

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。

## I 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 更新

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共に、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、持続的かつ中長期的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) 取締役会から業務執行に関する意思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】

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.いわゆる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、中長期的な企業価値向上の観点から、事業の安定性や成長性、取引関係、信頼関係などを総合的に勘案し、政策保有株式を保有します。取締役会は、その保有のねらい・合理性について定期的に報告を受け、監督を行います。

##### (2) 政策保有株式の議決権行使基準

政策保有株式の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定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。

#### 【原則3-1.情報開示の充実について】

##### (i) 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。

<http://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。

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

##### (ii) 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及び基本方針は、本報告書「I-1. 基本的な考え方」に記載のとおりです。

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

取締役および執行役の報酬を決定するに当たっての方針につきましては、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。

##### (iv) 指名委員会が経営陣幹部の選任と取締役候補の指名を行うに当たっての方針と手続

当社の取締役には、事業や経営全般、あるいは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、業務執行を監督し得る客観的な判断能力を求めています。その選任に当たっては、当社の取締役会構成とコーポレートガバナンス体制から求められる取締役の要件を踏まえて指名委員会が各候補者を決定し、取締役会が株主総会議案として付議しています。

##### (v) 指名委員会が経営陣幹部の選任と取締役候補の指名を行う際の、個々の選任・指名についての説明

指名委員会で議論された取締役候補者の選任理由は、定時株主総会招集ご通知に記載しています。

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

#### 【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、NSKグループの持続的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、取締役会は業務執行に関する意思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、本報告書開示日現在の主な取締役会決議事項等については、以下の当社ウェブサイト上で開示しています。

<http://www.nsk.com/jp/company/governance/index.html#tab2>

また、取締役会は、長期的、戦略的な課題についてNSK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4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。また、当社は独立社外取締役のみによる会合を自由な意見交換・認識共有の機会を設ける目的で複数回開催しています。

#### 【原則4-9.社外取締役の独立性判断基準について】

当社は、独立性判断基準を社内規程に定め、社外取締役候補者を選任しており、4名の社外取締役全員を独立役員として東京証券取引所に届出しています。独立性判断基準については、本報告書「II-1. 独立役員関係」及び以下の当社ウェブサイトに記載しています。

<http://www.nsk.com/jp/company/governance/index.html#tab3>

#### 【補充原則4-11-1.取締役会の構成について】

当社を取り巻く環境に鑑みて、取締役会は事業に精通し業務執行上の重要な経営判断を監督し得る機能を備えたものであるべきと考えており、その構成は、専門性・業務経験等のキャリアの多様性・バランスを考慮したものと、これを適正に反映できる規模としています。

#### 【補充原則4-11-2.取締役の兼任状況について】

兼任状況の開示は、招集通知、事業報告、有価証券報告書等で開示しています。

#### 【補充原則4-11-3.取締役会の実効性評価について】

当社取締役会は、持続的な企業価値の向上のために、取締役会の機能が適切に果たされているかを検証し、その実効性の更なる強化を目的として取締役会の評価を毎年継続して実施しています。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、その結果から当社の取締役会が透明・公正かつ適宜適切な意思決定を行う仕組みとして有効に機能していること、及び前年の実効性評価を受けた取締役会の実効性向上の取組みが着実に進捗していることが確認できています。取締役会における長期的かつ戦略的な討議の充実など、より一層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、取締役の就任時等必要に応じ、会社法等の関係法令、当社財務・事業・ガバナンスなどに関するトレーニングを実施しています。特に、社外取締役には、当社特有の事項に関する知識を深め取締役会における活発な議論を促進するために、各地の事業所訪問を実施しています。また、全取締役に対して取締役会議事について詳細な事前説明を行っています。

#### 【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、持続的かつ中長期的な成長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。専任部署として社長直轄のIR室を設置し、IR担当役員が統括しています。

また、IR室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。機関投資家・アナリスト向けには、社長による決算及び中期経営計画の説明会を開催しています。また、個々の取材対応に加えて、社長スモールミーティング、海外ロードショー、証券会社主催のカンファレンス参加、事業説明会や個人投資家向け説明会等、様々なIR活動を行っています。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、2016年から統合報告書を作成しています。

##### (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を行いません。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。

## 2. 資本構成

外国人株式保有比率

20%以上30%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)	37,893,300	6.87
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	27,727,700	5.03
明治安田生命保険相互会社	27,626,000	5.01
富国生命保険相互会社	27,600,000	5.01

日本生命保険相互会社	27,518,090	4.99
株式会社みずほ銀行	18,211,000	3.30
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	1.94
トヨタ自動車株式会社	10,000,000	1.81
株式会社三菱東京UFJ銀行	8,675,262	1.57
日本精工取引先持株会	7,708,218	1.40

