



2026年3月期 決算説明会

2026年4月30日

NGK株式会社

代表取締役社長

小林 茂

本日のプレゼンテーション

- 2026年3月期 連結決算概要
- 2027年3月期 業績見通し
- 事業セグメント別 今期見通し・展望
- 研究開発費／設備投資・減価償却費
- 要約キャッシュフロー
- 資本政策／配当
- 企業価値向上に向けて
- 2030年度業績目標
- サステナビリティ経営の推進

26年3月期 連結決算概要



			25年3月期	10月公表値	26年3月期	前期比	
			(億円)			為替影響	増減率
売上高			6,195	6,500	6,701	+53	+8%
営業利益			812	850	950	+1	+17%
経常利益			782	820	952		+22%
親会社株主に帰属する当期純利益			549	550	599		+9%
為替レート		ドル	152円	(146円)	151円		△2円
		1-0	164円	(169円)	175円		+11円

売上高、営業利益、経常利益は過去最高を大幅更新。

NAS®電池の製造及び販売活動終了に係る特別損失を計上するも、当期純利益も増益。

■インバウンド

関税率引き上げを見越した自動車関連製品の駆け込み需要等により増収・増益。

■デジタルサティ

AI用途の半導体需要の増加や一部客先の在庫積み増しにより半導体製造装置用製品に対する需要が拡大し、増収・増益。

■エネルギー&インダストリー

がいの国内外の需要は堅調に推移。エナジーストレージはNAS®電池の製造、販売活動の終了を2025年10月に意思決定。

■特別損益

上記NAS®電池に係る事業構造改革費用200億円を計上。

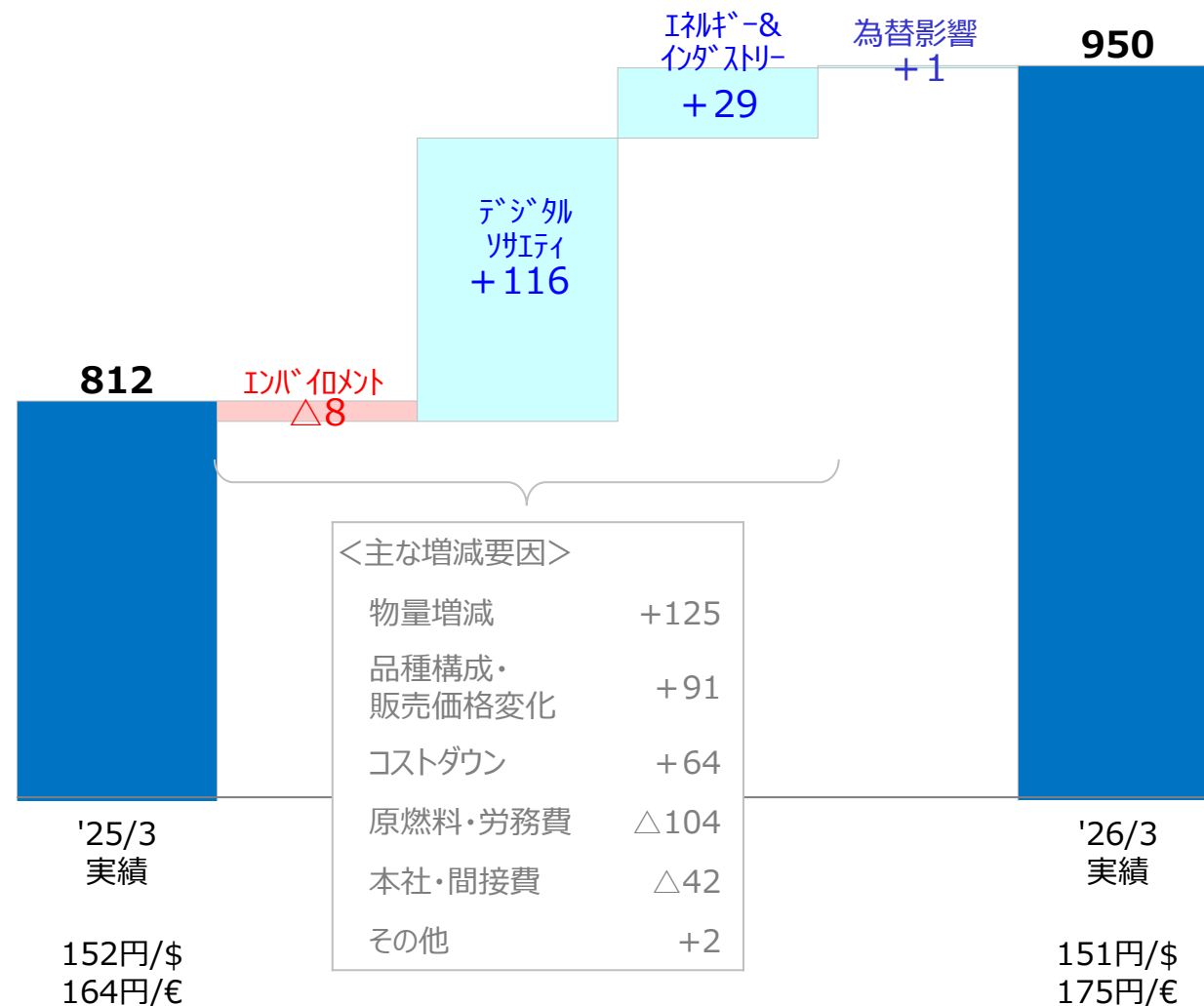
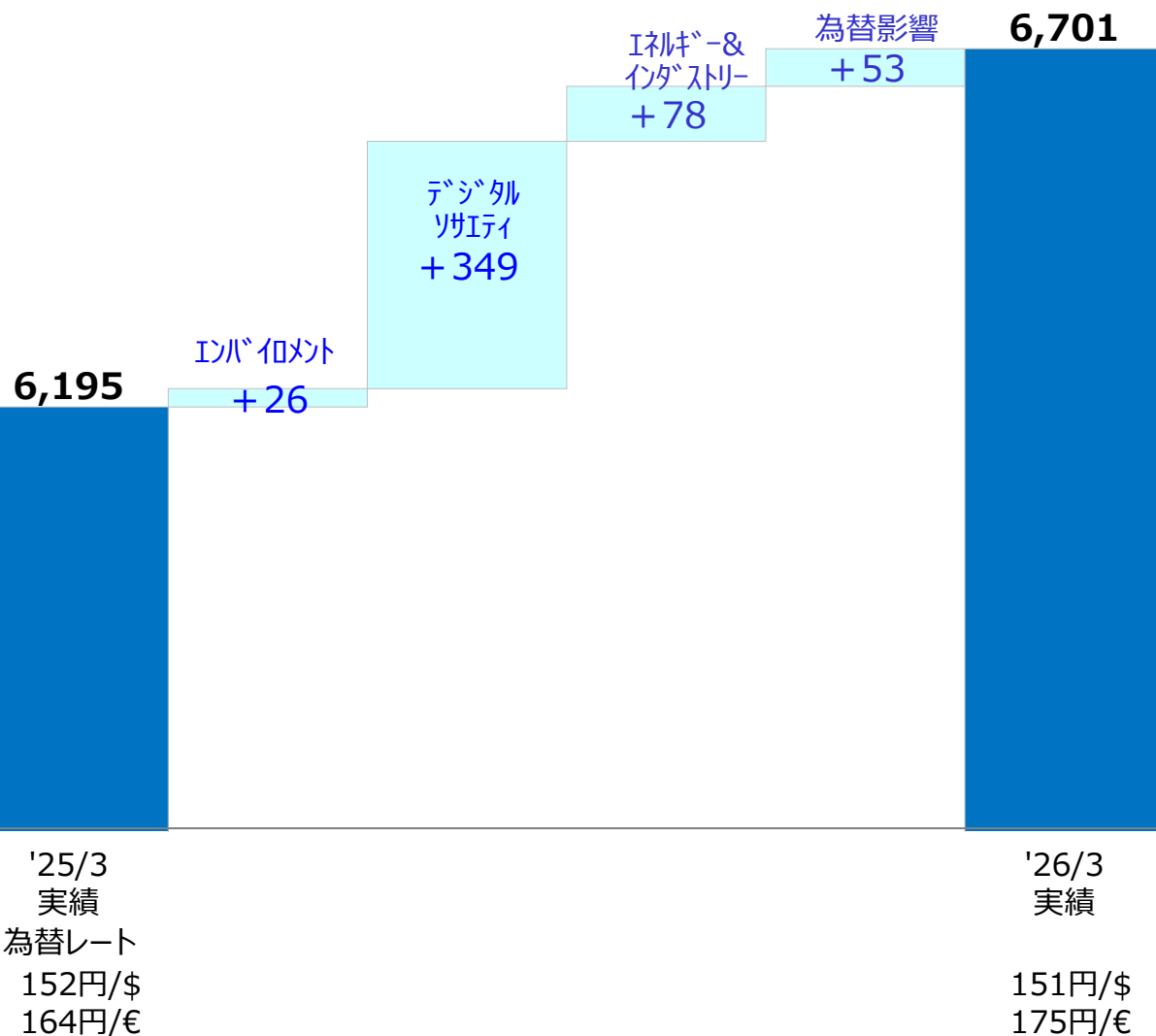
政策保有株式の縮減を進め、投資有価証券売却益132億円を計上。

26年3月期 対前年増減

売上高

営業利益

(億円)



<主な増減要因>

物量増減	+125
品種構成・販売価格変化	+91
コストダウン	+64
原燃料・労務費	△104
本社・間接費	△42
その他	+2

27年3月期 通期見通し

		(億円)	26年3月期	27年3月期	前期比	
					為替影響	増減率
売上高			6,701	7,100	△13	+6%
営業利益			950	1,070	+13	+13%
経常利益			952	1,050		+10%
親会社株主に帰属する 当期純利益			599	820		+37%
為替レート		ドル 1=円	151円 175円	150円 175円	△1円 +0円	

