

NSG

GROUP

NSG グループ

2017年3月期通期決算報告

(2016年4月1日～ 2017年3月31日)

森 重樹

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

諸岡 賢一

代表執行役副社長兼CFO

2017年3月期通期決算報告

(2016年4月1日～2017年3月31日)

目 次

決算概要

事業状況

2018年3月期通期業績見通し

中期経営計画(MTP)フェーズ2進捗報告

まとめ

2017年3月期通期決算報告

(2016年4月1日～2017年3月31日)



目 次

決算概要

事業状況

2018年3月期通期業績見通し

中期経営計画(MTP)フェーズ2進捗報告

まとめ

要点：2016年4月－2017年3月

- 2017年3月期の無形資産償却前営業利益は、為替換算の影響を受けるも、大きく改善
 - 欧州市場の回復、堅調な米国市場
 - VA化が順調に進展
 - 原燃材料コストの減少と生産効率の改善
 - 不採算事業撤退・縮小等の効果発現
- キャッシュ・フローは大きく改善し、フリー・キャッシュ・フローが計画を上回る
- A種種類株式の発行により、安定した財務基盤へ前進

連結損益計算書

	2016年3月期	2017年3月期	前年比
(億円)			
売上高	6,292	5,808	-8% ²
無形資産償却前営業利益	272	331	22% ³
償却費 ¹	(78)	(32)	
営業利益	194	299	54%
個別開示項目	(351)	29	
金融費用(純額)	(182)	(191)	
持分法による投資損益	(35)	11	
税引前利益/(損失)	(374)	148	
当期利益/(損失)	(475)	73	
親会社の所有者に帰属する当期利益/(損失)	(498)	56	
EBITDA	603	621	3%

1 ピルキントン買収に伴って発生した無形資産の償却

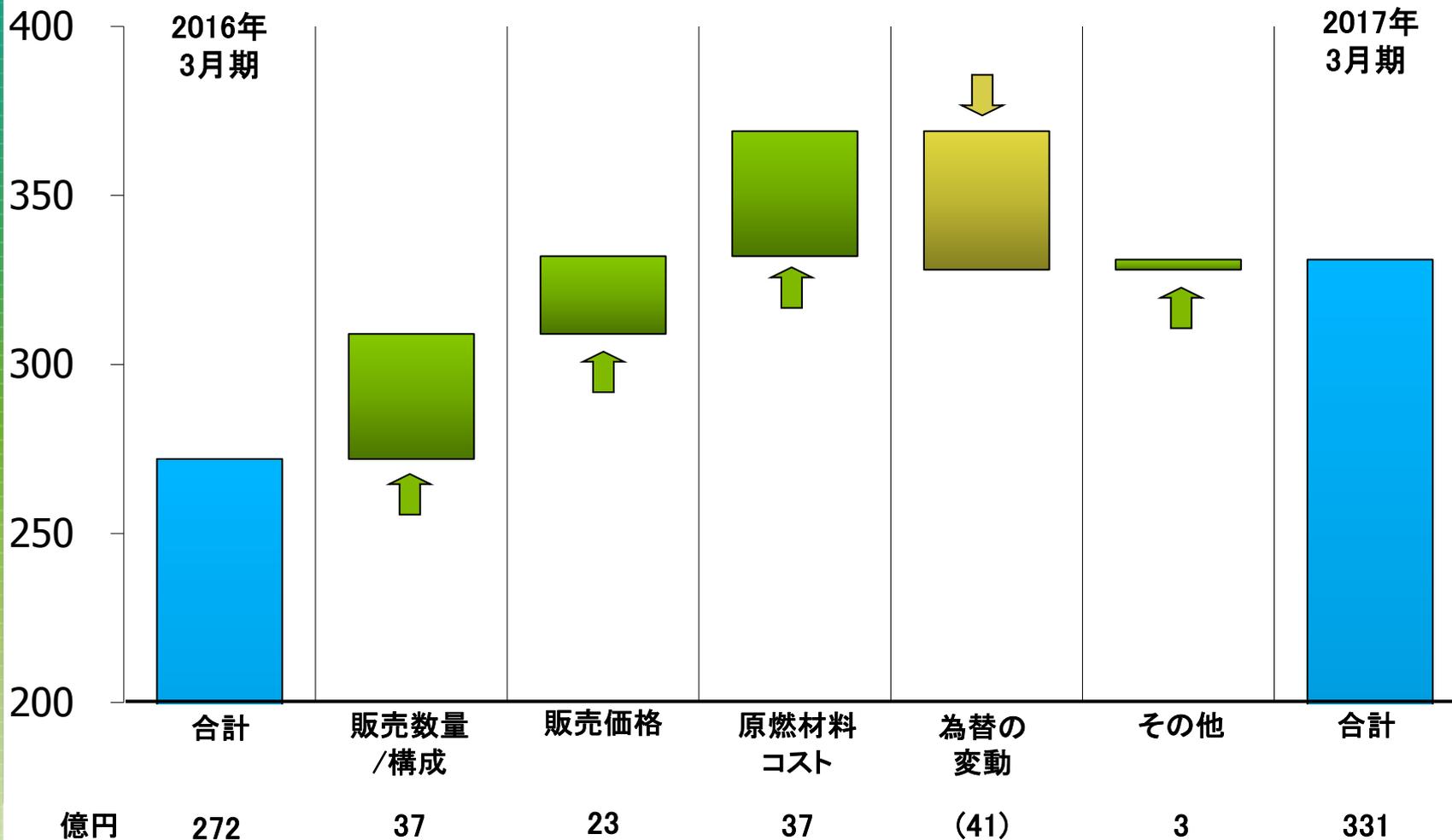
2 為替変動を除くと、2%増

3 為替変動を除くと、39%増

無形資産償却前営業利益は、為替の影響を受けるも改善

営業利益差異分析

(無形資産償却前)



市場の回復と原燃材料コストの減少

個別開示項目

	<u>2016年3月期</u>	<u>2017年3月期</u>
(億円)		
有形固定資産等の売却による利益	2	82
関連会社に対する投資の売却による利益	-	9
事業撤退による利益	-	9
リストラクチャリング費用	(43)	(39)
有形固定資産等の減損損失	(127)	(24)
のれんの減損損失	(69)	-
関連会社に対する投資の評価損	(52)	-
係争案件の解決に係る費用	(47)	(2)
その他	(15)	(6)
	<u>(351)</u>	<u>29</u>

有形固定資産等の売却益を計上

連結キャッシュ・フロー

	<u>2016年3月期</u>	<u>2017年3月期</u>
(億円)		
当期利益/(損失)	(475)	73
減価償却費	409	322
減損損失	249	25
有形固定資産等売却益・事業撤退による利益	(3)	(99)
法人所得税支払額	(38)	(50)
その他	105	(33)
営業活動によるキャッシュ・フロー（運転資本の増減考慮前）	247	238
運転資本の増減	(29)	66
営業活動によるキャッシュ・フロー	218	304
有形固定資産の取得	(282)	(241)
資産売却収入	7	144
その他	11	(4)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(264)	(101)
フリー・キャッシュ・フロー	(46)	203

業績の改善がキャッシュ・フローの創出に寄与

主要財務指標 (KPI)

	<u>2016年3月末</u>	<u>2017年3月末</u>
ネット借入(億円)	3,810	3,133
ネット借入/EBITDA	6.3x	5.0x
ネット借入/純資産比率	3.4	2.3

	<u>2016年3月期</u>	<u>2017年3月期</u>
EBITDA/インタレスト・カバレッジ	3.6x	3.4x
営業利益率*	4.3%	5.7%

* 無形資産償却前営業利益

主要指標は改善

2017年3月期通期決算報告

(2016年4月1日～2017年3月31日)

