

# NSG

GROUP



# NSG グループ

## 2018年3月期第2四半期決算報告

(2017年4月1日～ 2017年9月30日)

日本板硝子株式会社  
2017年11月2日

2017年11月2日 | 2018年3月期第2四半期決算報告

2

**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

## 目次

1. 2018年3月期上期 ポイント
2. 中期経営計画（MTP）フェーズ2 進捗状況 / トピックス
3. 2018年3月期第2四半期 決算概要
4. 2018年3月期第2四半期 事業状況
5. まとめ

4ページは、本日の説明内容となります。

本日は、この目次に沿って上期のポイントと中期経営計画（MTP）の進捗について説明いたします。

その後、決算の内容についてご説明します。

## 2018年3月期上期 ポイント



- 中期経営計画(MTP)フェーズ2
  - 財務サステナビリティ確立に向け着実に前進
  - 事業機会拡大、VA化関連投資進捗
- 2018年3月期上期業績
  - フェーズ2初年度、順調なスタート
  - 欧州を中心に市況好調
  - 引き続きVA化と生産性改善進展

VA: Value-added 付加価値

2017年11月2日 | 2018年3月期第2四半期決算報告

5

2018年3月期上期の実績は、売上、利益ともに年初に発表した業績予想を上回る結果となっています。

後ほど詳しく説明いたしますが、中期経営計画(MTP)で掲げた財務サステナビリティの確立に向けてKPIも着実に改善しております。また、成長に向けての取り組みも順調に進捗しています。

自動車産業における急激な技術革新が進む中、当社の製品やサービスを生かすことのできる機会が広がってきており、本日は、特にこの分野についてお話したいと思っております。

2018年3月期上期は、非常に順調なスタートとなっています。外部環境として、欧州を中心に良好な市況にあることの恩恵も受けておりますが、MTPのスタートである、2015年3月期から注力して取り組んできました、VA化(高付加価値化)および生産性の改善が進展している効果も出てきているためです。

## 目次



1. 2018年3月期上期 ポイント
2. 中期経営計画（MTP）フェーズ2 進捗状況 / トピックス
3. 2018年3月期第2四半期 決算概要
4. 2018年3月期第2四半期 事業状況
5. まとめ

スライド6以降で、中期経営計画（MTP）について進捗状況を説明いたします。

## 中期経営計画(MTP)フェーズ2 - 成長へのギアシフト (2018年3月期~2020年3月期)



### フェーズ2施策

#### 成長施策

- VA No.1 戦略の推進
- 成長ドライバーの確立
- ビジネスカルチャーイノベーション
- グローバル経営強化

#### 財務施策

- 自己資本充実
- ネット借入削減

### MTP目標

- 財務サステナビリティ確立
- VAガラスカンパニーへの  
変革

ネット借入/EBITDA: 3倍

ROS: 8%以上

【MTP目標達成後イメージ】  
(種類株式金銭償還後)

