

再生に向けての取組み状況

1. 役員責任調査委員会の報告書公表と提訴判断について
2. 内部管理体制確認書の提出について
3. 監査意見について
4. 今後の取組み

2026年10月28日
ニデック株式会社

0

－ 注意事項 －

- ・ 本プレゼンテーション及び引き続き行われる質疑応答の際の回答には、将来に関する見通し、期待、判断、計画あるいは戦略が含まれています。
- ・ この将来予測に基づく記載や発言は、為替変動、製品に対する需要変動、各種モータの開発・生産能力、関係会社の業績及びその他のリスクや不確定要素を含みます。
- ・ 本プレゼンテーション及び引き続き行われる質疑応答の際の回答に含まれる全ての将来的予測に基づく記載や発言は、プレゼンテーションの日に入手可能な情報に基づいており、私達は、法令に定めのある場合を除き、このような将来予測に基づく記載や発言を更新する義務を負いません。
- ・ また、この記載や発言は、将来の実績を保証するものではなく、実際の結果が、私達の現在の期待とは、実体的に異なる場合があります。
- ・ このような違いには、多数の要素が原因となり得ます。
- ・ これらの要素やリスクについては当社の継続開示及び適時開示等の記載をご覧ください。

| 1

1

1. 役員責任調査委員会の報告書公表と 提訴判断について

| 2

2

調査報告書におけるポイント

Nidec

1. 調査対象

- 取締役（監査等委員を除く。）の損害賠償責任の有無
- 監査役及び監査等委員の損害賠償責任の有無
- 執行役員のうち、業務内容や子会社役員との兼務状況に鑑み、特に検討が必要と考えられる者の損害賠償責任の有無

| 3

3

調査報告書におけるポイント



2. 調査報告書の結論

以下の9名について、損害賠償責任が認められる。

(ただし、損害の範囲については、寄与度に応じて判断されるべき)

対象者	損害賠償責任が認められる法的根拠
元取締役6名	会社法423条1項
元監査役・監査等委員2名	会社法423条1項
元執行役員1名（元CFO）	民法644条・415条1項又は執行役員規程

3. ニデックに生じた損害（2025年8月から2026年8月）

損害額（2025年8月～2026年8月）	内訳
約276億円（27,633,480,861円）	調査費用、監査費用、上場違約金

※ なお、損害額は今後増える可能性あり。

| 4

4

提訴判断



10/27付取締役会・監査等委員会において、以下のとおり、責任が認められた役員に対し、損害賠償請求を行うことを決議しました。

氏名	請求原因
永守重信氏	会社法423条1項に基づく損害賠償請求
小部博志氏	同上
佐藤明氏	同上
吉本浩之氏	同上
関潤氏	同上
岸田光哉氏	同上
村上和也氏	同上
落合裕之氏	同上
旧執行役員（元CFO）	民法644条・415条1項又は執行役員規程に基づく損害賠償請求

※ 分配可能額規制違反については、報告書提出までに過年度の分配可能額が不確定であることから、過年度の計算書類の訂正が完了した後に、会社として必要な法的措置を検討し、速やかに対応してまいります。

| 5

5

役員責任調査委員会の報告を受けて



調査報告書（公表版）223頁 要旨

ニデックにおいては、以下の実態が存在しており、

企業会計（会計基準）及び会計監査制度が蔑ろにされてきた。

- ① 減損処理、引当など会計基準に照らして厳正に処理されるべき事項が、利益目標の達成に応じて処理される
- ② 長年にわたり会計監査制度を誤った認識でとらえてきた
 - 会計監査人に会計基準から乖離した会計処理を承認ないし黙認させようとする
 - 虚偽を含む説明等により費用計上を先延ばしにしようとする
 - 会計処理のミスが発覚した場合に監査法人の責任とする 等