デジタルソサエティ事業の更なる成長により、売上高及び各利益で過去最高を更新する見込み。

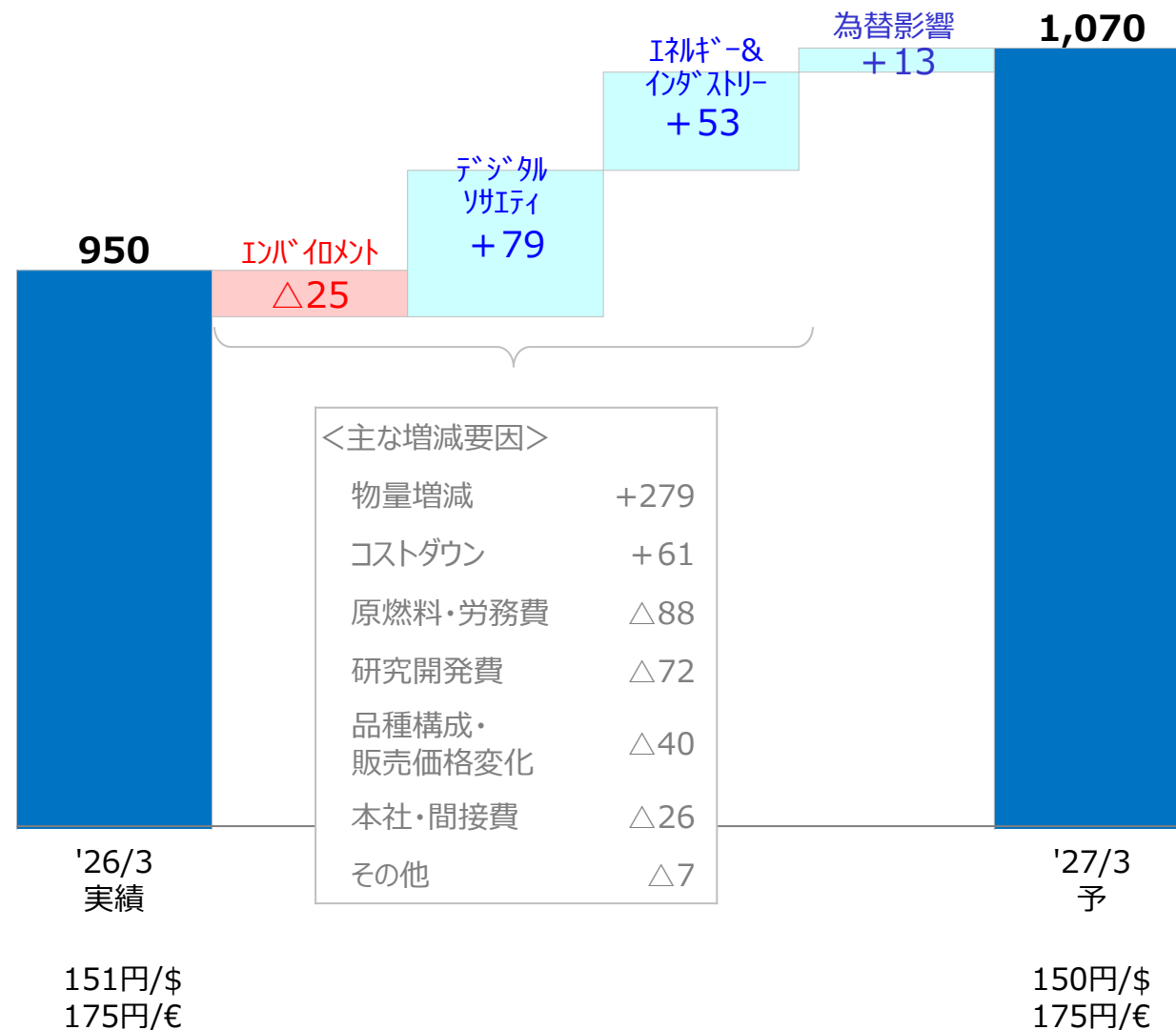
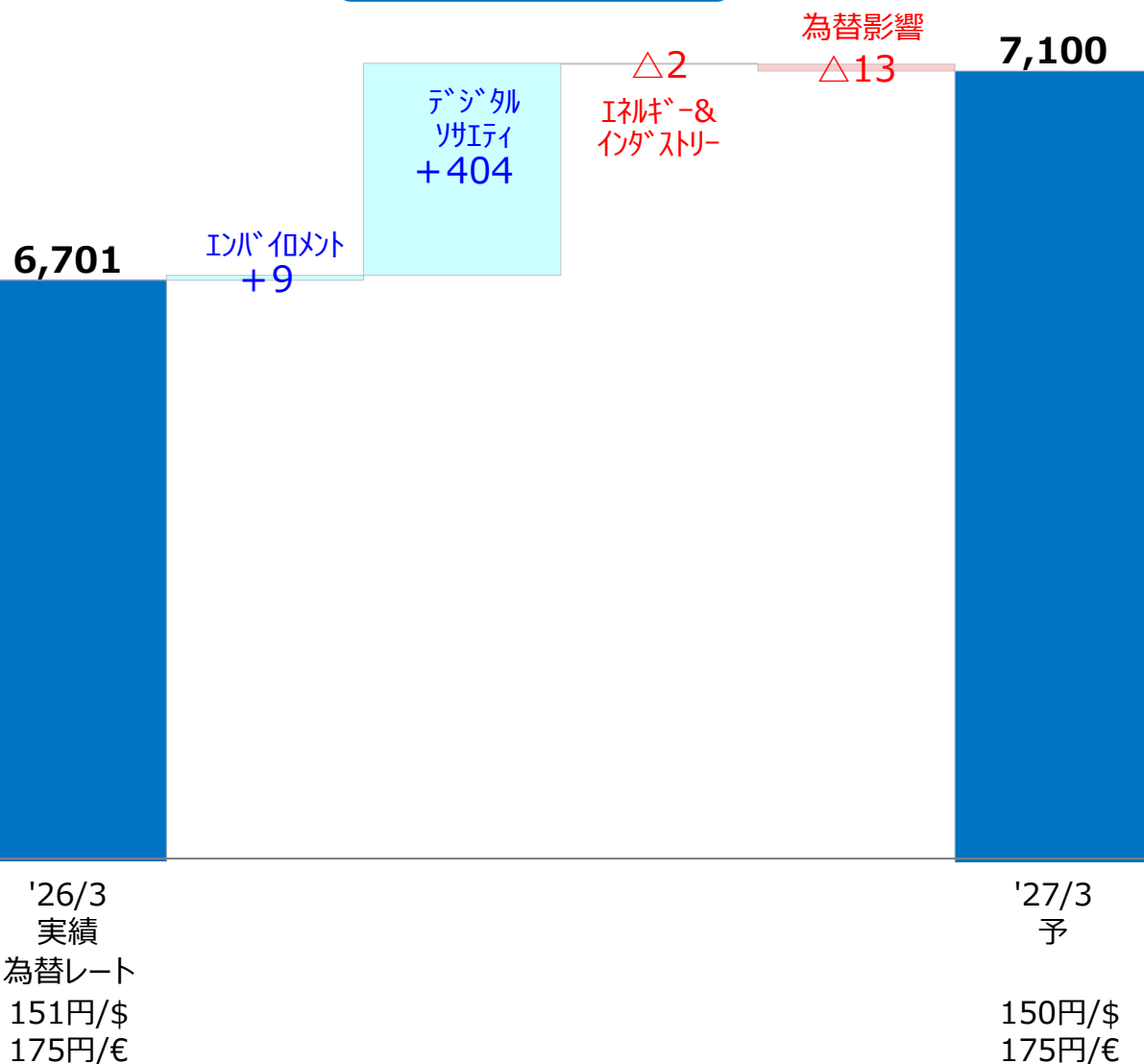
- インバウンドメント 自動車関連製品は、EV化が緩やかに進展し物量減を見込むも、高付加価値品へのシフトにより増収。生産合理化を推進する一方で、開発費用、間接費用の増加に伴い、利益は前期比横ばい。
- デジタルソサティ AI用途を中心に半導体需要が拡大し、半導体製造装置用製品やハイセラムキャリアは増収。事業体制再編を進めるパッケージの赤字圧縮も寄与し大幅な増益の見通し。
- エネルギー&インダストリー がいしは国内外送配電投資が堅調で増収。NAS[®]電池は生産・受注活動終了により、損益影響僅少。電力向けエンジニアリング・工事機能強化を図り、エネルギープラント事業部を新設。

27年3月期 対前年増減

売上高

営業利益

(億円)



<主な増減要因>

物量増減	+279
コストダウン	+61
原燃料・労務費	△88
研究開発費	△72
品種構成・販売価格変化	△40
本社・間接費	△26
その他	△7

■ エネルギー価格の影響

原油価格高騰によりエネルギー（電力・ガス）価格が計画水準を上回って推移。
足元の市況および既存契約条件を踏まえ、見込まれるコスト増分20億円を2026年度の業績予想に反映。

■ 調達・物流面の状況

中東情勢に起因する調達制約や物流遮断による受注・生産の停止は、現時点では発生していない。各事業においてリスクとなり得る調達部材は特定しており、今後の状況変化に対して適時・適切に対応していく。

■ 市況悪化リスク

中東情勢を起因とする市況悪化の影響については、不確実性が高いことから現時点では業績予想に反映していない。今後の動向を注視しつつ、必要に応じて修正する。

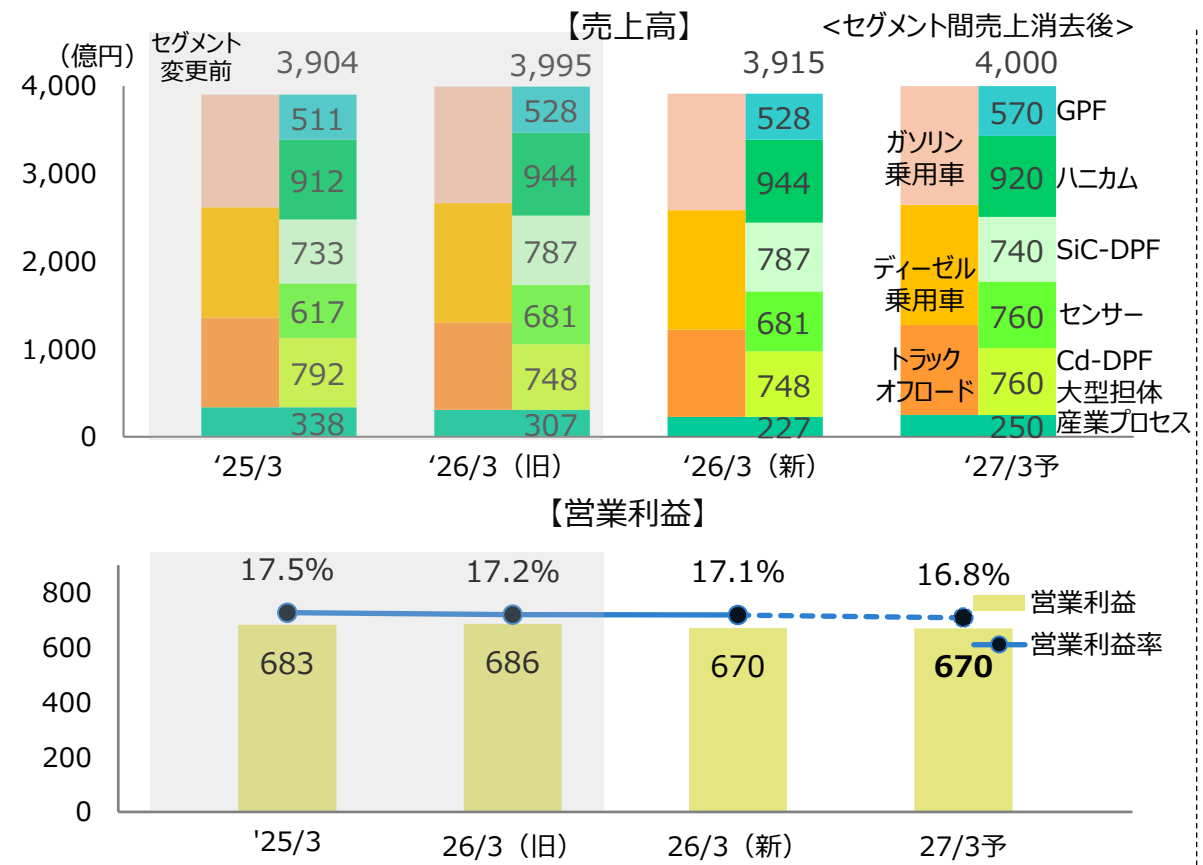
エンバイロメント(EN)事業の今期見通し

自動車関連

- 緩やかなEV化が継続的に進展する一方、高付加価値品へのシフトも進み、増収の見通し。
中東情勢の悪化に伴う原燃料コスト上昇等により、利益は横ばい。
欧米排ガス規制強化に伴い、センサーは27年度に需要が増加。GPFは以降段階的に需要が増加する見通し。