- 自己資本比率: 20%
- ROE: 10%
- VA売上比率: > 50%
- 営業利益: 500億~600億

VA: Value-added 付加価値; ROS: 無形資産償却前営業利益率

2017年11月2日 | 2018年3月期第2四半期決算報告

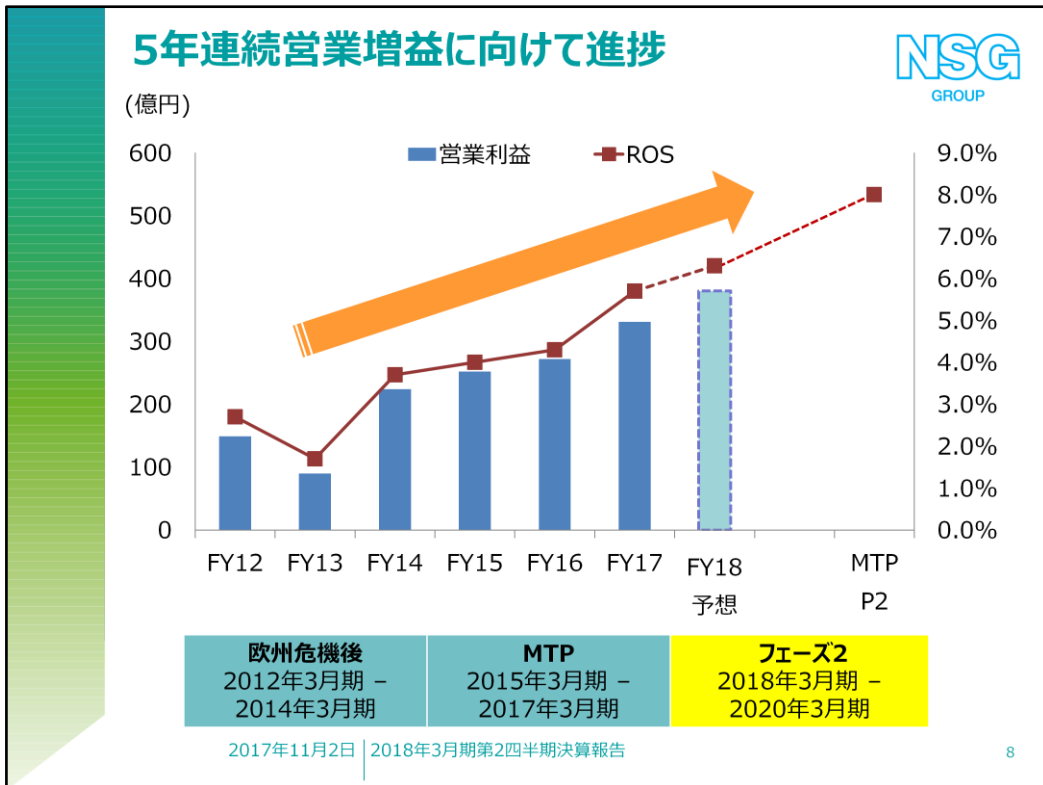
7

こちらは中期経営計画(MTP)フェーズ2の概要です。

今年4月に始動いたしましたMTPフェーズ2では、「成長戦略へのギアシフト」をキーワードに4つの成長施策と、また財務基盤の安定化に取り組んでおります。

これにより、MTPの目標である、財務サステナビリティの確立、VAガラスカンパニーへの変革を達成すべく進めてまいります。

具体的には、ネット借入/EBITDA比率3倍、無形資産償却前営業利益率8%以上を財務目標として掲げております。



スライド8は、無形資産償却前営業利益の推移を示しております。

ご覧いただけますように、2013年3月期を底に、無形資産償却前営業利益は毎年改善を続けております。

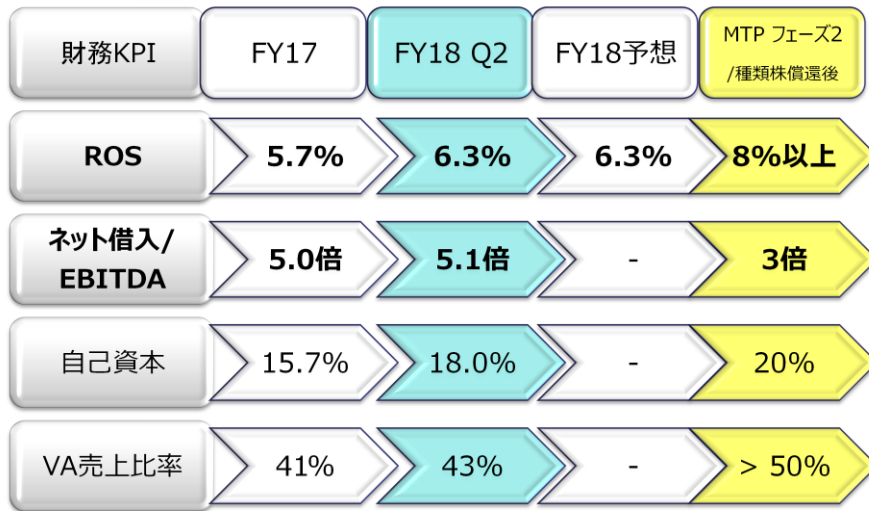
MTPフェーズ2初年度である今年度においても、さらなる増益を目指して取り組んでおり、年度末の営業利益率目標は6.3%です。

上期は堅調に推移し、無形資産償却前営業利益率でも当初計画の6%を上回り、年度利益率目標レベルの6.3%を達成いたしました。

この実績をベースに5年連続増益を目指し、最終的には2020年3月期において8%以上の営業利益率を目指して着実に利益を積み重ねていきたいと考えます。



## 財務サステナビリティ確立に向けて着実に前進



2017年11月2日 | 2018年3月期第2四半期決算報告

9

スライド9をご覧ください。

営業利益率に加え、MTPのもう一つの重要指標である、ネット借入/EBITDA比率においては、季節性の要因により運転資本が増加したため、少し後退しましたが、今後キャッシュフローが増加するにつれ、年後半に改善するものと見込んでいます。

自己資本比率については、MTP目標達成後20%になることをイメージしております。この指標においても、円安の影響もありますが、2018年3月期第2四半期末は、前年度末に比べて改善しております。（注：20%は、2017年3月末に発行したA種種類株式を金銭で償還したのちのイメージです。）

高付加価値製品が売り上げに占める割合を示す、VA売上比率も着実に進捗しております。

# 自動車の技術革新と事業機会

## － さらに広がるVA商品 －



2017年11月2日 | 2018年3月期第2四半期決算報告

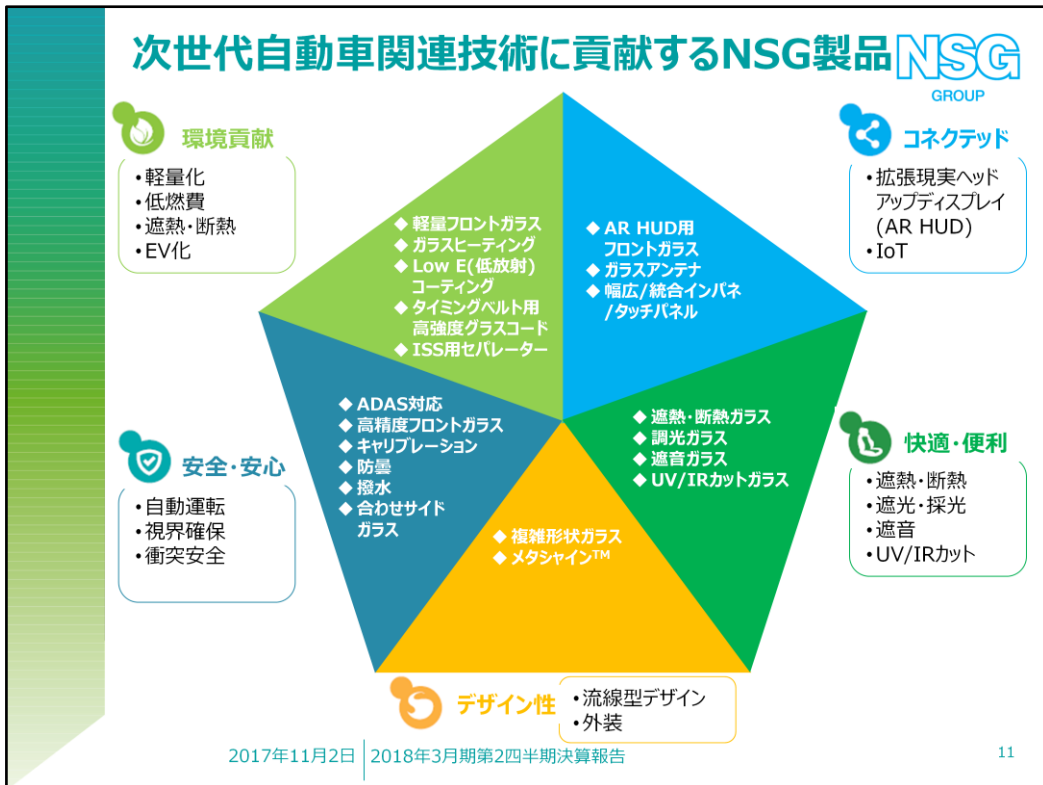
10

ここから、MTPフェーズ2におけるVA化の進展についてご説明します。

弊社の多様な製品の中で、今回は、日々重要性を増している、非常にエキサイティングな自動車技術の革新を切り口に、当社の事業機会について説明いたします。

自動車を切り口に選択したのは、今週東京モーターショーが開催されていることもあり、タイミング的にも分かりやすいテーマと考えたためです。

当社はもちろん自動車のウィンドウ用ガラスを作っておりますが、それだけではございません。バッテリーセパレーターやガラスコードなど、他にも事業機会をとらえていけると考えている製品があります。



