

G：ガバナンス

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に関する基本方針

ヤマハグループ（以下、当社グループという）は、世界中の全ての人々が心豊かに暮らす社会を目指します。その実現のために、企業理念である「ヤマハフィロソフィー」及び、全ての関係者に対する「ステークホルダーへの約束」を掲げ、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に取り組むとともに、以下に掲げる「コーポレートガバナンス基本方針」及び第一章以降の各方針のもと、経営上の機関設計、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）（以下、当社という）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、指名委員会等設置会社に移行しました。

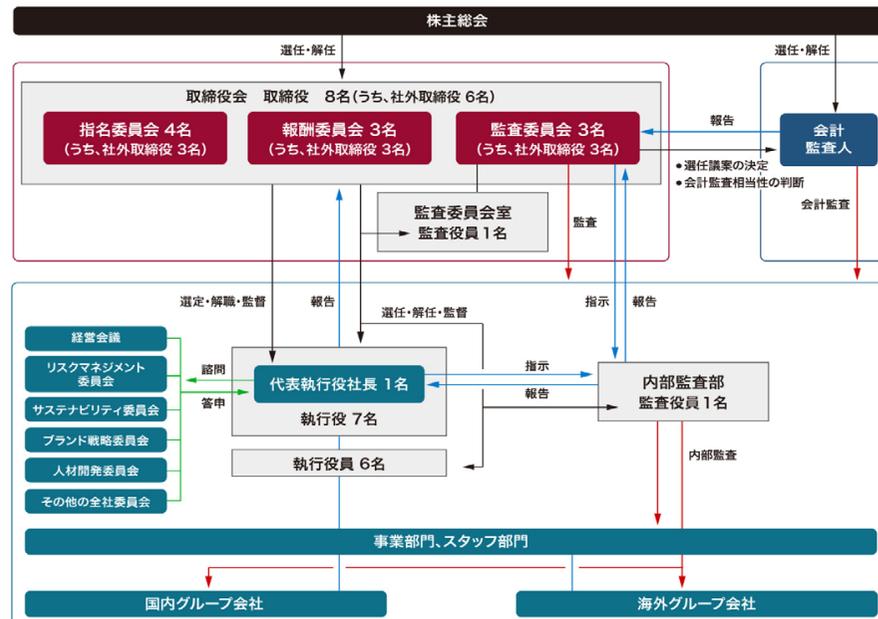
取締役会の構成において、他業界の経営者など、さまざまな経歴や専門性を持つ独立社外取締役を4分の3とするとともに、独立社外取締役が過半数を占める法定の指名委員会、監査委員会及び報酬委員会を設けることにより、透明性・客観性のより高い監督機能を発揮します。なお、監査委員会では、内部監査部

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(2025年6月20日時点)



ガバナンス組織の人員構成(2025年6月20日時点)

		男性	女性
取締役	総数	6	2
	うち社外取締役	4	2
執行役	総数	7	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	5	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	1	2
	うち社外取締役	1	2
報酬委員会	総数	3	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(2025年6月20日時点)

		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	7	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	5	1
監査役員	総数	2	0

[役員一覧>](#)

■取締役・取締役会

当社の取締役は、2025年6月20日時点で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を選定、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。

取締役会の議長は、非業務執行の取締役会長が務め、取締役会の独立性を高めています。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。

2024年度（2024年4月1日から2025年3月31日まで、以下同じ）は、取締役会を計13回開催いたしました。

■指名委員会

指名委員会は、2025年6月20日時点で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。

2024年度は、指名委員会を計4回開催いたしました。

■監査委員会

監査委員会は、2025年6月20日時点で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、必要があると認めるとき、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。

2024年度は、監査委員会を計17回開催いたしました。

■報酬委員会

報酬委員会は、2025年6月20日時点で3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。

2024年度は、報酬委員会を計5回開催いたしました。

■ 執行役

当社の執行役は、2025年6月20日時点で7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、2025年6月20日時点で6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、2024年11月5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、監査及び報酬委員会の委員及び委員長を選定に関して、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任議案の内容を決定します。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きました。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	山浦 敦	これまで新規事業の開発経験、電子楽器事業部長、楽器事業本部長、ヤマハ楽器音響(中国)投資有限公司総経理等、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。2024年4月からは代表執行役社長、同年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。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	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とともに、ブランド、マーケティングに関する幅広い知見を有しています。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います。
取締役	篠原 弘道	日本を代表するグローバル通信・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います。2021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います。
取締役	吉澤 尚子	日本を代表するグローバルエレクトロニクス・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います。2021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います。
取締役	江幡 奈歩	弁護士として国内及び海外の企業法務や企業統治、また知的財産分野に精通する等、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。2023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	伊藤 秀二	日本を代表する菓子・食品メーカーにおいて代表取締役社長・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、マーケティングに関する深い知見を有しています。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います。
取締役	野上 宰門	日本を代表するグローバル産業機械メーカーにおいて代表執行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、経営企画、財務に関する深い知見を有しています。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います。

※ 当社は、ポール・キャンドランド、篠原弘道、吉澤尚子、江幡奈歩、伊藤秀二、野上宰門 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。（2025年6月20日時点）

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
中田 卓也	-	●			●	●	●	●
山浦 敦	-	●			●	●		●
ポール・キャンドランド	社外	●			●		●	●
篠原 弘道	社外	●			●	●		●
吉澤 尚子	社外	●			●	●		●
江幡 奈歩	社外		●					●
伊藤 秀二	社外	●				●	●	●
野上 宰門	社外	●	●	●				●

社外取締役の主な活動状況(2024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		13回	4回	17回	5回
社外取締役 日高 祥博	出席回数	5回	1回	-	2回
	出席率 [※]	83%	50%	-	100%
社外取締役 藤塚 主夫	出席回数	13回	-	17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	13回	4回	-	5回
	出席率 [※]	100%	100%	-	100%
社外取締役 篠原 弘道	出席回数	13回	4回	-	5回
	出席率 [※]	100%	100%	-	100%
社外取締役 吉澤 尚子	出席回数	13回	-	17回	-
	出席率 [※]	100%	-	100%	-
社外取締役 江幡 奈歩	出席回数	13回	-	17回	-
	出席率 [※]	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

