



## 第194期 定時株主総会 招集ご通知

平成30年6月25日(月) 午前10時開催

証券コード：7951



 GOOD DESIGN AWARD 2017  
グッドデザイン大賞

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                 | 43 | 7. 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要 |
| 02 | 株主の皆さまへ                          | 45 | ■連結計算書類                    |
| 03 | ■第194期定時株主総会招集ご通知                | 45 | 連結貸借対照表                    |
| 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 | 46 | 連結損益計算書                    |
| 06 | ■株主総会参考書類                        | 47 | 連結株主資本等変動計算書               |
| 06 | 第1号議案 剰余金の処分の件                   | 48 | ■計算書類                      |
| 07 | 第2号議案 資本準備金の額の減少の件               | 48 | 貸借対照表                      |
| 08 | 第3号議案 定款一部変更の件                   | 49 | 損益計算書                      |
| 09 | 第4号議案 取締役9名選任の件                  | 50 | 株主資本等変動計算書                 |
| 19 | (ご参考)取締役会の構成 他                   | 51 | ■監査報告書                     |
| 21 | ■事業報告                            | 51 | 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書(謄本)   |
| 21 | 1. 企業集団の現況に関する事項                 | 52 | 会計監査人の監査報告書(謄本)            |
| 34 | 2. 会社の株式に関する事項                   | 53 | 監査委員会の監査報告書(謄本)            |
| 34 | 3. 会社の新株予約権等に関する事項               | 55 | (ご参考)ESGへの取組み 新商品/トピックス    |
| 35 | 4. 会社役員に関する事項                    | 58 | 株主メモ                       |
| 40 | 5. 会計監査人の状況                      |    |                            |
| 41 | 6. 業務の適正を確保するための体制               |    |                            |

## 株主の皆さまへ

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194期(平成29年4月1日から平成30年3月31日まで)の事業内容をご報告するにあたりまして、ご挨拶申し上げます。

当連結会計年度は、楽器事業をはじめ全ての事業で業績が堅調に推移し、売上高4,330億円、営業利益488億円、親会社株主に帰属する当期純利益544億円と、対前期で増収増益となり、営業利益及び親会社株主に帰属する当期純利益は過去最高益となりました。

期末配当につきましては、1株につき28円とさせていただきます。第194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28円)を加えた年間配当金は、1株につき前期より4円増配の56円となります。

また、株主の皆様への還元を進めるため、当期において566万株、250億円の自己株式の取得を実施いたしました。配当と自己株式の取得を合算した株主還元総額は353億円となり、第194期の総還元性向は65.0%となります。

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

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



平成30年6月  
取締役  
代表執行役社長

中田卓也

(証券コード 7951)

平成30年6月1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**

取締役  
代表執行役社長 中田 卓也

## 第194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194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30年6月22日(金曜日)午後5時までに議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

### [郵送による議決権行使の場合]

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

### [電磁的方法(インターネット等)による議決権行使の場合]

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

記

敬 具

1. 日 時 平成30年6月25日(月曜日)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194期(平成29年4月1日から平成30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委員会の連結計算書類監査結果報告の件  
2. 第194期(平成29年4月1日から平成30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 資本準備金の額の減少の件  
第3号議案 定款一部変更の件  
第4号議案 取締役9名選任の件

#### 4. 招集にあたっての決定事項

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

#### 5. その他本招集ご通知に関する事項

本招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、「連結計算書類の連結注記表」及び「計算書類の個別注記表」につきましては、法令及び当社定款第18条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://www.yamaha.com/ja/>) 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 (<https://www.yamaha.com/ja/>) に修正後の事項を掲載させていただきます。

**ご来場の際の  
お願い**

駐車場の準備はございません。  
誠に恐れ入りますが、公共交通機関にて  
ご来場くださいますようお願い申し上げます。



# 電磁的方法(インターネット等)による議決権行使のお手続きについて

## 1. インターネットをご利用される皆様へ



同封の議決権行使書用紙に記載された「ログインQRコード」を読み取りいただくことにより、スマートフォン用議決権行使ウェブサイトから議決権を行使できます。詳しくは、同封の「スマート行使の使い方」リーフレットをご覧ください。



パソコンからの議決権行使は、当社の指定する議決権行使サイト (<https://www.web54.net>) をご利用いただくことによつてのみ可能です。上記アドレスにアクセスいただき、同封の議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」及び「パスワード」をご利用になり、画面の案内に従つて賛否をご入力ください。



インターネットによる議決権行使は、株主総会参考書類をご検討いただき、平成30年6月22日(金曜日)午後5時までに行使されますようお願いいたします。



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



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



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



インターネットによる  
議決権行使に関する  
お問い合わせ

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

## 2. 機関投資家の皆様へ

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

# 株主総会参考書類

## 議案及び参考事項

### 第1号議案 剰余金の処分の件

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

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

### 期末配当に関する事項

#### 1. 配当財産の種類

金銭といたします。

#### 2. 株主に対する配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき 28円

配当総額 5,091,747,920円

これにより、中間配当(1株につき28円)を加えた年間配当金は1株につき56円となります。

#### 3. 剰余金の配当が効力を生じる日

平成30年6月26日

## 第2号議案 資本準備金の額の減少の件

自己株式の消却原資とするため、会社法第448条第1項の規定に基づき、資本準備金の一部を減少し、同額を  
その他資本剰余金に振り替えたいと存じます。

### 1. 減少する資本準備金の額

資本準備金 40,054,319,267円のうち 37,000,000,000円

### 2. 増加する資本剰余金の項目およびその額

その他資本剰余金 37,000,000,000円

### 3. 資本準備金の額の減少の効力発生日

平成30年6月26日



## 第3号議案 定款一部変更の件

### 1. 変更の目的

執行役の事業年度における経営責任を明確にするため、執行役の任期を事業年度と合わせ、選任後1年以内に終了する事業年度の末日までとする変更を行うものであります。

なお、本定款変更の効力は、本株主総会終結後最初に招集される取締役会の終結の時をもって発生するものとします。

### 2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

(下線は変更箇所)

現行定款	変更案
第6章 執行役	第6章 執行役
(任期) 第30条 執行役の任期は、 <u>選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結後最初に招集される取締役会の終結の時までとする。</u>	(任期) 第30条 執行役の任期は、 <u>選任後1年以内に終了する事業年度の末日までとする。</u>

## 第4号議案 取締役9名選任の件

本株主総会終結の時をもって取締役9名全員が任期満了となりますので、取締役9名の選任をお願いするものであります。

取締役候補者は、次のとおりであります。

### 候補者一覧

候補者番号	氏名	現在の地位及び担当
1	<small>なか た たく や</small> 中田 卓也 <span>再任</span>	取締役 代表執行役社長 指名委員 報酬委員 ブランド戦略本部長
2	<small>やま はた さとし</small> 山畑 聡 <span>再任</span>	取締役 常務執行役 経営本部長兼業務本部長
3	<small>ほそ い まさ ひと</small> 細井 正人 <span>再任</span>	取締役 監査委員
4	<small>の さか しげる</small> 野坂 茂 <span>再任</span> <span>社外取締役</span> <span>独立役員</span>	社外取締役 指名委員 報酬委員
5	<small>い とう まさ とし</small> 伊藤 雅俊 <span>再任</span> <span>社外取締役</span> <span>独立役員</span>	社外取締役 指名委員 報酬委員
6	<small>ほこ だ じゅん や</small> 箱田 順哉 <span>再任</span> <span>社外取締役</span> <span>独立役員</span>	社外取締役 監査委員
7	<small>なか じま よし み</small> 中島 好美 <span>再任</span> <span>社外取締役</span> <span>独立役員</span>	社外取締役 監査委員
8	<small>ふく い たく</small> 福井 琢 <span>再任</span> <span>社外取締役</span> <span>独立役員</span>	社外取締役 監査委員
9	<small>ひ だか よし ひろ</small> 日高 祥博 <span>新任</span> <span>社外取締役</span> <span>独立役員</span>	—

**■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  
平成26年 3月 ヤマハ発動機株式会社取締役(社外取締役)  
現在に至る  
平成27年 6月 一般財団法人ヤマハ音楽振興会理事長  
現在に至る  
平成29年 6月 当社取締役 代表執行役社長  
現在に至る

**■所有する当社株式の数**

45,500株

**■取締役在任年数**

6年間(本総会最終時)

**■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、当社取締役代表執行役社長等における豊富な経験と実績等により、取締役会の監督機能を強化することが期待できることから取締役候補者としております。



■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  
平成28年 5月 同 経営本部長  
現在に至る  
平成29年 6月 同 取締役 常務執行役  
現在に至る

■所有する当社株式の数

16,400株

■取締役在任年数

3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、これまでの海外現地法人での勤務経験及び当社経理・財務部長、経営企画部長、業務本部長、経営本部長等における豊富な経験と実績等により、取締役会の監督機能を強化することが期待できることから取締役候補者としております。



### ■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和53年 4月 当社入社  
平成17年 8月 同 人事部長  
平成21年 6月 同 執行役員  
平成25年 6月 同 上席執行役員  
平成25年 6月 同 コーポレートリソース本部長  
平成26年 6月 同 常勤監査役  
平成29年 6月 同 取締役  
現在に至る

### ■所有する当社株式の数

10,002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

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、これまでの海外現地法人での勤務経験及び当社人事部長、コーポレートリソース本部長、常勤監査役等における豊富な経験と実績等により、取締役会の監督機能を強化することが期待できることから取締役候補者としております。



### ■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

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

### ■所有する当社株式の数

1,100株

### ■取締役在任年数

3年間(本総会最終時)

### ■取締役会への出席状況

13回中13回(100%)

### ■取締役候補者とした理由

取締役として人格・識見に優れており、他業種での経営実績があり、取締役会の監督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取締役候補者としております。

### ■独立性について

当社と、野坂茂氏が取締役執行役副社長を務める日本オラクル株式会社との間に重要な取引関係はなく\*、また相互に主要株主にも該当しません。

当社は、野坂茂氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として、同取引所に届け出ております。

\*当社と日本オラクル株式会社との間の取引額は、1,000万円未満であります。



### ■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
平成28年 6月	当社社外取締役 現在に至る
平成28年 6月	日本航空株式会社社外取締役 現在に至る

### ■所有する当社株式の数

0株

### ■取締役在任年数

2年間(本総会終結時)