スライド11をご覧ください。

このペンタゴンの図は、次世代の自動車に求められる要求事項を、「環境貢献」、「安全・安心」、「コネクテッド」、「快適・便利」、「デザイン性」の五分野に整理して、それぞれに対応する代表的な当社製品を示したものです。

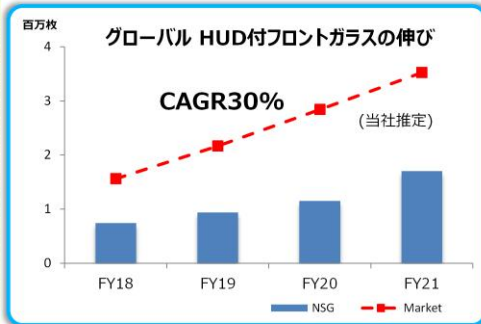
従来の自動車の窓にも軽量化や各種コーティングなど新しいニーズが高まっていますが、それ以外の分野でも当社には新しい要請にこたえられる製品・技術が多くあります。

たとえば、ディスプレイ用に開発した薄い板ガラスglanova®を応用すれば、自動車ガラスの軽量化を図ることができます。

また、建築ガラスで広く用いられているLow E (低放射)コーティングを用いれば、遮熱・断熱効果により、エアコンの負荷が下げられます。特にEVにおいては電池負荷を下げるために求められている性能です。

これら多くの製品の中から、今回いくつかご紹介いたします。

- ④ ヘッドアップディスプレイ（HUD）装備フロントガラスに強み
  - ④ 高精度プレスベンディング技術
  - ④ 独自開発のシミュレーション技術
- ④ 世界最大級HUD搭載 新型LEXUSフロントガラスに採用
- ④ 世界初のAR HUD装備フロントガラスを受注
  - ④ 拡張現実（AR）は自動車分野の重要なイノベーション



出典：TOYOTA Global Newsroom

2017年11月2日 | 2018年3月期第2四半期決算報告

12

スライド12をご覧ください。

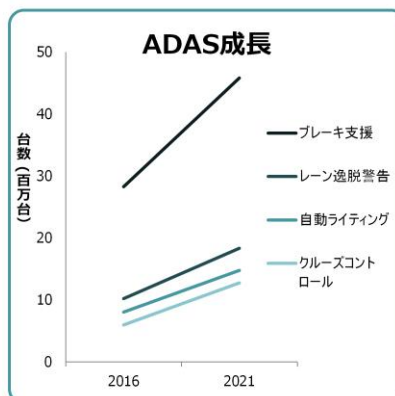
欧州を中心に、最近の自動車の多くは、ヘッドアップディスプレイを搭載するようになってきています。トヨタ自動車が最近発売した新型Lexus LSには、世界でも最大級の24インチという大型のHUDが搭載されていますが、このフロントガラスは当社製のものです。

HUDが大型であり、また車内にADAS用のカメラやセンサーを搭載しているため、ガラスの加工精度が重要になってきます。

グラフでご覧いただけますように、HUD付フロントガラス分野で当社は重要なサプライヤーとなっています。

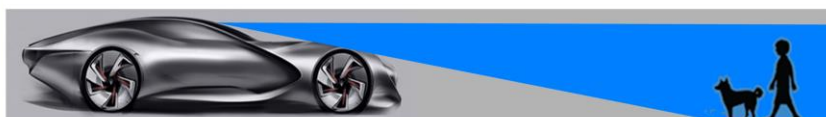
最近欧州では、さらに一歩先に進んだ、AR(拡張現実)のHUDを搭載したフロントガラスも受注しました。

- ① 自動運転社会の実現に向けて大きく高まるADAS(先進運転支援システム)対応への要請
- ② ADASセンサーの多くがフロントガラス内のカメラに依存
- ③ より高精度なフロントガラスが必要(新車用だけでなく、補修用も)



(当社推定)

正常なセンシングには高精度のガラスが不可欠



2017年11月2日 | 2018年3月期第2四半期決算報告

13

スライド13をご覧ください。

最近、将来の自動運転化をにらみ、多くの車には先進運転支援システム(ADAS)が搭載されるようになってきています。

現在ADASの多くは、車の中、具体的にはルームミラーの付近などに設置されているカメラが、きちんと車外の人や物を認識する必要があり、このためにも高精度のガラス成形が重要になります。

たとえば、下の図でみるように、少しでもフロントガラスの角度が設計と異なると、カメラが見る位置が全く変わってくるからです。

この分野においても当社のプレス技術、APBLが力を発揮します。



安全・安心



コネクテッド



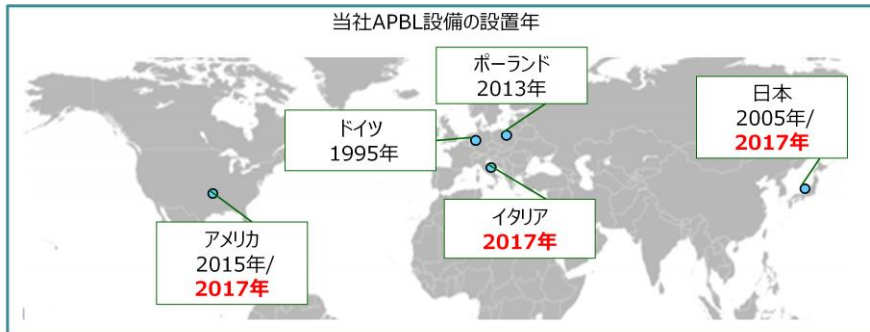
デザイン性

## VA化投資進捗 – APBL 3ライン増設



(Advanced Press Bending for Laminated glass)  
- フロントガラス用高精度プレス工法設備 -

- 今年度、日本、欧州、アメリカにAPBL増設
- 高精度なフロントガラス成形が可能
- 他社に先駆けて、独自技術によるプレス工法を開発、グローバルに展開
- 既存ラインは日・欧・米でフル稼働中



