

【表紙】

【提出書類】 有価証券報告書

【根拠条文】 金融商品取引法第24条第1項

【提出先】 関東財務局長

【提出日】 2020年3月26日

【事業年度】 第85期（自 2019年1月1日 至 2019年12月31日）

【会社名】 ヤマハ発動機株式会社

【英訳名】 Yamaha Motor Co., Ltd.

【代表者の役職氏名】 代表取締役社長 日高祥博

【本店の所在の場所】 静岡県磐田市新貝2500番地

【電話番号】 (0538) 32 - 1144

【事務連絡者氏名】 財務部長 前川敏也

【最寄りの連絡場所】 ヤマハ発動機株式会社 渉外部  
東京都千代田区丸の内二丁目1番1号 丸の内マイプラザ15階

【電話番号】 (03) 5220 - 7200

【事務連絡者氏名】 渉外部長 黒田久次

【縦覧に供する場所】 株式会社東京証券取引所  
(東京都中央区日本橋兜町2番1号)

## 第一部 【企業情報】

## 第1 【企業の概況】

## 1 【主要な経営指標等の推移】

## (1) 連結経営指標等

回次		第81期	第82期	第83期	第84期	第85期
決算年月		2015年12月	2016年12月	2017年12月	2018年12月	2019年12月
売上高	(百万円)	1,631,158	1,502,834	1,670,090	1,673,137	1,664,764
経常利益	(百万円)	125,231	102,073	154,826	137,969	119,479
親会社株主に帰属する 当期純利益	(百万円)	60,023	63,153	101,603	93,366	75,736
包括利益	(百万円)	51,073	72,057	127,801	76,926	97,672
純資産額	(百万円)	531,700	575,404	665,232	695,743	751,828
総資産額	(百万円)	1,305,236	1,318,776	1,415,845	1,420,854	1,532,810
1株当たり純資産額	(円)	1,405.35	1,529.53	1,783.35	1,882.64	2,018.84
1株当たり当期純利益	(円)	171.89	180.84	290.93	267.35	216.83
潜在株式調整後1株当たり 当期純利益	(円)	171.88	180.83	-	-	-
自己資本比率	(%)	37.6	40.5	44.0	46.3	46.0
自己資本利益率	(%)	12.6	12.3	17.6	14.6	11.1
株価収益率	(倍)	16.0	14.2	12.7	8.1	10.2
営業活動による キャッシュ・フロー	(百万円)	28,475	143,163	126,342	58,858	99,127
投資活動による キャッシュ・フロー	(百万円)	68,475	46,541	53,194	48,274	79,662
財務活動による キャッシュ・フロー	(百万円)	6,845	67,627	52,830	26,423	36,760
現金及び現金同等物の 期末残高	(百万円)	107,622	135,527	155,635	138,156	122,719
従業員数 (外、平均臨時従業員数)	(人)	53,306 (11,106)	53,150 (9,172)	53,579 (10,601)	53,977 (13,094)	55,255 (12,909)

- (注) 1 売上高に消費税等は含まれていません。  
2 第83期以降の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載していません。  
3 「税効果会計に係る会計基準の一部改正」(企業会計基準第28号 平成30年(2018年)2月16日)等を当連結会計年度から適用しており、第84期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっています。

## (2) 提出会社の経営指標等

回次	第81期	第82期	第83期	第84期	第85期
決算年月	2015年12月	2016年12月	2017年12月	2018年12月	2019年12月
売上高 (百万円)	658,971	615,101	678,090	677,243	687,728
経常利益 (百万円)	48,720	49,004	73,104	63,906	67,971
当期純利益 (百万円)	21,960	42,100	66,710	62,401	58,667
資本金 (百万円)	85,782	85,797	85,797	85,797	85,905
発行済株式総数 (千株)	349,898	349,914	349,914	349,914	350,013
純資産額 (百万円)	293,432	322,670	371,378	400,728	437,990
総資産額 (百万円)	562,711	595,177	620,279	615,257	649,171
1株当たり純資産額 (円)	840.11	923.82	1,063.28	1,147.31	1,253.64
1株当たり配当額 (円)	44.0	60.0	88.0	90.0	90.0
(うち1株当たり中間配当額) (円)	(22.0)	(30.0)	(39.0)	(45.0)	(45.0)
1株当たり当期純利益 (円)	62.88	120.54	191.00	178.66	167.94
潜在株式調整後1株当たり 当期純利益 (円)	62.88	120.54	-	-	-
自己資本比率 (%)	52.1	54.2	59.9	65.1	67.5
自己資本利益率 (%)	7.7	13.7	19.2	16.2	14.0
株価収益率 (倍)	43.6	21.4	19.3	12.1	13.1
配当性向 (%)	70.0	49.8	46.1	50.4	53.6
従業員数 (人)	10,440	10,511	10,564	10,614	10,567
株主総利回り (%)	114.2	109.7	159.2	100.0	105.4
(比較指標: TOPIX配当込み) (%)	(112.1)	(112.4)	(137.4)	(115.5)	(136.4)
最高株価 (円)	3,245	2,834	3,765	3,935	2,507
最低株価 (円)	2,108	1,409	2,287	1,971	1,657

- (注) 1 売上高に消費税等は含まれていません。  
2 第83期以降の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載していません。  
3 「税効果会計に係る会計基準の一部改正」(企業会計基準第28号 平成30年(2018年)2月16日)等を当事業年度から適用しており、第84期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっています。  
4 最高株価及び最低株価は東京証券取引所(市場第一部)におけるものです。

