



パソコン・スマートフォン・
タブレット端末からも
ご覧いただけます。
<https://s.srdb.jp/7272/>



証券コード:7272

ヤマハ発動機株式会社 第84期定時株主総会 招集ご通知

2019年3月27日(水) 午前10時開催(午前9時より受付開始)

開催場所:静岡県浜松市中区板屋町111番地の1 アクトシティ浜松 中ホール

※会場変更 開催場所が昨年とは異なります。ご来場の際は、
裏表紙の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。



株主の皆様へ



株主の皆様には、平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申しあげます。

当社は「感動創造企業」を企業目的に、社会や環境との調和を図りながら、製品やサービスを通じて世界の人々に喜びや驚き、高揚感、そして豊かさや幸福感の実現を目指しています。

当連結会計年度の売上高は、マリン事業、産業用機械・ロボット事業の販売好調により前年を上回りましたが、利益面では先進国二輪車の売上高減少や、為替影響等により減益となりました。中期経営計画(2016-2018年)を振り返りますと、目標であった売上高2兆円、営業利益1,800億円は未達成でしたが、アセアンの二輪車事業のプラットフォーム戦略推進や各事業でのコストダウン効果等により収益性が改善し安定的財務基盤を確保することができました。

当期末配当金につきましては、1株につき45円とさせて頂きたく、第84期定時株主総会でご提案申しあげます。これにより、中間配当金45円と合わせて、年間配当金90円となります。

2019年からの新中期経営計画は、長期ビジョン『ART for Human Possibilities』を旗印として、2030年に向けた変革を進める最初の3年間と位置付けます。既存事業の成長を主軸としつつ、事業基盤/経営基盤のアップデートと新規事業開発を推進してまいります。

株主の皆様におかれましては、なお一層のご指導・ご鞭撻を賜りますようお願い申しあげます。

2019年3月
代表取締役社長 日高 祥博

目次

■第84期定時株主総会招集ご通知	2	5. 会計監査人の状況	50
・議決権行使についてのご案内	4	6. 業務の適正を確保するための体制	51
■株主総会参考書類	5	7. 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要	54
・第1号議案 剰余金の配当の件	5	8. 会社の支配に関する基本方針	57
・第2号議案 取締役11名選任の件	6	■連結計算書類	59
・第3号議案 監査役3名選任の件	20	・連結貸借対照表	59
・第4号議案 補欠監査役1名選任の件	24	・連結損益計算書	60
・第5号議案 取締役及び監査役の報酬額改定の件	25	・連結株主資本等変動計算書	61
・第6号議案 取締役(社外取締役を除く)に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件	27	■計算書類	62
(添付書類)		・貸借対照表	62
■事業報告	30	・損益計算書	63
1. 企業集団の現況に関する事項	30	・株主資本等変動計算書	64
2. 会社の株式に関する事項	43	■監査報告書	65
3. 会社の新株予約権等に関する事項	43	■(ご参考)	69
4. 会社役員に関する事項	44	・トピックス	69
		■株主インフォメーション	70

証券コード7272

2019年3月5日

株 主 各 位

静岡県磐田市新貝2500番地

ヤマハ発動機株式会社

代表取締役社長 日高 祥博

第84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84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案内申し上げます。

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、2019年3月26日（火曜日）午後5時30分までに議決権を行使してください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]

4頁記載の「電磁的方法（インターネット等）による議決権行使のお手続きについて」をご確認のうえ、議案に対する賛否をご入力ください。

敬 具

記

1. 日 時 2019年3月27日（水曜日）午前10時（午前9時より受付開始）
2. 場 所 静岡県浜松市中区板屋町111番地の1
アクトシティ浜松 中ホール
※本年は開催場所を変更しております。
（裏表紙の「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84期（2018年1月1日から2018年12月31日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
 2. 第84期（2018年1月1日から2018年12月31日まで）計算書類報告の件

決議事項

- 第1号議案 剰余金の配当の件
- 第2号議案 取締役11名選任の件
- 第3号議案 監査役3名選任の件
- 第4号議案 補欠監査役1名選任の件
- 第5号議案 取締役及び監査役の報酬額改定の件
- 第6号議案 取締役（社外取締役を除く）に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件

4. 招集にあたっての決定事項

- (1) 議決権行使書面において、各議案に賛否の表示がない場合、当社株式取扱規則第15条第3項により、当社提案の議案に対して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、同一の議案について議決権が行使されたことを当社が認知した場合、当社株式取扱規則第15条第1項により、最後に行われたもの（当社の定める行使期限までに行われたものに限り）を有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。
 - ② インターネット等と議決権行使書面の両方で、同一の議案について議決権が行使されたことを当社が認知した場合、当社株式取扱規則第15条第2項により、後に到着したもの（当社の定める行使期限までには到着したものに限り）を有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。ただし、この両者が同日に到着した場合は、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) 議決権の行使につき株主より代理権の授受を受けた者（当社の議決権を有する他の株主1名）は、当社株式取扱規則第15条第4項により、当該株主の議決権行使書面を受領し、当該議決権行使書面を当社に提出しなければ、代理人として議決権を行使することができないものといたします。

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、法令及び定款第19条の規定に基づき、当社ウェブサイト（<https://global.yamaha-motor.com/jp/>）に掲載しておりますので、本招集ご通知には記載していません。なお、本招集ご通知の添付書類に記載しております連結計算書類及び計算書類は、会計監査人及び監査役が会計監査報告及び監査報告の作成に際して監査した連結計算書類及び計算書類の一部であります。

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。
 - ◎ 株主総会参考書類及び添付書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト（<https://global.yamaha-motor.com/jp/>）に掲載させていただきます。



当社ウェブサイト <https://global.yamaha-motor.com/jp/>



議決権行使についてのご案内

株主総会にご出席いただく場合



株主総会
開催日時

2019年3月27日（水曜日）午前10時（午前9時より受付開始）

同封の議決権行使書用紙を切り離さずに会場受付へご提出ください。

株主総会にご出席いただけない場合



郵送による議決権行使のお手続きについて

行使期限

2019年3月26日（火曜日）午後5時30分到着分まで

同封の議決権行使書用紙に賛否をご表示いただき、上記行使期限までに当社株主名簿管理人に到着するようご返送ください。

なお、同封の記載面保護シールをご利用ください。



電磁的方法（インターネット等）による議決権行使のお手続きについて

行使期限

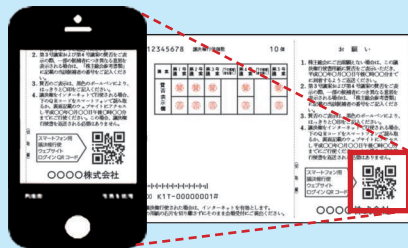
2019年3月26日（火曜日）午後5時30分まで

インターネットによる議決権行使は、当社の指定する議決権行使サイト（<https://www.web54.net>）をパソコンまたはスマートフォンを用いてご利用いただくことによるのみ可能です。なお、議決権行使サイトは、携帯電話を用いたインターネットではご利用いただけません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合せ

三井住友信託銀行証券代行ウェブサポート

電話 0120-652-031（フリーダイヤル） 受付時間 9:00~21:00

スマートフォンでの議決権行使は
「スマート行使」をご利用くださいネットで招集から
「スマート行使」へ簡単アクセス！

「スマート行使」をスムーズにご利用いただけるよう、カメラボタンを設置。QRコードを撮影いただけます。

ネットで招集は右記の
QRコードからご覧いただけます



機関投資家向け「議決権電子行使プラットフォーム」の利用について

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、議決権電子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

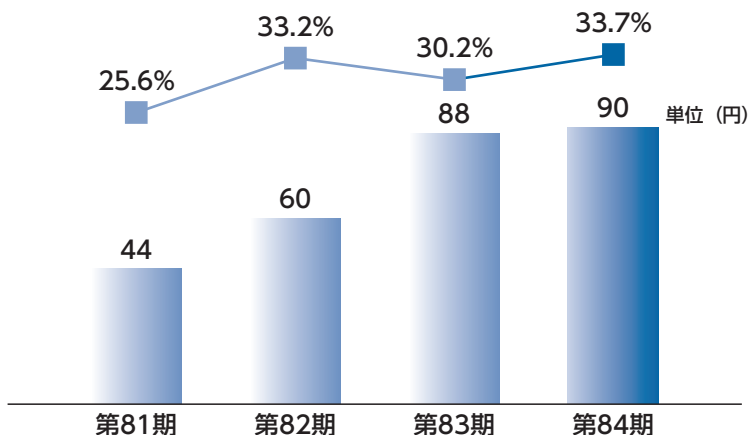
第1号議案 剰余金の配当の件

剰余金の配当につきましては、「安定的財務基盤を維持・強化し、新しい成長投資・株主還元を増やす」ことを主眼に、親会社株主に帰属する当期純利益の30%を配当性向の目安としております。

当期の期末配当金につきましては、1株につき45円とさせていただきたいと存じます。これにより、中間配当金（1株につき45円）を加えた年間配当金は90円となります。

- (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 45円
配当総額 15,717,449,565円
- (3) 剰余金の配当が効力を生じる日
2019年3月28日

■（ご参考）1株当たり年間配当金／連結配当性向の推移■



第2号議案 取締役11名選任の件

取締役11名全員は、本総会終結の時をもって任期が満了いたしますので、取締役11名の選任をお願いしたいと存じます。

取締役候補者は、次のとおりであります。

【ご参考】取締役の体制※

候補者番号	氏名	新任・再任	現在の地位及び担当	
1	柳 弘之	再任	代表取締役会長	
2	日高 祥博	再任	代表取締役社長 社長執行役員 管掌：人事総務・マリン領域	
3	渡部 克明	再任	代表取締役 副社長執行役員 管掌：MC・CS・市場開拓・AM・先進技術領域	
4	加藤 敏純	再任	取締役 常務執行役員 管掌：ソリューション・特機領域、提携戦略	
5	山地 勝仁	再任	取締役 上席執行役員 管掌：生産・生産技術・調達・パワートレインユニット領域	
6	島本 誠	再任	取締役 上席執行役員 モビリティ技術本部長 管掌：車両開発・デザイン領域	
7	大川 達実	再任	取締役 上席執行役員 企画・財務本部長 管掌：IT・デジタル領域	
8	中田 卓也	再任	取締役	社外取締役 独立役員
9	玉塚 元一	再任	取締役	社外取締役 独立役員
10	上釜 健宏	再任	取締役	社外取締役 独立役員
11	田代 祐子	新任		社外取締役 独立役員

※本議案が承認された場合の体制

■ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

- 1978年 4月 当社入社
- 2000年 4月 当社MC事業部製造統括部早出工場長(兼)森町工場長
- 2003年 4月 MBK Industrie取締役社長就任
- 2004年 2月 Yamaha Motor India Pvt. Ltd.取締役社長就任
- 2007年 3月 当社執行役員就任
- 2009年 1月 当社生産本部長
- 2009年 3月 当社上席執行役員就任
- 2010年 3月 当社代表取締役社長 社長執行役員就任
- 2011年 6月 ヤマハ株式会社社外取締役就任
- 2018年 1月 当社代表取締役会長就任 現在に至る

〔重要な兼職の状況〕

一般社団法人日本マリン事業協会会長

■ 取締役候補者とした理由

取締役として、高い倫理観・公正性などの人格的要素を備え、2010年からの当社代表取締役社長の経験と実績により、多様な価値観の下での企業経営の高い能力、技術・製造分野における高い専門性を有し、当社グループの企業価値向上への貢献及び取締役会の監督機能の強化を期待出来ることから選任をお願いするものです。



■ 所有する当社株式の数

72,700株

■ 取締役在任年数

9年(本総会終結時)

■ 取締役会への出席状況

13回中13回(100%)

■ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

- 1987年 4月 当社入社
- 2010年 7月 Yamaha Motor Corporation,U.S.A.バイスプレジデント就任
- 2013年 1月 当社MC事業本部第3事業部長
- 2014年 3月 当社執行役員就任
- 2015年 1月 当社MC事業本部第2事業部長
- 2016年 1月 当社MC事業本部第1事業部長(兼)アセアン営業部長
- 2017年 1月 当社企画・財務本部長
- 2017年 3月 当社取締役 上席執行役員就任
- 2018年 1月 当社代表取締役社長 社長執行役員就任 現在に至る
- 2018年 6月 ヤマハ株式会社 社外取締役就任 現在に至る

■ 取締役候補者とした理由

取締役として、高い倫理観・公正性などの人格的要素を備え、Yamaha Motor Corporation,U.S.A.バイスプレジデント、当社MC事業部長、企画・財務本部長等の経験と実績により、多様な価値観の下での企業経営の高い能力、経営管理・事業戦略の分野における高い能力と専門性を有し、当社グループの企業価値向上への貢献及び取締役会の監督機能の強化を期待出来ることから選任をお願いするものです。



■ 所有する当社株式の数

11,409株

■ 取締役在任年数

2年(本総会最終時)

■ 取締役会への出席状況

13回中13回(100%)

候補者番号
3

わた なべ かつ あき
渡部 克明
(1959年11月15日生)

再任

■ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

- 1982年 4月 当社入社
- 2007年 1月 Yamaha Motor Parts Manufacturing Vietnam Co.,Ltd.取締役社長就任
- 2009年 1月 当社生産本部BD製造統括部長
- 2010年 3月 当社執行役員就任
- 2010年11月 当社生産本部長
- 2011年 3月 当社上席執行役員就任
- 2013年 4月 当社生産本部長(兼)MC事業本部第1事業部長
- 2014年 3月 当社取締役 上席執行役員就任
- 2015年 1月 当社MC事業本部長
- 2016年 3月 当社取締役 常務執行役員就任
- 2018年 1月 当社代表取締役 副社長執行役員就任 現在に至る

■ 取締役候補者とした理由

取締役として、高い倫理観・公正性などの人格的要素を備え、Yamaha Motor Parts Manufacturing Vietnam Co.,Ltd.取締役社長、当社生産本部長、MC事業本部長等の経験と実績により、調達・製造分野における高い能力と専門性を有し、当社グループの企業価値向上への貢献及び取締役会の監督機能の強化を期待出来ることから選任をお願いするものです。



■ 所有する当社株式の数

24,900株

■ 取締役在任年数

5年(本総会終結時)

■ 取締役会への出席状況

13回中13回(100%)

■ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

- 1986年 6月 当社入社
- 2003年 4月 当社IMカンパニーバイスプレジデント
- 2005年 1月 Yamaha Motor Australia Pty Limited取締役社長就任
- 2007年 3月 当社IMカンパニープレジデント
- 2008年 3月 当社執行役員就任
- 2010年 1月 当社MC事業本部営業統括部長
- 2011年 1月 Yamaha Motor Corporation,U.S.A.取締役社長就任
- 2012年 3月 当社上席執行役員就任
- 2014年 3月 当社取締役 上席執行役員就任
- 2016年 1月 当社ビークル&ソリューション事業本部長
- 2016年 3月 当社取締役 常務執行役員就任 現在に至る

■ 取締役候補者とした理由

取締役として、高い倫理観・公正性などの人格的要素を備え、当社IMカンパニープレジデント、Yamaha Motor Corporation,U.S.A.取締役社長等の経験と実績により、マーケティング分野における高い能力と専門性を有し、当社グループの企業価値向上への貢献及び取締役会の監督機能の強化を期待出来ることから選任をお願いするものです。



■ 所有する当社株式の数

26,600株

■ 取締役在任年数

5年(本総会終結時)

■ 取締役会への出席状況

13回中13回(100%)

候補者番号
5

やま じ かつ ひと
山地 勝仁
(1958年11月28日生)

再任

■ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1982年 4月 当社入社
2003年 4月 Yamaha Motor da Amazonia Ltda.取締役就任
2009年 7月 当社技術本部生産技術統括部長
2010年11月 当社生産本部EG製造統括部長
2012年 3月 当社執行役員就任
2014年 1月 当社生産本部長
2015年 3月 当社上席執行役員就任
2017年 1月 当社生産本部長(兼)調達本部担当
2017年 3月 当社取締役 上席執行役員就任 現在に至る

■ 取締役候補者とした理由

取締役として、高い倫理観・公正性などの人格的要素を備え、Yamaha Motor da Amazonia Ltda.(ブラジル)取締役、当社生産本部長等の経験と実績により、製造分野における高い能力と専門性を有し、当社グループの企業価値向上への貢献及び取締役会の監督機能の強化を期待出来ることから選任をお願いするものです。



■ 所有する当社株式の数

15,686株

■ 取締役在任年数

2年(本総会終結時)

■ 取締役会への出席状況

13回中13回(100%)

候補者番号
6

しまもと
島本
(1960年8月19日生)