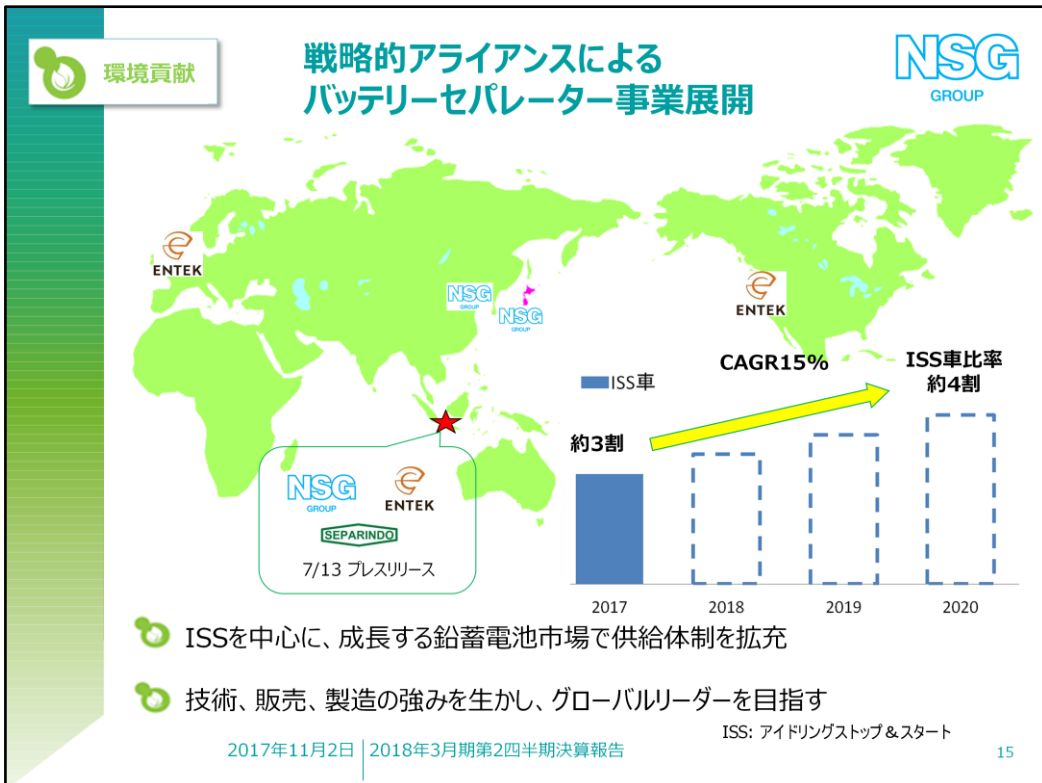
2017年11月2日 | 2018年3月期第2四半期決算報告

14

スライド14をご覧ください。

型にガラスを置いて自重でガラスを成型する従来のプロセスでは、ADASのセンサーに必要な高精度なガラスの製造が困難なため、当社ではこれらの新規需要を見越し、VA化関連投資の一環として、プレス設備の開発を進めてまいりました。

プレス装置は、他社に先駆け、1990年代半ばに欧州で開発した技術です。この技術に改善を続け、今年度は日本、欧州、北米において3ラインを増設しました。



次にスライド15です。

鉛蓄電池に使われているセパレーターについてご説明します。昨今では、リチウムイオン電池の話が聞かれることが多いと思いますが、実は鉛蓄電池もアイドリングストップシステム用のバッテリーとして成長している分野です。グラフでもCAGR15%の伸びが見込まれ、このISS用途のセパレーターが大きく伸びております。

当社は岐阜県と中国・天津にセパレーターの工場を持っておりますが、ISS用セパレーターの需要に対応するため、ENTEK社、セパリンド社と提携し、インドネシア・ジャカルタ近郊に工場を立ち上げることとなりました。アメリカのENTEK社はPEセパレーター分野では世界No.1であり、当社は世界3位ですが、お互いの強みを生かし、グローバルに成長するバッテリーセパレーターのニーズに対応していきたいと考えています。

## ものづくり強化

- 自動車用ガラス事業を中心に生産性改善に取り組み、効果発現
  - 欧州・北米において歩留・労働生産性改善＋ライン統廃合
- FY18: 自動車用ガラスの労働生産性改善に注力
  - 施策：
    - 労働生産性KPI追加
      - 合わせ・強化: MMP (1枚当たり工数削減)
      - アセンブリー: VAA% (価値作業時間比率の増加)
    - 改善ツール開発
    - ロボット・IoT活用推進
    - ベストプラクティスの水平展開
    - 設計段階への改善織り込み



2017年11月2日 | 2018年3月期第2四半期決算報告

16

スライド16は、ものづくり強化についてです。

MTPフェーズ2の4つの重点施策のうち、「ビジネスカルチャーイノベーション」施策の中の重要分野です。

メーカーとして当然のことですが、当社も、ものづくりには力を入れており、過去数年にわたって歩留や労働生産性の改善、ラインの統廃合を進めてきましたが、今年度はさらに、ガラスを自動車本体に取り付けるクリップなどをガラスに取り付ける工程であるアセンブリー工程も含めて改善に力を入れております。具体的には新しく労働生産性に関するKPIを追加し、ベストプラクティスをグループ内に展開するなどに取り組んでいます。また、ロボットやIoTの活用も進めております。



## MTPまとめ

- **財務サステナビリティ達成**に向け着実に業績改善
- 自動車用途を中心に**事業機会拡大**、**VA化投資**も進捗
- **独自技術**を生かし、成長へ
- 引き続き**ものづくり強化**への取り組み



スライド17はまとめです。

中期経営計画(MTP)の目標である、財務サステナビリティ達成に向け着実に業績改善が進んでいます。

一方成長に向けて、自動車用途を中心に事業機会は拡大しており、VA化投資も進捗しております。

今後とも、強みのある独自技術を生かし、またメーカーとして基本中の基本である、ものづくり強化への取り組みに注力してまいります。

今回は自動車関連分野に特化して説明しましたが、今後改めて建築用ガラス分野、高機能ガラス分野についてもご説明をしたいと思います。

それでは、引き続き2018年3月期第2四半期の業績について説明させていただきます。

# 目次



1. 2018年3月期上期 ポイント
2. 中期経営計画（MTP）フェーズ2 進捗状況/トピックス
3. 2018年3月期第2四半期 決算概要
4. 2018年3月期第2四半期事業状況
5. まとめ

## 2018年3月期第2四半期 決算ハイライト



売上高	2,970億円 (+2.5%)	好調な欧州市場と円安の影響により増収
無形資産償却前 営業利益	187億円 (+19%)	好調な欧州市場、高機能ガラスの業績改善、 生産性改善により増益
営業利益	177億円 (+31%)	
親会社所有者に 帰属する当期利益	49億円 (+15%)	前年度の個別開示項目において、有形固定 資産売却益79億円を計上
FCF	△71億円	キャッシュ・フローは、運転資本の季節変動に よりマイナス。年間ではプラスになる見込み

