



## 第193期 定時株主総会 招集ご通知

平成29年6月22日(木) 午前10時開催

証券コード：7951



ヤマハ株式会社

コーポレートスローガン

# 感動を・ともに・創る

企業理念

私たちは、音・音楽を原点に培った  
技術と感性で、  
新たな感動と豊かな文化を  
世界の人々とともに創りつづけます

## 目次

01	コーポレートスローガン・企業理念	23	■事業報告	48	■計算書類
02	株主の皆さまへ	23	1. 企業集団の現況に関する事項	48	貸借対照表
03	■第193期定時株主総会招集ご通知	36	2. 会社の株式に関する事項	49	損益計算書
05	電磁的方法(インターネット等)による 議決権行使のお手続きについて	36	3. 会社の新株予約権等に関する事項	50	株主資本等変動計算書
06	■株主総会参考書類	37	4. 会社役員に関する事項	51	■監査報告書
06	第1号議案 剰余金の処分の件	40	5. 会計監査人の状況	51	連結計算書類に係る会計監査人の 監査報告書(謄本)
07	第2号議案 定款一部変更の件	41	6. 業務の適正を確保するための体制	52	会計監査人の監査報告書(謄本)
13	(ご参考)指名委員会等設置会社 への移行の目的	43	7. 業務の適正を確保するための 体制の運用状況の概要	53	監査役会の監査報告書(謄本)
15	第3号議案 取締役9名選任の件	45	■連結計算書類	55	(ご参考)新商品/トピックス
20	取締役候補者と当社との間の 特別の利害関係	45	連結貸借対照表	58	株主メモ
21	(ご参考)取締役会の構成 他	46	連結損益計算書		
		47	連結株主資本等変動計算書		

## 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。

当社グループの第193期(平成28年4月1日から平成29年3月31日まで)の事業内容をご報告するにあたりまして、ご挨拶申し上げます。

当連結会計年度は、主力の楽器事業、音響機器事業が堅調に推移するなど業績を伸ばし、売上高4,082億円、営業利益443億円、親会社株主に帰属する当期純利益467億円となりました。為替の影響により対前期で減収となったものの、営業利益は為替影響を吸収して増益となり、営業利益率は10.9%となりました。

期末配当につきましては、1株につき26円とさせていただきますたく、第193期定時株主総会においてご提案申し上げたいと存じます。これにより、中間配当(1株につき26円)を加えた年間配当金は、1株につき前期より8円増配の52円となります。

当社グループは、「『なくてはならない、個性輝く企業』になる」を中長期的に目指す姿として掲げ、第193期から3年間の中期経営計画「NEXT STAGE 12」において、この期間を「ブランド力の強化と、その成果としての利益率の向上」の期間と位置づけ、①個性際立つ商品の開発 ②お客様の拡大 ③持続的なコスト低減 ④グローバル事業運営の基盤強化に取り組んでおります。

株主の皆様におかれましては、今後とも一層のご指導とご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。



平成29年5月  
代表取締役社長

中田卓也

# 株主各位

静岡県浜松市中区中沢町10番1号

**ヤマハ株式会社**

代表取締役社長 中田 卓也

## 第193期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第193期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようご通知申し上げます。

なお、当日ご出席願えない場合は、以下のいずれかの方法によって議決権を行使することができますので、お手数ながら後記株主総会参考書類をご検討いただき、平成29年6月21日(水曜日)午後5時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。

### [郵送による議決権行使の場合]

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、上記の行使期限までに到着するようご返送ください。

### [電磁的方法(インターネット等)による議決権行使の場合]

5頁記載の「電磁的方法(インターネット等)による議決権行使のお手続きについて」をご確認のうえ、議案に対する賛否をご入力ください。

記

敬 具

1. 日 時 平成29年6月22日(木曜日)午前10時

2. 場 所 静岡県浜松市中区中沢町10番1号 当社18号館1階  
(本招集ご通知の裏面「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。)

### 3. 目的事項

- 報告事項
1. 第193期(平成28年4月1日から平成29年3月31日まで)事業報告の内容、連結計算書類の内容並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
  2. 第193期(平成28年4月1日から平成29年3月31日まで)計算書類の内容報告の件

### 決議事項

- 第1号議案 剰余金の処分の件  
第2号議案 定款一部変更の件  
第3号議案 取締役9名選任の件

#### 4. 招集にあたっての決定事項

- (1) 議決権行使書用紙において、各議案に賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとしてお取り扱いいたします。
- (2) 議決権の重複行使について
  - ① インターネット等により複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。
  - ② インターネット等と議決権行使書用紙の両方で議決権行使をされた場合は、インターネット等によるものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。
- (3) 当日代理人により議決権を行使される場合は、他の議決権を有する株主様1名に委任することができます。この場合は、株主様ご本人の議決権行使書用紙とともに、代理権を証明する書面をご提出ください。

#### 5. その他本招集ご通知に関する事項

本招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、「連結計算書類の連結注記表」及び「計算書類の個別注記表」につきましては、法令及び当社定款第18条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト (<http://jp.yamaha.com/>) に掲載しておりますので、本招集ご通知の添付書類には記載しておりません。

以上

- ◎ 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。
- ◎ 当日は、株主総会スタッフにつきましては、軽装(クールビズ)にて対応させていただきます。株主様におかれましても軽装でご出席くださいますようお願い申し上げます。
- ◎ 株主総会参考書類及び添付書類に修正すべき事情が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト (<http://jp.yamaha.com/>) に修正後の事項を掲載させていただきます。

**ご来場の際の  
お願い**

本年度の株主総会より、新棟建設に伴い、  
ご来場の株主様への駐車場のご提供ができなくなりました。  
誠に恐れ入りますが、公共交通機関にて  
ご来場くださいますようお願い申し上げます。



# 電磁的方法(インターネット等)による議決権行使のお手続きについて

## 1. インターネットをご利用される皆様へ



ご利用は  
パソコンから

インターネットによる議決権行使は、当社の指定する議決権行使サイト (<http://www.web54.net>) をご利用いただくことによつてのみ可能です。なお、携帯電話専用サイトは開設しておりませんので、ご了承ください。



パスワードが  
必要です

インターネットにより議決権を行使される場合は、議決権行使書用紙の右片に記載された議決権行使コード及びパスワードが必要となります。今回ご案内するパスワードは、原則として本株主総会に関してのみ有効です。次回の株主総会の際には、新たなパスワードを発行いたします。



行使期限に  
ご注意ください

インターネットによる議決権行使は、株主総会参考書類をご検討いただき、平成29年6月21日(水曜日)午後5時までに行使されますようお願いいたします。



最後に行使  
されたものが有効

インターネットにより複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。



インターネット  
議決権を優先

インターネットと議決権行使書用紙の両方で議決権行使をされた場合は、インターネットによるものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。



アクセス  
費用のご負担

議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用は、株主様のご負担となりますのでご了承ください。



インターネットによる  
議決権行使に関する  
お問い合わせ

三井住友信託銀行証券代行ウェブサポート専用ダイヤル  
電話 **0120-652-031** (フリーダイヤル)  
受付時間 9:00~21:00

## 2. 機関投資家の皆様へ

管理信託銀行等の名義株主様(常任代理人様を含みます。)につきましては、議決権行使プラットフォームのご利用を事前に申し込まれた場合には、当社の株主総会における電磁的方法による議決権行使の方法として、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

# 株主総会参考書類

## 議案及び参考事項

### 第1号議案 剰余金の処分の件

当社は、連結自己資本利益率の向上を念頭において、中期的な連結利益水準をベースに、研究開発・販売投資・設備投資などの成長投資を行うとともに、株主の皆様への積極的な還元を行います。株主還元は、継続的かつ安定的な配当を基本としますが、将来の成長投資の為に適正な内部留保とのバランスを考慮しながら、資本効率の向上を目的とした機動的な株主還元も適宜、実施してまいります。

剰余金の処分につきましては、上記の方針及び財務状況等を勘案して、以下のとおりとさせていただきますと存じます。

### 期末配当に関する事項

#### 1. 配当財産の種類

金銭といたします。

#### 2. 株主に対する配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき 26円

配当総額 4,873,292,684円

これにより、中間配当(1株につき26円)を加えた年間配当金は1株につき52円となります。

#### 3. 剰余金の配当が効力を生じる日

平成29年6月23日

## 第2号議案 定款一部変更の件

### 1. 変更の理由

- (1) 経営における監督と執行の分離を一層明確にし、取締役会による監督機能の強化と執行のスピードアップを図ることを目的に指名委員会等設置会社に移行いたしたいと存じます。法定の指名委員会、監査委員会及び報酬委員会をもつ透明な機関設計になることで、更なるコーポレートガバナンスの強化を図り、持続的な企業価値向上に努めてまいります。これに伴い、指名委員会、監査委員会及び報酬委員会並びに執行役に関する条項の新設、監査役及び監査役会に関する条項の削除等所要の変更を行うものであります。
- (2) 取締役及び執行役の損害賠償責任の責任免除について、損害賠償責任を法令の限度において免除することを取締役会決議とするものであります。なお、損害賠償責任の責任免除に係る定款の変更につきましては、各監査役の同意を得ております。
- (3) 責任限定契約を締結することができる役員等を「社外取締役」から「取締役(業務執行取締役等であるものを除く)」に変更するものであります。なお、責任限定契約に係る定款の変更につきましては、各監査役の同意を得ております。
- (4) その他、上記各変更に伴う条数の変更等所要の変更を行うものであります。  
本議案に係る定款変更の効力は、本株主総会終結の時をもって発生するものとします。

### 2. 変更の内容

変更の内容は、次のとおりであります。

(下線は変更箇所)

現行定款	変更案
第1章 総 則	第1章 総 則
第1条～第3条 (省略)	第1条～第3条 (現行どおり)
(機関)	(機関)
第4条 当社は、株主総会及び取締役のほか、次の機関を置く。 ①取締役会 ②監査役 ③監査役会 ④会計監査人	第4条 当社は、 <u>指名委員会等設置会社</u> として、株主総会及び取締役のほか、次の機関を置く。 ①取締役会 ② <u>指名委員会、監査委員会及び報酬委員会</u> ③執行役 ④会計監査人
第5条 (省略)	第5条 (現行どおり)

現行定款	変更案
第2章 株式	第2章 株式
<p>第6条～第10条 (省略)</p> <p>(株主名簿管理人)</p> <p>第11条 (省略)</p> <p>2 株主名簿管理人及びその事務取扱場所は、<u>取締役会の決議によって定め、これを公告する。</u></p> <p>3 (省略)</p>	<p>第6条～第10条 (現行どおり)</p> <p>(株主名簿管理人)</p> <p>第11条 (現行どおり)</p> <p>2 株主名簿管理人及びその事務取扱場所は、<u>執行役社長が定め、これを公告する。</u></p> <p>3 (現行どおり)</p>
第3章 株主総会	第3章 株主総会
<p>第12条～第13条 (省略)</p> <p>(招集権者及び議長)</p> <p>第14条 株主総会は、<u>取締役社長がこれを招集し、議長となる。</u></p> <p>2 取締役社長に事故があるときは、<u>予め取締役会の定めた順序に従い、他の取締役がこれにあたる。</u></p>	<p>第12条～第13条 (現行どおり)</p> <p>(招集権者及び議長)</p> <p>第14条 株主総会は、<u>予め取締役会の決議により定めた取締役がこれを招集する。当該取締役に事故があるときは、予め取締役会の定めた順序に従い、他の取締役がこれにあたる。</u></p> <p>2 株主総会の議長は、<u>予め取締役会の決議により定めた取締役又は執行役がこれにあたる。当該取締役又は執行役に事故があるときは、予め取締役会の定めた順序に従い、他の取締役又は執行役がこれにあたる。</u></p>
第15条～第18条 (省略)	第15条～第18条 (現行どおり)
第4章 取締役及び取締役会	第4章 取締役及び取締役会
<p>第19条 (省略)</p> <p>(代表取締役及び役付取締役)</p> <p>第20条 取締役会は、その決議によって<u>代表取締役を選定する。</u></p> <p>2 取締役会は、その決議によって<u>取締役会長、取締役社長各1名、取締役副社長、専務取締役、常務取締役若干名を定めることができる。</u></p>	<p>第19条 (現行どおり)</p> <p>(取締役会長)</p> <p>第20条 取締役会は、その決議によって<u>取締役会長を定めることができる。</u></p> <p>(2項削除)</p>

現行定款	変更案
<p data-bbox="182 225 485 252">第21条 (省略)</p> <p data-bbox="182 288 273 316">(報酬等)</p> <p data-bbox="182 325 719 421"><u>第22条</u> 取締役の報酬、賞与その他の職務執行の対価として当社から受ける財産上の利益(以下「報酬等」という。)は、株主総会の決議によって定める。</p> <p data-bbox="182 456 515 483">(取締役会の招集権者及び議長)</p> <p data-bbox="182 493 719 588"><u>第23条</u> 取締役会は、法令に別段の定めがある場合を除き、<u>取締役社長</u>がこれを招集し、議長となる。</p> <p data-bbox="243 632 719 727">2 <u>取締役社長</u>に事故あるときは、<u>予め取締役会</u>の定めた順序に従い、他の取締役がこれにあたる。</p> <p data-bbox="182 767 417 794">(取締役会の招集通知)</p> <p data-bbox="182 804 719 971"><u>第24条</u> 取締役会の招集通知は、<u>予め取締役会</u>で会日を定めた場合を除き、会日の3日前までに各取締役及び各監査役に対して発する。但し、緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。</p> <p data-bbox="243 1015 719 1110">2 <u>取締役及び監査役</u>の全員の同意があるときは、招集の手続きを経ないで取締役会を開催することができる。</p> <p data-bbox="182 1150 485 1177">第25条 (省略)</p> <p data-bbox="182 1214 394 1241">(取締役会の議事録)</p> <p data-bbox="182 1251 719 1418"><u>第26条</u> 取締役会における議事の経過の要領及びその結果並びにその他法令に定める事項については、これを議事録に記載又は記録し、出席した<u>取締役及び監査役</u>がこれに記名押印又は電子署名する。</p>	<p data-bbox="789 225 1121 252">第21条 (現行どおり)</p> <p data-bbox="1022 288 1090 316">(削除)</p> <p data-bbox="789 456 1121 483">(取締役会の招集権者及び議長)</p> <p data-bbox="789 493 1326 588"><u>第22条</u> 取締役会は、法令に別段の定めがある場合を除き、<u>予め取締役会</u>の決議により定めた<u>取締役</u>がこれを招集し、議長となる。</p> <p data-bbox="849 632 1326 727">2 前項により定めた<u>取締役に事故がある</u>ときは、<u>予め取締役会</u>の定めた順序に従い、他の取締役がこれにあたる。</p> <p data-bbox="789 767 1023 794">(取締役会の招集通知)</p> <p data-bbox="789 804 1326 971"><u>第23条</u> 取締役会の招集通知は、<u>予め取締役会</u>で会日を定めた場合を除き、会日の3日前までに各取締役に対して発する。但し、緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。</p> <p data-bbox="849 1015 1326 1110">2 取締役の全員の同意があるときは、招集の手続きを経ないで取締役会を開催することができる。</p> <p data-bbox="789 1150 1121 1177">第24条 (現行どおり)</p> <p data-bbox="789 1214 1000 1241">(取締役会の議事録)</p> <p data-bbox="789 1251 1326 1418"><u>第25条</u> 取締役会における議事の経過の要領及びその結果並びにその他法令に定める事項については、これを議事録に記載又は記録し、出席した<u>取締役</u>がこれに記名押印又は電子署名する。</p>

