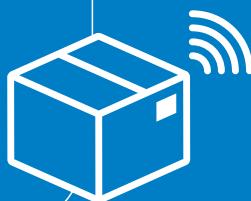
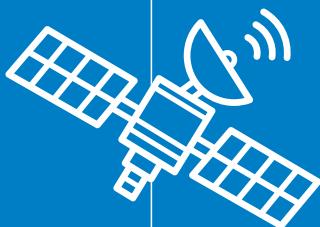
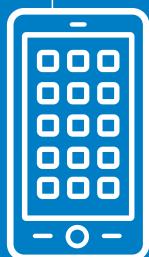


CN

Carbon
Neutrality

DS

Digital
Society

Surprising Ceramics.


日本ガイシ

©NGK-kerod/dwarf



第156期 定時株主総会

招集ご通知

2021年4月1日～2022年3月31日

日 時

2022(令和4)年6月27日(月曜日)

午前10時

場 所

名古屋市熱田区六野一丁目3番16号
当社本館1階ホール

(末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。)

書面およびインターネットによる議決権行使期限

2022年6月24日(金曜日)午後5時15分まで

目 次

招集ご通知	4
株主総会参考書類	10
第1号議案 剰余金の処分の件	
第2号議案 定款一部変更の件	
第3号議案 取締役9名選任の件	
第4号議案 監査役1名選任の件	
第5号議案 補欠監査役1名選任の件	
第6号議案 取締役(社外取締役を除く)に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件	

添付書類

事業報告	40
連結計算書類	87
計算書類	90
監査報告書	92

●本株主総会における新型コロナウイルス感染防止に関する対応については、3頁をご参照ください。

●株主総会当日のお土産はご用意しておりません。何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

NGKグループ理念

NGK Group Philosophy

私たちの使命 Our Mission

社会に新しい価値を
そして、幸せを
Enriching Human Life
by Adding New Value to Society.

私たちが目指すもの Our Values

人材
Quality of People

製品
Quality of Product

経営
Quality of Management

挑戦し高めあう
Embrace challenges and teamwork.

期待を超えていく
Exceed expectations.

信頼こそが全ての礎
Social trust is our foundation.

NGKグループビジョン Road to 2050

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、①E S G経営の推進、②収益力向上、③研究開発への注力、④商品開花への注力、⑤DX（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。



NGKグループビジョン

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

なすべきこと

5つの変革により事業構成を転換する

© 2021 NGK INSULATORS, LTD. All rights reserved.

NGKグループビジョンの詳細につきましては、当社HP (<https://www.ngk.co.jp/info/vision/>) をご覧ください。

本株主総会における新型コロナウイルス感染防止に関する対応について

本株主総会における新型コロナウイルス感染防止に関する対応について、以下のとおりご案内いたしますとともに、株主の皆さまのご理解ならびにご協力をお願いいたします。

1. 株主の皆さまへのお願い

- ・本株主総会につきましては新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、極力、書面またはインターネットにより事前に議決権を行使していただき、株主総会当日のご来場をお控えいただくようお願い申し上げます。
- ・書面またはインターネットによる議決権行使につきましては、6頁から8頁をご参照ください。
- ・当日は間隔を空けた座席配置としますので、通常よりも座席が大幅に減少いたします。そのため、当日ご来場いただきましても、入場をお断りさせていただく場合がございます。
- ・なお、当日の株主総会の一部模様は、当社ウェブサイトにて株主総会翌日の6月28日から7月31日まで配信予定です。
- ・本株主総会へのご出席を予定されている株主さまにおかれましては、当日までの健康状態にご留意いただき、くれぐれもご無理なさいませぬようお願いいたします。

2. 当社対応について

- ・会場入口および会場各所に消毒液を設置いたします。
- ・壇上の当社役員・執行役員および当社スタッフは、マスクを着用させていただきます。
- ・会場入口での事業内容をご紹介するモニター展示は行いません。
- ・本株主総会の議事は、昨年に続き時間を短縮して進行する予定です。

3. ご来場される株主さまへのお願い

- ・ご来場の際は、マスクの着用と消毒液のご使用にご協力をお願いいたします。
- ・会場入口において、検温を実施させていただきます。発熱が認められた株主さまや体調不良と見受けられる株主さまには運営スタッフがお声がけして入場をお断りする場合がございますので、あらかじめご了承ください。

なお、今後の状況により、本株主総会の運営に大きな変更が生ずる場合は、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://www.ngk.co.jp/>) にてお知らせいたします。

以上

証券コード 5333
2022年6月6日

株 主 各 位

名古屋市瑞穂区須田町2番56号

日本碍子株式会社

取締役社長 小林 茂

第156期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚くお礼申し上げます。

さて、当社第156期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会につきましては新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、極力、書面またはインターネットにより事前に議決権を行使していただき、株主総会当日のご来場をお控えいただくようお願い申し上げます。お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、**2022年6月24日（金曜日）午後5時15分までに議決権を行使**くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

記

1. 日 時	2022（令和4）年6月27日（月曜日）午前10時
2. 場 所	名古屋市熱田区六野一丁目3番16号 当社本館1階ホール (末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。)
3. 目的事項	報告事項 1. 第156期（2021年4月1日から2022年3月31日まで）事業報告、連結計算書類ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第156期（2021年4月1日から2022年3月31日まで）計算書類報告の件

3. 目的事項

決議事項

- 第1号議案 剰余金の処分の件
- 第2号議案 定款一部変更の件
- 第3号議案 取締役9名選任の件
- 第4号議案 監査役1名選任の件
- 第5号議案 補欠監査役1名選任の件
- 第6号議案 取締役（社外取締役を除く）に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件

4. 議決権の行使に関する事項

- ・6頁に記載の「議決権行使方法についてのご案内」をご参照ください。

以上

- 本招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、下記①～④の書類につきましては、法令および当社定款第17条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、本添付書類には記載しておりません。
 - ①新株予約権等に関する事項
 - ②連結注記表
 - ③株主資本等変動計算書
 - ④個別注記表
- 本添付書類は、監査役または会計監査人が監査報告を作成するに際して監査をした事業報告、計算書類および連結計算書類の一部であります。
- 株主総会参考書類ならびに事業報告、計算書類および連結計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載させていただきます。

当社ウェブサイトアドレス <https://www.ngk.co.jp/ir/index.html>

日本ガイシ

Q 検索

議決権行使方法についてのご案内

議決権の行使には以下の3つの方法がございます。

□ 株主総会にご出席される場合



- ◎当日ご出席の際は、お手数ながら本ご通知をご持参いただくとともに同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。受付開始時刻は、午前8時45分を予定しております。
- ◎株主さまでない代理人および同伴の方など、株主以外の方は株主総会にご出席できませんので、ご注意ください申し上げますようお願い申し上げます。

株主総会開催日時

2022年6月27日(月曜日)午前10時

□ 株主総会にご出席されない場合

1 書面(郵送)による議決権行使



同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき下記の行使期限までに到着するようご返送ください。

行使期限

2022年6月24日(金曜日)午後5時15分まで

2 インターネットによる議決権行使



後記(7頁~8頁)のインターネットによる議決権行使のご案内をご参照のうえ、画面の案内に従って、下記の行使期限までに賛否を入力してください。

行使期限

2022年6月24日(金曜日)午後5時15分まで

複数回にわたり行使された場合の議決権の取り扱い

1. 書面とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきますのでご了承ください。
2. インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。また、パソコン、スマートフォンで重複して議決権を行使された場合も、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

インターネットによる議決権行使のご案内

インターネットによる議決権行使は、スマートフォンまたはパソコンなどから議決権行使サイトにアクセスいただき、画面の案内に従って行使していただきますようお願いいたします。

議決権行使期限

2022年6月24日（金）

午後5時15分まで

□ QRコードを読み取る方法(スマートフォンの場合)

「ログイン用QRコード」を読み取りいただくことで、「ログインID」および「仮パスワード」を入力することなくログインいただけます。

※下記方法での議決権行使は1回に限ります。

1. QRコードを読み取る



議決権行使書副票（右側）

お手持ちのスマートフォンにて、同封の議決権行使書副票（右側）に記載の「ログイン用QRコード」を読み取る。

※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

2. 議決権行使方法を選ぶ

議案賛否方法の選択画面が表示されるので、議決権行使方法を選ぶ。



3. 各議案の賛否を選択



画面の案内に従って各議案の賛否を選択。

画面の案内に従って行使完了です。

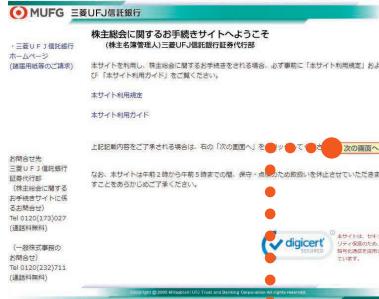
2回目以降のログインの際は…次頁に記載のご案内に従ってログインしてください。

機関投資家の皆さまへ

株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームのご利用を事前に申し込まれた場合には、当該プラットフォームにより議決権をご行使いただけます。

□ ログインID・仮パスワードを入力する方法

1. 議決権行使サイトにアクセスする



「次の画面へ」をクリック

2. お手元の議決権行使書用紙の副票(右側)に記載された「ログインID」および「仮パスワード」を入力

「ログイン」をクリック

3. 「現在のパスワード」と「新しいパスワード」を入力

「送信」をクリック

以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

議決権行使サイト

<https://evote.tr.mufg.jp/>



□ 議決権行使サイトについて

- インターネットによる議決権行使は、パソコンまたはスマートフォンから、当社の指定する議決権行使サイト (<https://evote.tr.mufg.jp/>) にアクセスしていただくことによってのみ実施可能です。(ただし、毎日午前2時から午前5時までは取り扱いを休止します。)
- パソコンまたはスマートフォンによる議決権行使は、インターネット接続にファイアウォールなどを使用されている場合、アンチウイルスソフトを設定されている場合、proxyサーバーをご利用の場合など、株主さまのインターネット利用環境によっては、ご利用できない場合もございます。

□ 注意事項

- 株主さま以外の第三者による不正アクセス（“なりすまし”）や議決権行使内容の改ざんを防止するため、ご利用の株主さまには、議決権行使サイト上で「仮パスワード」の変更をお願いすることになりますのでご了承ください。
- 株主総会の招集の都度、新しい「ログインID」および「仮パスワード」をご通知いたします。
- アクセスに際して発生する費用（インターネット接続料金など）は、株主さまのご負担とさせていただきます。

【インターネットによる議決権行使に関するお問い合わせについて】

三菱UFJ信託銀行株式会社証券代行部(ヘルプデスク)

 **0120-173-027**

(通話料無料、受付時間：9：00～21：00)



オンデマンド配信のご案内

当日、本総会にご出席されない株主さまのために、株主総会の一部の様式について、その映像と音声をオンデマンドにて配信いたします。

期間 2022年6月28日（火）～ 2022年7月31日（日）

視聴希望の株主さまは、以下のURLにアクセスください。

日本ガイシ株式会社/IR情報/株主総会

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

または、サーチエンジンにて以下の検索を行ってください。

日本ガイシ 株主総会

検索

スマートフォンから以下のQRコードを読み取る方法でもアクセスできます。



株主総会参考書類

第1号議案 剰余金の処分の件

当期の期末配当につきましては、企業体質の強化と今後の事業展開ならびに収益の状況等を勘案し、次のとおりといたしたいと存じます。

期末配当に関する事項

1	配当財産の種類 金銭
2	株主に対する配当財産の割当てに関する事項およびその総額 当社普通株式1株につき金33円 総額10,284,155,541円
3	剰余金の配当が効力を生ずる日 2022年6月28日（火曜日）

第2号議案 定款一部変更の件

1. 提案の理由

「会社法の一部を改正する法律」（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定が2022年9月1日に施行されますので、株主総会資料の電子提供制度導入に備えるため、次のとおり当社定款を変更するものであります。

- (1) 変更案第17条第1項は、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとる旨を定めるものであります。
- (2) 変更案第17条第2項は、書面交付請求をした株主に交付する書面に記載する事項の範囲を限定するための規定を設けるものであります。
- (3) 株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供の規定（現行定款第17条）は不要となるため、これを削除するものであります。
- (4) 上記の新設・削除に伴い、効力発生日等に関する附則を設けるものであります。

2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

（下線は変更部分を示します。）

現 行 定 款	変 更 案
第3章 株 主 総 会	第3章 株 主 総 会
(株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)	
第17条 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類および連結計算書類（当該連結計算書類に係る会計監査報告または監査報告を含む。）に記載または表示をすべき事項に係る情報を、法務省令に定めるところに従いインターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。	< 削 除 >
< 新 設 >	(電子提供措置等) 第17条 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとるものとする。

(下線は変更部分を示します。)

現 行 定 款	変 更 案
＜ 新 設 ＞	<p>② <u>当社は、電子提供措置をとる事項のうち法律省令で定めるものの全部または一部について、議決権の基準日までに書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことができる。</u></p> <p>(附則)</p> <p>1. <u>定款第17条の変更は、会社法の一部を改正する法律（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定の施行の日である令和4年9月1日（以下「施行日」という）から効力を生ずるものとする。</u></p> <p>2. <u>前項の規定にかかわらず、施行日から6か月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、定款第17条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）はなお効力を有する。</u></p> <p>3. <u>本附則は、施行日から6か月を経過した日または前項の株主総会の日から3か月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。</u></p>

