

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第 1 項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2026年 6 月22日
【事業年度】	第160期（自 2025年 4 月 1 日 至 2026年 3 月31日）
【会社名】	N G K 株式会社 （旧会社名 日本碍子株式会社） （注） 2025年 6 月26日開催の第159期定時株主総会の決議により、2026年 4 月 1 日から会社名を上記のとおり変更いたしました。
【英訳名】	NGK Corporation （旧英訳名 NGK INSULATORS, LTD.） （注） 2025年 6 月26日開催の第159回定時株主総会の決議により、2026年 4 月 1 日から会社名を上記のとおり変更いたしました。
【代表者の役職氏名】	代表取締役社長 小林 茂
【本店の所在の場所】	名古屋市瑞穂区須田町 2 番56号
【電話番号】	052(872)7125番
【事務連絡者氏名】	執行役員 財務部長 津久井 英明
【最寄りの連絡場所】	東京都千代田区丸の内二丁目 4 番 1 号 丸の内ビルディング25階 N G K 株式会社 東京本部
【電話番号】	03(6213)8855番
【事務連絡者氏名】	東京総務グループ マネージャー 西 芳郎
【縦覧に供する場所】	株式会社東京証券取引所 （東京都中央区日本橋兜町 2 番 1 号） 株式会社名古屋証券取引所 （名古屋市中区栄三丁目 8 番20号）

第一部【企業情報】

第1【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	第156期	第157期	第158期	第159期	第160期
決算年月	2022年 3 月	2023年 3 月	2024年 3 月	2025年 3 月	2026年 3 月
売上高 (百万円)	510,439	559,240	578,913	619,513	670,125
経常利益 (百万円)	86,248	65,887	63,042	78,249	95,202
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	70,851	55,048	40,562	54,933	59,936
包括利益 (百万円)	98,684	82,753	105,076	49,751	124,321
純資産 (百万円)	589,594	642,446	703,225	727,506	817,352
総資産 (百万円)	982,833	1,029,168	1,127,576	1,142,986	1,243,330
1株当たり純資産 (円)	1,871.22	2,074.66	2,334.21	2,455.87	2,811.27
1株当たり当期純利益 (円)	226.56	177.47	133.65	185.96	206.32
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	226.17	177.17	133.42	185.66	206.02
自己資本比率 (%)	59.3	61.7	61.7	63.0	65.0
自己資本利益率 (%)	12.9	9.0	6.1	7.8	7.8
株価収益率 (倍)	7.7	9.9	15.3	9.9	19.3
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	94,831	97,949	99,159	96,658	137,989
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	46,291	52,006	68,593	55,081	77,121
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	45,263	34,568	36,123	34,219	48,277
現金及び 現金同等物の期末残高 (百万円)	154,855	168,863	171,432	177,708	199,643
従業員数 (人)	20,099	20,077	19,540	19,931	19,869
[外、平均臨時雇用者数]	(2,896)	(2,637)	(2,791)	(2,704)	(2,350)

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第156期	第157期	第158期	第159期	第160期
決算年月	2022年 3 月	2023年 3 月	2024年 3 月	2025年 3 月	2026年 3 月
売上高 (百万円)	301,615	296,750	307,527	331,476	354,826
経常利益 (百万円)	74,298	44,723	42,427	48,397	72,641
当期純利益 (百万円)	66,820	47,544	31,856	34,479	51,692
資本金 (百万円)	69,849	69,955	70,064	70,064	70,064
発行済株式総数 (株)	317,211,996	311,829,996	311,956,996	297,956,996	292,243,496
純資産 (百万円)	342,619	360,118	380,965	384,070	413,410
総資産 (百万円)	619,380	634,823	697,892	703,998	763,070
1 株当たり純資産 (円)	1,096.38	1,172.86	1,275.86	1,307.74	1,435.01
1 株当たり配当額 (円) (内 1 株当たり中間配当額)	63.00 (30.00)	66.00 (33.00)	50.00 (25.00)	60.00 (30.00)	80.00 (38.00)
1 株当たり当期純利益 (円)	213.67	153.28	104.96	116.72	177.94
潜在株式調整後 1 株当たり 当期純利益 (円)	213.30	153.02	104.79	116.53	177.68
自己資本比率 (%)	55.2	56.6	54.5	54.4	54.1
自己資本利益率 (%)	20.7	13.6	8.6	9.0	13.0
株価収益率 (倍)	8.2	11.4	19.4	15.7	22.4
配当性向 (%)	29.5	43.1	47.6	51.4	45.0
従業員数 (人) [外、平均臨時雇用者数]	4,382 (654)	4,547 (750)	4,775 (737)	4,876 (630)	5,024 (583)
株主総利回り (%) (比較指標：配当込み株価 指数(ガラス・土石製品)) (%)	89.7 (92.5)	92.9 (100.3)	109.6 (135.6)	102.5 (123.5)	212.3 (188.0)
最高株価 (円)	2,106	2,038	2,085	2,188	4,587
最低株価 (円)	1,539	1,638	1,642	1,602	1,539

(注) 1 . 最高株価及び最低株価は、2022年 4 月 3 日以前は東京証券取引所市場第一部におけるものであり、2022年 4 月 4 日以降は東京証券取引所プライム市場におけるものであります。

2 . 第160期の 1 株当たり配当額80円00銭のうち、期末配当額42円00銭については、2026年 6 月29日開催予定の定時株主総会の決議事項になっております。

2【沿革】

1919年	日本陶器(株)(現 ノリタケ(株))からがいし部門を分離独立、現在地に日本碍子(株)(現 N G K(株))を設立。主として特別高圧がいし、がい管類の製造販売開始。
1922年	化学工業用機器類の製造販売開始。
1942年	知多工場建設。
1949年	東京・名古屋・大阪の各証券取引所に株式上場。(2011年6月大阪証券取引所上場廃止。)
1958年	金属製品の製造販売開始。
1962年	小牧工場建設。
1963年	環境装置類の販売開始。
1965年	米国に販売会社NGK INSULATORS OF AMERICA,LTD.(現 NGK-LOCKE,INC.、連結子会社)を設立。 (株)高松電気製作所(現 エナジーサポート(株))に資本参加、関連会社(現 連結子会社)とする。
1971年	電子工業用セラミックス製品の製造販売開始。
1973年	米国GENERAL ELECTRIC社と合併でがいしの製造会社LOCKE INSULATORS, INC.(連結子会社)を米国に設立。(2017年に同社の清算を決議。)
1976年	自動車用セラミックス製品の製造販売開始。
1977年	ベルギーにがいしの製造会社NGK-BAUDOUR S.A.と販売会社NGK EUROPE S.A.を設立。 (1994年両社が合併しNGK EUROPE S.A.(連結子会社)となる。)
1985年	ベルギーに自動車用セラミックス製品の製造会社NGK CERAMICS EUROPE S.A.(連結子会社)を設立。 (2007年に同社は、NGK EUROPE S.A.と合併し、消滅。存続会社のNGK EUROPE S.A.は、NGK CERAMICS EUROPE S.A.に社名変更。)
1986年	社名表記を「日本ガイシ株式会社」に変更。 米国に金属製品の製造会社NGK METALS CORPORATION(連結子会社)及び持株会社NGK NORTH AMERICA, INC.(連結子会社)を設立。
1988年	米国に自動車用セラミックス製品の製造会社NGK CERAMICS USA, INC.(連結子会社)を設立。
1996年	インドネシアに自動車用セラミックス製品の製造会社P.T. NGK CERAMICS INDONESIA(連結子会社)を設立。 中国にがいしの製造会社NGK唐山電瓷有限公司(連結子会社)を設立。(2019年に同社の清算を決議。)
2000年	南アフリカに自動車用セラミックス製品の製造会社NGK CERAMICS SOUTH AFRICA (PTY) LTD.(連結子会社)を設立。(2024年に同社の清算を決議。)
2001年	中国に自動車用セラミックス製品の製造会社NGK(蘇州)環保陶瓷有限公司(連結子会社)を設立。
2002年	米国の半導体製造装置用モジュールの製造会社FM INDUSTRIES, INC.(連結子会社)に資本参加、子会社とする。 電力貯蔵用N A S [®] 電池(ナトリウム/硫黄電池)を事業化。(2025年に製造及び販売活動の終了を決議。)
2003年	ポーランドに自動車用セラミックス製品の製造会社NGK CERAMICS POLSKA SP. Z O.O.(連結子会社)を設立。
2007年	当社の環境装置事業の一部を吸収分割により(株)NGK水環境システムズに承継、分社化。
2008年	メキシコに自動車用セラミックス製品の製造会社NGK CERAMICS MEXICO, S.DE R.L.DE C.V.(連結子会社)を設立。 (株)NGK水環境システムズが富士電機ホールディングス(株)(現 富士電機(株))の子会社である富士電機水環境システムズ(株)と合併し、メタウォーター(株)(持分法適用関連会社)となる。 (2024年に株式の一部売却に伴い持分法適用関連会社から除外。)
2011年	石川工場操業開始。
2012年	エナジーサポート(株)(連結子会社)を完全子会社化。
2015年	新日鐵住金(株)(現 日本製鉄(株))より日鉄住金エレクトロデバイス(株)(N G Kエレクトロデバイス(株))の全株式を取得し、完全子会社化。 (2026年に同社の営業部門を会社分割により当社へ承継した上で、同社の製造部門はエヌジーケイ・セラミックデバイス(株)と合併し、消滅。)
	タイに自動車用セラミックス製品の製造会社NGK CERAMICS (THAILAND) CO., LTD.(連結子会社)を設立。
2017年	ポーランドの自動車用セラミックス製品製造会社NGK CERAMICS POLSKA SP. Z O.O.(連結子会社)の第2工場操業開始。

2019年	エヌジーケイ・セラミックデバイス㈱（連結子会社）において、半導体製造装置用製品の製造拠点である多治見工場が操業開始。 中国の自動車用セラミックス製品製造会社NGK（蘇州）環保陶瓷有限公司（連結子会社）の第2工場操業開始。
2021年	恵那市、中部電力ミライズ㈱と共同で地域新電力会社恵那電力㈱（現 連結子会社）を設立。
2022年	網走市と共同で地域新電力会社あばしり電力㈱（連結子会社）を設立。
2026年	商号を「N G K 株式会社」に変更。

3【事業の内容】

当社グループの企業集団は、当社、子会社53社（うち連結子会社46社、持分法適用会社1社）及び関連会社1社で構成され、その主な事業内容と、各構成会社の当該事業に係る位置づけは次の通りです。

なお、次の3事業区分は「第5 経理の状況 1 [連結財務諸表等] (1) [連結財務諸表] [注記事項] (セグメント情報等)」に掲げるセグメントの区分と同一であります。

〔エンバイロメント事業〕

当事業は、自動車排ガス浄化用部品、センサー及び一般産業用セラミックス製品・機器装置の製造・販売を行っております。

自動車排ガス浄化用部品の製造は、国内では当社、米国ではNGK CERAMICS USA, INC.、欧州ではNGK CERAMICS EUROPE S.A.、NGK CERAMICS POLSKA SP. Z O.O.、インドネシアではP.T.NGK CERAMICS INDONESIA、中国ではNGK(蘇州)環保陶瓷有限公司、メキシコではNGK CERAMICS MEXICO, S. DE R.L.DE C.V.、タイではNGK CERAMICS (THAILAND) CO., LTD.が行っております。

また自動車排ガス浄化用部品の販売は、国内では当社、米国ではNGK AUTOMOTIVE CERAMICS USA, INC.、欧州ではNGK EUROPE GmbH、インドネシアではP.T.NGK CERAMICS INDONESIA、中国ではNGK(蘇州)環保陶瓷有限公司、タイではNGK CERAMICS (THAILAND) CO., LTD.が行っております。なお南アフリカのNGK CERAMICS SOUTH AFRICA (PTY) LTD.につきましては、現在清算手続きを進めております。

センサーの製造は、国内では当社及びエヌジーケー・セラミックデバイス㈱、欧州ではNGK CERAMICS POLSKA SP. Z O.O.が行い、販売は国内では当社、欧州ではNGK EUROPE GmbHが行っております。

化学工業用耐蝕機器の製造・販売は、当社及びエヌジーケー・ケミテック㈱が行っております。液・ガス用膜分離装置の製造・販売は、当社及びエヌジーケー・フィルテック㈱が行っております。加熱装置及び耐火物の製造は、国内ではエヌジーケー・キルンテック㈱、エヌジーケー・アドレック㈱、中国ではNGK(蘇州)熱工技術有限公司、タイではSIAM NGK TECHNOCERA CO., LTD.が行い、販売は、国内では当社及びエヌジーケー・キルンテック㈱、中国ではNGK(蘇州)熱工技術有限公司、タイではSIAM NGK TECHNOCERA CO., LTD.が行っております。低レベル放射性廃棄物用処理装置の製造及び販売は、当社が行っております。

NGK NORTH AMERICA, INC.は、米国における持株会社です。

〔デジタルソサエティ事業〕

当事業は、半導体製造装置用製品、電子工業用製品、ベリリウム銅製品、金型製品の製造・販売を行っております。

半導体製造装置用製品の製造は、国内では当社及びエヌジーケー・セラミックデバイス㈱、米国ではFM INDUSTRIES, INC.が行い、販売は国内では当社、米国ではNGK ELECTRONICS USA, INC.が行っております。

電子工業用製品の製造はエヌジーケー・セラミックデバイス㈱、NGKエレクトロデバイス㈱グループ、販売は当社、NGKエレクトロデバイス㈱グループ、NGK EUROPE GmbHが行っております。

ベリリウム銅製品の製造は、国内では当社及びエヌジーケー・メテックス㈱が行い、販売は当社が行っております。海外については、米国ではNGK METALS CORPORATIONが製造・販売を行っております。欧州ではNGK BERYLCO FRANCEが製造・販売を行い、NGK BERYLCO U.K. LTD.が加工・販売、NGK DEUTSCHE BERYLCO GmbHが販売支援を行っております。中国では恩基客(中国)投資有限公司が販売支援を行っております。金型製品については、エヌジーケー・ファインモールド㈱にて製造・販売を行っております。

〔エネルギー&インダストリー事業〕

当事業は、N A S[®]電池及び電力用がいし・機器の製造・販売を行っているほか、N A S[®]電池を活用した電力の販売を行っております。

N A S[®]電池の製造・販売は、当社が行っております。また、N A S[®]電池を活用した電力の販売は恵那電力㈱、あばしり電力㈱が行っております。

がいしの製造は、国内では当社と明知ガイシ㈱、米国でNGK-LOCKE, INC.が行っております。販売は国内では当社、米国ではNGK-LOCKE, INC.、豪州ではNGK STANGER PTY.LTD.が行っております。中国では恩基客(中国)投資有限公司が調達支援を行っております。なお米国のLOCKE INSULATORS, INC.及び中国のNGK唐山電瓷有限公司につきましては、現在清算手続きを進めております。

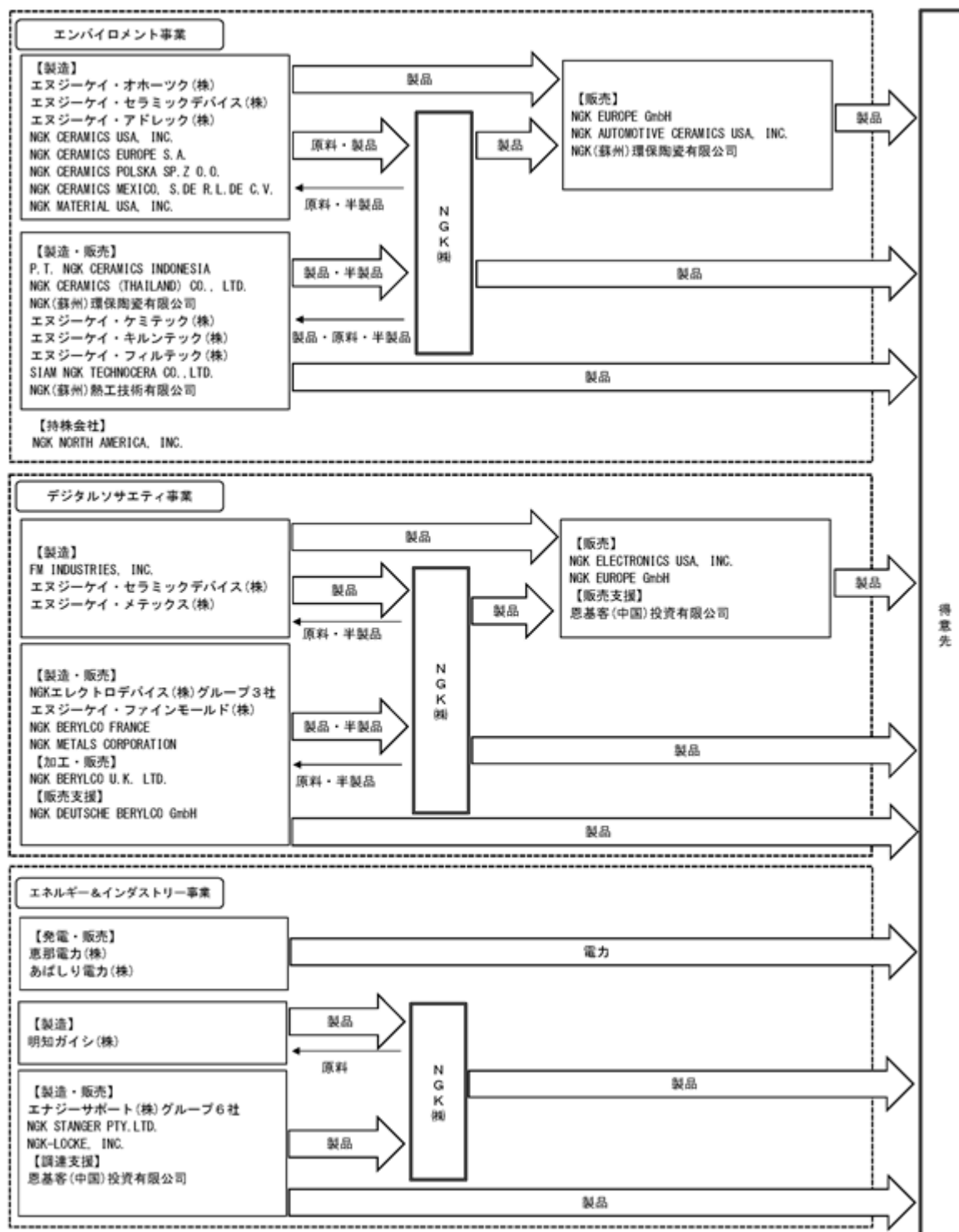
配電用機器の製造は、国内ではエナジーサポート㈱グループ、豪州ではNGK STANGER PTY.LTD.が行い、販売は国内では当社及びエナジーサポート㈱グループ、豪州ではNGK STANGER PTY.LTD.が行っております。

(注) 当社は、2025年10月31日開催の取締役会において、エナジーストレージ事業として展開するN A S[®]電池の製造及び販売活動を終了し、新規受注の獲得を行わない方針を決定いたしました。

〔その他の事業〕

保険代理業及びゴルフ場経営のエヌジーケー・ライフ㈱等があります。

主要な事業の系統図は次の通りであります。
(連結子会社合計46社)



4【関係会社の状況】

名称	住所	資本金又は 出資金	主要な事業 の内容	議決権の所有割合 又は被所有割合 (%)	関係内容 〔役員の兼任等〕
(連結子会社) NGK EUROPE GmbH (注) 2、4	ドイツ クローンベルク 市	万ユーロ 5	エンバイロメント 事業 デジタル ソサエティ事業	100.0 (100.0)	当社製品を販売して おります。 〔有り 4名〕
NGK CERAMICS EUROPE S.A. (注) 2、3	ベルギー エノー州	万ユーロ 15,835	エンバイロメント 事業	100.0 (0.0)	当社より原材料を供 給しております。 当社より技術供与を 行っております。 〔有り 2名〕
NGK CERAMICS USA, INC. (注) 2	米国 ノースキャロラ イナ州	万米ドル 1,500	エンバイロメント 事業	100.0 (100.0)	当社より原材料を供 給しております。 当社より技術供与を 行っております。 〔有り 2名〕
エヌジーケー・オ ホーク(株)	北海道網走市	百万円 60	エンバイロメント 事業	100.0	同社製品を当社が購 入しております。 当社より資金貸付を 行っております。 当社より土地・建物 及び設備を賃貸して おります。 〔有り 3名〕
P.T. NGK CERAMICS INDONESIA	インドネシア ブカシ県	万米ドル 3,500	エンバイロメント 事業	97.8	当社より原材料を供 給しております。ま た、同社製品を当社 が販売してありま す。 当社より技術供与を 行っております。 〔有り 3名〕
NGK(蘇州)環保陶瓷 有限公司 (注) 2、3	中華人民共和国 江蘇省蘇州市	万米ドル 24,780	エンバイロメント 事業	100.0 (37.9)	当社より原材料を販 売・供給してありま す。また、同社製品 を当社が販売してあ ります。 当社より技術供与を 行っております。 〔有り 4名〕
NGK AUTOMOTIVE CERAMICS USA, INC. (注) 2	米国 ミシガン州	万米ドル 300	エンバイロメント 事業	100.0 (100.0)	当社製品を販売して おります。 〔有り 1名〕
NGK CERAMICS POLSKA SP. Z O.O. (注) 2、3	ポーランド グリヴィッツエ 市	万ポーランド ズロチ 24,000	エンバイロメント 事業	95.0 (95.0)	当社より原材料を販 売・供給してありま す。また同社製品を 当社が販売してあり ます。 当社より技術供与を 行っております。 〔有り 2名〕

名称	住所	資本金又は 出資金	主要な事業 の内容	議決権の所有割合 又は被所有割合 (%)	関係内容 〔役員の兼任等〕
NGK CERAMICS MEXICO,S.DE R.L.DE C.V. (注)3	メキシコ ヌエボ・レオン 州	万メキシコ ペソ 140,000	エンバイロメント 事業	95.0	当社より原材料を販 売・供給しております。 当社より技術供与を 行っております。 当社より資金貸付を 行っております。 〔有り 2名〕
NGK MATERIAL USA, INC. (注)2	米国 ノースキャロラ イナ州	万米ドル 1,500	エンバイロメント 事業	100.0 (100.0)	当社より原材料を供 給しております。また、 同社より原材料を 購入しております。 当社より技術供 与を行っております。 〔有り 1名〕
NGK CERAMICS (THAILAND) CO., LTD. (注)2、3	タイ サムットプラ カーン県	万タイバーツ 270,200	エンバイロメント 事業	95.0 (0.0)	当社より原材料を供 給しております。また 同社製品を当社が 販売しております。 当社より技術供与を 行っております。 当社より資金貸付を 行っております。 〔有り 4名〕
エヌジーケイ・ケミ テック(株)	埼玉県所沢市	百万円 200	エンバイロメント 事業	100.0	同社製品を当社が販 売しております。 同社より資金借入を 行っております。 〔有り 4名〕
エヌジーケイ・アド レック(株)	岐阜県可児郡 御嵩町	百万円 306	エンバイロメント 事業	100.0	同社製品を当社が販 売しております。 同社より資金借入を 行っております。 〔有り 3名〕
エヌジーケイ・キル ンテック(株)	名古屋市瑞穂区	百万円 85	エンバイロメント 事業	100.0	同社製品を当社が販 売しております。 同社より資金借入を 行っております。 〔有り 4名〕
エヌジーケイ・フィ ルテック(株)	神奈川県 茅ヶ崎市	百万円 50	エンバイロメント 事業	100.0	同社製品を当社が販 売しております。 また、当社製品を販 売しております。 同社より資金借入を 行っております。 〔有り 5名〕
SIAM NGK TECHNOCERA CO., LTD. (注)2	タイ サラブリー県	万タイバーツ 10,600	エンバイロメント 事業	100.0 (0.0)	当社より技術供与を 行っております。 当社より資金貸付を 行っております。 〔有り 3名〕
NGK(蘇州)熱工技術 有限公司	中華人民共和国 江蘇省蘇州市	万米ドル 1,220	エンバイロメント 事業	100.0	同社製品を当社が販 売しております。 当社より技術供与を 行っております。 〔有り 5名〕
エヌジーケイ・メ テックス(株)	埼玉県加須市	百万円 120	デジタル ソサエティ事業	100.0	当社製品の加工を同 社に委託してありま す。 同社より資金借入を 行っております。 〔有り 3名〕

名称	住所	資本金又は 出資金	主要な事業 の内容	議決権の所有割合 又は被所有割合 (%)	関係内容 〔 役員の兼任等 〕
エヌジーケー・ファ インモールド㈱	愛知県半田市	百万円 187	デジタル ソサエティ事業	100.0	当社より土地及び建 物を賃貸しております。 当社より製品・ 半製品を販売して おります。 同社より資金借入を 行っております。 〔 有り 2 名 〕
エヌジーケー・セラ ミックデバイス㈱ (注) 3	愛知県小牧市	百万円 90	デジタル ソサエティ事業 エンバイロメント 事業	100.0	当社より原材料を 供給しております。ま た、同社製品を当 社が販売して おります。 当社より資金貸付を 行っております。 当社より土地・建物 及び設備を賃貸し ております。 〔 有り 10 名 〕
NGK METALS CORPORATION (注) 2	米国 テネシー州	万米ドル 2,200	デジタル ソサエティ事業	100.0 (100.0)	当社より製品・半製 品を販売して おります。また同社より原 材料を購入して おります。 〔 有り 4 名 〕
NGK BERYLCO FRANCE (注) 2	フランス クエロン市	万ユーロ 177	デジタル ソサエティ事業	100.0 (100.0)	当社より製品・半製 品を販売して おります。 〔 有り 3 名 〕
NGK DEUTSCHE BERYLCO GmbH (注) 2	ドイツ クローンベルク 市	万ユーロ 221	デジタル ソサエティ事業	100.0 (100.0)	当社の販売活動の支 援業務を委託して おります。 〔 有り 2 名 〕
NGK BERYLCO U.K.LTD. (注) 2	イギリス マンチェスター 市	万英ポンド 50	デジタル ソサエティ事業	100.0 (100.0)	当社より製品・半製 品を販売して おります。 〔 有り 2 名 〕
FM INDUSTRIES, INC. (注) 2	米国 カリフォルニア 州	万米ドル 2,200	デジタル ソサエティ事業	100.0 (100.0)	当社製品を販売して おります。また、同 社製品を当社が購入 して おります。 〔 有り 4 名 〕
N G K エレクトロデ バイス㈱	山口県美祢市	百万円 -	デジタル ソサエティ事業	100.0	同社製品を当社が販 売して おります。 当社より資金貸付を 行 て おります。 〔 有り 9 名 〕
NGK ELECTRONICS DEVICES (M) SDN. BHD. (注) 2	マレーシア ペナン州	万マレーシア リンギット 5,400	デジタル ソサエティ事業	100.0 (100.0)	当社より設備を賃 貸して おります。 当社より資金貸付を 行 て おります。 〔 有り 1 名 〕
NGK ELECTRONICS USA, INC. (注) 2、 4	米国 カリフォルニア 州	万米ドル 200	デジタル ソサエティ事業	100.0 (100.0)	当社製品を販売して おります。 〔 有り 3 名 〕
恩基客(中国)投資有 限公司	中華人民共和国 上海市	万米ドル 4,500	デジタル ソサエティ事業 エネルギー&イン ダストリー事業	100.0	当社の販売活動及び 購買活動の支援業務 を委託して おります。 〔 有り 4 名 〕
エナジーサポート㈱	愛知県犬山市	百万円 5,197	エネルギー & イン ダストリー事業	100.0	同社製品を当社が販 売して おります。 同社より資金借入を 行 て おります。 〔 有り 4 名 〕

名称	住所	資本金又は 出資金	主要な事業 の内容	議決権の所有割合 又は被所有割合 (%)	関係内容 〔役員の兼任等〕
明知ガイシ(株)	岐阜県恵那市	百万円 135	エネルギー・イン ダストリー事業	100.0	当社より原材料を供給しております。また、同社製品を当社が販売しております。当社より資金貸付を行っております。当社より土地を賃貸しております。〔有り 4名〕
NGK-LOCKE, INC. (注) 2	米国 バージニア州	万米ドル 2,450	エネルギー・イン ダストリー事業	100.0 (100.0)	同社製品を当社が販売しております。また、当社製品を販売しております。当社より技術供与を行っております。〔有り 6名〕
NGK STANGER PTY. LTD. (注) 2	オーストラリア ヴィクトリア州	万オーストラリ アドル 750	エネルギー・イン ダストリー事業	100.0 (15.0)	〔有り 3名〕
NGK唐山電瓷有限公司 (注) 3	中華人民共和国 河北省唐山市	万米ドル 13,000	エネルギー・イン ダストリー事業	100.0	〔有り 4名〕
恵那電力(株)	岐阜県恵那市	百万円 80	エネルギー・イン ダストリー事業	75.0	当社より資金貸付を行っております。〔有り 4名〕
あばしり電力(株)	北海道網走市	百万円 70	エネルギー・イン ダストリー事業	85.7	当社より資金貸付を行っております。〔有り 3名〕
NGK NORTH AMERICA, INC. (注) 3	米国 デラウェア州	万米ドル 16,017	持株会社	100.0	〔有り 7名〕
その他 9社					
(持分法適用非連結 子会社) エヌジーケー・ライ フ(株)	岐阜県多治見市	百万円 50	その他の事業	100.0	同社より資金借入を行っております。〔有り 3名〕

(注) 1. 主要な事業の内容欄には、セグメントの名称等を記載しております。

2. 議決権の所有割合の()内は間接所有割合を内数で示しております。

3. 特定子会社に該当しております。

4. NGK EUROPE GmbH及びNGK ELECTRONICS USA, INC.については、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く)の連結売上高に占める割合が10%を超えております。主要な損益情報等は以下の通りであります。

	NGK EUROPE GmbH	NGK ELECTRONICS USA, INC.
売上高 (百万円)	175,420	96,303
経常利益 (百万円)	5,555	675
当期純利益 (百万円)	3,943	553
純資産 (百万円)	14,518	9,083
総資産 (百万円)	72,655	20,032

第2【事業の状況】

1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものであります。

(1) 会社の経営の基本方針

当社グループが掲げる「N G Kグループ理念」と「N G Kグループビジョン Road to 2050」は以下の通りです。

< N G Kグループ理念 > <https://www.ngk.co.jp/info/philosophy/>

私たちの使命

「社会に新しい価値を そして、幸せを」

私たちが目指すもの

「人材 挑戦し高めあう」

「製品 期待を超えていく」

「経営 信頼こそが全ての礎」

< N G Kグループビジョン Road to 2050 > <https://www.ngk.co.jp/info/vision/>

2050年の未来社会を見据え、カーボンニュートラルの実現とデジタル社会への爆発的進化という大きな流れを新たな発展機会と捉え、サステナビリティ経営の推進、収益力向上、研究開発への注力、商品開花への注力、D X（デジタルトランスフォーメーション）の推進の5つの変革に取り組み“Surprising Ceramics.”をスローガンに当社独自のセラミック技術を活かし、「第三の創業」に向けて事業構成の転換を図ってまいります。

(2) 主要な経営指標と資本政策

当社グループは、自己資本利益率（R O E）を主要な経営指標とし、資本効率を重視した経営を推進しております。関連性の高い投下資本利益率（N G K版R O I C）を管理指標に採用し、投下資本の代わりに事業資産（売掛債権、棚卸資産、固定資産）、税引後利益の代わりに事業部門の営業利益を用いることにより、事業部門が自ら目標管理できるようにしております。既存事業の収益力の向上と共に、2030年に新事業化品売上高を1,000億円以上とする「New Value 1000」を目標に掲げ、研究開発とマーケティングに注力することにより売上高成長率の維持・向上を実現し、利益成長を目指します。中長期の観点でR O E 10%以上を意識して資本効率の改善に取り組んでおりますが、成長領域と位置付けるデジタルソサエティ事業の収益拡大を目指して、水準を12%へと引き上げます。適正な事業ポートフォリオの構築と株主・投資家との透明で適切なコミュニケーションを通じて資本コストの引き下げに努めると共に、これを上回る収益性確保に向けて事業計画の立案や投資の意思決定プロセスを回してまいります。

資本政策については、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積極的な株主還元にも努めてまいります。配当金については従来の水準から引き上げ、3年程度の期間業績（R O E）とのリンクも勘案し、純資産配当率3.5%、配当性向35%以上を目途とすることとしました。財務健全性との両立を図りつつ、R O Eを構成する利益率、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てまいります。

更に、当社の企業価値向上に資する管理指標として、営業利益にC O₂排出コストや労務費、研究開発費、E S G目標達成率を加味したN G K版付加価値（NGK Value-added）を使用しております。環境負荷の低減や人権尊重への取り組みなど多岐にわたる社会的責任を果たすと共に、将来の競争力の源泉である人的資本や研究開発への投資を積極的に行い、着実に利益成長を実現できるよう付加価値の拡大に努めてまいります。

(3) 中長期的な会社の経営戦略、経営環境及び優先的に対処すべき事業上、財務上の課題

当社グループを取り巻く経営環境は、中東情勢の悪化に起因する資源・エネルギー価格の高騰や調達の不安定化など、先行きは不透明な状況が続いております。カーボンニュートラルの動向については、長期的な方向性に変化は無いものの、足元では進展に減速感が見られます。一方で、A I（人工知能）の活用が急速に拡大するなど社会の構造的な変化が目覚ましく、デジタル社会化は飛躍的に進行しております。

このような環境の下、当社グループは2021年4月に公表した「N G Kグループビジョン Road to 2050」で定めたありたい姿「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」の実現に向けて変革を進めております。2025年10月には、エナジーストレージ事業として展開するN A S[®]電池の製造及び販売活動の終了とセラミックパッケージ事業の体制再編を決定し、事業構成の転換を前進させました。また、2026年4月には、2050年の事業領域や果たすべき役割の広がりを踏まえ、祖業の「ガイシ（INSULATORS）」の記載を社名から外し、「N G K株式会社（NGK Corporation）」に変更しました。新社名には、長年培ってきたセラミック技術を基盤に、従来の枠にとらわれず社会課題の解決に貢献しグローバルに挑戦していく意思を込めております。

当社グループは、社会の変化を好機とし、経営基盤の強化を図りつつ、既存事業の収益を最大化し、カーボンニュートラルの布石を打つと共に、デジタルソサエティ事業で成長を牽引し、事業構成を転換してまいります。

事業構成の転換

当社グループは、全社の視点から企業価値を高めるために事業ポートフォリオ方針を定め、N G K 版 R O I C を用いた収益性と、売上高成長率を用いた成長性の二軸で精査しております。コア事業や今後の成長が期待される事業群への経営資源の投入を検討する一方、低成長・低収益事業に対しては、立て直しの可否判断を迅速に行うための「事業再生・撤退検討プロセス」を2026年度から「事業ポートフォリオマネジメントに関する規程」として新たに導入いたしました。対象事業・製品については、意思決定指標と評価期限を反映したディシジョン・ツリーを設定し、定期的なモニタリングを実施いたします。エンパイロメントやガイシといった成熟事業については収益を最大化し、デジタルソサエティを中心とする成長事業に対しては重点的なインプットを実施すると共に新規事業の早期立ち上げを推し進め、事業ポートフォリオの変革を進めてまいります。

当社グループの中核であるエンパイロメント事業においては、各国の雇用や財政、経済安保等の背景により自動車の電動化の進展にやや減速がみられるほか、グローバルには排ガス規制の強化も暫く続くことが想定されます。自動車関連製品については、新製品のガソリンセンサの市場投入やG P F（ガソリン・パティキュレート・フィルター）の拡販などを進め需要を獲得してまいります。また、生産性の改善やグローバル生産体制の最適化を推進し、当社グループの収益基盤を支える事業としての位置付けを維持してまいります。ガイシやエネルギープラント事業に関しては、データセンターの増設等により国内外の電力関連投資が安定的に実施されており、市場や競合、コスト等の動向を見極めながら、継続的な収益の確保を図ってまいります。

今後の成長を見込むデジタルソサエティ領域においては、A I の拡大やそれに伴うデータ量の増加は想定を上回る勢いで進展しており、半導体製造装置用製品やハイセラムキャリア等の市場についても大きな拡大を見込んでおります。当社グループはこの成長機会を逸することなく大型投資による生産能力の増強など、スピード感を持って重点的に経営資源を投下してまいります。2026年3月には700億円超の資金を投じ、石川県の自動車関連製品工場の隣接地に半導体製造装置用セラミックス製品の工場を新設し、国内の生産能力を約2割増強することを決定いたしました。半導体等の高性能化の流れは止まることなく進行することが予見されることから、当社グループは既存事業の強みを活かし、周辺領域における研究開発を強化して新製品を創出してまいります。今後一層重要性を増すデジタルインフラ領域における地位を高め、デジタルソサエティを当社グループの成長のドライバーとしてまいります。

カーボンニュートラル領域の本格需要に向けて事業開発を推進する開発製品に関しては、各国の政策動向の変化により、足元では再生可能エネルギーの浸透や脱炭素化へのシフトに遅れが生じておりますが、長期的な方向性に変化は無いと捉えております。大気中のC O₂を直接回収するD A C、C O₂、窒素、水素などを分子レベルで分離するサブナノセラミック膜など、社会の環境ニーズに貢献できる製品については、準備期間が延びたことを好機と捉えて、製品性能の高度化や原価低減等を推し進め競争力を強化してまいります。

新規事業の創出に関しては、重要指標として、2030年に新事業化品売上高を1,000億円以上とする「New Value 1000」を掲げております。マーケティング機能を主体としたN V 推進本部、セラミックス材料技術や要素技術など当社独自の差異化技術を有する研究開発本部、生産技術・エンジニアリングなどの製造技術本部の3本部が各事業本部との連携を強め「研究開発」から「商品開花」へのスピードを高めてまいります。2025年度には、社内外の知見を融合し、新しい価値創造に挑戦するオープンイノベーションの場として「NGK Collaboration Square DIVERS」をオープンいたしました。当社グループのコア技術を起点に社会課題の解決に資するテーマ創出、価値を共創するパートナーシップの構築を強化してまいります。研究開発に関しては、「N G K グループビジョン」において2021年から10年間で3,000億円、うち8割をカーボンニュートラルとデジタル社会関連に配分する計画とし、これまでの5年間で1,426億円を投じてまいりました。将来の有望なテーマの事業性を高め、変革を加速させるべく、2026年から5年間で2,000億円規模の研究開発を実施することを計画しております。開発スピードを上げつつこれまで以上の差異化技術を創造すべく、早い段階から生産技術・エンジニアリングと連携したコンカレント開発に取り組んでまいります。

更には、当社グループの事業や技術とのシナジーが期待される企業のM & A、ベンチャーキャピタルやスタートアップ企業への出資など、外部とのアライアンスを活用した新製品・新規事業の創出も積極的に推進し、事業構成の転換を図ってまいります。

経営基盤の強化

当社グループは、持続的な成長と将来のありたい姿への変容を支える経営基盤の整備を継続してまいります。

サステナビリティ経営

N G K グループ理念「社会に新しい価値を そして、幸せを」に基づき、当社グループは独自のセラミック技術を通じて持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指しております。サステナビリティの視点を経営の中核に据え、ステークホルダーからの信頼を礎にカーボンニュートラルとデジタル社会の実現に貢献してまいります。この基本的な考え方に沿って、社長を委員長とするサステナビリティ統括委員会のもと課題に取り組み、取締役会がこれを適切に監督してまいります。

持続的な利益成長と将来の企業価値の源泉となる人的資本や知的資本への投資を両立させ、同時に環境負荷の低減や人権尊重への取組みなどサステナビリティに関する取組みを総合的に評価するため、管理指標としてN G K 版付加

価値（NGK Value-added）を導入しております。短期の収益性や中長期の成長性に加え、超長期の社会性をバランス良く高めていくことにより財務価値と財務諸表に表れない非財務価値の両面から企業価値向上につなげてまいります。

〔環境に関する取組み〕

当社グループは、2050年までにCO₂排出量ネットゼロとする目標を掲げ、カーボンニュートラル、循環型社会、自然との共生への寄与を骨子とした「NGKグループ環境ビジョン」を策定し、具体的な行動計画として「カーボンニュートラル戦略ロードマップ」と「環境行動5カ年計画」を定め、その実現を目指しております。第5期環境行動5カ年計画の最終年度となる2025年度は、Scope1及びScope2におけるCO₂排出量55万トン（2013年度比25%削減）とした当初目標値に対して、50万トン（同32%削減）へと目標を引き上げ、これを達成する事ができました。マイルストーン（中間目標）とする2030年度の同37万トンの排出量（同50%削減）についても、海外拠点を中心とした使用電力の再生可能エネルギー由来への切り替え、国内外の製造拠点への太陽光発電設備の導入などにより達成を目指してまいります。更に、水素やアンモニアなどカーボンニュートラル燃料によるセラミックス焼成技術、ガス分離膜や大気中のCO₂を直接回収するDACの開発、CO₂を再利用するメタネーションの実証試験を進めており、当社グループ内での適用を図るなどカーボンニュートラル関連製品・サービスの開発に取り組んでおります。また、バリューチェーンを通じた温室効果ガスの排出削減の取組みについては、2050年までにScope3におけるCO₂排出量を90%以上削減（2022年度比）することを目標とし、これを達成するためのステップとして2030年までに25%削減する計画について認証機関SBT（Science Based Targets）イニシアチブの認証を受けて取組みを開始しております。

当社ウェブサイト等では気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）に関する情報を開示していると共に、自然との共生への対応については自然関連財務情報開示タスクフォース（TNFD）のアーリーアダプター（早期採用者）として賛同を表明し、2025年度に関連情報を開示しております。

このような取組みが評価され、気候関連情報開示に関する国際的な非営利団体のCDP（旧称：カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト）から「CDP水セキュリティ」及び「サプライヤーエンゲージメント評価」の最高評価であるAリスト企業に2年連続で選定されました。また、2026年1月には、環境省が環境先進企業を認定する「エコ・ファースト企業」にも選出されております。

〔ガバナンスに関する取組み〕

コーポレートガバナンスについては、取締役会の更なる機能発揮の観点から、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上に資する独立社外取締役を選任し、その数を全取締役の3分の1以上としております。また、経営の透明性を確保し取締役会の監督・監視機能を強化するため、独立社外取締役を過半数として構成する指名・報酬諮問委員会で役員の人事及び報酬決定等に係る公正性の確保及び透明性の向上を図ると共に、社外役員を主要な構成員とし役員等が関与する不正及び法令違反等への対応を取り扱う経営倫理委員会を設置し、取締役会への答申または報告、勧告等を行うこととしております。役員等が関与する不正・法令違反に歯止めをかける仕組みとして、従業員からの相談・報告を受けるヘルプライン制度とは別に、社外弁護士を通じて経営倫理委員会に直接報告するホットライン制度を設置し、経営陣から独立した通報体制を設けるなど、コンプライアンス体制の充実を図っております。

当社グループで働く全ての人々が倫理観を持って正しい事業活動を行うための道しるべとして「NGKグループ企業行動指針」及び「NGKグループ行動規範」の周知徹底にも取り組んでおります。更に様々な領域で取り組むコンプライアンス活動を国際的な水準に照らして評価検証し、共通の理解と価値観に基づき継続的に改善する仕組み作りを行うため、「コンプライアンス活動基本要領」を制定しております。

また当社は、競争法及び腐敗行為防止に係る法令等をはじめとする国内外の法令遵守のために、経営トップによる継続的なメッセージ発信、国内外グループ会社の役員・従業員向けのコンプライアンス教育、国際的基準に則った競争法遵守プログラムの運用、「競争法遵守ハンドブック」の活用促進を行っていることに加え、「NGKグループ腐敗防止方針」を策定しております。

品質コンプライアンスについては、品質委員会での経営層による直接指導などの仕組みを備えると共に、経営層と従業員との対話の促進や教育の徹底、現場にムリ、ムダを生じさせない仕組みへの見直しなどにより、組織風土と業務の改善に取り組んでおります。また、従業員等の労働安全衛生面では、リスクアセスメントの推進による重大災害のリスク特定と未然防止に継続的に取り組むと共に、グループ全体の現場マネジメント力の強化を図り、業務災害の低減に取り組んでまいります。

当社グループは、自社及びサプライチェーンにおける人権を尊重する取組みを展開することで、事業活動が影響を及ぼす全ての人々の人権が侵害されることのない社会づくりに貢献いたします。国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、「NGKグループ人権方針」を定めたほか、英国現代奴隷法に関する声明を開示、また「子どもの権利とビジネス原則」を支持し事業活動において子どもの権利を尊重し、子どもの権利の推進に向けた社会貢献活動等に取り組むことを宣言しております。

当社は、内閣府、中小企業庁が推進する「パートナーシップ構築宣言」を公表しております。当社グループのサプライチェーンにおいては、サプライチェーンを構成する調達パートナーと公正・公平な取引を行い、共に繁栄を図るため、「社会的協調」「門戸開放」「共存共栄」を調達の基本軸に掲げ、地球環境の保全、人権尊重、労働環境などに配慮した「NGKグループ調達方針」を定めております。またサプライチェーン全体で持続可能な調達を実現すべ

く「N G Kグループサプライヤー行動規範」を策定し、サプライヤー訪問やセルフアセスメント要請等を通じて、サプライチェーンにおけるリスクの把握や取組み状況の評価を行っております。

リスクマネジメントについては、経営レベルの視点から重要と考えるリスクを外部環境、戦略、オペレーションに分類し継続的に見直しを行っております。当社グループのサステナビリティ課題を含む個別のリスク事項については、各種の委員会を設置してリスク管理を行っておりますが、国内外の環境変化が加速する中、部門を横断し全社視点で取締役会につながる統合的なリスク管理の仕組みを構築するため、社長直轄の統括委員会として「リスク統括委員会」を設置し、重点フォローリスクについて取締役会の決議を経て対応策を検討しております。

〔人的資本経営〕

当社グループでは、中長期的な成長に向けた事業構成の転換を進める中で、その変化を担う人材の確保・育成・活躍を通じて、戦略の実行力を高め、持続的な企業価値向上を実現することが重要な経営課題であると認識しております。

当社グループは、N G Kグループ理念の中で、「挑戦し高めあう人材」を私たちが目指すものの1つと位置付け、N G Kグループビジョンの実現に向けた「5つの変革」に取り組んでおります。これらを成し遂げるためには、人材一人ひとりの活躍が不可欠であります。「N G Kグループ人的資本経営方針」、「人材育成方針」並びに「社内環境整備方針」に基づき、採用や育成を通じた人材の充実と、その人材が持てる力を発揮するための環境整備を推進しております。特に、事業構成の転換に伴い、求められる人材像やスキルの構成が変化する中で、人材のスキルや専門性の可視化を進め、現有人材の強みを踏まえた育成や成長機会を通じて、戦略的な配置につなげる取組みを推進してまいります。

2025年度は管理職の人事制度を改定し、年齢や在籍年数にとらわれない多様な人材の活躍と自律的な行動を促進したほか、社員が株主としての視点を持ち企業価値の持続的な向上を実現するため、一定の条件を満たす管理職に対し譲渡制限付株式を支給するインセンティブ制度を開始いたしました。また、テレワークの活用をはじめとする柔軟な働き方の推進や、長時間労働の削減など、従業員が心身ともに健康に働き続けられる社内環境の整備にも引き続き取り組んでおります。

多様な人材の活躍を支える取組みとしては、新卒採用に占める女性比率の数値目標の設定や配属先・異動先での職域拡大を図ると共に、育休・産休取得者のキャリア早期再開支援や男性育休制度の拡充など、性別を問わず仕事と家庭の両立を支援する取組みを進めております。加えて、経営層・管理職を中心とした講演会の開催などを通じて、制度面にとどまらない意識や職場文化の醸成にも取り組んでおります。

当社は、経済産業省及び東京証券取引所が共同で実施する「Nextなでしこ 共働き・子育て支援企業」に3年連続で選定されております。

海外人材については、当社グループは従業員約20,000人のうち、約6割が海外に所在しております。グループ運営において、それぞれの地域の事情、文化、習慣に基づく素早く適切な意思決定を行うためには現地人材の活躍が不可欠と考えており、海外拠点の幹部層の積極的な現地化に努めております。

D Xの推進

D Xの推進については、当社グループが目指す将来のありたい姿に向けた変革の推力と位置付けています。N G Kグループデジタルビジョンのロードマップに則り、インフラ整備によるデジタル活用基盤作りや推進を牽引するD X人材の育成が順調に進捗しております。2025年度には、2030年の目標としていたデータ活用人材の育成1,000名を前倒して達成いたしました。モノづくり領域に加え、開発とマーケティング領域では、新規材料の開発リードタイムを短縮するマテリアルズ・インフォマティクスや知財戦略へのI Pランドスケープの活用、当社の要素技術（シーズ）と社会課題（ニーズ）を高精度に掛け合わせる独自A Iによる新規用途探索の加速等による価値の創造を進めております。本社や間接部門を含めた全社では、社内情報を学習した自社専用の対話型生成A Iを活用することや、グループ全体のデータ統合基盤の構築を進め業務をシームレスに繋ぐことで業務効率化を後押しし、固定費の削減やデータに基づく業務履行と意思決定へと変革を推進いたします。

当社グループは、こうした取組みを通じて経営基盤の更なる強化に努め、資本効率重視、株主重視の経営を継続すると共に、持続的な成長と企業価値の向上を通して将来のありたい姿の実現を目指してまいります。

2【サステナビリティに関する考え方及び取組】

当社グループのサステナビリティに関する基本方針は以下の通りであります。

なお、文中の将来に関する事項は、別途記載がある場合を除き当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

（基本的な考え方）

当社及びそのグループ会社は、N G Kグループ理念「社会に新しい価値を そして、幸せを」に基づき、独自のセラミック技術で新しい価値を提供することで持続可能な社会の実現に貢献し、社会の皆さまからの期待に応え、信頼を得たいと考えています。これを当社グループのサステナビリティに関わる基本的な考え方とし、N G Kグループ理念の実現に向けて、E S G（環境・社会・企業統治）及びS D G s（持続可能な開発目標・Sustainable Development Goals）を念頭に置きつつ、カーボンニュートラルとデジタル社会の実現に貢献し、持続的な企業価値の向上を目指します。

（重要な課題（マテリアリティ）の特定と取組みの推進）

N G Kグループ理念の実現、また社会と当社グループの持続的な発展のために、当社グループ及びステークホルダーの双方にとって重要な課題をマテリアリティとして特定し、行動の道しるべとなるN G Kグループ企業行動指針に従って取り組みます。

（取締役会の責任）

取締役会は、E S G要素を始めとする当社グループのサステナビリティ課題を正しく認識し、サステナビリティ課題への取組みを適切に監督し対応を進めることで中長期的な企業価値の向上に結びつけることを目指します。また取締役会は、適切に情報を開示し、様々なステークホルダーとの対話を重視してその意見をもとに、経営の改善に努め、社会からの信頼と期待に応えます。

（1）ガバナンス及びリスク管理

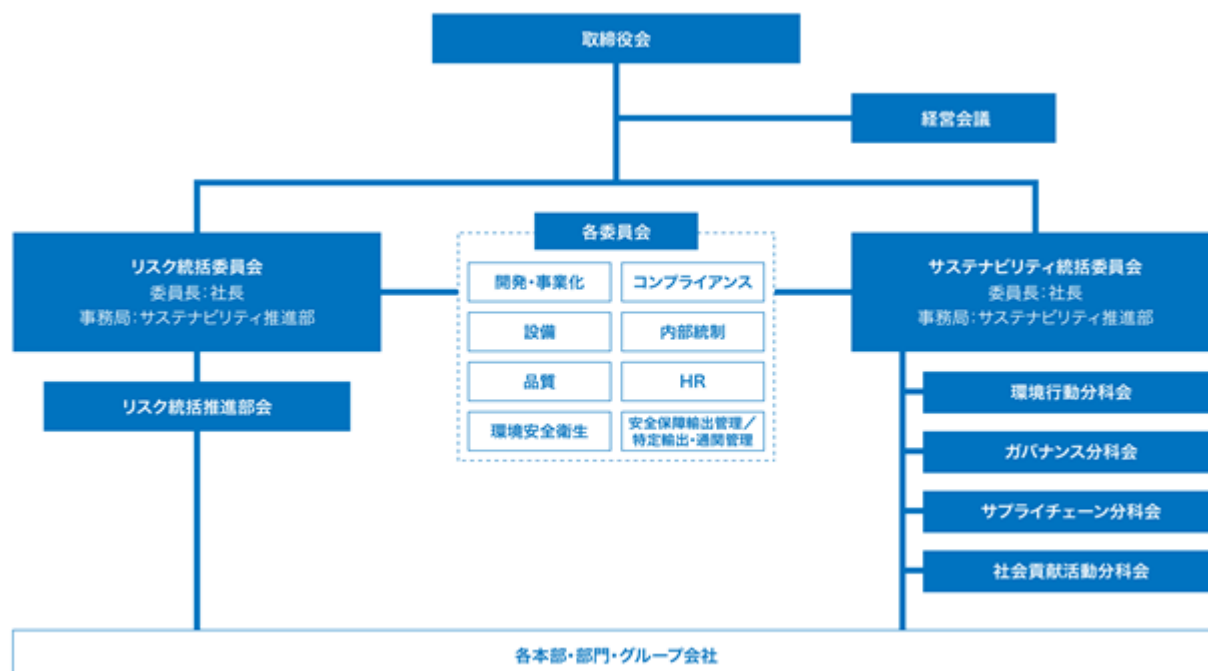
ガバナンス

当社グループのE S G要素を含むサステナビリティ課題に関するリスクと機会はサステナビリティ統括委員会において集約、確認しています。サステナビリティ統括委員会の活動内容は年1回以上取締役会に報告されるとともに、必要な事項は経営会議及び取締役会で審議または報告された上で施策として執行されます。またリスク統括委員会においては、リスクマネジメントに係る方針策定、体制構築、執行状況のモニタリング等を行うとともに、個別のリスク事項については各種の委員会等においてリスク管理を行うものとしており、サステナビリティ統括委員会及びリスク統括委員会の委員長は取締役社長が務め、本社部門、事業部門などを担当する執行役員及び部門長をその構成員としています。

リスクマネジメントに関わる体制については、「第2 事業の状況 3〔事業等のリスク〕」及び「N G Kグループサステナビリティウェブサイトデータ2025」のP219、リスクマネジメントのページをご覧ください。

<https://www.ngk.co.jp/sustainability/pdf/ngk2025data.pdf>

サステナビリティ推進体制

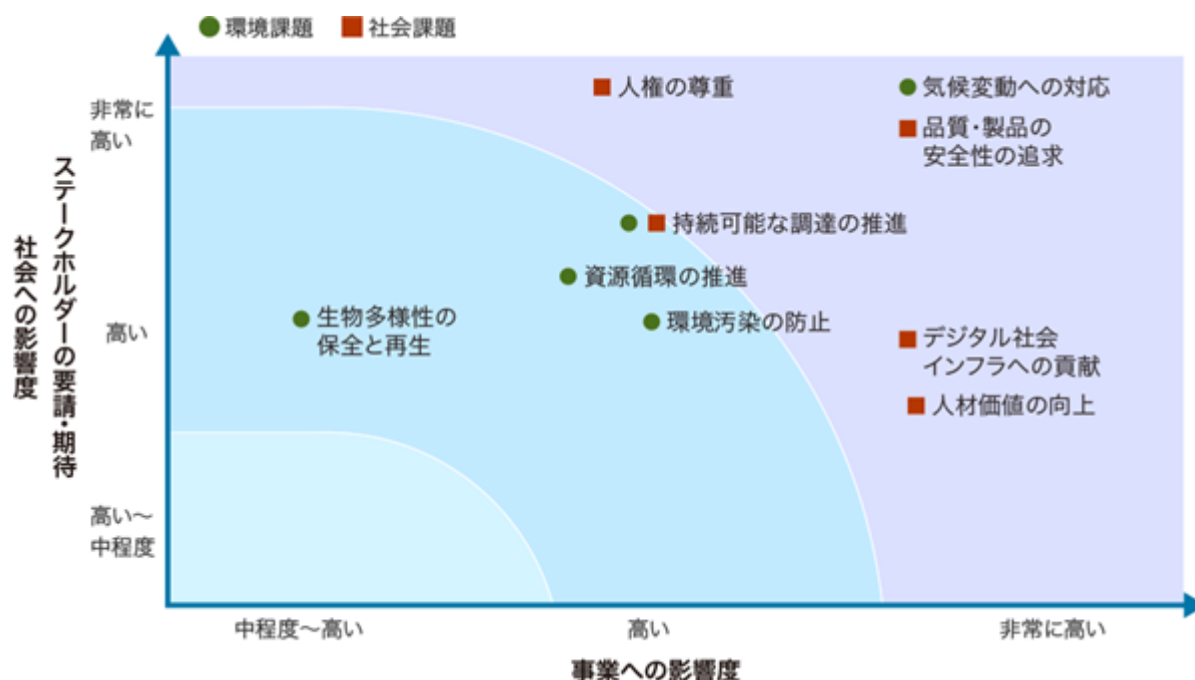


(注) 2026年4月1日よりサステナビリティ統括委員会傘下の分科会構成を見直し、「人権分科会」を新設し、「サプライチェーン分科会」を解消（環境行動分科会と人権分科会に機能移管）しております。

リスク管理

当社グループのサステナビリティ課題に関するリスクと機会については、経営会議及び取締役会で重要な項目をマテリアリティとして特定した上で対応しています。

マテリアリティの特定に際しては、マテリアリティ候補となる環境・社会に関する各種の課題について、事業への影響度及びステークホルダーの要請・期待の2軸で評価してマテリアリティ・マップの作成を行いました。これを基にESG統括委員会（当時）においてマテリアリティ候補を抽出し、それらに対するリスクと機会、主な取組みの検討を行った上で、経営会議及び取締役会においてマテリアリティ項目として決定しました。



このマテリアリティ項目のうち、事業への影響度（財務マテリアリティ）及びステークホルダーの要請・期待（インパクトマテリアリティ）のいずれかにおいて最も高い影響を有するとされたESG課題に関わる項目を特に重要視し、以下の4項目を抽出しました。これらの項目は各々に関係する委員会で取り扱われ、サステナビリティ統括委員会に集約されるとともに、経営会議または取締役会への報告等を通じてリスクと機会の監視・管理（ガバナンス）、識別・評価（リスク管理）を行っています。

イ．気候変動への対応

気候変動対応は、地球の持続可能性において最重要課題の1つであると認識し、N G Kグループビジョンを踏まえ併せて策定した「N G Kグループ環境ビジョン」及び「カーボンニュートラル戦略ロードマップ」に基づき、事業活動を通じての2050年までのC O 2排出ネットゼロを目指しています。具体的な活動として「環境行動5カ年計画」によって管理指標と年度ごとの達成目標を定めています。これらは、社長を委員長とするサステナビリティ統括委員会で審議され、年1回以上、取締役会に報告されます。

ロ．品質と製品の安全性の追求

お客様視点に立った信頼される品質を追求し、期待を超えた安心・信頼のある製品・サービスを安定的に供給することで、より良い社会づくりに貢献します。

このために品質委員会において、品質方針及び品質目標の決定改廃、市場における重大な品質不良の発生防止と万が一発生した場合の技術的対応等を取り扱い、委員会の審議を経て決定した事項のうち重要と判断されるもの、また年度の品質実績については、年1回以上取締役会に報告されます。

