

### ✦ コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、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ひとつとして、コーポレート・ガバナンスの強化・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まいります。

### ✦ 企業統治の体制の概要とその体制を採用する理由

#### 1) 現状の体制を採用している理由

当社は監査役設置会社形態をとり、経営事情に精通した常勤取締役が取締役の過半数を占める体制となっておりますが、社外役員による監督機能を取り入れるため、社外監査役2名に加え、社外取締役3名を選任しており、また、執行役員制度の導入、役員人事委員会の設置、内部監査体制の整備などを通してガバナンス機能の強化を図っています。

#### 2) 現状の体制と概要

##### 取締役・取締役会・執行役員

当社は、迅速な業務執行を目的として執行役員制を導入しており、執行役員の役割を「業務執行」とする一方、取締役会の役割を「グループの基本方針の承認と業務執行の監督」とし、それぞれの役割を明確化することで、監督機能の強化を図っています。

取締役の定数は、定款で15名以内と定められていますが、2011年3月24日現在の員数は11名で、そのうち3名は社外取締役です。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。

なお、株主総会における取締役の選任決議については、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨、および累積投票にはよらない旨を定款に定めています。

執行役員は2011年3月24日現在24名で、そのうち8名は取締役が兼務しています。業務執行の審議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

ています。

なお、取締役、執行役員ともに、責任の明確化のため任期を1年としています。

##### 役員人事委員会

役員候補者の選任や報酬決定における透明性や妥当性を高めるため、2001年8月に取締役会の諮問機関として役員人事委員会を設置しました。役員人事委員会は、社長執行役員のほか、常勤取締役および社外取締役各若干名で構成され、役員候補者、報酬制度および報酬・賞与案のほか、ガバナンス全般のあり方について審議し、取締役会に対して答申しています。

##### 監査役・監査役会

監査役は2011年3月24日現在4名で、そのうち社外監査役は2名です。監査役は、取締役会、経営会議その他の重要な会議に出席するほか、取締役の職務執行状況の報告を受け、重要な決裁書類の閲覧、子会社の往査などを通じて、監査を実施しています。

また、監査役の監査業務を支援するため、監査役室を設けて専任スタッフを配置しています。

##### 内部監査

内部監査部門として社長執行役員直轄の統合監査部(人員29名: 2011年3月24日現在)を設置しています。統合監査部は、年間の監査計画に基づいて当社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。

