

# NSG グループ

## 2024年3月期 通期決算報告

(2023年4月1日～ 2024年3月31日)

日本板硝子株式会社  
2024年5月10日

**細沼 宗浩**  
代表執行役社長 兼 CEO

**大河内 聡人**  
執行役常務CFO

# 目次

1. 2024年3月期 通期決算概要
2. 2025年3月期 業績予想について
3. リバイバル計画24 (RP24) に基づく構造改革施策の主な進捗
4. 新中期経営計画「2030 Vision: Shift the Phase」について
5. まとめ

CFOの大河内です。

本日はご多忙の中、弊社決算説明会にご参加頂き、誠に有難うございます。  
また常日頃から弊社事業にご理解とご支援を賜り、あらためて御礼申し上げます。

では、本日の説明内容ですが、3ページにお示した内容になります。  
始めに私より2024年3月期の通期決算概要および  
2025年3月期の業績予想についてご説明し、

その後CEOの細沼よりリバイバル計画24 (RP24) に基づく  
構造改革施策の主な進捗、そして新中期経営計画の策定についてご説明いたします。

# 1. 2024年3月期 通期決算概要

# 連結損益計算書



自動車用ガラス事業の改善が継続し、通期では増収増益。  
1-3月期は、欧州における経済減速の影響を大きく受け減益

(億円)	1-3月期 (3か月)			通期 (12か月)			通期 業績予想
	2023年 3月期	2024年 3月期	差異	2023年 3月期	2024年 3月期	差異	
売上高	1,973	<b>2,198</b>	225	7,635	<b>8,325</b>	690	8,400
営業利益	107	<b>38</b>	△ 69	348	<b>359</b>	10	420
営業利益率	5.4%	<b>1.7%</b>	△ 3.7pt	4.6%	<b>4.3%</b>	△ 0.3pt	5.0%
個別開示項目 (純額)	△ 12	<b>△ 8</b>	4	△ 452	<b>1</b>	452	0
個別開示項目後営業利益 (△損失)	94	<b>29</b>	△ 65	△ 103	<b>360</b>	463	420
金融費用 (純額)	△ 61	<b>△ 78</b>	△ 17	△ 174	<b>△ 282</b>	△ 108	△ 290
持分法適用会社に対する 金融債権の減損損失の戻入益	-	-	-	-	<b>37</b>	37	40
持分法による投資利益	20	<b>14</b>	△ 6	73	<b>51</b>	△ 22	50
持分法投資に関する その他の利益 (△損失)	△ 4	<b>△ 0</b>	4	△ 15	<b>10</b>	25	10
税引前利益 (△損失)	49	<b>△ 35</b>	△ 84	△ 219	<b>176</b>	395	230
当期利益 (△損失)	38	<b>△ 32</b>	△ 69	△ 310	<b>109</b>	419	140
純利益 (△損失)*	34	<b>△ 29</b>	△ 63	△ 338	<b>106</b>	444	130
EBITDA	207	<b>168</b>	△ 39	750	<b>818</b>	68	

2024年5月10日 | 2024年3月期 通期決算報告

\*親会社の所有者に帰属する当期利益 (△損失)

自動車用ガラス事業で、引き続き販売数量と販売価格が改善。建築用および高機能ガラス事業をカバー

【売上高および営業利益 (事業別) : 前年度比】

(億円)	売上高	営業利益
建築用	+ 58	△ 45
自動車用	+ 629	+ 73
高機能	+ 12	△ 16
その他	△ 9	△ 2
グループ全体	+ 690	+ 10

前年は欧州自動車用ガラス事業ののれんと無形資産の減損損失を計上

欧米の市場金利上昇に伴い金融費用が増加

第1四半期にロシアJVの売却に伴い、過去に計上した金融債権および投資に対する減損損失の戻入益を計上

まず、5ページの連結損益計算書からご説明いたします。

ご覧の表の左側が第4四半期 (1-3月期、3か月) の業績、右側が通期 (12か月) の業績です。

当第4四半期の売上高は、自動車用ガラス事業で大幅に改善、主要外国通貨に対する円安もあり前年同期比225億円の増収で2,198億円でした。通期でも前年度比690億円、9%の増収で8,325億円となり、前年度に続き大幅な増収を継続しました。

営業利益は、当第4四半期は前年同期比69億円減益で38億円でした。前年同期比でエネルギー価格が低下しましたが、欧州における経済活動の減速の影響を大きく受け減益となりました。通期では前年度比10億円、3%増益で359億円でした。自動車用ガラス事業で引き続き販売数量と販売価格が改善し、建築用ガラス事業および高機能ガラス事業での減少をカバーしました。

営業利益より下の項目を見て頂くと、通期の個別開示項目収益は1億円でした。前年度第2四半期において、欧州自動車用ガラス事業ののれんと無形資産の減損損失488億円を計上したため、前年度から452億円の改善となりました。

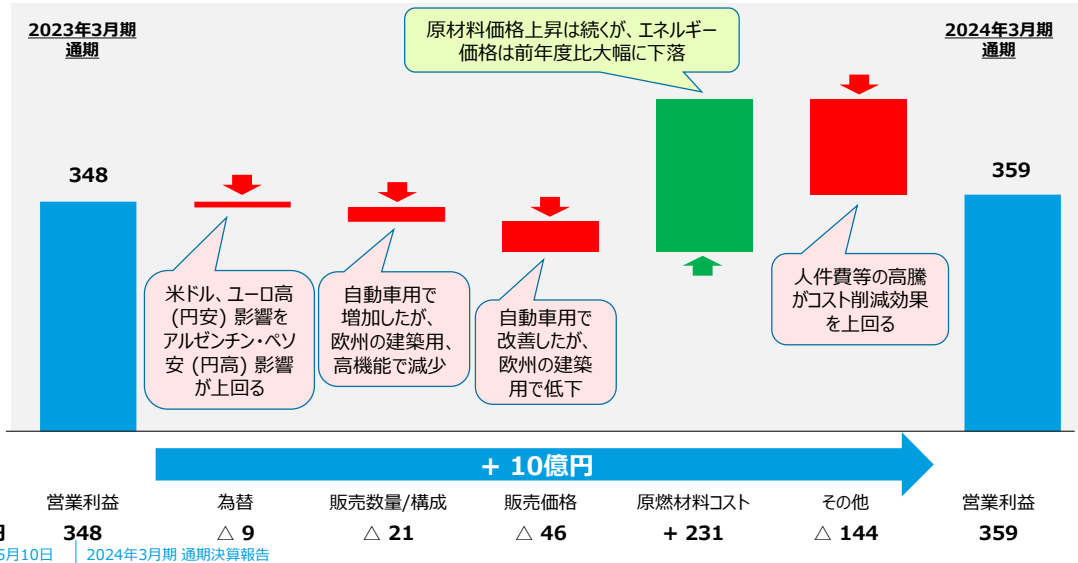
金融費用は、欧米の市場金利上昇に伴い前年度比108億円増となり、純額で282億円でした。

持分法適用会社については、  
第1四半期に、ロシアにおけるジョイント・ベンチャーを売却しました。  
これに伴い、過去に計上した持分法適用会社に対する金融債権の減損損失の  
戻入益37億円を計上し、また投資の一部に対する過去の減損損失の戻入益を  
計上したため、持分法投資に関するその他の利益は10億円となりました。

