



# 2021年3月期(第160期) 定時株主総会 招集ご通知

開催日時 2021年6月25日(金)  
午前10時(受付開始 午前9時)

開催場所 東京都品川区大崎一丁目6番3号  
日精ビルディング3階 日精ホール

決議事項 議 案 取締役9名選任の件

## 目 次

■ 株主の皆様へ	1
■ 2021年3月期(第160期)定時株主総会招集ご通知	2
■ 株主総会参考書類	6
■ 事業報告	18
■ 連結計算書類	49
■ 計算書類	51
■ 監査報告	53
■ ご参考	

新型コロナウイルスの感染拡大防止及び株主の皆様への安心・安全の観点から、本株主総会につきましては、インターネット又は書面により事前の議決権行使をいただき、株主総会当日のご来場をお控えいただきますよう強くお願い申し上げます。

## ▶ ごあいさつ



## 株主の皆様へ

株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。新型コロナウイルス感染症がまだ猛威を振るう中、医療従事者や生活インフラを支えてくださっている皆様に深く感謝申し上げます。

当社は「安全・品質・コンプライアンス・環境」をコアバリューとし、「持続的成長を可能にする企業基盤の確立」を目指します。加えて、中長期的な目線で世の中の変化をしっかりと捉え、「変わる 超える」をキーワードとし、地球環境の保全や高度な技術社会の発展につながる価値を創出し、社会の持続可能な発展に貢献していきます。

今後とも株主の皆様の一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

取締役 代表執行役社長・CEO 市井 明俊

MOTION & CONTROL™

# NSK

### 企業理念

NSKは、MOTION & CONTROL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ます。

### 経営姿勢

- 1 世界をリードする技術力によって、顧客に積極的提案を行う。
- 2 社員一人ひとりの個性と可能性を尊重する。
- 3 柔軟で活力のある企業風土で時代を先取りする。
- 4 社員は地域に対する使命感をもとに行動する。
- 5 グローバル経営をめざす。

(NSK企業理念体系より)

## ▶ 連結決算ハイライト<ご参考>

### 売上高



### 営業利益



### 親会社の所有者に帰属する当期利益



### ● 期末配当について

当期の期末配当金は下記のとおりです。

1. 期末配当金  
**1株につき10円**
2. 期末配当の効力発生日並びに支払開始日  
**2021年6月11日(金)**

株 主 各 位

東京都品川区大崎一丁目6番3号  
日本精工株式会社  
取締役 代表執行役社長 市井明俊

## 2021年3月期(第160期)定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社2021年3月期(第160期)定時株主総会を下記により開催いたしますのでご通知申し上げます。

新型コロナウイルス感染拡大防止及び皆様の安心・安全の観点から、本株主総会につきましては、インターネット又は書面により事前の議決権行使をいただき、株主総会当日のご来場をお控えいただきますよう強くお願い申し上げます。

お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、2021年6月24日(木曜日)午後5時15分までに議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

敬 具

記

- |             |  |
|-------------|--|
| 1. 日 時      | 2021年6月25日(金曜日)午前10時(受付開始 午前9時)  |
| 2. 場 所      | 東京都品川区大崎一丁目6番3号 日精ビルディング3階 日精ホール   |
| 3. 目的事項     | 2021年3月期(2020年4月1日から2021年3月31日まで)事業報告、連結計算書類、計算書類の内容並びに会計監査人及び監査委員会の連結計算書類監査結果報告の件 |
| <b>報告事項</b> |  |
| <b>決議事項</b> | 議 案 取締役9名選任の件  |

#### 4. インターネットによる開示について

- ・次に掲げる事項につきましては、法令及び当社定款第15条の規定に基づき、下記のインターネット上の当社ウェブサイトに掲載していますので本招集ご通知には記載していません。

- ①「連結持分変動計算書」
- ②「連結計算書類の連結注記表」
- ③「株主資本等変動計算書」
- ④「計算書類の個別注記表」

会計監査人及び監査委員会が監査した連結計算書類、計算書類は、本招集ご通知に記載の各書類のほか、当社ウェブサイト掲載の上記事項で構成されています。

- ・株主総会参考書類、事業報告、連結計算書類及び計算書類に修正事項が生じた場合は、下記のインターネット上の当社ウェブサイトにおいて、修正後の事項を掲載させていただきます。

#### 新型コロナウイルス感染リスクに伴う本総会における当社の対応について

- ・感染拡大防止を目的とした開催時間の短縮化を図るため、報告事項等のご説明を短縮させていただきます。
- ・感染予防のため、座席は2m間隔とさせていただき、そのため座席数が50席以下となる見込みです。満席の際には入場をお断りする場合があります。
- ・株主様には受付前に非接触型体温計で検温をさせていただきます。咳や、発熱など体調がすぐれないと見受けられる株主様については、入場をお断りする、退場をお願いする等の措置をとらせていただく場合がございます。
- ・喫茶コーナー及び製品の展示については、感染予防の観点から中止いたしますので、予めご了承のほどお願い申し上げます。
- ・当社役員及び運営スタッフがマスク着用等で感染拡大防止の対応をいたします。
- ・ご来場の株主様におかれましては、事前の体調確認、マスクの着用、手指の消毒にご協力をお願いいたします。

株主総会当日までの感染拡大の状況や政府等の発表内容等により、株主総会への対応内容を更新する場合がございます。下記のインターネット上の当社ウェブサイトより、発信情報をご確認くださいませよう、併せてお願い申し上げます。

【インターネット上の当社ウェブサイト】

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

## 議決権行使についてのご案内

議決権の行使方法には以下の3つの方法があります。  
後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、ご行使いただきますようお願い申し上げます。

### 事前に議決権行使をされる場合 (感染予防の観点からこちらを強くご推奨いたします)

#### 1. 郵送による議決権行使の場合



行使期限

**2021年6月24日(木) 午後5時15分到着分まで**

同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示のうえ、上記期限までに到着するようご返送ください。郵送の際は同封の記載面保護シールをご利用ください。

\* 議決権行使書用紙に、各議案につき賛否の表示をされない場合は、賛成の表示があったものとして取り扱います。

#### 2. インターネットによる議決権行使の場合



行使期限

インターネットによる議決権行使によって削減される郵送費用を「子供の未来応援基金」に寄付します。

**2021年6月24日(木) 午後5時15分まで**

詳しくは次頁をご覧ください。

### 株主総会に当日ご出席の場合



株主総会開催日時

**2021年6月25日(金)  
午前10時 (受付開始 午前9時)**

総会会場(日精ホール)の所在場所は末尾記載の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。

\* 当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。  
また、資源節約のため、「本招集ご通知」を当日会場までご持参くださいますようお願い申し上げます。

#### 代理人様のご出席について

\* 株主様以外の方は株主総会にご出席いただけません。代理出席の場合、代理人の方も議決権を有する株主様である必要があります。代理人様として行使する議決権行使書用紙及び代理権を証明する書面に加えて、代理人様ご本人名義の議決権行使書用紙をご提出ください。

## スマートフォン専用サイトによる議決権行使のご案内

スマートフォンをお持ちの株主様は、送付した議決権行使書用紙に記載のQRコードをスマートフォンで読み取り、ID・パスワードを入力することなく専用サイトにログインし、議決権をご行使いただけます。  
詳細は右の図をご参照ください。

※ユーザーの利用しているQRコード読み取りアプリによっては操作が必要な場合もあります。QRコード読み取りによるログインでの議決権行使は1回のみ可能です。



QRコード読み取りのみでログイン完了。



## パソコン用サイトによる議決権行使のご案内

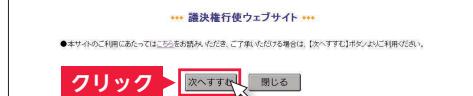
### STEP 1 議決権行使ウェブサイトへアクセス

- 検索サイトで検索
- 下記QRコードからのアクセスも可能です。

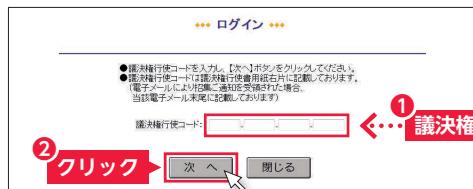
議決権行使 みずほ

または

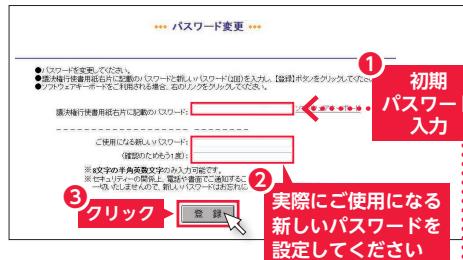
- 議決権行使サイト  
<https://soukai.mizuho-tb.co.jp/>



### STEP 2 ログイン



### STEP 3 パスワードの変更



以降は、画面の案内に従って賛否をご入力願います。

### 議決権行使における注意事項

- (1) 郵送とインターネットにより、二重に議決権を行使された場合は、インターネットの行使を有効な行使とさせていただきます。
- (2) インターネットでも複数回数議決権行使をされた場合は、最後の行使を有効な行使とさせていただきます。
- (3) インターネットに関する費用（プロバイダー接続料金・通信料金等）は、株主様のご負担となります。

### お問い合わせ先について

- (1) 議決権電子行使に関するパソコン・スマートフォン等の操作方法等に関する専用お問い合わせ先  
みずほ信託銀行 証券代行部 インターネットヘルプダイヤル  
電話 0120-768-524（フリーダイヤル）（受付時間 9:00~21:00 土日祝日を除く）
- (2) 上記(1)以外の住所変更等に関するお問い合わせ先  
みずほ信託銀行 証券代行部  
電話 0120-288-324（フリーダイヤル）（受付時間 9:00~17:00 土日祝日を除く）

【ご参考】機関投資家の皆様につきましては、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームをご利用いただけます。

## 株主総会参考書類

## 議 案 取締役9名選任の件

本総会終結の時をもって取締役全員（9名）の任期が満了します。  
つきましては、指名委員会の決定に基づき、取締役9名の選任をお願いしたいと存じます。  
なお、取締役選任に当たっての方針と手続き並びに取締役候補者は、次のとおりです。

## 取締役選任に当たっての方針と手続き

当社の取締役会は、NSKグループの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ない、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、その構成は、専門性・業務経験等の多様性を考慮し、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当たっては、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に基づき、2021年4月26日開催の指名委員会において取締役候補者を決定し、同年5月20日開催の取締役会の審議を経て株主総会議案として付議しています。

## 取締役候補者一覧

候補者番号	氏名		現在の当社における地位・担当・役職	在任年数	取締役会、委員会の出席状況		他上場会社役員 の兼職数
1	うちやま としひろ 内山 俊弘	再任	取締役 会長 指名委員会委員	9年	取締役会 指名委員会	90% (9回/10回) 100% (5回/5回)	0社
2	いちい あきとし 市井 明俊	再任	取締役 代表執行役社長・CEO 報酬委員会委員	4年	取締役会 報酬委員会	100% (10回/10回) 100% (4回/4回)	0社
3	のがみ さいもん 野上 宰門	再任	取締役 代表執行役副社長・CFO	8年	取締役会	100% (10回/10回)	0社
4	やまな けんいち 山名 賢一	新任	理事	—	—	—	0社
5	ばだ はじめ 馬田 一	再任 社外 独立	取締役 指名委員会委員長	3年	取締役会 指名委員会	90% (9回/10回) 100% (5回/5回)	2社
6	もちつき あけみ 望月 明美	再任 社外 独立	取締役 監査委員会委員長	3年	取締役会 監査委員会	100% (10回/10回) 100% (16回/16回)	2社
7	ふじた よしたか 藤田 能孝	再任 社外 独立	取締役 指名委員会委員 監査委員会委員	2年	取締役会 指名委員会 監査委員会	100% (10回/10回) 100% (5回/5回) 100% (10回/10回)	0社
8	ながはま みつひろ 永濱 光弘	再任 社外 独立	取締役 報酬委員会委員長 監査委員会委員	1年	取締役会 報酬委員会 監査委員会	100% (8回/8回) 100% (3回/3回) 100% (10回/10回)	2社
9	おばら こういち 小原 好一	新任 社外 独立	—	—	—	—	0社

