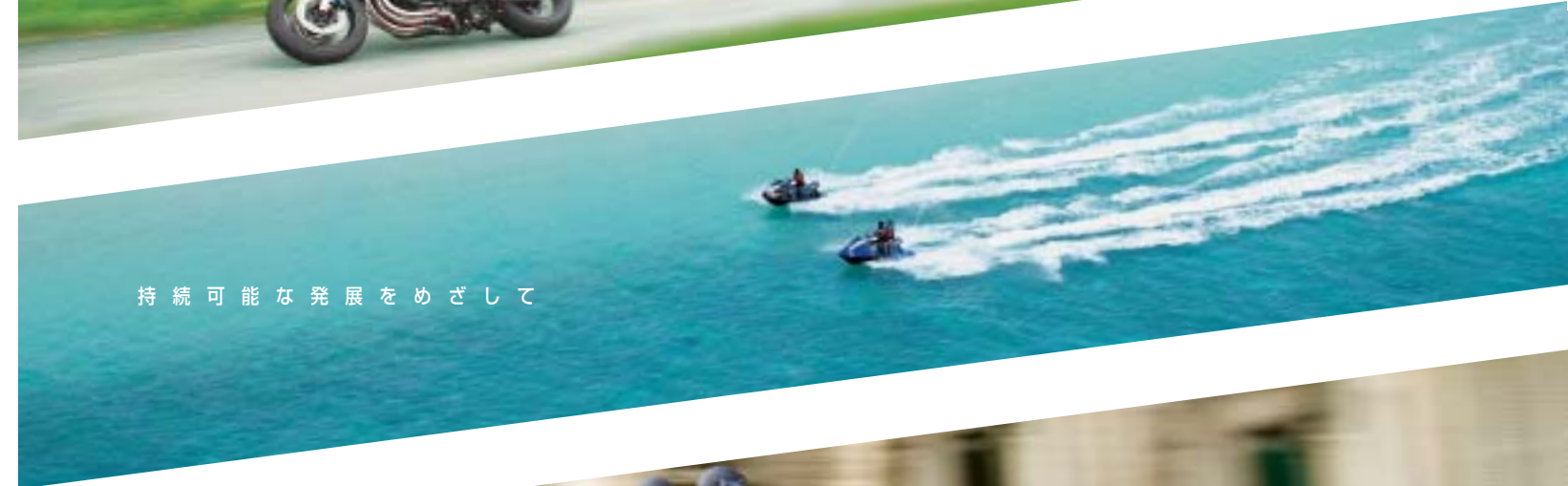
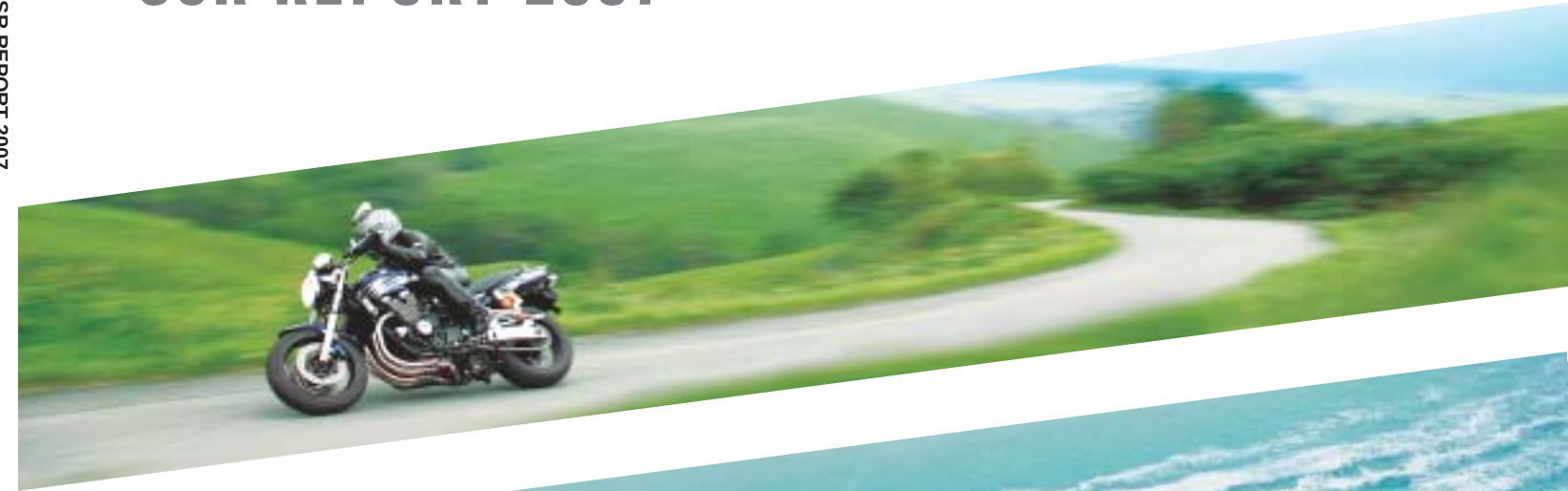


ヤマハ発動機グループ

CSR REPORT 2007



YAMAHA
ヤマハ発動機株式会社
〒438-8501 静岡県磐田市新貝2500
<http://www.yamaha-motor.co.jp>



持続可能な発展をめざして



プロフィール

ヤマハ発動機は、創立以来、小型エンジン技術やFRP加工技術、さらには制御技術などの向上に取り組みながら、常に「高品質・高性能」や「軽量・コンパクト」を追求し、地球環境に対して負荷の少ない製品を開発・製造・販売しています。

- ◆ 創立：1955年7月1日
- ◆ 資本金：48,168百万円(2006年12月末現在)
- ◆ 代表取締役社長：梶川 隆
- ◆ 従業員数：ヤマハ発動機株式会社(単独)＝8,461人
ヤマハ発動機グループ合計(連結)＝41,958人
(2006年12月末現在)

◆ 連結子会社：国内・海外の製造会社、販売会社を合わせて108社(主要な連結子会社の所在地および、それに関わる変更については本ページの下に記載のヤマハ発動機ウェブサイト「企業・IR情報」をご覧ください。)

◆ 事業内容：モーターサイクル、スクーター、電動ハイブリッド自転車、ボート、ヨット、ウォータービークル、プール、和船、漁船、船外機、ディーゼルエンジン、バギー車、サイド・バイ・サイド・ビークル、ゴルフカー、汎用エンジン、発電機、ウォーターポンプ、スノーモビル、小型除雪機、自動車用エンジン、産業用ロボット、産業用無人ヘリコプター、車椅子用電動補助ユニット、乗用ヘルメット等の製造および販売。バイオテクノロジーによる農林水産物・微生物の生産・加工・販売。各種商品の輸入・販売、観光開発事業およびレジャー、レクリエーション施設の経営ならびにこれに付帯する事業。

◆ 本社所在地：静岡県磐田市新貝2500番地

<ヤマハ発動機(企業・IR情報):ウェブサイト・アドレス>

<http://www.yamaha-motor.co.jp/profile/>

ヤマハ発動機ウェブサイトでは、「CSRリポート2007」の情報に加え、さらに環境情報については各グループ会社や工場毎の取り組みを紹介した「資料編」や財務情報を紹介した「アニュアルリポート」も掲載しています。是非ご覧ください。

編集方針 ～本リポートでお伝えしたいこと～

当社は、2005年12月経済産業省から輸出管理体制に関して立ち入り検査、2006年1月同省からの改善指導、さらに同月産業用無人ヘリコプターの不正輸出入疑での家宅捜査を受け、その後、約一年の捜査を経て、2007年3月に輸出管理体制が不十分であったことを認め略式命令に応じ、5月に行政処分を受けました。この問題・事件では、多くのステークホルダーの皆さまをはじめ、社会に多大なご迷惑をお掛けしました。

当社はこうした教訓をもとに本件の再発防止に向けて全社を挙げて全力で対応すべく努力しています。さらに本件を契機として設置した社外有識者による「コンプライアンス推進特別委員会」を通じて、当社のコンプライアンス体制に関する評価・提言をいただき、これを受け、今後の当社としての改革の方向をまとめてきました。

こうした経緯を踏まえ、一連の問題・事件の概要および再発防止を含めた改革の方向について本リポート発行直前までの進捗をまとめ、巻頭で報告することに重点を置きました。また、「社会から信頼され模範となる企業風土づくり」をめざすために何をすべきかについて、さまざまな角度から議論し、考えてきました。

本リポートでは、その一端としてコンプライアンス推進特別委員会の高蔵委員長と当社社長梶川隆による対談をご紹介します。これらを通じて当社が果すべき責任や役割、これから取り組むべき課題についてお伝えします。

また、本リポートの作成・編集にあたっては、ステークホルダーから求められる要望やリポートに関する社会的な動向などの把握に努めました。併せて、皆さまに当社のCSR活動について、より分かり易くご理解いただけるよう、現場で活躍する従業員をはじめ、さまざまなステークホルダーの皆さまの「顔と声が見える」報告書づくりをめざしてきました。さらに、世界の数多くの国に生産・販売拠点を持ち、連結売上高の約87%を海外で占めるグローバル企業としての認識に立ち、世界各地で行われている活動をできる限り広くお伝えすることにも努めてきました。

今後、当社は経営の透明性をより高め、ステークホルダーの皆さまへの説明責任を果たしていきたいと考えています。さらに、皆さまとの対話を重ねることで当社のCSR活動の継続的な改善に努めていきます。

今後の事業活動の参考にさせていただくため、皆さまからのご意見やご感想を添付のアンケート用紙でお寄せいただければ幸いです。

2007年6月

- **報告範囲**： ヤマハ発動機株式会社および連結対象会社(一部、関係会社を含む)からなるヤマハ発動機グループ
※環境分野、社会分野の活動報告における数値データはデータ毎に対象範囲を明記しています。
- **対象期間**： 2006年1月から12月末
※重要な情報については、一部対象期間前後の報告を含みます。また、2004年度の数値データは、決算期変更のため日本・北米などは2004年4月1日から12月31日、欧州・アジアなどは2004年1月1日から12月31日の変則決算となっています(一部、推定データにおいては、2004年度も12ヵ月換算の参考数値を掲載)。
- **社名表記**： ヤマハ発動機株式会社は、本CSRリポートにおいてヤマハ発動機と表記します(一部、表組みなどでは略称としてYMCを使用)。
※ヤマハ発動機の連結子会社(一部、関係会社も含む)のうち、日本国内の会社の社名表記については日本語表記とし、法人格呼称を省略しています。日本国外の会社の社名表記については、英文の社名の略称を用いました。また、団体名については(財)(社)などの略称を用いました。
- **前回発行日**： 2006年5月
- **次回発行予定**： 2008年4月頃

目次

■ プロフィール	01
■ 編集方針・目次	02
■ ご挨拶	03
■ 対談	05
■ トピックス	11
CSRの考え方	17－24
■ CSRの考え方	17
■ ステークホルダーとの関わり	19
■ CSR推進体制と活動	20
■ コーポレート・ガバナンスと内部統制	21
■ コンプライアンスとリスクマネジメント	23
経済分野の活動報告	25－26
■ 業績・財務状況	25
環境分野の活動報告	27－44
■ 環境活動の方針	27
■ 環境マネジメント	29
■ 環境経営のコスト	32
■ 温室効果ガス削減の取り組み	33
■ 有害物質削減の取り組み	37
■ 廃棄物削減と資源保護	39
■ エコマインドの醸成	41
■ 環境コミュニケーションの推進	42
■ グループ各社の取り組み	43
社会分野の活動報告	45－64
お客さま	
■ お客さま視点の徹底	45
■ 期待を超える価値の創造	47
■ 確かなモノづくりの追求	48
■ 安心・快適をお届けします	49
■ お客さまに真摯に向き合う姿勢	50
従業員	
■ 多様性を尊重した働きやすい職場づくり	51
■ 健康で活力ある職場をめざして	53
■ 自律的なキャリア形成へのサポート	55
地域社会	
■ 地域社会との共存を求めて	57
サプライヤー	
■ サプライヤーとの協働	63
■ GRIガイドライン対照表・編集後記	65

社会から信頼され模範となる企業風土づくりをめざします。

そして、この信頼を基盤に「世界の人々に新たな感動と豊かな生活を提供する」
感動創造企業であり続けたいと考えます。

2005年、ヤマハ発動機創立50周年の節目の年にスタートした中期経営計画『NEXT50 - PhaseⅡ』は、お客さまをはじめ、株主、お取引先、従業員などの多くのステークホルダーの皆さまのご支援のおかげをもちまして、これまで順調に推移しております。心より御礼を申し上げます。

中期経営計画では「オンリーワン・ブランド」をめざし、持続的な成長と収益基盤の強化はもとより、環境や社会との共生に努め、CSR（企業の社会的責任）の根幹ともいうべき法令・社会規範の遵守、企業倫理の向上などコンプライアンス活動にも積極的に取り組んでまいりました。

しかしながら、そのような中で2006年1月に経済産業省から輸出管理体制に関する改善指導を受け、さらに2007年2月23日には社員3名が産業用無人ヘリコプターの輸出に関する外国為替及び外国貿易法違反容疑で逮捕されました。その後、2007年3月に当該社員は不起訴処分（起訴猶予）となり、法人としての当社は輸出管理体制が不十分であったことを認め、略式命令に従い罰金100万円を納付いたしました。さらに、同年5月に経済産業省より産業用無人ヘリコプター、その附属品およびこれらの部分品を9ヶ月間、全地域向けに輸出禁止とする行政処分を受けました。こうした事態に至ったことに対し、当社としてはこれを厳粛に受け止めるとともに、ステークホルダーの皆さまをはじめ、

社会に多大なるご心配とご迷惑をお掛けすることになりましたことを、あらためて心からお詫び申し上げます。

輸出管理体制については経済産業省からの改善指導を真摯に受け止め、2006年5月には「安全保障貿易管理本部」を設置し、該非判定・取引審査・内部監査・社内教育など輸出管理体制全般にわたり、一層の強化を進めてまいりました。

さらに、将来にわたり、ステークホルダーの皆さまをはじめ、社会から信頼される企業であり続けるために、客観的視点から当社のコンプライアンス体制に関する評価・改善を図る必要があると判断し、社外有識者による「コンプライアンス推進特別委員会」を2006年6月に設置しました。

コンプライアンス推進特別委員会では2006年6月以降、現場の視察、当社役員・社員との意見交換などを含め、当社の置かれた現状や課題、解決の方向などについて広範な議論をいただきました。そして「お客様基点の経営に立ち返り、これを徹底すること」「より信頼されるヤマハ発動機を創ること」を重要な価値にすえ、企業統治の強化、リスク管理機能強化、組織風土の抜本的改革、コンプライアンス機能の強化、監査機能の強化を柱とする5つの提言をいただきました。

当社としては、この提言を真摯に受け止め、誠実かつ迅

速に対応すべく、社内体制の強化や組織風土改革に着手いたしました。

また、2006年後半以降、お客さまの安全を確保するため国内で相次いでリコールを実施いたしました。企業としての生命線である品質における問題は、私たちを支持してくださるお客さまの信頼を大きく損なうことと強く認識し、その撲滅に向けて全社横通しの品質管理体制を強化するなど再発防止に向けた社内改革を進めております。

2007年度は、中期経営計画『NEXT50 - PhaseⅡ』の総仕上げの年にあたります。これまで以上にステークホルダーの皆さまをはじめ、社会からの信頼とご期待にお応えすべく、全力で事業活動に励むことはもとより、コンプライアンス重視の経営を推進し、「社会から信頼され模範となる企業風土づくり」に向けた諸改革に全力を挙げて取り組んでまいります。そして、この信頼を基盤として、「世界の人々に新たな感動と豊かな生活を提供する」感動創造企業であり続けたいと考えております。

本リポートをご覧ください。ことを通じて、皆さまとのより良い信頼関係を築いていけることを願うとともに、本リポートの内容を含めて、忌憚のないご意見を賜うことができれば幸いです。

ヤマハ発動機株式会社
代表取締役社長

梶川 隆



社会から信頼され模範となる企業をめざして 創業の「原点」に立ち返って新たなスタートを！

冒頭の社長挨拶にもありましたように、ヤマハ発動機にとっての2006年の最も大きな教訓は、「経済産業省による輸出管理体制の改善指導」「産業用無人ヘリコプターの不正輸出容疑」に関する一連の問題、事件でした。本頁では、本件を契機として設置した「コンプライアンス推進特別委員会」の議論にスポットを当て、委員長として取りまとめたいた高 巖 麗澤大学大学院教授に、梶川 隆 社長、リスク・コンプライアンス担当役員の内山 徹雄 常務執行役員を交えて、議論や提言の趣旨などについて対談いただきました。



ヤマハ発動機の原点「YA-1」を挟んで、高巖委員長(右)と梶川社長

■「経済産業省による輸出管理体制の改善指導」「産業用無人ヘリコプターの不正輸出容疑」に関する一連の問題・事件の経緯について

2005年12月に経済産業省から輸出管理体制に関して立入り検査、2006年1月の同省からの改善指導、さらに同月「軍事転用可能な無人ヘリコプターを中国に不正輸出しようとした」とされる事件に関し、静岡県警察・福岡県警察合同捜査本部および名古屋税関の家宅搜索を受けました。その後、約1年の間、合同捜査本部および静岡地検の捜査を受けて、2007年3月に浜松区検が外国為替及び外国貿易法違反(無許可輸出未遂)の罪で、法人としての当社を浜松簡易裁判所に略式起訴しました。そして、当社は輸出管理体制が不十分であったことを認め、略式命令に応じて、罰金100万円を納付いたしました。外国為替及び外国貿易法違反(無許可輸出未遂)容疑で逮捕されたスカイ事業部社員3名については、静岡地検が不起訴処分(起訴猶予)とし、輸出に際し虚偽の輸出申告をしたとして名古屋税関から告発を受けた関税法違反(虚偽申告)容疑についても、法人、社員ともに不起訴処分となりました。また、2007年5月に経済産業省より産業用無人ヘリコプター、その附属品およびこれらの部分品を9ヶ月間、全地域向けに輸出禁止とする行政処分を受けました。

社内体制を見直す契機となった 「輸出管理体制への改善指導」 「産業用無人ヘリコプターの不正輸出容疑」

司会 最初に、この1年間にわたる経緯について、梶川社長はどのように受止めていますか？

梶川 今回の件ではお客さまをはじめ、株主、お取引先の皆さまなど、長年にわたりYAMAHAブランドを支えていただいた多くの方々に対して、多大なるご心配とご迷惑をおかけいたしましたことについて、心よりお詫びを申し上げたい気持ちでいっぱいです。

私たちにとってのこの1年間は、真摯に反省するとともに、いろいろなことを学び、考え、検証してきた年でした。この一連の問題・事件によって社会をお騒がせし、YAMAHAブランドの信頼を損なったことに対しては、私自身非常に危機感を抱いています。

こうしたことは今後二度と起こしてはならない重大な問題として受け止め、原因や背景を真剣に考え、再発防止策を講じ、社会からの信頼回復に向けて全社一丸となって取り組んでいかなければならないと考えています。

司会 社外の目(立場)から見て、この一連の問題・事件については高委員長はどのようにお感じになりましたか？

高 この問題はヤマハ発動機という会社の体制とグローバルなビジネスがどこかで齟齬を起こしている、その一つの現象としてとらえるべきでしょうね。単に不正輸出の事実関係を調査するというのではなく、5年先、10年先のヤマハ発動機を見据えてコンプライアンスという観点から社内体制を見直すことが重要だと思います。今回のコンプライアンス推進特別委員会の設置の目的はそこにあり、梶川社長と私の認識は同じでした。このことはある意味において、ヤマハ発動機にとって一時的には大きな負担を強いる結果となりますが、私としてはこれをバネに変えて大きく飛躍するきっかけになっていただければと思って参画させていただいた次第です。

司会 コンプライアンス推進特別委員会は提言を作成する上で

11ヵ月にわたり、広範なテーマについて当社経営陣と議論を重ねてきました。また、関係会社を含む若手社員とのワークショップなどを行い、当社の潜在的なリスク、現場で起こり得る問題を洗い出していただきました。こうした過程を通して、高委員長は、当社に対してどんな印象を持たれましたか？

高 非常にまじめだと感じました。要求する資料についても対応が早く、社員の皆さんからも自由に意見を聞いてください、ということで隠すようなところもなく、まじめな会社だと思いました。社員の皆さんからは非常に厳しい意見が出ましたが、これは皆さんが会社を大好きな証拠です。将来にわたってヤマハ発動機で頑張っていこうと思うからこそ真剣な意見が出てきたのでしょう。

梶川 今回の件は、当社がグローバルに事業を展開する中で、不透明になっている部分をクリアにする契機となったのではないかと。長い目で見れば、あの時に諸先生から貴重なご意見をいただいたからこそ会社が変わったのだ、と思える前向きな機会としてとらえたいと考えています。

高 そうですね。会社のトップがこの経験を前向きに生かしていこうと考えていることを、ぜひとも会社全体として理解、共有していただくことが大切ですね。コンプライアンス推進特別委員会の仕事をして感じたのは、これだけグローバルに展開している企業なのに、皆さんが会社の影響力の大きさをあまり感じていないという印象を受けたことです。企業レベルに相応しい社会的責任が生じるということを再確認する段階にきていると思います。

今回の問題・事件で教訓とすべきこと

司会 今回の一連の問題・事件で教訓とすべきことはどの点にあるとお考えですか？

梶川 本件に関し、「なぜこのような事態に至ったのか」を振り返ってみると、2005年12月の経済産業省の立ち入り検査が、認識をあらたにする大きな契機であったと思います。ここで当社は、「安全保障に対



■「コンプライアンス推進特別委員会」の委員の構成

昨年6月から本年4月までの11ヵ月にわたって活動してきました「コンプライアンス推進特別委員会」は、以下の社外有識者によって構成された委員会です。

- 委員長
高 巖 (麗澤大学大学院/国際経済研究科教授)
- 委員
江上 節子 (早稲田大学大学院/公共経営研究科客員教授)
大宮 正 (あさひ法律事務所/弁護士)
後藤 啓二 (西村とさわ法律事務所/弁護士)
柴崎 彬 (広報戦略研究所/主任研究員)
武井 一浩 (西村とさわ法律事務所/弁護士) ※敬称略



左から 梶川 社長、高 委員長、内山 常務執行役員

する意識が希薄であり、輸出管理体制に不備がある」と厳しく指導を受けました。今、考えると「国際的な平和と安全の維持」を目的とした安全保障貿易管理の精神を尊重することや、自らの企業の問題だけでなく企業市民として社会に迷惑をかけない、という意識が薄かったのだと改めて認識しました。

その上で教訓とすべきことについて考えてみる時、1点目は、平和的な使用を目的とした当社の製品であっても、安全保障問題とは決して無縁ではないこと。2点目は、社内のチェック体制や制度が、会社の規模成長に見合ったものになっていなかったこと。3点目は、企業風土として情報感が低く、社会が当社に期待する水準と社内の意識にギャップがあったこと。私は、主にこの3点に集約されると考えています。

またその背景にはグローバルな意味での社会性が低かった。世の中が急速にグローバル化しているのに、社内の認識が甘かった。良い製品を送りだしていこうという意識だけが強くなり、そこに仕事の満足感が集中していた。時代の要求も高かったと思います。メーカーとして、より良い製品を追求することが使命であることは当然のことですが、それだけでは企業の社会的責任はまっとうできません。企業がおかれた社会的立場への認識が足りなかったと思います。

内山 私も同様な見方をしています。つまり世の中が“原則禁止”だった時代に会社が成長し、“原則自由”に変わった今、社会的責任に対する意識がうまく醸成されなかったのではないのでしょうか。禁止事項を守れば良い時代から自由になったことで、企業は事業展開する上でより強い自己判断力が求められているものにとらえています。

高 結果論ですが、この問題についてはストップをかける人材がもっと育っていてほしかったと思います。慎重に議論して決定する、確認するなどがルールとしてできていればよかった。これだけ影響力のある会社だからこそ、相当なリスクもあるわけで、場合によっては壊滅的な打撃を受けるケースもあります。この経験を生かすには、社会的責任に対する感度を会社全体として高めていく必要があります。

ヤマハ発動機のブランド価値は非常に高いと思います。ブランド価値は高めれば高いほど競争力がありますが、その価値はある意味で

会社としての甘えを生んでしまうリスクもあります。コンプライアンス推進特別委員会で作成した「ヤマハ発動機に対する5つの提言」の中でも「社会からより信頼される会社」、「お客様基点の経営」を重要な価値として議論してきました。ブランド価値を高めるためにも、その影響力の大きさ、お客さまが抱く信頼の度合いを確認して、そこに甘えない。さらに磐石な信頼を得るような取り組みをしてほしいと思います。

社外の目・社会の視点から社内体制を総点検

梶川 私もご指摘の通りだと思います。コンプライアンス推進特別委員会は、経済産業省から改善指導を受け社内体制の抜本的な見直しの契機として発足したわけですが、私は高委員長がご指摘されるような認識に立って、将来にわたりステークホルダーの皆さまから信頼される企業であり続けるために、社外の目・社会からの視点で当社の現状を見ていただき、コンプライアンス体制に対する評価、提言をいただこうと考えたわけです。

内側からの視点だけではなく、外部から見た客観的な意見を取り入れることが特に大切だと思いました。役員や社員に対しても、こんなところが欠落していた、こんなことを考えなくてはいけないのだ、と新鮮な刺激にもなると考えたからです。

内山 コンプライアンス推進特別委員会には、さまざまな分野の先生に参加していただいたおかげで報告書の中にもいろいろな視点が盛り込まれています。言い換えればそれが社会の目だと思います。コンプライアンスからの目、消費者としての目、観点はさまざまです。外からはこちらの意識とはまったく違う、思いもかけないところを見ている、そこが新鮮でした。それが生かされれば良いと思います。

梶川 正直な印象として、これまでは社会の視点を意識した議論をすることが少なかった。海外の売り上げが全体の90パーセントを占め、事業も多角化した今、社内体制に対する危機意識・問題意識はありましたが、やはり社会の視点を意識した議論が弱かったと反省していま

す。本件が取り組む好機になりました。私たちは海外に行く機会が多いのですが世界を観る視点が会社全体としてまだまだ育っていないことを痛感しています。

また30年くらい前に私がいた部署では、他社の世界を経験した中途入社の社員が多いなど、多様な価値観、異文化の集まりによって、良い意味でお互いの領分を超えて補完し、刺激し合い、これが組織が活性化した状態をつくり出していたと感じます。そうして見ると、社内においても社会の視点など、さまざまな視点や価値観を育てていくことが大切なことだと思います。