目 次

決算概要

事業状況

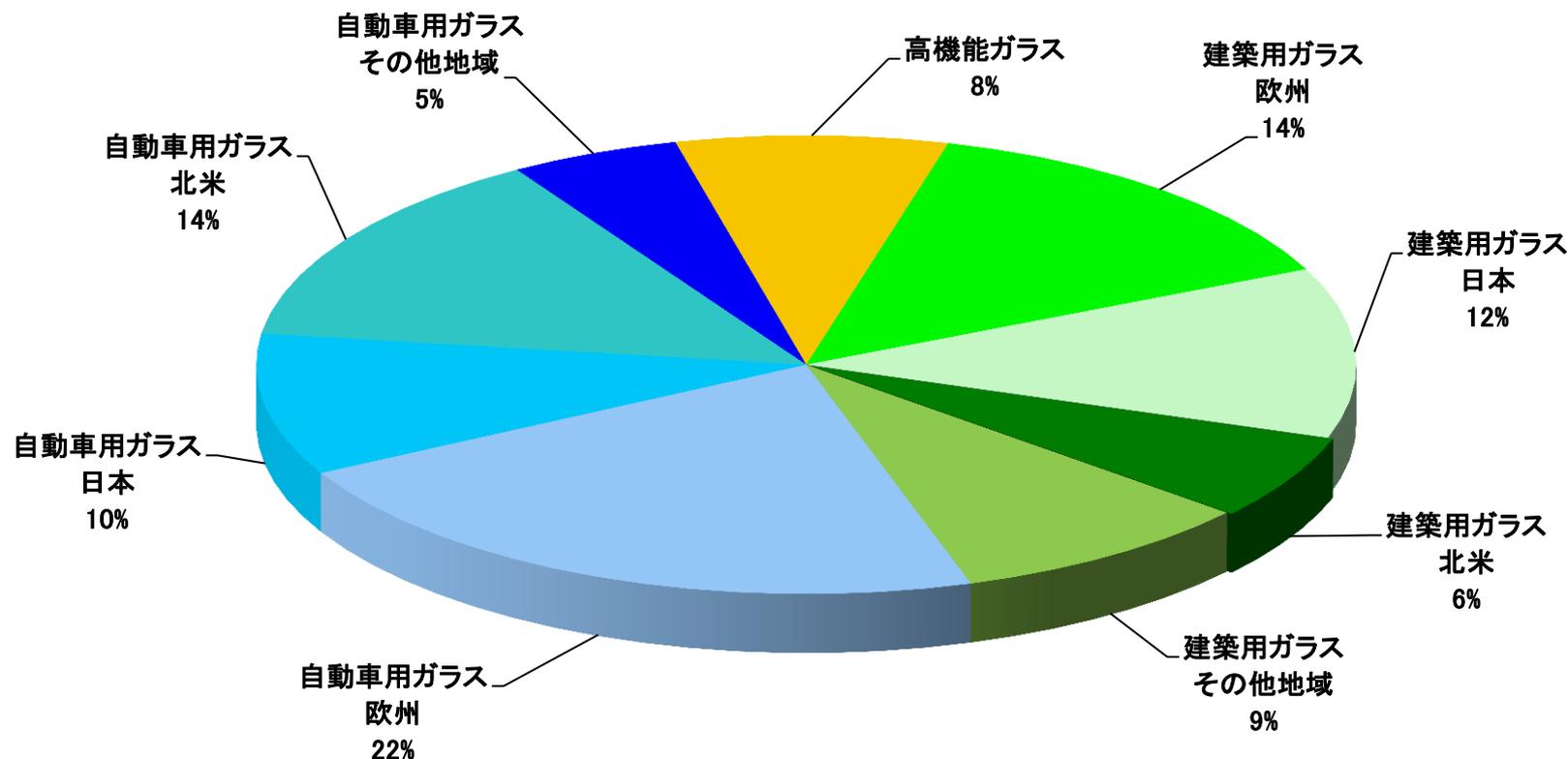
2018年3月期通期業績見通し

中期経営計画(MTP)フェーズ2進捗報告

まとめ

事業別売上高

5,808億円

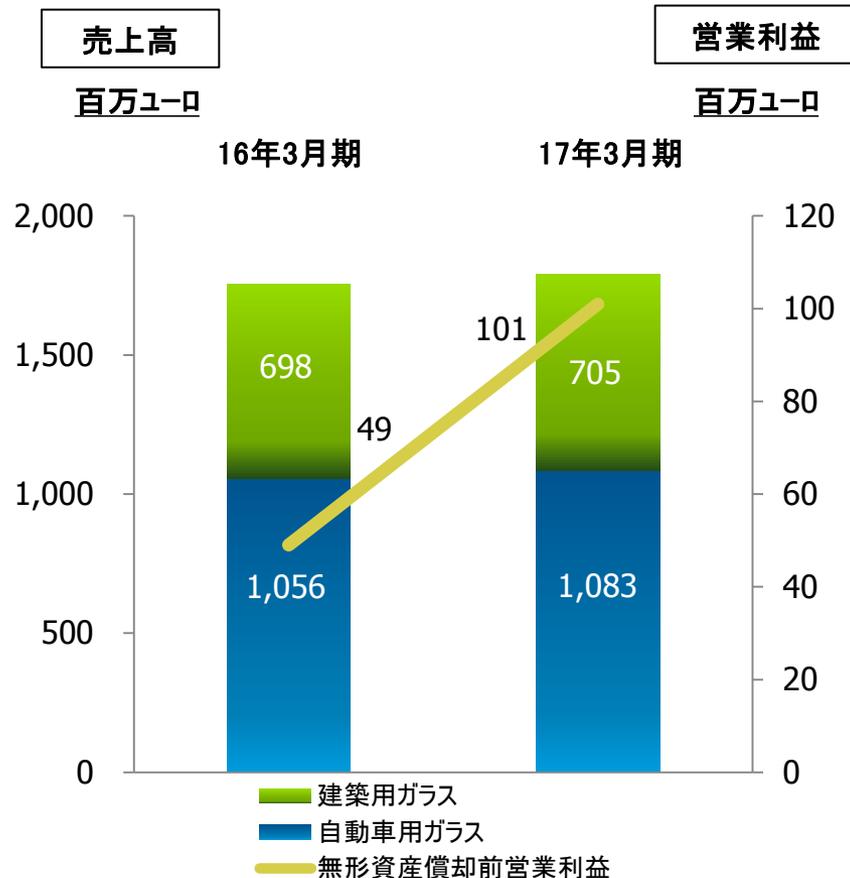


2017年3月期
(2016年4月-2017年3月)

