



Japan  
Display  
Inc.  
Group

# 2017年度第4四半期 及び通期 決算説明会

2018年5月15日

株式会社 ジャパンディスプレイ

# 2017年度第4四半期及び通期実績 2018年度ガイダンス

常務執行役員 CFO  
大島 隆宣

# 17年度第4四半期のポイント

- スマートフォン向けディスプレイの需要減により、4Q売上高は前年同期比37%減、通期売上高は前年比19%減に。売上高減少に伴う売上総利益の減少により、営業損失拡大
- 営業外費用：持分法投資損失41億円、為替差損33億円、減価償却費33億円  
特別損失： 事業構造改善費用1,111億円（通期：1,423億円）
- 構造改革は計画通りに実施。FY18から固定費削減が業績改善に寄与
- 3月30日に第三者割当増資及び能美工場の譲渡による550億円の資金調達を発表。調達資金はFULL ACTIVE™の増産等に充当
- JOLED子会社化の方針を変更。同社との車載事業を中心とした関係強化は今後も推進。JOLED製品の販売はJDIが行う

(億円)

	売上高	営業利益	経常利益	親会社に 帰属する 当期純利益	減価 償却費	研究 開発費	為替レート (円/US\$)
4Q-FY17	1,519	-229	-351	-1,466	214	45	108.2
3Q-FY17	1,917	-121	-184	-326	222	38	113.0
4Q-FY16	2,402	80	2	-223	253	47	113.6
FY 2017	7,175	-617	-937	-2,472	912	192	110.8
FY 2016	8,844	185	-89	-317	902	147	108.4

