

コーポレート・ガバナンス

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

参考
URL

コーポレートガバナンス報告書 日本語版
https://www.ngk.co.jp/resource/pdf/sustainability/governance_jp.pdf

■ 基本的な考え方

NGKグループ企業行動指針の周知徹底

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

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

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

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

加えて、NGKグループで働く全ての人が、法令および定款に基づき、かつ企業倫理に則りその職務を執行するための規範となる「NGKグループ企業行動指針」を制定し、当社グループの役員および従業員に周知を徹底するとともに、遵守を義務付けています。2019年1月には前回改定以降の社会情勢などの変化を反映し、事業活動を通じた持続可能な社会の実現、人権尊重、コンプライアンスの徹底を重点に改訂を行いました。

コーポレート・ガバナンスの強化

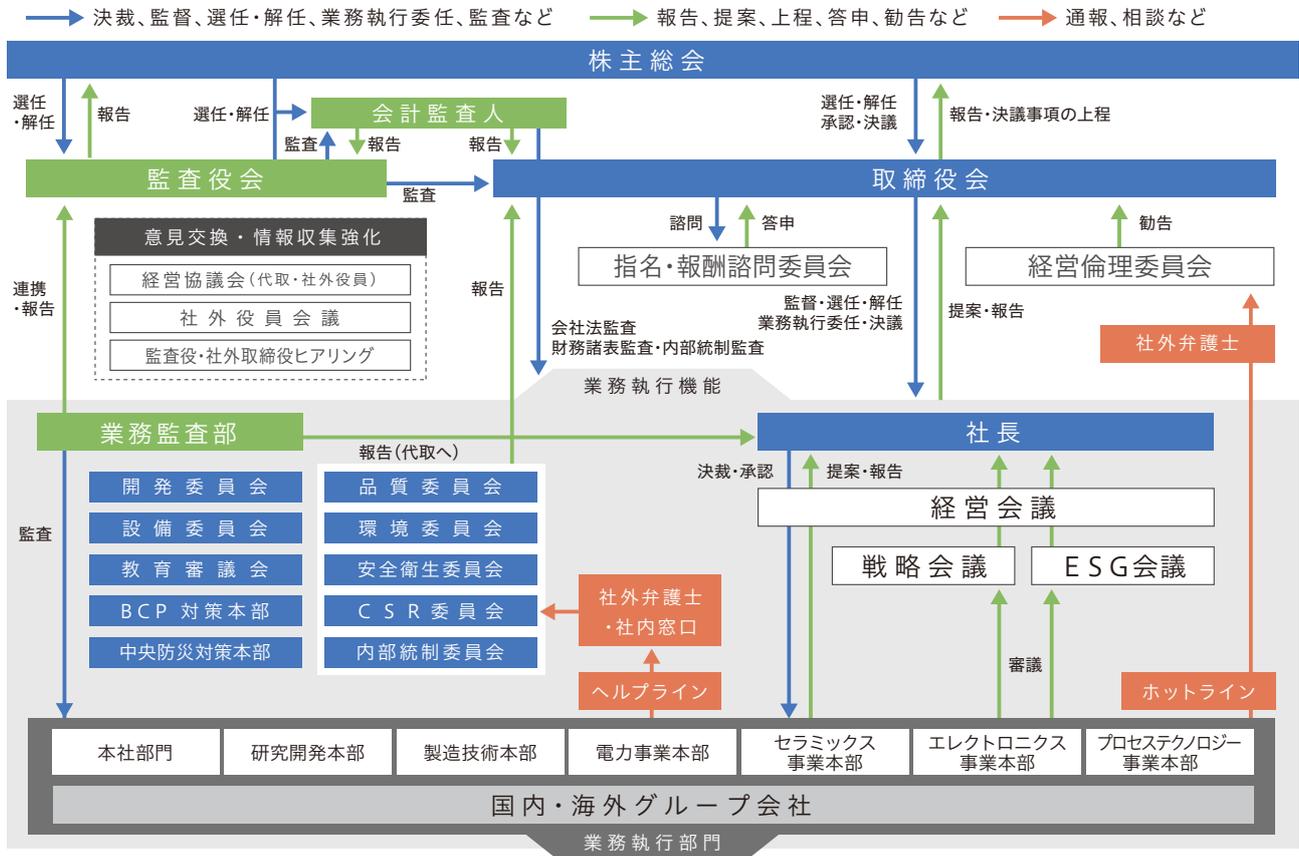
コーポレート・ガバナンスの強化に向け、執行役員制度の導入や、経営の監督・監視機能などの向上や経営全般に対する提言を行うための社外役員制度の導入など、継続的に体制の強化を図っています。

1999年4月	企業行動指針を制定
2003年4月	NGKグループ企業行動指針に改定
2005年6月	執行役員制度の導入
	ストックオプションの導入
2005年7月	社外役員制度の導入
	CSR委員会を設置
2007年4月	CSR推進室を設置
2010年6月	独立役員の指定
2011年7月	NGKグループ企業行動指針を改定
2015年4月	国連グローバル・コンパクトに参加
2015年6月	グローバルコンプライアンス室を設置
2015年12月	コーポレート・ガバナンスに関する各種会議体を設置
2017年6月	社外取締役を1名追加選任
2018年10月	Chief Compliance Officer (コンプライアンス全社統括責任者)を任命
2019年1月	NGKグループ企業行動指針を改定

