組織統治

ヤマハグループは、ステークホルダーの皆さまの信頼をより確かなものにするために、コーポレートガバナンス体制の強化、コンプライアンスの推進、適切な情報開示などを通じて、健全で透明性の高い経営を実践しています。

コーポレートガバナンス

コーポレートガバナンスの基本方針

ヤマハグループは「ヤマハフィロソフィー」および「ステークホルダーへの約束」を掲げ、高い収益性を確保するとともに企業としての社会的責任を果たすことにより、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に取り組みます。以下に掲げる「コーポレートガバナンス基本方針」のもと、透明で質の高い経営を実現します。

コーポレートガバナンス基本方針

・株主の視点に立ち、株主の権利・平等性を確保する

・全てのステークホルダーとの関係に配慮し、企業の社会的責任を積極的に果たす

・適切な情報開示を行い、透明な経営を確保する

・監督と執行の分離、監督機能の強化により、取締役会の高い実効性を確保するとともに適正かつスピード感のある執行を実現する

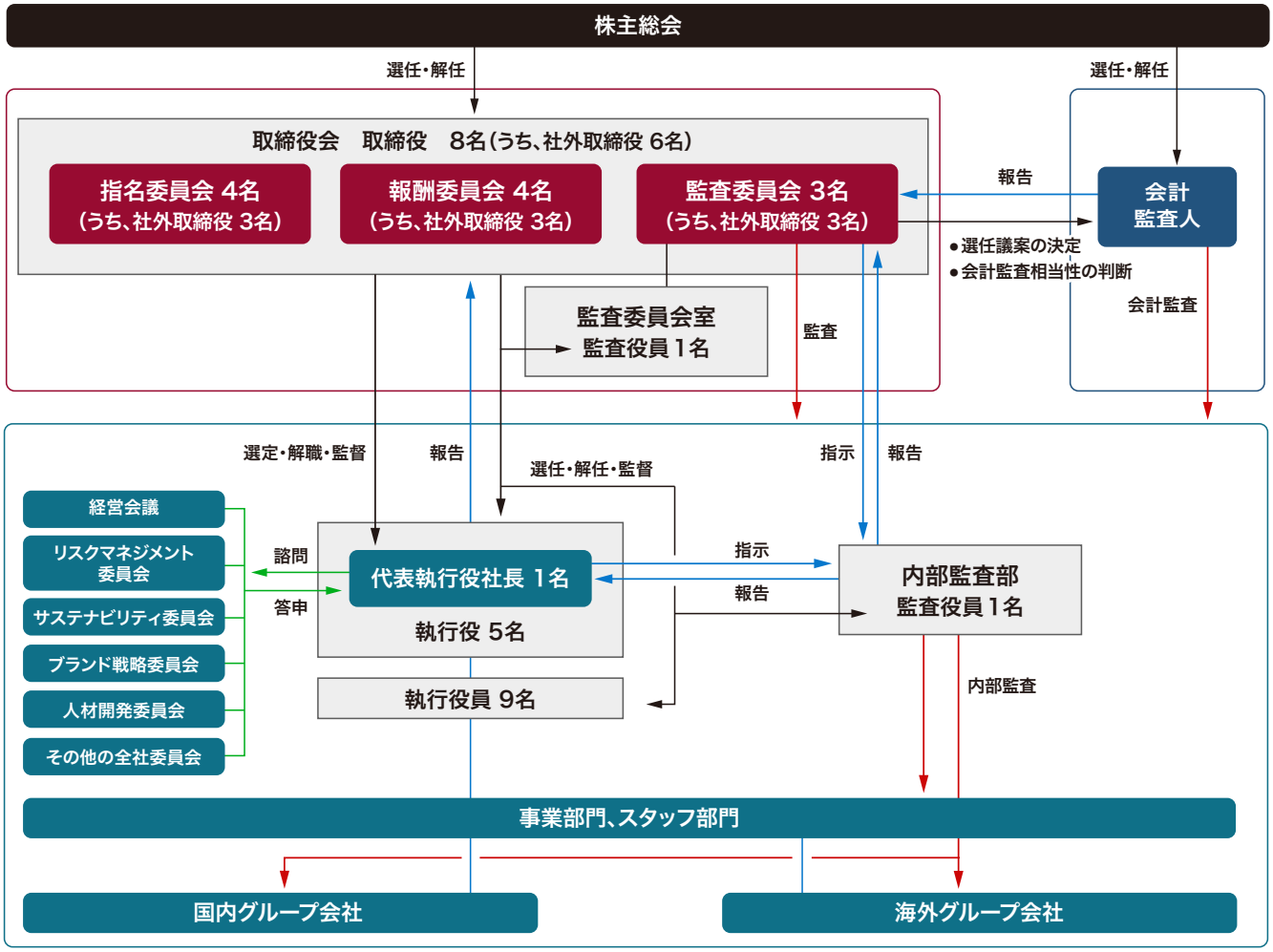
・株主との積極的な対話を行う

コーポレートガバナンス体制

ヤマハ(株)は、経営における監督と執行の分離を一層明確にし、取締役会による監督機能の強化と執行のスピードアップを図ることを目的に、2017年6月22日より指名委員会等設置会社に移行しました。
取締役会の構成において、他業界の経営者など、さまざまな経歴や専門性を持つ独立社外取締役を8分の6(全8人中6人)とするとともに、独立社外取締役が過半数を占める法定の指名委員会、監査委員会および報酬委員会を設けることにより、透明性・客観性のより高い監督機能を発揮します。なお、監査委員会では、内部監査部門との連携を図りながら、適法性監査に加え、妥当性監査を実施することにより、監査を通じた監督機能を強化します。
また、会社法上の正式な機関であり、株主に対して直接責任を負う執行役を設置し、取締役会から執行役へ大幅に権限委譲を行い、執行役が業務執行にかかわる重要な意思決定機能を担うことにより、執行の一層のスピードアップを図っております。
これら監督機能の強化と執行のスピードアップによって、さらなるコーポレートガバナンスの強化を図り、持続的な企業価値の向上に努めます。

