



NISSHA

2017年12月期決算 および中期経営計画 説明会

2018年2月14日

NISSHA株式会社

代表取締役社長 兼 最高経営責任者

鈴木順也

本日のポイント

2017年12月期（9カ月決算）の実績

- 売上高は過去最高（為替レート：¥111/\$）
 - 売上高1,595億円、営業利益62億円、経常利益75億円、親会社株主に帰属する当期純利益67億円
 - デバイス：上期に先行費用が発生も、10-12月（需要期）には営業利益率が目標の10%を突破
 - 産業資材：製品需要は安定的に推移、生産体制の再編などにより事業収益が改善

第6次中期経営計画がスタート（2018年12月期～2020年12月期）

- バランス経営の完成を目指す
 - EBITDAが重点市場ごとに最適に分散
- 売上高・EBITDA・営業利益の全てで過去最高を目指す（2020年12月期）
 - 売上高 2,400億円、EBITDA 360億円、営業利益 220億円
 - ROE 10%以上、ROIC 8%以上

2018年12月期の見通し

- 売上高・EBITDAは過去最高を更新（為替レート：¥110/\$）
 - 売上高 2,270億円、EBITDA 248億円、営業利益 150億円、経常利益 145億円、親会社株主に帰属する当期純利益 110億円
- 2018年12月期は上期低調、下期急回復
- 取締役会メンバーの変更・強化（3/23 株主総会の決議事項）

2017/12期（9カ月決算）の実績

売上高は過去最高

(百万円)

	2017/3期 Q3累計 (4-12月) 実績	2017/12期 (4-12月) 実績	前年同期比 (2017/3期Q3累計比)
売上高	81,839	159,518	+94.9%
産業資材	35,845	37,283	+4.0%
デバイス	33,957	97,206	+186.3%
ライフイノベーション	1,277	14,081	+1002.7%*
情報コミュニケーション	10,582	10,673	+0.9%
その他	176	273	+55.1%
EBITDA	4,862	14,509	+198.4%
EBITDA率	5.9%	9.1%	+3.2pt
営業利益	▲ 1,630	6,278	黒字化
営業利益率	-2.0%	3.9%	+5.9pt
経常利益	▲ 2,272	7,578	黒字化
親会社株主に帰属する当期純利益	▲ 3,355	6,734	黒字化
為替レート	¥105/\$	¥111/\$	

*当セグメントは前第3四半期連結会計期間よりGraphic Controlsグループを連結範囲に含めたことにより新設した報告セグメントです。

2017/12期 10-12月の実績

デバイスの営業利益率は目標の2桁を突破

(百万円)

	2017/3期 10-12月 実績	2017/12期 7-9月 実績	2017/12期 10-12月 実績	前年同期比 (2017年3期 10-12月比)	前四半期比 (2017年12期 7-9月比)
売上高	30,191	57,893	64,503	+113.6%	+11.4%
産業資材	11,361	12,309	13,088	+15.2%	+6.3%
デバイス	13,508	37,610	41,917	+210.3%	+11.5%
ライフイノベーション	1,277	4,535	5,085	+298.2%*	+12.1%
情報コミュニケーション	3,955	3,347	4,310	+9.0%	+28.8%
その他	89	92	103	+15.7%	+12.0%
EBITDA	1,666	4,760	7,353	+341.4%	+54.5%
EBITDA率	5.5%	8.2%	11.4%	+5.9pt	+3.2pt
営業利益	▲ 593	2,046	4,439	黒字化	+117.0%
営業利益率	-2.0%	3.5%	6.9%	+8.9pt	+3.4pt
経常利益	1,161	2,416	5,362	+361.8%	+121.9%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	817	2,395	4,893	+498.9%	+104.3%
為替レート	¥103/\$	¥110/\$	¥111/\$		

*当セグメントは前第3四半期連結会計期間よりGraphic Controlsグループを連結範囲に含めたことにより新設した報告セグメントです。



NISSHA

第6次中期経営計画 (2018年12月期～ 2020年12月期)

*P6～P27における「2017年12月期（1-12月）」は、9カ月決算である2017年12月期実績（4-12月）に、公表済の2017年3月期Q4の実績を単純合算したものです。

Nissha Philosophy（企業理念体系）の刷新



Mission

私たちは世界に広がる多様な人材能力と情熱を結集し、継続的な技術の創出と経済・社会価値への展開を通じて、人々の豊かな生活を実現します。

中期経営計画

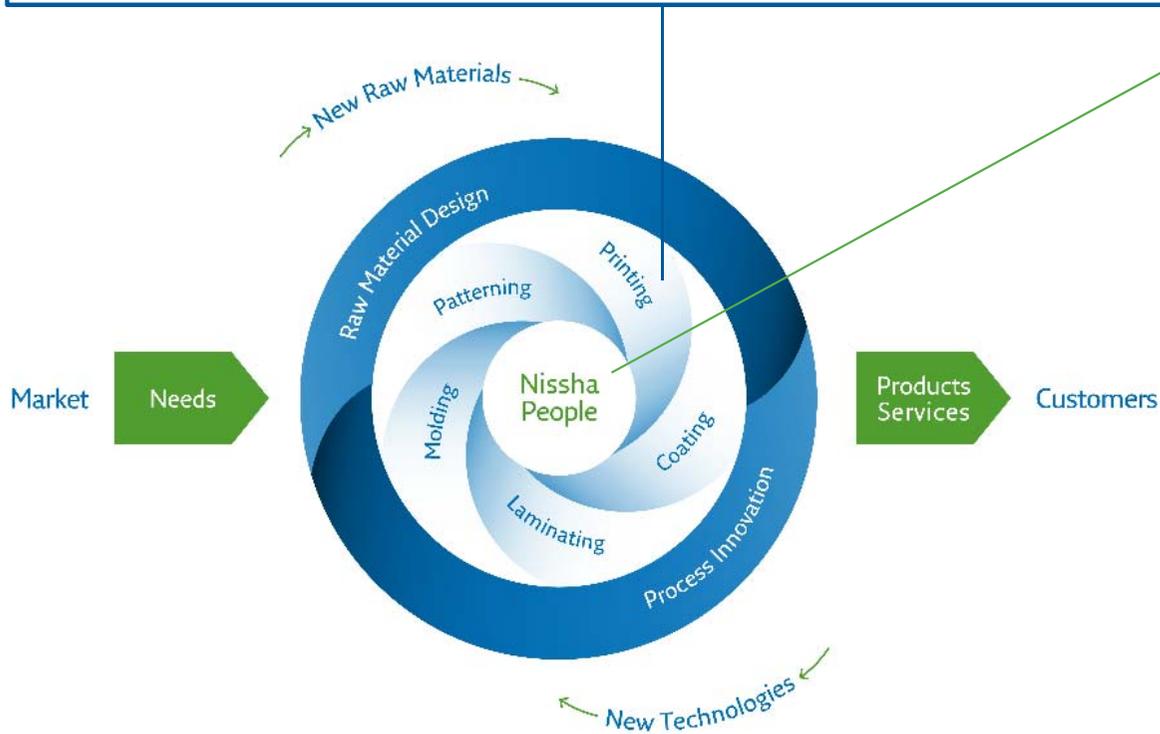
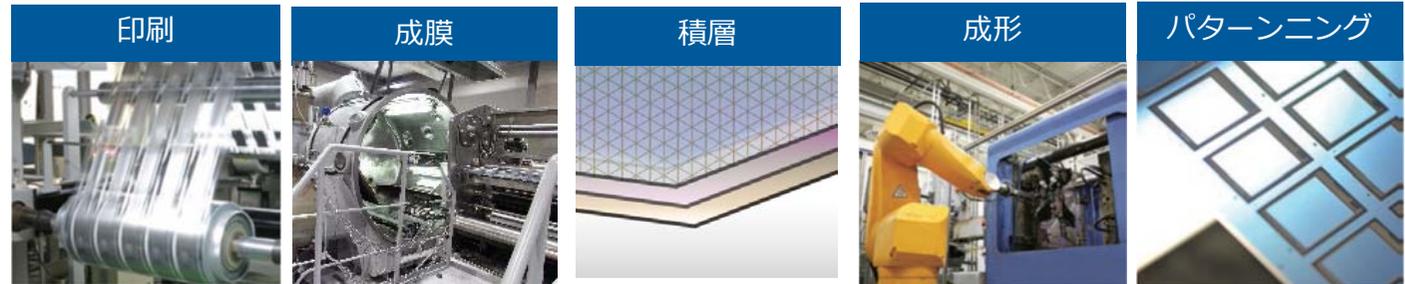
- 3年後のあるべき姿を描く
- 事業ポートフォリオの組み換え・最適化による成長

Nissha Innovation Way

コア技術と人材能力の多様化で、競争力ある製品を創出

コア技術

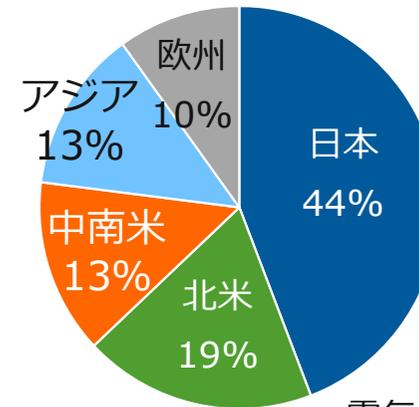
常に変化・進化・増殖



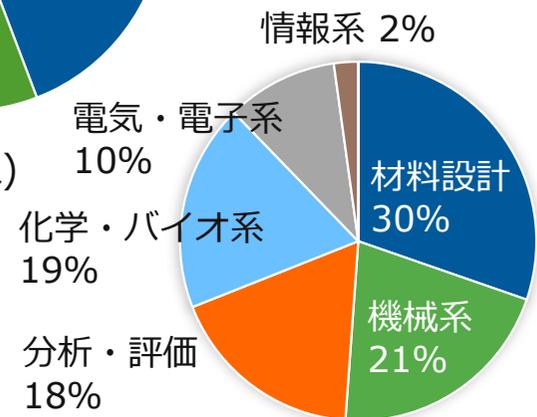
人材能力

《社員の地域別構成》

2017年12月末時点、正社員



《技術者（日本）の職務経験》



前中期経営計画（第5次）の骨子

第5次中期経営計画（2016年3月期～2017年12月期）

- 中期ビジョン: 印刷技術に新たなコア技術を獲得・融合し、グローバル成長市場で事業ポートフォリオの組み換えを完成させる
- 基本戦略

事業ポートフォリオの組み換えを徹底

- 1 製品・市場ポートフォリオの組み換え
- 2 不採算分野からの撤退
- 3 サプライチェーンにおける垂直統合の推進
- 4 新たなコア技術の取り込み
- 5 M&Aを活用した成長

