

(第150期定時株主総会招集ご通知添付書類)

第150期報告書

平成22年(2010年)4月1日から
平成23年(2011年)3月31日まで

目 次

ごあいさつ	1
-------------	---

(第150期定時株主総会招集ご通知添付書類)

■ 事業報告	2
■ 連結計算書類	
連結貸借対照表	29
連結損益計算書	30
連結株主資本等変動計算書	31
連結注記表	32
連結キャッシュ・フロー計算書 (ご参考)	37
■ 計算書類	
貸借対照表	38
損益計算書	39
株主資本等変動計算書	40
個別注記表	41
■ 監査報告	
連結計算書類に係る会計監査人の監査報告	44
会計監査人の監査報告	45
監査委員会の監査報告	46

■ ご参考	
NSK ZOOM UP!	48
お知らせ	50
株主メモ	51

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。

この度の東日本大震災により被災された皆様に謹んでお見舞い申し上げます。被災地の皆様の安全と一日も早い復興をNSKグループ一同心よりお祈り申し上げます。

さて、当社第150期（平成22年4月1日から平成23年3月31日まで）の報告書をお届けいたしますので、ご高覧のほどお願い申し上げます。

本報告書を通して当社グループの事業をご理解いただき、より一層のご支援を賜りたく、宜しく願い申し上げます。

取締役 代表執行役社長 大塚 紀男



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

当期のグローバル経済は、中国やアセアンを中心とする新興国の経済成長に牽引され、全体的に緩やかな景気の回復となりました。しかしながら日本では、本年3月に発生しました東日本大震災の影響により、先行き不透明な状況となっております。

当社グループの事業領域におきましては、自動車向けは、新興国での自動車市場拡大と各国の景気回復を受けて需要が回復しました。産業機械向けは、中国やアセアンを中心とする新興国の経済成長や各国の景気回復などにより産業機械軸受及び精密機器関連製品ともに需要増となりました。

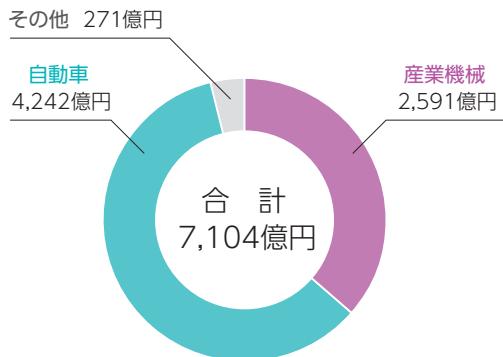
こうした経営環境において、当社グループは、事業本部主導による成長戦略と体質強化をさらに進め、景気や事業環境の変化に対して適応力のある収益構造の構築に取り組むとともに、環境・インフラ・資源ビジネスへの取り組み強化や新興国向け拡販にも努めてまいりました。

この結果、当期の売上高は7,104億円と前期に比べて1,229億円(20.9%増)の増収となりました。営業利益は、円高による輸出採算の悪化はありましたが、売上増や生産の拡大による操業度効果、生産性の改善、外部調達コストの削減などにより435億円と前期に比べ322億円(285.0%増)の増益となりました。経常利益は386

億円と前期に比べ310億円(407.6%増)の増益となりました。当期純利益は、投資有価証券評価損3億円を特別損失に計上し、税金費用、少数株主利益を控除した結果261億円と前期に比べ213億円(447.9%増)の増益となりました。

セグメントごとの業績は次のとおりであります。

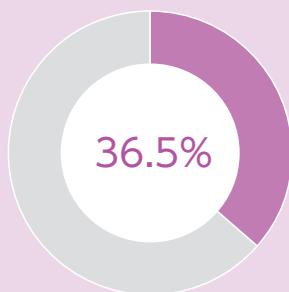
■ セグメント別売上高<ご参考>



産業機械事業

<ご参考>

>>> セグメント別売上高比率



>>> 売上高・営業利益推移(*)



売上高

2,591 億円

営業利益

204 億円

(*) 当社グループは当期から報告セグメントを変更しております。平成22年3月期以前のセグメント情報は組替えて表示しております。

産業機械軸受の売上高は、新興国の経済成長に伴う需要増から、日本、中国及びその他アジアにおいて、建設機械向けや工作機械向けが大きく増加しました。また、米州や欧州においては緩やかな景気回復や拡販効果から、アフターマーケット向けが増加しました。精密機器関連製品の売上高は、新興国向け工作機械や半導体関連需要が増加し、日本において大きく増加しました。また、液晶パネル用露光装置は中国や韓国向けの需要が増加しました。この結果、売上高は2,591億円（前期比28.3%増）となりました。営業利益は、円高による輸出採算の悪化はあるものの、大幅な物量の増加や生産性の改善、外部調達コストの削減などにより204億円（前期は17億円の営業損失）となりました。

>>> 製品情報<ご参考>

工作機械用「シール付き高精度アンギュラ玉軸受小径サイズ」

非接触シールと低振動保持器を専用設計し、環境性能が高いグリース潤滑を採用することにより、オイル潤滑に匹敵する高速回転と長寿命化を実現しました。これにより工作機械の生産効率と環境性能の向上に貢献します。



水ポンプ向け「高機能シールド付複列アンギュラ玉軸受」

下水道、灌漑、各種用水など産業用水ポンプ向けに、長寿命化による小型化と耐アキシアル荷重を向上させたことで、各種水ポンプのランニングコストの低減と信頼性向上を可能にしました。

事業報告

連結計算書類

計算書類

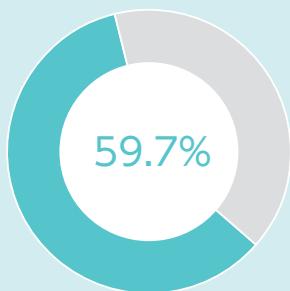
監査報告

ご参考

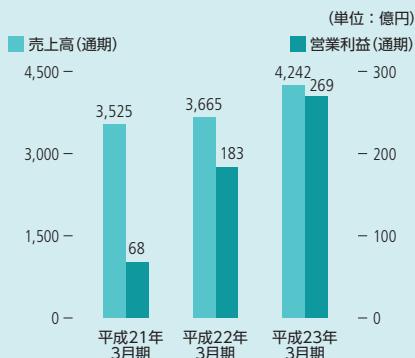
自動車事業

<ご参考>

>>> セグメント別売上高比率



>>> 売上高・営業利益推移(*)



売上高

4,242億円

営業利益

269億円

(*)当社グループは当期から報告セグメントを変更しております。平成22年3月期以前のセグメント情報は組替えて表示しております。

自動車軸受及び自動車部品の売上高は、東日本大震災の影響はあったものの、中国を始めとした新興国における自動車市場拡大、先進国での燃費・環境志向の高まりによるエコカー市場の拡大、各国の景気回復などによりハブユニット軸受や電動パワーステアリングを中心に、各地域とも増加しました。この結果、売上高は4,242億円(前期比15.7%増)となりました。

営業利益は、円高の影響や原材料価格の上昇などのコストアップ要因はあるものの、物量の増加や生産性の改善、外部調達コストの削減などにより269億円(前期比47.1%増)となりました。

>>> 製品情報<ご参考>

「直進走行感向上機能付き電動パワーステアリング」

電子制御により、自動的に直進走行感を補正し、ドライバーのハンドル操作の負担を軽減する機能を備えた電動パワーステアリングを開発しました。



自動車用変速機向け「樹脂保持器付き次世代円すいころ軸受」



新型樹脂保持器を採用し、複雑な形状が可能な樹脂の特性を活かして低フリクション化、潤滑性向上を図り、自動車の更なる燃費向上へ貢献しました。



[2] 設備投資及び資金調達の状況

当社グループは、「トータル・クオリティーにおいて業界No.1の会社になる」ことを目標とし、生産拠点の体質改善をベースとした「生産力の強化」策を積極的に実行しながら、中期成長戦略を展開しております。前期はグローバル経済の低迷により、設備投資を大幅に縮小することになりましたが、当期は、自動車産業を牽引役として世界経済が回復基調に向かい、日本では輸出の増加を背景とした需要増のため、海外では新興国を中心とした需要増のため、前期を大きく上回る投資額となりました。

産業機械事業では、アジアでの産業機械、建設機械、工作機械を中心に需要は着実に回復基調となり、軸受については海外中心の増強投資を実施しました。中国においては大型軸受製造の新会社を設立し、一方で既存の小形軸受の工場でも増強を実施しました。アセアン地区の玉軸受工場においても、新興国需要対応を中心とした電機・家電・二輪向け軸受の増強投資を前期に引き続き実施しました。精密機器関連製品については、再編計画を実行するなかで、中国ではボールねじ、韓国ではリニアガイドの投資を行いました。

自動車事業では、新興国での自動車市場拡大と各国の景気回復を受けて需要は堅調に推移し、自動車軸受においては、小形円すいころ軸受、ニードル軸受、ハブユニット軸受の増強投資を実施しました。小形円すいころ軸受は日本・中国・アメリカの工場で、ニードル軸受は

日本・中国の工場で、ハブユニット軸受は中国・インドの工場で、増強を実施しました。自動車部品においては積極的な営業活動の成果を受け、日本だけでなく全世界の電動パワーステアリング生産拠点にて増強投資を実施しました。

以上の結果、設備投資額は413億円（うち、有形固定資産に対する設備投資額は387億円）となり、この設備投資には、自己資金を充当しました。

[3] 対処すべき課題

第151期（平成23年4月1日から平成24年3月31日まで）の外部環境は、グローバルに景気回復はみられるものの、新興国経済の成長の鈍化や東日本大震災の影響、為替レートの変動など、未だ様々なリスクが存在しており、先行き不透明な状況にあります。このような環境下において、事業本部主導でこれらのリスクへの対応を行いながら、成長戦略と体質強化の二つの基本方針を推進してまいります。

基本方針を実現するための施策として、営業面では、中国やインドなどの新興国向け拡販、環境・インフラ・資源ビジネスへの取組みを強化し、技術面では、ハイブリッド車や電気自動車、また新エネルギーといった技術革新に対応した新製品の創出と開発のスピードアップを進めてまいります。生産面では、グローバル生産体制の再編・整備など生産力の強化を進めてまいります。これらの施策によって生産、販売、技術部門が一体となった