当社は、会社法及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、内部統制システムという）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ってまいります。

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、当社の事前承認義務を課すとともに、一定の事項を当社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、執行役及びその近親者との取引を行う場合には、当社及び株主共同の利益を害することがないように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、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、当事業年度の業績に連動させて、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及び、中期における業績達成への動機づけを目的として、役位に応じた譲渡制限付株式報酬を、中期経営計画初年度に支給しております。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。業績指標は、中期経営計画で掲げた財務目標と非財務目標に加え、企業価値目標 (TSR) としており、業績指標の達成度に基づき株式報酬の株数が確定し、2023年3月期に3事業年度分として一括交付した株数との差分は調整されます。株式報酬への影響度合いは、財務目標：非財務目標：企業価値目標 = 50%：30%：20%です。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。

■ 役員報酬等の額の決定に関する方針の改定について

2025年度からの新中期経営計画「Rebuild & Evolve」のスタートに伴い、業績連動賞与及び譲渡制限付株式報酬に関し、目標の見直しを行います。

会社の成長実現を期する観点から、執行役が対象となる業績連動賞与の指標の一つに売上高成長率を採用します。譲渡制限付株式報酬については、3つの目標区分 (財務、非財務、企業価値) は継続しますが、株主の皆様との目線共有をより強く動機づける趣旨から企業価値目標の配分を高めることとします。結果として業績連動部分の配分は、財務目標：非財務目標：企業価値目標 = 50%：20%：30%となります。

なお、各目標に連動する指標は、財務目標がROIC、非財務目標が新中期経営計画において掲げる非財務目標、企業価値目標が株主総利回り (TSR) となります。

当社の取締役及び執行役への報酬等の額 (2025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 うち社外取締役	128 86	148 86	-	△19	7 6
執行役	214	193	21	△1	5

(注)

- 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おります。
- 譲渡制限付株式報酬の株式は、中期経営計画「Make Waves 2.0」の初年度である2023年3月期 (第199期) に3事業年度分として一括で交付しており、株式報酬額は中期経営計画の3年間で按分して計上しております。上記報酬額は、当事業年度に係る譲渡制限付株式報酬の費用計上額から、業績指標の達成度に基づく過年度費用計上額の戻入等を減額しております。

役員ごとの連結報酬等の総額等 (2025年3月期)

連結報酬等の総額が1億円以上である者が存在しないため、記載しておりません。

会計監査人

当社は、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市川亮悟氏、角田大輔氏及び岡本周二氏が当社の2025年3月期に係る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7名及びその他40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	2024年3月期		2025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	148	-	162	-
連結子会社	22	-	22	-
計	170	-	184	-

(注) 当社の2024年3月期における監査証明業務に基づく報酬には、2023年3月期に係る追加報酬が3百万円含まれております。

その他重要な報酬の内容：
(注)：

2024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167百万円を支払っています。

2025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184百万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

当社は、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長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\(PDF:284KB\)2025年3月27日改定>](#)

[コーポレートガバナンス報告書\(PDF:140KB\)2025年6月23日改定>](#)

| 社外取締役メッセージ/対談

[社外取締役対談（篠原弘道氏・ポール・キャンランド氏） 2024年6月>](#)

[社外取締役メッセージ\(指名委員長・監査委員長・報酬委員長\)](#)

[2023年6月>](#)

[社外取締役対談（篠原弘道氏・吉澤尚子氏） 2022年6月>](#)

リスクマネジメント

| リスクマネジメントの取り組み

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、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。

| リスクマネジメント体制

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関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執行役を部会長とし、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。リスクマネジメント委員会の審議内容、リスクマネジメントの仕組みの有効性や推進状況については取締役会に定期的に報告され、取締役会によるレビューを受けています。

事業活動において全社的な影響が及ぶような重大なリスクが顕在化した場合には、代表執行役社長を総本部長とするリスク対策総本部を設置し、当該リスクに対応します。

リスクマネジメント体制 (2025年4月1日現在)

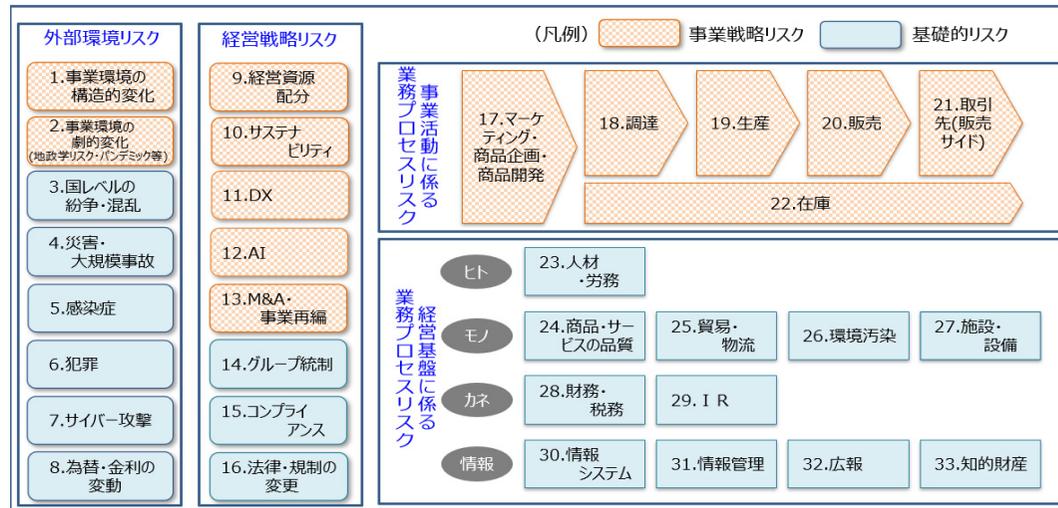


リスク管理の取り組み

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。これらのリスクは毎年見直しを行うとともに、新たなリスクの抽出・選定も検討しています。

[事業等のリスク\(有価証券報告書\)>](#)