コーポレートガバナンス体制

（2021年6月25日現在）



》画像ダウンロード

ガバナンス組織の人員構成

（ヤマハ（株）、2021年6月25日現在）

		男性	女性
取締役	総数	7	1
	うち社外取締役	5	1
執行役	総数	5	0
	うち代表執行役社長	1	0
	うち常務執行役	2	0
執行役員	総数	8	1
監査役員	総数	2	0
指名委員会	総数	4	0
	うち社外取締役	3	0
監査委員会	総数	2	1
	うち社外取締役	2	1
報酬委員会	総数	4	0
	うち社外取締役	3	0

ガバナンス組織の国籍別人員構成　（ヤマハ（株）、2021年6月25日現在）

		日本	海外
取締役	総数	7	1
	うち社外取締役	5	1
執行役	総数	5	0
	うち代表執行役社長	1	0
	うち常務執行役	2	0
執行役員		8	1
監査役員		2	0

≫役員一覧

▶ 取締役・取締役会

当社の取締役は、2021年6月25日現在で8名（うち、社外取締役6名）であります。取締役会は、原則として毎月1回開催されております。取締役会は、受託者責任を踏まえ、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を促しております。執行役及び取締役の職務執行を監督するとともに経営の基本方針等、法令・定款及び取締役会規則で定められた重要事項の決定を行っております。また最高経営責任者等の後継者計画の監督、指名・監査・報酬の各委員会の委員及び委員長の選定、執行役・執行役員・監査役員の選任、関連当事者間取引の承認、内部統制システムの構築と運用状況の監督等を通じて、経営全般に対する監督機能を発揮しております。
また、取締役は、受託者責任を踏まえ、全てのステークホルダーとの関係に配慮し、当社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために行動しております。取締役は、関連する法令、当社の定款等を理解し、十分な情報収集を行い、取締役会等において積極的に意見を表明し、建設的な議論を行っております。独立社外取締役は、独立した立場を踏まえ、経営の監督機能、助言機能、利益相反の監督機能を果たし、ステークホルダーの意見を取締役会に適切に反映させております。
なお、当社は、業務執行を行わない取締役との間で、会社法第427条第1項の規定に基づく当社定款第26条第2項の定めにより、損害賠償責任を限定する契約を締結しております。
2020年度（2020年4月1日から2021年3月31日まで、以下同じ）は、取締役会を計12回開催いたしました。

▶ 指名委員会

指名委員会は、2021年6月25日現在で4名（うち、社外取締役3名）であります。指名委員会は、株主総会に提出する取締役の選解任に関する議案の内容、及び取締役会に提出する執行役、執行役員、監査役員の選解任に関する議案の内容等を決定します。また、取締役、執行役、執行役員、監査役員等の人材開発を通じて最高経営責任者等の後継者計画を実行します。
2020年度は、指名委員会を計3回開催いたしました。

▶ 監査委員会

監査委員会は、2021年6月25日現在で3名（社外取締役3名）であります。監査委員会は、当社及びグループ企業における内部統制システムの構築及び運用の状況等について、内部監査部門との連携を通じて又は直接に監査を行い、その結果を踏まえ、執行役及び取締役の職務の執行について適法性及び妥当性の監査を実施しております。
監査委員は、必要があると認めたとき、取締役会に対する報告若しくは意見表明、又は執行役若しくは取締役に対する行為の差止め等を実施します。また、会計監査人の選解任等に関する株主総会提出議案を決定しております。
2020年度は、監査委員会を計15回開催いたしました。

▶ 報酬委員会

報酬委員会は、2021年6月25日現在で4名（うち、社外取締役3名）であります。報酬委員会は、取締役、執行役、執行役員及び監査役員の報酬の決定に関する方針を制定し、当該方針に基づき個人別の報酬を決定します。
2020年度は、報酬委員会を計4回開催いたしました。

▶ 執行役

当社の執行役は、2021年6月25日現在で5名（うち、代表執行役社長1名、常務執行役2名）であります。執行役は、業務執行を担う機関として、全社的な視点を持ち、取締役会から委任を受けた業務執行に関わる重要な決定を行うとともに取締役会の監督の下、業務を執行します。

▶ 執行役員

当社の執行役員は、2021年6月25日現在で9名であります。執行役員は、取締役会または執行役が行った業務執行に関わる重要な決定に基づき、執行役の監督の下、全社的な視点をもちつつ、担当業務を執行します。

▶ 監査役員

当社の監査役員は、2021年6月25日現在で2名であります。監査役員は、執行役員と同格の経営陣メンバーとしてヤマハグループの監査を担います。

▶ 役員等を選出するプロセス・基準

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・実績など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します。
指名、監査および報酬委員会の委員およ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、取締役会に提出する選定議案の内容を決定します。なお、監査委員会委員およ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ものとします。
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・実績などの人材要件に基づき候補者を選任し、取締役会に提出する選任議案の内容を決定します。
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、取締役会に提出する選任議案の内容を決定します。