高 異なるものと異なるものが結合して新しいものを生み出す「新結合」という言葉があります。報告書の内容について梶川社長から、会社の現実を厳しく指摘してほしいとの要望がありました。報告書は厳格な事実認定に基づいたものではないので、他の委員からそこまで言及すべきではないという意見も出ましたが、議論を重ね結果としてかなり厳しい意見が盛り込まれています。

先ほどの梶川社長の話を聞いて、たくさんの厳しい視点の中から新しいものを創造しようという意図があったのではないかと感じます。報告書は、社内外の異なる視点を結合させた新結合となって、新しい方向を生み出すことを願っています。

「より信頼されるヤマハ発動機」、「お客様基点^{*}の経営」をすべての原点に

司会 コンプライアンス推進特別委員会がまとめられた報告書は、“5つの提言”によって構成されていますが、そのポイントについてお話しいただけますか？

高 “5つの提言”に挙げた「より信頼されるヤマハ発動機を創ること」「お客様基点の経営に立ち返り、これを徹底すること」はヤマハ発動機がさらに信頼を得るためにはどうするのか、あるいは多くのお客さまからYAMAHAファンになってもらうのにはどうしたら良いのか、それが根本になっています。コンプライアンス問題でもガバナンス問題でも全ての議論はここに帰着し、そこから現状を検討・点検する必要があります。

もし、提言に取り組む中で方向修正する必要が出てきたなら、この二つのポイントに立ち返って議論してほしいのです。原点はここに示したので、考えながら取り組んでいただければと思います。

梶川 私も「社会からより信頼されるヤマハ発動機を創る」ことは、当社が社会の中で存続し、さらなる成長を遂げるための原点と考えています。また、企業市民としてコンプライアンスの周知徹底、メーカーとして製品およびサービスの質への取り組みは基本条件、いわば生命線であり、最重要な課題として認識しています。その視点として、「お客様基点の経営に立ち返り、これを徹底すること」が大切で、これ

までの習慣にとらわれず、お客さまや社会を基点とすることは常に意識しておかなければならないと考えています。

高 “5つの提言”の中で最も取り組まなければならない課題をあげるならば、私はガバナンスだと思います。外部の方は現場の話よりガバナンスはどうあるべきか、との企業姿勢を求めます。ですから、いちばん最初にガバナンスの課題をもってきました。「お客様基点」を生かすガバナンスの仕組みを、ぜひ検討していただきたいと思います。もうひとつ強調したいのは、利害関係のない独立した社外取締役を採用してほしいということです。他の委員も、特に重要なテーマだと考えています。しかし、そういう議論をしている間にもさっそく採用されましたね。アクションの早い会社だな、と感じ入りました。

梶川 お話のように私たちはコンプライアンス推進特別委員会での議論を参考にしながら、役員研究会等で検討を重ね、今年度から独立社外取締役の選任や取締役と執行役員の役割を明確にするなど、取締役会の監督機能も強化に向けて見直しを図っています。また、グループ全体としてリスク管理、コンプライアンスを強力に推進する母体として、私自身が委員長となり、社外有識者も参画する「リスク・コンプライアンス委員会」を設置し、既に活動をスタートしています。まずはこうしたガバナンスの仕組みを強化しなければなりません。この仕組みを元に会社全体の認識レベルを高め、ひいてはグループ全体でこれを引き上げていくことが重要だと思います。

再発防止に向けた取り組み

司会 再発防止に向けたこれまでの取り組みの経過やコンプライアンス推進特別委員会の提言への対応のポイントをお聞かせください。

内山 再発防止に向けたこれまでの取り組みとしては、経済産業省からの輸出管理体制への改善指導を契機に昨年5月に安全保障貿易管理本部を設置し、輸出管理体制の整備・強化を行っています。また、コンプライアンスの徹底のため、法令遵守総点検活動、社員意識調査や教育研修の取り組み、内部統制プロジェクト等によるコンプライアンス、リスク管理を中心とした内部管理体制の見直しなど再発防止に向けた、



中堅社員を集めてのワークショップ風景

※「コンプライアンス推進特別委員会」の提言より

いくつかの施策は既に展開しています。こうした取り組みと連動して今回の提言への対応を考えております。

梶川 今回の提言は、当社経営として速やかに実行しなければならない重要な課題と真摯に受け止めています。私たちとしては号令をかけるだけでなく、成果が見えるような仕組みをいかに作っていくか、工夫しながら取り組んでいきたいと思ひます。

この提言は、5つの領域に関して問題指摘と改善の方向を示していただいたわけですが、私たちはこの提言の意義を良く理解し、認識した上でグループ全体で実行していきたいと考えています。

これまでの取り組みを含めて要点的に申し上げれば、①安全保障に関わる対応として、昨年設置した安全保障貿易管理本部を中心として、輸出管理体制全般にわたる強化と徹底、②グループ企業全体での内部管理体制の強化、③グローバル企業としての社会的責任に対する自覚、感度を高めるためのコンプライアンス意識の醸成を含めた社内風土の改革と考えています。これを国内外のグループ会社にも徹底していきます。



内山 そうした取り組みを着実に進めるためにコンプライアンスやリスク管理の推進をコーポレート部門の重要な使命の一つとして位置付けることを次期中期計画の中でも宣言していますが、実際に私たちの日常の意識の中にキチンと定着させなければなりません。仕組みを作った、通知をした、だからできているはずだ、ということでは定着しない。モニタリングをするなど、定着するまでやり続けていくしかないということです。1年、2年後でも高委員長においでいただいて、いかに変わったかも見てもらいたいと思ひます。

高 コンプライアンス推進特別委員会の提言や本日の会話でもグローバル企業としてのヤマハ発動機に期待したいことを挙げていますが、さらにつけ加えますと途上国への労働・人権問題を含めた支援なども留意してもらいたい。例えば海外のヤマハ発動機の工場の材料調達先などで労働問題が認められれば、改善について働きかけるというようなことです。世界の国々で何が問題になっているのか、何に取り組んでいるのか、感度を高め、把握することから始めてはいかかかと思ひます。

梶川 グローバルに事業を行う上で当社としても、労働・人権・環境・不正行為等の視点は常に問題意識として持つべきことだと思ひます。当社も国連のグローバルコンパクトなどの趣旨を踏まえながら、昨年より労働コンプライアンスの視点での、現場における実態把握を始めています。今後もできることから着実に取り組んでいきたいと考えています。

“感動創造企業”としての社会的責任

内山 今回のコンプライアンス推進特別委員会などを中心とした社内改革への取り組みのきっかけはネガティブなことから始まりましたが、まずは当社が、そして社員が社会的な存在として自信をもって行動できるように早くなりたいと考えています。今、その出発点に立ったのだと思ひます。

梶川 その点では、コンプライアンス推進特別委員会からの提言にある「より信頼されるヤマハ発動機を創ること」「お客様基点の経営に立ち返り、これを徹底すること」を誠実にそして着実に実践することを通じて、お客さまや社会からの信頼基盤を築くことに尽きます。そして企業目的である“感動創造企業”のもと、「世界の人々に新たな感動と豊かな生活を提供すること」を全社を挙げて誠実に実践していくことが、当社の果すべき社会的責任と考えます。

世界の人々はもちろん、社会も感動を味わえるような責任をまっとうしていく。そこに達成感、満足感を得られれば企業としてのさらなる発展性、活力が生み出されていきます。また、当社の長所である「チャレンジ精神」や「自由闊達な組織風土」などの良い面をさらに伸ばしながら、感動創造企業にふさわしい、「社会から信頼され、模範となる企業風土の構築」に向けて努力を積み重ねていきたいと思ひます。



「コンプライアンス推進特別委員会」の提言を受けての当社の対応について

当社は、グローバル企業としての社会的責任を自覚し、さらにお客様基点の経営に立ち返り、より信頼されるヤマハ発動機となるために、「コンプライアンス推進特別委員会」においてまとめられた以下の5つの領域の提言に沿った改革に着手しています。

1) 「お客様基点」を徹底するため、企業統治を強化します。

お客様基点に立ち、役員・幹部にネガティブ情報が上がる仕組みを強化します。また、意思決定における議論のプロセスを重視し、取締役会の牽制機能を強化します。

2) リスクを合理的に管理するため、専門委員会を機能強化します。

リスク・コンプライアンスに関わる専門委員会の責任権限を明確にし、強化します。その決定事項を着実に実行に移していく体制を整えます。

3) 責任ある対応を推進するため、組織風土を抜本的に改革します。

役員・社員各階層へのコンプライアンス教育の一層の充実をはかり、また各階層間のコミュニケーションを促進することにより、一人ひとりが常にお客様、株主・投資家、社会に対する責任を意識して行動する企業風土づくりに取り組みます。

4) コンプライアンスの機能を強化します。

グローバル企業として世界の各国・地域での法令・社会規範に適合した企業活動を推進するために、グローバルに現場を支援するスタッフを育成強化し、グループ全体の企業倫理の向上に取り組めます。

5) 監査機能を強化します。

グローバルな企業活動に対応した効率的で実効性の高い監査体制の整備・強化を進めます。

責任あるグローバルな企業活動のために

～輸出管理体制の強化～

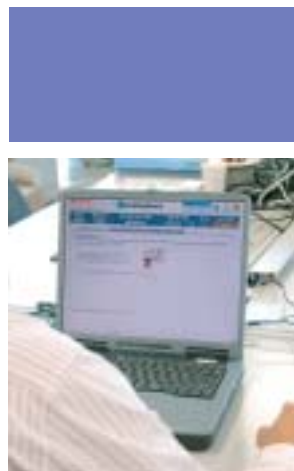
2006年1月の経済産業省からの改善指導を契機に、「国際的な平和と安全の維持」を目的とする安全保障貿易管理の精神を強く認識し、輸出管理体制全般にわたる体制強化を進めてきました。



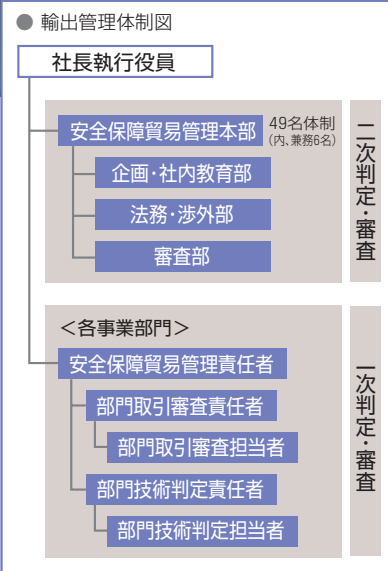
● 企画・社内教育、法務・渉外、審査の三つの部で構成された安全保障貿易管理本部のオフィス



● コンテナ積み込み前のYAMAHA製品



● 社内ホームページの開設やエラーニングによる啓発にも力を入れる



輸出管理体制について

2006年4月に従来の「輸出貿易管理規程」を全面的に改訂した「安全保障貿易管理規程」を制定して、「外国為替及び外国貿易法等の関連法規を遵守すること」、「当社の製品や技術で平和な世界を築くために貢献すること」を輸出管理の目的として位置付け、具体的に展開するために各種の運用細則・要領を制定しました。

この貿易管理の目的を達成するために、2006年5月に「安全保障貿易管理本部」を発足させました。「安全保障貿易管理本部」は、事業部門の影響を受けない社長直轄の専任組織として、社内教育、内部監査やITシステム化を担当する「企画・社内教育部」、内外の法令や

再構築の取り組みについて

2006年度は、「安全保障貿易管理本部」を中心に、全社を挙げて輸出管理体制の見直しと再構築に取り組んできました。

該非判定や取引審査におけるダブルチェック体制の構築

事業部門が該非判定や取引審査を単独で判断できる仕組みを改め、すべての輸出対象貨物や取引について、事業部門の「部門技術判定責任者」や「部門取引審査責任者」が行う一次判定や一次審査とともに、「安全保障貿易管理本部」が二次判定や二次審査を行うダブルチェック体制に変更しました。

社内教育の充実

「教育要領」に基づき予め年間計画を作成して、新入社員研修、基幹職研修、海外赴任研修などに輸出管理の講座を導入するとともに、従業員一人ひとりの意識の向上にも重点的に取り組んでいます。

これは、輸出管理に関する各種説明会の開催に留まらず、「社内ホームページ」の開設やエラーニングの実施など、従業員一人ひとりが法令の主旨を理解して、輸出管理を身近なものとして意識できる環境の整備を進めています。

今後の取り組み

今年度は、輸出管理体制の再構築の二年目として、ヤマハ発動機単体ベースの活動をさらに充実させるとともに、グループ会社における



● 本部内スタッフの研修はもとより、関係部署に対する輸出管理に関する各種説明会を開催

環境の変化に迅速に対応する「法務・渉外部」、商品等の該非判定や取引の審査を担当する「審査部」を傘下にもち、事業部門とそれぞれ役割を分担して輸出管理体制の再構築に向けて取り組んでいます。

また、事業部門では、部門安全保障貿易責任者のもとに「部門技術判定責任者」や「部門取引審査責任者」を任命して、該非判定や取引審査における責任あるチェック体制の充実、社内教育や内部監査の窓口として、社内ルールの浸透や意識向上に取り組んでいます。

なお、2007年4月現在、安全保障貿易管理本部は49名、事業部門では約240名の体制で対応しています。

定期的な内部監査の実施

「監査要領」に基づき予め対象部門を明確にした年間計画を作成して、定期的な内部監査を導入しました。この内部監査では、対象部門における輸出管理業務が適正かつ効果的に遂行できる体制やプロセスであることを担保するとともに、不十分な項目については社内教育プログラムと連携して改善活動を行っています。

後日の検証にたえる記録の保存

「文書管理細則」を設定して、輸出管理に関連する書類の種類、保存期間、保存部門を定め、文書管理における責任を明確化しました。これは、書式の統一化や重複保管を避けるなどの合理化や効率化を促進することにも役立っています。

ITシステムの活用による人的ミスの防止

輸出管理の基本要素である該非判定や取引審査などの有効性を担保するため、既存システムの変更や新システムの追加を行い、業務フローの標準化と情報の一元管理による共有化を促進しています。特に、取引審査における承認番号のシステム化は、事業部門とのダブルチェック機能を担保するとともに、出荷部門における確認作業の正確性を向上させました。

輸出管理体制の見直しと再構築に着手して、企業のリスク管理の視点に立った輸出管理体制のグローバル化をめざします。

持続可能な発展のために

～燃料電池の研究・開発では～

大気汚染や地球温暖化、そしてエネルギー問題など、いま交通社会が抱える問題をクリアするために、ヤマハ発動機では早くから新たな動力源開発として燃料電池二輪車の研究・開発に取り組んでいます。ガソリンに代わる二輪車の動力源として、電動コミューターを製品化したほか、メタノール水溶液を燃料とするヤマハダイレクトメタノール燃料電池システムを搭載した「FC-me」も実用化に向けて開発を重ねていますが、2006年度には圧縮水素を燃料とするヤマハ水素燃料電池システムを搭載した「FC-AQEL」も発表しました。



● 音も静かで、クリーンにスムーズに走行する「FC-AQEL」(右)と「FC-me」 ※クローズドコースでの走行を撮影しています。



● 「エコプロダクツ2006」で注目を集めた当社の燃料電池二輪車



● 「開発課題はまだいくつかある」と
さらなる進化に意欲を見せる黒澤さん

● 説明員として活躍する村松さん(左から3人目)は
市場の声も収集する

早くから燃料電池に注目し研究開発に着手

ヤマハ発動機では、電動車の持つ低エミッションやクリーン等の優れた環境性能と、ガソリン車の持つ走りや航続距離、容易な燃料補給等の高い利便性の両立をめざして、燃料電池を利用した二輪車の研究・開発に取り組んでいます。

燃料電池を動力源とした二輪車は、水素と酸素の化学反応で発電し、その電気でモーターを回して走ります。そのため、走行中に二酸化炭素をほとんど出さない、クリーンさを特徴とした乗り物です。

さらに、ガソリン車のような排気音が無く静かなほか、電動車と同

様に低速から大きなトルクが出せることで発進や加速に余裕を与え、変速機も必要ないことから運転がとてもスムーズにできるという特性をもっています。

高効率なエネルギー変換器として注目されている燃料電池は、いまや自動車業界のほか、あらゆる業界で研究・開発が競われていますが、当社では20年以上も前からこの機能に着目し、小型パーソナルビークルへの搭載を前提として、その小型・軽量化はもとより動力性能や信頼性の向上に力を注いできました。

「FC-me」は静岡県のモニター使用を通して技術革新を促進

2003年7月には液体メタノールを燃料とする当社独自の「ヤマハダイレクトメタノール燃料電池(DMFC)システム」を発表、2004年9月にはそのシステムを搭載した「FC06 PROTO」の公道走行をスタートさせて、いよいよ二輪車への燃料電池の搭載が実現しました。

さらに2005年9月には「FC06 PROTO」の成果を踏まえて、信頼性や走行距離などの性能を熟成させた燃料電池二輪車「FC-me」を開発し、限定された地域や対象に貸し出しを行い、実際の生活やビジネスの中でモニター使用してもらうことで、さらなる技術開発をめざしました。

「燃料電池車がこんなに多くの方々に好意的に受止めていただいて、とても嬉しいですね」と声弾ませる村松恭行さん(システム技術研究部FCシステムグループ)は、この一連の研究・開発を担当し、実際に2005年9月から2007年3月までの1年半に渡って静岡県への貸し出しを通して開発に携わってきた一人。静岡県のモニター使用の成果については、「この1年半、いろいろな方にいろいろな使い方をさせていただきましたが、主要部品の交換も無く、基本的な信頼性は確認できました。しかし、実際のフィールドに出ると、まだまだ課題が多いことを実感しました。」と結果の手応えを語ってくれました。

汎用性の高い125ccクラスの開発で期待が膨らむ「FC-AQEL」

一方、圧縮水素を燃料とする二輪車の開発は2003年より進められ、2006年10月には高圧水素タンクを採用の水素燃料電池システムを搭載した燃料電池二輪車「FC-AQEL」を開発し、同月に横浜で開催された『第22回国際電気自動車シンポジウム(EVS22)』に参考出品し、話題を呼びました。

当社が従来より培ってきた電動技術や制御技術、環境対応技術などを応用し、当社独自開発の水素燃料電池「ヤマハ水素燃料電池システム」を搭載した「FC-AQEL」は、世界の二輪車市場で汎用性の高い125ccクラスに相当する燃料電池二輪車です。二次電池とのハイブリッドシステムにより高い効率と出力を誇りながら、燃料電池に金属セパレータを採用することにより小型・軽量化を実現、

35MPaの高圧水素タンク2本を搭載することで十分な航続距離を可能とし、二輪車の扱いやすさはそのままに動力性能と小型化を両立しています。

『EVS22』では自ら「FC-AQEL」の説明員として業界関係者や一般来場者の声を肌で感じた開発担当者の黒澤敦さん(商品開発統括部EV開発部)は、その反響の大きさに対して「想像以上に世間の燃料電池に対する関心は高かったですね。業界の方々はどこもコンパクト化に苦労されているので、FC-AQELは注目の的でした。今後もさらに研究・開発を進めて、世界に先駆けて商業ベースの先鞭を付けたいですね」と期待に胸を膨らませていました。



● 静岡県の公用二輪車として1年半に渡って活躍した「FC-me」

お客さまと地域社会のために

～インドネシアでは～

ヤマハ発動機は、中国、インドについて、世界3番目の規模に成長したインドネシアの二輪車市場にて、多くのお客さまに二輪車をお届けしてきました。女性を含め、より多くの方にお乗りいただくための活動や首都ジャカルタに置くフラッグシップショップなどを通じて、より愛され、必要とされる企業を追求しています。2006年には、ジャカルタ郊外に新たに製造会社を設立し、インドネシアの二輪車産業発展に少しでも寄与できることをめざしています。



● ジャカルタ郊外に新設したYMMWJ



● YMMWJで働く女性たち



● 生活の足としてMioを利用しているタンティさん



● ICSA 2006の受賞式



● ジャカルタのフラッグシップショップ

「生活の足」として、お客さまとともに

インドネシアでは、四輪車がまだまだ一般の家庭に十分普及していないため、通勤・通学や買い物、子どもの送り迎えなど、生活のあらゆる場面で二輪車を一家の足として利用する人が多く見られます。また、雨季には熱帯特有のスコールによって、悪路を走らざるを得ないこともしばしばです。

そうした環境に耐えうる生活の足として、何より求められるのは信頼性と耐久性。そこで生まれたのが、「アンダーボーン」と呼ばれる、前後のタイヤサイズが大きいタイプです。タイヤが大きく、地面から

エンジンまでの高さが確保されるため、冠水した道路もものともせず走れる上、その名の通り、車体の背骨にあたる部分を車体の下に通していることにより、乗り降り時の足のまたぎやすさが考慮されたデザインとなっています。ヤマハ発動機はそうしたアンダーボーンの特徴を活かしつつ、さらに、操作性を追求し、オートマチック化を図った「NOUVO(ヌーボ)」を発売しました。そしてアセアン地域に根ざした「家族の足」として数多くのお客さまにご利用いただいています。

女性のフットワークをサポート

「以前は二輪車に乗るのは恐いって気持ちがあったんですよ。」と語るのは、ジャカルタで金融機関に勤めるタンティさん。公共の足が決して十分に整備されていないこの国にあっても、二輪車を日常の足として使うことに抵抗を感じる女性の声は多く聞かれました。そのような女性の声を反映して登場したのが、NOUVOに次ぐ、オートマチックアンダーボーンの「Mio(ミオ)」。

開発に携わった黒元さんは「インドネシアの女性は比較的小柄な人が多いのですが、日常の足として使う際の安心感を考え、特に車体の軽量化、コンパクト化、スリム化に注力した開発を行いました。ただ、二人乗りができることが生活

の足として必須ですので、その中で最適な車両の大きさを追求しました。」と開発当時を振り返ります。

また、初めての女性でも安心して乗れるよう、乗り方を解説したビデオCDを配布したり、乗り方教室を実施したりとサービス面にも力を注いだ結果、インドネシアでの「Mio」の女性ユーザー比率は約7割と非常に高いものとなっています。

そうしたお客さまに対するサービスを評価いただき、インドネシアでの顧客満足度調査*では、2006年度まで3年連続でナンバーワンを獲得しています。

地域社会に根ざした企業として

インドネシアで多くのお客さまに評価をいただいたこともあり、2006年、ジャカルタ郊外に二つ目となる工場(YMMWJ**)を新設しました。稼働開始の式典には、ユドヨノ・インドネシア大統領や工業大臣にもご出席いただき、インドネシアと地域社会に対する大きな期待の言葉をいただきました。ヤマハ発動機は、二輪車をはじめとする製品やサービスを通じて、インドネシア社会に貢献するとともに、一企業として、雇用の創出や地域貢献を通して、広く社会に認められる企業をめざしています。その活動の一環として、ヤマハ株式会社との共同プロジェクトとしてはじめた地域での植林活動も2006年、二年目とな

りました。地域住民の方々と協働で植えた苗木の中には、人の背丈を越えるほどに成長を見せる樹木もあります。今後も、そうした木々のように、地域にしっかりと根ざし、幹の太い貢献をしていきたいと考えています。



● 地域住民との協働による植林活動

* ICSA (Indonesian Customer Satisfaction Award) のスポーツモーターサイクルカテゴリーにて受賞。1999年にインドネシアで創設されたICSAは、インドネシア6都市のお客さま約1万人を対象に、第三者機関によって実施された聞き取り調査の結果(品質・価格・ブランドに対する評価)をもとに選定されるもので、顧客満足に関してはインドネシアで最も権威ある賞。

** YMMWJ = PT. Yamaha Motor Manufacturing West Java

社会的責任の グローバルな遂行

CSRの考え方

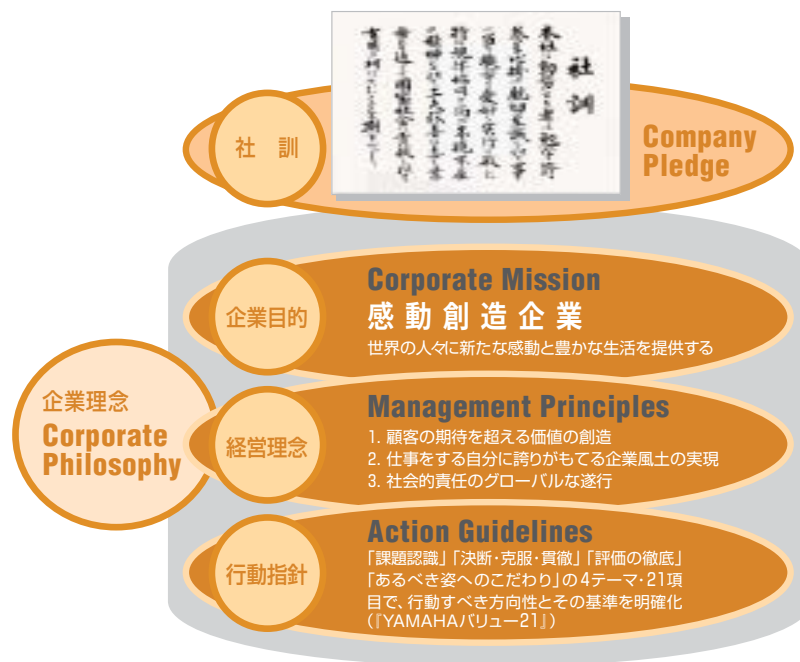
企業は、「経済」「環境」「社会」などの各分野において社会的責任を果たしながら「持続的な価値創造」や「競争力向上」をめざすことが最大の使命とされています。

そのためには、お客さまをはじめ、株主、お取引先、従業員な

ど多くのステークホルダーの皆さまとの積極的なコミュニケーションを通じて、より良い信頼関係を築き、皆さまからのご意見を真摯に受け止め、自らの社会的責任を誠実に果たすことが、ヤマハ発動機グループの責務であると考えています。

