

## 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
株主名簿管理人および 特別口座の口座管理機関	三井住友信託銀行株式会社 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
株主名簿管理人事務取扱場所	三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
公告の方法	下記ホームページに掲載する。 <a href="http://www.nsg.co.jp">http://www.nsg.co.jp</a>
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およびご照会は、株主様の口座のある証券会社宛にお願いいたします。

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  
三井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 (2012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)	29,702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	<a href="http://www.nsg.co.jp/contact/">http://www.nsg.co.jp/contact/</a>

ホームページ <http://www.nsg.co.jp>

### お知らせ

第146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://info.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146期 報告書

2011年4月1日～2012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145期 (2011年3月期)	第146期 (2012年3月期)
売上高 (百万円)	577,069	<b>552,223</b>
個別開示項目前営業利益 (百万円)	22,867	<b>7,716</b>
税引前利益 (△損失) (百万円)	15,306	△ <b>4,822</b>
当期利益 (△損失) (百万円)	15,815	△ <b>1,749</b>
親会社の所有者に帰属する当期利益 (△損失) (百万円)	12,430	△ <b>2,815</b>
基本的1株当たり当期利益 (△損失) (円)	15.65	△ <b>3.12</b>

## ごあいさつ



平素はご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。第146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。

当社グループの主要市場の状況は、とりわけ当期第4四半期においては、消費者の景況感の低迷を反映し、厳しい状況が続きました。

当社は、2012年4月に、新しいCEOおよびCOOの就任を発表しました。クレメンス・ミラーは、COOとして、CEOの下、当社グループビジネスの日々のオペレーションを統括してまいります。

経営陣の最優先課題は、2012年2月に発表しました収益性改善および事業効率向上に向けた諸施策の実施を加速させ、強化することです。

国際経済情勢の先行き不透明感により、多くの主要製品の数量が減少しました。建築用ガラス市場における数量は、総じて低調に推移しました。当社の主要な地域市場において、ソーラー用ガラスの数量は減少が続きました。自動車用ガラス市場でも、厳しい経済見通しを受けた消費者の買い控えにより、数量は低調でした。機能性ガラス市場は、同じく全般的な経済環境の影響を受けたものの、好調に推移しました。

ソーラー用ガラスの数量は、中長期的には成長が続いているものの、当期下半期には、減少しました。中国における過剰な生産能力が、同国から東南アジアおよびそれ以遠の地域への輸出を招き、それらの市場で価格環境が悪化しています。

国際経済環境の変化に対応するべく、戦略的経営計画を根本的に見直す必要があります。

こうした経営環境を受け、2012年3月期の期末配当は、当初予想から減配とし、2013年3月期は、無配とさせていただくことをお詫び申し上げます。株主の皆様への配当は重要であり、当社グループの業績が十分に改善した段階で、配当のお支払いを再開させていただく所存でございます。

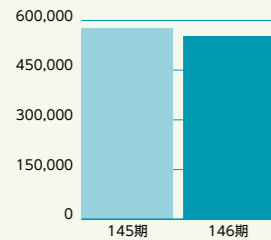
株主の皆様には、引き続き当社へのご理解とご支援をお願い申し上げます。

2012年6月28日

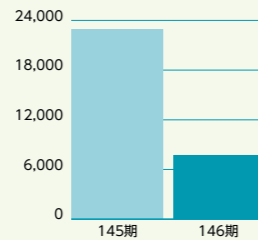
日本板硝子株式会社  
取締役会議長兼取締役会長  
藤本 勝司

日本板硝子株式会社  
代表執行役社長兼 CEO  
吉川 恵治

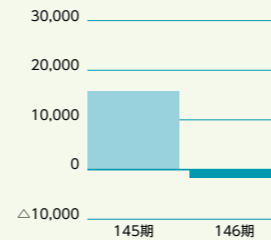
売上高  
(百万円)



個別開示項目前営業利益  
(百万円)



当期利益 (損失)  
(百万円)