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. 災害・大規模事故 5. 感染症 25. 貿易・物流 26. 環境汚染 27. 施設・設備 30. 情報システム 31. 情報管理 32. 広報	7. サイバー攻撃 8. 為替・金利の変動 14. グループ統制 15. コンプライアンス 16. 法律・規制の変更 23. 人材・労務 24. 商品・サービスの品質 28. 財務・税務
D. 損害規模 (小) - 発生頻度 (小)	C. 損害規模 (小) - 発生頻度 (大)
6. 犯罪 29. IR	33. 知的財産 9. 経営資源配分 11. DX 12. AI 17. マーケティング・商品企画・商品開発 19. 生産 20. 販売 21. 取引先(販売サイト) 22. 在庫

(凡例) 事業戦略リスク 基礎的リスク

■ 気候変動への対応

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。

[気候変動への対応 >](#)

■ BCP・災害対策についての取り組み

大規模な自然災害や外部起因による事故などの緊急事態に備え、ヤマハグループでは「BCP・災害対策部会」にて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。同部会では、災害・緊急時における当社グループの事業継続方針・規定を策定するとともに、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、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などを「グループBCP規程」で定めています。

各拠点ではBCPを整備し、訓練などを通じて検証と改善を実施し、BCPの実効性を高めています。

■ 財務管理に関する取り組み

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、財務報告の信頼性の確保、会社財産の適切な保全、および税務リスクの低減のための体制整備や活動推進を行うとともに、グループ全体において「グループ内部統制規程」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モニタリングしています。

主な取り組み

基本方針・ルールの整備	1.「グループBCP規程」の制定 2.ヤマハ設備耐震基準の制定
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.災害対策総本部や現地対策本部における在宅勤務を想定した初動対応訓練や災害対策総本部の意思決定に向けた情報集約訓練を実施 3.国内外ヤマハグループ各社におけるリスクに応じて定めたBCP、対応手順書についてモニタリングを行い、改善を実施 4.BCPの実効性を高めるため、災害発生直後に事業が停止するという想定で地震初動訓練を年2回実施(国内拠点)
インフラ整備	1.当社グループが所有する建物の耐震化を推進 2.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年2回実施 3.一部工場における特別高圧受電の2回線化を実施
被害軽減対策	1.ヤマハ設備耐震基準を制定し、新規設備導入時に適用するとともに、重要な設備については基準に沿った減災対策を実施 2.拠点ごとに想定される大型台風や洪水などの自然災害に対して、水災リスクの見直しを行うとともに、排水設備を設置するなどの事前対策を実施 3.上記被害想定を基に、被害軽減対策の計画・実行および保険付保内容を見直し 4.外部物流倉庫の立地や構造の見直しなどの対策を実施

■ コンプライアンスに関する取り組み

コンプライアンス部会では、グループにおけるコンプライアンス活動を推進するとともに、各部門および各グループ企業における順法かつ倫理的な業務遂行をモニタリングしています。

[コンプライアンス >](#)

■ 輸出管理についての取り組み

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。輸出審査部会では、「輸出管理規程」「輸出入業務運用規程」などを定め、輸出管理についての全社方針の審議・決定を行う

ほか、グループの輸出管理適正化の推進など、輸出管理に関する業務プロセスを整備しています。また、輸出入に関わる法令違反のリスク軽減のため、リスト規制該当技術の管理強化、中国・インドからの輸出管理体制の構築を進めています。

[8-3 安全保障貿易管理 >](#)

■ 情報セキュリティについての取り組み

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にて個人情報に関わる情報セキュリティの把握や、脆弱性の特定、指導、および情報管理についての方針や管理レベル向上のための活動方針を決定しています。

[9-8 情報システムの使用と管理](#)[情報セキュリティ・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の取り組み

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、「グループ労働安全衛生規程」「グループ環境規程」を定め、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。安全衛生および環境保全の専門スタッフによる、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。また、「グループ施設規程」において施設管理の基本方針を定め、人命および会社財産が適切に保全され、施設・設備を安心安全に利用できる環境とするため、必要なリスク管理を行っています。

[従業員の安全と健康](#)[汚染防止と化学物質管理](#)

コンプライアンス

| コンプライアンスの推進および行動規準

ヤマハグループは、コンプライアンスを経営の最重要テーマと位置付け、法令遵守はもとより、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、社内研修などを通じて従業員一人一人のコンプライアンス意識の向上を図るとともに、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](#)

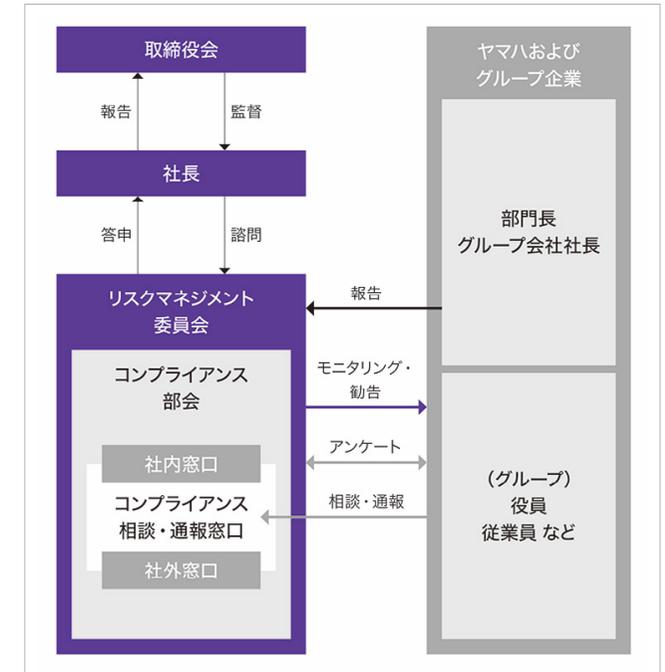
■コンプライアンス行動規準の周知・啓発

コンプライアンス行動規準の周知・啓発のために、日本国内向けには、詳細な解説を盛り込んだ冊子版PDFをイントラサイトに掲載し、グループ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）が常時内容を確認できるようにし、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。海外グループ企業では、日本語版の内容をベースに、各国・地域に合わせた言語でそれぞれ冊子を作成し、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執行役員を部会長とする「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、各部門および各グループ企業の遵法かつ倫理的な業務遂行をモニタリングし、取締役会に報告しています。