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	東京 第一部
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うる特別な事情

## II 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

### 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 <span style="background-color: #92d050;">更新</span>	社長
取締役の人数	12名

#### 【社外取締役に係る事項】

社外取締役の人数	4名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	4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	
釜 和明	他の会社の出身者									△			
田井 一郎	他の会社の出身者									△			
古川 康信	公認会計士									△			
池田 輝彦	他の会社の出身者									△			

※ 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f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			
釜 和明	○			○	釜和明氏は、(株)IHIの相談役で、2016年7月以降、(株)IHIの業務執行に従事していません。また、当社は同社と取引がありますが、その取引額は当社売上高の1%未満で、特別な利害関係はありません。	企業経営者としての豊富な経験、幅広い見識を活かし、独立・公正な立場から取締役会において積極的にご発言いただいています。また、指名委員会委員として、その経験や知見を活かして取締役の選任議案等に適切なお意見をいただいています。引き続き当社のコーポレートガバナンスの向上・強化、持続的な成長と企業価値向上に寄与いただけるものと考えています。なお、当社が定める社外取締役の独立

					性の基準を満たしています。
田井 一郎	○		○	○	田井一郎氏は、(株)東芝の出身で、2011年7月以降、(株)東芝の業務執行に従事していません。また、当社と同社は相互に取引がありますが、その取引額は両社の売上高の1%未満で、特別な利害関係はありません。
古川 康信		○	○	○	古川康信氏は、新日本有限責任監査法人の出身で、2012年9月以降、新日本有限責任監査法人の経営に携わっていません。また、当社が同監査法人に支払っている報酬の額は、同監査法人の業務収入の1%未満であり、特別な利害関係はありません。
池田 輝彦		○		○	池田輝彦氏は、みずほ信託銀行(株)の顧問で、2010年7月以降、みずほ信託銀行(株)の業務執行に従事していません。同行は当社借入先の1つですが、特に依存している状況がなく(借入金残高比:約4%)、また当社は同行と取引がありますが、その取引額は同行の業務粗利益の1%未満で、いずれについても特別の利害関係はありません。
					企業経営者としての豊富な経験、幅広い見識を活かし、独立・公正な立場から取締役会において積極的にご発言いただいています。また、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適切な指摘をいただいています。さらに、指名委員会委員としてその経験や知見を活かして取締役の選任議案等に適切なご意見をいただいています。引き続き当社のコーポレートガバナンスの向上・強化、持続的な成長と企業価値向上に寄与していただけるものと考えています。なお、当社が定める社外取締役の独立性の基準を満たしています。
					公認会計士としての豊富な経験、幅広い見識を活かし、独立・公正な立場から取締役会において積極的にご発言いただいています。また、監査委員会委員長として、監査体制の充実とその運用について適切な指摘をいただくと共に委員会での審議の充実に主導的な役割を果たされました。さらに、報酬委員会委員として、その経験や知見を活かして役員報酬決定等に適切なご意見をいただいています。引き続き当社のコーポレートガバナンスの向上・強化、持続的な成長と企業価値向上に寄与していただけるものと考えています。なお、当社が定める社外取締役の独立性の基準を満たしています。
					企業経営者としての豊富な経験、幅広い見識を活かし、独立・公正な立場から取締役会において積極的にご発言いただいています。また、報酬委員会委員長として役員報酬決定等に適切なご意見をいただくと共に委員会での審議の充実に主導的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、持続的な成長と企業価値向上に寄与していただけるものと考えています。なお、当社が定める社外取締役の独立性の基準を満たしています。

## 【各種委員会】

各委員会の委員構成及び議長の属性 [更新](#)

	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	3	1	1	2	社外取締役

## 【執行役関係】

執行役の人数 35名

兼任状況 [更新](#)

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	
内山 俊弘	あり	あり	○	×	なし
野上 宰門	あり	あり	×	○	あり
鈴木 茂幸	あり	あり	×	×	あり
神尾 泰宏	あり	あり	×	×	あり
荒牧 宏敏	なし	あり	×	×	あり
麓 正忠	なし	なし	×	×	あり