ハ．人権の尊重

自社及びバリューチェーンにおける人権を尊重する取組みを展開することで、事業活動が影響を及ぼす全ての人々の人権が侵害されることのない社会づくりに貢献します。

このために、H R委員会（注）において人権に関する基本方針の決定改廃、グループ会社を含めた人権に対する啓発活動や人権デューディリジェンスの実施、苦情処理と救済対応等を取り扱い、委員会の審議を経て決定した事項のうち重要と判断されるもの、また年度の実績については、年1回以上取締役会に報告されます。

（注）2026年4月1日より人権の尊重に関する事項の取扱委員会は、「H R委員会」から「サステナビリティ統括委員会」に変更しております。

ニ．人材価値の向上

多様な経験・価値観を持った人材が活躍する豊かで活気ある職場環境を整備し、従業員一人ひとりが自律的に挑戦し高めあうことで、社会に新しい価値を提供していきます。

このために、H R委員会においてN G Kグループ的人資本経営方針を策定し、これに基づく各種の人事施策を展開するとともに、長時間労働等の労働に関わる問題の把握を行います。委員会の審議を経て決定した事項のうち重要と判断されるもの、また年度の実績については、年1回以上取締役会に報告されます。

その他の当社がリスクと認識する項目全般については、「第2 事業の状況 3〔事業等のリスク〕」をご覧ください。

マテリアリティについては、当社ウェブサイトをご覧ください。

https://www.ngk.co.jp/sustainability/pdf/materiality_r0.pdf

（2）戦略並びに指標及び目標

マテリアリティのうち特に重要なものとして抽出された項目については、各々以下の取組みを行っています。

気候変動への対応

バリューチェーン全体にカーボンニュートラルを働きかけ、C O 2排出ネットゼロの事業活動を目指します。

データとデジタル技術の活用を通じてカーボンニュートラル関連製品の開発スピードを加速し、独自のセラミック技術の中核とした製品・サービスの開発・提供により、2050年までのカーボンニュートラル社会の実現に貢献します。

当社グループは「気候関連財務情報開示タスクフォース（T C F D）」提言への賛同を表明しており、その枠組みに基づく開示のうち、戦略、並びに指標及び目標に関する部分は以下の通りであり、本有価証券報告書提出日現在における更新内容をふまえて記載しております。

〔戦略〕

イ．気候変動のリスクと機会

当社グループの事業に関連する気候変動のリスクと機会及びその影響の大きさについて、時間軸とシナリオを設定して分析をしています。シナリオ分析は、複数の将来シナリオを想定した上で、各シナリオ下で気候関連のリスクと機会が当社グループに与える影響を把握し、今後の戦略や対応の検討に活かすことを目的とした手法です。

(イ) 前提条件

(a) 時間軸 リスクと機会を検討するための時間軸として、短期・中期・長期を設定しました。

	時間軸	設定理由
短期	現在から 1 年	環境行動 5 カ年計画の単年度目標の対象年度であるため
中期	2030年度	N G K グループ環境ビジョンの中間目標年であるため
長期	2050年度	N G K グループビジョン及びN G K グループ環境ビジョンの目標年であるため

(b) シナリオ

カーボンニュートラルへの移行によるリスクと機会、物理的なリスクと機会がそれぞれ最大化すると考えられるシナリオとして、1.5 シナリオと 4 シナリオを設定しました。

シナリオ	概要	参照した主な外部シナリオ
1.5 シナリオ	2050年カーボンニュートラルに向けて、政策・規制導入や市場変化が急速に進行することで、地球の平均気温上昇が産業革命前の水準に比べ1.5 に抑えられる。	・ IEA (国際エネルギー機関) Net Zero by 2050シナリオ ・ SSP1-2.6シナリオ など
4 シナリオ	C O 2 排出量削減に向けた政策・規制や社会の取組みが進まず、地球の平均気温上昇が産業革命前の水準に比べ 4 と なる。災害などの気候変動による影響が甚大化する。	・ SSP5-8.5シナリオ など

(ロ) 特に重要度の高いリスクと機会

各時間軸とシナリオにおいて、T C F D の分類に沿ってリスクと機会を特定しました。リスクと機会各々の財務影響の大きさは、全社のリスク評価基準を参考に定性的に評価を行った上で、一定の影響があると考えられ、シナリオに基づく定量的な検討が可能な一部の項目については、財務影響の定量化を実施しました。

なお、本シナリオ分析は当社グループの業績の将来見通しではなく、各シナリオ下で気候変動によるリスクと機会が当社グループに将来与える影響を分析し、今後の戦略や対応の検討に活かすためのものです。また、財務影響の試算において使用している情報は検討時点のものであり、不確実な要素や仮定を含んでいます。

(a) カーボンニュートラル社会への移行リスクと機会 (1.5 シナリオ) (主な項目のみ)

分類	事業におけるリスク・機会	リスク・機会の内容	時間軸	対応戦略 (抜粋)	財務影響
政策・法規制	温室効果ガス排出削減強化による対応コストの増加	省エネ、再生可能エネルギーの調達、エネルギー源の電化、焼成用燃料の天然ガスから水素・アンモニアなどへのエネルギー転換に向けた設備入替・導入などの対応コストが発生	短期～長期	<ul style="list-style-type: none"> ・ 各国の規制や炭素価格制度の動向や予測のモニタリング ・ N G K グループ環境ビジョン、カーボンニュートラル戦略ロードマップに沿った省エネ強化、技術イノベーション推進、再生可能エネルギー利用拡大の取組み ・ サプライヤー行動規範による温室効果ガス排出削減の推進 	エネルギー転換/炭素価格の財務影響額(経費増) 1 2030年: 58億円 2050年: 123億円 (参考: 削減しない場合の炭素価格影響: 121 ~ 177億円)
	炭素価格の導入によるコスト増加	自社での排出、及びサプライチェーン上流での排出への炭素価格の導入によりコストが増加			

分類	事業におけるリスク・機会		リスク・機会の内容	時間軸	対応戦略 (抜粋)	財務影響
技術	バッテリーの技術革新 / 新技術の登場・普及によるリスク・機会	機会	・ 自社の技術開発が進む場合、競争力の強化 ・ 蓄電池ニーズが増加	中期 ～ 長期	・ 技術革新の動向に関するモニタリング ・ 研究開発の推進	定量化のための指標が不足しているため現時点では定性的に検討
		リスク	競合製品の技術革新が進む場合、自社技術の競争力低下			
技術	CCU / CCS (CO ₂ の回収・利用・貯留)の普及による市場拡大	機会	CCU / CCS 市場拡大により当社のセラミック製品 (サブナノセラミック膜など) の事業機会の増加	中期 ～ 長期	CCU / CCS 市場における事業拡大、新製品開発の推進マーケティング、ビジネススキーム、新製品開発を加速する New Value 1000の推進	CCUS 関連製品での財務影響額 2 2030年: +140億円 2050年: +2,700億円
市場	自動車関連製品の需要増減	機会	・ 短期的には排ガス規制強化により、自動車排ガス浄化用部品、NO _x センサーの需要が増加 ・ 中長期的には、EV向けに窒化ガリウム (GaN) ウエハー「FGAN [®] 」や絶縁放熱回路基板、ベリリウム銅部材等の需要が増加	短期 ～ 長期	・ 排ガス規制の強化に伴う新製品や高機能品の増加で内燃機関自動車向け需要低下をカバー ・ 窒化ガリウムウエハーやベリリウム銅、絶縁放熱回路基板の、EV・プラグインハイブリッド自動車向け採用拡大 ・ EV用熱マネジメント向け製品、合成燃料向け新製品等の開発・提供	自動車関連製品での財務影響額 2 2030年: 500億円 2050年: 2,440億円
		リスク	中長期的には内燃機関自動車向け製品の需要が減少			
	蓄電池需要の拡大	機会	・ 亜鉛二次電池「ZNB [®] 」の需要増加 ・ リチウムイオン二次電池向け加熱・耐火物事業のビジネス機会拡大	短期 ～ 長期	・ ソリューションサービスを通じての新しい価値の提供 ・ 亜鉛二次電池「ZNB [®] 」の事業化	蓄電池関連製品での財務影響額 2 2030年: +110億円 2050年: +310億円
	半導体関連製品の需要拡大	機会	半導体製造装置用製品や、エレクトロニクス事業における電子部品・金属関連の需要が増加	短期 ～ 長期	半導体製造装置メーカーと連携し、設備能力や人員・設備体制等の都度増強	定量化のための指標が不足しているため現時点では定性的に検討

1 : I E A (国際エネルギー機関) のNet Zero by 2050 (2021年版) シナリオ等のパラメーター (炭素価格、エネルギー単価、電源構成など) に基づき、将来の事業拡大等について一定の前提や仮定を置いた上で、エネルギー転換や省エネにかかるコストと、温室効果ガスに対する炭素価格を合わせて利益に対する影響額を概算し、財務影響としています。

2 : I E A のNet Zero by 2050 (2021年版) シナリオ等に基づく、自動車市場、CCU / CCS 市場、電力向け蓄電池市場の変化に基づき、当社シェア等について一定の前提や仮定を置いた上で、一部の製品を対象に現在と比較した売上高への影響額を概算し、財務影響としています。

(b) 気候変動の顕在化に伴う物理的リスクと機会（主に4 シナリオ）

分類	シナリオの概要	事業におけるリスク・機会	リスク・機会の内容	時間軸	対応戦略	財務影響
急性	・日本やアジア等の地域で洪水頻度が増大する ・猛烈な台風の頻度が増大する	風水害による工場・サプライチェーンへの影響	リスク ・風水災により、施設、機械などのプロパティ損害、事業停止による利益損害、従業員の会社困難などの影響が増加 ・風水害の増加によりサプライチェーンが途絶	短期 ～ 長期	・主要拠点における将来気候も含めた水災リスクの評価 ・サプライチェーンも含むBCP（事業継続計画）の構築・推進 ・拠点の分散により、グローバルに代替可能な体制の構築 ・サプライチェーン途絶に備え、災害リスクの高い産地を中心に、予め代替の調達方法の検討 ・主要サプライヤーにおける水災リスク評価の検討	当社工場及びサプライヤーにおける洪水・高潮による当社損失額（期待値）の変化 3 2030年： 1.0億円 2050年： 5.4億円
慢性	海面上昇が進行する	沿岸部工場における高潮等の影響	リスク ・高潮リスクが高まり、浸水被害によるプロパティ損害、利益損害が増加 ・かさ上げ、防壁等の対策や移転費用の発生	中期 ～ 長期		

3：米国Jupiter Intelligence社が開発したClimate Score Global（CSG）モデルでのシミュレーションにより、工場及び主要サプライヤーの位置情報に基づき、90mの解像度で河川洪水・高潮による浸水深の評価を行いました。評価から当社工場における資産の損失額・操業停止による損失額と主要サプライヤーの操業停止による当社の損失額を集計し、利益に与える影響額の期待値を算出しました。期待値は、水災による損失額と年当たりの水災発生確率から算出した指標です。
なお、損失額は浸水深に応じた一律の被害率に基づき概算したものであり、各拠点がある地域の防災対策等の詳細状況は反映しておりません。

ロ．気候変動のリスクと機会を踏まえた戦略

シナリオ分析を通じて特定したリスクと機会に対して各々の影響度を認識した上で、社会や市場の動向を注視しながら、各項目について設定した対応戦略に沿って行動していきます。

移行リスクのうち、CO₂排出に伴うリスクについては、「カーボンニュートラル戦略ロードマップ」に基づきCO₂排出量ネットゼロに向けた取組みを推進することでリスクを低減していきます。

水災害リスクについては、比較的発生頻度の高い降雨に対してBCP（事業継続計画）の観点から土地の嵩上げ等の対応策をすでに講じています。それ以上の災害についても、人命を守ることを第一優先として壊滅的な被害が発生しないように対応策を取っています。今後も気候変動によるリスク低減のために、4 シナリオのような最悪の事態の可能性も認識した上でリスク評価を継続するとともに、BCP等の対応策の強化に取り組んでいきます。

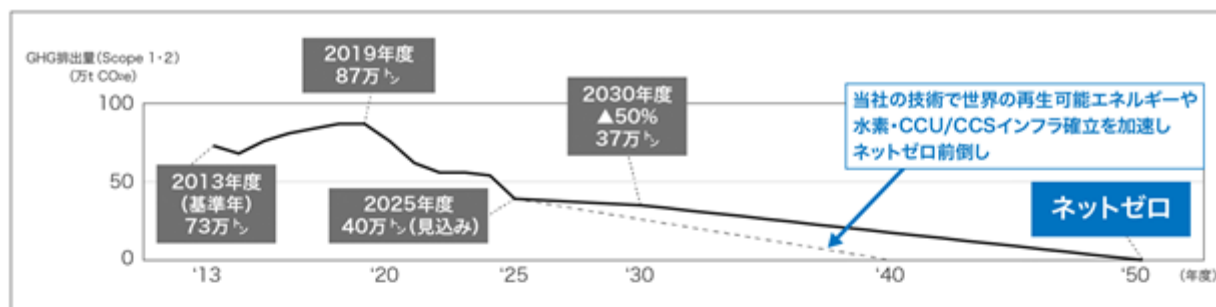
当社グループはNGKグループビジョンにおいて、「独自のセラミック技術でカーボンニュートラルとデジタル社会に貢献する」ことをありたい姿として定め、2050年にこれらの分野における関連製品が売上高の80%を占めることを目指しております。

カーボンニュートラル社会の実現による事業機会について、今回のシナリオ分析では現在想定しうる一部の事業に対する定量的な財務影響を算定しました。NGKグループビジョンの実現に向けて今後もカーボンニュートラル及びデジタル社会関連の新製品の開発に努め、新たな価値を社会に提供し持続的な成長を目指します。

シナリオ分析については、参照した外部シナリオや各種のパラメーター等の追加や更新、新製品の開発状況に応じて適宜充実、深化させ、気候変動のリスクと機会が経営にもたらす影響を継続的に分析し、対応を検討していきます。

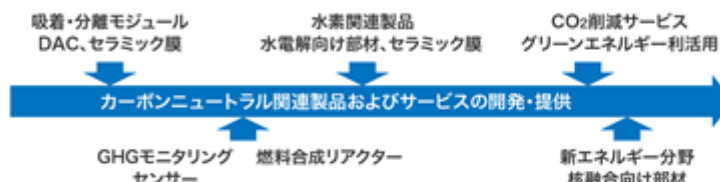
〔指標及び目標〕

「NGKグループ環境ビジョン」の達成に向けて、目標実現のための「カーボンニュートラル戦略ロードマップ」を策定しました。2050年の目標をグループ全体のCO₂排出量ネットゼロとし、そこに至るまでのマイルストーンとして、2030年度に排出量37万トン（基準年2013年度比50%削減）を設定しています。



戦略1

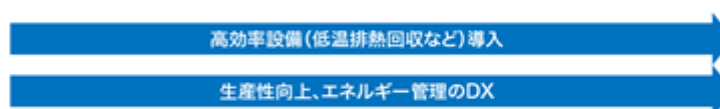
カーボンニュートラル関連製品およびサービスの開発・提供



カーボンニュートラル関連の既存製品に加えて、開発品の製品化や蓄電池などを活用した再生可能エネルギー供給事業などのサービスを社会に提供します。

戦略2

トップダウンによる省エネ強化



従来から取り組んでいる省エネ活動をさらに強化し、高効率設備の導入やエネルギーの運用改善などに取り組めます。また、社内炭素価格導入により設備投資を加速します。

戦略3

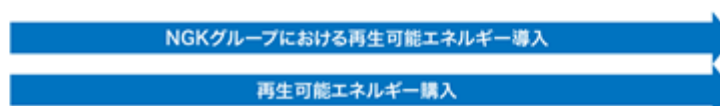
技術イノベーションの推進



セラミックスの焼成工程では化石燃料由来のCO₂を排出していますが、水素やアンモニアなどへの燃料転換を進め、化石燃料フリー化を目指します。あわせて、CCU/CCSのグループ内での実証・適用を進めます。

戦略4

再生可能エネルギー利用の拡大



国内外でさまざまなスキームでの再生可能エネルギー調達を進めるとともに、NGKグループ内の生産拠点に太陽光発電設備（PV）を設置し、蓄電池を併設してデマンドコントロールします。これをモデルケースとしてNGKグループが参画する再生可能エネルギー供給ビジネスに活かすとともに、将来グループで使用する全ての電力を再生可能エネルギーで賄えるように取り組んでいきます。

また「NGKグループ環境ビジョン」の実現に向け、2026～2030年度における環境活動の目標として、「第6期環境行動5カ年計画」の策定を進めております。2050年ネットゼロ、及びマイルストーンである2030年度の2013年比50%削減の達成への進捗をわかりやすくすることが狙いです。グループ全体の電力使用量に対し再生可能エネルギー利用率の目標を設定し、再生可能エネルギーの利用拡大を促進してまいります。

以下につきましては、当社ウェブサイトで開示しております。

GHG排出量及びCO₂排出量（Scope1、Scope2及びScope3）

「環境データ集」P3 温室効果ガス（GHG）排出量

<https://www.ngk.co.jp/sustainability/pdf/environment-data2025.pdf>

環境行動5カ年計画

「N G Kグループサステナビリティウェブサイトデータ2025」P19

<https://www.ngk.co.jp/sustainability/pdf/ngk2025data.pdf>

なお、(2)戦略並びに指標及び目標 気候変動への対応に記載された将来情報は、気候変動によるリスク及び機会への当社グループの戦略のレジリエンスを担保するため、信頼できる外部機関が策定したシナリオ及び将来予測数値を用いて想定値として算出し、サステナビリティ統括委員会の審議を経て経営会議・取締役会で報告されたものです。あくまでもシナリオに基づく想定値であり、実際の企業業績とは一致しません。

品質と製品の安全性の追求

〔戦略〕

当社グループは、エネルギー・エコロジー・エレクトロニクスの分野でお客様の要求や法令に準拠したセラミックス製品をグローバルに生産・販売しており、お客さまと世の中に信頼される製品づくりに努めております。品質と製品の安全性に関するリスク認識としては、重大な市場クレームや契約違反等、業務の不備によるブランド・レピュテーションの毀損、訴訟の提起等を、一方で機会としては、品質と製品の安全性を追求することによるブランド・レピュテーションや競争力の向上、及びビジネス機会の拡大を、それぞれ認識しております。

そのため「N G Kグループ企業行動指針」に基づく以下の品質方針と、年度毎の品質目標を掲げ、品質経営部が主導してグループ横断で品質と製品安全に関するリスクを管理しております。

品質方針「品質を大切にし、お客さまと世の中に信頼され役立つ製品とサービスを提供する」

品質目標「マネジメントからフロントラインまで業務のムリ・ムダ・ムラを徹底議論し改善する」

品質活動は「お客様の信頼を高める活動」を軸とした活動を実施しており、品質コンプライアンス推進、製品・サービスの品質リスク低減の二点に重点的に取り組むほか、従業員の創意工夫・活動、社員の品質意識と知識の向上活動、お客さまとのコミュニケーション等を包含する、総合的かつ継続的な取組として展開しております。

品質コンプライアンスの推進については、全社品質コンプライアンスプログラムとして、経営層による意思表示、規程・ルールの整備、教育、監査及びモニタリング、未然防止活動を継続し、各部門の自律的な取組の定着を進めております。

製品・サービスの品質リスク低減については、全社共通の「品質活動ルール」の整備・運用、Q R E - P（品質リスク排除の実践手法）の全社展開、市場不具合分析やQ F D（顧客要求を製品・工程に反映する手法）の活用、要求仕様・保証内容の確認強化等により未然防止を図るとともに、リスク認知時の顧客通知・迅速対応体制を整備しております。

なお、2026年度の品質目標は、業務品質と風土の改善活動は緩めることなく継続するとともに、今後事業化される新しい製品やサービスにおいてお客様が求める価値を提供できるよう、市場での「使われ方」や「期待」を大切にす視点を加えた目標としました。

2026年度 品質目標 「業務のムリ・ムダ・ムラを改善し、お客様の使われ方に配慮して期待に応える」

〔指標及び目標〕

品質と製品の安全性の追求に関する実施目標は以下の通りです。

・製品・サービスの重大事故件数：0件

人権の尊重

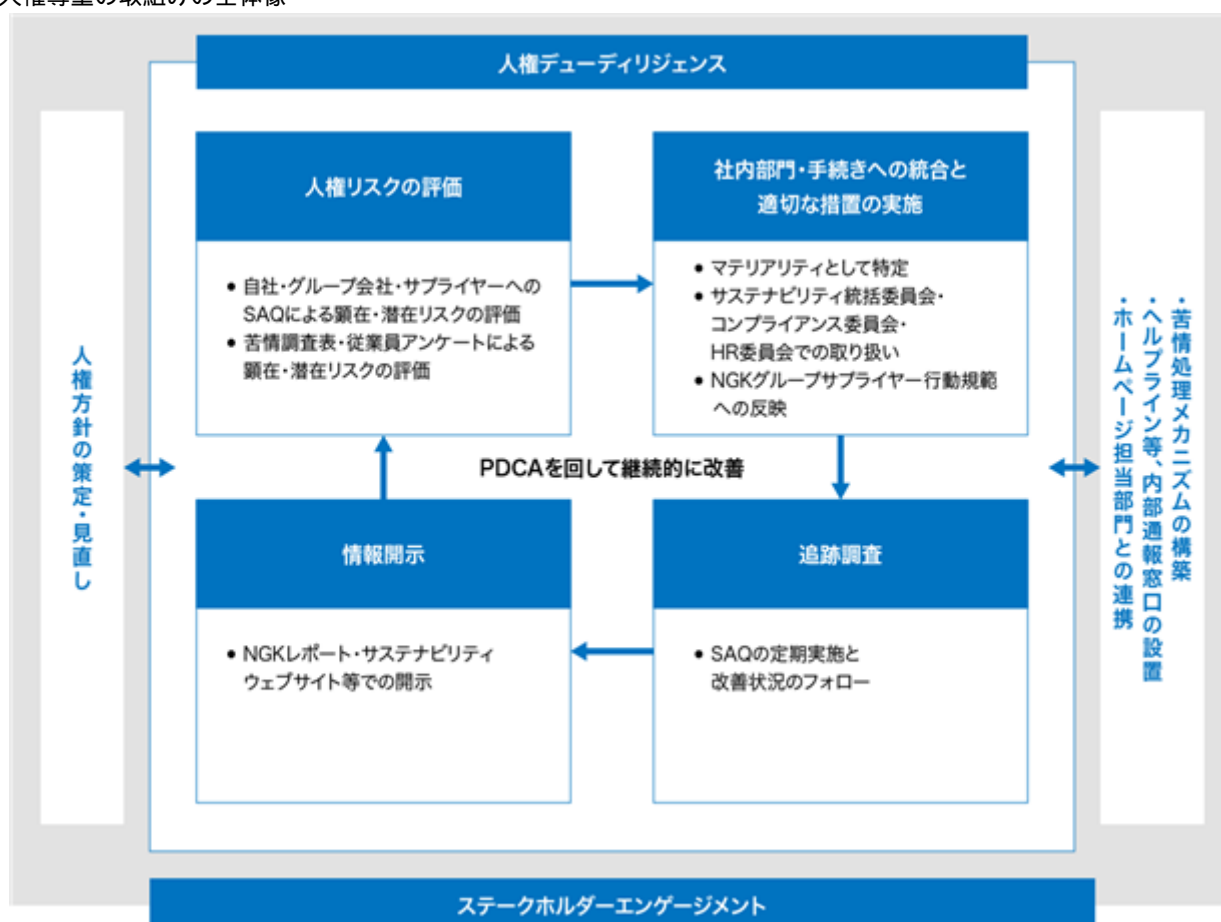
〔戦略〕

国連「ビジネスと人権に関する指導原則」（以下、同原則）に基づき、グループの事業活動が影響を及ぼす全ての人々の人権が侵害されることのないように「N G K グループ人権方針」を定めたほか、「英国現代奴隷法に関する声明」を開示、また「子どもの権利とビジネス原則」を支持し事業活動において子どもの権利を尊重し、子どもの権利の推進に向けた社会貢献活動等に取り組むことを宣言しています。

この「N G K グループ人権方針」に基づき、人権デューディリジェンスの仕組みを構築し、事業活動が人権に対して及ぼす負の影響を特定し防止・軽減する取組みを進めること、また事業活動が人権に対して負の影響を及ぼしたことが明らかになった場合や、及ぼしたことが疑われる場合は、関係者と誠実に対話し、適切かつ効果的な救済に取り組むこととしております。

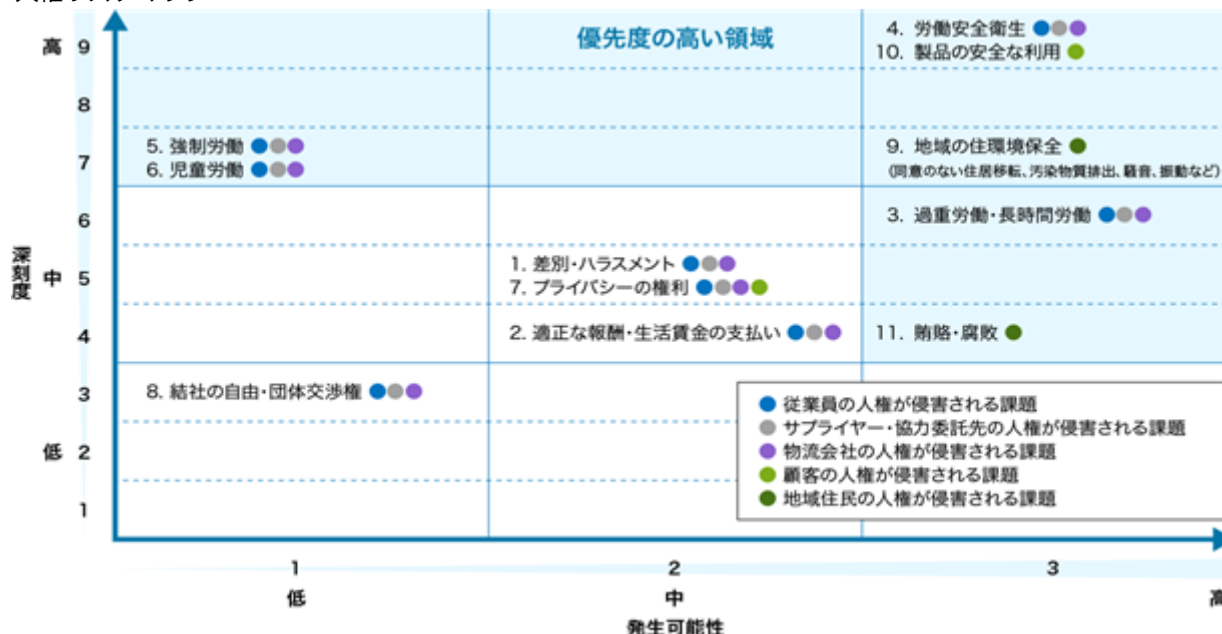
また、同原則等に基づき、事業に関連する人権課題の洗い出しを行いました。OECDデュー・ディリジェンス・ガイダンスにて定められた考え方に沿って、『深刻度』と『発生可能性』の2軸から重要度評価を行い、関係者との協議、H R 委員会での報告を経て、優先的に取り組むべき人権課題を特定しました。これらの人権課題に優先的に対応し、人権課題の防止・是正に取り組んでいます。また、事業活動における人権の尊重への理解向上を目的とした研修を実施するとともに、ステークホルダーエンゲージメントを通じて、現場の状況や従業員視点での人権リスク、各種施策に対する改善点等を確認しています。

人権尊重の取組みの全体像



（注）2026年4月1日より、従来「H R 委員会」で取り扱っていた人権の尊重に関する事項は、「サステナビリティ統括委員会」に移管しております。

人権リスクマップ



〔指標及び目標〕

人権の尊重に向けた取組みについての指標及び目標は以下の通りです。

2022年度より、国内グループ会社に加え、海外グループ会社も対象としたセルフチェックを実施しています。現時点で、各国の法令に違反する事象は確認されていないものの、RBA（ ）行動規範に合致しない事象が複数確認されています。これらの結果を踏まえ、2024年度、日本ガイシ（当時）は就業規則の改定により、懲戒の種類から「減給」を削除しました。さらに、2025年度には国内の全グループ会社において同様の対応を完了しました。また、当社は事業活動における人権リスクを特定し、優先的にエンゲージメントを行う対象を選定しています。2025年度は、マレーシアにある当社グループ会社を現地訪問し、人事部マネージャー2名へのインタビューを通じて、人権への影響や課題に関する対話を行いました。その結果、今回の調査範囲においては、労働安全衛生やダイバーシティ等に関する各種取組を通じて人権リスクの軽減に努めており、改善の余地はあるものの、人権リスクに直結する重大な課題は認められませんでした。

今後も、各国の法令・慣習・慣行を考慮しながら改善を進めるとともに、セルフチェックを通じた継続的なモニタリングを実施し、適切な対応を図っていきます。

（ ） Responsible Business Alliance：製造業のサプライチェーンにおいて、安全な労働環境、労働者の保護、環境負荷等に対する責任を促進するための基準を示し、その監査を実施する枠組み。

取り組み事項及びその指標	目標	2025年度実績
社内外関係者との双方向の意見交換実施頻度	毎年実施	実施済み
RBAなどの行動規範に準拠した、当社及びグループ会社のセルフチェック実施頻度	毎年実施	実施済み
サプライヤー行動規範の共有： 主要サプライヤーにおける同意率	90%以上	86%
サプライヤーアセスメント活動： 主要サプライヤーにおける持続可能性調査実施頻度	隔年実施	回答依頼実施 (注)
人権に関する教育： 役員及び全従業員を対象としたe-ラーニング実施頻度	毎年実施	実施済み

(注) 2026年度に回答集計を実施してまいります。

人材価値の向上

人材価値の向上に関わる戦略並びに指標及び目標については、次項(3) 人的資本に関する戦略並びに指標及び目標をご覧ください。

(3) 人的資本に関する戦略並びに指標及び目標

人材の育成に関する方針及び社内環境整備に関する方針（〔戦略〕）

当社グループでは、N G Kグループビジョンの実現に向けた人材の重要性を認識し、それらの考え方を、「人材の育成に関する方針」（人材育成方針）と「社内環境整備に関する方針」（社内環境整備方針）とを含む、「N G Kグループ人的資本経営方針」として制定しております。

（N G Kグループ人的資本経営方針）

当社グループは、N G Kグループ理念の中で、挑戦し高めあう人材を私たちが目指すものの1つと位置付け、「社会に新しい価値を そして、幸せを」という私たちの使命の実現に取り組んでいます。また当社グループは、N G Kグループビジョンの実現に向けて、「5つの変革」に取り組んでいます。5つの変革を成し遂げるためには、人材一人ひとりの活躍が不可欠です。採用や育成を通じて5つの変革に取り組む人材の充実を図ること、その人材が持てる力を十分に発揮できる環境を整えることを、当社グループの人的資本経営の基本とし、次の通り「人材育成方針」ならびに「社内環境整備方針」を定めます。

（イ）人材育成方針

当社グループは、5つの変革を実現するため、以下のような能力、マインドを持つ人材を育成していきます。

- ・ 高度な知識、技術、能力を身につけ、主体的に問題に取り組む人材
- ・ チームワークを発揮し、粘り強く成果につなげる人材
- ・ 自律的に成長し、自身と会社を変革し続ける人材

（ロ）社内環境整備方針

当社グループは、人材が持てる力を十分に発揮できる舞台として、以下のような職場環境をつくり上げていきます。

- ・ 多様性を尊重し、さまざまな人が活躍できる職場
 - 人種、国籍、性別、年齢や信念、経験、価値観などにかかわらず、誰もが認められ、尊重される職場。
- ・ 豊かで活気あふれる職場
 - 多様な人材が、やりがいをもって、尊敬できる仲間と楽しく働くことができ、こころと体の健康、仕事と生活の調和が保てる職場。
- ・ 挑戦を後押しするオープンな職場
 - 果敢な挑戦を後押しする、風通しよく心理的安全性が守られた職場。

方針に関する指標の内容並びに当該指標を用いた目標及び実績（〔指標及び目標〕）

当社では、当社グループが求める人材を育成し、その人材が持てる力を発揮できるように、人材育成及び社内環境整備の達成状況を把握するための指標及び目標を設定しております。

- ・ 組織活性度調査（従業員エンゲージメント調査）スコア

従業員が働きやすく、やりがいを感じられる環境を整備するために、組織活性度調査を毎年実施しております。職場ごとの従業員の意見や要望を把握し、問題点や改善の必要性を特定します。2025年度の調査結果においては、前年度比で項目ごとに改善・低下が見られました。このうち「女性活躍推進」及び「仕事と生活のバランス」については、過去3年間でスコアが着実に向上しており、直近年度においても両項目とも前年度を上回る結果となっております。管理職向けワークショップの実施や制度・職場環境の整備等を通じた継続的な取り組みが、一定の成果につながっているものと認識しております。一方で、「多様性の活用」及び「挑戦」の2項目については、緩やかな改善傾向が見られる中、トップメッセージの発信や新規事業提案プログラムの導入等の追加施策を講じてきたものの、目標未達の状況にあります。今後は、これらの課題を踏まえ、目標達成に向けたさらなる施策を着実に実行することで、職場環境の改善を推進し、人的資本の強化に取り組んでまいります。

- ・ データ活用人材数

当社グループでは、「N G Kグループデジタルビジョン」に基づき、データとデジタル技術の活用が当たり前となる状態の実現に向け、全従業員へのD X啓発と、データ活用人材の育成に取り組んでおります。業務の課題を発見し、データ活用・分析等を通じて得られた知見を業務の改善や高度化につなげ、変革を支える人材をデータ活用人材と位置付け、デジタル・データ活用の全社浸透状況を確認するための指標として、継続的に把握しております。育成内容や重点領域については、 デジタル技術の変化スピードを踏まえながら継続的に見直しを行っております。

- ・ 階層別メンタルケア教育受講率

従業員の心身の健康を重要な経営基盤と位置づけ、従業員が健やかに働き続けられるよう健康経営を推進しております。この考えのもと、「N G Kグループ健康宣言」を定め、従業員の健康増進に力を入れております。新入社員や若手はセルフケアを中心に、新任の主任や基幹職にはラインケアの内容を織り交ぜながら、メンタルヘルスに関する理解を深めるようにしております。

・アブセンティーズム、プレゼンティーズム、ワーク・エンゲージメント

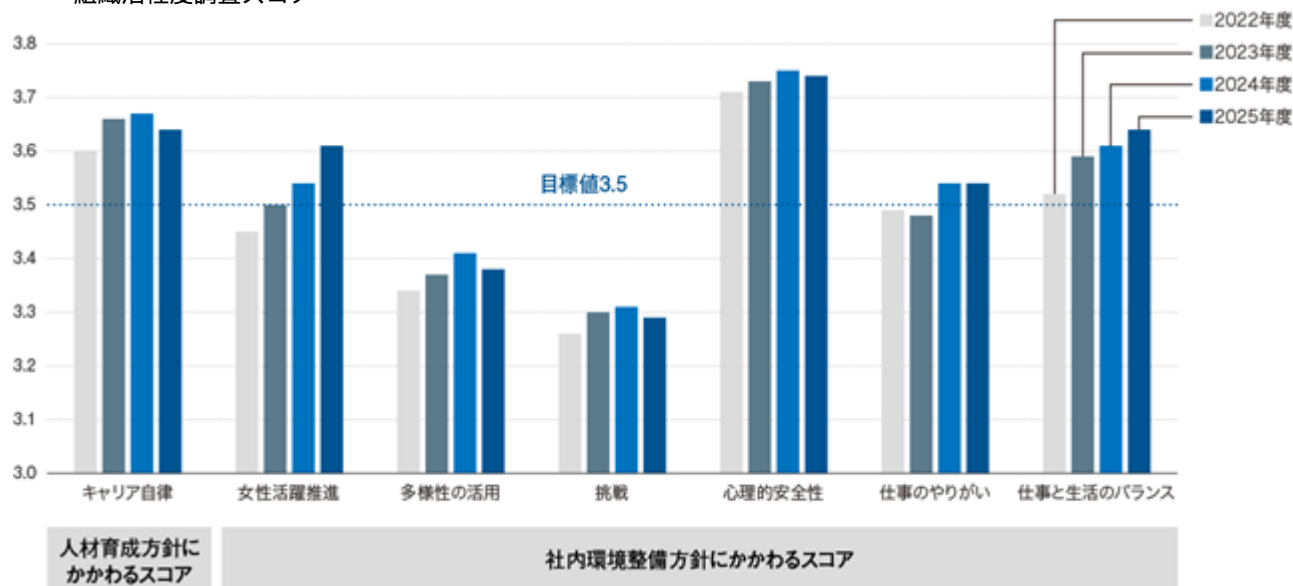
当社では、健康経営に関する取組みを体系的に整理した健康経営戦略マップを作成しております。従業員の健康状態は、欠勤や生産性の低下、仕事への意欲低下といった経営リスクに直結することから、心身の不調による就業機会損失（アブセンティーズム）、心身の不調による生産性低下（プレゼンティーズム）、及び仕事に前向きに取り組む活力を得ている状態（ワーク・エンゲージメント）の3項目を重要指標として設定しております。これら3項目について継続的にモニタリングを行い、従業員一人ひとりが最大限に力を発揮できる職場環境の整備を推進し、企業の持続的な成長を支える人的資本の強化に向けた取組みを進めてまいります。

当社の健康経営推進体制は、H R委員会を通じた取締役会の監督のもと、人材統括部所管取締役が統括しております。健康経営推進室が主管となり、安全衛生委員会、労働組合、健康保険組合と連携して、さまざまな施策に取り組んでおります。

なお、これら施策は連結グループに属する全ての会社では行われていないため、連結グループにおける記載が困難であります。このため、これらの指標に関する目標及び実績は、連結グループにおける主要な事業を営む提出会社のものを記載しております。

また、人材戦略及び従業員の給与等の額及び内容の決定に関する方針並びに管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の額の差異についての実績は、「第4 提出会社の状況 5〔従業員の状況等〕」に記載しております。

組織活性化調査スコア



（注）当社は、組織や所属社員の活性化状態を「仕事」「職場」「上司」など様々な要素から可視化しているサーベイである組織活性化調査（従業員エンゲージメント調査）を年次で実施しております。設問ごとにスコアが1点～5点で示され、5点に近づくほど、その設問に対する社員の満足度が高いことを意味しております。目標の3.5以上とは所属社員の過半数が満足度4点以上である状態でありま

す。

その他の指標スコア

指標	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度 (当事業年度)	目標
データ活用人数	180人	692人	1,181人	1,685人	1,000人
階層別メンタルケア教育受講率	100%	100%	100%	100%	100%
アブセンティーズム ^{(注)1}	—	2.4%	2.2%	2.2%	1.5%以下
プレゼンティーズム ^{(注)2}	—	63.5点	62.5点	62.4点	63.0点以上
ワーク・エンゲージメント ^{(注)3}	—	—	—	3.3点	2.8点以上

(注) 1. 心身の不調による就業機会損失。私傷病により1カ月以上休務している者の割合を測定しております。

数値が低いほど、望ましい状態を示します。

2. 心身の不調による生産性低下。WHO-HPQの絶対的プレゼンティーズム(0～100点)で測定しております。

数値が高いほど、望ましい状態を示します。

3. 仕事に前向きに取り組み活力を得ている状態。ユトレヒト・ワーク・エンゲージメント尺度(3問版)で測定しております。

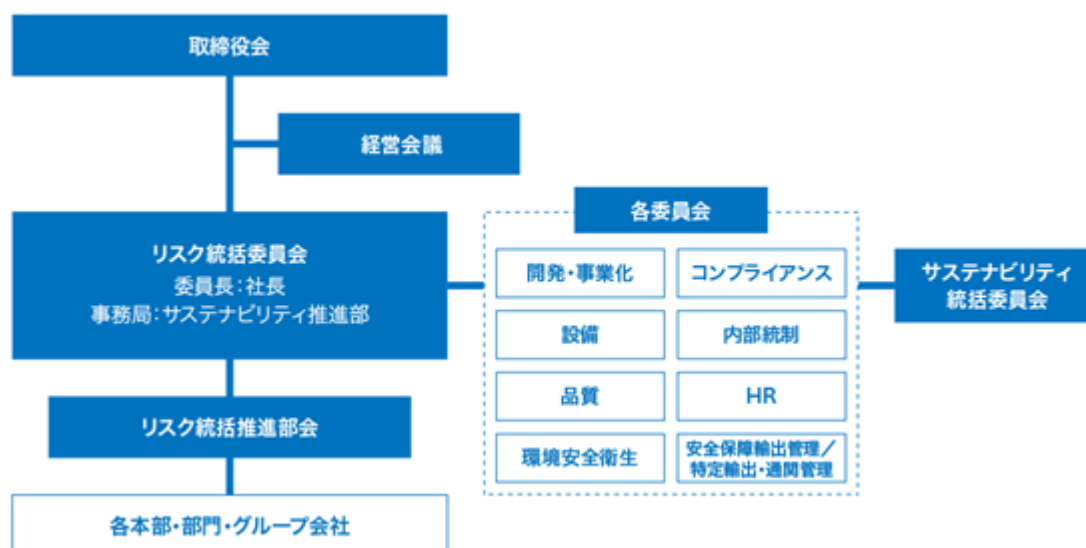
数値が高いほど、望ましい状態を示します。

3【事業等のリスク】

当社グループは、「N G K グループビジョン Road to 2050（以下、グループビジョン）」（<https://www.ngk.co.jp/info/vision/>）の実現に影響を与える不確実性をリスクと捉え、以下の体制及び役割によりグループ全体のリスクマネジメントを行っております。

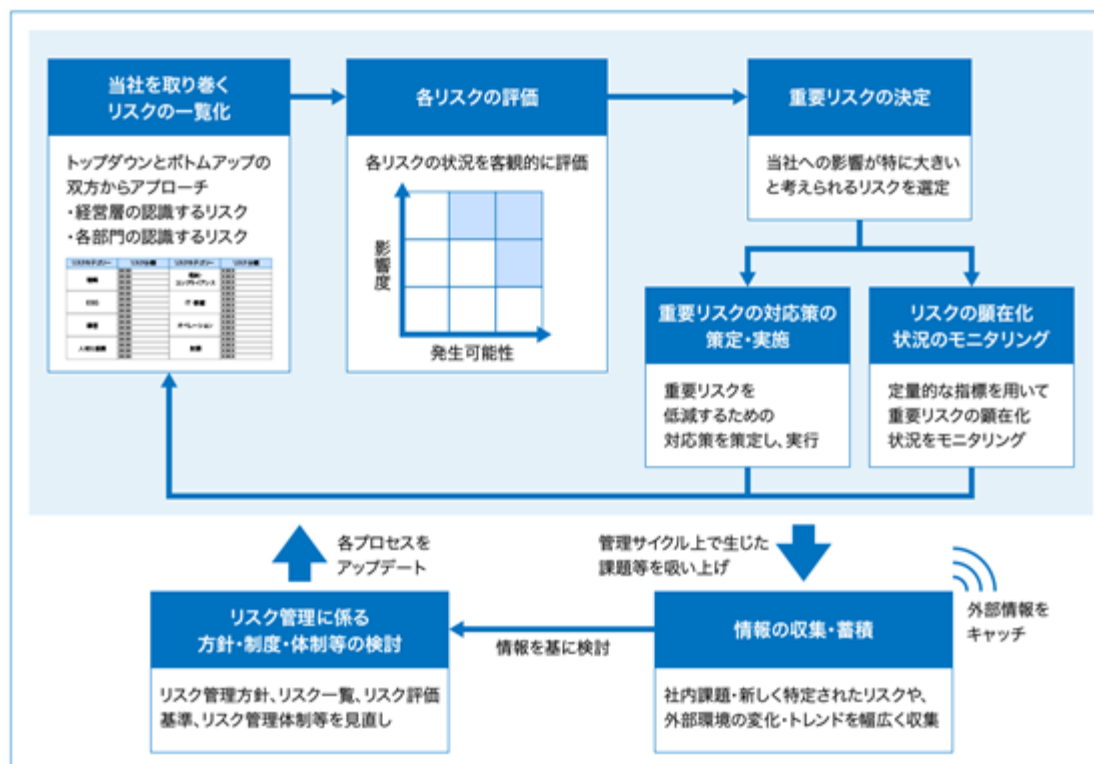
- ・当社はグループ全体のリスク課題を横断的に統括するため、リスク統括委員会を設置しております。
- ・リスク統括委員は担当領域におけるリスク対応について、各本部・部門に対する指示・支援を行うなどのマネジメントをしております。
- ・各本部・部門は、業務に関するリスク対応策を策定・実行するとともに、リスクの顕在化状況を継続的にモニタリングし、その状況をリスク統括委員会に報告しております。
- ・取締役会は、重要なリスクについて決議を行うとともに、当社グループのリスクマネジメントの状況を監督しております。

なお、リスク統括委員会は年3回開催され、その活動内容について年1回以上取締役会に報告しております。



リスク統括委員会では、重要なリスクの管理サイクルに基づき、定期的にリスクの分析・評価を行い、管理すべき重要なリスクを特定・見直しています。管理すべき重要なリスクの選定にあたっては内外環境の変化や前年度と比較して新たに高まったリスクを踏まえて見直し、委員会での審議を経て取締役会にて決定されます。

決定された重要なリスクについては、主管する委員会・部門がリスク顕在化状況のモニタリング及びリスク対応策の策定・実施等を行い、その進捗状況が取締役会へ報告されております。外部環境に起因するリスクの発生は当社で直接的なコントロールが難しいことから、外部環境に関連するテーマについて経営層によるディスカッションを実施することで、顕在化時の発生事象や事業・経営への影響を具体的に想定しております。こうしたリスク管理体制及び手法を整備することで、経営全体の持続性の強化を図っております。



上記プロセスを通じ、当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を及ぼす可能性のあるリスクを以下のように認識しております。なお、文中における将来に関する事項は、有価証券報告書提出日（2026年6月22日現在）において当社グループが判断したものであります。

(1) 事業運営におけるリスク

当社グループは、海外17カ国に33のグループ会社を展開し、うち18社において製造を行っております。各国・地域の政治や対日感情の安定、法律、規制、税制、インフラの整備、関税を含むインセンティブ等が各事業の前提条件となっております。また、近年の地政学的緊張の高まりや経済安全保障を巡る各国の政策動向を踏まえ、原材料・部品の調達、生産、物流に至るサプライチェーンの安定性についても、事業運営を行う上での重要な前提条件の一つと認識しております。当社は様々な観点から拠点を分散し、グローバルに代替可能な体制構築に取り組んでおりますが、デモ、テロ、戦争、感染症、自然災害等による社会的混乱などを含め、これらの事業運営を取り巻く諸条件に関して、急激な環境変化や想定を超える事象が発生した場合には、当社グループの業績及び財政状態に影響を及ぼすリスクがあります。

当社グループの主要な製品の需要動向、競争や収益環境に関するリスク認識につきましては以下の通りです。

エンバイロメント事業

当事業の主力製品である自動車排ガス浄化用セラミックス製品（ハニセラム[®]、センサ製品群）について、2030年段階において内燃機関車の市場はピークアウトしているものの、各国の排ガス規制の強化もあり、当社製品需要は引き続き一定の規模で推移すると予想しております。当事業に関するリスク認識につきましては以下の通りです。

リスク概要
<ul style="list-style-type: none">・当社製品を搭載する内燃機関車がE V（電気自動車）やF C V（燃料電池車）等の非内燃機関車に置き換わることや、消費者の価値観やビジネスモデルの変化によって、当社の自動車排ガス浄化用セラミックス製品の需要が変動するリスクがあります。・中国においては、競争が台頭するリスクや、競争が当社の想定を上回る競争力を得た場合、市場シェアの一部を喪失するリスクがあります。
対応策
<ul style="list-style-type: none">・新製品や高機能品の開発、市場投入を行い、需要の変動に伴う収益への影響に対応いたします。また、需要動向を継続的にモニタリングし、柔軟な生産対応を行うことで変化に適応してまいります。・中国においては、環境規制を先取りした技術対応力や安定した供給力により競争力を強化してまいります。
残存リスク
<ul style="list-style-type: none">・上記の対応策を講じてもなお、内燃機関車の減少につながる変化が当社の想定を超えて進捗した場合の他、強化された排ガス規制などの環境規制に対する取組みが十分でない場合や対応の遅延がある場合には、期待する業績を達成できないリスクがあります。・中国においては、上記の対応策を講じてもなお、競争が当社グループの想定を上回る競争力を得た場合には、市場シェアの一部を喪失するリスクがあります。

また、産業機器関連製品については、医薬品製造プロセスで使われる医薬用水設備での成長が見込まれます。当製品群に関するリスク認識につきましては以下の通りです。

リスク概要
<ul style="list-style-type: none">・競争が当社グループの想定を上回る競争力を得た場合には、市場シェアを喪失するリスクがあります。
対応策
<ul style="list-style-type: none">・競争力の維持、向上に努め、競合他社の状況等を十分にモニタリングします。
残存リスク
<ul style="list-style-type: none">・上記の対応策を講じてもなお、景況の悪化等による市況変化が発生した場合は、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼすリスクがあります。

デジタルソサエティ事業

当事業は、半導体製造装置メーカー向けの部材、スマートフォン向け高性能S A Wフィルター用複合ウエハー、データセンターに用いられる大容量H D Dヘッド用のアクチュエーター、A I向けなど先端半導体の製造プロセスで用いられるセラミック製サポートウエハー、データセンター向け光通信用セラミックパッケージ、自動車部品・家電・情報通信機器等のスイッチやコネクタに用いられるベリリウム銅展伸材等を供給しております。社会のデジタルシフトと共に半導体の物量は増大し、当該事業も中長期に成長すると見込んでおります。当事業に関するリスク認識につきましては以下の通りです。

リスク概要
<ul style="list-style-type: none"> ・半導体・電子部品業界では、技術革新やモデルチェンジのペースが速いため、主要顧客のニーズに即した新技術開発や製品投入をタイムリーに行えない場合には市場シェアを喪失するリスクがあります。 ・半導体の需給状況、最終消費財の販売動向、データセンターへの投資動向等に大きく左右されるリスクがあります。 ・革新的な発明により半導体製造プロセスが大幅に変更された場合などにおいて、期待する成長水準を達成できないリスクがあります。 ・半導体に関する各国の輸出規制はより複雑化しており、当局への確認、対応の遅延などによる業績へのリスクがあります。
対応策
<ul style="list-style-type: none"> ・各国の輸出規制並びに直接の顧客である半導体製造装置メーカーからの需要情報や半導体市場及び大手半導体メーカーの設備投資動向を踏まえて、都度、設備能力や人員・生産体制等を見直しております。また、当社独自の技術対応力や製品供給力を高めることで業界トップのポジションを維持してまいります。 ・法規制の動向については、各事業本部への情報共有、必要な規程・マニュアルの整備により対応しております。
残存リスク
<ul style="list-style-type: none"> ・上記の対応策を講じてもなお、想定を上回って競合メーカーが伸長した場合や想定を上回る規模で需要が減少した場合には、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼすリスクがあります。

エネルギー＆インダストリー事業

当事業は、電力絶縁用がいし及び機器類を供給しております。がいしや機器類については、各国のエネルギー政策や電力会社の設備投資の動向に大きく左右されます。当事業に関するリスク認識につきましては以下の通りです。

リスク概要
<ul style="list-style-type: none"> ・国内では、磁器製に比べ長期性能に懸念があるものの、比較的安価で軽量のポリマー製がいしが採用されるリスクが一部であります。 ・海外では競合企業の動向や各国の電力政策が影響し、収益が減少するリスクがあります。
対応策
<ul style="list-style-type: none"> ・当社製がいしの使用実績に基づく長期信頼性を顧客にアピールすることで継続採用を促してまいります。 ・高い品質を維持しつつ、生産性改善とサプライチェーン強化をもってコスト競争力向上を図ることにより安定的な需要確保につなげます。
残存リスク
<ul style="list-style-type: none"> ・上記の対応策を講じてもなお、想定を上回る規模で需要が減少した場合には、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼすリスクがあります。

(2) 研究開発に関するリスク

当社グループは、創業以来強みとして培ってきたセラミックスの材料及びプロセス技術を核として、既存製品の高性能化のみならず有望テーマの探索にも継続的に取り組んでおります。また、研究開発の推進にあたっては、自社開発に加え、必要に応じて外部の技術やリソースを取り込むなど、多様な手段を活用しております。

研究開発投資については、事業規模の拡大に応じて連結売上高の5%程度を目安に、グループビジョンに基づき、2021年から2030年までの10年間で総額3,000億円の研究開発投資を計画し、その約80%をカーボンニュートラル分野及びデジタルソサエティ分野に配分する方針のもと、これまでの5年間で1,426億円を投じてまいりました。

今後は、将来有望なテーマの事業性を高め、変革を加速させることを目的として、2026年から5年間で2,000億円規模の研究開発を実施するとともに、これらの取組みにより、2030年時点での新製品・新規事業の売上高1,000億円を実現する「New Value 1000」を目指しております。研究開発に関するリスクの認識は以下の通りです。

リスク概要
・市場/顧客価値の追求や要求時期への対応といったマーケットフィットが実現できないことで、新商品創出や事業化が予定通りに進捗せず、New Value 1000を達成することができないリスクがあります。
対応策
・N V 推進本部、研究開発本部、製造技術本部の3本部が事業本部と協働し、加えて外部からの技術やリソースを積極的に獲得することで新製品創出や事業化を推進してまいります。なお、開発・事業化委員会にて研究開発にかかるリソース配分を適宜見直しております。
残存リスク
・上記の対応策を講じたとしても、技術開発、製品開発には不確定要素が多く、また技術間競争も複雑化していることから、インプットが十分な成果に結びつかず業績に影響を及ぼすリスクがあります。

(3) 人材におけるリスク

人材確保・人材管理

当社グループは、N G K グループ理念の中で、挑戦し高めあう人材を私たちが目指すものの一つと位置づけており、N G K グループ的人資本経営方針の下で目指すべき人材の継続的な確保・育成に向けて様々な施策を講じております。人材確保・人材管理に関するリスク認識につきましては以下の通りです。

リスク概要
・人材の流動化や雇用環境の変化等の社会変動において、優秀人材の獲得競争は激化しております。その結果、変革を推し進める原動力となるD X 人材やグローバル人材を含め、事業戦略に即した人材が獲得できないリスクがあります。
・とくに研究開発・新規事業創出領域において、失敗を恐れず挑戦するマインドを持つ人材の確保・育成ができず、機会損失や重要な意思決定に悪影響がでるリスクがあります。
対応策
・事業構造転換に向けた人材ポートフォリオを描くため、人材に関するさまざまな要素を複合的に可視化する仕組みの検討を行っています。また、事業戦略に即した人材の獲得のために、求める人材像や採用活動の在り方について議論と検討を行い、新卒・キャリアともに採用方式の多様化・最適化を図ってきました。今後も事業戦略実現のための最適な人材の獲得に継続的に取り組んでまいります。
・D X 人材とグローバル人材の確保・育成に注力し、デジタル技術を集中的に学ぶ社内D X 留学制度や資格取得推奨、語学研修、異文化理解を基礎としたコミュニケーション・マネジメント研修、各国エリアスタディなどのセミナーを実施しております。併せて、日本国外からの人材獲得も視野に入れ活動しています。
・積極的な事業機会の創出、変革への挑戦を継続できるよう、挑戦に関連した社内外の交流の場を設け多様な挑戦マインドに触れる機会を創出したり、新規事業提案プログラムなど通常業務の外でも挑戦の機会を提供したりするなど従業員が適切なリスクテイクを行いながら挑戦できるように、会社が従業員をサポートできるような社内環境整備の取組みを進めています。
残存リスク
・上記の対応策を講じてもおお、求める人材の確保・育成が計画通りに進まなかった場合は、事業の遂行能力が向上しないために、グループビジョンやNew Value 1000といった事業目標を達成できず、業績及び財政状態に影響を及ぼすリスクがあります。

ダイバーシティ & インクルージョンへの対応

当社グループは、N G Kグループ人的資本経営方針に示した求める人材像に合わせ、多様性確保に向けた人材育成方針や社内環境整備方針を定め、ダイバーシティ & インクルージョンを積極的に推進し、多様な人材が各々の能力を発揮して挑戦し、活躍できるよう努めております。ダイバーシティ & インクルージョンに関するリスク認識につきましては以下の通りです。

リスク概要
<ul style="list-style-type: none"> ・人材の多様化が進まない場合は、過去からの人材の同質性が継続し既存の価値観から脱却できず、イノベーションが生まれず、あるいは事業を取り巻く環境の急激な変化が起きる際に対応が遅れるなどのリスクがあります。 ・ダイバーシティ & インクルージョンに消極的な企業と認識されることで、採用競争力低下や業績及び財政状態に影響を及ぼすリスクがあります。
対応策
<ul style="list-style-type: none"> ・従業員エンゲージメント調査の対象とするグループ会社を海外にも広げていくなど、国内外の全てのグループ会社と人的資本経営方針（人材育成方針・社内環境整備方針）にもとづいた人事施策を実施できているか確認し、グループ一丸となってビジョン達成ができるような体制の構築を進めています。 ・階層別教育やキャリア自律サポート、部門を超えたジョブローテーション制度等の人事施策を進め、また、新卒・キャリア採用を問わず幅広い人材の採用を実施し、個の多様性を育む取組みに注力してまいります。
残存リスク
<ul style="list-style-type: none"> ・上記の対応策を講じてもなお、ダイバーシティ & インクルージョンの推進が期待通りに進まない場合、イノベーションや新規事業の創出が滞り、グループビジョンやNew Value 1000といった事業目標を達成できず、業績及び財政状態に影響を及ぼすリスクがあります。

(4) 法令遵守、人権・安全、品質に関するリスク

法令などの遵守に関するリスク

当社グループは、他社との技術差別化により高い市場シェアを占める製品をグローバルに供給しており、競争法、輸出入関連法規、労働関連法規、腐敗行為防止等、国内外にわたる関連法規制を遵守して事業活動を行っております。法令等の遵守に関するリスク認識は以下の通りです。

リスク概要
<ul style="list-style-type: none"> ・各種法令・規制への違反や、人権の尊重、契約遵守等の社会的規範に反した行動があった場合には、処罰や訴訟の提起、社会的制裁を受けるおそれがあります。その結果、当社グループの社会的信用・レピュテーションが低下し、事業収益にまで影響が及ぶリスクがあります。
対応策
<ul style="list-style-type: none"> ・N G Kグループ企業行動指針及びN G Kグループ行動規範に基づく誠実な事業活動を行うことを最重要課題の一つとして位置付け、期初におけるトップメッセージ発信のほか、従業員への各種教育の実施や13か国語に翻訳したN G Kグループ行動規範ガイドブックなどによる関連法規制の周知徹底とコンプライアンス意識の一層の向上に取り組んでおります。 ・コンプライアンス活動を国際的な水準に照らし評価・検証し、共通の理解と価値観に基づき継続的に改善する仕組み作りを行うため、「コンプライアンス活動基本要領」を制定しております。 ・重大な不正事案や法令違反については、社外役員とコンプライアンスを担当する社内取締役から構成される経営倫理委員会で予防と監視に当たってまいります。 ・国内外で内部通報制度に関する規程を整備し、従業員からの相談・報告を受けるヘルプライン制度や、経営倫理委員会に直結する内部通報制度「ホットライン」を設置することにより、当社役員や従業員が関与する法令違反や社会的規範に反する行為等の発生可能性の低減を図っております。
残存リスク
<ul style="list-style-type: none"> ・上記の対応策を講じてもなお、予想し得ない問題が発生した場合には、当社グループの社会的信用、事業活動及び業績に悪影響を及ぼすリスクがあります。

