

Share the Soul of Sound

アニュアルレポート 2005 | 2005年3月期



01	感動を・ともに・創る
09	財務ハイライト
10	株主の皆様へ
14	事業概況
16	営業の概況
16	楽器事業
20	AV・IT事業
24	リビング事業
26	電子機器・電子金属事業
28	レクリエーション事業
30	その他事業
32	CSRを重視した経営
34	社会貢献活動について
36	環境保全への取組み
38	研究開発と知的財産権
40	役員
42	財務セクション
56	ヤマハの歩み
58	ネットワーク
59	投資家情報

CREATING ‘KANDO’

感動を・ともに・創る

見通しに関する注記事項

本アニュアルレポートに記載されている、ヤマハの現在の計画、戦略および将来の見通しにつきましては、現時点で入手可能な情報に基づき、ヤマハの経営者が判断したものであり、リスクや不確定要素が含まれています。従いまして、実際の業績は事業を取り巻く経済環境、需要動向、米ドル・ユーロを中心とする為替動向、技術革新の進展、知的財産訴訟の動向等により、これらの見通しとは大きく異なる可能性があることをご承知おきください。

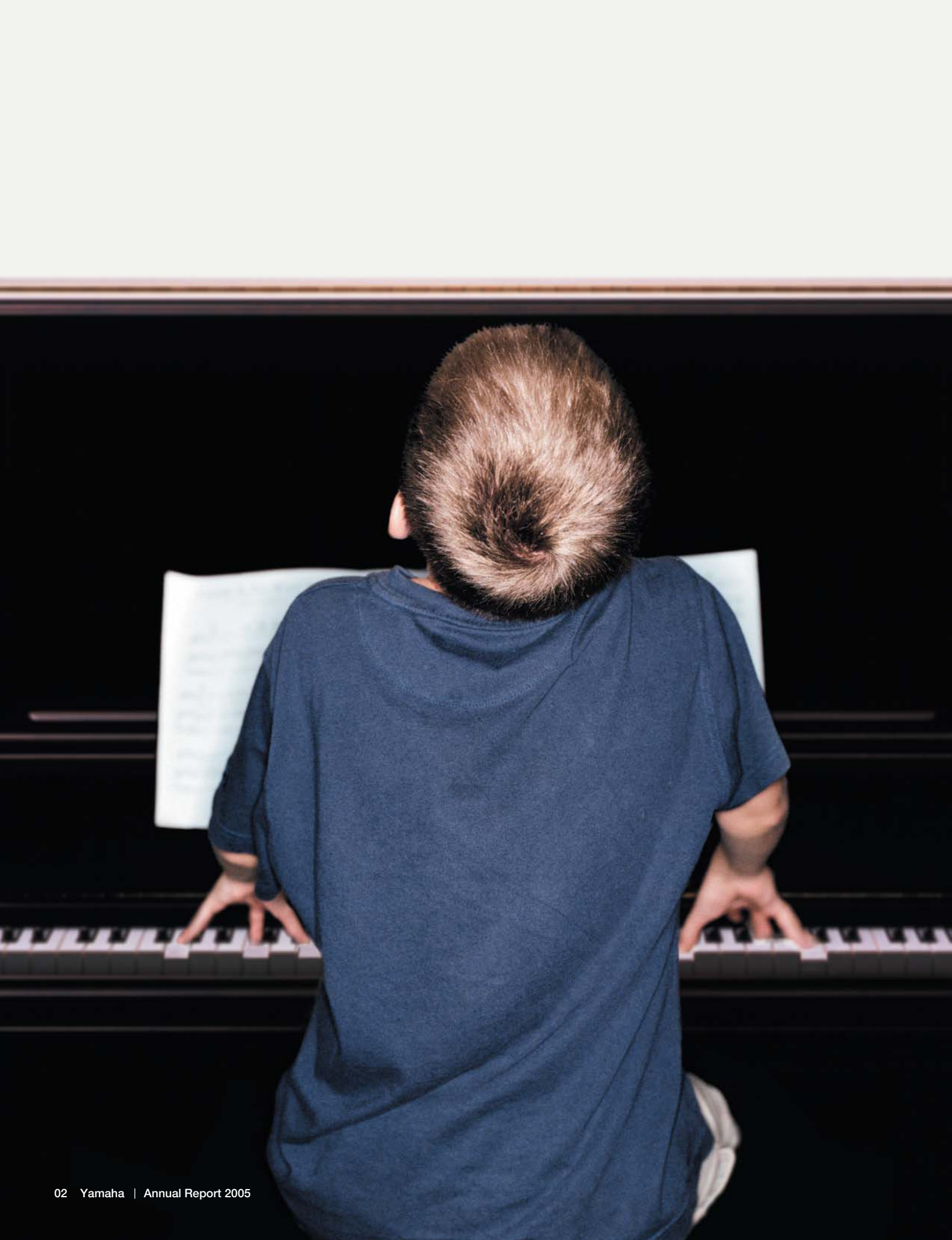
「音」や「音楽」を通じて、一人でも多くの人に、「感動」の瞬間をお届けしたい。これは、1887年の創業以来、ヤマハの楽器作りに一貫して流れてきた信念です。なぜなら、楽器は演奏者と共に音楽を創り出し、「感動」を届ける重要な役割を担っているからです。そこで、ヤマハは「感動」を最上位の価値と定め、「感動を・ともに・創る」をブランドスローガンに掲げ、従業員一人ひとりが心に刻んできました。初めてのオルガン製造以来100年以上の時を重ね、世界No.1の楽器メーカーと評価されるまでになりました。いま、ヤマハはアコースティックの分野ではほぼ全ての楽器を製造し、その製品は世界で愛用されています。

また、ヤマハはいち早くデジタルの分野にも進出しました。いかにアコースティックの素晴らしい音色をデジタルの世界でも実現するか、又、デジタル技術による新しい音色や演奏の世界を開拓

TOGETHER

するか、これが私たちの大きなテーマでした。現在、ヤマハのデジタル技術は携帯電話の音源LSIからシンセサイザーやポータブルキーボードなどの電子・デジタル楽器、家庭用ホームシアターシステム、ひいてはプロ用の音楽スタジオで使用される音響機器にいたるまで、様々な場面で活躍しています。

ヤマハが21世紀に目指す姿は真の意味での「音のプロフェッショナル」です。時代の変遷とともに、私たちの事業形態も変わっていきます。しかし、どのような時代になっても、「音」や「音楽」が人類の生活の中で重要な役割を果たしていくはずで、ヤマハは、「音・音楽」に関する技術を磨き、関連する商品やサービスを通じて「感動」を創り続けていきます。



Share the Soul of Sound with millions of performers.


音楽とはまさに「音を楽しむ」こと。
音楽に、国境や人種、性別や年代の垣根は
存在しないのです。
その音楽を奏でる楽器を作ることで、人々の
心を繋いでいける。
ヤマハはこのことに誇りを持っています。
一人でも多くの人に、
美しい音楽を奏でていただきたい。
私たちは人間が生きるうえでの
「楽しさ」に深くかかわる企業でありたい
と願っています。





Share the Soul of Sound with millions of professionals.

音のプロフェッショナルが聞き、
感じとる音を正確に再生する音楽スタジオ。
そのような世界では、
「音」や「音楽」の心を知り尽くした
ヤマハのデジタル技術が
その真価を発揮します。
ヤマハの技術が創り上げた音楽が、
世界のリスナーの心に深く染み渡っていく。
それが、私たちの願いです。



Share the
Soul of Sound
with armchair
enthusiasts
everywhere.

電源を入れた瞬間、
いつものリビングルームが
異空間へと変わります。
このバーチャルな世界を
いかにリアルな空間に近づけるか。
テレビ、DVDやビデオを
まったく新しい感動で
楽しんでもらいたい。
ヤマハの創る音場は
リビングルームに
皆さまを釘付けにします。





Share the
Soul of Sound
with millions
of movers.

誰かがあなたと話したがついています。
そんな問いかけも、
心地よい響きであってほしいものです。
このような思いを、皆さまの携帯電話の
ほんの小さなチップに詰め込みました。
そこに凝縮されているのも、
「音」で人の心を繋ぐヤマハの技術です。

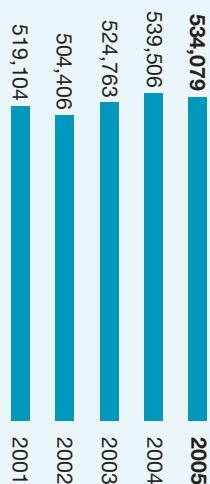
財務ハイライト

ヤマハ株式会社及び連結子会社
3月31日に終了した会計年度

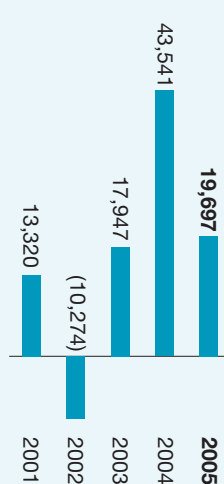
	百万円		千米ドル
	2005	2004	2005
会計年度：			
売上高	¥ 534,079	¥ 539,506	\$ 4,973,266
営業利益	35,695	45,056	332,387
当期純利益	19,697	43,541	183,416
会計年度末：			
総資産	¥ 505,577	¥ 508,731	\$ 4,707,859
株主資本	275,200	259,731	2,562,622
1株当たり情報：			
当期純利益	¥ 95.06	¥ 210.63	\$ 0.89
株主資本	1,334.51	1,259.28	12.43
配当金	20.00	15.00	0.19
従業員数 (人)	23,828	23,903	

注：米ドル金額は、2005年3月31日の為替レート1ドル=¥107.39で換算しております。

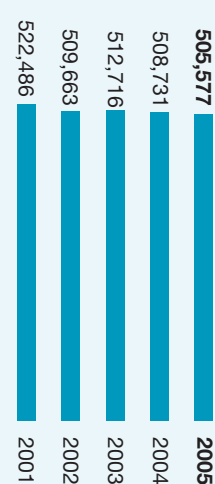
売上高 (百万円)



当期純利益 (損失) (百万円)



総資産 (百万円)



Sound Management

2005年3月期（当期）は、新たに策定したヤマハグループの中期経営計画「YSD50」の初年度であり、私は次の二つの意味で非常に重要な一年と捉えていました。その一つは、既存の事業における「選択」と「集中」を進め、今後の成長の「核」となる収益性の高い事業基盤をつくる年とすること。もう一つは、中・長期的な事業拡大のために、戦略的に何をすべきかを社内外に明確に提示する年とすること、です。この意識に基づき、レクリエーション事業を中心に、固定資産の減損会計の早期適用をはじめ、高付加価値製品や独創的新製品の市場投入などの諸施策を実施してまいりました。残念ながら、売上高並びに利益面で当初の目標には若干届きませんでしたが、2007年3月期の最終目標に向けて全社一丸となって取り組んでいきます。

中期経営計画1年目を振り返り

「YSD50」は、2004年4月から2007年3月までの3年間を対象にした中期経営計画で、高水準の利益を安定的に創出し、持続的な発展を可能とする経営構造の実現を目指しています。この経営計画の基本方針として、「持続的発展・安定的な高収益構造の確立」「独創的かつ高品質な商品展開/事業創出」「企業の社会的責任（CSR）を重視した経営」の3つを設定しました。具体的な数値目標として、2007年3月期には営業利益で500億円、実質有利子負債ゼロを達成することを掲げています。実際には、実質有利子負債ゼロの目標は、2期前倒しで当期に達成しました。

当期はこの中期経営計画の初年度にあたり、2年目、3年目の事業拡大に向けての事業基盤をつくるという意味で重要な年でありました。各事業における新商品の市場投入と売上高の拡大に努めたと同時に、不採算事業を中心に抜本的な事業構造改革に着手しました。楽器の収益力強化を最大のテーマとし、国内楽器市場の活性化を図るため、新しいコンセプトの音楽教室作りを進めるなど音楽普及・販売拠点投資を行い、集客型ビジネスモデルの構築に努めました。海外では、中国を中心とする成長市場でのマーケティング活動を推進しました。生産面においても、海外生産拠点の整備を図るとともに、製造改革を推進し、コスト競争力の強化に努めました。

これらの努力の結果、楽器事業は売上を伸ばしましたが、その他の事業では売上減となり、当期の連結売上高は前期比1.0%減の5,340億79百万円となりました。また、利益面では、営業利益が、前期比20.8%減の356億95百万円となりました。各事業セグメントごとの営業成績に関しましては、後述の営業の概況にてその詳細をご説明させていただきます。

また、当期には、固定資産の減損に係わる会計基準を早期適用し、327億3百万円の減損損失を計上しました。また、2004年12月1日に厚生年金基金の代行部分の過去返上認可を受け、代行返上益199億27百万円を計上しました。この結果、当期純利益は前期比54.8%減の196億97百万円となりました。

「選択」と「集中」を推進

当社グループの事業セグメントは、楽器、AV・IT、リビング、電子機器・電子金属、レクリエーション、その他の6つの事業で構成されています。これらの事業のうち、ここ数年ヤマハグループの利益を牽引してきたのは、電子機器・電子金属事業における携帯電話用音源LSI事業でした。この事業は世界的な携帯電話の普及に伴い急拡大しましたが、技術革新が激しく、現状では市場動向が非常に読みづらい状況となっています。グループ全体として、今後ともこの分野に注力するものの、業績の振幅の大きい同分野だけに頼ることのない事業経営を行っていくことが必要と考えています。

そこで、楽器事業とAV・IT事業、すなわち、ヤマハのコアコンピタンスといえる「音・音楽」に関わる領域に経営資源を集中し、デジタル技術における強みを生かしたヤマハならではの付加価値の高い事業を展開することで、グループ全体の成長を牽引していくことを経営方針にしています。同時に、リビング事業とレクリエーション事業に関しましては、引き続き再度事業の領域と製品・サービスの見直し、すなわち「選択」と「集中」を徹底する必要があります。当期は、リビング事業ではドアや床材などの建材事業を整理し、ヤマハの技術が最も生かせる「キッチン」と「浴室」事業に集中することを決定しました。レクリエーション事業においては、経営効率化を図るために子会社である株式会社キロロ開発公社を吸収合併しました。また、宿泊施設、レストランなどを中心にリニューアルを実施し、各施設の充実を図りました。今後も各施設での「選択」と「集中」を徹底させ、その目的や地域特性にあったサービスの提供を徹底させていきます。

生活文化と密接な楽器事業

私は、楽器の製造・販売というのは非常に特異な事業と捉えています。なぜなら、音楽や楽器はそれぞれの地域の文化や生活と密接に関係しているからです。楽器を大量に生産しても、それを受け入れる社会の土壌がないと事業の拡大にはつながりません。たとえば、画期的な新商品が出たからといって、楽器を演奏する人口が爆発的に増えるとは考えられません。従ってヤマハのようにフルラインの楽器を製造する企業にとっては、プロのアーティストにご愛用いただける製品をつくと同時に、これまで楽器を弾いたことがない方々にも手にとりいただけるような新しい楽器やサービスを提供し、音楽や楽器演奏を社会の底辺に浸透させる地道な努力を続け、市場自体を拡大していかなくてはなりません。総合楽器メーカーには、実に多面的なアプローチが要求されています。

地道な活動の一つに、当社が1954年からスタートしたヤマハ音楽教室があります。この音楽教室は、幼児期から音感を養い、音楽に親しんでもらうことを目的としており、現在、全世界で70万人以上（国内50万人）の生徒が音楽を楽しみ、学んでいます。音楽教室は事業であると同時に、楽器演奏者を増やすことにつながり、将来の市場を育成するという大きな役割を担っています。ここ数年、国内の子どもの在籍者数は漸減傾向にありましたが、全国の教室環境を抜本的にリニューアルしたことやTVCMの積極的展開が功を奏し、2004年は14年ぶりに前期比増加に転じることができました。



国内の楽器市場における明るい要素としては、中高年層が今後大きな市場になるものと注目しています。いわゆる「ビートルズ世代」、「フォークソング世代」で、若いころギター演奏やバンド活動に興じた世代です。これらの人々が定年を迎えはじめ、アクティブシニア層として楽器演奏やバンド活動を再開する動きがあります。ヤマハはさまざまな手段で、この流れを加速していきたいと考えています。たとえば、手軽に楽器演奏を始めたいいただくための「楽器レンタルシステム」はサービス開始以来好調に推移しています。好評の成人専用音楽教室も2007年3月までに100拠点へと拡大する計画です。また、さまざまなコミュニケーションスペースやミニコンサートなどの発表の場を全国的に展開することで盛り上げていきたいと考えています。

一方、新しい市場を開拓していくことも必要です。たとえば、これまで一度も楽器を手にしたことがない、もしくは全く興味がなかった人々に対して、楽器演奏の楽しさを体験していただく仕組みづくりに努めていきます。ファッション性を重視し、楽器の概念を変えるような新たな製品、楽器になじみのない人が手軽に演奏できる楽器などを開発、商品化していきます。これらの商品の開発においては、ヤマハのデジタル技術が大きな強みを発揮しています。たとえば、当期に発表しました「イージー®トランペット」は、マウスピースに口をつけて歌うだけで、トランペット奏者のように演奏できるもので、多くの人々に好評を博しています。

生活や文化に密接に関わる楽器だけに、各市場における需要はさまざまです。たとえば、自動演奏ピアノは、米国では安定した市場があり、好調に販売台数を伸ばしていますが、欧州での評価は異なります。練習する十分なスペースと環境のない日本では、ヘッドフォンで音を聞きながら演奏するサイレント™シリーズのピアノ、ギター、ドラム、バイオリン等が高く評価されています。このように、各市場独自の需要に合った楽器を開発、提供していくことも今後のヤマハの成長には不可欠と考えています。

また、中国は大きな市場であると同時に、現地で生産される低価格の楽器は当社グループにとって大きな脅威ともなります。ヤマハは、その強みであるデジタル技術を融合させた電子ピアノなど、ヤマハならではの付加価値のある製品でこれらの動きに対抗してまいります。また、市場としての中国における生産・販売体制を構築してきており、当期にはピアノとギターを製造するための拠点を稼働させました。既存の拠点と一体で、今後の拡販に努めていく計画です。

デジタル技術を駆使した音場提供を推進

楽器のみならず、生活のさまざまなシーンで良い「音・音楽」を提供していくこともヤマハの役割だと考えています。今後大きく拡大が期待されるのは、コマーシャルオーディオと称される分野です。これは、音楽ホールや教会などの施設に設置するミキサーやパワーアンプ、スピーカーなどの業務用音響機器で、ヤマハの持つ音響設計技術が発揮できる分野として期待しています。2005年3月から開催されている愛・地球博（愛知万博）における二つのホールの音響設備はヤマハが担当しています。