ヤマハ発動機グループのCSRとは

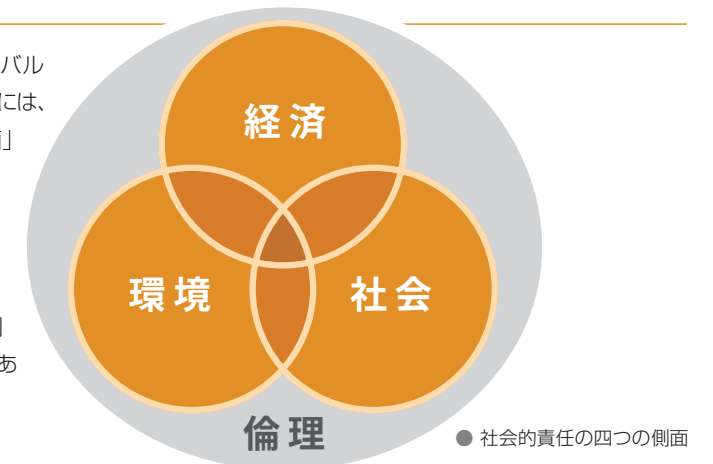
ヤマハ発動機グループは創業以来、社訓に「企業活動を通じた国家社会への貢献」を謳い、従業員一人ひとりの行動を通して社会に貢献することをめざしてきました。さらに1990年から世界の人々に新たな感動と豊かな生活を提供する「感動創造企業」を企業目的に掲げています。ステークホルダーの皆さまとの信頼関係を基盤に、創業の精神や理念のもとで、誠実な企業活動を通じて、「経済」「環境」「社会」などの各分野における社会的責任を果たし、常に「次の感動」を期待される感動創造企業であり続けたいと考えます。そして「感動創造企業」のもとに、日常のあらゆる企業活動をグループ従業員一人ひとりがそれぞれの持ち場で、誠実に実践していくことがヤマハ発動機グループのCSRの考え方です。



社会的責任の四つの側面

世界の人々に信頼され、広く社会とともに歩むグローバル企業として社会の持続的な発展とともに成長していくためには、「経済的側面」のみならず、「環境的側面」や「社会的側面」においても社会的責任を果たすことが求められています。

ヤマハ発動機グループは、「持続可能な発展」の基礎となるトリプルボトムライン（「経済的側面」「環境的側面」「社会的側面」）に加えて、それらを推進する従業員一人ひとりの「倫理的側面」も大切な要素ととらえ、四つの側面から世界各地における企業市民として社会的に責任ある活動を推進しています。



CSR活動領域

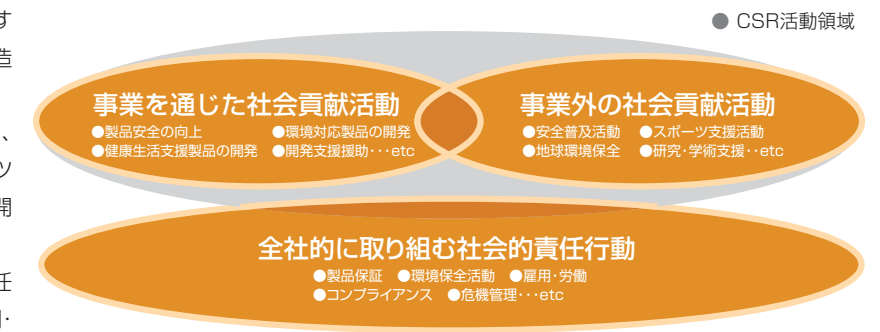
ヤマハ発動機グループにおけるCSRの取り組みは、下記三つの活動領域で展開しています。

事業を通じた社会貢献活動では、社会に貢献する製品の開発や製品を通して、時代とともに変化するお客さまの夢を追求し、感動を創造するために努力を続けています。

また、事業外の社会貢献活動では、ラグビーやサッカーを通じたスポーツ文化の育成、安全普及活動などを展開しています。

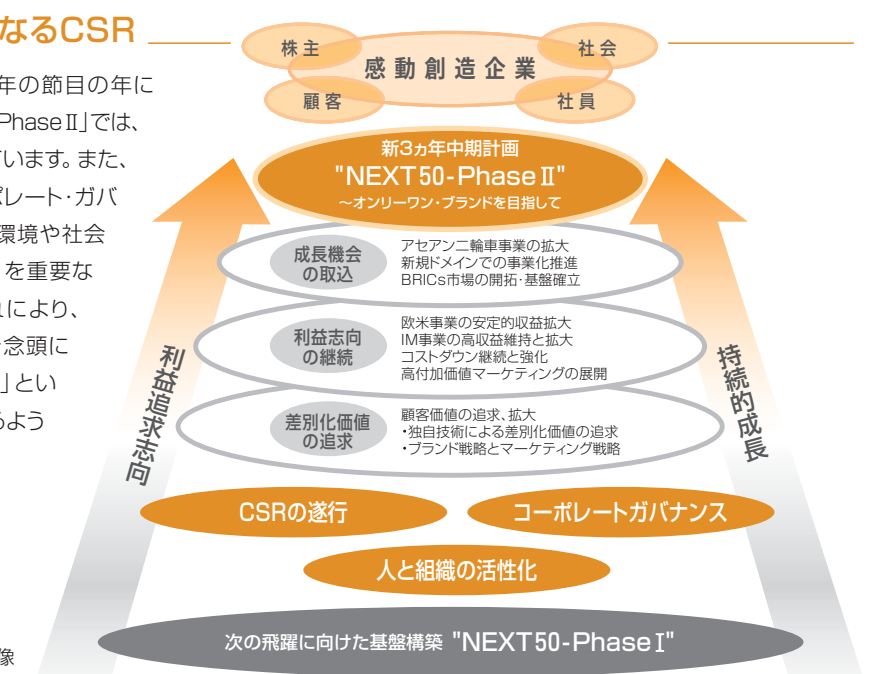
さらに全社的に取り組む社会的責任行動としては、製品保証、環境保全、雇用・

労働などテーマ毎に課題を整理し「内部統制」を機能させながら競争力の強化を図っています。



中期経営計画の基盤となるCSR

2005年、ヤマハ発動機創立50周年の節目の年にスタートした「中期経営計画 NEXT50-Phase II」では、次なる50年の持続的な成長をめざしています。また、収益力の基盤強化はもとより、コーポレート・ガバナンス、人と組織の活性化とともに、環境や社会との共生を図るべく、「CSRの遂行」を重要な経営基盤に位置付けています。それにより、グループ従業員一人ひとりがCSRを念頭に置きながら、「オンリーワン・ブランド」という中期経営計画の目標達成に邁進するよう促しています。



■ コーポレート・ガバナンスと内部統制

■ コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

ヤマハ発動機は、コーポレート・ガバナンスを「長期的な企業価値最大化のために、経営体制を規律していくこと」と認識し、意思決定の迅速化や責任の明確化、透明性のある役員人事・報酬制度の整備、内部統制システムの整備などを進め

ています。今後も最も重要な経営課題の一つとして、監督機能の強化など、コーポレート・ガバナンスの一段の強化・確立に取り組むとともに、IR活動の充実を図ることで、株主・投資家の皆さまとの信頼関係の構築を図っていきます。

■ ガバナンス体制

□ 取締役・取締役会

ヤマハ発動機は2001年6月に迅速な業務執行を目的として執行役員制を導入しましたが、2007年3月より監督機能の一層の強化を目的として、取締役・執行役員の役割をより明確化しました。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、取締役会長、取締役社長を除く役付取締役を廃止し、フラットな体制に変更するとともに、社外取締役の体制強化を図りました。一方、執行役員の役割を「業務執行」とし、社長執行役員のもと分担して執行責任を負うものとししました。

取締役の定数は、定款で15名以内と定められていますが、2007年3月27日現在の員数は13名で、そのうち3名は社外取締役です。社外取締役は同日より、従来の1名から3名に増員され、監督体制の強化が図られています。取締役会は、原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて随時開催されます。業務執行の決定機関として役付執行役員で構成される経営会議を設け、意思決定の迅速化を図っています。

■ 役員報酬等の内容

取締役（社外取締役を除く）の報酬は、通常の月次報酬、賞与、株式取得型報酬から構成されています。月次報酬は個人業績、賞与は連結業績にそれぞれ連動しています。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、社外取締役および監査役については、業績連動報

酬制度は採用していません。

また、役員退職慰労金については、第70期定時株主総会（2005年3月29日開催）終結時をもって廃止しましたが、同日までに積み立てた退職慰労金につきましては、各役員の退任時に開催される株主総会決議に基づき支払うこととしています。

● ヤマハ発動機の2006年度取締役・監査役報酬

（単位：百万円）

区分	取締役		監査役		合 計	
	支給人員	支給額	支給人員	支給額	支給人員	支給額
定款または株主総会決議に基づく報酬（うち社外）	12名（1名）	301（7）	4名（2名）	61（12）	16名（3名）	363（19）
費用処理した役員賞与の額（うち社外）	12名（1名）	200（0）	—	—	12名（1名）	200（0）

（注）上記のほか、使用人兼務取締役の使用人給と相当額99百万円を支払っています。

■ 内部統制の整備への取り組み

ヤマハ発動機は、会社法に基づき、業務の適正を確保するための体制の整備に関する基本方針を取締役会で決議し、リスクマネジメントやコンプライアンスを最重要テーマとし、内部

統制システムの整備に取り組んでいます。

取締役会で決議した内部統制の基本方針は、当社のウェブサイトに掲載しています。

<http://www.yamaha-motor.co.jp/profile/ir/governance/index.html>

□ 「財務報告に係る内部統制」の強化・充実

ヤマハ発動機は、2006年6月に成立した金融商品取引法で要請されている財務報告の信頼性の確保につきましては、すでに2005年度からヤマハ発動機および国内外の主要な連結子会社を対象に財務報告に係る内部統制の強化・充実活動を展開してきました。

2007年3月には、ヤマハ発動機2006年12月期決算に係る有価証券報告書に関し、現在、企業内容等の開示に関する内閣府令（第17条第1項）で任意提出とされている、財務報告に係る内部統制が適切に整備され有効に機能していることに

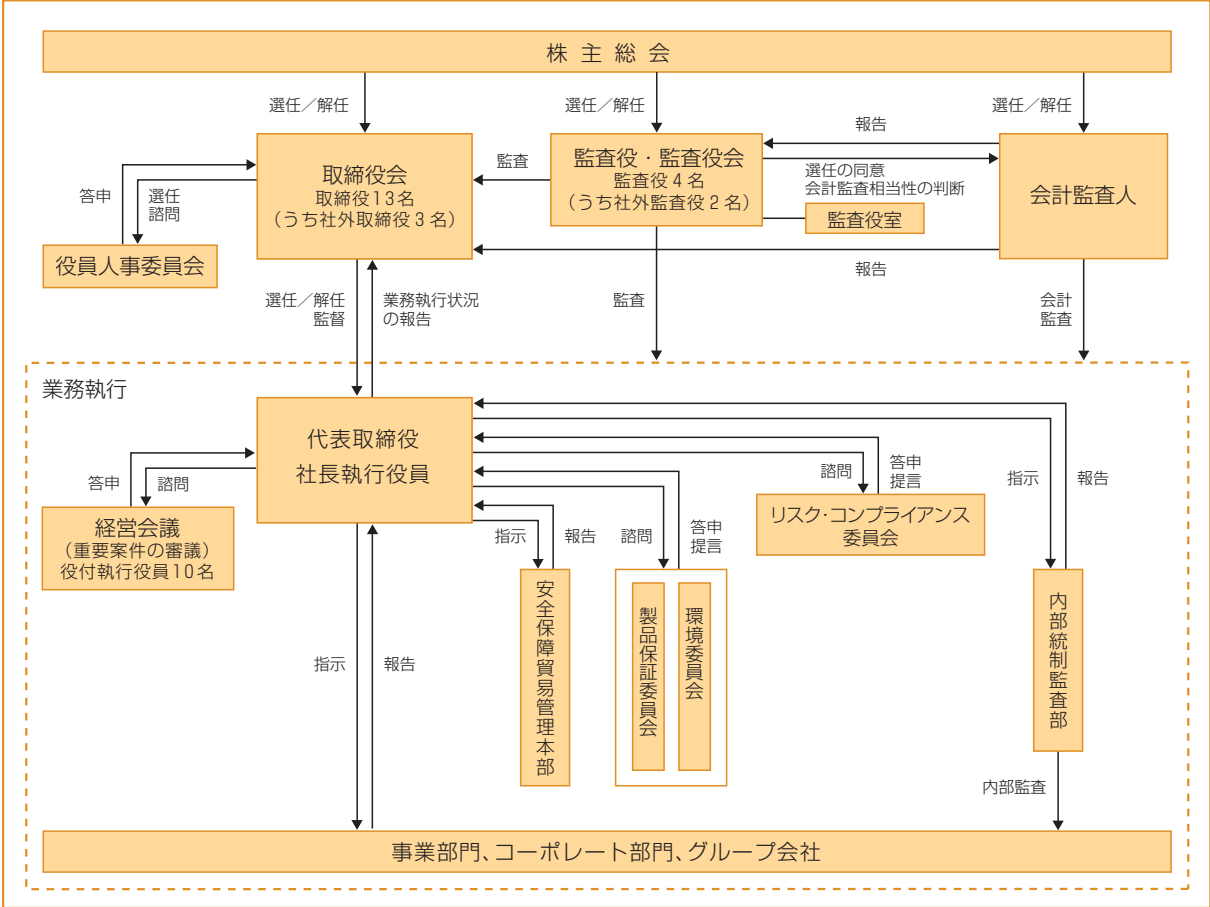
ついての代表者の確認書を発行いたしました。

2008年4月以降開始事業年度からの法律施行に備え、着実に準備を進めています。

□ 内部監査

内部監査部門として社長執行役員直轄の内部統制監査部を設置しています。内部統制監査部は、年間の監査計画に基づいてヤマハ発動機およびグループ各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。

● コーポレート・ガバナンスおよび内部統制に関する体制の模式図



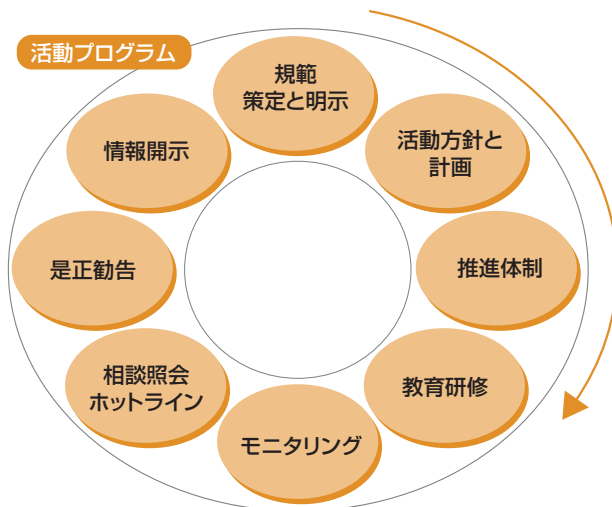
■ コンプライアンスとリスクマネジメント

■ コンプライアンス

□ コンプライアンスの考え方

ヤマハ発動機グループは、コンプライアンスを「社員一人ひとりが法規範、社会規範及び社内規範を理解・遵守」し、さらにこれを超える高い倫理観と自律した判断に基づき、公正で誠実な企業活動を実践していくことと考えています。不祥事の未然防止や悪しき商慣習の排除のみならず、着実にコンプライアンスの活動を積み重ねることにより、社会からの信頼を高め、社会とともに持続的な成長をめざしています。

● コンプライアンスの活動プログラム



CCSアカデミーでの講義風景

□ 倫理行動規範の周知活動

ヤマハ発動機が制定した倫理行動規範は、会社における日常の意思決定から、お客さま、お取引先などとのやりとりまで幅広い場面を想定して、私たちの行動基準を示したものです。またこの副読本として策定した「コンプライアンスQ&A」は私たちが日々直面するさまざまな事例に対する具体的な対応を明示したガイドラインとして、倫理行動規範と合わせ全従業員に配布しその周知と徹底を図っています。

また、コンプライアンスの推進強化のため、役員、全従業員を対象とした体系的な教育研修を実施しています。特に職場単位の定期的な研修会である「CCSアカデミー」は、2004年度よりスタートし、2006年度まで約550回、延べ7,800名の従業員が参加し、倫理行動規範の理解を深めるとともに、その実践を促進してきました。



全従業員に配布して意識の徹底を図る「倫理行動規範」



CCSアカデミーでのディスカッション風景

□ コンプライアンスホットライン(内部通報制度)

社内で違法行為またはその可能性のある時には、経営トップに直接情報提供できるよう、2002年11月に「コンプライアンスホットライン」を開設しました。2006年度には新たに

制定された公益通報者保護法に照らし、「ホットライン運用規程」を策定し、社内イントラネットを通じてその周知を図りました。

● コンプライアンス推進ツール

コンプライアンスQ&A

従業員が日常の業務や行動の中で、「分かりにくい点」「見落としがちな点」などを分かりやすく解説した冊子です。

コンプライアンスセルフチェックカード

全従業員に配布し、自分自身を正すよう意識付けを図ることが、社会から信頼され、社会の模範となる会社をつくりあげる第一歩と考えています。

■ リスクマネジメント

□ リスク・コンプライアンス委員会

リスク・コンプライアンス委員会は、ヤマハ発動機の抱えるリスクの統合管理を推進する役割を担い、リスクの洗い出しと評価に基づき選定した重要リスクの担当部門を決定します。担当部門はリスク発生の未然防止から発生後の対応までの取り組みを行い、推進状況を委員会がモニタリングします。

また、重大な危機が発生した場合には危機管理規程および危機管理基本マニュアルに基づき、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体制を整えます。

■ 情報開示

ヤマハ発動機では、正確な情報を公平かつ適時適切に開示し、ステークホルダーの皆さまからのさらなる信頼を獲得するため、2006年4月に「情報開示規程」を制定しました。同規程のもと「情報取り扱い部門責任者」を全部門に設置するとともに、「情報管理システム」を整備するなど、正確な情報を開示するための体制を整えてきました。

2006年度は、情報開示の重要性や情報の取り扱いに関す

□ グループ展開

2004年度からはグループ会社での取り組みを開始、さらに2006年度からはリスク管理方針の周知とともにグループ共通で対応するコンプライアンスリスク、環境公害リスク、製品品質リスク、雇用労働リスクおよび各社固有の事業継続上の重要リスクを設定し、リスク発生の未然防止への取り組みを強化しています。

る教育啓発活動として、全従業員を対象としたEラーニングの実施や社内報やイントラネットを活用し、システムの操作方法などに関する情報発信、さらにはモニタリング調査を実施し、情報開示ルールの認知状況の把握に努めました。

2007年度は、調査結果をもとに、情報開示ルールのさらなる周知徹底を図るとともに、情報管理システムの運用状況に関してモニタリング調査を実施していきます。

持続的成長の ための 価値と利益の創出

業績・財務状況

ヤマハ発動機の2006年12月期本決算の連結業績は、売上高・利益ともに過去最高を更新し、2005年よりスタートした中期経営計画「NEXT50-Phase II」の最終年である2007年の目標数値（売上高1兆4,500億円、営業利益（経常利益）1,200億円）を1年前倒しで達成することができました。

当社は株主の皆さまの利益向上を経営の重要課題と位置

付けていますが、好業績を反映して2006年12月期の配当金も5年連続の増配となる年間36円とさせていただきます。また、株主や投資家の皆さまに、経営活動について正確で適切な情報を迅速に提供するため、積極的なIR活動を行っています。

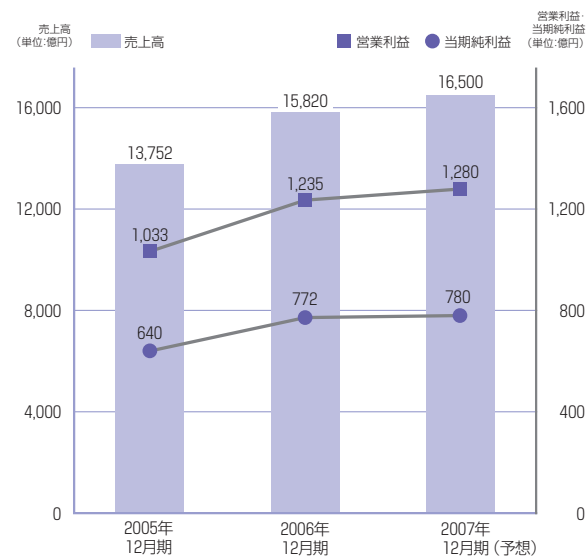
ヤマハ発動機グループの決算概況（2006年12月期）

2006年12月期の売上高はアジア、欧州、北米、中南米で二輪車事業の売上高が大幅に増加し、全体の売上高は1兆5,820億円（前期比15.0%増加）となりました。

営業利益は1,235億円（前期比19.5%増加）、経常利益は1,254億円（前期比21.6%増加）、当期純利益は772億円（前期比20.6%増加）となり、売上高、利益とも過去最高の業績となりました。

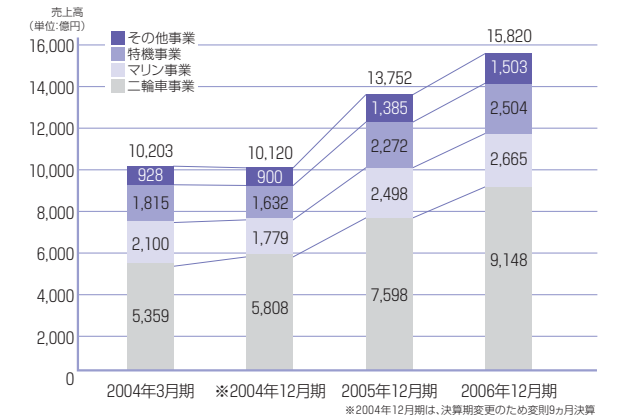
事業セグメント別の売上高は、二輪車事業が、東南アジア・中南米での販売が好調に推移し、9,148億円（前期比20.4%増）、船外機やウォータービークルなどのマリン事業は、米国でのウォータービークルの販売が好調に推移し、2,665億円（同6.7%増）、バギー車などの特機事業は、米国でのバギー車の販売は減少したものの、サイド・バイ・サイド・ビークルの販売が大幅に増加して2,504億円（同10.2%増）、その他の事業が、サーフェスマウンターなどのIM事業の売上増などで1,503億円（同8.5%増）となりました。その結果、前期比較において、二輪車・マリン・特機・その他の事業のすべての事業セグメントで売上が伸長しました。

● 売上高・営業利益・純利益の推移（連結）



営業利益は原材料高騰や販売管理費の増加による減益影響はありましたが、円安による為替の増益影響もあり、1,235億円となりました。事業セグメント別の営業利益は、二輪車事業が546億円（前期比64.6%増）、マリン事業が232億円（同6.2%減）、特機事業が276億円（同2.7%増）、その他の事業が181億円（同2.2%減）となりました。

● 事業セグメント別売上高（連結）

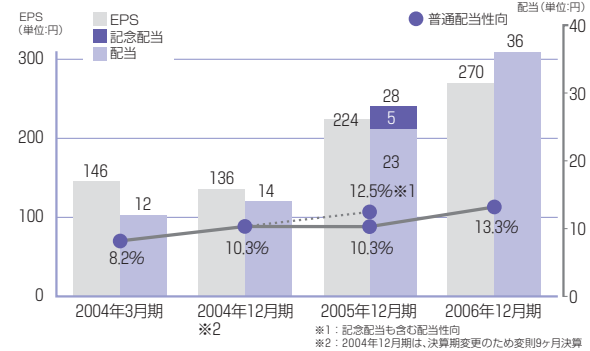


ヤマハ発動機の株主還元方針

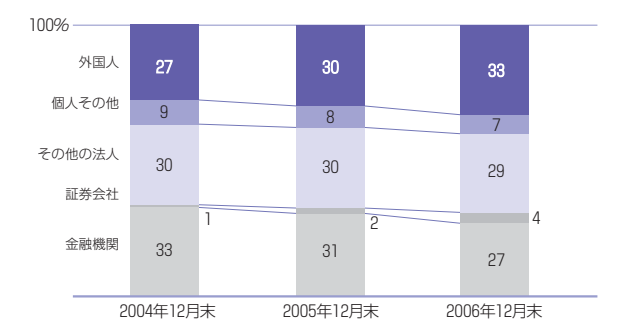
ヤマハ発動機は、株主の皆さまの利益向上を経営の重要課題として位置付け、グローバルな視点から世界各地で事業を展開し、企業価値の向上に努めています。

利益配分については、配当性向を尺度として連結業績に

● 配当金実績推移



● 株主構成比率推移



株主の皆さまとのコミュニケーション

ヤマハ発動機では、株主や投資家の皆さまに当社の経営活動について、正確で適切な情報を迅速に提供し、説明責任を果たすために、IR戦略チームを設置して、国内外で積極的なIR活動を行っています。具体的な活動としては、四半期毎の決算説明会の開催、海外投資家向けのIRロードショーの実施、工場見学会、IRホームページでの情報開示の充実、個人投資

家向けホームページの運営を行っています。

また、個別取材対応については、本社所在地での対応に加え、証券アナリスト・投資家の皆さまの便宜を考慮して、東京での対応も積極的に行っています。

ムーディーズによる格付けがA2にアップ

2006年6月、ヤマハ発動機は格付け機関であるムーディーズにより、発行体格付けをBaa1からA2に引き上げられました。今回の格付けアップは、「ヤマハ発動機が強いブランド力と二輪車の競争力によって、業績を引き続き向上させ、積極的な設備投資計画を掲げながら資本構成を強化していく」との見方を反映したものです。



決算説明会

循環型社会を めざした 地球環境との共存

環境活動の方針

ヤマハ発動機グループでは、従来より環境活動を経営の重要課題の一つとして位置付け、2002年度に制定した「ヤマハ発動機グループ地球環境方針」のもと、「ヤマハ発動機グループ環境計画2010」を設定しています。本計画ではグループとして達成すべき目標と重点取り組みを掲げ、早期達成に向けてグループ全体で推進してきました。

2006年度は、国内52社、海外81社（計133社）が、グループ各社の環境推進体制のもと、それぞれの地域特性を考慮しながら、グローバルな視点で環境活動を推進しました。

なお、環境情報の詳細については、ウェブサイトの「資料編」をご覧ください。



ヤマハ発動機グループ 環境計画2010			
	自然環境課題	グループの重点取り組み	2010年目標
めざす姿	「製品・サービス」と「環境貢献」	「環境トッランナー製品・技術の開発」 「健康増進事業の推進」	事業計画に織り込まれ推進されている
課題	「温室効果ガス」と「気候変動」	「燃費向上」 「省エネ」と「クリーンエネルギー」	CO ₂ 原単位削減30%＊ (1990年度を基本とし、グループ会社毎に目標を設定)
	「有害物質」と「健康・安全」	「排出ガス低減」 「環境負荷物質の管理と低減」	自主規制値クリア 有害物質：ゼロ
	「廃棄物」と「資源保護」	「3Eで3Rを」「水使用量の低減」 3E:つくりやすく、直しやすく、分解しやすく 3R:リデュース、リユース、リサイクル	製品・工場:リサイクル100% 「ロングライフ」の達成
仕組み	環境活動を保証する仕組み	「グループ全体の環境管理システムを構築し運営」	グループ全体の運営とローカルな活動との連携が取れている
姿勢	環境取り組み姿勢	「継続的な環境教育による意識改革」	グループ全員が高い目標意識で環境取り組みを積極的に行っている
	地域との共生	「感覚環境（臭気、騒音など）の改善」 「地域とのコミュニケーション」	企業市民として地域から信頼され、敬愛を受けている
	情報の公開	「環境を切り口とした積極的な情報発信」	環境先進企業として社会から高い評価を受けている