波田 安継	なし	なし	×	×	あり
後藤 伸夫	なし	なし	×	×	あり
井上 浩二	なし	なし	×	×	なし
池村 幸雄	なし	なし	×	×	あり
鈴木 寛	なし	なし	×	×	あり
新井 稔	なし	あり	×	×	あり
宮崎 裕也	なし	なし	×	×	あり
エイドリアン・ブラウン	なし	なし	×	×	あり
池田 新	なし	なし	×	×	あり
小林 克視	なし	なし	×	×	あり
篠本 正美	なし	なし	×	×	あり
織戸 宏昌	なし	なし	×	×	なし
入谷 百則	なし	なし	×	×	あり
市井 明俊	なし	あり	×	×	あり
ユルゲン・アッカーマン	なし	なし	×	×	なし
高山 優	なし	なし	×	×	あり
伊集院 誠司	なし	なし	×	×	あり
三田村 宣晶	なし	なし	×	×	あり
山之内 敬	なし	なし	×	×	あり
福田 和也	なし	なし	×	×	あり
山名 賢一	なし	なし	×	×	あり
スティーブン・ベックマン	なし	なし	×	×	なし
石川 進	なし	なし	×	×	あり
新子 右矢	なし	なし	×	×	あり
吉清 知之	なし	なし	×	×	あり
郁 国平	なし	なし	×	×	なし
御地合 英季	なし	なし	×	×	あり
明石 邦彦	なし	なし	×	×	あり
阿知波 博也	なし	なし	×	×	あり

## 【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また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なうとともに、経営監査部と連携の上、組織的監査を行なっています。

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・改善の指示を行なうとともに、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なっています。

## 【独立役員関係】

独立役員の人数

4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。尚、その基準は以下の通りです。

<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、また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、また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、また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、または最近までであった者
- (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、また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、また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、各法律事務所所属する弁護士を想定)
- (8)当社またはその子会社の業務執行者等である者、または最近までであった者の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。

※この内容は当社ウェブサイトにも掲載しています。

和文 <http://www.nsk.com/jp/company/governance/index.html#tab3>

英文 <http://www.nsk.com/company/governance/index.html#tab3>

【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

業績連動型報酬制度の導入、その他

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において、株式報酬制度を導入し、ストック・オプション制度を廃止することを決定しました。業績連動報酬および株式報酬制度の内容は、「取締役・執行役報酬関係」の「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

2017年3月期に係る報酬額

	報酬等の総額		固定報酬		業績連動報酬		株式報酬		ストック・オプション		退職金	
	金額	人員	金額	人員	金額	人員	金額	人員	金額	人員	金額	
取締役(社内)	164百万円	11名	132百万円	—	—	2名	11百万円	8名	18百万円	1名	1百万円	
取締役(社外)	60百万円	4名	43百万円	—	—	4名	6百万円	4名	10百万円	—	—	
執行役	1,860百万円	36名	814百万円	32名	604百万円	35名	242百万円	35名	159百万円	28名	39百万円	

- (注)1. 取締役(社内)の報酬(株式報酬、退職金除く)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. 当社の役員報酬は、基本(固定)報酬、業績連動報酬、ストック・オプション(新株予約権)、退職金で構成していましたが、2016年5月16日開催の報酬委員会において、株式報酬制度の導入と、ストック・オプション制度、及び退職金制度の廃止を決定しました。
3. 業績連動報酬の額は、第156期の業績に基づいた2017年7月3日の支払い予定額です。また、第155期の業績に基づいた2016年7月1日の支払額は632百万円です。
4. 株式報酬の額は、株式給付信託に関して、当事業年度に付与したポイントの当事業年度費用計上額を記載しています。
5. スtock・オプションの額は、2014年8月22日、2015年8月21日にストック・オプションとして割り当てた新株予約権に関する報酬等のうち当事業年度費用計上額を記載しています。
6. 退職金の額は、2016年4月から6月までの同制度廃止までの期間に係る役員退職慰労引当金の繰入額です。また、当事業年度中に退任した取締役1名に対する退職金は69百万円、執行役7名に対する退職金は457百万円です。
7. 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開示内容

当社の役員報酬は、固定報酬である基本報酬、変動報酬である業績連動報酬、株式報酬で構成され、「取締役としての報酬」と「執行役としての報酬」を別々に決定します。なお、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。

## (イ) 取締役の報酬

取締役の報酬は、基本報酬と株式報酬からなります。

## i. 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。

## ii. 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、社外取締役、社内取締役の別及び株式価値に応じて付与したポイントに基づき、退任時に当社株式を給付します。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。

なお、執行役を兼務する取締役には、取締役としての株式報酬は支給しません。

## (ロ) 執行役の報酬

執行役の報酬は、基本報酬、業績連動報酬、株式報酬からなります。

## i. 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。

## ii. 業績連動報酬

中期経営計画に掲げる連結売上高営業利益率、連結ROEと、単年度の数値目標としての営業利益率、キャッシュ・フロー及び品質活動を評価する指標を基準として、業績連動報酬の総額を決定します。なお、個人別の報酬額は、その役位並びに担当する職務の業績達成度を評価して支給します。

## iii. 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、執行役の役位及び株式価値に応じて付与したポイントに基づき、退任時に当社株式を給付します。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。