### ■取締役会への出席状況

13回中13回(100%)

### ■取締役候補者とした理由

取締役として人格・識見に優れており、他業種での経営実績があり、取締役会の監督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取締役候補者としております。

### ■独立性について

当社と、伊藤雅俊氏が代表取締役取締役会長を務める味の素株式会社との間に取引関係はなく、また相互に主要株主にも該当しません。

当社は、伊藤雅俊氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として、同取引所に届け出ております。

候補者  
番号

6

はこ だ じゅん や  
**箱田 順哉**

(昭和26年7月10日生)

再任

社外取締役

独立役員



#### ■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和49年 4月 三菱レイヨン株式会社入社

昭和55年 11月 プライスウォーターハウス公認会計士共同事務所入所

昭和58年 6月 青山監査法人入所

昭和59年 4月 公認会計士登録

平成18年 9月 あらた監査法人代表社員

平成26年 12月 シュローダー・インベストメント・マネジメント株式会社監査役(非常勤)  
現在に至る

平成27年 6月 当社社外監査役

平成27年 6月 イオンフィナンシャルサービス株式会社社外取締役  
現在に至る

平成29年 6月 当社社外取締役  
現在に至る

#### ■所有する当社株式の数

0株

#### ■取締役在任年数

1年間(本総会最終時)

#### ■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、公認会計士として多くの企業の会計監査をとおして培われた専門的な知識と経験、内部統制に関する豊富な識見により、取締役会の監督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取締役候補者としております。

#### ■独立性について

当社は、箱田順哉氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として、同取引所に届け出ております。





### ■所有する当社株式の数

0株

### ■取締役在任年数

1年間(本総会終結時)

### ■取締役会への出席状況

10回中10回(100%)

### ■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

- 昭和55年 4月 安田信託銀行株式会社(現 みずほ信託銀行株式会社) 入行  
 昭和57年 2月 エイボン・プロダクツ株式会社入社  
 平成 9年 5月 シティバンク,N.A. 入行 バイスプレジデント  
 平成12年 6月 ソシエテ ジェネラル証券会社入社 シニアジェネラルマネジャー  
 平成14年 4月 アメリカン・エクスプレス・インターナショナル,Inc.入社 日本支社  
 グローバルトラベラーズチェック&プリペイドカードサービス担当副社長  
 平成23年 8月 同 シンガポール カントリー・マネジャー(社長)  
 平成26年 4月 アメリカン・エクスプレス・ジャパン株式会社 代表取締役社長  
 平成28年12月 アメリカン・エクスプレス・インターナショナル,Inc.退職  
 アメリカン・エクスプレス・ジャパン株式会社 代表取締役社長退任  
 平成29年 6月 当社社外取締役  
 現在に至る  
 平成29年 6月 イオンフィナンシャルサービス株式会社社外取締役  
 現在に至る

### ■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、取締役会の監督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取締役候補者としております。

### ■独立性について

当社は、中島好美氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として、同取引所に届け出ております。



#### ■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

- 昭和62年 4月 弁護士登録 柏木総合法律事務所入所  
平成16年 4月 慶應義塾大学大学院法務研究科(法科大学院)教授  
現在に至る  
平成17年 6月 信越化学工業株式会社社外監査役  
現在に至る  
平成21年 1月 柏木総合法律事務所マネージングパートナー  
現在に至る  
平成29年 6月 当社社外取締役  
現在に至る

■所有する当社株式の数  
0株

■取締役在任年数  
1年間(本総会終結時)

■取締役会への出席状況  
10回中9回(90%)

#### ■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、弁護士として培われた専門的な知識と経験、国内外の企業法務や企業統治に関する豊富な識見により、取締役会の監督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取締役候補者としております。

#### ■独立性について

当社と、福井琢氏がマネージングパートナーを務める柏木総合法律事務所との間に取引関係はありません。当社は、福井琢氏を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として、同取引所に届け出ております。



### ■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和62年	4月	ヤマハ発動機株式会社入社
平成22年	7月	Yamaha Motor Corporation, U.S.A. バイスプレジデント
平成25年	1月	ヤマハ発動機株式会社MC事業本部第3事業部長
平成26年	3月	同 執行役員
平成27年	1月	同 MC事業本部第2事業部長
平成28年	1月	同 MC事業本部第1事業部長 兼 MC事業本部第1事業部アセアン営業部長
平成29年	1月	同 企画・財務本部長
平成29年	3月	同 取締役 上席執行役員
平成30年	1月	同 代表取締役社長 社長執行役員 現在に至る

### ■所有する当社株式の数

0株

### ■取締役在任年数

—

### ■取締役会への出席状況

—

### ■取締役候補者とした理由

取締役として人格・識見に優れており、ヤマハ発動機株式会社代表取締役社長としての経営実績があり、取締役会の監督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。

### ■独立性について

当社と、日高祥博氏が代表取締役社長を務めるヤマハ発動機株式会社は共通の「ヤマハ」ブランドを使用していることから、当社の持続的発展によるブランド価値の向上が同社の企業価値にもプラスの影響を与える一方、当社の法令違反・ガバナンスの欠如等によるブランドの毀損が同社の企業価値にマイナスの影響を及ぼすという関係にあります。日高祥博氏は、当社の企業価値の源泉である「ヤマハ」ブランドを最もよく理解する一人であり、当社のブランド価値向上について一般株主と共通の利益を有しております。また、当社とヤマハ発動機株式会社との間に重要な取引関係はないうえ、昨年当社は同社の主要株主から外れたことから、日高祥博氏は、一般株主との利益相反が生じるおそれがなく、当社株主の利益を最大化すべく、独立した立場で経営の監督等の責務を果たしていただけたと考えております。

日高祥博氏は、取締役に応任された場合、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として、同取引所に届け出る予定であります。

\*当社とヤマハ発動機株式会社との間の取引額は、両社の連結売上高の0.1%未満であります。

- (注) 1. 当社は、細井正人、野坂茂、伊藤雅俊、箱田順哉、中島好美及び福井琢の各氏と会社法第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. 日高祥博氏が取締役を選任された場合は、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。
3. 取締役候補者のうち、当社との間に特別の利害関係を有する者は次のとおりであります。
- 中田卓也氏は、一般財団法人ヤマハ音楽振興会の理事長を兼務し、当社は同財団法人と業務受託取引等があります。日高祥博氏は、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。当社とヤマハ発動機株式会社との間の取引額は、両社の連結売上高の0.1%未満であります。

(ご参考)

## 取締役会の構成

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

## 取締役等の指名・選任

取締役候補者の選任に関して、指名委員会は、社内取締役、社外取締役それぞれに求められる役割に応じ定義した基本的資質、コンピテンシー、経験・実績等の人材要件に基づき候補者を選任し、株主総会に提出する選任議案の内容を決定する。

指名、監査及び報酬委員会の委員及び委員長の選定に関して、指名委員会は、委員会の役割に応じ定義した人材要件に基づき候補者を選定し、取締役に提出する選定議案の内容を決定する。なお、監査委員会委員及び委員長候補の選定に関しては、事前に監査委員会に意見聴取を行う。

指名委員会は、執行役に求められる役割に応じ定義した基本的資質、コンピテンシー、経験・実績等の人材要件に基づき候補者を選任し、取締役に提出する選任議案の内容を決定する。

指名委員会は、執行役員に求められる役割に応じ定義した人材要件に基づき候補者を選任し、取締役に提出する選任議案の内容を決定する。

## 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の資格要件を満たさない者
  - ② 当社グループを主要な取引先とする者もしくはその業務執行者または当社グループの主要な取引先もしくはその業務執行者  
「主要な取引先」とは、年間取引総額が、直近過去3年間のいずれかの事業年度において、当社グループが、当該取引先グループから対価を受け取る場合は当社の連結売上高の2%を超え、当該取引先グループに対価の支払をする場合は当該取引先の連結売上高の2%を超える取引先グループ並びに取引銀行上位5行をいう。
  - ③ 当社の主要株主である者もしくはその業務執行者、あるいは当社が主要株主となる会社の取締役又は監査役  
「主要株主」とは、発行済株式総数の10%を超えて株式・持分を保有する者をいう。
  - ④ 当社グループとの間で、取締役、監査役の相互派遣の関係にある者
  - ⑤ 当社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家又は法律専門家（当該財産を得ている者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属する者をいう。）  
「多額の金銭その他の財産」とは、当社グループの支払額（非金銭対価の場合は、支払時の時価評価額）が、直近過去3年間のいずれかの事業年度において1千万円を超える支払のある場合をいう。
  - ⑥ 次のa～cのいずれかに該当する者の近親者（二親等以内の親族）
    - a ②～④に掲げる者
    - b 当社又はその子会社の業務執行者
    - c 取締役に選任された直近の株主総会終結時において前bに該当していた者
2. ②～⑥に該当する場合であっても、実質的に、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと明らかに判断できる場合には、その理由を付して独立役員に指定し、あるいは指定の解除をしないことができる。

以上

## 1. 企業集団の現況に関する事項

### (1) 事業の経過及びその成果

#### 全般的事業の状況

当連結会計年度における経営環境を振り返りますと、世界経済全体としては緩やかな回復が続きました。個別の国や地域においては、米国では雇用環境や所得の改善が進み、順調な景気拡大がみられました。また、欧州では個人消費と設備投資が増加し、景気は堅調に推移しました。中国では景気拡大を維持したものの、成長のペースは鈍化しました。国内では個人消費の回復が続きました。

このような環境の中で当社グループは、中期経営計画「NEXT STAGE 12」の2年目として、重点施策である「個性際立つ商品の開発」、「お客様の拡大」、「持続的なコスト低減」、「グローバル事業運営の基盤強化」に引き続き取り組みました。

「個性際立つ商品の開発」につきましては、楽器事業では、クラビノーバの新シリーズやグッドデザイン大賞を受賞したカジュアル管楽器「ヴェノヴァ™」、音響機器事業では、高品質とデザインが評価されたAVサウンドバーの新モデル、商業施設のBGM用小型スピーカー、また企業会議室向けのカメラ一体型USBマイクスピーカー等、新しいテクノロジーや美しいデザインをお客様に感じていただける商品を投入いたしました。