## 2 【沿革】

当社は、設立年月日を、1918年5月24日登記（会社成立の日は1918年5月12日です。）としていますが、これは株式額面変更のため合併を行った会社の設立年月日であり、事実上の存続会社である被合併会社の設立年月日は1955年7月1日です。従って、以下の記載は、1955年7月1日以降について記載しています。

年月	沿革
1955年7月	日本楽器製造株式会社（現 ヤマハ株式会社）より分離独立し、静岡県浜松市においてヤマハ発動機(株)として発足、分離以前より製造していた二輪車を継続生産販売
1960年4月	ヤマハモーターパワープロダクツ(株)（連結子会社）の前身の(株)昌和製作所に資本参加
1960年7月	ボート、船外機の販売を開始
1961年9月	東京証券取引所第一部に新規上場
1965年5月	漁船の販売を開始
1966年2月	トヨタ2000GTの受託生産を開始
1966年3月	日本楽器製造株式会社（現 ヤマハ株式会社）新居工場のボート生産業務を生産設備と共に譲り受け当社新居工場としてボートの生産を開始
1966年10月	静岡県磐田市に二輪車生産工場として磐田工場完成
1968年4月	和船の販売を開始
1968年7月	スノーモビルの販売を開始
1968年10月	Yamaha Motor Europe N.V.（連結子会社）を設立
1969年8月	汎用エンジンの販売を開始
1970年11月	Yamaha Motor do Brasil Ltda.（連結子会社）を設立
1972年2月	静岡県磐田市に本社を移転
1973年6月	発電機の販売を開始
1974年3月	プールの販売を開始
1974年7月	PT.Yamaha Indonesia Motor Manufacturing（連結子会社）を設立
1975年4月	ゴルフカーの販売を開始
1977年1月	Yamaha Motor Corporation, U.S.A.（連結子会社）を設立
1978年10月	除雪機の販売を開始
1984年2月	四輪バギーの販売を開始
1984年2月	産業用ロボットの販売を開始
1986年10月	Yamaha Motor Manufacturing Corporation of America（連結子会社）を設立
1986年11月	ウォータービークルの販売を開始
1986年12月	台湾山葉機車工業股份有限公司（連結子会社）を設立
1987年1月	サーフェスマウンターの販売を開始
1989年12月	産業用無人ヘリコプターの販売を開始
1993年11月	電動アシスト自転車の販売を開始
1996年10月	電動車いすの販売を開始
1998年1月	Yamaha Motor Vietnam Co., Ltd.（連結子会社）を設立
1998年7月	静岡県磐田市にコミュニケーションプラザを開設
2000年3月	トヨタ自動車株式会社との業務提携を強化
2001年6月	Thai Yamaha Motor Co., Ltd.（連結子会社）を子会社化
2004年6月	決算期を3月31日から12月31日に変更
2006年5月	静岡県袋井市のグローバルパーツセンターが稼働開始
2006年12月	財団法人（現 公益財団法人）ヤマハ発動機スポーツ振興財団を設立
2007年1月	1998年4月に1社へ統合した国内販売会社から、二輪車を中心としたランドビークル製品の販売を継承し、ヤマハ発動機販売(株)（連結子会社）が事業活動を開始
2007年5月	Yamaha Motor Philippines, Inc.（連結子会社）を設立
2008年3月	India Yamaha Motor Pvt. Ltd.（2007年10月設立：連結子会社）が Yamaha Motor India Pvt. Ltd.（連結子会社）から営業譲渡を受け、4月より操業を開始
2008年6月	ヤマハマリン(株)（2009年1月吸収合併）袋井工場（現 当社袋井南工場）が稼働開始
2013年8月	レクリエーション・オフハイウェイ・ビークルの販売を開始
2017年2月	静岡県磐田市にヤマハモーター イノベーションセンターを開設
2017年2月	静岡県浜松市北区に浜松IM事業所（現 浜松ロボティクス事業所）を開所
2018年6月	神奈川県横浜市港北区にヤマハモーターアドバンステクノロジーセンター（横浜）を開設
2019年6月	新規株式取得により(株)新川(現 ヤマハモーターロボティクスホールディングス(株)(連結子会社))及びその子会社アピックヤマダ(株)並びにそれらの子会社19社、関連会社3社をグループ会社化

### 3 【事業の内容】

当社グループは、当社及び国内外の関係会社143社（子会社138社、関連会社31社（2019年12月31日現在））によって構成され、ランドモビリティ、マリン、ロボティクス、金融サービス及びその他の事業を行っています。それぞれの事業における主要製品及びサービス、並びに当社及び関係会社の位置づけは以下のとおりです。

なお、次の事業の区分は「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等（1）連結財務諸表 注記事項 セグメント情報等」に掲げるセグメントの区分と同一で、当連結会計年度より報告セグメントを変更しています。

ランドモビリティ事業	二輪車、中間部品、海外生産用部品、四輪バギー、レクリエーション・オフハイウェイ・ビークル、スノーモビル、電動アシスト自転車
------------	---

#### （二輪車）

当社のほか、海外においてPT.Yamaha Indonesia Motor Manufacturing、India Yamaha Motor Pvt. Ltd.、Yamaha Motor Vietnam Co., Ltd.、Yamaha Motor Philippines, Inc.、台湾山葉機車工業股份有限公司、Yamaha Motor da Amazonia Ltda.他の子会社及び関連会社で製造し販売しています。

販売会社としては、国内はヤマハ発動機販売(株)、海外はYamaha Motor Corporation, U.S.A.、Yamaha Motor Europe N.V.他の子会社があり、当社及び海外製造子会社等の製品を販売しています。