注1. 取締役会、委員会への出席状況は2020年度（2020年4月1日～2021年3月31日）中に開催された取締役会、委員会への出席状況を表しています。2020年6月30日（2020年3月期（第159期）定時株主総会の会日）付で、藤田能孝氏は監査委員会委員に、永濱光弘氏は取締役、報酬委員会委員長及び監査委員会委員にそれぞれ就任したため、出席対象となる取締役会、委員会の回数が他の取締役候補者と異なります。

注2. 他上場会社役員の兼職数は、2021年6月25日（2021年3月期（第160期）定時株主総会の会日）の予定兼職数を記載しています。

注3. 本総会において取締役9名が選任された場合の各委員会の委員は15ページに記載のとおり予定しています。

**社外**：社外取締役候補者

**独立**：当社の定める社外取締役の独立性に関する基準（16ページ記載）及び、(株)東京証券取引所の定める独立性基準（(株)東京証券取引所ホームページ<https://www.jpx.co.jp/equities/listing/ind-executive/index.html>）を満たしており、本総会で選任されることを条件に(株)東京証券取引所に独立役員として届け出ている社外取締役候補者

候補者  
番号

1

うちやま  
としひろ  
内山 俊弘

再任



■生年月日 1958年11月28日 (満62歳) ■取締役会への出席状況 90% ( 9回/10回)  
■所有する当社の株式数 101,900株 ■指名委員会への出席状況 100% ( 5回/ 5回)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1981年 4月	当社入社	2012年 6月	当社取締役 (現)
2006年 3月	当社調達本部副本部長	2013年 6月	当社代表執行役専務 報酬委員会委員 管理担当、コーポレート経営本部長
2008年 6月	当社執行役 経営企画本部副本部長	2015年 6月	当社代表執行役社長 指名委員会委員長
2009年 6月	当社経営企画本部長	2017年 6月	当社代表執行役社長・CEO 指名委員会委員 (現)
2010年 6月	当社執行役常務 経営企画本部長 IR・CSR室担当	2021年 4月	当社会長 (現)
2011年 6月	当社アジア担当、経営企画本部長 IR・CSR室担当		

#### 取締役候補者とした理由

内山俊弘氏は、当社における取締役並びに代表執行役社長としての経験を通じ、当社の経営及び市場に精通しているとともに、高い倫理観とコーポレートガバナンスへの見識を有しております。その豊富な経験と見識から、会社の経営をより適切に監督し得ると同時に、企業価値向上へ向けた戦略構築に貢献し得ると判断し、内山氏を取締役候補者としました。

候補者  
番号

2

いちい  
あきとし  
市井 明俊

再任



■生年月日 1963年5月8日 (満58歳) ■取締役会への出席状況 100% (10回/10回)  
■所有する当社の株式数 63,561株 ■報酬委員会への出席状況 100% ( 4回/ 4回)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1986年 4月	当社入社	2017年 4月	当社執行役常務
2008年12月	当社自動車事業本部自動車軸受本部 副本部長	2017年 6月	当社取締役 (現)
2012年 6月	当社インド総支配人	2019年 4月	当社代表執行役専務 管理担当、IR室担当
2015年 6月	当社執行役 経営企画本部副本部長	2019年 6月	当社報酬委員会委員 (現)
2016年 6月	当社経営企画本部長 アジア担当	2020年 4月	当社欧米担当
		2021年 4月	当社代表執行役社長・CEO (現)

#### 取締役候補者とした理由

市井明俊氏は、当社において、経営企画をはじめ自動車事業本部、海外駐在の業務経験を通じ、当社の経営及び市場に精通しているとともに、高い倫理観とコーポレートガバナンスへの見識を有しています。当社の代表執行役・CEOとして、取締役を兼務し、取締役会への経営執行の説明責任を果たすと同時に、企業価値向上へ向けた戦略構築・実行に貢献し得ると判断し、市井氏を取締役候補者としました。

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

ご参考

候補者  
番号 **3** のがみ さいもん  
**野上 宰門**

再任



■生年月日 1960年9月19日 (満60歳) ■取締役会への出席状況 100% (10回/10回)  
 ■所有する当社の株式数 58,600株

## 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1984年 4月	当社入社	2015年 6月	当社代表執行役専務 報酬委員会委員、管理担当
2011年 2月	当社産業機械事業本部副本部長		アジア担当、コーポレート経営本部長
2011年 6月	当社執行役	2017年 6月	当社代表執行役専務・CFO
2013年 6月	当社取締役 (現) 執行役常務 経営企画本部長 IR・CSR室担当	2019年 4月	当社代表執行役副社長・CFO (現)
		2021年 4月	当社欧米担当 (現)

## 取締役候補者とした理由

野上宰門氏は、当社において、経営企画、財務企画をはじめ、産業機械事業、海外駐在の業務経験を通じ、当社の経営及び市場に精通しているとともに、高い倫理観とコーポレートガバナンスへの見識を有しています。当社の代表執行役副社長・CFOとして、取締役を兼務し、取締役会への経営執行の説明責任を果たすと同時に、企業価値向上へ向けた戦略構築・実行に貢献し得ると判断し、野上氏を取締役候補者としました。

候補者  
番号 **4** やまな けんいち  
**山名 賢一**

新任



■生年月日 1962年1月4日 (満59歳)  
 ■所有する当社の株式数 19,379株

## 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1986年 4月	当社入社	2016年 6月	当社IR室副担当
2013年 6月	当社財務本部連結会計部長	2018年 4月	当社執行役常務 アセアン総支配人
2015年 6月	当社執行役 財務本部副本部長 IR・CSR室副担当	2021年 4月	当社理事 (現)

## 取締役候補者とした理由

山名賢一氏は、当社において、財務・会計部門を中心に業務経験を重ね、さらにアセアン地域の総支配人としての経営経験を通じ、当社の事業に精通しているとともに、高い倫理観とコーポレートガバナンスへの見識を有しています。その経験と見識から当社の経営の監督に適任であり、企業価値向上に資すると判断し、山名氏を取締役候補者としました。

候補者  
番号

5

ば だ  
馬田

はじめ  
一

再任 社外 独立



■生年月日	1948年10月7日 (満72歳)	■取締役会への出席状況	90% ( 9回/10回)
■所有する当社の株式数	6,700株	■指名委員会への出席状況	100% ( 5回/ 5回)
■当社社外取締役に就任してからの年数	3年		

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1973年 4月	川崎製鉄(株) (現 J F E スチール(株)) 入社	2015年 4月	同社取締役
2000年 6月	同社取締役	2015年 6月	同社相談役
2003年 4月	J F E スチール(株)専務執行役員	2018年 6月	当社取締役 (現) 指名委員会委員
2005年 4月	同社代表取締役社長 (2010年4月退任)	2019年 6月	当社指名委員会委員長 (現) J F E ホールディングス(株)名誉顧問 (現)
2005年 6月	J F E ホールディングス(株)取締役		
2010年 4月	同社代表取締役社長		

#### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

馬田一氏には、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、指名委員会委員長として、取締役の選任議案や後継者計画等の議論・審議を通じ、委員会において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、企業価値の向上に寄与していただけるものと考え、馬田氏を社外取締役候補者としました。

#### 特別な利害関係及び独立性に対する考え方

馬田一氏は、2015年7月以降、J F E ホールディングス(株)の業務執行に従事していません。当社と同社グループ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0.5%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（16ページ記載）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、本総会で選任されることを条件に(株)東京証券取引所に独立役員として届け出ています。

#### 重要な兼職の状況

J F E ホールディングス(株)名誉顧問、三井化学(株)社外取締役、アサガミ(株)社外監査役

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

ご参考

候補者  
番号

6

もちつき  
望月あけみ  
明美

再任

社外

独立

■生年月日	1954年6月10日 (満67歳)	■取締役会への出席状況	100% (10回/10回)
■所有する当社の株式数	6,700株	■監査委員会への出席状況	100% (16回/16回)
■当社社外取締役に就任してからの年数	3年		



#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

- 1984年10月 青山監査法人入所
- 1988年 3月 公認会計士登録
- 1996年 8月 監査法人トーマツ（現有限責任監査法人トーマツ）入所
- 2001年 6月 同監査法人社員（現パートナーに名称変更）（2018年6月退任）
- 2018年 7月 当社取締役（現）  
監査委員会委員
- 2019年 6月 当社監査委員会委員長（現）

#### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

望月明美氏には、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、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、委員会での討議・審議を通じ、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、企業価値の向上に寄与していただけるものと考え、望月氏を社外取締役候補者としました。

#### 特別な利害関係及び独立性に対する考え方

望月明美氏は、2018年7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（16ページ記載）及び、㈱東京証券取引所の定める独立性基準を満たしており、本総会で選任されることを条件に㈱東京証券取引所に独立役員として届け出ています。

#### 重要な兼職の状況

明星監査法人社員、㈱ツムラ社外取締役、旭化成㈱社外監査役（2021年6月25日就任予定）

候補者  
番号

7

ふじた  
藤田

よしたか  
能孝

再任 社外 独立



■生年月日	1952年1月27日 (満69歳)	■取締役会への出席状況	100% (10回/10回)
■所有する当社の株式数	4,200株	■指名委員会への出席状況	100% ( 5回/ 5回)
■当社社外取締役に就任してからの年数	2年	■監査委員会への出席状況	100% (10回/10回)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1975年 4月	(株)村田製作所入社	2008年 6月	同社代表取締役副社長
1998年 6月	同社取締役	2017年 6月	同社取締役副会長
2000年 6月	同社取締役執行役員	2019年 6月	当社取締役 (現)
2003年 6月	同社取締役上席常務執行役員		指名委員会委員 (現)
2005年 6月	同社取締役専務執行役員		(株)村田製作所常任顧問 (現)
		2020年 6月	当社監査委員会委員 (現)

#### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

藤田能孝氏には、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、監査委員として、監査体制の充実とその運用についての討議・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、藤田氏を社外取締役候補者としました。

#### 特別な利害関係及び独立性に対する考え方

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（16ページ記載）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、本総会で選任されることを条件に(株)東京証券取引所に独立役員として届け出しています。

#### 重要な兼職の状況

(株)村田製作所常任顧問

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

ご参考

候補者  
番号

8

ながはま  
永濱みつひろ  
光弘

再任 社外 独立



■生年月日	1953年10月24日 (満67歳)	■取締役会への出席状況	100% ( 8回/ 8回)
■所有する当社の株式数	0株	■報酬委員会への出席状況	100% ( 3回/ 3回)
■当社社外取締役に就任してからの年数	1年	■監査委員会への出席状況	100% (10回/10回)

#### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1976年 4月	(株)富士銀行入行	2010年 4月	同行取締役副頭取兼 米州地域統括役員
2002年 4月	(株)みずほコーポレート銀行 (現(株)みずほ銀行) 米州非日系営業第二部長	2013年 4月	みずほ証券(株)取締役会長兼 米国みずほ証券会長
2003年 3月	同行執行役員大手町営業第六部長兼 大手町営業第七部長	2015年 4月	みずほ証券(株)常任顧問 (2020年3月退任)
2005年 4月	同行常務執行役員営業担当役員	2020年 6月	当社取締役(現) 報酬委員会委員長(現) 監査委員会委員(現)
2006年 3月	同行常務執行役員 米州地域統括役員		

#### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

永濱光弘氏には、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、永濱氏を社外取締役候補者としました。

#### 特別な利害関係及び独立性に対する考え方

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。当社は同社と取引がありますが、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(16ページ記載)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、本総会で選任されることを条件に(株)東京証券取引所に独立役員として届け出ています。

#### 重要な兼職の状況

(株)フラレ社外監査役、アズビル(株)社外取締役

候補者  
番号

9

おばら  
小原  
こういち  
好一

新任 社外 独立



■生年月日 1949年6月22日 (満71歳)

■所有する当社の株式数 0株

### 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1972年 4月	前田建設工業(株)入社	2008年 6月	同社取締役常務執行役員 経営管理本部長
2003年11月	同社経営管理本部総合企画部長	2009年 4月	同社代表取締役社長
2005年 1月	同社執行役員 経営管理本部総合企画部長	2016年 4月	同社代表取締役会長
2007年 1月	同社執行役員 調達本部副本部長	2019年 4月	同社代表取締役相談役
2007年 6月	同社取締役 兼 執行役員 調達本部副本部長	2019年 6月	同社相談役
2007年11月	同社取締役 兼 執行役員 調達本部長	2020年 4月	同社常任顧問 (現)

### 社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

小原好一氏には、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、小原氏を社外取締役候補者としました。

### 特別な利害関係及び独立性に対する考え方

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。当社は同社と取引がありますが、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(16ページ記載)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、本総会で選任されることを条件に(株)東京証券取引所に独立役員として届け出ています。

### 重要な兼職の状況

前田建設工業(株)常任顧問

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

ご参考

注1：取締役候補者との特別の利害関係について

各候補者と当社との間に特別の利害関係はありません。

注2：社外取締役候補者の当社社外取締役に就任してからの年数について

取締役再任候補者の在任年数は、当社社外取締役に就任してから、本総会終結の時までを通算して表記しています。

注3：取締役候補者との責任限定契約について

当社は、馬田一、望月明美、藤田能孝、永濱光弘の各氏との間で、会社法第427条第1項及び定款第27条に基づき、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、本議案において各氏が再任された場合、各氏との間で上記責任限定契約を継続する予定です。

また、内山俊弘、山名賢一、小原好一の各氏が取締役に選任された場合、各氏との間で同様の責任限定契約を締結する予定です。

なお、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。

注4：取締役候補者との役員等賠償責任保険契約について

当社は、取締役全員を被保険者として、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険を保険会社との間で締結しており、保険料は特約部分も含め全額を当社が負担しております。

当該保険契約により、被保険者である取締役がその職務の執行に関し責任を負うこと、または当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害が填補されます。ただし故意または重過失に起因して生じた当該損害は填補されない等の免責事由があります。なお、本議案において各候補者が取締役に選任された場合、各候補者は引き続き当該保険契約の被保険者となり、任期途中の2021年9月に当該保険契約を更新する予定です。

注5：委員会の構成について

本議案が承認された場合、委員会の構成及び委員長については以下を予定しています。

指名委員会	馬田 一（委員長）、藤田能孝、市井明俊
監査委員会	望月明美（委員長）、藤田能孝、永濱光弘、山名賢一
報酬委員会	永濱光弘（委員長）、小原好一、野上宰門

## <ご参考>

### 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、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、会計専門家あるいは法律専門家である者、また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、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親等内の親族あるいは同居の家族（「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、または最近まであった者の2親等内の親族あるいは同居の家族  
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でもご覧いただけます。  
(<https://www.nsk.com/jp/company/governance/index.html>)

以上

# メモ

A series of horizontal dashed lines for writing notes.

## 事業報告 (2020年4月1日から2021年3月31日まで)

# 1 企業集団の現況に関する事項

## (1) 事業の経過及びその成果

当社グループは、「次の成長に向けた事業基盤の強化」を目標に、2019年度から2021年度までの3カ年を第6次中期経営計画として位置づけ、様々な取り組みを推進しています。安全・品質・コンプライアンスそして環境を当社グループのコアバリューとした上で、「オペレーショナル・エクセレンス(競争力の不断の追求)」と「イノベーションへのチャレンジ(あたらしい価値の創造)」の2つの方針を掲げ、成長への新たな仕掛け、経営資源の強化、環境・社会への貢献の3つの経営課題に取り組んでいます。

当連結会計年度の世界経済を概観すると、第1四半期は新型コロナウイルスの世界的な感染拡大の影響を受け、各国において景気は急速に悪化しました。第2四半期以降、経済活動の再開が段階的に進められるなかで、再び新型コロナウイルスの感染者が急増した影響により一部地域では活動制限が一段と強化されるなど足踏みもみられましたが、景気は持ち直しの動きが継続しました。

日本は世界的に自動車市場などが回復に転じたことにより輸出が増加しましたが、緊急事態宣言の再発出に伴い個人消費の一部に弱さがみられるなど依然として厳しい状況にあります。米国ではワクチン普及を背景に経済活動の再開が進んだことに加え、追加経済対策の効果などにより持ち直しが続きました。欧州は制限緩和後に生産活動の持ち直しや設備投資に下げ止まりの兆しがみられたものの、感染再拡大の影響を受けて回復ペースは緩慢になりました。中国では生産活動がいち早く再開したことに加えて、政府の購入補助金に支えられて自動車販売が増加するなど回復傾向が続きました。

このような経済環境下、当連結会計年度の売上高は7,476億円と前期に比べて10.0%の減収となりました。営業利益は64億円(前期比△73.0%)、税引前利益は59億円(前期比△75.5%)、親会社の所有者に帰属する当期利益は4億円と前期に比べて98.0%の減益となりました。

当社グループのセグメントごとの市場環境と業績は次のとおりです。

## セグメント別の概況

2020年10月1日より、一部の事業につき報告セグメントの区分を変更しており、前期比較については、前期の数値を変更後のセグメント区分に組み替えた数値で比較しています。

### 産業機械事業

〈ご参考〉

#### 売上高・営業損益推移



#### 売上高

**2,752** 億円  
(前期比3.2% ↓)

#### 営業利益

**77** 億円  
(前期比47.8% ↓)

産業機械事業  
**36.8%**  
売上高

#### ①産業機械事業

第1四半期には新型コロナウイルスの感染拡大に伴う経済活動の収縮を背景にグローバルで設備投資に慎重な動きが見られました。その後、中国では他地域に先行して生産活動の正常化が進み、中国以外の地域の需要も期末にかけて回復しましたが、前半での需要低迷が影響して、当期連結累計期間では産業機械事業は対前期比で減収となりました。

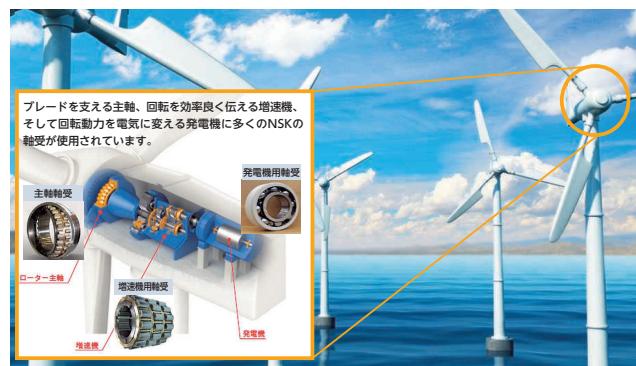
地域別では、日本は期末にかけて工作機械向けが増加しましたが、全体ではその他産業の需要が低迷し減収となりました。米州では半導体製造装置向けの販売は増加しましたが、アフターマーケット向けの減少に加えて為替影響もあり減収となりました。欧州はアフターマーケットや電機・電装向けの販売が減少し減収となりました。一方、中国では風力発電、工作機械及び電機・電装向けの需要が堅調に推移し増収となりました。

この結果、産業機械事業の売上高は2,752億円(前期比△3.2%)、営業利益は77億円(前期比△47.8%)となりました。

〈ご参考〉

#### 2050年カーボンニュートラルな社会の実現に向け、世界中の風力発電機にNSK製品が貢献しています

高い信頼性が求められる風力発電機に、NSKの独自技術を搭載し、24時間365日稼働を支え続け、グリーンエネルギー普及や地球環境保全に貢献しています。





## 自動車事業

〈ご参考〉

### 売上高・営業損益推移



### 売上高

**4,497**億円  
(前期比13.8% ↓)

### 営業損失

**40**億円  
(前期は92億円の利益)

〈ご参考〉

### ②自動車事業

第1四半期には新型コロナウイルス感染症の流行による移動制限、サプライチェーンの混乱及び生産活動停止の影響を受け、世界的に自動車生産台数が大幅に減少しました。第2四半期以降、自動車市場は回復に転じましたが、第1四半期での落ち込みが影響して、当期連結累計期間では自動車事業は対前期比で減収となりました。

地域別では、日本は自動車市場の需要低迷により減収となりました。米州及び欧州では経済活動の制限により自動車販売が落ち込み減収となりました。一方、中国では電動パワーステアリング(EPS)は減少しましたが、軸受製品やオートマチックトランスミッション(AT)関連製品が増加し増収となりました。

この結果、自動車事業の売上高は4,497億円(前期比△13.8%)、営業損失は40億円(前期は92億円の利益)となりました。

### ドイツ・フォルクスワーゲン社(VW) 次期電気自動車用電動パワーステアリングを受注



VWと高出力シングルピニオン式電動パワーステアリングの共同開発を行い、次世代電気自動車の案件を受注しました。

2023年より、VWの電気自動車に供給を開始します。共同開発した技術を使用して、他のお客様にもより良い製品を提案し、電動パワーステアリングビジネスの拡大を目指します。

## 〔2〕設備投資の状況

当社グループは、事業の持続的成長、競争力の向上、新技術への開発投資を戦略的に行うことを基本方針としております。

当連結会計年度では、新型コロナウイルス感染症の影響を受け世界経済が低調に推移する中、当社のコアバリューである安全・品質・コンプライアンス・環境への投資を中心に、必要性の高い生産性向上案件や設備更新などに対し373億円(対前期△176億円)の設備投資を行いました。

産業機械事業では、生産性向上・設備更新及び生産移管などに152億円(対前期△82億円)の投資を行いました。

自動車事業では、生産性向上及び設備更新に加え、新技術・新製品開発などに206億円(対前期△78億円)の投資を行いました。

(単位：億円)

セグメント	2021年3月期 設備投資額
産業機械事業	152
自動車事業	206
その他	15
合計	373

## 〔3〕資金調達状況

当連結会計年度の設備投資及び運転資金につきましては、自己資金及び金融機関からの借入を充当しました。

当期末における借入金及び社債の残高は、前期末に比べて533億円増加し、3,324億円となりました。

## 〔4〕 対処すべき課題

当社グループを取り巻く事業環境は、米中関係の悪化や中東情勢問題など、絶え間ない変化にさらされています。更に、新型コロナウイルスの世界的な感染拡大、頻発する自然災害、及びサプライチェーンリスクなど、予測困難で不確実な事象が世界経済に大きな影響を与えています。一方、産業全般における技術革新は急激に進み、AIやIoTの開発及び実用化、自動車産業における電動化・自動化など、企業として取り組むべき課題は拡大を続けています。加えて、カーボンニュートラルへの取り組みなど企業の社会的責任の重要性は増し、経営環境は急速に変化しております。

こうした変化の中においても、当社グループは、MOTION & CONTROLを通じた社会への価値提供を続けていくために、2026年までに中長期的な持続的成長を可能にする企業基盤を確立することを目指していきます。その実現に向けて2019年度から2021年度までの3年間で第6次中期経営計画期間として位置づけ、様々な取り組みを推進していきます。

第6次中期経営計画として掲げる目標は、「次の成長に向けた事業基盤の強化」です。安全・品質・コンプライアンスそして環境を当社グループのコアバリューとした上で、「オペレーショナル・エクセレンス(競争力の不断の追求)」と「イノベーションへのチャレンジ(あたらしい価値の創造)」の2つの方針を掲げ、成長への新たな仕掛け、経営資源の強化、環境・社会への貢献の3つの経営課題に取り組んでいます。