クラビノーバ CSP-150



サウンドバー フロントサラウンドシステム YAS-207

「お客様の拡大」につきましては、楽器事業では、販売網整備を進め、特に新興国の販売拠点数は目標を大幅に上回る増加を達成しました。また新興国での音楽教育支援活動「Music Time」プログラムの取組みは、アジアの新興国を中心に、生徒数がのべ12万人となるまで展開が進みました。音響機器事業では、音響設備事業者の取引先拡大を図りました。オーディオの重点市場である欧州で、MusicCast®対応商品の店舗展示コーナー「プレミアム Y アイランド」の整備を進めました。ネットワーク領域では、LAN製品の拡大に伴い、教育機関や店舗、また監視カメラとの連携など、従来と異なる顧客を拡大しました。



プレミアム Y アイランド

「持続的なコスト低減」につきましては、電子部品を中心に調達コストの上昇がありましたが、生産工程の再配置、生産効率化、間接業務の生産性向上などの施策を進めています。なお、当期はインドネシアとインドでの新工場の建設に着手するとともに、現存の工場での生産能力の増強を進めました。

「グローバル事業運営の基盤強化」につきましては、国を超えた人材の活躍推進に取り組んでいます。また、ITセキュリティ強化、効率的な物流システム等のサポート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の強化、業務の効率化を計画に沿って進めております。

販売の状況につきましては売上高4,329億67百万円(前期比6.1%増加)となりました。

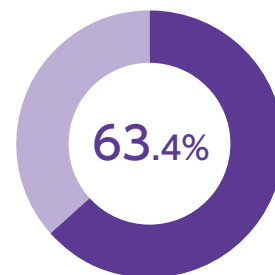
損益の状況につきましては、営業利益は488億33百万円(前期比10.2%増加)、経常利益は492億33百万円(前期比9.6%増加)、親会社株主に帰属する当期純利益は543億78百万円(前期比16.4%増加)と、対前期で増収増益となり、営業利益及び親会社株主に帰属する当期純利益は過去最高益となりました。

## 楽器事業

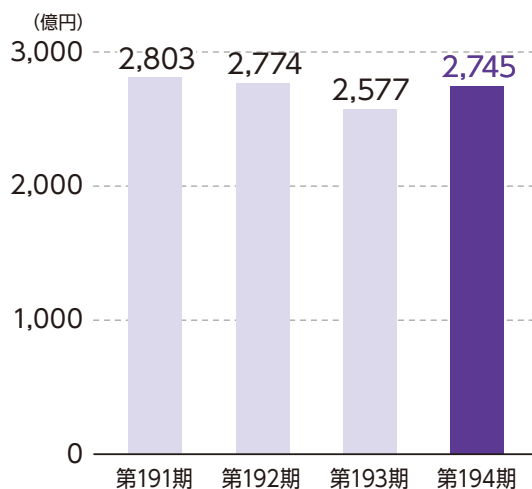
アコースティックピアノは中国での販売が全体を牽引し、デジタルピアノは新商品の効果により売上げを伸ばしました。ポータブルキーボードは欧州向けの高価格帯商品や新興国の普及価格帯商品が好調でした。管楽器は北米での販売が堅調に推移したほか、ギターは中国および新興国での販売が伸長しました。

以上により、当事業の売上高は、前年同期に対し168億21百万円(6.5%)増加し、2,744億86百万円となりました。営業利益は、25億5百万円(7.8%)増加し、346億44百万円となりました。

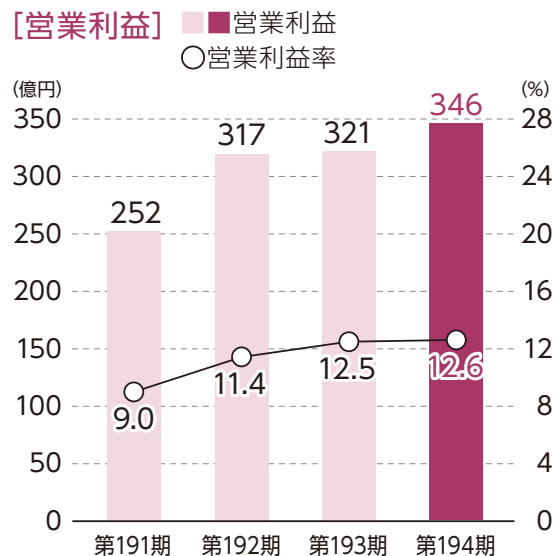
[売上高構成比率]



[売上高]



[営業利益]



※第193期より、防音事業を楽器事業から音響機器事業に変更しております。

上のグラフは、第192期以前も変更後の区分方法により作成して記載しております。





#### ■ クラビノーバ CLP-675WA

新鍵盤「グランドタッチ鍵盤」と3ウェイスピーカーで、まさにグランドピアノの弾き心地と迫力ある演奏が堪能できるモデル。



#### ■ アップライトピアノ YUS3

豊かな響きを奏でるアップライトピアノの正統派。ピアノづくりの仕上げの一つ「整音」を匠の手により念入りに行うことで、感動の音づくりを目指したひとクラス上のピアノ。



#### ■ ドラムモジュール EAD10

センサーユニットをバスドラムの上部に装着するだけで、ドラムセット全体のサウンドを自然なバランスと定位で高品質に録音可能。動画撮影や編集、アップロードに最適。



#### ■ ピアニカ P-32E

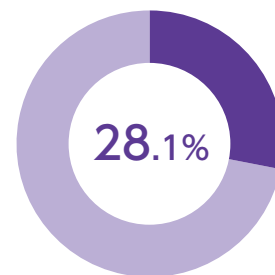
ひときわ澄んだ音色と美しい集合音で、音量も豊か。音楽を奏でる喜びや、表現することの楽しさを感じさせてくれる、子どもに「やさしい」新しいピアニカ。

## 音響機器事業

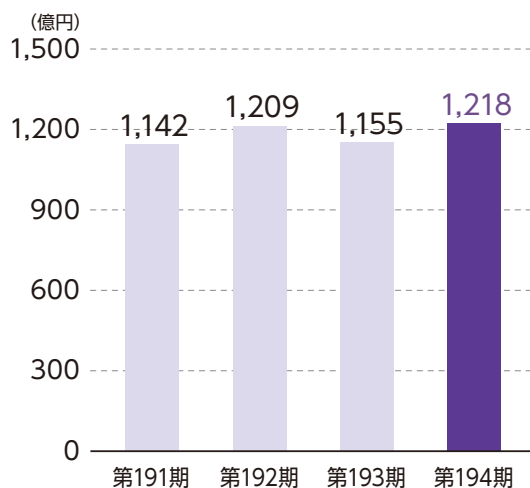
オーディオ機器は、北米および欧州で販売が堅調に推移したほか、PA機器は、欧州および新興国で売上げを伸ばしました。ICT（情報通信）機器は、国内での音声コミュニケーション機器の販売が好調でした。

以上により、当事業の売上高は、前年同期に対し63億4百万円（5.5%）増加し、1,217億88百万円となりました。営業利益は、2億67百万円（2.6%）増加し、107億15百万円となりました。

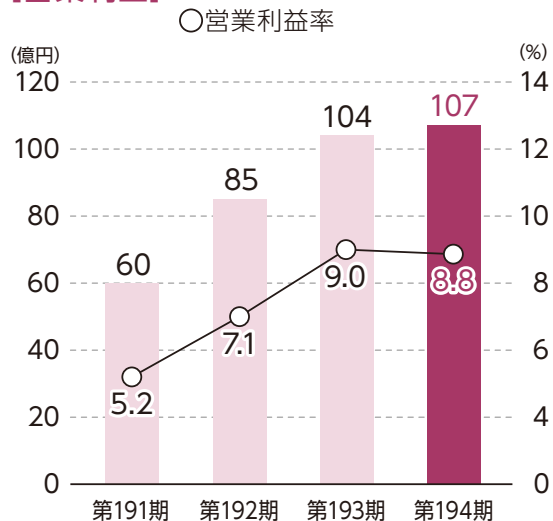
[売上高構成比率]



[売上高]



[営業利益]



※第193期より、防音事業を楽器事業から音響機器事業に変更しております。  
上のグラフは、第192期以前も変更後の区分方法により作成して記載しております。



■ **ワイヤレスストリーミングプリアンプ WXC-50**  
 ハイレゾ音源をはじめ、さまざまな音楽コンテンツを高音質で快適に楽しめる。既存のオーディオシステムへの追加に最適なアンプ非内蔵のネットワークオーディオコンポ。



■ **サーフェスマウントスピーカー VXSシリーズ**  
 商業空間用のスピーカーVXSシリーズは、屋内外を問わず店舗等のハイセンスなデザインや演出に幅広く貢献。さらに施工性の良さや安全性も確保。



■ **デジタルミキシングシステム PM7**  
 世界中のプロエンジニアの仕事を支え、高い評価を得る新世代フラッグシップモデルRIVAGE PM10の直下のラインアップ。進化を続ける現代のPAシーンに次なる革新をもたらすミキシングシステム。



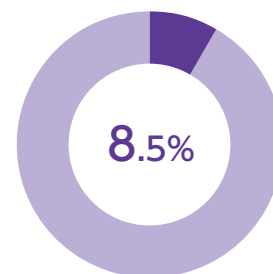
■ **ビデオサウンドコラボレーションシステム CS-700**  
 テレビ・WEB会議システムなどを使った少人数向けの会議室で利用できる、オールインワンの会議用システム。高品質な広帯域オーディオ、広視野角の高解像度カメラのほか、便利な機能を装備。

## その他の事業

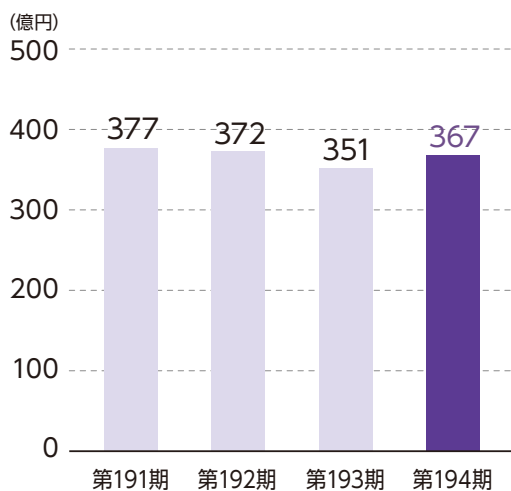
FA機器が売上げを大きく伸ばしたほか、自動車用内装部品は、国内および北米向けの販売が伸長しました。

