

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

## コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

### 1. 基本的な考え方

当社は、「MOTION & CONTROL(\*注)を通じ、円滑で安全な社会に貢献し、地球環境の保全をめざすとともに、グローバルな活動によって、国を越えた人と人の結びつきを強めること」を当社グループの企業理念としています。また当社は、その社会的責任を果たすとともに、企業として株主からの付託に応えて適切な利益を確保し続けることが、持続的な成長かつ中長期的な企業価値の向上につながるものと考えています。

当社は、持続的な成長かつ中長期的な企業価値の向上のためには、透明・公正かつ迅速な意思決定を行うための仕組みが不可欠であると考えています。この実現のために、以下に示す4つの指針に基づいてコーポレートガバナンス体制を構築しています。

- 1) 取締役会から業務の執行の決定について執行機関へ積極的に委任することにより、経営の効率性及び機動性を向上させること
- 2) 監督機関と執行機関とを分離することにより、監督機関の執行機関に対する監督機能を確保すること
- 3) 監督機関と執行機関とが連携することにより、監督機関の執行機関に対する監督機能を強化すること
- 4) コンプライアンス体制を強化することにより、経営の公正性を向上させること

当社は、この考え方をより良く実現できる機関設計として指名委員会等設置会社を採用しています。

当社は、これらコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と体制を「コーポレートガバナンス規則」に定め、取締役及び執行役がこの規則に則って職務を行っています。

(\*注:MOTION & CONTROLとは、当社が進むべき事業領域を表した言葉です。MOTIONとは、機械やシステムなどのハードが、より複雑化する方向性を表します。CONTROLとは、電子制御やソフトウェアなどのソフトが、より高度化する方向性を表します。)

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則について全てを実施していきます。

### 【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

【原則1-4.政策保有株式について】

#### (1) 政策保有株式に関する方針

当社は、当社グループの中長期的な企業価値の向上を図る上で保有の合理性が乏しいと判断する政策保有株式は、縮減を進めることを方針とします。一方、保有の合理性があると判断する場合には保有を継続します。なお、保有の適否については、毎年、執行機関が個別銘柄別に当社の資本コストに見合う便益があるか否かという観点から、定量的及び定性的に検証を行います。取締役会は、執行機関から定期的に報告を受け、検証を行います。保有の合理性がないと判断する政策保有株式は、株価や市場動向等を考慮して売却を進めます。

#### (2) 政策保有株式の議決権行使基準

当社は、政策保有株式の議決権行使に関する具体的な行使基準を有しています。なお、議決権行使にあたっては、株主価値の毀損に繋がる議案でないかどうか、当社及び株式保有先企業の中長期的な企業価値の向上に資するかどうかなどの観点から判断を行います。

【原則1-7.関連当事者間の取引について】

当社取締役会は、当社と役員・主要株主等との間の取引(関連当事者間の取引)に関して、会社及び株主共同の利益を害することのないよう、会社法等の関連法規及び社内規程に従って事前に承認をし、定期的に報告を受けています。更に、監査委員会は取引の監査を適宜実施しています。

【補充原則2-4-1.中核人材の登用等における多様性の確保】

#### (1) 中核人材の登用等における多様性の確保についての考え方

当社は、経営姿勢で「社員一人ひとりの個性と可能性を尊重する」ことを明確にするとともに、従業員一人ひとりが企業の貴重な財産であると考えています。この考え方に基づき、「幅広い人材の活用」、「いきいきと働き続ける職場づくり」、「成長に資する機会と場の提供」という3つの柱で、公平で個を活かす活力ある職場づくりを推進しています。

「幅広い人材の活用」の具体的施策の一つに「ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の一層の推進」を掲げています。性別や年齢、国籍、文化、ライフスタイル、価値観、キャリア(知見・経験)など、多様なバックグラウンドを持った従業員がそれぞれの力を発揮することで、新たな視点や考え方、アイデアが生まれ、競争力の強化やリスクの回避につながっていくと考えています。また、管理職及び管理職候補層における多様性の確保を重要視しており、様々な属性やバックグラウンドを持つ人材の登用を計画的に進めています。

当社のD&Iに関する方針・主な取り組みは当社ウェブサイトをご参照ください。

- 当社ウェブサイト 人材マネジメント: <https://www.nsk.com/jp/csr/hr/index/>

<自主的かつ測定可能な目標とその状況>

	対象	目標	2022年3月時点
・管理職及び管理職候補層における女性人数	日本	2026年度 100名	77名
・管理職及び管理職候補層における中途採用者比率	日本	2026年度 25%以上	23%

当社は海外事業の拡大に伴い、各地域で現地主体の機動的な事業運営を可能とする体制の構築を目指し、マネジメント層の現地化を図ってきました。現在では地域総支配人をはじめ、地域統括における事業運営上の重要なポストをグローバルポストと定め、その多くに現地の社員が就き、現地主導で事業拡大を展開しています。

	対象	目標	2022年3月時点
・グローバルポストにおける現地化比率	グローバル	70%以上を維持	73%

(2) 多様性確保に向けた人材育成方針・実施状況

当社は、2016年から2026年の10年間で大きく3つのステージに分けたロードマップを策定しD&Iを推進、経営課題の一つである女性活躍推進に加え、外国籍社員やLGBTQ+といった属性にも活動を広げています。また、多様な従業員を活躍させるには、多様な働き方を進めていくことが必要と認識しており、D&Iと働き方改革を両輪で進め、意識の定着と行動改革を同時に推進しています。

当社のD&Iのロードマップ、重点施策、実施状況、また仕事と生活の両立支援の考え方、取り組みに関しては、当社ウェブサイトをご参照ください。

- 当社ウェブサイト ダイバーシティ(幅広い人材の活用) : <https://www.nsk.com/jp/csr/hr/diversity/>
- 当社ウェブサイト 安全・健康・働き方(いきいきと働き続ける職場づくり) : [https://www.nsk.com/jp/csr/hr/health\\_wellness/](https://www.nsk.com/jp/csr/hr/health_wellness/)

(ご参考: 人材面での外部からの評価)

なでしこ銘柄3年連続選定(2022年3月)

<https://www.nsk.com/jp/company/news/2022/0322a.html>

PRIDE指標 ゴールド(2021年11月)

<https://www.nsk.com/jp/company/news/2021/1111a.html>

ホワイト500 5年連続選定(2022年3月)

<https://www.nsk.com/jp/company/news/2022/0309b.html>

【原則2-6.企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮】

当社は、年金運営委員会を設置し、人事部門・財務部門の適切な資質を持った人材を配置した上で、運用方針に基づき年金資産の運用を行っています。運用機関に対しては、投資方針、投資実績やコンプライアンス等の観点から、総合的な評価を行っています。また、年金資産の運用においては、複数の運用機関に委託し、投資先選定や議決権行使は各運用機関に一任することにより、年金受益者と当社の間で利益相反が生じないようにしています。

【原則3-1.情報開示の充実について】

(1) 会社の目指すところ、経営戦略・経営計画等

当社は、会社の目指すところを当社「企業理念」に定めています。その理念に基づき、中長期の経営戦略・経営計画等を取締役会で決議しています。

当社の企業理念は、以下のウェブサイト上で開示しています。

<https://www.nsk.com/jp/company/visionandphilosophy.html>

経営戦略・経営計画については、中期経営計画や長期ビジョンなどを以下のウェブサイト上で開示しています。

<https://www.nsk.com/jp/investors/library/mtp.html>

(2) コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針は、本報告書「I-1. 基本的な考え方」に記載のとおりです。

(3) 報酬委員会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するにあたっての方針と手続

取締役及び執行役の報酬を決定するにあたっての方針は、本報告書「II-1. 【取締役・執行役報酬関係】報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」に記載しています。

(4) 経営陣幹部の選解任と取締役候補の指名を行うにあたっての方針と手続

当社の取締役には、各人の事業や経営全般、あるいは専門領域における経験に加え、経営者としての高い倫理観とコーポレートガバナンスへの見識を求めています。このような考え方に基づき、指名委員会が取締役候補者を決定し、取締役会が株主総会議案として付議しています。また、取締役が善管注意義務若しくは忠実義務を怠ったとき又はその他適格性に欠ける等、取締役として相応しくないと判断した場合には、指名委員会が解任を審議し、取締役会が株主総会議案として付議します。

当社の執行役には、事業や専門領域に対する深い知見に加え、経営者としての高い倫理観とコーポレートガバナンスへの見識を持ち、取締役会から委任された意思決定を迅速に行い、適切に業務執行する能力を求めています。その選任に当たっては、当社経営の最適な業務執行体制を構築すべく、取締役会が執行役の選任を決議します。また、取締役会は、執行役が善管注意義務若しくは忠実義務を怠ったとき又はその他適格性に欠ける等、執行役として相応しくないと判断した場合には、その解任を決議します。

(5) 取締役会が上記(4)を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締役候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名についての説明

取締役候補者の選任理由、取締役・執行役の略歴、地位及び担当等については、定時株主総会招集ご通知及び有価証券報告書に記載しており、以下の当社ウェブサイト上で開示しています。

【定時株主総会招集ご通知】

<https://www.nsk.com/jp/investors/stockandbond/meeting.html>

【有価証券報告書】

[https://www.nsk.com/jp/investors/library/financial\\_statements.html](https://www.nsk.com/jp/investors/library/financial_statements.html)

