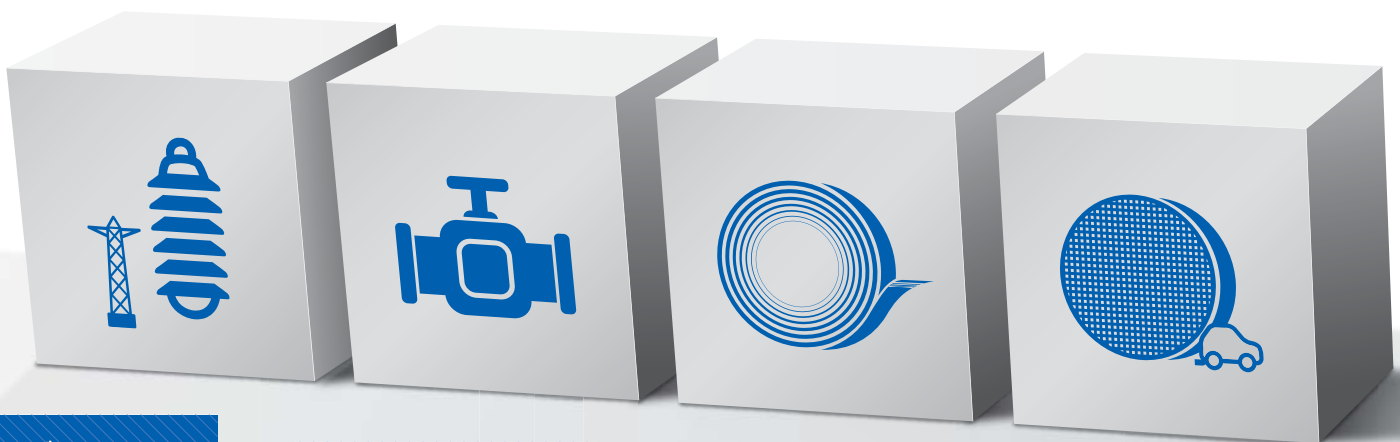


独自のセラミック技術で、 社会に新しい価値を提供します

日本ガイシグループは、セラミック技術をコアテクノロジーとして、エネルギー、エコロジー、エレクトロニクスの事業領域において、電力関連事業、セラミックス事業、エレクトロニクス事業、プロセステクノロジー事業を展開し、社会のニーズに応え続けます。

当社の主要製品



がいし

送電線を支え、鉄塔や機器との間を確実に絶縁するがいし。揺るぎない品質と技術力が、安全で確実な電力供給を支えています。

産業用機器・装置

セラミック製造で培った技術で、焼成炉からポンプやバルブ、低レベル放射性廃棄物処理装置まで、幅広い分野の産業用機器・装置を提供しています。

ベリリウム銅

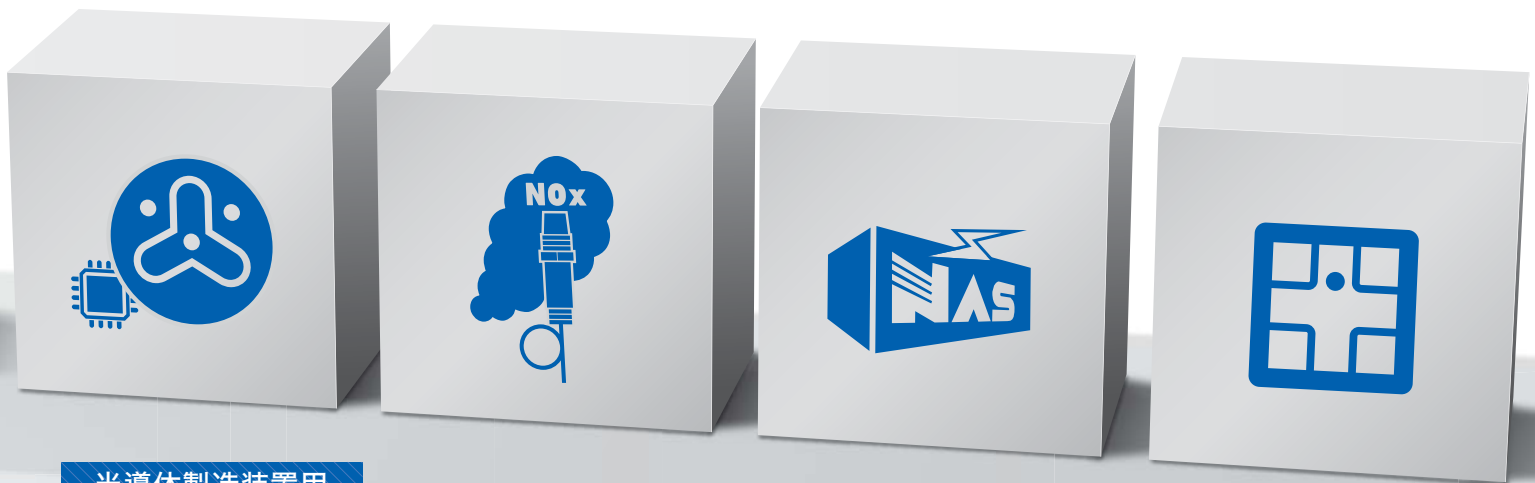
銅の特徴である導電性や熱伝導性に加え、高い強度と耐久性を兼ね備えたベリリウム銅合金は、携帯電話や自動車、産業機器などに幅広く活用され、信頼性向上や小型・軽量化に貢献しています。

自動車排ガス浄化用セラミックス

自動車排ガス中の有害物質を無害化する触媒を保持するためのセラミック担体。少ない体積で広い面積を確保できるハニカム(ハチの巣)構造になっています。

CONTENTS

イントロダクション	01	・エレクトロニクス事業	37
日本ガイシグループの歴史	03	・プロセステクノロジー事業	41
日本ガイシグループの価値創造	07	CSRマネジメント	45
競争力の源泉	09	地球環境の保全	47
トップメッセージ	11	社会との共生	51
日本ガイシグループの財務	17	コーポレート・ガバナンス	55
At a Glance	19	5年間の主要財務データ	66
財務・非財務サマリー	21	財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析	67
特集・3,000億円投資の現場から	25	連結財務諸表	71
事業概況		会社概要・組織図	76
・電力関連事業	29	国内外拠点・子会社	77
・セラミックス事業	33	第三者意見	78



半導体製造装置用 セラミックス

セラミックスの特長を生かし、高温の腐食性ガスやプラズマなどにさらされる半導体製造プロセスにおいても安定した性能を発揮するセラミック製品を提供しています。

NOxセンサー

自動車排ガスに含まれるNOx(窒素酸化物)濃度を高精度にリアルタイムに測定できる、世界初の車載用センサーです。

NAS[®]電池

大容量・高エネルギー密度・長寿命を特長とする大容量蓄電システム。再生可能エネルギーの普及やスマートグリッド(次世代送電網)の構築に役立てられています。

電子・電気機器用 セラミックス

通信品質の高度化や高速化を実現する複合ウエハーや、ハードディスクの大容量化と高信頼性を両立させる圧電マイクロアクチュエーターなど、エレクトロニクスの高度化に貢献しています。

編集にあたって

編集方針

「NGK Report 2018」は、当社グループの強みや価値創造プロセス、成長に向けた戦略に加え、どのように地球と社会の持続的発展に貢献するかを、ステークホルダーの皆さまにお伝えするものとして発行しています。編集にあたっては、国際統合報告評議会(IIRC)の「国際統合報告フレームワーク」を参考にしました。なお、ESG情報の詳細については「NGK Sustainability Data Book 2018」で報告しています。

対象組織

事例ごとに異なるため、報告記事とデータに明記しています。

対象期間

2017年4月1日～2018年3月31日

将来予測に関する記述について

本誌に掲載している業績見通しなどの将来予測に関する記述は、当社が現在入手している情報や合理的であると判断する一定の前提に基づいていますが、実際の業績はさまざまな要因によって異なる結果となりうることをご承知おきください。

がいし製造で培った独自の技術力を核に、 多様な産業分野に進出

日本ガイシは1919年、社会の近代化を支える磁器がいしメーカーとして誕生し、以来99年間、世界の電力インフラを支えてきました。一方、がいしの生産で培ったセラミック技術を軸に多くの製品を生み出し続け、さまざまな産業分野で存在感を発揮しています。

1919 特別高圧がいし

日本に電気が普及し始めた明治期。高電圧に耐えるがいしは輸入品に頼っていました。「営利ではなく、国家への奉仕としてがいしを国産化しなければならない」（初代社長・大倉和親）。そんな使命感から、一片の米国製がいしを手掛かりに、特別高圧がいしの研究が始められました。

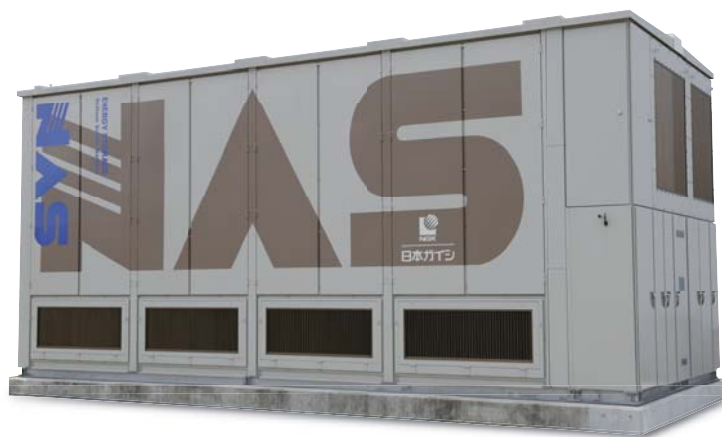
人々の暮らしや産業発展に貢献したいという創業の精神は、現在の企業理念にも受け継がれています。



電力貯蔵用

「NAS[®]電池」

独自の高度なセラミック技術により、メガワット級の電力貯蔵を世界で初めて実用化。風力発電や太陽光発電の出力安定化用途での導入も増え、再生可能エネルギーの普及やスマートグリッド(次世代送電網)の構築に役立っています。



2018



自動車排ガス浄化用セラミックス 「ハニセラム[®]」

自動車排ガス中の有害物質を無害化する触媒を保持するためのセラミック担体です。排ガスの浄化効率を最大限に高めるために薄壁化と軽量化を追求し、わずか0.05mmの超薄壁化を実現。エンジンパワーのロスも最小限に抑えます。

世界初の車載用センサー

「NOxセンサー」

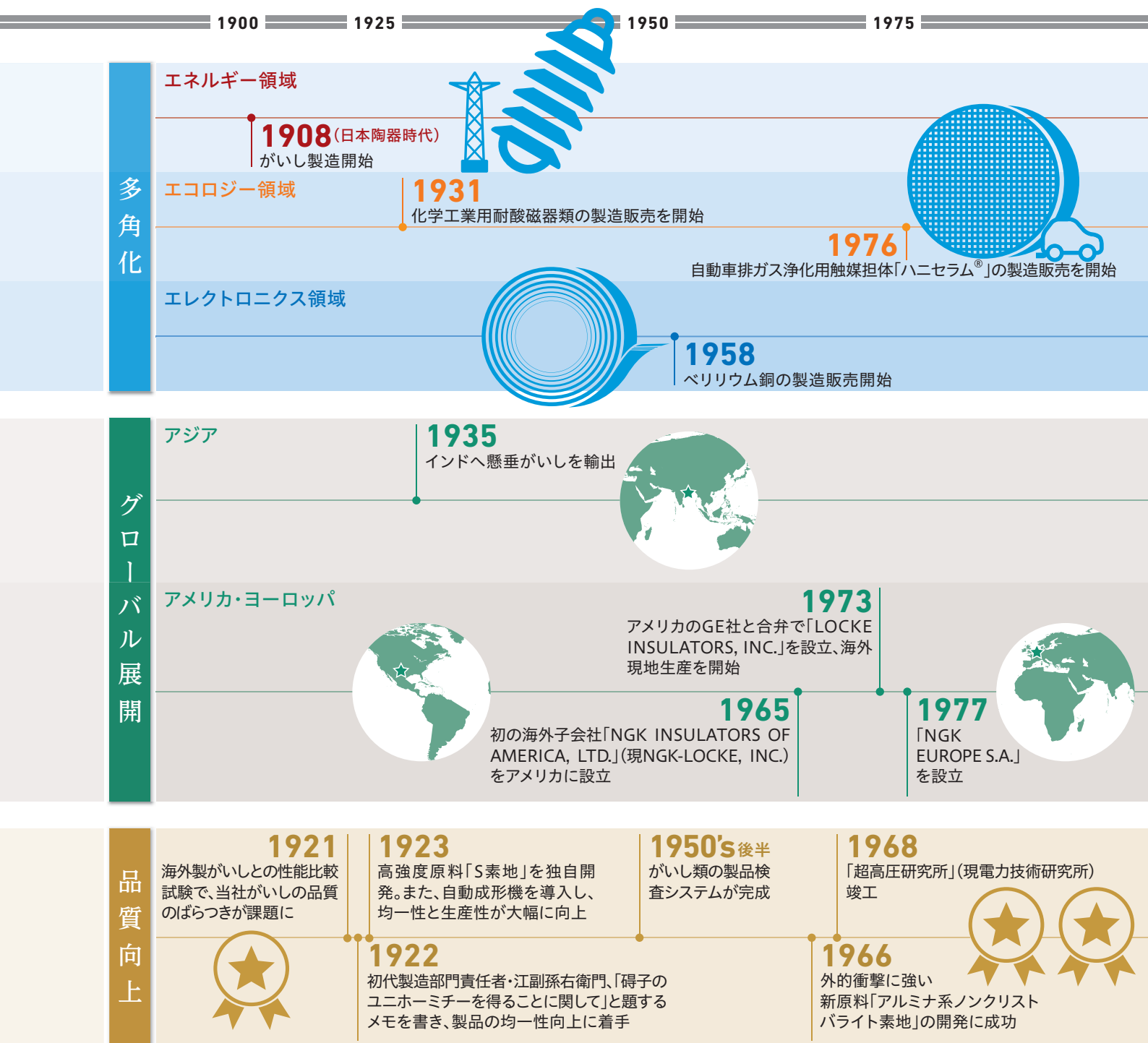
自動車の排ガスに含まれるNOx(窒素酸化物)濃度をppm(100万分の1)レベルで測定。リアルタイムにNOx濃度を計測し、情報をエンジン制御にフィードバックすることで、排ガス浄化装置を精密に制御し、NOxの排出量を削減します。



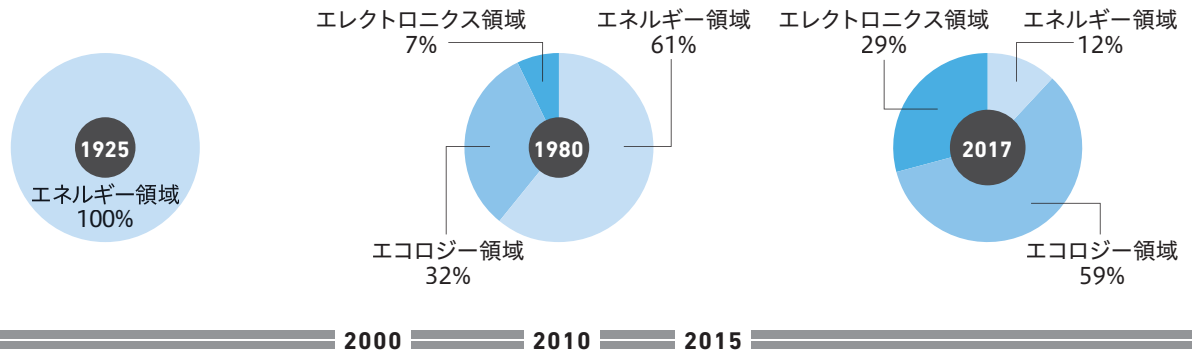
創業以来受け継ぐ、事業の指針

多角化、グローバル展開、品質向上

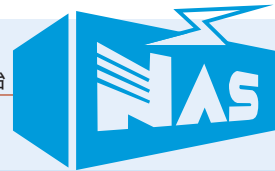
日本ガイシは創業以来、セラミック技術を磨き抜くことで高い品質と信頼性を誇る製品を提供し、同時に事業の多角化とグローバル化にも積極的に取り組んできました。今も常に新たな領域に挑み続け、持続的な成長を図っています。



■事業領域の変遷(売上高ベース)



2003
NAS[®]電池の量産を開始



1989
ディーゼル・パーティキュレート・フィルター (DPF) の生産を開始



1996
自動車排ガス用NOxセンサーの生産を開始

1996
半導体製造装置用セラミックスの量産を開始

1996
中国にがいし生産のための「NGK唐山電瓷有限公司」を設立

1996
インドネシアにハニセラム生産のための「P.T. NGK CERAMICS INDONESIA」を設立

2015
タイにハニセラム、DPF生産のための「NGK CERAMICS (THAILAND) CO., LTD.」を設立

1985
ベルギーに「NGK CERAMICS EUROPE S.A.」を設立、ハニセラムの現地生産を開始

1988
アメリカに「NGK CERAMICS USA, INC.」を設立し、ハニセラムの現地生産を開始

2003
ポーランドにDPF生産のための「NGK CERAMICS POLSKA SP. Z O.O.」を設立

1982
AC工場が日本メーカーで初めてフォード社の「QI賞」を受賞

1999
電力技術研究所が、日本で初めて高電圧試験の国際的な試験所に認定

2009
「ものづくり構造革新」実施、生産システムや設計、製造設備などをゼロベースで見直し



先進の技術が動かす、 独自の“価値創造エンジン”

日本ガイシグループは、長年育て上げてきた独自のセラミック技術を軸に、高品質の多彩な製品群を開発し、世界へと展開。それによりさまざまな価値を生み出し、社会課題の解決にも貢献しています。

社会課題	
電力インフラの整備 環境汚染の防止	再生可能エネルギーへのシフト IT技術革新

インプット (2017年度)	
財務資本	
・総資産	8,363 億円
・現金及び 現金同等物	1,699 億円
製造資本	
・設備投資	717 億円
・固定資産	3,639 億円
知的資本	
・研究開発投資	211 億円
・特許保有件数	4,186 件
人的資本	
・従業員数	1.9 万人
社会・関係資本	
・連結子会社	国内 21 社 海外 37 社
自然資本	
・電力	88 万MWh
・ガス	142 百万Nm ³
・石油	225 万L
・原材料	19.2 万トン
・PRTR物質	707 トン
・用水	432 万m ³

日本ガイシグループの価値創造エンジン



アウトプット

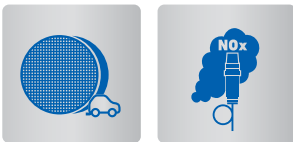
電力関連事業



がいし

NAS電池

セラミックス事業



自動車排ガス浄化用セラミックス

NOxセンサー

エレクトロニクス事業



電子・電気機器用セラミックス

ベリリウム銅

プロセステクノロジー事業



半導体製造装置用セラミックス

産業用機器・装置

アウトカム (2017年度)

連結売上高

4,511 億円

親会社株主に帰属する 当期純利益

458 億円

ROE

10.4%

環境貢献製品 総売上高

2,456 億円

社会貢献支出額

3.0 億円

NOx削減貢献量

年間 400 万トン

※排ガスシステムを搭載していない新車に同システムを搭載していると仮定

日本ガイシグループの提供価値

エネルギーをみんなにそしてクリーンに

- がいしは、電力の安定供給に欠かせないものです
- NAS®電池は、再生可能エネルギーの安定供給を実現します
- 自動車排ガス浄化用セラミックスは排ガスをクリーンにし、化石燃料のクリーンな利用を実現します



産業と技術革新の基盤をつくろう

- 電子機器用セラミックスは、安価で普遍的な情報通信技術を支えます
- 半導体製造装置用セラミックスは、生活の基盤となる半導体生産を支えます
- 金属製品は、携帯電話や自動車、産業機器など生活を支える機器に幅広く活用されています



気候変動に具体的な対策を

- NAS電池は、再生可能エネルギーの安定供給を実現し、気候変動対策に貢献します



住み続けられるまちづくりを

- NAS電池は、都市のエネルギーマネジメントを革新し、持続可能な都市をつくれます



すべての人に健康と福祉を

- 自動車排ガス浄化用セラミックスは排気ガスをクリーンにします



海の豊かさを守ろう

- セラミック膜フィルターは、排水を浄化し、海洋汚染を防止します



安全な水とトイレを世界中に

- セラミック膜フィルターは安全性の高い水を提供します
- セラミック膜フィルターは、排水を浄化します



セラミック製造の最適解を 求め続けた蓄積こそが競争力の源泉

日本ガイシグループは創業以来、古くから伝わるセラミックの製造手法を最新の科学技術で見直し、製品ごとに、最適の工程条件の組み合わせを一つひとつ見いだしてきました。そうした技術やノウハウの100年に及ぶ蓄積が、当社グループの競争力の源泉です。

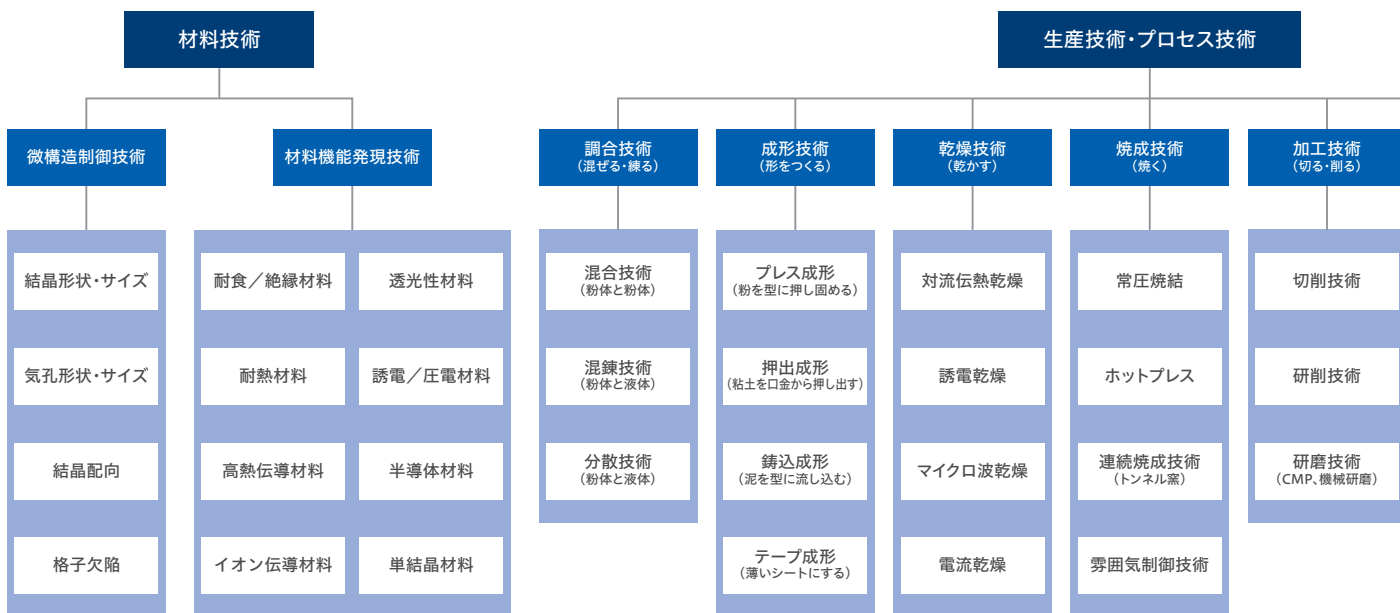
調合、成形、焼成。無限の組み合わせを解くパズル

セラミック製品の製造は、硬くてもろい無機物に命を吹き込んでいく地道な作業です。数万種の材料から最適な原料を選び調合するところから始まり、焼き上げた際の形を計算し尽くした上で成形を行い、最後に製品に最適な微構造と部品構造を同時に作り

上げる焼成を実施し、製品に仕上げます。

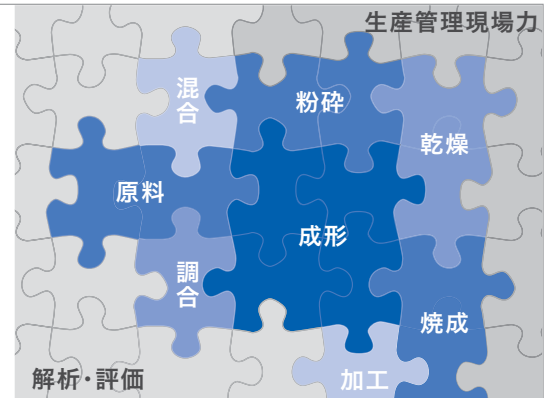
これらの一連の工程において、パラメーターの組み合わせはほぼ無限。製品ごとに異なる複雑なジグソーパズルのようなもので、一つピースが欠けても製品は成り立ちません。

■日本ガイシのコア技術



自動車排ガス浄化用触媒担体「ハニセラム」の製造に用いられる主要技術

均一な製品を作り続けるためには、ロットごとに性質がわずかに変わる原料に合わせて生産工程をコントロールするための解析・評価や、生産管理などの現場力が不可欠です。

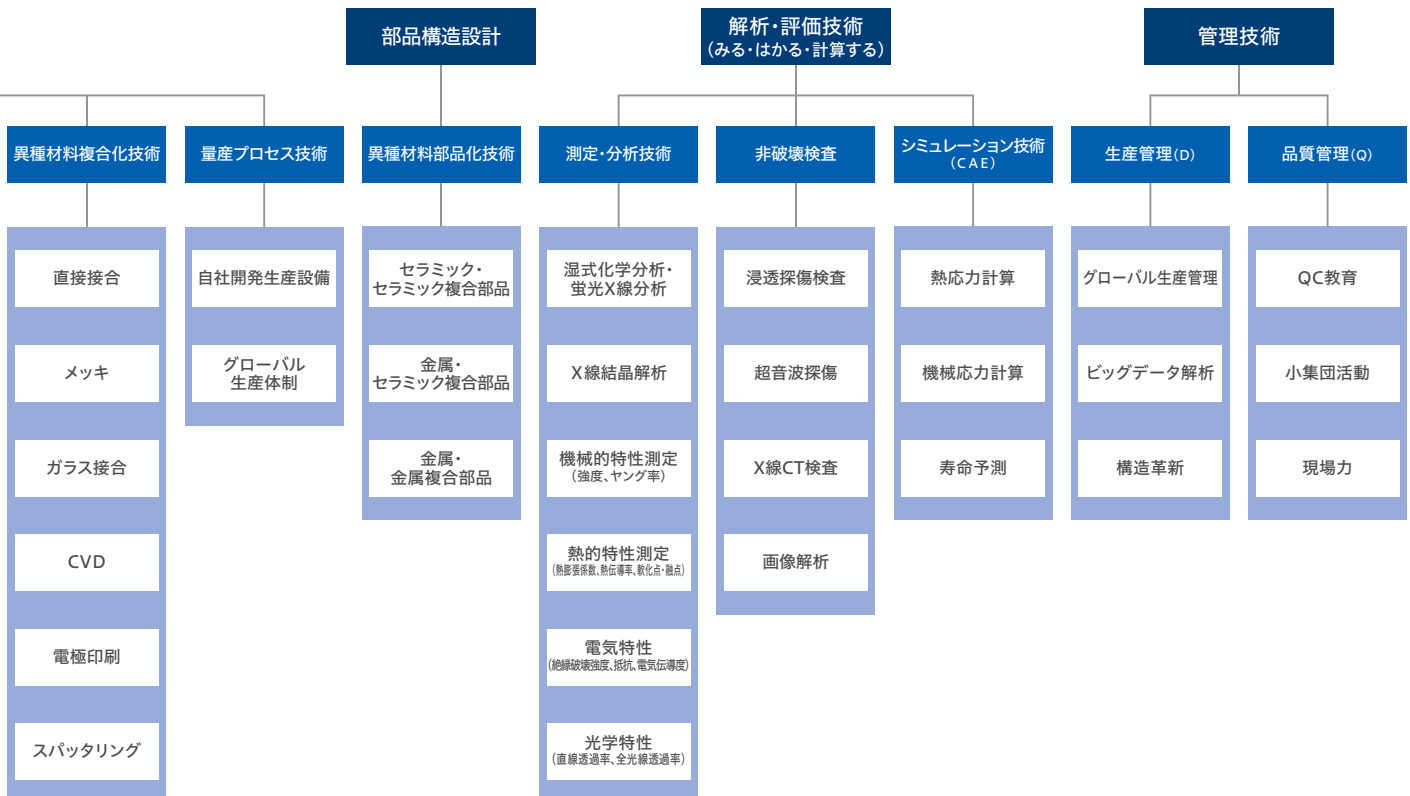


ユニフォーミティーと量産性の両立に、長ければ10年以上も

工業製品に必要とされるのは、ばらつきの少なさ＝均一性（ユニフォーミティー）。特に当社グループが創立以来手掛けるがいしは、一つが壊れても送電線全体が機能なくなるため、徹底した品質管理が求められてきました。このため当社グループではユニフォーミティーの追求が、企業DNAとして浸透しています。