### 引き続き前年を大きく上回る進捗、年度業績予想の達成に向けて推移

2017年11月2日 | 2018年3月期第2四半期決算報告

19

第2半期決算の概要についてご説明いたします。  
19ページは、今回の決算のハイライトになります。

売上高は、好調な欧州市場と円安の影響により、前年比2.5%増の2,970億円となりました。

無形資産償却前営業利益は、欧州市場の好調、高機能ガラス事業の業績改善、生産性の改善により187億円となり、前年比30億円の増益となりました。

親会社所有者に帰属する当期利益は、一過性の土地売却益を含む前年の数字を上回り、49億円となりました。

フリー・キャッシュ・フローは、運転資本の季節的変動による影響を受け、マイナス71億円となりましたが、これから年度末に向けて改善していくものと見込んでいます。前年度に引き続き、年度トータルではプラスになる見込みです。

ご覧いただきましたとおり、業績は前年を上回るペースで進捗しており、年度の業績予想の達成に向けて順調に推移しております。

## 連結損益計算書



(億円)	2017年3月期 4月-9月期	2018年3月期 4月-9月期	2018年3月期 業績予想
売上高	2,898	2,970	6,000
無形資産償却前営業利益	157	187	380
償却費 *	(22)	(10)	(20)
営業利益	135	177	360
個別開示項目	64	(18)	(60)
金融費用 (純額)	(93)	(76)	(150)
持分法による投資損益	3	10	20
税引前利益	109	93	170
当期利益	51	57	100
親会社の所有者に帰属する当期利益	42	49	80
EBITDA	300	330	

\* ビルキントン買収に伴って発生した無形資産の償却

### 第2四半期業績は計画通り

2017年11月2日 | 2018年3月期第2四半期決算報告

20

20ページですが、連結損益計算書になります。

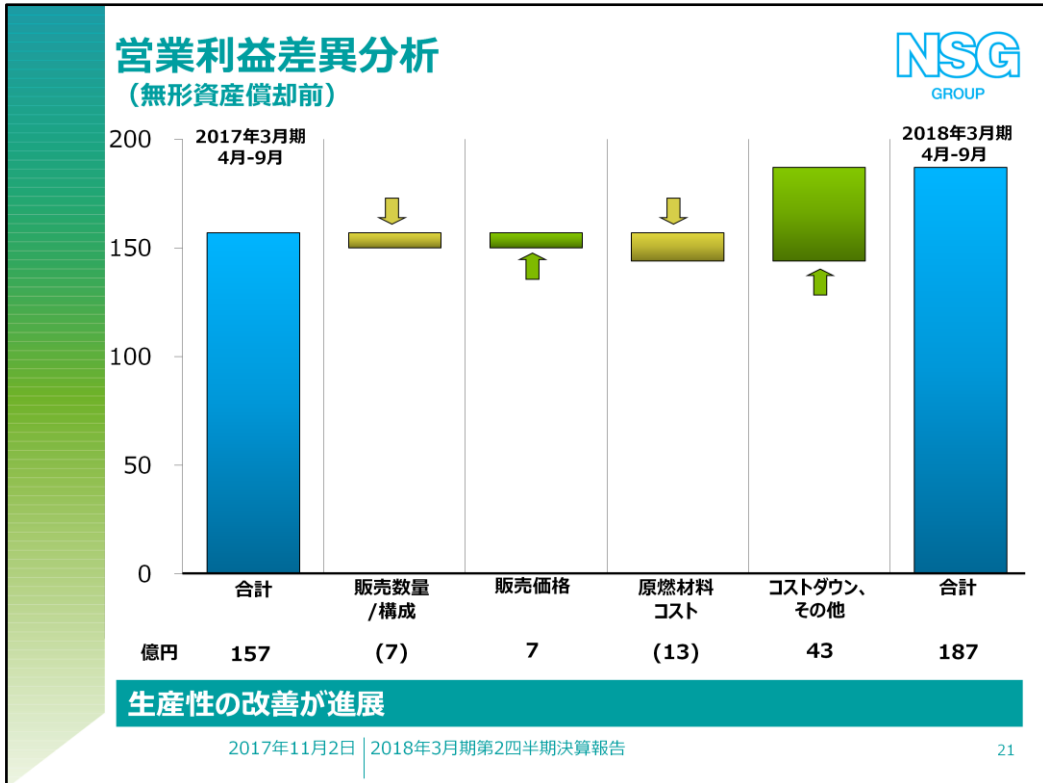
第2四半期の営業利益は前年を上回り、177億円になりました。年度業績予想に沿う形で、順調に推移しています。

個別開示項目ですが、前年は日本とマレーシアで実施したセール・アンド・リースバック取引による利益を計上しております。

金融費用は、当社グループのバランス・シートと業績の改善に合わせて、借入金と借入コストが減少したことにより、前年より減少しています。

持分法による投資損益は、前年から改善しています。

当期利益は、個別開示項目で計上する一過性の利益に拠ることなく、前年から改善しています。



21ページへ移ります。ここでは、無形資産償却前営業利益について、前年との差異について説明しています。

「販売数量/構成」ですが、主要顧客における設備切り替えと北米の建築用ガラス事業での生産能力の一時的な減少の影響を受ける一方、高機能ガラス事業では改善しています。

「販売価格」ですが、主に欧州の建築用ガラス事業で改善しています。

「原燃材料コスト」は、一部の地域でエネルギー・コストが増加しています。

「コストダウン、その他」には、当社グループが継続して取り組んでおります生産性改善やコスト削減の効果が含まれております。

## 主要財務指標 (KPI)



	<u>2017年3月末</u>	<u>2017年9月末</u>
ネット借入 (億円)	3,133	3,296
ネット借入/EBITDA	5.0x	5.1x
ネット借入/純資産比率	2.3x	2.2x
自己資本比率	15.7%	18.0%