## (ハ) 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】

当社は社外取締役への情報提供を担当する執行役数名を設けています。具体的には、取締役会開催の前に資料の事前配布を行うとともに、これらの担当執行役が社外取締役へ議事の事前説明を行っています。また、取締役会資料として、当社を取り巻く事業環境等について執行側からの情報提供を定期的に行っています。

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。

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

## &lt;現状の体制&gt;

当社は、「1-1 基本的な考え方」に示すとおり、経営に関して効率性・機動性と監督のバランスを重視しています。2017年6月23日現在、当社の取締役会は12名の取締役に構成され、そのうち社外取締役4名、社内取締役8名(業務執行取締役は7名)となっています。この構成は、当社事業に精通した社内取締役の知見と社外取締役が有する広い見識との間のバランスにより、取締役会による適切な意思決定や監督を行うことに効果を発揮しています。当社は、指名委員会等設置会社として、業務執行に関する意思決定を積極的に執行役に委任し、経営の効率性・機動性の向上に努めています。取締役会は、執行役の職務の執行の適正性や公正性を監督しています。さらに、各々、社外取締役が過半数を占める指名委員会、監査委員会及び報酬委員会に独立した権限を与え、会社の経営に関する特に重要な事項についての監督機能を強化しています。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、執行役からCEOに対する業務執行状況の報告を目的として執行役会を設置しています。執行役会は事業展開の方向性や理解の統一のために、業務執行状況に関する情報の共有化を図る場としています。当社はこれらにより、業務執行の効率性・機動性を適切に確保しています。

【対象期間】2016年4月1日～2017年3月31日

取締役会: 10回

・社内取締役8名、社外取締役4名、計12名

・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

指名委員会: 6回

・社内取締役の指名委員長、社外取締役の指名委員2名、計3名

・人事部及び経営企画本部所属の使用人が事務局の職務を兼務

監査委員会: 15回

・社外取締役の監査委員長及び監査委員、社内取締役の常勤監査委員、計3名

- ・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
- 報酬委員会：5回
- ・社外取締役の報酬委員長及び報酬委員、社内取締役の報酬委員、計3名
- ・人事部所属の使用人が事務局の職務を兼務

#### <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識見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を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。

#### <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 更新

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。

### Ⅲ 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

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	早期発送に努めています。(3週間前)
集中日を回避した株主総会の設定	集中日の遅くとも2日前に開催することとしています。
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	東証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
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。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	社長による決算及び中期経営計画の説明会を年2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	社長をはじめ経営陣幹部が、欧州、米州、アジアの機関投資家を毎年度直接訪問しています。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)、統合報告書/アニュアルレポート、CSRレポート、決算説明会資料、ファクトブック、中期経営計画資料等をホームページに掲載しています。 和文 <a href="http://www.nsk.com/jp/investors/">http://www.nsk.com/jp/investors/</a> 英文 <a href="http://www.nsk.com/investors/">http://www.nsk.com/investors/</a>	
IRに関する部署(担当者)の設置	専任部署として社長直轄のIR室を設置し、IR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 更新

	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	当社のステークホルダーとの係り方と、環境保全活動、CSR活動等の実施状況を、毎年のCSRレポートで報告しています。 和文 <a href="http://www.nsk.com/jp/csr">http://www.nsk.com/jp/csr</a> 英文 <a href="http://www.nsk.com/sustainability">http://www.nsk.com/sustainability</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、その透明性確保のため、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CSRレポートでは、各ステークホルダーを念頭に、環境保全活動及

びCSR活動等の実施に関わる情報を、環境省の「環境報告ガイドライン」及びGRIの「サステナビリティ・レポート・ガイドライン」を参照し提供しています。

## Ⅳ 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 更新

#### 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ます。なお、監査委員会が必要と認めるときは、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ます。

##### (2) 当社執行役員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、当社執行役員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ンプライアンス委員会を設け、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) 当社執行役員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、当社執行役員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・総括的に管理し、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) 当社執行役員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、当社執行役員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、当社執行役員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

###### 1) 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。

###### 2) 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対し、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。

###### 3) 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ます。また、執行役員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。

###### 4) 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・運用にあ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)

コンプライアンス委員会は、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。

コンプライアンス推進室は、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)

コーポレート経営本部は、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コーポレート経営本部に、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。

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

当社グループは、株主・投資家、顧客、国内外の製造・販売会社、地域社会、従業員等の様々なステークホルダーとの相互関係に基づき成り立っています。当社は、当社グループの使命は、社会・環境・経済の全ての面においてバランスのとれた経営を行い、全てのステークホルダーに対する社会的責任を果たすと同時に、本業に徹することにより当社グループの企業価値を増大させることであると考えています。当社は、資本市場に公開された株式会社であるため、当社に対して投資をしていただいている株主の皆様には、当社のかかる考えにご賛同いただいた上で、そのご判断により当社の経営を当社経営陣に対して委ねていただいているものと理解しています。かかる理解のもと、当社は、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ついても、最終的には、株主の皆様のご判断によるべきであると考えています。従いまして、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、近年のわが国の資本市場の状況を考慮すると、対象となる企業の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、あるいは対象となる企業の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、株式の大量の買付行為が強行される可能性も否定できません。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ご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ご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] 当社の財産の有効な活用、適切な企業集団の形成その他の基本方針の実現に資する特別な取り組みの概要

