

NSG
GROUP



NSG グループ

2012年3月期通期決算報告

(2011年4月1日～2012年3月31日)

日本板硝子株式会社
2012年5月10日

吉川 恵治

代表執行役社長兼CEO

クレメンス・ミラー

代表執行役副社長兼COO

マーク・ライオンズ

代表執行役CFO

2012年3月期通期決算 (2011年4月1日～2012年3月31日)



アジェンダ

要点

決算概要

2013年3月期通期業績見通し

事業状況

リストラクチャリング施策の進捗

SMPアップデート

まとめ

要点：2011年4月-2012年3月



- 2月2日発表の見通しに沿った業績
- 新経営陣の喫緊の課題は収益性の改善
- リストラクチャリング施策および効率化の取組みを継続かつ加速
- 業績および業績見通しを反映し、2012年3月期の期末減配および2013年3月期の無配を決定
- 2013年3月期の業績見通しは2月2日発表のリストラクチャリング施策影響を反映

2012年3月期通期決算 (2011年4月1日～2012年3月31日)



アジェンダ

要点

決算概要

2013年3月期通期業績見通し

事業状況

リストラクチャリング施策の進捗

SMPアップデート

まとめ

連結損益計算書

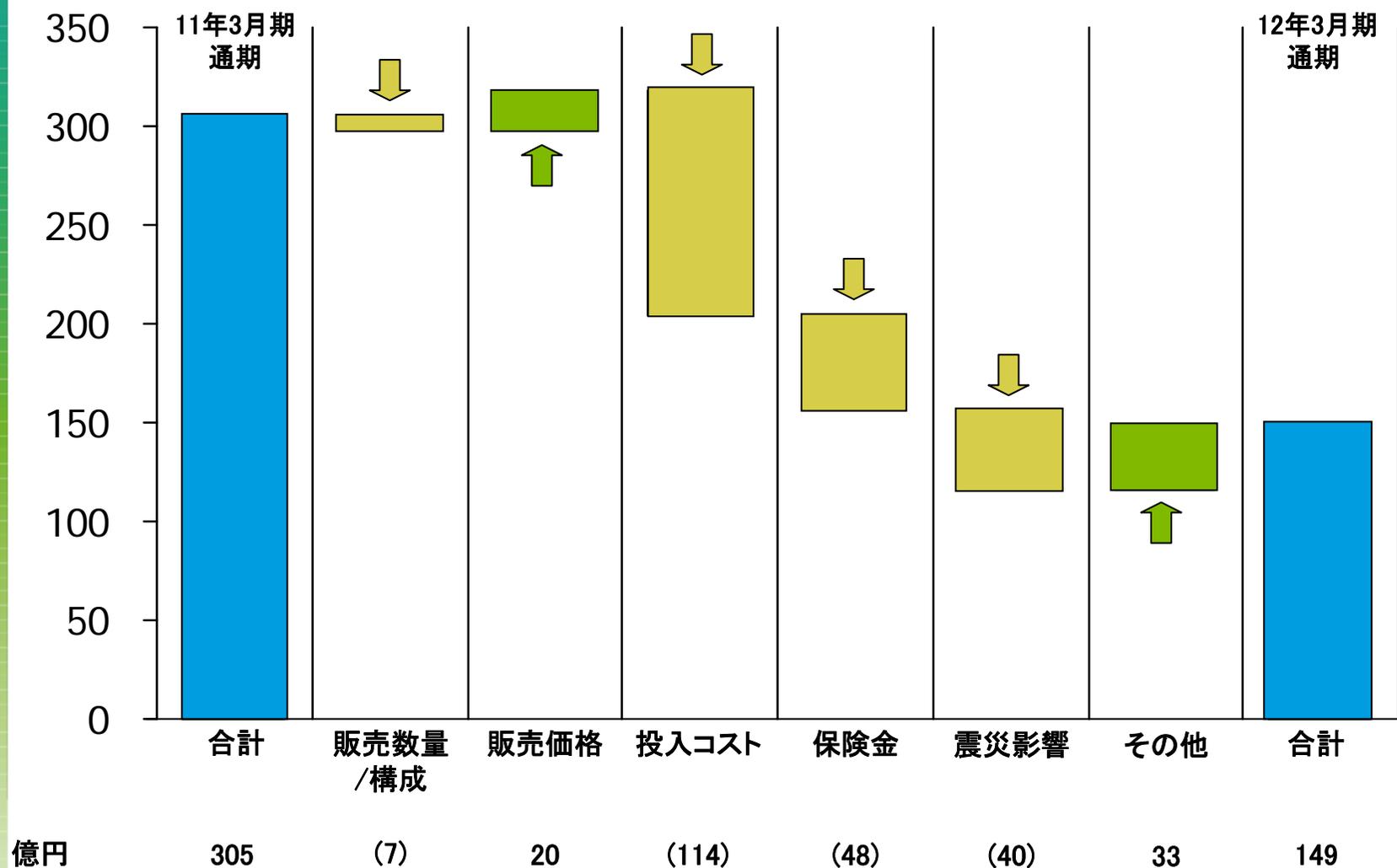


(億円)	12年3月期 通期	11年3月期 通期	前年比
売上高	5,522	5,771	-4%**
無形資産償却前営業利益	149	305	
償却費*	(72)	(76)	
個別開示項目前営業利益	77	229	
個別開示項目	(33)	-	
営業利益	44	229	
金融費用(純額)	(143)	(163)	
持分法による投資利益	51	87	
税引前利益(損失)	(48)	153	
当期利益(損失)	(17)	158	
親会社の所有者に帰属する当期利益(損失)	(28)	124	
EBITDA	464	642	-28%

*ピルキントン買収に伴って発生した無形資産の償却のみを考慮
**為替変動を除くと増減無し

2月2日発表の見通しに沿った業績

営業利益差異分析(無形資産償却前)



投入コスト増を、販売価格でリカバーできず

連結キャッシュフロー



	12年3月期 通期 (億円)	11年3月期 通期 (億円)
当期利益	(17)	158
減価償却費	387	414
運転資本の増減	(200)	11
法人所得税支払額	(55)	(89)
持分法による投資利益	(51)	(87)
引当金および退職給付引当金の増減	(174)	(147)
その他	11	(3)
営業活動によるキャッシュフロー	(99)	257
固定資産の取得	(279)	(299)
持分法適用会社からの配当金受領額	36	43
その他	(20)	5
投資活動によるキャッシュフロー	(263)	(251)
フリーキャッシュフロー	(362)	6

キャッシュフローは、収益性の低下を反映

主要財務指標(KPI)



	<u>2012年3月末</u>	<u>2011年3月末</u>
ネット借入(億円)	3,512	3,131
ネット借入/EBITDA	7.6x	4.9x
ネット借入/純資産比率	2.0	1.4
	<u>12年3月期 通期</u>	<u>11年3月期 通期</u>
EBITDA/インタレスト・カバレッジ	3.2x	3.9x
営業利益率*	2.7%	5.3%