3つの経営課題と取り組み内容は以下のとおりです。

### 1. 成長への新たな仕掛けとして、

- ・電動化、自動化、環境、IoTの成長セグメントでNSKコア製品を伸ばします。
- ・成長セグメントでの新製品の市場化による成長を目指します。
- ・電動パワーステアリング(EPS)ビジネスは製品ラインナップを充実させ再成長を目指します。
- ・新たに買収した状態監視システム事業を活用し、コト売りビジネスの拡大を目指します。

### 2. 経営資源の強化として、

- ・教育体系の再構築や働き方改革、健康経営の促進、ダイバーシティ&インクルージョンの推進によってヒトづくりを進化させます。
- ・IoTの活用によってモノづくりを進化させます。
- ・NSKコア技術の徹底追求やオープンイノベーションの更なる活用によって技術開発を進化させます。

### 3. 環境・社会への貢献として、

- ・事業活動や環境貢献型製品の開発・普及によるCO<sub>2</sub>削減を進め、脱炭素社会の実現に貢献します。
- ・市場、お客様へ安全・安心を与える品質づくりと安全文化づくりを目指します。
- ・社会から信頼され、働きがいのある会社づくりを目指します。
- ・グループガバナンスの強化や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、以上の取り組みによってたゆまぬ成長を目指すとともに、将来にわたって、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貢献し続けていきます。また、SDGsに定められた17の目標を尊重するとともに当社グループの事業に関連した目標を重点課題として積極的に取り組んでいきます。

株主の皆様におかれましては、今後とも一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

## (5) 財産及び損益の状況の推移

【国際会計基準(IFRS)】

	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期
売上高	1,020,338百万円	991,365百万円	831,034百万円	747,559百万円
営業利益	97,875百万円	79,279百万円	23,604百万円	6,364百万円
親会社の所有者に帰属する当期利益	69,312百万円	55,809百万円	17,412百万円	355百万円
資本合計	561,014百万円	560,400百万円	526,518百万円	573,428百万円
資産合計	1,092,310百万円	1,086,456百万円	1,029,884百万円	1,167,498百万円
1株当たり親会社所有者帰属持分	1,016.30円	1,048.18円	987.01円	1,081.60円
基本的1株当たり当期利益	131.16円	107.46円	34.00円	0.69円
親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)	13.9%	10.4%	3.3%	0.1%

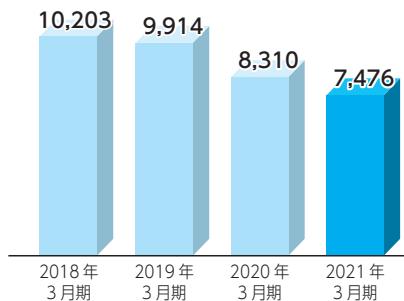
(注) 1. 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

2. 会社計算規則第120条第1項の規定により、国際会計基準(IFRS)に準拠して連結計算書類を作成しています。

3. 「1株当たり親会社所有者帰属持分」は期末の株式数、「基本的1株当たり当期利益」は期中の平均株式数により算出しています。

### 売上高

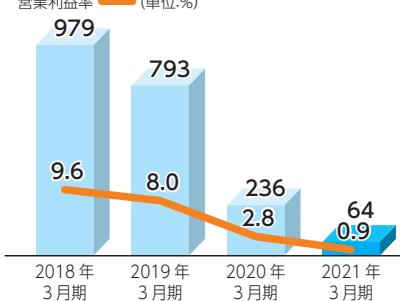
(単位:億円)



### 営業利益

営業利益率 (単位:%)

(単位:億円)



### 親会社の所有者に帰属する当期利益

(単位:億円)



## 〔6〕重要な子会社の状況(2021年3月31日現在)

重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の出資比率	事業の内容
NSKステアリングシステムズ株式会社	7,500百万円	100.0%	自動車部品の製造
株式会社天辻鋼球製作所	2,101百万円	100.0%	鋼球の製造・販売
NSKアメリカズ社	195,700千米ドル	100.0%	米州関係会社の統括
NSKブラジル社	1,800千リアル	100.0%	産業機械軸受等の製造・販売
NSKヨーロッパ社	90,364千ユーロ	100.0%	欧州関係会社の統括
NSK中国社	1,987,047千中国元	100.0%	中国関係会社の統括、軸受等の販売
NSK昆山社	701,608千中国元	(注) 3 63.3% (85.0%)	自動車軸受等の製造
NSKベアリング・インドネシア社	45,000千米ドル	100.0%	産業機械軸受等の製造
NSK韓国社	53,892百万ウォン	100.0%	自動車軸受等の製造・販売

(注) 1. 資本金は、表示単位未満を切り捨てています。

2. 上記9社は、会社の資本金、総資産、売上高及び当社の出資比率を参考に選択しました。

3. ( ) 内の数字は、中国にある関係会社の統括会社NSK中国社(当社出資比率100.0%)の出資比率を含んでいます。

## 〔7〕主要な事業内容(2021年3月31日現在)

当社グループは、産業機械事業、自動車事業等を行っています。産業機械事業については、一般産業向けの軸受、精密機器関連製品の製造・販売を行っています。自動車事業については、自動車及び自動車部品メーカー向けの軸受、自動変速機用部品及びステアリング等の製造・販売を行っています。

事業	主要製品
産業機械	玉軸受、円すいころ軸受、円筒ころ軸受、自動調心ころ軸受、精密軸受、ボールねじ、リニアガイド、XYテーブル、メガトルクモータ
自動車	ハブユニット軸受、ニードル軸受、円すいころ軸受、円筒ころ軸受、玉軸受、自動変速機用部品、ステアリング、電動パワーステアリング
その他	鋼球、機械設備等

〔8〕 主要拠点 (2021年3月31日現在)

〈主要販売拠点〉

地域	名称	所在地	
日本	当 社	東北支社	宮城県仙台市
		北関東支社	群馬県高崎市
		東京支社	東京都品川区
		西関東支社	神奈川県厚木市
		長野支社	長野県諏訪市
		静岡支社	静岡県静岡市
		名古屋支社	愛知県名古屋市
		北陸支社	石川県金沢市
		関西支社	大阪府大阪市
		兵庫支社	兵庫県姫路市
		中国支社	広島県広島市
		九州支社	福岡県福岡市
		東日本自動車第一部	神奈川県厚木市
		東日本自動車第二部	東京都品川区
		東日本自動車第三部	栃木県宇都宮市
中部日本自動車部	愛知県豊田市／大阪府大阪市		
中部日本浜松自動車部	静岡県浜松市		
西日本自動車部	広島県広島市		
米 州	NSKコーポレーション社	Michigan, U.S.A.	
	NSKプレジジョン・アメリカ社	Indiana, U.S.A.	
	NSKステアリングシステムズ・アメリカ社	Vermont, U.S.A.	
	NSKベアリング・メキシコ社	Silao Guanajuato, Mexico	
	NSKブラジル社	Suzano, Brazil	
欧 州	NSK UK社	Nottinghamshire, U.K.	
	NSKドイツ社	Ratingen, Germany	
	NSKフランス社	Guyancourt, France	
	NSKイタリア社	Milano, Italy	
	NSKポーランド社	Kielce, Poland	
アジア	NSK中国社	中国 昆山市	
	NSKベアリング・マニュファクチュアリング (タイ) 社	Chonburi, Thailand	
	サイアムNSKステアリングシステムズ社	Chachoengsao, Thailand	
	ラネーNSKステアリングシステムズ社	Tamil Nadu, India	
	NSK韓国社	韓国 ソウル市	

〈主要生産拠点〉

地域	名称	所在地	
日本	当 社	藤沢工場	神奈川県藤沢市
		福島工場	福島県東白川郡
		大津工場	滋賀県大津市
		石部工場	滋賀県湖南市
		埼玉工場	埼玉県羽生市
		高崎工場／榛名工場	群馬県高崎市
	日本精工九州株式会社	福岡県うきは市	
	井上軸受工業株式会社	大阪府富田林市	
	NSKステアリングシステムズ株式会社	群馬県前橋市	
	NSKマイクロプレジジョン株式会社	神奈川県藤沢市	
NSKワナー株式会社	静岡県袋井市		
株式会社天辻鋼球製作所	大阪府門真市		
NSKマシナリー株式会社	埼玉県久喜市		
米 州	NSKコーポレーション社	Indiana, U.S.A.	
	NSKプレジジョン・アメリカ社	Indiana, U.S.A.	
	NSKステアリングシステムズ・アメリカ社	Tennessee, U.S.A.	
	NSKベアリング・マニュファクチュアリング・メキシコ社	Silao Guanajuato, Mexico	
欧 州	NSKブラジル社	Suzano, Brazil	
	NSKベアリング・ヨーロッパ社	Durham, U.K.	
	NSKベアリング・ポーランド社	Kielce, Poland	
	NSKステアリングシステムズ・ポーランド社	Walbrzych, Poland	
アジア	NSK昆山社	中国 昆山市	
	NSKステアリングシステムズ杭州社	中国 杭州市	
	NSKベアリング・インドネシア社	Bekasi, Indonesia	
	NSKベアリング・マニュファクチュアリング (タイ) 社	Chonburi, Thailand	
	サイアムNSKステアリングシステムズ社	Chachoengsao, Thailand	
	ラネーNSKステアリングシステムズ社	Haryana, India	
NSK韓国社	韓国 昌原市		

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

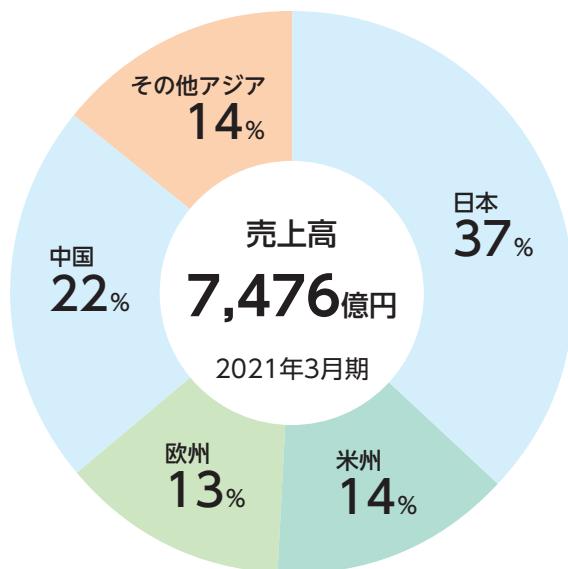
監査報告

ご参考

## NSKグループのグローバル展開<ご参考>



<顧客地域別売上高>



	アルゼンチン		R&D
	販売拠点等	生産拠点	
日本	31	20	7
アメリカ	8	7	3
カナダ	2		
メキシコ	1	2	
ブラジル	2	1	1
ペルー	1		
アルゼンチン	1		
米州	15	10	4
イギリス	2	4	1
ドイツ	4	2	2
デンマーク			1
フランス	1		
イタリア	1		
オランダ	1		
スペイン	1		
ポーランド	3	4	1
ロシア	1		
トルコ	1		
アラブ首長国連邦	1		
南アフリカ	1		
モロッコ		1	
欧州	17	11	5
中国	19	11	1
台湾	3		
シンガポール	2		
インドネシア	2	3	
タイ	5	2	1
マレーシア	3	2	
フィリピン	1		
ベトナム	2		
オーストラリア	2		
ニュージーランド	1		
インド	7	5	2
韓国	2	2	1
その他アジア	30	14	4
	112	66	21

(2021年3月31日現在)