現行定款	変更案
<p>(社外取締役の責任限定契約)  <b>第27条</b> (1項新設)</p> <p>当社は、会社法第427条第1項の規定により、社外取締役との間に、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約を締結することができる。但し、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が規定する額とする。</p> <p><b>第28条</b> (省略)</p>	<p>(取締役の責任免除)  <b>第26条</b> 当社は、会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議をもって、同法第423条第1項の取締役(取締役であったものを含む。)の損害賠償責任を、法令の限度において免除することができる。</p> <p><b>2</b> 当社は、会社法第427条第1項の規定により、取締役(業務執行取締役等であるものを除く。)との間に、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約を締結することができる。但し、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が規定する額とする。</p> <p><b>第27条</b> (現行どおり)</p>
<p><b>第5章 監査役及び監査役会</b></p>	<p>(削除)</p>
<p>(監査役の数及び選任方法)  <b>第29条</b> 当社の監査役は5名以内とし、株主総会において選任する。</p> <p><b>2</b> 監査役の選任決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う。</p>	<p>(削除)</p>
<p>(常勤の監査役)  <b>第30条</b> 監査役会は、その決議によって常勤の監査役を選定する。</p>	<p>(削除)</p>
<p>(任期)  <b>第31条</b> 監査役の任期は、選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。</p>	<p>(削除)</p>

現行定款	変更案
<p>(報酬等)  <u>第32条</u> 監査役の報酬等は、株主総会の決議によって定める。</p>	(削除)
<p>(監査役会の招集通知)  <u>第33条</u> 監査役会の招集通知は、予め監査役会で会日を定めた場合を除き、会日の3日前までに各監査役に対して発する。但し、緊急の必要があるときは、この期間を短縮することができる。</p> <p><u>2</u> 監査役全員の同意があるときは、招集の手続きを経ないで監査役会を開催することができる。</p>	(削除)
<p>(監査役会の決議方法)  <u>第34条</u> 監査役会の決議は、法令に別段の定めがある場合を除き、監査役の過半数をもって行う。</p>	(削除)
<p>(監査役会の議事録)  <u>第35条</u> 監査役会における議事の経過の要領及びその結果並びにその他法令に定める事項については、これを議事録に記載又は記録し、出席した監査役がこれに記名押印又は電子署名する。</p>	(削除)
<p>(社外監査役の責任限定契約)  <u>第36条</u> 当社は会社法第427条第1項の規定により、社外監査役との間に、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約を締結することができる。但し、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、法令が規定する額とする。</p>	(削除)
(新設)	<u>第5章 指名委員会、監査委員会及び報酬委員会</u>
(新設)	<p>(委員の選定)  <u>第28条</u> 指名委員会、監査委員会及び報酬委員会の委員は、取締役の中から取締役会の決議により選定する。</p>

現行定款	変更案
(新設)	第6章 執行役
(新設)	(執行役の選任) 第29条 当社の執行役は、取締役会の決議により選任する。
(新設)	(任期) 第30条 執行役の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結後最初に招集される取締役会の終結の時までとする。
(新設)	(代表執行役及び役付執行役) 第31条 取締役会は、その決議によって代表執行役を選定する。  2 前項に定めるほか、取締役会の決議により執行役社長1名を選定する。また、役付執行役若干名を定めることができる。
(新設)	(執行役の責任免除) 第32条 当社は、会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議をもって、同法第423条第1項の執行役(執行役であったものを含む。)の損害賠償責任を、法令の限度において免除することができる。
第6章 会計監査人	第7章 会計監査人
第37条～第38条 (省略)	第33条～第34条 (現行どおり)
第7章 計算	第8章 計算
第39条～第42条 (省略)	第35条～第38条 (現行どおり)

(ご参考)

## 指名委員会等設置会社への移行の目的

### 1 移行の背景

当社は、平成13年の執行役員制度導入、平成15年の社外取締役選任及び任意の指名・報酬委員会の設置、平成22年の社内取締役の員数削減及び社外取締役の複数選任、平成27年のコーポレートガバナンス方針書の策定等、これまで一貫してコーポレートガバナンスの強化に努めてまいりました。現在、経営における監督と重要な意思決定を担う機関である取締役会は、社内取締役3名と社外取締役3名の体制であり、また、執行においては代表取締役社長1名と法的に任意の機関である執行役員16名の体制となっております。

### 2 移行の目的

経営における監督と執行の分離を一層明確にし、取締役会による監督機能の強化と執行のスピードアップを図ることを目的に指名委員会等設置会社に移行します。

具体的には以下のとおりです。

#### <監督機能の強化>

取締役会の構成において、他業界の経営者など、様々な経歴や専門性をもつ社外取締役を3分の2（全9名中6名）とするとともに、社外取締役が過半数を占める法定の指名委員会、監査委員会及び報酬委員会を設けることにより、より透明性、客観性の高い監督機能を発揮いたします。

なお、監査役会に代わる機関である監査委員会では、内部監査部門との連携を図りながら、従来の適法性監査に加え、妥当性監査を実施することにより、監査を通じた監督機能を強化いたします。

#### <執行のスピードアップ>

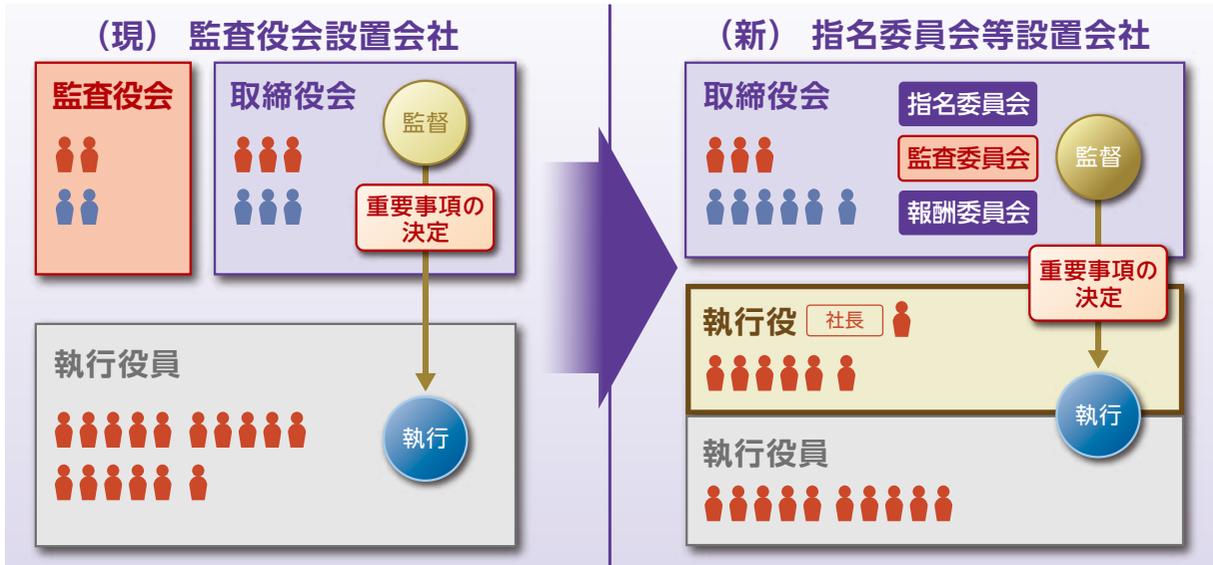
会社法上の正式な機関であり、株主に対し直接責任を負う執行役を新設し、執行役7名体制とします。同時に、取締役会から執行役へ大幅に権限委譲を行い、執行役が業務執行に関わる重要な意思決定機能を担うことにより、執行の一層のスピードアップを図ります。

これら監督機能の強化と執行のスピードアップにより、更なるコーポレートガバナンスの強化を図り、持続的な企業価値の向上に努めてまいります。

なお、当社のコーポレートガバナンス方針書は当社ウェブサイトに記載しております。

<https://www.yamaha.com/ja/ir/governance/>

この方針書は、指名委員会等設置会社に移行後、速やかに改定予定であります。



👤は社内、👤は社外を表します。ここでは会計監査人の記載を省略しています。

### 取締役会、各委員会、執行役、執行役員のおもな役割 (移行後)

取締役会	経営の基本方針等重要事項の決定、執行役及び取締役の職務執行の監督、指名・監査・報酬各委員会の委員、執行役及び執行役員の選解任 ほか
指名委員会	株主総会に提出する取締役選任議案の内容の決定、取締役会に提出する各委員会の委員、執行役及び執行役員の選解任に関する議案の内容の決定 ほか
監査委員会	執行役及び取締役の職務執行の監査、株主総会に提出する会計監査人の選解任及び不再任に関する議案の内容の決定 ほか
報酬委員会	取締役、執行役及び執行役員の報酬の決定に関する方針と個人別の報酬内容の決定 ほか
執行役	取締役会より委任を受けた業務執行に関わる重要な決定及び取締役会の監督のもとでの業務の執行 ほか
執行役員	取締役会または執行役が行った重要事項の決定に基づき、執行役の監督のもとでの担当業務の執行 ほか

### 第3号議案 取締役9名選任の件

当社は、第2号議案「定款一部変更の件」の承認を条件として、本総会終結の時をもって監査役会設置会社から指名委員会等設置会社に移行いたします。それに伴い、取締役6名及び監査役4名の全員が任期満了となりますので、第2号議案の承認及び効力の発生を条件として、取締役9名の選任をお願いするものであります。

取締役候補者は、次のとおりであります。

#### 候補者一覧

候補者番号	氏名	現在の地位及び担当
1	中田 卓也 <small>なか た たく や</small> <span>再任</span>	代表取締役社長 楽器・音響事業本部長
2	山畑 聡 <small>やま はた さとし</small> <span>再任</span>	取締役上席執行役員 経営本部長兼業務本部長
3	細井 正人 <small>ほそ い まさひと</small> <span>新任</span>	常勤監査役
4	柳 弘之 <small>やなぎ ひろ ゆき</small> <span>再任</span> <span>社外取締役候補者</span>	社外取締役
5	野坂 茂 <small>の さか しげる</small> <span>再任</span> <span>社外取締役候補者</span> <span>独立役員候補者</span>	社外取締役
6	伊藤 雅俊 <small>い とう まさとし</small> <span>再任</span> <span>社外取締役候補者</span> <span>独立役員候補者</span>	社外取締役
7	箱田 順哉 <small>はこ だ じゅん や</small> <span>新任</span> <span>社外取締役候補者</span> <span>独立役員候補者</span>	社外監査役
8	中島 好美 <small>なか じま よしみ</small> <span>新任</span> <span>社外取締役候補者</span> <span>独立役員候補者</span>	—
9	福井 琢 <small>ふくい たく</small> <span>新任</span> <span>社外取締役候補者</span> <span>独立役員候補者</span>	—

候補者  
番号

1

なか た たく や  
**中田 卓也**

(昭和33年6月8日生)

再任

■ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和56年 4月	当社入社
平成17年 10月	同 PA・DMI事業部長
平成18年 6月	同 執行役員
平成21年 6月	同 取締役執行役員
平成22年 4月	ヤマハコーポレーションオブアメリカ取締役社長
平成22年 6月	当社上席執行役員
平成25年 6月	同 代表取締役社長 現在に至る
平成26年 3月	ヤマハ発動機株式会社取締役(社外取締役) 現在に至る
平成27年 6月	一般財団法人ヤマハ音楽振興会理事長 現在に至る
平成29年 4月	同 楽器・音響事業本部長 現在に至る

■ 所有する当社株式の数

24,600株

■ 取締役在任年数

5年間(本総会終結時)

■ 取締役会への出席状況

13回中13回(100%)



■ 取締役候補者とした理由

取締役として人格・識見に優れており、これまでの当社PA・DMI事業部長、ヤマハコーポレーションオブアメリカ取締役社長、当社代表取締役社長等における豊富な経験と実績等により、取締役会の監督機能を強化することが期待できることから取締役候補者としております。

候補者  
番号

2

やま はた さとし  
**山畑 聡**

(昭和35年12月3日生)

再任

■ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和63年 1月	当社入社
平成21年 8月	同 経理・財務部長
平成25年 6月	同 執行役員
平成25年 6月	同 経営企画部長
平成27年 4月	同 業務本部長 現在に至る
平成27年 6月	同 取締役上席執行役員 現在に至る
平成28年 5月	同 経営本部長 現在に至る

■ 所有する当社株式の数

6,600株

■ 取締役在任年数

2年間(本総会終結時)