# 事業状況

事業  
状況

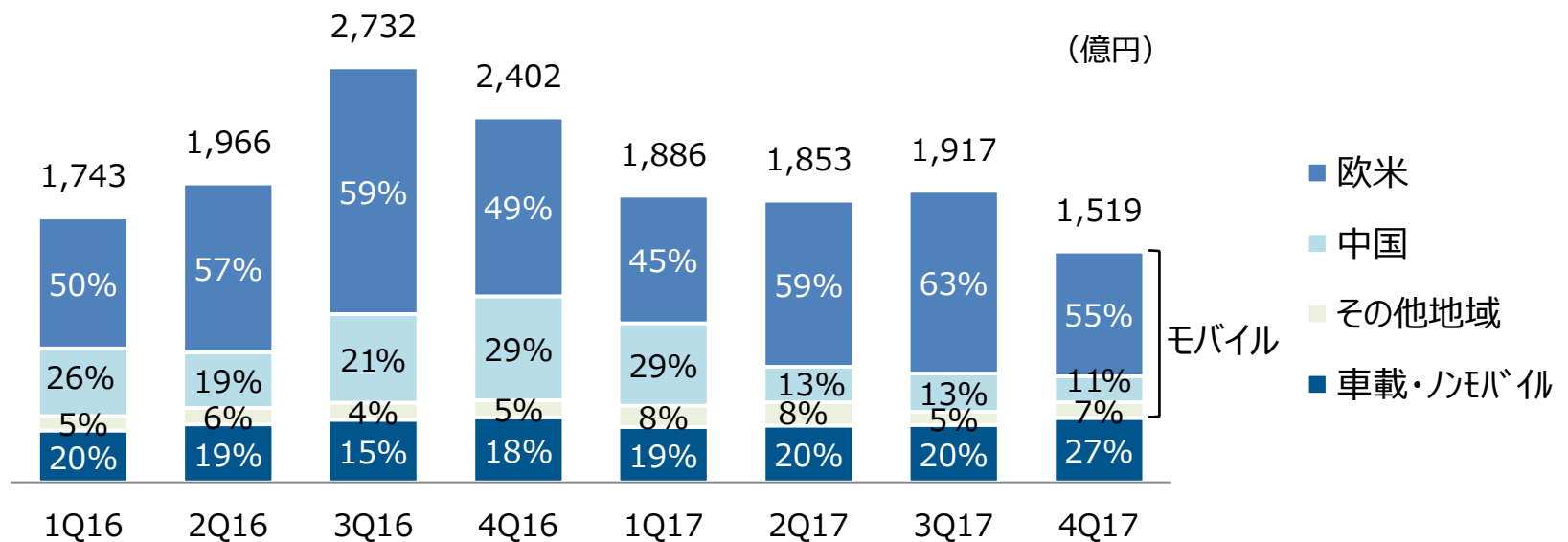
## ■ モバイル分野

- ✓ 4Q売上高は、主要顧客によるOLED採用、中国におけるスマートフォン出荷急減、ディスプレイ市場の競争激化に加え、季節性減少により大幅減
- ✓ 18年度上半期の売上は、引き続き弱い状況が続く見込みも、下期からFULL ACTIVE™の出荷が急増の見込み

## ■ ノンモバイル分野

- ✓ 車載向け販売好調。四半期売上高は、前年同期比プラス成長記録を更新中。FY18も2ケタの増収見込み

JDI  
売上高  
推移



# 17年度第4四半期 連結業績

(億円)

	Q4-FY17	Q4-FY16	YoY増減		Q3-FY17	QoQ増減	
売上高	<b>1,519</b>	2,402	▲883	-36.8%	1,917	▲398	-20.8%
売上原価	<b>1,599</b>	2,200	▲601	-27.3%	1,895	▲296	-15.6%
売上総利益	<b>▲79</b>	202	▲282	-	22	▲102	-
	-5.2%	8.4%			1.2%		
販売費及び一般管理費	<b>149</b>	122	+27	+22.0%	143	+6	+4.3%
営業利益	<b>▲229</b>	80	▲309	-	▲121	▲108	-
	-15.0%	3.3%			-6.3%		
営業外損益	<b>▲123</b>	▲78	▲44	-	▲63	▲60	-
経常利益	<b>▲351</b>	2	▲353	-	▲184	▲168	-
	-23.1%	0.1%			-9.6%		
特別損益	<b>▲1,111</b>	▲7	▲1,103	-	▲147	▲964	-
税引前当期純利益	<b>▲1,462</b>	▲6	▲1,456	-	▲331	▲1,131	-
	-96.2%	-0.2%			-17.2%		
法人税等合計	<b>4</b>	219	▲215	-98.0%	3	+1	+28.4%
親会社株主に帰属する当期純利益	<b>▲1,466</b>	▲223	▲1,244	-	▲326	▲1,140	-
	-96.5%	-9.3%			-17.0%		
EBITDA	<b>▲47</b>	317	▲364	-	81	▲128	-
	-3.1%	13.2%			4.2%		
平均為替レート (円/米ドル)	<b>108.2</b>	113.6			113.0		
期末為替レート (円/米ドル)	<b>106.2</b>	112.2			113.0		