製造コストをにらみながら、調合、成形、焼成などの各工程で最適な組み合わせを一つひとつ地道に探索し、

最後にはユニフォーミティーと量産性を両立できるレベルにまとめ上げる。工程決定にかかる時間は長く、難しい製品では10年以上かかります。揺るぎない経営方針と現場の地道な努力が噛み合って、初めて成り立つやり方です。がいし、ハニセラム、NO_xセンサー、NAS[®]電池、半導体製造装置用製品まで、他社の追従を許さない製品を生み出し供給し続けられる理由は、まさにここにあります。



来るべき創立100周年に向けて 他社には追従できない独自のセラミックス

日本ガイシは2019年5月、創立100周年を迎えます。がいの製造から出発し、自動車関連や電子部品、半導体製造装置などへフィールドを拡大し続ける中で、当社は常に、セラミックスのさまざまな技術を磨き続けてきました。当社の歴史は、技術の歴史でもあります。

そして今、拡大する需要に応えるとともに、新たな事業の芽を育てるため、創立以来の大規模投資に踏み切っています。独自の技術から生まれた製品をより多くの人々に届け、さらなる成長を実現するために、99年目となる2018年度は、社員一丸となって成すべきことをやり遂げていきたいと思いを。

日本ガイシ株式会社
代表取締役社長

大島 卓

ク技術が、成長の源泉

材料技術と生産技術の蓄積で、差別化要素を育てる

当社は創立以来、一貫してセラミック技術を育み、中でも材料技術、特に結晶の大きさや形状などを細かく制御する技術を一番の強みとしてきました。長い歴史の中、今までにない技術や知見を生み出し続け、その膨大な蓄積が当社の成長のベースとなっています。

また、これらの技術を生かすための独自の生産技術開発も必要であり、現在の主力製品は全てこの両輪から生まれてきました。最初は手作りから始まり、次に大量生産に適した量産技術を開発し、他社には追従できない差別化要素へと育てていく力。当社にはそのような力が育っており、成長の源泉となってきました。

技術を育て続ける粘り強さも、当社の強みに挙げられます。NOxセンサー需要が開花したのは米国規制向けの需要が本格化した2010年のことでしたが、それまでの開発には15年以上を要しました。プロジェクターなどに搭載するレーザー光源に用いる窒化ガリウムウエハーも、開発に10年以上をかけています。

技術が出来上がっても、タイムリーに需要が発生

しているとは限りません。一方で、会社としては利益を出さなくてはなりません。難しいところではありますが、それでも将来本当に必要となるものを社会に供給していく、時間がかかってもコツコツと育てていく、という使命感が、当社にはあります。

新しい技術を使って収益を拡大し、それを新たな製品開発に投資していくという流れが、これまで当社の成長を支えてきました。かつては、がいしの利益で自動車関連製品を開発しました。そして、現在は自動車関連の収益をベースに半導体関連製品が伸長してきました。この循環をうまく保つことが、会社を成長軌道に乗せるためには非常に重要です。

そのために掲げたのが、売上高に占める新製品比率を5年間かけて30%に高める「2017 Challenge 30」という全社目標です。2017年度に達成し、現在は比率の維持を目指す「Keep up 30」に取り組んでいます。売上高が伸びれば比率の維持はより難しくなり、中には市場に受け入れられない製品も出てくるでしょうが、新製品開発にはこれからも挑戦し続けます。

3,000億円超の投資

自動車・半導体製造装置関連の増産に向け、世界7拠点で大型設備投資を実施

強みの技術を成長へとつなげるために、当社は昨年度に引き続き向こう3年間で3,000億円を超える投資を進めています。

そのうち半分近くを自動車関連が占め、国内外の工場新設や、既存工場の設備増設を行います。半導体

製造装置関連には約500億円を投じ、残りはセラミックス電池をはじめとした新製品の開発投資や、育てきた新製品の生産ライン増設に使います。

欧州ではすでに、NGKセラミックスポーランドの生産設備を増強して増産体制に入ったほか、中国でも

トップメッセージ

■2017年度の主な設備投資先

NGKセラミックスポーランド

製品: NOxセンサー(組み立て)、
ディーゼルパティキュレート・
フィルター



NGK(蘇州)環保陶瓷

製品: ガソリン・パティキュレート・
フィルター



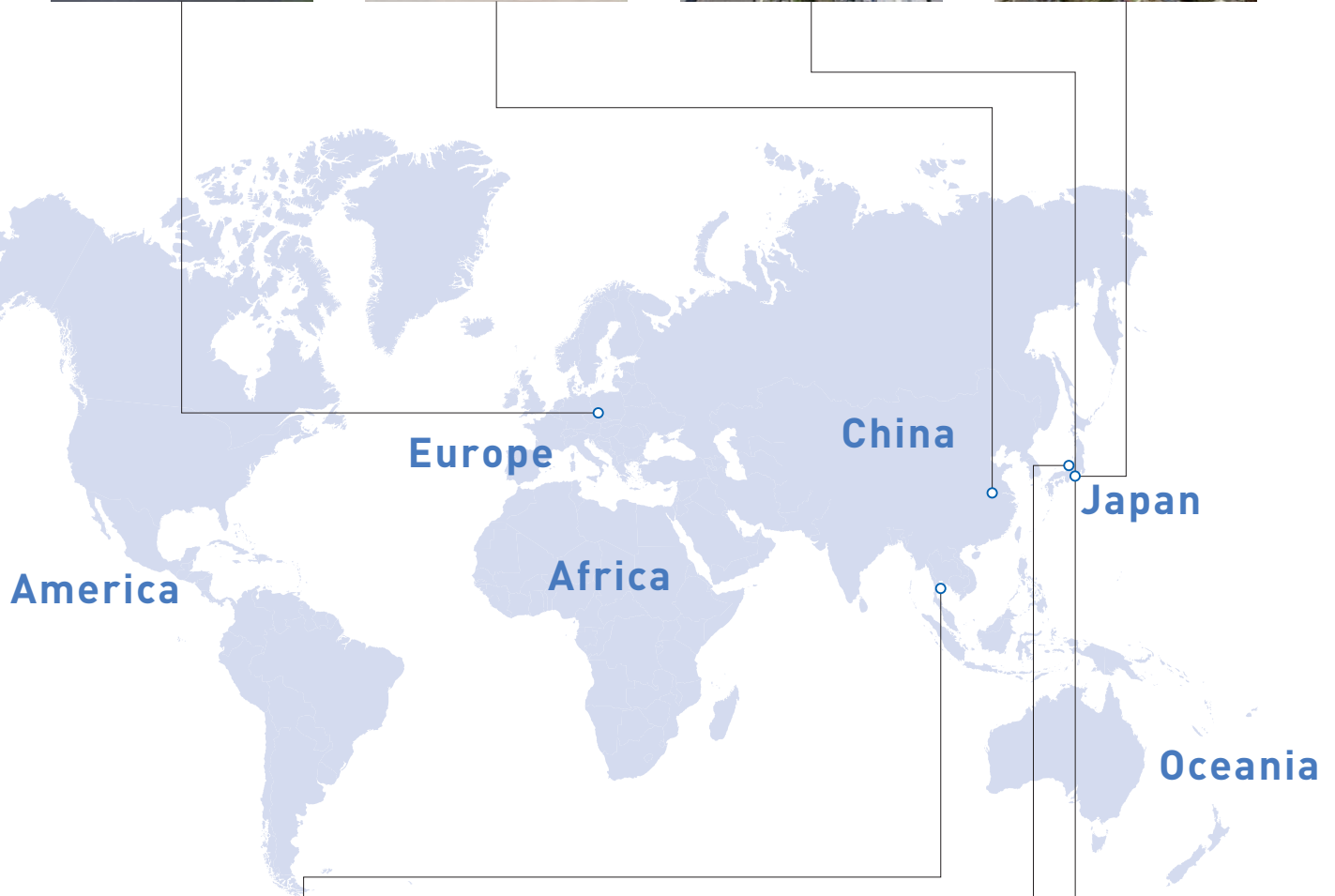
日本ガイシ小牧工場

製品: 半導体製造装置用
セラミックス



日本ガイシ知多工場

製品: 半導体製造装置用
セラミックス



NGKセラミックスタイランド

製品: ハニセラム



NGKセラミックデバイス石川工場

製品: NOxセンサー素子



NGKセラミックデバイス多治見工場

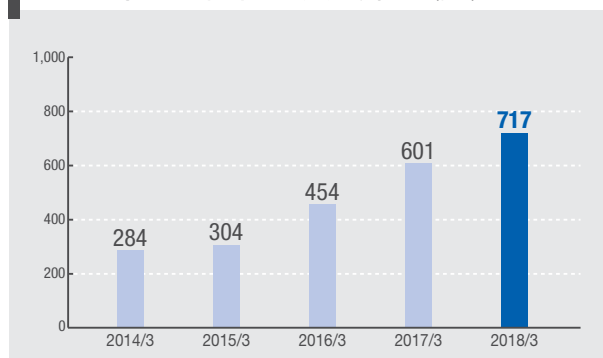
製品: 半導体製造装置用
セラミックス

NGK(蘇州)環保陶瓷の第2工場が、2019年12月に生産開始予定です。タイでは今春から、NGKセラミックスタイランドの新工場が操業を始めました。自動車排ガス浄化用セラミックスなどの自動車関連の工場です。日本では、石川県能美市のNGKセラミックデバイス石川工場で、2019年1月からの生産増強に向けてNOxセンサーの増産投資を実施しています。

また、今は半導体製造装置用製品の需要急伸に供給能力が対応できていないので、岐阜県多治見市に新生産拠点の建設を急ぐ一方、既存の小牧工場や知多工場にも設備投資を行い、生産能力の向上を

図っています。

過去5年間の設備投資額推移(億円)



新製品開発

セラミックス電池3種とオプト部材2種を事業化へ

一方、新製品の開発においては、3種類のセラミックス電池の事業化に取り組んでいます。1つはチップ型セラミックス二次電池です。切手大で厚さ0.4ミリの超薄型ながら、独自の結晶配向技術により、高エネルギー密度を実現しました。超小型無線センサー付きIoTモジュールや、高セキュリティな指紋認証付き次世代クレジットカードなどの内蔵電池としての用途を想定しています。

また、亜鉛二次電池の開発も進めています。亜鉛は一次電池の電極として広く使われていますが、充電を繰り返すとショートを起こすために充電可能な二次電池としては利用されていませんでした。当社は、独自開発の「水酸化物イオン伝導性セラミックス」を用いることで二次電池化を実現しました。高容量であり、

リチウムイオン電池とは違い水系電解液を用いるため安全性が高く、屋内設置に向いています。

3つ目は固体酸化物形燃料電池(SOFC)モジュールで、都市ガスなどから水素を取り出し、発電に用います。全てにセラミックスを採用した独自設計により、高い発電効率と耐久性を両立しています。

このほか、「オプト部材プロジェクト」という開発計画からは2つの新製品が生まれ、2017年度に事業化しました。

その1つの窒化ガリウムウエハーは、従来の水銀灯に代わる代替技術としてこれまでにない超高輝度を実現するプロジェクター光源のベース基板として、また、紫外LED用マイクロレンズは、殺菌用紫外LEDの照射範囲を絞り、殺菌効率を高めるための技術として用いられます。

事業の展望

かつてない成長期、需要に応えつつ新製品や技術を開発

過去に例のないほどの大規模投資を行っている背景には、自動車関連製品や半導体製造装置関連の需要の急拡大があります。またAIや自動運転などの

技術進化を通じ、従来にはなかったような事業領域も新たに生まれつつあります。当社はかつてない成長期にあり、今こそ、既存事業の生産性向上と増産でしっかり



NGKセラミックデバイス 石川工場

利益を出し、次につながる製品を開発していくべき時です。

新たな芽を育てるためには、今後は何が伸びるのか、世界が変わる時に必要なものは何かを探索し続けることが求められます。先に申し上げた新たな事業領域であれば、ITで用いられる制御回路形成のベースとなる基板などです。この分野での探索や技術開発はかなり積極的に行っており、そのほかにもセラミックスに関しては、いろいろなことを試しています。

また、2017年には欧州や中国で、EV普及を目指した政策転換方針が公表されましたが、当社は、ガソリン車やディーゼル車の需要は2020年代半ばまでは増加し続けるものと見ており、今後もそれらに向けた供給力は確保せねばならないと考えています。

EVが本格普及するには、電池の面だけ見ても相当問題があると思います。今のリチウムイオン二次電池

には、原材料調達にも耐久性にも難があり、安全性や性能に優れる全固体電池の開発を各社とも目指しているものの、熱への耐久性などにはまだまだ多くの課題があります。開発から評価までにも時間がかかるため、2020年に開発できたとしても、実用化は2020年代半ばになるのではないのでしょうか。それまではガソリン車やディーゼル車への需要は増え続けると考えます。

むしろ需要がしばらく伸びるからこそ、排ガスをよりクリーンにしていく研究が必要です。そのために現在、「エンジン起動時に排出物が多く出る「コールドスタート」の改善に取り組んでいます。エンジン起動前に電気であらかじめ触媒を温めておくことで、コールドスタート時の排出物を減らすというもので、そういうフィールドへもビジネスを伸ばしていけば、事業拡大の余地はまだあります。

価値創造基盤

制度改革などを通じ、従業員の自発性向上へ

当社グループが今後も成長を続けていくためには、人材を育てていく仕組みも欠かせません。そこで2017年4月に、25年ぶりの人事制度改革を行いました。若手

従業員が責任ある仕事に早くチャレンジできる制度に加え、女性の職域拡大、若手従業員への賃金シフト、65歳定年制の導入などが主な内容です。従業員が皆、

意欲を持って働ける環境づくりを目指しています。

そのためには制度を作るだけでなく、従業員の自発性を高めていくことが重要です。その人ごとにテーマを与え、責任を持たせることで、大事なことに自ら積極的に取り組むようになってくれればと思います。

私は従業員にいつも、安全、環境、品質、CSRは業務の基本で、力を入れて当たり前だと言っています。海外も含めて、安全についてはかなり厳しく取り組んできましたし、CO₂削減をはじめとした環境保全に関しても、地道な取り組みを続けています。今後、環境貢献製品も増やす方針です。

ガバナンス面では、2015年から指名・報酬諮問委員会、経営倫理委員会などを設置しているほか、2017年6月には女性の社外取締役が就任しました。また、取締役会の実効性についてのアンケートを実施し、課題の洗い出しを行った結果、取締役会の議論が活発化しています。

しかしながら、2018年1月、当社が出荷したがいい等の電力事業本部の製品について、お客さまの求める受渡検査を契約通り実施していなかった事例が存在したことが判明いたしました。これらの製品は、社内の規定に従った出荷検査に全て合格しておりますが、お客さまとの契約で定められた受渡検査を適切に実施しておりませんでした。お客さまをはじめ関係各位に、多大なるご迷惑とご心配をおかけすることとなり、深くお詫び申し上げます。

このようなことが二度と発生しないよう、2018年4月の組織変更で体制の見直しを実施いたしました。品質経営・品質コンプライアンスの基盤を強化するため、品質活動を製品品質に加えて、業務品質にも拡大し、経営トップ主導での品質コンプライアンスプログラムの構築、監査の徹底などを進め、私自らが全社の品質活動を統括する品質委員会で直接指導し、事業部門の品質保証部門の増強にも取り組んでいきます。

さらにルールの整備や運営の強化に加え、経営層が決意を機会あるごとに表明し、コンプライアンスが徹底される企業風土の確立を進めます。

次の100年に向かって

やるべきことは決まっています、あとはいかに成し遂げるか

かつてない急成長期を迎えた今、当社グループには、まだまだ右肩上がりになるような要素やチャンスがたくさんあります。チャンスを無駄にせず、きちんとものにしていくことが、次の100年につなげるためには欠かせません。

私は社内で、今年の一文字は「遂」だと話しています。100周年を迎える準備を、今年度中に確実にやり遂げるという意味です。

設備投資を完遂する。マーケットのニーズに応じていく。チャレンジングではあれ、やるべきことは明確です。「遂」の精神で一つひとつを実行に移し、これからの100年に向けた持続可能な成長の礎にしたいと思います。



2018年3月期の業績

2017年度における売上高は、前期比12.4%増の4,511億25百万円となりました。中国市場のトラック販売増や欧州の排ガス規制強化の影響などにより自動車関連製品の物量が増加したほか、ベリリウム銅製品や半導体製造装置用製品の物量が増加しました。

利益面では、減価償却費や研究開発費などが増加したものの、売上高の増加や為替円安等により営業利益は前期比10.8%増の700億26百万円、経常利益は同9.4%増の706億15百万円となりました。親会社株主に帰属する当期純利益については、投資有価証券売却益12億86百万円を特別利益に計上したほか、前期は過年度法人税等112億13百万円を計上した要因もあり、前期比25.9%増の458億14百万円となりました。

	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	前期比
売上高	3,087	3,787	4,358	4,013	4,511	12.4%
営業利益	443	616	809	632	700	10.8%
親会社株主に帰属する当期純利益	270	415	533	364	458	25.9%

目標とする経営指標

当社グループは、ROEを主要な経営指標として採り上げ、株主重視の経営を推進しております。中長期の観点でROE10%以上の水準を意識し、経営資源を既存コア事業の拡大や新規事業の立ち上げに効率的に投入して収益力の向上に努めると共に、資本効率のさらなる向上に取り組んでまいります。

資本政策

当社グループは、株主・投資家とのコミュニケーションを踏まえ、持続的な企業価値の向上に資する観点から資本政策を展開しています。資本コストを上回る収益性確保と財務健全性を両立させると共に、中長期の観点から積極的な株主還元を努めます。ROE、配当性向及び株主資本配当率等を重要な指標として、利益率、資本回転率、財務レバレッジを事業戦略と整合した健全な水準に維持することを目指します。

株主還元

当社は、株主に対する利益還元が経営の最重要政策の一つと考えています。

基本方針として株主重視・ROE重視の経営を目指し、業績、財務体質、今後の事業展開などを総合的に勘案して連結配当性向30%程度を中期的な目処に利益の配分を行うこととしています。また、内部留保資金につきましては、既存コア事業の拡大や新規事業への設備投資など企業価値向上のために活用してまいります。

キャッシュ・フロー

当連結会計年度の営業活動によるキャッシュ・フローは、505億54百万円の収入となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、有価証券の売却及び償還による収入の一方で、自動車用セラミックス製品の生産設備、半導体製造装置関連の生産設備を中心に717億13百万円(前期比19.3%増)を投じた結果、494億13百万円の支出となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、配当金や長期借入れの返済による支出の一方、長期借入れや社債の発行により424億43百万円を調達し、225億46百万円の収入となりました。

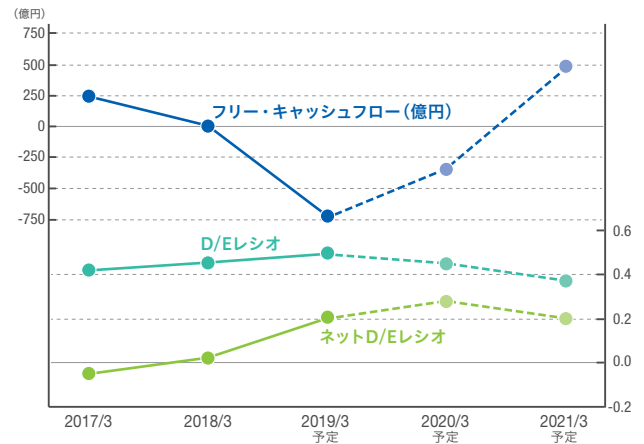
これらの結果、現金同等物の期末残高は1,699億18百万円(前期末比252億25百万円増)となりました。

	2017/3	2018/3	2019/3 予定
営業活動によるキャッシュ・フロー	802	506	660
投資活動によるキャッシュ・フロー	△565	△494	△1,410
財務活動によるキャッシュ・フロー	△130 新規借入+301 返済△192 自己株買付△112	225 新規借入+424 返済△68	220 新規借入+470 返済△100
現金及び現金同等物に係る換算差額等	△21	15	△20
現金及び現金同等物の増減	86	252	△550
現金及び現金同等物期末残高	1,447	1,699	1,149

フリー・キャッシュフローと財務構成

設備投資が先行し、2019年3月期と2020年3月期のフリー・キャッシュフローはマイナスとなる見込みであることから、当面、有利子負債が資金残高を上回る見通しです。なお、フリー・キャッシュフローは2021年3月期にプラスに転じる見通しです。

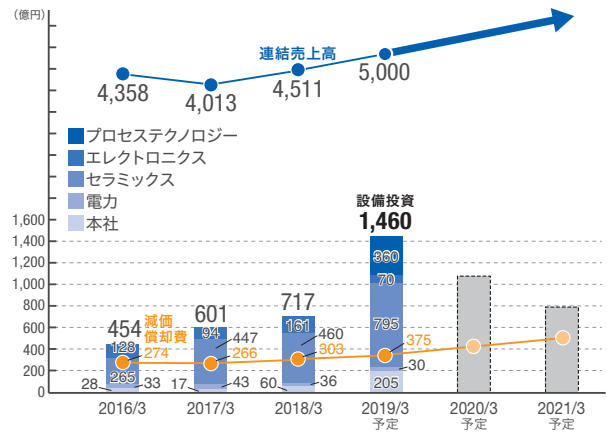
財務構成につきましては、50%以上の自己資本比率を確保しつつ、必要資金を有利子負債で調達することでD/Eレシオ0.4~0.5程度を維持するなど、財務レバレッジも意識して運営してまいります。



設備投資・減価償却費

自動車関連・半導体製造装置関連製品の増産に加え、新製品関連の投資を中心に、2018年度からの3年間で3,000億円超の設備投資を計画しています。

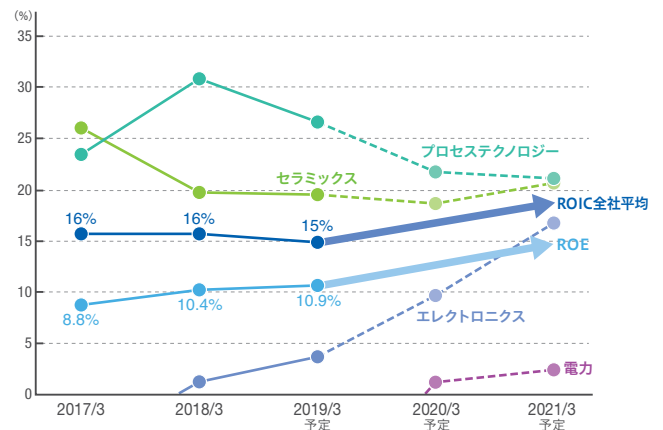
主な設備投資としては、自動車関連でポーランド第2工場に約220億円、タイ工場に約500億円、中国第2工場に約330億円、NOxセンサーの生産力増強に約140億円を投じる予定であるほか、半導体製造装置関連では小牧・知多・多治見の各工場に計400億円程度を投資する計画です。



投下資本利益率 - NGK版ROIC

当社のNGK版ROICは、事業部の管理のしやすさを考慮に入れ、分母の投下資本を事業資産のうち売上債権・固定資産・棚卸資産の合計額と定義し、分子には一般的な税引後営業利益に代わり税引前営業利益を用いています。

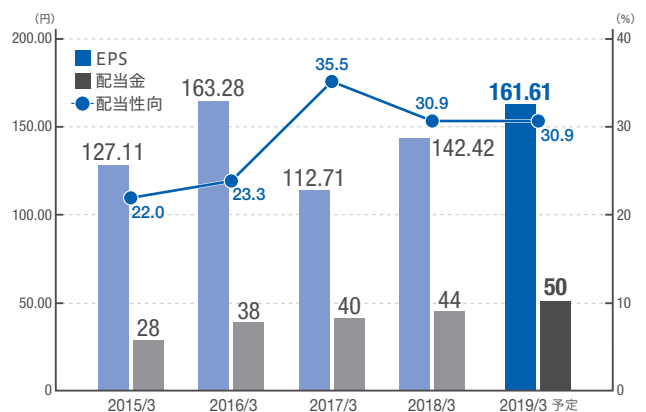
2017年度のROICは全社平均で15%と、前期比1ポイント低下しました。事業ごとに目標を掲げ、採算性改善、投資優先順位付け、棚卸資産の圧縮を意識し、ROICの向上を目指しています。



EPS/配当

2017年度の1株当たり当期純利益は、142.42円となり、前期比4円増の年間44円の配当を実施しました。

また、2018年度の1株当たり当期純利益は161.61円を見込んでおり、年間50円の配当を予定しております。



連結売上高

4,511 億円

(前期比+12.4%)

従業員数

18,783 人

(前期比+7.2%)

※正規従業員のみ

America



- FMインダストリーズ
- NGKロックポリマーインシュレーターズ
- NGKメタルズ
- NGKセラミックスUSA
- NGKセラミックスメキシコ



地域別売上高

日本	1,238 億円 (前期比+9.5%)	北中米	1,093 億円 (前期比+17.5%)	欧州	957 億円 (前期比+9.6%)
----	------------------------	-----	-------------------------	----	----------------------

地域別従業員数

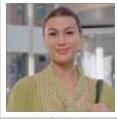
※正規従業員のみ

日本	7,081 人 (前期比+4.4%)	北中米	3,041 人 (前期比+4.9%)	欧州	3,475 人 (前期比+31.2%)
----	-----------------------	-----	-----------------------	----	------------------------

地域別有形固定資産額

日本	1,187 億円 (前期比+13.4%)	北中米	345 億円 (前期比△10.8%)	欧州	726 億円 (前期比+36.0%)
----	-------------------------	-----	-----------------------	----	-----------------------

Europe



China



●NGK唐山電瓷
●NGK(蘇州)環保陶瓷
●NGK(蘇州)熱工技術
●日本ガイシ

●サイアムNGKテクノセラ
●NGKセラミックスタイランド

●NGKセラミックスインドネシア

Africa



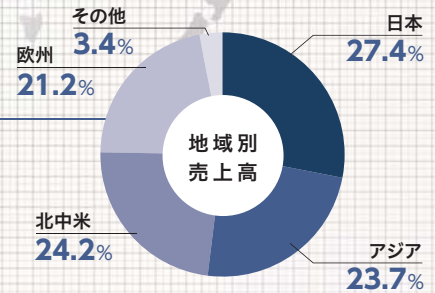
●NGKセラミックスサウスアフリカ

Oceania

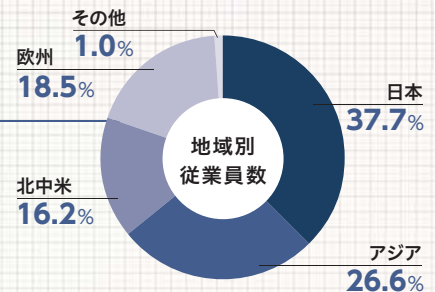


●NGKスタンガー

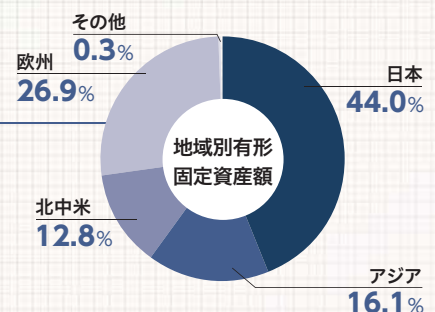
アジア **1,069億円** (前期比+11.0%)
その他 **154億円** (前期比+33.5%)

