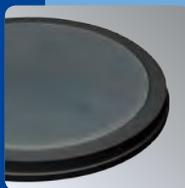


株主の皆様へ

平成28年度報告書

平成28年4月1日から平成29年3月31日まで



© NGK・kero/dwarf

 **日本ガイシ**

証券コード:5333



持続的な成長と企業価値の向上を目指し 将来の果実を育む

株主の皆様におかれましては、
ますますご清祥のこととお慶び申し上げます。
当社の平成28年度報告書をお届けするにあたり、
謹んでごあいさつ申し上げます。

取締役社長

大島 卓

平成28年度業績

当連結会計年度における日本経済は、一部に弱さがみられたものの雇用や所得環境の改善から緩やかな回復基調が続きました。海外では、新興国の成長が鈍化した一方、米国や欧州など先進国経済は堅調に推移しました。

このような状況のもと、当社グループにおきましては、セラミックス事業では、中国・欧州市場の乗用車販売ならびに中国市場のトラック販売が増加したことなどにより自動車関連製品の物量が増加しました。エレクトロニクス事業では、半導体の高積層化・微細化を背景に半導体製造装置用セラミックス製品の物量が増加した一方、中国の携帯基地局向けにセラミックパッケージの需要が減少しました。電力関連事業においては、がいの海外向け出荷が減少したほか、電力貯蔵用NAS®電池(ナ

トリウム/硫黄電池)は大口出荷が無く低調でした。これらの結果、電力関連事業の出荷減や為替円高の影響により当連結会計年度における売上高合計は、前期比7.9%減の4,012億66百万円となりました。

利益面では、売上高の減少に加え、研究開発費などの費用増により、営業利益は前期比21.9%減の632億12百万円、経常利益は同20.8%減の645億57百万円となりました。親会社株主に帰属する当期純利益については、特別利益として投資有価証券売却益52億48百万円を計上した一方、特別損失として競争法関連損失引当金繰入額63億13百万円や固定資産減損損失41億61百万円を計上し、過年度法人税等に移転価格税制に基づく更正処分の見込み額112億13百万円を計上した結果、前期比31.8%減の363億79百万円となりました。

持続的な成長の実現のために

当社グループが事業領域とするエネルギー・エコロジー・エレクトロニクスの分野では、社会の要請や技術革新などを背景に事業機会が拡大すると予想されます。こうした状況のもと当社グループは、自動車関連製品や半導体製造装置用セラミックス製品の増産投資およびその新製品の量産設備投資を中心に、今後3年間で3,000億円規模の設備投資を実施する予定です。平成29年度は、将来の成長に向けての基盤整備と新規事業の確実な立上げを重点課題とし、以下の施策に取り組んでまいります。

① 既存事業の競争力強化—新・ものづくり構造革新

当社グループは、技術先進性をベースにした製品価値の向上と革新製造プロセスによる生産性向上に取り組んでおります。「新・ものづくり構造革新」では、既存設備の利用効率向上にも注力し、新規投資は優先順位をつけて確実な成果につなげます。

自動車関連製品については、各国の排ガス規制強化や自動車販売台数の増加にともなう世界的な需要拡大に対応し、最新鋭の生産ラインを着実に海外展開して高効率なグローバル生産体制を構築することで、事業の持続的な成長を目指します。新規に本格生産を開始するポーランド第2工場(SiC製ディーゼル・パーティキュレート・フィルター)や石川工場(NOxセンサー)を安定稼働させるとともに、タイ工場(ハニセラム)の立上げを着実に進めてまいります。半導体製造装置用セラミックス製品については、半導体の高集積化や微細化を背景に需要が拡大すると同時に技術面での要求が厳しさを増しており、増産投資を着実に進めるとともに高機能品の開発や革新製法の確立に努め、競争力を高めてまいります。

一方、がいしについては、低操業下でも黒字を確保できる事業構造への再構築を進めます。NAS[®]電池については、国内では系統設置案件の受注獲得を目指すほか、海外では実証試験を梃子に蓄電事業への参入を図るなど需要創出に努めてまいります。