グローバルに事業展開

欧州

2016年3月期通期との比較



建築用ガラス事業

- 好調な需要により、価格が堅調に推移
- 原燃材料コスト減の効果を受

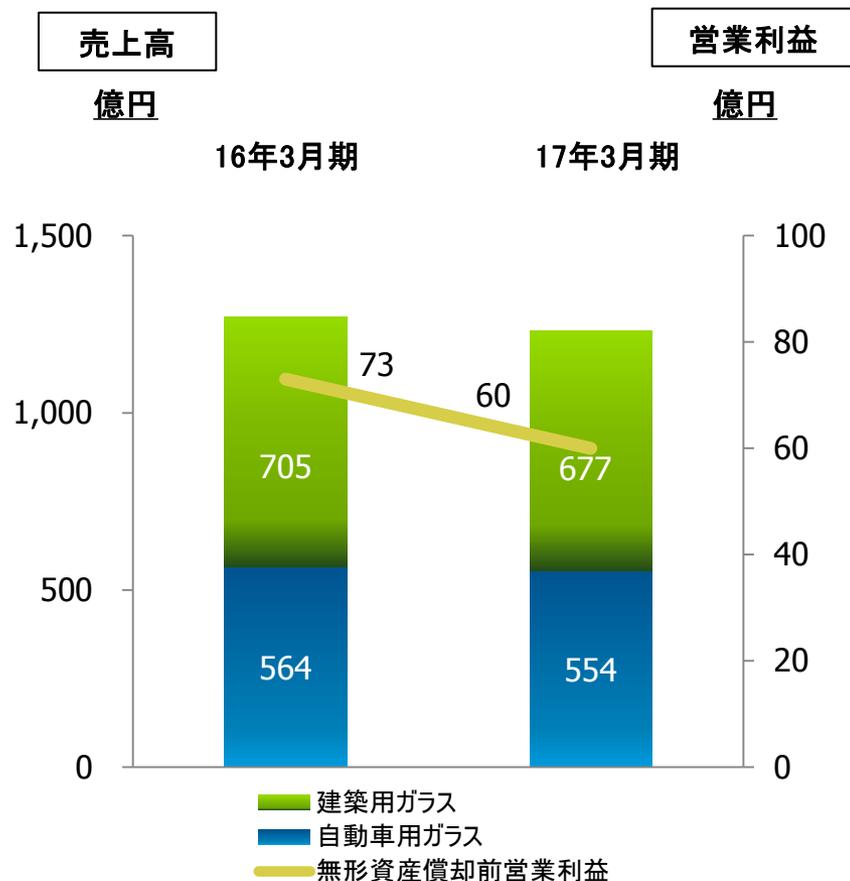
自動車用ガラス事業

- 販売数量の増加と生産性の改善により増益

市場の回復による影響を享受

日本

2016年3月期通期との比較



建築用ガラス事業

- 通年の販売数量は減少したが、回復の兆しが見られる
- 原燃材料コストの減とコストダウンの効果を楽しむ

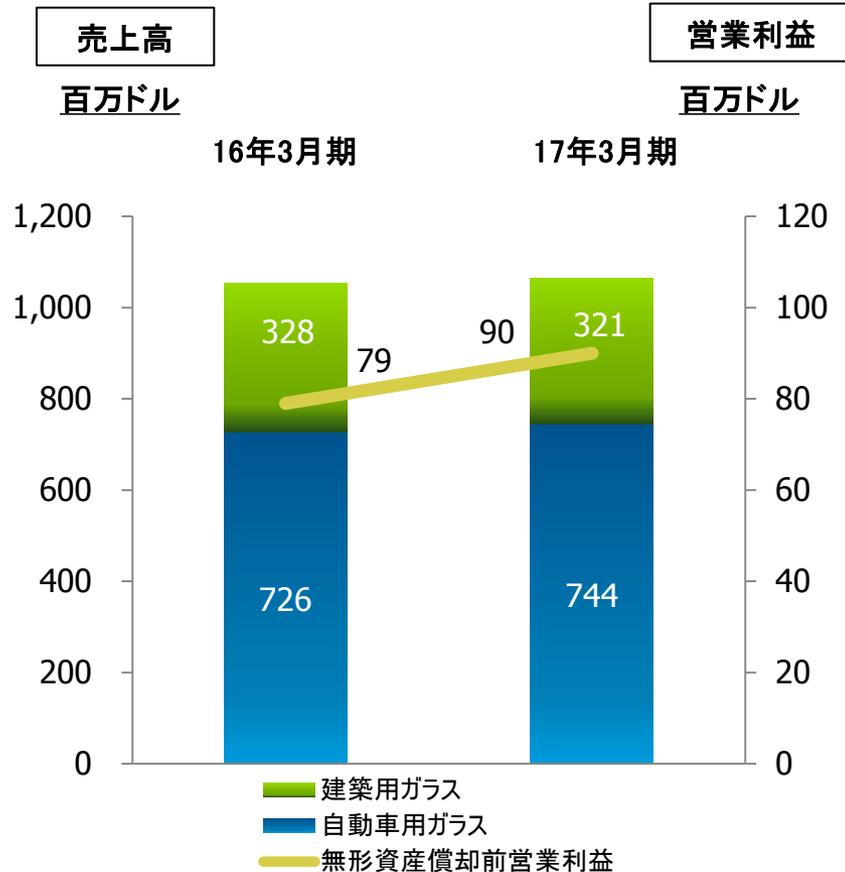
自動車用ガラス事業

- 前年度より、わずかに減収減益

軟調な市場の影響を受け、減収減益

北米

2016年3月期通期との比較



建築用ガラス事業

- 現地通貨ベースの売上と利益は、前年度とほぼ同様の水準
- 価格の改善による効果が、汎用品販売数量の減による影響を打ち消す

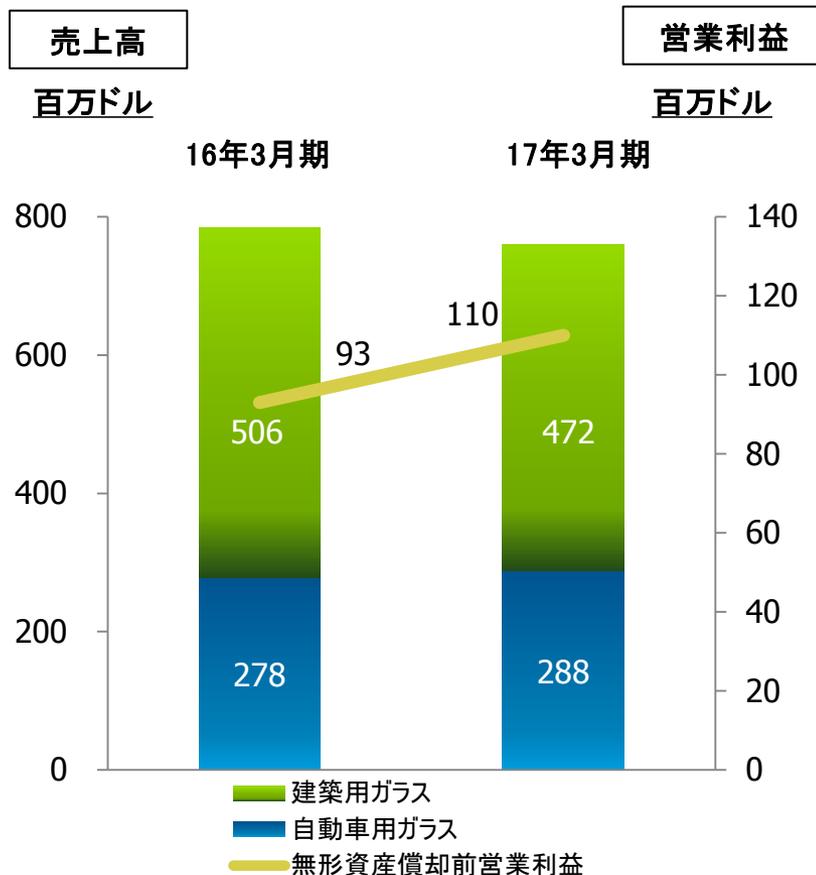
自動車用ガラス事業

- 現地通貨ベースでは、増収増益
- 当社の新車用ガラス(OE)の販売数量は増加

市場は好調を持続

その他地域

2016年3月期通期との比較



建築用ガラス事業

- アルゼンチンのフロート窯定修による影響を受けた前年度から、現地通貨ベースの利益は改善
- 東南アジアの需要は堅調

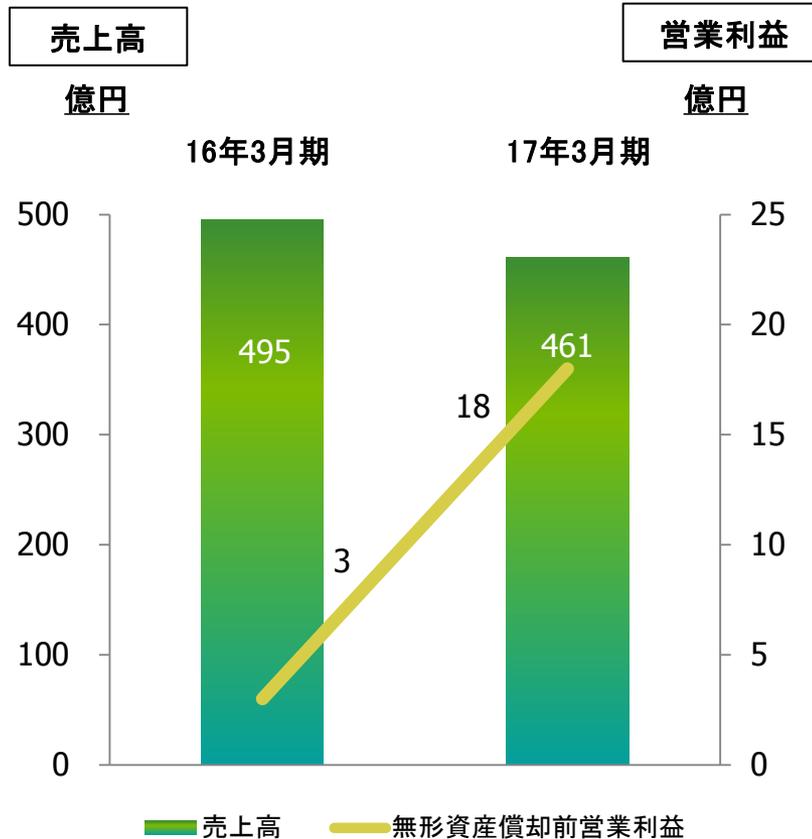
自動車用ガラス事業

- 南米では低調な市場の状況が継続

好調な地域と低調な地域が混在

高機能ガラス事業

2016年3月期通期との比較



高機能ガラス事業

- ベトナムの薄板ガラス用フロート窯の休止により、ディスプレイの赤字は縮小
- プリンター用レンズの売上は減少
- グラスコードの販売数量は堅調に推移
- バッテリーセパレーターは、好調な需要と生産性改善の効果享受

ディスプレイは、薄板ガラス用フロート窯の休止により赤字縮小

持分法適用会社

2016年3月期通期との比較