上記指摘を厳粛に受け止め、社会からの信頼を回復するために、企業風土について抜本的な改革をより一層推進してまいります。

| 6

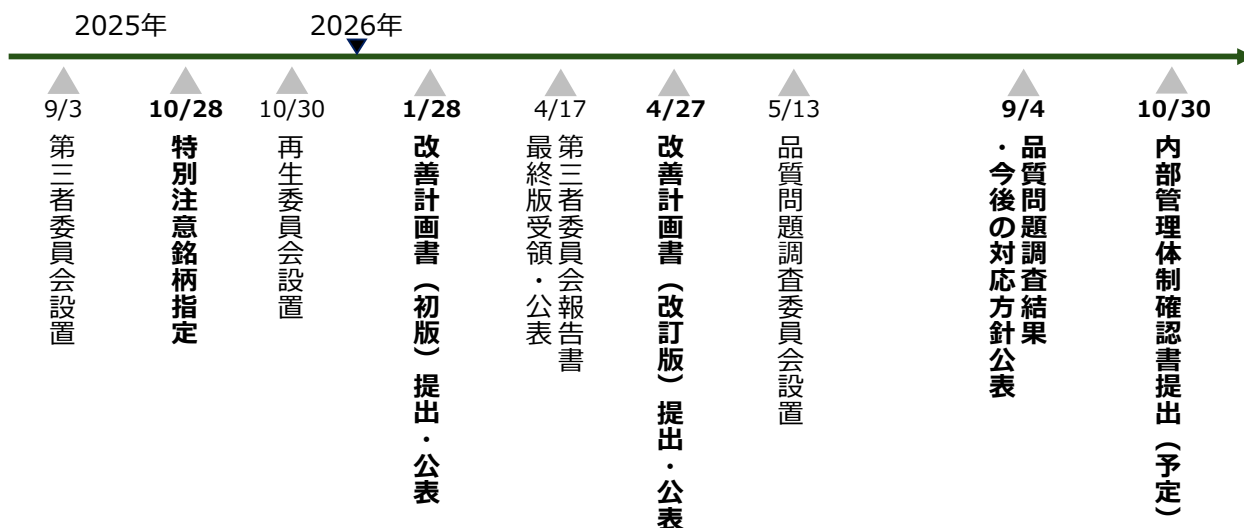
2. 内部管理体制確認書の提出について

| 7

内部管理体制の改善に向けた取組みの経緯



当社は、特別注意銘柄指定以降、内部管理体制の抜本的な改善に向けて必要な改善施策の整備・運用を適切に行っており、10月30日付で東京証券取引所に内部管理体制確認書を提出する予定です。



| 8

8

内部管理体制の改善に向けた取組みの全体像



全社共通の改革に向けて、風土・制度・プロセスの各領域で必要な改善施策の整備・運用を行っております。並行して、会計、関税、品質、各分野毎の管理・牽制機能の整備も行いました。

全社共通の改革 — 内部管理体制の再構築

風土

コンプライアンス重視の企業風土

推進組織の設置、経営層との対話、階層別研修、内部通報体制の改善 等

制度

経営監督・牽制機能の確立

取締役会の監督、経理部門の独立、グループガバナンスの強化 等

プロセス

不適切行為の防止・検知

事業計画・予実管理、会計方針、内部監査・モニタリングの整備・運用 等

各分野ごとの対応 — 再発防止の仕組みの実装

会計

- 関与役職員への人事措置
- 経理機能の独立と財務報告
- プロセスを再構築 等

関税

- 貿易管理の責任・報告体制・規定の再整備
- 是正手順の導入と全社研修の実施 等

品質

- 品質保証部門の独立性・権限強化
- 報告体制の再構築
- 品質監査の導入 等

| 9

9

3. 監査意見について

| 10

10

意見不表明の根拠と対応



9月30日に公表した2026年3月期有価証券報告書の監査報告書における意見不表明の根拠となった事項は下記のとおりであり、10月28日現在、下記の対応状況となっております。