ROE 10%以上

1	収益性の向上	OPM 8%	ROIC 8%以上
	×		
2	効率性の向上		ROIC 8%以上
	×		
3	財務戦略	自己資本比率 50%以上	

前中期経営計画（第5次）のレビュー①

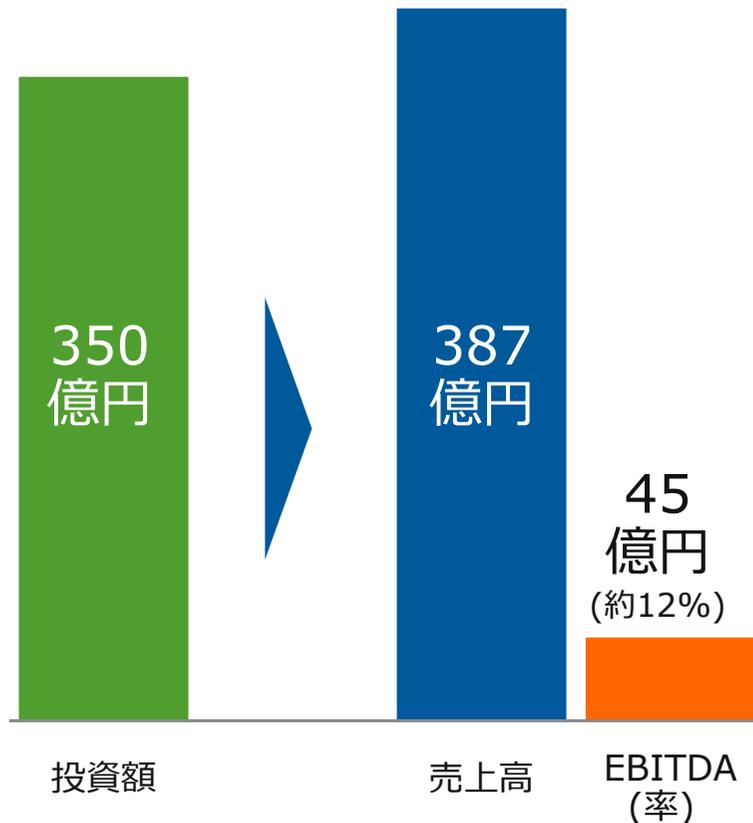
計画通りに戦略実行、本格的な収益貢献に弾み

	産業資材			デバイス		ライフノ バージョン	情報コミュニ ケーション
	蒸着紙分野 への進出	自動車分野 の拡大	ノートPC からの撤退	新規の大型 受注を獲得	産業機器向 けで モジュール を拡大	医療機器分 野への進出	分社化、 共同印刷と の生産提携
1	製品・市場ポート フォリオの組み換え	✓	✓	✓	✓	✓	—
2	不採算分野からの 撤退	—	—	✓	—	—	✓
3	サプライチェーンに おける垂直統合の推進	✓	✓	—	—	✓	—
4	新たなコア技術の 取り込み	✓	✓	—	—	—	✓
5	M&Aを活用した成長	✓	✓	—	—	—	✓

前中期経営計画（第5次）におけるM&A

●投資額350億円、ROIC*は9%

*キャッシュベースのROIC
= EBITDA × (1-税率30%) ÷ 投資額



業績貢献※
(2017年1-12月実績)

※当期中に買収した企業の業績は年換算しています。

NISSHA CONFIDENTIAL PROPRIETARY

自動車



- Schusterグループ
 - 2016年10月買収
 - 本社: ドイツ

高性能パッケージ資材



- AR Metallizingグループ
 - 2015年8月買収
 - 本社: ベルギー
- AR MetallizingグループによるMálaga買収
 - 2015年12月
 - 本社: ブラジル

医療機器



- Graphic Controlsグループ
 - 2016年9月買収
 - 本社: アメリカ
- Graphic ControlsグループによるIntegral Process買収
 - 2017年10月
 - 本社: フランス

前中期経営計画（第5次）のレビュー②

売上高は過去最高、収益性の改善が次の課題

	第5次 中期経営計画 (2018/3期) 4-3月 計画	第5次 中期経営計画 (2017/12期) 1-12月 実績換算
売上高	150,000	193,481
	IT比率 40%	IT比率 約50%
営業利益	12,000	4,004
営業利益率	8.0%	2.1%
親会社株主に帰属する当期純利益	9,500	2,681
親会社株主に帰属する当期純利益率	6.3%	1.4%
ROE	10%以上	3.3%
ROIC	8%以上	1.9%
自己資本比率	50%以上	41.7%
為替レート	¥118/\$	¥111/\$

✓ 過去最高を更新

✗ 為替影響、デバイス事業の先行費用などにより想定下回る

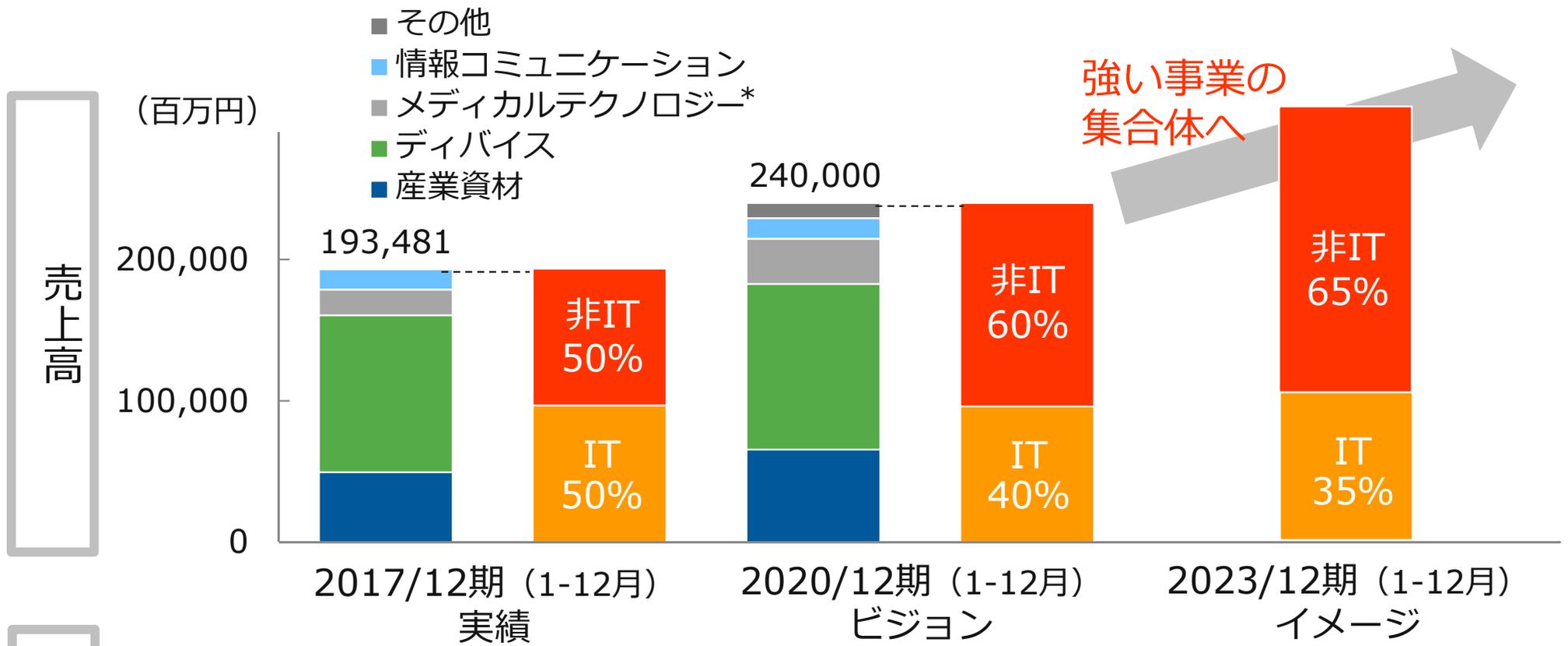
ご参考: 当初計画との差異

為替影響	▲70億円
デバイス事業の先行費用	▲55億円
決算期変更に伴う一時費用	▲10億円
合計	▲135億円

第6次中期経営計画 中期ビジョン①

「バランス経営の完成」を目指す

*ライフイノベーションは2018年1月よりメディカルテクノロジーに名称変更しました。



第6次中期経営計画 中期ビジョン②

売上高2,400億円、EBITDA率15%を目指す

	第5次 中期経営計画 2017/12期 (1-12月) 実績換算	第6次 中期経営計画 2020/12期 (1-12月) ビジョン*	CAGR (年平均成長率)
売上高 (百万円)	193,481	240,000	7.4%
EBITDA (百万円)	15,098	36,000	33.6%
EBITDA率	7.8%	15.0%	
営業利益 (百万円)	4,004	22,000	76.4%
営業利益率	2.1%	9.2%	
ROE	3.3%	10%以上	-
ROIC	1.9%	8%以上	-
自己資本比率	41.7%	50%以上	-
EPS	56.5円	300円以上	-
為替レート	¥ 111/\$	¥ 110/\$	-