② 新製品・新規事業の創出

—2017 Challenge 30 からKeep up 30 へ

当社グループは、売上高に占める新製品の比率を平成29年度に30%まで引き上げる「2017 Challenge 30」を全社目標に掲げて新製品・新事業の創出に取り組んでおり、目標を達成できる見込みです。次年度以降についても、新製品売上高比率30%以上を維持し続ける「Keep up 30」を目標に掲げてまいります。

新製品の取り組み例としては、LED・レーザーなどオプト分野向けに開発中の紫外LED用マイクロレンズや窒化ガリウム(GaN)ウエハーの事業化促進を目的に、「オプト部材プロジェクト」を平成29年4月に発足させました。平成28年度に発足した「セラミックス電池プロジェ



クト)とともに製造技術本部・研究開発本部・事業部・本社部門が連携して製品開発や量産設備開発、顧客開拓に取り組み、新規事業の立上げを円滑に進めます。

さらには、継続的に新製品を創出するため、顧客提案力を強化し、ニーズを的確に捉えた探索活動も推進してまいります。

③ グローバル経営の強化

当社は、海外20カ国に46のグループ会社を展開し、うち23社において製造を行っております。海外でのビジネスがますます拡大する中、すべてのグループ構成員が公正な価値観や国際的な水準の判断基準に従って行動するよう環境整備を進め、これにより経営の透明性と自律性を高めてまいります。

環境経営の観点からは、事業活動を行う全拠点、全プロセスで率先して環境負荷の低減に取り組み、地球環境の保全に貢献します。「第4期環境行動5カ年計画」のもと、「新・ものづくり構造革新」と環境負荷低減を連携して、グローバル規模でCO₂と排出物の削減に取り組むほか、自動車排ガス浄化関連製品を中心に環境貢献製品の売上を伸ばしてまいります。また、社会的要請の高まりに応えるため、生物多様性保全や、水資源に関するリスク管理と水利用の効率化への取り組みも強化いたします。

コンプライアンス体制としては、過去に生じた競争法違反の再発防止策として、国際的な水準に沿った競争法遵守プログラムを実施する体制のもと、経営トップからの継続的なメッセージの発信、各国の法制に従い各国言語で編集した「競争法ハンドブック」の活用などにより、国内外グループ会社の役員・従業員を含めて法令遵守の徹底を図っております。また、不正および競争法・海外腐敗行為防止法などの法令違反を防止する仕組みとし

て、当社グループの役員・従業員から社外弁護士経由で経営倫理委員会に直接報告できる内部通報制度「ホットライン」を設置し、さらなる強化を図っております。

グローバル展開を支える本社機能については、「本社力アップ」活動を通じて専門性を高めながら各拠点との連携を強め、事業環境変化への対応力を一層強化しております。

④ 人材育成と働き方改革

人材育成の面では、当社は会社の成長をけん引する若手や中堅層の人材を育成・創出するために、一般従業員の人事制度を改定し、誰もがより高い職域や職責に自らの意思で積極的にチャレンジできる仕組みとしました。同時に、65歳定年制を導入し、長年培った経験や高いスキル、さまざまな専門性を持ったベテラン層の一層の活躍を図り、従業員が60歳以降も安心して変わらない働きができる環境を整備しております。介護負担や重大な疾病を抱える従業員のための勤務制度も拡充しております。さらには、女性社員が成長とやりがいを感じて活躍できる風土づくりに向けた取り組みを開始しております。

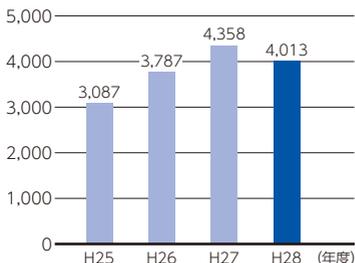
事業の拡大にともない従業員が増加する中、業務の基本である「安全」、「品質」、「環境」、「CSR」を徹底するとともに、一人ひとりが最大限に力を発揮して、各事業の今後の飛躍に向けて将来の果実を育ててまいります。