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、内部通報制度の実効性を高めるため、従業員や派遣社員などグループ全体を対象とした「コンプライアンス相談・通報窓口」を設置しています。

[公正な事業活動](#)

コンプライアンス推進体制

■コンプライアンス部会の活動状況

活動実績

2025年3月期 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
- 海外現地法人の従業員向けにコンプライアンス教育コンテンツを供給
- ヤマハ(株)全従業員および国内グループ管理職に対するハラスメント防止セミナーの実施
- 通報対応における実効性向上の取り組み

｜モニタリング

コンプライアンスに関し執行役、監査役員、外部弁護士などを委員とするコンプライアンス部会を設置し、グループ全体の方針や施策などの審議を行うとともに、各部門および各グループ企業の業務遂行をコンプライアンスの観点からモニタリングしています。

2025年3月期は、3年に1回実施している「コンプライアンス意識調査」を国内グループ企業向けに実施しました。本社および国内グループ企業の役員、従業員を対象に、従業員のコンプライアンス意識と組織の状況、潜在的なリスクなどを把握し、問題がある場合は改善を図ることが目的です。また、身の周りでコンプライアンス違反を感じていても、誰にも相談できなくて困っている状況があれば、この調査によって従業員の声を直接感知する意味合いも持っています。

2024年3月に実施した「コンプライアンス相談・通報窓口認知度調査」の国内グループ全体の認知度は93%でした。認知度が高い一方で、窓口の存在を知らない従業員や「窓口が設置されていることは知っているが窓口の連絡先は知らない」と回答した従業員も一定数存在することより、引き続き認知度向上につながる施策を実施していきます。

コンプライアンス体制・推進状況のモニタリングの概要^{※1}

対象	ヤマハ(株)各部門および国内外グループ企業(47社)
目的	コンプライアンス推進体制および内部通報窓口の運用状況(通報件数など)の確認
頻度	推進体制の確認:年1回、海外グループ企業の通報件数:四半期に1回

※1 数字は2024年4月実施の実績

コンプライアンス意識調査の概要^{※2}

対象	【国内】ヤマハ(株)およびグループ企業の役員および従業員(正社員/契約社員/シニアパートナー/派遣社員/パート・アルバイトなど)約8,000人 【海外】グループ企業(34社)の従業員および出向者、約20,000人
目的	従業員のコンプライアンス意識と組織の状況を定期的・定量的に把握することで今後の推進活動に役立てるとともに、潜在的なリスクを把握・改善
頻度	3年に1回

※2 数字は、国内では2024年11月、海外では2023年1月に実施した実績

コンプライアンス相談・通報窓口認知度調査の概要^{※3}

対象	国内グループ企業の従業員および出向者、派遣社員(雇用契約のある契約社員、アルバイトなどを含む)約8,500人
目的	コンプライアンス相談・通報窓口および窓口へのコンタクト情報の認知度確認
頻度	臨時で実施

※3 数字は、2024年3月に実施した実績

｜教育・啓発

ヤマハグループは、各種研修やイントラサイトでの発信を通じて、従業員へのコンプライアンス教育・啓発活動を行っています。各種研修としては、コンプライアンスに関する知識や風通しの良い職場風土醸成に向けた上司・部下間のコミュニケーション改善などのテーマを、国内グループ企業の従業員を対象にオンライン形式もしくは少人数での集合研修形式で実施しています。また、イントラサイトでは、ヤマハ(株)およびグループ企業の従業員がいつでもコンプライアンス行動規準

やコンプライアンスに関するコンテンツが確認できるようにしています。特に国内グループ企業の従業員へは、一般的なコンプライアンス事例を漫画形式などで紹介する「コンプライアンス便り」や窓口の利用法を学べる「窓口利用インフォメーション」、自己学習のための「コンプライアンス・ミニテスト」など、短時間で分かりやすく親しみやすいコンテンツを配信しています。加えて国内向けには、ヤマハのコンプライアンスキャラクター「らぶんこ3世」を使って、コンプライアンスや通報窓口を一目で想起しやすくなる工夫を施しています。



コンプライアンスキャラクター「らぶんこ3世」

【2025年3月期の主な実績】

- 従来の受講対象者であった国内グループ企業全管理職に、ヤマハ(株)従業員を加え、オンデマンド形式による「ハラスメント防止セミナー」を実施しました。さらなるリスク低減のためには「セクシャルハラスメントに関する正しい知識」「ハラスメントに対する管理職・従業員双方での共通認識」が必要であると考え、2024年3月期までに実施していた「パワーハラスメント防止」「管理職向け」から講義内容を刷新しました。今後は、全ての国内グループ企業の従業員に範囲を拡大していきます。
- 海外グループ企業に向けて、2024年2月から2025年1月にかけて、現地従業員のコンプライアンス教育に使用する「コンプライアンスマイクロラーニングコンテンツ」の配布を開始しました。今まで伝えていた“やってはならないこと(Don't)”だけではなく、ヤマハグループ従業員に“求めら

れる行動(Do)”を重要な教育要素として含む全12章のコンテンツを、毎月1章ずつ各社に配信しました。7言語(英語、中国簡体字、スペイン語、ヒンディー語、インドネシア語、南米ポルトガル語、日本語)に対応しています。

[従業員の人権の尊重](#)

2025年3月期 コンプライアンス研修実績

	実施回数(回)	受講者数(人)
階層別研修	8	365
キャリア入社研修	11	98
その他	2	3,445
合計	21	3,900

コンプライアンス相談・通報窓口

ヤマハグループは、従業員や派遣社員などグループ全体を対象に、ウェブ・電話・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。相談・通報によりコンプライアンス違反の可能性が指摘された場合は、事実関係の調査によって客観的に状況を把握し、対策や処分について判断できるための報告を行います。