【補充原則3-1-3.サステナビリティ等の取り組み】

(1) 自社のサステナビリティについての取り組み

当社はMOTION & CONTROLを通じ、円滑で安全な社会への貢献、地球環境の保全、国を越えた人と人の結びつきを謳う企業理念の下、各ステークホルダーとの協創による価値創出を通じ、社会課題解決への貢献と企業としての持続的成長の両立を目指しています。企業理念で謳われた当社の「心」、行「くべき道」は、現在も受け継がれ、当社のサステナビリティ(持続可能であること)の原点となっています。そして、企業理念の実現を念頭に、「中期経営計画2026」では、トライボロジーとデジタルの融合による価値創出で持続可能な社会の発展に貢献し、社会から必要とされ信頼される企業を目指し、「収益を伴う成長」、「経営資源の強化」、「ESG経営」の3つの経営課題に取り組んでいきます。

サステナビリティの取り組みについては、当社ウェブサイトをご参照ください。

- 当社ウェブサイト サステナビリティ情報: <https://www.nsk.com/jp/csr/index.html>

また、持続可能な社会の実現に向けて、SDGsの精神を尊重したSDGs宣言を定め、特に事業に関連した7つの目標を重要課題として選定し、より具体性を持たせた戦略的な取り組みとして、取り組み宣言を策定しています。ステークホルダーとともに事業活動を通じて価値を協創し続けていくことで、当社の持続的成長を可能にするとともに、社会課題の解決、SDGsの目標達成に貢献していきます。

SDGsの取り組みについては、当社ウェブサイトをご参照ください。

- 当社ウェブサイト NSKとSDGsが目指す社会の実現に向けて: <https://www.nsk.com/jp/csr/sdgs/>

## (2) 人的資本への投資等

当社は、経営姿勢で「社員一人ひとりの個性と可能性を尊重する」ことを明確にするとともに、従業員一人ひとりが企業の貴重な財産であると考えています。この考え方にに基づき、「幅広い人材の活用」、「いきいきと働き続ける職場づくり」、「成長に資する機会と場の提供」という3つの柱で、公平で個を活かす活力ある職場づくりを推進しています。また、「中期経営計画2026」において、「人的資本価値の最大化による持続的企業価値創出への貢献」を人事方針に掲げ、多様な人材確保・活躍と個々の成長・挑戦意欲の喚起に向けた諸施策を策定し、取り組みを進めています。

具体的な取り組みは、当社ウェブサイトをご参照ください。

- 当社ウェブサイト 人材マネジメント: <https://www.nsk.com/jp/csr/hr/index/>

- 当社ウェブサイト 中期経営計画2026: <https://www.nsk.com/jp/investors/library/pdf/mtp/mtp2026.pdf>

## (3) 知的財産への投資等

「中期経営計画2026」では、「『変わる 超える』で新しい姿の1兆円企業へ」を目指す姿とし、「収益を伴う成長」、「経営資源の強化」、「ESG経営」の3つの経営課題に取り組んでいきます。そして、この取り組みのため、「中期経営計画2026」の期間では、研究開発費をはじめ技術部門にかかわる費用全体を技術関連費用として、対売上高の3~4%を投資する計画です。また、企業価値を高める無形資産への投資も進め、知的資本への投資として知的財産の活用、IT・ソフトウェア投資としてIoT、DX等に取り組んでいきます。

当社は、「トライボロジー」、「材料技術」、「解析技術」、「メカトロ技術」の4つのコアテクノロジーとそれを形にする「生産技術」を加えた4コアテクノロジープラスワン(+1)の技術の下で高機能・新機能製品をタイムリーに市場へ供給し、より豊かな社会の実現と省エネルギーやCO2排出量削減など地球環境保全を図り、持続可能な社会の実現に貢献します。

当社の中期経営計画及び研究開発理念については、当社ウェブサイトをご参照ください。

- 当社ウェブサイト 中期経営計画2026: <https://www.nsk.com/jp/investors/library/pdf/mtp/mtp2026.pdf>

- 当社ウェブサイト 研究開発理念 / 4コアテクノロジープラスワン: <https://www.nsk.com/jp/rd/philosophyandachievements.html>

## (4) 気候変動に係るリスク及び収益機会が自社の事業活動や収益等に与える影響について

当社は、気候変動の問題に対応するため、生産工程における技術革新をはじめ、エネルギー使用量の可視化や再生可能エネルギーの導入拡大などの対策を強化し、事業活動からのCO2排出量の最小化に取り組んでいます。また、低摩擦損失の製品や、風力発電用軸受などの再生可能エネルギー普及に対応した製品の開発・設計・生産・販売を通じて、お客様の使用段階におけるCO2排出削減貢献量の最大化を図ります。

また、「中期経営計画2026」では、「ESG経営」を推進し、「つくる」と「つかう」でカーボンニュートラル社会の実現を目指し、以下の目標を掲げています。

< 目標 >

2026年度 Scope1+2 CO2排出量削減 50%(対2017年度)

2035年度 Scope1+2 カーボンニュートラル達成

当社の中期経営計画については、当社ウェブサイトをご参照ください。

- 当社ウェブサイト 中期経営計画2026: <https://www.nsk.com/jp/investors/library/pdf/mtp/mtp2026.pdf>

当社は、2020年1月にTCFD(気候変動財務情報開示タスクフォース)の提言に賛同を表明しています。TCFDの提言に沿って事業活動へのリスクや機会を把握し、経営戦略への反映や開示情報の充実を図ることが、社会の持続的な発展と当社の持続的な成長の両立につながるものと考え、活動の一層の強化に取り組んでいます。

当社のTCFDの提言に基づく情報は、当社ウェブサイトをご参照ください。

- 当社ウェブサイト TCFD提言に基づく情報開示: <https://www.nsk.com/jp/csr/TCFD/>

## 【補充原則4-1-1.取締役会の役割・責務について】

取締役会は、当社グループの持続的な成長かつ中長期的な企業価値の向上に貢献することを目的として、経営の基本方針等を決定しています。これに基づいて透明・公正かつ迅速な意思決定を行う経営を実現するため、取締役会は業務の執行の決定を執行役へ積極的に委任するとともにその執行状況を適切に監督しています。なお、取締役会が決議すべき主な事項等については、以下の当社ウェブサイト上で開示しています。

<https://www.nsk.com/jp/company/governance/index.html>

また、取締役会は、長期的、戦略的な課題について当社グループのステークホルダーの視点を交えて議論を行い、執行役に対して長期的な戦略の立案と実行に助言を与えています。

## 【原則4-8.社外取締役の有効な活用について】

当社にとって有益な専門知識を有し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与するという役割・責務を果たすことができ、人格に優れ、かつ広い見識を有する5名の独立社外取締役を選任しており、取締役会におけるその比率は3分の1以上を原則としています。

当社は情報交換・認識共有を図る目的で、独立社外取締役の会合を開催しています。会合では、自由な意見交換という位置づけを尊重しつつ、要望・提案等については、取締役会事務局が適切に対応し、取締役会の運営等の改善につなげています。

## 【原則4-9.社外取締役の独立性判断基準について】

当社は、社外取締役候補者の選任にあたっては、次の項目を要件としています。

・当社との間に特別の関係がなく、一般株主との利益相反の生ずるおそれのないこと

・当社の定める「社外取締役の独立性に関する基準」を満たすこと

・経営者若しくは専門家としての豊富な経験、高い倫理観と幅広い見識を有すること

・当社の社外取締役としての活動に一定の時間を確保できること

指名委員会は、この要件を充足する社外取締役候補者を決定しています。

「社外取締役の独立性に関する基準」は、本報告書「-1. 独立役員関係」及び以下の当社ウェブサイト上で開示しています。

<https://www.nsk.com/jp/company/governance/index.html>

なお、本基準は東京証券取引所の定める独立性基準を満たしており、当社は社外取締役全員を独立役員として東京証券取引所に届け出てい

す。

#### 【補充原則4-11-1.取締役会の構成について】

当社の取締役会は、持続的成長かつ中長期的な企業価値の向上に向けて、重要な経営判断を行い、業務執行を適正に監督し得る機能を担っています。そのため取締役会の構成は、当社の中長期の事業戦略や経営課題に鑑み、備えるべき専門性・業務経験等の多様性を考慮し、その規模は議論の実効性を高めるものとしています。個々の取締役の選任にあたっては、各人の事業や経営全般、あるいは専門領域における経験・知見に加え、経営者としての高い倫理観とコーポレートガバナンスへの見識を求めています。

なお、現在の取締役会は、企業経営/経営トップ、コーポレートガバナンス/内部統制、グローバルビジネス、技術/生産、財務/会計/資本政策の経験を有する社外取締役5名、業務執行者を兼務しない社内取締役2名及び執行役を兼務する社内取締役2名の合計9名(うち女性1名)の取締役で構成されています。

当社の取締役会のスキル・マトリックスは、以下の当社ウェブサイト上で開示しています。

- 当社ウェブサイト コーポレートガバナンス: <https://www.nsk.com/jp/company/governance/index.html>
- 2022年3月期(第161期)定時株主総会招集ご通知 P18 取締役会のスキル・マトリックス: [https://www.nsk.com/jp/investors/stockandbond/pdf/gr161\\_results.pdf](https://www.nsk.com/jp/investors/stockandbond/pdf/gr161_results.pdf)