(億円)	<u>2016年3月期</u>	<u>2017年3月期</u>
持分法による投資損益	(35)	11

- セブラセ(ブラジルのジョイント・ベンチャー)の業績は前年度から悪化
- 2016年3月期において減損損失を計上した結果、中国とロシアのジョイント・ベンチャーの業績は当期損益に影響しない

持分法による投資利益は改善

- 2017年3月期の無形資産償却前営業利益は、円高による為替換算の影響を受けるも、大きく改善
 - 欧州市場の回復、堅調な米国市場
 - VA化が順調に進展
 - 原燃材料コストの減少と生産効率の改善
 - 不採算事業撤退・縮小等の効果発現
- キャッシュ・フローが大きく改善し、フリー・キャッシュ・フローが年度計画を上回る
- A種種類株式発行により、安定した財務基盤へ前進

安定的財務基盤をベースにMTPフェーズ2を始動

2017年3月期通期決算報告

(2016年4月1日～2017年3月31日)

目次

決算概要

事業状況

2018年3月期通期業績見通し

中期経営計画(MTP)フェーズ2進捗報告

まとめ

2018年3月期連結業績予想

(億円)	2017年3月期 実績	2018年3月期 見通し
売上高	5,808	6,000
無形資産償却前営業利益	331	380
償却費*	(32)	(20)
営業利益	299	360
個別開示項目	29	(60)
金融費用(純額)	(191)	(150)
持分法による投資利益	11	20
税引前利益	148	170
当期利益	73	100
親会社の所有者に帰属する当期利益	56	80

* ピルキントン買収に伴って発生した無形資産の償却

5期連続で営業利益拡大、金融費用は大幅に削減

2018年3月期の見通し

- 建築用・自動車用ガラス
 - グローバルで緩やかに回復
 - VA製品の伸長：一部製品の需要が一時的に減少することがあっても、他の製品の成長で補完
- 高機能ガラス
 - ディ스플레이事業の新組成薄板ガラス(glanova®)を代表とするVA製品の伸びにより回復

全体として、市場環境はおおむね明るい基調

2017年3月期通期決算報告

(2016年4月1日～2017年3月31日)