また、グローバルな成長を期待している分野はホームシアターです。現在、世界的なレベルで薄型かつ大型のテレビが普及しています。テレビの大型化、デジタル放送の普及により、それに伴った高音質の音響システムが必要となります。この分野におけるヤマハの強みはそのデジタル技術による最適な音場再現であると考えています。ヤマハは世界各地の著名なコンサートホールや劇場の音場解析データを持っており、これをもとに社内で開発したカスタムLSIによるシネマDSP™は、圧倒的な臨場感のある音場再現を可能にします。ホームシアターの先進国である米国において、ヤマハは常にトップシェアを確保しています。当期には、5.1チャンネルのホームシアターシステムをワンボディーのフロントスピーカーのみで再生する新機種デジタル・サウンド・プロジェクター™「YSP-1」を発売し、来期には全世界に向けて販売を加速していく計画です。

事業機軸を「音楽」から「音」に広げる

収益性の高い事業体質の構築と同時に重要なことは、将来のヤマハを牽引していく新事業の開拓です。基本的な考え方としては、私たちは可能な限り「音」にこだわるべきと考えています。私たちの事業領域を「音楽」という狭い領域から、「音」という広い領域に拡大することにより、新たな可能性が広がっていきます。「音」という世界には実に様々な世界が存在します。すべてがヤマハの事業領域になるとは限りません。次回の中期経営計画の策定までには、私たちの強みをフルに発揮できるような事業領域に絞り込んでいきます。

この大きな目標を達成するために、2004年2月、私自身が直轄するサウンドライフ戦略推進室を設置しました。ここでは、「音楽」だけではなく、「音」全体に軸足を置いて社員に自由なアイデアを出してもらい、商品開発に取

り組んでいます、また、当期には、一般住宅に近い環境を持つ新たな実験棟「OtoBA」を建設し、家庭における「音」の研究に積極的に取り組んでいます。「心地よい音とは」を研究する中で、将来のヤマハを担う事業が必ずや生まれてくると確信しています。

社会的責任（CSR）を重視した経営を推進

企業価値を判断するひとつの指標として、企業の社会的責任（CSR）が注目されています。CSRとは、コーポレート・ガバナンス、コンプライアンス、雇用、環境、社会貢献等に関する企業の責任を問うものです。ヤマハはかねてより、これらの社会的責任を企業の重要な構成要素と捉えており、「企業理念」において、お客様、株主、ともに働く人々、社会への4つの約束として明確化してきました。また、環境保全活動においても、さまざまな活動を通じて環境負荷の低減やゼロエミッション活動を進めてきました。現在、企業の責任を問う動きは、国内外で非常に顕著になっています。このような状況の中、社会への責任を果たせない企業に持続的な成長は望めません。この考えから、中期経営計画「YSD50」において、社会的責任を誠実に果たしていくことを基本方針のひとつに設定することで、ヤマハの考え方を明確化しました。

当期にも、さまざまな形でCSR活動を展開してきました。これらの活動は、後述の「企業の社会的責任（CSR）」にて、その概要をご紹介します。また、毎年発行しています「環境・社会報告書」に、その詳細をご紹介しますので、ご一読いただければと思います。（ホームページ <http://www.yamaha.co.jp/corporation/environment/index.html> から入手可能です。）ヤマハの製品が、活動が、存在自体が、社会に暖かく受け入れていただけるよう、今後も全社一丸となって努力していきたいと考えています。

ブランド力は企業価値の指標

企業価値の集大成はその企業のブランド価値に表れます。現状でのヤマハブランドの最大の強みとして、「安心感」や「信頼」といった評価を頂いています。これは、音楽教室などを通じて、子どもたちからヤマハブランドが身近にあったこと。また、フルラインで楽器を提供していることや良質なオーディオシステムを提供することで、楽器や音楽の総合メーカーとしての「安心感」を持っていただいているからだと考えます。この信頼に対して、どのような

製品やサービスでお応えしていくのか。また、新しいヤマハファンをいかに拡大していくのか、が大きな課題になります。そのためには、「安心」と「信頼」を基盤に、「若さ（わくわく感）」や「斬新さ」といったブランド因子を今後付加していきたいと考えています。

このためには、世界中の若い才能のあるアーティストとの連携を一層強化する必要もあるでしょう。また、関連企業であるヤマハ発動機の二輪車のイメージと連携させるようなブランドアピールも有効な手段となります。何よりも大切なことは、若い世代の人々とともに「感動」を共有できるような斬新な商品を開発し続けることです。ヤマハはこれらの活動を通じてブランド価値を一層進化させていきます。

「音楽」を「音」を極めるプロとして、ヤマハのもっとも重要な資産は、

- * この会社が音楽を愛する人々の集まりであること、
 - * 生産現場における匠の世界を日々実践する職人がいること、
 - * 若い社員が自由な発想で、思い切り仕事に取り組める企業風土があること、
- と確信しています。

読者の皆様には、21世紀に「音・音楽」のプロへと進化するヤマハグループの未来にご期待いただきたいと願っています。今後とも、引き続きご支援、ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

2005年6月

代表取締役社長

伊藤修二

セグメント

主要製品およびサービス

楽器

- ピアノ
- 電子・デジタル楽器 (電子ピアノ、エレクトーン®、ポータブルキーボード、シンセサイザー 他)
- 管楽器 (トランペット、フルート、サクソ 他)
- 弦楽器 (ギター、バイオリン 他)
- 打楽器 (ドラム、ビブラフォン 他)
- 教育楽器 (リコーダー、ピアニカ® 他)
- PA機器 (ミキサー、パワーアンプ 他)
- 防音室 (アビテックス®)
- 音楽教室、英語教室
- コンテンツ配信

AV・IT

- AV機器 (AVアンプ・レシーバー、スピーカーシステム 他)
- 映像機器 (デジタルシネマプロジェクター 他)
- 通信カラオケ
- ルーター

リビング

- システムバス
- システムキッチン
- 洗面化粧台

電子機器・電子金属

- 半導体
- 特殊合金

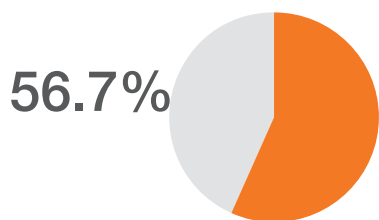
レクリエーション

- 総合レクリエーション施設 (キロロ®、つま恋®、葛城北の丸®、鳥羽国際ホテル®、合歓の郷®、はいむるぶし®)
- スキー場 (キロロ®)
- ゴルフ場 (葛城ゴルフ倶楽部®、合歓の郷ゴルフクラブ®)

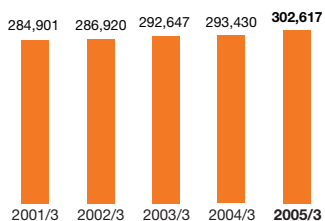
その他

- ゴルフ用品
- 自動車用内装部品
- FA機器
- 金型・部品

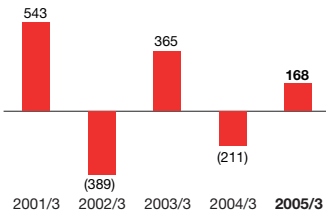
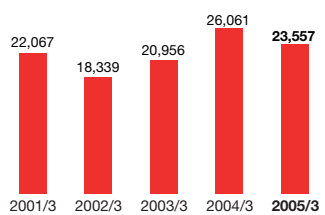
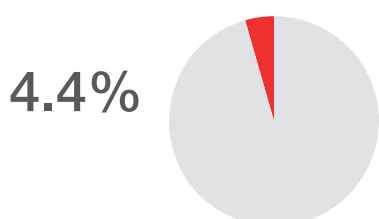
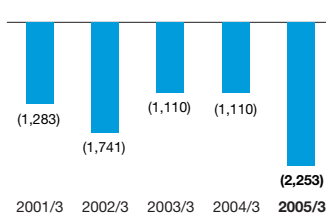
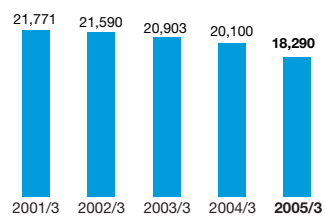
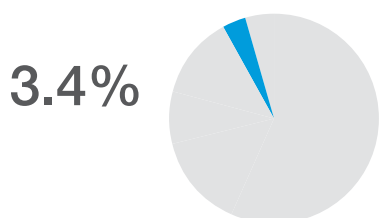
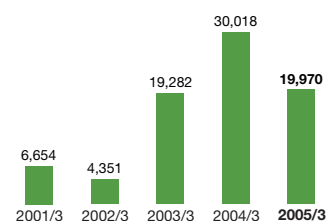
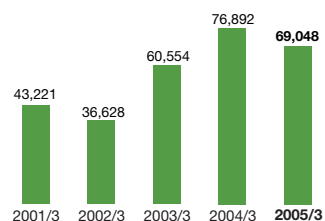
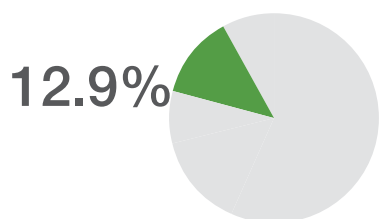
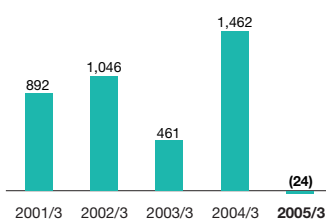
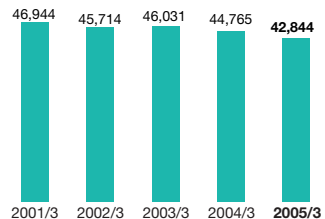
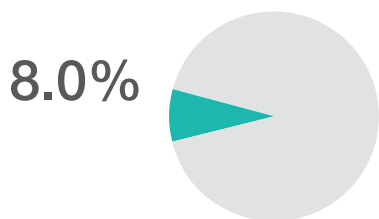
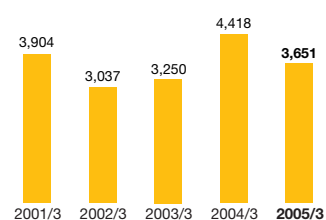
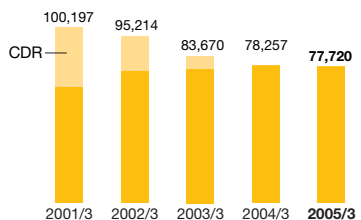
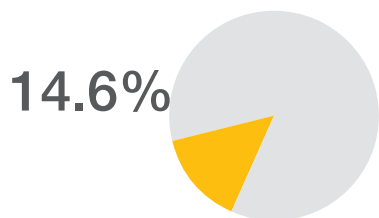
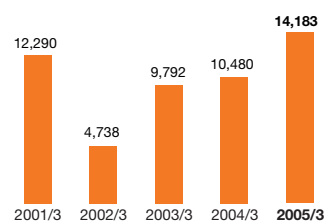
売上高の内訳



売上高 (単位：百万円)



営業利益 (損失) (単位：百万円)



play and connect



コンサートグランドピアノ CFIII S



クラビノーバ® CLP-F01

事業の概要

当セグメントは、楽器およびミキサーやレコーダーなどの設備音響機器の製造販売、音楽教室・英語教室の運営、携帯電話の着信メロディを中心としたコンテンツ配信および他メーカーからの仕入品や付属品等販売で構成されています。楽器にはアコースティック楽器（ピアノ、管楽器、弦楽器、打楽器など）、電子・デジタル楽器（電子ピアノ、エレクトーン®、ポータブルキーボード、シンセサイザーなど）、アコースティックとデジタルを融合したハイブリッド楽器（自動演奏機能付きピアノ、サイレント™シリーズなど）があります。ヤマハはアコースティックからデジタルまで、楽器をフルラインで提供する世界で唯一の総合楽器メーカーです。

当期の業績

楽器は、国内市場が前期比増収となったほか、北米市場も現地通貨ベースで増収となりましたが、大市場のドイツ、フランスが低迷した欧州市場は現地通貨ベースで前年並に止まりました。ピアノは、北米市場の不振、国内市場の総需要減少により減収となりました。電子楽器は、エレクトーン®「STAGEA®（ステージア）」が好調に売上げを伸ばしたほか、クラビノーバ®、音響機器が伸ばしましたが、ポータブルキーボード、シンセサイザーが売上げ減少となりました。その他の楽器では、ギターが国内市場の不振から売上げ減少となりました。

教室収入は、音楽教室では幼児・児童生徒数に下げ止まり感が出てきたことに加え、大人の音楽教室が順調に拡大しました。英語教室は、在籍数の増加により売上げを伸ばしました。

着信メロディ配信サービスは、海外市場が伸ばし売上げ増加となりました。

当セグメントの総売上高は、前期比3.1%増の3,026億17百万円、営業利益は前期比35.3%増の141億83百万円となりました。

市場動向と戦略

ヤマハの楽器製造は、100年以上の歴史を持ち、充実したラインナップと品質の高さで、幅広い方々から高い評価を得ています。現在ではアコースティッ



サクソフォン YAS-82Z

ク楽器をはじめ、電子・デジタル楽器、ハイブリット楽器、設備音響機器等の製造・開発を行っています。長年培ってきたさまざまなノウハウ・技術により、お客様からの「安心」と「信頼」に裏付けられたブランドを創りあげてきました。

世界の楽器市場の総需要は、日本国内では、大型鍵盤楽器（ピアノ・電子オルガン）の漸減傾向が続いていますが、北米および欧州で横ばいとなっており、中国・中東では拡大基調にあります。今後の見通しは、日本国内市場では下落傾向から横ばいに、欧米市場は横ばいであり、中国およびアジア市場を中心に増加傾向になると想定しています。

楽器ビジネスは一般的に成熟産業と見られていますが、総人口に占める楽器演奏人口の割合はまだ一割以下であり、まだまだ市場拡大の余地は残されています。楽器演奏の楽しさに加えて、セッションを通じての家族や仲間との交流など、音楽を通じてのコミュニケーションが広がってきている中、ヤマハは楽器づくりと音楽に関したさまざまな活動を通じて、音楽文化の発展に貢献することで事業を拡大していきます。

アコースティック楽器：

ヤマハのアコースティック楽器は世代を超えて受け継がれた熟練技能と、形状、素材、部品等の研究と新たな設計開発により、常に進化し続けています。世界のトップアーティストの要求する音色、表現力、演奏性に応えた楽器づくりが、さらに楽器の完成度を高めると考え、アーティストとのコミュニケーションを通じて、楽器の改良、開発を進めています。これまで、ウィーンフィルハーモニーをはじめ、著名なオーケストラメンバーとの管楽器の共同開発の実績があり、直近では米国のシカゴシンフォニーに所属するアーティストとともにトランペットの共同開発を手がけました。その製品の品質・演奏性が評価され、同シンフォニーの使用するトランペットは全てヤマハ製が採用されました。このモデルを「シカゴモデル」として商品化、販売しており、世界の数多くのトランペット奏者からも高い評価を得ています。

また、ヤマハピアノは数多くの世界のトップピアニストの音楽活動をサポートする一方で、世界各地の著名なホールや音楽大学にもヤマハピアノが評価され、納品されています。このほか、世界の著名なピアノコンクールにも、品質を吟味したグランドピアノを公式ピアノとして提供し、高い技術力をもつ調律師によるきめ細かなサポートと併せて、若きピアニストたちの芸術表現の世界を広げています。



サイレントセッションドラム™
DTXPLORER®



アコースティックギター LL36



デジタルミキシングコンソール
PM5D-RH



ポータブルPAシステム
STAGEPAS™ 300

このようなアーティストリレーション活動を一層強化するため、ピアニスト向けのアーティストサービス拠点をパリ、ニューヨーク、東京の3拠点に、管楽器のプレーヤー向けの修理・調整機能を持つアトリエを、フランクフルト、ウィーン、グランドラピッズ（米国ミシガン州）、ニューヨーク、東京に開設し、トップアーティストとのリレーションづくりを進めてきました。

当期には、これまでニューヨークの南地区にあったピアノのアーティストサービス拠点を、マンハッタン中心部の5番街に移転するとともに、管楽器のアトリエ機能を拡充、新会社を設立し、活動強化を図りました。また、ピアノ需要を中心に拡大する中国市場においても、現地のアーティストとの交流を図れる場と人材育成の機能を有した場を開設する計画です。

今後も、総合楽器メーカーとしての強みを十分に生かし、世界のさまざまなジャンルのトップアーティストとの連携を深め、よりよい楽器づくりを強化していきます。

電子・デジタル楽器：

ヤマハのホームキーボードは優れたデジタル音源技術で、アコースティック楽器の音に近いリアルさを追求してきました。また、シンセサイザーをはじめとする音楽制作機器はポピュラーミュージックの最新トレンドを捉え、ライブパフォーマンスとミュージックプロダクションをサポートし、デジタルミュージックソリューションをつねにリードし続けています。

2004年3月に発売したエレクトーン®最高級モデル「STAGEA®」は、インターネットダイレクト接続機能を搭載し、楽曲データの試聴とダウンロードによるデータ購入を、コンピュータを介さずエレクトーン®単独で可能としました。国内市場では、若者層を中心にTVCM・イベントプロモーションなどを展開し、好調な出荷となっています。

電子ピアノでは、当期、新しいデザインコンセプトのクラビノーバ®「CLP-F01」を発売しました。これまでの電子ピアノの概念を変え、インテリア性を高めることで、お客様に新しいライフスタイルを提案しており、日本はもとより、欧米市場でも好評を博しています。

今後もデジタル技術シーズを結集し、また新しい可能性を追求することでお客様に楽しさを提案できる楽器を開発してまいります。

ハイブリッド楽器：

ヤマハがこれまで培ってきたアコースティックとデジタルの技術を融合して開発されたハイブリッド楽器は、新しい楽器需要を創出できるものと考え、注力しています。自動演奏機能付きピアノの新モデル、Disklavier® MarkIVシリーズは米国での発売開始後順調に受注が進んでおり今後の販売増が期待されます。もともと、自動演奏機能付きピアノは米国市場でエンターテインメント商品として根強い需要があり、デジタル楽器としての機能が進化するにつれ、その用途は大きく広がる可能性があります。例えば、ネットワーク技術と融合することで、プロのアーティストの演奏を距離の離れた場所で、居ながらにして生の音で鑑賞することができます。また、遠隔地からピアノのレッスンを提供できることから、教育現場での利用も考えられ、現在、国内の音楽大学と検証活動を展開しています。