当社グループは、こうした取り組みを通じて経営基盤のさらなる強化に努め、持続的な成長と企業価値の向上を実現し、資本効率重視、株主重視の経営を継続してまいります。株主の皆様におかれましては、何卒倍旧のご指導、ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

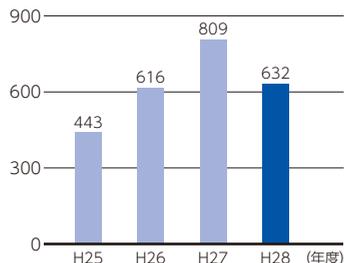
平成29年6月

○連結財務ハイライト

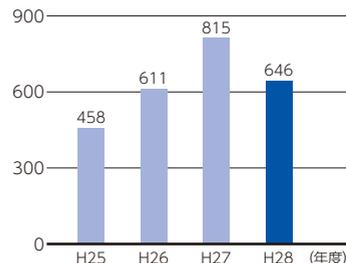
売上高 (億円)



営業利益 (億円)

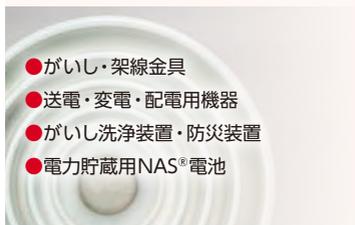


経常利益 (億円)

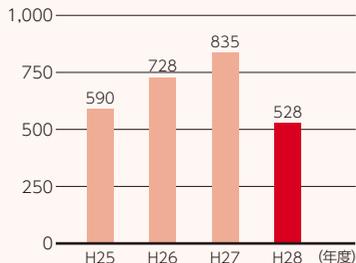


○事業別ハイライト

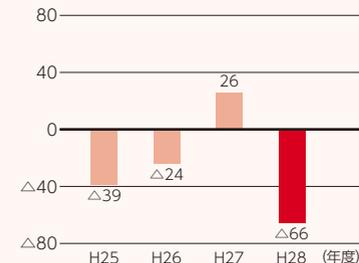
電力関連事業



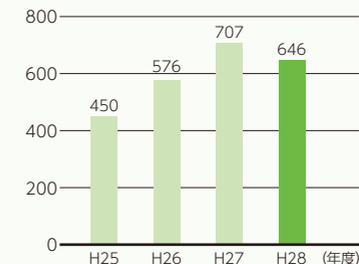
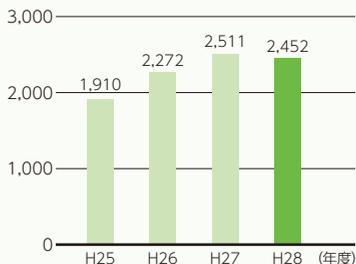
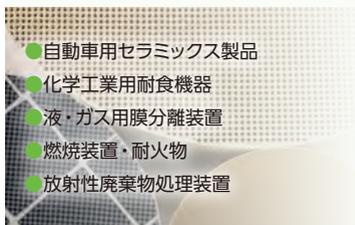
売上高 (億円)



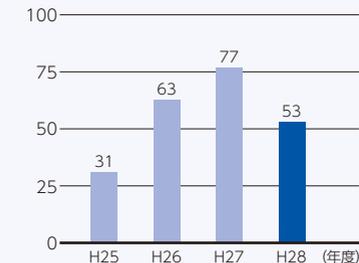
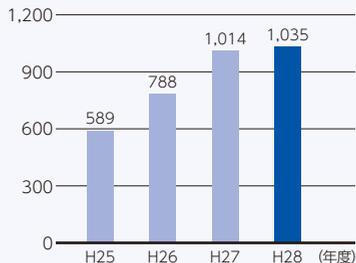
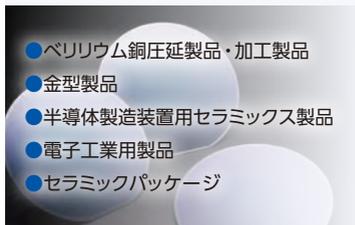
営業利益 (億円)