目次

決算概要

事業状況

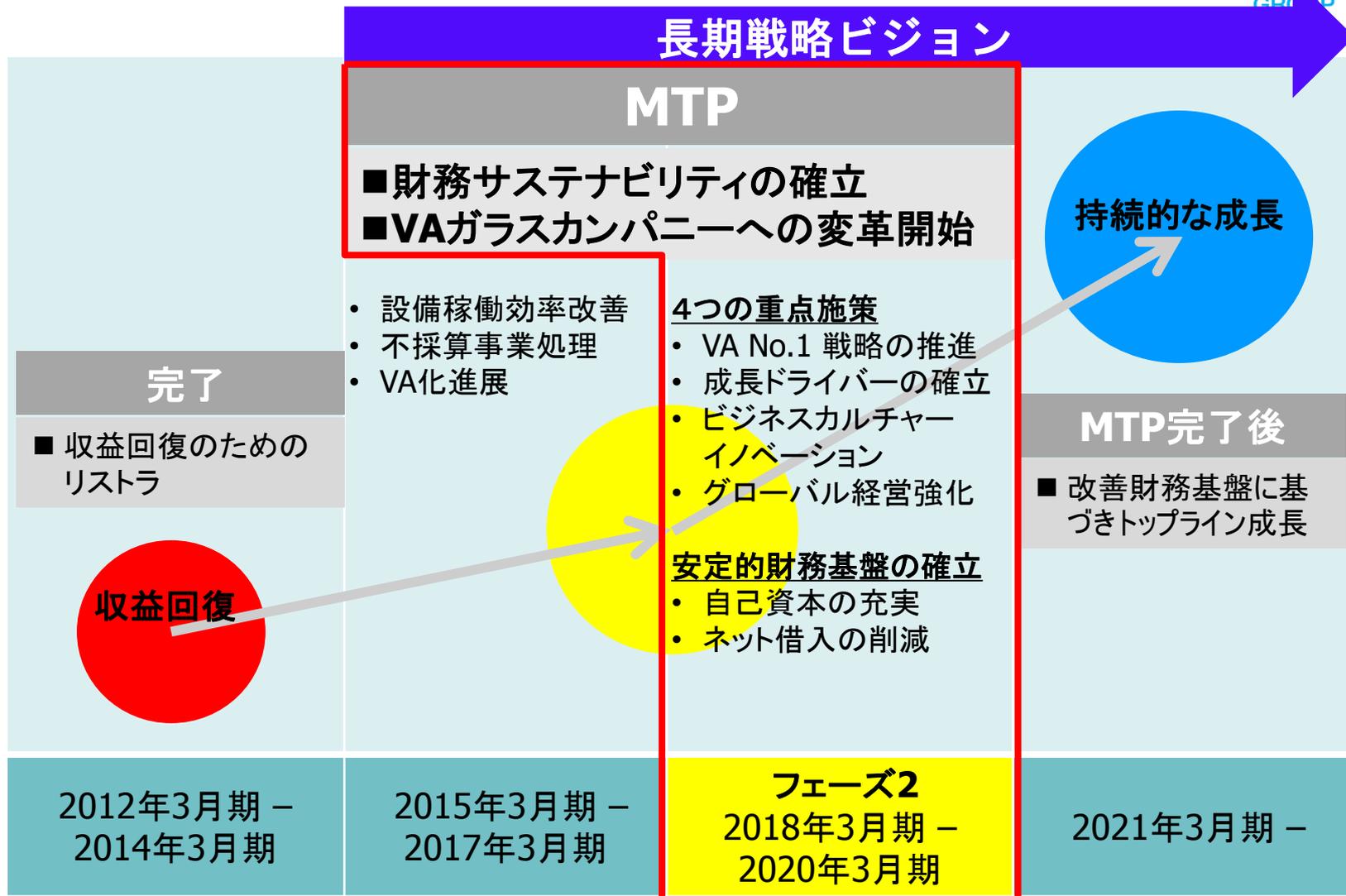
2018年3月期通期業績見通し

中期経営計画(MTP)フェーズ2進捗報告

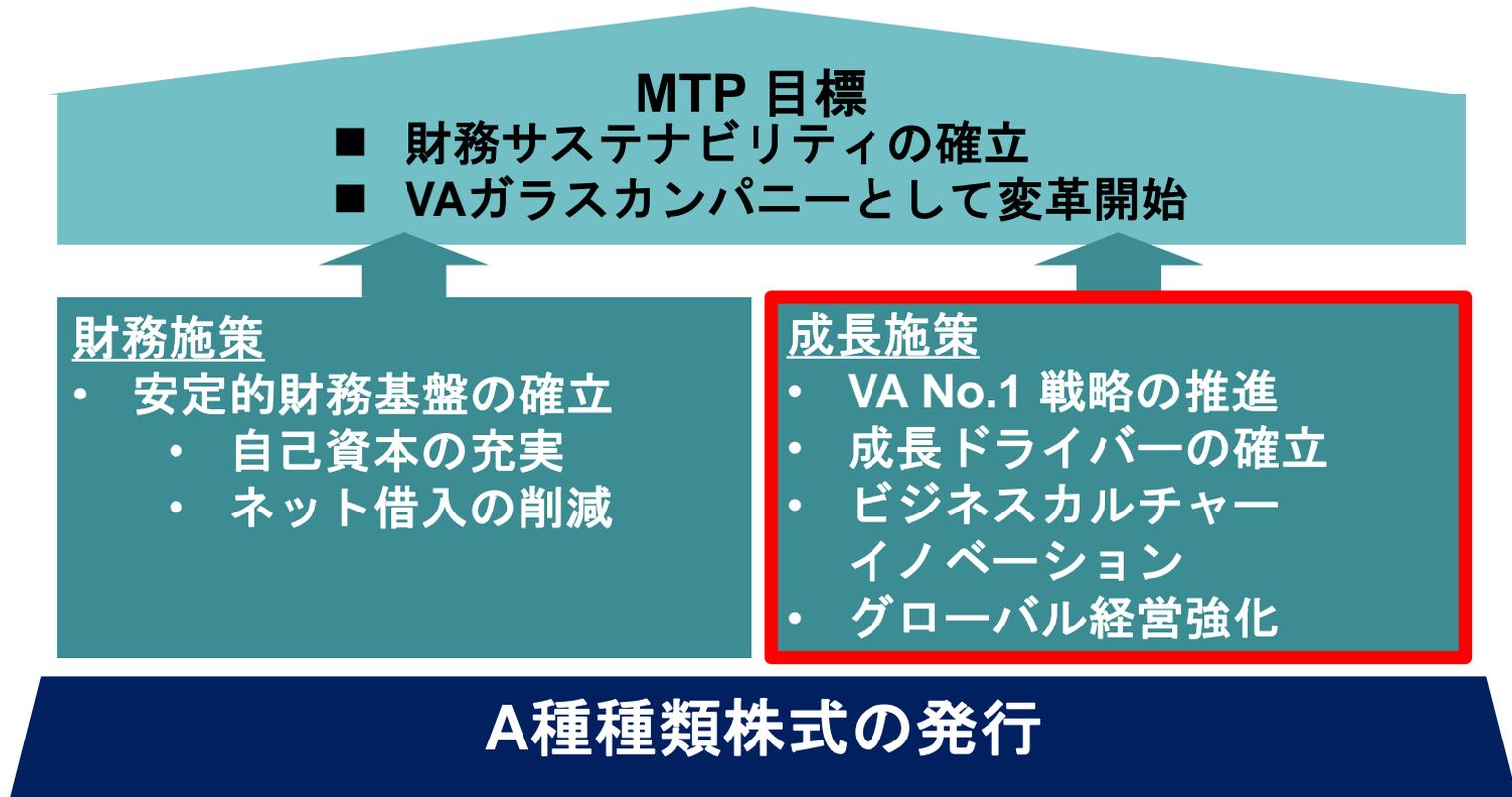
まとめ

中期経営計画(MTP)フェーズ2 進捗報告

MTP目標必達に向けたフェーズ2施策



2018年3月期からMTPフェーズ2始動



MTPフェーズ 2の重点施策により成長戦略にギアシフト

MTPフェーズ2 成長施策始動

建築用ガラス事業

VA No.1戦略の推進



新日比谷プロジェクト
(Opitwhite™)



JAJASH 病院 (クウェート)
(Opitwhite™)

「強みのある分野」「成長分野」へ注力

- SPACIA®の採用拡大(例:高層ビル、商業用冷蔵庫等)
- Opitwhite™採用例増加
- ポーランドでダウンストリーム事業拡大
- イタリアでフロートライン再稼働

成長ドライバーの確立



BIPVガラス



次世代太陽光パネル基板
用ガラス

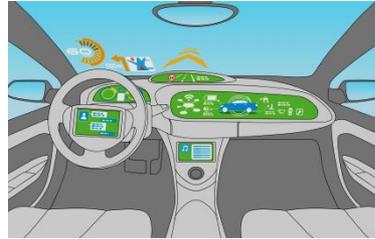
省エネ・創エネ、健康、デザイン性/視認性等で付加価値化実現

- 次世代薄膜太陽光発電用ガラス
- BIPV(建材一体型太陽光発電)用ガラス
- エレクトロクロミック調光ガラス
- デジタルサイネージ

MTPフェーズ2 成長施策始動

自動車用ガラス事業

VA No.1戦略の推進



複雑形状ガラス



ヘッドアップディスプレイ(HUD)
対応



ADAS(先進運転支援
システム)対応

「強みのある分野」「成長分野」へ注力

- 2018年3月期、日米欧で高精度プレス設備増設完了予定。HUD・ADAS搭載車増加へ対応
- 防曇・撥水コーティング
- UV Protect 400™
(ロングUVAカットガラス)
- 特殊車両(バス、鉄道等)向け用途拡大

成長ドライバーの確立



ディスプレイ一体型ガラス
Low-Eガラス

自動運転、軽量化等で新たな価値提供

- ガラス軽量化
- 断熱・遮熱性能(Low-E含む)
- 調光ガラス
- 遮音ガラス
- ディ스플레이一体型ガラス
- ガラスアンテナ

MTPフェーズ2 成長施策始動

高機能ガラス事業

VA No.1戦略の推進



蛍光遺伝子検査機



グラスコードポーランド工場



油中ベルト用グラスコード

「強みのある分野」「成長分野」へ注力

- スマホ・タブレット向けにglanova®販売本格化
- 油中ベルト用グラスコード
- ポーランドにグラスコード工場増設
- ISS(*)用バッテリーセパレーター
- 蛍光遺伝子検査機、年内発売予定

(*) ISS:アイドリングストップシステム

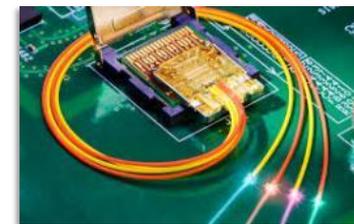
2017年5月12日

2017年3月期通期決算報告

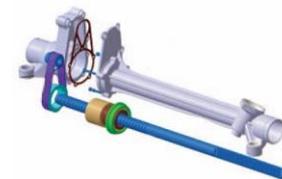
成長ドライバーの確立



glanova®



IT関連機器



グラスコード新用途 (EPAS)



極薄ガラスペーパーSGP

各事業分野で新たな事業を創出

- レンズ技術を生かして情報電子分野で製品・用途開発
- 自動車用途含め、glanova®新規用途の開発
- グラスコード新用途開発
- 極薄ガラスペーパーSGP

