

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

当社グループは、単に公正な競争を通じた付加価値創出により経済社会の発展を担うだけでなく、すべての利害関係者、いわゆるステークホルダーに誇りをもってまいり、ともに夢を追い続けることのできる経営を推進し、広く社会にとって有用な存在であることをめざしております。また当社グループは、中・長期的に安定成長・安定収益確保をめざして、経営計画を推進しています。そのため、当社グループでは、コーポレートガバナンスの継続強化を経営の重要課題の一つとして考え、取り組んでいます。

具体的には、会社法の規定に基づき定めている「業務の適正を確保するための体制(内部統制システムの基本方針)」を適切に運用するとともに、東京証券取引所の規定する「コーポレートガバナンス・コード」に則り、コーポレートガバナンスを継続強化することを基本方針として、取り組んでいます。

【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】更新

以下、2021年6月改訂のコーポレートガバナンス・コードに基づいて記載しています。

【原則2-4.女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保】

補充原則2-4-1

当社の、中核人材の登用等における多様性の確保、及びこれについての人材育成方針・社内環境整備方針に関する事項は、当社発行の「CSRレポート」、「ESGデータブック」、「サステナビリティレポート」及び「統合報告書」(<https://www.nok.co.jp/csr/report.html>)に掲載しております。なお、外国人・中途採用者の管理職への測定可能な登用目標等、「統合報告書」等に掲載のない事項については、今後検討のうえ、開示予定です。なお、当社の女性活躍促進等に関する取り組み状況は、厚生労働省委託事業に関する下記のサイトにも掲載されております。

両立支援のひろば <http://ryouritsu.mhlw.go.jp/index.html>

女性の活躍推進企業データベース <http://positive-ryouritsu.mhlw.go.jp/positivedb/>

【原則4-11.取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】

当社は、取締役会において後述する【原則3-1】及び【補充原則4-11-1】に記載の指名方針に基づき役員としての資質・適正をふまえ、取締役・監査役を指名しており、現在の取締役会の構成は適正であると考えています。なお、当社の取締役会は、国際性、職歴、年齢等の多様性のある構成となっています。

また、監査役は、税理士・公認会計士の社外監査役と弁護士の社外監査役を各1名選任しています。

【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

以下、2021年6月改訂のコーポレートガバナンス・コードに基づいて記載しています。

【原則1-4.政策保有株式】

(1)政策保有株式の保有方針

当社は以下の考え方により政策保有株式を資産として保有しており、定期的に保有適否を検証し、検証結果をふまえ保有の継続・縮減を判断しております。

a. 資金保有の理由

当社は、短期的にはボラティリティが高い電子部品事業、中長期的には電気自動車や燃料電池車の普及に伴う需要減少懸念があるシール事業を展開するにあたって、厳しい事業環境による不測の事態に備え、一定程度の資金を確保しておく必要があると考えております。更には、会社の発展、事業の拡大にあたっては、リスクのある新規投資に必要な資金やリスクの顕在化の際の填補資金を、通常の運転資金とは別に手元資金で確保しておく必要があると考えております。以上の理由により、一定程度の資金は必要であると判断し、資産として保有しております。

b. 政策保有株式保有の理由

資産としては、「資金的な価値」の観点に加え、「事業上の価値」「投資先としての価値」の3つの価値を満足する資産で保有することが望ましいと考えており、取引先である上場株式が適切であると判断しております。上場株式には株価の変動等のリスクはありますが、国債・不動産等の様々な資産がある中で、事業の発展と、収益への貢献が期待できる資産は、上場株式以外にないとの考えのもと、政策保有株式を保有しております。政策保有株式の選定にあたっては、取引先との関係強化による販売の拡大、安定調達、安定的な資金調達等といった、販売・購入活動等における事業の円滑な推進が見込めること、安定的な経営状況であり配当利回りも一定程度確保していること、を基本に株式の保有銘柄を決定しております。

c. 政策保有株式保有の検証

政策保有株式の保有にあたっては、定期的に、個別銘柄毎の保有理由を確認するとともに、評価基準を定め、当該基準に基づく定期的な評価を行い、保有要否の検証を行っております。これらの検証の結果次第では、NOKの政策保有株式の保有理由や基準に適さないと判断される銘柄を順次売却し、縮減していくことも必要であると考えており、検証の基準として「資金的な価値」「事業上の価値」「投資先としての価値」の3つの価値を満足するものか、それぞれ数値基準を定め、個別銘柄毎に評価し、保有の適否を検証しております。具体的には、年1回、過去3年の取引状況について確認するとともに、各銘柄の経営状況について成長性・収益性・安全性・評価性の指標により現状把握を実施し、取締役会にて、その結果を検証のうえ、保有の適否を確認しております。なお、2023年4月19日開催の取締役会にて、2023年度から2025年度の中期経営計画期間にお

いて2023年3月末時点の政策保有株式時価総額の25%縮減を決議しております。

(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ついては、当社の保有目的に沿って判断し、行使いたします。当社の保有目的に反するとと思われる議案については、外部機関の当該議案に対する評価を参考にして、適切に評価・判断いたします。

【原則1 - 7. 関連当事者間の取引】

当社は、取締役との利益相反取引については、取締役会で承認・報告を要するよう規定し実施しております。

また、主要な株主を含む取引先との商品の販売、材料等の購入においては、公正で透明かつ自由な競争ならびに適正な取引を行うことを、「NOK企業行動憲章」の[企業行動原則]に定め、取引を行っております。「NOK企業行動憲章」および[企業行動原則]は、本報告書の「IV. 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」に記載しておりますので、ご参照ください。

