

# 第187期報告書

(第187期定時株主総会招集ご通知添付書類)

平成22年4月1日～平成23年3月31日



企業目的

感動を・ともに・創る

ヤマハグループは  
音・音楽を原点に培った技術と感性で  
新たな感動と豊かな文化を  
世界の人々とともに創りつづけます

## 目次

株主の皆さまへ	1
■第187期定時株主総会招集ご通知添付書類	
事業報告	2
連結貸借対照表	21
連結損益計算書	22
連結包括利益計算書	22
連結キャッシュ・フロー計算書の要旨	22
連結株主資本等変動計算書	23
貸借対照表	24
損益計算書	25
株主資本等変動計算書	26
連結計算書類に係る 会計監査人の監査報告書(謄本)	27
会計監査人の監査報告書(謄本)	28
監査役会の監査報告書(謄本)	29
■ご参考	
CSR/環境・社会貢献	31
新商品/トピックス	33
株主メモ	38
■連結注記表及び個別注記表の掲載について	
「連結計算書類の連結注記表」及び「計算書類の個別注記表」 につきましては、法令及び当社定款第18条の規定に基づき、当 社ウェブサイト( <a href="http://jp.yamaha.com/">http://jp.yamaha.com/</a> )に掲載することによ り株主の皆様へ提供しております。	

表紙写真：ヤマハコンサートグランドピアノ CFX

## 株主の皆さまへ



拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

このたびの東日本大震災で被災された皆様に、謹んでお見舞い申し上げますとともに、一日も早く被災地が復興されますことをご祈念申し上げます。

さて、当社グループの第187期(平成22年4月1日から平成23年3月31日まで)の事業内容をご報告するにあたりまして、ご挨拶申し上げます。

当連結会計年度の連結業績は、国内の景気停滞が継続し円高基調が定着する厳しい状況下、売上げ減少となりましたが、中国をはじめとする新興国で売上げを拡大するとともに、事業構造改革を推進することにより、営業利益131億65百万円、当期純利益50億78百万円を計上することができました。

期末配当につきましては、1株につき5円とさせていただきます。これにより、中間配当(1株につき5円)を加えた年間配当金は1株につき10円となります。

当社グループは、当社独自の価値を創造する技術やブランド等を最大限に活かし、優れた品質と価値ある商品やサービスを提供しつづけることにより、世界中の人々に愛され、支持される「信頼と憧れのブランド」となることを目指しております。当社グループはその実現によって持続的な成長を達成してまいります。

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

平成23年6月  
代表取締役社長

梅村 充

# 事業報告

(平成22年4月1日から平成23年3月31日まで)

## I 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

#### (1) 全般的事業の状況

当連結会計年度における経済環境は、中国をはじめとする新興国で景気拡大が続き、米国や欧州でも緩やかな景気回復が見られました。しかし、国内では、雇用の改善や個人消費の回復は鈍く、景気停滞が続きました。

このような状況の中で当社グループは、技術開発の強化を図り、多様な顧客のニーズに対応する新商品・サービスを市場に投入するなど、積極的な事業展開を行いました。成熟市場においては独自の技術を搭載した高機能商品により需要の喚起を図る一方、成長市場と位置付ける中国をはじめとする新興市場では、現地のニーズ・嗜好に即したローカルモデルの投入や積極的な音楽教室展開により市場の開拓に努めました。また、国内市場では、販売拠点の整備・統合を進めました。製造改革では、生産効率の最適化に向けて実施してまいりましたピアノ国内生産拠点の統合を完了しました。また、管楽器事業においては、中国新工場が完成したほか、国内生産拠点の統合に着手しました。さらに、新規ビジネスの創設では、調音パネル「TCH」※1を発売したほか、「スピーチプライバシー・ソリューション技術」※2を使った製品の開発、「TLFスピーカー」※3や音響データ通信技術「INFOSOUND」※4を利用した「サウンドサイネージ」※5の実証実験を開始しました。

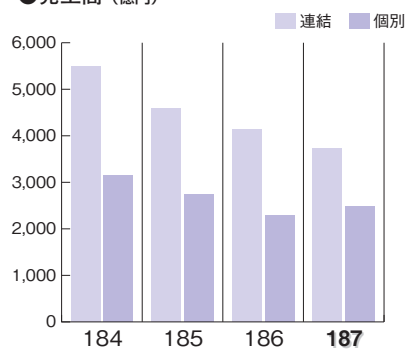
なお、平成23年4月1日付で、グループ支援サービスを強化するため、これらの業務を担当する子会社を統合し、また営業力の強化と業務の効率化を図るためリゾート運営子会社を統合しました。

販売の状況につきましては、リビング事業子会社の譲渡、マグネシウム成形部品事業からの撤退及び為替の影響により売上げ減少となったことから、当連結会計年度の売上高は3,738億66百万円（前期比9.9%減少）となりました。

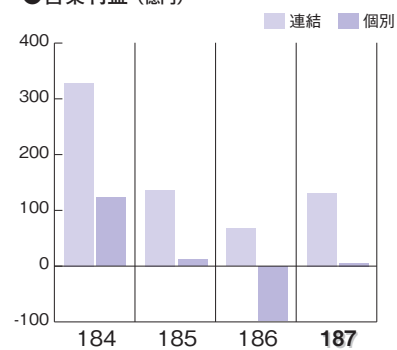
損益の状況につきましては、為替の影響や海外物流費の増加がありましたが、為替影響を除いた実質的な増収増産効果により、営業利益は131億65百万円（前期比92.8%増加）、経常利益は109億71百万円（前期比123.4%増加）、当期純利益は50億78百万円（前期は49億21百万円の当期純損失）となりました。

- ※1 調音パネル「TCH」：「吸音」と「散音」のバランスをコントロールするパネル。壁面に設置するだけで楽器練習室、オーディオルームや会議室などを快適な音響空間にします。
- ※2 スピーチプライバシー・ソリューション技術：ヤマハが独自に開発した情報マスキング音により会話を包み隠す技術。従来のノイズ方式より快適に病院などでのプライバシーが保護できます。
- ※3 TLFスピーカー：厚さ1.5mmのフレキシブルな静電スピーカー。巻いて運べ、全体を包むケーシング材（布など）に印刷ができます。スピーカーの正面のみに音を出すことができ、遠くまでとどく速達性があるため、音の出るポスターなどに活用できます。
- ※4 INFOSOUND：スピーカーの音にデジタル信号（音響ID）を乗せてデータを送信する通信技術。販売店で携帯端末にクーポンやキャンペーン情報などを配布できます。
- ※5 サウンドサイネージ：ヤマハが提案する音による情報伝達技術の新しいソリューション。効果的に訴求できる広告媒体の新概念です。

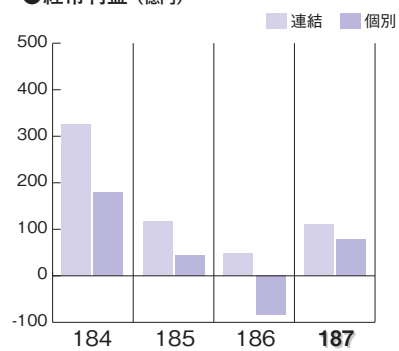
●売上高 (億円)



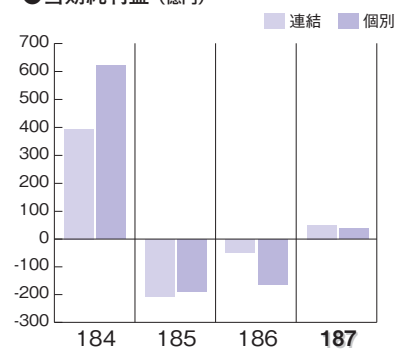
●営業利益 (億円)



●経常利益 (億円)



●当期純利益 (億円)

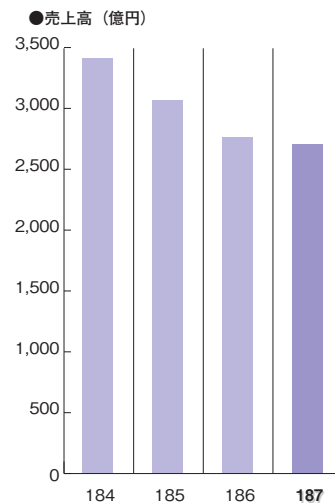


## (2) 事業別状況

### 楽器事業

ピアノは、中国をはじめとする新興国で売上げを伸ばしましたが、国内では販売が低迷しました。電子楽器は、ポータブルキーボードが欧米や中国をはじめとする新興国で売上げを伸ばしました。管・弦・打楽器及び音響機器は売上げ減少となりましたが、中国をはじめとする新興国では売上げを伸ばしました。音楽ソフト事業は売上げ減少となり、音楽教室及び英語教室は、横這いで推移しました。

以上により、当事業の売上高は2,711億24百万円（前期比1.9%減少）、営業利益は86億16百万円（前期比68.4%増加）となりました。



コンサートグランドピアノ  
CFX



トランペット  
YTR-9335CHS



上原ひろみ CD [VOICE]