#### 【補充原則4-11-2.取締役の兼任状況について】

当社は、「定時株主総会招集ご通知」に記載する事業報告及び株主総会参考書類において、各取締役の重要な兼任状況を記載しており、以下の当社ウェブサイト上で開示しています。

<https://www.nsk.com/jp/investors/stockandbond/meeting.html>

#### 【補充原則4-11-3.取締役会の実効性評価について】

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて、当社取締役会が適切に機能しているかを検証し、かつその実効性の更なる強化を目的とした取締役会の評価を毎年実施しています。評価に際しては、客観性を確保するため外部の専門家に委託し、アンケート及びインタビューによる評価を実施し、その結果について取締役会で議論しています。

(評価プロセス)

- ・各取締役に対しアンケートを実施
- ・各取締役に対し各1時間の個別インタビュー 2020年度は対面またはリモート形式で実施

(アンケートの主な内容)

2020年度に実施したアンケートの主な内容は、次のとおりです。

- ・経営戦略・リスク管理
- ・取締役会の構成、役割、プロセス
- ・ステークホルダーエンゲージメント
- ・CEO後継者計画
- ・各委員会(指名・監査・報酬)の運営

(評価結果及び今後の取組み)

2020年度の外部の専門家による評価は、持続的成長と中長期的な企業価値の向上に向けて実効性をもって運営されているというものでした。主な評価結果は次のとおりです。

- ・幅広い知見を有する社外取締役を含む取締役全員が、相互の緊密な信頼関係を背景に、これまでと同様に活発な議論に貢献している。
- ・社外取締役が過半数を占める取締役会構成としたことに加え、取締役会が業務執行機関に対してさらなる権限移譲を行ったことで、モニタリングに注力するとともに、中長期の戦略討議に取り組む体制が整った。

今後は、社外取締役が過半数を占める取締役会にて、コーポレートガバナンス体制のより一層の強化を行うとともに、取締役会はモニタリングの機能強化に注力し、また、長期的な経営の方向性に関する議論により重点を置くことで、当社の一層の企業価値向上に資するよう、取締役会の実効性の向上を図っていきます。

#### 【補充原則4-14-2.役員のトレーニングについて】

当社は、取締役及び執行役の就任時に、会社法等の関係法令、コーポレートガバナンス並びに事業・財務状況等に関する知識向上のトレーニングを実施しています。

#### 【原則5-1.株主との建設的な対話に関する方針について】

##### (1) 基本的な考え方

当社は経営情報を迅速かつ公正に開示するとともに、株主・投資家との対話を積極的に行っていきます。また、安定的な利益還元を努め、持続的な成長かつ中長期的な企業価値の向上を目指すことにより、株主・投資家を含むステークホルダーの期待に応える企業であり続けたいと考えています。

##### (2) IR体制

当社は、IR活動を経営上の重要課題として位置付けています。専任部署としてCEO直轄のコーポレート・コミュニケーション部を設置し、コーポレート・コミュニケーション担当役員が統括しています。また、コーポレート・コミュニケーション部が社内各部署と連携して、事業戦略や財務情報、ESG等の非財務情報を公正・適正な方法で分かりやすく開示する活動体制を敷いています。

##### (3) 対話手段と活動状況

当社は、株主総会を株主との対話の場と認識しており、集中日を避けた総会日時の設定や、招集通知と報告書を早期発送・開示する等の環境整備に努めています。

また、機関投資家・アナリスト向けの決算及び中期経営計画説明会の開催など経営トップによる株主・投資家との様々な直接対話を行っています。なお、具体的なIRの取組みについては、本報告書「-2. IRに関する活動状況」に記載しています。

更に、株主をはじめとした様々なステークホルダーと建設的な対話を行うツールの1つとしてNSKレポート(統合報告書)を作成すると共に、経営戦略やESGに関する建設的な対話(エンゲージメント)も毎年実施しています。

##### (4) フィードバック

当社は、株主総会や上述のIR活動等の対話によって得られた意見及びその結果を、随時、取締役会や経営陣幹部、社内関連部署にフィードバックできる体制を整備しています。

##### (5) インサイダー情報の管理

当社は、株主・投資家との対話において、インサイダー情報の伝達はいりません。投資家の投資判断に影響を与えるような重要な企業情報を法令等に基づき開示する場合は、当社情報開示委員会がその開示情報の適時性・適正性を確認しています。

また、四半期毎の決算発表前の一定期間は、決算情報に関する対話を控える「サイレント期間」としています。

(6)フェア・ディスクロージャーに関する取組み  
当社は、市場参加者の間で当社に関する情報格差が生じないよう、公平な情報開示(フェア・ディスクロージャー)を促進していきます。  
株主・投資家との対話においては十分な注意を払うとともに、当社ウェブサイト等を通じて広く情報開示していくよう努めています。

2. 資本構成

外国人株式保有比率	10%以上20%未満
-----------	------------

【大株主の状況】更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	83,296,500	16.06
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	32,896,300	6.34
明治安田生命保険相互会社	27,626,000	5.32
富国生命保険相互会社	22,400,000	4.32
日本生命保険相互会社	22,034,490	4.25
株式会社みずほ銀行	18,211,000	3.51
日本マスタートラスト信託銀行株式会社トヨタ自動車口	10,709,600	2.06
トヨタ自動車株式会社	10,000,000	1.92
日本精工取引先持株会	9,390,618	1.81
日本精工社員持株会	8,176,020	1.57

支配株主(親会社を除く)の有無	
親会社の有無	なし

補足説明
------

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分 <span>更新</span>	東京 プライム
決算期	3月
業種	機械
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1000億円以上1兆円未満
直前事業年度末における連結子会社数	50社以上100社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	指名委員会等設置会社
------	------------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	員数の上限を定めていない
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	会長(社長を兼任している場合を除く)
取締役の人数	9名

【社外取締役に係る事項】

社外取締役の人数	5名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	5名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係( )										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
藤田 能孝	他の会社の出身者											
永濱 光弘	他の会社の出身者											
小原 好一	他の会社の出身者											
津田 純嗣	他の会社の出身者											
泉本 小夜子	公認会計士											

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「 」、「過去」に該当している場合は「 」、

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「 」、「過去」に該当している場合は「 」、

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びiのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

会社との関係(2) 更新

氏名	所属委員会			独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
	指名委員会	報酬委員会	監査委員会			



藤田 能孝				藤田能孝氏は、2019年7月以降、(株)村田製作所の業務執行に従事していません。当社と同社は取引がありますが、その取引額は当社の売上高の0.1%未満であり、特別な利害関係はありません。同氏は当社の定める社外取締役の独立性に関する基準及び、(株)東京証券取引所の定める独立性基準を満たしており、(株)東京証券取引所に独立役員として届け出ています。	企業経営者としての豊富な経験、高い倫理観と幅広い見識を活かし、独立・公正な立場から経営の監督及び経営全般への助言をいただくことを期待しており、取締役会において積極的にご発言いただいております。また、指名委員会委員として、取締役の選任議案や後継者計画等の議論・審議を通じ、適切な役割を果たされています。さらに、監査委員会委員として、監査体制の充実とその運用について、委員会での討議・審議を通じ、適切な役割を果たされています。引き続き当社のコーポレートガバナンスの向上・強化、企業価値の向上に寄与していただけるものと考えています。
永濱 光弘				永濱光弘氏は、2015年4月以降、みずほ証券(株)の業務執行に従事していません。当社と同社は取引がありますが、その取引額は同社の純営業収益の0.1%未満であり、特別な利害関係はありません。同氏は当社の定める社外取締役の独立性に関する基準及び、(株)東京証券取引所の定める独立性基準を満たしており、(株)東京証券取引所に独立役員として届け出ています。	企業経営者としての豊富な経験、高い倫理観と幅広い見識を活かし、独立・公正な立場から経営の監督及び経営全般への助言をいただくことを期待しており、取締役会において積極的にご発言いただいております。また、報酬委員会委員長として、役員報酬方針及び報酬決定等の議論・審議を通じ、主導的な役割を果たされています。さらに、監査委員会委員として、監査体制の充実とその運用について、委員会での討議・審議を通じ、適切な役割を果たされています。引き続き当社のコーポレートガバナンスの向上・強化、企業価値の向上に寄与していただけるものと考えています。
小原 好一				小原好一氏は、2019年7月以降、前田建設工業(株)の業務執行に従事していません。当社と同社は取引がありますが、その取引額は同社の売上高の0.1%未満であり、特別な利害関係はありません。同氏は当社の定める社外取締役の独立性に関する基準及び、(株)東京証券取引所の定める独立性基準を満たしており、(株)東京証券取引所に独立役員として届け出ています。	企業経営者としての豊富な経験、高い倫理観と幅広い見識を活かし、独立・公正な立場から経営の監督及び経営全般への助言をいただくことを期待しており、取締役会において積極的にご発言いただいております。また、報酬委員会委員として、役員報酬方針及び報酬決定等の議論・審議を通じ、適切な役割を果たされています。引き続き当社のコーポレートガバナンスの向上・強化、企業価値の向上に寄与していただけるものと考えています。
津田 純嗣				津田純嗣氏は、2022年6月以降、(株)安川電機の業務執行に従事していません。当社と同社は相互に取引がありますが、その取引額は共に両社の売上高の0.1%未満であり、いずれについても特別な利害関係はありません。同氏は当社の定める社外取締役の独立性に関する基準及び、(株)東京証券取引所の定める独立性基準を満たしており、(株)東京証券取引所に独立役員として届け出ています。	企業経営者としての豊富な経験、高い倫理観と幅広い見識を有しており、独立・公正な立場から、経営の監督に活かしていただけるものと考えています。また、社外取締役として経営の監督及び経営全般への助言をいただくことを期待し、当社のコーポレートガバナンスの向上・強化、企業価値の向上に寄与していただけるものと考えています。
泉本 小夜子				泉本小夜子氏は、2016年8月以降、有限責任監査法人トーマツの運営に従事していません。当社と同監査法人の間に取引はなく、特別な利害関係はありません。同氏は当社の定める社外取締役の独立性に関する基準及び、(株)東京証券取引所の定める独立性基準を満たしており、(株)東京証券取引所に独立役員として届け出ています。	公認会計士としての豊富な経験、高い倫理観と幅広い見識を有しており、独立・公正な立場から、経営の監督に活かしていただけるものと考えています。また、社外取締役として経営の監督及び経営全般への助言をいただくことを期待し、当社のコーポレートガバナンスの向上・強化、企業価値の向上に寄与していただけるものと考えています。