#### （四輪バギー、レクリエーション・オフハイウェイ・ビークル、スノーモビル）

四輪バギー及びレクリエーション・オフハイウェイ・ビークルは、Yamaha Motor Manufacturing Corporation of Americaが製造しており、スノーモビルは主に当社が製造しています。

販売は国内ではヤマハ発動機販売(株)を通じて、海外では主としてYamaha Motor Corporation, U.S.A.、Yamaha Motor Europe N.V.他の子会社を通じて行っています。

#### （電動アシスト自転車）

ヤマハモーターエレクトロニクス(株)がドライブユニットを製造しており、販売は当社及びヤマハ発動機販売(株)を通じて行っています。

マリン事業	船外機、ウォータービークル、ボート、プール、漁船・和船
-------	-----------------------------

#### （船外機、ウォータービークル）

船外機は主に当社のほか、ヤマハ熊本プロダクツ(株)が製造しています。ウォータービークルは主にYamaha Motor Manufacturing Corporation of Americaが製造しています。

販売は船外機、ウォータービークルとも、国内では当社が、海外では主としてYamaha Motor Corporation, U.S.A.、Yamaha Motor Europe N.V.他の子会社を通じて行っています。

#### （ボート、漁船・和船）

国内では子会社が製造し、主に当社が販売しています。また、海外では主に米国子会社及び欧州子会社が製造し、販売しています。

#### （プール）

当社が製造し、販売しています。

ロボティクス事業	サーフェスマウンター、半導体製造装置、産業用ロボット、産業用無人ヘリコプター
----------	--

#### （サーフェスマウンター、半導体製造装置、産業用ロボット）

当社のほか、ヤマハモーターロボティクスホールディングス(株)の国内及び海外子会社が製造し、販売は当社及び子会社を通じて行っています。

#### （産業用無人ヘリコプター）

当社が製造し、当社及び子会社が販売しています。

金融サービス事業	当社製品に関わる販売金融及びリース
----------	-------------------

主にYamaha Motor Finance Corporation, U.S.A.他の海外子会社がサービスを提供しています。

その他の事業	ゴルフカー、発電機、汎用エンジン、除雪機、自動車用エンジン、自動車用コンポーネント、電動車いす
--------	---

(ゴルフカー)

国内においてはヤマハモーターパワープロダクツ(株)、海外においてはYamaha Motor Manufacturing Corporation of Americaが製造しており、販売は国内ではヤマハモーターパワープロダクツ(株)が、海外では主としてYamaha Motor Corporation, U.S.A.のゴルフカー販売子会社、Yamaha Motor Europe N.V.他の子会社を通じて行っています。

(発電機、汎用エンジン)

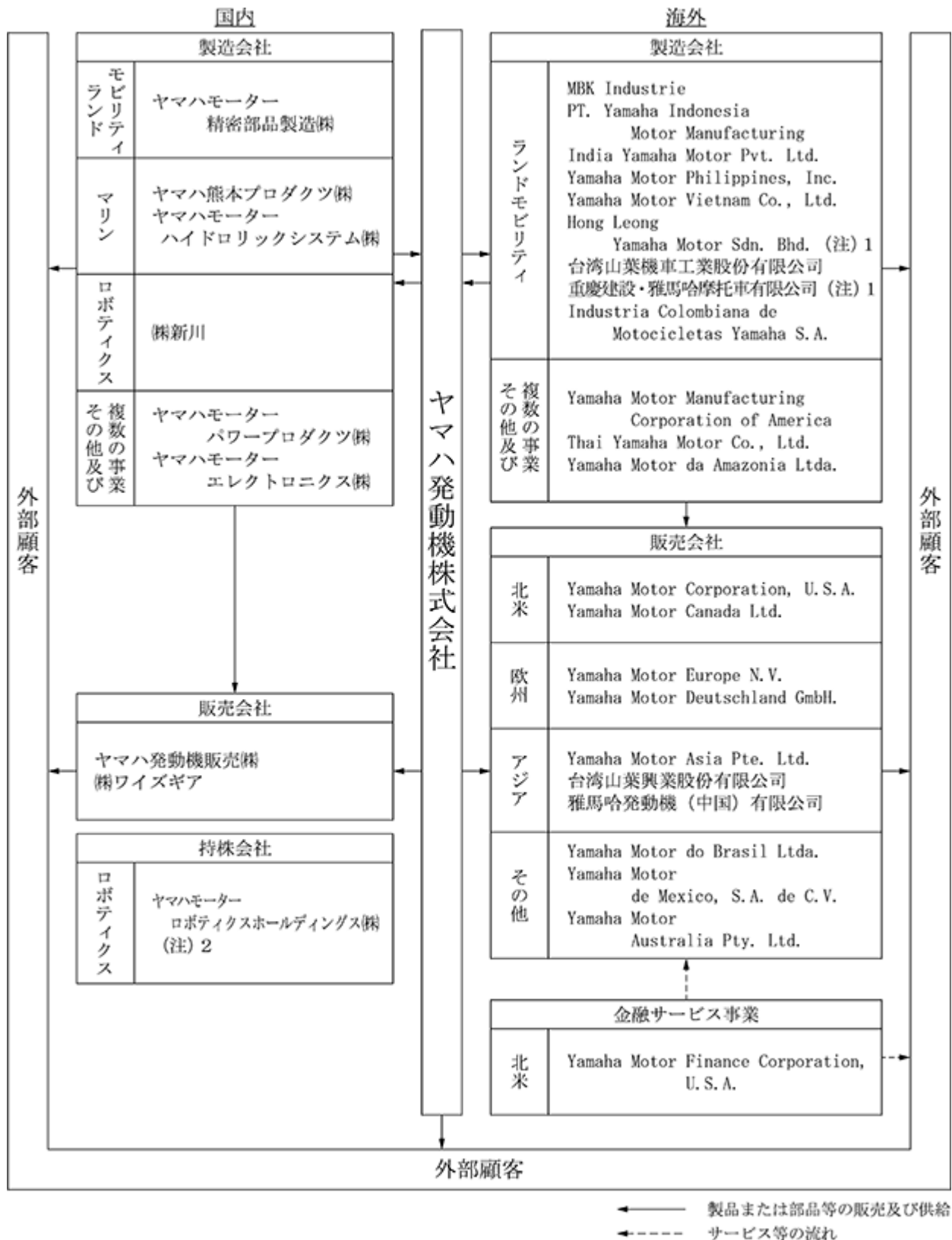
主にヤマハモーターパワープロダクツ(株)が製造しており、販売は国内ではヤマハモーターパワープロダクツ(株)を通じて、海外では主としてYamaha Motor Corporation, U.S.A.、Yamaha Motor Europe N.V.他の子会社を通じて行っています。

