



Neq

日本電気硝子

Integrated Report 2024

2024年12月期

企業理念体系

わたくしたちは、“文明の産物”の創造を通して社会に貢献するという創業の精神を、企業理念の底流をなすものと位置付けています。

企業理念

ガラスの持つ無限の可能性を引き出し、 モノづくりを通して、 豊かな未来を切り拓きます。

わたくしたちは、創業の精神を企業活動の根本に据え、
持続的成長を図るべく企業理念を定めました。

ガラスは、材料設計・溶融・成形・加工といった技術により、
様々な特性や機能を持たせることができる優れた素材です。

ガラスの持つ新しい可能性を引き出し、社会や生活をより快適に、より豊かにしたい、
そんな想いを込めています。

GLASS FOR FUTURE

目指すべき企業像

世界一の特殊ガラスメーカー

わたくしたちは、特殊ガラスの分野で、
人材、技術、モノづくりにおいて世界一の企業になることを目指しています。
同時に、従業員が仕事に誇りを持ち、
企業活動を通して社会に貢献する存在でありたいと考えています。
わたくしたちの考えるモノづくりは、自然との共生を基本として、
最先端の技術開発、最高水準の品質、
高効率の生産、潤沢な製品供給を実践することです。

大切にしている価値観

お得意先第一	お得意先のご要望を理解し、そのご要望にどこまでもお応えすること。
達成への執念	執念をもって、課題を為し遂げること。
自由闊達	前例にとらわれない自由な発想と、部門や世代にとらわれない自由な発言を尊重すること。
高い倫理観	いかなる局面においても、常に高い倫理観を持って誠実に行動すること。
自然との共生	自然と共存することを常に意識し、環境負荷の低減に努めること。

編集方針

日本電気硝子では、統合レポートをステークホルダーの皆さまとのコミュニケーションツールとして活用しながら、継続的に開示レベルの向上を図ってきました。「統合レポート2024」では、将来にご期待いただく情報として、当社の特長や強みについて分かりやすく記述するように心掛けました。本レポートを通じて、「世界一の特殊ガラスメーカー」の実現に向けた企業価値向上の取り組みをお伝えし、全てのステークホルダーの皆さまとの対話を深めていきます。

●対象組織

日本電気硝子グループ会社国内10社、海外14社を対象としていますが、一部集計範囲が異なるデータについては、集計範囲を記載しています。

●対象期間

2024年度(2024年1月～2024年12月)
なお、定性的情報については、2025年度の情報も一部掲載しています。

●発行 / 次回発行予定

2025年4月発行 / 次回2026年5月発行予定

●参考にしたガイドライン

IFRS「国際統合報告フレームワーク」、GRIスタンダードなど
GRI内容索引は、<https://www.neg.co.jp/sustainability/>に掲載しています。

●予測・見通しに関する注意事項

このレポートに掲載されている計画、見通し、戦略などのうち歴史的
事実でないものは、将来に関する見通しであり、これらの情報は、公
表日現在入手可能な情報であるか、または合理的と判断される一定
の前提に基づき作成されています。したがって、さまざまな要因によ
りこれら見通しと大きく異なる結果になりうることを、ご承知おきく
ださい。

投資家情報

サステナビリティ情報

統合レポート

投資家サイト

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

- 中期経営計画
- 決算短信 / 決算説明会資料
- 株主総会 / 株主還元
- 有価証券報告書

サステナビリティサイト

<https://www.neg.co.jp/sustainability/>

- マテリアリティ
- 環境の取り組み
- 多様性 / 地域の取り組み
- コーポレート・ガバナンス
- ESGデータ
- GRI対照表

目次		
第1章 価値創造の源泉		
企業理念体系	1	
編集方針 / 目次	2	
私たちのあゆみ	3	
市場と製品	4	
グローバルに展開する日本電気硝子の全体像	6	
私たちの強み	7	
価値創造プロセス	9	
財務・非財務ハイライト	10	
第2章 価値創造の戦略		
社長メッセージ	11	
中期経営計画	15	
財務担当役員メッセージ	17	
研究開発・知的財産戦略	20	
事業ポートフォリオ	22	
事業別の戦略		
●ディスプレイ事業	23	
●電子デバイス事業	25	
●複合材事業	27	
●医療・耐熱・建築事業	29	
第3章 価値創造の基盤		
CSR基盤	31	
環境	33	
多様性	40	
地域	45	
取締役会長×社外取締役座談会	47	
役員一覧	51	
コーポレート・ガバナンス	53	
コンプライアンス / リスクマネジメント	58	
10年間の主要連結財務データ	59	
会社概要	60	

私たちのあゆみ

当社は、戦後の混乱が色濃く残る1949年、滋賀県大津市において社員数90余名にて創業しました。
これからも、ガラスの持つ無限の可能性を引き出し、モノづくりを通して社会に新たな価値を提供していきます。

製品・技術の進化

1951

ダンナー法による管ガラスの自動成形

**1954**

医薬用管ガラスの生産開始

1958

放射線遮蔽用ガラスの生産開始

1965白黒ブラウン管用ガラスの生産開始
(1968年、カラー用生産開始)**1974**燃焼によるCO₂排出のない
全電気溶融炉を稼働

LCD用基板ガラスの生産開始

1976

ガラスファイバの生産開始

1981

光コネクタ用キャピラリの生産開始

1988防火戸用超耐熱結晶化ガラス
ファイアライト®を発売**1993**

日本初の酸素燃焼炉稼働

**2000**オーバーフロー法による
LCD用基板ガラスの生産**2003**光デバイス用超小型プリズムの
量産技術を開発**2008**50μm厚の超薄板ガラスの
ロール巻きを実現**2011**

化学強化専用ガラスの生産開始

2013

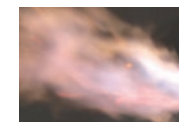
蛍光体ガラス ルミファス®の生産開始

2015

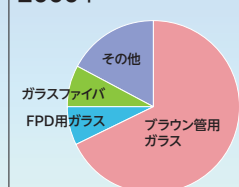
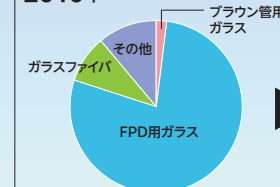
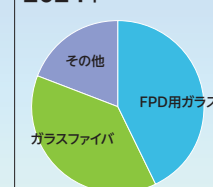
半導体用サポートガラスを開発

2018磁気光学ガラスを用いた世界最小の
高出力ファイバレーザ用光アイソレータを
開発**2019**

フラットガラスファイバの生産開始

LCD用基板ガラスにおいて
全電気溶融技術を確認**2022**水素燃焼によるガラス
溶融技術を確認**2023**世界初、オール結晶化ガラス全固体
ナトリウムイオン二次電池を開発

事業ポートフォリオの変遷

2000年**2010年****2024年**

1949

1960

1970

1980

1990

2000

2010

2020

2024

技術を応用し事業規模を拡大、 特殊ガラス総合メーカーへ

創業当初はラジオ真空管用の管ガラスを手吹きで生産していましたが、管ガラスの自動成形に成功し蛍光灯管用ガラスなどの量産を軌道に乗せました。1965年には意願のブラウン管用ガラス事業に進出し事業規模が拡大。結晶化ガラス、ガラスファイバ、電子デバイス用ガラスなど多くの事業を立ち上げました。

海外市場の成長にあわせて グローバルビジネスを推進

1990年代に入り、ブラウン管の世界需要に対応するべくグローバルな生産供給体制を構築し、世界有数のブラウン管用ガラスメーカーに成長。1998年にはマレーシアでガラスファイバの生産を開始、1990年代後半からLCD(液晶ディスプレイ)台頭による市場変化への対応を進めるなど、次なる一歩を踏み出しました。

ブラウン管の終焉と LCD(液晶ディスプレイ)への転換

LCD市場の急成長に対応するため、2000年よりオーバーフロー法によるLCD用基板ガラスの生産を開始。基板の大型化や高品位化など、年々高度化するLCD市場の要求に対応しました。あわせて、高機能樹脂強化用ガラスファイバや医薬用管ガラスなどの事業を拡大しました。

新たな成長軸を構築し、 「世界一の特殊ガラスメーカー」へ

複合材事業拡大のため、米PPG社から欧州と米国の拠点を買収。同事業はディスプレイ事業とともに会社を支える主力事業になりました。また、スマートフォン用カバーガラス、蛍光体ガラスなどの新製品が上市され、ガラスリボンや全固体ナトリウムイオン二次電池などのユニークな製品の開発が進展しました。

市場と製品

ガラスの持つ無限の可能性によってあらゆるソリューションを生み出してきた日本電気硝子の特殊ガラスは、身の回りの電子機器から自動車、オフィス、病院、インフラなどさまざまな場所で社会の発展を支えています。



自動車

自動車の進化を支える
多種多様な特殊ガラス

自動車の環境性能向上のための軽量化には、当社のEガラスファイバを用いたエンジニアリングプラスチックが、安全な自動運転の実現に向けては、当社の高機能ガラスを用いたセンシングデバイスが、それぞれ重要な役割を担っています。構造部材や電装品に特殊ガラスの特性を活かすことで、自動車の進化に貢献しています。



Eガラスファイバ



イメージセンサ用
カバーガラス

Eガラスファイバ(チョップドストランド)世界シェア

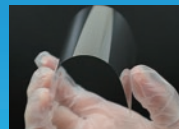
約**30%**



エネルギー

カーボンニュートラル社会の実現に
特殊ガラスが貢献

太陽光や風力に代表される再生可能エネルギーの発電施設や、次世代エネルギーの研究などの創エネ分野にガラスを供給しています。二次電池に代表される蓄エネ分野でのガラス開発も進めています。



紫外線遮蔽超薄板ガラス



全固体ナトリウムイオン
二次電池

全固体ナトリウムイオン二次電池

世界初の技術



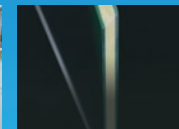
医療

医療の高度化と
安全性向上に貢献

高度な医療技術に関わる製品には高い安全性や信頼性が求められます。当社では厳しい品質管理の要求に応え、医薬品の劣化や変質のリスクを抑制する医薬用管ガラス、医療従事者を放射線被ばくから防護する放射線遮蔽用ガラスなど、さまざまなガラス製品の開発・製造・供給を通じ、医療の高度化と安全性向上に貢献しています。



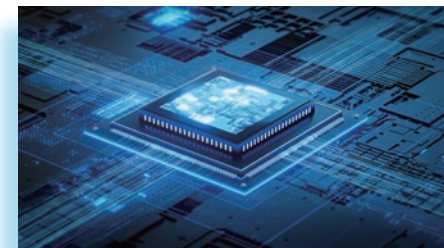
医薬用管ガラス



放射線遮蔽用ガラス
LXプレミアム

医薬用管ガラス世界シェア

約**15%**



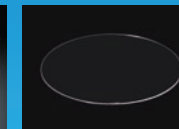
半導体

産業に欠かせない
半導体製造を支える

半導体はパソコンや家電、自動車まで、あらゆる電子機器に利用され、快適な生活に欠かせないものとなっています。さらに近年では技術の進化により、急速な高性能化、小型化を遂げています。当社は、長年培ってきたガラス組成、さまざまな成形・加工技術を活かした製品を通じて、半導体の発展に貢献しています。



機能性粉末ガラス



半導体用サポートガラス

半導体用サポートガラス世界シェア

約**70%**

市場と製品



ディスプレイ

多様化かつ高度化するニーズに応え
世界シェア2位に

ディスプレイ用ガラスは世界2位のシェアを有し、テレビ、パソコン、スマートフォンのほか、車載ディスプレイ、ウェアラブル端末など、多様化かつ高精細化する映像機器を高い技術で支えています。化学強化専用ガラスDinorex®は、スマートフォンやタブレット、車載ディスプレイの画面を傷や衝撃から守ります。



ディスプレイ用ガラス

化学強化専用超薄板
ガラスDinorex UTG®

ディスプレイ用ガラス世界シェア

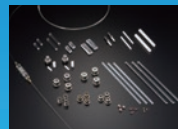
約20%



情報通信

高度情報化社会を支える
光・電子デバイスの部品として

次世代のネットワーク技術やデバイスの普及、AIやビッグデータの活用など、情報通信の市場変化や技術革新に伴い、自動運転やスマートシティ、教育など、その応用範囲も多様化しつつあります。優れた特性を持つ当社の特殊ガラスは、高度情報化社会を支える光・電子デバイスの部品として重要な役割を担っています。

イメージセンサ用
カバーガラス

光通信用モジュール部品

イメージセンサ用カバーガラス世界シェア

約90%



社会インフラ

防災や減災に欠かせない
画期的なガラスによる補強材

ガラスはその特性により、壁、窓、保護部材、補強材として社会インフラに使われています。当社は建物を彩る防火戸用ガラスや壁材、コンクリートを強化するガラスファイバなどを提供しています。中でも耐アルカリガラスファイバWizARG®は、建物やインフラ設備の耐久性を向上させる補強材として建築・土木業界で40年以上の実績があります。

耐アルカリガラスファイバ
WizARG®結晶化ガラス建材
ネオパリエ®(施工例)

耐アルカリファイバ世界シェア

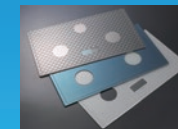
約20%



家電・住設

私たちの暮らしを便利に快適に

家電や住宅にも特殊ガラスは広く使用されています。IHやガスコンロの調理器のトッププレートに使われる超耐熱結晶化ガラス、エアコンや冷蔵庫のコンプレッサなどに使われる粉末ガラス、プラスチック部品を強化するガラスファイバなど、さまざまなガラスが人々の安全、快適で豊かな暮らしを支えています。

トッププレート用
超耐熱結晶化ガラス

気密端子用粉末ガラス

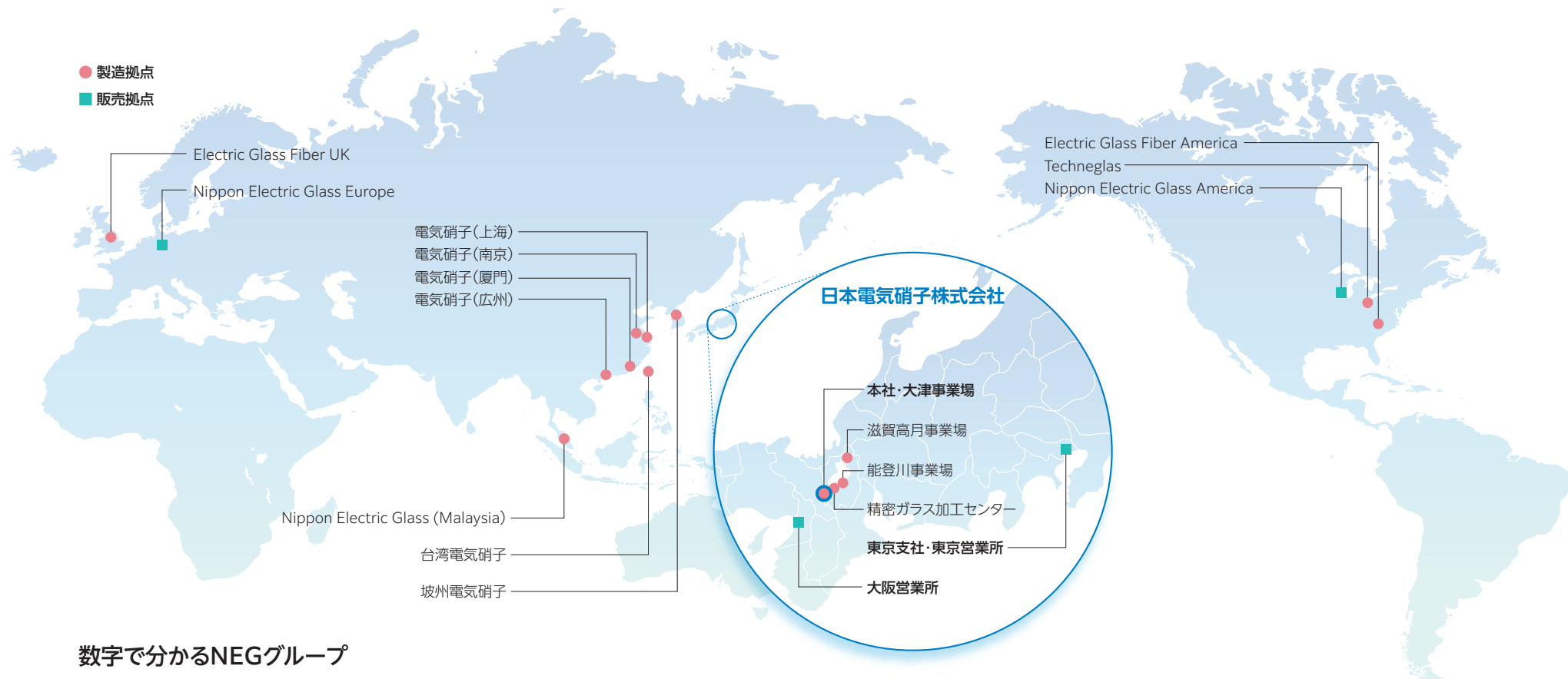
トッププレート用結晶化ガラス市場シェア

約15%

グローバルに展開する日本電気硝子の全体像

日本を開発・製造拠点として、アジア、アメリカ、ヨーロッパで多様なガラス製品を製造・販売。

海外グループ会社14社を有し、海外売上高比率が80%以上のグローバル企業です。



数字で分かるNEGグループ

売上高

2,992億円

(2024年12月期)

営業利益

61億円

(2024年12月期)

総資産

6,951億円

(2024年12月期)

販売先

80か国以上

従業員数

連結**5,498**名、単体**1,746**名

(2024年12月末)

海外売上高比率

87%

(2024年12月期)

ROE

2.5%

(2024年12月期)

自己資本比率

69.6%

(2024年12月期)

海外従業員比率

55%

(2024年12月期)

グループ会社

国内**10**社、海外**14**社

私たちの強み

当社は、材料設計・評価、溶融・成形・加工に至る幅広いガラスの技術を長年にわたり育み、それらを設備の中に蓄積しつつ、新たな応用技術の開発を行ってきました。これらの技術がユニークで高機能なガラスを生み出します。

技術力

他のガラスメーカーを凌ぐ 多彩な組成とプロセス技術

当社は、ガラスの基礎研究から材料設計、プロセス設計、製品開発、特性評価までのコア技術を有しています。それにより多種多様な形状と機能を持つ特殊ガラスをつくり出すことはもちろん、事業化まで一貫して手掛けることで、社会や顧客が求めるガラスのいち早い提供を可能にしています。

多様な形状



多様な機能

光学的機能 光吸収、波長変換、 光学薄膜	電磁気機能 絶縁、誘電、導電膜、磁性
熱的機能 耐熱、防火、低温封着	機械的機能 化学強化・結晶化による 高強度化
化学的機能 耐酸、耐アルカリ、徐放性	その他機能 ガスバリア、 樹脂・セメント強化

70年以上にわたり培ってきた「基礎技術」と「応用技術」を掛け合わせて

基礎技術

材料設計・評価

さまざまな元素を取り込むことができ、無限の可能性を秘めているのがガラスの最大の特長です。各種特性を考慮し組成を設計することで高い機能を追求しています。これまでに開発したガラス材料は400種以上。最先端の評価技術を駆使し、ガラスや複合材料の組成分析、物理特性評価、表面分析、数値解析などを行います。

溶融

当社独自の溶融炉設計や溶融技術を用いて、燃焼制御および温度管理をはじめとする高度で繊細な操炉や環境負荷の低減を実現しています。

成形

他社に類を見ない広範な成形方法を保有しています。個々の製品に最適な成形法を用いて高い寸法精度と生産性を実現し、多様なニーズに対応しています。

加工

加熱軟化させて再成形する、焼成により結晶化させる、膜をつける、精密に切断・研磨する、結晶や有機物と複合するなど、ガラスに新たな機能や特性を与えます。

プロセス設計・開発

製品化研究

製品の要求特性を維持しつつ、最適な製造プロセスの選択と開発で量産化を実現しています。製造プロセスの進化により、従来用いることが難しかった成分を積極的に用いた組成も開発し、特徴的なデバイスやビジネスモデルなど、より完成度を高めた具体的な提案を行っています。

応用技術

精密成型・
加工

超薄板成形

複合化
(薄膜・
貼り合わせ)

超大型製板

結晶化

私たちの強み

対応力

3つの要素を軸に、
課題解決に向け
スピーディーに対応

受け継がれてきた価値観、多様な人材育成システム、シームレスな組織体制の三位一体による対応力が当社グループの強みの一つです。何事も「まずはやってみる」というフロンティア・スピリットが、多くの画期的な製品を生み、顧客からの信頼や社会からの高評価につながっています。

1
価値観

受け継がれてきた価値観

創業以来、厳しい競争環境や激動する事業環境に直面するたび、「高い志」と「執念」をもって乗り越えてきました。それは今、「大切にしている価値観」としてNEGグループ全社員にとっての「軸」になっています。

2
人材育成

多様な人材育成システム

あらゆるステージで世界一のパフォーマンスを発揮できる人材を育成するため、階層別研修やグローバル人材研修、スキル系研修、自己啓発・資格取得支援などを導入。多様な人材が十分に能力を発揮できる職場環境も確保しています。

3
組織体制

シームレスな組織体制

モノづくりの要となる研究開発本部、プロセス技術本部、事業本部の3部門のスムーズな情報共有による一体的な開発体制を構築。企業戦略部、マーケティング部が支援することで「夢を実現するガラスの創造」を追求しています。

Topics

技術をカタチに

次世代半導体を支える画期的な新素材を開発

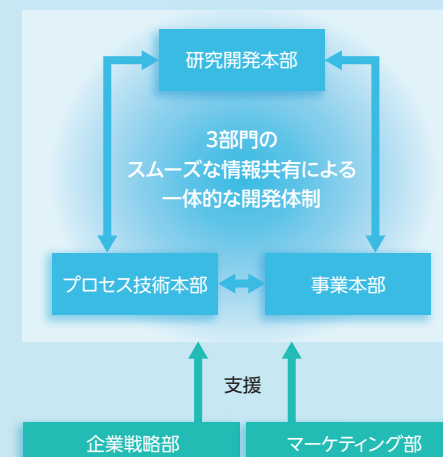
増大し続けるデータ通信量を支えるため、半導体の性能向上は喫緊の課題となっています。しかし従来の樹脂製のコア基板では、性能向上に欠かせない微細化が困難で、かつ基板を大きくすると変形するという剛性上の課題があります。そこで当社は、電気的特性、剛性、平坦性などに優れたガラスの特性を活かしたガラスセラミックスコア基板(GCコア™)

を新たに開発しました。

GCコア™は、ガラス粉末とセラミックス粉末の複合材を用いたコア基板で、ガラスの特性に加え、微細貫通穴(ビア)の加工が容易という特長を持つ新素材です。破損しにくく高速で加工できることや経済性にも優れていることなどから次世代半導体パッケージへの利用が期待されています。