*ピルキントン買収に伴って発生した無形資産の償却のみを考慮

困難な事業状況を反映した主要財務指標(KPI)

2012年3月期通期決算 (2011年4月1日～2012年3月31日)



アジェンダ

要点

決算概要

2013年3月期通期業績見通し

事業状況

リストラクチャリング施策の進捗

SMPアップデート

まとめ

2013年3月期通期業績予想



(億円)	2013年3月期 見通し	2012年3月期 実績
売上高	5,600	5,522
無形資産償却前営業利益	220	149
償却費*	(70)	(72)
個別開示項目前営業利益	150	77
個別開示項目	(190)	(33)
営業利益(損失)	(40)	44
金融費用(純額)	(150)	(143)
持分法による投資利益	50	51
税引前損失	(140)	(48)
当期損失	(100)	(17)
親会社の所有者に帰属する当期損失	(110)	(28)

*ピルキントン買収に伴って発生した無形資産の償却のみを考慮

リストラクチャリング施策による効果が発現し始める

配当について



2012年3月期

- 期末配当を ¥1.5円/株に減配し、年間の配当総額は ¥4.5円/株

2013年3月期

- 当期損失を見込むことから無配の予想

業績および業績見通しを反映し、配当および配当予想を決定

2013年3月期通期業績予想



- 市場の状況は困難が続くと予想
- リストラクチャリング施策による効果が年間を通して発現し始める
 - 今期は50億円の効果を見込む
- 今期業績見通しは特別費用190億を含む

2012年3月期通期決算 (2011年4月1日～2012年3月31日)



アジェンダ

要点

決算概要

2013年3月期通期業績見通し

事業状況

リストラクチャリング施策の進捗

SMPアップデート

まとめ

NSGグループ サマリー



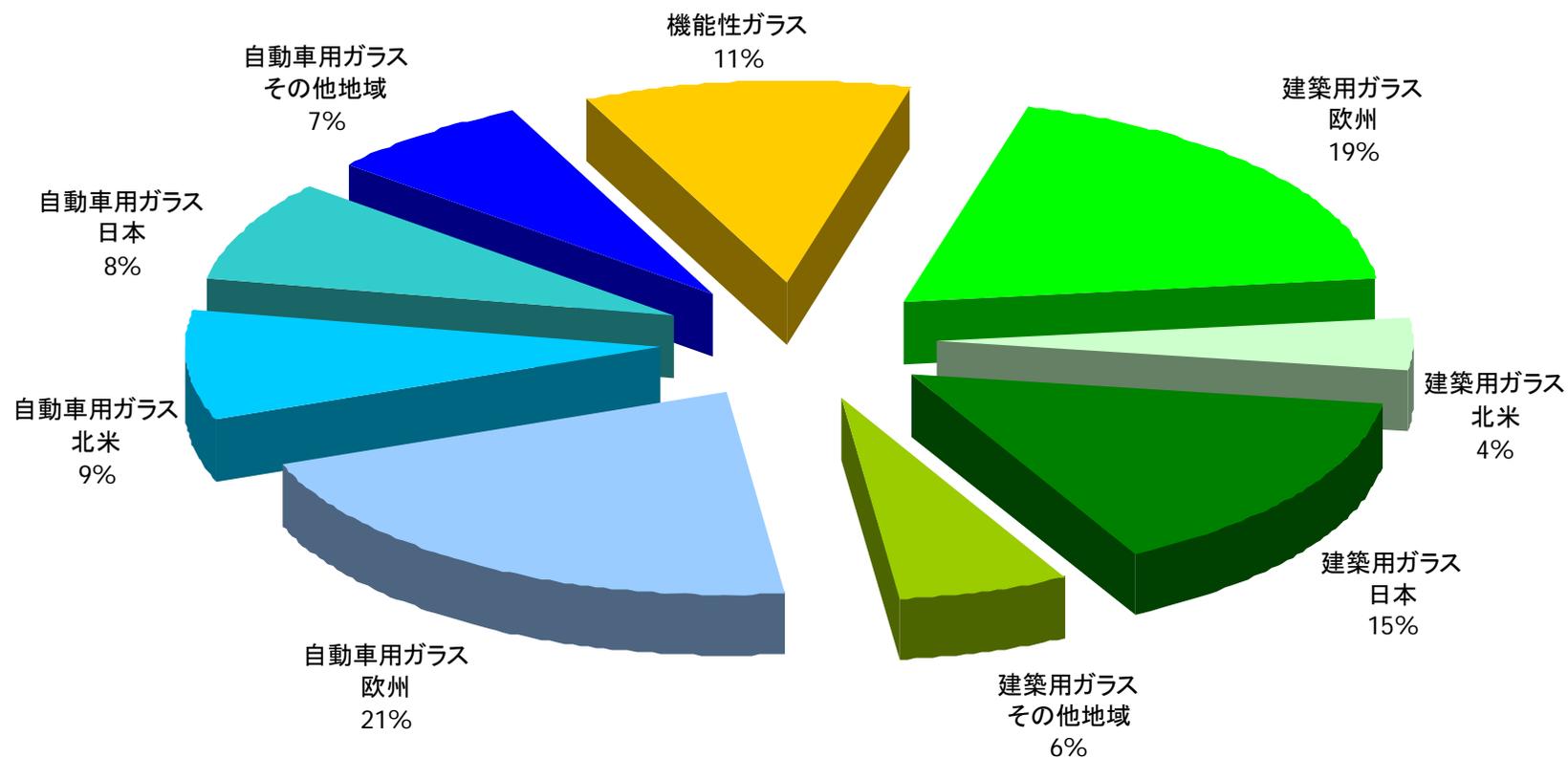
- 48基のフロート窯を保有・出資
- グローバルなカーメーカーが顧客の基盤
- 自動車の補修用ガラス(AGR)でリーディングサプライヤー
- ディスプレイを含め機能ガラス分野で強固なポジション
- 29カ国で生産、およそ130カ国で販売を行う