エレクトロニックドラム  
DTX550K



エレクトリック  
アコースティックギター  
LJX26CP

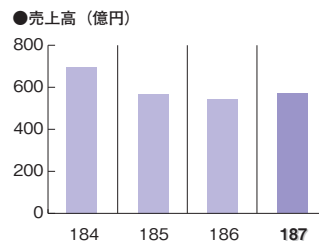


デジタルミキシングコンソール  
M7CL-48ES

## AV・IT事業

オーディオは、フロントサラウンド商品が国内において薄型テレビの需要拡大に伴い売上げを伸ばしました。主力のAVレシーバーは、競争激化により特に北米で苦戦しました。また、中国をはじめとする新興国では、デスクトップオーディオ等を中心に売上げを伸ばしました。ルーターは、販路の拡大等により売上げ増加となり、会議システムも売上げを伸ばしました。業務用通信カラオケ機器は、新モデル更新需要により売上げが伸張しました。

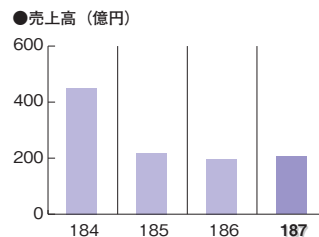
以上により、当事業の売上高は570億23百万円（前期比4.8%増加）、営業利益は25億47百万円（前期比81.3%増加）となりました。



## 電子部品事業

半導体は、携帯電話用音源LSIが、ソフト化の進行により売上げ減少となりましたが、アミューズメント用画像LSIやスマートフォン用地磁気センサーが売上げを伸ばしました。

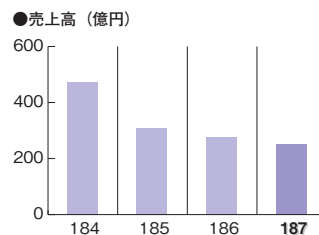
以上により、当事業の売上高は206億10百万円（前期比4.4%増加）、営業利益は5億10百万円（前期は営業損失6億6百万円）となりました。



## その他の事業

ゴルフ用品は、国内外とも好調に推移し売上げを伸ばしました。自動車用内装部品の売上げは横這いとなりました。FA機器は、中国市場向け設備投資関連を中心に売上げ増加となりました。レクリエーション事業は、集客の減少や利用単価の低下により、売上げ減少となりました。

以上により、当事業の売上高は、マグネシウム成形部品事業撤退の影響もあり251億8百万円（前期比8.6%減少）、営業利益は14億90百万円（前期比172.6%増加）となりました。



## AV・IT事業



デスクトップオーディオシステム  
TSX-140



AVレシーバー  
RX-V3067



デジタル・サウンド・プロジェクター  
YSP-2200



ブロードバンドVoIPルーター  
RT58i



会議用マイクスピーカー  
PJP-25UR

## 電子部品事業



3軸地磁気センサーIC  
YAS530

## その他の事業



葛城



自動車用内装部品



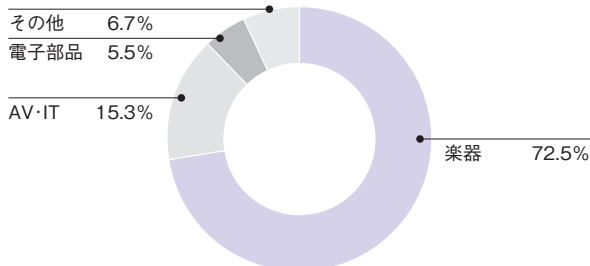
ゴルフクラブ  
inpresX

## 事業別売上高

事業区分	売上高	前期比増減率	構成比率
楽器事業	271,124 <sup>百万円</sup>	△1.9%	72.5%
AV・IT事業	57,023	4.8	15.3
電子部品事業	20,610	4.4	5.5
その他の事業	25,108	△8.6	6.7
合計	373,866	△9.9	100.0

(注)「合計」の前期比増減率は、リビング事業の売上高を含んだ前期売上高に対するものです。

### 事業別売上構成



## 2. 設備投資の状況

事業区分	投資額	前期比増減率	構成比率
楽器事業	8,008 <sup>百万円</sup>	△31.3%	76.7%
AV・IT事業	1,044	△22.5	10.0
電子部品事業	921	39.9	8.8
その他の事業	464	63.1	4.5
合計	10,439	△27.9	100.0

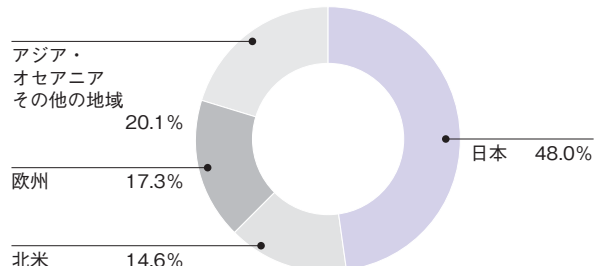
(注)「合計」の前期比増減率は、リビング事業の設備投資額を含んだ前期設備投資額に対するものです。

## 地域別売上高

地域	売上高	前期比増減率	構成比率
日本	179,574 <sup>百万円</sup>	△17.8%	48.0%
北米	54,635	△5.3	14.6
欧州	64,678	△8.0	17.3
アジア・オセアニア その他の地域	74,978	9.5	20.1
合計	373,866	△9.9	100.0

(注)「合計」の前期比増減率は、リビング事業の売上高を含んだ前期売上高に対するものです。

### 地域別売上構成



## 3. 資金調達の状況

該当事項はありません。



#### 4. 対処すべき課題

当社グループは、昨年4月より成長へ向けての強固な経営基盤づくりをめざした中期経営計画（平成23年3月期から平成25年3月期まで）「Yamaha Management Plan 125（以下、YMP125）」をスタートさせました。その初年度に当たる当連結会計年度においては、YMP125に掲げた諸施策につき、概ね順調に進めることができました。しかし、新興国市場を除けば、消費の本格的な回復には至っておらず、円高傾向の継続や原材料の高騰などもあり、厳しい経営環境が続いております。また、未曾有の大災害となりました東日本大震災により、生産停滞の影響及び国内における消費意欲の減退が懸念されます。

このような経営環境ではありますが、当社グループといたしましては、中長期的な経営ビジョンとして掲げる『ヤマハが目指す姿』を見据え、着実にYMP125の施策を積み重ね、次なるステージに結び付けてまいり所存です。

1. 『ヤマハが目指す姿（中長期的な当社グループの経営ビジョン）』
  - (1) 「信頼と憧れのブランド」となる。
  - (2) 「音・音楽」をコアとする。
  - (3) 「モノ」※1と「コト」※2の両輪で成長する。
2. 事業領域の再定義  
「コア事業」楽器・音楽・音響に関わる事業（楽器・音響機器、AV機器、音楽教室、音楽ソフト）  
「関連事業」コア・コンピタンス※3を活用する事業（サウンドネットワーク、ゴルフ用品、半導体、FA・自動車用内装部品、英語教室、レクリエーション）
3. 上記の経営ビジョンを実現するため、YMP125において次の施策に取り組んでまいります。

- (1) 中国市場、新興市場での成長加速  
市場に適合した商品の開発・投入と販売網の拡充に重点的に取り組みます。併せて、楽器演奏人口の拡大を図るため、ヤマハ音楽教室に加えて、現地嗜好に即したローカルプログラムを開発・導入してまいります。
- (2) 先進国市場での商品戦略によるマーケットシェア拡大  
消費の二極化、「こだわり志向」と「低価格志向」に対応した商品開発を進めます。独自の技術と感性で革新的な製品を開発し、「こだわり志向」お客様の多様な価値観を充足してまいります。一方、品質を確保したうえで、お客様が目的を果たすために必要な基本性能に絞った値頃感のある商品を「低価格志向」のお客様に提供してまいります。
- (3) 需要動向に合わせた最適生産体制の構築  
日本・中国・インドネシアの3生産拠点体制の役割・機能を明確にして、ピアノ、管楽器を中心に更なる生産構造改革を進めてまいります。
- (4) 「コト事業」でのビジネスモデルの構築  
従来のヤマハ音楽教室とともにグローバルで様々な「機会」と「場」をお客様に提供することにより楽器演奏人口の拡大を進めてまいります。また、ミュージックエンタテインメント事業では、当社グループのIT技術を活用したインターネットビジネスの拡大、新人アーティストの育成等に努めてまいります。
- (5) 「音」領域での新規ビジネス創出  
半導体事業では、音源と画像で独創的なデバイスを開発して、他社との差別化を図るとともに、中国市場の開拓を進めます。また、防音室等「音環境」ビジネス、サウンドサインージ等「音空間」ビジネスの事業化に取り組んでまいります。

#### 4. 東日本大震災への対応

平成23年3月11日に発生した東日本大震災に関し、当社グループでは、中期経営計画YMP125への影響を最小限に止めるための対応を進めてまいります。また、このたびの震災が与える経営への影響を踏まえ、危機管理体制及び事業継続計画の見直しについて検討してまいります。

- ※1 「モノ」事業：先進と伝統の技術により優れた品質の価値ある商品を製造するメーカーとしての事業。
- ※2 「コト」事業：当社グループが得意とするシステム、サービスやコンテンツを提供していく事業。
- ※3 コア・コンピタンス：当社独自の価値を創造する技術、スキル、ノウハウ、資産、ブランド等。