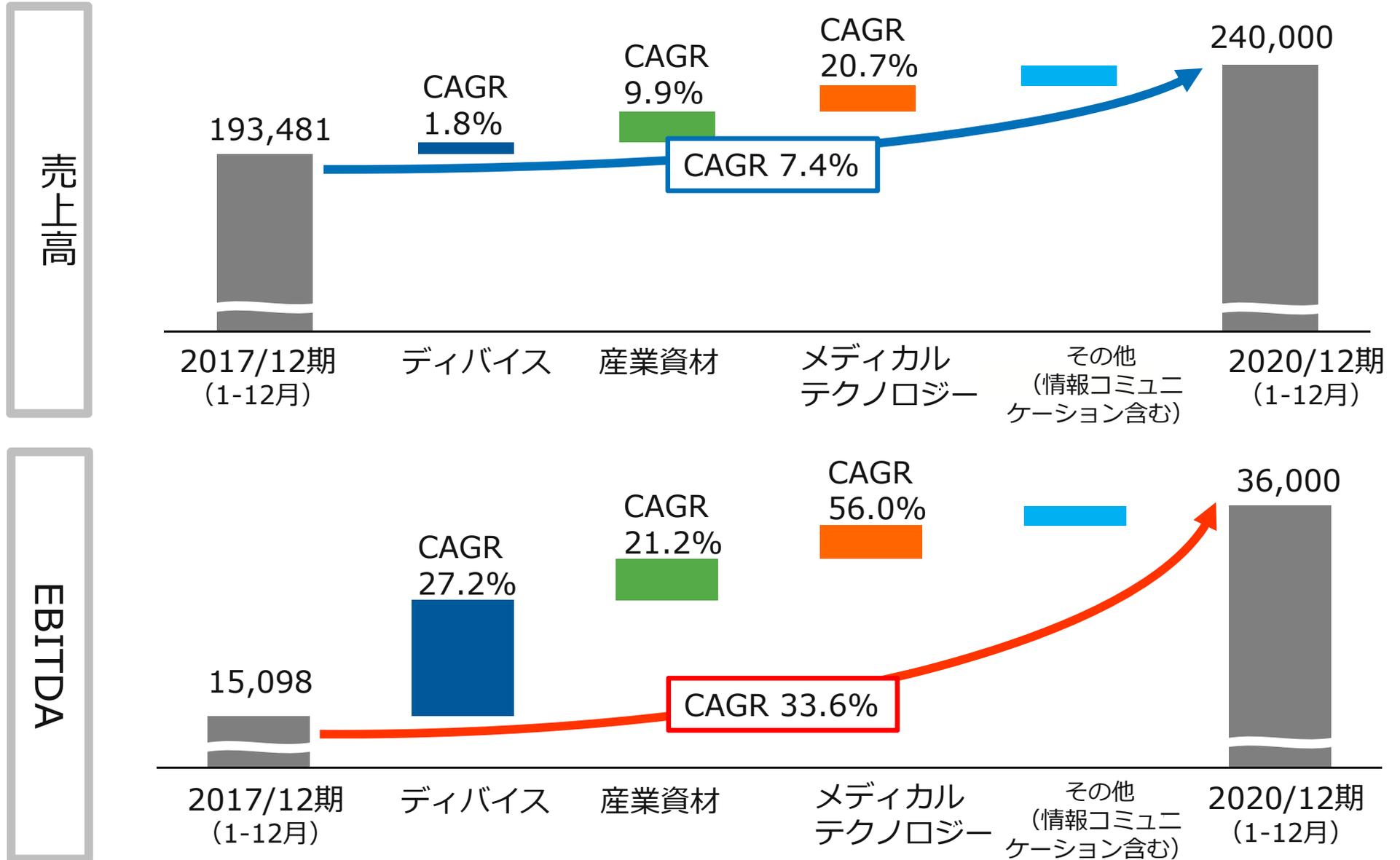


*ビジョンは3年後のあるべき姿を示したものであり、業績予想とは異なります。

2020年12月期のROEおよびEPSは、発行済株式総数：2017年12月末ベース、実効税率：30%と想定

売上高は産業資材・メディカルテクノロジーが牽引 EBITDAはデバイスが牽引

(百万円)



重点4市場 IT・自動車・医療機器・高機能パッケージ資材

売上高: 2017年12月期→2020年12月期
 構成比: 全社売上高における構成比
 産資 = 産業資材、MediTech = メディカルテクノロジー

EBITDA率
 (2020年12月期)
 30%

*円の大きさ
 =売上高
 (2020年12月期)

IT

売上高 948→957億円
 (構成比50%→40%)

産資 デバイス

自動車

売上高 191→307億円
 (構成比 10%→13%)

産資 デバイス その他

高機能パッケージ資材

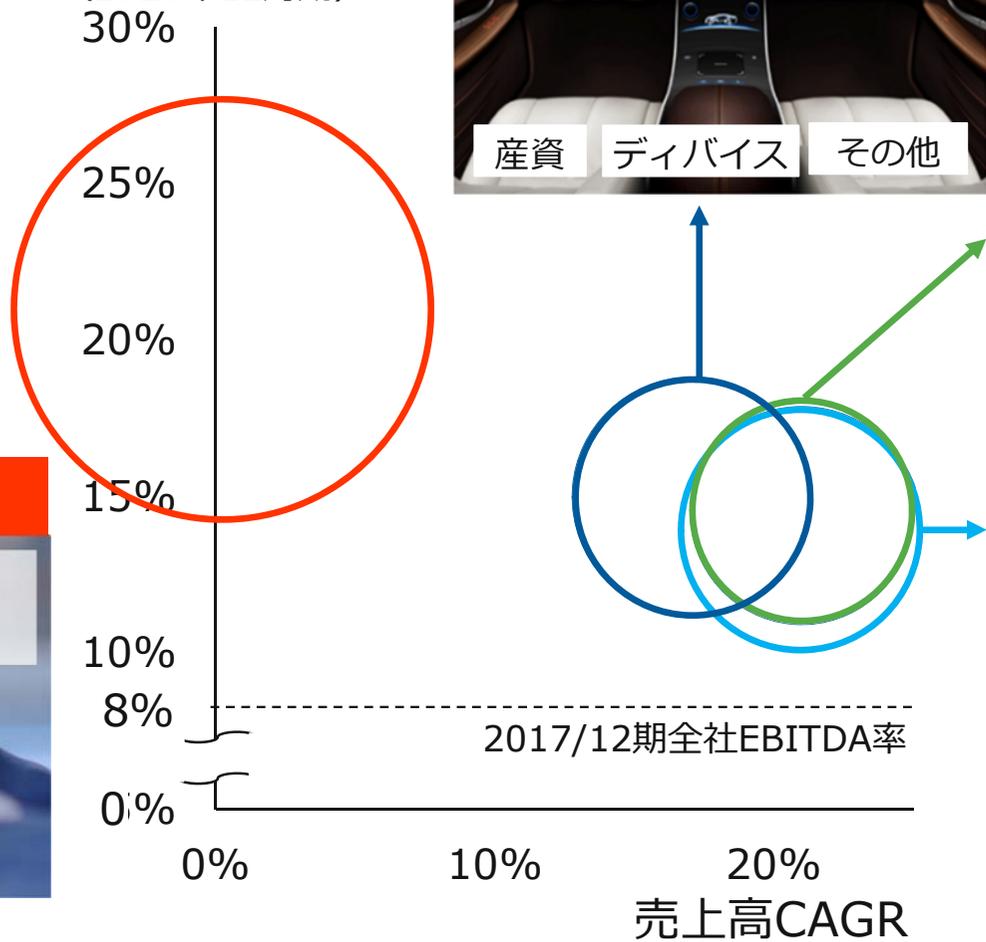
売上高 155→274億円
 (構成比 8%→11%)

産資 その他

医療機器

売上高 182→320億円
 (構成比 9%→13%)

MediTech



(2017年12月期→2020年12月期)

デバイス JVの活用により事業機会を捕捉

CAGR
2017/12期
→2020年/12期

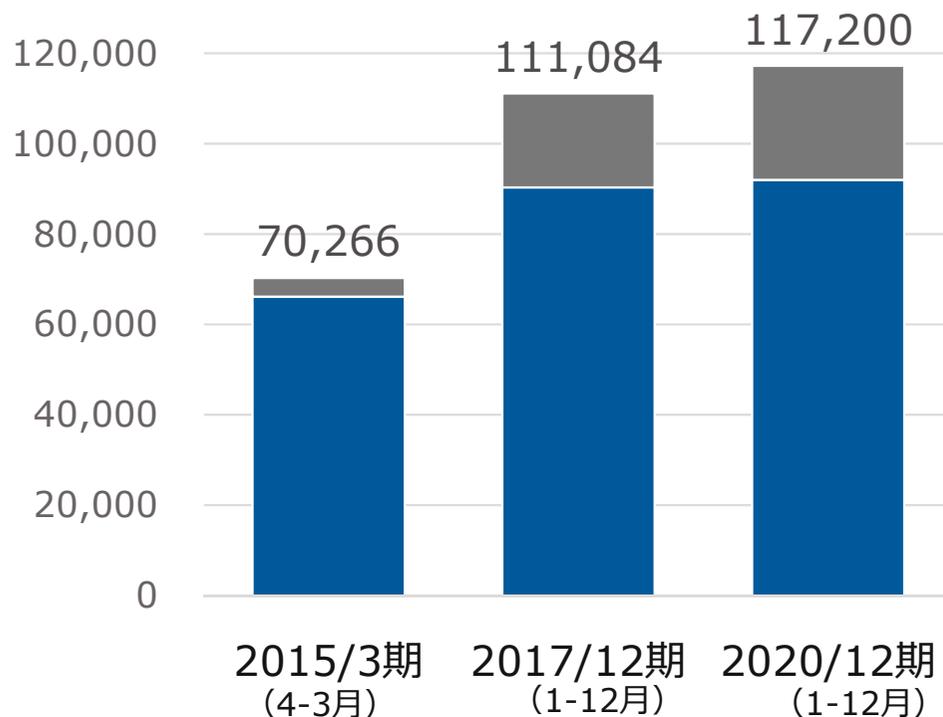
売上高
1.8%

EBITDA
27.2%

《用途別売上高》

(百万円)

- ゲーム機・産業用機器・自動車向け、ガスセンサーなど
- スマートフォン・タブレット向けなど



第4次

第5次

第6次

(ビジョン)

- 事業機会が拡大
 - IT・自動車・産業機器
- フィルムタッチセンサー
 - LCD、OLEDのどちらにも対応
 - 薄い、軽い、割れない、狭額縁
 - 高い透過性、形状追従性
 - 製品開発の拡張性
- 第6次中計の前提はJVの活用
 - さらなる市場の成長機会にJVで対応
 - 当社の投資負担を最小化
 - ライセンス収入の増加を想定
 - 収益性・効率性が大きく改善