【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】

当社の企業年金は、基金を設立のうえ、資産の運用を行っております。資産の運用にあたっては、従業員の資産形成の側面並びに当社自身の財政面にも影響を与えることを踏まえて、運用機関に対するモニタリングを定期的に行うとともに、基金に配置する人材に関しても運用にあたる適切な人材を計画的に登用・配置するなど適正に対応しています。

具体的な運営にあたっては会社と加入者の代表者で構成する代議員会・理事会・資産運用委員会で重要案件の機関決定を行い、その結果について社内報やホームページを通じて開示しています。

【原則3 - 1. 情報開示の充実】

(1) 経営理念・経営戦略・経営計画

当社は、経営理念等を「NOK企業行動憲章」に定めております。また、当社は、中・長期的な経営計画として「3カ年計画」を策定し、「決算短信」・「株主総会招集ご通知」に記載しております。

(2) コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方・基本方針

本報告書「I. 1. 基本的な考え方」に記載しておりますので、ご参照ください。

(3) 取締役・監査役の報酬方針・手続

本報告書「II. 1. 【取締役報酬関係】報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」に記載しておりますので、ご参照ください。

(4) 取締役・監査役候補者の指名・解任方針・手続

本報告書「II. 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)」に記載しておりますので、ご参照ください。

(5) 個々の指名・解任についての説明

取締役・監査役の指名については、個人別の経歴・選任理由について、「株主総会招集ご通知」に記載しております。

取締役・監査役の解任については、解任理由について、「株主総会招集ご通知」に記載いたします。

補充原則3 - 1 - 3

- サステナビリティに関する取り組み等について -

当社は、「NOKグループ サステナビリティ基本方針」に則った取り組みを推進しており、その状況につきましては、当社発行の「有価証券報告書」(<https://www.nok.co.jp/ir/report.html>)に開示しております。

当社は、

中長期的な視点から、様々な経営に関する方針を策定する組織として、取締役会の下に「ESG委員会」を設置しています。ESG委員会は、社長執行役員を委員長として、ESGそれぞれを主管する各本部長・室長で構成されております。委員会では、NOKグループの環境、社会、ガバナンスに関連する方針・目標設定や、目標に対する進捗状況の確認など、ESGを織り込んだ経営推進を行っています。

- 人的資本及び知的財産への投資等について -

人的資本への投資に関し、当社は「愛情と信頼に基づく人間尊重経営」を経営理念とし、従業員が安心して生き生きと働くことができる職場づくりに取り組んでいます。2023年度からの中期経営計画期間中には、「多様な人材を活かす基盤の構築」に取り組めます。重点取り組み項目として、一人ひとりが主体性やチャレンジ意欲を持ち会社への貢献と自身の成長を実感できることなどを柱とする新人事制度導入、それぞれの人材の資質・能力に応じた公平な育成機会を提供するなどの人材育成への投資、多様な人材が能力を発揮できる制度や組織風土への変革を行うためのDE&Iへの取り組みを推進します。

人的資本に関する取り組みの詳細は当社発行の「有価証券報告書」(<https://www.nok.co.jp/ir/report.html>)をご参照ください。

知的財産への投資に関しては、シール事業、電子部品事業等、事業に貢献する知的財産の獲得及び有効活用を図るとともに、自社ブランドの保護を目的として「模倣対策委員会」を設置し、海外での模倣対策を進めております。

人的資本や知的財産への投資等の詳細につきましては、当社発行の「統合報告書」、「サステナビリティレポート」及び「CSRレポート」(<https://www.nok.co.jp/csr/report.html>)をご参照ください。

【原則4 - 1. 取締役会の役割・責務(1)】

補充原則4 - 1 - 1

本報告書の「IV. 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 3. 当社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制」に記載しておりますので、ご参照ください。

【原則4 - 9. 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質】

本報告書「II. 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)」に記載しておりますので、ご参照ください。

【原則4 - 10. 任意の仕組みの活用】

補充原則4 - 10 - 1

指名・報酬に関する客観性・透明性を更に向上させるため、取締役会の諮問機関として、経営監督会議を設置しています。経営監督会議は、構成員の過半数を独立社外取締役としており、後継者計画を含む指名・報酬等の特に重要な事項について、多様性やスキルの観点を含め、定期的な確認と、取締役会に対する適切な助言を行っています。

【原則4 - 11. 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件】

補充原則4 - 11 - 1

取締役会において経営戦略に照らして必要な知識・経験・能力等の考え方を定め、それを一覧化したスキル・マトリックスを作成し、株主総会資料にて開示しています。なお、当社の独立社外取締役は、他社での経営経験を有する者が含まれています。

取締役会全体としてのバランス、多様性及び規模に関する考え方並びに取締役の選任に関する方針等については、本報告書「II. 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)」及び「II. 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」に記載しております。

補充原則4 - 11 - 2

取締役・監査役の他の会社の役員兼務の状況は、毎年定時株主総会における「株主総会招集ご通知」に記載しております。

補充原則4 - 11 - 3

当社は、社外を含む全ての取締役・監査役に対して取締役会の構成・運営・議題に関する質問、及び取締役会を支える体制に関する質問を内容とする自己評価アンケートを毎年5月に実施し、回答の集計結果について取締役会にて共有しております。2023年5月に実施した自己評価アンケートでは、取締役会全体としての実効性は確保できていると分析・評価致しました。