＊ 原単位:製品1台当りの燃費、その他は売上高に対するエネルギー使用量を意味する。

環境目標と実績

● めざす姿

2006年度目標	2006年度実績	達成 度合	2007年度目標	関連頁
製品事業毎の環境貢献の具現化	製品事業毎の「環境の柱（旗印）」の明確化	◎	各「環境の柱（旗印）」に対する 定量目標の設定	—

● 環境保全課題

	2006年度目標	2006年度実績	達成 度合	2007年度目標	関連頁
温室 効果 ガス	CO ₂ 排出量原単位削減（グループ） 2005年度比1.5%削減	2005年度比1.0%増加	×	2006年度比1.5%削減	33
	1. 製品燃費の向上（グループ） 製品部毎に1990年度比20%向上	1990年度比25%～42%向上	◎	1990年度比25%向上	35
	2. 製造段階におけるCO ₂ 排出量削減（YMC） 1990年度比5.7%削減	1990年度比4.9%削減	○	1990年度比8%削減	34
	3. 物流段階におけるCO ₂ 排出量の削減（YMC） 改正省エネ法対応の準備、CO ₂ 排出量の把握	データシステムの確立、削減策の検討、CO ₂ 排出量の把握	◎	使用エネルギー原単位1%削減	35-36
有害 物質	1. 製品の排出ガス低減（グループ） 規制前倒し対応	二つの規制適合二輪車モデルの市場投入	◎	規制前倒し対応維持	37
	2. VOC排出量＊1削減（3社＊2） 2000年度比34%削減	2000年度比29%削減	○	2000年度比34%削減	38
	3. グリーン調達活動の推進（グループ） 環境連結34社での環境宣言・計画の作成完了・展開	全34社終了	◎	環境連結51社でのグリーン調達の展開	64
	4. 環境負荷物質の管理（グループ） YMDSのデータ期間内入力	ほぼ100%入力	◎	データ期間内入力	64
廃棄 物	1. 開発段階での「3R」推進（グループ） 次世代軽量化材料の開発 リサイクル可能率95%の達成	CFダイカスト技術の先行開発 船外機94%、PAS86%、その他95%以上達成	◎ ○	軽量化モデルの拡大 95%の達成	40
	2. 製造段階での「3R」推進（YMC） 廃棄物直接・間接＊3埋立量0トン 製造部門のリサイクル率100%	0トン 100%	◎ ◎	0トン 100%	39
	ゼロエミッション達成	3社とも達成	◎	ヤマハマリン ・スーパーゼロエミッション達成 ・可燃ごみ7%削減（2006年度比） ヤマハモーターパワープロダクツ ・リサイクル率88%以上 ・発生量原単位36%削減（1998年度比） ヤマハモーターエレクトロニクス ・スーパーゼロエミッション達成 ・発生量削減目標の設定	39
	4. 国内製品リサイクル体制の確立（YMC） 二輪車リサイクル実効率85%以上 FRP廃船運用システムの認知拡大と評価	実効率85.3% 中部以西29府県に拡大	◎ ◎	実効率85%以上の維持 運用システムの全国展開	40
	5. 水使用量の低減（グループ） 水使用量の把握、使用量低減計画の策定	把握開始、低減計画は未策定	△	継続把握、低減計画の策定	39
環境活動を保証する仕組み	1. EMS（ISO14001/自己認証）の構築・運用（グループ） グループ環境監査委員会の設置	グループ環境監査委員会設置準備完了	◎	グループ環境マネジメント認定制度の構築・運用	31
	2. 全社統合環境マネジメントシステムの構築（YMC） 統合EMS9サイト18社でのEMS構築完了 環境内部監査員70名に増員	17社での構築完了 83名に増員	◎ ◎	統合EMS10サイト19社での構築完了 90名に増員	31
	3. グローバル環境情報ネットワーク（グループ） 環境連結51社の環境情報共有と相互研鑽	30社において運用・利用開始	△	セルフチェックの開始	30
● 姿勢					
	2006年度目標	2006年度実績	達成 度合	2007年度目標	関連頁
組 環 境 の 姿 取 り 勢	1. 環境意識の高揚（YMC） 環境大会、表彰制度の導入	未実施	×	環境分科会の開催	—
	2. 通勤におけるCO ₂ 削減（YMC） エコ運動参加率60%	参加率68%	◎	参加率65%維持	—
	共 地 生 活 の こ の	1. 4万人のV作戦グローバル展開（グループ） 延べ3万人参加	◎	4万人の参加	41
情 報 の 公 開	1. 展示会・イベントへの参加（YMC） 従業員や地域とのコミュニケーションを目的 としたイベントの開催	「しずおか環境・森林フェア」や「エコプロダクツ2006」、磐田産業 まつり、静岡県主催「遠州灘海岸森づくり大作戦」などの出展	◎	展示会・イベントの継続実施（2回/年）	42
	2. 環境商品・技術アピール（YMC） 省エネ情報の提供促進	エコプロダクツ2006に出展 環境ホームページにおける製品環境情報を掲載	◎	省エネ情報の提供促進の継続	42,64

（注）2006年度目標に対して100%以上達成＝◎、80%以上＝○、60%以上＝△、60%未満＝×。定性目標は、「達成」もしくは「進展」であれば◎、「継続推進」であれば○、「維持・停滞」の場合は△、「未達成」または「未実施」であれば×。

＊1 製品の単位面積当りの排出量 ＊2 ヤマハ発動機、ヤマハマリン、ヤマハモーターパワープロダクツ ＊3 非生産活動により発生する試薬類を除く

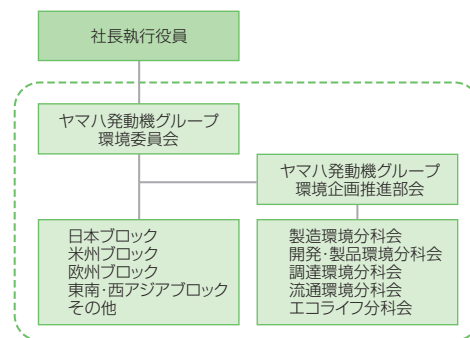
環境マネジメント

環境経営を推進する体制

ヤマハ発動機グループでは、「ヤマハ発動機グループ環境委員会」を国内外の環境活動に関わる上位の組織として位置付け、グループ全体の環境活動の取り組みの方向性を決定しています。

同委員会において定められた方針や目標は、定期的な見直しを行いながら、傘下の企画組織であるヤマハ発動機グループ環境企画推進部会や分科会などで検討を行い、世界をブロックに分けて組織化した運用実行組織が活動を推進しています。2006年度は、製品・サービスを通じた環境貢献、物流段階におけるCO₂削減、工場排出物（廃棄物と副産物）の低減などについて討議が行われました。

● ヤマハ発動機グループの環境マネジメント体制



※2007年4月1日現在

環境マネジメントシステム

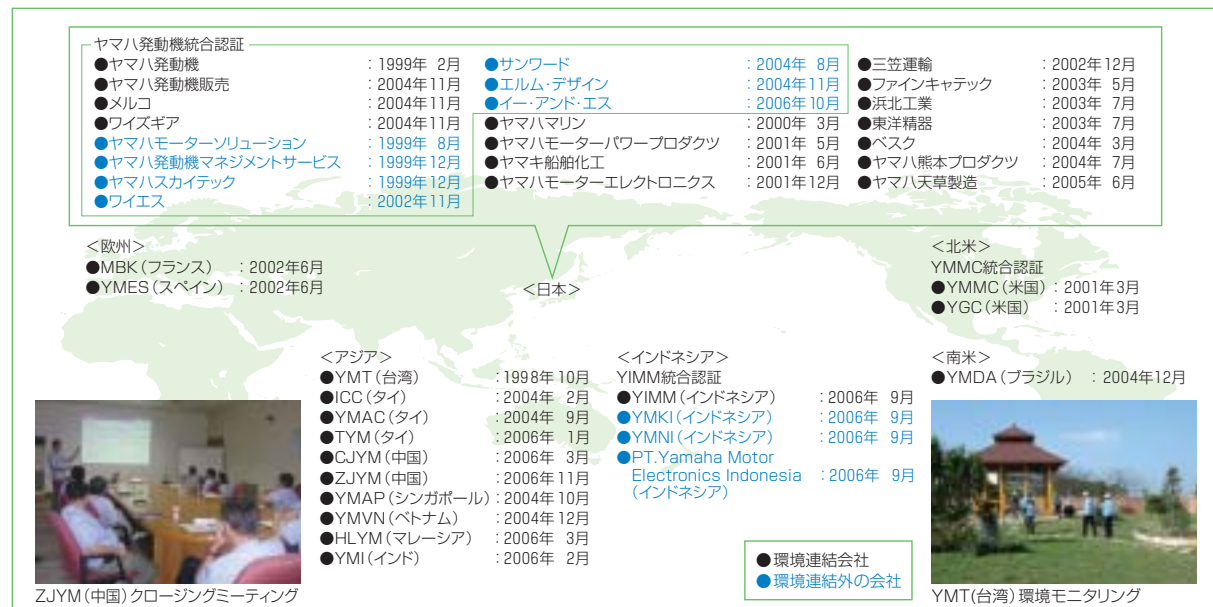
ヤマハ発動機グループでは、グループ全体で環境保全活動に取り組む連結環境経営を推進しています。これらの活動の実効性を担保するため、環境マネジメントシステムISO14001を導入し、PDCAサイクルの考え方にに基づき、法的要求事項やその他の要求事項の順守、環境リスクの低減およびグリーン調達の推進を図りながら、継続的な改善に努めています。

2006年度末時点で環境連結※51社の内、国内全15社、海外36社中17社の計32社が認証取得を完了しています。

ヤマハ発動機では、国内外グループ会社の環境マネジメントシステムISO14001の運用状況確認のため、環境モニタリングを実施しています。2006年度は、国内2社、海外7社（南米3社、中国2社、台湾2社）においてモニタリングを実施し、PDCAサイクルの考え方にに基づく継続的な改善が行われていることを確認しました。個別の指摘事項に関しては、今後適切なフォローアップを実施していきます。

※事業規模と環境負荷を勘案し、高いレベルの目標に対して取り組みを行うグループ会社

● ヤマハ発動機グループのISO14001認証取得状況



※MBK= MBK Industrie
YMES= Yamaha Motor Espana S.A.
YMT= Yamaha Motor Taiwan Co.,Ltd.
ICC= International Casting Co.,Ltd.
YMAC= Yamaha Motor Asian Center Co.,Ltd.
TYM= Thai Yamaha Motor Co., Ltd.

CJYM= Chongqing Jianshe Yamaha Motor Co., Ltd.
ZJYM= Zhuzhou Jianshe Yamaha Motor Co., Ltd.
YMAP= Yamaha Motor Asia Pte.Ltd.
YMVN= Yamaha Motor Vietnam Co.,Ltd.
HLYM= Hong Leong Yamaha Motor Sdn.Bhd.
YMI= Yamaha Motor India Pvt. Ltd.

YMMC= Yamaha Motor Manufacturing Corporation of America
YGC= Yamaha Golf-Car Company
YMDA= Yamaha Motor da Amazonia Ltda.
YIMM= PT. Yamaha Indonesia Motor Manufacturing
YMKI= PT. Yamaha Motor Kencana Indonesia
YMNII= PT. Yamaha Motor Nuansa Indonesia

グローバル環境情報ネットワークシステム

ヤマハ発動機グループは、環境連結51社への「グローバル環境情報ネットワークシステム（G-YECOS）」の展開を図り、環境マネジメントシステムISO14001と環境パフォーマンスに関する情報や環境活動事例を共有するなど、グループとしての環境保全活動レベルの向上に努めています。また、優れた事例だけでなくネガティブ情報も共有し、環境リスクの低減を図っています。

2006年度末までに、環境連結51社のうち、国内11社、南米2社、中国2社、欧州5社、台湾3社、アジア7社の計30社においてシステムの導入・展開を行いました。具体的には、各国語の

操作マニュアルを基に各社の環境スタッフによるデータ入力やメンテナンスを実施するとともに、環境保全の意識高揚にもつなげました。

その結果、ヤマハ発動機では、各国の環境法適用状況やグループ各社が実施した環境リスクモニタリングの結果を把握し、環境対応の強みや弱みを知ること、環境活動に対する見直しを行うことができるようになりました。

今後は国内・海外グループ全社へのG-YECOS導入を図り、グループ会社間のさらなる相互研鑽を図っていきます。



YMDA（ブラジル）への導入説明
※YMDA= Yamaha Motor da Amazonia Ltda.



各国語の操作マニュアル



環境リスクモニタリング結果

INTERVIEW

国や地域の違いを乗り越えて、 環境の「横」のネットワークづくりに東奔西走

G-YECOSの全世界導入を通して、これまで「本社」対「各社」だった情報共有の構図を横のつながりにまで広げられるよう奔走しています。2005年度に第一段階として展開したアセアンのグループ会社に加え、2006年末までには環境連結30社を実際に訪問しながら展開を進めました。

展開にあたっては、国や地域によって「環境」についての考え方が全く違うことに苦労しました。「廃棄物」という言葉一つとっても、「無駄なものは何もない」というような考え方をするグループ会社もあるくらいで、今後の展開も含めて、これまで本社から一方的になりがちだった展開を双方の議論の上で進めていけるよう心がけています。特にシステムを実際に活用するのは現地の担当従業員ですので、導入の目的や背景をしっかりと理解してもらった上で、実務に根ざしたツールとして活用されるよう納得感のある説明に努めています。

導入2年目にして、G-YECOSの本来の目的の一つであるグループ会社間の横のつながりづくりに向けて成果も見え始めています。欧州では、これまで見えていなかった隣国のグループ会社の取り組みがお互い分かるようになったり、アセアンでは、地域の統括会社が行先導入の知見を活かして、本社の手を離れて域内グループ会社への導入を主導したりと、横のネットワークが着実に形づくられているのを感じています。

YMDB（ブラジル）のG-YECOS担当従業員
※YMDB= Yamaha Motor do Brasil Ltda.



ヤマハ発動機 総務部
環境・施設グループ
松坂 多恵さん

■ 環境マネジメント

■ ヤマハ発動機グループ環境監査委員会

ヤマハ発動機グループ環境監査委員会は、ヤマハ発動機グループの環境分野のガバナンス強化を図るため、グループ全社における環境マネジメントシステムISO14001の運用に関して多角的な支援を行っています。委員会の主な役割としては、①潜在的な不適合の抽出、②グループ環境監査員教育の徹底、ならびに環境監査の質向上、③グループ会社間監査の促進、が挙げられます。

2006年度は、ヤマハ発動機環境内部監査員116名、グループ会社8社37名の計153名がグループ環境内部監査員研修会に

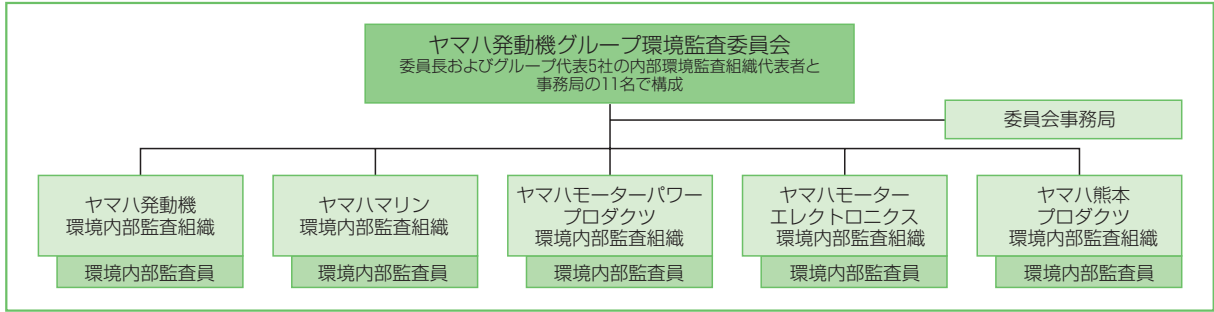
参加し、環境監査の進め方や環境法、監査事例、環境内部監査指摘項目などについて見識を深めました。また、延べ17名の環境監査員がグループ会社間環境監査に参加し、環境監査スキルの向上と優良な環境取り組み事例の共有化を図りました。

今後は、環境連結以外のグループ会社が各社の状況に合わせた形で、効果的に環境マネジメントシステムを運用できるよう取り組みを進めていきます。



グループ環境監査委員会

● ヤマハ発動機グループ環境監査委員会



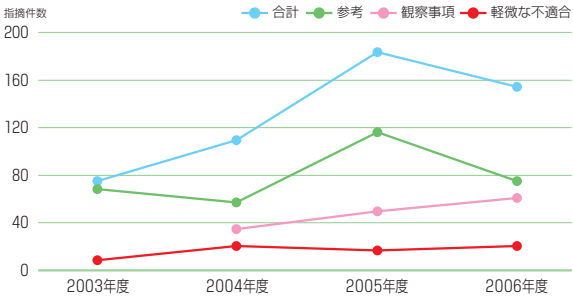
■ ヤマハ発動機環境内部監査

2004年度に導入した統合システムでは、指摘事項の種類を従来の「重大な不適合」「軽微な不適合」「参考」の3種類に、「観察事項」を追加し、より多くの改善につなげられる仕組みとしました。

2006年度に実施した環境監査には、グループ会社から11名の環境監査員が参加し、環境監査のレベルアップと環境監査員のスキルアップを図りました。

2006年度の「環境内部監査指摘件数」に関しては、「軽微な不適合」と「観察事項」は多少増加しましたが、総指摘件数、ならびに「参考」は大幅に減少しました。

● 環境内部監査指摘件数



なお、指摘事項に対しては、それぞれ適切な対策を実施しています。

□ 苦情、環境不適合

環境内部監査や環境外部審査以外にも報告される不適合や苦情についても、その継続的改善に取り組んでいます。

2006年度は、環境マネジメントシステムを運用していくことで不適合や苦情の削減をめざして取り組みを進めました。

なお、「マナー」に関する改善要望は、2006年度より管理対象外とし、従業員教育の徹底を継続していくこととしました。

● 不適合項目と苦情の種類（内部監査も含む）

不適合項目	2004年度	2005年度	2006年度
法的要求事項	12	14	11
システム	19	18	23
その他	4	5	8
合計件数	35(47*)	37	42

苦情の種類	2004年度	2005年度	2006年度
マナー	1	4	—
臭気	1	2	1
騒音	2	3	4
ほごり	0	1	1
合計件数	4(5*)	10	6

※2004年1-12月の12ヵ月換算数値

■ 環境経営のコスト

ヤマハ発動機では、環境保全活動状況の定量的な情報開示を図るとともに、より効果的な環境経営を進めるために、環境省「環境会計ガイドライン（2005年版）」を参考に環境対

応コストとコストに相応する効果を算出しています。2006年度は、算定範囲をヤマハ発動機から、ヤマハ発動機統合認証の9社に拡大しました。

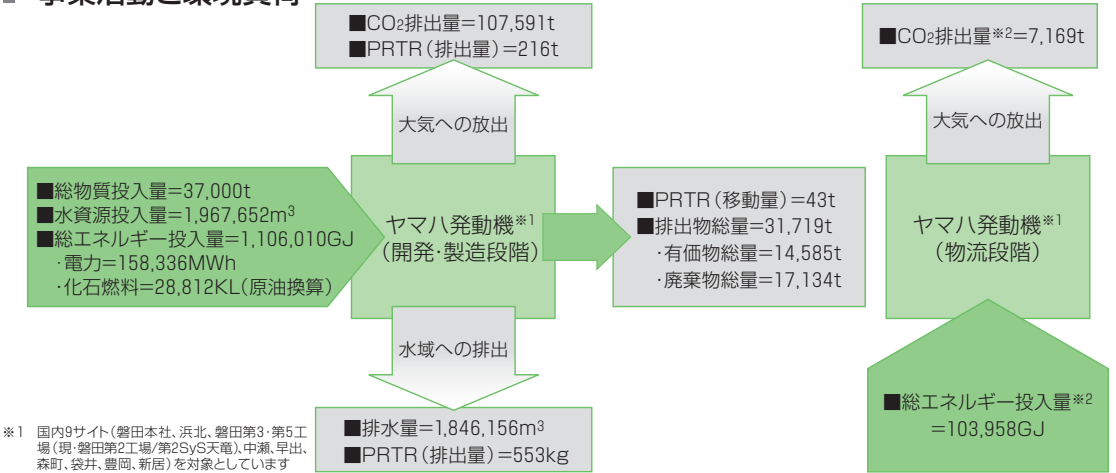
- ・対象範囲：ヤマハ発動機、メルコ、ヤマハ発動機販売、ヤマハ発動機マネジメントサービス、ヤマハモーターソリューション、ワイズギア、ワイエス、イー・アンド・エス、サンワード
- ・研究開発コスト：販売前提の製品開発は含みません
- ・環境保全効果：環境コストに対応する推定効果を期内効果と通年効果の2通りで算出しています
- ・経済効果：「リスク回避」「企業イメージ向上」などのみなし効果については対象としていません
- ・キャッシュフローをベースに算出しており、減価償却費や積立金などは含まれていません

● 2006年度における環境対応コストとその効果

（単位：百万円）

分 類	内 容	環境対応コスト			経済効果		環境保全効果		
		投資	経費	合計	年度内	通年換算	分類	年度内	通年換算
事業工口内	公害防止コスト	213	513	726	94	95	削減エネルギー(GJ)	38,926	93,335
	地球環境保全コスト	843	57	900	57	132	CO ₂ 削減(t)	1,328	3,706
	資源循環コスト	15	492	507	42	47	節水量(t)	4,287	6,612
小 計		1,071	1,062	2,133	194	273	削減廃棄物(t)	432	449
上流・下流コスト	二輪車リサイクルシステム運営、グリーン購入、エコ通勤手当	0	275	275	214	215	削減VOC(t)	29	31
管理活動コスト	環境ISO運営、環境スタッフ人件費、G-YECOS開発費、緑化	48	497	545	0	0	◎環境保全効果は、対応コストに対応する推定効果の集計です ・削減エネルギー：電力、石油類、ガス類の削減効果をエネルギー換算 ・CO ₂ 削減：エネルギー起原CO ₂ の削減効果 ・節水量：主に、井戸・工水の削減 ・削減廃棄物：ACEP処理分も含む		
研究開発コスト	エコパワーユニット開発、軽量素材開発、環境製品の先行開発	203	5,359	5,562	0	0			
社会活動コスト	4万人のV作戦、インドネシア植林	0	11	11	0	0			
循環損傷対応コスト	土壌汚染浄化	0	34	34	0	0			
合 計		1,322	7,238	8,560	408	488			

事業活動と環境負荷



※1 国内9サイト(磐田本社、浜北、磐田第3・第5工場(現・磐田第2工場/第2SyS天竜)、中瀬、早出、森町、袋井、豊岡、新居)を対象としています

※2 9ヵ月分(2006年4月-12月)にて集計

CSRレポート2006における下記パフォーマンスに関する2005年度実績値は、その後の検証により修正しました。
総物質投入量:178,910t(誤)→41,000t(正) PRTR(排出量、水域への排出):1t(誤)→626kg(正) PRTR(移動量):38t(誤)→41t(正)
排出物総量:28,790t(誤)→30,626t(正) 有価物総量:11,495t(誤)→13,424t(正) 廃棄物総量:17,295t(誤)→17,202t(正)

温室効果ガス削減の取り組み

国内外において、地球温暖化が原因と考えられる海面上昇、異常気象による干ばつ・洪水被害が拡大する中、2005年2月に京都議定書が発効しました。

ヤマハ発動機グループは二輪車を中心とした輸送機器メーカーであり、温室効果ガスの削減は、グループの持続可能な発展を図っていく上で重要な課題です。

ヤマハ発動機グループにおけるCO₂排出量の削減

ヤマハ発動機グループでは、2003年度からグループ全体で温室効果ガス削減活動を強化しています。

2006年度にグループで実施した削減活動としては、G-YECOSを活用した設備のエネルギー消費効率の向上に関する優良事例のグループ会社間共有や「省エネ診断」などが挙げられます(省エネ事例82件を共有)。

また、ヤマハ発動機ではYIMM(インドネシア)に対し、2005年度に実施した省エネ指導の進捗確認と新たな省エネ指導を実施しました。また、HLYM(マレーシア)とHYMM(マレーシア)に対しては、エネルギー使用量削減の状況確認と省エネ指導を行いました。

ヤマハ発動機グループでは、グループ共通の2010年目標「CO₂原単位削減30%(1990年度比)」の早期達成に向けて、製品の開発から製造、使用、廃棄にいたるライフサイクル全体において温室効果ガスの削減を図っています。

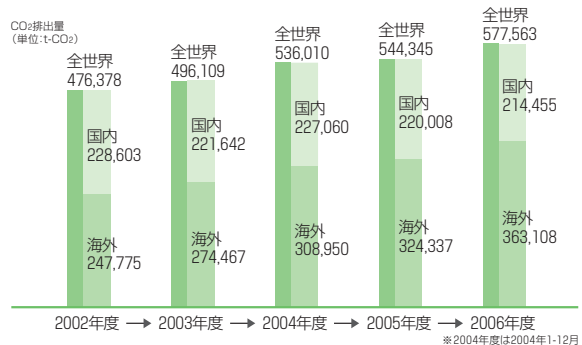
2006年度からは、物流段階におけるCO₂削減にも取り組んでいます。

さらに、YIMM、ならびにYPMI(インドネシア)の省エネ担当者に対して、本社において省エネ教育を実施するなど、グループ全体での省エネ活動を加速させています。

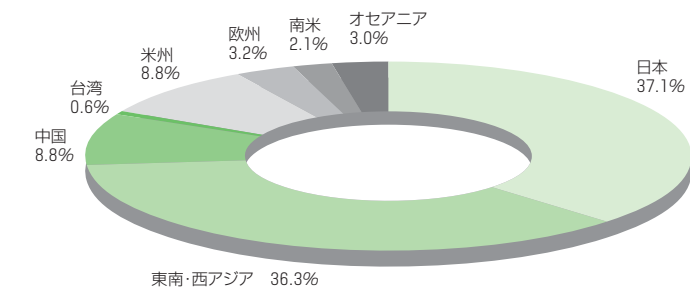
ただし、2006年度のグループ131社のCO₂売上高原単位は2005年度比で1%の増加となりました。これは、CO₂売上高原単価の高い東南・西アジア地域のグループ会社の生産急進により当該地域の排出量比率が高まったためです。

今後は、東南・西アジア地域のグループ会社のエネルギー使用量削減に向けた進捗状況を確認し、進捗の遅い会社に対して集中的に支援を行うなど、効率的に温室効果ガス削減を図っていきます。

● ヤマハ発動機グループ(131社)のCO₂排出量
海外・国内別の推移(2002-2006年度)



● 2006年度地域別CO₂排出量比率



CSRレポート2006においては、(社)日本自動車工業会のCO₂換算係数をグループ全社に適用しCO₂排出量を算出しましたが、本レポートでは、排出量把握の精度を上げるため、国毎に公表されたCO₂換算係数を用いています。これに併せて、過去の排出量データも変更しています。

※YIMM = PT.Yamaha Indonesia Motor Manufacturing
YPMI = PT.Yamaha Motor Parts Manufacturing Indonesia
HLYM = Hong Leong Yamaha Motor Sdn.Bhd.
HYMM = Hicom Yamaha Manufacturing Malaysia Sdn.Bhd.