#### 5. 財産及び損益の状況の推移

区 分	平成20年3月期 第184期	平成21年3月期 第185期	平成22年3月期 第186期	平成23年3月期 第187期
売上高	548,754 <sup>百万円</sup>	459,284 <sup>百万円</sup>	414,811 <sup>百万円</sup>	373,866 <sup>百万円</sup>
経常利益	32,584 <sup>百万円</sup>	11,979 <sup>百万円</sup>	4,910 <sup>百万円</sup>	10,971 <sup>百万円</sup>
当期純利益	39,558 <sup>百万円</sup>	△20,615 <sup>百万円</sup>	△4,921 <sup>百万円</sup>	5,078 <sup>百万円</sup>
1株当たり当期純利益	191 <sup>円</sup> 76 <sup>銭</sup>	△103 <sup>円</sup> 73 <sup>銭</sup>	△24 <sup>円</sup> 95 <sup>銭</sup>	25 <sup>円</sup> 90 <sup>銭</sup>
総資産	540,347 <sup>百万円</sup>	408,974 <sup>百万円</sup>	402,152 <sup>百万円</sup>	390,852 <sup>百万円</sup>
純資産	343,028 <sup>百万円</sup>	251,841 <sup>百万円</sup>	254,591 <sup>百万円</sup>	245,002 <sup>百万円</sup>

## 6. 重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の出資比率	主要な事業内容
ヤマハ コーポレーション オブ アメリカ	千米ドル 50,000	% 100.0	楽器の輸入及び販売
ヤマハ カナダ ミュージック	千カナダドル 2,500	100.0	楽器・AV機器の輸入及び販売
ヤマハ ミュージック ヨーロッパ	千ユーロ 70,000	100.0	楽器・AV機器の輸入及び販売
ヤマハ ミュージック マニュファクチャリング アジア	百インドシリアルピア 82,450	100.0	楽器の製造
ヤマハ楽器音響（中国）投資有限公司	千元 782,023	100.0	中国国内の投資管理、楽器・AV機器の販売
天津ヤマハ電子楽器有限公司	76,800	60.0	楽器の製造
杭州ヤマハ楽器有限公司	396,121	100.0	楽器の製造
蕭山ヤマハ楽器有限公司	243,494	100.0	楽器の製造
株式会社ヤマハミュージック東京	百万円 950	100.0	楽器の販売
ヤマハ鹿児島セミコンダクタ株式会社	450	100.0	半導体の製造
ヤマハファインテック株式会社	300	100.0	自動車用内装部品、FA機器の製造及び販売

- (注)1. 天津ヤマハ電子楽器有限公司、杭州ヤマハ楽器有限公司及び蕭山ヤマハ楽器有限公司の出資比率は、子会社の間接所有によるものであります。  
 2. ヤマハミュージック フランスは、平成22年4月1日付でヤマハミュージック ヨーロッパに経営統合されました。  
 3. 連結子会社は、上記の重要な子会社11社を含む78社であります。

## 7. 主要な事業内容

事業区分	主要製品等
楽器事業	ピアノ、電子楽器、管・弦・打楽器、教育楽器、音響機器、防音室、音楽教室、英語教室、音楽ソフト、調律
AV・IT事業	オーディオ、情報通信機器
電子部品事業	半導体
その他の事業	ゴルフ用品、自動車用内装部品、FA機器、宿泊施設・スポーツ施設の経営

## 8. 主要な営業所及び工場

当 社	本 社	静岡県浜松市中区中沢町10番1号
	営業拠点	東京事業所（東京都港区）、大阪事業所（大阪市中央区）、名古屋事業所（名古屋市中区）、九州事業所（福岡市博多区）、北海道事業所（札幌市中央区）、仙台事業所（仙台市青葉区）
	生産拠点	本社工場（浜松市中区）、天竜工場（浜松市南区）、磐田工場（静岡県磐田市）、掛川工場（静岡県掛川市）、豊岡工場（静岡県磐田市）、埼玉工場（埼玉県ふじみ野市）
子 会 社	国 内	株式会社ヤマハミュージック東京（東京都中央区）他販売子会社7社 株式会社ヤマハミュージックエンタテインメントホールディングス（東京都渋谷区）他7社 ヤマハエレクトロニクスマーケティング株式会社（東京都港区） ヤマハ鹿児島セミコンダクタ株式会社（鹿児島県始良郡） ヤマハファインテック株式会社（浜松市南区） 株式会社つま恋（静岡県掛川市）、株式会社葛城（静岡県袋井市）
	海 外	ヤマハ コーポレーション オブ アメリカ（米国） ヤマハ カナダ ミュージック（カナダ） ヤマハ ミュージック ヨーロッパ（ドイツ） ヤマハ ミュージック マニュファクチャリング アジア（インドネシア） ヤマハ楽器音響（中国）投資有限公司（中国） 天津ヤマハ電子楽器有限公司（中国） 杭州ヤマハ楽器有限公司（中国） 蕭山ヤマハ楽器有限公司（中国） ヤマハ電子（蘇州）有限公司（中国） ヤマハ エレクトロニクス コーポレーション USA（米国） ヤマハ エレクトロニクス マニュファクチャリング マレーシア（マレーシア）

(注)1. ヤマハ ミュージック UK（英国）及びヤマハ ミュージック フランス（フランス）は、平成22年4月1日付でヤマハ ミュージック ヨーロッパ（ドイツ）に経営統合されました。

2. 株式会社つま恋は、平成23年4月1日付で株式会社葛城を吸収合併して、株式会社ヤマハリゾートに商号変更しました。

## 9. 従業員の状況

事業区分	従業員数	前期末比増減
楽 器 事 業	14,743 <sup>名</sup>	52 <sup>名</sup>
A V ・ I T 事 業	3,251	291
電 子 部 品 事 業	620	△7
そ の 他 の 事 業	848	△149
合 計	19,462	187

(注)従業員数は、就業員数で記載しております。

## 10. 主要な借入先

該当事項はありません。

## II 会社の株式に関する事項

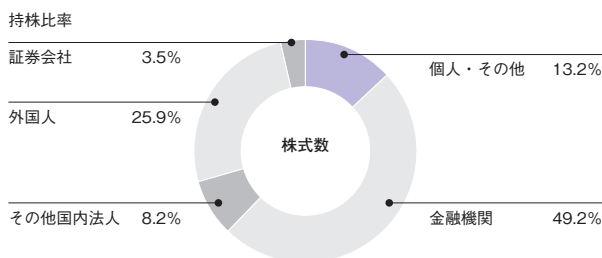
1. 発行可能株式総数 700,000,000株
2. 発行済株式の総数 193,643,596株（自己株式3,611,429株を除く。）
3. 株 主 数 26,128名
4. 大 株 主

株 主 名	持 株 数	持 株 比 率
ヤマハ発動機株式会社	10,326千株	5.33%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	9,844	5.08
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	9,193	4.75
株式会社みずほ銀行	8,779	4.53
株式会社静岡岡銀行	8,349	4.31
三井住友海上火災保険株式会社	8,008	4.14
住友生命保険相互会社	7,300	3.77
日本生命保険相互会社	6,482	3.35
株式会社みずほコーポレート銀行	5,775	2.98
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口9）	4,849	2.50

(注) 持株比率は持株数を発行済株式の総数（自己株式を除く。）で除しております。

株主構成	株主数	株式数
個人・その他	25,382名	26,098千株
政府・地方公共団体	1	8
金融機関	73	96,914
その他国内法人	265	16,168
外国人	367	51,144
証券会社	40	6,920

(注) 「個人・その他」には自己株式が含まれております。

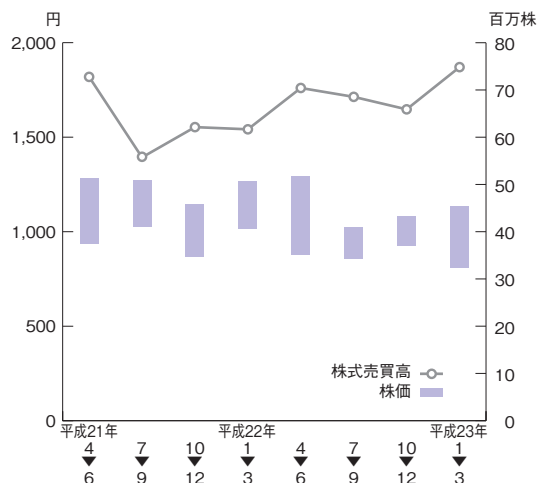


(注) 政府・地方公共団体の持株比率は0.0%となります。

## III 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。

● 株価及び株式売買高の推移 (東京証券取引所)



## IV 会社役員に関する事項

### 1. 取締役及び監査役の氏名等

氏名	地位	担当、重要な兼職の状況
うめむらみつる 梅村 充	代表取締役社長	
おかべひろお 岡部 比呂男	取締役	常務執行役員
たかほしもと 高橋 源 樹	取締役	常務執行役員
かじかわたかし 梶川 隆	取締役	
きむらむら 喜多村 晴 雄	取締役	公認会計士（喜多村公認会計士事務所） ローム株式会社社外監査役 株式会社MonotaRO社外取締役 MIDリート投資法人監督役員
まきのとき 牧野 時 久	常勤監査役	
やべひろし 矢部 久	常勤監査役	
みうらくに 三浦 州 夫	監査役	弁護士（河本・三浦法律事務所） 旭情報サービス株式会社社外監査役 住友精化株式会社社外監査役
くめゆたか 久米 豊	監査役	ヤマハ発動機株式会社常勤監査役