【原則4 - 14 . 取締役・監査役のトレーニング】

補充原則4 - 14 - 2

当社は、取締役・監査役がその役割・責務を果たすために必要な知識の習得・適切な更新等の研鑽に努めるための機会を、継続的に提供することを方針としております。

【原則5 - 1 . 株主との建設的な対話に関する方針】

(1) 体制

本報告書「V . 2 . その他のコーポレート・ガバナンス体制等に関する事項 適時開示体制の概要」に記載しておりますので、ご参照ください。

(2) 取組み

本報告書「III . 2 . IRに関する活動状況」に記載しておりますので、ご参照ください。

なお、対話において把握した株主(投資家)様のご意見は、必要に応じて、広報担当取締役より取締役会や経営会議等を通じてフィードバックしております。

また、上記(1)に基づく適時開示体制を遵守し、インサイダー情報を一部の株主(投資家)様に開示することはいたしません。具体的には、四半期毎の決算日翌日から決算発表までは、決算情報に関する開示を控える期間として定めております。

【資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応】[英文開示有り]

当社の資本収益性等の目標値及びその実現に向けた取り組み等に関しては、当社2023年3月期決算説明資料(https://ssl4.eir-parts.net/doc/7240/ir_material2/206503/00.pdf)及び有価証券報告書(<https://www.nok.co.jp/ir/report.html>)に記載し、開示しております。

【株主との対話の実施状況等】

当社の、株主との対話の実施状況につきましては、本報告書「III . 2 . IRに関する活動状況」のほか、当社発行の「統合報告書」、「サステナビリティレポート」及び「CSRレポート」(<https://www.nok.co.jp/csr/report.html>)に記載し、開示しております。

2. 資本構成

外国人株式保有比率	30%以上
-----------	-------

【大株主の状況】 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
フロイデンベルグ・エス・エー	43,457,500	25.10
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	13,854,100	8.00
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	10,417,000	6.02
正和地所株式会社	8,773,000	5.07
第一生命保険株式会社	8,000,000	4.62
トヨタ自動車株式会社	6,809,500	3.93
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	6,693,347	3.87
株式会社三井住友銀行	4,270,000	2.47
NOK持株会	3,603,188	2.08
損害保険ジャパン株式会社	3,036,400	1.75

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 更新

野村証券株式会社から2023年9月7日付で、ノムラ インターナショナル ピーエルシー及び野村アセットマネジメント株式会社を共同保有者とする大量保有報告書が提出されておりますが、当社として2023年9月30日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

なお、その大量保有報告書の内容は次のとおりであります。

【氏名又は名称(所有株式数、発行済み株式数に対する所有株式数の割合)】

ノムラ インターナショナル ピーエルシー(207,453株、0.12%)

野村アセットマネジメント株式会社(8,593,900株、4.96%)

合計 8,801,353株、5.08%

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム
決算期	3月
業種	輸送用機器
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

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	監査役設置会社
------	---------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	15名
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	8名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	3名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	3名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係()												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k		
法眼 健作	その他													
藤岡 誠	他の会社の出身者													
島田 直樹	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)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
法眼 健作			外交における豊かな経験と高い見識に基づき、客観的で広範かつ高度な視野から当社の事業活動全般に助言いただくためであります。また、当社との間に、意思決定に対して影響を与える利害関係は無く、中立・公正な立場を保持していると判断しております。

藤岡 誠		<p>産業政策および外交における豊かな経験と高い識見ならびにそれらに基づいた企業経営の実績を有しており、客観的で広範かつ高度な視野から当社の事業活動に助言いただくためであります。また、当社との間に、意思決定に対して影響を与える利害関係は無く、中立・公正な立場を保持していると判断しております。</p>
島田 直樹		<p>企業の経営者、コンサルタントとして会社経営に関する豊富な経験を有することから、当社の経営全般に対して助言いただくためであります。また、当社との間に、意思決定に対して影響を与える利害関係は無く、中立・公正な立場を保持していると判断しております。</p>

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 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
- c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- d 上場会社の親会社の監査役
- e 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- h 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
- i 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)
- j 上場会社の取引先(f、g及びhのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- k 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)
- l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- m その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
小林 修			公認会計士・税理士としての財務・会計に関する豊富な経験ならびに知見に基づくご意見を当社の監査に反映していただくためであります。また、当社との間に、意思決定に対して影響を与える利害関係は無く、中立・公正な立場を保持していると判断しております。
小川 秀樹		同氏は、当社が電力の供給を受けている電力会社において過去10年以内に執行役員に就いていましたが、当社との取引額は同社の規模ならびに当社の当期連結売上高に対して少額であります。	産業政策に関する豊富な経験と高い識見ならびにそれらに基づいた企業経営の実績を有しており、当社の事業活動全般に対するご意見を当社の監査に反映していただくためであります。また、当社との間に、意思決定に対して影響を与える利害関係は無く、中立・公正な立場を保持していると判断しております。
梶谷 篤		同氏は、当社の顧問弁護士事務所所属する弁護士ですが、過去および現在において、当社の案件に関与した実績はなく、また、同事務所との取引額は同事務所の規模ならびに当社の当期連結売上高に対して少額であります。	弁護士としての企業法務に関する豊富な経験と幅広い識見に基づく、当社の経営全般にわたる大所高所からのご意見を当社の監査に反映していただくためであります。また、当社との間に、意思決定に対して影響を与える利害関係は無く、中立・公正な立場を保持していると判断しております。

【独立役員関係】

独立役員の数

6名

その他独立役員に関する事項

【インセンティブ関係】

取締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

取締役の業績連動型報酬制度については、本報告書「II. 1. 取締役報酬関係」に記載しておりますので、ご参照ください。

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

該当項目に関する補足説明

取締役に支払った報酬額 393百万円

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

取締役の報酬に関しては、以下のとおり取締役の報酬等の内容の決定に関する方針を定めており、本方針に基づき、株主総会で決定いただいた総額の範囲内で取締役会にて決定しております。