## 社長インタビュー

### Q1. 現在の国際経済の状況を背景に、当社の2012年3月期の業績と当面の見通しにつき、お聞かせください。

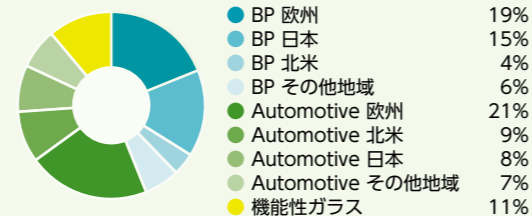
当社グループの当期上半期の業績は、想定どおり推移しましたが、当期下半期には我々の主要市場の多くで、とりわけ欧州において、状況はますます厳しいものとなりました。当期のグループ売上高は、前期よりわずかに減少し、5,522億23百万円となり、営業利益は、とりわけ当期下半期における経営環境の悪化を受け、43億86百万円となりました。

建築用ガラス市場は、全般的に低調でした。ソーラー用ガラスの数量は、中長期的には成長が続いているものの、当期末にかけて減少しました。建築用ガラス事業の売上高は、2,394億40百万円、同営業利益は91億35百万円でした。自動車用ガラス市場においては、厳しい経済見通しを受けた消費者の買い控えにより、同じく数量は低調でした。自動車用ガラス事業の売上高は、2,512億29百万円、同営業利益は51億23百万円でした。機能性ガラス市場は、同じく全般的な経済環境の影響を受けたものの、好調でした。機能性ガラス事業の売上高は、601億67百万円、同営業利益は69億42百万円でした。

国際経済情勢の先行き不透明感により、多くの主要製品の数量が減少しています。中国における過剰な生産能力が、同国から東南アジアおよびそれ以遠の地域への輸出を招き、それらの市場で価格環境が悪化しています。円高により、決算上の当社業績数値に影響を受けるとともに、当社製品を使用した日本からの輸出品への需要が減少しています。

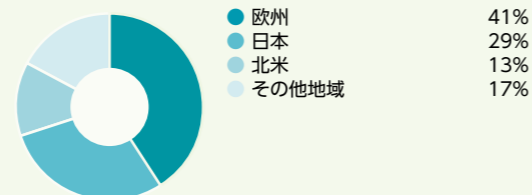
エネルギーを中心とした購入価格の上昇は、引き続き当社業績に影響を与えています。さらに効率性を改善し、場合によっては販売価格の引き上げを実施し、投入コストの増加の影響を緩和してまいります。

#### 部門別連結売上高構成比



5,522 億円

#### 地域別連結売上高構成比



5,522 億円

### Q2. 最近のトップマネジメントの変更と新しい経営陣の戦略、優先課題についてお聞かせください。

クレメンス・ミラー COO、マーク・ライオンズ CFO とともに、NSG グループを次なる発展段階へ導く役割を担うことを、光栄に思います。我々は長年緊密に仕事をともにし、経営のスピードを上げ、チームとしてとても効果的に協力し合ってきました。

私は CEO として、グループの事業収益、および戦略的指針の策定につき、全体的な責任を持ちます。クレメンス・ミラーは、当社グループビジネスの日々のオペレーションにつき、直接的な責任を負います。財務面については引き続きマーク・ライオンズが職責を負います。

喫緊かつ第一の経営優先課題は、迅速に収益基盤を立て直すことです。それによりはじめて、再び成長戦略に注力することができるようになります。したがって、リストラクチャリングおよびコスト削減施策を引き続き加速させてまいります。

国際経済環境は、2010年に戦略的経営計画が策定された時から大きく変わりました。とりわけソーラーエネルギー市場の混迷、欧州経済の先行き不安、および多くの主要製品における生産能力過剰の影響を受けました。こうした中、当社の事業環境は一変し、現在の戦略を根本的に見直す必要があります。

高付加価値製品は、特に高機能ガラスの分野で、戦略的プロダクトミックスの重要な一部であり続けます。我々は重要な自動車用ガラスのサプライヤーですし、今後もそうあり続けます。グローバルな自動車補修用ガラス市場では、引き続きリーディングプレイヤーとしての地位を築いてまいります。また、新興市場にも焦点を当て、現地のパートナーとともにビジネスを行ってまいります。