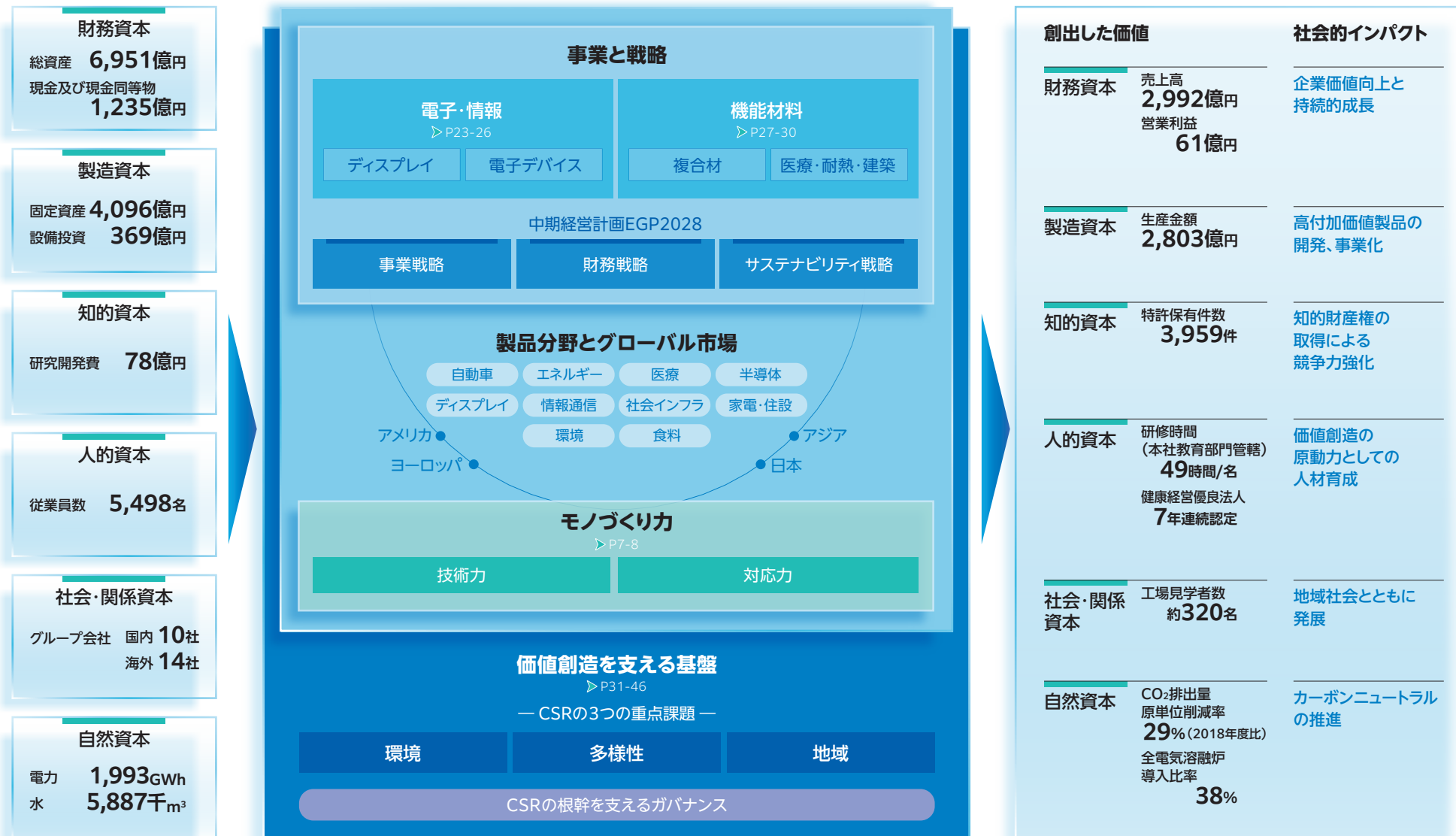


GCコア™



価値創造プロセス

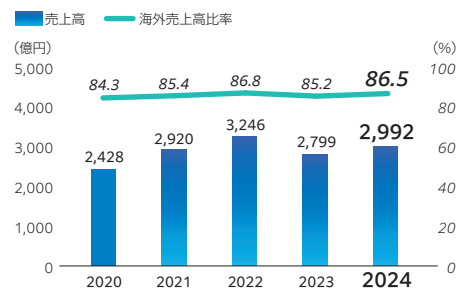
当社は、「6つの資本」を活用しながら、高付加価値でイノベティブな製品を開発・供給することで社会に価値を提供しています。これからも、持続可能な社会の実現を目指して努力を続けていきます。



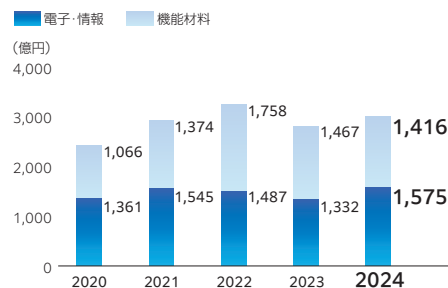
財務・非財務ハイライト

財務ハイライト(連結)

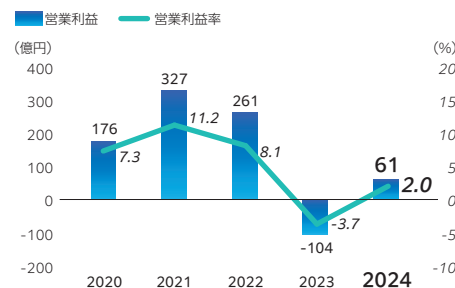
売上高・海外売上高比率



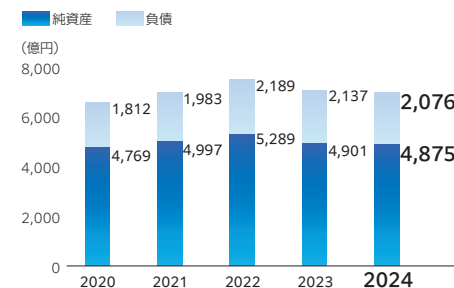
事業分野別売上高



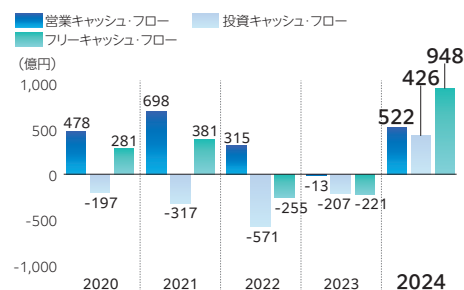
営業利益・営業利益率



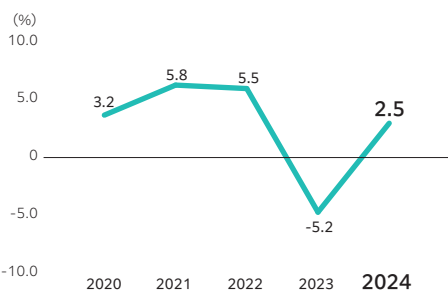
純資産・負債



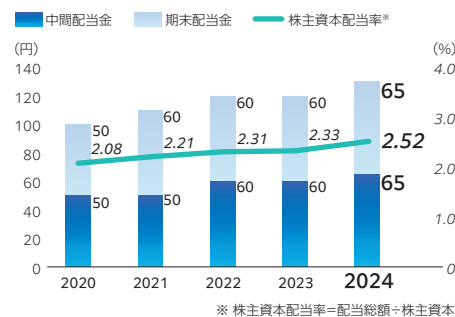
キャッシュ・フロー



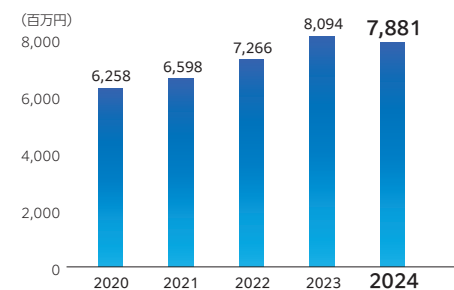
自己資本利益率(ROE)



配当金・株主資本配当率

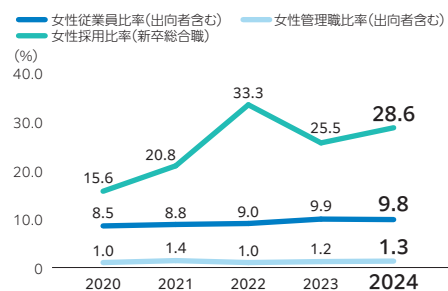


研究開発費

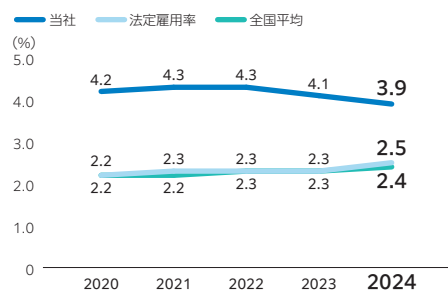


非財務ハイライト

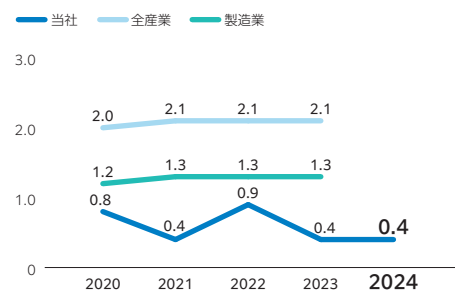
女性比率(従業員・管理職・採用)(単体)



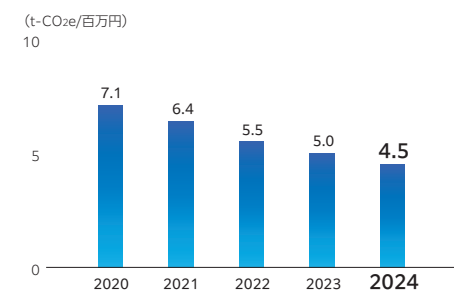
障害者雇用率(単体+国内連結子会社)



労働災害度率(単体)



CO₂排出量原単位(連結売上高比)



社長メッセージ

中期経営計画EGP2028の目標達成へ
着実に歩を進め、
「世界一の特殊ガラスメーカー」として
存在感を高めていきます。

代表取締役 社長
岸本 暁



社長メッセージ

半導体向け製品の好調な販売や 継続的なコスト改善により黒字回復を達成

2024年度の事業環境は、中国をはじめとした諸外国の景気停滞、ロシア・ウクライナ紛争の長期化、中東情勢の悪化など不透明な状況の中、原材料・エネルギー価格の高止まりや海上運賃の上昇など想定を超える厳しいものとなりました。こうした環境下にあっても、売上高は前期比6.9%増の2,992億円、営業利益は61億円と黒字回復を達成できたのは、ディスプレイ事業における製品需要の回復や価格の引き上げに加えて、電子デバイス事業における半導体向け製品の好調な販売が牽引したからだと考えています。さらに2023年度に実施した事業構造改革によるコスト改善効果や継続して生産性改善に取り組んできたことも業績回復に寄与しました。

2024年度はこれまで取り組んできた製品開発や事業化が進んだ年でした。その一つがDinorex UTG®(化学強化専用超薄板ガラス)です。フォルダブルスマートフォン(折り畳みスマートフォン)に採用され、多くの引き合いを受けています。また、スピーカーの振動板(ダイヤフラム)にも採用されました。振動板をガラスにすることで音響性能が向上するということで注目いただいており、さらなる飛躍が期待できます。

半導体分野では、半導体製造プロセスで使用される半導体用サポートガラスが好調です。2024年度は、この製品の生産能力を増強させたことで売上も大きく伸長しました。2025年度も設備を増強し拡販を進めていきます。また、シリコンウエハ上に形成された半導体チップの電氣的検査器具に使用されるプローブカード用基板も、2024年度末から量産販売がスタートしました。2025年度以降の売上に大きく貢献してくれると思います。

当社は半導体分野において、材料からプロセスに使用されるガラスまで数多くの製品を手掛けています。この強みを活かして次世代半導体関連製品の開発を強化していきます。特に無機コア基板(GCコア™、ガラスコア基板)は、生成AIやデータセンター

向け半導体市場の拡大に伴い、関心も高まっていることから、早期の事業化に向けて開発スピードを加速させていきます。

中期経営計画EGP2028で定めた取り組みを 着実に実行し、最終目標の達成へ

2024年2月に公表した中期経営計画EGP2028では、2028年度に売上高4,000億円、営業利益500億円、営業利益率12.5%、ROE8%の達成を目標としています。この目標を達成するためには、「事業」「財務」「サステナビリティ」の3つの面で考えていく必要があります。事業面では、本業による利益の拡大が不可欠な

EGP2028 基本方針

“STRONG GROWTH”

既存事業の収益基盤強化と成長分野への積極的なリソース投入を推進し、
持続的成長と企業価値向上を実現する。

事業戦略	財務戦略	サステナビリティ戦略
①既存事業の強化 (競争力向上による収益基盤強化) ②戦略事業の拡大 (成長分野へのリソース拡充) ③調達リスクマネジメント	①政策保有株式の縮減 ②資産の圧縮 ③バランスシートの管理と 株主還元の実現	①カーボンニュートラルの推進 ②人材戦略 ③サプライチェーンマネジメント

社長メッセージ

ため、「既存事業の強化」「戦略事業の拡大」「調達リスクマネジメント」を重要テーマに掲げています。

「既存事業の強化」については、私が社長になった2023年度にディスプレイ事業と複合材事業において、大きな事業構造改革を実施し、黒字回復の道筋をつけましたが、今後も既存事業が安定して利益を稼ぎ出せるよう取り組みを進めていきます。その中でも重要となるのが、複合材事業の立て直しです。

中国企業との競争環境が激化する中、「私たちが得意な製品、付加価値の高い製品を最大効率でつくる」ことによりコスト改善を図ります。老朽化などにより生産性が低下した設備を停止して高効率の設備に集約するとともに、各拠点での生産品種の見直しなどを進めました。また、生産効率向上のため複合材事業にお

いても電気溶融技術の活用を進めています。また、付加価値の高い製品の開発や拡販も行っています。

電子デバイス事業の拡大も重要になります。半導体関連製品を中心に積極的に投資を行い、電子デバイス事業全体として、2023年度に200億円規模だった売上高を、2028年度までに3倍にあたる600億円にまで拡大させる計画です。

次に、「戦略事業の拡大」です。従来、戦略事業の一つとして位置付けている全固体ナトリウムイオン二次電池についても、2024年度は事業化に向け大きく前進しました。100℃以上の超高温で使用されるデバイスのワイヤレス化や、高い安全性と電池設計の自由度が求められる電子機器、モビリティ、定置用の電池などさまざまな用途が想定される中、ニーズに合わせた開発

を行っており、多くのお問い合わせを頂いています。半導体分野においても「真空」「高温」という環境下でも使用できるとの評価を頂いています。現在、2025年度中の量産、販売に向け、設備の立ち上げに取り組んでいるところです。

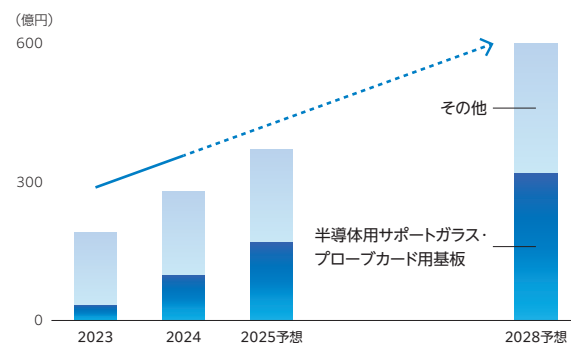
ほかにも、世界で高出力レーザーを用いた技術開発が進む中、当社でも「高出力レーザー対応光アイソレーター」の事業拡大に力を入れています。「先端医療」「宇宙デブリ除去」「レーザー核融合」など、高出力レーザー技術はさまざまな分野で需要が見込まれ、大きな可能性を秘めています。当社は他社にはない高出力レーザー向け大型ガラス製ファラデー素子を開発しており、早期の社会実装に向けた取り組みを進めています。

こうした新規の製品を早期に事業化するため、2025年1月にインキュベーション組織を発足させました。インキュベーションとは孵化という意味です。製品開発において、研究開発部門と事業部門の間には機能的なギャップが存在します。研究開発部門は高品質で革新的な素材や製品の創出に注力する一方、事業部門は品質を維持しながら量産化により利益を出していくことに重点を置いています。これらの異なる目標により、開発段階から量産段階への移行が円滑に進まないという課題がありました。

インキュベーション組織の役割は、開発品の品質と機能を維持しながら、新製品の量産技術の確立と事業性の検証を行い

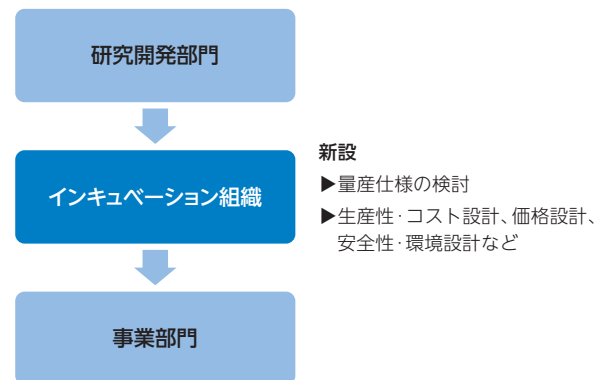


電子デバイス事業の売上高推移



社長メッセージ

インキュベーション組織の位置付け



事業化の確実性を高めることです。研究開発中の卵は各分野にたくさんあります。2025年度にいくつか孵化させていきます。

「調達リスクマネジメント」については、原料の安定した調達に向け、特殊な原料は複数の購買ルートを確認するなど対策を講じています。またサプライヤーとの関係性を重視し、長期の見通しを立て、対話や情報交換を行うなど、安定調達に向けて日々検討、調整しています。

また、事業基盤強化の施策として「DXの推進」にも取り組んでいます。2019年度から「グループ従業員のデジタルマインドの底上げ」「プロフェッショナル人材の育成」を目的に、4コースからなる階層別教育を実施しています。上級コースでは、高度なデー

タ分析スキル習得のため、連携している大学の博士課程前期へも派遣しています。これらの取り組みにより、「最先端の技術開発」「製造プロセスの最適化」、ひいては「モノづくりの変革」へとつなげていきたいと考えています。

こうした施策の実践や新製品の販売拡大などにより、しっかり業績を伸ばしていきたいと思えます。足元の業績はまだまだ道半ばであると認識しています。なんとしてでも最終目標を達成するという強固な思いを全社で共有し、EGP2028で定めた取り組みを引き続き着実に実行していきます。

「世界一の特殊ガラスメーカー」を目指し ガラスの未来を支える人づくりへ

私たちが目指す企業像は「世界一の特殊ガラスメーカー」です。ガラスというモノづくりと製品供給を通して、豊かな未来を切り拓くこと。文明、時代が要求するガラスを開発・供給し続けていくことが、私たちの使命であり、存在価値であるとの思いを強くしています。ガラスに関する課題やニーズが浮上したときに、「まずNEGに相談しよう」と思われる会社でありたい、そして私たちにはそれだけの力があると確信しています。なぜなら、当社は創業以来、特殊ガラスの分野でガラス組成の創製に取り組み、製



造技術を培ってきたからです。10年後、20年後と私たちはガラスに徹底してこだわり、企業成長を為し遂げていきたいと考えています。もちろんそこには、ガラスにこだわってきたからこそ得られたエンジニアリング事業もあります。また、核となるガラスに関わる技術を活用したデバイス事業への展開にも積極的に取り組んでいます。

私たちは、このような強みを存分に発揮して、社会の問題解決に役立て、よりよい未来づくりに貢献したいと思えます。

ステークホルダーの皆さまには引き続きご支援を賜りますようお願いいたします。

代表取締役 社長

岸本 純

中期経営計画

中期経営計画EGP2028の概要 (2024~2028年度)

スローガン・基本方針

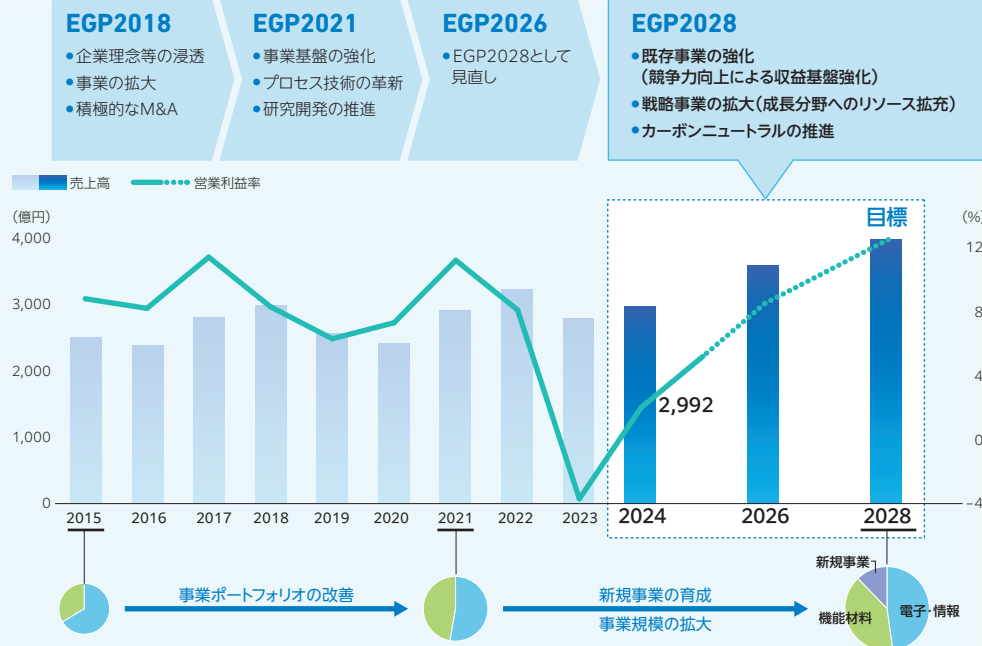
STRONG GROWTH

既存事業の収益基盤強化と成長分野への積極的なリソース投入を推進し、持続的成長と企業価値向上を実現する。

経営目標 (2028年12月期)

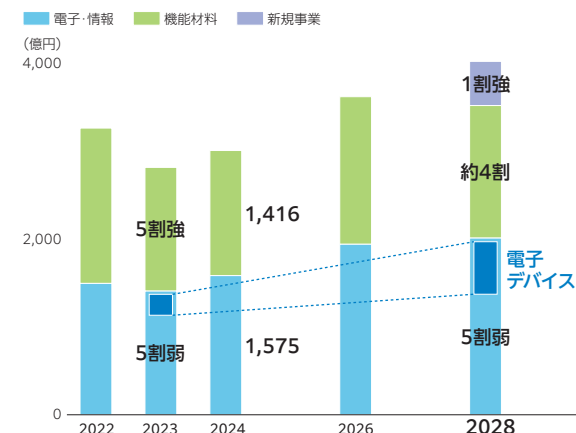
売上高	営業利益	営業利益率	ROE
4,000億円	500億円	12.5%	8%

EGP2028の位置づけ



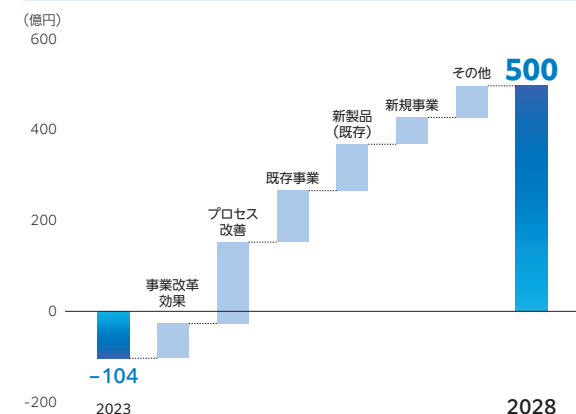
売上高

電子デバイス事業の拡大と新規事業の育成



営業利益

既存事業の収益力向上と新規事業による利益上積み



中期経営計画

3つの戦略と施策

1 事業戦略

既存事業の強化(競争力向上による収益基盤強化)

- 高付加価値製品の開発、事業化を強化する。
- 全電気溶融技術を活用し、生産性・品質の向上を図る。
- 強固な事業基盤を構築する。
(リソースの効率的な運用、DXの推進、調達の見直し、業務／製造プロセス改革など)
- 事業収益性の分析を徹底し、投資や縮小、撤退を判断する。

戦略事業の拡大(成長分野へのリソース拡充)

- 自社の強みを活かし、成長が期待できる分野へリソースを積極的に投入し戦略事業を拡大する。
- ガラスの付加価値を高めるデバイス事業を拡大する。
- エネルギー、医療、環境、食料分野を中心に、研究開発のリソースを拡充するとともに、大学や研究機関、ベンチャー企業などとの連携を積極的に活用する。
- 戦略的投資枠(5年間で500億円)を設定し、M&Aや戦略的提携、事業投資などを積極的に行う。

調達リスクマネジメント

- 多様な調達先、物流ルートの多様化、戦略的パートナーシップの構築などにより調達リスクへ対応する。

2 財務戦略

政策保有株式の縮減

- 事業環境の変化などを考慮し、資本コストを踏まえた定量面と経営戦略などの定性面から保有の適否を検証し、連結純資産に占める保有割合を減少させる。

資産の圧縮

- EGP2028や事業改革などの過程で生じたノンコア資産については、適宜、処分し資産効率の向上を図る。

バランスシートの管理と株主還元の充実

- 財務の安定性と資本効率性を考慮してバランスシートを管理するとともに、将来の成長に期した内部留保を確保しながら、株主還元の充実を図る。
 - 自己株式の取得
資本効率向上に向けて、2023年11月から2028年12月末までの間(約5年間)、総額1,000億円の自己株式の取得を計画
 - 継続的な配当の拡大:目標DOE*3%
安定配当を基本とし、業績、財務状況、成長投資などを踏まえ配当を拡充(2024年度:10円増配、年間130円)