JVの活用 ROICを重視した生産体制の最適化

第5次中期経営計画



第6次中期経営計画



- 製品開発、高付加価値製品の量産に注力
- 既存製品の生産能力の拡張は抑制
- 省人化・自動化の追求

- 既存製品の生産能力を拡張
- 労働集約型の工程を担当、ローコストオペレーション

産業資材

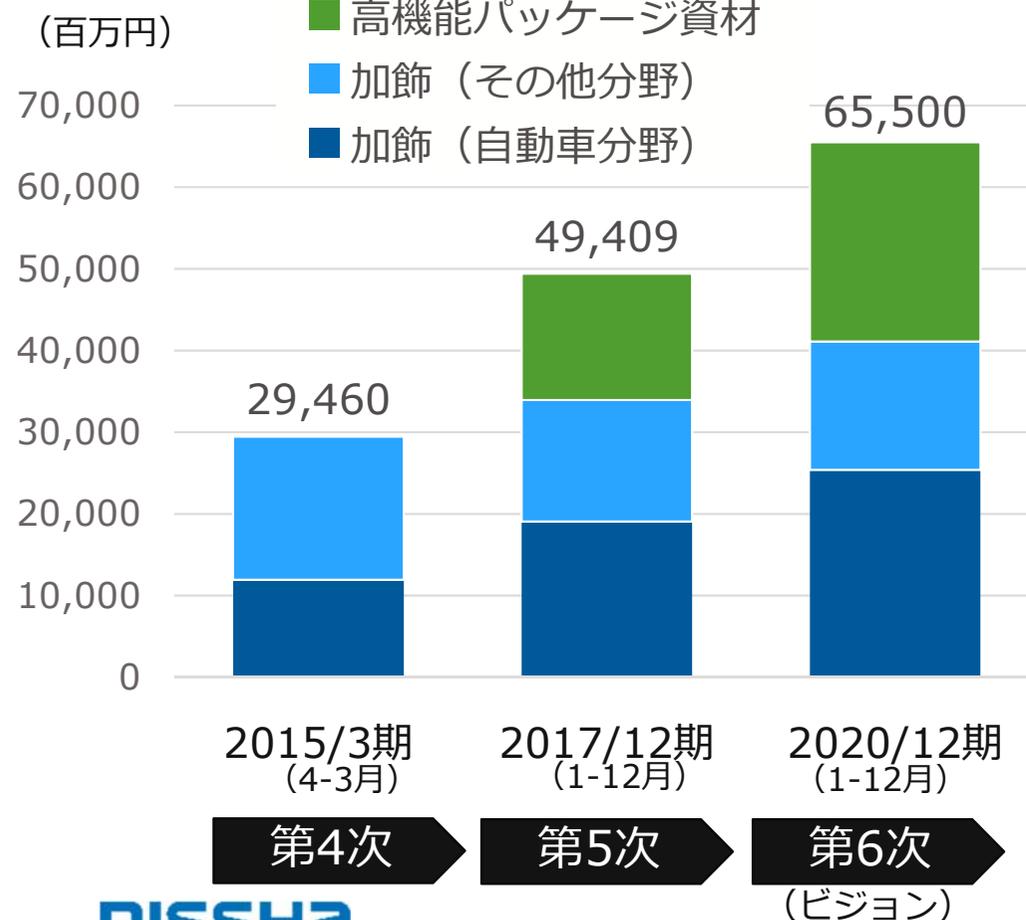
自動車・高機能パッケージ資材が成長の柱

CAGR
2017/12期
→2020年/12期

売上高
9.9%

EBITDA
21.2%

《分野別売上高》



自動車

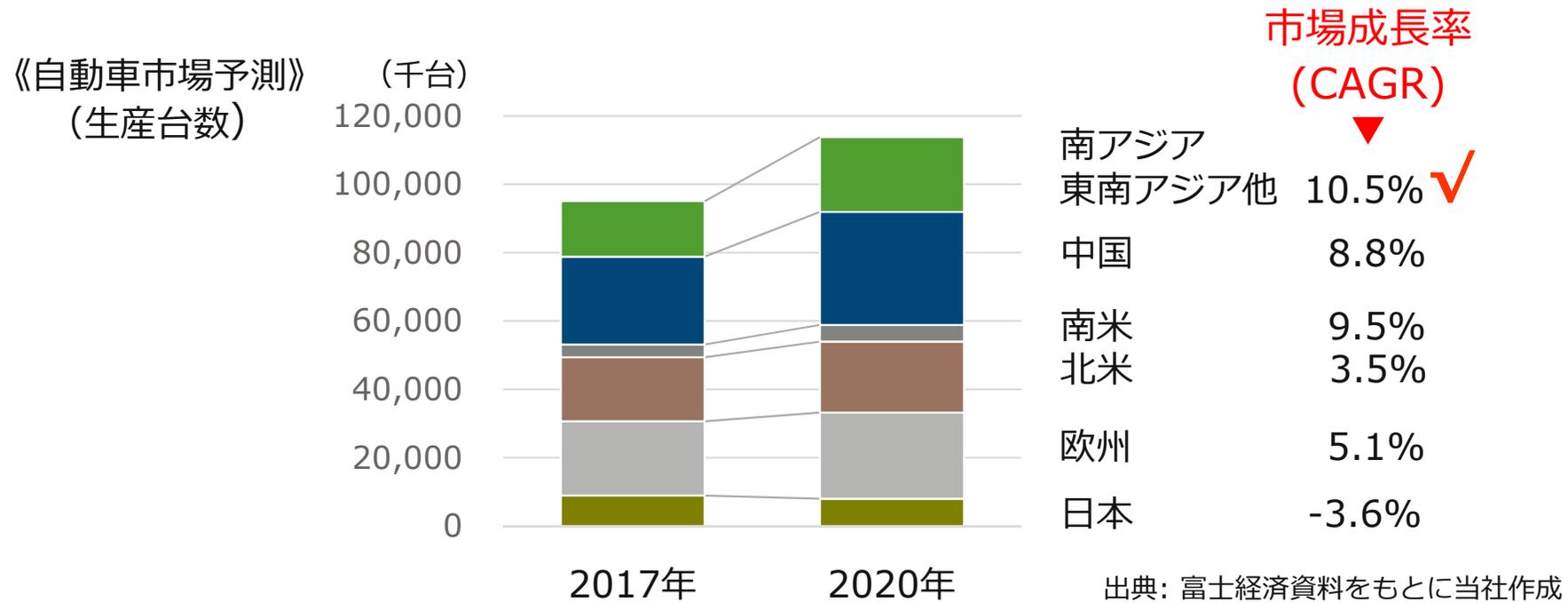
- 市場成長が見込まれる地域への地理的拡大
- 内装向け新材料・製品ラインアップの拡充

高機能パッケージ資材

- 製品用途・製品ラインアップの拡充

加飾（自動車分野）の市場機会

南・東南アジアが成長を牽引



内装の加飾ニーズの高まりと
工法・材料の多様化・高級化

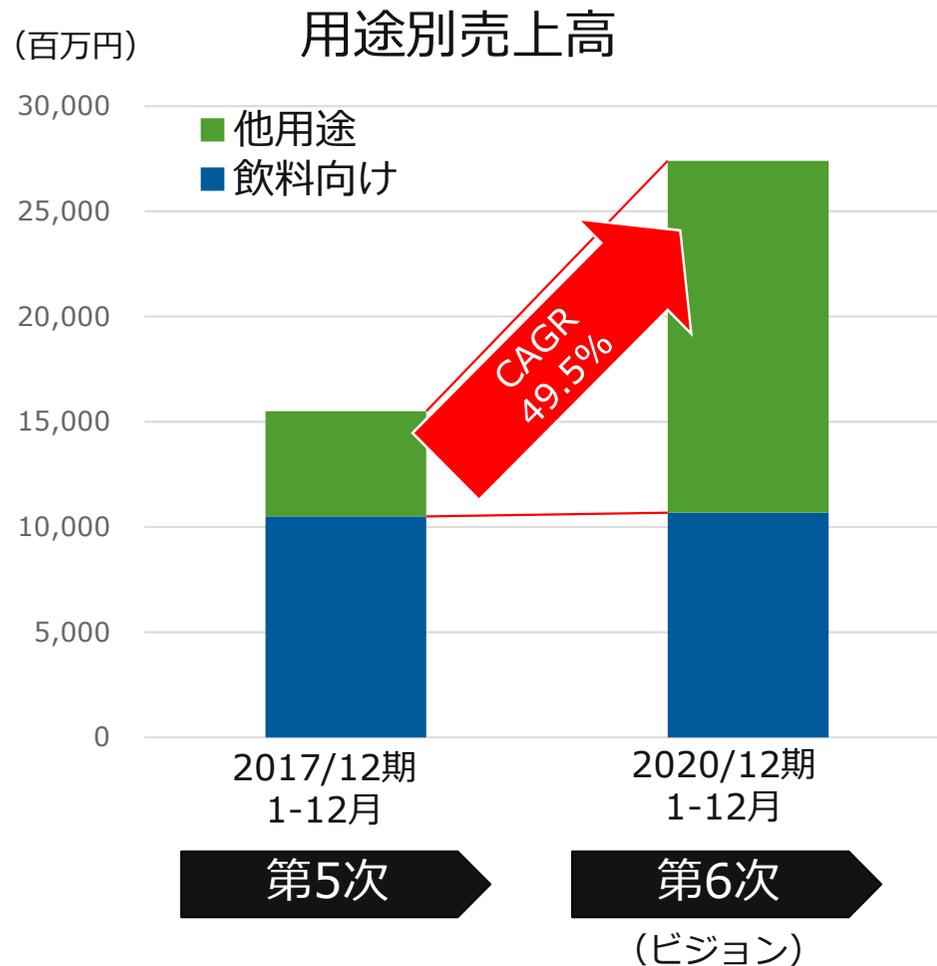


表示・操作機能の進化



快適性機能の進化

高機能パッケージ資材の戦略



- 環境配慮型パッケージの市場拡大
- 高い印刷適性と生分解性
 - AR Metallizingはヨーロッパビジネスアワードを獲得
 - European Business Awards®
- 製品用途・ラインアップを拡大
 - 日用品・化粧品・食品向けの外装パッケージ、機能性パッケージ
 - 販売促進、ダイレクトメール向け
 - メタリックボード紙の投入



医薬品パッケージ
(海外)



プレミアムダイレクトメール封筒
(海外)