事業軸中心の経営を一層加速させてまいります。

また、事業を通じて世界中のエネルギーロスを削減することが、当社グループの社会的責任と捉えており、環境経営のレベルアップを着実に進めてまいります。具体的には、ますます厳しくなる省エネルギーへの要請に応え、環境貢献型の製品をさらに拡充し、地球環境の保全に貢献いたします。

このように、当社グループ一丸となって数々の課題に果敢に挑戦することにより、グローバルに持続的な企業価値の向上に努めてまいります。

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。

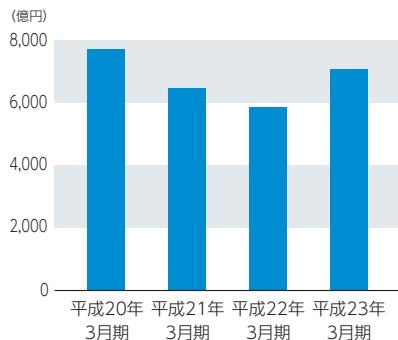
[4] 財産及び損益の状況の推移

	第147期 (平成20年3月期)	第148期 (平成21年3月期)	第149期 (平成22年3月期)	第150期 (平成23年3月期)
売上高	772,036百万円	647,593百万円	587,572百万円	710,431百万円
経常利益	64,854百万円	16,964百万円	7,598百万円	38,572百万円
当期純利益	42,613百万円	4,561百万円	4,765百万円	26,110百万円
1株当たり当期純利益	78.84 円	8.44 円	8.82 円	48.30 円
総資産	828,580百万円	744,229百万円	789,624百万円	788,626百万円

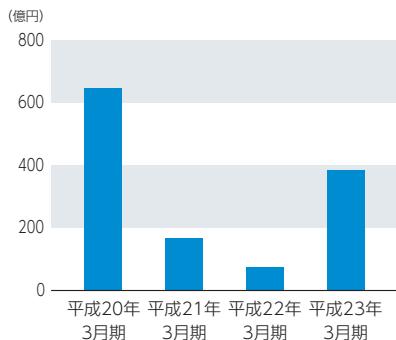
- (注) 1. 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。
 2. 「1株当たり当期純利益」は、期中の平均株式数により算出しております。

<ご参考>

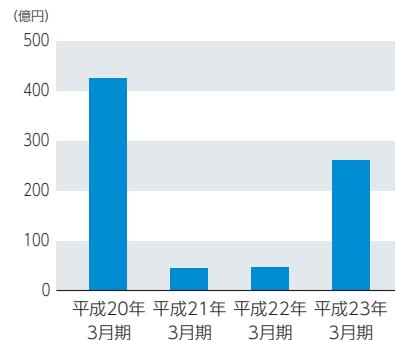
■売上高



■経常利益



■当期純利益



[5] 重要な子会社の状況 (平成23年3月31日現在)

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%	自動車関連製品の製造
NSKプレジジョン株式会社	10,000百万円	100.0%	精密機器関連製品の製造
NSKニードルベアリング株式会社	720百万円	— (注)3 (98.1%)	自動車関連製品の製造
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	175,700千米ドル	— (注)3 (100.0%)	米州関係会社の統括
NSKブラジル社	1,570千リアル	— (注)3 (100.0%)	産業機械軸受等の製造・販売
NSKヨーロッパ社	406,297千ユーロ	— (注)3 (100.0%)	欧州関係会社の統括
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
昆山恩斯克有限公司	603,445千中国元	63.3% (注)4 (85.0%)	自動車関連製品等の製造・販売
NSK韓国社	30,000百万ウォン	100.0%	産業機械軸受等の製造・販売

(注) 1. 資本金は、表示単位未満を切り捨てて表示しております。

2. 上記10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いたしました。

3. () 内の数字は、海外事業統括会社でありますNSKオーバークーズ・ホールディングス株式会社 (当社出資比率100.0%) の出資比率を含んでおります。

4. () 内の数字は、中国にある関係会社の統括会社であります恩斯克投資有限公司 (当社出資比率100.0%) の出資比率を含んでおります。

[6] 主要な事業内容

当社グループは、「産業機械事業」、「自動車事業」の二つの事業を軸に事業展開しており、「産業機械事業」は一般産業向け軸受、ボールねじ、リニアガイド及び液晶パネル用露光装置等を、「自動車事業」は、自動車及び自動車部品メーカー向けの軸受、ステアリング及び自動変速機（AT）用部品等の製造・販売を主な事業としております。

事業	主要製品
産業機械	産業機械軸受 標準玉軸受（ミニアチュア軸受・小径軸受・並径軸受）、一般産業用軸受（大形玉軸受・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） 精密機器関連製品 ボールねじ、リニアガイド、XYテーブル、メガトルクモータ、液晶パネル用露光装置
自動車	自動車軸受 ハブユニット軸受、ニードル軸受、小形円すいころ軸受、標準玉軸受、自動変速機（AT）用部品 自動車部品 ステアリング、電動パワーステアリング
その他	機械設備、鋼球等

[7] 主要拠点（平成23年3月31日現在）

〈主要販売拠点〉

区分	名称	所在地	
国内	当社	東北支社	宮城県仙台市
		日立支社	茨城県日立市
		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
		北陸支社	石川県金沢市
		大阪支社	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
		東日本自動車第四部	群馬県高崎市
中部日本自動車部	愛知県豊田市		
中部日本浜松自動車部	静岡県浜松市		
西日本自動車部	大阪府大阪市		



区分	名称	所在地
海外	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カナダ社	Ontario,Canada
	NSKブラジル社	São Paulo,Brazil
	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
	NSKインターナショナル（シンガポール）社	Singapore,Singapore
	NSKベアリング・マニユファクチュアリング(タイ)社	Chonburi,Thailand
	NSKインド・セールス社	Chennai,India
	恩斯克（上海）国際貿易有限公司	中国上海市
	恩斯克（中国）销售有限公司	中国上海市
NSK韓国社	韓国ソウル市	

〈主要生産拠点〉

区分	名称	所在地	
国内	当社	藤沢工場	神奈川県藤沢市
		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
		福島工場	福島県東白川郡
海外	NSKプレジジョン株式会社	群馬県前橋市	
	NSKステアリングシステムズ株式会社	群馬県前橋市	
	NSKニードルベアリング株式会社	群馬県高崎市	
	日本精工九州株式会社	福岡県うきは市	
	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ブラジル社	São Paulo,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	
	NSKベアリング・インドネシア社	Bekasi,Indonesia	
	NSKベアリング・マニユファクチュアリング(タイ)社	Chonburi,Thailand	
	NSK-ABCベアリング社	Tamil Nadu,India	
	昆山恩斯克有限公司	中国昆山市	
瀋陽恩斯克精密機器有限公司	中国瀋陽市		
NSK韓国社	韓国ソウル市		

世界に広がるNSKグループのネットワーク<ご参考>



	生産拠点	販売拠点	研究・開発拠点
日本	22	36	6
アメリカ	7	9	1
ブラジル	1	5	1
カナダ		3	
メキシコ		1	
アルゼンチン		1	
ペルー		1	
小計 (米州)	8	20	2
イギリス	4	2	1
ドイツ	1	3	1
イタリア		1	
ポーランド	4	2	1
フランス		1	
スペイン		1	
トルコ		1	
南アフリカ		1	
小計 (欧州)	9	12	3

	生産拠点	販売拠点	研究・開発拠点
インドネシア	3	2	
タイ	2	3	1
マレーシア	2	4	
中国	11	17	1
韓国	2	2	1
インド	3	6	
シンガポール		2	
台湾		6	
ベトナム		1	
オーストラリア		4	
ニュージーランド		1	
小計 (アジア)	23	48	3
合計	62	116	14

[8] 使用人の状況 (平成23年3月31日現在)

事業	使用人数	前期末比増減数
産業機械	11,247名	21名増
自動車	12,255名	1,384名増
全社(共通)・その他	2,832名	296名増
合計	26,334名	1,701名増

(注) 使用人数は就業人員であります。

[9] 主要な借入先 (平成23年3月31日現在)

借入先	借入金残高
株式会社みずほコーポレート銀行	29,615百万円
株式会社三菱東京UFJ銀行	17,743百万円
富国生命保険相互会社	16,500百万円
明治安田生命保険相互会社	13,000百万円
株式会社横浜銀行	10,690百万円
日本生命保険相互会社	10,000百万円

(注) 借入金残高は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

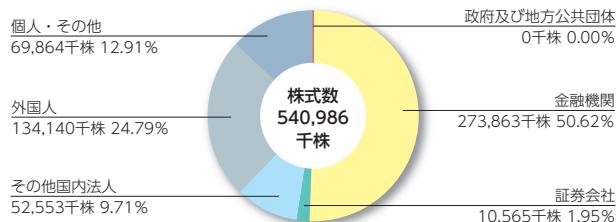
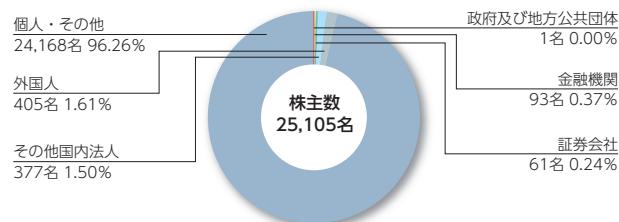
② 会社の株式に関する事項

- [1] 発行可能株式総数 1,700,000,000株
 [2] 発行済株式の総数 540,986,738株 (自己株式10,281,366株を除く)
 [3] 株主数 25,105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)	38,877千株	7.18%
富国生命保険相互会社	32,000千株	5.91%
日本生命保険相互会社	30,575千株	5.65%
明治安田生命保険相互会社	26,726千株	4.94%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	24,417千株	4.51%
株式会社みずほコーポレート銀行	21,511千株	3.97%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (住友信託銀行再信託分・トヨタ自動車株式会社退職給付信託口)	10,709千株	1.97%
ザ チェース マンハッタン バンク 385036	10,211千株	1.88%
トヨタ自動車株式会社	10,000千株	1.84%
全国共済農業協同組合連合会	9,800千株	1.81%