■ 取締役会への出席状況

13回中13回(100%)



■ 取締役候補者とした理由

取締役として人格・識見に優れており、これまでの当社経理・財務部長、経営企画部長、業務本部長、経営本部長等における豊富な経験と実績等により、取締役会の監督機能を強化することが期待できることから取締役候補者としております。

候補者  
番号

3

ほそ い まさ ひと

細井 正人

(昭和29年7月28日生)

新任

■ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和53年	4月	当社入社
平成17年	8月	同 人事部長
平成21年	6月	同 執行役員
平成25年	6月	同 上席執行役員
平成25年	6月	同 コーポレートリソース本部長
平成26年	6月	同 常勤監査役
		現在に至る

■ 所有する当社株式の数

9,102株

■ 取締役在任年数

—

■ 取締役会への出席状況

13回中13回(100%)

■ 監査役会への出席状況

15回中15回(100%)

■ 取締役候補者とした理由

取締役として人格・識見に優れており、これまでの当社人事部長、コーポレートリソース本部長、常勤監査役等における豊富な経験と実績等により、取締役会の監督機能を強化することが期待できることから取締役候補者としております。



候補者  
番号

4

やなぎ ひろ ゆき

柳 弘之

(昭和29年11月20日生)

社外取締役候補者

再任

■ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和53年	4月	ヤマハ発動機株式会社入社
平成19年	3月	同 執行役員
平成21年	3月	同 上席執行役員
平成22年	3月	同 代表取締役社長兼社長執行役員
		現在に至る
平成23年	6月	当社取締役(社外取締役)
		現在に至る

■ 所有する当社株式の数

18,700株

■ 取締役在任年数

6年間(本総会終結時)

■ 取締役会への出席状況

13回中12回(92.3%)

■ 取締役候補者とした理由

取締役として人格・識見に優れており、ヤマハ発動機株式会社代表取締役としての経営実績があり、ガバナンス機能の強化及びブランド価値の向上、並びに客観的な視点からの適切なアドバイスを得ることが期待できることから取締役候補者としております。



候補者  
番号

5

の さか しげる

野坂 茂

(昭和28年9月12日生)

社外取締役候補者

独立役員候補者

再任

■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和51年 4月	丸紅株式会社入社
平成元年 12月	アップルコンピュータ株式会社入社
平成 8年 3月	アラガン株式会社入社
平成 8年 11月	日本通信株式会社入社 上席執行役員
平成14年 4月	日本オラクル株式会社入社
平成14年 8月	同 取締役 常務執行役員
平成16年 6月	同 取締役 専務執行役員
平成17年 11月	同 退職
平成19年 10月	同 入社 専務執行役員
平成20年 8月	同 取締役 執行役 専務
平成23年 6月	同 取締役 執行役 副社長 現在に至る
平成27年 6月	当社取締役(社外取締役) 現在に至る

■所有する当社株式の数

700株

■取締役在任年数

2年間(本総会終結時)

■取締役会への出席状況

13回中13回(100%)



■取締役候補者とした理由

取締役として人格・識見に優れており、他業種での経営実績があり、ガバナンス機能の強化及び客観的な視点からの適切なアドバイスを得ることが期待できることから選任しております。

候補者  
番号

6

い とう まさ とし  
伊藤 雅俊

(昭和22年9月12日生)

社外取締役候補者

独立役員候補者

再任

■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和46年 4月	味の素株式会社入社
平成11年 6月	同 取締役 食品事業本部長
平成15年 4月	同 取締役 味の素冷凍食品株式会社代表取締役社長
平成18年 8月	同 代表取締役専務執行役員 食品カンパニープレジデント
平成21年 6月	同 代表取締役 取締役社長 最高経営責任者
平成27年 6月	同 代表取締役 取締役会長 現在に至る
平成28年 6月	当社取締役(社外取締役) 現在に至る
平成28年 6月	日本航空株式会社社外取締役 現在に至る

■所有する当社株式の数

0株

■取締役在任年数

1年間(本総会終結時)

■取締役会への出席状況

10回中8回(80%)



■取締役候補者とした理由

取締役として人格・識見に優れており、他業種での経営実績があり、ガバナンス機能の強化及び客観的な視点からの適切なアドバイスを得ることが期待できることから選任しております。

候補者  
番号

7

はこ だ じゅん や

箱田 順哉 (昭和26年7月10日生)

社外取締役候補者

独立役員候補者

新任

■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和49年 4月	三菱レイヨン株式会社入社
昭和55年 11月	プライスウォーターハウス 公認会計士共同事務所入所
昭和58年 6月	青山監査法人入所
昭和59年 4月	公認会計士登録
平成18年 9月	あらた監査法人代表社員
平成26年 12月	シュローダー・インベストメント・ マネジメント株式会社監査役 (非常勤) 現在に至る
平成27年 6月	当社社外監査役 現在に至る
平成27年 6月	イオンフィナンシャルサービス株式会社 社外取締役 現在に至る

■所有する当社株式の数

0株

■取締役在任年数

—

■取締役会への出席状況

13回中13回(100%)

■監査役会への出席状況

15回中14回(93.3%)

■取締役候補者とした理由

取締役として人格・識見に優れており、公認会計士として多くの企業の会計監査をとおして培われた専門的な知識と経験、内部統制に関する豊富な識見により、ガバナンス機能の強化及び客観的な視点からの適切なアドバイスを得ることが期待できることから選任しております。



候補者  
番号

8

なか じま よし み

中島 好美 (昭和31年12月16日生)

社外取締役候補者

独立役員候補者

新任

■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和55年 4月	安田信託銀行株式会社 (現 みずほ信託銀行株式会社) 入行
平成 9年 5月	シティバンク,N.A. 入行 バイス プレジデント
平成12年 6月	ソシエテ ジェネラル証券会社入社 シニア ジェネラルマネジャー
平成14年 4月	アメリカン・エクスプレス・インターナショナル,Inc.入社 日本支社 グローバルトラベラーズチェック&プリペイドカードサービス担当副社長
平成15年 9月	同 日本支社 個人事業部門 マーケティング統括 副社長
平成23年 8月	同 シンガポール カントリー・マネジャー (社長)
平成26年 2月	同 日本支社 個人事業部門 アクイジション・マーケティング統括 上席副社長
平成26年 4月	アメリカン・エクスプレス・ジャパン株式会社 代表取締役社長兼任
平成28年12月	アメリカン・エクスプレス・インターナショナル,Inc.退職 アメリカン・エクスプレス・ジャパン株式会社 代表取締役社長退任

■所有する当社株式の数

0株

■取締役在任年数

—

■取締役会への出席状況

—

■取締役候補者とした理由

取締役として人格・識見に優れており、他業種での経営実績があり、ガバナンス機能の強化及び客観的な視点からの適切なアドバイスを得ることが期待できることから選任しております。



### ■ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和62年	4月	弁護士登録 柏木総合法律事務所入所
平成16年	4月	慶應義塾大学大学院法務研究科 (法科大学院)教授 現在に至る
平成17年	6月	信越化学工業株式会社社外監査役 現在に至る
平成21年	1月	柏木総合法律事務所マネージングパートナー 現在に至る
平成23年	8月	平和不動産リート投資法人監督役員 現在に至る

### ■ 所有する当社株式の数

0株

### ■ 取締役在任年数

—

### ■ 取締役会への出席状況

—



### ■ 取締役候補者とした理由

取締役として人格・識見に優れており、国内外の企業法務や企業統治に精通するなど弁護士として培われた法律知識と幅広い識見により、ガバナンス機能の強化及び客観的な視点からの適切なアドバイスを得ることが期待できることから選任しております。

- (注) 1. 当社は、柳弘之、野坂茂及び伊藤雅俊の各氏と会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、法令で定める最低限度額となっております。各氏の再任が承認された場合、当社は各氏との間の上記責任限定契約を継続する予定であります。
2. 当社は、野坂茂及び伊藤雅俊の両氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として、同取引所に届け出ております。
3. 細井正人、箱田順哉、中島好美及び福井琢の各氏が取締役を選任された場合は、当社は各氏と会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結する予定であります。当該契約に基づく賠償責任限度額は、法令で定める最低限度額とする予定であります。
4. 箱田順哉、中島好美及び福井琢の各氏は、取締役を選任された場合、東京証券取引所の定めに基づく独立役員となる予定であります。

## 取締役候補者と当社との間の特別の利害関係

取締役候補者のうち、当社との間に特別の利害関係を有する者は次のとおりであります。

### 中田卓也

一般財団法人ヤマハ音楽振興会の理事長を兼務し、当社は同財団法人と業務受託取引等があります。

### 柳弘之

ヤマハ発動機株式会社の代表取締役社長を兼務し、当社は同社と不動産賃貸借取引等があります。

(ご参考)

## 取締役会の構成

取締役会は、必要な識見、高い倫理観、公正さ、誠実さを有し、専門知識や経験等において多様な取締役で構成されるものとする。取締役の人数は、取締役会の機能が効果的・効率的に発揮できる人数とする。また、透明性、客観性の高い監督機能を発揮するため、取締役会の相当割合を独立社外取締役とする。

## 取締役の指名・選任基準

当社は、取締役会の諮問機関である役員人事委員会を設置する。役員人事委員会は、手続きの透明性、公平性を確保するため、委員の過半数を社外取締役とする。役員人事委員会は、取締役等の指名における候補者の選定における審議と取締役会への答申を行う。

取締役候補者の指名に関しては、役員人事委員会において、人格・識見・能力・資質等の選定基準を設けて候補者を選定した上で、取締役会にて指名する。

なお、第2号議案の承認及び効力の発生を条件として、本総会終結の時をもって役員人事委員会は解消となり、候補者の指名・選任機能は指名委員会が担う。

## 当社の独立役員指定基準

1. 当社は、次の各号に該当する者を原則として独立役員に指定しない。また、独立役員に指定した後、次の各号に該当する者となった場合、独立役員の指定を解除する。

- ① 会社法で定める社外取締役の資格要件を満たさない者
- ② 当社グループを主要な取引先とする者もしくはその業務執行者または当社グループの主要な取引先もしくはその業務執行者  
「主要な取引先」とは、年間取引総額が、直近過去3年間のいずれかの事業年度において、当社グループが、当該取引先グループから対価を受け取る場合は当社の連結売上高の2%を超え、当該取引先グループに対価の支払をする場合は当該取引先の連結売上高の2%を超える取引先グループ並びに取引銀行上位5行をいう。
- ③ 当社の主要株主である者もしくはその業務執行者、あるいは当社が主要株主となる会社の取締役又は監査役  
「主要株主」とは、発行済株式総数の10%を超えて株式・持分を保有する者をいう。

- ④ 当社グループとの間で、取締役、監査役の相互派遣の関係にある者
- ⑤ 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、会計専門家又は法律専門家(当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者をいう。)  
「多額の金銭その他の財産」とは、当社グループの支払額(非金銭対価の場合は、支払時の時価評価額)が、直近過去3年間のいずれかの事業年度において1千万円を超える支払のある場合をいう。
- ⑥ 次のa～cのいずれかに該当する者の近親者(二親等以内の親族)
- a ②～④に掲げる者
  - b 当社又はその子会社の業務執行者
  - c 取締役に選任された直近の株主総会終結時において前bに該当していた者
2. ②～⑥に該当する場合であっても、実質的に、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと明らかに判断できる場合には、その理由を付して独立役員に指定し、あるいは指定の解除をしないことができる。

以 上

## 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

#### 全般的事業の状況

当連結会計年度における経営環境を振り返りますと、世界経済全体としては緩やかな回復をたどりました。個別の国や地域においては、米国では実質GDP成長率が堅調に推移し、欧州では英国のEU離脱方針決定に伴う不透明感を残すものの、両地域とも緩やかな景気回復が続きました。中国をはじめとする新興国では経済成長の減速がみられました。国内では雇用・所得環境の改善が進み、個人消費は緩やかな回復の動きをみせました。

このような環境の中で当社グループは、当期より中期経営計画「NEXT STAGE 12」をスタートし、重点施策である「個性際立つ商品の開発」、「お客様の拡大」、「持続的なコスト低減」、「グローバル事業運営の基盤強化」に取り組みました。

「個性際立つ商品の開発」につきましては、楽器事業では、トランスアコースティックギター、デジタルピアノARIUS™、エレクトリックバイオリンなど、新しいテクノロジーや美しいデザインをお客様に感じていただける商品を投入しました。音響機器事業では、デジタルミキサーのフラッグシップモデルをはじめとした業務用音響機器や、MusicCast\*機能を搭載したオーディオ商品群の拡充を行いました。部品・装置事業では、車載用の

モジュールの提案や、新たな水素検出ユニットの開発などを進めました。



エレクトリックバイオリン YEV104



AVアンプ RX-V781

「お客様の拡大」につきましては、楽器事業では全世界での新規販売拠点の増加を目指し、成熟国ではEコマースや大手量販店を通じた販売にも積極的に取り組み、新興国では中間層をターゲットとした営業施策を進めました。また、学校での音楽

教育支援のための音楽教室「Music Time」を展開する学校の数が、インドネシアとマレーシアを合わせて約200校に達しました。音響機器事業では、音響設備事業者の取引先を拡大する施策を展開し、前年同期比10%増を遂げたほか、MusicCast搭載商品の店舗展示コーナーの設置を重点市場の欧州で進め、今期目標とした1,000店を達成しました。



Music Time

「持続的なコスト低減」につきましては、調達コストダウンに継続して取り組みました。また、ピアノの製造工程の再配置を進めたほか、これまでオーディオ機器専業であったマレーシアの製造拠点で業務用音響機器、ICT（情報通信）機器の生産を開始し、工場稼働率の平準化を行うなど生産効率を高めました。



マレーシア工場(ヤマハ・エレクトロニクス・マニュファクチャリング・マレーシア)

「グローバル事業運営の基盤強化」につきましては、次世代グローバル経営人材の育成、創出に向けた取り組みをスタートさせました。また、情報システムの北米、欧州、アジアの3地域体制の確立のほか、物流、会計のグローバル最適化に向けた取り組みを推進しました。

