



第192期定時株主総会 招集ご通知

平成28年6月22日(水) 午前10時開催

証券コード：7951

デジタル・ミキシング・システム「RIVAGE PM10」



ヤマハ株式会社

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	13	1. 企業集団の現況に関する事項	39	連結株主資本等変動計算書
02	株主の皆さまへ	28	2. 会社の株式に関する事項	40	■計算書類
03	■第192期定時株主総会招集ご通知	28	3. 会社の新株予約権等に関する事項	40	貸借対照表
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	29	4. 会社役員に関する事項	41	損益計算書
06	■株主総会参考書類	32	5. 会計監査人の状況	42	株主資本等変動計算書
06	第1号議案 剰余金の処分の件	33	6. 業務の適正を確保するための体制	43	■監査報告書
07	第2号議案 取締役6名選任の件	35	7. 業務の適正を確保するための 体制の運用状況の概要	43	連結計算書類に係る会計監査人の 監査報告書(謄本)
10	取締役候補者と当社との間の 特別の利害関係	36	8. 株式会社の支配に関する基本方針	44	会計監査人の監査報告書(謄本)
11	(ご参考)取締役会の構成 他	37	■連結計算書類	45	監査役会の監査報告書(謄本)
13	■事業報告	37	連結貸借対照表	47	(ご参考)新商品/トピックス
		38	連結損益計算書	50	株主メモ

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192期(平成27年4月1日から平成28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。

当社グループは、第190期から第192期の3年間にわたり中期経営計画Yamaha Management Plan 2016 (YMP2016)に取り組んで参りましたが、この中で掲げた経営数値目標をすべて達成することができました。

この3年間で売上高は第189期の3,669億円から4,355億円に拡大しました。事業別では音響機器の売上げが29%伸長しました。営業利益につきましては、3年間で92億円から407億円と大幅に拡大し、営業利益率も2.5%から9.3%へと改善しました。この結果、4期連続の増収増益を果たしました。

特に、楽器事業・音響機器事業では、あわせて営業利益402億円と過去最高益を更新し、安定的な収益基盤を構築することができました。これらの収益性向上が寄与したこと等により、この3年間で、株主資本利益率(ROE)は1.9%から10.1%に大きく改善し、YMP2016の目標を達成しました。

また、株主の皆様への還元を進めるため、上限を900万株ないし200億円とする自己株式の取得を取締役会において決定し、第192期の取得株数は5,336千株、取得金額は17,222百万円となりました。

なお、配当につきましては、期末配当1株につき26円とさせていただきますたく、第192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18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44円となります。

自己株式の取得と、配当総額を合算した株主還元総額は25,615百万円となり、その結果、第192期の総還元性向は78.5%となります。

第193期からスタートした中期経営計画「NEXT STAGE 12」では、「『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た上で、「ブランド力の強化と、その成果としての利益率の向上」のための期間とし、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まいります。

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



平成28年5月
代表取締役社長

中田卓也

(証券コード 7951)

平成28年5月31日

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192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192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28年6月21日(火曜日)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。

敬 具

記

1. 日 時 平成28年6月22日(水曜日)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192期(平成27年4月1日から平成28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192期(平成27年4月1日から平成28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 取締役6名選任の件

4. 招集にあたっての決定事項

- (1) 議決権行使書面において、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面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、「株式会社の支配に関する基本方針」、「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、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。

お願い

お車で株主総会に来場される株主様用の十分な駐車場スペースを確保することが困難となっております。駐車台数に限りがありますので、お車のご利用を避け、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

インターネットにより議決権を行使される場合は、以下の事項をご確認のうえ、行使していただきますようお願い申し上げます。

- (1) 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るのみ可能です。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。
- (2) 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。
- (3) 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28年6月21日(火曜日)午後5時までに行使されますようお願いいたします。
- (4) 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。
- (5) インターネットと議決権行使書面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。
- (6) 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たいと存じます。

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 4,895,360,392円

これにより、中間配当(1株につき18円)を加えた年間配当金は1株につき44円となります。

3. 剰余金の配当が効力を生じる日

平成28年6月23日

第2号議案 取締役6名選任の件

本総会終結の時をもって取締役全員(6名)が任期満了となりますので、取締役6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
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

■ 所有する当社株式の数

21,800株

■ 取締役在任年数

4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及び意思決定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

おお いけ

まさ と

大池 真人

(昭和35年2月23日生)

再任

■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和57年 4月	当社入社
平成20年 12月	ヤマハミュージックヨーロッパ取締役社長
平成21年 6月	当社執行役員
平成23年 6月	同 上席執行役員
平成25年 8月	同 楽器・音響営業本部長 現在に至る
平成26年 6月	同 取締役上席執行役員 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、これまでのヤマハミュージックヨーロッパ取締役社長、当社楽器・音響営業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及び意思決定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

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

5,100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10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及び意思決定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

17,300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11回(84.6%)



■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

200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9回(90.0%)



■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

■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。



- (注) 1. 当社は、柳弘之、野坂茂の各氏と会社法第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. 伊藤雅俊が取締役に選任された場合は、当社は同氏と会社法第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. 伊藤雅俊は、取締役に選任された場合、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。

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、監督と執行を分離し、監督機能を強化するため、独立社外取締役を複数名選任する。

取締役等の指名・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や、取締役及び執行役員報酬の決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。

監査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、監査役会の同意を得た上で、取締役会にて指名する。また、監査役のうち、最低1名は、財務・会計に関する適切な知見を有するものとする。

執行役員候補者の選任に関しては、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、取締役会にて選任する。

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、社外監査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、或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 取締役又は監査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、米国では雇用・所得の改善により個人消費が拡大したことから景気回復が緩やかに続き、欧州でも失業率の低下により個人消費が持ち直し、緩やかな景気回復がみられました。一方、中国及び新興国では景気の減速感が強まりました。国内では、金融政策による景気回復がみられたものの、1月以降の株価下落、為替の円高の影響により、景気の不透明感が出てまいりました。

このような環境の中で当社グループは、平成25年4月にスタートした中期経営計画「Yamaha Management Plan 2016 (YMP2016)」の最終年度として、重点戦略である「中国・新興国における成長加速」、「エレクトロニクス領域での売上げ拡大」、「コスト競争力の強化」、「新規の事業開発」に引き続き取り組みました。

「中国・新興国における成長加速」につきましては、中国では、楽器・音響機器の従来型特約店による販路拡大に加えて、ネット販売店、ディストリビューター等を積極的に活用しながら順調に市場を拡大してきました。中国マクロ経済の減速感はあるものの、アコースティックピアノをはじめ全ての楽器カテゴリーで着実に売上げが拡大し、楽器・音響機器事業の成長に大きく寄与しました。その他の新興国では、国・地域による跛行性はあるものの、全体としては、成長のペースが鈍化しました。このような環境のもと、将来を見据えて楽器演奏人口を拡大するための施策として、小学校の音楽の授業と連携する「スクールプロジェクト」を、マレーシア、インドネシアで展開

するなど、地域音楽普及や音楽文化振興に向け積極的な活動を推進しました。



スクール
プロジェクト

「エレクトロニクス領域での売上げ拡大」につきましては、電子鍵盤楽器の主力商品であるデジタルピアノが、新商品のデザイン、機能などに関して市場の高い評価を得ることができました。「クラビノーバ」を中心に前期に引き続き全世界で大きく売上げが伸張し、収益性向上に貢献しました。またポータブルキーボードは、新興国向けの商品として、国・地域のニーズに合わせた地域対応モデルを発売し、売上げ拡大を図りました。オーディオ機器では、ネットワークオーディオ「MusicCast※1」が、欧州や豪州での販売に寄与しました。業務用音響機器は、普及価格帯モデルのデジタルミキサーの販売が好調であったことに加え、フラッグシップモデル「RIVAGE PM10」の市場投入により、業務用音響機器市場での着実な成長を達成しました。