以上、営業利益と持分法適用会社に関する利益を認識した結果、  
通期の税引前利益は176億円、当期利益は109億円、純利益は106億円と  
いずれも前年度比で大幅な黒字転換となりました。

# 営業利益差異分析 (通期)

エネルギー価格が前年度比で大きく下落したため原燃材料コストが改善。  
 その他コスト増加および欧州の建築用ガラス事業での販売価格低下の影響を吸収



6ページは、通期12か月間の営業利益について前年度の348億円と当年度の359億円との差異、10億円の差異分析です。

「為替」は、9億円のマイナスでした。  
 米ドル・ユーロ高 (すなわち円安) による影響を、アルゼンチン・ペソ安 (すなわち円高) の影響が上回りました。

「販売数量/構成」は自動車用ガラス事業で大きく改善したものの、欧州の建築用ガラス事業と高機能ガラス事業で減少し、21億円のマイナスとなりました。

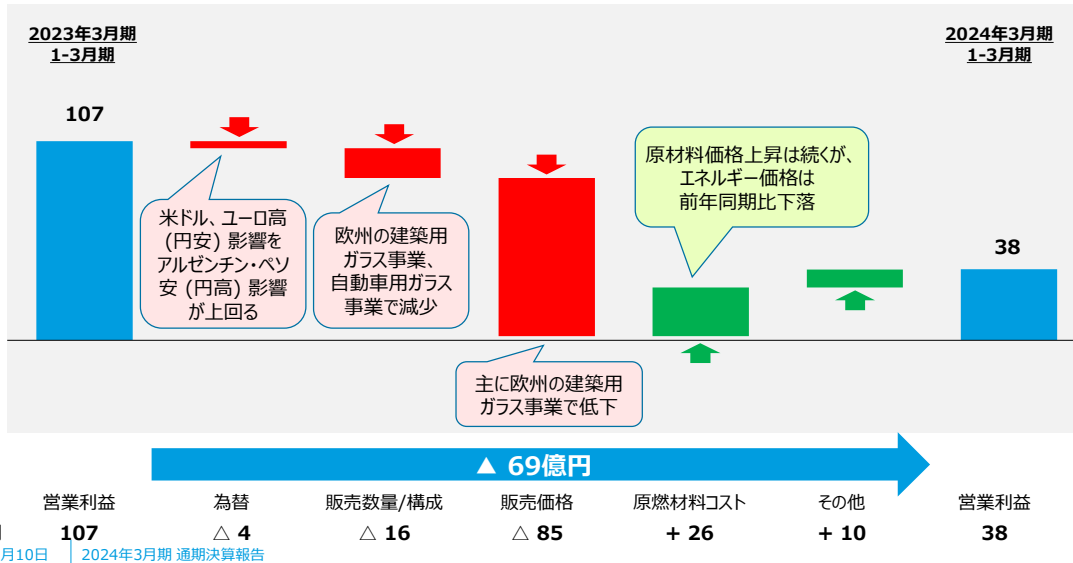
「販売価格」は、46億円のマイナスでした。  
 自動車用ガラス事業での価格転嫁の進捗に伴い改善しましたが主に欧州の建築用ガラス事業で燃料価格下落もあり販売価格が低下しました。

「原燃材料コスト」は、231億円のプラスでした。  
 原材料価格上昇の影響を受けましたが、欧州の天然ガス価格を中心にエネルギー価格が前年度比で大幅に下落したことによるプラスの影響が上回りました。

「その他」は、144億円のマイナスとなりました。  
 世界的なインフレ傾向を受け、人件費などのコストが上昇し、リバイバル計画24 (RP24) の施策であるコスト構造改革等の成果を上回りました。

# 営業利益差異分析 (1-3月期)

欧州の経済が急減速した影響を受け、販売数量および販売価格が低下



7ページは、第4四半期の営業利益について前年度の営業利益107億円と、当第4四半期の営業利益38億円との差異、マイナス69億円の差異分析です。

「為替」は、4億円のマイナスでした。米ドル・ユーロ高（すなわち円安）による影響を、アルゼンチン・ペソ安（すなわち円高）の影響が上回りました。

「販売数量/構成」は、欧州経済が急減速した影響を受け、欧州の建築用ガラス事業と自動車用ガラス事業において減少したため16億円のマイナスでした。

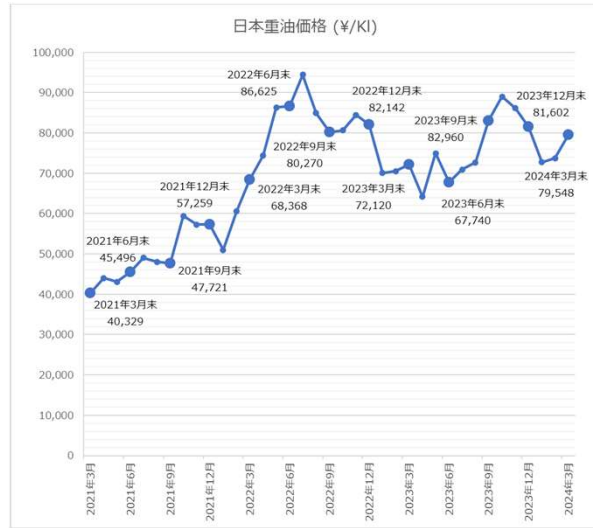
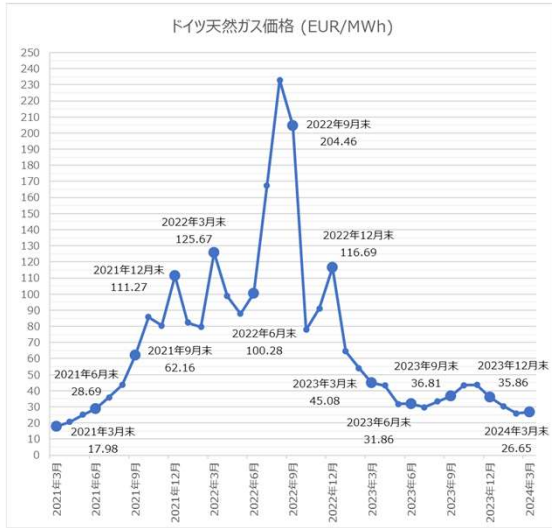
「販売価格」は、85億円のマイナスでした。主に欧州建築用ガラス事業において、エネルギー価格の低下および経済減速に伴う販売価格のマイナス影響によるものです。

「原燃材料コスト」は、26億円のプラスでした。原材料価格上昇の影響は続きましたが、欧州の天然ガス価格を中心にエネルギー価格が前年同期比で下落したためプラスとなりました。



# エネルギー価格の推移

ドイツの天然ガス価格：前年度から大きく低下し2024年3月期を通じて安定的に推移  
日本の重油価格：2024年3月期を通じて高値で推移



2024年5月10日 | 2024年3月期 通期決算報告

続きまして、8ページでエネルギー価格の推移を示しています。

左側がドイツの天然ガスの市場価格の推移、  
右側が日本の重油の市場価格の推移になります。

ドイツにおける天然ガスの価格は前年から大きく低下し、  
2024年3月期中は安定的に推移しました。  
一方で、日本における重油価格は1年を通じて高値で推移しました。