## 〔9〕 従業員の状況 (2021年3月31日現在)

事業	従業員数	前期末比増減数
産業機械	12,411名 (1,462名)	263名減 (310名減)
自動車	14,528名 (1,094名)	343名減 (276名減)
全社(共通)・その他	3,439名 (291名)	237名増 (109名減)
合計	30,378名 (2,847名)	369名減 (695名減)

- (注) 1. 従業員数は当社及び連結子会社の就業人員です。  
2. ( )内は直接雇用の臨時従業員数であり、当社及び連結子会社の年間の平均人員を外数で記載しています。

## 〔10〕 主要な借入先 (2021年3月31日現在)

借入先	借入金残高
株式会社みずほ銀行	77,218百万円
株式会社三菱UFJ銀行	47,302百万円
株式会社横浜銀行	15,190百万円
明治安田生命保険相互会社	13,500百万円
日本生命保険相互会社	13,000百万円
富国生命保険相互会社	8,500百万円

- (注) 1. 借入金残高には借入先の海外現地法人からの借入を含みます。  
2. 借入金残高は、百万円未満を切り捨てて表示しています。

## 2 会社の株式に関する事項 (2021年3月31日現在)

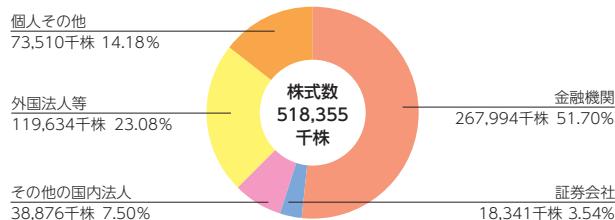
- (1) 発行可能株式総数** 1,700,000,000株  
**(2) 発行済株式の総数** 518,354,890株 (自己株式32,913,214株を除く)  
**(3) 株主数** 48,910名  
**(4) 大株主** (上位10名)

株 主 名	持 株 数	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)	53,659千株	10.35%
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	30,005千株	5.79%
明治安田生命保険相互会社	27,626千株	5.33%
日本生命保険相互会社	27,543千株	5.31%
富国生命保険相互会社	22,400千株	4.32%
株式会社みずほ銀行	18,211千株	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	10,709千株	2.07%
トヨタ自動車株式会社	10,000千株	1.93%
日本精工取引先持株会	8,964千株	1.73%
日本精工社員持株会	7,692千株	1.48%

- (注) 1. 持株数は千株未満を切り捨てて表示しています。  
 2. 持株比率は自己株式 (32,913,214株) を控除して計算しています。  
 3. 自己株式には、株式給付信託に係る信託口が所有する当社株式5,330,308株を含めていません。

### 株主分布状況<ご参考>

#### 所有者別分布状況



## (5) 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

当事業年度中に交付した株式報酬の内容は次のとおりです。

区 分	株 式 数	交 付 者 数
社 外 取 締 役	9,800株	1名
執 行 役	341,500株	9名

## 3 会社の新株予約権等に関する事項

### (1) 当事業年度末日における当社役員が保有する新株予約権の状況

権 利 行 使 期 間		2015年8月21日 ～2025年7月29日	
区 付 与 対 象 者 分 者	取 締 役 (社外取締役を除く)	4名	860個
	執 行 役	15名	1,060個
目 的 と な る 株 式 の 種 類		普通株式	
目 的 と な る 株 式 の 数		192,000株	
新 株 予 約 権 の 発 行 価 額		払込みを要しない	
1 株 当 た り の 行 使 価 額		1,806円	

- (注) 1. 会社法第236条、第238条及び第240条の規定に基づき、取締役会にて決議したものです。  
 2. 新株予約権1個につき目的となる株式の数は、100株です。  
 3. 執行役を兼務する取締役については、取締役として記載しています。

## 4 会社役員に関する事項

### (1) 取締役の氏名等 (2021年3月31日現在)

#### ①取締役の兼職状況等

氏名	担当及び重要な兼職の状況
内山俊弘	指名委員会委員
野上宰門	
市井明俊	報酬委員会委員
榎本俊彦	監査委員会委員
馬田一	指名委員会委員長、JFEホールディングス株式会社 名誉顧問、三井化学株式会社 社外取締役、アサガミ株式会社 社外監査役
望月明美	監査委員会委員長、明星監査法人社員、株式会社ツムラ 社外取締役
岩本敏男	報酬委員会委員、株式会社NTTデータ 相談役、株式会社IHI 社外監査役
藤田能孝	指名委員会委員、監査委員会委員、株式会社村田製作所 常任顧問
永濱光弘	報酬委員会委員長、監査委員会委員、株式会社クラレ 社外監査役、アズビル株式会社 社外取締役

- (注) 1. 馬田一、望月明美、岩本敏男、藤田能孝、永濱光弘の各氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。
2. 馬田一、望月明美、岩本敏男、藤田能孝、永濱光弘の各氏については、(株)東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ています。なお、当社は、社外取締役の独立性に関する基準を設けており、その内容は招集ご通知16ページに記載しています。
3. 監査委員会委員長である望月明美氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。
4. 当社は、監査委員会の機能を有効かつ効率的なものとするため、社内取締役の榎本俊彦氏を常勤の監査委員としています。常勤の監査委員は、その職務として監査業務の執行、重要会議等への出席、執行部門からの情報収集ならびに経営監査部に対する指示・監督等を担い、これらの情報を監査委員全員で共有しています。
5. 取締役 鈴木茂幸、神尾泰宏、後藤伸夫、池田輝彦の各氏は、2020年6月30日付をもって退任しました。

#### ②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者を除く)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。

## 〔2〕執行役の氏名等(2021年3月31日現在)

地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
代表執行役社長	内 山 俊 弘	C E O
代表執行役副社長	野 上 宰 門	C F O
代表執行役専務	市 井 明 俊	管理担当、経営企画本部長、欧米担当、IR室担当
執行役専務	麓 正 忠	自動車事業本部ステアリング&アクチュエータ本部長
執行役専務	後 藤 伸 夫	技術担当、品質保証担当、技術開発本部長
執行役専務	吉 清 知 之	産業機械事業本部長
執行役専務	御地合 英 季	自動車事業本部長、 自動車事業本部自動車営業本部長
執行役常務	宮 崎 裕 也	自動車事業本部自動車技術総合開発センター所長
執行役常務	山 名 賢 一	アセアン総支配人
執行役常務	三田村 宣 晶	技術開発本部コア技術研究開発センター所長
執行役常務	新 子 右 矢	産業機械事業本部営業本部長
執行役常務	明 石 邦 彦	品質保証本部長
執行役常務	高 山 優	生産本部長、調達本部長
執行役常務	郁 国 平	中国総代表
執行役常務	鈴 木 啓 太	財務本部長、アジア担当
執行役	伊集院 誠 司	産業機械事業本部産業機械技術総合センター所長
執行役	石 川 進	産業機械事業本部副本部長
執行役	阿知波 博 也	技術開発本部CMS開発センター所長
執行役	近 江 勇 人	自動車事業本部自動車技術総合開発センター副所長
執行役	村 田 珠 美	CSR本部長
執行役	継 本 浩 之	ICT本部長
執行役	ジャン-シャルル・ サンチェス	自動車事業本部ステアリング&アクチュエータ本部副本部長

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

ご参考

地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
執 行 役	田 所 久 和	産業機械事業本部インダストリアル本部藤沢工場長
執 行 役	大 竹 成 人	自動車事業本部ステアリング&アクチュエータ本部副本部長
執 行 役	武 村 浩 道	自動車事業本部パワートレイン本部ニードル軸受事業本部長
執 行 役	早 田 龍 史	産業機械事業本部副本部長
執 行 役	ウルリッヒ・ ナス	欧州総支配人
執 行 役	尾 崎 美千生	自動車事業本部パワートレイン本部長
執 行 役	鬼 頭 雅 人	自動車事業本部自動車営業本部副本部長、 自動車事業本部自動車営業本部中部日本自動車部長
執 行 役	泉 水 夏 樹	技術開発本部生産技術センター所長、 生産本部副本部長
執 行 役	岡 秀 典	人材マネジメント本部長
執 行 役	ブライアン・ パーソンズ	米州総支配人
執 行 役	宮 田 慎 司	自動車事業本部自動車技術総合開発センターステアリング&アクチュエータ 技術センター副所長
執 行 役	村 山 玄	経営企画本部副本部長、IR室長

(注) 内山俊弘、野上宰門、市井明俊の各氏は、取締役を兼務しています。

## <ご参考>

本年4月1日以降の執行役は以下のとおりです。

### 執行役の氏名等 (2021年4月1日以降)

地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
代表執行役社長	市 井 明 俊	C E O
代表執行役副社長	野 上 宰 門	C F O、欧米担当
執 行 役 専 務	吉 清 知 之	産業機械事業本部長
執 行 役 専 務	御地合 英 季	自動車事業本部長
執 行 役 常 務	三田村 宣 晶	技術開発本部長
執 行 役 常 務	新 子 右 矢	産業機械事業本部営業本部長
執 行 役 常 務	明 石 邦 彦	品質保証本部長
執 行 役 常 務	高 山 優	生産本部長、調達本部長
執 行 役 常 務	郁 国 平	中国総代表
執 行 役 常 務	鈴 木 啓 太	財務本部長、アジア担当
執 行 役 常 務	石 川 進	産業機械事業本部副本部長
執 行 役 常 務	近 江 勇 人	自動車事業本部自動車技術総合開発センター所長
執 行 役 常 務	大 竹 成 人	自動車事業本部ステアリング&アクチュエータ本部長
執 行 役 常 務	武 村 浩 道	産業機械事業本部産業機械技術総合センター所長
執 行 役 常 務	早 田 龍 史	産業機械事業本部副本部長
執 行 役	阿知波 博 也	技術開発本部CMS開発センター所長
執 行 役	村 田 珠 美	CSR本部長
執 行 役	継 本 浩 之	ICT本部長
執 行 役	ジャン・シャルル・ サンチェス	自動車事業本部ステアリング&アクチュエータ本部副本部長
執 行 役	田 所 久 和	産業機械事業本部インダストリアル本部藤沢工場長
執 行 役	ウルリッヒ・ ナス	欧州総支配人
執 行 役	尾 崎 美千生	自動車事業本部パワートレイン本部長

地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
執 行 役	鬼 頭 雅 人	自動車事業本部自動車営業本部長、 自動車事業本部自動車営業本部中部日本自動車部長
執 行 役	泉 水 夏 樹	技術開発本部生産技術センター所長、生産本部副本部長
執 行 役	岡 秀 典	人材マネジメント本部長
執 行 役	ブライアン・ パーソンズ	米州総支配人
執 行 役	宮 田 慎 司	自動車事業本部自動車技術総合開発センターステアリング&アクチュエータ 技術センター所長
執 行 役	村 山 玄	経営企画本部長、IR室長
執 行 役	後 藤 直 樹	産業機械事業本部E&E本部副本部長
執 行 役	駒 場 三千夫	自動車事業本部パワートレイン本部副本部長
執 行 役	吉 田 ルリ子	経営企画本部副本部長
執 行 役	早 速 秀 明	アセアン総支配人

(注) 市井明俊、野上宰門の両氏は、取締役を兼務しています。

### (3) 取締役及び執行役の報酬等の額(2021年3月31日現在)

#### ① 役員の報酬等の額の決定に関する方針

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は、取締役としての株式報酬は支給しません。

#### (イ) 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。

#### 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

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。

#### ① 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・フロー及びCO<sub>2</sub>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。

#### ② 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認し、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。

なお、当制度はポイント付与後、3年経過後に確定する仕組みのため、2019年に付与したポイントは2022年、2020年に付与したポイントは2023年に確定します。

(ロ) 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。

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、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は、取締役としての株式報酬は支給しません。