クラビノーバ
CLP-545WA

「コスト競争力の強化」につきましては、調達コストダウンや生産性向上等による原価低減活動、半導体事業を含む国内構造改革、国内製造工程の一部の海外生産拠点への移管等による成果が着実に表れ、海外生産工場の労務費上昇を吸収し、全体として目標を上回るペースでコストダウンが実現できました。



アコースティックギター生産累計1,000万本記念式典
(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)

「新規の事業開発」につきましては、新規の企業買収等はありませんでしたが、第190期に100%出資子会社化したLine6社、Revolabs社それぞれとの間で、新たな顧客価値を生み出す商品の共同開発を進めました。成果出しには当初計画より遅れが生じているものの、販売体制の整備、相互販路の最適化などによるシナジーの創出に取り組みました。また、新規事業の発掘施策として、前期より、社内からの事業・商品提案制度「Value Amplifier (バリュー アンプリアファイア)」をスタートし、多くの提案の中から「おもてなしガイド※2」がマスメディア等で話題となっております。



おもてなしガイド



なお、当社の国内楽器・音響機器販売子会社である株式会社ヤマハミュージックジャパンが、特約店を会場として展開してきた国内の音楽教室事業を平成27年7月1日付で、一般財団法人ヤマハ音楽振興会に移管いたしました。これに伴い、当連結会計年度において売上高で124億円の減収となりましたが、損益面での影響は軽微にとどまりました。

販売の状況につきましては、売上高は4,354億77百万円(前期比0.8%増加)となりました。

損益の状況につきましては、営業利益は406億63百万円(前期比34.9%増加)、経常利益は409億7百万円(前期比31.0%増加)、親会社株主に帰属する当期純利益は326億33百万円(前期比30.9%増加)となりました。

この結果、4期連続増収増益となり、また中期経営計画「YMP2016」に掲げた数値目標はすべて達成することができました。

※1「MusicCast」: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。

※2「おもてなしガイド」:公共施設、商業施設等でのアナウンスを、多言語化してモバイル端末(スマートフォンなど)に表示する、当社の技術及び専用アプリケーション。

「MusicCast」と「おもてなしガイド」は、当社の商標です。

楽器事業

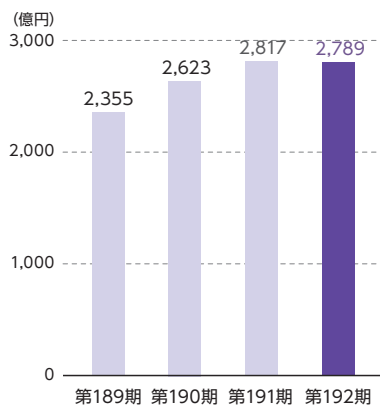
新商品の効果により前年の売上げが好調であったエレクトーンを除き、全ての楽器群で増収となりました。

アコースティックピアノは、中国で売上げを伸ばしたほか、欧州では中・高級価格帯の商品が堅調に推移しました。デジタルピアノは、米国の大手量販店向けに普及価格帯商品が売上げを伸ばすなど全地域で好調に推移し、楽器事業全体の売上げを牽引しました。ポータブルキーボードは、南米では販売に苦戦しましたが、他の地域では新商品の販売が堅調で、増収となりました。管楽器は、特に北米が好調で、その他国内はじめ全地域での販

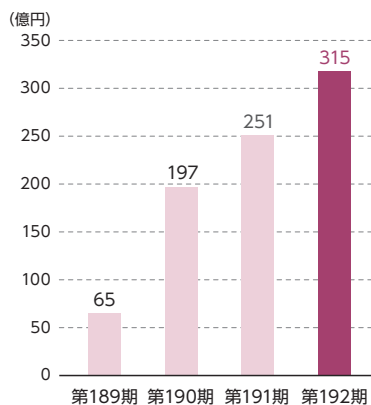
売が伸長しました。ギターは欧州、中国及び国内で売上げを伸ばしました。

以上により、当事業の売上高は、当期中に国内音楽教室の運営を一般財団法人ヤマハ音楽振興会に移管したことに伴う124億円の減収影響があったものの、2,788億72百万円（前期比1.0%減少）、営業利益は、315億30百万円（前期比25.8%増加）となりました。

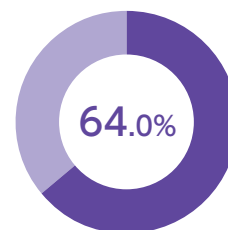
[売上高]



[営業利益]



[売上高構成比率]



※第189期までは業務用音響機器を楽器事業としていましたが、ここでは第190期以降に合わせ楽器事業から除き表示しています。



■ **トランスアコースティック™ピアノ YU11SHTA**
アコースティックピアノの自然で豊かな音を作り出す響板を電子音にも利用し、自由な音量でピアノ演奏ができ、またピアノ以外の楽器の音での演奏も可能にした、ハイブリッドピアノ。



■ **サクソフォン YAS-875EX／YSS-875EX**
ヤマハ最上位のサクソフォン875EX。操作性や演奏性が向上したアルトサクソフォンYAS-875EXはより自由な表現が可能に。ソプラノサクソフォンYSS-875EXは深みのある温かな響きでプレイヤーと観客を魅了。



■ **電子ピアノ アリュス ARIUS™ YDP-162／
電子キーボード ピアジエーロ piaggero™ NP31**

YDP-162は、繊細な指のニュアンスを音で表現でき、コンサートグランドピアノを演奏するような弾きごたえ。NP31は、コンパクトなボディにリアルなピアノ音と優れたタッチ感をもつ76鍵盤を搭載。



■ **アコースティックギター FG850／
サイレントギター™ SLG200S**

マホガニーを採用し木のぬくもりの感じられる味わい深いデザインと豊かな中音域が際立つサウンドをもつアコースティックギターFG850。静粛性と共に高音質なアコースティックサウンドを「いつでも、どこでも」プレイヤーとともにするサイレントギター™ SLG200S。

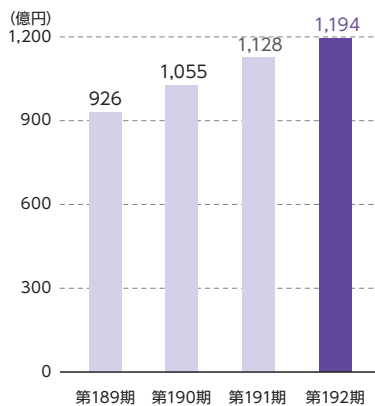
音響機器事業

オーディオ機器はAVレシーバーやパワード・スピーカーなどMusicCast対応商品が欧州及び豪州を中心に売上げを伸ばし、また米国の大手量販店の定番商品となる商品ラインアップが増えたこと等により、増収となりました。業務用音響機器は、フラッグシップモデルとなる大型デジタルミキシングシステムの販売を開始したほか、普及価格帯のミキシングコンソール、MGシリーズの販売が好調に推移しました。また、国内では業務用音響機器に加え音響設備工事も好調に推移しました。業務用通信カラオケ機器は減収となった

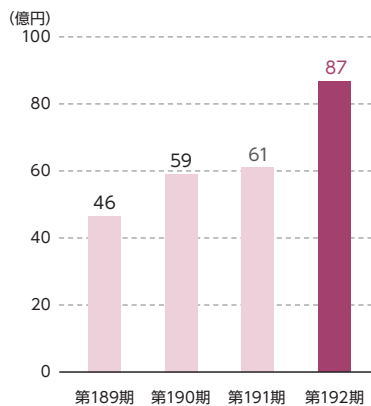
ものの、ICT（情報通信）機器はルーター及び会議システム等の音声コミュニケーション機器が堅調に推移しました。