第3号議案 取締役9名選任の件

取締役全員9名は、本総会終結の時をもって任期満了となりますので、取締役9名の選任をお願いいたしたいと存じます。

本議案が原案どおり承認されますと、当社取締役の3分の1が独立社外取締役となります。取締役候補者は次のとおりであります。

候補者 番号		候補者氏名		現在の当社における 地位、担当	取締役会への 出席状況
1	再任	おおしま 大島 たく 卓		代表取締役会長	92% (12回/13回)
2	再任	こばやし 小林 しげる 茂		代表取締役社長	92% (12回/13回)
3	再任	にわ 丹羽 ちあき 智明		代表取締役副社長	100% (13回/13回)
4	再任	いわさき 岩崎 りょうへい 良平		取締役専務執行役員	100% (13回/13回)
5	新任	やまだ 山田 ただあき 忠明		常務執行役員	—
6	再任	しんどう 神藤 ひであき 英明		取締役常務執行役員	100% (10回/10回)
7	再任	かまの 蒲野 ひろゆき 宏之	社外 独立	社外取締役	100% (13回/13回)
8	再任	はまだ えみこ 浜田 恵美子	社外 独立	社外取締役	100% (13回/13回)
9	再任	ふるかわ かずお 古川 一夫	社外 独立	社外取締役	100% (13回/13回)

(注) 神藤英明氏の取締役会への出席状況は、2021年6月28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。

候補者番号

1

おおしま
大島

たく
卓

1956年7月14日生

再任



- 所有する当社の株式の数
10,000株
- 保有する新株予約権の個数
66個 (66,000株相当)
- 取締役会への出席状況
92% (12回/13回)

■ 略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

- 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
- 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 (現任)
- 2021年6月 東邦瓦斯株式会社 社外取締役 (現任)

(重要な兼職の状況) 愛知県経営者協会 会長
東海旅客鉄道株式会社 社外取締役
東邦瓦斯株式会社 社外取締役

■ 取締役候補者とした理由

大島卓氏は、当社入社後は生産技術部門に所属し、海外子会社の製造ライン立ち上げを経験しました。また電力貯蔵用N A S[®]電池 (ナトリウム/硫黄電池) の開発、量産に当初から携わり、世界初の大規模容量の蓄電池事業部門の長として設計、製造、市場開拓などに取り組みました。2014年から代表取締役社長、2021年からは代表取締役会長を務め、当社における豊富な業務経験と経営全般に関する知見を有していることから、引き続き取締役候補者としたしました。

候補者番号

2

こばやし
小林

しげる
茂

1961年3月23日生

再任



- 所有する当社の株式の数
10,126株
- 保有する新株予約権の個数
21個 (21,000株相当)
- 取締役会への出席状況
92% (12回/13回)

■ 略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

- 1983年3月 当社入社
- 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)

(担当) 経営全般、経営会議議長、戦略会議議長、E S G統括委員長

■ 取締役候補者とした理由

小林茂氏は、エネルギーインフラ事業部門の海外営業を経て、蓄電池事業部門の営業部長、海外子会社社長、セラミックス事業部門の海外営業部長、エネルギーインフラ事業本部長など多様な業務を歴任しております。2021年からは代表取締役社長を務め、当社における豊富な業務経験と事業運営における知見および人脈を有していることから、引き続き取締役候補者といたしました。

候補者番号

3

に わ
丹羽

ち あ き
智明

1960年2月16日生

再任



- 所有する当社の株式の数
10,000株
- 保有する新株予約権の個数
27個 (27,000株相当)
- 取締役会への出席状況
100% (13回/13回)

■ 略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

- 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
- 2020年 6月 当社代表取締役副社長 (現任)

(担当) 技術統括、研究開発本部・製造技術本部管掌、
DX推進統括部・品質経営統括部・環境安全衛生統括部所管、
開発・事業化委員長、品質委員長、環境安全衛生委員長

■ 取締役候補者とした理由

丹羽智明氏は、エンジニアリング事業部門 (現在は別会社として分離独立) および産業プロセス事業部門でのプラント技術部門を長く経験し、2020年から代表取締役副社長を務め、現在はDX推進、品質、環境安全衛生部門の本社部門を所管するとともに、研究開発本部、製造技術本部を管掌し、当社グループの技術全般を統括する役割を果たしております。当社における豊富な業務経験とプロジェクトマネジメントおよび製造技術に関する知見を有していることから、引き続き取締役候補者いたしました。

候補者番号

4

いわさき
岩崎

りょうへい
良平

1960年1月30日生

再任



- 所有する当社の株式の数
10,000株
- 保有する新株予約権の個数
36個 (36,000株相当)
- 取締役会への出席状況
100% (13回/13回)

■ 略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

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) 事業本部管掌、NV推進本部長、
開発・事業化副委員長、経營業務の管理責任者

■ 取締役候補者とした理由

岩崎良平氏は、セラミックス事業部門の営業を経て、海外子会社社長、経営企画室長、エレクトロニクス事業本部長を歴任し、また本社部門を所管するなど、事業運営に関わる多様な実務上の経験を有し、現在は取締役専務執行役員NV推進本部長として新商品創出と事業化を主導する役割を果たしております。当社における豊富な業務経験と事業運営に関する知見を有していることから、引き続き取締役候補者といたしました。

候補者番号

5



■ 所有する当社の株式の数

5,000株

保有する新株予約権の個数

16個 (16,000株相当)

やま だ

山田

ただ あき

忠明

1961年6月26日生

新任

■ 略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1984年 3月 当社入社
2012年 4月 当社総務部長
2015年 6月 当社執行役員
2019年 6月 当社常務執行役員（現任）

(担当) 人材統括部長、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・総務部所管、コンプライアンス全社統括責任者、コンプライアンス委員長、内部統制委員長、HR委員長、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、Chief Personal Data Protection Officer

■ 取締役候補者とした理由

山田忠明氏は、エンジニアリング事業部門（現在は別会社として分離独立）および電子部品事業部門の営業、秘書業務を経験し、総務部長、人材統括部長などを歴任しております。現在は業務監査部、グループコンプライアンス部、法務部、知的財産部、総務部の本社部門を所管するなど、当社における豊富な業務経験と知見を有していることから、取締役候補者としたしました。

候補者番号

6

しんどう
神藤

ひであき
英明

1964年11月1日生

再任



■ 略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

1988年 4月 当社入社
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（現任）

（担当） E S G推進統括部・経営企画室・秘書室・財務部・資材部所管、
グループ会社統括

■ 取締役候補者とした理由

神藤英明氏は、当社入社後は財務部門を中心に業務経験を積むとともに、北米やメキシコ子会社の経営を経験し、経営企画室長、財務部長などを歴任しております。現在は E S G推進統括部、経営企画室、秘書室、財務部、資材部の本社部門を所管するなど、当社における豊富な業務経験と知見を有していることから、引き続き取締役候補者といたしました。

■ 所有する当社の株式の数
5,000株

保有する新株予約権の個数
10個（10,000株相当）

■ 取締役会への出席状況
100%（10回/10回）

（注）2021年6月28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。

候補者番号

7

かまの ひろゆき
蒲野 宏之

1945年7月21日生

再任

社外

独立



■ 所有する当社の株式の数

1,000株

保有する新株予約権の個数

0個

■ 取締役会への出席状況

100% (13回/13回)

■ 略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

- 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 蒲野綜合法律事務所 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
- 2020年6月 株式会社スパンクリートコーポレーション 社外取締役（現任）
- 2021年6月 ハウス食品グループ本社株式会社 社外取締役（監査等委員）（現任）

（重要な兼職の状況） 蒲野綜合法律事務所 代表弁護士
株式会社スパンクリートコーポレーション 社外取締役
ハウス食品グループ本社株式会社 社外取締役（監査等委員）

■ 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

蒲野宏之氏は、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等、法曹界において豊富な経験と実績を有しております。当社は同氏に対して、その専門性および豊富な経験、幅広い見識を活かし、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ております。また、同氏は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事業展開等について意見を述べる等、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おります。これらのことから、引き続き社外取締役候補者としていたしました。

候補者番号

8



■ 所有する当社の株式の数

5,000株

保有する新株予約権の個数

0個

■ 取締役会への出席状況

100% (13回/13回)

はまだ えみこ
浜田 恵美子

1958年11月23日生

再任

社外

独立

■ 略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

- 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 7月 国立大学法人名古屋工業大学 非常勤講師
- 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)

(重要な兼職の状況) 太陽誘電株式会社 社外取締役

■ 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

浜田恵美子氏は、太陽誘電株式会社に在籍中、CD-R (記録できるCD) の発明および世界初の製品化を主導する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ております。また、同氏は現に当社の社外取締役として商品開発・新規事業の進め方等について意見を述べる等、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おります。これらのことから、引き続き社外取締役候補者としていたしました。

候補者番号

9



■ 所有する当社の株式の数
5,000株

保有する新株予約権の個数
0個

■ 取締役会への出席状況
100% (13回/13回)

ふるかわ

古川

かずお

一夫

1946年11月3日生

再任

社外

独立

■ 略歴、地位および担当ならびに重要な兼職の状況

- 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 執行役社長
- 2006年 6月 同社 取締役 代表執行役 執行役社長
- 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 執行役副会長
- 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）
- 2019年 8月 株式会社パソナグループ 社外取締役（監査等委員）（現任）

（重要な兼職の状況）株式会社パソナグループ 社外取締役（監査等委員）

■ 社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

古川一夫氏は、株式会社日立製作所において、情報・通信グループ長&CEO等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等、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。当社は同氏に対して、これらの知見と経験を活かし、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ております。また、同氏は現に当社の社外取締役として経営判断・事業活動全般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およ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、引き続き社外取締役候補者となりました。

- (注) 1. 各取締役候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 当社は現在、当社の取締役、監査役および執行役員（取締役候補者9名を含みます。）を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約は、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（不作為を含みます。）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あり、保険料については、全額当社が負担しております。本総会において取締役候補者9名の選任が承認された場合、取締役9名全員は当該保険契約の被保険者に含まれることとなり、また、当社は、当該保険契約を任期中に同様の内容で更新することを予定しております。
3. 社外取締役候補者に関する事項は、次のとおりであります。
- (1) 蒲野宏之氏、浜田恵美子氏および古川一夫氏は、会社法施行規則第2条第3項第7号の社外取締役候補者です。当社は、株式会社東京証券取引所および株式会社名古屋証券取引所に対して、蒲野宏之氏、浜田恵美子氏および古川一夫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。また、本総会において蒲野宏之氏、浜田恵美子氏および古川一夫氏の選任が承認された場合には、当社は、株式会社東京証券取引所および株式会社名古屋証券取引所に対して、蒲野宏之氏、浜田恵美子氏および古川一夫氏を独立役員とする独立役員届出書を提出する予定です。
- (2) 蒲野宏之氏および浜田恵美子氏は、社外取締役または社外監査役となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、上記の各候補者欄に記載の、社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要により、社外取締役としての職務を適切に遂行できると判断いたしました。
- (3) 蒲野宏之氏は、現に当社の社外取締役であり、同氏の当社社外取締役就任期間は、本総会終結の時をもって11年となります。浜田恵美子氏は、現に当社の社外取締役であり、同氏の当社社外取締役就任期間は、本総会終結の時をもって5年となります。古川一夫氏は、現に当社の社外取締役であり、同氏の当社社外取締役就任期間は、本総会終結の時をもって3年となります。
- (4) 責任限定契約の内容の概要
当社は現在、蒲野宏之氏、浜田恵美子氏および古川一夫氏との間で、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旨の責任限定契約を締結しております。各氏の再任が承認された場合、当社は各氏との間の責任限定契約を継続する予定であります。

(5) 社外取締役候補者の兼職先と当社との関係は以下のとおりです。

社外取締役候補者	兼 職 先	当社からみた 当該兼職先との関係	当連結会計年度における 取引の規模
蒲 野 宏 之	蒲野総合法律事務所	なし	－
	ハウス食品グループ本社株式会社	なし	－
	株式会社パンクリートコーポレーション	なし	－
浜 田 恵美子	太陽誘電株式会社	セラミックス製品等の販売	当社連結売上高の0.1%未満 当該兼職先の2022年3月期連結 営業費用(見込み)の0.1%未満
	国立大学法人名古屋工業大学	研究費等の支払い	当社連結営業費用の0.1%未満 当該兼職先の2021年3月期経常 収益の1%未満
	国立大学法人東海国立大学機構名古屋大学	電子工業用製品等の販売	当社連結売上高の0.1%未満 当該兼職先(※国立大学法人東 海国立大学機構)の2021年3月 期経常費用の0.1%未満
		寄付金および研究費等の支 払い	当社連結営業費用の0.1%未満 当該兼職先(※国立大学法人東 海国立大学機構)の2021年3月 期経常収益の0.1%未満
古 川 一 夫	株式会社日立製作所	セラミックス製品等の販売	当社連結売上高の0.1%未満 当該兼職先の2022年3月期連結 営業費用(見込み)の0.1%未満
		備品購入代金等の支払い	当社連結営業費用の0.1%未満 当該兼職先の2022年3月期連結 売上収益(見込み)の0.1%未満
	国立研究開発法人新エネルギー・ 産業技術総合開発機構	補助・助成事業の研究費の 受領	当社連結売上高の0.1%未満 当該兼職先の2021年3月期経常 費用の0.1%未満
株式会社パナソニック	株式会社パナソニックグループ	なし	－
	株式会社パナソニック (※株式会社パナソニックグループの完全 子会社)	人材派遣料等の支払い	当社連結営業費用の0.1%未満 株式会社パナソニックグループの2021 年5月期連結売上高の0.1%未満

(6) 浜田恵美子氏の戸籍上の氏名は、加藤恵美子であります。

ご参考：本定時株主総会後における取締役のスキル・経験

氏名	独立 社外 取締役	経験分野				専門知識				
		経営全般	海外事業 国際経験	営業 企画	製造技術 研究開発	財務	法律 コンプライアンス	人事労務	情報通信	環境 省エネ
大 島 卓		○	○		○		○	○		○
小 林 茂		○	○	○						○
丹 羽 智 明		○			○		○		○	○
岩 崎 良 平		○	○	○				○		
山 田 忠 明				○			○	○		
神 藤 英 明		○	○			○		○		
蒲 野 宏 之	○	○	○				○			
浜 田 恵 美 子	○	○	○		○				○	○
古 川 一 夫	○	○	○		○			○	○	○