まこと
誠

再任

■ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

- 1983年 4月 当社入社
- 2007年 1月 当社MC事業本部商品開発統括部エンジン設計部長
- 2010年 1月 当社調達本部原価革新統括部長
- 2012年 1月 Yamaha Motor Asian Center Co.,Ltd.取締役社長就任
- 2014年 1月 当社PF車両ユニットPF車両開発統括部長
- 2014年 3月 当社執行役員就任
- 2015年 1月 当社PF車両ユニット長(兼)PF車両ユニットPF車両開発統括部長
- 2015年 3月 当社上席執行役員就任
- 2017年 1月 当社技術本部長(兼)PF車両ユニット長
- 2017年 3月 当社取締役 上席執行役員就任 現在に至る
- 2018年 1月 当社モビリティ技術本部長 現在に至る

■ 取締役候補者とした理由

取締役として、高い倫理観・公正性などの人格的要素を備え、Yamaha Motor Asian Center Co.,Ltd.(タイ)取締役社長、当社PF車両ユニット長等の経験と実績により、技術分野における高い能力と専門性を有し、当社グループの企業価値向上への貢献及び取締役会の監督機能の強化を期待出来ることから選任をお願いするものです。



■ 所有する当社株式の数

10,717株

■ 取締役在任年数

2年(本総会終結時)

■ 取締役会への出席状況

13回中13回(100%)

■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

- 1986年 4月 当社入社
- 2007年 3月 Yamaha Motor Australia Pty Limited取締役社長就任
- 2011年 1月 当社企画・財務統括部経営企画部長
- 2012年10月 当社マリン事業本部ME事業部長
- 2014年 3月 当社執行役員就任
- 2015年 1月 Yamaha Motor Corporation, U.S.A.取締役社長就任
- 2018年 1月 当社企画・財務本部長 現在に至る
- 2018年 3月 当社取締役 上席執行役員就任 現在に至る

■取締役候補者とした理由

取締役として、高い倫理観・公正性などの人格的要素を備え、マリン事業本部ME事業部長、Yamaha Motor Corporation, U.S.A.取締役社長等の経験と実績により、事業・経営管理マネジメント分野における高い能力と専門性を有し、当社グループの企業価値向上への貢献及び取締役会の監督機能の強化を期待出来ることから選任をお願いするものです。

**■所有する当社株式の数**

11,201株

■取締役在任年数

1年(本総会終結時)

**■取締役会への出席状況
(2018年3月23日就
任後の状況)**

10回中10回(100%)

[社外取締役候補者]

社外取締役候補者は、次のとおりです。

当社は、東京証券取引所が定める独立性基準の要件に加え、当社独自の「独立役員選定基準」を定めています。

(ご参考)「独立役員選定基準」概要

I. 以下の基準を全て満たす場合、当社に対する独立性を有していると判断する。

- ① 当社の従業員および出身者でないこと。
- ② 主要な株主でないこと。
- ③ 主要な取引先との関係にないこと。
- ④ 「取締役の相互兼任」の関係にないこと。
- ⑤ その他、利害関係がないこと。
- ⑥ その他、一般株主との間で利益相反が生じないこと。
- ⑦ 在任期間が8年間を超えないこと。

また、①から⑤において、その二親等内の親族または同居の親族に該当する者ではないこと。

II. 上記②から⑤までのいずれかに該当する者であっても、当該人物の人格、識見等に照らし、当社の独立役員としてふさわしいと当社が考える場合には、当社は、当該人物が会社法上の社外取締役の要件を充足しており、かつ、当該人物が当社の独立役員として選任されるべき理由を、対外的に説明することを条件に、当該人物を当社の独立役員とすることができるものとする。

なお、上記は「独立役員選定基準」の概要であり、その全文は当社ウェブサイト (<https://global.yamaha-motor.com/jp/ir/governance/pdf/independent.pdf>) に掲載しております。

候補者番号
8

なか た たく や
中田 卓也
(1958年6月8日生)

社外取締役

独立役員

再任

■ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1981年 4月 日本楽器製造株式会社(現ヤマハ株式会社)入社
2005年10月 同社PA・DMI事業部長
2006年 6月 同社執行役員就任
2009年 6月 同社取締役執行役員就任
2010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就任
2010年 6月 ヤマハ株式会社上席執行役員就任
2013年 3月 同社楽器・音響営業本部副本部長
2013年 6月 同社代表取締役社長就任
2014年 3月 当社社外取締役就任 現在に至る
2017年 6月 ヤマハ株式会社取締役 代表執行役社長就任 現在に至る

[重要な兼職の状況]

一般財団法人ヤマハ音楽振興会理事長

■ 社外取締役候補者とした理由

ヤマハ株式会社の取締役 代表執行役社長としての経営全般に関する豊富な経験と幅広い見識に基づき、当社の経営に対する助言・監督をいただくことに加え、共通に使用するヤマハブランドの価値向上をはかるため、社外取締役として選任をお願いするものです。



■ 所有する当社株式の数

8,500株

■ 取締役在任年数

5年(本総会終結時)

■ 取締役会への出席状況

13回中13回(100%)

■ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

- 1985年 4月 旭硝子株式会社(現AGC株式会社)入社
- 1998年 7月 日本アイ・ビー・エム株式会社入社
- 1998年12月 株式会社ファーストリテイリング入社
- 2002年11月 同社代表取締役社長兼COO就任
- 2005年 9月 株式会社リヴァンプ設立代表取締役就任
- 2011年 3月 株式会社ローソン副社長執行役員COO就任
- 2014年 5月 同社代表取締役社長就任
- 2015年 6月 AIGジャパン・ホールディングス株式会社社外取締役就任 現在に至る
- 2016年 6月 株式会社ローソン代表取締役会長CEO就任
- 2017年 3月 当社社外取締役就任 現在に至る
- 2017年 6月 株式会社ハーツユナイテッドグループ(現株式会社デジタルハーツホールディングス)代表取締役社長CEO就任 現在に至る
- 2017年 9月 株式会社エードット社外取締役就任 現在に至る
- 2017年10月 ラクスル株式会社社外取締役就任 現在に至る

■ 社外取締役候補者とした理由

複数の企業で代表取締役を歴任するなど、経営全般に関する豊富な経験と幅広い見識に基づき、当社経営に対する助言・監督をいただくため、社外取締役として選任をお願いするものです。



■ 所有する当社株式の数

1,000株

■ 取締役在任年数

2年(本総会終結時)

■ 取締役会への出席状況

13回中12回(92.3%)

候補者番号
10

かみ がま たけ ひろ
上 釜 健 宏
(1958年1月12日生)

社外取締役

独立役員

再任

■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

1981年 4月 東京電気化学工業株式会社(現TDK株式会社)入社
2002年 6月 同社執行役員就任
2003年 6月 同社常務執行役員就任
2004年 6月 同社取締役専務執行役員就任
2006年 6月 同社代表取締役社長就任
2016年 6月 同社代表取締役会長就任
2017年 6月 オムロン株式会社社外取締役就任 現在に至る
2018年 3月 当社社外取締役就任 現在に至る
2018年 6月 ソフトバンク株式会社社外取締役就任 現在に至る
2018年 6月 TDK株式会社ミッションエグゼクティブ就任 現在に至る

■社外取締役候補者とした理由

グローバル企業で代表取締役を歴任するなど、経営全般と技術分野に関する豊富な経験と幅広い見識に基づき、当社経営に対する助言・監督をいただくため、社外取締役として選任をお願いするものです。



■所有する当社株式の数

0株

■取締役在任年数

1年(本総会終結時)

■取締役会への出席状況 (2018年3月23日就 任後の状況)

10回中9回(90%)

■ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

- 1986年 6月 KPMG LLP入所
- 1995年 7月 同社パートナー
- 2000年11月 ゼネラル・エレクトリック・インターナショナル・インク GEコーポレート
ジャパン ソーシングリーダー
- 2003年 7月 フェニックス・リゾート株式会社最高財務責任者就任
- 2005年 4月 エーオン・ホールディングス・ジャパン株式会社取締役最高業務責任
者 兼 最高財務責任者就任
- 2010年 4月 TSアソシエイツ株式会社代表取締役就任
- 2012年 6月 株式会社アコーディア・ゴルフ社外取締役就任
- 2016年 3月 日本マクドナルドホールディングス株式会社社外監査役就任 現在
に至る
- 2016年 6月 株式会社アコーディア・ゴルフ代表取締役社長執行役員就任
- 2018年 1月 同社取締役会長就任
- 2018年 4月 同社代表取締役会長兼社長CEO就任 現在に至る

〔重要な兼職の状況〕

- 特定非営利活動法人未来開発研究所理事
- 特定非営利活動法人ザ・ファースト・ティー・オブ・ジャパン理事

■ 社外取締役候補者とした理由

複数の企業の財務責任者、代表取締役を歴任するなど、経営全般に関する豊富な経験と幅広い見識に基づき、当社経営に対する助言・監督をいただくため、社外取締役として選任をお願いするものです。



■ 所有する当社株式の数
0株

(注)1. 当社との間の特別な利害関係

柳 弘之 一般社団法人日本マリン事業協会の会長を兼務し、当社は同協会に対し、会費の支払い等の取引があります。

中田卓也 ヤマハ株式会社の取締役代表執行役社長を兼務し、当社は同社と不動産賃貸借取引等があります。

なお、取引額の両社の連結売上高に対する比率は、ともに1%未満です。

2. 社外取締役候補者との責任限定契約の内容の概要

当社は中田卓也、玉塚元一及び上釜健宏との間で、会社法第423条第1項に定める責任について、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする契約を締結しています。本議案が承認された場合、各氏との間の当該責任限定契約を継続するとともに、新たに田代祐子との間でも同様の責任限定契約を締結する予定です。

3. 独立役員

中田卓也、玉塚元一及び上釜健宏を株式会社東京証券取引所の規程に定める独立役員として、同取引所に届け出ています。

また、田代祐子についても、本議案をご承認いただけることを条件に、独立役員として同取引所に届け出ています。なお、当社の「独立役員選定基準」の概要は、14頁に記載しています。

中田卓也を独立役員とする理由(当社独立役員選定基準Ⅱに該当)

当社と、同氏が取締役代表執行役社長を兼務するヤマハ株式会社は、同じ“ヤマハ”ブランドを共通して掲げており、そのブランド価値は両社の企業価値の重要な要素となっております。当社とヤマハ株式会社は、共通のブランドを掲げていることから、いずれかの企業の持続的発展によるブランド価値の向上がもう一方の企業へプラスの影響を与え、反対に法令違反・ガバナンスの欠損等によるブランドの毀損が両社に多大なるマイナスの影響を及ぼすという関係にあります。このように、ヤマハ株式会社は、当社の経営の柱である“ヤマハ”ブランドを最もよく理解し、当社のブランド価値向上について一般株主の皆様と共通の利益を有していること、従来から主要な取引先でないこと、2017年に当社の主要株主から外れたこと、また同氏から平素より当社取締役会でグローバルな企業経営者としての経験に基づく貴重な意見・助言を頂いていること等から、同氏は一般株主との利益相反の生じるおそれがなく、且つ両社の株主の利益を最大化できる独立した立場で経営の監督等の役割、責務を果たしていただけると考えております。

4. 社外取締役候補者に関する特記事項

上釜健宏が2018年6月まで代表取締役会長を務めていたTDK株式会社は、2018年2月公正取引委員会よりハードディスク(HDD)向けサスペンションの取引に関する排除措置命令及び課徴金納付命令が発令されましたが、同社及び同社グループは、課徴金減免制度に係る申請を行い、同制度の適用を受けたため、課徴金の免除が認められ、また、排除措置命令も受けておりません。同氏は、平素より法令順守及びコンプライアンス経営の視点に立った提言を適宜行うとともに、当該事実の判明後においては独占禁止法違反に繋がる全ての行為の排除及びグループ会社の内部統制システム全般の運用の強化に向けて、適時適切に取り組んでおります。

5. MCはモーターサイクル、CSIはカスタマーサービス、AMはオートモーティブ、BDはボディ、IMIはインテリジェントマシナリー、EGはエンジン、PFはプラットフォーム、MEはマリンエンジンの略です。

第3号議案 監査役3名選任の件

監査役 伊藤 宏、廣永賢二、谷津朋美の3名は、本総会終結の時をもって任期が満了いたしますので、監査役3名の選任をお願いしたいと存じます。なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は、次のとおりであります。

【ご参考】 監査役の体制※

候補者番号	氏名	新任・再任	現在の地位		
1	ひろなが けんじ 廣永 賢二	再任	監査役		
2	さいとう じゅんぞう 齋藤 順三	新任	上席執行役員 人事総務本部長		
—	いかが まさひこ 伊香賀 正彦	—	社外監査役	独立役員	
3	よね まさたけ 米 正剛	新任	社外監査役	独立役員	

※本議案が承認された場合の体制

候補者番号

1

ひろなが けんじ
廣永 賢二
(1958年8月5日生)

再任

■ 略歴、地位及び重要な兼職の状況

1982年 4月 当社入社
2010年 2月 当社人事総務統括部人事部長
2014年 9月 当社監査役室企画担当
2015年 3月 当社常勤監査役就任 現在に至る

■ 監査役候補者とした理由

高い倫理観・公正性などの人格的要素を備え、当社人事部長等の経験と実績により、労務・経営管理分野における高い専門性を有しております。また、監査役就任以降、常勤監査役として当社の適正な監査を担っており、これまでの経験・知見を監査に活かすことが出来るため選任をお願いするものです。



■ 所有する当社株式の数

4,995株

■ 監査役在任年数

4年(本総会終結時)

■ 取締役会への出席状況

13回中13回(100%)

■ 監査役会への出席状況

12回中12回(100%)

候補者番号

2

さいとう じゅんぞう
齋藤 順三
(1960年2月6日生)

新任

■ 略歴、地位及び重要な兼職の状況

1985年11月 当社入社
2008年 2月 当社法務・知財部長
2011年 4月 Yamaha Motor Espana S.A.取締役社長就任
2012年 5月 Yamaha Motor Europe N.V.副社長就任
2014年 1月 当社人事総務本部副本部長(兼)人事総務本部法務・知財部長
2015年 1月 当社人事総務本部副本部長
2015年 3月 当社執行役員就任
2015年 3月 当社人事総務本部長 現在に至る
2017年 3月 当社上席執行役員就任 現在に至る

■ 監査役候補者とした理由

高い倫理観・公正性などの人格的要素を備え、2015年に当社執行役員に就任、法務・人事・経営管理分野における高い専門性を有しており、常勤監査役として、これまでの経験・知見を監査に活かすことが期待出来るため選任をお願いするものです。



■ 所有する当社株式の数

6,929株

候補者番号
3

よね
米

(1954年7月8日生)

まさ たけ
正 剛

社外監査役

独立役員

新任

■ 略歴、地位及び重要な兼職の状況

- 1981年 4月 弁護士登録
- 1987年 3月 ニューヨーク州弁護士登録
- 1987年 7月 森綜合法律事務所(現森・濱田松本法律事務所)入所
- 1989年 1月 同事務所パートナー弁護士 現在に至る
- 2000年 4月 一橋大学大学院国際企業戦略研究科講師
- 2008年 3月 GCAサヴィアングループ株式会社(現GCA株式会社)社外取締役就任
- 2011年 4月 第二東京弁護士会副会長
- 2011年 6月 株式会社バンダイナムコゲームズ(現株式会社バンダイナムコエンターテインメント)社外監査役就任 現在に至る
- 2013年 6月 テルモ株式会社社外監査役就任
- 2015年 6月 テルモ株式会社社外取締役(監査等委員)就任 現在に至る
- 2016年 3月 GCA株式会社取締役(監査等委員)就任 現在に至る



■ 所有する当社株式の数
0株

■ 社外監査役候補者とした理由

弁護士としての高い専門性並びに事業法人の社外役員としての豊富な知識と経験を、当社の監査業務に活かしていただくため、社外監査役としての選任をお願いするものです。

- (注)1. 当社との間の特別な利害関係
各候補者と当社との間に特別な利害関係はありません。
- 2. 監査役候補者との責任限定契約の内容の概要
当社は廣永賢二との間で、会社法第423条第1項に定める責任について、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする契約を締結しています。本議案が承認された場合、同氏との間の当該責任限定契約を継続するとともに、新たに齋藤順三及び米 正剛との間でも同様の責任限定契約を締結する予定です。
- 3. 独立役員
米 正剛を株式会社東京証券取引所の規程に定める独立役員として、本議案をご承認いただけることを条件に、同取引所に届け出ています。なお、当社の「独立役員選定基準」の概要は、14頁に記載しています。