以上により、当事業の売上高は、前年同期に対し15億92百万円(4.5%)増加し、366億92百万円となりました。営業利益は、17億56百万円(102.4%)増加し、34億73百万円となりました。

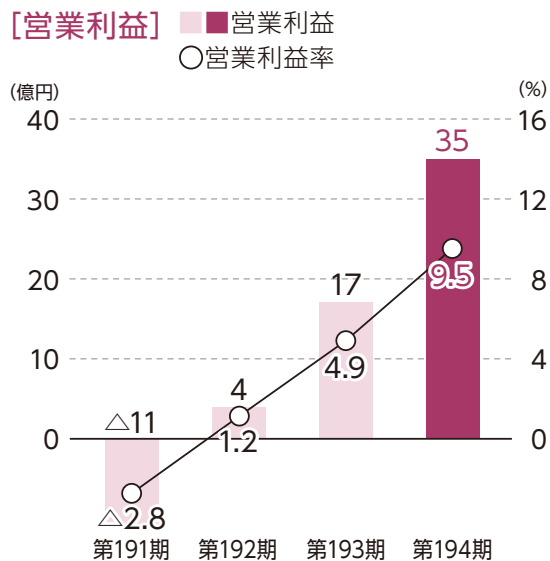
[売上高構成比率]



[売上高]



[営業利益]



※電子部品事業の規模が縮小したことに伴い、第193期より同事業をその他の事業に含めております。  
上のグラフは、第192期以前も変更後の区分方法により作成して記載しております。



### ■ 基板検査機 MR612

プリント基板やタッチパネルセンサーフィルムに対して、回路の導通／絶縁検査を行う装置。独自技術により、基板検査の信頼性向上に大きな効果を発揮。



### ■ 自動車用内装部品

高度な木材加工、塗装技術と独創的なデザインにより高級車向けの内装部品の分野で高評価を得るカーパーツ。

(写真はレクサスRX450h “version L”の内装)

## (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	18,645	66.9	75.8
音響機器事業	4,171	4.2	17.0
その他の事業	1,784	△24.7	7.2
合計	24,600	40.2	100.0

## (3) 資金調達の状況

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年間を対象とした中期経営計画「NEXT STAGE 12」を策定しました。経営ビジョン「『なくてはならない、個性輝く企業』になる」を当社が中長期的に目指す姿として掲げ、この3年間を「ブランド力の強化と、その成果としての利益率の向上」のための期間と位置づけた上で、①楽器事業のさらなる収益力向上 ②音響機器事業の成長 ③第3の柱となる部品・装置事業の基盤確立に取り組んでおります。収益力の着実な向上を目指し、経営目標として、最終年度の営業利益率を12%に設定しました。

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

### ②中期経営計画 「NEXT STAGE 12」の概要



#### 基本戦略

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

#### 経営目標 (3年後)

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

#### 4つの重点戦略

個性際立つ  
商品の開発

お客様の拡大

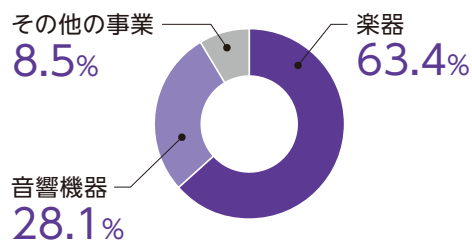
持続的な  
コスト低減

グローバル事業  
運営の基盤強化

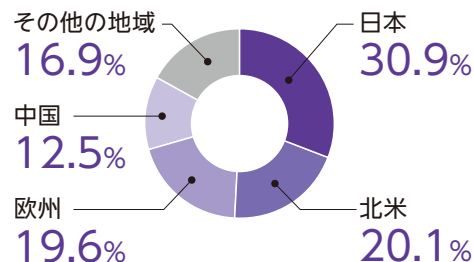
### (5) 財産及び損益の状況の推移

区分	平成27年3月期 第191期	平成28年3月期 第192期	平成29年3月期 第193期	平成30年3月期 第194期
売上高	432,177百万円	435,477百万円	408,248百万円	432,967百万円
営業利益	30,135百万円	40,663百万円	44,302百万円	48,833百万円
経常利益	31,231百万円	40,907百万円	44,926百万円	49,233百万円
親会社株主に帰属する 当期純利益	24,929百万円	32,633百万円	46,719百万円	54,378百万円
1株当たり親会社株主に 帰属する当期純利益(EPS)	128円75銭	168円90銭	249円17銭	291円81銭
総資産	530,034百万円	469,745百万円	522,362百万円	560,184百万円
純資産	348,752百万円	303,889百万円	367,437百万円	388,345百万円

#### 事業別売上高構成比率



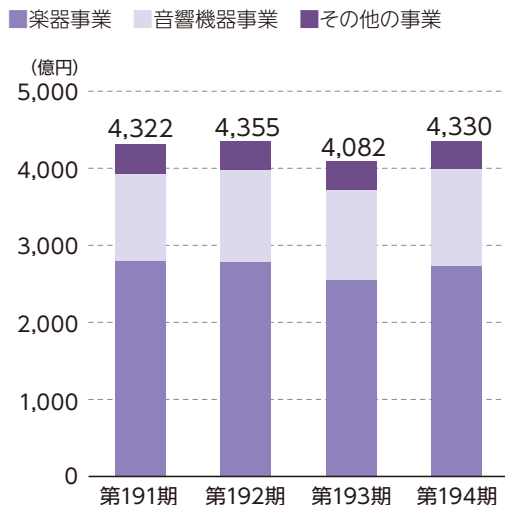
#### 地域別売上高構成比率



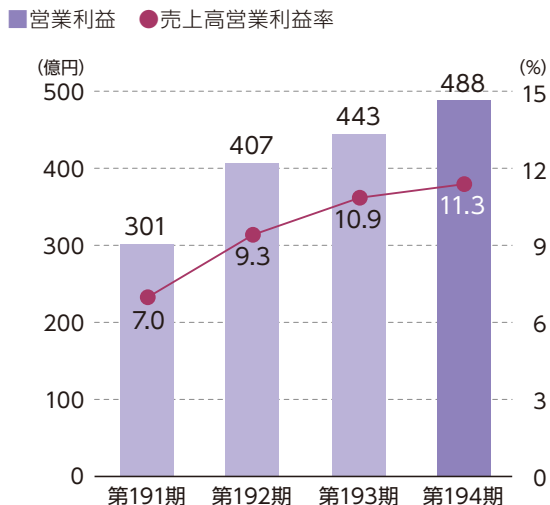
#### 楽器事業・音響機器事業の地域別売上高構成比率

楽器事業	日本 28.1%	北米 19.7%	欧州 19.0%	中国 14.9%	その他 18.3%
音響機器事業	日本 22.4%	北米 25.3%	欧州 26.7%	中国 9.0%	その他 16.6%

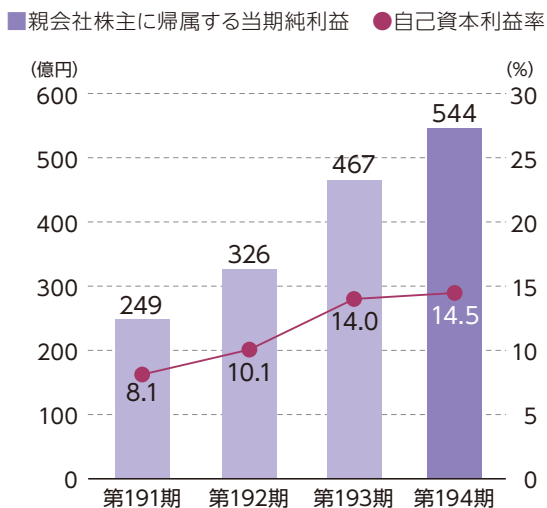
## 売上高



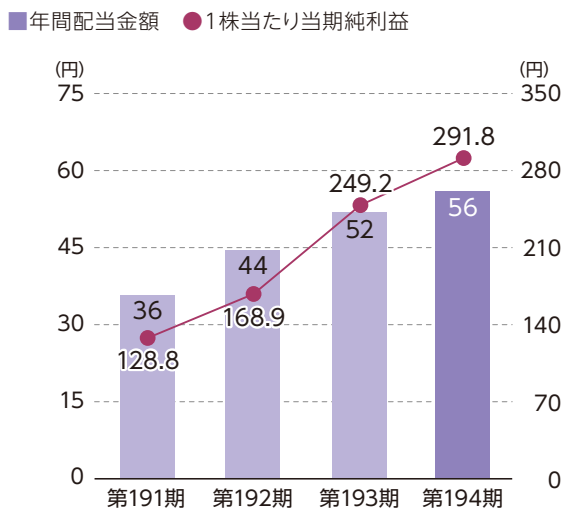
## 営業利益／売上高営業利益率 (ROS)



## 親会社株主に帰属する当期純利益／自己資本利益率 (ROE)



## 年間配当／1株当たり当期純利益 (EPS)





## (6) 重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の出資比率	主要な事業内容
ヤマハコーポレーションオブアメリカ	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ュアリングアジア	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
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	千マレーシアリングギット 31,000	100.0%	音響機器の製造
杭州ヤマハ楽器有限公司	千元 396,121	100.0%	楽器の製造
蕭山ヤマハ楽器有限公司	千元 274,888	100.0%	楽器の製造
ヤマハ電子(蘇州)有限公司	千元 328,754	100.0%	楽器・音響機器の製造
株式会社ヤマハミュージックジャパン	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	百万円 100	100.0%	楽器の販売
株式会社ヤマハミュージックマニュファクチュアリング	百万円 100	100.0%	楽器・音響機器の製造

(注) 1. 杭州ヤマハ楽器有限公司、蕭山ヤマハ楽器有限公司、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59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、音楽教室、英語教室、音楽ソフト
音響機器事業	オーディオ機器、業務用音響機器、情報通信機器、防音室
その他の事業	電子デバイス、自動車用内装部品、FA機器、ゴルフ用品、宿泊施設・スポーツ施設の経営