(イ) 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、創立100周年を契機に策定した「NSKビジョン2026(あたらしい動きをつくる。)」の下、新たに2016年度から2018年度までの第5次中期経営計画をスタートさせました。この中期経営計画では、「次の100年に向けた進化のスタート」をスローガンとし、「オペレーショナル・エクセレンス(競争力の不断の追求)」と「イノベーション&チャレンジ(あたらしい価値の創造)」を方針に据えて、持続的成長、収益基盤の再構築、新成長領域確立の3つの経営課題に取り組んでいます。

なお、「オペレーショナル・エクセレンス(競争力の不断の追求)」の施策として、

- ・事業の競争力の追求
- ・効率経営の追求
- ・人づくり、モノづくり

「イノベーション&チャレンジ(あたらしい価値の創造)」の施策としては、

- ・次の成長への種まき
- ・モノづくりの革新
- ・新商品、新領域技術の開発

を推進しています。

当社グループは、当社事業を通じ機械製品のエネルギーロスを削減することで、地球環境の保全と持続可能な社会の発展に向けた貢献を果たすために、環境経営のレベルアップに取り組んでいます。

また、関連法令を遵守するとともに社会の一員としての高い倫理観を持って行動することで、顧客や地域社会等の様々なステークホルダーから信頼される企業として発展し続けることを目指しており、コンプライアンス強化の取り組みとして更なる体制・制度の整備、教育・啓発の徹底を図っています。

(ロ) 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のご共同の利益を確保し、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つの委員会は、それぞれ2名の社外取締役と1名の社内取締役で構成され、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4名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、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(会社法施行規則第118条第3号柱書に規定されるものをいい、以下「基本方針」といいます。)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組み(同規則第118条第3号ロ(2))として、2008年6月25日開催の当社定時株主総会において、当社株式の大量買付行為に関する対応策を導入し、その後、2011年6月24日開催の当社定時株主総会及び2014年6月25日開催の当社定時株主総会において株主の皆様のご賛同を得て、当社株式の大量買付行為に関する対応策を継続しました(2014年6月25日開催の当社定時株主総会において株主の皆様のご賛同を得て継続した対応策を、以下「旧プラン」といいます。)。旧プランは、2017年6月23日開催の当社定時株主総会の終結の時をもって有効期間が満了することから、当社は、社会・経済情勢の変化、買収防衛策をめぐる種々の議論等を踏まえ、買収防衛策を継続するか否かについて検討を続けてまいりました。

その結果、2017年5月23日開催の当社取締役会において、当社定款第35条に基づき、同年6月23日開催の当社定時株主総会において株主の皆様のご賛同を得て承認可決されることを条件として、旧プランの一部を変更した上で、当社株式の大量買付行為に関する対応策(以下「本プラン」といいます。)を導入することを決議し、同株主総会において承認され、本プランが導入されました。

#### (イ) 本プランの対象となる大量買付行為

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(市場取引、公開買付けその他具体的な買付方法の如何を問いません。以下同じとします。)、または結果として特定株主グループの議決権割合が20%以上となる当社株券等の買付行為を適用対象とします。但し、あらかじめ当社取締役会が同意した買付行為は、本プランの適用対象からは除外します。なお、本プランの適用を受ける買付行為を以下「大量買付行為」といい、大量買付行為を行いまは行おうとする者を以下「大量買付者」といいます。

#### (ロ) 大量買付ルールの設定

##### (1) 意向表明書の事前提出

大量買付者には、大量買付行為の実行に先立ち、当社代表執行役社長宛に、本プランに定められた所定の手続(以下「大量買付ルール」といいます。)に従う旨の誓約等を日本語で記載した意向表明書をご提出いただきます。

##### (2) 本必要情報の提供

当社取締役会は、上記(1)の意向表明書受領後10営業日(初日不算入)以内に、大量買付者から提供していただくべき、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(以下「本必要情報」といいます。)を記載したリスト(以下「本必要情報リスト」といいます。)を当該大量買付者に対して交付します。大量買付者には、当社代表執行役社長宛に、本必要情報リストに従って十分な情報を提供していただきます。