■ コーポレート・ガバナンス体制

事業活動の適法性と経営の透明性を確保して経営環境の変化に迅速に対応し、株主重視の公正な経営システムを構築、維持するために、以下のような体制を構築しています。

2019年4月には環境・社会・ガバナンスに関する重要な課題、戦略・行動計画について幅広く議論を行うべく、社長を議長とする「ESG会議」を新設しました。



■ コーポレート・ガバナンスに関する会議体など

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

取締役会

12名の取締役で構成し、会社法で定められた事項および経営に関する重要事項について決議し、取締役の職務執行を監督しています。取締役のうち3名については社外取締役を選任しており、より広い視野からの意思決定と専門的な知見に基づいた経営監視を可能とする体制となっています。2019年6月21日現在、男性11名、女性1名となっています。

開催回数:14回

監査役会

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

開催回数:14回

経営会議

社長・取締役・監査役および社長の指名する執行役員・部長により構成し、社長の決定を助けるため必要な事項を審議する機関です。2019年6月21日現在、男性15名、女性1名となっています。

開催回数:21回

経営倫理委員会

社外役員5名とコンプライアンスを担当する社内取締役1名で構成され、当社の役員等が関与する不正・法令違反、ならびに、競争法と海外腐敗行為防止法の遵守について監視し、取締役会に直接報告するものです。これらの不正・法令違反に歯止めをかける仕組みとして、ヘルプライン制度とは別にホットライン制度を設置し、コンプライアンス体制の強化を図っています。

開催回数:8回

指名・報酬諮問委員会

社外役員5名と代表取締役3名で構成され、取締役と監査役の人事に関する事項、取締役、執行役員および監査役の報酬に関する事項、最高経営責任者の後継者計画について審議しています。その結果を取締役に答申することにより、役員の人事と報酬決定に関わる公正性の確保と透明性の向上を図るものです。

開催回数:5回

経営協議会

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

開催回数:2回

社外役員会議

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

開催回数:1回

監査役・社外取締役ヒアリング

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

開催回数:9回

※開催回数は2018年4月～2019年3月末の集計

参考
ページ

内部通報制度(ホットライン)

P102

法令・企業倫理の遵守活動に関する機関

品質委員会	<p>より高品質な製品・サービスの実現によるお客さまの満足と信頼の向上を目的に、次項について、社長および品質委員長の決定を助けるため、必要な事項を審議する機関です。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 品質方針および品質目標の決定・改廃 2. 市場における重大な品質不良発生防止や発生後の技術的対応にかかわる事項 3. そのほか重要と判断した品質関連事項
環境委員会	<p>環境と調和した企業活動を推進するため、環境基本方針の実現について社長および環境委員長の決定を助けるため、必要な事項を企画、立案および審議する機関です。</p>
安全衛生委員会	<p>安全衛生に関する基本方針や重点目標の設定および労働災害や重点活動の確認など安全衛生に関わる重要事項に関して、社長および安全衛生委員長の決定を助けるため、審議する機関です。</p>
CSR委員会	<p>法令・企業倫理の遵守活動(下記)について、社長およびCSR委員長の決定を助けるため、必要な事項を審議する機関です。</p> <p>【法令・企業倫理 遵守活動】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 「企業行動指針」を含む、法令・企業倫理遵守に関する基本方針の決定・改廃 2. 法令・企業倫理に関する重要な遵守徹底活動・制度および体制の決定 3. 法令・企業倫理に関するリスクマネジメント体制の決定・改廃 <p>また、法令・倫理に関する事項や事件・事故に関する事項のうち、会社に重大な影響を及ぼすおそれがあると判断される事項への対応や、各専門分科会の推進計画の内容検討と評価、そのほか委員長が重要と判断したCSR関連事項の審議も行います。</p> <p>開催回数/年3回</p>
内部統制委員会	<p>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および報告」について、社長および内部統制委員長の決定を助けるため、必要な事項を審議する機関です。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 同報告の当年度の報告範囲や評価・報告スケジュールの決定および内部統制に関する評価基準やそのほか基本事項の決定 2. 内部統制評価の集約と内部統制報告書案の決定 <p>開催回数/年3回</p>
開発委員会	<p>開発に関する方針、評価、予算、主要個別計画、事業化計画などについて社長および開発委員長の決定を助けるため、必要な事項を審議する機関です。</p>
設備委員会	<p>設備投資や情報システムに関する方針、予算・実績・主要個別計画の検討・評価などについて社長および設備委員長の決定を助けるため、必要な事項を審議する機関です。</p>
教育審議会	<p>人材育成に関する方針、制度および体制、主要な推進計画などについて社長の決定を助けるため、必要な事項を審議する機関です。</p>
BCP対策本部	<p>災害発生時における事業継続を目的として、平時には事業継続計画(BCP)の維持管理を行うとともに、BCPの発動時には、復旧優先順位の決定、復旧体制の指示・支援などを遂行する機関です。</p>
中央防災対策本部	<p>会社に重大な影響を及ぼす恐れのある地震、風水害、火災、爆発などの災害に関する事項について、社長および対策本部長の決定を助けるため必要な事項を審議するほか、対策本部長の指揮のもとで所要の業務を遂行する機関です。</p>
安全保障輸出管理/ 特定輸出・通関管理 委員会	<p>安全保障輸出管理、特定輸出申告制度、および通関業務の管理について、法令遵守をはじめとして適切な社内体制の整備、子会社および関係会社への指導などに係る審議、決定などを行う機関です。</p>