・基本方針

当社グループは、技術に裏打ちされた独自性ある、かつ社会に有用な商品を世界中で生産・販売することで高い収益力を持つ強い企業になることを目指しております。そして、この方針を、中長期的な視野を持ってグループ一丸となって追求することが、当社グループの中長期的な企業価値の向上、及びステークホルダーの満足度向上に資すると考えています。

この方針を遂行するにあたっては、当社グループの中核的な企業の取締役をはじめとする経営陣の目標達成意欲と、ステークホルダーの満足度向上を、その報酬面から促すことが必要と考えております。そのため、当社グループの中核的な企業の経営陣に対しては、新たに一定割合が当社グループの中期計画における重点実施施策にかかるKPI達成度に応じて変動する自社株式報酬を導入することし、単年度の業績目標達成度に応じて変動する金銭報酬との両輪で、中長期的な企業価値の向上とステークホルダー満足度の向上を目指します。

・個人別の報酬等(業績連動報酬等・非金銭報酬等以外)の額又は算定方法の決定方針

取締役の報酬は、各事業年度における業績の向上ならびに中長期的な企業価値の増大に向けて職責を負うことを考慮し、固定報酬部分・短期成果期待部分・長期成果期待部分からなる、基本報酬(金銭)・短期業績連動報酬(金銭)・中長期業績連動報酬(株式)の三区分としております。一方、社外取締役には、業務執行から独立した社外の立場から客観的なご意見、ご指摘をいただくことを期待しており、その立場に鑑み、基本報酬(金銭)のみ支給いたします。

なお、報酬の支給に関しては、急激な業績悪化や、企業価値毀損の事態があった場合は、臨時に減額又は不支給とすることがあります。

当社の取締役の報酬体系は、役職(会長職、社長職、副社長職、専務職等の役付)の職責に応じ、報酬額に階差を設けるものとし、現在適用する階差は、短期・長期成果部分が基準額であった場合、専務職1に対し、会長、社長職は1.6内外の設定としております。

・業績連動報酬等に係る業績指標等の内容及び額又は数の算定方法の決定方針

業績連動報酬は、評価項目の達成度に応じ、0%から200%の範囲で支給しております。

短期業績連動報酬の決定に際しては、企業業績の指標として利益水準の維持向上が最も適切であるとの判断から、期初営業利益計画の達成度合いを中心に、配当実施額、従業員賞与支給額、その他業績に影響を与える事項(天災、特別損益等)を勘案し、決定しております。

中長期業績連動報酬に係る指標は、企業グループの総合的な収益力を高めると同時に、ESGを考慮した経営を進めるという理由から、財務指標をROA、非財務指標をFTSE Russell ESGスコアとしており、それぞれの評価加重を90%・10%としております。

・非金銭報酬等の内容及びその額若しくは数又はその算定方法の決定方針

中長期業績連動報酬については、当社グループの中長期的な業績向上と企業価値増大に対する取締役の貢献意欲を高めるため、役員報酬BIP(Board Incentive Plan)信託の仕組みを活用しています。これは、対象となる取締役及び執行役員(社外取締役及び国内非居住者を除く。)に対し、取締役会で承認された株式交付規程に従い、役位・在任期間及び中期目標の達成度等に応じて算定されるポイント数に応じた数の当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭(以下、「当社株式等」という。)を交付及び給付する制度です。

・個人別の報酬等の額につき種類ごとの割合(比率)の決定方針

当社の業域や企業規模等を勘案し、取締役の短期業績連動報酬・中長期業績連動報酬の割合は、それぞれ報酬総額の10%・20%としております。

・報酬等を与える時期又は条件の決定方針

基本報酬は、定時株主総会後の取締役会において翌月から1年間の月額を決定し毎月支給とし、固定額を毎月一定日に支給しております。短期業績連動報酬は、取締役会において、期末決算に基づき、上記「業績連動報酬等に係る業績指標等の内容及び額又は数の算定方法の決定方針」に従い決定し、当該決算に係る定時株主総会までに支給しております。中長期業績連動報酬は、取締役会で承認された株式交付規程に従

い、役員及び在任期間に応じて算出される固定ポイントと、中期経営計画達成等に対するインセンティブを高めることを目的とする業績連動ポイントを毎年一定時期に付与し、原則として中期経営計画終了時に、固定ポイントの累計数に相当する当社株式等と、業績連動ポイントの累計数に、中期目標達成度に応じた業績連動係数を乗じた数に相当する株式等を交付及び給付します。

・個人別の報酬等の内容の決定方法

個別の取締役の報酬等の額またはその算定方法の決定については、取締役会議長である取締役会長が、経営監督会議の助言も踏まえ、役員報酬案を取締役に上程し、取締役会にて決定しております。

・その他、取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する重要な事項

当社の取締役の報酬等に関する株主総会の決議年月日は2009年6月25日であり、総額上限を年450百万円、と決議しております。
また、上記報酬額とは別枠で、当社の取締役及び執行役員(社外取締役及び国内非居住者を除く)に対し、345百万円に対象期間の事業年度数を乗じた金額を上限として拠出する信託から、当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭を交付及び給付する株式報酬制度の導入を、2022年6月24日開催の定時株主総会にて決議しております。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外取締役へは、取締役会事務局を担当しているグループ経営企画部がサポートを行っています。また、当社では、監査役を補助するスタッフを置いており、法令の調査等、監査役の監査業務を補助しております。取締役会の開催に際してグループ経営企画部から社外取締役及び社外監査役に対し、議案に関する資料の送付と説明を事前に行っております。