- (注) 1. 取締役梶川隆及び喜多村晴雄は、社外取締役であります。  
 2. 監査役三浦州夫及び久米豊は、社外監査役であります。  
 3. 当社は、社外取締役喜多村晴雄及び社外監査役三浦州夫を東京証券取引所の定めに基づく独立役員として、同取引所に届け出ております。  
 4. 監査役牧野時久、矢部久及び久米豊は、長年経理業務を担当した経験を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。  
 5. 平成22年4月1日付で取締役八幡泰司は辞任により退任いたしました。  
 6. 平成22年6月25日開催の第186期定時株主総会において、新たに喜多村晴雄は取締役選任され、就任いたしました。  
 7. 平成22年6月25日開催の第186期定時株主総会において、新たに久米豊は監査役選任され、就任いたしました。  
 8. 平成22年6月25日開催の第186期定時株主総会最終の時をもって、取締役佐々木勉、近藤昌夫、土井好広及び中田卓也は任期満了により退任いたしました。  
 9. 平成22年6月25日開催の第186期定時株主総会最終の時をもって、監査役寺井康晴は任期満了により、また喜多村晴雄は辞任により退任いたしました。

### 2. 執行役員（取締役執行役員は除く）

#### (1) 上席執行役員

氏名	担当
ささきつとむ 佐々木 勉	コーポレートリソース統括
こんどうまさお 近藤 昌 夫	サウンド・IT事業統括
どいよしひろ 土井 好 広	楽器・AV営業統括
なかたたくや 中 田 卓 也	ヤマハ コーポレーション オブ アメリカ取締役社長
こしばまさあき 越 場 正 明	楽器事業統括

(注) 佐々木勉、近藤昌夫、土井好広、中田卓也及び越場正明は、平成22年6月25日付で新たに上席執行役員に就任いたしました。

#### (2) 執行役員

氏名	担当
おほらみつみ 小原 辰 三	ヤマハファインテック株式会社 代表取締役社長
おのだたかし 小野田 孝	ピアノ事業部長
かとうまさひと 加藤 政 人	経営企画室長
みきわたる 三木 渡	広報部長
あべせいじ 安部 盛 次	製造企画部長
ほそいまさひと 細井 正 人	人事部長
しいづかあきら 飯塚 朗	デジタル楽器事業部長
おおさわひろふみ 大澤 博 史	AV機器事業部長
おおいけまさと 大池 真 人	ヤマハ ミュージック ヨーロッパ取締役社長

### 3. 当事業年度後における執行役員の変動

(平成23年4月1日付)

氏名	担当
ほそ い まさ ひと 細 井 正 人	スタッフ業務改革室長

### 4. 取締役及び監査役報酬等の総額

区分	人員	報酬等の総額
取締役（うち社外取締役）	9名（2名）	1億93百万円（12百万円）
監査役（うち社外監査役）	6名（4名）	81百万円（14百万円）

- (注)1. 上記には、平成22年6月25日開催の第186期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役4名及び監査役2名を含んでおります。
2. 喜多村晴雄は、平成22年6月25日開催の第186期定時株主総会において監査役を退任した後、取締役に就任したため人員数及び報酬額について監査役期間は社外監査役に、取締役期間は社外取締役に含めて記載しております。
3. 上記には、平成23年6月24日開催の第187期定時株主総会に提出予定の「役員賞与の支給の件」に基づく取締役賞与21百万円及び監査役賞与7百万円を含んでおります。
4. 平成18年6月27日開催の第182期定時株主総会において「取締役及び監査役に対する退職慰労金制度廃止に伴う退職慰労金打切り支給の件」をご承認いただき、平成18年6月末日までの取締役及び監査役それぞれの在任期間に対応するものとして算定された退職慰労金を贈呈することといたしました。これに基づき上記金額とは別に、平成23年6月24日開催の第187期定時株主総会終結の時をもって退任する監査役（社外監査役）1名に対し1百万円の退職慰労金の支払いをいたします。

### 5. 社外役員に関する事項

#### (1) 重要な兼職の状況及び他の兼職先との関係

氏名	地位	重要な兼職の状況
き たむら はる お 喜多村 晴 雄	取締役	公認会計士（喜多村公認会計士事務所）・ローム株式会社社外監査役・株式会社MonotaRO社外取締役・MIDリート投資法人監督役員 重要な兼職先と当社との間には特別の関係はありません。
み うら くに お 三 浦 州 夫	監査役	弁護士（河本・三浦法律事務所）・旭情報サービス株式会社社外監査役・住友精化株式会社社外監査役 重要な兼職先と当社との間には特別の関係はありません。

## (2) 当事業年度における主な活動状況

氏名	地位	当事業年度における主な活動状況
梶川 隆 <small>かじ かわ たかし</small>	取締役	当事業年度開催の取締役会13回の全てに出席し、経営者としての豊かな経験と高い見識に基づき、議案審議等に必要な発言を適宜行っております。
喜多村 晴雄 <small>きたむら はるお</small>	取締役	取締役就任後、当事業年度開催の取締役会10回の全てに出席し、主に公認会計士としての専門的見地から、議案審議等に必要な発言を適宜行っております。
三浦 州夫 <small>み うら くに お</small>	監査役	当事業年度開催の取締役会13回のうち12回に出席、また、監査役会16回のうち15回に出席し、主に弁護士としての専門的見地からの発言を行っております。
久米 豊 <small>く め ゆたか</small>	監査役	監査役就任後、当事業年度開催の取締役会10回の全てに出席、また、監査役会11回の全てに出席し、主に上場企業の経理・財務担当者としての知識と経験に基づく発言を行っております。

## (3) 責任限定契約の内容の概要

当社は、取締役梶川隆及び喜多村晴雄、監査役三浦州夫及び久米豊と会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、法令で定める最低限度額となります。

## V 会計監査人の状況

### 1. 会計監査人の名称

新日本有限責任監査法人

### 2. 会計監査人の報酬等の額

区分	支払額
(1) 当社の当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	71百万円
(2) 当社及び当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	1億7百万円

(注)1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、上記(1)の報酬等の額はこれらの合計額を記載しております。

2. 当社の重要な子会社のうち、ヤマハ コーポレーション オフ アメリカ、ヤマハ カナダ ミュージック、ヤマハ ミュージック ヨーロッパ、ヤマハ ミュージック マニファクチャリング アジア、ヤマハ楽器音響(中国)投資有限公司、天津ヤマハ電子楽器有限公司、杭州ヤマハ楽器有限公司及び蕭山ヤマハ楽器有限公司は、当社の会計監査人以外の公認会計士または監査法人(外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む。)の監査を受けております。

### 3. 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

当社は、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、原則として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、監査役会の同意または請求により、会計監査人の解任または不再任に関する議題を株主総会に提案いたします。



## VI 業務の適正を確保するための体制

### 1. 取締役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

- (1) 取締役会は、取締役会決議を要する重要事項を取締役会規則で定めるとともに、意思決定の手続、決議内容の合理性を要求する。代表取締役及び業務執行取締役は、職務執行の状況を取締役会に報告し、取締役会は取締役の職務執行を監督する。
- (2) 監査役は、取締役の職務執行状況を監査基準、監査計画に基づき監査する。
- (3) 独立社外取締役、独立社外監査役の積極的な導入を進め、更なる経営の客観性と透明性を高める。
- (4) コンプライアンスに係る委員会を設置して、「コンプライアンス行動規準」の制定、規程・マニュアルの整備を行い、コンプライアンス教育の徹底を図る。
- (5) 法令等の遵守体制及び有効な内部牽制システムの構築を行う。その推進のため、担当スタッフ部門は、グループ企業に対し指導・助言を行う。
- (6) 内部監査部門を設置し、直接的あるいは間接的なグループ企業に対する内部監査をとおして更なる業務改善を進める。
- (7) 公平で透明性の高い人事制度の確立をもってグループ企業従業員の意識の昂揚、モラルの向上を図る。
- (8) コンプライアンスの実効性を高めるため、内部通報制度を設ける。

### 2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理等に関する体制

- (1) 取締役は、その職務の執行に係る文書その他の情報につき、社内規程に則り、適切に保存及び管理を行う。
- (2) 内部監査部門による定期的な情報の保存・管理についての監査を実施する。
- (3) 重要情報の管理体制を構築し、正確かつ迅速な情報開示を行う。

### 3. 損失の危険に関する規程その他の体制

- (1) 業務執行に伴い発生する可能性のある重要リスクについては、全社横断的な委員会においてグループ全体のリスク管理方針の策定を行う。また、個別のリスクマネジメントの実施については、リスクの内容に応じて決定した担当スタッフ部門が、規程・マニュアルの整備及びグループ全体に対する指導・助言を行う。
- (2) 内部監査部門の内部監査をとおして、リスク情報の収集と適切な対応を行う。

### 4. 取締役の職務執行が効率的に行われることを確保するための体制

- (1) 取締役会は、取締役会規則、権限規程その他の業務執行に係る規程を整備し、取締役会と代表取締役の権限と責任を明確にするほか、適切な権限委譲、当社各部門・グループ企業のミッション、指揮命令系統の明確化をとおして業務執行スピードの向上と経営の効率性を高める。
- (2) 取締役会決議事項他のグループ全体に影響を及ぼす重要事項については、手続・決議内容の合理性・適法性を担保するため、事前に経営会議等において十分な討議を行い、必要に応じて外部専門家の意見を聴取する。
- (3) グループ全体の目標値の設定及び業績評価を行うため、迅速な経営判断、リスク管理を可能とする経営管理システムを構築する。