## 【各種委員会】

### 各委員会の委員構成及び議長の属性

	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	委員長(議長)
指名委員会	3	0	1	2	社外取締役
報酬委員会	3	0	1	2	社外取締役
監査委員会	4	1	1	3	社外取締役

## 【執行役関係】

執行役の人数	21名
--------	-----

兼任状況
------

氏名	代表権の有無	取締役との兼任の有無			使用人との兼任の有無
			指名委員	報酬委員	
市井 明俊	あり	あり		×	なし
野上 宰門	あり	あり	×		なし
吉清 知之	なし	なし	×	×	なし
御地合 英季	なし	なし	×	×	なし
三田村 宣晶	なし	なし	×	×	なし
明石 邦彦	なし	なし	×	×	なし
高山 優	なし	なし	×	×	なし
郁 国平	なし	なし	×	×	なし
鈴木 啓太	なし	なし	×	×	なし
石川 進	なし	なし	×	×	なし
近江 勇人	なし	なし	×	×	なし
大竹 成人	なし	なし	×	×	なし
武村 浩道	なし	なし	×	×	なし
早田 龍史	なし	なし	×	×	なし
尾崎 美千生	なし	なし	×	×	なし
岡 秀典	なし	なし	×	×	なし
村田 珠美	なし	なし	×	×	なし
ウルリッヒ・ナス	なし	なし	×	×	なし
ブライアン・パーソンズ	なし	なし	×	×	なし
村山 玄	なし	なし	×	×	なし
早速 秀明	なし	なし	×	×	なし

## 【監査体制】

監査委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人の有無	あり
---------------------------	----

当該取締役及び使用人の執行役からの独立性に関する事項
----------------------------

監査委員会の職務を補助する組織を経営監査部とします。経営監査部員のうち若干名の使用人は専任又は兼務にて監査委員会の職務を補助することとします。経営監査部はCEO直属の組織とし、監査対象部門及びその担当執行役から独立した組織となっています。さらに、監査委員会 は、経営監査部所属の使用人に対して、直接、指揮・命令することができ、これら使用人の異動発令及び懲戒等は、事前に監査委員会の同意を要することとしています。また、これらの使用人の人事評価に関して、監査委員会は意見を述べるすることができます。なお、常勤の社内取締役が監査委員として監査業務に専念する体制を採っているため、監査委員会の職務を補助する取締役は置いていません。

監査委員会、会計監査人、内部監査部門の連携状況
-------------------------

監査委員会は会計監査人の監査計画策定時及び四半期毎等適宜に会計監査人からその職務の執行状況及び計算書類・連結計算書類等の監査結果について報告を受け、必要に応じて説明を求め、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監視・検証しています。

また、監査委員会は、委員会の監査の方針及び年度の監査計画を作成し、日常的監査活動を行うとともに、経営監査部と連携の上、組織的監査を行っています。

加えて、経営監査部が実施する内部監査(財務報告に係る内部統制の評価を含む)の計画内容、実施状況及びその結果について報告を受け、必要に応じて変更・改善の指示を行うとともに、月1回、経営監査部から事業の遂行に対する顕在又は潜在するリスクの状況について報告を受け、必要に応じて追加調査等の指示を行っています。

## 【独立役員関係】

独立役員の人数	5名
---------	----



## その他独立役員に関する事項

当社は、独立役員の資格を満たす社外役員を全て独立役員に指定しています。なお、その基準は以下のとおりです。

### < 社外取締役の独立性に関する基準 >

当社の社外取締役候補者は、会社として独立性を有すると判断した者とし、下記の項目に該当しない者としています。

- (1) 当社の前年度連結売上高の2%以上を占める会社(連結ベース)に所属する者、又は最近まで所属した者
- (2) 取引先の前年度連結売上高の2%以上を当社並びに連結会社が占める会社に所属する者、又は最近まで所属した者
- (3) 当社の資金調達において必要不可欠であり、代替性が無い程度に依存している金融機関に所属する者、又は最近まで所属した者
- (4) 当社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家或いは法律専門家である者、又は最近まであった者
- (5) 当社の前年度期末の発行済み株式総数10%以上を保有する企業・団体に所属する者、又は最近まで所属した者
- (6) 当社が前年度期末の発行済み株式総数10%以上を保有する企業・団体に所属する者、又は最近まで所属した者
- (7) 上記の(1)から(6)のいずれかに掲げる者(重要でない者を除く)の2親等内の親族或いは同居の家族(「重要」な者とは、各会社・取引先の役員・上級役職者、各監査法人に所属する公認会計士、各法律事務所に所属する弁護士を想定)
- (8) 当社又はその子会社の業務執行者等である者、又は最近まであった者の2親等内の親族或いは同居の家族

なお、上記の「最近」とは、当社の取締役改選時より遡って3年未満の期間を指します。

この内容は以下の当社ウェブサイトにも開示しています。

和文 <https://www.nsk.com/jp/company/governance/index.html>

英文 <https://www.nsk.com/company/governance/index.html>

## 【インセンティブ関係】

取締役・執行役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況

業績連動報酬制度の導入

### 該当項目に関する補足説明

2016年5月16日開催の当社報酬委員会の決定に基づき、株式報酬制度を導入し、ストックオプション制度を廃止しています。更に、2019年3月27日開催の当社報酬委員会において、2020年3月期より執行役を対象とする株式報酬制度を中長期業績連動型株式報酬制度へと変更しました。但し、取締役を対象とする株式報酬制度は、取締役の経営の監督としての役割を勘案し、従前どおり当社の事業業績に連動しない株式報酬制度を適用します。なお、執行役を兼務する取締役に、取締役としての株式報酬は支給しません。業績連動報酬及び株式報酬制度の内容は、「報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無」に記載しています。

ストックオプションの付与対象者

### 該当項目に関する補足説明

## 【取締役・執行役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況

個別報酬の開示はしていない

(個別の執行役報酬の)開示状況

一部のものだけ個別開示

### 該当項目に関する補足説明

更新

2022年3月期に係る報酬額

	報酬等の 総額	基本報酬		短期業績連動報酬		株式報酬	
		人員	金額	人員	金額	人員	金額
取締役(社内)	137百万円	5名	120百万円	-	-	3名	17百万円
取締役(社外)	74百万円	6名	66百万円	-	-	6名	8百万円

執行役 1,243百万円 29名 862百万円 28名 107百万円 38名 273百万円

- (注)1. 取締役(社内)の報酬(株式報酬除く)には、執行役を兼務する者の取締役分が含まれています。  
2. 業績連動報酬の額は、2022年3月期の業績に基づいた2022年7月1日の支払い予定額です。  
また、2021年3月期の業績に基づいた2021年7月1日の支払額は279百万円です。  
3. 株式報酬の額は、当事業年度費用計上額を記載しています。  
4. 記載金額は百万円未満を切り捨てています。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無

あり

#### 報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

指名委員会等設置会社である当社では、役員報酬の体系及びその水準、個人別の報酬等について、社外取締役が委員長を務める報酬委員会において、外部専門家のアドバイス、他社の水準や動向などに関する客観的な情報を参考に決定します。  
当社の役員報酬は、「執行役としての報酬」と「取締役としての報酬」を別々に決定し、取締役が執行役を兼務する場合は、それぞれの報酬を合算して支給します。なお、執行役を兼務する取締役に、取締役としての株式報酬は支給しません。

##### (1) 執行役の報酬

執行役の報酬は、固定報酬である基本報酬と業績に応じて変動する業績連動報酬からなり、基本報酬と業績連動報酬の割合は、概ね4:6を標準としています。

###### 基本報酬

基本報酬は、執行役の役位に応じた額を決め、また、代表権を有する執行役には、加算を行います。

###### 業績連動報酬

業績連動報酬は短期業績連動報酬と中長期業績連動型株式報酬で構成されます。

###### (a) 短期業績連動報酬

収益力の強化、株主資本の効率化、企業価値向上などの経営目標に整合する指標として、営業利益率、ROE、キャッシュ・フロー、売上高に対する新製品売上比率、及びCO2排出量削減、安全及び品質向上等のESGに関する課題の目標達成度を指標として用い、短期業績連動報酬の額を決定します。