※DOE(株主資本配当率)=配当総額÷株主資本

3 サステナビリティ戦略

カーボンニュートラルの推進

- 全電気溶融技術をはじめとする技術開発などを推進し、地球温暖化防止に貢献するとともに、持続的な成長と企業価値の向上を図る。
 - 全プロセスの電化を進める
 - 再生可能エネルギーへの投資と調達
 - CO₂フリーエネルギー(水素など)の技術開発

人材戦略

- 経営の基盤となる人材への投資を拡大するとともに、多様な人材が十分に能力を発揮できる職場環境を確保し、競争力の向上を図る。
 - 高度な知識や技術を持つ人材の採用と育成
 - 多様な人材の登用
 - 多様な人材が働きやすく、働きがいを感じる職場の整備

サプライチェーンマネジメント

- サプライチェーン全体で、環境、生物多様性、人権などに関して社会的責任を果たす取り組みを推進し、持続的な成長と企業価値の向上を図る。

財務担当役員メッセージ



収益基盤を強化するとともに、
成長への戦略投資を果敢に実行。
社会から受け入れられ、期待される企業を目指します。

取締役常務執行役員、CSR委員長

森井 守

黒字転換を達成するとともに ノンコア資産の処分も断行

厳しい事業環境の中においても、2024年度は営業利益をなんとか確保し、黒字転換を果たすことができました。経常利益については大幅に増加しましたが、これは為替差益が大きく影響したものです。特別損益については、中期経営計画EGP2028に沿ってノンコア資産を積極的に処分してスリム化を図ってきたものです。藤沢事業場跡地の売却や2023年度に実施したディスプレイ事業の構造改革に伴う固定資産の売却などで総額約490億円の資産を処分しました。

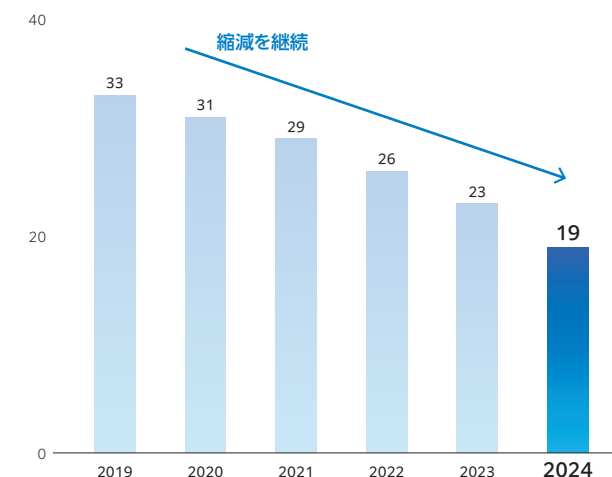
また、政策保有株式についても毎年、定期的に保有の適否を検証しています。2024年度は4銘柄を全数売却、1銘柄を一部売却しました。現在保有しているのは19銘柄で、連結純資産に対する比率は7.7%となりました。

2024年度の連結業績概要

	2023	2024	増減割合
売上高	2,799億円	2,992億円	6.9%
営業利益 (利益率)	-104億円 (-3.7%)	61億円 (2.0%)	—
営業外損益	9億円	62億円	6.7倍
経常利益	-94億円	124億円	—
特別損益	-191億円	113億円	—
親会社株主に帰属する 当期純利益	-261億円	120億円	—
1株当たり当期純利益	-282.90円	141.67円	—
1株当たり配当金	年間120円	年間130円	—

政策保有株式縮減の推移

(銘柄数)



財務担当役員メッセージ

成長を見据えた適切な キャッシュアロケーションの実現へ

EGP2028におけるキャッシュアロケーションでは、戦略的投資を含めて2,100億円の投資を計画しています。開発と投資は、将来の成長の源泉となるため、非常に重要です。適切に実施していきたいと考えています。研究開発費は営業キャッシュフローに含んでいますが、年間100億円程度を計画しています。製品開発とプロセス技術開発の両輪で取り組んでいます。

足元では、先端の半導体製造プロセスで使用される半導体用サポートガラスの需要拡大に応えるべく、生産能力の増強に力を入れています。全固体ナトリウムイオン二次電池は、2025年度中の量産化に向けて動きを加速させています。さらに半導体パッケージとして利用が期待される無機コア基板の開発も進行中です。こうした需要の拡大が見込まれる分野への開発と投資を果敢に実行していきます。加えて、既存分野においても生産効率をより高めています。

一方、株主還元については、EGP2028の期間で合計1,400億円実施する計画です。2024年度は中間、期末合わせて1株当たり130円、総額109億円の配当と、総額281億円の自己株式取得を実施しました。2025年度は、年間配当は15円増額し、1株当たり145円を予定しています。また、2025年2月から総額200億円の自己株式取得を行っています。これらを合計すると2023年11月から総額600億円の自己株式を取得することになります。

PBR向上に向けたビジネス構築と 情報発信力の強化

PBR向上という観点からも、その根本となるのは「収益を出せるビジネスモデルをいかに構築できるか」であると考えています。既存事業の収益をより高めていくことと、新規事業への開発投資を積極的に行い、次なるビジネスの柱を生み出していくことが最重要課題

キャッシュアロケーション

EGP2028期間(2024~2028年度)計画

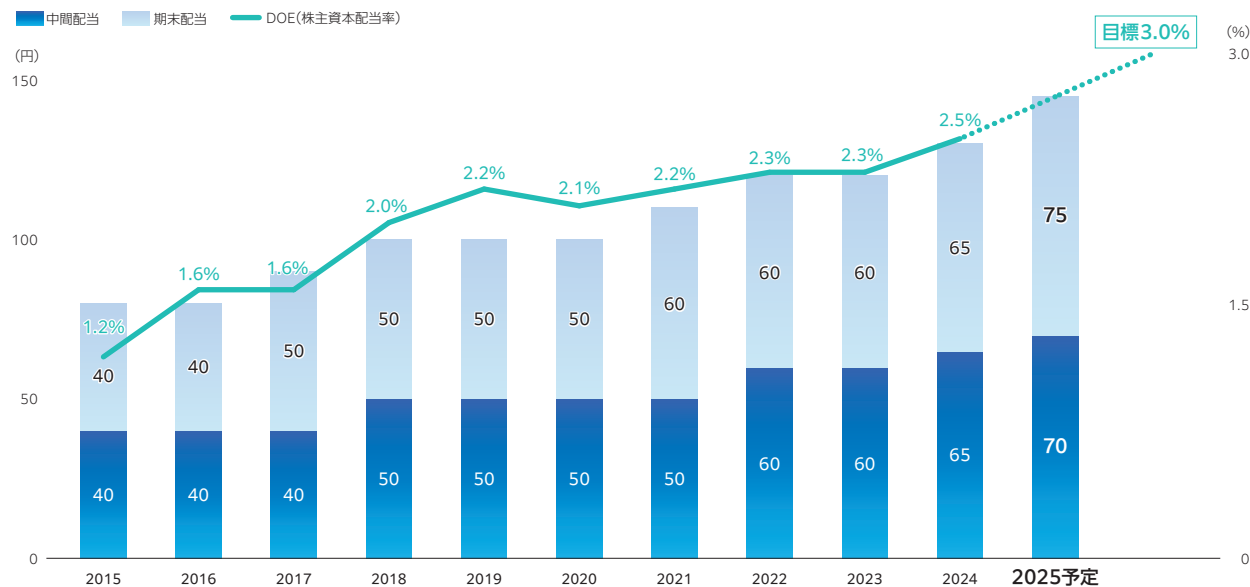
原資	配分
営業キャッシュフロー 2,300億円 [減価償却費1,300億円]	投資(戦略的投資含む) 2,100億円
事業改革・資産圧縮等 1,200億円	株主還元 (配当・自己株式取得) 1,400億円

2024年度実績

営業キャッシュフロー	522億円
(うち、減価償却費)	289億円)
固定資産の売却による収入	490億円
投資有価証券の売却による収入	107億円
設備投資	369億円
株主還元	390億円
[うち、配当]	109億円
自己株式取得	281億円*

※2023年11月~2024年12月:総額400億円

株主還元の推移



財務担当役員メッセージ

です。その過程においては、収益性の低い製品を洗い出し、いかに改善していくのか、場合によっては撤退を決定することも必要だと考えています。また、不要な資産がないかを確認し、処分していきます。そのうえで、バランスシートをしっかりと管理し、株主資本コストをコントロールすることも重要です。

もう1点、PBR向上のためには、今まで以上に情報発信を強化していくことも重要な課題であると認識しています。これまでは決して十分と言えるものではなかったと反省し、タイムリーかつ適切な情報発信によりいっそう努めていくことで、投資家の信頼を高めていきます。

多くの投資家が、単に短期的な損益や配当などの株主還元策だけではなく、企業として将来性があるのか、ビジネスとしてワクワクするものとなっているかなど、長期的な期待感を重視されていると思います。「将来への期待を込めて投資をしたい」と思っただけで、しっかりと成長の道筋を描いたうえで、適時適切な発信が行えるよう、注力していきます。

サステナビリティへの取り組みを強化 投資家、取引先、従業員から期待される企業へ

サステナビリティへの取り組みにおいて、私たちが重視しているのは、その取り組み自体が持続可能なものであるかどうかです。特にカーボンニュートラルなど地球環境への取り組みは、一過性では意味がありません。取り組み自体が事業の負担ではなく、事業にプラスとして作用することが、継続的に取り組んでいくためには欠かせないと考えています。

従来、環境負荷を低減するために、さまざまな技術開発を実施していますが、その中でも革新的である全電気溶融技術は、ガラスの溶融において電気を使うことで、従来のガス燃焼に比べてエネルギー効率が格段に上昇し、かつ燃焼によるCO₂排出もありません。加えて、ガラスの品位を上げられることから、ビジネス・地球環境の

両面でプラスになる技術です。

現在、社内で全電気溶融技術を適用できるガラス製品を拡大していく一方で、当社が培ってきた環境にやさしい技術を他社へ展開する、エンジニアリングビジネスを開始しています。こうしたビジネスをしっかりと育てることで、持続可能な社会への貢献と企業価値の向上を図ります。

また、時代にマッチした価値創造には、多様性の確保も重要です。キャリア採用も採用者の約半数にまで増えるなど多様なバックグラウンドを持つ人々を従業員として迎え入れています。障害者の雇用や女性活躍も推進しています。多様な人材に十分に能力を発揮してもらうために、フレックスタイム制度や在宅勤務制度、育児との両立支援制度の拡充を図るとともに、教育や研修についてもバージョンアップを進めています。中でもデジタル人材の育成に関しては、全社員のデジタルマインドの向上を図ることをスタート地点としたうえで、それぞれのレベルやスキルに応じた階層別研修も実施しています。

2023年度からは従業員意識調査を実施しており、調査結果は各部門にフィードバックし、部門内で課題を洗い出しています。そのうえで、部門ごとに目標を設定し、よりよい職場環境を目指す取り組みを続けています。今後も、従業員一人ひとりが個性や能力を十分に発揮し、活躍できる環境づくりに力を入れていきます。

社内のみならず、サプライチェーンにおける人権や環境についても、重要なテーマと認識しています。当社ではリスク低減のため、主要取引先の調査を定期的に行っています。

また、2025年1月からは、サプライチェーン人権相談窓口を設置し、サプライチェーン上で生じた問題に対応できる体制を整えました。

社会規範の遵守や人権と環境への配慮、さらに紛争鉱物は購入しないという購買基本方針のもと、引き続き公正な取引を行い、取引先との共存共栄を目指します。



当社の企業理念「ガラスの持つ無限の可能性を引き出し、モノづくりを通して、豊かな未来を切り拓きます。」を着実に実行し、社会に貢献していくことこそが、企業存続の道であることは間違いありません。社会に受け入れられ、貢献できるような事業を継続的にしていくためには、しっかりと利益を出して次なるステップへとつながる原資を稼ぐ必要があります。また、私たちに投資していただいている方々や、多くの時間や能力を提供している従業員に対して、果実を還元できる企業であることが大切だと考えています。

投資家、取引先、従業員の三方から受け入れられ、期待される企業であるために、しっかりと利益を出せるよう足元をいっそう固めるとともに、中長期的な視点から企業価値の持続的向上への取り組みを強化してまいります。

研究開発・知的財産戦略

ガラスの持つ無限の可能性を求めて

ガラスは、元素の組み合わせや製造方法により多種多様な機能と形状を可能にする素材です。

当社は、長年育んできた広範なガラスの技術と独自の発想を掛け合わせ、時代が求めるさまざまな高機能ガラス製品を開発しています。

研究開発方針

当社は、材料開発・プロセス開発・製品開発の一体的な開発体制構築により、製品開発と事業化のスピードアップを目指し、その成果を当社の中長期の成長のための経営戦略に反映させています。

中期経営計画EGP2028においては、研究開発による将来事業の創出を目指し、エネルギー、医療、環境、食料分野を中心に、リソースを拡充しています。

研究開発体制

研究開発部門と製造部門が密接に連携をとりながら行っています。また、研究開発活動を支援するため、企業戦略部が中長期の事業戦略の企画立案を、マーケティング部が市場、製品、技術に係る情報の収集や分析、製品や技術のプロモーション、顧客獲得のための情報発信などを、知的財産部が知的財産の調査、権利化、活用などを担っています。

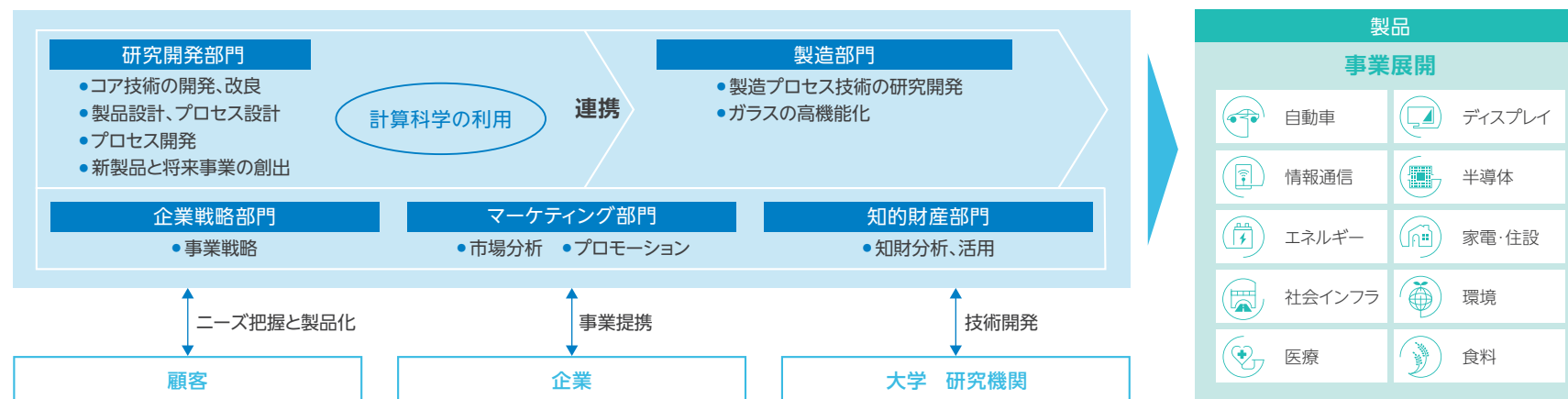
研究開発部門には、基盤技術部、研究開発本部、プロセス技術本部があります。基盤技術部は、ガラスの基礎研究(ガラス構造解析、強度、高温融体など)に取り組んでいます。研究開発本部およびプロセス技術本部は、科学的なアプローチに基づき、材料ならびにプロ

セスの設計や開発、特性評価を行っています。また、これらのコア技術をベースに、ガラスの特長を最大限に活かしてより高い機能を引き出し、中長期にわたり社会や産業界のニーズに応える次世代ガラスによる新製品の創出を目指しています。

製造部門では、各事業分野の発展につながる製品および製造プロセス技術の研究開発を、研究開発部門と密接に連携をとりながら行っています。製造プロセス技術の維持や改善、その技術を活かしたガラスの高機能化を主たる目的に取り組んでいます。

これらの研究開発には、計算科学(ICTやAIなどを活用したデータ解析を含む)を用いるとともに、特定の領域で高い専門知識や技術を有する国内外の大学や研究機関、企業との共創を推進することで、開発の強化を図っています。

研究開発体制図



研究開発・知的財産戦略

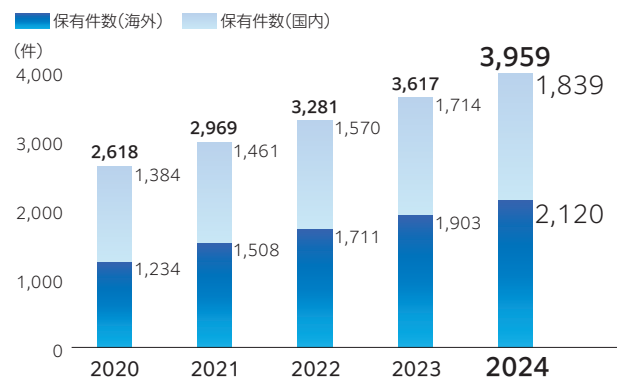
知的財産方針

当社は、特許権、実用新案権、意匠権、商標権を含む知的財産活動の基本方針を以下のように定めて活動しています。

「ガラスの材料、製法、製品の開発成果を適切に権利化又は保護された知的財産とし、事業領域の確保および競争力の維持・強化に活用することにより他社技術との差別化を図り、その優位性により会社の発展に貢献する」

当社の企業理念である「ガラスの持つ無限の可能性を引き出し、モノづくりを通して、豊かな未来を切り拓きます。」の実現に向け、新しい機能、価値を提供する材料や製品、またそれらを生み出す高度なモノづくりを支える各種のプロセスを日々進化させています。これらの新しい技術は当社の重要な資産であり、適切に保護する必要があります。

特許保有件数の推移



そのため、高い牽制力を持つ特許などの知的財産権を積極的に取得するとともに、ノウハウを適切に保護、管理することで他者の模倣や追随の抑制を図っています。また、各事業の特長を活かす知財戦略を構築し、事業領域を確保するとともに、競争力を維持・強化しています。

知的財産管理体制

当社では、本社に知的財産部を設置して、知的財産について主に次に掲げる活動を展開しています。

- 知的財産に関する調査、権利化、活用
- 自社および他者の知的財産の分析、経営層や事業部門への情報提供
- 知的財産に関する従業員への教育
- 従業員の発明に対する報奨制度の運用

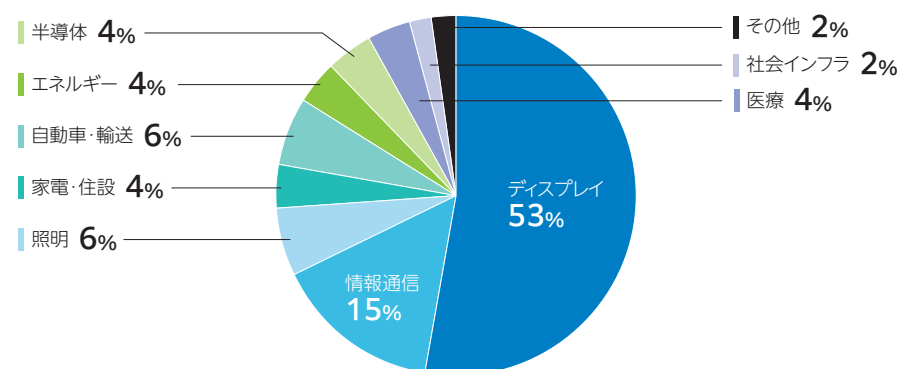
知的財産教育

当社では、新入社員を対象とした集合研修や若手から中堅を対象とした特許調査研修、出願提案研修などのプログラム実施により知財意識を醸成し、自社の知的財産の保護および、他者の知的財産の尊重を徹底することで、健全な開発や事業活動を推進しています。

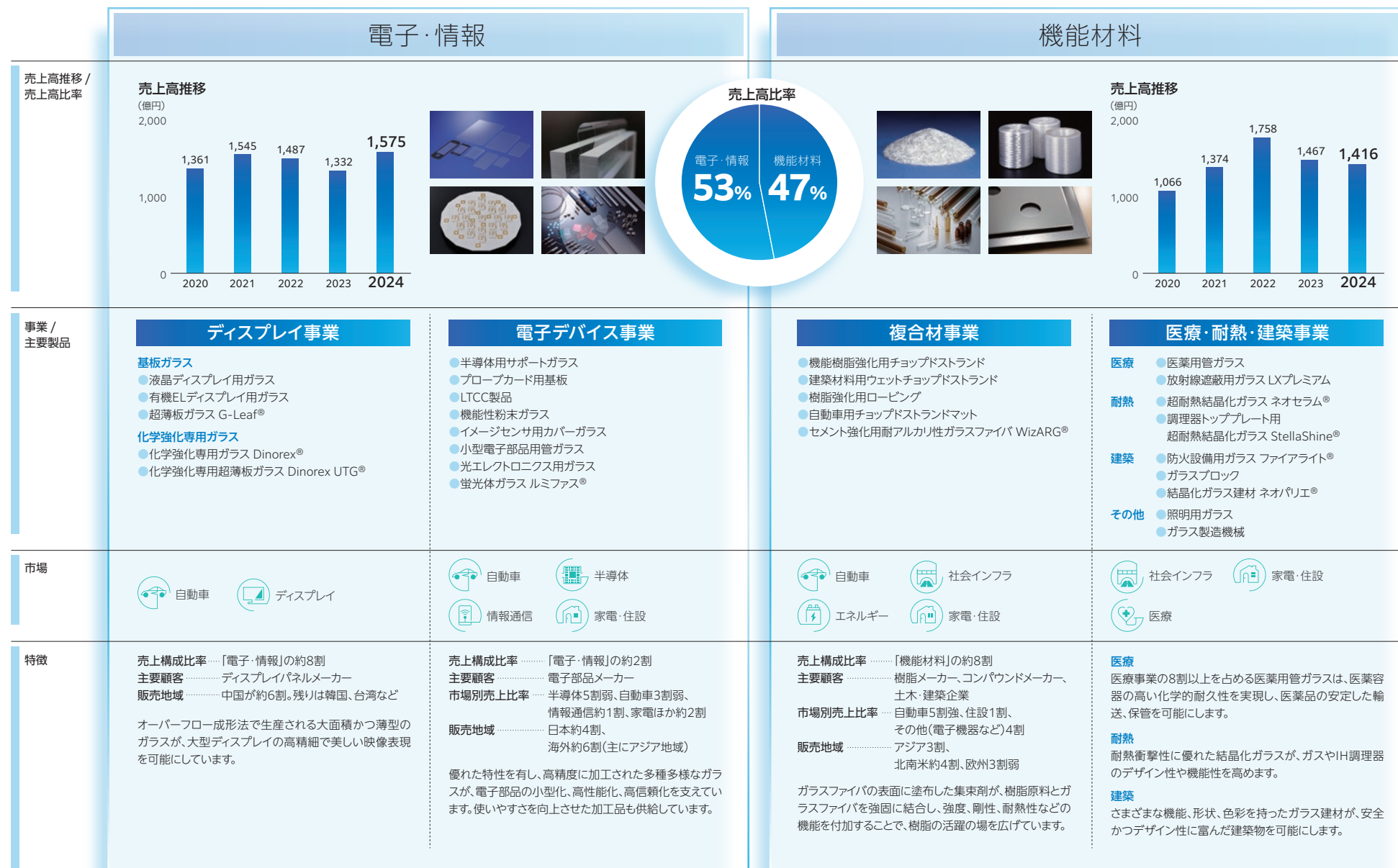
従業員の発明に対する報奨

当社では、特許、実用新案、意匠などの知的財産権取得の活性化を目的として、従業員に発明などの提案に対するインセンティブを設定しています。さらに、保有する知的財産権の会社への貢献度に応じ、発明者に報奨を授与する制度を設けています。

