

第 202 期 定時株主総会に寄せられた事前質問へのご回答

2026 年 6 月 29 日（月）開催の当社第 202 期定時株主総会に先立ち、株主の皆様よりポータルサイトを通じてお寄せいただいた事前質問について、以下のとおり回答いたします。なお、類似のご質問につきましては、内容を集約・要約し掲載しております。

1. 経営・戦略

Q 1. 音・音楽がもたらす感動の需要は、今後世界的に拡大するか。また、その成長を支える要因および具体的な需要の方向性をどのように認識しているか。

A 当社は、「音・音楽」による感動の需要は、今後も世界的に拡大していくと考えております。その背景には、ウェルビーイングや心の豊かさへの関心の高まりに加え、デジタル技術の進展により、手軽に音楽に触れる機会や多様な表現手法が大きく広がっていることがあります。また、新興国を中心とした中間層の増加により、音楽教育や趣味としての楽器演奏需要も引き続き伸長が期待されます。そのほか、映像・ゲーム・拡張現実などとの融合により、新たな音楽体験の需要も生まれております。当社は、「創る・奏でる・聴く・つながる」のすべての領域で価値創出を進めてまいります。

Q 2. 同業他社を含む外部企業との協業・提携について、どのような方針や今後の展開を想定しているか。

A 当社は、同業他社に限らず、広く外部との協業・連携により、当社だけでは実現し得ない価値提供を創出していきたいと考えております。米国シリコンバレーの Yamaha Music Innovations, LLC による事業開発・他社協業の取り組みや、「未来を創る挑戦を、世界中のイノベーターと共に」という狙いのもと、グローバルビジネスコンテスト「TRANSPOSE Innovation Challenge」を開催し、オープンイノベーションの推進を加速させております。

Q 3. 自社ブランドが提供すべき価値（機能的価値に加えた情緒的価値や「夢」）について、どのように認識し、今後どのように強化していく方針か。

A 当社は、「音・音楽には人々に大きな影響を与える力があり、その音・音楽の力こそが世界中の人々の心を豊かにする」と強く信じております。音・音楽を愛するすべての方々の挑戦を後押しするため、当社はこれからも人々の自己表現を支える製品・サービスを提供し続けてまいります。同時に、こうした当社の信念を語り続けることで、お客様に夢を感じていただけるブランドを目指してまいります。

Q 4. 音関連領域において、AI 等の先端技術を活用した新たな事業機会をどのように捉え、今後の戦略方針をどのように考えているか。

A 当社は、音関連領域における AI やデジタル技術の重要性は今後さらに高まると認識しており、音声処理や音楽制作支援、演奏体験の高度化、空間音響の最適化など、当社が強みとする「音の理解」と先端技術を掛け合わせることで、新たな顧客価値の提供を目指しております。特に AI については、個人ごとの最適な音体験の実現などにおいて活用領域が広がっており、当社の楽器・音響機器とデジタルサービスを連携させることで、ハードウェア単体では実現できなかった継続的な価値提供につなげていく考えです。今後の戦略としては、ハードウェア、ソフトウェア、サービスを一体で捉えたビジネスモデルの構築を進めるとともに、グローバルでの顧客接点を活かしながら、継続的に価値を提供できる仕組みへと進化させてまいります。

2. 業績・財務、株主還元・資本政策

Q 5. 株価向上に向けた具体策および、配当と成長投資のバランスを含む資本政策について、どのように考えているか。

A 当社は、株価の向上は企業価値の持続的な向上の結果として実現されるものであると考えております。そのための具体策として、まずは収益力の改善に取り組み、収益性の低下した事業について事業構造改革を進め、様々なコスト上昇要因については適切に価格へ反映し、利益成長を目指します。あわせて、資本・資産の効率向上を重視し、ROE の改善に向けた取り組みを推進してまいります。資本政策においては、成長投資と株主還元のバランスを重視しております。将来の成長に必要な投資は継続的に実施しつつ、株主の皆様に対しては、総還元性向 50%以上と安定的な配当を基本とした還元を行ってまいります。これらを両立することで、中長期的な企業価値の最大化を図るとともに、市場からの評価向上につなげてまいります。