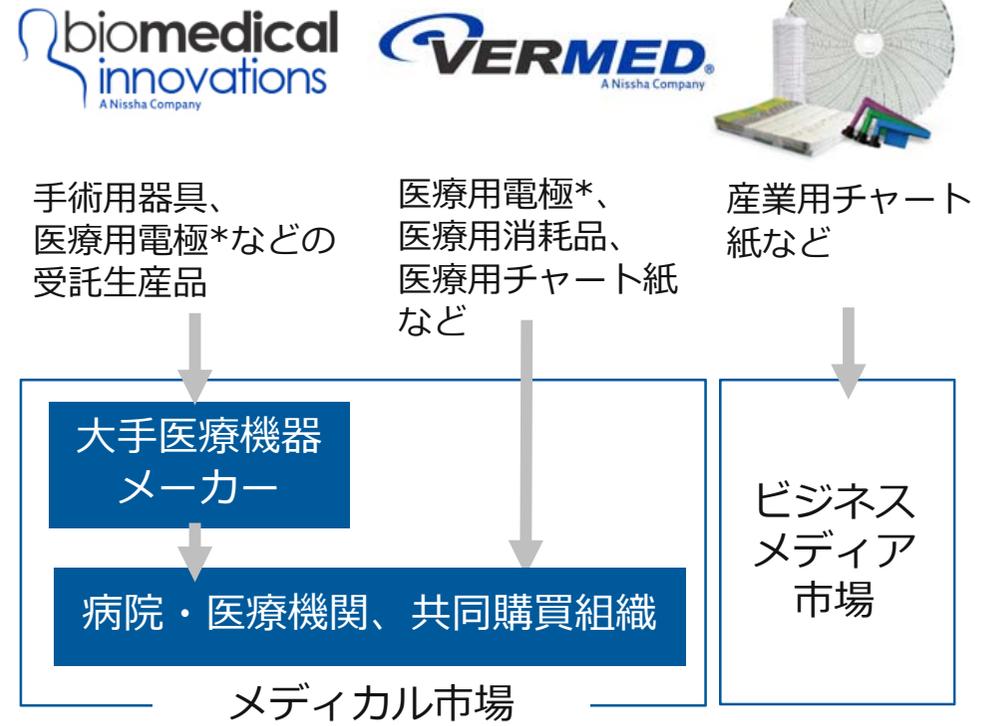
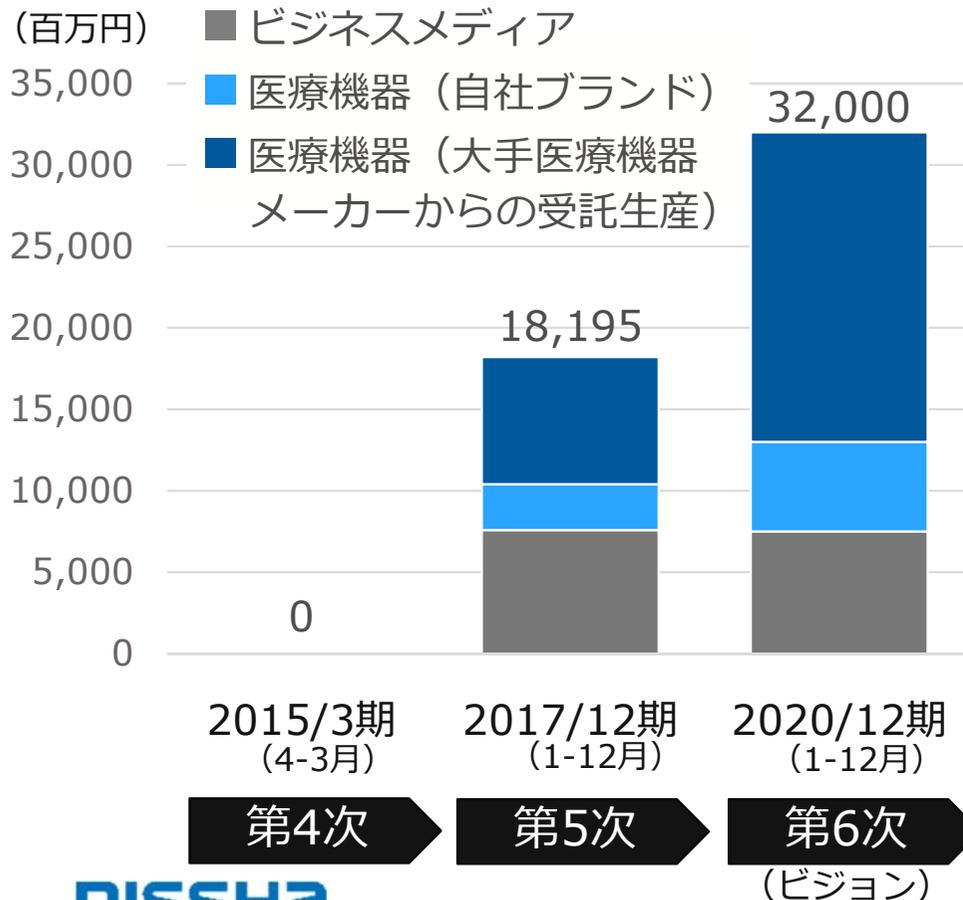
ファーストフード
(海外)

メディカルテクノロジー 受託生産分野を中心に成長

EMPOWERING YOUR VISION



《分野別売上高》



市場成長率が高く事業機会に富む

キャッシュカウ

*単回使用心電用電極など

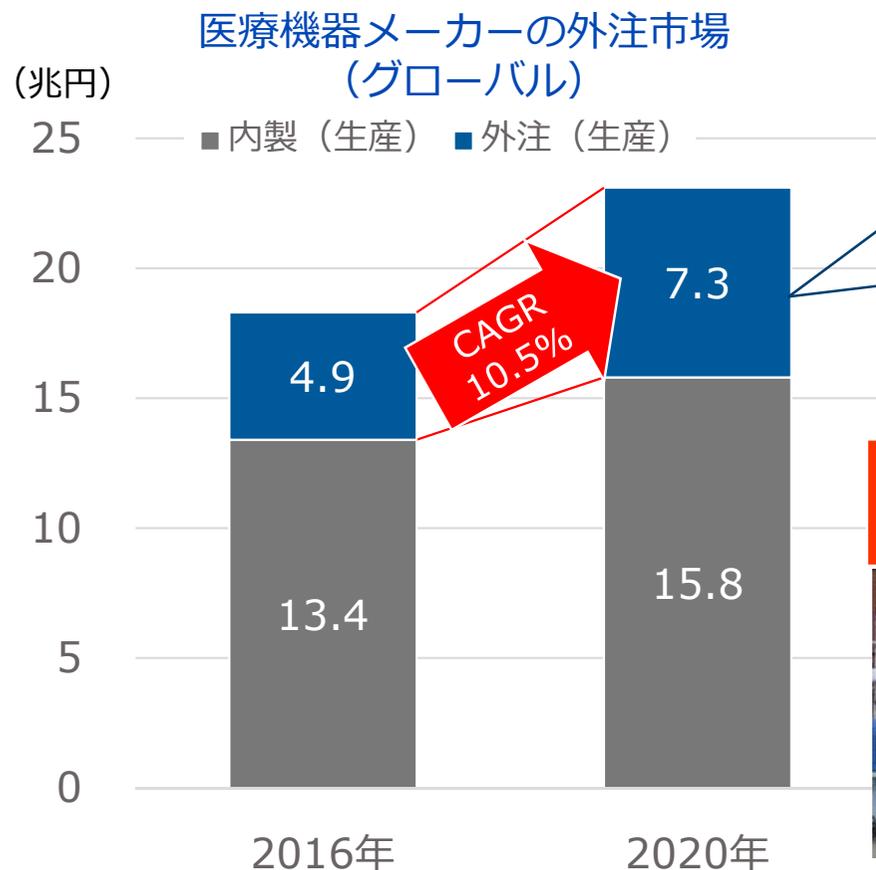
医療機器分野の成長戦略

● 受託生産市場は拡大

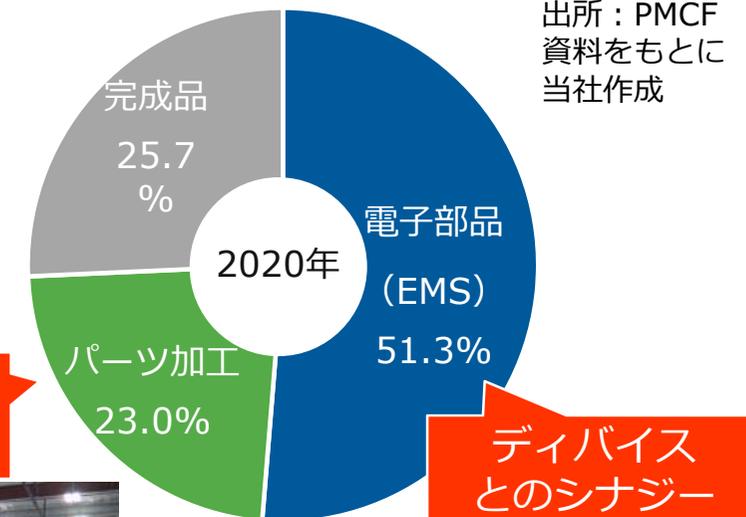
- 大手医療機器メーカーはR&D・マーケティングに注力
- 設計・生産は外注を拡大する傾向