### ✦ 社外取締役、監査役(社外監査役含む)、会計監査人、内部監査部門および内部統制部門の相互連携

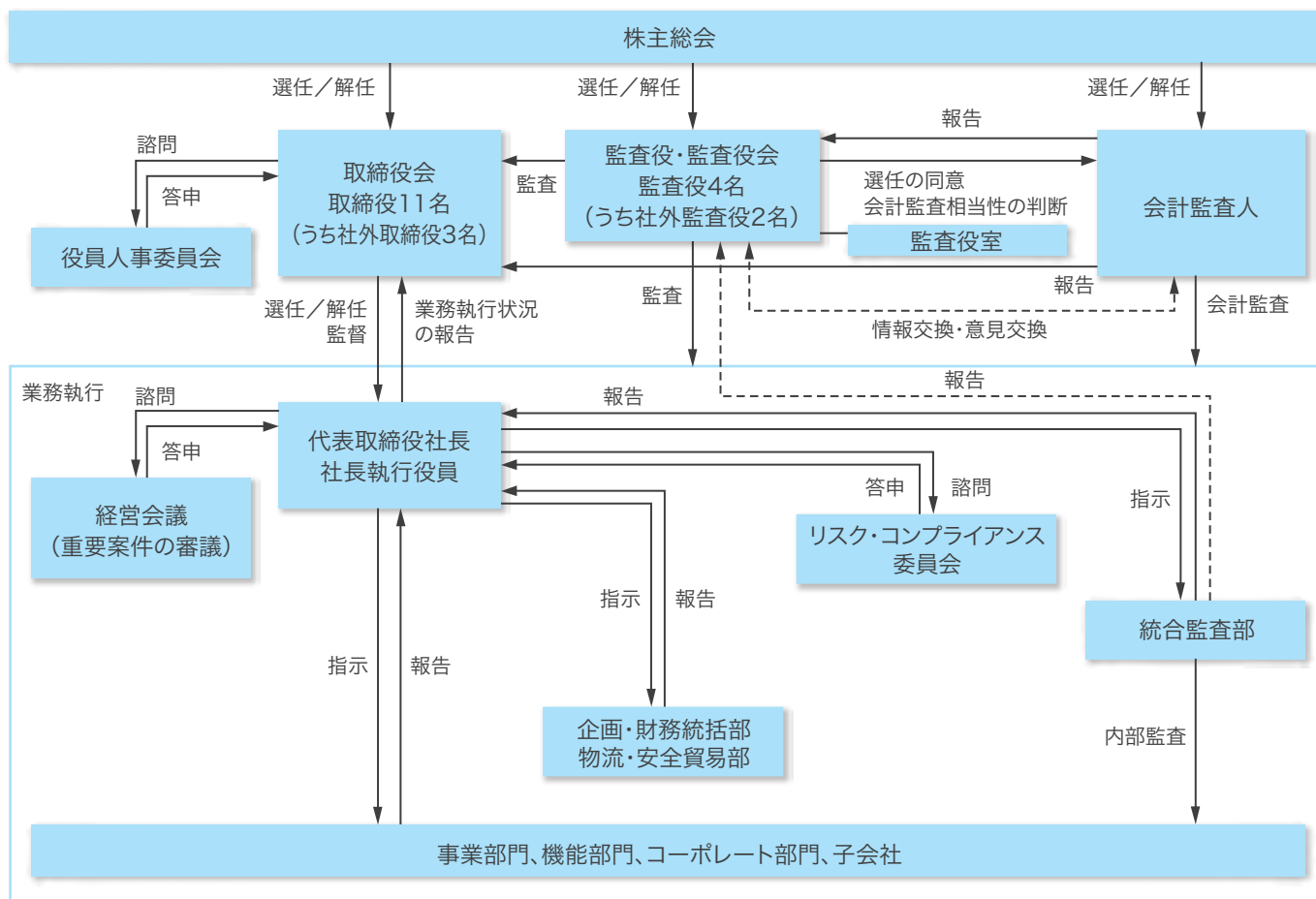
社外取締役は、統合監査部からの内部監査の報告を定期的に受けることにより、当社グループの現状と課題を把握し、必要に応じて取締役会において意見を表明しています。

監査役(社外監査役含む)は、会計監査人との関係において、法令に基づき会計監査報告を受領し、相当性についての監査を行うとともに、必要の都度相互に情報交換・意見交換を行うなど

の連携を行い、内部監査部門との関係においても、内部監査の計画および結果についての報告を受けることで、監査役監査の実効性と効率性の向上を目指しています。

内部統制部門は、内部統制の整備・運用状況等に関して、内部監査部門、監査役および会計監査人に対し、必要に応じて報告を行っています。

❖ 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(2011年3月24日現在)



■ 社外取締役および社外監査役の状況

1) 社外取締役および社外監査役が企業統治において果たす機能および役割

当社は、社外取締役3名および社外監査役2名を選任しています。社外取締役および社外監査役には、経営方針・戦略や役員人事・役員報酬の決定に際し、独立的・客観的な立場からの助言・監督をいただいています。

2) 社外取締役および社外監査役の選任状況

区分	氏名	選任の理由
社外取締役	川本 裕子	経営コンサルタントや金融についての研究活動等の幅広い経験を有しており、その高い知見を当社の経営に活かしていただくため。なお、同取締役は当社と特段の関係がない企業の役員または職業についており、独立的立場から助言・監督をいただいています。(東京証券取引所の指定する開示加重要件のいずれにも該当しないため、独立役員として届出をしています。)
	桜井 正光	グローバル企業の経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づき、当社経営に対する助言・監督をいただくため。なお、同取締役は当社と特段の関係がない企業の役員または職業についており、独立的立場から助言・監督をいただいています。(東京証券取引所の指定する開示加重要件のいずれにも該当しないため、独立役員として届出をしています。)
	梅村 充	大株主であるヤマハ株式会社の代表取締役社長として企業経営者の立場から、当社経営が株主価値の最大化に向け有効に機能しているか、助言・監督をいただくため。
社外監査役	清水 紀彦	元経営コンサルタント、現在は学者として、経営戦略やガバナンスに関する深い知識・経験により、監査機能の強化が図られるため。なお、同監査役は当社と特段の関係がない企業の役員または職業についており、独立的立場から助言・監督をいただいています。(東京証券取引所の指定する開示加重要件のいずれにも該当しないため、独立役員として届出をしています。)
	河和 哲雄	弁護士としての企業法務等に関する豊富な専門的知見を、当社の監査業務に活かしていただくため。なお、同監査役は当社と特段の関係がない企業の役員または職業についており、独立的立場から助言・監督をいただいています。(東京証券取引所の指定する開示加重要件のいずれにも該当しないため、独立役員として届出をしています。)