# 17年度通期 連結業績

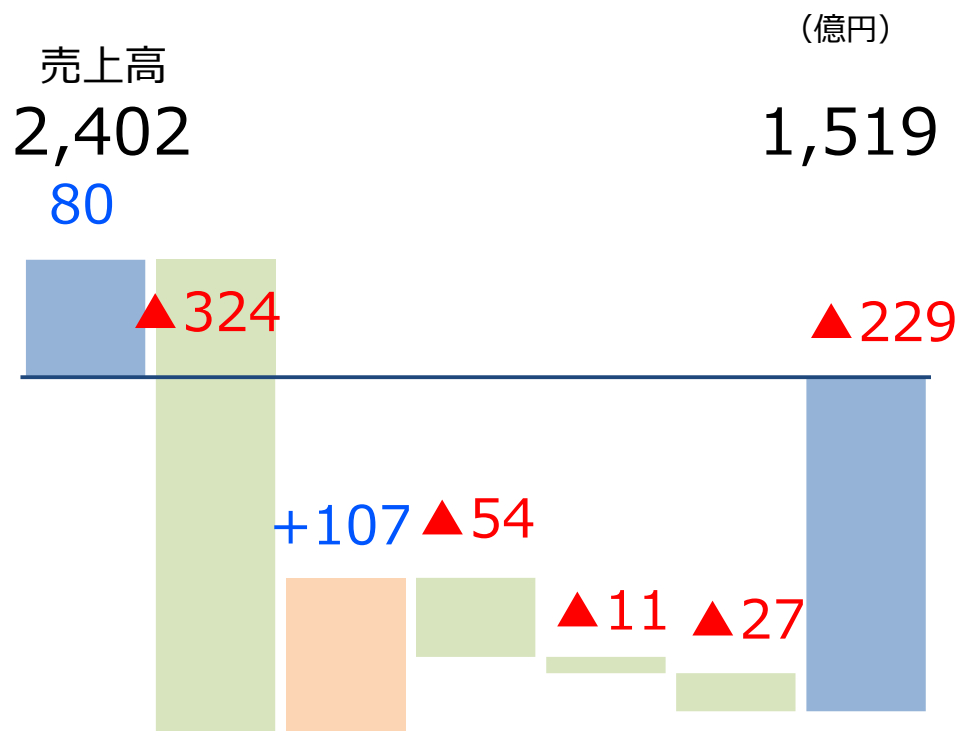
(億円)

	FY2017	FY2016	YoY増減	
売上高	7,175	8,844	▲ 1,669	- 18.9%
売上原価	7,202	8,160	▲ 959	- 11.7%
売上総利益	▲ 26	684	▲ 710	-
	-0.4%	7.7%		
販売費及び一般管理費	591	499	+ 92	+ 18.5%
営業利益	▲ 617	185	▲ 803	-
	-8.6%	2.1%		
営業外損益	▲ 319	▲ 274	▲ 45	
経常利益	▲ 937	▲ 89	▲ 848	-
	-13.1%	-1.0%		
特別損益	▲ 1,437	▲ 24	▲ 1,414	
税引前当期純利益	▲ 2,374	▲ 112	▲ 2,262	-
	-33.1%	-1.3%		
法人税等合計	99	196	▲ 97	- 49.7%
親会社株主に帰属する当期純利益	▲ 2,472	▲ 317	▲ 2,156	-
	-34.5%	-3.6%		
EBITDA	196	1,008	▲ 812	- 80.6%
	2.7%	11.4%		
平均為替レート (円/米ドル)	110.8	108.4		