(自動車用エンジン、電動車いす)

当社が製造し、販売しています。

## 〔事業系統図〕

以上述べた事項を事業系統図によって示すと次のとおりです。（主な連結子会社及び持分法適用関連会社を記載しています。）



(注) 1 持分法適用関連会社です。

(注) 2 ヤマハモーターロボティクスホールディングスグループの統括。

## 4 【関係会社の状況】

名称	住所	資本金	主要な事業の内容	議決権の所有割合(%)	関係内容			
					役員の兼任等	資金の貸付	営業上の取引	設備の賃貸借等
(連結子会社)								
ヤマハモーター精密部品製造(株)	静岡県周智郡森町	百万円 310	ランドモビリティ	100.0 (0.1)	有	有	当社は機械加工部品及び鑄造部品を購入しています。	無
ヤマハモーターエレクトロニクス(株)	静岡県周智郡森町	百万円 272	ランドモビリティ その他	100.0	有	無	当社は電装部品を購入しています。	当社は試験用設備を賃借しています。
ヤマハ熊本プロダクツ(株)	熊本県八代市	百万円 490	マリン	100.0	有	無	当社は船外機及び鑄造部品を購入しています。	当社は工場用土地、建物を賃貸しています。
ヤマハモーターハイドロリックシステム(株)	静岡県周智郡森町	百万円 460	マリン	100.0	有	有	当社は緩衝機器を購入しています。	当社は工場用土地、建物、設備を賃貸しています。
ヤマハモーターパワープロダクツ(株)	静岡県掛川市	百万円 275	その他	100.0	有	有	当社は発電機を購入しています。	当社は工場用土地、建物、営業用建物を賃貸しています。
ヤマハ発動機販売(株)	東京都大田区	百万円 490	ランドモビリティ その他	100.0	有	無	当社製品を販売しています。	無
(株)ワイズギア	静岡県袋井市	百万円 90	ランドモビリティ マリン その他	100.0	有	有	当社製品を販売しています。	当社は営業用建物を賃貸しています。
ヤマハモーターロボティクスホールディングス(株) (注)4.5	東京都港区	百万円 13,360	ロボティクス	59.0	有	無	無	無
(株)新川	東京都武蔵村山市	百万円 100	ロボティクス	59.0 (59.0)	有	無	当社製品を購入しています。	無
アピックヤマダ(株)	長野県千曲市	百万円 100	ロボティクス	59.0 (59.0)	有	無	無	無
Yamaha Motor Manufacturing Corporation of America (注)4	米国ジョージア州	千米ドル 107,790	マリン その他	100.0 (100.0)	有	無	当社製品を購入しています。	無
MBK Industrie	フランスサンカンタン	千ユーロ 14,000	ランドモビリティ	100.0 (100.0)	有	無	当社製品を購入しています。	無
PT.Yamaha Indonesia Motor Manufacturing (注)4.6	インドネシアジャカルタ	千インドネシアルピア 25,647,000	ランドモビリティ	85.0	有	無	当社製品を購入しています。	無
India Yamaha Motor Pvt. Ltd. (注)4	インドウッタルプラデシュ州	千インドルピー 22,333,591	ランドモビリティ	85.0	有	有	当社製品を購入しています。	無
Yamaha Motor Philippines, Inc.	フィリピンバタンガス州	千フィリピンペソ 4,270,000	ランドモビリティ	100.0	有	無	当社製品を購入しています。	無
Thai Yamaha Motor Co., Ltd. (注)4	タイサムットプラカーン県	千タイバーツ 1,820,312	ランドモビリティ マリン その他	91.7	有	無	当社製品を購入しています。	無
Yamaha Motor Vietnam Co., Ltd. (注)3	ベトナムハノイ	千米ドル 37,000	ランドモビリティ	46.0	有	無	当社製品を購入しています。	無
台湾山葉機車工業股份有限公司 (注)4	台湾桃園市	千ニュータイワンドル 2,395,600	ランドモビリティ	51.0 (0.0)	有	無	当社製品を購入しています。	無