人権・安全に関するリスク

当社は従業員の健康増進に力を入れており、2026年3月に経済産業省と日本健康会議が共同で進める「健康経営優良法人」の認定を8年連続で受けました。従業員の労働災害や疾病・身体・メンタルヘルス問題については以下の通りリスク認識をしております。

リスク概要
<ul style="list-style-type: none"> ・ ルールの不履行やリスク認識の欠如により業務災害が発生した場合、従業員の生命が脅かされるとともに、一時的な製造停止や当社及び当社グループのレピュテーションの低下が生じるリスクがあります。 ・ 従業員のメンタルヘルス悪化に伴う休職・退職が続き、部門単位で人材不足となり、日々の業務運営が滞るリスクがあります。 ・ グループの事業活動にともない、グループ従業員のみならず、サプライチェーンや当社製品を通じて、当社の事業活動に関わる全ての人々の人権を侵害するリスクがあります。
対応策
<ul style="list-style-type: none"> ・ 安全衛生基本方針に基づき重大災害リスクの特定とリスクアセスメントによる未然防止対策強化を図ると共に、長時間労働者へのフォローや階層別メンタルケア教育にも力を入れております。 ・ 国連「ビジネスと人権に関する指導原則」をはじめとする人権に関する国際規範を遵守し、「N G Kグループ人権方針」を定めています。N G K及び国内外のグループ会社を対象にR B A行動規範（注）を参考としたセルフチェックを定期的実施しています。主要取引先に対しては、新規取引開始、及び取引継続にあたり定期的に「N G Kグループサプライヤー行動規範」遵守の同意をお願いしています。また、従業員の理解を向上させるために、e-ラーニングや各種研修を通じて、人権侵害リスクの防止、軽減に努めております。
残存リスク
<ul style="list-style-type: none"> ・ 上記の対応策を講じてもなお、当社グループの予想し得ない問題が発生した場合には、取引の縮小・停止等が生じることにより、業績及び財政状態に悪影響を及ぼすリスクがあります。

（注） Responsible Business Alliance：製造業のサプライチェーンにおいて、安全な労働環境、労働者の保護、環境負荷等に対する責任を促進するための基準を示し、その監査を実施する枠組み。

品質と製品の安全性に関するリスク

当社グループは、エネルギー・エコロジー・エレクトロニクスの分野でお客様の要求や法令に準拠したセラミックス製品をグローバルに生産・販売しており、お客さまと世の中に信頼される製品づくりに努めております。品質と製品の安全性に関するリスク認識につきましては以下の通りです。

リスク概要
・重大な市場クレームや契約違反等、業務の不備によるブランド・レピュテーションの毀損、訴訟の提起等の品質と製品の安全性に関わるリスクがあります。
対応策
<ul style="list-style-type: none"> ・「N G Kグループ企業行動指針」に基づく品質方針の下、品質経営部が主導してグループ横断で品質と製品安全に関するリスクを管理しております。品質活動は「お客様の信頼を高める活動」を軸とした活動を実施しており、その中で特に、品質コンプライアンス推進と、製品・サービスの品質リスク低減、の二点に重点的に取り組んでおります。 ・品質コンプライアンスの推進については、全社品質コンプライアンスプログラムとして、経営層による意思表明、規程・ルールを整備、教育、監査及びモニタリング、未然防止活動を継続し、各部門の自律的な取組の定着を進めております。 ・製品・サービスの品質リスク低減については、全社共通の「品質活動ルール」の整備・運用、QRE-P（品質リスク排除の実践手法）の全社展開、市場不具合分析やQFD（顧客要求を製品・工程に反映する手法）の活用、要求仕様・保証内容の確認強化等により未然防止を図るとともに、リスク認知時の顧客通知・迅速対応体制を整備しております。
残存リスク
・上記の対応策を講じてもなお、当社グループが製造・販売する製品とサービスにおいて、予想し得ない品質問題が生じた場合には、業績に重大な影響を及ぼすリスクがあります。

(5) デジタル技術活用及び情報システム・情報セキュリティに関するリスク

当社グループでは、競争力の維持・向上を目的として、D Xや生成A Iを含むデジタル技術の活用を推進しています。一方で、受注・販売、生産管理、会計、研究開発等の業務においてI Tシステムを広く活用しており、当社グループの事業活動及びデジタル技術活用を支える情報システム基盤の安全性・安定性が損なわれた場合、事業運営等へ重大な影響を及ぼす可能性があります。このため、デジタル技術活用に関する「攻め」の取組みと、それを支える情報基盤に関する「守り」の両面から、リスク認識及び対応を行っています。

2025年度は重要な情報システムに対するサイバーセキュリティインシデント発生時等の有事に備え、「サイバーセキュリティ対策本部」を設置し、迅速かつ確な復旧対応を行う体制を整備しました。デジタル技術活用及び情報システム・情報セキュリティに関するリスク認識につきましては以下の通りです。

デジタル技術活用に関するリスク

リスク概要
・D Xや生成A Iを含むデジタル技術の活用は、当社グループの競争力の維持・向上に資する重要な取組みである一方で、これらの推進が十分に進まない場合には、競争力の低下やビジネス機会の喪失につながるリスクがあります。
対応策
<ul style="list-style-type: none"> ・社内で利用されている生成A Iツールについて、利用状況を定量的に把握し、全社員のA I活用が当たり前となり、A I活用による競争力が維持・向上されているかを確認するため、利用状況の推移を定期的に確認しています。 ・従業員のD X・A Iリテラシーの向上を目的として、アンケート等を通じた状況把握を行い、教育施策や支援施策の改善につなげることで組織全体のレベル向上を図っております。 ・デジタル技術に関する最新動向や他社の取組みを把握するため社外交渉を行い、多様な企業との比較・ベンチマークを通じて、当社グループの取組み水準の把握に努めております。
残存リスク
・上記の対策を講じてもなお、D X化の推進が期待通りに進まない場合、競争力の低下やビジネス機会の損失につながるリスクがあります。

情報システム・情報セキュリティに関するリスク

リスク概要
・外部からのサイバー攻撃や不正アクセス、システム不具合やセキュリティ上の問題によりデータ処理の停止、データの盗難・破壊・改ざん・喪失等が発生するリスクがあります。
対応策
<ul style="list-style-type: none"> ・N G Kグループ情報セキュリティ方針に基づき当社グループのITセキュリティ対策を統制し、定期的にグループ各社の取組みをグループ全体で共有することで全体的な対策レベルの向上を図っております。 ・社内の情報資産及び外部のクラウドサービスを適正に管理・運用し、セキュリティ事故の防止に努めております。 ・従業員に対する定期的な情報セキュリティ教育を実施し、情報の漏えい事故防止及びソフトウェアの適正利用に努めております。 ・セキュリティインシデント発生時に迅速かつ確に対応できるよう、サイバーセキュリティ対策本部の対応マニュアルに基づいた訓練と経営層による対応訓練を定期的を実施することでインシデント対応能力の向上に努めております。
残存リスク
・上記の対応策を講じたとしても、サイバー攻撃は年々激化、高度化しているほか、デジタル技術の活用拡大に伴い情報システムへの依存度が高まっていることから、不具合等が発生した場合には、当社グループの社会的信用や業務の継続、経営成績及び財務状況に悪影響を及ぼすリスクがあります。

(6) 為替、資金調達のリスク

当社グループは、グローバルに製品の生産・販売を行っており、海外売上高比率は7割を超える水準にあります。為替、資金調達に関するリスク認識につきましては以下の通りです。

リスク概要
<ul style="list-style-type: none"> ・円高は売上高・利益の減少要因となって業績に悪影響を及ぼすリスクがあります。 ・設備投資などの資金調達を行う場合には、地域により大きな金融危機などで資金調達が困難となり、当社グループの事業運営や業績及び財政状態に悪影響を及ぼすリスクがあります。
対応策
・需要地生産、現地通貨での資金調達等の対策を実施し、短期的な変動に対しては先物為替予約などによりリスクヘッジをしております。
残存リスク
・上記の対応策を講じてもなお、当社の想定を大きく超えて為替が変動した場合や、想定外の事態により資金調達が困難となった場合は、当社グループの事業運営や業績及び財政状態に悪影響を及ぼすリスクがあります。

(7) 資材調達に関するリスク

当社グループは、事業活動に必要な原材料、部品、エネルギー等を、国内外の取引先から調達しております。調達にあたっては、品質、コスト、納期等を考慮し、安定的な供給の確保に努めております。資材調達に関するリスク認識につきましては以下の通りです。

リスク概要
<ul style="list-style-type: none"> ・ 資材調達については、各地域における素材価格やエネルギーコスト、物流費の上昇により、製造・販売コストが増加し、当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。 ・ 地政学的リスクや災害、パンデミック等によるサプライチェーンの混乱、本国または調達元における法令・規制の変更への対応の遅れ等により、資材調達の遅延や生産・出荷への支障が生じる可能性があります。 ・ 特に重要資材については、特定地域・供給先への依存度や各国の経済安全保障政策の動向により、供給制約や価格変動が生じ、当社グループの事業運営、業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。
対応策
<ul style="list-style-type: none"> ・ 素材価格やエネルギーコスト等の上昇に対しては適正な売価への反映、競争購買、設計見直しによるコストダウンなどに取り組みます。また、サプライチェーンについては、海外拠点先からも情報を入手して状態監視を行い、在庫管理や調達先の多様化を図る等リスク低減に努めてまいります。 ・ 重要資材については事業部と連携して継続的に情報交換を行うとともに、業界動向を注視し、各国当局の施策・方針を踏まえた調達対応を進めてまいります。 ・ 原産地や調達先が限定される資材については、複数購買化の検討や適正在庫水準の見直しを通じて、安定調達及び供給リスクの低減に努めてまいります。
残存リスク
<ul style="list-style-type: none"> ・ 上記の対応策を講じてもなお、国際情勢の急激な変化や想定を超えるサプライチェーンの混乱等により、資材調達が困難となった場合には、当社グループの事業運営、業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

(8) 気候変動と災害のリスク

気候変動に関するリスク

当社グループは、金融安定理事会により設置された「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」提言への賛同を表明し、TCFDの枠組みに沿って気候変動に関するリスクを識別・評価しております。気候変動に関する詳細なリスク認識及び対応状況については、当社ウェブサイト（TCFD提言に基づく開示）をご参照ください。

リスク概要
<ul style="list-style-type: none"> ・ 炭素価格制度の導入・強化、各国規制の強化、情報開示要請の進展、エネルギー構成の転換等により、事業コストの増加や事業運営への影響が生じるリスクがあります。 ・ 気候変動対応の遅れや目標未達により、ステークホルダーからの評価低下や事業機会の損失が生じるリスクがあります。
対応策
<ul style="list-style-type: none"> ・ 当社グループの目指すべき将来像として策定したN G Kグループ環境ビジョン及びカーボンニュートラル戦略ロードマップ、環境行動計画に基づき、気候変動対応を推進しております。 ・ 推進にあたり、関連する法規制や制度動向を把握し、社内体制の整備や情報開示の高度化に努めています。また、省エネルギーの推進、再生可能エネルギーの活用拡大等を通じて、事業への影響低減に取り組んでいます。
残存リスク
<ul style="list-style-type: none"> ・ T C F Dで想定したシナリオ以外の事象が発生した場合には、追加的費用が生じて業績に悪影響を及ぼすリスクがあります。また、外部環境の変化や社会的要請の高度化等により、気候変動対応目標が未達となった場合には、顧客などのステークホルダーの評価が下がり、更にはブランド価値の毀損やビジネス機会の損失が生じるリスクがあります。

大規模災害に関するリスク

当社グループは人命尊重と地域協力を旨とし、事業継続計画の維持管理を行う組織として、社長を責任者とするB C P（事業継続計画）対策本部を設置し、グループ全体でB C Pを推進しております。大規模災害に関するリスク認識については以下の通りです。

リスク概要
・大規模な地震や火災、風水害、感染症等の災害により操業困難な拠点が発生する可能性があります。
対応策
<ul style="list-style-type: none"> ・ B C P や関連規程類の見直し、訓練等を通じ、災害発生時の事業継続や早期復旧のための対応力向上に取り組んでいます。 ・ 主力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、従業員の安全確保等の各種対策に取り組んでいます。
残存リスク
・ 上記の対応策を講じてもなお、想定を超える事象によって主要製造拠点の生産設備に深刻な被害が発生した場合や、工場が立地する地域のインフラ側に長期の供給支障が生じた場合などには相当期間、生産活動が停止し、業績及び財政状態に悪影響を及ぼすリスクがあります。

4【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

当連結会計年度における当社グループ（当社、連結子会社及び持分法適用会社）の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フロー（以下、「経営成績等」という。）の状況の概要並びに経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容は次の通りであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものであります。

（１）経営成績

当連結会計年度における日本経済は、米国の関税政策の影響を受けたものの、企業業績の改善や設備投資の増加を背景に、緩やかな回復が続きました。米国経済は、雇用環境や個人消費に調整の動きがみられましたが、ＡＩ関連分野を中心とした設備投資が牽引し、底堅く推移しました。中国経済は、政府による景気下支え策が講じられておりますが、不動産市場の調整が続く中で消費が伸び悩み回復は小幅にとどまりました。欧州経済は、物価上昇率の低下などを背景に内需に持ち直しの動きがみられたものの、中国向け輸出の低迷もあり、製造業を中心に力強さを欠く状況が続きました。

このような情勢のもと、当社グループのエンバイロメント事業においては、自動車関連製品が上期の関税率引き上げを意識した駆け込み需要に加え、下期も堅調を維持し出荷が増加したほか、デジタルソサエティ事業では、半導体製造装置用製品において、ＡＩ用途の半導体需要の増加や一部客先における在庫の積み増しにより販売が増加したこと等により全社の売上高は前期比8.2%増の6,701億25百万円となりました。利益面につきましては、営業利益は売上高の増加に伴い、同16.9%増の949億97百万円、経常利益は、同21.7%増の952億2百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は、N A S[®]電池の製造及び販売活動終了に係る事業構造改革費用199億59百万円を特別損失に計上したことから、同9.1%増の599億36百万円となりました。

当社グループは、自己資本利益率（ＲＯＥ）を主要な経営指標とし、資本効率を重視した経営を推進しております。関連性の高い投下資本利益率（N G K 版ＲＯＩＣ）を管理指標に採用し、投下資本の代わりに事業資産（売掛債権、棚卸資産、固定資産）、税引後利益の代わりに事業部門の営業利益を用いることにより、事業部門が自ら目標管理できるようにしております。中長期の観点でＲＯＥ 10%以上の水準を意識し、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した資本政策を展開します。

当連結会計年度におけるＲＯＥは、親会社株主に帰属する当期純利益が増加したものの自己資本も増加したことから7.8%（前年同期と同水準）となり、目標である10%以上の水準を下回りました。今後は当社グループの成長領域と位置付けるデジタルソサエティ事業の収益拡大を進めていくことで、2030年度の目標であるＲＯＥ 12%の達成に向けてＲＯＥの継続的な改善・向上に努めてまいります。

セグメントの業績は次の通りであります。

〔エンバイロメント事業〕

当事業の売上高は、4,014億42百万円と前期に比して2.7%増加いたしました。

自動車関連製品において、上期の米国の関税率引き上げを見越した駆け込み需要に加え、下期も需要が堅調に推移したほか、関税率や貴金属価格の上昇に対する販売価格への反映が進んだことから増収となりました。

営業利益は、売上高増加の一方でD A C（Direct Air Capture：直接空気回収）やサブナノセラミック膜といったカーボンニュートラル領域の研究開発費用が増加したことなどから前期比0.5%増の686億17百万円となりました。

〔デジタルソサエティ事業〕

当事業の売上高は、2,054億9百万円と前期に比して19.7%増加いたしました。

ＡＩ用途の半導体需要が増加したことに加え、一部顧客の在庫積み増しもあり半導体製造装置用製品の需要が増加しました。また、旺盛なデータセンター投資が継続したことにより、ハードディスクドライブ（H D D）用圧電マイクロアクチュエーターの出荷も堅調に推移したことなどから、セグメント合計でも増収となりました。

営業利益は、半導体製造装置用製品の売上高増加が牽引し前期比63.5%増の281億5百万円となりました。

〔エネルギー＆インダストリー事業〕

当事業の売上高は、659億13百万円と前期に比して12.9%増加いたしました。

米国のデータセンター投資や国内の電力インフラ更新投資等によりがいしの需要が底堅く堅調に推移したこと等により増収となりました。

営業損益は、がいしが堅調であった一方で、2025年10月に製造及び販売活動の終了を決定したN A S[®]電池の赤字により、13億22百万円の営業損失となりました。

生産、受注及び販売の実績は、次の通りであります。

生産実績

当連結会計年度における生産実績をセグメントごとに示すと、次の通りであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)	前年同期比(%)
エンパイロメント事業(百万円)	398,904	103.5
デジタルソサエティ事業(百万円)	217,580	122.2
エネルギー & インダストリー事業(百万円)	47,317	75.6
合計(百万円)	663,802	106.0

(注) 1. 購入品仕入実績については区分して記載することが困難なため、生産実績に含めて記載しております。

2. 上記は、販売価格をもって表示しております。

3. セグメント間取引については、相殺消去しております。

受注実績

当連結会計年度における受注実績をセグメントごとに示すと、次の通りであります。

セグメントの名称	受注高 (百万円)	前年同期比(%)	受注残高 (百万円)	前年同期比(%)
エンパイロメント事業	400,993	104.5	31,845	107.5
デジタルソサエティ事業	227,309	119.9	157,409	122.9
エネルギー & インダストリー事業	58,724	107.3	34,992	85.8
合計	687,028	109.4	224,247	113.0

(注) セグメント間取引については、相殺消去しております。

販売実績

当連結会計年度における販売実績をセグメントごとに示すと、次の通りであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)	前年同期比(%)
エンパイロメント事業(百万円)	399,469	102.3
デジタルソサエティ事業(百万円)	205,402	119.7
エネルギー & インダストリー事業(百万円)	65,253	113.4
合計(百万円)	670,125	108.2

(注) セグメント間取引については、相殺消去しております。

(2) 財政状態

当連結会計年度末の総資産は、前連結会計年度末に比し8.8%増加し1兆2,433億30百万円となりました。

流動資産は、有価証券や売掛金などが増加したことから、前期比9.2%増の7,306億38百万円となりました。固定資産は、前期比8.1%増の5,126億91百万円となりました。

流動負債は、未払法人税等が増加した一方で、短期借入金や契約負債等が減少したことから、前期比6.6%減の1,670億56百万円となりました。固定負債は、事業構造改革引当金の計上などにより、9.4%増の2,589億21百万円となりました。

純資産は、為替換算調整勘定や利益剰余金などが増加したことから、前期比12.3%増の8,173億52百万円となりました。

これらの結果、当連結会計年度末における自己資本比率は65.0%(前連結会計年度末63.0%)となり、1株当たり純資産は2,811.27円と、前期を355.40円上回りました。

セグメントごとの資産は、次の通りであります。

〔エンバイロメント事業〕

当事業の総資産は、資金や売上債権が増加したことなどにより前期比4.5%増加の5,391億62百万円となりました。

〔デジタルソサエティ事業〕

当事業の総資産は、棚卸資産が増加したほか、増産投資により有形固定資産が増加したことなどにより前期比12.2%増加の2,427億82百万円となりました。

〔エネルギー＆インダストリー事業〕

当事業の総資産は、棚卸資産が減少したことなどにより前期比14.8%減少の714億60百万円となりました。

(3) キャッシュ・フロー

当連結会計年度における現金及び現金同等物は、営業活動による1,379億89百万円の収入、投資活動による771億21百万円の支出、及び財務活動による482億77百万円の支出などにより、前期末に比し219億35百万円増加し、当期末残高は1,996億43百万円となりました。

〔営業活動によるキャッシュ・フロー〕

当連結会計年度における営業活動によるキャッシュ・フローは、税金等調整前当期純利益838億32百万円に減価償却費を加え、合計では1,379億89百万円の収入となりました。前期との比較では、413億31百万円の収入増となりました。

〔投資活動によるキャッシュ・フロー〕

当連結会計年度における投資活動によるキャッシュ・フローは、自動車関連製品や半導体製造装置用製品を中心とした設備投資に加え、有価証券の取得による支出もあり、合計で771億21百万円の支出となりました。前期との比較では、220億40百万円の支出増となりました。

〔財務活動によるキャッシュ・フロー〕

当連結会計年度における財務活動によるキャッシュ・フローは、将来の設備投資などへ充当するため長期借入れを実施した一方、長期借入金の返済や配当金の支払い、自己株式の取得や短期借入金の減少等による支出から、合計で482億77百万円の支出となりました。前期との比較では、140億58百万円の支出増となりました。

資本の財源及び資金の流動性について、当社グループの運転資金需要のうち主なものは原材料の購入費用、労務費等の製造費や販売費及び一般管理費等の営業費用であります。投資を目的とした資金需要は、設備投資等によるものであります。当社グループは、事業運営上必要な資金の調達について、調達手段の多様化を図ることで、低コストかつ安定的に資金を確保するよう努めております。また、グループ各社における余剰資金の一元管理を図り、資金効率の向上と金融費用の削減を目的として、国内外でC M S（キャッシュ・マネジメント・システム）を導入しております。

(4) 重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

当社グループの連結財務諸表は、わが国において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づいて作成しております。連結財務諸表の作成に当たって用いた会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定のうち、重要なものは「第5 経理の状況 1 [連結財務諸表等] (1) [連結財務諸表] [注記事項] (重要な会計上の見積り)」に記載しております。

5【重要な契約等】

（子会社株式の取得契約の解約）

当社は2025年2月にKNM Process Systems Sdn Bhd（以下、「KNMPS」）との間で、同社の完全子会社で熱交換器、膜装置等の製造及び販売を行うDeutsche KNM GmbH社の全株式を取得する契約（以下、「本契約」）を締結しておりましたが、2026年1月29日開催の取締役会において、本契約を解除することを決定し、同日付でKNMPSに対して本契約の解除を通知しております。

（完全子会社との吸収分割契約の締結）

当社は2025年10月31日開催の取締役会において、2026年4月1日を効力発生日として当社の完全子会社であるNGKエレクトロデバイス株式会社（以下、NGKED）の営業部門を、会社分割（簡易吸収分割）の方法により当社へ承継すること（以下、本会社分割）を決議し、2026年1月29日に吸収分割に関する契約を締結しました。

本会社分割の概要は次の通りであります。

1．組織再編の目的

当社グループのセラミックパッケージ事業は、これまでNGKEDが開発、製造、営業の全機能を担ってまいりましたが、人材確保の困難さや事業運営の効率性の観点から、競争力の維持・強化が課題となっておりました。当社グループが保有する独自のセラミック技術を最大限に活用し、セラミックパッケージ事業を含む電子デバイス事業の持続的な成長と競争力の強化を図るため、本会社分割を含む事業体制の再編を以下の通り実施いたしました。

- ・当社の完全子会社であるNGKEDの営業部門を簡易吸収分割の方法により当社へ承継し、効率化を図ります。また、セラミックパッケージ事業に係る開発は当社が新たに担い、他分野との相乗効果や開発推進力の向上を目指します。
- ・当社の完全子会社で当社からの製造委託を担うエヌジーケー・セラミックデバイス株式会社を存続会社とする吸収合併を、NGKEDに対して実施し製造部門を取得いたしました（NGKEDは消滅会社となります）。

2．本会社分割の要旨

（1）本会社分割の日程

取締役会決議日	2025年10月31日
吸収分割契約の締結日	2026年1月29日
吸収分割の効力発生日	2026年4月1日

（注）本会社分割は、当社においては会社法第796条第2項に定める簡易吸収分割に該当するため、株主総会の承認決議を経ずに行いました。

（2）本会社分割の方式

当社を承継会社とし、NGKEDを分割会社とする吸収分割です。

（3）本会社分割に係る割当ての内容

株式その他の財産の割当ては行いません。

3．本会社分割の当事会社の概要（2026年3月31日時点）

	承継会社	分割会社
名称	日本ガイシ株式会社 （注）	NGKエレクトロデバイス株式会社
直前事業年度の財政状態及び経営成績	2026年3月期〔連結〕	2026年3月期〔単体〕
純資産	817,352百万円	17,736百万円
総資産	1,243,330百万円	11,443百万円

（注）2026年4月1日付で当社は「日本ガイシ株式会社」から「NGK株式会社」に商号を変更しております。

4．本会社分割により承継する事業部門の内容

(1) 本会社分割により承継する部門の事業内容

N G K E Dの営業部門

(2) 本会社分割により承継する部門の経営成績（2026年3月期）

売上高　：　15,436百万円

(3) 本会社分割により承継する資産・負債の状況（2026年3月期）

項目	帳簿価額	項目	帳簿価額
流動資産	3,747百万円	流動負債	12百万円
固定資産	86百万円	固定負債	867百万円
資産合計	3,834百万円	負債合計	879百万円

5．実施した会計処理の概要

「企業結合に関する会計基準」（企業会計基準第21号　2019年1月16日）及び「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」（企業会計基準適用指針第10号　2019年1月16日）に基づき、共通支配下の取引として翌連結会計年度に会計処理を行っております。

6【研究開発活動】

当社グループは、研究開発を重要な経営課題のひとつとし、ファインセラミックスを中心とした材料技術とプロセス技術とをベースに、高付加価値、高機能な新製品の提供を目指し、研究開発に積極的に資源投入しております。

推進体制としては、本社部門では、マーケティングを主体とした「N V推進本部」、差異化技術を強みとする「研究開発本部」、モノづくりを強みとする「製造技術本部」の3本部が連携して、「研究開発」から「商品開花」へのスピードを高めていく体制を取っています。また、事業本部や子会社では、本社部門とも連携しながら、商品化・事業化に近い研究開発を中心に進めています。

当連結会計年度におけるグループ全体の研究開発費は31,786百万円であり、この中にはグループ外部からの受託研究にかかわる費用866百万円が含まれております。各事業別の主要な研究開発テーマ、成果及び研究開発費は次の通りであります。

〔エンバイロメント事業〕

エンバイロメント事業では、エンジン排ガス用N O xセンサーやガソリン・パティキュレート・フィルター（G P F）の商品開発、及び自動車排ガス浄化用部品、ディーゼル・パティキュレート・フィルター（D P F）の生産技術改善、D A C（Direct Air Capture）や分離膜などカーボンニュートラル（C N）関連事業の研究開発に加え、一般産業用セラミックス製品及び機器装置の商品開発や性能向上に取り組んでおります。

なお、当事業に係る研究開発費は9,623百万円であります。

〔デジタルソサエティ事業〕

デジタルソサエティ事業では、半導体の高機能化に対応する製造装置用セラミック部品、半導体製造プロセスで用いられるセラミック製サポートウエハー、データセンター向けハードディスクドライブ用圧電素子、情報通信用の複合ウエハー、データセンター向けベリリウム銅箔などのベリリウム銅製品等の研究に取り組んでおります。

なお、当事業に係る研究開発費は4,640百万円であります。

〔エネルギー＆インダストリー事業〕

エネルギー＆インダストリー事業では、がいし製品及び配電用機器の商品開発や性能向上、及び電力貯蔵用N A S[®]電池の研究開発に取り組んでおります。

なお、当事業に係る研究開発費は724百万円であります。

〔本社部門〕

本社部門では、N V推進本部、研究開発本部、製造技術本部3本部の連携に加え、事業本部とも協働し、商品化・事業化へのスピードを高めていく体制を取っています。

N V推進本部は、潜在顧客の開拓や市場や顧客のニーズを見極め、研究開発から事業化までの道筋を示すこと、研究開発本部は、中・長期にわたるセラミック基盤技術の創出・育成と新商品の種を生み出すこと、製造技術本部は、試作、製造技術の深耕・拡充により、モノづくりの面から研究開発を支援することを役割としています。

また、当連結会計年度における研究開発テーマとして、各種サブナノセラミック膜、次世代複合ウエハー、ハイセラムキャリア等があります。

なお、本社部門に係る研究開発費は16,798百万円であります。

第3【設備の状況】

1 【設備投資等の概要】

当連結会計年度において、グループ全体で55,848百万円の設備投資を実施しております。

エンバイロメント事業では、自動車排ガス浄化用部品やセンサーの生産設備、及びカーボンニュートラル（C N）関連製品の研究開発設備を中心に14,940百万円の設備投資を実施しております。

デジタルソサエティ事業では、半導体製造装置用製品や電子工業用製品の生産設備を中心に22,873百万円の設備投資を実施しております。

エネルギー＆インダストリー事業では、がいしの生産設備を中心に2,752百万円の設備投資を実施しております。

本社部門では、新規事業・研究開発用施設及び設備、共創施設を中心に15,282百万円の設備投資を実施しております。

(注)有形固定資産のほか、無形固定資産への投資も含めて記載しております。

2【主要な設備の状況】

(1) 提出会社

2026年3月31日現在

事業所名 (所在地)	セグメントの名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
			建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	工具、器具 及び備品	土地 (面積千㎡)	合計	
本社及び名古屋工場 (名古屋市瑞穂区他)	本社、 エンバイロメン ト事業、 エネルギー＆イ ンダストリー事 業	本社、 研究開発拠点、 自動車排ガス浄化用 部品、 センサー生産設備	28,100 (注)1 <45>	17,816	2,714	1,056 (156) (注)1 <282> (注)1 《3》	49,688	3,328
知多工場 (愛知県半田市)	デジタルソサエ ティ事業、 エネルギー＆イ ンダストリー事 業	半導体製造装置用製 品生産設備、 金属製品生産設備、 がいし生産設備	5,644 (注)1 <111>	5,370 (注)1 <0>	340	2,346 (346) (注)1 <353> (注)1 《29》	13,701	898
小牧工場 (愛知県小牧市他)	エンバイロメン ト事業、 デジタルソサエ ティ事業、 エネルギー＆イ ンダストリー事 業	自動車排ガス浄化用 部品、 センサー生産設備、 半導体製造装置用製 品生産設備、 電子工業用製品生産 設備、 電力貯蔵用N A S [®] 電 池生産設備、 がいし生産設備	10,950	7,841	352	4,308 (306)	23,453	415
石川工場 (石川県能美市)	エンバイロメン ト事業	自動車排ガス浄化用 部品、 センサー生産設備	3,388	2,441	335	2,899 (127)	9,065	196

(注) 1. 内書は賃貸中のもので、 内の数字は賃貸中資産の帳簿価額を、《 》内の数字は賃貸土地の面積(千㎡)を示しております。主な貸与先は次の通りであります。

土地 メタウォーター(株) 他3社

土地 メタウォーター(株) 他3社

建物及び構築物 メタウォーター(株) 他2社

機械装置及び運搬具 マテック(株)

2. 従業員数は就業人員であり臨時雇用者数を除いております。

(2) 国内子会社

2026年3月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
				建物 及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	工具、 器具及び 備品	土地 (面積千㎡)	合計	
エヌジーケー・セラ ミックデバイス㈱	石川工場 (石川県能美市) 他	エンバイロ メント事 業、デジタ ルソサエ ティ事業	センサー生産設備、 半導体製造装置用製 品生産設備、 電子工業用製品生産 設備	4,536	17,963	274	45 (-)	22,820	1,546

(注) 1. 帳簿価額は、内部取引に伴う未実現利益消去前の金額を記載しております。
2. 従業員数は就業人員であり臨時雇用者数を除いております。

(3) 在外子会社

2026年3月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
				建物 及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	工具、 器具及び 備品	土地 (面積千㎡)	合計	
NGK CERAMICS EUROPE S.A.	本社工場 (ベルギー エノー州)	エンバイロ メント事業	自動車排ガス浄化用 部品生産設備	2,897	11,180	534	58 (109)	14,670	335
NGK CERAMICS USA, INC.	本社工場 (米国 ノースキャロラ イナ州)	エンバイロ メント事業	自動車排ガス浄化用 部品生産設備	3,286	3,408	105	537 (396)	7,338	620
NGK(蘇州)環保陶瓷 有限公司	本社工場 (中華人民共和国 江蘇省蘇州市) 他	エンバイロ メント事業	自動車排ガス浄化用 部品生産設備	8,143	19,376	1,280	()	28,800	1,542
NGK CERAMICS POLSKA SP. Z O.O.	本社工場 (ポーランド グリヴィッツエ 市) 他	エンバイロ メント事業	自動車排ガス浄化用 部品、 センサー生産設備	23,569	45,653	382	1,610 (518)	71,216	4,122
NGK CERAMICS MEXICO, S.DE R.L.DE C.V.	本社工場 (メキシコ ヌエボ・レオン 州)	エンバイロ メント事業	自動車排ガス浄化用 部品生産設備	7,640	3,788	556	1,517 (234)	13,503	1,182
NGK CERAMICS (THAILAND) CO., LTD.	本社工場 (タイ サムットプラ カーン県)	エンバイロ メント事業	自動車排ガス浄化用 部品生産設備	4,375	5,783	497	5,134 (225)	15,790	255
FM INDUSTRIES, INC.	本社工場 (米国 カリフォルニア 州)	デジタル ソサエティ 事業	半導体製造装置用 製品生産設備	10,228	6,794	250	4,584 (132)	21,858	1,080

(注) 1. 帳簿価額は、内部取引に伴う未実現利益消去前の金額を記載しております。
2. 従業員数は就業人員であり臨時雇用者数を除いております。

3【設備の新設、除却等の計画】

当連結会計年度末後１年間の設備の新設、拡充等にかかる投資予定金額は620億円であり、セグメントごとの内訳は以下の通りであります。

なお、経常的な設備の更新のための除売却を除き、重要な設備の除売却の計画はありません。

セグメントの名称	投資予定金額 (百万円)	主な内容・目的
エンバイロメント事業	15,000	生産設備の更新等
デジタルソサエティ事業	24,000	生産設備の増設、更新等
エネルギー＆インダストリー事業	3,000	生産設備の更新等
本社部門	20,000	研究開発関連設備の新設等
合計	62,000	-

(注) １．設備投資計画の今後の所要資金については、自己資金及び金融機関からの借入金等を充当する予定であります。

２．エンバイロメント事業においては、自動車排ガス浄化用部品などの自動車関連製品で生産設備更新等を計画しております。また、デジタルソサエティ事業においては、半導体製造装置用製品の生産設備増設、更新等、電子工業用製品の生産設備増設、更新等を計画しております。

第 4 【提出会社の状況】

1 【株式等の状況】

(1) 【株式の総数等】

【株式の総数】

種類	発行可能株式総数（株）
普通株式	735,030,000
計	735,030,000

【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数（株） （2026年3月31日）	提出日現在 発行数（株） （2026年6月22日）	上場金融商品取引所名又は 登録認可金融商品取引業協会名	内容
普通株式	292,243,496	285,993,496	東京証券取引所 プライム市場 名古屋証券取引所 プレミアム市場	単元株式数 100株
計	292,243,496	285,993,496	-	-

（注）「提出日現在発行数」欄には、2026年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの新株予約権の行使により発行された株式数は含まれておりません。

(2) 【新株予約権等の状況】

【ストックオプション制度の内容】

新株予約権等の状況は、次の通りであります。なお、新株予約権の数及び新株予約権の目的となる株式の数は、発行した新株予約権の数及び新株予約権の目的となる株式の数から、行使されたもの及び失効したものの数を減じております。

会社法に基づき発行した新株予約権（ストックオプション）は、次の通りであります。

	第3回新株予約権
決議年月日	2007年7月27日及び同年8月10日
付与対象者の区分及び人数（名）	当社取締役（社外取締役を除く） 12 当社執行役員（取締役兼務執行役員を除く） 10
新株予約権の数（個）	2（注）1
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式 単元株式数は100株であります。
新株予約権の目的となる株式の数（株）	2,000（注）2
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1株当たり 1
新株予約権の行使期間	自 2007年8月31日 至 2037年6月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 1 資本組入額 （注）3
新株予約権の行使の条件	<p>新株予約権者は、当社の取締役、監査役および執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から起算して1年が経過した日（以下、「権利行使開始日」という。）から、同じく6年を経過する日または2037年6月30日のいずれか早い日までの間に限り、新株予約権を行使できるものとする。</p> <p>前記にかかわらず、2036年6月30日に至るまで新株予約権者が権利行使開始日を迎えなかった場合には、2036年7月1日以降新株予約権を行使できるものとする。</p> <p>新株予約権1個当たりの一部行使はできないものとする。</p> <p>新株予約権者が死亡した場合、当社と新株予約権者との間で締結する「新株予約権割当契約書」に定める遺族が、新株予約権を承継するものとする。</p> <p>上記以外の権利行使の条件については、取締役会決議および「新株予約権割当契約書」に定めるところによるものとする。</p>
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）4

当事業年度の末日（2026年3月31日）における内容を記載しております。なお、提出日の前月末（2026年5月31日）現在において、これらの事項に変更はありません。

- (注) 1. 各新株予約権の目的である株式の数は、1,000株とする。
2. 新株予約権発行後、当社が当社普通株式の分割または併合を行う場合には、次の算式により各新株予約権の目的である株式の数を調整するものとする。
- 調整後株式数 = 調整前株式数 × 分割・併合の比率
- なお、かかる調整は新株予約権のうち、当該時点で権利行使していない新株予約権の目的である株式の数についてのみ行われるものとする。
- また、当社が合併、会社分割、株式交換、または株式移転を行う場合、当社普通株式の無償割当てを行う場合、その他上記の各新株予約権の目的である株式の数の調整を必要とする場合には、当社は必要と認める調整を行うことができる。
- なお、上記調整の結果生じる1株未満の端数については、これを切り捨てるものとする。
3. 本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第40条（現第17条）第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。
- 本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。
4. 当社が、合併（合併により当社が消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換または株式移転（以上を総称して以下、「組織再編行為」という。）をする場合において、組織再編行為の効力発生の時点において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という。）の新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という。）の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとする。
- この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。
- ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を定めた吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画の承認議案につき、当社の株主総会の承認を受けた場合に限るものとする。
- 交付する再編対象会社の新株予約権の数
- 残存新株予約権の新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。
- 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類
- 再編対象会社の普通株式とする。
- 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数
- 組織再編行為の条件等を勘案の上、上記<新株予約権の目的となる株式の数>に準じて決定する。
- 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
- 交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後出資金額に当該各新株予約権の目的である株式の数を乗じて得られる金額とする。再編後出資金額は、交付される各新株予約権を行使することにより発行または移転される再編対象会社の株式1株当たり1円とする。
- 新株予約権を行使することができる期間
- 上記<新株予約権の行使期間>に定める残存新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、上記<新株予約権の行使期間>に定める残存新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。
- 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項
- 上記（注）3に準じて決定する。
- 譲渡による新株予約権の取得の制限
- 譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとする。
- 新株予約権の取得事由
- 再編対象会社が消滅会社となる合併契約承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合、または再編対象会社が完全子会社となる株式交換契約承認の議案もしくは株式移転計画承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合であって、再編対象会社の取締役会が取得する日を定めたときは、当該日が到来することをもって、再編対象会社は新株予約権を無償で取得することができるものとする。
- その他の新株予約権の行使の条件
- 上記<新株予約権の行使の条件>に準じて決定する。

	第 4 回新株予約権
決議年月日	2008年 7 月28日
付与対象者の区分及び人数（名）	当社取締役（社外取締役を除く） 11 当社執行役員（取締役兼務執行役員を除く） 9
新株予約権の数（個）	4（注）1
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式 単元株式数は100株であります。
新株予約権の目的となる株式の数（株）	4,000（注）2
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1 株当たり 1
新株予約権の行使期間	自 2008年 8 月14日 至 2038年 6 月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 1 資本組入額 （注）3
新株予約権の行使の条件	<p>新株予約権者は、当社の取締役、監査役および執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から起算して1年が経過した日（以下、「権利行使開始日」という。）から、同じく6年を経過する日または2038年6月30日のいずれか早い日までの間に限り、新株予約権を行使できるものとする。</p> <p>前記にかかわらず、2037年6月30日に至るまで新株予約権者が権利行使開始日を迎えなかった場合には、2037年7月1日以降新株予約権を行使できるものとする。</p> <p>新株予約権1個当たりの一部行使はできないものとする。</p> <p>新株予約権者が死亡した場合、当社と新株予約権者との間で締結する「新株予約権割当契約書」に定める遺族が、新株予約権を承継するものとする。</p> <p>上記以外の権利行使の条件については、「新株予約権割当契約書」に定めるところによるものとする。</p>
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）4

当事業年度の末日（2026年3月31日）における内容を記載しております。なお、提出日の前月末（2026年5月31日）現在において、これらの事項に変更はありません。

- (注) 1. 各新株予約権の目的である株式の数は、1,000株とする。
2. 新株予約権発行後、当社が当社普通株式の分割または併合を行う場合には、次の算式により各新株予約権の目的である株式の数を調整するものとする。
- 調整後株式数 = 調整前株式数 × 分割・併合の比率
- なお、かかる調整は新株予約権のうち、当該時点で権利行使していない新株予約権の目的である株式の数についてのみ行われるものとする。
- また、当社が合併、会社分割、株式交換、または株式移転を行う場合、当社普通株式の無償割当てを行う場合、その他上記の各新株予約権の目的である株式の数の調整を必要とする場合には、当社は必要と認める調整を行うことができる。
- なお、上記調整の結果生じる1株未満の端数については、これを切り捨てるものとする。
3. 本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第40条（現第17条）第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。
- 本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。
4. 当社が、合併（合併により当社が消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換または株式移転（以上を総称して以下、「組織再編行為」という。）をする場合において、組織再編行為の効力発生の時点において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という。）の新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という。）の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとする。
- この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。
- ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を定めた吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画の承認議案につき、当社の株主総会の承認を受けた場合に限るものとする。
- 交付する再編対象会社の新株予約権の数
- 残存新株予約権の新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。
- 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類
- 再編対象会社の普通株式とする。
- 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数
- 組織再編行為の条件等を勘案の上、上記<新株予約権の目的となる株式の数>に準じて決定する。
- 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
- 交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後出資金額に当該各新株予約権の目的である株式の数を乗じて得られる金額とする。再編後出資金額は、交付される各新株予約権を行使することにより発行または移転される再編対象会社の株式1株当たり1円とする。
- 新株予約権を行使することができる期間
- 上記<新株予約権の行使期間>に定める残存新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、上記<新株予約権の行使期間>に定める残存新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。
- 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項
- 上記（注）3に準じて決定する。
- 譲渡による新株予約権の取得の制限
- 譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとする。
- 新株予約権の取得事由
- 再編対象会社が消滅会社となる合併契約承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合、または再編対象会社が完全子会社となる株式交換契約承認の議案もしくは株式移転計画承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合であって、再編対象会社の取締役会が取得する日を定めたときは、当該日が到来することをもって、再編対象会社は新株予約権を無償で取得することができるものとする。
- その他の新株予約権の行使の条件
- 上記<新株予約権の行使の条件>に準じて決定する。

	第 5 回新株予約権
決議年月日	2009年 7 月30日
付与対象者の区分及び人数（名）	当社取締役（社外取締役を除く） 12 当社執行役員（取締役兼務執行役員を除く） 10
新株予約権の数（個）	4（注）1
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式 単元株式数は100株であります。
新株予約権の目的となる株式の数（株）	4,000（注）2
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1 株当たり 1
新株予約権の行使期間	自 2009年 8 月18日 至 2039年 6 月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 1 資本組入額 （注）3
新株予約権の行使の条件	<p>新株予約権者は、当社の取締役、監査役および執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から起算して1年が経過した日（以下、「権利行使開始日」という。）から、同じく6年を経過する日または2039年6月30日のいずれか早い日までの間に限り、新株予約権を行使できるものとする。</p> <p>前記にかかわらず、2038年6月30日に至るまで新株予約権者が権利行使開始日を迎えなかった場合には、2038年7月1日以降新株予約権を行使できるものとする。</p> <p>新株予約権1個当たりの一部行使はできないものとする。</p> <p>新株予約権者が死亡した場合、当社と新株予約権者との間で締結する「新株予約権割当契約書」に定める遺族が、新株予約権を承継するものとする。</p> <p>上記以外の権利行使の条件については、「新株予約権割当契約書」に定めるところによるものとする。</p>
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）4

当事業年度の末日（2026年3月31日）における内容を記載しております。なお、提出日の前月末（2026年5月31日）現在において、これらの事項に変更はありません。

- (注) 1. 各新株予約権の目的である株式の数は、1,000株とする。
2. 新株予約権発行後、当社が当社普通株式の分割または併合を行う場合には、次の算式により各新株予約権の目的である株式の数を調整するものとする。
- 調整後株式数 = 調整前株式数 × 分割・併合の比率
- なお、かかる調整は新株予約権のうち、当該時点で権利行使していない新株予約権の目的である株式の数についてのみ行われるものとする。
- また、当社が合併、会社分割、株式交換、または株式移転を行う場合、当社普通株式の無償割当てを行う場合、その他上記の各新株予約権の目的である株式の数の調整を必要とする場合には、当社は必要と認める調整を行うことができる。
- なお、上記調整の結果生じる1株未満の端数については、これを切り捨てるものとする。
3. 本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。
- 本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。
4. 当社が、合併（合併により当社が消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換または株式移転（以上を総称して以下、「組織再編行為」という。）をする場合において、組織再編行為の効力発生の時点において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という。）の新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という。）の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとする。
- この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。
- ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を定めた吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画の承認議案につき、当社の株主総会の承認を受けた場合に限るものとする。
- 交付する再編対象会社の新株予約権の数
- 残存新株予約権の新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。
- 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類
- 再編対象会社の普通株式とする。
- 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数
- 組織再編行為の条件等を勘案の上、上記<新株予約権の目的となる株式の数>に準じて決定する。
- 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
- 交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後出資金額に当該各新株予約権の目的である株式の数を乗じて得られる金額とする。再編後出資金額は、交付される各新株予約権を行使することにより発行または移転される再編対象会社の株式1株当たり1円とする。
- 新株予約権を行使することができる期間
- 上記<新株予約権の行使期間>に定める残存新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、上記<新株予約権の行使期間>に定める残存新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。
- 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項
- 上記(注)3に準じて決定する。
- 譲渡による新株予約権の取得の制限
- 譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとする。
- 新株予約権の取得事由
- 再編対象会社が消滅会社となる合併契約承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合、または再編対象会社が完全子会社となる株式交換契約承認の議案もしくは株式移転計画承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合であって、再編対象会社の取締役会が取得する日を定めたときは、当該日が到来することをもって、再編対象会社は新株予約権を無償で取得することができるものとする。
- その他の新株予約権の行使の条件
- 上記<新株予約権の行使の条件>に準じて決定する。

	第 6 回新株予約権
決議年月日	2010年 7 月29日
付与対象者の区分及び人数（名）	当社取締役（社外取締役を除く） 12 当社執行役員（取締役兼務執行役員を除く） 11
新株予約権の数（個）	4（注）1
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式 単元株式数は100株であります。
新株予約権の目的となる株式の数（株）	4,000（注）2
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1 株当たり 1
新株予約権の行使期間	自 2010年 8 月17日 至 2040年 6 月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 1 資本組入額 （注）3
新株予約権の行使の条件	<p>新株予約権者は、当社の取締役、監査役および執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から起算して1年が経過した日（以下、「権利行使開始日」という。）から、同じく6年を経過する日または2040年6月30日のいずれか早い日までの間に限り、新株予約権を行使できるものとする。</p> <p>前記にかかわらず、2039年6月30日に至るまで新株予約権者が権利行使開始日を迎えなかった場合には、2039年7月1日以降新株予約権を行使できるものとする。</p> <p>新株予約権1個当たりの一部行使はできないものとする。</p> <p>新株予約権者が死亡した場合、当社と新株予約権者との間で締結する「新株予約権割当契約書」に定める遺族が、新株予約権を承継するものとする。</p> <p>上記以外の権利行使の条件については、「新株予約権割当契約書」に定めるところによるものとする。</p>
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）4

当事業年度の末日（2026年3月31日）における内容を記載しております。なお、提出日の前月末（2026年5月31日）現在において、これらの事項に変更はありません。

- (注) 1. 各新株予約権の目的である株式の数は、1,000株とする。
2. 新株予約権発行後、当社が当社普通株式の分割または併合を行う場合には、次の算式により各新株予約権の目的である株式の数を調整するものとする。
- 調整後株式数 = 調整前株式数 × 分割・併合の比率
- なお、かかる調整は新株予約権のうち、当該時点で権利行使していない新株予約権の目的である株式の数についてのみ行われるものとする。
- また、当社が合併、会社分割、株式交換、または株式移転を行う場合、当社普通株式の無償割当てを行う場合、その他上記の各新株予約権の目的である株式の数の調整を必要とする場合には、当社は必要と認める調整を行うことができる。
- なお、上記調整の結果生じる1株未満の端数については、これを切り捨てるものとする。
3. 本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。
- 本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。
4. 当社が、合併（合併により当社が消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換または株式移転（以上を総称して以下、「組織再編行為」という。）をする場合において、組織再編行為の効力発生の時点において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という。）の新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という。）の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとする。
- この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。
- ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を定めた吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画の承認議案につき、当社の株主総会の承認を受けた場合に限るものとする。
- 交付する再編対象会社の新株予約権の数
- 残存新株予約権の新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。
- 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類
- 再編対象会社の普通株式とする。
- 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数
- 組織再編行為の条件等を勘案の上、上記<新株予約権の目的となる株式の数>に準じて決定する。
- 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
- 交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後出資金額に当該各新株予約権の目的である株式の数を乗じて得られる金額とする。再編後出資金額は、交付される各新株予約権を行使することにより発行または移転される再編対象会社の株式1株当たり1円とする。
- 新株予約権を行使することができる期間
- 上記<新株予約権の行使期間>に定める残存新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、上記<新株予約権の行使期間>に定める残存新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。
- 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項
- 上記(注)3に準じて決定する。
- 譲渡による新株予約権の取得の制限
- 譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとする。
- 新株予約権の取得事由
- 再編対象会社が消滅会社となる合併契約承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合、または再編対象会社が完全子会社となる株式交換契約承認の議案もしくは株式移転計画承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合であって、再編対象会社の取締役会が取得する日を定めたときは、当該日が到来することをもって、再編対象会社は新株予約権を無償で取得することができるものとする。
- その他の新株予約権の行使の条件
- 上記<新株予約権の行使の条件>に準じて決定する。

	第 7 回新株予約権
決議年月日	2011年 7 月28日
付与対象者の区分及び人数（名）	当社取締役（社外取締役を除く） 11 当社執行役員（取締役兼務執行役員を除く） 11
新株予約権の数（個）	6（注）1
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式 単元株式数は100株であります。
新株予約権の目的となる株式の数（株）	6,000（注）2
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1 株当たり 1
新株予約権の行使期間	自 2011年 8 月16日 至 2041年 6 月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 1 資本組入額 （注）3
新株予約権の行使の条件	<p>新株予約権者は、当社の取締役、監査役および執行役員のいずれの地位をも喪失した日の翌日から起算して1年が経過した日（以下、「権利行使開始日」という。）から、同じく6年を経過する日または2041年6月30日のいずれか早い日までの間に限り、新株予約権を行使できるものとする。</p> <p>前記にかかわらず、2040年6月30日に至るまで新株予約権者が権利行使開始日を迎えなかった場合には、2040年7月1日以降新株予約権を行使できるものとする。</p> <p>新株予約権1個当たりの一部行使はできないものとする。</p> <p>新株予約権者が死亡した場合、当社と新株予約権者との間で締結する「新株予約権割当契約書」に定める遺族が、新株予約権を承継するものとする。</p> <p>上記以外の権利行使の条件については、「新株予約権割当契約書」に定めるところによるものとする。</p>
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）4

当事業年度の末日（2026年3月31日）における内容を記載しております。なお、提出日の前月末（2026年5月31日）現在において、これらの事項に変更はありません。

- (注) 1. 各新株予約権の目的である株式の数は、1,000株とする。
2. 新株予約権発行後、当社が当社普通株式の分割または併合を行う場合には、次の算式により各新株予約権の目的である株式の数を調整するものとする。
- 調整後株式数 = 調整前株式数 × 分割・併合の比率
- なお、かかる調整は新株予約権のうち、当該時点で権利行使していない新株予約権の目的である株式の数についてのみ行われるものとする。
- また、当社が合併、会社分割、株式交換、または株式移転を行う場合、当社普通株式の無償割当てを行う場合、その他上記の各新株予約権の目的である株式の数の調整を必要とする場合には、当社は必要と認める調整を行うことができる。
- なお、上記調整の結果生じる1株未満の端数については、これを切り捨てるものとする。
3. 本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。
- 本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。
4. 当社が、合併（合併により当社が消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換または株式移転（以上を総称して以下、「組織再編行為」という。）をする場合において、組織再編行為の効力発生の時点において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という。）の新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第1項第8号のイからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という。）の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとする。
- この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。
- ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を定めた吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画の承認議案につき、当社の株主総会の承認を受けた場合に限るものとする。
- 交付する再編対象会社の新株予約権の数
- 残存新株予約権の新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。
- 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類
- 再編対象会社の普通株式とする。
- 新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数
- 組織再編行為の条件等を勘案の上、上記<新株予約権の目的となる株式の数>に準じて決定する。
- 新株予約権の行使に際して出資される財産の価額
- 交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後出資金額に当該各新株予約権の目的である株式の数を乗じて得られる金額とする。再編後出資金額は、交付される各新株予約権を行使することにより発行または移転される再編対象会社の株式1株当たり1円とする。
- 新株予約権を行使することができる期間
- 上記<新株予約権の行使期間>に定める残存新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、上記<新株予約権の行使期間>に定める残存新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。
- 新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項
- 上記(注)3に準じて決定する。
- 譲渡による新株予約権の取得の制限
- 譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとする。
- 新株予約権の取得事由
- 再編対象会社が消滅会社となる合併契約承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合、または再編対象会社が完全子会社となる株式交換契約承認の議案もしくは株式移転計画承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合であって、再編対象会社の取締役会が取得する日を定めたときは、当該日が到来することをもって、再編対象会社は新株予約権を無償で取得することができるものとする。
- その他の新株予約権の行使の条件
- 上記<新株予約権の行使の条件>に準じて決定する。

	第 8 回新株予約権
決議年月日	2012年 7 月30日
付与対象者の区分及び人数（名）	当社取締役（社外取締役を除く） 10 当社執行役員（取締役兼務執行役員を除く） 14
新株予約権の数（個）	6（注）1
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式 単元株式数は100株であります。
新株予約権の目的となる株式の数（株）	6,000（注）2
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1 株当たり 1
新株予約権の行使期間	自 2012年 8 月16日 至 2042年 6 月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 1 資本組入額 （注）3
新株予約権の行使の条件	（注）4
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）5

当事業年度の末日（2026年 3 月31日）における内容を記載しております。なお、提出日の前月末（2026年 5 月31日）現在において、これらの事項に変更はありません。

（注）1．各新株予約権の目的である株式の数は、1,000株とする。

2．新株予約権発行後、当社が当社普通株式の分割または併合を行う場合には、次の算式により各新株予約権の目的である株式の数を調整するものとする。

調整後株式数＝調整前株式数×分割・併合の比率

なお、かかる調整は新株予約権のうち、当該時点で権利行使していない新株予約権の目的である株式の数についてのみ行われるものとする。

また、当社が合併、会社分割、株式交換、または株式移転を行う場合、当社普通株式の無償割当てを行う場合、その他上記の各新株予約権の目的である株式の数の調整を必要とする場合には、当社は必要と認める調整を行うことができる。

なお、上記調整の結果生じる 1 株未満の端数については、これを切り捨てるものとする。

3．本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第 1 項に従い算出される資本金等増加限度額の 2 分の 1 の金額とし、計算の結果 1 円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。

本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

4．新株予約権者は、当社の取締役、監査役および執行役員（以下、「取締役等」という。）のいずれの地位をも喪失した日の翌日から起算して 1 年が経過した日（以下、「権利行使開始日」という。）から、同じく 6 年を経過する日または2042年 6 月30日のいずれか早い日までの間に限り、新株予約権を行使できるものとする。

前記にかかわらず、2041年 6 月30日に至るまで新株予約権者が権利行使開始日を迎えなかった場合には、2041年 7 月 1 日以降新株予約権を行使できるものとする。

新株予約権 1 個当たりの一部行使はできないものとする。

新株予約権者が新株予約権を喪失または放棄することなく死亡した場合の新株予約権の取扱いについては、以下のとおりとする。

ア．新株予約権者が新株予約権を喪失または放棄することなく死亡した場合

当社の退職金規程に定める遺族が新株予約権を承継する（以下、「権利承継者」という。）ものとする。

イ．権利承継者が新株予約権を行使することが出来る期間は、次のとおりとする。

（ ）新株予約権者が取締役等の地位を喪失する前に死亡した場合

死亡日を地位喪失日とし、新株予約権の行使期間ならびに上記４． および に基づき、新株予約権者が生存していれば権利行使できたであろう期間

（ ）新株予約権者が取締役等の地位を喪失した後に死亡した場合

新株予約権の行使期間ならびに上記４． および に基づき、新株予約権者が生存していれば権利行使できたであろう期間

ウ．遺族が存在しない場合、または権利行使期間中に遺族の全員が死亡した場合、新株予約権は自動的に消滅する。

５．当社が、合併（合併により当社が消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換または株式移転（以上を総称して以下、「組織再編行為」という。）をする場合において、組織再編行為の効力発生の時点において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という。）の新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第１項第８号のイからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という。）の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとする。

この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。

ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を定めた吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画の承認議案につき、当社の株主総会の承認を受けた場合に限るものとする。

交付する再編対象会社の新株予約権の数

残存新株予約権の新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とする。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、上記＜新株予約権の目的となる株式の数＞に準じて決定する。

新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後出資金額に当該各新株予約権の目的である株式の数を乗じて得られる金額とする。再編後出資金額は、交付される各新株予約権を行使することにより発行または移転される再編対象会社の株式１株当たり１円とする。

新株予約権を行使することができる期間

上記＜新株予約権の行使期間＞に定める残存新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、上記＜新株予約権の行使期間＞に定める残存新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

上記（注）３に準じて決定する。

譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとする。

新株予約権の取得事由

再編対象会社が消滅会社となる合併契約承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合、または再編対象会社が完全子会社となる株式交換契約承認の議案もしくは株式移転計画承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合であって、再編対象会社の取締役会が取得する日を定めたときは、当該日が到来することをもって、再編対象会社は新株予約権を無償で取得することができるものとする。

その他の新株予約権の行使の条件

上記＜新株予約権の行使の条件＞に準じて決定する。

	第 9 回新株予約権
決議年月日	2013年 7 月31日
付与対象者の区分及び人数（名）	当社取締役（社外取締役を除く） 9 当社執行役員（取締役兼務執行役員を除く） 16
新株予約権の数（個）	10（注） 1
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式 単元株式数は100株であります。
新株予約権の目的となる株式の数（株）	10,000（注） 2
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1 株当たり 1
新株予約権の行使期間	自 2013年 8 月17日 至 2043年 6 月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 1 資本組入額 （注） 3
新株予約権の行使の条件	（注） 4
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注） 5

当事業年度の末日（2026年 3 月31日）における内容を記載しております。なお、提出日の前月末（2026年 5 月31日）現在において、これらの事項に変更はありません。

（注） 1 . 各新株予約権の目的である株式の数は、1,000株とする。

2 . 新株予約権発行後、当社が当社普通株式の分割または併合を行う場合には、次の算式により各新株予約権の目的である株式の数を調整するものとする。

調整後株式数 = 調整前株式数 × 分割・併合の比率

なお、かかる調整は新株予約権のうち、当該時点で権利行使していない新株予約権の目的である株式の数についてのみ行われるものとする。

また、当社が合併、会社分割、株式交換、または株式移転を行う場合、当社普通株式の無償割当てを行う場合、その他上記の各新株予約権の目的である株式の数の調整を必要とする場合には、当社は必要と認める調整を行うことができる。