販売の状況につきましては、為替によるマイナス影響334億円及び音楽教室事業移管影響42億円もあり、売上高は4,082億48百万円(前期比6.3%減少)となりました。

損益の状況につきましては、通期で111億円となる為替のマイナス影響を吸収し、営業利益は443億2百万円(前期比8.9%増加)、経常利益449億26百万円(前期比9.8%増加)、親会社株主に帰属する当期純利益は467億19百万円(前期比43.2%増加)となりました。営業利益率は10.9%となりました。

\* 「MusicCast(ミュージックキャスト)」:家庭の複数の部屋に設置したオーディオ機器で音楽を簡単に共有するための新しい機能。「MusicCast」は、当社の商標です。

## 楽器事業

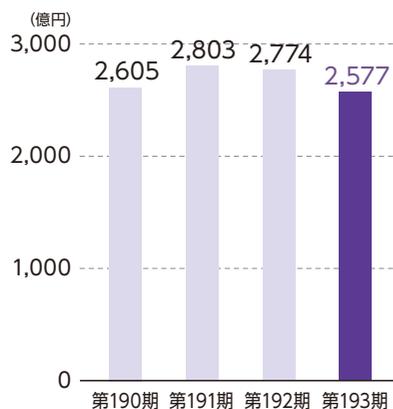
ピアノは、中国でのアップライトピアノと欧州でのグランドピアノの販売が前年を上回りました。デジタルピアノは、中国ではポータブルキーボードからの買い上がり需要により好調となり、欧州では普及価格帯商品の販売が堅調でした。ポータブルキーボードは、米国では前年並みの販売だったものの、日本及び欧州で販売に苦戦しました。管楽器は中・高級価格帯商品が全世界で堅調な販売となりました。ギターは中国で中・高級価格帯商品の販売が大きく伸長し、ドラムは、アコースティックドラムの販売が堅調でしたが、

電子ドラムは競合が厳しく前年の販売を下回りました。

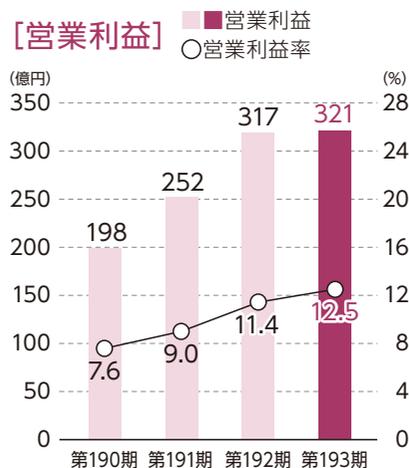
以上により、当事業の売上高は、2,576億64百万円(前期比7.1%減少)となりました。為替による減収要因222億円と音楽教室事業移管影響42億円が含まれており、その影響を除いた売上高は前期比67億円の増収となりました。

営業利益は、為替による減益要因86億円があったものの、コストダウン、価格の適正化、経費減等により、321億38百万円(前期比1.4%増加)となりました。

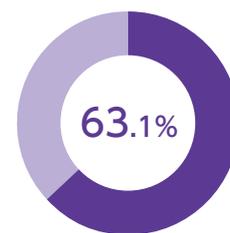
### [売上高]



### [営業利益]



### [売上高構成比率]



※当期より、防音事業を楽器事業から音響機器事業に変更しております。  
上のグラフは、第192期以前も変更後の区分方法により作成して記載しております。



■ Disklavier™ ENSPIRE (ディスクlavier エンスパイア) C7X-ENPRO

リスニングの楽しみが広がる500曲の多彩な内蔵コンテンツ／オーディオデータを再生できる自動演奏データを初搭載。お手持ちのスマートフォンで簡単操作。



■ デジタルピアノ ARIUS™ (アリウス) YDP-163

リアルな音と自然なタッチに加え、レッスンに役立つ機能をシンプルなインターフェースにまとめた、デジタルピアノのスタンダードモデル。



■ トランペット YTR-8445WS

開口部形状の変更により、クラシック音楽の聖地ウィーンのロータリートランペットを思わせる華やかでふくよかな響きが特徴のモデル。



■ トランスアコースティック™ ギター LL-TA/LS-TA

弾いても、聞いても驚きのサウンド。アンプ等を使用することなく、ギターの生音にリバーブ、コーラス等のエフェクトをかけられる、全く新しい演奏体験を実現。

## 音響機器事業

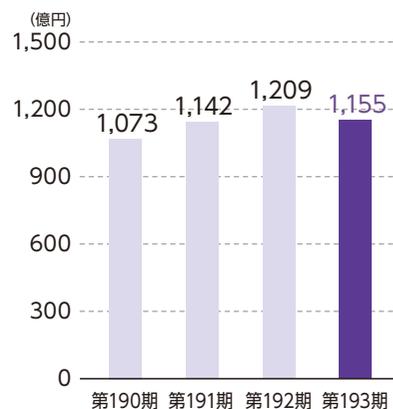
オーディオ機器は、重点市場である欧州で MusicCast搭載商品の店舗展示を進めたことにより販売を伸ばし、米国、中国ではレーザー等主力商品の販売が好調となりました。業務用音響機器は、米国及び中国でミキサー販売が伸長し、欧州では商業空間向け商品を含め販売が堅調に推移しました。また、国内の業務用音響機器、音響設備工事の販売も堅調となりました。ICT(情報通信)機器は、国内のルーター等ネットワーク機器、会議システム等コミュニケーション機器は販売を伸ばしましたが、レボラブズ社のコミュニ

ケーション機器の販売は競合の激化により苦戦しました。防音事業の売上げは前年に届きませんでした。

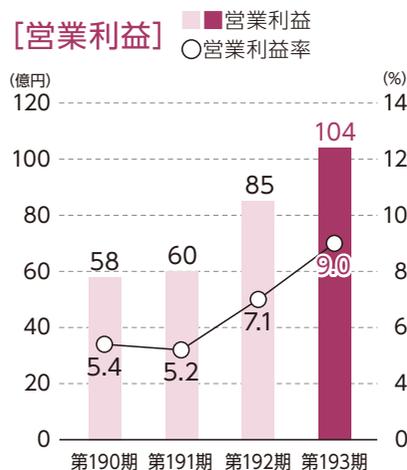
以上により、当事業の売上高は、1,154億84百万円(前期比4.5%減少)となりました。為替による減収要因が106億円含まれており、その影響を除いた売上高は前期比52億円の増収となりました。

営業利益は、為替による減益要因26億円があったものの、実質増収、コストダウン、経費減等により、104億47百万円(前期比22.4%増加)となりました。

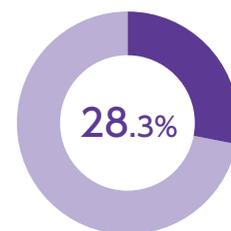
[売上高]



[営業利益]



[売上高構成比率]



※当期より、防音事業を楽器事業から音響機器事業に変更しております。  
上のグラフは、第192期以前も変更後の区分方法により作成して記載しております。



### ■ ネットワークサウンドバー YSP-2700

ヤマハ独自のリアルサラウンド技術で、さまざまなコンテンツの臨場感と迫力をアップ。MusicCastにも対応したスタイリッシュなサラウンドスピーカー。



### ■ プレミアムブックシェルフスピーカー NS-5000

これからのHiFiスピーカーの理想を指し示す新たな標準器として開発したフラッグシップ3ウェイブックシェルフスピーカー。



小型コントロールサーフェス

ネットワークカード

### ■ デジタルミキシング・システム

#### RIVAGE (リバージュ) PM10

ホール、スタジアム、野外などの大規模コンサート音響に対応するヤマハ デジタル・ミキシング・システム「RIVAGE PM10」に、さまざまな用途に対応するコンポーネントを追加。



### ■ ユニファイドコミュニケーション

#### マイクスピーカーシステム YVC-1000

ストレスのない双方向会話をサポートする適応型エコーキャンセラーなどヤマハの音声処理技術を多数搭載。8～40人規模の遠隔会議に最適。

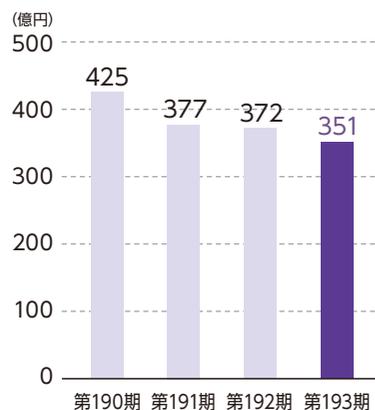
## その他の事業

電子デバイスは、ハンズフリー機能に対応した車載用オーディオLSIと光通信の設備に使用される熱電素子の販売が伸長しましたが、全体としての販売は減少しました。FA機器はスマートフォンの基板検査機の販売が増加し、自動車用内装部品は、搭載した自動車の販売の減少もあり売上減少となりました。ゴルフ事業は、新商品「inpres UD+2」の販売が好調でした。

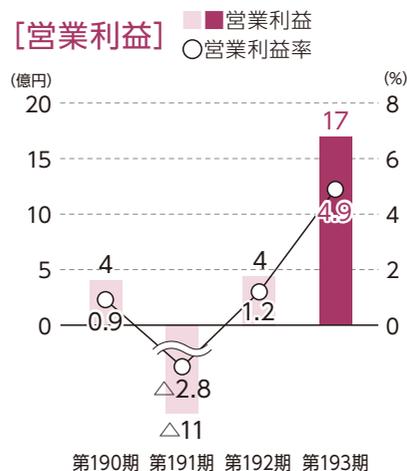
以上により、当事業の売上高は、350億99百万円（前期比5.7%減少）となりました。為替による減収要因が6億円含まれており、その影響を除いた売上高は前期比15億円の減収となりました。

営業利益は、コストダウン、経費減等により、17億16百万円（前期比290.8%増加）となりました。

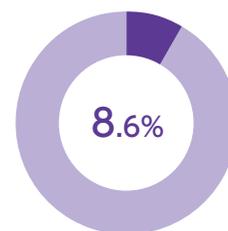
【売上高】



【営業利益】



【売上高構成比率】



※電子部品事業の規模が縮小したことに伴い、当期より同事業をその他の事業に含めております。上のグラフは、第192期以前も変更後の区分方法により作成して記載しております。



■ inpres UD+2 DRIVER／IRON

手にするだけで、+2番手の飛び! 2017年ゴルフダイジェストアワード特別賞を受賞。



■ グラフィックコントローラー LSI／  
車載用オーディオ LSI

アミューズメント向け機器のグラフィック表示を高度に処理するLSIと、車載用オーディオ信号を処理するLSI。

(2) 設備投資の状況

事業区分	投資額(百万円)	前期比増減率(%)	構成比率(%)
楽器事業	11,172	66.7	63.7
音響機器事業	4,002	29.0	22.8
その他の事業	2,368	67.0	13.5
合計	17,542	56.3	100.0

(3) 資金調達状況

該当事項はありません。

## (4) 対処すべき課題

当社グループは、2016年4月からの3年間を対象とした新たな中期経営計画「NEXT STAGE 12」を策定しました。経営ビジョン「『なくてはならない、個性輝く企業』になる」を当社が中長期的に目指す姿として掲げ、この3年間を「ブランド力の強化と、その成果としての利益率の向上」のための期間と位置づけた上で、①楽器事業のさらなる収益力向上 ②音響機器事業の成長 ③第3の柱となる部品・装置事業の基盤確立に取り組んでおります。為替の円高傾向で経済環境の不透明感が強まるなかでも収益力の着実な向上を目指し、経営目標として、最終年度の営業利益率を12%に設定しました。

### ①経営ビジョン 「なくてはならない、個性輝く企業」になる ～ブランド力を一段高め、高収益な企業へ～

#### ②新中期経営計画 「NEXT STAGE 12」の概要



#### 基本戦略

新たな価値創造と差別化で競争優位力を高めることを基本戦略とし、そのために、お客様とのつながりを一層強め、魅力品質を高めるとともに、常に新しい価値ソリューションを提案していきます。

#### 経営目標 (3年後)

- 営業利益率12% (2019年3月期)
- ・楽器事業のさらなる収益力向上 (営業利益率15%水準へ)
  - ・楽器に並ぶ将来の事業規模を見据えた、音響機器事業の成長 (売上高実質伸長20%)
  - ・楽器・音響機器に次ぐ、第3の柱となる部品・装置事業の基盤確立

#### 4つの重点戦略

個性際立つ  
商品の開発

お客様の拡大

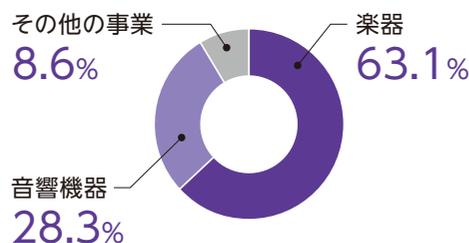
持続的な  
コスト低減

グローバル事業  
運営の基盤強化

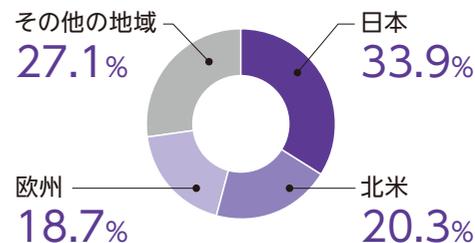
## (5) 財産及び損益の状況の推移

区分	平成26年3月期 第190期	平成27年3月期 第191期	平成28年3月期 第192期	平成29年3月期 第193期
売上高	410,304百万円	432,177百万円	435,477百万円	408,248百万円
営業利益	25,994百万円	30,135百万円	40,663百万円	44,302百万円
経常利益	26,146百万円	31,231百万円	40,907百万円	44,926百万円
親会社株主に帰属する 当期純利益	22,898百万円	24,929百万円	32,633百万円	46,719百万円
1株当たり親会社株主に 帰属する当期純利益(EPS)	118円26銭	128円75銭	168円90銭	249円17銭
総資産	438,932百万円	530,034百万円	469,745百万円	522,362百万円
純資産	274,843百万円	348,752百万円	303,889百万円	367,437百万円