保有特許の分野別内訳



事業ポートフォリオ



事業別の戦略

電子・情報

ディスプレイ事業

市場  自動車  ディスプレイ 

常務執行役員
ディスプレイ事業本部長
堀内 拓男

当社の強み

オーバーフロー法による高品位かつ大型サイズの板ガラス製造技術

オーバーフロー法は、ガラスの両面が非接触になるため、表面研磨を必要とせず、薄くて表面品位が高い大型の板ガラスを製造することが可能です。現在、最大第10.5世代(約3,000mm×3,300mm)までの全てのサイズのガラス基板の量産技術を有しています。

カーボンニュートラルに資する革新的な製造プロセス技術

生産性の向上、エネルギーの使用量削減、CO₂排出量の低減を実現する革新的な製造プロセス技術の水平展開を進め、品質、コストの両面で競争力を高めるとともに、カーボンニュートラルの実現に貢献しています。

戦略

- 革新的製造プロセスの水平展開による品質向上、環境負荷低減
- 第10.5世代を中心に中国市場での生産、販売を伸ばしマーケットシェアを拡大
- 超薄板ガラス、化学強化専用ガラスの用途拡大を推進
- オーバーフロー技術を多様なガラス材質に応用し、ディスプレイ以外の新製品開発を推進

機会

- ディスプレイ機器の数量増加、画面サイズの大型化による需要拡大
- 革新的な製造プロセスの展開による競争力向上

リスク

- ディスプレイ市場の急激な変化
- CO₂排出に対する規制強化、評判悪化

最先端の超薄板ガラス製造技術

厚さ0.2mm(200μm)以下の超薄板ガラスを製造しており、フレキシブルデバイスなどへの用途拡大を進めています。この超薄板ガラスの製造技術を応用し、世界最薄となる厚さ0.025mm(25μm)の化学強化専用ガラス Dinorex UTG®を開発し、得意先から高い評価を得ています。

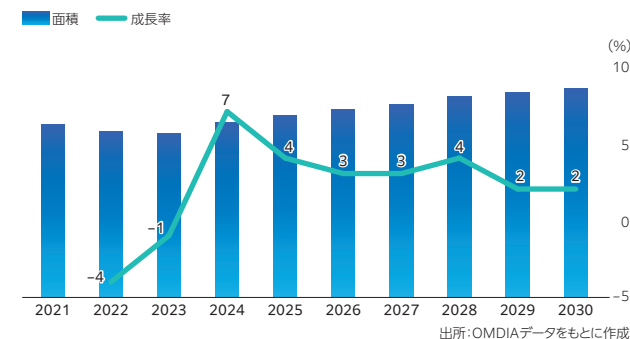
事業を取り巻く環境

2024年度は、オリンピックなどのイベントによりテレビの販売増加が期待されましたが、販売台数はほぼ前年度並みでした。一方、テレビやモニターなどの画面サイズの大型化が進み、面積ベースで市場は拡大しました。

今後のディスプレイ市場は、ノートパソコンやスマートフォン、車載

用ディスプレイの大型化や数量増加などにより、緩やかに成長すると見込んでいます。

最終製品におけるディスプレイ面積成長見通し



事業別の戦略

電子・情報

ディスプレイ事業

2024年度の振り返り

第3四半期(2024年7月～9月)に入り需要が軟化しましたが、上期の旺盛な需要と下期の販売価格の上昇により、売上高は前年度を上回りました。利益面では、前年度から稼働率が上昇したことなどにより製造原価の改善が進みました。

超薄板ガラスでは用途拡大が進みました。化学強化専用ガラス Dinorex UTG®が、2024年6月発売のモトローラ社製スマートフォンに採用され、採用モデルも増えています。

さらには、スピーカーの振動板(ダイヤフラム)への用途拡大も実現しました。一般的に、振動板の素材には紙や樹脂、金属が使われますが、音響性能を向上させるガラスが注目されるようになったことに着目し、台湾のGAIT社とのコラボレーションにより実現したものです。これにより、今後、家電からモビリティまで、幅広い市場での採用が期待されます。

オーバーフロー法という手法を用い、厚さ50 μ m以下の超薄板ガラスを量産できるのは世界でも当社だけの強みです。今後も、新材質の開発、ガラス幅の拡大など生産技術をいっそう高め、用途拡大に取り組んでいきます。

中期経営計画EGP2028の達成に向けて

ディスプレイ事業は既存事業の中では規模が大きく、当社グループを支える事業です。これまで以上に競争力を高め、市場での地位を高めていくことが最重要課題と認識しています。革新的製造プロセスを日本および中国で展開し、品質、コスト、環境面での競争力向上を目指していきます。加えて、戦略製品である第10.5世代ガラスや高画質ディスプレイ向け高耐熱性低熱収縮ガラス基板のシェア拡大、超薄板ガラスのさらなる用途拡大を進めていきます。

主要製品

ディスプレイ用ガラス

液晶や有機ELのテレビ、パソコン、スマートフォンのほか、車載ディスプレイ、ウェアラブル端末などに使用されるガラスで、世界第2位のシェアを有しています。
厚さは0.4～0.5mm、大きさは第8.5世代(約2,200mm×2,500mm)がメインです。

化学強化専用ガラス Dinorex®

スマートフォンやタブレット、車載ディスプレイなどのカバーガラスとして使用され、ディスプレイ画面を傷や衝撃から守ります。
フォルダブルデバイスに対応した超薄板ガラス Dinorex UTG®も製造しています。



超薄板ガラス G-Leaf®

厚さ0.2mm(200 μ m)以下、フィルムのように曲げることが可能で、フレキシブル性と軽量性を活かして電子デバイス用途での実用化が進んでいます。

紫外線遮蔽超薄板ガラス

紫外線遮蔽特性に優れたガラスです。紫外線からデバイスを保護し長寿命化に貢献します。
ペロブスカイト太陽電池や人工衛星ソーラーパネル用カバーガラスなどの用途が見込まれます。



事業別の戦略

電子・情報

電子デバイス事業

市場  自動車  半導体  情報通信  家電・住設 

常務執行役員
電子部品事業本部長
小林 正宏

当社の強み

高い製品開発力

高い材料設計技術と豊富なプロセス技術を有しており、素材開発から製品開発、プロセス開発まで社内で一貫して行っています。これにより、優れた特性を持つ製品を、他社を凌ぐスピードで製品化、事業化することを得意としています。

特に半導体市場は、得意先ごとに異なる仕様の試作品を短納期で求められることが多く、当社の強みがより活かされ、競争力向上につながっています。

一貫した生産体制と品質保証体制

ガラスの溶融成形、加工、高付加価値化(成膜、複合化など)、分析・解析まで一貫対応できる生産体制、品質保証体制を有している

戦略

- 半導体、自動車、次世代通信など成長分野での製品開発とマーケティングの強化による拡販
- 成長分野における積極的な投資による供給体制の構築
- 次世代半導体パッケージ向け製品(GCコア™、ガラスコア基板など)の開発強化
- 欧米を中心としたマーケティング強化による新規顧客開拓の継続
- 顧客とのコミュニケーション・関係構築強化

機会

- 半導体市場の中長期的な成長に伴う需要拡大
- 高い技術力と幅広いラインナップを背景とした競争力向上

リスク

- 半導体市場の急激な変化
- 急速な需要拡大に対応するための人材の不足

ため、安定供給、品質面において得意先から高い評価を得ています。少量多品種生産も得意とし、顧客ニーズへの柔軟な対応が可能です。

高いブランド力と高い市場シェアの獲得

高い製品開発力、一貫した生産体制による顧客との強い信頼関係とブランド力が、市場での高いシェアにつながっています。

事業を取り巻く環境

電子デバイス用ガラス

2024年度は、世界的なインフレや中国の低調な内需の影響などもあり、家電市場、自動車市場ともに大きな伸びは見られませんでした。

一方、半導体市場は生成AIに関わる最先端パッケージ関連や高性能メモリー関連が大きく広がりました。今後も生成AIのさらなる普及やデータセンター需要の継続などにより、中長期的には年率10%を超える高い成長を見込んでいます。

光エレクトロニクス用ガラス

2024年度は、上期は低調な需要が続きましたが、下期に入り需要回復の兆しが見えてきました。また、データセンター関連は高い需要が続いており、2025年度以降、本格的な回復が期待されます。中長期的にはデータ処理量の増加が続くと予想され、市場の拡大が見込まれます。

事業別の戦略

電子・情報

電子デバイス事業

2024年度の振り返り

半導体用サポートガラスの販売拡大が売上高全体を押し上げました。家電市場、自動車市場で高いシェアを維持している、イメージセンサー用ガラス、粉末ガラス、微小管ガラス、蛍光体ガラスなどの製品については、サプライチェーンにおける在庫調整が進展し、需要も緩やかに回復しました。

また、光エレクトロニクス用ガラスでは、2024年度下期から需要が回復してきたことに加えて、データセンター向けの需要の高まりにより、売上高は前年度を上回りました。

中期経営計画EGP2028の達成に向けて

2024年度は、半導体市場の高い需要に対応するため、半導体用サポートガラスの生産能力の拡充とともに、顧客のニーズに応じて品種拡大を進めてきました。また、プローブカード用基板は2024年度下期に量産販売を開始することができました。

開発面では、次世代パッケージ向けGCコア™(ガラス粉末とセラミックス粉末の複合材)やガラスコア基板の開発において計画以上の成果を上げることができました。

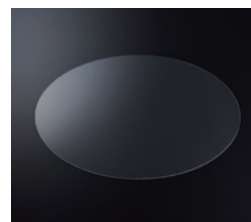
2025年度以降も、半導体関連製品の生産能力拡大と製品開発を積極的に進めていきます。半導体以外の分野では、既存製品については品質向上と生産性改善を、新製品については早期事業化と将来に向けた新たな新製品開発の両輪で取り組み、EGP2028の目標達成を目指します。

主要製品

半導体製造プロセス部材

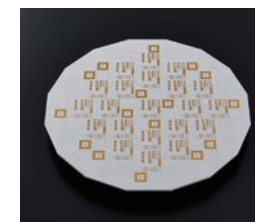
半導体用サポートガラス

最先端の半導体パッケージ工程において使用されるキャリア基板



プローブカード用基板

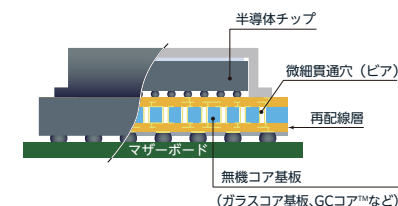
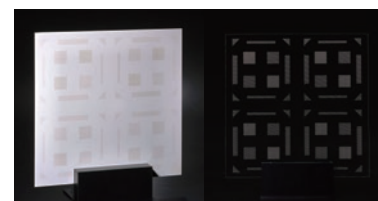
シリコンウエハ上に形成された半導体チップの電氣的検査に用いられる基板



半導体用材料

GCコア™、ガラスコア基板

次世代半導体パッケージへの利用が期待される無機コア基板。優れた電氣的特性、剛性、平坦性を有しています。



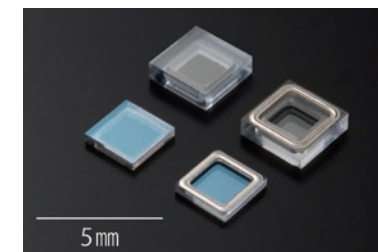
LTCC用ガラス材料



車載用イメージセンサーカバーガラス



光学デバイス用パッケージ向けシール材付リッド



事業別の戦略

機能材料

複合材事業

市場  自動車  社会インフラ  エネルギー  家電・住設 

専務執行役員
ガラス繊維事業本部長
加埜 智典

当社の強み

グローバルな生産体制

世界四極(日本、マレーシア、米国、欧州)のグローバルな生産供給体制を有しており、スピーディな開発、製品供給、サービス提供が可能です。

高い技術力

ガラスファイバと樹脂を強固に結合させる目的で、ガラスファイバ表面に塗布される集束剤(表面処理剤)の開発技術において、お得意先から高い評価と信頼を得ており、高いシェアを確保しています。

戦略

- マレーシア拠点の設備効率向上と欧米拠点の競争力向上
- 電気溶融技術の導入推進
- 高付加価値製品への積極投資と拡販
(フラットガラスファイバ、電子材料用高機能ガラスファイバなど)

機会

- 自動車の軽量化やEV化の進展に伴う需要増加
- カーボンニュートラルに貢献する製造プロセスの展開による競争力向上

リスク

- 世界経済の悪化や地政学リスクの高まりに伴う原材料・エネルギーコスト、物流コストの高騰
- 競争環境の悪化に伴う収益力の低下

カーボンニュートラルに貢献する製造プロセス技術

溶融工程において電力比率を高め、製造プロセスにおけるCO₂排出量を低減してきました。一部の製品では、電気だけで溶融する全電気溶融技術を40年以上前から導入しており、現在、水平展開を進めています。

高いリサイクル技術

日本およびマレーシア拠点において、生産工程で発生した廃ガラス全量を再原料化しています。

廃ガラスは埋め立て廃棄されることが一般的ですが、当社は業界に先駆け、20年以上前から循環型生産システムを導入しています。

事業を取り巻く環境

2024年度は、世界的な景気減速に加えて、中国経済減速の影響で安価な中国製品が海外市場に溢れて価格下落を招くなど、自動車部品向け高機能樹脂用途の市況は低調に推移しました。

しかしながら、中長期的には、世界的なカーボンニュートラルの潮流を背景に、省エネを目的とした自動車の軽量化やEV化が進展し、ガラスファイバの需要は高まるものと予想しています。

住宅の床材や屋根材に使用される住設用途については、欧米地域で安定した需要が継続するものと見込んでいます。

事業別の戦略

機能材料

複合材事業

2024年度の振り返り

前述の事業環境を受けて厳しい競争環境が続き、自動車部品向け高機能樹脂用途を中心に販売が低迷しました。損益面では、設備の稼働調整を継続せざるを得ず、原価高の状況が続きました。そのほか原材料やエネルギーコストの高止まりも利益圧迫の要因となりました。

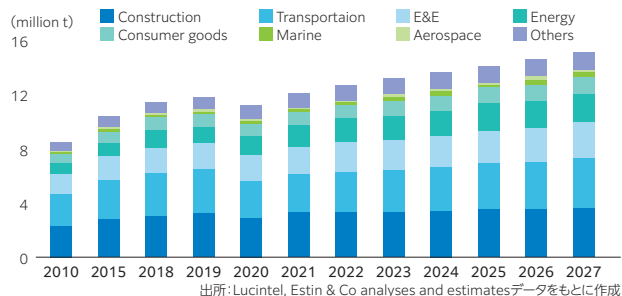
こうした状況に対し、収益改善に向けて、以下の施策を実施しています。

- 地域需要に対応したフレキシブルな生産体制の構築と生産効率の向上
- カーボンニュートラルに貢献する製造プロセス技術の確立
- 高付加価値製品（フラットガラスファイバ）の品質向上とコストダウン
- 電子材料用高機能ガラスファイバの開発

中期経営計画EGP2028の達成に向けて

複合材製品は裾野が広く、中長期的には成長が見込まれます。当社としては、引き続きこれらの取り組みで着実に成果を出し、収益の改善を図っていきます。

用途別複合材製品の市場見通し



主要製品

フラットガラスファイバ

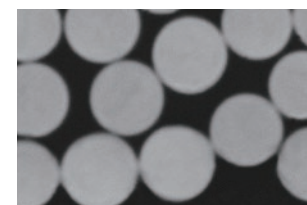
フラットガラスファイバは、扁平形状の断面を持つ熱可塑性樹脂強化用のチョップドストランドです。

従来の円形断面チョップドストランド使用時と比較して、成形品の寸法安定性を高め、反りを低減します。また、製品に適した特殊表面処理剤を施しているため、従来にはない耐衝撃性と表面外観の向上も期待できます。

用途

- 自動車の外装・内装部品
- スマートフォン、電子機器筐体
- 電化製品 など

断面形状



従来のガラスファイバ

成形品



フラットガラスファイバ



耐アルカリガラスファイバ WizARG®

ガラス成分に高濃度のジルコニアを含んだ耐アルカリ性、耐酸性に優れたガラス繊維です。

ガラス繊維補強コンクリート(GRC)、珪酸カルシウム製品などの補強材、モルタルやコンクリートのひび割れ抑制材として使用されています。

用途

- GRC
(パネル、スパーサー、外壁、エクステリア)
- ファイバ強化電柱
- 建築用途向け補強材 など



製品写真



施工例: インド ムンバイの空港

事業別の戦略

機能材料

医療・耐熱・建築事業

市場  社会インフラ  家電・住設  医療

常務執行役員
コンシューマーガラス事業本部長
中村 憲生

当社の強み

ガラスの材料開発、溶融技術開発、成形技術開発を一貫して行っており、他社が参入できない高品位な製品群を有しています。

医薬用管ガラス

化学的耐久性などのガラス特性やガラス均質性、成形精度において世界トップクラスの技術を有し、国内外の医薬業界から厚い信頼を得ています。特に国内では、医薬容器用ガラスの国内唯一のメーカーとして、加工メーカーと密接な製造供給体制を構築することで医薬容器ガラスの国内自給を実現し、日本の医薬事業を支えています。

放射線遮蔽用ガラス

優れた遮蔽性能に加え、大型化にも対応しており、医療設備開

戦略

- 医療** ● 医薬用管ガラスにおいて、全電気溶融技術導入による高品質、高効率プロセスの確立、欧米・インドなどグローバル市場での拡販、新規顧客の開拓
- 耐熱** ● 優れた耐熱特性や独自の印刷技術を活かした高付加価値製品の拡販と新規用途開発
- 建築** ● 防火設備用ガラス ファイアライト®の安全性や意匠性を訴求した拡販

機会

- 医療の高度化に伴う医療用ガラスの市場拡大
- 革新的な製造プロセスの展開による競争力向上

リスク

- 世界経済の悪化や地政学リスクの高まりに伴う原材料・エネルギーコスト、物流コストの高騰
- 競争環境の悪化に伴う収益力の低下

連や放射線研究施設において、高い安全性や信頼性で貢献しています。

結晶化ガラス

結晶化ガラスというきわめてユニークな特性を持つ特殊ガラス製品も多数手掛けています。熱膨張がほぼゼロの結晶化ガラスは急熱、急冷にも耐えられる優れた耐熱衝撃性を持ち、調理器トッププレートやストーブ窓、防火設備用など多種多様な用途に展開しています。

事業を取り巻く環境

医療

コロナ禍における特需は収束したものの、医療の高度化を背景に、当社の医薬用管ガラスは安定した成長を続けると見込んでいます。

また、放射線遮蔽用ガラスにおいても、医療の高度化や放射線機器の技術進歩とともに、今後も安定した需要が見込まれます。

耐熱

燃料価格の高騰に伴う薪ストーブ用途の需要沈静化、欧州の景気停滞などにより、2023年度以降、低調な市況が続いています。

調理器用途では、当社が主力とする透明結晶化ガラス製トッププレートがグローバル市場において着実に浸透しています。

建築

防火ガラス ファイアライト®が、競合製品（網入りガラスや耐熱強化ガラス）よりも優れた防火性、耐熱性などの特性により、品質、安全性が重視される物件への引き合いが増えています。

事業別の戦略

機能材料

医療・耐熱・建築事業

2024年度の振り返り

医療

底堅い需要が続く中、販売価格の引き上げを進めたことから、売上高は前年度を上回りました。

耐熱

需要が軟調なことから、売上高は前年度を下回りました。

建築

需要が堅調なことから、売上高は前年度を上回りました。

中期経営計画EGP2028の達成に向けて

医療

2024年度に、医薬用管ガラスにおいて全電気溶融技術の開発、量産試作を実施し、量産技術を確立することができました。今後、さらなる導入、水平展開を進め、生産効率の向上と収益の改善を図っていきます。

耐熱

独自の印刷技術を活かした、より意匠性や付加価値の高い製品を提案し、拡販を進めていきます。

建築

2024年度に新開発したファイアライトプラス®ネオやファイアライト®F(単板フィルム貼り仕様)が、特性の向上や使いやすさの改善により、用途、需要ともに伸びています。引き続き、拡販を進めていきます。

主要製品

医療用ガラス

耐酸性や耐薬品性、強度に優れたホウケイ酸ガラス製の管ガラスは、バイアルやシリンジなど医薬容器の材料としてニーズが高まっています。
また、優れた放射線遮蔽性能を持つLXプレミアムは、医療施設で使用され、医療従事者を放射線被ばくから防護します。



放射線遮蔽用ガラスの使用例



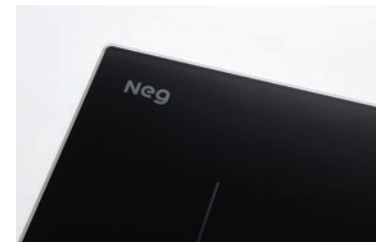
医薬用管ガラス

耐熱ガラス

優れた耐熱衝撃強度や機械的強度を持ち、ストーブや暖炉の窓、調理器のトッププレートなどの住設機器用途に使用されています。

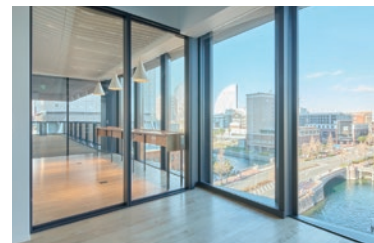


耐熱ガラスの使用例



建築用ガラス

火災時に身を守る防火ガラス、空間を彩る結晶化ガラス建材、ガラスブロックなど、さまざまな形状や優れた特性を持ち、住宅、商業施設、公共施設などで使用されています。



防火ガラス ファイアライトプラス®ネオの使用例

CSR基盤

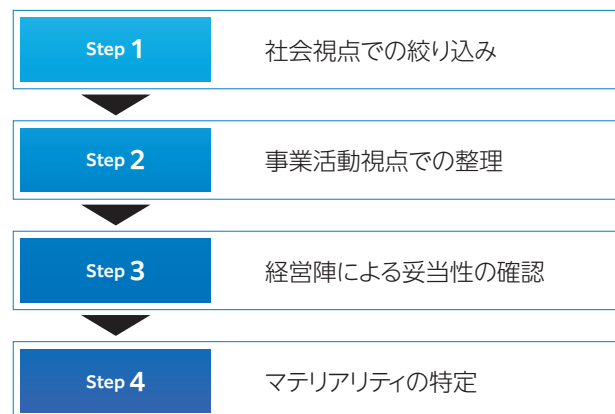
「環境」「多様性」「地域」の3つの重点課題(マテリアリティ)に取り組み、持続可能な社会に貢献していきます。

CSR活動の歴史と課題

当社は、1970年代初頭に藤沢工場(2015年閉鎖)で起こした公害問題を教訓に、「環境保全」を事業継続のための重点課題として取り組んできました。ガラスメーカーという業態の特性上、多くの資源やエネルギーを消費する当社にとって「環境保全」は今も最重要の課題です。加えて、地元人材の育成支援を中心に「地域貢献」を展開するとともに、積極的な「障害者雇用」にも取り組んできました。

このような歴史を踏まえ、CSR活動をいっそう推進していくため、トップマネジメントが参加する経営会議において、その拠り所となる「考え方」を明確にし、CSRの重点課題(マテリアリティ)とその基本方針を定めました。

マテリアリティの特定プロセス



CSRに対する基本的な考え方

CSRは企業活動の一部であり、「企業理念体系」から離れて存在することはあり得ません。そこで「企業理念体系」の精神に則ってCSR活動を推進すること、またCSR活動の推進を通じて、企業価値の向上と持続可能な社会の実現を目標とすること、この2つを当社のCSRに対する基本的な考え方として定めています。

CSRの考え方

当社は、企業理念体系を基本として
CSRを推進しています。
CSR活動を通して企業価値を高め、
持続可能な社会を実現してまいります。

3つの重点課題(マテリアリティ)

当社のCSRに関する重点課題(マテリアリティ)として、「環境」「多様性」「地域」の3つを特定しています。これらは、従来取り組んできた重点課題(環境保全、地域貢献、障害者雇用)との関連性が強いものですが、それぞれの特定理由や重要性を再確認し、より広範で積極的な取り組みの方向性を示しています。当社は、これらの3つを「持続可能な開発目標(SDGs)」につながるものとして重視しています。