● 当社の強みを活用

- ローコストオペレーション（ドミニカ共和国）
- 他事業とのシナジー



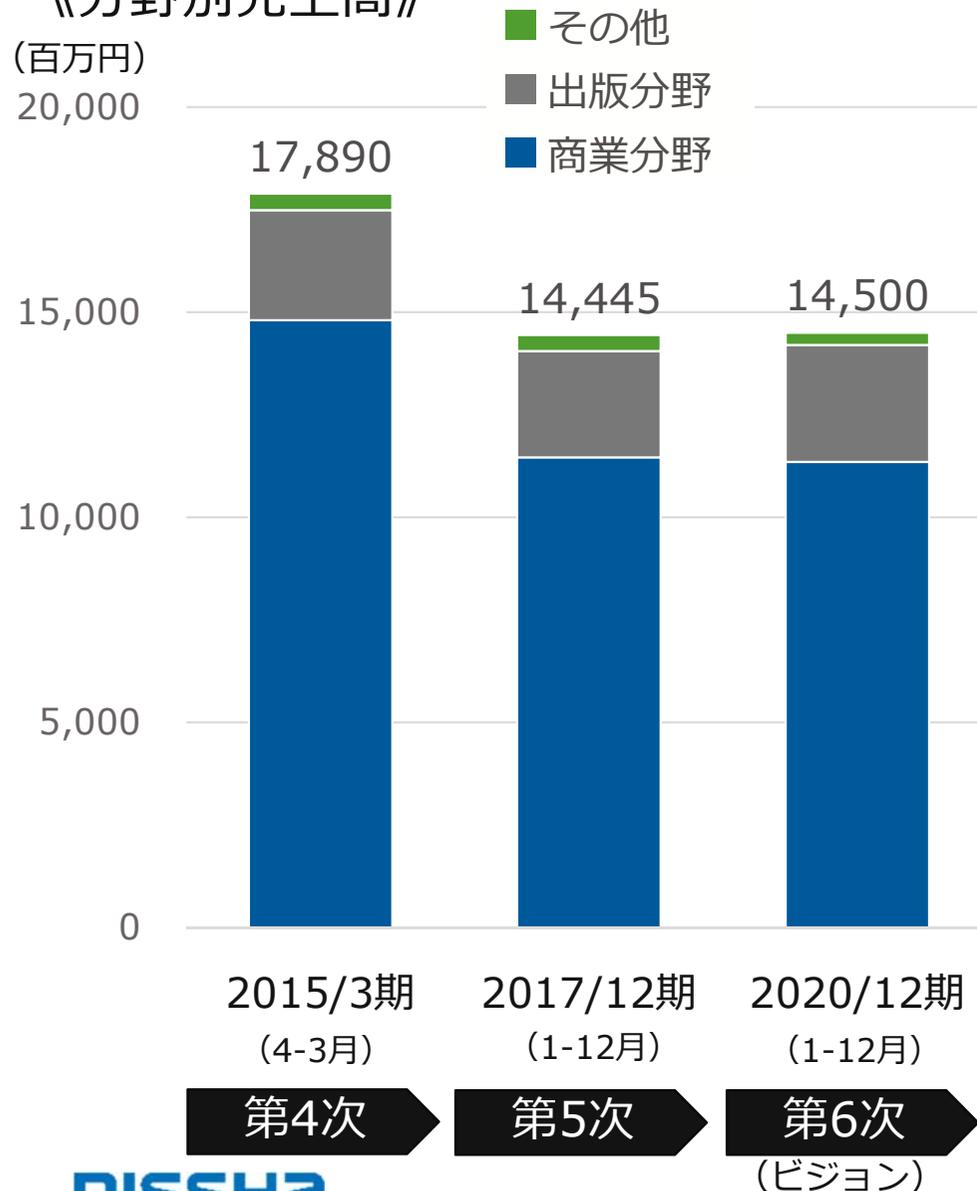
外注 (生産) 市場の分野別内訳



出典：PMCF資料をもとに当社作成

情報コミュニケーション 収益改善を目指す

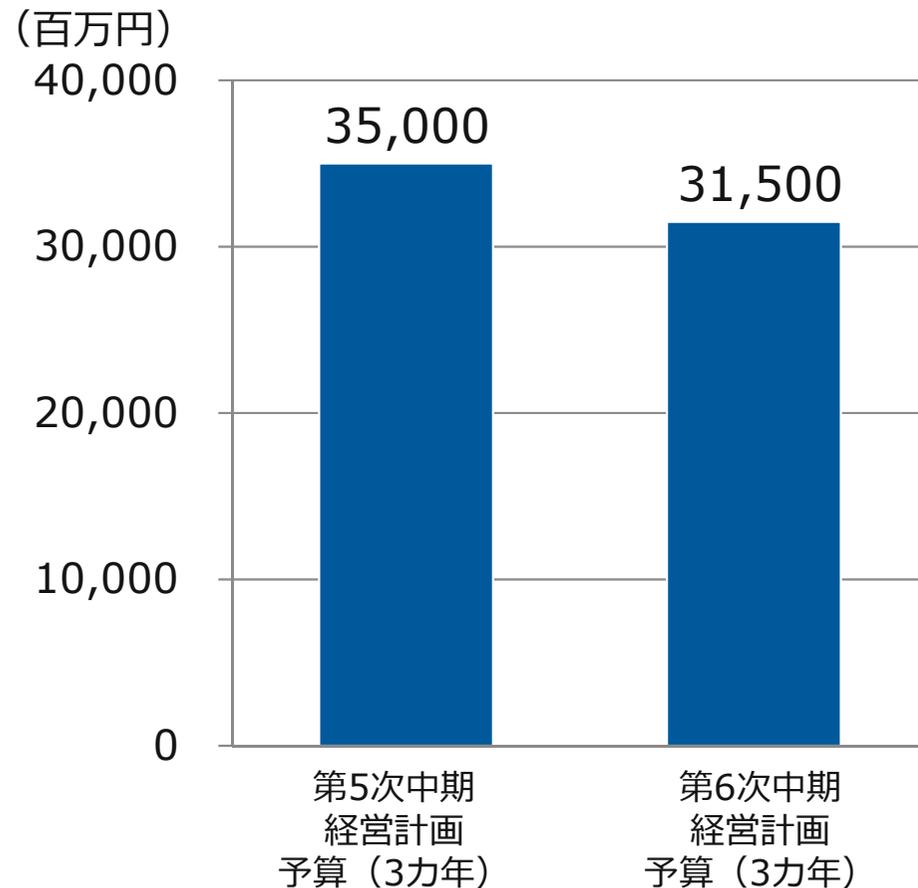
《分野別売上高》



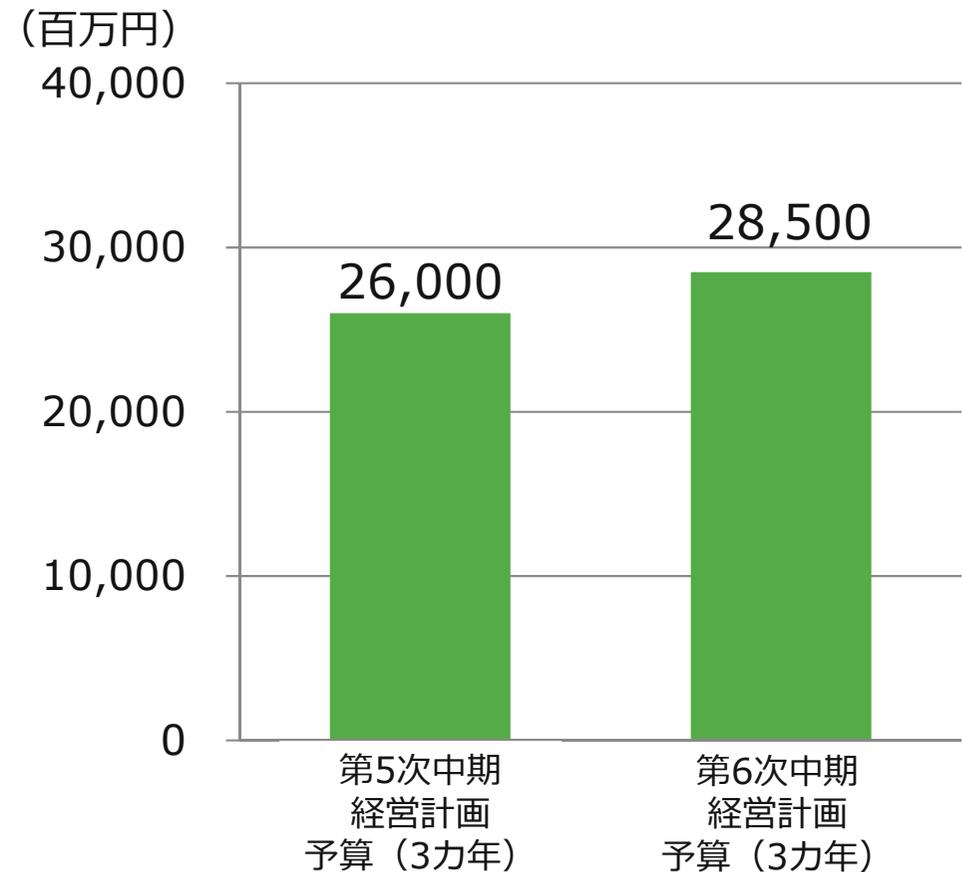
- 商業分野を中心に収益改善
- 売上高が伸びない想定での事業構造・コスト構造改革

成長投資 600億円規模を想定 資金配分は成長とリターンを重視

M&A 3年間の予算



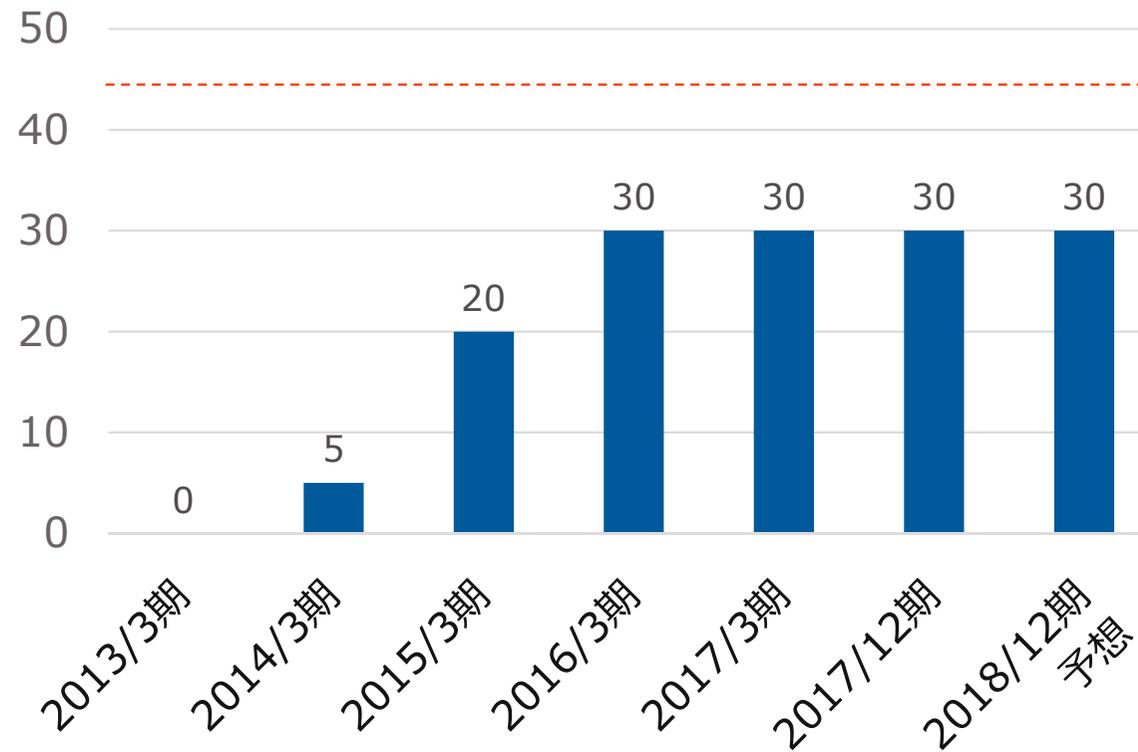
設備投資 3年間の予算



配当と自社株買いによる株主還元

配当：安定配当をベースに、事業成長を加味

(円) 《一株当たり年間配当金》



過去最高の配当実績45円

- 第6次中期経営計画は過去最高の売上高・EBITDA・営業利益を目指す

株主還元

自社株買い：株主還元のオプション

ESGへの取り組み 事業活動を通じたMissionの実現

Mission

私たちは世界に広がる多様な人材能力と情熱を結集し、
継続的な技術の創出と経済・社会価値への展開を通じて、
人々の豊かな生活を実現します。

重点市場を通じた
社会価値の創出

IT

自動車

医療機器

高機能パッケージ資材

Connecting Capabilities
(事業やグループの垣根を越えた能力の結集)