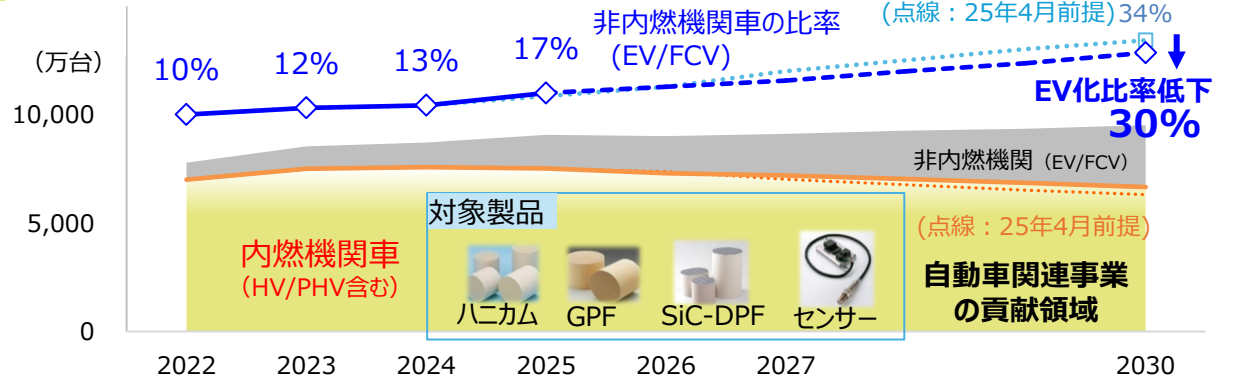
産業プロセス

- 医薬用水向け膜設備の安定的な需要の取り込み等により、売上高・営業利益とも概ね前年並みの水準の見通し。



※2027年3月期の期首より事業セグメントを変更し、産業プロセスのEP系列をエンバイロメントからエネルギー＆インダストリーに移管しています。この変更に伴い2026年3月期の経営成績についても同様のセグメント区分に組み替えて表示しています。

乗用車販売台数 見通し (当社前提)



各国の乗用車の規制動向 見通し (当社前提)

市場	2022	2023	2024	2025	2026	...	2030
日本	PPNLT(WLTC)			GE/GDI・MPI RDE規制			
欧州	EU6d-Full			センサー	EU7		
米国	Tier3 LEV III			PM1mg	GPF	Tier4 (PM0.5mg)	
中国	国6a(全土)		国6b(全土)			国7	
インド	BS6 Stage I		BS6 Stage II				BS7
タイ	EU4		EU5			EU6b	

各国の排ガス規制強化に対して高機能化した新製品を投入（欧州規制：ガソリンセンサ、米国規制：GPF）することで、**中長期にわたり安定的なキャッシュを創出する。**

デジタルソサエティ(DS)事業の今期見通し

半導体製造装置用製品 (SPE)

- AI需要を背景に、半導体製造装置市場の拡大は加速度的に進展。市場の需要を確実に取り込み、対前年で増収増益の見通し。

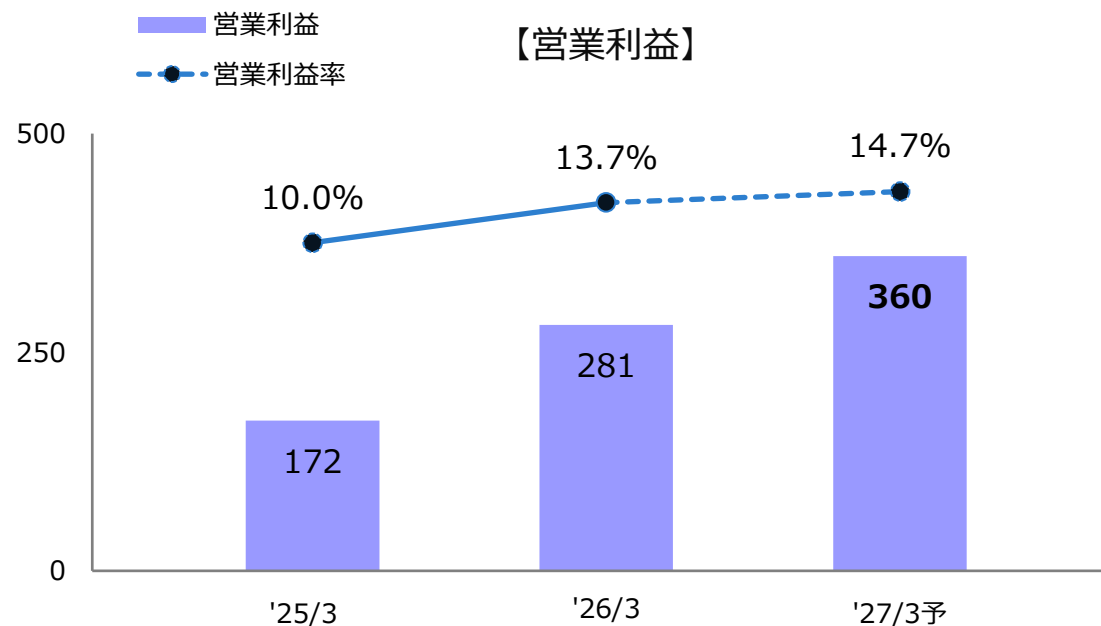
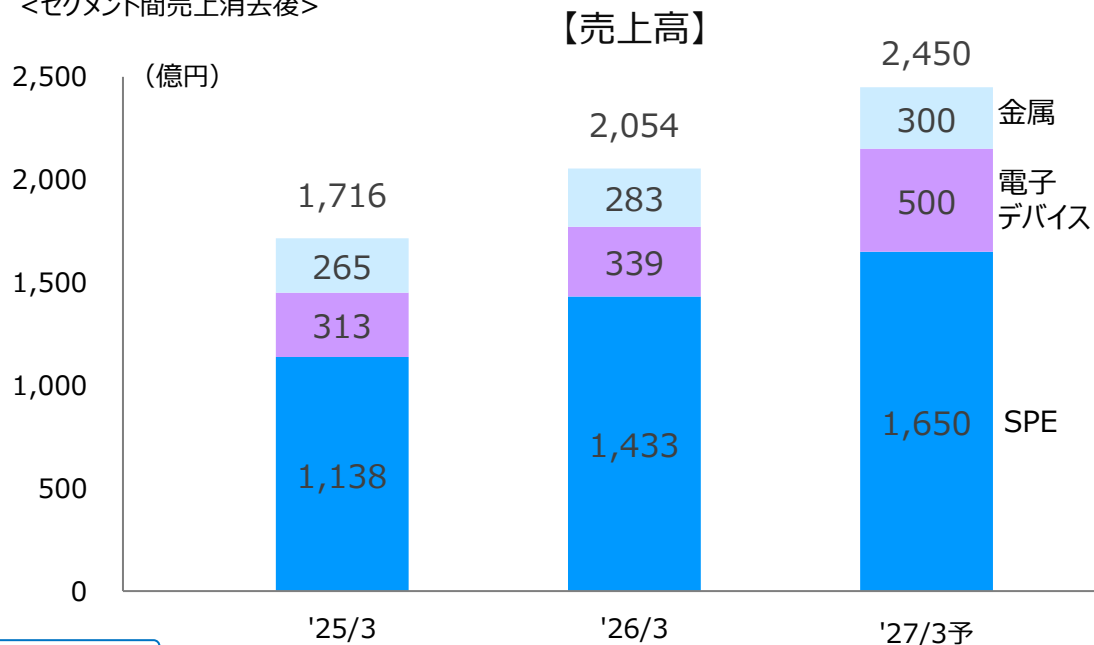
電子デバイス

- HDD用圧電素子は、データセンター投資が堅調で安定的に需要が推移。売上高は概ね前年並みの水準の見通し。
- ハイセラムキャリアは、AIサーバー用高性能GPU需要は強く、増産投資の立上げを着実に進めていくことで売上高100億円超を目指す。
- 水晶デバイス向けセラミックパッケージは、市況が緩やかに回復していく中、新しい事業体制下で、製品の競争力強化、小型品等の新規認定取得を進め、早期の利益貢献を目指す。

金属

- 産機・自動車向けを中心に安定した需要を見込む。銅価格の上昇に対し販売価格への反映を進め増収、利益は概ね前年並みの見通し。

<セグメント間売上消去後>



デジタルソサエティ(DS)事業の展望～市場環境

- 半導体需要の増加や高性能化（微細化・高集積化）が勢いを増して進展する見込み。
- 当社が保有する半導体製造プロセスを支える製品の提供を通じて、デジタル社会の実現に貢献していく。

半導体
製造工程

前工程
(集積回路形成)

窒化アルミ製ヒーター

半導体の微細化進展
を背景に需要は拡大

シリコンウエハー

成膜

静電チャック

微細化・多層化など
の高集積化に貢献

露光

エッチング

イオン注入

検査

中・後工程
(組立・検査)

ダイシング

ハイセラムキャリア®

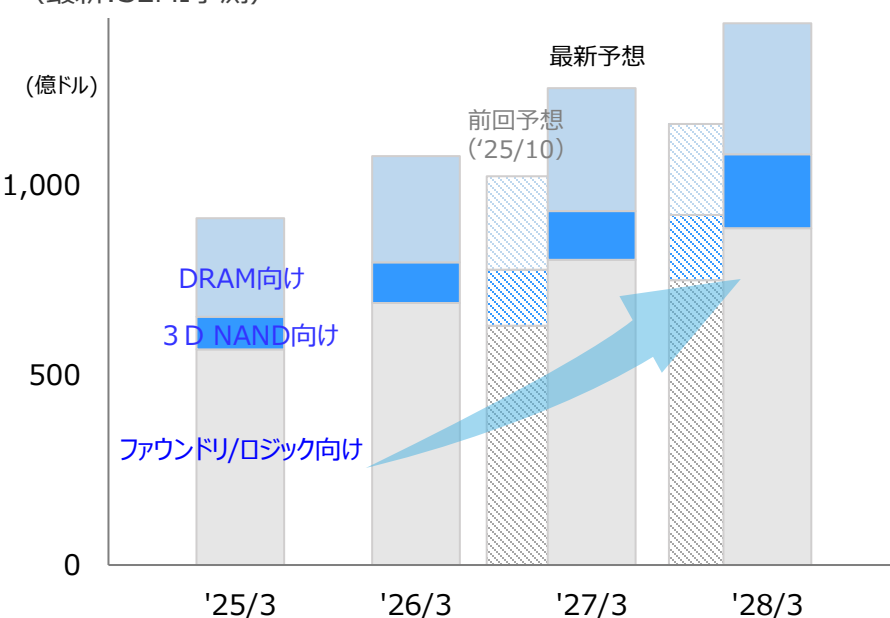
チップレット等

最終検査

実装

■ 半導体製造装置用製品 (SPE) 事業の市場環境

用途別 半導体前工程製造装置(WFE) 投資動向
(最新:SEMI予測)



AI半導体チップの市場
規模(10億米ドル)

483

CAGR ~
29%

61

2024 2025 2026 2027 2028 2029 2030 2031 2032

出典: SNS Insider「AI Chip Market Size, Share, Trends, Industry Report by 2032」

先端半導体に必要な
チップレット集積体の
生産性改善に寄与


デジタルソサエティ(DS)事業の展望～当社の対応

■ AI半導体の普及に伴う急激な需要拡大を確実に取り込むべく、大型設備投資を迅速に実行し、生産能力を増強していく。

ハイセラムキャリア®

生産能力を'27年度までに現在の約3倍に増強し、'30年度で売上高250億円を目指す。シリコンウエハー

NGKセラミックデバイス
小牧事業所（愛知県）
量産中
拡張エリア稼働：2026年夏～



前工程

(集積回路形成)