板ガラス分野で世界トップクラス

事業別売上高



5,522億円

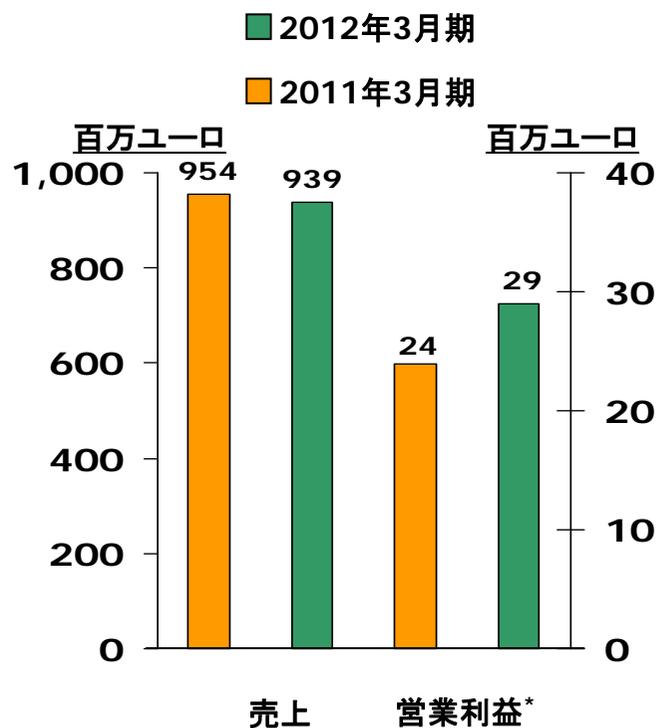


2012年3月期
(2011年4月－2012年3月)