【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

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
土居 清志	日本メクトロン株式会社 相談役	現経営陣からの要請に基づき、相談・助言対応	非常勤、報酬無	2021/03/31	1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

当社及び当社子会社の相談役・顧問等は、現経営陣等からの依頼に基づき、助言等を行うことはありますが、当社の経営上の判断に影響を及ぼすような権限は、一切付与されておりません。また、当社の相談役・顧問等は、当社子会社の役員を兼務する場合がありますが、当社の監査・監督のもと業務を執行しており、当社の経営に対する影響力を及ぼす機会はないものと考えております。

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)

当社は監査役会制度を採用し、業務執行者を兼務する取締役が互いに連携して業務を遂行する一方で、社外取締役を含む取締役による相互監視と社外監査役を含む監査役による経営の監査を行う体制としております。

また、指名・報酬に関する客観性・透明性を向上させるため、取締役会の諮問機関として、その構成員の過半数を独立社外取締役とする経営監督会議を設置し、指名・報酬等の特に重要な事項について定期的な確認と、取締役会に対する適切な助言を行っています。

さらに、経営監督会議においては、経営上の重大なリスクについて定期的に確認と評価を行うとともに、取締役会の諮問機関である内部統制監査委員会が、内部統制規程に基づき、当社及び子会社の業務の適正を確保する体制を定期的に監査し、その結果を取締役会及び監査役会へ報告しております。

なお、当社は業務執行における当社グループ全体に対してのガバナンスをより一層強化するため、2023年6月28日よりCxO制度を導入いたしました。具体的には、ものづくり企業グループとして必要と考えるCEO、CFO及びCTOを設置し、併せて任務権限の整理を行いました。グループ全体としてのガバナンスと事業各社のガバナンスを分離・明確化し、その実態に沿った適切な権限委譲を行うことで、迅速な意思決定と効率的なグループ経営を実現できる体制としております。

取締役及び監査役の報酬に関する方針は、本報告書「1. 【取締役報酬関係】報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」に記載しております。

取締役及び監査役の指名に関しては、以下のとおり能力、識見、人格等を総合的に判断して候補者に指名することを基本として、取締役会にて決定しております。

業務を執行する取締役については、当社グループの業務に精通した取締役が経営の重要事項の決定に関与することが重要であるとの考えに基づき、個々の経歴もふまへ候補者に指名しております。

社外取締役については、会社法で定める社外要件、及び東京証券取引所が定める独立性基準に従うとともに、豊かな経験と高い識見に基づく客観的で広範かつ高度な視野から当社の企業活動に助言いただけることが期待され、一般株主と利益相反が生じるおそれがないことを基本的な考え方として候補者に指名しております。

監査役については、専門的な知見に基づく客観的かつ適切な監査といった機能及び役割が期待され、一般株主と利益相反が生じるおそれがないことを基本的な考え方として候補者に指名しております。

社外監査役については、上記の考え方に加え、会社法で定める社外要件、及び東京証券取引所が定める独立性基準に従って候補者に指名し

ております。

取締役及び監査役の解任に関しては、上記指名方針に反する業務執行や不正行為が認められる場合には解任する方針としております。

なお、当社は社外取締役及び社外監査役との間において、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第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ます。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令で定める額としております。

会計監査人は、監査法人日本橋事務所を選任しており、業務を執行した公認会計士の氏名は、吉岡智浩、高橋秀和であります。公認会計士6名及びその他1名の補助者とともに監査を実施しております。なお、会計監査人と、監査役は随時情報の交換を行うことで相互連携を実施しております。

2022年度において当社は取締役会を合計12回開催しており、個々の取締役の出席状況について、社外取締役 島田直樹は全9回中9回(2022年6月24日開催の第116回定時株主総会において取締役に選任されたため)、社外監査役 小川秀樹は全12回中11回、その他役員は全12回中12回出席しております。2022年度の実務執行における具体的な検討内容としては、グループ会社を含めた投資、資金調達、中長期経営計画、ビジネスリスクへの対応策等経営戦略に関する事項や、株主総会の招集決定、内部統制の有効性評価、重要な使用人の選任、代表取締役の選定等ガバナンスに関する事項等となります。また、3ヶ月に1回代表取締役及び業務を執行する取締役より業務執行報告や、各セグメントの報告、機能部門の方針等の報告を受けることで、取締役会は取締役の職務執行の監督を行っております。

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

当社グループでは、技術革新や最終ユーザーのニーズの変化が激しい経営環境下において、顧客の視点に立った製品・サービスを開発・提供していくため、取締役会を経営課題重視型(重要な経営方針・計画の決定と業務執行の監督に専念)とし、個別の業務執行については執行役員に権限を委譲して、監督機能と業務執行機能を明確化する体制としております。また、業務執行者を兼務する取締役が互いに連携して業務を遂行する一方で、社外取締役を含む取締役による相互監視と社外監査役を含む監査役による経営の監査を行う体制が望ましいと考えており、監査役会制度を採用しております。このような社外人材を含む取締役会・監査役会といった機関を軸として、チェック機能を強化しております。