3) 会社と社外取締役および社外監査役との利害関係

社外取締役梅村充は、当社株式の12.1%(2010年12月31日現在)を保有するヤマハ株式会社の代表取締役社長で、当社は同社と製品・商品等の売買取引があります。

社外取締役桜井正光は、株式会社リコーの代表取締役会長執行役員で、当社は同社と製品・商品等のリース・保守点検等の取引があります。

社外取締役川本裕子、社外監査役清水紀彦および社外監査役河和哲雄と当社との間に当社株式の保有を除いては特別な利害関係はありません。

限度額は、法令が規定する金額です。

なお、当該責任限定が認められるのは、当該社外取締役または社外監査役が責任の原因となった職務の遂行について、善意で且つ重大な過失がないときに限られます。

■ 責任限定契約の内容の概要

当社と社外取締役および社外監査役は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しています。当該契約に基づく損害賠償責任の

■ 役員報酬等の内容

1) 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針

当社の取締役の報酬制度は、固定額の基本報酬(月額報酬)、短期的な全社業績を反映する取締役賞与、取締役個人の業績に連動する個人業績連動報酬、中長期的な全社業績を反映する株式取得型報酬およびストック・オプションとしての新株予約権で構成されています(なお、ストック・オプションは、第77期より株式取得型報酬に統合いたしました。)。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、業績連動報酬制度および株式取得型報酬制度は採用していません。

また、役員退職慰労金につきましては、第70期定時株主総会（2005年3月29日開催）終結の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、第73期定時株

主総会（2008年3月26日開催）における打切り支給決議に基づき、各役員の退任時に支払うこととしています。

## 2) 役員の報酬等の額

2010年度の当社の取締役・監査役の報酬等の額は、以下のとおりです。

(百万円)

区分	基本報酬	業績連動報酬		株式取得型報酬	合計
		取締役賞与	個人業績連動報酬		
取締役(15名)	188	—	—	48	236
うち社外取締役(4名)	(29)	*5	*5	*5	(29)
監査役(5名)	70	*5	*5	*5	70
うち社外監査役(3名)	(22)	*5	*5	*5	(22)
合計	258	—	—	48	306

(注) 1 上記には、2010年3月25日開催の第75期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役4名が含まれています。

2 上記のほか、使用人兼務取締役3名に対して、使用人給与相当額38百万円を支払っています。

3 当期の業績に鑑み、報酬の減額を実施しているため、取締役賞与・個人業績連動報酬の実績はありません。

4 株式取得型報酬には、ストック・オプションに係る報酬が含まれています。

\*5 該当する事項はありません。

## 3) 連結報酬等の総額が1億円以上である者の連結報酬等の総額

該当事項はありません。

## ■ 株主総会決議事項のうち、取締役会で決議できることとしている事項

1. 会社法第165条第2項の規定により、取締役会の決議によって自己の株式を取得することができる旨を定款に定めています。これは、経営環境の変化に対応した機動的な資本政策の遂行を可能とするため、市場取引等により自己の株式を取得することを目的とするものです。
2. 会社法第426条第1項の規定により、任務を怠ったことによる取締役（取締役であった者を含む。）および監査役（監査役であった者を含む。）の損害賠償責任を、法令の限度において、取締役会の決議によって免除することができる旨を定款に定めています。これは、取締役および監査役が職務の遂行にあたり期待される役割を十分に発揮できるようにすることを目的

とするものです。

3. 会社法第454条第5項の規定により、取締役会の決議によって、毎年6月30日を基準日として中間配当をすることができる旨を定款に定めています。これは、株主への機動的な利益還元を行うことを目的とするものです。

## ■ 株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議要件について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨定款に定めています。

これは株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会を円滑に運営することを目的としたものです。

## IR活動

当社は、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、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、四半期決算を含む決算説明会の開催、海外投資家向けのロードショー、IRホームページでの情報開示の充実、個別取材対応等を行っています。

## 会計監査の状況

当社の会計監査人については新日本有限責任監査法人を選任しています。監査証明に係る業務を執行した公認会計士の氏名は以下のとおりです。

指定有限責任社員 業務執行社員 藤田 和弘

指定有限責任社員 業務執行社員 田宮 紳司

指定有限責任社員 業務執行社員 塚原 正彦

継続監査年数については、全員7年以内であるため、記載を省略しています。

同監査法人は既に自主的に業務執行社員の交代制度を導入しており、継続監査年数が一定期間を超えないよう措置をとっています。

なお、監査業務に係る補助者の構成は、公認会計士6名、その他24名からなっています。

## 内部統制システムに関する基本的考え方およびその整備状況

当社は、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次のとおり取締役会で決議し、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。