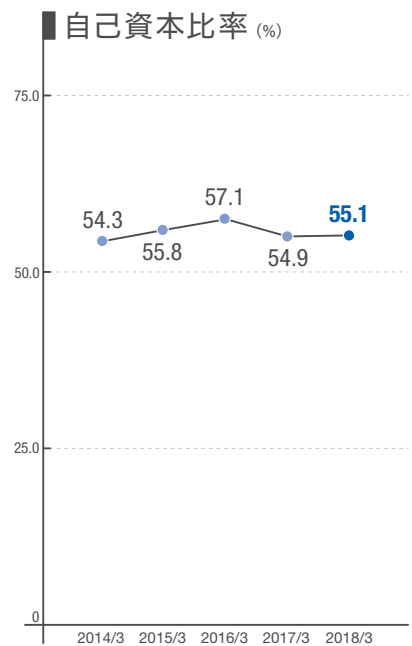
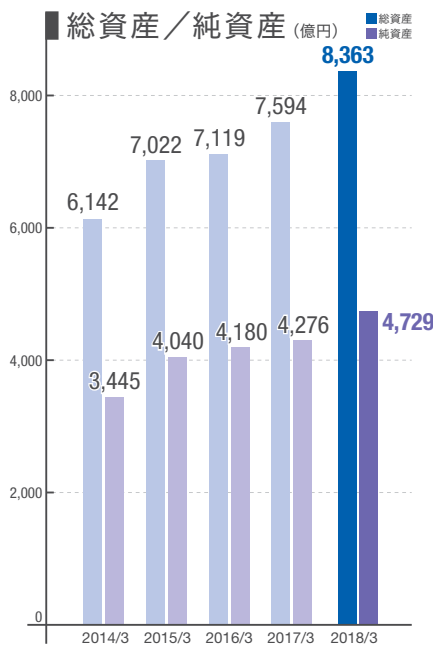
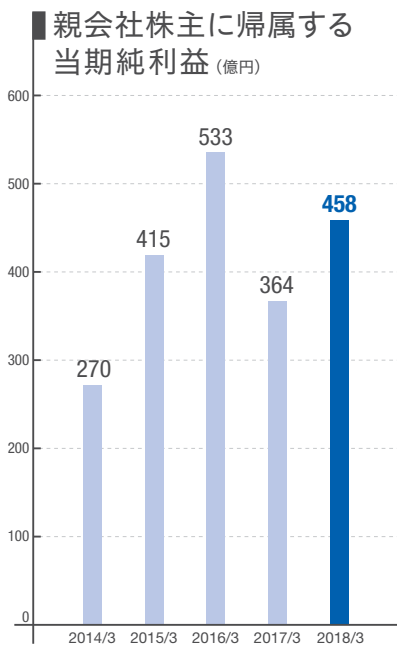
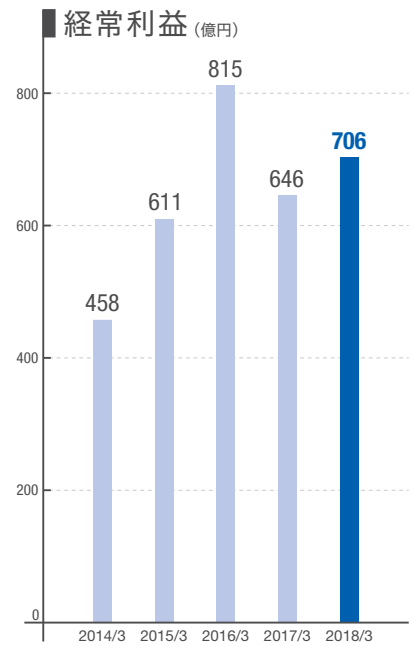
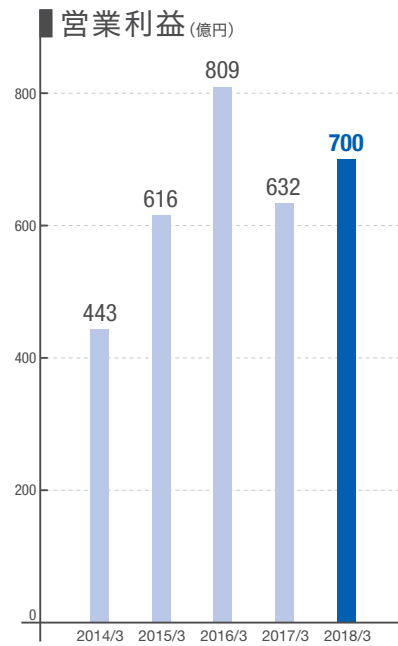
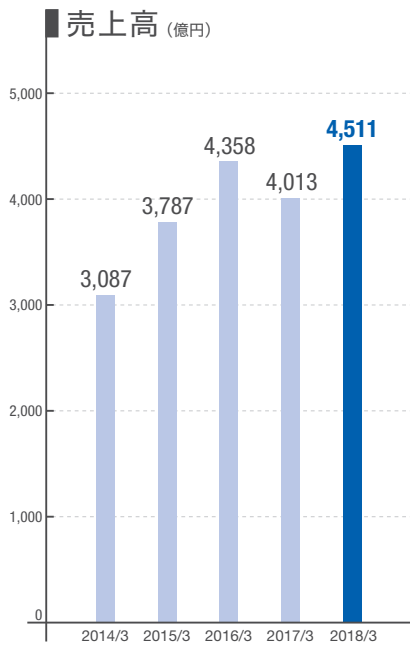


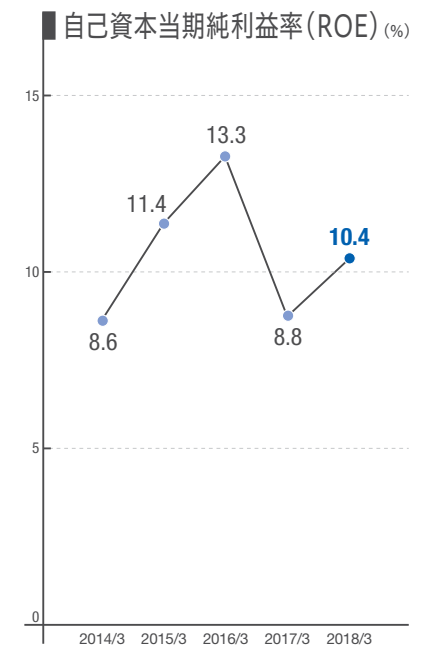
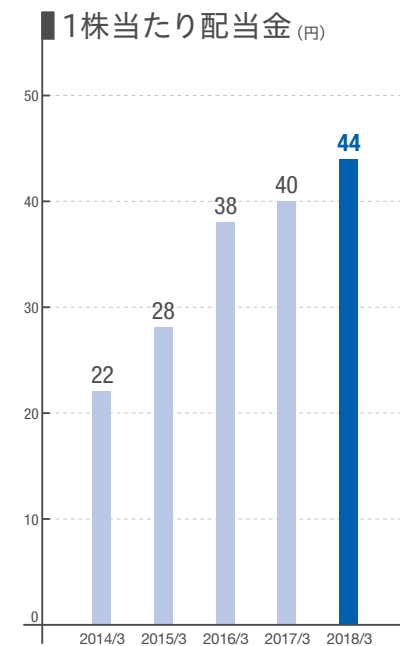
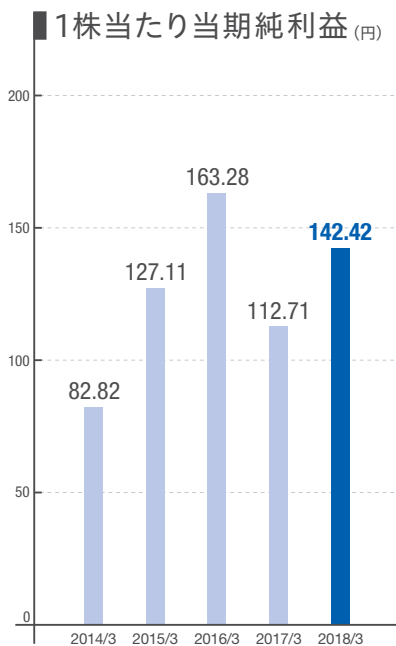
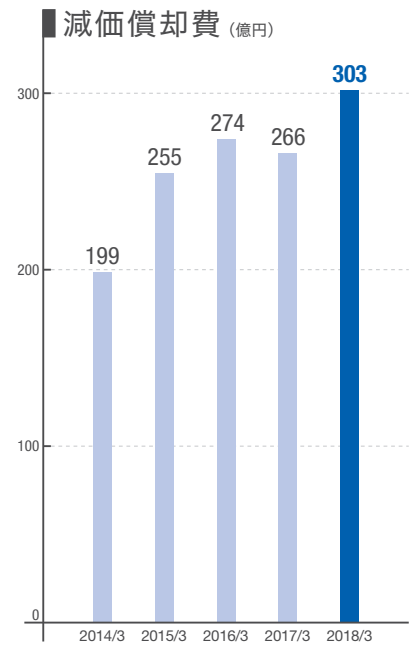
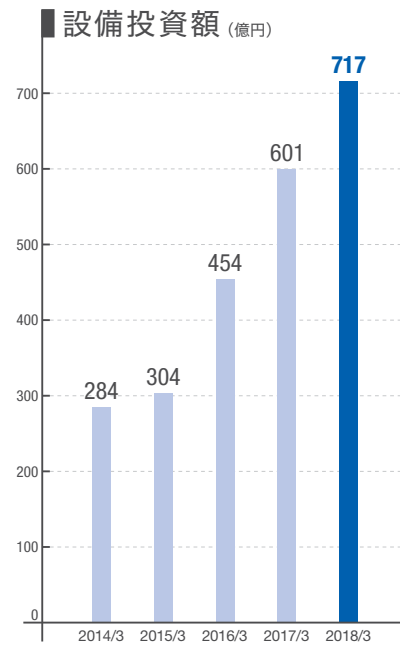
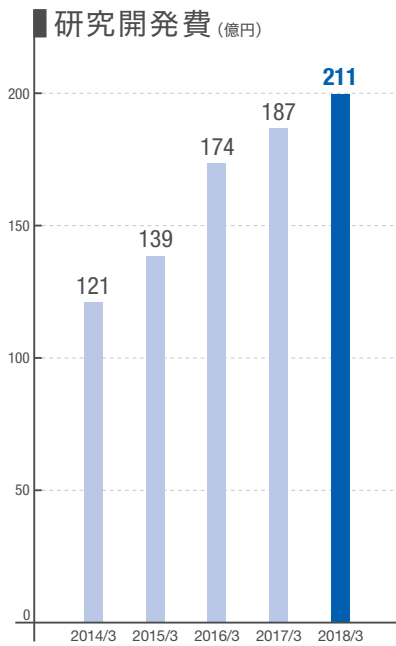
アジア **5,003人** (前期比+0.0%)
その他 **183人** (前期比△1.6%)

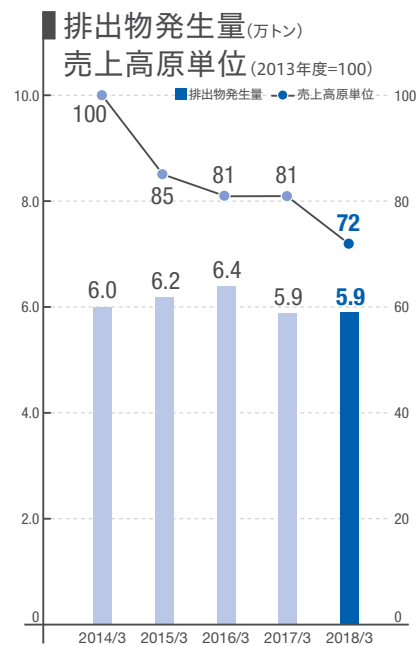
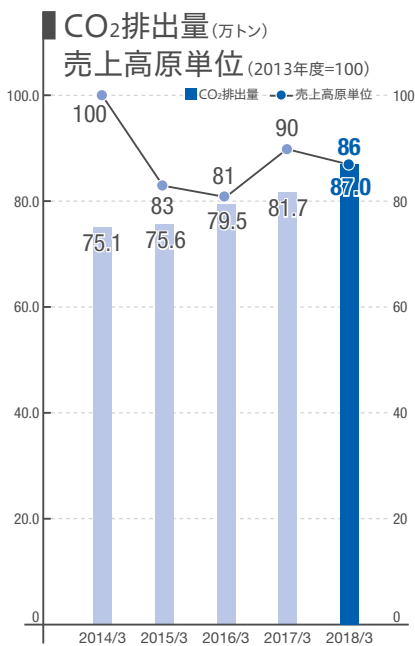
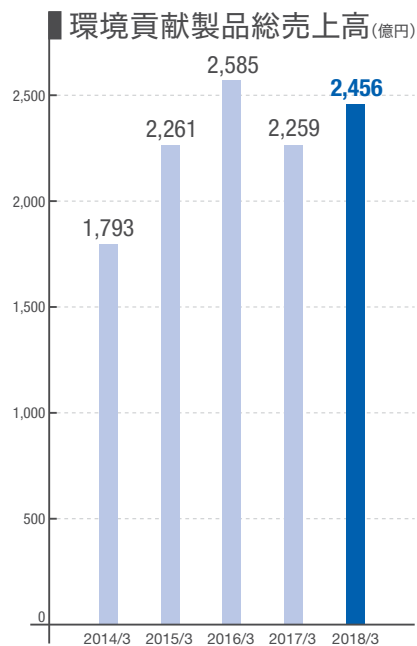


アジア **436億円** (前期比+37.1%)
その他 **8億円** (前期比+20.5%)

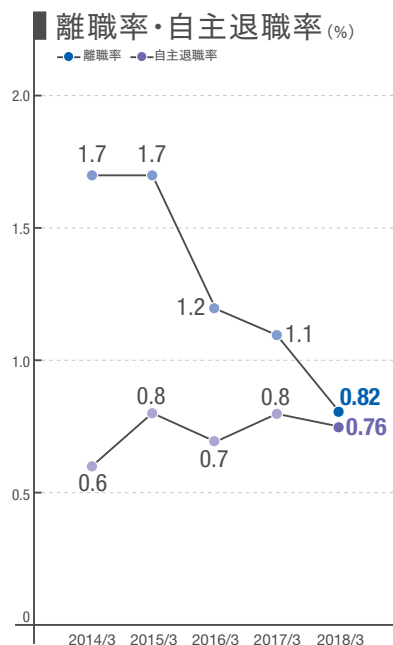
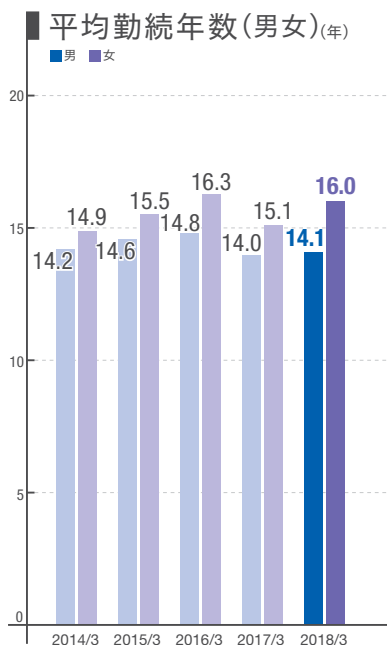
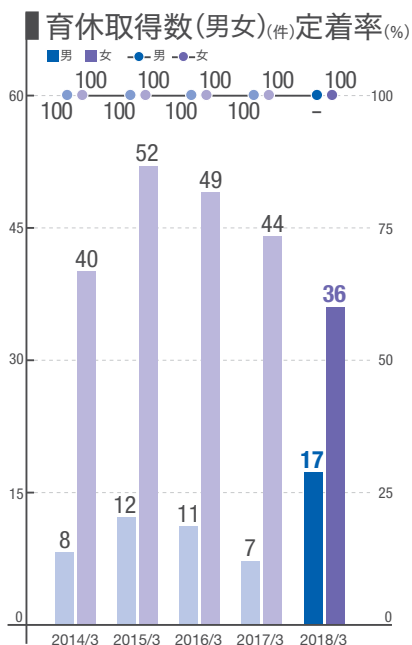


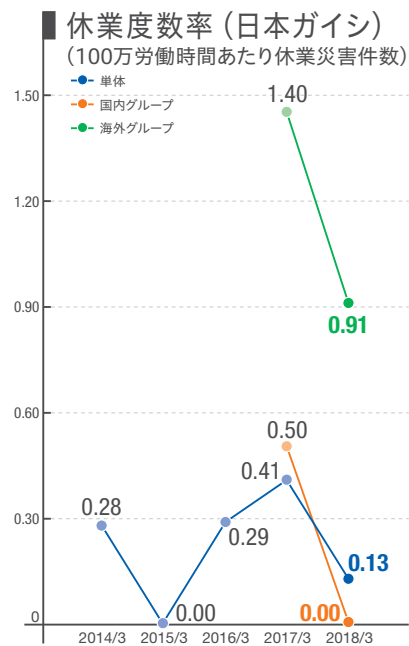
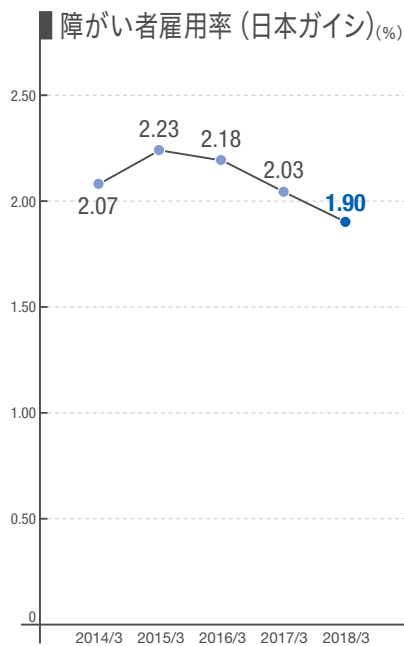
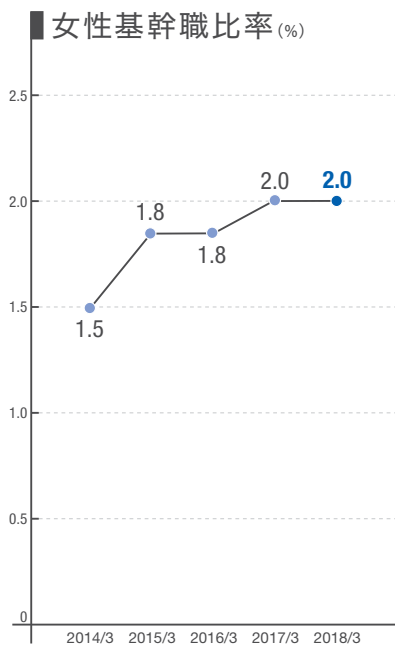




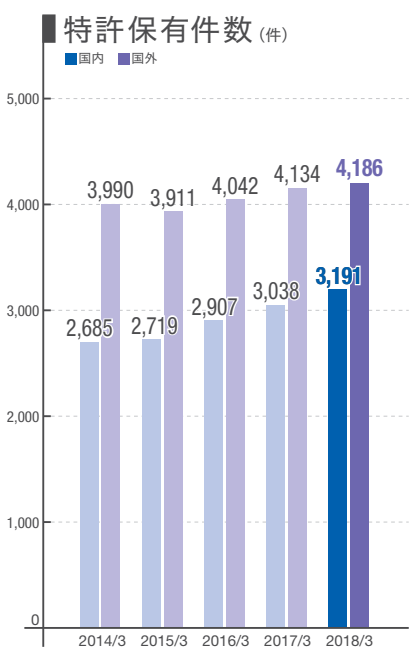
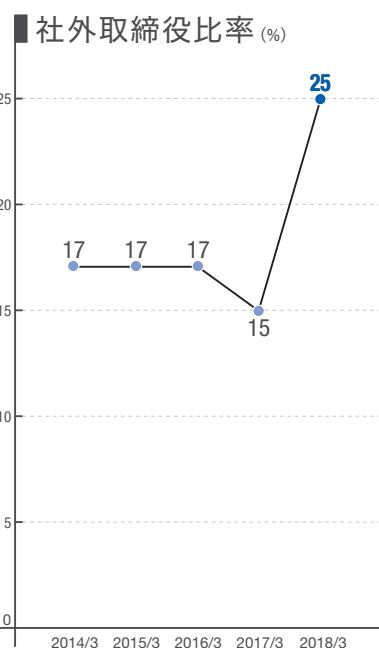
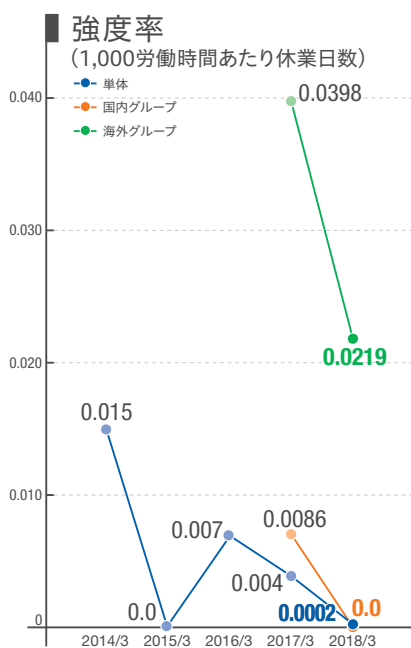


▶▶P49「環境貢献製品の開発と普及」をご覧ください。





ガバナンス

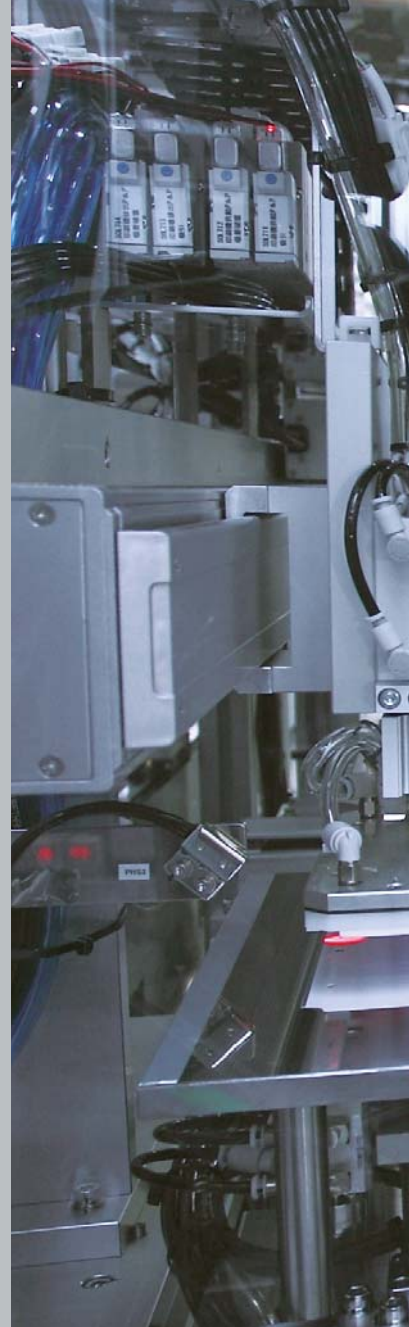


3,000億円投資の現場から

NO_xセンサーの 心臓部を手掛ける 量産中核拠点

NGKセラミックデバイス 石川工場

日本ガイシグループは現在、最新鋭生産拠点「NGKセラミックデバイス 石川工場（以下、NCDK石川工場）」の生産能力増強に取り組んでいます。NO_x（窒素酸化物）センサーの心臓部「セラミック素子」の工場で、2017年4月の操業開始後、生産を垂直立ち上げ中です。当社グループは、昨年引き続き向こう3年間で3,000億円を超える設備投資を計画しており、NCDK石川工場はその先駆けと位置づけられています。

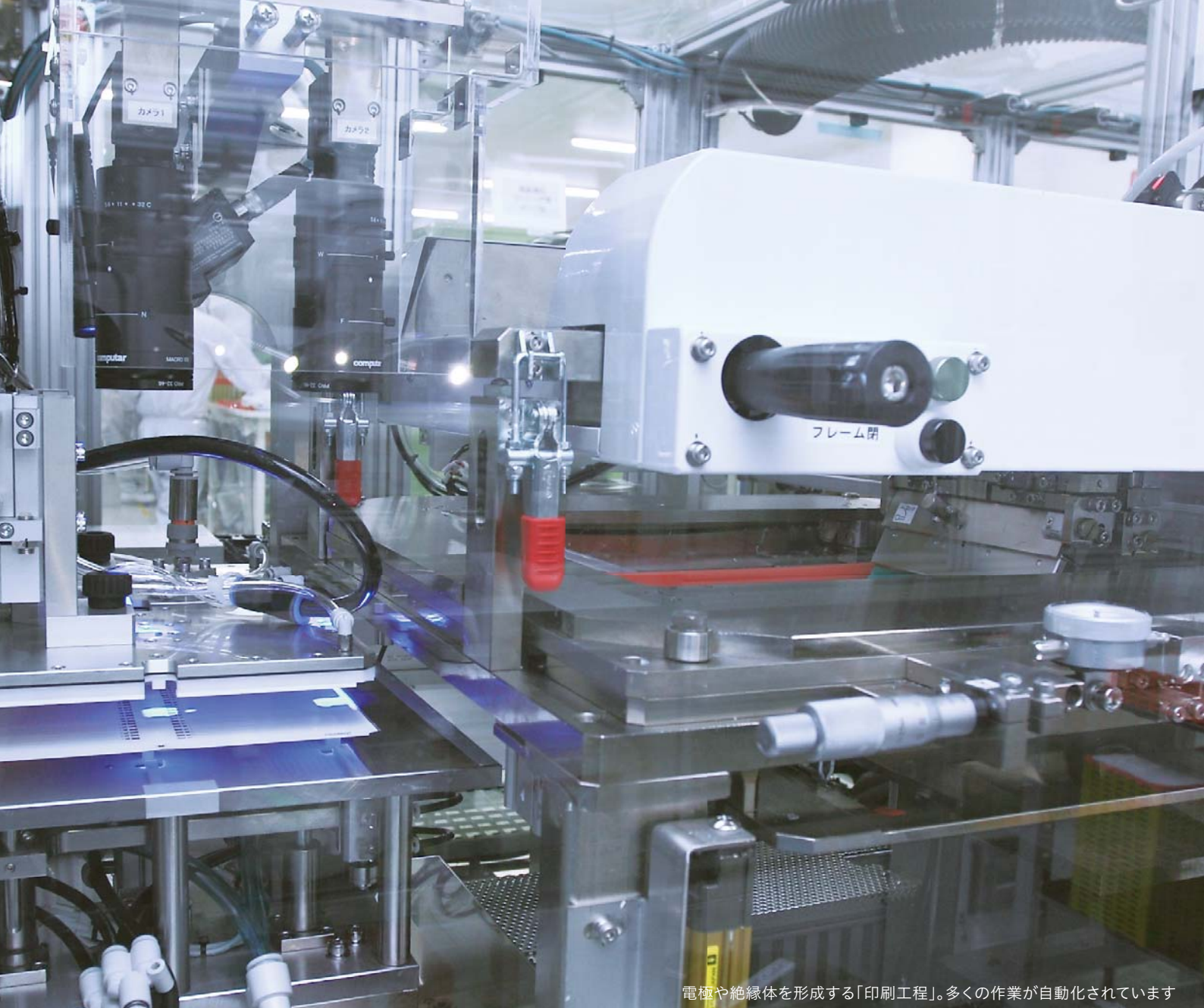


最新セラミック製品を生み出す自動化製造工程

NCDK石川工場の敷地面積は32,100㎡。テープ棟と素子棟の2つの建物があります。生産しているのは、自動車排ガス中のNO_x濃度を検知する「セラミック素子」(右の写真)。ジルコニアを主原料としたセラミック材料を細長い棒状に焼き固めたもので、内部には、排ガスを取り込む複数の空洞とさまざまな電極が設けられています。電極に電圧をかけてNO_xをN₂とO₂に分解し、発生した酸素量を酸素センサーの原理を用いて測ることで、



NGKセラミックデバイス 石川工場



電極や絶縁体を形成する「印刷工程」。多くの作業が自動化されています

排ガス中のNOx量をリアルタイムで把握するという仕組みです。

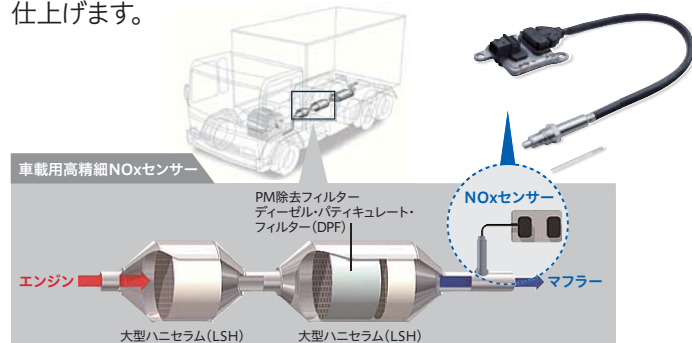
素子の製造は、ジルコニアスラリーをテープ状に引き延ばすところから始まります。これを行うのがテープ棟。多数の生産機械が、全自動でジルコニアテープを仕上げていきます。均一な厚さに仕上げるためには、工程の各所で高度なノウハウが必要です。

出来上がったテープは素子棟に送られ、電極や絶縁体を表面に形成する「印刷工程」に入ります。ここも工程は自動です。電極などの材料となるペーストをテープに印刷して乾燥させる作業を何度も繰り返すため、自動化のメリットは大きく、生産性をより高めることができました。

続いて行われるのが、素子の形を作り上げる「積層

加工」。テープを重ねてプレスすることで、成形を行います。テープが薄く軟らかい上、わずかなズレも許されない、難易度の高い工程です。

この後、積層シートを切り出して焼成炉で1,000°C以上の高温で焼き上げ、電気的特性などを検査し、梱包して組立工程のある別工場に送り、製品へと仕上げます。





高温でセラミックの積層品を焼き上げる「焼成炉」



「検査」は焼成前にも念入り

人員の確保が課題、地元採用の人材をリーダーに育てたい

NGKセラミックデバイス 石川工場長 長谷川 和広

従来の工場とNCDK石川工場との最大の違いは、自動化の度合いです。最新の自動化設備の導入を通じ、かなりの生産性改善を実現しており、高いコスト力を実現できました。



ここまででまず苦労したのは、時間的な限度との戦いです。定められた期日通りに工場を立ち上げるために、技術部門や品質保証部門、その他の部門も一体となって定例会を毎日開き、調整を重ねて、何とか計画に遅れを出さずに済みました。