第4号議案 監査役1名選任の件

監査役伊藤純一氏は本総会終結の時をもって任期満了となりますので、監査役1名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案の提出につきましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は次のとおりであります。

きむら たかし
木村 高志 1954年9月1日生 新任
社外 独立



■ 所有する当社の株式の数

0株

保有する新株予約権の個数

0個

略歴、地位および重要な兼職の状況

- 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）（現任）

■ 社外監査役候補者とした理由

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）の常務執行役員および三菱総研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いたしました。

- (注) 1. 監査役候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 当社は現在、当社の取締役、監査役および執行役員を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約は、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（不作為を含みます。）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あり、保険料については、全額当社が負担しております。本総会において監査役候補者の選任が承認された場合、当該監査役は当該保険契約の被保険者に含まれることとなり、また、当社は、当該保険契約を任期中に同様の内容で更新することを予定しております。

株主総会参考書類

3. 社外監査役候補者に関する事項は、次のとおりであります。

- (1) 木村高志氏は、会社法施行規則第2条第3項第8号の社外監査役候補者です。また、本総会において木村高志氏の選任が承認された場合には、当社は、株式会社東京証券取引所および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する予定です。
- (2) 本総会において木村高志氏の選任が承認された場合には、当社は同氏との間で、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旨の責任限定契約を締結する予定であります。
- (3) 社外監査役候補者の兼職先と当社との関係は以下のとおりです。

社外監査役候補者	兼 職 先	当社からみた 当該兼職先との関係	当連結会計年度における 取引の規模
木 村 高 志	株式会社三菱UFJ銀行	資金の借入れ	当社連結総資産の2%未満(当事業年度末時点における借入額)
	三菱総研DCS株式会社	なし	当該兼職先の連結総資産(2021年3月末時点)の0.1%未満
	三菱瓦斯化学株式会社	なし	—

- (4) 木村高志氏は、当社の株主かつ資金調達先である株式会社三菱UFJ銀行の出身者であります。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2.27%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、木村高志氏自身も同行を退社して既に12年が経過しております。したがって、木村高志氏の選任後、株式保有および資金借入れにおける同行と当社との関係が当社の経営に影響を及ぼすことはなく、木村高志氏の独立性は十分に確保されているものと考えております。
- (5) 木村高志氏は、2022年6月28日付にて三菱瓦斯化学株式会社社外監査役（常勤）を退任予定です。

第5号議案 補欠監査役1名選任の件

2018年6月26日開催の当社第152期定時株主総会において、橋本修三氏が補欠監査役に選任されましたが、その選任の効力は本総会の開始の時までとされておりますので、改めて、法令に定める監査役員の数を欠くことになる場合に備え、社外監査役の補欠の監査役として、橋本修三氏の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、橋本修三氏の選任の効力につきましては、就任前に限り、監査役会の同意を得て、取締役会の決議によりその選任を取り消すことができるものとさせていただきます。

また、本議案の提出につきましては、監査役会の同意を得ております。

補欠の監査役候補者は次のとおりであります。

はしもと しゅうぞう
橋本 修三 1956年4月5日生 **社外** **独立**



略歴、地位および重要な兼職の状況

- 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）

（重要な兼職の状況） 橋本法律事務所 所長
C K D株式会社 社外監査役

補欠の社外監査役候補者とした理由

橋本修三氏は弁護士としての専門知識、豊富な経験に加え、上場企業の監査役としての経験・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、補欠の社外監査役候補者いたしました。

- 所有する当社の株式の数
0株
- 保有する新株予約権の個数
0個

- (注) 1. 補欠の監査役候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。
2. 当社は現在、当社の取締役、監査役および執行役員を被保険者とする会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該保険契約は、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（不作為を含みます。）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あり、保険料については、全額当社が負担しております。本総会において補欠の監査役候補者の選任が承認され、かつ、監査役に就任した場合、当該監査役は当該保険契約の被保険者に含まれることとなり、また、当社は、当該保険契約を同様の内容で更新することを予定しております。
3. 補欠の社外監査役候補者に関する事項は、次のとおりであります。
- (1) 橋本修三氏は、補欠の社外監査役候補者です。また、本総会において橋本修三氏の選任が承認され、かつ、同氏が監査役に就任した場合には、当社は、株式会社東京証券取引所および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する予定です。
- (2) 橋本修三氏は、社外取締役または社外監査役となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、上記の

株主総会参考書類

候補者欄に記載の、補欠の社外監査役候補者とした理由により、社外監査役としての職務を適切に遂行できると判断いたしました。

(3) 本総会において橋本修三氏の選任が承認され、かつ、同氏が監査役に就任した場合には、当社は同氏との間で、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旨の責任限定契約を締結する予定であります。

(4) 補欠の社外監査役候補者の兼職先と当社との関係は以下のとおりです。

補欠の 社外監査役候補者	兼 職 先	当社からみた 当該兼職先との関係	当連結会計年度における 取引の規模
橋 本 修 三	橋本法律事務所	なし	—
	C K D株式会社	なし	—

第6号議案**取締役（社外取締役を除く）に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件**

当社の取締役の報酬等の額は、2007年6月28日開催の第141期定時株主総会および2017年6月29日開催の第151期定時株主総会において、年額8億円以内（うち社外取締役6,000万円以内）としてご承認いただいております。また、第141期定時株主総会および2021年6月28日開催の第155期定時株主総会においては、上記取締役の報酬等の額とは別枠で、当社の取締役（社外取締役を除き、以下「対象取締役」という）に対する株式報酬型ストックオプションに係る報酬等の額を年額2億円以内としてご承認いただいております。

今般、当社は、役員報酬制度の見直しの一環として、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を目的として、対象取締役に対して、現行の株式報酬型ストックオプション制度に代え、新たに譲渡制限付株式の付与のための報酬を支給することといたしたいと存じます。

つきましては、上記株式報酬型ストックオプションとしての新株予約権に関する報酬等の定めを廃止し、これに代わるものとして、対象取締役に対する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を、年額2億円以内とすることにつき、ご承認をお願いしたいと存じます。また、各対象取締役への具体的な支給時期及び配分については、独立社外取締役が過半数を占める指名・報酬諮問委員会に諮問のうえ、取締役会において決定することといたしたいと存じます。

本議案につきご承認いただいた場合、すでに付与済みのものを除き、株式報酬型ストックオプション制度を廃止し、今後、対象取締役に対する株式報酬型ストックオプションとしての新株予約権を新たに発行しないことといたします。

なお、現在の取締役は9名（うち社外取締役3名）ですが、第3号議案「取締役9名選任の件」が原案どおり承認可決された場合も同様となります。

また、対象取締役は、当社の取締役会決議に基づき、本議案により支給される金銭債権の全部を現物出資財産として払込み、当社の普通株式について発行又は処分を受けるものとし、これにより発行又は処分をされる当社の普通株式の総数は年50,000株以内（ただし、本議案が承認可決された日以降において、当社の普通株式の株式分割（当社の普通株式の無償割当てを含む）又は株式併合が行われた場合その他譲渡制限付株式として発行又は処分をされる当社の普通株式の

総数の調整が必要な事由が生じた場合には、当該総数を、合理的な範囲で調整する)といたします。

なお、その1株当たりの払込金額は各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値(同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値)を基礎として当該普通株式を引き受ける対象取締役に特に有利な金額とならない範囲において、取締役会において決定します。また、これによる当社の普通株式の発行又は処分に当たっては、当社と対象取締役との間で、以下の内容を含む譲渡制限付株式割当契約(以下「本割当契約」という)を締結することを条件とします。

【本割当契約の内容の概要】

(1) 譲渡制限期間

対象取締役は、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(以下「譲渡制限期間」という)、本割当契約により割当を受けた当社の普通株式(以下「本割当株式」という)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(以下「譲渡制限」という)。

(2) 譲渡制限の解除

当社は、対象取締役が、当社の取締役会が予め定める期間(以下「役務提供期間」という)中、継続して、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にあったことを条件として、本割当株式の全部について、譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除する。ただし、当該対象取締役が任期満了、死亡その他の正当な事由により、役務提供期間が満了する前に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場合には、譲渡制限を解除する本割当株式の数及び譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整するものとする。また、当社は、上記の定めに従い譲渡制限が解除された直後の時点において、なお譲渡制限が解除されていない本割当株式の全部を当然に無償で取得する。

(3) 退任時の取扱い

対象取締役が譲渡制限期間満了前に、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場合には、その退任につき、任期満了、死亡その他の正当な事由がある場合を除き、当社は、本割当株式の全部を当然に無償で取得する。

(4) 組織再編等における取扱い

上記（１）の定めにかかわらず、当社は、譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約又は株式移転計画その他の組織再編等に関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社の取締役会）で承認された場合には、当社の取締役会の決議により、譲渡制限期間の開始日から当該組織再編等の承認の日までの期間を踏まえて合理的に定める数の本割当株式について、当該組織再編等の効力発生日に先立ち、譲渡制限を解除する。また、当社は、上記の定めに従い譲渡制限が解除された直後の時点において、なお譲渡制限が解除されていない本割当株式の全部を当然に無償で取得する。

（５）その他の事項

本割当契約に関するその他の事項は、当社の取締役会において定めるものとする。

（ご参考）

当社は、本株主総会終結の時以降、上記の譲渡制限付株式と同様の譲渡制限付株式を、当社の取締役を兼務しない執行役員（一時的でない海外居住者である執行役員を除く）に対し、割り当てる予定です。

【本議案の内容を相当とする理由】

本議案は、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を目的として、対象取締役に対して、譲渡制限付株式の付与のための報酬を支給するものです。本議案の提案に当たり、譲渡制限付株式の付与のための報酬の支給について、独立社外取締役が過半数を占める指名・報酬諮問委員会に諮問のうえ、取締役会決議により付議を決定しております。

当社は、2021年6月28日開催の当社取締役会において、「取締役等の報酬等の内容の決定に関する方針」を改定しておりますが、2022年4月28日開催の当社取締役会において、本議案が原案どおり承認可決されることを条件として、以下のとおり同方針を改定することを決議いたしました。本議案の内容は、改定後の当該方針に沿って取締役の個人別の報酬の内容を定めるために必要かつ相当な内容となっております。

また、上記のとおり、対象取締役が発行又は処分を受ける当社の普通株式の1株当たりの払込金額は、特に有利な金額とならない範囲において、取締役会において決定することとしており、対象取締役に対して1年間に発行又は処分される株式の発行済株式総数（2022年3月31日時点）に占める割合は、1年間に発行又は処分される株式総数の上限である50,000株でも約0.01%であり、その希釈化率は軽微であります。

以上より、本議案の内容は相当なものであると判断しております。

本議案をご承認いただいた場合の「取締役等の報酬等の内容の決定に関する方針」の改定内容
 （下線は変更部分を示します）

現行の方針	改定後の方針
<p><基本的な考え方> 当社の役員報酬については、NGKグループ理念の実践、NGK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。</p> <p><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。</p>	<p><基本的な考え方> 同左</p> <p><報酬等の水準> 同左</p>

(下線は変更部分を示します)

現行の方針	改定後の方針
<p><報酬等の構成></p> <p>1. 取締役(社外取締役を除く)および執行役員 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、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。</p> <ul style="list-style-type: none">・現金報酬①：年額固定の基本報酬・現金報酬②：単年度の業績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<u>株式報酬型ストックオプション</u>(但し、<u>海外居住を理由とする税制上の問題等により株式報酬型ストックオプションの付与が相当でない場合は別の取扱いをすることがある</u>) <p>2. 社外取締役および監査役 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および<u>株式報酬型ストックオプション</u>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。</p> <p><報酬等の内容></p> <p>1. 基本報酬の算定方法の決定方針 報酬全体の水準ならびに後記2および3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。</p>	<p><報酬等の構成></p> <p>1. 取締役(社外取締役を除く)および執行役員 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。</p> <ul style="list-style-type: none">・現金報酬①：年額固定の基本報酬・現金報酬②：単年度の業績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<u>譲渡制限付株式</u>(但し、<u>譲渡制限付株式の付与について、一時的で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</u>) <p>2. 社外取締役および監査役 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および<u>譲渡制限付株式</u>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。</p> <p><報酬等の内容></p> <p>1. 基本報酬の算定方法の決定方針 同左</p>

(下線は変更部分を示します)

現行の方針	改定後の方針
<p>2. 業績連動賞与に関わる業績指標の内容およ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、資本効率等の指標、なら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およ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）およ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。</p> <p>3. 株式報酬型ストックオプションの内容および算定方法の決定方針 取締役（社外取締役を除く）およ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、行使価格を1株当たり1円とし、<u>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年以内とする株式報酬型ストックオプションを付与する。</u>株価の変動がその価値に直結することから、<u>株式報酬型ストックオプション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。</u></p>	<p>2. 業績連動賞与に関わる業績指標の内容および算定方法の決定方針 同左</p> <p>3. <u>譲渡制限付株式の内容および算定方法の決定方針</u> 取締役（社外取締役を除く）およ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、<u>譲渡制限付株式を付与する。</u>譲渡制限付株式は、<u>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。但し、正当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およ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。</u>株価の変動がその価値に直結することから、<u>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。</u></p>

(下線は変更部分を示します)

現行の方針	改定後の方針
<p>4. <u>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</u>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と向上を重視する観点に立ち、業績連動賞与の額と<u>株式報酬型ストックオプション</u>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。</p> <p>5. 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1/12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月末に支払う。 <u>株式報酬型ストックオプション</u>は、取締役または執行役員選任後原則1ヶ月の内に新株予約権として取締役会で割当の決議を行う。</p>	<p>4. 基本報酬、業績連動賞与および<u>譲渡制限付株式</u>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と向上を重視する観点に立ち、業績連動賞与の額と<u>譲渡制限付株式</u>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。</p> <p>5. 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1/12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月末に支払う。 <u>譲渡制限付株式</u>は、<u>取締役（社外取締役を除く）およ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。</u></p>

(下線は変更部分を示します)