また、消音機能により時間や場所を気にすることなく、自由に演奏を楽しむことができる「サイレント™シリーズ」は、初心者からプロの演奏者まで幅広く好評を得ており、練習用のみならず、内外のプロ演奏者のライブ演奏、CD録音にも利用されています。ヤマハは、これまでに1993年のサイレントピアノ™をはじめとして、ギター、バイオリンなどの弦楽器、トランペットなどの金管楽器に消音機能を付加できるサイレントプラス™、演奏性を損なわず消音性を高めたサイレントセッションドラム™などを開発、販売してきました。当期にはピアノ、ベース、ドラムのラインアップを一層拡充しました。

このほか、トランペットを全く演奏できない初心者の方でもマウスピースに声を吹き込むだけで音が出せ、演奏者の気分を味わえる新商品「イージー®トランペット」を発売、大変な人気となりました。先に話題となったイージー®ギターと同様に、ヤマハはこのような入門者に優しく、しかも本格的な演奏にも対応可能なコンセプトの商品が、楽器演奏への入口となり、演奏人口の拡大につながることを期待しています。

設備音響事業：

ヤマハの業務用音響機器（コマーシャルオーディオ）は世界の著名な劇場、コンサートホール、



サイレントバイオリン™
SV-200



シンセサイザー MOTIF® ES8

教会、テレビ局などに数多く採用されています。ヤマハの最先端音響技術は世界各地でサウンド面の音楽環境をサポートし、市場から高い評価を獲得しています。ミキサー、アンプ、スピーカーなど、「音・音楽」に関するノウハウとヒューマンインターフェイスを盛り込み、幅広いラインナップを提供しています。PM1Dや当期発売したPM5Dなどのデジタルミキサーは、業界スタンダードモデルとしての位置づけを固めつつあり、このような世界最高レベルでの評価を背景に、さらにミキサーのみならず、アンプ、スピーカー等を含めたトータルソリューションの提案を可能とすべく開発を進めています。

2005年1月には、音楽制作用コンピュータソフトウェアで世界のトップシェアを有する独スタインバーク社を買収しました。2004年4月から進めていた「スタジオ・コネクションズ」プロジェクトの推進を一層強化し、シンセサイザーやデジタルミキサーなどのハードウェア製品とソフトウェアのシームレスな技術融合を目指し、アマチュアからプロフェッショナルまで幅広い音楽制作におけるユーザーの要求に答えるべく、商品開発を進めていきます。

教室事業：

ヤマハは多くの人々に音楽のよさを知ってもらうことを願って、40以上の国や地域でヤマハ音楽教室を運営しており、現在70万人以上の生徒が学んでいます。

国内では、時代のニーズやライフスタイルの変化にマッチし、質の高いサービス提供をめざした郊外型音楽教室施設「ユニスタイル™」の開設を進めていることや生徒募集TVCM効果により、漸減傾向だった子どもの生徒数は14年ぶりに増加に転じました。

また、かつての「ビートルズ世代」や「フォークソング世代」が今後、時間と経済的ゆとりのあるアクティブシニア層として、再び楽器演奏を楽しむことが静かなブームとなっており、これらの熟年層を対象にした「50歳からの音楽レッスン」や「大人のための音楽入門講座」などが好評を得ています。成人専用音楽教室「コア100」は2007年3月までに100会場を目標に布石を打っており、当期は14会場を新たに設置し、トータルで65会場と順調に拡大しています。このほかにも、楽器レンタル事業の拡充、コンサートや音楽発表の場の展開などにより、楽器演奏人口の一層の拡大に努めています。

コンテンツ事業：

国内では、携帯電話IP接続サービスの拡大に伴い約800億円の市場規模まで成長した着信メロディ市場において、当社は早くから保有する豊富な音楽データや音源LSI、フォーマットなどのプラットフォーム提供とのシナジーを生かし、ビジネスの拡大を図ってきました。

着信メロディ総合ポータルサイト『メロっちゃん!』や関連サイトをはじめ、幅広いコンテンツを提供して人気を集めています。その他、オルゴールサイトとしては最大級の3,500曲を提供する『美音セレブオルゴール』や、ヒップホップ、テクノ、ハウスなど、若者に人気の“クラブ系”音楽専門の着信メロディ配信サイト「MelodicLover®」なども好評を博しています。海外での配信ビジネスも積極的に行っており、現在までに、台湾、中国、アメリカ、欧州、豪州と世界12ヶ国でサービスを展開しており、今後も携帯電話端末の普及に合わせ、ビジネス展開の拡大を図ってまいります。

また、2004年1月より、KDDI提供のEZweb端末向けにヤマハ関連アーティストなどのオリジナル楽曲をそのまま着信音として楽しめる「着うた®」、コンテンツ配信、『ウタっちゃん!』配信を手始めに、他の国内2キャリアへも配信を拡大しました。本年3月からは、アーティストの楽曲を1曲まるごとダウンロードできる「着うたフル™」サイト、『ウタっちゃん!フル』も開設しました。コンテンツのオリジナリティに加え、既存の着うた®、着信メロディサイト運営のノウハウの活用により、より広範囲で充実したサービスを提供し、幅広い顧客のニーズへ対応しています。

今後は、メディアやネット楽器と連携し、ヤマハの強みを生かせるビジネス領域への拡大も目指します。

※着うた®、着うたフル™は、株式会社ソニー・ミュージックエンタテインメントの登録商標または商標です。



着信メロディ配信
メロっちゃん!®

entertainment

事業の概要

当セグメントは、AV（オーディオ・ビジュアル）機器（AVアンプ・レシーバー、スピーカーシステム、デジタルシネマプロジェクター他）、業務用通信カラオケ機器、ルーターで構成されています。AV機器が事業の成長を牽引しており、特に、最適な音場環境を家庭内に再現するホームシアターシステムは、当社のコアコンピタンスである「音・音楽」の強化により、さらなる成長を図るための重要な戦略事業となっています。



シネマステーション® DVX-S150

当期の業績

AV機器は、中高級機アンプやレシーバーが北米市場を中心に売上を伸ばしました。しかし、国内および欧州市場では競争激化から減収となりました。ルーターは企業向けが堅調で、売上増加となりました。当セグメントの総売上高は、為替の影響もあり、前期比0.7%減の777億20百万円となりました。営業利益は、前期比17.4%減の36億51百万円となりました。



デジタルシネマプロジェクター DPX-1200

市場動向と戦略

AV事業：

AV・IT事業はヤマハグループの中核事業の一つとして、早くから事業の「選択」と「集中」に取り組んできました。かつて、ヤマハは、2チャンネルのハイファイオーディオ市場で、中・高級機を中心に名器といわれる機器から普及価格帯商品まで幅広いラインナップを世に送り出してきました。しかし、数多くの専門メーカーや家電メーカーが参入していたこの業界も、デジタル化が進むにつれてゼネラル化が進展し、急激に縮小しました。こうした市場の動きの中で、ヤマハは他社に先駆けて多チャンネルのホームシアターに事業資源を集中することとしました。

ホームシアター分野におけるヤマハの最大の強みは、楽器の製造を通じて音に精通していること、ホール音響設計に長年関わってきたことから、世界各地の著名な劇場やコンサートホールの音場に関する豊富な解析データを持っていたことです。ヤマハは、これらの音場データを自社でカスタムLSI化し、世界で初めてそれらの著名な劇場やコンサートホールの音場を家庭で再現するDSP(デジタルサウンドフィールドプロセッシング)技術の開発に成功しました。このDSP技術を応用したシネマDSP™技術は、リビングルームなどの限られたスペースで、音楽や映画ソースに合わせて臨場感溢れる最適な音場を再現することを可能にしました。このシネマDSP™を搭載したヤマハのAVレシーバーは、ホームシアターの先進国である米国をはじめ欧州や日本などの世界各地で高い評価を得ており、トップシェアを獲得しています。

液晶、プラズマ、リアプロジェクションTVといった薄型大画面TVが急速に拡大しています。また、DVDやデジタル



デジタルサウンドプロジェクター™
YSP-1



ホームミュージックネットワークシステム
MusicCAST®

放送の普及により高画質で高音質のコンテンツを家庭で簡単に楽しめるようになってきました。こうしたことからホームシアターシステムは、今後世界レベルで一層浸透していくものと思われます。また今後、急速に発展する中国は、米国について世界第2位のホームシアター市場へ成長するといわれています。ヤマハの持つコアコンピタンスを発揮できるチャンスはグローバルレベルで拡大しています。

拡大する薄型大画面TVとホームシアターを簡単にしかも高音質で楽しみたいというお客様に対応するため、当期には画期的な新商品デジタル・サウンド・プロジェクター™「YSP-1」を発売しました。これは、1台で5.1チャンネルのホームシアターを楽しむことが出来るもので、リアにスピーカーを置く必要がないので面倒な配線やスピーカーの置き場に困ることはありません。スペース効率とコストパフォーマンスに優れたこの製品は、当事業の成長に大きく貢献するものと期待しています。

ヤマハはサウンドシステムとシネマプロジェクターでホームシアターのトータルソリューションを提供してきました。当期には、フィルムの色再現や静音設計に徹底的にこだわった、デジタルシネマプロジェクター「DPX-1200」を発売しました。この他にもオーディオと通信技術を融合した新商品として発売しましたMusicCAST®（ミュージックキャスト）も好評を博しています。これは家庭内に設置したサーバーに音楽データを蓄積しておくことにより、無線LANを通じて、音楽をそれぞれの部屋で楽しんでもらえるものです。

また、当期には、米国の代表的な高級スピーカーメーカーであるクリブシュ社と、スピーカーおよびホームシアターシステムなどの共同開発、海外での販売協力、国内における同社のスピーカーの販売に関する業務提携をいたしました。この提携により、国内外におけるヤマハのAV機器

のポジショニングが一層強化されるものと期待しています。

AV機器は、競争が厳しく、商品サイクルが短いという特性があります。これを勝ち抜き、一層の収益性向上を図るためには、まず多様化する顧客ニーズに合致した商品を開発し、タイムリーに発売していくことが必要です。当事業は、企画、開発、購買、製造、販売、アフターサービスのコアプロセスすべてを事業部門内で一貫して管理しています。日本、マレーシア、インドネシア、中国の生産拠点を軸に企画から販売まで徹底したサプライチェーンマネジメントを展開することで、変化の激しい市場対応に努めています。

業務用通信カラオケ事業：

ヤマハは国内の通信カラオケ事業者と提携し、通信カラオケ機器の企画、開発、製造を受け持っています。業務用カラオケ市場は成熟期に入っていますが、その中で通信カラオケの比率は年々増加しています。最近ブロードバンド環境の整備、進展とともに楽曲のダウンロードのみならず、上り回線を利用し、歌唱データなどをアップロードすることでオーディションへの参加や歌唱検定などの新たなコンテンツサービスが可能となり、カラオケの楽しさが広がっています。

今後も、当社の持つ音、通信などの高い技術力を背景に、より優れた機能やアイデアを付加していくことで、カラオケ文化に貢献していきます。

ルーター事業：

インターネットの通信インフラは、ADSLや光ファイバーが象徴するように高速化が進んでいます。

ヤマハは、SOHOや中小規模拠点(店舗、支店、営業所など)のお客様を中心に、最適なネットワーク環境を提供するために、インターネットを使った時に安全に情報通信



VPNルーター RTX1500

をするためのVPN*技術や定評のあるISDN技術をバックアップに使ったルーターを、高安定性、高信頼性で複数機種提供しています。

特に「RTX1000」はインターネットVPN拠点用ルーター、「RT57i」はSOHO、小規模拠点の業界標準機器として高い評価を受けています。その結果、2005年に発売10周年を迎えると共に、累積販売台数で100万台を突破しました。

今後は、さらに海外展開を加えることにより、ヤマハルーターの存在を益々強固にしていきます。

*VPN(バーチャルプライベートネットワーク):「仮想専用線」「仮想私設網」。インターネットなどの公衆網を、認証や暗号化などのセキュリティ技術を利用することで、仮想的に、あたかも専用網であるかのように利用できるネットワーク技術の総称。



デジタルホームシアターシステム

sound lifestyles

事業の概要

当事業は、ピアノづくりで培われた木材加工・塗装技術に独自の化成技術や機能開発技術を付加した商品を通じて、住居内での快適な生活システムの提案に努めています。ヤマハグループのヤマハリビングテック株式会社が当事業を担っており、システムキッチン、システムバスを中心にヤマハならではの機能を持った商品を開発、提供しています。

当期の業績

上半期に、主力のシステムバスとシステムキッチンが、低価格化する市場への対応に遅れたことから、売上が大きく落ち込みました。これに対応して、下半期に新商品を投入することで挽回を図りましたが、当セグメントの総売上高は前期比4.3%減の428億44百万円、営業損失は24百万円(前期は営業利益14億62百万円)となりました。

ヤマハの技術的強み

住宅設備機器市場でのヤマハの強みの一つは、人造大理石技術です。競合各社が圧延方式で板状の建材用人造大理石を作るのに対して、ヤマハの独自技術はどんな形にでも成型できるという強みを持っています。2004年10月に、システムキッチン用のマーブルシンクを発売しました。カウンターとシンクがシームレスに接合されて汚れにくく、デザイン性と使い勝手の良さがお客様から高い評価を受けています。今後この技術は、洗面化粧台等さまざまな用途への応用が期待されます。

システムキッチンレンジ用の、C(サイクロン)フードも独自の技術を生かした商品です。これは、コンロ等からの煙をフード内で横電巻状に回転させ、左右のゲートから強制的に排出するもので、フード内に油污れなどが付き

にくく、キッチンを常に清潔に保持できる特徴を持っています。

また、浴室でのミスト技術は、霧の発生原理を応用することで、3ミクロンという超微粒子のミスト式サウナを楽しんでいただいています。この超微粒子は、水滴を粉碎して噴霧するスプラッシュ型の約100分の1の直径という特性を持っており、肌の保湿効果のみならず、毛穴の老廃物を流しだすため、美容効果にも適しています。この効果は、大学の研究機関や国内で最大級の美容サロンにおけるテストデータが実証しています。

市場動向と戦略

国内の住宅設備機器市場は新築市場とリフォーム市場に大きく分けられ、それぞれに戸建市場とマンション市場があります。ヤマハのリビング用品は、主に戸建市場向を中心に、商品開発、販売展開をしています。

新築の戸建市場では、団塊の世代ジュニアと呼ばれる若い人々をターゲットとした大手のハウジングメーカーと地域のパワービルダーが市場を牽引しています。現在のようない景気低迷下では、パワービルダーを中心に低価格化が進んでおり、中高級を得意とするヤマハは厳しい状況にあるといえます。

一方、拡大しているリフォーム市場においては、消費者自身が直接商品を選択します。この市場では、ヤマハの商品ラインナップが十分に整っておらず、商品の持つ強みが市場でいまだ充分認知されていないという弱みがあります。

このように、この事業の抱える最大の課題は、現在の市場特性や市場動向に対して、ヤマハの提供する商品ラインナップが十分にマッチしておらず、強みがあまり発揮されていないことです。そこで、ヤマハリビングテックでは、



システムキッチン Dolce®



システムバスルーム Beaut®

2005年4月1日付けで、経営トップを交代し、人心を一新し、短期と中・長期の両面から抜本的な経営改革に着手しました。

短期的には、「バリューアップ 20」という新たなビジョンのもと、企業価値の拡大に努めます。これは、厳しい価格競争の中で、生産コスト、生産性、付加価値の20%のバリューアップを図り、収益性の向上を目指していくものです。また、長期的にはヤマハの持つ強みを再確認し、既存概念にとらわれることなく、商品構成、設計、資材調達、マーケティング・販売体制などのトータルなブランドデザインを再構築していきます。

また、市場の変化に対して迅速に対応するため、これまでの垂直的な重装備の組織から階層を減らしスムーズな意思決定ができる体制へと変更しました。全国の支店を営業部とすることにより、本社との連携を一層強化し、本社の戦略が着実に実行される体制を整えました。対応が遅れていたリフォーム市場に対しても、リフォーム推進室を設置し、東京地区にリフォーム担当ジェネラルマネージャーを配置することで、市場ニーズに合った商品開発並びにサービスの提供を目指していきます。一方、消費者との接点を強化するため、本社内にショールーム推進室を新設し、ショールームの立地条件や店舗イメージの訴求、フロアセールス担当の教育などを徹底して推進していきます。

ヤマハリビングテックには、ヤマハグループ内の化成品技術の専門家が集中しています。当面の目標は、これらの人的資産を有効に活用することにより、技術面での優位性を消費者ニーズに適應させると同時に、良い商品を低コストで生産し、市場競争力を向上させることです。来期は、社内での意識改革を徹底させ、独立会社としての強みをフルに生かし、ヤマハグループの収益に大きく貢献できる企業体への再生を図っていきます。

technological

事業の概要

当セグメントは、ヤマハの半導体事業部とその生産子会社のヤマハ鹿児島セミコンダクタ株式会社が提供する音源LSIを中心とした半導体とヤマハメタニクス株式会社が提供する銅系およびニッケル系の高機能合金および加工部品で構成されています。ヤマハの半導体は、携帯電話だけでなく、ホームシアター用AVアンプ、通信機器、アミューズメント機器など、ヤマハが得意とする音・ネットワークを中心としたさまざまな分野で活躍しています。また、ヤマハの電子金属材料は、パソコン、携帯電話用接点部品、自動車装飾部品などに幅広く使われています。

当期の業績

電子機器事業では、携帯電話用音源LSIが、上半期は順調に売上を伸ばしたものの、下半期は、携帯電話メーカーの在庫調整等により減速しました。また、競争の激化による販売単価の低下により、売上減となりました。電子金属事業も売上減少となりました。この結果、当セグメントの総売上高は、前期比10.2%減の690億48百万円となり、営業利益も前期比33.5%減の199億70百万円となりました。

市場の動向と戦略

電子機器（半導体）：

ヤマハの半導体事業は、電子楽器用音源の内製化をきっかけにスタートしました。ここ最近では、携帯電話用音源LSIがヤマハグループ全体の収益性に大きく貢献してきました。特に、東アジアを中心に携帯電話の急速な普及に伴い、事業が大きく拡大し、グループ内でのコア事業の一つにまで成長しました。