特定された3つの重点課題(マテリアリティ)

環 境	多 様 性	地 域
当社の事業運営にとって環境保全は責務であり、「自然との共生」と「効率の高いモノづくり＝環境に優しいモノづくり」を標榜しています。 また、当社の事業活動は環境保全活動抜きには考えられないという姿勢を堅持しています。	「多様性」は、性別や年齢、国籍も含めた多様な人材による総合力が企業成長の原動力であるとの考え方がベースです。もちろん、障害者雇用の推進もこの中に含まれます。同時に、これらの社員が健康で安全に働ける職場環境の整備や人材育成に努めています。	永続的な事業活動には、地域との融和が不可欠です。地元人材への教育支援や地域活動への積極的な参画、地域の社会的弱者に対する支援を中心とした貢献を継続し、地域に喜ばれ、地域社会とともに発展していくことが重要であると考えています。

CSR 基盤

重点課題(マテリアリティ)の基本方針

CSR活動の方向性をより明確にするために、それぞれの重点課題について、基本方針を策定しています。また、ガバナンスを“CSRの根幹を支えるもの”と位置付け、内容の充実を図っています。

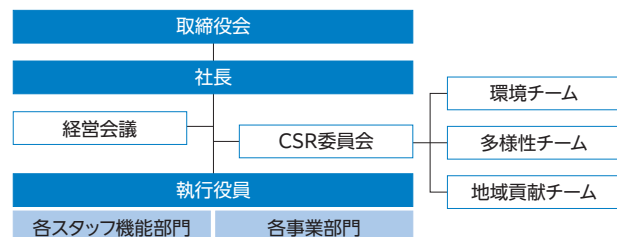
これらの重点課題に取り組むことで、財務価値、社会価値の創出にもつなげ、企業価値の向上を目指していきます。

CSR委員会

近年、気候変動、人的資本、人権への対応など、企業の持続的成長のための課題が増加し、企業活動を通じた社会課題解決や情報開示の充実といった社会的要請も強まっています。このため、CSRの方向性や活動内容などについて包括的に議論し、経営陣に提言し、機動的に活動を展開するとともに、より適切な情報開示につなげていくための組織横断的な仕組みとして、2023年1月にCSR委員会を設置しています。

CSR委員会では、CSRの3つの重点課題を軸として、ESGやSDGsなど広くサステナビリティに関連する課題についても取り組み、当社グループの企業価値を高めるとともに、社会の持続可能な発展に貢献していきます。

CSR体制図



環境

“自然との共生”を大切な価値観として環境にやさしいモノづくりに努めています。

環境に対する考え方

資源やエネルギーを多く消費するガラスメーカーにとって、「環境」は経営の最重要課題の一つです。当社は大切にしている価値観として“自然との共生”を掲げ、地球環境の保全を常に意識して事業を続けてきました。そして「世界一効率の高いモノづくりこそが、世界一

環境にやさしいモノづくりにつながる」との考えのもと、環境負荷の低減のみならず、持続可能な発展や生物多様性の保全など、さまざまな課題に対処しています。また、気候変動が地球規模の重要課題となる中、カーボンニュートラルを達成するための施策についても推進しています。

環境憲章 当憲章は文書化し、組織内の従業員ならびに関係会社に伝達し、組織外からの要求に応じて開示します。

環境理念

地球環境の保全は、21世紀において、文明と人類の繁栄に不可欠の最重要課題です。

日本電気硝子は『ガラスの持つ無限の可能性を引き出し、モノづくりを通して、豊かな未来を切り拓く』という企業理念のもと、「自然との共生」を1つの大切な価値観と掲げ、最先端の技術開発、最高水準の品質、高効率の生産、潤沢な製品供給を実践することで、世界一の特長ガラスメーカーを目指しています。日本電気硝子はグループ各社とともに効率が高く、環境負荷が少ないプロセスを実践することで、地球環境の保全と循環型社会の実現に寄与します。

行動指針

1. 関連する環境法規制ならびに当社が同意した協定等を遵守するにとどまらず、適切な自主規制を定めこれを実行することに努めます。
2. 調達から、製造、物流、販売、使用、再生、廃棄に至る、製品のライフサイクルの各段階および企業活動の各場面にわたって、環境負荷を低減することに努めます。
3. 世界一のモノづくりを実現することで、天然資源やエネルギーを有効活用し、生物多様性の保全と地球温暖化ガスの排出削減に努めます。
4. 21世紀に求められる汚染の予防への適応に努力し、社会との共生を目指します。
5. 環境目標を設定し、本来業務の推進および全員参加の環境保全活動により、その達成を目指します。そして、環境パフォーマンスを向上させるため環境マネジメントシステムを継続的に改善します。

初版1992.9.1制定、第8版2023.1.1改定

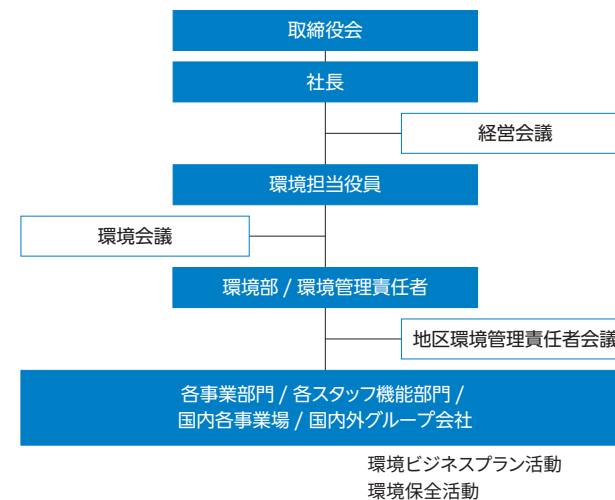
Neg 日本電気硝子

社長 岸本 峻

環境マネジメント

当社は、社長、環境担当役員のもと、環境部、各事業部門、各スタッフ機能部門と国内外グループ会社からなる環境マネジメント体制を構築しています。

環境マネジメント体制図



環境会議

環境会議は3か月ごとに開催しています。環境担当役員が議長となり、社長以下、役付執行役員、事業部および主要な製造グループ会社の代表者が出席しています。会議では、気候変動をはじめとするさまざまな環境課題への対応のほか、環境部が主催する毎月の地区環境管理責任者会議にて討議された環境保全活動の課題への対応など、当社グループ全体の環境活動の審議を行う場となっています。

環境

気候変動への対応

当社は、大切にしている価値観として「自然との共生」を掲げ、「世界一効率の高いモノづくりこそが、世界一環境にやさしいモノづくりにつながる」という考えのもと、品質や歩留まりの向上を通じて省エネルギーやCO₂排出削減に継続的に取り組んでいます。

また、2021年11月に気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD[※]）の提言への賛同を表明し、気候変動が事業にもたらすリスクと機会を分析し、財務面への影響とその対応を皆さまにお伝えできるよう取り組んできました。

今後もさらなる情報開示の充実を図るとともに、カーボンニュートラル実行計画を着実に遂行していきます。

※ TCFD: Task Force on Climate-related Financial Disclosures
2023年10月に解散し、国際財務報告基準(IFRS)財団がその役割を引き継いでいます。

関連情報 ▶ カーボンニュートラルへの取り組み
P37「指標と目標」「目標達成に向けた取り組み事項」

カーボンニュートラルへの取り組み

●ガバナンスおよびリスク管理

気候関連リスクと機会を含むCSRに関する当社のガバナンス体制は右図のとおりです。

ガバナンス体制図



取締役会

気候変動に係る経営課題において、体制の構築、優先して取り組むべき課題とその解決に向けた施策および目標の設定、業務執行責任者として社長が遂行する施策の評価、助言などを行います。

経営会議

会社の経営上の重要案件や取締役会の決定事項の具体的な実施施策などについての審議を行います。

CSR委員会

気候関連を含むCSRの方向性や活動内容などについて包括的に議論し、機動的に活動を展開します。また、各重点課題の取り組みの実効性を高めるため、3つのワーキングチームを設置しています。

CSR委員会の主な活動は、CSRに関わる基本方針の策定、重点課題の設定および重点課題に対応するための諸施策の立案・審議・推進、情報開示の方針や開示内容などの立案・審議であり、適宜、経営会議および取締役会へ提言・報告します。

気候関連では、環境チームが、TCFDの枠組みに基づき、スタッフ機能部門と事業部門へのヒアリングを行い、気候関連のリスクと機会を特定または見直し、シナリオ分析により事業インパクトを評価・

レビューしています。当該リスクと機会の責任部門が、戦略のレジリエンスの要であるカーボンニュートラル実行計画などを推進し、その進捗を環境チームが定期的にCSR委員会に報告します。同委員会では、サステナビリティ推進の観点から当該報告事項に関する各部門への支援内容を立案・審議・推進するとともに、情報開示の方針や開示内容などの立案・審議を行い、適宜、経営会議および取締役会へ提言・報告を行います。

執行役員および各スタッフ機能部門、各事業部門

カーボンニュートラル実行計画の遂行などを通じて気候関連リスクの低減と機会の獲得に努めています。

CSR委員会で特定および評価した気候関連のリスクと機会および対応策については、「内部統制の基本方針」に基づき、定期的に行われる当社グループのリスク調査に統合されるとともに、担当部門が対応策を推進します。

環境

●戦略

シナリオ分析の実施

異なるシナリオ下における事業インパクトを評価するとともに、気候関連リスク・機会に対する当社戦略のレジリエンスを評価することを目的として、シナリオ分析を実施しました。

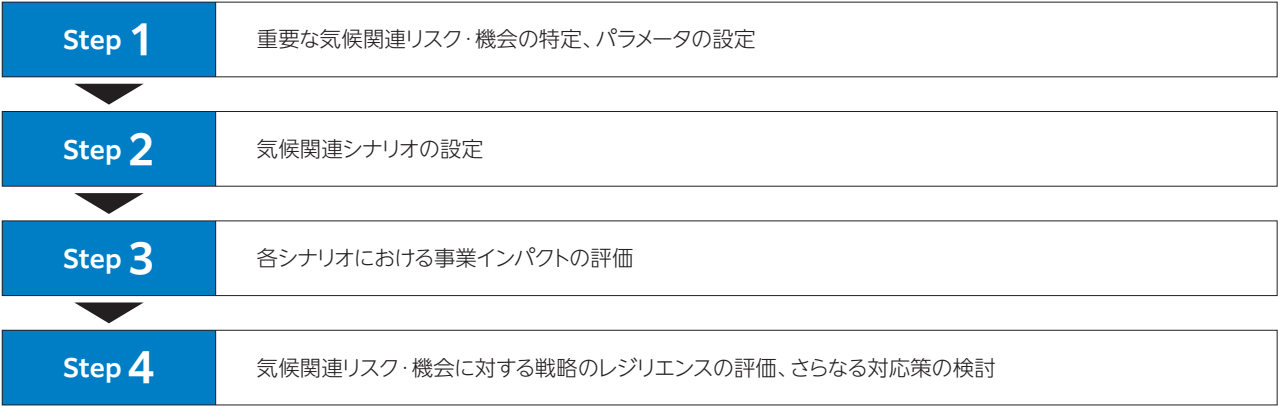
分析対象とした事業

分析対象は当社グループの全事業です。

評価の時間軸

シナリオ分析で特定した重要な気候関連リスク・機会が当社グループに与える事業インパクトは2030年度時点を想定して評価しました。

分析ステップ



設定したシナリオ

区分	シナリオの概要	主な参照シナリオ
1.5℃ / 2℃シナリオ	脱炭素社会の実現へ向けた政策・規制が実施され、世界全体の産業革命前からの気温上昇幅を1.5℃ / 2℃に抑えられるシナリオ。 4℃シナリオと比較すると、移行リスクは高いが、物理リスクは低く抑えられる。脱炭素社会の実現に貢献する製品需要が大きくなる。	●IEA World Energy Outlook 2024 Net-Zero Emissions by 2050 Scenario ●IEA World Energy Outlook 2024 Announced Pledges Scenario ●IEA World Energy Outlook 2019 Sustainable Development Scenario ●IPCC RCP2.6
4℃シナリオ	公表されている各国の政策・規制は実現するものの、新たな政策・規制は導入されない場合の将来像を描いたシナリオ。世界のエネルギー起源CO2排出量は継続的に増加する。 1.5℃ / 2℃シナリオと比較すると、移行リスクは低い、物理リスクは高くなる。	●IEA World Energy Outlook 2024, 2019 Stated Policies Scenario ●IPCC RCP8.5

環境

特定した重要な気候関連リスク・機会と事業インパクトの評価および対応策

種類	リスク・機会の内容	事業インパクト	対応策
移行リスク			
政策・規制	炭素価格の導入や上昇	製造コスト増加 1.5 / 2℃: 210億円 4℃: 40億円	カーボンニュートラル実行計画の遂行
技術	CO ₂ 排出削減を実現する製造設備への投資	減価償却コスト増加 事業インパクト※1: 中	
評判	エネルギー大量消費企業としての評判悪化	売上減少※2	
市場	エネルギー価格の上昇	物流コスト増加 事業インパクト※1: 1.5 / 2℃: 中 4℃: 中	調達先との良好な関係の維持、調達先の開拓・複数化、汎用品への転換
	資源の需給構造の変化によるガラス原料価格の高騰	調達コスト増加※2	
物理リスク			
急性	災害、異常気象、台風、洪水の頻度上昇による操業・物流への悪影響	売上減少※2 設備修復コスト増加※2	BCP(事業継続計画)の推進、防災活動・製造拠点の分散
慢性	渇水による操業への悪影響		
機会			
資源効率	高効率生産(カーボンニュートラル実行計画実施)による エネルギー消費量とScope 1+2のCO ₂ 排出削減	製造コスト削減 事業インパクト※1: 1.5 / 2℃: 高 4℃: 高	カーボンニュートラル実行計画の遂行
製品	顧客工程での生産コストや輸送費の削減に貢献する低炭素製品 (ディスプレイ用薄板ガラス)の需要増加	売上増加※2	研究開発の促進、積極的な営業展開による新規ニーズへの対応
	電気自動車普及により、車体の軽量化や バッテリーケースに用いる機能樹脂強化用ガラスファイバの需要増加		
市場	全固体Naイオン電池の上市と脱炭素社会への移行を背景とした 同製品の需要増加		

※1 事業インパクトの目安 低:100億円未満、中:100億円以上300億円未満、高:300億円以上

※2 事業インパクト算定のための情報が不足しており、定性的な記載をしています。

環境

戦略のレジリエンス

参照シナリオの更新を受けて、事業インパクトの再評価を実施しました。世界的なインフレの進行などにより原燃料価格が高騰したことや、為替レートが変動したことなどから事業インパクトが変化しました。社内外の新しい技術やソリューションを取り込むとともに、カーボンニュートラル実行計画などの対応策を着実に遂行することで、事業活動のレジリエンスを高めていきます。

●指標と目標

気候変動への対応が地球規模の重要課題となる中、今後も持続可能なモノづくりを追求するとともに、気候変動に的確に対応するため、2022年2月に2030年度におけるCO₂排出量削減目標（Scope 1+2）と2050年度までのカーボンニュートラル達成を公表し、全電気溶融設備の水平展開や省エネ設備への切り替え、再生可能エネルギーへの投資など、野心的な施策を推進しています。

また、Scope 3についても排出量算定のための仕組みを構築し、排出量を開示しています。

CO₂排出量の削減目標（Scope 1+2）

Scope 1+2	2030年度にCO₂排出量36%削減、排出量原単位*60%削減（2018年度比） 2050年度までにカーボンニュートラルの達成
-----------	--

※ 生産重量比

●目標達成に向けた取り組み事項

CO₂排出量の削減目標を達成するために、当社グループでは「カーボンニュートラル実行計画」を策定し、下表の事項を中心にさまざまな取り組みを進めています。

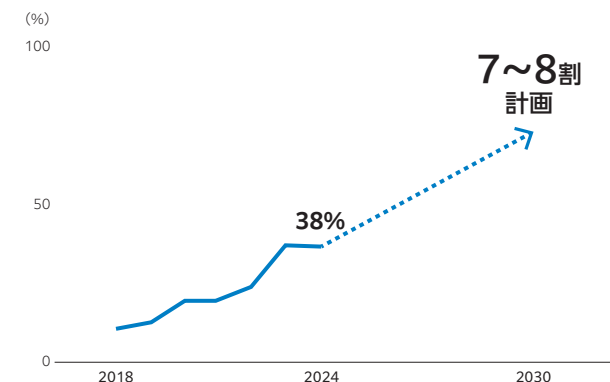
これらの取り組みにより2030年度の目標を達成し、その後の2050年度までのカーボンニュートラル実現につなげられるよう、改善活動を推進していきます。

カーボンニュートラル実行計画の取り組み事項

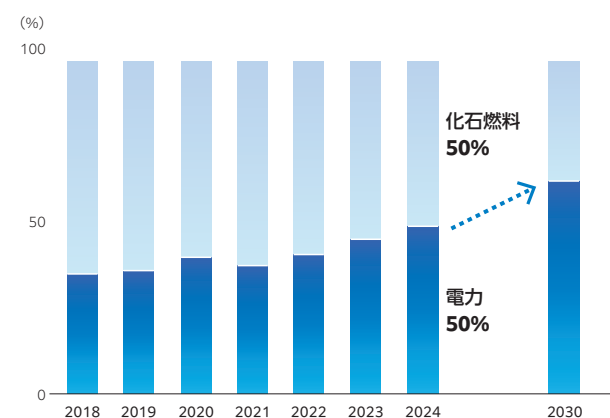
区分	取り組み事項
製造プロセス	- 全電気溶融の推進、溶融の高効率化 - 省エネ設備への切り替え - 成形 / 加工設備の技術改良 / 電化 - 操業の自動化 / 最適化
ユーティリティ設備	- 高効率設備への更新 - 設備の最適化 - 運転の最適化
技術開発	CO₂フリー燃料（水素など）の燃焼技術開発
調達	再生可能エネルギーへの投資や調達

カーボンニュートラル実行計画の進捗

全電気溶融の導入比率



溶融 / 成形 / 加工設備の電化状況（使用エネルギー比率）



環境

技術開発、調達の取り組み状況

取り組み事項	進捗
CO ₂ フリー燃料(水素など)の燃焼技術開発	●水素-酸素バーナーを用いた燃焼技術によるガラス溶融技術を開発(2022年4月19日)
再生可能エネルギーへの投資や調達	●滋賀高月事業場でメガソーラーシステムの稼働を開始(2023年3月30日) ●太陽光発電によるVPPA(仮想電力購入契約)を締結(2023年12月11日) ●マレーシアで太陽光発電によるVPPAを締結(2024年7月25日) このほか、国内外のグループ会社で太陽光発電システムの設置を進めています。

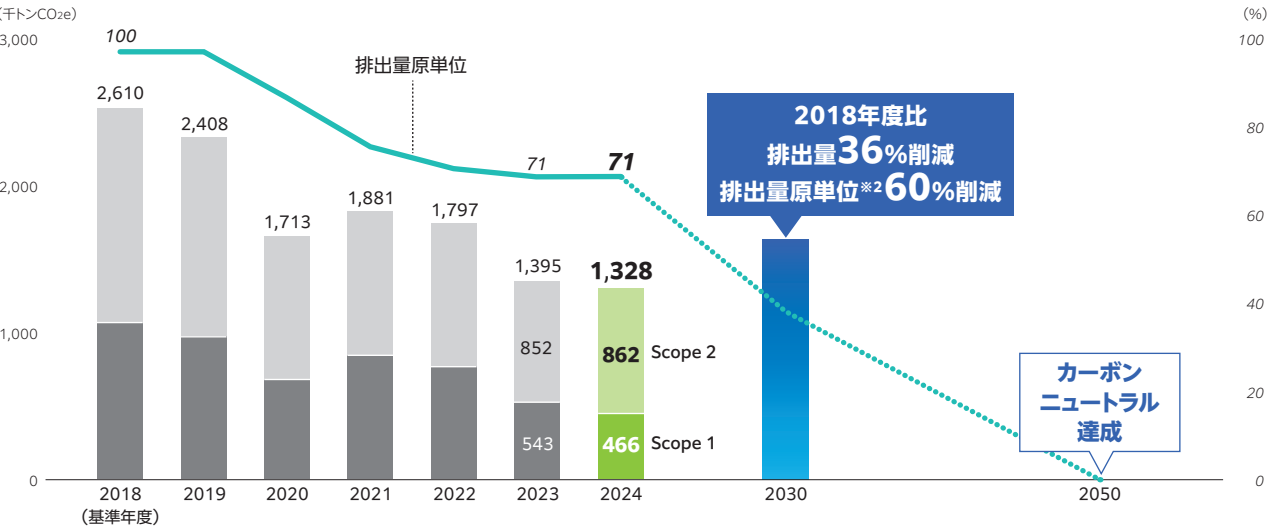
CO₂排出量、CO₂排出量原単位

●CO₂排出量(Scope 1+2)

2024年度は、主にディスプレイ事業および複合材事業で前年度に実施した事業構造改革により、CO₂排出量(Scope 1+2)は

前年度と比べて減少しました。CO₂排出量原単位(Scope 1+2)は前年度から横ばいとなりました。

CO₂排出量、CO₂排出量原単位の推移※1



※1 GHGプロトコル、ISO14064-1を参考に算定しています。Scope 2はマーケット基準による算定値を掲載しています。
※2 生産重量比

●CO₂排出量(Scope 3)

(千トンCO ₂ e)		
カテゴリ		2024年度
1	購入した製品・サービス	530
2	資本財	103
3	燃料・エネルギー関連	191
4	輸送、配送(上流)	497
5	事業から出る廃棄物	12
6	出張	1
7	雇用者の通勤	3
8	リース資産(上流)※1	(算定除外)
9	輸送、配送(下流)※2	(算定除外)
10	販売した製品の加工※2	(算定除外)
11	販売した製品の使用※3	(非該当)
12	販売した製品の廃棄	188
13	リース資産(下流)※4	(非該当)
14	フランチャイズ※4	(非該当)
15	投資※4	(非該当)
合計		1,524

※1 カテゴリ8:Scope 1+2排出量に含んでいます。
※2 カテゴリ9、10:製品の出荷先が多様で、顧客により使用方法が異なることから数字を入手することが困難で、算定していません。
※3 カテゴリ11:使用により直接GHGを排出する製品はありません。
※4 カテゴリ13、14、15:算定対象となる事業活動はありません。

CDPIによる情報開示

当社は、2024年度よりCDP気候変動質問書への回答を通した情報開示を開始しています。2024年度は、「B」スコアでした。

今後も、気候変動への対応に継続して取り組み、適切な情報開示を進めていきます。



環境

環境のビジネスプラン

環境ビジネスプランは事業経営の手法を環境保全活動に応用した当社独自の活動であり、環境保全と循環型社会の実現に寄与することを目指しています。資源の効率的な使用と無駄の削減を徹底するため、2001年度から「廃棄物」、2003年度から「水」の削減の活動に取り組んでおり、2021年度から「エネルギー」の活動をスタートさせました。

「廃棄物」、「水」においては、毎年、販売重量比での原単位の削減計画を設定し、継続的な削減とリサイクル化を進めることにより、環境負荷の低減に取り組んでいます。「エネルギー」では、ガラス製造に使用するエネルギーの原単位を指標とした効率の改善計画や目標を設定して、エネルギー使用効率を向上させる活動に取り組んでいます。

この活動に、電力比率向上や水素燃焼などの新しい製造プロセス、再生可能エネルギーの導入などを組み合わせて、当社のCO₂排出削減の目標達成に向けた取り組みを進めています。



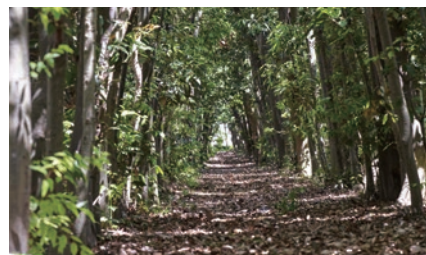
生物多様性への対応

当社は自然との共生を大切な価値観として掲げ、無駄のないモノづくりは経済的にも自然環境にもやさしく、生物多様性の保全にもつながるものと認識し、これまで取り組んできました。