現行の方針	改定後の方針
<p><報酬ガバナンス></p> <p>1. 役員の報酬等に関わる指名・報酬諮問委員会の権能</p> <p>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、執行役員およ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たものとして、これを審議し、決議した内容を取締役会に答申する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・報酬等の決定に関する方針と手続 ・取締役および監査役全体の報酬等の枠の案 ・取締役および執行役員の個人別の報酬等の内容および額の案 	<p><報酬ガバナンス></p> <p>1. 役員の報酬等に関わる指名・報酬諮問委員会の権能</p> <p>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、執行役員およ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会に答申する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・報酬等の決定に関する方針と手続 ・取締役および監査役全体の報酬等の総額の上限 ・取締役およ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、およ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 <p>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。</p>

(下線は変更部分を示します)

現行の方針	改定後の方針
<p>2. <u>代表取締役への一任</u></p> <p>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、取締役および執行役員の報酬等の決定を代表取締役の協議に委任する。<u>委任を受ける者の氏名と当社における地位および担当は以下の通り。</u></p> <p>代表取締役会長 大島卓 代表取締役社長 小林茂 代表取締役副社長 蟹江浩嗣、丹羽智明</p> <p><u>委任する権限の内容は以下の通り。</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>報酬等の決定に関する方針と手続に関わる案の作成</u> ・ <u>取締役および監査役の報酬枠の案の作成</u> ・ <u>取締役および執行役員の役職位に応じた基本報酬額、業績連動賞与の基準額および株式報酬型ストックオプションの付与数の案の作成</u> ・ <u>取締役（社外取締役を除く）および執行役員の業績連動賞与の実際の支払額の案の算出</u> ・ <u>上記各案について指名・報酬諮問委員会の審議、答申を経た取締役会決議により一任された範囲内での決定</u> 	<p>2. <u>取締役会決議による決定</u></p> <p>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、<u>その決議により取締役およ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、およ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）なら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。</u></p>

(ご参考)

独立社外取締役の独立性判断基準

当社は、会社法上の社外取締役および東京証券取引所が定める独立役員要件に加え、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1000万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1000万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。
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項に掲げる者の配偶者または二親等内の親族。

役員候補者の指名および経営陣幹部の選解任に関する方針と手続

(指名および選解任の方針)

当社グループは、セラミックス等の素材およびその関連製品を多様な事業領域や海外も含めた広範な地域に供給する製造業を主たる事業としております。その経営陣幹部である代表取締役および役付取締役、業務執行を担う取締役および執行役員は、性別、年齢および国籍の区別なく、当社グループの各事業分野の事業内容や製造技術、研究開発に精通した個別の知見、また財務、法務、労務などの知識に基づいて経営判断や意思決定を行うことが求められ、常勤監査役も同様に財務などの専門知識と個別の事業経験から得られた知見に基づいて監査業務を行う必要があります。そのため取締役および常勤監査役候補者の指名に際しては、各事業分野における製造技術、研究開発、営業、企画などの実務経験とリーダーシップ、または財務、法務、労務などの知識の有無を重視しております。社外取締役および社外監査役については、法律知識や企業財務などにおける高度な専門性や、国際情勢、社会経済動向、技術動向、企業経営に関する見識等を持つ者から候補者を指名しております。取締役の総数は定款により15名以内としております。

代表取締役および役付取締役の選定に当たっては、当社グループの課題に対する洞察と対策を設定する能力、および当社グループのあるべき姿を示して組織を動かすリーダーシップを有することを重視しております。他方、法令、定款その他当社グループ規程等への重大な違反や、職務執行に著しい支障が生じるなど、指名・報酬諮問委員会が解職を妥当と判断し取締役会の決議を得た場合には、これを解職いたします。

本方針については、社外役員が過半数を構成する指名・報酬諮問委員会において審議し、その決議内容を取締役に答申しております。

(指名および選解任の手続)

取締役および監査役候補者の指名にあたっては、各候補者について代表取締役全員で協議を行い、監査役候補者については監査役会の同意を取得いたします。加えて、社外役員が過半数を構成する指名・報酬諮問委員会において各取締役および監査役候補者の指名、代表取締役および役付取締役の選定、解職について審議を行い、その決議内容を取締役に答申することで、指名および選解任の手続における公正性、透明性、適時性の確保に努めております。取締役会では、同委員会の答申を十分に斟酌した上で、取締役および監査役候補者を指名、株主総会の目的事項（議案）として決議いたします。株主総会で取締役が選任された後は、同委員会の答申を踏まえて取締役会が代表取締役および役付取締役を選定いたします。

1. 企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過及びその成果

当連結会計年度における日本経済は、新型コロナウイルスに対するワクチン接種が進み景気回復の動きが見られました。一方で、世界的な半導体供給不足によるサプライチェーンの混乱や原材料価格の高騰などが続いており、さらには期末にかけてはウクライナ情勢の緊迫化もあり世界経済の下振れ懸念が高まりました。

このような状況のもと、当社グループにおきましては、エネルギーインフラ事業では、がいし製品の価格改定が寄与したものの、電力貯蔵用N A S[®]電池（ナトリウム/硫黄電池）の出荷は低調に推移しました。セラミックス事業では、世界的な自動車市況の回復を受け、自動車関連製品の出荷が大幅に増加しました。エレクトロニクス事業では、双信電機株式会社グループを連結範囲から除外した影響により全体では減収となったものの、金属関連製品やハードディスクドライブ（HDD）用圧電マイクロアクチュエーター、セラミックパッケージの需要が好調に推移しました。プロセステクノロジー事業では、好調な半導体市況を背景に半導体製造装置用製品の需要が大幅に増加しました。これらの結果、当連結会計年度における売上高合計は、前期比12.9%増の5,104億39百万円となりました。

利益面では、セラミックス事業や半導体関連製品の売上高の増加や為替円安効果などにより、営業利益は前期比64.3%増の835億27百万円となりました。経常利益は同62.7%増の862億48百万円、親会社株主に帰属する当期純利益については、法人税等還付税額の計上や補助金収入が増加したことなどから前期比84.0%増の708億51百万円となりました。

連結業績

売上高	営業利益
5,104億39百万円 前期比12.9% 	835億27百万円 前期比64.3% 
経常利益	親会社株主に帰属する当期純利益
862億48百万円 前期比62.7% 	708億51百万円 前期比84.0% 

事業別の業績は次のとおりであります。

事業別の業績

エネルギーインフラ事業

主要製品 ●がいし・架線金具 ●送電・変電・配電用機器
●電力貯蔵用NAS[®]電池（ナトリウム/硫黄電池）

当事業の売上高は、412億47百万円と前期に比して3.2%減少いたしました。

がいしは、製品の価格改定が寄与しましたが、国内電力会社や鉄道会社の設備投資抑制が継続したことなどにより出荷が減少しました。NAS[®]電池は、国内外ともに大口案件の出荷が無く低調に推移しました。

利益面では、がいしが6年ぶりに黒字化したことにより、前期39億78百万円の営業損失から27億18百万円の営業損失に赤字が縮小しました。



セラミックス事業

主要製品 ●自動車排ガス浄化用部品
●センサー

当事業の売上高は、2,926億88百万円と前期に比して17.6%増加いたしました。

世界の自動車市場は半導体供給不足の影響を受けたものの、各国の排ガス規制強化や自動車市況回復に伴う販売台数の増加により自動車関連製品の出荷が増加しました。

営業利益は、出荷物量の増加などから前期比58.1%増の650億60百万円となりました。



エレクトロニクス事業

主要製品 ●電子工業用製品 ●ベリリウム銅製品 ●金型製品

当事業の売上高は、534億10百万円と前期に比して1.3%減少いたしました。

ベリリウム銅展伸材やハードディスクドライブ（HDD）用圧電マイクロアクチュエーター、セラミックパッケージの需要は好調に推移したものの、双信電機株式会社グループを連結範囲から除外した影響により減収となりました。

営業利益は、製品構成の変化などにより前期比105.7%増の56億96百万円となりました。

■売上高 / ■営業利益 (百万円)



プロセステクノロジー事業

主要製品 ●半導体製造装置用製品 ●化学工業用耐蝕機器
●液・ガス用膜分離装置 ●燃烧装置・耐火物
●放射性廃棄物処理装置

当事業の売上高は、1,262億56百万円と前期に比して15.8%増加いたしました。

半導体製造装置用製品は、好調な半導体市況に支えられ物量が増加しました。産業機器関連製品につきましては、低レベル放射性廃棄物処理装置の出荷が減少した一方、リチウムイオン電池正極材用の加熱装置が増加し、前期並みとなりました。

営業利益は、半導体製造装置用製品の出荷物量の増加などから前期比42.6%増の154億81百万円となりました。

■売上高 / ■営業利益 (百万円)



(2) 資本政策の基本的な方針

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（NGK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。株主・投資家との透明で適切なコミュニケーションで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設備投資の意思決定プロセスを回してまいります。また、配当性向及び純資産配当率等を参照して積極的な株主還元にも努めます。これらにより財務健全性との両立を図りつつ、ROE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ます。

更に、新たな管理指標として、営業利益にCO₂排出コストや労務費、研究開発費、ESG目標達成率を加味したNGK版付加価値（NGK Value-Added）を導入しました。短期の収益性や中長期の成長性といった「財務価値」に加えて、超長期的に社会性を高めていくために、将来の競争力の源泉となる人的資本や知的資本の向上に継続的に取り組むと共に、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してまいります。このような取組みにより「非財務価値」も高めて企業価値を向上してまいります。

(3) 対処すべき課題

新型コロナウイルスの終息が見通せない中、ウクライナ情勢の緊迫化により原材料価格の高騰やサプライチェーンの混乱が長期化し、不透明な状況が続くことが予想されます。一方、中長期の観点では、脱炭素社会実現への世界的潮流の中で、カーボンニュートラル、DX等の技術革新を背景に事業機会が拡大されると期待されます。2050年の未来社会に向けて、NGKグループビジョンで掲げた「5つの変革」を確実に推し進め、事業構成の転換を図ってまいります。

2022年度における当社グループの重点課題は以下の通りです。

① ESG経営の推進

当社グループは、海外19カ国に37のグループ会社（うち製造会社19社）でビジネスを展開しております。ESGを経営の中心に位置づけて、経営の透明性と自律性を高めるべく、グループで働く全員が公正な価値観や国際的な水準の判断基準にしたがって行動できるよう環境整備を進めています。2022年4月には、従前の「ESG会議」を、社長を委員長とする「ESG統括委員会」に改め、経営レベルでESG/SDGsの要素を含む当社グループのサステナビリティ課題の取り扱いを強化し、取締役会がその活動を適切に監督してまいります。

また、全構成員が持続可能な社会の実現、人権尊重、コンプライアンスを実践できるよう様々な対話の機会を設けて「NGKグループ企業行動指針」の周知徹底を図っております。

〔環境（E）〕

2021年4月、NGKグループビジョンと併せて「NGKグループ環境ビジョン」を策定しました。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取組みを推進してまいります。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、2021年度についてはこれまでの最大排出量2019年度87万トンから20%削減とした目標値70万トン（基準年2013年度比4%削減）を達成いたしました。2025年度は同55万トン（2013年度比25%削減）、マイルストーン（中間目標）とする2030年度には同37万トンの排出量（同50%削減）とする目標を設定し、目標達成を前倒しで実現するため、水素やアンモニア、CCU・CCS（CO₂の回収・利用・貯蔵）、再エネ関連製品とサービスの開発・自社実装・提供を推進します。また、その取り組みへの一環として、海外拠点で使用する電力の全量を2025年度までに再生可能エネルギー由来に切り替える方針です。これにより、2025年度時点で当社グループの使用電力の約6割が再生可能エネルギー由来となる見込みで、年間約33万トンのCO₂削減を目指します。また、2021年12月には当社初となるグリーンボンド（無担保社債）を発行し、環境効果のある製品・サービスの提供、自社の事業活動・生産活動におけるカーボンニュートラルへの取り組みなどに充当してまいります。

気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）については、「ガバナンス」「戦略」「リスクマネジメント」「指標と目標」の4項目に沿ったシナリオ分析結果に関する情報を2022年4月に当社ウェブサイトへ公表しました。今後も社会的な要請に遅れることなく関連情報の開示を拡充してまいります。

〔社会（S）〕

当社グループは、人権に関する国際規範を遵守します。人々の多様性を尊重し、人種・国籍・性別・年齢・宗教・信条・障がいの有無・性の多様性などによる差別は行いません。2021年度におきましては、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」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「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提出いたしました。今後は当社グループにとどまらず、サプライチェーン全体に人権尊重の取り組みを拡大してまいります。

当社グループは、NGKグループ理念で「人材」を私たちが目指すもののトップに位置付けています。また、NGKグループビジョンに掲げたありたい姿を実現していくためになすべき「5つの変革」を牽引するのは人材です。社員それぞれが置かれた環境の中、自律的な成長に取り組むことが出来るような多様なキャリアパスの提供や、テレワーク活用といった柔軟な働き方、長時間労働の削減を中心とする社内環境整備などの施策にも取り組んでいます。

多様性の観点において、女性活躍については、新卒採用に占める女性比率の数値目標を設定すると共に、配属先・異動先での職域拡大を図っています。また、育休・産休取得者のキャリア早期再開を促すための早期復職支援制度の導入、育休からの復職者研修の実施、男性の育児休業取得の促進などの制度面からのアプローチに加えて、仕事と家庭の両立への理解を深めることを目的とした社内講演会を開催するなど、女性が活躍しやすい環境づくりに取り組んでおります。

また、当社グループ従業員約20,000人のうち、約13,000人が海外に所在しています。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、海外拠点の部長層も現地化するなど、現地人材の積極的な登用に努めております。