このような急速な事業拡大の背景の一つとして、ヤマハがFM音源という優れた音源技術を持っていたことがあげ

られます。FM音源の持つ高音域特性の良さや、音色制御に自由度があること、また、発音に必要なデータ量が小さいため携帯電話の音源に最適であることが評価されてきました。これに加え、音源の機能を最大限に生かす楽曲データ配信サービス、制作用ツールの提供、配信フォーマット「SMAF®」*の提案を行い、総合的なシステム展開をしていきました。

しかし、「着うた®」という新しいサービスの普及、ソフト音源の台頭、競合メーカーの増加などにより、この市場環境も変化しつつあります。こういった変化に対応するためヤマハの「音・音楽」における強みとグループ内のノウハウを結集し、コンテンツ事業とも連携した新しい商品展開でビジネスチャンスを一層広げていきます。

ヤマハの半導体はこれ以外にもさまざまな用途に使われています。アミューズメント機器（遊技機など）にも音源と画像プロセッサを提供しています。現在のアミューズメント機器はスピーカーを数個搭載し、大きな液晶画面が使われています。臨場感のある音と鮮明な画像を駆使したさまざまな演出が凝られていて、デバイスにもそれに応える機能・性能が求められています。ヤマハはこの市場ニーズに応えた商品展開を行い高い評価を得ています。この他にも、自動車で使われる音や画像処理のデバイスに関しても積極的にビジネスチャンスを模索していきます。また、音や音楽、ネットワークに関連してヤマハに蓄積された沢山のノウハウを生かしていくことで、他社にないユニークなデバイス事業を展開していきます。

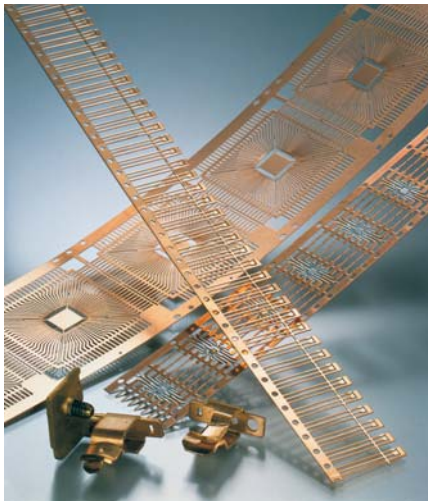
* SMAF® (Synthetic music Mobile Application Format)は、ヤマハが提唱する携帯端末向けマルチメディアフォーマットです。メロディに加えて、画像、テキスト、音声を、それぞれ独立して管理しながらワンパッケージで扱うことができます。また、データ容量がコンパクトでモバイル機器でのデータ送受信に大変適したフォーマットとなっています。



シネマ DSP™ ボード



携帯電話用音源LSI



リードフレーム材
コネクタ部品

電子金属：

電子金属事業は、半導体のシリコンサイクルの影響を大きく受ける事業です。このため、ヤマハメタニクスはここ数年、非常に厳しい環境下に置かれました。この状況を打開するために、事業の「選択」と「集中」をはじめ、これまでさまざまな施策を展開し事業の効率化を進めてきました。この結果、現在の売上は、銅系リードフレーム材料、銅系コネクタ材料、ニッケル系リードフレーム材料、および加工部品で構成されています。

これらの商品の中で、同社と技術提携関係にある米国OLIN社の技術を利用したC7025銅系リードフレーム材料がそのデファクトスタンダードとして事業を牽引してきました。しかし、リードフレーム分野は、今後、競争の激化が予想され、あらたな商材の確保が求められています。

同社が現在注力しているのはHPA (High Performance Alloy) コネクタ材料の分野です。これまで高級コネクタ材料としてベリリウム銅が使用されてきましたが、環境への配慮からベリリウム銅の使用が制限される傾向にあります。これに代わる新たな材料として現在注目されているのが、同社の主力商品の一つであるYCuT® (チタン銅合金) およびOLIN社が開発した銅系コネクタ材料です。コネクタ材料はデジタル家電、車載用電子機器を中心に今後需要が増えるものと見られ、評価の高いYCuT®と並び新しいコネクタ材料が順調に立ち上がれば、成長の一翼を担うものと期待されています。

加工部品に関しては、ヤマハの持つ、素材技術、形状設計技術、工程設計技術、評価・分析技術を駆使することで、お客様の要望に沿った商品を提供しています。

また、同社では過去10年間にわたり、TPM活動 (Total Production Management) を展開することで、生産性の向上を図ると同時に、徹底したコストの削減に努めてきました。今後も、これらの活動を通じて、市況の変化に柔軟に対応できる強い企業体質の構築を目指しています。

relax and enjoy

事業の概要

ヤマハは、北は北海道から南は沖縄まで国内6ヶ所にリゾート施設を有し、個々の施設がそれぞれ違った特徴を持った目的型リゾート施設となっています。

レクリエーション事業は単に収益事業としてだけではなく、ヤマハのブランドイメージ向上への貢献という重要な役割を担っています。

当期の業績

国内旅行市場が厳しい市況の中で、台風などの天候不順の影響とスキー人口の落ち込みによる集客減少により、当セグメントの総売上高は前期比9.0%減の182億90百万円となりました。営業損失は22億53百万円（前期は11億10百万円の営業損失）となりました。当期には、一層の経営効率を高めるため、2004年7月1日に当社の子会社である株式会社キロロ開発公社を吸収合併しました。

市場の動向と戦略

当セグメントの基本戦略は、各施設の特徴を最大限に生かし、また、お客様に最高のおもてなしを提供し、お客さまに大きな満足をしていただくことにより、リピーターや利用者を増やし、収益を確保するというものです。しかしながら、レクリエーション事業は、個人消費の低迷といった景気循環要因に加え、スキー人口減少等の構造的要因が加わり、施設ごとにバラツキはあるものの、全体的には、ここ数年収益力が大幅に低下してきています。

そのため、当面は現状の施設を維持し、施設ごとに「選択」と「集中」を進めながら、収益力を回復することが最重要課題と考えています。また、減損会計を早期適用し、償却資産を減少させるとともに減価償却方法を定率法に変更し、施設ごとの収益性を厳しく評価することとしました。償却資産残高の減少に伴い、減価償却費が減少する2007

年3月期では事業全体として損益を黒字化する計画としています。

レクリエーション事業を取り巻く環境はいまだ厳しいものがありますが、各施設においてそれぞれの強みを生かした特徴を前面に出し、多様化するお客様のニーズに対応する事業活動を展開していきます。今後もさまざまな施設を通じて人々の新たな感動と豊かで充実した余暇を提案していきます。

「キロロ®」

北海道余市郡にある「キロロ®」は、スキー場と隣接する二つのホテル施設からなっています。国内のスキー人口の減少や観光地「北海道」の魅力度の低下で収益性は近年とみに低下してきています。本州からの宿泊を伴うスキー客は年々減少傾向をたどる中、休日に地元のお客様が気軽にスキー場へ来ていただくことこそ収益性向上の鍵と考えています。

そのため、2005年夏には、ファミリー層がゆったり楽しめるように、一部のコースを大幅に改造することを決定しました。

また、ホテルは、スキーのオフシーズンにあたる春から秋にかけては道内の周遊型ツアーの宿泊施設として利用されており、旅行代理店への働きかけを強化するとともに、各種学会やセミナーへの誘致を積極的に進めています。

「つま恋®」

静岡県掛川市にある「つま恋®」は、170万㎡の敷地の中で、のんびりとスポーツや音楽などを楽しむことのできる複合リゾート施設です。近年、若年層のスポーツ人口が減少していることもあり、温泉施設などを整備し、利用者層の拡大に努めているものの、国内消費景気の低迷もあり、全体として、集客は徐々に低下してきています。特に、夏休み等の長期休暇を除く平日での集客確保が課題となっています。そのため、団体のお客様企画の提案に加え、企業の研修用施設として



キロロ[®]



葛城ゴルフ倶楽部[®]



つま恋[®]



鳥羽国際ホテル[®]



はいむるぶし[®]



合歓の郷[®]

利用していただくためのプロモーションを積極的に展開しています。

施設内には各種ホール、会議室、IT設備を完備し、移動の便がよい最適なロケーションとなっていることから、企業業績の改善に伴い、今後利用増を期待しています。平日は企業や団体のお客様に、土日や休日には個人のお客様にご利用いただくことで、稼働率を向上させ、収益力の強化を図っていきます。

「葛城ゴルフ倶楽部[®]」「葛城北の丸[®]」

「葛城ゴルフ倶楽部[®]」は、一年を通して温暖な気候に恵まれた静岡県袋井市にある、名匠・井上誠一氏が設計した格調高いチャンピオンコースです。美しい景観をバックに戦略的な池やバンカーのレイアウトで起伏に富んだ「山名コース」となだらかで広々とした丘陵地を生かした「宇刈コース」の2つのコースがあります。ゴルフコースの北側に位置する「葛城北の丸[®]」は、北陸の古民家を移築し、重厚で伝統的な日本の城のイメージを再現した純和風建築の宿泊施設です。

個人消費の低迷やゴルファーの低下といった逆境が続くものの、「葛城ゴルフ倶楽部[®]」はトップクラスのコースとしてはリーズナブルな価格設定でご利用いただけることから、企業業績の回復とともに企業の利用が増えてきており、業績も徐々に上向き傾向にあります。

今後も、爽快なゴルフをプレーしていただいた後、優雅なひとときを「葛城北の丸[®]」でお過ごしいただけるよう、さらなるサービスの向上を図っていきます。

「鳥羽国際ホテル[®]」

「鳥羽国際ホテル[®]」は、本州中西部に位置する伊勢志摩国立公園にあり、風光明媚な環境の中で伊勢・鳥羽の海と山の幸を楽しんでいただく観光型リゾート施設です。格調高いホテルとしてこれまで数多くの内外の賓客をお迎えしてきましたが、東京や大阪を結ぶ新幹線最寄駅からの交通アクセスが不便であることもあり、顧客数は伸び悩み傾向にあります。

2005年3月からの愛・地球博(愛知万博)開催を機に、全国各地から、伊勢志摩への観光コースを盛り込んだ3泊4日程度の旅行パックが数多く組まれており、万博のお帰りに観光とお食事を楽しんでいただけます。

また、中部国際空港(セントレア)の開港に合わせて、海外からの観光客を対象に伊勢志摩の風景、原産の真珠、伊勢神宮参拝などを盛り込んだツアーを企画提案していきます。

「合歓の郷[®]」「合歓の郷ゴルフクラブ[®]」

「合歓の郷[®]」は、伊勢志摩国立公園の中に位置し、英虞湾に面する大崎半島に展開する300万㎡の広大なリゾート施設です。「生きる喜びをわかち合う」という意味をこめて命名され、敷地内には宿泊施設をはじめ、自然を楽しめるフィールド、マリンスポーツ施設、ゴルフコース、温泉などが整備されています。

かつては、音楽イベントやレコーディングなどで注目を浴びた音楽施設も近年は利用が減り、施設の老朽化や、交通アクセスが旧態依然となっていることもあり、合歓の持つ魅力度が徐々に低下してきています。

そのため、当期はホテル、ヴィラ、レストランなどをリニューアルしました。今後も、長期で滞在されるお客様と周遊観光の基地として利用されるお客様の両ニーズにマッチした施設を目指していきます。また、中部国際空港の開港による海外からのゲストの増加も見込まれることから、より利便性を高め、サービスの向上を図っていきます。

「はいむるぶし[®]」

「はいむるぶし[®]」は沖縄本島からさらに南へ440km、八重山諸島のほぼ中央にある小浜島のリゾート施設です。小浜島はマイアミやハワイ諸島とほぼ同緯度ということで、この施設はマリンスポーツを中心としたリゾート施設となっています。

現在、石垣島などの沖縄の島々は、離島ブームで、国内旅行の人気スポットとなっています。このブームに後押しされ、「はいむるぶし[®]」は比較的順調に稼働しています。外部の調査機関の調べでは、今後10年はこのブームが続くと見られています。日本のリゾート需要が二極化する中、長期滞在をしながら、優雅にリゾートライフを楽しみたいという、より本物を求める熟年者層への対応を図るため、2月には新ホテル「ラグジュアリーオーシャンヴィラ」と「プールサイドレストラン」を新設し、「メインダイニング」も大幅にリニューアルしました。

diversification

事業の概要

当セグメントは、ヤマハが製造販売するゴルフ用品と自動車用内装部品、ヤマハファインテック株式会社が製造販売するFA機器、金型・部品等で構成されています。ヤマハが楽器の製造を通じて培った素材加工、木材加工、塗装、特殊成形、メカトロニクスなどの生産技術を駆使し、高性能かつ高品質で信頼性の高い製品を提供しています。

当期の業績

ゴルフ用品は、市況の低迷により、FA機器および金型・部品は、携帯電話用マグネシウム部品が携帯電話メーカーの在庫調整により、自動車用内装部品は、モデルチェンジの端境期であったことにより、それぞれ売上が減少し、当セグメントの総売上高は前期比9.6%減の235億57百万円となりました。しかしながら、前期の営業損失2億11百万円から回復し、当期の営業利益は1億68百万円となりました。

市場の動向と戦略

ゴルフ用品：

ヤマハのゴルフクラブは、「葛城ゴルフ倶楽部®」の運営を通じて数多くのゴルファーに接してきた経験と、長年培ってきた素材加工技術の集積を基盤に開発を重ね製造されています。中でも、「inpres™」（インプレス）シリーズは「長いゴルフ経験により培ったゴルフスタイルを持ち、プライドがあるゴルファー」を対象に性能、外観等のよさで好評を得てきました。2004年12月に発売した2005年モデルは、「ボールをより遠くへ飛ばす」という要素を徹底的に研究し、「打ちやすさ」を重点テーマに開発されました。「inpres™」の技術的こだわりは、素材の強度を熱劣化させない冷間鍛造とピンポイントレーザー溶接、高反

発性能をさらに高めるシンクロソール設計です。一般ゴルファーから中級者、上級者までそれぞれのゴルファーのレベルに合わせたラインナップを準備しています。こうした中、「葛城ゴルフ倶楽部®」所属で「inpres™」を使用した藤野オリエプロが今シーズンの女子プロトーナメント初戦の「ダイキンオーキッドレディス」で見事優勝しました。

ゴルフ市場を取り巻く環境は、国内の市場規模がピーク時の7割ほどに縮小し、若年層を中心にゴルフ人口が減少する中で、ますます競争が激化しています。また、2008年にはドライバーの反発規制ルールの実行もあり、それを背景とした新しい商品の企画開発も急がれています。今後も商品力強化とブランド訴求に努め、事業の拡大を目指していきます。

自動車用内装部品：

楽器製造などで培ってきた木材の処理・加工・接着・着色技術などを生かし、高級乗用車用インテリアオーナメントやステアリングハンドルなどの内装部品を内外の自動車メーカーに供給しています。従来では難しいとされていた本木化粧材の調色・賦形を特殊素材処理とアルミニウム・プラスチックなどの異種材料との複合化によって可能にし、さらに精密成形技術によって金属・樹脂部品と同等の組み付けの容易さを実現しています。乗用車に要求される高い性能、品質を満たし、生産数量の多さや大きな出荷変動幅に柔軟に対応できる木質パネルのメーカーは国内に少なく、ヤマハは国内市場でトップシェアを持っています。

近年では木質パネルを採用する車種は増加してきているものの、自動車メーカーからのコストダウン要求に対応して取引単価が下がってきていること、国内自動車メーカーのグローバル調達戦略で海外での本木パネルメーカーとの競争が激化していることなどから、経営環境は厳しさを増



ゴルフクラブ inpres™D



自動車用内装部品



携帯電話用マグネシウム部品



導通絶縁検査機マイクロプローバー
M504

しています。今後も、国内市場における自動車の高級・高質化、国内自動車メーカーの中国進出や生産拠点の移転の動きがますます進行していくと予想しています。ヤマハはこれからも新技術の開発や製造コストの削減に努め、自動車メーカーへのデザイン提案や設計支援等サービスの向上を図ってまいります。

金型・部品、FA機器：

金型事業では長年独自に培ってきた設計思想をもとに3Dソリッドモデルによる金型設計・製作システムを構築し、また、プレスラインの合理化を実現するシステムを提案し、お客様のニーズに応えています。

部品事業は、マグネシウム・プラスチックの金型開発から成形塗装までの一貫製造技術を有しており、携帯電話、ポータブルMD、デジタルカメラなど電子機器の外装部品（筐体）を中心に家電・通信・精密産業に部品を幅広く提供しています。ヤマハファインテックではマグネシウム加工に、安全性・簡便性・清潔さで従来の方法より優れている「チクソモールディング法」という射出成形技術を導入しており、環境面への配慮にも積極的に取り組んでいます。

マグネシウム成形事業の市場環境は、携帯電話の多品種少量化や高機能化、ライフサイクルの短期化が進んでおり、競争が激化しています。このため、各携帯電話メーカーはプラスチックなどに比べ割高となるマグネシウムの部品の使用を最小限に抑える傾向が強くなっています。また、受注量の変動が激しく、中国メーカーの台頭もあり、市況は不安定になっています。今後は、金型・部品事業の損益分岐点を引き下げ、デジタルカメラ等、マグネシウム部品事業の新分野開拓を進めていきます。

一方、FA事業では、電子回路基板の加工・検査に対応したプレジジョンマシンは、フラットテレビ、携帯電話、デジタルカメラ、ポータブルオーディオプレーヤーなどのデジタル家電製品用のフレキシブルプリント基板業界が好況で、とりわけ中国での設備投資の増加に伴い、好調に推移しています。高精度の漏れ検査を行うリークテスターは、自動車業界の投資に支えられ、アルミホイール用を初めとして車部品の検査の需要が拡大してきています。ヤマハは、独自の、もしくはファナック社と提携したロボットシステムを通じて、最適な生産システムの構築を提案し、熟練を要する仕上工程で高い評価を得ています。

今後もFA事業ではヤマハの生産技術をベースに、ラインナップの拡充を図るとともに、IT分野・自動車分野での商品開拓を進めていきます。

CSRを重視した経営

ヤマハは、「全てのステークホルダーを意識したバランスの良い経営を行い、企業の社会的責任（CSR）を誠実に果たすことなくして、企業としての持続的な発展はありえない」と考えています。この信念は、中期経営計画「YSD50」の三つの基本方針の一つに、「企業の社会的責任を重視した経営」として掲げています。