## 事業別売上高構成比率



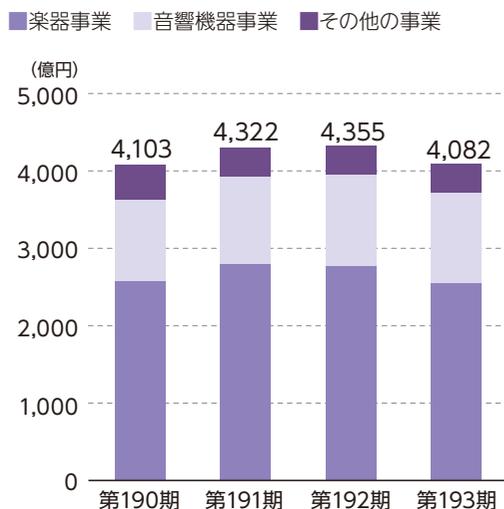
## 地域別売上高構成比率



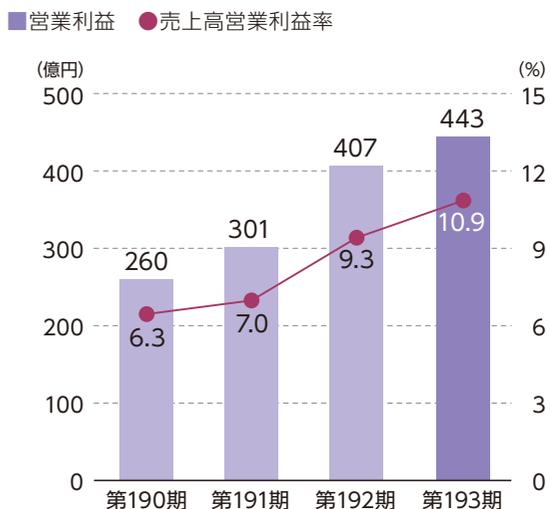
## 楽器事業・音響機器事業の地域別売上高構成比率

楽器事業 売上高2,577億円	日本 31.0%	北米 20.5%	欧州 18.4%	その他 30.1%
音響機器事業 売上高1,155億円	日本 24.6%	北米 25.7%	欧州 25.0%	その他 24.7%

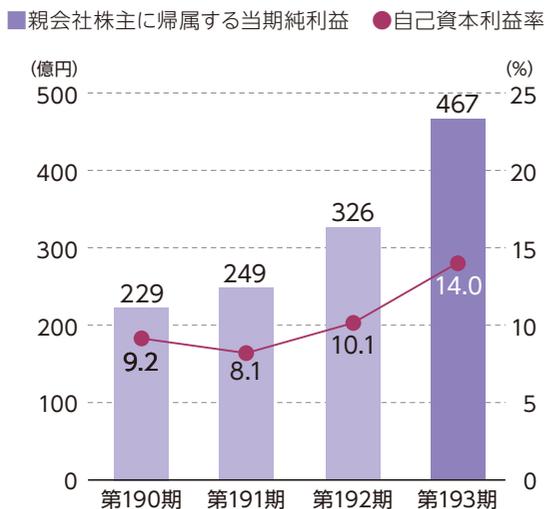
## 売上高



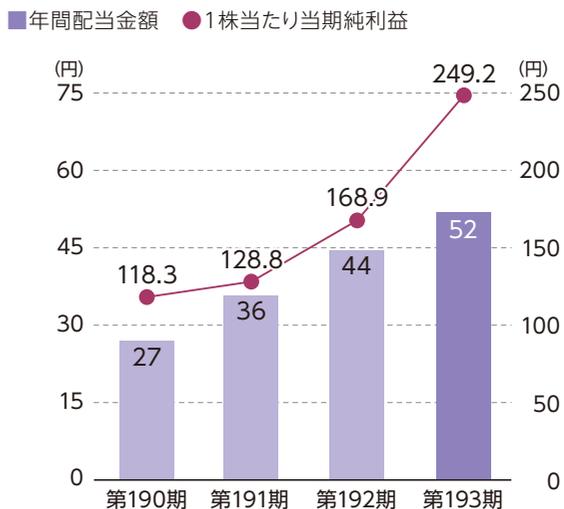
## 営業利益／売上高営業利益率 (ROS)



## 親会社株主に帰属する当期純利益／自己資本利益率 (ROE)



## 年間配当／1株当たり当期純利益 (EPS)



## (6) 重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の出資比率	主要な事業内容
ヤマハコーポレーションオブアメリカ	50,000 <sup>千米ドル</sup>	100.0%	楽器・音響機器の輸入及び販売
ヤマハミュージックヨーロッパ	70,000 <sup>千ユーロ</sup>	100.0%	楽器・音響機器の輸入及び販売
ヤマハミュージックマニュファクチュアリングアジア	82,450 <sup>百万インドネシアルピア</sup>	100.0%	楽器・音響機器の製造
ヤマハ楽器音響(中国)投資有限公司	782,023 <sup>千元</sup>	100.0%	中国国内の投資管理、楽器・音響機器の販売
天津ヤマハ電子楽器有限公司	76,800	60.0%	楽器の製造
杭州ヤマハ楽器有限公司	396,121	100.0%	楽器の製造
蕭山ヤマハ楽器有限公司	274,888	100.0%	楽器の製造
ヤマハ電子(蘇州)有限公司	328,754	100.0%	楽器・音響機器の製造
株式会社ヤマハミュージックジャパン	100 <sup>百万円</sup>	100.0%	楽器・音響機器の販売
株式会社ヤマハミュージックリテイリング	100	100.0%	楽器の販売
株式会社ヤマハミュージカルプロダクツ	100	100.0%	楽器・音響機器の製造

- (注) 1. 天津ヤマハ電子楽器有限公司、杭州ヤマハ楽器有限公司、蕭山ヤマハ楽器有限公司及びヤマハ電子(蘇州)有限公司及び株式会社ヤマハミュージックリテイリングの出資比率は、子会社の間接所有によるものであります。
2. 連結子会社は、上記の重要な子会社11社を含む66社であります。
3. 株式会社ヤマハミュージカルプロダクツは、平成29年4月1日付で商号を変更し、株式会社ヤマハミュージックマニュファクチュアリングとなりました。

## (7) 主要な事業内容

事業区分	主要製品等
楽器事業	ピアノ、電子楽器、管楽器、弦楽器、打楽器、音楽教室、英語教室、音楽ソフト
音響機器事業	オーディオ機器、業務用音響機器、情報通信機器、防音室
その他の事業	電子デバイス、自動車用内装部品、FA機器、ゴルフ用品、宿泊施設・スポーツ施設の経営

## (8) 主要な営業所及び工場

当社	本社	静岡県浜松市中区中沢町10番1号
	営業拠点	東京事業所(東京都港区)、大阪事業所(大阪市浪速区)
子会社	国内	株式会社ヤマハミュージックジャパン(東京都港区) 株式会社ヤマハミュージックリテイリング(東京都港区) 株式会社ヤマハミュージックエンタテインメントホールディングス(東京都渋谷区) ヤマハファインテック株式会社(浜松市南区) 株式会社ヤマハミュージカルプロダクツ(静岡県磐田市) 株式会社ヤマハピアノ製造(静岡県掛川市) 株式会社ヤマハリゾート(静岡県袋井市)
	海外	ヤマハコーポレーションオブアメリカ(米国) ヤマハカナダミュージック(カナダ) ヤマハミュージックヨーロッパ(ドイツ) ヤマハミュージックマニュファクチュアリングアジア(インドネシア) ヤマハインドネシア(インドネシア) ヤマハ楽器音響(中国)投資有限公司(中国) 天津ヤマハ電子楽器有限公司(中国) 杭州ヤマハ楽器有限公司(中国) 蕭山ヤマハ楽器有限公司(中国) ヤマハ電子(蘇州)有限公司(中国) ヤマハエレクトロニクスマニュファクチュアリングマレーシア(マレーシア)

(注) 株式会社ヤマハピアノ製造は、平成29年4月1日付で株式会社ヤマハミュージカルプロダクツが吸収合併し、株式会社ヤマハミュージカルプロダクツは同日付で商号を変更して、株式会社ヤマハミュージックマニュファクチュアリングとなりました。

## (9) 従業員の状況

事業区分	従業員数(名)	前期末比増減(名)
楽器事業	14,609	85
音響機器事業	4,487	△161
その他の事業	1,079	△97
合計	20,175	△173

(注) 従業員数は、就業員数で記載しております。

## (10) 主要な借入先

該当事項はありません。

## 2. 会社の株式に関する事項

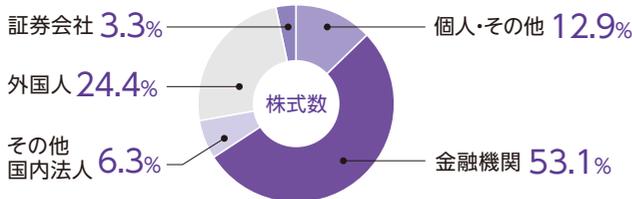
- (1)発行可能株式総数 700,000,000株
- (2)発行済株式の総数 197,255,025株(自己株式 9,820,691株を含む。)
- (3)株主数 23,118名
- (4)大株主

株主名	所有株式数(千株)	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)	22,906	12.22%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	16,294	8.69%
ヤマハ発動機株式会社	10,326	5.51%
三井住友海上火災保険株式会社	8,008	4.27%
株式会社静岡銀行	7,932	4.23%
住友生命保険相互会社	7,300	3.89%
株式会社みずほ銀行	7,235	3.86%
日本生命保険相互会社	5,002	2.67%
資産管理サービス信託銀行株式会社(証券投資信託口)	3,496	1.87%
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505223	2,739	1.46%

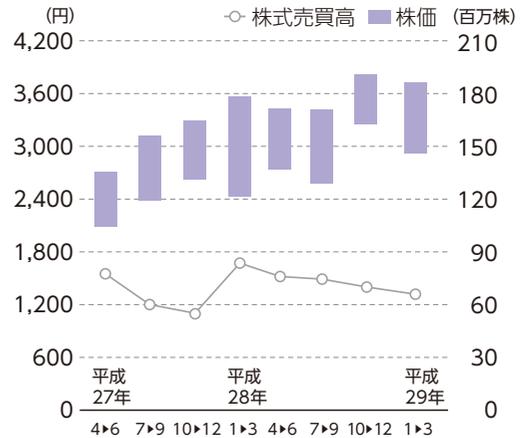
(注)当社は自己株式9,820,691株を保有しておりますが、上記大株主から除いております。また、持株比率は自己株式を除いた発行済株式の総数で除しております。

株主構成	株主数(名)	株式数(千株)
個人・その他	22,218	25,586
金融機関	70	104,693
その他国内法人	231	12,386
外国人	543	48,079
証券会社	56	6,509

(注)「個人・その他」には自己株式が含まれております。



## 株価及び株式売買高の推移



## 3. 会社の新株予約権等に関する事項

該当事項はありません。

## 4. 会社役員に関する事項

### (1) 取締役及び監査役の氏名等

氏名	地位	担当、重要な兼職の状況
なか た たく や 中田 卓也	代表取締役社長	ヤマハ発動機株式会社社外取締役、一般財団法人ヤマハ音楽振興会理事長
おお いけ まさ と 大池 真人	取締役	常務執行役員 楽器・音響営業本部長
やま はた さとし 山畑 聡	取締役	上席執行役員 経営本部長兼業務本部長
やなぎ ひろ ゆき 柳 弘之	社外取締役	ヤマハ発動機株式会社代表取締役社長
の さか しげる 野坂 茂	社外取締役	日本オラクル株式会社取締役 執行役 副社長
い とつ まさ とし 伊藤 雅俊	社外取締役	味の素株式会社代表取締役 取締役会長 日本航空株式会社社外取締役
ほそ い まさ ひと 細井 正人	常勤監査役	
だい ろく の たかし 大六野 隆	常勤監査役	
いけ だ ひろ ひこ 池田 裕彦	社外監査役	弁護士(弁護士法人大江橋法律事務所)
ほこ だ じゅん や 箱田 順哉	社外監査役	シュローダー・インベストメント・マネジメント株式会社監査役(非常勤) イオンフィナンシャルサービス株式会社社外取締役

(注) 1 取締役柳弘之、野坂茂及び伊藤雅俊は社外取締役であります。

2 監査役池田裕彦及び箱田順哉は社外監査役であります。

3 当社は、社外取締役野坂茂及び伊藤雅俊並びに社外監査役池田裕彦及び箱田順哉を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として、同取引所に届け出ております。

4 監査役大六野隆は、長年経理業務を担当した経験を有しており、また箱田順哉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。