取締役の選任理由

役職	氏名	選任理由
取締役	中田 卓也	これまで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を歴任する等、事業における豊富な経験と実績並びに幅広い見識を有しています。2013年6月から代表取締役社長、指名委員会等設置会社移行後の2017年6月からは取締役代表執行役社長として当社グループを牽引しています。また、指名委員会等設置会社への移行等コーポレートガバナンス改革を主導し、取締役会の監督機能の強化に努めてきました。これらの実績・見識等より取締役会の更なる監督機能の強化を期待できることから選任しています。
取締役	山畑 聡	これまで海外現地法人での勤務経験、経理・財務部長、経営企画部長、業務本部長、経営本部長等、豊富な経験と実績並びに幅広い見識を有しています。2015年6月から取締役上席執行役員、2017年6月からは取締役常務執行役としてコーポレートガバナンス改革を推進し、取締役会の監督機能の強化に努めてきました。これらの実績・見識等より取締役会の更なる監督機能の強化を期待できることから選任しています。
取締役	福井 琢	弁護士として国内外の企業法務や企業統治に精通する等、高い専門性や豊富な経験と実績並びに幅広い見識を有しています。2017年6月の当社社外取締役就任後は、高い専門性と豊富な実績・見識等に基づき、実効性の高い監督とともに経営の大きな方向性の決定や執行の迅速果断な意思決定の後押しを行ってきました。これらの実績・見識等より取締役会の更なる監督機能の強化を期待できることから選任しています。
取締役	日髙 祥博	日本を代表するグローバル輸送機器メーカーにおいて経営に携わる等、経営者としての豊富な経験と実績並びに幅広い見識を有しています。また当社と共通のブランドを使用するヤマハ発動機株式会社の代表取締役社長としてヤマハブランドを最もよく理解する一人でもあります。2018年6月の当社社外取締役就任後は、経営者としての豊富な実績・見識等に基づき、実効性の高い監督とともに経営の大きな方向性の決定や執行の迅速果断な意思決定の後押しを行ってきました。これらの実績・見識等より取締役会の更なる監督機能の強化及びブランド価値の向上を期待できることから選任しています。
取締役	藤塚 主夫	日本を代表するグローバル建設機械メーカーにおいてCFOとして経営に携わる等、経営者としての豊富な経験と実績並びに幅広い見識とともに財務・会計に関する十分な知見を有しております。2019年6月の当社社外取締役就任後は、経営者としての豊富な実績・見識等に基づき、実効性の高い監督とともに経営の大きな方向性の決定や執行の迅速果断な意思決定の後押しを行ってきました。これらの実績・見識等より取締役会の更なる監督機能の強化を期待できることから選任しております。
取締役	ポール・キャンドランド	グローバルエンターテインメント企業のアジア地区及び日本法人の責任者として経営に携わる等、経営者としての豊富な経験と実績並びに幅広い見識を有しております。2019年6月の当社社外取締役就任後は、経営者としての豊富な実績・見識等に基づき、実効性の高い監督とともに経営の大きな方向性の決定や執行の迅速果断な意思決定の後押しを行ってきました。これらの実績・見識等より取締役会の更なる監督機能の強化を期待できることから選任しております。
取締役	篠原 弘道	日本を代表する通信・ICT企業において代表取締役として経営に携わる等、経営者としての豊富な経験と実績並びに幅広い見識とともに通信システム、エレクトロニクス等に関する幅広く深い知見を有しております。これらの実績・見識等より取締役会の更なる監督機能の強化を期待できることから選任しております。
取締役	吉澤 尚子	日本を代表するエレクトロニクス・ICT企業において執行役員や海外グループ企業のCEOとして経営に携わる等、経営者としての豊富な経験と実績並びに幅広い見識とともにデジタル、AI技術等に関する高い専門性を有しております。これらの実績・見識等より取締役会の更なる監督機能の強化を期待できることから選任しております。

※ヤマハ(株)は、福井 琢、日髙 祥博、藤塚 主夫、ポール・キャンドランド、篠原弘道、吉澤尚子の6人を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として届け出をしています。(2021年6月25日現在)

取締役が有している専門性

取締役		企業経営	法務・リスクマネジメント	財務・会計	IT・デジタル	製造・技術研究開発	マーケティング・営業	グローバル経験
中田 卓也	—	●			●	●	●	●
山畑 聡	—		●	●				●
福井 琢	社外		●					●
日髙 祥博	社外	●		●				●
藤塚 主夫	社外	●	●	●				●
ポール・キャンドランド	社外	●					●	●
篠原 弘道	社外	●			●	●		●
吉澤 尚子	社外	●			●	●		●

社外取締役の主な活動状況　（2020年度）

		取締役会	指名委員会	監査委員会	報酬委員会
総開催回数		12回	3回	15回	4回
社外取締役 中島 好美	出席回数	11回	3回	15回	4回
	出席率※	91.7%	100%	100%	100%
社外取締役 福井　琢	出席回数	12回	—	15回	—
	出席率※	100%	—	100%	—
社外取締役 日髙 祥博	出席回数	12回	3回	—	4回
	出席率※	100%	100%	—	100%
社外取締役 藤塚 主夫	出席回数	12回	—	15回	—
	出席率※	100%	—	100%	—
社外取締役 ポール・キャンドランド	出席回数	12回	3回	—	4回
	出席率※	100%	100%	—	100%

※出席率の分母は各人の就任期間中の総開催回数

社外取締役のサポート体制

取締役会の開催にあたっては、原則として3日前までにイントラネットのデータベースシステムに掲載して共有を図っているほか、必要に応じて議案について個別に事前説明を行っております。また、経営会議で審議された内容や社内の諸規則も同システムで共有しております。
その他、社内の主要イベントやアナリストレポートについての情報も随時事務局から提供しております。

内部統制システムの整備

ヤマハ（株）は、会社法および会社法施行規則に基づき、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、財産の保全およびリスクマネジメントの強化を図っていきます。
子会社に対しては、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しています。また、経営情報その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、ヤマハ（株）の事前承認義務を課すとともに、一定の事項をヤマハ（株）への報告事項としています。

▶ 利益相反に関する情報

取締役、執行役およびその近親者との取引を行う場合には、ヤマハ（株）および株主共同の利益を害することがないよう必要な体制を整えて監視します。関連当事者間取引については、会社法に基づき取締役会の承認を受け、取引終了後にその結果を報告するものとしています。