(左から)  
クレメンス・ミラーCOO、吉川恵治CEO、マーク・ライオンズCFO



Q3. 当社の社長兼 CEO への就任にあたって、NSG グループの中長期の展望をお聞かせください。

喫緊の優先課題は、当社の収益性を改善させることです。これは、2012年2月に発表しました収益改善施策を実施するというだけでなく、さらに、コスト削減や組織の複雑性の緩和に向けた取り組みを加速させていくことを意味します。また、現状の資産ベースをあらゆる側面から注意深く見ていきます。とりわけ建築用ガラス事業では、効率性の改善と合理化により、製造パフォーマンスを改善してまいります。

市場の発展、展開に迅速に対応できるよう、建築用ガラス、自動車用ガラス、および高性能ガラスの3つの事業分野をベースに、マーケットに即して地域ごとに組織化された事業部門を通じ、そして諸施策の実施、実行による強みを活かして、戦略を遂行してまいります。

あらゆる活動において、安全と品質は最優先事項であり、核となる経営理念と行動指針を見失うことはありません。あらゆる意味で、持続可能な企業であることを目指します。我々の人材および資源ならびに我々を取り巻くコミュニティおよび環境をうまくマネージしていくことが良い経営です。

今が我々にとって厳しい時であることは疑いありませんが、長期的な将来については、依然として明るいものと見ています。我々はポジティブな未来を持つ産業で事業を行っています。長期的には、ガラス需要の成長率は、一貫して経済成長率を上回ってきており、今後も再びそのようになると見ています。

当社製品は建築、自動車、オフィス機器、およびモバイル機器にとって、常になくしてはならないものでしたし、今後も基本的には変わりません。すべての分野において、当社の技術や製造の強みを活かすことができます。我々の事業分野における長期的なトレンドはポジティブです。

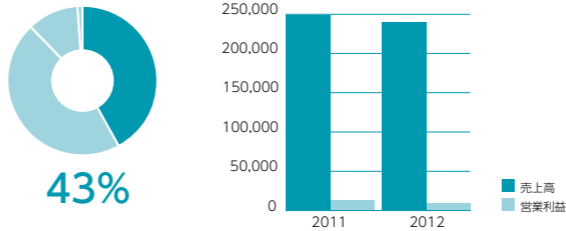


ドイツ・エッセンのティッセンクルupp本社ビル  
～ Pilkington Suncool™ の太陽光制御ガラスを使用しています。



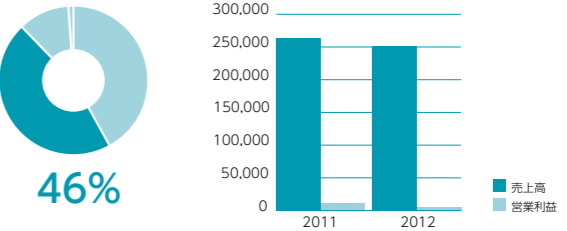
建築用ガラス事業

連結売上高および営業利益  
(単位：百万円)



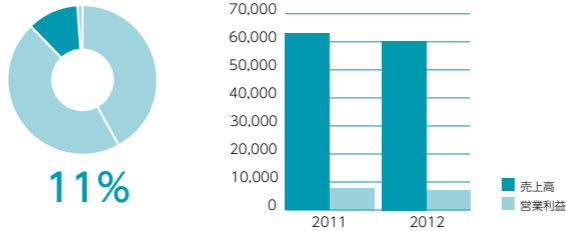
自動車用ガラス事業

連結売上高および営業利益  
(単位：百万円)



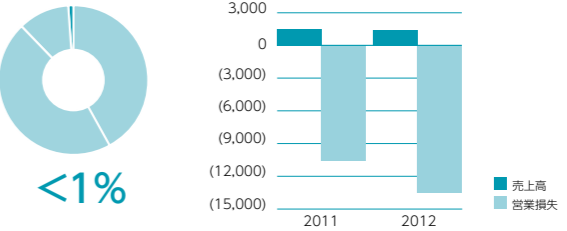
機能性ガラス事業

連結売上高および営業利益  
(単位：百万円)