更に、個人別の報酬額は、担当する職務の業績達成度等を勘案して支給します。

###### (b) 中長期業績連動型株式報酬

持続的な企業価値の向上に対する執行役の貢献意識を一層高め、株主との利害の共有を図り、執行役の報酬と中長期的な株式価値との連動性を更に強化することを目的として、株式給付信託の仕組みを活用した業績連動型株式報酬制度を導入しています。

当制度は、当社株式の株主総利回り(TSR)の相対評価(TOPIXの成長率との比較)に応じて3年毎にポイントを確定し、退任時に当社株式を給付するものです。但し、そのうちの一定割合については、株式を換価して得られる金銭を給付するものとします。

##### (2) 取締役の報酬

取締役の報酬は、固定報酬である基本報酬と変動報酬である株式報酬からなります。

###### 基本報酬

基本報酬は、社外取締役、社内取締役の別、また、所属する委員会や取締役会における役割等に応じて決定します。

###### 株式報酬

持続的な企業価値の向上に対する取締役の貢献意識を一層高め、株主との利害の共有を図ることを目的として、株式給付信託の仕組みを活用した株式報酬制度を導入しています。当制度は、社外取締役、社内取締役の別に応じて、事業年度毎に予め付与したポイントに基づき、退任時に当社株式を給付するものです。但し、そのうちの一定割合については、株式を換価して得られる金銭を支給するものとします。

なお、執行役を兼務する取締役に、取締役としての株式報酬は支給しません。

##### (3) その他

子会社、関連会社等の別の会社役員に就任している者が執行役に就任した場合には、報酬を別に定めます。

#### 【社外取締役のサポート体制】 更新

当社は、社外取締役に対して、取締役会資料の事前配布に加え、担当役員及び取締役会事務局による議事についての詳細な事前説明等、適切な情報提供を行い、取締役会を開催しています。また、2021年度は新型コロナウイルスの感染拡大の影響で実施出来ておりませんが、例年は当社の事業に対する理解や当社特有の事項に関する知識を深めるため、国内外の事業所訪問を実施しています。  
なお、当社の社外取締役は指名・監査・報酬のいずれかの委員会のメンバーであり、各委員会の事務局が社外取締役の委員会業務をサポートしています。

#### 【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等 更新

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
大塚 紀男	名誉顧問	財界活動等の重要な対外活動	非常勤・報酬有	2015/6/24	上限5年

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数	1 名
--------------------------	-----

## その他の事項 更新

- ・名誉顧問は、経営上のいかなる意思決定にも関与しておらず、企業価値向上のため、当社グループにおける重要な対外活動を含む社会活動や公益的職務に取り組んでいます。
- ・上記表中の「任期」は、名誉顧問の上限任期を表記しています。

## 2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要) 更新

### (1)現状の体制

取締役会は、当社グループの持続的な成長かつ中長期的な企業価値の向上に貢献することを目的として経営の基本方針等の決定にあたり、また、業務の執行の決定を執行機関へ積極的に委任し、その執行状況を適切に監督しています。また、社外取締役が委員長を務める指名委員会、監査委員会及び報酬委員会に独立した権限を与え、会社法等で定められた事項並びにそれぞれの委員会規則に定められた事項を果たすことにより、監督機能を強化しています。なお、提出日現在、当社の取締役会は9名の取締役に構成され、そのうち社外取締役5名(男性4名、女性1名)、社内取締役4名(執行役を兼務する取締役は2名)となっています。

CEOは取締役会から執行機関に委任された業務の執行の決定及び業務執行全般について最高の権限と責任を持ち、執行役はその指揮の下、職務の分掌に基づいて業務を執行します。また、当社は、CEOの意思決定補助機関として経営会議を設置しています。経営会議は当社グループにおける業務執行方針及び執行に関する重要事項について審議を行います。また、経営課題、事業展開の方向性及び業務執行状況等について、情報を共有し理解の統一を図る場として、オフィサーズ・ミーティングを設置しています。オフィサーズ・ミーティングはCEO、執行役、執行役員及びグループオフィサーにて構成され、その議長をCEOが務めています。

なお、2021年4月1日から2022年3月31日における当社取締役会及び三委員会の構成、会議開催実績及び構成員の出席状況等は次のとおりです。

#### 【取締役会】

##### 目的及び権限

- ・経営の基本方針の決定等の法定決議(業務の執行の決定の執行役への委任を含む)
- ・執行役等の職務の執行の監督

構成 計9名:社外取締役5名、社内取締役4名 議長:非業務執行取締役

事務局 経営企画本部及び秘書室所属の使用人が事務局の職務を兼務

開催実績 10回

##### 構成員の出席状況

内山 俊弘(10回/10回 出席)  
市井 明俊(10回/10回 出席)  
野上 宰門(10回/10回 出席)  
山名 賢一(8回/8回 出席) 2021年6月25日付で就任  
馬田 一 (10回/10回 出席)  
望月 明美(10回/10回 出席)  
藤田 能孝(10回/10回出席)  
永濱 光弘(10回/10回出席)  
小原 好一(8回/8回出席) 2021年6月25日付で就任

なお、2022年6月28日付で馬田一氏及び望月明美氏は取締役を退任し、津田純嗣氏及び泉本小夜子氏が取締役に就任

#### 【指名委員会】

##### 目的及び権限

- ・株主総会に提出する取締役の選任及び解任に関する議案の内容の決定

構成 計3名:社外取締役2名、社内取締役1名 委員長:社外取締役

事務局 人事総務本部所属の使用人が事務局の職務を兼務

開催実績 7回

##### 構成員の出席状況

馬田 一 (7回/7回 出席)  
藤田 能孝(7回/7回 出席)  
市井 明俊(5回/5回 出席) 2021年6月25日付で就任

なお、2022年6月28日付で馬田一氏が退任し、津田純嗣氏が就任

#### 【監査委員会】

##### 目的及び権限

- ・取締役及び執行役の職務の監査
- ・監査報告の作成

・会計監査人の選解任等に関する議案の内容の決定  
構成 計4名:社外取締役3名、社内取締役1名(常勤監査委員) 委員長:社外取締役  
事務局 経営監査部所属の使用人が事務局の職務を専任又は兼務  
開催実績 14回  
構成員の出席状況  
望月 明美(14回/14回 出席)  
藤田 能孝(14回/14回 出席)  
永濱 光弘(14回/14回 出席)  
山名 賢一(9回/9回 出席) 2021年6月25日付で就任

なお、2022年6月28日付で望月明美氏が退任し、泉本小夜子氏が就任

【報酬委員会】

目的及び権限  
・取締役及び執行役の報酬等の決定に関する方針の決定  
・取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容の決定  
構成 計3名:社外取締役2名、社内取締役1名 委員長:社外取締役  
事務局 人事総務本部所属の使用人が事務局の職務を兼務  
開催実績 5回  
構成員の出席状況  
永濱 光弘(5回/5回 出席)  
小原 好一(4回/4回 出席) 2021年6月25日付で就任  
野上 幸門(4回/4回 出席) 2021年6月25日付で就任

(2)監査委員の機能強化に関する取組み

指名委員会等設置会社である当社は、監査委員会の機能を有効かつ効率的に発揮するため、公認会計士資格等各分野の見識を有する社外取締役に監査委員を委嘱するとともに、執行役を兼務しない社内取締役に常勤の監査委員としています。さらに、監査委員会を補助する機関として専任事務局を設置し、内部監査部門である経営監査部と連携して監査を実施しています。

(3)責任限定契約

当社は、会社法第427条第1項及び定款第27条に基づき、取締役(業務執行取締役等であるものを除く)全員と会社法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく損害賠償の限度額は法令が規定する最低責任限度額です。

### 3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、「I-1 基本的な考え方」に示す基本的な考え方をより良く実現できる機関設計として指名委員会等設置会社を採用しています。この機関設計の下、当社は、社外取締役が一般株主との利益相反の生ずるおそれのない立場で取締役会及び指名・監査・報酬の3つの委員会に参画し、経営の基本方針等の決定と執行役の監督を担うことで、経営の一層の透明性と健全性を高めるものと考えています。

## 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

### 1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況 更新

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	定時株主総会招集通知の早期開示に取り組み、総会の36日前である2022年5月23日(月)に東京証券取引所に登録すると共に当社ウェブサイトの開示しました。
集中日を回避した株主総会の設定	原則、集中日の遅くとも2日前に開催することとしています。2022年3月期(第161期)定時株主総会については、2022年6月28日(火)に開催しました。
電磁的方法による議決権の行使	2008年度から実施しています。
議決権電子行使プラットフォームへの参加 その他機関投資家の議決権行使環境 向上に向けた取組み	2008年度から実施しています。
招集通知(要約)の英文での提供	東京証券取引所の基本情報へ登録しており、また、当社ウェブサイトにも掲載しています。
その他	当社ウェブサイトで招集通知及び報告書を掲載しています。