名称	住所	資本金	主要な事業の内容	議決権の所有割合(%)	関係内容			
					役員の兼任等	資金の貸付	営業上の取引	設備の賃貸借等
Yamaha Motor da Amazonia Ltda. (注) 4	ブラジルアマゾナス州	千ブラジルレアル 237,937	ランドモビリティ マリ ン	92.0 (92.0)	有	無	当社製品を購入しています。	無
Industria Colombiana de Motocicletas Yamaha S.A.	コロンビアメデジン	千コロンビアペソ 1,940,000	ランドモビリティ	50.1	有	無	当社製品を購入しています。	無
Yamaha Motor Argentina S.A.	アルゼンチンブエノスアイレス州	千アルゼンチンペソ 5,088,449	ランドモビリティ マリ ン その他	100.0 (100.0)	有	無	当社製品を購入しています。	無
Yamaha Motor Corporation, U.S.A. (注) 4. 6	米国カリフォルニア州	千米ドル 185,308	ランドモビリティ マリ ン ロボティクス その他	100.0	有	無	当社製品を販売しています。	無
Yamaha Motor Canada Ltd.	カナダオンタリオ州	千カナダドル 10,000	ランドモビリティ マリ ン その他	100.0 (100.0)	有	無	当社製品を販売しています。	無
Yamaha Motor Europe N.V. (注) 4	オランダスキポールライク	千ユーロ 149,759	ランドモビリティ マリ ン ロボティクス その他	100.0	有	無	当社製品を販売しています。	無
Yamaha Motor Deutschland GmbH.	ドイツノイス	千ユーロ 5,113	ランドモビリティ マリ ン その他	100.0 (100.0)	有	無	当社製品を販売しています。	無
Yamaha Motor Asia Pte. Ltd.	シンガポール	千米ドル 21,913	ランドモビリティ	100.0	有	無	当社製品を販売しています。	無
Yamaha Motor India Sales Pvt. Ltd. (注) 4	インドタミルナードゥ州	千インドルピー 4,902,000	ランドモビリティ	100.0 (0.0)	有	無	無	無
Yamaha Motor India Pvt. Ltd. (注) 4	インドタミルナードゥ州	千インドルピー 7,056,000	ランドモビリティ	100.0 (0.0)	有	無	無	無
台湾山葉興業股份有限公司	台湾台北	千ニュータイワンドル 50,000	ランドモビリティ	100.0 (25.0)	有	無	当社は二輪車を購入しています。	無
雅馬哈発動機(中国)有限公司	中国上海	千人民元 50,000	ランドモビリティ マリ ン その他	100.0	有	無	当社製品を販売しています。	無
Yamaha Motor do Brasil Ltda. (注) 4	ブラジルサンパウロ州	千ブラジルレアル 1,018,324	ランドモビリティ マリ ン	100.0	有	有	当社製品を販売しています。	無
Yamaha Motor de Mexico, S.A. de C.V.	メキシコメキシコ州	千メキシコペソ 28,105	ランドモビリティ その他	100.0 (18.9)	有	無	当社製品を販売しています。	無
Yamaha Motor Australia Pty. Ltd.	オーストラリアニューサウスウェールズ州	千豪ドル 12,540	ランドモビリティ マリ ン その他	100.0	有	無	当社製品を販売しています。	無
その他101社(計134社)								
(持分法適用関連会社)								
Hong Leong Yamaha Motor Sdn. Bhd.	マレーシアセランゴール州	千マレーシアリングギット 125,010	ランドモビリティ	30.6	有	無	当社製品を購入しています。	無
重慶建設・雅馬哈摩托車有限公司	中国重慶	千人民元 379,924	ランドモビリティ	50.0	有	無	当社製品を購入しています。	無
その他29社(計31社)								

(注) 1 「主要な事業の内容」欄には、セグメント情報に記載された名称を記載しています。

2 「議決権の所有割合」欄の( )内は、間接所有割合で内数です。

3 実質的に支配しているため子会社としたものです。

- 4 特定子会社に該当します。
- 5 有価証券報告書を提出しています。
- 6 主要な損益情報等

PT.Yamaha Indonesia Motor Manufacturing及びYamaha Motor Corporation, U.S.A.の2社については、売上高（連結会社相互間の内部売上高を除く。）の連結売上高に占める割合が100分の10を超えています。両社の主要な損益情報等は以下のとおりです。

・PT.Yamaha Indonesia Motor Manufacturing

（ 1 ）売上高	345,046百万円
（ 2 ）経常利益	25,341
（ 3 ）当期純利益	18,817
（ 4 ）純資産額	64,100
（ 5 ）総資産額	119,313

・Yamaha Motor Corporation, U.S.A.

（ 1 ）売上高	292,380百万円
（ 2 ）経常利益	13,040
（ 3 ）当期純利益	8,709
（ 4 ）純資産額	83,807
（ 5 ）総資産額	147,519

## 5 【従業員の状況】

## (1) 連結会社の状況

(2019年12月31日現在)

セグメントの名称	従業員数(人)	
ランドモビリティ	42,589	(12,225)
マリン	5,877	(371)
ロボティクス	2,579	(72)
金融サービス	605	(8)
報告セグメント計	51,650	(12,676)
その他	3,605	(233)
合計	55,255	(12,909)

(注) 1 従業員数は就業人員数(当社及び連結子会社から連結の範囲外への出向者を除く。)です。臨時従業員数(雇用契約が1年未満の直接契約社員)は、当連結会計年度の平均雇用人員数を( )内に外数で記載しています。

2 当連結会計年度より、報告セグメントを従来の「二輪車」「マリン」「特機」「産業用機械・ロボット」から「ランドモビリティ」「マリン」「ロボティクス」「金融サービス」に変更しました。

## (2) 提出会社の状況

(2019年12月31日現在)

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)
10,567	42.9	19.4	7,456,224

セグメントの名称	従業員数(人)
ランドモビリティ	6,694
マリン	2,229
ロボティクス	1,121
金融サービス	6
報告セグメント計	10,050
その他	517
合計	10,567