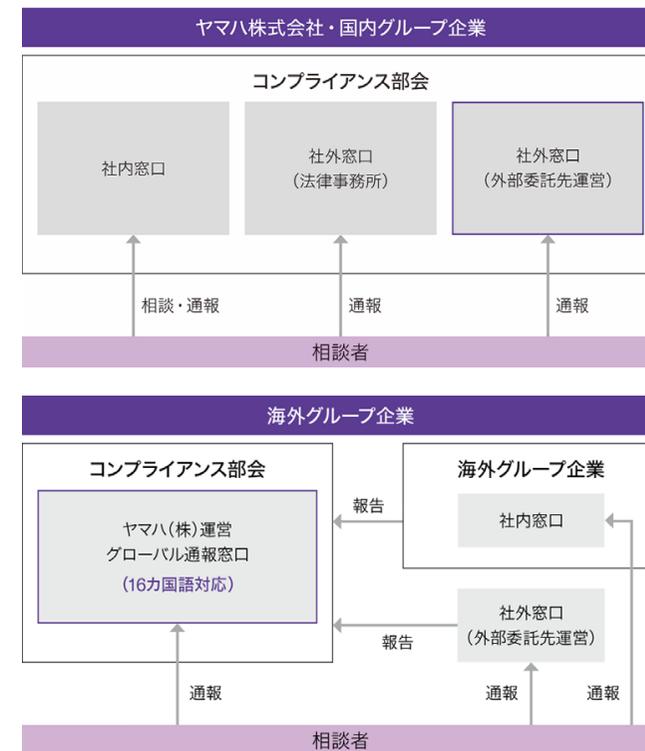
国内では、業務委託先が運営する社外の窓口「ヤマハ コンプライアンス・ホットライン」、社内相談窓口、社外の法律事務所窓口と合わせて3つの窓口を設置・運用しています。窓口の連絡先を記載したカードを従業員に配布するほか、ポスター掲示やデジタルサイネージ、ステッカーでの告知などを

併用して、各種研修の機会を利用して周知・利用促進を図っています。窓口の利用は、役員、従業員(派遣社員やアルバイトなども含む)を対象としています。2022年6月の公益通報者保護法改正に対応した、通報者保護を強化した社内規定「内部通報取扱規定」に基づき運用しています。本規定では、相談・通報に関して、事実確認・コンプライアンス違反の有無判断、違反があった場合は是正などルールが明確化されています。なお、調査にあたる従事者への研修は毎年実施し、法令遵守を確実なものにしています。

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社内通報窓口に加えて、ヤマハ(株)運営の複数言語対応のグループ共通の通報窓口のほか、ほぼ全ての海外グループ企業において各企業独自の社外窓口を設置し、複数の窓口で運用を行っています。また、併せてグループ企業全体に対する内部通報取扱規定を制定し、通報窓口の利用促進を図りました。2023年には業務品質向上としての迅速な案件解決を目的とした通報対応マニュアルを作成、各グループ企業のコンプライアンス責任者・担当者に対して内容の説明会を実施しました。

2025年3月末現在、寄せられる相談・通報の内容は、ハラスメントや労務関連が過半数を占めています。

2025年3月期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。



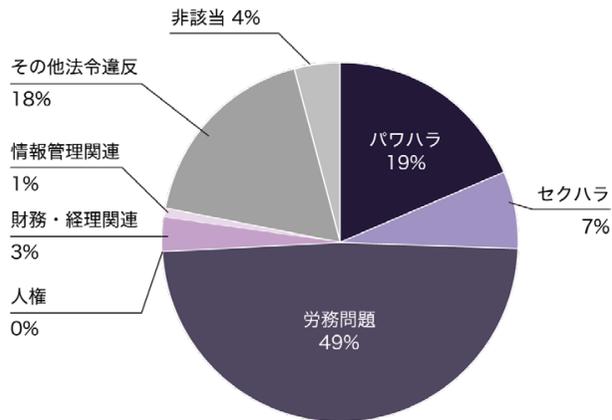
コンプライアンス相談・通報窓口の体制(上:国内、下:海外)

コンプライアンス相談・通報窓口受付状況 (件)

年度	国内 ^{※4}	海外 ^{※5}	合計
2021年3月期	83	8	91
2022年3月期	87	32	119
2023年3月期	114	49	163
2024年3月期	109	38	147
2025年3月期	98	40	138

※4 ヤマハ(株)が設置する国内窓口、グローバル通報窓口の受付件数の合計
 ※5 海外グループ企業各社の通報窓口、社外窓口の受付件数の合計

2025年3月期 通報内容の内訳



公正な事業活動

公正な事業活動について

ヤマハグループは市場経済社会の健全な発展のため、法令、社会規範の遵守による公正な事業慣行を徹底しています。「コンプライアンス行動規準」に基づいて、取引先ほか関係機関との不透明な関係の排除による公正な関係の構築・維持、不当な比較広告などの禁止による公正な競争、独占禁止法の遵守など、適正な管理を図っています。また、これらの遵守を従業員に徹底するために、社内教育を実施しています。

[コンプライアンス>](#)

腐敗防止

ヤマハグループは、腐敗行為は健全な経済活動を阻害し、持続可能な社会に悪影響を及ぼすとの認識のもと、「腐敗防止」を原則に定める国連グローバル・コンパクトに署名しています。また、取引先や政府・地方自治体・公的機関との不透明な関係を排除し、公正な取引をすることをコンプライアンス行動規準に定め、グループ全体で腐敗防止に取り組んでいます。

[イニシアチブへの参画>](#)

[コンプライアンス行動規準>](#)

[5-4 不透明な関係の排除\(贈答・接待などのあり方\)>](#)

[7-1 政府・地方自治体・公的機関との取引>](#)

[7-2 公務員等への贈答・接待の禁止>](#)

[8-5 外国公務員への贈賄禁止>](#)