- (注) 1. 持株数は、千株未満を切り捨てて表示しております。
 2. 持株比率は自己株式 (10,281,366株) を控除して計算しております。

所有者別分布状況<ご参考>



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		①		②		③		④		⑤	
		平成18年8月25日 ～平成23年8月24日		平成19年8月28日 ～平成24年8月27日		平成20年8月26日 ～平成25年8月25日		平成21年8月25日 ～平成26年8月24日		平成22年8月26日 ～平成27年8月25日	
付 与 対 象 者 区 分	取 締 役 (社外取締役を除く)	8名	149個	8名	157個	8名	161個	8名	197個	8名	204個
	社 外 取 締 役	1名	5個	1名	8個	2名	16個	3名	24個	4名	32個
	執 行 役	23名	154個	25名	206個	28名	234個	28名	296個	28名	336個
目的となる株式の種類		普通株式		普通株式		普通株式		普通株式		普通株式	
目的となる株式の数		308,000株		371,000株		411,000株		517,000株		572,000株	
新株予約権の発行価額		無償		無償		無償		無償		無償	
1株当たりの行使価額		928円		1,312円		932円		603円		641円	

- (注) 1. ①、②、③、④及び⑤は、会社法第236条、第238条及び第239条の規定に基づき、各々定時株主総会にて承認いただいたものであります。
 2. 新株予約権1個につき目的となる株式の数は、1,000株であります。
 3. 執行役を兼務する取締役につきましては、取締役として記載しております。

[2] 当事業年度中に交付した新株予約権の状況

行 使 期 間	平成22年8月26日～平成27年8月25日		
発行した新株予約権の数	823個		
交付者数及び個数	111名	823個	
付与対象者区分	取締役 (社外取締役を除く)	8名	204個
	社外取締役	4名	32個
	執行役	28名	336個
	使用人	52名	156個
	関係会社の取締役	19名	95個
目的となる株式の種類	普通株式		
目的となる株式の数	823,000株		
新株予約権の発行価額	無償		
1株当たりの行使価額	641円		

(注) 1. 新株予約権1個につき目的となる株式の数は、1,000株であります。

2. 新株予約権の行使条件

- ① 新株予約権の割当てを受けた者は、権利行使の時点において当社の取締役、執行役、使用人、相談役、顧問または関係会社の取締役、執行役員、顧問その他これらに準ずる地位であることを要します。但し、任期満了による退任、定年退職その他正当な理由がある場合には、その地位を失った後も、その日から2年が経過する日（但し、権利行使期間内）までに限り、行使することができます。
- ② 新株予約権者は、新株予約権個数の全部または一部につき行使することができます。但し、一部を行使する場合には、割当てられた新株予約権の整数倍の単位で行使するものとします。

3. 新株予約権の取得条件

- ① 当社は、新株予約権の割当てを受けた者が上記（注）2. ①に定める規定により、権利を行使する条件に該当しなくなった場合には、その新株予約権を無償で取得することができます。
- ② 当社が消滅会社となる合併契約書、当社が分割会社となる会社分割についての分割計画書または分割契約書、当社が完全子会社となる株式交換契約書、もしくは株式移転計画書が当社株主総会で承認されたとき（株主総会の承認が必要ない場合は、当社取締役会で承認されたとき）は、新株予約権を無償で取得できるものとします。

4. 執行役を兼務する取締役につきましては、取締役として記載しております。

④ 会社役員に関する事項

[1] 取締役の氏名等 (平成23年3月31日現在)

氏名	担当及び重要な兼職の状況
朝香 聖一	取締役会長、NKSJホールディングス株式会社 社外取締役、日本板硝子株式会社 社外取締役
大塚 紀男	指名委員会委員長
原 道夫	
松田 和雄	報酬委員会委員
建部 幸夫	
小森 勉	
正田 義雄	
田澤 正美	監査委員会委員
佐成 豊彦	監査委員会委員長、株式会社三越 社外監査役 (非常勤)
植野 道雄	監査委員会委員、報酬委員会委員、指名委員会委員、トピー工業株式会社 社外監査役 (常勤)
指田 禎一	報酬委員会委員長、日清紡ホールディングス株式会社 相談役、双日株式会社 社外取締役
萩原 敏孝	指名委員会委員、株式会社小松製作所 相談役・特別顧問、公益財団法人財務会計基準機構 理事、ヤマトホールディングス株式会社 社外取締役、株式会社ゼンショー 社外取締役

- (注) 1. 佐成豊彦、植野道雄、指田禎一及び萩原敏孝の各氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。
2. 佐成豊彦、植野道雄、指田禎一及び萩原敏孝の各氏につきましては、東京証券取引所及び大阪証券取引所に対し、独立役員として届け出ております。
3. 監査委員会委員長 佐成豊彦氏は、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するものであります。
4. 監査委員会委員 田澤正美氏は、長年にわたる経理業務の経験を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
5. 取締役 阿部信義及び岡部弘の各氏は、平成22年6月25日付をもって、退任いたしました。



[2] 執行役の氏名等 (平成23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	大塚紀男	
代表執行役副社長	原道夫	環境担当
代表執行役専務	松田和雄	アジア担当、コーポレート経営本部長、事業企画本部長、財務本部担当、コンプライアンス本部担当、総務部担当
執行役専務	齋藤量一	欧米担当、人事担当、労政担当、コーポレート経営本部副本部長、経営企画本部担当、IT業務本部担当
執行役専務	建部幸夫	産業機械事業本部長、システム製品事業部担当
執行役専務	小森勉	自動車事業本部長、自動車事業本部自動車軸受本部長
執行役専務	正田義雄	技術担当、技術開発本部長、技術開発本部総合研究開発センター所長、品質保証本部長
執行役常務	新保敏英	産業機械事業本部副本部長
執行役常務	芝本英之	生産担当、生産本部長、生産本部調達本部長、総合環境部担当、生産技術センター担当
執行役常務	高橋伸一郎	自動車事業本部自動車部品本部副本部長
執行役常務	斉藤佳男	財務本部長
執行役常務	満江直樹	自動車事業本部自動車軸受本部自動車軸受技術センター所長
執行役常務	高川恵介	産業機械事業本部営業本部長
執行役常務	殿塚崇	中国総代表、恩斯克投資有限公司CEO
執行役常務	長竹和夫	技術開発本部副本部長、技術開発本部メカトロ技術開発センター所長、産業機械事業本部メカトロ事業部担当
執行役常務	ノルベルト・シュナイダー	欧州総支配人、NSKヨーロッパ社CEO、自動車事業本部副本部長、自動車事業本部自動車部品本部長
執行役常務	相島雅一	コンプライアンス本部長、総務部長、広報部担当、人事部担当、日精ビル管理株式会社取締役社長
執行役常務	桑原克己	自動車事業本部自動車営業本部長
執行役常務	内山俊弘	経営企画本部長、IR・CSR室担当
執行役	市川達夫	経営モニタリング室長

地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
執 行 役	河 島 邦 雄	技術開発本部生産技術センター所長
執 行 役	磯 貝 喜 七	自動車事業本部自動車軸受本部副本部長、自動車事業本部自動車軸受本部石部工場長、信和精工株式会社取締役社長
執 行 役	松 原 正 英	米州総支配人、NSKアメリカズ社CEO
執 行 役	長 島 俊 幸	自動車事業本部自動車部品本部ステアリング技術センター所長
執 行 役	渡 利 勝	産業機械事業本部大津工場長
執 行 役	土 井 英 樹	中国副総代表
執 行 役	鈴 木 寛	自動車事業本部自動車部品本部ステアリング技術センター副所長
執 行 役	波 田 安 継	自動車事業本部自動車営業本部副本部長（西日本地区担当）、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	神 尾 泰 宏	アセアン総支配人、NSKインターナショナル（シンガポール）社CEO、NSKベアリング（タイ）社社長
執 行 役	荒 牧 宏 敏	産業機械事業本部産業機械軸受技術センター所長
執 行 役	後 藤 伸 夫	技術開発本部未来技術開発センター所長、自動車事業本部自動車軸受本部副本部長
執 行 役	井 上 浩 二	IT業務本部長、NSKネットアンドシステム株式会社取締役社長、NSKロジスティックス株式会社取締役社長
執 行 役	鈴 木 茂 幸	自動車事業本部自動車営業本部副本部長（東日本地区担当）、自動車事業本部自動車営業本部東日本自動車第三部長
執 行 役	杉 本 直 樹	産業機械事業本部藤沢工場長、旭精機株式会社取締役社長

(注) 1. 大塚紀男、原道夫、松田和雄、建部幸夫、小森勉及び正田義雄の各氏は、取締役を兼務しております。
2. 執行役常務 阿部信義及び武岡博和の各氏、執行役 御木高直及び石田孝の各氏は、平成22年6月25日付をもって、退任いたしました。

[3] 取締役及び執行役の報酬等の額

① 取締役及び執行役の個人別の報酬の内容の決定に関する方針

当社の役員報酬は、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」

を別々に決定いたします。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いたします。

(イ) 取締役の報酬

取締役の報酬は、原則として固定報酬とストック・オプションからなります。

i. 固定報酬

固定報酬は、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いたします。

ii. ストック・オプション

当社グループ全体の業績向上と企業価値の向上を目的に、株主との利害の一致を図るため、社外取締役、社内取締役の別に応じて付与いたします。

iii. その他

執行役を兼務しない社内取締役には、その在任年数に応じた退職金（年金）を支給いたします。

□ 執行役の報酬

執行役の報酬は、固定報酬、業績連動報酬、ストック・オプション、退職金からなります。

i. 固定報酬

固定報酬は、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

連結売上高営業利益率並びに連結ROEとキャッシュ・フロー及び品質を管理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いたします。

iii. ストック・オプション

当社グループ全体の業績向上と企業価値の向上を目的に、株主との利害の一致を図るため、ストック・オプションを執行役の役位に応じて付与いたします。

iv. 退職金

支給された固定報酬と在任年数に基づく退職金（一時金）並びに退任時の役位と在任年数に基づく退職金（年金）を支給いたします。

Ⓜ その他

子会社、関係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、報酬を別に定めることといたします。

② 取締役及び執行役の報酬等の額

平成22年4月1日から平成23年3月31日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あります。

	固定報酬		業績連動報酬		ストック・オプション		退職金	
	人数	金額	人数	金額	人数	金額	人数	金額
取締役（社内）	9名	130百万円	－	－	9名	9百万円	2名	2百万円
取締役（社外）	5名	42百万円	－	－	5名	5百万円	－	－
執行役	38名	771百万円	34名	596百万円	38名	82百万円	33名	322百万円