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

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	定時株主総会についての招集通知を法定期日の3営業日前に発送することとしております。
集中日を回避した株主総会の設定	2023年の第117回定時株主総会は6月28日(水)に開催しました。
電磁的方法による議決権の行使	インターネットによる議決権行使を可能にしております。
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	株式会社ICJの運営する議決権電子行使プラットフォームに参加しております。
招集通知(要約)の英文での提供	定時株主総会の招集通知の英訳版を作成しております。
その他	株主に報告事項の内容をより理解いただくため、株主総会のビジュアル化(パワーポイント資料による総会会場での開示)を実施しております。また招集通知添付書類(事業報告・計算書類等)の分冊化を実施しております。2023年6月28日(水)に開催した第117回定時株主総会については、2023年6月6日(火)に電子提供措置を開始しております。

2. IRに関する活動状況 更新

	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	証券会社主催の合同会社説明会等に参加。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	半期毎の決算発表時に説明会を開催しております。また個別取材にも対応しております。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	証券会社主催のカンファレンス等に参加。	なし

IR資料のホームページ掲載	日本語版 : https://www.nok.co.jp/ir/index.html 英語版 : https://www.nok.co.jp/en/ir/index.html < 掲載内容 > 決算短信、決算説明会資料、財務ハイライト、有価証券報告書、事業報告書、IRカレンダー、株式情報、会社情報、統合報告書、サステナビリティレポート、CSRレポート
IRに関する部署(担当者)の設置	当社Corporate Affairs室IR部が担当しております。

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	NOK企業行動憲章、サステナビリティ基本方針、NOK環境保全基本方針を作成しております。
環境保全活動、CSR活動等の実施	<p>当社は、Globalに事業を展開しており、持続可能な社会の実現に向けて人権や労働、環境問題に取り組む企業であることを世界、ステークホルダーに表明するべく、2021年4月に国連グローバル・コンパクトに署名いたしました。企業として、地球環境や社会の課題に真摯に向き合い、自社の有する価値を活用して、サステナブルな社会の実現を目指しております。そして、ステークホルダーとのコミュニケーションの向上を図る手段として、統合報告書、ESGデータブックの作成及び開示を進めてまいります。</p> <p>また、環境経営を推進するべく、2030年に向けた長期ビジョンである『NOK Twin Green Plan 2030』を掲げ、環境保全活動に力を入れて取り組んでおります。特に、生物多様性の保全では、地域でのボランティア、植林活動に取り組んでおります。</p> <p>ISO14001認証取得しております。</p>
その他	展示会への出展や地域ボランティア、業界団体(社団法人日本自動車部品工業会)イベントへの参加等を通して社会とのコミュニケーションを図っております。

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. 当社の取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制
法令、定款及び社内規則等に基づき、株主総会議事録及び取締役会議事録等各種議事録ならびに稟議書等決裁書類を各主管部門にて保存・管理し、取締役・監査役は、これらの文書等を閲覧できる体制を確保するものとする。
 2. 当社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
リスク管理規程に基づき、リスクマネジメント委員会がリスクの把握・分析ならびに組織横断的なリスク管理体制を推進し、取締役にその実施状況を定期的に報告するとともに、必要により体制を見直すものとする。
 3. 当社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
取締役は、取締役会規則に基づき取締役会を開催し、取締役の担当職務の決定、事業戦略・経営方針等の重要事項を決定するとともに、各業務部門の業務執行の責任者として執行役員を選任し、各部門における執行の権限を与えて業務の迅速な遂行と目標達成にあたらせ、これを監督する。また、上級管理職任務権限規程により、職務権限及び意思決定ルールを明確にし、かつ定期的に開催する経営会議及び経営診断を通じて、事業計画・経営施策・業務実施計画の推進状況を確認することで、適切かつ効率的に職務の執行が行われる体制を確保するものとする。
また、取締役の職務の執行に対しては、労・使により構成される中央労使協議会等、各種委員会を適宜開催し、事業計画・重要組織変更・経営施策等を説明・協議して、効率性を確保するものとする。
 4. 当社の取締役・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
NOK企業行動憲章に基づき、事業活動においてコンプライアンスを重視することを明確にするとともに、コンプライアンス規程・従業員コンプライアンス行動指針に基づき、従業員教育の実施等により、法令、定款及び社内規則等に適合する体制を確立し、推進するものとする。
 5. 当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制
内部統制規程に基づき、次のとおり子会社に対する体制を整備し、企業集団の業務の適正を確保するものとする。
また、財務報告に係る内部統制規程に基づき、当社及び子会社の財務報告の信頼性の確保のための確認を取締役の指示に基づき実施するものとする。
- (1) 子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制
内部統制規程に基づき、子会社管轄部門が管轄する子会社の経営状況を確認するとともに、本社機能部門がそれぞれの所管業務について、子会社に必要な指示と支援を行い、その推進状況を確認するものとする。
 - (2) 子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
内部統制規程に基づき、本社機能部門が子会社にリスク管理体制を整備させるとともに、本社機能部門・子会社管轄部門にその実施状況を定期的に報告させ、必要により体制を見直すよう指示するものとする。

(3) 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

子会社の経営者・管理職が参加する総合経営会議を半期毎に開催し、情報の共有、経営の透明性を図るものとする。当会議においてグループ経営施策・事業計画の推進状況の報告・討議を行い、企業集団全体の経営の効率性の確保を図るものとする。

(4) 子会社の取締役等・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

内部統制規程に基づき、本社機能部門が子会社に企業行動憲章・コンプライアンス規程・従業員コンプライアンス行動指針を整備させ、事業活動においてコンプライアンスを重視することを明確にさせるとともに、法令、定款及び社内規則等に適合する体制を確立、推進させ、その推進状況を確認するものとする。