(ご参考) 役員の構成〔2019年3月27日以降の予定〕

当社の取締役・監査役が有している能力は以下のとおりです。

役員		管掌分野	企業経営・ 専門的知見	製造・技術・ 研究開発	営業・ マーケティング	財務・ ファイナンス・ M&A	IT・ デジタル	人事・労務・ 人材開発	法務・ リスクマネ ジメント	グローバル 経験
取締役	柳 弘 之		●	●						●
	日 高 祥 博	マリン・人事	●			●				●
	渡 部 克 明	二輪車・先進技術	●	●						●
	加 藤 敏 純	ソリューション			●	●				●
	山 地 勝 仁	生産・調達		●						●
	島 本 誠	車両開発・デザイン		●						●
	大 川 達 実	企画・財務・IT			●	●	●			●
	中 田 卓 也	社外	●		●	●				●
	玉 塚 元 一	社外	●		●		●			●
	上 釜 健 宏	社外	●	●		●				●
田 代 祐 子	社外(新任)	●		●	●				●	
監査役	廣 永 賢 二							●	●	
	齋 藤 順 三	(新任)						●	●	●
	伊香賀 正 彦	社外	●			●			●	●
	米 正 剛	社外(新任)	●			●			●	●

第4号議案 補欠監査役1名選任の件

監査役が法令に定める員数を欠けることになる場合に備え、予め補欠監査役として河合江理子をご選任願いたいと存じます。なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

補欠監査役候補者は、次のとおりであります。

かわい えり こ
河合 江理子

(1958年4月28日生)



■所有する当社株式の数
0株

■略歴及び重要な兼職の状況

- 1981年10月 株式会社野村総合研究所入社
- 1985年 9月 McKinsey & Company経営コンサルタント
- 1986年10月 Mercury Asset Management, SG Warburgファンドマネージャー
- 1995年11月 Yamaichi Regent ABC Polska投資担当取締役執行役員(CIO)就任
- 1998年 7月 Bank for International Settlements(国際決済銀行)年金基金運用統括官
- 2004年10月 OECD(経済協力開発機構)年金基金運用統括官
- 2008年 3月 Kawai Global Intelligence代表
- 2012年 4月 京都大学高等教育研究開発推進機構教授
- 2013年 4月 京都大学国際高等教育院教授
- 2014年 4月 京都大学大学院総合生存学館教授 現在に至る
- 2017年12月 シミックホールディングス株式会社社外監査役就任 現在に至る
- 2018年 6月 株式会社大和証券グループ本社社外取締役就任 現在に至る

[重要な兼職の状況]

- 一般財団法人未来を創る財団理事
- 公益財団法人ブルー・バンクロフト基金理事

(注)1. 候補者に関する事項

- 河合江理子は、補欠の社外監査役候補者であります。
2. 当社との間の特別な利害関係
候補者と当社との間に特別な利害関係はありません。
3. 補欠の社外監査役候補者とした理由
国際的な企業や国際機関における豊富な経験に加え、経営者としての経験と実績を当社の監査業務に活かしていただくため、補欠の社外監査役としての選任をお願いするものです。
4. 補欠の社外監査役候補者との責任限定契約の内容の概要
河合江理子が社外監査役に就任した場合、当社は同氏との間で、会社法第423条第1項に定める責任について、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする契約を締結する予定です。
5. 独立役員
河合江理子が社外監査役に就任した場合、同氏は株式会社東京証券取引所の規程に定める独立役員として届け出る予定です。なお、当社の「独立役員選定基準」の概要は、14頁に記載しています。

第5号議案 取締役及び監査役の報酬額改定の件

このたび、当社は、新たに策定した長期ビジョンと新中期経営計画を実現すること及び短期業績を達成することへの責任をより明確にし、企業価値の持続的向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との価値の共有を一層進めることを目的として、取締役の報酬制度の見直しを行っております。

新たな報酬制度においては、取締役の報酬は、「基本報酬（固定報酬）」、「業績連動報酬」及び「株式報酬」により構成することといたしたいと存じます。新たな報酬制度に関する本議案及び第6号議案をご承認いただいた場合、代表取締役社長については、基本報酬：業績連動報酬：株式報酬の割合が、基準額で概ね50%：30%：20%となるように設定し、他の取締役については、代表取締役社長に準じて、職責や報酬水準等を考慮して決定することといたします。

報酬構成比率（イメージ）



業績連動報酬は、年度における全社連結業績を反映する「全社業績連動賞与」（従来の「取締役賞与」に相当）と取締役個人の業績に連動する「個人業績連動賞与」（従来の「個人業績連動報酬」に相当）から構成します。代表取締役については従来どおり、業績連動報酬のうち全社業績連動賞与のみを支給することといたします。

1. 取締役の報酬額の改定

現在、当社の取締役の報酬は、基本報酬（月額報酬）、短期的な全社連結業績を反映する取締役賞与、取締役個人の業績に連動する個人業績連動報酬及び中長期的な全社連結業績を反映する株式取得型報酬で構成されております。

上記の取締役の報酬額の内、取締役賞与を除く取締役の報酬額（従来の基本報酬、個人業績連動報酬及び株式取得型報酬）については、2008年3月26日開催の第73期定時株主総会において、年額5億4,000万円以内（うち社外取締役分は年額5,000万円以内）とご承認いただいております。また、取締役賞与の総額（年額）は、2014年3月25日開催の第79期定時株主総会において、前連結会計年度の親会社株主に帰属する当期純利益の0.5%の範囲内で支給することにつき、ご承認いただいております。

このたびの取締役の報酬制度の見直しの一環として、経営ガバナンス向上に向けた取締役の専門性・多様性の広がり等も勘案して、基本報酬（固定報酬）を年額5億円以内（うち社外取締役分は年額1億円以内）、個人業績連動賞与（従来の個人業績連動報酬に相当）を年額1億円以内といたしたいと存じます。

全社業績連動賞与（従来の取締役賞与に相当）の総額（年額）は、これまでと同様に、前連結会計年度の親会社株主に帰属する当期純利益の0.5%の範囲内で支給することといたします。社外取締役につきましては、引き続き固定報酬である基本報酬のみを支給いたします。

なお、取締役の報酬額には、従来どおり、使用人兼務取締役の使用人分の給与を含まないものといたします。

各取締役の報酬につきましては、以上の報酬額の範囲内で、当社が任意に設置する役員人事委員会（社外取締役が過半数となる構成）における審議・答申を経て、取締役会で決定いたします。

このほか、当社は、社外取締役を除く取締役について、従来の株式取得型報酬に替えて新たに譲渡制限付株式報酬制度を導入し、年額2億円以内の金銭報酬債権を支給いたしたいと存じます。譲渡制限付株式報酬制度につきましては、第6号議案にて付議いたします。

現在の取締役は11名（うち社外取締役4名）ですが、第2号議案「取締役11名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、取締役の員数は引き続き11名（うち社外取締役4名）となります。

2. 監査役の報酬額の改定

監査役の報酬額につきましては、2009年3月25日開催の第74期定時株主総会において、年額9,000万円以内とご承認いただいておりますが、監査役の専門性及び責務の増大を勘案し、年額1億2,000万円以内といたしたいと存じます。各監査役の報酬につきましては、上記報酬額の範囲内で、監査役の協議により決定するものとします。

現在の監査役は4名（うち社外監査役2名）ですが、第3号議案「監査役3名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、監査役の員数は引き続き4名（うち社外監査役2名）となります。

（本議案及び第6号議案をご承認いただいた場合の当社の新たな役員報酬制度の概要については29頁をご参照ください。）

第6号議案 取締役（社外取締役を除く）に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件

このたびの取締役の報酬制度の見直しの一環として、当社取締役と株主の皆様との一層の価値共有を促進し、当社の中長期的企業価値の持続的向上を図ることを目的として、社外取締役を除く取締役（以下「対象取締役」といいます。）に対して、第5号議案「取締役及び監査役の報酬額改定の件」に係る報酬額とは別枠にて、従来の株式取得型報酬に替えて、新たに譲渡制限付株式の付与のための報酬を支給することとしたいと存じます。対象取締役に対して譲渡制限付株式の付与のために支給する報酬は金銭債権（以下「金銭報酬債権」といいます。）とし、その総額は、上記の目的を踏まえ相当と考えられる金額として、年額2億円以内（ただし、使用人兼務取締役の使用人分の給与を含みません。）といたします。各対象取締役への具体的な支給時期及び配分については、役員人事委員会における審議・答申を経て、取締役会で決定いたします。

譲渡制限付株式報酬制度（以下「本株式報酬制度」といいます。）の概要については、下記をご参照ください。

現在の取締役は11名（うち社外取締役4名）ですが、第2号議案「取締役11名選任の件」が原案どおり承認可決されますと、引き続き、取締役は11名（うち社外取締役4名）となります。

記

譲渡制限付株式報酬制度の概要

(1) 譲渡制限付株式の割当及び払い込み

当社は、対象取締役に対し、当社取締役会決議に基づき、譲渡制限付株式に関する報酬として前述の年額の範囲内で金銭報酬債権を支給し、各対象取締役は、当該金銭報酬債権の全部を現物出資財産として払い込み、当社の普通株式について発行又は処分を受ける。

1株当たりの払込金額は、各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所市場第一部における当社の普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）等を基礎として、当該譲渡制限付株式を引き受ける対象取締役に特に有利な金額とならない範囲で当社取締役会において決定する。

(2) 譲渡制限付株式の総数

本株式報酬制度により、当社が対象取締役に対して新たに発行又は処分する普通株式の総数は、年20万株以内とする。ただし、本株主総会の決議の日以降の日を効力発生日とする当社の普通株式の株式分割（当社の普通株式の無償割当を含む。）又は株式併合が行われた場合その他これらの場合に準じて割り当てる譲渡制限付株式の総数の調整を必要とする場合、分割比率・併合比率等に応じて、当該総数を、必要に応じて合理的な範囲で調整する。

(3) 譲渡制限付株式割当契約の締結及び内容

本株式報酬制度による当社の普通株式の発行又は処分に当たっては、当社と譲渡制限付株式報酬の支給を受ける予定の対象取締役との間において、譲渡制限付株式割当契約を締結する（以下「本割当契約」といいます。）。本割当契約は、以下の内容を含むものとする。

①譲渡制限期間

対象取締役は、本割当契約により割当を受けた日より30年の期間（以下「本譲渡制限期間」といいます。）、本割当契約により割当を受けた当社の普通株式（以下「本割当株式」といいます。）について、譲渡、担保権の設定その他の処分をしてはならない（以下「譲渡制限」といいます。）。

②譲渡制限の解除

当社は、対象取締役が、本譲渡制限期間中、継続して、当社の取締役、監査役、執行役、執行役員又はフェローその他の使用人のいずれかの地位にあったことを条件として、本割当株式の全部について、本譲渡制限期間が満了した時点をもって譲渡制限を解除する。

ただし、本譲渡制限期間中であっても、対象取締役が、任期満了、定年退職又は死亡その他の正当な事由により、上記のいずれの地位からも退任又は退職した場合には、譲渡制限を解除する本割当株式の数及び譲渡制限を解除する時期を、必要に応じて合理的に調整する。

③譲渡制限付株式の無償取得

当社は、対象取締役が本譲渡制限期間満了前に、当社の取締役、監査役、執行役、執行役員又はフェローその他の使用人のいずれの地位をも退任又は退職した場合、任期満了、定年退職又は死亡その他の正当な事由による場合を除き、本割当株式の全部を当然に無償で取得する。本譲渡制限期間が満了した時点において、上記②に記載の定めに基づき譲渡制限が解除されていない本割当株式についても同様とする。

本譲渡制限期間中に、対象取締役が法令、当社の社内規程又は本割当契約に重要な点で違反したと当社の取締役会が認めた場合には、当社は、当該対象取締役の保有する本割当株式の全部を無償で取得する。

④組織再編等における取扱い

当社は、本譲渡制限期間中に、当社が消滅会社となる合併契約、当社が完全子会社となる株式交換契約又は株式移転計画その他の組織再編等に関する事項が当社の株主総会（ただし、当該組織再編等に関して当社の株主総会による承認を要さない場合においては、当社の取締役会）で承認された場合には、当社の取締役会の決議により、本譲渡制限期間の開始日から当該組織再編等の承認の日までの期間を踏まえて合理的に定める数の本割当株式について、当該組織再編等の効力発生日に先立ち、譲渡制限を解除する。当社は、上記に規定する場合、譲渡制限が解除された直後の時点において、譲渡制限が解除されていない本割当株式を当然に無償で取得する。

⑤その他の事項

本割当契約に関するその他の事項は、当社の取締役会において定める。

<ご参考>

当社は、本株主総会において、取締役の報酬制度の改定に係る上記一連の各議案が承認可決されることを条件に、当社の取締役を兼務しない執行役員及びフェローにも、上記と同様の譲渡制限付株式を割当てる予定です。

以上

(ご参考) 当社の新たな役員報酬制度について

当社は、2019年2月12日開催の取締役会において、本株主総会における株主の皆様のご承認を得られることを条件として、当社の取締役及び執行役員（以下「役員」といいます。）の新しい報酬制度を導入することを決議いたしました。その概要は以下の通りです。

基本方針

- ・当社が「感動創造企業」であることを目的として、経営理念・行動指針に則した職務の遂行を最大限に促すものとする。
- ・当社の長期ビジョンの実現に向けて、中期経営計画等における経営目標の達成を強く動機付けるものとする。
- ・当社の持続的成長に向けた健全なインセンティブとして機能させるため、短期的な成果や職務遂行の状況等に連動する報酬（業績連動報酬）と中長期的な成果や企業価値に連動する報酬（株式報酬）の割合を適切に設定する。
- ・当社の役員が担う役割と責務を遂行するにふさわしい優秀な人材を確保・維持できる報酬水準とする。

報酬体系

「基本報酬（固定報酬）」、「業績連動報酬」及び「株式報酬」により構成する。代表取締役社長については、基本報酬：業績連動報酬：株式報酬の割合が、基準額で概ね50%：30%：20%となるように設定する。他の役員については、代表取締役社長に準じて、職責や報酬水準等を考慮して決定する。

報酬構成比率（イメージ）



業績連動報酬

- ・業績連動報酬は、代表取締役については、「全社業績連動賞与」のみとする。他の取締役及び執行役員については、「全社業績連動賞与」と「個人業績連動賞与」で構成する。全社業績連動賞与：個人業績連動賞与の割合は、代表取締役を除く取締役は基準額で概ね2：1、取締役を兼務しない執行役員は基準額で概ね1：3となるように設定する。なお、個人業績連動賞与は、「財務評価連動部分」と「非財務評価連動部分」で構成し、構成比は基準額で1：1となるように設定する。
- ・全社業績連動賞与は、「親会社株主に帰属する当期純利益」の一定割合に、「連結総資産営業利益率（ROA）」に基づく評価係数を乗じた額を総原資として、役職ごとに定める係数等に応じて各役員に配分する。ただし、評価係数は、連結売上高・連結営業利益の達成状況、長期ビジョンの実現に向けた中期経営計画等における取組みの総合的な進捗度、その他企業価値・ブランド価値への影響事象の発生状況等に応じて、役員人事委員会の審議を経て調整する。
- ・個人業績連動賞与のうち、財務評価連動部分は、予め定める財務評価指標（担当部門の売上高、営業利益、ROA等）の予算達成度及び前期比等を考慮して、役職ごとに定める基準額の0～2倍の範囲内で決定する。
- ・個人業績連動賞与のうち、非財務評価連動部分は、予め定める非財務評価指標（中期経営計画等における取組み、役員の後継者や経営幹部候補の育成等）の進捗度等を考慮して、役職ごとに定める基準額の0～2倍の範囲内で決定する。

株式報酬

- ・株式報酬として、毎年1回、役職ごとに定める基準額に応じた譲渡制限付株式を交付する。

報酬決定の手続き

- ・役員報酬に関する事項は、その妥当性や審議プロセスの透明性・実効性を担保するため、当社が任意に設置する役員人事委員会（社外取締役が過半数となる構成）における審議・答申を経て、取締役会で決定する。

*社外取締役及び監査役については、客観的且つ独立した立場から経営に対して監督及び助言を行う役割を踏まえ、固定的な基本報酬のみを支給いたします。監査役の基本報酬の具体的な金額については株主総会の承認をいただいた総額の枠内で監査役の協議により決定します。

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

当連結会計年度における世界経済環境は、総じて回復傾向となりましたが、貿易摩擦や米国の金利引き上げに伴う新興国通貨下落などの影響が、年の後半に顕在化しました。先進国では、米国は雇用者数の増加や企業収益の改善などにより経済成長が拡大しました。日本は緩やかに景気が回復し、欧州は景気が減速しました。新興国では、ベトナムやインドは経済成長が続き、ブラジルは緩やかに景気が回復しました。インドネシアは内需堅調により景気が拡大しましたが、通貨下落や天災により経済は不安定な状態となりました。