また、最初は右も左も分からない土地だったこともあり、近隣の方々や行政とのコミュニケーションを心掛け、この土地に合った工場にしようと努力してきました。工場周辺は田園地帯ですので、排水に色が付いたり、近くの湧水の場所に変化が出れば、すぐに分かります。ですので、環境面には特に気を付けました。

今後は、量産・安定供給の確立を第1目標にしていきます。名古屋の本社に近いNCDK小牧工場が研究開発拠点となり、NCDK石川工場がBCP(事業継続計画)も兼ねた量産拠点になる、というのが、当初からの構想です。2019年には生産量が小牧工場を超え、素子量産の最大拠点となる予定で、生産量は現在の

倍にもなります。

そこで最重要課題となるのが、人員の確保。ここまでは順調でしたが、フル操業に至るには、現在の倍の人員が必要です。高速道路通勤や宿舍支援を導入して募集地域を拡大するほか、一部工程の請負会社への委託も検討しています。

将来的には、地元で採用した人材で工場を運営できるようにしたいです。初期メンバーから15人くらいを選抜して、セラミック電子部品を作るノウハウをきちんと自分のものにしてもらい、ものづくりの深いところも理解させる。その上でリーダー教育を施し、順番に管理職に上げる。そこまで10年かな、と見えています。

キーパーソンが語る

石川工場

増産対応をやり切り、生産性もさらに上げたい

2016年の7月、建屋ができた時に石川工場に赴任。生産設備の立ち上げから、量産管理や品質対応までを手掛けてきました。計画段階から設備の仕様や選択、台数や配置の決定に関わっており、ある意味、石川工場のことは知り尽くしています。

セラミック素子一貫工場ということで、フロアの構造や生産の流れを素子に最適化することを心掛けました。従来3つだった工程を1つにしたりと、生産性向上も進めています。

立ち上げで苦労したのは、準備期間がとにかくタイトだったこと。建屋ができてから素子を作り出すまでに時間がありませんでしたから。設備に付随する全てを短期間で揃えつつ、機械の配置調整などに駆け回りました。

今は追加投資に携わっています。増産対応をやり切り、生産性もさらに上げることが現在の目標です。増産が始まる2019年1月には、建物はそのままさらに設備を増やし、スムーズに走り出せるようにしたいですね。



日本ガイシ
センサ事業部 生産技術部 素子グループ石川チーム 岩澤 宏太

私の仕事で、製品品質を高められれば

石川工場採用で、出身も大学も地元です。2017年春に入社し、10月から「解析業務」を担当しています。素子のテスト品の断面を顕微鏡で観察し、製品品質を調べる仕事です。

デジタルマイクロスコープで拡大画像を見て、内部構造を観察します。時には、電子顕微鏡を使用することもあります。経験を重ねて、だんだん内部の構造も理解できるようになってきました。

私の仕事で、製品の品質を高められればうれしいです。

新しい解析手法を自分で考案してみたくもあり

ますし、ゆくゆくは、先輩が担当している品質管理業務も引き継いでいければと思います。



NGKセラミックデバイス
センサ素子製造部技術課 品質管理グループ 吉田 元

スリム化を推進し損益を改善

2018年度の見通し

売上高
544 億円

営業利益
△47 億円

2017年度の業績

売上高
560 億円

営業利益
△40 億円

2017年度の業績は、売上高が544億円となる一方、損益については生産体制のスリム化などに取り組んだことから、営業損失47億円と前期に比べ赤字幅が縮小しました。

ガイシ事業は、国内電力各社の設備投資抑制傾向を受けて低調でした。NAS事業では、中東で具体化した大規模太陽光発電施設における電力消費のタイムシフトニーズに応えるべく、ドバイに容量1.2メガワットのNAS電池を納入しましたが、全体としては案件の谷間の時期に入ったため、その他の大口出荷がありませんでした。

2018年度には、売上高560億円、営業損失40億円と、前期比で若干の増収ながらも赤字が続く見通しです。

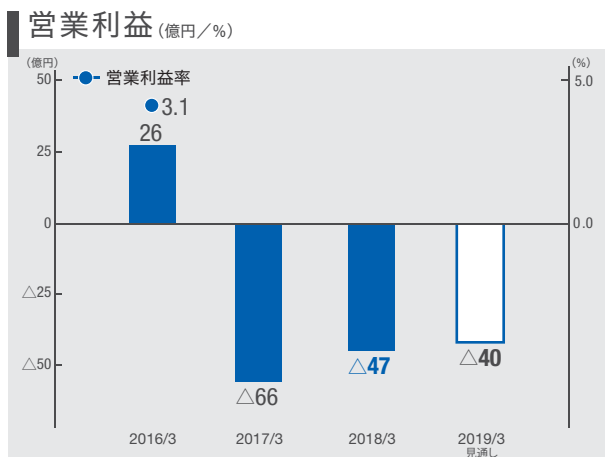
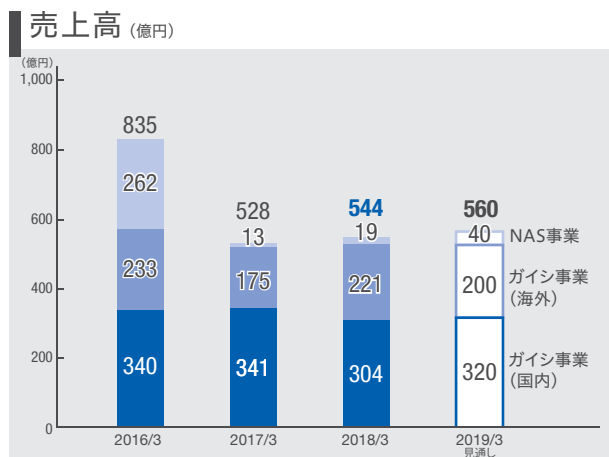
ガイシ事業については、国内需要が引き続き低調に推移する見通しのほか、海外でも中東・北米の需要低迷が続くことが予想されます。

NAS事業では、再生可能エネルギーの急速な普及を背景に、国内需要家向けを中心に出荷増を見込むものの、まだ案件数自体は少なく、赤字が継続するものと見られます。



常務執行役員 電力事業本部長 小林 茂

業績推移



電力関連事業

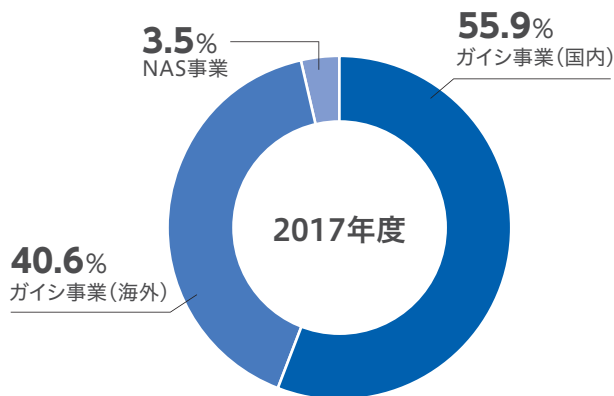
ガイシ事業

がいしは、送電線と鉄塔をつなぐセラミック製の絶縁体です。電力の安定供給に不可欠で、その製造は日本ガイシグループの祖業でもあります。当社は今もがいしのトップメーカーとして、高品質で信頼性の高い送電・変電・配電用がいしや関連機器を、国境を越えて製造・販売しています。

NAS事業

大容量、高エネルギー密度、長寿命が特長で、長期間の安定電力供給が可能な蓄電池「NAS®電池」を製造・販売しています。電力負荷平準によるピークカットや再生可能エネルギーの安定化、電力余剰対策、節電やエネルギーコスト削減などに貢献しています。

事業別売上高比率



生産拠点



●ガイシ事業：日本・中国・米国・オーストラリア ONAS事業：日本



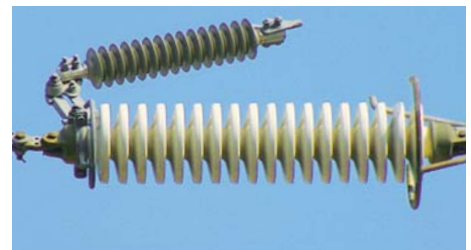
送電用がいし

強度や絶縁性を保ちながら小型化を達成するなど常に革新を図っており、UHV送電用懸垂がいしは、直径41cmの大きさに84トンもの荷重に耐える高強度を誇ります。



変電用がいし・機器

変電所で電線と機器、建物を絶縁するために使われています。世界最大級の磁器製品(全長11.5mのガイ管)を用いたUHVガスブッシングは日本ガイシの技術力の結晶です。



送電用機器

送電線事故による停電を防ぐための装置を供給。中でも避雷装置は、機能性セラミックス(酸化亜鉛素子)を内蔵し、雷による大電流を選択的に逃がして落雷による停電の減少に大きく貢献しています。

事業再編を継続しつつ、 NAS事業の成長を目指す

将来の展望

ガイシ事業については、国内では省エネの進展などにより電力需要の低迷が続く見通しであることに加え、2020年の発送電分離前までは電力会社の設備投資の抑制傾向が継続するため、送配電がいしの需要は当面、伸び悩むものと見ています。

海外市場では、石油価格の低迷に伴い中東で緊縮財政が継続しているほか、北米では投資がIT対策や配電にシフトしており、全般に厳しい市況が続くと見られます。

こうした中、2017年度には北米事業の再編と小牧工場の生産体制縮小を実施しており、2018年度にはさらに、知多工場の生産体制を1直化します。北米市場向けの一部製品でOEM調達[※]を進めるなど、成果を上げつつある対策もあるものの、想定以上に市況が厳しく、追加の対策を検討中です。

また、2018年1月、がいしなどの製品について契約に基づく受渡検査を適切に実施していなかった事例が確認され、対象となった製品に品質上の問題がないことを確認して、お客さまへのご説明を行いました。今後は一層の品質管理体制の強化とコンプライアンス意識の向上を図り、再発防止に努めてまいります。

がいしへの需要は、これからもなくなることはありません。事業再編を継続して黒字化を目指すとともに、品質のさらなる向上に取り組み、積み重ねてきた顧客からの信用に応えたいと思います。

NAS事業については、需要本格化にはまだ時間を要するものの、潜在ニーズは高まりつつあると考えています。

パリ協定の2030年温暖化ガス削減目標に向けて、中東で大規模太陽光発電の導入計画が具体化しているほか、欧州では2030年の再エネ比率目標を上方修正する動きも出ています。国内でも、今後、送電網の系統増強回避や太陽光発電のピークシフト用途で長時間用蓄電池のニーズが高まり、2020年ごろから需要が立ち上がってくるものと見ています。

電力産業は今大きな変革期を迎えています。従来、電力のベースロード電源と言えば火力や原子力でしたが、
※自社ブランドで販売する製品・部品の生産を他メーカーに委託すること。

温暖化防止のために石炭火力が駆逐されつつあり、ベースロードも天然ガスと再生可能エネルギーで賄う時代へと移りつつあります。その時には、太陽光などで日中に発電された大量の電気を、夜の消費ピークへとタイムシフトするためNAS電池のような蓄電手段が必要です。

がいしが100年間続いてきた事業なのに対し、NAS電池はこれからの100年を支える事業です。目先は苦しくとも、大きな流れを見据えて事業を進めたいと思います。

また、発送電コストのうち多くを占める配電コストを下げるため、電力の“地産地消”化も進むと見られます。人口が減少していく日本では、過疎地でも大規模な配電網を維持するのは非現実的で、このような配電レベルでの用途に向いているのが、現在開発中の亜鉛二次電池です。

NAS電池を手掛ける中で、蓄電を遠隔監視やメンテナンスを含めて引き受けることで、新たなビジネスチャンスが拓けることが分かってきました。そうしたサービスで先行しているパートナーと組むなどの形で、新たなビジネスを創造するとともに、電力利用の効率化を通じて環境負荷低減にも貢献できればと思います。



NAS[®]電池

世界で初めて実用化に成功した、メガワット級の電力貯蔵システムです。長時間にわたり高出力で電力を供給できることが特長で、国内外で約200カ所の稼働実績があります。

ドバイにNAS電池出力 1.2メガワット(1,200キロワット)を納入

日本ガイシは2018年3月、アラブ首長国連邦(UAE)のドバイ首長国で実施される蓄電池実証プロジェクト向けにNAS電池 1.2メガワットを納入しました。今後はNAS電池の太陽光発電の出力安定化に対する有効性や長期性能が検証されます。

UAEは現在、太陽光発電への大規模な投資を行っており、再生可能エネルギーの比率を現在の1%から2030年までに25% (10ギガワット以上)に引き上げる計画です。

当社は、UAEのアブダビ首長国にもNAS電池 108メガワットのほか、蓄積した電力を仮想発電所のように一括管理する中央制御システム(CISC)を納入しており、この夏にもフル稼働が始まります。

ドバイでも実証プロジェクトを成功させ、アブダビに続く大型受注を目指します。



ドバイに設置されたNAS電池

中国直流110万ボルト大型送電案件の受注

2017年1月、世界最高電圧で世界初となる直流110万ボルト案件の入札が中国・国家电网により行われました。

本案件は、中国政府の第13次5カ年計画(大都市近郊の火力発電所の廃止および長距離送電17案件の建設)の一部であり、NGK唐山電瓷は世界最高強度840kN約5万個を含む約18万個(2017年度中に全量出荷)を受注。今回規定された振動疲労試験での良好な結果に基づき、長期信頼性の観点より受注に至りました。



世界最高強度・840kNのがいし(写真右)

排ガス規制の強化により、 主力製品が好調

2018年度の見通し

売上高 2,407億円
営業利益 567億円

2017年度の業績

売上高 2,670億円
営業利益 600億円



2017年度は、中国市場のトラック販売増や欧州の排ガス規制強化に伴い、NOxセンサーをはじめとする自動車関連製品が好調でした。一方で、償却費・開発費増に加え、新工場の立ち上げなどで一時的に費用が増加した結果、売上高2,407億円、営業利益567億円と、想定通り増収減益となりました。なお、2018年4月から産業プロセス事業が新設のプロセステクノロジー事業本部に移管されており、上記は新セグメントベースの業績です。

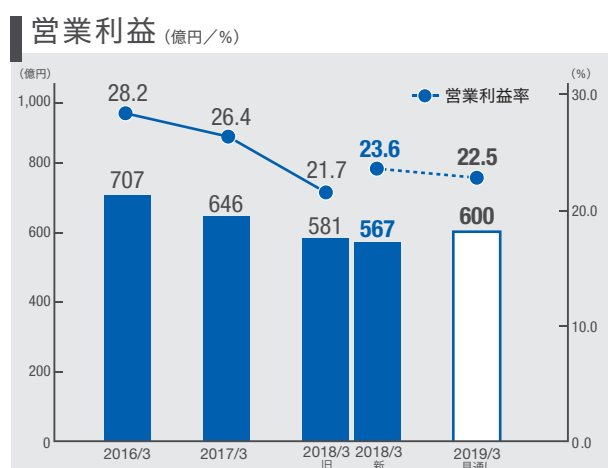
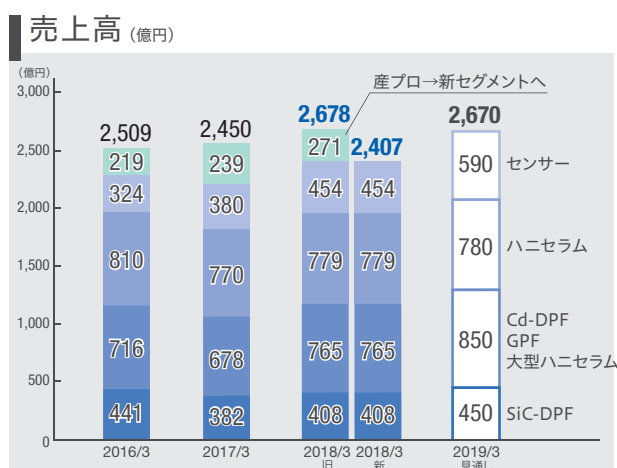
2018年度には、新セグメントベースでの売上高が2,670億円、営業利益は600億円と、前期比で増収増益となる見通しです。

中国・アジア新興国市場で乗用車、米国市場でトラックの販売台数が増加するほか、欧州では排ガス規制が強化されていきます。それらを受け、中国・アジア新興国市場でハニセラムの出荷が増えるほか、欧州でガソリン乗用車の排気ススを取るGPF(ガソリン・パティキュレート・フィルター)の需要が本格化するものと考えています。

SiC-DPF(炭化ケイ素製ディーゼル・パティキュレート・フィルター)はシェア獲得により、NOxセンサーは一台当たりの搭載本数の増加から、それぞれ増収を見込んでいます。

取締役常務執行役員 セラミックス事業本部長 松田 敦

業績推移

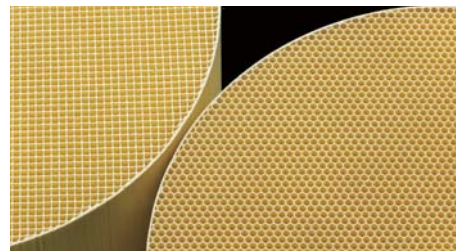


セラミックス事業

自動車関連事業

自動車の排ガス浄化用触媒担体「ハニセラム[®]」は、自動車の排ガス浄化に欠くことのできない重要な部品として、世界各国の自動車メーカーに採用され、日本、ヨーロッパ、アメリカ、インドネシア、タイ、南アフリカ、中国の工場で生産されています。

そのほか、粒子状物質(PM)を除去するディーゼル・パティキュレート・フィルター(DPF)、ガソリン・パティキュレート・フィルター(GPF)、自動車排ガスの窒素酸化物(NOx)濃度を測定するNOxセンサーなど、環境保全や省エネルギーを実現する製品を送り出しています。



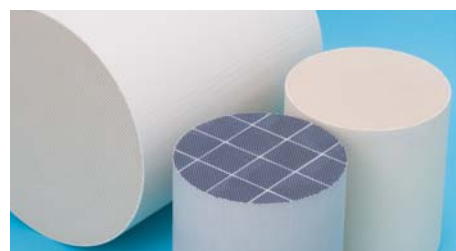
ハニセラム[®]

四角セルのほか、触媒使用量の節減に有効な六角セルも展開。世界中の自動車メーカーに採用され、生産累計は約15億個にのぼります。



車載用高精度NOxセンサー

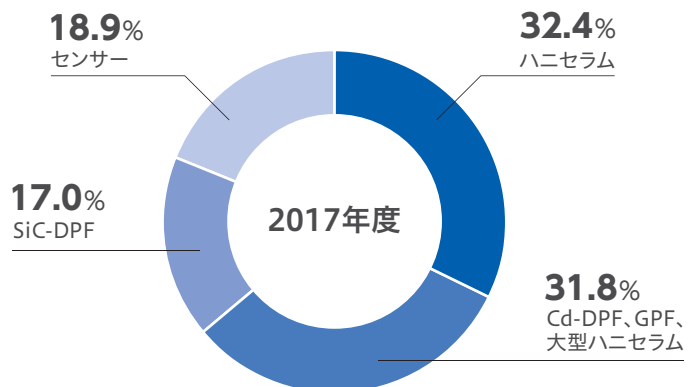
ジルコニアの酸素ポンプ機能を応用した素子を内蔵しています。優れた検知力と耐久性により、世界中のクリーンディーゼル車に搭載されています。



DPF(ディーゼル・パティキュレート・フィルター)

PMを最大99%除去。耐熱性に優れる炭化ケイ素製(写真中央)は主に乗用車に、軽量なコーセライト製は大型車両に搭載されます。

製品別売上高比率



生産拠点



●自動車関連事業：日本・米国・メキシコ・ポーランド・中国・ベルギー・インドネシア・南アフリカ・タイ

生産設備投資を進めつつ、 時代が求める製品を開発へ

将来の展望

まず、自動車関連の主要製品について先行きを概観していきます。ハニカムについては、総需要が世界の乗用車（新車）販売台数とおおむね連動するものの、一部はGPFへの置き換えが進み、販売台数の伸びを若干下回る見通しです。

ディーゼル車に対応するDPFは、中国・インドほか新興国でトラック・オフロード車に対する排ガス規制強化が進む中、特に中国のトラック向け需要の拡大を見込んでおり、大型担体についても、中国市場のトラック販売台数増や新興国での排ガス規制強化により需要が増えるものと見ています。

GPFは、欧州において2018年度に出荷が本格化し、さらに中国においても次年度以降、需要が立ち上がるものと予想しています。

NOxセンサーについては、欧州の排ガス規制の強化でディーゼル乗用車1台当たりのセンサー搭載本数が増加しており、需要が大きく伸びる見通しです。

これらはいずれも内燃機関用の製品ですが、昨今は、各国政府や自動車メーカーによるEV普及策や、欧州のディーゼル車比率低下に関する報道が相次いでいます。しかし当社は、エンジン搭載乗用車は2025年ごろまでは増加すると見ており、2025年～2030年段階でも、EVなど非内燃機関乗用車の占める割合は6～12%にとどまると想定しています。

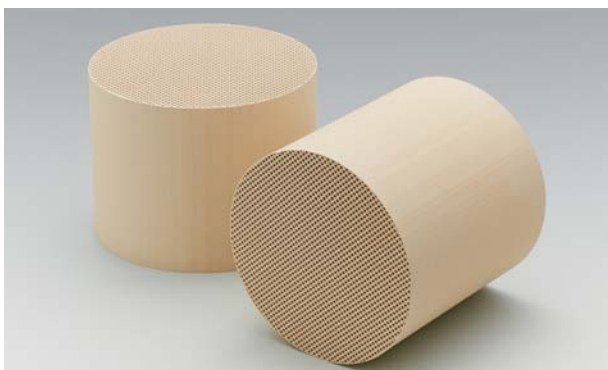
ディーゼル車については、2025年ごろまでに小型車はほぼなくなると見ていますが、トルクを要する大型乗用車や商用車では現状のディーゼルが残ると考えます。

こうした想定のもと当社は現在、ポーランド第2工場ではSiC-DPF増産に向けた設備投資を行っています。今後、需要の動向を見極めた上で、老朽化した第1工場の設備を順次停止し、コスト競争力の高い第2工場の新ラインへ生産をシフトする予定です。

自動車業界は今、100年に一度の変革期にあると言われます。そうした時期に必要なのは、基本に立ち返ることです。安全、環境、品質、CSRといった業務の基本を肝に銘じつつ、当社にしかできないものを、顧客の要望が具体化する前にプロアクティブに提案していきます。

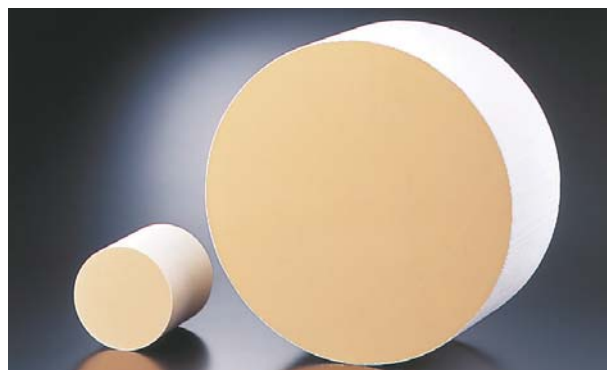
例えば、自動車のハイブリッド化に伴い、エンジンの一時停止で排気温度が下がり、触媒が働く温度に達しないケースが増えると見られますので、触媒を電氣的に加熱し浄化性能を高める新製品も現在開発しています。

ただ、当事業本部の製品には、成果がすぐに出るものはなかなかありません。最低でも5、6年、中には10年かかるものもあります。ユニークな材料技術に独自の生産技術を組み合わせられるという当社グループの強みを生かしつつ、奇策に頼らず、次の時代に求められる製品は何かを追求するという“王道”を歩みたいと思います。



GPF(ガソリン・パーティキュレート・フィルター)

ガソリン車用のPMフィルターです。燃費性能に優れ、馬力もある直噴ガソリン車で採用されています。



大型ハニセラム(LSH)

大型ディーゼル車用のハニセラム(写真右)。担持する触媒によって排ガスに含まれる炭化水素(HC)、一酸化炭素(CO)、窒素酸化物(NOx)を除去します。

大規模設備投資でさらなる増収を狙う

当事業本部は、2017年度から2019年度までの3年間で過去最大規模の設備投資を実行中です。手掛ける製品分野ほとんどに及ぶ増産投資で、さらなる増収を狙います。

主に、NGKセラミックデバイス石川工場、NGKセラミックスタイランド、NGKセラミックスポーランド、NGK(蘇州)環保陶瓷有限公司に資金を投下しており、製品分野は排ガス浄化用触媒担体からNOx

センサーまで多岐に及びます。当事業本部が手掛ける製品は、いずれも自動車排ガスのクリーン化に関連するもので、各国における環境規制が強まる中、需要が高まってきています。

当事業本部ではこれらの投資を通じ、市場の需要に応える生産能力を確保する一方、高効率な最新鋭生産ラインの導入を通じて生産効率化によるコストダウンを実現し、収益力を確保していきます。



NGKセラミックデバイス石川工場



NGKセラミックスタイランド



NGK(蘇州)環保陶瓷



NGKセラミックスポーランド

「業務の基本」の徹底と「本質の追求」の推進

当事業本部では、社長の方針でもある「業務の基本」(安全・環境・品質・CSR)の徹底と、「本質の追求」の推進に取り組んでいます。

「業務の基本」においては、悪いことほど早く報告できる風通しの良い職場・組織づくりを目指し、会議の統廃合を行い、素直にものが言い合える本部づくりをしています。

「本質の追求」においては、営業部門の事務効率化のため、商品の受注情報を工場に伝えるプロセスをシステム化し、単純な転記作業をなくして業務の標準化を目指すほか、顧客から要求されるサンプルの管理についてもシステム管理に移行中です。また、予算策定業務については自動集計の仕組みを導入することにより、業務工数の削減を

図るよう努めています。

将来的には、機械に任せられることは機械に任せ、人間でなければできない、コミュニケーション能力や創造力が問われる仕事に従業員を集中させたいと考えています。



旺盛な需要へのタイムリーな 生産能力増強と新製品の拡販を図る

2018年度の見通し

売上高 **613** 億円
営業利益 **9** 億円

2017年度の業績

売上高 **670** 億円
営業利益 **20** 億円

2017年度の業績は、売上高613億円、営業利益9億円で、前期比増収増益となりました。金属事業は中国市場の産業機器向けを中心にベリリウム銅製品の出荷が増加しました。電子部品事業は、新製品として2014年度以降に上市した、ハードディスクドライブ(HDD)用圧電マイクロアクチュエーターやモバイル通信向け複合ウエハーの物量が増加した一方で、セラミックパッケージの需要が減少しました。また、連結子会社の双信電機は、産業機器向けの製品需要が好調で増収となりました。

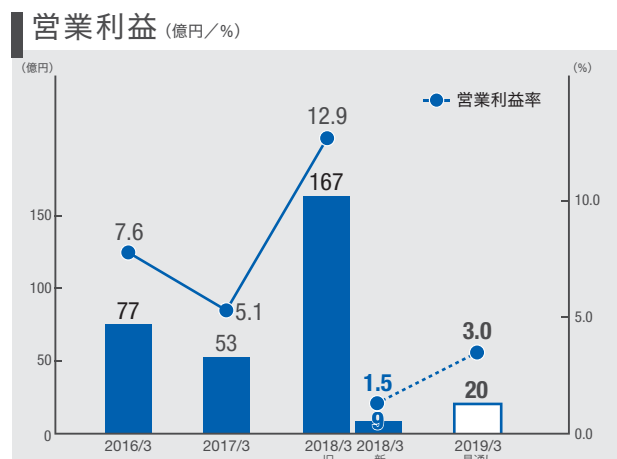
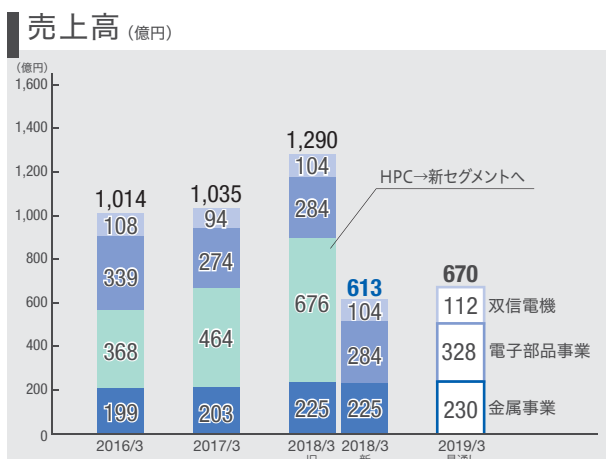
なお、半導体製造装置用セラミックス事業は2018年4月に新設のプロセステクノロジー事業本部に移管されたため、上記は新セグメントベースの業績です。