■腐敗防止を徹底するための仕組み、施策

ヤマハグループは、腐敗防止を徹底するため、グループ企業が法令遵守のために取り組むべきコンプライアンスプログラムを定めたルールを制定し、国内外のグループ企業において、トップコミットメントの社内発信、従業員研修など教育・啓発活動の実施、法令に抵触する恐れのある案件を事前に検知し適切に対応するプロセスの整備などの取り組みを行っています。

当該ルールに基づき、2025年3月期は、グループ企業13社(ヤマハ(株)、販売子会社、生産子会社、事業子会社)に対し、接待・贈答などにおける収賄防止のための判断システムを構築し、運用を開始しました。

ヤマハ(株)法務部門は、国内外の全てのグループ企業に対し、事業において腐敗リスクが存在するケースにつき注意喚起を継続的に実施し、グループ内の取り組み状況のモニタリングを行っています。

また、自社による行為はもとより、取引先が自社のために行う贈賄リスクを考慮して、取引先に対し契約書などで贈賄の禁止を義務付けたり、取引先から誓約を取得するといった措置を講じる運用を進めているほか、「ヤマハサプライヤーCSR行動基準」で、サプライヤーに対しても腐敗行為の禁止を求め定期的にアンケート調査をしています。

■腐敗行為に関する指摘などの状況

2025年3月期、ヤマハグループ内で腐敗行為に関する法令違反や行政処分はありませんでした。

[コンプライアンス相談・通報窓口>](#)

責任ある政治的関与

政治や政策への関与について、ヤマハグループでは、社会全体の利益となる政策の策定・推進に向けて、誠実に向き合っていきたいと考えています。その認識のもと、コンプライアンス行動規準の中で、行政や政治家などとの関係について規定し、適切な関係を維持しています。

[7-1 政府・地方自治体・公的機関との取引>](#)

[7-2 公務員等への贈答・接待の禁止 >](#)

[7-3 政治献金>](#)

[7-4 関係官庁への対応>](#)

■政治献金について

ヤマハ(株)内では、100万円以上の「政治献金」については社長決裁および総務、経営管理、法務部門への合議と監査役員の確認が義務付けられているほか、グループ企業に対しても、政治献金に関わらず、政府関係者や公的機関に属する者に対する支払いに関しては、各国の政治資金規正法令の制限を守るとともに、ヤマハ(株)と同様の内容を義務付けています。

また、毎年内部監査部長による「政治献金関係における監査」を実施し、グループ全体でこれらが適切に守られているかどうか監査しています。

[7-3 政治献金>](#)

公正な競争

ヤマハグループは、不当な競争制限行為や不公正な取引を行わず、市場経済社会の健全な発展の基本である「公正な競争」を徹底します。コンプライアンス行動規準においては、取引先との公正な関係に対する規定と市場競争における企業の行動に対する

規定をそれぞれ明記し、グループ内に周知徹底を図っています。

[5. 取引先との関係>](#)

[6. 競争相手との関係>](#)

■公正な競争・取引のための仕組み・施策

競争法の遵守

ヤマハグループは、「公正な競争」を徹底するため、グループ企業が競争法遵守のために取り組むべきコンプライアンスプログラムを定めたルールを制定し、国内・海外グループ企業において、トップコミットメントの社内発信や、カルテル、入札談合、再販売価格拘束、優越的地位の濫用などの違法行為を防止するための競争法研修などを実施しています。

当該ルールに基づき、2025年3月期は、海外のグループ企業21社（販売子会社、事業子会社）および国内のグループ企業9社（ヤマハ(株)、販売子会社、事業子会社）で競争法研修を実施しました（国内受講者2,361名、海外受講者2,129名）。

下請法の遵守

ヤマハグループ（国内）では、会計システム上で下請事業者との取引を把握し、支払い遅延を未然に防止できる仕組みを運用しています。また、社内通達や購買部門担当者の会議などを通じて、下請法に関する行政からの通達や運用基準を社内へ通知し、遵守すべき事項の把握と周知徹底に努めています。

■公正な競争に関する違反の状況

2025年3月期において、ヤマハグループ内で、反競争行為、競争法違反、独占禁止法違反により当局による法的措置を受けた事例はありませんでした。

また、国内については、公正取引委員会や中小企業庁からの書面調査に協力しており、法令違反による命令・勧告は受けていません。

税務コンプライアンスに対する取り組み

ヤマハグループは「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」を企業理念とし、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んでいます。

基本的な考え方

ヤマハグループは、国・地域ごとに規定される税務関連法令、OECD移転価格ガイドラインやBEPS (Base Erosion and Profit Shifting) 各行動計画に従ってグループ対応を進め、適正な納税を行い、企業価値の向上のみならず、各国の経済および社会発展に求められる役割を果たしていきます。

税務ガバナンス

ヤマハグループは、国際的な税務リスクを適切に認識し、税務戦略を経営上の重要課題と位置付け、税務ガバナンスの整備・維持・強化に努めています。ヤマハ(株)では代表執行役社長の諮問機関として、全社リスクマネジメントに関し、継続的な取り組み方針を審議、モニタリングするリスクマネジメント委員会を設置しています。税務についても同委員会のモニタリングの下、ヤマハ(株)税務担当部門において、税務ガバナンス体制の整備とリスク管理を行っています。

税務執行体制

ヤマハ(株)の税務担当部門は、グループ税務を統括する担当執行役の指示の下、グループ税務規程を制定し、グループ各社の税務担当と連携して、グループ従業員への税務に関する

基本方針と手続きの周知、運用の徹底を図っています。

また、グループ企業の責任者は、グループ税務規程に従い、税務に関する内部統制システムの構築・維持に努めています。

税務リスク低減とモニタリング

ヤマハ（株）の税務担当部門は、上記体制の下、グループ各社の税務執行状況の定期的モニタリング、必要な是正、運用支援を行っています。また、外部専門家からの助言や税務当局への確認などにより税務リスク低減に取り組んでいます。

タックスプランニング

ヤマハグループは、各国における優遇税制が通常の事業活動を遂行する上で、合法的かつ社会倫理にのっとって利用可能な場合は効果的に活用し、適正な税負担となるように努めています。国際法および国内法の立法精神に反するタックスヘイブンの利用など、または恣意的な租税回避行為と認められるタックスプランニングは行いません。