以上により、当事業の売上高は、1,193億78百万円（前期比5.8%増加）、営業利益は、86億93百万円（前期比41.7%増加）となりました。

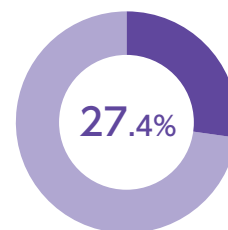
[売上高]



[営業利益]



[売上高構成比率]



※第189期までは業務用音響機器を楽器事業としていましたが、ここでは第190期以降に合わせ音響機器事業に含めて表示しています。



■ AVプリアンプ CX-A5100

3次元的な音響空間を創り上げる技術Dolby Atmos®&DTS:Xへの対応で、音質に加え臨場感をさらに進化。最新映画で話題の音の包囲感や移動感をご家庭で楽しめるフラッグシップモデル。



■ ミキシングコンソール MGシリーズ

高級オーディオアンプで使用される回路を採用したマイクプリアンプを搭載し、豊かで艶やかな低音とクリアで伸びやかな高音が特長。直感的で使いやすいインターフェースはそのままに頑丈さ・耐久性も実現。



■ ルーター RTX810／無線LANアクセスポイント WLX302

市場で高い信頼を得ている当社のネットワーク機器。事業所間のセキュアな通信を手軽に実現できるルーターRTX810。無線アクセスポイントWLX302は、小規模なオフィスや学校等で合計100台の端末との無線通信を可能に。



■ 会議用マイクスピーカー YVC-300

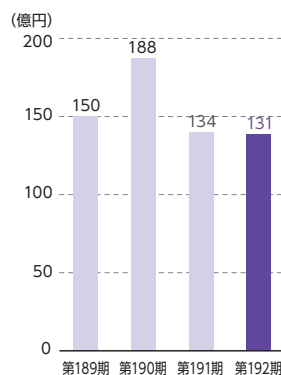
4～6名での利用に最適な遠隔会議用マイクスピーカー。当社独自の音声処理技術により、聞きやすく話しやすいスムーズな双方向の会話を実現。

電子部品事業

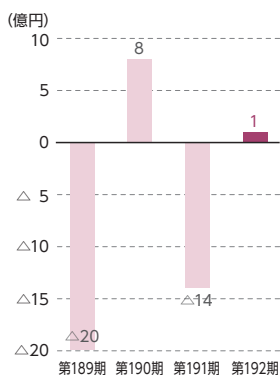
半導体はアミューズメント機器用LSIの売上げが伸びましたがモバイル機器向けデジタルアンプの販売が振るいませんでした。

以上により、当事業の売上高は、130億68百万円(前期比2.7%減少)、営業利益は、1億7百万円(前期は営業損失14億46百万円)となりました。

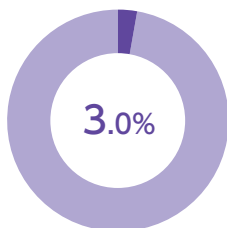
[売上高]



[営業利益]



[売上高構成比率]

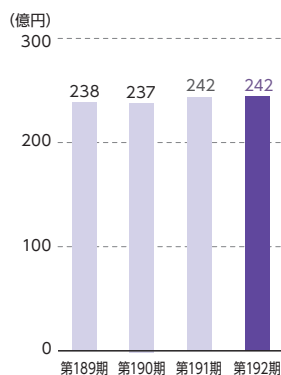


その他の事業

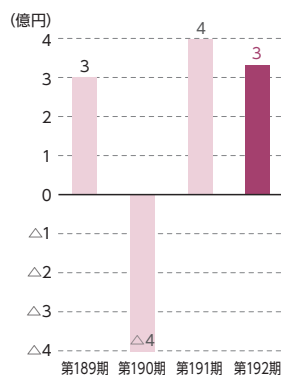
その他の事業では、FA機器の販売が伸びたほか、ゴルフ用品及びリゾート事業の売上げも堅調であったことから、自動車用内装部品の落ち込みをカバーし、ほぼ前年並みの売上高となりました。

以上により、当事業の売上高は、241億56百万円(前期比0.3%減少)、営業利益は、3億32百万円(前期比13.5%減少)となりました。

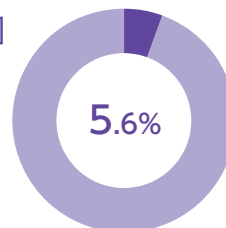
[売上高]



[営業利益]



[売上高構成比率]





■ フィルムパンチャー F250DD-RTR
／水素リークディテクタ YHLD-100

F250DD-RTRは、スマートフォン等に使用するフレキシブル基板等の基準穴を高速高精度に加工。YHLD-100は簡単な操作性で低濃度から高濃度までの水素を高速に検出。



■ RMX™(リミックス) 216 ドライバー/アイアン

大きな飛距離で確実にフェアウェイをキープしたいゴルファーのために。つかまえて飛ばす RMX 216ドライバー。プラス1番手の反発構造のRMX 216 アイアン。低重心で高弾道と低スピンをやさしく実現。

(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	6,700	△29.7	59.7
音響機器事業	3,102	9.2	27.6
電子部品事業	617	△3.4	5.5
その他の事業	801	△3.7	7.2
合計	11,220	△19.0	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、来たる3年間で「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みます。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。

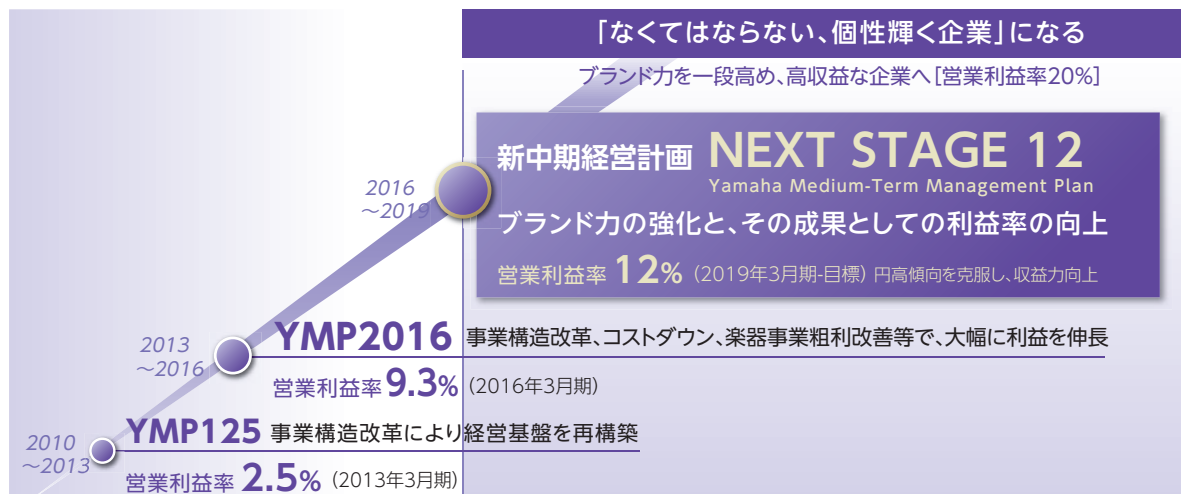
① 経営ビジョン

次なる高い目標にグループ一丸となって挑戦するべく、当社が中長期的に目指す姿を経営ビジョンとして明確にしました。

「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

位置づけ | 高いブランド価値を持つ企業として長期的には営業利益率20%の実現を目指し、次のステップを、「なくてはならない、個性輝く企業」へ向けて「ブランド力の強化と、その成果としての利益率の向上」に取り組む3年間と位置づけます。