セラミックス事業



エレクトロニクス事業



ポーランドで自動車排ガス浄化用セラミックスの生産能力を大幅増強

平成29年3月、製造子会社NGKセラミックスポーランドの自動車排ガス浄化用セラミックスの生産能力を増強することを発表しました。総額約290億円の設備投資を実施し、PM(粒子状物質)除去フィルターの需要拡大に対応。平成32年4月までにガソリン・パティキュレート・フィルター(GPF)の生産能力を約3倍、炭化ケイ素(SiC)製ディーゼル・パティキュレート・フィルター(DPF)は約1.3倍へ段階的に引き上げます。



平成29年2月、SiC製DPFの生産のために新設した第2工場(ポーランド・シロンスク県)の操業を開始



平成29年3月に行われた調印式。ドイツは、2050年に国内電力需要の80%以上を再生可能エネルギーに代替していくエネルギー転換政策を掲げている



GPF

ガソリンエンジン用。欧州では平成29年9月からガソリン車へのPM排出粒子数(PN)規制や実走行条件での排ガス試験が導入されることから、需要が増加する見通し。



SiC製DPF

ディーゼルエンジン用。中国やタイ、インドなどの新興国では排ガス規制が段階的に強化される予定で、需要増が見込まれる。



車載用高精度NOxセンサー

排ガスに含まれるNOx濃度を高精度かつリアルタイムに測定できる製品。今後さらに精度の高い排ガス後処理システムが必要となることから、搭載本数の増加が見込まれる。

NOxセンサーの基幹部品の生産能力を増強

平成29年5月、製造子会社NGKセラミックデバイス株式会社の石川工場(石川県能美市)の操業開始式を行いました。これにより、自動車の排ガスに含まれる窒素酸化物(NOx)の濃度を測定するNOxセンサーの基幹部品の生産能力を、従来の1,000万本超から約1,800万本に増強。需要の拡大に対応します。



操業を開始したNGKセラミックデバイス石川工場

岐阜県多治見市に新生産拠点の設立を決定

半導体製造装置用セラミックスの旺盛な需要に対応するため、約200億円を投じて岐阜県多治見市に新たな生産拠点を設立し、同製品の生産能力を約25%増強します。平成32年4月から量産を開始する計画です。半導体市場はモバイル機器向けに加え、あらゆるモノがインターネットにつながる「IoT」や人工知能（AI）の本格化にともなうデータ量の増加により拡大しており、今後も堅調な成長が見込まれています。



大規模ハイブリッド蓄電池システム 実証事業に参加

国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）がドイツで実施する大規模ハイブリッド蓄電池システム実証事業に参加し、NAS[®]電池を提供します。この事業は、ドイツで最も多くの風力発電量を有するニーダーザクセン州で、平成29年4月から3年間行う予定で、再生可能エネルギーの利用増大時に電力系統の安定化に寄与できる蓄電システムの構築と、新しい電力取引事業のビジネスモデルの確立を目指します。

半導体製造装置用セラミックス

半導体製造装置の内部で、半導体材料のシリコンウエハーを支持し、半導体の生産効率を高めるセラミック製の機能部品。



サセプター

NAS[®]電池

当社が世界で初めて実用化したNAS[®]電池は、メガワット級の電力貯蔵を可能にし、再生可能エネルギーの出力変動抑制や電力系統の安定化などの用途で注目されている。



全従業員に 65歳定年制を導入

ベテラン層の一層の活躍を図るとともに、従業員が60歳以降も安心して変わらない働きができるよう、平成29年4月から定年年齢を従来の60歳から65歳に引き上げました。従来の再雇用制度では大幅にダウンしていた賃金も見直し、一般従業員については60歳以降も年収を維持。さらに、介護との両立を支援する制度を充実させるほか、重大な疾病を抱える従業員のための勤務制度を新設しました。

有能な若手・中堅人材の創出や 女性の活躍を推進

併せて、一般従業員の人事制度も改定。誰でもより高い職域や職責に自らの意志で積極的にチャレンジできる仕組みとするほか、成果をタイムリーに評価に反映できる制度を導入してモチベーションの維持・向上を図ります。女性の活躍推進にも積極的に取り組んでいます。