当社は、これまでも環境保全に注力し、経済社会の一翼を担いながら、音楽文化の面でも社会に貢献してまいりました。また、2001年に策定したグループ企業理念において、ブランドスローガン「感動を・ともに・創る」のもと、「お客様、株主、ともに働く人々、社会」という4つのステークホルダーに、それぞれどのように「企業の社会的責任」を果たしていくのかを明らかにしました。すべてのステークホルダーからの期待に応えるべく、コーポレートガバナンスの強化、お客様へのサービスを含めた業務品質の向上、社会・文化との調和、環境への配慮、適時・適正な情報開示などに努めていきます。

このアニュアルレポートでは、ヤマハグループのCSR活動について大枠のご紹介にとどめますが、より詳細な情報に関しましては、ヤマハホームページ「環境・社会報告書」をご参照ください。
URL <http://www.yamaha.co.jp/corporation/environment/index.html>

企業理念

企業目的

ヤマハグループは
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。

お客様への約束

お客様の心からの満足の為に、
先進と伝統の技術、
そして豊かな感性と創造性で、
優れた品質の商品・サービスを提供し、
存在感と信頼感そして感動に溢れた
ブランドでありつづけます。

株主への約束

透明で質の高い経営により、
健全な業績を確保し、
適正な成果の蓄積と還元を図るとともに、
情報開示に努め、
株主の皆様のご理解と満足を高めます。

ともに働く人々への約束

ヤマハブランドを輝かせ、その価値を創り出していくのは、
ヤマハに関わりを持って働く全ての人々です。
社会規範に基づいた公正なルールの下で
互いの信頼関係を築くとともに、
業務を通じて能力の発揮と自己実現がなされ、
誇りと自信の持てる、
明るい企業風土づくりを目指します。

社会への約束

安全と地球環境への配慮を最優先し、
高い倫理性をもって法律を遵守し、
良き企業市民として、
地域社会、グローバル社会への
社会・文化・経済の発展に貢献します。

ブランドスローガン

感動を・ともに・創る

コーポレートガバナンスの強化

コーポレートガバナンスの強化はヤマハの重要な経営課題の一つです。企業価値／ブランド価値の持続的増大・発展を目指すために、経済、環境、社会の各面において求められる責任を誠実に果たすことが重要であると考えております。その実現のために、経営上の組織体制や仕組みを整備し、必要な施策を実施するとともに、適時情報を開示していくことで、透明で質の高い経営を目指すことが、当社のコーポレートガバナンスに関する基本的な考え方です。

ヤマハはこれまで以下のようなコーポレートガバナンスの強化に取り組んできました。

- * 取締役会の監督機能強化
- * 取締役と執行役員との役割分担の明確化
- * 情報開示体制の強化
- * 連結グループマネジメントの仕組みの整備
- * 「コンプライアンス委員会の設置」と「コンプライアンス・ガイド」の作成



コンプライアンス・ガイド

当期におきましては、2004年6月より、コンプライアンス委員会、CSR委員会、役員人事委員会の3委員会を「全社ガバナンス委員会」として位置付けました。コンプライアンス委員会は企業の社会的責任と法令遵守の経営を追求するために、CSR委員会は法令を超える自主設定基準を追求することで自発的な社会貢献を目指すために、それぞれ全社横断的な活動を推進しています。また、役員人事委員会は、取締役、監査役、執行役員候補者の選任を協議し、人材育成プログラムや役員報酬体系について検討しています。

社会貢献活動について

「音」と「音楽」を追求するヤマハグループとして、商品の提供のみならず、さまざまな形で社会との接点を持ち、多くの方々との対話の場を設けることで、社会に貢献していきたいと考えています。具体的には、演奏会などを通じて人々が音楽と触れるさまざまな「場」や「機会」を提供すること、生活に潤いや感動を与える音楽の普及に努めること、また、楽器の寄贈や地域の美化活動などを通じて社会の発展に貢献していきたいと考えています。

社会貢献活動事例（国内）

浜名湖花博

2004年4月8日から10月11日の187日間にわたって浜名湖花博が開催されました。ヤマハはこのイベントにおける音響設備の提供や数多くのコンサートを協賛し、音・音楽を中心としたヤマハグループならではの企画で、来場者に好評を博しました。

愛・地球博（愛知万博）

ヤマハは2005年3月25日から9月25日まで愛知県の名古屋近郊で開催されている「愛・地球博」のオフィシャルスポンサーとして協賛しています。具体的には、会場内にあるEXPOドームやホール内の音響設備の協賛と音響障害改善対策などを手がけています。この他にもさまざまなイベントへの楽器提供やコンサートの開催などを通じて、博覧会の成功に貢献していきたいと考えています。

アマチュア演奏家によるコンサートを後援・協賛

「全国バンド自慢コンサート」は、色々なジャンルの音楽を楽しんでいるアマチュアバンドの方々に演奏の場を提供するために、ヤマハの後援で1999年から開催されています。今回で6回目となるこのコンサートは、2004年9月12日に東京の恵比寿ザ・ガーデンホールにおいて開催され、514組の応募から、予選を通過した13組のバンドが、プロ顔負けの演奏を披露し、多くの方々に演奏の楽しさを堪能していただきました。

また「自由演奏会」は、年齢や演奏レベル、地域や団体の垣根を取り払ったアマチュア演奏家によるリハーサルとコンサートからなる大規模演奏会です。例年、「自由演奏会」は全国各地で開催されており、今年度は46会場で開催されました。ヤマハは、より多くの方々に楽器の演奏を楽しんでもらうことを目的に、このイベントを協賛しています。

「第13回 ハママツ・ジャズ・ウィーク」を開催

ヤマハ(株)は、浜松市、(財)アクトシティ浜松運営財団、静岡新聞社・静岡放送、(財)ヤマハ音楽振興会とともに、2004年6月5日から13日まで、「第13回 ハママツ・ジャズ・ウィーク」を主催しました。このイベントは、世代を問わず楽しめる「ジャズ」をテーマに官民が一体となって運営してきた地域文化イベントで、回を重ねるごとに国内有数のジャズイベントとしての評価を受けるようになりました。

「第10回 浜松国際管楽器アカデミー&フェスティバル」

ヤマハ(株)は、浜松市、浜松市アクトシティ音楽院、(財)アクトシティ浜松運営財団、(財)ヤマハ音楽振興会とともに、2004年7月29日から8月3日まで、「第10回 浜松国際管楽器アカデミー&フェスティバル」を開催しました。世界のトップクラスの管楽器奏者や教授19名からなる講師陣を招き、受講生133名、聴講生250名の計383名を対象に音楽性の高いレッスンが行われました。これまでの受講生は延べ1,500名を超え、国内外で最も参加者の多いアカデミーの一つとして高く評価されています。

楽器寄贈

ヤマハピアノサービス(株)は、(財)がんの子どもを守る会が運営管理する東京の浅草橋にある「アフラックペアレンツハウス」に、電子型グランドピアノグランタッチ®DGP-5を1台贈呈しました。この施設は、小児がんなどの高度先端治療を受けるために地方から上京し、専門病院で治療を受けるお子さんとその家族を支援するための宿泊施設で、経済的な支援とともに精神的なケアを行うことを目的とした総合支援センターです。このピアノを使ってコンサートやさまざまなイベントが行われ、少しでもお子さんやその家族の心が癒されることを願って、寄贈されました。

当社の音楽普及部が毎年実施しているイベント「ゴスペルナイト」では、イベント会場でのオリジナルシールの売上金などを使って、4つの障害児施設にREMO社の打楽器を寄贈しました。また、その使い方の紹介を兼ねたヘルスリズムの体験セッションを行い子どもたちとともに楽しいひと時を過ごしました。



手作りギタープロジェクト

当社のボランティア活動の一つである「手作りギタープロジェクト」は、浜松市を中心に活躍する、外国人児童の学習支援などに取り組む学生ボランティア団体からの依頼に協力し始めました。

「手作りギター教室」は学生が中心となって運営・参加者への指導を行います。ヤマハ社員は仕様検討、材料の選定、組立手順、安全性の確認等について打合せ、事前の学生への指導や当日の技術アドバイスをを行いました。ギター製作*を通して、ものづくりと演奏の楽しさを実感していただいています。

*ダンボールや角材を使った、弦が1本の簡単なギターです。

ヤマハ吹奏楽団

ヤマハ吹奏楽団（1961年創部）は、従業員によるアマチュアバンドです。主な活動としては、年1回の定期演奏会やポップスコンサートを開催、特に定期演奏会では、これまでに30数曲にも及ぶ新曲を若手作曲家に委嘱し、日本の吹奏楽に新しいレパートリーを提供し続けています。加えて、地域での活動にも注力し、「浜松まつり」や「浜名湖花博」などのパレードやコンサートにも出演し、浜松市が推進する「音楽のまちづくり」に積極的に協力しています。

(海外)

「ヤマハケアーズ」が7歳の天才ピアニストを支援

ヤマハ・コーポレーション・オブ・アメリカ（YCA）の慈善プログラムである「ヤマハケアーズ」は、教育、福祉サービスを通して、地域への貢献に力を入れています。本年度は、7歳でジュリアード音楽学院への入学が許可されたロシア出身の天才ピアニストを支援しました。「ヤマハケアーズ」は同大学の秋学期の授業料を寄付、またYCA代理店であるフランク&カミルス・ファイン・ピアノズ社は募金やオークションで集まった収益をご家族に寄贈しました。

ミュージックフェストカナダで若手ミュージシャンを支援

ヤマハ・カナダ・ミュージックは、1972年からカナダの「ミュージックフェスト」をサポートしています。当期には、2004年5月25日から30日まで、モントリオールに9,000人を超える音楽を学ぶ高校生が集い、盛大に開催されました。ヤマハ・カナダ・ミュージックは1972年より、公式楽器サプライヤーとしてこのイベントをサポートしており、楽器の提供のみならず、4,000カナダドルの奨学金を提供し、ゲストアーティストや技術者を数多く派遣しています。

英国でクラシックFMとともに無料音楽レッスンを提供

ヤマハ・ケンブル・ミュージックは、音楽教育のパートナーであるクラシックFMとともに、数千人の生徒たちにバンドのコンサートと初めての無料音楽レッスンの機会を提供しました。8,000人以上の生徒がコンサートを楽しみ、5,100人の生徒がレッスンを受けました。初めて楽器に触れた生徒たちは大喜びでした。

アフリカ難民救済チャリティーに楽器提供で協力

ヤマハ・ケンブル・ミュージックは、1984年にアフリカ難民の救済チャリティーレコードとして歌われた「Do They know It's Christmas」を再ヒットさせた「バンド・エイド20」からレコーディングの支援を受けました。ロンドンのエア・スタジオで早急にアレンジされたセッションのために、アコースティックギター、エレクトリックギター、ベースなどの楽器を提供し、終了後には参加アーティストのサイン入り楽器がオークションにかけられました。2004年12月にリリースされたこの曲は、4週間以上イギリスでナンバーワンヒットを記録しました。売上金は、アフリカの飢餓救済のために使われました。

スマトラ島沖大地震と津波による被害に対して

2004年末に起きた「スマトラ島沖大地震・インド洋大津波」での被災者支援として、ヤマハおよびヤマハ保険サービス、ヤマハトラベルサービス、(財)ヤマハ音楽振興会、現地法人（インドネシア6社、マレーシア2社）は、総額2,000万円を義捐金として、日本経団連、ユニセフなどを通して贈呈しました。



環境保全への取組み

地球環境の保全は全人類共通の課題ととらえ、ヤマハグループにおける最重要課題の一つに設定しています。1994年に、環境に対する基本的な考え方を示す「ヤマハ地球環境方針」を策定し、以来、継続的な環境教育・啓発活動などを通じて従業員への浸透を図りながら、同方針に基づいて環境保全活動に取り組んできました。

ヤマハ地球環境方針

前文

地球は今生きている私たちだけのものではなく、私たちの子孫も豊かな人生を送れるように、引き継いでいかななくてはなりません。

そして、地球上の生物がいつまでも存続していけるように、恵み豊かな自然を大切に、地球環境を健全に保っていくことは私たちの使命です。

環境理念

ヤマハグループは音・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ることを企業目的としています。

そして、それを実現するための企業行動が、地球環境と深い関わりをもっていることを認識し、環境との調和を図るとともに、社会との共生に努めながら、真に豊かな社会とよりよい地球環境の実現に貢献します。

行動指針

1. 環境に与える負荷の少ない技術の開発と商品の提供に努めます。
2. 開発、生産、流通、販売、サービスなどの各部門において資源の有効利用と省エネルギーの推進に努めます。
3. 商品の生産、物流、使用、用済み後などの各段階で発生する廃棄物の極小化、リサイクルと廃棄物処理の容易化を図ります。
4. 環境に関わる法令、規則の遵守と、環境管理の維持、向上による環境保全と人の健康の確保に努めます。
5. 海外事業展開にあたっては、相手国の環境規制をよく調査、理解して積極的な環境保全に努めます。
6. 環境保全に関わる広報、社会貢献、啓蒙に積極的に取り組みます。

環境マネジメント体制

ヤマハでは、1974年に環境管理室を発足させ、1992年に地球環境部（現・環境管理部）を設置し、特定フロンを1993年に全廃するなど、全社的に環境保全活動を展開してきました。1994年には、環境担当取締役を委員長とする全社横断的な「環境委員会」を発足させ、以降、この委員会を中心に個別テーマを検討しながら、全社で環境保全活動に取り組んでいます。

また、1997年よりISO14001の認証取得を開始し、グループ国内外の工場を有するすべての事業所とリゾート施設において認証取得を完了しています。今後は、2006年3月期までに主要営業事業所（東京、名古屋、大阪）での認証取得をめざしています。

環境に配慮した製品づくり

「安心」と「安全」のブランドのヤマハの製品は、環境に配慮した製品でなくてはなりません。ヤマハの製品開発における環境配慮としては以下の諸点に重点が置かれています。

化学物質の管理と削減

ヤマハグループでは、「製品に係る化学物質の含有基準」を2003年に定め、以降この基準に沿って含有化学物質を管理し、環境負荷の低減に努めてきました。同時に、グリーン調達も積極的に推進し、現在では国内外のすべての調達先への協力を依頼し、調査を実施しています。

当面の目標としては、EUの製品含有化学物質規制であるRoHS指令が適用される製品において対象6物質の非含有を確認し、2006年3月期末までにRoHS指令への対応を完了する予定です。

省エネルギー・省資源の製品づくり

ヤマハグループでは、製品の省エネルギー化・省資源化を目指し、製品開発段階での注力課題として継続的に取り組んでいます。当期には、AV製品で、消費電力が大幅に低減された高効率デジタルアンプ搭載製品6モデル、待機電力を0.1W以下に抑えた製品6モデルなどを実現しました。

製品のライフサイクルアセスメント（LCA）の拡大

LCAは、原材料調達から製造、輸送、使用、処分に至るライフサイクル全体を見通した製品の環境配慮設計を進める上で、非常に有効な手段です。ヤマハでは2004年3月期にAV・IT事業の一部製品を対象にLCAを実施し、ライフサイクルの段階ごとに環境負荷発生量をCO₂換算で評価しました。この結果、製品により環境負荷の発生に特徴があることが判明しました。今後は、その他製品へのLCA対象を拡大し、環境配慮製品の開発に結び付けていきます。



製品に係る化学物質の含有基準
グリーン調達基準書



太陽光発電システム



排水処理設備(ヤマハ鹿児島セミコンダクタ)



浜名湖クリーン作戦



環境リーフレット

生産活動における環境配慮

ヤマハグループでは、生産活動における環境負荷低減のためのさまざまな施策を展開しています。主な活動分野は以下のとおりです。

ゼロエミッションへの取組み

ヤマハグループでは、廃棄物を資源として有効に利用し、また廃棄物処分場不足に対応することを目的にゼロエミッション活動を推進しています。事業所内での不要物をできる限り再利用することで廃棄物排出を抑制しながら、リサイクルに向けた分別方法やリサイクル用途を検討することにより、ヤマハ鹿児島セミコンダクタ(株)、豊岡工場、掛川工場でゼロエミッション(廃棄物の最終埋立処分量を発生量の1%以下とする)を達成。2005年12月末までにヤマハ(株)の全工場でのゼロエミッション達成を目指しています。

省エネルギーによる地球温暖化防止

地球温暖化防止に貢献するため、ヤマハグループの国内外事業所では、それぞれ具体的なプログラムを策定して、省エネルギーによるCO₂排出量の削減に取り組んでいます。

現在、生産拠点からのCO₂排出量を2011年3月期に1991年3月期比で6%削減するという目標を掲げていますが、当期には、本社敷地内にある14号館屋上に太陽光発電装置を設置し、1月6日に接続式を行いました。これは、発電量年間約7万キロワット時の設備で、原油換算で年間約1.7万リットル相当の一次エネルギー節約、CO₂排出量では年間約46トンの削減が見込まれます。

化学物質の管理と削減

ヤマハグループでは化学物質の漏洩事故を防ぐため、貯蔵タンクの二重構造化と地上化を推進。また、排水処理設備の更新により、異常時の未処理排水の貯層を設けるなどの設備対策を実施するとともに、緊急時の速やかな応急処置や連絡システムの徹底を目指し、定期的に対応訓練を行っています。

また、生産拠点におけるPRTR対象物質の排出に関しては、2007年3月期に2003年3月期比で20%の削減を目指しており、排ガス処理装置の設置、化学物質の使用量削減、環境への負荷が少ない物質への代替を図っています。

社会貢献活動と環境コミュニケーション

ヤマハグループでは、地域社会との共生を目的に、環境関連情報を開示するとともに、自然環境を保全するための清掃活動に参加しています。その一例として、「浜名湖の水をきれいにする会」が主催する「浜名湖クリーン作戦」があります。2004年で26回目となったこの活動は、浜名湖周辺の自治体や各種団体などから6,000名が参加し、ゴミや空き缶を回収するもので、例年、本社地区の社員とその家族約300人が参加しています。このほかにもヤマハ(株)の各工場においても「地域クリーン作戦」を展開しています。

また、ヤマハグループの環境への取組みに対する地域社会の理解を促進するため、来客会館に環境活動を紹介する展示コーナーを設置しています。さらに、近隣の小中学生の方々にも環境問題に関心を持ってもらい、ヤマハの活動を理解していただくため、環境リーフレット「環境についていっしょに考えよう!」を作成、配布しています。