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

素材・解析技術から音源・信号処理・ネットワークや感性評価まで保有する幅広い技術の融合によって、他社には真似のできないユニークな価値を高い基本性能の上に実現します。新たな研究開発の拠点「イノベーションセンター(仮称)」を建設し、約2,500人の技術者を本社地区に結集することによりシナジーの創出を加速します。

持続的なコスト低減

製造原価の低減(生産工程再配置、調達コストダウン、新工法確立等)及び、間接業務の生産性向上を継続することにより、80億円(3年間・ネット)のコスト低減を実現します。

お客様の拡大

コンシューマー向け商品の販売網拡充や地域ニーズを踏まえた音楽普及活動を加速するほか、法人及びB2Bの顧客サポート体制・拠点拡充等を通じて、それぞれのお客様に最適なサービスとソリューションを提供することにより、お客様とのつながりを強め、広げていきます。

グローバル事業運営の基盤強化

グループ人材の適材適所な配置と育成を進め、国を超えた人材の活躍を推進します。また、IT、物流、会計、スタッフの機能をグローバルに最適化し、グローバル事業運営を支える基盤を強化するとともに、業務の効率化を進めます。

③主要事業戦略

楽器事業	事業規模を活かした技術開発力とマーケティングによる、さらなる収益性向上を図ります。収益性の高い電子楽器の伸長と、モデルミックスや販売価格の見直しによる粗利改善等により利益率を改善させるほか、独自の感性評価技術による楽器の本質追求や、デジタル楽器、ハイブリッドピアノ等の新価値提供により、商品競争力の強化を加速します。また、マーケティングと顧客アクセスを地域別に最適化し、ブランド力の向上と顧客接点の拡大を推進します。
音響機器事業	信号処理とネットワーク技術の強みを活かした技術革新と、顧客サポートの強化により、成長を加速させます。業務用音響機器の領域では、パートナーとなる設備事業者の付加価値を高める音響システムを提供するとともに、システムエンジニアリング・営業スタッフを全世界で増強し、音楽ホール等に加えて店舗BGM・企業会議室等への顧客の拡大を加速します。コンシューマー・オーディオ機器の領域では、戦略商品であるMusicCastを中心に、顧客ニーズに合った自由自在な音楽視聴スタイルの提案を進め、ブランド力の強化を図ります。
部品・装置事業	部品・装置事業を第3の柱とするための基盤を確立します。半導体メーカーからソリューションベンダーに形態を転換し、車載、ホームヘルスケア、産業機器の領域で、音の技術を中心とする快適・安心・安全なソリューションを提供することにより、売上伸長を図ります。車載領域では、音のトータル提案に加え、環境に配慮した車社会実現に向けた熱電ソリューションの開発を進めます。また、ホームヘルスケア市場に向けて、音とセンサー技術の応用による新しいソリューションを提案します。

④ESG

持続可能な社会の実現に向け、E (Environment 環境)、S (Social 社会)、G (Governance 企業統治) の観点から、事業戦略に基づく事業活動を通じた社会課題解決への取り組み、事業プロセスにおける環境・社会への配慮、並びにコーポレートガバナンスや内部統制強化による透明で質の高い経営を目指して、引き続き様々な取り組みを進めます。

⑤投資と株主還元

創出したキャッシュを戦略投資に配分した上で、積極的な株主還元を実施していきます。

設備投資	400億円
戦略投資	500億円 (M&Aを含む)

戦略マーケティング・戦略研究開発投資 — 100億円

株主還元については、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の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。

尚、配当については、連結配当性向30%以上を目標とします。

⑥経営数値

[NEXT STAGE 12]最終年度(2019年3月期)の経営目標を、営業利益率12%とします。

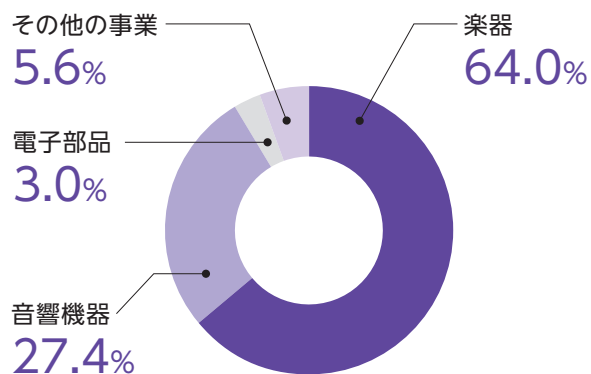
尚、財務数値目標(想定為替レート:USD115円、EUR125円)は以下の通りです。

売上高	4,650億円
営業利益	550億円
ROE	10%水準
EPS(一株利益)	200円水準

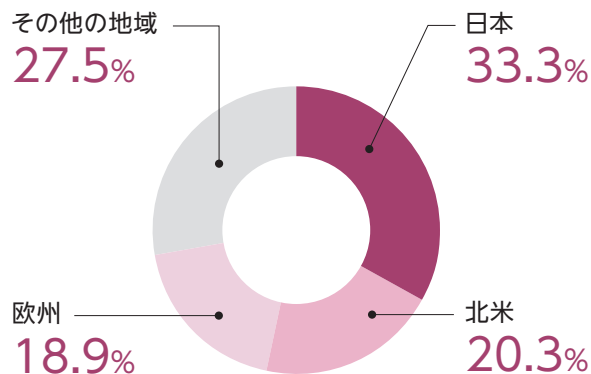
(5) 財産及び損益の状況の推移

区分	平成25年3月期 第189期	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
売上高	366,941百万円	410,304百万円	432,177百万円	435,477百万円
営業利益	9,215百万円	25,994百万円	30,135百万円	40,663百万円
経常利益	8,580百万円	26,146百万円	31,231百万円	40,907百万円
親会社株主に帰属する 当期純利益	4,122百万円	22,898百万円	24,929百万円	32,633百万円
1株当たり親会社株主に 帰属する当期純利益 (EPS)	21円29銭	118円26銭	128円75銭	168円90銭
総資産	390,610百万円	438,932百万円	530,034百万円	469,745百万円
純資産	229,636百万円	274,843百万円	348,752百万円	303,889百万円

事業別売上高構成比率

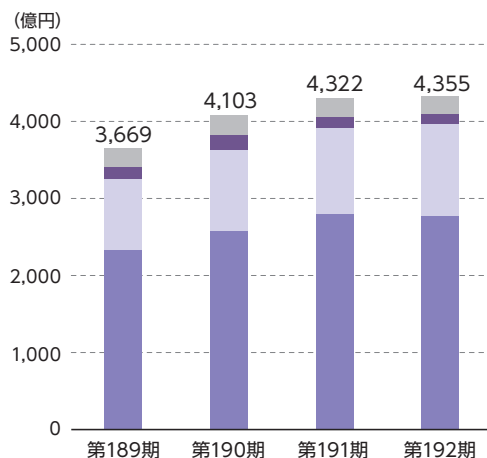


地域別売上高構成比率



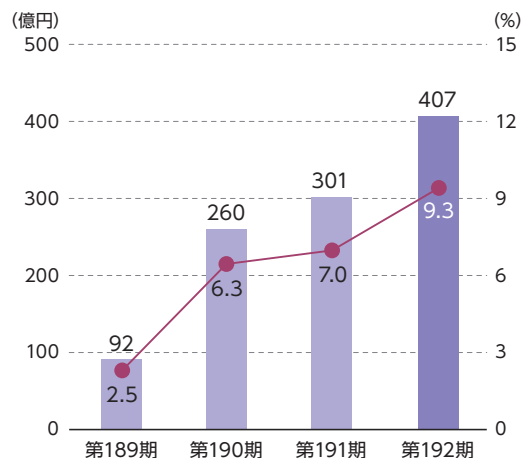
売上高

■楽器事業 ■音響機器事業 ■電子部品事業 ■その他の事業



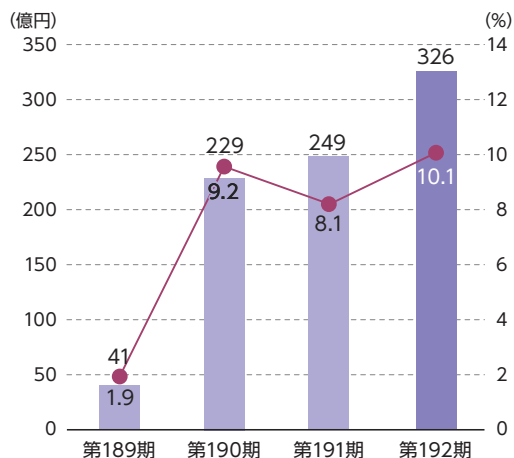
営業利益／売上高営業利益率(ROS)