役員報酬の方針と状況

▶ 取締役の報酬

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おいて決定しております。
社外取締役を除く取締役及び執行役の報酬は、(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。
(1)固定報酬は、役位に応じた金銭報酬を月例報酬として支給しております。(2)業績連動賞与は、企業業績の向上に資するよう、役位に応じた金銭報酬を、当事業年度の連結当期利益及びROEに連動させて、個人別の成績を加味した上で算出し、事業年度終了後に支給しております。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評価しております。(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、役位に応じた株式報酬を、中期経営計画スタート時に支給しております。中期における業績達成への動機づけを目的として、譲渡制限付株式報酬のうち、1/3は役員在籍を条件として支給し、2/3は業績に連動させております。業績評価は、中期経営計画で掲げた「事業利益率」「ROE」及び「EPS」を均等に評価指標として算定しております。なお、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、役員退任時又は支給後30年経過時まで譲渡制限は解除出来ないものとしております。その間に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。
社外取締役の報酬は、固定報酬のみとしております。

ヤマハ(株)の取締役および執行役への報酬等の額　(2021年3月期)

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	業績連動賞与	譲渡制限付株式報酬	
取締役	67	67	—	—	6
うち社外取締役	67	67			6
執行役	451	224	85	141	6

※上記には、2020年6月23日開催の第196期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名を含んでおります。
※取締役を兼務する執行役の報酬等の総額及び人数については、執行役の欄に記載しています。
※譲渡制限付株式報酬の株式は中期経営計画初年度である第196期(2020年3月期)に一括で交付しており、当事業年度において交付した株式はありません。
上記報酬額は中期経営計画の3年間で按分した会計上の数値となります。

会計監査人

ヤマハ(株)は、会計監査人にEY新日本有限責任監査法人を選任しており、同監査法人に属する公認会計士関口俊克氏、松浦俊行氏及び岡本周二氏が当社の会計監査を行っております。同監査法人は自主的に業務執行社員の交替制度を導入しており、継続監査年数が一定期間を超えないよう措置をとっております。なお、公認会計士10名及びその他32名が監査業務の補助をしております。

▶ 監査報酬の内容

区分	2020年3月期		2021年3月期	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	113	—	125	2
連結子会社	21	19	21	19
計	134	19	147	21

その他重要な報酬の内容:
2021年3月期:一部の在外連結子会社は、当社の監査公認会計士等と同一のネットワークに属さない会計事務所等に対して、監査証明業務に基づく報酬として98百万円を支払っています。
2020年3月期:一部の在外連結子会社は、当社の監査公認会計士等と同一のネットワークに属さない会計事務所等に対して、監査証明業務に基づく報酬として93百万円を支払っています。

ステークホルダーの声の反映

▶ ステークホルダーの意見を経営に反映するための仕組み

ヤマハ(株)は、株主や投資家との個別対話に加え、証券アナリストや機関投資家向けの中期経営計画や四半期決算ごとの決算説明会、事業説明会、施設見学会、個人投資家向け説明会などを実施しています。また、ウェブサイトで経営計画や決算説明会の資料などを公表しています。
株主・投資家との対話の結果は、担当する取締役、執行役または執行役員から取締役会に適宜報告し、事業経営に適切に反映することで、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上につなげていきます。また、定時株主総会の議案ごとの議決権行使の状況についても分析を行い、取締役会で報告しています。

》情報開示(株主・投資家との対話)

▶ コーポレートガバナンス方針書/報告書

東京証券取引所の規則及びコーポレートガバナンス・コードに従い、当社のコーポレートガバナンスの考え方や体制などを記述した方針書/報告書です。

》コーポレートガバナンス方針書(PDF:236KB)2021年6月24日改定

》コーポレートガバナンス報告書(PDF:176KB)2021年6月25日改定

コンプライアンス

基本方針・コンプライアンス行動規準

ヤマハグループは、社会やステークホルダーに対する責任を果たすと同時に持続的成長を実現するため、コンプライアンスを経営の最重要テーマと位置付けています。法令順守はもとより、社会規範や企業倫理に則した高いレベルでのコンプライアンス経営を追求しています。役員ならびに従業員各自の行動規範「コンプライアンス行動規準」を定めています。2003年の制定以降、環境や社会情勢の変化に対応した改定や多言語化を進め、コンプライアンス経営の基盤としています。

》コンプライアンス行動規準

▶ コンプライアンス行動規準の周知・啓発

コンプライアンス行動規準の周知・啓発のために、詳細な解説を加えた冊子を発行しています。日本国内では、冊子の配布や電子版をイントラネットに掲載し、常時閲覧可能にすることで、全従業員および派遣社員(雇用契約のあるアルバイトなどを含む)が内容を確認できるようにして、コンプライアンス研修や職場での教育・啓発ツールとして活用しています。海外グループ企業各社では、国内版をベースに、各国・地域に合わせた言語で冊子を作成し、活用しています。

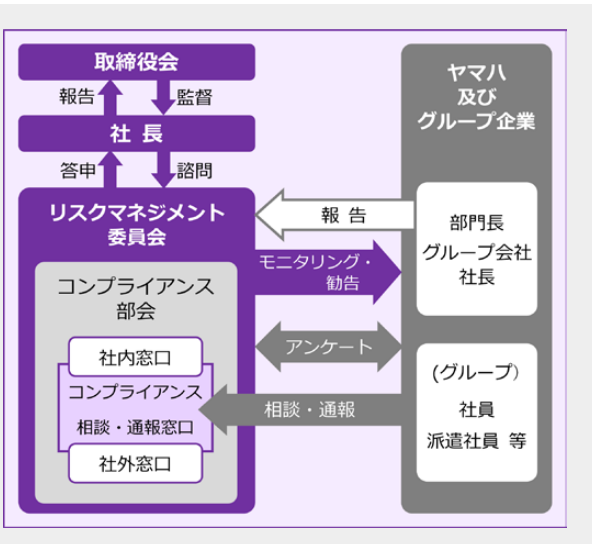
コンプライアンス経営の仕組みと推進体制

コンプライアンス推進の中核組織として、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の下部組織として「コンプライアンス部会」を設置し、コンプライアンスに関するグループ全体の方針や施策などの審議・決定を行うとともに、各部門およびグループ企業各社の順法かつ倫理的な業務遂行をモニターしています。
また、健全な事業活動を維持していくために、社内教育・啓発や従業員アンケートを実施するほか、従業員や派遣社員などを対象とした「コンプライアンス相談・通報窓口」を設置しています。