その他

連結売上高および営業損失  
(単位：百万円)



## 部門別概況

### 建築用ガラス事業



建築用ガラス事業では、当期の営業損益は前期より悪化しました。ソーラー用ガラスの年間累計ベースの出荷数量は、下半期において下降基調となったものの、前期並みとなりました。他の製品の数量は減少しました。投入コストの増加の影響については、地域によって、コスト削減および販売価格の上昇により部分的に打ち消されました。

欧州では、売上高は前期をわずかに下回りました。しかし、営業利益は、コスト削減と販売価格の上昇がコスト増加の影響を打ち消したため、前期より改善しました。販売価格は、需要の下降により、供給過剰の様相が強まったため、当期第4四半期において下落しました。

日本における売上高は、前期をわずかに下回りました。ダウンストリーム（川下）事業における売上高と数量は、前期に比べて増加しました。アップストリーム（川上）事業における売上高と数量は、ソーラー用ガラスの出荷減少により、前期を下回りました。営業利益は、川下事業の数量が好調であったため、前期に比べて増加しました。

北米における現地通貨ベースでの売上高および営業利益は、前期並みでした。住宅用および商業建設市場向けの需要は低下しましたが、ソーラー用ガラスの出荷は前期を上回りました。

その他の地域では、売上高は前期より増加したものの、営業利益は前期を下回りました。東南アジアと中国では、中国における過剰生産能力の存在が価格環境の悪化を招いており、売上高および営業利益は減少しました。南米では、若干の数量の伸びが見られ、業績は堅調でした。

以上より、建築用ガラス事業の売上高は 2,394 億 40 百万円、個別開示項目前営業利益は 91 億 35 百万円となりました。

### 自動車用ガラス事業



自動車用ガラス事業の売上高と営業利益は、前期に比べて減少しました。東日本大震災の影響は、顧客の多くが当初の想定よりも早期に生産を回復したため、想定を下回りました。

欧州の新車向け（OE）部門では、輸出向け需要が改善したものの、域内需要が低下したため、売上高は前期と比べわずかに減少しました。営業利益は、投入コストの増加、新設備の稼働開始によるコスト発生、および欧州自動車メーカーに対する東日本大震災の影響により、減少しました。需要は一旦落ち着きを取り戻したものの、当期下半期に下降に転じました。補修用（AGR）部門の業績は、比較的好調に推移しました。

日本では、売上高は前期並みでしたが、営業利益は増加しました。東日本大震災後、第1四半期に顧客は生産水準を落としましたが、以後、需要は回復し続け、第4四半期は市況が比較的堅調でした。

北米では、新車向け（OE）部門の売上高は前期並みでしたが、投入コストの増加により一部影響を受け、営業利益は減少しました。市況は第4四半期に改善しました。補修用（AGR）部門では、需要は弱かったものの、営業利益は堅調に推移しました。

その他の地域では、南米において数量が前期に比べて増加したため、売上高は米ドル換算ベースで増加しました。市況は第3四半期に低調だったものの、第4四半期には改善の兆しを見せました。

以上より、自動車用ガラス事業の売上高は 2,512 億 29 百万円、個別開示項目前営業利益は 51 億 23 百万円となりました。

### 機能性ガラス事業



機能性ガラス事業の売上高は、前期に比べて減少しました。スマートフォンやタブレット型端末向けのタッチパネル製造に使用される当社グループの超薄板（UFF）ガラスに対する需要は、第4四半期に市場に陰りが見られたものの、増加しました。多機能プリンター向け部材の数量は前期並みでした。多機能プリンター製品等の輸出は、円高の影響を受け続けました。エンジン・タイミングベルト用ゴムコードの売上高は、欧州における自動車用ガラス事業の状況と同じく、わずかに前期を下回りました。