## 5. 株式会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

- (1) グループ企業各社の経営状況の把握と正確かつ迅速な連結決算を行うための情報インフラを整備する。
- (2) 「グループ マネジメント 憲章」を定めグループ経営の方針を明確にするとともに、グループ企業管理規程に基づき、子会社管轄部門は、所轄するグループ企業の経営について適切に指導・助言する責任を負い、一定の重要事項について、子会社は当該部門と事前の協議・相談等をするものとし、スタッフ部門はこれを支援する。
- (3) グループ全体を対象にリスク管理体制を敷くとともに、コンプライアンス教育を実施する。
- (4) グループ企業は、原則として取締役会及び監査役あるいは監査役会を設置する。
- (5) 必要に応じ、内部監査、外部監査を行い、その結果を業務改善のためにフィードバックする。

## 6. 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項

監査役は、監査役を補助する専任の組織として監査役会直轄の監査役室を設置する。また、監査役、監査役室の要請により、スタッフ部門も監査事務の補助を行う。

## 7. 監査役がそ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

監査役会は、監査役室の組織・人事異動について取締役から事前に報告を受けるほか、必要な場合は、当該組織・人事異動に意見を述べ、あるいは変更を要請する。監査役室には、取締役の指揮命令に服さない従業員を置く。更に、当該従業員の人事評価、懲戒処分は、事前に監査役会または監査役会の定める常勤監査役の同意を要することとする。

## 8. 取締役及び使用人が監査役会に報告するための体制その他監査役への報告に関する体制

- (1) 監査役は、経営会議、執行役員会等の重要会議に出席し、意見を述べる。
- (2) 監査役は、決裁書他の重要書類を閲覧し、必要に応じて取締役及び従業員に対して説明・報告を求める。
- (3) 法令に定められた事項のほか、監査役会の定めるところに従い、下記の報告事項等を定期的に監査役会に報告する。
  - ① 担当スタッフ部門による内部統制の活動報告
  - ② 担当スタッフ部門によるコンプライアンス遵守状況報告並びに内部通報制度の運用及び通報状況
  - ③ 内部監査部門による内部監査の結果

## 9. その他監査役が監査が実効的に行われることを確保するための体制

代表取締役社長は、自ら、あるいは内部監査部門をとおして、内部統制システムの整備、運用状況等について、監査役と定期的な意見交換の場を持ち、その恒常的な改善を推進する。また、監査役が必要と認める場合には、監査業務について外部専門家による支援を確保する。

## 10. 反社会的勢力排除に向けた基本方針

コンプライアンス経営の主要な要素の一つとして、反社会的勢力排除を当社の定める「コンプライアンス行動規準」に明言し、反社会的勢力からの不当要求に対する断固拒否と、不当要求を生む温床となる不祥事等の隠蔽排除の姿勢を明確にする。また、反社会的勢力からの不当要求がなされた場合には、担当者あるいは担当部門だけの問題とせず、外部の専門機関と連携をとりながら、組織全体の問題として捉え解決に努める。

## Ⅶ 株式会社の支配に関する基本方針

### 1. 当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

当社は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者は、当社の財務及び事業の内容や当社グループの企業価値の源泉を十分に理解し、当社の企業価値・株主共同の利益を継続的かつ持続的に確保し、向上させていくことを可能とする者である必要があると考えております。

当社は、当社の支配権の移転を伴う買付提案がなされた場合にこれに応じるべきか否かの判断は、最終的には株主全体の意思に基づき行われるべきものと考えております。また、当社は、当社株式について大量買付けがなされる場合、これが当社の企業価値・株主共同の利益に資するものであれば、これを否定するものではありません。

しかしながら、株式の大量買付けの中には、その目的等からみて企業価値・株主共同の利益に対する明白な侵害をもたらすもの、株主に株式の売却を事実上強要するおそれがあるもの、対象会社の取締役会や株主が買付の条件について検討し、あるいは対象会社の取締役会が代替案を提案するための十分な時間や情報を提供しないもの、対象会社が買付者の提示した条件よりも有利な条件をもたらすために買付者との交渉を必要とするもの等、対象会社の企業価値・株主共同の利益に資さないものも少なくありません。

特に、当社株式の大量買付けを行う者が、当社の財務及び事業の内容を理解することはもちろんのこと、当社グループの企業価値の源泉を理解したうえで、これらを中長期的に確保し、向上させることができなければ、当社の企業価値・株主共同の利益は毀損されることとなります。

当社は、このような当社の企業価値・株主共同の利益に資さない大量買付けを行う者は、当社の財務及び事業の方針の決定を支配する者として不適切であり、このような者による大量買付けに対しては、必要かつ相当な対抗措置を採ることによ

り、当社の企業価値・株主共同の利益を確保する必要があると考えます。

### 2. 基本方針の実現に資する特別な取組みの概要

当社は、「感動を・ともに・創る～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。」を企業目的として掲げ、経営の効率化を追求し、グローバルな競争力と高水準の収益性を確保するとともに、コンプライアンス・環境・安全・地域社会への貢献等、企業の社会的責任を果たすことにより、企業価値・ブランド価値の向上に努めております。その実現のために、経営上の組織体制や仕組みを整備し、必要な施策を実施するとともに、適切な情報開示を行うことにより、効率的かつ透明性の高い経営の実現に取り組んでおります。当社は、株主・顧客・従業員、地域社会それぞれのステークホルダー間の利益バランスを考慮した経営に努めております。それぞれのステークホルダー間の利害を適切に調整しながら、各ステークホルダーの満足度を高めつつ、企業価値の最大化に向け努力をしております。

平成22年4月よりスタートした新中期経営計画「Yamaha Management Plan 125 (YMP 125)」では、当社グループの中長期的な経営の方向性を明確にしたうえで、同計画を、「成長基盤構築フェーズ」と位置づけ、コア事業に経営資源を集中して、新たな成長の芽を育てるとともに、経営構造改革を継続して推進することで強固な成長基盤の構築を図ってまいります。

また、当社は、取締役会の意思決定の迅速化・監督機能強化、業務執行力強化等を図るため、執行役員制度の導入、社外取締役の選任、全社ガバナンス委員会の設置、内部監査部門の整備等をおして積極的にコーポレート・ガバナンスの強化に取り組んでおります。

### 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

当社は、当社の企業価値・株主共同の利益を確保し、向上させることを目的として、平成22年6月25日開催の第186期定時株主総会において「当社株式の大量買付行為に関する対応策（買収防衛策）の更新の件」の承認を受け、新株予約権の無償割当てを活用した方策（以下、本プラン）の更新をしております。

本プランは、当社株券等に対する買付等が行われる場合に、買付等を行う者（以下、買付者等）に対し、事前に当該買付等に関する情報の提供を求め、当社が、当該買付等についての情報収集・検討等を行う期間を確保したうえで、株主に当社経営陣の計画や代替案等を提示したり、買付者等との交渉等を行っていくための手続を定めております。

本プランは、（i）当社が発行者である株券等について、保有者の株券等保有割合が20%以上となる買付その他の取得、（ii）当社が発行者である株券等について、公開買付けを行う者の株券等所有割合及びその特別関係者の株券等所有割合の合計が20%以上となる公開買付けに該当する場合を対象とします。

買付者等が本プランにおいて定められた手続に従うことなく当社株券等に対する買付等を行う等、買付者等による買付等が当社の企業価値・株主共同の利益を害するおそれがあると認められる場合には、当社は、当該買付者等による権利行使は認められないとの行使条件及び当社が当該買付者等以外の者から当社株式と引換えに新株予約権を取得する旨の取得条項が付された新株予約権を、その時点の当社を除く全ての株主に対して新株予約権無償割当ての方法により割り当てます。

本プランに従った本新株予約権の無償割当ての実施または不実施等の判断については、当社取締役会の恣意的判断を排するため、独立委員会規則

に従い、独立性のある社外役員等のみから構成される独立委員会の客観的な判断を経るものとしております。また、当社取締役会は、これに加えて、所定の場合、株主の意思を確認するための株主総会を招集し、新株予約権無償割当ての実施に関する株主の意思を確認することがあります。

独立委員会は、買付者等からの必要情報を受領してから原則として最長90日を経過するまでの間に上記の判断を行い、当社取締役会に実施・不実施の勧告をします。この期間内において、独立委員会は、必要に応じて当社取締役会からも情報・意見を取得し、判断の材料とすることがあります。当社取締役会は、独立委員会の勧告を最大限尊重して、新株予約権の無償割当ての実施・不実施の決議を行います。また、新株予約権無償割当ての実施に関する株主の意思を確認するための総会決議があった場合、当社取締役会はこれに従います。

本プランの発動として本新株予約権の無償割当てを実施するための要件は、下記のとおりです。買付等の下記の要件への該当性については、必ず独立委員会の判断を経て決定されることとなります。