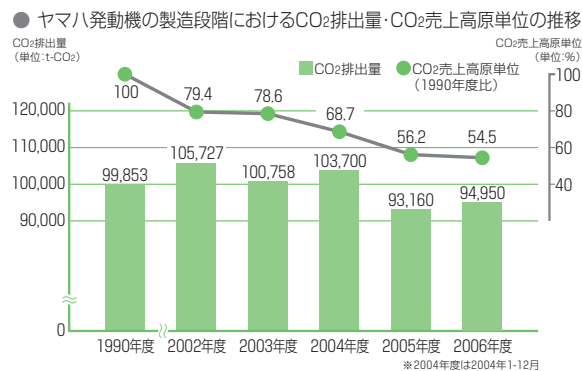
製造段階におけるCO₂排出量の削減

ヤマハ発動機グループ全体のCO₂排出量の約4分の1を占めるヤマハ発動機では、CO₂削減の取り組みとして、コージェネレーションシステムや太陽光発電の導入、天然ガスへの燃料転換、各種設備のエネルギー消費効率の向上を推進しています。

2006年度は新エネルギー・産業技術総合開発機構の支援のもと、第3・第5サイト(現・磐田第2工場/第2SyS天竜/ヤマハマリン天竜)、袋井グローバルパーツセンター、早出サイトに太陽光発電装置を設置しました。この装置の導入により、太陽光発電のCO₂削減量は148t-CO₂となりました。また、ボイラーや油圧設備のエネルギー消費効率の向上、既存コージェネレーションシステムの改良を図り、776t-CO₂を削減しました。

ただし、2006年度の製造段階におけるCO₂排出量は目標値(1990年度比5.7%削減)に対して、実績は4.9%の削減となり、目標には若干届きませんでした。

今後は、コージェネレーションシステムの追加設置を検討するとともに、熱負荷の高いダイカスト工場や鋳造工場の省エネ診断を実施し、CO₂排出量のさらなる削減を推進していきます。



太陽光発電装置



新エネルギーの利用

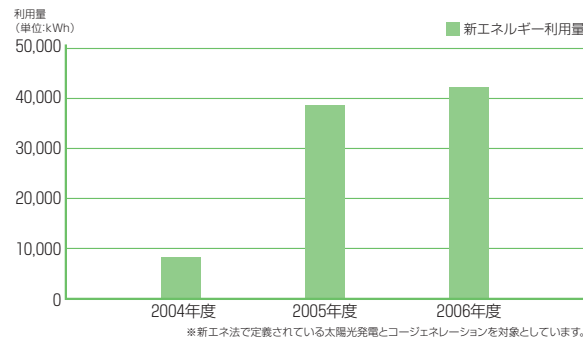
ヤマハ発動機では、CO₂排出量の削減策として、コージェネレーションシステムの導入を推進しています。2005年度までに3基(中瀬サイト:1基、磐田本社サイト:2基)が稼動しており、10,352t-CO₂(2006年度実績)の削減に貢献しています。

2006年度には、新たに第3・第5サイト(現・磐田第2工場/第2SyS天竜/ヤマハマリン天竜)に天然ガスを燃料としたコージェネレーションシステムの導入を進めました。製造段階での蒸気利用、ならびに廃熱の回収活用により、年間約2,500t-CO₂の削減を計画しています。また、工場空調として、システム排熱蒸気のさらなる有効利用を図るために排熱投入形吸収冷温水機を導入しました。

こうした取り組みの結果、2006年度の新エネルギー発電量は約43,000kWh(全電力使用量の約21%)となり、約10,500t-CO₂(火力換算)の削減となりました。

今後も、コージェネレーションシステムの導入を軸に、CO₂排出量削減を推進していきます。

● 新エネルギー*利用量の推移



第3・第5サイト(現・磐田第2工場/第2SyS天竜/ヤマハマリン天竜)のコージェネレーションシステム

製品における燃費向上

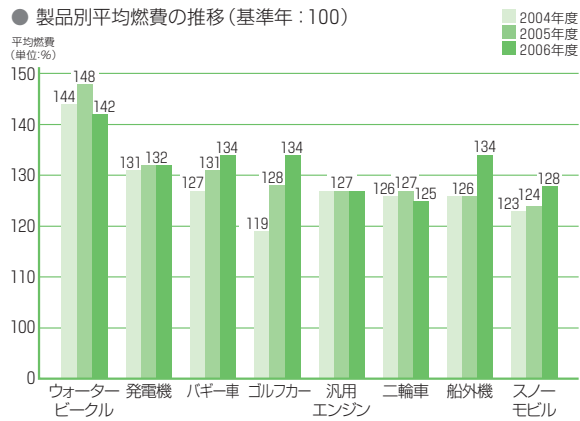
ヤマハ発動機グループが製造する製品の多くは、パワーユニットを搭載しているため、開発、生産、使用、廃棄といったライフサイクルの中でも使用段階における環境負荷が特に大きいという特徴があります。

ヤマハ発動機グループでは、製品使用時における消費エネルギー削減策として燃費の向上に取り組み、2010年までに達成すべき目標値を全対象製品で30%向上（1990年度比）に設定しています。

2006年度は、小型リーンバーンエンジン技術の開発や製品の電動化などを進め、目標達成に向け前進しました。

今後も、継続的な技術開発に努め、さらなる燃費向上を図っていきます。

※ バギー車、二輪車、スノーモビルの基準年は1995年度、ウォータービークル、船外機は1998年度を基準とし、発電機、ゴルフカー、汎用エンジンの基準年は2000年度です。



アセアン地域における燃費改善事例

アセアン地域では、二輪車が日常生活の足として利用されており、近年二輪車市場が急速に拡大するとともに、ガソリン価格が恒常的な上昇もみられ、燃費向上が重要な課題となっていました。

ヤマハ発動機では、技術開発を通して燃費効率向上（4バルブシステム採用、燃焼室・ポート見直し、高圧縮比化）や制御最適化（スロットル開度による点火時期制御）、燃焼安定化（水冷化）、機械ロス低減（動弁系構造変更、ダイアジルシリンダ、鍛造ピストン）を実現し、2005年末には、高性能と高燃費の両立を実現した東南アジア共通モデル「T135」を市場導入しました。



物流段階におけるCO₂排出量の削減

ヤマハ発動機では、2006年4月に施行された改正省エネ法に対応するため、統合物流CO₂ワーキンググループ（WG）

（生産物流CO₂WGと製品物流CO₂WG）を設置しました。生産物流CO₂WGにおいては、物流システム「PYMAC」を

利用し、積載量・輸送量を把握・管理するための仕組みづくりの検討を行いました。製品物流CO₂WGでは、主要な製品の輸送ルートの見直しを行うとともに、グリーン経営認証の取得に向け、（財）交通エコロジー・モビリティの協力のもと講習会を開催しました。

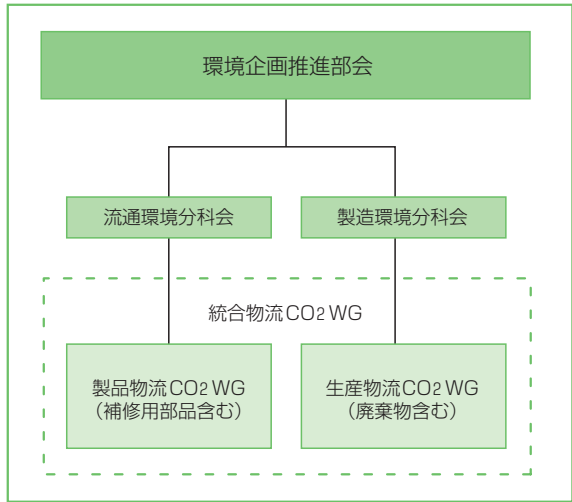
また、効果的かつ効率的なデータ収集を図るため、各部門担当者が関連データを入力し、入力データを事務局が収集したデータ収集システムを構築しました。なお、2006年4～12月の輸送量とエネルギー使用量は、それぞれ約4,400万トンキロ、約10万GJとなっています。

2006年度では、こうした基礎データの収集手法の確立に加えて、省エネ効果とコスト効果の両立を図りながら、削減効果の大きな施策から実施可能性について検討を開始しました。また、部門毎に目標に対する実施計画の策定を行うとともに、共通課題については統合物流CO₂WGにて検討しています。

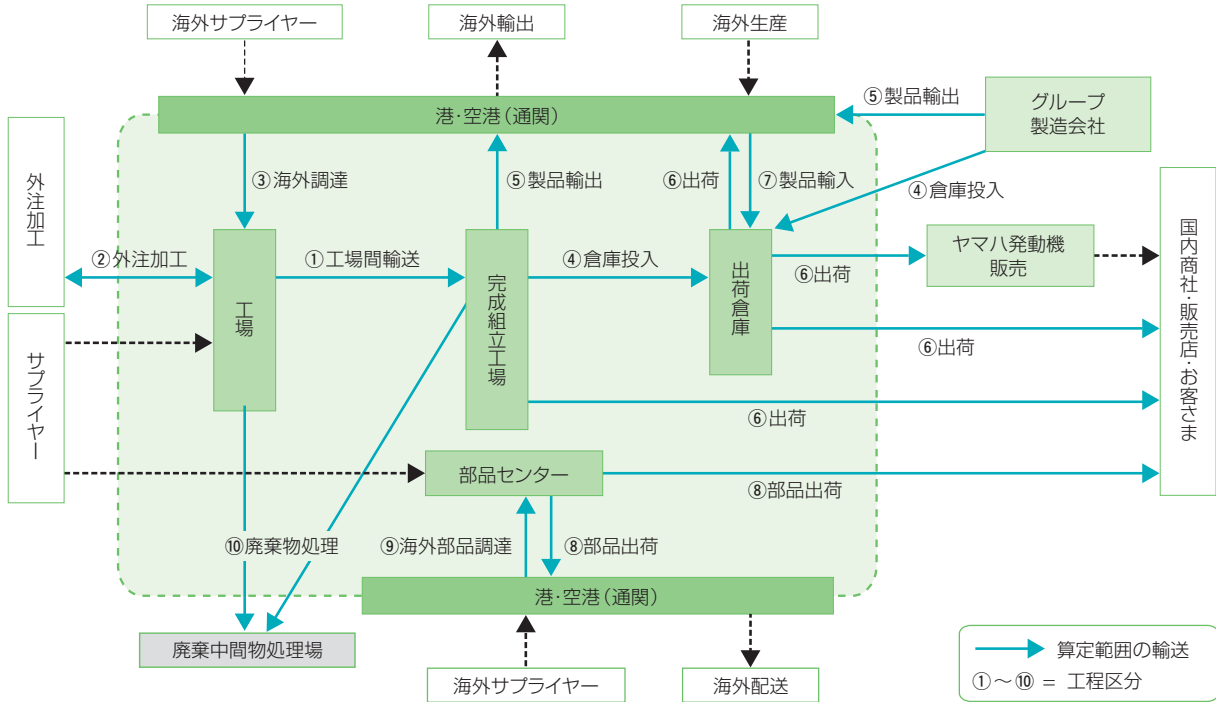
2007年度には、生産物流CO₂WGでは1)積載重量の適正な車両の選択、2)輸送ルートの見直し、3)積載率の向上などに対する取り組みを開始する予定です。製品部門CO₂WGでは

1) グリーン経営認証の取得推進、2) 鉄道輸送によるモーダルシフトへの取り組みを行う予定です。また、全社の共通課題として、燃費向上のためのエコドライブの推進も行っています。

● 統合物流 CO₂WG体制



● ヤマハ発動機の輸送エネルギー使用量の算定範囲と輸送工程



有害物質削減の取り組み

「ヤマハ発動機グループ環境計画 2010」で掲げている「自主規制値クリア」「有害物質：ゼロ」の達成に向け製造段階や製品の使用段階、廃棄段階などのライフサイクル全体を考慮し、有害物質削減に取り組んでいます。

特に、「製品排出ガスのクリーン化」、「資材・部品に含有されている環境負荷物質削減をめざすグリーン調達」の推進、

開発段階における有害物質の削減

二輪車の排出ガスの低減

輸送機器メーカーにとって製品の排出ガス削減は重要な社会的責任の一つです。ヤマハ発動機グループでは、優れたドライビング性能と環境性能の両立を図ることを目標に技術開発を進めています。

その成果として、2006年10月に施行された世界で最も厳し

「化学物質排出移動量届出制度（PRTR）対象物質の管理」、「揮発性有機化合物（VOC）削減」に関しては、それぞれ目標を設定して活動を進めています。

また、大気汚染物質の定期的な測定を行い、対象事業所毎に設定された規制値の範囲内であることを確認しています。

いといわれる日本の二輪車排出ガス規制*に適合した製品として「VOX XF50」(5月)と「XJR1300」(11月)を販売しました。

※改正前の規制値との比較：125cc以下の車両では、HCが2.0g/kmから75%減、COが13g/kmから85%減、NOxは0.3g/kmから50%減。126cc以上の車両では、HCとCOはそれぞれ2.0g/km、13g/kmから85%減、NOxは0.3g/kmから50%減。

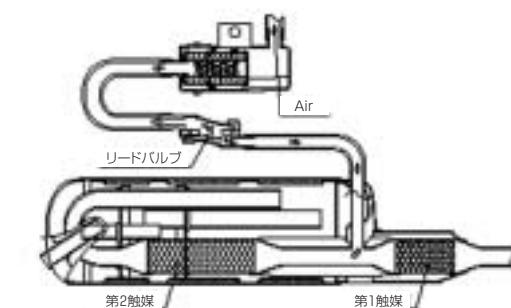
スクーター「VOX XF50」の事例

「VOX XF50」では、排出ガス浄化システムとして、二つの触媒の間に空気を導入する「2CAT（触媒）+ AIS（Air Induction System）」を採用しています。このシステムでは、理論空燃比より空気過剰で燃焼させた既燃ガス中のNOxを第1段目の触媒で還元した後、第2段目の触媒でCOとHCを酸化し、排出ガスを浄化しています。O₂フィードバックシステムに比べて、2CAT+AISはより

良好なドライバビリティを確保でき、特に原付一種をはじめとする小排気量車ではそのメリットがより大きくなります。

このシステムの採用により、従来機種と同等以上のドライバビリティを確保しながら、日本の二輪車排出ガス規制に対応する、原付一種では初の認可取得モデルの開発・販売につなげることができました。

● 排気ガス浄化システム



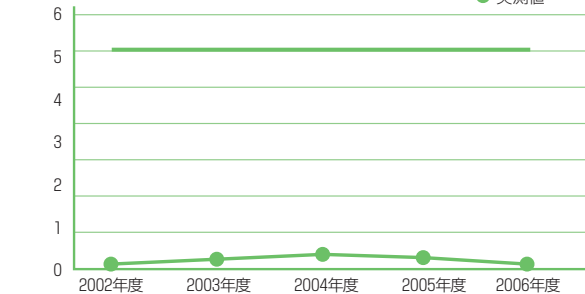
製造段階における有害物質の削減

大気汚染物質の削減

ヤマハ発動機の社内焼却処理施設（ACEP）では、常に廃棄物燃焼条件の適正管理や再生防止管理、焼却灰の無限化・再利用など進め、ダイオキシン類の発生低減を図っています。廃棄物燃焼過程で発生するダイオキシン類は、微量でも毒性が強いものが多いのですが、ACEPの管理・運用によって排出量は規制値を大きく下回っています。

また、ばいじん・焼却灰溶融固化処理（委託）に取り組み、ダイオキシンの含有量が多いばいじんと焼却灰の別処理化を推進しています。

● ヤマハ発動機のダイオキシン類排出量の推移
ダイオキシン類排出量
(単位:ng-TEQ/m³N)

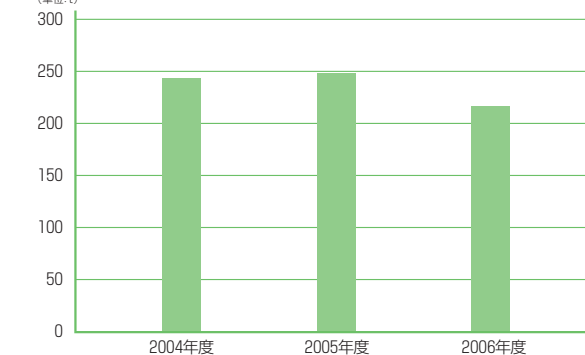


PRTR対象物質の削減

ヤマハ発動機が排出するPRTR対象物質の95%以上はVOCです。VOC排出量の上位5物質はトルエン、キシレン、エチルベンゼン、スチレン、1,3,5-トリメチルベンゼンとなっています。

ヤマハ発動機では、スチレンを多く含むFRP用樹脂を使用している艇体やプールを製造しており、低スチレン樹脂の開発や切替を重点的に進めています。その結果、2006年度の排出量は前年度比で約13%減少しました。

● ヤマハ発動機のPRTR対象物質排出量の推移
PRTR対象物質排出量
(単位:t)



VOCの削減

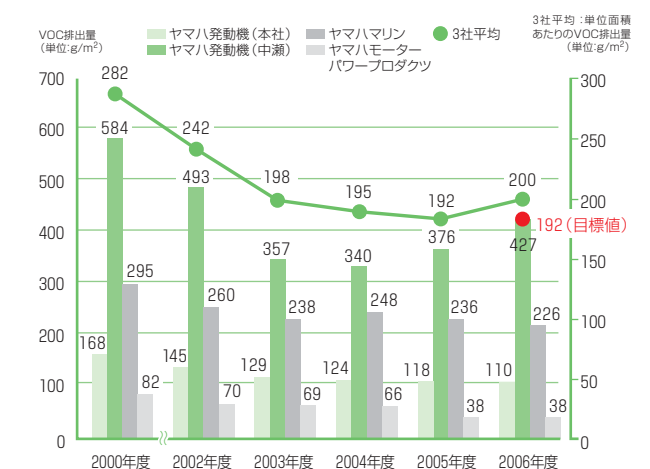
大気汚染防止法が2004年5月に改正され、2006年4月からVOCの排出規制が開始されました。VOCは主に塗装工程より発生しており、大物部品を塗装する設備を保有するヤマハ発動機グループ主要3社*では自主削減目標を設定し、さまざまな活動を実施しています。

2006年度の活動事例として、新規高塗着効率設備の稼働を開始し、塗着効率の向上やVOC排出量の大幅削減を図りました。従来設備に関しては、塗料のハインソリッド化や塗装方法の変更・改良などを継続的に実施しましたが、達成率91%にとどまりました。

今後は、低VOC塗料であるハインソリッド塗料の積極的な導入や新規高塗着効率設備の効率的な稼働、塗装方法のさらなる変更・改良を図り、VOC削減に努めていきます。

※ヤマハ発動機、ヤマハマリノ、ヤマハモーターパワープロダクツ

● ヤマハ発動機、ヤマハマリノ、ヤマハモーターパワープロダクツのVOC排出量の推移



廃棄物削減と資源保護

限りある資源を有効に無駄なく活用し循環型社会の構築を図るためには、製品の開発、生産、使用、廃棄の各段階において「3R」（リデュース、リユース、リサイクル）の観点で、廃棄物削減・適正処理に取り組む必要があります。

製造段階における廃棄物削減と資源保護

廃棄物削減

ヤマハ発動機では、廃棄物発生量の極小化をめざし、発生量の削減とともに、リサイクル率100%の継続達成に努めています。

2006年度は、「直接埋立廃棄物ゼロ」「間接埋立廃棄物ゼロ」「YMC製造部門のリサイクル率100%（一部、研究開発部門の試業類を除く）」を目標に掲げ、発生源での対策を重点的に推進しました。

実績としては、2005年度に引き続き、埋立量ゼロを継続しました。2006年度において発生した廃棄物（31,594t）に関しては、リサイクル処理（27,075t）と、ACEPによるサーマルリサイクル（4,519t）により適正処理され、リサイクル率100%を継続達成しました。なお、廃棄物発生量売上高原単位は、2005年度比で1.4%の削減となっています。

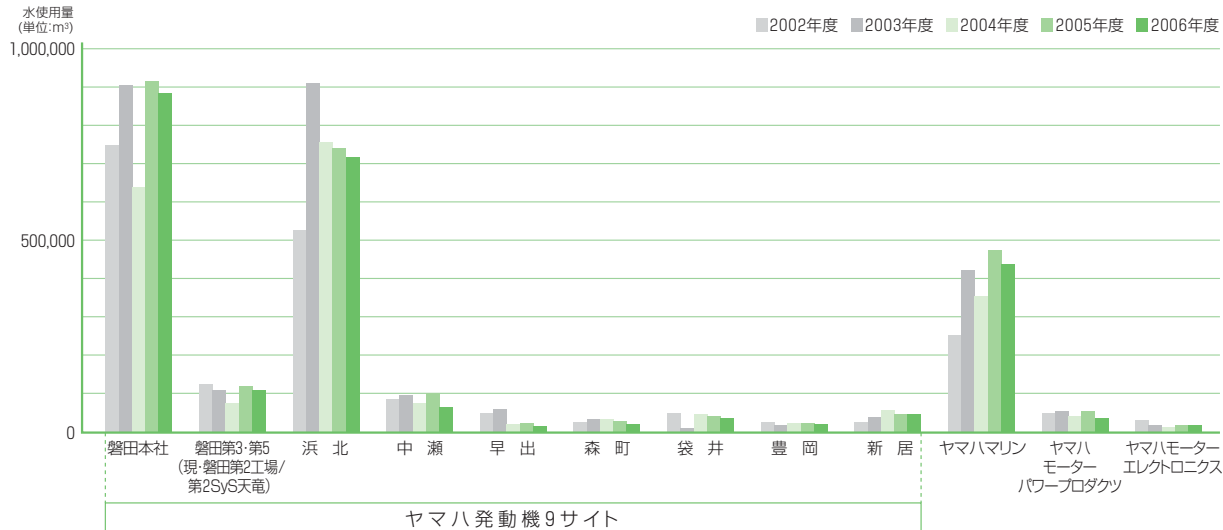
※間接埋立廃棄物ゼロ：一部、非製造過程より排出する試業類（廃棄物発生量の0.001%以下）を除きます。

水資源保護

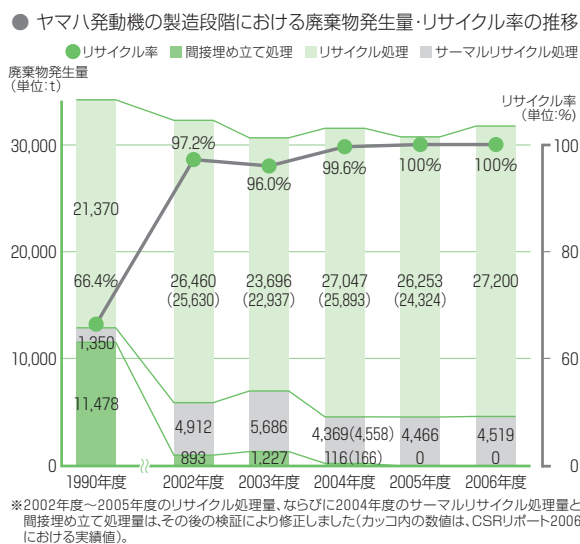
ヤマハ発動機グループでは、グループ共通の課題として、水資源の保護に取り組んでいます。

2006年度は、有効利用されていない主要工場における水使用量の把握に努めました。また、有効利用されていない

● ヤマハ発動機+グループ3社の水使用量の推移



ヤマハ発動機グループでは、「製品・工場：リサイクル100%」「『ロングライフ』の達成」を2010年目標として掲げ、さまざまな取り組みを行っています。



水量の使用実態を明確にし、節水努力や冷却水の循環利用などを進めました。

今後は、水資源保護に向けて、グループ各社において水使用量の削減計画を策定していきます。

製品における廃棄物の削減

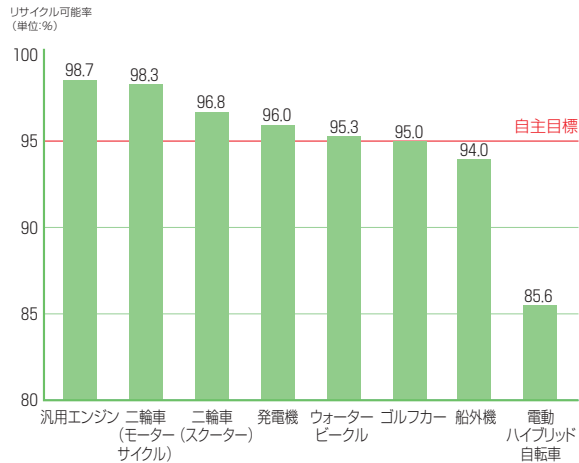
リサイクル設計が進む各種製品

ヤマハ発動機グループでは、各種製品のリサイクル可能率を95%以上とする自主目標を設定しています。2006年度は、電動ハイブリッド自転車と船外機以外の対象製品に関しては、前年度から継続して目標を達成しました。

二輪車については、リサイクル可能率をさらに高めるために、再生樹脂製チェーンケース・ダストカバーの採用などを行いました。また、事前選別評価システムに基づいたチェックを徹底し、解体性の向上を図りました。