建築用ガラス事業 2011年3月期通期との比較

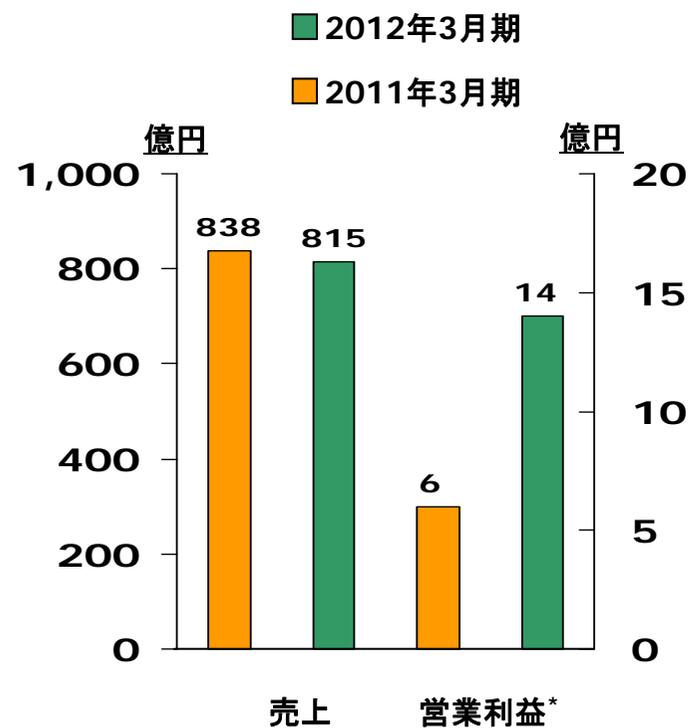


欧州



- 数量減により減収
- 投入コスト増を値上げとコスト削減で相殺し増益

日本



- 川下加工品数量増により増益
- ソーラー用ガラス出荷数量減少は売上、利益に影響

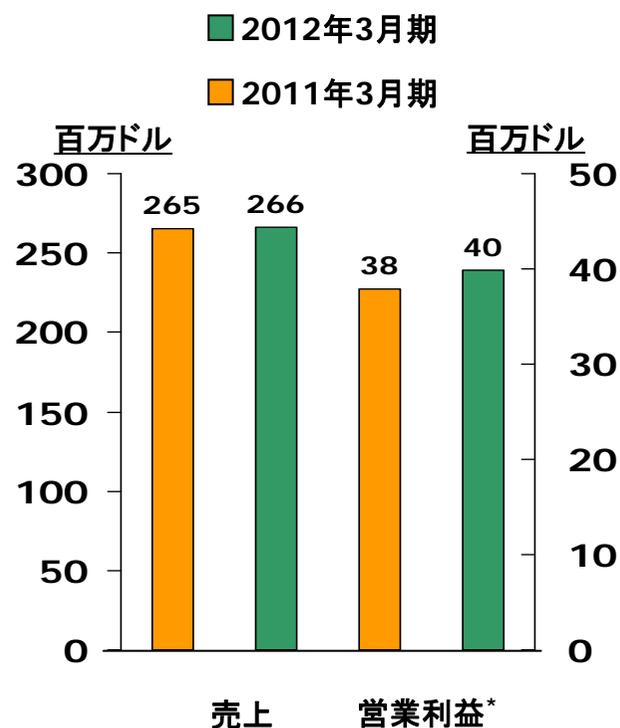
*: 個別開示項目前営業利益

建築用ガラス事業

2011年3月期通期との比較



北米

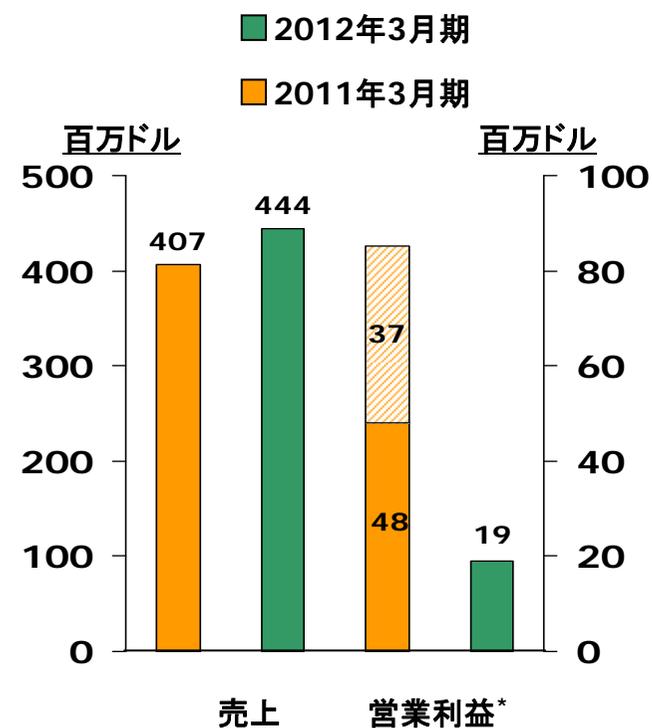


- 売上利益共に前年並み
- 国内の汎用製品市場は依然低調

*: 個別開示項目前営業利益

** : その他地域は、アルゼンチン、チリ、中国、マレーシアおよびベトナム

その他地域**

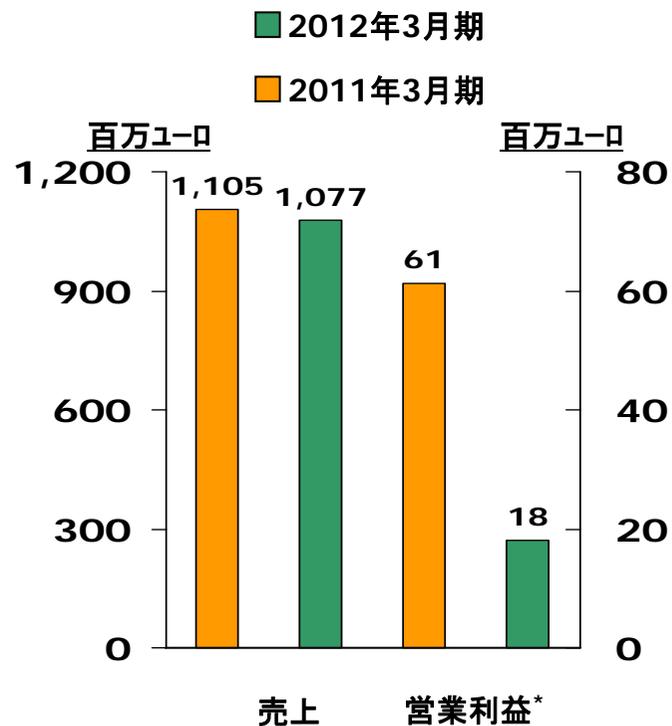


- 南米では数量増もあり売上堅調
- 東南アジアおよび中国では中国の供給過剰による影響継続
- 前年のチリの保険金収益(37百万ドル)影響を分けて表示

自動車用ガラス事業 2011年3月期通期との比較



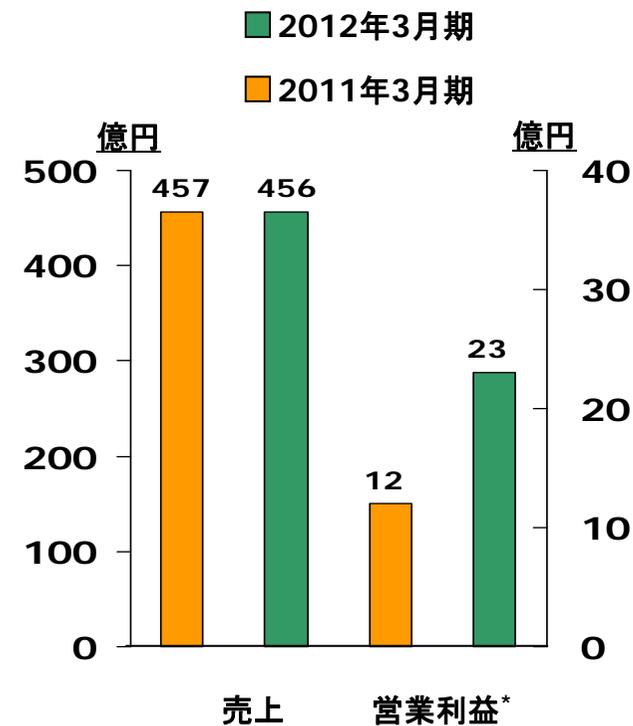
欧州



- 国内新車需要の低迷を完成車輸出が相殺し売上は横ばい
- 需要変動および短期的に回復できない投入コストの増加により減益
- 補修用(AGR)は計画通り進捗

*: 個別開示項目前営業利益

日本

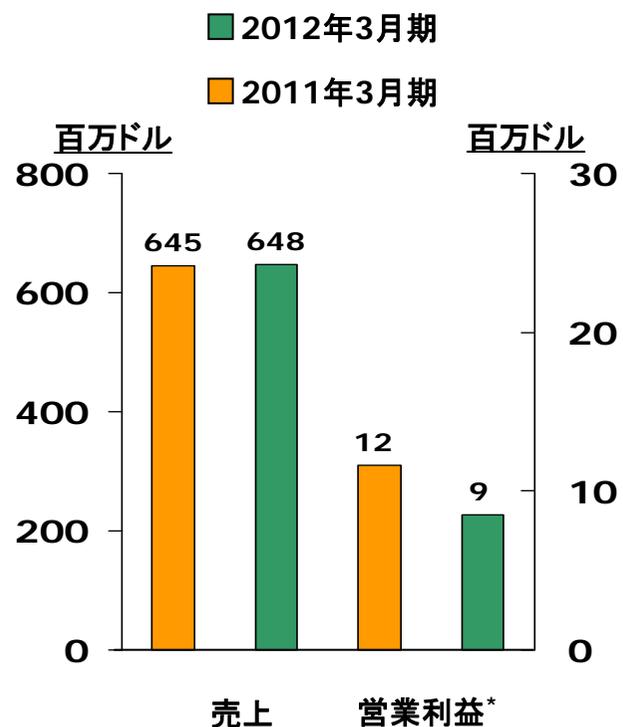


- 震災およびタイ洪水の影響を受けたが、自動車生産回復が進み、第4四半期の売上は通常レベルを上回る
- 稼働率向上により業績回復

自動車用ガラス事業 2011年3月期通期との比較



北米

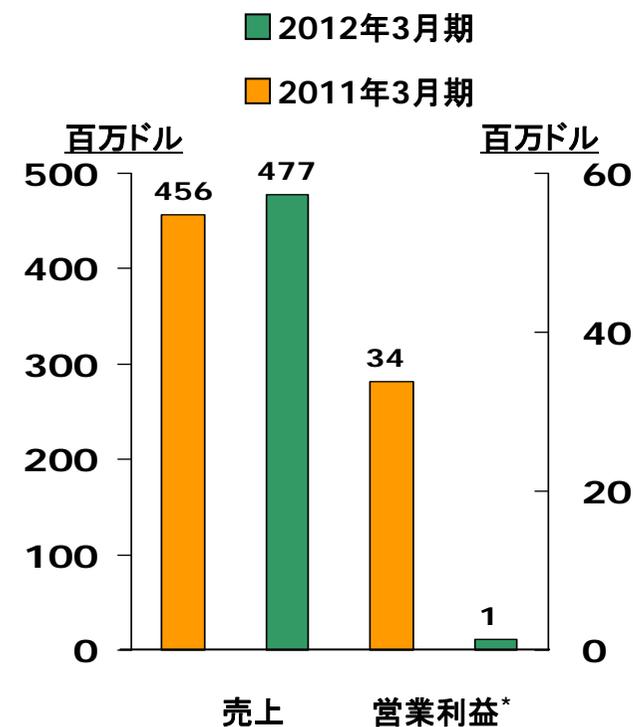


- 需要変動と投入コスト増により減益
- 第4四半期は需要回復し、利益は改善中
- 補修用(AGR)は需要の低下もあったが堅調

*: 個別開示項目前営業利益

*: その他地域は、ブラジル、アルゼンチン、マレーシアおよび中国

その他地域**



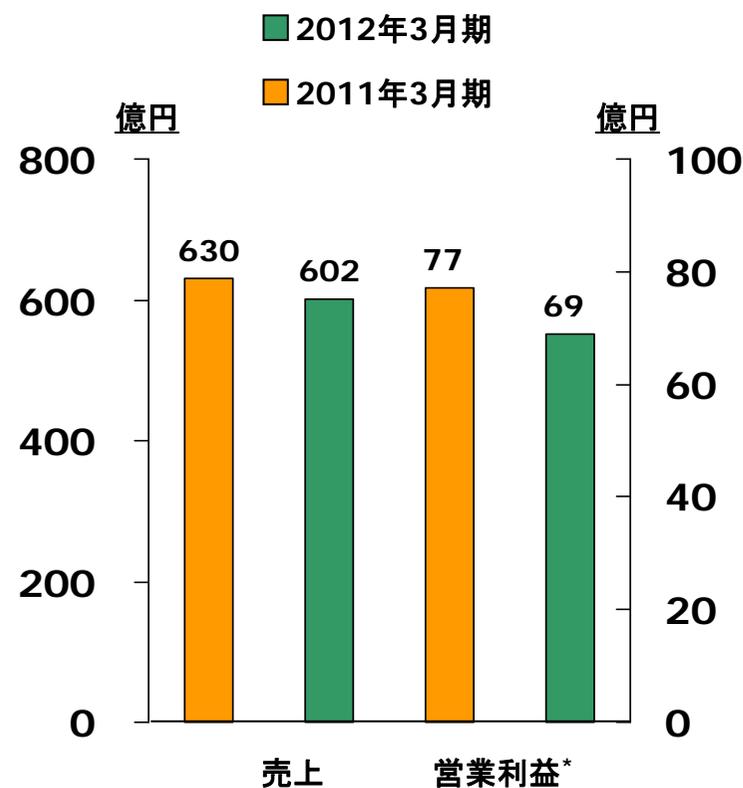
- 南米での数量増により増収
- 新規設備の立ち上げコスト、投入コスト増および需要の変動により減益

機能性ガラス事業

2011年3月期通期との比較



- 円高影響はあったが携帯機器向けUFFの需要は堅調
- エンジンタイミングベルト用ゴムコードの売上は欧州自動車業界の状況に沿って軟化
- プリンター/スキャナー市場需要は円高影響あり

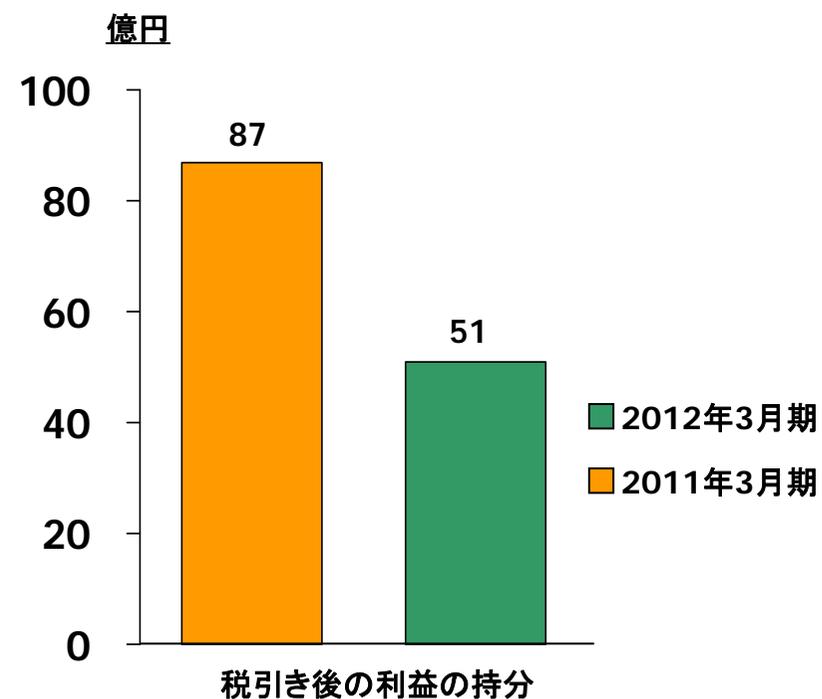


*: 個別開示項目前営業利益

持分法適用会社



- ロシアの持分法適用会社は利益改善