移転価格

ヤマハグループは、グループ各社の機能・リスクに応じた所得の適正配分を実現し、所得の不当な他国移転を防止することに努めています。グループ各社損益の定期的なモニタリングを通じ独立企業間価格を維持するとともに、事後的な移転価格課税のリスクを回避するため、税務当局との事前確認制度（Advanced Pricing Agreement）の実施に努めています。

税務当局との関係

ヤマハグループは、事業を行う各地域の税務当局と良好な関係を維持し、必要な場合は事前に税務当局に確認を行うこ

とで、適正な税務申告に努めるとともに、税務リスクの低減に取り組んでいます。

透明性の確保

ヤマハグループは、各国の関連法令や開示基準、会計基準に従った税務情報の開示を行います。また、事業を行う地域の税務当局に対してもわかりやすい説明に努め、透明性を確保していきます。

情報セキュリティ・個人情報の保護

推進体制

ヤマハグループでは、情報セキュリティおよび個人情報保護を経営課題の重要事項と定め、保有する情報資産、あるいはお預かりする個人情報を含む全ての情報の適切な管理、保護に取り組んでいます。

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執行役を部会長とする情報セキュリティ部会を設置し、グループIT規程およびグループ個人情報保護規程のもと、規程の順守モニタリング、事故報告などの取りまとめ、業務改善の施策検討を行っています。

また、ヤマハ（株）にグループを統括する情報セキュリティおよび個人情報取扱統括責任者を、各グループ企業には管理責任者を設置し、情報の適切な保護と利用を推進するとともに漏えいなどの事故発生時においても迅速に対応できるような体制を整備しています。

情報セキュリティ事案の発生時は、発生・発見部門の管理責任者からヤマハ（株）あるいは各グループ企業のIT管理部

門に報告することを規程で定めており、報告を受けたIT管理部門は関係部門と協力し被害や影響を最小限に抑え、事業を迅速に再開できるよう対応を行っています。

重大な事案の場合は、IT管理部門から担当役員へ迅速に報告しており、事案の内容に応じて代表執行役社長を総本部長としたリスク対策総本部を立ち上げ事案への対応を進めます。

情報セキュリティの取り組み

情報通信技術の発展により情報漏えいや毀損のリスクが高まる中、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。さらには、事業活動における情報システムの利用とその重要性が増大するにつれ、サイバー攻撃やコンピューターウイルスへの感染などによる情報セキュリティ事故のリスクも懸念されます。

ヤマハグループでは、IT管理の基本方針・ルールを明記した「グループIT規程」を定め、管理体制の把握、ウェブサイトの脆弱性の特定・改善指導などにより、ITネットワークへの不正な侵入によるデータ破壊や、ウイルス感染を予防するためのセキュリティ管理体制の維持・向上を図っています。

また、情報資産・個人情報取り扱い部門を対象とした専門教育や、情報資産保護や漏えい防止に関する一般従業員向けの情報セキュリティ教育など、従業員の意識啓発にも取り組んでいます。2020年からは、国内外のグループ企業の全従業員を対象に「情報セキュリティ教育（e-ラーニング）」を実施し、情報セキュリティの脅威、特にメールを利用した詐欺やウイルス感染などサイバーセキュリティに関する知識と適切な対応方法を学習する教育を定期的実施しています。

サイバーセキュリティの取り組み

事業活動において、情報システムの利用とその重要性が年々増大しています。サイバー攻撃やコンピューターウイルスへの感染などによる情報セキュリティ事故が発生した場合、当社グループの情報システムの破壊やデータ改ざんだけでなく、社会的信用やブランド価値の毀損による経済的損失などにより、当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

2024年からは、本社のIT管理部門のメンバーがグループ企業に訪問し、セキュリティをはじめIT管理が規程に従って適切に行われているかを確認するオンサイトモニタリング活動を開始し、セキュリティ・IT管理に関する不備の早期発見・改善に努めています。

■情報セキュリティインシデント発生状況

2025年3月期、ヤマハグループ内において情報セキュリティに関する重大なインシデントは発生しませんでした。一方で、パソコン、携帯電話、タブレット、USBメモリなどのIT機器の紛失・盗難を含むセキュリティインシデントが複数件発生したことを受けて、従業員のセキュリティ意識を高め、同様のインシデント防止のために事故事例を社内内で共有し、具体的な対策や対応方法を周知徹底して注意喚起を促しました。

[9-8 情報システムの使用と管理>](#)

[個人情報保護方針>](#)

個人情報保護の取り組み

ヤマハグループでは、経営および事業に関する重要情報や、多数の顧客情報などの個人情報を保有しています。万一、これらの情報が誤って外部に漏えいした場合には、第三者に

損害を与えるだけでなく、当社グループの事業に重大な影響を与え、社会的信用を低下させる可能性があります。

「グループIT規程」および「グループ個人情報保護規程」において情報管理の基本方針などを定めています。これら規程に基づき、外部からの攻撃による情報漏えいに対してはウェブサイトの脆弱性の特定・改善の指導、また、内部からの情報漏えいに対しては現状の管理体制の把握、従業員への計画的なセキュリティ意識向上のための教育などを行うことで、情報セキュリティ部会が組織的なセキュリティ管理体制の維持・向上を図っています。

[個人情報保護方針>](#)

■お客さまの個人情報に関する窓口と対応状況

ヤマハグループでは各国の個人情報保護の法規制の求めに基づき、個人情報に関わる窓口を設定し、保有するお客さまの個人情報について、ご本人またはその代理人からの開示・変更・削除・利用停止などの求めに対応しています。

[個人情報の開示、訂正等の求めに応じる手続きについて>](#)

■顧客情報管理の取り組み状況

ヤマハグループでは、IT管理について明記した「グループIT規程」に、IT環境における個人情報の保護方法を定めており、情報セキュリティを踏まえた個人情報管理を実務レベルで推進しています。自動暗号化機能を備えた個人情報の保管場所を整備し、万が一漏えいした際にも、権限保持者以外は閲覧・使用できない仕組みにより、安全性を高めています。