### 1) 取締役の職務の執行が法令およ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、取締役の職務の執行を監督し、善良なる管理者としての注意義務・忠実義務の履行状況の確保や違法行為等の阻止に取り組む。

2. 取締役の職務執行状況を、監査役は監査役会の定める監査基準、監査計画に従い、監査する。
3. 市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対し、毅然とした態度で対応することとし、倫理行動規範により徹底を図る。
4. 財務情報の適正性を確保し、信頼性のある財務報告を作成・開示するために、必要な組織・社内規程等を整備する。

### 2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

1. 取締役の職務の執行に係る文書その他の情報は、必要な社内規程等を整備・運用することで、適切に作成、保存、管理する。
2. 取締役の職務の執行に係る文書その他の情報を含め、機密情報については、必要な社内規程等を整備・運用することで、適正な取扱いを行う。
3. 重要な会社情報を適時かつ適切に開示するために、必要な組織・社内規程等を整備する。

### 3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

1. 当社のリスクの統合管理を推進し、対応施策を審議・提言するリスク・コンプライアンス委員会を設置する。
2. 個別の重要リスクについては担当部門を明確にし、当該部門がリスク低減活動に取り組む。
3. 個々のリスクに対する部門別のリスクマネジメント活動を統合的に管理するために、必要な社内規程等を整備・運用する。
4. 重大な危機が発生した場合には、社内規定等に基づき、社長執行役員を本部長とする緊急対策本部を設け、損害・影響を最小限にとどめる。

### 4) 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

1. 取締役会規則、決裁規程などを整備し、取締役会、社長執行役員、部門長の権限を明確化することで、権限委譲と責任の明確化を図る。
2. 取締役会決議事項については、審議手続き、内容の適正を担保するため、事前に経営会議などにおいて十分な審議を行う。

3. 中期経営計画および年度予算を定めるとともに、当該計画達成のため、目標管理制度等の経営管理システムを構築する。

#### 5) 使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

1. コンプライアンスに係る施策を審議・提言するリスク・コンプライアンス委員会を設置する。
2. 倫理行動規範を整備するとともに、階層別に教育を実施する。
3. 会社の信頼・信用を損うような違法行為あるいはその恐れがある場面に遭遇したときに、経営トップに直接情報を提供できる内部通報制度を設ける。
4. 市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対し、毅然とした態度で対応することとし、倫理行動規範により徹底を図る。
5. 財務情報の適正性を確保し、信頼性のある財務報告を作成・開示するために、必要な組織・社内規程等を整備する。

#### 6) 当社およ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. 各子会社の管轄部門、子会社管理に関する責任と権限、管理の方法等を社内規程等により定める。
2. 業務活動の適正性を監査する目的で、社長執行役員直轄の内部監査部門を設置し、当社および子会社に対する監査を行う。
3. 国内子会社には、原則として取締役会および監査役を設置し、海外子会社については、現地の法令に従い、適切な機関設計を行う。
4. 子会社の取締役のうちの1名以上は、原則として当該子会社以外の当社企業集団に属する会社の取締役、執行役員または使用人が兼務するものとする。
5. 財務報告を統括する部門は、各子会社の財務情報の適正性を確保するための指導・教育を推進する。
6. リスクマネジメントを統括する部門は、各子会社のリスクマネジメントへの取組みに関し、指導・教育を推進する。
7. コンプライアンスを統括する部門は、各子会社のコンプライアンスへの取組みに関し、指導・教育を推進する。

#### 7) 監査役職務を補助すべき使用人を置くことに関する事項

監査役職務を補助すべき部門として監査役室を設け、専任の使用人を配置する。

#### 8) 監査役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

1. 監査役職務を補助すべき使用人の人事異動および懲戒処分については、事前に監査役会の同意を必要とする。
2. 監査役職務を補助すべき使用人は、他の業務執行に係る役職を兼務せず、監査役の指揮命令のもとに職務を遂行し、その人事評価については監査役の意見を踏まえ行う。

#### 9) 取締役および使用人が監査役会に報告するための体制その他の監査役への報告に関する体制

取締役および使用人は、監査役会の求めるところに従い、次の事項を定期的もしくは必要に応じて監査役会に報告する。

1. 内部統制システムの構築、運用に関する事項
2. 内部監査部門が実施した内部監査の結果
3. 内部通報制度の運用、通報状況
4. 取締役職務の遂行に関する不正行為、法令、定款に違反する事実
5. 会社に著しい損害を与える恐れのある事実