なお、上記調整の結果生じる 1 株未満の端数については、これを切り捨てるものとする。

3 . 本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第 1 項に従い算出される資本金等増加限度額の 2 分の 1 の金額とし、計算の結果 1 円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。

本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

4 . 新株予約権者は、当社の取締役、監査役および執行役員（以下、「取締役等」という。）のいずれの地位をも喪失した日の翌日から起算して 1 年が経過した日（以下、「権利行使開始日」という。）から、同じく 6 年を経過する日または2043年 6 月30日のいずれか早い日までの間に限り、新株予約権を行使できるものとする。

前記 にかかわらず、2042年 6 月30日に至るまで新株予約権者が権利行使開始日を迎えなかった場合には、2042年 7 月 1 日以降新株予約権を行使できるものとする。

新株予約権 1 個当たりの一部行使はできないものとする。

新株予約権者が新株予約権を喪失または放棄することなく死亡した場合の新株予約権の取扱いについては、以下のとおりとする。

ア．新株予約権者が新株予約権を喪失または放棄することなく死亡した場合

当社の退職金規程に定める遺族が新株予約権を承継する（以下、「権利承継者」という。）ものとする。

イ．権利承継者が新株予約権を行使することが出来る期間は、次のとおりとする。

（ ）新株予約権者が取締役等の地位を喪失する前に死亡した場合

死亡日を地位喪失日とし、新株予約権の行使期間ならびに上記４． および に基づき、新株予約権者が生存していれば権利行使できたであろう期間

（ ）新株予約権者が取締役等の地位を喪失した後に死亡した場合

新株予約権の行使期間ならびに上記４． および に基づき、新株予約権者が生存していれば権利行使できたであろう期間

ウ．遺族が存在しない場合、または権利行使期間中に遺族の全員が死亡した場合、新株予約権は自動的に消滅する。

５．当社が、合併（合併により当社が消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換または株式移転（以上を総称して以下、「組織再編行為」という。）をする場合において、組織再編行為の効力発生の時点において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という。）の新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第１項第８号のイからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という。）の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとする。

この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。

ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を定めた吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画の承認議案につき、当社の株主総会の承認を受けた場合に限るものとする。

交付する再編対象会社の新株予約権の数

残存新株予約権の新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とする。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、上記＜新株予約権の目的となる株式の数＞に準じて決定する。

新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後出資金額に当該各新株予約権の目的である株式の数を乗じて得られる金額とする。再編後出資金額は、交付される各新株予約権を行使することにより発行または移転される再編対象会社の株式１株当たり１円とする。

新株予約権を行使することができる期間

上記＜新株予約権の行使期間＞に定める残存新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、上記＜新株予約権の行使期間＞に定める残存新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

上記（注）３に準じて決定する。

譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとする。

新株予約権の取得事由

再編対象会社が消滅会社となる合併契約承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合、または再編対象会社が完全子会社となる株式交換契約承認の議案もしくは株式移転計画承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合であって、再編対象会社の取締役会が取得する日を定めたときは、当該日が到来することをもって、再編対象会社は新株予約権を無償で取得することができるものとする。

その他の新株予約権の行使の条件

上記＜新株予約権の行使の条件＞に準じて決定する。

	第10回新株予約権
決議年月日	2014年 7 月31日
付与対象者の区分及び人数（名）	当社取締役（社外取締役を除く） 10 当社執行役員（取締役兼務執行役員を除く） 13
新株予約権の数（個）	17（注）1
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式 単元株式数は100株であります。
新株予約権の目的となる株式の数（株）	17,000（注）2
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1 株当たり 1
新株予約権の行使期間	自 2014年 8 月20日 至 2044年 6 月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 1 資本組入額 （注）3
新株予約権の行使の条件	（注）4
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）5

当事業年度の末日（2026年3月31日）における内容を記載しております。なお、提出日の前月末（2026年5月31日）現在において、これらの事項に変更はありません。

（注）1．各新株予約権の目的である株式の数は、1,000株とする。

2．新株予約権発行後、当社が当社普通株式の分割または併合を行う場合には、次の算式により各新株予約権の目的である株式の数を調整するものとする。

調整後株式数＝調整前株式数×分割・併合の比率

なお、かかる調整は新株予約権のうち、当該時点で権利行使していない新株予約権の目的である株式の数についてのみ行われるものとする。

また、当社が合併、会社分割、株式交換、または株式移転を行う場合、当社普通株式の無償割当てを行う場合、その他上記の各新株予約権の目的である株式の数の調整を必要とする場合には、当社は必要と認める調整を行うことができる。

なお、上記調整の結果生じる1株未満の端数については、これを切り捨てるものとする。

3．本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。

本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

4．新株予約権者は、当社の取締役、監査役および執行役員（以下、「取締役等」という。）のいずれの地位をも喪失した日の翌日から起算して1年が経過した日（以下、「権利行使開始日」という。）から、同じく6年を経過する日または2044年6月30日のいずれか早い日までの間に限り、新株予約権を行使できるものとする。

前記にかかわらず、2043年6月30日に至るまで新株予約権者が権利行使開始日を迎えなかった場合には、2043年7月1日以降新株予約権を行使できるものとする。

新株予約権1個当たりの一部行使はできないものとする。

新株予約権者が新株予約権を喪失または放棄することなく死亡した場合の新株予約権の取扱いについては、以下のとおりとする。

ア．新株予約権者が新株予約権を喪失または放棄することなく死亡した場合

当社の退職金規程に定める遺族が新株予約権を承継する（以下、「権利承継者」という。）ものとする。

イ．権利承継者が新株予約権を行使することが出来る期間は、次のとおりとする。

（ ）新株予約権者が取締役等の地位を喪失する前に死亡した場合

死亡日を地位喪失日とし、新株予約権の行使期間ならびに上記４． および に基づき、新株予約権者が生存していれば権利行使できたであろう期間

（ ）新株予約権者が取締役等の地位を喪失した後に死亡した場合

新株予約権の行使期間ならびに上記４． および に基づき、新株予約権者が生存していれば権利行使できたであろう期間

ウ．遺族が存在しない場合、または権利行使期間中に遺族の全員が死亡した場合、新株予約権は自動的に消滅する。

５．当社が、合併（合併により当社が消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換または株式移転（以上を総称して以下、「組織再編行為」という。）をする場合において、組織再編行為の効力発生の時点において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という。）の新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第１項第８号のイからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という。）の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとする。

この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。

ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を定めた吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画の承認議案につき、当社の株主総会の承認を受けた場合に限るものとする。

交付する再編対象会社の新株予約権の数

残存新株予約権の新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とする。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、上記＜新株予約権の目的となる株式の数＞に準じて決定する。

新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後出資金額に当該各新株予約権の目的である株式の数を乗じて得られる金額とする。再編後出資金額は、交付される各新株予約権を行使することにより発行または移転される再編対象会社の株式１株当たり１円とする。

新株予約権を行使することができる期間

上記＜新株予約権の行使期間＞に定める残存新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、上記＜新株予約権の行使期間＞に定める残存新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

上記（注）３に準じて決定する。

譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとする。

新株予約権の取得事由

再編対象会社が消滅会社となる合併契約承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合、または再編対象会社が完全子会社となる株式交換契約承認の議案もしくは株式移転計画承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合であって、再編対象会社の取締役会が取得する日を定めたときは、当該日が到来することをもって、再編対象会社は新株予約権を無償で取得することができるものとする。

その他の新株予約権の行使の条件

上記＜新株予約権の行使の条件＞に準じて決定する。

	第11回新株予約権
決議年月日	2015年 7 月30日
付与対象者の区分及び人数（名）	当社取締役（社外取締役を除く） 10 当社執行役員（取締役兼務執行役員を除く） 10
新株予約権の数（個）	20（注）1
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式 単元株式数は100株であります。
新株予約権の目的となる株式の数（株）	20,000（注）2
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1 株当たり 1
新株予約権の行使期間	自 2015年 8 月19日 至 2045年 6 月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 1 資本組入額 （注）3
新株予約権の行使の条件	（注）4
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）5

当事業年度の末日（2026年3月31日）における内容を記載しております。なお、提出日の前月末（2026年5月31日）現在において、これらの事項に変更はありません。

（注）1．各新株予約権の目的である株式の数は、1,000株とする。

2．新株予約権発行後、当社が当社普通株式の分割または併合を行う場合には、次の算式により各新株予約権の目的である株式の数を調整するものとする。

調整後株式数＝調整前株式数×分割・併合の比率

なお、かかる調整は新株予約権のうち、当該時点で権利行使していない新株予約権の目的である株式の数についてのみ行われるものとする。

また、当社が合併、会社分割、株式交換、または株式移転を行う場合、当社普通株式の無償割当てを行う場合、その他上記の各新株予約権の目的である株式の数の調整を必要とする場合には、当社は必要と認める調整を行うことができる。

なお、上記調整の結果生じる1株未満の端数については、これを切り捨てるものとする。

3．本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。

本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

4．新株予約権者は、当社の取締役、監査役および執行役員（以下、「取締役等」という。）のいずれの地位をも喪失した日の翌日から起算して1年が経過した日（以下、「権利行使開始日」という。）から、同じく6年を経過する日または2045年6月30日のいずれか早い日までの間に限り、新株予約権を行使できるものとする。

前記にかかわらず、2044年6月30日に至るまで新株予約権者が権利行使開始日を迎えなかった場合には、2044年7月1日以降新株予約権を行使できるものとする。

新株予約権1個当たりの一部行使はできないものとする。

新株予約権者が新株予約権を喪失または放棄することなく死亡した場合の新株予約権の取扱いについては、以下のとおりとする。

ア．新株予約権者が新株予約権を喪失または放棄することなく死亡した場合

当社の退職金規程に定める遺族が新株予約権を承継する（以下、「権利承継者」という。）ものとする。

イ．権利承継者が新株予約権を行使することが出来る期間は、次のとおりとする。

（ ）新株予約権者が取締役等の地位を喪失する前に死亡した場合

死亡日を地位喪失日とし、新株予約権の行使期間ならびに上記４． および に基づき、新株予約権者が生存していれば権利行使できたであろう期間

（ ）新株予約権者が取締役等の地位を喪失した後に死亡した場合

新株予約権の行使期間ならびに上記４． および に基づき、新株予約権者が生存していれば権利行使できたであろう期間

ウ．遺族が存在しない場合、または権利行使期間中に遺族の全員が死亡した場合、新株予約権は自動的に消滅する。

５．当社が、合併（合併により当社が消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換または株式移転（以上を総称して以下、「組織再編行為」という。）をする場合において、組織再編行為の効力発生の時点において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という。）の新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第１項第８号のイからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という。）の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとする。

この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。

ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を定めた吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画の承認議案につき、当社の株主総会の承認を受けた場合に限るものとする。

交付する再編対象会社の新株予約権の数

残存新株予約権の新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とする。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、上記＜新株予約権の目的となる株式の数＞に準じて決定する。

新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後出資金額に当該各新株予約権の目的である株式の数を乗じて得られる金額とする。再編後出資金額は、交付される各新株予約権を行使することにより発行または移転される再編対象会社の株式１株当たり１円とする。

新株予約権を行使することができる期間

上記＜新株予約権の行使期間＞に定める残存新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、上記＜新株予約権の行使期間＞に定める残存新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

上記（注）３に準じて決定する。

譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとする。

新株予約権の取得事由

再編対象会社が消滅会社となる合併契約承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合、または再編対象会社が完全子会社となる株式交換契約承認の議案もしくは株式移転計画承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合であって、再編対象会社の取締役会が取得する日を定めたときは、当該日が到来することをもって、再編対象会社は新株予約権を無償で取得することができるものとする。

その他の新株予約権の行使の条件

上記＜新株予約権の行使の条件＞に準じて決定する。

	第12回新株予約権
決議年月日	2016年 7 月28日
付与対象者の区分及び人数（名）	当社取締役（社外取締役を除く） 10 当社執行役員（取締役兼務執行役員を除く） 13
新株予約権の数（個）	29（注）1
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式 単元株式数は100株であります。
新株予約権の目的となる株式の数（株）	29,000（注）2
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1 株当たり 1
新株予約権の行使期間	自 2016年 8 月17日 至 2046年 6 月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 1 資本組入額 （注）3
新株予約権の行使の条件	（注）4
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）5

当事業年度の末日（2026年3月31日）における内容を記載しております。なお、提出日の前月末（2026年5月31日）現在において、これらの事項に変更はありません。。

（注）1．各新株予約権の目的である株式の数は、1,000株とする。

2．新株予約権発行後、当社が当社普通株式の分割または併合を行う場合には、次の算式により各新株予約権の目的である株式の数を調整するものとする。

調整後株式数＝調整前株式数×分割・併合の比率

なお、かかる調整は新株予約権のうち、当該時点で権利行使していない新株予約権の目的である株式の数についてのみ行われるものとする。

また、当社が合併、会社分割、株式交換、または株式移転を行う場合、当社普通株式の無償割当てを行う場合、その他上記の各新株予約権の目的である株式の数の調整を必要とする場合には、当社は必要と認める調整を行うことができる。

なお、上記調整の結果生じる1株未満の端数については、これを切り捨てるものとする。

3．本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。

本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

4．新株予約権者は、当社の取締役、監査役および執行役員（以下、「取締役等」という。）のいずれの地位をも喪失した日の翌日から起算して1年が経過した日（以下、「権利行使開始日」という。）から、同じく6年を経過する日または2046年6月30日のいずれか早い日までの間に限り、新株予約権を行使できるものとする。

前記にかかわらず、2045年6月30日に至るまで新株予約権者が権利行使開始日を迎えなかった場合には、2045年7月1日以降新株予約権を行使できるものとする。

新株予約権1個当たりの一部行使はできないものとする。

新株予約権者が新株予約権を喪失または放棄することなく死亡した場合の新株予約権の取扱いについては、以下のとおりとする。

ア．新株予約権者が新株予約権を喪失または放棄することなく死亡した場合

当社の退職金規程に定める遺族が新株予約権を承継する（以下、「権利承継者」という。）ものとする。

イ．権利承継者が新株予約権を行使することが出来る期間は、次のとおりとする。

（ ）新株予約権者が取締役等の地位を喪失する前に死亡した場合

死亡日を地位喪失日とし、新株予約権の行使期間ならびに上記４． および に基づき、新株予約権者が生存していれば権利行使できたであろう期間

（ ）新株予約権者が取締役等の地位を喪失した後に死亡した場合

新株予約権の行使期間ならびに上記４． および に基づき、新株予約権者が生存していれば権利行使できたであろう期間

ウ．遺族が存在しない場合、または権利行使期間中に遺族の全員が死亡した場合、新株予約権は自動的に消滅する。

５．当社が、合併（合併により当社が消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換または株式移転（以上を総称して以下、「組織再編行為」という。）をする場合において、組織再編行為の効力発生の時点において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という。）の新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第１項第８号のイからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という。）の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとする。

この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。

ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を定めた吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画の承認議案につき、当社の株主総会の承認を受けた場合に限るものとする。

交付する再編対象会社の新株予約権の数

残存新株予約権の新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とする。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、上記＜新株予約権の目的となる株式の数＞に準じて決定する。

新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後出資金額に当該各新株予約権の目的である株式の数を乗じて得られる金額とする。再編後出資金額は、交付される各新株予約権を行使することにより発行または移転される再編対象会社の株式１株当たり１円とする。

新株予約権を行使することができる期間

上記＜新株予約権の行使期間＞に定める残存新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、上記＜新株予約権の行使期間＞に定める残存新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

上記（注）３に準じて決定する。

譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとする。

新株予約権の取得事由

再編対象会社が消滅会社となる合併契約承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合、または再編対象会社が完全子会社となる株式交換契約承認の議案もしくは株式移転計画承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合であって、再編対象会社の取締役会が取得する日を定めたときは、当該日が到来することをもって、再編対象会社は新株予約権を無償で取得することができるものとする。

その他の新株予約権の行使の条件

上記＜新株予約権の行使の条件＞に準じて決定する。

	第13回新株予約権
決議年月日	2017年 7 月28日
付与対象者の区分及び人数（名）	当社取締役（社外取締役を除く） 10 当社執行役員（取締役兼務執行役員を除く） 12
新株予約権の数（個）	31（注）1
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式 単元株式数は100株であります。
新株予約権の目的となる株式の数（株）	31,000（注）2
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1 株当たり 1
新株予約権の行使期間	自 2017年 8 月17日 至 2047年 6 月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 1 資本組入額 （注）3
新株予約権の行使の条件	（注）4
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）5

当事業年度の末日（2026年3月31日）における内容を記載しております。なお、提出日の前月末（2026年5月31日）現在において、これらの事項に変更はありません。

（注）1．各新株予約権の目的である株式の数は、1,000株とする。

2．新株予約権発行後、当社が当社普通株式の分割または併合を行う場合には、次の算式により各新株予約権の目的である株式の数を調整するものとする。

調整後株式数＝調整前株式数×分割・併合の比率

なお、かかる調整は新株予約権のうち、当該時点で権利行使していない新株予約権の目的である株式の数についてのみ行われるものとする。

また、当社が合併、会社分割、株式交換、または株式移転を行う場合、当社普通株式の無償割当てを行う場合、その他上記の各新株予約権の目的である株式の数の調整を必要とする場合には、当社は必要と認める調整を行うことができる。

なお、上記調整の結果生じる1株未満の端数については、これを切り捨てるものとする。

3．本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第1項に従い算出される資本金等増加限度額の2分の1の金額とし、計算の結果1円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。

本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

4．新株予約権者は、当社の取締役、監査役および執行役員（以下、「取締役等」という。）のいずれの地位をも喪失した日の翌日から起算して1年が経過した日（以下、「権利行使開始日」という。）から、同じく6年を経過する日または2047年6月30日のいずれか早い日までの間に限り、新株予約権を行使できるものとする。

前記にかかわらず、2046年6月30日に至るまで新株予約権者が権利行使開始日を迎えなかった場合には、2046年7月1日以降新株予約権を行使できるものとする。

新株予約権1個当たりの一部行使はできないものとする。

新株予約権者が新株予約権を喪失または放棄することなく死亡した場合の新株予約権の取扱いについては、以下のとおりとする。

ア．新株予約権者が新株予約権を喪失または放棄することなく死亡した場合

当社の退職金規程に定める遺族が新株予約権を承継する（以下、「権利承継者」という。）ものとする。

イ．権利承継者が新株予約権を行使することが出来る期間は、次のとおりとする。

（ ）新株予約権者が取締役等の地位を喪失する前に死亡した場合

死亡日を地位喪失日とし、新株予約権の行使期間ならびに上記４． および に基づき、新株予約権者が生存していれば権利行使できたであろう期間

（ ）新株予約権者が取締役等の地位を喪失した後に死亡した場合

新株予約権の行使期間ならびに上記４． および に基づき、新株予約権者が生存していれば権利行使できたであろう期間

ウ．遺族が存在しない場合、または権利行使期間中に遺族の全員が死亡した場合、新株予約権は自動的に消滅する。

５．当社が、合併（合併により当社が消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換または株式移転（以上を総称して以下、「組織再編行為」という。）をする場合において、組織再編行為の効力発生の時点において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という。）の新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第１項第８号のイからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という。）の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとする。

この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。

ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を定めた吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画の承認議案につき、当社の株主総会の承認を受けた場合に限るものとする。

交付する再編対象会社の新株予約権の数

残存新株予約権の新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とする。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、上記＜新株予約権の目的となる株式の数＞に準じて決定する。

新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後出資金額に当該各新株予約権の目的である株式の数を乗じて得られる金額とする。再編後出資金額は、交付される各新株予約権を行使することにより発行または移転される再編対象会社の株式１株当たり１円とする。

新株予約権を行使することができる期間

上記＜新株予約権の行使期間＞に定める残存新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、上記＜新株予約権の行使期間＞に定める残存新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

上記（注）３に準じて決定する。

譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとする。

新株予約権の取得事由

再編対象会社が消滅会社となる合併契約承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合、または再編対象会社が完全子会社となる株式交換契約承認の議案もしくは株式移転計画承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合であって、再編対象会社の取締役会が取得する日を定めたときは、当該日が到来することをもって、再編対象会社は新株予約権を無償で取得することができるものとする。

その他の新株予約権の行使の条件

上記＜新株予約権の行使の条件＞に準じて決定する。

	第14回新株予約権
決議年月日	2018年 6 月26日
付与対象者の区分及び人数（名）	当社取締役（社外取締役を除く） 9 当社執行役員（取締役兼務執行役員を除く） 13
新株予約権の数（個）	40 [39] （注） 1
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式 単元株式数は100株であります。
新株予約権の目的となる株式の数（株）	40,000 [39,000] （注） 2
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1 株当たり 1
新株予約権の行使期間	自 2018年 7 月13日 至 2048年 6 月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 1 資本組入額 （注） 3
新株予約権の行使の条件	（注） 4
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注） 5

当事業年度の末日（2026年 3 月31日）における内容を記載しております。当事業年度の末日から提出日の前月末現在（2026年 5 月31日）にかけて変更された事項については、提出日の前月末現在における内容を [] 内に記載しており、その他の事項については当事業年度の末日における内容から変更はありません。

（注） 1 . 各新株予約権の目的である株式の数は、1,000株とする。

2 . 新株予約権発行後、当社が当社普通株式の分割または併合を行う場合には、次の算式により各新株予約権の目的である株式の数を調整するものとする。

調整後株式数 = 調整前株式数 × 分割・併合の比率

なお、かかる調整は新株予約権のうち、当該時点で権利行使していない新株予約権の目的である株式の数についてのみ行われるものとする。

また、当社が合併、会社分割、株式交換、または株式移転を行う場合、当社普通株式の無償割当てを行う場合、その他上記の各新株予約権の目的である株式の数の調整を必要とする場合には、当社は必要と認める調整を行うことができる。

なお、上記調整の結果生じる 1 株未満の端数については、これを切り捨てるものとする。

3 . 本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第 1 項に従い算出される資本金等増加限度額の 2 分の 1 の金額とし、計算の結果 1 円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。

本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

4 . 新株予約権者は、当社の取締役、監査役および執行役員（以下、「取締役等」という。）のいずれの地位をも喪失した日の翌日から起算して 1 年が経過した日（以下、「権利行使開始日」という。）から、同じく 6 年を経過する日または2048年 6 月30日のいずれか早い日までの間に限り、新株予約権を行使できるものとする。

前記にかかわらず、2047年 6 月30日に至るまで新株予約権者が権利行使開始日を迎えなかった場合には、2047年 7 月 1 日以降新株予約権を行使できるものとする。

新株予約権 1 個当たりの一部行使はできないものとする。

新株予約権者が新株予約権を喪失または放棄することなく死亡した場合の新株予約権の取扱いについては、以下のとおりとする。

ア．新株予約権者が新株予約権を喪失または放棄することなく死亡した場合

当社の退職金規程に定める遺族が新株予約権を承継する（以下、「権利承継者」という。）ものとする。

イ．権利承継者が新株予約権を行使することが出来る期間は、次のとおりとする。

（ ）新株予約権者が取締役等の地位を喪失する前に死亡した場合

死亡日を地位喪失日とし、新株予約権の行使期間ならびに上記４． および に基づき、新株予約権者が生存していれば権利行使できたであろう期間

（ ）新株予約権者が取締役等の地位を喪失した後に死亡した場合

新株予約権の行使期間ならびに上記４． および に基づき、新株予約権者が生存していれば権利行使できたであろう期間

ウ．遺族が存在しない場合、または権利行使期間中に遺族の全員が死亡した場合、新株予約権は自動的に消滅する。

５．当社が、合併（合併により当社が消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換または株式移転（以上を総称して以下、「組織再編行為」という。）をする場合において、組織再編行為の効力発生の時点において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という。）の新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第１項第８号のイからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という。）の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとする。

この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。

ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を定めた吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画の承認議案につき、当社の株主総会の承認を受けた場合に限るものとする。

交付する再編対象会社の新株予約権の数

残存新株予約権の新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とする。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、上記＜新株予約権の目的となる株式の数＞に準じて決定する。

新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後出資金額に当該各新株予約権の目的である株式の数を乗じて得られる金額とする。再編後出資金額は、交付される各新株予約権を行使することにより発行または移転される再編対象会社の株式１株当たり１円とする。

新株予約権を行使することができる期間

上記＜新株予約権の行使期間＞に定める残存新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、上記＜新株予約権の行使期間＞に定める残存新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

上記（注）３に準じて決定する。

譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとする。

新株予約権の取得事由

再編対象会社が消滅会社となる合併契約承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合、または再編対象会社が完全子会社となる株式交換契約承認の議案もしくは株式移転計画承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合であって、再編対象会社の取締役会が取得する日を定めたときは、当該日が到来することをもって、再編対象会社は新株予約権を無償で取得することができるものとする。

その他の新株予約権の行使の条件

上記＜新株予約権の行使の条件＞に準じて決定する。

	第15回新株予約権
決議年月日	2019年 6 月21日
付与対象者の区分及び人数（名）	当社取締役（社外取締役を除く） 9 当社執行役員（取締役兼務執行役員を除く） 15
新株予約権の数（個）	53 [51] （注） 1
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式 単元株式数は100株であります。
新株予約権の目的となる株式の数（株）	53,000 [51,000] （注） 2
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1 株当たり 1
新株予約権の行使期間	自 2019年 7 月10日 至 2049年 6 月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 1 資本組入額 （注） 3
新株予約権の行使の条件	（注） 4
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注） 5

当事業年度の末日（2026年 3 月31日）における内容を記載しております。当事業年度の末日から提出日の前月末現在（2026年 5 月31日）にかけて変更された事項については、提出日の前月末現在における内容を [] 内に記載しており、その他の事項については当事業年度の末日における内容から変更はありません。

（注） 1 . 各新株予約権の目的である株式の数は、1,000株とする。

2 . 新株予約権発行後、当社が当社普通株式の分割または併合を行う場合には、次の算式により各新株予約権の目的である株式の数を調整するものとする。

調整後株式数 = 調整前株式数 × 分割・併合の比率

なお、かかる調整は新株予約権のうち、当該時点で権利行使していない新株予約権の目的である株式の数についてのみ行われるものとする。

また、当社が合併、会社分割、株式交換、または株式移転を行う場合、当社普通株式の無償割当てを行う場合、その他上記の各新株予約権の目的である株式の数の調整を必要とする場合には、当社は必要と認める調整を行うことができる。

なお、上記調整の結果生じる 1 株未満の端数については、これを切り捨てるものとする。

3 . 本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第 1 項に従い算出される資本金等増加限度額の 2 分の 1 の金額とし、計算の結果 1 円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。

本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

4 . 新株予約権者は、当社の取締役、監査役および執行役員（以下、「取締役等」という。）のいずれの地位をも喪失した日の翌日から起算して 1 年が経過した日（以下、「権利行使開始日」という。）から、同じく 6 年を経過する日または2049年 6 月30日のいずれか早い日までの間に限り、新株予約権を行使できるものとする。

前記にかかわらず、2048年 6 月30日に至るまで新株予約権者が権利行使開始日を迎えなかった場合には、2048年 7 月 1 日以降新株予約権を行使できるものとする。

新株予約権 1 個当たりの一部行使はできないものとする。

新株予約権者が新株予約権を喪失または放棄することなく死亡した場合の新株予約権の取扱いについては、以下のとおりとする。

ア．新株予約権者が新株予約権を喪失または放棄することなく死亡した場合

当社の退職金規程に定める遺族が新株予約権を承継する（以下、「権利承継者」という。）ものとする。

イ．権利承継者が新株予約権を行使することが出来る期間は、次のとおりとする。

（ ）新株予約権者が取締役等の地位を喪失する前に死亡した場合

死亡日を地位喪失日とし、新株予約権の行使期間ならびに上記４． および に基づき、新株予約権者が生存していれば権利行使できたであろう期間

（ ）新株予約権者が取締役等の地位を喪失した後に死亡した場合

新株予約権の行使期間ならびに上記４． および に基づき、新株予約権者が生存していれば権利行使できたであろう期間

ウ．遺族が存在しない場合、または権利行使期間中に遺族の全員が死亡した場合、新株予約権は自動的に消滅する。

５．当社が、合併（合併により当社が消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換または株式移転（以上を総称して以下、「組織再編行為」という。）をする場合において、組織再編行為の効力発生の時点において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という。）の新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第１項第８号のイからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という。）の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとする。

この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。

ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を定めた吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画の承認議案につき、当社の株主総会の承認を受けた場合に限るものとする。

交付する再編対象会社の新株予約権の数

残存新株予約権の新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とする。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、上記＜新株予約権の目的となる株式の数＞に準じて決定する。

新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後出資金額に当該各新株予約権の目的である株式の数を乗じて得られる金額とする。再編後出資金額は、交付される各新株予約権を行使することにより発行または移転される再編対象会社の株式１株当たり１円とする。

新株予約権を行使することができる期間

上記＜新株予約権の行使期間＞に定める残存新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、上記＜新株予約権の行使期間＞に定める残存新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

上記（注）３に準じて決定する。

譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとする。

新株予約権の取得事由

再編対象会社が消滅会社となる合併契約承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合、または再編対象会社が完全子会社となる株式交換契約承認の議案もしくは株式移転計画承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合であって、再編対象会社の取締役会が取得する日を定めたときは、当該日が到来することをもって、再編対象会社は新株予約権を無償で取得することができるものとする。

その他の新株予約権の行使の条件

上記＜新株予約権の行使の条件＞に準じて決定する。

	第16回新株予約権
決議年月日	2020年 6 月29日
付与対象者の区分及び人数（名）	当社取締役（社外取締役を除く） 10 当社執行役員（取締役兼務執行役員を除く） 15
新株予約権の数（個）	59（注）1
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式 単元株式数は100株であります。
新株予約権の目的となる株式の数（株）	59,000（注）2
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1 株当たり 1
新株予約権の行使期間	自 2020年 7 月16日 至 2050年 6 月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 1 資本組入額 （注）3
新株予約権の行使の条件	（注）4
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）5

当事業年度の末日（2026年 3 月31日）における内容を記載しております。なお、提出日の前月末（2026年 5 月31日）現在において、これらの事項に変更はありません。

（注）1．各新株予約権の目的である株式の数は、1,000株とする。

2．新株予約権発行後、当社が当社普通株式の分割または併合を行う場合には、次の算式により各新株予約権の目的である株式の数を調整するものとする。

調整後株式数 = 調整前株式数 × 分割・併合の比率

なお、かかる調整は新株予約権のうち、当該時点で権利行使していない新株予約権の目的である株式の数についてのみ行われるものとする。

また、当社が合併、会社分割、株式交換、または株式移転を行う場合、当社普通株式の無償割当てを行う場合、その他上記の各新株予約権の目的である株式の数の調整を必要とする場合には、当社は必要と認める調整を行うことができる。

なお、上記調整の結果生じる 1 株未満の端数については、これを切り捨てるものとする。

3．本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第 1 項に従い算出される資本金等増加限度額の 2 分の 1 の金額とし、計算の結果 1 円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。

本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

4．新株予約権者は、当社の取締役、監査役および執行役員（以下、「取締役等」という。）のいずれの地位をも喪失した日の翌日から起算して 1 年が経過した日（以下、「権利行使開始日」という。）から、同じく 6 年を経過する日または2050年 6 月30日のいずれか早い日までの間に限り、新株予約権を行使できるものとする。

前記にかかわらず、2049年 6 月30日に至るまで新株予約権者が権利行使開始日を迎えなかった場合には、2049年 7 月 1 日以降新株予約権を行使できるものとする。

新株予約権 1 個当たりの一部行使はできないものとする。

新株予約権者が新株予約権を喪失または放棄することなく死亡した場合の新株予約権の取扱いについては、以下のとおりとする。

ア．新株予約権者が新株予約権を喪失または放棄することなく死亡した場合

当社の退職金規程に定める遺族が新株予約権を承継する（以下、「権利承継者」という。）ものとする。

イ．権利承継者が新株予約権を行使することが出来る期間は、次のとおりとする。

（ ）新株予約権者が取締役等の地位を喪失する前に死亡した場合

死亡日を地位喪失日とし、新株予約権の行使期間ならびに上記４． および に基づき、新株予約権者が生存していれば権利行使できたであろう期間

（ ）新株予約権者が取締役等の地位を喪失した後に死亡した場合

新株予約権の行使期間ならびに上記４． および に基づき、新株予約権者が生存していれば権利行使できたであろう期間

ウ．遺族が存在しない場合、または権利行使期間中に遺族の全員が死亡した場合、新株予約権は自動的に消滅する。

５．当社が、合併（合併により当社が消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換または株式移転（以上を総称して以下、「組織再編行為」という。）をする場合において、組織再編行為の効力発生の時点において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という。）の新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第１項第８号のイからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という。）の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとする。

この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。

ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を定めた吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画の承認議案につき、当社の株主総会の承認を受けた場合に限るものとする。

交付する再編対象会社の新株予約権の数

残存新株予約権の新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とする。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、上記＜新株予約権の目的となる株式の数＞に準じて決定する。

新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後出資金額に当該各新株予約権の目的である株式の数を乗じて得られる金額とする。再編後出資金額は、交付される各新株予約権を行使することにより発行または移転される再編対象会社の株式１株当たり１円とする。

新株予約権を行使することができる期間

上記＜新株予約権の行使期間＞に定める残存新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、上記＜新株予約権の行使期間＞に定める残存新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

上記（注）３に準じて決定する。

譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとする。

新株予約権の取得事由

再編対象会社が消滅会社となる合併契約承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合、または再編対象会社が完全子会社となる株式交換契約承認の議案もしくは株式移転計画承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合であって、再編対象会社の取締役会が取得する日を定めたときは、当該日が到来することをもって、再編対象会社は新株予約権を無償で取得することができるものとする。

その他の新株予約権の行使の条件

上記＜新株予約権の行使の条件＞に準じて決定する。

	第17回新株予約権
決議年月日	2021年 6 月28日
付与対象者の区分及び人数（名）	当社取締役（社外取締役を除く） 6 当社執行役員（取締役兼務執行役員を除く） 21
新株予約権の数（個）	116（注）1
新株予約権の目的となる株式の種類	普通株式 単元株式数は100株であります。
新株予約権の目的となる株式の数（株）	116,000（注）2
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1 株当たり 1
新株予約権の行使期間	自 2021年 7 月15日 至 2051年 6 月30日
新株予約権の行使により株式を発行する場合の株式の発行価格及び資本組入額（円）	発行価格 1 資本組入額 （注）3
新株予約権の行使の条件	（注）4
新株予約権の譲渡に関する事項	譲渡による新株予約権の取得については、当社取締役会の決議による承認を要するものとする。
組織再編成行為に伴う新株予約権の交付に関する事項	（注）5

当事業年度の末日（2026年 3 月31日）における内容を記載しております。なお、提出日の前月末（2026年 5 月31日）現在において、これらの事項に変更はありません。

（注）1．各新株予約権の目的である株式の数は、1,000株とする。

2．新株予約権発行後、当社が当社普通株式の分割または併合を行う場合には、次の算式により各新株予約権の目的である株式の数を調整するものとする。

調整後株式数＝調整前株式数×分割・併合の比率

なお、かかる調整は新株予約権のうち、当該時点で権利行使していない新株予約権の目的である株式の数についてのみ行われるものとする。

また、当社が合併、会社分割、株式交換、または株式移転を行う場合、当社普通株式の無償割当てを行う場合、その他上記の各新株予約権の目的である株式の数の調整を必要とする場合には、当社は必要と認める調整を行うことができる。

なお、上記調整の結果生じる 1 株未満の端数については、これを切り捨てるものとする。

3．本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本金の額は、会社計算規則第17条第 1 項に従い算出される資本金等増加限度額の 2 分の 1 の金額とし、計算の結果 1 円未満の端数が生じたときは、その端数を切り上げるものとする。

本新株予約権の行使により株式を発行する場合において増加する資本準備金の額は、上記記載の資本金等増加限度額から上記に定める増加する資本金の額を減じた額とする。

4．新株予約権者は、当社の取締役、監査役および執行役員（以下、「取締役等」という。）のいずれの地位をも喪失した日の翌日から起算して 1 年が経過した日（以下、「権利行使開始日」という。）から、同じく 6 年を経過する日または2051年 6 月30日のいずれか早い日までの間に限り、新株予約権を行使できるものとする。

前記にかかわらず、2050年 6 月30日に至るまで新株予約権者が権利行使開始日を迎えなかった場合には、2050年 7 月 1 日以降新株予約権を行使できるものとする。

新株予約権 1 個当たりの一部行使はできないものとする。

新株予約権者が新株予約権を喪失または放棄することなく死亡した場合の新株予約権の取扱いについては、以下のとおりとする。

ア．新株予約権者が新株予約権を喪失または放棄することなく死亡した場合

当社の退職金規程に定める遺族が新株予約権を承継する（以下、「権利承継者」という。）ものとする。

イ．権利承継者が新株予約権を行使することが出来る期間は、次のとおりとする。

（ ）新株予約権者が取締役等の地位を喪失する前に死亡した場合

死亡日を地位喪失日とし、新株予約権の行使期間ならびに上記４． および に基づき、新株予約権者が生存していれば権利行使できたであろう期間

（ ）新株予約権者が取締役等の地位を喪失した後に死亡した場合

新株予約権の行使期間ならびに上記４． および に基づき、新株予約権者が生存していれば権利行使できたであろう期間

ウ．遺族が存在しない場合、または権利行使期間中に遺族の全員が死亡した場合、新株予約権は自動的に消滅する。

５．当社が、合併（合併により当社が消滅する場合に限る。）、吸収分割、新設分割、株式交換または株式移転（以上を総称して以下、「組織再編行為」という。）をする場合において、組織再編行為の効力発生の時点において残存する新株予約権（以下、「残存新株予約権」という。）の新株予約権者に対し、それぞれの場合につき、会社法第236条第１項第８号のイからホまでに掲げる株式会社（以下、「再編対象会社」という。）の新株予約権を以下の条件に基づきそれぞれ交付することとする。

この場合においては、残存新株予約権は消滅し、再編対象会社は新株予約権を新たに発行するものとする。

ただし、以下の条件に沿って再編対象会社の新株予約権を交付する旨を定めた吸収合併契約、新設合併契約、吸収分割契約、新設分割計画、株式交換契約または株式移転計画の承認議案につき、当社の株主総会の承認を受けた場合に限るものとする。

交付する再編対象会社の新株予約権の数

残存新株予約権の新株予約権者が保有する新株予約権の数と同一の数をそれぞれ交付するものとする。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の種類

再編対象会社の普通株式とする。

新株予約権の目的である再編対象会社の株式の数

組織再編行為の条件等を勘案の上、上記＜新株予約権の目的となる株式の数＞に準じて決定する。

新株予約権の行使に際して出資される財産の価額

交付される各新株予約権の行使に際して出資される財産の価額は、以下に定める再編後出資金額に当該各新株予約権の目的である株式の数を乗じて得られる金額とする。再編後出資金額は、交付される各新株予約権を行使することにより発行または移転される再編対象会社の株式１株当たり１円とする。

新株予約権を行使することができる期間

上記＜新株予約権の行使期間＞に定める残存新株予約権を行使することができる期間の開始日と組織再編行為の効力発生日のうちいずれか遅い日から、上記＜新株予約権の行使期間＞に定める残存新株予約権を行使することができる期間の満了日までとする。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項

上記（注）３に準じて決定する。

譲渡による新株予約権の取得の制限

譲渡による新株予約権の取得については、再編対象会社の取締役会の決議による承認を要するものとする。

新株予約権の取得事由

再編対象会社が消滅会社となる合併契約承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合、または再編対象会社が完全子会社となる株式交換契約承認の議案もしくは株式移転計画承認の議案が再編対象会社の株主総会で承認された場合であって、再編対象会社の取締役会が取得する日を定めたときは、当該日が到来することをもって、再編対象会社は新株予約権を無償で取得することができるものとする。

その他の新株予約権の行使の条件

上記＜新株予約権の行使の条件＞に準じて決定する。

【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (千株)	発行済株式 総数残高 (千株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2021年9月10日(注)1	5,000	317,211	-	69,849	-	70,135
2022年8月3日(注)2	118	317,329	106	69,955	106	70,241
2023年3月31日(注)1	5,500	311,829	-	69,955	-	70,241
2023年8月2日(注)3	127	311,956	108	70,064	108	70,350
2024年12月16日(注)1	14,000	297,956	-	70,064	-	70,350
2026年2月13日(注)1	5,713	292,243	-	70,064	-	70,350

(注)1. 自己株式の消却による減少であります。

2. 譲渡制限付株式報酬としての新株発行による増加であります。

発行価格 1,801円

資本組入額 900.5円

割当先 当社の取締役(社外取締役を除く) 6名 43,000株

当社の取締役を兼務しない執行役員 21名 75,000株

(一時的でない海外居住者である執行役員を除く)

3. 譲渡制限付株式報酬としての新株発行による増加であります。

発行価格 1,714円

資本組入額 857円

割当先 当社の取締役(社外取締役を除く) 6名 43,000株

当社の取締役を兼務しない執行役員 24名 84,000株

(一時的でない海外居住者である執行役員を除く)

4. 2026年6月1日付で自己株式の消却を行い、発行済株式総数が6,250千株減少しております。

(5) 【所有者別状況】

2026年3月31日現在

2020年5月31日現在

区分	株式の状況（１単元の株式数100株）								単元未満 株式の状況 （株）
	政府及び地方公共団体	金融機関	金融商品 取引業者	その他の 法人	外国法人等		個人 その他	計	
					個人以外	個人			
株主数（人）	1	75	44	425	518	41	40,658	41,762	-
所有株式数 （単元）	70	1,391,671	91,630	124,092	928,009	239	384,275	2,919,986	244,896
所有株式数 の割合 （％）	0.00	47.66	3.14	4.25	31.78	0.01	13.16	100.00	-

(注)1. 自己株式4,632,457株のうち46,324単元(4,632,400株)は「個人その他」の欄に、57株は「単元未満株式の状況」の欄にそれぞれ含めて表示しております。

2. 「その他の法人」の欄に、証券保管振替機構名義の株式20単元(2,000株)を含めて表示しております。

(6) 【大株主の状況】

2026年 3 月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式 (自己 株式を除く。) の 総数に対する所 有株式数の割合 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	東京都港区赤坂 1 - 8 - 1	48,052	16.70
明治安田生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内 2 - 1 - 1	21,695	7.54
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	東京都中央区晴海 1 - 8 -12	19,315	6.71
全国共済農業協同組合連合会	東京都千代田区平河町 2 - 7 - 9	9,663	3.36
第一生命保険株式会社	東京都千代田区有楽町 1 -13- 1	9,457	3.28
株式会社三菱 U F J 銀行	東京都千代田区丸の内 1 - 4 - 5	7,204	2.50
BNYM AS AGT / CLTS 10 PERCENT (常任代理人 株式会社三菱 U F J 銀行)	240 GREENWICH STREET, NEW YORK, NEW YORK 10286 U.S.A. (東京都千代田区丸の内 1 - 4 - 5)	5,716	1.98
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業 部)	ONE CONGRESS STREET, SUITE 1, BOSTON, MASSACHUSETTS (東京都港区港南 2 -15- 1)	4,994	1.73
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社	東京都渋谷区恵比寿 1 -28- 1	4,387	1.52
JP MORGAN CHASE BANK 385781 (常任代理人 株式会社みずほ銀行決済営業 部)	25 BANK STREET, CANARY WHARF, LONDON, E14 5JP, UNITED KINGDOM (東京都港区港南 2 -15- 1)	3,773	1.31
計	-	134,260	46.68

- (注) 1 . 日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口) 、株式会社日本カストディ銀行 (信託口) の所有株式数
は、各行の信託業務に係る株式数であります。
- 2 . 当社は、自己株式4,632千株を保有しておりますが、当該株式には議決権がないため、上記大株主から除いて
おります。
- 3 . 2025年 9 月19日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書に係る変更報告書において、三井住友トラス
ト・アセットマネジメント株式会社及び共同保有者 1 社が2025年 9 月15日現在で以下の株式を所有している
旨が記載されているものの、当社として2026年 3 月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんの
で、上記大株主の状況は、株主名簿上の所有株式数に基づき記載しております。
- なお、その大量保有報告書に係る変更報告書の内容は以下の通りであります。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	株券等保有割合 (%)
三井住友トラスト・アセットマネジ メント株式会社	東京都港区芝公園 1 - 1 - 1	5,960	2.00
アモーヴァ・アセットマネジメント株 式会社	東京都港区赤坂 9 - 7 - 1	8,715	2.93
計	-	14,676	4.93

4. 2026年1月6日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、ブラックロック・ジャパン株式会社及び共同保有者6社が2025年12月31日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2026年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況は、株主名簿上の所有株式数に基づき記載しております。

なお、その大量保有報告書の内容は以下の通りであります。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	株券等保有割合 (%)
ブラックロック・ジャパン株式会社	東京都千代田区丸の内1-8-3	5,079	1.70
ブラックロック(ネザerland) BV(BlackRock (Netherlands) BV)	オランダ王国 アムステルダム HA1096 アムステルブレイン 1	547	0.18
ブラックロック・ファンド・マネ ジャーズ・リミテッド (BlackRock Fund Managers Limited)	英国 ロンドン市 スログモート ン・アベニュー 12	771	0.26
ブラックロック・アセット・マネジメ ント・アイルランド・リミテッド (BlackRock Asset Management Ireland Limited)	アイルランド共和国 ダブリン ボールスブリッジ ボールスブリッ ジパーク 2 1階	671	0.23
ブラックロック・ファンド・アドバイ ザーズ (BlackRock Fund Advisors)	米国 カリフォルニア州 サンフラ ンシスコ市 ハワード・ストリー ト 400	3,001	1.01
ブラックロック・インスティテュー ショナル・トラスト・カンパニー、エ ヌ・エイ・ (BlackRock Institutional Trust Company, N.A.)	米国 カリフォルニア州 サンフラ ンシスコ市 ハワード・ストリー ト 400	2,767	0.93
ブラックロック・インベストメント・ マネジメント(ユーケー)リミテッド (BlackRock Investment Management (UK) Limited)	英国 ロンドン市 スログモート ン・アベニュー 12	2,270	0.76
計	-	15,110	5.07

5. 2026年2月19日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書に係る変更報告書において、第一生命保険株式会社が2026年2月13日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2026年3月31日時点における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況は、株主名簿上の所有株式数に基づき記載しております。

なお、その大量保有報告書に係る変更報告書の内容は以下の通りであります。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	株券等保有割合 (%)
第一生命保険株式会社	東京都千代田区有楽町1-13-1	9,463	3.24
計	-	9,463	3.24

(7) 【議決権の状況】
【発行済株式】

2026年3月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式(自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式(その他)	-	-	-
完全議決権株式(自己株式等)	普通株式 4,632,400	-	単元株式数は100株で あります。
完全議決権株式(その他)	普通株式 287,366,200	2,873,662	同上
単元未満株式	普通株式 244,896	-	-
発行済株式総数	292,243,496	-	-
総株主の議決権	-	2,873,662	-

(注) 「完全議決権株式(その他)」の欄には、証券保管振替機構名義の株式2,000株が含まれております。
また、「議決権の数」欄には、同機構名義の完全議決権株式に係る議決権の数20個が含まれております。

【自己株式等】

2026年3月31日現在

所有者の氏名又は名称	所有者の住所	自己名義所有 株式数(株)	他人名義所有 株式数(株)	所有株式数の 合計(株)	発行済株式総数に 対する所有株式数 の割合(%)
日本碍子株式会社 (現・N G K(株))	名古屋市瑞穂区須田町 2番56号	4,632,400	-	4,632,400	1.59
計	-	4,632,400	-	4,632,400	1.59

2 【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第3号及び会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得

(1) 【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2) 【取締役会決議による取得の状況】

区分	株式数（株）	価額の総額（百万円）
取締役会（2025年7月31日）での決議状況 （取得期間 2025年8月1日～2025年12月23日）	8,000,000	15,000
当事業年度前における取得自己株式	-	-
当事業年度における取得自己株式	5,713,500	14,999
残存決議株式の総数及び価額の総額	-	-
当事業年度の末日現在の未行使割合（％）	-	-
当期間における取得自己株式	-	-
提出日現在の未行使割合（％）	-	-

区分	株式数（株）	価額の総額（百万円）
取締役会（2026年4月30日）での決議状況 （取得期間 2026年5月1日）	6,500,000	33,000
当事業年度前における取得自己株式	-	-
当事業年度における取得自己株式	-	-
残存決議株式の総数及び価額の総額	-	-
当事業年度の末日現在の未行使割合（％）	-	-
当期間における取得自己株式	6,250,000	31,006
提出日現在の未行使割合（％）	-	-

（注）当期間における取得自己株式数には、2026年6月1日からこの有価証券報告書提出日までに取得した株式は含まれておりません。

(3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数（株）	価格の総額（円）
当事業年度における取得自己株式	6,952	4,892,338
当期間における取得自己株式	277	1,374,477

- （注）1．当期間における取得自己株式数には、2026年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式は含まれておりません。
- 2．当事業年度において譲渡制限付株式報酬を付与された取締役の逝去に伴い、当該取締役に付与された譲渡制限付株式の一部を無償取得しております。当事業年度における取得自己株式には、当該株式（5,250株）が含まれております。

(4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数（株）	処分価額の総額 （円）	株式数（株）	処分価額の総額 （円）
引き受ける者の募集を行った 取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分を行った取得自己株式	5,713,500	12,899,203,483	6,250,000	23,814,272,833
合併、株式交換、株式交付、 会社分割に係る移転を行った 取得自己株式	-	-	-	-
その他（注）1	236,100	405,633,650	3,000	3,000
保有自己株式数（注）2	4,632,457	-	4,629,734	-

- （注）1．当事業年度の内訳は、ストック・オプションの権利行使（株式数51,000株、処分価額の総額51,000円）、譲渡制限付株式報酬としての自己株式の処分（株式数124,000株、処分価額の総額225,246,000円）及び従業員持株会向け譲渡制限付株式インセンティブとしての自己株式の処分（株式数61,100株、処分価額の総額180,336,650円）であります。また、当期間は、ストック・オプションの権利行使（株式数3,000株、処分価額の総額3,000円）であります。なお、当期間には、2026年6月1日からこの有価証券報告書提出日までのストック・オプションの権利行使、単元未満株式の買取り及び買増しは含まれておりません。
- 2．当期間における保有自己株式数には、2026年6月1日からこの有価証券報告書提出日までのストック・オプションの権利行使、単元未満株式の買取り及び買増しは含まれておりません。

3【配当政策】

当社は、株主の皆様の利益を重視し、持続的な企業価値向上と利益還元を経営の最重要政策の一つに位置付けています。

主要な経営指標では、資本コストを上回る自己資本利益率（R O E）を中長期で必須の目標と考え、この社内展開にあたっては、各部が管理可能なN G K 版R O I C（製品別の営業利益、売掛債権、棚卸資産、固定資産で計算）を用いて向上に努めています。

配当金については、事業リスクの変化に合わせた純資産管理と3年程度の期間業績（R O E）とのリンクも勘案し、純資産配当率3%及び連結配当性向30%程度を中期的な目処として、さらにはキャッシュ・フローの見通し等も勘案して配分することとしています。

当期の配当金につきましては、1株当たり期末配当金を42円とし、すでに実施済みの中間配当金38円と合わせて、通期では1株当たり80円とさせていただくことを予定しております。

次期の配当金につきましては、資本効率の向上及び株主還元の充実を目的に純資産配当率3.5%、配当性向35%以上を目途に引上げ、中間53円、期末53円、年間106円とさせていただくことを予定しております。

また、内部留保資金につきましては、既存コア事業の成長や収益拡大、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。

なお、当社は「取締役会の決議によって、毎年9月30日を基準日として中間配当をすることができる。」旨を定款に定めております。

（注） 基準日が当事業年度に属する剰余金の配当は、以下の通りであります。

決議年月日	配当金の総額 （百万円）	1株当たりの配当額 （円）
2025年10月31日 取締役会決議	11,048	38.00
2026年6月29日（予定） 定時株主総会決議	12,079	42.00

2026年3月31日を基準日とする期末配当であり、2026年6月29日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として提案しております。

4【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

コーポレート・ガバナンス体制に関する基本的な考え方

当社は、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おります。

企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

当社は、監査役会設置会社を選択し、コーポレートガバナンス体制としては、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、サステナビリティ統括委員会、リスク統括委員会及び各委員会を設置し、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おります。

また、事業環境の変化に即応し、迅速かつ最適な意思決定及びその執行を行っていく必要があるとの認識のもと、当社は執行役員制度を導入することによって、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おります。

更には、取締役会の監督・監視機能を強化するため、当社を取り巻く各々のリスクを取扱う各委員会のうち、主要な委員会から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おります。

会社機関の内容

当社の会社機関の内容は2026年6月22日（有価証券報告書提出日）現在で次の通りとなっております。

（取締役会）

取締役会は、9名（男性6名、女性3名）の取締役（うち3分の1以上が社外取締役）により構成されており、会社法、当社定款及び取締役会規則に定める事項（例えば全社総合予算、会社の解散・合併・提携等の戦略的計画、代表取締役の選定及び解職、事業報告及び計算書類等の承認、重要な財産の処分及び譲受、重要な使用人の選解任等）について決議し、また、取締役の職務執行を監督しております。その構成員の氏名等は以下の通りです。

取締役会議長 大島卓（代表取締役会長）

社内取締役 小林茂、神藤英明、森潤、稲垣真弓

社外取締役 浜田恵美子、佐久間浩、川上紀子、宮本健悟

また、取締役会には、常勤監査役及び社外監査役が出席し、必要があると認めるときは意見を述べることであります。

（監査役会）

監査役会は、監査役4名（男性4名）により構成されており、各監査役は、取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等から報告を受け、必要に応じて説明を求めるなどして取締役の意思決定プロセスと職務執行状況を監査するとともに、いわゆる内部統制システムの整備・運用状況を確認するほか、会計監査人の監査の方法と結果の相当性についても確認いたします。その構成員の氏名等は以下の通りです。

監査役会議長 八木尚也（常勤監査役）

常勤監査役 長谷川耕司

社外監査役 坂口正芳、木村高志

（経営会議）

経営会議は、社長の決定を助けるため、必要な事項を審議する機関であり、社長・副社長・各事業本部長・N V推進本部長・研究開発本部長・製造技術本部長・各部門の所管取締役・常勤監査役及び社長の指名する執行役員・委員長・事業部長・部長により構成しております。

その構成員の氏名等は以下の通りです。

議長 小林茂（社長）

各事業本部長 篠原宏行、則竹基生、藤田浩基

N V推進本部長 大津武嗣

研究開発本部長 大西孝生

製造技術本部長 宮嶋敦

各部門の所管取締役 神藤英明、森潤、稲垣真弓

常勤監査役 八木尚也、長谷川耕司

社長の指名する執行役員・部長 石原亮、野崎正人、津久井英明、濱嶋一広

（指名・報酬諮問委員会）

指名・報酬諮問委員会は、取締役会の諮問機関として役員の人事及び報酬決定等に係る公正性の確保及び透明性の向上を目的に設置されたもので、同委員会は取締役会からの諮問を受け、取締役及び監査役の人事に関する事項（最高経営責任者に非常事態が生じた際の対応を含む）、取締役及び執行役員の報酬等に関する事項、取締役及び監査役全体の報酬等の総額の上限、最高経営責任者の後継者計画（後継者計画の制定及び改廃、後継者候補の育成状況、後継者候補の決定）等について審議し、その結果を取締役に答申しております。その構成は独立社外取締役を過半数とし、委員長は独立社外取締役から選出しております。委員長及び委員は、取締役会が選定しています。加えて、審議プロセスの適正性確認のため、社外監査役がオブザーバーとして出席しております。その構成員及びオブザーバーの氏名等は以下の通りです。

委員長 社外取締役 浜田恵美子
委員 社外取締役 佐久間浩、川上紀子、宮本健悟
代表取締役 大島卓、小林茂
オブザーバー 社外監査役 坂口正芳、木村高志
社外取締役 4 名及び社外監査役 2 名は当社の独立役員であります。

（経営協議会）

経営協議会は、社外役員と社内取締役の意見交換の会合であり、経営に関する様々な課題について、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。その構成員の氏名等は以下の通りです。

社外取締役 浜田恵美子、佐久間浩、川上紀子、宮本健悟
社外監査役 坂口正芳、木村高志
社内取締役 大島卓、小林茂、神藤英明、森潤、稲垣真弓

（社外役員会議）

社外役員会議は、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、当社の経営課題等について意見を交換するものです。その構成員の氏名等は以下の通りです。

社外取締役 浜田恵美子、佐久間浩、川上紀子、宮本健悟
社外監査役 坂口正芳、木村高志

（監査役・社外取締役ヒアリング）

監査役及び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。その構成員の氏名等は以下の通りです。

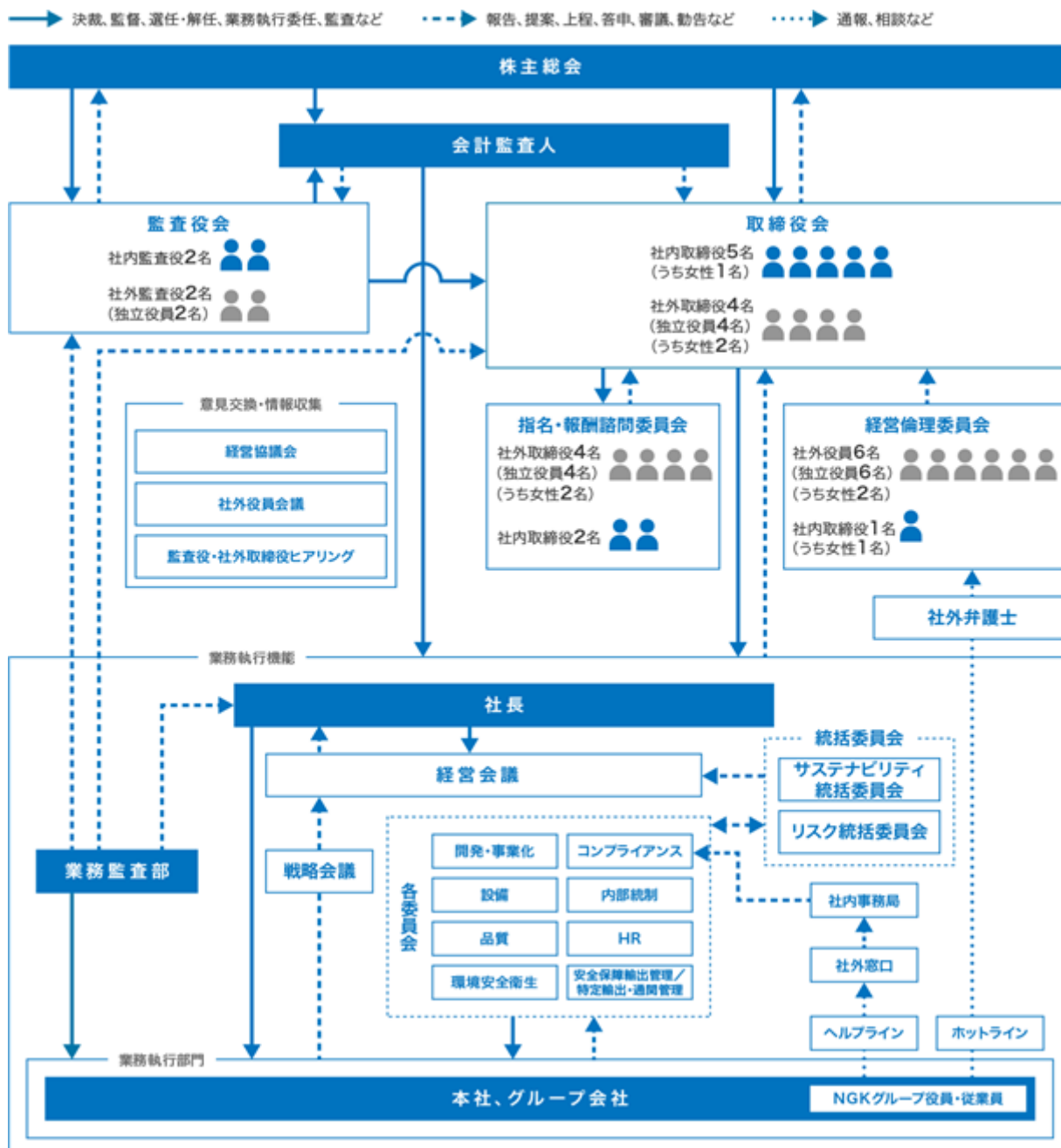
常勤監査役 八木尚也、長谷川耕司
社外監査役 坂口正芳、木村高志
社外取締役 浜田恵美子、佐久間浩、川上紀子、宮本健悟