以上より、機能性ガラス事業の売上高は 601 億 67 百万円、個別開示項目前営業利益は 69 億 42 百万円となりました。

### その他



この分野には、全社費用、連結調整、前述の各セグメントに含まれない小規模な事業、およびピルキントン社買収に伴い認識された無形資産の償却費が含まれます。「その他」における営業損失は、一時的な収益を含んだ前期に比べて増加しました。

以上より、「その他」の売上高は 13 億 87 百万円、個別開示項目前営業損失は 134 億 84 百万円となりました。

## 連結財務諸表

(国際会計基準 (IFRS) に準拠) (注)

### 連結貸借対照表

2012年および2011年の各3月31日現在

	(単位:百万円)	
	第146期 (2012年3月31日現在)	第145期 (2011年3月31日現在)
<b>資産の部</b>		
<b>非流動資産</b>		
のれん	105,018	114,432
無形資産	87,475	102,026
有形固定資産	260,597	272,177
投資不動産	675	911
持分法で会計処理される投資	50,359	49,420
売上債権及びその他の債権	6,676	11,518
売却可能金融資産	9,156	9,167
デリバティブ金融資産	1,356	2,111
繰延税金資産	61,248	50,155
未収法人所得税	1,130	772
	583,690	612,689
<b>流動資産</b>		
棚卸資産	106,112	100,345
未成工事支出金	576	632
売上債権及びその他の債権	109,493	107,985
売却可能金融資産	3	231
デリバティブ金融資産	2,354	3,034
現金及び現金同等物	43,346	60,906
未収法人所得税	2,090	2,704
	263,974	275,837
売却目的で保有する資産	1,088	894
	265,062	276,731
<b>資産合計</b>	<b>848,752</b>	<b>889,420</b>

(注) 当社の連結財務諸表は、国際会計基準 (IFRS) に基づいて作成されています。当社は、当期 (2011年4月1日から2012年3月31日) よりIFRSを採用いたしましたので、当期にかかる連結財務諸表がはじめてのIFRSベースでのご報告となります。また、当期との比較のため、前期の数値もIFRSベースに置き換えて表記しています。なお、当社単独の財務諸表につきましては、日本の会計基準に準拠して作成しています。

	(単位:百万円)	
	第146期 (2012年3月31日現在)	第145期 (2011年3月31日現在)
<b>負債及び資本の部</b>		
<b>流動負債</b>		
社債及び借入金	110,375	56,375
デリバティブ金融負債	2,363	2,205
仕入債務及びその他の債務	109,269	119,896
未払法人所得税	3,477	2,975
引当金	14,896	20,692
繰延収益	2,493	2,615
	242,873	204,758
<b>非流動負債</b>		
社債及び借入金	283,565	318,678
デリバティブ金融負債	1,909	1,925
仕入債務及びその他の債務	1,151	914
繰延税金負債	37,849	44,918
未払法人所得税	1,600	2,674
退職給付引当金	87,306	70,899
引当金	15,733	12,893
繰延収益	6,231	5,184
	435,344	458,085
<b>負債合計</b>	<b>678,217</b>	<b>662,843</b>
<b>資本</b>		
<b>親会社の所有者に帰属する持分</b>		
資本金	116,449	116,449
資本剰余金	127,511	127,510
利益剰余金	30,793	63,475
利益剰余金 (IFRS 移行時の累積換算差額)	△ 68,048	△ 68,048
その他の資本の構成要素	△ 45,392	△ 23,154
<b>親会社の所有者に帰属する持分合計</b>	<b>161,313</b>	<b>216,232</b>
<b>非支配持分</b>	<b>9,222</b>	<b>10,345</b>
<b>資本合計</b>	<b>170,535</b>	<b>226,577</b>
<b>負債及び資本合計</b>	<b>848,752</b>	<b>889,420</b>