- ①本プランに定める手続を遵守しない買付等であり、かつ本新株予約権の無償割当てを実施することが相当である場合
- ②以下のいずれかに該当し、かつ本新株予約権の無償割当てを実施することが相当である場合
  - ・ 当社の企業価値・株主共同の利益に対する明白な侵害をもたらすおそれのある買付等として本プランで定められた買付等である場合
  - ・ 強圧的二段階買付等株主に株式の売却を事実上強要するおそれのある買付等である場合

- ・買付等の条件が当社の本源的価値に鑑み不十分または不適当な買付等である場合
- ・当社の企業価値を生み出すうえで必要不可欠な当社のブランド並びに当社と当社株主、従業員、取引先及び顧客等との関係を破壊し、当社の企業価値・株主共同の利益に反する重大なおそれをもたらす買付等である場合

本プランの運用に際しては、適用ある法令または金融商品取引所の規則等に従い、本プランの各手続の進捗状況、独立委員会による勧告等の概要、当社取締役会または株主意思確認総会の決議の概要、その他独立委員会または当社取締役会が適切と考える事項について、適時に情報開示をすることとしており、手続の透明性を確保しております。

本プランに従って本新株予約権の無償割当てがなされ、買付者等以外の株主により本新株予約権が行使された場合、または当社による本新株予約権の取得と引換えに、買付者等以外の株主に対して当社株式が交付された場合、当該買付者等の有する当社株式の議決権割合は、最大50%まで希釈化される可能性があります。

本プランの有効期間は、平成25年3月31日に終了する事業年度に関する定時株主総会の終結の時までとしております。また、有効期間の満了前であっても、当社株主総会または当社取締役会により本プランを廃止する旨の決議が行われた場合には、本プランはその時点で廃止されるものとしております。

#### 4. 取締役会の判断及びその判断に係る理由

本プランは、当社の企業価値・株主共同の利益の確保・向上させる目的をもって導入されたものであり、基本方針に沿うものです。特に本プランは、(i) 経済産業省及び法務省による買収防衛策に関する指針の要件を完全に充足していること、(ii) 株主総会において株主の承認をもって更新されたものであり、当社取締役会は、一定の場合に、本プランの発動の是非について、株主意思確認総会において株主の意思を確認することができるものとされていること、(iii) 有効期間を約3年間とし、有効期限の満了前であっても、株主総会の決議により廃止が可能であること、(iv) 発動に際しては、独立性のある社外役員等のみから構成される独立委員会による勧告を必ず得ることとされていること、(v) 予め定められた合理的かつ詳細な客観的要件が充足されなければ発動されないように設定されており、当社取締役会による恣意的な発動を防止するための仕組みが確保されていること、(vi) 当社取締役の任期が1年であることから、毎年の取締役の選任を通じて、株主の意向を反映させることが可能なことなどにより、公正性・客観性が担保されており、高度な合理性を有し、当社の企業価値・株主共同の利益に資するものであって、当社役員の地位の維持を目的とするものではありません。

当社株式の大量買付行為に関する対応策（買収防衛策）の詳細を、次の当社ウェブサイトに掲載しております。

<http://jp.yamaha.com/>



## 連結損益計算書

(平成22年4月1日から平成23年3月31日まで)

(単位：百万円)

売上高	373,866
売上原価	237,313
売上総利益	136,553
販売費及び一般管理費	123,387
営業利益	13,165
営業外収益	
受取利息	334
受取配当金	676
移転補償金	513
その他	914
営業外収益合計	2,439
営業外費用	
支払利息	351
売上割引	2,349
その他	1,932
営業外費用合計	4,633
経常利益	10,971
特別利益	
固定資産売却益	231
投資有価証券売却益	264
製品保証引当金戻入額	149
関係会社清算益	21
構造改革費用引当金戻入額	321
特別利益合計	988
特別損失	
固定資産除却損	438
投資有価証券売却損	125
投資有価証券評価損	1,563
関係会社株式評価損	183
減損損失	2,687
災害による損失	79
資産除却債務会計基準の適用に伴う影響額	79
特別損失合計	5,157
税金等調整前当期純利益	6,802
法人税、住民税及び事業税	4,349
法人税等調整額	△2,990
少数株主損益調整前当期純利益	5,443
少数株主利益	364
当期純利益	5,078

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 連結包括利益計算書

(平成22年4月1日から平成23年3月31日まで)

(単位：百万円)

少数株主損益調整前当期純利益	5,443
その他の包括利益	
その他有価証券評価差額金	△441
繰延ヘッジ損益	△86
為替換算調整勘定	△7,292
持分法適用会社に対する持分相当額	0
その他の包括利益合計	△7,820
包括利益	△2,376
(内訳)	
親会社株主に係る包括利益	△2,566
少数株主に係る包括利益	189

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 連結キャッシュ・フロー計算書の要旨

(平成22年4月1日から平成23年3月31日まで)

(単位：百万円)

営業活動によるキャッシュ・フロー	22,646
投資活動によるキャッシュ・フロー	△9,740
財務活動によるキャッシュ・フロー	△10,080
現金及び現金同等物に係る換算差額	△3,615
現金及び現金同等物の減少額	△788
現金及び現金同等物の期首残高	59,235
現金及び現金同等物の期末残高	58,446

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 連結株主資本等変動計算書

(平成22年4月1日から平成23年3月31日まで)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計
平成22年3月31日残高	28,534	40,054	167,614	△34	236,169
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当			△3,451		△3,451
当期純利益			5,078		5,078
土地再評価差額金の取崩			652		652
自己株式の取得				△3,655	△3,655
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額（純額）					
連結会計年度中の変動額合計	—	—	2,279	△3,655	△1,375
平成23年3月31日残高	28,534	40,054	169,894	△3,690	234,793

	その他の包括利益累計額					少数株主 持分	純資産 合計
	その他 有価証券 評価差額金	繰延 ヘッジ 損益	土地 再評価 差額金	為替換算 調整勘定	その他 の包括利益 累計額合計		
平成22年3月31日残高	34,000	△166	16,201	△34,466	15,569	2,852	254,591
連結会計年度中の変動額							
剰余金の配当							△3,451
当期純利益							5,078
土地再評価差額金の取崩							652
自己株式の取得							△3,655
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額（純額）	△441	△86	△652	△7,117	△8,297	84	△8,212
連結会計年度中の変動額合計	△441	△86	△652	△7,117	△8,297	84	△9,588
平成23年3月31日残高	33,559	△252	15,549	△41,583	7,272	2,937	245,002

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。





## 損益計算書

(平成22年4月1日から平成23年3月31日まで)

(単位：百万円)

売上高	248,299
売上原価	192,733
売上総利益	55,566
販売費及び一般管理費	55,479
営業利益	86
営業外収益	
受取利息	68
受取配当金	8,396
その他	497
営業外収益合計	8,962
営業外費用	
支払利息	21
その他	1,139
営業外費用合計	1,160
経常利益	7,888
特別利益	
固定資産売却益	130
製品保証引当金戻入額	142
投資有価証券売却益	258
関係会社清算益	21
特別利益合計	553
特別損失	
固定資産除却損	188
投資有価証券評価損	1,563
投資有価証券売却損	125
関係会社株式評価損	1,551
減損損失	1,581
貸倒引当金繰入額	741
子会社支援引当金繰入額	48
災害による損失	27
資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額	14
特別損失合計	5,840
税引前当期純利益	2,600
法人税、住民税及び事業税	613
法人税等調整額	△1,949
当期純利益	3,937

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

## 株主資本等変動計算書

(平成22年4月1日から平成23年3月31日まで)

(単位：百万円)

	株主資本										
	資本金	資本剰余金		利益準備金	利益剰余金				自己株式	株主資本合計	
		資本準備金	資本剰余金合計		その他利益剰余金						
					特別償却準備金	圧縮記帳積立金	別途積立金	繰越利益剰余金			
平成22年3月31日残高	28,534	40,054	40,054	4,159	3	2,287	79,710	△11,575	74,585	△34	143,139
事業年度中の変動額											
剰余金の配当								△3,451	△3,451		△3,451
当期純利益								3,937	3,937		3,937
土地再評価差額金の取崩								652	652		652
別途積立金の取崩							△17,000	17,000	—		—
圧縮記帳積立金の取崩						△137		137	—		—
特別償却準備金の取崩					△1			1	—		—
自己株式の取得										△3,655	△3,655
株主資本以外の項目の事業年度中の変動額（純額）											
事業年度中の変動額合計	—	—	—	—	△1	△137	△17,000	18,277	1,138	△3,655	△2,517
平成23年3月31日残高	28,534	40,054	40,054	4,159	2	2,149	62,710	6,701	75,723	△3,690	140,622

	評価・換算差額等				純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	評価・換算差額等合計	
平成22年3月31日残高	33,725	△164	16,201	49,763	192,902
事業年度中の変動額					
剰余金の配当					△3,451
当期純利益					3,937
土地再評価差額金の取崩					652
別途積立金の取崩					—
圧縮記帳積立金の取崩					—
特別償却準備金の取崩					—
自己株式の取得					△3,655
株主資本以外の項目の事業年度中の変動額（純額）	△457	△85	△652	△1,194	△1,194
事業年度中の変動額合計	△457	△85	△652	△1,194	△3,711
平成23年3月31日残高	33,268	△250	15,549	48,568	189,191