	<u>2017年3月期</u> <u>4月-9月期</u>	<u>2018年3月期</u> <u>4月-9月期</u>
営業利益率*	5.4%	6.3%

\* 無形資産償却前営業利益

### 営業利益率(ROS)の改善

2017年11月2日 | 2018年3月期第2四半期決算報告

22

22ページですが、主要財務KPIの一覧です。

「ネット借入」は、運転資本の季節的な増加及び円安に伴う為替換算の影響により、前期末から163億円増加しています。

その一方で、「営業利益率」は事業業績の改善を反映し、前年の5.4%から6.3%へ改善しています。

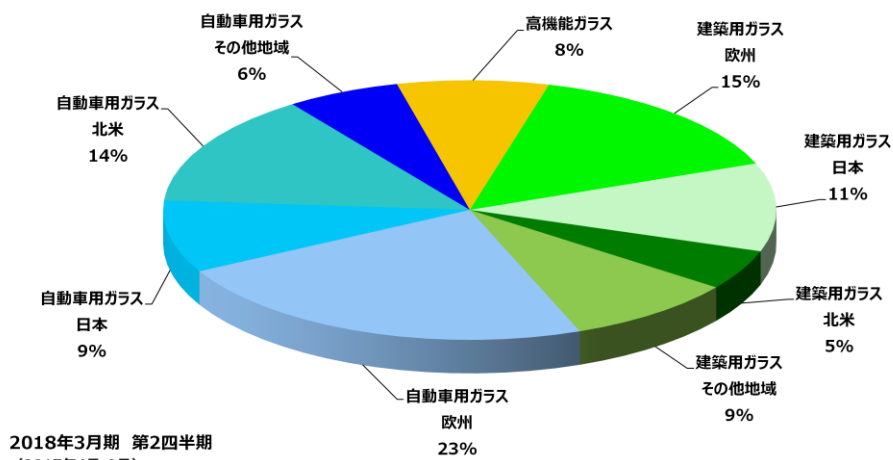
# 目次



1. 2018年3月期上期 ポイント
2. 中期経営計画（MTP）フェーズ2 進捗状況/トピックス
3. 2018年3月期第2四半期 決算概要
4. 2018年3月期第2四半期 事業状況
5. まとめ

## 事業別売上高

2,970億円



2018年3月期 第2四半期  
(2017年4月-9月)

### グローバルに事業展開

2017年11月2日 | 2018年3月期第2四半期決算報告

24

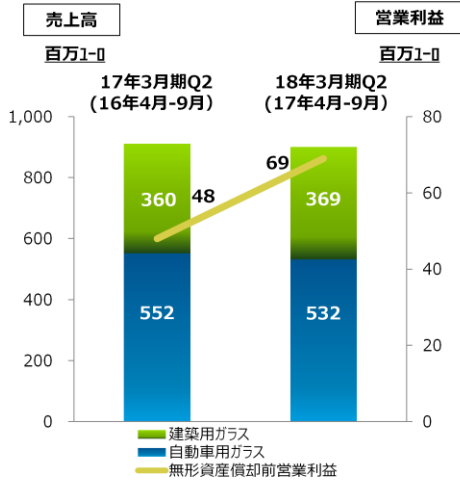
24ページは、当社グループの事業セグメントごとの売上高の構成比を示しています。

(注: 当社グループの売上高の構成比ですが、欧州が40%、日本が24%、北米が19%、その他が17%となっています)



## 欧州

### 2017年3月期第2四半期との比較



#### 建築用ガラス事業

- 好調な需要に支えられ、価格は堅調
- 生産は順調に推移

#### 自動車用ガラス事業

- 生産性の改善が進展し、増益

### 両事業とも業績堅調

2017年11月2日 | 2018年3月期第2四半期決算報告

25

25ページでは欧州における当社グループの建築用ガラス事業と自動車用ガラス事業の業績についてご覧いただけます。

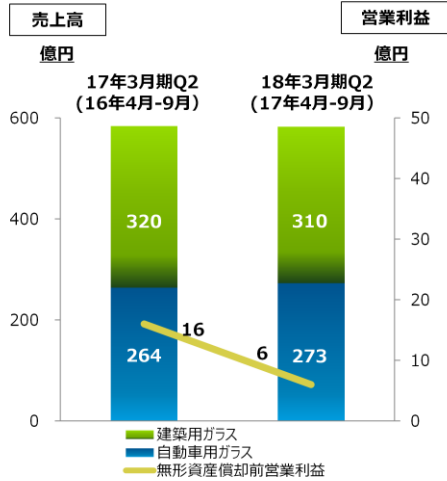
建築用ガラス事業ですが、価格は好調な需要に支えられ、堅調に推移しています。当社グループの生産ラインは順調にフル操業を続けており、利益の改善に寄与しています。

ベニスのフロート窯の再稼働は計画通り進捗しており、近々稼働する予定です。

自動車用ガラス事業は、生産性の改善が進展し、増益となりました。市場では乗用車販売台数が増加するなど、改善が持続しています。

# 日本

## 2017年3月期第2四半期との比較



### 建築用ガラス事業

- 住宅着工件数の減少により減収
- Q1に発生した一過性の要因により減益

### 自動車用ガラス事業

- 乗用車販売台数の増加を反映し増収

### 一過性の要因により減益

2017年11月2日 | 2018年3月期第2四半期決算報告

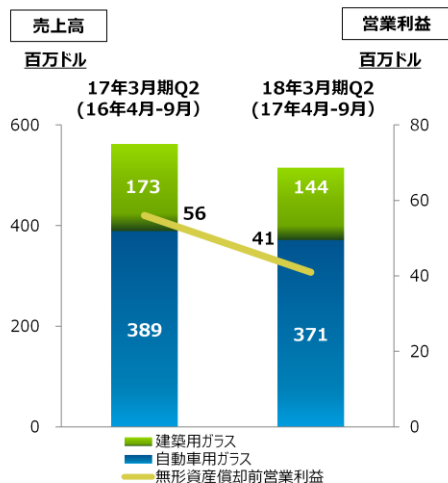
26ページは日本です。

建築用ガラス事業は、住宅着工件数の減少等の影響を受け、減収になりました。当社グループとしましては、現状の需要水準であっても一定の利益に達するよう、コスト・ベースの見直しや高付加価値品の販売促進を進めてまいります。

自動車用ガラス事業の売上高は、乗用車販売台数の増加を反映し、改善しています。

# 北米

## 2017年3月期第2四半期との比較



### 建築用ガラス事業

- 生産能力の一時的な減少と主要顧客による設備切り替えの影響を受ける

### 自動車用ガラス事業

- 自動車市場の減速により減収
- 生産性は引き続き改善

### 一時的な事象による影響を受ける

2017年11月2日 | 2018年3月期第2四半期決算報告

27

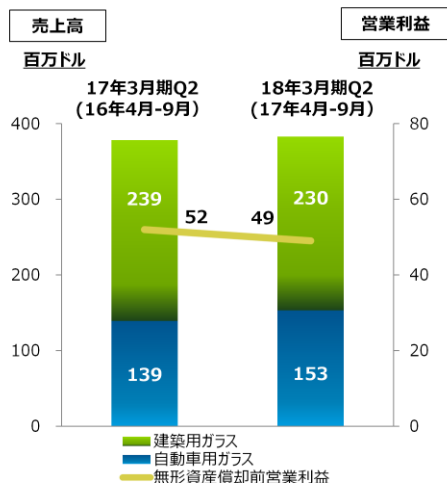
27ページは北米です。

建築用ガラス事業は、フロート窯の修繕に伴う生産能力の一時的な減少により、減収減益になりました。太陽電池用ガラスの売上は、主要顧客における設備切り替えの影響を受けましたが、建築用ガラスの市場は好調を維持しています。