社会貢献活動の一環として、当社は海外からの留学生支援を行っております。1930年代から海外に出張所や駐在員事務所を開設し、これまで世界各地に生産拠点等を展開し事業拡大を図ってきました。現地の地域社会や人々に温かく迎えられ支援を頂いた感謝の気持ちから、1997年に留学生に対する宿舍提供と奨学金支給を柱とする留学生支援事業を開始し、翌年3月に「財団法人エヌジーケイ留学生基金」を設立しました。2022年4月、同法人の公益性の更なる強化を目的として「公益財団法人日本ガイシ留学生基金」へ移行しました。



日本ガイシ留学生基金授与式



留学生と地域の子どもたちとの交流

〔ガバナンス (G)〕

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役割・責務を果たす資質を備えた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的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結する内部通報制度「ホットライン」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。

コンプライアンスの観点からは、当社グループで働くすべての人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を策定しており、その周知徹底に取り組んでおります。2021年度には、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、新たに「コンプライアンス活動基本要領」を制定しました。

競争法及び海外腐敗行為防止法などの法令遵守については、継続的な経営トップのメッセージ発信、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の実施、国際的な水準に沿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」の活用などにより徹底を図っております。

品質コンプライアンスについては、経営トップによる品質活動や品質委員会の直接指導の実施などの仕組みを強化すると共に、経営層及び従業員に対する品質教育の徹底など企業体質の改善に取り組んでおります。労働環境の安全面では、国内外グループ会社のリスクアセスメントの推進による重大災害リスクの特定と未然防止対策の強化に加え、グループ全体の現場マネジメント力の強化を図り、業務災害リスクの低減に取り組んでまいります。

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事業環境、戦略、内部要因に分類し継続的に見直しを行っております。また、アンケートの実施や内部統制プロセスにおける特別リスクの評価などを通じてリスク分析を行い、コンプライアンス委員会をはじめとする各委員会や各担当部門が中心となって事業ごとにリスクの回避・予防に努めております。

こうした取り組みを通じて、より一層グローバル経営を支えるコンプライアンス意識の向上、リスク低減、ガバナンス体制の強化・充実を図ってまいります。

② 既存事業の収益力向上と新規事業創出に向けた取り組み

当社は独自のセラミック技術で社会に新しい価値を提供する企業を目指し、「5つの変革」を推進して事業構成の転換を図ってまいります。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、NGK版ROIC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ほか、低成長・低収益に区分される事業については、今後の事業継続の判断において単年度および中期的な経営計画に基づく計数面での評価に加えて、長期的な視点での成長可能性、収益性等を個別に社内の戦略会議等で議論し、経営に関する重要な事項

として取締役会が監督してまいります。また、設備投資の意思決定にあたっては、個別の投資の回収期間のほか、NGK版ROIや2022年度より導入したインターナルカーボンプライシング（ICP）を用いたESG視点での価値評価も加えて判断してまいります。

また、既存事業の収益力向上の施策として、2021年度より「モノづくり∞（チェーン）革新」をスタートしました。製品の開発から製造、販売といった一連のプロセスチェーンを通じて競争力強化につながる活動を目指しております。モノづくりチェーンにおける理想と現状のギャップを埋める「生産革新活動」、工場単位のロス削減により製造原価を改善する「原価低減活動」を柱とし、デジタル技術の活用によりモノづくりの見える化とグローバル連携を進め、競争力強化に繋げてまいります。

事業構成の転換に向けて、2022年4月に大きく2つの組織変更を行いました。ひとつは、事業セグメントの見直しで、中長期ビジョンで注力分野と位置づけた「カーボンニュートラル」と「デジタル社会」関連の事業領域で、組織をシンプルにすることにより技術や環境変化への対応力を高め、部門間のシナジー効果を生み出すことを狙いに、4事業本部体制から3事業本部体制に再編しました。

もうひとつは、新設した「NV推進本部」で、様々な事業領域を担当する人材を各事業本部や本社部門から集結し、国内外で約100名規模の体制でスタートいたしました。同本部を主体にマーケティング機能を推進し、研究開発本部の差別化技術、製造技術本部のモノづくりと共に、3本部連携で「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。2022年度からは、社内の研究開発及び事業化プロセスの全体を統括し、方針策定を担う上位の会議体として「開発・事業化委員会」を設置しております。2030年に新事業化品売上高1,000億円以上とする「New Value 1000」を目標に掲げ、研究開発費を10年間で3,000億円、このうち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してまいります。そのためのインプットとして、開発人員を現体制の約4割増強するなど、将来有望なテーマに対しては重点的に経営資源を投じてまいります。また当社が保有する大量の実験データをデータベース化しAI技術を組み合わせるマテリアルズ・インフォマティクスの推進により、短期間で革新的なセラミック材料の開発につなげることを目指します。更には、外部とのアライアンスなどにより新製品・新規事業の創出を積極的に推進し、事業構成の転換を図ってまいります。

2022年4月には「NGKグループデジタルビジョン」を公表しました。DXを変革の推力として「第三の創業」を実現し、カーボンニュートラルとデジタル社会に貢献してまいります。2021年4月に新設した「DX推進統括部」が全社横断的な部門として、「人材」（経営層から一般社員まで全従業員へのDX啓蒙、データ活用人材の育成、ブリッジ人材の

育成)、「デジタル」(データ利活用基盤の構築、次世代技術の開発、強固なITセキュリティ)、「組織・風土」(経営層のコミットメント、グローバルでの連携・推進、NGKグループ全員の意識改革)、これら3つを柱に2030年にはデータとデジタル技術の活用を当たり前とする企業に変革することを目指します。

事業別の重点課題は以下の通りです。各事業を構成する主要製品については、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しております連結注記表Ⅷ 重要な後発事象(事業区分の変更)をご覧ください。

〔エンバイロメント事業〕

世界の自動車市況の回復や各国の排ガス規制強化により、当面は需要拡大に対応しつつグローバルでの安定供給体制を構築し利益最大化を目指します。電気自動車の普及拡大により将来的には内燃機関ビジネスは漸減するものの、従来の自動車関連製品に加えて、ガソリンセンサーや電気加熱式触媒(EHC)等の新製品の開発スピードを加速させると共に、世界的に市場拡大が期待されるカーボンニュートラル関連市場も取り込み、広義に環境関連を包含する事業として、高付加価値品の投入を進めてまいります。

〔デジタルソサエティ事業〕

NGKグループビジョンで掲げた「デジタル社会」関連の事業領域は、IoT、5Gの進展に加え、メタバースを使った新たなビジネスが顕在化するなど、今後も半導体関連市場の拡大が期待されています。顧客価値の向上を目標に、DX活用による国内外製造拠点での生産性の向上、新技術の提供などを進め高収益事業を目指します。また、デジタル社会に貢献する製品群を集約することにより、社内外の情報を結びつけ、独自のプロセス技術と新たな材料を組み合わせることで新しい分野への展開も目指します。

〔エネルギー&インダストリー事業〕

エナジーストレージ関連では、2050年のカーボンニュートラルを目指し再エネ導入に向けた検討が進んでおり、蓄電池の重要性が高まっております。NAS[®]電池の本格的な需要拡大には暫く時間を要しますが、大容量、長時間放電の特性を生かしたビジネスモデルの構築に取り組んでまいります。NAS[®]電池と独自のエネルギーマネジメントシステム(EMS)を組み合わせることで、NAS[®]電池の容量の有効活用、エネルギーリソース価値の

最大化が可能となり、従来の「モノ売り」に加え、サービスや価値を提供する「コト売り」ビジネスへの展開も加速してまいります。がいしは、国内電力会社の設備投資抑制が継続する中、中長期の市場変化を想定して事業を運営してまいります。また、産業プロセス事業は、セラミック膜をコアコンピタンスとして、CO₂分離や窒素分離、バイオエコノミーといった社会の環境ニーズに貢献できる製品や設備を投入し、新たなカーボンニュートラル製品の受け皿となる事業領域を目指します。



NAS®電池



サブナノセラミック膜

当社グループは、こうした取り組みを通じて経営基盤の更なる強化に努め、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いたします。

(4) 設備投資の状況

当連結会計年度において、グループ全体で381億30百万円の設備投資を実施しており、セグメントごとの内訳は以下のとおりであります。

セグメントの名称	設備投資額 (百万円)	主な内容
エネルギーインフラ事業	1,247	がいしの生産設備
セラミックス事業	20,066	自動車排ガス浄化用部品、センサーの生産設備
エレクトロニクス事業	5,447	複合ウエハー関連製品の生産設備
プロセステクノロジー事業	6,894	半導体製造装置関連の生産設備
本 社 部 門	4,474	新規事業用設備
合 計	38,130	

(5) 資金調達の状況

当連結会計年度において、設備資金等に充当することを目的として、金融機関からの長期借入により50億円を調達しました。

また、2021年12月21日付第7回無担保社債（グリーンボンド、7年債）を発行し、100億円を調達しました。

(6) 主要な借入先及び借入額 (2022年3月31日現在)

借入先	借入金残高
シンジケートローン (注)	38,000百万円
MUFG Bank (Europe) N.V.	34,627百万円
MUFG Bank (China), Ltd.	24,336百万円
明治安田生命保険相互会社	22,000百万円
第一生命保険株式会社	18,000百万円
日本生命保険相互会社	15,000百万円
株式会社国際協力銀行	13,733百万円
株式会社大垣共立銀行	12,500百万円
株式会社愛知銀行	10,873百万円
Bank of Ayudhya PCL	9,987百万円
株式会社三菱UFJ銀行	6,500百万円
株式会社名古屋銀行	6,154百万円
株式会社百五銀行	3,500百万円

(注) シンジケートローンは、株式会社三菱UFJ銀行を幹事とする、複数の金融機関の協調融資によるものです。

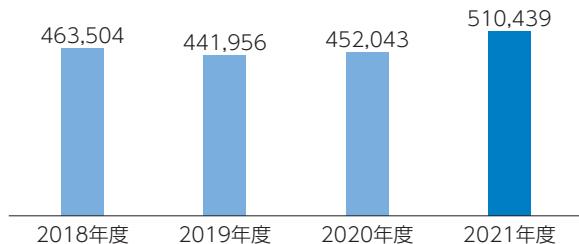
(7) 財産及び損益の状況

企業集団の財産及び損益の状況

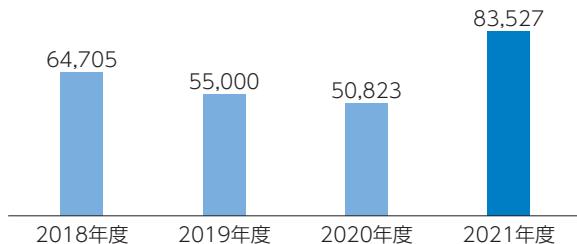
区 分	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度 (当連結会計年度)
売上高 (百万円)	463,504	441,956	452,043	510,439
営業利益 (百万円)	64,705	55,000	50,823	83,527
経常利益 (百万円)	64,410	51,952	53,006	86,248
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	35,506	27,135	38,496	70,851
1株当たり当期純利益 (円)	110.35	84.73	121.61	226.56
総資産 (百万円)	863,636	833,085	908,967	982,833
純資産 (百万円)	489,245	469,118	517,892	589,594
(参考)				
連結子会社	57社	55社	45社	45社
持分法適用会社	2社	2社	2社	2社

- (注) 1. 当連結会計年度の状況につきましては、「1.企業集団の現況に関する事項」の「(1) 事業の経過及びその成果」に記載のとおりであります。
2. 当連結会計年度より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を適用しており、当連結会計年度の財産及び損益の状況については、当該会計基準等を適用した後の数値を記載しています。

■ 売上高 (百万円)



■ 営業利益 (百万円)



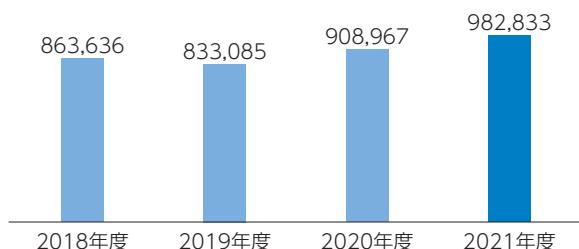
■ 経常利益 (百万円)



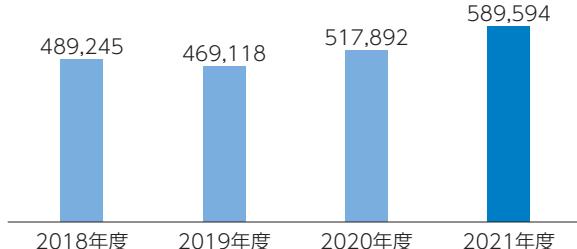
■ 親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)



■ 総資産 (百万円)



■ 純資産 (百万円)



■ 1株当たり当期純利益 (円)



(8) 重要な子会社の状況 (2022年3月31日現在)

① 重要な子会社の状況

会社名	資本金	議決権比率	主要な事業内容
NGK CERAMICS USA, INC.(米国)	1,500万 米ドル	(注)1 100.0%	自動車排ガス浄化用触媒担体の製造
NGK CERAMICS EUROPE S.A.(ベルギー)	15,835万 ユーロ	100.0%	自動車排ガス浄化用触媒担体の製造
NGK (蘇州) 環保陶瓷有限公司(中国)	24,110万 米ドル	(注)2 100.0%	自動車排ガス浄化用触媒担体、ディーゼル・パティキュレート・フィルター(DPF)、ガソリン・パティキュレート・フィルター(GPF)の製造及び販売
NGK CERAMICS POLSKA SP. Z O.O.(ポーランド)	24,000万 ポーランドズロチ	(注)1 95.0%	自動車排ガス浄化用触媒担体、ディーゼル・パティキュレート・フィルター(DPF)、ガソリン・パティキュレート・フィルター(GPF)、センサーの製造
NGK CERAMICS MEXICO, S.DE R.L.DE C.V.(メキシコ)	140,000万 メキシコペソ	95.0%	自動車排ガス浄化用触媒担体、ディーゼル・パティキュレート・フィルター(DPF)の製造
NGK CERAMICS (THAILAND) CO., LTD.(タイ)	270,000万 タイバーツ	(注)2 95.0%	自動車排ガス浄化用触媒担体の製造及び販売
NGKエレクトロデバイス株式会社(山口県美祿市)	3,450百万円	100.0%	セラミックパッケージ、セラミック製電子工業用部品の製造及び販売
エヌジーケー・セラミックデバイス株式会社(愛知県小牧市)	90百万円	100.0%	電子工業用製品、センサー、半導体製造装置用製品の製造