窒化アルミ製ヒーター

成膜

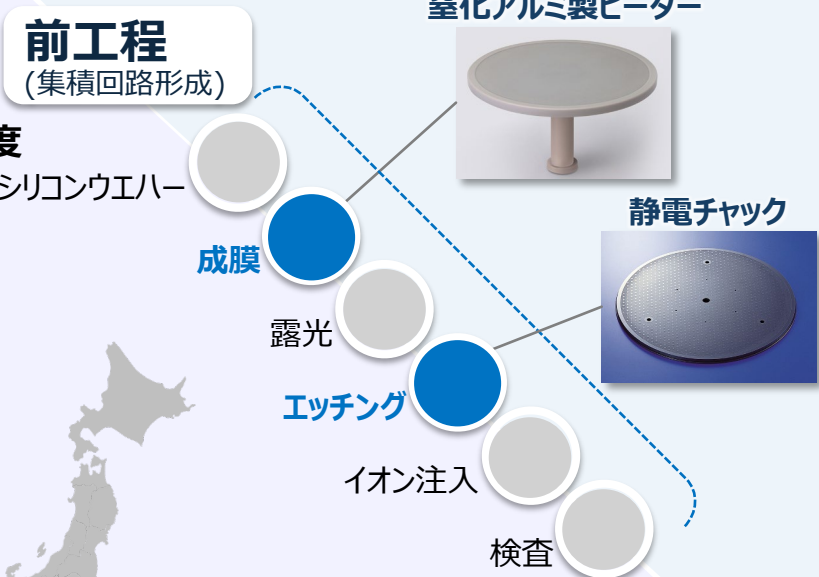
露光

エッチング

イオン注入

検査


静電チャック



SPE

生産能力を現在の約20%増強し、AI半導体の普及に伴う需要増加に応える。

- 石川工場隣接地に工場を新設
- 今後の市場動向を見極め、半導体関連分野への継続的な投資についても検討



※本画像はイメージです

中・後工程

(組立・検査)

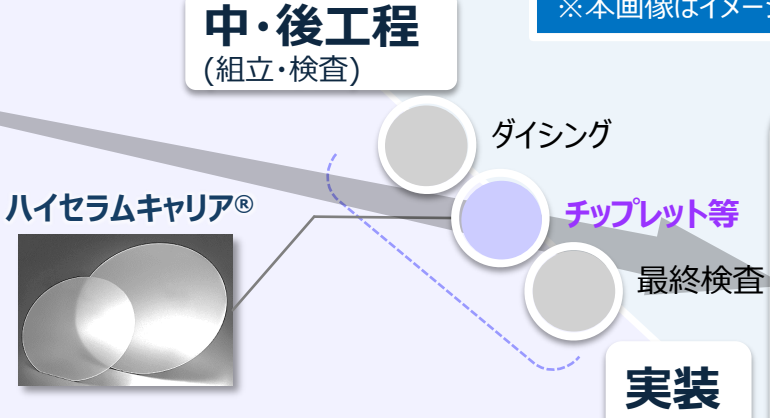
ダイシング

チップレット等

最終検査


実装

ハイセラムキャリア®



山口工場（山口県）

エリア整備・設備導入中
稼働：2026年4月～



DS事業	'21-'25 計 実績	'26-'30 計 計画
設備投資	827億円	2,500億円

DS事業	'25 実績	'30 業績目標
売上高	2,054億円	約3,500億円

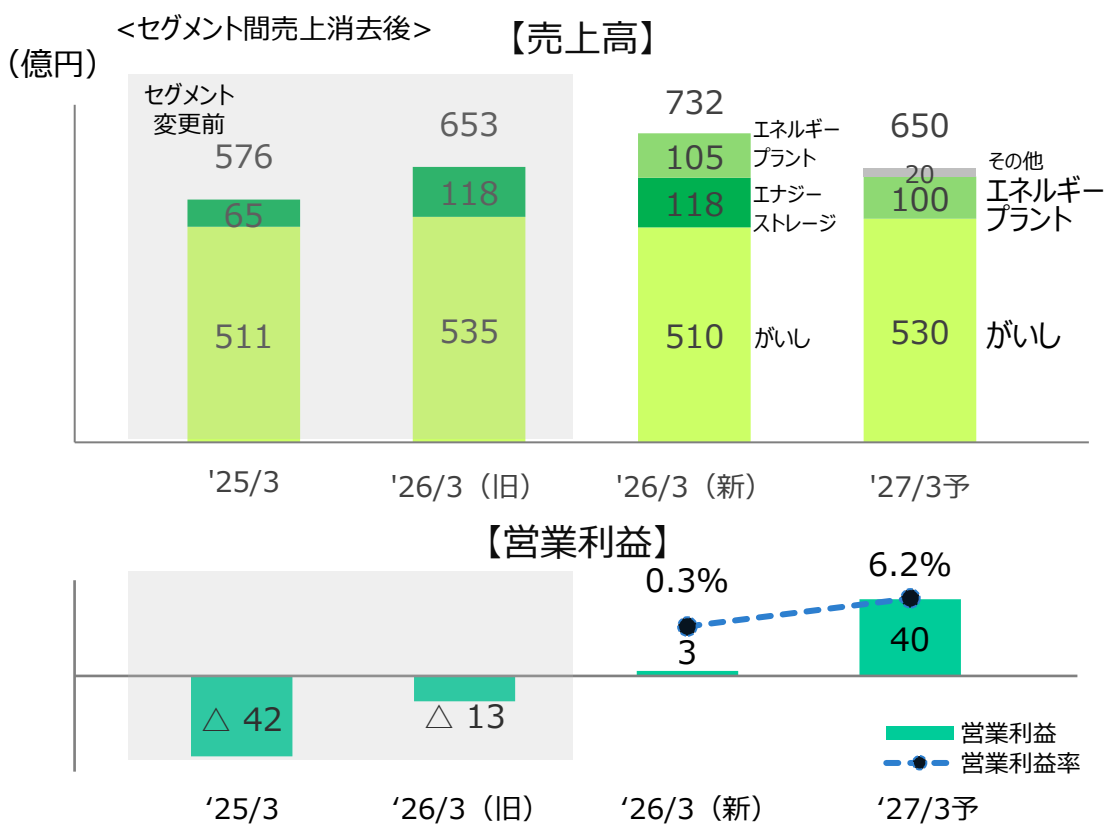
エネルギー&インダストリー(E&I)事業の今期見通し

■ がいし

- 国内外のデータセンター投資の増加等に伴い、送配電網を強化する設備投資は堅調を維持し、増収見通し。閉鎖を決定している知多工場の稼働が下がり収益性も低下し、減益を見込む。

■ エネルギープラント

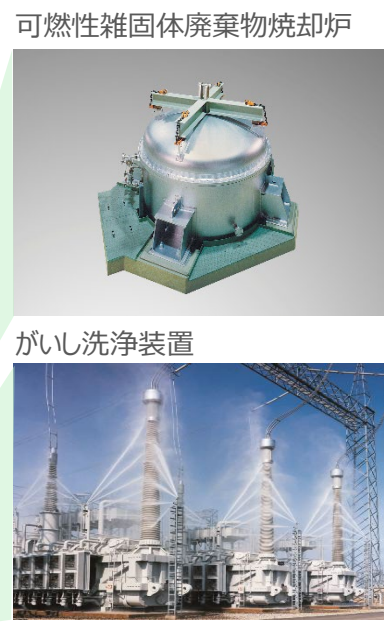
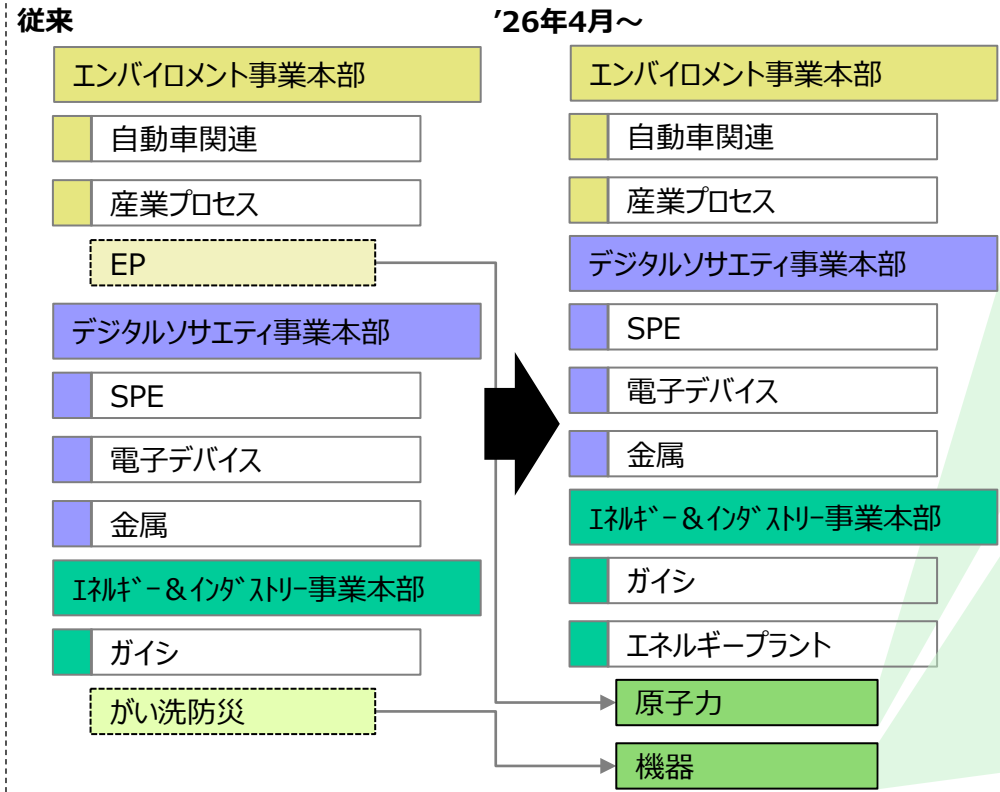
- 既設案件の更新需要及びメンテナンスを中心に前年と同水準の売上の見通し。



※2027年3月期の期首より事業セグメントを変更し、産業プロセスのEP系列をエンバイロメントからエネルギー&インダストリーに移管しています。この変更に伴い2026年3月期の経営成績についても同様のセグメント区分に組み替えて表示しています。

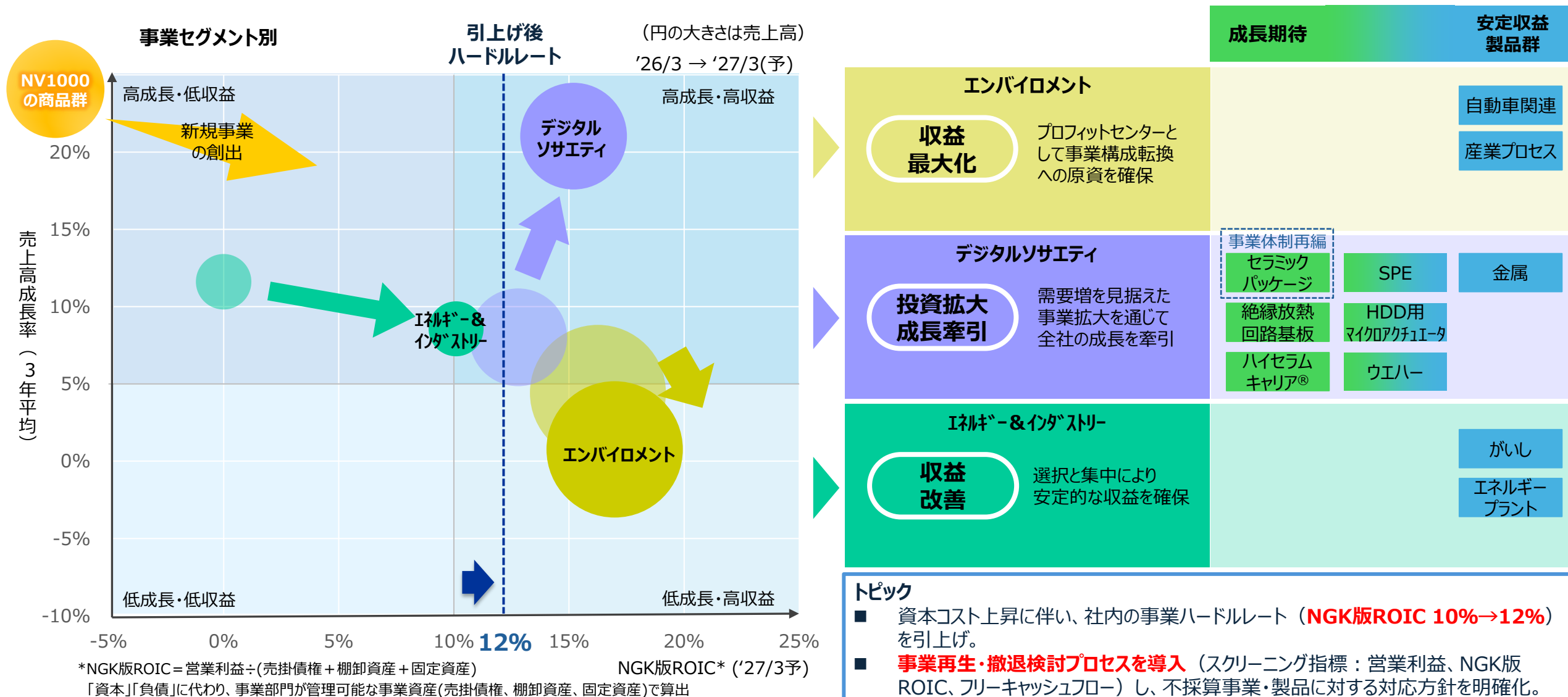
■ エネルギープラント事業部の新設の狙い

電力会社向けエンジニアリング・工事機能強化のため、EN事業から原子力発電所向け低レベル放射性廃棄物処理事業をE&I事業に移管しがいし洗浄装置事業と集約。エネルギーソリューションビジネスなど新事業領域の開拓も進め、収益性の高いエンジニアリング事業を目指す。