(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。

② 取締役及び執行役の報酬等の額

2020年4月1日から2021年3月31日までの期間における取締役及び執行役の報酬等の額は以下のとおりです。

	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）	73百万円	7名	66百万円	—	—	1名	7百万円
取締役（社外）	79百万円	6名	65百万円	—	—	6名	13百万円
執行役	1,851百万円	31名	939百万円	30名	277百万円	43名	634百万円

- (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、2021年3月期の業績に基づいた2021年7月1日の支払い予定額です。  
 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。

当社報酬委員会は、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加味して、当該事業年度の執行役、取締役の報酬等の内容及び上記の額を決定したことから、執行役、取締役の個人別の報酬等が本方針に沿うものであると判断しました。

#### (4) 社外取締役に関する事項

##### ①重要な兼職先と当社の関係

各社外取締役の重要な兼職先は、本報告書31ページ記載の「[1]取締役の氏名等」の「担当及び重要な兼職の状況」に記載のとおりです。各氏は、招集ご通知16ページ記載の当社の定める「社外取締役の独立性に関する基準」を満たしています。

なお、当社と各社外取締役の重要な兼職先との間に開示すべき関係はありません。

##### ②社外取締役の主な活動状況と役割

氏名	取締役会及び担当委員会への出席状況	主な活動状況と役割
馬田 一	取締役会 90% ( 9回 / 10回) 指名委員会 100% ( 5回 / 5回)	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および経営全般への助言を期待しています。 取締役会においてはコンプライアンスをはじめ、コーポレートガバナンスの観点から企業価値向上に向け積極的かつ適切な発言を行っています。 また、指名委員会委員長として同委員会の議事運営を主導し、取締役選任議案や後継者計画等の議論・審議を行うとともに、適宜取締役会への報告を行い、期待される役割を果たしています。
望月 明美	取締役会 100% (10回 / 10回) 監査委員会 100% (16回 / 16回)	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活かし、独立・公正な立場から経営の監督および経営全般への助言を期待しています。 取締役会においてはコンプライアンスをはじめ、コーポレートガバナンスの観点から企業価値向上に向け積極的かつ適切な発言を行っています。 また、監査委員会委員長として同委員会の議事運営を主導し、監査体制の充実とその運用について、委員会での討議・審議を行うとともに、適宜取締役会への報告を行い、期待される役割を果たしています。
岩本 敏男	取締役会 100% (10回 / 10回) 報酬委員会 100% ( 4回 / 4回)	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および経営全般への助言を期待しています。 取締役会においてはコンプライアンスをはじめ、コーポレートガバナンスの観点から企業価値向上に向け、積極的かつ適切な発言を行っています。 また、報酬委員会においては役員報酬方針及び報酬決定等の議論・審議を通じ、積極的に発言を行い、期待される役割を果たしています。
藤田 能孝	取締役会 100% (10回 / 10回) 指名委員会 100% ( 5回 / 5回) 監査委員会 100% (10回 / 10回)	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および経営全般への助言を期待しています。 取締役会においてはコンプライアンスをはじめ、コーポレートガバナンスの観点から企業価値向上に向け積極的かつ適切な発言を行っています。 また、指名委員会においては取締役選任議案や後継者計画等の議論・審議を通じ、積極的に発言を行うとともに、監査委員会においては監査体制の充実とその運用について討議・審議を通じ、積極的に発言を行い、それぞれ期待される役割を果たしています。
永濱 光弘	取締役会 100% ( 8回 / 8回) 報酬委員会 100% ( 3回 / 3回) 監査委員会 100% (10回 / 10回)	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および経営全般への助言を期待しています。 取締役会においてはコンプライアンスをはじめ、コーポレートガバナンスの観点から企業価値向上に向け積極的かつ適切な発言を行っています。 また、報酬委員会委員長として、同委員会の議事運営を主導し、役員報酬方針及び報酬決定等の議論・審議を行うとともに、適宜取締役会への報告を行っているほか、監査委員会においては監査体制の充実とその運用について討議・審議を通じ、積極的に発言を行い、期待される役割を果たしています。

(注) 取締役会、委員会への出席状況は2020年度(2020年4月1日～2021年3月31日)中に開催された取締役会、委員会への出席状況を表しています。2020年6月30日(2020年3月期(第159期)定時株主総会の会日)付で、藤田能孝氏は監査委員会委員に、永濱光弘氏は取締役、報酬委員会委員長及び監査委員会委員にそれぞれ就任したため、出席対象となる取締役会、委員会の回数が他の取締役と異なっています。

## 5 会計監査人の状況

### (1) 会計監査人の名称

EY新日本有限責任監査法人

### (2) 当事業年度にかかる会計監査人の報酬等の額

①	公認会計士法第2条第1項の監査業務の報酬等の額	200百万円
②	当社及び当社の子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	219百万円

- (注) 1. 記載金額は百万円未満を切り捨てています。  
 2. 当社と会計監査人との間の監査契約において「会社法」に基づく監査と「金融商品取引法」に基づく監査の監査報酬の額を区分していませんので、①の報酬等の額にはこれらの合計額を記載しています。  
 3. 当社の重要な子会社のうち、NSK韓国社は、当社の会計監査人以外の公認会計士または監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む。）の計算関係書類の監査（会社法または金融商品取引法、あるいはこれらの法律に相当する外国の法令の規定によるものに限る。）を受けています。  
 4. 監査委員会は、日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、執行役、社内関係部署及び会計監査人からの必要な資料の入手や報告の聴取を通じて、会計監査人の監査計画の内容、従前の事業年度における職務執行状況及び報酬額の見積りの算定根拠などを確認し、検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項の同意を行っています。

### (3) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

当社は、会計監査人の職務の執行に支障がある場合等、監査委員会が必要と判断した場合には、会計監査人の解任または不再任を株主総会に提案します。

また、会計監査人が会社法第340条第1項に定められている解任事由に該当すると認められる場合には、監査委員会は会計監査人を解任し、解任後最初に招集される株主総会において、解任の旨及びその理由を報告します。

## 6 会社の体制及び方針

### (1) 執行役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制

執行役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制として、取締役会で決議した内容(基本方針)及びその運用状況の概要は下記のとおりです。

記

#### 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

[基本方針]

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、また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、あるいは随時報告を受けます。

監査委員会また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。

[運用状況の概要]

「NSKグループ経営規則」に定めたグループガバナンスの基本的枠組みに則り、グループ全体で整合の取れた事業運営を行っています。NSKグループの各部門は、グループ経営及び業務に関する各種規程に従い、執行状況等の報告を行っています。また、コーポレートガバナンスに関する社会的関心の高まりや法改正、当社グループの経営上の必要に応じた各種社内規程の充実に取り組んでいます。

監査委員会は監査計画に基づき、経営監査部と連携して業務執行部門の重要な経営課題・施策への取り組み状況の監査及び国内外各拠点への事業所監査・視察等を、本年度は新型コロナウイルス感染症の感染拡大を受けてウェブ会議システム等を活用し、オンラインにて実施しています。

#### 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

[基本方針]

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。

### [運用状況の概要]

「コーポレートガバナンス規則」、「コンプライアンス規則」等に定めたコンプライアンス体制(組織、研修体制、内部通報制度等)の下、違法行為を実効的に防止するために必要な下位規程の整備、国内外のグループへのコンプライアンス意識の醸成とコンプライアンス強化施策の展開に継続的に取り組んでいます。

また、当社CEOが「コンプライアンス重視」「風通しの良い職場づくり」「仕事の絶えざる改善・改革」を定期的に訴えるとともに、「NSK企業理念の日」(7月26日)には、各組織のトップもコンプライアンスメッセージを発信する等、更なる意識醸成に努めています。加えて、コンプライアンス意識の浸透度と問題点や改善課題の把握等のため、当社グループの役員・従業員を対象として意識調査を継続実施しています。

財務報告については、財務本部が整備・運用を担い、経営監査部がその評価を行うことで信頼性を確保しています。

## 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

### [基本方針]

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。

### [運用状況の概要]

「NSKグループ経営規則」等に定められた経営の枠組みに基づいて、当社執行役及び子会社の取締役等の職務分掌を明確化し運用することで重複のない効率的な経営を支えています。そこでの意思決定についても重要性に応

じ決定機関を定め、効率的な業務遂行につなげています。

経営の方針と目標を中期経営計画に定めて運用しており、当期は、新型コロナウイルス感染症拡大の状況下において、従業員と社会の安全・安心を確保しながら、さらにグローバルな連携を強化し、その二年目として成果と反省、課題の総括を行いました。

#### 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

[基本方針]

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。

[運用状況の概要]

「リスク管理規則」に定めたリスク管理体制に基づき、技術の変化、自然災害・感染症の発生、地域情勢の変化をはじめとするリスクを網羅的に把握し、定期的、あるいは即時に報告がなされる体制を整備し、リスクを回避・軽減するための措置を講じています。

経営監査部は、各拠点や地域の内部監査部門と連携し、重要なリスクを識別・評価し、各拠点からのリスク報告や実地監査等により、リスク管理状況のモニタリングを行い、その結果を監査委員会に報告しています。

#### 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

[基本方針]

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は、「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、監査委員会また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。

[運用状況の概要]

情報の保存・セキュリティに関するグループ規程体系を整備し、それに基づき、職務の執行に係る情報を保存・管理しています。

個人情報保護や機密情報の保全に係るセキュリティについては、専任組織が法令及び公的な標準等に準拠した運用体制の整備や教育活動等を通じて、継続的に対策の充実にあたっています。

**⑥ 監査委員会の職務の執行に必要な事項****監査委員会の職務の執行に必要な事項**

## [基本方針]

## (イ) 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。

## (ロ) 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また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。

## (ハ) 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また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または手段による報告のほか、当社グループの取締役、執行役、使用人及び監査役また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。

## (ニ) 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、執行役に対して計画変更、追加監査また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、適正かつ速やかにその処理を行います。

## [運用状況の概要]

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、その補助機関である経営監査部と連携の上、組織的監査を実施しています。

また、CEO、CFO及び会計監査人とそれぞれ定期的に意見交換を実施し、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、必要と認めた場合には変更・改善の指示を行っています。

## (2) 株式会社の支配に関する基本方針

### 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

(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、MOTION & CONTROLを通じた社会への価値提供を続けていくために、2026年までに中長期的な持続的成長を可能にする企業基盤を確立することを目指していきます。その実現に向けて2019年度から2021年度までの3年間で第6次中期経営計画期間として位置づけ、様々な取り組みを推進しています。

第6次中期経営計画として掲げる目標は、「次の成長に向けた事業基盤の強化」です。安全・品質・コンプライアンスそして環境を当社グループのコアバリューとした上で、「オペレーショナル・エクセレンス(競争力の不断の追求)」と「イノベーションへのチャレンジ(あたらしい価値の創造)」の2つの方針を掲げ、成長への新たな仕掛け、経営資源の強化、環境・社会への貢献の3つの経営課題に取り組んでいます。

3つの経営課題と取り組み内容は以下のとおりです。

#### 1. 成長への新たな仕掛けとして、

- ・電動化、自動化、環境、IoTの成長セグメントでNSKコア製品を伸ばします。
- ・成長セグメントでの新製品の市場化による成長を目指します。
- ・電動パワーステアリング(EPS)ビジネスは製品ラインナップを充実させ再成長を目指します。
- ・新たに関取した状態監視システム事業を活用し、コト売りビジネスの拡大を目指します。

## 2. 経営資源の強化として、

- ・教育体系の再構築や働き方改革、健康経営の促進、ダイバーシティ&インクルージョンの推進によってヒトづくりを進化させます。
- ・IoTの活用によってモノづくりを進化させます。
- ・NSKコア技術の徹底追求やオープンイノベーションの更なる活用によって技術開発を進化させます。