- セブラセの利益は低下
- 中国の持分法適用会社は減益



価格低下および需要減により減益

事業名称英語表記の変更



現在	2012年4月1日以降
自動車用ガラス事業 欧州	自動車用ガラス事業 欧州
自動車用ガラス事業 日本	自動車用ガラス事業 日本
自動車用ガラス事業 北米	自動車用ガラス事業 北米
自動車用ガラス事業 その他地域	自動車用ガラス事業 その他地域
建築用ガラス事業 欧州 (Building Products)	建築ガラス事業 欧州 (Architectural)
建築用ガラス事業 日本 (Building Products)	建築ガラス事業 日本 (Architectural)
建築用ガラス事業 北米 (Building Products)	建築ガラス事業 北米 (Architectural)
建築用ガラス事業 その他地域 (Building Products)	建築ガラス事業 その他地域 (Architectural)
機能性ガラス事業 (Specialty Glass)	高機能ガラス事業 (Technical Glass)

新年度より事業名称英語表記を変更

2012年3月期通期決算 (2011年4月1日～2012年3月31日)



アジェンダ

要点

決算概要

2013年3月期通期業績見通し

事業状況

リストラクチャリング施策の進捗

SMPアップデート

まとめ

リストラクチャリング施策の進捗 (5月10日時点)



生産能力削減

- 生産能力および生産量を顧客需要に合わせて以下の通り削減
 - 英国のフロート工場(UK6)と オーストリア、デンマークおよびノルウェーの建築用川下加工拠点を閉鎖
 - フィンランド、ドイツおよびイタリアの自動車用ガラス生産ラインの一部を閉鎖
 - ソーラー用ガラスでは米国およびドイツで生産体制を縮小
- ソーラー用ガラス生産能力の削減も検討中

人員削減

- 全世界従業員の10%削減を目標
- 削減目標の25%を2012年3月末までに実施済

2月2日の発表以降リストラクチャリング施策は着実に進捗

リストラクチャリング施策の進捗 (5月10日時点)

投資計画の見直し

- 投資項目を慎重に再検討
- 設備投資の支出を厳格に管理

更なるキャッシュ改善を図る

- ノンコア資産の売却
- 運転資本改善に取り組む

キャッシュマネジメントに注力

リストラクチャリング施策の進捗 (次のステップ)



- 更なるコスト削減および組織スリム化への取組みを加速
- 本年2月2日に発表したリストラクチャリング施策は3年ではなく2年で実施する想定
- 資産売却および運転資本改善の取組みを通じて更なるキャッシュ改善を目指す
- 追加の生産能力削減およびコスト削減施策を急ぎ検討
- 上記の検討については決まり次第発表予定

本年2月に発表した施策に追加し、更なる施策を計画

リストラクチャリング施策の進捗 (まとめ)



(億円)