(注) 1 従業員数は就業人員数(当社からの出向者を除く。)です。

2 平均年間給与は賞与及び基準外賃金を含んでいます。

## (3) 労働組合の状況

労働組合との間に特記すべき事項はありません。

## 第2 【事業の状況】

### 1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

#### (1) 当面の対処すべき課題の内容等

当社は、2030年に向けて「Advancing Robotics」（ロボティクス/知的技術の活用）、「Rethinking Solution」（社会課題解決へのヤマハらしい取り組み）、「Transforming Mobility」（モビリティの変革）の3つの注力領域に取り組むことで、人々の可能性を拓き、より良い社会と生活の実現を目指す『ART for Human Possibilities』を長期ビジョンとする中期経営計画（2019年～2021年）を進めています。この3年間は、既存事業の稼ぐ力を維持、改善し、キャッシュ・フローを稼ぐこと、成長戦略、基盤強化を株主還元とのバランス取りながら進めることを経営方針としています。

2019年は成長戦略、基盤強化が進捗した一方、既存事業においては課題が残りました。2年目にあたる2020年は、引き続き成長戦略、基盤強化の取り組みを進めながら、既存事業の収益性回復を最重要課題として計画達成を目指します。

#### 既存事業の成長

##### [ランドモビリティ]

新興国二輪車ではヤマハらしい成長領域で収益基盤を構築し、先進国二輪車と四輪バギー、ROVでは、構造改革や新モデル投入により収益性改善を目指します。電動アシスト自転車では、新技術による新商品開発と戦略的パートナーシップにより総合的な価値提案を行い、グローバルに事業を拡大していきます。

##### [マリン]

高収益体質の強化と持続的成長基盤の確立に取り組めます。また、システムサプライヤー戦略を更に進化させるべく、商品・技術戦略を遂行し、総合マリンビジネスを拡大していきます。

##### [ロボティクス]

ヤマハモーターロボティクスホールディングス株式会社（以下「YMRH」という。）との事業シナジーを高めながら、収益性を改善します。また、将来の持続的な成長のためにロボティクスの研究開発及び生産体制の強化を進め、モノ創りの分野で省人化・自律化に貢献します。なお、YMRHとの事業シナジーを高めるため、当社は同社（証券コード6274）の株式に対する公開買付けを予定しています。詳細については、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等（1）連結財務諸表 注記事項（重要な後発事象）（上場子会社株式に対する公開買付けの開始）」をご参照ください。

## 新規事業開発

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

当期の進捗として、産業用無人ヘリコプターで、日本における森林計測のニーズの高まりを受け、森林計測事業へ本格参入することを決定いたしました。また、CASE領域と『ART for Human Possibilities』の各領域においても、次のとおり着実な前進がありました。

		実施した案件	事業化に向けた展望
CASE	MaaS/ 自動運転	・低速自動運転実証実験 (輪島市、磐田市、雲南市)	・2021年事業化を目指す
	自動運転	・AIコンピューティング企業「DMP」へ出資 ・自動運転技術開発企業「ティアフォー」へ出資 ・ソニーと共同開発「SC-1」サービス開始(沖縄県)	・コア技術を獲得し、未経験領域での事業立ち上げを検討中 ・事業開発、エンターテインメントへの応用を推進中
	EV	・電動二輪車バッテリーコンソーシアム参画を発表 ・電池交換式EVスクーターを台湾で発売 ・EV向け電動モーターユニット開発	・各国の電動化政策、バッテリー技術革新を注視しながら、最適な製品開発を継続
	Sharing	・Grabとの戦略的業務提携 150M米ドル出資	・協議を進め、ビジネスモデルを確立
ART	Transforming mobility	・小型立ち乗りモビリティ「TRITOWN」の実証実験実施 ・LMW(※)第4弾となるTRICITY300を発表 ・「YAMAHA MW-VISION」を東京モーターショーにて発表	・LMWラインナップを拡充 ・研究開発を加速し、事業化・商品化を推進
	Advancing Robotics	・新川、アピックヤマダとの事業統合 100億円出資 ・東京ロボティクスへの出資	・YHRHのPMIを加速させ構造改革断行
	Rethinking Solution	・農業用UGV(無人走行車両)の走行試験開始 ・「Land Link Concept」を東京モーターショーにて発表	・投資先スタートアップとの協議などを通じ、事業化を検討中

※LMW=Leaning Multi Wheel。モーターサイクルのようにリーン(傾斜)して旋回する3輪以上の車両の総称、商標登録第5646157号。

## 財務戦略

既存事業の稼ぐ力を維持強化しながら、成長原資のキャッシュ・フローを確保します。3年間累計で研究開発費700億円、投資1,400億円を計画しています。また、株主資本の有効活用を図る観点から、ROEを最も重要な経営指標の一つとし、資本コストを上回る13%程度の水準を目指しています。株主の皆様への還元は、キャッシュ・フローの範囲内でバランスを取りながら配当性向は30%を目安に積極的に行っていきます。

## 重要な社会課題への取り組み

SDGsやThe Global Risks Reportから抽出した幅広い社会課題のうち、当社の経営資源の利用・調達に重大な影響を与える課題やその解決が当社の企業価値向上に大きく貢献する重要課題(マテリアリティ)を4つに特定しました。

## [ 環境・資源課題 ]

2050年までに自社製品からのCO2排出量の50%削減(2010年比)を目標に掲げ、二輪車の電動化をはじめ、電動製品の製造・販売を推進します。また、クリーンウォーター事業を通じて安全な水をより多くの人々に提供することも継続して取り組んでいきます。