5 社外役員の重要な兼職先と当社との関係は以下のとおりであります。

①当社は社外取締役柳弘之の兼職先でありますヤマハ発動機株式会社の株式の12.2%を保有しております。

②取締役野坂茂及び伊藤雅俊並びに監査役池田裕彦及び箱田順哉の兼職先と当社との間には特別の関係はありません。

6 当事業年度中の社外役員の重要な兼職の異動は次のとおりであります。

取締役伊藤雅俊は、平成28年6月22日付で、日本航空株式会社の社外取締役に就任いたしました。

7 当事業年度中の取締役の異動は次のとおりであります。

①取締役伊藤雅俊は、平成28年6月22日開催の第192期定時株主総会において新たに選任され就任した取締役にあります。

②平成28年6月22日開催の第192期定時株主総会終結の時をもって、取締役太田義勝は任期満了により退任いたしました。

8 平成29年4月1日以降の取締役の担当の異動は次のとおりであります。

代表取締役中田卓也は、平成29年4月1日付で、楽器・音響事業本部長に就任いたしました。

取締役大池真人は、平成29年4月1日付で、取締役常務執行役員 楽器・音響事業本部副本部長に就任いたしました。

## (2) 執行役員 (取締役執行役員を除く)

	氏名	担当
常務執行役員	川瀬 忍 <small>かわせ しのぶ</small>	楽器・音響生産本部長
上席執行役員	長谷川 豊 <small>はせがわ ゆたか</small>	楽器・音響開発本部長
上席執行役員	藤井 茂樹 <small>ふじい しげき</small>	IMC事業本部長
上席執行役員	飯塚 朗 <small>いらいづか あきら</small>	技術本部長
上席執行役員	山口 静一 <small>やまぐち せいいち</small>	ソフト事業本部長
執行役員	大澤 博史 <small>おおさわ ひろふみ</small>	楽器・音響営業本部音響事業統括部長
執行役員	小林 和徳 <small>こばやし かずのり</small>	株式会社ヤマハミュージックジャパン社長
執行役員	福留 斎 <small>ふくとめ ひとし</small>	ヤマハコーポレーションオブアメリカ社長
執行役員	鶴見 照彦 <small>つるみ てるひこ</small>	ヤマハ楽器音響(中国)投資有限公司董事長兼総経理
執行役員	伊藤 公保 <small>いとう きみやす</small>	楽器・音響開発本部楽器開発統括部長
執行役員	高井 正人 <small>たかい まさと</small>	人事・総務本部長
執行役員	武永 伸一 <small>たけなが しんいち</small>	ヤマハミュージックインドネシアディストリビューター社長
執行役員	押木 正人 <small>おしき まさと</small>	楽器・音響営業本部営業統括部長
執行役員	Thomas Schöpe <small>トーマス シェーペ</small>	ヤマハミュージックヨーロッパ社長

(注)平成29年4月1日付の執行役員の変動

上席執行役員 長谷川 豊	楽器・音響事業本部副本部長
上席執行役員 山口 静一	楽器・音響営業本部長
執行役員 大澤 博史	楽器・音響事業本部音響事業統括部長
執行役員 伊藤 公保	楽器・音響事業本部楽器事業統括部長兼楽器開発統括部長
執行役員 押木 正人	楽器・音響営業本部AP営業統括部長

## (3) 取締役及び監査役報酬等の総額

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			人員(名)
		固定報酬	業績連動報酬	賞与	
取締役(うち社外取締役)	272(24)	149(24)	46(—)	76(—)	7(4)
監査役(うち社外監査役)	75(15)	75(15)	—	—	4(2)

(注)上記には、平成28年6月22日開催の第192期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名を含んでおります。

## 役員の報酬等の額の決定に関する方針及びその概要

取締役の報酬は、予め株主総会で承認された報酬枠内での基本報酬及び業績連動報酬、短期的な業績を反映する取締役賞与に加え、中長期の企業価値の向上に対するインセンティブを高めるための株式取得型報酬で構成されます。これらは委員の過半数を社外取締役で構成する役員人事委員会にて審議の上、取締役会にて決定します。監査役の報酬については、株主総会で決議された報酬枠の中で、監査役の協議にて決定します。

### 【取締役の報酬】

社外取締役を除く取締役の報酬は、(1)固定報酬、(2)業績連動報酬及び(3)取締役賞与で構成されています。(2)業績連動報酬は、連結売上高営業利益率(ROS)、連結自己資本利益率(ROE)、連結売上高対前年同期伸長度及び連結営業利益対前年同期改善度を評価指標とし、業績に応じ基本報酬に対し0~50%の範囲で変動します。(3)取締役賞与は、予め株主総会で決議された枠である、前事業年度の連結当期純利益×0.5%を上限に、連結当期純利益に連動させ算出しております。

また、平成27年7月より固定報酬のうち12.5%を取締役が役員持株会を經由して自社株を取得し、在任期間中継続して保有することとしております。これにより、取締役の中・長期の業績に対するインセンティブをより高めてまいります。

社外取締役の報酬は、固定報酬のみとしており、取締役報酬額とのバランスや当社の事業規模等を考慮して決定しております。

### 【監査役の報酬】

監査役の報酬は、固定報酬のみとし、予め株主総会で決議された報酬枠の範囲で、取締役の報酬額とのバランスや当社の事業規模等を考慮して、監査役の協議により決定しております。

## (4) 社外役員に関する事項

### ① 当事業年度における主な活動状況

地位及び氏名	当事業年度における主な活動状況
取締役 <small>やなぎ ひろ ゆき</small> 柳 弘之	当事業年度開催の取締役会13回のうち12回に出席し、経営者としての豊かな経験と高い見識に基づき、議案審議等に必要な発言を適宜行っております。
取締役 <small>の さか しげる</small> 野坂 茂	当事業年度開催の取締役会13回の全てに出席し、経営者としての豊かな経験と高い見識に基づき、議案審議等に必要な発言を適宜行っております。
取締役 <small>いとう まさとし</small> 伊藤 雅俊	取締役就任後、当事業年度開催の取締役会10回のうち8回に出席し、経営者としての豊かな経験と高い見識に基づき、議案審議等に必要な発言を適宜行っております。
監査役 <small>いけだ ひろひこ</small> 池田 裕彦	当事業年度開催の取締役会13回及び監査役会15回の全てに出席し、主に弁護士としての専門的見地から発言を適宜行っております。
監査役 <small>ほこだ じゅんや</small> 箱田 順哉	当事業年度開催の取締役会13回の全て及び監査役会15回のうち14回に出席し、主に公認会計士としての専門的見地から発言を適宜行っております。

### ② 責任限定契約の内容の概要

当社は、取締役柳弘之、野坂茂及び伊藤雅俊並びに監査役池田裕彦及び箱田順哉と会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、法令で定める最低限度額となります。

## 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) 会計監査人の報酬等の額

区分	支払額(百万円)
①当社の当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	67
②当社及び当社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	119

- (注) 1. 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を区分しておらず、実質的にも区分できないため、上記①の報酬等はこれらの合計額を記載しております。
2. 当社監査役会は、過年度の監査計画と実績の状況を確認するとともに、監査時間及び監査報酬の推移を確認し、当該事業年度の監査時間及び報酬額の見積もりの妥当性を検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項の同意を行っております。
3. 当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)である「国際財務報告基準への移行等に係る助言業務」を委託し、対価を支払っています。
4. 当社の重要な子会社のうち、ヤマハコーポレーションオブアメリカ、ヤマハミュージックヨーロッパ、ヤマハミュージックマニュファクチュアリングアジア、ヤマハ楽器音響(中国)投資有限公司、天津ヤマハ電子楽器有限公司、杭州ヤマハ楽器有限公司、蕭山ヤマハ楽器有限公司及びヤマハ電子(蘇州)有限公司は、当社の会計監査人以外の公認会計士又は監査法人(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。)の監査を受けております。

### (3) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

当社監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目に該当すると認められる場合には、監査役全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。また、当社監査役会は、会計監査人の適格性、専門性、当社からの独立性その他の評価基準に従い総合的に評価し、会計監査人の職務の執行に支障があると判断されるなど、会計監査人の変更が必要であると認められる場合には、株主総会に提出する会計監査人の解任又は不再任に関する議案の内容を決定いたします。

### (4) 会計監査人が過去2年間の間に受けた業務停止処分

金融庁が平成27年12月22日付で発表した業務停止処分の概要

- |       |  |
|-------|--|
| ①処分対象 | 新日本有限責任監査法人                                  |
| ②処分内容 | ・平成28年1月1日から同年3月31日までの3ヶ月間の契約の新規の締結に関する業務の停止 |
| ③処分理由 | ・社員の過失による虚偽証明<br>・当監査法人の運営が著しく不当             |

## 6. 業務の適正を確保するための体制

当社は、会社法及び会社法施行規則に基づき、次のとおり当社の業務の適正を確保するための体制（以下、内部統制システム）を整備する。企業価値／ブランド価値を高めるために、最適なコーポレート・ガバナンスを追求するとともに、事業活動の効率性向上、経理・財務情報の信頼性向上、法令遵守の徹底、財産の保全及びリスク管理力の強化を図るべく、内部統制システムの質的向上に努める。

### (1) 取締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

- ① 企業理念及び、その実現の為に行動指針からなる「ヤマハフィロソフィー」を定め、取締役及びグループの全従業員はこれを共有・実践する。
- ② 取締役会は、取締役会決議を要する重要事項を取締役会規則で定めるとともに、意思決定の手続き、決議内容の合理性を要求する。代表取締役及び業務執行取締役は、職務執行の状況を取締役会に報告し、取締役会は取締役の職務執行を監督する。
- ③ 監査役は、取締役の職務執行状況を監査基準、監査計画に基づき監査する。
- ④ 独立社外取締役、独立社外監査役の積極的な導入を進め、更なる経営の客観性と透明性を高める。
- ⑤ コンプライアンスに係る会議体を設置して、「コンプライアンス行動規準」の制定、規定・マニュアルの整備を行い、コンプライアンス教育の徹底を図る。
- ⑥ コンプライアンスの実効性を高めるため、グループ全体を対象とした内部通報制度を設ける。
- ⑦ 反社会的勢力排除の基本方針を明言し、反社会的勢力からの不当要求に対する断固拒否と、不当要求を生む温床となる不祥事等の隠蔽排除の姿勢を明確にし、その徹底を図る。

### (2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理等に関する体制

取締役は、その職務の執行に係る文書その他の情報につき、法令及び社内規程に則り、適切に保存及び管理を行う。

### (3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- ① 業務上の重要リスクについて、代表取締役社長の諮問機関である「リスクマネジメント委員会」において、リスクの網羅的な把握を行うとともに、グループ全体のリスク管理方針の策定を行う。
- ② リスクの内容に応じて担当部門を定め、規程・マニュアルの整備及びグループ全体に対する指導・助言を行う。
- ③ 内部監査部門の内部監査をととして、リスク情報の収集と適切な対応を行う。

### (4) 取締役の職務執行が効率的に行われることを確保するための体制

- ① 取締役会規則、権限規程その他の業務執行に係る規程を整備し、取締役会と代表取締役の権限と責任、適切な権限委譲、当社各部門・子会社のミッション、指揮命令系統を明確にして業務執行スピードの向上と経営の効率性を高める。
- ② 代表取締役社長の諮問機関として「経営会議」等を設け、取締役会付議事項他のグループ全体に影響を及ぼす重要事項について検討を行い代表取締役社長に答申する。
- ③ グループ全体の目標値の設定及び業績評価を行うため、迅速な経営判断、リスク管理を可能とする経営管理システムを構築する。

## (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

- ① グループ経営の基本方針を定めた「グループマネジメント憲章」及び内部統制の方針を定めた「グループ内部統制ポリシー」に基づき、グループ全体における内部統制体制を構築する。
- ② 当社及び子会社は、取締役会規則、権限規程その他の業務執行に係る規程を整備し、取締役等の権限の明確化、指揮命令系統の明確化を図る。
- ③ 子会社は、経営状況他グループ経営に影響を及ぼす一定の重要事項の決定について、事前に当社の承認を得るとともに、一定の事項を当社に対し報告する。
- ④ グループ全体を対象にリスク管理体制を敷くとともに、コンプライアンス教育を実施する。

## (6) 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る専任の組織として監査役会直轄の監査役室を設置する。

## (7) 監査役の職務を補助すべき使用人の取締役からの独立性に関する事項及び当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

監査役会は、監査役室の組織・人事異動について取締役から事前に報告を受けるほか、必要な場合は、当該組織・人事異動に意見を述べ、あるいは変更を要請する。監査役室には、取締役の指揮命令に服さない従業員を置く。更に、当該従業員の人事評価、懲戒処分は、事前に監査役会又は監査役会の定める常勤監査役の同意を要することとする。

## (8) 監査役への報告に関する体制

- ① 監査役は、経営会議等の重要会議に出席し、意見を述べる。
- ② 監査役は、決裁書他の重要書類を閲覧し、必要に応じて取締役及び従業員に対して説明・報告を求める。

- ③ 下記の部門は、グループ全体を対象として、法令に定められた事項のほか、監査役及び監査役会の要請に応じ、定期的に報告する。

- ・ 内部監査部門による内部統制の活動報告、内部監査の結果
- ・ 法務担当部門によるコンプライアンス遵守状況報告並びに内部通報制度の運用及び通報状況
- ・ その他のスタッフ部門によるコンプライアンス遵守状況、内部統制の活動状況

- ④ 子会社は、業務及び業績に影響がある重要な事項を当社の取締役及び従業員をとおして、または直接、監査役に報告する。

## (9) 当社及び子会社の取締役及び使用人が監査役に報告したことを理由として不利益な取扱いを受けないことを確保するための体制

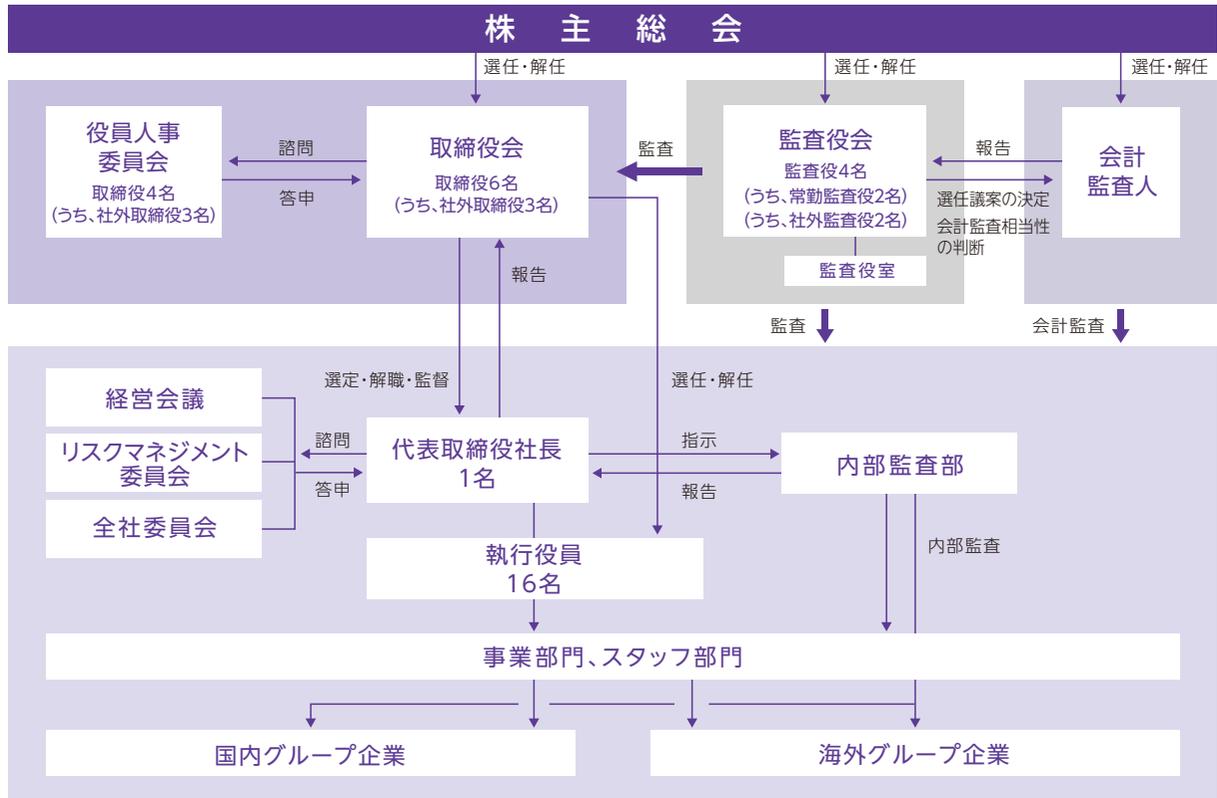
当社は、監査役に対し内部通報等を行った報告者の秘密が厳守され、報告者に対し不当な処分がなされないためのしくみを整備する。