	9月30日の意見不表明の根拠	10月28日時点での対応状況
① 関与/適格性に係る対応	- 会計不正への関与状況の調査、関与認定者の配置換え等が<u>一部未了</u>。 - 経営者確認書の署名候補者の適格性の検証が<u>一部未了</u>。	9月30日時点の未了事項については、<u>対応が完了</u>。 - 但し、<u>9月30日以降に監査人から要請された追加作業が一部未了</u>（※詳細次頁）
② 減損損失等の計上	- 一部のCGUの減損損失について計上額・期間帰属に係る<u>監査証拠が一部未入手</u>。 - 上記に関連して単体の関係会社株式の評価損等について<u>監査証拠が一部未入手</u>。	26/3期の減損損失、関係会社株式の評価損等の会計処理を裏付ける資料や説明を<u>監査人に報告済み</u>。 - 過年度に関しては、<u>監査人と継続協議中</u>。

| 11

11

9月30日以降の関与/適格性に係る対応



9月30日以降、監査人により追加確認事項が検出されたため、当社は財務報告の信頼性等を確保する観点から、確認対象・範囲を拡張し、追加手続を実施しています。

発生/要請時期	10月28日現在の対応状況	作業の概要
9月30日時点の 未了事項	10月27日に、当社作業の実施結果を、<u>監査人に報告済み</u>	77名の経営者確認書の署名候補者に対する評価及び経理責任者の配置替え、並びに後任者の適格性確認
10月10日 から追加作業	10月27日に、当社作業の実施結果を、<u>監査人に報告済み</u>	不正への関与が認められた者並びに経営者確認書の署名候補者の適格性検証において選定された20名について、関与した財務報告プロセスを再検証
監査人から 10月8日に要請	10月27日に、当社作業の実施結果を、<u>監査人に報告済み</u>	8名の現任役員（10/8現在）に対するデジタルフォレンジック
監査人から 10月19日に要請	<u>11月中に、当社作業の実施結果を、監査人に報告予定</u>	252名の経営者確認書の署名候補者のうち、監査人から追加確認を要請された候補者に対するメールスクリーニング等

*グレイアウトは当社作業が完了したもの

| 12

12

今後の予定



改善施策の実行は着実に進んでおり、10/30に内部管理体制確認書を東証に提出します。当社は、意見不表明を重く受け止め、追加手続を11月中に完了させ、その結果を踏まえ内部管理体制の実効性をより一層確保してまいります。

■ 10月28日 (本日)	「意見不表明の解消に向けた取組み状況に関するお知らせ」を公表済み。 - 監査意見のある監査報告書を添付した2026年3月期訂正報告書を提出できず。
■ 10月30日	- 改善施策が適切に整備・運用されているとの当社評価に基づき、「内部管理体制確認書」を東証に提出予定。 - ただし、意見不表明の状況は変わらず、その後も監査人と継続協議予定。
■ 11月以降	監査人から要請された追加作業について、当社として11月中に完了する予定。ただし、監査の完了時期は現時点では未定。
■ その他	2027年3月期の第1・2四半期決算の開示スケジュールについて、検討中 2026年3月期訂正監査と2027年3月期監査について、監査人と監査契約を締結済み。

| 13

13

4. 今後の取り組み

| 14

14

再生に向けてのガバナンス改革



組織・風土改革、グループ経営基盤強化、IT基盤の構築により再生を着実に実現してまいります。

グループの組織基盤強化

- ・グローバル本社機能の強化
 - CXO機能の人材の育成・増員（経理、品質、監査、貿易、法務等）
- ・東京拠点の機能拡充、地域本社
- ・グループの拠点・法人の最適化

組織・風土改革

- ・改善計画書に基づく確実な業務推進プロセスの設計・運用
- ・組織風土改革、行動規範の再構築、新パーパスの策定

IT基盤刷新

- ・正しい経営を支える強固な経営基盤を構築
- ・業務効率化と経営情報の可視化を推進



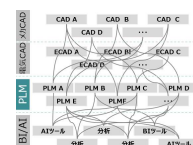
パーパス (策定予定)

Forward >>>
10月28日

Re-Definition 宣言

現状

改善後



個社ごとに分散



全社統一・効率化

| 15

15

Forward

10月28日、決意の日

二度と間違いを繰り返さないために、
あの日から、
私たちは過去と未来に真摯に向き合っているか
全社員が改めて確認する。

そして、
なによりも信頼回復に向けて、
常に正しく誠実に行動することで、前へ進む。Forward



16

再生に向けた運営指針



運営指針

- ・ 社会の公器としての再出発
- ・ 品質管理・ガバナンス強化とコンプライアンスの遵守を徹底する
- ・ ひとつづくり・ものづくり技術で社会の発展に貢献する企業となる