## [ 交通・教育・産業課題 ]

ランドカーをベースにした低コストな移動サービスを提供することで、移動手段への課題に対する解決策を提供します。また、アジアや中南米を中心に体系的な職業訓練を実施し、進出先の人材育成や産業振興に寄与しています。

## [ イノベーション課題 ]

知的技術や高度な制御技術を活用した新たなモビリティ開発の促進や、ロボティクス技術を活用した農業・医療分野へのソリューション提案を、他社との協業を進めながらスピーディーに行ってまいります。

〔働き方課題〕

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

(2) 会社の支配に関する基本方針

基本方針の内容の概要

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

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

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

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

(a) 中期経営計画に基づく企業価値向上の取組み

当社は、2016年からの中期経営計画において、売上高・営業利益目標は未達成であったものの、収益性の改善により安定的な財務基盤を構築することができました。

さらに2018年12月に、2019年からの新しい中期経営計画を策定しました。新しい中期経営計画は、既存事業の継続的な成長及び新規事業開発を進めながら売上高2兆円への再挑戦、営業利益率9%水準を目標とし、成長戦略投資を積極的に行い、株主の皆様への還元の充実を目指すものです。

(b) コーポレートガバナンス（企業統治）の強化による企業価値向上の取組み

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

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

< コーポレートガバナンス基本方針 >

第1章 株主の権利・平等性の確保、株主との対話における基本的な考え方

第2章 様々なステークホルダーとの適切な協働

第3章 適切な情報開示と透明性の確保

第4章 取締役会等の責務

別紙1 独立社外役員の独立性判断基準

別紙2 株主との建設的な対話を促進するための方針

コーポレートガバナンス基本方針の全文はこちらでご覧下さい。

[https://global.yamaha-motor.com/jp/ir/governance/pdf/corporate\\_governance\\_guidelines-j.pdf](https://global.yamaha-motor.com/jp/ir/governance/pdf/corporate_governance_guidelines-j.pdf)

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

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

取締役会の判断及びその理由

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

## 2 【事業等のリスク】

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項を以下に記載しています。なお、これらは全てのリスクを網羅したのではなく、これら以外にも投資者の判断に影響を及ぼす事項が発生する可能性があります。また、文中における将来に関する事項は、有価証券報告書提出日（2020年3月26日）現在において当社グループが判断したものです。

### （1）経済状況

当社グループは、世界中の数多くの国又は地域において事業を展開しています。これらの市場の長期にわたる景気低迷及び金融危機など経済情勢の急変で需要が縮小した場合には、当社グループの業績及び財政状態に影響を与える可能性があります。

### （2）市場環境

#### ・市場における競争

当社グループは、事業を展開する多くの市場において激しい競争にさらされており、このような競争状態のために当社グループにとって有利な価格決定をすることが困難な状況に置かれる場合があります。このような競争状態は、当社グループの利益の確保に対する圧力となり、その圧力は特に市場が低迷した場合に顕著となります。また、当社グループは、激しい競争の中で優位性を維持又は獲得するために、競争力のある新製品を市場に投入し続ける必要がありますが、資源を投入して開発した製品が計画通り販売出来ない場合には、当社グループの業績及び財政状態に影響を与える可能性があります。

#### ・海外市場での事業展開

当社グループの売上高に占める海外比率は約90%となっています。従って、当社グループが事業を展開している国又は地域における輸出入規制、外貨規制、税制等の変更や移転価格税制等に基づく課税など予期出来ない事態が発生した場合には、当社グループの業績及び財政状態に影響を与える可能性があります。

### （3）為替の変動

当社グループは、日本を含む世界の国々で生産活動を行い、その製品を世界各国に輸出しており、製造のための原材料や部品の調達及び製品の販売において、各国で外貨建の取引があります。従って、為替変動は、当社グループの売上はもとより、収益及び費用等に影響し、その結果、当社グループの業績及び財政状態に影響を与える可能性があります。当社グループは為替ヘッジ取引を行い、為替レートの変動による影響を最小限に止める努力をしていますが、急激な為替相場の変動により、計画された調達、製造及び販売活動に影響が出る可能性があります。また、為替が想定とは逆方向に変動することにより、ヘッジ取引により逸失利益が生じる可能性があります。

また、当社グループは在外子会社の現地通貨ベースの業績を円換算して作成した連結財務諸表をもって業績及び財政状態を表示していますので、各通貨の円に対する為替レートの変動が当社グループの業績及び財政状態に影響を与える可能性があります。

### （4）顧客企業への依存

当社グループは、二輪車、船外機等の消費者向け製品を市場に供給しているだけでなく、顧客企業に対して自動車用エンジン等を供給しており、その売上は顧客企業の経営方針、調達方針等の当社グループが管理出来ない要因により影響を受けることがあります。

### （5）原材料及び部品の調達における特定の供給業者への依存

当社グループは、製品の製造に使用する原材料及び部品等を当社グループ外の多数の供給業者から調達しており、これらの一部については特定の供給業者に依存しています。市況、災害等、当社グループでは制御出来ない要因により、当社グループがこれらの原材料及び部品等を効率的に、且つ安定したコストで調達し続けることが出来なくなった場合には、当社グループの業績及び財政状態に影響を与える可能性があります。