厚生労働省
女性活躍推進認定マーク
「えるぼし」取得



チェック POINT

① 資産の部

流動資産は、受取手形及び売掛金が減少したものの、現金及び預金、たな卸資産などが増加したことから、前期に比べて増加しました。

固定資産は、投資有価証券が減少した一方で、有形固定資産が増加したことなどにより、前期に比べて増加しました。

② 負債の部

流動負債は、1年内返済予定の長期借入金が減少したものの、未払法人税等や未払金が増加したことなどから、前期に比べて増加しました。

固定負債は、長期借入金が増加したことなどにより、前期に比べて増加しました。

③ 純資産の部

純資産は、親会社株主に帰属する当期純利益により利益剰余金が増加しましたが、自己株式の取得や為替換算調整勘定の減少で一部相殺された結果、前期に比べて増加しました。

ホームページのご案内

より詳細なIR情報については、当社ホームページでもご覧いただけます。

当社をよりご理解いただくためにも是非ご利用ください。

<http://www.ngk.co.jp/IR/>

トップページ > IR情報



貸借対照表

(単位：百万円未満切捨)

科目	平成27年度末 (平成28年3月31日現在)	平成28年度末 (平成29年3月31日現在)
(資産の部)		
流動資産	412,333	438,263
固定資産	299,563	321,170
有形固定資産	204,993	229,107
無形固定資産	3,019	2,962
投資その他の資産	91,550	89,101
① 資産合計	711,897	759,434
(負債の部)		
流動負債	112,463	128,439
固定負債	181,461	203,401
② 負債合計	293,924	331,841
(純資産の部)		
株主資本	407,158	419,492
その他の包括利益累計額	△414	△2,751
新株予約権	875	898
非支配株主持分	10,352	9,953
③ 純資産合計	417,972	427,593
負債・純資産合計	711,897	759,434

損益計算書

(単位:百万円未満切捨)

科目	平成27年度	平成28年度
	(平成27年4月1日から 平成28年3月31日まで)	(平成28年4月1日から 平成29年3月31日まで)
4 売上高	435,797	401,266
売上原価	289,266	272,434
販売費及び一般管理費	65,633	65,619
5 営業利益	80,898	63,212
営業外収益	5,659	4,559
営業外費用	5,059	3,214
6 経常利益	81,498	64,557
特別利益	1,072	5,610
特別損失	11,986	12,646
税金等調整前当期純利益	70,584	57,521
法人税、住民税及び事業税	15,782	18,012
過年度法人税等	—	11,213
法人税等調整額	1,361	△8,067
当期純利益	53,440	36,364
非支配株主に帰属する当期純利益(純損失)	123	△15
7 親会社株主に帰属する当期純利益	53,316	36,379

4 売上高は、セラミックス事業では、中国・欧州市場の乗用車販売ならびに中国市場のトラック販売が増加したことなどにより自動車関連製品の物量が増加しました。エレクトロニクス事業では、半導体の高積層化・微細化を背景に半導体製造装置用セラミックス製品の物量が増加した一方、中国の携帯基地局向けにセラミックパッケージの需要が減少しました。電力関連事業においては、がいしの海外向け出荷が減少したほか、NAS[®]電池は大口出荷が無く低調でした。

利益面では、売上高の減少に加え、研究開発費などの費用増により、**5 営業利益**、**6 経常利益**が減少しました。**7 親会社株主に帰属する当期純利益**については、特別利益として投資有価証券売却益を計上した一方、特別損失として競争法関連損失引当金繰入額や固定資産減損損失を計上し、過年度法人税等に転移価格税制に基づく更正処分の見込み額を計上した結果、前期に比べて減少しました。

キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円未満切捨)