## (10) 監査役の職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

当社は、監査役会の監査計画に基づく監査業務に係る費用を負担し、監査計画外に発生する監査業務に係る費用については監査役の請求により支払う。

## (11) その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

代表取締役社長は、自ら、あるいは内部監査部門をとおして、内部統制システムの整備、運用状況等について、監査役と定期的な意見交換の場を持ち、その恒常的な改善を推進する。また、監査役が必要と認める場合には、監査業務について外部専門家による支援を確保する。



## 7. 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

### (1) 取締役及び使用人の職務の執行及びその効率性を確保するための取組みの状況

当社は、企業理念及びその実現の為に指針からなる「ヤマハフィロソフィー」を定め、取締役及び使用人はこれを共有し、実践しております。また「コーポレートガバナンス方針書」を策定し、そこで定めたコーポレートガバナンス基本方針のもと、経営上の組織体制や仕組みを整備し、諸施策を実施するとともに、適切な開示をとした透明で質の高い経営の実現に取り組んでおります。当期においては、取締役会を13回開催したほか、経営上の重要テーマについて討議する経営課題検討会を月次で実施しました。社外取締役は、取締役会において独立した立場で経営の監督機能を果たし、さらに社外取締役のみで構成されるミーティングを実施する等監督機能の一層の強化を図りました。一方、執行においては代表取締役社長の諮問機関である経営会議を24回開催する等経営課題の進捗確認を行いながら中期経営計画に沿った業務執行を進めました。あわせて、取締役及び使用人の職務執行が効率的に行われるよう、取締役会規則、権限規程の改定を行い、取締役会から執行側への権限委譲を進め、効率的かつスピード感のある業務執行につなげました。

## (2) 損失の危険の管理に関する取組みの状況

当社は、業務上の重要リスクについて、代表取締役社長の諮問機関である「リスクマネジメント委員会」において、グループ全体のリスク管理の方針策定を行うとともにリスクの網羅的な把握を行っております。当期においては、リスクマネジメント委員会に設けられた5つの専門部会において活動を行うとともに、その内容報告の確認をとおしてリスクを一元的に把握・管理しました。このうちコンプライアンスに関しては、外部弁護士も委員とする部会を4回開催し、活動計画の策定やグループ全体を対象とした内部通報窓口に寄せられた案件の対応を協議しました。またコンプライアンス行動規準に基づいた教育プログラムとして各種研修を実施したほか、強化月間を定め、外部専門家講師による講演会を開催する等コンプライアンス意識の啓発を行いました。

## (3) 当社及びその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取組みの状況

当社は、グループ全体の業務の適正を確保するためグループマネジメント憲章、グループポリシーを定め、経営及び業務執行における基本方針としてグループ全体で共有しております。また、グループ企業管理規程等を設け、当社における各子会社の所轄部門の明確化と子会社に対する責任と権限、管理の方法を定めております。当期においては、当社及びグループ各企業においてグループマネジメント憲章及び各種規程に基づく権限規程に沿って業務の運用がされていることを、当社スタッフ部門がモニタリングし、その状況を共有する会議を2回開催しました。また内部監査部門が当社及びグループ各企業の業務執行の適法性、合理性、有効性、効率性につき監査を行いました。

## (4) 監査役監査の実効性の確保に関する取組みの状況

当社は、監査役監査の実効性を確保し、維持向上するため、監査役が当社及びグループ各企業の重要情報の全てを入手でき、必要に応じ説明を受けることができる体制を確保しております。監査役職務を補助すべき部門として監査役室を設け、専任者1名を配置しております。当期においては、社外監査役2名を含む監査役4名で構成される監査役会で、定期的にリスク管理・内部統制に関わる部門より報告を行いました。また、代表取締役社長と監査役との意見交換会を2回行ったほか、本部長ら経営幹部から報告を行いました。なお、常勤監査役とグループ企業の監査役が一堂に会し各社の監査報告を行う連絡会を2回実施しました。このほか、監査役会が会計監査人、内部監査部門と情報共有を行う場を設けております。

# 連結計算書類

## 連結貸借対照表

(平成29年3月31日現在)

(単位:百万円)

	当期	前期
<b>資産の部</b>		
<b>I 流動資産</b>	272,720	255,135
現金及び預金	105,859	88,166
受取手形及び売掛金	50,995	49,026
商品及び製品	66,149	63,232
仕掛品	12,687	12,825
原材料及び貯蔵品	14,290	15,808
繰延税金資産	8,579	8,802
その他	15,397	18,521
貸倒引当金	△1,239	△1,247
<b>II 固定資産</b>	249,641	214,610
<b>有形固定資産</b>	105,475	104,280
建物及び構築物	31,034	33,728
機械装置及び運搬具	12,976	12,722
工具、器具及び備品	10,030	9,889
土地	43,851	46,061
リース資産	294	333
建設仮勘定	7,287	1,544
<b>無形固定資産</b>	3,195	5,560
のれん	60	2,456
その他	3,134	3,104
<b>投資その他の資産</b>	140,970	104,769
投資有価証券	132,771	96,911
長期貸付金	108	122
退職給付に係る資産	254	6
繰延税金資産	2,261	2,123
敷金及び保証金	4,108	4,330
その他	1,592	1,379
貸倒引当金	△126	△104
<b>資産合計</b>	<b>522,362</b>	<b>469,745</b>

	当期	前期
<b>負債の部</b>		
<b>I 流動負債</b>	82,565	75,459
支払手形及び買掛金	17,828	19,353
短期借入金	11,170	8,409
1年内返済予定の長期借入金	30	30
未払金及び未払費用	43,961	37,222
未払法人税等	2,410	2,307
繰延税金負債	11	2
製品保証引当金	1,687	2,526
返品調整引当金	109	93
工事損失引当金	16	-
その他	5,338	5,513
<b>II 固定負債</b>	72,359	90,396
長期借入金	40	71
長期未払金	6,972	1,035
繰延税金負債	22,161	24,750
再評価に係る繰延税金負債	9,587	9,878
退職給付に係る負債	23,039	38,024
長期預り金	9,102	15,041
その他	1,454	1,595
<b>負債合計</b>	<b>154,924</b>	<b>165,856</b>
<b>純資産の部</b>		
<b>I 株主資本</b>	295,507	260,694
資本金	28,534	28,534
資本剰余金	40,054	40,054
利益剰余金	250,649	213,050
自己株式	△23,731	△20,945
<b>II その他の包括利益累計額</b>	69,616	40,850
その他有価証券評価差額金	80,282	55,038
繰延ヘッジ損益	103	△97
土地再評価差額金	16,095	16,743
為替換算調整勘定	△24,219	△19,513
退職給付に係る調整累計額	△2,645	△11,320
<b>III 非支配株主持分</b>	2,314	2,344
<b>純資産合計</b>	<b>367,437</b>	<b>303,889</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>522,362</b>	<b>469,745</b>

(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

(平成28年4月1日から平成29年3月31日まで) (単位:百万円)

	当期	前期
I 売上高	408,248	435,477
II 売上原価	242,451	262,406
売上総利益	165,796	173,070
III 販売費及び一般管理費	121,493	132,407
営業利益	44,302	40,663
IV 営業外収益		
受取利息	665	699
受取配当金	3,108	2,377
関税還付金	-	693
その他	951	1,106
営業外収益合計	4,725	4,876
V 営業外費用		
支払利息	290	338
売上割引	2,616	2,909
為替差損	218	598
その他	977	785
営業外費用合計	4,101	4,632
経常利益	44,926	40,907
VI 特別利益		
固定資産売却益	3,848	8,963
投資有価証券売却益	259	3
投資有価証券清算益	-	13
関係会社清算益	229	-
特別利益合計	4,337	8,979
VII 特別損失		
固定資産除却損	304	666
投資有価証券評価損	6	0
減損損失	630	882
のれん償却額	1,499	6,759
構造改革費用	3,032	-
確定拠出年金制度移行に伴う損失	892	-
特別損失合計	6,366	8,309
税金等調整前当期純利益	42,898	41,578
法人税、住民税及び事業税	8,728	9,541
法人税等調整額	△12,706	△656
法人税等合計	△3,978	8,885
当期純利益	46,876	32,693
非支配株主に帰属する当期純利益	156	59
親会社株主に帰属する当期純利益	46,719	32,633

(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。

## 連結包括利益計算書(ご参考)

(平成28年4月1日から平成29年3月31日まで) (単位:百万円)

当期純利益	46,876
その他の包括利益	
その他有価証券評価差額金	25,234
繰延ヘッジ損益	200
土地再評価差額金	-
為替換算調整勘定	△4,853
退職給付に係る調整額	8,675
持分法適用会社に対する持分相当額	9
その他の包括利益合計	29,267
包括利益	76,143
(内訳)	
親会社株主に係る包括利益	76,133
非支配株主に係る包括利益	10

(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。

## 連結キャッシュ・フロー計算書の要旨(ご参考)

(平成28年4月1日から平成29年3月31日まで) (単位:百万円)

営業活動によるキャッシュ・フロー	39,142
投資活動によるキャッシュ・フロー	△9,663
財務活動によるキャッシュ・フロー	△12,588
現金及び現金同等物に係る換算差額	△1,238
現金及び現金同等物の増減額	15,651
現金及び現金同等物の期首残高	85,018
現金及び現金同等物の期末残高	100,669

(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28年4月1日から平成29年3月31日まで)

(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28年4月1日残高	28,534	40,054	213,050	△20,945	260,694
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当			△9,768		△9,768
親会社株主に 帰属する当期純利益			46,719		46,719
連結範囲の変動					—
土地再評価差額金の取崩			648		648
自己株式の取得				△2,785	△2,785
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額(純額)					
連結会計年度中の変動額合計	—	—	37,598	△2,785	34,813
平成29年3月31日残高	28,534	40,054	250,649	△23,731	295,507

	その他の包括利益累計額						非支配 株主持分	純資産 合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
平成28年4月1日残高	55,038	△97	16,743	△19,513	△11,320	40,850	2,344	303,889
連結会計年度中の変動額								
剰余金の配当								△9,768
親会社株主に 帰属する当期純利益								46,719
連結範囲の変動								—
土地再評価差額金の取崩								648
自己株式の取得								△2,785
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額(純額)	25,244	200	△648	△4,706	8,675	28,765	△30	28,735
連結会計年度中の変動額合計	25,244	200	△648	△4,706	8,675	28,765	△30	63,548
平成29年3月31日残高	80,282	103	16,095	△24,219	△2,645	69,616	2,314	367,437

(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。

# 計算書類

## 貸借対照表

(平成29年3月31日現在)

(単位:百万円)

	当期	前期
<b>資産の部</b>		
<b>I 流動資産</b>	95,947	90,771
現金及び預金	53,549	43,073
受取手形	1,117	967
電子記録債権	930	489
売掛金	12,264	16,028
商品及び製品	9,455	8,349
仕掛品	2,582	2,552
原材料	1,034	1,367
繰延税金資産	3,704	3,680
短期貸付金	5,166	5,291
その他	7,153	9,743
貸倒引当金	△1,010	△772
<b>II 固定資産</b>	279,690	241,171
<b>有形固定資産</b>	63,829	63,677
建物及び構築物	16,120	17,668
機械及び装置	902	803
車輛運搬具	31	29
工具、器具及び備品	1,999	1,649
土地	40,952	43,004
建設仮勘定	3,822	522
<b>無形固定資産</b>	0	0
借地権	0	0
<b>投資その他の資産</b>	215,860	177,493
投資有価証券	131,802	95,833
関係会社株式	62,362	59,969
関係会社出資金	20,563	20,563
長期貸付金	2	23
敷金及び保証金	1,130	1,104
その他	117	92
貸倒引当金	△117	△92
<b>資産合計</b>	<b>375,638</b>	<b>331,943</b>