6. 当社の監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項

監査役の職務を補助すべき使用人については、その職務権限・人選等を監査役と協議の上、法令等に精通し、監査役の補助ができる人材を置くものとする。

7. 前号の使用人の当社の取締役からの独立性及び当該使用人に対する当社の監査役からの指示の実効性の確保に関する事項

監査役を補助すべき使用人は、監査役を補助する業務中は監査役の指揮命令に従い、監査役会をはじめ監査役の主要な会議に出席し、監査役からの指示を実行するものとし、当該使用人を変更する場合は監査役と協議するものとする。

8. 当社及び子会社の取締役・使用人が当社の監査役に報告をするための体制その他の当社の監査役への報告に関する体制

取締役会の諮問機関である内部統制監査委員会が、内部統制規程に基づき、当社及び子会社の業務の適正を確保する体制を定期的に監査し、その結果を監査役会に報告するものとする。

9. 前号の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

前号の報告をした者に対し、当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを行うことを禁止し、その旨を当社及び子会社に周知徹底するものとする。

10. 当社の監査役職務の執行について生ずる費用の前払または償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項

監査役会規則に基づき監査役会で策定された監査方針、監査計画に基づき、監査役が職務を執行できるよう、その費用を確保するものとする。

11. その他当社の監査役職務の執行が実効的に行われることを確保するための体制

取締役職務の執行を監督するため、監査役会規則に基づき監査役会で策定された監査方針、監査計画に則り、監査役が、取締役会他重要な会議への出席ならびに業務および財務の状況調査を行える体制を確保するものとする。

また、会計監査人と監査役が定期的な意見交換を実施するものとする。

更には、代表取締役、社外取締役と監査役が相互に意見交換等を行う「経営監督会議」を定期的に実施するものとする。

「NOK企業行動憲章」

NOK株式会社は、NOK精神に基づく経営理念のもと、すべての利害関係者、いわゆるステークホルダーに誇りをもってもらい、ともに夢を追い続けることのできる経営を次の経営方針で推進し、公正かつ自由な競争のもと、社会に有用な付加価値および雇用の創出と自律的で責任ある行動を通じて、持続可能な社会の実現を牽引する役割を担う存在であることをめざします。その実現のために、以下の11原則に基づき、国の内外において、人権を尊重し、関係法令・国際ルールおよびその精神を遵守しつつ、高い倫理観をもって社会的責任を果たしていきます。

[経営理念]

1. 愛情と信頼に基づく人間尊重経営
2. 派閥の無い強固な団結による風通しのよい経営
3. 超常識の努力を惜しまない逆境に強い経営
4. 常に夢を求める計画経営

[経営方針]

1. 経営資源を重点分野に集中させ、より強く、より独自性に富んだ部品メーカーになること
2. 営業第一線から製造現場まで、コスト削減を徹底し、収益体質をより強固なものとする
3. 品質向上のための研究を重ね、技術に裏打ちされた独自性のある、かつ社会に有用な商品を世界中で生産・販売すること

[企業行動原則]

1. 社会的に有用な商品の提供

私たちは、新しい価値の創造を通じて社会に有用で安全な商品を開発・提供し、持続可能な経済成長と社会的課題の解決を図るとともに、消費者・顧客に対して、商品に関する適切な情報提供、誠実な対話を行い、満足と信頼を獲得します。

2. 公正・適正な取引

私たちは、商品の販売、材料等の購入においては、公正で透明かつ自由な競争ならびに適正な取引、責任ある調達を行います。また、政治・行政との健全かつ正常な関係を保ちます。

3. 適正な情報の開示と管理

私たちは、正確な企業情報を、適時・適切に開示し、企業をとりまく幅広いステークホルダーと建設的な対話を行い、企業価値の向上を図ります。

また、個人情報・顧客情報をはじめとする各種情報ならびに知的財産権の保護・管理を徹底します。

4. 危機管理の徹底と反社会的勢力との関係遮断

私たちは、市民生活や企業活動に脅威を与える反社会的勢力の行動やテロ、サイバー攻撃、自然災害等に備え、組織的な危機管理を徹底します。特に反社会的勢力および団体に対しては、毅然とした姿勢で対処し、関係遮断を徹底します。

5. 環境保全の取り組み

私たちは、環境問題への取り組みは企業の存在と活動に必須の要件として、主体的に行動します。

6. 社会貢献活動の実践

私たちは、「良き企業市民」として、積極的に社会に参画し、その発展に貢献します。

7. 国際社会との調和

私たちは、国際的に事業活動を行う企業として、事業展開する国・地域の法律の遵守、人権を含む各種の国際規範の尊重はもとより、文化や慣習、ステークホルダーの関心に配慮した経営を行い、各国・地域の経済社会発展に貢献します。

8. 人権の尊重

私たちは、すべての人々の人権を尊重する経営を行います。

9. 安全で働きやすい職場環境の確保

私たちは、社員の能力を高め、多様性・人格・個性を尊重する働き方を実現し、公私のけじめをつけ、公正な職場秩序の維持を図り、清潔で健康と安全に配慮した働きやすい職場環境を実現します。

10. 役員の責任

役員は、本憲章の精神の実現が自らの役割であることを認識して経営にあたり、実効ある内部統制システムを構築して、NOKグループ全体に周知徹底を図るとともに、取引先にも本憲章に基づく行動を働きかけます。また、社内外の声を常時把握し、実効ある社内体制の整備を行うとともに、企業倫理の徹底を図ります。

11. 問題発生時の対応

本憲章に反し社会からの信頼を失うような事態が発生したときには、役員が率先して問題解決、原因究明、再発防止等に努め、その責任を果たします。また、社会への迅速かつ的確な情報の公開と説明責任を遂行し、権限と責任を明確にした上で自らを含めて厳正な処分を行います。