業務執行の状況

取締役会の決定に基づく業務執行に関しては、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しています。業務執行に関わる重要な事項については、社長の決定を補助するため、経営会議で審議を行っています。また、社外役員と代表取締役らの意見交換の会合である経営協議会において、経営に関するさまざまな課題について社外役員から経営陣への積極的な助言を求めています。

監査の状況

各監査役は、監査役会が定めた監査方針と監査計画に従い、監査役・社外取締役ヒアリングなどを通じて取締役や使用人などと意思疎通を図って情報の収集に努めるとともに、取締役会や経営会議に出席するなどして取締役の業務執行を監査しています。会計監査人と内部監査部門とは社外監査役が出席する監査役会で情報交換を行い相互に連携を図っています。

役員の選任

取締役と監査役候補者の指名においては、各候補者について代表取締役全員で協議を行い、加えて、社外役員が過半数を占める指名・報酬諮問委員会において各候補者について審議を行い、その決議内容を取締役会に答申しています。監査役候補者については、監査役としての独立性を担保するため監査役会の同意を得ています。取締役会では、同委員会の答申を尊重した上で、取締役、監査役候補者について株主総会の目的事項（議案）として決議し、取締役、監査役は株主総会の決議をもって選任されます。また、取締役の使命と責任をより明確にするため、取締役の任期については1年としています。

役員に対するトレーニング方針

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

取締役会の実効性評価

取締役会の実効性について、当社取締役会は毎年度終了時に取締役および監査役を対象としたアンケートを実施し、分析と評価を外部機関に委託してその結果を取締役に報告するとともに、評価結果に基づく課題認識を踏まえて、取締役会の実効性向上のための具体的な取り組みを行っています。

2018年度を対象とした取締役会評価においては、当社取締役会は議長のリーダーシップ、構成メンバーのコミットメント、健全な風土および運営など、取締役会として求められる土台となる要素が確立されており、継続的な改善がなされていることやさらなる改善に向けた課題認識が認められることから十分な実効性を有するものと考えられる、との評価を外部機関から得ています。一方で、重要・大型案件のリスクの把握、過去の経営判断の要因分析、主要な事業組織の幹部の処遇や育成などについては、構成メンバーから改善の余地があるとの意見が出ていることを踏まえ、具体的な施策の検討を通じてさらなる実効性の向上を図ることが望まれると指摘されています。当社はこの評価結果に基づき、当社の実情に応じた具体的な対策を実施するなど、引き続き取締役会の実効性の確保、強化に努めます。

政策保有株式の保有方針

当社は、NGK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、政策保有しています。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、格付などの安全性、配当利回りなどの効率性を把握し、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います。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らず、リスク及び期待リターンが異なる事業ごとにROIC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います。

取締役・監査役・執行役員一覧

取締役 (2019年6月末現在)



大島 卓
代表取締役社長

取締役会
出席状況 | 14/14

1980年3月 当社入社
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(現任)



武内 幸久
代表取締役副社長

取締役会
出席状況 | 14/14

1978年3月 当社入社
2004年6月 当社取締役
2005年6月 当社執行役員
2008年6月 当社常務執行役員
2011年6月 当社取締役常務執行役員
2014年6月 当社取締役専務執行役員
2015年6月 当社代表取締役副社長(現任)

(担当) 社長補佐、研究開発本部長、開発委員長



蟹江 浩嗣
代表取締役副社長

取締役会
出席状況 | 14/14

1981年3月 当社入社
2010年6月 当社執行役員
2012年6月 当社常務執行役員
2014年6月 当社取締役常務執行役員
2015年6月 当社取締役専務執行役員
2018年6月 当社代表取締役副社長(現任)

(担当) 経営企画室・新事業企画部・秘書室・コーポレートコミュニケーション部・人事部・総務部所管、電力事業本部管理、グループ会社統括、大阪支社長、個人情報総括管理責任者、特定個人情報等の統括責任者、建設業法統括責任者



坂部 進
取締役
専務執行役員

取締役会
出席状況 | 14/14

1981年3月 当社入社
2007年6月 当社執行役員
2010年6月 当社取締役執行役員
2011年6月 当社取締役常務執行役員
2015年6月 当社取締役専務執行役員(現任)

(担当) 財務部・資材部所管、東京本部長



岩崎 良平
取締役
専務執行役員

取締役会
出席状況 | 14/14

1982年3月 当社入社
2008年6月 当社執行役員
2009年6月 当社取締役執行役員
2012年6月 当社取締役常務執行役員
2016年6月 当社取締役専務執行役員(現任)

(担当) プロセステクノロジー事業本部長、経営業務の管理責任者



丹羽 智明
取締役
専務執行役員

取締役会
出席状況 | 13/14

1984年3月 当社入社
2013年6月 当社執行役員
2015年6月 当社取締役執行役員
2016年6月 当社取締役常務執行役員
2018年6月 当社取締役専務執行役員(現任)