Q 6. 株主との関係強化の観点から、見学会やイベント、オンライン配信など、企業活動や技術を活用した体験型の個人株主向け施策について、今後どのように考えているか。

A 当社は、株主の皆様当社グループの事業活動へのご理解を深めていただくことが重要であると考えており、ウェブサイト等を通じた情報発信に加え、株主総会における質疑応答等の機会を通じて、株主の皆様との適切なコミュニケーションに努めております。今後も、株主の皆様との対話の在り方を検討しながら、当社の事業活動への理解促進につながる取り組みを進めてまいります。

3. 事業・製品

Q 7. 製品開発における音の評価について、定量データと感性的価値をどのように統合し意思決定に反映しているか。また、その価値判断を社内でどのように共有しているか。

A 音質は、測定データに基づく客観評価に加え、商品カテゴリーごとの使用用途や顧客価値を踏まえた社内エキスパートによる主観評価の双方で検証しております。さらに最終試作品段階では、現地法人のキーパーソンや特定顧客、外部有識者のレビューを通じて評価観点を確認し、これらの結果を総合的に判断して最終音質を決定しております。また、客観データと主観評価の関係性を分析するとともに、その評価プロセスと結果を組織で共有することで、一貫した音質の実現と意思決定の質の向上を図っております。

Q 8. グループブランドの一つである Steinberg について、今後の位置づけおよび事業戦略をどのように考えているか。

A Steinberg は、当社における音楽制作ソフトウェア領域の中核ブランドの一つとして位置付けております。今後は、当社の楽器や音響機器との連携をさらに強化し、作曲・演奏・制作・配信までの一連の音楽制作プロセスを一体で支える価値を高めていく方針です。そして、ユーザーが制作・配信に没頭できる環境を提供してまいります。

Q 9. 木材資源の有効活用や環境配慮に関する取り組みについて、展示体験にとどまらず、家庭等でも継続的に楽しみながら学べる形への展開を含めた今後の方向性は。

A 当社では、社会文化貢献活動の一環として、国内販売拠点や一部地域における音楽会、コミュニティ活動等の中で、端材を用いた積み木体験や、カスタネット等の楽器を作るワークショップ等を展開しており、毎回満席になる人気コンテンツとなっております。これまでに約 1,250 名にご参加いただいております。木の種類や、楽器と木、森のつながりに意識を向けていただける機会として、今後も継続し、新コンテンツの企画開発を進めていく方針です。

4. ガバナンス

Q 10. グループ全体の品質保証・品質管理体制はどのように運用されているか。また、顧客対応について、現在、子会社である株式会社ヤマハミュージックジャパンに設置された相談窓口と当社との連携はどのように行われているか。

A 当社グループの品質保証・管理に関わるガバナンス・リスクマネジメント体制として、製品・サービスの品質は各事業（子会社を含む）の品質保証部門が担い、独立した全社品質保証部門が各事業を監視しております。国内におけるお客様からのご相談窓口は子会社である株式会社ヤマハミュージックジャパンに設置しておりますが、お客様からのご意見は適宜当社にも共有される仕組みです。

Q 11. 取締役候補者の選任にあたり、経歴や専門性に加えて、ヤマハの製品や音楽に対する関心・関与の程度について確認する観点から、候補者自身の楽器演奏経験や音楽との関わりを知りたい。

A 取締役候補の選任においては、特に音楽や楽器演奏の経験などは問わず、当社のマテリアリティや戦略に必要なスキルマトリクスに基づき、人選を行っております。各人の高い専門性や知見、幅広い経験に基づいた助言により、独立性をもった監督機能の発揮を目指しております。

以上