事業ポートフォリオマネジメント

■ 新規事業の創出、事業撤退・売却及び再構築等の施策実施により、経営資源の最適配分を図り、企業価値向上を実現



New Value 1000 (NV1000)

NV1000 : 2030年度の新事業売上目標 1,000億円

ターゲット領域

CN

水素、メタネーション関連
再エネ、新エネルギー関連

DS

半導体、SPE関連
スマホ、通信(光、次世代)関連

要素技術・
研究フェーズ

要素技術・研究フェーズ、
開発フェーズを含め
期待売上2,000億円超

開発
フェーズ

実証
フェーズ

事業化
商品群

NV1000達成へ！

新商品売上
(億円)

23年度 24年度 25年度

30年度

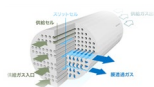
主な対象製品

2030年度
期待売上高

CN



大気中から直接CO₂を回収
ダイレクト・エア・キャプチャー (DAC) 用セラミックス



N₂分離、CO₂分離etc.
サブナノセラミック膜



再生可能エネルギーの安定運用に寄与する
エネルギーソリューションビジネス

他…

100億円～

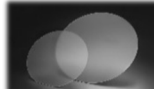
DS



通信安定化に寄与する
次世代複合ウエハー



高記録密度化・高信頼性化を実現
次世代HDD向け部品



半導体製造でパッケージをサポート
ハイセラムキャリア

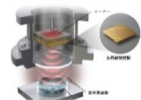


高性能化・微細化ニーズに対応
半導体パッケージ用コア基板

他…

250億円～

環境
その他



アンモナイトメカニクスに貢献する
有機化合物結晶探索サービス



排ガス規制強化に対応
ガソリンセンサー

他…

250億円～

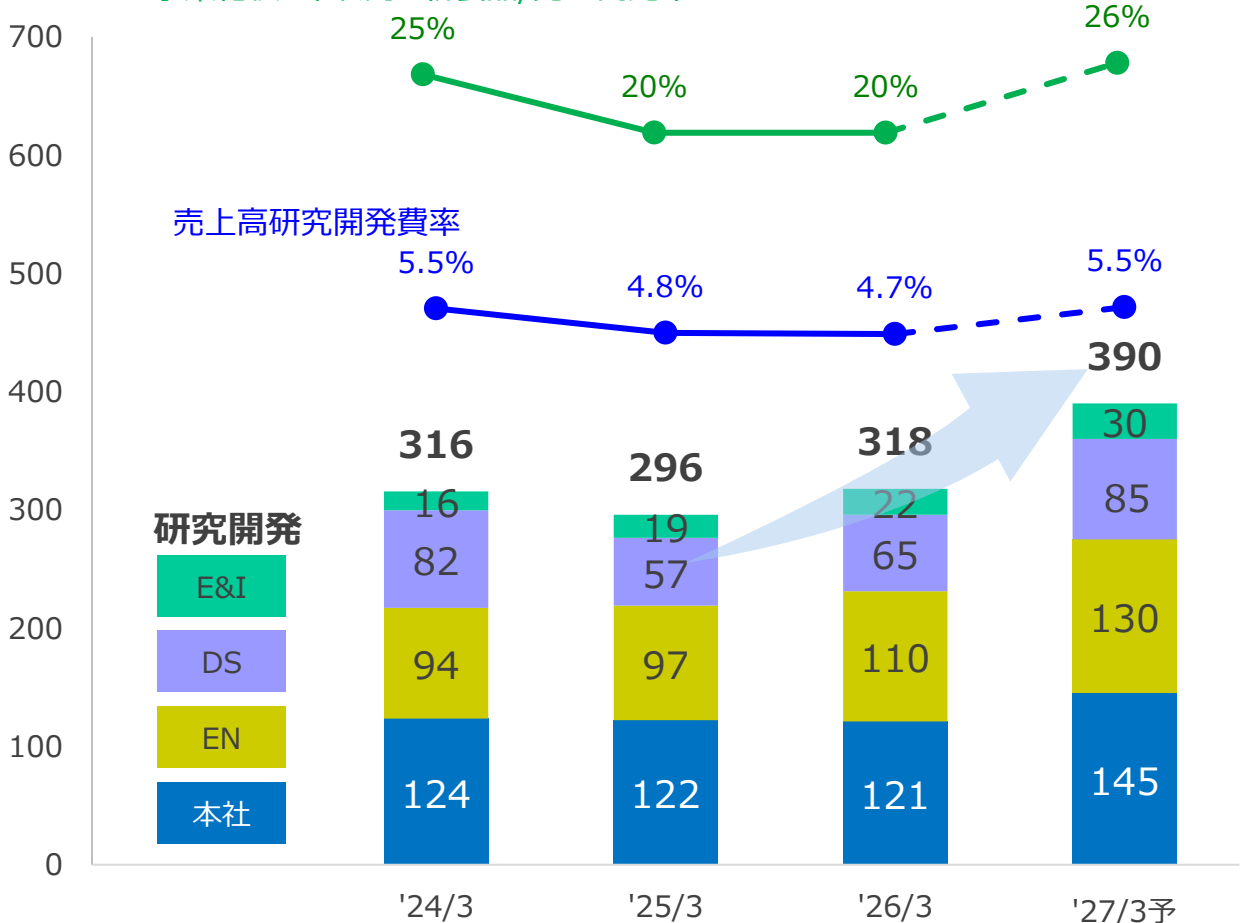
研究開発費・設備投資・減価償却費

■ 成長領域と位置付けるデジタルソサエティ事業を中心に、成長性と投資効率を重視しながら、戦略的に資金を配分

研究開発

- NV1000達成に向けてCN・DS関連を中心に過去最高水準の研究開発費の継続を見込む。
- NV推進本部・研究開発本部・製造技術本部が連携し、各テーマの新商品開発を着実に進め自社技術を高めるとともに、外部からの技術やリソースを積極的に獲得していく。

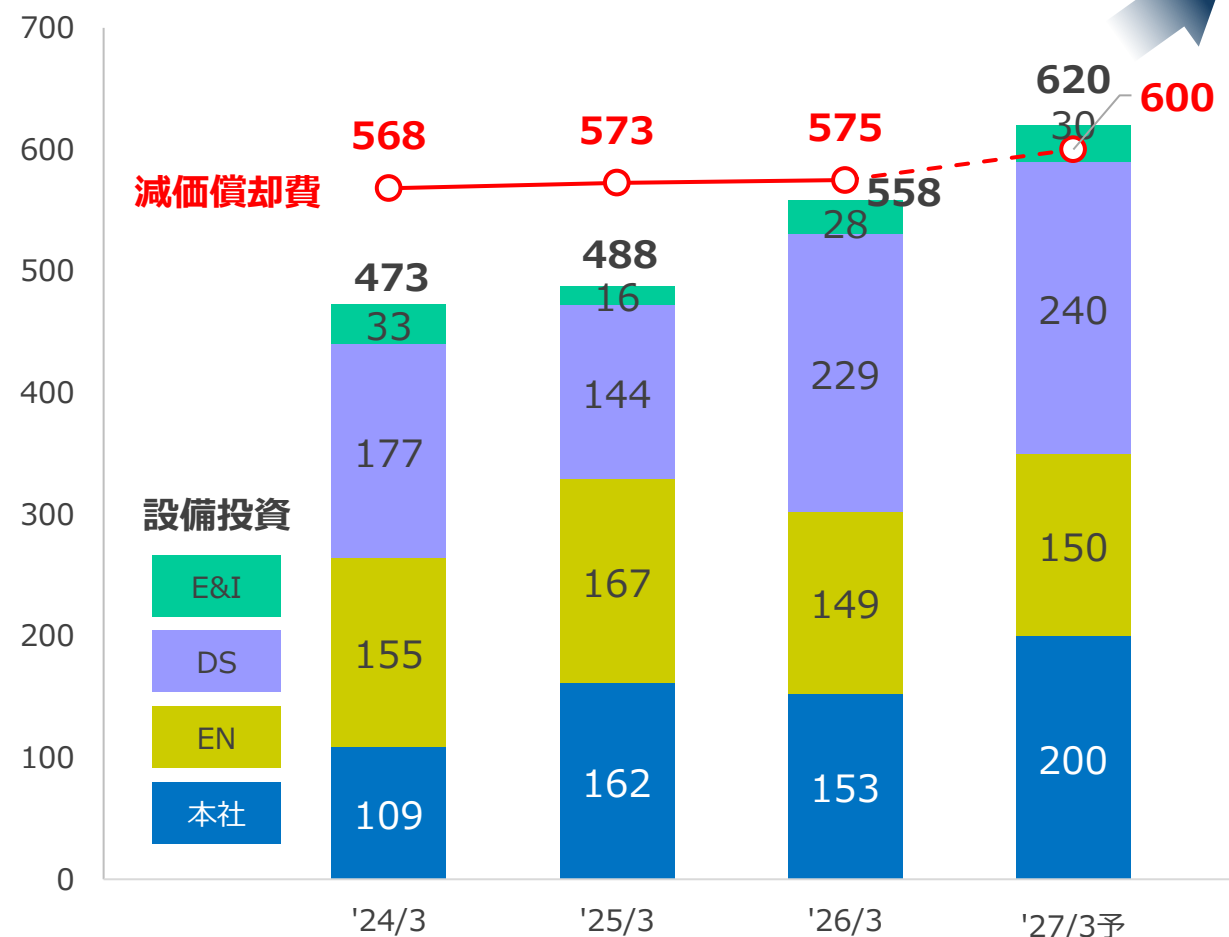
(億円) 事業化後5年以内の新製品/売上高比率



設備投資・減価償却費

- 27年3月期は、デジタルソサエティ事業の増産投資を中心に620億円の投資を予定。
- DS事業を中心とした中長期的な需要増加に遅れることなく、収益拡大・新規事業創出に向けて資金を投入していく。

(億円)