■営業利益 ●売上高営業利益率



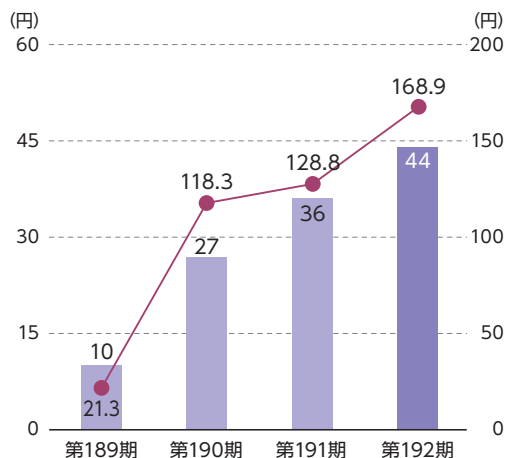
親会社株主に帰属する当期純利益／自己資本利益率(ROE)

■親会社株主に帰属する当期純利益 ●自己資本利益率



1株当たり当期純利益(EPS)／年間配当

■年間配当金額 ●1株当たり当期純利益



(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	千米ドル 50,000	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	千ユーロ 70,000	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ャリングアジア	百万インドネシアルピア 82,450	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	千元 782,023	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	218,801	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	百万円 100	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67社であります。

(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、防音室、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
電子部品事業	半導体
その他の事業	ゴルフ用品、自動車用内装部品、FA機器、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)他5社 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) 株式会社ヤマハミュージックエレクトロニクス(静岡県磐田市) 株式会社ヤマハリゾート(静岡県掛川市)
	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) 株式会社ヤマハミュージックエレクトロニクスは、平成28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いたしました。

(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	14,524	282
音響機器事業	4,648	178
電子部品事業	222	△168
その他の事業	954	89
合計	20,348	381

(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

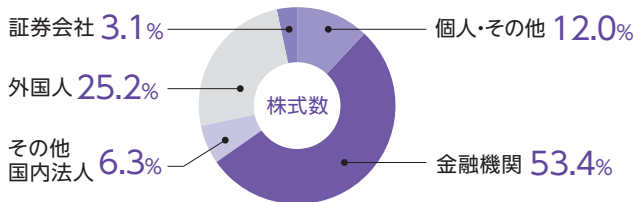
- (1)発行可能株式総数 700,000,000株
 (2)発行済株式の総数 197,255,025株 (自己株式8,971,933株を含む)
 (3)株主数 18,306名
 (4)大株主

株主名	持株数(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)	20,048	10.65%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	16,568	8.80%
ヤマハ発動機株式会社	10,326	5.48%
株式会社みずほ銀行	8,555	4.54%
株式会社静岡銀行	8,349	4.43%
三井住友海上火災保険株式会社	8,008	4.25%
住友生命保険相互会社	7,300	3.88%
日本生命保険相互会社	5,002	2.66%
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	3,467	1.84%
資産管理サービス信託銀行株式会社(証券投資信託口)	3,284	1.74%

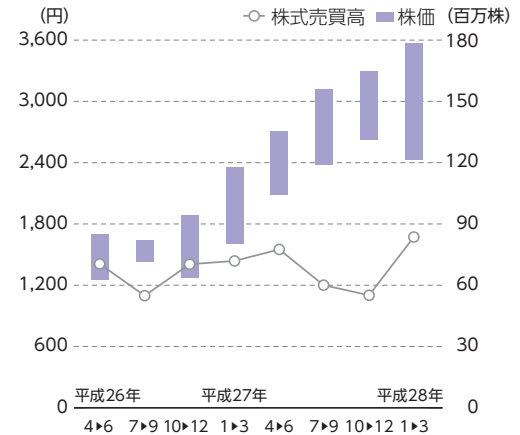
(注)当社は、自己株式8,971,933株を保有しておりますが、上記大株主から除いております。また、持株比率は持株数を、自己株式を除いた発行済株式の総数で除しております。

株主構成	株主数(名)	株式数(千株)
個人・その他	17,504	23,678
金融機関	66	105,366
その他国内法人	204	12,450
外国人	499	49,662
証券会社	33	6,097

(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
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
大池 真人	取締役	上席執行役員 楽器・音響営業本部長
※ 山畑 聡	取締役	上席執行役員 業務本部長
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
太田 義勝	社外取締役	J.フロントリテイリング株式会社社外取締役
※ 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
細井 正人	常勤監査役	
※ 大六野 隆	常勤監査役	
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)
※ 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、太田義勝及び野坂茂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、社外取締役太田義勝及び野坂茂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 取締役太田義勝及び野坂茂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。
- ① 取締役太田義勝は、平成27年5月28日付で J.フロントリテイリング株式会社の社外取締役に就任いたしました。
- ② 監査役箱田順哉は、平成27年6月24日付でイオンフィナンシャルサービス株式会社の社外取締役に就任いたしました。
- ③ 監査役箱田順哉は、平成27年6月25日付でテンアライド株式会社の社外監査役に就任し、同年12月28日付で同社の社外監査役を退任いたしました。
7. 当事業年度中の取締役及び監査役の異動は次のとおりであります。
- ① ※印は、平成27年6月23日開催の第191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及び監査役であります。
- ② 平成27年6月23日開催の第191期定時株主総会終結の時をもって、取締役高橋源樹、近藤昌夫及び喜多村晴雄の3名並びに監査役梅田史生及び宮澤孝司の2名は任期満了により退任いたしました。
8. 平成28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。
- 取締役山畑聡は、平成28年5月1日付で取締役上席執行役員経営本部長兼業務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
上席執行役員	はせがわ ゆたか 長谷川 豊	楽器・音響開発本部長
上席執行役員	ふじい しげき 藤井 茂樹	IMC事業本部長
上席執行役員	かわせ しのが 川瀬 忍	楽器・音響生産本部長
執行役員	いづか あきら 飯塚 朗	技術本部長
執行役員	おおさわ ひろふみ 大澤 博史	楽器・音響営業本部音響営業統括部長
執行役員	こばやし かずのり 小林 和徳	事業開発部長
執行役員	やまぐち せいいち 山口 静一	ソフト事業本部長
執行役員	ふくとめ ひとし 福留 斎	ヤマハコーポレーションオブアメリカ取締役社長
執行役員	つるみ てるひこ 鶴見 照彦	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	いとう きみやず 伊藤 公保	楽器・音響開発本部楽器開発統括部長
執行役員	たかい まさと 高井 正人	広報部長
執行役員	たけなが しんいち 武永 伸一	経営企画部長
執行役員	おしき まさと 押木 正人	楽器・音響営業本部楽器営業統括部長

(注)平成28年5月1日付の執行役員の異動

執行役員 高井正人 人事・総務本部長兼人事・総務本部広報部長
 執行役員 小林和徳 株式会社ヤマハミュージックジャパン取締役副社長
 執行役員 大澤博史 楽器・音響営業本部音響事業統括部長
 執行役員 押木正人 楽器・音響営業本部営業統括部長