# 連結貸借対照表



自己資本比率は12.3%と前期末比で2.1pt改善。  
 RP24の目標数値である10%超を維持

(億円)	2023年 3月末	2024年 3月末	増減	
<b>資産合計</b>	<b>9,514</b>	<b>10,076</b>	<b>562</b>	
非流動資産	6,151	6,863	712	主に戦略事業投資および為替影響による有形固定資産の増加
流動資産	3,363	3,213	△ 150	
<b>負債合計</b>	<b>8,265</b>	<b>8,537</b>	<b>272</b>	
流動負債	3,844	3,699	△ 145	主に短期借入金から長期借入金へのシフト
非流動負債	4,421	4,839	417	
<b>資本合計</b>	<b>1,249</b>	<b>1,538</b>	<b>290</b>	
親会社の所有者に帰属する持分	970	1,243	272	純利益の計上と為替影響により自己資本比率12%超
<b>自己資本比率 (%)</b>	<b>10.2%</b>	<b>12.3%</b>	<b>+2.1pt</b>	
<b>ネット借入</b>	<b>4,079</b>	<b>4,475</b>	<b>396</b>	主に円安影響とデリバティブ金融資産の減少の影響による

2024年5月10日 | 2024年3月期 通期決算報告

9

9ページは連結貸借対照表になります。

2024年3月末時点の総資産は1兆76億円となり  
 2023年3月末時点から562億円増加しています。

非流動資産は、主に戦略事業投資、および円安の影響を受け  
 有形固定資産が増加した結果、712億円の増となりました。

流動負債は、短期借入金から長期借入金へのシフトにより  
 145億円の減となる一方で、非流動負債は417億円増加しました。

親会社の所有者に帰属する持分は、純利益の計上と為替影響により  
 272億円増加し、1,243億円でした。

この結果、自己資本比率は前期末比で2.1ポイント上昇の12.3%となり、  
 RP24の財務目標数値である自己資本比率10%以上を3期連続で維持しました。

ネット借入は、円安とエネルギー価格下落に伴うデリバティブ金融資産の  
 減少影響により396億円増加しました。

# 連結キャッシュ・フロー計算書



フリー・キャッシュ・フローは1-3月期でプラスとなり、  
通期でも153億円とRP24の目標数値である100億円を上回る

(億円)	1-3月期 (3か月)			通期 (12か月)		
	2023年 3月期	2024年 3月期	差異	2023年 3月期	2024年 3月期	差異
営業活動によるキャッシュ・フロー	402	396	△ 6	485	588	103
(うち、運転資本の増減)	256	323	67	△ 70	82	152
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 49	△ 119	△ 70	△ 346	△ 435	△ 89
(うち、有形固定資産の取得)	△ 93	△ 152	△ 59	△ 377	△ 549	△ 172
<b>フリー・キャッシュ・フロー</b>	<b>353</b>	<b>276</b>	<b>△ 76</b>	<b>139</b>	<b>153</b>	<b>14</b>
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 207	△ 352	△ 144	△ 79	△ 481	△ 402
現金及び現金同等物の増減	145	△ 75	△ 220	60	△ 328	△ 388
現金及び現金同等物 期末残高				685	443	△ 242

運転資本が1-3月期に大きく改善し  
通期でも改善

戦略投資の増加および為替影響

通期でRP24の目標数値である  
100億円を上回る

10ページは、連結キャッシュ・フロー計算書です。

営業活動によるキャッシュ・フローは、  
当第4四半期の3か月間では、運転資本が大きく改善し、396億円のプラスでした。  
この結果、通期でも運転資本の改善が進捗し、利益計上もあり  
前年度より103億円の増で、588億円のプラスでした。

投資活動によるキャッシュ・フローは、  
通期で前年度比マイナスが89億円増加し435億円のマイナスでした。  
主に、マレーシアおよび米国における太陽電池パネル用ガラスへの設備投資をはじめとした  
戦略事業への投資が増加したこと、  
主要外国通貨に対する円安もあり有形固定資産の取得が増加したためです。

以上により、当第4四半期のフリー・キャッシュ・フローは276億円のプラス、  
通期でも153億円のプラスとなり、3期連続でRP24の財務目標である  
フリー・キャッシュ・フロー100億円を上回りました。

# セグメント情報



(億円)	2022年3月期 通期			2023年3月期 通期			2024年3月期 通期			増減	
	売上高	%	営業利益	売上高	%	営業利益	売上高	%	営業利益	売上高	営業利益
<b>建築用ガラス事業</b>	<b>2,818</b>	<b>47%</b>	<b>281</b>	<b>3,659</b>	<b>48%</b>	<b>336</b>	<b>3,718</b>	<b>45%</b>	<b>291</b>	<b>58</b>	<b>△ 45</b>
欧州	1,160	19%		1,571	21%		1,415	17%		△ 155	
アジア	862	14%		992	13%		1,096	13%		104	
米州	795	13%		1,096	14%		1,206	14%		110	
<b>自動車用ガラス事業</b>	<b>2,762</b>	<b>46%</b>	<b>△ 79</b>	<b>3,547</b>	<b>46%</b>	<b>41</b>	<b>4,176</b>	<b>50%</b>	<b>113</b>	<b>629</b>	<b>73</b>
欧州	1,167	19%		1,502	20%		1,747	21%		246	
アジア	604	10%		699	9%		783	9%		84	
米州	992	17%		1,347	18%		1,645	20%		299	
<b>高機能ガラス事業</b>	<b>398</b>	<b>7%</b>	<b>99</b>	<b>388</b>	<b>5%</b>	<b>87</b>	<b>399</b>	<b>5%</b>	<b>71</b>	<b>12</b>	<b>△ 16</b>
欧州	79	1%		95	1%		106	1%		11	
アジア	306	5%		276	4%		275	3%		△ 0	
米州	13	0%		16	0%		18	0%		2	
<b>その他</b>	<b>27</b>	<b>0%</b>	<b>△ 101</b>	<b>41</b>	<b>1%</b>	<b>△ 115</b>	<b>33</b>	<b>0%</b>	<b>△ 117</b>	<b>△ 9</b>	<b>△ 2</b>
<b>合計</b>	<b>6,006</b>	<b>100%</b>	<b>200</b>	<b>7,635</b>	<b>100%</b>	<b>348</b>	<b>8,325</b>	<b>100%</b>	<b>359</b>	<b>690</b>	<b>10</b>