(担当) 製造技術本部長、品質経営統括部・環境経営統括部・安全衛生統括部所管、設備委員長、品質委員長、環境委員長、安全衛生委員長



石川 修平
取締役
専務執行役員

取締役会
出席状況 | 14/14

1984年3月 当社入社
2010年6月 当社執行役員
2014年6月 当社常務執行役員
2015年6月 当社取締役常務執行役員
2019年6月 当社取締役専務執行役員(現任)

(担当) エレクトロニクス事業本部長



佐治 信光
取締役
専務執行役員

取締役会
出席状況 | 14/14

1984年3月 当社入社
2013年6月 当社執行役員
2014年6月 当社取締役執行役員
2015年6月 当社取締役常務執行役員
2019年6月 当社取締役専務執行役員(現任)

(担当) コンプライアンス全社統括責任者、業務監査部・グループコンプライアンス部・法務部・知的財産部所管、CSR委員長、内部統制委員長、競争法全社統括責任者、Data Protection Officer



松田 敦
取締役
常務執行役員

取締役会
出席状況 | 10/10

※2018年6月の就任以降

1985年3月 当社入社
2012年6月 当社執行役員
2017年6月 当社常務執行役員
2018年6月 当社取締役常務執行役員(現任)

(担当) セラミクス事業本部長、同本部営業統括部長、名古屋事業所長



独立役員
蒲野 宏之
取締役(社外)

取締役会
出席状況 | 13/14

1971年 4月 外務省入省
1979年 4月 最高裁判所司法研修所
1981年 4月 弁護士登録
1988年10月 蒲野総合法律事務所代表弁護士(現任)
2007年 6月 株式会社小松製作所社外監査役
2007年 7月 住友生命保険相互会社社外取締役
2009年 4月 東京弁護士会副会長
2011年 6月 当社取締役(現任)
2015年 6月 ハウス食品グループ本社株式会社社外監査役(現任)



独立役員
浜田 恵美子
取締役(社外)

取締役会
出席状況 | 14/14

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、
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速
展開支援プログラム第3分野プログラムオフィサー(現任)
2016年 7月 国立大学法人名古屋工業大学非常勤講師(現任)
2016年 8月 国立大学法人名古屋大学客員教授(現任)
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)



独立役員
古川 一夫
取締役(社外)

取締役会
出席状況 | 新任

1971年 4月 株式会社日立製作所入社
2005年 4月 同社代表執行役執行役員副社長
情報・通信グループ長&CEO兼輸出管理本部長
2006年 4月 同社代表執行役執行役員社長
2006年 6月 同社取締役代表執行役員執行役員社長
2007年 5月 社団法人日本経済団体連合会(現一般社団法人
日本経済団体連合会)副会長
2009年 4月 株式会社日立製作所取締役代表執行役員執行役員副会長
2009年 6月 同社特別顧問
2011年 6月 一般社団法人情報処理学会会長
2011年10月 独立行政法人新エネルギー・産業技術総合開発機構
(現国立研究開発法人新エネルギー・
産業技術総合開発機構)理事長
2019年 6月 当社取締役(現任)

監査役 (2019年6月末現在)



杉山 謙
常勤監査役

取締役会
出席状況 | 14/14
監査役会
出席状況 | 14/14

1980年 3月 当社入社
2002年 7月 当社財務部長
2007年 4月 当社業務監査部長
2015年 6月 当社常勤監査役(現任)



島崎 毅
常勤監査役

取締役会
出席状況 | 新任
監査役会
出席状況 | 新任

1982年 3月 当社入社
2010年 4月 当社財務部専門部長
2015年 6月 当社業務監査部長
2019年 6月 当社常勤監査役(現任)

執行役員 (2019年6月末現在)

小林 茂 常務執行役員
電力事業本部長、小牧事業所長

倉知 寛 常務執行役員
セラミックス事業本部センサ事業部長

手嶋 孝弥 常務執行役員
プロセステクノロジー事業本部副本部長

松田 弘人 常務執行役員
プロセステクノロジー事業本部HPC事業部長

山田 忠明 常務執行役員
人事部長、総務部担当

七瀧 努 常務執行役員
研究開発本部副本部長、
同本部機能材料プロジェクトリーダー

山田 智裕 執行役員
NGKエレクトロデバイス(株)代表取締役社長

加藤 明 執行役員
エレクトロニクス事業本部金属事業部長、知多事業所長

井上 昌信 執行役員
プロセステクノロジー事業本部産業プロセス事業部長

加藤 宏治 執行役員
NGKヨーロッパ(ドイツ)取締役社長

宮嶋 敦 執行役員
製造技術本部製造技術統括部長

神藤 英明 執行役員
財務部長

森 潤 執行役員
セラミックス事業本部製造統括部長

篠原 宏行 執行役員
経営企画室長

大和田 巖 執行役員
エレクトロニクス事業本部ADC事業部長



独立役員
伊藤 純一
監査役(社外)

