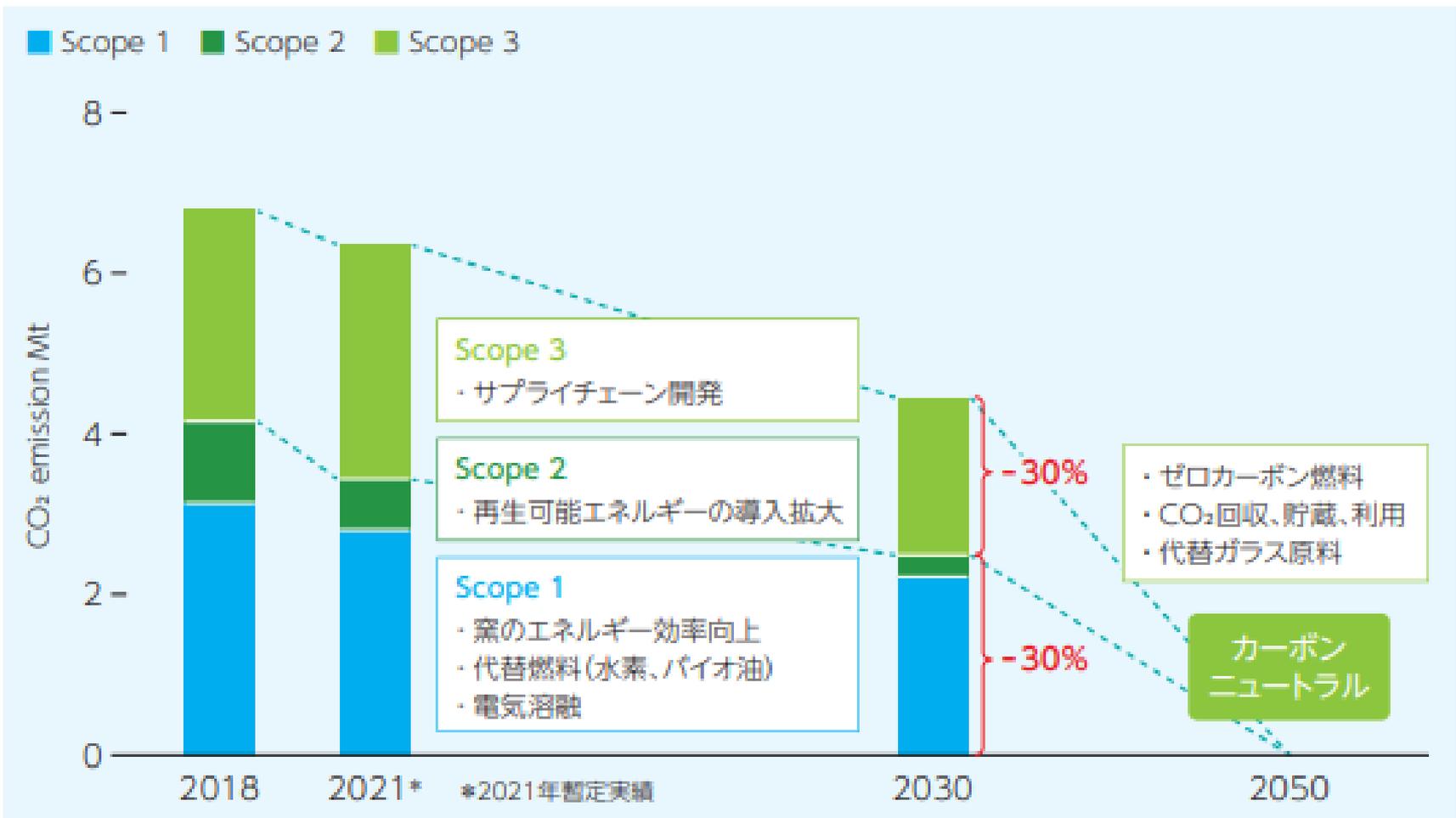
気候変動への取り組み

- TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への賛同を表明
- 2050年のカーボンニュートラル達成を宣言
- 2030年のCO₂排出量削減目標を2018年比21%から30%に引き上げ、SBTイニシアティブにて認定
 - ガラス製造プロセスの最適化、省エネルギー技術の開発
 - 代替燃料や再生可能エネルギーの導入
 - サプライチェーン開発

2050年カーボンニュートラルへのロードマップ

2050年のカーボンニュートラル達成を宣言

2030年のCO₂排出量削減目標を2018年比21%から30%に引き上げ



- **事業報告（その他）** **20頁～51頁**

 - その他の当社グループの現況に関する事項
 - 株式に関する事項
 - 剰余金の配当等の決定に関する方針
 - 新株予約権等に関する事項
 - 役員に関する事項
 - 会計監査人の状況
 - コーポレートガバナンスの状況
- **第156期連結計算書類** **52頁～54頁**
- **第156期計算書類** **55頁～56頁**

第156期定時株主総会

日本板硝子株式会社

NSG

GROUP