## 3. 環境・社会への貢献として、

- ・事業活動や環境貢献型製品の開発・普及によるCO<sub>2</sub>削減を進め、脱炭素社会の実現に貢献します。
- ・市場、お客様へ安全・安心を与える品質づくりと安全文化づくりを目指します。
- ・社会から信頼され、働きがいのある会社づくりを目指します。
- ・グループガバナンスの強化やステークホルダーとの対話を深めていきます。

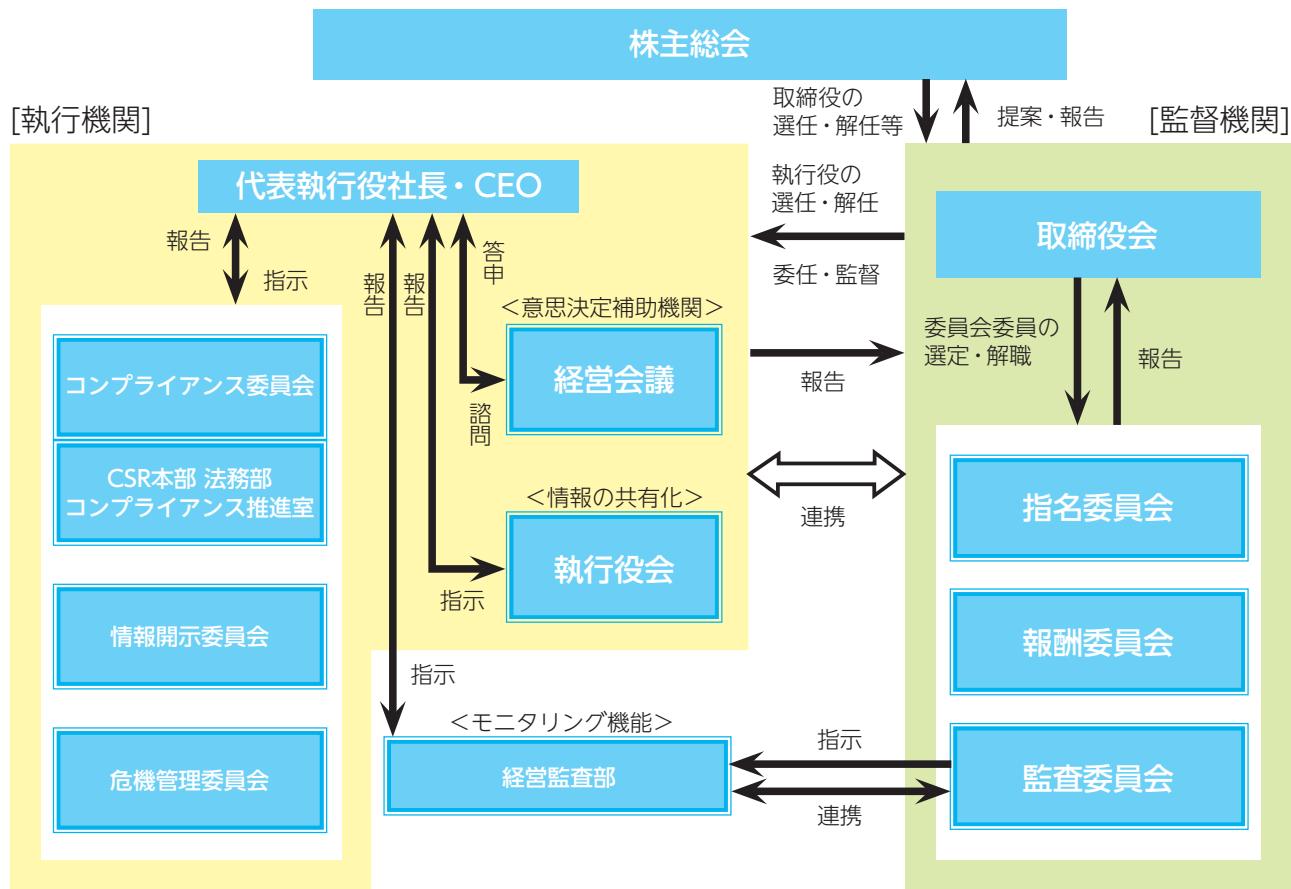
当社グループは、以上の取り組みによってたゆまぬ成長を目指すとともに、将来にわたって、企業理念に基づいた企業活動とMOTION & CONTROLの進化を通じ、社会的課題の解決と社会の持続的発展へ貢献し続けていきます。また、SDGsに定められた17の目標を尊重するとともに、当社グループの事業に関連した目標を重点課題として積極的に取り組んでいきます。

### (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(株)東京証券取引所に届け出ています。

当社のコーポレートガバナンス体制及び内部統制体制は次のとおりです。



**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

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

ご参考

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、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、構造上株主の皆様の判断の機会又は自由を制約し、事実上、株主の皆様に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、当該株主総会最終時まで、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。

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、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な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ありません。

### 〔3〕 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、株主の皆様に対する利益還元を重要な経営方針の一つとしています。2019年度から2021年度までの第6次中期経営計画においては、連結ベースでの配当性向を30%～50%、年間の配当金は1株当たり40円以上を目標として株主の皆様への安定的な配当を継続していくことを目指しています。また、自己株式取得についても機動的な資本政策を遂行するための選択肢としており、総還元性向は3年間で50%とすることを目安としています。なお、これらの実行にあたっては、財務状況等を勘案して適切に決定していきます。

当期の期末配当については、上記方針を踏まえた上で当期の業績や今後の事業環境等を総合的に勘案した結果、1株当たり10円といたします。なお、昨年12月8日に1株につき10円の間配当を実施いたしましたので、年間での配当金は前期から10円減配の1株につき20円となります。

連結財政状態計算書

(単位：百万円)

	2021年3月期 (2021年3月31日)	(ご参考) 2020年3月期 (2020年3月31日)	2021年3月期 (2021年3月31日)	(ご参考) 2020年3月期 (2020年3月31日)
資産				
流動資産				
現金及び現金同等物	176,638	137,298		
売上債権及びその他の債権	185,228	154,226		
棚卸資産	150,046	152,971		
その他の金融資産	1,569	3,138		
未収法人所得税	4,670	3,513		
その他の流動資産	15,850	15,304		
流動資産合計	534,004	466,452		
非流動資産				
有形固定資産	378,677	383,978		
無形資産	39,435	19,768		
持分法で会計処理されている投資	29,773	26,785		
その他の金融資産	79,203	55,498		
繰延税金資産	10,962	9,698		
退職給付に係る資産	88,809	61,508		
その他の非流動資産	6,632	6,193		
非流動資産合計	633,493	563,431		
資産合計	1,167,498	1,029,884		
負債及び資本				
負債				
流動負債				
仕入債務及びその他の債務			111,609	97,193
その他の金融負債			130,205	71,806
引当金			318	159
未払法人所得税			3,203	3,474
その他の流動負債			54,888	45,305
流動負債合計			300,224	217,939
非流動負債				
金融負債			223,211	228,707
引当金			2,919	8,160
繰延税金負債			42,225	24,764
退職給付に係る負債			17,349	18,345
その他の非流動負債			8,139	5,447
非流動負債合計			293,845	285,426
負債合計			594,070	503,365
資本				
資本金			67,176	67,176
資本剰余金			80,338	80,456
利益剰余金			397,837	405,842
自己株式			△37,303	△37,662
その他の資本の構成要素			46,325	△10,308
親会社の所有者に帰属する持分合計			554,375	505,505
非支配持分			19,052	21,013
資本合計			573,428	526,518
負債及び資本合計			1,167,498	1,029,884

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

## 連結損益計算書

(単位：百万円)

	2021年3月期 (2020年4月1日～2021年3月31日)	2020年3月期 (ご参考) (2019年4月1日～2020年3月31日)
	金額	金額
売上高	747,559	831,034
売上原価	621,318	677,511
売上総利益	126,240	153,522
販売費及び一般管理費	125,425	130,238
持分法による投資利益	4,076	2,282
その他の営業費用	△1,472	1,961
営業利益	6,364	23,604
金融収益	2,137	3,409
金融費用	2,612	2,948
税引前利益	5,889	24,065
法人所得税費用	6,637	5,956
当期利益 (△は損失)	△748	18,108
(当期利益の帰属)		
親会社の所有者	355	17,412
非支配持分	△1,103	696

## 連結キャッシュ・フロー計算書 <ご参考>

(単位：百万円)

	2021年3月期 (2020年4月1日～2021年3月31日)	2020年3月期 (2019年4月1日～2020年3月31日)
	営業活動によるキャッシュ・フロー	53,842
投資活動によるキャッシュ・フロー	△51,096	△39,784
財務活動によるキャッシュ・フロー	29,992	△21,333
現金及び現金同等物に係る換算差額	6,602	△3,934
現金及び現金同等物の増減額	39,340	7,333
現金及び現金同等物の期首残高	137,298	129,965
現金及び現金同等物の期末残高	176,638	137,298

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

ご参考

## 貸借対照表

(単位：百万円)

	2021年3月期 (2021年3月31日)	(ご参考) 2020年3月期 (2020年3月31日)		2021年3月期 (2021年3月31日)	(ご参考) 2020年3月期 (2020年3月31日)
<b>(資産の部)</b>			<b>(負債の部)</b>		
流動資産	261,977	255,615	流動負債	226,912	190,364
現金及び預金	25,383	84,650	支払手形	1,460	2,138
受取手形	4,529	3,909	電子記録債務	10,093	9,867
電子記録債権	18,098	16,359	買掛金	72,584	61,842
売掛金	77,896	65,197	短期借入金	102,128	86,126
有価証券	47,000	—	社債	10,000	—
製品	24,562	24,294	リース債務	463	377
仕掛品	15,984	16,800	未払金	11,186	10,963
原材料及び貯蔵品	4,378	4,046	未払費用	14,773	14,416
未収入金	34,271	33,104	未払法人税等	2,771	3,755
その他の流動資産	10,820	7,392	預り金	728	864
貸倒引当金	△947	△139	その他の流動負債	721	12
固定資産	455,151	410,753	固定負債	216,257	223,917
有形固定資産	136,871	138,256	社債	120,000	130,000
建物	43,209	42,754	長期借入金	76,500	78,500
構築物	2,642	2,724	リース債務	1,553	1,458
機械及び装置	59,375	57,039	繰延税金負債	13,120	5,622
車両運搬具	507	355	従業員株式給付引当金	120	146
工具、器具及び備品	4,936	5,732	役員株式給付引当金	1,680	1,547
土地	18,352	18,352	環境対策引当金	1,042	1,056
リース資産	1,903	1,747	資産除去債務	144	127
建設仮勘定	5,942	9,550	その他の固定負債	2,094	5,456
無形固定資産	11,003	11,855	負債合計	443,169	414,281
借地権	934	934	(純資産の部)		
その他の無形固定資産	10,069	10,920	株主資本	239,729	233,521
投資その他の資産	307,276	260,640	資本金	67,176	67,176
投資有価証券	62,671	40,682	資本剰余金	78,977	78,956
関係会社株式	147,630	125,447	資本準備金	77,923	77,923
関係会社出資金	45,129	45,129	その他資本剰余金	1,054	1,032
長期貸付金	4,337	3,200	利益剰余金	130,560	124,749
長期前払費用	263	366	利益準備金	10,292	10,292
前払年金費用	44,193	42,585	その他利益剰余金	120,267	114,456
その他	3,219	3,397	固定資産圧縮積立金	3,808	3,949
貸倒引当金	△168	△168	別途積立金	93,766	87,766
資産合計	717,129	666,368	繰越利益剰余金	22,693	22,741
			自己株式	△36,985	△37,360
			評価・換算差額等	33,825	18,142
			その他有価証券評価差額金	33,825	18,142
			新株予約権	405	422
			純資産合計	273,959	252,086
			負債及び純資産合計	717,129	666,368

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

# 損益計算書

(単位：百万円)