取締役会
出席状況 | 10/10
監査役会
出席状況 | 10/10
※2018年6月の就任以降

1975年 4月 株式会社三菱銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)入行
2002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
2005年 5月 同行常務執行役員
2005年 6月 同行常務取締役
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)常務取締役
2009年 5月 同行専務執行役員
2011年 6月 株式会社ニコン代表取締役兼副社長執行役員兼CFO
2016年 6月 同社顧問、株式会社百十四銀行社外監査役
2017年 6月 同行社外取締役(監査等委員)(現任)
2018年 6月 当社監査役(現任)



独立役員
坂口 正芳
監査役(社外)

取締役会
出席状況 | 新任
監査役会
出席状況 | 新任

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)
一般社団法人日本自動車連盟
代表理事・副会長(現任)

■ 取締役および監査役の報酬

取締役報酬の決定に関する方針

役員報酬等の額またはその算定方法の決定方針の内容および決定方法

当社における取締役(社外取締役を除く)および執行役員報酬は、①役職位に応じた固定年額報酬としての基本報酬、②毎年の業績に応じた業績連動賞与、および③当社の株価への感度をより引き上げて株価上昇によるメリットのみならずその下落によるリスクをも株主と共有し、適正な会社経営を通じた中長期的な企業価値向上への意欲等を高めるための株式関連報酬、の3つの部分で構成しています。社外取締役および監査役については、独立した立場から経営の監督、監査を行う役割を担うことから基本報酬のみとしており、業績連動賞与や株式関連報酬は設けていません。

役員報酬の決定に際しては、そのプロセスにおける公正性の確保と透明性の向上を目的に、社外役員を過半数として設置した指名・報酬諮問委員会において、報酬の決定に関する方針、取締役および監査役全体の報酬枠案、取締役および執行役員の個人別の報酬額案について審議を行い、その決議内容を取締役に答申しています。取締役会では、同委員会の答申を十分に斟酌した上で取締役および執行役員報酬に係る決議を行い、当該決議を受けて代表取締役の協議により賞与を含めた年額を決定しています。各監査役の報酬等の額は監査役の協議により決定しています。

役員報酬等の額またはその算定方法の決定方針および決定方法に関する委員会

指名・報酬諮問委員会は、社外役員5名と代表取締役3名で構成され、取締役と監査役の人事に関する事項、取締役、執行役員および監査役の報酬に関する事項、最高経営責任者の後継者計画について審議しています。委員会の決議に際しては、出席した委員の過半数をもって決議を行います。2018年度は委員会を計5回開催し、うち1回は役員報酬等の決定方針、各役位の報酬額とその内訳、業績連動賞与の額の算出について審議しました。

役員報酬等の額の決定権限を有する者

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、役員報酬の決定を代表取締役の協議に再一任いたします。代表取締役はその全員の協議によって、取締役会決議により一任された範囲内で、役職位に応じた基本報酬、業績連動賞与および株式関連報酬を決定する権限を有し、その氏名は以下の通りです。

大島卓、武内幸久、蟹江浩嗣

固定報酬等と業績連動報酬の支給割合の決定に関する方針

当社においては、短期的な業績に連動する賞与、および中長期的な企業価値向上への意欲と士気を高め株価の上昇を目指した株式報酬型ストックオプションを、業績に連動して変動する報酬部分と認識しています。それらの変動報酬と固定年額報酬との比率については、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およ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および向上を重視する観点に立ち、基本報酬、業績連動賞与および株式報酬型ストックオプションの割合を設定しています。基本報酬を含めた報酬の合計額については、信頼できる外部調査機関のデータに基づき、企業規模による報酬水準などを勘案しつつ、役職位に応じた金額を設定しています。

業績連動報酬に係る指標、当該指標を選択した理由 および当該業績連動報酬の額の決定方法

年次賞与である業績連動賞与については、短期的観点として、①期首および期中に公表した売上高、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）と決算数字との比較、②前期の売上高、営業利益、純利益と当期との比較、また、中期的観点として、①複数年度に跨る当社が設定した重要課題の各年度の達成度、②ROEの基準となる営業利益および純利益、を指標としています（これらの指標は全て当社グループの連結業績に基づくものとします。以下同じ）。株主および投資家の皆さまにとって、当社が公表した業績目標を達成すること、加えて毎年度ごとに着実に成長を遂げることが重要であるとの観点から、期首および期中公表の業績数値との比較、および前期の業績数値との比較を重視しています。業績の中でも当社の実力を端的に示す数値として、売上高、営業利益、純利益、ROEを指標として採用しています。その算出については、以下の方法に則って決定しています。

- ・役職位ごとに算定の基準となる基準賞与額を設定。
- ・基準賞与額を、短期的観点の①期首および期中に公表した売上高、営業利益、純利益と決算数字との比較、②前期の売上高、営業利益、純利益と当期との比較、および中期的観点の①複数年度に跨る当社が設定した重要課題の各年度の達成度、②ROEの基準となる営業利益および純利益、の各項目に配分。
- ・各項目の結果について0%から200%の範囲で評価し、各項目に配分した額を算出。
- ・配分した額を合計して業績連動賞与の額を算出。
- ・代表取締役以外の取締役については、個人業績について代表取締役の査定を加味して、業績連動賞与の額を算出。
- ・これらにより、業績連動賞与の実際の支払い額は基準額に対して0%から200%の範囲で変動いたします。