- (注) 1. 取締役（社内）の報酬（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おります。
 2. 業績連動報酬の額は、第150期の業績に基づいた平成23年7月1日の支払い予定額であります。また、第149期の業績に基づいた平成22年7月1日の支払額は256百万円であります。
 3. 退職金の額は、当事業年度における役員退職慰労引当金の繰入額であります。また、平成22年6月25日に退任した執行役4名に対する退職金は183百万円であります。
 4. 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

[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

指田禎一氏は日清紡ホールディングス株式会社の相談役及び双日株式会社の社外取締役を兼務しております。また、萩原敏孝氏は株式会社小松製作所の相談役・特別顧問を兼務しております。当社は各社との間に製品の売買等の取引関係がありますが、いずれについても、社外取締役の独立性に影響を及ぼすものではありません。

各社外取締役のその他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

氏名	主な活動状況
佐成豊彦	平成22年度に開催された取締役会10回、監査委員会13回の全てに出席しております。さらに監査委員長として監査委員会の活動状況について適時に報告を行い、業務執行部門から独立した客観的視点で、取締役会議案の審議に質問、助言を行っております。特に中期経営計画や予算審議及び内部監査体制等について公認会計士としての専門的見地から発言を行っております。
植野道雄	平成22年度に開催された取締役会10回のうち9回に、報酬委員会4回、指名委員会4回及び監査委員会13回に出席し、業務執行部門から独立した客観的視点で、取締役会議案の審議に質問、助言を行っております。特に中期経営計画や予算審議並びに金融情勢を踏まえ経理・財務等について経験、知識に基づき発言を行っております。
指田禎一	平成22年度に開催された取締役会10回、報酬委員会4回の全てに出席し、取締役会においては副議長として取締役会議事の決定に参加しております。さらに報酬委員長として報酬委員会の活動状況について適時に報告を行い、業務執行部門から独立した客観的視点で、取締役会議案の審議に質問、助言を行っております。特に中期経営計画や予算審議並びに製造業における労務政策、人材育成を含む経営全般について経験、知識に基づき発言を行っております。
萩原敏孝	平成22年6月に取締役に就任した後に開催された取締役会7回のうち6回に、指名委員会3回の全てに出席しております。業務執行部門から独立した客観的視点で、取締役会議案の審議に質問、助言を行っております。特に中期経営計画や予算審議並びに製造業における技術対応を含む経営全般について経験、知識に基づき発言を行っております。

(注) 上記のほか、会社法第370条及び当社定款第24条の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議が1回ありました。

③ 責任限定契約

当社は、会社法第427条第1項及び定款第27条に基づき、社外取締役全員と会社法第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あります。

5 会計監査人の状況

[1] 会計監査人の名称

新日本有限責任監査法人

[2] 当事業年度に係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	148百万円
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	182百万円

- (注) 1. 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。
 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おりますので、①の報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。
 3. 当社の重要な子会社のうち、NSKアメリカズ社、NSKヨーロッパ社等6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（これらの法律に相当する外国の法令を含む。）の規定によるものに限る。）を受けております。

[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、その必要があると監査委員会が判断した場合には、会計監査人の解任または不再任を株主総会に提案いたします。

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いたします。

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事項の概要は次のとおりであります。

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

「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ております。

監査委員会または監査委員会が指名する監査委員は、主要な子会社から定期的に報告を受けるほか、必要に応じて訪問し、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ております。

② 執行役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

「NSK企業倫理規則」並びに「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、企業活動を行う上で、執行役及び使用人が遵守すべき普遍的な考え方並びに当社グループの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、執行役

及び使用人の遵法意識の醸成を図っております。

さらに、「財務報告に係る内部統制規則」に基づき、財務報告の信頼性を確保するため、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、評価を経営モニタリング室が担い、合理的な保証を得られる体制を確保しております。

③ 執行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

「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、執行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ついて定めております。

④ 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ております。

また、経営モニタリング室が、各部署毎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、定期的に取り締役に報告しております。

⑤ 執行役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

執行役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、「文書等の保存・管理規則」に定めております。

また、執行役は、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ております。

⑥ 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モニタリング室としております。経営モニタリング室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ております。

⑦ 経営モニタリング室の執行役からの独立性に関する事項

経営モニタリング室は代表執行役社長直属の組織とし、監査対象部門から独立した組織となっております。

さらに、監査委員会は組織的監査を行うために、経営モニタリング室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、同室長及び同室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ております。

また、同室長及び同室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ております。

⑧ 執行役及び使用人が監査委員会に報告をするための体制その他の監査委員会への報告に関する体制

当社事業部門責任者及び当社グループの責任者等が、経営概況、営業報告、生産報告、その他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ております。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ております。

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、会議主催者の同意を得て、監査委員会が指名する監査委員を出席させることができることとしております。また、執行役は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に報告することとしております。

⑨ 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、代表執行役、会計監査人とそれぞれ定期的に意見交換を行い、経営モニタリング室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ております。

また、監査委員会は、独自に顧問弁護士を雇用し、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ております。

[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、昨今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及び投資家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、代替案を提案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との共同の利益を毀損する買付行為もあり得るものです。

かかる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おそれがあ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組み

当社は、平成21年10月に平成25年3月期までの中期経営計画を策定いたしました。かかる中期経営計画においても、従来より掲げておりました、メーカーの原点である製品の品質はもとより、あらゆるサービスを含む全ての品質、即ち「トータル・クオリティーにおいて業界No.1の会社になる」ことを中期ビジョンとして掲げ、「成長戦略」と「体質強化」の推進という従来からの基本方針に加えて、「事業軸の強化」により販売・生産・技術が一体となった顧客・事業軸中心の経営を加速させることで、事業環境の大きな変化の中での次なる成長に向けた事業基盤の構築を目指してまいります。

また、中期ビジョンの達成に向けて、グループ共通施策として (1) 営業力の強化、(2) 技術開発力の強化、(3) 生産力の強化、(4) グローバルマネジメント力の強化、(5) 人材育成力の強化の5つの経営課題を推進してまいります。

また、当社は、事業を通じて世界中のエネルギーロスを削減することが当社グループの社会的責任と捉え、地球環境の保全と社会の持続可能な発展に向けて貢献すべく環境経営のレベルアップを着実に推進し、様々なステークホルダーとの信頼関係構築に努めています。

- (ロ) コーポレート・ガバナンスに関する取組み

当社は、社会的責任を果たし、企業としての適切な利益を確保し続け、企業価値ひいては株主の皆様との共同の利益を確保・向上させるために、経営の透明性と健全性を高めていく具体的な体制を積極的に採用しています。平成11年には、当社は執行役員制度を導入の上、社外取締役を招聘し、任意に報酬委員会を設置しました。また、平成15

年には、任意に監査委員会を設置しています。そして、平成16年には委員会等設置会社に移行し、平成18年には会社法に基づく委員会設置会社となり、監査・報酬・指名の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、透明性と健全性の向上に努めています。

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組みの概要

当社は、平成20年4月23日開催の当社取締役会において、上記①記載の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。）を定めるとともに、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し、向上させるために、こ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組み（同規則第118条第3号ロ(2)）として、平成20年6月25日開催の当社株主総会において関連議案が承認されることを条件として、特定の者またはグループによって当社株式の一定規模以上の買付行為が行われた場合の対応策（以下「本プラン」といいます。）を導入することを決定し、同株主総会において関連議案がいずれも承認され、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、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（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。）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

i. 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。

ii. 本必要情報の提供

当社取締役会は、上記 i. の意向表明書受領後10営業日以内に、大量買付者から提供していただくべき情報を記載したリストを当該大量買付者に対して交付いたします。大量買付者には、当社取締役会に対して、かかるリストに従って、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、当該情報だけでは本必要情報として不十分と認められる場合には、大量買付者に対して追加的に情報提供を求めることが出来るものとし、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。

iii. 取締役会による評価期間の設定等

当社取締役会は、本必要情報を受領した後、大量買付行為の内容に応じて最大60日間または

最大90日間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。）として設定いたします。但し、当社取締役会は、当社取締役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必要な範囲内で、最大30日間延長できるものとします。

大量買付行為は、取締役会評価期間の経過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、大量買付者から提供された本必要情報を十分に評価・検討し、当社の企業価値ひいては株主の皆様の共同の利益の確保・向上の観点から、当社取締役会としての意見を慎重にとりまとめ、公表いたします。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。

(イ) 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可能性は排除しないものの、当該大量買付行為に対する対抗措置は講じません。

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ものとします。もっとも、株主の皆様が大量買付行為に応じるか否かの判断を株主の皆様の

個々のご判断に委ねるのが相当であり、対抗措置を発動することが適切ではないと当社取締役会が判断する場合には、株主総会を開催しないことができるものとします。この場合、当社取締役会は、当該大量買付行為に対し対抗措置を発動しません。

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当社の株券等の買付方法が、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または自由を制約し、事実上、株主の皆様当社株式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共同の利益を著しく損なう場合には、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。大量買付者が大量買付ルールを遵守したか否か及び対抗措置の発動の是非は、外部専門家等の意見も参考にし、当社取締役会が決定いたします。

但し、当社取締役会が、株主の皆様のご意思を確認するために株主総会を開催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