FY17 特別損失内訳  
 ・ 事業構造改善費用  
     1,423億円  
 ・ 貸倒引当金繰入額  
     15億円

# 17年度第4四半期 営業損益増減要因

## 前年同四半期（4Q-FY16）比



4Q  
FY16

数量  
MIX

製造  
固定費

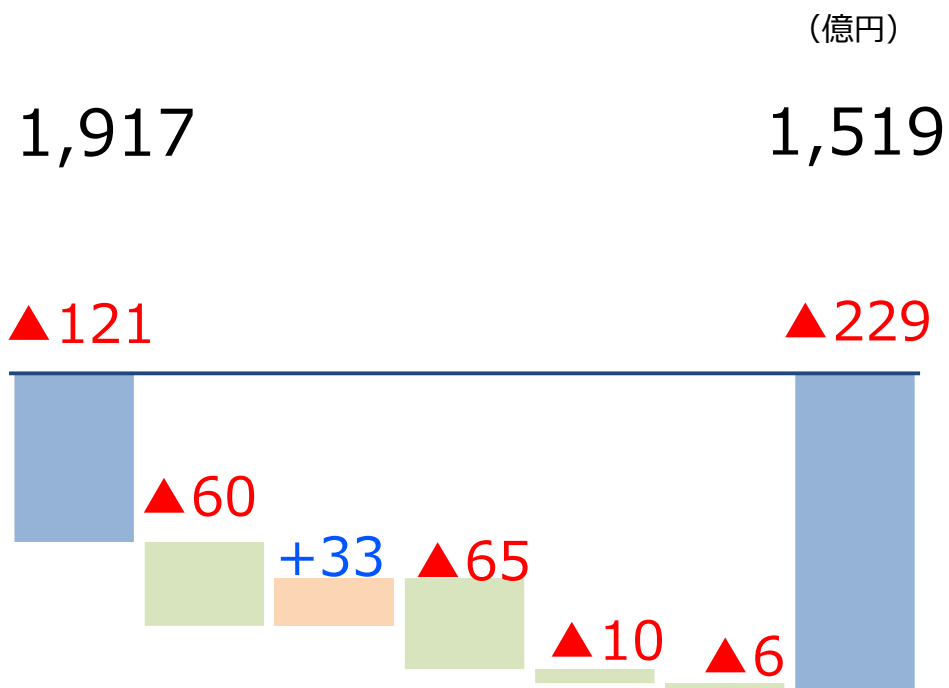
在庫  
影響

為替

SG&A

4Q  
FY17

## 前四半期（3Q-FY17）比



3Q  
FY17

数量  
MIX

製造  
固定費

在庫  
影響

為替

SG&A

4Q  
FY17

# 連結貸借対照表

(億円)

	2018年3月	2017年12月	2017年3月
現金及び預金	809	604	822
売掛金	829	1,007	1,286
未収入金	428	627	920
在庫	582	809	1,009
その他	64	78	144
流動資産合計	2,710	3,125	4,182
固定資産合計	3,437	4,507	4,975
資産合計	6,147	7,632	9,156
買掛金	1,178	1,530	2,010
有利子負債	1,881	1,644	1,352
前受金	1,283	1,360	1,794
その他負債	985	799	729
負債合計	5,326	5,333	5,885
純資産合計	820	2,299	3,271
自己資本比率	13.1%	29.8%	35.5%
ネット有利子負債	1,072	1,040	530
商品及び製品	10	13	13
仕掛品	15	19	21
原材料及び貯蔵品	8	7	7
在庫保有日数(日)	33	38	41

(参考)  
4月25日実施の第三者割当増資(350億円)を反映した  
- 純資産額: 1,170億円  
- 自己資本比率: 17.8%

※ 在庫保有日数 = 在庫 ÷ 当期売上原価 × 90日



# 連結キャッシュフロー

## ■ 決算短信

(前受金を営業CFを含む)

	(億円)	
	FY2017	FY2016
税引前当期純利益	▲ 2,374	▲ 112
減価償却費	912	902
運転資金※ 1	539	▲ 136
前受金	▲ 511	475
事業構造改善費用	1,423	0
その他	3	▲ 9
営業キャッシュフロー	▲ 8	1,120
固定資産の取得による支出	▲ 495	▲ 1,334
その他	▲ 37	▲ 92
投資キャッシュフロー	▲ 532	▲ 1,426
財務キャッシュフロー	529	557
期末現預金残高	809	822
フリーキャッシュフロー ※ 2	▲ 539	▲ 306

※1 運転資金 = 売上債権 + たな卸資産 + 仕入債務 + 未収入金  
 ※2 フリーキャッシュフロー = 営業キャッシュフロー + 投資キャッシュフロー

## ■ 社内経営管理

(前受金を長期性負債とみなし、財務CFを含む)

	(億円)	
	FY2017	FY2016
税引前当期純利益	▲ 2,374	▲ 112
減価償却費	912	902
運転資金※ 1	539	▲ 136
事業構造改善費用	1,423	0
その他	3	▲ 9
営業キャッシュフロー	504	645
固定資産の取得による支出	▲ 495	▲ 1,334
その他	▲ 37	▲ 92
投資キャッシュフロー	▲ 532	▲ 1,426
前受金	▲ 511	475
その他	529	557
財務キャッシュフロー	18	1,032
期末現預金残高	809	822
フリーキャッシュフロー ※ 2	▲ 28	▲ 781