（経営倫理委員会）

経営倫理委員会は、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・法令違反について必要な調査を実施し、再発防止策等を取締役に勧告するとともに、競争法及び腐敗行為防止に係る法令の遵守のため、遵守体制の構築や遵守活動の検討を行い取締役会に提言するものです。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、経営倫理委員会に直結する内部通報制度（ホットライン）を設置し、コンプライアンス体制の強化を図っております。その構成員の氏名等は以下の通りです。

委員長 社外取締役 浜田恵美子
委員 社外取締役 佐久間浩、川上紀子、宮本健悟
社外監査役 坂口正芳、木村高志
社内取締役 稲垣真弓

（注）当社は、2026年 6 月29日開催予定の第160期定時株主総会の議案（決議事項）として「取締役10名選任の件」及び「監査役 1 名選任の件」を提案しており、当該議案が原案のとおり承認可決されますと、当社の取締役は10名（内、社外取締役 4 名）、監査役は 4 名（内、社外監査役 2 名）となる予定です。



上記の図表は、2026年6月22日（有価証券報告書提出日）現在の状況を表示しております。
当社は、2026年6月29日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役10名選任の件」及び「監査役1名選任の件」を提案しております。当該議案が原案のとおり承認可決された場合は取締役が10名となります。

企業統治に関するその他の事項

イ. 業務の適正を確保するための体制等の整備の状況

当社は、2026年4月1日付での社規の改定等に伴い、2026年3月24日開催の取締役会において、業務の適正を確保するための体制等の整備について、次の通り決議しております。

当社取締役会は、取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他当社の業務並びに当社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとされる体制を以下の通り構築し、社長以下の業務執行機関がその運用にあたる。

(イ) 当社取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- a. 取締役会は、取締役が法令、定款及び企業倫理に則りその職務を執行するため、取締役会規則、並びに子会社を包含するN G Kグループ企業行動指針及びN G Kグループ行動規範を制定し、取締役はこれを遵守する。
- b. コンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンス活動基本要領に基づいて法令・企業倫理の遵守活動、高レベル危機管理事案への対応等を審議する。また、本委員会に各部門のコンプライアンス遵守の実務責任者から構成される推進部会を設置し、日常業務における法令・社内規則の遵守を図る。
法令・社内規則違反その他、N G Kグループ企業行動指針及びN G Kグループ行動規範の趣旨に反する事実を発見した場合における職制外の相談・報告ルートとしてヘルプライン制度を設置し、ヘルプライン制度運用規程に基づき運営する。
- c. 内部統制委員会を設置し、金融商品取引法に基づく「財務報告に係る内部統制の評価及び報告」についての審議を行う。
業務監査部を設置し、内部監査の専門部署として各部門の業務執行状況について内部監査を実施するとともに、適切な統制の実行体制が構築・運営されることを確保する。
品質委員会及び環境安全衛生委員会を設置し、その事務局である各部署は専門分野に特化した形でグループ内の監査（以下、「専門監査」という。）を実施する。専門監査には、必要に応じてコンプライアンス委員長が関与する。
- d. 経営倫理委員会を設置し、社外役員を主要な構成員として、当社の役員等が関与する不正及び法令違反並びに各国の競争法及び腐敗行為に係る法令等の違反行為への対応（以下、「本件事項」という。）を取り扱う。本件事項に係る内部通報については、ヘルプライン制度とは別に設置するホットライン制度を利用する。ホットライン制度においては予め指定された外部の弁護士が内部通報を受理し、本委員会に報告する。本件事項については本委員会が取締役に直接提言する管理体制を構築し、コンプライアンス体制の維持・向上を図る。
- e. 取締役は、上記コンプライアンス体制の実効性を日常的に点検し、その実効性に関する問題又は法令違反その他コンプライアンス上の問題を発見した場合は、取締役会及び監査役に報告し、対策を講じる。
- f. 取締役は、個別の業務領域におけるコンプライアンス管理について、コンプライアンス活動基本要領を構成する基本的な考え方に留意しつつ、必要に応じて適切な体制を構築し、継続的に見直しを図る。

(ロ) 当社取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

取締役の職務の執行に係る情報については、文書管理に関する規程等に基づき、適切且つ検索性の高い状態で保存・管理するものとし、取締役及び監査役はこれらの情報を常時閲覧できるものとする。

(ハ) 当社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- a. 全社的なリスクについては、リスク統括委員会がリスク統括委員会規程に基づき、リスクマネジメントに係る方針策定、体制構築、リスクマネジメント全般の執行状況のモニタリング等を取り扱う。
また、個別のリスク事項（管理すべき重要なリスクを含む）への対処は、当該リスク事項を管理、監督すべき部門または次に掲げる委員会の長の責任の下で、当該部門または委員会が一義的に行う。
 - ・サステナビリティ統括委員会：E S G・S D G s要素を含むサステナビリティ課題に関する事項
 - ・開発・事業化委員会：開発・事業化に関する事項
 - ・設備委員会：設備投資・情報システムに関する事項
 - ・品質委員会：製品等品質問題に関する事項
 - ・環境安全衛生委員会：法令対応等の環境管理及び安全衛生に関する事項
 - ・コンプライアンス委員会：法令・企業倫理に関する事項
 - ・内部統制委員会：財務報告に係る内部統制の評価及び報告に関する事項
 - ・H R委員会：人事施策に関する事項
 - ・B C P対策本部：事業継続に関する事項
 - ・中央防災対策本部：設備等関連事件・事故・災害に関する事項
 - ・サイバーセキュリティ対策本部：サイバーセキュリティに関する事項
 - ・安全保障輸出管理／特定輸出・通関管理委員会：輸出管理等に関する事項
 - ・経営倫理委員会：上記(イ) d. に定める本件事項

- b. 災害、事故その他のリスクが現に発現した場合等には、危機管理基本規程に基づき、同規程が定める部門及び委員会等の長の責任の下で対応する。このうち著しく重大なリスクに関しては、事案に関連する委員会等の長とサステナビリティ推進部担当執行役員との協議により対策会議を招集し、社長の指揮の下で対応に当たる。
 - c. 日常的な事業運営上のリスクについては、関係職制において日々のリスク管理を行うとともに、予算策定、設備投資及び研究開発等の決裁プロセスにおいて総合的にリスクの検討・分析を行い、これを回避・予防する。
- (二) 当社取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
- a. 取締役会の決定に基づく業務執行については、社長が業務執行上の最高責任者として当社の業務を統括する。社長の意思決定を助けるため、経営会議、戦略会議、サステナビリティ統括委員会、リスク統括委員会、開発・事業化委員会、設備委員会、品質委員会、環境安全衛生委員会、コンプライアンス委員会、内部統制委員会、HR委員会、その他の委員会を設置し、総合的に審議・調整を行う。
 - b. 取締役の日々の業務執行については、職務権限表・業務分掌規程・各種決裁手続規程によって、それぞれの責任者及びその責任範囲、並びに執行手続の詳細について定めることで各部門の長等に権限委譲を行い、業務執行の効率化を図る。
- (ホ) 当社の使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
- a. 取締役会は、使用人が法令及び定款並びに企業倫理に則りその職務を執行するため、N G Kグループ企業行動指針及びN G Kグループ行動規範を定める。また、コンプライアンス委員会による使用人に対するコンプライアンス教育の実施、ヘルプライン制度及びホットライン制度の運用を通じて、コンプライアンス体制の整備を図る。
 - b. 使用人は、法令違反その他コンプライアンス上の問題を発見した場合には直ちに上司、関連部門の取締役又は社内担当部門に報告する。
 - c. 業務監査部は、各部門の業務執行状況について内部監査を実施するとともに、適切な統制の実行体制が構築・運営されることを確保する。また、品質委員会・環境安全衛生委員会の事務局である各部署は専門監査を実施し、必要に応じてコンプライアンス委員長がこれに関与する。
- (ヘ) 当社及びその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
- a. 子会社の取締役の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制
 - (a) 子会社を所管する部門は、所管する子会社に対し、子会社運営上の動向・変化（経営体制、労務、コンプライアンス等）について、適宜、報告させるものとする。子会社から報告を受けた所管部門は、必要に応じてグループ会社統括事務局である経営企画室に報告し、グループ会社統括執行役員への情報の一元化を図るとともに、関連する本社部門に報告するものとする。所管部門は、子会社においてコンプライアンス上の問題や事件・事故が発生した場合には、上記に加え、遅滞なくコンプライアンス委員長に報告するものとする。
 - (b) 当社による経営管理、経営指導内容が法令に違反し、又はコンプライアンス上問題があると子会社が認めた場合には、当社のコンプライアンス委員会に報告するものとする。
 - b. 子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

当社は、子会社における重要な財産の処分及び譲受、設備投資、資金借入、融資及び債務保証、営業債権の処分等について、その内容・規模に応じて当社の所管部門の決裁、経営会議審議の上での社長決裁又は取締役会決議による承認を得ることとする旨を「職務権限表」に定め、子会社の損失の危険を管理するものとする。
 - c. 子会社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
 - (a) 子会社を所管する部門はその指導の下、子会社に事業方針を策定させ、取締役会の決定に反映させる。取締役会の決定に基づく業務執行については、子会社の社長に、業務執行上の最高責任者として子会社の業務を統括させる。
 - (b) 子会社の取締役の日々の業務執行については、子会社において職務権限、業務分掌、決裁手続に係る規程を作成させ、これらの規程においてそれぞれの責任者及びその責任並びに執行手続の詳細について定めることで権限委譲を行わせ、業務執行の効率化を図らせる。
 - d. 子会社の取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

当社及びその子会社を包含するN G Kグループ企業行動指針及びN G Kグループ行動規範を定め、当社及びその子会社の取締役・使用人を一体として法令遵守意識の醸成を図るとともに、適正に業務を執行する体制を整備する。また、子会社への監査役の派遣並びに当社の業務監査部による内部監査及び専門監査の実施等により、リスク管理体制及び法令遵守体制の維持を図る。当社のヘルプライン制度及びホットライン制度については、子会社の役職員も利用可能とする。また、海外子会社においては、各々の国情・文化・社会風土等を勘案し、ヘルプライン又はこれを補完・代替する制度を整備する。
- (ト) 当社監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項、当該使用人の当社取締役からの独立性に関する事項及び当社監査役の当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項
- a. 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合、代表取締役は監査役と協議の上、適切に対処する。

- b. 監査役の職務を補助すべき使用人を置いた場合、その人事異動・人事評価・懲戒処分は監査役会の同意を得て行う。
 - c. 監査役は必要に応じていつでも当該使用人に対し指示を行うことができ、当該使用人は当該指示を優先して職務を行う。
- (チ) 当社監査役への報告に関する体制
- a. 当社の取締役及び使用人が当社監査役に報告をするための体制
 - (a) 取締役は、上記(イ)に定める場合の他、当社に著しい損害を及ぼすおそれのある事項を発見した場合には、直ちに監査役に報告するものとする。
 - (b) 使用人は、上記(ホ)に定める場合の他、当社に著しい損害を及ぼすおそれのある事項を発見した場合には、直ちに上司、関連部門の取締役又は社内担当部門に報告し、報告を受けた上司、関連部門の取締役又は社内担当部門は、直ちに監査役に報告するものとする。
 - (c) コンプライアンス体制の運用状況、ヘルプライン制度の運用状況、内部監査結果の他、監査役がその職務執行上報告を受ける必要があると判断した事項について、各担当部門は監査役に報告するものとする。
 - (d) 監査役は、取締役会の他、経営会議、その他の重要な会議に出席し、必要な情報を適時に入手する。
 - b. 子会社の取締役、監査役及び使用人(以下、「役職員」という。)又はこれらの者から報告を受けた者が当社監査役に報告をするための体制
 - (a) 子会社の役職員又は上記(ヘ) a . (a) の定めにより子会社から報告を受けた所管部門は、法令違反その他コンプライアンス上の問題又は当社に著しい損害を及ぼすおそれのある事項を発見した場合には、直ちに当社監査役に報告するものとする。
 - (b) 当社監査役は、定期的に子会社の監査役または監査担当者との連絡会を開催し、子会社の運営状況について報告させるものとする。
 - (c) 子会社の役職員も利用可能であるヘルプラインの運営事務局は、子会社の案件を含めたヘルプラインの運用実績について、当社監査役も出席するコンプライアンス委員会において報告を行う他、必要に応じて当社監査役に対し報告を行うものとする。
- (リ) 上記(チ)の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制
- 当社監査役への報告を行った当社及びその子会社の役職員は、当該報告をしたことを理由として、解雇・降格・減給・配置転換等を含むいかなる不利益な取扱いも受けないものとする。
- (ヌ) 当社監査役職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項
- 当社は、監査役職務の執行に係る費用について、監査役会が策定した内容に基づく予算を措置する。予算外の費用が生じる場合も、その前払又は償還に応じる。
- (ル) その他当社監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制
- 監査役はいつでも必要に応じて、取締役及び使用人に対して報告を求めることができるものとする。また、監査役は代表取締役、会計監査人とそれぞれ定期的に意見交換を実施するものとする。

また、当社の企業活動を行う上での原則的な考え方を示す「N G Kグループ企業行動指針」を以下の通り定めております。役員及び従業員が遵守すべき事項をまとめた「N G Kグループ行動規範」については、当社ウェブサイトをご覧ください。

「N G Kグループ企業行動指針」

N G Kグループは、「N G Kグループ企業理念」を継続的に達成するために「N G Kグループサステナビリティ方針」に基づき、公正かつ自由な競争の下、社会に有用な付加価値および雇用の創出と自律的で責任ある行動を通じて、持続可能な社会の実現を牽引する役割を担います。そのためN G Kグループは、国の内外において次の8原則に基づき、関係法令、国際ルールおよびその精神を遵守しつつ、高い倫理観をもって社会的責任を果たしていきます。

1. 持続可能な社会の実現

社会に資する商品やサービスの提供を通じて新しい価値を創造し、持続可能な社会の実現に取り組みます。

2. 人権尊重

人権に関する国際規範を遵守し、人々の多様性を尊重します。

3. 安全・快適な職場環境の提供

安全・快適で誰もが働きやすい職場環境を提供します。

4. 誠実な事業活動

国際規範や各国および地域の法令を遵守し、公正かつ透明で誠実な事業活動を行います。

5. 企業情報の開示と説明

積極的な情報の開示とステークホルダーとの対話を通じて経営の健全性と透明性を高めます。

6. サプライチェーンへの社会的責任の浸透

取引先をはじめとするサプライチェーン全体で、社会的責任を果たす取り組みを推進します。

7. 地球・宇宙環境の保全

地球・宇宙環境の保全と問題の解決に取り組みます。

8. 地域、社会との協調

良き企業市民として地域、社会の発展に貢献します。

経営トップは、本指針の精神の実現が自らの役割であることを認識して経営にあたり、実効あるガバナンスを構築してN G Kグループ内に周知徹底を図ります。あわせてサプライチェーンにも本指針の精神に基づく行動を促します。また、本指針の精神に反するような事態が発生した時には、経営トップが率先して問題解決、原因究明、再発防止等に努め、その責任を果たします。

ロ．当該体制等の運用状況の概要

(イ) 業務の適正確保に係る重要な会議の開催状況

当事業年度において、取締役会は15回開催され、重要な業務執行の決定や当該決定に基づく業務執行の状況の報告がなされており、取締役の職務執行の適正を確保すべく、職務執行の監督がなされております。社長の意思決定を助けるため、主要な業務執行者が参加する経営会議は21回開催され、グループ経営の観点を含め業務執行全般について、総合的な審議を行っております。

各議題に係る業務執行者が参加する戦略会議は22回開催され、経営上の重要な課題等について問題点の抽出や解決方策の検討等を行っております。

社長を委員長とするサステナビリティ統括委員会は5回開催され、N G Kグループのサステナビリティ（E S G要素を含む中長期の持続可能性）に関する重要な課題、戦略及び行動計画等について審議し、取締役会に報告しております。

また、同じく社長を委員長とするリスク統括委員会は3回開催され、各リスク状況の評価、重要リスクの決定及び対応策の策定・実施、執行状況のモニタリング等を審議し、取締役会に報告しております。

コンプライアンス委員会は3回開催され、法令・企業倫理の遵守に係る活動、並びにヘルプライン及びコンプライアンス教育の運営等に関する報告、審議を行っております。内部統制委員会は3回開催され、「財務報告に係る内部統制の評価及び報告」に関する審議を行っております。コンプライアンス委員会及び内部統制委員会においては委員会開催の都度、その概要を取締役に報告するとともに、監査役がオブザーバーとして参加し、これらの会議における報告、審議に係る情報を入手しております。

経営倫理委員会は5回開催され、役員等の不正・法令違反の防止、競争法・腐敗行為防止に係る法令等への対応、ホットラインの運営等に関する報告、審議を行っております。特に、競争法遵守については、取締役会がコンプライアンスプログラムを策定し、競争法全社統括責任者が経営倫理委員会による監督の下で当該プログラムを実施し、その運用状況を取締役に報告する体制を構築しております。なお、翌事業年度から競争法コンプライアンスプログラムの策定を含む、競争法・腐敗行為防止に係る法令等への平時の活動については、コンプライアンス委員会で取り扱います。コンプライアンス委員長がその活動状況を年1回以上経営倫理委員会へ報告することで、監督機能を維持してまいります。

品質委員会は4回開催され、品質方針の下、品質コンプライアンスの向上と市場における品質リスクの低減等に関する報告、審議を行っております。

当社においては、上記のほか、業務の適正確保のみならず、リスク管理や業務執行の効率化の観点から、各種の委員会において実質的な審議が行われ、その概要は必要に応じて取締役会に報告されております。

(ロ) 内部通報制度及び子会社情報の管理に係る状況

ヘルプライン及びホットラインについては、その通報窓口が社内にて周知され、各規程に従って適切に運用されております。子会社運営上の動向・変化（経営体制、労務、コンプライアンス等）については、子会社を所管する部門に適切に報告がなされております。加えて、子会社におけるコンプライアンス上の問題や事件・事故については、コンプライアンス委員長に適切に報告がなされております。

(ハ) 法令等遵守に関する教育の実施状況

当社は、コンプライアンス体制の維持・向上を図るため、各使用人の入社、昇格・昇級及び海外赴任のタイミングで、各対象者に対しそれぞれ法令等遵守に関する研修を実施しているほか、主に基幹職を対象に法令等の解説を行う法令／コンプライアンス連絡会を2か月に1回実施しております。加えて、社外弁護士を講師とし新任役員を対象に会社法についての解説を行う研修や、社外弁護士を講師とし役員と基幹職を対象に競争法や品質コンプライアンスについての解説を行う講演会等を実施しております。

(ニ) 内部監査の実施状況

内部監査部門としては、業務監査部を設けており、業務監査部長は内部統制委員会の委員となっております。業務監査部は、取締役会決議により承認された監査計画に沿って当社及び国内外グループ各社の業務執行状況を監査し、社長及び取締役会並びに監査役会に対し監査結果を報告しております。

内部監査については、監査役監査及び会計監査と独立して実施しておりますが、監査の実効性、効率性をあげるため、業務監査部は、監査役（会）及び会計監査人と、監査の方針・計画・結果などについて定期的に情報交換を行っていることに加え、随時、個別の監査結果についてとりまとめ、社長及び常勤監査役に報告しております。

また、品質・環境・安全衛生の各分野の監査については専門的な知見を要することから、各分野に係る委員会の事務局である専門部署がグループ内の監査を実施しており、これらの監査結果については各委員会において報告され、委員会の概要は取締役会において報告されております。

取締役に関する事項

・取締役の定数

当社の取締役は15名以内とする旨を定款に定めております。

・取締役の選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨及び累積投票によらない旨を定款に定めております。

取締役会の活動状況

当事業年度において当社は取締役会を15回開催しており、個々の取締役の出席状況については以下の通りです。

役職名	氏名	出席状況（出席率）
代表取締役会長	大島 卓	15回 / 15回（100％）
代表取締役社長	小林 茂	15回 / 15回（100％）
代表取締役副社長	丹羽 智明	4回 / 4回（100％）（注）2
代表取締役副社長	岩崎 良平	4回 / 4回（100％）（注）2
代表取締役副社長	松田 弘人	2回 / 4回（50％）（注）3
取締役専務執行役員	神藤 英明	15回 / 15回（100％）
取締役専務執行役員	森 潤	11回 / 11回（100％）（注）4
取締役常務執行役員	稲垣 真弓	15回 / 15回（100％）
社外取締役	浜田 恵美子	15回 / 15回（100％）
社外取締役	佐久間 浩	15回 / 15回（100％）
社外取締役	川上 紀子	15回 / 15回（100％）
社外取締役	宮本 健悟	15回 / 15回（100％）

（注）1．「 」は、議長を示しております。

- 2．丹羽智明氏及び岩崎良平氏の取締役会への出席状況は、2025年6月26日の退任以前に開催された取締役会を対象としております。
- 3．松田弘人氏の取締役会への出席状況は、2025年6月26日の就任から2025年9月2日の退任までの期間に開催された取締役会を対象としております。
- 4．森潤氏の取締役会への出席状況は、2025年6月26日の就任以降に開催された取締役会を対象としております。

取締役会では、会社法、当社定款及び取締役会規則に定める事項（例えば全社総合予算、会社の解散・合併・提携等の戦略的計画、代表取締役の選定及び解職、事業報告及び計算書類等の承認、重要な財産の処分及び譲受、重要な使用人の選解任等）について決議し、また、取締役の職務執行を監督しております。

当事業年度のカテゴリー別の主要議題と時間配分は以下の通りであります。

カテゴリー	主要議題	時間配分
中長期課題・グループビジョン関連	・長期経営計画 ・新規事業の創出についての取組み（New Value 1000の進捗報告） ・事業ポートフォリオについての取組み ・重点フォローリスクの決定	44％
決算・予算・財務関連	・予算と決算 ・長期保有株式の売却	24％
サステナビリティ関連	・第5期環境行動5カ年計画の進捗の報告 ・TNFD（自然関連財務情報開示タスクフォース）に基づく情報開示 ・IR・SR活動等の報告 ・NGKグループ社会貢献活動方針の改定	14％
委員会報告	・主要な委員会活動の報告	6％

カテゴリー	主要議題	時間配分
人事・人材関連	・ 組織と人事 ・ 人権尊重に関する審議委員会 ・ 基幹職向け株式インセンティブ制度の導入	2 %
個別案件	・ 生産設備、研究開発等への投資	10%

指名・報酬諮問委員会の活動状況

当事業年度において当社は指名・報酬諮問委員会を5回開催しており、同委員会の構成員及びオブザーバー個々の出席状況については以下の通りです。

役職名	氏名	出席状況（出席率）
社外取締役	浜田 恵美子	5回 / 5回（100%）
社外取締役	佐久間 浩	5回 / 5回（100%）
社外取締役	川上 紀子	5回 / 5回（100%）
社外取締役	宮本 健悟	5回 / 5回（100%）
代表取締役会長	大島 卓	5回 / 5回（100%）
代表取締役社長	小林 茂	5回 / 5回（100%）
社外監査役	坂口 正芳	5回 / 5回（100%）
社外監査役	木村 高志	5回 / 5回（100%）

（注）「 」は議長、「 」はオブザーバーを示しております。

指名・報酬諮問委員会では、取締役から諮問を受けた事項について審議し、その結果を取締役会へ答申しております。

当事業年度の主要な審議事項については以下の通りです。

- ・ 取締役、代表取締役、役付取締役、監査役の人事
- ・ 取締役及び執行役員の各個人の役職位に応じた報酬（現金報酬及び株式関連報酬）
- ・ 取締役の各個人の当事業年度における業績連動賞与の支給額
- ・ 最高経営責任者の後継者の育成状況

責任限定契約の内容の概要

当社は、2006年6月29日開催の第140期定時株主総会で定款を変更し、社外取締役及び社外監査役について、その期待される役割を十分に発揮することができるよう、責任限定契約に関する規定を設けております。当該定款に基づき当社が社外取締役及び社外監査役の全員と締結している責任限定契約の内容の概要は次の通りであります。

社外取締役及び社外監査役は、本契約締結後、会社法第423条第1項の責任について、その職務を行うにつき善意でありかつ重大な過失がなかったときは、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として損害賠償責任を負担するものとする。社外取締役及び社外監査役は、本契約締結後も中立の立場から客観的にその職務を執行する。

役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は以下の内容で、役員等を対象とする役員等賠償責任保険契約を締結しております。本契約の締結に係る取締役会決議日は2025年6月26日であり、またその更新等に係る取締役会決議を2026年6月29日に行う予定であります。

- ・ 被保険者の範囲
全ての当社の取締役、監査役及び執行役員
- ・ 保険契約の内容の概要

被保険者が当社の役員等としての業務につき行った行為（不作為を含む。）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や争訟費用等を補償するものです。ただし、私的な利益または便宜の供与を違法に得たことに起因する場合、犯罪行為または違法であることを認識しながら行った行為に起因する場合等における役員等自身の損害等は補償の対象外とすることにより、役員等の職務の執行の適正性が損なわれないよう措置を講じております。保険料については、全額当社が負担しております。

株主総会決議事項を取締役会で決議できることとした事項

(自己の株式の取得)

当社は、経営環境の変化に応じた機動的な資本政策を遂行できるようにするため、会社法第165条第2項の規定に基づき、取締役会の決議によって市場取引等により自己の株式を取得することができる旨定款に定めております。

(中間配当)

当社は、株主への機動的な利益還元を行うため、会社法第454条第5項の規定により、取締役会の決議によって毎年9月30日を基準日として、中間配当を行うことができる旨定款に定めております。

株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議要件について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨定款に定めております。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営を行うことを目的としております。

(2) 【役員の状況】

役員一覧

イ．2026年6月22日（有価証券報告書提出日）現在の当社の役員の状況は、以下の通りであります。

男性 10名 女性 3名 （役員のうち女性の比率23.1％）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 （株）
代表取締役 会長	大島 卓	1956年7月14日生	1980年3月 当社入社 2004年4月 電力事業本部N A S 事業部長 2007年6月 当社執行役員 2011年6月 当社常務執行役員 2014年6月 当社代表取締役社長 2020年6月 東海旅客鉄道株式会社 社外取締役（現任） 2021年4月 当社代表取締役会長（現任） 2021年5月 愛知県経営者協会 会長 2021年6月 東邦瓦斯株式会社 社外取締役（現任） 2024年6月 野村ホールディングス株式会社 社外取締役（現任）	（注）4	50,000
代表取締役 社長	小林 茂	1961年3月23日生	1983年3月 当社入社 2016年4月 電力事業本部ガイシ事業部長 2016年6月 当社執行役員 2018年6月 当社常務執行役員 2020年6月 当社取締役専務執行役員 2021年4月 当社代表取締役社長（現任）	（注）4	50,126
取締役 専務執行役員	神藤 英明	1964年11月1日生	1988年4月 当社入社 2013年4月 財務部長 2018年6月 当社執行役員 2021年6月 当社取締役常務執行役員 2024年6月 当社取締役専務執行役員（現任）	（注）4	26,000
取締役 専務執行役員	森 潤	1964年4月26日生	1988年4月 当社入社 2019年4月 セラミックス事業本部製造統括部長 2019年6月 当社執行役員 2021年6月 当社常務執行役員 2024年6月 当社専務執行役員 2025年6月 当社取締役専務執行役員（現任）	（注）4	22,590
取締役 常務執行役員	稲垣 真弓	1964年5月18日生	1988年4月 当社入社 2015年6月 法務部長 2020年6月 当社執行役員 2024年6月 当社取締役常務執行役員（現任）	（注）4	18,741

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役 (注) 1	浜田 恵美子 (注) 3	1958年11月23日生	1984年 4 月 太陽誘電株式会社入社 2001年12月 同社技術グループ技術品証統括 R 技術部 部長 2003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 2008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 2011年 4 月 同大学産学官連携センター 教授、 同大学大学院産業戦略工学専攻 教授 2012年 4 月 同大学コミュニティ創成教育研究 センター 教授 2015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 2016年 8 月 国立大学法人名古屋大学 (現 国立 大学法人東海国立大学機構名古屋大 学) 客員教授 2017年 6 月 当社取締役 (現任) 2019年 6 月 太陽誘電株式会社 社外取締役 (現任)	(注) 4	5,000
取締役 (注) 1	佐久間 浩	1956年 6 月 2 日生	1980年 4 月 三菱商事株式会社入社 2004年 5 月 Diamond Generating Corporation (米国在) 社長 2007年 4 月 三菱商事株式会社 重電機本部 海外電力事業ユニットマネージャー 2010年 4 月 同社 新エネルギー・電力事業本 部 副本部長 兼 海外電力事業 ユニットマネージャー 2011年 4 月 同社 執行役員、新エネルギー・ 電力事業本部 副本部長 兼 海外 電力事業ユニットマネージャー 2012年 4 月 同社 執行役員、新エネルギー・ 電力事業本部長 2014年 4 月 同社 常務執行役員、地球環境・ インフラ事業グループ C E O 2017年 6 月 千代田化工建設株式会社 社外取締役 2019年 4 月 三菱商事株式会社 常勤顧問 2020年 3 月 N.V.Eneco (オランダ王国在) Member of the Management Board、 Chief Cooperation&International Officer 2024年 6 月 当社取締役 (現任)	(注) 4	-
取締役 (注) 1	川上 紀子	1959年 6 月17日生	1982年 4 月 東京芝浦電気株式会社 (現 株式会 社東芝) 入社 2003年 4 月 同社 パワーエレクトロニクス部 主幹 2003年10月 東芝三菱電機産業システム株式会社 (現 株式会社 T M E I C) 出向 2005年10月 同社 転籍 2015年10月 同社 パワーエレクトロニクスシ ステム事業部 技監 (現任) 2018年 1 月 米国電気電子学会 (I E E E) フェロー 2024年 6 月 当社取締役 (現任)	(注) 4	3,000

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役 (注) 1	宮本 健悟	1967年 7 月 8 日生	1995年 4 月 最高裁判所司法研修所 1997年 4 月 弁護士登録(東京弁護士会) 蒲野総合法律事務所 入所 2002年 9 月 米国ニューヨーク州弁護士登録 2002年10月 ブレーク・ドーン法律事務所 (豪州)(現 アシヤースト法律事 務所・外国法共同事業)入所 2004年 1 月 豪州ニューサウスウェールズ州 弁護士登録 2004年10月 アシヤースト東京法律事務所(現 アシヤースト法律事務所・外国法共 同事業)入所 2009年 4 月 宮本・吉田法律事務所(現 宮本国 際法律事務所)代表弁護士(現任) 2024年 6 月 当社取締役(現任)	(注) 4	3,000
常勤監査役	八木 尚也	1965年 6 月 8 日生	1989年 4 月 株式会社日本興業銀行(現 株式会 社みずほ銀行)入行 1999年 7 月 当社入社 2019年 6 月 業務監査部長 2023年 6 月 当社常勤監査役(現任)	(注) 5	4,306
常勤監査役	長谷川 耕司	1963年 8 月27日生	1987年 4 月 当社入社 2020年 4 月 NGK CERAMICS(THAILAND)CO.,LTD. 取締役社長 2025年 6 月 当社常勤監査役(現任)	(注) 6	1,040
監査役 (注) 2	坂口 正芳	1957年 8 月18日生	1980年 4 月 警察庁採用 1999年 2 月 警視庁第一方面本部長 2001年 9 月 秋田県警察本部長 2003年 1 月 大阪府警察本部刑事部長 2011年10月 大阪府警察本部長 2013年 1 月 警察庁長官官房長 2015年 1 月 警察庁次長 2016年 8 月 警察庁長官 2018年 5 月 日本生命保険相互会社 特別顧問 2019年 6 月 当社監査役(現任) 2019年 6 月 一般社団法人日本自動車連盟代表 理事・副会長 2022年 6 月 一般社団法人日本自動車連盟代表 理事・会長(現任)	(注) 5	-
監査役 (注) 2	木村 高志	1954年 9 月 1 日生	1977年 4 月 株式会社三菱銀行(現 株式会社三 菱ＵＦＪ銀行)入行 2004年 6 月 株式会社東京三菱銀行(現 株式会 社三菱ＵＦＪ銀行)執行役員 株式会社三菱東京フィナンシャル・ グループ(現 株式会社三菱ＵＦＪ フィナンシャル・グループ)執行役 員 2005年10月 株式会社三菱ＵＦＪフィナンシャ ル・グループ 執行役員 2006年 1 月 株式会社三菱東京ＵＦＪ銀行 (現 株式会社三菱ＵＦＪ銀行) 執行役員 2007年 5 月 同行 常務執行役員 2009年10月 三菱総研ＤＣＳ株式会社 代表取締役社長 兼 社長執行役員 2014年 6 月 三菱瓦斯化学株式会社 社外監査役(常勤) 2022年 6 月 当社監査役(現任)	(注) 7	-
計					183,803

(注) 1 . 取締役浜田恵美子、取締役佐久間浩、取締役川上紀子、取締役宮本健悟は、社外取締役であります。
2 . 監査役坂口正芳、監査役木村高志は、社外監査役であります。
3 . 浜田恵美子の戸籍上の氏名は、加藤恵美子であります。

- 4 . 2025年 6 月26日開催の定時株主総会の終結の時から 1 年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までであります。
- 5 . 2023年 6 月26日開催の定時株主総会の終結の時から 4 年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までであります。
- 6 . 2025年 6 月26日開催の定時株主総会の終結の時から 4 年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までであります。
- 7 . 2022年 6 月27日開催の定時株主総会の終結の時から 4 年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までであります。
- 8 . 当社は、執行役員制度を導入しております。取締役を兼務していない執行役員は、以下の25名です。

役職名	氏名
専務執行役員	宮嶋 敦
常務執行役員	則竹基生、加藤宏治、篠原宏行、大西孝生、藤田浩基
執行役員	大和田巖、石原亮、坂本浩文、清水秀樹、武田龍悟、David Miller、吉野隆史、夏目欣秀、野崎正人、今井康喜、大津武嗣、吉田信也、津久井英明、李相宰、杉浦由佳、高橋満雄、濱嶋一広、石居武之、小泉貴昭

- 9 . 当社は、法令に定める監査役の員数を欠くことになる場合に備え、会社法第329条第 3 項に定める補欠監査役 1 名を選任しております。補欠監査役の略歴は以下の通りであります。

氏名	生年月日	略歴	所有株式数 (株)
橋本 修三	1956年 4 月 5 日生	1987年 4 月 弁護士登録（名古屋弁護士会） 小栗法律事務所入所 1992年 4 月 橋本法律事務所開設・所長（現任） 2004年 4 月 名古屋弁護士会（現 愛知県弁護士会）副会長 2020年 6 月 C K D 株式会社 社外監査役（現任）	-

口 . 2026年 6 月29日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役10名選任の件」及び「監査役 1 名選任の件」並びに「補欠監査役 1 名選任の件」を提案しており、当該議案が原案のとおり承認可決されますと、当社の役員の状況及びその任期は、以下の通りとなる予定であります。

なお、役員の役職等については、当該定時株主総会の直後に開催が予定される取締役会の決議事項の内容（役職等）を含めて記載しています。

男性 11名 女性 3名（役員のうち女性の比率21.4%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 （株）
代表取締役 会長	大島 卓	1956年 7 月14日生	1980年 3 月 当社入社 2004年 4 月 電力事業本部N A S 事業部長 2007年 6 月 当社執行役員 2011年 6 月 当社常務執行役員 2014年 6 月 当社代表取締役社長 2020年 6 月 東海旅客鉄道株式会社 社外取締役（現任） 2021年 4 月 当社代表取締役会長（現任） 2021年 5 月 愛知県経営者協会 会長 2021年 6 月 東邦瓦斯株式会社 社外取締役（現任） 2024年 6 月 野村ホールディングス株式会社 社外取締役（現任）	（注）5	50,000
代表取締役 社長	小林 茂	1961年 3 月23日生	1983年 3 月 当社入社 2016年 4 月 電力事業本部ガイシ事業部長 2016年 6 月 当社執行役員 2018年 6 月 当社常務執行役員 2020年 6 月 当社取締役専務執行役員 2021年 4 月 当社代表取締役社長（現任）	（注）5	50,126
代表取締役 副社長	森 潤	1964年 4 月26日生	1988年 4 月 当社入社 2019年 4 月 セラミックス事業本部製造統括部長 2019年 6 月 当社執行役員 2021年 6 月 当社常務執行役員 2024年 6 月 当社専務執行役員 2025年 6 月 当社取締役専務執行役員 2026年 6 月 当社代表取締役副社長（予定）	（注）5	22,590
取締役 専務執行役員	神藤 英明	1964年11月 1 日生	1988年 4 月 当社入社 2013年 4 月 財務部長 2018年 6 月 当社執行役員 2021年 6 月 当社取締役常務執行役員 2024年 6 月 当社取締役専務執行役員（現任）	（注）5	26,000
取締役 常務執行役員	稲垣 真弓	1964年 5 月18日生	1988年 4 月 当社入社 2015年 6 月 法務部長 2020年 6 月 当社執行役員 2024年 6 月 当社取締役常務執行役員（現任）	（注）5	18,741
取締役 常務執行役員	大西 孝生	1966年11月 1 日生	1990年 4 月 当社入社 2019年 4 月 エレクトロニクス事業本部 電子部品事業部長 2021年 6 月 当社執行役員 2024年 6 月 当社常務執行役員 2026年 6 月 当社取締役常務執行役員（予定）	（注）5	17,000

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役 (注) 1	浜田 恵美子 (注) 3	1958年11月23日生	1984年 4 月 太陽誘電株式会社入社 2001年12月 同社技術グループ技術品証統括 R 技術部 部長 2003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 2008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 2011年 4 月 同大学産学官連携センター 教授、 同大学大学院産業戦略工学専攻 教授 2012年 4 月 同大学コミュニティ創成教育研究 センター 教授 2015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 2016年 8 月 国立大学法人名古屋大学(現 国立 大学法人東海国立大学機構名古屋大 学) 客員教授 2017年 6 月 当社取締役(現任) 2019年 6 月 太陽誘電株式会社 社外取締役 (現任)	(注) 5	5,000
取締役 (注) 1	佐久間 浩	1956年 6 月 2 日生	1980年 4 月 三菱商事株式会社入社 2004年 5 月 Diamond Generating Corporation (米国在) 社長 2007年 4 月 三菱商事株式会社 重電機本部 海外電力事業ユニットマネージャー 2010年 4 月 同社 新エネルギー・電力事業本 部 副本部長 兼 海外電力事業 ユニットマネージャー 2011年 4 月 同社 執行役員、新エネルギー・ 電力事業本部 副本部長 兼 海外 電力事業ユニットマネージャー 2012年 4 月 同社 執行役員、新エネルギー・ 電力事業本部長 2014年 4 月 同社 常務執行役員、地球環境・ インフラ事業グループ C E O 2017年 6 月 千代田化工建設株式会社 社外取締役 2019年 4 月 三菱商事株式会社 常勤顧問 2020年 3 月 N.V.Eneco (オランダ王国在) Member of the Management Board、 Chief Cooperation&International Officer 2024年 6 月 当社取締役(現任)	(注) 5	-
取締役 (注) 1	川上 紀子	1959年 6 月17日生	1982年 4 月 東京芝浦電気株式会社(現 株式会 社東芝) 入社 2003年 4 月 同社 パワーエレクトロニクス部 主幹 2003年10月 東芝三菱電機産業システム株式会社 (現 株式会社 T M E I C) 出向 2005年10月 同社 転籍 2015年10月 同社 パワーエレクトロニクスシス テム事業部 技監(現任) 2018年 1 月 米国電気電子学会(I E E E) フェロー 2024年 6 月 当社取締役(現任) 2026年 6 月 大同特殊鋼株式会社 社外取締役(予定)(注) 4 山九株式会社 社外取締役(予定)(注) 4	(注) 5	3,000

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役 (注) 1	宮本 健悟	1967年 7 月 8 日生	1995年 4 月 最高裁判所司法研修所 1997年 4 月 弁護士登録(東京弁護士会) 蒲野総合法律事務所 入所 2002年 9 月 米国ニューヨーク州弁護士会登録 2002年10月 ブレーク・ドーンソン法律事務所 (豪州)(現 アシヤースト法律事 務所・外国法共同事業)入所 2004年 1 月 豪州ニューサウスウェールズ州 弁護士会登録 2004年10月 アシヤースト東京法律事務所(現 アシヤースト法律事務所・外国法共 同事業)入所 2009年 4 月 宮本・吉田法律事務所(現 宮本国 際法律事務所)代表弁護士(現任) 2024年 6 月 当社取締役(現任)	(注) 5	3,000
常勤監査役	八木 尚也	1965年 6 月 8 日生	1989年 4 月 株式会社日本興業銀行(現 株式会 社みずほ銀行)入行 1999年 7 月 当社入社 2019年 6 月 業務監査部長 2023年 6 月 当社常勤監査役(現任)	(注) 6	4,306
常勤監査役	長谷川 耕司	1963年 8 月27日生	1987年 4 月 当社入社 2020年 4 月 NGK CERAMICS(THAILAND)CO.,LTD. 取締役社長 2025年 6 月 当社常勤監査役(現任)	(注) 7	1,040
監査役 (注) 2	坂口 正芳	1957年 8 月18日生	1980年 4 月 警察庁採用 1999年 2 月 警視庁第一方面本部長 2001年 9 月 秋田県警察本部長 2003年 1 月 大阪府警察本部刑事部長 2011年10月 大阪府警察本部長 2013年 1 月 警察庁長官官房長 2015年 1 月 警察庁次長 2016年 8 月 警察庁長官 2018年 5 月 日本生命保険相互会社 特別顧問 2019年 6 月 当社監査役(現任) 2019年 6 月 一般社団法人日本自動車連盟代表 理事・副会長 2022年 6 月 一般社団法人日本自動車連盟代表 理事・会長(現任)	(注) 6	-
監査役 (注) 2	渡邊 剛	1958年 9 月19日生	1982年 4 月 株式会社三菱銀行(現 株式会社三 菱ＵＦＪ銀行)入行 2009年 6 月 株式会社三菱東京ＵＦＪ銀行(現 株式会社三菱ＵＦＪ銀行) 執行役員 2012年 5 月 同行 常務執行役員 2013年 7 月 株式会社三菱ＵＦＪフィナンシャ ル・グループ 常務執行役員 2016年 7 月 日本電産株式会社(現 ニデック株 式会社)専務執行役員 2020年 9 月 エムエスティ保険サービス株式会社 代表取締役会長 2021年 6 月 三菱ＨＣキャピタル株式会社 社外取締役 2022年 6 月 三菱瓦斯化学株式会社 社外監査役(常勤) 2026年 6 月 当社監査役(予定)	(注) 8	-
計					200,803

- (注) 1 . 取締役浜田恵美子、取締役佐久間浩、取締役川上紀子、取締役宮本健悟は、社外取締役であります。
2 . 監査役坂口正芳、監査役渡邊剛は、社外監査役であります。
3 . 浜田恵美子の戸籍上の氏名は、加藤恵美子であります。

4. 2026年6月25日開催予定の大同特殊鋼株式会社の第102期定時株主総会の承認を得られた場合には同社の社外取締役役に、また2026年6月25日開催予定の山九株式会社の第117回定時株主総会の承認を得られた場合には同社の社外取締役役に、それぞれ就任する予定であります。
5. 2026年6月29日開催予定の定時株主総会の終結の時から1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までであります。
6. 2023年6月26日開催の定時株主総会の終結の時から4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までであります。
7. 2025年6月26日開催の定時株主総会の終結の時から4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までであります。
8. 2026年6月29日開催予定の定時株主総会の終結の時から4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までであります。
9. 当社は、執行役員制度を導入しております。取締役を兼務していない執行役員は、以下の24名です。

役職名	氏名
専務執行役員	宮嶋 敦、篠原宏行
常務執行役員	則竹基生、藤田浩基、野崎正人
執行役員	石原亮、坂本浩文、武田龍悟、David Miller、吉野隆史、夏目欣秀、今井康喜、大津武嗣、吉田信也、津久井英明、李相宰、杉浦由佳、高橋満雄、濱嶋一広、石居武之、小泉貴昭、石川貴浩、油井進、片居木俊

10. 当社は、法令に定める監査役の員数を欠くことになる場合に備え、会社法第329条第3項に定める補欠監査役1名を選任する予定であります。補欠監査役の略歴は以下の通りであります。

氏名	生年月日	略歴	所有株式数 (株)
橋本 修三	1956年4月5日生	1987年4月 弁護士登録(名古屋弁護士会) 小栗法律事務所入所 1992年4月 橋本法律事務所開設・所長(現任) 2004年4月 名古屋弁護士会(現 愛知県弁護士会)副会長 2020年6月 C K D株式会社 社外監査役(現任) 2026年6月 同社 社外取締役(監査等委員)(予定)()	-

- () 2026年6月26日開催予定のC K D株式会社の第106期定時株主総会の承認を得られた場合には、同社の社外取締役(監査等委員)に就任する予定であります。

社外役員の状況

当社は、2026年6月22日(有価証券報告書提出日)現在、社外取締役を4名、社外監査役を2名選任しております。

- (注) 2026年6月29日開催予定の第160期定時株主総会の議案(決議事項)として「取締役10名選任の件」及び「監査役1名選任の件」を提案しており、当該議案が原案のとおり承認可決されまると、当社の社外取締役は4名、社外監査役は2名となる予定です。

イ. 社外役員の独立性基準又は方針

(社外取締役)

当社は、会社法上の社外取締役及び東京証券取引所が定める独立役員の要件に加え、次の各項のいずれかに該当する者を当社において独立性を有する社外取締役(以下、「独立社外取締役」という。)とすることができないものとします。ただし、このいずれかに該当する者であっても、当該人物の人格、識見等に照らし当社の独立社外取締役としてふさわしいと当社が考える者については、会社法上の社外取締役及び東京証券取引所の独立役員の要件を充足し、かつ当該人物が当社の独立社外取締役としてふさわしいと考える理由を対外的に説明することを条件に、当該人物を独立社外取締役とすることができるものとします。

なお、この判断基準において、業務執行者とは会社の業務執行取締役、執行役、執行役員、もしくは支配人その他の使用人を、当社グループとは当社、当社の子会社又は関連会社を指すものとします。

- (イ) 当社の現在の議決権所有割合10%以上の主要株主、また当該主要株主が法人である場合には直近を含めた最近の3事業年度において当該法人の業務執行者であったことがある者。
- (ロ) 当社グループとの間で、直近を含めた最近の3事業年度のいずれかにおいて、双方いずれかの連結売上高の2%以上の取引がある取引先の現在の業務執行者。
- (ハ) 当社グループの資金調達において必要不可欠であり、代替性がない程度に依存している金融機関その他の大口債権者である法人において、直近を含めた最近の3事業年度において業務執行者であったことがある者。
- (ニ) 当社グループから、直近を含めた最近の3事業年度のいずれかにおいて、年間1,000万円又は当該団体の平均年間総費用の30%のいずれか大きい額を超える寄付又は助成を受けている団体の現在の理事、役員。

- (ホ) 直近を含めた最近の3事業年度において、当社グループの会計監査人又は会計参与であったことがある公認会計士、税理士又は監査法人もしくは税理士法人の現在の社員等。
- (ヘ) 上記(ホ)に該当しない弁護士、公認会計士又は税理士その他のコンサルタントで、役員報酬以外に当社グループから、直近を含めた最近の3事業年度のいずれかにおいて、年間1,000万円以上の金銭その他の財産上の利益を得ている者、又は上記(ホ)に該当しない法律事務所、監査法人、税理士法人又はコンサルティング・ファームその他の専門的アドバイスを行う団体で、直近を含めた最近の3事業年度のいずれかにおいて、当該団体の連結総売上高の2%以上の支払いを当社グループから受けている団体の現在の社員等。
- (ト) 当社が現在主要株主である会社において、直近を含めた最近の3事業年度において業務執行者であったことがある者。
- (チ) 上記(イ)～(ト)項に掲げる者の配偶者又は二親等内の親族。

(社外監査役)

社外監査役の独立性については、一般株主と利益相反の生じるおそれがないよう、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おります。

ロ．当社と社外役員の関係及び選任状況に関する当社の考え方

当社の2026年6月22日(有価証券報告書提出日)現在における社外取締役の重要な兼職の状況及び選任理由は以下の通りであります。

- (イ) 社外取締役の浜田恵美子氏は、太陽誘電株式会社に在籍中、C D - R (記録できるC D)の発明及び世界初の製品化を主導する等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。当社は同氏に対して、その経歴を通じて培った見識を活かし、主に研究開発、製品事業化の観点に基づき独立した客観的立場から当社の経営を監督することを期待し、社外取締役に選任したものであります。また、同氏は現に当社の社外取締役として商品開発や新規事業の進め方、人事施策等について意見を述べる等、当社の業務執行への提言及び経営の監督を適切に行っております。これらのことから、2026年6月29日開催予定の定時株主総会の取締役選任議案において、引き続き社外取締役候補者としております。

同氏は当社株式5,000株を保有しておりますが、この他に当社と同氏の間には、人的関係、資本的関係及び重要な取引関係その他の利害関係はありません。

同氏は、太陽誘電株式会社社外取締役等を兼務しておりますが、当社と重要な兼務先の間には、人的関係、重要な資本的関係及び主要な取引関係その他の利害関係はありません。

当社は、株式会社東京証券取引所、株式会社名古屋証券取引所に対して、同氏を独立役員とする独立役員届出書を提出しております。

- (ロ) 社外取締役の佐久間浩氏は、三菱商事株式会社において、新エネルギー・電力事業本部長等の要職を経て、同社常務執行役員、地球環境・インフラ事業グループCEOを務め、その後N.V. Eneco () Member of the Management Board、Chief Cooperation & International Officerを歴任する等、カーボンニュートラルをはじめとするエネルギー分野の知見と大規模組織運営の経験を有しております。当社は同氏に対して、これらの知見と経験を活かし、社外取締役として経営の専門家として独立した客観的立場から当社の経営を監督することを期待し、社外取締役に選任したものであります。また、同氏は現に当社の社外取締役として投資家の視点を踏まえた経営判断・事業活動全般について意見を述べる等、当社の業務執行への提言及び経営の監督を適切に行っております。これらのことから、2026年6月29日開催予定の定時株主総会の取締役選任議案において、引き続き社外取締役候補者としております。

当社と同氏の間には、人的関係、資本的関係及び重要な取引関係その他の利害関係はありません。

当社は、株式会社東京証券取引所、株式会社名古屋証券取引所に対して、同氏を独立役員とする独立役員届出書を提出しております。

- () 三菱商事株式会社と中部電力株式会社が共同で設立したDiamond Chubu Europe B.V.を通じて取得した欧州で事業を展開する総合エネルギー事業会社。

- (ハ) 社外取締役の川上紀子氏は、東京芝浦電気株式会社(現 株式会社東芝)及び東芝三菱電機産業システム株式会社(現 株式会社T M E I C)において長年パワーエレクトロニクス分野の製品開発に携わり、電力系統や再生可能エネルギー利用等のインフラ設備に適用される大容量電力変換装置の開発・実用化を主導する等、エネルギー・デジタル分野の製品開発・製造に係る知見と豊富な実務経験を有しており、かつこの開発・実用化に対する貢献が認められ米国電気電子学会(I E E E ())よりフェローの称号を授与されております。当社は同氏に対して、これらの知見と経験を活かし、社外取締役として実践的な視点から当社の業務執行への提言を行うこと、及び独立した客観的立場から当社の経営を監督することを期待し、社外取締役に選任したものであります。また、同氏は現に当社の社外取締役として新規事業の収益化や投資効率を踏まえた量産化の在り方、人事施策等

について意見を述べる等、当社の業務執行への提言及び経営の監督を適切に行っております。これらのことから、2026年6月29日開催予定の定時株主総会の取締役選任議案において、引き続き社外取締役候補者としております。

同氏は当社株式3,000株を保有しておりますが、この他に当社と同氏の間には、人的関係、資本的关系及び重要な取引関係その他の利害関係はありません。

同氏は、株式会社T M E I Cパワーエレクトロニクスシステム事業部技監等を兼務しておりますが、当社と重要な兼務先の間には、人的関係、重要な資本的关系及び主要な取引関係その他の利害関係はありません。

当社は、株式会社東京証券取引所、株式会社名古屋証券取引所に対して、同氏を独立役員とする独立役員届出書を提出しております。

() The Institute of Electrical and Electronics Engineers, Inc.