次いで、当社取締役会は、大量買付者から提供された情報を精査し、必要に応じて当社取締役会から独立した第三者(財務アドバイザー、公認会計士、弁護士、その他の専門家を含みます。以下「外部専門家等」といいます。)の助言を受けた上で、当該情報だけでは本必要情報として不十分であると合理的に判断する場合には、大量買付者に対して追加的に情報提供を求めることができるものとし、大量買付者から追加的に受領した情報についても同様とします。

なお、大量買付ルールの迅速な運用が確保されるよう、当社取締役会が大量買付者に対して本必要情報リストを交付した日から60日(初日不算入)(以下「情報提供要請期間」といいます。)を経過しても当社が求める情報が提供されない場合には、その時点で当社取締役会は、本必要情報の提供に係る大量買付者とのやり取りを打ち切り、下記(3)記載の当社取締役会による評価、検討等を開始します。但し、大量買付者から合理的な理由に基づく延長要請があった場合、または大量買付行為の内容及び態様等、本必要情報の提供状況等を考慮して合理的に必要であると当社取締役会が判断した場合には、当社取締役会は、情報提供要請期間を最長30日間(初日不算入)延長することができるものとします(なお、当該延長は一度に限るものとします。)。他方、当社取締役会は、大量買付者から提供された情報が本必要情報として十分であり、本必要情報の提供が完了したと客観的に合理的に判断する場合には、情報提供要請期間満了前であっても、本必要情報の提供に係る大量買付者とのやり取りを打ち切り、下記(3)記載の当社取締役会による評価、検討等を開始します。また、当社取締役会は、大量買付者に対して本必要情報の提供を要請する都度、必要に応じて、大量買付者による情報提供に期限を設定する場合があります。

##### (3) 取締役会による評価期間の設定等

当社取締役会は、本必要情報の提供完了後、または情報提供要請期間満了後、必要に応じて外部専門家等の助言を受けた上で、大量買付行為の内容に応じて最長60日間または最長90日間(いずれの場合も初日不算入)を当社取締役会による評価、検討、交渉、意見形成、代替案立案のための期間(以下「取締役会評価期間」といいます。)として設定します。但し、当社取締役会が、当初設定した取締役会評価期間内に当社取締役会としての意見を取りまとめることができないことについてやむを得ない事由がある場合には、当社取締役会は、独立委員会に対して、取締役会評価期間の延長の是非について諮問し、その勧告を最大限尊重した上で、当社取締役会全員が出席する取締役会の全会一致の決議により、取締役会評価期間を合理的に必要な範囲内で、最長30日間(初日不算入)延長できるものとします(なお、当該延長は一度に限るものとします。)。大量買付行為は、取締役会評価期間満了後のみ開始されるものとします。取締役会評価期間中、当社取締役会は、必要に応じて外部専門家等の助言を受けながら、大量買付者から提供された情報を十分に評価、検討し、当社の企業価値ひいては株主の皆様のご利益の確保・向上の観点から、当社取締役会としての意見を取りまとめ、公表します。また、必要に応じ、大量買付者との間で大量買付行為に関する条件改善について交渉し、また当社取締役会として当社株主の皆様に対し代替案を提示することもあります。

##### (ハ) 対抗措置の発動

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、反対意見の表明、代替案の提示、株主の皆様への説明等を行うことはあり得るものの、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のご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、大量買付行為に対し、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、当社取締役会は、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、構造上株主の皆様のご判断の機会または自由を制約し、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、大量買付行為が一定の類型に該当し、当社の企業価値ひいては株主の皆様のご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、具体的な買付方法の如何にかかわらず、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、当社取締役会が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、大量買付行為に対し、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。

なお、当社は、本プランにおける対抗措置として、原則として、新株予約権無償割当てを行います。

##### (ニ) 株主意思の確認手続

当社取締役会は、上記(ハ)に記載のとおり、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場合には、取締役会評価期間満了後に、法令及び当社定款の定めに従って、速やか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。当社取締役会は、取締役会評価期間満了後60日以内に株主総会を開催し、大量買付行為への対抗措置の発動に関する議案を株主総会に上程するものとしますが、事務手続上の理由から60日以内に開催できない場合は、事務手続上可能な最も早い日において開催するものとします。

株主総会を開催する場合には、大量買付者は、当該株主総会の終結の時まで、大量買付行為を開始してはならないものとします。

##### (ホ) 独立委員会の設置及び諮問等の手続

###### (1) 独立委員会の設置

取締役会評価期間を延長するか否か、対抗措置を発動するか否か、及び発動した対抗措置を維持するか否かについては、当社取締役会が最終的な判断を行います(但し、対抗措置の発動の是非について株主総会を招集する場合には、当該株主総会の決議に従います。)