研究開発と知的財産権

ヤマハの幅広い事業展開をその基盤で支えるのは、グループ内に蓄積された「技術」にほかなりません。ヤマハは技術を開発し、一層強化するために、研究開発活動への積極的な資源投入を図ってきました。また、獲得した技術の競争力を維持、向上させていくことを第一義的な目的として、関連する知的財産権の獲得、維持、活用する活動を展開しています。

コア技術と事業の方向性

ヤマハは「音・音楽」の分野で永年培ったコア技術を生かし、独創的かつ高品質な商品の開発や新たな事業を創出することで、新たな需要を開拓し、ヤマハブランドの価値向上に努めてきました。また、ヤマハの生み出すデザイン・意匠は、かねてより世界的に高く評価されており、独自の顧客訴求力と商品競争力を創出し、高いブランドイメージ維持のために重要な知的財産としての役割を果たしています。

今後は、ネットワーク化による「音生活」のための技術開発や「人」の感性や感覚を扱う素材・デバイス開発に注力していくことで、声や環境の音をも視野に入れた「音の専門企業」としてのブランドへと進化させることで、新たな事業分野の創出と育成を目指していきます。具体例としては、ヤマハの音響技術・信号処理技術・ネットワーク技術を融合させ、「音」を家庭生活の情報伝達やセキュリティなどで活用する技術開発を進めています。このほか、将来の社会環境を考慮し「音楽と健康」に関する新事業について検討を開始しています。

このような新たな事業展開を支えていくために、ヤマハはコア技術に一層磨きをかけると同時に、技能伝承などによる人材育成、開発・生産技術の維持、向上を図っています。また、ブランド、知的財産をはじめとする無形資産を強化し、ヤマハ独自の価値創造を推進していきます。

研究開発体制

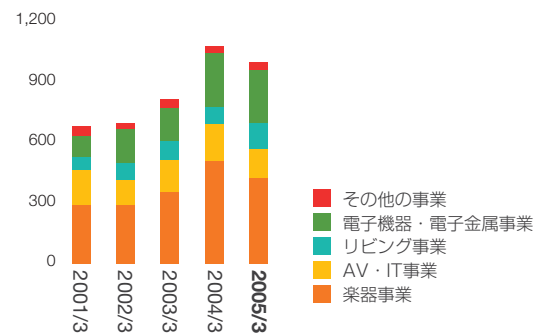
ヤマハの研究開発体制は、事業セグメントごとに製品開発に携わる事業部に付随する技術開発部門、全社的・先駆的な研究開発・技術開発を全社組織として行なうイノベティブテクノロジー本部、全社戦略テーマに従って研究開発、商品開発を行なう全社プロジェクト組織の三つで構成されています。イノベティブテクノロジー本部内には楽器、音響、電子機器およびソフトウェアを総合的に研究、開発するサウンドテクノロジー開発センターと、新規素材・デバイスを研究開発する素材素子開発センターがあります。また、全社プロジェクトとしては、メディア総合戦略の推進部門であるメディア総合戦略推進室と「音」におけるコア技術強化と新規ビジネス開拓に取り組むサウンドライフ戦略推進室があります。

知的財産

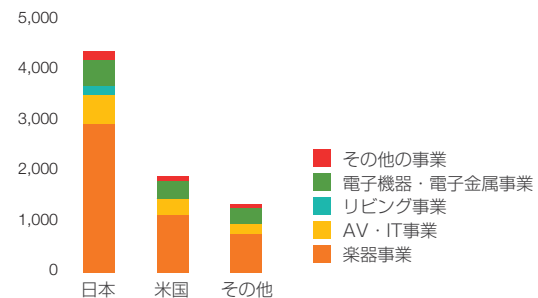
特許の概況

「日本特許公開件数の推移」および「2005年3月末時点の特許保有状況」は下図のとおりです。楽器事業がヤマハ全体の日本特許公開件数の4割強、保有特許件数の6割強を占めています。

日本特許公開件数の推移（件）



2005年3月末時点の特許保有状況（件）



特許戦略

特許取得

ヤマハは、「特許力の更なる強化」を全社テーマとして掲げ、全ての事業について内外特許取得を強化しています。中でも、特に中国を含めた海外での特許取得件数を増やすことに取り組んでいます。各事業分野において、「事業に貢献する特許取得」を目指し、それぞれの事業戦略に合わせた特許出願・権利化戦略を推進するとともに、毎年、保有特許の評価・棚卸しを行って峻別し、資産の適正化を図っています。

各事業セグメントにおける重点出願テーマは以下のとおりです。

楽器事業

ネットワーク関連技術、新コンセプト楽器、設備音響関連技術

AV・IT事業

サウンドプロジェクター、ネットワーク関連技術

リビング事業

人造大理石関連技術、ミストサウナ関連技術

電子機器・電子金属事業

音周辺デバイス

その他事業においても、ビジネス規模に見合った特許出願件数の維持を目標としています。

全社的な研究開発部門においては、「音生活」を重点出願テーマとして取り組んでいます。また、開発ステージ管理に特許業務を組み込むことにより、重点研究開発テーマについて、研究開発の進行に従って漏れなく積極的に特許出願を推進しています。

特許活用

各事業においては、基本的には、他社との差別化、事業の優位性の獲得・確保を主眼に特許を取得し活用しています。このほか、AV・IT事業および電子機器・電子金属事業では、事業の自由度を確保する観点からクロスライセンスも行っています。また、AV・IT事業においては、光ディスク記録技術に関する特許について、Philips（蘭）・ソニーを中核とするライセンスング・グループに参加し、ヤマハ権利の第三者へのライセンス活動を推進しています。

特許管理体制・管理方法

特許戦略を遂行するために、コーポレートスタッフを法務・知的財産部に配置して全社の特許を一元管理するとともに、事業戦略、研究開発戦略と知財戦略との一体化のために、全ての事業部門、研究開発部門に知財要員を配置しております。

また、会社および従業員の基本的な行動基準である「コンプライアンス・ガイド：行動規準」の中に、「知的財産権の尊重」と「守秘義務の徹底」が定められています。

発明奨励

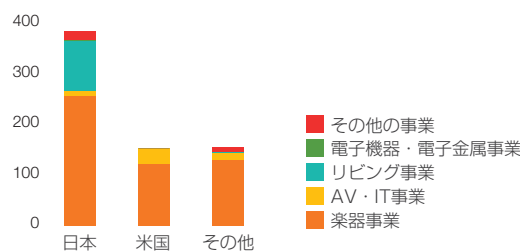
ヤマハでは、社内規程にしたがって、発明者に、特許出願時、特許登録時、自社実施時および他社ライセンス時などに報奨金を支払い、法対応を図るとともにインセンティブとしています。

また、特許を積極的に生み出す企業風土を一層活性化させることを目的に、発明創出、特許出願および特許登録に積極的に取り組み、有望と思われる成果を出した発明者を表彰する特許表彰制度を2005年3月期に新設し、今後も継続する方針です。

意匠

「2005年3月末時点の意匠保有状況」は下図のとおりです。楽器事業が、ヤマハ全体の7割前後を占めています。近年では、模倣品対策のため、中国出願を強化しております。

2005年3月末時点の意匠保有状況（件）



リスク対応情報

本資料発行時点において、ヤマハグループの経営に重大な影響を与えるような、知的財産に関連する係争はありません。

取締役



代表取締役会長
岸田 勝彦



代表取締役社長
伊藤 修二



常務取締役
加藤 博万

技術・開発担当、
コンテンツ事業推進部、
メディア総合戦略推進室、
開発戦略室担当



常務取締役
黒江 常夫

人事・労政担当、
経営企画室、
人事部、
情報システム部担当



取締役
長谷川 至

ヤマハ発動機株式会社
取締役会長



取締役
花本 眞也

総務・渉外担当、
総務部、
環境管理部担当



取締役
牧野 時久

財務担当、
経理・財務部、
監査室、
ゴルフ事業推進部担当



取締役
八幡 泰司

製造担当、
カーパーツ事業部、
品質保証部、
生産技術部担当

監査役

太田 直幹 (常勤)
堀越 美知夫 (常勤)
三浦 州夫
和久田 晴比古

執行役員

上席執行役員

梅村 充
楽器事業本部長

執行役員

篤田 勝宏
PA・DMI事業部長

林田 甫
HGピアノ統括室長

戸部 儀和
広報部長

高橋 源樹
欧州総支配人
ヤマハ・ミュージック・
ホールディング・ヨーロッパ社長

関口 博
AV・IT事業本部長

田丸 卓也
サウンドライブ戦略推進室長

加茂 幸助
法務・知的財産部長

新美 幸二
イノベーションテクノロジー
本部長

岡部 比呂男
楽器事業本部副本部長

吉良 康宏
デザイン研究所長

小原 辰三
半導体事業部長

佐々木 勉
購買・物流部長

(2005年6月24日現在)

当期のわが国経済は、企業業績の改善やそれに伴う設備投資の増加、個人消費も堅調に推移するなど、概ね緩やかな回復基調を辿りました。ただ、期後半には、デジタル関連業種での在庫調整や原油価格の高騰など先行き不透明感も広がりました。海外に目を向けますと、アジア経済が成長を続けたのをはじめ、米国経済も堅調に推移し、欧州も順調に回復してまいりました。

このような状況下、当社は2007年3月までの中期経営計画「YSD50」の目標実現に向けて経営諸課題に取り組んでまいりました。しかしながら、初年度にあたる2005年3月期(2005年3月31日終了)の売上高は期待を下回る前期比1.0%減の5,341億円に留まりました。新しく発売しました新機能エレクトーン®「STAGEA®」が堅調に推移したこともあり、楽器事業が増収となりましたが、携帯電話用音源LSIの単価下落により電子機器・電子金属事業が減収となったことに加え、リビング事業、レクリエーション事業、自動車用内装部品、金型・部品などをはじめとするその他事業がそれぞれ減収となりました。

収益面では、ユーロ高による為替益の発生や原価低減努力によるコスト改善効果はありましたが、売上総利益率の高い半導体を中心に減収による売上総利益の落ち込みが大きく、また、資材価格の高騰や原油高に伴う輸送費の増加もあり、営業利益は前期比20.8%減の357億円となりました。事業セグメント別には、楽器事業が増収に伴い増益となりましたが、電子機器・電子金属事業が大幅な減益となりました。また、減収に伴いリビング事業が大幅な減益となったほか、レクリエーション事業も赤字幅を拡大しました。当期純利益は営業利益の減少に加え、ヤマハ株式会社の欠損金の解消に伴い法人税等が大幅な増加となり、結果として、前期比54.8%減の197億円となりました。

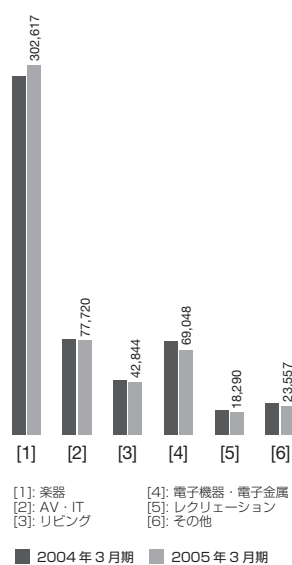
財務状況における変化では、当期末の総資産は前期と比べ32億円(0.6%)減少し、5,056億円となりました。減損会計適用により、有形固定資産が大幅に圧縮されましたが、その一方で、手元の現預金や棚卸資産等の流動資産は増加しています。負債の部では、増加した営業キャッシュ・フローで借入金返済を進めたため、当期末の有利子負債は、前期末の489億円から466億円へと減少いたしました。また、固定負債は厚生年金基金の過去分代行返上に伴い、退職給付引当金が減少しました。株主資本は、当期純利益および持分法適用会社の有価証券評価差額金の増加に加え、主に円安ユーロ高に起因する為替換算調整勘定の改善などにより前期の2,597億円から2,752億円へ増加いたしました。その結果、当期末の自己資本比率は前期の51.1%から54.4%へ3.3ポイント改善し、また「YSD50」で目標とした現預金と借入金を相殺した実質有利子負債ゼロを2期前倒して達成しました。なお、株主資本当期純利益率(ROE)は、7.4%となりました。

財務セクション

エグゼクティブ・サマリー	42
主要財務指標の推移	43
業績及び財務分析	44
連結貸借対照表	50
連結損益計算書	52
連結剰余金計算書	53
連結キャッシュ・フロー計算書	54

	百万円					
	2005	2004	2003	2002	2001	2000
会計年度：						
売上高	¥ 534,079	¥ 539,506	¥ 524,763	¥ 504,406	¥ 519,104	¥ 527,897
売上原価	335,483	337,813	338,307	340,411	346,200	371,758
売上総利益	198,595	201,693	186,456	163,994	172,904	156,140
販売費及び一般管理費	162,899	156,637	154,413	152,951	149,902	148,057
営業利益	35,695	45,056	32,043	11,043	23,001	8,082
税金及び少数株主利益調整前						
当期純利益（純損失）	33,516	47,456	22,612	(5,784)	23,491	(47,601)
当期純利益（純損失）	19,697	43,541	17,947	(10,274)	13,320	(40,777)
会計年度末：						
総資産	¥ 505,577	¥ 508,731	¥ 512,716	¥ 509,663	¥ 522,486	¥ 543,088
株主資本	275,200	259,731	214,471	201,965	196,733	221,750
流動資産	225,581	201,704	221,089	211,140	231,872	205,979
流動負債	145,820	123,596	158,148	144,498	175,371	178,281
1株当たり情報：						
円						
当期純利益（純損失）	¥ 95.06	¥ 210.63	¥ 86.65	¥ (49.75)	¥ 64.50	¥ (197.45)
株主資本	1,334.51	1,259.28	1,040.06	978.15	952.62	1,073.75
レシオ：						
%						
流動比率	154.7%	163.2%	139.8%	146.1%	132.2%	115.5%
株主資本比率	54.4	51.1	41.8	39.6	37.7	40.8
総資産当期純利益（損失）率（ROA）	3.9	8.5	3.5	(2.0)	2.5	(7.6)
株主資本当期純利益（損失）率（ROE）	7.4	18.4	8.6	(5.2)	6.4	(18.7)

セグメント別売上高 (単位：百万円)



業績の概況

セグメント別売上高の状況

当期の売上高は、楽器事業が対前期増収となりましたが、携帯電話用音源LSIが競争激化により販売単価が下落し、半導体が減収となったほか、リビング事業、レクリエーション事業も減収となり、前期比1.0%減の5,341億円となりました。

楽器事業の売上高は前期比92億円(3.1%)増の3,026億円となりました。この中にはユーロ高やドル安等の為替影響による減収分31億円が含まれており、実質ベースの売上高は、前期に比べ123億円(4.2%)の増加となりました。北米市場は、ドル安により円貨ベースでは減収となりましたが、現地通貨ベースでは増収となりました。国内はエレクトーン®「STAGEA®」の増売で久しぶりに対前期増収に転じました。また、欧州は全般に厳しい状況が続きましたが、ユーロ高により、円貨ベースでは増収となりました。そのほか、韓国、中東、中国で順調に売上を伸ばしました。商品別には、エレクトーン®が好調に推移したほか、電子ピアノ、音響機器が伸長しました。一方、ポータブルキーボード、シンセサイザーは売上減少となりました。また、ギターは国内市場の不振から減収となりました。

音楽教室は、幼児、児童生徒数に下げ止まり感が出てきたことに加え、成人向け音楽教室が順調に拡大しました。携帯電話着信メロディ配信サービスは海外市場で伸長し、前期に比べ売上増加となりました。

AV・IT事業の売上高は、前期比6億円(0.7%)減の777億円となりました。中高級アンプ、レシーバーが北米を中心に好調に売上を伸ばしましたが、国内および欧州では競争激化から売上減少となりました。また、企業向けルーターは引き続き堅調に推移し、売上増加となりました。

リビング事業の売上高では、主力のシステムバスとシステムキッチンが低価格化する市場への対応遅れから大きく落ち込み、期後半に新商品を市場投入し挽回を図りましたが、前期に比べ19億円(4.3%)減少し428億円となりました。

電子機器・電子金属事業の売上高は、前期に比べ78億円(10.2%)減少の690億円となりました。携帯電話用音源LSIが競争激化による販売単価の低下が著しく、対前期大幅な売上減少となりました。また、電子金属材料も、期前半は好調に推移しましたが、夏以後の市場の在庫調整により売上減少となりました。

レクリエーション事業では、台風等の天候不順の影響や、スキー客の落ち込みによる集客不振により、事業全体の売上高は183億円となり、前期に比べ19億円(9.0%)減少しました。

その他事業では、ゴルフ事業は市況の低迷により前期比減収となりました。自動車用内装部品事業はモデルチェンジの端境期となったこともあり、売上減少となりました。また、FA事業は中国等での設備投資増加に伴い順調に推移しましたが、金型・部品事業は携帯電話用マグネシウム部品が在庫調整と携帯電話の低価格化による需要の減少から減収となりました。セグメント全体では、前期に比べ25億円(9.6%)減少し、236億円となりました。

地域別売上高の状況

地域別には、日本国内では、エレクトーン®「STAGEA®」が好調に推移したことにより、楽器が対前期増収となりましたが、引き続き、住宅設備機器、レクリエーション等の消費者向け製品およびサービスが減収となったことに加え、携帯電話用音源LSIを中心とする半導体が大幅な減収となり、全体売上高は前期比2.5%減の3,129億円となりました。

北米は、ドル安による目減りはありませんでしたが、楽器、AV機器とも全般的に堅調に推移したことで、前期比微増の867億円となりました。

欧州ではユーロ高影響もあり、売上高は前期比1.2%増の845億円となりましたが、現地通貨ベースでは減収となりました。

その他の地域では、韓国、中東等で引き続き楽器が増収となり、前期比2.9%増の500億円となりました。中国も、期待値には届かなかったものの対前期では増収となり、特に、ピアノ、管楽器、PA等が増加となりました。

売上原価と販売費及び一般管理費

売上原価は、材料費の高騰等はありませんでしたが、引き続きコストダウンに努め、前期に比べ24億円減少しました。売上高が対前期54億円減少となったため、売上総利益は、31億円減の1,986億円となり、売上総利益率は前期の37.4%から37.2%へ0.2ポイント悪化しました。

販売費及び一般管理費は、国内でのTVCMを含めた広告宣伝費の増加、原油高に伴う海外物流費用の増加及び、一部欧州現地法人において、リベートの方式を売上割戻から政策的な販売促進費へ変更したこと等により、前期に比べ63億円増加し、1,629億円となりました。尚、売上高販管費比率は、前期の29.0%から30.5%へ1.5ポイント増加しました。