MTPフェーズ2 成長施策始動

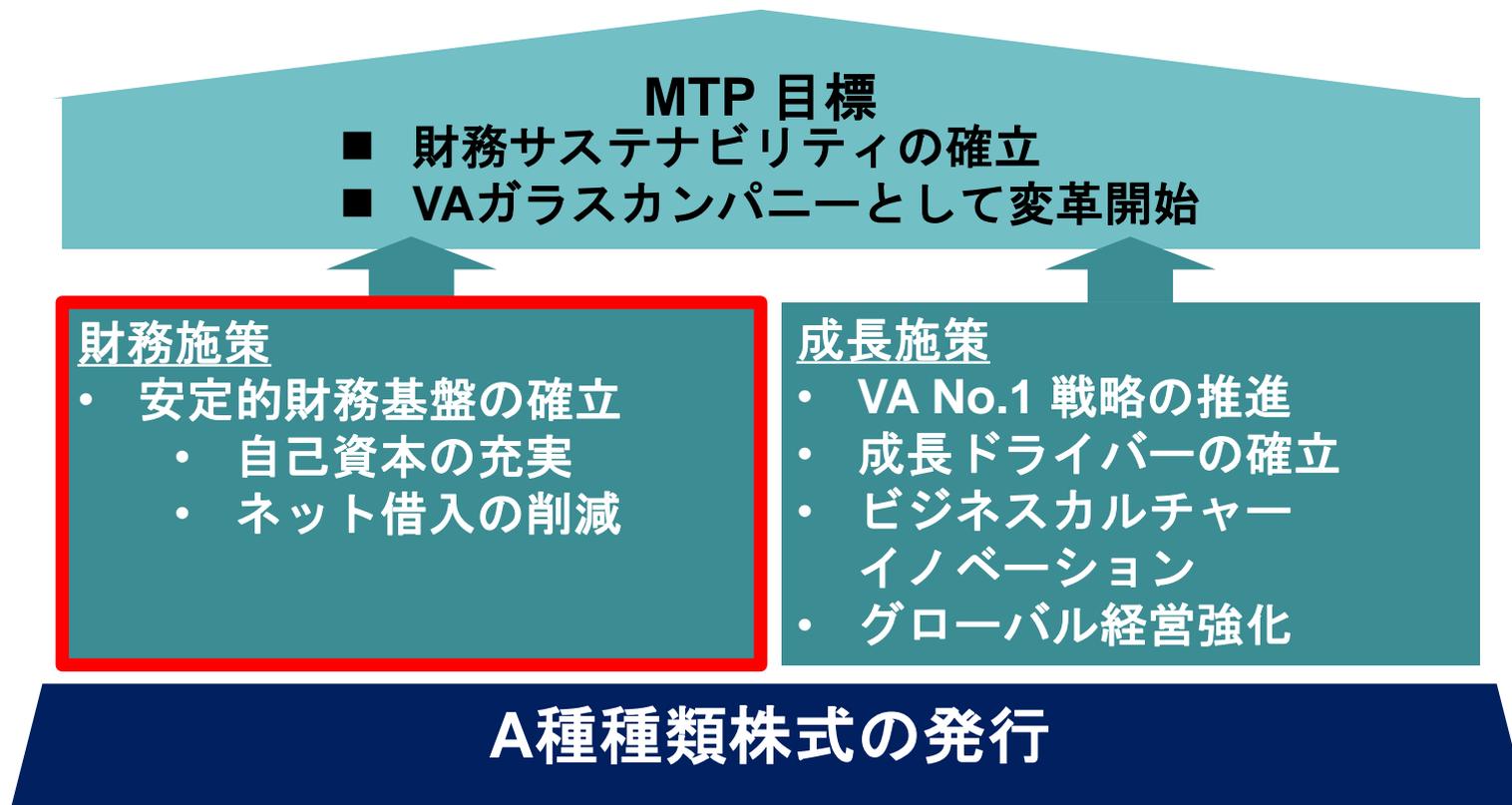
ビジネスカルチャーイノベーション

- ものづくり
 - 設備効率指標に加えて労働生産性指標も追加。特に欧州・北米での効率改善に注力
- マーケティング強化
 - 建築ガラス事業、自動車ガラス事業でグローバルマーケティング組織を設置、情報やベストプラクティス共有でレベルアップを図る

グローバルマネジメント強化

- 経営層の後継者候補育成や人材育成システムをグローバルで運営
- VA化推進に向けて「NSGグループ・コンピテンシー・モデル」を改定
- 人材多様性とインクルージョン推進
- VA化分野へリソースを再配分をするとともに、引き続き強力にコスト削減を推進

MTPフェーズ2施策②:財務の安定化



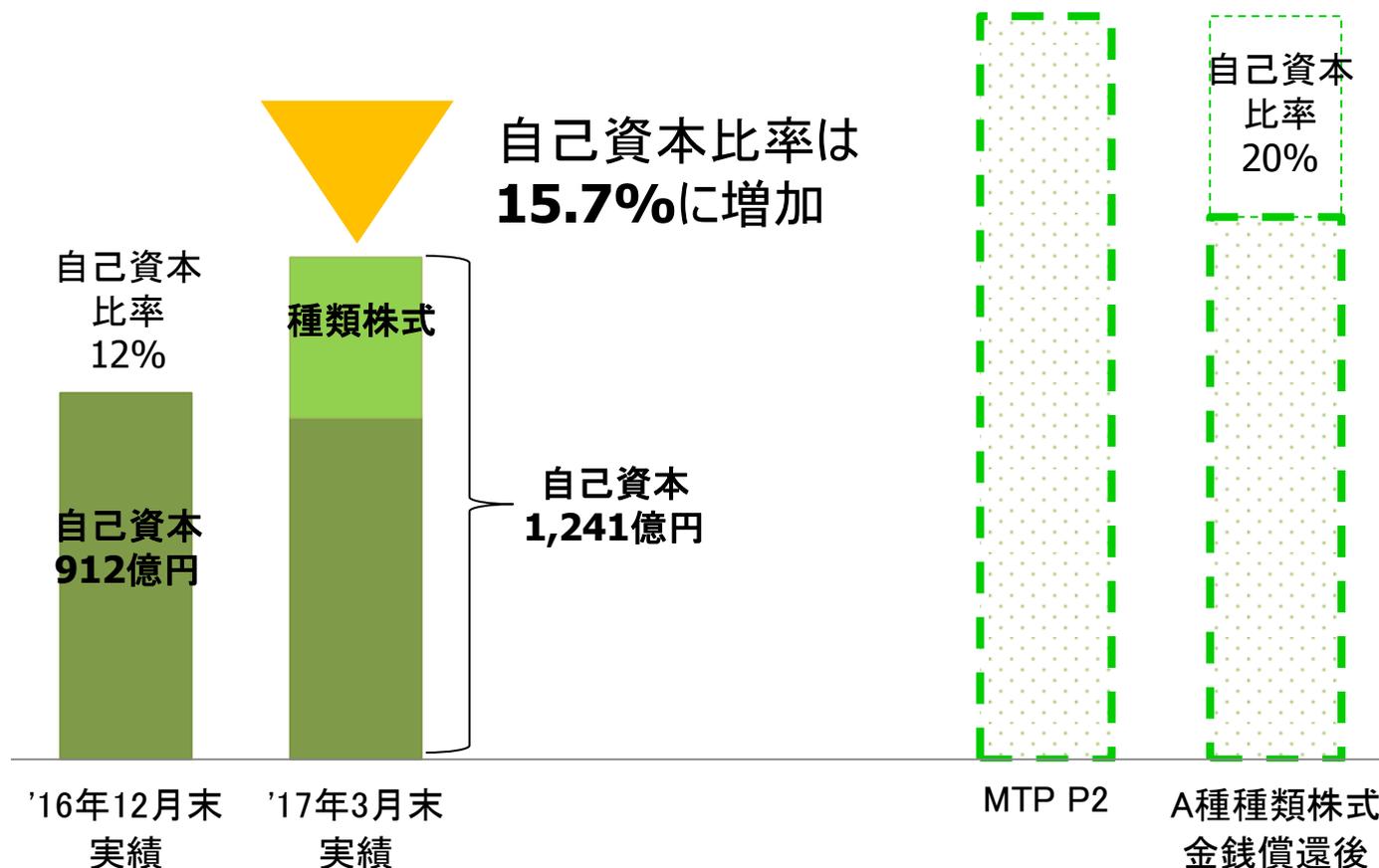
2017年3月期にA種種類株式を発行し、財務の早期安定化に向け前進

MTPフェーズ2施策②:財務の安定化

財務基盤早期安定化

- A種種類株式発行により400億円資金調達、自己資本増強
- 2017年3月末で、前倒し分含めて、総額約1,000億円のリファイナンス完了
- 2018年3月期の金融費用は150億円まで削減