(注) 1. 子会社による間接所有のものです。
2. 間接所有による持分を含む比率です。

② 当事業年度末日における特定完全子会社の状況

該当事項はありません。

(9) 主要な事業内容 (2022年3月31日現在)

部 門	主 要 製 品
エネルギーインフラ事業	がいし・架線金具、送電・変電・配電用機器、がいし洗浄装置・防災装置、電力貯蔵用NAS [®] 電池（ナトリウム／硫黄電池）
セラミックス事業	自動車排ガス浄化用部品、センサー
エレクトロニクス事業	電子工業用製品、ベリリウム銅製品、金型製品
プロセステクノロジー事業	半導体製造装置用製品、化学工業用耐蝕機器、液・ガス用膜分離装置、燃焼装置・耐火物、放射性廃棄物処理装置

(10) 主要な営業所及び工場 (2022年3月31日現在)

① 当社

当 社	本 社	愛知県名古屋市瑞穂区須田町 2 番56号
	営 業 拠 点	東京本部、大阪支社、札幌営業所、仙台営業所、北陸営業所（富山市）、名古屋営業所、広島営業所、高松営業所、福岡営業所
	生 産 拠 点	名古屋工場、知多工場（愛知県半田市）、小牧工場（愛知県小牧市・春日井市）、石川工場（石川県能美市）
	研究開発拠点	研究開発本部（名古屋市）他

② 子会社

(8)重要な子会社の状況をご参照ください。

(11) 従業員の状況 (2022年3月31日現在)

部 門	従 業 員 数 (人)	
エ ネ ル ギ ー イ ン フ ラ 事 業	1,335	(360)
セ ラ ミ ッ ク ス 事 業	11,993	(1,649)
エ レ ク ト ロ ニ ク ス 事 業	2,634	(299)
プ ロ セ ス テ ク ノ ロ ジ ー 事 業	2,938	(486)
全 社 (共 通)	1,199	(102)
合 計	20,099	(2,896)

(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. 当社の従業員数は、4,382人です。

2. 当社の現況に関する事項

(1) 株式の状況 (2022年3月31日現在)

- | | |
|------------|-----------------------------------|
| ① 発行可能株式総数 | 735,030,000株 |
| ② 発行済株式の総数 | 317,211,996株 (自己株式 5,570,919株を含む) |
| ③ 株主数 | 50,996名 |
| ④ 大株主 | |

株主名	持株数	持株比率
	千株	%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	57,566	18.47
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	21,709	6.96
明治安田生命保険相互会社	21,695	6.96
第一生命保険株式会社	21,457	6.88
株式会社三菱UFJ銀行	7,204	2.31
全国共済農業協同組合連合会	7,029	2.25
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社	4,387	1.40
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーテ ィー 505234	4,325	1.38
株式会社日本カストディ銀行 (証券投資信託口)	3,383	1.08
ジェーピー モルガン チェース バンク 385781	3,310	1.06

(注) 1. 当社は、自己株式5,570,919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。

事業報告

2. 2022年3月18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、ノムラ インターナショナル ピーエルシー(NOMURA INTERNATIONAL PLC)及び野村アセットマネジメント株式会社が2022年3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2022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とおりであります。

氏名又は名称	保有株券等の数 千株	株券等保有割合 %
ノムラ インターナショナル ピーエルシー(NOMURA INTERNATIONAL PLC)	363	0.11
野村アセットマネジメント株式会社	19,132	6.03
計	19,495	6.15

3. 2022年3月22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日興アセットマネジメント株式会社が2022年3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2022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とおりであります。

氏名又は名称	保有株券等の数 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	10,533	3.32
日興アセットマネジメント株式会社	8,774	2.77
計	19,307	6.09

(2) 会社役員の状況

① 取締役及び監査役の氏名等

(2022年3月31日現在)

地 位	担当及び重要な兼職の状況	氏 名
代表取締役会長	愛知県経営者協会 会長、 東海旅客鉄道株式会社 社外取締役、 東邦瓦斯株式会社 社外取締役	大 島 卓
代表取締役社長		小 林 茂
代表取締役副社長	業務監査部・経営企画室・新事業企画部・人材統括部・ グループコンプライアンス部・法務部・知的財産部・総務部 所管、グループ会社統括、コンプライアンス全社統括責任者、 コンプライアンス委員長、内部統制委員長、 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	蟹 江 浩 嗣
代表取締役副社長	技術統括、研究開発本部・製造技術本部管掌、 品質経営統括部・環境安全衛生統括部・DX推進統括部所管、 品質委員長、環境安全衛生委員長	丹 羽 智 明
取締役専務執行役員	事業本部管掌、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	岩 崎 良 平
取締役常務執行役員	ESG推進統括部・秘書室・財務部・資材部所管	神 藤 英 明
取 締 役	蒲野綜合法律事務所 代表弁護士、 株式会社スパンクリートコーポレーション 社外取締役、 ハウス食品グループ本社株式会社 社外取締役（監査等委員）	蒲 野 宏 之
取 締 役	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、 太陽誘電株式会社 社外取締役	浜 田 恵美子
取 締 役	株式会社パナソニック 社外取締役（監査等委員）	古 川 一 夫
常 勤 監 査 役		佐 治 信 光
常 勤 監 査 役		島 崎 毅
監 査 役	株式会社百十四銀行 社外取締役（監査等委員）	伊 藤 純 一
監 査 役	一般社団法人日本自動車連盟 代表理事・副会長	坂 口 正 芳

(注) 1. 当事業年度中の取締役及び監査役の異動

- ① 2021年6月28日付にて坂部進氏、石川修平氏、佐治信光氏、松田敦氏、七瀧努氏は取締役を退任しました（取締役退任時の地位は、坂部進氏、石川修平氏、佐治信光氏および松田敦氏については取締役専務執行役員、七瀧努氏については取締役常務執行役員でした）。
- ② 2021年6月28日付にて神藤英明氏は新たに取締役に選任され、就任しました。
- ③ 2021年6月28日付にて杉山謙氏は監査役を辞任しました。
- ④ 2021年6月28日付にて佐治信光氏は新たに監査役に選任され、就任しました。

2. 当事業年度中の取締役の地位の異動
2021年6月28日付にて神藤英明氏の地位は、執行役員から取締役常務執行役員に変更となりました。
3. 当事業年度中の取締役の担当の異動
 - ① 取締役丹羽智明氏は、2021年6月28日付にて研究開発本部管掌となりました。
 - ② 取締役岩崎良平氏は、2021年6月28日付にて事業本部管掌となりました。
4. 重要な兼職の状況に係る異動
 - ① 取締役大島卓氏は、2021年5月27日付にて愛知県経営者協会会長に、2021年6月28日付にて東邦瓦斯株式会社社外取締役に、各々、就任しました。
 - ② 取締役蒲野宏之氏は、2021年6月25日までハウス食品グループ本社株式会社社外監査役を務めておりましたが、同日付にて退任しました。また、同氏は、同日付にて同社の社外取締役（監査等委員）に就任しました。
 - ③ 取締役浜田恵美子氏は、2021年9月30日まで国立大学法人名古屋工業大学非常勤講師を、2022年3月31日まで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を務めておりましたが、各々、同日付にて退任しました。
5. 取締役蒲野宏之氏、取締役浜田恵美子氏、取締役古川一夫氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。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、株式会社名古屋証券取引所に対して、蒲野宏之氏、浜田恵美子氏、古川一夫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。
6. 取締役浜田恵美子氏の戸籍上の氏名は、加藤恵美子であります。
7. 監査役伊藤純一氏、監査役坂口正芳氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役です。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、伊藤純一氏、坂口正芳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。
8. 監査役島崎毅氏は、長年当社の財務業務を担当しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
9. 監査役伊藤純一氏は、長年にわたる金融機関等での業務経験を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
10. 社外役員の重要な兼職先である他の法人等と当社との関係
 - ① 当社は、当事業年度中に国立大学法人名古屋工業大学に対し研究費等を支払っております。
 - ② 当社は、当事業年度中に太陽誘電株式会社に対しセラミックス製品等を販売しております。
 - ③ 当社は、当事業年度中に株式会社パナソニックグループの完全子会社である株式会社パナソニックに対し人材派遣料等を支払っております。
 - ④ 当社には、当事業年度末において株式会社百十四銀行からの借入れがあります。

11. 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22名です。

(2022年3月31日現在)

地 位	担当及び重要な兼職の状況	氏 名
専務執行役員	エレクトロニクス事業本部長、 NGKエレクトロデバイス株式会社 取締役会長、 エヌジーケー・セラミックデバイス株式会社 取締役会長	石川 修平
専務執行役員	エネルギーインフラ事業本部長	松田 敦
常務執行役員	研究開発本部長、開発委員長	七瀧 努
常務執行役員	セラミックス事業本部長、名古屋事業所長、 NGK (蘇州) 環保陶瓷有限公司 董事長、 NGK CERAMICS EUROPE S.A. 取締役会長	森 潤
常務執行役員	セラミックス事業本部センサ事業部長	倉知 寛
常務執行役員	プロセステクノロジー事業本部副本部長、同本部HPC事業部長	松田 弘人
常務執行役員	人材統括部長、総務部担当、HR委員長、大阪支社長、 Chief Personal Data Protection Officer	山田 忠明
常務執行役員	エレクトロニクス事業本部副本部長、同本部金属事業部長、 知多事業所長	加藤 明
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	井上 昌信
執行役員	セラミックス事業本部営業統括部長、同本部営業統括部戦略部長	加藤 宏治
執行役員	製造技術本部長、設備委員長	宮嶋 敦
執行役員	経営企画室長、新事業企画部担当	篠原 宏行
執行役員	エレクトロニクス事業本部ADC事業部長	大和田 巖
執行役員	エネルギーインフラ事業本部エナジーストレージ事業部長、 小牧事業所長	市岡 立美
執行役員	ESG推進統括部長、秘書室担当、東京本部長	石原 亮
執行役員	業務監査部・グループコンプライアンス部・法務部・ 知的財産部担当、競争法全社統括責任者	稲垣 真弓
執行役員	セラミックス事業本部技術統括部長、同本部技術統括部開発部長	坂本 浩文
執行役員	NGKエレクトロデバイス株式会社 代表取締役社長	清水 秀樹
執行役員	エネルギーインフラ事業本部ガイシ事業部長	多田 和史
執行役員	NGK EUROPE GmbH 取締役社長	武田 龍悟
執行役員	FMインダストリーズ 取締役社長	デイビッド ミラー
執行役員	エレクトロニクス事業本部電子部品事業部長	大西 孝生

② 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。現行契約の締結に係る取締役会決議日は2021年6月28日です。

イ. 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

ロ. 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、前回契約の更新時である2021年7月1日午後4時までの期間においては、株主代表訴訟及び提訴請求に基づく会社訴訟における役員敗訴時の損害賠償金及び訴訟費用に係る部分（年間保険料総額の約9%。被保険者が個人で負担）を除き、当社が負担しており、同日午後4時以降の期間においては、全額当社が負担しております。

③ 当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等の総額等

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数 (人)
		基本報酬	業績連動賞与	株式報酬型 ストック オプション	
取締役 (社外取締役を除く)	685	341	278	66	11
社外取締役	41	41	-	-	3
監査役 (社外監査役を除く)	67	67	-	-	3
社外監査役	27	27	-	-	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、2021年6月28日に退任した取締役5名及び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、2021年6月28日に辞任した監査役1名及び同人に対する報酬等の額を含んでおります。

④ 取締役及び監査役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

当社は、取締役等の報酬等の内容の決定に関する方針を2021年6月28日開催の当社取締役会において改定いたしました。その内容の概要は以下の通りです。

なお、当社は、2022年4月28日開催の当社取締役会において、第156期定時株主総会における「第6号議案 取締役(社外取締役を除く)に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件」が原案どおり承認可決されることを条件として、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。※

※改定後の内容の概要は本招集ご通知の33頁から38頁に記載の通りです。

イ. 基本的な考え方

当社の役員報酬については、NGKグループ理念の実践、NGK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

(a) 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、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①：年額固定の基本報酬

現金報酬②：単年度の業績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株式報酬型ストックオプション（但し、海外居住を理由とする税制上の問題等により株式報酬型ストックオプションの付与が相当でない場合は別の取扱いをすることがある）

(b) 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株式報酬型ストックオプションは支給しない。

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。

二. 報酬等の内容

(a) 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(b)及び(c)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。

(b) 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。

(c) 株式報酬型ストックオプション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、行使価格を1株当たり1円とし、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年以内とする株式報酬型ストックオプションを付与する。株価の変動がその価値に直結することから、株式報酬型ストックオプション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。

(d) 基本報酬、業績連動賞与及び株式報酬型ストックオプション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、業績連動賞与の額と株式報酬型ストックオプション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。

(e) 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月末に支払う。株式報酬型ストックオプションは、取締役または執行役員選任後原則1ヶ月の内に新株予約権として取締役会で割当の決議を行う。

ホ. 報酬ガバナンス

(a) 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たものとして、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枠の案
- ・取締役及び執行役員の個人別の報酬等の内容及び額の案

(b) 代表取締役への一任

⑥ 取締役の個人別の報酬等の内容の決定に係る委任に関する事項に記載のとおりです。

ヘ. 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

当事業年度において、指名・報酬諮問委員会は計4回開催され、うち2回において取締役等の報酬等に関する審議を行いました。指名・報酬諮問委員会は、取締役等の報酬等の内容の決定に関する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を行った上で、当事業年度に係わる取締役等の報酬等の内容を取締役に答申しました。取締役会は、指名・報酬諮問委員会の審議及び答申の内容を確認した上で、当事業年度に係わる取締役の個人別の報酬等の内容の決定を代表取締役の協議に一任いたしました。代表取締役の協議により決定される取締役の個人別の報酬等の内容については、これが当該方針に沿うものであることを指名・報酬諮問委員会が確認し、取締役会に報告することとしていることから、取締役会として適切であると判断しております。