営業利益

当期における営業利益は前期に比べ94億円減少し、357億円となりました。

事業セグメント別の営業利益では、楽器事業が増収効果と製造コストダウン、人件費等の固定費減少により、前期に比べ37億円増益の142億円となりました。

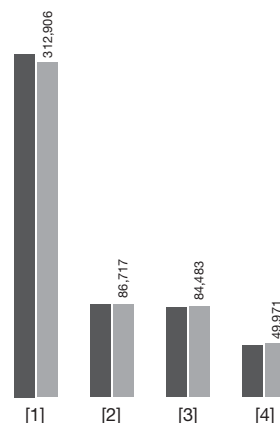
AV・IT事業は、為替益の発生、製造原価の低減等はありませんでしたが、ホームシアターの競争激化と低価格化により、前期に比べ7億円減益の37億円となりました。

リビング事業では、売上高の減少に加え、普及価格帯を中心に競争激化による売上総利益率の低下により、前期に比べ大幅減益となり、若干の営業損失となりました。

電子機器・電子金属事業は、携帯電話用音源LSIが競争激化による販売単価の下落で、売上総利益が低下し、前期の300億円から200億円へ大幅な減益となりました。

レクリエーション事業は、引き続き業務効率化に努めましたが、減収に歯止めがかからず、損失が拡大し、23億円の営業損失となりました。尚、当期で減損会計適用により、固定資産を320億円減価しました。併せて、減価償却方法として従来、定額法を採用してきましたが、より厳しく収益性をチェックする必要性が増したことで、他の事業セグメントの償却方法との整合の観点から、当期より定率法へ変更しました。

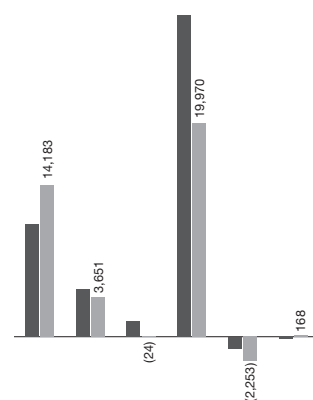
地域別売上高 (単位：百万円)



[1]: 日本 [2]: 北米 [3]: 欧州
[4]: アジア・オセアニア・その他の地域

■ 2004年3月期 ■ 2005年3月期

セグメント別営業利益 (単位：百万円)



[1]: 楽器 [2]: AV・IT [3]: リビング [4]: 電子機器・電子金属
[5]: レクリエーション [6]: その他

■ 2004年3月期 ■ 2005年3月期

その他事業では、FA・金型事業での大幅な製造原価低減により、セグメント全体では2億円の営業黒字に転じました。

営業外損益

営業外損益は、前期の60億円から56億円へ4億円の悪化となりました。これは、持分法適用会社のヤマハ発動機(株)の決算期変更に伴い、当期に限り、持分法投資利益を前期の12ヵ月分の計上から9ヵ月分の計上へ変更したことにより、持分法投資利益が104億円から91億円へ13億円減少したことが主因です。金融収支は前期に比べ7億円改善しました。

特別損益

また、特別損益につきましては、減損会計の早期適用による特別損失327億円が発生し、これを厚生年金基金の過去分代行返上による特別利益199億円と投資有価証券売却益65億円で埋めきれず、全体では前期の36億円が当期78億円の損失となり42億円悪化しました。

当期純利益

以上により、税金及び少数株主利益調整前当期純利益は、前期の474億円から139億円減少し、335億円となったことに加え、ヤマハ(株)の税務上の繰越欠損金が当期で解消したことにより法人税、住民税及び事業税が大幅に増加したため、当期純利益は、前期の435億円から197億円と大幅な減益となりました。

為替変動とリスクヘッジ

売上高は、期中平均レートを計上基準としており、米ドルの当期の期中平均レートは前期に対し5円の円高で108円となり、それに伴う影響額は前期に比べ48億円の減収となりました。一方、ユーロは当期の期中平均レートは135円で、前期に比べ12億円の増収となりました。売上高全体での為替影響額は、豪ドル等のその他通貨も含めて前期に比べ38億円の減収となりました。

また、利益につきましては、米ドルの当期の平均決済レートは前期に対し6円の円高となり、それに伴う影響額は前期に比べ5億円の減益となりましたが、ユーロの当期の平均決済レートは133円と、前期に対し4円の円安となり、それに伴う影響額は前期に比べ17億円の増益となりました。全体での為替影響額は、その他通貨も含めて前期に比べ14億円の増益となりました。

なお、為替変動リスクに対しては、日本でリスクヘッジをしており、具体的には、米ドルは、輸出売上高に伴う回収代金を輸入品代金支払に充てる方法(マリー)による為替ヘッジを行っており、ユーロ、豪ドル、カナダドルに対しては予め想定される実需の範囲で、3ヵ月前に為替予約によるヘッジを行っています。

財務状況

資産および負債・資本

資産

2005年3月末の総資産は、前期末に比べ32億円減少し、5,056億円となりました。このうち、流動資産は、前期末に比べ239億円増加しました。売上債権は前期末に比べ74億円減少しましたが、楽器、AV・ITを中心に、棚卸資産が63億円増加したことに加え、手元現預金につきましても、192億円増加しました。また、その他の流動資産につきましても、繰延税金資産の増加等により、前期末に比べ58億円増加しました。一方、有形固定資産につきましても、レクリエーション施設を中心に減損会計を早期適用したことにより、前期末の1,787億円から1,464億円へ323億円減少しました。

負債

負債につきましても、厚生年金基金の過去分代行返上による退職給付引当金の減少、リゾート会員預託金の返還に加え、長短借入金の減少により、未払法人税の増加はあるものの、当期末の負債残高は前期末の2,455億円から2,265億円へ190億円減少しました。

実質有利子負債

当期末での現預金を含めた実質ベースでの有利子負債残高は、当期純利益に加え、売上債権の減少等により、前期末の168億円に対し214億円改善し、借入金466億円、現預金512億円となり、2007年3月期までの中期経営計画「YSD50」で掲げた実質無借金を2年前倒しで達成しました。

*実質ベースでの有利子負債残高＝借入金＋転換社債－現預金

資本

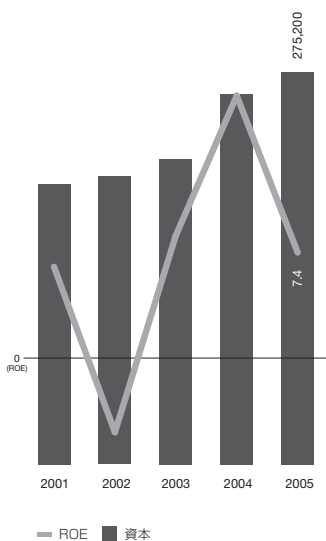
2005年3月期末の資本は当期純利益および持分法適用会社の投資有価証券の評価益の発生に加え、減損会計適用に伴い土地再評価差額金を取り崩したことにより、前期末に比べ155億円増加し2,752億円となりました。その結果、当期末の株主資本比率は54.4%となりました。尚、当期のROEは7.4%となりました。

キャッシュ・フロー

当期の営業活動により得られた資金は、396億円となりました。前期との比較では、減益に加え、棚卸資産の増加により188億円減少しました。

また、投資活動による使用資金は129億円となりました。前期との比較では、設備投資が増加しましたが、投資有価証券、固定資産の売却による収入があり、使用資金は前期の188億円から59億円減少しました。

資本とROE (単位：百万円、%)



財務活動による使用資金は、長短借入金の返済に加え、リゾート会員預託金の返還、増配に伴う配当支払の増加等により83億円となりました。前期は転換社債の償還、長短借入金返済、キロロの据置期間の満了による会員預託金支払い等、財務活動によるキャッシュの支出が501億円ありましたので、前期との比較では、418億円の大幅な支出の減少となりました。

その他、為替影響による資金増11億円や除外連結会社の減少も含め、当期末の現金及び現金同等物は、前期末に対し191億円増加し、504億円となりました。

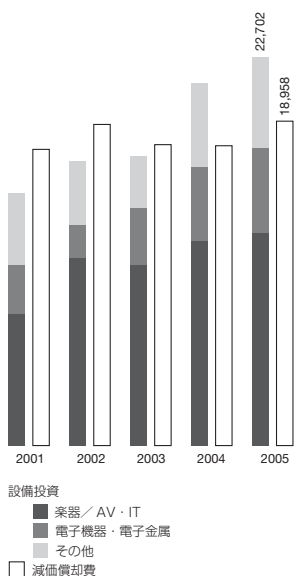
設備投資および減価償却費

設備投資は、前期に続き増加(7.3%)し227億円となりました。楽器事業は、新製品金型投資に加え、音楽教室増設等により、前期に比べ12億円増加し113億円となりました。

また、電子機器・電子金属事業では、主としてヤマハ鹿児島セミコンダクタ(株)の半導体製造設備の老朽化更新等により50億円となり、前期に比べ6億円増加しました。レクリエーション事業では、「はいむるぶし」の客室増室等により対前期15億円増加し、23億円となりました。

減価償却費は対前期14億円増加し190億円となりました。

設備投資及び減価償却費 (単位：百万円)



研究開発費

研究開発費は、前期に比べ2.0%増加し、230億円となりました。売上高研究開発費比率はほぼ前期並みの4.3%となりました。

内容的には、電子楽器、AV・IT、半導体を中心とする商品開発費用が大半を占め、要素技術としては、音関連技術（スピーカー、音場、音声、DSP等）、HIC関連技術（吸音材の音響素材、アクチュエーター、MEMS等）があげられます。

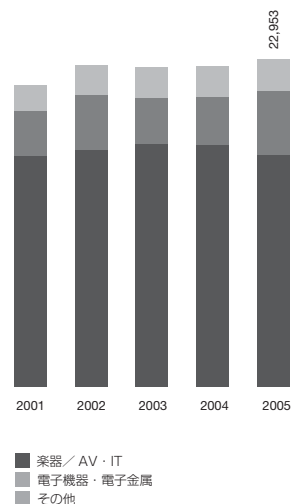
*HIC……Human Interface Components

「人」、「感性」、「快適性」といった分野で、材料の性質が楽器やAV等の機能アップに繋がるデバイス、素材。例えば、静かな音環境を実現するデバイス。

*MEMS（メムス）……Micro Electro Mechanical Systems

センサー、アクチュエーター、電子回路等をひとつのシリコン基板上に集積化したデバイス。具体的には、シリコンマイク、センサー等

研究開発費（単位：百万円）



連結貸借対照表

ヤマハ株式会社及び連結子会社
2005年及び2004年3月期

資産	百万円		千米ドル
	2005	2004	2005
流動資産：			
現金及び預金	¥ 51,205	¥ 32,053	\$ 476,813
有価証券	457	1,150	4,256
受取手形及び売掛金	73,688	81,114	686,172
貸倒引当金	(2,114)	(2,389)	(19,685)
棚卸資産	78,434	72,146	730,366
繰延税金資産	16,495	12,291	153,599
前払費用、その他	7,412	5,337	69,019
流動資産合計	225,581	201,704	2,100,577
有形固定資産：			
土地	64,050	75,362	596,424
建物及び構築物	45,370	66,524	422,479
機械装置及び運搬具、工具器具備品	35,607	33,802	331,567
建設仮勘定	1,399	2,978	13,027
有形固定資産合計	146,428	178,667	1,363,516
投資その他の資産：			
投資有価証券	101,015	101,017	940,637
長期貸付金	924	1,276	8,604
賃借不動産保証金敷金	5,309	5,146	49,437
繰延税金資産	17,425	17,379	162,259
連結調整勘定	148	234	1,378
その他	8,743	3,305	81,414
投資その他の資産合計	133,567	128,359	1,243,756
資産合計	¥ 505,577	¥ 508,731	\$4,707,859

負債及び資本	百万円		千米ドル
	2005	2004	2005
流動負債			
短期借入金	¥ 17,825	¥ 16,711	\$ 165,984
一年以内返済の長期借入金	22,259	7,388	207,273
支払手形及び買掛金	37,686	39,947	350,927
未払費用及び未払金	45,167	45,888	420,589
未払法人税等	12,603	2,492	117,357
特定取引前受金	2,775	3,333	25,840
繰延税金負債	4	94	37
その他	7,498	7,737	69,820
流動負債合計	145,820	123,596	1,357,855
固定負債			
長期借入金	6,514	24,772	60,657
繰延税金負債	200	198	1,862
再評価に係わる繰延税金負債	14,346	13,569	133,588
退職給付引当金	28,269	50,012	263,237
役員退職慰労引当金	950	939	8,846
長期預り金	28,917	30,799	269,271
その他	1,522	1,600	14,173
固定負債合計	80,722	121,891	751,671
少数株主持分	3,834	3,511	35,702
資本			
資本金：			
授權株式数－700,000,000株			
発行済株式数 2005－206,524,626株			
2004－206,524,626株	28,534	28,534	265,704
資本剰余金	40,054	40,054	372,977
利益剰余金	212,340	203,485	1,977,279
土地再評価差額金	22,453	15,866	209,079
その他有価証券評価差額金	7,364	10,979	68,572
為替換算調整勘定	(35,267)	(38,937)	(328,401)
自己株式	(279)	(252)	(2,598)
資本合計	275,200	259,731	2,562,622
負債及び資本合計	¥ 505,577	¥ 508,731	\$ 4,707,859

	百万円		千米ドル
	2005	2004	2005
売上高	¥ 534,079	¥ 539,506	\$4,973,266
売上原価	335,483	337,813	3,123,969
売上総利益	198,595	201,693	1,849,288
販売費及び一般管理費	162,899	156,637	1,516,892
営業利益	35,695	45,056	332,387
その他の収益（費用）：			
受取利息・受取配当金	708	539	6,593
支払利息	(1,020)	(1,535)	(9,498)
売上割引	(4,327)	(4,378)	(40,292)
固定資産除却損（純額）	(1,129)	(2,297)	(10,513)
持分法による投資利益	9,110	10,447	84,831
投資有価証券売却益	6,534	5	60,844
厚生年金基金代行返上益	19,927	—	185,557
減損損失	(32,703)	—	(304,526)
その他（純額）	722	(381)	6,723
	(2,179)	2,400	(20,291)
税金及び少数株主利益調整前当期純利益	33,516	47,456	312,096
法人税等			
法人税・住民税及び事業税	14,497	4,769	134,994
法人税等調整額	(1,088)	(1,387)	(10,131)
	13,408	3,382	124,853
少数株主利益調整前当期純利益	20,107	44,074	187,233
少数株主利益	409	532	3,809
当期純利益	¥ 19,697	¥ 43,541	\$ 183,416

	百万円		千米ドル
	2005	2004	2005
資本金：			
期首残高 (2005-206,524,626株; 2004-206,523,263株)	¥ 28,534	¥ 28,533	\$ 265,704
増加高 転換社債の転換	—	1	—
期末残高 (2005及び2004-206,524,626株)	¥ 28,534	¥ 28,534	\$ 265,704
資本剰余金：			
期首残高	¥ 40,054	¥ 40,052	\$ 372,977
増加高： 転換社債の転換	—	1	—
期末残高	¥ 40,054	¥ 40,054	\$ 372,977
利益剰余金：			
期首残高	¥ 203,485	¥ 162,344	\$ 1,894,823
増加高： 当期純利益	19,697	43,541	183,416
連結会社増減に伴う増加高	—	545	—
持分変動に伴う土地再評価差額金取崩高	188	569	1,751
連結子会社の決算期変更に伴う増加高	—	64	—
減少高： 配当金	3,611	2,063	33,625
役員賞与金	121	82	1,127
連結会社増減に伴う減少高	36	116	335
持分変動に伴う減少高	371	95	3,455
土地再評価差額金取崩高	6,890	1,220	64,159
期末残高	¥ 212,340	¥ 203,485	\$ 1,977,279
土地再評価差額金：			
期首残高	¥ 15,866	¥ 16,152	\$ 147,742
純増減	6,587	(286)	61,337
期末残高	¥ 22,453	¥ 15,866	\$ 209,079
その他有価証券評価差額金：			
期首残高	¥ 10,979	¥ 378	\$ 102,235
純増減	(3,615)	10,601	(33,662)
期末残高	¥ 7,364	¥ 10,979	\$ 68,572
為替換算調整勘定：			
期首残高	¥ (38,937)	¥ (32,753)	\$ (362,576)
純増減	3,670	(6,184)	34,175
期末残高	¥ (35,267)	¥ (38,937)	\$ (328,401)
自己株式：			
期首残高 (2005-368,014株; 2004-391,160株)	¥ (252)	¥ (236)	\$ (2,347)
純増減	(27)	(16)	(251)
期末残高 (2005-380,610株; 2004-368,014株)	¥ (279)	¥ (252)	\$ (2,598)

	百万円		千米ドル
	2005	2004	2005
営業活動によるキャッシュ・フロー：			
税金及び少数株主利益調整前当期純利益	¥ 33,516	¥ 47,456	\$ 312,096
営業活動によるキャッシュ・フローへの調整：			
減価償却費及び連結調整勘定償却額	19,039	17,695	177,288
減損損失	32,703	—	304,526
貸倒引当金の増減額	(233)	(407)	(2,170)
投資有価証券評価損	70	110	652
関係会社株式評価損	70	393	652
退職給付引当金の増減額	(21,786)	(3,983)	(202,868)
受取利息及び受取配当金	(708)	(539)	(6,593)
支払利息	1,020	1,535	9,498
持分法による投資損益	(9,110)	(10,447)	(84,831)
投資有価証券売却損（純額）	(6,529)	(5)	(60,797)
関係会社株式売却益	—	(14)	—
関係会社清算益	(4)	(126)	(37)
固定資産売却損（純額）	1,129	2,297	10,513
為替差損益	(180)	217	(1,676)
課徴金	—	339	—
資産及び負債の純増減：			
売上債権の増減額	8,636	(698)	80,417
棚卸資産の増減額	(4,654)	6,346	(43,337)
仕入債務の増減額	(2,798)	1,283	(26,055)
その他（純額）	(6,144)	2,798	(57,212)
小計	44,033	64,248	410,029
利息及び配当金の受取額	2,081	1,301	19,378
利息の支払額	(1,024)	(1,582)	(9,535)
課徴金の支払い額	—	(339)	—
法人税等の支払額	(5,501)	(5,278)	(51,225)
営業活動によるキャッシュ・フロー	39,588	58,349	368,638
投資活動によるキャッシュ・フロー：			
定期預金の増減額（純額）	9	697	84
有形固定資産の取得による支出	(21,450)	(18,721)	(199,739)
有形固定資産の売却による収入	2,527	552	23,531
投資有価証券取得による支出	(113)	(266)	(1,052)
投資有価証券売却・償還による収入	9,416	371	87,680
その他（純額）	(3,285)	(1,408)	(30,589)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(12,896)	(18,775)	(120,086)
財務活動によるキャッシュ・フロー：			
短期借入金の増減額（純額）	902	(11,179)	8,399
長期借入による収入	5,373	2,651	50,033
長期借入金の返済による支出	(8,851)	(8,778)	(82,419)
転換社債の償還による支出	—	(24,314)	—
配当金の支払額	(3,611)	(2,063)	(33,625)
会員預託金の預りによる収入	7	—	65
会員預託金の返還による支出	(1,889)	(6,049)	(17,590)
少数株主への配当金の支払額	(211)	(384)	(1,965)
その他（純額）	(28)	(23)	(261)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(8,306)	(50,141)	(77,344)
現金及び現金同等物に係わる換算差額	1,099	(1,599)	10,234
現金及び現金同等物の増減額	19,485	(12,167)	181,441
現金及び現金同等物の期首残高	31,245	42,976	290,949
新規連結子会社の現金及び現金同等物の期首残高	—	1,150	—
除外連結子会社の現金及び現金同等物の期首残高	(337)	(127)	(3,138)
連結子会社の決算期変更に伴う現金及び現金同等物の増減額	—	(587)	—
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 50,393	¥ 31,245	\$ 469,252