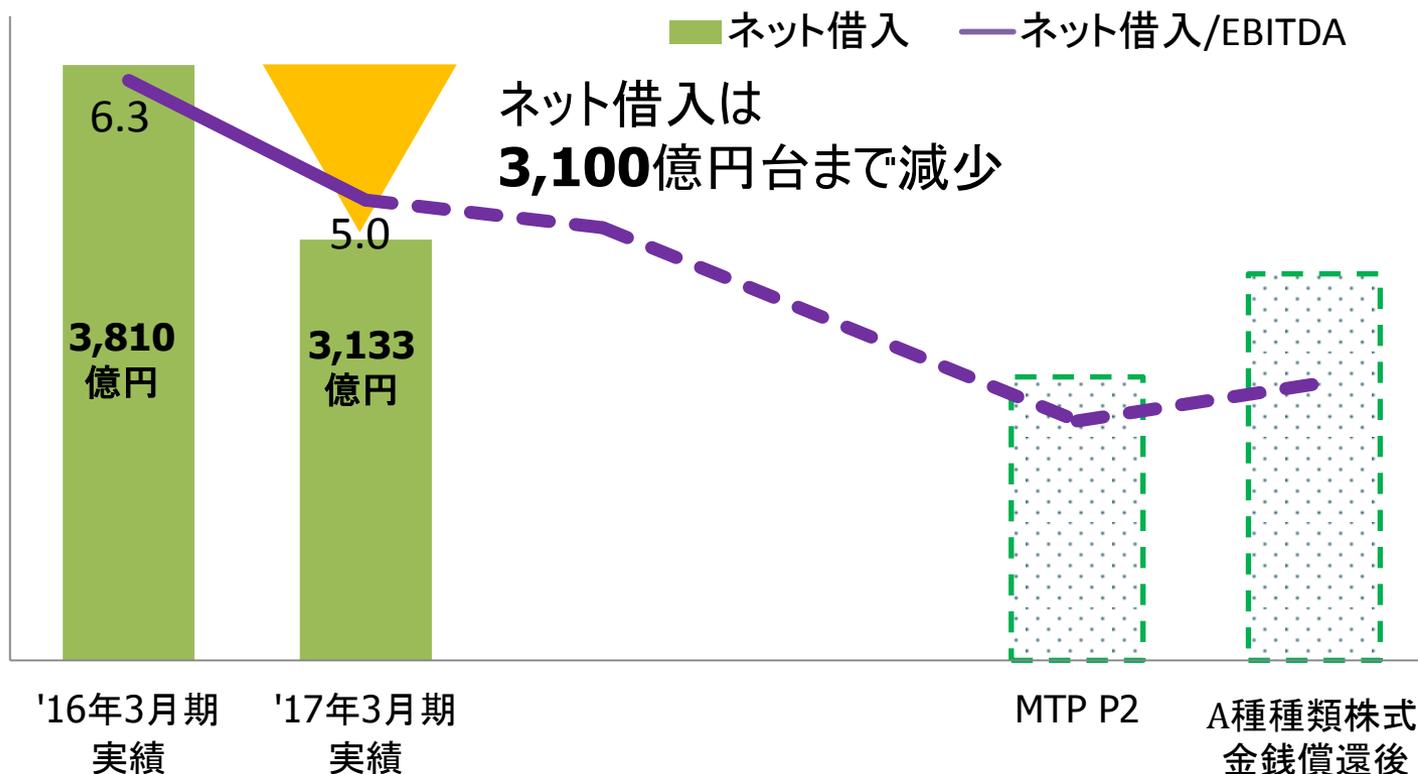
財務の安定化－ 自己資本の充実



A種種類株式発行により400億円資金調達、自己資本増強

財務の安定化ー ネット借入減少

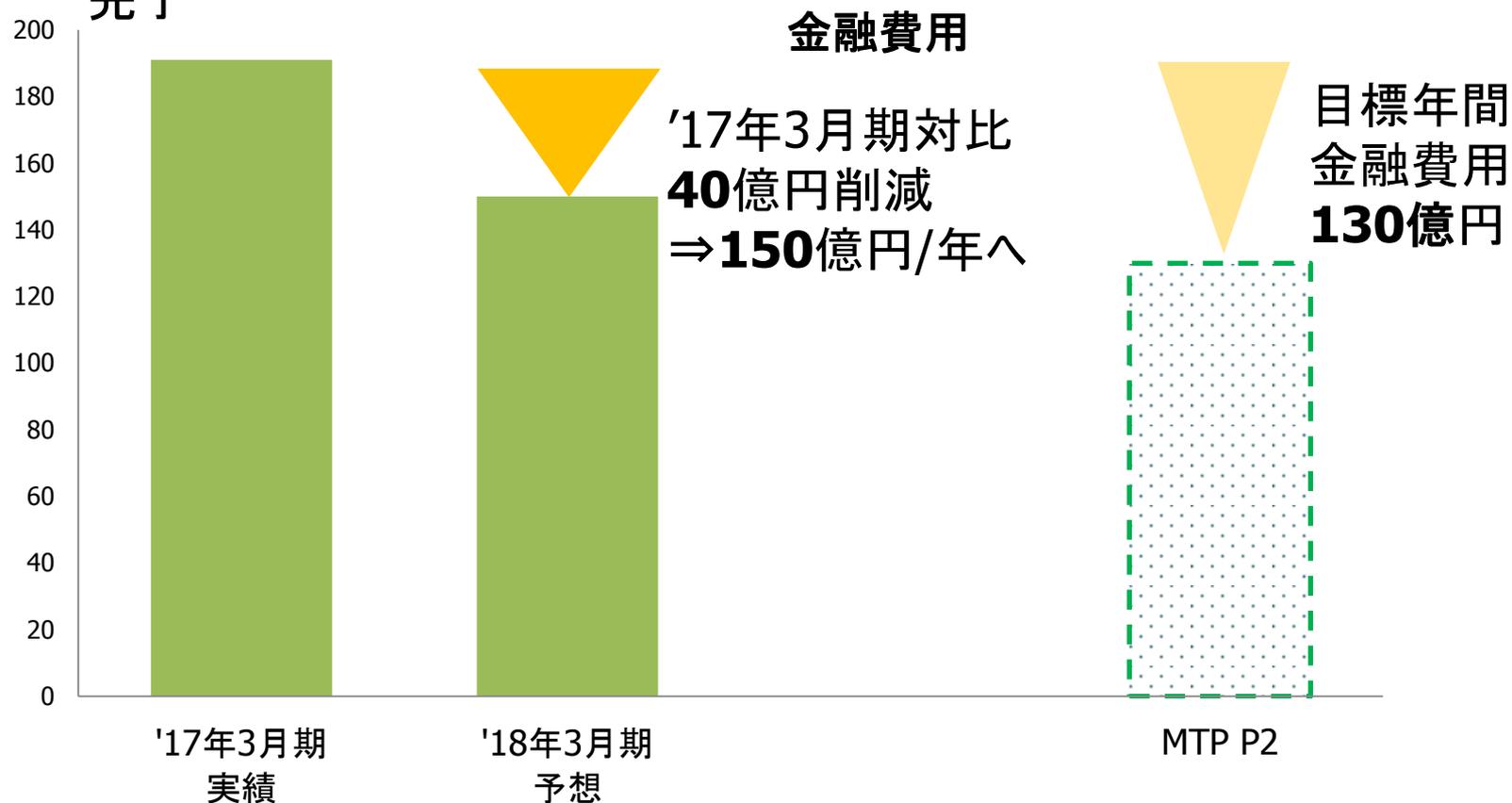
- 種類株式による資金調達により、ネット借入は3,100億円台まで減少



ネット借入を順調に削減。ネット借入/EBITDA比率も改善

財務の安定化—金融費用削減

- 前倒し分を含み、総額約1,000億円のリファイナンスを2017年3月に完了



2020年3月期目標の大部分を、初年度で実現

MTPフェーズ2推進によりキャッシュ創出

営業利益
前年比50億円
増益

金融費用
前年比40億円
削減

フリー・キャッシュ・フロー
創出

設備投資
減価償却費以内
維持

運転資本
コントロール

保有資産
見直し

引き続き3桁億円のフリー・キャッシュ・フロー創出を目指す

2017年3月期通期決算報告

(2016年4月1日～2017年3月31日)

目 次

決算概要

事業状況

2018年3月期通期業績見通し

中期経営計画(MTP)フェーズ2進捗報告

まとめ

まとめ

2017年3月期

- 営業利益が継続的に改善
- A種類株式発行を通して財務基盤を早期安定化

2018年3月期

- MTPフェーズ2始動とともに、成長戦略へギアシフト
 - 早期財務基盤改善施策をベースに順調な始動
 - 重点施策の実行加速、トップライン成長へ
 - 営業利益・最終利益を継続的に改善、キャッシュ創出
 - MTP目標達成に向けてまい進

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

2016年3月期との比較

(億円)	2016年3月期	2017年3月期	増減
建築用ガラス	2,626	2,377	(249)
欧州	922	841	(81)
日本	705	677	(28)
北米	393	348	(45)
その他の地域	606	511	(95)
自動車用ガラス	3,163	2,966	(197)
欧州	1,395	1,293	(102)
日本	564	555	(9)
北米	870	806	(64)
その他の地域	334	312	(22)
高機能ガラス	495	461	(34)
欧州	80	70	(10)
日本	245	241	(4)
北米	12	10	(2)
その他の地域	158	140	(18)
その他	8	4	(4)
欧州	1	0	(1)
日本	7	4	(3)
北米	0	0	0
その他の地域	0	0	0
合計	6,292	5,808	(484)

償却前営業利益*

2016年3月期との比較