### 連結損益計算書

2012年および2011年の各3月31日に終了した事業年度

	(単位:百万円)	
	第146期 (2011年4月1日から 2012年3月31日まで)	第145期 (2010年4月1日から 2011年3月31日まで)
<b>売上高</b>	<b>552,223</b>	577,069
売上原価	△ 420,033	△ 423,508
<b>売上総利益</b>	<b>132,190</b>	153,561
その他の収益	7,932	15,934
販売費	△ 49,457	△ 52,634
管理費	△ 66,156	△ 70,741
その他の費用	△ 16,793	△ 23,253
<b>個別開示項目前営業利益</b>	<b>7,716</b>	22,867
個別開示項目	△ 3,330	-
<b>営業利益</b>	<b>4,386</b>	22,867
金融収益	2,423	2,249
金融費用	△ 16,746	△ 18,523
持分法による投資利益	5,115	8,713
<b>税引前利益 (△は損失)</b>	<b>△ 4,822</b>	15,306
法人所得税	3,073	509
<b>当期利益 (△は損失)</b>	<b>△ 1,749</b>	15,815
<b>非支配持分に帰属する当期利益</b>	<b>1,066</b>	3,385
<b>親会社の所有者に帰属する当期利益 (△は損失)</b>	<b>△ 2,815</b>	12,430
	△ 1,749	15,815
<b>親会社の所有者に帰属する1株当たり当期利益</b>		
基本的1株当たり当期利益 (△は損失) (円)	△ 3.12	15.65
希薄化後1株当たり当期利益 (△は損失) (円)	△ 3.12	15.17

### 連結包括利益計算書

2012年および2011年の各3月31日に終了した事業年度

	(単位:百万円)	
	第146期 (2011年4月1日から 2012年3月31日まで)	第145期 (2010年4月1日から 2011年3月31日まで)
<b>当期利益 (△は損失)</b>	<b>△ 1,749</b>	15,815
<b>その他の包括利益:</b>		
在外営業活動体の換算差額	△ 18,707	△ 21,869
退職給付引当金の数理差異調整 (法人所得税控除後)	△ 24,454	△ 3,968
売却可能金融資産の公正価値の純変動 (法人所得税控除後)	313	△ 87
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動 (法人所得税控除後)	△ 1,432	3,595
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	△ 2,909	△ 1,433
その他の包括利益合計 (法人所得税控除後)	△ 47,189	△ 23,762
<b>当期包括利益合計</b>	<b>△ 48,938</b>	△ 7,947
<b>非支配持分に帰属する当期包括利益</b>	<b>633</b>	2,527
<b>親会社の所有者に帰属する当期包括利益</b>	<b>△ 49,571</b>	△ 10,474
	△ 48,938	△ 7,947

### 連結キャッシュ・フロー計算書

2012年および2011年の各3月31日に終了した事業年度

	(単位:百万円)	
	第146期 (2011年4月1日から 2012年3月31日まで)	第145期 (2010年4月1日から 2011年3月31日まで)
営業活動によるキャッシュ・フロー	△ 9,914	25,715
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 26,327	△ 25,106
財務活動によるキャッシュ・フロー	15,862	△ 7,245
現金及び現金同等物の増減額	△ 20,379	△ 6,636
現金及び現金同等物の期首残高	46,491	55,995
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 1,315	△ 2,868
現金及び現金同等物の期末残高	24,797	46,491

### 連結持分変動計算書の注記

発行済株式の種類および総数ならびに自己株式の種類および数に関する事項

	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	903,550,999	-	-	903,550,999
自己株式				
普通株式	1,404,087	29,537	△ 233,011	1,200,613