▶ コンプライアンス部会の活動状況

活動実績　2020年度　4回開催
主な活動内容
・グループ全体のコンプライアンス推進状況の確認
・コンプライアンス行動規準の浸透施策の検討
・通報窓口の拡充・実効性向上の取り組み
・2020年度の重要テーマ「パワーハラスメントの防止」活動レビューと次年度テーマ審議

コンプライアンス推進体制



モニタリング

ヤマハグループにおいて順法かつ倫理的な業務遂行が維持されるよう、コンプライアンス部会は各部門およびグループ各社のコンプライアンス体制や推進状況を定期的にモニタリングし、必要に応じ改善支援を行っています。また、3年ごとに従業員アンケートを実施し、結果を分析することで課題を顕在化し、さまざまな策を講じています。直近では、アンケートの結果を踏まえて、ハラスメント防止活動の強化やコンプライアンス通報社外窓口の増設といった取り組みを進めています。

コンプライアンス状況モニタリングの概要

対象	ヤマハ(株)各部門および国内外グループ各社(48社)
内容	コンプライアンス推進体制の確認、内部通報窓口の設置と通報件数
頻度	年1回

※数字は2020年4月実施の実績

従業員アンケートの概要

対象	ヤマハ(株)国内グループ企業の従業員および派遣社員(雇用契約のあるアルバイトなどを含む)約9,000人
内容	従業員のコンプライアンス意識と組織の状況を把握するための設問
頻度	3年に1回

※次回は2021年に実施予定

教育・啓発

▶ ウェブコンテンツやセミナーによる教育・啓発活動

イントラネットにおいて、日本国内の従業員を対象に、分かりやすく親しみやすいウェブコンテンツを毎月配信。4コマ漫画形式の「コンプライアンス便り」や「コンプライアンスクイズ」「コンプライアンスミニテスト」など、短時間で効果的に学べるコンテンツを連載しています。

コロナ禍における教育・啓発活動としては、国内グループ企業の従業員を対象に、eラーニング形式でパワーハラスメント防止研修を実施しました(2020年度は3回実施/各回受講者 約7,000名)。

また、管理職向けの双方向型オンライン研修も実施しました(2020年度は3回実施/受講者計28名)。

eラーニング形式パワーハラスメント防止研修

管理職向けオンライン研修

コンプライアンス相談・通報窓口

ヤマハグループは、ウェブ・電話・FAX・Eメール・郵便などさまざまな方法でコンプライアンスに関する相談・通報を受け付ける窓口を開設しています。

国内では、窓口の連絡先を記載したカードを社内に配布し、コンプライアンス行動規準冊子や社内掲示ポスターへ掲載するとともに、アンケートや各種研修などの折に触れて案内することで周知を図っています。窓口の運用にあたっては、誠実な通報者が不利益な取り扱いを受けることがないよう、通報者保護を定めた社内規程を整備しています。窓口は従業員、派遣社員、委任・請負契約者などを対象としていますが、外注先・特約店等の取引事業者およびその従業員、ヤマハグループの事業に関わる方からの相談・通報にも対応しています。

2020年3月には、新たに国内グループ企業向けに業務委託先が運営する社外の窓口「ヤマハ コンプライアンス・ホットライン」を増設し、これまでの社内相談窓口、社外の法律事務所窓口と合わせて3つの窓口に拡充しました。

海外では、海外グループ企業(34社)がそれぞれ設置している通報窓口に加えて、ヤマハ(株)運営の16カ国語対応のグローバル通報窓口を設置しています。

コンプライアンス相談・通報窓口の体制

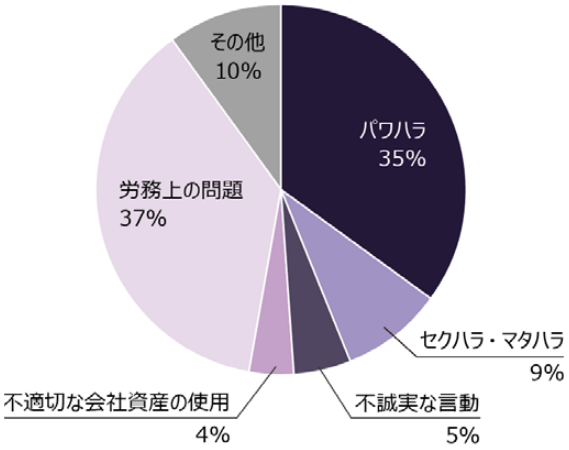
寄せられる相談・通報の内容は、2020年度現在、ハラスメント・雇用問題などにかかわる労務関連が過半数を占めています。これらの相談・通報内容は事実確認・コンプライアンス違反の有無判断、違反があった場合の是正など、一定の手続きを伴うことが社内ルールで定められています。

2020年度のコンプライアンス相談・通報案件のうち、社会経済分野の法規制の違反により重大な罰金および罰金以外の制裁措置などに該当する重大なコンプライアンス違反はありませんでした。

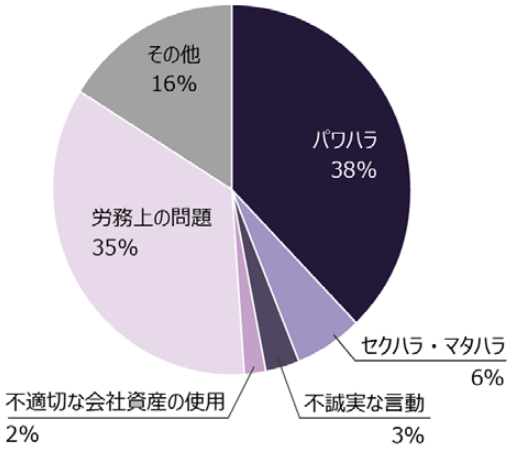
コンプライアンス相談・通報窓口受付状況（件）

年度	実名	匿名	合計
2016年度	26	13	39
2017年度	34	13	47
2018年度	25	9	34
2019年度	54	12	66
2020年度	50	33	83