米国に本部を置く電気工学・電子工学技術に関する世界規模の学会。世界190ヶ国以上に、50万人以上の会員を擁する。

(二) 社外取締役の宮本健悟氏は、長年国内外において弁護士として法律実務に携わり、製造業、サービス業、運送業及びITをはじめとする各分野において多くの日本企業及び外国企業に対し幅広い助言を提供する等、豊富な実務経験と専門知識を有しております。当社は同氏に対して、これらの知見と経験を活かし、社外取締役として主にコンプライアンスの観点に基づき独立した客観的立場から当社の経営を監督することを期待し、社外取締役に選任したものであります。また、同氏は現に当社の社外取締役として法務戦略や内部統制システムの実効性向上等について幅広く意見を述べる等、当社の業務執行への提言及び経営の監督を適切に行っております。これらのことから、2026年6月29日開催予定の定時株主総会の取締役選任議案において、引き続き社外取締役候補者としております。

当社は同氏に対して、2023年9月末まで当社のヘルプライン・ホットラインの社外窓口を委嘱し、その対価を支払っておりましたが、取引額は当社の独立性基準に定める金額を超えるものではなく、同氏は当社が定める独立社外取締役の独立性判断基準を満たしております。また、同氏は当社株式3,000株を保有しておりますが、この他に当社と同氏の間には、人的関係、資本的关系及び重要な取引関係その他の利害関係はありません。

同氏は、宮本国際法律事務所代表弁護士等を兼務しておりますが、当社と重要な兼務先の間には、人的関係、重要な資本的关系及び主要な取引関係その他の利害関係はありません。

当社は、株式会社東京証券取引所、株式会社名古屋証券取引所に対して、同氏を独立役員とする独立役員届出書を提出しております。

(ホ) 社外監査役の坂口正芳氏は、大阪府警察本部長、警察庁長官官房長等の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と大規模組織の運営の実績を有しております。同氏は、これらの経験を活かした業務の適法性やリスク管理の観点に基づく当社の経営全般に対する監査により、当社の企業価値向上に貢献できると判断し、社外監査役に選任したものであります。

当社と同氏の間には、人的関係、資本的关系及び重要な取引関係その他の利害関係はありません。

同氏は、当社の株主かつ資金調達先である日本生命保険相互会社において特別顧問を務めておりましたが、当事業年度末時点における同社による当社株式の保有比率は1.03%にすぎず、また当社は多数の金融機関と取引を行っており、資金調達において代替性がない程度にまでは同社に依存しておりません。したがって、株式保有及び資金借入れにおける同社と当社の関係が当社の経営に影響を及ぼすことはないものと考えております。また、当社は同社に対し、企業年金の運用手数料の支払いを行っておりますが、その取引額は連結営業費用の0.1%未満であり、一般株主と利益相反が生じるおそれはないものと判断しております。

同氏は、一般社団法人日本自動車連盟代表理事・会長等を兼務しておりますが、当社と重要な兼務先の間には、人的関係、重要な資本的关系及び主要な取引関係その他の利害関係はありません。

当社は、株式会社東京証券取引所、株式会社名古屋証券取引所に対して、同氏を独立役員とする独立役員届出書を提出しております。

(ヘ) 社外監査役の木村高志氏は、株式会社三菱東京UFJ銀行（現 株式会社三菱UFJ銀行）の常務執行役員及び三菱総研DCS株式会社の代表取締役社長を務める等、長年にわたり会社の経営に携わり、その経歴を通じて培った金融及びコーポレートガバナンスに関する経験・知見に加え、三菱瓦斯化学株式会社の常勤監査役を務め、上場企業の監査役として豊富な経験・知見も有しております。同氏は、これらの経験を活かした当社の経営全般に対する監査により、当社の企業価値向上に貢献できると判断し、社外監査役に選任したものであります。

当社と同氏の間には、人的関係、資本的关系及び重要な取引関係その他の利害関係はありません。

同氏は、当社の株主かつ資金調達先である株式会社三菱東京UFJ銀行（現 株式会社三菱UFJ銀行）の出身者ですが、当事業年度末時点における同行による当社株式の保有比率は2.46%にすぎず、また当社は多数の金融機関と取引を行っており、資金調達において代替性がない程度にまでは同行に依存しておりません。さらに、同氏自身も同行を退社して既に16年が経過していること等を踏まえると、同氏の判断に株式会社三菱UFJ銀行

の意向が影響することはなく、一般株主と利益相反が生じるおそれはないものと判断しております。その他、当社と重要な兼務先の間には、人的関係、重要な資本的関係及び主要な取引関係その他の利害関係はありません。

当社は、株式会社東京証券取引所、株式会社名古屋証券取引所に対して、同氏を独立役員とする独立役員届出書を提出しております。

(注) 同氏は、2026年6月29日開催予定の定時株主総会終結の時をもって任期満了となることから、当該定時株主総会の監査役選任議案において、渡邊剛氏を監査役候補者としております。

渡邊剛氏は、株式会社三菱東京ＵＦＪ銀行（現 株式会社三菱ＵＦＪ銀行）の常務執行役員をはじめ、金融会社や製造業の役員を歴任し、長年にわたり会社の経営に携わってきました。長年の海外勤務を含め、その経歴を通じて培った金融及びコーポレート・ガバナンスに関する経験・知見に加え、三菱瓦斯化学株式会社の常勤監査役を務めており上場企業の監査役として豊富な経験・知見も有しております。これらの経験を活かした当社の経営全般に対する監査により、当社の企業価値向上に貢献できると判断し、社外監査役候補者としております。

社外取締役又は社外監査役による監督又は監査と内部監査、監査役監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

社外取締役と社外監査役は、取締役会において、内部監査部門や内部統制部門からそれぞれの活動の報告を受けるとともに適宜意見交換・情報共有を行い、会計監査人の監査結果も確認しております。また監査役会では、毎回業務監査部長の出席の下、内部監査の進捗状況や結果を確認し、会計監査人からは四半期ごとの監査内容や監査法人としての体制整備状況等を聴取しております。監査役会が主催する監査役・社外取締役ヒアリングにおいて、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し、監査役と社外取締役相互の情報共有・意見交換等の連携に努めております。

(3) 【監査の状況】

監査役監査の状況

イ．組織、人員及び手続

当社の監査役会は、監査役選任に関して、健全で持続的な成長及び良質な企業統治に貢献できること、独立した立場で透明性を持った監査ができること、社内または社外における豊富な業務経験を有し、当社グループの役職員と円滑なコミュニケーションを図ることができることを、監査役候補者基準として定めています。

当社の監査役会は、2026年6月22日(有価証券報告書提出日)現在、常勤監査役2名と社外監査役2名から構成されています。

社外監査役2名は独立性を有する社外監査役で、坂口正芳氏は、警察行政における豊富な経験と大規模組織運営の実績を有し、業務の適法性やリスク管理に関する幅広い見識を有しております。木村高志氏は、長年の金融機関での経験に加え事業会社で代表取締役社長や常勤監査役を務め、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。

常勤監査役は2名からなり、八木尚也氏は、金融機関での業務経験に加え、当社入社以来、財務部門、海外子会社、経営企画部門など多様な業務を経験した後、業務監査部長を務め、海外を含めた当社グループの財務会計及び業務監査の実務に精通しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。長谷川耕司氏は、当社入社以来、財務部門に長く携わり、複数の海外子会社や事業本部企画部門等において事業運営に従事した後、タイ製造子会社で現地責任者を務め、国際的な知見ならびに財務及び会計に関する相当程度の知見を有しております。

監査役職務を補助するスタッフとして、適正な知識、能力、経験を有する専任者を2名配置し、監査役職務遂行のサポートを行っています。当該監査役スタッフの人事異動・人事評価等に関しては監査役会の同意を得るものとし、取締役からの独立性を高め、監査役の指示の実効性を確保しています。また、監査の実効性、効率性をあげるため、内部監査部門の長である業務監査部長に監査役会への出席を求め、監査の方針・計画・結果などについて情報交換を行うとともに、安全・環境・品質の各分野での監査を担当している部門からの情報提供を受けています。

各監査役は、独立した立場から取締役及び会計監査人の職務の執行状況を確認する一方で、監査役会において常勤監査役の個別の監査活動結果も含めて情報を共有し、実効性の高い監査を効率的に行うよう努めております。

なお当社は、2026年6月29日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「監査役1名選任の件」を提案しており、当該議案が原案のとおり承認可決されますと、監査役会は引き続き4名の監査役（うち2名は社外監査役）で構成されることになります。

ロ．監査役会の活動状況

監査役会は、取締役会開催前後に月次で開催される他、必要に応じて随時開催されます。当事業年度は合計14回開催し、1回あたりの所要時間は約1時間でした。監査役の出席率は以下の通りです。

役職名	氏名	出席状況（出席率）
常勤監査役	八木 尚也	14回 / 14回（100%）
常勤監査役	長谷川 耕司	10回 / 10回（100%）（注）2
監査役	坂口 正芳	14回 / 14回（100%）
監査役	木村 高志	14回 / 14回（100%）

（注）1. 「」は、議長を示しております。

2. 長谷川耕司氏の監査役会への出席状況は2025年6月26日の就任以降に開催された監査役会を対象としております。

年間を通じたような決議、報告がなされました。

決議 18件：監査役監査方針・監査計画、監査役会の監査報告、会計監査人の報酬等に関する同意、監査役選任議案に関する同意、株主総会に提出される議案及び書類の確認、会計監査人の所属する監査法人及びそのネットワーク・ファームが提供する非保証業務の包括事前了解に関する同意等

報告 36件：常勤監査役の監査活動報告、会計監査人監査計画、会計監査人による会計監査報告・期中レビューに関する報告、財務部による決算案の報告、業務監査部の内部監査結果報告、電子提供措置事項記載書面の確認等

ハ．監査役の主な活動

当事業年度は、N G Kグループビジョンに関し、E S Gに係る取組みの浸透状況、新規事業の立ち上げ、事業再編等の進捗状況、各事業に係るリスク認識と経営判断プロセスの合理性、また、危機管理対応体制と今後の変化への備えの確認を重点監査項目として取り組みました。

監査役は、取締役会に出席し、議事運営、決議内容等を監査し、必要により意見表明を行っています。また、監査役・社外取締役ヒアリングにおいて各本部長及び本社部門所管取締役から予算の内容、事業の状況、リスク管理の状

況、法令遵守体制などをヒアリングし、意見を交換し、社外取締役との連携を図っています。当事業年度において、監査役・社外取締役ヒアリングは13回行われました。その他、必要に応じ、取締役や執行役員、各部門担当者、子会社の取締役等から事業の状況、リスク管理の状況、法令遵守体制などをヒアリングし、意見を交換しています。さらに、社外監査役は、経営倫理委員会に出席し、当社の役員等の不正・法令違反の防止、競争法・海外腐敗行為防止法への対応、ホットラインの運営に関する報告、審議に参加しているほか、指名・報酬諮問委員会にオブザーバーとして出席し、取締役及び監査役の人事に関する事項や取締役及び執行役員の報酬等に関する事項等、役員の人事及び報酬等に関する審議が適切に行われていることを確認しています。

上記のほか常勤監査役は、経営会議、サステナビリティ統括委員会、リスク統括委員会、コンプライアンス委員会、内部統制委員会等の社内の重要な会議及び委員会に出席し、業務執行の判断プロセスや管理状況等を確認しました。また、各代表取締役との面談を半期毎に開催し、監査結果の共有や意見交換を行ったほか、企業集団の監査として、海外子会社の中から重要性及びリスク・アプローチに基づき対象を選定し、海外子会社15社の往査を実施しました。さらに、国内子会社のうち大会社の監査役との会議を年2回実施したほか、国内子会社5社の往査を行い、その他の国内及び中国・韓国の子会社の監査役・監事、または監査担当者が参加する監査報告会を各々年2回実施しました。

さらには、重要な決裁書類等の閲覧、業務監査部による内部監査の結果の確認、安全・環境・品質の各分野での監査を担当している部門からの情報入手、財務報告に係る内部統制監査について会計監査人による監査の講評の聴取、財産状況の調査として会計監査人等による棚卸資産の実地棚卸立会い同行等を行いました。これらの常勤監査役の監査活動の内容は、監査役会等を通じて社外監査役とも適時に共有しております。

二．監査役と会計監査人の連携

監査役は、相互の監査の実効性を高め監査品質の向上を図るため、会計監査人との連携を強化し、必要に応じて随時の協議を行っております。当事業年度の会計監査人の連携内容は以下の通りです。

連携内容	概要	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
監査計画	監査計画及び監査報酬案の説明												
期中レビュー報告	期中レビュー結果報告、期中監査手続の経過報告												
監査報告	重要な発見事項、会社法・金融商品取引法監査の結果												
内部統制監査報告	監査結果の説明												
情報・意見交換	K A M、諸規制や法令の施行・改定、内部統制監査講評立会い等												

内部監査の状況

内部監査部門としては、業務監査部（18名）を設けており、業務監査部長は内部統制委員会の委員となっております。業務監査部は、取締役会決議により承認された監査計画に沿って当社及び国内外グループ各社の業務執行状況を監査し、社長及び取締役会並びに監査役会に対し監査結果を報告しております。

内部監査については、監査役監査及び会計監査と独立して実施しておりますが、監査の実効性、効率性をあげるため、業務監査部は、監査役（会）及び会計監査人と、監査の方針・計画・結果などについて定期的に情報交換を行っていることに加え、随時、個別の監査結果についてとりまとめ、社長及び常勤監査役に報告しております。

また、品質・環境・安全衛生の各分野の監査については専門的な知見を要することから、各分野に係る委員会の事務局である専門部署がグループ内の監査を実施しており、これらの監査結果については各委員会において報告され、委員会の概要は取締役会において報告されております。

会計監査の状況

イ．監査法人の名称

有限責任監査法人トーマツ

ロ．継続監査期間

1969年3月期以降

業務執行社員のローテーションは適切に実施されており、連続して7会計期間を超えて監査業務に関与しておりません。筆頭業務執行社員については、連続して5会計期間を超えて監査業務に関与しておりません。業務執行社員については、7会計期間の関与の後、再度同じ会計監査業務に関与する場合には2会計期間のインターバルを設けることとしています。また、筆頭業務執行社員については5会計期間の関与の後に、5会計期間のインターバルを設けることとしています。

ハ．業務を執行した公認会計士

河嶋 聡史

水越 徹

二．監査業務に係る補助者の構成

当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士19名、その他43名であります。

ホ．監査法人の選定方針と理由

当社監査役会は、監査法人の選定方針として、会社計算規則が定める「会計監査人の職務の遂行に関する事項」の体制等を整備していること、職業的専門家として独立の立場を保持し適切な監査を実施すること、会社法の会計監査人の解任事由が存しないこと、等の基準に照らして選定の可否を判断することとしており、これらを確認した結果、現会計監査人の有限責任監査法人トーマツを選定しております。

ヘ．監査役及び監査役会による監査法人の評価

当社の監査役及び監査役会は、上述監査法人の選定方針に掲げた基準の適否に加え、日頃の監査活動等を通じ、経営者・監査役・財務部門・内部監査部門等とのコミュニケーション、グループ全体の監査、不正リスクへの対応等が適切に行われているかという観点で評価した結果、有限責任監査法人トーマツは監査法人として適格であると判断しております。

監査報酬の内容等

イ．監査公認会計士等に対する報酬の内容

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）
提出会社	76	2	84	2
連結子会社	39	-	37	-
計	116	2	121	2

当社及び連結子会社における非監査業務の内容は以下の通りであります。

（前連結会計年度）

当社が監査公認会計士等に対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、社債コンフォートレター作成業務であります。

（当連結会計年度）

当社が監査公認会計士等に対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、社債コンフォートレター作成業務であります。

ロ．監査公認会計士等と同一のネットワーク（デロイトトーマツグループ）に対する報酬（イ．を除く）

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）
提出会社	37	153	38	115
連結子会社	176	178	175	129
計	213	331	213	245

当社及び連結子会社における非監査業務の内容は以下の通りであります。

（前連結会計年度）

当社及び連結子会社における非監査業務の内容は、税務に関する助言に係る業務等であります。

（当連結会計年度）

当社及び連結子会社における非監査業務の内容は、税務に関する助言に係る業務等であります。

ハ．その他重要な報酬の内容

一部の在外連結子会社は、当社の監査公認会計士等と同一のネットワークに属さないKPMG LLP等に対して、監査証明業務に基づく報酬を支払っております。

二．監査報酬の決定方針

当社の監査報酬については、監査公認会計士等の監査内容、監査日数等を勘案し、監査公認会計士等と十分に協議した上で決定しております。

ホ．監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

当社監査役会は、会計監査人から監査項目の内容と予定監査時間等の算定根拠について説明を受け、また、監査報酬の推移と増減理由も確認し、当事業年度の監査時間及び報酬額の妥当性を検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項の同意をしております。

(4) 【役員の報酬等】

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社は、「取締役等の報酬等の内容の決定に関する方針」を、取締役会の諮問を受け、委員の過半数を独立社外取締役で構成する指名・報酬諮問委員会（委員長：独立社外取締役）において審議し、取締役会が同委員会の答申を踏まえて決定しております。2026年6月22日（有価証券報告書提出日）現在の内容の概要は以下の通りです。なお、当社は、2026年4月6日開催の取締役会において、2026年7月より施行する取締役等の報酬等の内容の決定に関する方針を改定することを決議しております。

イ．基本的な考え方

当社の役員報酬については、N G Kグループ理念の実践、N G Kグループビジョンの実現を通じ、グループの持続的成長と中長期的な企業価値向上に資することを目的としてその制度を定める。報酬等の水準や構成等は上記の目的に照らして適切であるか適宜見直しを行い、また、報酬ガバナンスの透明性と公正性を確保すべく努める。

ロ．報酬等の水準

報酬等の水準の決定に際しては、社会経済情勢や当社が置かれた経営環境に拠り、信頼できる外部調査機関の役員報酬に関する集計データを参照し、また、必要に応じて類似規模の企業群や国内外の人材市場における報酬水準等を勘案する。

ハ．報酬等の構成

（イ）取締役（社外取締役を除く）及び執行役員

業績向上のための健全なリスクテイクを促し役員の意欲を高めること、株主との価値共有を進めること、将来の企業価値向上に対する意識付けを行うこと、これらの観点から報酬等の構成を以下の通りとする。また、現金報酬部分についてその職分に応じた代表取締役手当、取締役手当を設定する。

- ・現金報酬：年額固定の基本報酬
- ・現金報酬：単年度の業績や中期的経営課題の当該年度の達成度の評価等に応じて変動する業績連動賞与
- ・株式関連報酬：株価を通じて中長期の企業価値向上に連動する譲渡制限付株式
（ただし、譲渡制限付株式の付与について、一時的ではない海外居住者である執行役員に対しては別の取扱いをすることがある）

（ロ）社外取締役及び監査役

それぞれ、経営の監督機能、経営の監査業務を担うことから、経営からの独立性を重視する観点に立ち、年額固定の基本報酬のみを支給して業績連動賞与及び譲渡制限付株式は支給しない。

監査役の個人別の報酬等は監査役の協議により決定する。

ニ．報酬等の内容

（イ）基本報酬の算定方法の決定方針

報酬全体の水準並びに後記(ロ)及び(ハ)の変動報酬部分の割合を決定した上で、適切な年額固定の基本報酬額を設定する。その額は役職位に応じて決定する。

（ロ）業績連動賞与に関わる業績指標の内容及び算定方法の決定方針

連結の売上高、営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益（以下、純利益という。）、資本効率等の指標、並びに当社の中期的な重要経営課題として掲げる事項を指標とし、当該年度の業績の実績と外部公表を行った業績目標及び前年度業績との比較、また、中期的経営課題の当該年度の達成度の評価等により業績連動賞与の支給額を算定する。

その算定の考え方は、取締役（社外取締役を除く）及び執行役員の役職位毎に基準となる賞与額を定め（以下、基準額という。）、基準額に対して一定の幅で変動するターゲット方式とする。

2026年7月より施行する取締役等の報酬等の内容の決定に関する方針では、以下の通りです。

連結の売上高、営業利益、親会社株主に帰属する当期純利益（以下、純利益という。）、資本効率等の指標、並びに当社の中期的な重要経営課題として掲げる事項やN G K版付加価値、従業員エンゲージメントを指標とし、当該年度の業績の実績と外部公表を行った業績目標及び前年度業績との比較、また、中期的経営課題等の取組みに対する当該年度の達成度の評価等により業績連動賞与の支給額を算定する。

(ハ) 譲渡制限付株式の内容及び算定方法の決定方針

取締役（社外取締役を除く）及び執行役員に対して、株価への感度をより引き上げること、株価変動によるメリットとリスクの株主との一層の共有、中長期的な企業価値向上への意欲を高めること等を目的として、譲渡制限付株式を付与する。譲渡制限付株式は、予めこれを付与した上で原則として在任中は保有を義務付け、譲渡制限は当社の役職員の地位のうち当社の取締役会が予め定める地位から退任した時をもって解除する。ただし、正式な事由以外の事由により退任した場合には、譲渡制限を解除する株式数及び時期を必要に応じて合理的に調整し、当社は、譲渡制限の解除の直後の時点において譲渡制限が解除されていない譲渡制限付株式を当然に無償で取得する。株価の変動がその価値に直結することから、譲渡制限付株式は付与金額を固定するのではなく、その付与数を役職位に応じて固定的に設定する。

(二) 基本報酬、業績連動賞与及び譲渡制限付株式が占める割合の決定方針

当社の事業が産業や生活の社会的基盤に資する製品を多く取り扱っている素材型産業であること、また新製品や新事業の創出に際して材料技術や生産技術など自社が独自に開発した技術を重視し、その開発と新製品の上市及び収益への貢献には比較的長期間を要していることから、中長期の業績の安定と向上を重視する観点に立ち、かつ、社会的潮流を踏まえ、業績連動賞与の額と譲渡制限付株式の金額換算を合計した変動報酬部分が、報酬等の合計額の適切な割合を占めるよう設定する。

なお、当事業年度における取締役及び監査役の報酬等の構成比率は以下の通りです。

報酬構成	固定・変動		固定報酬	変動報酬	
	インセンティブの種類		-	短・中期	長期
	報酬の種類		基本報酬	業績連動賞与	譲渡制限付株式報酬
支給対象	取締役	代表取締役	48%	38%	14%
		取締役(社外取締役を除く)	51%	35%	14%
		社外取締役	100%	-	-
	監査役		100%	-	-

譲渡制限付株式報酬は、退任までの長期保有を前提としており、株価を介して間接的に業績と連動する仕組みとしています。

(ホ) 報酬等を支給または付与する時期

年額固定の基本報酬は、その12分の1を毎月末に支払う。

業績連動賞与は、当期の業績確定後にこれを反映した額を毎年6月に支払う。譲渡制限付株式は、取締役（社外取締役を除く）及び執行役員の選任後原則1ヶ月の内に取締役会で行われる決議に基づき各対象者に支給される金銭報酬債権の全部について、当該取締役会決議後原則1ヶ月の内に定められた払込期日において現物出資財産として払い込みを受け、これに対し当社普通株式の付与を行う。

ホ．報酬ガバナンス

(イ) 役員の報酬等に関わる指名・報酬諮問委員会の権能

独立社外取締役を過半数として設置した指名・報酬諮問委員会は、取締役、執行役員及び監査役の報酬等に関わる以下の項目について取締役会からの諮問を受け、これを審議し、決議した内容を取締役に答申する。

- ・報酬等の決定に関する方針と手続
- ・取締役及び監査役全体の報酬等の総額の上限
- ・取締役及び執行役員の各個人の役職位に応じた基本報酬額、業績連動賞与の基準額、及び譲渡制限付株式の付与数（譲渡制限付株式の付与のための報酬等として支給する金銭債権の水準）
- ・取締役の各個人の業績連動賞与の支給額

また、執行役員の各個人の業績連動賞与の支給額は、取締役会からの諮問を受け、指名・報酬諮問委員会が確認し、取締役会に報告する。

(ロ) 取締役会決議による決定

取締役会は、指名・報酬諮問委員会の答申を受け、これを十分に斟酌した上で、その決議により取締役及び執行役員の各個人の役職位に応じた基本報酬額、業績連動賞与の基準額、及び譲渡制限付株式の付与数（譲渡制限付株式の付与のための報酬等として支給する金銭債権の水準）並びに取締役の各個人の業績連動賞与の支給額を決定する。

へ、取締役の個人別の報酬等の内容が当該方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

当事業年度における取締役の個人別の報酬等の内容については、委員の過半数を独立社外取締役で構成する指名・報酬諮問委員会（委員長：独立社外取締役）において当該方針と報酬等の額の決定方法の整合性、報酬等の額を算出する方法の合理性をはじめとする事項について審議し、取締役会は同委員会の審議及び答申の内容を確認した上で決定を行っていることから、当該方針に沿うものであると判断しております。

当事業年度における指名・報酬諮問委員会の構成員の氏名等は以下の通りです。また、審議プロセスの適正性確認のため、社外監査役がオブザーバーとして出席しております。

委員長 社外取締役 浜田恵美子
委員 社外取締役 佐久間浩、川上紀子、宮本健悟
代表取締役 大島卓、小林茂
オブザーバー 社外監査役 坂口正芳、木村高志
社外取締役の4名及び社外監査役2名は当社の独立役員であります。

役員の報酬等に関する株主総会の決議及びその内容について

支給対象者	決議年月日と決議の内容	決議時の支給対象者の員数	（参考）報酬の種類
取締役	2007年6月28日 報酬等の額：年額8億円以内	14名 （うち社外取締役2名）	基本報酬・業績連動賞与（社外取締役除く）
	2017年6月29日 上記のうち社外取締役に対する報酬枠として年額3,000万円以内から年額6,000万円以内に改定	13名 （うち社外取締役3名）	
取締役 （社外取締役を除く）	2022年6月27日 譲渡制限付株式の付与のための報酬等として支給する金銭債権の総額：年額2億円以内	6名	譲渡制限付株式報酬
監査役	2023年6月26日 報酬等の額：年額1億5,000万円以内	4名	基本報酬

上記の表は、2026年6月22日（有価証券報告書提出日）現在の状況を表示しております。

当社は、2026年6月29日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役10名選任の件」及び「取締役の報酬等の額改定の件」を提案しております。当該議案が原案のとおり承認可決された場合は以下の通りとなります。

支給対象者	決議年月日と決議の内容	決議時の支給対象者の員数	（参考）報酬の種類
取締役	2026年6月29日 報酬等の額：年額10億円以内（うち社外取締役に対する報酬枠として1億円以内）	10名 （うち社外取締役4名）	基本報酬・業績連動賞与（社外取締役除く）
取締役 （社外取締役を除く）	2026年6月29日 譲渡制限付株式の付与のための報酬等として支給する金銭債権の総額：年額4億円以内	6名	譲渡制限付株式報酬
監査役	2023年6月26日 報酬等の額：年額1億5,000万円以内	4名	基本報酬

業績連動報酬等に関する事項

イ、業績連動報酬の額の算定の基礎として選定した業績指標の内容及び理由

当社は、業績連動報酬等として業績連動賞与を取締役（社外取締役を除く）及び執行役員に支給しております。当事業年度の業績連動賞与の算定に用いた指標は以下の通りです。

（短期視点）

業績目標の達成と毎年度の成長を重視しつつ、資本効率の観点を加味し、以下の連結業績数値を採用しております。

（イ）当事業年度の売上高、営業利益、純利益について、前事業年度との増減率

（ロ）当事業年度の投下資本利益率について、期首（または期中）に設定した目標との増減

N G K 版 R O I C（営業利益、売掛債権、棚卸資産、固定資産を基に計算）

(中長期視点)

中長期的な成長を重視し、N G Kグループビジョンの達成及びE S G重視の観点より、以下の重要課題について、各年度の目標に対する達成度等を指標といたします。

- (イ) N G Kグループビジョンの中長期業績目標のうち営業利益の増減率
- (ロ) 新製品・新事業の創出の達成度
- (ハ) C O₂排出量削減の単年度目標達成度

なお、中長期視点については、翌事業年度から以下の重要課題について、各年度の目標に対する達成度等を指標といたします。

- (イ) 長期経営計画の中長期業績目標のうち営業利益の増減率
- (ロ) 新製品・新事業の創出の達成度
- (ハ) N G K版付加価値向上の達成度
- (ニ) 従業員エンゲージメント向上の達成度

ロ．業績連動報酬等の額の算定方法

業績連動賞与については、以下の方法に則って個人別の支払額を決定しております。

- (イ) 役職位ごとに算定の基準となる基準賞与額を設定する。
- (ロ) 基準賞与額を各業績指標に配分する。配分は短期視点より中長期視点の項目の比率を高め、代表取締役以外の取締役、及び執行役員については個人業績に対する代表取締役の査定を配分項目に加える。
- (ハ) 配分された各項目について 100%から+100%の範囲で評価し、各項目の評価額を算出する。
- (ニ) これらの額を合計して業績連動賞与の額を算出する。

これらにより、業績連動賞与の実際の支払額は基準賞与額に対して 100%から+100%の範囲で変動いたします。

業績連動賞与の項目別の配分割合と業績評価指数（除く個人評価）、当事業年度の業績連動賞与の算出に用いた主な指標の実績

項目	配分割合	評価係数変動割合	業績評価指数 実際には左の変動割合に置き換えて評価し指数を算出
短期的 指標	40%	100% ~ + 100%	連結業績（売上高 / 営業利益 / 純利益） ・ 前期実績値：6,195億円 / 812億円 / 549億円 ・ 当期実績値：6,701億円 / 949億円 / 599億円 ・ 増減率：+ 8% / + 17% / + 9%
		100% ~ + 100%	投下資本利益率 ・ 期首目標値：13.1% ・ 当期実績値：13.9% ・ 増減：+ 0.8%
中長期的 指標	60%	100% ~ + 100%	中長期業績目標（営業利益） ・ 当期目標値：800億円 ・ 当期実績値：949億円 ・ 増減率：+ 19%
		100% ~ + 100%	重要課題達成度等（主な項目は以下の通り） ・ 新製品・新事業の創出：未達成 ・ C O ₂ 排出量削減の単年度目標：50万トン達成 ・ その他項目（社内プロジェクトの進捗など）

非金銭報酬等について

イ．非金銭報酬等の内容

取締役（社外取締役を除く）及び執行役員（一時的でない海外居住者である執行役員を除く）に対して、株価への感度をより引き上げること、株価変動によるメリットとリスクの株主との一層の共有、中長期的な企業価値向上への意欲を高めること等を目的として譲渡制限付株式報酬を付与いたします。株価の変動がその価値に直結することから、譲渡制限付株式は付与金額を固定するのではなく、その付与数を役職位に応じて固定的に設定しております。

当事業年度に付与した譲渡制限付株式報酬の概要は以下の通りです。

譲渡制限付株式報酬の概要	
発行する株式の種類及び数	当社普通株式118,750株
発行価額	1株につき1,816.5円
発行総額	215,709,375円
割当対象者の区分及び人数(名)	当社取締役(社外取締役を除く) 6名 39,750株 当社の取締役を兼務しない執行役員 24名 79,000株 (一時的でない海外居住者である執行役員を除く)

- (注) 1. 譲渡制限付株式割当契約(以下「本割当契約」という)に定める譲渡制限期間について
割当対象者は、本割当契約により割当を受けた日より当社の役職員の地位のうち当社の取締役会が予め定める地位を退任した直後の時点までの期間、本割当契約により割当を受けた当社の普通株式について、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならない。
2. 取締役(社外取締役を除く)に対し、当事業年度において譲渡制限付株式報酬として自己株式を45,000株交付いたしました。取締役の逝去に伴い、5,250株を当社が無償取得しております。

ロ. クローバック条項

当社は、譲渡制限付株式の割当対象者が、譲渡制限期間中に法令違反行為を行った場合その他本割当契約で定める一定の事由に該当した場合には、累積した本割当株式の全部を無償で取得する条項を定めております。

ハ. 取締役及び執行役員の株式保有ガイドライン

取締役及び執行役員と株主との価値共有意識を醸成し、N G K グループの持続的成長と中長期的な企業価値向上に資することを目的に、自社株式等の保有ガイドラインを定め、原則として就任から3年以内に以下の価値に相当する自社株式等の保有に努めることとしております。

権利行使開始日到達前の株式報酬型ストックオプションを含んでおります。

対象者	
取締役(会長、社長)	基本報酬(年額)の200%以上
取締役(注)1、及び執行役員(注)2	基本報酬(年額)の150%以上

- (注) 1. 会長、社長、社外取締役を除きます。
2. 一時的でない海外居住者である執行役員を除きます。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

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)
		固定報酬	業績連動報酬	譲渡制限付 株式報酬	
取締役 (社外取締役を除く)	566	279	208	78	8
社外取締役	56	56	-	-	4
監査役 (社外監査役を除く)	70	70	-	-	3
社外監査役	28	28	-	-	2

- (注) 1. 上記取締役(社外取締役を除く)の報酬等の総額及び報酬等の種類別の総額並びに対象となる役員の員数には、2025年6月26日に退任した取締役2名及び2025年9月2日に退任した取締役1名並びに各人に対する報酬等の額を含んでおります。
2. 上記監査役(社外監査役を除く)の報酬等の総額及び報酬等の種類別の総額並びに対象となる役員の員数には、2025年6月26日に退任した監査役1名及び同人に対する報酬等の額を含んでおります。

役員ごとの連結報酬等の総額等

氏名	役員区分	会社区分	報酬等の種類別の総額（百万円）			報酬等の総額 （百万円）
			固定報酬	業績連動 報酬	譲渡制限付 株式報酬	
大島 卓	取締役	提出会社	67	66	18	153

氏名	役員区分	会社区分	報酬等の種類別の総額（百万円）			報酬等の総額 （百万円）
			固定報酬	業績連動 報酬	譲渡制限付 株式報酬	
小林 茂	取締役	提出会社	67	66	18	153

(5) 【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準及び考え方

「純投資目的」とは、株式価値の変動によって利益を得ることを目的とする場合を言い、それ以外の目的で保有する株式を「純投資目的以外」と区分しております。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

イ．保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社は、当社グループの長期的な事業発展に資する上場株式については取引関係の維持強化を主な目的として、また、共通の創業者により設立された森村グループ各社の株式についてはグループのブランドが理念や歴史を通じて当社価値の一部を構成していることから互いに経営品質を高めるべく、政策保有しております。これらは全て保有資産のポートフォリオの一部として、事業計画で必要と考える流動性を補完するものと位置付けています。保有規模につきましては資産効率の観点から常に縮減を意識しつつ、事業動向全体やリスクの変化、金融情勢、個別相手先との取引関係などにより変動する可能性があります。また、銘柄については、取引関係からの保有意義に加えて、格付等の安全性、配当利回り等の効率性を把握し、継続保有の適否を取締役会において資本政策と共に定期的に確認しております。一方、当社の資本コストとの対比につきましては、株式のみでの評価は行っており、リスク及び期待リターンが異なる事業ごとに投下資本利益率（以下、「N G K 版 R O I C」という。）管理を行っており、政策保有株式は事業ごとの貸借対照表に含めて評価しております。検証の結果、当事業年度は特定投資株式 5 銘柄15,035百万円を売却いたしました。

ロ．銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	39	3,304
非上場株式以外の株式	34	78,361

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得価 額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	-	-	-
非上場株式以外の株式	-	-	-

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式	2	21
非上場株式以外の株式	5	15,035

ハ．特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報
特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的	当社の株式の 保有の有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
メタウォーター (株)	8,620,000	8,620,000	当社の水環境事業を分離して設立され、主に エンバイロメント事業における同社との取引 関係維持のため保有している。	無
	29,308	16,550		
(株)三菱UFJ フィナンシャ ル・グループ	4,403,000	4,403,000	資金借入等の銀行取引を行っており、同社と の取引関係強化のため保有している。	無 （注４）
	11,447	8,854		
日本特殊陶業(株)	1,249,000	1,249,000	共通の創業者により設立され、森村グループ のブランドが理念や歴史を通じて当社価値の 一部を構成していることから互いに経営品質 を高めるべく相互保有している。	有
	9,026	5,646		
東海旅客鉄道(株)	1,500,000	1,500,000	エネルギー＆インダストリー事業における取 引先であり、同社との取引関係強化のため保 有している。	無
	6,126	4,281		
T O T O(株)	1,035,933	1,864,233	共通の創業者により設立され、森村グループ のブランドが理念や歴史を通じて当社価値の 一部を構成していることから互いに経営品質 を高めるべく相互保有している。	有
	5,272	7,257		
(株)あいちフィナ ンシャルグルー プ	406,859	406,859	資金借入等の銀行取引を行っており、同社と の取引関係強化のため保有している。	無 （注５）
	2,793	1,161		
ノリタケ(株)	419,200	419,200	共通の創業者により設立され、森村グループ のブランドが理念や歴史を通じて当社価値の 一部を構成していることから互いに経営品質 を高めるべく相互保有している。	有
	2,611	1,467		
名港海運(株)	1,037,000	1,037,000	製品輸送における取引先であり、同社との取 引関係強化のため相互保有している。	有
	2,519	1,638		
岡谷鋼機(株)	150,200	150,200	主にデジタルソサエティ事業における取引先 であり、同社との取引関係強化のため相互保 有している。	有
	1,356	1,048		
(株)大林組	253,412	253,412	工場建設等の取引先であり、同社との取引関 係強化のため相互保有している。	有
	951	502		
(株)名古屋銀行 （注６）	143,400	47,800	資金借入等の銀行取引を行っており、同社と の取引関係強化のため相互保有している。	有
	807	376		
(株)大垣共立銀行	120,200	120,200	資金借入等の銀行取引を行っており、同社と の取引関係強化のため相互保有している。	有
	730	285		
(株)明電舎	95,400	95,400	主にエネルギー＆インダストリー事業におけ る取引先であり、同社との取引関係強化のた め相互保有している。	有
	715	411		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的	当社の株式の 保有の有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
(株)ダイヘン	59,800	59,800	エネルギー＆インダストリー事業における取引先であり、同社との取引関係強化のため相互保有している。	有
	667	378		
日本トランスシ ティ(株)	535,000	535,000	製品輸送に関わる関係強化のため相互保有している。	有
	658	475		
(株)放電精密加工 研究所	180,000	180,000	主にエンバイロメント事業における取引先であり、同社との取引関係強化のため相互保有している。	有
	582	249		
愛知電機(株)	64,600	64,600	エネルギー＆インダストリー事業における取引先であり、同社との取引関係強化のため相互保有している。	有
	456	276		
九州電力(株)	214,251	214,251	主にエネルギー＆インダストリー事業における取引先であり、同社との取引関係強化のため保有している。	無
	387	279		
中部電力(株)	128,227	128,227	主にエネルギー＆インダストリー事業における取引先であり、同社との取引関係強化のため保有している。	無
	331	208		
関西電力(株)	125,496	125,496	主にエネルギー＆インダストリー事業における取引先であり、同社との取引関係強化のため保有している。	無
	324	222		
四国電力(株)	125,267	125,267	主にエネルギー＆インダストリー事業における取引先であり、同社との取引関係強化のため保有している。	無
	218	144		
東京電力ホール ディングス(株)	272,490	272,490	主にエネルギー＆インダストリー事業における取引先であり、同社との取引関係強化のため保有している。	無
	174	117		
北陸電力(株)	135,987	135,987	主にエネルギー＆インダストリー事業における取引先であり、同社との取引関係強化のため保有している。	無
	145	113		
北海道電力(株)	134,115	134,115	エネルギー＆インダストリー事業における取引先であり、同社との取引関係強化のため保有している。	無
	141	102		
東亜合成(株)	77,500	77,500	主にエンバイロメント事業における取引先であり、同社との取引関係強化のため相互保有している。	有
	132	109		
中国電力(株)	96,562	96,562	主にエネルギー＆インダストリー事業における取引先であり、同社との取引関係強化のため保有している。	無
	96	83		
近鉄グループ ホールディング ス(株)	24,505	24,505	エネルギー＆インダストリー事業における取引先であり、同社との取引関係強化のため保有している。	無
	78	78		
東北電力(株)	51,628	51,628	主にエネルギー＆インダストリー事業における取引先であり、同社との取引関係強化のため保有している。	無
	60	53		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的	当社の株式の 保有の有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
住友商事(株)	10,300	10,300	主にエンバイロメント事業における取引先であり、同社との取引関係強化のため相互保有している。	有
	59	34		
東日本旅客鉄道(株)	15,000	15,000	エネルギー＆インダストリー事業における取引先であり、同社との取引関係強化のため保有している。	無
	54	44		
(株)四電工	27,600	27,600	エネルギー＆インダストリー事業における取引先であり、同社との取引関係強化のため保有している。	無
	50	35		
西日本旅客鉄道(株)	16,000	16,000	エネルギー＆インダストリー事業における取引先であり、同社との取引関係強化のため保有している。	無
	50	46		
(株)御園座	13,000	13,000	地域経済・社会への貢献のため保有している。	無
	20	22		
中部日本放送(株)	1,815	1,815	地域経済・社会への貢献のため保有している。	無
	2	1		
東京海上ホールディングス(株)	-	1,140,000	当事業年度に売却。	無 （注 7）
	-	6,539		
セイコーエプソン(株)	-	1,150,000	当事業年度に売却。	無
	-	2,744		
M S & A D インシュアランスグループホールディングス(株)	-	265,200	当事業年度に売却。	無 （注 8）
	-	855		
Laboro. AI(株)	-	117,370	当事業年度に売却。	無
	-	123		

（注）１．「 - 」は、当該銘柄を保有していないことを示しております。

- 個別銘柄に関する定量的な保有効果については算出しておりません。当社の資本コストとの対比につきましては、株式のみでの評価は行っており、リスク及び期待リターンが異なる事業ごとに N G K 版 R O I C 管理を行っており、政策保有株式は事業ごとの貸借対照表に含めて評価しております。
- 業務上の提携等を目的として保有している株式はありません。
- (株)三菱 U F J フィナンシャル・グループは当社株式を保有しておりませんが、同社子会社である(株)三菱 U F J 銀行及び三菱 U F J 信託銀行(株)などは当社株式を保有しております。
- (株)あいちフィナンシャルグループは当社株式を保有しておりませんが、同社子会社である(株)あいち銀行は当社株式を保有しております。
- 株式数の増加は、(株)名古屋銀行が普通株式 1 株につき 3 株の割合で株式分割を行ったことによるものです。
- 東京海上ホールディングス(株)は当社株式を保有しておりませんが、同社子会社である東京海上日動火災保険(株)は当社株式を保有しております。
- M S & A D インシュアランスグループホールディングス(株)は当社株式を保有しておりませんが、同社子会社であるあいおいニッセイ同和損害保険(株)及び三井住友海上火災保険(株)は当社株式を保有しております。

みなし保有株式

該当事項はありません。

保有目的が純投資目的である投資株式
該当事項はありません。

当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的から純投資目的以外の目的に変更したもの
該当事項はありません。

当事業年度の前4事業年度及び当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的以外の目的から純投資目的に変更したもの
該当事項はありません。

5【従業員の状況等】

(1) 【人材戦略に関する基本方針等】

人材戦略

当社グループは、N G Kグループ理念及びN G Kグループビジョン Road to 2050（以下、グループビジョン）のもと、カーボンニュートラルとデジタル社会への貢献を成長の方向性と位置付け、事業構成転換を通じた持続的な企業価値向上を重要な経営課題としております。

事業構成転換を着実に推進するためには、技術・市場などの外部環境の変化を的確に捉えながら、新たな価値を生み出し続ける人材と組織へと進化していくことが不可欠であり、当社グループは人的資本を事業構成転換の実現を支える基盤として捉えております。

事業構成転換を進める中で、将来の成長領域を担う人材の確保・育成、事業・組織構造の変化に対応した人材配置・活用の高度化、並びに変化を前向きに捉え、自律的に挑戦し続ける組織・風土の形成は、重要な経営課題となっております。

当社グループは、N G Kグループ理念及びグループビジョンを踏まえ、人材育成と社内環境整備の両面から人的資本経営に関する基本的な考え方を整理し、「N G Kグループ人的資本経営方針」を定めております。

当該方針に基づくこれまでの取組みを通じ、事業を支える基礎的なスキルや協働の力については一定の水準が確保されている一方で、事業構成転換をより確実に進めていく観点からは、自ら考え行動する姿勢や、新たな価値創造に向けて果敢に取り組む行動について、さらなる強化が重要であると認識しております。また、多様な人材が意欲と活力をもって力を発揮できる環境についても、一層の充実を図っていく必要があると考えております。

こうした認識のもと、堅実な企業文化と挑戦と活気を併せ持つ組織・風土を形成し、既存事業の深化と新たな価値創造の両立を図る観点から、以下の三つを柱として人材戦略を推進しております。

イ．事業深化と新事業創出を担う多様な人材の育成

当社グループは、既存事業の深化と新たな価値創造の両立に向け、多様な経験・価値観を備えた経営人材及び重点領域を支える専門性を有する人材の確保・育成を進めております。

事業構成転換の実行に向けて、事業を牽引する人材に求められる要件を明確化し、選抜教育及び戦略的配置を通じた育成体系の再構築を進め、変革を推進できる人材層の強化を図っております。あわせて、グローバル、D X、P M I、エンジニアリング等、今後の事業運営に重要となる専門スキルについては、社内育成に加え社外連携も活用し、獲得・高度化を進めております。

事業構成の変化や求められる役割・スキルの変化を踏まえ、従業員のスキル及び志向等を把握し、事業ニーズとのギャップを踏まえた戦略的な育成と計画的なリスキリングを両輪で推進することにより、事業変化に対応できる人材の育成を進めてまいります。自律的な学びを支える基盤として、e-ラーニングを活用した学習機会の提供・拡充及び学習管理システム（L M S）の整備を進めており、これまでに延べ1,250人超の従業員がe-ラーニングを活用してリスキルに取り組んでおります。

人材確保に向けては、採用チャネルの多様化・高度化を推進しており、海外でのキャリアフォーラムの活用や海外大学等との連携を通じて学生との接点を拡充するとともに、日本でのインターンシップ受入等により選考機会の拡充に取り組んでおります。

加えて、海外業務を担う人材の育成・支援として、海外赴任候補者に対する海外のグループ会社での約半年間の海外実務研修や、異文化理解・語学・各国エリアスタディ等の研修機会を提供しております。

ロ．多様な人材が挑戦し、力を発揮するための成長機会の拡大

当社グループは、従業員一人ひとりの能力発揮を促し、組織全体としての価値創出力の向上を図るとともに、自律的なキャリア形成を支える環境整備を推進しております。

多様なバックグラウンドや視点・価値観を持つ人材が能力を発揮し、協働する環境を整えることが、企業の持続的な成長につながるの考え方のもと、管理職層における女性比率等の構成を、成長・登用機会の広がり捉える上での一つの視点として位置付けております。この考え方のもと、女性を含む多様な人材の成長領域への登用・配置、個の意志と適性を踏まえたキャリア自律支援並びに組織・国・事業を越えた越境経験の機会提供を通じ、挑戦と能力発揮につながる成長機会の拡大を図ってまいります。事業・組織構造の変化に伴い求められる役割やスキルが高度化・多様化する中、従業員のスキル及び志向等を踏まえ、戦略的な配置・活用を推進してまいります。こうした配置・活用を実効的な成長機会につなげるため、会社主導による異動だけでなく従業員自らキャリアを選択できる機会を拡大することで人材の流動性を高め、多様な経験を通じた学びを深めることにより、事業変化への対応力を高め、人材の継続的な能力向上と事業成果の創出につなげてまいります。

当社は、適所適材の推進及び自律的なキャリア形成を支える仕組みとして、管理職のジョブディスクリプション（J D）を設定・公開し、社内公募制度の拡大及びスカウト制度の開始、F A登録制度等を通じて、人材とジョブのマッチングの質向上と成長機会の拡大を図っております。

ハ．挑戦とエンゲージメントが共鳴する文化の醸成

当社グループは、挑戦を称え、多様な人材が協働して新たな価値を生み出す文化の形成に取り組むとともに、自律的な学びと成長を通じて、持続的に変革する人と組織へと進化することを目指しております。

中核となる取組みとして、2025年度に管理職の人事制度を改定し、年齢や在籍年数にとらわれない多様な人材の活躍と自律的な行動を促進する仕組みを整備いたしました。新制度のコンセプトである「透明性・公平性・納得性の向上」「自律的な行動促進」「挑戦の後押し」のもと、等級体系の複線化や成果に加えて行動も評価する枠組みを導入し、管理職に求められる行動を評価して処遇に反映することにより、変革に向けた自律的な挑戦や多様性が尊重される豊かで活気あふれる職場づくりを後押ししております。

当社は、従業員の声やコンディションを定期的に把握し、必要なフォロー・改善につなげる仕組みとして、パルスサーベイを実施し、希望者に対しては社内外のカウンセリング等の支援機会を提供しております。また、職場単位の対話（ワークショップ）等を通じて課題とありたい姿を共有し、具体的な改善行動へつなげる取組みを推進するとともに、従業員が安心して挑戦できる環境の整備及び協働による知の融合の促進を図っております。

従業員一人ひとりの挑戦や努力が会社の成長に結び付いているという「貢献実感」を高めることが、エンゲージメントの向上につながるという考え方にに基づき、職場環境の整備を推進してまいります。

なお、当社グループの人的資本経営に関する基本的な考え方及び方針については、「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組」に記載しております。

従業員の給与等の額及び内容の決定に関する方針

イ．給与等の額の決定方針

当社は、N G K グループ理念及び長期経営計画に基づく事業構成転換を着実に推進し、持続的な企業価値向上を実現するため、従業員の給与等の額については、経営戦略・人材戦略と整合した、公正かつ合理的な水準とすることを基本方針としております。具体的には、

- ・各職務における役割、責任の大きさ、専門性、経験・能力
- ・当社グループの業績及び中長期的な経営状況
- ・個人の成果及び発揮された能力、挑戦
- ・外部労働市場における競争力ある水準

等を総合的に勘案し、適切な給与水準を設定するとともに、年齢や在籍年数にとらわれない評価・処遇を通じて、多様な人材が自律的に挑戦できる環境の整備を進めてまいります。

ロ．給与等の内容の決定方針

当社の給与等は、「基本給」「賞与」及び各種手当等により構成されており、それぞれの性質及び支給目的を明確にした上で決定することを基本方針としております。

- ・基本給は、職務の役割・責任、専門性、経験・能力等をもとに設定し、中長期的に安定した生活基盤を整えつつ、継続的な能力発揮と自律的な成長を促すものとしております。
- ・賞与は、N G K グループ業績との連動性を重視しつつ、個人の成果や行動に対する評価を反映することで、企業価値向上への貢献度を処遇に適切に反映するものとしております。

上記の給与等につながる人事評価については、成果のみならず、挑戦を後押しする行動、変革への取組み、協働を通じた価値創出等、人材戦略で重視する行動や姿勢を評価対象として位置づけ、従業員一人ひとりの自律的な成長や挑戦を推進しております。これらの取組みにより、従業員の挑戦や努力が会社の成長につながっているという「貢献実感」を高め、透明性・公平性・納得性の高い処遇を通じて、エンゲージメントの向上と、持続的な組織力強化を図ってまいります。

また当社は、金銭報酬に加え、一定の条件を満たす管理職を対象として、譲渡制限付株式インセンティブ制度を導入しております。本制度は、管理職の人事制度の改定を支える施策の一つとして位置付けており、社員が株主としての視点を持ち、中長期的な企業価値の向上に向けて主体的に挑戦し、行動するよう促すことを目的としております。

なお、従業員の給与等の額及び内容の決定に関する方針は、事業活動の特性等を踏まえ、本項目においては、提出会社である当社に係る決定方針について記載しております。

(2) 【従業員の状況】
連結会社の状況

2026年 3月31日現在

セグメントの名称	従業員数（人）	
エンパイロメント事業	11,682	(962)
デジタルソサエティ事業	5,245	(902)
エネルギー & インダストリー事業	1,307	(343)
全社（共通）	1,635	(143)
合計	19,869	(2,350)

- （注）１．従業員数は就業人員であり、臨時雇用者数は（ ）内に年間の平均人員を外数で記載しております。
２．全社（共通）として記載されている従業員数は、管理部門に所属しているものであります。

提出会社の状況

2026年 3月31日現在

従業員数（人）	平均年齢（歳）	平均勤続年数（年）	平均年間給与（円）	平均年間給与の 対前事業年度増減率 （％）
5,024 (583)	40.7	15.4	9,200,112	8.8

セグメントの名称	従業員数（人）	
エンパイロメント事業	1,794	(213)
デジタルソサエティ事業	1,036	(139)
エネルギー & インダストリー事業	559	(88)
全社（共通）	1,635	(143)
合計	5,024	(583)

- （注）１．従業員数は就業人員であり、臨時雇用者数は（ ）内に年間の平均人員を外数で記載しております。
２．平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでおります。
３．全社（共通）として記載されている従業員数は、管理部門に所属しているものであります。

労働組合の状況

当社においては、日本碍子労働組合（組合員総数 4,308名）が組織されており、セラミックス産業労働組合連合会に属しております。

なお、労使関係について特に記載すべき事項はありません。

管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の額の差異

イ．提出会社

対象期間（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

当事業年度				
管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合(%) (注) 1	男性労働者の育児休業取得率(%) (注) 2、3	労働者の男女の賃金の額の差異(%) (注) 1		
		全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者
4.8	100.6	78.8	79.2	98.5

（注）１．「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（平成27年法律第64号）の規定に基づき算出したものであります。

２．「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」（平成３年法律第76号）の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」（平成３年労働省令第25号）第71条の６第２号における育児休業等及び育児目的休暇の取得割合を算出したものであります。

３．当該事業年度に配偶者が出産した従業員数に対して、当該事業年度に育児休業を取得した従業員の割合を算出しております。なお、前年度に配偶者が出産した従業員が、当該事業年度に育児休業を取得することがあるため、取得率が100%を超えることがあります。

ロ．連結子会社

対象期間（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

当事業年度								
名称	管理的地位にある労働者に占める女性労働者の割合(%) (注) 2	男性労働者の育児休業取得率(%)				労働者の男女の賃金の額の差異(%) (注) 2		
		全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者		全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者
エヌジーケー・セラミックデバイス(株)	1.6	97.0	97.0	-	(注) 3	77.7	78.1	55.0
N G K エレクトロデバイス(株)	1.5	75.0	75.0	-	(注) 4	67.9	67.1	69.5
エナジーサポート(株)	0.0	100.0	100.0	-	(注) 4	66.5	70.0	104.2
エヌジーケー・ケミテック(株)	10.5	*	*	*		86.5	85.4	94.9
明知ガイシ(株)	0.0	100.0	100.0	-	(注) 4	81.0	79.4	92.0
エヌジーケー・アドレック(株)	0.0	*	*	*		72.3	78.0	63.7
エヌジーケー・フィルテック(株)	0.0	100.0	100.0	-	(注) 4	71.0	75.0	74.0
エヌジーケー・ファインモールド(株)	0.0	*	*	*		71.3	71.3	-
エヌジーケー ゆうサービス(株)	0.0	*	*	*		76.1	113.5	45.9

（注）１．「-」は、該当者がいないことを示しております。

「*」は、法令等により開示の必要がない指標について記載を省略していることを示しております。

２．「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（平成27年法律第64号）の規定に基づき算出したものであります。

３．「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」（平成３年法律第76号）の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」（平成３年労働省令第25号）第71条の６第２号における育児休業等及び育児目的休暇の取得割合を算出したものであります。

４．「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」（平成３年法律第76号）の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」（平成３年労働省令第25号）第71条の６第１号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。

第5【経理の状況】

1．連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

- (1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和51年大蔵省令第28号。以下「連結財務諸表規則」という。)に基づいて作成しております。
- (2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和38年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。)に基づいて作成しております。
- また、当社は特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。

2．監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2025年4月1日から2026年3月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2025年4月1日から2026年3月31日まで)の財務諸表について、有限責任監査法人トーマツによる監査を受けております。

3．連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組を行っております。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、会計基準等の変更等についての的確に対応することができる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入し、また監査法人等の主催する研修に参加しております。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年 3 月31日)	当連結会計年度 (2026年 3 月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	197,974	198,166
受取手形	2,424	2,551
売掛金	119,047	131,704
契約資産	13,999	9,673
有価証券	65,895	124,754
棚卸資産	¹ 241,936	¹ 232,835
その他	27,762	31,461
貸倒引当金	165	509
流動資産合計	668,874	730,638
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物（純額）	125,765	140,260
機械装置及び運搬具（純額）	153,889	155,456
工具、器具及び備品（純額）	7,934	8,660
土地	33,006	34,069
建設仮勘定	32,516	27,214
その他（純額）	3,524	3,523
有形固定資産合計	² 356,636	² 369,184
無形固定資産		
ソフトウェア	6,018	6,085
その他	134	106
無形固定資産合計	6,153	6,191
投資その他の資産		
投資有価証券	³ 68,892	³ 85,252
繰延税金資産	12,878	13,656
退職給付に係る資産	25,564	34,283
その他	4,305	4,464
貸倒引当金	318	342
投資その他の資産合計	111,322	137,315
固定資産合計	474,112	512,691
資産合計	1,142,986	1,243,330

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	45,827	48,847
短期借入金	20,260	7,363
1年内返済予定の長期借入金	36,215	35,585
未払金	18,518	17,940
未払費用	25,477	26,643
未払法人税等	8,001	12,530
契約負債	12,030	7,519
その他	12,582	10,624
流動負債合計	178,912	167,056
固定負債		
社債	57,000	62,000
長期借入金	138,766	139,686
繰延税金負債	13,895	17,061
製品保証引当金	307	488
退職給付に係る負債	20,046	19,158
事業構造改革引当金	-	4 12,270
その他	6,550	8,256
固定負債合計	236,567	258,921
負債合計	415,480	425,978
純資産の部		
株主資本		
資本金	70,064	70,064
資本剰余金	70,389	70,389
利益剰余金	464,800	492,019
自己株式	8,828	10,458
株主資本合計	596,426	622,014
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	32,852	45,342
繰延ヘッジ損益	100	44
為替換算調整勘定	76,769	121,551
退職給付に係る調整累計額	13,856	19,689
その他の包括利益累計額合計	123,377	186,538
新株予約権	777	684
非支配株主持分	6,925	8,114
純資産合計	727,506	817,352
負債純資産合計	1,142,986	1,243,330

【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】
【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 4 月 1 日 至 2026年 3 月31日)
売上高	619,513	670,125
売上原価	1, 3 443,540	1, 3 474,963
売上総利益	175,972	195,161
販売費及び一般管理費	2, 3 94,731	2, 3 100,163
営業利益	81,241	94,997
営業外収益		
受取利息	2,130	2,994
受取配当金	1,943	2,275
デリバティブ評価益	780	-
為替差益	-	3,114
その他	2,021	1,990
営業外収益合計	6,876	10,374
営業外費用		
支払利息	3,913	3,269
デリバティブ評価損	-	2,686
為替差損	3,605	-
減価償却費	1,188	739
関係会社清算損	240	2,563
その他	919	911
営業外費用合計	9,868	10,170
経常利益	78,249	95,202
特別利益		
固定資産売却益	4 191	4 228
投資有価証券売却益	3,605	13,186
補助金収入	236	1,125
特別利益合計	4,032	14,541
特別損失		
固定資産処分損	5 522	5 1,186
減損損失	6 5,819	6 4,763
投資有価証券評価損	484	-
補償損失	7 3,000	-
事業構造改革費用	-	1, 8 19,959
特別損失合計	9,825	25,910
税金等調整前当期純利益	72,456	83,832
法人税、住民税及び事業税	21,303	28,690
法人税等調整額	3,852	5,182
法人税等合計	17,451	23,507
当期純利益	55,005	60,325
非支配株主に帰属する当期純利益	72	388
親会社株主に帰属する当期純利益	54,933	59,936

【連結包括利益計算書】

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
当期純利益	55,005	60,325
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	5,993	12,490
繰延ヘッジ損益	112	58
為替換算調整勘定	5,537	45,615
退職給付に係る調整額	6,389	5,830
その他の包括利益合計	¹ 5,253	¹ 63,995
包括利益	49,751	124,321
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	49,741	123,097
非支配株主に係る包括利益	10	1,223

【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	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	70,064	70,397	451,550	25,155	566,856
当期変動額					
剰余金の配当			16,301		16,301
親会社株主に 帰属する当期純利益			54,933		54,933
自己株式の取得				9,400	9,400
自己株式の処分		1		77	75
自己株式の消却		25,422		25,422	-
利益剰余金から 資本剰余金への振替		25,381	25,381		-
譲渡制限付株式報酬		35		227	263
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	7	13,250	16,326	29,569
当期末残高	70,064	70,389	464,800	8,828	596,426

	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	38,845	6	82,250	7,467	128,569	852	6,947	703,225
当期変動額								
剰余金の配当								16,301
親会社株主に 帰属する当期純利益								54,933
自己株式の取得								9,400
自己株式の処分								75
自己株式の消却								-
利益剰余金から 資本剰余金への振替								-
譲渡制限付株式報酬								263
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	5,993	106	5,480	6,388	5,191	75	21	5,289
当期変動額合計	5,993	106	5,480	6,388	5,191	75	21	24,280
当期末残高	32,852	100	76,769	13,856	123,377	777	6,925	727,506

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

（単位：百万円）

	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	70,064	70,389	464,800	8,828	596,426
当期変動額					
剰余金の配当			19,841		19,841
親会社株主に 帰属する当期純利益			59,936		59,936
自己株式の取得				15,004	15,004
自己株式の処分		9		101	92
自己株式の消却		12,899		12,899	-
利益剰余金から 資本剰余金への振替		12,875	12,875		-
譲渡制限付株式報酬		32		373	405
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	0	27,219	1,630	25,588
当期末残高	70,064	70,389	492,019	10,458	622,014

	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	32,852	100	76,769	13,856	123,377	777	6,925	727,506
当期変動額								
剰余金の配当								19,841
親会社株主に 帰属する当期純利益								59,936
自己株式の取得								15,004
自己株式の処分								92
自己株式の消却								-
利益剰余金から 資本剰余金への振替								-
譲渡制限付株式報酬								405
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	12,490	55	44,781	5,833	63,160	92	1,189	64,257
当期変動額合計	12,490	55	44,781	5,833	63,160	92	1,189	89,846
当期末残高	45,342	44	121,551	19,689	186,538	684	8,114	817,352

【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026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	72,456	83,832
減価償却費	57,253	57,487
減損損失	5,819	4,763
事業構造改革引当金の増減額(は減少)	-	12,270
受取利息及び受取配当金	4,073	5,269
支払利息	3,913	3,269
関係会社清算損	240	2,563
投資有価証券売却損益(は益)	3,605	13,186
売上債権の増減額(は増加)	4,678	4,300
契約資産の増減額(は増加)	2,439	4,738
棚卸資産の増減額(は増加)	4,348	22,094
その他の流動資産の増減額(は増加)	898	2,768
仕入債務の増減額(は減少)	4,109	1,161
その他の流動負債の増減額(は減少)	1,646	5,607
その他	2,031	710
小計	116,732	160,338
利息及び配当金の受取額	3,997	5,086
利息の支払額	4,138	3,422
法人税等の支払額又は還付額(は支払)	19,933	24,012
営業活動によるキャッシュ・フロー	96,658	137,989
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	119,882	190,107
有価証券の売却及び償還による収入	110,999	149,612
有形固定資産の取得による支出	41,798	53,188
無形固定資産の取得による支出	1,950	2,282
投資有価証券の取得による支出	3,921	4,110
投資有価証券の売却及び償還による収入	5,136	14,943
定期預金の純増減額(は増加)	4,258	8,250
その他	594	239
投資活動によるキャッシュ・フロー	55,081	77,121
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)	8,885	14,502
長期借入れによる収入	20,070	35,000
長期借入金の返済による支出	40,765	36,897
社債の発行による収入	5,000	5,000
自己株式の取得による支出	9,400	15,004
配当金の支払額	16,301	19,841
その他	1,706	2,030
財務活動によるキャッシュ・フロー	34,219	48,277
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,081	9,344
現金及び現金同等物の増減額(は減少)	6,276	21,935
現金及び現金同等物の期首残高	171,432	177,708
現金及び現金同等物の期末残高	1 177,708	1 199,643

【注記事項】

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

1. 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社の数...46社

主要な連結子会社名

NGK CERAMICS EUROPE S.A.、NGK CERAMICS USA, INC.、
NGK (蘇州) 環保陶瓷有限公司、NGK CERAMICS POLSKA SP. Z O.O.、
NGK CERAMICS MEXICO, S. DE R. L. DE C.V.、
NGK CERAMICS (THAILAND) CO., LTD.、
エヌジーケー・セラミックデバイス㈱、N G Kエレクトロデバイス㈱、
FM INDUSTRIES, INC.