### 2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者 自身に よる説 明の有 無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	株主、投資家をはじめステークホルダーの皆様に対して、迅速かつ公正な情報開示に努めるとともに、積極的に対話を行っていく基本方針を定めたディスクロージャー・ポリシーを当社ウェブサイトを開示しています。 和文 <a href="https://www.nsk.com/jp/investors/management/disclosurepolicy.html">https://www.nsk.com/jp/investors/management/disclosurepolicy.html</a> 英文 <a href="https://www.nsk.com/investors/management/disclosurepolicy.html">https://www.nsk.com/investors/management/disclosurepolicy.html</a>	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	個人投資家向け説明会を年に複数回開催しています。また、直近の説明会資料を以下の当社ウェブサイトを開示しています。 <a href="https://www.nsk.com/jp/investors/library/ir_presentation.html">https://www.nsk.com/jp/investors/library/ir_presentation.html</a>	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	経営トップによる決算及び中期経営計画やその進捗の説明会を年4回開催しています。また、社長スモールミーティングも年に複数回開催しています。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	経営トップが、欧州、米州、アジアの機関投資家を訪問する海外ロードショーを毎年度行っています。また、証券会社が主催する海外投資家向けカンファレンスへ年に複数回参加する等、積極的にコミュニケーションを図っています。	あり
IR資料のホームページ掲載	決算短信、有価証券報告書、報告書(事業報告・連結計算書類・計算書類・監査報告等)、NSKレポート(統合報告書)、決算説明会資料、ファクトブック、中期経営計画資料等を以下の当社ウェブサイトを開示しています。 和文 <a href="https://www.nsk.com/jp/investors/">https://www.nsk.com/jp/investors/</a> 英文 <a href="https://www.nsk.com/investors/">https://www.nsk.com/investors/</a>	
IRに関する部署(担当者)の設置	専任部署としてCEO直轄のコーポレート・コミュニケーション部を設置し、コーポレート・コミュニケーション担当役員が統括しています。	

### 3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	企業理念を最上位とし、「NSK企業倫理規則」、「コーポレートガバナンス規則」及び「コンプライアンス規則」等で構成されるすべての社内規程は、ステークホルダーの立場を尊重し定めています。なお、当社は「お客様」、「サプライヤー」、「従業員」、「株主・投資家」、「地域社会」及び「次世代」を当社グループの重要なステークホルダーとしています。
環境保全活動、CSR活動等の実施	環境や社会課題への取り組み等、サステナビリティに関する活動の実施状況をNSKレポート及び以下の当社ウェブサイトを開示しています。 NSKレポート 和文 <a href="https://www.nsk.com/jp/investors/library/nsk_report.html">https://www.nsk.com/jp/investors/library/nsk_report.html</a> 英文 <a href="https://www.nsk.com/investors/library/nsk_report.html">https://www.nsk.com/investors/library/nsk_report.html</a> サステナビリティに関する活動情報 和文 <a href="https://www.nsk.com/jp/csr/index.html">https://www.nsk.com/jp/csr/index.html</a> 英文 <a href="https://www.nsk.com/sustainability/index.html">https://www.nsk.com/sustainability/index.html</a>
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	当社は、経営の健全性・透明性を高め、経営管理を円滑に運営することが、当社及びそのグループ会社の利益に資すると認識しています。また、透明性確保のため、財務及びその他の企業情報を適時適正に開示することを「NSKグループ経営規則」に定め、積極的な情報提供を行っています。前述のサステナビリティに関する情報を掲載するウェブサイトでは、各ステークホルダーを念頭に、環境や社会課題への取り組みの実施に関わる情報を、GRI(グローバル レポートングイニシアティブ)の「サステナビリティ・レポートینگ・スタンダード」を参照し提供しています。

## 内部統制システム等に関する事項

### 1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

#### 1. 内部統制システム構築の基本方針について

当社取締役会は、2006年に「内部統制システム構築の基本方針」を決議して以来、その後も企業に求められる社会的要請の変化に応じ、同方針の見直しをしています。現状の基本方針は次のとおりです。



#### (1) 当社グループにおける業務の適正を確保するための体制

当社は「NSKグループ経営規則」により、当社グループ全体の内部統制の向上を図り、経営の健全性・透明性を高め、経営管理を円滑に運営することを目的とし、当社グループにおける業務の適正を確保する体制を構築します。また、当社グループの経営及び業務についての各種規程に則り、当社グループの各部門よりその業務に係る事項、又は子会社の取締役等より職務の執行に係る事項について、定期的、或いは随時報告を受けます。監査委員会又は監査委員会が指名する監査委員は、子会社から定期的に報告を受けるほか、必要に応じて子会社を訪問し、また子会社の監査役と連携し、その業務及び財産の状況を調査することができることとします。なお、監査委員会が必要と認めたときは、監査委員の指揮の下でその業務を経営監査部に行わせることができることとします。

#### (2) 当社執行役及び使用人並びに子会社の取締役等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

当社は「NSK企業倫理規則」、「コーポレートガバナンス規則」及び「コンプライアンス規則」により、当社グループが企業理念体系に則り、当社執行役及び使用人並びに子会社の取締役等及び使用人が遵守すべき普遍的な考え方、コンプライアンスを推進するための体制及び運営の基本的事項(組織、研修体制、内部通報制度等)を定めます。また、コンプライアンス意識の醸成を図るとともに内部統制の強化・充実に努め、法令違反行為及び定款違反行為を実効的に防止します。特に国内外の競争法については、「競争法遵守規則」の遵守を徹底させるとともに、継続的な教育・啓発活動の推進を通じて、競争法に関するコンプライアンスの意識を醸成させること等により、違反行為をより実効的に防止します。当社は、当社グループのコンプライアンス体制を強化するための活動を統括する組織としてコアバリュー委員会を設け、同委員会の策定した方針に基づき施策を実施する専任組織を置きます。この専任組織は、良き企業市民としての社会的責任を常に認識し行動するための教育活動等の諸施策を実施するとともにその状況を監視し、当社グループ全体のコンプライアンス意識の向上その他コンプライアンスの強化推進を継続的に図ります。さらに、「財務報告に係る内部統制規則」に基づき、当社グループ全体の財務報告に係る内部統制の整備及び運用を財務本部が、その評価を経営監査部が担い、財務報告の信頼性を確保するための合理的な保証を得られる体制を確保します。また、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対して断固たる姿勢を貫き、反社会的勢力からの不当、不法な要求に応じず、取引関係を含め、反社会的勢力との関係を一切遮断して、企業活動における社会的責任を果たしていくことを基本方針とします。

#### (3) 当社執行役及び子会社の取締役等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

当社は「NSKグループ経営規則」により、事業運営の原則、意思決定の仕組み、事業リスクの継続的監視、当社グループ各社の業績目標及び管理に関し、当社執行役及び子会社の取締役等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について定めます。

#### (4) 当社グループにおける損失の危険の管理に関する規程その他の体制

当社は「リスク管理規則」により、執行体制上の責任者及び組織の役割を定め、当社グループ全体のリスクを網羅的・総合的に管理し、リスク管理体制を明確にします。また、経営監査部が各部門のリスク管理の状況を監査し、監査委員会はその結果について報告を受け、定期的に取締役会に報告します。

#### (5) 当社執行役及び子会社の取締役等の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

当社は、当社執行役及び子会社の取締役等の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制について、「NSKグループ経営規則」、「文書等の保存・管理規則」及び「NSKグループ情報セキュリティ管理基準」に定めます。また、当社執行役及び子会社の取締役等は、監査委員会又は監査委員会が指名する監査委員が求めたときは、これらの情報を閲覧に供することとします。

#### (6) 監査委員会の職務の執行に必要な事項

監査委員会の職務を補助すべき取締役及び使用人に関する事項

監査委員会の職務を補助する組織を経営監査部とします。経営監査部員のうち若干名の使用人は専任又は兼務にて監査委員会の職務を補助することとします。

経営監査部の執行役からの独立性及び経営監査部に対する指示の実効性の確保に関する事項

経営監査部はCEO直属の組織とし、監査対象部門から独立した組織とします。さらに、監査委員会は組織的監査を行うために経営監査部長又は所属の使用人に對し、直接指揮・命令することができ、同部長及び同部員の異動発令及び懲戒等は、事前に監査委員会の同意を得るものとします。また、同部長及び同部員の人事評価に関して、監査委員会は意見を述べるができることとします。

監査委員会への報告に関する当社グループの体制

当社は、当社事業部門責任者及び当社グループの責任者等が、監査委員会が必要と認める事項につき報告する体制を構築します。特に当社グループに著しい損害を及ぼすおそれがある事実について、その認識の有無につき定期的に監査委員会に報告し、その事実が発生したと判断した場合には、直ちにその内容を監査委員会に報告することとします。さらに報告を補完する手段として、監査委員会が必要と認めた当社グループの重要会議について、監査委員を出席させることができることとします。また、執行役は当社グループにおける内部通報制度を整備し、その運用及び通報の状況について遅滞なく監査委員会又は監査委員会が指名する監査委員に報告します。上記に定められた内容又は手段による報告のほか、当社グループの取締役、執行役、使用人及び監査役又はこれらの者から報告を受けた者は、監査委員会に報告を行うことができることとします。なお、当社は、報告の形式を問わず、監査委員会に報告を行った者に対してその報告を理由として不利益な取扱いをすることを禁止し、当社グループ内にその旨を周知します。

その他監査委員会の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査委員会は、CEO、会計監査人とそれぞれ定期的に意見交換を行い、経営監査部による内部監査の有効性を確保するため、内部監査に係る年次計画、実施状況及びその結果について、CEOに対して計画変更、追加監査又は改善を勧告することができることとします。さらに、独自に顧問弁護士に委任し、また必要に応じて専門の弁護士、会計士から監査業務に関する助言を受けることができることとします。なお、監査委員の職務の執行に関して生ずる費用について、当社はその請求に基づき、所定の方法に従って、前払又は償還の手続きその他の費用又は債務の処理を、適正かつ速やかに行います。