注：当社では「前受金」を長期性負債と同質と考え、社内管理上は財務キャッシュフローと位置付けています

# 構造改革実績

## 構造改革を計画通りに実施。FY18の営業利益改善効果は約500億円

改革の内容	主な実績	費用と効果
国内前工程ラインの一部生産停止	17年12月に能美工場での生産を停止、産業革新機構へ譲渡。（同工場はJOLEDで活用予定）	<b>構造改革に係る特別損失計上額</b> 1Q： 27 2Q： 138 3Q： 147 4Q： 1,111 ----- 通期： 1,423億円  <b>構造改革改善効果の内訳</b> 非資金性(減価償却費)： 約200億円 資金性(労務費等)： 約300億円 ----- 合計： 約500億円
海外後工程製造子会社の統廃合	・ 中国の後工程製造子会社 Shenzhen JDI 株式を譲渡。他の子会社 1 社についても譲渡を予定。子会社整理損（株式売却損、従業員への経済補償金等）：155億円 ・ 後工程子会社Nanox Philippines Inc.の製造ライン集約	
事業用資産・遊休資産の減損	工場等に係る資産の減損： 1,038億円	
OLED試作ライン統合	開発リソースの茂原への統合を完了	
棚卸資産の評価	滞留在庫の評価損	
人員の削減報酬・給与削減	国内約300名、海外約3,500名の従業員を削減	

# 2018年度ガイダンス

- 1Qの売上高は4Q-FY17比で約3割減少見込みも、構造改革による固定費低下、原価改善等により、営業損失は4Q-FY17比で縮小の見込み
- 通期売上高は1Qをボトムに、下期大幅増収により前年度比10-20%増の見込み
- 売上高増加及び構造改革効果により通期営業損益は大幅改善。
- 持分法投資損失及び営業外減価償却費の減少等により、通期営業外損失は縮小し、当期純利益は黒字化を計画
- 設備投資額は、FULL ACTIVE™の後工程増産投資及びFY17からの支払いの期ずれにより若干増加（構造改革費用の支払いも一部FY18に発生）

(億円)	FY16実績	FY17実績	FY18見通し
売上高	8,844	7,175	前年度比+10-20%
営業損益	185	▲617	営業利益率 2-3%
減価償却費	902	912	540
研究開発費	147	192	200
設備投資額	1,334	495	670

FY18為替前提：1US\$ = 105円

# 経営改革の進捗状況について

代表取締役会長 兼 CEO  
東入来 信博

## ■ 経営改革の基本方針（2017年8月9日説明内容）

## ■ 2017年度の取組内容

- 収益構造変革を目指したCFT2017活動
- モバイル事業の競争力強化
- 成長事業の強化：車載事業、新規事業

## ■ 2018年度の基本方針

聖域なき“破壊と創造”により、負のスパイラル経営からの脱却

## 破壊と創造

- 構造改革と財務体質改革の断行
- 収益構造変革の推進
- 成長事業への経営リソースシフト
- OLED量産技術の確立と事業化

持続的に利益・フリーキャッシュフローを稼げる  
“新生「JDI」”の構築

# 2017年度の取組内容

## 構造改革（破壊）と収益構造変革（創造）を同時に推進

### 構造改革と財務体質改革の断行

- 年間固定費約500億円削減、過剰な生産キャパシティの適正化
- 第三者割当増資及び能美工場の譲渡による約550億円の資金調達

### 収益構造変革を目指したCFT2017活動

- 営業利益改善インパクト : 約200億円規模（2017年度 社内計画比）
- グローバル戦略機能の強化 : 技術戦略室、グローバル営業戦略室の新設

### 成長事業への経営リソースシフト

- 車載・産業機器、新規事業の強化
- 市場属性に対応したカンパニー制の導入

### OLED量産に向けた開発検証

- OLED要素技術（蒸着方式）、量産技術（印刷方式）の確立
- グローバル企業とのパートナーシップ構築に向けた活動（2018年度も継続）

# 2017年度の取組内容：収益構造変革を目指したCFT2017活動

## CFT（クロスファンクショナルチーム）2017活動により、コストを大幅削減

### CFT2017活動

経営課題に直結した  
11のクロスファンクショナルチームを編成

- ① 組織のスリム化
- ② 大幅な在庫削減
- ③ キャッシュフローマネージメントの構築
- ④ 営業改革
- ⑤ 生産性の向上
- ⑥ 購買コストの低減
- ⑦ 商品開発の効率向上
- ⑧ マーケティング力向上
- ⑨ ブランドの価値向上
- ⑩ 品質改革
- ⑪ 間接業務コスト改善