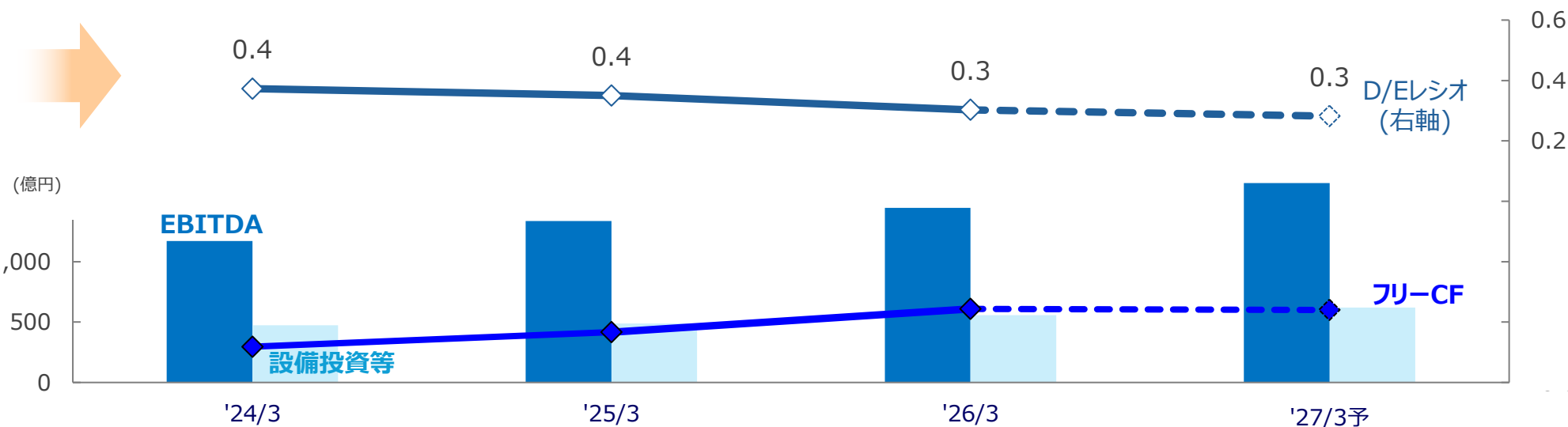


要約キャッシュフロー

(億円)	'24/3	'25/3	'26/3	'27/3 (予)
営業キャッシュフロー	992	967	1,380	1,260
投資キャッシュフロー	△686 設備投資支払△451	△551 設備投資支払△437	△771 設備投資支払△555	△660 設備投資支払△620
財務キャッシュフロー	△361 新規借入+353 返済△372 自己株買付△149	△342 新規借入+251 返済△318 自己株買付△94	△483 新規借入+400 返済△514 自己株買付△150	△682 新規借入+300 返済△391 自己株買付△330
換算差額等	81	△11	93	0
現金及び現金同等物の増減	26	63	219	△82
現金及び現金同等物 期末残高	1,714	1,777	1,996	1,915

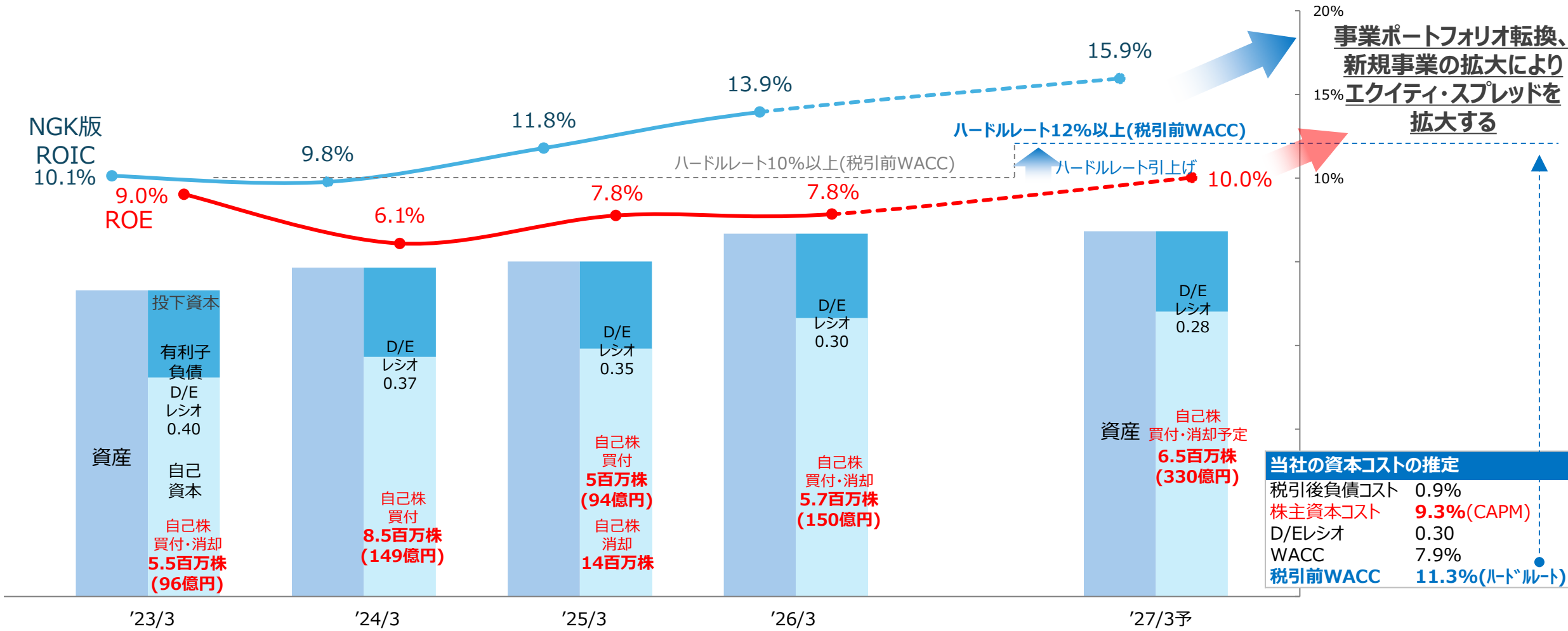
D/Eレシオ0.3を軸に
資金を成長分野に投資

フリーCFは、
成長分野のDSや
新規事業創出に向けて
積極的に投入しながらも
プラスで推移する見通し

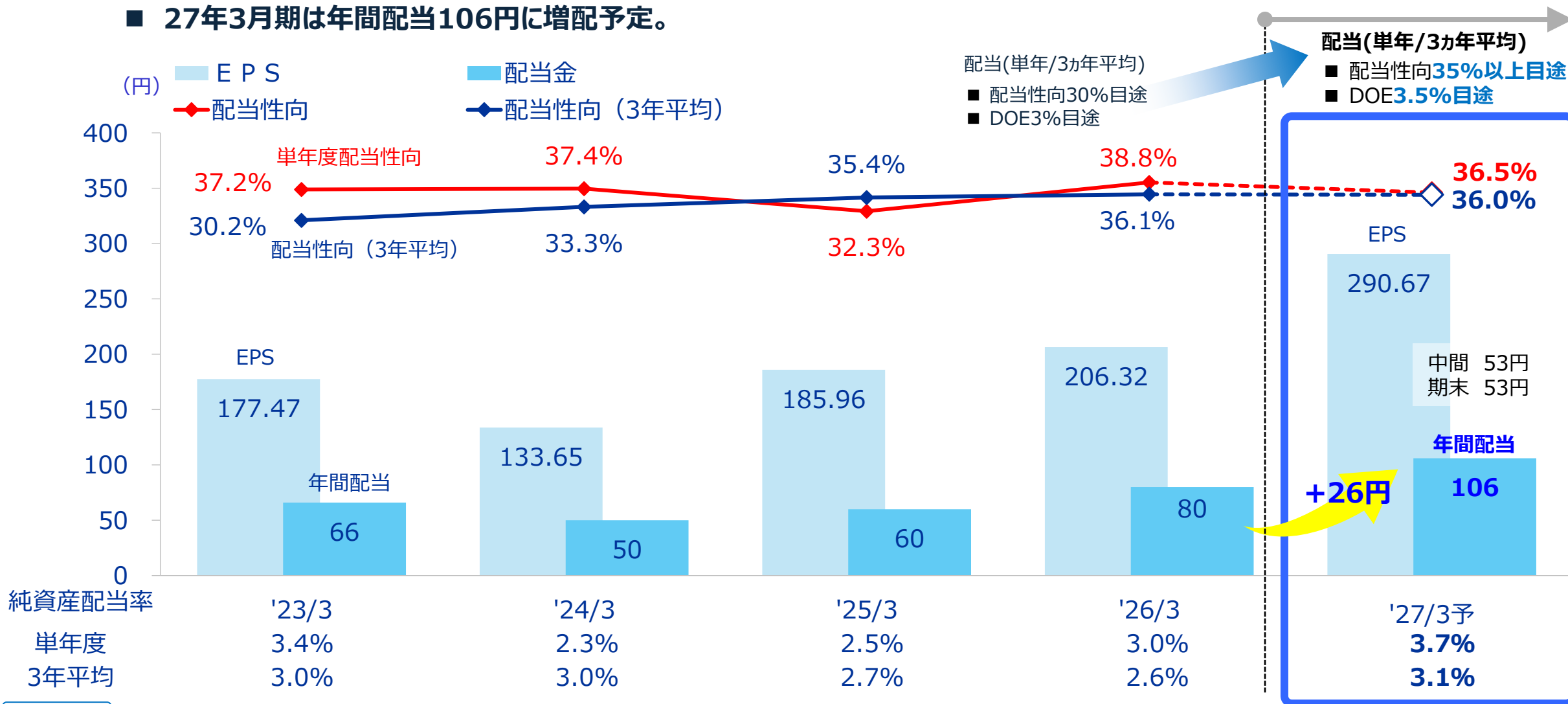


資本政策

- 資本コストを上回る収益性の確保と財務健全性を両立。
- キャッシュフローを勘案しつつ、配当と機動的な自社株買いを組み合わせる株主還元を実施。
- 有利子負債も活用し、財務レバレッジを事業戦略と整合した健全な水準に保つ。



- 持続的な企業価値の向上に資するよう事業リスクの変化に適合させつつ、3年程度の期間業績(ROE)とのリンクも勘案。
- 従来の水準を見直し、純資産配当率3.5%、配当性向35%以上を目途に変更。
- 27年3月期は年間配当106円に増配予定。



2026年4月30日 適時開示

■ 自己株式取得及び自己株式立会外買付取引（N-NET3）による自己株式の買付けに係る事項の決定

取得対象株式の種類	当社普通株式
取得しうる株式の総数	650万株（上限） （発行済株式総数（自己株式を除く）に対する割合2.3%）
株式の取得価額の総額	330億円（上限）
取得結果の公表	2026年5月1日午前8時45分の取引終了後
取得方法	名古屋証券取引所の自己株式立会外買付取引（N-NET3）による買付け
取得後の予定	取得する自己株式の全株を消却

（注1）当該株数の変更は行わないものといたします。尚、市場動向等により、一部または全部の取得が行われない可能性もあります。

（注2）取得予定株式数に対当する売付注文をもって買付けを行います。

（注3）買付け価格が、「取得しうる株式の総額」÷「取得しうる株式の総数」=5,076円/株以下の場合は、650万株が上限となり、それを超える場合は330億円が上限となります。

■ 自己株式の消却に係る事項の決定

消却する株式の種類	当社普通株式
消却する株式の総数	上記により取得した自己株式の全株式数
消却予定日	2026年6月1日（予定）

企業価値向上に向けて

- **エクイティ・スプレッド=ROE－株主資本コスト**を意識した経営で**資本収益性を向上**
- 成長実現に向けた**事業ポートフォリオ管理**と
知的資本(研究開発等)・人的資本への**投資を推進し成長性を確保**
- **環境負荷低減・人権尊重への取り組み**等により、**非財務価値を高める**