2019年度　通報件数：66件



2020年度　通報件数：83件



リスクマネジメント

基本的な考え方

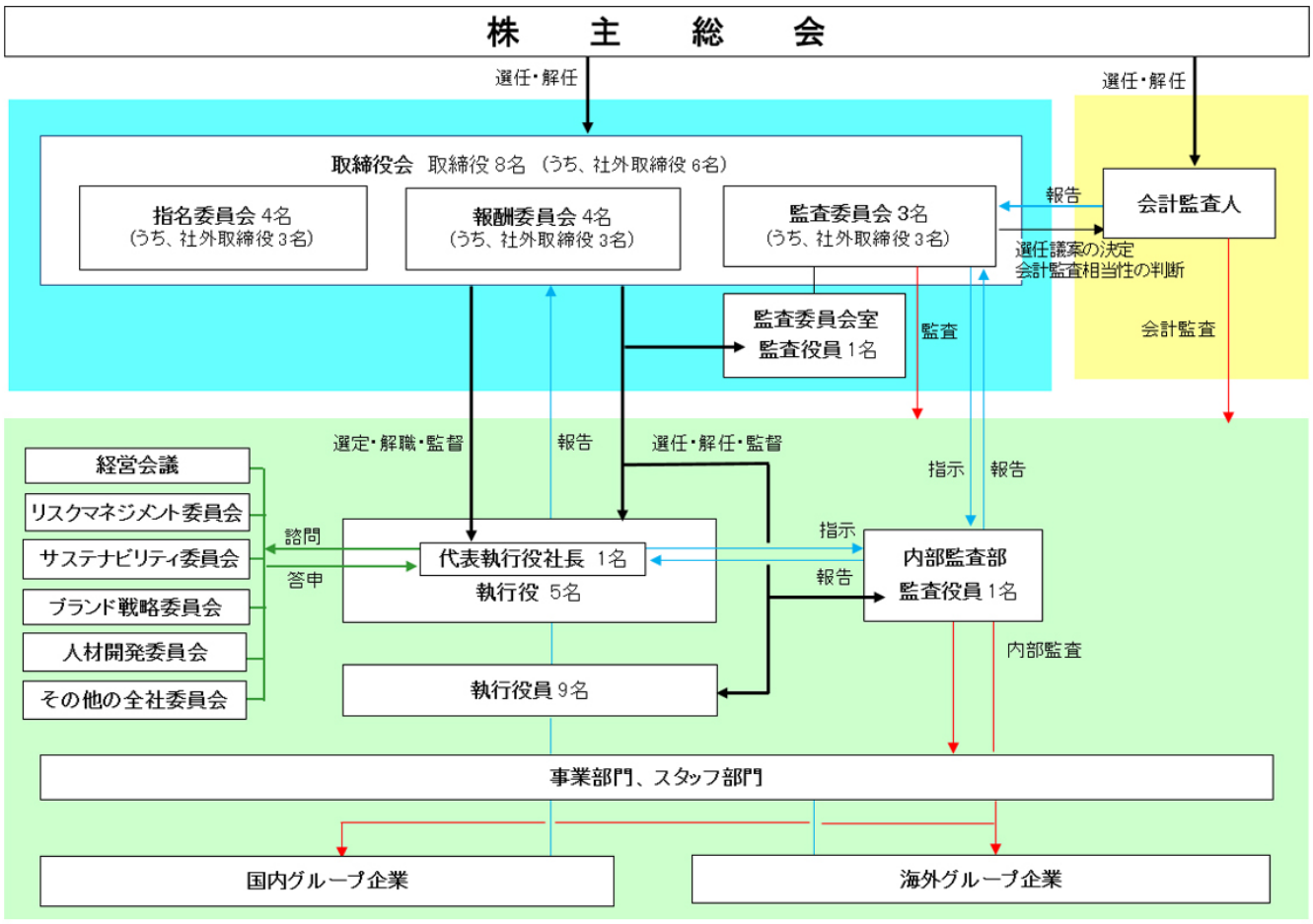
ヤマハグループは、リスクへの対応力を向上させ、健全で透明性の高い経営を実践するために、リスクマネジメントの推進体制や仕組みの整備・改善に取り組んでいます。リスクマネジメントの推進に際しては、下記の考え方に基づいて実施しています。

1. リスクマネジメントのための組織や仕組みを整えて、リスク対応力の向上を図り、企業価値の最大化に努める。
2. 平常時のリスクマネジメント活動の中で、リスクの認識・評価・低減を図り、教育や訓練などの啓発活動を通じて、リスク意識の浸透とリスク感性の醸成を図る。
3. リスクが現実化したクライシス時には、人々の安全を最優先し、地域社会と協調し、誠実かつ適切で速やかな対処により、負の影響を最小化する。また、製品・サービスの安定供給に努め、可能な限り事業を継続し、社会の持続的な発展に貢献する。
4. リスク対応後には、その発生要因・対処法などを分析し、再発防止に努める。

推進体制

ヤマハ(株)は、取締役会の監督に基づき、代表執行役社長の諮問機関としてリスクマネジメント委員会を設置し、リスクマネジメントにかかわるテーマについて全社的な立場から審議し、代表執行役社長に答申しています。また、同委員会の下部組織として、全社横断的な重要テーマについて活動方針の策定やモニタリングを行う「BCP・災害対策部会」「財務管理部会」「コンプライアンス部会」「輸出審査部会」「情報セキュリティ部会」を設置しています。取締役会は執行役からの報告により、リスクマネジメントの仕組みの有効性や推進状況を確認・監督しています。