(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)	277(21)	147(21)	47(-)	82(-)	9(4)
監査役(うち社外監査役)	71(10)	71(10)	-(-)	-(-)	6(3)

(注)上記には、平成27年6月23日開催の第191期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役3名及び監査役2名を含んでおります。

役員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、業績に応じ固定報酬に対し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経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 柳 弘之 <small>やなぎ ひろゆき</small>	当事業年度開催の取締役会13回のうち11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 太田 義勝 <small>おおた よしかつ</small>	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 野坂 茂 <small>のさか しげる</small>	取締役就任後、当事業年度開催の取締役会10回のうち9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 池田 裕彦 <small>いけだ ひろひこ</small>	当事業年度開催の取締役会13回のうち12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 箱田 順哉 <small>はこだ じゅんや</small>	監査役就任後、当事業年度開催の取締役会10回及び監査役会11回の全てに出席し、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、太田義勝及び野坂茂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	66
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	109

- (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り等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または監査法人(外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む。)の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
・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、その実現の為の行動指針からなる「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おり、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

監査役は、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) 監査役がそ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、決裁書他的重要書類を閲覧し、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

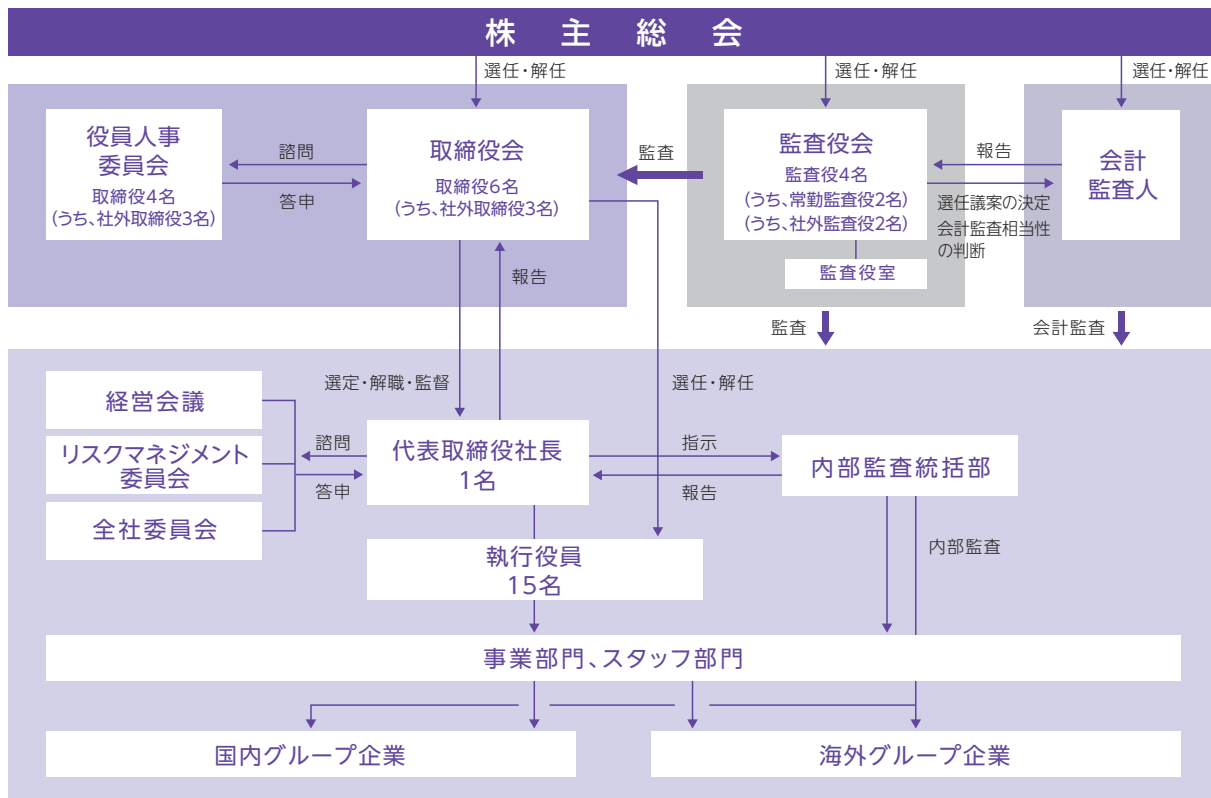
当社は、監査役に対し内部通報等を行った報告者の秘密が厳守され、報告者に対し不当な処分がなされないためのしくみを整備する。

(10) 監査役がそ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) その他監査役がその職務を執行するに当たって必要と認めら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。



平成28年3月31日現在

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、さらに独立社外取締役のみで構成されるミーティングを開始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21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。監査役の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監査役への報告を行いました。なお、常勤監査役とグループ各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。

8. 株式会社の支配に関する基本方針

株式会社の支配に関する基本方針につきましては、当社ウェブサイト(<http://jp.yamaha.com>)に掲載しております。

当社は、当社の企業価値・株主共同の利益を確保し、向上させることを目的として、平成25年6月26日開催の第189期定時株主総会において「当社株式の大量買付行為に関する対応策(買収防衛策)の更新の件」の承認を受け、新株予約権の無償割当てを活用した方策(以下、本プラン)の更新をしております。

なお、本プランの有効期限は本年6月22日開催予定の当社第192期定時株主総会の終結の時までとなり、当社は平成28年4月28日開催の取締役会において、本プランの有効期間満了時をもって本プランを継続しないことを決議いたしました。

連結計算書類

連結貸借対照表

(平成28年3月31日現在)

(単位:百万円)

	当期	前期
資産の部		
I 流動資産	255,135	247,632
現金及び預金	88,166	79,300
受取手形及び売掛金	49,026	61,663
商品及び製品	63,232	58,477
仕掛品	12,825	13,303
原材料及び貯蔵品	15,808	16,002
繰延税金資産	8,802	7,947
その他	18,521	12,293
貸倒引当金	△1,247	△1,354
II 固定資産	214,610	282,402
有形固定資産	104,280	113,158
建物及び構築物(純額)	33,728	35,754
機械装置及び運搬具(純額)	12,722	13,405
工具、器具及び備品	9,889	10,275
土地	46,061	49,207
リース資産(純額)	333	375
建設仮勘定	1,544	4,139
無形固定資産	5,560	15,635
のれん	2,456	12,179
その他	3,104	3,455
投資その他の資産	104,769	153,608
投資有価証券	96,911	144,836
長期貸付金	122	135
退職給付に係る資産	6	74
繰延税金資産	2,123	2,020
敷金及び保証金	4,330	4,673
その他	1,379	2,018
貸倒引当金	△104	△151
資産合計	469,745	530,034

	当期	前期
負債の部		
I 流動負債	75,459	80,976
支払手形及び買掛金	19,353	23,194
短期借入金	8,409	11,748
1年内返済予定の長期借入金	30	28
未払金及び未払費用	37,222	34,902
未払法人税等	2,307	2,156
繰延税金負債	2	31
製品保証引当金	2,526	2,511
役員賞与引当金	—	77
返品調整引当金	93	127
構造改革費用引当金	—	1,190
工事損失引当金	—	8
その他	5,513	4,999
II 固定負債	90,396	100,306
長期借入金	71	92
繰延税金負債	24,750	39,422
再評価に係る繰延税金負債	9,878	11,133
退職給付に係る負債	38,024	31,712
長期預り金	15,041	15,152
その他	2,631	2,792
負債合計	165,856	181,282
純資産の部		
I 株主資本	260,694	251,314
資本金	28,534	28,534
資本剰余金	40,054	40,054
利益剰余金	213,050	186,436
自己株式	△20,945	△3,711
II その他の包括利益累計額	40,850	94,771
その他有価証券評価差額金	55,038	87,188
繰延ヘッジ損益	△97	215
土地再評価差額金	16,743	18,085
為替換算調整勘定	△19,513	△9,106
退職給付に係る調整累計額	△11,320	△1,611
III 非支配株主持分	2,344	2,666
純資産合計	303,889	348,752
負債純資産合計	469,745	530,034