このような経営環境のもと、当連結会計年度の売上高は1兆6,731億円（前期比30億円・0.2%増加）、営業利益は1,408億円（同90億円・6.0%減少）、経常利益は1,380億円（同169億円・10.9%減少）、親会社株主に帰属する当期純利益は934億円（同82億円・8.1%減少）となりました。なお、年間の為替換算レートは米ドル110円（前期比2円の円高）、ユーロ130円（同3円の円安）でした。

売上高は、マリン事業、特機事業、産業用機械・ロボット事業、その他事業で増収となりましたが、二輪車事業で減収となった結果、前年並みとなりました。

営業利益は、マリン事業、産業用機械・ロボット事業の増収効果に加え、二輪車事業でのプラットフォームモデル・グローバルモデルの開発・製造手法による収益性改善が進みましたが、先進国二輪車の売上高減少や、新興国を中心とした為替差損、原材料高騰による損失を吸収しきれず減益となりました。

財務体質については、親会社株主に帰属する当期純利益率は5.6%（前期比0.5ポイント減少）、総資産回転率は一時的な運転資金の増加により1.17回（同0.05回減少）、自己資本は6,575億円（前期末比347億円増加）、自己資本比率は45.9%（同1.9ポイント増加）となりました。これらの結果、ROEは14.6%（前期比3.0ポイント減少）となりました。また、フリー・キャッシュ・フロー（販売金融含む）は106億円のプラス（同626億円減少）となりました。

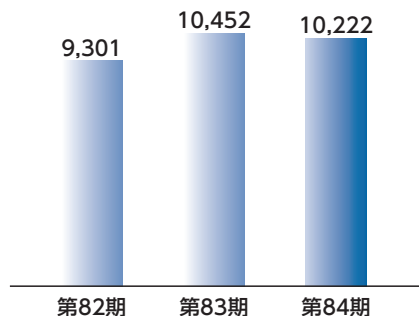
各事業の状況は、次の通りです。

二輪車事業

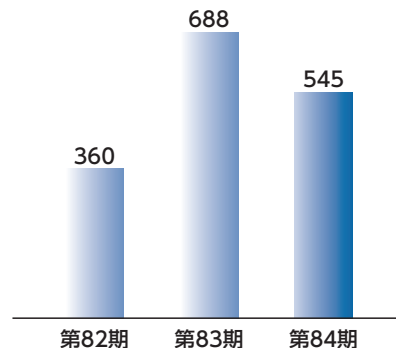
主要な製品

二輪車、中間部品、
海外生産用部品

◆売上高 (億円)



◆営業利益 (億円)



売上高1兆222億円（前期比230億円・2.2%減少）、営業利益545億円（同143億円・20.8%減少）となりました。

販売台数は、フィリピン・インドネシア・ブラジルなどで増加しましたが、先進国・ベトナム・台湾などで減少しました。その結果、事業全体では537万台（前期比0.3%減少）となり、減収・減益となりました。

アセアンでは高価格商品、インドではスポーツモデルの販売強化により収益性を高めます。先進国においては、製造販売機能の構造改革を進めています。

NIKEN



前2輪の安定感に支えられたコーナリング性能と長距離でも快適に過ごせる上質なクルージング性能を両立させたモデル

XMAX



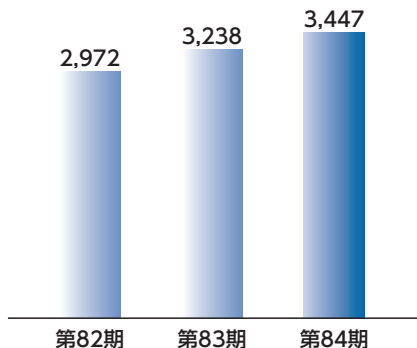
上質なスタイリングや機敏で軽快な走行性能を持ちながら、快適・実用機能をバランスさせたスクーター

マリン事業

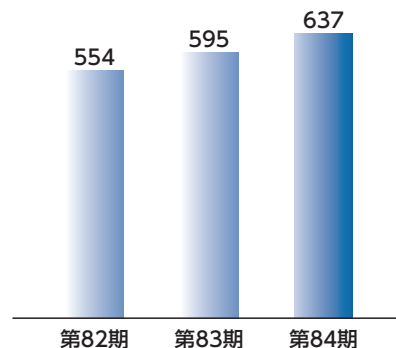
主要な製品

船外機、
ウォータービークル、
ボート、プール、
漁船・和船

◆売上高 (億円)



◆営業利益 (億円)



売上高3,447億円（前期比208億円・6.4%増加）、営業利益637億円（同42億円・7.1%増加）となりました。

販売台数は、船外機・ウォータービークル・スポーツボートで増加しました。更に、北米での大型船外機の販売台数増加による商品ミックスの改善もあり、増収・増益となりました。

船外機の需要の伸びに柔軟に対応できるようグローバル生産レイアウトの見直しなどを含む生産能力の向上を進めています。

MJ-FX Cruiser SVHO



走行性能の向上だけでなく、快適性、利便性を追求した装備のラグジュアリーモデル

船外機F425



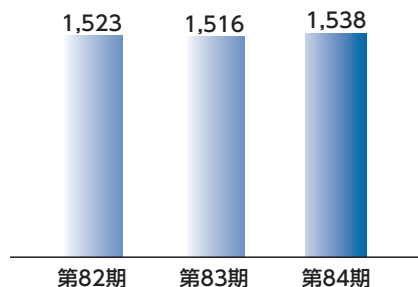
当社ラインアップの中では最大の最高出力425馬力の新開発エンジンを搭載した船外機

特機事業

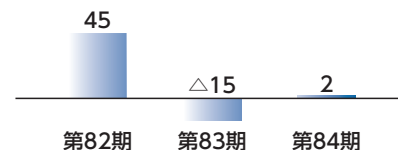
主要な製品

四輪バギー、
レクリエーショナル・オフ
ハイウェイ・ビークル、
ゴルフカー、スノーモビル、
発電機、除雪機、汎用エン
ジン

◆売上高 (億円)



◆営業利益 (億円)



売上高1,538億円（前期比22億円・1.4%増加）、営業利益2億円（前期：営業損失15億円）となりました。ゴルフカーや汎用エンジンの販売台数増加やレクリエーショナル・オフハイウェイ・ビークル（ROV）の経費削減により増収・増益となりました。

ROVでは、マーケティング機能の強化に取り組み、市場のニーズに合った新しいプラットフォームモデルの投入準備を進めています。

UMAX



ゴルフ場やレジャー施設などの施設管理用として幅広く活躍するランドカー

Wolverine X2

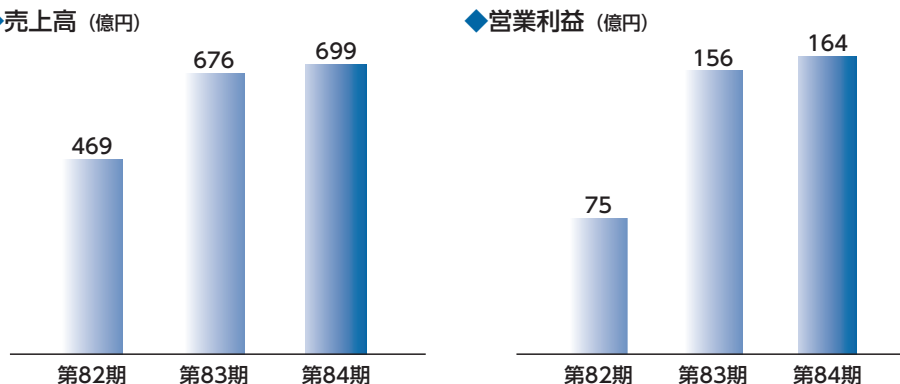


走行性能、快適性、信頼性、実用性を高次元でバランスした2人乗りROV

産業用機械・ロボット事業 ◆売上高 (億円)

主要な製品

サーフェスマウンター、
産業用ロボット



売上高699億円（前期比23億円・3.4%増加）、営業利益164億円（同8億円・5.4%増加）となりました。車載向けのサーフェスマウンターの販売好調により増収・増益となりました。工場全体を最適化する新商品や新サービスのソリューション提案を強化してお客様への提供価値を高めていきます。

Σ-G5S II



高速性と汎用性を両立し多種多様な部品に対応する表面実装機

YST15



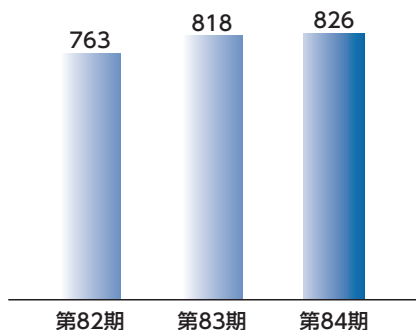
実装ラインと連携し表面実装部品の保管及び補給管理を自動で行うストレージシステム

その他事業

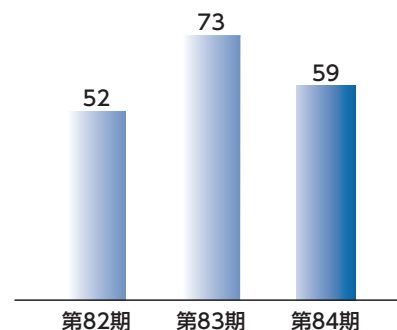
主要な製品

電動アシスト自転車、
自動車用エンジン、
自動車用コンポーネント、
産業用無人ヘリコプター、
電動車いす

◆売上高 (億円)



◆営業利益 (億円)



売上高826億円（前期比8億円・1.0%増加）、営業利益59億円（同14億円・19.3%減少）となりました。
電動アシスト自転車では、欧州向けE-kit（電動アシスト自転車用ドライブユニット）の輸出が増加しましたが、日本での完成車の販売台数減少や商品ミックスの悪化により、増収・減益となりました。
電動アシスト自転車の欧州向けE-kitや日本での販売強化と、米国での新市場開拓を進めています。

YMR-08



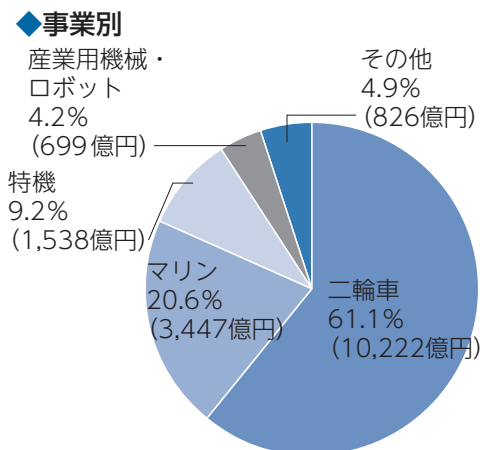
優れた薬剤散布性能に貢献する二重反転ローターを採用した産業用ドローン

YPJ-XC



マウンテンバイクタイプのスポーツ電動アシスト自転車

売上高構成



(2) 設備投資の状況

当社グループは、当連結会計年度において、合計551億円の投資を実施しました。

二輪車事業では、国内・海外での新商品、生産設備の維持・保全、インドの生産能力拡張等に292億円。マリン事業では、加工ライン等の老朽化更新、船外機を中心とした生産能力増強等に118億円。特機事業では、レクリエーショナル・オフハイウェイ・ビークル (ROV) の新商品、ゴルフカーの新商品生産設備等に91億円。産業用機械・ロボット事業では、産業用機械の新商品研究開発等に10億円。その他事業では、自動車用エンジン、電動アシスト自転車の研究開発、産業用マルチローター生産設備等に39億円の投資を実施しました。

(3) 資金調達の状況

特に記載すべき事項はありません。

(4) 対処すべき課題

当社は、普遍的な企業目的『感動創造企業』の名の下に新たな価値を生み出すことで成長してきました。その感動は、技術(Technology/Engineering)と感性(Art)の織り成すものであり、それを生み出すことを私達の伝統、誇り、強みとしてきました。2030年に向けて「Advancing Robotics」(ロボティクス/知的技術の活用)、「Rethinking Solution」(社会課題解決へのヤマハらしい取り組み)、「Transforming Mobility」(モビリティの変革)の3つの注力領域に取り組むことで、人々の可能性を高め、より良い社会と生活の実現を目指していきます。その想いを『ART for Human Possibilities』という言葉に込めています。

2019年～2021年までの新中期経営計画では、「既存事業の稼ぐ力を維持し、成長に向けた基盤強化」を推進します。2021年には、2016年～2018年までの中期経営計画で掲げた売上高2兆円・営業利益1,800億円(ROS9%)に再挑戦します。

■既存事業の成長

【ランドモビリティ】

今後3年間で市場の伸びが期待される新興国二輪車では、インド・アセアン(フィリピン・インドネシア・タイ・ベトナム)で当社の得意領域を伸ばします。先進国二輪車とROVでは、構造改革や経費削減により赤字を縮小します。電動アシスト自転車では、グローバルに事業を拡大するため、戦略的パートナーシップにより、新商品開発や周辺を含めたトータルでの価値創造を行っていきます。

【マリン】

高収益体質の強化と持続的成長基盤の確立に取り組めます。また、システムサプライヤー戦略を更に進化させるべく、商品・技術戦略を遂行し、総合マリンビジネスを拡大していきます。そして、マリン業界のトップブランドとして「信頼性と豊かなマリンライフを提供し、海の価値を更に高める事業へ」さらなる進化を推進します。

【ロボティクス】

規模とドメインの拡大を図りながら、更に収益力を強化します。幅広い顧客基盤を持ち車載・パワー系など新たな成長が期待できるサーフェスマウンター、市場の伸びが大きく適用範囲も広い産業用ロボット、利用範囲の広がりが期待される産業用無人ヘリコプターやドローン、それぞれの事業で伸長を狙います。

新分野ではこれまで培った技術・知見・ネットワークを活かしながら、農業・医療分野に取り組んでいきます。

■新規事業開発

「ART for Human Possibilities」の方向性に沿って、既存の技術・市場のシナジーを活かせる領域で新たな価値創造を進めます。技術の拡がり領域では、CASE（Connected：コネクテッド・Autonomous：自動運転・Sharing：シェアリング・EV：電動化）を主眼にパートナーとの協業を進めます。市場の拡がり領域では保有技術の組み合わせや、必要に応じてM&Aも行い、農業や医療など新市場での価値創造に取り組みます。

■経営基盤強化

IT本部を新設し、最新デジタル技術やデータの戦略的活用を事業・機能横断かつグローバルに加速・推進していきます。

また、生産技術本部を新設し、工法・材料・設備等の技術開発を強化するとともに、知能化技術・ビッグデータ解析技術を導入することで、生産性や品質のレベルを一段高く進化させていきます。

■財務戦略

既存事業の稼ぐ力を維持強化しながら着実に成長させ、成長原資のキャッシュ・フローを確保します。3年間累計で 研究開発費700億円、投資1,400億円を枠取りしています。

株主の皆様への還元は、キャッシュ・フローの範囲内でバランスを取りながら行っています。

■重要な社会課題への取り組み

【環境・資源課題】

2050年までにCO₂を50%削減することを目標に掲げています。当社は既に多くの電動製品を製造・販売していますが、いっそう電動化を推進して目標を達成します。またクリーンウォーター事業を通じて安全な水をより多くの人々に提供することも継続して取り組んでいきます。

【交通・教育・産業課題】

ランドカーをベースにした低コストな移動サービスの提供による移動課題の解決に取り組んでいます。また、二輪車の安全運転講習、各商品の整備技術者の育成を世界各国で進めています。農業分野での人手不足に対しては、無人化技術を活用し課題の解決を目指していきます。

【イノベーション課題】

環境・資源課題や交通・教育・産業課題に実効的に取り組むためのイノベーションを加速させていきます。特に知的技術や高度な制御技術を活用した新たなモビリティ開発の促進や、ロボティクス技術を活用した農業・医療分野へのソリューション提供を、他社との協業を進めながらスピーディに行っています。

【働き方課題】

国籍・人種・性別に関わらず、個人の多様な能力の活用やグローバル化を一層進めることでダイバーシティを推進し、働きがいを高めて企業としてのパフォーマンス向上につなげていきます。安全・安心な労働環境の整備やIT基盤の刷新により生産性を高めていきます。