## 2. 内部統制に関する機能・組織

内部統制システムの構築と整備・運用に当たっての主要な機能とそれを担う組織の役割は次のとおりです。内部統制システムの構築と運用には、下記の組織が重要な役割を果たしています。

#### (コンプライアンス)

コアバリュー委員会は、当社グループ全体のコンプライアンス強化の方針を定め、その実施に向けた計画の策定と監督を行い、これを定期的に取締役会に報告する役割を担います。

法務コンプライアンス本部は、その実行組織として同委員会の策定した方針・計画に基づき、コンプライアンス強化策の実施及びその状況の監視を行い、同委員会に対して定期的に報告を行います。

#### (リスク管理)

経営企画本部及び財務本部は、各事業本部や機能本部、地域本部との連携のもと、CEOを補佐し、主に、当社グループの事業運営における全般的なリスク統括管理の役割を担います。また、グローバルに事業を運営する上で必要となる内部統制システムを維持・強化する責任を負います。



経営監査部は、定期的にリスクの棚卸しを行い、リスクモニタリングを通じてその管理の状況、体制について検証を行うとともに業務監査を通じてその是正と改善を促します。

危機管理委員会は、当社グループが遭遇し得るリスクのうち、自然災害、感染症流行、重大事故等のリスクの管理体制を整備・強化することにより、リスク発生の未然防止や発生時の損害を最小化する役割を担います。また、リスク発生時においては、これに迅速かつ的確に対処する役割を担います。

(承認・報告)

当社グループ各社は、会社運営、制度、統治機構及び株主の利益に関する事項をCFOに、事業運営に係る重要な意思決定に関する事項を所轄の事業本部又は機能本部に事前に申請し承認を得ます。また、各社は当社に対して定期的に報告を行います。

## 2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社は、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対して断固たる姿勢を貫き、反社会的勢力からの不当、不法な要求に応じないことはもちろんのこと、取引関係を含め、反社会的勢力との関係を一切遮断して、企業活動における社会的責任を果たしていくことを基本方針としています。さらに、グループ全体として組織的に対応するために、本方針を「NSK企業倫理規則」に明記し、継続的に周知徹底及び警察その他外部機関等との連携を強化しています。

## その他

### 1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

あり

該当項目に関する補足説明 **更新**

「当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針」について

(1) 当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針の内容の概要

当社は、資本市場に公開された株式会社であるため、当社株式の大量の買付行為がなされた場合にそれに応じるべきか否かは、最終的には株主の皆様のご判断に委ねられるべきであると考えます。

しかしながら、株式の大量の買付行為の中には、株主の皆様に対する必要十分な情報開示や熟慮のための機会が与えられることなく、あるいは当社取締役会が意見表明を行い、代替案を提示するための情報や時間が提供されずに、突如として強行されるものもあり得ます。このような株式の大量の買付行為の中には、真摯に合理的な経営を行う意思が認められないもの等、当社の企業価値ひいては株主の皆様の共同の利益を毀損する買付行為もあり得ます。

かかる当社の企業価値ひいては株主の皆様の共同の利益を毀損する当社株式の大量の買付行為を行う者は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者として不適切であると考えます。

(2) 基本方針の実現に資する特別な取り組みの概要

中期経営計画等による企業価値向上への取り組み

当社グループは企業理念のもと、トライボロジーとデジタルの融合による価値創出で、持続可能な社会の発展に貢献し、社会から必要とされ信頼される企業を目指していきます。その実現に向けて、2022年度から2026年度までの5ヵ年を期間とする「中期経営計画2026」をスタートしました。

「中期経営計画2026」で目指す姿は、“『変わる 超える』で新しい姿の1兆円企業へ”です。当社のコアバリューを、経営の意思決定や行動において、最優先される共通の価値基準とし、「収益を伴う成長」、「経営資源の強化」、「ESG経営」の3つの経営課題に取り組んでいきます。

3つの経営課題とその取り組み内容は以下のとおりです。

1. 「収益を伴う成長」として、

- ・産業機械ビジネスの拡大及び自動車の電動化への対応を通じて、事業ポートフォリオ変革を進めます。
- ・ステアリング事業の構造改革による収益改善、及び協業によるシナジーを目指します。
- ・“ Bearing& Beyond ”を掲げ、既存製品の商品力強化と、新商品・新事業の拡大を目指します。

2. 「経営資源の強化」として、

- ・NSKの競争力の源泉である品質、技術及びオペレーション力をさらに強化していくためのデジタルトランスフォーメーション(DX)を推進します。
- ・モノづくりの方針として、「生産の超安定化」を掲げ、不良をつくらない工場、止まらない工場を目指します。
- ・多様な人材の登用、デジタル人材の育成、適所適材の人員配置などを通じて、人的資本の価値最大化を目指します。

3. 「ESG経営」として、

- ・二酸化炭素の自社からの直接排出 (Scope 1) とエネルギー使用による排出 (Scope 2) について、2035年度にカーボンニュートラル達成を目指します。
- ・環境貢献型製品・サービスの提供により循環型社会の構築に貢献します。
- ・働く環境づくりとして、ダイバーシティ&インクルージョンと働き方改革をさらに進化させます。
- ・グループガバナンスを強化し、ステークホルダーとの対話を深めていきます。

当社グループは、以上の課題に対して『変わる 超える』への挑戦を続けていくとともに、企業理念に基づいた企業活動とMOTION & CONTROLの進化を通じ、社会的課題の解決と社会の持続的発展への貢献を続けていきます。

#### コーポレートガバナンスに関する取り組み

当社は、社会的責任を果たし、企業価値ひいては株主の皆様との利益を確保し、持続的に向上させるため、経営に関する意思決定の透明性と健全性の向上に積極的に取り組んできました。2004年に当時の委員会等設置会社に移行する以前から、執行役員制度の導入、社外取締役の招聘及び任意の報酬委員会・監査委員会の設置をしてきました。現在、当社は指名委員会等設置会社であり、指名・監査・報酬の3つの委員会、それぞれ社内取締役と過半数を占める社外取締役で構成され、経営に関する意思決定の透明性と健全性の確保に大きな役割を果たしています。

なお、当社の社外取締役については全員を独立役員として東京証券取引所に届け出しています。

#### (3) 基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための取り組みの概要

当社は、2020年6月30日開催の当社定時株主総会決議に基づき当社株式の大量買付行為に関する対応策(以下「本プラン」という。)を継続しています。なお、本プランの有効期間は2023年6月に開催予定の当社定時株主総会の終結時までとしています。

本プランは、特定株主グループの議決権割合を20%以上とすることを目的とする当社株券等の買付行為等(以下「大量買付行為」という。)を行い又は行おうとする者(以下「大量買付者」という。)に対して、本プラン所定の手続(以下「大量買付ルール」という。)を遵守することを求めています。大量買付ルールは、大量買付者が事前に大量買付行為に対する株主の皆様のご判断及び当社取締役会の評価、検討等のために必要かつ十分な情報を提供した上で、当社取締役会による評価等のための期間(以下「取締役会評価期間」という。)満了後に大量買付行為を開始できることを原則的な手続としています。

大量買付者が大量買付ルールを遵守した場合、当社取締役会は、仮に当該大量買付行為に反対であったとしても、原則として、当該大量買付行為に対する対抗措置は発動しません。但し、当該大量買付行為が当社の企業価値ひいては株主の皆様との利益を著しく損なうおそれがあると合理的に認められる場合には、取締役会評価期間満了後に株主総会を開催し、対抗措置を発動すべきか否かを株主の皆様のご判断に委ねることができるものとします。また、大量買付者がいわゆるグリーンメイラーである場合、大量買付者の提案する買収の方法が、いわゆる強圧的二段階買付けに代表される、構造上株主の皆様との判断の機会又は自由を制約し、事実上、株主の皆様が当社株券等の売却を強要するおそれがある場合等、大量買付行為が所定の5類型のいずれかに該当し、当社の企業価値ひいては株主の皆様との利益を著しく損なうものであると合理的に認められる場合には、例外的に当社取締役会決議により対抗措置を発動することがあります。

これに対して、大量買付者が大量買付ルールを遵守しない場合には、当社取締役会は、当社の企業価値ひいては株主共同の利益を確保・向上させることを目的として、対抗措置を発動する場合があります。但し、当社取締役会が、株主の皆様のご意思を確認することが実務上可能であり、かつ、株主の皆様のご意思を確認するために株主総会を開催し、対抗措置を発動することの是非について株主の皆様にご判断いただくことが適切であると合理的に判断した場合には、取締役会評価期間満了後に株主総会を開催し、対抗措置を発動することの是非について株主の皆様のご判断に委ねるものとします。当社取締役会が、上記の株主総会を開催する場合には、大量買付者は、当該株主総会終結時まで、大量買付行為を開始してはならないものとします。

また、当社取締役会が対抗措置の発動を判断するにあたっては、その判断の合理性及び公正性を担保するために、次の手続を経ることとします。まず、当社取締役会は、対抗措置の発動に先立ち、当社取締役会から独立した組織である独立委員会に対して対抗措置の発動の是非について諮問し、対抗措置を発動するか否かの判断に際して、独立委員会による勧告を最大限尊重するものとします。また、対抗措置の発動に係る当社取締役会の決議は、当社取締役会全員が出席する取締役会において、全会一致により行うものとします。なお、当社は、本プランにおける対抗措置として、新株予約権無償割当てを行います。