E
環境に優しいものづくり

S
働き方改革
多様性に富む人材の活躍
地域に根ざした事業拠点

G
国際会計基準 (IFRS)
取締役会の強化
開示情報の充実
事業継続リスクの最小化

新材料と新技術によるプロセスイノベーション



2018/12期 通期業績計画

売上高・EBITDAは過去最高を更新する見込み

(百万円)

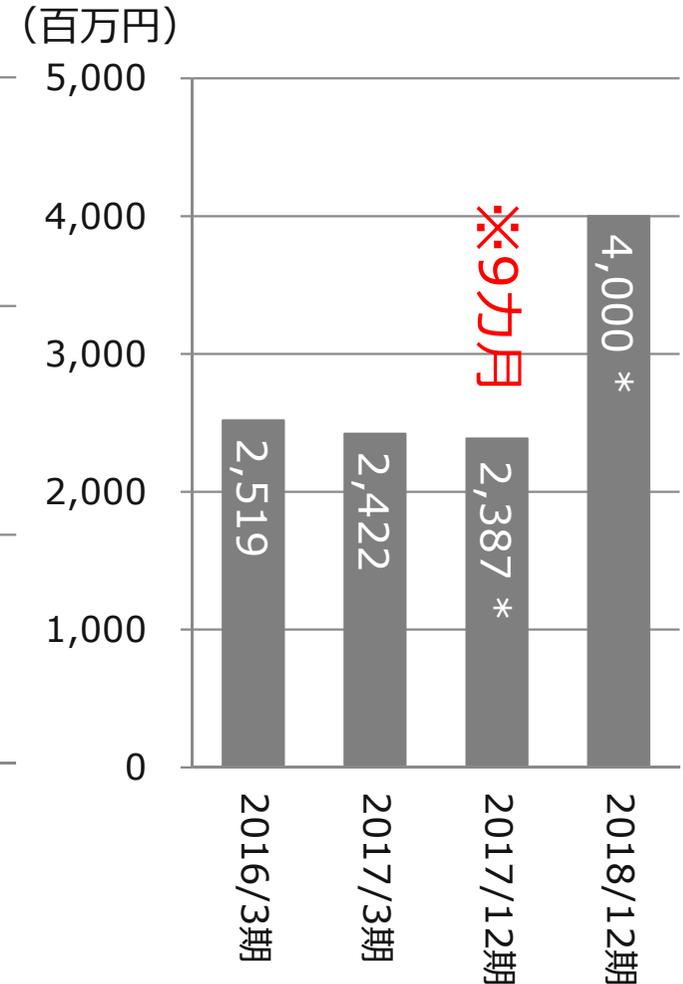
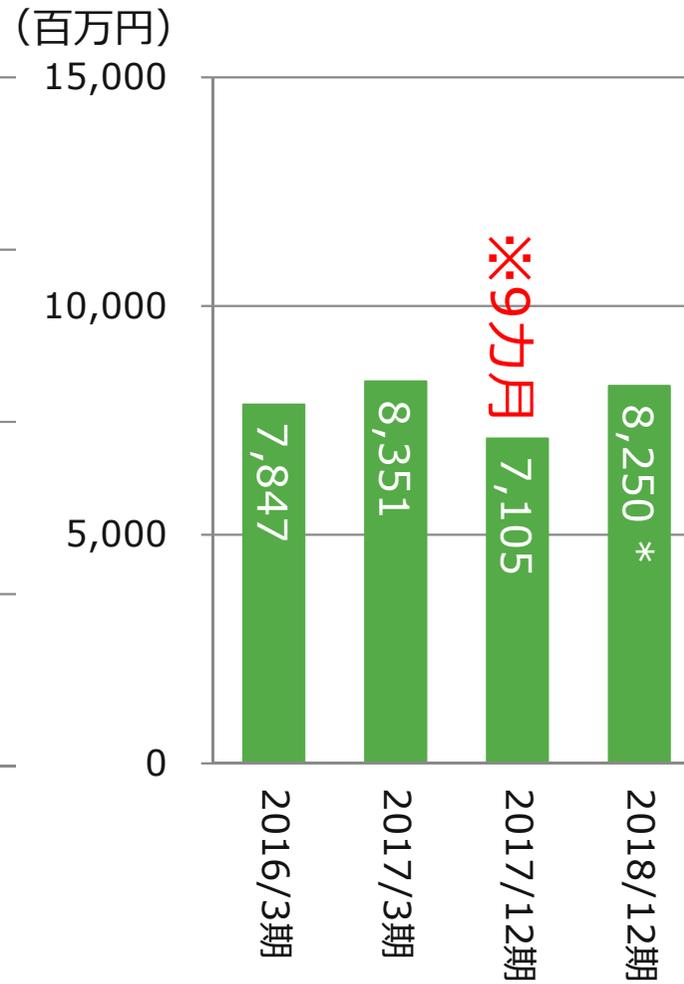
	2017/12期 通期 (1-12月)	2018/12期 通期 (1月-12月) 計画	2018/12期		前期比 (2017/12期比)
			H1 (1月-6月) 計画	H2 (7月-12月) 計画	
売上高	193,481	227,000	81,000	146,000	+17.3%
産業資材	49,409	51,500	25,200	26,300	+4.2%
デバイス	111,084	140,600	38,400	102,200	+26.6%
メディカルテクノロジー	18,195	20,000	10,000	10,000	+9.9%
情報コミュニケーション	14,445	14,500	7,200	7,300	+0.4%
その他	347	400	200	200	+15.3%
EBITDA	15,098	24,800	3,500	21,300	+64.3%
EBITDA率	7.8%	10.9%	4.3%	14.6%	+3.1pt
産業資材	5,275	5,600	-	-	+6.2%
デバイス	10,890	18,500	-	-	+69.9%
メディカルテクノロジー	1,184	2,500	-	-	+111.1%
情報コミュニケーション	▲ 237	400	-	-	黒字化
その他	▲ 2,014	▲ 2,200	-	-	-
営業利益	4,004	15,000	▲ 1,300	16,300	+274.6%
営業利益率	2.1%	6.6%	-1.6%	11.2%	+4.5pt
経常利益	4,936	14,500	▲ 1,500	16,000	+193.8%
親会社株主に帰属する 当期（四半期）純利益	2,681	11,000	▲ 2,400	13,400	+310.3%
為替レート	¥111/\$	¥110/\$	¥110/\$	¥110/\$	-

ご参考：設備投資・減価償却費・研究開発費

設備投資

減価償却費

研究開発費



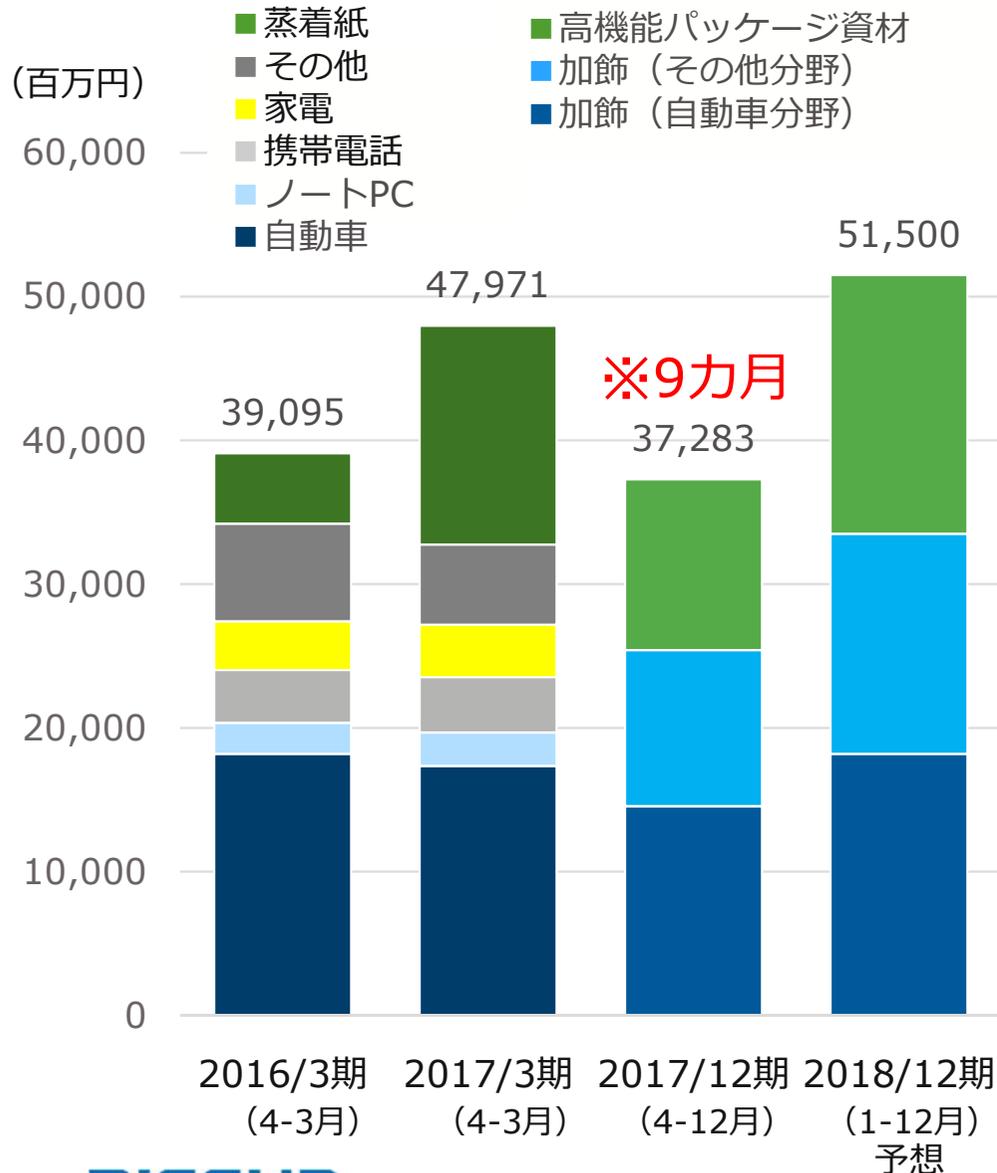
*2018/12期より国内グループ会社の減価償却の方法を定率法から定額法に変更する予定です。