2024年5月10日 | 2024年3月期 通期決算報告

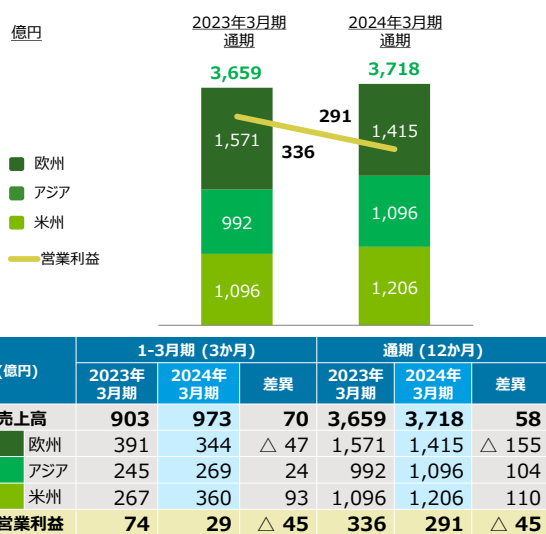
11

11ページは、事業セグメント毎に過去3か年度の売上高および営業利益を示しています。各事業の詳細については次ページ以降のスライドでご説明します。

# 建築用ガラス事業 (通期：増収・減益 1-3月期：増収・減益)



増収だが欧州の経済減速の影響を大きく受け減益



## 欧州 (通期：減収・減益 1-3月期：減収・減益)

- 経済活動の減速に伴い販売数量・販売価格が低下
- 市場環境の悪化による影響は投入コストの減少により一部軽減

## アジア (通期：増収・増益 1-3月期：増収・減益)

- 日本では需給改善に伴い販売価格および販売数量が改善
- その他の東南アジアでは競合が続き販売価格が低下
- 太陽電池パネル用ガラスの需要は堅調。マレーシアの設備も12月より稼働開始

## 米州 (通期：増収・増益 1-3月期：増収・減益)

- 北米は需要が軟化し、販売数量減少
- 南米はアルゼンチンの新フロート窯稼働もあり販売数量増加
- 太陽電池パネル用ガラスの需要は堅調

(億円)	1-3月期 (3か月)			通期 (12か月)		
	2023年3月期	2024年3月期	差異	2023年3月期	2024年3月期	差異
売上高	903	973	70	3,659	3,718	58
欧州	391	344	△47	1,571	1,415	△155
アジア	245	269	24	992	1,096	104
米州	267	360	93	1,096	1,206	110
営業利益	74	29	△45	336	291	△45

2024年5月10日 | 2024年3月期 通期決算報告

12

12ページは、建築用ガラス事業です。

建築用ガラス事業は、通期では欧州での販売数量減少および販売価格低下によるマイナスを、アジアや米州における需要と為替による影響が上回り増収となりました。しかしながら営業利益は、1-3月期に欧州の経済減速の影響を大きく受け、従来からの原材料費および人件費等その他コスト上昇の影響もあり減益となりました。

欧州は、減収減益となりました。

中長期的には新築のみならずリフォームによる底堅い需要が見込まれるものの、経済活動の減速が続き、販売数量が減少し、販売価格も低下しました。これらの影響に加えインフレ傾向を反映した原材料費や人件費を中心としたその他コストが上昇しましたが、エネルギー価格が前年度比で大幅に下落したことにより一部軽減しました。

アジアは、通期では増収増益でしたが1-3月期は増収減益でした。

日本では、断熱ガラスに対する政府補助金制度の施行等による需給の改善に伴い、引き続き販売価格と販売数量が改善しました。

その他の東南アジアの国々では、競合が依然続き、販売価格が低下しています。

太陽電池パネル用ガラスの需要は引き続き堅調に推移しています。

マレーシアの太陽電池パネル用ガラスの設備は2023年12月から生産を開始し、収益にも貢献しています。

米州は、通期では増収増益でしたが、1-3月期は増収減益となりました。

北米は、需要が軟化し販売数量が減少しました。

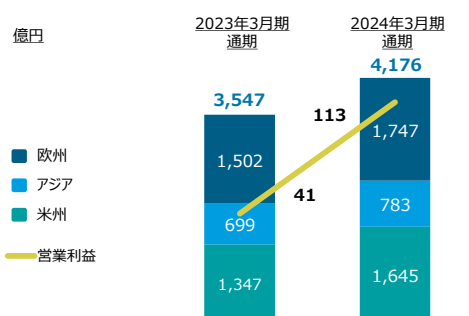
南米は、前年度第3四半期に稼働したアルゼンチンの新フロート窯による販売数量増加も、収益に寄与しました。

太陽電池パネル用ガラスの需要は堅調で、  
米国オハイオ州ロスフォードの既存フロート窯への製造設備新設は予定通り  
進捗しています。

# 自動車用ガラス事業 (通期：増収・増益 1-3月期：増収・減益)



販売価格改善や販売数量増加等により事業全体では通期で大幅な増収増益。  
1-3月期は欧州およびアジアで販売数量減少の影響により減益



欧州 (通期：増収・減益 1-3月期：増収・減益)  
アジア (通期：増収・増益 1-3月期：減収・減益)  
米州 (通期：増収・増益 1-3月期：増収・増益)

- 部品不足による自動車生産制約の影響が緩和し、多くの地域で販売数量が増加
- 原材料およびその他コスト増加を転嫁するための価格交渉がさらに進捗、販売価格が改善
- 引き続きコスト削減、高付加価値製品の拡大、価格改善を推進

(億円)	1-3月期 (3か月)			通期 (12か月)		
	2023年3月期	2024年3月期	差異	2023年3月期	2024年3月期	差異
売上高	963	1,117	154	3,547	4,176	629
欧州	426	476	50	1,502	1,747	246
アジア	205	188	△ 17	699	783	84
米州	332	453	121	1,347	1,645	299
営業利益	52	20	△ 31	41	113	73

2024年5月10日 | 2024年3月期 通期決算報告

13

13ページは自動車用ガラス事業です。

自動車用ガラス事業は、通期では大幅な増収増益となり、収益改善が進捗しています。当第4四半期は増収でしたが減益となりました。減益は主に経済減速の影響を受けた欧州と一時的に需要が減少したアジアにおいて販売数量減少の影響を受けたためです。

事業全体としてはサプライチェーンの問題による自動車生産の制約が緩和し、多くの地域で販売数量が増加しています。

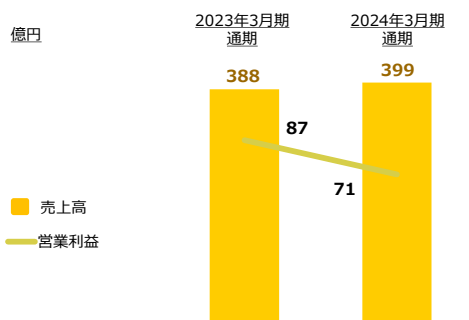
また、原材料および人件費等その他コスト上昇の影響を緩和するための自動車メーカーに対する価格交渉もさらに進展し、全地域で販売価格が改善しました。

引き続き継続的なコスト削減努力や製品の高付加価値化とともに販売価格改善も進め、収益性改善に努めてまいります。

# 高機能ガラス事業 (通期：増収・減益 1-3月期：増収・減益)



円安により増収だが、IT市場減速、原燃材料およびその他コスト上昇、売上構成の悪化が継続し減益



- ファインガラスでは、IT市場減速の影響を受け販売数量が減少し売上構成も悪化
- プリンター用レンズは、在宅勤務、オンライン授業向けの需要が減少
- グラスコードは自動車生産制約の緩和に伴い回復
- メタシャイン® は自動車塗料および化粧品向けで増加

(億円)	1-3月期 (3か月)			通期 (12か月)		
	2023年 3月期	2024年 3月期	差異	2023年 3月期	2024年 3月期	差異
売上高	90	103	13	388	399	12
営業利益	15	15	△ 0	87	71	△ 16