⑤ 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

当社は、2007年6月28日開催の定時株主総会及び2021年6月28日開催の定時株主総会において、株式報酬型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3,000万円以内）、取締役（社外取締役を除く）に対する株式報酬型ストックオプションに係る報酬等の額を年額2億円以内、監査役の報酬等の額を年額1億円以内と決議いただいております。2007年6月28日開催の定時株主総会における決議時の取締役は14名（うち社外取締役2名）、監査役は4名です。また、2021年6月28日開催の定時株主総会における決議時の取締役は9名（うち社外取締役3名）、監査役は4名です。

また、当社は、2017年6月29日開催の定時株主総会において、社外取締役の報酬枠を年額3,000万円から6,000万円に増額する旨、決議いただいております。当該決議時の取締役は13名（うち社外取締役3名）です。

⑥ 取締役の個人別の報酬等の内容の決定に係る委任に関する事項

イ. 委任を受けた者の氏名並びに内容を決定した日における会社での地位及び担当

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、取締役及び執行役員の報酬等の決定を代表取締役の協議に委任することとしております。

取締役及び執行役員の個人別の報酬等の決定について委任を受けた者の氏名、並びに当社における地位及び担当は以下のとおりです。

代表取締役会長 大島卓
代表取締役社長 小林茂
代表取締役副社長 蟹江浩嗣、丹羽智明

ロ. 委任された権限の内容

委任された権限の内容は以下のとおりです。

- (a) 報酬等の決定に関する方針と手続に関わる案の作成
- (b) 取締役及び監査役の報酬枠の案の作成
- (c) 取締役及び執行役員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株式報酬型ストックオプションの付与数の案の作成
- (d) 取締役（社外取締役を除く）及び執行役員の業績連動賞与の実際の支払額の案の算出
- (e) 上記各案について指名・報酬諮問委員会の審議、答申を経た取締役会決議により一任された範囲内での決定

ハ. 権限を委任した理由及び委任された権限が適切に行使されるようにするための措置

2021年6月28日開催の当社取締役会決議により、各取締役及び執行役員の個人別の基本報酬及び業績連動賞与の額の決定等を上記⑥イ.のとおり委任しております。多様な事業領域にセラミックス等の素材及びその関連製品を供給する当社グループの事業形態において、グループ全体の業績を俯瞰しつつ各取締役の業績を評価してその報酬の内容を決定するためには、業務執行を統括する代表取締役の協議による方法が適していると考えております。上記の⑥イ.の者らに委任された権限が適切に行使されるよう、独立社外取締役を過半数として設置した指名・報酬諮問委員会が取締役、執行役員及び監査役の報酬等に関わる諸項目について審議し、決議した内容を取締役に答申します。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、取締役及び執行役員の報酬等の決定を代表取締役の協議に委任いたします。また、代表取締役の協議により決定される取締役の個人別の報酬等の内容については、これが取締役等の報酬等の内容の決定に関する方針に沿うものであることを指名・報酬諮問委員会が確認し、取締役会に報告することとしております。

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とおりです。

委員長	社外取締役	蒲野宏之※
委員	社外取締役	浜田恵美子※、古川一夫※
	代表取締役	大島卓、小林茂

※社外取締役の3名は当社の独立役員であります。

⑦ 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、その算定に用いる指標は以下のとおりです。

短期的な指標としては、業績達成目標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。

- (a) 当事業年度の連結業績実績のうち、売上高、営業利益、純利益、投下資本利益率(期首(又は期中)に設定した目標と実績)※
- (b) 前事業年度の連結業績実績のうち、売上高、営業利益、純利益

※NGK版ROIC(営業利益、売掛債権、棚卸資産、固定資産を基に計算)

また、中期的な成長を重視し、NGKグループビジョンの達成及びESG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を指標といたします。

- (a) NGKグループビジョンに掲げた中長期業績目標のうち営業利益
- (b) 新製品・新事業の創出-Keep Up 30
- (c) CO₂排出量削減の取り組み

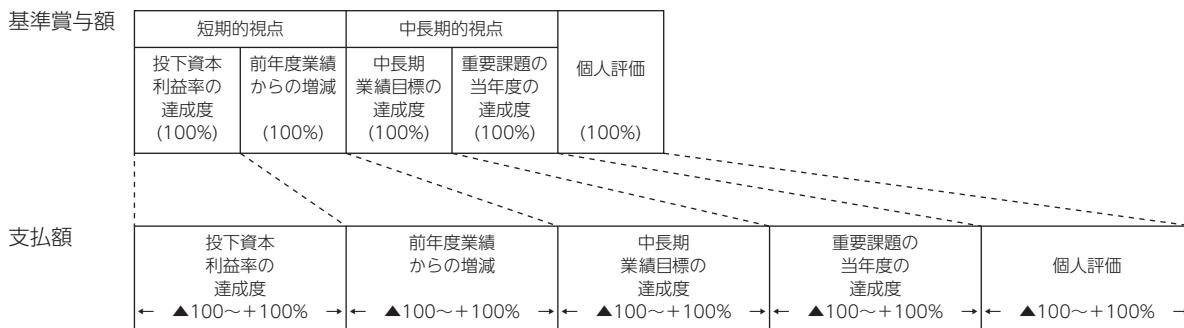
ロ. 業績連動報酬等の額の算定方法

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。

- (a) 役職位ごとに算定の基準となる基準賞与額を設定する。
- (b) 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。
- (c) 配分された各項目について▲100%から+100%の範囲で評価し、各項目ごとの評価額を算出する。
- (d) 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い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。

(模式図)



(配分された各項目が▲100%から+100%の範囲で変動し、結果として合計額が基準賞与額に対して▲100%から+100%の範囲で変動する。)

ハ. 業績連動報酬の額の算定に用いた業績指標に関する実績

当年度の業績連動賞与の算出に用いた主な指標の実績は以下のとおりです。

(a) 期首目標値：

投下資本利益率 11.8%

(b) 前期連結業績数値：

売上高 4,520億円、営業利益 508億円、純利益 384億円

(c) 当期連結業績数値：

売上高 5,104億円、営業利益 835億円、純利益 708億円、

投下資本利益率 13.3%

(d) NGKグループビジョンに掲げた中長期業績目標のうち営業利益：

2025年目標に向けた経過年別目標達成（実績：835億円）

(e) 新製品・新事業の創出－Keep Up 30：

新製品（当社定義による）売上高比率約30%達成

(f) CO₂排出量削減の取り組み：

CO₂削減効果：CO₂排出量原単位※の削減（省エネ）、

再生可能エネルギー導入等により、2021年度CO₂排出量（連結）目標70万トンを達成

※CO₂排出量単位：CO₂排出量÷単位生産量

⑧ 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株式報酬型ストックオプションを付与いたします。株価の変動がその価値に直結することから、株式報酬型ストックオプション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。当事業年度において付与した株式報酬型ストックオプションの概要は、以下のとおりです。

名 称	日本碍子株式会社 第16回新株予約権	
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	
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	
新株予約権の行使時の払込金額（円）	1	

(注)新株予約権の主な行使条件

新株予約権者は、当社の取締役、監査役及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、本注記において「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新株予約権を行使することができる期間の最終日（以下、本注記において「権利行使最終日」という。）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、権利行使最終日の1年前の応当日（以下、本注記において「応当日」という。）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、応当日の翌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。

⑨ 社外役員に関する事項

イ. 社外役員の主な活動状況

区 分	氏 名	主 な 活 動 状 況
	蒲 野 宏 之	<p>当事業年度開催の取締役会13回の全てに出席し、弁護士としての専門性及び豊富な経験に加え、幅広い見識を活かして、コンプライアンス体制の強化や事業展開等について意見を述べております。</p> <p>また、事業判断の根拠について質問を行う等により、適切に業務を執行しているか確認をしております。</p> <p>そして、指名・報酬諮問委員会の委員として、当事業年度に開催された同委員会4回の全てに出席し、特に2021年6月28日に同委員会の委員長に就任して以降、役員的人事及び報酬の審議を主導することにより、独立した客観的立場から経営陣の報酬の決定に貢献する等、経営陣の監督に務めております。</p>
社 外 取 締 役	浜 田 恵 美 子	<p>当事業年度開催の取締役会13回の全てに出席し、事業開発に携わった経験及び研究開発に係る幅広い見識を活かして、商品開発・新規事業の進め方等について意見を述べております。</p> <p>また、研究開発の優位性について質問を行う等により、企業価値向上に繋がる研究開発を行っているか確認をしております。</p> <p>そして、指名・報酬諮問委員会の委員として、当事業年度に開催された同委員会4回の全てに出席し、役員的人事及び報酬の審議に携わることにより、独立した客観的立場から経営陣の報酬の決定に貢献する等、経営陣の監督に務めております。</p>
	古 川 一 夫	<p>当事業年度開催の取締役会13回の全てに出席し、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活かして、経営判断・事業活動全般について幅広く意見を述べております。</p> <p>また、中長期的な事業展開について質問を行う等により、企業の持続的な成長を促す事業戦略を立てているか確認をしております。</p> <p>そして、指名・報酬諮問委員会の委員として、当事業年度に開催された同委員会4回の全てに出席し、役員的人事及び報酬の審議に携わることにより、独立した客観的立場から経営陣の報酬の決定に貢献する等、経営陣の監督に務めております。</p>

区 分	氏 名	主 な 活 動 状 況
社 外 監 査 役	伊 藤 純 一	当事業年度開催の取締役会13回の全て、監査役会14回の全てに出席し、株式会社三菱東京UFJ銀行（現 株式会社三菱UFJ銀行）及び株式会社ニコンにおける経営者としての経験及び幅広い見識を活かして、中長期的な事業展開や財務管理、リスク管理体制等について意見を述べております。
	坂 口 正 芳	当事業年度開催の取締役会13回の全て、監査役会14回の全てに出席し、行政における豊富な経験と大規模組織運営の実績を活かして、国際情勢や国内外における規制のビジネスへの影響、組織環境の整備等について意見を述べております。

□. 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とおりであります。

（社外取締役及び社外監査役の責任限定契約の概要）

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。

(3) 会計監査人に関する事項

① 会計監査人の名称

有限責任監査法人トーマツ

② 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

公認会計士法第2条第1項の業務の対価として当社が支払うべき報酬等の額	68百万円
当社及び当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	139百万円

- (注) 1. 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。
2. 当社と会計監査人との間の監査契約におきましては、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できないため、上記の金額は合計額を記載しております。
3. 当社の重要な子会社のうち、在外子会社につきましては当社の会計監査人以外の公認会計士または監査法人の監査を受けております。

③ 非監査業務の内容

当社及び当社子会社は、会計監査人に対し、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務（非監査業務）として、個人情報保護関連法規制対応に関するアドバイザリー業務に係る対価等を支払っております。

④ 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

当社監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める事由に該当すると判断した場合は、会計監査人を解任する方針です。また、会計監査人の職務の遂行に関する事項の整備状況などを勘案し、再任・不再任の決定を行う方針です。

3. コーポレートガバナンス体制について

(1) コーポレートガバナンス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。

これを実現するために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や各委員会を設置し、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り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。

当社は、今後も引き続き、より充実したコーポレートガバナンス体制を実現してまいります。

(2) 取締役会の実効性評価

当社取締役会では、各種法令や定款、社内規程に則って適切な議事運営が行われており、議論も活発に行われております。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会において報告するとともに、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おります。これらの取り組みを通じて、当社は引き続き取締役会の実効性の確保、強化に努めてまいります。なお、取締役会の実効性についての分析・評価の結果の概要は、当社ウェブサイトに掲載しております。

4. 業務の適正を確保するための体制等

(1) 当該体制等の整備についての取締役会決議の内容

当社は、2022年4月1日付での委員会改組の反映等のため、2022年3月23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、次のとお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。

① 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

- (イ) 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、及びその行動規範として子会社を包含するNGKグループ企業行動指針を制定し、取締役はこれを遵守する。
- (ロ) 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、特別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NGKグループ企業行動指針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。

- (ハ) 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。
- (二) 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競争法及び海外腐敗行為防止法への対応（以下、「本件事項」という。）を取扱う。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、本委員会に直接報告する。本件事項については本委員会が取締役会に直接報告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。
- (ホ) 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。
- (ヘ) 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。

② 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。

③ 当社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

(イ) 全社横断的なリスクについては、危機管理基本規程に基づき、日々のリスク管理を関係職制により行うとともに、重大なリスクに関しては、次に掲げる各委員会の活動により、各事項に関するリスクの発生を回避・予防する。

- (a) E S G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
- (b) コンプライアンス委員会：法令・企業倫理に関する事項
- (c) H R 委員会：人権・人事施策に関する事項
- (d) 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
- (e) 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
- (f) 品質委員会：製品等品質問題に関する事項
- (g) B C P 対策本部：事業継続に関する事項
- (h) 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
- (i) 経営倫理委員会：上記①（二）に定める本件事項

著しく重大なリスクに関しては、経営企画室所管執行役員の判断で、社長の参加する対策会議を招集し、対応に当たる。

(ロ) 個別の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実施決裁プロセス並びに戦略会議において、総合的にリスクの検討・分析を行い、これを回避・予防する。

④ 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

(イ) 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、E S G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、H R 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。

- (ロ) 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。

⑤ 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

- (イ) 取締役会は、NGKグループ企業行動指針を制定し、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の行動規範を定める。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。
- (ロ) 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。
- (ハ) 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。

⑥ 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

- (イ) 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。

- (ロ) 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け、設備投資、資金借入れ、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。
- (ハ) 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。
- (二) 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に共通するNGKグループ企業行動指針を定め、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。