2018年度は、売上高が670億円、営業利益20億円と、前期に続き増収増益を目指します。金属事業については、中国市場を中心に高水準の需要が継続すると見えています。積極的にマーケティングを行い、ベリリウム銅製品や新材料のニッケルず銅合金を拡販していきます。電子部品事業では、HDD用圧電マイクロアクチュエーターや複合ウエハーの需要増に対応するために生産能力を増強するほか、パッケージ製品では既存製品の収益改善に注力するとともに次世代通信向けの新製品を拡大していきます。双信電機については、産業機器分野を中心に需要が堅調に推移しており、主力のノイズ対策関連事業を積極的に展開するほか、車載用の厚膜印刷基板や新規格無線LAN用の積層誘電体フィルターを市場投入していきます。



取締役常務執行役員 エレクトロニクス事業本部長 石川 修平

業績推移



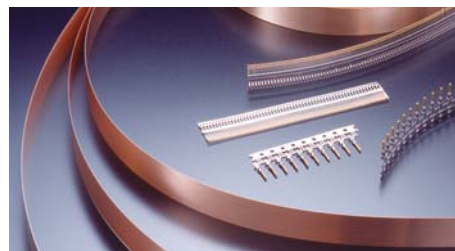
エレクトロニクス事業

金属事業

銅に数パーセントのベリリウムを添加した「ベリリウム銅」は、耐疲労性に優れ、寿命が長く、信頼性の高い導電パネや接点の材料として幅広く活用されています。その製造・販売が当事業の主なビジネスです。2016年からは、ベリリウム銅以外の材料であるニッケルず銅展伸材も製品のラインナップに加えています。

電子部品事業

セラミック分野で培った独自技術により開発したハードディスクドライブ(HDD)用圧電マイクロアクチュエーターや電子デバイス用の複合ウエハーのほか、双信電機で通信機器用電子部品、NGKエレクトロデバイスで高周波デバイス用セラミックパッケージなどを製造・販売しています。



ベリリウム銅

さまざまな合金種と硬さのバリエーションをそろえ、ニーズに対応。高強度、高導電性、耐疲労性、高温特性、加工性、耐食性を兼ね備えています。



圧電マイクロアクチュエーター

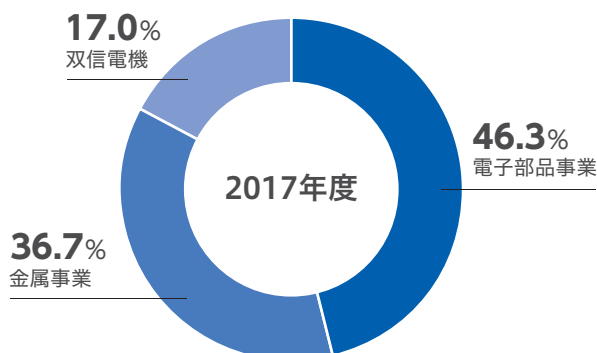
磁気ヘッドの精密なコントロールに欠かせないHDD用超小型アクチュエーターは、世界中のデータセンターで活躍しています。



複合ウエハー

スマートフォンなどの通信品質の高度化を実現します。異なる素材のウエハーを貼り合わせることで、単一材料のウエハーでは実現できない性能や機能を引き出します。

事業別売上高比率



生産拠点



●金属事業：日本・米国・フランス ○電子部品事業：日本・マレーシア ●双信電機：日本・マレーシア

技術イノベーションを先取りし、 新製品創出につなげる

将来の展望

IoTやAIの時代が到来し、増大する情報通信量や次世代高速通信に対応するためにさまざまな技術イノベーションが起こります。当事業本部の製品はそうした技術イノベーションのタイミングで新製品を創出したり拡大するチャンスがあります。

電子部品事業については、HDD用圧電マイクロアクチュエーターの好調が続くと見えています。デジタルデータ量の急増を受けて、今後、データセンターのバックアップサーバー向けに大容量で安価なHDDの需要が拡大していきます。生産能力の増強を進めるとともに、お客さまのプログラムに応じた開発品のラインナップも増やし、拡大する需要を取り込みます。また、モバイル通信の通信速度を高速化する技術が普及し、当社複合ウエハーを用いる高性能SAWフィルターの市場が拡大しています。通話品質をさらに向上させるための開発にも取り組んでおり、お客さまによる評価も順調に進んでいます。今後、急激な需要の伸びが期待できることから、生産能力の増強を先行して進めていきます。

セラミックパッケージでは、次世代高速通信規格「5G」の立ち上げに向けたインフラ投資の拡大に伴い、通信基地局用のパワー半導体を搭載する次世代高周波パッケージの需要が増加すると見えています。

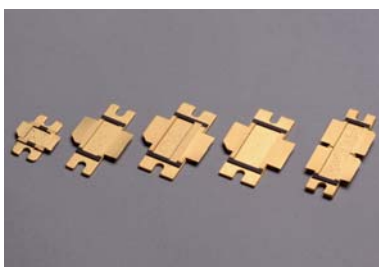
金属事業では、主力のベリリウム銅のほかにも、2016年にニッケルすず銅という新たな銅合金を市場投入しました。高機能導電ばね材として、スマートフォンや車載用各種センサーなど、IT・エレクトロニクス分野で多岐にわたる用途に使用可能です。今後は成形性を高めて用途開拓や拡販を進め、売上を拡大してい

ます。

IoTやAIに加え、自動車業界では今、環境規制の強化により、世界で電動化の流れが広がってきており、ハイブリッド車の普及も進んでいます。電動化の進展による車載用パワーモジュールの需要を捉え、絶縁回路基板の拡販を進めていきます。また、将来、充電インフラの普及も進むことから、充電口用にベリリウム銅の拡販にも取り組みます。

2018年4月、これまで全社プロジェクトとして進めてきた、紫外LED用マイクロレンズ^{※1}と窒化ガリウム(GaN)ウエハー^{※2}を、当事業本部で事業化しました。これらの製品はいずれも、2017年8月発効の「水銀に関する水俣条約」の規制を背景に超高压水銀ランプの代替として2020年以降に需要が本格化する見通しです。早期に量産立ち上げを実施し、需要を取り込んでいきます。

日本ガイシは長い間、製品寿命が長く、かつ比較的長期のスパンで需要を見通せるようなビジネスを手掛けてきた会社ですが、当事業本部のビジネスは少し色合いが違います。求められているのは、移り変わりの激しいエレクトロニクス業界において、短期間で起こる大きな変化にどう対応していくか。何かが爆発的に必要とされるようになった時、タイミングを逸せずに早めに手を打つことが重要なため、ある程度リスクを取ってでも、積極的に事業展開していくことが必要と考えています。これからも、新製品を継続的に生み出しながら成長する事業体を目指していきます。



セラミック パッケージ

世界トップシェアの高周波デバイス用パッケージをはじめ、さまざまなセラミック製電子部品を提供しています。



通信機器用 電子部品

セラミック多層技術や高周波回路設計技術を結集し、多様化する移動体通信用基地局などに使用される積層誘電体フィルターやカプラーなどを提供しています。

※1.紫外LED用マイクロレンズ:水銀灯に代わる殺菌光源として期待される紫外LEDの、光の照射範囲を効率よく絞って殺菌効果を高めるレンズ。加工が難しい石英を、独自技術で複雑な形状に仕上げています。
※2.窒化ガリウムウエハー:超高輝度のレーザーやLEDを実現できる基板。プロジェクターやスタジアムの照明の光源用途などへの応用が期待されています。

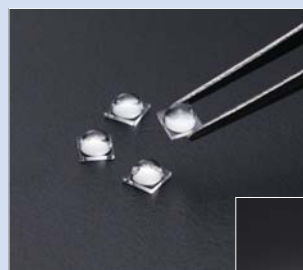
新製品推進プロジェクトを発足

2018年度に事業化した紫外LED用マイクロレンズと窒化ガリウム(GaN)ウエハー。これら新製品を育て、事業として軌道に乗せるために当事業本部の中に新製品推進プロジェクトを発足しました。

紫外LED用マイクロレンズは透明石英ガラス製のレンズで、水銀ランプに代わる殺菌光源として注目される紫外LEDの照射範囲を効果的に絞り、殺菌力を高めます。GaNウエハーはレーザーやLEDなどの光源用で、独自の単結晶育成技術を用いてウエハー全面での低欠陥密度を達成、従来にない超高輝度を実現しました。

マーケティング、パイロットラインの構築、性能・量産技術の検証を進め、需要が本格化する2020年

以降、市場のニーズに確実に応えていきます。



紫外LED用マイクロレンズ



GaNウエハー

ニッケルすず銅合金を拡販

当事業本部は、ベリリウム銅以外の新たな銅合金として、2016年からニッケルすず銅合金の量産を開始しました。

ニッケルすず銅合金は、銅にニッケルを9~21%、すずを5~6%加えた合金です。高機能導電ばね材としてコネクタ、スイッチなど、多岐にわたる用途で使用することが可能で、競合のほかの銅合金に対して耐熱性や耐摩耗性に優れることが特徴です。現在、主に時計用歯車や車載用各種センサーに使用される摺動用ブラシ型接点で使用されていますが、成形性をさらに高めて、車載用電子機器やスマートフォンのコネクタ端子などの用途に積極的に

拡販を進めていきます。



ニッケルすず銅

四半世紀ぶりの新事業本部、さらなる事業成長を

2018年度の見通し

売上高 947 億円
営業利益 171 億円

2017年度の業績

売上高 1,100 億円
営業利益 190 億円



当事業本部は、エレクトロニクス事業に属していたHPC(半導体製造装置用製品)事業とセラミックス事業に属していた産業プロセス事業とを組み合わせ、2018年4月に新設されました。新事業本部の立ち上げは、当社グループにとって四半世紀ぶりとなります。

自動車関連に次ぐ第2の柱として急成長しているHPC事業と幅広いビジネス展開を手掛ける産業プロセス事業を、さらに成長させていくことが当事業本部のミッションです。

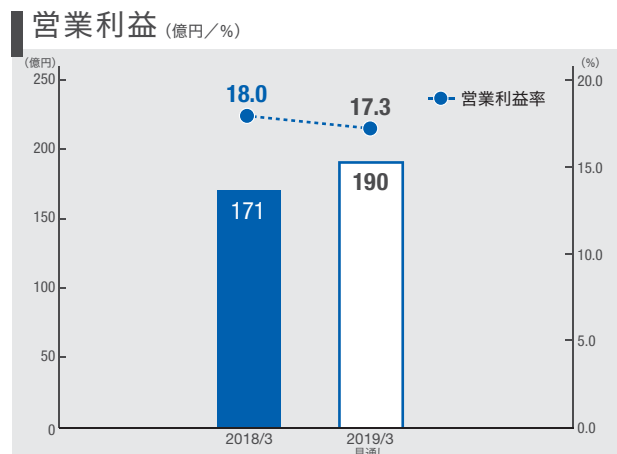
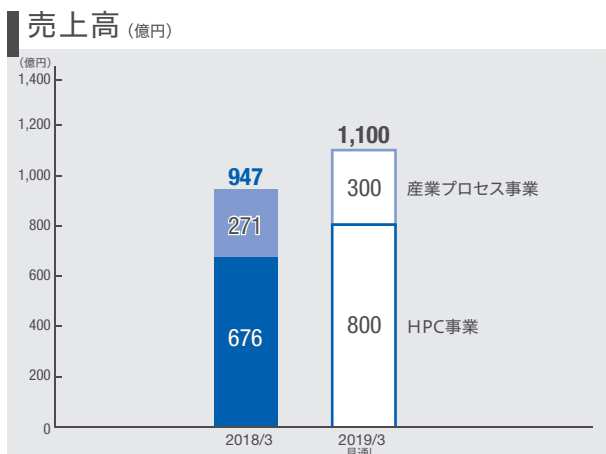
なお、新セグメントベースでの2017年度の業績は、HPC事業の好調などから売上高947億円、営業利益171億円となりました。

2018年度には、売上高1,100億円、営業利益190億円と、前期比で増収増益となる見通しです。

HPC事業は、半導体メーカーの設備投資増に伴い増収増益が見込まれます。産業プロセス事業についても、中国の車載用リチウムイオン電池関連投資が続くほか、福島第一原発向けに伐採木を処理する低レベル放射性廃棄物処理装置の新設案件もあり、増収を予想しています。

取締役専務執行役員 プロセステクノロジー事業本部長 岩崎 良平

業績推移



プロセステクノロジー事業

HPC事業

半導体製造装置の内部で、半導体材料のシリコンウエハーを支持するセラミック製の機能部品(サセプター)や、チャンバー部材を提供しています。半導体の高集積化に伴い拡大するメモリー需要や、電子部品の小型化・省電力化ニーズに応えます。

産業プロセス事業

加熱装置・焼成炉・耐火物製品、セラミックフィルター・分離装置、耐食機器、低レベル放射性廃棄物処理装置など、環境保全や省エネルギーのニーズに応える製品を、幅広い産業分野に向けて製造、販売しています。



セラミックヒーター

成膜プロセスでシリコンウエハーの温度を均一にコントロールするためのステージ。ウエハーを置く発熱体ステージの底面に、管(シャフト)を接合した独自の構造により、端子や導線をハロゲンガスなどから保護します。



低レベル放射性廃棄物処理装置

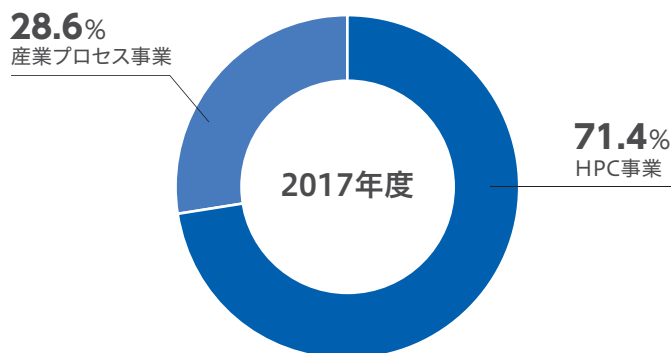
全国の原子力施設で採用され、優れた除塵性能と安全性が高く評価されており、廃棄物の低減に貢献しています。



波長制御乾燥システム

特定の波長の光を選択的に照射することにより、低温(約40°C)で製品への熱ダメージを抑えて乾燥でき、製品の品質向上と生産性向上に貢献します。

事業別売上高比率



生産拠点



●HPC(半導体製造装置用製品)事業：日本・米国 ○産業プロセス事業：日本・中国・タイ

2つの事業の融合と、シナジー創出が目標

将来の展望

半導体の設備投資は、3D-NANDフラッシュ^{※1}、DRAM^{※2}などメモリーの需要が牽引し、一層増加する見通しです。HPC事業では、ヒーターや静電チャックなどセラミック製のサセプターと、アルミ製のチャンバー部材を販売しており、サセプターは国内、チャンバー部材は米国でそれぞれ生産しています。両製品群とも需要が拡大しており、サセプターは国内の多治見を中心に、チャンバー部材は米国で、増産投資を実施していきます。

産業プロセス事業では、中国市場で急拡大しているリチウムイオン電池の正極材用焼成炉や、スマートフォンなどに多数使用される電子部品製造用の耐火物、特定の吸収波長を照射する乾燥炉といった特徴のある新製品の拡販に加え、原子力発電所から発生する低レベル放射性廃棄物処理などのエンジニアリング事業にも引き続き注力していきます。

将来的には、HPC事業と産業プロセス事業との間でシナジーを生み出していくことが目標です。HPC事業は、もともと産業プロセス事業の中から生まれてきた事業です。それが一本立ちしてここまで大きく

なったのですが、再び一緒に仕事をする機会を得たのでこの親和性を生かしつつ、両事業のシナジーを最大限に得られるようにしてみたい、という思いがあります。

特殊で専門性の高い技術を持つHPC事業と、幅広い分野にビジネスを展開する産業プロセス事業の融合を進めるとともに、新事業企画室や研究開発本部の開発テーマも取り込み、他社にない技術で顧客の困りごとを解決することが、当事業本部の“価値”であり、これを高めていくことが事業基盤の強化や多角化につながると考えます。

プロセステクノロジー事業本部は、これから先の日本ガイシの成長を牽引する若木のような本部です。現状維持をリスクと捉え、失敗を恐れずに新しいことに挑戦する、自由闊達で自主性を重んじる文化を醸成したいと考えています。



静電チャック

エッチングなどのプロセスでシリコンウエハーを吸着固定するステージ。高精度ヒーターとの一体化、冷却プレートとの接合など、用途に応じた各種機能を追加でき、半導体の生産効率を格段に高めます。

※1.記憶素子を立体的に積層することで集積度を大幅に高めたNAND型フラッシュメモリー。
※2.読み書きが可能な半導体メモリーの一種。



耐火物製品

電子部品やセラミック製品の焼成に欠かせない焼成治具。圧倒的な薄さと軽さを誇る耐火物により、焼成工程の生産性向上と省エネルギー化を実現します。

半導体製造装置用製品の生産能力増強

当事業本部は、HPC（半導体製造装置用製品）事業の国内3拠点に200億円の追加投資を行い、2020年までに生産能力を従来計画の1.5倍に拡大します。また、岐阜県多治見市に建設中の新工場の生産開始を、当初予定の2020年4月から2019年10月に前倒しします。

IoTやAIの普及に伴うデータ量の増加などを受け、半導体市場は拡大基調にあります。各半導体メーカーは高水準の設備投資を継続する見通し

です。当事業本部が生産しているサセプター（シリコンウエハーを支持するセラミック製の機能部品）への需要も強く、足元では生産能力が追いついていない状況です。

多治見の新工場については第1棟の最大キャパシティーまで設備を実装するとともに、愛知県の知多、小牧の工場でも、製造エリアの整備や設備の追加を行います。これにより拡大する需要に応え、事業のさらなる成長を目指します。



NCDK多治見新工場



中国リチウムイオン電池用正極材市場の拡大とその対応

中国では、2019年に自動車メーカーに対して一定割合の新エネルギー車（NEV）の製造・販売を義務付ける規制が控えており、リチウムイオン電池用正極材の需要が急拡大しています。

当事業本部では、従来から正極材用焼成炉（ローラーハースキルン）のビジネスを手掛け、中国ではグループ会社であるNGK（蘇州）熱工技術が、本焼成炉の生産・販売を行い、No.1シェアを維持しています。

今回の需要拡大をふまえ、より高生産性タイプ

の焼成炉を開発、生産するとともに、外部組み立て工場を確保するなど、生産能力の増強を図っています。



正極材用焼成炉

CSR活動の考え方と体系

日本ガイシグループは、新たな価値をもたらす製品・サービスの提供を通じてより良い社会環境を実現し、社会的責任を果たすとともに、社会の皆さまからの期待と信頼を獲得したいと考えています。そのために、「NGKグループ企業行動指針」に基づき「CSR活動の推進項目」を定め、さらに毎年「CSRの目標」を策定しています。

企業理念

日本ガイシはより良い社会環境に資する商品を提供し、新しい価値を創造する。

NGKグループ企業行動指針	CSR推進項目	CSRの目標
企業理念を実現するための行動指針	企業行動指針の8項目をCSR活動の推進項目に設定	8項目に沿った詳細な目標。目標ごとに毎年活動計画を策定
I. 企業理念の実現 社会の期待と信頼に応える	より良い社会環境に資する商品の提供	<ul style="list-style-type: none"> ● 地球環境保全に貢献する製品・サービスの開発、提供 ● 安全・安心を実現する製品・サービスの開発、提供 ● より高品質な製品・サービスの実現
	企業情報の開示	<ul style="list-style-type: none"> ● 企業情報発信の充実 ● 財務報告に係る内部統制のスパイラルアップ
	コンプライアンスの徹底、 リスクマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> ● NGKグループ企業行動指針の徹底、教育の実施 ● リスクマネジメント体制の強化 ● 知的財産権の尊重・保護 ● 情報セキュリティの構築、レベルアップ ● 独占禁止法・下請法などの取引関連法規の順守 ● 輸出管理関連法規の順守
II. 企業活動のあり方 高い倫理観に基づき 誠実に行動する	人間性の尊重、快適な職場環境の確保	<ul style="list-style-type: none"> ● 安全・快適な職場環境の維持、レベルアップ ● グループとしての人材開発、人材登用 ● 多様な人材活用の実現 ● 職場と家庭、子育ての両立支援
	公正、自由、透明な取引の実践	<ul style="list-style-type: none"> ● 公正・公平な調達パートナー評価とリソースの複数化徹底 ● CSR調達の推進
III. 社会の一員として 社会とともに 持続的に発展する	地球環境の保全	<ul style="list-style-type: none"> ● 地球温暖化防止 ● 環境に優しい生産プロセスの導入 ● 資源循環の推進 ● グローバル環境管理の強化
	地域社会との協調、社会貢献活動の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 留学生への奨学、生活支援 ● 地域社会・労組・NPOなどと協調した社会貢献活動 ● 従業員のボランティア活動に対する支援
	ステークホルダーとのコミュニケーション	<ul style="list-style-type: none"> ● お客さま・調達パートナーとのコミュニケーション活動 ● 工場見学・オープンハウスなどを通じた地域社会との交流 ● CSRトークライブ(CSR実践に向けた従業員各層との対話)
行動ガイドライン 行動指針に基づき、日々の業務の中で「自分は何を行えばよいか」を示したガイドライン		毎年、計画に応じた活動レビュー

CSR推進項目(マテリアリティ)の設定

企業行動指針の8項目をCSR活動の推進項目に設定し、それぞれに具体的な計画・目標を定めて活動を行っています。社会の持続的な発展を目指すとともに、さまざまなステークホルダーの要請に配慮していくためです。毎年、目標に対する達成状況を検証し、取り組みの継続的な改善を図っています。

マテリアリティ設定プロセス

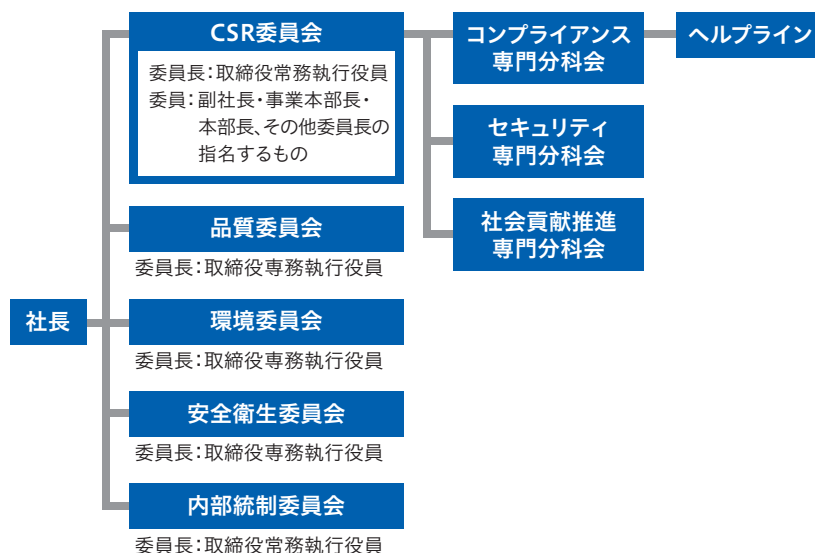
CSR推進項目の設定にあたっては、社会の動きやニーズをふまえた情報開示・活動体制の整備を行いつつ、企業理念や企業行動指針と一体となった理念体系を構築すべく取り組んできました。

今後もこの考え方のもと、ステークホルダーのご意見を参考に、時代の要請を的確に捉えていきます。

CSR推進体制

CSR活動の推進にあたり、CSR委員会、環境委員会、品質委員会、安全衛生委員会、内部統制委員会の各委員会を設置しています。

CSR委員会では、法令・企業倫理の順守に関する事項について、社長とCSR委員長の決定を助けるために必要な審議を行っています。また、社に重大な影響を及ぼす恐れがあると判断される事項への対応や、各専門分科会の推進計画の内容検討と評価、委員長が重要と判断したCSR関連事項の審議などを、幅広く行っています。



SDGsについての考え方

日本ガイシグループは、国連が提唱する企業の自主行動原則「グローバル・コンパクト」に署名しています。国連が採択した「持続可能な開発目標(SDGs)」(Sustainable Development Goals)などを指標に、事業活動を通じて幅広く社会課題の解決に貢献することが、重要な社会的責任であると考えます。

人権への取り組み

日本ガイシグループは、企業行動指針に「人間性の尊重」を掲げ、国内のグループ会社の全従業員が閲覧可能なイントラネットを通じて、国連の「世界人権宣言」と「ビジネスと人権に関する指導原則」の周知を行っています。また、人権セミナーの開催など、人権擁護に対する啓発を積極的に行っています。

責任ある資源、原材料調達

人権侵害や貧困などの社会問題を引き起こす原因となり得る原材料(例:紛争鉱物[※])の使用による地域社会への影響を考慮した調達活動を行うものとし、懸念のある場合には使用回避に向けた施策を行っています。

[※]コンゴ民主共和国と隣接諸国から産出されるスズ、タンタル、タングステン、金の4種鉱物で、かつ同地域の武装勢力の資金源となっている鉱物。

環境基本方針

日本ガイシグループは、地球環境の保全を人類共通の重要課題と認識し、環境と調和した企業活動を推進するため、1996年4月に環境基本理念と環境行動指針から成る環境基本方針を制定しました。この基本方針のもと、事業活動に伴う環境負荷の低減を図るとともに、環境保全に資する製品や技術の開発を通じて地球環境の保全に貢献していきます。

環境基本理念

「より良い社会環境に資する商品を提供し、新しい価値を創造する」ことを企業理念としている日本ガイシは、次世代の快適環境をつくる「トリプルE」(エコロジー、エレクトロニクス、エネルギー)の事業領域を通じて地球環境問題に貢献していくものとします。

当社の環境基本方針についての詳細は、右記リンク先をご覧ください。 <https://www.ngk.co.jp/info/governance/>

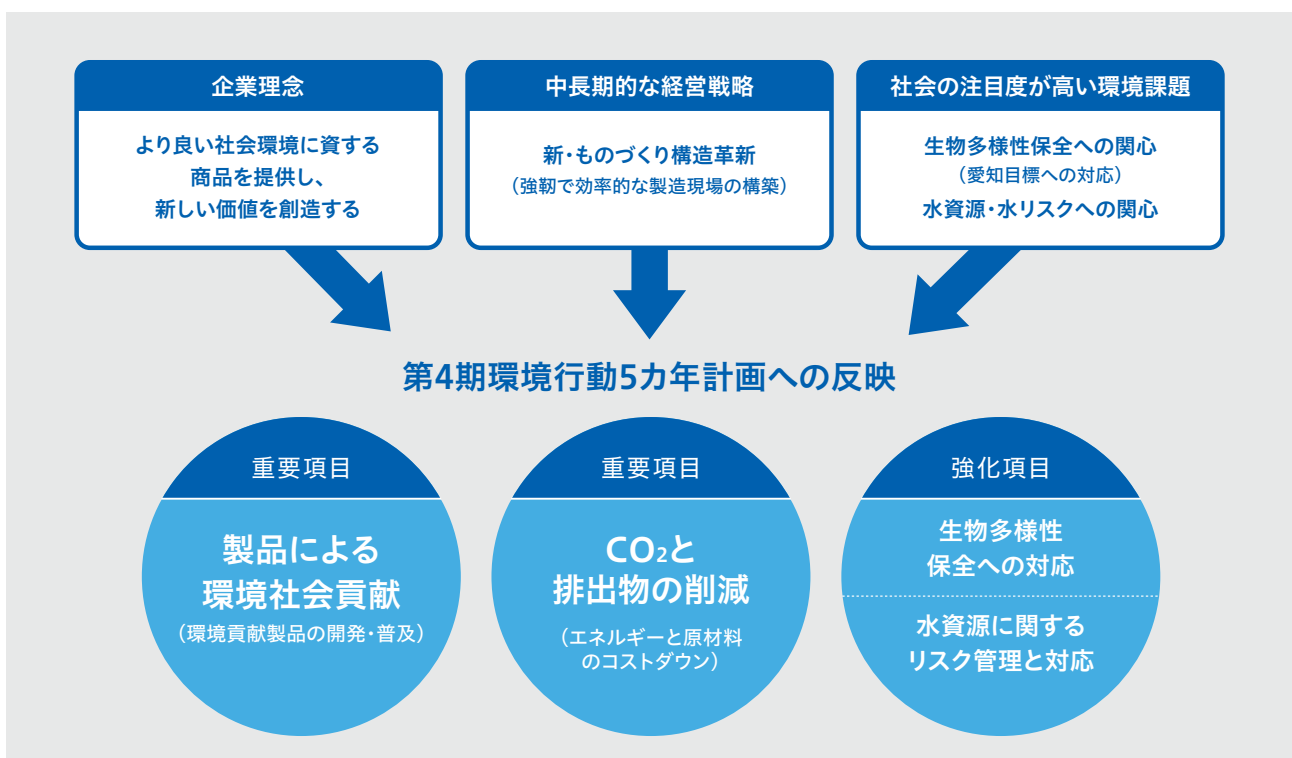
環境行動5カ年計画

環境活動の目標として、「第4期環境行動5カ年計画」(2016年度～2020年度)を策定。年次目標を毎年設定し、環境活動を推進しています。

第4期環境行動5カ年計画(2016年～2020年)の概要

「第4期環境行動5カ年計画」では、企業が対応すべきグローバルな環境課題を活動項目に網羅した上で、日本ガイシグループの企業理念や中長期的な経営戦略、社会のニーズをふまえ、重要項目と強化項目を設定しました。