リスクマネジメント体制



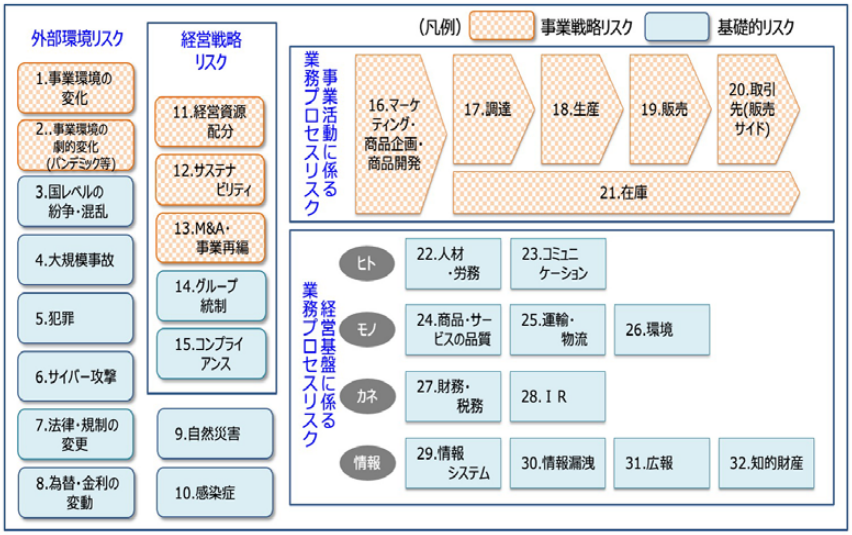
≫画像ダウンロード

リスク管理の取り組み

リスクマネジメント委員会では、識別した事業に関連するさまざまなリスクを大きく「外部環境リスク」「経営戦略リスク」「事業活動に関わる業務プロセスリスク」「経営基盤に関わる業務プロセスリスク」の4つに分類し、リスクの重要性を想定損害規模と想定発生頻度に応じて評価しています。また、各リスクに対するコントロールレベルを評価し、優先的に対処すべき重要リスクを特定するとともに担当部門を定め、リスク低減活動の推進によりコントロールレベルの引き上げを図っています。リスク情報については下記をご覧ください。

》事業等のリスク

事業に関するリスクの分類



リスクマップ

B. 損害規模（大） － 発生頻度（小）		A. 損害規模（大） － 発生頻度（大）	
3.国レベルの紛争・混乱 4.大規模事故 6.サイバー攻撃 9.自然災害 10.感染症 26.環境 29.情報システム 30.情報漏洩 31.広報	12.サステナビリティ 13.M&A・事業再編 17.調達	7.法律・規制の変更 8.為替・金利の変動 14.グループ統制 15.コンプライアンス 22.人材・労務 24.商品・サービスの品質 27.財務・税務	1.事業環境の変化 2.事業環境の劇的変化（パンデミック等）
D. 損害規模（小） － 発生頻度（小）		**C. 損害規模（小） － 発生頻度（大）**	
5.犯罪 25.運輸・物流 28.IR (凡例) 事業戦略リスク 基礎的リスク		23.コミュニケーション 32.知的財産	11.経営資源配分 16.マーケティング・商品企画・商品開発 18.生産 19.販売 20.取引先(販売サイド) 21.在庫

気候変動影響への対応

2019年6月に気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）提言への賛同を表明し、気候変動の財務的影響についての分析や情報開示の取り組みを開始しました。TCFDに基づく開示は下記をご覧ください。

≫TCFDへの対応

事業継続マネジメント（BCP：Business Continuity Plan）

大規模な自然災害や火災、感染症などの緊急事態に備え、ヤマハグループではBCP策定をはじめとする事業継続マネジメントに取り組んでいます。災害・緊急時の事業継続方針の決定などを担う組織として、代表執行役社長を委員長とするリスクマネジメント委員会内に、常務執行役を部会長とする「BCP・災害対策部会」を設置しています。災害・緊急時におけるヤマハグループの方針・規定を決定するとともに、緊急時には災害対策総本部を立ち上げ、グループ全社の事業継続策を検討します。
また、「グループBCP規程」において、災害等のリスクが顕在化した時に適切な対応を迅速に行い、経営への影響を最小化するための基本方針、責務、細則を定めています。

主な取り組み

区分	2020年度の主な取り組み
基本方針・ルールの整備	「グループBCPガイドライン」の一部見直し、改定
BCPの策定・訓練実施	1. ヤマハグループ全体の緊急時対応を行う災害対策総本部において、緊急時に早急に事業継続対応を実施するため対応手順を改善 2. 拠点の初動対応力を向上させるため、災害発生直後に事業が停止するという想定で災害対策地域本部地震初動対応訓練（ブラインドシナリオによる訓練）を2016年より実施。訓練の結果を踏まえて初動対応手順書BCPを改善 3. グループ・グローバルの各社におけるリスクに応じて定めたBCPについて、事業継続対応を中心に見直し評価し、改善を実施
インフラ整備	1. 施設ごとにセキュリティ基準を制定し、セキュリティ強化対応を開始 2. ヤマハ設備耐震基準を制定し、新規設備導入時に適用 3. 従業員安否確認システムを導入し、緊急時に有効に機能するため定期的に訓練を実施
新型コロナウイルス感染症対策	1. 新型コロナウイルス感染症に対して、災害対策総本部を立上げ、グループ各社・各地域の情報収集と社内への情報共有を実施 2. グループ企業に対して、支援物資の送付 3. 事業所内の感染防止対策の強化（食堂パーテーション、テレビ会議用ブース設置）

感染防止対策（左：会議用ブース、右：食堂パーテーション）

財務管理

グループ全体の業務プロセスの標準化など、財務管理を中心に内部統制活動のグローバル推進に取り組んでいます。財務管理部会では、グループ全体において「グループマネジメント憲章」および各種規定に沿った業務運営がなされていることを確認しています。