琵琶湖の周辺に複数の製造拠点を持つ当社では、環境保全と地域貢献をCSR活動の重点課題に位置付け、能登川事業場での地元鈴鹿山系の潜在自然植生を活かした自然林の維持や、地元の森林保全活動への参画など、さまざまな生物多様性への取り組みを進めています。

また、サプライチェーンの取り組みとして取引先へ「グリーン調達ガイドライン」を示し、共同で生物多様性を保全する取り組みを進めています。

関連情報 グリーン調達ガイドライン
<https://www.neg.co.jp/company/procurement/>



潜在自然植生の緑道



令和3年度しが生物多様性取組認証制度において、最高評価である「3つ星」認証を更新取得

環境配慮型製品開発の取り組み

当社は、地球環境の保全につながる製品を供給し持続可能な社会に貢献しています。

2024年度実績

環境配慮型製品売上高	約770億円
------------	--------

関連情報 環境配慮型製品開発
<https://www.neg.co.jp/sustainability/environment/products/>

その他の主な取り組み報告はWebサイトに掲載しています

<https://www.neg.co.jp/sustainability/environment/>

- エネルギー使用効率の向上
- 廃棄物の削減
- 水の削減
- グリーンローン
- 環境負荷の分析
- 環境会計
- 第三者の保証証明書 (Scope 1・2)

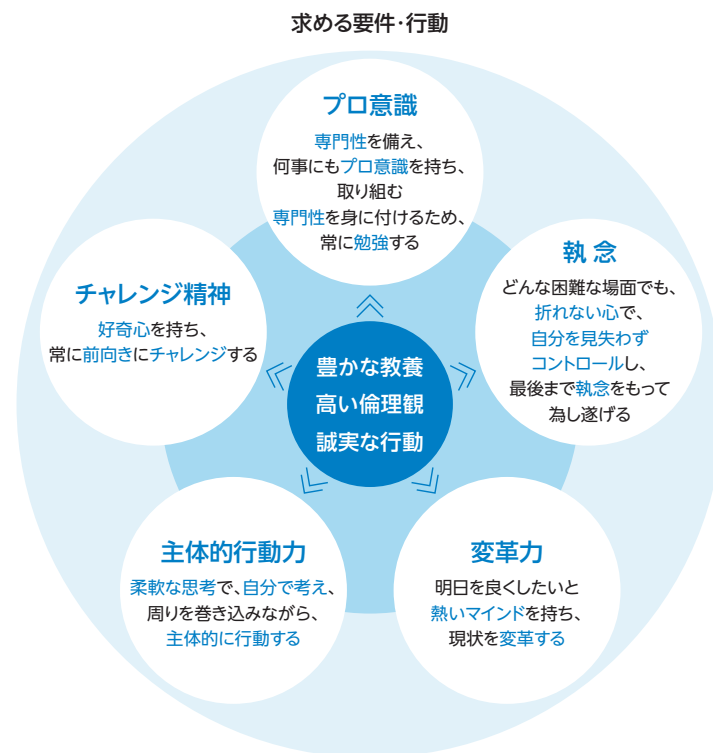
多様性

長期的な価値創造の原動力として、多様な人材の確保と活躍できる環境づくりに取り組みます。

人材についての考え方

ガラス事業は材料開発・プロセス開発に長い時間や大規模な投資を要するため、短期的な利益追求だけでは革新的な製品の開発や持続的な成長はできません。長期的な価値創造の原動力として人材を位置付け、多様な価値観を持つ人材が長期的な視野と高いエンゲージメントを持ってチャレンジングな業務に取り組める環境を目指しています。

目指す人材像として2020年に「あらゆるステージで世界一のパフォーマンスを発揮できる人」を設定しました。その実現に向けて、階層別研修、キャリア教育、自己啓発制度など各人の成長を促すプログラムを整備しました。また、働きやすい環境の実現に向けて、柔軟な働き方を可能にする制度の拡充や、安全衛生・健康経営施策に取り組んでいます。人事処遇制度についても、能力・成果配分の見直しや、再雇用者の処遇改善など、従業員がより高いモチベーションを持って働ける仕組みづくりを行っています。



人材育成

目指すべき企業像「世界一の特殊ガラスメーカー」を実現するためには、人材が「あらゆるステージで世界一のパフォーマンスを発揮できる人」でなければなりません。当社では、OJTに加え、階層別研修、グローバル人材研修、スキル系研修、自己啓発・資格取得支援プログラムなど、従業員が研鑽する場を設け、人材のレベルアップを図っています。

今後もさらなる人材のレベルアップに向けて、研修の充実に力を入れていきます。

教育研修実績(2024年度、単体)

項目		2024年度
研修時間(本社教育部門管轄)		49時間
研修費用	全社	329百万円
	1名当たり	189千円

多様な人材の採用

人材は会社の成長基盤と考え、性別、年齢、国籍などにとらわれず、多様な人材を採用しています。また、新卒採用人数の拡大に加え新たな採用手法を導入するなど積極的な採用活動を行っています。

具体的には、高い専門性を持つ人材のキャリア採用や若年層を対象とした第二新卒採用、リファラル採用による地域に根差した人材の獲得などを行ってきました。さらに、一度退職した従業員の再

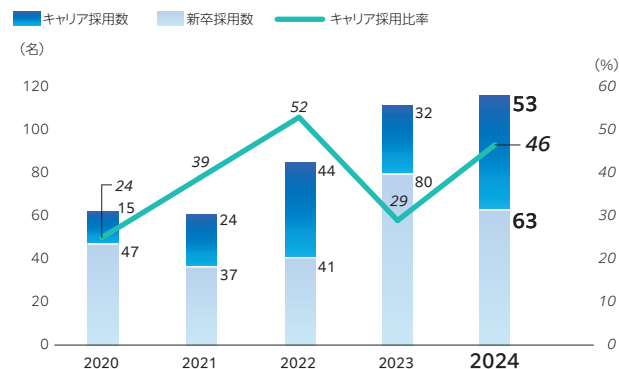
多様性

入社の窓口を新たに設けるなど、人材流動化が加速する中においても、幅広い入り口で多様な人材確保につなげます。

キャリア採用

人材基盤強化のため、当社では積極的にキャリア人材の採用を進めています。新卒採用を中心とした次世代を担う優秀人材の確保に加えて、キャリア採用においては、高い専門性やプロ意識を兼ね備えた人材確保を促進しています。

採用人数



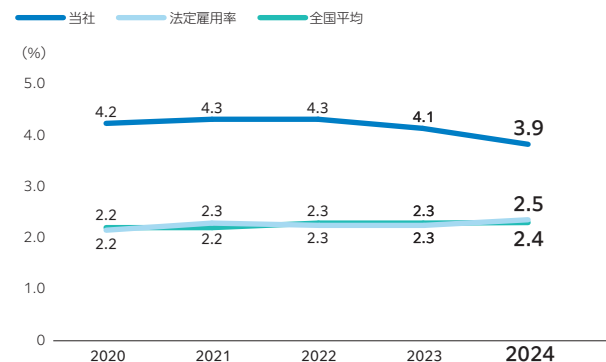
障害者雇用

当社グループの障害者雇用促進のための特例子会社である電気硝子ユニバーサポート(<https://www.us-neg.com/>)は、若者の採用・育成に積極的かつ雇用管理の状況も優良であるとして、特例子会社としては全国2番目の早さで、2018年度にユースエール企業に認定されました。

2024年4月以降は、法定雇用率2.5%を大幅に上回る4.6%を目標に取り組んできました。2024年12月末時点の雇用率は3.9%で、障害者の定年退職などにより前年より若干下がりました。

今後も継続して障害者雇用の推進を図ります。

障害者雇用率(単体+国内連結子会社)



多様な人材が活躍できる職場づくり

従来注力する障害者雇用に加え、女性や高齢者、外国人、LGBTQなど、多様な考え方や背景を尊重しつつ、個々人がいきいきと働くことができる職場環境を目指しています。

シニア人材の活躍推進

多様な専門性や能力を持ったシニア人材の確保と活躍は今後ますます重要となります。近年の高齢者雇用に関する法改正や世間動向などを踏まえ、当社ではシニア人材の給与水準を段階的に引き上げるとともに、職務の大きさや評価が反映される処遇制度を整備してきました。

意欲・能力あるシニアの方にさらに活躍いただくとともに、次の世代への円滑なバトンタッチを進めていきます。

環境整備の例

項目	2024年度
障害者	●バリアフリー設備 （スロープ、トイレ、エレベータ）の整備 ●障害者の職域拡大
女性	●次世代育成支援（プラチナくるみん） ●社内制度の整備 ●女性従業員の意見交換活動
シニア人材	●再雇用者の給与水準の段階的引き上げ ●職務に応じた処遇制度の設定
外国人	●会社制度理解のフォロー ●外国人従業員向け研修の整備 ●日本語教育、メンター制度
LGBTQ	●人権研修での啓発活動 ●ジェンダーレスの取り組み （作業服、更衣室、トイレ）

海外にルーツを持つ従業員への活躍支援

年々増加する海外にルーツを持つ従業員への支援として、会社制度理解のフォローに加え、日本語教育やメンター制度など職場コミュニケーションをスムーズに行うための支援を適宜行っています。

このような中、2019年10月には外国籍従業員から初の管理職登用を実施し、今後も継続して管理職への登用を行っています。また、2023年1月には海外子会社の外国籍従業員から初の本社執行役員を選任しました。

多様性

今後もさまざまなバックグラウンドを持った従業員が活躍できる環境づくりに力を注ぐとともに、多様な文化を尊重しながらシナジーの発現に力を入れていきます。

多様な働き方と業務効率化の推進

在宅勤務・フレックスなどの多様な働き方の拡大、5連休や定時退社日の実施、育児・介護の両立支援、働き方改革推進セミナーの開催など、多岐にわたる内容を実施し、時間外労働の削減や有給休暇の取得増を実現しました。生まれた成果は福利厚生の実施やIT投資など、人材投資の形で従業員に還元しています。

今後も取り組みを見直しながら改善を進めていきます。

次世代育成支援、女性活躍推進

当社は2019年2月の「次世代育成支援対策推進法」に基づく「プラチナくるみん」を取得以降も、次世代育成支援に向けた取り組みを継続し、育児や介護目的での働き方の選択肢を広げてきました。各種取り組みの結果、男性の育児休業取得率が2年連続80%を上回るなどの成果につながっています。

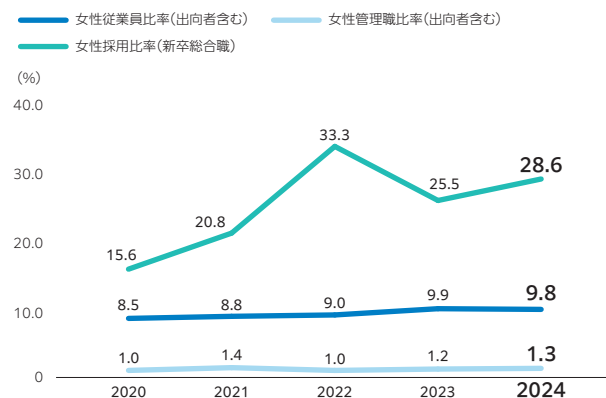
今後は、新たに策定した自主行動計画に基づき、次世代育成支援を推進していきます。

また、女性総合職の採用強化や、女性特有の健康課題に関する社内セミナーを行うなど、女性従業員比率の向上や女性リーダーの育成に取り組んでいます。連結女性管理職比率については、2028年度までに10%を目標として取り組んだ結果、2024年度で11.9%を達成しました。

次世代育成支援、女性活躍推進に関する指標

	指標
次世代育成支援	- 男性育児休業取得率80%以上を継続し、100%を目指す - 子育て世代が各家庭の状況に応じた育児と仕事の両立を実現するよう後押しする取り組みを推進する - 有給休暇平均取得日数17日以上を継続
女性活躍推進	- 当社女性採用比率(新卒総合職)25%以上を継続(2022年度以降、25%超を継続して達成) - 当社女性管理職の比率を2028年度までに2022年度の2倍(2.0%)以上にする - 当社および国内外連結子会社女性管理職の比率を2028年度までに10.0%以上にする(2024年時点11.9% 目標達成)

女性活躍推進に関する指標の推移



人権の取り組み

人権に対する基本的な考え方

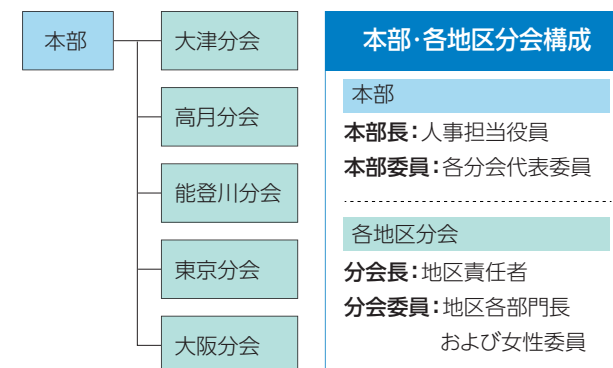
当社グループでは、「企業理念体系」の精神のもと、「NEGグループ企業行動憲章」「NEGグループ企業行動規範」において、「人権の尊重」「職場の安全衛生の確保」などを掲げています。

また、各種法令や会社が定めたルールへの遵守に加え、国連の「世界人権宣言」や国際労働機関(ILO)の「基本的人権規約」などの国際基準に則り、高い倫理観を持って企業活動を行っています。

人権尊重の体制

当社は、人権尊重に関わる活動を推進する組織として「人権問題対策委員会」を設置しています。

人権問題対策委員会の組織図



多様性

同委員会は、幅広い関係部署のメンバーで構成されており、本部や各地区の分会が立てた活動計画に沿って、新入社員全員を対象とした新入社員人権研修や、全従業員を対象とした外部講師による人権研修会、行政および外部団体が主催する事業への参画・役員の派遣など、年間を通して精力的な取り組みを行っています。なお、主力拠点のある滋賀県では滋賀人権啓発企業連絡会の理事会社として地域の人権活動の推進役も担っています。

人権リスクが生じた際は、内部通報制度「NEGほっとライン」を通じてコンプライアンス委員会が報告を受け、当社グループ全体としてリスク管理を行っています。

サプライチェーンでの人権取り組み

取引先とともにサプライチェーン上の人権リスクの予防・低減に取り組んでいくことは重要な課題です。当社は、サプライチェーン全体で取り組むため、2023年にサプライチェーンガイドラインを改訂するとともに、人権デューデリジェンスの枠組みを構築しました。また、2025年にはサプライチェーン人権相談窓口を開設しました。

今後も、サプライチェーン上の人権リスクを把握し、取引先とともにリスクの低減に取り組んでいきます。

労働安全衛生

企業行動規範において「安全衛生に関する法令及び会社が定めたルールを遵守し、安全第一で業務に取り組みます。」と定めています。加えて、全社安全衛生活動方針では、働く全ての人が安全第一を実践し、安全で健康に働ける職場づくりや、事業場全体のあらゆる作業についてリスクを把握して対策を徹底し、PDCAサイクルに基づいた継続的な改善を図ることを掲げています。

上記方針に基づき、各地区の安全衛生委員会や安全衛生推進委員会、災害防止協議会などの委員を中心とし、さまざまな安全衛

生活動に取り組んでいます。

2024年度は当社で4件の災害が発生し、労働衛生面に加え、被災時の対応についても課題が残りました。その反省を2025年度以降の安全衛生活動に活かし、災害発生を抑制していきます。

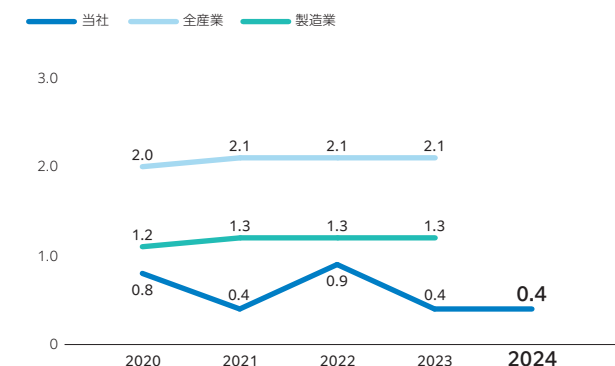
近年、災害発生件数は横ばいとなっており、リスクアセスメント活動による本質安全化対策の実行、パトロール活動、安全衛生教育の実施などを継続的にを行い、労働災害発生撲滅に向けて活動中です。なお、当社での労働災害度数率および強度率は、全産業および製造業と比較して低い水準となっています。

そのほか、外部認証に関して、ディスプレイ事業において滋賀高月事業場および全海外子会社でISO45001を取得しています。

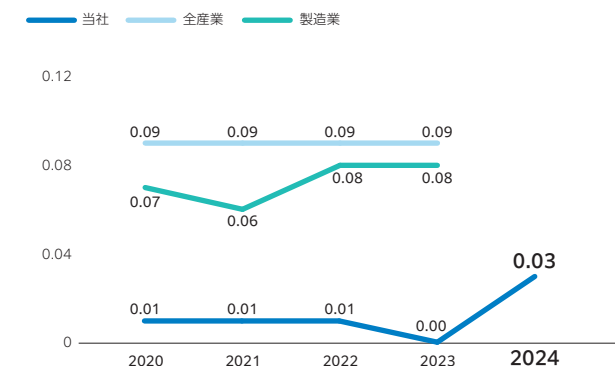
労働安全衛生組織図



労働災害度数率(単体)



労働災害強度率(単体)



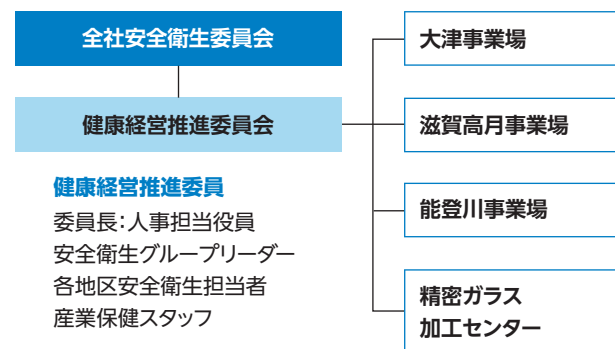
多様性

健康経営

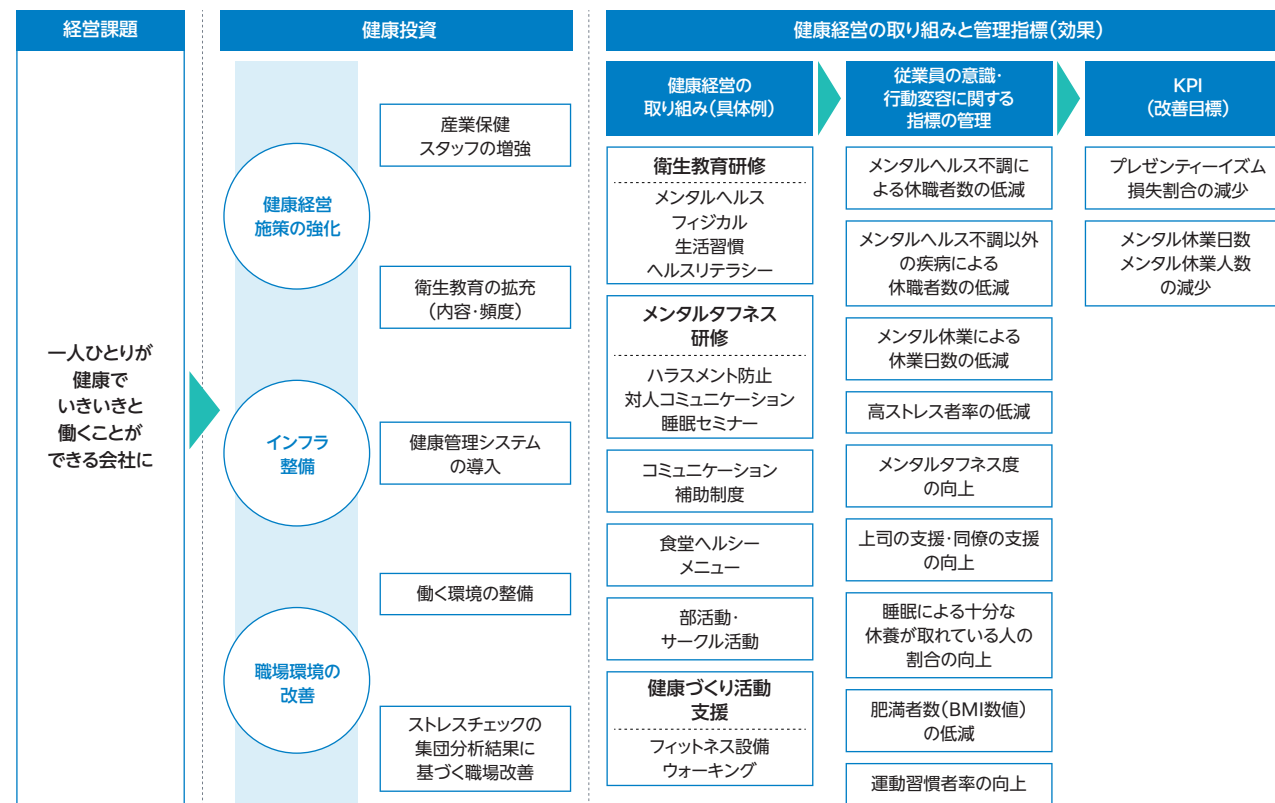
全ての従業員の健康増進を図ることが企業成長につながるとの考えから、「健康経営」を基本とした活動を展開しています。健康経営の考えに基づいた健康経営戦略マップを策定し、「一人ひとりが健康でいきいきと働くことができる会社」を課題とし、さまざまな取り組みを推進しています。心身の健康づくりのためにKPIを設定し、これらのKPIを達成するために、各地区で健康増進のための活動や研修などを展開しています。

2023年度からは、健康経営推進委員会を立ち上げ、全地区共通取り組み事項の決定など、健康経営に関わる取り組みを議論しています。また、2024年度は休業者の復職支援体制の整備を進めました。

健康経営推進委員会の組織図



健康経営戦略マップ



健康経営の目標と実績（単体）

KPI	2026年度目標	2024年度実績
プレゼンティーズム損失割合※1	23%未満	26.7%
メンタル休業割合※2	1%未満	1.3%

※1 出社しているものの、何らかの健康問題に起因して生産性が損失している割合

※2 全従業員に占めるメンタル不調による休業者数の割合

その他の主な取り組み報告はWebサイトに掲載しています

<https://www.neg.co.jp/sustainability/social/>

- 教育研修実績、教育研修体系など
- 従業員数・勤続年数・離職率・給与・従業員意識調査の実施など
- 健康経営の取り組み事例

地域

永続的な事業活動には、地域が抱える社会課題への対応を図るとともに地域との融和が不可欠です。教育支援や地域イベントへの参画などを中心に活動に取り組み、地域社会とともに発展していきます。

次世代人材の育成支援

子どもたちに科学に親しみを持ってもらえるよう、地元滋賀県を中心に教育支援を行っています。また、大学との産学連携により、ガラスに関する研究を推進するとともに、将来のガラス産業発展の礎となる若手研究者や技術者の育成を支援しています。

産学連携協定

2007年に滋賀県立大学との間で協定を締結し、寄附講座の開設をはじめ、ガラス工学に関する共同研究、技術交流、次世代を担う人材育成に関する相互協力などの連携事業に取り組んでいます。

2023年には、京都大学にガラス基礎研究の寄附講座を開設しました。ガラス科学に関する基礎研究を深く掘り下げ、その活動を通して将来のガラス研究者や技術者となる人材の育成を目指しています。本講座において、従来のガラスとは一線を画す、「高秩序ガラス」ともいえる新しい材料群が存在することを示すなど、ガラスを教科書的な常識から解き放ち、その可能性を広げる研究成果を得ています。

関連情報 2024年7月25日京都大学プレスリリース
<https://www.t.kyoto-u.ac.jp/ja/research/topics/20240725>

滋賀県「びわ湖フローティングスクール事業」へ支援

滋賀県の子どもたちに対する、環境学習を通じた人材育成事業の支援を目的に、2019年、滋賀県の「びわ湖フローティングスクール事業」に関するネーミングライツを取得しました。同契約を2023年に更新し、さらに4年間の支援を継続中です。