## (8) 主要な営業所及び工場

当社	本社	静岡県浜松市中区中沢町10番1号
	営業拠点	東京事業所(東京都港区)、大阪事業所(大阪市浪速区)
子会社	国内	株式会社ヤマハミュージックジャパン(東京都港区) 株式会社ヤマハミュージックリテイリング(東京都港区) 株式会社ヤマハミュージックエンタテインメントホールディングス(東京都渋谷区) ヤマハファインテック株式会社(浜松市南区) 株式会社ヤマハミュージックマニュファクチュアリング(静岡県磐田市)
	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)

## (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	14,751	142
音響機器事業	4,407	△80
その他の事業	1,070	△9
合計	20,228	53

(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

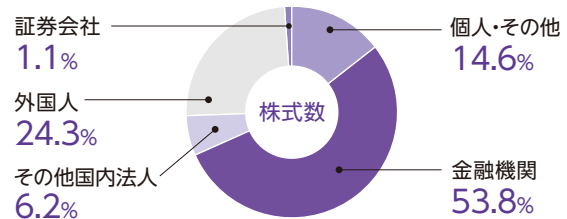
- (1) 発行可能株式総数 700,000,000株  
 (2) 発行済株式の総数 197,255,025株(自己株式 15,406,885株を含む。)  
 (3) 株主数 17,992名  
 (4) 大株主

株主名	所有株式数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	26,425	14.53%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	16,559	9.11%
ヤマハ発動機株式会社	10,326	5.68%
三井住友海上火災保険株式会社	8,008	4.40%
株式会社静岡銀行	7,604	4.18%
住友生命保険相互会社	7,300	4.01%
株式会社みずほ銀行	6,597	3.63%
日本生命保険相互会社	5,002	2.75%
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	3,148	1.73%
資産管理サービス信託銀行株式会社(証券投資信託口)	3,080	1.69%

(注)当社は自己株式15,406,885株を保有しておりますが、上記大株主から除いております。また、持株比率は自己株式を除いた発行済株式の総数で除しております。

株主構成	株主数(名)	株式数(千株)
個人・その他	17,147	28,888
金融機関	60	106,162
その他国内法人	197	12,247
外国人	556	47,850
証券会社	32	2,106

(注)「個人・その他」には自己株式が含まれております。



(ご参考)

### 自己株式の 消却について

当社は、平成30年6月25日開催の第194期定時株主総会において「資本準備金の額の減少の件」が決議された後に、以下のとおり自己株式の消却を実施することを予定しております。

#### 自己株式の 消却の内容

- (1) 消却する株式の種類 当社普通株式  
 (2) 消却する株式の数 5,700,000株(消却前の発行済株式総数に対する割合2.89%)  
 (3) 消却日 平成30年6月26日(予定)

なお、消却後の発行済株式総数は、191,555,025株となります。

## 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) 取締役の氏名等

氏名	地位	担当	重要な兼職の状況
なか た たく や 中田 卓也	取締役	指名委員、報酬委員	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
やま はた さとし 山畑 聡	取締役		
ほそ い まさ ひと 細井 正人	取締役	監査委員	
やなぎ ひろ ゆき 柳 弘之	社外取締役	指名委員、報酬委員	ヤマハ発動機株式会社代表取締役会長
の だ か しげる 野坂 茂	社外取締役	指名委員、報酬委員	日本オラクル株式会社取締役 執行役副社長
い とう まさ とし 伊藤 雅俊	社外取締役	指名委員、報酬委員	味の素株式会社代表取締役 取締役会長、 日本航空株式会社社外取締役
はこ だ じゅん や 箱田 順哉	社外取締役	監査委員	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
なか じま まし み 中島 好美	社外取締役	監査委員	イオンフィナンシャルサービス株式会社社外取締役
ふく い たく 福井 琢	社外取締役	監査委員	弁護士(柏木総合法律事務所)、信越化学工業株式会社社外監査役

(注) 1. 取締役柳弘之、野坂茂、伊藤雅俊、箱田順哉、中島好美及び福井琢は社外取締役であります。

2. 当社は社外取締役野坂茂、伊藤雅俊、箱田順哉、中島好美及び福井琢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. 監査委員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。

4. 取締役細井正人は常勤の監査委員であります。常勤の監査委員は、社内の情報収集力を高めるため選定しております。

5. 社外取締役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9.9%を保有しております。

②取締役野坂茂、伊藤雅俊、箱田順哉、中島好美及び福井琢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取締役の重要な兼職の異動は次のとおりであります。

取締役中島好美は、平成29年6月27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。

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。

取締役中島好美及び福井琢は、平成29年6月22日開催の第193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であります。

平成29年6月22日開催の第193期定時株主総会終結の時をもって、取締役大池真人は任期満了により退任いたしました。

平成29年6月22日開催の第193期定時株主総会終結の時をもって、監査役細井正人、大六野隆、池田裕彦及び箱田順哉は任期満了により退任し、同日、細井正人及び箱田順哉は取締役に就任し、大六野隆は執行役に就任いたしました。

### 責任限定契約の内容の概要

当社は、取締役細井正人、柳弘之、野坂茂、伊藤雅俊、箱田順哉、中島好美及び福井琢と会社法第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。

## (2) 執行役の氏名等

氏名	地位	担当、重要な兼職の状況
なか た たく や 中田 卓也	代表執行役社長	楽器・音響事業本部長
かわ せ し のぶ 川瀬 忍	常務執行役	楽器・音響生産本部長
やま はた さとし 山畑 聡	常務執行役	経営本部長兼業務本部長
ふじ い しげ き 藤井 茂樹	執行役	IMC事業本部長
いい づか あきら 飯塚 朗	執行役	技術本部長
やま ぐち せい いち 山口 静一	執行役	楽器・音響営業本部長
だい ろく の たかし 大六野 隆	執行役	内部監査担当

- (注) 1. 上記の執行役7名の全員は、平成29年6月22日付で執行役に就任いたしました。
2. 平成30年4月1日以降の執行役の担当の異動は次のとおりであります。
- 代表執行役中田卓也は、平成30年4月1日付で、ブランド戦略本部長に就任いたしました。
- 執行役藤井茂樹は、平成30年4月1日付で、IMC事業本部長兼技術本部長に就任いたしました。
- 執行役飯塚朗は、平成30年4月1日付で、音響事業本部長に就任いたしました。

### (3) 執行役員

氏名	担当
おおさわ ひろふみ 大澤 博史	楽器・音響営業本部音響事業統括部長
こばやし かずのり 小林 和徳	株式会社ヤマハミュージックジャパン社長
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社長
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
いとう きみやす 伊藤 公保	楽器・音響事業本部楽器開発統括部長兼楽器事業統括部長
たかい まさと 高井 正人	人事・総務本部長
たけなが しんいち 武永 伸一	ヤマハミュージックインドネシアディストリビューター社長
おしき まさと 押木 正人	楽器・音響営業本部AP営業統括部長
トーマス シューベ Thomas Schöpe	ヤマハミュージックヨーロッパ社長
はが たかし 芳賀 崇司	ヤマハミュージックインディア社長

(注) 平成30年4月1日以降の執行役員の担当の異動は次のとおりであります。

執行役員大澤博史は、平成30年4月1日付で、音響事業本部事業統括部長に就任いたしました。

執行役員小林和徳は、平成30年4月1日付で、楽器・音響営業本部戦略担当に就任いたしました。

執行役員福留斎は、平成30年4月1日付で、楽器・音響営業本部AP営業統括部長に就任いたしました。

執行役員伊藤公保は、平成30年4月1日付で、楽器事業本部長兼事業統括部長に就任いたしました。

執行役員押木正人は、平成30年4月1日付で、株式会社ヤマハミュージックジャパン社長に就任いたしました。

#### (4) 取締役、執行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)				人数(名)
		固定報酬	業績連動 報酬	業績連動 賞与	譲渡制限付 株式報酬	
取締役	115	103	11	—	—	10
うち社外取締役	45	45	—	—	—	6
執行役	413	189	—	140	83	7
監査役	19	19	—	—	—	4
うち社外監査役	4	4	—	—	—	2

- (注) 1. 当社は、平成29年6月22日開催の第193期定時株主総会の決議により、監査役会設置会社から指名委員会等設置会社へ移行いたしました。そのため、上記表中の監査役報酬等の総額及び人数につきましては、平成29年4月1日から同年6月22日に在任しておりました監査役の当該期間に係る報酬等の総額及び人数を記載しております。
2. 上記表中には、平成29年6月22日開催の第193期定時株主総会終了の時をもって退任した取締役1名及び監査役4名(うち社外監査役2名)を含んでおります。
3. 対象となる役員の人数は、指名委員会等設置会社への移行に際し監査役を退任し取締役を選任された者及び監査役を退任し執行役に選任された者並びに取締役と執行役の兼任者を重複して集計し記載しております。
4. 取締役を兼務する執行役に対して支給された報酬等の総額については、執行役の欄に記載しております。
5. 平成29年6月22日開催の報酬委員会において報酬制度が変更となりました。取締役の報酬欄の業績連動報酬は、報酬制度変更前における業績に応じて支給された報酬の総額を記載しております。

#### 役員の報酬等の額の決定に関する方針及びその概要

取締役、執行役の報酬の決定に関する方針と個人別の報酬は、社外取締役3名及び社内取締役1名で構成される報酬委員会にて決定しております。

社外取締役及び監査委員を除く取締役、並びに内部監査担当を除く執行役の報酬は、(1)固定報酬(2)業績連動賞与及び(3)譲渡制限付株式報酬からなり、それらは概ね、5:3:2の割合で構成されております。(2)業績連動賞与は、前事業年度の連結当期純利益及び連結自己資本利益率(ROE)に連動させ、個人別の成績を加味した上で算出しております。個人別の成績は、担当領域毎に事業別、機能別に設定した評価指標に基づいております。(3)譲渡制限付株式報酬は、企業価値の持続的な向上と株主の皆様との価値共有を図ることを目的に導入しております。同時に中期での業績達成への動機づけを目的として、全体の2/3を業績に連動させており、業績条件は、中期経営計画で掲げた連結売上高営業利益率(ROS)、1株当たり当期純利益(EPS)及び連結自己資本利益率(ROE)を均等に評価指標としております。なお、譲渡制限期間は、中期経営計画期間終了後も長期にわたり株主の皆様との価値共有を図るという趣旨から10年(又は役員退任時)としております。また、重大な不正会計や巨額損失が発生した場合は、役員毎の責任に応じ、累積した譲渡制限付株式の全数又は一部を無償返還するクローバック条項を設定しております。