#### 10) その他監査役職務の監査が実効的に行われることを確保するための体制

1. 代表取締役は、定期的に監査役と意見交換会を開催する。
2. 経営会議、リスク・コンプライアンス委員会、執行役員会等、重要な会議には、監査役は出席する。
3. 内部監査部門は、実施する内部監査計画について、監査役に事前に説明する。
4. 経営会議、その他監査役会が指定する会議体の議事録および決裁書を監査役が閲覧できる状態を維持する。
5. 監査役会が必要と認める場合、監査業務について外部専門家による支援を確保する。

## コーポレート・ガバナンス

### 株式の状況

#### 1) 投資株式のうち保有目的が純投資目的以外の目的であるものの銘柄数および貸借対照表計上額の合計額

65銘柄 17,172百万円

#### 2) 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式の銘柄、株式数、貸借対照表計上額および保有目的

銘柄	株式数(株)	貸借対照表計上額(百万円)	保有目的
ヤマハ株式会社	10,326,701	10,409	共通のブランドを使用する会社として、関係を継続するため。
トヨタ自動車株式会社	501,210	1,613	安定的な取引関係を維持するため。
日本精機株式会社	1,217,502	1,184	安定的な取引関係を維持するため。
株式会社今仙電機製作所	613,750	750	安定的な取引関係を維持するため。
株式会社みずほフィナンシャルグループ	2,288,340	734	取引金融機関として、安定的な取引関係を維持するため。
株式会社静岡銀行	825,706	618	取引金融機関として、安定的な取引関係を維持するため。
エンシュウ株式会社	6,457,395	542	安定的な取引関係を維持するため。
スタンレー電気株式会社	100,000	151	安定的な取引関係を維持するため。
株式会社三井住友フィナンシャルグループ	46,355	134	取引金融機関として、安定的な取引関係を維持するため。
株式会社アーレスティ	134,722	116	安定的な取引関係を維持するため。

#### 3) 保有目的が純投資目的である投資株式

該当事項はありません。

### ■ 当社株式の大量取得行為に関する対応策(買収防衛策)

当社株式の大量取得行為に関する対応策(以下「本プラン」といいます。)は、経済産業省企業価値研究会の2008年6月30日付報告書「近時の諸環境の変化を踏まえた買収防衛策の在り方」の提言内容等も踏まえ、本プランの迅速な運営を確保するなど株主の皆さまの利益のさらなる保護のため、以下の見直しを行っています。なお、本プランにおいては、独立性が確保された社外役員4名によって企業価値委員会の委員が構成されており、本プランの運用における恣意性を排除した内容となっています。

1. 本プランの迅速な運営を図り、買収提案への対応期間が合理的範囲を超えていたずらに延びることがないようにするため、買収提案を行った者に対し情報提供を要請することができる旨を明記するとともに、取締役会が最初の情報提供要請を提案者に対して行った日から起算して60営業日を上限として情報提供要請期間を設定することを基本とし、必要情報が十分に揃わない場合であっても情報提供要請期間の満了をもって企業価値委員会の検討・審議期間を開始することを基本方針としました。
2. 企業価値委員会の検討・審議期間は、合理的理由がない限り延長されないことを明確にしました。

3. 企業価値委員会は、本文二 2.①ないし⑦に記載された各事項が全て満たされている買収提案については勧告決議を行わなければなりません。本プランではさらに、当該各事項の一部を充たさない買収提案であっても企業価値および株主共同の利益の確保・向上に照らして相当であると認められる場合には勧告決議を行うものとする旨を明記しました。
4. 買収提案について勧告決議を行うか否かの判断基準において「利害関係者の利益」や「本源的価値」への言及をとりやめるなど、株主以外の利害関係者の利益に言及することで、企業価値および株主共同の利益の確保・向上に適うか否かから乖離して、保護されるべき利益が幅広く解釈されることのないよう修正しました。
5. 取締役会は、企業価値委員会から勧告決議がなされた場合、取締役としての善管注意義務に明らかに反する特段の事情がない限り、「速やかに」確認決議を行わなければならない旨を明記しました。
6. 特定買収者等に対して、新株予約権の強制取得の対価として「現金交付は行わない」旨を確認的に明記しました。

本プランの詳細につきましては下記URLをご参照ください。

<http://www.yamaha-motor.co.jp/news/2010/0212/prevent.html>