企業理念の実現に直結する「製品による環境社会貢献」を重要項目に設定したほか、競争力強化に向けた中長期的な活動である「新・ものづくり構造革新」と関連性が強い「CO₂削減」「排出物削減」も、重要項目としました。また、社会からの要請が高まっている「生物多様性保全」や「水資源に関するリスク管理と対応」は、強化項目としています。



環境行動5カ年計画当期の進捗結果

本5カ年計画の2017年度目標と実績、2018年度目標および最終年度である2020年度目標を以下に示します。

2017年度については計数目標を設定した項目のほとんどで年次目標を達成したほか、その他の項目についても期首の計画通りに進捗しました。特に排出物の売上高原単位は、事業部門の努力の結果、年次目標を大きく上回る成果を上げることができました。本5カ年計画は目標達成に向け、計画策定時の想定を上回るペースで順調に推移しています。中でもCO₂および排出物の対BAU削減率については前倒しで計画を達成したため、目標値を上方修正しました。2018年度もグループ全社が一丸となって目標達成に向けて環境活動に取り組んでいきます。

区分	項目	管理項目	2017年度			2018年度	2020年度	
			目標	実績	自己評価 ※1	目標	目標	
環境社会貢献	 製品による環境社会貢献	環境貢献製品の開発・普及	売上高伸び率(連結)	2013年度比30%増	2013年度比37%増	○	2013年度比43%以上	2013年度比60%以上
		グリーン調達 の推進	計画進捗率	日本ガイン国内取引先の「CSR調達ガイドライン」への同意率99%以上	同意率99.9% (一部同意含め100%)	○	日本ガイン国内取引先の「CSR調達ガイドライン」への同意率99%以上	国内のレベル維持・海外の取り組み拡大
	 環境コミュニケーションの推進	地域社会への貢献	計画進捗率	出前授業の実施、地域の環境保全活動に参加	児童館で出前授業実施、さまざまな環境保全活動に参加	○	出前授業の実施、地域の環境保全活動に参加	地域と連携した活動の継続・充実
		環境意識の向上	計画進捗率	従業員への環境教育実施、従業員との対話、環境イベントの参加推進	階層別教育実施、CSRトークライブ開催、緑のカーテンなど実施	○	従業員への環境教育実施、従業員との対話、環境イベントの参加推進	環境教育、情報開示の継続・充実
	 生物多様性保全への対応	生物多様性保全ガイドラインに基づく活動の推進	計画進捗率	社有地の生物調査継続、従業員へのMY行動宣言への参加推進	調査結果の現地での展示、MY行動宣言約4,300人参加	○	MY行動宣言の国内グループ会社への展開	愛知目標に対応し取り組み内容を拡充
環境負荷低減	 地球温暖化防止	生産活動に伴うCO ₂ 削減	売上高原単位(連結)	2013年度比11%削減	2013年度比14%削減	○	2013年度比14%削減	2013年度比20%削減
			対BAU削減率※2(連結)	2013年度比15%以上	2013年度比18%	○	2013年度比18%	2013年度比18%に上方修正(計画策定時15%)
	 資源の有効利用	サプライチェーンでのCO ₂ 削減	輸送量原単位※3(単独)	5年度間平均※4 1%/年削減	5年度間平均※4 4.5%/年増加	×	5年度間平均※4 1%/年削減	5年度間平均※4 1%/年削減
		生産活動に伴う排出物削減	売上高原単位(連結)	2013年度比17%削減	2013年度比28%削減	○	2013年度比28%削減	2013年度比30%削減
			対BAU削減率※2(連結)	2013年度比19%以上	2013年度比22%	○	2013年度比23%	2013年度比23%に上方修正(計画策定時20%)
資源循環の推進	再資源化率(国内)	99%以上	99.1%	○	99%以上	99%以上を維持		
	水資源に関するリスク管理と対応	計画進捗率	第三者による水リスク調査	6拠点追加調査実施	○	水リスク調査継続、調査結果を拠点へフィードバック	拠点別リスク評価と水利用の効率化への取り組み強化	

※1 年度目標に対する達成度の自己評価基準：○ 目標達成 × 目標未達成

※2 対BAU削減率：削減しない場合の排出量に対する削減量の割合を示す(BAUはBusiness as Usualの略)。

この指標は為替等の影響が小さいため、生産部門の改善努力を直接見ることができます。

※3 輸送量原単位は、トンキロあたりの原油換算燃料使用量です。

※4 算定方法は、省エネ法に従っています。

環境貢献製品の開発と普及

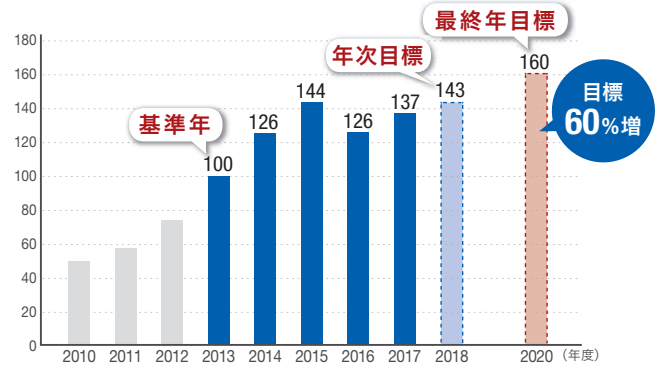
より良い社会環境に資する製品・サービスの提供は、日本ガイシグループにとって最も重要な使命の一つです。創立以来約100年にわたり蓄積した技術を生かし、地球環境への負荷を低減する製品・技術を開発、提供しています。

日本ガイシグループでは企業理念に直結する「環境貢献製品の開発・普及」を、第4期環境行動5カ年計画の最重要項目に位置づけ、環境貢献製品の売上高を、2020年度に2013年度比60%増（かつ全製品に占める売上比率50%以上を維持）とすることを目指しています。

2017年度の環境貢献製品の売上高は2013年度比で37%増となり、年次目標の30%増を達成しました。

環境貢献製品の売上高伸び率(日本ガイシグループ)

売上高伸び率(%)[※]



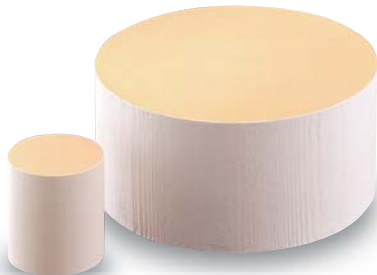
※売上高伸び率の推移は2013年度を100として算出。

主な環境貢献製品

ハニセラム[®]

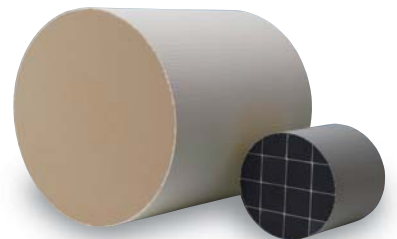
自動車の排ガスに含まれる有害成分を浄化する触媒担体用セラミックスです。

現在、世界8カ国で生産しており、累計出荷数は約15億個です。



DPF(ディーゼル・パティキュレート・フィルター)

世界中のディーゼル車の排気系に搭載されている多孔質セラミックフィルターです。微細孔により粒子状物質(PM)を確実に捕集し、ディーゼル車の排ガスをきれいにします。



NOxセンサー

排ガス中の窒素酸化物(NOx)濃度を高精度で測定できる世界初の車載用センサーです。



NAS[®]電池

日本ガイシが世界で初めて実用化したメガワット級の電力貯蔵システムです。再生可能エネルギーの普及拡大を支え、地球温暖化防止に貢献します。



低レベル放射性廃棄物処理設備

独自の焼却技術や排ガス除塵技術を用いて低レベル放射性廃棄物を安全に処理する各種設備を、全国の原子力関連施設に納入しています。



波長制御乾燥システム

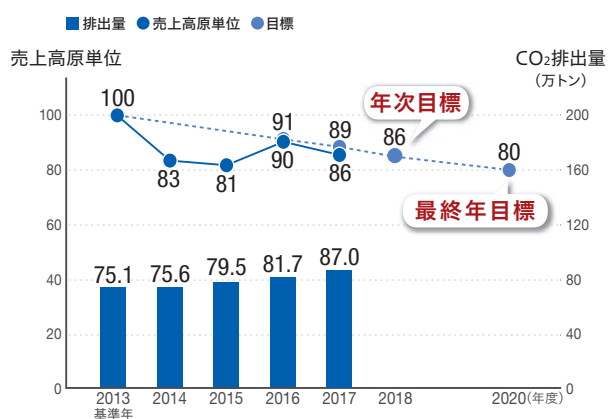
特定の波長の光を選択的に照射することにより、低温(約40℃)で製品への熱ダメージを抑えて乾燥でき、製品の品質向上と生産性向上に貢献します。



CO₂と排出物の削減

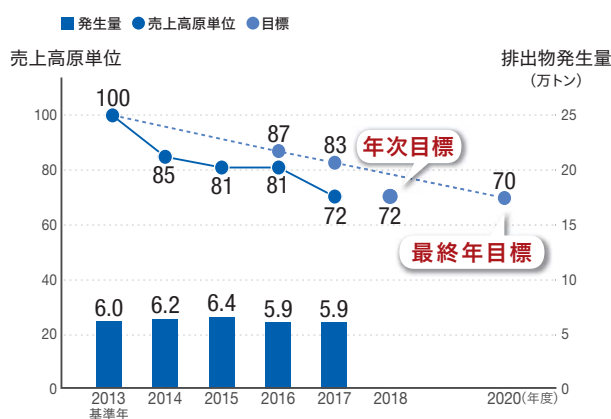
日本ガイシグループは5カ年計画で設定した環境負荷(CO₂、排出物)削減目標の達成に向け、国内外の全製造拠点について事業計画に沿った年次改善計画を立案・管理し、着実に成果を積み上げてきました。2017年度は大規模な海外新工場の立ち上げや新製品の量産開始など、環境負荷の増加要素があったものの、削減対策の上積みや立ち上げロスの最小化により年次目標を達成しました。2018年度も国内で新工場の立ち上げを行いますが、5カ年目標達成に向けてさらなる改善に取り組んでいきます。

CO₂排出量・売上高原単位*の推移(日本ガイシグループ)



※売上高原単位の推移は2013年度を100として算出。

排出物発生量・売上高原単位*の推移(日本ガイシグループ)



※売上高原単位の推移は2013年度を100として算出。

生物多様性保全への対応

日本ガイシグループは持続可能な社会の実現を目指す上で、生物多様性保全への対応を重要な課題の一つと捉え、以下の取り組みを行っています。

「愛知目標」の実現を目指す活動

生物多様性条約第10回締約国会議(COP10)で合意された国際目標「愛知目標」に対応する取り組みを進めています。2017年度は、「社有地での生物調査」を継続したほか、新たに「MY行動宣言」に取り組みました。

環境省「MY行動宣言」への参加推進

従業員の啓発活動として、経団連・環境省らが主導する「MY行動宣言」への参加推進を開始しました。従業員一人ひとりが生物多様性を身近に捉え、保全のために行動することが目的で、約4,300人(日本ガイシ従業員の97%)の「宣言」が集まりました。今後も活動を継続し、国内グループ会社にも水平展開を図っていきます。

愛知目標

- 目標① 普及啓発
- 目標④ 持続可能な生産と消費
- 目標⑤ 生息地破壊の抑止
- 目標⑧ 化学物質などによる汚染の抑制
- 目標⑨ 外来種への対応
- 目標⑪ 保護地域の保全
- 目標⑭ 生態系サービス

当社の活動

- 従業員への環境教育、次世代教育、**調達先との連携**、**従業員のMY行動宣言への参加推進**
- 環境貢献製品の拡販、CO₂排出量の削減、資源の有効利用、**調達先との連携**
- 植林や環境保全活動への従業員のボランティア活動、**社有地の生物調査/適正管理**
- 化学物質・大気・水質管理、大気汚染防止製品の拡販、**調達先との連携**
- 社有地の生物調査/適正管理**
- 植林や環境保全活動への従業員のボランティア参加
- 植林や環境保全活動への従業員のボランティア参加、**社有地の生物調査/適正管理**

※1 出典:「電機・電子業界における生物多様性の保全にかかわる行動指針」(電機・電子4団体 環境戦略連絡会 生物多様性ワーキンググループ)

※2 赤字は2016年以降に開始した活動。

水資源に関するリスク管理と対応

日本ガイシグループでは、全製造拠点の水リスク評価を実施するとともに、独自のガイドラインを用いて水利用の効率化を推進しています。水リスクについては、公的なツールを用いて全製造拠点の自己評価を実施し、水不足が懸念される拠点については第三者による詳細な分析を実施しています。調査結果では、いずれの拠点も現時点の水リスクは深刻な状態ではありませんが、将来に備えて規制動向等のウォッチを実施していきます。

日本ガイシの働き方改革

日本ガイシグループでは2017年4月に、65歳定年制導入、若手の賃金向上、非正規従業員の処遇改善など、多岐にわたる人事制度改定を実施しました。

当社が事業をグローバルに展開し、新製品や新規事業の創出を推進していく上で、中核を担う若手や中堅層への役割期待はこれまで以上に増していきます。この状況に対応するため、従業員が意欲を高めチャレンジし、その能力を十分に発揮できる環境を整えることを目的としています。

一方では、間接部門の生産性向上による競争力維持を目的として社外の専門家を招いて業務分析を行い、業務時間の使い方の効率化に取り組みました。

2018年後半から、クラウドサービスを利用した在宅勤務などを進めます。従来なら休暇を取る必要があった場合でも在宅勤務を可能にするなど柔軟な

働き方を実現していきます。人事制度や生産性向上に向けた取り組みを通じて従業員が自ら専門性を高め、グローバルに活躍する自立した人材に成長してくれることを後押ししていきます。



執行役員 人事部長 山田 忠明

人材育成

日本ガイシは人を最も大切な経営資源と位置づけ、従業員の意欲と向上心を尊重しつつ、次代を担う人材の育成に取り組んでいます。近年は、マネジメント層を担うリーダー人材や、事業の海外展開に伴うグローバル人材の育成に力を入れています。

2017年度には、定年延長や両立支援などの人事制度改編に伴い、人材を一層活性化し業務での活躍を期する施策に注力しています。具体的には、シニア層に対する自律的なキャリアデザインを促す研修や、ダイバーシティ促進のための、基幹職向け講演会や部下との面談スキル獲得のための研修を行いました。

4つの分野で体系立てた人材育成を推進



約120種のプログラムで機能的な教育を推進

入社・昇格などの節目ごとに実施するキャリア教育をベースに、「マネジメント教育」「ものづくり教育」「グローバル教育」「ビジネススキル教育」の4分野で研修を設定し、計画的な人材育成に取り組んでいます。階層別の必修研修以外にも、年間を通じて約120種のプログラムを導入しています。

「マネジメント教育」では、マネジメントの基礎を学ぶ「マネジメント基礎研修」や、シニア層に対して自律的なキャリアデザインを促す「50代キャリアデザイン研修」などを行っています。「ものづくり教育」では、現場力強化や監督者教育などのカテゴリーで研修を開催するほか、若手向けに材料、成形、加工、乾燥・焼成などセラミック製造の基礎教育も継続して実施しています。「グローバル教育」では、異文化理解等のマインドセット、プレゼンテーション、国際法務・労務管理等のビジネススキルや、健康・安全管理、コンプライアンスに関する研修を実施し、併せて各種外国語研修を行っています。

「ビジネススキル教育」としては、会社のニーズに基づく研修だけでなく、他社との研修を通じた交流の機会の提供など、普段の業務では経験できないさまざまな成長機会を提供する施策の企画・実施に取り組んでいます。

技能職向け品質改善研修

従業員の若年化や、中途入社などさまざまな経歴を持つ従業員の増加に伴い、多様な研修ニーズをカバーする研修プログラムが必要となっています。こうした状況を鑑み、受講者の職種や経歴に応じた5つの内容のクラスで技能職向け品質改善研修を実施し、各受講者の理解レベルや職種に応じた内容の学習と課題演習を行っています。

定量的な指標で人材育成の成果を測る

人材育成の成果を客観的に評価するため、定量的な指標を導入しています。客観的な評価により、従業員の能力開発をさらに加速することが狙いです。

現場リーダー層の人材育成

主体的に改善に取り組むリーダー層を育成し、現場力の強化を図る研修を計画的に進めています。製造業の原点に戻って安全・環境・品質・納期・コストを見つめ直し、工場の枠組みを超えて連携しながらの実施です。

2017年度の品質改善に関わる研修の受講人数

現場力強化リーダー研修	10人
現場力強化石川工場リーダー研修	7人
現場力強化修了生フォロー研修	144人
現場力強化インストラクター養成研修	2人
現場力強化インストラクターブラッシュアップ研修	8人
現場のIE基礎	12人
QC教育Ⅰ(初歩)	29人
QC教育Ⅱ(気づき)	76人

人材育成の成果を図る定量指標

- ・研修後の受講アンケートの理解度、満足度調査の実施
- ・TOEICやネイティブ講師によるレベルチェック
- ・研修中、研修後のテスト
- ・算出されたロスコスト
- ・審査員による審査評点 など

現場力の強化を図る研修の歩み

2013年度

リーダー研修修了者の中から12人が受講。これまでに養成した13人を加え総計25人のインストラクターを養成。

2014年度

養成したインストラクターのブラッシュアップ研修を開催。2013年度までにインストラクター養成研修を受講した修了生のうち21人が参加。さらにスキルを高めるため、改善活動事例の相互紹介と全工場から集めた事例を整理して社内事例集を作成。

2015年度

社内インストラクター養成研修の修了生がリーダー研修の講師を務め、自身が担当する研修プログラムの内容と構成について現場での指導経験を生かして企画。原価低減の改善の進め方などを、事例を通して指導。

2016年度

現場力リーダー研修では、社内講師による研修内容の見直しを実施し、個別指導がより行き届くように改善。改訂したテキストはグループ会社とも共有。

2017年度

日本ガイシグループ連携で講師派遣や現場実習を行い、グループ会社間交流による学びの場を設けた。インストラクターによる海外での指導トライも開始。

ダイバーシティ

日本ガイシグループは、人種、国籍、信条、性別、障がいなどによらず、雇用の安定と機会均等を基本方針に多様な人材を登用しています。また、従業員の自主・自立を促すことを目指し、会社への貢献度に応じて公正に処遇するとともに、必要な人事制度の構築に取り組んでいます。

日本ガイシ 新卒採用 ※新卒紹介予定派遣は除く

(単位:人)

入社	大卒			短大・専門学校卒	高卒他
	計	男性	女性		
2014年4月	36	28	8	0	20
2015年4月	38	29	9	0	30
2016年4月	94	67	27	0	60
2017年4月	65	50	15	0	46
2018年4月	104	72	32	0	51

日本ガイシ 中途採用

(単位:人)

入社	合計				
	計	大卒男	大卒女	その他男	その他女
2013年4月~2014年3月	7	3	1	3	0
2014年4月~2015年3月	49	15	4	30	0
2015年4月~2016年3月	200	69	12	116	3
2016年4月~2017年3月	158	66	15	73	4
2017年4月~2018年3月	135	58	12	63	2

ダイバーシティ推進体制

人事部が中心となってダイバーシティを推進しており、近年は介護支援や女性活躍推進などに力を入れています。また、昇格時の研修などで人権に関する冊子を配布するなど啓発に努めるとともに、人権課題の相談窓口としてヘルプラインを設置しています。

女性の活躍を推進

性別を問わず意欲と能力のある人が、持てる力を発揮する機会を増やすよう努めるとともに、女性が働きやすい環境づくりに取り組んでいます。日本ガイシの女性基幹職(管理職)は、2017年度で17人となっています。

キャリア相談窓口の設置

女性ならではのキャリアの悩みをいつでも相談できるように、2016年3月から社内に専用の相談窓口を設けました。キャリアカウンセラーの資格を持つ従業員が秘密厳守で相談に乗り、キャリアアップの支援を行っています。2017年5月からは、女性に限定せず全社員を対象に相談を受け付けています。

女性基幹職(管理職)比率

	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3
女性従業員比率※1	13.3%	12.9%	12.6%	12.7%	12.5%
女性基幹職比率※2	1.5%	1.8%	1.8%	2.0%	2.0%
女性一般職比率※3	16.6%	16.1%	15.6%	15.5%	15.1%

※1 全従業員に占める割合。 ※2 全基幹職に占める割合。

※3 全一般職(非基幹職)に占める割合。

海外グループ会社の女性管理職比率 (2018年3月末現在)

	欧州	北中米	アジア	その他
女性管理職比率	7%	17%	25%	29%

社会貢献活動

世界各国からの留学生が、暮らし、学び、笑う

～日本ガイシインターナショナルハウス～

世界10カ国から来た40人の留学生がここで暮らし、勉学に励み、友情を育んでいます。



「週末以外は毎日23時まで研究室にいます。この部屋は机も広くて勉強しやすい。疲れたときには部屋のベランダに出て風に当たります。自然が好きなので、森や草花が見えたりするのはうれしいですね」と語るのは、ウガンダからの留学生、アカンドウワナホ・エドウィンさん(写真右)。名古屋大学大学院環境学研究科で、道路交通について研究しています。

イタリアから来たファビアニ・アレクシアさん(写真左)は、名古屋大学理学部で物理学を学んでいます。「ここは安全で静かだし、住人も皆優しい。一人暮らしだと友達もできにくいですが、ここならできるし、すぐ会えます」。休みの日には留学生が集まって、共用キッチンで料理を作ります。「よく作るのは、ピザやパスタのようなイタリア料理。ベジタリアンなので、卵も肉もなしですけどね」。作ったものを交換し合うこともよくあるそうです。

日本ガイシは、国際社会の発展に貢献する人材育成への寄与を目的に、一般財団法人日本ガイシ留学生基金を設け、日本を訪れる海外からの留学生に対する宿舍提供や奨学金支給を柱とする支援活動を続けています。

この活動は、日本ガイシが世界へ進出した当時から、海外へ赴任した従業員やその家族が現地で温かい支援を受けたことへの感謝の気持ちから始まったものです。

個室以外にも、大人数で食事ができるダイニングや夜間も自由に利用できるスタディールーム、イベントに使えるホールがあり、全館にWi-Fiを完備しています。留学生に安心安全な生活環境と、最適な勉学環境を整え、地域住民とも親しめるよう、留学生による語学講座や異文化交流会も開催しています。

実績

支援留学生の数 **806**人(1997～2017) 語学講座・異文化交流会の参加者累計 **964**人(2000～2017)

当社の社会貢献活動についての詳細は、右記リンク先をご覧ください。 <https://www.ngk.co.jp/sustainability/>

コーポレート・ガバナンス

取締役・監査役・執行役員一覧



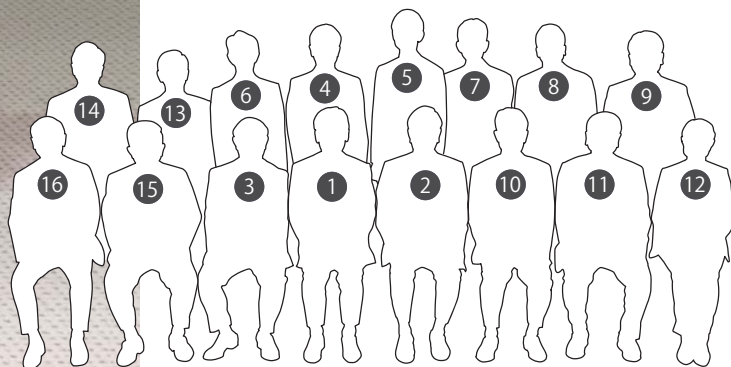
取締役

- ① **大島 卓** 代表取締役社長
- ② **武内 幸久** 代表取締役副社長
社長補佐、研究開発本部長、開発委員長
- ③ **蟹江 浩嗣** 代表取締役副社長
経営企画室・新事業企画室・秘書室・
コーポレートコミュニケーション部・人事部・総務部所管、
電力事業本部管掌、グループ会社統括、大阪支社長、
個人情報総括管理責任者、特定個人情報等の統括責任者、
建設業法統括責任者
- ④ **坂部 進** 取締役専務執行役員
財務部・資材部所管、東京本部長
- ⑤ **岩崎 良平** 取締役専務執行役員
プロセステクノロジー事業本部長、経営業務の管理責任者
- ⑥ **丹羽 智明** 取締役専務執行役員
製造技術本部長、品質統括部・環境経営統括部・
安全衛生統括部所管、設備委員長、品質委員長、
環境委員長、安全衛生委員長

- ⑦ **石川 修平** 取締役常務執行役員
エレクトロニクス事業本部長、
同本部電子部品事業部長
- ⑧ **佐治 信光** 取締役常務執行役員
業務監査部・グループコンプライアンス部・
法務部・知的財産部所管、CSR委員長、
内部統制委員長、競争法全社統括責任者、
Data Protection Officer
- ⑨ **松田 敦** 取締役常務執行役員
セラミックス事業本部長、名古屋事業所長
- ⑩ **蒲野 宏之** 取締役(社外)
- ⑪ **中村 利雄** 取締役(社外)
- ⑫ **浜田 恵美子** 取締役(社外)

監査役

- ⑬ **水野 文行** 常勤監査役
- ⑭ **杉山 謙** 常勤監査役
- ⑮ **田中 節夫** 監査役(社外)
- ⑯ **伊藤 純一** 監査役(社外)



執行役員



小林 茂
常務執行役員
電力事業本部長、
小牧事業所長



倉知 寛
常務執行役員
セラミックス事業本部
技術統括部長、同本部
センサ事業部長



手嶋 孝弥
常務執行役員
プロセステクノロジー
事業本部副本部長、
知多事業所長



松田 弘人
常務執行役員
セラミックス事業本部
製造統括部長



辻 裕之
執行役員
エレクトロニクス事業
本部本部長補佐
(技術・新製品推進プロジェクト担当)



山田 智裕
執行役員
NGKエレクトロデバイス
(株)代表取締役社長



山田 忠明
執行役員
人事部長、総務部担当



加藤 明
執行役員
エレクトロニクス事業
本部金属事業部長



七瀬 努
執行役員
研究開発本部副本部長、
同本部機能材料プロジェ
クトリーダー



井上 昌信
執行役員
プロセステクノロジー
事業本部産業プロセス
事業部長



加藤 宏治
執行役員
セラミックス事業本部
営業統括部長、NGKヨー
ロッパ(ドイツ)取締役社長



宮嶋 敦
執行役員
製造技術本部製造技術
統括部長



神藤 英明
執行役員
財務部長



社外取締役 **蒲野 宏之**

- 昭和46年 4月 外務省入省
- 56年 4月 弁護士登録
- 63年10月 蒲野綜合法律事務所代表
弁護士(現任)
- 平成19年 6月 株式会社小松製作所社外
監査役
- 19年 7月 住友生命保険相互会社
社外取締役
- 21年 4月 東京弁護士会副会長
- 23年 6月 当社取締役(現任)
- 27年 6月 ハウス食品グループ本社
株式会社社外監査役(現任)

3つのディフェンスラインで、 コンプライアンスの一層の徹底を

当社はコンプライアンスの徹底が社是となっており、大島社長が陣頭に立って啓発に努めています。海外の工場で何か事故や問題が起こってもすぐにトップに伝わり、取締役会にも報告される仕組みになっており、コンプライアンスを意識した経営がなされていると思います。

それでも先日、受渡検査の不整合が発生してしまいました。まだトップと現場の意識にギャップがあったということで、残念に思っています。とはいえ、大きな組織では、意識のギャップは必ず発生しますので、本質的には意識喚起に加えシステムで防ぐべきものです。受渡検査であれば、現在事業部内にある検査部門を切り離す措置がとられておりますが、そうしたシステムを構築するのがマネジメントの責任です。また、現場の意識ギャップ改善のためには、事業部間や国境を越えた人事交流もさらに進めるべきだと考えます。

加えて、会社の経営がグローバル化していく中でコンプライアンスを徹底していくためには、3つのディフェンスラインが必要です。現場でのコンプライアンス活動が第1ライン、法務部、財務部、品質統括部などの機能部門の国境を越えた支援体制が第2ライン、業務監査部による内部監査が第3ラインです。不祥事は一つ間違えれば、企業経営をも揺るがしかねません。コンプライアンスは、徹底していかねばかえって高くつくものです。3つのディフェンスラインを効率良く動かしつつ、現場の意識をいかに高めていくかが、マネジメントに今後求められる課題であり、取締役会でも検証に努めたいと思います。