業績連動賞与に係る主な指標の目標と実績は以下の通りです。

期首公表の業績数値	売上高 5,000億円	営業利益 770億円	純利益 520億円	-
期中公表の業績数値	売上高 4,700億円	営業利益 700億円	純利益 440億円	-
前期業績数値	売上高 4,511億円	営業利益 700億円	純利益 458億円	ROE 10.4%
当期業績数値	売上高 4,635億円	営業利益 647億円	純利益 355億円	ROE 7.6%

株式関連報酬については、長期インセンティブとして、行使価格を1株当たり1円とする株式報酬型ストックオプションにつき役職位に応じて決定した個数を付与し、権利行使の条件として当社の役員退任後1年が経過した日から原則として5年以内に行使することとしています。

うちストックオプションを除く取締役の報酬等の額を年額8億円以内、うち社外取締役6,000万円以内と決議されています。同様に取締役（社外取締役を除く）に対するストックオプションに関する報酬等の額は年額2億円以内、監査役の報酬等の額は年額1億円以内と決議されています。なお、これらの決議に係る役員の員数は、当社定款第20条および第31条において、取締役の定員を15名以内、監査役の定員を5名以内と定めています。また、役員退職慰労金制度は、2005年6月開催の第139期定時株主総会終結の時をもって廃止しました。

役員の報酬等に関する株主総会の決議およびその内容

取締役の報酬等の額については、2007年6月および2017年6月開催の当社定時株主総会で、株式関連報酬すな

取締役および監査役の報酬等の総額（2018年度）

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数 (人)
		固定報酬	業績連動報酬	ストック オプション	退職慰労金	
取締役(社外取締役を除く)	570	388	129	53	-	11
監査役(社外監査役を除く)	62	62	-	-	-	2
社外役員	66	66	-	-	-	6

報酬等の総額が1億円以上である役員の報酬（2018年度）

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	ストック オプション	退職慰労金	
大島 卓	取締役	提出会社	68	30	10	-	110

■ 社外取締役と社外監査役の独立性基準、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およ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、当社の子会社または関連会社を指すものとします。

- ① 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。
- ② 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。
- ③ 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。
- ④ 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1,000万円また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または助成を受けている団体の現在の理事、役員。

- ⑤ 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または会計参与であったことがある公認会計士、税理士または監査法人もしくは税理士法人の現在の社員等。
- ⑥ 上記⑤に該当しない弁護士、公認会計士また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、または上記⑤に該当しない法律事務所、監査法人、税理士法人また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。
- ⑦ 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。
- ⑧ 上記①～⑦に掲げる者の配偶者または二親等内の親族。

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います。

■ 社外取締役と社外監査役の選任の理由

社外取締役

氏名	選任の理由
蒲野 宏之	長年弁護士として法律実務に携わるとともに、東京弁護士会の副会長を務めるなど、法曹界において豊富な経験と実績を有しております。この経験を生かし、現に当社の社外取締役としてコンプライアンス体制の強化や投資家の視点からみた経営戦略について意見を述べるなど、当社の業務執行への提言および経営の監督を適切に行っていることから、社外取締役に選任しております。
浜田 恵美子	太陽誘電株式会社(在籍中、CD-R(記録できるCD)の発明および世界初の製品化を主導するなどの顕著な業績を挙げ、その後は名古屋工業大学教授、名古屋大学客員教授として産学官連携を主体とした研究活動に携わってきました。その経歴を通じて培った見識を生かし、現に当社の社外取締役として技術力の強化や商品開発の全社的方向性の明確化などについて意見を述べるなど、当社の業務執行への提言および経営の監督を適切に行っていることから、社外取締役に選任しております。
古川 一夫	株式会社日立製作所において、情報・通信グループ長&CEOなどの要職を経て同社取締役代表執行役執行役社長を務め、また国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構において理事長を務めるなど、情報通信をはじめとする技術分野の知見と大規模組織運営の経験を有しております。 これらの経験を生かした当社の業務執行への提言および経営の監督により、当社の企業価値向上に貢献できると判断し、社外取締役に選任しております。

社外監査役

氏名	選任の理由
伊藤 純一	株式会社三菱東京UFJ銀行(現株式会社三菱UFJ銀行)の専務執行役員および株式会社ニコンの代表取締役兼副社長執行役員兼CFOを務めるなど、長年にわたり会社の経営に携わっております。この会社経営の専門家としての豊富な経験とその経歴を通じて培った見識を生かし、当社のコーポレートガバナンスの強化のため適切な役割を果たすことができるものと期待し、社外監査役に選任しております。
坂口 正芳	大阪府警察本部長、警察庁長官官房長など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。これらの経験を生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ております。

■ 社外取締役インタビュー

行動指針を自分事として理解し、実効性のあるものに



社外取締役 蒲野 宏之

創立100周年を機にNGKグループ理念が再構築され、それに合わせてNGKグループ企業行動指針も改定されたことは、たいへん意義深いことと考えています。持続可能な社会の実現への貢献を掲げ、人権尊重を真正面から取り入れたことは、近年のSDGsの世界的潮流に沿ったものです。

問題は、グループの従業員がどれだけ自分事として理解し行動していくかです。スローガンとして定めているだけでは意味がありません。世界のグループ各社従業員が指針に沿って活動し、実効性のある指針にすることが必要です。