■個人情報漏えい事故発生状況

2025年3月期は、ヤマハグループにおいて個人情報に関する重大な事故はございませんでした。

株主・投資家との対話

株主・投資家との対話に関する方針について

ヤマハは、以下の方針・行動規準に沿って株主・投資家への適切な情報開示と建設的な対話を行い、担当役員より取締役会で適宜報告を行うことで、資本市場の声を事業経営に適切に反映し、当社グループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上につなげています。

[株主・投資家との対話に関する方針\(コーポレート・ガバナンス方針書 第五章\)>](#)

[2-1 正確な会計記録と報告>](#)

[2-2 情報の適時開示>](#)

IR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。また、「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。

■株主・投資家との対話に関する取り組み

株主・投資家との建設的な対話を実現するため、取締役会は担当取締役を定め、必要に応じ、担当取締役およびその他の取締役(社外取締役含む)、執行役、執行役員、またはIR担当部門が面談に臨み、資本政策や中期経営計画およびその進捗などについて株主・投資家に対し明確で分かりやすい方法で説明を行っています。また、合理的かつ円滑に対話を行うため、法務部門、IR部門、経営管理部門が連携し、担当取締役の補助を行っています。これらの対話における株主・投資家の主な関心事項は、業績の概況、事業ポートフォリオに対する考え方、中期

経営計画の進捗、キャピタルアロケーション、株主還元に対する考え方、環境・社会・ガバナンス (ESG) などのサステナビリティへの取り組みなどが挙げられます。

株主や機関投資家との個別対話に加え、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、当社ホームページに説明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より取締役会に適宜報告を行い、事業経営に適切に反映し、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ます。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、取締役会で報告を行っています。また、インサイダー情報管理の方策として、ディスクロージャーポリシーに基づき、インサイダー情報管理に十分な配慮を行いつつ、公平かつ迅速、適時な情報開示に努めるとともに、株主・投資家との面談にあたっては、提供する情報がインサイダー情報に該当しないことを確認した上で情報提供を行っています。

[ディスクロージャーポリシー](#)

2025年3月期の対話の主なテーマや投資家の関心事項

- 楽器事業/音響機器事業の事業環境・競争優位性・今後の成長性
- 中国市場の展望と今後の取り組み
- アコースティックピアノ生産構造改革
- 次期中期経営計画の方向性
- 株主還元に対する考え方
- M&Aに対する考え方

■ 情報発信の強化

IR活動の情報発信では、投資家向け情報サイトにおいて経営方針や中期経営計画、決算報告やIRイベント、財務データや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日本語、英語で開示しています。また動画ライブラリーや個人投資家向け説明会では、当社の活動を動画で分かりやすくご紹介しています。2025年3月期は、財務・経営情報などの情報充実度などが評価され「2024年インターネットIR表彰 優良賞」(大和IR)、「2024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2024優秀企業 銀賞」(Gomez)を受賞しました。

[投資家向け情報](#)

[動画ライブラリー](#)



■ 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、近年はオンラインツールも活用するなど、国内外の株主・投資家の皆さまとのコミュニケーションの充実を図っています。

主な活動と2025年3月期の実績

	対象者	実施状況	2024年3月期実績
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
工場・施設見学会	同上	不定期	3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)	2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)	2回



個人投資家向けオンライン会社説明会



オンライン決算説明会・新中期経営計画説明会



証券アナリスト向け施設見学およびスモールミーティング

ESG投資への対応

昨今のESG投資の拡大を受け、株主・ESG投資家との対話、調査や格付け対応などESGエンゲージメントを積極的に行っています。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[※]やESGファンドに組み入れられています。

※ 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

FTSE Russell (the trading name of FTSE International Limited and Frank Russell Company) confirms that Yamaha Corporation has been independently assessed according to the FTSE4Good criteria, and has satisfied the requirements to become a constituent of the FTSE4Good Index Series. Created by the global index provider FTSE Russell, the FTSE4Good Index Series is designed to measure the performance of companies demonstrating strong Environmental, Social and Governance (ESG) practices. The FTSE4Good indices are used by a wide variety of market participants to create and assess responsible investment funds and other products.



FTSE Blossom Japan

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。



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

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 Sector Relative 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 Sector Relative 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。



2025 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数

2025 CONSTITUENT MSCI日本株 ESGセレクト・リーダーズ指数

2025 CONSTITUENT MSCI日本株 女性活躍指数 (WIN)

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.



Morningstar, Inc., and/or one of its affiliated companies (individually and collectively, "Morningstar") has authorized Yamaha Corporation to use of the Morningstar Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Logo ("Logo") to reflect the fact that,

for the designated ranking year, Yamaha Corporation ranks in the top quintile of companies comprising the Morningstar® Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt IndexSM ("Index") on the issue of gender diversity in the workplace. Morningstar is making the Logo available for use by Yamaha Corporation solely for informational purposes. Yamaha Corporation use of the Logo should not be construed as an endorsement by Morningstar of Yamaha Corporation or as a recommendation, offer or solicitation to purchase, sell or underwrite any security associated with Yamaha Corporation. The Index is designed to reflect gender diversity in the workplace in Japan, but Morningstar does not guarantee the accuracy, completeness or timeliness of the Index or any data included in it. Morningstar makes no express or implied warranties regarding the Index or the Logo, and expressly disclaim all warranties of merchantability or fitness for a particular purpose or use with respect to the Index, any data included in it or the Logo. Without limiting any of the foregoing, in no event shall Morningstar or any of its third party content providers have any liability

for any damages (whether direct or indirect), arising from any party's use or reliance on the Index or the Logo, even if Morningstar is notified of the possibility of such damages. The Morningstar name, Index name and the Logo are the trademarks or services marks of Morningstar, Inc. Past performance is no guarantee of future results.

債権格付状況 (2025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

ヤマハ(株)では、ROE(親会社所有者帰属持分当期利益率)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、株主への積極的な還元を行っています。継続的かつ安定的な配当を基本としつつ、将来の成長投資のため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、実施していきます。

[株主還元](#)