社外取締役 **中村 利雄**

- 昭和45年 4月 通商産業省(現 経済産業省)入省
- 平成10年 6月 大臣官房総務審議官
- 12年 6月 中小企業庁長官
- 19年11月 日本商工会議所・
東京商工会議所専務理事
- 23年 6月 当社取締役(現任)
- 28年 3月 公益財団法人全国中小企業取引
振興協会会長(現任)
- 28年 5月 株式会社アオキスーパー
社外取締役(現任)
- 28年 6月 SMK株式会社社外取締役(現任)

コミュニケーション充実や 意思決定の質の向上に注力

就任後7期目が過ぎましたが、業務に対する理解や実務の把握も進み、取締役会では社外の視点からより充実した議論ができるようになってきました。取締役会開催後に毎回、各部門の責任者と意見交換を行っています。

組織が大きくなるほど、組織内外とのコミュニケーションが重要性を増します。今社内で問題となっていることは何か、会社の方針はどうか、などの認識を合わせないと、事業部ごとに“タコ壺”化してしまいます。事業の新たなシーズ*や従業員が保有している技術の可能性が、事業部から離れたところに存在することも珍しくありません。互いの経験を語り合い、新たな気付きを得ることは、得てして事業の飛躍につながります。社内のコミュニケーションの一層の充実に向けて、私も取締役会の場を通じて働きかけていきたいと思っています。

また、企業運営において重要なのは、大きな決断を行う前にどのような議論や意思決定が行われてきたか、事後の確認や検証を可能とすること

*新たな事業や製品の開発につながる技術やノウハウ。

です。経営会議の論点が何で、どんな議論を行ったのかを説明可能な状態にしておけば、後日、論点に漏れはなかったか、何が予想外だったのか、リスク判断としては妥当だったのか、これらについて検証し、次に生かすことができます。将来に関する不確実性が高まる中、判断の質を高めていくには、事後の確認や検証は不可欠であり、社内でもだんだん説明責任に対する意識は高まってきました。このプロセスが徹底できるよう意見を述べ続けることも、私の役割だと考えています。



当社の技術には、 さらに広がる可能性が まだまだあると期待しています

新製品は、1年や2年でできるようなものではありません。長年にわたる研究での試行錯誤の積み重ねの結果です。そういう意味で、当期は「Challenge 30」の達成という形で結果を出せ、来期以降も新しい製品が順番に出てくるロードマップを描けていることは、高く評価できます。

ただ、強みである素材の開発力を、もっと魅力的に見せる方法があるのでは、とも思います。当社の真面目な社風は良いのですが、アピールの仕方にはまだまだ課題があると思います。見せ方を変えて社外の関心を高めるなど、情報発信のやり方によってはもっとオープンイノベーションを通じて、技術の価値がさらに高まる可能性が出るのではないのでしょうか。持ち前の技術が秘めている可能性を、今はまだ生かせていません。情報をさらに積極的に発信していくべきです。

私は、取締役会や社内の新製品説明会で、B to Cで培った私の経験をふまえた、お客さまの視点を意識した、新製品のアピールの話は必ずするようにしています。部品や技術についても、お客さまのニーズを考えると、もっと応用範囲が広いのではないかと、部品供給だけでなくパッケージとして事業展開できないのか、といった指摘も行っていきます。

これらは、将来の事業ポートフォリオにも関わってくることです。当社の収益性が高いのは、競争の少ない、非常に良いマーケットポジションを取れているからです。そういった製品を増やしてより良いポートフォリオを構築していくために、これから何が必要かという議論を、取締役会で進めていきたいと思っています。

社外取締役 浜田 恵美子

- 昭和59年 4月 太陽誘電株式会社入社
- 平成13年12月 同社技術グループ技術品証統括R技術部長
- 15年 9月 同社技術グループ総合研究所基礎開発部主席研究員
- 20年11月 国立大学法人名古屋工業大学産学官連携センター准教授
- 23年 4月 同大学産学官連携センター、大学院産業戦略工学専攻教授
- 24年 4月 同大学コミュニティ創成教育研究センター教授
- 27年 5月 国立研究開発法人科学技術振興機構研究成果最適展開支援プログラム第3分野プログラムオフィサー(現任)
- 28年 7月 国立大学法人名古屋工業大学非常勤講師(現任)
- 28年 8月 国立大学法人名古屋大学客員教授(現任)
- 29年 6月 当社取締役(現任)

日本ガイシは、企業価値の向上に向け、コーポレート・ガバナンス(企業統治)の強化・充実のための施策を実施し、全てのステークホルダーの皆さまから信頼される企業を目指しています。

基本的な考え方

企業行動指針と行動ガイドラインの周知徹底

事業活動の適法性と経営の透明性を確保し、経営環境の変化に迅速に対応できる組織体制と、株主重視の公正な経営システムを構築・維持することを、コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方としています。

その実現のために監査役会設置会社を選択し、株主総会、取締役会、監査役会に加え、社長の意思決定を補助するための経営会議や各委員会から成るコーポレート・ガバナンス体制を構築、重要事項の審議・検討を通じて、ガバナンスの実効性を高めています。

また、事業環境の変化に即応し、迅速かつ最適な意思決定およびその執行を行っていく必要性から、執行役員制度を導入して経営の「意思決定・監督機能」と「業務執行機能」の分離を進め、それぞれの役割の明確化と機能強化を図っています。

取締役会の監督・監視機能強化については、当社を取り巻く各々のリスクを取り扱う各委員会のうち主要なものに、取締役会への報告を義務付けるとともに、指名・報酬諮問委員会、経営協議会、社外役員会議、経営倫理委員会等を設置し、コーポレートガバナンス・コードの趣旨の徹底を図っています。

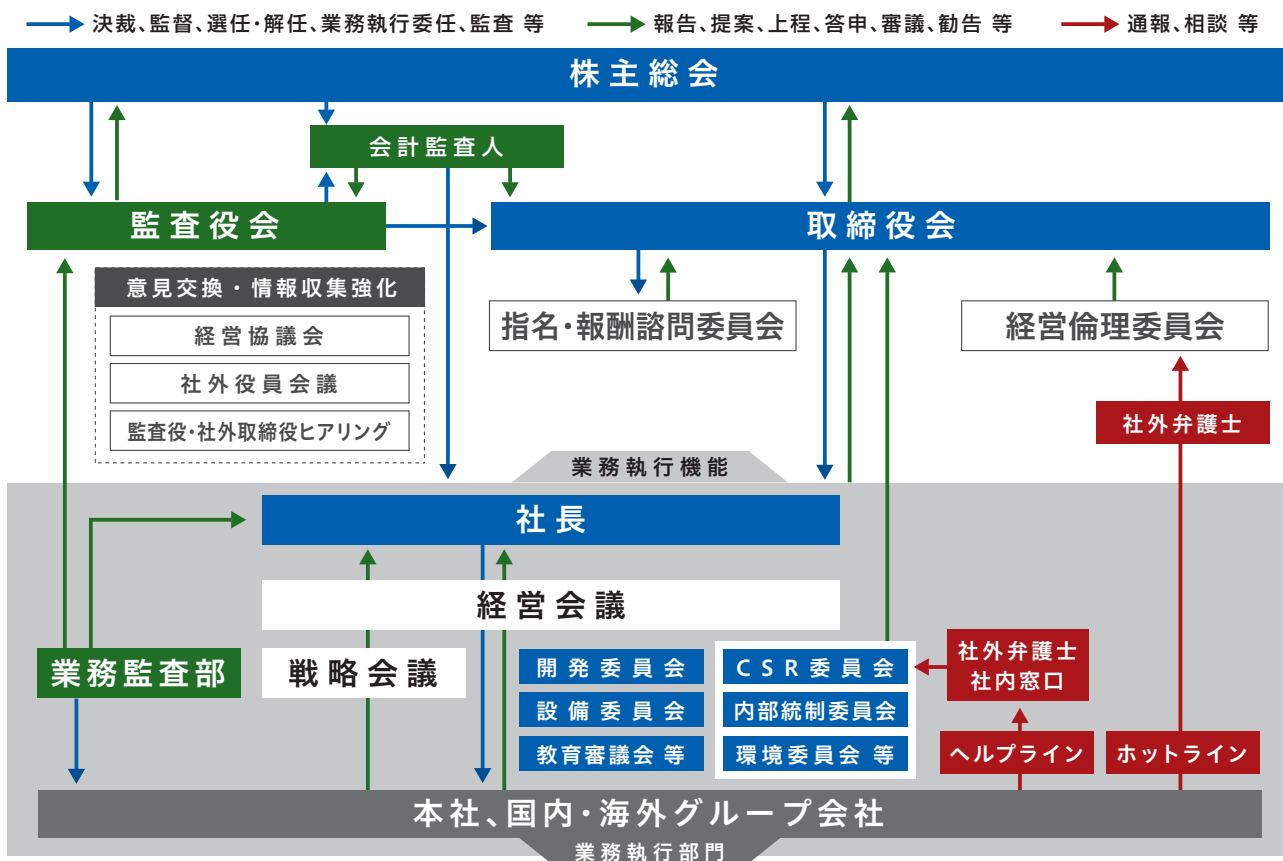
コーポレート・ガバナンス強化の推移

コーポレート・ガバナンスの強化に向け、執行役員制度の導入や、経営の監督・監視機能などの向上や経営全般に対する提言を行うための社外役員制度の導入など、継続的に体制の強化を図っています。

1999年 4月	企業行動指針を制定	2010年 6月	独立役員の指定
2003年 4月	NGKグループ企業行動指針に改定	2011年 7月	NGKグループ企業行動指針を全面改定
2005年 6月	執行役員制度の導入	2015年 4月	国連グローバル・コンパクトに参加
	ストックオプションの導入 社外役員制度の導入	2015年 6月	グローバルコンプライアンス室を設置
2005年 7月	CSR委員会を設置	2015年12月	コーポレート・ガバナンスに関する会議体を設置
2007年 4月	CSR推進室を設置	2017年 6月	社外取締役を1名追加選任

コーポレート・ガバナンス体制

事業活動の適法性と経営の透明性を確保して経営環境の変化に迅速に対応し、株主重視の公正な経営システムを構築、維持するために、以下のような体制を構築しています。なお、当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則を全て実施しています。



主要な会議体

コーポレート・ガバナンス体制のさらなる強化・充実を目的として、取締役会の監督・監視機能を強化するための会議体を設置しています。

取締役会

12名の取締役で構成し、会社法で定められた事項および経営に関する重要事項について決議し、取締役の職務執行を監督しています。取締役のうち3名については社外取締役を選任しており、より広い視野からの意思決定と専門的な知見に基づいた経営監視を可能とする体制となっています。2018年6月26日現在、男性11名、女性1名となっています。

監査役会

監査役4名で構成し、取締役会への出席などを通じて取締役の職務執行を監査しています。監査役のうち2名は、豊富な経験と高い見識を有する社外監査役を選任しており、独立性の高い社外監査役を含む監査役による取締役の職務執行・業務・財政状況の監査を行っています。

経営会議

社長・取締役・監査役および社長の指名する執行役員・部長により構成し、社長の決定を助けるため必要な事項を審議する機関です。2018年6月26日現在、男性15名、女性1名となっています。

経営倫理委員会

社外役員とコンプライアンスを担当する社内取締役1名で構成され、当社の役員等が関与する不正・法令違反、ならびに、競争法と海外腐敗行為防止法の順守について監視し、取締役会に直接報告するものです。これらの不正・法令違反に歯止めをかける仕組みとして、ヘルプライン制度とは別にホットライン制度を設置し、コンプライアンス体制の強化を図っています。

経営協議会

社外役員と代表取締役などの意見交換の会合であり、経営に関するさまざまな課題について、社外役員から経営陣への積極的な助言を求めるものです。

社外役員会議

社外役員のみで構成され、取締役会における議論に積極的に貢献することを目的に、当社の経営課題などについて意見を交換するものです。

監査役・社外取締役ヒアリング

監査役と社外取締役で構成され、当社の事業環境や課題について社内関係者から情報を聴取するものです。

指名・報酬諮問委員会

社外役員を過半数として構成され、取締役と執行役員の人事と報酬に関する事項、最高経営責任者の後継者計画などを審議し、その結果を取締役に答申することにより、役員の人事と報酬決定に関わる公正性の確保と透明性の向上を図るものです。

内部統制システム

内部統制システムの構築と運用には、取締役会のほか社長以下の業務執行機関が当たっています。各部門の業務執行状況については、内部監査の専門部署である業務監査部が監査を行い、金融商品取引法に基づく内部統制報告制度には、内部統制委員会を設けて対応しています。

また、グループの企業理念を実践していくための指針として、事業活動や行動の基本姿勢を示した「NGKグループ企業行動指針」を定めています。この指針の制定と法令・企業倫理順守のグループ内への徹底、会社に重大な影響を及ぼす恐れがあると判断される事件・事故への対応などについては、コンプライアンス、セキュリティ、社会貢献推進の各専門分科会を傘下に持つCSR委員会が取り扱い、グループの内部統制システムの維持とレベルの向上を図っています。

なお、2017年3月開催の取締役会で、「業務の適正を確保するための体制等の整備についての決議」を改訂しました。

社外取締役と社外監査役の状況

経営の強化と効率化を図り、取締役の業務執行を監督するために、さまざまな業界で豊富な経験、優れた実績を有する方を社外役員に選任しています。社外役員の独立性については、一般株主と利益相反の生じる恐れがないよう、当社における独立性判断基準と東京証券取引所の「上場管理等に関するガイドライン」を参考として総合的に判断しています。3名の社外取締役は、客観的、合理的な判断が可能な専門家であり、2名の社外監査役からは、主に社会的、財務的視点から意見をいただいています。

社外役員の活動状況 (2017年度)

	氏名	取締役会出席状況	主な活動状況
社外取締役	蒲野 宏之	15回開催のうち15回出席	弁護士としての豊富な経験および専門性を生かして、コンプライアンス体制の強化や経営戦略の観点から意見を述べております。
	中村 利雄	15回開催のうち15回出席	経済産業行政における豊富な経験および実績を生かして、事業判断の根拠の明確化等について意見を述べております。
	浜田 恵美子	15回開催のうち11回出席 (就任時から当事業年度の末日までに開催された取締役会の全てに出席)	事業開発に携わった経験および研究開発に係る幅広い見識を生かして、技術力強化、商品開発や製品事業化の観点から意見を述べております。

	氏名	取締役会出席状況	監査役会出席状況	主な活動状況
社外監査役	田中 節夫	15回開催のうち14回出席	14回開催のうち14回出席	警察行政における豊富な経験および実績を生かして、リスク管理体制に係る実務対応や強化策等について意見を述べております。
	寺東 一郎	15回開催のうち15回出席	14回開催のうち14回出席	株式会社東京三菱銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)および株式会社ニコンにおける経営者としての経験および幅広い見識を生かして、財務政策等について意見を述べております。

現在の独立役員と選任の理由 (2018年度)

	選任の理由
社外取締役 蒲野 宏之	長年弁護士として法律実務に携わるとともに、東京弁護士会の副会長を務めるなど、法曹界において豊富な経験と実績を有しております。この経験を生かし、現に当社の社外取締役としてコンプライアンス体制の強化や経営戦略の観点から意見を述べるなど、当社の業務執行への提言および経営の監督を適切に行っていることから、社外取締役に選任しております。
社外取締役 中村 利雄	通商産業省貿易局長や中小企業庁長官を歴任し、また日本商工会議所の専務理事を務めるなど、長年にわたり商工業の振興に寄与する要職を務めてきております。その経歴を通じて培った見識と豊富な経験を生かし、現に当社の社外取締役として事業判断の根拠の明確化について意見を述べるなど、当社の業務執行への提言および経営の監督を適切に行っていることから、社外取締役に選任しております。
社外取締役 浜田 恵美子	太陽誘電株式会社に在籍中、CD-R(記録できるCD)の発明および世界初の製品化を主導するなどの顕著な業績を挙げ、その後は名古屋工業大学教授、名古屋大学客員教授として産学官連携を主体とした研究活動に携わってきました。その経歴を通じて培った見識を生かし、現に当社の社外取締役として技術力強化、商品開発や製品事業化の観点から意見を述べるなど、当社の業務執行への提言および経営の監督を適切に行っていることから、社外取締役に選任しております。
社外監査役 田中 節夫	警察庁の各要職を経て警察庁長官を務めており、行政における豊富な経験および実績を生かし、業務の適法性やリスク管理の観点による当社の経営全般に対する提言が期待できることから、社外監査役に選任しております。
社外監査役 伊藤 純一	株式会社三菱東京UFJ銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)の専務執行役員および株式会社ニコンの代表取締役兼副社長執行役員兼CFOを務めるなど、長年にわたり会社の経営に携わっております。この会社経営の専門家としての豊富な経験とその経歴を通じて培った見識を生かし、当社のコーポレート・ガバナンスの強化のため適切な役割を果たすことができるものと期待できることから、社外監査役に選任しております。

役員に対するトレーニング方針

新任の取締役と執行役員を対象として、日米における弁護士を講師とした会社法と競争法に関する研修をその就任時に実施しています。加えて、取締役を含む全役員を対象に、競争法執行法域の増加とその実務上のリスクを中心テーマとした競争法コンプライアンスに関する講演会を毎年実施しています。また、社外役員に対しては、主に取締役会上程案件に関する担当部門などからの個別の説明、ならびに事業環境や課題についての定期的な情報提供と意見交換の場を提供しています。

取締役報酬の決定に関する方針

取締役の報酬は、企業理念および経営方針の実現への動機づけ、ならびに役員の実任の明確化と公正性、透明性を高めることを目的として、①役職位に応じた固定的年額報酬としての基本報酬 ②業績に対する成果責任を一層明確にするための業績連動賞与 ③株価への感度を引き上げて中長期的な企業価値向上への意欲と士気を高めるための株式関連報酬、の3つの部分で構成しています。固定的年額報酬と変動報酬の比率については、中長期の業績を重視する観点に立ち、変動報酬の割合が過度にならないよう設定しています。

社外役員を過半数として設置した指名・報酬諮問委員会で、報酬の決定に関する方針、取締役および監査役全体の報酬枠案、取締役および執行役員の個人別の報酬額案について決定し、その決議内容を取締役に答申しています。

社外取締役および監査役については、独立した立場から経営の監督、監査を行う役割を担うことから基本報酬のみとしています。

取締役および監査役等の報酬等の総額 (2017年度)

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)				対象となる 役員の員数 (人)
		基本報酬	ストック オプション	賞与	退職慰労金	
取締役(社外取締役を除く)	676	428	65	182	-	10
監査役(社外監査役を除く)	61	61	-	-	-	2
社外役員	62	62	-	-	-	5

報酬等の総額が1億円以上である役員の報酬 (2017年度)

氏名	役員区分	報酬等の種類別の総額 (百万円)				報酬等の 総額 (百万円)
		基本報酬	ストック オプション	賞与	退職慰労金	
大島 卓	取締役	68	11	47	-	127

取締役会の実効性評価

取締役会の実効性について、取締役会は2018年3月期を対象に取締役および監査役に対するアンケートを実施の上、分析と評価を外部機関に委託し、その内容を取締役に報告しました。加えて、取締役会事務局が取締役および監査役に対して個別にインタビューを実施して、取締役会の実効性向上のための具体的な方策について意見を聴取し、インタビュー結果をふまえて長期的・戦略的テーマに関する議論を充実させるなど、取締役会の実効性向上のための取り組みを行いました。その結果、当社取締役会はその実効性に問題はなく有効に機能しているとの評価、また、ガバナンスの要件を順守しながら、取締役会議長のリーダーシップのもとに取締役各員が参画して健全で透明性ある議論を実施しているという点が強みであり、この強みは昨年から継続して維持されているとの評価を外部機関から得ております。今後、実効性を向上させるために望ましい事項として、最高経営責任者の後継者計画や経営陣幹部の育成、重要・大型案件のリスクの把握などについては取締役会において状況把握や議論をさらに充実させること、などが必要な課題として挙げられており、当社はこの評価結果に基づき、引き続き取締役会の実効性の確保、強化に努めてまいります。

政策保有株式の保有方針

主として取引関係の維持・強化を図るため、長期的な事業発展に資する上場株式を継続的に政策保有しています。また、共通の創業者により設立された森村グループの株式を、グループのブランド価値を高めるべく保有しています。取締役会においては、定期的に政策保有株式の保有意義、株価、配当利回り、格付け等を確認して継続保有の可否を判断しており、有価証券報告書で保有の狙い・合理性について具体的な説明を行っています。

政策保有株式に係る議決権については、議案の内容が株主利益を損なうものでないか、中長期的な企業価値向上および株主利益を重視した経営が行われているか、などに着目して行使します。

コンプライアンス・リスクマネジメント

日本ガイシグループは、コンプライアンスをCSRの根幹、信頼性向上への最重要の取り組みと位置付け、従業員へのコンプライアンス意識の浸透と、腐敗防止や法令順守のための具体的な体制づくりに努めています。また、事業拡大に伴いグローバル化・多様化するリスクを最小限にとどめるため、リスクマネジメントの強化に取り組んでいます。

コンプライアンス推進体制

CSR委員会の傘下にコンプライアンス専門分科会を設け、法令・企業倫理順守をグループ内に徹底しています。また、事件・事故の予防策の立案と周知徹底や発生時の対応などのためにセキュリティ専門分科会を設けています。

競争法など取引関連法規の順守

「NGKグループ企業行動指針」の「行動ガイドライン」に独占禁止法の順守を定める一方、国際的な水準に見合う「競争法遵守規定」を日本ガイシグループとして整備し国内外で順守を徹底することで、不公正な行為・取引の排除と、取引先との対等で公正な取引関係の構築・維持に取り組んでいます。

また、「競争法遵守規定」「競争法遵守ハンドブック」の周知徹底と活用促進のため、教育・研修を実施しています。一方では2015年度から毎年PwCアドバイザリー合同会社（2016年3月プライスウォーターハウスクーパース株式会社から社名変更）に委託し、コンプライアンスの専門家としての中立的な立場から、競争法遵守規定に基づく競争法遵守プログラムの運用状況、および国内・海外グループ会社を含む日本ガイシグループとしての一元的な監督・報告体制について確認しております。加えて、2017年度からは、事業本部を所管する役員の競争法遵守に向けた取り組み姿勢の確認や、その意識の一層の向上を図るため、PwCアドバイザリー合同会社によるインタビューを実施しております。これらの確認結果を競争法遵守プログラムの改善等に活用しています。

腐敗防止への取り組み

贈賄防止に関する法令の順守と業務遂行に当たって守るべき倫理規準を定めた「外国公務員贈賄防止規定」を制定しています。また、海外グループ会社でも同様に贈収賄防止に関する規定を順次制定し、2017年度は業務監査部が外国送金、接待の実績を確認しました。

輸出入管理

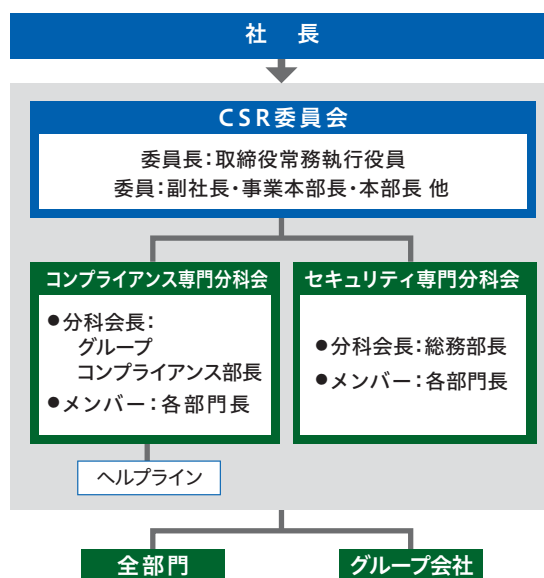
コンプライアンス徹底の一環として、輸出入関連法規の順守・徹底に取り組んでいます。「NGKグループ企業行動指針」の「行動ガイドライン」に安全保障輸出入管理関連法規の順守を定め、社内規定や輸出入ハンドブックに基づき管理・教育を確実に進めています。

リスクマネジメント体制

リスク分析と対応

全社共通のリスクとしてコンプライアンス、情報、雇用・労働など6種類のリスクを想定、戦略会議や経営会議などにおける予算・計画の審議や実施決裁の過程で総合的に検討・分析を行い、回避・予防に努めています。

また、風水害や震災など大規模な自然災害、大規模な交通災害などの緊急事態に対しては、重要業務を継続するためのBCP(事業継続計画)を策定し、中央防災対策本部とBCP対策本部が対応に当たります。



BCP(事業継続計画)への取り組み

BCP(事業継続計画)を全社的に推進し、大規模災害の発生時に事業継続や早期復旧を指揮する組織として、社長を責任者とするBCP対策本部を設置しています。重要事業の製造拠点の分散化や購買先の複数化、建物・設備の減災、従業員の安全確保などの各種対策に取り組んでいます。BCPの運用訓練として、大規模災害を想定した訓練を実施しています。計画に基づき実際に動いてみることで細かい問題点まで抽出し、BCPの改善に役立てています。

情報セキュリティ体制

「NGKグループ情報セキュリティ基本方針」に基づき、CSR委員会傘下のセキュリティ専門分科会が、担当部署である総務部や情報システム部の活動をバックアップすることで、情報資産の適正な管理・運用に努めています。また、情報システム部が毎年グループ会社を数社訪問し、現地でITセキュリティ対策の実施状況のチェック・指導を行っています。

個人情報保護方針と体制

個人情報保護管理規定などの社内規定を設け、お客さまから提供していただいた個人情報の保護・管理・取り扱いを徹底しています。2015年度から、マイナンバー法の施行に合わせて「特定個人情報等の適切な取り扱いに関する基本方針」を新たに策定し、公開しています。また、2017年5月30日に施行の「改正個人情報保護法」に準拠しています。

2018年5月25日に施行の欧州一般データ保護規則(GDPR)に対しては、欧州の関連会社で規定を整備しています。

参考URL

個人情報保護について
<https://www.ngk.co.jp/utpolicy/>

特定個人情報等の基本方針
<https://www.ngk.co.jp/mynumber/>

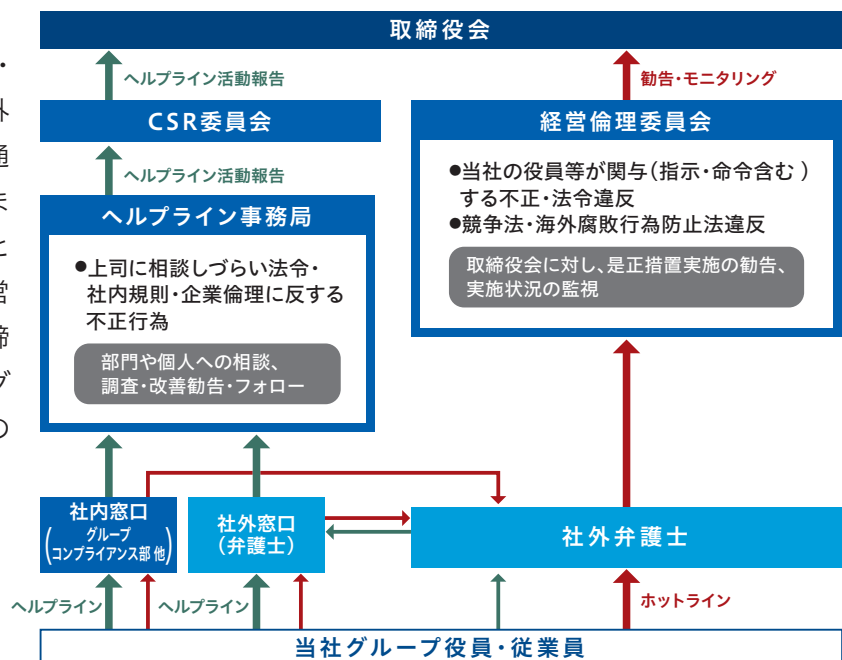
内部通報制度

ヘルプラインの設置

「NGKグループ企業行動指針」の趣旨に反する行為の抑制や未然防止、早期解決のために、従業員からの相談・報告を受け付けるヘルプラインを設けています。海外グループ会社は会社ごとにヘルプラインを設置しています。相談・報告者の保護は社規で約束されています。2017年度のヘルプライン相談件数は43件でした。

ホットラインの設置

日本ガインの役員等が関与する不正・法令違反、ならびに、競争法および海外腐敗行為防止法違反に対応する内部通報制度としてホットラインを設けています。ホットラインは、社外弁護士が窓口となり、社外役員を中心に構成される経営倫理委員会が取り扱い、同委員会が取締役会へ直接報告するものです。海外グループ会社については国ごとに現地の状況を考慮しながら設置しています。



5年間の主要財務データ



(百万円)