株主の皆様におかれましては、なお一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

(5) 財産及び損益の状況の推移

区 分	第81期	第82期	第83期	第84期
	(自 2015年1月 至 2015年12月)	(自 2016年1月 至 2016年12月)	(自 2017年1月 至 2017年12月)	(当連結会計年度) (自 2018年1月 至 2018年12月)
売上高 (百万円)	1,631,158	1,502,834	1,670,090	1,673,137
営業利益 (百万円)	130,329	108,594	149,782	140,787
経常利益 (百万円)	125,231	102,073	154,826	137,969
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	60,023	63,153	101,603	93,366
1株当たり当期純利益金額 (円)	171.89	180.84	290.93	267.35
総資産 (百万円)	1,305,236	1,318,776	1,415,845	1,433,458
純資産 (百万円)	531,700	575,404	665,232	695,743

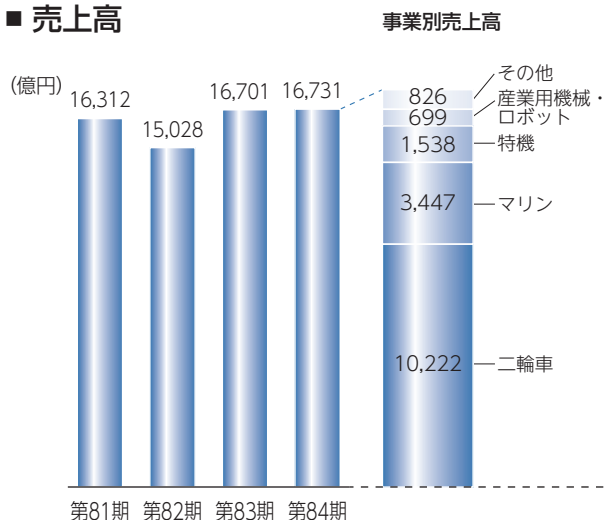
■(ご参考) 第85期 (2019年1月～12月) の見通し■

次期は欧州の景気減速や米中通商問題など、引き続き不透明な経営環境となることが予想されます。各市場の景気・需要の動向を見極めながら、既存事業での成長と安定的利益を維持するとともに、新規事業開発を進めます。連結業績の予想は次のとおりです。

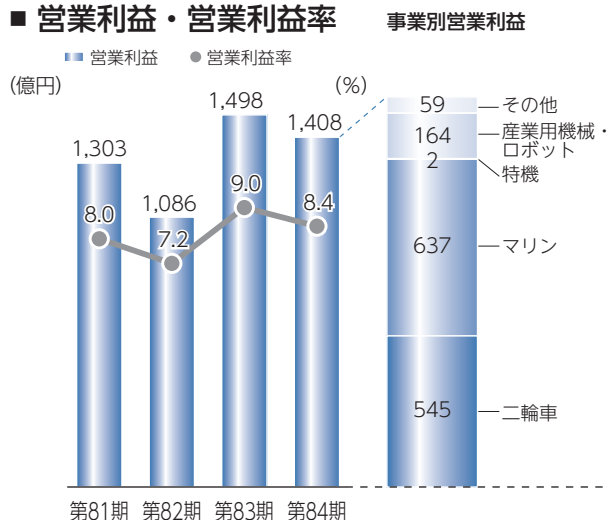
	予想	対当期増減
売上高	1兆7,000億円	269億円・1.6%増加
営業利益	1,330億円	78億円・5.5%減少
経常利益	1,350億円	30億円・2.2%減少
親会社株主に帰属する当期純利益	850億円	84億円・9.0%減少

[為替レート] 米ドル105円 (当期比5円の円高)、ユーロ120円 (同10円の円高)

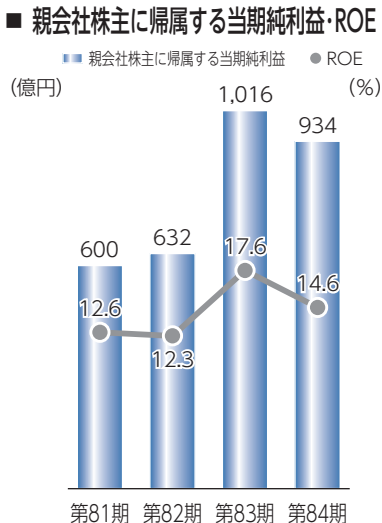
■ 売上高



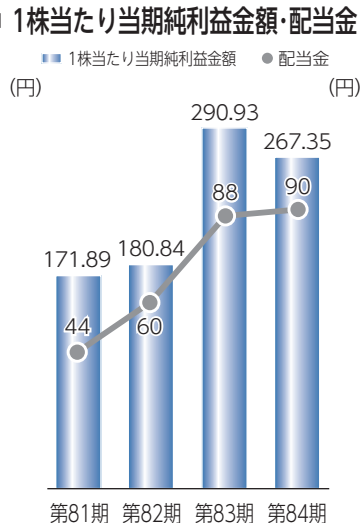
■ 営業利益・営業利益率



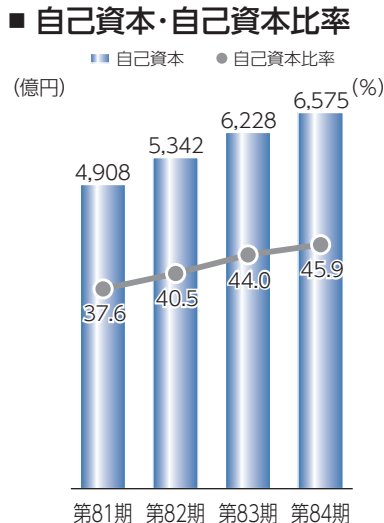
■ 親会社株主に帰属する当期純利益・ROE



■ 1株当たり当期純利益金額・配当金



■ 自己資本・自己資本比率



(注) ROEは親会社株主に帰属する当期純利益/自己資本で計算しています。

(6) 重要な親会社及び子会社の状況

① 親会社との関係

該当事項はありません。

② 重要な子会社の状況

会社名	所在地	資本金	当社の出資比率	主要な事業内容
ヤマハ発動機販売株式会社	東京都 大田区	百万円 490	% 100.0	二輪車、電動アシスト自転車の販売
ヤマハ モーター パワープロダクツ株式会社	静岡県 掛川市	百万円 275	100.0	ゴルフカー、発電機の製造及び販売
Yamaha Motor Corporation, U.S.A.	米国	千米ドル 185,308	100.0	二輪車、船外機、ウォータービークル、ボート、四輪バギー、レクリエーション・オフハイウェイ・ビークル、スノーモバイル、発電機、サーフェスマウンターの販売
Yamaha Motor Manufacturing Corporation of America	米国	千米ドル 107,790	※100.0	ウォータービークル、四輪バギー、レクリエーション・オフハイウェイ・ビークル、ゴルフカーの製造
Yamaha Motor Europe N.V.	オランダ	千ユーロ 149,759	100.0	二輪車、船外機、ウォータービークル、ボート、四輪バギー、ゴルフカー、スノーモバイル、サーフェスマウンターの販売
PT.Yamaha Indonesia Motor Manufacturing	インド ネシア	千インドネシアルピア 25,647,000	85.0	二輪車の製造及び販売
India Yamaha Motor Pvt. Ltd.	インド	千インドルピー 13,333,591	※85.0	二輪車の製造及び販売
Yamaha Motor Vietnam Co.,Ltd.	ベトナム	千米ドル 37,000	46.0	二輪車の製造及び販売
Thai Yamaha Motor Co.,Ltd.	タイ	千タイバーツ 1,820,312	91.7	二輪車、船外機、ゴルフカーの製造及び販売
Yamaha Motor Philippines, Inc.	フィリピン	千フィリピンペソ 1,570,000	100.0	二輪車の製造及び販売
Yamaha Motor do Brasil Ltda.	ブラジル	千ブラジルリアル 1,018,324	100.0	二輪車、船外機の販売

(注) ※印は、間接所有による持分を含む比率です。

③ 事業年度末日における特定完全子会社の状況

該当事項はありません。

(7) 主要な営業所及び工場

① 当社

名 称	所 在 地
本 社 及 び 磐 田 本 社 工 場	静岡県磐田市
磐 田 南 工 場	
豊 岡 技 術 セ ン タ ー	
浜 北 工 場	静岡県浜松市
中 瀬 工 場	
浜 松 ロ ボ テ ィ ク ス 事 業 所	
袋 井 工 場	静岡県袋井市
袋 井 南 工 場	
グ ロー バ ル パ ー ツ セ ン タ ー	
袋 井 技 術 セ ン タ ー	
新 居 事 業 所	静岡県湖西市

② 子会社

41頁の(6) 重要な親会社及び子会社の状況 ② 重要な子会社の状況に記載のとおりです。

(8) 従業員の状況

事 業 区 分	従 業 員 数	前 期 末 比 増 減 数
二 輪 車	41,710 名	175名減少
マ リ ン	5,951	415名増加
特 機	2,725	31名増加
産 業 用 機 械 ・ ロ ボ ッ ト	1,058	96名増加
そ の 他	2,533	31名増加
合 計	53,977	398名増加

(注) 従業員数は就業人員数(当社及び当社連結子会社から連結の範囲外への出向者を除く。)です。臨時従業員(雇用契約が1年未満の直接契約社員)は含んでいません。

(9) 主要な借入先及び借入額

借 入 先	借 入 額
株 式 会 社 み ず ほ 銀 行	74,776 百万円
株 式 会 社 三 井 住 友 銀 行	55,153
株 式 会 社 三 菱 U F J 銀 行	44,110
三 井 住 友 信 託 銀 行 株 式 会 社	30,000
株 式 会 社 静 岡 銀 行	18,838

2. 会社の株式に関する事項

- (1) 発行可能株式総数 900,000,000株
 (2) 発行済株式の総数 349,914,284株 (自己株式637,627株含む。)
 (3) 株主数 51,113名
 (4) 大株主 (上位10名)

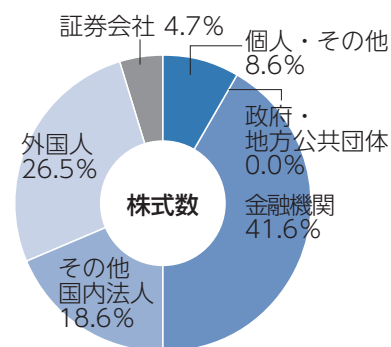
株主名	持株数	持株比率
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	39,160 千株	11.21 %
ヤマハ株式会社	34,642	9.92
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	23,539	6.74
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	17,483	5.01
トヨタ自動車株式会社	12,500	3.58
三井物産株式会社	8,586	2.46
株式会社みずほ銀行	8,277	2.37
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口9)	7,895	2.26
資産管理サービス信託銀行株式会社 (証券投資信託口)	6,213	1.78
S M B C 日 興 証 券 株 式 会 社	5,718	1.64

(注) 持株比率は自己株式を控除して計算しています。

◆所有者別状況

	株主数	株式数
個人・その他	49,830 名	30,032 千株
政府・地方公共団体	1	3
金融機関	125	145,584
その他国内法人	387	64,903
外国人	724	92,854
証券会社	46	16,536

(注) 「個人・その他」には自己株式が含まれています。



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) 取締役及び監査役の氏名等

地 位	氏 名	担 当	重要な兼職の状況
代表取締役会長	柳 弘 之		一般社団法人日本マリン事業協会会長
代表取締役社長 社長執行役員	日 高 祥 博	管掌：コーポレート・マリン領域	ヤマハ株式会社社外取締役
代表取締役 副社長執行役員	渡 部 克 明	管掌：MC・CS・市場開拓・AM・先進技術領域	
取締 役 常務執行役員	加 藤 敏 純	管掌：ソリューション領域、提携戦略	
取締 役 上 席執行役員	山 地 勝 仁	管掌：生産・調達・パワー トレインユニット領域	
取締 役 上 席執行役員	島 本 誠	モビリティ技術本部長 管掌：車両開発・デザイン領域	
取締 役 上 席執行役員	※大 川 達 実	企画・財務本部長	
社 外 取締 役	中 田 卓 也		ヤマハ株式会社取締役代表執行役社長 一般財団法人ヤマハ音楽振興会理事長
社 外 取締 役	新 美 篤 志		株式会社ジェイテクト アドバイザー 日本車輛製造株式会社社外取締役
社 外 取締 役	玉 塚 元 一		株式会社デジタルハーツホールディングス代表取締役社長CEO AIGジャパン・ホールディングス株式会社社外取締役 株式会社エードット社外取締役 ラクスル株式会社社外取締役
社 外 取締 役	※上 釜 健 宏		TDK株式会社 ミッションエグゼクティブ オムロン株式会社社外取締役 ソフトバンク株式会社社外取締役
常 勤 監 査 役	伊 藤 宏		
常 勤 監 査 役	廣 永 賢 二		
社 外 監 査 役	谷 津 朋 美		TMI総合法律事務所パートナー SMBC日興証券株式会社社外取締役 株式会社IH社外監査役
社 外 監 査 役	伊香賀 正 彦		伊香賀正彦公認会計士事務所代表 ブラジュナリンク株式会社代表取締役 森永乳業株式会社社外監査役 リョービ株式会社社外取締役

- (注) 1. 当社は、取締役 中田卓也、新美篤志、玉塚元一及び上釜健宏、監査役 谷津朋美及び伊香賀正彦を株式会社東京証券取引所の規程に定める独立役員として、同取引所に届け出しています。なお、当社の「独立役員選定基準」の概要は14頁に記載しています。
2. 当事業年度中の取締役の異動
※は2018年3月23日開催の第83期定時株主総会において新たに選任された取締役です。
3. 社外役員の重要な兼職先との特別な関係
取締役中田卓也の兼職先でありますヤマハ株式会社は、当社の株主9.9%を所有する株主であり、当社は同社と不動産賃貸借取引等があります。なお、取引額の両社の連結売上高に対する比率は、ともに1%未満です。
4. 上記3を除く社外役員の重要な兼職先と当社の間には特別な関係はありません。
5. 監査役谷津朋美及び伊香賀正彦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しております。
6. 責任限定契約の内容の概要
当社は全ての社外取締役及び監査役と、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の賠償責任を限定する責任限定契約を締結しています。当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、全ての社外取締役及び監査役とも、同法第425条第1項に定める最低責任限度額としています。
7. MCはモーターサイクル、CSはカスタマーサービス、AMはオートモーティブの略です。

(2) 当事業年度後における取締役の異動

担当の異動

(2019年1月1日付)

氏名	変更後	変更前
日高 祥博	管掌：人事総務・マリン領域	管掌：コーポレート・マリン領域
加藤 敏純	管掌：ソリューション・特機領域、提携戦略	管掌：ソリューション領域、提携戦略
山地 勝仁	管掌：生産・生産技術・調達・ パワートレインユニット領域	管掌：生産・調達・ パワートレインユニット領域
大川 達実	企画・財務本部長 管掌：IT・デジタル領域	企画・財務本部長

(3) 執行役員の氏名等

当社は、迅速な業務執行を目的として執行役員制を導入しており、執行役員の役割を「業務執行」とする一方、取締役会の役割を「グループの基本方針の承認と業務執行の監督」とし、それぞれの役割を明確化することで、監督機能の強化を図っております。2018年12月31日現在の執行役員は29名で、執行役員を兼務する前記の取締役6名と以下の23名です。

氏名	地位	担当
小嶋 要一郎	上席執行役員	Yamaha Motor Europe N.V. Chairman
藤田 宏昭	上席執行役員	先進技術本部長 (兼) ソリューション事業本部長
井上 雅弘	上席執行役員	調達本部長
齋藤 順三	上席執行役員	人事総務本部長
桑田 一宏	上席執行役員	Yamaha Motor Corporation U.S.A. CEO
臼井 博文	上席執行役員	マリン事業本部長 (兼) マリン事業本部マリン事業部長
野田 純孝	執行役員	パワートレインユニット長
長屋 明浩	執行役員	デザイン本部長
丸山 平二	執行役員	パワートレインユニット副ユニット長 (兼) AM事業担当 (兼) NLV推進担当
松山 智彦	執行役員	生産本部長 (兼) 生産本部生産戦略統括部長
森本 実	執行役員	Yamaha Indonesia Motor Manufacturing CEO
田中 康夫	執行役員	CS本部長 (兼) Yamaha Motor Distribution Singapore M.Director
設楽 元文	執行役員	Yamaha Motor India M.Director (兼) India Yamaha Motor chairman & M.Director (兼) Yamaha Motor India Sales M.Director
エリックドゥセイン Eric de Seynes	執行役員	Yamaha Motor Europe N.V. CEO
ディオニシウス ベティ Dyonisius Beti	執行役員	Yamaha Indonesia Motor Manufacturing COO
野末 季宏	執行役員	マリン事業本部ME事業部長
広瀬 聡	執行役員	生産本部副本部長 (兼) 生産本部EG製造統括部長
太田 裕之	執行役員	ソリューション事業本部ロボティクス事業部長 (兼) ロボティクス事業部SMT統括部長 (兼) ロボティクス事業部品質保証部長
大谷 到	執行役員	Yamaha Motor do Brasil President (兼) Yamaha Motor da Amazonia President
野田 武男	執行役員	企画・財務本部副本部長
井端 俊彰	執行役員	マリン事業本部ボート事業部長
西田 豊士	執行役員	PF車両ユニット長 (兼) PF車両ユニットPF車両開発統括部長
木下 拓也	執行役員	MC事業本部長