(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27年4月1日から平成28年3月31日まで) (単位:百万円)

	当期	前期
I 売上高	435,477	432,177
II 売上原価	262,406	270,357
売上総利益	173,070	161,820
III 販売費及び一般管理費	132,407	131,684
営業利益	40,663	30,135
IV 営業外収益		
受取利息	699	692
受取配当金	2,377	2,191
特許関連収入	—	623
関税還付金	693	—
その他	1,106	1,179
営業外収益合計	4,876	4,687
V 営業外費用		
支払利息	338	253
売上割引	2,909	2,641
為替差損	598	84
その他	785	612
営業外費用合計	4,632	3,591
経常利益	40,907	31,231
VI 特別利益		
固定資産売却益	8,963	161
投資有価証券売却益	3	1
投資有価証券清算益	13	—
関係会社清算益	—	6
特別利益合計	8,979	168
VII 特別損失		
固定資産除却損	666	208
投資有価証券評価損	0	—
関係会社株式売却損	—	17
減損損失	882	861
のれん償却額	6,759	—
構造改革費用	—	1,786
特別損失合計	8,309	2,874
税金等調整前当期純利益	41,578	28,526
法人税、住民税及び事業税	9,541	7,317
法人税等調整額	△656	△3,896
法人税等合計	8,885	3,420
当期純利益	32,693	25,105
非支配株主に帰属する当期純利益	59	176
親会社株主に帰属する当期純利益	32,633	24,929

(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27年4月1日から平成28年3月31日まで) (単位:百万円)

当期純利益	32,693
その他の包括利益	
その他有価証券評価差額金	△32,118
繰延ヘッジ損益	△313
土地再評価差額金	450
為替換算調整勘定	△10,858
退職給付に係る調整額	△9,708
持分法適用会社に対する持分相当額	△31
その他の包括利益合計	△52,580
包括利益	△19,887
(内訳)	
親会社株主に係る包括利益	△19,694
非支配株主に係る包括利益	△192

(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27年4月1日から平成28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	42,399
投資活動によるキャッシュ・フロー	591
財務活動によるキャッシュ・フロー	△30,349
現金及び現金同等物に係る換算差額	△3,782
現金及び現金同等物の増加額	8,859
現金及び現金同等物の期首残高	76,159
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	858
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額	△858
現金及び現金同等物の期末残高	85,018

(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27年4月1日から平成28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27年4月1日残高	28,534	40,054	186,436	△3,711	251,314
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当			△7,841		△7,841
親会社株主に 帰属する当期純利益			32,633		32,633
連結範囲の変動			29		29
土地再評価差額金の取崩			1,791		1,791
自己株式の取得				△17,234	△17,234
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)					
連結会計年度中の変動額合計	—	—	26,613	△17,234	9,379
平成28年3月31日残高	28,534	40,054	213,050	△20,945	260,694

	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27年4月1日残高	87,188	215	18,085	△9,106	△1,611	94,771	2,666	348,752
連結会計年度中の変動額								
剰余金の配当								△7,841
親会社株主に 帰属する当期純利益								32,633
連結範囲の変動								29
土地再評価差額金の取崩								1,791
自己株式の取得								△17,234
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	△32,150	△313	△1,341	△10,406	△9,708	△53,920	△321	△54,242
連結会計年度中の変動額合計	△32,150	△313	△1,341	△10,406	△9,708	△53,920	△321	△44,862
平成28年3月31日残高	55,038	△97	16,743	△19,513	△11,320	40,850	2,344	303,889

(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28年3月31日現在)

(単位:百万円)

	当期	前期
資産の部		
I 流動資産	90,771	83,857
現金及び預金	43,073	32,468
受取手形	967	721
電子記録債権	489	427
売掛金	16,028	17,532
商品及び製品	8,349	9,595
仕掛品	2,552	2,421
原材料	1,367	1,390
繰延税金資産	3,680	2,931
短期貸付金	5,291	8,368
その他	9,743	8,716
貸倒引当金	△772	△715
II 固定資産	241,171	306,363
有形固定資産	63,677	68,327
建物及び構築物	17,668	17,400
機械及び装置	803	917
車輛運搬具	29	43
工具、器具及び備品	1,649	1,603
土地	43,004	45,912
建設仮勘定	522	2,450
無形固定資産	0	0
借地権	0	0
投資その他の資産	177,493	238,035
投資有価証券	95,833	143,630
関係会社株式	59,969	72,416
関係会社出資金	20,563	20,563
長期貸付金	23	113
敷金及び保証金	1,104	1,292
その他	92	152
貸倒引当金	△92	△133
資産合計	331,943	390,220

	当期	前期
負債の部		
I 流動負債	38,174	40,056
買掛金	10,549	10,863
短期借入金	8,680	13,130
未払金	1,798	2,289
未払費用	14,191	10,844
未払法人税等	734	219
前受金	263	162
預り金	331	354
製品保証引当金	640	906
役員賞与引当金	—	77
子会社支援引当金	833	383
構造改革費用引当金	—	713
資産除去債務	—	111
その他	151	—
II 固定負債	71,591	91,138
繰延税金負債	23,960	38,621
再評価に係る繰延税金負債	9,878	11,133
退職給付引当金	22,656	26,162
長期預り金	15,041	15,159
その他	55	61
負債合計	109,766	131,195
純資産の部		
I 株主資本	150,507	153,631
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
利益剰余金	102,863	88,753
利益準備金	4,159	4,159
その他利益剰余金	98,703	84,593
圧縮記帳積立金	1,779	1,820
買換資産取得特別勘定積立金	5,146	—
別途積立金	70,710	53,710
繰越利益剰余金	21,067	29,062
自己株式	△20,945	△3,711
II 評価・換算差額等	71,670	105,394
その他有価証券評価差額金	55,024	87,093
繰延ヘッジ損益	△97	215
土地再評価差額金	16,743	18,085
純資産合計	222,177	259,025
負債純資産合計	331,943	390,220

(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27年4月1日から平成28年3月31日まで) (単位:百万円)

	当期	前期
I 売上高	232,830	233,744
II 売上原価	186,436	190,101
売上総利益	46,394	43,643
III 販売費及び一般管理費	31,156	33,135
営業利益	15,237	10,507
IV 営業外収益		
受取利息	103	119
受取配当金	12,409	13,052
特許関連収入	—	623
その他	149	455
営業外収益合計	12,663	14,251
V 営業外費用		
支払利息	14	15
移転価格税制調整金	421	—
その他	324	223
営業外費用合計	759	238
経常利益	27,141	24,520
VI 特別利益		
固定資産売却益	8,894	92
投資有価証券売却益	3	—
投資有価証券清算益	13	—
子会社支援引当金戻入額	1	—
関係会社清算益	—	6
特別利益合計	8,911	98
VII 特別損失		
固定資産除却損	497	53
関係会社株式評価損	12,096	—
減損損失	848	723
貸倒引当金繰入額	80	141
子会社支援引当金繰入額	441	5
構造改革費用	—	722
特別損失合計	13,965	1,646
税引前当期純利益	22,087	22,973
法人税、住民税及び事業税	2,089	344
法人税等調整額	△161	△2,635
当期純利益	20,160	25,264