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

当社グループは、「企業行動原則 4. 危機管理の徹底と反社会的勢力との関係遮断」の遵守のため、「従業員コンプライアンス行動指針」に以下のとおり定め、従業員に対して周知徹底を図っております。

- (1) 市民生活や企業活動に脅威を与え、経済活動の障害となる反社会的な活動や勢力とは一切関係を持つてはいけません。
- (2) 反社会的勢力から不当な要求を受けた場合、金銭などによる安易な妥協をしてはいけません。
- (3) 反社会的勢力とは、合法的であったとしても、一切の取引を行ってはいけません。また、取引先が反社会的勢力であることが判明した場合は、直ちに取引を打ち切らなければなりません。
- (4) 反社会的勢力の影響力を利用してはいけません。

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	なし
-------------	----

該当項目に関する補足説明

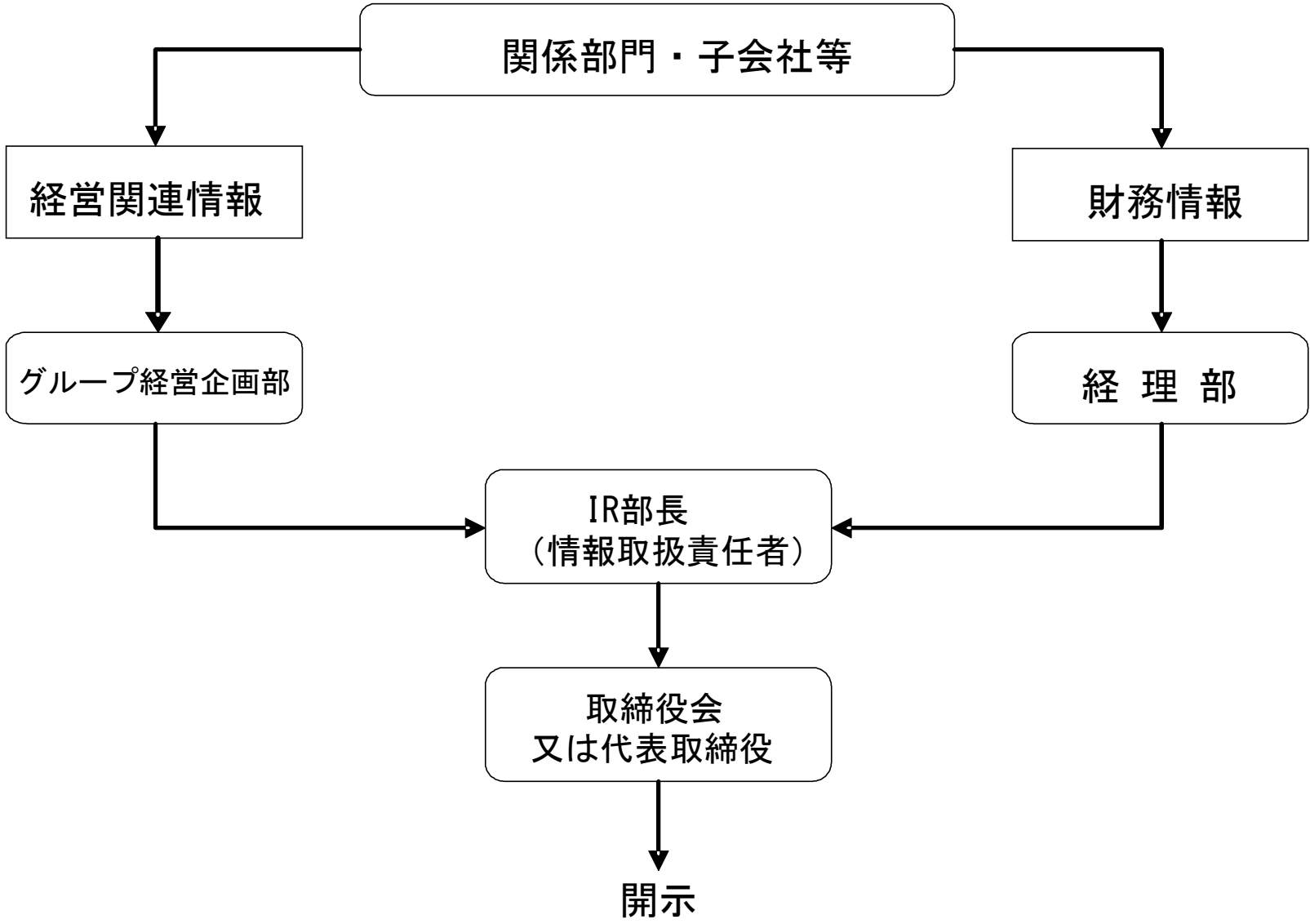
2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

適示開示体制の概要

当社は、株主・投資家の当社に対する適正な理解と評価を促進し、お客様、株主、従業員、さらにはサプライヤー等すべてのステークホルダーの方々にとり、誇りをもっといただける企業になるために、従来から金融商品取引法等の法令および当社の有価証券を上場している証券取引所の規則の遵守と当社の業務に関する重要な情報の適時開示に取り組んでおります。

財務情報に関しては経理部に、その他の情報に関してはグループ経営企画部に情報が集約されます。そして情報取扱責任者であるIR部長を経て、取締役会又は代表取締役の決定により適時・適正な開示を行っております。

【適時開示に係る社内体制の概略図】



【コーポレート・ガバナンス体制の模式図】