(注) AMはオートモーティブ、NLVはニューランドビークル、CSはカスタマーサービス、MEはマリンエンジン、EGはエンジン、SMTはサーフェスマウントテクノロジー、PFはプラットフォーム、MCはモーターサイクルの略です。

(4) 当事業年度後における執行役員の異動
担当の異動

(2019年1月1日付)

氏 名	変 更 後	変 更 前
小 嶋 要 一 郎	社長付	Yamaha Motor Europe N.V. Chairman
藤 田 宏 昭	先進技術本部長	先進技術本部長 (兼) ソリューション事業本部長
井 上 雅 弘	調達アドバイザー	調達本部長
臼 井 博 文	マリン事業本部長	マリン事業本部長 (兼) マリン事業本部マリン事業部長
野 田 純 孝	社長付	パワートレインユニット長
丸 山 平 二	パワートレインユニット長 (兼) パワートレイン企画統括部長 (兼) AM事業担当 (兼) モビリティ技術本部 モビリティ企画推進担当	パワートレインユニット副ユニット長 (兼) AM事業担当 (兼) NLV推進担当
松 山 智 彦	生産本部長	生産本部長 (兼) 生産本部生産戦略統括部長
田 中 康 夫	CS本部長	CS本部長 (兼) Yamaha Motor Distribution Singapore M. Director
野 末 季 宏	マリン事業本部マリンエンジン統括部長	マリン事業本部ME事業部長
広 瀬 聡	生産本部副本部長 (兼) 生産本部製造統括部長	生産本部副本部長 (兼) 生産本部EG製造統括部長
太 田 裕 之	ソリューション事業本部長	ソリューション事業本部 ロボティクス事業部長 (兼) ロボティクス事業部SMT統括部長 (兼) ロボティクス事業部品質保証部長
大 谷 到	人事総務本部副本部長	Yamaha Motor do Brasil President (兼) Yamaha Motor da Amazonia President
井 端 俊 彰	マリン事業本部ボート統括部長	マリン事業本部ボート事業部長
西 田 豊 士	PF車両ユニット長	PF車両ユニット長 (兼) PF車両ユニット PF車両開発統括部長

(注) AMはオートモーティブ、NLVはニューランドビークル、CSはカスタマーサービス、MEはマリンエンジン、EGはエンジン、SMTはサーフェスマウントテクノロジー、PFはプラットフォームの略です。

(5) 取締役及び監査役の報酬等の額

① 報酬等の額またはその算定方法に係る決定に関する方針

当社の取締役の報酬制度は、基本報酬（月額報酬）、短期的な全社連結業績を反映する取締役賞与、取締役個人の業績に連動する個人業績連動報酬及び中長期的な全社連結業績を反映する株式取得型報酬で構成されています。

取締役賞与については、連結業績の親会社株主に帰属する当期純利益及び総資産営業利益率と連動させ、株主様への配当及び連結業績予算達成度等を考慮して、前連結会計年度の親会社株主に帰属する当期純利益の0.5%を上限として算出しています。その算出額を代表取締役と社外取締役で構成する役員人事委員会の審議を経て、取締役会で決議しております。

株式取得型報酬は、毎月一定額で自社株を取得（役員持株会経由）し、在任中保有をするもので、株主価値との連動を図ったものです。なお、社外取締役及び監査役については、業績連動報酬制度及び株式取得型報酬制度は採用していません。

② 報酬等の額

(単位：百万円)

	基本報酬	業績連動報酬		株式取得型報酬	合計
		取締役賞与	個人業績連動報酬		
取締役（15名）	359	268	41	50	721
うち社外取締役（5名）	(36)				(36)
監査役（4名）	77				77
うち社外監査役（2名）	(18)				(18)
合計	437	268	41	50	799

- (注) 1. 取締役賞与を除く取締役報酬額は年額540百万円以内（うち社外取締役分50百万円以内）、監査役報酬額は年額90百万円以内です。
2. 上記の業績連動報酬の取締役賞与は、支払予定のものです。
3. 上記には、2018年3月23日開催の第83期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役4名を含んでいます。
4. 上記のほか、使用人兼務取締役の使用人給与相当額46百万円を支払っています。
5. 第84期定時株主総会において、取締役の報酬額及び報酬制度の改定並びに監査役の報酬額改定に関する議案として、第5号議案「取締役及び監査役の報酬額改定の件」及び第6号議案「取締役（社外取締役を除く）に対する譲渡制限付株式の付与のための報酬決定の件」を付議しています。議案は、25頁から29頁に記載しています。

(6) 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

区 分	氏 名	取締役会出席状況	監査役会出席状況	主 な 活 動 状 況
社外取締役	中 田 卓 也	13回中13回 (100.0%)	—	グローバル企業経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づき、共通のブランド価値向上に向けた助言を行っております。
	新 美 篤 志	13回中12回 (92.3%)	—	グローバル企業経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づき助言を行っております。
	玉 塚 元 一	13回中12回 (92.3%)	—	複数の企業で代表取締役を歴任するなど、経営全般に関する豊富な経験と幅広い見識に基づき助言を行っております。
	上 釜 健 宏	※10回中9回 (90.0%)	—	グローバル企業で代表取締役を歴任するなど、経営全般と技術分野に関する豊富な経験と幅広い見識に基づき助言を行っております。
社外監査役	谷 津 朋 美	13回中13回 (100.0%)	12回中12回 (100.0%)	弁護士及び公認会計士としての高い専門性並びに事業法人の社外役員としての豊富な知識と経験に基づき助言を行っております。
	伊香賀 正 彦	13回中12回 (92.3%)	12回中11回 (91.6%)	公認会計士としての高い専門性並びに企業経営者・事業法人の社外役員としての豊富な知識と経験に基づき助言を行っております。

※印は、2018年3月23日就任後の状況

5. 会計監査人の状況

(1) 当社の会計監査人の名称

EY新日本有限責任監査法人

(注) 新日本有限責任監査法人は、2018年7月1日に名称を変更し、EY新日本有限責任監査法人となりました。

(2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

① 当事業年度に係る会計監査人としての報酬等

110百万円

② 当社及び当社子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額

134百万円

(注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約においては、会社法上の監査に対する報酬等の額と金融商品取引法上の監査に対する報酬等の額を区分しておらず、実質的にも区分できないことから、上記の金額はこれらの合計額を記載しています。

2. 当社監査役会は、日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、会計監査人の職務執行状況や監査計画の内容等を確認し、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。

なお、当社の重要な子会社のうち、Yamaha Motor Corporation, U.S.A.、Yamaha Motor Manufacturing Corporation of America、Yamaha Motor Europe N.V.、PT. Yamaha Indonesia Motor Manufacturing、India Yamaha Motor Pvt. Ltd.、Yamaha Motor Vietnam Co., Ltd.、Thai Yamaha Motor Co., Ltd.、Yamaha Motor Philippines, Inc.、Yamaha Motor do Brasil Ltda. 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（会社法又は金融商品取引法、もしくは、これらの法律に相当する外国の法令の規定によるものに限る。）を受けています。

(3) 非監査業務の内容

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）である以下の業務などを委託し、対価を支払っています。

① 英文招集通知の英訳のレビュー

② アニュアルレポートの英訳のレビュー

(4) 解任又は不再任の決定の方針

当社監査役会は、会社法第340条に定める監査役会による会計監査人の解任のほか、会計監査人が職務を適切に遂行することが困難と認められる場合には、会計監査人の解任または不再任に関する議案を決定し、当社取締役会は、当該決定に基づき、当該議案を株主総会に提案いたします。

6. 業務の適正を確保するための体制

- (1) **取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制**
 - ・取締役会は、取締役の職務の執行を監督し、善良なる管理者としての注意義務・忠実義務の履行状況の確保や違法行為等の阻止に取り組む。
 - ・取締役の職務執行状況を、監査役は監査役会の定める監査基準、監査計画に従い、監査する。
 - ・市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対し、毅然とした態度で対応することとし、倫理行動規範により徹底を図る。
 - ・財務情報の適正性を確保し、信頼性のある財務報告を作成・開示するために、必要な組織・社内規程等を整備する。
- (2) **取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制**
 - ・取締役の職務の執行に係る文書その他の情報は、必要な社内規程等を整備・運用することで、適切に作成、保存、管理する。
 - ・取締役の職務の執行に係る文書その他の情報を含め、機密情報については、必要な社内規程等を整備・運用することで、適正な取扱いを行う。
 - ・重要な会社情報を適時かつ適切に開示するために、必要な組織・社内規程等を整備する。
- (3) **損失の危険の管理に関する規程その他の体制**
 - ・当社のリスクマネジメントの対応施策を審議する機関としてリスク・コンプライアンス委員会を設置するとともに、当社及び子会社を対象としたリスクマネジメントに関する規程の策定、リスク評価及びその対応のモニタリング体制構築を行うリスクマネジメント統括部門を設置する。
 - ・個別の重要リスクについては担当部門を明確にし、当該部門がリスク低減活動に取り組む。
 - ・個々のリスクに対する部門別のリスクマネジメント活動を統合的に管理するために、必要な社内規程等を整備・運用する。
- ・重大な危機が発生した場合には、社内規程等に基づき、社長執行役員を本部長とする緊急対策本部を設け、損害・影響を最小限にとどめる。
- (4) **取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制**
 - ・取締役会規則、決裁規程等を整備し、取締役会、社長執行役員、部門長の権限を明確化することで、権限委譲と責任の明確化をはかる。
 - ・取締役会決議事項については、審議手続き、内容の適正を担保するため、事前に経営会議等において十分な審議を行う。
 - ・中期経営計画及び年度予算を定めるとともに、当該計画達成のため、目標管理制度等の経営管理の仕組みを構築する。
- (5) **使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制**
 - ・当社のコンプライアンスに係る施策を審議する機関としてリスク・コンプライアンス委員会を設置するとともに、当社及び子会社を対象とした倫理行動規範の整備、教育を行うコンプライアンス統括部門を設置する。
 - ・会社の信頼・信用を損なうような違法行為或いはその恐れがある場面に遭遇したときに、情報を直接通報できる内部通報窓口を社外の第三者機関に設置し、監査役及び社長執行役員へ直接情報を提供する体制を設ける。
 - ・市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対し、毅然とした態度で対応することとし、倫理行動規範により徹底を図る。
 - ・財務情報の適正性を確保し、信頼性のある財務報告を作成・開示するために、必要な組織・社内規程等を整備する。

- (6) **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体制**
- 各子会社の管轄部門、子会社管理に関する責任と権限、管理の方法等を当社のグループ会社管理規程、決裁規程等により定める。
 - 業務活動の適正性を監査する目的で、社長執行役員直轄の内部監査部門を当社に設置し、当社及び子会社に対する監査を行う。主要な子会社においても、内部監査機能を設置し当社の内部監査部門と連携して、部門及び子会社に対する監査を行う。
 - 国内子会社には、原則として取締役会及び監査役を設置し、海外子会社については、現地の法令に従い、適切な機関設計を行う。
 - 子会社の取締役のうちの1名以上は、原則として当該子会社以外の当社グループに属する会社の取締役、執行役員または使用人が兼務するものとする。
 - 当社の財務報告を統括する部門は、各子会社の財務情報の適正性を確保するための指導・教育を推進する。
- (7) **当社の子会社の取締役、業務を執行する社員その他これらの者に相当する者（取締役等）の職務の執行に関わる事項の当社への報告に関する体制**
- 当社グループ会社管理規程において、子会社の取締役等に対し、その財務状況その他の重要な情報について、当社への報告を義務づける。
 - 重要な子会社の取締役等に対し、その業務執行について、当社の経営会議等で定期的に報告を求める。
- (8) **当社の子会社の損失の危険の管理に関する規定その他の体制**
- 当社のリスクマネジメント統括部門は、当社及び子会社を対象としたリスクマネジメントに関する規程を策定し、リスク評価及びその対応計画・実績をモニタリングする体制を構築する。
 - 当社のリスクマネジメント統括部門は、各子会社のリスクマネジメントへの取組みに関し、指導・教育を推進する。
 - 当社及び子会社における重大事案の発生時に、当社が迅速かつ的確に対応し、被害を最小限に止めるために必要な行動基準を社内規程等に定める。
- (9) **当社の子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制**
- 子会社において取締役会規則、決裁規程等を整備し、意思決定プロセス及び責任と権限の明確化を図る。
 - グループ中期経営計画及び年度予算を策定する。
 - 当社及び子会社で共通の経営管理システムを導入する。
 - 当社及び主要な子会社の業務執行役員で構成するグローバルエグゼクティブ委員会を定期的に開催し、グループ経営方針についての情報共有と重要課題への対応方針を審議する。
- (10) **当社の子会社の取締役等及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制**
- 当社のコンプライアンス統括部門は、当社及び子会社を対象とした倫理行動規範を整備し、子会社に対する教育を推進する。
 - 当社のコンプライアンス統括部門は、各子会社のコンプライアンスへの取組みに関し、指導・教育を推進する。
 - 当社及び子会社は、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対し、毅然とした態度で対応することとし、倫理行動規範により徹底を図る。
 - 当社及び子会社は、財務情報の適正性を確保し、信頼性のある財務報告を作成・開示するために、必要な組織・社内規程等を整備する。
 - 当社の内部監査部門は、子会社の内部監査機能と連携し、子会社の法令等遵守体制に対する監査を行う。
 - 当社の監査役は、監査役会の定める監査基準、監査計画に従い、子会社の取締役の職務執行状況、内部統制、リスク管理、コンプライアンスへの取組み、財産の管理状況等について、監査を行う。
- (11) **監査役職務を補助すべき使用人を置くことに関する事項**
- 監査役職務を補助すべき部門として監査役室を設け、専任の使用人を配置する。

- (12) **監査役の職務を補助すべき使用人の取締役からの独立性に関する事項**
- ・ 監査役の職務を補助すべき使用人への指揮命令権は各監査役に属することを社内規程に定める。
 - ・ 監査役の職務を補助すべき使用人の人事異動及び懲戒処分については、事前に監査役会の同意を必要とする。
- (13) **監査役を補助すべき使用人に対する監査役の指示の実効性の確保に関する事項**
- ・ 監査役の職務を補助すべき使用人は、他の業務執行にかかる役職を兼務せず、監査役の指揮命令のもとに職務を遂行し、その人事評価については監査役の意見を踏まえ行う。
- (14) **取締役及び使用人が監査役に報告をするための体制**
- ・ 取締役及び使用人は、取締役または使用人の職務の遂行に関する不正行為、法令または定款に違反する事実及び会社に著しい損害を与える恐れのある事実については、その重要性及び緊急性に応じ、監査役に報告する。
 - ・ 取締役及び使用人は、監査役の求めるところに従い、次の事項を定期的もしくは必要に応じて監査役に報告する。
 - －内部統制システムの構築、運用に関する事項
 - －内部監査部門が実施した内部監査の結果
 - －内部通報制度の運用、通報状況
- (15) **当社の子会社の取締役、監査役、業務を執行する社員その他これらの者に相当する者及び使用人又はこれらの者から報告を受けた者が監査役に報告をするための体制**
- ・ 子会社の取締役、監査役、執行役員、使用人及びこれらの者から報告を受けた者は、当社及び子会社の取締役または使用人の職務の遂行に関する不正行為、法令または定款に違反する事実及び会社に著しい損害を与える恐れのある事実があると認めた場合は、その重要性及び緊急性に応じ、当社の監査役に報告する。
- ・ 子会社の取締役、監査役、執行役員、使用人及びこれらの者から報告を受けた者は、当社の監査役の求めるところに従い、次の事項を定期的もしくは必要に応じて当社の監査役に報告する。
 - －業務執行に係る事項
 - －国内子会社の監査役が実施した監査の結果
 - －当社内部監査部門が実施した内部監査の結果
 - －コンプライアンス、リスク管理等の状況
- (16) **前項の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制**
- ・ 前項の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを社内規程に定める。
- (17) **監査役職務の執行について生ずる費用の前払い又は償還の手続きその他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に関する方針に関する事項**
- ・ 監査役職務の執行について生ずる費用等を支弁するため、毎年、一定額の予算を設ける。
 - ・ 監査役から会社法第388条に基づく費用の前払い等の請求があった場合は、速やかに当該費用または債務を処理する。
- (18) **その他監査役職務の執行が実効的に行われることを確保するための体制**
- ・ 代表取締役は、定期的に監査役と意見交換会を開催する。
 - ・ 経営会議、リスク・コンプライアンス委員会、執行役員会等、重要な会議には、監査役は出席する。
 - ・ 内部監査部門は、実施する内部監査計画について、監査役に事前に説明する。
 - ・ 経営会議、その他監査役会が指定する会議体の議事録及び決裁書を監査役が閲覧できる状態を維持する。
 - ・ 監査役会が必要と認める場合、監査業務について外部専門家による支援を確保する。