既に発表しております通り、イリノイ州のオタワ工場の修繕を実施しております。この修繕は計画通り進捗しており、12月末までに再稼働する見込みです。

自動車用ガラス事業は、市場において数量が減少したことによる影響を受け、減収減益となりましたが、生産性は引き続き改善しています。一部の拠点や生産ラインの整理・統合を行い、コスト・ベースの改善を図っております。

## その他地域 2017年3月期第2四半期との比較



### 建築用ガラス事業

- 各国市場は改善
- 主要顧客による設備切り替えの影響により減収

### 自動車用ガラス事業

- 南米の市場は、引き続き改善

国内向け市場では改善が見られる

2017年11月2日 | 2018年3月期第2四半期決算報告

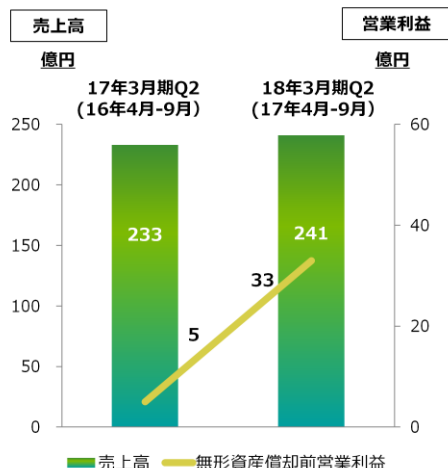
28

28ページは、その他の地域です。

建築用ガラス事業では、南米や東南アジアなどの各国の市場において全般的に改善が見られました。その一方で、東南アジアは主要顧客における設備切り替えの影響を受けました。

南米の自動車用ガラス市場ですが、引き続き改善の兆候を見せています。例えば、ブラジルですが、累計の乗用車販売台数が前年よりわずかに改善を見せるなか、直近の数カ月だけを見ると、回復の勢いが強くなってきています。

## 高機能ガラス事業 2017年3月期第2四半期との比較



### 高機能ガラス事業

- ディスプレイの業績は改善
- プリンター用レンズ、グラスコード、バッテリーセパレーターの需要は堅調に推移
- 有形固定資産の売却も利益に寄与

全てのセグメントで利益改善

2017年11月2日 | 2018年3月期第2四半期決算報告

29

29ページは高機能ガラス事業です。

ディスプレイは、生産性の改善と価格の持ち直しにより、業績が引き続き改善しています。

プリンター用レンズ、グラスコード、バッテリーセパレーターの各セグメントでは、需要が堅調に推移しており、数量が増加しています。

各セグメントにおける改善の結果、このスライドのグラフが示すとおり、高機能ガラスの利益は引き続き改善を見せています。

# 目次



1. 2018年3月期上期 ポイント
2. 中期経営計画（MTP）フェーズ2 進捗状況/トピックス
3. 2018年3月期第2四半期 決算概要
4. 2018年3月期第2四半期 事業状況
5. まとめ

## まとめ

- 2018年3月期上期
  - 好調な市況・コスト改善により、**前年同期比で大きく改善**
- 2018年3月期下期の事業環境
  - 建築用ガラス・自動車用ガラス
    - ・ 欧州：好調な市況が継続
    - ・ 北米：自動車市場は安定軌道へ。建築分野は堅調を維持
    - ・ 日本：市場は安定
    - ・ その他地域：南米の自動車市場の回復基調が鮮明に
  - 高機能ガラス：コスト改善の継続とVA商品の拡大
- **通期業績予想の達成に向けて着実に進捗**

最後に、31ページがまとめになります。

第2四半期の業績は計画通りに進捗しており、中期経営計画(MTP)フェーズ2の初年度として、順調なスタートを切ることができました。

好調な欧州市場の影響や高機能ガラス事業における業績改善のほか、生産性改善とコスト削減が業績に寄与しています。

2018年3月期の通期業績予想は変更しておりません。

各地域の市場環境は、概ね安定的に推移するものと見込んでおります。また、VA戦略・生産性改善・コスト削減をベースとした業務改善の基調は変わりません。

説明は以上です。ご清聴どうも有難うございました。

## 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

- 決算補足資料
  - 個別開示項目
  - 事業部門別・地域別売上高
  - 事業部門別・地域別償却前営業利益
  - 連結キャッシュ・フロー
  - 連結貸借対照表
  - 為替レート
  
- MTP補足資料
  - MTP フェーズ2: 4つの重点施策
  - 参考: 自動運転レベル

## 個別開示項目



(億円)	2017年3月期	2018年3月期
	4月-9月期	4月-9月期
ジョイント・ベンチャー及び関連会社に対する投資の売却益	7	15
保険金の受取による利益	-	10
有形固定資産等の売却益	79	-
事業撤退による利益	9	-
リストラクチャリング費用	(16)	(22)
設備休止に係る費用	-	(21)
有形固定資産等の減損損失	(13)	(2)
その他	(2)	2
	64	(18)

## 事業部門別・地域別売上高

### 2017年3月期第2四半期との比較

(億円)	2017年3月期 4月-9月期	2018年3月期 4月-9月期	増減
<b>建築用ガラス</b>	<b>1,184</b>	<b>1,193</b>	<b>9</b>
欧州	428	466	38
日本	320	310	(10)
北米	183	161	(22)
その他の地域	253	256	3
<b>自動車用ガラス</b>	<b>1,479</b>	<b>1,531</b>	<b>52</b>
欧州	657	673	16
日本	264	273	9
北米	412	414	2
その他の地域	146	171	25
<b>高機能ガラス</b>	<b>233</b>	<b>241</b>	<b>8</b>
欧州	35	37	2
日本	120	123	3
北米	5	6	1
その他の地域	73	75	2
<b>その他</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>3</b>
欧州	0	3	3
日本	2	2	0
北米	0	0	0
その他の地域	0	0	0
<b>合計</b>	<b>2,898</b>	<b>2,970</b>	<b>72</b>