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

# 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書（謄本）

## 独立監査人の監査報告書

平成23年4月28日

ヤマハ株式会社  
取締役会 御中

新日本有限責任監査法人

指定有限責任社員 公認会計士 河西秀治 ⑩  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 滝口隆弘 ⑩  
業務執行社員

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、ヤマハ株式会社の平成22年4月1日から平成23年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。この連結計算書類の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は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の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、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を含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、ヤマハ株式会社及び連結子会社から成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。

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

# 会計監査人の監査報告書（謄本）

## 独立監査人の監査報告書

平成23年4月28日

ヤマハ株式会社  
取締役会 御中

新日本有限責任監査法人

指定有限責任社員 公認会計士 河西秀治 印  
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 滝口隆弘 印  
業務執行社員

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、ヤマハ株式会社の平成22年4月1日から平成23年3月31日までの第187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。この計算書類及びその附属明細書の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は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の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、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を含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

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。

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

## 監査役会の監査報告書（謄本）

### 監 査 報 告 書

当監査役会は、平成22年4月1日から平成23年3月31日までの第187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、審議の結果、監査役全員の一致した意見として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、当期の監査方針、職務分担等を定めた監査計画に基づき、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とともに、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会規則、監査役監査基準及び内部統制システムに係る監査の実施基準に準拠し、当期の監査計画に従い、取締役、執行役員をはじめ、内部監査部門及びその他の従業員等との意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めました。また、取締役会、経営会議等の重要な会議に出席し、取締役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るとともに、決裁書等の重要書類を閲覧し、当期重点監査項目として監査役会が定めた事項をはじめ、業務及び財産の状況等について調査いたしました。
- (3) 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、及び株式会社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して、監査役会が定めた内部統制システムに係る監査の実施基準に準拠して、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）の状況とその有効性について監視し検証いたしました。
- (4) 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、経営会議等における審議の状況を踏まえ、その内容について検討を加えました。
- (5) 子会社については、子会社監査役及び会計監査人等との意思疎通を図るとともに、国内外の主要な子会社へ赴き、各社の取締役及び部門長等から事業の報告を受け、また、業務及び財産の状況等について調査いたしました。
- (6) 会計監査については、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するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

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

## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- 一 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- 二 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- 三 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する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。
- 四 事業報告に記載されている株式会社の支配に関する基本方針について、指摘すべき事項は認められません。また、当該基本方針の実現のための各取組みは、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 新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人 新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

平成23年5月9日

ヤマハ株式会社 監査役会

常勤監査役 牧野 時久 ㊞

常勤監査役 矢部 久 ㊞

社外監査役 三浦 州夫 ㊞

社外監査役 久米 豊 ㊞

### ハママツ・ジャズ・ウィークの開催



浜松市や静岡新聞社等との共催により、地域・文化貢献のために、毎年多彩な企画で実施しています。平成22年5月のイベントでは世界的ギタリストのマイク・スターン氏らが登場し好評を博しました。平成23年は第20回を迎え、浜松市制100周年イベントとして10月に開催します。

### 国際ユニバーサルデザイン会議に出展

「music for you, music with all. - 音楽をあなたに みんなに誰にでも」という宣言のもと、第3回国際ユニバーサルデザイン会議に参加しました。出展した試作品を通じ、音楽的な楽しみを、豊かなコミュニケーションや、多様な人々が快適に共生する社会の実現に活かしていく、今後の方向性を提案しました。



てのひらの音楽(左3点)は、楽器をより身近で手軽かつ深く味わえる遊び方を提案。  
音窓(右2点)は、音と振動によって相手の存在や雰囲気を感じあえる窓のような音響機器。

### インドネシア植林活動「ヤマハの森」第2期活動スタート

第1期に続き、同じ西ジャワ州の東端に位置するチレメイ山に場所を移し、5ヶ年計画で生物多様性保全のための森づくりをスタートしました。平成22年12月には現地にてヤマハ(株)上席執行役員佐々木勉ほか関係者230人によりキックオフイベントが行われました。



植林に参加した地元小学生の皆さん

### 遠州灘海岸林再生支援、4年目の植林活動を実施

ヤマハは平成19年度より「しずおか未来の森サポーター」として遠州灘海岸林の再生活動を行っています。平成22年10月23日には従業員及び家族、一般参加者など合計150名により、ウバメガシ、クスノキ、エノキ等の郷土種6種類、合計155本の植栽を行いました。





## 掛川工場グランドピアノ生産工程の一般公開スタート



掛川工場では、統合後の新しいグランドピアノ生産工程を、平成22年6月より一般公開しています。地域の方はもとより、楽器を楽しむ方、学校、企業等から、既に1万名以上が来社されました。併設されたハーモニープラザ内のショールームとともに、コミュニケーションの場として活用されています。

## ヤマハ野球部「ミニ野球教室」を開催し、外国人学校と交流



平成22年11月、都市対抗野球などの大会応援を通じ親交のある南米系外国人学校2校の生徒43名を、ヤマハ野球部豊岡球場に招きミニ野球教室を開催しました。野球部選手達によるキャッチボールやバッティングなどの基本動作の指導の後、選手達も交えてのミニゲームを行い、参加した生徒たちの大きな歓声が上がる中、楽しいひとときを過ごしました。

## 中国生産工程へ最新鋭の廃水処理施設を導入



蕭山ヤマハでは、工場移転（新設）に伴い、最新鋭の廃水処理設備を導入し、平成22年10月より稼働を開始しました。この設備は廃水を純水レベルまで再生する性能を備えており、同工場では廃水の90%以上を工程用水として再利用しています。

## ピアノ生産工程の統合における省エネ・CO<sub>2</sub>削減施策推進



平成22年8月に本社のグランドピアノ生産工程を掛川工場へ移転し、アップライトピアノの生産工程との統合を完了しました。工程の統合にあたり、工場内へのコージェネレーションシステム導入と、重油ボイラーの天然ガス（LNG）ボイラーへの転換を行う一方、生産工程の省エネ対策を進めてきました。これらの施策により、年間3,000tのCO<sub>2</sub>排出量が削減できる見込みです。

## 新商品/トピックス

1世紀以上にわたるピアノづくりの集大成、新たな理想のコンサートグランドピアノ「The CF Series」  
また、「第16回フレデリック・ショパン国際ピアノコンクール」でヤマハCFX演奏者が優勝



ヤマハフルコンサートグランドピアノ CFX

「世界最高のピアノ」を目指して、ヤマハコンサートグランドピアノ「The CF Series」を発売。「CFX」をはじめ「CF6」「CF4」を用意し、ホールの規模や演奏形態に合わせて選べるラインアップとしました。ヤマハの製造技術の粋を集め、世界のトップピアニスト達のアドバイスを得ながら、19年をかけて開発しました。「美が響く力」をコンセプトに、広いコンサートホールでも、これまで以上に伸びのある上品な音色を、すみずみまで響きわたらせる表現力を実現しました。

「第16回フレデリック・ショパン国際ピアノコンクール」(平成22年9月30日から10月23日まで)がポーランドのワルシャワで開催されました。このコンクールでヤマハコンサートグランドピアノ「CFX」を演奏したユリアンナ・アブデーエワさん(ロシア)が見事に優勝しました。世界で最も権威のあるコンクールの一つである同コンクールで日本製ピアノの演奏者が優勝するのは初めてのこと。ショパン生誕200年にあたる記念すべき年に見事な快挙を達成しました。

小さい、音がいい。初めてのアップライトピアノ「bシリーズ」  
そして、コンパクトグランドピアノ「GB1K」を発売



高さ113cm、コンパクトサイズの「b113」

ヨーロッパで定評を得ているアップライトピアノ「bシリーズ」を日本でも発売。ヤマハのインドネシア工場で生産することにより、お求めやすい価格を実現。生産工程や品質管理などは日本の掛川工場と同様の基準で製造しているので品質的にも安心です。置き場所を選ばない高さ113cmのコンパクトな「b113」と、音にゆとりと広がりのある高さ121cmの「b121」の2モデル。さらに、インドネシア工場で生産したコンパクトグランドピアノ「GB1K」を発売。グランドピアノならではのタッチと表現力を「Made in Yamaha」の品質にて実現しています。



GB1K  
奥行き151cm、約2畳分のスペースに  
置けるコンパクトサイズ。リビングの  
一角や子供部屋にも設置できます

MOTIFのコンセプトを継承し進化したフラッグシップモデル  
「MOTIF XF」



MOTIF XF8(88鍵モデル)は、  
バランスドハンマー鍵盤で抜群の弾き心地を実現

741MBの大容量波形による強力なピアノ音色をはじめ、オールラウンドに網羅された高品位な音色群を搭載。「MOTIF」シリーズのハイクオリティな音色をブラッシュアップしたうえ、最大2GBの音色コンテンツをフラッシュメモリー(別売)に取り込める音色拡張機能を装備しました。また、ヤマハのサイトで拡張音色が無料で配信されています。さらに高い操作性を実現し、高次元の音楽制作機能を強化しました。演奏スタイルに応じて鍵盤仕様を選べる3モデルをラインアップしています。