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) コンプライアンスに関する取組みの状況

当社は、倫理行動規範やコンプライアンス管理規程等の社内規程を整備し、コンプライアンスに係る施策を審議する機関としてリスク・コンプライアンス委員会を設け定期的に活動しています。本年度のコンプライアンスに関する主な取組みは下記の通りです。

- ・当社全役職員に対するコンプライアンス教育研修の定期開催
- ・倫理行動規範の当社及び子会社への浸透及び教育状況のモニタリング
- ・反社会勢力との関係遮断のための取引先の属性チェック、取引契約書への反社会勢力排除条項の織り込み、情報収集および社内への注意喚起等
- ・第三者機関を通報窓口とするグローバル内部通報制度の運用

(2) リスク管理に関する取組みの状況

当社は、リスクマネジメント規程や機密情報管理規程等の社内規程を整備し、リスクマネジメントに係る施策を審議する機関としてリスク・コンプライアンス委員会を設け定期的に活動しています。本年度のリスク管理に関する主な取組みは下記の通りです。

- ・当社及び子会社でのリスク評価等に基づきグループ重要リスクを決定し、その対策状況をモニタリング
- ・当社及び子会社における事案発生時は、緊急時初動対応規程に基づきリスクマネジメント統括部門に報告が行われ、グループ経営への影響判断に基づき、適時緊急対応体制を敷いて対応
- ・緊急事案発生時の初動対応力強化のための初動訓練を実施
- ・情報管理リスク評価、モニタリングを当社約150部門で実施

(3) 職務の執行の効率性の確保に関する取組みの状況

当社は、当社及び子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われるよう、取締役会規則、決裁規程等で取締役会の判断決定する事項と執行役員への委任事項を定めています。本年度は取締役会を13回、役付執行役員で構成される経営会議を23回開催しました。本年度の職務の執行の効率性の確保に関する主な取組みは下記の通りです。

- ・中期経営計画達成のための重要経営課題設定と経営会議・月例経営研究会等を通じた進捗確認
- ・毎月の執行役員会にて年度予算の執行状況を確認
- ・重要なグループ経営方針と課題を審議するグローバルエグゼクティブ委員会の開催
- ・当社の社外取締役がその独立性に影響を受けることなく十分な情報収集を行えるよう、定期的な会合として社外取締役・監査役意見交換会を開催

(4) 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、当社グループ全体の業務執行が適正に行われるよう、グループ会社管理規程、決裁規程等で各子会社の管轄部門、子会社管理に関する責任と権限、管理の方法等を定めています。また、業務活動の適正性を監査するため、内部監査部門として社長執行役員直轄の統合監査部を設置しており、年間の監査計画に基づいて当社及び子会社の業務執行の適正性、妥当性、効率性について監査し、評価と提言を行っています。本年度の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主な取組みは下記の通りです。

- ・グループ会社管理規程で定めた各子会社から当社へ報告すべき事項の報告の実施
- ・経営会議、月例経営研究会、執行役員会で主要子会社の経営状況の報告の実施
- ・主要子会社の内部監査体制の整備・運用
- ・統合監査部による当社部門監査及び子会社監査の実施と主要子会社監査部門へのサポート

(5) 取締役会の実効性の確保に関する取組みの状況

当社は、当社取締役会の実効性が維持向上されるよう、取締役会全体としての分析・評価を毎年実施しています。本年度は経営企画部を事務局として、社外取締役および社外監査役を含む全ての取締役会メンバーを対象に以下のプロセスで取締役会の実効性の評価を実施しました。

- ・当社取締役会の目指す姿の7つの評価観点および過去の評価結果を踏まえて更新した質問票による自己評価調査

(評価観点)

- ① 取締役および取締役会の役割・責務
 - ② 取締役会と経営陣幹部（執行役員）の関係
 - ③ 取締役会等の機関設計・構成
 - ④ 取締役および取締役会の資質と知見
 - ⑤ 取締役会における審議
 - ⑥ 株主との関係・対話
 - ⑦ 株主以外のステークホルダーへの対応
- ・第三者機関による取締役会調査、調査結果分析およびインタビューの実施
 - ・自己評価および第三者評価結果分析、前年評価との対比による改善状況の確認
 - ・分析結果に基づいた、取締役会での実効性評価の共有、取り組むべき課題についての審議

以上のプロセスを踏まえ実施した、本年度の取締役会の実効性の評価結果の概要は下記の通りです。

当社取締役会は、中長期的な企業価値の向上や持続的な成長の実現に向けての有効な議論および取り組みの工夫を積極的かつ継続的に実施しており、2030年を見据えた長期ビジョンならびに2019年からの中期経営計画の達成に向けて、十分な実効性を確保できている事が確認されました。

特に当社取締役会が、社外取締役・監査役の発言を十分に尊重し、建設的な議論・意見交換が行われる風土が醸成されていること、取締役及び取締役会の役割が明確化・共有化されていることが評価され、当社の経営戦略上の重要な課題が適切に議論されている事が確認されました。

また、第三者機関による評価により、当社取締役会の実効性に対する認識について、従前の自己評価

に照らして大きなかい離はないことが確認されました。

当社は、今後も本評価を踏まえ把握した課題について継続的な改善活動を推進するとともに、評価プロセスに定期的に第三者機関による関与を取り入れつつ実効性の更なる向上に取り組みます。

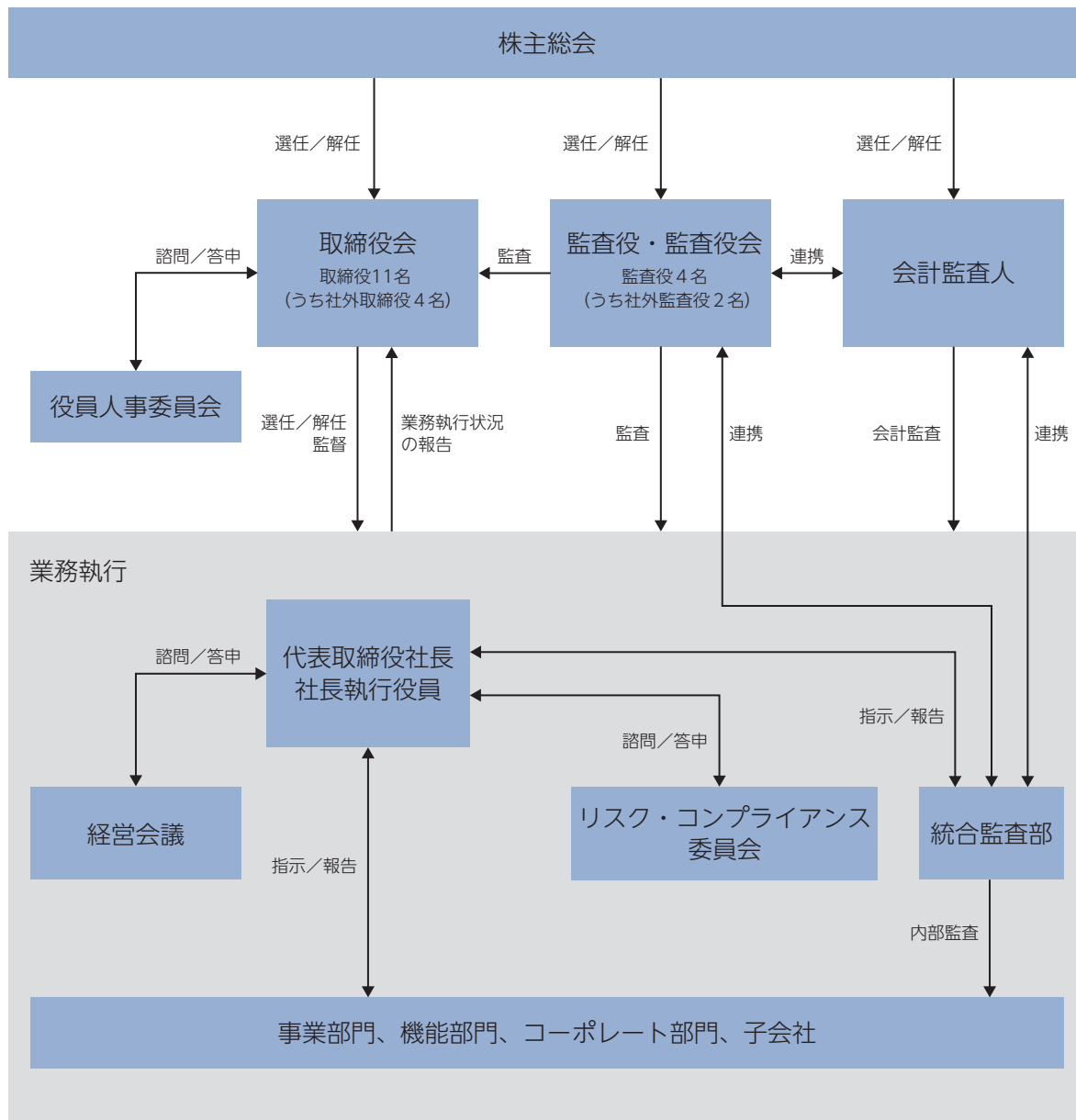
(6) 監査役監査の実効性の確保に関する取組みの状況

当社は、監査役監査の実効性が維持向上されるよう規程・体制の整備に努めています。本年度は社外監査役2名を含む監査役4名で構成される監査役会を12回開催しました。また監査役の職務を補助すべき部門として監査役室を設け、専任者2名を配置しております。監査役の活動に関する費用は独立して予算化され、適切に支出されています。本年度の監査役監査の実効性の確保に関する主な取組みは下記の通りです。

- ・経営会議、リスク・コンプライアンス委員会、執行役員会、グローバルエグゼクティブ委員会等重要な会議への常勤監査役の出席
- ・経営会議、その他監査役会が指定する会議体の議事録及び決裁書の閲覧
- ・代表取締役と監査役との意見交換会の実施
- ・部門聴取、子会社往査
- ・内部監査部門が実施した内部監査結果の常勤監査役への報告
- ・内部通報制度の運用、通報情報について人事部・リスク管理部より四半期毎に監査役へ定期報告を行い、重要案件については都度報告を実施
- ・内部通報窓口の独立性確保のため監査役へ直接情報を提供する体制を整備・運用
- ・職務権限規程により監査役報告をした者に対する不利な取扱の禁止を規定

コーポレートガバナンス及び内部統制に関する体制の模式図

2018年12月31日現在



8. 会社の支配に関する基本方針

(1) 基本方針の内容の概要

当社は、当社の事業領域である、二輪車事業、マリンスポーツ事業、特機事業等において、多くの世界市場をリードする商品を生み出してまいりました。独自技術の開発には長期的視野に立った継続的な資源の投入を必要としますが、その過程で得られた独創性の高い技術・ノウハウの蓄積、開発努力を通じて獲得された特定の市場分野における知識・情報、長年にわたる問題解決を通じて醸成された取引先との深い信頼関係、専門分野に通暁した質の高い人材等は、当社の競争優位性をさらに向上させており、将来においても当社の企業価値の源泉をなす重要な経営資源であると考えます。また、当社の活動領域は事業活動のみならず、社会貢献活動、環境保護活動等に及んでおり、これらがシナジー効果を生むことによってコーポレートブランドの価値となり、当社のブランド価値や企業価値を築いていると認識しております。かかるブランド価値、企業価値のさらなる向上を図るためには、ニューモデルの積極的な投入、特に新技術の導入による新たな付加価値のある製品の開発が不可欠ですが、これを可能とするためには、新技術を生むための研究・開発のさらなる推進が重要となります。また、環境に配慮した低燃費エンジンの開発や電動二輪車等の次世代環境技術は将来高収益・規模成長が期待できる事業領域ですが、かかる事業領域で当社グループが収益をあげていくためには、事業の基礎となる研究・開発を積極的に推進することが不可欠です。こうしたブランド価値、企業価値の源泉に対する理解に欠ける者が当社を買収して財務及び事業の方針の決定を支配し、短期的な経済的効率性のみを重視して競争力を毀損する過度

な生産コストや研究開発コストの削減を行うなど、中長期的視点からの継続的・計画的な経営方針に反する行為を行うことは、企業価値及び株主共同の利益が毀損されることにつながります。また、これらに限らず株式の買付行為の中には、その態様によっては、企業価値及び株主共同の利益を害するものも存在します。

このようなことに対処するためには、当社株式の買収者が意図する経営方針や事業計画の内容、買収提案が当社株主や当社の経営に与える影響、当社を取り巻く多くの関係者に対する影響、製品の安全性をはじめとした社会的責任に対する考え方等について、事前の十分な情報開示がなされ、また、相応の検討期間・交渉力等も確保される必要があると考えております。

(2) 当社の財産の有効な活用、適切な企業集団の形成その他の基本方針の実現に資する特別な取組みの概要

「感動創造企業－世界の人々に新たな感動と豊かな生活を提供する」という企業目的を達成するために中長期的視点から継続的・計画的な下記の諸施策を通じて企業価値・株主共同の利益の確保・向上に努めております。

① 中期経営計画に基づく企業価値向上の取組み

当社は、2016年からの中期経営計画において、売上高・営業利益目標は未達成であったものの、収益性の改善により安定的な財務基盤を構築することができました。さらに2018年12月に、2019年からの新しい中期経営計画を策定しました。新しい中期経営計画は、既存事業の継続的な成長お

よび新規事業開発を進めながら売上高2兆円への再挑戦、営業利益率9%水準を目標とし、成長戦略投資を積極的に行い、株主の皆様への還元の充実を目指すものです。

② コーポレートガバナンス（企業統治）の強化による企業価値向上の取組み

当社取締役会は、将来への成長戦略を確実に実行するため、経営陣の適切なリスクテイクや果敢な意思決定を支援する環境整備を行うとともに、株主・投資家の皆様をはじめとする様々なステークホルダーに対する責任の観点から、経営戦略の実行に伴う課題・リスクについて多面的に把握し適切に監督します。

当社は、このような迅速・果敢な意思決定と適切な監督・モニタリングを透明・公正に行うための仕組みを当社のコーポレートガバナンスと捉え、以下に掲げるコーポレートガバナンス基本方針に定め、適切に実践します。

<コーポレートガバナンス基本方針>

- 第1章 株主の権利・平等性の確保、株主との対話における基本的な考え方
- 第2章 様々なステークホルダーとの適切な協働
- 第3章 適切な情報開示と透明性の確保
- 第4章 取締役会等の責務
- 別紙1 独立社外役員の独立性判断基準
- 別紙2 株主との建設的な対話を促進するための方針

コーポレートガバナンス基本方針の全文はこちらでご覧下さい。

https://global.yamaha-motor.com/jp/ir/governance/pdf/corporate_governance_guidelines-j.pdf

(3) 基本方針に照らして不適切な者によって当社の財務及び事業の方針の決定が支配されることを防止するための取組みの概要

当社は、当社株式の大量取得行為を行おうとする者が現れた場合には、関係諸法令に従い、当社の企業価値及び株主共同の利益の確保・向上の観点から、大量取得行為の是非を株主の皆様が適切に判断するための必要かつ十分な情報の提供を求め、また、当社取締役会の意見等を開示するとともに、株主の皆様による大量取得行為の是非に係る検討のために必要な時間の確保に努めるなど適切な措置を講じてまいります。

(4) 取締役会の判断及びその理由

上記(2)及び(3)に記載した取組みは、上記(1)に記載した基本方針に沿っており、当社役員の地位の維持を目的とするものではないと判断しております。

(単位：百万円)