2023年度(2023年4月～2024年3月)は合計102回の運航が行われ、県内小学5年生児童13,164名が乗船しました。



「びわ湖フローティングスクール事業」で使用される学習船「うみのこ」

出前授業(大津市科学館の発明・発見・モノづくり事業「IFクラス」に協賛)

地域の小中学生がガラスの用途や特性を学び、ガラスに触れる出前授業を開催しています。2024年は29名の参加がありました。



IFクラス 出前授業

滋賀県立大学「理系進路選択支援プログラム」に参画

滋賀県立大学が2020年から取り組む「理系進路選択支援プログラム」に共同機関として参画しています。2024年に実施した職場交流体験には19名の参加がありました。



職場交流体験

工場およびショールーム見学の受け入れ、地域への施設の開放

2024年度活動実績

項目	実績
工場およびショールームの見学者数	約320名
地域に開放している施設(緑地など)の利用者数	約220名

地域

地域社会との共生

国内外において、地域の清掃や植栽などのボランティア活動、地域の方々を招いての各種イベント、そのほか寄附・支援活動を通して、地域社会と積極的に交流しています。

2024年度活動実績(国内外)

活動内容	実績
地域貢献活動	当社参加者数:約540名
納涼祭など	来訪者数:約12,770名
地域自治会との意見交換会	来訪者数:約120名
地域の学校や自治会などへの花苗の寄贈	株数:約14,900株
滋賀県内の子ども食堂および外国にルーツを持つ子どもたちへの近江米の寄贈	量数:6トン



金勝生産森林組合の「林道クリーン作戦」に参加



滋賀高月事業場 感謝祭を開催



坡州電気硝子(韓国) 近隣老人会の誕生会に寄附



滋賀県社会福祉協議会より感謝状を受領



電気硝子(厦門) 近隣の同美社区に寄附



電気硝子(広州) 工場周辺の清掃活動

取締役会長×社外取締役座談会

EGP2028の始動 持続可能な成長の実現に向けて



取締役会長
松本 元春

社外取締役
裏出 令子

社外取締役
青砥 なほみ

社外取締役
伊藤 博之

社外取締役
伊藤 好生

取締役会長×社外取締役座談会

戦略事業の進展と
競争力強化に向けた課題

松本 まずは、新たに中期経営計画EGP2028がスタートした2024年度を振り返り、事業、経営についてどのように評価されたかをお伺いしたいと思います。

裏出 原材料、エネルギーコストの高止まりや円安の進行など、厳しい事業環境下にありながらも、売上高が計画に近いところまで持ってこられたのはよかったと思います。特に電子デバイス事業では、半導体向け製品の売上が大きく伸長し、これまで培ってきた技術力が花開いた1年であったと感じています。

一方で、複合材事業は、業績回復が思うように進まなかったこともあり、利益が期初計画を大きく下回ってしまいました。2023年度に事業構造改革としてオランダの拠点を閉鎖し、以後も需要に合わせた稼働調整や生産改善など迅速に対応してきたことは評価していますが、さらなる取り組みが必要だと感じています。

伊藤(博) 高く評価できるのは、戦略事業の強化が進んだ点です。岸本社長のもと、どのように開発を強化していくのかは、大きな関



心事となっていたと思うのですが、半導体用サポートガラスをはじめ、半導体向けのさまざまな製品が事業として成長していけると確認できたのは、大きな成果だと思います。開発体制の強化に向け、技術企画やインキュベーション組織も新設され、将来的には「ガラス技術を基盤とした開発型企业」として成長していくのではないかと期待しています。

一方で、課題となるのは複合材事業ですが、こちらもさまざまな取り組みを進めてきており、2025年度は厳しい状況からの転換を迎える年になるのではないかと感じています。

伊藤(好) 1年で黒字転換を果たしたのは、経営陣の努力によるものと評価しています。中でも、電子デバイス事業が売上、利益とも見込める事業に育ちつつあるのは大きな進展です。電子デバイス事業は、ディスプレイ事業などに比べて、よりカスタマイズが求められます。少量多品種が基本となる中、個別原価管理の徹底など、電子デバイス事業に特化したKPIに基づく新たなビジネスモデルの構築が必要になります。

また、今後も競争が激化していくことが予測される中では、NEGにしか提供できないサービスや技術を強みとして事業を展開していくことが、競争力強化の観点からも最重要だと考えています。

青砥 私は社外取締役となって1年目で、ちょうどEGP2028に切り替わった時期に就任したのですが、2024年度も厳しい事業環境が続く、事業運営に苦しんでいる様子が伺えました。同時に、リスクをいかに最小化するか、今後の事業展開をどうしていくかなど、さまざまな議論ができたお手伝いも感じています。また、複合材とディスプレイの二大事業という形態から、電子デバイス事業や新規事業を加えたポートフォリオの拡大に向け、どう展開していくかについての議論も活発に行われ、将来性についても実感を持って受け止めることができました。

変化の激しい電子情報分野においては、今まで以上に迅速かつ



的確な投資判断や意思決定が求められる中、経営変革のあり方についても大きな関心を抱いています。

松本 ご指摘のとおり、電子デバイス関連については変化が早く、大きいので、投資の早期回収により力点を置くことにマインドを切り替えていこうと考えています。今後も既存事業の強化に継続的に取り組みつつ、外部要因に左右されにくいポートフォリオへと変革していきたいと考えていますが、そのためにも、製品の競争力、他社にはない技術力というものにより磨きをかけていく必要があると認識しています。

企業を支える基盤となる財務、人材、環境への
取り組みのさらなる推進へ

松本 財務戦略についてはどういう印象をお持ちですか。

伊藤(博) EGP2028では、株主還元をより重視する方向に舵を切られたことが、取締役会でも大きな議論となりました。資本効率の向上を目指し、この5年で株主資本を4,000億円まで圧縮するという方針を聞き、企業戦略と財務戦略とがリンクして進められてい

取締役会長×社外取締役座談会

と感じました。

裏出 株主からは積極的な企業姿勢として評価されたのではないのでしょうか。思い切ったことが求められるときには、果敢に対応する企業だという印象を私も強く持ちました。

松本 成長投資と株主還元のバランスをしっかりと保ちながら、キャッシュを効率的に活用していく方針です。

また利益の創出には、人への投資が重要であることから、企業の根幹となる人材の育成に、当社としては大きな力を注いでいます。社外取締役となって1年目の青砥さんの目にはどう映りましたか。

青砥 人材の採用、育成とも力を入れていると強く感じます。法律で求められる水準以上の福利厚生が準備され、誰にとっても働きやすい、そして長く働ける環境が整っています。今後は、社員自身の成長が会社の発展につながり、それがまた自身にもプラスになる、だからもっと会社に貢献したいと社員が思える会社にしていくことが次のステップになると思います。

松本 社員のエンゲージメント向上は、企業の持続的成長のカギとなりますね。社員が誠実に仕事に向き合う風土は根付いていると思いますが、そこにプラスアルファしていくため、引き続き改善に向けた取り組みを進めたいと思います。

人材面のほか、当社では地球環境と経済活動の両立を目指し、カーボンニュートラルをはじめとする環境活動にも力を入れています。それについてはどのようにご覧になりますか。

伊藤(好) 全電気溶融技術を活用したCO₂排出量の最小化など、先進的な取り組みをされていると思います。一方で、その先進性や社会への貢献度が、企業価値や製品価値にあまり反映されていないとも感じます。取り組みと同時に、プレゼンテーションの強化にも力を注ぐことが今後の課題ではないでしょうか。

松本 天然資源を原料としていることや、製造時や物流でのエネルギー消費など、環境負荷が高い企業だと自認しており、それがゆえに負荷を最小に抑える対策の手を緩めてはならないと常に考え、実行しています。



従来はガス燃焼に比べてエネルギー効率が格段に高い全電気溶融炉への切り替えもその一つで、品質を維持したまま多様なガラス素材をここまで電融炉で実現できているガラスメーカーは、ほかにはあまりないと思います。こうした取り組みの意義について、お客様や社会にしっかりと訴求していくことも必要だということですね。

従来のガス燃焼に比べてエネルギー効率が格段に高い全電気溶融炉への切り替えもその一つで、品質を維持したまま多様なガラス素材をここまで電融炉で実現できているガラスメーカーは、ほかにはあまりないと思います。こうした取り組みの意義について、お客様や社会にしっかりと訴求していくことも必要だということですね。

社外取締役が過半数を占める取締役会に向け適切な情報提供や対話機会の充実を

松本 取締役会の実効性評価を毎年実施していますが、皆さんはどのようなご意見をお持ちでしょうか。

裏出 取締役会で取り上げる議題について、活発な議論ができているかという点では、社外取締役の立場から率直な質問や意見ができており、健全であると言えます。ただ議論の質は、提供される情報の質に左右されるため、特に重要な問題については断片的でもい

いので、その時点で提供できる最大の情報を提供してほしいと思っています。とはいえ、全く知らない情報が突然出てきたようなことは今までなく、誠実に取締役会に臨まれているという印象です。

伊藤(博) そうですね。質問や意見について何の制約もありませんし、可能な範囲で全て応えていただいていると感じています。取締役会だけでなく、経営会議での議案説明を通して意思疎通を図ることができるのもよいですね。

2025年度からは取締役会における社外取締役比率が拡大し、取締役会の過半数を占めるようになりますが、これは大きな改革です。全ての社外取締役が反対すれば、議案を否決できる状況となり、取締役会の緊張感が高まると同時に、私たち社外取締役の責任もいっそう重たくなると捉えています。そのため、取締役会だけでなく、経営会議をはじめとするさまざまな機会によりコミュニケーションを深める工夫をしていくことも大事になると考えています。

伊藤(好) 私も、2025年度から社外取締役が過半数を占めるのですから、それに向けた議論もさせていただき、より実効性が上がるように工夫する必要があると感じています。執行役員とのオフサイトミーティングの設定など、私たちがより現場に近い生の情報に触



取締役会長×社外取締役座談会

れる機会をつくってほしいと思います。中でも執行役員には、担当する事業を取り巻く環境をどのように分析、評価し、最大の課題は何だと感じているのかについてお聞きしたいですね。同時に、私たちが持っている知見や経験をうまく引き出し、活用してもらえればと思っています。

青砥 取締役会では、アジェンダにはないようなことも、「今、こういうふうに進めています」という現時点での最新情報をフランクにお伝えいただければよいと思います。また、中長期にわたる技術のロードマップやベンチマークを明示していただけると、より技術面での監督機能を効かせることができるのではないかと考えています。

伊藤(好) 社外と社内の比率が逆転する訳ですから、取締役会での議論のあり方についても、今後、工夫していく必要があると思います。

松本 社外取締役比率を過半数にするのは、監督機能を社外に委ねることで、よりガバナンスを強化していきたいと考えたからです。社外取締役比率が過半数になったからといって、特に判断が変わることもないという気持ちもあります。よりよい情報提供の仕方については今後も模索し、信頼関係をベースとしながら厳正な監督をこれからもお願いしたいと思います。

世の中の技術変革のスピードに対応した体制への転換が急務に

松本 EGP2028の実現に向けてさまざまな取り組みを進めているところですが、当社の持続的成長という視点で、今後どのようなことが課題になってくるとお考えでしょうか。

裏出 世の中の技術革新のスピードがすさまじく、最終製品がどんどん変化していくという事業環境下において、NEGがそのニーズに素早かつ的確に対応していけるかが、根本的な課題になってくる

だろうと思っています。独自の新規材料や製品を開発し、それをスピーディーに事業化していくことが、今まで以上に求められるようになる、2024年度はそう強く認識させられた年でした。

青砥 変化が大きくなればなるほど、当然リスクも大きくなります。突然状況が変わり、顧客から「もうそれは終わった」と言われるかもしれません。そうした中では、技術動向を、今までとはけた違いの研ぎ澄ましたセンスで捉える必要があります。

また、新しい技術を開発し、それをビジネスへと育てていくには、「技術のセンス」と「ビジネスのセンス」の2つが揃わなければなりません。従来のNEGとは違うセンスを持つチームが、これまでのNEGにはない技術とビジネスを創出し、形にすることで、次の柱を大きなものへ育ててほしいと思います。

伊藤(好) 10～20年先の研究開発をするチームと、5年以内の事業展開を目指すチームの両輪で開発を進めることも一つのアイデアです。研究開発と事業展開の人材交流なども実施すると、組織の活発化にもつながると思います。

伊藤(博) 先述のとおり、「ガラス技術を基盤とした開発型企業」を目指すことが、持続的に成長していくための道だと、私は考えています。長期的な視点で、今後のNEGのあり方について考え、どう変革していくのか、それを社内の議論の活力にしていってほしいですね。

松本 事業の運営において、私が常に重視しているのは、「ぶれない」ということです。社会の環境やマーケットは日々変化していきますが、それに左右されない「軸を持つこと」が重要です。その軸が揺らぐようなことがあるなら、軸自体を変える必要があるということになります。

また私たちの成長は、新たな価値を生み出し続けられるかにかかっています。そのためには、研究開発や製造設備への適切な投資を可能にする財務基盤があることが必要ですので、その点も踏まえた判断をしていくつもりです。

皆さんから頂くさまざまなアドバイスを経営に活かし、持続的な成長につなげていきたいと思っています。



役員一覧（2025年3月28日現在）

取締役

代表取締役 取締役会長
松本 元春



1982年4月 当社入社
2003年6月 テクネグラス Inc. CEO
2005年2月 当社経理部長
2007年4月 執行役員
2011年6月 取締役、常務執行役員
2013年4月 専務執行役員
2015年3月 代表取締役 社長、社長執行役員
2023年1月 代表取締役 取締役会長(現任)

代表取締役 社長
岸本 暁



担当：監査

1985年4月 当社入社
2012年4月 電子部品事業部長
2013年4月 執行役員
2016年1月 電子部品事業本部長
2017年10月 コンシューマーガラス事業本部長
2019年1月 常務執行役員
2023年1月 社長執行役員(現任)
2023年3月 代表取締役 社長(現任)

取締役 常務執行役員
森井 守



統括：総務、人事、経理、資材、情報システム
担当：企業戦略、マーケティング、営業管理、東京支社、貿易管理

1985年4月 当社入社
2014年6月 経理部長
2017年1月 執行役員
2021年1月 常務執行役員(現任)
2022年3月 取締役(現任)

社外取締役
裏出 令子（独立役員）



2010年4月 国立大学法人京都大学大学院 農学研究科教授
2018年4月 同大学名誉教授(現任)、同大学複合原子力科学研究所 特任教授(現任)
2019年3月 当社取締役(現任)

社外取締役
伊藤 博之（独立役員）



2009年4月 国立大学法人滋賀大学 経済学部教授
当社取締役(現任)
2020年3月 国立大学法人滋賀大学 名誉教授(現任)、
2020年4月 学校法人大阪経済大学 経営学部教授(現任)

社外取締役
伊藤 好生（独立役員）



1973年4月 松下電器産業株式会社 (現パナソニック
ホールディングス株式会社)入社
2014年6月 同社代表取締役専務
2017年4月 同社代表取締役副社長
2017年6月 同社代表取締役副社長執行役員
2020年6月 亀田製菓株式会社
社外取締役(現任)
2021年6月 一般社団法人
日中経済貿易センター
代表理事会長(現任)
2022年3月 当社取締役(現任)

社外取締役
青砥 なほみ（独立役員）



1983年4月 日本電気株式会社入社
2011年12月 エルピーダメモリ株式会社(現マイクロンメモリ ジャパン株式会社)執行役員
2015年4月 米国Micron Technology, Inc. テクノロジー・ディベロップメント部門
DRAM・新メモリプロセス開発部門長Sr. Director
2017年11月 マイクロンメモリ ジャパン株式会社 テクノロジー・ディベロップメント部門
DRAMプロセス開発部門長Sr. Director
2023年8月 国立大学法人広島大学半導体産業技術研究所特命教授(現任)
国立大学法人東北大学国際集積エレクトロニクス研究開発センター特任教授(客員)(現任)
2024年3月 当社取締役(現任)
2024年5月 ローツェ株式会社 社外取締役(現任)

監査役

常勤監査役
林 嘉久



1986年4月 当社入社
2015年3月 総務部長
2019年3月 常勤監査役(現任)

常勤監査役
成田 利治



1991年4月 当社入社
2010年10月 技術部参事
2025年1月 社長付
2025年3月 常勤監査役(現任)

社外監査役
矢倉 幸裕（独立役員）



1992年10月 監査法人トーマツ(現有限責任
監査法人トーマツ)入所
1996年4月 公認会計士登録
2020年6月 有限責任監査法人トーマツ退所
2020年7月 矢倉公認会計士事務所開設
(現在)
2020年8月 税理士登録
2022年3月 当社監査役(現任)

社外監査役
印藤 弘二（独立役員）



1989年4月 弁護士登録、
昭和法律事務所入所
1994年1月 同事務所パートナー
1998年5月 はばたき総合法律事務所開設、
同事務所パートナー(現任)
2020年6月 株式会社キーエンス
社外監査役(現任)
2023年3月 当社監査役(現任)

役員一覧

役員の専門性と経験(スキルマトリックス)

氏名	会社における地位	社外独立	性別	指名・報酬諮問委員会 (★は委員長)	主な知識・経験・能力						
					企業経営・事業戦略	財務・会計	法務・コンプライアンス	開発・製造プロセス・品質	営業・マーケティング	グローバル	サステナビリティ
松本 元春	取締役会長(代表取締役)		男性	●	●	●	●		●	●	●
岸本 暁	社長(代表取締役)		男性	●	●		●	●	●	●	●
森井 守	取締役		男性		●	●	●		●	●	●
裏出 令子	取締役	●	女性	●				●			●
伊藤 博之	取締役	●	男性	●	●		●				
伊藤 好生	取締役	●	男性	★	●			●	●	●	
青砥 なほみ	取締役	●	女性	●				●		●	
林 嘉久	常勤監査役		男性				●				●
成田 利治	常勤監査役		男性					●			●
矢倉 幸裕	監査役	●	男性			●	●				
印藤 弘二	監査役	●	男性				●				

専務執行役員

加埜 智典
統括：ガラス繊維事業

常務執行役員

山崎 博樹
担当：基盤技術、知的財産、製品安全、対外技術

中村 憲生
担当：コンシューマーガラス事業

角見 昌昭
統括：研究開発

小林 正宏
担当：電子部品事業

堀内 拓男
担当：ディスプレイ事業、薄膜事業

金谷 仁
担当：プロセス技術、環境

中島 利幸
担当：総務、人事、経理

執行役員

織田 英孝
担当：ディスプレイ事業(製造)

玉村 嘉之
担当：資材、情報システム

濱島 健
担当：ガラス繊維事業(製造)

岡 卓司
担当：電子部品事業(製造)

和田 正紀
担当：コンシューマーガラス事業(製造)

Eric Barrouillet
担当：ガラス繊維事業(営業)

長壽 研
担当：研究開発

コーポレート・ガバナンス

経営全般にわたる監督機能の強化と取締役会の活性化を通して競争力を高め、中期経営計画EGP2028の達成に取り組めます。

コーポレート・ガバナンスの考え方

当社は、企業価値の向上と持続的成長を図るためには、経営における透明性の確保や業務執行に対する監督機能の強化に継続的に取り組む必要があると考えています。これをコーポレート・ガバナンスの基本におき、組織や制度などの充実に取り組んでいます。

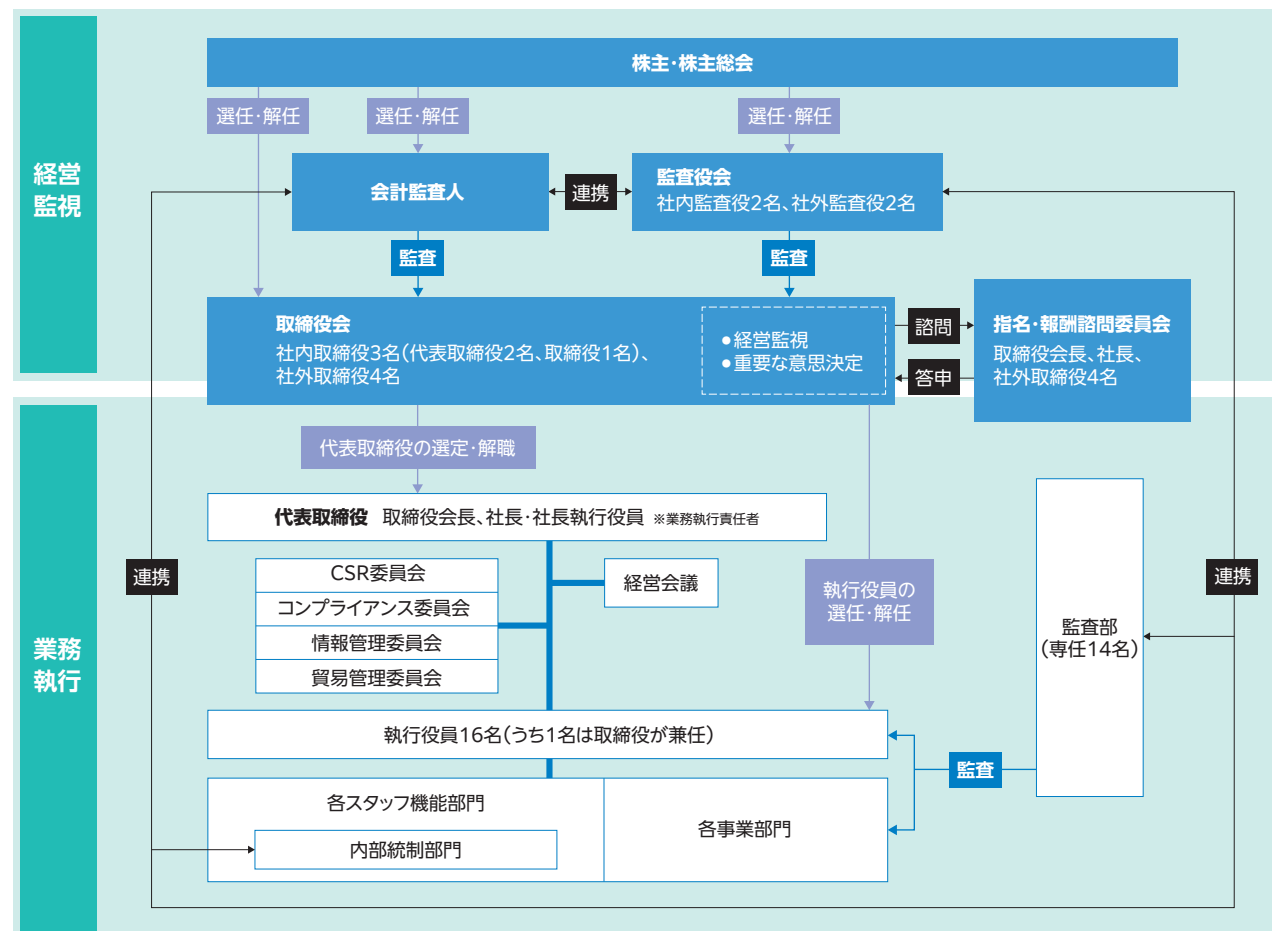
コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社は、監査役会設置会社であり、社外取締役を含む取締役会が、業務執行に関する意思決定と取締役等による職務執行の監督を行い、社外監査役を含む監査役会が、取締役会と業務執行組織から独立して取締役の職務執行を監査し、取締役会の透明性・公正性を確保する体制としています。

また、取締役会の諮問機関として任意の委員会である指名・報酬諮問委員会を設置し、代表取締役の選定・解職および取締役の報酬方針・制度、取締役の報酬額に関する事項の妥当性について審議を行い、取締役会に答申します。

さらに、CSR委員会、コンプライアンス委員会、情報管理委員会、貿易管理委員会の各委員会を設け、コーポレート・ガバナンス強化のため、組織横断的な取り組みを推進しています。

コーポレート・ガバナンスの体制図(2025年3月28日現在)