ものとしします。

なお、本プランにおける対抗措置としては、新株予約権無償割当てを行います。

また、対抗措置発動にかかる当社取締役会の決定（株主総会の決議に基づく場合を除きます。）は、取締役全員が出席する取締役会の全会一致の決議によるものとしします。

(二) 株主意思の確認手続

当社取締役会は、上記(イ)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、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します。この場合、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、当該株主総会終結時まで、大量買付行為を開始してはならないものとしします。

(六) 本プランの有効期間

本プランの有効期間は、平成20年6月25日開催の当社株主総会終了後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終結の時まで（平成23年6月に開催予定の定時株主総会終結の時まで）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.jp.nsk.com/>) に掲載しています平成20年4月23日付投資家情報「当社株式の大量買付行為に関する対応策（買収防衛策）の導入に関するお知らせ」をご参照ください。

④ 上記②の取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。かかる取組みを通じて、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の共同の利益を毀損するおそれがあ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おります。

従いまして、上記②の取組みは上記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ないと考えております。

⑤ 上記③の取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、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（インフォームド・ジャッジメント）を行え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とするとともに、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の共同の利益を著しく損なうおそれがある場合には、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の共同の利益を著しく損なう場合には取締役会決議により発動できます。）こととすることで、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組みであります。さらに、上記③の取組みにおいては、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定する場合には、独立性のある社外取締役を含む取締役全員が出席する当社取締役会の全会一致の決議によることとしており、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あります。

従いまして、上記③の取組みは上記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ないと考えております。

当社は、平成23年5月24日開催の当社取締役会において、平成23年6月24日開催の当社第150期定時株主総会における株主の皆様の承認を条件として、本プランから継続して、当社株式の大量買付行為に関する対応策を導入することを決議いたしました。

その詳細につきましては、「第150期定時株主総会招集ご通知」に記載されております株主総会参考書類8頁から30頁をご参照ください。

[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おります。配当につきましては、安定的な配当を継続実施していくことを基本としつつ、連結ベースでの配当性向や業績水準等を勘案して決定したいと考えております。

この配当方針に基づき、当期の期末配当金につきましては、1株当たり6円とさせていただきます。なお、昨年12月3日に1株につき5円の間配当を実施いたしましたので、年間での配当金は1株につき11円となります。

連結貸借対照表

	平成23年3月期 (平成23年3月31日)	(ご参考) 平成22年3月期 (平成22年3月31日)		平成23年3月期 (平成23年3月31日)	(ご参考) 平成22年3月期 (平成22年3月31日)
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	418,584	411,167	流動負債	293,881	257,706
現金及び預金	71,047	78,421	支払手形及び買掛金	124,103	114,552
受取手形及び売掛金	136,016	134,409	短期借入金	81,442	71,367
有価証券	51,387	49,438	社債	30,300	25,000
棚卸資産	111,649	105,529	未払法人税等	6,061	4,347
繰延税金資産	10,452	10,258	その他の流動負債	51,973	42,439
その他の流動資産	38,966	34,347	固定負債	219,475	267,229
貸倒引当金	△934	△1,237	社債	65,000	95,300
固定資産	370,042	378,456	長期借入金	97,842	113,270
有形固定資産	235,906	237,750	繰延税金負債	22,471	22,811
建物及び構築物	69,429	70,356	退職給付引当金	21,142	22,948
機械装置及び運搬具	104,983	114,460	役員退職慰労引当金	1,689	1,541
土地	37,554	37,581	環境安全対策引当金	160	167
その他の有形固定資産	23,938	15,351	その他の固定負債	11,170	11,189
無形固定資産	10,509	10,594	負債合計	513,357	524,935
のれん	1,854	2,548	(純資産の部)		
その他の無形固定資産	8,655	8,046	株主資本	296,392	276,248
投資その他の資産	123,626	130,111	資本金	67,176	67,176
投資有価証券	72,207	75,833	資本剰余金	78,334	78,330
前払年金費用	42,339	44,247	利益剰余金	155,062	134,902
繰延税金資産	2,693	2,917	自己株式	△4,180	△4,160
その他の投資その他の資産	6,849	7,701	その他の包括利益累計額	△39,379	△28,306
貸倒引当金	△463	△589	その他有価証券評価差額金	12,213	13,701
資産合計	788,626	789,624	為替換算調整勘定	△51,593	△42,007
			新株予約権	569	423
			少数株主持分	17,686	16,323
			純資産合計	275,269	264,688
			負債及び純資産合計	788,626	789,624

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結損益計算書

(単位：百万円)

	平成23年3月期 (平成22年4月1日～平成23年3月31日)		平成22年3月期 (ご参考) (平成21年4月1日～平成22年3月31日)	
	金額	対売上高比率 %	金額	対売上高比率 %
売上高	710,431	100.0	587,572	100.0
売上原価	562,952	79.2	482,743	82.2
売上総利益	147,478	20.8	104,829	17.8
販売費及び一般管理費	103,954	14.7	93,524	15.9
営業利益	43,524	6.1	11,305	1.9
営業外収益	8,177	1.2	9,328	1.6
受取利息及び配当金	1,743		1,936	
持分法による投資利益	3,568		2,984	
雑益	2,865		4,407	
営業外費用	13,128	1.9	13,034	2.2
支払利息	4,656		5,441	
雑損	8,472		7,592	
経常利益	38,572	5.4	7,598	1.3
特別損失	333	0.0	1,263	0.2
投資有価証券評価損	333		—	
事業構造改善費用	—		1,263	
税金等調整前当期純利益	38,239	5.4	6,335	1.1
法人税、住民税及び事業税	10,219	1.4	5,030	0.9
法人税等調整額	586	0.1	△4,211	△0.7
少数株主損益調整前当期純利益	27,434	3.9	—	
少数株主利益	1,324	0.2	750	0.1
当期純利益	26,110	3.7	4,765	0.8

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結株主資本等変動計算書 (平成22年4月1日～平成23年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
平成22年3月31日残高	67,176	78,330	134,902	△4,160	276,248
当期変動額					
剰余金の配当			△5,950		△5,950
当期純利益			26,110		26,110
自己株式の取得				△27	△27
自己株式の処分		4		7	12
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	4	20,159	△19	20,144
平成23年3月31日残高	67,176	78,334	155,062	△4,180	296,392

	その他の包括利益累計額			新株予約権	少数株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	その他の包括 利益累計額合計			
平成22年3月31日残高	13,701	△42,007	△28,306	423	16,323	264,688
当期変動額						
剰余金の配当						△5,950
当期純利益						26,110
自己株式の取得						△27
自己株式の処分						12
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△1,487	△9,585	△11,073	146	1,363	△9,563
当期変動額合計	△1,487	△9,585	△11,073	146	1,363	10,580
平成23年3月31日残高	12,213	△51,593	△39,379	569	17,686	275,269

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結注記表

【連結計算書類作成のための基本となる重要な事項に関する注記】

1. 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社の数及び主要な連結子会社の名称

連結子会社の数は90社（国内21社、海外69社）であります。

主要な連結子会社の名称：NSKステアリングシステムズ(株)、NSKプレジジョン(株)、NSKニードルベアリング(株)、(株)天辻鋼球製作所、NSKアメリカズ社、NSKブラジル社、NSKヨーロッパ社、NSK韓国社、NSKベアリング・インドネシア社、昆山恩斯克有限公司

(2) 非連結子会社の名称等

(株)ケーケーエス坂井製作所、エイケイエス販売(株)、日東鋼球製造(株)、天辻産業(株)、堺天辻鋼球製造(株)、NSSカンラ(株)、NSKフレンドリーサービス(株)

非連結子会社7社はいずれも小規模であり、合計の総資産、売上高、当期純損益（持分相当額）及び利益剰余金（持分相当額）等はいずれも連結計算書類に重要な影響を及ぼさないため、連結の範囲から除外しております。

(3) 持分法を適用した関連会社の数及び主要な関連会社の名称

持分法を適用した関連会社の数は14社（国内9社、海外5社）であります。

主要な関連会社の名称：NSKワーナー(株)

(4) 持分法を適用しない非連結子会社の名称等

(株)ケーケーエス坂井製作所、エイケイエス販売(株)、日東鋼球製造(株)、天辻産業(株)、堺天辻鋼球製造(株)、NSSカンラ(株)、NSKフレンドリーサービス(株)

持分法を適用していない非連結子会社7社は、それぞれ当期純損益及び利益剰余金に及ぼす影響が軽微であり、かつ全体としても重要性がないため、持分法の適用から除外しております。

(5) 連結範囲及び持分法の適用の異動状況

連結子会社

- ・新規設立による増加：2社 (株)ADTech
潘陽恩斯克有限公司
 - ・所有割合変更による持分法適用会社から
連結子会社への異動：1社 ラニーNSKステアリングシステムズ社
 - ・吸収合併による減少：3社 NSK福島(株)
佐山商事(株)
NSKプレジジョン・ヨーロッパ社
 - ・清算による減少：1社 NSKキャリアサポート(株)
- ###### 持分法適用会社
- ・所有割合変更による持分法適用会社から
連結子会社への異動：1社 ラニーNSKステアリングシステムズ社
 - ・株式譲渡による減少：1社 インダストリア・クシネッチ社

2. 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社のうち、海外連結子会社17社の決算日は12月末日、(株)栗林製作所の決算日は2月末日であります。

連結計算書類の作成にあたっては、同日現在の決算計算書類を使用し、連結決算日との間に生じた連結会社間の重要な取引については、連結上必要な調整を行っております。

3. 会計処理基準に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

① 有価証券

満期保有目的の債券

償却原価法（定額法）

その他有価証券

時価のあるもの：期末日の市場価格等に基づく時価法
であります。

(評価差額は全部純資産直入法により
処理し、売却原価は移動平均法により
算定)