(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27年4月1日から平成28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
		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27年4月1日残高	28,534	40,054	40,054	4,159	1,820	—	53,710	29,062	88,753	△3,711	153,631	
事業年度中の変動額												
剰余金の配当								△7,841	△7,841		△7,841	
当期純利益								20,160	20,160		20,160	
土地再評価差額金の取崩								1,791	1,791		1,791	
別途積立金の積立							17,000	△17,000	—		—	
圧縮記帳積立金の取崩					△75			75	—		—	
税率変更に伴う 圧縮記帳積立金の増加					33			△33	—		—	
買換資産取得特別勘定 積立金の積立						5,048		△5,048	—		—	
税率変更に伴う買換資産取得 特別勘定積立金の増加							98	△98	—		—	
自己株式の取得										△17,234	△17,234	
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	—	—	—	—	△41	5,146	17,000	△7,995	14,110	△17,234	△3,124	
平成28年3月31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	

	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27年4月1日残高	87,093	215	18,085	105,394	259,025
事業年度中の変動額					
剰余金の配当					△7,841
当期純利益					20,160
土地再評価差額金の取崩					1,791
別途積立金の積立					—
圧縮記帳積立金の取崩					—
税率変更に伴う圧縮記帳積立金の増加					—
買換資産取得特別勘定積立金の積立					—
税率変更に伴う買換資産取得特別勘定積立金の増加					—
自己株式の取得					△17,234
株主資本以外の項目の事業 年度中の変動額(純額)	△32,069	△313	△1,341	△33,724	△33,724
事業年度中の変動額合計	△32,069	△313	△1,341	△33,724	△36,848
平成28年3月31日残高	55,024	△97	16,743	71,670	222,177

(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28年4月25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 加山秀剛 ㊞
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27年4月1日から平成28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28年4月25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 加山秀剛 ㊞
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27年4月1日から平成28年3月31日までの第192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27年4月1日から平成28年3月31日までの第192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。

三事業報告に記載されている株式会社の支配に関する基本方針(会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号ロの各取組み)については、取締役会、経営会議等における審議の状況を踏まえ、その内容について検討を加えました。

四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。特に、金融庁処分の理由となった事項に関し、問題点の分析、改善計画及びその進捗状況の説明を求め、内容を検討しました。

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。
- 四 事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針について、指摘すべき事項は認められません。また、当該基本方針の実現のための各取組みは、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないと認めます。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人 新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人 新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

平成28年4月28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 ㊞

(ご参考) 新商品／トピックス

美しいデザインとサウンド Xéno™^{ゼノ}25周年記念モデル トランペット YTR-8335RS25TH

Xénoは、優れた楽器デザイナーや確かな技術を身にまとうクラフトマンシップ、世界を舞台に活躍するアーティストたちの経験、技術、夢が結実した高級シリーズです。1990年の誕生から25年の技術の粋を惜しみなく注ぎ込んだ、限定記念モデルが完成しました。「あたたかくて明るい、そして優しい」響きが熟成の歴史を物語ります。



響きや弾き心地、そしてデザインまで、
ピアノの基本を大切に

デジタルピアノARIUS™^{アリウス} YDP-163



ヤマハデジタルピアノのスタンダードモデルです。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イスにまとめ、限られたスペースでも場所を取りません。豊かで自然なピアノ音色を、ご家庭で気軽にお楽しみいただけます。CLPシリーズで人気を博したホワイトアッシュ色の追加により、お客様のインテリアにマッチした色をお選びいただけます。

プレイヤーの演奏表現を新たな次元に ミュージックシンセサイザー モンタージュ MONTAGE™シリーズ

「新しい音・表現を創る」を核に投入するフラッグシップシンセサイザーです。新音源システム「Motion Control Synthesis Engine」を搭載し、滑らかでダイナミックな演奏表現を実現します。シンセサイザー発売40年以上の歴史を持つヤマハが誇る、タッチの微妙なニュアンスを弾き分けられる高品位鍵盤と、ライブ時の利便性を高めるユーザーインターフェースを搭載しています。



快適な操作性と高いクオリティ

デジタルミキシングコンソール TFシリーズ/ ステージボックス Tio1608-D/ 拡張カード NY64-D

タッチパネルによる直観的なオペレーションやプリセットによる素早いセッティングを実現したデジタルミキシングコンソール「TFシリーズ」。拡張カードNY64-Dと16マイク/ライン入力、8ライン出力を備えたTio1608-Dとの組み合わせによりステージとPA席が先進のネットワークオーディオ規格「Dante」で繋がります。



高速なデータ通信を可能に

無線LANアクセスポイント WLX202

多数の機器を接続する必要がある会社のネットワーク環境で安定運用が可能。インテリリア性を兼ね備えあらゆる環境にも馴染むデ



ザインを採用しました。新しい無線LAN規格に準拠し、スマートフォン・タブレット端末などで、高速なデータ通信を可能にします。

次世代のHiFiスピーカー

プレミアムブックシェルフスピーカー NS-5000

ヤマハスピーカーの次世代技術を結集した30cm 3ウェイ・ブックシェルフスピーカー。機器の能力を最大限引き出すノンカラーレション、ワイドレンジ、全帯域にわたる一貫した音色、そして圧倒的な低歪を備えました。

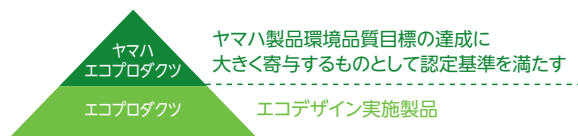


「ヤマハエコプロダクツ制度」を導入

ヤマハグループでは、環境に配慮した製品づくりのために、環境保全、資源の持続可能性、お客さまにとっての有益性などに鑑みた「製品環境品質目標」を定めています。この目標達成に大きく寄与するものとして設定した基準を満たすものを、特に「ヤマハエコプロダクツ」として認定する制度を開始しました。



ヤマハエコマーク



以下のいずれかを達成していることが認定の基準となっています。今後、認定製品を増やしてまいります。

- ・ 自社製品において基準年度比又は基準値比による環境性能の向上が顕著である。
- ・ 業界同種製品においてトップクラス(定量的)の環境性能を備える仕様である。
- ・ 業界同種製品において一般的となっていない、優れた環境性能を備える仕様である。
- ・ エコデザインに関する第三者認証、表彰を取得している。

ヤマハエコプロダクツの例



商業空間向けパワーアンプリファイア MA/PAシリーズ

南米の音楽文化振興プロジェクトへの協力

ヤマハミュージックラテンアメリカ(パナマ)は、ベネズエラをはじめとする中南米において活動している音楽教育プロジェクト※に対して、子供たちの健全な成長を願うその主旨に賛同し、楽器の提供や技術セミナーの活動を通じて支援しています。

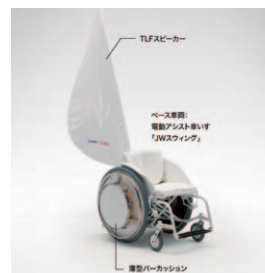


※ ベネズエラの音楽振興プロジェクト「エル・システマ」など、無償の授業と楽器レンタルによるオーケストラの演奏活動を通じて貧困層の子供たちの健全な成長を目指す音楽教育制度

ヤマハ発動機株式会社との共同の取組み

同じヤマハブランドで事業を展開するヤマハ発動機株式会社と共同し、さまざまな活動を通して社会・環境にむけた発信をしています。その一例をご紹介します。

- 両社のデザイン部門が1つのテーマを共同でデザインするプロジェクト「&Y(アンディ)」



「&Y(アンディ)」から生まれた「音を奏でる車椅子」

- 遠州灘海岸林での両社の社員による植林活動



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。

●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。

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

●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 ②八幡宮東下車 会場までの距離約500m
- ③遠州病院前下車 会場までの距離約700m
- ④北小入口下車 会場までの距離約600m

駐車台数に限りがありますので、お車のご利用を避け、
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
無塩素紙に植物油インキで
印刷しました。

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/>