2024年5月10日 | 2024年3月期 通期決算報告

14

続きまして14ページです。

高機能ガラス事業は、円安により増収でしたが、IT市場減速、原燃材料およびその他コスト上昇と売上構成悪化の影響を受け、減益でした。

ファインガラスは、IT市場減速の影響を受け販売数量が減少し、売上構成の悪化もあり収益性が低下しました。

プリンター用レンズは、在宅勤務およびオンライン授業向けの需要が減少したことに伴い、販売数量が減少しました。

グラスコードの販売数量は、取引先におけるサプライチェーンの問題が解消したことに伴い回復しました。

メタシャイン®は自動車塗装および化粧品向けで売上高が増加しました。



## 2. 2025年3月期 業績予想について

## 2025年3月期 業績予想



増収、営業増益だが、前年に一過性利益を計上したため税引前利益、当期利益、純利益は減益を見込む。  
新中期経営計画の下、引き続き業績、財務体質改善に注力

(億円)	2024年3月期 実績		2025年3月期 予想		増減	
	上期	通期	上期	通期	上期	通期
売上高	4,202	8,325	4,100	8,400	△102	75
営業利益	260	359	160	370	△100	11
個別開示項目 (純額)	3	1	-	-	△3	△1
個別開示項目後営業利益	263	360	160	370	△103	10
金融費用 (純額)	△140	△282	△140	△290	0	△8
持分法適用会社に対する 金融債権の減損損失の戻入益	37	37	-	-	△37	△37
持分法による投資利益	22	51	25	50	3	△1
持分法投資に関するその他の利益	11	10	-	-	△11	△10
税引前利益	193	176	45	130	△148	△46
当期利益	105	109	20	60	△85	△49
純利益*	98	106	10	40	△88	△66

2024年5月10日 | 2024年3月期 通期決算報告

\*親会社の所有者に帰属する当期利益

16

続いて2025年3月期の業績予想です。  
スライド16ページは2025年3月期の通期業績予想になります。

表の左側から、2024年3月期の実績、2025年3月期の予想、  
そして増減と並んでおります。

2025年3月期の売上高は8,400億円、営業利益は370億円と、  
2024年3月期比で増収増益を予想しています。  
一方で、税引前利益は130億円、当期利益60億円、純利益40億円と  
減益を予想しています。  
これは2024年3月期にロシアJV売却に伴う一過性の利益を計上したためです。  
2025年3月期から始まる新中期経営計画の下、引き続き業績および  
財務体質の改善に注力してまいります。

数値予想の前提は、次のスライドでご説明いたします。

## 2025年3月期 業績予想の前提

<b>グループ</b>	<b>増収、営業増益だが、前年に一過性利益を計上したため税引前利益、当期利益、純利益は減益を見込む。新中期経営計画の下、引き続き業績、財務体質改善に注力</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>主要通貨は2024年3月期より円高を見込む</li> <li>エネルギー価格は安定的に推移するものの、世界的なインフレ拡大等で原材料やその他コスト増加は継続</li> <li>欧州の経済減速は当面続くが、コスト削減、高付加価値製品拡大、価格改善を継続</li> </ul>
<b>建築用ガラス</b>	<b>欧州の経済減速は当面続くが、日本、南米、太陽電池パネル用ガラスで好調な需給環境が継続</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>欧州：投入コストの増加と景気減速による販売数量減少、販売価格低下の影響を受ける</li> <li>アジア：日本の販売数量および販売価格が改善するが、その他の東南アジア地域での競合が続く見込み</li> <li>北米：需要の軟化が継続し、販売数量が減少</li> <li>南米：良好な需給環境が継続</li> <li>太陽電池パネル用ガラス：堅調な需要が続き、マレーシアの新設備が通年で収益に貢献</li> </ul>
<b>自動車用ガラス</b>	<b>原材料費高騰の影響が続くが、販売数量は増加する見込み</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>全地域で引き続き在庫積み上げが継続し、強い自動車需要をけん引する見込み</li> <li>自動車生産の制約解消に伴い販売数量の回復は続くが、ペースは鈍化</li> <li>自動車メーカーと、投入コスト増加を軽減するための価格改善交渉を継続</li> <li>引き続きコスト削減、高付加価値製品拡大、価格改善により更なる収益性改善を目指す</li> </ul>
<b>高機能ガラス</b>	<b>コスト上昇およびIT市場の減速に伴う需要減少の影響が続く</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ファインガラスは、市場減速の影響が継続する見込みだが、コスト削減を継続</li> <li>プリンター用レンズは、在宅勤務、オンライン授業に伴う需要減少により販売数量減少が継続</li> <li>グラスコードは、自動車生産の制約解消に伴い販売数量が徐々に回復</li> </ul>

2024年5月10日 | 2024年3月期 通期決算報告

17

スライド17に移ります。

グループ全体の前提としては、  
 主要通貨で、2024年3月期と比較し円高を見込んでいます。  
 エネルギー価格は安定的に推移するものの、  
 世界的なインフレ拡大などの影響を受け原材料や人件費等その他のコストが増加し、  
 また欧州の経済減速は当面続くと想定しています。  
 引き続きコスト削減、高付加価値製品拡大、価格改善を継続し、業績改善に努めます。

事業別に見ますと、建築用ガラス事業は、  
 欧州においては、経済減速による販売数量の減少と  
 販売価格低下および投入コスト増加の影響を受ける見込みであり、  
 アジアでは、需給環境の改善に伴い、日本では数量増加と  
 コスト増加に見合った値上げ効果も継続すると見えています。  
 一方でその他の東南アジア地域では引き続き競合が続くと見ており、  
 状況を注視する必要があります。  
 北米では、引き続き需要が軟化し、販売数量も減少する見込みです。  
 南米では引き続き良好な需給環境が想定されます。  
 太陽電池パネル用ガラスは、堅調な需要を継続し  
 2023年12月に稼働を開始したマレーシアの新設備も通年で収益に貢献します。

自動車用ガラス事業では、  
原材料費高騰の影響は続きますが、  
ペースは鈍化するものの、全地域で自動車需要と在庫積み上げの動きが継続するため、  
販売数量が増加する見込みです。  
また、自動車メーカーとの価格改善交渉は継続する計画です。  
引き続きコスト削減、高付加価値製品の拡大、価格改善を進め、  
さらなる収益力の向上を目指します。

高機能ガラス事業では、  
投入コスト上昇およびIT市場の減速に伴う需要減少の影響を受けますが、  
依然として比較的高い利益率を確保できると見えています。

後ほど説明する新中期経営計画の下、全社的なコスト削減、  
高付加価値製品の拡大および価格改善により潜在的なリスクの影響を軽減し、  
引き続き収益性の改善と通期業績予想の達成に注力してまいります。

### 3. リバイバル計画24 (RP24) に基づく構造改革施策の主な進捗

# リバイバル計画24 (RP24) の主な進捗



持続的な成長が可能な事業体質を目指して3か年度にわたり推進した主要施策が財務基盤の回復に貢献

## 3つの改革

### ● コスト構造改革

- ・ 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、コスト削減 (2020年3月期比約2,340人、労務費約180億円の削減)
- ・ 各事業において価格改善 (約800億円) を実現