- 時価のないもの：移動平均法による原価法であります。
- ② デリバティブ
時価法によっております。
- ③ 棚卸資産
製品、材料及び仕掛品は主として総平均法に基づく原価法（貸借対照表価額は収益性の低下による簿価切下げの方法により算定）であります。
貯蔵品は主として移動平均法に基づく原価法（貸借対照表価額は収益性の低下による簿価切下げの方法により算定）であります。
- (2) 重要な減価償却資産の減価償却方法
有形固定資産
原則として定率法によっておりますが、一部の連結子会社及び国内会社の所有する平成10年4月1日以降に取得した建物（建物附属設備は除く）については定額法を採用しております。
- (3) 重要な引当金の計上基準
- ① 貸倒引当金
貸倒れによる損失に備えるため、連結会社間の債権債務を相殺消去した期末の金銭債権に対し、一般債権については貸倒実績率により、また貸倒懸念債権等特定の債権については回収可能性を勘案して個別に貸倒見積額を計上しております。
- ② 退職給付引当金
従業員への退職給付に備えるため、期末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき退職給付引当金または前払年金費用を計上しております。
- ③ 役員退職慰労引当金
当社は役員の退職慰労金の支給に備えるため、内規に基づく期末要支給額を計上しております。
- ④ 環境安全対策引当金
ポリ塩化ビフェニル（PCB）の処分に関する支出に備えるため、今後発生すると見込まれる費用を計上しております。
- (4) 重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準
外貨建金銭債権債務は、期末日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。なお、在外子会社の資産及び負債は、期末日の直物為替相場により円貨に換算し、収益及び費用は期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における少数株主持分及び為替換算調整勘定に含めております。
- (5) 消費税等の会計処理に関する事項
税抜方式によっております。
- (6) のれんの償却に関する事項
NSKニードルベアリング(株)及び(株)天辻鋼球製作所にかかるのれんは10年間で均等償却しており、重要性がないものについては発生時に一括償却しております。
4. 連結計算書類作成のための基本となる重要な事項の変更
- (1) 「資産除去債務に関する会計基準」等の適用
当連結会計年度より、「資産除去債務に関する会計基準」（企業会計基準第18号 平成20年3月31日）及び「資産除去債務に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第21号 平成20年3月31日）を適用しております。これによる損益に与える影響は軽微であります。
- (2) 連結損益計算書に関する変更
「連結財務諸表に関する会計基準」（企業会計基準第22号 平成20年12月26日）に基づき「会社法施行規則、会社計算規則等の一部を改正する省令」（平成21年法務省令第7号）の適用により、当連結会計年度から「少数株主損益調整前当期純利益」の科目で表示しております。

【連結貸借対照表に関する注記】

1. 有形固定資産の減価償却累計額	567,677百万円
2. 担保に供している資産及び担保に係る債務	
(1) 担保に供している資産	
投資有価証券	100百万円
有形固定資産	89百万円
(2) 担保に係る債務	161百万円
3. 保証債務	497百万円
内、関連会社の銀行借入等に対する債務保証	(467百万円)
従業員の財形貸付融資に対する債務保証	(30百万円)
4. 手形債権信託契約に基づく債権譲渡高	5,244百万円

【連結株主資本等変動計算書に関する注記】

1. 当連結会計年度末の発行済株式の種類及び総数 普通株式 551,268,104株
2. 配当に関する事項
- (1) 配当金支払額

決 議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
平成22年5月21日取締役会	普通株式	2,163	4.0	平成22年3月31日	平成22年6月14日
平成22年10月29日取締役会	普通株式	2,705	5.0	平成22年9月30日	平成22年12月3日
計		4,869			

- (2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

平成23年5月24日開催の取締役会の議案として、剰余金の処分として期末配当に関する事項を次のとおり付議します。

- | | |
|------------|------------|
| ① 配当金の総額 | 3,245百万円 |
| ② 配当の原資 | 利益剰余金 |
| ③ 1株当たり配当額 | 6.00円 |
| ④ 基準日 | 平成23年3月31日 |
| ⑤ 効力発生日 | 平成23年6月14日 |

3. 当連結会計年度末の新株予約権（権利行使期間の初日が到来していないものを除く）の目的となる株式の種類及び数

区分	新株予約権の内訳	新株予約権の目的となる株式の種類	新株予約権の目的となる株式の数
当社	平成18年ストック・オプションとしての新株予約権	普通株式	662,000株
	平成19年ストック・オプションとしての新株予約権	普通株式	743,000株
	平成20年ストック・オプションとしての新株予約権	普通株式	785,000株
	平成21年ストック・オプションとしての新株予約権	普通株式	828,000株
	平成22年ストック・オプションとしての新株予約権	普通株式	823,000株

【金融商品に関する注記】

1. 金融商品の状況に関する事項

当社グループは、必要な運転資金及び設備資金を主として銀行借入や社債発行により調達しております。また、一時的な余裕資金は安全性の高い金融資産で運用する方針であります。

営業債権である受取手形及び売掛金は、顧客の信用リスクの影響を受けておりますが、販売部門を中心に常日頃から情報収集を行い、取引先の状況を定期的にモニタリングすることにより回収懸念の早期把握や軽減を図っております。

また、投資有価証券は主として株式であり、上場株式については四半期ごとに時価の把握を行っております。

グローバルに事業を展開していることから生じる為替変動リスクに対応するため、外貨建債権債務の均衡を図り、また、社内規定に従い必要に応じヘッジ取引を行っております。また、借入金に係る支払金利の変動リスクを抑制するために金利スワップ取引を利用しております。

2. 金融商品の時価等に関する事項

当連結会計年度末における連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりであります。なお、時価を把握することが極めて困難と認められるものは、次表には含めておりません（注2）を参照ください。

（単位：百万円）

科 目	連結貸借対照表計上額	時 価	差 額
(1) 現金及び預金	71,047	71,047	－
(2) 受取手形及び売掛金（純額）	135,081	135,081	－
(3) 有価証券及び投資有価証券			
① 満期保有目的の債券	1,297	1,310	12
② その他有価証券	100,868	100,868	－
資産計	308,295	308,308	12
(1) 支払手形及び買掛金	124,103	124,103	－
(2) 短期借入金	65,298	65,298	－
(3) 社債（※1）	95,300	98,059	2,759
(4) 長期借入金（※1）	113,986	115,792	1,806
負債計	398,688	403,254	4,565
デリバティブ取引（※2）	(121)	(121)	－

（※1）社債及び長期借入金には1年以内に期限の到来する金額を含めております。

（※2）デリバティブ取引は債権・債務を純額で表示、合計で正味の債務となる場合は、（ ）で示しております。

(注1) 金融商品の時価の算定方法並びに有価証券及びデリバティブ取引に関する事項

資産

(1) 現金及び預金、並びに (2) 受取手形及び売掛金

これらは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。

(3) 有価証券及び投資有価証券

これらのうち短期間で決済される有価証券の時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。また、その他の株式は取引所の価格によっており、債券は取引所の価格または取引金融機関から提示された価格によっております。

負債

(1) 支払手形及び買掛金、並びに (2) 短期借入金

これらは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。

(3) 社債

当社及び連結子会社の発行する社債の時価は、市場価格のあるものは市場価格に基づき、市場価格のないものは、元利金の合計額を当該社債の残存期間及び信用リスクを加味した利率で割引いた現在価値により算定しております。

(4) 長期借入金

長期借入金の時価については、元利金の合計額を、当該長期借入金の残存期間及び信用リスクを加味した利率で割引いた現在価値により算定しております。但し、変動金利による長期借入金については、金利が一定期間ごとに更改される条件となっており、時価は帳簿価額にほぼ等しいことから、当該帳簿価額によっております。

デリバティブ取引

取引金融機関から提示された価格によっております。為替予約の振当法によるものはヘッジ対象とされている売掛金と一体処理されているため、その時価は、当該売掛金の時価に含めて記載しております。

(注2) 関係会社株式及び非上場株式等（連結貸借対照表計上額 21,428百万円）は市場価格がなく、かつ将来キャッシュ・フローを見積もることなどができないことにより、時価を把握することが極めて困難と認められるため、「(3) 有価証券及び投資有価証券」には含めておりません。

【1株当たり情報に関する注記】

1株当たり純資産額	475円45銭
1株当たり当期純利益	48円30銭

連結キャッシュ・フロー計算書(ご参考)

(単位：百万円)

	平成23年3月期 (平成22年4月1日～平成23年3月31日)	平成22年3月期 (ご参考) (平成21年4月1日～平成22年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー	64,973	51,108
投資活動によるキャッシュ・フロー	△33,348	△29,355
財務活動によるキャッシュ・フロー	△32,966	△24,956
現金及び現金同等物に係る換算差額	△1,762	1,219
現金及び現金同等物の増減額 (減少：△)	△3,103	△1,984
現金及び現金同等物の期首残高	123,437	124,944
連結子会社の決算期変更による増加高	—	477
現金及び現金同等物の期末残高	120,333	123,437

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

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)