	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3
売上高	308,671	378,665	435,797	401,266	451,125
売上原価	208,052	254,386	289,266	272,434	312,107
売上総利益	100,619	124,278	146,531	128,832	139,018
売上高総利益率 (%)	32.6	32.8	33.6	32.1	30.8
販売費及び一般管理費	56,366	62,700	65,633	65,619	68,991
営業利益	44,252	61,577	80,898	63,212	70,026
営業利益率 (%)	14.3	16.3	18.6	15.8	15.5
親会社株主に帰属する当期純利益	27,045	41,504	53,316	36,379	45,814
当期純利益率 (%)	8.8	11.0	12.2	9.1	10.2
設備投資額	28,434	30,366	45,437	60,101	71,713
減価償却費	19,893	25,532	27,365	26,615	30,316
研究開発費	12,060	13,942	17,410	18,653	21,100
営業活動によるキャッシュ・フロー	32,647	73,002	59,445	80,172	50,554
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 21,185	△ 39,495	△ 47,772	△ 56,452	△ 49,413
財務活動によるキャッシュ・フロー	2,026	△ 26,000	△ 373	△ 13,013	22,546
現金及び現金同等物の期末残高	119,781	128,616	136,065	144,692	169,918
総資産	614,219	702,234	711,897	759,434	836,335
有利子負債	167,295	156,203	163,973	174,150	211,573
自己資本	333,502	392,054	406,743	416,740	460,983
純資産額	344,453	404,001	417,972	427,593	472,863
一株当たり当期純利益 (円)	82.82	127.11	163.28	112.71	142.42
年間配当金 (円)	22	28	38	40	44
配当性向 (%)	26.6	22.0	23.3	35.5	30.9
自己資本利益率(ROE) (%)	8.6	11.4	13.3	8.8	10.4
自己資本比率 (%)	54.3	55.8	57.1	54.9	55.1
総資本回転率 (%)	52.4	57.5	61.6	54.5	56.5
株価収益率(PER) (倍)	25.96	20.18	12.73	22.36	12.88
株価純資産倍率(PBR) (倍)	2.11	2.14	1.67	1.94	1.28
期末株価 (円)	2,150	2,565	2,079	2,520	1,834
期末従業員数 (人)	13,210	16,217	16,657	17,517	18,783

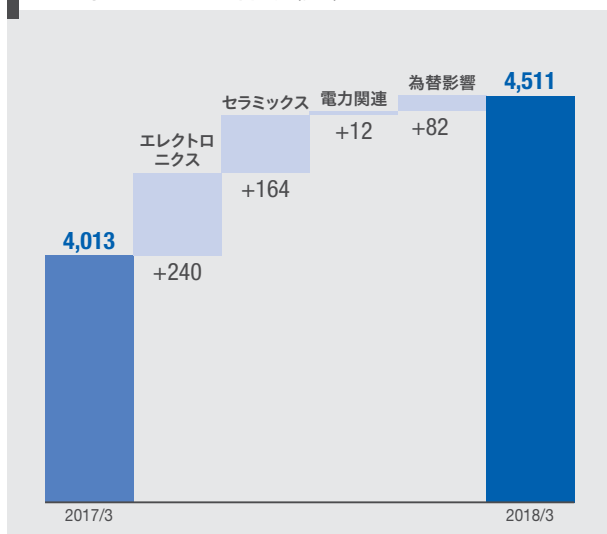
経営成績の概況

2017年度における日本経済は、雇用や所得環境の改善から緩やかな回復基調が続きました。海外では、米国や欧州など先進国で回復基調が続いたほか、中国・新興国でも持ち直しの動きが見られるなど、総じて堅調に推移しました。

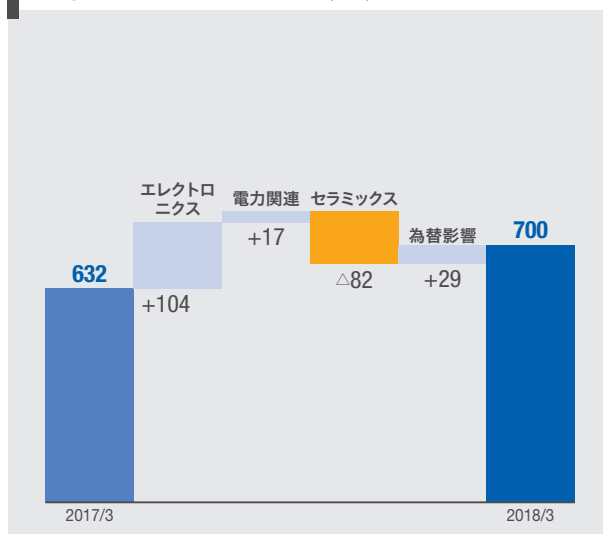
当社グループにおきましては、電力関連事業では、がいし、電力貯蔵用NAS[®]電池(ナトリウム/硫黄電池)共に出荷が低調に推移しました。セラミックス事業では、中国市場のトラック販売増や欧州の排ガス規制強化の影響等により自動車関連製品の物量が増加しました。エレクトロニクス事業では、中国の携帯基地局向けにセラミックパッケージの物量が減少した一方、ベリリウム銅製品や半導体製造装置用製品の物量が増加しました。

これらの結果、2017年度における売上高合計は、前期比12.4%増の4,511億25百万円となりました。利益面では、減価償却費や研究開発費等が増加したものの、売上高の増加や為替円安等により営業利益は前期比10.8%増の700億26百万円、経常利益は同9.4%増の706億15百万円となりました。親会社株主に帰属する当期純利益については、特別損失として減損損失37億68百万円や競争法関連損失引当金繰入額21億45百万円を計上した一方で、投資有価証券売却益12億86百万円を特別利益に計上したほか、前期は過年度法人税等112億13百万円を計上した要因もあり、前期比25.9%増の458億14百万円となりました。

売上高 対前期増減 (億円)



営業利益 対前期増減 (億円)



	2017/3	2018/3
為替レート	109円 / USD 119円 / EUR	111円 / USD 129円 / EUR

セグメント別概況

電力関連事業

当事業の売上高は、544億51百万円と前期に比して3.1%増加しました。

がいしは、電力需要の低迷等を背景とした国内電力会社の設備投資抑制により配電機器の需要が減少した一方、中国や中近東向けに出荷が増加し増収となりました。NAS[®]電池は大口案件の出荷がなく低調でした。

利益面では、前期66億22百万円の営業損失から47億14百万円の営業損失となりました。

セラミックス事業

当事業の売上高は、2,678億31百万円と前期に比して9.2%増加しました。

自動車関連製品は、中国市場のトラック販売増により触媒用セラミックス担体(大型ハニセラム)の物量が増加したほか、欧州や中国の排ガス規制強化に伴う1台当たりの使用本数増によりセンサーの物量が増加しました。産業機器関連製品は、中国の客先で車載用リチウムイオン電池関連の設備投資が増加し、加熱装置を中心に増収となりました。

営業利益は、自動車関連製品や産業機器関連製品の物量が増加したものの、減価償却費や研究開発費の増加に加え増産設備の立ち上げ費用が増加したことなどから前期比10.1%減の580億84百万円となりました。

エレクトロニクス事業

当事業の売上高は、1,289億54百万円と前期に比して24.6%増加しました。

半導体製造装置用製品は、半導体の三次元化・微細化を背景に半導体メーカーの設備投資が高水準で継続し、半導体製造装置向けに物量が増加しました。金属は、中国市場の産業機器向けを中心にベリリウム銅製品の出荷が増加しました。電子部品は、セラミックパッケージの需要が減少した一方で、複合ウエハーやHDD用圧電素子などの物量が増加しました。また、連結子会社の双信電機株式会社においては、産業機器向けの製品需要が好調で増収となりました。

営業利益は、主として半導体製造装置用製品の増収効果により前期比217.2%増の166億56百万円となりました。

(億円)

	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3
電力関連事業					
売上高	590	728	835	528	544
営業利益	△39	△23	26	△66	△47
セラミックス事業					
売上高	1,908	2,271	2,509	2,450	2,678
営業利益	450	576	707	646	581
エレクトロニクス事業					
売上高	589	788	1,014	1,035	1,290
営業利益	31	63	77	53	167

財政状態

2017年度末の総資産は、2016年度末に比し10.1%増加し8,363億35百万円となりました。

流動資産は、有価証券が減少したものの、現金及び預金や受取手形及び売掛金、たな卸資産等が増加したことなどから、前期比7.8%増の4,724億72百万円となりました。固定資産は、有形固定資産が増加したことなどにより、前期比13.3%増の3,638億62百万円となりました。

流動負債は、支払手形及び買掛金が増加したものの、競争法関連損失引当金や未払法人税等が減少したことなどから、前期比1.2%減の1,269億5百万円となりました。固定負債は、長期借入金が増加したことや社債の発行などにより、前期比16.3%増の2,365億66百万円となりました。

純資産は、利益剰余金や為替換算調整勘定の増加により、前期比10.6%増の4,728億63百万円となりました。

これらの結果、2017年度末における自己資本比率は55.1% (2016年度末54.9%)となり、1株当たり純資産は1,432.67円と、前期を137.01円上回りました。

(億円)

	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3
財政状態					
総資産	6,142	7,022	7,119	7,594	8,363
純資産	3,445	4,040	4,180	4,276	4,729

キャッシュ・フローの状況

2017年度における現金及び現金同等物は、営業活動による505億54百万円の収入、投資活動による494億13百万円の支出、及び財務活動による225億46百万円の収入などにより前期末に比し252億25百万円増加し、当期末残高は1,699億18百万円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フロー

2017年度における営業活動によるキャッシュ・フローは、法人税等の支払い、たな卸資産や売上債権の増加などがあったものの、税金等調整前当期純利益657億72百万円に減価償却費を加え、合計では505億54百万円の収入となりました。前期との比較では、296億18百万円の収入減となりました。

投資活動によるキャッシュ・フロー

2017年度における投資活動によるキャッシュ・フローは、有価証券の売却及び償還による収入の一方、有形固定資産や有価証券の取得などから合計で494億13百万円の支出となりました。前期との比較では、70億39百万円の支出減となりました。

財務活動によるキャッシュ・フロー

2017年度における財務活動によるキャッシュ・フローは、配当金の支払いや長期借入れの返済による支出の一方、長期借入れや社債の発行による収入などから合計で225億46百万円の収入となりました。前期との比較では、355億59百万円の収入増となりました。

(億円)

	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3
営業活動による キャッシュ・フロー	326	730	594	802	506
投資活動による キャッシュ・フロー	△212	△395	△478	△565	△494
財務活動による キャッシュ・フロー	20	△260	△4	△130	225
現金及び 現金同等物の 期末残高	1,198	1,286	1,361	1,447	1,699

設備投資等の概要

当連結会計年度は、グループ全体で717億13百万円の設備投資を実施しております。

電力関連事業では、がいの設備更新を中心に35億66百万円の設備投資を実施しております。

セラミックス事業では、自動車用セラミックス製品の生産設備を中心に460億37百万円の設備投資を実施しております。

エレクトロニクス事業では、半導体製造装置関連の生産設備などを中心に161億37百万円の設備投資を実施しております。

本社部門では、設備更新や新規事業用設備などを中心に59億72百万円の設備投資を実施しております。

利益分配に関する基本方針及び当期・来期の配当

当社は、株主に対する利益還元が経営の最重要政策の一つであると考えています。

基本方針として株主重視・ROE重視の経営を目指し、業績、財務体質、今後の事業展開などを総合的に勘案して連結配当性向30%程度を中期的な目処に利益の配分を行うこととしています。

2017年度の配当金は、1株当たり期末配当金を23円とし、すでに実施済みの中間配当金21円と合わせ、通期では1株当たり44円としました。

2018年度の配当金は、増収増益の見通しであることから、中間・期末配当金とも増配し、中間25円、期末25円、年間50円を予定しております。

また、内部留保資金は、既存コア事業の拡大や新規事業への設備投資など、企業価値向上のために活用していきます。

	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3
設備投資等の概要					
設備投資額(億円)	284	304	454	601	717
減価償却費(億円)	199	255	274	266	303
利益分配に関する基本方針及び当期・来期の配当					
1株当たり配当金(円)	22	28	38	40	44
配当性向(%)	26.6	22.0	23.3	35.5	30.9

連結財務諸表

連結貸借対照表

(百万円)

資産の部

	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
流動資産		
現金及び預金	119,145	133,928
受取手形及び売掛金	92,181	104,029
有価証券	71,659	68,428
たな卸資産	119,081	130,816
繰延税金資産	19,691	16,538
その他	17,371	18,855
貸倒引当金	△867	△123
流動資産合計	438,263	472,472
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	66,293	76,331
機械装置及び運搬具(純額)	97,018	123,162
工具、器具及び備品(純額)	6,063	6,410
土地	27,003	27,474
建設仮勘定	32,728	36,722
有形固定資産合計	229,107	270,100
無形固定資産		
ソフトウェア	2,224	2,496
その他	737	1,163
無形固定資産合計	2,962	3,659
投資その他の資産		
投資有価証券	72,526	74,649
繰延税金資産	6,545	4,573
退職給付に係る資産	6,924	7,815
その他	3,253	3,208
貸倒引当金	△148	△145
投資その他の資産合計	89,101	90,102
固定資産合計	321,170	363,862
資産合計	759,434	836,335

負債の部

	前連結会計年度 (2017年3月31日)	当連結会計年度 (2018年3月31日)
流動負債		
支払手形及び買掛金	38,898	46,551
短期借入金	6,016	5,969
1年内返済予定の長期借入金	6,973	10,572
未払金	21,834	17,376
未払費用	14,895	17,167
未払法人税等	21,056	16,509
NAS電池安全対策引当金	3,650	2,561
競争法関連損失引当金	9,167	1,174
その他	5,946	9,022
流動負債合計	128,439	126,905
固定負債		
社債	—	10,000
長期借入金	161,160	185,032
繰延税金負債	15,200	11,655
製品保証引当金	1,654	2,836
退職給付に係る負債	20,926	20,909
その他	4,459	6,132
固定負債合計	203,401	236,566
負債合計	331,841	363,472
純資産の部		
株主資本		
資本金	69,849	69,849
資本剰余金	72,055	71,948
利益剰余金	289,996	322,622
自己株式	△12,407	△12,153
株主資本合計	419,492	452,266
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	23,458	24,659
繰延ヘッジ損益	△20	△31
為替換算調整勘定	△15,475	△7,990
退職給付に係る調整累計額	△10,713	△7,919
その他の包括利益累計額合計	△2,751	8,717
新株予約権	898	857
非支配株主持分	9,953	11,021
純資産合計	427,593	472,863
負債純資産合計	759,434	836,335

連結財務諸表

連結損益計算書

(百万円)

	前連結会計年度 〔自 2016年4月 1日 至 2017年3月31日〕	当連結会計年度 〔自 2017年4月 1日 至 2018年3月31日〕
売上高	401,266	451,125
売上原価	272,434	312,107
売上総利益	128,832	139,018
販売費及び一般管理費	65,619	68,991
営業利益	63,212	70,026
営業外収益		
受取利息	438	638
受取配当金	1,303	1,584
持分法による投資利益	1,791	1,279
貸倒引当金戻入額	27	750
その他	998	3,140
営業外収益合計	4,559	7,393
営業外費用		
支払利息	2,051	2,418
為替差損	698	2,070
関係会社清算損	—	1,804
その他	464	511
営業外費用合計	3,214	6,804
経常利益	64,557	70,615
特別利益		
固定資産売却益	195	480
投資有価証券売却益	5,248	1,286
補助金収入	166	103
特別利益合計	5,610	1,869
特別損失		
固定資産処分損	397	799
減損損失	4,161	3,768
競争法関連損失引当金繰入額	6,313	2,145
関係会社退職給付制度終了損	1,773	—
特別損失合計	12,646	6,713
税金等調整前当期純利益	57,521	65,772
法人税、住民税及び事業税	18,012	18,773
過年度法人税等	11,213	—
法人税等調整額	△8,067	664
法人税等合計	21,157	19,437
当期純利益	36,364	46,335
非支配株主に帰属する当期純利益 又は非支配株主に帰属する当期純損失(△)	△15	520
親会社株主に帰属する当期純利益	36,379	45,814

前連結会計年度（自 2016年4月1日 至 2017年3月31日）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	69,849	72,092	266,580	△1,363	407,158
当期変動額					
剰余金の配当			△12,963		△12,963
親会社株主に帰属する当期純利益			36,379		36,379
自己株式の取得				△11,182	△11,182
自己株式の処分		△36		137	100
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	△36	23,415	△11,044	12,334
当期末残高	69,849	72,055	289,996	△12,407	419,492

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付 に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計			
当期首残高	20,832	-	△5,888	△15,358	△414	875	10,352	417,972
当期変動額								
剰余金の配当								△12,963
親会社株主に帰属する当期純利益								36,379
自己株式の取得								△11,182
自己株式の処分								100
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	2,625	△20	△9,586	4,644	△2,337	23	△399	△2,713
当期変動額合計	2,625	△20	△9,586	4,644	△2,337	23	△399	9,620
当期末残高	23,458	△20	△15,475	△10,713	△2,751	898	9,953	427,593

当連結会計年度（自 2017年4月1日 至 2018年3月31日）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	69,849	72,055	289,996	△12,407	419,492
当期変動額					
剰余金の配当			△13,188		△13,188
親会社株主に帰属する当期純利益			45,814		45,814
自己株式の取得				△3	△3
自己株式の処分		△106		258	151
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	△106	32,625	254	32,773
当期末残高	69,849	71,948	322,622	△12,153	452,266

	その他の包括利益累計額					新株予約権	非支配株主持分	純資産合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付 に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計			
当期首残高	23,458	△20	△15,475	△10,713	△2,751	898	9,953	427,593
当期変動額								
剰余金の配当								△13,188
親会社株主に帰属する当期純利益								45,814
自己株式の取得								△3
自己株式の処分								151
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	1,200	△10	7,484	2,794	11,469	△41	1,068	12,495
当期変動額合計	1,200	△10	7,484	2,794	11,469	△41	1,068	45,269
当期末残高	24,659	△31	△7,990	△7,919	8,717	857	11,021	472,863

連結財務諸表

連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

	前連結会計年度 〔自 2016年4月 1日 至 2017年3月31日〕	当連結会計年度 〔自 2017年4月 1日 至 2018年3月31日〕
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	57,521	65,772
減価償却費	26,615	30,316
減損損失	4,161	3,768
退職給付に係る資産の増減額(△は増加)	2,319	2,691
NAS電池安全対策引当金の増減額(△は減少)	△1,755	△1,088
競争法関連損失引当金の増減額(△は減少)	4,860	△7,993
受取利息及び受取配当金	△1,742	△2,223
支払利息	2,051	2,418
持分法による投資損益(△は益)	△1,791	△1,279
投資有価証券売却損益(△は益)	△5,248	△1,236
売上債権の増減額(△は増加)	8,623	△10,196
たな卸資産の増減額(△は増加)	△12,192	△10,342
その他の流動資産の増減額(△は増加)	△2,664	△426
仕入債務の増減額(△は減少)	3,242	7,317
その他の流動負債の増減額(△は減少)	9,621	△2,856
その他	1,650	△826
小計	95,271	73,814
利息及び配当金の受取額	1,760	2,157
持分法適用会社からの配当金の受取額	435	435
利息の支払額	△2,060	△2,546
法人税等の支払額	△15,234	△23,306
営業活動によるキャッシュ・フロー	80,172	50,554
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有価証券の取得による支出	△46,300	△57,399
有価証券の売却及び償還による収入	38,765	55,804
有形固定資産の取得による支出	△59,361	△67,061
投資有価証券の売却及び償還による収入	6,919	12,181
定期預金の純増減額(△は増加)	2,786	6,480
拘束性預金の払戻による収入	2,141	—
その他	△1,404	580
投資活動によるキャッシュ・フロー	△56,452	△49,413
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(△は減少)	1,602	13
長期借入れによる収入	30,121	32,443
長期借入金の返済による支出	△19,239	△6,824
社債の発行による収入	—	10,000
自己株式の取得による支出	△11,182	△3
配当金の支払額	△12,963	△13,188
その他	△1,352	105
財務活動によるキャッシュ・フロー	△13,013	22,546
現金及び現金同等物に係る換算差額	△2,079	1,538
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	8,627	25,225
現金及び現金同等物の期首残高	136,065	144,692
現金及び現金同等物の期末残高	144,692	169,918



会社概要

表記社名	日本ガイシ株式会社	連結子会社	58社 (日本21社、北中米14社、 欧州7社、アジア・その他16社)
商号	日本碍子株式会社 NGK INSULATORS, LTD.	持分法適用会社	2社
所在地	〒467-8530 名古屋市瑞穂区須田町2番56号 Tel:052-872-7181	従業員数	単独 4,142人(2018年3月末現在) 連結 18,783人(2018年3月末現在)
設立	1919(大正8)年5月5日		
資本金	698億円(2018年3月)		
売上高	4,511億円(連結、2017年度)		

組織図

本社部門

- 業務監査部
- 品質統括部
- 環境経営統括部
- 安全衛生統括部
- 経営企画室
- 新事業企画室
- 秘書室
- コーポレートコミュニケーション部
- 人事部
- グループコンプライアンス部
- 財務部
- 法務部
- 知的財産部
- 総務部
- 資材部

研究開発本部

- 企画部
- ウエハプロジェクト
- NCMプロジェクト
- 機能材料プロジェクト
- SOFCプロジェクト
- ZNBプロジェクト
- ACBプロジェクト
- 基盤技術研究所
- 次世代技術戦略室

製造技術本部

- 管理部
- 製造技術統括部
- 情報システム部
- 施設統括部
- グローバルエンジニアリングセンター

電力事業本部

- 企画部
- 品質保証部
- 営業統括部
- ガイシ事業部
- NAS事業部

セラミックス事業本部

- 企画部
- 品質保証部
- 営業統括部
- 技術統括部
- 製造統括部
- センサ事業部

エレクトロニクス事業本部

- 企画部
- 品質保証部
- 新製品推進プロジェクト
- 金属事業部
- 電子部品事業部

プロセステクノロジー事業本部

- 企画部
- 品質保証部
- HPC事業部
- 産業プロセス事業部

事業所・本部・支社・営業所

名古屋事業所／東京本部／大阪支社／知多事業所／小牧事業所／石川工場／
札幌営業所／仙台営業所／北陸営業所／広島営業所／高松営業所／福岡営業所

国内グループ

エナジーサポート株式会社／明知ガイシ株式会社／NGKオホーツク株式会社
NGKメテックス株式会社／NGKファインモールド株式会社
NGKセラミックデバイス株式会社／NGKエレクトロデバイス株式会社
双信電機株式会社／双信デバイス株式会社／双信パワーテック株式会社／立信電子株式会社
池袋珪瑯工業株式会社／NGKケミテック株式会社／NGKフィルテック株式会社
NGKアドレック株式会社／NGKキルンテック株式会社
NGKスポーツ開発株式会社／NGKライフ株式会社
NGKゆうサービス株式会社／NGKロジスティクス株式会社

海外グループ

America

NGK-LOCKE INC./NGK-LOCKE POLYMER INSULATORS, INC.
NGK CERAMICS USA, INC./NGK AUTOMOTIVE CERAMICS USA, INC.
NGK CERAMICS MEXICO, S. DE R.L. DE C.V.
NGK METALS CORPORATION/NGK INSULATORS OF CANADA, LTD.
FM INDUSTRIES, INC./NGK ELECTRONICS USA, INC.
SOSHIN ELECTRONICS OF AMERICA INC.

Europe, Africa

NGK BERYLCO U.K. LTD./NGK CERAMICS EUROPE S.A.
NGK EUROPE GMBH/NGK DEUTSCHE BERYLCO GMBH
NGK BERYLCO FRANCE/NGK CERAMICS POLSKA SP. Z O.O.
NGK CERAMICS SOUTH AFRICA (PTY) LTD.

Asia, Oceania

NGK唐山電瓷有限公司／恩基客(中国)投資有限公司
NGK(蘇州)環保陶瓷有限公司／NGK(蘇州)熱工技術有限公司
NGK AUTOMOTIVE CERAMICS KOREA CO.,LTD.
P.T. NGK CERAMICS INDONESIA
SIAM NGK TECHNOCERA CO., LTD.
NGK CERAMICS (THAILAND) CO., LTD.
NGK TECHNOLOGIES INDIA PVT. LTD.
NGK STANGER PTY. LTD.

当社の詳細はウェブサイトでご覧になれます。

本冊子は、財務・非財務情報を統合的に報告する「NGK Report 2018」です。より詳細な情報については、日本ガイシのWEBサイトをご覧ください。WEBサイトにはESG情報の詳細を報告した「NGK Sustainability Data Book 2018」(PDF)を掲載しています。



企業情報
【日本語】

<https://www.ngk.co.jp/info/>
【英語】

<https://www.ngk-insulators.com/en/info/>



IR情報
【日本語】

<https://www.ngk.co.jp/ir/>
【英語】

<https://www.ngk-insulators.com/en/ir/>



サステナビリティ情報
【日本語】

<https://www.ngk.co.jp/sustainability/>
【英語】

<https://www.ngk-insulators.com/en/sustainability/>



NGK Sustainability
Data Book 2018

第三者意見



関西大学 社会安全学部・
大学院社会安全研究科
教授 博士(法学)
日本経営倫理学会 常任理事
経営倫理実践研究センター
上席研究員
高野 一彦氏

わが国の産業の基盤をささえる重要な事業を行っている日本ガイシグループは、2019年5月に創業100周年を迎える。社会から安定的な生産を期待される中、永年にわたり成長を維持してこられたことに敬意を表したい。私は、企業における持続可能性の基盤となる各種マネジメント体制を専門領域としてCSR研究を行っており、そのような立場から「NGK Report 2018」を拝読し、同社グループのCSR経営の特長と課題を紹介したい。

第一は、コーポレート・ガバナンスである。同社は監査役会設置会社でありながら、過半数の社外役員で構成される「指名・報酬諮問委員会」を設置し、取締役会の外で役員人事と個別報酬を審議している。また、取締役・監査役を対象としたアンケートを実施し、取締役会の実効性の評価を行っている。これらは取締役会における自由闊達な議論を担保している。さらに、社内関係者から監査役・社外取締役が情報を聴取する「監査役・社外取締役ヒアリング」、経営層が関与する不正・法令違反を通報する「ホットライン」、これを監視する「経営倫理委員会」など、コーポレート・ガバナンスの手厚さは、他の先進企業と比較しても群を抜いている観がある。

第二は、コンプライアンス・リスクマネジメント体制である。海外売上比率72.6%という、グローバルに事業を展開する日本ガイシグループにおいては、海外の競争法、腐敗防止法など、膨大な罰金を規定し、域外適用される各種法令は大きなリスクである。日本ガイシグループでは、CSR委員会の傘下にコンプライアンス専門分科会を設置し、「NGKグループ企業行動指針」の下に各種規定類を策定し、教育研修・モニタリング・見直しといったPDCAサイクルを運用している。また、重要リスクについては、グループ全体のBCP(事業継続計画)を策定し、定期的に運用訓練を実施し、改善を行っている。このようにコンプライアンス・リスクマネジメント体制の完成度は高く、スパイラルアップするPDCAサイクルが運用されていると思われる。

第三は、従業員とのコミュニケーションである。従業員の意識が向上し、風通しの良い社風を醸成できれば、企業が抱えるほとんどのリスクに対応できると思われる。日本ガイシグループは、極めて多様な従業員教育を実施しており、特にコンプライアンス教育は充実している。また、経営者と従業員が直接対話をする「CSRトークライブ」を実施するなど、風通しの良い社風醸成のための真摯な努力を行っている。

第四は、社会貢献活動である。特筆すべきは、日本ガイシインターナショナルハウスや奨学金制度など、世界各国から来日する留学生の支援を長年にわたり行っており、ヒューマンスティックな側面に大変好感が持てる。

一方、2018年1月に受渡検査の不整合問題が発生した。これを改善の契機として、さらにレベルの高いマネジメント体制に昇華させてほしい。品質問題はさることながら、海外でのさらなる事業展開を見据えて、GDPR(EU一般データ保護規則)などの海外法規へのコンプライアンス対応、発災が予測されている東海・東南海トラフ地震に伴う巨大複合災害への対応などを対象に、さらなる改善に取り組まれることを期待している。コンプライアンス・リスクマネジメント体制のたゆまぬ改善は、日本ガイシグループの「次の100年」の成長に寄与することと思う。

WE SUPPORT



外部評価

当社は2017年9月、社会的責任投資の代表的指数の一つである「ダウ・ジョーンズ・サステナビリティ・インデックス(Dow Jones Sustainability Indices)」の中の「ダウ・ジョーンズ・サステナビリティ・アジア・パシフィック・インデックス(Dow Jones Sustainability Asia Pacific Index)」に2年連続で選定されました。

MEMBER OF
**Dow Jones
Sustainability Indices**
In Collaboration with RobecoSAM



日本ガイシ株式会社

〒467-8530 名古屋市瑞穂区須田町2番56号

発行部署・お問い合わせ先
コーポレートコミュニケーション部

Tel: 052-872-7181 E-mail: pr-office@ngk.co.jp
Fax: 052-872-7690 www.ngk.co.jp