### ● 事業構造改革

- ・ アルゼンチン2基目の新フロート窯が収益に貢献
- ・ 高成長事業 (太陽電池パネル用ガラス) への投資
  - マレーシアの既存フロート窯を太陽電池パネル用ガラス設備に転換
  - 米国オハイオ州ロスフォードの既存窯の設備転換が進捗 (2025年1~3月の稼働開始を予定)

### ● 企業風土改革

- ・ 「Inclusion & Diversity (I&D)」を「Diversity, Equity & Inclusion (DEI)」に発展
- ・ 全従業員意識調査「Your Voice」の結果を踏まえ、改革をトップから推進すべく「リーダーシップ行動憲章」を策定
- ・ 4つのF (Flatな組織、Frankなコミュニケーション、Fastな意思決定、そして職場でのFun) の推進による社内風土の変革

2024年5月10日 | 2024年3月期 通期決算報告

RP24 説明資料:  
[https://www.nsg.co.jp/-/media/nsg-jp/ir/ir-presentations/mtrprp24presentation2021\\_j01.pdf](https://www.nsg.co.jp/-/media/nsg-jp/ir/ir-presentations/mtrprp24presentation2021_j01.pdf)

19

CEOの細沼です。

リバイバル計画24 (RP24) に基づく構造改革について、  
19ページと20ページで過去3か年度での主要な進捗を説明します。

2022年3月期から2024年3月期の3か年において、  
中期経営計画RP24の主要施策を継続し、財務基盤の回復に貢献しました。

RP24では持続的な成長が可能な事業体質を目指して  
「3つの改革」と「2つの重点施策」を掲げていました。

「3つの改革」の「コスト構造改革」では欧州の自動車用ガラス事業を  
中心に拠点と製造ラインを統廃合し、コストを削減しました。  
また、コストに見合った収益を上げることができる事業体質の確立を目指し、  
各事業において価格改善を実現しました。

「事業構造改革」では、高付加価値事業の拡大・新規成長分野の育成を進めました。  
アルゼンチンで2基目となる新フロート窯が前年度第3四半期から生産を開始し、  
収益に貢献しています。  
また高成長事業である太陽電池パネル用ガラスへの投資を進めています。  
マレーシアの既存フロート窯は太陽電池パネル用ガラス設備への転換が完了し、  
2023年12月から稼働を開始しています。  
米国においても、ファーストソーラー社の米国での生産能力拡張方針に沿って、  
オハイオ州ロスフォードの既存フロート窯へのオンラインコーティング設備新設による  
太陽電池パネル用ガラスの製造ラインへの改修が進捗中です。  
2025年1月~3月の出荷開始を予定しています。

「企業風土改革」では  
従前より進めていた「Inclusion & Diversity (I&D)」を  
「Diversity, Equity & Inclusion (DEI)」に発展させ、  
個々の従業員のキャリアパス開発の促進やエンゲージメントの向上を図っています。  
また、全従業員意識調査「Your Voice」の結果を踏まえて、  
グローバルでの従業員の意見を反映し、改革を経営陣から推進すべく  
「リーダーシップ行動憲章」を策定しました。  
さらに「Flatな組織、Frankなコミュニケーション、Fastな意思決定、そして職場でのFun」  
の、4つのFを組織に根付かせ、社内風土の変革を進めています。

# リバイバル計画24 (RP24) の主な進捗



持続的な成長が可能な事業体質を目指して3か年度にわたり推進した主要施策が財務基盤の回復に貢献

## 2つの重点施策

### ● 財務基盤の回復

- ・ 営業利益率 : RP24開始時から改善したが、4.3%と目標未達
- ・ 純利益 : 3年累計190億円の純損失。のれんと無形資産の減損損失により数値目標は未達
- ・ 自己資本比率 : 12.3%と3期連続で目標数値である10%を上回る
- ・ FCF : 153億円となり、3期連続で目標数値の100億円を上回る

	(参考) 2021年3月期	2022年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2024年3月期 目標
営業利益率*1	2.6%	3.3%	4.6%	4.3%	8%
純利益 *2	△ 169億円	41億円	△ 338億円	106億円	3年累計 300億円以上
自己資本比率	7.6%	15.5%	10.2%	12.3%	10%以上
フリー・キャッシュ・フロー	△ 45億円	223億円	139億円	153億円	100億円以上

\*1 個別開示項目前営業利益率 \*2 親会社の所有者に帰属する当期利益 (△損失)

### ● 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売却
- ・ 中国における自動車用ガラス事業の再編
- ・ JV売却に伴いロシア市場から撤退

2024年5月10日 | 2024年3月期 通期決算報告

RP24 説明資料:  
[https://www.nsg.co.jp/-/media/nsg-jp/ir/ir-presentations/mtprp24presentation2021\\_j01.pdf](https://www.nsg.co.jp/-/media/nsg-jp/ir/ir-presentations/mtprp24presentation2021_j01.pdf)

20

続いて20ページではRP24に基づく構造改革の「2つの重点施策」についてご説明します。

「財務基盤の回復」についてはRP24の財務目標数値として営業利益率8%、純利益3年累計300億円、自己資本比率10%、フリー・キャッシュ・フロー100億円の目標を設定し、推進しました。

営業利益率は2024年3月期は4.3%と目標に未達でしたが、RP24開始前である2021年3月期の2.6%から改善しています。純利益は3年累計で190億円の損失となり、目標数値である3年累計300億円以上はロシアJV関連の減損損失やのれんと無形資産の減損損失により達成はできませんでした。なお、これらの減損が無ければ3年累計の純利益は318億円でした。自己資本比率は前期末から2.1ポイント改善し12.3%となり、3期連続で財務目標数値超を維持しました。フリー・キャッシュ・フローは153億円のプラスとなり、こちらも目標数値である100億円以上を3期連続で達成しました。

「高収益事業へのポートフォリオ転換」については、2022年3月期にバッテリーセパレーター事業を売却し、2023年3月期には当社グループの中国国内の自動車用ガラス事業を中国の大手自動車ガラスメーカーと統合しました。また、2024年3月期にはジョイント・ベンチャー売却に伴いロシア市場から撤退しました。



財務目標数値には利益関連について未達のものもありますが、このRP24期間では様々な施策を推進し、厳しい事業環境下でも利益を確保できる体制をととのえ、持続的成長基盤の構築に一定の成果を得ることができました。

## 4. 新中期経営計画「2030 Vision: Shift the Phase」について

# 新中期経営計画「2030 Vision: Shift the Phase」について

企業としてのフェーズを変え、持続可能な社会の発展に不可欠な存在を目指す。  
詳細は2024年5月13日に公表予定

## リバイバル計画24 (RP24) ～2024年3月期

収益性の着実な改善を果たしてきたが、  
利益率は依然として低水準

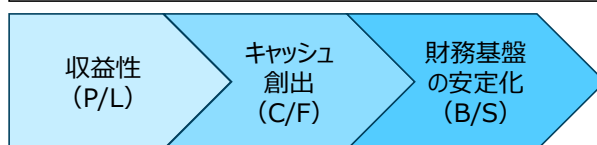
	RP24目標	2024年3月期 実績	達成状況
営業 利益率	8%	4.3%	×
純利益	3年累計 300億円	3年累計 △190億円の純損失	×
自己資本 比率	10%	12.3%	○
フリー・ キャッシュ・ フロー	100億円	153億円	○