今後は、リサイクル樹脂材料の採用拡大や部品の締結点数削減、リユース性の向上、リサイクルに関するデータ収集・集計システムの運用などを実施し、目標未達成の製品のリサイクル性向上に取り組んでいきます。

● 2006年度の製品別リサイクル可能率



二輪車リサイクル自主取り組み

ヤマハ発動機では、2004年10月より「二輪車リサイクル自主取り組み」を開始しました。以来、他の国内二輪車製造事業者、ならびに参加二輪車輸入事業者と協力し、二輪車の適正処理・リサイクルを推進してきました。

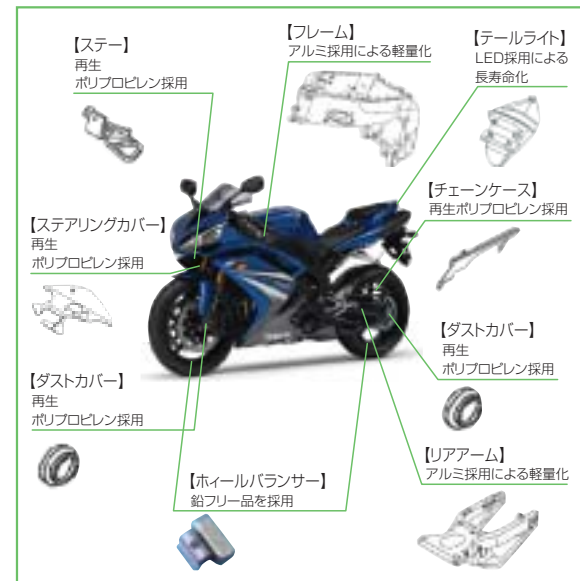
物流段階における梱包資材の削減

ヤマハ発動機グループでは、物流段階における梱包資材の削減を図るため、「部品梱包材リターン率66%」を2006年度目標として掲げ取り組みを進めましたが、リターン率64%にとどまり、目標未達成となりました。

2006年度（2006年4月～2007年3月）の再資源化率は85.1%となっています。

今後も、リサイクルシステムの恒常的な運用を図るため、関連事業者と協力し、二輪車ユーザーへの理解活動や販売店に対する周知徹底を継続的に行っていきます。

● 二輪車のリサイクル設計事例



FRP船リサイクルシステムの自主取り組み

FRPを材料として小型船舶（ボートやヨット）を製造・輸入するヤマハ発動機では、（社）日本舟艇工業会が実施するリサイクルシステムに2005年11月より参加しています。

2006年度は、対象地域を前年度の西日本10県から中部以西29府県に拡大し、廃船の適正処理・リサイクルを実施しました（2006年4月～2007年3月のFRP船リサイクルシステム実績：629隻）。

2007年度は、2008年度以降の全国展開を視野に入れ、東日本への対象地域拡大を図るとともに、お客さまへの周知徹底や販売店の理解・協力をお願いしていきます。

また、コスト低減と梱包作業の軽減および梱包材削減の低減の両立を図るため、梱包レス仕様の開発・検証を行いました。

2007年度は、海外における機材管理精度向上の指導と連携を強化するとともに、リターン率機材の導入拡大を行っています。

■ エコマインドの醸成

ヤマハ発動機グループでは、地球環境との共存を図るため、事業活動を通じた環境負荷低減にとどまらず「ヤマハ発動機グループ環境計画2010」において「グループ全員が高い目

標意識で環境取り組みを積極的に行う」ことを目標に掲げ、グループ従業員全員の「エコマインド」の醸成に努めています。

■ エコマインド醸成の取り組み

□ ごみのないきれいな環境づくりをめざして

YMMEX(メキシコ)では、会社周辺および敷地内の美化活動を推進しています。この活動は週一回のペースで行われており、毎回約40名の従業員が参加。敷地内や道路・歩道の落ち葉や枯れ枝、ガラス片、空き缶などをドラム缶(200L)一缶分収集するなど、環境美化に努めています。



収集されたごみ

会社周辺のごみ拾い

□ 全社一丸となって活動を推進

YMMC(米国)では、廃棄物排出量削減や大気汚染物質削減といった従来の環境保全活動に加えて、従業員参加による取り組みを推進しています。

例えば、「エネルギー使用量削減に関する宣誓制度」を導入し、従業員自らが省エネの必要性を認識し、家庭での行動を見直すきっかけを提供しています。廃棄物処理費用削減による利益を、1.大学奨学金、2.従業員プログラム、3.地域の環境改善と教育活動に33%ずつ還元する「33%プログラム」(2001年導入)を通して高効率の電球を従業員に提供するなど、従業員参加



地域における環境保全活動などの活動が認められ、ジョージア州より「2006 Natural Leader Continual Improvement Award」を受賞

を推進した結果、既に100以上の署名が集まっています。

また、従業員が「Rivers Alive」プログラムにボランティア参加し、地元の方々や学生と一緒に河川清掃に取り組みました。

◎ INTERVIEW ◎

「ヤマハの森」と息子の成長がうれしくて

「オラウータン」はインドネシア語で「森の人」という意味です。このオラウータンが住む自然豊かなインドネシアでは、毎年発生する森林火災・地下資源の採掘のための伐採などにより、年々森林が失われています。

「この国で生活している我々でも何かできないだろうか?」と考えたことが「ヤマハの森」プロジェクトに参加したきっかけでした。具体的な活動としては、インド洋に面したスカブミ県の山林で1万3,500本の苗木を地元子ども達と植樹しました。2005年は我が子を担いで参加しました。2006年は地元子ども達に溶け込みながら活動する我が子の成長を喜びつつ、ヤマハの森が緑豊かに大きくなっていく姿を楽しみました。2007年もまた参加しようと思います。

身近な自然を手のひらで実感

ヤマハマリンでは、従業員の環境活動を奨励するため、活動に参加する毎にポイントが付与される「エコライフポイントカード」という制度を導入しています。このカードがきっかけで「ビーチクリーン作戦&子ガメ放流会」に参加するようになり3年目となりました。ポイントが貯まるという楽しみもありますが、地元の海岸をきれいにしているという達成感と、活動を通して会社以外の地域の人々との交流が増え、二重、三重の喜びを感じています。また、放流時には、まだ手のひらにも満たない小さな子ガメですが、手に取ったときに感じる生命力には新鮮な驚きを感じます。参加する子どもたちにとっても身近な自然を感じるいい機会になっていると思います。



YIMM(インドネシア) 小野 豊土さん (写真は一緒に参加した息子さん)



ヤマハマリン 生産戦略部 工場企画課 野中 功さん

※YMMEX = Yamaha Motor de Mexico, S.A.de C.V.
YMMC = Yamaha Motor Manufacturing Corporation of America
YIMM = PT. Yamaha Indonesia Motor Manufacturing

■ 環境コミュニケーションの推進

地球環境との共存を図るためには、企業が効果的な環境保全活動を推進すると同時に、ステークホルダーの皆さまの理解・参加を得ながら連携を深めることが重要です。

ヤマハ発動機グループでは、「ヤマハ発動機グループ環境計画2010」において「企業市民として地域から信頼され、

敬愛を受ける」「環境先進企業として社会から高い評価を受ける」を目標に掲げ、メディアや展示会への参加などを通じてステークホルダーの皆さまとの双方向コミュニケーションを深めています。

■ 環境コミュニケーションの拡充

ヤマハ発動機では、2006年12月、東京ビッグサイトで開催された国内最大級の環境総合イベント「エコプロダクツ2006」に初出展しました。電動二輪車や燃料電池二輪車(参考出品)をはじめとした環境対応製品や環境技術の紹介や、お子さまも参加できるクイズラリーを実施し、交流を深めました。

また、2002年度から出展している「しずおか環境・森林フェア」に参加し、環境に配慮した技術や製品を広く紹介しました。

そのほか、ヤマハ発動機グループの環境保全に関する詳細な活動情報をウェブサイトで紹介するなど、積極的な情報発信に努めています。

しずおか環境・森林フェア2006



ウェブサイト

◎ INTERVIEW ◎

エコプロダクツ2006への出展

以前より、地域社会の皆さまや従業員とのコミュニケーションを図ることを目的に、静岡県での催しや自社施設「コミュニケーションプラザ」を活用した展示イベントを通じて、ヤマハ発動機グループの環境活動をお伝えしてきました。今回、地域の枠を超えた、より多くの皆さまとの接点を設けようと、「エコプロダクツ2006」(東京ビッグサイト)に出展しました。出展にあたっては、ヤマハ発動機の環境配慮型の製品の展示に加え、実際に見て触っていただけるよう、PAS(電動ハイブリッド自転車)の試乗会も実施しました。

「環境」という広いテーマで、多くの皆さまと意見交換ができたのは大きな収穫でした。また、初めて参加してみて驚いたことは、予想以上に小中学生をはじめとする子どもの来場が多かったことです。環境は未来につながるテーマですので、今後も、できるだけ子どもたちとの交流を増やしていきたいと考えています。



エコプロダクツ2006



ヤマハ発動機 総務部 環境・施設グループ 仁志 苗子さん



■ グループ各社の取り組み

■ ヤマハ天草製造の活動報告

ヤマハ天草製造は、1970年6月にFRPボート・漁船・和船などの製造拠点として熊本県天草郡姫戸町（現在は上天草市姫戸町）に設立され、「日本一の舟艇生産会社になる」「生きがい、働きがいのある誇れる企業になる」「地域に密着し、地域に貢献する企業になる」を経営方針に掲げ、事業を行ってきました。現在、ヤマハグループで国内最大規模の舟艇製造工場となっています。

ヤマハ天草製造は、雲仙・天草国立公園の中に立地しており、「私たちは、プレジャーボートや漁船等、FRP製品の生産を中心とした事業活動において、環境負荷をできる限り少くする取り組みと、この地にふさわしい環境を愛する企業をめざして、積極的に環境保全活動を推進します」を環境方針としています。

この方針のもと、従業員全員参加により設備保全・管理・改善を図る「TPM活動」を推進するとともに、2005年6月に認証取得した環境マネジメントシステムISO14001をもとに、環境負荷の低減を図っています。具体的には、ガラス繊維裁断見直しなどの活動に取り組み、2006年度には、廃棄物排出量を2003年度比で27%削減させました。また、従来埋立処理されていたガラス繊維端材などを、独自開発のNon VARI工法（Non Vacuum Assist Resin Injection：非減圧樹脂成形法）を用いてリサイクルし、独自技術を用いて「ロハシッププランター」として商品化しています。

ロハシッププランターは地域貢献の一環として地元の公共機関や施設へ寄贈させていただいており、ヤマハ天草製造の

環境方針をご理解いただいた方へ有償でお譲りしたのも含め、既に100個以上を生産しました。

2007年4月からは、ワイズギアのカタログにも掲載し、正式な販売を開始しています。

さらに、「花いっぱい運動」と合わせて社内外で活発な活動の和が広がっています。例えば、毎年ボランティア活動や地域主催のイベントなどへ積極的に参加しています。また、当社主催のファミリースポーツ大会にはサプライヤーや地域住民の参加をいただいています。

今後も地域と密着した活動を継続していきます。

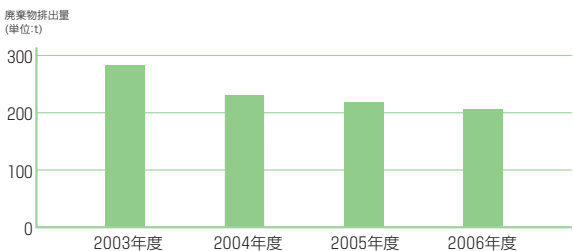


ヤマハ天草製造



ロハシッププランター

● ヤマハ天草製造の廃棄物排出量の推移



■ イー・アンド・エスの活動報告

イー・アンド・エスは1987年11月に設立され、主要な事業は、ガソリンスタンドの運営、産業用エネルギーの供給（産業用潤滑油、ガソリン、A重油など）、物流およびマリーナなどへの燃料供給、ガスヒートポンプエアコンのサービスメンテナンスです。そして、①エネルギーの安定供給、②環境に配慮した製品の提供、③経済的な製品・サービスの提供、を果すことを企業目標として活動しています。

2006年度は、コンプライアンス、リスク管理を徹底させるためのチェック機能の整備と改善策の策定・実施を行いました。具体的には、ガソリンスタンド運営に伴う消防法その他の関連法規の管理徹底と順守状況の点検作業を通じ、全従業員の意識醸成を図りました。同時に、燃料の漏洩が重大な土壤汚染につながる地下タンクの点検に関して、従来よりも精度を高めるため、タンク周辺に設置されている漏洩検知装置の点検、ならびに数量値確認点検を実施しました。また、火災のみ

ならず油の漏洩を想定し吸着マットおよびオイルフェンスによる応急処置訓練を実施するとともに、地域社会貢献の観点から、大規模地震時の停電などによりスタンド機能がダウンした場合に備え、発電機切替操作の訓練を実施しました。さらに、施設の排水経路の分析と排水水質検査を定期的に行い、環境負荷のレベルを把握しました。

こうした活動を通して、危険物を扱う事業所としての「安全・危機管理」および「環境保全」に関するマネジメント体制を構築しています。



ガソリンスタンドにおける点検作業



合同研修会風景

■ YMD（オランダ）の活動報告

YMD（オランダ）は、欧州における補修部品・用品の販売および物流業務を主な事業内容として1990年に設立され、2004年からは、完成品物流業務も開始しました。現在、YMDは、部品・用品の二つと完成品の四つの倉庫を保有しており、すべての倉庫がヤマハ発動機グループ独自のITシステムにて運営されています。

1993年より運用が開始されたアムステルダム倉庫では、倉庫運営や設備管理が自動化されています。現在、約12万点の補修部品・用品が保管され、繁忙期には、一日あたり4万件の受発注が処理されています。

このアムステルダム倉庫では、「ヤマハ発動機グループ地球環境方針」のもと、さまざまな形でエネルギー使用量の削減に努めています。

エネルギー使用量に関する社内調査の結果、倉庫内の大きなエネルギー消費媒体の一つが照明装置であることがわかりました。

この倉庫はもともと、自然光をできるだけ取り込み、照明装置によるエネルギー消費を抑えるよう設計されていましたが、さらに省エネ対策が講じられることになりました。

当初はランプの交換で対応することも検討されましたが、使用途中のランプを交換することにより大量の廃棄物が発生することをふまえた結果、LECコントローラー（Light Energy Controllers）を導入することにしました。LECコントローラーの機能は、照明装置のスイッチを入れてから2分後に電圧を下げることで、明るさを同じに保ちながらも消費電

力を抑えるというもので、照明装置のエネルギー使用量を年間15～20%削減することができました。

また、断熱材の使用や高性能のボイラー導入などの暖房設備に関する省エネ対策に比べ、冷房設備はエネルギー消費を増やすもう一つの要因となっていました。

それを受け、2006年に、換気扇を使わず、自然換気により屋内の温熱を外に逃がすことができるように倉庫の屋根を改修しました。さらに、屋根の色を黒から白に塗り替えることで、屋根上の温度を下げることで（最高気温が71℃から44℃に低下）、冷房なしでも快適な労働環境を保てるようになったため、冷房によるエネルギー消費の削減につながっています。

このほかに、コンベアの稼動を不要時に自動判断にて停止する管理システムの導入など、随所で省エネ対策を進めています。



YMD（オランダ）社屋



屋内の温熱を外に逃がす換気口



白く塗り替え改修した屋根

※YMD = Yamaha Motor Distribution B.V.

■ お客さま視点の徹底

モノづくり企業として、品質はすべての基本です。ヤマハ発動機グループは、「品質絶対」という創業者の理念に基づき、お客さまの安全と信頼を最優先に取り組んでおり、特に、

しかし、当然のことながらその一方で、「ヤマハの品質」は製品群が異なっても、その品質のレベルに違いはあってはならないと考えています。そのため、全社の品質保証活動を統括する「製品保証委員会」を設置し、また、製品保証委員会には、「品質保証部会」を設け、全社品質保証に関する方針・計画の審議・答申や各事業部・社内カンパニー・子会社間にまたがる課題の調整・解決を担っています。これにより、製品毎の特徴を活かしながらも、ヤマハ発動機としての高いレベルでの品質を横展開しています。

今後も、お客さまの声に誠実に耳を傾け、「本当にお客さまのために十分だろうか」という想像力（イマジネーション）を常に働かせ、お客さまの満足を追求していきます。

品質保証体制の組織図は、社長執行役員が頂点に立ち、品質統括役員と各事業の責任者に分岐する。品質統括役員は製品保証委員会を統括し、事務局と連携する。製品保証委員会は製品保証部会を統括し、コーポレート品質保証部と連携する。各事業の責任者は品質管理責任者を統括し、品質保証部会に参画する。関係子会社社長も品質管理責任者に参画する。品質保証部会には事務局が参画する。

```
graph TD; A[社長執行役員] --- B[品質統括役員]; A --- C[各事業の責任者]; B --- D[製品保証委員会]; C --- E[品質管理責任者]; C --- F[品質管理責任者]; E --- G[品質保証部会]; F --- G; H[関係子会社社長] --- E; I[事務局] -.-> D; J[コーポレート品質保証部] -.-> G; K[事務局] -.-> G; L[参画] -.-> F; M[参画] -.-> G;
```

```

graph LR
    Customer[お客様] --> Retailer[販売店]
    Retailer --> SalesCompany[販売会社]
    SalesCompany --> QualityInnovation[品質革新部]
    QualityInnovation --> Development[開発部門]
    QualityInnovation --> Manufacturing[製造部門]
    QualityInnovation --> Procurement[調達部門]
    SalesCompany --> CustomerConsultation[お客様相談窓口  
(コーポレート品質保証部)]
    CustomerConsultation --> QualityInnovation
    subgraph AuditBox [ ]
        direction TB
        AuditTriangle[監査]
        AuditBoxBottom[市場品質情報監査部会]
    end

```

■ 参照:ヤマハ発動機製品のリコール情報は、以下のウェブサイトで公開しています。

<http://www.yamaha-motor.co.jp/recall/index.html>

お客さま

■ 期待を超える価値の創造

ユニークな着眼、ダイナミックな発想、高い目標値の設定と、それらをかたちにする精緻な技。ヤマハ発動機グループは、それぞれの事業活動において、差別化／高付加価値を追求し

ています。お客さまにとってオンリーワンのブランドであり続けるために、常に先進性、独創性の高いテクノロジーの開発に挑戦しています。

■ 開発・製造・購買の一体化

ヤマハ発動機では、開発・製造・購買の各組織を、二輪車部品のシステム（ユニット）別に括り、自ら各部品システムを開発・製造・購買できる「システム・サプライヤー体制」を構築しています。この体制の目的は、部品の設計段階から、材料転換や工程削減などの検討を開発・製造・購買が一体となって行うことで、魅力的な製品づくりと品質向上、開発・製造リード

タイムの短縮、コスト削減の両立を実現することにあります。この体制により、3者が組織の壁を越え、同じベクトルに向かい高い目標にチャレンジすることで、お客さまの期待に応えるスタイリッシュなデザインを可能とするアルミ技術を多くの製品に展開することができました。

■ お客さまの期待を超えるための「熟成」

ヤマハ発動機グループでは、製品の開発段階で、お客さまのご要望を反映することはもちろんのこと、お客さまの期待を超える製品を創造することに日々努めています。二輪車部門では、世界中のお客さまに製品をお届けしていますが、正確かつスピーディーな営業・サービスネットワークを強化する一方で、開発者が各国を訪問し、直接お客さまの生の声を伺う活動にも力を入れています。2001年に発売した「FJR1300AS」は、「熟成」をテーマにした継続的改良によって欧州を中心に高い評価をいただいておりますが、各種最新技術を投入してモデルチェンジした2006年度モデルに対しても、フランスやドイツのユーザーの方々に、使われ方や評価について聞き取り調査を行いました。今後も、より快適なツーリングを楽しん

でいただけるモデルとして、期待を超える「熟成」へ生かしていきます。



「熟成」をテーマに改良を重ねた「FJR1300AS」

■ 新しい価値の提供をめざして

ヤマハ発動機グループでは、お客さまの期待を超える価値の創造のために、常に世の中の新しい「憧れ」を追求しています。東京・原宿に、「今までの領域にとらわれず常に新しい領域に挑戦する」という意味の造語である「EX'REALM（エクスレルム）※」という名のマーケティング拠点を設置し、社会の人々が満足し憧れる新たなスタイルを追求し続けています。

また、デザインの側面からも、既存概念にとらわれることなく、お客さまに新しい価値を提案し続けていきたいと考えています。例えば、2006年に発売した「VOX XF50」は、ヘルメット収納が主体だった50ccスクーターの常識を超え、遊び心溢れる「ライフスタイルを入れる箱」として開発とデザインを行い、2006年の「グッドデザイン賞」を受賞しました。

※EX'REALM（エクスレルム）のウェブサイト：<http://www.exrealm.com/>



「VOX XF50」を囲む
エクスレルムのスタッフ

エクスレルムに
併設されているカフェ

■ 確かなモノづくりの追求

52年前、ヤマハ発動機の第1号製品「YA-1（二輪車）」の製造現場に、「品質絶対」と記された大きな看板が掲げられて以来、品質に対するこだわりはヤマハ発動機グループの企業

風土となっています。そのたゆまぬ努力の積み重ねは、やがて世界のお客さまからの信頼となり、今日のYAMAHAブランドの根幹を成しています。

■ 求められる最良品質の確保へ向けて

一つの不良品でも、その製品を購入していただいたお客さまにとっては100%の不良品です。二輪車部門では、お客さまのニーズの多様化にお応えするために、製品のモデルチェンジサイクルを早めるとともに、多品種少量生産を進めていますが、一つひとつの製品をお客さまにとって必ず満足いただけるものとするべく、量産化を開始するにあたっての工程設計にはこだわり抜いています。ヤマハ発動機では、そのこだわりを1,000台の同じ製品をつくっても、一つも不良品がない

状態を実現させるという意味を込めて「N=1000活動」と呼んでいます。すべての新機種の工程設計において、このN=1000活動が展開され、開発部門と製造部門とが情報を共有し、良品生産を安定して継続するための管理を徹底しています。



二輪車の製造ライン

■ 技能・技術伝承への取り組み

お客さまに100%の良品をお届けし続けるためには、必要な技能や技術をもった人材の育成が欠かせません。ヤマハ発動機では、特に二輪車部門の生産現場において、ベテランから若手への技能伝承に力を入れています。具体的には、技能系研修との相乗効果を発揮させながら、鋳造や塗装など職種毎に35の技能を対象とする、独自の技能認定制度の整備を進めています。認定制度の設計にあたっては、機械や治工具を操作すること自体が目的化しないよう、最良品質の製品を生産するための基本的なスキルと、質を高め、究めるという、モノづくりの原点を伝えることに主眼を置いています。



技能伝承を行う現場

◎ INTERVIEW ◎

お客さまの夢を大切に

ヤマハ発動機では、一日平均約2,000台の二輪車が完成し、一台一台の検査を行っています。完成品検査は開発・製造段階の集大成であり、工場とお客さまの間に立っています。そのため、「悩んだら排除しろ」の精神で、検査基準に満たない車両については、徹底的に発生原因を検証し、関連部門との情報共有を図っています。

テスターや機械測定もありますが、判定の最後はお客さまの立場にたった「五感」が決め手となります。検査基準では問題にならない数ミリのズレでも、お客さまにとっての大切な夢や期待を壊しかねません。そのことを肝に銘じ、今後も一台一台、「お客さま視点」での検査を行っていきたいと考えています。



ヤマハ発動機 MC事業本部 SyS統括部
第1工場品質技術課
宮原 寛美さん

お客さま

■ 安心・快適をお届けします

市場の要望に耳を澄まし、社会の要請に目を配る—お客さまの期待を超える価値を創出するために、ヤマハ発動機グループは常に五感を研ぎ澄ましています。製品を安心して

ご購入いただくため、販売ネットワークを通じてのアフターサービスなど、「ヤマハのある生活」に安心と快適をお届けしています。

■ 販売店さまとの協力

二輪車の販売においては、One to One Service“一人一人のお客さまとのより良い関係作り”という世界共通のサービススローガンを合言葉に、お客さまが期待される以上の信頼と安全と楽しさを追求したサービスの提供に取り組んでいます。

国内では、多様化するお客さまからのご要望にお応えするため、販売店さまと一体となって優れたサービスを提供できる店づくりを進めています。14項目からなる基準を満たす

店舗を「ヤマハ・エリア・サービスショップ」として認定し（2006年12月現在1,652店舗）、定期的に開催される研修会を通して、サービス技術やお客さまへの応答力の向上を支援しています。また、世界各地の市場では、お客さまからの信頼を築くため、地域の販売店さまと共同で無料点検活動を行っています。2006年度はアセアン諸国に加え、成長著しいインド市場において、全国16カ所を巡回する大規模なキャンペーンを展開しました。

■ 世界のサービスマンのレベル向上をめざして

事業のグローバル化が進む中、ヤマハ発動機グループでは、2002年よりサービス技術教育プログラムを強化するために、YAMAHA TECHNICAL ACADEMY (YTA) の展開を始めました。世界34各国で第一線で活躍するサービスマンの教育を推進し、2006年現在、資格保持者は約17,000名を数えています。

また、YTAでは、お客さまへのサービスの「技」を競う、

「ヤマハワールドテクニシャングランプリ」を隔年で開催しています。前回は、各国予選を勝ち抜いた17カ国の選手21名が学科、実技、接客の競技にチャレンジしました。こうした活動を通して、メカニック一人ひとりの高い技術力と心からの接客で、お客さまが安心して製品を購入し、点検整備を任せられる店づくり、人づくりを進めています。

◎ INTERVIEW ◎

お客さまの良きパートナーとなります

「やればできる」。努力することがいかに大切かを学んだ良い機会でした。日々、今大会のスローガンでもある「お客さまの笑顔の創造」を自分の信念としてサービスに取り組んでいますが、今回の優勝を糧とし、さらに努力を続け、お客さまの良きパートナーとなっていきたいと思います。



ヤマハワールドテクニシャングランプリは、接客、実技、学科の3項目



ヤマハワールドテクニシャングランプリ第3回大会優勝者
日本代表YSP練馬西
濱崎 温生さん

■ お客さまに真摯に向き合う姿勢

お客さまの期待を超える価値を創造するためには、モノづくりの過程のみならず、製品をお客さまに提供する販売やアフターサービスにおける姿勢が問われます。ヤマハ発動機グループでは、お客さまのご期待やご要望のみならず、ご指摘・ご不満も含めた声を正しく理解することが、すべての出発点