(億円)	2016年3月期	2017年3月期	増減
事業別			
建築用ガラス	246	270	24
自動車用ガラス	98	127	29
高機能ガラス	3	18	15
その他	(75)	(84)	(9)
合計	272	331	59
地域別			
欧州	52	94	42
日本	13	24	11
北米	92	92	0
その他の地域	115	121	6
合計	272	331	59

*: 無形資産償却前営業利益

連結貸借対照表

(億円)	2016年3月末	2017年3月末	増減
資産	8,121	7,902	(219)
非流動資産	5,714	5,278	(436)
のれん・無形資産	1,764	1,623	(141)
有形固定資産	2,589	2,452	(137)
その他	1,361	1,203	(158)
流動資産	2,407	2,624	217
現金及び現金同等物	551	849	298
その他	1,856	1,775	(81)
負債	7,001	6,565	(436)
流動負債	2,859	2,232	(627)
金融負債	1,435	798	(637)
その他	1,424	1,434	10
非流動負債	4,142	4,333	191
金融負債	2,934	3,196	262
その他	1,208	1,137	(71)
資本	1,120	1,337	217
親会社の所有に帰属する持分	1,031	1,241	210
非支配持分	89	96	7
負債及び資本	8,121	7,902	(219)

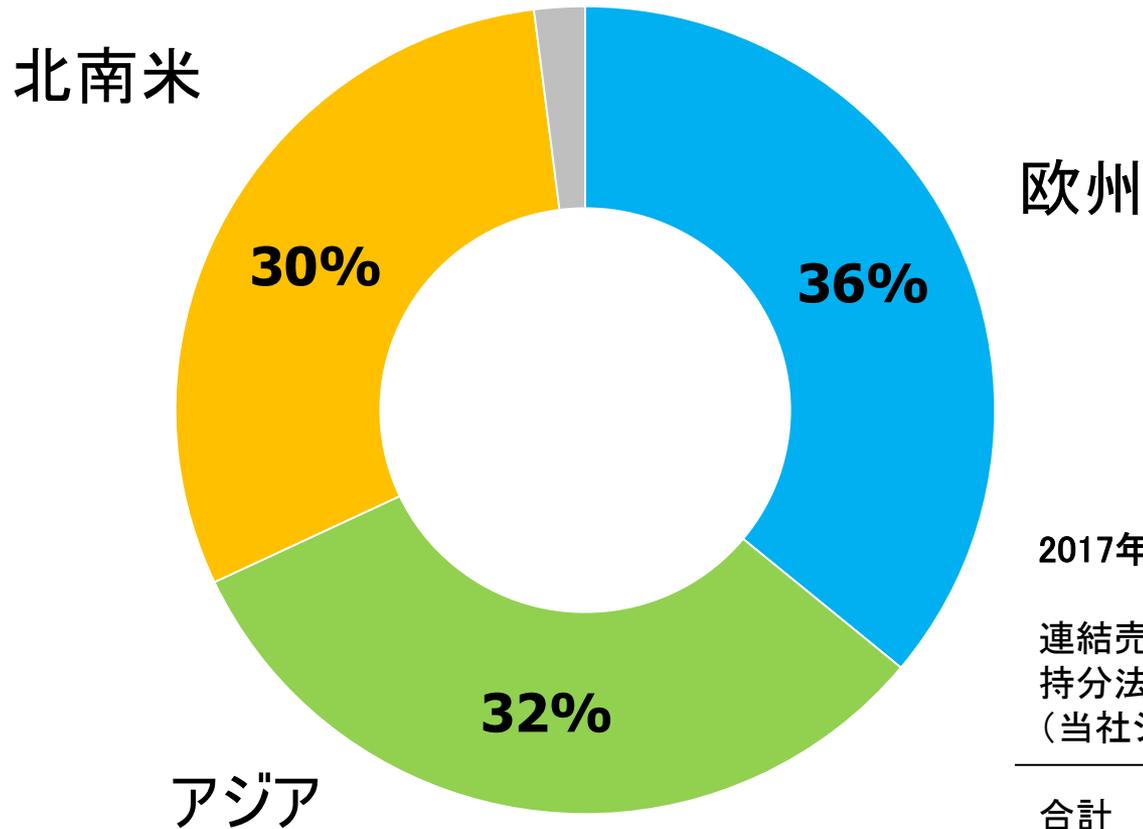
減価償却費・資本的支出・研究開発費

(億円)	2012年 3月期	2013年 3月期	2014年 3月期	2015年 3月期	2016年 3月期	2017年 3月期
減価償却費	387	366	404	417	409	322
資本的支出	347	260	316	366	282	280
研究開発費	80	73	79	82	98	85

為替レート

	<u>2016年3月期</u>	<u>2017年3月期</u>	<u>2018年3月期</u> <u>通期前提</u>
期中平均為替レート:			
円/英ポンド	181	142	140
円/米ドル	120	108	110
円/ユーロ	132	119	120
期末為替レート:			
円/英ポンド	161	139	
円/米ドル	113	111	
円/ユーロ	127	119	

(参考)2017年3月期 グループ売上高 地域別ビジネスウェイト



2017年3月期

連結売上高: 5,808億円

持分法適用会社売上高
(当社シェア分) 380億円

合計 6,188億円

当社グループは世界各地でビジネスを展開

NSG

GROUP