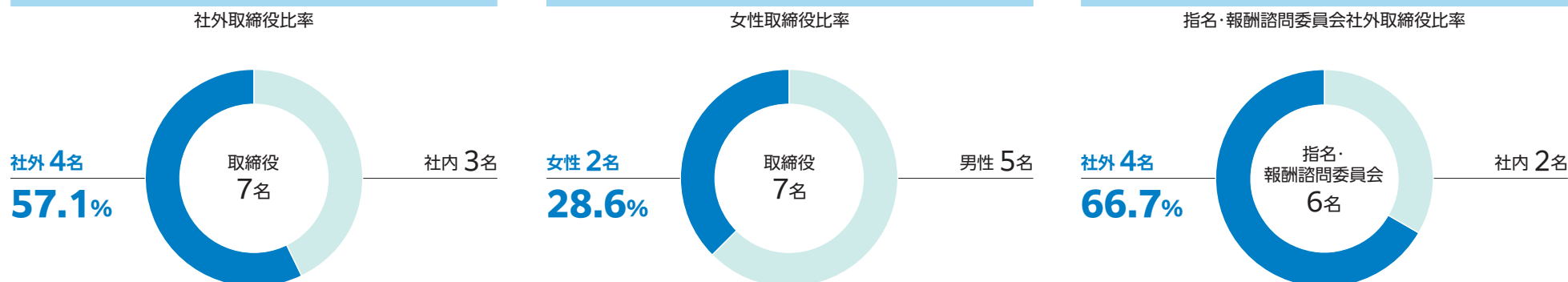


コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス強化の歩み

	2000年	2010年	2020年
決算 / 株式	2006 ●買収防衛策を導入	2012 ●買収防衛策を廃止	
業務執行 / 監督体制	2001 ●執行役員制度を導入 ●取締役員数削減に着手	2015 ●初めて独立役員の社外取締役を選任	2020 ●指名・報酬諮問委員会を設置
	2003 ●取締役任期を1年に短縮 ●初めて独立役員の社外監査役を選任	2016 ●独立役員の社外取締役を2名に増員 ●取締役会実効性評価を開始	2023 ●外国人執行役員を選任 ●相談役制度を廃止
		2019 ●独立役員の社外取締役を3名に(社外取締役が1/3に) ●譲渡制限付株式報酬制度を導入 ●初めて女性社外取締役を選任	2024 ●女性社外取締役を2名に増員 2025 ●取締役のうち独立役員の社外取締役が過半数に
内部統制 / リスクマネジメント	2000 ●企業行動規範を制定	2015 ●企業理念体系を制定 ●事業継続計画(BCP)を策定	2023 ●CSR委員会を設置
	2003 ●監査部を設置	2019 ●全グループ会社対象に内部通報制度を導入	
	2006 ●内部通報制度「NEGほっとライン」を導入 ●コンプライアンス委員会を設置		

ガバナンスハイライト (2025年3月28日現在)



コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの体制

取締役会

取締役会は、当社グループの経営に係る重要な事項の決定を行うとともに、業務執行を監督しています。2025年3月28日現在、取締役会は7名(代表取締役2名、社内取締役1名および社外取締役4名)で構成されています。議長は取締役会長が務めています。取締役の任期は、経営責任を明確にし、経営環境の変化に対応した経営体制を機動的に構築するため、1年としています。毎月1回、定例取締役会を開催するほか、必要に応じて臨時取締役会を開催しています。

2024年度における取締役会・監査役会への出席状況

	氏名	取締役会	監査役会
代表取締役	松本 元春	14回／14回(100%)	—
	岸本 暁	14回／14回(100%)	—
取締役	山崎 博樹	14回／14回(100%)	—
	加埜 智典	14回／14回(100%)	—
	森井 守	14回／14回(100%)	—
社外取締役	裏出 令子	14回／14回(100%)	—
	伊藤 博之	14回／14回(100%)	—
	伊藤 好生	14回／14回(100%)	—
	青砥 なほみ	11回／11回(100%)(2024年3月就任以降)	—
常勤監査役	應治 雅彦	14回／14回(100%)	13回／13回(100%)
	林 嘉久	14回／14回(100%)	13回／13回(100%)
社外監査役	矢倉 幸裕	14回／14回(100%)	13回／13回(100%)
	印藤 弘二	14回／14回(100%)	13回／13回(100%)

そのほか、年1回開催される予算説明会において執行役員から直接当事業年度の総括および翌事業年度の予算の説明を受けることで経営の監督に努めています。

監査役会

当社は、監査役制度を採用しています。2025年3月28日現在、監査役会は社外監査役2名を含む監査役4名で構成されています。各監査役は、取締役会に出席するほか、監査役会で定めた監査の方針および計画、業務の分担などに従い、重点監査テーマを設定し、業務、財産の状況の調査などを通じ、取締役の職務執行の監査を行っています。原則、毎月1回監査役会を開催し、監査役間で適

宜、情報を共有し意見交換を行っています。

そのほか、予算説明会の出席や定期的に取り締役および執行役員から担当業務の状況を聴取するなど、事業の理解を深め監査の実効性の向上に努めています。

指名・報酬諮問委員会

当社は、コーポレート・ガバナンス強化の一環として、代表取締役の選定・解職および取締役報酬の決定プロセスにおける透明性、客観性を確保するため、指名・報酬諮問委員会を設置しています。同委員会では、代表取締役の選定・解職および取締役の報酬方針・制度、取締役の報酬額に関する事項の妥当性について審議を行い、取締役会に答申します。

2024年度は6回開催され、取締役の報酬方針、報酬制度について見直しを行いました。そのほか、取締役賞与総額について取締役会に答申しました。また、当社の取締役の個人別の月額(固定)報酬の額および賞与(社外取締役を除く)の評価配分は、取締役会への答申を不要とし、同委員会で決定された内容は取締役会で決議があったものとみなしています。

なお、2025年3月28日現在、同委員会は代表取締役2名および社外取締役4名で構成され、その構成員は以下のとおりです。

指名・報酬諮問委員会の構成員

委員長	伊藤 好生 (社外取締役)
委員	松本 元春 (取締役会長)
	岸本 暁 (社長)
	裏出 令子 (社外取締役)
	伊藤 博之 (社外取締役)
	青砥 なほみ (社外取締役)

コーポレート・ガバナンス

経営会議

経営会議は、会社の経営上の重要案件や取締役会の決定事項の具体的な実施施策などについて審議しています。毎月2回定例会議を開催するほか、必要に応じて臨時経営会議を開催しています。

2025年3月28日現在、経営会議は社内取締役3名（うち、2名は代表取締役）、専務執行役員1名および常務執行役員7名で構成されています。

執行役員

当社では、意思決定の迅速化と経営における透明性の確保、業務執行機能の強化を図るため執行役員制度を採用しています。

2025年3月28日現在、執行役員には業務執行責任者である社長執行役員（代表取締役 社長が兼任）のほか、16名（うち1名は取締役が兼任、1名はフランス人）が就任しています。任期は1年としています。

取締役会の実効性に関する分析・評価

当社では、取締役会の実効性について、毎年、取締役および監査役全員を対象に、①取締役会全般、②取締役会の運営、③社外役員などの項目に関しアンケートを実施しています。

2023年度に行ったアンケートでの設問と意見、対応

(1)「取締役会の事前資料配付の内容および配付時期は適切である」という設問において、時折直前の配付となることがあり、事前に十分理解できぬまま取締役会に臨まざるを得なくなることが懸念されとの意見がありました。出席メンバーが理解したうえで取締役会に臨めるよう、配付時期には今後も留意していきます。

(2)「会社は社外役員が国内外の工場を視察し、現地幹部と意見交

換する機会を与えるように努めていた」という設問において、（新型コロナ禍ということもあり）工場を視察する機会がなかったとの意見がありました。2024年度は社外役員を対象に海外子会社の視察を実施しました。

2024年度に行ったアンケートでの意見

取締役会の構成について、社外役員が過半数になることを評価する一方で、十分な議論がなされるような体制構築を望む意見がありました。

また、社外役員が現場の状況を適切に把握できるよう、国内外の工場視察や幹部との意見交換の機会を増加するよう要望する意見もありました。

アンケートの結果としては、取締役会として有効に機能しており、実効性が確保できていると判断しています。

今後、評価結果を踏まえて改善を図り、引き続き実効性評価を行うことにより、取締役会での審議の充実に努めていきます。

社外役員に関する事項

2025年3月28日現在、当社には、社外取締役4名、社外監査役2名の社外役員が就任しており、全取締役のうち社外取締役が過半数を占め、また女性の社外取締役が2名就任しています。取締役会などの場において客観的な立場からの意見を反映させるため、会社経営に長年にわたって携わり、会社経営に関する知識、豊富な経験を有した会社経営経験者、企業統治や経営組織に関する専門的な知識、豊富な経験を持った経営学者、農学出身の理系研究者として同分野の専門的な知識や豊富な経験を持った研究者およびグローバル企業の技術開発部門において実績を残すとともに人材育成にも携わり、技術開発に関する専門的な知識、豊富な経験を持った技術開発経験者を社外取締役として選任し、経営監視機能の強化を

図っています。

また、監査機能の強化を図り、取締役会や監査などの場で客観的な立場からの意見を反映させるため、専門的な知識や豊富な経験を持った公認会計士兼税理士1名および弁護士1名の計2名を社外監査役に選任しており、各社外監査役は積極的にその役割を果たしています。

当社では、社外役員の独立性について、東京証券取引所が定める独立役員の独立性に関する判断基準および次に記載する当社の「社外役員の独立性判断基準」に基づき判断しています。

なお、当社の社外役員と当社との間には、上記の判断基準に定められる事項に該当する人的関係、資本的关系または取引関係その他の利害関係はなく、基準を満たしていることから、当社は社外役員全員について東京証券取引所に「独立役員」として届け出ています。

関連情報 PDF 「社外役員の独立性判断基準」
https://www.neg.co.jp/assets/independence_standards_jp_20240304.pdf

取締役・監査役に対するトレーニング

社内取締役、常勤監査役などを対象として、毎年10月のコンプライアンス強化月間に、外部講師を招いてコンプライアンス講演会を開催しています。また、取締役研修会を毎年開催し、コーポレート・ガバナンスを含む経営を取り巻く状況について、理解を深めています。

監査役については、外部団体への加入により、セミナーや情報交換を通じ、監査業務に関する知識を習得しています。社外取締役および社外監査役には、就任までに会社の状況や制度を説明するとともに、就任後は取締役・執行役員との面談の機会を設けています。

コーポレート・ガバナンス

役員の報酬等の額の決定に関する方針

当社の役員報酬は、取締役（社外取締役を除く）については月額報酬、業績連動報酬である賞与、譲渡制限付株式報酬で、社外取締役および監査役については月額報酬のみで構成されています。取締役の月額報酬総額および賞与は株主総会で決議された範囲内とします。個人別の月額報酬額は、個々の職務、責任および実績に応じて、業績（社外取締役を除く）や当社の経営環境、外部専門機関による客観的な報酬市場調査データに基づき他社水準も考慮しながら、総合的に勘案して決定しています。また、賞与は連結営業利益をその指標とし、経済情勢、事業状況、実施施策の状況、個々の評価などを踏まえ、決定しています。

月額報酬および賞与の具体的内容は、指名・報酬諮問委員会にて審議、決定します。委員の意見が多数で異なった場合を除き、同委員会で決定された内容は取締役会で決議があったものとみなします。

譲渡制限付株式報酬については、株主総会で決議された総額の範囲内で、指名・報酬諮問委員会の審議を経て、取締役会で個々の

職務、責任などと株価をベースに決定しています。定額報酬である月額（固定）報酬と、変動報酬である賞与・譲渡制限付株式報酬の比率は、支給額ベースで概ね「定額報酬：変動報酬＝6：4」としています。

監査役の報酬額については、株主総会で決議された総額の範囲内で外部専門機関の調査による他社水準を参考に、監査役が協議のうえ、決定しています。

政策保有株式に関する方針

当社では、業務提携および取引の維持・強化など、保有目的の合理性が認められる場合を除いて、政策保有株式を保有しません。

また、当社は、事業環境の変化などを考慮し、資本コストを踏まえた定量面と経営戦略などの定性面から保有の適否を検証し、必要に応じて縮減を進めます。

政策保有株式の議決権については、実質的に議案が当社の保有方針に適合するか、発行会社の企業価値の向上を期待できるかなど総合的に判断したうえで行使しています。

内部統制システムに関する基本的な考え方

会社法に基づく内部統制システムについては、取締役会で基本方針を定め、業務の適正を確保する体制の構築を図っています。また、金融商品取引法に基づく内部統制報告制度に対応し、財務報告の適正性を確保する体制を整備・運用しており、財務報告に係る内部統制の状況を社長直轄の内部監査部門（監査部）が評価しています。

2024年度の財務報告に係る内部統制評価については、「内部統制は有効である」と判断した「内部統制報告書」を2025年3月に提出しています。また、監査法人からも「全ての重要な点において適正に表示している」との報告を受けています。

2024年度における役員報酬等の総額

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（名）
		固定報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等	
取締役 (うち、社外取締役)	338 (37)	242 (37)	60 (－)	35 (－)	9 (4)
監査役 (うち、社外監査役)	60 (14)	60 (14)	－ (－)	－ (－)	4 (2)
計 (うち、社外役員)	398 (51)	302 (51)	60 (－)	35 (－)	13 (6)

その他の主な取り組み報告はWebサイトに掲載しています

<https://www.neg.co.jp/sustainability/governance/>

- 政策保有株式に関する方針
- 内部統制の基本方針

コンプライアンス / リスクマネジメント

社会からの信頼を獲得し持続的な成長を図るべく、当社グループの全ての役員と従業員が法令、国際ルールを遵守し、常に高い倫理観をもって誠実に行動します。

コンプライアンス体制

当社グループ内への法令遵守、企業倫理の周知徹底を継続的に
行う専門組織としてコンプライアンス委員会を設置し、主に以下の
項目を実施しています。

- 企業行動憲章および企業行動規範の改訂の立案など
- コンプライアンスに関する情報の収集、分析、教育研修
- 内部通報制度「NEGほっとライン」の運用

コンプライアンスプログラム

企業行動憲章、企業行動規範

従業員一人ひとりにコンプライアンスの周知徹底を図るため、企
業行動憲章および企業行動規範を定めています。また、自らの行動
基準としていつでも参照できるように、ポケットサイズのカードにま
とめ国内グループ会社の従業員に配布しています。この携帯カード
には、企業行動憲章、企業行動規範のほか当社の企業理念体系や
「NEGほっとライン」の概要も掲載しています。

内部通報制度

当社グループ内の法令違反、不正、反倫理的行為の防止および
これらの早期発見、早期解決を図るため、「NEGほっとライン」を設
置し、運用しています。「NEGほっとライン」では、コンプライアンス
委員会(社内)と弁護士事務所(社外)の2つの窓口を用意し、通報・
相談を受け付けています。いずれの窓口においても通報したことによ
って通報者が不利益を被らないよう厳重に情報を管理し運用して
います。

海外においても全ての子会社で導入しています。繰り返し制度を
周知するとともに適正に運用していきます。

コンプライアンス意識浸透に向けた取り組み

当社グループ全体へのコンプライアンス意識(高い倫理観、人権
尊重など)の浸透を図るため、毎年、新入社員の入社時教育や営業
職向けの独禁法研修会などを実施しています。あわせて、取締役や
執行役員を対象とする研修会においても、機会を捉えてガバナンス
やコンプライアンスをテーマに討議を行うなど、経営層への意識の
浸透を図っています。

また、当社では、コンプライアンスの啓発と周知徹底を図るため、
毎年10月を「コンプライアンス強化月間」として、事業場内にポス
ターを掲示するとともに、講演会や国内外のグループ会社を対象に
社内研修会などを実施しています。あわせて、国内外のグループ会
社の役員、従業員から、企業行動規範を遵守する旨の宣誓書を毎
年提出してもらい、各自の業務をコンプライアンスの観点から見直
す機会としています。

英国現代奴隷法への対応

英国に拠点を置くElectric Glass Fiber UK, Ltd.では、英国現代
奴隷法(UK Modern Slavery Act 2015)への対応としてステート
メントを発行しています。

リスクマネジメント

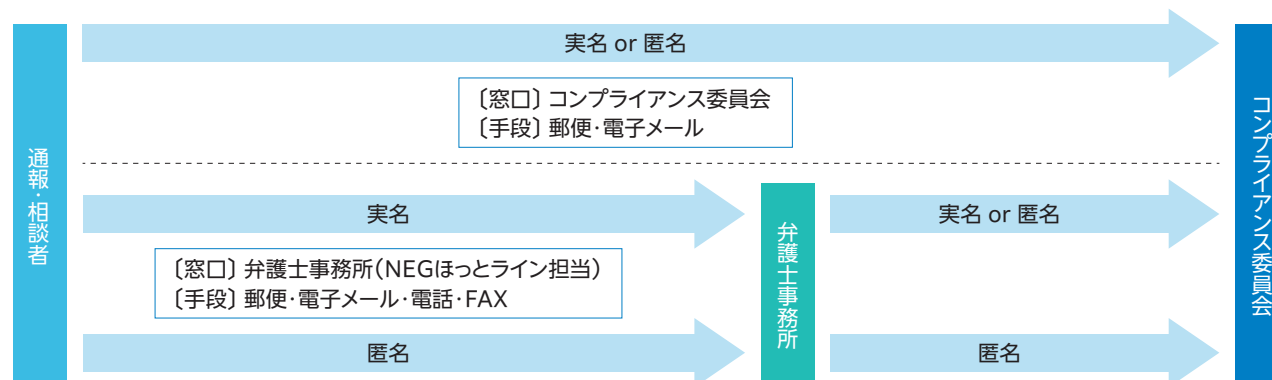
当社グループでは、「内部統制の基本方針」に基づき、定期的にリ
スク調査を実施し、経営上のリスクの把握、対応に努めています。ま
た、当社が重要と認識している会社の事業に関するリスクについて
は、担当部署または専門委員会が、必要に応じて、規程・ガイドライ
ンの制定、研修の実施、マニュアルの作成などの対応を行います。

その他の主な取り組み報告はWebサイトに掲載しています

🔗 <https://www.neg.co.jp/sustainability/governance/>

- コンプライアンス教育・研修
- 事業などのリスク
- 税務に対する考え方
- BCP(事業継続計画)

当社および国内グループ会社の内部通報制度図



10年間の主要連結財務データ

日本電気硝子株式会社および連結子会社

	2015/12	2016/12	2017/12	2018/12	2019/12	2020/12	2021/12	2022/12	2023/12	2024/12
経営成績										
売上高	251,177	239,411	282,447	300,326	257,511	242,886	292,033	324,634	279,974	299,237
営業利益(損失)	22,034	19,571	32,201	24,865	16,258	17,660	32,779	26,184	-10,420	6,120
親会社株主に帰属する当期純利益(損失)	9,636	4,968	27,184	15,199	-33,669	15,252	27,904	28,167	-26,188	12,091
減価償却費	37,153	31,255	28,734	29,775	28,576	24,931	26,721	28,962	37,185	28,937
設備投資	49,211	46,429	52,913	49,339	20,160	23,447	44,894	68,024	34,402	36,951
研究開発費	6,183	6,657	6,897	6,958	6,901	6,258	6,598	7,266	8,094	7,881
財政状態										
総資産	726,937	693,917	764,420	725,320	664,800	658,139	698,129	747,907	703,917	695,163
流動資産	267,429	254,870	262,932	247,741	241,482	246,399	264,512	271,680	253,104	285,495
有形固定資産	386,012	367,399	393,817	386,540	358,682	355,727	380,280	425,629	392,968	353,854
流動負債	105,399	86,024	103,835	112,992	96,485	103,576	117,934	131,665	109,042	123,007
有利子負債	109,730	101,997	120,660	112,004	100,478	103,687	96,821	105,525	120,343	113,265
純資産	519,801	509,564	543,789	521,547	477,154	476,920	499,742	528,912	490,130	487,559
キャッシュ・フロー										
営業活動によるキャッシュ・フロー	46,797	48,261	46,159	52,002	21,637	47,861	69,881	31,563	-1,360	52,200
投資活動によるキャッシュ・フロー	-32,638	-36,138	-68,644	-19,551	-14,316	-19,759	-31,754	-57,155	-20,777	42,601
財務活動によるキャッシュ・フロー	-7,892	-17,624	9,797	-28,503	-21,976	-7,739	-29,178	-5,874	-11,572	-48,832
現金及び現金同等物の期末残高	133,856	126,167	113,835	116,248	100,977	121,215	134,723	106,862	75,083	123,582
1株当たり指標(円)										
当期純利益(損失)	96.88	49.95	273.29	154.26	-348.50	157.84	290.98	302.76	-282.90	141.67
純資産	5,159.30	5,069.60	5,416.93	5,346.03	4,885.50	4,886.10	5,321.77	5,635.52	5,463.53	5,996.61
配当金	80.00	80.00	90.00	100.00	100.00	100.00	110.00	120.00	120.00	130.00
財務指標(%)										
営業利益率	8.8	8.2	11.4	8.3	6.2	7.3	11.2	8.1	-3.7	2.0
自己資本比率	70.6	72.7	70.5	71.2	71.0	71.7	70.9	70.1	69.2	69.6
ROE	1.9	1.0	5.2	2.9	-6.8	3.2	5.8	5.5	-5.2	2.5

(注) 1. 1株当たり当期純利益(損失)は、各連結会計年度の期中平均株式数に基づいて算出しています。1株当たり純資産は、各連結会計年度末の発行済株式数に基づいて算出しています。
2. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益は、潜在株式が存在しないため記載していません。
3. 2024年12月31日現在、当社は24社の連結子会社および1社の持分法適用会社を有しています。
4. 2017年7月1日付で普通株式5株につき1株の割合で株式併合を実施しています。各期を比較しやすいよう、1株当たりの指標は株式併合による影響を適宜調整して記載しています。
5. 2019年12月期より「税効果会計に係る会計基準」の一部改正(企業会計基準第28号 2018年2月16日)を適用しています。これに伴い2018年12月期の関連数値について適宜適用後の数値を記載しています。
6. 「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2022年12月期の期首から適用しています。これに伴い2022年12月期に係る主要連結財務データについては、当該会計基準等を適用した後の数値を記載しています。

会社概要

会社情報（2024年12月31日現在）

社名 日本電気硝子株式会社
Nippon Electric Glass Co., Ltd.

本社 〒520-8639
滋賀県大津市晴嵐二丁目7番1号
TEL: 077-537-1700

創立 1949(昭和24)年12月1日

事業場 大津、滋賀高月、能登川、
精密ガラス加工センター

営業所 大阪、東京

資本金 32,155百万円

従業員数 5,498名(連結)
1,746名(単体)

株式情報（2024年12月31日現在）

上場証券取引所 東京証券取引所 プライム市場

証券コード 5214

事業年度 毎年1月1日から12月31日まで

定時株主総会 毎年3月

株主名簿管理人 三井住友信託銀行株式会社

株式に関する事項

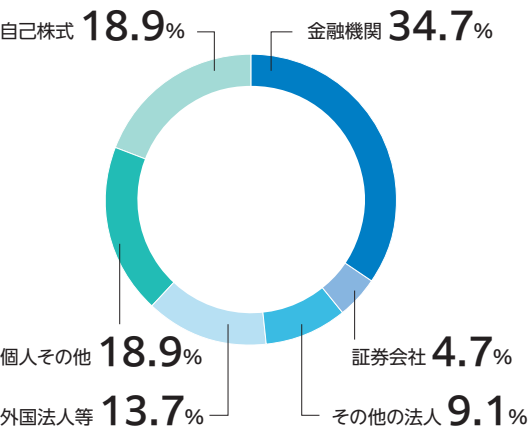
発行可能株式総数 240,000,000株

発行済株式の総数 99,523,246株

単元株式数 100株

株主数 37,603名

所有者別株式分布状況



大株主

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	14,911	18.5
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	6,844	8.5
ニプロ株式会社	4,644	5.8
野村信託銀行株式会社(投信口)	2,186	2.7
野村 絢	1,997	2.5
株式会社滋賀銀行	1,617	2.0
JPモルガン証券株式会社	1,366	1.7
日本電気硝子取引先持株会	1,355	1.7
日本証券金融株式会社	1,317	1.6
日本電気硝子従業員持株会	1,013	1.3

※1 当社は、自己株式を18,807,549株保有していますが、上記大株主からは除外しています。

※2 持株比率は、自己株式を控除して計算しています。

Ne9

GLASS FOR FUTURE

日本電気硝子