そのためには、一人ひとりが指針の内容を十分に理解し、あるべき行動規範として具現化することに加え、指針が実行されているかをモニタリングしていくことが求められます。コンプライアンスに関連する事柄であれば、法務部門や内部監査部門、環境保全であれば環境経営統括部のチェックが必要です。取締役会によるガバナンスと共に、個々の担当部門においてもそうした視点から業務を遂行するようにならねばなりません。

受渡検査不整合問題については、社内調査に関する検証・評価委員会の委員長の立場で事案説明が公正に取り組まれているかを検証し、再発防止策についても逐一報告を受けています。事業部で契約・規格遵守を徹底し、それを本社部門である品質経営統括部とグループコンプライアンス部が監査し、さらに社外の第三者機関が規則通りかどうかを評価することで、再発防止に努めていきます。

最先端テクノロジーをビジネスに落とし込む手伝いを



社外取締役 古川 一夫

創立100周年の節目に社外取締役に就任し、次の100年に向けて一緒に仕事ができることを大変光栄に思います。企業や公的機関で培った経験をお伝えし、より良い企業グループへの進化に貢献できれば幸いです。

30数年間企業でものづくりに取り組んだ経験から見ても、NGKグループのセラミック技術を中心としたものづくり力は秀逸で、他社が簡単に追いつけるものではありません。社会に有意な製品を数多く送り出す、素晴らしい企業だと思います。

しかし、科学技術の進歩はますます加速しています。最先端テクノロジーをいかにビジネスに落とし込むか。そこが企業にとって成長の機会でもあり、私がこれからお役に立てればと思う分野です。

また、社外取締役の役割は、執行側とは異なる見方を通じて企業価値を向上させることと、コーポレート・ガバナンスの視点で社会正義、社会通念に照らして企業の運営が適切に行われているかどうかをモニタリングすることだと考えています。経営者時代の経験からどうアドバイスすれば執行側が受け入れやすいかを考えながら、取締役会などで発言をしていきます。

工場時代から「基本と正道」という考え方を最も大切に仕事をしてきました。今年制定されたNGKグループ理念の〈私たちが目指すもの「経営 信頼こそが全ての礎」〉は「基本と正道」に通じると思います。一人ひとりの実践が最も重要です。従業員の方々とも理念や使命を含めたお話ができればと思っています。

開かれた株主総会

日本ガイシは、株主の皆さまにとって親しみやすく、開かれた株主総会の開催に努めています。毎年、総会会場には、会社紹介ブースと製品展示ブースを設け、説明担当者を配

置するなど、当社の企業活動の紹介に努めています。

株主総会関連情報の拡充にも努めており、下記の取り組みを実施しています。

① 招集通知の早期発送	総会前日の22日前に発送
② ウェブサイト上での早期開示	2018年度より招集通知発送の4日前に開示
③ 東京証券取引所の議決権行使プラットフォーム*に参加	インターネットによる議決権の行使
④ 株主総会資料のWebサイトへの掲載	株主総会招集通知、議決権行使結果、決議通知、臨時報告書などをWebサイトで公開 英語による株主総会招集通知 サイトで公開 株主総会関連情報 https://www.ngk.co.jp/ir/meeting/

※東京証券取引所議決権電子行使プラットフォーム：東京証券取引所が運用する電子投票システム。従来の書面での手続きに代えてインターネット経由で議決権行使することが可能となり、国内外の株主にとって利便性が向上する。

双方向のコミュニケーション

機関投資家の皆さまとの対話充実にも継続的に取り組み、国内・海外での定期的な説明会に加え、個別訪問や取材

対応を行っています。また、経営トップによる国内外の機関投資家の訪問と個別面談を実施しています。

<2018年度の活動状況>

活動状況	内容
国内	経営トップによるアナリスト・機関投資家向け説明会を年2回開催。さらに個別訪問や訪問取材にも対応。
海外	経営トップによるアナリスト・機関投資家向け海外IRを年2回実施。
IR資料のホームページ掲載	決算情報、決算情報以外の適時開示資料、有価証券報告書、アニュアルレポート、株主総会資料などを掲載しています。

参考
URL

IR情報

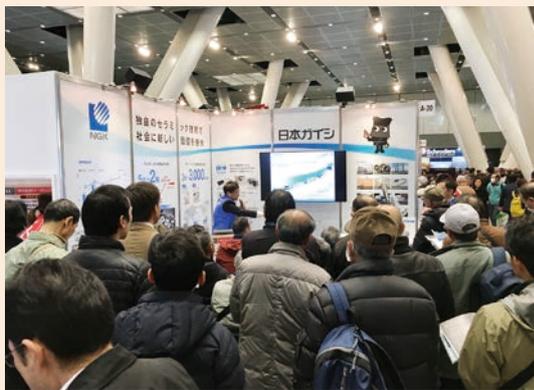
<https://www.ngk.co.jp/ir/>

TOPIC

野村IRフェアに出展

総務部と財務部は、個人投資家らに日本ガイシの事業内容や業績などを知ってもらおうと、東京国際フォーラム(東京都)で開催された「野村IR資産運用フェア2019」(主催:野村インベスター・リレーションズ、共催:野村証券)に出展しました。