当社の資本コストの推定

税引後負債コスト	0.9%
株主資本コスト	9.3%(CAPM)
D/Eレシオ	0.30
WACC	7.9%
税引前WACC	11.3%(ハート・フルート)

企業価値 と 当社の経営指標 の関係

(企業価値低い)

2026年3月31日時点
当社の
市場評価

資本収益性・成長性・非財務価値
を高め企業価値の向上を目指す

(企業価値高い)

企業価値

株主資本(簿価)

財務価値

PBR 1.45倍
PER 19.83倍

非財務価値

市場
付加価値

経営方針

ROE 12%以上

(資本効率を重視した経営)

事業ポートフォリオ方針

(既存事業収益力UP + 新規事業創出)

サステナビリティ経営

経営指標
(KPIs)

資本政策
(財務レバレッジ)

株主還元

有利子負債
の活用

NGK版
ROIC

資産回転率
改善

利益率
向上

(12%以上)

売上高
成長率

商品開花

研究開発

(CAGR5%以上)

NGK版
付加価値

環境負荷
低減

配当性向35%以上
DOE3.5%
(3年平均)
+
機動的な自己株取得

財務健全性確保
D/Eレシオ 0.3

ROICハードルレート12%
回転率
0.75以上 × 営業利益率
16%以上

NewValue1000
新事業化品 売上高
1,000億円以上
(DS50%・CN30%)

研究開発費
3,400億円超/10年投入
(DS・CNへ80%以上)

CO₂排出量
2013年度比
△50%

NGKグループビジョンの振り返りと新年度及び2030年度業績目標

- インフレ等によるコスト上昇の一方で、為替円安効果により売上高、営業利益は超過。低収益事業に目途をつけ、事業構成の転換を前進させた。
- ポートフォリオマネジメントを深化、高成長・高付加価値が期待できる事業への投資を進めることで収益性を向上し、ROE12%を目指す。

2025年度業績目標

項目	NGKグループ ビジョン	実績	'26 業績予想	'30 業績目標
売上高	6,000億円	6,701億円	7,100億円	9,000億円
営業利益 (売上高営業利益率)	900億円 (15.0%)	950億円 (14.2%)	1,070億円 (15.1%)	1,500億円 (16.7%)
当期純利益	600億円	599億円	820億円	1,000億円
ROE	10%	7.8%	10.0%	12%
EPS	200円	206円	291円	370円

ドル = 100円
ユーロ = 120円

ドル = 151円
ユーロ = 175円

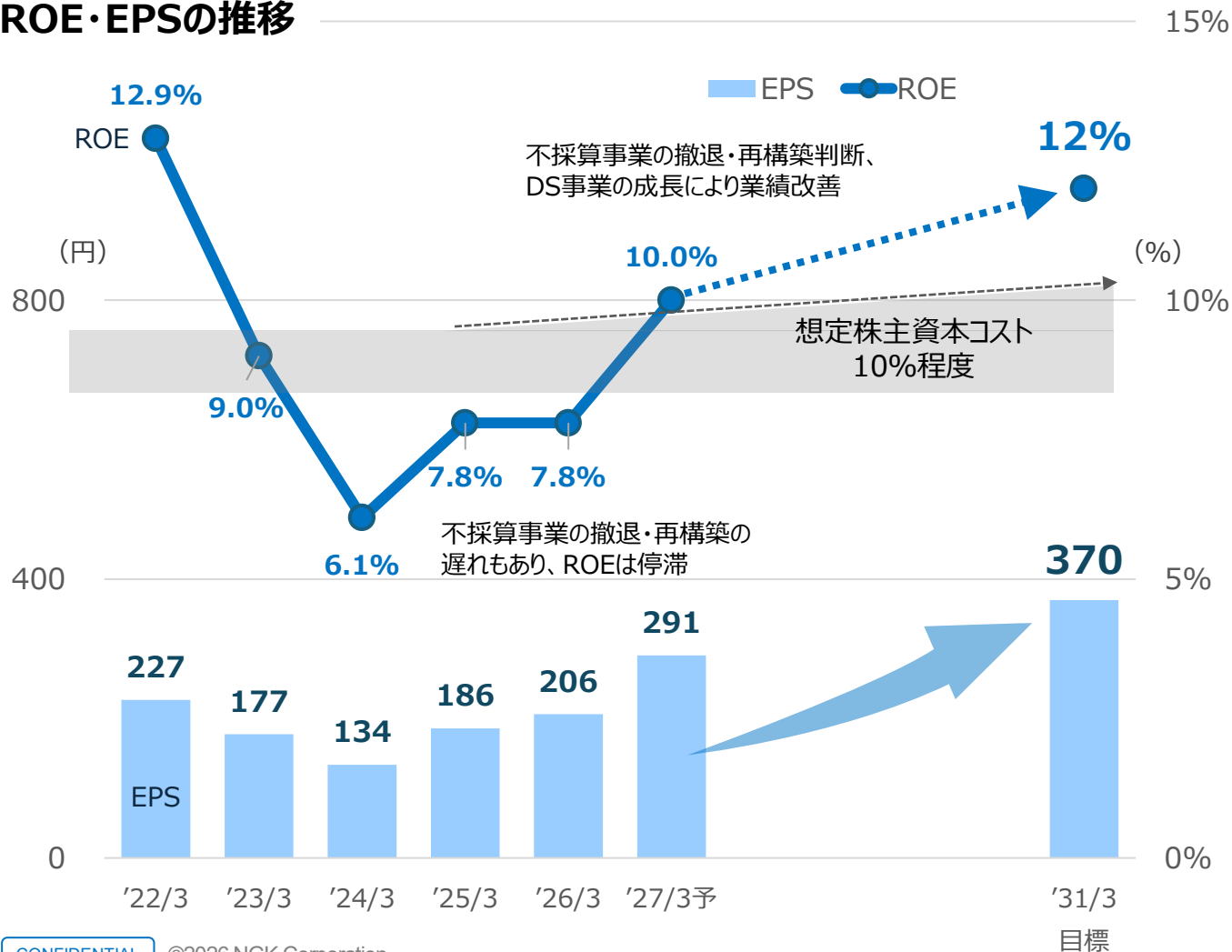
ドル = 150円
ユーロ = 175円

ドル = 140円
ユーロ = 165円

キャッシュアロケーション

- 成長機会を的確に捉えたタイムリーな投資を行い、資本コスト上昇を上回る超過収益の実現を目指す。
- DOE3.5%、配当性向35%以上を目途に安定配当。機動的な自己株式取得を組み合わせ、資本効率と株主価値の継続的向上を図る。

ROE・EPSの推移



成長へのインプット

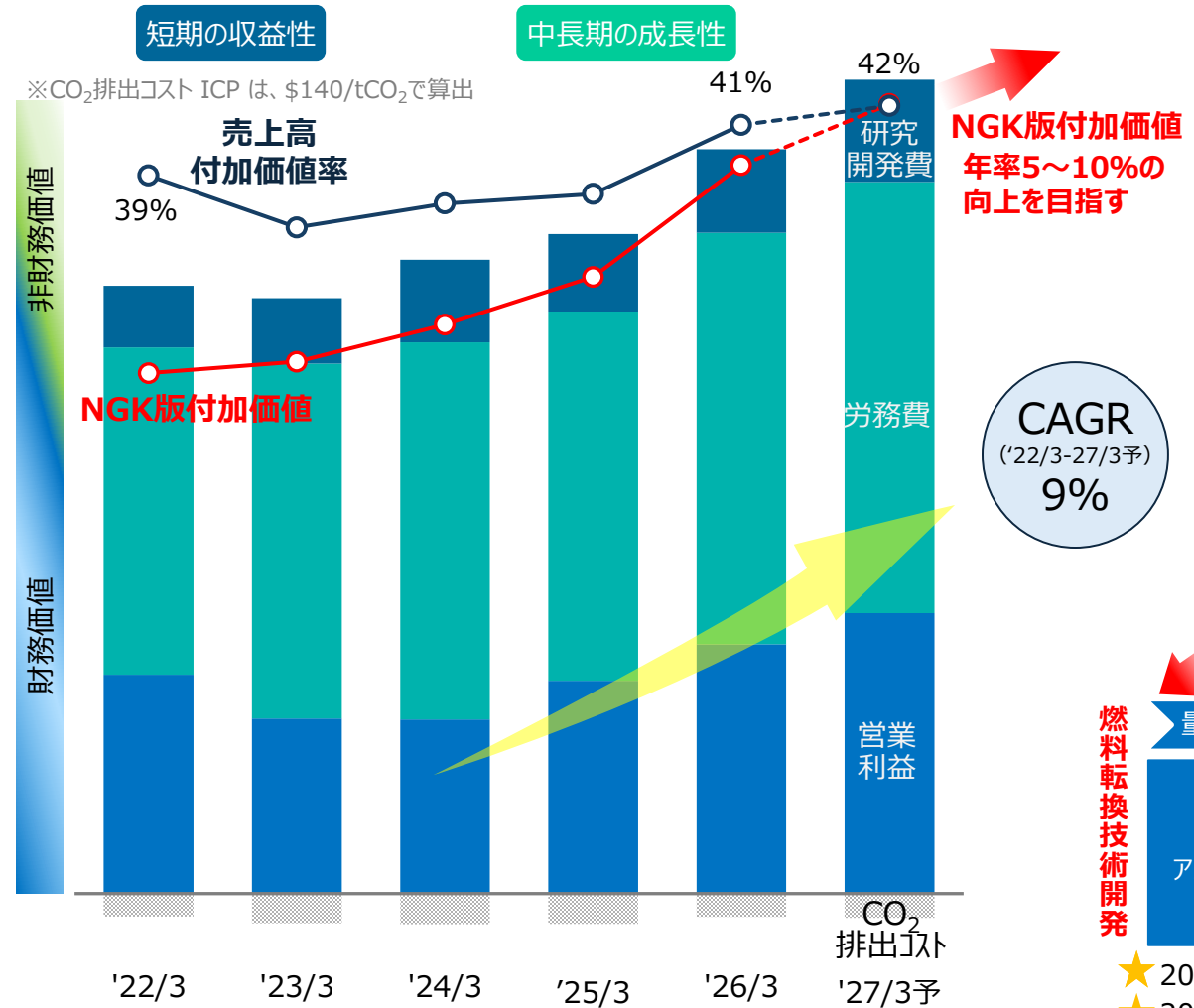
項目	21-'25 計		'26-'30 計
	NGKグループ ビジョン	実績	計画
設備投資 	2,500億円	2,338億円	4,500億円
研究開発 	1,300億円	1,427億円	2,000億円
株主還元 	従来 配当方針 • DOE3% • 配当性向30% を目途		'26以降 • DOE3.5% • 配当性向35%以上 を目途