	平成23年3月期 (平成23年3月31日)	(ご参考) 平成22年3月期 (平成22年3月31日)		平成23年3月期 (平成23年3月31日)	(ご参考) 平成22年3月期 (平成22年3月31日)
(資産の部)			(負債の部)		
流動資産	277,813	275,806	流動負債	265,920	234,198
現金及び預金	31,628	38,453	支払手形	1,899	1,455
受取手形	7,576	4,001	買掛金	123,881	123,409
売掛金	95,815	95,305	短期借入金	82,490	63,978
有価証券	45,107	43,055	社債	30,000	25,000
製品	20,388	19,342	リース債務	166	125
材料	518	522	未払金	10,365	5,191
仕掛品	11,240	11,768	未払費用	13,991	12,520
貯蔵品	1,070	834	未払法人税等	1,544	756
未収入金	48,041	44,767	預り金	977	992
繰延税金資産	5,110	6,257	その他の流動負債	603	768
その他の流動資産	11,472	11,664	固定負債	180,600	224,854
貸倒引当金	△159	△165	社債	65,000	95,000
固定資産	410,378	422,595	長期借入金	94,100	107,100
有形固定資産	82,146	81,231	リース債務	405	385
建物	26,850	27,469	繰延税金負債	16,788	18,300
構築物	1,526	1,622	退職給付引当金	379	350
機械装置	31,970	32,177	役員退職慰労引当金	1,689	1,541
車両運搬具	47	67	環境安全対策引当金	133	160
工具器具備品	1,921	1,801	その他の固定負債	2,103	2,015
土地	16,292	16,309	負債合計	446,520	459,053
リース資産	566	501	(純資産の部)		
建設仮勘定	2,969	1,280	株主資本	228,512	224,639
無形固定資産	7,074	6,550	資本金	67,176	67,176
借地権	983	983	資本剰余金	78,189	78,184
その他の無形固定資産	6,090	5,566	資本準備金	77,923	77,923
投資その他の資産	321,157	334,814	その他資本剰余金	265	260
投資有価証券	46,370	49,245	利益剰余金	87,080	83,196
関係会社株式	202,613	207,525	利益準備金	10,292	10,292
関係会社出資金	23,295	20,225	その他利益剰余金	76,787	72,903
長期貸付金	4,899	10,202	事業研究費積立金	1,627	1,627
長期前払費用	129	156	固定資産圧縮積立金	3,449	3,532
前払年金費用	40,127	42,552	別途積立金	61,766	65,766
その他の投資その他の資産	4,120	5,371	繰越利益剰余金	9,945	1,978
貸倒引当金	△399	△465	自己株式	△3,933	△3,917
資産合計	688,191	698,402	評価・換算差額等	12,588	14,287
			その他有価証券評価差額金	12,588	14,287
			新株予約権	569	423
			純資産合計	241,670	239,349
			負債及び純資産合計	688,191	698,402

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

損益計算書

(単位：百万円)

	平成23年3月期 (平成22年4月1日～平成23年3月31日)		平成22年3月期 (ご参考) (平成21年4月1日～平成22年3月31日)	
	金額	対売上高比率 %	金額	対売上高比率 %
売上高	488,639	100.0	388,620	100.0
売上原価	422,544	86.5	344,912	88.8
売上総利益	66,094	13.5	43,707	11.2
販売費及び一般管理費	56,459	11.6	48,992	12.6
営業利益又は営業損失 (△)	9,634	2.0	△5,284	△1.4
営業外収益	7,787	1.6	3,207	0.8
受取利息及び配当金	6,762		2,576	
雑益	1,024		630	
営業外費用	7,356	1.5	7,896	2.0
支払利息	3,857		4,131	
雑損	3,499		3,764	
経常利益又は経常損失 (△)	10,065	2.1	△9,973	△2.6
特別利益	—		10,862	2.8
抱合せ株式消滅差益	—		10,862	
特別損失	332	0.1	—	
投資有価証券評価損	332		—	
税引前当期純利益	9,732	2.0	889	0.2
法人税、住民税及び事業税	△240	0.0	△797	△0.2
法人税等調整額	1,219	0.2	△3,930	△1.0
当期純利益	8,753	1.8	5,616	1.4

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

ご参考

株主資本等変動計算書 (平成22年4月1日～平成23年3月31日)

(単位：百万円)

	株 主 資 本						
	資本金	資 本 剰 余 金			利 益 剰 余 金		
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	利益準備金	その他利益剰余金	
						事業研究費 積立金	固定資産 圧縮積立金
平成22年3月31日残高	67,176	77,923	260	78,184	10,292	1,627	3,532
当期中の変動額							
剰余金の配当							
積立金の取崩額							△82
当期純利益							
自己株式の取得							
自己株式の処分			4	4			
株主資本以外の項目の 当期中の変動額(純額)							
当期中の変動額合計	—	—	4	4	—	—	△82
平成23年3月31日残高	67,176	77,923	265	78,189	10,292	1,627	3,449

	株 主 資 本					評価・換算差額等		新株 予約権	純資産 合計
	利益剰余金			自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計		
	その他利益剰余金		利益 剰余金 合計						
	別途 積立金	繰越利益 剰余金							
平成22年3月31日残高	65,766	1,978	83,196	△3,917	224,639	14,287	14,287	423	239,349
当期中の変動額									
剰余金の配当		△4,869	△4,869		△4,869				△4,869
積立金の取崩額	△4,000	4,082	—		—				—
当期純利益		8,753	8,753		8,753				8,753
自己株式の取得				△22	△22				△22
自己株式の処分				7	12				12
株主資本以外の項目の 当期中の変動額(純額)						△1,698	△1,698	146	△1,552
当期中の変動額合計	△4,000	7,966	3,884	△15	3,873	△1,698	△1,698	146	2,321
平成23年3月31日残高	61,766	9,945	87,080	△3,933	228,512	12,588	12,588	569	241,670

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

個別注記表

【重要な会計方針に係る事項に関する注記】

1. 有価証券の評価基準及び評価方法

子会社株式及び関連会社株式は移動平均法による原価法であります。その他有価証券は、時価のあるものについては期末日の市場価格等に基づく時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）、時価のないものについては移動平均法による原価法であります。

2. 棚卸資産の評価基準及び評価方法

製品、材料及び仕掛品は総平均法に基づく原価法（貸借対照表価額は収益性の低下による簿価切下げの方法により算定）であります。

貯蔵品は移動平均法に基づく原価法（貸借対照表価額は収益性の低下による簿価切下げの方法により算定）であります。

3. 固定資産の減価償却の方法

有形固定資産（リース資産を除く）は定率法、無形固定資産（リース資産を除く）は定額法であります。ただし、平成10年4月1日以降に取得した建物（建物附属設備は除く）については定額法を採用しております。

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産は、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。

4. 繰延資産の処理方法

支出時に全額償却しております。

5. 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

期末の金銭債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、また貸倒懸念債権等特定の債権については回収可能性を勘案して個別に貸倒見積額を計上しております。

(2) 退職給付引当金

従業員への退職給付に備えるため、期末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき退職給付引当金または前払年金費用を計上しております。

(3) 役員退職慰労引当金

役員の退職慰労金の支給に備えるため、内規に基づく期末要支給額を計上しております。

(4) 環境安全対策引当金

ポリ塩化ビフェニル（PCB）の処分に関する支出に備えるため、今後発生すると見込まれる費用を計上しております。

6. 消費税等の会計処理

税抜方式であります。

7. 会計方針の変更

「資産除去債務に関する会計基準」等の適用

当期より、「資産除去債務に関する会計基準」（企業会計基準第18号 平成20年3月31日）及び「資産除去債務に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第21号 平成20年3月31日）を適用しております。

これによる損益に与える影響は軽微であります。

【貸借対照表に関する注記】

1. 担保に供している資産及び担保に係る債務

(1) 担保に供している資産

投資有価証券 100百万円

(2) 担保に係る債務

153百万円

2. 有形固定資産の減価償却累計額

256,960百万円

3. 保証債務

保証債務 5,026百万円

内、関係会社の手形債権信託契約に

基づく債権譲渡に対する債務保証 (1,143百万円)

関係会社の銀行借入等に対する債務保証 (3,852百万円)

当社従業員の財形貸付融資に対する債務保証

(30百万円)

保証類似行為	21,010百万円
内、関係会社の銀行借入等に対する保証類似行為	(21,010百万円)
4. 手形債権信託契約に基づく債権譲渡高	4,100百万円
5. 関係会社に対する金銭債権及び債務	
短期金銭債権	72,048百万円
長期金銭債権	5,414百万円
短期金銭債務	89,876百万円
長期金銭債務	4,170百万円

【損益計算書に関する注記】

関係会社との取引高	
営業取引	売上高 114,742百万円
	仕入高 280,941百万円
営業取引以外の取引高	40,701百万円

【株主資本等変動計算書に関する注記】

当期末における自己株式の種類及び株式数	
普通株式	10,281,366株

【税効果会計に関する注記】

繰延税金資産及び繰延税金負債の発生 of の主な原因別の内訳

繰延税金資産	
退職給付引当金	5,074百万円
未払賞与	3,191百万円
役員退職慰労引当金	1,410百万円
関係会社株式評価損	770百万円
投資有価証券評価損	601百万円
繰越外国税額控除	717百万円
繰越欠損金	1,005百万円
その他	2,729百万円
繰延税金資産小計	15,501百万円
評価性引当額	△3,283百万円
繰延税金資産合計	12,218百万円

繰延税金負債	
固定資産圧縮積立金	△2,346百万円
退職給付信託設定益	△13,010百万円
其他有価証券評価差額金	△8,113百万円
その他	△425百万円
繰延税金負債合計	△23,896百万円
繰延税金資産（負債）の純額	△11,678百万円

【リースにより使用する固定資産に関する注記】

貸借対照表に計上した固定資産のほか、電子計算機及びその周辺装置等の一部については、所有権移転外ファイナンス・リース契約により使用しております。

【関連当事者との取引に関する注記】

子会社等

(単位：百万円)

属性	会社等の名称	議決権等の 所有割合 (%)	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額	科目	期末残高
子会社	NSKステアリングシステムズ(株)	100.0	製品の購入 役員の兼任	自動車関連製品の購入 (注1) 資金の借入 (注2)	94,879 3,030	買掛金 短期借入金	8,599 11,150
子会社	NSKニードルベアリング(株)	98.1	製品の購入 役員の兼任	自動車関連製品の購入 (注1) 資金の借入 (注2)	36,476 2,489	買掛金 短期借入金	11,159 12,987
子会社	NSKプレジジョン(株)	100.0	製品の購入 役員の兼任	精密機器関連製品の購入 (注1)	29,363	買掛金	8,780
子会社	NSKヨーロッパ社	100.0	製品の販売 役員の兼任	保証類似行為 (注3)	8,908	—	—
関連会社	NSKワーナー(株)	50.0	製品の購入 役員の兼任	自動車関連製品の購入 (注1)	49,147	買掛金	9,028

取引条件及び取引条件の決定方針等

- (注1) 製品の購入の条件については、一般取引条件と同様の方法により決定しております。
(注2) 資金の借入については、市場金利を勘案し合理的に利率を決定しております。
(注3) NSKヨーロッパ社の銀行借入につき、保証類似行為を行っております。
(注4) 上記金額の内、取引金額には消費税等を含まず、期末残高は消費税等を含めて表示しております。