が、その判断の合理性及び公正性を担保するために、当社取締役会から独立した組織として、独立委員会を設置しています。独立委員会の委員は、3名以上とし、独立社外取締役その他独立性が認められる弁護士、税理士、公認会計士、学識経験者、投資銀行業務に精通している者、他社の取締役または執行役として経験のある社外者等の中から当社取締役会が選任するものとし、コーポレートガバナンスに関する報告書提出日現在における独立委員会の委員は、社外取締役4名及び弁護士1名です。

#### (2) 対抗措置の発動手続

当社取締役会が対抗措置の発動を判断するに当たっては、その判断の合理性及び公正性を担保するために、以下の手続を経ることとします(但し、対抗措置の発動の是非について株主総会を招集する場合は、この限りではありません。)

まず、当社取締役会は、対抗措置の発動に先立ち、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、独立委員会は、この諮問に基づき、必要に応じて外部専門家等の助言を得た上で、当社取締役会に対して対抗措置の発動の是非について勧告を行います。当社取締役会は、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、当社取締役会は、独立委員会に対する上記諮問のほか、大量買付者の提供する本必要情報に基づき、必要に応じて外部専門家等の助言を得ながら、当該大量買付者及び当該大量買付行為の具体的内容、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共同の利益に与える影響、並びに、対抗措置の相当性等を評価、検討等した上で、対抗措置の発動の是非を判断するものとします。

#### (3) 独立委員会に対する任意の諮問

当社取締役会は、大量買付者から提供された情報が本必要情報として必要かつ十分であるかについて疑義がある場合その他当社取締役会が必要と認める場合には、取締役会評価期間の延長の是非、対抗措置の発動の是非及び発動した対抗措置の維持の是非以外にも、任意に独立委員会に対して諮問することができるものとし、独立委員会は、必要に応じて外部専門家等の助言を得ながら、当該諮問に係る事項につき検討し、当社取締役会に対して勧告を行います。当社取締役会は、当該独立委員会の勧告についても最大限尊重するものとします。

#### (ハ) 本プランの有効期間

本プランの有効期間は、2017年6月23日開催の当社定時株主総会終了後3年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時まで(2020年6月に開催予定の定時株主総会の終結の時まで)とし、以降、本プランの継続(一部修正した上での継続を含みます。)については、3年ごとに定時株主総会の承認を得ることとします。

なお、本プランの詳細につきましては、当社ウェブサイト(<http://www.nsk.com/jp/company/governance/index.html#tab4>)に掲載しています。2017年5月23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[2]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の共同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。かかる取り組みを通じて、当社の企業価値ひいては株主の皆様との共同の利益を向上させることにより、上記[1]記載の当社の企業価値ひいては株主の皆様との共同の利益を毀損する当社株式の大量の買付行為は困難になるものと考えられ、よって、上記[2]の取り組みは、上記[1]の基本方針の実現に資するものであると考えています。

従いまして、上記[2]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共同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ないと考えています。

#### [5] 上記[3]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[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共同の利益を確保・向上させることを目的として、大量買付者に対して、当該大量買付者が実施しようとする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・検討等に必要な期間の確保を求め、最終判断を行う当社株主の皆様が、株式の大量の買付行為の提案の内容を十分に理解し、適切な判断を行うことができるようにするために導入されるものです。また、上記[3]の取り組みにおいては、そのような情報提供と検討等の期間の確保の要請に応じない大量買付者に対して取締役会決議により対抗措置を発動できることとするのと同時に、かかる要請に応じた大量買付者であっても、当該大量買付者が実施しようとする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共同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、株主総会決議により対抗措置を発動できる(但し、一定の類型に該当し、当社の企業価値ひいては株主の皆様との共同の利益を著しく損なうものと合理的に認められる場合には、取締役会決議により発動できます。)こととするので、これらの大量買付者による大量買付行為を防止するものであり、よって、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]の取り組みにおいては、大量買付者が大量買付ルールを遵守している場合において対抗措置を発動しようとする場合には、原則として、株主総会を開催して、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としており、また、大量買付者が大量買付ルールを遵守していない場合を含め、当社取締役会が対抗措置の発動を決議する場合には、対抗措置の発動に先立ち、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、その勧告を最大限尊重した上で、社外取締役を含む取締役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、上記[3]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るものです。