科目	平成27年度	平成28年度
	(平成27年4月1日から 平成28年3月31日まで)	(平成28年4月1日から 平成29年3月31日まで)
8 営業活動によるキャッシュ・フロー	59,445	80,172
9 投資活動によるキャッシュ・フロー	△47,772	△56,452
10 財務活動によるキャッシュ・フロー	△373	△13,013
現金及び現金同等物に係る換算差額	△3,850	△2,079
現金及び現金同等物の増加額	7,448	8,627
現金及び現金同等物の期首残高	128,616	136,065
現金及び現金同等物の期末残高	136,065	144,692

8 営業活動によるキャッシュ・フロー

法人税等の支払いやたな卸資産の増加による支出の一方、税金等調整前当期純利益に減価償却費を加え、前期と比べて収入増となりました。

9 投資活動によるキャッシュ・フロー

有価証券の売却及び償還による収入の一方、有形固定資産や有価証券の取得などから、前期と比べて支出増となりました。

10 財務活動によるキャッシュ・フロー

長期借入れによる収入の一方、長期借入金の返済や自己株式の取得、配当金の支払いなどにより、前期と比べて支出増となりました。

①株式の情報

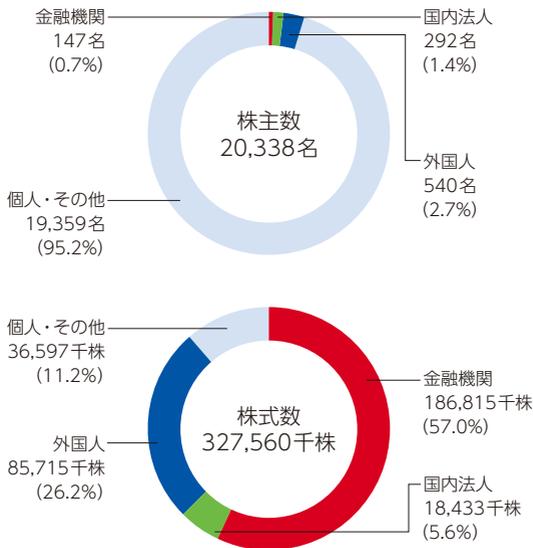
発行可能株式総数	735,030,000株
発行済株式の総数	327,560,196株
株主数	20,338名

②大株主

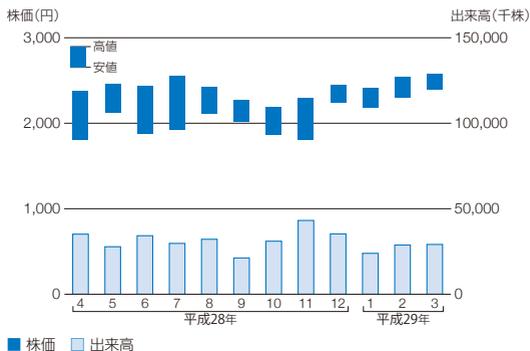
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	38,101	11.84
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	27,780	8.63
第一生命保険株式会社	21,457	6.67
明治安田生命保険相互会社	18,695	5.81
株式会社三菱東京UFJ銀行	10,292	3.19
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	4,857	1.51
野村信託銀行株式会社(投信口)	4,650	1.44
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社	4,387	1.36
日本生命保険相互会社	4,313	1.34
全国共済農業協同組合連合会	4,309	1.33

- (注) 1. 当社は、自己株式5,915千株を保有しておりますが、上記大株主からは除いております。
 2. 上記持株比率は、発行済株式の総数から自己株式数(5,915,570株)を控除した株数を基準として算出し、小数点第3位以下を切り捨てております。

③株式分布状況



④株価の推移



役員 (平成29年6月29日現在) (*は代表取締役)

取締役会長	浜本 英嗣
*取締役社長	大島 卓
*取締役副社長	武内 幸久
取締役	坂部 進
取締役	蟹江 浩嗣
取締役	岩崎 良平
取締役	齋藤 英明
取締役	石川 修平
取締役	佐治 信光
取締役	丹羽 智明
取締役(社外)	蒲野 宏之
取締役(社外)	中村 利雄
取締役(社外)	浜田 恵美子
常勤監査役	水野 文行
常勤監査役	杉山 謙
監査役(社外)	田中 節夫
監査役(社外)	寺東 一郎