## 2030 Vision: Shift the Phase 2025年3月期～

4Dを軸とした戦略を通じて収益性を強化、  
現金創出力強化により有利子負債の抜本的な削減を  
推進し、自己資本を増強

### 4つのD

- Business Development
- Decarbonization
- Digital Transformation
- Diverse Talent



2024年5月10日 | 2024年3月期 通期決算報告

22

22ページは新中期経営計画「2030 Vision: Shift the Phase」についてです。

2022年3月期から2024年3月期にかけて実施したリバイバル計画24では  
収益性の着実な改善を果たしてきました。  
しかしながら、先ほどご説明しました通り営業利益率と純利益の目標は未達であり、  
利益率は依然として低水準です。

これを踏まえ2025年3月期から始まる新中期経営計画  
「2030 Vision: Shift the Phase」では、  
Business Development、Decarbonization、Digital Transformation、  
Diverse Talentの4つの「D」を戦略の中心に据え、収益性の強化、  
現金創出力の強化により有利子負債の抜本的な削減を推進し  
自己資本の増強を目指していきます。

新中期経営計画の詳細は2024年5月13日に公表予定です。

## 5. まとめ

# まとめ

## 1. 2024年3月期 通期決算

- 第4四半期は欧州における経済減速の影響を大きく受け減益だが、通期では増収増益
- エネルギー価格は前年度比で大幅に下落。販売価格低下、その他コスト増加の影響を吸収
- 自動車用ガラス事業では販売数量が回復、価格転嫁も進捗し収益改善
- 自己資本比率は12.3%、フリー・キャッシュ・フローは153億円とRP24の財務目標数値を達成

## 2. 2025年3月期 業績予想

- 欧州の経済減速は当面続くが、増収・営業増益を見込む
- エネルギー価格は落ち着くものの、世界的なインフレ拡大等で原材料やその他コスト増加は継続
- 新中期経営計画の下、引き続きコスト削減、高付加価値製品拡大、価格改善による業績、財務体質改善に注力

## 3. リバイバル計画24 (RP24) に基づく構造改革施策の主な進捗

- 持続的な成長が可能な事業体質を目指して3年度にわたり推進した主要施策が財務基盤の回復に貢献
- 自己資本比率は12.3%、フリー・キャッシュ・フローは153億円と3期連続で目標数値を上回る

## 4. 新中期経営計画「2030 Vision: Shift the Phase」について

- 4Dを軸とした戦略を通じて収益性を強化、有利子負債の抜本的な削減、自己資本増強を目指す内容で2024年5月13日公表予定

## 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およ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、主要市場の経済環境および競争環境、製品需給、為替・金利相場、原燃料市場環境、法規制の変動等がありますが、これらに限定されるものではありません。

日本板硝子株式会社

## 補足資料

- 連結損益計算書 四半期別推移
- 事業部門別・地域別業績 四半期別推移
- セグメント情報
- 地域別売上高および営業利益
- 個別開示項目
- 為替レート・為替感応度
- 減価償却費・資本的支出・研究開発費
- ガラス価格の推移
- 2023年11月～2024年5月 主なニュースリリース

# 連結損益計算書 四半期別推移



(億円)	2022年 3月期				2023年 3月期				2024年 3月期			
	4-6月期	7-9月期	10-12月期	1-3月期	4-6月期	7-9月期	10-12月期	1-3月期	4-6月期	7-9月期	10-12月期	1-3月期
売上高	1,477	1,430	1,523	1,576	1,779	1,977	1,906	1,973	2,080	2,122	1,925	2,198
営業利益 (△損失)	72	55	18	55	83	62	97	107	146	115	61	38
営業利益率	4.8%	3.9%	1.2%	3.5%	4.6%	3.1%	5.1%	5.4%	7.0%	5.4%	3.2%	1.7%
個別開示項目 (その他)	△ 2	47	△ 2	△ 7	23	△ 473	10	△ 12	△ 8	11	6	△ 8
個別開示項目後営業利益 (△損失)	70	102	17	48	106	△ 411	107	94	138	125	67	29
金融費用 (純額)	△ 29	△ 29	△ 32	△ 34	△ 28	△ 37	△ 48	△ 61	△ 64	△ 77	△ 64	△ 78
持分法適用会社に対する 金融債権の減損損失の戻入益 (△損失)	-	-	-	△ 34	-	-	-	-	37	-	-	-
持分法による投資利益	15	19	22	19	22	10	21	20	10	12	15	14
持分法投資に関する その他の利益 (△損失)	-	-	-	△ 34	△ 12	5	△ 4	△ 4	11	△ 0	△ 1	△ 0
税引前利益 (△損失)	55	92	7	△ 36	88	△ 434	77	49	133	61	17	△ 35
当期利益 (△損失)	29	67	10	△ 38	33	△ 403	22	38	75	30	36	△ 32
純利益 (△損失)*	25	61	0	△ 45	24	△ 412	17	34	70	27	37	△ 29
EBITDA	165	146	111	144	180	161	202	207	253	226	170	168

2024年5月10日 | 2024年3月期 通期決算報告

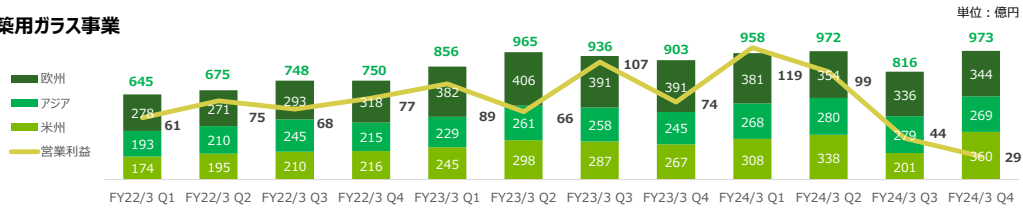
\*親会社の所有者に帰属する当期利益 (△損失)