事業運営施策

過去

- ・ 規模拡大の追求
社内事業の全方位の拡大志向
- ・ 画一的な業績管理
全事業で一律の達成目標(KPI)の比較
- ・ 短期業績重視の経営
資産効率よりも、収益優先の業績評価



現在～今後

- ・ ポートフォリオ経営による選択と集中の実行
 - 聖域なき構造改革の実施
 - 高成長・高収益体質の会社への質的転換
- ・ ROIC経営
 - 資本収益性を踏まえた経営判断
- ・ 財務基盤の早期回復

10.1記者会見
資料の再掲

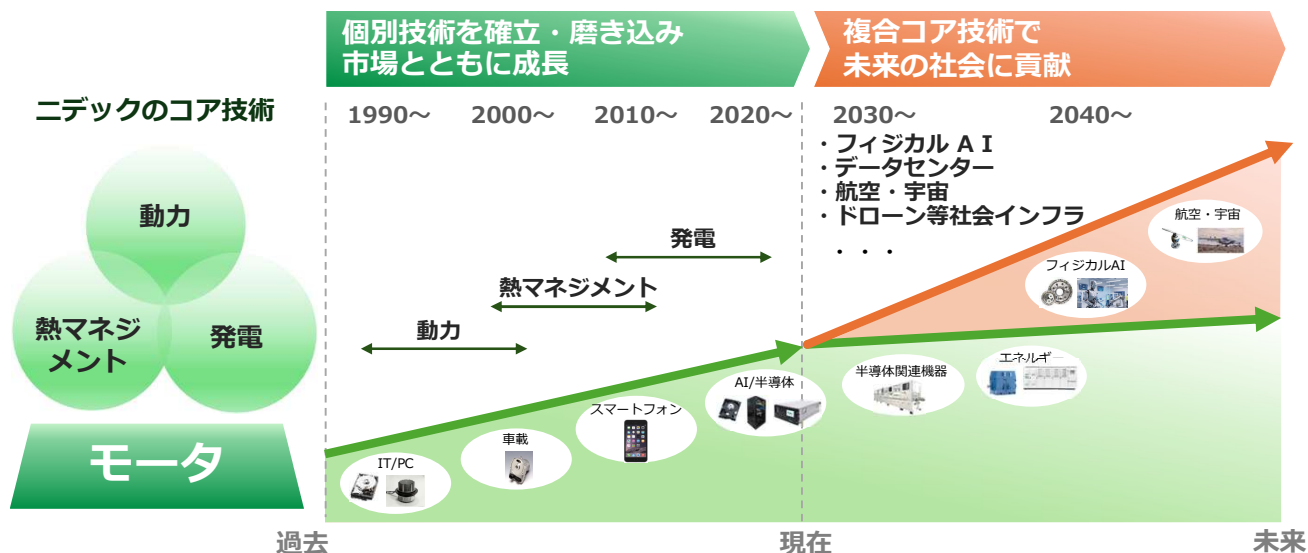
| 17

17

ニデックの目指す姿



時代のトレンドを満たす複合的な技術構成を持つニデックの強みを活かし、未来を見据えた持続可能な社会のインフラ、イノベーションに貢献することを目指します。



| 18

18

今後のスケジュール



2026年
10月30日

2026年
11月以降

東証による審査開始予定

内部管理体制
確認書

訂正報告書

中期経営計画

臨時株主総会

- ・ 監査人から監査意見をいただけていない状況が、長期間に亘り継続していることを深く反省しております。
- ・ 監査人が必要とする資料・証憑の提供及び誠実な協議により、監査意見をできる限り早く入手できるよう尽力いたします。
- ・ 「正しい」を最優先とする企業へと生まれ変わるために、一丸となって改革を実行いたしますので、ご支援をお願い申し上げます。

| 19

19

Nidec