社外取締役、監査委員である取締役、及び内部監査担当である執行役の報酬は、固定報酬のみとしております。

## (5) 社外役員に関する事項

### 当事業年度における主な活動状況

地位及び氏名	当事業年度における主な活動状況
取締役 <small>やなぎ ひろ ゆき</small> 柳 弘之	当事業年度開催の取締役会13回のうち12回、並びに指名委員会5回及び報酬委員会1回の全てに出席し、経営者としての豊富な経験と高い見識に基づき議案審議等に必要な発言を適宜行っております。
取締役 <small>の さか しげる</small> 野坂 茂	当事業年度開催の取締役会13回、指名委員会5回及び報酬委員会1回の全てに出席し、経営者としての豊富な経験と高い見識に基づき議案審議等に必要な発言を適宜行っております。
取締役 <small>いとう まさとし</small> 伊藤 雅俊	当事業年度開催の取締役会13回、指名委員会5回及び報酬委員会1回の全てに出席し、経営者としての豊富な経験と高い見識に基づき議案審議等に必要な発言を適宜行っております。
取締役 <small>はこだ じゅんや</small> 箱田 順哉	当事業年度開催の取締役会13回、監査役会4回及び監査委員会15回の全てに出席し、公認会計士としての専門的見地と高い見識に基づき発言を適宜行っております。
取締役 <small>なかじま よしみ</small> 中島 好美	取締役就任後の取締役会10回及び監査委員会15回の全てに出席し、経営者としての豊富な経験と高い見識に基づき議案審議等に必要な発言を適宜行っております。
取締役 <small>ふくい たく</small> 福井 琢	取締役就任後の取締役会10回のうち9回及び監査委員会15回のうち14回に出席し、弁護士としての専門的見地と高い見識に基づき発言を適宜行っております。



## 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	73
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	137

- (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. 当社監査委員会は、過年度の監査計画と実績の状況を確認するとともに、監査時間及び監査報酬の推移を確認し、当該事業年度の監査時間及び報酬額の見積もりの妥当性を検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項の同意を行っております。
3. 当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務(非監査業務)である「国際財務報告基準への移行等に係る助言業務」を委託し、対価を支払っています。
4. 当社の重要な子会社のうち、ヤマハコーポレーションオブアメリカ、ヤマハミュージックヨーロッパ、ヤマハミュージックマニュファクチャリングアジア、ヤマハ楽器音響(中国)投資有限公司、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、杭州ヤマハ楽器有限公司、蕭山ヤマハ楽器有限公司及びヤマハ電子(蘇州)有限公司は、当社の会計監査人以外の公認会計士又は監査法人(外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む。)の監査を受けております。

### (3) 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

当社監査委員会は、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、監査委員全員の同意に基づき、会計監査人を解任いたします。また、当社監査委員会は、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。

## 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）を整備し、効率的な事業活動、報告の信頼性、法令遵守の徹底、財産の保全及びリスクマネジメントの強化を図る。

### (1) 執行役、執行役員及び従業員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 当社の理念体系を表す「ヤマハフィロソフィー」を定め、執行役、執行役員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、経営の基本方針等法令、定款及び取締役会規則に定めた重要事項の決定を行うとともに、業務執行に関わる重要な決定を執行役に委譲し、その報告すべき内容を取締役会規則で定め、その手続きと決議の合理性を要求する。執行役は、職務執行の状況を取締役会に定期的に報告し、取締役会は執行役の職務執行を監督する。
- ③ 監査委員会は、執行役及び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 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程」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。
- ⑤ 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。
- ⑥ 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) 執行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

執行役は、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、代表執行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) 執行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 組織規程、権限規程その他の業務執行に係る規程を整備し、執行役の権限と責任、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 代表執行役社長の諮問機関として「経営会議」を設け、業務執行に関わる重要な決定等について検討を行い代表執行役社長に答申する。
- 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「グループ内部統制規程」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、経営会議規則、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) 監査委員会がその職務を補助すべき従業員を置くことを求めた場合における当該従業員に関する事項

監査委員会の職務を補助する専任の組織として監査委員会直轄の監査委員会室を設置する。

#### (7) 監査委員会の職務を補助すべき従業員の執行役からの独立性に関する事項及び当該従業員に対する指示の実効性の確保に関する事項

監査委員会室スタッフの人事評価、人事異動、懲戒処分等については、監査委員会の同意を必要とし、執行役その他業務執行者からの独立性を確保する。

#### (8) 監査委員会への報告に関する体制

- ① 監査委員は、経営会議等の重要会議に出席し、意見を述べる。
- ② 監査委員は、決裁書他の重要書類を閲覧し、必要に応じて執行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、監査委員会の要請に応じ、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執行役、執行役員及び従業員をとおして、または直接、監査委員会に報告する。

#### (9) 当社及び子会社の取締役、執行役、執行役員及び従業員が監査委員会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

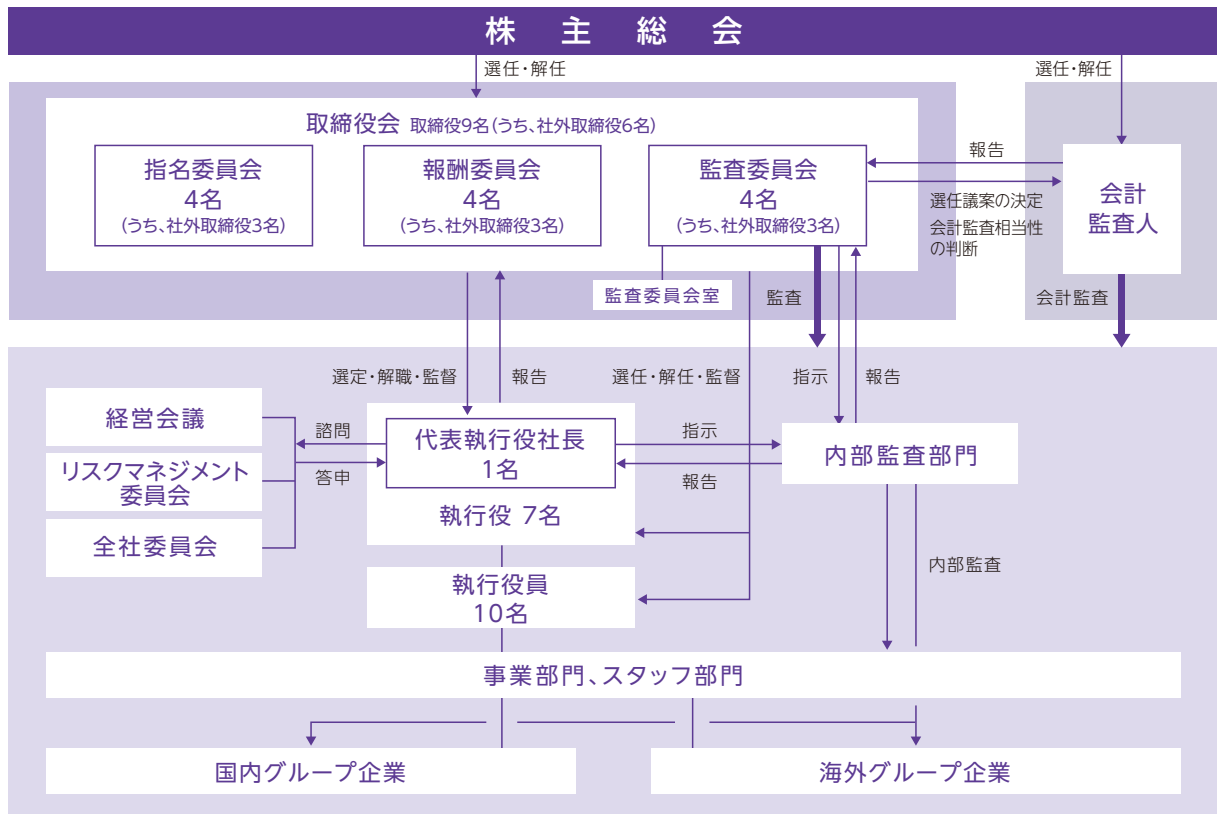
当社は、監査委員会に対し内部通報等を行った報告者の秘密が厳守され、報告者に対し不当な処分がなされないためのしくみを整備する。

#### (10) 監査委員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、監査委員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委員の請求により支払う。

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

代表執行役社長は、内部統制システムの整備、運用状況等について、監査委員会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。当社は、監査委員会の監査の実施にあたり、内部監査部門並びに会計監査人との連携の機会を確保する。監査委員会は、内部監査部門に対して必要に応じ監査に関する指示をすることができる。監査委員会が内部監査部門に対して指示した事項が、代表執行役社長からの指示と相反する場合は、監査委員会の指示を優先する。内部監査部長の人事異動について、事前に監査委員会の意見聴取を行う。なお、監査委員会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30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) 執行役、執行役員及び従業員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ための指針からなる「ヤマハフィロソフィー」を定め、執行役、執行役員及び従業員はこれを共有し、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、「業務の適正を確保するための体制」に基づき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おして、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、昨年6月の指名委員会等設置会社への移行に伴い、業務執行に関わる重要な決定権限を取締役会から執行役に大幅に委譲しました。これにより、執行においては、効率的かつスピード感のある業務執行が可能になり、代表執行役社長の諮問機関である「経営会議」を開催する等、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。

他方、執行役による職務執行の状況は、執行役から取締役会に対し定期または必要に応じ報告がされ、取締役会は、その職務執行状況を監督しました。

執行役、執行役員及び従業員による職務の執行及びその効率性を確保するため、執行役及び執行役員に関する執行役規則、執行役員規則を制定し、経営会議規則を明文化するとともに、権限規程の改定を行いました。

## (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、代表執行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・分析・評価や、対応のモニタリングを行っております。

当期においては、当社グループをとりまくリスクの重要度と、その統制レベルを網羅的に評価・分析するとともに、確認された重要リスクの低減活動のモニタリングを実施しました。

また、同委員会に5つの部会を設置し、特定の専門課題を審議し、リスク低減活動を推進しています。

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程を改定し、16ヶ国語対応のグローバルヘルプラインを開設しました。あわせて、コンプライアンス行動規程に基づいた教育プログラムとして各種研修を実施し、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、グループ内部統制規程及び各種グループ規程を定め、グループ全体の基本方針として共有しております。また、グループ企業管理規程を設け、当社における各子会社の所轄部門及びコーポレートスタッフ部門の役割を明確化し、子会社に対する責任と権限、運営管理の方法を定めております。