	2021年3月期 (2020年4月1日～2021年3月31日)		2020年3月期 (ご参考) (2019年4月1日～2020年3月31日)	
	金額	対売上高比率 %	金額	対売上高比率 %
売上高	389,199	100.0	427,006	100.0
売上原価	328,507	84.4	364,510	85.4
売上総利益	60,692	15.6	62,495	14.6
販売費及び一般管理費	63,800	16.4	68,868	16.1
営業損失 (△)	△3,108	△0.8	△6,372	△1.5
営業外収益	21,974	5.6	29,844	7.0
受取利息及び配当金	21,147		28,330	
その他	827		1,513	
営業外費用	3,536	0.9	3,952	0.9
支払利息	1,631		1,653	
貸倒引当金繰入額	807		139	
その他	1,097		2,159	
経常利益	15,329	3.9	19,518	4.6
特別利益	4,554	1.2	6,606	1.5
独占禁止法関連引当金戻入額	2,376		—	
投資有価証券売却益	2,177		6,089	
有形固定資産売却益	—		517	
特別損失	96	0.0	16	0.0
環境対策引当金繰入額	96		16	
税引前当期純利益	19,787	5.1	26,109	6.1
法人税、住民税及び事業税	3,069	0.8	320	0.1
過年度法人税等	—	—	2,999	0.7
法人税等調整額	539	0.1	1,521	0.4
法人税等合計	3,609	0.9	4,841	1.1
当期純利益	16,178	4.2	21,267	5.0

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しています。

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

ご参考

## 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告

## 独立監査人の監査報告書

2021年5月12日

日本精工株式会社  
取締役会御中

## EY新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 伊藤 功 樹 ㊞  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 松村 信 ㊞  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 大久保 豊 ㊞  
業務執行社員

## 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、日本精工株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、会社計算規則第120条第1項後段の規定により国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された上記の連結計算書類が、日本精工株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

## 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

## 連結計算書類に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

### 連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

### 利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

## 会計監査人の監査報告

## 独立監査人の監査報告書

2021年5月12日

日本精工株式会社  
取締役会御中

## EY新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 伊藤 功 樹 ㊞  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 松村 信 ㊞  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 大久保 豊 ㊞  
業務執行社員

## 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、日本精工株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの第160期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

## 監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

## 計算書類等に対する経営者及び監査委員会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査委員会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における執行役及び取締役の職務の執行を監視することにある。

### 計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査委員会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査委員会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

### 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

## 監査委員会の監査報告

## 監査報告書

当監査委員会は、2020年4月1日から2021年3月31日までの第160期事業年度における取締役及び執行役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

## 1 監査の方法及びその内容

監査委員会は、会社法第416条第1項第1号口及びホに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について取締役及び執行役並びに使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明するとともに、下記の方法で監査を実施しました。

- ① 監査委員会が定めた監査委員会監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担及び当期の監査計画等に従い、会社の内部監査部門と連携の上、重要な会議に出席し、取締役及び執行役等からその職務の執行に関する事項の報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社において業務及び財産の状況を調査しました。また、世界的な新型コロナウイルス感染症拡大により、往査を控えた子会社については、その代替方法としてウェブ会議システムを使用して、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて事業の状況等の報告を受けました。
- ② 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号口の各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
- ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

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

## 2 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役及び執行役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会の決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容並びに取締役及び執行役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④ 事業報告に記載されている会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は相当であると認めます。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号口の各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社社員の地位の維持を目的とするものではないと認めます。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2021年5月17日

### 日本精工株式会社 監査委員会

監	査	委	員	望	月	明	美	Ⓜ	
監	査	委	員	藤	田	能	孝	Ⓜ	
監	査	委	員	永	濱	光	弘	Ⓜ	
常	勤	監	査	委	員	榎	本	俊彦	Ⓜ

(注) 監査委員望月明美、藤田能孝及び永濱光弘は、会社法第2条第15号及び第400条第3項に規定する社外取締役であります。



# デジタル技術が つくり出す、NSKの 「あたらしい動き」

故障している設備の様子を保全員と共有

NSKは、変わりゆく市場に対応し、時代の先を見据えた「あたらしい動き」を、デジタル技術を活用してつくり出すことで、持続可能な成長を遂げ、社会の発展に貢献していきます。



設備の故障状況をデータで受領後、遠隔地の保全員と交信

# 生産現場

デジタル技術による  
保全のあたらしい動き

過去のトラブルとその対処法などをデータベース化して、AIで管理する設備管理システム「PM-Ai (ピーエムアイ)」を導入しました。設備の内部を遠隔地と共有して故障を解決したり修理時間の削減や知見・技能の伝承

だけでなく、品質不具合の低減(品質の向上)、安全で止まらない設備の実現などに貢献します。「品質」および「生産性」の向上、さらには社員が生き生きと働ける「安心・安全」な生産現場を目指した「あたらしい動き」です。

# 販売

オンラインにより製品や技術を紹介する  
あたらしい動き

対面での技術紹介が難しい中、お客様や従業員の安全を守りつつ、最新の情報をタイムリーに分かりやすくお届けするため、工作機械向け製品・技術のオンライン展示会を初めて開催し、国内外のより多くのお客様に閲覧いた

だき、好評を博しました。現在でもウェブサイトに掲載しており、NSK製品や技術を紹介するツールとして、今後も活用していきます。コロナ後の展示会や営業活動を見据えた、「あたらしい動き」です。

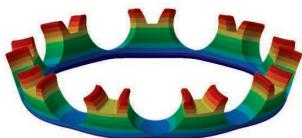


NSKのウェブサイト上で開催したオンライン展示会

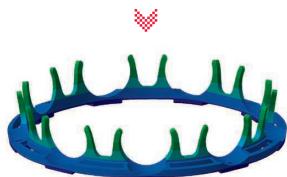
こちらからご覧いただけます



重い従来保持器は、回転による遠心力で大きく変形し、摩擦が増加。



新保持器は、軽量化と強度・剛性を高め、変形を抑制し、摩擦の増加を低減。



# 技術

高度なシミュレーション技術を活用した  
技術開発のあたらしい動き

デジタル化が加速する中で、デジタル技術を活用した取り組みを進めています。2021年3月には、世界最高速となる電動車駆動モータ用高速玉軸受を開発しました。この製品は、高度なシミュレーション技術により、従来品比約3割アップ

の高速回転を可能にしました。さらに、仮想空間で実際の生産状況を検証することで、試作品を作らずに、短期間での製品の開発を実現しています。高品質な製品のスピーディーかつ効率的な開発を目指した技術の「あたらしい動き」です。

## 株主メモ

- 事業年度 4月1日から翌年3月31日まで
- 定時株主総会 6月
- 配当の基準日 期末配当金 3月31日  
中間配当金 9月30日
- 1単元の株式の数 100株
- 株主名簿管理人 〒103-8670 東京都中央区八重洲一丁目2番1号  
みずほ信託銀行株式会社
- 同事務取扱場所 〒103-8670 東京都中央区八重洲一丁目2番1号  
みずほ信託銀行株式会社 本店証券代行部

	証券会社に口座をお持ちの場合	証券会社に口座をお持ちでない場合 (特別口座へ記録されている場合)
郵便物送付先	お取引の証券会社になります。	〒168-8507 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 みずほ信託銀行株式会社 証券代行部
お問い合わせ先		みずほ信託銀行株式会社 証券代行部 ご照会専用フリーダイヤル 0120-288-324
お取扱店		みずほ信託銀行株式会社 本店及び全国各支店 みずほ証券株式会社 本店及び全国各支店 [未払配当金のお支払いのみ対応] 株式会社みずほ銀行 本店及び全国各支店
ご注意	下記記載	単元未満株式の買取・買増以外の株式売買はできません。

(注) 株式が証券会社の口座の場合、未払配当金のお支払い及び支払明細のご発行は、上記右欄の郵便物送付先・お問い合わせ先・お取扱店へお問い合わせください。

- 公告掲載 電子公告により行います。 <https://www.nsk.com/jp/>  
但し、事故その他やむを得ない事由によって電子公告をすることができない場合は、東京都において発行する日本経済新聞に掲載する方法により行います。

# メモ

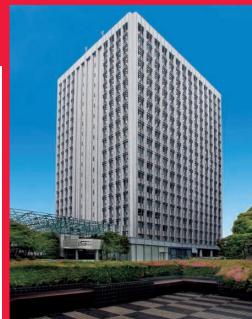
A series of horizontal dashed lines for writing notes.

# 株主総会会場ご案内図

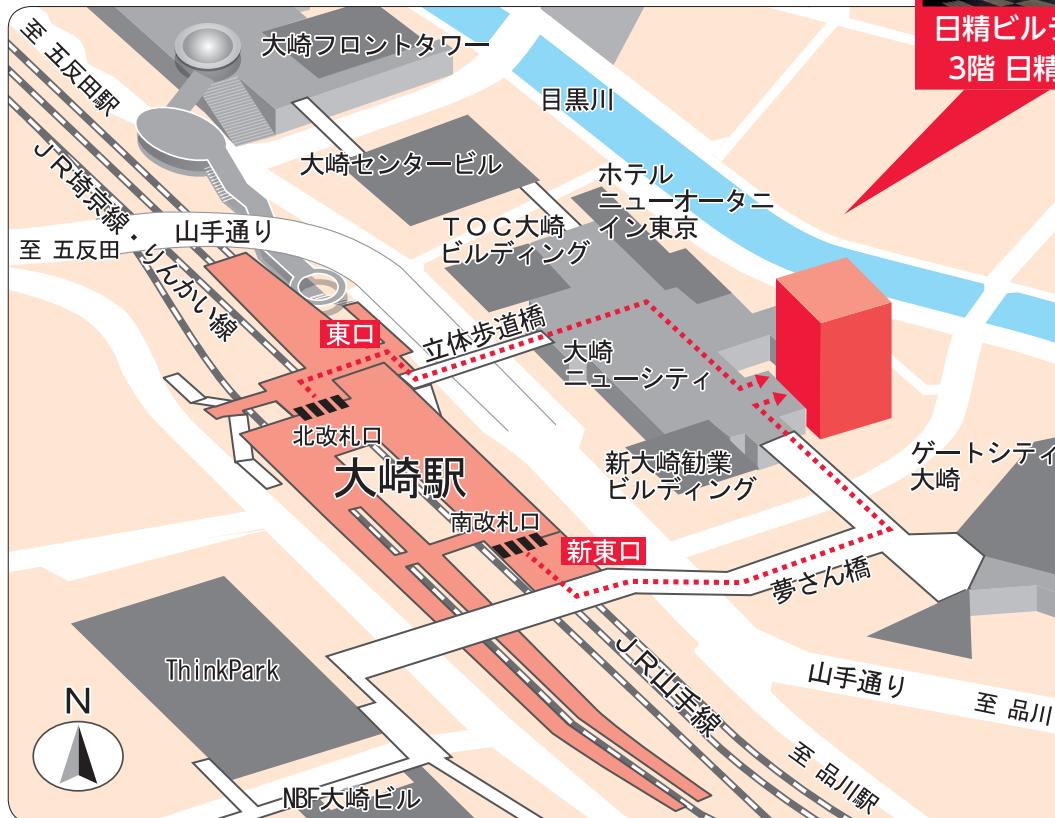
**会場** 東京都品川区大崎一丁目6番3号 日精ビルディング3階 日精ホール

**交通** JR線  
りんかい線 } 大崎駅より徒歩3分

※大崎駅改札口から立体歩道橋、又は夢さん橋を通り、そのまま日精ビルディング3階からご入場できます。



日精ビルディング  
3階 日精ホール



- 株主総会ご出席者へのお土産の配布はございません。何卒ご理解賜りますようお願い申し上げます。
- 駐車場のご用意がありませんので、お車でのご来場はご遠慮ください。



日本精工株式会社  
ホームページアドレス  
➤ <https://www.nsk.com/jp/>