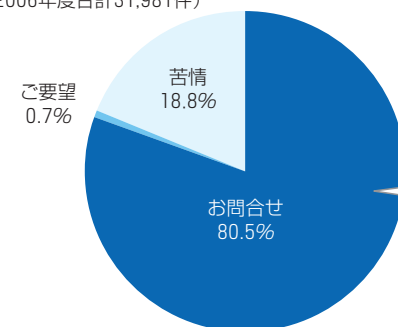
であると考えています。また、お客さまに誤解や不安を与えない情報発信にも努めています。

お客さまの声を事業活動に生かし、製品の品質はもとより事業全体の質を高めていくことにより、さらなるお客さま満足をめざしています。

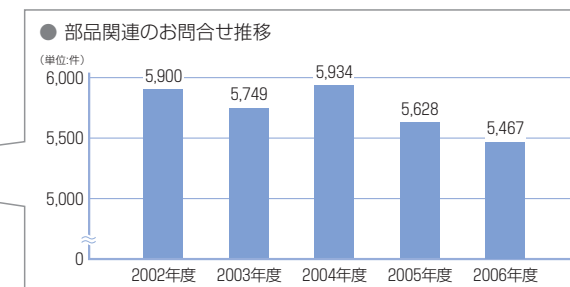
■ お客さまの声を事業に生かして

ヤマハ発動機では1991年にお客様相談窓口を設置し、お客さまの声を製品、販売、サービスに生かしてきました。例えば、お客さまの声を理解する過程の中で、部品に関連するお問合せが多く寄せられていることが分かってきました。その

● ヤマハ発動機に寄せられた「お客さまの声」の内訳
(2006年度合計31,981件)



ため、2004年にウェブサイト上に部品検索情報（パーツリスト）のページを設け、お客さまが必要とされている部品の種類や在庫、価格などの情報を検索できるサービスを開始しました。これにより、お客さまが必要とする部品情報を迅速に提供することができるようになり、部品に関するお問い合わせの件数は、2005年度以降、2年連続で減りました。



■ 安全にお使いいただくための表示・広告への配慮

ヤマハ発動機グループでは、お客さまが交通ルールに則って、製品を正しくお使いいただけるよう、カタログや広告で安全啓発への配慮を行っています。

法令順守はもちろんですが、安全性の確保や運転マナー向上につながるよう、カタログや発行物に掲載する写真など

の表現への配慮や安全啓発につながる表示を実施しています。例えば運転に適切な服装や乗り方であることを確認し掲出することや二輪車カタログの裏面には「安全で快適なバイクライフのために。」という表示を行い、無理な運転や不正な改造の抑止に努めています。

◎ INTERVIEW ◎

アメリカのCSナンバー1カンパニーをめざして

YMUS(米国)カスタマーコンタクトセンターは、米国のヤマハカスタマーとの最初の接点です。世界共通のヤマハCSスキルのトレーニングを受けたスタッフ一同は、さまざまなお客さまの声にいつでも対応できる体制を整えています。私たちは、お客さまの声を生かし、最高の製品と良いサービスを優秀なディーラーネットワークの協力で、感動的な忘れ難い経験として皆さまに提供することで、アメリカのCSナンバー1カンパニーをめざします。



YMUSカスタマーサティスファクション部
ジル ホブbsさん
(後ろから2列目、左から2人目)

従業員



■ 多様性を尊重した働きやすい職場づくり

ヤマハ発動機グループでは、身体・価値観・思想・信条などによる差別や誹謗中傷を禁止し、従業員の多様性の尊重に努

めています。同時に、働きやすい職場づくりにより、従業員の仕事と生活の両立を支援しています。

■ 障がい者の採用・職域の拡大

ヤマハ発動機グループでは、障がい者雇用への取り組みとして、「障がい者と健常者が一緒に就労できる職場運営を行う」という基本方針のもと、障がい者を積極的に採用してきました。

ヤマハ発動機では、障がい者雇用の社内推進役として、「障がい者雇用促進委員会」を設置し、各部門に担当委員を置いて、雇用の場の拡大や採用・募集活動の強化に努めてきました。

また、障がい者を多面的に支援するために、手話教室や要約筆記研修を実施し、コミュニケーションの向上を図りました。

なお、ヤマハ発動機の2006年度における障がい者雇用率は2.1%でした。



手話教室

要約筆記研修



■ 定年後の活躍支援

ヤマハ発動機では、60歳定年以降も意欲と能力のある従業員に活躍の場を提供するとともに、熟練度の高い人材の継続確保を目的として、2001年4月、定年後の就労を可能とする再雇用制度を導入しました。

2006年4月には、高齢者雇用安定法の改正に併せ、従来限られた業務のみに適用していた再雇用者選考基準を全業務にまで拡大したほか、賃金基準など関係諸基準の見直しを

行いました。

2006年度は、対象者の約半数が再雇用者として採用され、その豊富な経験や専門能力を活かして活躍しています。

また、定年後の多様なライフプランの策定を支援するため、1991年度より、57歳の従業員を対象に「ヤマハ年金ライフプランセミナー」を開催しています(延べ実施回数約160回)。

■ 多様性憲章への署名～フランス～

MBK(フランス)では、お客さまの多様なニーズにお応えしこれまでにない新しい価値を創造するには、多様な価値観を持った人材を広く活用することが重要であると考えています。

この認識に基づき、2006年7月、フランスの機会均等推進省が提唱する「多様性憲章」に署名し、人種・国籍、性別、その他業務と関係のない理由による差別の撤廃に努めています。



多様性憲章へ署名した各社(前列右から2人目がMBKからの出席者)

※MBK = MBK Industrie

■ 快適でいきいきとした職場環境をめざして

ヤマハ発動機では、従業員がいきいきと働ける職場環境づくりを促進するために、2006年度から「元気度調査」を導入しました。現状を把握、制度的な課題、職場の課題を明確にし、改善に向けての施策を検討しています。また、人事部内にセクハラ対策委員会を設置し、「互いの人権を尊重し、セクシュアルハラスメントのない職場を作ろう」というスローガンのもと、その撲滅に努めています。

具体的には、メールや電話で気軽に相談できる「セクハラ

ホットライン」を設置し、万が一問題が発生した場合に備え、早期解決が図れるよう社内相談員、ならびに外部の専門カウンセラーを置いています。

2006年度は、全女性従業員を対象としたセクハラ勉強会を開催したり、セクハラに関する情報を社内イントラで告知するなどして、従業員の意識の底上げを図りました。同時に、「STOPセクハラ」のポスター掲示やハンディカードの配布を通して、セクハラのない安心して働ける職場づくりの啓発に努めました。

■ 仕事と生活の両立支援

ヤマハ発動機では、従業員のワークライフバランスの実現を支援するため、多様な働き方の整備を進めています。

例えば、ヤマハ発動機では、育児休職制度、フレックスタイム制度や定時退社デーを設けています。2006年度は、男性1名を含む46名が育児休職制度を活用し、1995年度からの累積取得者は約750名を数えています。また、休業中は定期的に情報提供を実施するとともに、事業所内託児施設「わいわいランド」



次世代認定マーク

※対象者26名中、24名が復職

を設置し、休職者の円滑な復職を支援しています(2006年度復職率92%*)。2007年5月には、次世代育成支援対策推進法に基づく「次世代認定マーク」を取得しました。

今後も、「支援制度は当たり前」と

いう職場風土をめざし、従業員の働きやすい環境づくりを推進していきます。

● ヤマハ発動機の主な育児(介護)支援制度

育児(介護)両立支援制度	内容
育児休職	産前産後休暇の翌日以降、子女の満2才の誕生日まで休職可能
介護休職	1年以内で本人が申請する期間休職可能
看護休暇	小学校就学前の子どもを看護するための休暇を年間5日まで取得可能
フレックスタイム制度	6:20～21:45の時間内で労働時間を設定 ※コアタイム10:15～15:00または10:10～10:45
勤務の軽減	小学校就学の始期に達するまでの子どもを養育する従業員、または家族を介護する従業員に対しては、時間外労働の制限や深夜業務が免除される
その他	・定時退社デーの設定(毎週水・金曜日・給与日・賞与日) ・3日連続有休取得(30歳以上は5歳毎に5日連続取得)

◎ INTERVIEW ◎

■ 第二子が誕生し、育児休職制度を利用

第一子の誕生時に苦労したことを思い、周囲に負担をかけることへの不安もありましたが、労働組合の後押しや上司、同僚の暖かい励ましもあり、思い切って取得しました。休職中は家事をする中で気付くことも多く、何より妻を安心して休ませられました。

制度を利用したことで復職後も周囲が気を遣ってくれ、その後の仕事と育児の両立も助かっています。子どもの誕生時にどっぷり育児に浸かって、父性を高めることは、幸せな時間であり、今後の生活にもプラスになると思います。

当時の上司、竹田 諭さんのコメント：

休職期間については、育児に無理がないだけの期間を取得できるよう、上司の理解と配慮が必要だと感じました。業務の引継ぎに関して周囲の理解・協力が得られたことも大きかったと思います。本人からは「休暇を取得して大変助かった」と聞いています。



ヤマハ発動機
総務部環境・施設グループ
宮澤 武之さん
(写真は、ご家族に見送られる宮澤さん)

従業員

健康で活力ある職場をめざして

企業活動の原動力である従業員が、健康で活力をもって働くことのできる職場環境を育むことは、健全な企業経営の基盤といえます。

ヤマハ発動機では、「労働安全」「労働衛生」「健康づくり」

労働災害リスクの低減に向けて

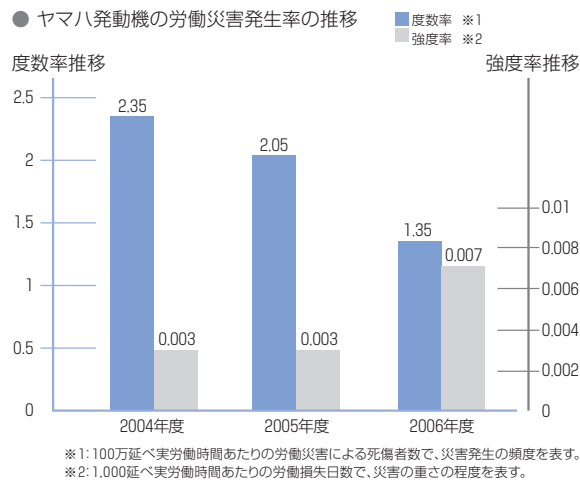
中央安全衛生委員会が中心となって、2005年度労働安全衛生マネジメントシステム（OSHMS）を導入しました。導入2年目となる2006年度は、労働災害リスクの低減や改正労働安全衛生法への対応を図り、階層別の教育・研修を実施し、安全に行動できる人づくりに取り組みました。安全管理者研修（参加率：100％）では、106名の管理者に対して、改正労働安全衛生法に基づく教育を実施しました。

ただ、2006年度は度数率の改善は見られたものの、強度率は、製造現場以外の災害が重なり2005年度に比べ高い数値となりました。2007年度は、階層別教育のさらなる充実とOSHMSの拡大展開に取り組み、労働災害リスクの低減を図っていきます。

2006年度は、国内グループ関連会社へのOSHMS整備に向け、スムーズな導入・運用を実現するための教育や周知活

の三つをその基本と位置付け、2004年度よりテーマ毎に重点項目と中期・単年目標を設定し、さまざまな活動を計画的に進めています。

動を行いました。2007年度には、海外主要拠点への拡大展開を図っていく予定です。



一つひとつの改善の積み重ねによる労働安全～ブラジル～

YMDB（ブラジル）では、労働関連法令を遵守することはもちろん、短期・中期行動計画を策定し、さまざまな労働安全衛生活動に積極的に取り組んでいます。具体的には、定期健康診断の実施や社内における診療所の設置、労働災害予防週間の設定、肥満・高血圧予防のためのプログラムなどを実施しています。

また、プレス機を使用した作業に関連した事故リスクを軽減させるため、「プレス機リスク予防プログラム」をサンパウロ州の企業の中でいち早く実施しました。このプログラム実施以降は、プレス機関連の労働災害件数はゼロとなっており、優良事例として多くの企業や政府関係者からの視察を受けています。

現在、YMDA（ブラジル）において同プログラムの導入を検討しているところです。



安全対策を施したプレス機

※YMDB = Yamaha Motor do Brasil Ltda.
YMDA = Yamaha Motor da Amazonia Ltda.

職場環境改善への取り組み

職場環境改善については、2005年度に改訂した独自の衛生管理基準に基づき、産業医による職場巡視を通じ、点検・改善活動を進めました。また、各職場において労働衛生の推進を担う衛生管理者の養成や能力向上教育にも取り組み、46名が修了しました。

また、受動喫煙防止を目的とし、ガイドラインを整備し、社内設置している休憩所を改善しました。今後も、誰もが快適に働ける職場環境づくりに努めていきます。



休憩所に喫煙スペースを設置

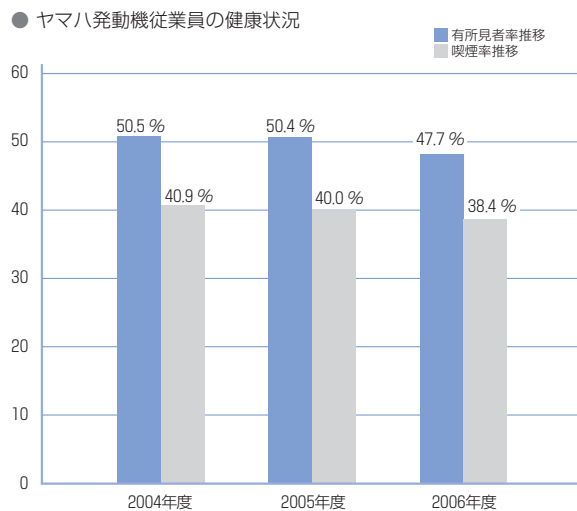


衛生管理者研修

心と身体健康づくり

2006年度には、産業医や保健スタッフによる健康診断や保健指導、生活習慣改善のための支援のほか、従業員の健康づくり活動の推進組織であるウェルビー委員会による健康イベントを行いました。こうした取り組みが成果を上げ、健康診断で所見が認められる従業員の割合や喫煙率に低下が見られました。

メンタルヘルスへの取り組みでは、従来から進めてきた管理監督者への教育に加え、2006年度には、これまで手薄になりがちだった海外駐在員に対するサポート体制や中途入社者への支援を強化しました。2007年にはさらにメンタル不調者の早期発見早期対応に努めるとともに、「元気度調査」などを通じ未然予防にも取り組んでいきます。



さまざまな健康イベントを実施
（ヤマハ発動機第4SyS生産1課のメンバー
上：栗ヶ岳へのハイキング、下：浜名湖へのツーリング）



健康づくりの活動のツール

従業員

■ 自律的なキャリア形成へのサポート

ヤマハ発動機は、会社と個人が高い志を共有し、研鑽しあい、協力しあい、成長しあい、喜びを分かちあえる関係の構築をめざしています。この実現に向けて、「個人は自己責任を持ち

自己価値を高め、会社は個人に対して魅力ある環境づくりを行う」という考えのもとに、さまざまな人事施策を実践しています。

■ グローバルでマルチな人材育成のために

ヤマハ発動機ではグローバルに活躍できる人材を育成することを目的に海外実務研修を行っています。

2006年度は、多様化する国際社会に適用する人材を育成するために、休止していた海外留学制度を再開し、3名の従業員を留学候補者として選定しました。

また、全社的な人材育成としては、従業員それぞれの使命と役割に応じて最大限に能力を発揮していけるよう、「マル

チスキル度」と「グローバル度」を高めていく、新たな人材マネジメント政策を推進しています。

2006年度は、「マルチスキル度」の向上を目的として、若手を対象に計画的な人事異動を推進する仕組みを導入しました。また、「グローバル度」の向上施策として、英語・中国語・スペイン語の自己啓発講座(40時間履修)を実施し、374人の従業員が受講しました。

■ ビジネスリーダーの育成

将来の経営を担う人材を育成することを目的として、2003年から「ヤマハビジネススクール(YBS)」を開催しています。経営者を囲んでの経営塾、外部講師を招いて実施するテーマ別セッション、各種専門家による自己開発プロ

グラムなどをカリキュラムとし、ヤマハ発動機における「経営の遺伝子」を継承し、10年、20年先の競争力の維持・向上に努めています。2006年度は83名(延べ参加人数:394名)が受講しました。

◎ INTERVIEW ◎

「一皮むけた」。これがYBS参加後の率直な感想です

YBSの研修は7ヵ月間で4回の3泊4日の合宿形式で実施され、「経営戦略」「マーケティング」「ファイナンス」「リーダーシップ」と多岐にわたる内容でした。一番の山場は、講義の応用として行う新事業立案のワークショップで、最終日には経営層への発表が待っているということで、合宿以外でも業務の合間を縫って準備に打ち込みました。その過程では、他部門の方々との真剣な議論を通じて、通常業務では感じ得ない刺激を得ることができ、それまでの自分の「ものさし」を見直すきっかけにもなりました。研修中培った経験は、その後の業務の中で市場動向分析などに活かしています。



ヤマハ発動機
プール事業部 東京営業所
中津 直茂さん

政府による技能開発プログラムに参加～タイ～

TYM(タイ)では、労働者の技能開発を目的とするタイ政府のプログラムに参加しています。このプログラムにより従業員が技能検定制度を受験し、二輪車製造会社でははじめて、溶接、機械など幾つかの分野で技能認定を受けています。また、従業員の技能開発への支援が評価され、TYMは2006年11月に政府から Skill Development Awardを受賞しました。



Skill Development Award の受賞
(左から2人目がTYMからの出席者)

※TYM = Thai Yamaha Motor Co.,Ltd.

■ 自らのキャリアは自ら設計

人材育成には、画一的なモデルやパターンがあるわけではありません。一人ひとり違ったキャリアアップの道があります。

環境が激変する中では、そのステップを所属・役職など現在の延長線上で描くのではなく、「自らの意志に基づき、将来の自らの価値を設計する」というセルフ・バリュー・デザイン(自己価値設計)の考え方が必要です。

ヤマハ発動機では、1998年に社内公募制である「セルフ・

バリュー・チャレンジ制度(SVC)」を導入して以来、「全社的課題解決」「海外駐在による挑戦的テーマ」あるいは新規プロジェクトの立ち上げに際して、その要員を全社から広く募集しています。

この制度は上司の承認を得ることなく応募する仕組みとなっています。2006年度までに164件の公募を実施し、117名の異動が成立しています。

◎ INTERVIEW ◎

中国でのキャリアの始まりはSVCでした

私は、セルフ・バリュー・チャレンジ制度に応募して、「中国合併企業の現地人事制度の改革案企画」というテーマに2年間取り組みました。中国の人事は全く未知の領域でしたので、手始めに人事労務関連の法律を調べ、在中国の日系企業や中国企業の人事責任者、中国の人事に関する専門家との交流を通じて知識を深めました。合併企業の問題点をヒアリングし、最終的に本社側の考える理想とアプローチの課題対策を打ち出しました。この経験を通じ、単純に中国人事労務の知識が増えただけではなく、自分自身の仕事の幅を広げ、仕事をする上での新たな視点を手に入れることができました。



北京駐在事務所が入っている建物

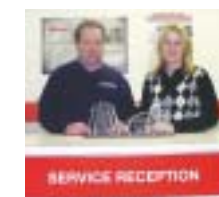


ヤマハ発動機
北京駐在事務所
栗野 英昭さん

世界各地で
社内コミュニケーションを促進

ヤマハ発動機グループでは、さまざまな形で社内コミュニケーションを図っています。従業員が親睦を深め、一体感を感じられる会社であり続けるため、各社で工夫を凝らした催しをしています。

YMCA(カナダ)は、従業員とのコミュニケーションをはじめ、労働環境、福利厚生、地域社会への貢献などが認められ、「トロント地域におけるTOP50雇用者2007」に選ばれました。



「カナダTOP100雇用者」にも選ばれたYMCA(カナダ)



YMENV・YMD(オランダ)
従業員と家族のニューイヤーズディナー



TYM(タイ) 人気バンドを招いてのニューイヤーパーティー



Motori Minarelli(イタリア)
クリスマスパーティーのギフト

※YMCA = Yamaha Motor Canada Ltd.
YMENV = Yamaha Motor Europe N.V.
YMD = Yamaha Motor Distribution B.V.
Motori Minarelli = Motori Minarelli S.p.A.

地域社会

■ 地域社会との共存を求めて

グローバル化の流れを受け、企業と世界各地の地域社会との関わりは深まっています。ヤマハ発動機グループは、良き地球市民として「ワクワクする感動を共有しながら、真に豊かな世界を築いていくための人づくり、社会づくり」に貢献することで、世界中の多くの方々から信頼され、持続可能な発展に寄与する企業をめざします。

そのために、これまで培ってきた人材・技術・ノウハウなど、多面的な経営資源を有効に活用し、スポーツ振興、安全普及、環境保全、教育・学術研究、社会福祉・国際交流、災害支援などの活動を行っています。これらの活動にグループ各社が連携し、また従業員一人ひとりが主体的に取り組むことで、地域社会と良好な関係を築いていきます。

■ スポーツ振興活動

スポーツは国や地域、世代、競技者と観戦者などの枠を超えて、まさに世界の人々の「感動」と「共感」を一つに繋ぐことができる世界共通言語です。

創業以来、モータースポーツやマリンスポーツをはじめ、世界のメジャースポーツであるサッカーのJ1リーグやラグビーのトップリーグのチーム運営で培ってきた有形・無形の資産を有するヤマハ発動機グループは、スポーツ振興活動を通じて、地域社会の人々と「感動」を分かち合い、健やかで心豊かな人・社会づくりに貢献したいと考えています。

ラグビー・サッカーを中心にした青少年スポーツ指導

ヤマハ発動機では、サッカーやラグビーの日本国内最高峰リーグで長年培ってきたノウハウを活用し、所在地磐田市を中心とする静岡県西部地域で、特に青少年を対象に活動しています。これらのスポーツを通じて、ルール、心から楽しむこと、相手と競うことなどを体験することに加え、スポーツで非常に重要とされるスポーツマンシップやチャレンジスピリットの大切さなども学ぶことにより、心身ともに健全で逞しい子ども達の育成をめざして活動しています。

ヤマハジュビロサッカースクール

1974年に、サッカーを通した逞しい少年の育成を目的として設立されたヤマハジュビロサッカースクールは、2006年度で33年目を迎え、幼児から中学生まで約1,800名の生徒が在籍する全国でも指折りの規模を誇るサッカースクールになりました。



太田 厚子さん(太田厚子さんと、小学校5年生の将輝君)
「指導ライセンスを持っている専属のコーチが教えてくれるので、とても安心です。信頼もできます。息子は小さい頃は、マイペースで少し内向的な性格だったのですが、最近をよく外に出るようになり、とても積極的になってきたと思います。」

ヤマハ発動機ラグビースクール

ヤマハ発動機ラグビー部OBが中心となり、すべてボランティアで指導にあたっているヤマハ発動機ラグビースクールは、2006年度で4年目を迎えました。在籍生徒は小・中学生を合わせて約190名に上り、サッカースクールと同様、全国でも有数の規模に成長しました。



平田 哲二さん(左から、住吉健太君、平田哲二さん、平田彰寧さん、平田準也君)
「ラグビー部OBの方々が熱心に指導してくれる姿は本当に有り難いと思います。今後は是非『女子の部』も設定し、国内のラグビースクールの『先駆者』になってほしいですね。また、子ども達の情緒教育にも是非役立てほしいです。」

タグラグビー地域普及

男女の性別や得手不得手に影響されず、誰でも気軽に楽しめて効果的に子ども達の体力向上を図ることを目的にした「タグラグビー普及活動」は、指導依頼が年々増え続け、2006年度は2005年度の2倍近い年間257回の授業を静岡県西部の学校で実施しました。



国松 保先生(磐田市立城山中学校。左から、織田芳史先生、佐野順コーチ、国松保先生)
「タグラグビーには、『ボールをみんなで運ぶ』という競技特性がありますが、日頃の生徒達のプレーを見ていると、お互いを思いやったり、助け合ったりという気持ちが少しずつ芽生え始めているのではと思っています。」

水のノウハウで地域の人々の健康維持・増進

ヤマハ発動機は、プール事業で長年培ってきた水に関するノウハウを活かし“健全でたくましい子どもの育成”と“健康に年を重ねるライフスタイル提案”を主眼に人々の生活の質の向上を支えるとともに、健康スポーツへの参加機会を増やすことができる公共健康運動施設の活性化提案を各地域で行っています。これらは大変好評で、一例として、浜松市「北部水泳場」では幼児向け教室が、2006年は定員の3倍もの申し込みをいただきました。このような幅広い年代の方々の健康増進にやさしい水のノウハウを活用しながら、地域社会への貢献をめざしています。



浜松市「北部水泳場」でのレッスン

各国での伝統スポーツ支援

ヤマハ発動機グループは、各国の伝統スポーツの振興と発展を、従業員の協力と製品の提供により支援しています。

カナディアン・ナショナル・ボンド・ホッケー選手権大会

YMCA(カナダ)は、カナディアン・ナショナル・ボンド・ホッケー選手権大会のメインスポンサーの一つです。カナダの国技アイスホッケーの原型といわれるボンドホッケーの2006年大会が、2月に200チーム1,000人の参加で2週間にわたり開催されました。この大会にYMCAは除雪用バギー車と給水用ポンプを提供し、26箇所のリンクで行われた競技をサポートしました。さらに、開期中は来場者向けにスノーモビルの試乗コーナーを設け、300人程の方々に楽しんでいただき、地域の皆さまとの交流を深めました。



グレン ゴールドアップさん(元NHLプロホッケー選手、ヤマハ「Rhinos」メンバー、一番左)「カナダ人にとって最高のイベントです。スポーツマン精神と和やかな試合に、皆子どもに返り特別な時間を楽しんでいます。」

ツール・ド・フランス

MBK(フランス)は、20年以上にわたり、伝統的なサイクルスポーツ文化の振興のため、自転車レース「ツール・ド・フランス」を支援しています。2006年はプロチーム「AGRITUBEL」へ、自転車などの提供とテクニカルサポートを自転車部門が行いました。競技者と観戦者の皆さんがレースを楽しみ、我々のスポーツを支える心を感じてくださることを願っています。



MBK(フランス)がサポートしたプロチーム「AGRITUBEL」

ヤマハ発動機スポーツ振興財団の設立

ヤマハ発動機は、モータースポーツやマリンスポーツをはじめ、世界のメジャースポーツであるサッカーやラグビーの普及活動に積極的に取り組んできました。これらの活動で培った有形・無形の資産をさらに有効活用し、社会に貢献したいとの思いから、「財団法人 ヤマハ発動機スポーツ振興財団」を2006年12月に設立しました。財団の活動を通じて、将来を担う若い世代が夢を持てる社会づくりをめざすとともに、青少年の心に秘められたチャレンジスピリットを喚起して、逞しい精神と肉体を持つ社会にとって有用な人材の育成にも努めていきます。

地域社会

■ 安全普及活動

乗る楽しみと安全を正しくお伝えすることは、豊かな暮らし・新たな価値の提供をめざすヤマハ発動機グループの務めです。正しい取り扱い・運転ルール・マナー・スキルの指導、次世代の交通社会への提案などにより、安全・安心をサポートしています。

ヤマハライディングアカデミー（YRA）

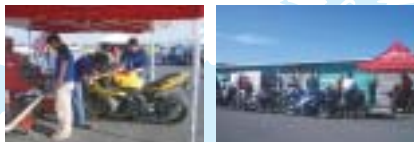
ヤマハ発動機の指導員が、発展途上国を中心とする各国代理店の主催する乗り方教室で、二輪車の基本的な点検整備と実技指導を続けています。2006年は17カ国を訪問し、ポリスパイクライダー、バイクタクシーの運転手ほか、合計500人以上の方々に参加いただきました。

2006年4月 ヨルダン・UAE ポリスパイクライダー向け乗り方講習



ヨルダンにて。ライディングポジション・点検の説明
UAEにて。フロントブレーキの使い方指導のため、まずはブレーキデモを実施

2006年8月 メキシコ 一般ライダー向けサーキット走行講習



安全なサーキット走行のため、地元販売店とYMMEX（メキシコ）のスタッフとともに、参加者の車両の仕様調整からスタート

2006年6月 ジャマイカ・バハマ ポリスパイクライダー向け乗り方講習



2006年8月 マラウイ・ルワンダ ポリスパイクライダー向け乗り方講習



マラウイポリス隊。運転姿勢を説明
ルワンダミリタリーポリス。初めて乗る大型バイクの基本練習をスタート

2006年1月 アンゴラ バイクタクシー・一般ライダー向け 乗り方講習



ヘルメットの着用の説明
一本橋走行の練習

◎ INTERVIEW ◎

乗る楽しみ・面白さを高めていただくことが願いです

受講者の皆さんは仕事に二輪車を使われている方などが多いのですが、マナーや技術を知らないまま運転しているため、慣れ親しんだ乗り方と異なることに初めは戸惑います。しかし、講習を進めるにつれ、「何が安全か、何が危険いか、疑問を持つようになった」「どうすれば良いか考えるようになった」と安全に対する考え方が変わり、乗る楽しみ・面白さの質も上がっていきます。

私の訪れる国では、二輪車は一人ひとりの大変な財産です。コンディション良く保つことでお金を使わずに済むのだというお話をすると、基本的なメンテナンスについてのレクチャーも、それは真剣に聴いてくださいます。



ヤマハ発動機 MC事業本部
マーケティング統括部
サービス部契約ライダー
加藤 義昌さん（右側、YRA修了証授与式にて）

※YMMEX = Yamaha Motor de Mexico,S.A.de C.V.