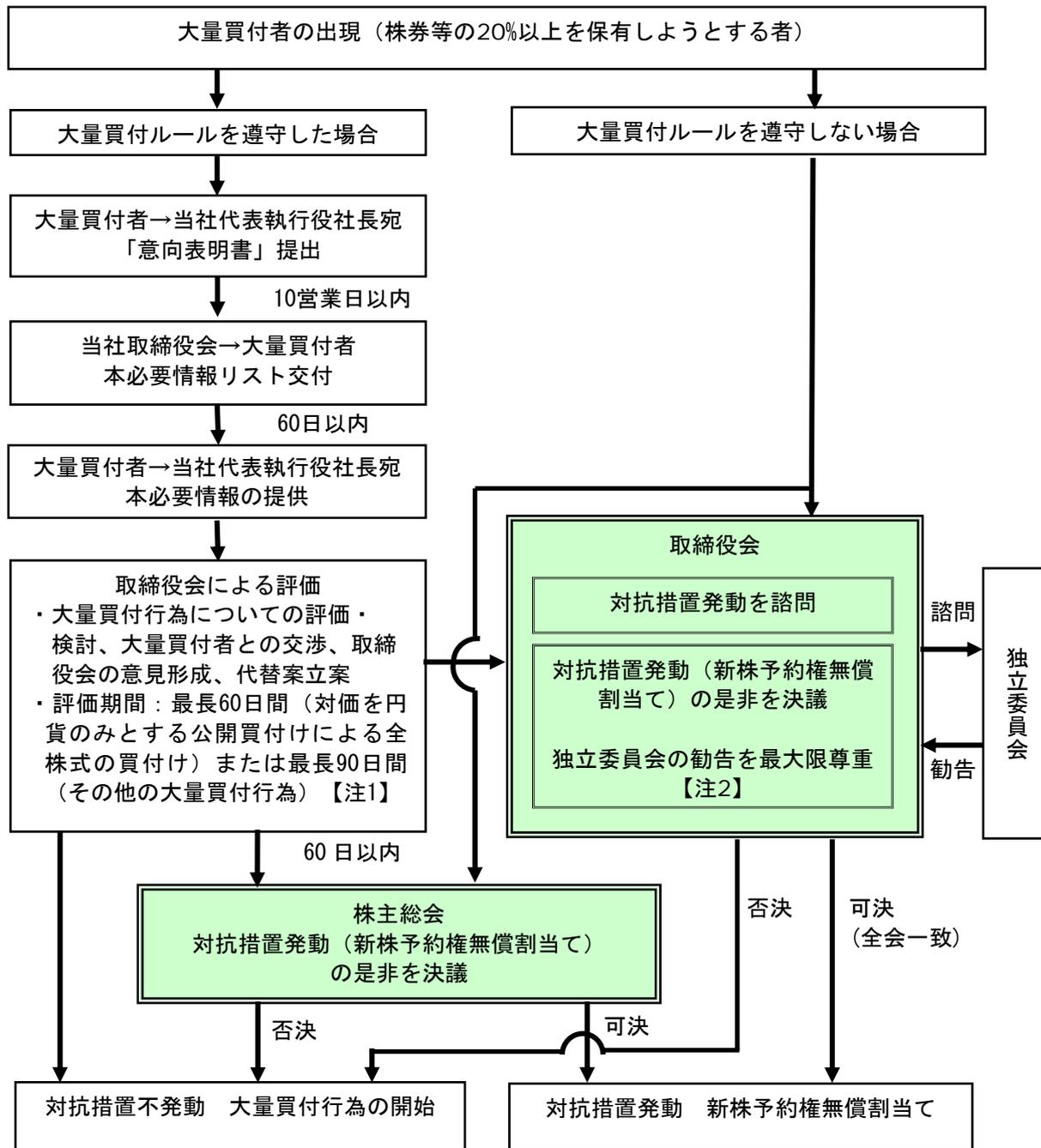
さらに、当社は、本プランの運用における取締役会の判断の恣意性を排除し、本プランの運用の合理性を確保することを目的として、本プランの運用に関して取締役会が準拠すべき手続等を定めた「大量買付行為への対応に関するガイドライン」(以下「ガイドライン」といいます。)を制定しています。ガイドラインの制定により、大量買付ルールの適用、対抗措置の発動または不発動等に関する取締役会の判断の客観性が高まり、本プランの運用につき十分な合理性が確保されることとなります。

従いまして、上記[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共同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ないと考えています。

なお、本プランにかかる手続の流れの概要につきましては、添付「別紙」をご参照ください。

## 2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

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 大量買付行為が一定の類型に該当し、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。

このフローチャートは、あくまで本プランの概要をわかりやすく説明するための参考とするために作成されたものにすぎず、本プランの詳細については、本文をご参照ください。

株主総会

[執行機関]

取締役の  
選任・解任等

提案・報告

[監督機関]

代表執行役社長・CEO

報告  
指示

報告  
答申

取締役の  
選任・解任  
委任・監督

取締役会

報告

委員会委員の  
選定・解職

コーポレート経営本部

< 意思決定補助機関 >

経営会議

報告

コンプライアンス委員会

諮問

< 情報の共有化 >

連携

CSR本部  
コンプライアンス推進室

報告

執行役員

指示

情報開示委員会

指示  
< モニタリング機能 >

経営監査部

指示

報酬委員会

指名委員会

監査委員会

連携

危機管理委員会