▶ コンプライアンス

コンプライアンスに関する方針決定や案件審議の中核を担う組織として、コンプライアンス部会を設置し、グループにおけるコンプライアンスを推進するとともに、各部門およびグループ各社における順法かつ倫理的な業務遂行をモニターしています。また、従業員に向けての教育・啓発やアンケート、内部通報・相談窓口となるヘルプラインの設置など、健全な事業活動を維持していくための施策を講じています。

》コンプライアンス

▶ 輸出管理について

ヤマハグループは国際取引における順守事項として、コンプライアンス行動規準に安全保障貿易管理について定めています。
輸出審査部会の設置とともに、「輸出管理規程」「輸出入業務運用規程」などを定め、輸出管理に関する業務プロセスを整備しています。

》8-3 安全保障貿易管理

▶ 情報セキュリティについて

個人情報など、企業が保有する重要な情報の漏えいは、第三者に損害を与えるだけでなく、企業の信用問題にもつながる重大な過失となりえます。
ヤマハグループでは、情報セキュリティをリスク管理の重要事項と定め、情報セキュリティ部会で情報管理についての方針を決定し、現状の管理体制の把握、脆弱性の特定・指導をすることで、管理レベルを高めています。また、IT管理の基本方針などについて明記した「グループIT管理規程」を定めるとともに「グループ個人情報保護規程」や「PC・ネットワーク利用ガイドライン」、コンプライアンス行動規準に沿った研修を実施することで、不用意な情報漏えいの防止、外部からの侵害行為への防御を従業員に徹底しています。

》9-8 情報システムの使用と管理

》個人情報の保護

▶ 安全衛生および環境リスク管理について

ヤマハグループでは労働災害や環境汚染を未然に防ぐため、工場など事業所におけるリスクアセスメント活動を推進しています。また、安全衛生および環境保全の専門スタッフ参加のもと、定期的なモニタリング、監査、緊急事態対応訓練などを実施しています。

》安全と健康

》汚染の防止

情報開示（株主・投資家との対話）

基本的な考え方

株主・投資家をはじめとしたステークホルダーの正しい理解を得て、透明性のある経営を続けていくためには、適切な情報開示が不可欠です。ヤマハグループは「コンプライアンス行動規準」の中で、法令その他の規則に従って株主・官庁などに財政状態・経営成績について真実の報告を行うこと、株主・投資家に対して適切な経営情報を発信することを明記しています。

》2-1 正確な会計記録と報告

》2-2 情報の適時開示

IR※1活動

ヤマハグループでは、国内外の機関投資家および個人投資家に対して、公平かつタイムリーで積極的な情報開示に努めています。「ディスクロージャーポリシー」をルールとして定め、ウェブサイトに公開しています。

※1 IR：Investor Relations（株主・投資家向け広報）

》ディスクロージャーポリシー

▶ 投資家向けウェブサイトの整備

ヤマハホームページ内に株主・投資家向けウェブサイト(日・英)を開設し、事業戦略や中期経営計画、決算報告や財務データ、統合報告書など経営に関する最新情報をメールマガジン発行と合わせて開示しています。2020年度は、視認性の高いナビゲーションで、投資家が必要とする情報をタイムリーに開示している点などを評価され「2020年インターネットIR表彰 優良賞」(大和IR)、「2020年度全上場企業ホームページ充実度ランキング 総合 最優秀サイト」(日興IR)、「IRサイトランキング優秀企業 銀賞」(ゴメス)を受賞しました。

》投資家向け情報

▶ 主なIR活動

決算説明会などの定期イベントのほか、証券アナリスト・機関投資家向け事業説明会や工場・施設見学会、個人投資家向け会社説明会などを随時開催し、国内外の株主・投資家の皆さまとのコミュニケーションを図っています。対話を通じてお寄せいただいたご意見や情報を、社内の関係各部門と共有し、日頃のIR活動や経営執行に役立てています。

主な活動実績

	対象者	実施状況	2020年度実績
決算説明会	証券アナリスト、機関投資家	四半期ごと(4回)	4回
事業説明会	同上	不定期	0回
工場・施設見学会	同上	不定期	0回
個別面談	同上	200回程度	250回
海外投資家訪問	海外機関投資家	3回(米国、欧州、アジア)	0回(米国、欧州、アジア) ※2020年度は新型コロナウイルス感染症のため中止
中期経営計画説明会	証券アナリスト、機関投資家	適時	0回
個人投資家向け会社説明会	個人投資家	不定期(日本国内)	1回

個人投資家向け会社説明会

決算説明会

ESG投資への対応

ヤマハ(株)は、環境や社会への配慮といった観点から、国内外のESGインデックス※2やESGファンドに組み入られています。詳細については、下記をご覧ください。

※2 ESGインデックス:収益性とサステナビリティの両面において優秀と評価される企業をグループ化し、その株価の動きを示す指数)

》社外からの評価

FTSE4Good

》/ja/ir/ftse/

FTSE Blossom Japan

》/ja/ir/ftse/

FTSE Russell (FTSE International Limited と Frank Russell Companyの登録商標)はここにヤマハ株式会社が第三者調査の結果、FTSE Blossom Japan Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE Blossom Japan IndexはグローバルなインデックスプロバイダーであるFTSE Russellが作成し、環境、社会、ガバナンス(ESG)について優れた対応を行っている日本企業のパフォーマンスを測定するために設計されたものです。FTSE Blossom Japan Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。

2020 MSCI ESG Leaders Indexes Constituent

》https://www.msci.com/

2020 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数

》https://www.msci.com/

THE INCLUSION OF YAMAHA CORPORATION IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF YAMAHA CORPORATION BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

債権格付状況 (2021年3月31日現在)

(株)格付投資情報センター(R&I)	A+
(株)日本格付研究所(JCR)	AA-

株主還元と内部留保

株主還元・内部留保の方針については、下記で紹介しています。

》株主還元

▶ 株主優待

ヤマハ(株)では、株主の皆さまの日頃のご支援に感謝するとともに、今後も、より多くの皆さまにヤマハの事業へのご理解とご支持をいただくことを願い、株主優待制度を導入しています。

》株主優待のご案内