(2) 主要な非連結子会社名

エヌジーケー・ライフ㈱、エヌジーケーゆうサービス㈱

非連結子会社はいずれも小規模であり、合計の総資産、売上高、当期純損益（持分に見合う額）及び利益剰余金（持分に見合う額）等はいずれも連結財務諸表に重要な影響を及ぼしていないため、連結の範囲から除外しております。

2. 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法適用非連結子会社...1社

エヌジーケー・ライフ㈱

(2) 持分法適用関連会社...該当なし

(3) 主要な持分法非適用の非連結子会社及び関連会社の名称等

エヌジーケーゆうサービス㈱

持分法非適用会社は、当期純損益（持分に見合う額）及び利益剰余金（持分に見合う額）等の連結財務諸表に及ぼす影響が軽微であり、かつ、全体としても重要性がないため、当該会社に対する投資については持分法を適用せず、原価法により評価しております。

3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社のうち、一部の在外子会社については決算日が連結決算日（3月31日）と異なります。うち中国とメキシコ等にある子会社7社については3月31日の仮決算に基づく決算数値を使用しております。

4. 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

有価証券

a 満期保有目的の債券

償却原価法（定額法）

b その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法

なお、投資事業有限責任組合及びそれに類する組合への出資（金融商品取引法第2条第2項により有価証券とみなされるもの）については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とし、持分相当額を純額で取り込む方法によっております。

デリバティブ

時価法

棚卸資産

主として総平均法による原価法（貸借対照表価額は収益性の低下による簿価切下げの方法により算定）
ただし、未成工事支出金は個別法による原価法

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

有形固定資産：定額法

なお、主な耐用年数は以下の通りであります。

建物及び構築物 10年～50年

機械装置及び運搬具 3年～12年

無形固定資産：定額法

なお、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間（5年）に基づいております。

(3) 重要な引当金の計上基準

貸倒引当金

当連結会計年度末に有する売掛金、貸付金、その他これらに準ずる債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上しております。

製品保証引当金

当社及び一部の連結子会社は、販売した製品の無償修理費用等の支出に備えるため、当該費用の発生額を見積もり、計上しております。

事業構造改革引当金

当社は、N A S[®]電池の製造及び販売活動の終了に伴い、将来発生が見込まれる費用又は損失について事業構造改革引当金を計上しております。

(4) 退職給付に係る会計処理の方法

従業員の退職給付に備えるため、主として当連結会計年度末における退職給付債務から年金資産の額を控除した額を退職給付に係る負債（年金資産の額が退職給付債務を超える場合には退職給付に係る資産）に計上しております。

退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

数理計算上の差異は、主として各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（10年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生の日連結会計年度から費用処理することとしております。また過去勤務費用は、主としてその発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（10年）による定額法により費用処理しております。

なお、米国の一部連結子会社においては、年金以外の退職後給付費用についてもその総額を見積もり従業員の役務提供期間等を基礎として配分しており、退職給付と類似の会計処理方法であることから退職給付に係る負債に含めて表示しております。

小規模企業等における簡便法の採用

一部の国内連結子会社は、退職給付に係る負債及び退職給付費用の計算に、退職給付に係る期末自己都合要支給額を退職給付債務とする簡便法を適用しております。

(5) 重要な収益及び費用の計上基準

主要な事業における主な履行義務の内容

当社グループは独自のセラミック技術を応用し、社会の基盤を支え、環境保全に役立つ様々な製品を製造、販売しております。事業別の主な履行義務の内容は以下の通りであります。

（エンパイロメント事業）

自動車排ガス浄化用部品及びセンサーの製造・販売等、化学工業用耐蝕機器、液・ガス用膜分離装置、加熱装置・耐火物、低レベル放射性廃棄物処理装置を主とした産業機器関連の製品の製造・販売、サービスの提供を行っております。

（デジタルソサエティ事業）

半導体製造装置用製品の製造・販売等、電子工業用製品を主とした電子部品関連の製造・販売等、ベリリウム銅製品及び金型製品を主とした金属関連の製品の製造・販売等を行っております。

(エネルギー・インダストリー事業)

電力貯蔵用N A S[®]電池を主としたエナジーストレージ関連の製品の製造・販売、サービスの提供、がいし、送電・変電・配電用機器、がいし洗浄装置・防災装置を主としたがいし関連の製品の製造・販売、サービスの提供を行っております。

履行義務を充足する通常の時点(収益を認識する通常の時点)

当社グループは以下 a、b の場合を除き、国内販売については主に製品が顧客に着荷した時点又は顧客の検収が完了した時点等、輸出販売については主にインコタームズ等で定められた貿易条件に基づき顧客にリスクが移転したと判断される時点等で、提供した資産等に関する対価を収受する権利を当社グループが有し、法的所有権、物理的占有、重大なリスク等が顧客に移転することから、資産に対する支配が顧客に移転したものと判断し、収益を認識しております。

a 請負契約

主にエンパイロメント事業及びエネルギー・インダストリー事業で締結している請負契約については製品又はサービスを顧客に移転する履行義務を充足するにつれて、一定の期間にわたり収益を認識しております。履行義務の充足に係る進捗度の測定は、各報告期間の期末日までに発生した原価が、予想される原価の合計に占める割合に基づいて行っております。また、履行義務の充足に係る進捗度を合理的に見積もることができないが、当該履行義務を充足する際に発生する費用を回収することが見込まれる場合は、原価回収基準にて収益を認識しております。なお、契約における取引開始日から完全に履行義務を充足すると見込まれる時点までの期間がごく短い請負契約については、代替的な取扱いを適用し、一定の期間にわたり収益を認識せず、完全に履行義務を充足した時点で収益を認識しております。

b 役務提供が付随する製品販売

主にエンパイロメント事業及びエネルギー・インダストリー事業で行っている製品販売について、当該製品販売に関連する据付工事や試運転等の役務提供を別契約として締結した場合であっても、当該製品販売とそれに付随する役務提供契約は単一の履行義務として、役務提供完了時に資産等に対する支配が顧客に移転したものと判断し、収益を認識しております。

(6) 重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準

外貨建金銭債権債務は、決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。なお、在外子会社の資産及び負債は、決算日の直物為替相場により円貨に換算し、収益及び費用は期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定及び非支配株主持分に含めております。

(7) 重要なヘッジ会計の方法

ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理を採用しております。また、金利スワップについて特例処理の要件を充たしている場合には特例処理を、金利通貨スワップについて一体処理(特例処理、振当処理)の要件を充たしている場合には一体処理を採用しております。

ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ手段	ヘッジ対象
金利通貨スワップ	外貨建借入金、借入金利息
金利スワップ	借入金利息
商品スワップ	エネルギー等の調達価格

ヘッジ方針

内部規程に基づき、外貨建借入金に係る為替変動リスク及び金利変動リスク、借入金に係る金利変動リスク、エネルギー等に係る調達価格変動リスクについてヘッジしております。

ヘッジ有効性評価の方法

有効性評価の方法は、ヘッジ開始時から有効性判定時点までの期間において、ヘッジ対象とヘッジ手段の相場変動又はキャッシュ・フロー変動の累計を比較し、両者の変動額等を基礎にして判断しております。

(8) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なりリスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資からなっております。

(重要な会計上の見積り)

1. 退職給付

(1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
退職給付に係る資産	25,564	34,283
退職給付に係る負債	20,046	19,158

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

退職給付債務から年金資産の額を控除した価額を退職給付に係る負債又は退職給付に係る資産に計上しております。退職給付債務は退職率、死亡率、昇給率等の仮定に基づき算定した退職給付見込額を現在価値に割り引いて算定しております。年金資産は期末時点の公正な評価額となっております。

退職給付債務、年金資産及び退職給付費用の算定において利用している重要な仮定は割引率と期待運用収益率であります。割引率は主に長期の優良社債の実質利回りに基づき決定しており、期待運用収益率は保有している年金資産の構成、過去の運用実績、市場金利動向等の経営環境を加味して決定しております。

金利動向等の大幅な変動等、予期しない経営環境の変化により、数理計算上の前提に変動が生じた場合には、損益に影響を与える可能性があります。

2. 税効果

(1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
繰延税金資産	12,878	13,656
繰延税金負債	13,895	17,061

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

繰延税金資産及び繰延税金負債は、資産及び負債の会計上の帳簿価額と税務上の金額の一時差異、繰越欠損金等に基づいて算定しております。繰延税金資産は、将来減算一時差異及び繰越欠損金等が将来の税金負担額を軽減することができると認められる範囲で計上し、繰延税金負債は原則として全ての将来加算一時差異について計上しております。繰延税金資産及び繰延税金負債の算定は、決算日までに制定又は実質的に制定されている税法等に従い、一時差異が回収又は支払が行われると見込まれる期の税率に基づいて行っております。

繰延税金資産の回収可能性については、経営者等によって承認された事業計画、過去の課税所得の発生状況、タックス・プランニング等により評価を行っております。

繰延税金資産の回収可能性の評価の前提となる、経営環境の予期しない変化や税法の改正等により、繰延税金資産の回収可能額に変動が生じ、損益に影響を与える可能性があります。

3. 事業構造改革引当金

(1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
事業構造改革引当金	-	12,270
事業構造改革費用	-	19,959

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

当社グループはN A S[®]電池の製造及び販売活動の終了に伴い、将来発生が見込まれる費用又は損失について事業構造改革引当金を計上しております。主な見積りの項目及びその見積りの方法等は以下の通りです。

棚卸資産の廃棄費用

N A S[®]電池の製造及び販売活動の終了に伴い、関連法令等に基づき廃棄が求められる当該事業に係る棚卸資産について、廃棄完了までに必要となる費用を今後の廃棄スケジュールに従って見積もり、事業構造改革引当金として計上しております。

廃棄費用の見積りは、棚卸資産の種類ごとに設定した廃棄単価に、見込廃棄数量を乗じる方法により算定しております。廃棄単価は廃棄物処理業者への委託単価のほか、当社内部において発生することが見込まれる作業費用及びその他諸経費等から構成されており、過去の廃棄実績を基礎として、各棚卸資産の廃棄方法に関する前提等を勘案し、将来の廃棄時点において適用される単価を見積もり、合理的に算定しております。

N A S[®]電池の廃棄に適用される法令・規制の変更、物価動向、廃棄方法を取り巻く外部環境の変化等により、廃棄費用の前提が変動する可能性があります。これらの前提に重要な変動が生じた場合には、事業構造改革引当金の追加計上又は戻入が発生する可能性があります。

当社の責任において提供すべきサービスに係る費用又は損失

既に販売・納入済みの製品に加え、今後納入予定の製品についても、安全にご使用いただくために必要なサービスを、製造及び販売活動の終了後も責任をもって提供する方針です。これらのサービスに係る費用又は損失を事業構造改革引当金として計上しております。

なお、当該サービスに係る事業構造改革引当金の計上にあたっては、顧客がN A S[®]電池を使用すると見込まれる期間や今後提供が必要となる可能性の高いサービス内容を考慮し、過去の実績及び最新の取引単価等を基礎として、将来発生が見込まれる人件費や諸経費等の費用又は損失を合理的に見積もっております。

N A S[®]電池の使用に適用される法令・規制の変更、顧客の使用状況や当該サービス提供に係る要望の変化、その他の経済環境の変化等により、当該費用又は損失の前提が変動する可能性があります。これらの前提に重要な変動が生じた場合には、事業構造改革引当金の追加計上又は戻入が発生する可能性があります。

(未適用の会計基準等)

当社及び国内連結子会社

- ・「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号 2024年9月13日 企業会計基準委員会)
- ・「リースに関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日 企業会計基準委員会) 等

(1) 概要

企業会計基準委員会において、日本基準を国際的に整合性のあるものとする取組みの一環として、借手の全てのリースについて資産及び負債を認識するリースに関する会計基準の開発に向けて、国際的な会計基準を踏まえた検討が行われ、基本的な方針として、IFRS第16号の単一の会計処理モデルを基礎とするものの、IFRS第16号の全ての定めを採り入れるのではなく、主要な定めのみを採り入れることにより、簡素で利便性が高く、かつ、IFRS第16号の定めを個別財務諸表に用いても、基本的に修正が不要となることを目指したリース会計基準等が公表されました。

借手の会計処理として、借手のリースの費用配分の方法については、IFRS第16号と同様に、リースがファイナンス・リースであるかオペレーティング・リースであるかにかかわらず、全てのリースについて使用権資産に係る減価償却費及びリース負債に係る利息相当額を計上する単一の会計処理モデルが適用されます。

(2) 適用予定日

2028年3月期の期首から適用します。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

「リースに関する会計基準」等の適用による連結財務諸表に与える影響額については、現時点で評価中でありません。

- ・「後発事象に関する会計基準」（企業会計基準第41号 2026年1月9日 企業会計基準委員会）
- ・「後発事象に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第35号 2026年1月9日 企業会計基準委員会）

（1）概要

「後発事象に関する会計基準」等は、後発事象の定義、会計処理及び開示等を取り扱う包括的な会計基準を設定することを優先的な課題とし、日本公認会計士協会 監査・保証基準委員会 監査基準報告書560実務指針第1号「後発事象に関する監査上の取扱い」で示されている会計に関する内容を原則として踏襲して企業会計基準委員会に移管することを基本的な方針として、表現の見直し及び後発事象の評価期間の整理を行うとともに、財務諸表の公表の承認に関する注記を新たに求める等、後発事象に関する会計処理及び開示について定めたものであります。

（2）適用予定日

2028年3月期の期首から適用します。

（表示方法の変更）

（連結損益計算書関係）

前連結会計年度において区分掲記しておりました「営業外収益」の「持分法による投資利益」は、金額的重要性が乏しくなったため、当連結会計年度より「その他」に含めて表示することとし、この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の連結損益計算書において、「営業外収益」の「持分法による投資利益」に表示していた26百万円及び「その他」に表示していた1,994百万円は、「その他」2,021百万円として組み替えております。

前連結会計年度において「営業外費用」の「その他」に含めて表示しておりました「関係会社清算損」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度より区分掲記することとし、この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前連結会計年度において、「営業外費用」の「その他」に表示していた1,160百万円は、「関係会社清算損」240百万円、「その他」919百万円として組み替えております。

（連結キャッシュ・フロー計算書関係）

前連結会計年度において区分掲記しておりました「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「持分法による投資損益（は益）」は、金額的重要性が乏しくなったため、当連結会計年度より「その他」に含めて表示することとし、この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っております。

前連結会計年度において「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に含めて表示しておりました「関係会社清算損」は金額的重要性が増したため、当連結会計年度より区分掲記することとし、この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替えを行っております。

これらの結果、前連結会計年度の連結キャッシュ・フロー計算書において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「持分法による投資損益（は益）」に表示していた 26百万円及び「その他」に表示していた 1,763百万円は、「関係会社清算損」240百万円、「その他」 2,031百万円として組み替えております。

(追加情報)

(セグメント区分の変更)

2026年1月29日開催の取締役会にて決議された2026年4月1日付の組織変更に伴い、当連結会計年度において「エンパイロメント事業」に含まれる低レベル放射性廃棄物処理装置を、翌連結会計年度より「エネルギー＆インダストリー事業」へ報告セグメントの変更をすることといたしました。

変更後の各報告セグメントを構成する主要な製品は以下の通りであります。

報告セグメント	主要な製品
エンパイロメント事業	自動車排ガス浄化用部品、センサー、化学工業用耐蝕機器、液・ガス用膜分離装置、加熱装置・耐火物
デジタルソサエティ事業	半導体製造装置用製品、電子工業用製品、ベリリウム銅製品、金型製品
エネルギー＆インダストリー事業	機器（がいし洗浄装置・防災装置）、低レベル放射性廃棄物処理装置、がいし、送電・変電・配電用機器

なお、変更後の報告セグメントに基づく当連結会計年度の売上高及び利益又は損失と顧客との契約から生じる収益を分解した情報の金額は、以下の通りであります。

(1) 報告セグメントごとの売上高及び利益又は損失

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント				調整額 （注）	連結財務諸表 計上額
	エンパイロメント 事業	デジタル ソサエティ事業	エネルギー＆ インダストリー 事業	計		
売上高						
外部顧客への売上高	391,484	205,402	73,238	670,125	-	670,125
セグメント間の内部売上高 又は振替高	2,101	6	660	2,768	2,768	-
計	393,585	205,409	73,898	672,893	2,768	670,125
セグメント利益	67,040	28,105	254	95,400	402	94,997

（注）セグメント利益の調整額 402百万円は、セグメント間取引の調整であります。

(2) 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント			合計
	エンパイロメント 事業	デジタルソサエティ 事業	エネルギー & インダストリー事業	
主たる地域市場				
日本	45,526	47,755	52,563	145,846
北米	77,989	52,546	14,059	144,594
欧州	141,752	5,637	472	147,862
アジア	121,061	99,273	2,682	223,017
その他	5,154	189	3,460	8,804
計	391,484	205,402	73,238	670,125
主要な財又はサービスのライン				
自動車排ガス浄化用部品	300,699	-	-	300,699
センサー	68,080	-	-	68,080
産業機器関連	22,704	-	-	22,704
半導体製造装置用製品	-	143,251	-	143,251
電子部品	-	33,896	-	33,896
金属	-	28,255	-	28,255
エネルギープラント	-	-	10,503	10,503
がいし	-	-	50,963	50,963
その他	-	-	11,772	11,772
計	391,484	205,402	73,238	670,125
収益認識の時期				
一時点で移転される財又は サービス	385,710	205,402	65,991	657,104
一定の期間にわたり移転 される財又はサービス	5,773	-	7,247	13,020
計	391,484	205,402	73,238	670,125

（主要な財又はサービスのラインの区分変更）

2026年4月1日付の組織変更に伴い、「産業機器関連」に含まれていた低レベル放射性廃棄物処理装置及び「がいし」に含まれていた機器（がいし洗浄装置・防災装置）について、「エネルギープラント」に含めて表示しております。

(連結貸借対照表関係)

1. 棚卸資産の内訳は次の通りであります。

	前連結会計年度 (2025年 3 月31日)	当連結会計年度 (2026年 3 月31日)
製品及び商品	120,127百万円	109,365百万円
未成工事支出金	1,954	3,623
仕掛品	23,784	27,000
原材料及び貯蔵品	96,070	92,845

2. 有形固定資産の減価償却累計額

	前連結会計年度 (2025年 3 月31日)	当連結会計年度 (2026年 3 月31日)
	721,020百万円	810,173百万円

3. 非連結子会社及び関連会社に対するものは次の通りであります。

	前連結会計年度 (2025年 3 月31日)	当連結会計年度 (2026年 3 月31日)
投資有価証券 (株式)	375百万円	361百万円

4. 事業構造改革引当金

当連結会計年度 (2026年 3 月31日)

エナジーストレージ事業として展開するN A S[®]電池の製造及び販売活動の終了に伴い、将来発生が見込まれる費用又は損失について事業構造改革引当金を計上しております。その主な内容は、当該事業に係る棚卸資産の廃棄及び当社の責任において提供すべきサービスに係る費用等であります。

5. 保証債務等

(1) 保証債務

連結会社以外の会社の銀行借入等に対する保証債務等は以下の通りであります。

	前連結会計年度 (2025年 3 月31日)	当連結会計年度 (2026年 3 月31日)
(保証債務)		
関係会社の預り保証金	2,182百万円	2,181百万円
(保証予約債務)		
大阪バイオエナジー(株)の借入金	38百万円	20百万円

(2) 偶発債務

(訴訟の提起)

当社は、名古屋地方裁判所において、2021年7月6日付（訴状送達日：2021年10月29日）で、インドネシア法人であるピーティー・パイトン・エナジー（以下「パイトン社」）並びにその保険会社及び再保険者（以下総称して「原告ら」）から、損害賠償金として1億5,139万2,337.48米ドル（168億2,877万2,234円）及びこれに対する遅延損害金の支払いを求める訴訟の提起を受けました。その後、原告らの2022年1月11日付の訴え変更申立書により、請求額が41.36米ドル（4,796円）増額され、1億5,139万2,378.84米ドル（168億2,877万7,030円）及びこれに対する遅延損害金に変更されております。なお、これらの損害賠償請求金額の円貨は、訴状及び訴え変更申立書に記載された金額であり、当社が連結財務諸表を作成するために使用している為替レートとは異なる為替レートにて換算された金額です。

本訴訟は、2018年1月、パイトン社が運営するインドネシア所在の火力発電所（以下「本発電所」）において発生した変圧器の火災事故に関連して、原告らが、当社の製造物責任及び不法行為責任を主張し、当社に対して損害賠償及び当該賠償金に対する遅延損害金の支払いを求めるものであります。

なお、当社は、当該変圧器の一部品であるブッシング（2010年製）の販売元であり、当該ブッシングは、販売先である機器メーカーによって当該変圧器に組み込まれ、その後、プラントエンジニアリングメーカーを通じて、本発電所へ納入されたものです。当社は、原告らに対し責任を負うべき理由はないものと考え、原告らの主張を争うと共に請求却下を求めておりました。

その後の審理を経て、2025年10月に名古屋地方裁判所にて、原告らの請求をいずれも棄却する旨の判決が言い渡され、当社の勝訴が確定しております。

本判決は、当社の主張を全面的に認めるものであり、当社グループの業績に与える影響はありません。

(連結損益計算書関係)

1. 期末棚卸高は収益性の低下に伴う簿価切下後の金額であり、次の棚卸資産評価損（戻入額相殺後）が売上原価及び特別損失の事業構造改革費用に含まれております。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
	3,382百万円	9,370百万円

2. 販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は、次の通りであります。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
給与賃金・賞与金	26,887百万円	28,955百万円
販売運賃	7,872	7,658
研究開発費	15,586	18,017
退職給付費用	1,111	1,283

3. 一般管理費及び当期製造費用に含まれる研究開発費は、次の通りであります。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
	28,775百万円	30,920百万円

4. 固定資産売却益の内容

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

固定資産売却益の内容は、工具及び備品の売却益77百万円ほかであります。

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

固定資産売却益の内容は、機械装置の売却益144百万円ほかであります。

５．固定資産処分損の内容

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

固定資産処分損の内容は、機械装置の除売却損307百万円ほかであります。

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

固定資産処分損の内容は、機械装置の除売却損749百万円ほかであります。

６．減損損失

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

当社グループは、主に以下の資産グループについて、減損損失を計上しております。

用途	種類	場所	減損損失 (百万円)
絶縁放熱回路基板事業用資産	機械装置及び運搬具、建設仮勘定等	日本、マレーシア	2,518
パッケージ事業用資産	機械装置及び運搬具、建設仮勘定等	日本、マレーシア	1,674

当社グループは、主に内部管理上採用している事業により資産のグルーピングを行っており、また遊休資産等については個々の資産を資産グループとしております。

収益性の低下した事業用資産や遊休資産等について、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上しております。

その内訳は建物及び構築物427百万円、機械装置及び運搬具3,499百万円、建設仮勘定1,516百万円、その他376百万円であります。

なお、回収可能価額は正味売却価額等により測定し、当該価額は第三者により合理的に算定された評価額等に基づき算定しております。

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

当社グループは、主に以下の資産グループについて、減損損失を計上しております。

用途	種類	場所	減損損失 (百万円)
絶縁放熱回路基板事業用資産	機械装置及び運搬具、建設仮勘定等	日本、マレーシア	2,392
パッケージ事業用資産	機械装置及び運搬具、建設仮勘定等	日本、マレーシア	1,290

当社グループは、主に内部管理上採用している事業により資産のグルーピングを行っており、また遊休資産等については個々の資産を資産グループとしております。

収益性の低下した事業用資産や遊休資産等について、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上しております。

その内訳は建物及び構築物288百万円、機械装置及び運搬具1,635百万円、建設仮勘定2,525百万円、その他314百万円であります。

なお、回収可能価額は正味売却価額等により測定し、当該価額は第三者により合理的に算定された評価額等に基づき算定しております。

７．補償損失

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

当社の連結子会社の取引先で発生した損失について、当該取引先との合意に基づき支払ったものであります。

８．事業構造改革費用

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

エナジーストレージ事業として展開するN A S[®]電池の製造及び販売活動の終了に係る費用又は損失であります。その主な内容は、棚卸資産の廃棄・評価に関する費用又は損失、及び当社の責任において提供すべきサービスに係る費用等であります。

(連結包括利益計算書関係)

1. その他の包括利益に係る組替調整額並びに法人税等及び税効果額

(単位: 百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 4月 1日 至 2026年 3月31日)
その他有価証券評価差額金		
当期発生額	3,969	31,706
組替調整額	3,863	13,310
法人税等及び税効果調整前	7,832	18,396
法人税等及び税効果額	1,839	5,905
その他有価証券評価差額金	5,993	12,490
繰延ヘッジ損益		
当期発生額	150	1,988
組替調整額	9	2,067
法人税等及び税効果調整前	140	79
法人税等及び税効果額	28	20
繰延ヘッジ損益	112	58
為替換算調整勘定		
当期発生額	5,537	42,366
組替調整額	0	3,248
為替換算調整勘定	5,537	45,615
退職給付に係る調整額		
当期発生額	10,034	9,515
組替調整額	580	1,057
法人税等及び税効果調整前	9,453	8,457
法人税等及び税効果額	3,064	2,626
退職給付に係る調整額	6,389	5,830
その他の包括利益合計	5,253	63,995

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期首 株式数(千株)	当連結会計年度増加 株式数(千株)	当連結会計年度減少 株式数(千株)	当連結会計年度末 株式数(千株)
発行済株式				
普通株式(注)1	311,956	-	14,000	297,956
合計	311,956	-	14,000	297,956
自己株式				
普通株式(注)2,3	14,029	5,001	14,169	4,861
合計	14,029	5,001	14,169	4,861

- (注)1. 発行済株式の普通株式の減少株式数14,000千株は、取締役会決議に基づく自己株式の消却によるものであります。
2. 自己株式の普通株式の増加株式数5,001千株は、取締役会決議に基づく取得による増加5,000千株、単元未満株式の買取請求による増加1千株によるものであります。
3. 自己株式の普通株式の減少株式数14,169千株は、取締役会決議に基づく自己株式の消却による減少14,000千株、譲渡制限付株式報酬としての自己株式の処分による減少126千株、ストック・オプションの行使による減少43千株によるものであります。

2. 新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

区分	新株予約権の内訳	新株予約権の 目的となる 株式の種類	新株予約権の目的となる株式の数(千株)				当連結会計 年度末残高 (百万円)
			当連結会計 年度期首	当連結会計 年度増加	当連結会計 年度減少	当連結会計 年度末	
提出会社	ストック・オプション としての新株予約権	-	-	-	-	-	777
合計		-	-	-	-	-	777

3. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2024年6月26日 定時株主総会	普通株式	7,448	25.00	2024年3月31日	2024年6月27日
2024年10月31日 取締役会	普通株式	8,853	30.00	2024年9月30日	2024年12月3日

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2025年6月26日 定時株主総会	普通株式	8,792	利益剰余金	30.00	2025年3月31日	2025年6月27日

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

1．発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度期首 株式数（千株）	当連結会計年度増加 株式数（千株）	当連結会計年度減少 株式数（千株）	当連結会計年度末 株式数（千株）
発行済株式				
普通株式（注）1	297,956	-	5,713	292,243
合計	297,956	-	5,713	292,243
自己株式				
普通株式（注）2，3	4,861	5,720	5,949	4,632
合計	4,861	5,720	5,949	4,632

（注）1．発行済株式の普通株式の減少株式数5,713千株は、取締役会決議に基づく自己株式の消却によるものであります。

2．自己株式の普通株式の増加株式数5,720千株は、取締役会決議に基づく取得による増加5,713千株、単元未満株式の買取請求による増加1千株、取締役の逝去に伴う無償取得による増加5千株によるものであります。

3．自己株式の普通株式の減少株式数5,949千株は、取締役会決議に基づく自己株式の消却による減少5,713千株、ストック・オプションの行使による減少51千株、譲渡制限付株式報酬としての自己株式の処分による減少124千株、従業員持株会向け譲渡制限付株式インセンティブとしての自己株式の処分による減少61千株によるものであります。

2．新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

区分	新株予約権の内訳	新株予約権の 目的となる 株式の種類	新株予約権の目的となる株式の数（千株）				当連結会計 年度末残高 （百万円）
			当連結会計 年度期首	当連結会計 年度増加	当連結会計 年度減少	当連結会計 年度末	
提出会社	ストック・オプション としての新株予約権	-	-	-	-	-	684
合計		-	-	-	-	-	684

3．配当に関する事項

（1）配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額 （百万円）	1株当たり 配当額（円）	基準日	効力発生日
2025年6月26日 定時株主総会	普通株式	8,792	30.00	2025年3月31日	2025年6月27日
2025年10月31日 取締役会	普通株式	11,048	38.00	2025年9月30日	2025年12月2日

（2）基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

2026年6月29日開催予定の定時株主総会の議案として、株主の配当に関する事項を次の通り提案しております。

決議予定	株式の種類	配当金の総額 （百万円）	配当の原資	1株当たり 配当額（円）	基準日	効力発生日
2026年6月29日 定時株主総会	普通株式	12,079	利益剰余金	42.00	2026年3月31日	2026年6月30日

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

1. 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

	前連結会計年度 (自 2024年 4月 1日 至 2025年 3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 4月 1日 至 2026年 3月31日)
現金及び預金勘定	197,974百万円	198,166百万円
預入期間が3か月を超える定期預金	37,265	29,322
有価証券勘定に含まれる譲渡性預金	17,000	30,800
現金及び現金同等物	177,708	199,643

(リース取引関係)

(借主側)

ファイナンス・リース取引

所有権移転外ファイナンス・リース取引

リース取引開始日が2008年4月1日以後の所有権移転外ファイナンス・リース取引で開示対象となるものはありません。

(金融商品関係)

1. 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは、必要な資金は金融機関からの借入や社債により調達しております。一時的な余資は主に安全性の高い金融資産で運用しております。デリバティブは実需取引に基づいて発生する債権・債務を対象としており、投機的な取引は行わない方針であります。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク並びにリスク管理体制

営業債権である受取手形及び売掛金に係る顧客の信用リスクは、客先の特性に合わせ各事業ごとに与信管理を行っております。また海外で事業を行うにあたり生じる外貨建の営業債権は、為替の変動リスクに晒されておりますが、同じ外貨建の買掛金残高の範囲内にあるものを除き、一定部分は先物為替予約取引を利用してヘッジしております。

有価証券及び投資有価証券は、主に満期保有目的の債券及び業務上の関係を有する企業の株式であり、市場価額の変動リスクに晒されております。満期保有目的の債券は一定の格付以上の債券を対象としているため、信用リスクは僅少であります。当該リスクについて有価証券及び投資有価証券については、定期的に時価や発行体（取引先企業）の財務状況等を把握しております。また満期保有目的の債券以外のものについては、市況や取引先企業との関係を勘案して保有状況を継続的に見直しております。

営業債務である支払手形及び買掛金は、そのほとんどが4ヶ月以内の支払期日であります。

借入金及び社債は、主に設備資金に係る資金調達であり、償還日は最長で決算日後18年であります。

デリバティブ取引は、外貨建の営業債権債務等に係る為替の変動リスクに対するヘッジを目的とした先物為替予約取引、外貨建の借入金に係る為替の変動リスクに対するヘッジ及び支払金利の軽減を目的とした金利通貨スワップ、借入金に係る支払金利の軽減を目的とした金利スワップ、エネルギー等に係る調達価格の変動リスクに対するヘッジを目的とした商品スワップであります。いずれの取引も、信用度の高い金融機関等に限定しているため、信用リスクはほとんどないと認識しております。またデリバティブ取引の執行・管理については、約定時における決裁及び報告に関する内部規程があり、これに基づいて厳格に運営を行っております。なお、ヘッジ会計に関するヘッジ手段とヘッジ対象、ヘッジ方針、ヘッジの有効性の評価方法等については、前述の「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項 4. 会計方針に関する事項 (7) 重要なヘッジ会計の方法」をご参照ください。

(3) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

注記事項「デリバティブ取引関係」におけるデリバティブ取引に関する契約額等について、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

２．金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次の通りであります。なお、市場価格のない株式等及び投資事業組合出資金は、次表には含めておりません（（注）１をご参照ください。）。また、「現金及び預金」、「受取手形」、「売掛金」、「支払手形及び買掛金」、「短期借入金」、「未払金」及び「未払法人税等」については、短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似するものであることから、注記を省略しております。

前連結会計年度（2025年３月31日）

（単位：百万円）

	連結貸借対照表計上額（１）	時価（１）	差額
(1) 有価証券及び投資有価証券	129,913	129,892	21
(2) 社債	(57,000)	(51,667)	5,332
(3) 長期借入金（２）	(174,982)	(167,333)	7,648
(4) デリバティブ取引（３）	183	183	-

（１）負債に計上されているものについては、（ ）で示しております。

（２）１年内返済予定の長期借入金を含めております。

（３）デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しております。

当連結会計年度（2026年３月31日）

（単位：百万円）

	連結貸借対照表計上額（１）	時価（１）	差額
(1) 有価証券及び投資有価証券	204,879	204,757	121
(2) 社債	(62,000)	(55,022)	6,977
(3) 長期借入金（２）	(175,272)	(161,930)	13,342
(4) デリバティブ取引（３）	(2,860)	(2,860)	-

（１）負債に計上されているものについては、（ ）で示しております。

（２）１年内返済予定の長期借入金を含めております。

（３）デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しております。

（注）１．市場価格のない株式等及び投資事業組合出資金の連結貸借対照表計上額は次の通りであり、「(1) 有価証券及び投資有価証券」には含めておりません。

（単位：百万円）

区分	前連結会計年度 （2025年３月31日）	当連結会計年度 （2026年３月31日）
市場価格のない株式等（１）	3,648	3,675
投資事業組合出資金（２）	1,225	1,453

（１）市場価格のない株式等には非上場株式等が含まれ、「金融商品の時価等の開示に関する適用指針」（企業会計基準適用指針第19号）第５項に基づき、時価開示の対象とはしておりません。

（２）投資事業組合出資金は「時価の算定に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第31号）第24-16項に基づき、時価開示の対象とはしておりません。

３．金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に係るインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の３つのレベルに分類しております。

レベル１の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、
活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産又は負債の活発な市場における
（無調整の）相場価格により算定した時価

レベル２の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、
レベル１のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

レベル３の時価：観察できない時価の算定に係るインプットを使用して算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しております。

（１）時価で連結貸借対照表に計上している金融商品

前連結会計年度（2025年３月31日）

（単位：百万円）

区分	時価			
	レベル１	レベル２	レベル３	合計
有価証券及び投資有価証券				
その他有価証券				
株式	60,659	3,359	-	64,018
その他	-	2,901	-	2,901
デリバティブ取引				
通貨関連	-	330	-	330
資産計	60,659	6,591	-	67,250
デリバティブ取引				
金利関連	-	4	-	4
商品関連	-	-	142	142
負債計	-	4	142	147

当連結会計年度（2026年３月31日）

（単位：百万円）

区分	時価			
	レベル１	レベル２	レベル３	合計
有価証券及び投資有価証券				
その他有価証券				
株式	75,186	4,937	-	80,124
その他	-	7,082	-	7,082
資産計	75,186	12,020	-	87,206
デリバティブ取引				
通貨関連	-	621	-	621
金利関連	-	11	-	11
商品関連	-	-	2,226	2,226
負債計	-	633	2,226	2,860

(2) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品
前連結会計年度(2025年3月31日)

(単位: 百万円)

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
有価証券及び投資有価証券				
満期保有目的の債券				
社債	-	19,972	-	19,972
其他有価証券				
その他	-	43,000	-	43,000
資産計	-	62,972	-	62,972
社債	-	51,667	-	51,667
長期借入金	-	167,333	-	167,333
負債計	-	219,000	-	219,000

当連結会計年度(2026年3月31日)

(単位: 百万円)

区分	時価			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
有価証券及び投資有価証券				
満期保有目的の債券				
国債・地方債等	-	5,944	-	5,944
社債	-	50,806	-	50,806
其他有価証券				
その他	-	60,800	-	60,800
資産計	-	117,550	-	117,550
社債	-	55,022	-	55,022
長期借入金	-	161,930	-	161,930
負債計	-	216,952	-	216,952

(注) 1. 時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

有価証券及び投資有価証券

株式は主として取引所の価格をもって時価としており、市場の活発性に基づき、主にレベル1の時価に分類しております。投資信託の時価は、公表されている基準価格等によっており、レベル2の時価に分類しております。国債・地方債等及び社債の時価は取引金融機関から提示された価格によっており、レベル2の時価に分類しております。その他に含まれる譲渡性預金等の時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額を時価としており、レベル2の時価に分類しております。

デリバティブ取引

金利スワップ、通貨スワップ及び為替予約の時価は、金利や為替レート等の観察可能なインプットを用いて割引現在価値法により算定しており、レベル2の時価に分類しております。

また、商品スワップの時価は、重要な観察できないインプットを用いて割引キャッシュ・フロー法により算定しており、レベル3に分類しております。市場で観察できないインプットとしては、予想為替レート、予想電力購入量、予想エネルギー価格があります。

社債

当社の発行する社債の時価は、元利金の合計額と、当該社債の残存期間及び信用リスクを加味した利率を基に割引現在価値法により算定しており、レベル2の時価に分類しております。

長期借入金

長期借入金の時価は、元利金の合計額と、当該債務の残存期間及び信用リスクを加味した利率を基に、割引現在価値法により算定しており、レベル2の時価に分類しております。

(注) 2. 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品のうちレベル3の時価に関する情報

(1) 重要な観察できないインプットに関する定量的情報

レベル3の時価に分類される金融商品について、当社自身が観察できない時価の算定に係るインプットを推計していないため、時価の算定に用いた重要な観察できないインプットに関する定量的情報等の注記は省略しております。

(2) 期首残高から期末残高への調整表、当期の損益に認識した評価損益

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位: 百万円)

	デリバティブ取引(1) 商品スワップ
期首残高	-
当期の損益又はその他の包括利益	
損益に計上(2)	(9)
その他の包括利益に計上(3)	(132)
購入、売却、発行及び決済	-
レベル3の時価への振替	-
レベル3の時価からの振替	-
その他	-
期末残高	(142)
当期の損益に計上した額のうち連結貸借対照表日において保有する金融商品の評価損益(2)	(9)

(1) デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となるため、() で示しております。

(2) 連結損益計算書の「営業外収益」の「デリバティブ評価益」に含めております。

(3) 連結包括利益計算書の「その他の包括利益」の「繰延ヘッジ損益」に含めております。

当連結会計年度（自 2025年 4 月 1 日 至 2026年 3 月31日）

（単位：百万円）

	デリバティブ取引（ １ ） 商品スワップ
期首残高	(142)
当期の損益又はその他の包括利益	
損益に計上（ ２ ）	(2,067)
その他の包括利益に計上（ ３ ）	107
購入、売却、発行及び決済	-
レベル３の時価への振替	-
レベル３の時価からの振替	-
その他	(123)
期末残高	(2,226)
当期の損益に計上した額のうち連結貸借対照表日において保有する 金融商品の評価損益（ ２ ）	(2,067)

（ １ ）デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となるため、（ ）で示しております。

（ ２ ）連結損益計算書の「営業外費用」の「デリバティブ評価損」に含めております。

（ ３ ）連結包括利益計算書の「その他の包括利益」の「繰延ヘッジ損益」に含めております。

（３）時価の評価プロセスの説明

レベル３に分類した金融商品については、金融商品の性質、特性及びリスクを最も適切に反映できる評価モデルを用いて評価担当者が公正価値を測定及び分析しております。また、算出された価格は担当部及び外部専門家が妥当性を検証しております。

4. 金銭債権及び満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額
前連結会計年度（2025年3月31日）

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	197,974	-	-	-
受取手形	2,424	-	-	-
売掛金	117,571	1,475	-	-
有価証券及び投資有価証券				
満期保有目的の債券				
(1) 国債・地方債等	-	-	-	-
(2) 社債	19,993	-	-	-
(3) その他	-	-	-	-
その他有価証券のうち満期があるもの				
(1) 債券（社債）	-	-	-	-
(2) その他	43,000	-	-	-

当連結会計年度（2026年3月31日）

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	198,166	-	-	-
受取手形	2,551	-	-	-
売掛金	131,140	564	-	-
有価証券及び投資有価証券				
満期保有目的の債券				
(1) 国債・地方債等	5,947	-	-	-
(2) 社債	50,924	-	-	-
(3) その他	-	-	-	-
その他有価証券のうち満期があるもの				
(1) 債券（社債）	-	-	-	-
(2) その他	60,800	-	-	-

５．短期借入金、社債及び長期借入金の連結決算日後の返済予定額

前連結会計年度（2025年３月31日）

	１年以内 （百万円）	１年超 ２年以内 （百万円）	２年超 ３年以内 （百万円）	３年超 ４年以内 （百万円）	４年超 ５年以内 （百万円）	５年超 （百万円）
短期借入金	20,260	-	-	-	-	-
社債	-	-	5,000	22,000	5,000	25,000
長期借入金	36,215	34,611	16,543	8,282	20,022	59,306

当連結会計年度（2026年３月31日）

	１年以内 （百万円）	１年超 ２年以内 （百万円）	２年超 ３年以内 （百万円）	３年超 ４年以内 （百万円）	４年超 ５年以内 （百万円）	５年超 （百万円）
短期借入金	7,363	-	-	-	-	-
社債	-	5,000	22,000	5,000	5,000	25,000
長期借入金	35,585	16,821	8,542	20,022	20,022	74,277

(有価証券関係)

1. 満期保有目的の債券

前連結会計年度(2025年3月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額(百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
時価が連結貸借対照表計 上額を超えるもの	(1) 国債・地方債等	-	-	-
	(2) 社債	4,996	4,999	2
	(3) その他	-	-	-
	小計	4,996	4,999	2
時価が連結貸借対照表計 上額を超えないもの	(1) 国債・地方債等	-	-	-
	(2) 社債	14,996	14,973	23
	(3) その他	-	-	-
	小計	14,996	14,973	23
合計		19,993	19,972	21

当連結会計年度(2026年3月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額(百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
時価が連結貸借対照表計 上額を超えるもの	(1) 国債・地方債等	-	-	-
	(2) 社債	7,985	7,987	1
	(3) その他	-	-	-
	小計	7,985	7,987	1
時価が連結貸借対照表計 上額を超えないもの	(1) 国債・地方債等	5,947	5,944	3
	(2) 社債	42,938	42,819	119
	(3) その他	-	-	-
	小計	48,886	48,763	122
合計		56,872	56,750	121

２．その他有価証券

前連結会計年度（2025年３月31日）

	種類	連結貸借対照表 計上額（百万円）	取得原価（百万円）	差額（百万円）
連結貸借対照表計上額 が取得原価を超えるもの	(1) 株式	63,879	17,589	46,289
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	1,860	1,289	570
	小計	65,739	18,878	46,860
連結貸借対照表計上額 が取得原価を超えないもの	(1) 株式	139	167	28
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	44,041	44,165	124
	小計	44,180	44,332	152
合計		109,919	63,211	46,708

当連結会計年度（2026年３月31日）

	種類	連結貸借対照表 計上額（百万円）	取得原価（百万円）	差額（百万円）
連結貸借対照表計上額 が取得原価を超えるもの	(1) 株式	80,098	15,968	64,130
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	2,684	1,748	936
	小計	82,782	17,716	65,066
連結貸借対照表計上額 が取得原価を超えないもの	(1) 株式	25	29	4
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	65,198	65,343	145
	小計	65,224	65,373	149
合計		148,006	83,089	64,917

３．売却したその他有価証券

前連結会計年度（自 2024年４月１日 至 2025年３月31日）

種類	売却額（百万円）	売却益の合計額 （百万円）	売却損の合計額 （百万円）
(1) 株式	5,159	3,605	1
(2) 債券			
国債・地方債等	-	-	-
社債	-	-	-
その他	-	-	-
(3) その他	487	137	-
合計	5,646	3,742	1

当連結会計年度（自 2025年４月１日 至 2026年３月31日）

種類	売却額（百万円）	売却益の合計額 （百万円）	売却損の合計額 （百万円）
(1) 株式	15,056	13,186	3
(2) 債券			
国債・地方債等	-	-	-
社債	-	-	-
その他	-	-	-
(3) その他	653	119	0
合計	15,710	13,305	4

(デリバティブ取引関係)

1. ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引

(1) 通貨関連

前連結会計年度(2025年3月31日)

区分	種類	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引以外の 取引	為替予約取引				
	売建				
	米ドル	24,678	-	438	438
	ユーロ	1,593	-	19	19
	買建				
	米ドル	191	-	0	0
	円	-	-	-	-
	通貨スワップ取引 (支払米ドル・受取パーツ)	3,921	2,941	88	88
合計		30,385	2,941	330	330

当連結会計年度(2026年3月31日)

区分	種類	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引以外の 取引	為替予約取引				
	売建				
	米ドル	31,049	-	656	656
	ユーロ	-	-	-	-
	買建				
	米ドル	378	-	0	0
	円	4	-	0	0
	通貨スワップ取引 (支払米ドル・受取パーツ)	3,248	2,165	36	36
合計		34,681	2,165	621	621

(2) 金利関連

前連結会計年度(2025年3月31日)

区分	種類	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引以外の 取引	金利スワップ取引 (支払固定・受取固定)	5,000	5,000	13	13
合計		5,000	5,000	13	13

当連結会計年度(2026年3月31日)

区分	種類	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引以外の 取引	金利スワップ取引 (支払固定・受取固定)	5,000	5,000	10	10
合計		5,000	5,000	10	10

2. ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

(1) 通貨関連

前連結会計年度(2025年3月31日)

ヘッジ会計の 方法	種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超 (百万円)	時価 (百万円)
通貨スワップの 振当処理	通貨スワップ取引 (支払円・受取米ドル)	借入金	1,500	-	(注) -
合計			1,500	-	-

(注) 通貨スワップの振当処理によるものは、ヘッジ対象とされている借入金と一体として処理されているため、その時価は、当該借入金の時価に含めて記載しております。

当連結会計年度(2026年3月31日)

該当事項はありません。

(2) 金利関連

前連結会計年度(2025年3月31日)

ヘッジ会計の方法	種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超 (百万円)	時価 (百万円)
原則的処理方法	金利スワップ取引 (支払固定・受取変動)	借入金	2,250	169	8
合計			2,250	169	8

当連結会計年度(2026年3月31日)

ヘッジ会計の方法	種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超 (百万円)	時価 (百万円)
原則的処理方法	金利スワップ取引 (支払固定・受取変動)	借入金	187	-	1
合計			187	-	1

(3) 商品関連

前連結会計年度(2025年3月31日)

ヘッジ会計の方法	種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超 (百万円)	時価 (百万円)
原則的処理方法	商品スワップ取引 (支払固定・受取変動)	電力料金	15,936	15,936	142
合計			15,936	15,936	142

当連結会計年度(2026年3月31日)

ヘッジ会計の方法	種類	主なヘッジ対象	契約額等 (百万円)	契約額等のうち 1年超 (百万円)	時価 (百万円)
原則的処理方法	商品スワップ取引 (支払固定・受取変動)	電力料金	18,033	16,229	2,226
合計			18,033	16,229	2,226

(退職給付関係)

1. 採用している退職給付制度の概要

当社及び一部の国内連結子会社は積立型、非積立型の確定給付制度として、退職一時金制度、確定給付企業年金制度等を設けております。なお、従業員の退職等に際して、退職給付会計に準拠した数理計算による退職給付債務の対象とされない割増退職金を支払う場合があります。

一部の連結子会社においては中小企業退職金共済制度等の確定拠出型制度等を採用しております。また、一部の連結子会社が有する確定給付企業年金制度及び退職一時金制度は、簡便法により退職給付に係る負債及び退職給付費用を計算しております。

2. 確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表（簡便法を適用した制度を除く）

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
退職給付債務の期首残高	79,411百万円	69,620百万円
勤務費用	3,307	3,016
利息費用	1,210	1,835
数理計算上の差異の発生額	10,497	7,220
退職給付の支払額	3,905	4,123
過去勤務費用の発生額	272	-
その他	179	307
退職給付債務の期末残高	69,620	63,435

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表（簡便法を適用した制度を除く）

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
年金資産の期首残高	77,086百万円	77,478百万円
期待運用収益	594	586
数理計算上の差異の発生額	179	2,237
事業主からの拠出額	3,070	3,595
退職給付の支払額	2,987	3,026
その他	106	85
年金資産の期末残高	77,478	80,957

(3) 簡便法を適用した制度の、退職給付に係る負債の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当連結会計年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
退職給付に係る負債の期首残高	2,262百万円	2,339百万円
退職給付費用	357	409
退職給付の支払額	207	277
制度への拠出額	73	74
退職給付に係る負債の期末残高	2,339	2,397

(4) 退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

	前連結会計年度 (2025年 3 月31日)	当連結会計年度 (2026年 3 月31日)
積立型制度の退職給付債務	53,886百万円	48,747百万円
年金資産	78,367	81,888
	24,481	33,141
非積立型制度の退職給付債務	18,963	18,015
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	5,517	15,125
退職給付に係る負債	20,046	19,158
退職給付に係る資産	25,564	34,283
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	5,517	15,125

(注) 簡便法を適用した制度を含みます。

(5) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

	前連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 4 月 1 日 至 2026年 3 月31日)
勤務費用	3,307百万円	3,016百万円
利息費用	1,210	1,835
期待運用収益	594	586
数理計算上の差異の費用処理額	182	687
過去勤務費用の費用処理額	397	370
簡便法で計算した退職給付費用	357	409
確定給付制度に係る退職給付費用	3,700	3,616

(6) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目(法人税等及び税効果控除前)の内訳は次の通りであります。

	前連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 4 月 1 日 至 2026年 3 月31日)
数理計算上の差異	10,124百万円	8,827百万円
過去勤務費用	670	370
合計	9,453	8,457

(7) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目(法人税等及び税効果控除前)の内訳は次の通りであります。

	前連結会計年度 (2025年 3 月31日)	当連結会計年度 (2026年 3 月31日)
未認識数理計算上の差異	18,369百万円	27,197百万円
未認識過去勤務費用	1,594	1,224
合計	19,964	28,421

(8) 年金資産に関する事項

年金資産の主な内訳

年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は、次の通りであります。

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
一般勘定	46%	44%
株式	11	9
債券	33	32
現金及び預金	0	0
その他	10	15
合計	100	100

長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在及び予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在及び将来期待される長期の収益率を考慮しております。

(9) 数理計算上の計算基礎に関する事項

主要な数理計算上の計算基礎

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
割引率	主として2.6%	主として3.7%
長期期待運用収益率	主として0.75%	主として0.75%
予想昇給率	主として3.3%～6.0%	主として3.3%～5.7%

3. 確定拠出制度

一部の連結子会社の確定拠出制度の要拠出額は、前連結会計年度781百万円、当連結会計年度860百万円であります。

(ストック・オプション等関係)

1. スtock・オプションの内容、規模及びその変動状況

(1) スtock・オプションの内容

	2007年(第3回) ストック・オプション	2008年(第4回) ストック・オプション	2009年(第5回) ストック・オプション
付与対象者の区分及び 人数	当社取締役 12名 (社外取締役を除く) 当社執行役員 10名 (取締役兼務執行役員を除く)	当社取締役 11名 (社外取締役を除く) 当社執行役員 9名 (取締役兼務執行役員を除く)	当社取締役 12名 (社外取締役を除く) 当社執行役員 10名 (取締役兼務執行役員を除く)
ストック・オプション数 (注)	普通株式 62,000株	普通株式 57,000株	普通株式 62,000株
付与日	2007年8月30日	2008年8月13日	2009年8月17日
権利確定条件	新株予約権の付与日において、当社の取締役(社外取締役を除く)又は執行役員(取締役兼務執行役員を除く)の地位にあることを要する。	新株予約権の付与日において、当社の取締役(社外取締役を除く)又は執行役員(取締役兼務執行役員を除く)の地位にあることを要する。	新株予約権の付与日において、当社の取締役(社外取締役を除く)又は執行役員(取締役兼務執行役員を除く)の地位にあることを要する。
対象勤務期間	自 2007年8月30日 至 2008年6月30日	自 2008年8月13日 至 2009年6月30日	自 2009年8月17日 至 2010年6月30日
権利行使期間	自 2007年8月31日 至 2037年6月30日	自 2008年8月14日 至 2038年6月30日	自 2009年8月18日 至 2039年6月30日

	2010年(第6回) ストック・オプション	2011年(第7回) ストック・オプション	2012年(第8回) ストック・オプション
付与対象者の区分及び 人数	当社取締役 12名 (社外取締役を除く) 当社執行役員 11名 (取締役兼務執行役員を除く)	当社取締役 11名 (社外取締役を除く) 当社執行役員 11名 (取締役兼務執行役員を除く)	当社取締役 10名 (社外取締役を除く) 当社執行役員 14名 (取締役兼務執行役員を除く)
ストック・オプション数 (注)	普通株式 64,000株	普通株式 62,000株	普通株式 66,000株
付与日	2010年8月16日	2011年8月15日	2012年8月15日
権利確定条件	新株予約権の付与日において、当社の取締役(社外取締役を除く)又は執行役員(取締役兼務執行役員を除く)の地位にあることを要する。	新株予約権の付与日において、当社の取締役(社外取締役を除く)又は執行役員(取締役兼務執行役員を除く)の地位にあることを要する。	新株予約権の付与日において、当社の取締役(社外取締役を除く)又は執行役員(取締役兼務執行役員を除く)の地位にあることを要する。
対象勤務期間	自 2010年8月16日 至 2011年6月30日	自 2011年8月15日 至 2012年6月30日	自 2012年8月15日 至 2013年6月30日
権利行使期間	自 2010年8月17日 至 2040年6月30日	自 2011年8月16日 至 2041年6月30日	自 2012年8月16日 至 2042年6月30日

	2013年（第9回） ストック・オプション	2014年（第10回） ストック・オプション	2015年（第11回） ストック・オプション
付与対象者の区分及び 人数	当社取締役 9名 (社外取締役を除く) 当社執行役員 16名 (取締役兼務執行役員を除く)	当社取締役 10名 (社外取締役を除く) 当社執行役員 13名 (取締役兼務執行役員を除く)	当社取締役 10名 (社外取締役を除く) 当社執行役員 10名 (取締役兼務執行役員を除く)
ストック・オプション数 (注)	普通株式 61,000株	普通株式 57,000株	普通株式 52,000株
付与日	2013年8月16日	2014年8月19日	2015年8月18日
権利確定条件	新株予約権の付与日において、当社の取締役（社外取締役を除く）又は執行役員（取締役兼務執行役員を除く）の地位にあることを要する。	新株予約権の付与日において、当社の取締役（社外取締役を除く）又は執行役員（取締役兼務執行役員を除く）の地位にあることを要する。	新株予約権の付与日において、当社の取締役（社外取締役を除く）又は執行役員（取締役兼務執行役員を除く）の地位にあることを要する。
対象勤務期間	自 2013年8月16日 至 2014年6月30日	自 2014年8月19日 至 2015年6月30日	自 2015年8月18日 至 2016年6月30日
権利行使期間	自 2013年8月17日 至 2043年6月30日	自 2014年8月20日 至 2044年6月30日	自 2015年8月19日 至 2045年6月30日

	2016年（第12回） ストック・オプション	2017年（第13回） ストック・オプション	2018年（第14回） ストック・オプション
付与対象者の区分及び 人数	当社取締役 10名 (社外取締役を除く) 当社執行役員 13名 (取締役兼務執行役員を除く)	当社取締役 10名 (社外取締役を除く) 当社執行役員 12名 (取締役兼務執行役員を除く)	当社取締役 9名 (社外取締役を除く) 当社執行役員 13名 (取締役兼務執行役員を除く)
ストック・オプション数 (注)	普通株式 60,000株	普通株式 58,000株	普通株式 55,000株
付与日	2016年8月16日	2017年8月16日	2018年7月12日
権利確定条件	新株予約権の付与日において、当社の取締役（社外取締役を除く）又は執行役員（取締役兼務執行役員を除く）の地位にあることを要する。	新株予約権の付与日において、当社の取締役（社外取締役を除く）又は執行役員（取締役兼務執行役員を除く）の地位にあることを要する。	新株予約権の付与日において、当社の取締役（社外取締役を除く）又は執行役員（取締役兼務執行役員を除く）の地位にあることを要する。
対象勤務期間	自 2016年8月16日 至 2017年6月30日	自 2017年8月16日 至 2018年6月30日	自 2018年7月12日 至 2019年6月30日
権利行使期間	自 2016年8月17日 至 2046年6月30日	自 2017年8月17日 至 2047年6月30日	自 2018年7月13日 至 2048年6月30日

	2019年（第15回） ストック・オプション	2020年（第16回） ストック・オプション	2021年（第17回） ストック・オプション
付与対象者の区分及び 人数	当社取締役 9名 (社外取締役を除く) 当社執行役員 15名 (取締役兼務執行役員を除く)	当社取締役 10名 (社外取締役を除く) 当社執行役員 15名 (取締役兼務執行役員を除く)	当社取締役 6名 (社外取締役を除く) 当社執行役員 21名 (取締役兼務執行役員を除く)
ストック・オプション数 (注)	普通株式 61,000株	普通株式 64,000株	普通株式 116,000株
付与日	2019年7月9日	2020年7月15日	2021年7月14日
権利確定条件	新株予約権の付与日において、当社の取締役（社外取締役を除く）又は執行役員（取締役兼務執行役員を除く）の地位にあることを要する。	新株予約権の付与日において、当社の取締役（社外取締役を除く）又は執行役員（取締役兼務執行役員を除く）の地位にあることを要する。	新株予約権の付与日において、当社の取締役（社外取締役を除く）又は執行役員（取締役兼務執行役員を除く）の地位にあることを要する。
対象勤務期間	自 2019年7月9日 至 2020年6月30日	自 2020年7月15日 至 2021年6月30日	自 2021年7月14日 至 2022年6月30日
権利行使期間	自 2019年7月10日 至 2049年6月30日	自 2020年7月16日 至 2050年6月30日	自 2021年7月15日 至 2051年6月30日

(注) 株式数に換算して記載しております。

(2) ストック・オプションの規模及びその変動状況

当連結会計年度において存在したストック・オプションを対象とし、ストック・オプションの数については、株式数に換算して記載しております。

ストック・オプションの数

	2007年（第3回） ストック・オプション	2008年（第4回） ストック・オプション	2009年（第5回） ストック・オプション	2010年（第6回） ストック・オプション
権利確定前（株）				
前連結会計年度末	-	-	-	-
付与	-	-	-	-
失効	-	-	-	-
権利確定	-	-	-	-
未確定残	-	-	-	-
権利確定後（株）				
前連結会計年度末	2,000	4,000	4,000	6,000
権利確定	-	-	-	-
権利行使	-	-	-	2,000
失効	-	-	-	-
未行使残	2,000	4,000	4,000	4,000

	2011年（第7回） ストック・オプション	2012年（第8回） ストック・オプション	2013年（第9回） ストック・オプション	2014年（第10回） ストック・オプション
権利確定前（株）				
前連結会計年度末	-	-	-	-
付与	-	-	-	-
失効	-	-	-	-
権利確定	-	-	-	-
未確定残	-	-	-	-
権利確定後（株）				
前連結会計年度末	8,000	10,000	14,000	20,000
権利確定	-	-	-	-
権利行使	2,000	4,000	4,000	3,000
失効	-	-	-	-
未行使残	6,000	6,000	10,000	17,000

	2015年（第11回） ストック・オプション	2016年（第12回） ストック・オプション	2017年（第13回） ストック・オプション	2018年（第14回） ストック・オプション
権利確定前（株）				
前連結会計年度末	-	-	-	-
付与	-	-	-	-
失効	-	-	-	-
権利確定	-	-	-	-
未確定残	-	-	-	-
権利確定後（株）				
前連結会計年度末	27,000	37,000	38,000	48,000
権利確定	-	-	-	-
権利行使	7,000	8,000	7,000	8,000
失効	-	-	-	-
未行使残	20,000	29,000	31,000	40,000

	2019年（第15回） ストック・オプション	2020年（第16回） ストック・オプション	2021年（第17回） ストック・オプション
権利確定前（株）			
前連結会計年度末	-	-	-
付与	-	-	-
失効	-	-	-
権利確定	-	-	-
未確定残	-	-	-
権利確定後（株）			
前連結会計年度末	57,000	61,000	116,000
権利確定	-	-	-
権利行使	4,000	2,000	-
失効	-	-	-
未行使残	53,000	59,000	116,000

単価情報

	2007年（第3回） ストック・オプション	2008年（第4回） ストック・オプション	2009年（第5回） ストック・オプション	2010年（第6回） ストック・オプション
権利行使価格（円）	1	1	1	1
行使時平均株価（円）	-	-	-	1,796
公正な評価単価（付与日）（円）	3,658	1,434	2,072	1,289