	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	合計
費用	(30)	(190)	(60)	—	(280)
現金支出		(130)	(120)	—	(250)
累計コスト削減効果		50	150	200	

- コスト削減効果は2013年3月期に50億円、2014年3月以降は年間200億円を見込む

2012年3月期通期決算

(2011年4月1日～2012年3月31日)



アジェンダ

要点

決算概要

2013年3月期通期業績見通し

事業状況

リストラクチャリング施策の進捗

SMPアップデート

まとめ

SMPアップデート



- 2010年の戦略的経営計画(SMP)発表時とは、経済環境が激変
- 当社グループに特に影響を及ぼしたのは
 - 太陽光発電市場の混乱
 - 欧州経済見通しへの懸念
 - グループの主要市場における供給過剰問題、特に中国市場
- これらの要因により当社グループの事業環境は大きく変わり、SMPの根本的な見直しが必要となった
- 収益性の回復が喫緊の課題
- SMPの財務目標は不変だが、達成は1年遅れる

収益性の回復が最重要項目

戦略的経営計画(SMP)財務目標



財務目標は変わらず

	2011年 3月期	→	2014年 3月期	→	2015年 3月期
売上	5% CAGR(年平均成長率)				
営業利益 (無形資産償却前)	倍以上				
EBITA 利益率	5% → >10%				
EBITDA	50%増以上				
ネット借入/EBITDA	4.5x → <3x				
ROE	ゼロ → 10%台前半				

財務目標は不変だが時間軸を変更

今後の戦略の方向性



- 喫緊の課題は、当社グループの戦略の経済環境への適合
- 短期的には、収益性の回復が成長よりも優先
- 但し、戦略的製品構成に付加価値製品(特に機能ガラス分野)は重要
- 現地パートナーと協業し、新興地域へ注力
- ガラス産業の長期的な見通しはポジティブ

これらのアクションにおいて
「経営理念と行動指針」がコアバリューであり、安全と品質がトッププライオリティです

短期的には、収益性の回復が成長よりも優先

2012年3月期通期決算 (2011年4月1日～2012年3月31日)



アジェンダ

要点

決算概要

2013年3月期通期業績見通し

事業状況

収益性改善策進捗

SMPアップデート

まとめ

まとめ



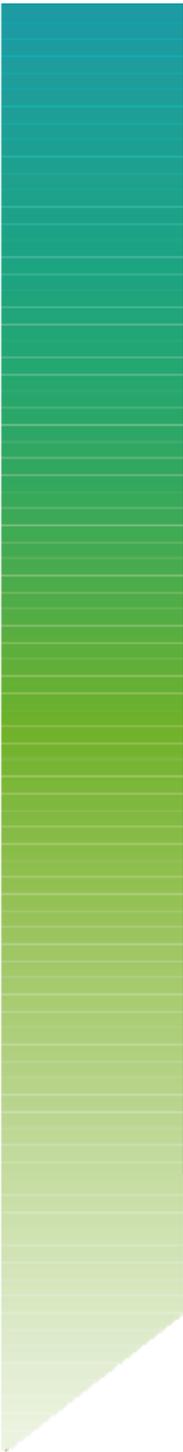
- 2月2日発表の見通しに沿った業績
- 新経営陣の喫緊の課題は収益性の改善
- リストラクチャリング施策および効率化の取組みを継続かつ加速
- 業績および業績見通しを反映し、2012年3月期の期末減配および2013年3月期の無配を決定
- 2013年3月期の業績見通しは構造改革施策影響を反映

ご注意



当資料の業績見通しは、当社が現時点で入手可能な情報及び合理的であると判断する一定の前提にもとづいており、実際の業績は見通しと異なる可能性があります。その要因の主なものとしては、主要市場（欧州、日本、北米、アジア等）の経済環境及び製品需給の変動、為替相場の変動等があります。

日本板硝子株式会社



補足資料

事業部門別・地域別売上高 (2011年4月1日～2012年3月31日)



(億円)	日本	欧州	北米	その他地域	合計
建築用ガラス	814	1,020	210	350	2,394
自動車用ガラス	456	1,170	511	375	2,512
機能性ガラス	337	64	9	192	602
その他	12	2	0	0	14
合計	1,619	2,256	730	917	5,522

償却前 営業利益*

(2011年4月1日～2012年3月31日)



(億円)	日本	欧州	北米	その他地域	合計	営業利益率
建築用ガラス	14	31	31	15	91	4%
自動車用ガラス	23	20	7	1	51	2%
機能性ガラス	57	6	1	5	69	11%
その他	(34)	(26)	(2)	0	(62)	
合計	60	31	37	21	149	3%
営業利益率	4%	1%	5%	2%	3%	

*: 無形資産償却c個別開示項目前営業利益

償却後 営業利益*

(2011年4月1日～2012年3月31日)



(億円)	日本	欧州	北米	その他地域	合計	営業利益率
建築用ガラス	14	31	31	15	91	4%
自動車用ガラス	23	20	7	1	51	2%
機能性ガラス	57	6	1	5	69	11%
その他	(34)	(73)	(15)	(12)	(134)	
合計	60	(16)	24	9	77	1%
営業利益率	4%	-1%	3%	1%	1%	