執行役員 (平成29年6月29日現在) (*は取締役を兼務)

*社長	大島 卓
*副社長	武内 幸久
*専務執行役員	坂部 進
*専務執行役員	蟹江 浩嗣
*専務執行役員	岩崎 良平
*専務執行役員	齋藤 英明
*常務執行役員	石川 修平
*常務執行役員	佐治 信光
*常務執行役員	丹羽 智明
常務執行役員	倉知 寛
常務執行役員	手嶋 孝弥
常務執行役員	松田 敦
執行役員	松田 弘人
執行役員	辻 裕之
執行役員	山田 智裕
執行役員	山田 忠明
執行役員	加藤 明
執行役員	小林 茂
執行役員	七瀬 努
執行役員	井上 昌信
執行役員	加藤 宏治

会社概要

表記社名	日本ガイシ株式会社
商号	日本碍子株式会社 NGK INSULATORS, LTD.
代表者	代表取締役社長 大島 卓 代表取締役副社長 武内 幸久
設立	大正8年5月5日

株主メモ

事業年度	毎年4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	6月
剰余金の配当基準日	期末配当金 3月31日 中間配当金 9月30日
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
特別口座の口座管理機関	

同連絡先 〒137-8081
東京都江東区東砂七丁目10番11号
三菱UFJ信託銀行株式会社
証券代行部
☎0120-232-711 (通話料無料)
(平日9:00-17:00)

公告方法 電子公告により当社ホームページ
(<http://www.ngk.co.jp/IR/kessan>)に掲載いたします。なお、
事故その他やむを得ない事由により電子公告することができない場合は、
日本経済新聞および名古屋市において発行する中日新聞に掲載いたします。

『日経IR・投資フェア2017』に出展

日本ガイシ株式会社は、8月25日(金)、26日(土)に東京ビッグサイトで開催される『日経IR・投資フェア2017』(主催:日本経済新聞社)に出展いたします。

出展概要	日時:8月25日(金)・26日(土) 10:00~17:00 会場:東京ビッグサイト 東4ホール 東京都江東区有明3-10-1
------	---

株式に関するお手続きについて

1 特別口座に記録された株式

特別口座に記録された株式に関する各種お手続きにつきましては、三菱UFJ信託銀行が口座管理機関となっておりますので、下記連絡先までお問い合わせください。

お手続き、ご照会の内容	お問い合わせ先	
<ul style="list-style-type: none">・特別口座から一般口座への振替請求・単元未満株式の買取・買増請求・住所・氏名などのご変更・特別口座の残高照会・配当金の受領方法の指定*	特別口座の 口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目 10番11号 ☎0120-232-711 (通話料無料) (平日9:00-17:00)
<ul style="list-style-type: none">・郵送物などの発送と返戻に関するご照会・支払期間経過後の配当金に関するご照会・株式事務に関する一般的なお問い合わせ	株主名簿管理人	

手続き用紙のご請求方法

- 音声自動応答電話によるご請求
☎0120-244-479 (通話料無料)
- インターネットによるダウンロード
<http://www.tr.mufig.jp/daikou/>

*特別口座に記録された株式をご所有の株主様は、配当金の受領方法として株式数比例配分方式はご選べません。

2 証券会社などの口座に記録された株式

証券会社などの口座に記録された株式の各種お手続きにつきましては、一部を除き原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社など)で承ることとなっておりますので、口座を開設されている証券会社などにお問い合わせください。

お手続き、ご照会の内容	お問い合わせ先	
<ul style="list-style-type: none">・郵送物などの発送と返戻に関するご照会・支払期間経過後の配当金に関するご照会・株式事務に関する一般的なお問い合わせ	株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号 ☎0120-232-711 (通話料無料) (平日9:00-17:00)
・上記以外のお手続き、ご照会など	口座を開設されている証券会社などにお問い合わせください。	



〒467-8530 名古屋市瑞穂区須田町2番56号
TEL (052)872-7176 E-mail: share-gr@ngk.co.jp