	2011年（第7回） ストック・オプション	2012年（第8回） ストック・オプション	2013年（第9回） ストック・オプション	2014年（第10回） ストック・オプション
権利行使価格（円）	1	1	1	1
行使時平均株価（円）	1,796	1,789	1,789	1,787
公正な評価単価（付与日）（円）	1,100	923	1,276	2,510

	2015年（第11回） ストック・オプション	2016年（第12回） ストック・オプション	2017年（第13回） ストック・オプション	2018年（第14回） ストック・オプション
権利行使価格（円）	1	1	1	1
行使時平均株価（円）	1,947	2,359	2,617	3,436
公正な評価単価（付与日）（円）	2,850	2,060	1,897	1,725

	2019年（第15回） ストック・オプション	2020年（第16回） ストック・オプション	2021年（第17回） ストック・オプション
権利行使価格（円）	1	1	1
行使時平均株価（円）	3,518	3,620	-
公正な評価単価（付与日）（円）	1,362	1,246	1,727

2. スtock・オプションの権利確定数の見積方法

基本的には、将来の失効数の合理的な見積りは困難であるため、実績の失効数のみ反映させる方法を採用しております。

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
繰延税金資産		
棚卸資産	10,435百万円	12,918百万円
未払金、未払費用	3,761	3,854
未払事業税	624	905
有形固定資産	14,670	16,365
退職給付に係る負債	5,765	5,512
繰越欠損金	13,246	15,281
投資有価証券	2,017	1,459
海外子会社等の税額控除	494	-
製品保証引当金	139	183
事業構造改革引当金	-	3,860
その他	7,344	7,931
繰延税金資産小計	58,499	68,272
評価性引当額	20,420	22,715
繰延税金資産合計	38,078	45,556
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	13,925	19,831
固定資産圧縮積立金	1,056	1,004
海外子会社の未分配利益	10,289	10,853
固定資産	4,412	5,340
退職給付に係る資産	7,809	10,553
退職給付信託解約に伴う受入有価証券	1,113	1,113
その他	488	263
繰延税金負債合計	39,096	48,961
繰延税金資産(繰延税金負債)の純額	1,017	3,404

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前連結会計年度 (2025年3月31日)	当連結会計年度 (2026年3月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	3.2	4.4
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	2.2	2.0
評価性引当額の増減額	1.1	2.7
海外子会社の未分配利益	0.6	1.1
海外子会社等の税率差異	2.6	3.4
海外子会社等の税額控除	0.2	0.2
試験研究費等の税額控除	4.1	4.6
その他	0.1	0.6
税効果会計適用後の法人税等の負担率	24.1	28.0

(企業結合等関係)

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

企業結合等の総額は重要性が乏しいため、記載を省略しております。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

該当事項はありません。

(資産除去債務関係)

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

資産除去債務の総額は重要性が乏しいため、記載を省略しております。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

資産除去債務の総額は重要性が乏しいため、記載を省略しております。

(賃貸等不動産関係)

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

賃貸等不動産の総額は重要性が乏しいため、記載を省略しております。

当連結会計年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

賃貸等不動産の総額は重要性が乏しいため、記載を省略しております。

(収益認識関係)

1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

(単位:百万円)

	報告セグメント			合計
	エンパイロメント 事業	デジタルソサエティ 事業	エネルギー & インダストリー事業	
主たる地域市場				
日本	53,031	47,723	34,982	135,737
北米	78,856	44,609	11,391	134,857
欧州	130,258	4,475	3,910	138,644
アジア	123,846	74,551	3,647	202,044
その他	4,379	227	3,622	8,229
計	390,371	171,587	57,553	619,513
主要な財又はサービスのライン				
自動車排ガス浄化用部品	294,863	-	-	294,863
センサー	61,729	-	-	61,729
産業機器関連	33,779	-	-	33,779
半導体製造装置用製品	-	113,835	-	113,835
電子部品	-	31,292	-	31,292
金属	-	26,459	-	26,459
エナジーストレージ	-	-	6,473	6,473
がいし	-	-	51,080	51,080
計	390,371	171,587	57,553	619,513
収益認識の時期				
一時点で移転される財又は サービス	377,392	171,587	56,452	605,431
一定の期間にわたり移転 される財又はサービス	12,979	-	1,101	14,081
計	390,371	171,587	57,553	619,513

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント			合計
	エンパイロメント 事業	デジタルソサエティ 事業	エネルギー & インダストリー事業	
主たる地域市場				
日本	53,511	47,755	44,578	145,846
北米	77,989	52,546	14,059	144,594
欧州	141,752	5,637	472	147,862
アジア	121,061	99,273	2,682	223,017
その他	5,154	189	3,460	8,804
計	399,469	205,402	65,253	670,125
主要な財又はサービスのライン				
自動車排ガス浄化用部品	300,699	-	-	300,699
センサー	68,080	-	-	68,080
産業機器関連	30,690	-	-	30,690
半導体製造装置用製品	-	143,251	-	143,251
電子部品	-	33,896	-	33,896
金属	-	28,255	-	28,255
エナジーストレージ	-	-	11,772	11,772
がいし	-	-	53,481	53,481
計	399,469	205,402	65,253	670,125
収益認識の時期				
一時点で移転される財又は サービス	387,786	205,402	63,915	657,104
一定の期間にわたり移転 される財又はサービス	11,683	-	1,337	13,020
計	399,469	205,402	65,253	670,125

２．顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

(１) 顧客との契約及び履行義務に関する情報

当社グループは製品等の引渡し後に生じた製品の欠陥等による故障に対して無償で修理又は交換を行う製品保証義務を有している取引があります。当該保証義務は、製品等が顧客との契約に定められた仕様に従って意図した通りに機能するという保証を顧客に提供するものであるため、製品保証引当金として必要に応じて修理又は交換に要する費用を見積もっております。

当社グループは製品が顧客に着荷又は顧客が検収した後、概ね３か月程度で対価を受領しております。なお、主に請負契約に該当する一部の履行義務については、着手金や履行義務の進捗に応じて段階的に対価を受領しております。

なお、当社グループの締結する契約に重要な金融要素は含まれていないため、金利相当分の調整は行っておりません。

(２) 取引価格の算定に関する情報

当社グループの一部契約には以下の変動対価に該当する取引が含まれているため、取引価格に反映させております。

仮単価

正式な取引単価が妥結するまで、顧客との合意に基づき仮単価にて取引を行っている履行義務があります。当該仮単価で行っている履行義務については、妥結すると見込まれる取引単価を見積もり、収益を認識しております。

リベート

顧客との契約により、一定期間内に一定量を顧客が購入した場合に値引きを行う数量リベート等を行っております。数量リベート等については達成する可能性が高いと見積もった目標数量に応じた値引額を反映した価額で収益を認識しております。

(３) 履行義務の充足時点に関する情報

当社グループの請負契約に該当する取引については、他の用途に転用することができない資産が生じ、かつ義務の履行を完了した部分について、対価を收受する強制力のある権利を有しているため、一定の期間にわたり充足される履行義務であると判断し、履行義務の充足に係る進捗度を見積み、当該進捗度に基づき収益を認識しております。

当該請負契約は、原価の発生進捗が当社グループの履行義務の充足の状況に近似しているため、発生した原価を基礎としたインプットに基づき、一定の期間にわたり収益を認識しております。

進捗度の測定は、履行義務ごとに、期末日までに発生した原価が見積総原価に占める割合に基づいて行っております。なお、進捗度を合理的に見積もることができない場合は、発生した原価のうち回収することが見込まれる部分と同額を収益として認識（原価回収基準による収益の認識）しております。

３．顧客との契約に基づく履行義務の充足と当該契約から生じるキャッシュ・フローとの関係並びに当連結会計年度末において存在する顧客との契約から翌連結会計年度以降に認識すると見込まれる収益の金額及び時期に関する情報

(１) 契約資産及び契約負債の残高等

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
顧客との契約から生じた債権（期首残高）	117,763	121,471
顧客との契約から生じた債権（期末残高）	121,471	134,256
契約資産（期首残高）	16,499	13,999
契約資産（期末残高）	13,999	9,673
契約負債（期首残高）	12,687	12,030
契約負債（期末残高）	12,030	7,519

契約資産は、主に請負契約等を締結している製品又はサービスについて、期末日時点で一部又は全部の履行義務を充足しているが、顧客に請求していない対価であります。契約資産は、対価を受取る権利が無条件になった時点で顧客との契約から生じた債権に振替えられます。

契約負債は請負契約等に基づく履行に先立ち受領した支払いに係るものであります。契約負債は、収益の認識に伴い取り崩されます。

前連結会計年度に認識された収益の額のうち期首現在の契約負債残高に含まれていた額は7,771百万円であります。

なお、過去の期間に充足（又は部分的に充足）した履行義務から、前連結会計年度に認識した収益の額に重要性はありません。

当連結会計年度に認識された収益の額のうち期首現在の契約負債残高に含まれていた額は10,936百万円であります。

また、当連結会計年度において、契約資産が期首より4,325百万円減少した主な理由は、請負契約に該当する大型取引について当連結会計年度中に顧客の検収が完了したため、顧客に対し対価を請求したことにより、顧客との契約から生じた債権に振替えられた影響によるものであります。契約負債が期首より4,510百万円減少した主な理由は、顧客より着手金を受領していた大型案件について、収益を認識したことに伴い取り崩したことによるものであります。

なお、過去の期間に充足（又は部分的に充足）した履行義務から、当連結会計年度に認識した収益の額に重要性はありません。

（２）残存履行義務に配分した取引価額

当社及び連結子会社では、残存履行義務に配分した取引価格の注記にあたって実務上の便法を適用し、当初に予想される契約期間が１年以内の契約について注記の対象に含めておりません。

前連結会計年度末において未充足（又は部分的に未充足）の履行義務は、42,152百万円であります。当該履行義務が収益として認識される時期は約55％が期末日後１年以内、約30％が期末日後１年超３年以内、約15％が期末日後３年超と見込んでおります。

当連結会計年度末において未充足（又は部分的に未充足）の履行義務は、33,667百万円であります。当該履行義務が収益として認識される時期は約55％が期末日後１年以内、約35％が期末日後１年超３年以内、約10％が期末日後３年超と見込んでおります。

（セグメント情報等）

【セグメント情報】

１．報告セグメントの概要

当社グループの報告セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものであります。

当社グループの事業展開は、「エンバイロメント事業本部」、「デジタルソサエティ事業本部」及び「エネルギー＆インダストリー事業本部」の３つの事業本部制の下で、国内及び海外の包括的な戦略を立案し、事業活動を行っていることから、「エンバイロメント事業」、「デジタルソサエティ事業」及び「エネルギー＆インダストリー事業」の３つを報告セグメントとしております。

各報告セグメントを構成する主要な製品は以下の通りです。

報告セグメント	主要な製品
エンバイロメント事業	自動車排ガス浄化用部品、センサー、化学工業用耐蝕機器、液・ガス用膜分離装置、加熱装置・耐火物、低レベル放射性廃棄物処理装置
デジタルソサエティ事業	半導体製造装置用製品、電子工業用製品、ベリリウム銅製品、金型製品
エネルギー＆インダストリー事業	電力貯蔵用NAS [®] 電池（ナトリウム/硫黄電池）、がいし、送電・変電・配電用機器、がいし洗浄装置・防災装置

２．報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、（連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項）における記載と同一であります。

報告セグメントの利益は、営業利益ベースの数値であります。セグメント間の内部収益及び振替高は市場実勢価格に基づいております。

３．報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産その他の項目の金額に関する情報
前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント				調整額 （注）	連結財務諸表 計上額
	エンパイロメント 事業	デジタル ソサエティ事業	エネルギー＆ インダストリー 事業	計		
売上高						
外部顧客への売上高	390,371	171,587	57,553	619,513	-	619,513
セグメント間の内部売上高 又は振替高	426	3	815	1,245	1,245	-
計	390,798	171,591	58,368	620,758	1,245	619,513
セグメント利益又は損失（ ）	68,254	17,191	4,196	81,250	8	81,241
セグメント資産	515,907	216,366	83,860	816,134	326,851	1,142,986
その他の項目						
減価償却費	39,950	15,555	1,746	57,253	-	57,253
減損損失	801	4,193	824	5,819	-	5,819
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	16,722	14,354	1,550	32,627	16,180	48,807

（注）１．セグメント利益又は損失（ ）の調整額 8百万円は、セグメント間取引の調整であります。

２．セグメント資産のうち調整額に含めた全社資産の金額は336,885百万円であり、その主なものは、当社での余
資運用資金（現金及び有価証券）、長期投資資金（投資有価証券）及び管理部門に係る資産等であります。

３．有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額は、本社部門における増加額です。

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント				調整額 （注）	連結財務諸表 計上額
	エンパイロメント 事業	デジタル ソサエティ事業	エネルギー＆ インダストリー 事業	計		
売上高						
外部顧客への売上高	399,469	205,402	65,253	670,125	-	670,125
セグメント間の内部売上高 又は振替高	1,973	6	660	2,640	2,640	-
計	401,442	205,409	65,913	672,765	2,640	670,125
セグメント利益又は損失（ ）	68,617	28,105	1,322	95,400	402	94,997
セグメント資産	539,162	242,782	71,460	853,405	389,925	1,243,330
その他の項目						
減価償却費	39,813	15,887	1,787	57,487	-	57,487
減損損失	450	3,682	608	4,742	21	4,763
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	14,940	22,873	2,752	40,566	15,282	55,848

（注）１．セグメント利益又は損失（ ）の調整額 402百万円は、セグメント間取引の調整であります。

２．セグメント資産のうち調整額に含めた全社資産の金額は401,890百万円であり、その主なものは、当社での余
資運用資金（現金及び有価証券）、長期投資資金（投資有価証券）及び管理部門に係る資産等であります。

３．有形固定資産及び無形固定資産の増加額の調整額は、本社部門における増加額です。

【関連情報】

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

1．製品及びサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

2．地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位：百万円)

日本	北米			欧州			アジア			その他	合計
	計	米国	その他	計	ドイツ	その他	計	中国	その他		
135,737	134,857	121,602	13,255	138,644	51,574	87,069	202,044	100,571	101,473	8,229	619,513

(注) 売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しております。

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	北米			欧州			アジア			その他	合計
	計	米国	その他	計	ポーランド	その他	計	中国	その他		
166,787	49,563	36,118	13,445	88,114	72,434	15,680	51,826	30,896	20,930	343	356,636

3．主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、連結損益計算書の売上高の10%以上を占める顧客が存在しないため、記載を省略しております。

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

1．製品及びサービスごとの情報

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

2．地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位：百万円)

日本	北米			欧州			アジア			その他	合計
	計	米国	その他	計	ドイツ	その他	計	中国	その他		
145,846	144,594	131,634	12,960	147,862	51,058	96,803	223,017	102,614	120,402	8,804	670,125

(注) 売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しております。

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	北米			欧州			アジア			その他	合計
	計	米国	その他	計	ポーランド	その他	計	中国	その他		
178,788	50,325	36,504	13,820	87,577	71,279	16,297	52,299	29,339	22,960	194	369,184

3．主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、連結損益計算書の売上高の10%以上を占める顧客が存在しないため、記載を省略しております。

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しております。

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

該当事項はありません。

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

該当事項はありません。

【関連当事者情報】

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

1．関連当事者との取引

(1) 連結財務諸表提出会社と関連当事者との取引

該当事項はありません。

(2) 連結財務諸表提出会社の連結子会社と関連当事者との取引

該当事項はありません。

2．親会社又は重要な関連会社に関する注記

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2025年4月1日 至 2026年3月31日）

1．関連当事者との取引

(1) 連結財務諸表提出会社と関連当事者との取引

該当事項はありません。

(2) 連結財務諸表提出会社の連結子会社と関連当事者との取引

該当事項はありません。

2．親会社又は重要な関連会社に関する注記

該当事項はありません。

(1 株当たり情報)

	前連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 4 月 1 日 至 2026年 3 月31日)
1 株当たり純資産	2,455.87円	2,811.27円
1 株当たり当期純利益	185.96円	206.32円
潜在株式調整後 1 株当たり当期純利益	185.66円	206.02円

(注) 1 株当たり当期純利益及び潜在株式調整後 1 株当たり当期純利益の算定上の基礎は、以下の通りであります。

	前連結会計年度 (自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 2025年 4 月 1 日 至 2026年 3 月31日)
1 株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	54,933	59,936
普通株主に帰属しない金額 (百万円)	-	-
普通株式に係る 親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	54,933	59,936
普通株式の期中平均株式数 (千株)	295,410	290,508
潜在株式調整後 1 株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益調整額 (百万円)	-	-
普通株式増加数 (千株)	468	421
(うち新株予約権方式によるストック・オプション)	(468)	(421)
希薄化効果を有しないため、潜在株式調整後 1 株当たり 当期純利益の算定に含まれなかった潜在株式の概要	-	-

(重要な後発事象)

(組織再編)

当社は、2025年10月31日開催の取締役会において、2026年4月1日を効力発生日として当社の完全子会社であるNGKエレクトロデバイス株式会社（以下、NGKED）の営業部門を、会社分割（簡易吸収分割）の方法により当社へ承継すること（以下、本会社分割）を決議いたしました。

また、当社の完全子会社であるエヌジーケー・セラミックデバイス株式会社（以下、NC DK）を存続会社とする吸収合併（以下、本合併）を、NGKEDに対して実施し製造部門を取得いたしました（NGKEDは消滅会社となります）。

本組織再編においては、本会社分割を実施したうえで、同日に本合併を実施いたしました。

1．組織再編の目的

当社グループのセラミックパッケージ事業は、これまでNGKEDが開発、製造、営業の全機能を担ってまいりましたが、人材確保の困難さや事業運営の効率性の観点から、競争力の維持・強化が課題となっておりました。当社グループが保有する独自のセラミック技術を最大限に活用し、セラミックパッケージ事業を含む電子デバイス事業の持続的な成長と競争力の強化を図るため、本会社分割を含む事業体制の再編を以下の通り実施いたしました。

- ・当社の完全子会社であるNGKEDの営業部門を簡易吸収分割の方法により当社へ承継し、効率化を図ります。
 また、セラミックパッケージ事業に係る開発は当社が新たに担い、他分野との相乗効果や開発推進力の向上を目指します。
- ・当社の完全子会社で当社からの製造委託を担うNC DKを存続会社とする吸収合併を、NGKEDに対して実施し製造部門を取得いたしました。

2．本会社分割の要旨

(1) 本会社分割の日程

取締役会決議日	2025年10月31日
吸収分割契約の締結日	2026年1月29日
吸収分割の効力発生日	2026年4月1日

(注) 本会社分割は、当社においては会社法第796条第2項に定める簡易吸収分割に該当するため、株主総会の承認決議を経ずに行いました。

(2) 本会社分割の方式

当社を承継会社とし、NGKEDを分割会社とする吸収分割です。

3．本会社分割の当事会社の概要（2026年3月31日時点）

	承継会社	分割会社
名称	日本ガイシ株式会社 (注)	NGKエレクトロデバイス株式会社
直前事業年度の財政状態 及び経営成績	2026年3月期 [連結]	2026年3月期 [単体]
純資産	817,352百万円	17,736百万円
総資産	1,243,330百万円	11,443百万円

(注) 2026年4月1日付で当社は「日本ガイシ株式会社」から「NGK株式会社」に商号を変更しております。

4．本会社分割により承継する事業部門の内容

(1) 本会社分割により承継する部門の事業内容

N G K E Dの営業部門

(2) 本会社分割により承継する部門の経営成績（2026年3月期）

売上高：15,436百万円

5．実施した会計処理の概要

「企業結合に関する会計基準」（企業会計基準第21号 2019年1月16日）及び「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」（企業会計基準適用指針第10号 2019年1月16日）に基づき、共通支配下の取引として翌連結会計年度に会計処理を行っております。

（自己株式の取得及び消却）

当社は、2026年4月30日開催の取締役会において、会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法第156条の規定に基づき、自己株式取得に係る事項について決議するとともに、会社法第178条の規定に基づき、自己株式消却に係る事項を決議いたしました。なお、当該決議に基づく自己株式の取得は2026年5月1日に、自己株式の消却は2026年6月1日に、それぞれ完了しております。

1．自己株式の取得及び消却理由

資本効率向上と経営環境に応じた弾力的な資本政策を遂行するため

2．取得に係る事項の内容

(1) 取得した株式の種類	当社普通株式
(2) 取得した株式の総数	6,250,000株
(3) 株式の取得価額の総額	31,006,250,000円
(4) 取得日	2026年5月1日
(5) 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

3．消却に係る事項の内容

(1) 消却した株式の種類	当社普通株式
(2) 消却した株式の総数	6,250,000株
(3) 消却日	2026年6月1日

【連結附属明細表】

【社債明細表】

会社名	銘柄	発行年月日	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	利率(%)	担保	償還期限
N G K(株)	第 5 回無担保社債	2017年 7 月27日	10,000	10,000	0.657	なし	2032年 7 月27日
N G K(株)	第 6 回無担保社債	2018年 7 月26日	15,000	15,000	0.860	なし	2038年 7 月26日
N G K(株)	第 7 回無担保社債	2021年12月21日	10,000	10,000	0.180	なし	2028年12月21日
N G K(株)	第 8 回無担保社債	2022年11月24日	5,000	5,000	0.305	なし	2027年11月24日
N G K(株)	第 9 回無担保社債	2023年11月24日	12,000	12,000	0.583	なし	2028年11月24日
N G K(株)	第10回無担保社債	2024年11月26日	5,000	5,000	0.910	なし	2029年11月26日
N G K(株)	第11回無担保社債	2025年12月 4 日	-	5,000	1.611	なし	2030年12月 4 日
合計	-	-	57,000	62,000	-	-	-

(注) 1. 当社は2026年 4 月 1 日付で「日本碍子株式会社」から「N G K 株式会社」へ商号を変更しております。

2. 連結決算日後 5 年内における償還予定額の総額

1 年以内 (百万円)	1 年超 2 年以内 (百万円)	2 年超 3 年以内 (百万円)	3 年超 4 年以内 (百万円)	4 年超 5 年以内 (百万円)
-	5,000	22,000	5,000	5,000

【借入金等明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	20,260	7,363	2.32	-
1 年以内に返済予定の長期借入金	36,215	35,585	2.17	-
長期借入金 (1 年以内に返済予定 のものを除く)	138,766	139,686	1.14	2027年～2044年
合計	195,242	182,634	-	-

(注) 1. 「平均利率」については、借入金等の当期末残高に対する加重平均利率を記載しております。

2. 長期借入金 (1 年以内に返済予定のものを除く) の連結決算日後 5 年内における返済予定額の総額

区分	1 年超 2 年以内 (百万円)	2 年超 3 年以内 (百万円)	3 年超 4 年以内 (百万円)	4 年超 5 年以内 (百万円)
長期借入金	16,821	8,542	20,022	20,022

【資産除去債務明細表】

当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における資産除去債務の金額が、当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における負債及び純資産の合計額の100分の 1 以下であるため、連結財務諸表規則第92条の 2 の規定により記載を省略しております。

(2) 【その他】

当連結会計年度における半期情報等

	中間連結会計期間	当連結会計年度
売上高 (百万円)	326,204	670,125
税金等調整前 中間 (当期) 純利益 (百万円)	32,935	83,832
親会社株主に帰属する 中間 (当期) 純利益 (百万円)	23,870	59,936
1 株当たり中間 (当期) 純利益 (円)	81.58	206.32

2 【財務諸表等】

(1) 【財務諸表】

【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	113,161	84,539
受取手形	410	1,493
売掛金	¹ 60,450	¹ 69,364
契約資産	7,784	2,686
有価証券	65,895	124,754
商品及び製品	65,340	55,100
仕掛品	3,310	3,957
未成工事支出金	289	334
原材料及び貯蔵品	35,458	32,224
短期貸付金	¹ 6,775	¹ 7,304
未収入金	¹ 11,892	¹ 15,714
未収消費税等	9,895	10,760
その他	3,458	3,060
貸倒引当金	87	96
流動資産合計	384,036	411,199
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	58,228	68,923
機械及び装置	35,819	40,984
車両運搬具	83	99
工具、器具及び備品	3,413	4,162
土地	18,948	18,984
建設仮勘定	17,754	16,846
有形固定資産合計	134,248	150,001
無形固定資産		
ソフトウェア	4,679	4,817
その他	90	74
無形固定資産合計	4,770	4,892
投資その他の資産		
投資有価証券	67,310	83,119
関係会社株式	48,600	48,590
関係会社出資金	31,877	31,877
長期貸付金	¹ 41,225	¹ 46,477
前払年金費用	8,996	10,572
その他	1,242	1,394
貸倒引当金	18,307	25,053
投資その他の資産合計	180,944	196,976
固定資産合計	319,962	351,870
資産合計	703,998	763,070

(単位：百万円)

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	1 43,925	1 45,309
短期借入金	1 10,104	1 11,495
1年内返済予定の長期借入金	19,000	25,000
未払金	1 13,413	1 11,440
未払費用	11,531	11,762
未払法人税等	6,036	9,656
契約負債	9,958	4,465
関係会社事業損失引当金	1,318	1,370
その他	7,237	5,667
流動負債合計	122,525	126,168
固定負債		
社債	57,000	62,000
長期借入金	122,000	132,000
繰延税金負債	2,339	3,112
退職給付引当金	13,428	13,500
製品保証引当金	199	191
債務保証損失引当金	1,842	-
事業構造改革引当金	-	2 12,270
その他	593	415
固定負債合計	197,403	223,491
負債合計	319,928	349,659
純資産の部		
株主資本		
資本金	70,064	70,064
資本剰余金		
資本準備金	70,350	70,350
その他資本剰余金	0	-
資本剰余金合計	70,351	70,350
利益剰余金		
その他利益剰余金		
固定資産圧縮積立金	1,484	1,419
オープンイノベーション促進積立金	249	249
繰越利益剰余金	217,617	236,657
利益剰余金合計	219,352	238,327
自己株式	8,828	10,458
株主資本合計	350,939	368,283
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	32,342	44,442
繰延ヘッジ損益	10	-
評価・換算差額等合計	32,353	44,442
新株予約権	777	684
純資産合計	384,070	413,410
負債純資産合計	703,998	763,070

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
売上高	2 331,476	2 354,826
売上原価	2 241,657	2 254,093
売上総利益	89,818	100,733
販売費及び一般管理費	1, 2 49,669	1, 2 54,342
営業利益	40,148	46,391
営業外収益		
受取利息	2 1,385	2 2,634
受取配当金	2 6,902	2 22,002
受取手数料	2 4,538	2 4,467
デリバティブ評価益	422	-
為替差益	-	3,537
その他	2 5,836	2 4,028
営業外収益合計	19,084	36,670
営業外費用		
支払利息	2 1,717	2 2,053
デリバティブ評価損	-	653
為替差損	2,532	-
貸倒引当金繰入額	5,321	6,745
その他	1,264	966
営業外費用合計	10,835	10,420
経常利益	48,397	72,641
特別利益		
固定資産売却益	2 82	2 37
投資有価証券売却益	3,605	13,186
補助金収入	134	1,117
特別利益合計	3,822	14,341
特別損失		
固定資産処分損	2 346	2 479
減損損失	3,075	3,255
投資有価証券評価損	484	-
関係会社支援損	2, 3 3,000	-
事業構造改革費用	-	4 19,959
特別損失合計	6,906	23,694
税引前当期純利益	45,313	63,288
法人税、住民税及び事業税	11,821	16,548
法人税等調整額	987	4,952
法人税等合計	10,833	11,595
当期純利益	34,479	51,692

【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	株主資本							
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	その他利益剰余金			利益剰余金 合計
					固定資産 圧縮積立金	オープンイ ノベーション 促進積立金	繰越利益 剰余金	
当期首残高	70,064	70,350	7	70,358	1,566	-	224,989	226,555
当期変動額								
固定資産圧縮積立金の取崩					81		81	-
オープンイノベーション 促進積立金の積立						249	249	-
剰余金の配当							16,301	16,301
当期純利益							34,479	34,479
自己株式の取得								
自己株式の処分			1	1				
自己株式の消却			25,422	25,422				
利益剰余金から 資本剰余金への振替			25,381	25,381			25,381	25,381
譲渡制限付株式報酬			35	35				
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）								
当期変動額合計	-	-	7	7	81	249	7,371	7,203
当期末残高	70,064	70,350	0	70,351	1,484	249	217,617	219,352

	株主資本		評価・換算差額等			新株予約権	純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	評価・換算 差額等合計		
当期首残高	25,155	341,822	38,271	18	38,289	852	380,965
当期変動額							
固定資産圧縮積立金の取崩		-					-
オープンイノベーション 促進積立金の積立		-					-
剰余金の配当		16,301					16,301
当期純利益		34,479					34,479
自己株式の取得	9,400	9,400					9,400
自己株式の処分	77	75					75
自己株式の消却	25,422	-					-
利益剰余金から 資本剰余金への振替		-					-
譲渡制限付株式報酬	227	263					263
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）			5,928	7	5,936	75	6,011
当期変動額合計	16,326	9,116	5,928	7	5,936	75	3,104
当期末残高	8,828	350,939	32,342	10	32,353	777	384,070

当事業年度（自 2025年 4 月 1 日 至 2026年 3 月31日）

（単位：百万円）

	株主資本							
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	その他利益剰余金			利益剰余金 合計
					固定資産 圧縮積立金	オープンイノ ベーション 促進積立金	繰越利益 剰余金	
当期首残高	70,064	70,350	0	70,351	1,484	249	217,617	219,352
当期変動額								
固定資産圧縮積立金の取崩					65		65	-
剰余金の配当							19,841	19,841
当期純利益							51,692	51,692
自己株式の取得								
自己株式の処分			9	9				
自己株式の消却			12,899	12,899				
利益剰余金から 資本剰余金への振替			12,875	12,875			12,875	12,875
譲渡制限付株式報酬			32	32				
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）								
当期変動額合計	-	-	0	0	65	-	19,040	18,975
当期末残高	70,064	70,350	-	70,350	1,419	249	236,657	238,327

	株主資本		評価・換算差額等			新株予約権	純資産合計
	自己株式	株主資本合計	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	評価・換算 差額等合計		
当期首残高	8,828	350,939	32,342	10	32,353	777	384,070
当期変動額							
固定資産圧縮積立金の取崩		-					-
剰余金の配当		19,841					19,841
当期純利益		51,692					51,692
自己株式の取得	15,004	15,004					15,004
自己株式の処分	101	92					92
自己株式の消却	12,899	-					-
利益剰余金から 資本剰余金への振替		-					-
譲渡制限付株式報酬	373	405					405
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）			12,099	10	12,088	92	11,996
当期変動額合計	1,630	17,344	12,099	10	12,088	92	29,340
当期末残高	10,458	368,283	44,442	-	44,442	684	413,410

【注記事項】

(重要な会計方針)

1. 資産の評価基準及び評価方法

(1) 有価証券の評価基準及び評価方法

満期保有目的の債券

償却原価法（定額法）

子会社株式・出資金及び関連会社株式

移動平均法による原価法

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法

なお、投資事業有限責任組合及びそれに類する組合への出資（金融商品取引法第2条第2項により有価証券とみなされるもの）については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とし、持分相当額を純額で取り込む方法によっております。

(2) デリバティブの評価基準

時価法

(3) 棚卸資産の評価基準及び評価方法

主として総平均法による原価法（貸借対照表価額については収益性の低下による簿価切下げの方法により算定）
ただし、未成工事支出金は個別法による原価法

2. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産：定額法

なお、主な耐用年数は以下の通りであります。

建物及び構築物 10年～50年

機械及び装置 6年～9年

(2) 無形固定資産：定額法

なお、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間（5年）に基づいております。

3. 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

当事業年度末に有する売掛金、貸付金、その他これらに準ずる債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上しております。

(2) 関係会社事業損失引当金

関係会社の事業に係る損失に備えるため、関係会社の財政状態及び経営成績等を勘案し、損失負担見込額を計上しております。

(3) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき計上しております。

数理計算上の差異は、各事業年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（10年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生の翌事業年度から費用処理することとしております。また、過去勤務費用は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（10年）による定額法により費用処理しております。

(4) 製品保証引当金

販売した製品の無償修理費用等の支出に備えるため、当該費用の発生額を見積もり、計上しております。

(5) 債務保証損失引当金

関係会社への債務保証にかかる損失に備えるため、被保証先の財政状態等を勘案し、損失負担見込額を計上しております。

(6) 事業構造改革引当金

当社は、N A S[®]電池の製造及び販売活動の終了に伴い、将来発生が見込まれる費用又は損失について事業構造改革引当金を計上しております。

4. 収益及び費用の計上基準

(1) 主要な事業における主な履行義務の内容

当社は独自のセラミック技術を応用し、社会の基盤を支え、環境保全に役立つ様々な製品を製造、販売しております。事業別の主な履行義務の内容は以下の通りであります。

(エンバイロメント事業)

自動車排ガス浄化用部品及びセンサーの製造・販売等、化学工業用耐蝕機器、液・ガス用膜分離装置、加熱装置・耐火物、低レベル放射性廃棄物処理装置を主とした産業機器関連の製品の製造・販売、サービスの提供を行っております。

(デジタルソサエティ事業)

半導体製造装置用製品の製造・販売等、電子工業用製品を主とした電子部品関連の製造・販売等、ベリリウム銅製品を主とした金属関連の製品の製造・販売等を行っております。

(エネルギー＆インダストリー事業)

電力貯蔵用N A S[®]電池を主としたエナジーストレージ関連の製品の製造・販売、サービスの提供、がいし、送電・変電・配電用機器、がいし洗浄装置・防災装置を主としたがいし関連の製品の製造・販売、サービスの提供を行っております。

(2) 履行義務を充足する通常の時点（収益を認識する通常の時点）

当社は以下の～の場合を除き、国内販売については主に製品が顧客に着荷した時点又は顧客の検収が完了した時点等、輸出版売については主にインコタームズ等で定められた貿易条件に基づき顧客にリスクが移転したと判断される時点等で、提供した資産等に関する対価を収受する権利を当社が有し、法的所有権、物理的占有、重大なリスク等が顧客に移転することから、資産に対する支配が顧客に移転したものと判断し、収益を認識しております。

請負契約

主にエンバイロメント事業及びエネルギー＆インダストリー事業で締結している請負契約については製品又はサービスを顧客に移転する履行義務を充足するにつれて、一定の期間にわたり収益を認識しております。履行義務の充足に係る進捗度の測定は、各報告期間の期末日までに発生した原価が、予想される原価の合計に占める割合に基づいて行っております。また、履行義務の充足に係る進捗度を合理的に見積もることができないが、当該履行義務を充足する際に発生する費用を回収することが見込まれる場合は、原価回収基準にて収益を認識しております。なお、契約における取引開始日から完全に履行義務を充足すると見込まれる時点までの期間がごく短い請負契約については、代替的な取扱いを適用し、一定の期間にわたり収益を認識せず、完全に履行義務を充足した時点で収益を認識しております。

役務提供が付随する製品販売

主にエンバイロメント事業及びエネルギー＆インダストリー事業で行っている製品販売について、当該製品販売に関連する据付工事や試運転等の役務提供を別契約として締結した場合であっても、当該製品販売とそれに付随する役務提供契約は単一の履行義務として、役務提供完了時に資産等に対する支配が顧客に移転したものと判断し、収益を認識しております。

ライセンスの供与

主にエンバイロメント事業においては、連結子会社との間で知的財産に係る契約を締結しており、売上高ベースのロイヤルティに係る収益を認識しております。

当該収益は、算定基礎となる売上が発生した時点と売上高ベースのロイヤルティが配分されている履行義務が充足される時点のいずれか遅い時点で収益を認識しております。

5. その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項

(1) 外貨建の資産及び負債の本邦通貨への換算基準

外貨建金銭債権債務は、決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。

(2) ヘッジ会計の方法

ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理を採用しております。また、金利スワップについて特例処理の要件を充たしている場合には特例処理を、金利通貨スワップについて一体処理（特例処理、振当処理）の要件を充たしている場合には一体処理を採用しております。

ヘッジ手段とヘッジ対象

<u>ヘッジ手段</u>	<u>ヘッジ対象</u>
金利通貨スワップ	外貨建借入金、借入金利息
金利スワップ	借入金利息

ヘッジ方針

内部規程に基づき、外貨建借入金に係る為替変動リスク及び金利変動リスク、借入金に係る金利変動リスクについてヘッジしております。

ヘッジ有効性評価の方法

有効性評価の方法は、ヘッジ開始時から有効性判定時点までの期間において、ヘッジ対象とヘッジ手段の相場変動又はキャッシュ・フロー変動の累計を比較し、両者の変動額等を基礎にして判断しております。

(3) 退職給付に係る会計処理

退職給付に係る未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用の未処理額の会計処理の方法は、連結財務諸表におけるこれらの会計処理の方法と異なっております。

(重要な会計上の見積り)

1. 退職給付

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位: 百万円)

	前事業年度	当事業年度
前払年金費用	8,996	10,572
退職給付引当金	13,428	13,500

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

「第5 経理の状況 1 [連結財務諸表等] (1) 連結財務諸表 [注記事項] (重要な会計上の見積り) 1. 退職給付」に記載した内容と同一であります。

2. 税効果

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位: 百万円)

	前事業年度	当事業年度
繰延税金負債	2,339	3,112

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

「第5 経理の状況 1 [連結財務諸表等] (1) 連結財務諸表 [注記事項] (重要な会計上の見積り) 2. 税効果」に記載した内容と同一であります。

3. 事業構造改革引当金

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位: 百万円)

	前事業年度	当事業年度
事業構造改革引当金	-	12,270
事業構造改革費用	-	19,959

(2) 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

「第5 経理の状況 1 [連結財務諸表等] (1) 連結財務諸表 [注記事項] (重要な会計上の見積り) 3. 事業構造改革引当金」に記載した内容と同一であります。

(追加情報)

(セグメント区分の変更)

「第5 経理の状況 1 [連結財務諸表等] (1) 連結財務諸表 [注記事項] (追加情報) (セグメント区分の変更)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

(貸借対照表関係)

1. 関係会社に対する資産及び負債

区分表示されたものの以外の金銭債権又は金銭債務の金額は、次の通りであります。

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
短期金銭債権	46,244百万円	53,883百万円
長期金銭債権	40,960	46,204
短期金銭債務	32,766	35,874

2. 事業構造改革引当金

当事業年度(2026年3月31日)

エナジーストレージ事業として展開するN A S[®]電池の製造及び販売活動の終了に伴い、将来発生が見込まれる費用又は損失について事業構造改革引当金を計上しております。その主な内容は、当該事業に係る棚卸資産の廃棄及び当社の責任において提供すべきサービスに係る費用等であります。

3. 保証債務等

(1) 保証債務

他社の銀行借入等に対する保証債務は以下の通りであります。

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
(保証債務)		
関係会社の借入金	17,286百万円	16,493百万円
関係会社の預り保証金	2,182	2,181
関係会社の仮想電力購入契約	2,922	3,306

(注) 関係会社の金融機関からの借入金等に対して、債務保証を行っております。なお、前事業年度の関係会社の借入金に対する保証債務の金額は保証総額から債務保証損失引当金設定額を控除した残額であります。

(保証予約債務)

大阪バイオエナジー㈱の借入金	38百万円	20百万円
----------------	-------	-------

(2) 偶発債務

(訴訟の提起)

当社は、名古屋地方裁判所において、2021年7月6日付(訴状送達日:2021年10月29日)で、インドネシア法人であるビーティー・パイトン・エナジー(以下「パイトン社」)並びにその保険会社及び再保険者(以下総称して「原告ら」)から、損害賠償金として1億5,139万2,337.48米ドル(168億2,877万2,234円)及びこれに対する遅延損害金の支払いを求める訴訟の提起を受けました。その後、原告らの2022年1月11日付の訴え変更申立書により、請求額が41.36米ドル(4,796円)増額され、1億5,139万2,378.84米ドル(168億2,877万7,030円)及びこれに対する遅延損害金に変更されております。なお、これらの損害賠償請求金額の円貨は、訴状及び訴え変更申立書に記載された金額であり、当社が財務諸表を作成するために使用している為替レートとは異なる為替レートにて換算された金額です。

本訴訟は、2018年1月、パイトン社が運営するインドネシア所在の火力発電所(以下「本発電所」)において発生した変圧器の火災事故に関連して、原告らが、当社の製造物責任及び不法行為責任を主張し、当社に対して損害賠償及び当該賠償金に対する遅延損害金の支払いを求めるものであります。

なお、当社は、当該変圧器の一部品であるブッシング(2010年製)の販売元であり、当該ブッシングは、販売先である機器メーカーによって当該変圧器に組み込まれ、その後、プラントエンジニアリングメーカーを通じ、本発電所へ納入されたものです。当社は、原告らに対し責任を負うべき理由はないものと考え、原告らの主張を争うと共に請求却下を求めておりました。

その後の審理を経て、2025年10月に名古屋地方裁判所にて、原告らの請求をいずれも棄却する旨の判決が言い渡され、当社の勝訴が確定しております。

本判決は、当社の主張を全面的に認めるものであり、当社の業績に与える影響はありません。

(損益計算書関係)

1．販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は、次の通りであります。

	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
販売運賃	3,035百万円	3,038百万円
給与賃金・賞与金	11,623	12,409
減価償却費	1,626	1,934
研究開発費	15,576	18,008
おおよその割合		
販売費	18%	16%
一般管理費	82	84

2．関係会社との営業取引及び営業取引以外の取引の取引高の総額

	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	当事業年度 (自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)
営業取引による取引高		
売上高	151,874百万円	150,406百万円
仕入高等	139,984	150,951
営業取引以外の取引高	23,492	34,109

3．関係会社支援損

前事業年度(自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)

当社の連結子会社に対する資金援助額であります。

4．事業構造改革費用

当事業年度(自 2025年4月1日 至 2026年3月31日)

エナジーストレージ事業として展開するN A S[®]電池の製造及び販売活動の終了に係る費用又は損失であります。その主な内容は、棚卸資産の廃棄・評価に関する費用又は損失、及び当社の責任において提供すべきサービスに係る費用等であります。

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式

前事業年度(2025年3月31日)

市場価格のない株式等

区分	貸借対照表計上額 (百万円)
子会社株式	48,588
関連会社株式	12

当事業年度(2026年3月31日)

市場価格のない株式等

区分	貸借対照表計上額 (百万円)
子会社株式	48,578
関連会社株式	12

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
繰延税金資産		
棚卸資産	3,459百万円	4,918百万円
有形固定資産	3,180	3,570
投資有価証券	1,477	1,314
関係会社株式	8,902	8,922
関係会社出資金	4,423	4,423
未払金、未払費用	2,961	2,929
未払事業税	509	758
関係会社事業損失引当金	414	431
退職給付引当金	4,200	4,247
債務保証損失引当金	579	-
事業構造改革引当金	-	3,860
貸倒引当金	5,785	7,912
その他	2,976	2,242
繰延税金資産小計	38,871	45,529
評価性引当額	22,794	24,028
繰延税金資産合計	16,077	21,500
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	13,712	19,443
前払年金費用	2,825	3,325
固定資産圧縮積立金	680	651
退職給付信託解約に伴う受入有価証券	1,113	1,113
その他	83	78
繰延税金負債合計	18,416	24,613
繰延税金資産（は繰延税金負債）の純額	2,339	3,112

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前事業年度 (2025年3月31日)	当事業年度 (2026年3月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.4	0.3
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	3.6	9.2
評価性引当額の増減額	4.8	1.9
試験研究費等の税額控除	6.1	5.9
住民税均等割	0.1	0.1
税率変更による影響	1.6	0.6
移転価格税制関連	0.4	-
その他	0.3	1.1
税効果会計適用後の法人税等の負担率	23.9	18.3

(収益認識関係)

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、「第5 経理の状況 1 [連結財務諸表等] (1) 連結財務諸表 [注記事項] (収益認識関係)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

(重要な後発事象)

(組織再編)

「第5 経理の状況 1 [連結財務諸表等] (1) 連結財務諸表 [注記事項] (重要な後発事象) (組織再編)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

(自己株式の取得及び消却)

「第5 経理の状況 1 [連結財務諸表等] (1) 連結財務諸表 [注記事項] (重要な後発事象) (自己株式の取得及び消却)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

【附属明細表】
【有形固定資産等明細表】

(単位: 百万円)

区分	資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額 2	当期償却額	当期末残高	減価償却 累計額
有形固定 資産	建物及び構築物	132,293	16,001	929 (130)	5,067	147,366	78,442
	機械及び装置	176,126	(注1) 16,707	(注2) 5,838 (523)	10,581	1 186,996	146,012
	車両運搬具	1,056	54	39 (2)	35	1,071	972
	工具、器具及び備品	18,955	1,852	864 (57)	1,025	19,943	15,780
	土地	18,948	36	-	-	18,984	-
	建設仮勘定	17,754	34,473	35,381 (2,474)	-	16,846	-
	計	365,135	69,126	43,051 (3,189)	16,710	391,209	241,208
無形固定 資産	ソフトウェア	22,739	2,799	1,300 (44)	1,594	24,238	19,421
	その他	348	12	21 (21)	6	339	264
	計	23,088	2,811	1,322 (66)	1,600	24,578	19,685

- 1 機械及び装置には、取得価額から租税特別措置法の規定に基づく圧縮記帳額 0 百万円が控除されております。
2 「当期減少額」欄の()は内数で、当期の減損損失計上額であります。
3 当期首残高及び当期末残高については、取得価額により記載しております。

(注1) 機械及び装置の当期増加額の主なものは次の通りであります。

電子工業用製品の生産設備	4,221百万円
カーボンニュートラル(C N) 関連製品の研究開発設備	2,895百万円
研究開発設備	1,688百万円

(注2) 機械及び装置の当期減少額の主なものは次の通りであります。

自動車排ガス浄化用部品及びセンサーの生産設備	2,470百万円
電子工業用製品の生産設備	614百万円
電力貯蔵用 N A S [®] 電池の生産設備	303百万円

【引当金明細表】

(単位: 百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	18,394	6,755	-	25,149
関係会社事業損失引当金	1,318	52	-	1,370
製品保証引当金	199	-	8	191
債務保証損失引当金	1,842	-	1,842	-
事業構造改革引当金	-	12,803	533	12,270

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第 6 【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	4 月 1 日から 3 月31日まで
定時株主総会	6 月中
基準日	3 月31日
剰余金の配当の基準日	9 月30日 3 月31日
1 単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り	
取扱場所	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目 4 番 5 号 三菱 U F J 信託銀行株式会社 証券代行部
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目 4 番 5 号 三菱 U F J 信託銀行株式会社
取次所	
買取手数料	以下の算式により 1 単元あたりの金額を算定し、これを買取りまたは買増しをした単元未満株式数で按分した金額とする。 100万円以下の金額につき1.150% 100万円を超え500万円以下の金額につき0.900% 500万円を超え1,000万円以下の金額につき0.700% 1,000万円を超え3,000万円以下の金額につき0.575% (円未満の端数を生じた場合には切り捨てる。) ただし、 1 単元あたりの算定金額が2,500円に満たない場合には、2,500円とする。
公告掲載方法	当社の公告方法は、電子公告とする。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞及び名古屋市において発行する中日新聞に掲載して行う。 なお、電子公告は当社ホームページに掲載しており、そのアドレスは次の通りであります。 https://www.ngk.co.jp/ir/koukoku
株主に対する特典	該当事項はありません。

(注) 当社の株主は、定款の定めによりその有する単元未満株式について、次に掲げる権利以外の権利を行使することができません。

会社法第189条第 2 項各号に掲げる権利

会社法第166条第 1 項の規定による請求をする権利

株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利

株主の有する単元未満株式の数と併せて単元株式数となる数の株式を売り渡すことを請求する権利

第 7 【提出会社の参考情報】

1 【提出会社の親会社等の情報】

当社には、金融商品取引法第24条の 7 第 1 項に規定する親会社等はありません。

2 【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しております。

(1) 臨時報告書

金融商品取引法第24条の 5 第 4 項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第 2 項第 9 号（代表取締役の異動）の規定に基づく臨時報告書

2025年 4 月28日関東財務局長に提出

(2) 訂正発行登録書（普通社債）

2025年 4 月28日関東財務局長に提出

(3) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書

事業年度（第159期）（自 2024年 4 月 1 日 至 2025年 3 月31日） 2025年 6 月23日関東財務局長に提出

(4) 内部統制報告書及びその添付書類

2025年 6 月23日関東財務局長に提出

(5) 臨時報告書

金融商品取引法第24条の 5 第 4 項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第 2 項第 9 号の 2（株主総会における議決権行使の結果）の規定に基づく臨時報告書

2025年 6 月27日関東財務局長に提出

(6) 訂正発行登録書（普通社債）

2025年 6 月27日関東財務局長に提出

(7) 臨時報告書

金融商品取引法第24条の 5 第 4 項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第 2 項第 2 号の 2（譲渡制限付株式報酬としての自己株式の処分）の規定に基づく臨時報告書

2025年 7 月 7 日関東財務局長に提出

(8) 訂正発行登録書（普通社債）

2025年 7 月 7 日関東財務局長に提出

(9) 自己株券買付状況報告書

報告期間（自 2025年 8 月 1 日 至 2025年 8 月31日） 2025年 9 月 3 日関東財務局長に提出

(10) 臨時報告書

金融商品取引法第24条の 5 第 4 項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第 2 項第 9 号（代表取締役の異動）の規定に基づく臨時報告書

2025年 9 月 8 日関東財務局長に提出

(11) 訂正発行登録書（普通社債）

2025年 9 月 8 日関東財務局長に提出

(12) 自己株券買付状況報告書の訂正報告書

報告期間（自 2025年 8 月 1 日 至 2025年 8 月31日） 2025年10月 3 日関東財務局長に提出

(13) 自己株券買付状況報告書

報告期間（自 2025年 9 月 1 日 至 2025年 9 月30日） 2025年10月 3 日関東財務局長に提出

- (14) 臨時報告書
金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第7号（吸収分割）の規定に基づく臨時報告書
2025年10月31日関東財務局長に提出
- (15) 臨時報告書
金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第12号（財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に著しい影響を与える事象）の規定に基づく臨時報告書
2025年10月31日関東財務局長に提出
- (16) 訂正発行登録書（普通社債）
2025年10月31日関東財務局長に提出
- (17) 自己株券買付状況報告書
報告期間（自 2025年10月1日 至 2025年10月31日） 2025年11月6日関東財務局長に提出
- (18) 半期報告書及び確認書
（第160期中）（自 2025年4月1日 至 2025年9月30日） 2025年11月6日関東財務局長に提出
- (19) 臨時報告書
金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第2号の2（従業員持株会向け譲渡制限付株式としての自己株式の処分）の規定に基づく臨時報告書
2025年11月25日関東財務局長に提出
- (20) 訂正発行登録書（普通社債）
2025年11月25日関東財務局長に提出
- (21) 発行登録追補書類（株券、社債券等）及びその添付書類
2025年11月28日東海財務局長に提出
- (22) 自己株券買付状況報告書
報告期間（自 2025年11月1日 至 2025年11月30日） 2025年12月3日関東財務局長に提出
- (23) 自己株券買付状況報告書
報告期間（自 2025年12月1日 至 2025年12月31日） 2026年1月7日関東財務局長に提出
- (24) 臨時報告書
金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号（代表取締役の異動）の規定に基づく臨時報告書
2026年4月30日関東財務局長に提出
- (25) 訂正発行登録書（普通社債）
2026年4月30日関東財務局長に提出
- (26) 自己株券買付状況報告書
報告期間（自 2026年4月1日 至 2026年4月30日） 2026年5月14日関東財務局長に提出
- (27) 訂正発行登録書（普通社債）
2026年5月21日関東財務局長に提出
- (28) 臨時報告書
金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第2号の2（従業員持株会向け譲渡制限付株式としての自己株式の処分）の規定に基づく臨時報告書
2026年5月21日関東財務局長に提出

(29) 自己株券買付状況報告書

報告期間（自 2026年5月1日 至 2026年5月31日） 2026年6月4日関東財務局長に提出

第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2026年6月22日

N G K 株式会社

取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ

名古屋事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	河嶋 聡史
--------------------	-------	-------

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	水越 徹
--------------------	-------	------

< 連結財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているN G K株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、N G K株式会社及び連結子会社の2026年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

製品販売に関する収益認識	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社グループは、自動車排ガス浄化用セラミックスや半導体製造装置用製品をはじめとする、独自のセラミックス技術を用いた製品の製造販売を行っている。</p> <p>また、当連結グループの親会社であるN G K株式会社は、当連結グループの中核会社であり、連結売上高に占める量的な重要性が高い。</p> <p>製品販売に関する収益認識のプロセスは、「受注入力」、「製品の着荷情報等の登録」、「売上計上」に大きく区分される。会社は、ERPシステムを用いて当該処理を行っているが、一部の商流では「製品の着荷情報等の登録」については、各事業部や運送会社が使用しているシステムを用いて処理しており、当該システムとERPシステム（以下、併せて「ITシステム」という。）との間でデータを連携し「売上計上」に至る仕組みが構築されている。いずれの商流においても、製品販売に関する収益認識のプロセスは、ITシステムが想定通り機能することが前提に整備されており、ITシステムに広範に依拠している状況が認められる。</p> <p>このように、N G K株式会社の製品販売に関する収益認識は、ITシステム間の自動連携が想定通り機能することが前提となった業務プロセスとなっており、事業部毎に概ね安定した単価にて販売されているが、取引種類・取引件数が多数であり、売上が不適切に計上された場合又は適切な会計期間に計上されない場合、財務報告へ与える影響も重要となる可能性がある。</p> <p>以上から、当監査法人はN G K株式会社の製品販売に関する収益認識の適切性が監査上の主要な検討事項に該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、当該監査上の主要な検討事項を検討するにあたり、主として以下の手続を実施した。</p> <p>（１）内部統制の評価</p> <p>○当監査法人に所属するIT専門家を関与させ、以下の内部統制の整備・運用状況の有効性を評価した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・売上に関連する業務プロセスに使用されているITシステムについて、開発と変更管理、セキュリティ管理、運用管理、サービスレベル管理等のIT全般統制の整備・運用状況の有効性を評価した。 ・関連する複数のITシステムについて、ITシステム間のインターフェースに関するコントロールトータルチェックを含むIT業務処理統制の整備・運用状況の有効性を評価した。 ・受注入力におけるエディットバリデーションチェック等の売上高の正確性を担保するためのIT業務処理統制の整備・運用状況の有効性を評価した。 <p>○売上計上に関して会社が構築した内部統制である販売プロセスを理解し、職務分掌について検討すると共に、関連する内部統制の整備・運用状況の有効性を評価した。</p> <p>（２）売上取引の検証</p> <p>○事業部別に月次予算実績比較分析、及び事業部別の売上高の推移分析を行った。</p> <p>○高単価の取引等を抽出し、商流、客先の性質等のヒアリングを通じて取引内容の合理性を検討するとともに、会計記録と売上計上の根拠となる証憑との突合を実施した。</p> <p>○上記で選定されていない製品販売に関する売上高について、サンプリングにより抽出した売上取引について、顧客からの注文書等及び物品受領書等の売上計上の根拠となる証憑と会計記録の突合を実施した。</p>

事業構造改革引当金の計上	
監査上の主要な検討事項の 内容及び決定理由	監査上の対応
<p>注記事項（連結貸借対照表関係） 4. 事業構造改革引当金に記載の通り、会社は、当連結会計年度においてNAS®電池の製造及び販売活動の終了に関する意思決定を行い、当連結会計年度末以降に発生が見込まれる費用又は損失について事業構造改革引当金を12,270百万円計上している。</p> <p>事業構造改革引当金は主に、NAS®電池の製造及び販売活動の終了に伴い関連法令に基づき廃棄が求められる棚卸資産について廃棄の完了までに必要となる費用、及び会社が今後納入予定の製品を含む販売済みの製品に関し、会社の責任において提供すべきサービス（主にコールセンターの維持設置に関連するサービス）に係る費用又は損失のうち、当連結会計年度末以降に発生が見込まれる金額によって構成されている。</p> <p>棚卸資産の廃棄費用については廃棄物処理業者への委託単価等に基づき算定されており、市場環境の変化等に基づき変動する可能性があることから、会社の採用した単価には一定の不確実性が認められる。また、会社の責任において提供すべきサービスに係る費用又は損失については、NAS®電池の将来の利用期間、サービス提供に係る人件費等に見積りに基づいて算定されている。NAS®電池の将来の利用期間についてはNAS®電池の型番毎の仕様上の使用可能期間のうち、残存する使用可能期間を顧客による将来の利用期間と仮定しているが、顧客によるNAS®電池の使用状況により変動する可能性がある。また、サービス提供に係る人件費等については、将来の年度毎のNAS®電池の残案件数に応じて必要な人員体制が変化すると仮定しているが、会社のサービス提供体制の変化等により変動する可能性がある。</p> <p>このように、事業構造改革引当金の見積りに利用した上記の重要な仮定は経営者による判断を伴うものであり不確実性が高く、かつ事業構造改革引当金の金額的な重要性も高いことから、当監査法人は会社の事業構造改革引当金の計上が監査上の主要な検討事項に該当すると判断した。</p>	<p>当監査法人は、当該監査上の主要な検討事項を検討するにあたり、主として以下の手続を実施した。</p> <p>（１）内部統制の評価 会計処理に重要な影響を及ぼす事項について所管部門が経理部門と情報共有を行い、会計上の見積りの判断の基礎となる情報が網羅的かつ正確に提供されるための内部統制の整備・運用状況の有効性を検討した。</p> <p>（２）事業構造改革引当金の検証 ○棚卸資産の廃棄費用の見積額について、主として以下の手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・廃棄対象となる棚卸資産の数量を集計した会社内部資料について、実地棚卸立会等に基づきその信頼性を検討した。 ・棚卸資産の廃棄に要する単価について廃棄物処理業者から入手した見積書等に基づき合理的に設定されているか確かめた。 <p>○会社の責任において提供すべきサービスに係る費用又は損失について、主として以下の手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・今後サービスの提供が見込まれる納入案件の一覧（以下、「案件一覧」という。）について、その網羅性を確かめるために、NAS®電池の稼働ログよりサンプルを抽出し、当該サンプルが漏れなく案件一覧に含まれていることを確かめた。 ・当該将来の使用可能期間が仕様上の使用可能期間をベースに算定されているか、規模（w数）、型式及び運転開始時期が案件一覧に適切に反映されているかを確かめるために、「案件一覧」からサンプルを抽出し、注文書等との照合を行った。 ・サービス提供に係る人件費等について、将来の年度毎のNAS®電池の残案件数に応じた人員体制に基づき見積もられているかについての検証を、「案件一覧」との整合性の検証等を通じて行った。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結財務諸表に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 内部統制監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、N G K 株式会社の2026年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、N G K 株式会社が2026年3月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

内部統制報告書に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

< 報酬関連情報 >

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等(3)【監査の状況】に記載されている。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

-
- (注) 1 . 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。
2 . X B R L データは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2026年6月22日

N G K 株式会社

取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ

名古屋事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	河嶋 聡史
--------------------	-------	-------

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	水越 徹
--------------------	-------	------

< 財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているN G K株式会社の2025年4月1日から2026年3月31日までの第160期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、N G K株式会社の2026年3月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

製品販売に関する収益認識

監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由並びに監査上の対応については、連結財務諸表の監査報告書に記載されている監査上の主要な検討事項（製品販売に関する収益認識）と同一の内容であるため、記載を省略している。

事業構造改革引当金の計上

監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由並びに監査上の対応については、連結財務諸表の監査報告書に記載されている監査上の主要な検討事項（事業構造改革引当金の計上）と同一の内容であるため、記載を省略している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

(注) 1 . 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。

2 . X B R L データは監査の対象には含まれていません。