本プランに係る手続の流れの概要については、次ページに記載のとおりです。また、本プランの詳細につきましては当社ウェブサイト(<https://www.nsk.com/jp/company/governance/index.html>)に掲載しています。2020年6月2日付「当社株式の大量買付行為に関する対応策(買収防衛策)の継続に関するお知らせ」をご参照ください。

#### (4) 上記の取り組みについての取締役会の判断及びその理由

上記(2)の取り組みは、当社の中長期的な企業価値の向上のための基本的な取り組みの一環であり、当社の企業価値ひいては株主の皆様との利益を向上させることを目的として実施しているものです。

上記(3)の取り組みは、当社の企業価値ひいては株主の皆様との利益を確保・向上させることを目的として、大量買付者に対して、大量買付行為に関する必要な情報の提供、及び、その内容の評価等に必要期間の確保を求めるために導入されるものであり、また、上記(3)記載のとおり、本プラン所定の一定の類型に該当する大量買付行為を防止することにより、上記(1)の基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための取り組みです。さらに、上記(3)記載のとおり、対抗措置を発動しようとする場合には原則として株主総会を開催し、当社取締役会が対抗措置の発動を決議する場合には、独立委員会の勧告を最大限尊重した上で、取締役会全員が出席する当社取締役会において、全会一致により行うこととしており、当社取締役会の恣意的な判断を排し、その取り組みの合理性及び公正性を確保するための様々な制度及び手続が確保されています。

従いまして、上記(2)及び(3)の取り組みは上記(1)の基本方針に沿うものであり、当社の株主の皆様との利益を損なうものではなく、また、当社の役員の地位の維持を目的とするものではありません。

## 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

#### 【適時開示体制の概要】

##### (1) 基本的な考え方

当社は、お客様、サプライヤー、株主・投資家、従業員、地域社会、次世代すべてのステークホルダーの皆様に対して、迅速かつ公正な情報開示に努めます。情報開示にあたっては、金融商品取引法、その他の法令及び当社の有価証券を上場している金融商品取引所の定める適時開示規則に則り、行います。

また、法令や適時開示規則において要求される開示情報以外の情報については、当社ステークホルダーの皆様へ、当社への理解を深めていただくために有用であると当社が判断した経営・財務に関する情報や、環境・社会などの非財務情報についても、企業活動の重要な情報として認識し、迅速かつ公正な情報開示に努めます。

##### (2) 適時開示に係る社内体制

###### 情報開示委員会

当社は代表執行役副社長・CFO直属の組織である情報開示委員会を設置し、情報開示に係る統制を行っています。重要な企業情報は、適時開示規則に基づき適時開示情報か否か、開示内容、開示時期等を情報開示委員会で検討することで、開示情報の適時性・適正性を確保しています。

#### < 情報開示委員会メンバー >

委員長：代表執行役副社長・CFO

委員：経営企画担当執行役、財務担当執行役、人事総務担当執行役、法務コンプライアンス本部長、コーポレート・コミュニケーション部 部長・副部長、財務本部 部長・グループマネジャー、人事総務本部 総務部長、経営企画本部 主幹

事務局:経営企画本部

< 情報開示委員会の開催時期 >

- ・四半期決算及び通期決算発表前
- ・重要な決定事実、発生事実等開示すべき事実があったとき
- ・四半期報告書及び有価証券報告書等の重要な開示書類発行前

適時開示の実施

(a) 決定事実・決算情報等の機関決定に関わる事項

取締役会規則に基づき、取締役会決議を要する場合は、当該事項は取締役会での承認を得た上で開示されます。なお、当社は指名委員会等設置会社であるため、代表執行役社長に権限移譲された事項については、代表執行役社長が決定し、遅滞なく開示を行います。

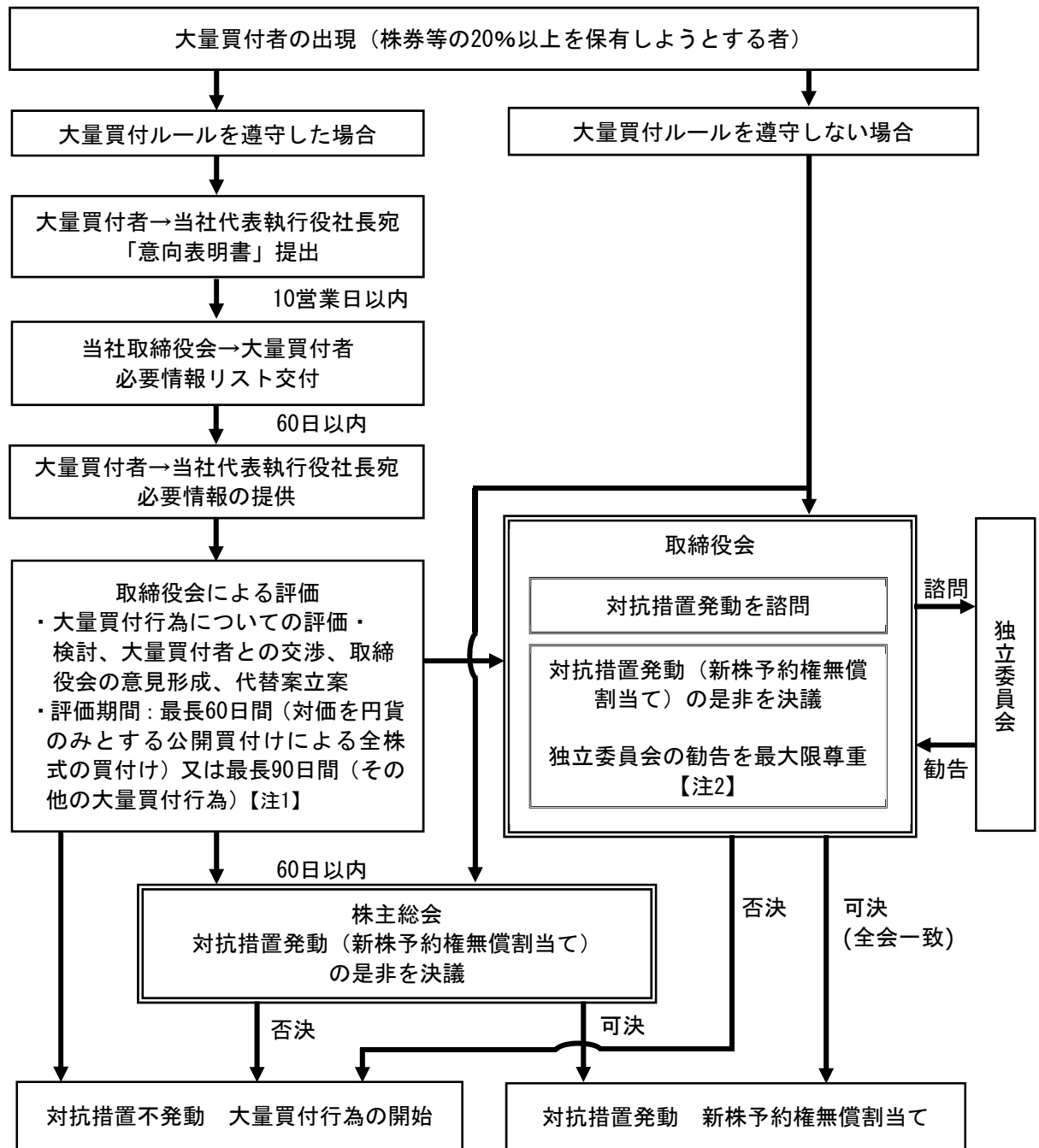
(b) 発生事実

情報開示委員は、代表執行役社長への報告を行った上で、遅滞なく開示を行います。

(3) 適時開示に関する監査体制

当社は、監査委員会が適時開示に関する監査を実施し、開示情報の透明性と信頼性が確保されていることを確認しています。

本プランに係る手続の流れの概要



【注1】 但し、独立委員会に対して諮問し、その勧告を最大限尊重した上で、社外取締役を含む当社取締役会の全会一致の決議により、最長30日間延長される場合があります（延長は一度に限ります。）。

【注2】 当社取締役会は、次の場合には、対抗措置を発動することがあります。但し、この発動に係る決定は、独立委員会に対して諮問し、その勧告を最大限尊重した上で、社外取締役を含む当社取締役会の全会一致の決議によります。

① 大量買付者が大量買付ルールを遵守しない場合

② 大量買付行為が所定の5類型のいずれかに該当し、当社の企業価値ひいては株主の皆様の共同の利益を著しく損なうものであると合理的に認められる場合

【注1】 及び【注2】を除く当社取締役会の決議は、出席取締役の過半数の賛成によりなされます。

本プランの運用に係る手続等については、別途ガイドラインを制定しています。

# 株 主 総 会

[執行機関]

代表執行役社長・CEO

報告  
指示

コアバリュー委員会

法務コンプライアンス本部

情報開示委員会

危機管理委員会

報告

答申

諮問

＜意思決定補助機関＞

経営会議

報告

＜情報の共有化＞

指示

オフィサーズ・ミーティング

指示

＜モニタリング機能＞

経営監査部

取締役の  
選任・解任等

提案・報告

[監督機関]

取締役会

執行役の  
選任・解任  
委任・監督

報告

委員会委員の  
選定・解職

報告

連携

指名委員会

報酬委員会

監査委員会

指示

連携