⑦ 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及び当該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

- (イ) 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。
- (ロ) 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。
- (ハ) 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。

⑧ 当社監査役への報告に関する体制

- (イ) 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①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⑤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、取締役会のほか、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。
- (ロ) 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⑥(イ)(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、定期的の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。

⑨ 上記⑧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。

⑩ 当社監査役の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、監査役の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。

⑪ 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。

(2) 当該体制等の運用状況の概要

① 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13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18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18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。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、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・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、取締役会が遵守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。また、品質コンプライアンスについては、グループ内で共有している品質方針の下、品質委員会が中心となり、品質経営の観点からグループ内への指導・教育等の活動を強力に推進しております。ESG会議は9回開催され、環境・社会・ガバナンスに関する重要な課題の検討を行っております。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、各種の委員会が開催され、実質的な審議が行われております。

② 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、グループ会社統括事務局である経営企画室を通じ、グループ会社統括執行役員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。

③ 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及び競争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契約遵守の重要性についての解説を行う講演会等を実施しております。

④ 内部監査の実施状況

内部監査部門である業務監査部は、決裁申請や経費精算のモニタリング監査のほか、競争法・下請法・安全保障輸出管理等に係るコンプライアンス監査、当社及びそのグループ会社を対象とした財務報告に係る内部統制監査及び業務プロセスの監査を実施しております。同部は上記の各監査に関して、当事業年度の監査計画及び前事業年度の監査結果について取締役会に報告するとともに、半期ごとの総括的な業務監査結果に加え、随時、個別の監査結果についてとりまとめ、代表取締役社長・監査役会等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ます。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。

本事業報告中に記載の金額及び株式数は、次により記載されております。

1. 百万円単位の記載金額は、百万円未満切捨てにより表示しております。
2. 千株単位の記載株式数は、千株未満切捨てにより表示しております。

連結計算書類

連結貸借対照表 (2022年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目 (資産の部)	金 額	科 目 (負債の部)	金 額
流動資産	527,394	流動負債	151,790
現金及び預金	139,198	支払手形及び買掛金	44,328
受取手形	2,575	短期借入金	6,198
売掛金	119,636	1年内返済予定の長期借入金	32,263
契約資産	9,573	未払金	16,246
有価証券	46,443	未払費用	20,969
棚卸資産	188,336	未払法人税等	19,830
その他	21,783	契約負債	1,828
貸倒引当金	△152	N A S 電池安全対策引当金	972
		その他	9,151
固定資産	455,438	固定負債	241,448
有形固定資産	375,312	社債	35,000
建物及び構築物	122,617	長期借入金	178,888
機械装置及び運搬具	180,269	繰延税金負債	1,085
工具、器具及び備品	10,358	製品保証引当金	630
土地	28,924	退職給付に係る負債	21,420
建設仮勘定	30,947	その他	4,423
その他	2,195	負 債 合 計	393,238
無形固定資産	6,196	(純資産の部)	
ソフトウェア	6,008	株主資本	545,308
その他	188	資本金	69,849
投資その他の資産	73,930	資本剰余金	70,199
投資有価証券	59,052	利益剰余金	416,205
繰延税金資産	5,890	自己株式	△10,944
退職給付に係る資産	6,692	その他の包括利益累計額	37,838
その他	2,642	その他有価証券評価差額金	17,060
貸倒引当金	△347	繰延ヘッジ損益	△199
		為替換算調整勘定	21,620
		退職給付に係る調整累計額	△642
		新株予約権	941
		非支配株主持分	5,505
資 産 合 計	982,833	純 資 産 合 計	589,594
		負債・純資産合計	982,833

(注) 記載金額百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結損益計算書 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

(単位：百万円)

科 目	金	額
売上高		510,439
売上原価		347,748
売上総利益		162,691
販売費及び一般管理費		79,163
営業利益		83,527
営業外収益		
受取利息	398	
受取配当金	1,042	
持分法による投資利益	1,666	
為替差益	1,453	
法人税等還付加算金	1,196	
雇用調整助成金	62	
その他	2,123	7,943
営業外費用		
支払利息	3,590	
デリバティブ評価損	837	
その他	794	5,222
経常利益		86,248
特別利益		
固定資産売却益	72	
投資有価証券売却益	1,161	
補助金収入	4,896	6,130
特別損失		
固定資産処分損	399	
減損損失	1,159	1,559
税金等調整前当期純利益		90,819
法人税、住民税及び事業税	25,551	
法人税等還付税額	△5,758	
法人税等調整額	△6	19,787
当期純利益		71,032
非支配株主に帰属する当期純利益		180
親会社株主に帰属する当期純利益		70,851

(注) 記載金額百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結計算書類

連結株主資本等変動計算書 (自 2021年4月1日 至 2022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				
2021年4月1日 残高	69,849	70,199	372,640	△11,205	501,483				
会計方針の変更による累積的影響額			△1,777		△1,777				
会計方針の変更を反映した当期首残高	69,849	70,199	370,863	△11,205	499,706				
連結会計年度中の変動額									
剰余金の配当			△15,679		△15,679				
親会社株主に帰属する 当期純利益			70,851		70,851				
自己株式の取得				△9,700	△9,700				
自己株式の処分		△6		138	131				
自己株式の消却		△9,823		9,823	－				
利益剰余金から資本剰余金への振替		9,830	△9,830		－				
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額 (純額)									
連結会計年度中の変動額合計	－	－	45,341	260	45,602				
2022年3月31日 残高	69,849	70,199	416,205	△10,944	545,308				
	その他の包括利益累計額					新 予 約	株 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				
2021年4月1日 残高	19,257	△186	△4,918	△3,632	10,520	872	5,017	517,892	
会計方針の変更による累積的影響額								△1,777	
会計方針の変更を反映した当期首残高	19,257	△186	△4,918	△3,632	10,520	872	5,017	516,115	
連結会計年度中の変動額									
剰余金の配当								△15,679	
親会社株主に帰属する 当期純利益								70,851	
自己株式の取得								△9,700	
自己株式の処分								131	
自己株式の消却								－	
利益剰余金から資本剰余金への振替								－	
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額 (純額)	△2,197	△13	26,539	2,989	27,318	69	488	27,875	
連結会計年度中の変動額合計	△2,197	△13	26,539	2,989	27,318	69	488	73,478	
2022年3月31日 残高	17,060	△199	21,620	△642	37,838	941	5,505	589,594	

(注) 記載金額百万円未満を切り捨てて表示しております。

計算書類

貸借対照表 (2022年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目 (資産の部)	金 額	科 目 (負債の部)	金 額
流動資産	306,672	流動負債	109,503
現金及び預金	78,983	買掛金	39,166
受取手形	1,074	短期借入金	8,078
売掛金	71,848	1年以内返済予定の長期借入金	15,000
契約資産	2,178	未払金	10,659
有価証券	46,443	未払費用	9,824
商品及び製品	38,891	未払法人税等	17,558
仕掛品	2,452	契約負債	1,438
未成工事支出金	145	NA S電池安全対策引当金	972
原材料及び貯蔵品	30,616	関係会社事業損失引当金	1,515
短期貸付金	10,810	その他	5,287
未収入金	15,548	固定負債	167,257
未収消費税等	7,222	社債	35,000
その他	1,236	長期借入金	113,000
貸倒引当金	△779	退職給付引当金	12,662
固定資産	312,708	製品保証引当金	355
有形固定資産	134,246	債務保証損失引当金	6,240
建物及び構築物	60,165	負 債 合 計	276,761
機械及び装置	45,051	(純資産の部)	
車両運搬具	103	株主資本	324,761
工具、器具及び備品	3,866	資本金	69,849
土地	18,859	資本剰余金	70,135
建設仮勘定	6,201	資本準備金	70,135
無形固定資産	4,704	利益剰余金	195,721
ソフトウェア	4,569	その他利益剰余金	195,721
その他	134	固定資産圧縮積立金	1,688
投資その他の資産	173,756	繰越利益剰余金	194,032
投資有価証券	40,345	自己株式	△10,944
関係会社株式	54,053	評価・換算差額等	16,917
関係会社出資金	31,255	その他有価証券評価差額金	16,887
長期貸付金	40,666	繰延ヘッジ損益	29
前払年金費用	8,025	新株予約権	941
繰延税金資産	2,260		
その他	1,216		
貸倒引当金	△4,066		
資 産 合 計	619,380	純 資 産 合 計	342,619
		負債・純資産合計	619,380

(注) 記載金額百万円未満を切り捨てて表示しております。

損益計算書 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)

(単位：百万円)

科 目	金 額	額
売上高		301,615
売上原価		205,741
売上総利益		95,874
販売費及び一般管理費		45,420
営業利益		50,453
営業外収益		
受取利息	678	
受取配当金	14,486	
受取手数料	4,167	
為替差益	2,565	
法人税等還付加算金	1,196	
その他	3,768	26,862
営業外費用		
支払利息	1,506	
デリバティブ評価損	837	
その他	674	3,018
経常利益		74,298
特別利益		
固定資産売却益	2	
投資有価証券売却益	1,127	
関係会社株式売却益	14	
補助金収入	3,539	4,684
特別損失		
固定資産処分損	261	
減損損失	125	387
税引前当期純利益		78,595
法人税、住民税及び事業税	17,500	
法人税等還付税額	△5,758	
法人税等調整額	33	11,775
当期純利益		66,820

(注) 記載金額百万円未満を切り捨てて表示しております。

独立監査人の監査報告書

2022年5月16日

日本碍子株式会社
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 水 上 圭 祐

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 増 見 彰 則

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 水 越 徹

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、日本碍子株式会社の2021年4月1日から2022年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、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、日本碍子株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、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、「連結計算書類の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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。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。

当監査法人の連結計算書類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。

連結計算書類の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計算書類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。

連結計算書類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計算書類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計算書類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。

連結計算書類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計算書類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。

連結計算書類の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、全体としての連結計算書類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計算書類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、連結計算書類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。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、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計算書類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計算書類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計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類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。
- ・ 連結計算書類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計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類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。
- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、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。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施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又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

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

会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2022年5月16日

日本碍子株式会社
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 水 上 圭 祐

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 増 見 彰 則

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 水 越 徹

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、日本碍子株式会社の2021年4月1日から2022年3月31日までの第156期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、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、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、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、「計算書類等の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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。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。

当監査法人の計算書類等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。

計算書類等の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計算書類等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を検討すること、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。

計算書類等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計算書類等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計算書類等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。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等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。

計算書類等の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、全体としての計算書類等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計算書類等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、計算書類等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。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、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計算書類等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計算書類等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計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等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。

・ 計算書類等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計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等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又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

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

監査役会の監査報告書 謄本

監 査 報 告 書

当監査役会は、2021年4月1日から2022年3月31日までの第156期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、監査計画を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、監査計画に従い、取締役、業務監査部その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
 - ① 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その職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 事業報告に記載されている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株式会社及びその子会社からな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して会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
 - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを確認するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。
また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2022年5月18日

日本碍子株式会社

監査役会

常勤監査役 佐 治 信 光 ㊟

常勤監査役 島 崎 毅 ㊟

社外監査役 伊 藤 純 一 ㊟

社外監査役 坂 口 正 芳 ㊟

以 上

表紙について

日本ガイシのセラミック技術で応えたい社会課題のうち、カーボンニュートラルとデジタル社会の実現に貢献するキーワードをイラストで表しています。



再生可能エネルギー

電力貯蔵用「NAS®電池」



銅の超合金

ベリリウム銅とニッケルすず銅



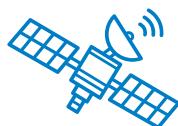
脱・有機溶媒

近赤外線波長制御乾燥システム



スマートロジスティクス

小型のリチウムイオン二次電池「EnerCera®」



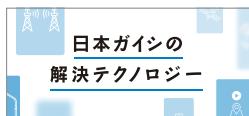
次世代パワー半導体

窒化ガリウムウエハー「FGAN®」



データ爆発

半導体製造装置用セラミックス
ウエハー加工用ステージ



詳しくは **日本ガイシの解決テクノロジー** などをご覧ください。

旬な社会課題のキーワードと、これらを解決する日本ガイシの技術を科学ジャーナリストが解説します。

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



株主総会会場 ご案内図

会場

名古屋市熱田区
六野一丁目3番16号
当社本館1階ホール

電話: (052)872-7176
☎0120-00-3047
(通話料無料)



名鉄「神宮前駅(東口)」から

- タクシー 約 5 分
- 徒歩 約 25 分

- バス 約 10 分 (市バス「名鉄神宮前」停から)
- ① 8:58 発 名駅18「名古屋駅」行 → 市バス「雁道」停下車

JR・名鉄・地下鉄
「金山駅(北口)」から

- タクシー 約 5 分

- バス 約 10 ~ 15 分 (市バス「金山」停から)
- ① 【3 番のりば】8:45 発、9:22 発
金山15「瑞穂運動場東」行 → 市バス「熱田プール」停下車
- ② 【8 番のりば】9:27 発
金山14「瑞穂運動場東」(豆田町経由) 行 → 市バス「雁道」停下車
- ③ 【4 番のりば】9:10 発 金山18「要町」行 → 市バス「雁道」停下車

JR・地下鉄「鶴舞駅」から

- タクシー 約 10 分

- バス 約 20 分 (市バス「鶴舞公園」停から)
- ① 【3 番のりば】9:04 発、9:10 発、9:16 発、9:22 発、9:28 発
基幹1「鳴尾車庫」、「星崎」行 → 市バス「雁道」停下車
- ② 【3 番のりば】9:06 発 名駅18「名鉄神宮前」行 → 市バス「雁道」停下車

※駐車場の収容台数に限りがございますので、公共の交通機関をご利用くださいますようお願い申し上げます。

- 本株主総会における新型コロナウイルス感染防止に関する対応については、3 頁をご参照ください。
- 株主総会当日のお土産はご用意しておりません。何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。

UD FONT
見やすいユニバーサルデザイン
フォントを採用しています。