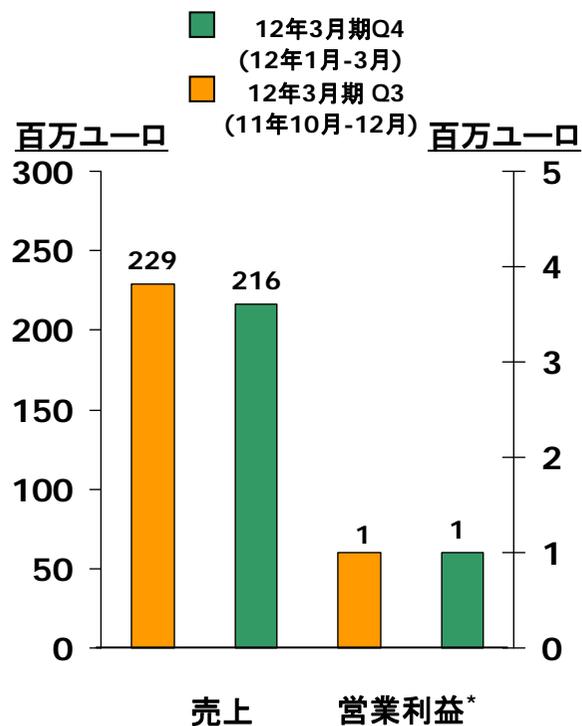
*: 個別開示項目前営業利益

建築用ガラス事業

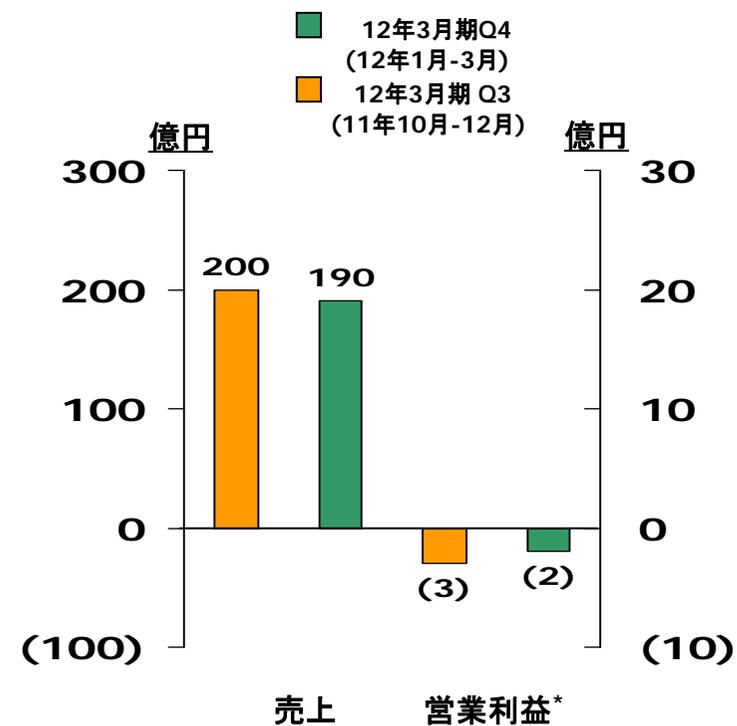
2012年3月期 第3四半期との比較



欧州



日本



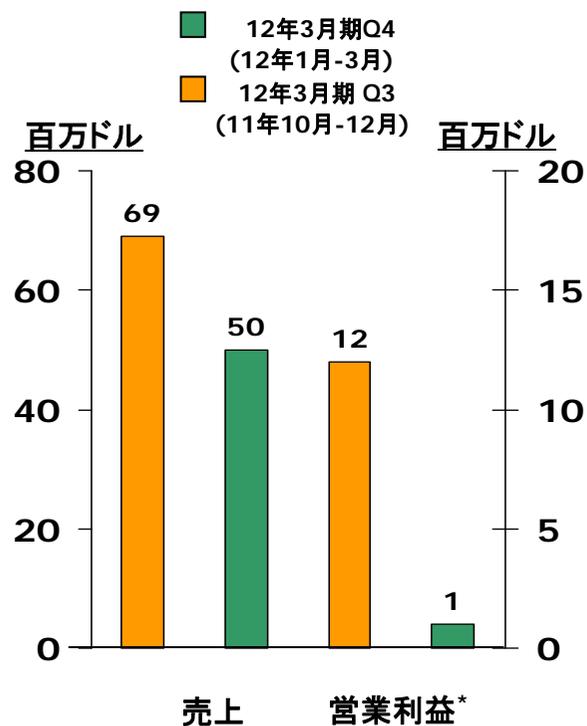
*: 個別開示項目前営業利益

建築用ガラス事業

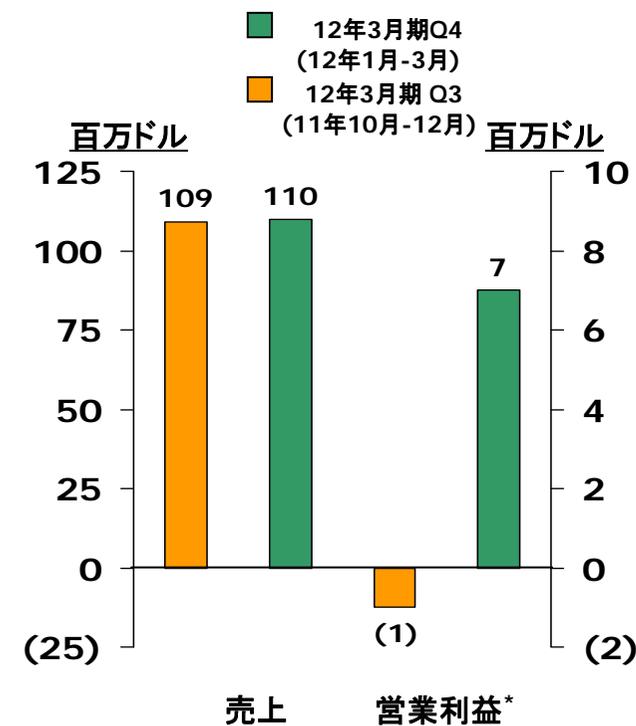
2012年3月期 第3四半期との比較



北米



その他地域**



*: 個別開示項目前営業利益

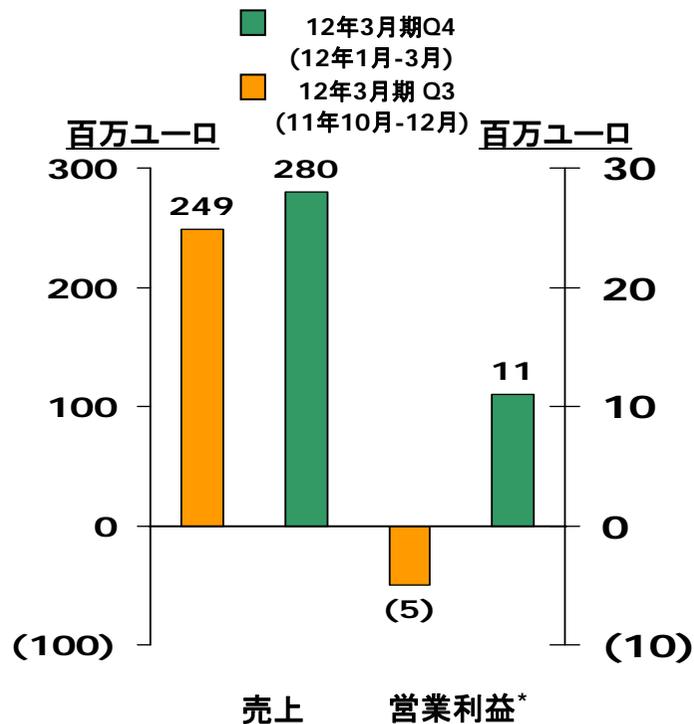
** : その他地域は、アルゼンチン、チリ、中国、マレーシアおよびベトナム

自動車用ガラス事業

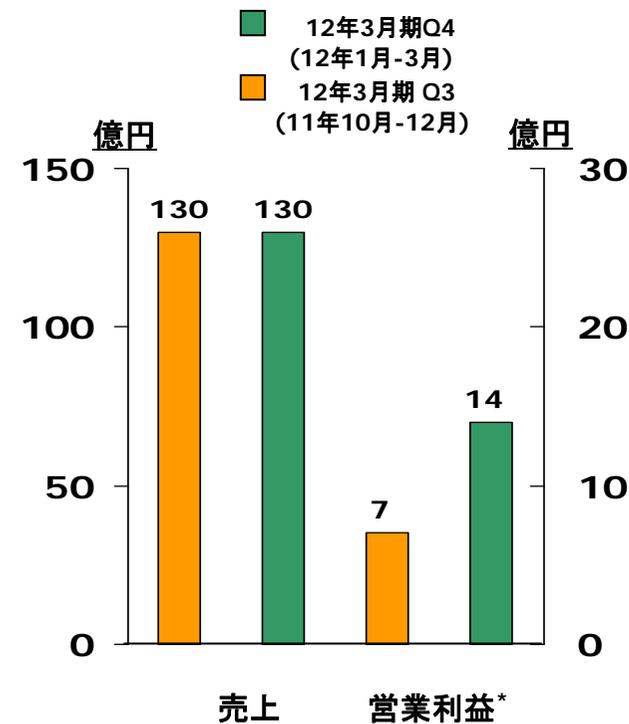
2012年3月期 第3四半期との比較



欧州



日本