	当連結会計年度 (2018年12月31日現在)	(ご参考) 前連結会計年度 (2017年12月31日現在)		当連結会計年度 (2018年12月31日現在)	(ご参考) 前連結会計年度 (2017年12月31日現在)
資産の部			負債の部		
I 流動資産			I 流動負債		
現金及び預金	138,264	156,634	支払手形及び買掛金	118,303	120,123
受取手形及び売掛金	164,375	165,220	電子記録債務	21,696	34,566
短期販売金融債権	165,168	161,453	短期借入金	162,950	133,725
商品及び製品	208,443	198,991	1年内返済予定の長期借入金	124,299	57,196
仕掛品	58,676	52,835	未払法人税等	10,106	11,035
原材料及び貯蔵品	62,047	55,802	賞与引当金	14,111	13,965
繰延税金資産	24,490	25,239	製品保証引当金	17,954	17,704
その他	64,523	51,661	その他の引当金	1,393	1,674
貸倒引当金	△11,737	△12,822	その他	113,411	112,161
流動資産合計	874,253	855,018	流動負債合計	584,227	502,153
II 固定資産			II 固定負債		
1 有形固定資産			長期借入金	69,439	162,569
建物及び構築物(純額)	103,568	110,206	再評価に係る繰延税金負債	4,659	4,675
機械装置及び運搬具(純額)	104,342	105,673	退職給付に係る負債	56,408	53,613
土地	81,502	83,712	その他の引当金	582	886
建設仮勘定	19,469	20,653	その他	22,397	26,714
その他(純額)	26,880	27,752	固定負債合計	153,487	248,458
有形固定資産合計	335,763	347,997	負債合計	737,715	750,612
2 無形固定資産			純資産の部		
借地権	4,808	5,382	I 株主資本		
その他	3,710	5,791	1 資本金	85,797	85,797
無形固定資産合計	8,518	11,173	2 資本剰余金	74,663	74,662
3 投資その他の資産			3 利益剰余金	572,707	513,182
投資有価証券	95,724	95,109	4 自己株式	△727	△722
長期販売金融債権	97,680	87,246	株主資本合計	732,440	672,920
退職給付に係る資産	3,263	—	II その他の包括利益累計額		
繰延税金資産	13,085	13,035	1 その他有価証券評価差額金	35,210	35,086
その他	7,151	8,147	2 土地再評価差額金	10,412	10,449
貸倒引当金	△1,982	△1,882	3 為替換算調整勘定	△118,281	△94,226
投資その他の資産合計	214,922	201,655	4 退職給付に係る調整累計額	△2,307	△1,427
固定資産合計	559,205	560,827	その他の包括利益累計額合計	△74,965	△50,118
資産合計	1,433,458	1,415,845	III 非支配株主持分	38,268	42,430
			純資産合計	695,743	665,232
			負債純資産合計	1,433,458	1,415,845

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しています。

連結損益計算書

(単位：百万円)

		当連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)	(ご参考) 前連結会計年度 (自 2017年1月1日 至 2017年12月31日)
I	売上	1,673,137	1,670,090
II	売上原価	1,217,963	1,211,460
	売上総利益	455,173	458,629
III	販売費及び一般管理費	314,386	308,847
	営業利益	140,787	149,782
IV	営業外収益		
	受取利息	4,239	4,553
	受取配当金	1,139	1,106
	受取投資利益	2,345	2,824
	受取その他の収益	8,228	6,338
	営業外収益合計	15,952	14,822
V	営業外費用		
	支払利息	3,364	3,850
	支払の費用	10,914	1,706
	支払の費用	4,491	4,222
	支払の費用	18,771	9,778
	営業外費用合計	137,969	154,826
VI	特別利益		
	固定資産売却益	402	670
	投資有価証券売却益	242	819
	特別利益合計	644	1,490
VII	特別損失		
	固定資産売却損	215	222
	固定資産減損	919	1,413
	投資有価証券売却損	183	2,074
	退職給付引当金繰入	412	—
	特別損失合計	1,729	4,003
	税引前当期純利益	136,883	152,313
	法人税等調整額	37,026	32,694
	法人税等調整額	△4,641	2,533
	法人税等調整額	32,384	35,228
	当期純利益	104,498	117,085
	非支配株主に帰属する当期純利益	11,132	15,481
	親会社株主に帰属する当期純利益	93,366	101,603

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しています。

連結株主資本等変動計算書

当連結会計年度（自 2018年1月1日 至 2018年12月31日）

（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
当 期 首 残 高	85,797	74,662	513,182	△722	672,920
会計方針の変更による 累積的影響額			△1,045		△1,045
会計方針の変更を反映した 当 期 首 残 高	85,797	74,662	512,136	△722	671,874
当 期 変 動 額					
土地再評価差額金の取崩 剰余金の配当			36		36
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益			△32,832		△32,832
自己株式の取得			93,366		93,366
自己株式の処分		0		△5	△5
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）				0	0
当 期 変 動 額 合 計	-	0	60,570	△5	60,565
当 期 末 残 高	85,797	74,663	572,707	△727	732,440

	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	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		
当 期 首 残 高	35,086	10,449	△94,226	△1,427	△50,118	42,430	665,232
会計方針の変更による 累積的影響額							△1,045
会計方針の変更を反映した 当 期 首 残 高	35,086	10,449	△94,226	△1,427	△50,118	42,430	664,187
当 期 変 動 額							
土地再評価差額金の取崩 剰余金の配当							36
親会社株主に帰属する 当 期 純 利 益							△32,832
自己株式の取得							93,366
自己株式の処分							△5
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	123	△36	△24,054	△880	△24,847	△4,162	0
当 期 変 動 額 合 計	123	△36	△24,054	△880	△24,847	△4,162	△29,009
当 期 末 残 高	35,210	10,412	△118,281	△2,307	△74,965	38,268	695,743

（注）記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しています。

(単位：百万円)

	当事業年度 (2018年12月31日現在)	(ご参考) 前事業年度 (2017年12月31日現在)		当事業年度 (2018年12月31日現在)	(ご参考) 前事業年度 (2017年12月31日現在)
資産の部			負債の部		
I 流動資産			I 流動負債		
現金及び預金	24,471	38,289	支払手形	916	1,726
受取手形	5,959	4,794	電子記録債権	18,808	30,938
売掛金	106,736	106,622	買掛金	40,098	37,584
商品及び製品	32,600	30,819	短期借入金	16,653	7,290
仕掛品	20,479	21,597	1年内返済予定の長期借入金	35,000	25,000
原材料及び貯蔵品	22,877	16,938	リース負債	51	48
前払費用	1,970	2,982	未払金	25,936	24,288
繰延税金資産	8,207	9,269	未払費用	4,760	4,633
その他	21,326	17,758	未払法人税等	—	1,550
貸倒引当金	△1,843	△1,143	前払受取金	3,845	3,320
流動資産合計	242,785	247,929	預り金	2,990	2,839
II 固定資産			賞与引当金	5,845	5,375
1 有形固定資産			製品保証引当金	9,650	8,496
建物(純額)	42,379	42,824	その他	493	599
構築物(純額)	6,157	6,277	流動負債合計	165,051	153,691
機械及び装置(純額)	22,620	21,519	II 固定負債		
船舶(純額)	285	290	長期借入金	21,100	56,300
車両運搬具(純額)	683	704	リース負債	716	768
工具、器具及び備品(純額)	10,477	10,332	繰延税金負債	3,337	9,385
土地	47,499	47,786	再評価に係る繰延税金負債	4,659	4,675
建設仮勘定	5,254	6,339	退職給付引当金	20,451	21,497
有形固定資産合計	135,357	136,074	製造物賠償責任引当金	504	817
2 無形固定資産			投資損失引当金	984	641
借地権	501	509	その他	1,061	1,123
その他	487	552	固定負債合計	52,815	95,209
無形固定資産合計	989	1,061	負債合計	217,866	248,901
3 投資その他の資産			純資産の部		
投資有価証券	68,972	68,434	I 株主資本		
関係会社株式	137,223	136,475	1 資本金	85,797	85,797
出資金	3	3	2 資本剰余金		
関係会社出資金	26,445	18,598	(1) 資本準備金	74,072	74,072
長期貸付金	6,027	12,333	(2) その他資本剰余金	641	640
その他	956	702	資本剰余金合計	74,713	74,713
貸倒引当金	△166	△1,333	3 利益剰余金		
投資その他の資産合計	239,462	235,213	その他利益剰余金	345	349
固定資産合計	375,809	372,349	圧縮記帳積立金	195,321	165,712
資産合計	618,595	620,279	利益剰余金合計	195,667	166,061
			4 自己株式	△672	△668
			株主資本合計	355,506	325,903
			II 評価・換算差額等		
			1 その他有価証券評価差額金	34,808	35,025
			2 土地再評価差額金	10,412	10,449
			評価・換算差額等合計	45,221	45,474
			純資産合計	400,728	371,378
			負債純資産合計	618,595	620,279

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しています。

損益計算書

(単位：百万円)

		当事業年度 (自 2018年 1月 1日 至 2018年12月31日)	(ご参考) 前事業年度 (自 2017年 1月 1日 至 2017年12月31日)
I	売上高	677,243	678,090
II	売上原価	564,295	558,402
	売上総利益	112,948	119,688
III	販売費及び一般管理費	83,878	74,911
	営業利益	29,070	44,777
IV	営業外収益		
	受取利息	1,106	701
	受取配当金	36,550	35,056
	その他	2,212	971
	営業外収益合計	39,869	36,730
V	営業外費用		
	支払利息	460	431
	寄付金	223	225
	為替差損	1,841	228
	投資有価証券評価損	623	10
	関係会社株の株式評価損	779	6,585
	その他	1,104	920
	営業外費用合計	5,033	8,403
	経常利益	63,906	73,104
VI	特別利益		
	固定資産売却益	35	69
	投資有価証券売却益	242	814
	関係会社清算益	-	89
	特別利益合計	277	973
VII	特別損失		
	固定資産売却損	38	69
	固定資産処分損	340	403
	減損損失	167	1,449
	投資有価証券売却損	412	-
	特別損失合計	958	1,922
	税引前当期純利益	63,225	72,155
	法人税、住民税及び事業税	5,732	5,408
	法人税等調整額	△4,909	36
	法人税等合計	823	5,444
	当期純利益	62,401	66,710

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しています。

株主資本等変動計算書

当事業年度（自 2018年1月1日 至 2018年12月31日）

（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 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	繰越利益 剰余金	利 益 剰 余 金 合計			
当 期 首 残 高	85,797	74,072	640	74,713	349	165,712	166,061	△668	325,903	
当 期 変 動 額										
圧縮記帳積立金の取崩					△3	3	0		0	
土地再評価差額金の取崩							36	36	36	
剰余金の配当						△32,832	△32,832		△32,832	
当期純利益						62,401	62,401		62,401	
自己株式の取得								△3	△3	
自己株式の処分			0	0				0	0	
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）										
当期変動額合計	-	-	0	0	△3	29,609	29,606	△3	29,603	
当 期 末 残 高	85,797	74,072	641	74,713	345	195,321	195,667	△672	355,506	

	評 価 ・ 換 算 差 額 等				純 資 産 合 計
	そ の 他 有 価 証 券 評 価 差 額 金	土 地 再 評 価 差 額	評 価 差 額	換 算 等 合 計	
当 期 首 残 高	35,025		10,449	45,474	371,378
当 期 変 動 額					
圧縮記帳積立金の取崩					0
土地再評価差額金の取崩					36
剰余金の配当					△32,832
当期純利益					62,401
自己株式の取得					△3
自己株式の処分					0
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	△216		△36	△252	△252
当期変動額合計	△216		△36	△252	29,350
当 期 末 残 高	34,808		10,412	45,221	400,728

（注）記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しています。

独立監査人の監査報告書

2019年2月8日

ヤマハ発動機株式会社
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

指定有限責任社員 公認会計士 相澤 範 忠 ㊞
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 角田 大 輔 ㊞
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 田中 勝 也 ㊞
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、ヤマハ発動機株式会社の2018年1月1日から2018年12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、ヤマハ発動機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

独立監査人の監査報告書

2019年2月8日

ヤマハ発動機株式会社
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	相澤 範 忠	Ⓔ
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	角田 大 輔	Ⓔ
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	田中 勝 也	Ⓔ

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、ヤマハ発動機株式会社の2018年1月1日から2018年12月31日までの第84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 報 告 書

当監査役会は、2018年1月1日から2018年12月31日までの第84期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
 - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人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ました。
 - ③ 事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号ロの各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
 - ④ 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」（2005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、これについて説明を求めること等により、会計監査人の職務の遂行が適切に行われているかについて検討しました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、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

- ① 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。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 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取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④ 事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号口の各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないと認めます。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人EY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EY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。

2019年2月12日

ヤマハ発動機株式会社 監査役会

常勤監査役 伊 藤 宏 ①

常勤監査役 廣 永 賢 二 ①

社外監査役 谷 津 朋 美 ①

社外監査役 伊香賀 正 彦 ①

Yamaha Day を世界各国で開催

創立記念日である7月1日を「Yamaha Day」として、社員だけでなく家族も一緒に、当社への理解を深めていただくためのイベントを実施しました。施設見学や商品に触れるイベントを通じ、ヤマハをもっと知りヤマハブランドをどのように高めていくか、どう進むべきかを考える機会となりました。

ヤマハブランドはヤマハ株式会社と社の歴史を通じて築き上げられてきました。これからも共通のヤマハブランドを大切に、世界中の様々なお客さまに感動を提供してまいります。



ロボットによる海底探査に挑んだ“Shell Ocean Discovery XPRIZE”最終ラウンド

“Shell Ocean Discovery XPRIZE”は、陸上からのリモートコントロールのみで運用する自律型海中ロボット（AUV）を使った、国際的な海底探査技術のコンペティションです。当社は2017年春から、海底探査に携わる8機関・企業の若き技術者・研究者で編成された“オールジャパン”体制の「Team KUROSHIO」に、AUV開発への技術協力・チーム運営・PR支援などで参画してきました。

2018年11～12月にギリシャで開催された最終ラウンドには、2015年の書類審査、2018年の技術評価試験（ラウンド1）を勝ち残った9チームが世界各地から集結し、Team KUROSHIOは悪天候やハプニングに見舞われながらも、水深4,000m以上に及ぶ実海域での挑戦をやり遂げました。

XPRIZE財団による結果発表は2019年3月の予定です。



株主インフォメーション

◆株主メモ

事業年度	1月1日から12月31日まで
剰余金の配当の 基準日	期末配当：12月31日 中間配当：6月30日
定時株主総会	3月
単元株式数	100株
公告の方法	電子公告によります。ただし、やむを得ない事由によって電子公告ができない場合は日本経済新聞に掲載いたします。
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 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
各種お問合せ先	〒168-0063
郵便物送付先	東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 電話 0120-782-031 (フリーダイヤル)
同取次窓口	三井住友信託銀行株式会社全国本支店

◆お知らせ

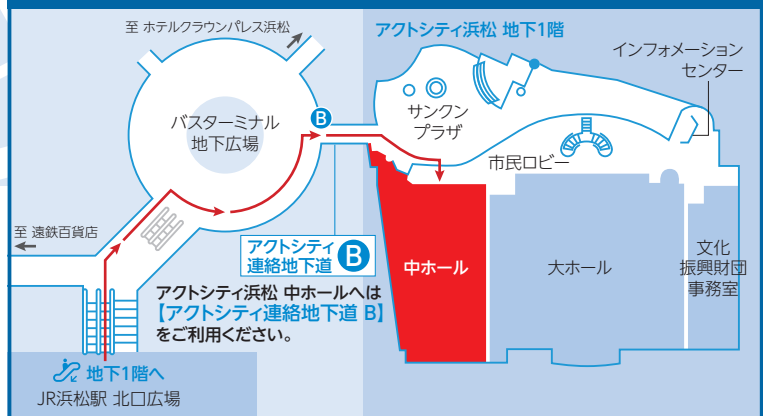
- 住所変更、単元未満株式の買取・買増、配当金受取方法の指定等のお申出先
 - 証券会社に口座を開設されている株主様
お取引先の証券会社等にお申出ください。
 - 証券会社に口座がなく、特別口座に記録されている株主様
特別口座を開設している下記の口座管理機関にお申出ください。
口座管理機関：三井住友信託銀行株式会社
- 配当金のお受取りについて
配当金の支払期間が過ぎた場合でも、支払開始の日から3年以内はお受取りいただけます。株主名簿管理人にお申出ください。支払開始の日から3年を経過した場合、当社定款の規定によりお受取りいただけませんのでご注意ください。

株主総会会場ご案内図

- 日時：2019年3月27日(水曜日)午前10時(午前9時より受付開始)
- 会場：静岡県浜松市中区板屋町111番地の1 ※本年は開催場所を変更しております。
アクトシティ浜松 中ホール ※公共交通機関のご利用をお願い申し上げます。



浜松駅 北口からアクトシティ浜松 中ホール入り口までのご案内



- 交通のご案内：
JR浜松駅北口より徒歩5分（JR浜松駅前・バスターミナル地下広場からアクトシティ連絡地下道 Bをご利用いただくと便利です。）

ヤマハ発動機株式会社

〒438-8501 静岡県磐田市新貝2500番地 電話：0538-37-0134
<https://global.yamaha-motor.com/jp/>



見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォント
を採用しています。