当期においては、グループ全体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開催したほか、国内子会社の管理責任者の会議や、情報システム、人事、物流等の業務において海外子会社の担当者も交え国内外での会議を実施しました。また、内部監査部門がグループ全体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) 監査委員会の監査の実効性の確保に関する取組みの状況

当社は、監査委員会の監査の実行性を確保し、維持向上するため、監査委員会がグループ全体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。監査委員会の職務を補助すべき部門として監査委員会室を設け、専任者1名を配置しております。

当期においては、社外取締役3名と業務非執行の社内取締役1名により構成される監査委員会は、定期的にリスク管理・内部統制に関わる部門より報告を受け、内容確認を行いました。また、代表執行役社長と監査委員会との意見交換会を行ったほか、執行役、執行役員ら経営陣から報告を受け、業務執行状況を確認しました。なお、常勤監査委員と国内子会社の監査役が一堂に会し各社の監査報告を行う連絡会を実施しました。このほか、監査委員会が会計監査人、内部監査部門と情報共有を行う場を設けております。

# 連結計算書類

## 連結貸借対照表

(平成30年3月31日現在)

(単位:百万円)

	当期	前期
<b>資産の部</b>		
<b>I 流動資産</b>	299,772	272,720
現金及び預金	122,731	105,859
受取手形及び売掛金	56,499	50,995
商品及び製品	65,064	66,149
仕掛品	13,339	12,687
原材料及び貯蔵品	15,721	14,290
繰延税金資産	10,279	8,579
その他	17,352	15,397
貸倒引当金	△1,216	△1,239
<b>II 固定資産</b>	260,411	249,641
<b>有形固定資産</b>	115,817	105,475
建物及び構築物	32,431	31,034
機械装置及び運搬具	14,405	12,976
工具、器具及び備品	10,459	10,030
土地	43,880	43,851
リース資産	240	294
建設仮勘定	14,400	7,287
<b>無形固定資産</b>	6,167	3,195
<b>投資その他の資産</b>	138,426	140,970
投資有価証券	130,341	132,771
長期貸付金	93	108
退職給付に係る資産	276	254
繰延税金資産	2,295	2,261
敷金及び保証金	4,087	4,108
その他	1,452	1,592
貸倒引当金	△120	△126
<b>資産合計</b>	<b>560,184</b>	<b>522,362</b>

	当期	前期
<b>負債の部</b>		
<b>I 流動負債</b>	101,953	82,565
支払手形及び買掛金	19,946	17,828
短期借入金	11,131	11,170
1年内返済予定の長期借入金	41	30
未払金及び未払費用	45,527	43,961
未払法人税等	16,325	2,410
繰延税金負債	33	11
製品保証引当金	1,774	1,687
返品調整引当金	97	109
工事損失引当金	4	16
その他	7,069	5,338
<b>II 固定負債</b>	69,884	72,359
長期借入金	—	40
長期未払金	5,406	6,972
繰延税金負債	23,243	22,161
再評価に係る繰延税金負債	9,587	9,587
退職給付に係る負債	21,098	23,039
長期預り金	9,090	9,102
その他	1,457	1,454
<b>負債合計</b>	<b>171,838</b>	<b>154,924</b>
<b>純資産の部</b>		
<b>I 株主資本</b>	315,048	295,507
資本金	28,534	28,534
資本剰余金	40,165	40,054
利益剰余金	294,904	250,649
自己株式	△48,556	△23,731
<b>II その他の包括利益累計額</b>	71,470	69,616
その他有価証券評価差額金	79,729	80,282
繰延ヘッジ損益	109	103
土地再評価差額金	16,095	16,095
為替換算調整勘定	△23,862	△24,219
退職給付に係る調整累計額	△600	△2,645
<b>III 非支配株主持分</b>	1,826	2,314
<b>純資産合計</b>	<b>388,345</b>	<b>367,437</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>560,184</b>	<b>522,362</b>

(注)記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 連結損益計算書

(平成29年4月1日から平成30年3月31日まで) (単位:百万円)

	当期	前期
I 売上高	432,967	408,248
II 売上原価	258,465	242,451
売上総利益	174,501	165,796
III 販売費及び一般管理費	125,668	121,493
営業利益	48,833	44,302
IV 営業外収益		
受取利息	772	665
受取配当金	3,921	3,108
その他	981	951
営業外収益合計	5,676	4,725
V 営業外費用		
支払利息	359	290
売上割引	2,903	2,616
為替差損	1,301	218
その他	711	977
営業外費用合計	5,276	4,101
経常利益	49,233	44,926
VI 特別利益		
固定資産売却益	125	3,848
投資有価証券売却益	25,824	259
関係会社清算益	-	229
特別利益合計	25,949	4,337
VII 特別損失		
固定資産除却損	346	304
投資有価証券売却損	3	-
投資有価証券評価損	11	6
減損損失	27	630
のれん償却額	-	1,499
構造改革費用	-	3,032
確定拠出年金制度移行に伴う損失	148	892
過年度関税等	174	-
特別損失合計	712	6,366
税金等調整前当期純利益	74,471	42,898
法人税、住民税及び事業税	21,377	8,728
法人税等調整額	△1,330	△12,706
法人税等合計	20,046	△3,978
当期純利益	54,424	46,876
非支配株主に帰属する当期純利益	46	156
親会社株主に帰属する当期純利益	54,378	46,719

(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29年4月1日から平成30年3月31日まで) (単位:百万円)

当期純利益	54,424
その他の包括利益	
その他有価証券評価差額金	△568
繰延ヘッジ損益	5
為替換算調整勘定	458
退職給付に係る調整額	2,045
持分法適用会社に対する持分相当額	15
その他の包括利益合計	1,956
包括利益	56,380
(内訳)	
親会社株主に係る包括利益	56,232
非支配株主に係る包括利益	147

(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29年4月1日から平成30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	47,498
投資活動によるキャッシュ・フロー	4,766
財務活動によるキャッシュ・フロー	△35,584
現金及び現金同等物に係る換算差額	53
現金及び現金同等物の増減額	16,733
現金及び現金同等物の期首残高	100,669
現金及び現金同等物の期末残高	117,403

(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29年4月1日から平成30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29年4月1日残高	28,534	40,054	250,649	△23,731	295,507
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当			△10,123		△10,123
親会社株主に帰属する 当期純利益			54,378		54,378
自己株式の取得				△25,012	△25,012
自己株式の処分		111		187	298
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額(純額)					
連結会計年度中の変動額合計	—	111	44,254	△24,824	19,541
平成30年3月31日残高	28,534	40,165	294,904	△48,556	315,048

	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29年4月1日残高	80,282	103	16,095	△24,219	△2,645	69,616	2,314	367,437
連結会計年度中の変動額								
剰余金の配当								△10,123
親会社株主に帰属する 当期純利益								54,378
自己株式の取得								△25,012
自己株式の処分								298
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の 変動額(純額)	△553	5	0	357	2,045	1,854	△488	1,366
連結会計年度中の変動額合計	△553	5	0	357	2,045	1,854	△488	20,907
平成30年3月31日残高	79,729	109	16,095	△23,862	△600	71,470	1,826	388,345

(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30年3月31日現在)

(単位:百万円)

	当期	前期
<b>資産の部</b>		
<b>I 流動資産</b>	117,200	95,947
現金及び預金	70,038	53,549
受取手形	1,111	1,117
電子記録債権	821	930
売掛金	14,980	12,264
商品及び製品	11,176	9,455
仕掛品	2,280	2,582
原材料	989	1,034
繰延税金資産	4,295	3,704
短期貸付金	4,251	5,166
その他	7,548	7,153
貸倒引当金	△294	△1,010
<b>II 固定資産</b>	286,382	279,690
<b>有形固定資産</b>	71,716	63,829
建物及び構築物	16,849	16,120
機械及び装置	1,049	902
車輛運搬具	57	31
工具、器具及び備品	2,103	1,999
土地	40,985	40,952
建設仮勘定	10,670	3,822
<b>無形固定資産</b>	0	0
<b>投資その他の資産</b>	214,664	215,860
投資有価証券	129,374	131,802
関係会社株式	63,669	62,362
関係会社出資金	20,563	20,563
長期貸付金	2	2
敷金及び保証金	1,055	1,130
その他	113	117
貸倒引当金	△113	△117
<b>資産合計</b>	<b>403,582</b>	<b>375,638</b>

	当期	前期
<b>負債の部</b>		
<b>I 流動負債</b>	59,347	42,953
買掛金	7,837	8,153
短期借入金	11,553	10,410
未払金	8,502	7,343
未払費用	15,438	14,860
未払法人税等	14,616	526
前受金	199	323
預り金	532	332
製品保証引当金	22	26
子会社支援引当金	643	974
<b>II 固定負債</b>	63,068	63,656
長期末払金	4,277	5,736
繰延税金負債	24,159	24,093
再評価に係る繰延税金負債	9,587	9,587
退職給付引当金	15,903	15,090
長期預り金	9,090	9,102
その他	48	46
<b>負債合計</b>	<b>122,416</b>	<b>106,609</b>
<b>純資産の部</b>		
<b>I 株主資本</b>	185,272	172,571
資本金	28,534	28,534
資本剰余金	40,165	40,054
資本準備金	40,054	40,054
その他資本剰余金	111	—
<b>利益剰余金</b>	165,127	127,713
利益準備金	4,159	4,159
その他利益剰余金	160,968	123,553
圧縮記帳積立金	1,821	1,877
買換資産取得特別勘定積立金	5,146	5,146
別途積立金	70,710	70,710
繰越利益剰余金	83,289	45,819
<b>自己株式</b>	△48,556	△23,731
<b>II 評価・換算差額等</b>	95,894	96,457
その他有価証券評価差額金	79,689	80,258
繰延ヘッジ損益	109	103
土地再評価差額金	16,095	16,095
<b>純資産合計</b>	<b>281,166</b>	<b>269,028</b>
<b>負債純資産合計</b>	<b>403,582</b>	<b>375,638</b>

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 損益計算書

(平成29年4月1日から平成30年3月31日まで) (単位:百万円)