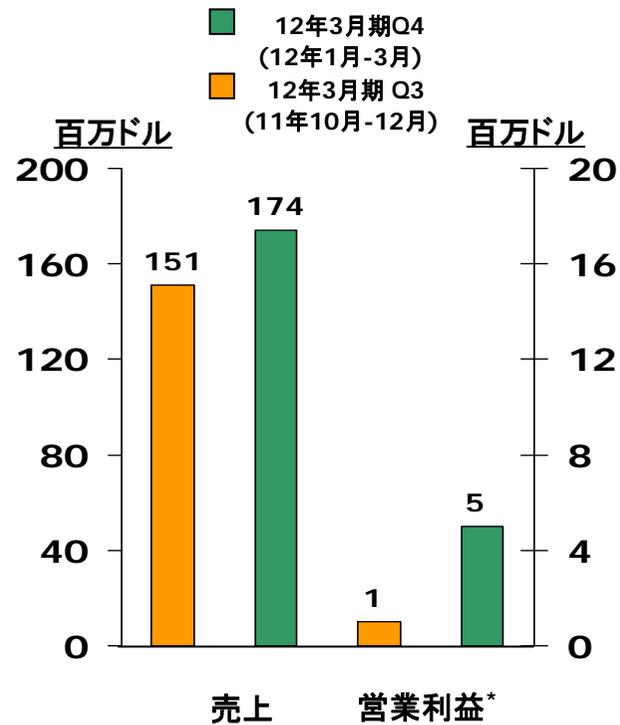
*: 個別開示項目前営業利益

自動車用ガラス事業

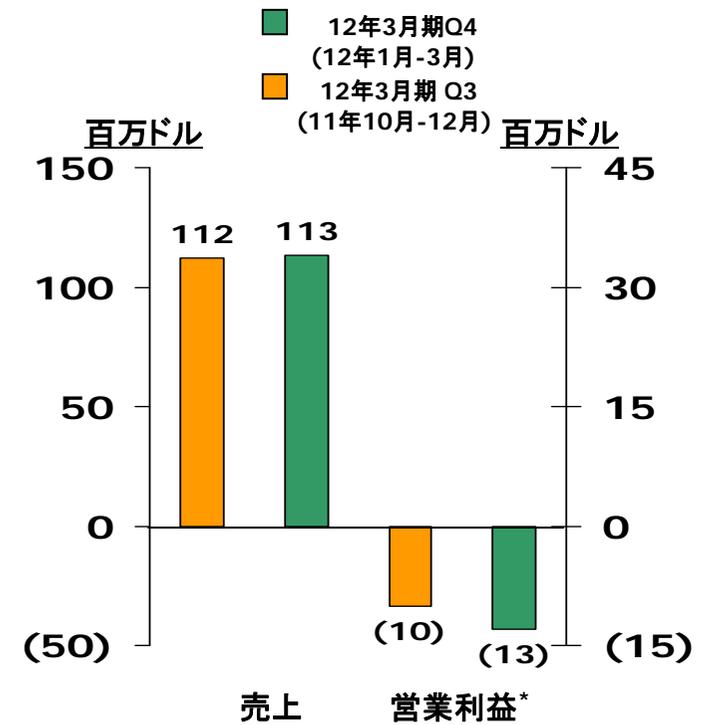
2012年3月期 第3四半期との比較



北米



その他地域**

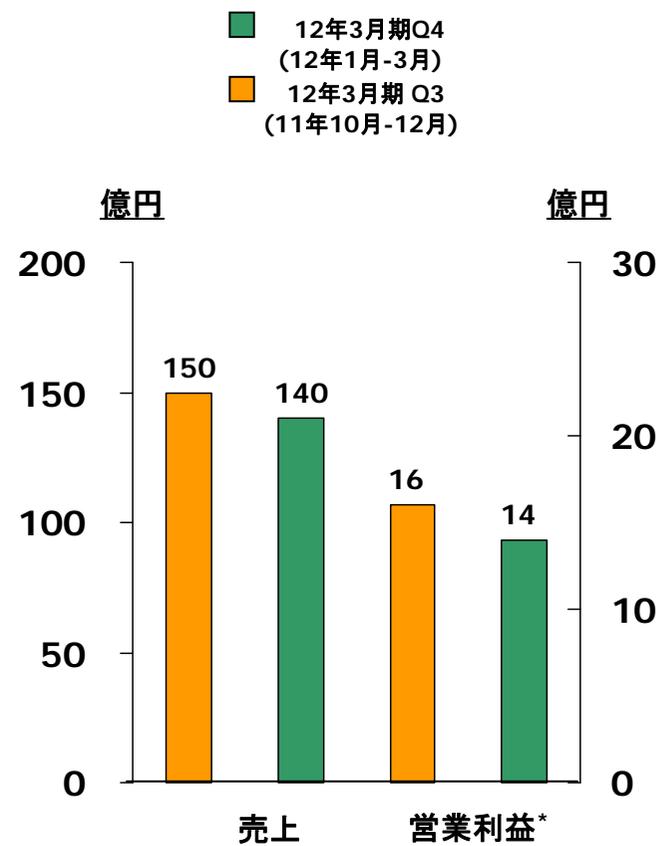


*: 個別開示項目前営業利益

** : その他地域は、ブラジル、アルゼンチン、マレーシアおよび中国

機能性ガラス事業

2012年3月期 第3四半期との比較



*: 個別開示項目前営業利益

為替レート



	2011年3期 通期	2012年3月期 通期	2013年3月期 通期予想
期中平均為替レート:			
円/英ポンド	133	126	130
円/ユーロ	113	109	105
円/米ドル	85	79	80
期末為替レート:			
円/英ポンド	134	131	
円/ユーロ	118	109	
円/米ドル	83	82	

NSG
GROUP