	当期	前期
<b>負債の部</b>		
<b>I 流動負債</b>	42,953	38,174
買掛金	8,153	10,549
短期借入金	10,410	8,680
未払金	7,343	1,798
未払費用	14,860	14,191
未払法人税等	526	734
前受金	323	263
預り金	332	331
製品保証引当金	26	640
子会社支援引当金	974	833
その他	—	151
<b>II 固定負債</b>	63,656	71,591
長期未払金	5,736	—
繰延税金負債	24,093	23,960
再評価に係る繰延税金負債	9,587	9,878
退職給付引当金	15,090	22,656
長期預り金	9,102	15,041
その他	46	55
<b>負債合計</b>	<b>106,609</b>	<b>109,766</b>
<b>純資産の部</b>		
<b>I 株主資本</b>	172,571	150,507
資本金	28,534	28,534
資本剰余金	40,054	40,054
資本準備金	40,054	40,054
<b>利益剰余金</b>	127,713	102,863
利益準備金	4,159	4,159
その他利益剰余金	123,553	98,703
圧縮記帳積立金	1,877	1,779
買換資産取得特別勘定積立金	5,146	5,146
別途積立金	70,710	70,710
繰越利益剰余金	45,819	21,067
<b>自己株式</b>	△23,731	△20,945
<b>II 評価・換算差額等</b>	96,457	71,670
その他有価証券評価差額金	80,258	55,024
繰延ヘッジ損益	103	△97
土地再評価差額金	16,095	16,743
<b>純資産合計</b>	<b>269,028</b>	<b>222,177</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>375,638</b>	<b>331,943</b>

(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

(平成28年4月1日から平成29年3月31日まで) (単位:百万円)

	当期	前期
I 売上高	215,839	232,830
II 売上原価	169,133	186,436
売上総利益	46,706	46,394
III 販売費及び一般管理費	31,071	31,156
営業利益	15,634	15,237
IV 営業外収益		
受取利息	77	103
受取配当金	11,138	12,409
その他	209	149
営業外収益合計	11,425	12,663
V 営業外費用		
支払利息	2	14
移転価格税制調整金	—	421
その他	482	324
営業外費用合計	485	759
経常利益	26,574	27,141
VI 特別利益		
固定資産売却益	3,615	8,894
投資有価証券売却益	244	3
投資有価証券清算益	—	13
子会社支援引当金戻入額	—	1
特別利益合計	3,859	8,911
VII 特別損失		
固定資産除却損	65	497
関係会社株式評価損	2,319	12,096
減損損失	586	848
貸倒引当金繰入額	3	80
子会社支援引当金繰入額	360	441
構造改革費用	1,993	—
確定拠出年金制度移行に伴う損失	885	—
特別損失合計	6,213	13,965
税引前当期純利益	24,220	22,087
法人税、住民税及び事業税	1,149	2,089
法人税等調整額	△10,898	△161
法人税等合計	△9,749	1,927
当期純利益	33,970	20,160

(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。

# 株主資本等変動計算書

(平成28年4月1日から平成29年3月31日まで)

(単位:百万円)

	株主資本										自己株式	株主資本合計
	資本金	資本剰余金			利益剰余金							
		資本準備金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金				利益剰余金合計			
					圧縮記帳積立金	買換資産取得特別勘定積立金	別途積立金	繰越利益剰余金				
平成28年4月1日残高	28,534	40,054	40,054	4,159	1,779	5,146	70,710	21,067	102,863	△20,945	150,507	
事業年度中の変動額												
剰余金の配当								△9,768	△9,768		△9,768	
当期純利益								33,970	33,970		33,970	
土地再評価差額金の取崩								648	648		648	
圧縮記帳積立金の積立					178			△178	—		—	
圧縮記帳積立金の取崩					△80			80	—		—	
自己株式の取得										△2,785	△2,785	
株主資本以外の項目の事業年度中の変動額(純額)												
事業年度中の変動額合計	—	—	—	—	97	—	—	24,751	24,849	△2,785	22,063	
平成29年3月31日残高	28,534	40,054	40,054	4,159	1,877	5,146	70,710	45,819	127,713	△23,731	172,571	

	評価・換算差額等				純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	評価・換算差額等合計	
平成28年4月1日残高	55,024	△97	16,743	71,670	222,177
事業年度中の変動額					
剰余金の配当					△9,768
当期純利益					33,970
土地再評価差額金の取崩					648
圧縮記帳積立金の積立					—
圧縮記帳積立金の取崩					—
自己株式の取得					△2,785
株主資本以外の項目の事業年度中の変動額(純額)	25,234	200	△648	24,787	24,787
事業年度中の変動額合計	25,234	200	△648	24,787	46,851
平成29年3月31日残高	80,258	103	16,095	96,457	269,028

(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。

## 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書(謄本)

### 独立監査人の監査報告書

平成29年4月26日

ヤマハ株式会社  
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 公認会計士 滝口 隆弘 ㊞  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 伊藤 智章 ㊞  
業務執行社員

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、ヤマハ株式会社の平成28年4月1日から平成29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。

#### 連結計算書類に対する経営者の責任

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連結計算書類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。

#### 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、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。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表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、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が含まれる。

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。

#### 監査意見

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、ヤマハ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。

#### 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

## 会計監査人の監査報告書(謄本)

## 独立監査人の監査報告書

平成29年4月26日

ヤマハ株式会社  
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 公認会計士 滝口 隆弘 ㊞  
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 伊藤 智章 ㊞  
業務執行社員

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、ヤマハ株式会社の平成28年4月1日から平成29年3月31日までの第193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。

## 計算書類等に対する経営者の責任

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及びその附属明細書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及びその附属明細書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。

## 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、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表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。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、当監査法人は、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、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、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が含まれる。

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。

## 監査意見

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。

## 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

## 監査役会の監査報告書(謄本)

### 監査報告書

当監査役会は、平成28年4月1日から平成29年3月31日までの第193期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の結果、監査役全員の一致した意見として本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

#### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、当期の監査方針、職務分担等を定めた監査計画に基づき、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるとともに、取締役等及び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。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役会規則、監査役監査基準及び内部統制システムに係る監査の実施基準に準拠し、当期の監査計画に従い、取締役、執行役員をはじめ、内部監査部門及びその他の従業員等との意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。

一取締役会、経営会議等の重要な会議に出席し、取締役等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るとともに、決裁書等の重要書類を閲覧し、当期重点監査項目として監査役会が定めた事項をはじめ、業務及び財産の状況等について調査いたしました。また、子会社については、子会社監査役及び会計監査人等との意思疎通を図るとともに、国内外の主要な子会社へ赴き、各社の取締役及び部門長等から事業の報告を受け、また、業務及び財産の状況等について調査いたしました。

二事業報告に記載されている取締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株式会社及びその子会社からなる企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関して、監査役会が定めた内部統制システムに係る監査の実施基準に準拠して、取締役会決議の内容及び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、取締役及び従業員等からその構築及び運用の状況と有効性について報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。

三会計監査については、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」(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及びその附属明細書と併せ、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及び取締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。

### (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29年5月1日  
ヤマハ株式会社 監査役会

常勤監査役 細井 正人 ㊞

常勤監査役 大六野 隆 ㊞

社外監査役 池田 裕彦 ㊞

社外監査役 箱田 順哉 ㊞

以 上

## (ご参考) 新商品／トピックス

### グランドピアノに迫る弾き心地 Clavinova™ CLP-600シリーズ

繊細なピアノシモから雄大なフォルテシモまで、まさにグランドピアノの弾き心地の「グランドタッチ鍵盤」。繊細なタッチ時も思い通りの音を奏でます。演奏する曲のイメージに合わせて選べる「ヤマハCFX」と「ベーゼンドルファー インペリアル」の2つのコンサートグランドピアノの音色を搭載しました。



### 日本発、世界へ カスタムホルン YHR-871シリーズ

明瞭な音色と深みのある響きを併せ持つ「ガイヤータイプ\*」の最高級シリーズに、プロフェッショナルの要請に応え音色の違うゴールドブラス材採用モデルを追加しました。



\*ガイヤータイプ:北米で人気のあるシンプルな構造で吹きやすいホルン。

### エレキギター REVSTARと エレクトリックバイオリン YEVが 「Red Dotデザイン賞 プロダクトデザイン2017\*」を受賞

REVSTARは、最高賞「Best of the Best」に選ばれました。



\*「Red Dotデザイン賞」は、世界的に権威あるデザイン賞のひとつで、「プロダクト」「コミュニケーション」「コンセプト」の3部門から構成され、毎年、各国から優れたデザインの製品が選定されています。今回は、世界54の国と地域から約5,500件もの応募があり、102件が「Best of the Best」に選出されました。

カフェやレストランなどのインテリアに溶け込み、心地よいBGM再生を実現

### スピーカーシステム VXS1ML サブウーファー VXS3S

インテリアデザインに溶け込むコンパクトデザインでありながら、高品位な音質で、空間に均一にBGMを届けます。またインテリアに応じ、壁や天井はもちろん、照明レールなど、さまざまな設置方法に対応します。



VXSシリーズ導入事例  
(銀座・伊東屋様)

### 少人数向け会議室に最適なオールインワンデバイス ビデオサウンドコラボレーションシステム CS-700

多くの企業や組織で、少人数向けの会議室でのテレビ会議やWeb会議の活用が広がっています。快適な会話を実現する高音質オーディオ、高解像度

カメラを含むコラボレーション機能が一体型となったCS-700は、このような新しいオフィス環境での遠隔会議をサポートします。



### ヤマハ契約女子プロゴルファー 「ヤマハスイングレディース」に新メンバー加入

3月30日から4日間にわたって葛城ゴルフ倶楽部山名コースで開催された「2017ヤマハレディースオープン葛城」(当社とヤマハ発動機(株)による共催)で、ヤマハ契約女子プロゴルファー「スイングレディース」が勢ぞろいしました。



新加入の大山志保プロ(右から4人目)、有村智恵プロ(同3人目)、  
ユン チェヨンプロ(同6人目)

## ヤマハ野球部 「社会人野球日本選手権大会」初優勝 ヤマハ吹奏楽団 「全日本吹奏楽コンクール」金賞受賞

京セラドームで開催された「第42回社会人野球日本選手権大会」で悲願の初優勝を成し遂げたヤマハ野球部。地域の子供たちへの野球教室を通じた地域貢献も継続して行っています。



全日本吹奏楽コンクールで33回目の金賞を受賞。これは、全部門を通じた最多記録の受賞となりました。ヤマハ吹奏楽団は、東日本大震災の被災者の方のためのチャリティーコンサートにも取り組んでいます。



©朝日新聞社

## 当社の器楽教育導入事業が 文部科学省「日本型教育の海外展開事業」の パイロット事業に選定

当社がベトナムで進める初等中等教育への器楽教育導入事業が、文部科学省が推進する「日本型教育の海外展開事業」(EDU-Portニッポン)の公認プロジェクトに選定されました。音楽の授業での器楽教育のメリットを今後も広めていきます。



馳文部科学大臣(当時)による  
リコーダークラブ活動視察  
©文部科学省広報室

日本国際学校(ハノイ)での  
リコーダーを使った音楽授業

## 「健康経営優良法人2017」に認定

当社は、経済産業省・日本健康会議が主催する「健康経営優良法人認定制度」において、特に優良な健康経営を実践している企業として認定を受けました。ワークライフバランスの推進、受動喫煙対策などの取り組みにより「従業員の健康管理を経営視点で考え、戦略的に取り組んでいる法人」として評価されたことを受け、当社は引き続き、従業員の健康維持・増進を経営の重要テーマと位置づけて積極的に取り組んでまいります。



## 株主メモ

●事業年度	4月1日から翌年3月31日まで
●定時株主総会の基準日	3月31日
●定時株主総会	6月
●期末配当の基準日	3月31日
●中間配当の基準日	9月30日
●単元株式数	100株

### ●公告の方法

電子公告によります。但し、事故その他やむを得ない事由によって電子公告ができない場合は、東京都において発行する日本経済新聞に掲載いたします。<http://jp.yamaha.com/>

### ●株主名簿管理人・特別口座の口座管理機関

三井住友信託銀行株式会社

#### 同事務取扱場所

〒460-8685 名古屋市中区栄三丁目15番33号

三井住友信託銀行株式会社 証券代行部

### ●株式事務のお問い合わせ先

株式事務の内容により、証券会社または三井住友信託銀行株式会社にお問い合わせください。

株式事務の内容	①住所変更 ②配当金受取方法の変更 ③単元未満株式の買取請求	未払い 配当金の 支払い
口座を開設されている場合	口座を開設された証券会社	三井住友信託銀行株式会社
株式が特別口座にある場合	三井住友信託銀行株式会社	三井住友信託銀行株式会社

### ●特別口座について

株券電子化の施行日(平成21年1月5日)前に株式会社証券保管振替機構(ほふり)を利用されていなかった株主様の株式は、三井住友信託銀行株式会社に開設された特別口座に記録されております。

### ●配当金計算書について

配当金支払いの際送付している「配当金計算書」は、租税特別措置法の規定に基づく「支払通知書」を兼ねております。確定申告を行う際は、その添付書面としてご使用いただくことができます。なお、配当金領収証にて配当金をお受取りの株主様につきましても、配当金支払いの都度「配当金計算書」を同封させていただいております。  
※確定申告をされる株主様は、大切に保管ください。

### ●三井住友信託銀行株式会社のお問い合わせ先

 **0120-782-031** (フリーダイヤル)  
平日9:00-17:00

## 株主総会会場ご案内図



浜松市中区中沢町10番1号 当社18号館1階 Tel:053(460)2800

### 交通のご案内

- |   |          |               |
|---|----------|---------------|
|  遠州鉄道電車ご利用  | ①八幡駅下車   | 会場までの距離約200m  |
|  遠州鉄道バスご利用 | ②八幡西下車   | 会場までの距離約150m* |
|   | ③遠州病院前下車 | 会場までの距離約700m  |
|   | ④山下町下車   | 会場までの距離約600m  |

\*浜松駅方面からのバス停留所です。

本年度の株主総会より、新棟建設に伴い、ご来場の株主様への駐車場のご提供ができなくなりました。  
誠に恐れ入りますが、公共交通機関にてご来場くださいますようお願い申し上げます。



この「招集ご通知」は環境にやさしい  
植物油インキとFSC®森林認証紙を使用しています。



見やすいユニバーサルデザイン  
フォントを採用しています。

## ヤマハ株式会社

〒430-8650 静岡県浜松市中区中沢町10番1号  
Tel: 053(460)2800 Fax: 053(460)2802  
URL: <http://jp.yamaha.com/>