各国での乗り方教室

ヤマハ発動機グループ各社では、地域の皆さまに二輪車に乗る楽しみと安全をお伝えするため、それぞれの地域ニーズに合ったクラスのモデルで乗り方教室を開催し、また、地域の安全教育を支援しています。

家族の絆を深める「親子バイク教室」

ヤマハ発動機は、二輪車を楽しむ、交通安全を学ぶ、親子のコミュニケーション力アップを目的に、行政と共同開催しています。2006年は35回、計100教室を開催し、650組の親子が参加しました。



小林尚弘さん（息子さんと一緒に教室に参加）
「子ども用のバイクで、場所の心配もなく一緒に楽しめる機会ありがたいです。指導も親切で分かりやすい。親も楽しんでいます。息子はエンジンに興味を持ち始め、家族共通の話題で賑わっています。」

「大専院校機車安全教育推廣活動」

YMT(台湾)は、山葉機車崇学基金のもと、2006年6月は大学の教員120名を対象に、9月は大学での授業の一環として学生1,800人に向け、従業員が講師となり二輪車安全運転講義と実技講習を行いました。



大学での安全運転講習

青少年50ccスクーター教室

YMES(スペイン)は、各地の学校の協力で、50ccスクーターの安全運転教室を開いています。2006年は、150校、計14,000人余りの14～17歳の生徒らに、ヘルメット着用と実技の指導を行いました。



安全運転教室の実施風景

大学生・免許取得者向け乗り方教室

YMVN(ベトナム)は、大学、運転免許センターとそれぞれタイアップして、安全教育を続けています。2006年は68大学12,000人程の学生の参加による大学対抗安全運転コンテストを実施したほか、運転免許取得事前講習を6,000人余りの方を対象に行いました。



免許取得事前講習

※YMES = Yamaha Motor Espana S.A.
YMT = Yamaha Motor Taiwan Co., Ltd.
YMVN = Yamaha Motor Vietnam Co., Ltd.

地域社会

■ 教育・学術研究活動

未来を担う子どもたちには理科の楽しみを、学生や一般の方々には科学的探究のおもしろさとモノづくりを通した職業体験をと、各地でさまざまな世代の皆さまにヤマハ発動機グループの技術とノウハウを活かした学びの場を提供しています。

モノづくりの学びの場を提供

日本では、従業員のボランティア活動団体である「おもしろエンジンラボ」が静岡市や浜松市の学術施設と協力して、子どもたちが実際に機械や工具に触れることのできる経験の場である「エンジン分解組立教室」を実施しています。また、大学の工業教育などの活性化のために、静岡理科大学、東京工業大学、静岡産業大学で企業講座を開催し、2006年度は400名ほどの学生が受講したほか、静岡産業大の学生をインターンシップとして工場や施設に受け入れました。



松山徹さん（「エンジン分解組立教室」の実施にご協力いただいた、浜松科学館 主幹）「展示協力のみならず、他社に先駆け社員講師が講座・実習を行ってくれました。現役の技術者の熱意が子ども達に感動を与えています。」



劉志宇さん（静岡産業大学インターンシップ生、中国から留学中、左側）「単に利益を追求するのではない、「地域とともに生きる企業」との姿勢は中国にとって良い参考になると思います。」

職業訓練の場「マイ・ファースト・ジョブ・プログラム」

YMDB（ブラジル）は低所得層の10代の子どもたちに、就業機会を広げるための6ヵ月間の職業訓練の場を提供しています。サンパウロ州政府によるこのプログラムに2000年のスタート当初より参加し、これまで300人弱の子ども達を受け入れました。この活動が評価され、2006年に州当局から表彰を受けました。



州当局からの表彰

職業訓練

学生のための技術訓練・コンテスト

TYM（タイ）では、地域の学生を対象として、ヤマハモーターサイクルを使った技術訓練と技術コンテストを開催しているほか、エンジンとマニュアルの寄付や奨学金制度などのさまざまな形で教育支援活動を行っています。



技術訓練風景

技術コンテスト

■ 災害支援活動

近年の大災害で、ヤマハ発動機グループは製品の提供などにより、被災地域に関わる従業員とパートナーの皆さまとの協力により、救援・復興活動を支援しています。

インドネシア・ジャワ島中部地震（2006年5月）への支援

ヤマハ発動機とインドネシアのグループ各社は、テントや医療品の寄贈と被災者の病院への搬送活動、現地ディーラーを通じての被災オートバイの無料修理活動を実施しました。また、ヤマハ発動機は日本赤十字社に義援金1,000万円と発電機100台、YIMM（インドネシア）を中心とした8社は政府系災害基金などへ10億ルピア（約1,200万円）を贈りました。



義援金の寄贈

※ YMDB = Yamaha Motor do Brasil Ltda.
TYM = Thai Yamaha Motor Co., Ltd.
YIMM = PT. Yamaha Indonesia Motor Manufacturing

■ 社会福祉・国際交流活動

ヤマハ発動機グループには、従業員一人ひとりの思いやりと優しさや、販売店さまほかのパートナーとのネットワークにより育まれてきた福祉活動、事業から生まれた製品による障がい者スポーツ支援活動があります。

視覚障がい者水泳合図棒「タッピングスティック」で障がい者スポーツ振興支援

ヤマハ発動機プール事業部では、タッピングスティックを改良し、日本身体障害者水泳連盟寺西真人コーチと河合純一選手がマレーシアで水泳講習会を開く際には和文と英文の取扱説明書を作成し、タッピングスティックの普及を推進しました。



寺西真人コーチ（日本身体障害者水泳連盟）「軽くて伸縮性に富み、持ち運びの良いタッピングスティックは、障がい者スイミング競技人口の裾野を拡大することに貢献しています。」（右側の写真は、マレーシアでの講習会）

世界各地の多様なニーズに応え、マリノ商品で、世界各地のレスキュー隊で海の安全、アジア他でのタクシーボートで水辺の暮らしを支えているとともに、アジアで長年取り組んできた新漁法普及による漁業支援に加え、アフリカでの農業支援にも取り組んでいます。

アフリカ西部 セネガルでの農業支援

セネガルの古都サンルイ近郊の農業地帯では、井戸からの給水にポンプYPシリーズを用いています。地面に這わせた特殊な穴開きチューブを通じ、水量を調整しながら効率よく根元にのみ水やりができます。この点滴灌漑法はベルギーのNGOが支援する現地の農協MECZOPが普及を行っています。ヤマハ発動機はポンプの提供・メンテナンス支援をしています。



Gora Ndiayeさん（セネガルでヤマハ発動機が寄贈したポンプYP20をご使用いただいている農園主）「当地区では、7月から9月を除くと乾季となり、井戸水による灌漑が不可欠です。かつては人力で終日かけて灌漑を行っていましたが、このポンプのおかげで、生産性と作物の品質が向上し、大変感謝しています。」

Priyadarshni Academy Global Award の受賞

長年インドのグループ会社（現YMI）を通じて二輪車の販売供給をつづけ、インド社会、特に農村部における交通環境の改善と人々のコミュニケーションの拡大に寄与した功績が認められ、インドにおける社会の発展と教育の振興を目的とした財団である Priyadarshni Academyから、当社会長の長谷川 至（現顧問）が2006年度の Global Awardを受賞しました。



Global Awardの受賞風景（左側から3人目が長谷川 至）

※ YMI = Yamaha Motor India Pvt. Ltd.

環境に関連する活動は、P41をご参照ください。

サプライヤー

■ サプライヤーとの協働

ヤマハ発動機グループの製造する製品は、多くのサプライヤーから調達した資材・部品によって構成されおり、サプライヤーとの協働が重要です。

■ サプライヤーと連携した災害への備え

ヤマハ発動機とそのサプライヤーの多くは、予想される東海地震の地震防災対策強化地域内に集中しています。

ヤマハ発動機では、サプライヤーとの連携を図りながら、地震発生時における事業活動の継続と迅速な再開を図るため、事業継続計画(BCP)の整備を進めています。

2006年度は、地震発生後の納入再開可能日や仕損品、生産挽回計画などに関する情報をサプライヤーから収集する「災害復旧システム」の開発・導入を進めるとともに、サプライヤーに対するシステムの導入支援を行いました。

サプライヤーにおいては、2005年度実施した災害発生時対策別評価に対する改善対策の実施状況の確認が行われました。

■ サプライヤーに対する労働安全衛生支援

ヤマハ発動機では、静岡県下のサプライヤーの労働災害防止、ならびに労務管理の向上を目的として「ヤマハ安全労務研究会」を設立し、同会の事務局機能を担い、活動を推進しています。

2006年度は、高年齢者雇用安定法や労働安全衛生法の改正への対応が会員各社において図れるよう、講習会やセミナーの開催情報の提供を行いました。

また、会員各社が安全管理などについて自己診断できるように安全衛生管理チェックシートを作成し安全パトロールを通じ相互確認を実施したほか、安全週間でのポスター・標語募集を通した意識向上、安全コンクールによる休業無災害事

● 2006年度の事業内容(一部抜粋)

	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
講習会・講演会	労務管理講習会			○				○				
	安全管理講習会		○			○			○			
	衛生・健康講習会			○			○		○			
	安全教育									○		
安全週間活動	安全衛生パトロール						○					
	ポスター・標語の募集					○						
	安全衛生大会(表彰式)								○			

※ ○：実施時期

ヤマハ発動機グループでは、サプライヤーとの対話を重ねながら、パートナーとして相互発展できる関係をめざしています。



ヤマハ発動機の活動を紹介

業所の表彰、安全管理者・衛生管理者を対象とした研修などを実施しました。

さらに、会員より要望のあったメンタルヘルスについては、メンタル相談機関の紹介や社内体制整備などに関する情報提供を行いました。



衛生管理者を対象とした研修会風景

■ サプライヤーとの「パートナーシップ」:グリーン調達

ヤマハ発動機グループでは、環境に配慮した資材・部品の積極的な調達を行うために、2003年2月に「グリーン調達ガイドライン」を策定し、世の中の環境動向に対応できるように年2回(原則6月と12月)見直しを実施し、改定を行ってきました。

グリーン調達ガイドラインでは、調達基準として1)納入品に対する環境保全の配慮、2)環境マネジメントシステム(EMS)の構築、を設定しています。サプライヤーでは、このガイドラインに基づき、ISO14001や環境省「エコアクション21(2004年度版)」などが構築されています。

また、二輪車の環境負荷物質使用量を定量的に把握し、(社)日本自動車工業会の自主行動計画(水銀・カドミウム・鉛・六価クロムの削減)に基づく報告・公表のため、サプライヤーに報告していただいた部品情報を管理集計するシステム「ヤマハマテリアルデータシステム(YMDS)」を運用しています。ヤマハ発動機では2004年5月に導入され、YMT(台湾)においても2005年7月から運用されています。

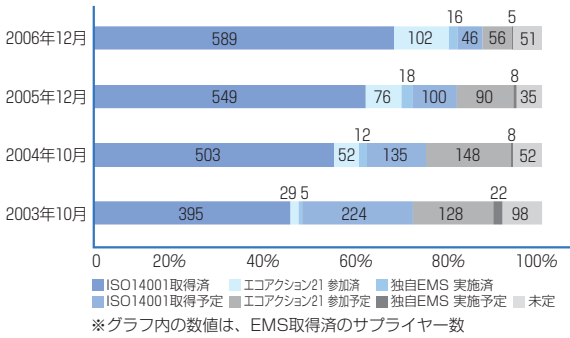
2010年までの削減活動は事業部や拠点、グループ会社それぞれの地域特性を考慮し、自己完結することを基本としていますが、活動の進度や推進上の課題は「環境負荷物質削減ヤマハグループ連絡会」にて確認、審議を行っています。

こうした取り組みの結果、2006年度は資材・部品に含まれる六価クロムの削減を進めるとともに、鉛とカドミウムの使用量削減に取り組んだ結果、切替えをほぼ完了しました。また、2006年度のサプライヤーにおけるEMS構築実績は82%となりました。

● ヤマハマテリアルデータシステム公表例(YMDS)(VOX XF50の例)

環境性能情報	鉛*1	(社)日本自動車工業会2006年目標達成(2006年1月以降60g以下)
	水銀	(社)日本自動車工業会目標達成(2005年1月以降使用禁止)
	六価クロム	下欄参照
	カドミウム	(社)日本自動車工業会目標達成(2007年1月以降使用禁止)
	自工会目標適用除外部品	*1:鉛/バッテリー(リサイクル回収ルートが確立されているため除外)
環境への取り組み	材料表示	樹脂部品への材料表示によるリサイクルしやすいへの配慮
	鉛	使用部品:電子基板、電気部品のはんだ、塩ビ・ゴム部品、電着塗料
	水銀	使用なし
	六価クロム	使用部品:金属部品類、ボルト・ナット類の防錆目的コーティングに使用
	カドミウム	使用なし

● サプライヤーのEMS構築状況



グローバルでグリーン調達説明会を実施

ヤマハ発動機グループでは、「有害物質ゼロ」を2010年目標として掲げ、グローバル規模で有害物質の削減活動を推進しています。この目標達成に向け、全製造会社において活動宣誓書と活動計画書の策定が完了するなど、地域格差の大きいこのテーマに対して着実に取り組みを進めています。

ただし、製品の市場とサプライチェーンのグローバル化が進展する中で、この目標の達成には全世界のサプライヤーの協力が不可欠です。2006年度は、海外16拠点においてグリーン調達説明会を実施し、EMS構築と有害物質の削減に対する活動を推進しました。参加者からは「ヤマハ発動機グループ地球環境方針には積極的に協力し、相互発展できる関係を築いていきたい」といった意見が寄せられました。



YIMM(インドネシア)でのサプライヤー説明会

※ YMT = Yamaha Motor Taiwan
YIMM = PT. Yamaha Indonesia Motor Manufacturing

GRIガイドライン対照表

項 目	指 標	掲載ページ
1. 戦略および分析		
1.1	組織にとっての持続可能性の適合性とその戦略に関する組織の最高意思決定者（CEO、会長またはそれに相当する上級幹部）の声明	3,4
2. 組織のプロフィール		
2.1	組織の名称	1
2.2	主要なブランド、製品および／またはサービス	1
2.3	主要部署、事業会社、子会社および共同事業などの、組織の経営構造	1
2.4	組織の本社の所在地	1
2.5	組織が事業展開している国の数および大規模な事業展開を行っているあるいは報告書中に掲載されているサステナビリティの課題に特に関連のある国名	1
2.6	所有形態の性質および法的形式	1
2.7	参入市場（地理的内訳、参入セクター、顧客/受益者の種類を含む）	25
2.8	以下の項目を含む報告組織の規模 ●従業員数 ●純売上高（民間組織について）あるいは純収入（公的組織について） ●負債および株主資本に区分した総資本（民間組織について） ●提供する製品またはサービスの量	1,25
2.9	以下の項目を含む、規模、構造または所有形態に関して報告期間中に生じた大幅な変更 ●施設のオープン、閉鎖および拡張などを含む所在地または運営の変更 ●株式資本構造およびその資本形成における維持および変更業務（民間組織の場合）	1
2.10	報告期間中の受賞歴	47
3. 報告要素		
3.1	提供する情報の報告期間（会計年度／暦年など）	2
3.2	前回の報告書発行日（該当する場合）	2
3.3	報告サイクル（年次、隔年など）	2
3.4	報告書またはその内容に関する質問の窓口	66
3.5	以下の内容を含め、報告書の内容を確定するためのプロセス ●重要性の判断 ●報告書内のテーマの優先付け ●組織が報告書の利用を期待するステークホルダーの特定	2,19
3.6	報告書のバウンダリー（国、部署、子会社、リース施設、共同事業、サプライヤーなど）	2
3.7	報告書のスコープまたはバウンダリーに関する具体的な制限事項	2
3.8	共同事業、子会社、リース施設、アウトソーシングしている業務および時系列での、および／または報告組織間の比較可能性に大幅な影響を与える可能性があるその他の事業体に関する報告の説明	2
3.10	以前の報告書で掲載済みである情報を再度記載することの効果の説明、およびそのような再記述を行う理由（合併／買収、基本となる年／期間、事業の性質、測定方法の変更など）	33
3.11	報告書に適用されているスコープ、バウンダリーまたは測定方法における前回の報告期間からの大幅な変更	33
3.12	報告書内の標準開示の所在場所を示す表 以下の項目を検索できるように、ページ番号またはWEBリンクを明らかにする。 ●戦略および分析 1.1～1.2 ●組織のプロフィール 2.1～2.10 ●報告要素 3.1～3.13 ●ガバナンス、コミットメントおよび参画 4.1～4.17 ●カテゴリごとのマネジメント・アプローチの開示 ●中核パフォーマンス指標 ●盛り込まれているGRIの追加指標 ●報告書に盛り込まれているGRIの業種別補足文書の指標	65-66

項 目	指 標	掲載ページ
4. ガバナンス、コミットメント、および参画		
4.1	戦略の設定または全組織的監督など、特別な業務を担当する最高統治機関の下にある委員会を含む統治構造（ガバナンスの構造）	21-22
4.2	最高統治機関の長が執行役員を兼ねているかどうかを示す（兼ねている場合は、組織の経営におけるその役割と、このような人事になっている理由も示す）	21-22
4.3	単一の理事会構造を有する組織の場合は、最高統治機関における社外メンバーおよび／または非執行メンバーの人数を明記	21
4.4	株主および従業員が最高統治機関に対して提案または指示を提供するためのメカニズム 以下のプロセスへの参照を盛り込む ●少数株主が最高統治機関に意見を表明するための株主決議またはその他のメカニズムの利用 ●組織レベルの「労使協議会」などの正式な代表組織および最高統治機関内の従業員代表との、職務上の関係についての従業員への通知および協議	21-22
4.5	最高統治機関メンバー、上級管理職および執行役についての報酬（退任の取り決めを含む）と組織のパフォーマンス（社会的および環境的パフォーマンスを含む）との関係	21
4.6	最高統治機関が利害相反問題の回避を確保するために実施されているプロセス	21-22
4.7	経済、環境および社会的パフォーマンスに関連する課題を含め、組織の戦略を導くために、最高統治機関のメンバーに求められる適性および専門性を決定するためのプロセス	21
4.8	経済的、環境的、社会的パフォーマンス、さらにその実践状況に関して、組織内で開発したミッション（使命）およびバリュー（価値）についての声明、行動規範および原則 以下の項目についての程度を説明する ●組織全体を通じて、異なる地域および部署/ユニットでどの程度適用されているか ●国際的に合意された基準にどの程度関連しているか	17-18
4.9	組織が経済的、環境的、社会的パフォーマンスを特定し、マネジメントしていることを最高統治機関が監督するためのプロセス。関連のあるリスクと機会を特定かつマネジメントしていること、さらに国際的に合意された基準、行動規範および原則への支持または遵守を含む	22
4.13	以下の項目に該当するような、（企業団体などの）団体および／または国内外の提言機関における会員資格 ●統治機関内に役職を持っている ●プロジェクトまたは委員会に参加している ●通常の会員資格の義務を超える実質的な資金提供を行っている ●会員資格を戦略的なものとして捉えている	63
4.14	組織に参画したステークホルダー・グループのリスト	19
4.15	参画してもらうステークホルダーの特定および選定の基準	2,19
4.16	種類ごとの、およびステークホルダー・グループごとの参画の頻度など、ステークホルダー参画へのアプローチ	26,42,50,52,54,64
4.17	ステークホルダー参画を通じて浮かび上がった主要な課題および懸案事項と、それらに対して組織がどのように対応したか	5-10
5. マネジメント・アプローチおよびパフォーマンス指標		
【経済】		
マネジメント・アプローチ		
目標		25-26
方針		25-26
パフォーマンス指標		
EC8	商業活動、現物支給、または無料奉仕を通じて主に公共の利益のために提供されるインフラ投資およびサービスの展開図と影響	57-62

項 目	指 標	掲載ページ
【環境】		
マネジメント・アプローチ		
目標		28
方針		27
組織の責任		29
研修および意識向上		30
監視およびフォローアップ		31
パフォーマンス指標		
EN1	使用原材料の重量または容積	32
EN3	1次エネルギー源ごとの直接的エネルギー消費量	32
EN4	1次エネルギー源ごとの間接的エネルギー消費量	32
EN8	水源からの総取水量	32
EN16	重量で表記する、直接および間接的な温室効果ガスの総排出量	32
EN17	重量で表記する、その他の関連ある間接的な温室効果ガス排出量	32
EN18	温室効果ガス削減のための取り組みと削減実績	33-36
EN20	種類別および重量で表記するNOx、SOxおよびその他の著しい影響をおよぼす排気物質	38
EN22	種類および廃棄方法ごとの廃棄物の総重量	39
【労働慣行と公正な労働条件】		
マネジメント・アプローチ		
方針		53,55
研修および意識向上		54
監視およびフォローアップ		54
パフォーマンス指標		
LA1	雇用の種類、雇用契約および地域別の総労働力	51
LA7	地域別の、傷害、業務上疾病、損失日数、欠勤の割合および業務上の総死亡者数	53
LA10	従業員のカテゴリ別別の、従業員あたり年間平均研修時間	55
【人権】		
マネジメント・アプローチ		
方針		51
研修および意識向上		52
監視およびフォローアップ		52
【社会】		
マネジメント・アプローチ		
方針		23
組織の責任		5-10
研修および意識向上		23
監視およびフォローアップ		23
パフォーマンス指標		
SO3	組織の不正行為対策の方針および手順に関する研修を受けた従業員の割合	23
SO4	不正行為事例に対して取られた措置	5-10
SO8	法規制の違反に対する重要な罰金の金額および罰金以外の制裁措置の件数	5-10
【製品責任】		
マネジメント・アプローチ		
方針		45
組織の責任		45
研修および意識向上		48
監視およびフォローアップ		46
パフォーマンス指標		
PR3	各種手順により必要とされる製品およびサービス情報の種類とこのような情報要件の対象となる主要な製品およびサービスの割合	50

FSC認証紙の採用について



ヤマハ発動機グループは、少しでも地球環境の保全に貢献するために、CO₂を吸収する森林の保全とその持続可能な利用のための森林認証制度を推進するFSC（Forest Stewardship Council＝森林管理協議会）に賛同し、本レポートに「FSC認証紙」を採用しました。

「FSC認証紙」は、植林から保育・伐採のサイクルを適切に管理し、周りの生態系などにも十分配慮した森林の木材を原料とした用紙です。今後も、ヤマハ発動機グループではFSC認証紙と再生紙をバランスよく使用することで、CO₂の削減と資源の有効活用を図っていきます。

編集後記

2006年度は、社会的責任について、ヤマハ発動機として何をすべきかを改めて考え、行動した一年でした。全社的な体制の見直し、また、グループを含めたCSR推進組織の設置により、事業と一体となったCSR活動の充実が図られました。CSRレポートでは、その結果を皆さまにお伝えできればと考えております。

その基点ともいえる今回の「CSRレポート2007」では、ステークホルダーの皆さまをより強く意識し、コミュニケーションを一層深めることをめざした構成としました。また、「人の関わり」に視点を置いた編集により、皆さまとのつながりを実直にお伝えすることを心がけました。

多くの皆さまからご意見、ご感想をお寄せいただけましたら幸いです。

発 行 者：ヤマハ発動機株式会社 広報部
〒438-8501 静岡県磐田市新貝2500番地
編 集 者：ヤマハ発動機株式会社 CSR企画推進部
問合せ先：ヤマハ発動機株式会社 広報部
Tel.0538-32-1145／Fax.0538-37-4250