このアニュアルレポートは、海外向けに作成された英語版アニュアルレポートを日本語にしたものです。このため、当連結財務諸表は日本国外の読者が読み易いよう、日本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作成された財務諸表に、若干の科目の組替を行なっています。また、米ドルによる表示は、日本国外の読者に対して便宜的に表示するものであり、2005年3月31日現在の東京外国為替市場での実勢為替相場1米ドル＝107.39円の為替レートを用いて換算しています。

なお、当連結財務諸表は、英語版が正規であり日本語版には詳細の注記事項が記載されておりません。必要な場合は、英語版アニュアルレポート2005をご参照ください。

ヤマハの歩み

1887(明治20)年	山葉寅楠、オルガン製作に成功	1971(昭和46)年	半導体製造開始
1897(明治30)年	日本楽器製造株式会社設立(初代社長山葉寅楠・資本金10万円・10月12日設立)	1972(昭和47)年	ICリードフレーム製造開始 第1回ジュニアオリジナルコンサート®(JOC)開催 ヤマハ・エクスポーティング(米国・カリフォルニア州)設立
1898(明治31)年	社章を「音叉」、商標を「音叉をくわえた鳳凰の図」とする	1973(昭和48)年	ヤマハ・ミュージック・フランス(クワシー・ポーブル)設立 ヤマハ・ムジカル・ド・ブラジル(サンパウロ)設立
1900(明治33)年	アップライトピアノ製造開始	1974(昭和49)年	ヤマハ・ミュージカル・プロダクツ(米国・ミシガン州)設立 シンセサイザー「CSY-1」発売 つま恋®オープン
1902(明治35)年	グランドピアノ製造開始	1975(昭和50)年	ヤマハ・ミュージック・マレーシア(クアラルンプール)設立 ヤマハ・スベンスカ(スウェーデン・ヨテボリ/現ヤマハ・スカンジナビア)設立 ヤマハ・デ・パナマ(現ヤマハ・ミュージック・ラテンアメリカ)設立
1903(明治36)年	高級木製家具製造開始	1976(昭和51)年	エレクトーン®「GX-1」発売 ヤマハ・インドネシア(ジャカルタ)設立 半導体第2工場(現ヤマハ鹿兒島セミコンダクタ)開設 システムキッチン発売 葛城ゴルフ倶楽部®オープン
1914(大正 3)年	蝶印ハーモニカ製造開始	1979(昭和54)年	ヤマハ・ミュージック・マニファクチュアリング(米国・ジョージア州)設立 はいむるぶし®オープン ヤマハ教販(株)(現ヤマハミュージックトレーディング(株))設立
1921(大正10)年	横浜工場開設(西川楽器を吸収合併)	1980(昭和55)年	ポータサウンド®発売
1922(大正11)年	高級手巻き蓄音機発売	1981(昭和56)年	ヤマハ・エレクトロニクス・コーポレーション・U.S.A.(カリフォルニア州)設立 ヤマハ・エレクトロニクス・ヨーロッパ(ドイツ・レリンゲン)設立 産業用ロボット生産開始
1926(大正15)年	105日間に及ぶ労働争議起こる	1982(昭和57)年	ピアノプレーヤ®(自動演奏ピアノ)発売 カーボンコンポジットゴルフクラブ発売 クラビノーバ®発売
1930(昭和 5)年	音響実験室設置	1983(昭和58)年	コンサートグランドピアノ「CFⅢ」発売 デジタルシンセサイザー「DX7」「DX9」発売 カスタムLSI販売開始
1932(昭和 7)年	パイプオルガン製作に成功	1984(昭和59)年	FM音源用LSI・画像処理用LSI開発
1935(昭和10)年	電気楽器「マグナオルガン」完成	1986(昭和61)年	ヤマハ・ミュージック・オーストラリア(メルボルン)設立 ヤマハ・エレクトロニクス・UK(ワトフォード)設立 ヤマハ・アッセン・エレクトロニクス・ムシカル(スペイン・マドリッド/現ヤマハ・アッセン・ムシカ)設立
1937(昭和12)年	天竜工場開設		
1954(昭和29)年	オルガンの実験教室(現ヤマハ音楽教室)開設 オートバイ第1号(赤トンボ)製造開始 HiFiプレーヤ製造開始		
1955(昭和30)年	ヤマハ発動機株式会社設立		
1958(昭和33)年	ヤマハ・デ・メヒコ(メキシコ)設立		
1959(昭和34)年	技術研究所設立 エレクトーン®「D-1」開発		
1960(昭和35)年	ボート開発(後にヤマハ発動機(株)に移管) ヤマハ・インターナショナル・コーポレーション(米国・カリフォルニア州/現ヤマハ・コーポレーション・オブ・アメリカ)設立		
1964(昭和39)年	鳥羽国際ホテル®オープン FRP製バスタブ製造開始		
1965(昭和40)年	管楽器第1号「YTR-1」(トランペット)製造開始		
1966(昭和41)年	ドラム発売 エレクトリックギター「SG」シリーズ発売 財団法人ヤマハ音楽振興会発足 ヤマハ・ミュージック・アジア設立(シンガポール) ヤマハ・ヨーロッパ(ドイツ・レリンゲン/現ヤマハ・ミュージック・セントラル・ヨーロッパ)設立		
1967(昭和42)年	第1回全日本LMC(ライトミュージックコンテスト)開催 コンサートグランドピアノ「CF」発売 合歓の郷®オープン		
1968(昭和43)年	株式時価発行(日本初)		
1969(昭和44)年	台湾ヤマハ楽器製造(桃園縣)設立 第1回作曲コンクール(ポップコン®の前身)開催		
1970(昭和45)年	高雄山葉(台湾)設立 ヤマハ・カナダ・ミュージック(トロント)設立 日本管楽器(株)を吸収合併 第1回東京国際歌謡音楽祭開催		

1987(昭和62)年	(株)ワイエスケー(現ヤマハファインテック(株))設立 ヤマハ鹿児島セミコンダクタ(株)設立 英語教室開始 社名をヤマハ株式会社に変更	2000(平成12)年	携帯電話着信メロディ配信サービス開始 (株)ヤマハミュージックコミュニケーションズ設立 インターネット上で新人アーティストの発掘と音楽配信「MusicFront®」を展開 アコースティックバイオリン「Braviol®(ブラビオール)」発売 ヤマハ・ミュージック・インタラクティブ(米国・ニューヨーク)設立
1988(昭和63)年	ヤマハ・エレクトロニック・フランス(クロワシーボーブール)設立 アクティブサーボテクノロジー「YST」技術発表	2001(平成13)年	ヤマハ・エレクトロニクス・トレーディング上海(中国)設立 全生産関連事業所でISO14001取得完了 ヤマハ・ミュージック・コリア設立(韓国・ソウル) サイレントギター™発売
1989(平成 元)年	防音室「アビテックス®」発売 ウィンドMIDIコントローラー™「WX7」 NY近代美術館に永久保存 自動車用内装部品製造開始 ヤマハ・ミュージック・マニュファクチャリング・インドネシア(ジャカルタ)設立 天津ヤマハ電子楽器(中国)設立	2002(平成14)年	ヤマハリゾート運営子会社化 ヤマハ楽器音響中国(北京)設立 ヤマハ・エレクトロニクス・蘇州(中国)設立 第12回チャイコフスキー国際コンクール・ピアノ部門で「NEW CFⅢS」使用の上原彩子さんが優勝 ヤマハ・ミュージック・ホールディング・ヨーロッパ(ドイツ・レリンゲン)設立
1990(平成 2)年	ヤマハ・ムジカ・イタリア(ミラノ)設立	2003(平成15)年	ヤマハ楽器レンタルシステム開始 米国預託証券(ADR)プログラムLevel-1設定 ヤマハエレクトロニクスマーケティング(株)営業開始 杭州ヤマハ楽器(中国・杭州)設立
1991(平成 3)年	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(イポー)設立 アクティブ・サーボ・スピーカー「YST-SD90」、NY近代美術館に永久保存 ヤマハリビングテック(株)設立 ヤマハメタニクス(株)設立 キロロ®オープン	2004(平成16)年	エレクトーン®「STAGEA®」発売 ヤマハ・アーティスト・サービス(米国・ニューヨーク)設立 バイオリン「Artida®」発売 米クリプシュ・オーディオ・テクノロジーズ社と業務提携 イージー®トランペット「EZ-TP®」発売 「デジタルサウンドプロジェクター技術」を英国ワンリミテッド社と共同開発 デジタルサウンドプロジェクター™「YSP-1」発売
1993(平成 5)年	サイレントピアノ™発売 通信カラオケシステム第一興商と共同開発	2005(平成17)年	ポータブルPAシステム「STAGEPAS™300」発売 独スタインバーク社買収
1994(平成 6)年	ヤマハミュージックメディア(株)設立		
1995(平成 7)年	シアターサウンドシステム発売 広州ヤマハ・珠江鋼琴設立 ISDNリモートルーター発売 サイレントプラス™システム発売		
1996(平成 8)年	サイレントセッションドラム™「DTX®」発売 ヤマハ貿易上海(中国)設立 功学社ヤマハ楽器(台湾・台北)設立 ヤマハ・エレクトロニクス・アジア(シンガポール)設立		
1997(平成 9)年	サイレントバイオリン™発売 スタンフォード大学と共同開発による「SONDIUS-XG®」の特許ライセンスの供給開始 ヤマハ・ミュージック・ガルフ(U.A.E.)設立 蕭山ヤマハ楽器(中国)設立 ヤマハ・ミュージカル・プロダクツ・インドネシア(東ジャワ州)設立 ヤマハ・ミュージック・マニュファクチャリング・アジア(インドネシア・プカシ)設立 (株)ヤマハビジネスサポート設立		
1998(平成10)年	サイレントチェロ™発売		
1999(平成11)年	携帯電話用音源LSI出荷開始 ヤマハ・エレクトロニクス・マニュファクチャリング・インドネシア(東ジャワ州)設立		

ネットワーク

海外ネットワーク

アメリカ地域

Yamaha Corporation of America
Yamaha Electronics Corporation, U.S.A.
Yamaha Music Manufacturing, Inc.
Yamaha Exporting, Inc.
Yamaha Musical Products, Inc.
Yamaha Artist Services Inc.
Yamaha Music InterActive Inc.*
Yamaha Canada Music Ltd.
Yamaha de México, S.A. de C.V.
Yamaha Music Latin America, S.A.
Yamaha Musical do Brasil Ltda.*

ヨーロッパ地域

Yamaha Music Holding Europe G.m.b.H.
Yamaha Music Central Europe G.m.b.H.
Yamaha Elektronik Europa G.m.b.H.
Steinberg Media Technologies G.m.b.H.*
Yamaha Scandinavia AB
Yamaha Musique France S.A.S.
Yamaha Electronique France S.A.S.
Yamaha-Kemble Music (U.K.) Ltd.
Kemble & Company Ltd.
Yamaha Electronics (U.K.) Ltd.
Kemble Music Ltd.*
Yamaha-Hazen Música S.A.
Yamaha Musica Italia S.p.A.

アジア・オセアニア地域

台湾ヤマハ楽器製造股份有限公司
高雄ヤマハ股份有限公司
功学社ヤマハ楽器股份有限公司
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
広州ヤマハ・珠江鋼琴有限責任公司
蕭山ヤマハ楽器有限公司
ヤマハ電子(蘇州)有限公司
杭州ヤマハ楽器有限公司*
ヤマハ貿易(上海)有限公司*
ヤマハ電子貿易(上海)有限公司*
PT. Yamaha Indonesia
PT. Yamaha Music Manufacturing Indonesia
PT. Yamaha Music Indonesia (Distributor)
PT. Yamaha Music Manufacturing Asia
PT. Yamaha Musical Products Indonesia
PT. Yamaha Electronics Manufacturing Indonesia
Yamaha Music (Asia) Pte., Ltd.
Music Plaza Pte., Ltd.
Yamaha Electronics Asia Pte., Ltd.
Yamaha Music (Malaysia) Sdn. Bhd.
Audio-Visual Land (Malaysia) Sdn. Bhd.
Consolidated Music Sdn. Bhd.
S.P. Music Centre Sdn. Bhd.
Yamaha Electronics Manufacturing Malaysia Sdn. Bhd.
Yamaha Music Korea Ltd.
Yamaha Music Australia Pty., Ltd.
Yamaha Music Gulf FZE
Siam Music Yamaha Co., Ltd.*

国内ネットワーク

楽器部門

(株)ヤマハミュージック東京
(株)ヤマハミュージック西東京
(株)ヤマハミュージック横浜
(株)ヤマハミュージック関東
(株)ヤマハミュージック大阪
(株)ヤマハミュージック神戸
(株)ヤマハミュージック瀬戸内
(株)ヤマハミュージック東海
(株)ヤマハミュージック九州
(株)ヤマハミュージック北海道
(株)ヤマハミュージック東北
ヤマハミュージックトレーディング(株)
(株)ヤマハミュージックメディア
ヤマハミュージッククラフト(株)
ヤマハサウンドテック(株)
(株)ヤマハミュージックコミュニケーションズ
ミュージックリース(株)
山梨工芸(株)
桜庭木材(株)
ワイピーウインズ(株)
(株)ヤマハホール
ヤマハピアノサービス(株)*
(株)精琴堂楽器店*

AV・IT 部門

ディーエス(株)
ヤマハエレクトロニクスマーケティング(株)

リビング部門

ヤマハリビングテック(株)
ヤマハリビングプロダクツ(株)
ジョイエルホーム(株)*

電子機器・電子金属部門

ヤマハ鹿兒島セミコンダクタ(株)
ヤマハメタニクス(株)
ヤマハハイテックデザイン(株)

レクリエーション部門

(株)キロロアソシエイツ
(株)つま恋
(株)葛城
(株)鳥羽国際ホテル
(株)合歓の郷
(株)はいむるぶし

その他部門

(株)ヤマハクレジット
ヤマハ保険サービス(株)
ヤマハファインテック(株)
ワイピー設備システム(株)
(株)ヤマハトラベルサービス
日本事務センター(株)
ワイピービデオ(株)
(株)ヤマハビジネスサポート*

持分法適用関連会社

ヤマハ発動機(株)
(株)コルグ

*非連結子会社、関連会社(2005年3月末現在)

投資家情報

本社

〒430-8650 静岡県浜松市中沢町10番1号

総務部

Tel: 053-460-2800

Fax: 053-460-2802

経理・財務部

Tel: 053-460-2141

Fax: 053-464-8554

決算期

3月31日

配当金受領株主確定日

利益配当金3月31日

中間配当金9月30日

設立

1897年10月12日

資本金

28,534百万円

株式の状況

(普通株式)

会社が発行する株式の総数：700,000,000株

発行済株式総数：206,524,626株

株主数

19,890人

従業員数

23,828人 (内 臨時従業員年間平均雇用人員5,254人)

連結子会社数

86社

持分法適用関連会社数

2社

上場証券取引所

東証第一部 コード番号 7951

名義書換代理人事務取扱所

中央三井信託銀行株式会社

名古屋支店 証券代行部

名古屋市中区栄三丁目15番33号

Tel: 052-262-1520

米国預託証券(ADR) 預託機関

ドイツ銀行信託会社アメリカ

(Deutsche Bank Trust Company Americas)

比率 1ADR=普通株1株

種類 Level-1 スポンサー付き

シンボル YAMCY

米国証券コード 984627109

公告掲載新聞

東京都において発行する日本経済新聞

定時株主総会

6月

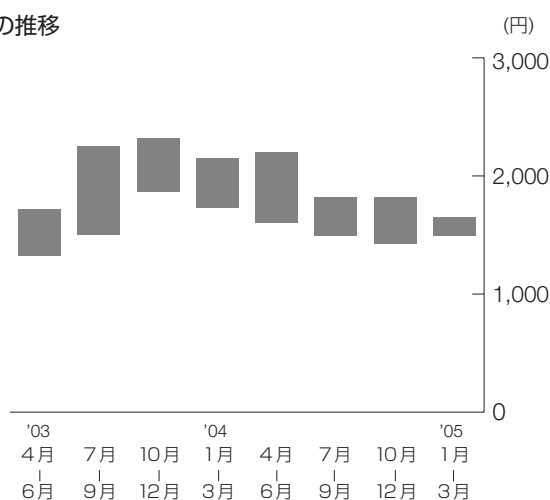
監査法人

新日本監査法人

大株主の状況

日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	9.91%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	5.81%
三井住友海上火災保険株式会社	4.32%
みずほ信託 退職給付信託 みずほ銀行口 再信託受託者	
資産管理サービス信託	4.25%
株式会社 静岡銀行	4.04%
住友生命保険相互会社	3.53%
日本生命保険相互会社	3.14%
株式会社 みずほコーポレート銀行	2.80%
株式会社 三井住友銀行	2.52%
日本土地建物株式会社	1.64%

株価の推移





ヤマハ株式会社
広報部

URL: <http://www.yamaha.co.jp/>



2005/7 カタログコード - CM051
このパンフレットは環境に配慮して再生紙と大豆油インキを使用しています。