## 連結財務諸表

### 連結持分変動計算書

2012年3月31日に終了した事業年度

	親会社の所有者に帰属する持分						非支配持分	資本合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	利益剰余金 (IFRS移行時の累積換算差額)	その他の資本の構成要素	親会社の所有者に帰属する持分合計		
2011年4月1日残高	116,449	127,510	63,475	△ 68,048	△ 23,154	216,232	10,345	226,577
当期利益 (△は損失)	-	-	△ 2,815	-	-	△ 2,815	1,066	△ 1,749
その他の包括利益	-	-	△ 24,454	-	△ 22,302	△ 46,756	△ 433	△ 47,189
当期包括利益合計	-	-	△ 27,269	-	△ 22,302	△ 49,571	633	△ 48,938
所有者との取引額								
新株予約権	-	-	-	-	67	67	-	67
剰余金の配当	-	-	△ 5,413	-	-	△ 5,413	△ 1,811	△ 7,224
自己株式の取得及び処分	-	-	1	-	△ 3	△ 2	-	△ 2
子会社の設立に伴う払込	-	-	-	-	-	-	55	55
2012年3月31日残高	116,449	127,511	30,793	△ 68,048	△ 45,392	161,313	9,222	170,535

## 単独財務諸表

(日本会計基準に準拠)

### 貸借対照表

2012年および2011年の各3月31日現在

	(単位:百万円)	
	第146期 (2012年3月31日現在)	第145期 (2011年3月31日現在)
<b>資産の部</b>		
流動資産	101,357	109,071
固定資産	497,982	497,363
有形固定資産	46,895	49,564
無形固定資産	4,584	5,133
投資その他の資産	446,503	442,666
<b>資産合計</b>	<b>599,339</b>	<b>606,434</b>
<b>負債の部</b>		
流動負債	116,138	74,453
固定負債	186,681	229,146
<b>純資産の部</b>		
株主資本	294,766	300,919
資本金	116,449	116,449
資本剰余金	124,772	124,772
利益剰余金	54,020	60,261
自己株式	△ 475	△ 563
評価・換算差額等	1,097	1,235
新株予約権	657	681
<b>負債及び純資産合計</b>	<b>599,339</b>	<b>606,434</b>

### 損益計算書

2012年および2011年の各3月31日に終了した事業年度

	(単位:百万円)	
	第146期 (2011年4月1日から 2012年3月31日まで)	第145期 (2010年4月1日から 2011年3月31日まで)
売上高	108,801	114,278
売上原価	△ 83,555	△ 83,773
売上総利益	25,246	30,505
販売費及び一般管理費	△ 26,504	△ 27,182
営業損益	△ 1,258	3,323
営業外収益	5,755	5,564
営業外費用	△ 5,963	△ 6,012
経常損益	△ 1,466	2,875
特別利益	676	749
特別損失	△ 1,774	△ 4,621
税引前当期純損失	△ 2,564	△ 997
当期純損益	△ 827	292

### 株主資本等変動計算書

2012年3月31日に終了した事業年度

	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			利益準備金	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		固定資産圧縮積立金	特別積立金	繰越利益剰余金						利益剰余金合計		
2011年4月1日残高	116,449	124,772	-	124,772	6,377	2,795	44,977	6,112	60,261	△ 563	300,919	326	909	1,235	681	302,835
事業年度中の変動額																
固定資産圧縮積立金の取崩	-	-	-	-	-	△ 104		104	-	-	-	-	-	-	-	-
特別積立金の取崩	-	-	-	-	-	-	△ 10,000	10,000	-	-	-	-	-	-	-	-
剰余金の配当	-	-	-	-	-	-	-	△ 5,413	△ 5,413	-	△ 5,413	-	-	-	-	△ 5,413
当期純損失	-	-	-	-	-	-	-	△ 827	△ 827	-	△ 827	-	-	-	-	△ 827
新株予約権の行使による増減	-	-	-	-	-	-	-	-	90	90	-	-	-	-	-	90
自己株式の取得	-	-	-	-	-	-	-	-	△ 6	△ 6	-	-	-	-	-	△ 6
自己株式の処分	-	-	△ 0	△ 0	-	-	-	-	3	3	-	-	-	-	-	3
利益剰余金から資本剰余金への振替	-	-	0	0	-	-	-	△ 0	△ 0	-	-	-	-	-	-	-
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	△ 59	△ 79	△ 138	△ 24	△ 162	
当期変動額合計	-	-	-	-	-	△ 104	△ 10,000	3,864	△ 6,240	87	△ 6,153	△ 59	△ 79	△ 138	△ 24	△ 6,315
2012年3月31日残高	116,449	124,772	-	124,772	6,377	2,691	34,977	9,975	54,020	△ 475	294,766	267	830	1,097	657	296,520