(この変更により2018/12期の減価償却費は10～20億円減少する見通しです)

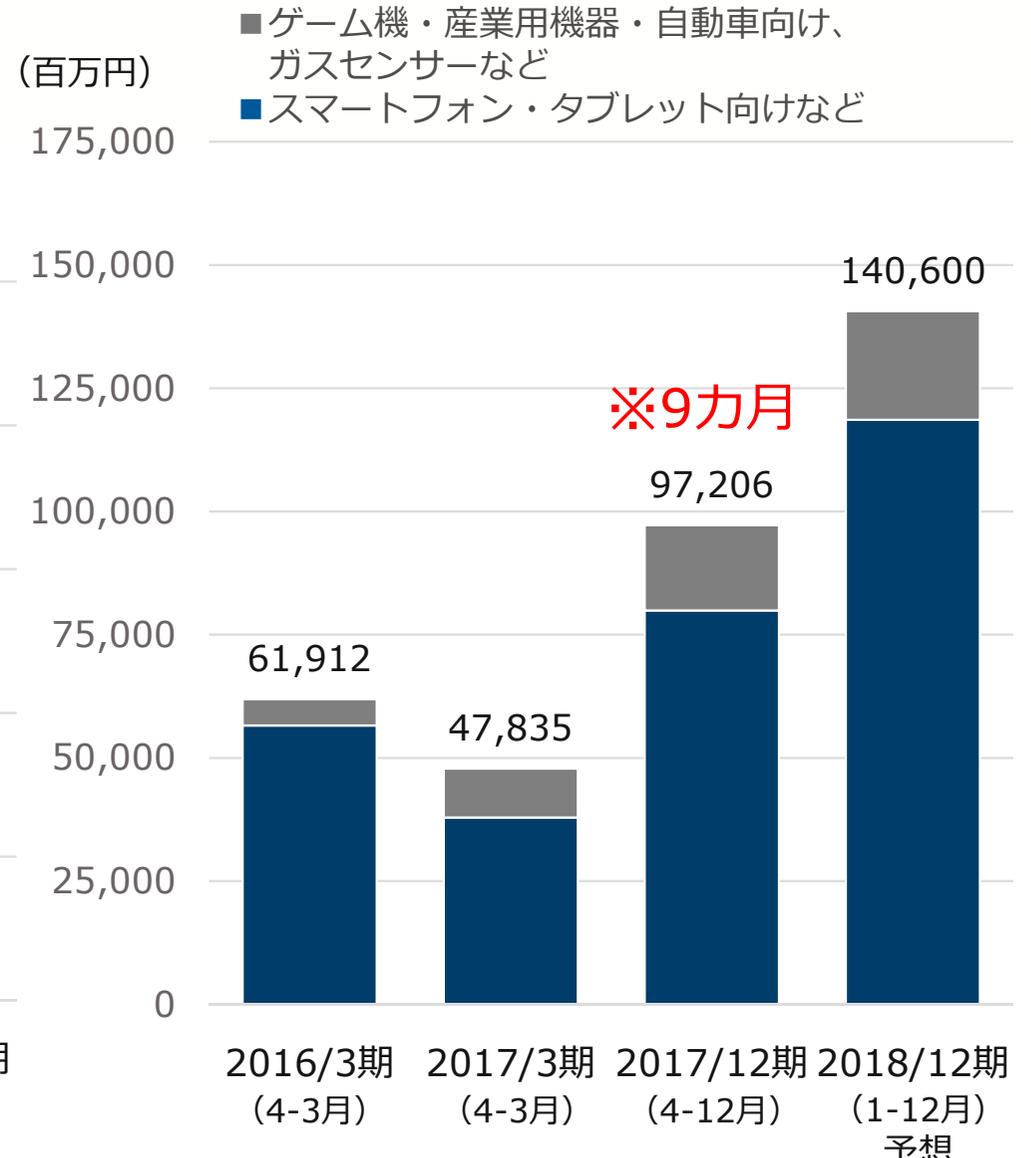
*2017/12期より生産部門の一部の役割が研究開発に変化したことによる増加です。

ご参考：分野・用途別売上高①

産業資材

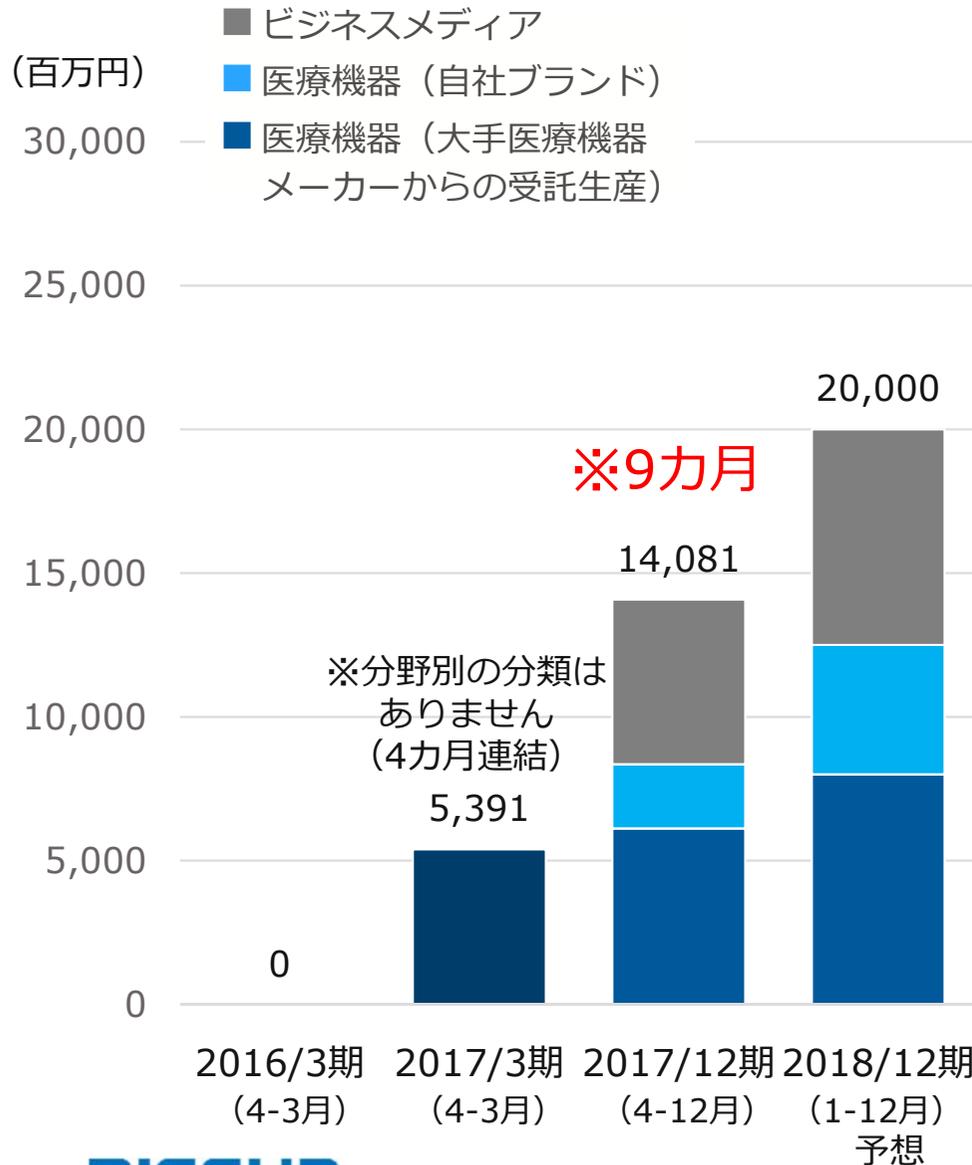


デバイス



ご参考：分野・用途別売上高②

メディカルテクノロジー



情報コミュニケーション



ご清聴ありがとうございました

お問い合わせ先

NISSHA株式会社

コーポレートコミュニケーション部IRグループ

T 075 823 5144

NISSHA CONFIDENTIAL PROPRIETARY

NISSHA

免責事項

本プレゼンテーション資料には、NISSHA株式会社の業績、戦略、事業計画などに関する将来的予測を示す記述および資料が記載されております。これらの将来的予測に関する記述および資料は過去の事実ではなく、発表時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予測です。また経済動向、他社との競合状況などの潜在的リスクや不確実な要因も含まれています。そのため、実際の業績、事業展開または財務状況は今後の経済動向、業界における競争、市場の需要、その他の経済・社会・政治情勢などのさまざまな要因により、記述されている将来予想とは大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おきください。

注意事項

本資料には機密情報が掲載され、一切の権利は作成者に帰属しているため、作成者の事前の許可なく、本資料を受領者以外の第三者に開示、漏洩したり、複写、転送、引用することを固く禁止いたします。また、本資料の開示目的以外での使用は同様に禁止いたします。

- 本資料の業績数値は、特に注記がない限り、すべて連結ベースです。