【1株当たり情報に関する注記】

1株当たり純資産額	445円67銭
1株当たり当期純利益	16円18銭

【連結配当規制適用会社に関する注記】

当社は連結配当規制の適用会社であります。

【企業結合に関する注記】

共通支配下の取引等

1. 取引の概要

- (1) 結合当事企業の名称及びその事業の内容
結合企業の名称：日本精工株式会社
結合企業の事業の内容：産業機械軸受、自動車関連製品、精密機器関連製品の製造及び販売
被結合企業の名称：NSK福島株式会社
被結合企業の事業の内容：産業機械軸受の製造

(2) 企業結合日

平成22年7月1日

(3) 企業結合の法的形式

当社を存続会社とする吸収合併方式

(4) 結合後企業の名称

日本精工株式会社

(5) 取引の目的を含む取引の概要

100%子会社であるNSK福島株式会社は、当社グループの各種軸受の一部品種を製造しておりましたが、グループ経営の効率化による経営基盤の強化を図ることを目的として、平成22年7月1日をもって当社に吸収合併いたしました。

2. 実施した会計処理の概要

本合併は、「企業結合に係る会計基準」(企業会計基準第21号平成20年12月26日)及び「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」(企業会計基準適用指針第10号平成20年12月26日)に基づき、共通支配下の取引として処理しております。

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

平成23年5月18日

日本精工株式会社
取締役会御中

新日本有限責任監査法人

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 中村 雅一 ㊞

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 関口 弘和 ㊞

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 阪中 修 ㊞

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平成22年4月1日から平成23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、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。この連結計算書類の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は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。

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。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、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、日本精工株式会社及び連結子会社から成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すべ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。

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

平成23年5月18日

日本精工株式会社
取締役会御中

新日本有限責任監査法人

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 中村 雅一 ㊞

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 関口 弘和 ㊞

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 阪中 修 ㊞

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平成22年4月1日から平成23年3月31日までの第150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について監査を行った。この計算書類及びその附属明細書の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。

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。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、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、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべ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。

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、平成22年4月1日から平成23年3月31日までの第150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し、さらに、当該事業年度における事業報告、計算書類等並びに連結計算書類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、当委員会が定めた当該事業年度の監査方針、監査計画、職務の分担等に従い、会社の内部統制部門と関係の上、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、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査し、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）の状況について監視し、検討いたしました。また、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ロ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。子会社については、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、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。連結計算書類については、執行役等から報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

さらに、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討するとともに、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てい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」（平成17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、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）及びそれらの附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等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

- 一 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。
- 二 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。
- 三 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。
- 四 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については、指摘すべき事項は認められません。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、当社の会社役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。

平成23年5月24日

日本精工株式会社 監査委員会

監 査 委 員 佐 成 豊 彦 ㊟

監 査 委 員 植 野 道 雄 ㊟

監 査 委 員 田 澤 正 美 ㊟

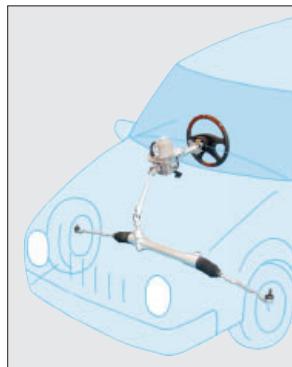
(注) 監査委員佐成豊彦及び植野道雄は、会社法第2条第15号及び第400条第3項に規定する社外取締役であります。

インドにおけるステアリング事業を強化

インドでは、人口の急激な増加と個人消費に牽引された高度経済成長によって、モータリゼーションが急速に進行しています。世界の主要なカーメーカーはインド市場に最新モデルを投入するなど、積極的に事業展開をすすめており、一方、インドの地場カーメーカーは急増する中間所得層向けに機能を絞った小型車を中心に生産を拡大しています。

インドの自動車市場の急拡大に対応して、NSKは平成22年11月末、インドの有力自動車部品メーカー、ラーニー社との合併企業ラーニーNSKステアリングシステムズ社（RNSS）の資本の過半数を取得しました。NSKはRNSSの子会社化によって、インド市場でのステアリング事業の拡大と顧客サービスの向上をより迅速に進めていくことを可能にしました。

これまでの油圧パワーステアリングは、直進走行時も含めて常にエンジンの力によって油圧ポンプを動作させ、その力で操舵力を補助するため、エンジンのエネルギーを大きく消費しま



ステアリング・システムの構造

す。一方、電動パワーステアリング（EPS）は、操舵時

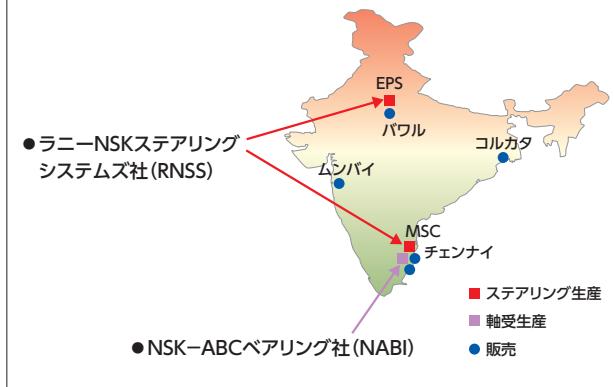


コラムタイプ電動パワーステアリング

だけモータの力でハンドル操作を補助するため、エンジンの出力ロスが少なく、燃費の向上に貢献します。EPSはこの優れた燃費性能に加えて、電子制御による安全性や快適性の向上の実現など多くの特長を持っていることから、幅広い車種への搭載がグローバルに進んでおり、急拡大するEPS事業は、NSK全体の成長を牽引しています。NSKはEPS事業の成長戦略の一環として、インドにおいても生産設備の増強と最新鋭の技術を導入していきます。また、ステアリングコラム（MSC）についても、地場カーメーカー向けに製品を安定供給するため、積極的な設備投資を実施していきます。

この他、NSKは、インドの代表的なベアリングメーカー、ABCベアリング社との合併企業NSK-ABCベアリング社（NABI）で自動車軸受や産業機械軸受を生産しており、急成長を遂げているインド市場においても、市場ニーズを満たす製品を優れたサービスとともに安定供給し、事業の更なる拡大を進めていきます。

インドにおけるNSKの生産・販売拠点



■ ラニーNSKステアリングシステムズ社 (RNSS) について

1998年：インド南部のチェンナイ工場でステアリングコラム (MSC) の量産開始

2008年：インド北部のハリアナ州バワルに電動パワーステアリング (EPS) の生産拠点を設立

- チェンナイ工場の生産品目：ステアリングコラム (MSC)、インターミディエイトシャフト、ステアリングジョイント
- バワル工場の生産品目：電動パワーステアリング (EPS)

◎ NSK NEWS

東日本大震災への取り組み

平成23年3月11日に発生しました東日本大震災により被災された多くの方々に対しまして心よりお見舞い申し上げます。被災地の皆様の安全と一日も早い復興を心からお祈り申し上げます。

震災後、NSKは直ちに対策本部を設置し、従業員およびその家族の安否確認、NSKグループの建物・設備の被害調査などを実施しました。幸い、大きな被害はなく、取引先企業様など多くの皆様のご協力のおかげで3月22日までには復旧が完了し、通常の稼働を開始することができました。

また、NSKグループでは被災者の救済および被災地の復興

に役立てていただくため、義援金の寄付をはじめ国内外の役員・従業員による募金活動を実施いたしました。

福島第一原子力発電所の事故をはじめ、地震や津波の影響により、東京電力・東北電力管内では電力供給不足の状態が続いています。NSKグループでは、稼働体制の変更、自家発電機の活用、不要な照明の停止、執務スペースや工場内の室温管理の徹底、不要不急の電気機器の電源オフなど電力不足への様々な協力を行ないながら、今後も製品を安定的に供給してまいります。

単元未満株式（1～999株）買増・買取制度のご案内

当社では、証券市場での取引単位（単元株式）を1,000株とさせていただきます。

単元未満株式（1～999株）をご所有の株主様には、

1. 単元株式に不足する数の当社株式を買い増して、単元株式にさせていただく「単元未満株式買増制度」、
2. ご所有の単元未満株式を当社が買い取らせていただく「単元未満株式買取制度」

のいずれかをご利用いただけます。

▶ 買増制度の概要

単元未満株式買増制度とは、例えば、単元未満株式である700株をご所有の株主様が、ご所有株式数を単元株式数である1,000株とすることを希望される場合、当社が所有する自己株式300株を買い増していただける制度です。



- 単元株式となりますと
1. 株主総会で議決権を行使することができます。
 2. 証券市場での売却が可能になります。

▶ 買取制度の概要

単元未満株式買取制度とは、例えば、単元未満株式である700株をご所有の株主様が、その株式の売却をご希望される場合、当社が買い取らせていただく制度です。



〈ご注意事項〉 買増制度及び買取制度をご利用の際は、恐縮ですが当社所定の手数料及び消費税等のご負担をお願いいたします。

	証券会社に口座をお持ちの場合	特別口座の場合
お問い合わせ先	お取引の証券会社になります。	(連絡先) 〒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 (電話) 0120-288-324 (フリーダイヤル) (お取扱店) みずほ信託銀行株式会社 本店及び全国各支店 みずほインバスターズ証券株式会社 本店及び全国各支店

- 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 1,000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	特別口座の場合
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		0120-288-324 (フリーダイヤル)
お取扱店		みずほ信託銀行株式会社 本店及び全国各支店 みずほインベスターズ証券株式会社 本店及び全国各支店
ご注意	未払配当金の支払、支払明細発行については、右の「特別口座の場合」の郵便物送付先・お問い合わせ先・お取扱店をご利用ください。	単元未満株式の買取・買増以外の株式売買はできません。 電子化前に名義書換を失念してお手元に他人名義の株券がある場合は至急ご連絡ください。

- 公告掲載 電子公告により行います。 <http://www.jp.nsk.com/>
但し、電子公告によることができない事故その他やむを得ない事由が生じたときは、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, spanning the width of the page.



A series of horizontal dashed lines for writing, spanning the width of the page.



日本精工株式会社