NGK版付加価値～非財務価値向上に向けて

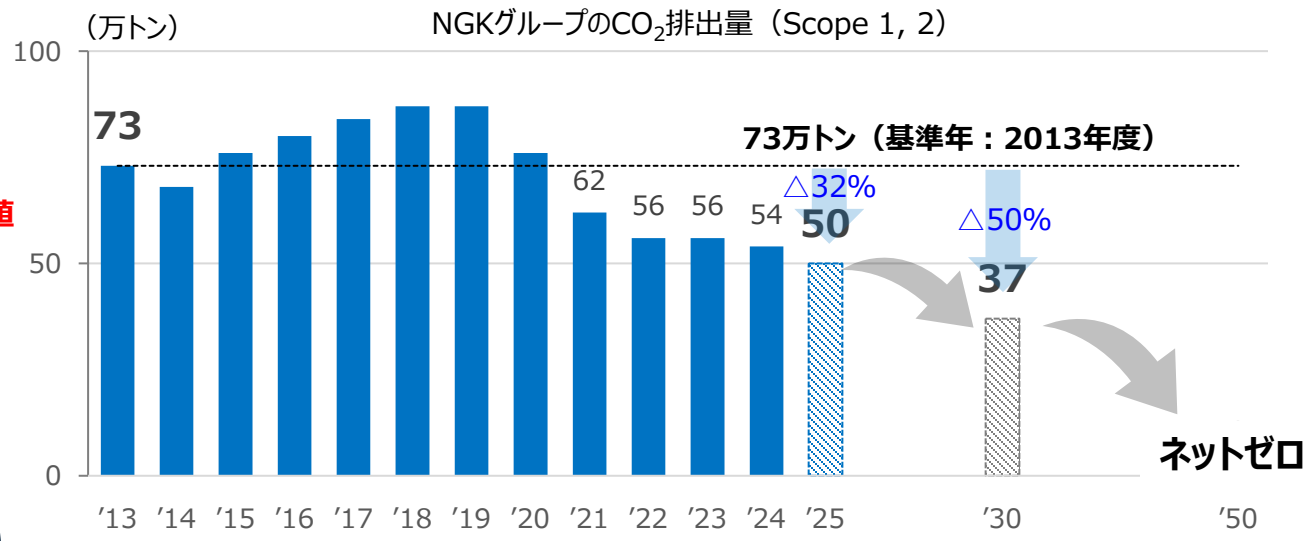
■ 営業利益の持続的成長と研究開発や人への投資を両立、環境負荷も低減し、付加価値率を向上させ企業価値向上を図る。

NGK版付加価値(NGK Value-added)

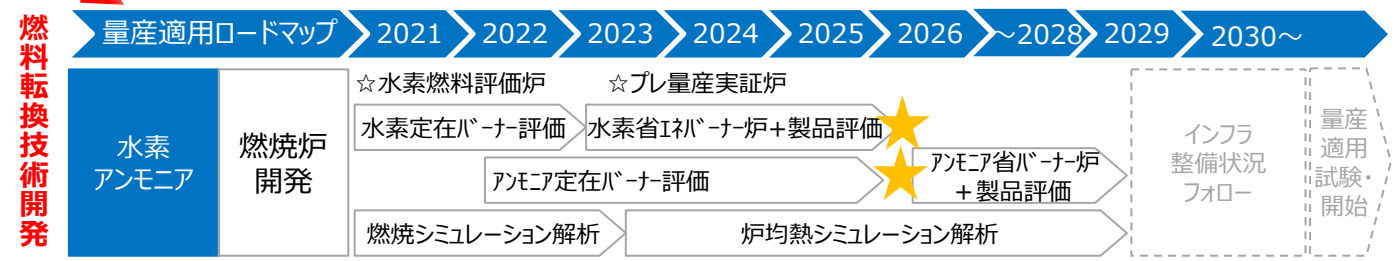
$$= (\text{営業利益} - \text{CO}_2 \text{ 排出コスト}^* + \text{労務費} + \text{研究開発費}) \times \text{ESG目標達成率}$$



カーボンニュートラルへの取り組み



- 戦略2～4 (※) を実行し、50年度のネットゼロを達成する
- 戦略1: カーボンニュートラル (CN) 関連製品・サービス開発と提供
 - 戦略2: トップダウンでの省エネ強化 (※) 自社のカーボンニュートラルに貢献する施策
 - 戦略3: 技術イノベーションの推進
 - 戦略4: 再生可能エネルギーの拡大



日本ガイシはN G Kへ

「NGKグループビジョン Road to 2050」に掲げる
ありたい姿「独自のセラミック技術でカーボンニュートラルと
デジタル社会に貢献する」の実現を目指し、事業構成転換
に向けた動きを加速させるべく、商号変更を実施。

エヌジーケイカブシキガイシャ

新商号

NGK株式会社

英文表記

NGK Corporation

変更日

2026年4月1日（水）

シンボルマークは今後も使用します



タテ組



ヨコ組

シンボルマークは、NGKグループのエネルギーから生まれる新しい価値と、目標に向かって挑戦し続ける意志を象徴しています。国内外で広く認知されていることから、今後もNGKグループブランドのシンボルとして使用します。色はブルー1色に変更します。



事業別 売上高（通期）

（億円）

<セグメント間売上高消去後>	24年3月期	25年3月期	26年3月期	27年3月期（予）
ハ ニ カ ム	901	912	944	920
G P F	498	511	528	570
C d - D P F ・ 大 型 ハ ニ カ ム	855	792	748	760
S i C - D P F	719	733	787	740
セ ン サ ー	646	617	681	760
産 業 プ ロ セ ス ※	288	338	227	250
エ ン バ イ ロ メ ン ト 合 計	3,907	3,904	3,915	4,000
半 導 体 製 造 装 置 用 製 品	865	1,138	1,433	1,650
電 子 デ バ イ ス	261	313	339	500
金 属	256	265	283	300
デ ジ タ ル ソ サ エ テ ィ 合 計	1,382	1,716	2,054	2,450
エ ナ ジ ー ス ト レ ー ジ	21	65	118	
エ ネ ル ギ ー プ ラ ン ト ※			105	100
が い し	479	511	510	530
そ の 他				20
エ ネ ル ギ ー & イ ン ダ ス ト リ ー 合 計	500	576	732	650
全 社 合 計	5,789	6,195	6,701	7,100

※1 2025年3月期の期首より事業セグメントを変更し、産業プロセスをエネルギー & インダストリーからエンバイロメントに移管しています。
 この変更に伴い2024年3月期の経営成績についても同様のセグメント区分に組み替えて表示しています。

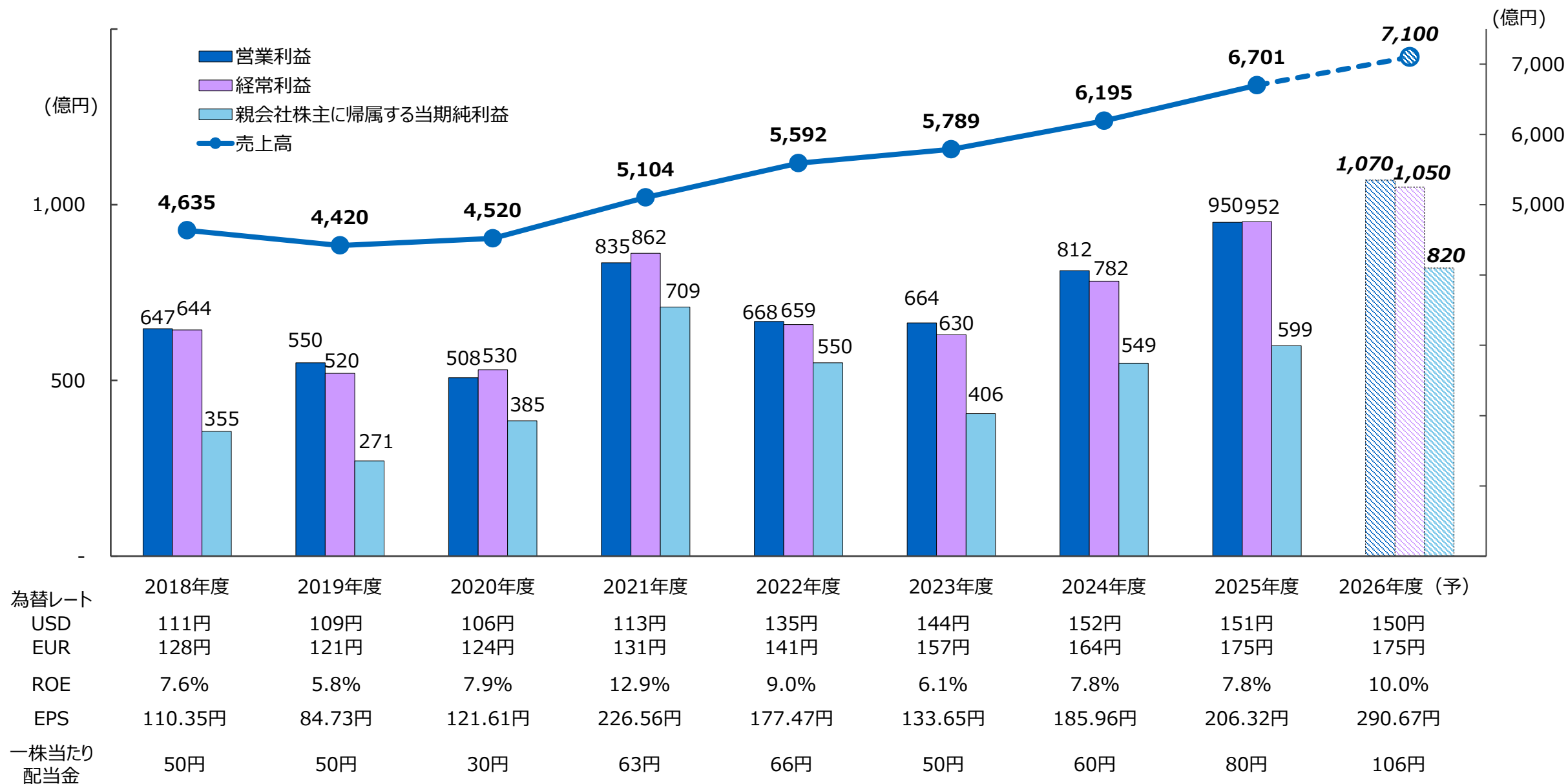
※2 2027年3月期の期首より事業セグメントを変更し、産業プロセスのEP系列をエンバイロメントからエネルギー & インダストリーに移管しています。
 この変更に伴い2026年3月期の経営成績についても同様のセグメント区分に組み替えて表示しています。

事業別 売上高（上期・下期）

（億円）

<セグメント間売上高消去後>	26年3月期		27年3月期（予）	
	上期	下期	上期	下期
ハ ニ カ ム	466	478	460	460
G P F	270	258	260	310
C d - D P F ・ 大 型 ハ ニ カ ム	373	376	370	390
S i C - D P F	381	406	375	365
セ ン サ ー	329	352	365	395
産 業 プ ロ セ ス ※	106	121	120	130
エ ン バ イ ロ メ ン ト 合 計	1,925	1,990	1,950	2,050
半 導 体 製 造 装 置 用 製 品	697	735	820	830
電 子 デ バ イ ス	150	189	240	260
金 属	131	152	140	160
デ ジ タ ル ソ サ イ テ ィ 合 計	978	1,076	1,200	1,250
エ ナ ジ ー ス ト レ ー ジ	67	51		
エ ネ ル ギ ー プ ラ ン ト ※	51	54	65	35
が い し	241	268	275	255
そ の 他			10	10
エ ネ ル ギ ー & イ ン ダ ス ト リ ー 合 計	359	373	350	300
全 社 合 計	3,262	3,439	3,500	3,600

※ 2027年3月期の期首より事業セグメントを変更し、産業プロセスのEP系列をエンバイロメントからエネルギー＆インダストリーに移管しています。
この変更に伴い2026年3月期の経営成績についても同様のセグメント区分に組み替えて表示しています。





本資料は当社の経営方針、計画、財務状況等の情報をご理解いただくことを目的としており、当社の株式の購入、売却など、投資を勧誘するものではありません。
本資料に記載されている業績目標及び数値等はいずれも、当社グループが現時点で入手可能な情報を基にした予想値であり、これらは経済環境、競争状況、需要動向などの不確実な要因の影響を受けます。従って、実際の業績数値は、この配布資料に記載されている予想とは大きく異なる場合がありますことをご承知置ください。

【問合せ先】

〒467-8530 名古屋市瑞穂区須田町2-56

I R 窓口：財務部 開示グループ

Tel：(052) 872-7210 Fax：(052) 872-7160

E-mail：ir-office@ngk.co.jp

Website：https://www.ngk.co.jp