### 主な追加改善効果\*

\*2017年度 社内計画比

#### 在庫保有日数の削減

在庫日数※ 約 **20%** 削減

※在庫保有日数 = 在庫 ÷ 当期売上原価 × 90日 (41日 ⇒ 33日)

#### 製造コストの削減

製造コスト 約 **5%** 削減

#### 間接業務コストの削減

間接コスト 約 **20%** 削減



# 2017年度の取組内容：モバイル事業の競争力強化

FULL ACTIVE™ の市場投入、蒸着OLEDの開発は、予定通り進捗

FULL ACTIVE™  
順調な市場投入



FULL ACTIVE™  
垂直立上げの実現

液晶ディスプレイ  
更なる **深化&進化**  
(サプライチェーンとの協働含む)

蒸着OLED  
**開発検証完了**

⇒ 量産技術開発へ

2017

2018

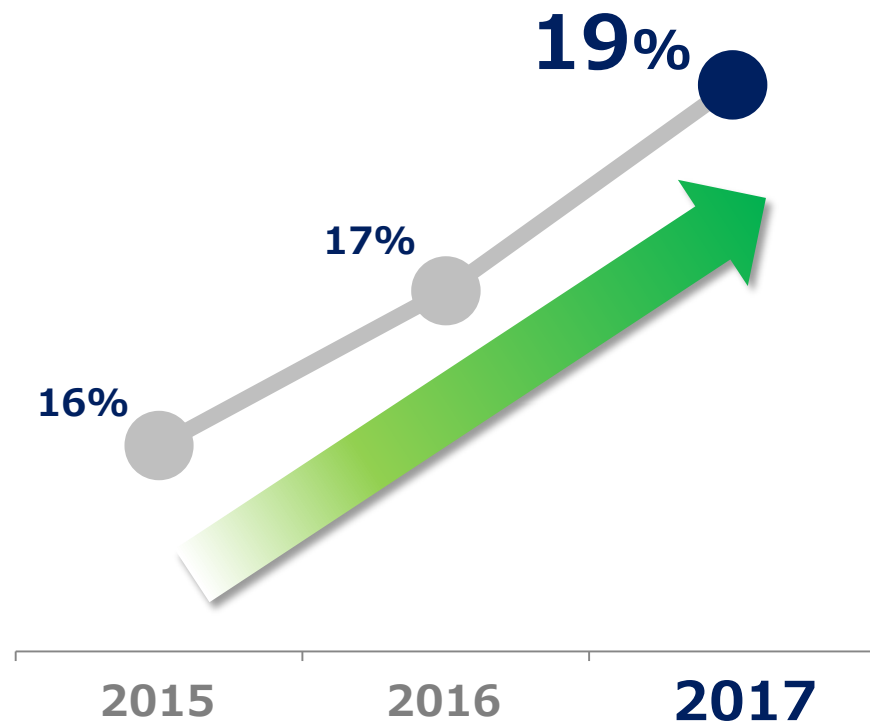
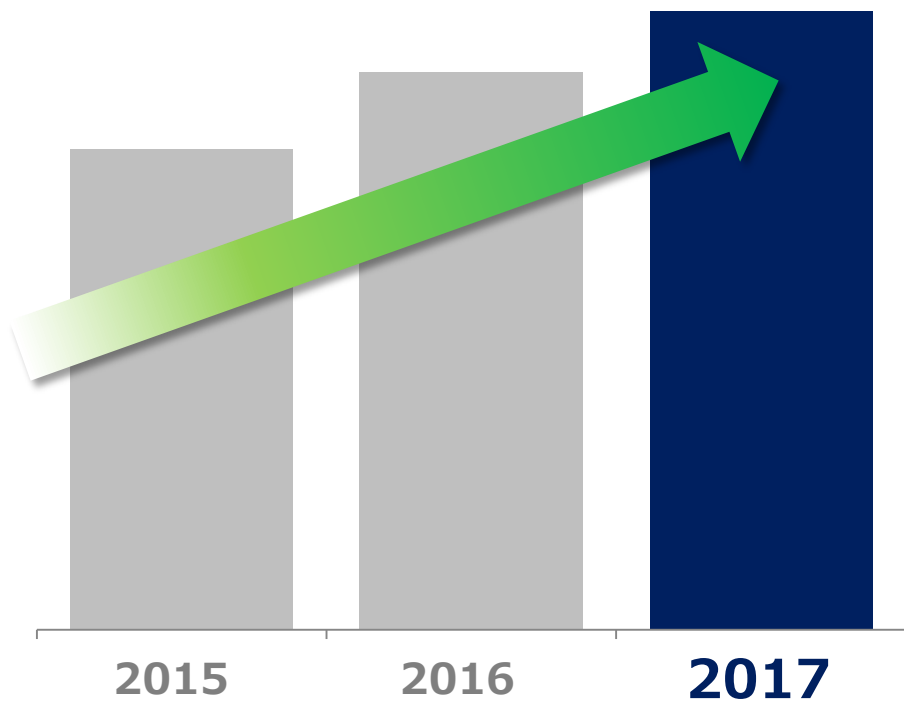
# 2017年度の取組内容：成長事業の強化（車載事業）