MOTIF XF7(76鍵モデル)とMOTIF XF6(61鍵モデル)には、  
早いフレーズの演奏に適したFSX鍵盤を採用

## 新商品/トピックス

### SGの伝統を引き継ぎながらロック志向の新モデルを発売

多くのプレーヤーに愛用され続けてきた「SGシリーズ」。そのコンセプトを一新、ロック志向の新モデルを発売。基本仕様である、メイプルトップ/マホガニーバックのボディやダブルカッタウェイの形状はそのままに、幅広い音楽スタイルに対応した3モデルを発売しました。



SG1820  
ハムバッキングピックアップによるウォームで枯れたトーンとスムーズなサスティンを備えたオールラウンドモデル



SG1820A  
アクティブピックアップによるパワフルでローノイズ、ヘビーなディストーションサウンドを追求



SG1802  
シングルコイルピックアップにより、ピックアップニュアンスを忠実に再現する抜けのよいサウンドを実現

### いい音と洗練されたデザインの共鳴。

ポリフォニー  
シアターラックPOLYPHONY、3D、3サイズ、3カラーで登場

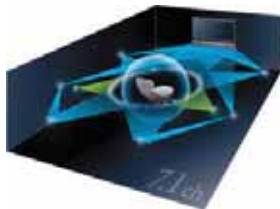


YRS-2100 (アーバンブラウン)  
(65型まで)

YRS-700 (ホワイト)  
(42型まで)

YRS-1100 (ブラック)  
(50型まで)

シアターラック「POLYPHONY(ポリフォニー)」をフルモデルチェンジしました。3D映像伝送に対応したうえ、幅広いテレビの画面サイズに合わせて3サイズを揃え、カラーバリエーションを追加しました。YRS-2100/1100には専用設計YSPスピーカーを内蔵。音のビームを壁面反射させ、リアリティに満ちあふれた、深みのある7.1chサラウンド再生を本体1台のみで実現します。42型テレビまで対応できるYRS-700は、リビングの角に設置できるコーナーカットデザインを採用しました。



7.1chサラウンド再生を実現。音のビームを壁面反射させ、何も無い壁からリスナーの耳へ。とくに背後からの音に深みが生まれ、5.1chサラウンドとは別次元の、リアリティあふれる音場空間を体感できます



YRS-700は、リビングの角にすっきりセットできるコーナーカットデザイン

## 「シーテックJAPAN2010」でTLFスピーカーとインフォサウンド技術を紹介



「シーテックJAPAN2010」(10月5～9日)で、軽量フレキシブル「TLFスピーカー」と音響データ通信技術「インフォサウンド」を紹介しました。TLFスピーカーは、厚さ1.5mm、フレキシブルな形状で巻いて持ち運びができ、全体を包むケーシング材(布など)に印刷ができます。音を正面に直進させる特性により、騒がしい場所でもスピーカーの正面では音が明瞭に聞こえます。インフォサウンドは、デジタル情報を音響信号にして伝送する技術。会場ではTLFスピーカーの音に載せられたデジタル情報をiPhoneで受信する「サウンドスタンプラリー」を実施。この技術で広告やネットワークサービスなど、新しい情報提供サービスの実用化を目指しています。



人気キャラクター「初音ミク」を印刷したTLFスピーカーをイベント会場の数力所に設置。初音ミクの「VOCALOID音声」と「スタンプ情報」を出力してサウンドスタンプラリーを実施しました。

## ヒューマノイドロボット未夢(ミーム)の歌とダンスに驚嘆の声



「デジタルコンテンツEXPO 2010」(10月14～17日)で「未夢(ミーム)」の歌と踊りに驚嘆の声が上がりました。未夢は、独立行政法人産業技術総合研究所(産総研)が開発したヒューマノイドロボットで、Every Little Thingの「出逢った頃のように」をヤマハの歌声合成ソフト「VOCALOID」の合成音声で歌いながら、TRFのSAMさんが振り付けたダンスを披露。手足や腰を柔らかく動かしたり、片足立ちをしたり、細かく表情を変えながら、見事に踊りこなしました。

「VOCALOID」は歌詞とメロディーを入力するだけでボーカルパートが制作できる歌声合成ソフトウェア。このソフトのライセンスを受けて発売された「初音ミク」などのソフトウェアが大きな話題となりました。今回、「未夢」の合成音声の調整には、産総研が開発した人間の歌唱を真似るように歌声合成ソフトウェアを調整する技術VocalListener(ぼかりす)をネット上のサービスとして実用化した「netぼかりす」が用いられています。



## 新商品/トピックス

上原ひろみさんが参加したアルバム「スタンリー・クラーク・バンド  
フィーチャリング 上原ひろみ」が第53回グラミー賞を受賞



上原ひろみさんとスタンリー・クラーク・バンドのメンバー

ジャズピアニスト上原ひろみさんが参加したアルバム「スタンリー・クラーク・バンド フィーチャリング 上原ひろみ」が、第53回グラミー賞(平成23年2月14日発表)で「Best Contemporary Jazz Album」を受賞しました。また、上原ひろみさんは、トリオ演奏で新たな可能性に挑戦するニューアルバム「VOICE(ヴォイス)」を3月16日に発表。サポートメンバーは、ベースがアンソニー・ジャクソン、ドラムがサイモン・フィリップスという豪華な布陣。待望のこのアルバムは、ロック色、クラシック色の演奏など多彩な表現で聴く人の心を魅了する内容になっています。

### 上原ひろみさんのプロフィール

昭和54年、浜松市生まれ。6歳よりピアノを始め、同時にヤマハ音楽教室で作曲を学び、その後ボストンのパークリー音楽院に入学。平成15年にアルバムデビューした後、ニューヨーク・ブルノートでのライブや日本武道館でのチック・コリアとの共演など、幅広い活動を続けています。



最新アルバム「VOICE(ヴォイス)」

ヤマハ吹奏楽団が「第58回全日本吹奏楽コンクール」  
金賞を受賞



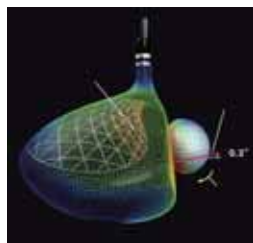
盛大な拍手と歓声が沸き起こった渾身の演奏

平成22年10月24日、松山市の愛媛県民文化会館で開催された「第58回全日本吹奏楽コンクール 職場・一般の部」において、ヤマハ吹奏楽団が最優秀の「金賞」を受賞しました。当日は、常任指揮者須川展也さんの指揮により「吹奏楽のためのスケルツォ第2番」と「復興～The rebirth～」を演奏しました。同楽団は、昭和36年に当社従業員によるアマチュアバンドとして創部され、昨年は50周年を迎え毎年、定期コンサートやポップスコンサートを開催、また浜松市の音楽企画にも積極的に協力しています。



メンバー全員による記念撮影

## 革新のテクノロジー、ゴルフクラブ「inpresX」をモデルチェンジ



ドライバーには、新しく網目状リブ構造を採用。フェース近くはリブの密度を高くし、後方に向かって密度を粗くする設計。これにより、インパクト時の強度を高め、また網目の効果的なたわみにより打ち出し角度を上げてスピン量を最適にコントロールします。



フェアウェイウッドは、抜けの良さで定評のある「FRICOFFソール」にも更に改良を加えました。2本のブレードが芝をかき分けることにより、方向の安定したスムーズなスイング軌道を実現します。



## 株主メモ

● 事業年度	4月1日から翌年3月31日まで
● 定時株主総会の基準日	3月31日
● 定時株主総会	6月
● 期末配当の基準日	3月31日
● 中間配当の基準日	9月30日
● 単元株式数	100株
● 公告の方法	

電子公告によります。但し、事故その他やむを得ない事由によって電子公告ができない場合は、東京都において発行する日本経済新聞に掲載いたします。<http://jp.yamaha.com/>

### ● 株主名簿管理人・特別口座の口座管理機関

東京都港区芝三丁目33番1号 中央三井信託銀行株式会社  
**同事務取扱場所**  
 〒460-8685名古屋市中区栄三丁目15番33号  
 中央三井信託銀行株式会社 名古屋支店 証券代行部

### ● 株式事務のお問い合わせ先

株式事務の内容により、証券会社または中央三井信託銀行株式会社にお問い合わせください。

株式事務の内容	①住所変更 ②配当金受取方法の変更 ③単元未満株式の買取請求	未払い配当金の支払い
口座を開設されている場合	口座を開設された証券会社	中央三井信託銀行(株)
株式が特別口座にある場合	中央三井信託銀行(株)	中央三井信託銀行(株)

### ● 中央三井信託銀行株式会社のお問い合わせ先

未払い配当金の支払い及び特別口座に関する諸手続

0120-78-2031 (平日9:00-17:00)

特別口座に関する用紙のご請求

0120-87-2031 (24時間受付)

### ● 特別口座について

株券電子化の施行日(平成21年1月5日)前に証券保管振替機構(ほふり)を利用されていなかった株主様の株式は、中央三井信託銀行株式会社に開設された特別口座に記録されております。

### ● 配当金計算書について

配当金支払いの際送付している「配当金計算書」は、租税特別措置法の規定に基づく「支払通知書」を兼ねております。確定申告を行う際は、その添付書面としてご使用いただくことができます。なお、配当金領収証にて配当金をお受取りの株主様につきましても、配当金支払いの都度「配当金計算書」を同封させていただいております。  
 ※確定申告をなされる株主様は、大切に保管ください。



## ヤマハ株式会社

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



この「報告書」は無塩素紙に植物油インキで印刷しました。