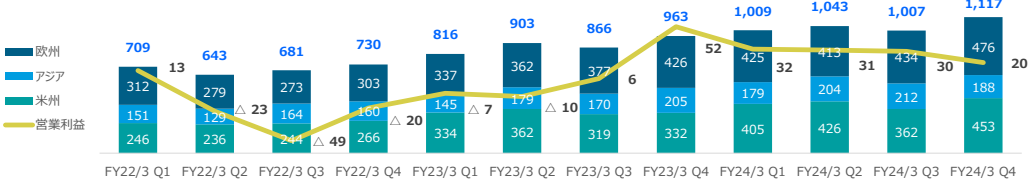
# 事業部門別・地域別売上高および営業利益 四半期別推移



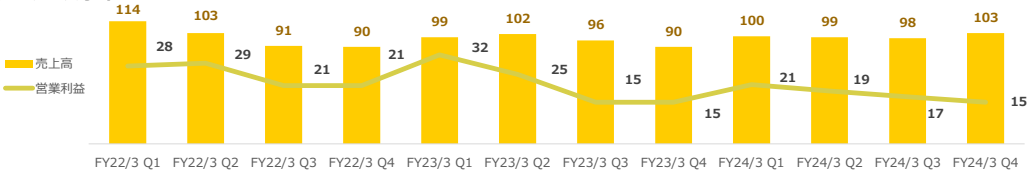
## 建築用ガス事業



## 自動車用ガス事業



## 高性能ガス事業



# セグメント情報



(億円)	2022年3月期					2023年3月期					2024年3月期				
	4-6月期	7-9月期	10-12月期	1-3月期	通期	4-6月期	7-9月期	10-12月期	1-3月期	通期	4-6月期	7-9月期	10-12月期	1-3月期	通期
売上高: 建築用ガラス	645	675	748	750	2,818	856	965	936	903	3,659	958	972	816	973	3,718
欧州	278	271	293	318	1,160	382	406	391	391	1,571	381	354	336	344	1,415
アジア	193	210	245	215	862	229	261	258	245	992	268	280	279	269	1,096
米州	174	194	210	216	795	245	298	287	267	1,096	308	338	201	360	1,206
営業利益	61	75	68	77	281	89	66	107	74	336	119	99	44	29	291
売上高: 自動車用ガラス	709	643	681	730	2,762	816	903	866	963	3,547	1,009	1,043	1,007	1,117	4,176
欧州	312	279	273	303	1,167	337	362	377	426	1,502	425	413	434	476	1,747
アジア	151	129	164	160	604	145	179	170	205	699	179	204	212	188	783
米州	246	236	244	266	992	334	362	319	332	1,347	405	426	362	453	1,645
営業利益	13	△ 23	△ 49	△ 20	△ 79	△ 7	△ 10	6	52	41	32	31	30	20	113
売上高: 高性能ガラス	114	103	91	90	398	99	102	96	90	388	100	99	98	103	399
欧州	21	18	20	20	79	21	25	22	27	95	25	26	26	30	106
アジア	90	82	68	66	306	75	73	70	58	276	71	69	67	69	275
米州	3	3	3	4	13	4	5	4	4	16	4	5	5	4	18
営業利益	28	29	21	21	99	32	25	15	15	87	21	19	17	15	71
売上高: その他	9	8	3	7	27	8	7	9	18	41	13	8	5	6	33
営業利益	△ 31	△ 25	△ 22	△ 24	△ 101	△ 31	△ 19	△ 31	△ 34	△ 115	△ 27	△ 34	△ 30	△ 26	△ 117
売上高: 合計	1,477	1,430	1,523	1,576	6,006	1,779	1,977	1,906	1,973	7,635	2,080	2,122	1,925	2,198	8,325
営業利益	72	55	18	55	200	83	62	97	107	348	146	115	61	38	359

2024年5月10日 | 2024年3月期 通期決算報告

## 地域別売上高および営業利益

(億円)	2023年3月期 通期			2024年3月期 通期			増減	
	売上高	%	営業利益 (△損失)	売上高	%	営業利益 (△損失)	売上高	営業利益 (△損失)
欧州	3,168	41%	102	3,269	39%	18	101	△ 84
アジア	1,967	26%	229	2,155	26%	280	188	51
米州	2,459	32%	133	2,870	34%	178	410	45
その他 *	41	1%	△ 115	33	0%	△ 117	△ 9	△ 2
合計	7,635	100%	348	8,325	100%	359	690	10

\* 「その他」セグメントの売上高、営業利益は地域別に区分していない。

## 個別開示項目

(億円)	2023年3月期 通期	2024年3月期 通期
子会社の売却による利益	15	10
係争案件の解決に係る収益 (純額)	28	9
過去の減損損失の戻入益	1	2
棚卸資産の評価減	-	△ 2
リストラクチャリング費用	14	△ 9
非流動資産の減損損失	△ 26	△ 7
固定資産売却による利益	7	-
のれん及び無形資産の減損損失	△ 488	-
その他	△ 2	△ 1
<b>個別開示項目 純額</b>	<b>△ 452</b>	<b>1</b>

# 為替レート・為替感応度



## 期中平均レート

	2022年 3月期				2023年 3月期				2024年 3月期			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
英ポンド	153	152	153	153	163	163	164	163	172	177	179	182
ユーロ	132	131	131	130	138	139	140	141	150	153	154	157
米ドル	109	109	112	112	129	134	137	135	138	140	143	144
ブラジル・リアル	20.6	20.8	20.7	21.0	26.4	26.4	26.5	26.3	27.7	28.6	29.0	29.4
アルゼンチン・ペソ	超インフレ会計の適用により、期末レートのみ使用											

2025年 3月期
見通し
171
150
140
28.9

## 期末レート

	2022年 3月期				2023年 3月期				2024年 3月期			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
英ポンド	153	150	156	160	165	161	160	165	183	182	181	191
ユーロ	132	129	131	136	142	141	140	145	158	157	157	163
米ドル	111	112	116	122	136	145	132	133	145	148	143	152
ブラジル・リアル	22.3	20.6	20.4	25.5	26.2	26.7	25.7	26.2	29.8	29.5	29.2	30.4
アルゼンチン・ペソ	1.16	1.13	1.12	1.10	1.09	0.98	0.76	0.64	0.57	0.42	0.18	0.18

## 為替感応度

他の前提に変動がない条件で、為替レートが他の通貨に対して1%円安になった場合の影響額

	2024年 3月期
資本	38.0億円の増加
当期利益	1.0億円の改善

## 減価償却費・資本的支出・研究開発費

(億円)	2023年3月期 通期	2024年3月期 通期	2025年3月期 見通し
<b>減価償却費</b>	<b>402</b>	<b>459</b>	<b>490</b>
<b>資本的支出</b>	<b>409</b>	<b>582</b>	<b>630</b>
通常投資	365	414	330
戦略投資	44	168	300
<b>研究開発費</b>	<b>91</b>	<b>99</b>	<b>114</b>
建築用ガラス事業	28	34	
自動車用ガラス事業	27	31	
高機能ガラス事業	10	8	
その他	26	26	

# ガラス価格の推移



## 2023年11月～2024年5月 主なニュースリリース

(<https://www.nsg.co.jp/ja-jp/media>)



2023年11月16日	有害物質フリーに対応したグラスコードを実現 レゾルシン・ホルムアルデヒド (RF) を含まないゴム補強材用接着剤を開発
2023年11月30日	米国で太陽電池パネル用ガラス生産設備を新設
2023年12月15日	2023年度 全上場企業ホームページ充実度ランキングで最優秀サイトに選ばれました
2024年2月27日	CDPより「気候変動 A-」評価を取得
2024年3月1日	欧州初のカーボンキャプチャー (CO2分離回収) 実証実験を成功裏に開始
2024年3月14日	中国最大の世界的な化粧品・パーソナルおよびホームケア用品の展示会 「Personal Care and Homecare Ingredients (PCHI)」に出展
2024年3月15日	第3回 日経統合報告書アワードにて「新人賞」を受賞
2024年3月18日	世界最大の光通信・光ネットワークの展示会「OFC 2024」に出展
2024年3月19日	「健康経営優良法人2024 (大規模法人部門)」に5年連続で認定
2024年3月26日	CDP「サプライヤー・エンゲージメント評価」において最高評価「サプライヤー・エンゲージメント・リーダー」に3年連続で選定
2024年3月28日	舞鶴事業所内の太陽光発電による長期電力購入契約 (PPA) を締結
2024年 4月 1日	国内建築用板ガラスの配送料および配送附带作業料等の価格改定について
2024年 4月 24日	北米最大の化粧品原料展示会「Suppliers' Day 2024」に出展



# NSG

GROUP