2017年11月2日 | 2018年3月期第2四半期決算報告

35

## 事業部門別・地域別償却前営業利益\*

### 2017年3月期第2四半期との比較



(億円)	2017年3月期 4月-9月期	2018年3月期 4月-9月期	増減
<b>事業別</b>			
建築用ガラス	134	133	(1)
自動車用ガラス	53	59	6
高機能ガラス	5	33	28
その他	(35)	(38)	(3)
合計	157	187	30
<b>地域別</b>			
欧州	49	82	33
日本	(4)	6	10
北米	57	43	(14)
その他の地域	55	56	1
合計	157	187	30

\*: 無形資産償却前営業利益

## 連結キャッシュ・フロー



(億円)	2017年3月期	2018年3月期
	4月-9月期	4月-9月期
当期利益	51	57
減価償却費	165	157
減損損失	13	3
有形固定資産等売却益・事業撤退による利益	(98)	(24)
法人所得税支払額	(25)	(28)
その他	(2)	(23)
<b>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）</b>	<b>104</b>	<b>142</b>
運転資本の増減	(43)	(80)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>61</b>	<b>62</b>
有形固定資産の取得	(120)	(144)
資産売却収入	109	15
その他	(8)	(4)
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>(19)</b>	<b>(133)</b>
<b>フリー・キャッシュ・フロー</b>	<b>42</b>	<b>(71)</b>

## 連結貸借対照表

(億円)	2017年3月末	2017年9月末	増減
<b>資産</b>	<b>7,902</b>	<b>7,884</b>	<b>(18)</b>
<b>非流動資産</b>	<b>5,278</b>	<b>5,509</b>	<b>231</b>
のれん・無形資産	1,623	1,743	120
有形固定資産	2,452	2,543	91
その他	1,203	1,223	20
<b>流動資産</b>	<b>2,624</b>	<b>2,375</b>	<b>(249)</b>
現金及び現金同等物	849	514	(335)
その他	1,775	1,861	86
<b>負債</b>	<b>6,565</b>	<b>6,379</b>	<b>(186)</b>
<b>流動負債</b>	<b>2,232</b>	<b>2,497</b>	<b>265</b>
金融負債	798	1,099	301
その他	1,434	1,398	(36)
<b>非流動負債</b>	<b>4,333</b>	<b>3,882</b>	<b>(451)</b>
金融負債	3,196	2,725	(471)
その他	1,137	1,157	20
<b>資本</b>	<b>1,337</b>	<b>1,505</b>	<b>168</b>
親会社の所有に帰属する持分	1,241	1,421	180
非支配持分	96	84	(12)
<b>負債及び資本</b>	<b>7,902</b>	<b>7,884</b>	<b>(18)</b>

2017年11月2日 | 2018年3月期第2四半期決算報告

## 為替レート



	<u>2017年3月期</u> <u>4月-9月期</u>	<u>2017年3月期</u>	<u>2018年3月期</u> <u>4月-9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	145	142	144	140
円/米ドル	106	108	112	110
円/ユーロ	119	119	126	120
期末為替レート：				
円/英ポンド	130	139	151	
円/米ドル	101	111	113	
円/ユーロ	112	119	132	

## MTPフェーズ2: 4つの重点施策概要

### VA No.1 戦略の推進

- 「成長が見込める分野」「当社の強みがある分野」でトップポジションを狙う
- 方策：
  - NSGの技術力、ブランド力が最大限発揮できる地域分野、製品においてVA化にリソースを集中
  - 顧客との関係強化、戦略的提携も活用

オンラインコーティング技術

真空技術

高精度プレス技術

顧客視点のR&D・マーケティング

リーンものづくり

### VAガラスカンパニー

### ビジネスカルチャーイノベーション

- リーンな事業体制の作りこみ
- 方策：
  - すべての仕事の見直し
  - 各地域の「ものづくり」体制強化
  - 顧客視点に基づくグローバル研究開発体制の最適化
  - マーケティング面における顧客志向の強化

### 成長ドライバーの確立

- 有望な複数の成長ドライバーの立ち上げ
- 有望分野：
  - 建築（省エネ、創エネ、健康、デザイン性）
  - 自動車（自動運転、コネクテッド、UV-IRカット、軽量化）
  - 高機能（独自技術を生かした新製品展開、用途開発）

自動運転

省エネ・創エネ

次世代情報通信分野

迅速な意思決定

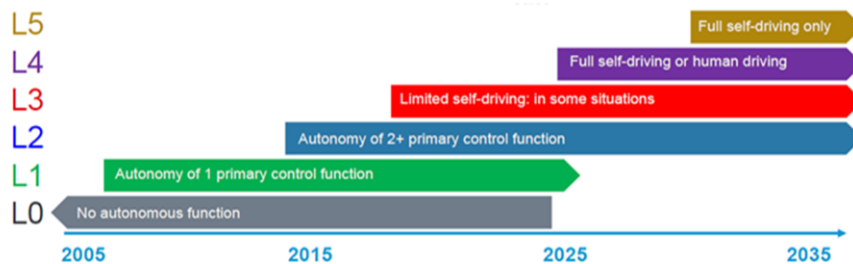
グループ横断のコスト削減

### グローバル経営の強化

- グループ全体最適を追求し、グローバル経営を進化させる
- 方策：
  - 人材開発の推進、多様な人材の登用
  - 柔軟な組織運営と迅速な意思決定ができる組織
  - グループ横断的なコスト削減の継続



## 参考：自動運転レベル



レベル	定義	事例
<b>5 完全自動運転</b>		
<b>4 高度自動運転</b>	特定条件下で加速・操舵・制動をシステムが実施 (運転者が介入不要)	市街地での自動走行、 バレットパーキング
<b>3 条件付自動運転</b>	特定条件下で加速・操舵・制動をシステムが実施 (必要に応じ運転者が介入)	高速道路での自動走行、 自動駐車の間隔操作
<b>2 部分的自動運転</b>	加速・操舵・制動の複数をシステムが実施	レーンチェンジアシスト、 自動速度制御
<b>1 運転支援</b>	加速・操舵・制動の一つをシステムが支援	自動ブレーキ、 レーンキープアシスト

2017年11月2日 | 2018年3月期第2四半期決算報告

# NSG

GROUP