	当期	前期
I 売上高	231,101	215,839
II 売上原価	172,263	169,133
売上総利益	58,838	46,706
III 販売費及び一般管理費	32,800	31,071
営業利益	26,038	15,634
IV 営業外収益		
受取利息	84	77
受取配当金	11,337	11,138
その他	207	209
営業外収益合計	11,630	11,425
V 営業外費用		
支払利息	2	2
その他	950	482
営業外費用合計	952	485
経常利益	36,715	26,574
VI 特別利益		
固定資産売却益	11	3,615
投資有価証券売却益	25,824	244
特別利益合計	25,836	3,859
VII 特別損失		
固定資産除却損	129	65
投資有価証券売却損	3	—
投資有価証券評価損	10	—
関係会社株式評価損	—	2,319
減損損失	—	586
貸倒引当金繰入額	11	3
子会社支援引当金繰入額	184	360
構造改革費用	—	1,993
確定拠出年金制度移行に伴う損失	—	885
特別損失合計	339	6,213
税引前当期純利益	62,212	24,220
法人税、住民税及び事業税	14,965	1,149
法人税等調整額	△290	△10,898
法人税等合計	14,674	△9,749
当期純利益	47,538	33,970

(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29年4月1日から平成30年3月31日まで)

(単位:百万円)

	株主資本											自己株式	株主資本合計
	資本金	資本剰余金			利益準備金	利益剰余金					利益剰余金合計		
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計		その他利益剰余金							
						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29年4月1日残高	28,534	40,054	-	40,054	4,159	1,877	5,146	70,710	45,819	127,713	△23,731	172,571	
事業年度中の変動額													
剰余金の配当									△10,123	△10,123		△10,123	
当期純利益									47,538	47,538		47,538	
圧縮記帳積立金の積立						8			△8	-		-	
圧縮記帳積立金の取崩						△63			63	-		-	
自己株式の取得											△25,012	△25,012	
自己株式の処分			111	111							187	298	
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	-	-	111	111	-	△55	-	-	37,469	37,414	△24,824	12,701	
平成30年3月31日残高	28,534	40,054	111	40,165	4,159	1,821	5,146	70,710	83,289	165,127	△48,556	185,272	

	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29年4月1日残高	80,258	103	16,095	96,457	269,028
事業年度中の変動額					
剰余金の配当					△10,123
当期純利益					47,538
圧縮記帳積立金の積立					-
圧縮記帳積立金の取崩					-
自己株式の取得					△25,012
自己株式の処分					298
株主資本以外の項目の事業年度中の変動額(純額)	△568	5	0	△563	△563
事業年度中の変動額合計	△568	5	0	△563	12,137
平成30年3月31日残高	79,689	109	16,095	95,894	281,166

(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30年5月1日

ヤマハ株式会社  
取締役会 御中

新日本有限責任監査法人

指定有限責任社員 公認会計士 滝口 隆弘 ㊞  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 伊藤 智章 ㊞  
業務執行社員

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、ヤマハ株式会社の平成29年4月1日から平成30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30年5月1日

ヤマハ株式会社  
取締役会 御中

## 新日本有限責任監査法人

指定有限責任社員 公認会計士 滝口 隆弘 ㊞  
業務執行社員指定有限責任社員 公認会計士 伊藤 智章 ㊞  
業務執行社員

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、ヤマハ株式会社の平成29年4月1日から平成30年3月31日までの第194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

## 監査委員会の監査報告書(謄本)

### 監査報告書

当監査委員会は、平成29年4月1日から平成30年3月31日までの第194期事業年度の取締役及び執行役の職務の執行について監査いたしました。その方法及び結果につき以下のとおり報告いたします。

#### 1. 監査の方法及びその内容

監査委員会は、会社法第416条第1項第1号口及びホに掲げる事項に関する取締役会決議の内容並びに当該決議に基づき整備されている体制(内部統制システム)について、執行役、執行役員及び従業員等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。

また、監査委員会が定めた監査基準に準拠し、監査方針及び職務分担等を定めた監査計画に基づき、会社の内部監査部門等及びその他スタッフ部門と連携の上、重要な会議等における意思決定の過程及び内容、決裁書等の重要書類の内容、取締役及び執行役等の職務の執行状況、並びに会社の業務及び財産の状況について調査いたしました。

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、必要に応じて子会社へ赴き、各社の取締役及び部門長等から事業の報告を受け、業務及び財産の状況等について調査いたしました。

さらに、会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」(会社計算規則第131条各号に掲げる事項)を「監査に関する品質管理基準」(平成17年10月28日企業会計審議会)等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書と併せ、計算書類(貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表)及びその附属明細書並びに連結計算書類(連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表)について検討いたしました。

## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- 一 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- 二 取締役及び執行役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実はありません。
- 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及び執行役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

### (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30年5月1日  
ヤマハ株式会社 監査委員会

監査委員 箱田 順哉 ㊞

監査委員(常勤) 細井 正人 ㊞

監査委員 中島 好美 ㊞

監査委員 福井 琢 ㊞

(注)監査委員 箱田順哉、中島好美及び福井琢は、会社法第2条第15号及び第400条第3項に規定する社外取締役であります。

以 上

## ESGへの取組み

E (Environment 環境)、S (Social 社会)、G (Governance 企業統治)

### 持続可能な木材資源の利用

ヤマハグループでは、アコースティック楽器をはじめとした製品づくりに多種多様な木材を使用しています。貴重な木材資源を枯渇させず持続可能な形で活用していくために、木材の利用効率向上や、森林の保全や生物多様性に配慮した木材調達に取り組んでいます。

近年、資源量の減少が懸念されている、クラリネットやオーボエなど木管楽器の材料である「アフリカン・ブラックウッド」について、原産地のタンザニア連合共和国で資源量・森林管理状況などの実態を調査しました。この調査結果に基づいて、「現存する資源の有効活用」と「計画的な森林管理・植林による将来の資源量確保」を目標とした活動を、現地のNGOと連携して進めています。森林や生物多様性を維持できる形での木材調達スキームを構築することで、アフリカン・ブラックウッドを持続的な地域産業資源とし、現地コミュニティの発展にも貢献していくことを目指しています。



タンザニアでのアフリカン・ブラックウッド調査

### より多くの子どもたちに楽器演奏の楽しさを伝える活動

学校で楽器の演奏を学ぶ「器楽教育」は、子どもたちの心をはぐくみ、表現力や協調性を身に付ける教育的効果から、世界中で多く採用されていますが、器楽教育が音楽の授業に組み込まれていない、あるいは十分なレベルに達していない国や



インドネシアの小学校での様子



地域があります。ヤマハは各国の教育省など政府と協力関係を築き、楽器や教育ノウハウの提供により子どもたちが器楽教育を受けられる機会を増やす取組みを展開しています。より多くの子どもたちに楽器に触れる機会を提供し、演奏の楽しさを伝えていきます。



ベトナムの小学校の音楽授業でリコーダーを演奏する子どもたち

## 新商品／トピックス

VOCALOID™で歌わせるために  
デザインされたキーボード

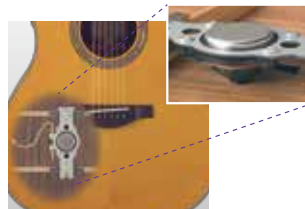
### ボーカロイドキーボード「VKB-100」

「VOCALOID™」によって実現した、リアルタイムに歌詞を歌わせて演奏を楽しむことができるキーボード。右手で歌うメロディーを奏で、左手で歌声の表情付けを行うことで、より深い歌唱表現が楽しめます。



### 新たな演奏体験を提供する トランスアコースティック™ギターの 新ラインアップモデル トランスアコースティック™ギター 「FG-TA」「FS-TA」

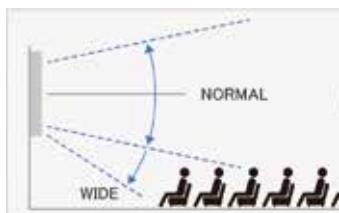
トランスアコースティック™ギターの追加ラインアップとして、フォークギターの定番モデルとして人気の高い「FG/FS シリーズ」をベースとしたモデルを発売。トランスアコースティック™は、デジタル技術を使った機能を持ちながら発音はアコースティック楽器と同じ方式で行うヤマハ独自の技術です。



設備向け音響に、設置がしやすい  
スリム形状のスピーカーが新たにラインアップ

## ヤマハ スピーカーシステム 「VXLシリーズ」

スリムな形状と高音質を  
両立した、インテリアに溶  
け込むデザイン。会議室や  
ホテルの宴会場などにお  
いて、明瞭な拡声・音楽再  
生を実現するラインアレイ  
形式のスピーカーです。



設置環境に合わせた、  
さまざまな指向角度の設定が可能

## ヤマハ発動機株式会社との コラボレーション

東京モーターショー2017のヤマハ発動機ブース  
で、ヤマハ発動機の金属コーティング技術を施した美  
しいデザインのカジュアル管楽器「Venova™」とエレ  
キギター「REVSTAR」の特別モデルを展示しました。



「REVSTAR」東京モーターショーモデル

また、今年3月には、ヤマハとヤマハ発動機の合同  
展示イベント「Breezin'」をヤマハ銀座ビルで開催。  
東京モーターショーモデルの「Venova™」とヤマハ  
発動機の電動アシスト自転車「YPJシリーズ」を展示  
し、デザインの「ヤマハらしさ」を発信しました。

これらの活動を通じ、協同してヤマハブランドの発  
信、高揚に努めました。



「Venova™」東京モーターショーモデル

## 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。<https://www.yamaha.com/ja/>

### ●株主名簿管理人・特別口座の口座管理機関

三井住友信託銀行株式会社

同事務取扱場所

〒460-8685 名古屋市中区栄三丁目15番33号

三井住友信託銀行株式会社 証券代行部

### ●株式事務のお問い合わせ先

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

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

### ●三井住友信託銀行株式会社のお問い合わせ先

 **0120-782-031** 平日9:00-17:00

### ●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。



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

本年度より、「楽器中通り」側の門からはご入場いただけません。

「電車通り」側の門よりご入場くださいますようお願い申し上げます。

## 交通のご案内

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

\*浜松駅方面からのバス停留所です。

駐車場の準備はございません。

誠に恐れ入りますが、公共交通機関にてご来場くださいますようお願い申し上げます。



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



見やすいユニバーサルデザイン  
フォントを採用しています。

## ヤマハ株式会社

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