経営リソースのシフトにより、世界No.1 の車載事業はさらに拡大

車載売上高  
**1,000億円突破**



世界No.1の市場シェア\*  
**拡大さらなる成長へ**



\*車載向けActive FPD市場シェア、金額ベース、出典：IHS Markit (Apr. 2018)

# 2017年度の取組内容：成長事業の強化（新規事業）

## 新規商材の拡販強化と新規事業推進体制の新設

### ウェアラブル事業

売上高 **倍増** (2016年度比)



モノ作りだけでなく  
コト作りの実現を目指して  
新規事業推進体制 **新設**

### VR事業

専用高精細液晶 **市場投入**



マーケティング・イノベーション  
& コミュニケーション

ソリューション  
プランニング推進

クリエイティブ  
マーケティング

# 2018年度の基本方針

さらなる収益構造変革と成長戦略の加速により、黒字企業へ！

## 2018年度のゴール

売上高（前年度比） 営業利益率 当期純利益  
**10-20% 増 2-3% 黒字化**

### 成長戦略の推進

- モバイル事業の競争力強化
  - ・FULL ACTIVE™ 垂直立上げの実現
  - ・液晶ディスプレイの更なる深化&進化  
(サプライチェーンとの協働含む)

### 収益構造変革の加速

- CFT2018活動の推進
- コミットメント経営の徹底
- グローバル営業力の強化

### ➤ 成長事業への経営リソースシフト

- ・車載・産業機器、新規事業の強化
- ・JOLEDとの協業本格化 (JOLED : 開発・生産、JDI : 販売)

### ➤ 蒸着OLED量産技術の確立



### 将来予測及び見通しに関して

本資料に記載される業界、市場動向または経済情勢等に関する情報は、現時点で入手可能な情報に基づいて作成しているものであり、当社がその真実性、正確性、合理性および網羅性について保証するものではありません。

また、本資料に記載される当社グループの計画、見積もり、予測、予想その他の将来情報については、現時点における当社の判断又は考えにすぎず、実際の当社グループの経営成績、財政状態その他の結果は、国内外の個人消費その他の経済情勢、為替動向、スマートフォンその他の電子機器の市場動向、主要取引先の経営方針、原材料価格の変動等により、本資料記載の内容またはそこから推測される内容と大きく異なることがあります。