展示会には計62社の上場企業や投資信託会社が出展し、2日間で約12,200人が来場。当社ブースでは、パネルの展示やミニ会社説明会を通して事業内容や業績について説明しました。



株主還元

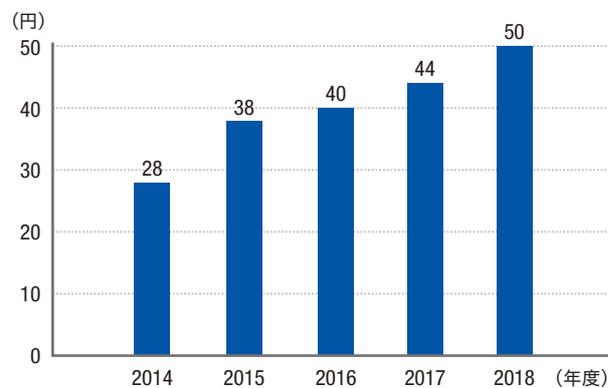
日本ガイシは、株主に対する利益還元が経営の最重要政策の一つと考えています。

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

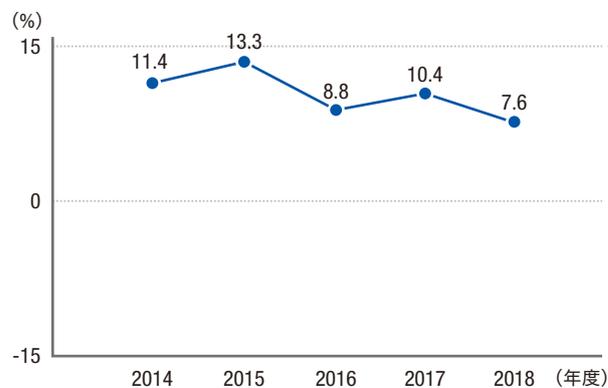
2018年度は1株当たり6円増配の50円の年間配当を実施し、連結配当性向は45.3%となりました。

今後とも、資本コストを上回る収益性確保と財務健全性を両立させるとともに、中長期の観点から積極的な株主還元に努めます。

配当金の推移



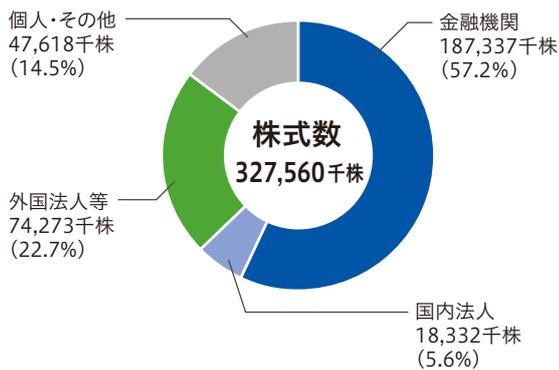
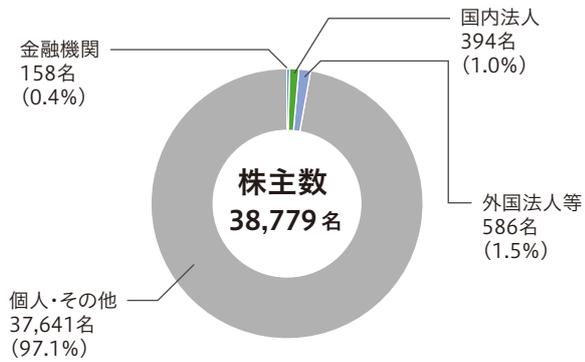
自己資本当期純利益率(ROE)



株主情報

<株式の情報> (2019年3月31日 現在)

発行可能株式総数	735,030,000株
発行済株式の総数 (自己株式5,779,637株を含む)	327,560,196株
株主数	38,779名



<大株主の状況> (2019年3月31日 現在)

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)	39,323	12.22
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	26,919	8.36
明治安田生命保険相互会社	21,695	6.74
第一生命保険株式会社	21,457	6.66
株式会社三菱UFJ銀行	8,748	2.71
全国共済農業協同組合連合会	6,299	1.95
ジェーピーモルガンチェースバンク380055	6,175	1.91
資産管理サービス信託銀行株式会社 (証券投資信託口)	4,808	1.49
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口5)	4,784	1.48
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社	4,387	1.36

(注) 当社は、自己株式5,779,637株を保有しておりますが、上記大株主から除いております。また、上記持株比率は、発行済株式の総数から自己株式数を控除した株数を基準として算出し、小数点第3位以下を切捨ててしております。

■ 内部統制システム

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

またNGKグループの企業理念を実践していくための指針として、会社が経済性を追求すると同時に、社会にとっても有益な存在であるための事業活動や行動の基本姿勢を具体的に示した「NGKグループ企業行動指針」を2019年1

月に改訂しました。この指針と法令・企業倫理遵守のグループ内への徹底、会社に重大な影響を及ぼす恐れがあると判断される事件・事故への対応などについては、コンプライアンス、セキュリティ、社会貢献推進の各専門分科会を傘下に持つCSR委員会が取り扱い、グループの内部統制システムの維持とレベルの向上を図っています。

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