## 役員 (2012年6月28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

取締役会議長	藤本 勝 司
兼取締役会議長	
取締役副会長	阿部 友 昭
取締役	吉川 恵 治
取締役	クレメン ス・ミラー
取締役	マーク・ライオンズ
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	吉川 恵 治
代表執行役副社長兼COO	クレメン ス・ミラー
代表執行役CFO	マーク・ライオンズ

### 執行役員

上席執行役員	トニー・フラッジリー
上席執行役員	藤 木 一 郎
上席執行役員	日 吉 孝 一
上席執行役員	今 西 実
上席執行役員	フィル・ミリチャップ
上席執行役員	森 重 樹
上席執行役員	諸 岡 賢 一
上席執行役員	ト ム ・ レ イ
上席執行役員	フィル・ラムジー
上席執行役員	ヨハン・セトルマイヤー
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	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	梯 慶 太
執行役員	加 藤 雅 也
執行役員	岸 本 浩 浩
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	イアン・スミス
執行役員	土 江 伸 二

### 指名委員会

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

### 監査委員会

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

### 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
吉川 恵 治

## 株式情報

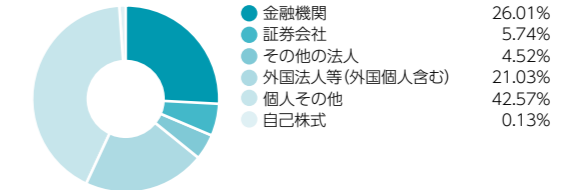
### 株式の状況 (2012年3月31日現在)

発行可能株式総数	1,775,000,000 株
発行済株式の総数	903,550,999 株
株主数	88,228 名

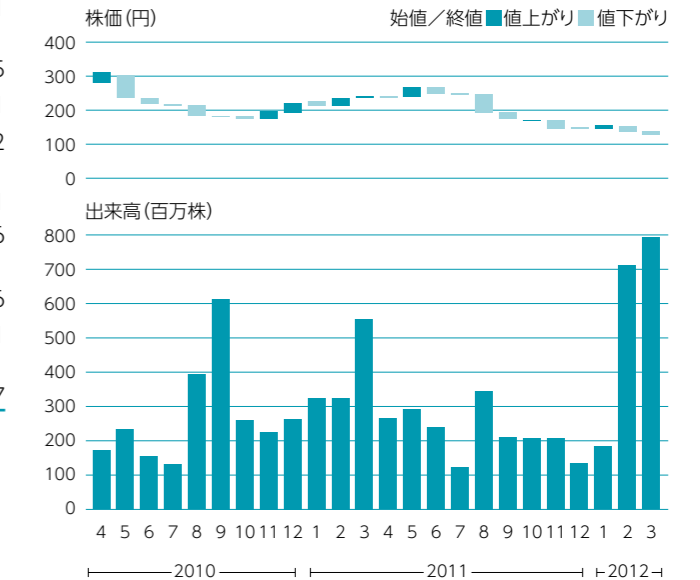
### 大株主 (2012年3月31日現在)

	所有株数 (株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社 (信託口)	36,524,000	4.04
日本トラスティ・サービス信託銀行 株式会社 (信託口)	35,365,000	3.91
日本トラスティ・サービス信託銀行 株式会社 (信託口9)	32,959,000	3.65
Barclays Capital Securities Limited	21,790,374	2.41
野村信託銀行株式会社 (投信口)	13,690,000	1.52
SSBT OD05 Omnibus Account - Treaty Clients	10,921,102	1.21
トヨタ自動車株式会社	9,610,650	1.06
資産管理サービス信託銀行 株式会社 (年金信託口)	9,560,000	1.06
住友生命保険相互会社	9,148,000	1.01
日本トラスティ・サービス信託銀行 株式会社・住友信託退給口	8,769,000	0.97

### 所有者別の持株比率 (2012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。