(6) 合併事業

当社グループは、一部の国又は地域において合併で事業を展開しています。これらの合併事業は、合併パートナーの経営方針等により影響を受けることがあります。

(7) 退職給付債務

当社グループの従業員退職給付費用及び債務は、割引率等数理計算上で設定される前提条件や年金資産の長期期待運用収益率に基づいて算出されています。実際の条件が前提条件と異なる場合、又は前提条件が変更された場合、その影響額を一定の年数で定期的に処理するため、将来期間において認識する費用及び計上する債務に影響を及ぼします。このため、割引率が低下した場合や運用利回りが悪化した場合には、当社グループの業績及び財政状態に影響を与える可能性があります。

(8) リコール等法的手続

当社グループは、グループ品質保証体制の下に、世界各国の工場で製品を製造しています。しかし、法律や政府の規制に従い、或いは、お客様の安心感の観点から、リコール等の市場処置を実施する可能性もあります。また、当社グループは、製造物責任等の訴訟、その他の商取引、独占禁止、消費者保護などの法的手続の当事者となる可能性があります。大規模なリコール等の市場処置を講じた場合や当社グループが当事者となる法的手続で不利な判断がなされ、多額の費用・損害賠償責任が生じた場合には、当社グループの業績及び財政状態に影響を与える可能性があります。

(9) 環境その他の規制

当社グループが事業を展開する多くの国又は地域において、当社グループは、製品の安全性、燃費、排ガス規制、並びに工場からの汚染物質排出レベル等の広範囲な環境規制及びその他の法規制を受けています。これらの規制は変更されることがあり、多くの場合規制が厳しくなる傾向にあります。当社グループは、環境負荷の低減を目的としたグリーン調達を推進するためのガイドラインを制定し、さらに専任者を含むチームを置いて活動するなどの環境活動を推進していますが、当社グループが事業を展開する国又は地域におけるこれらに関連する規制又は法令の変更があった場合には、当社グループの業績及び財政状態に影響を与える可能性があります。

(10) 知的財産保護

当社グループは、製品を他社製品と差別化するために多数の特許権、商標権、その他の知的財産に関わる権利を、必要に応じて法的手続きを講じることにより確保しています。しかしながら、当社グループが事業を展開している国又は地域の中には、知的財産権による完全な保護が不可能、又は限定的にしか保護されない状況にある場合があり、これらの国又は地域においては、第三者が当社グループの知的財産を使って類似した製品を製造及び販売することを効果的に防止できない場合には、当社グループの業績及び財政状態に影響を与える可能性があります。

(11) 情報セキュリティ

顧客等の個人情報や機密情報の漏洩等の防止は、会社の信用維持、円滑な事業運営にとって、必要不可欠の事項といえます。当社グループにおいては、社内規程の制定、社内教育、情報セキュリティシステムの構築等の措置を講じていますが、万一、情報漏洩等の事態が発生した場合、当社グループの信用低下、顧客等に対する損害賠償責任が発生するおそれがあります。また、当社グループの事業活動において、情報システムへの依存度とその重要性は増大しており、この対応として情報システム全体の可用性の向上を図るとともに、ハード・ソフト両面のセキュリティ対策等を実施していますが、サイバー攻撃やコンピューターウイルスの感染等により情報システム障害が発生する可能性はあり、その結果、当社グループの業績及び財政状態に影響を与える可能性があります。

(12) 自然災害、疫病、戦争、テロ、ストライキ、デモ等

自然災害、疫病、戦争、テロ、ストライキ、デモ等が発生した場合、当社グループの操業が遅延又は中断する可能性があり、さらに、当社グループの製造拠点等が直接に損害を受けた場合には、当社グループの業績及び財政状態に影響を与える可能性があります。当社グループの日本における主力製造拠点は、予想される南海トラフ巨大地震の震源域近傍に集中しているため、被害を最小化するための主要建築物の耐震補強工事、被災後の早期復旧を可能にするための体制整備等の対策を進めており、また当社グループが保有する建築物、在庫等の損害に対する地震保険に加入しています。さらに新型インフルエンザ等の発生に対しても事業継続計画を策定しています。これらの対策や保険については継続的に見直していますが、当社グループの想定を超える規模の災害等が発生する場合があります。加えて、新型コロナウイルス感染症の拡大により、当社グループ中国拠点を始め当社グループ各社の製造・販売活動に支障を来し、当社グループの業績及び財政状態に影響を与える可能性があります。

### 3 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

当連結会計年度における当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フロー（以下「経営成績等」という。）の状況の概要並びに経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりです。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものです。

以下の分析については、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等（1）連結財務諸表 注記事項（表示方法の変更）」及び「同（セグメント情報等） セグメント情報 1. 報告セグメントの概要」に記載のとおり、遡及・組替後の前連結会計年度の連結財務諸表等の数値を用いて説明しています。

また、「同（企業結合等関係）」に記載のとおり、ヤマハモーターロボティクスホールディングス株式会社（以下「YMRH」という。）及びその子会社を連結の範囲に含めたことに伴い総資産が増加し、当連結会計年度に係る連結損益計算書には、同社の第2、第3四半期連結会計期間（2019年7月から12月）の業績を含んでいます。

#### （1）経営成績の概要及び分析

当連結会計年度における世界経済は、米中貿易摩擦による投資の抑制や英国のEU離脱問題など不安定な環境の中、成長率が低下しました。先進国では、日本は緩やかな景気回復が続き、米国と欧州では成長が鈍化しました。新興国では、ベトナムやフィリピンでは経済成長が拡大しましたが、インドネシア、タイ、インドでは景気が減速しました。

このような経営環境のもと、当連結会計年度の売上高は1兆6,648億円（前期比84億円・0.5%減少）、営業利益は1,154億円（同254億円・18.1%減少）、経常利益は1,195億円（同185億円・13.4%減少）、親会社株主に帰属する当期純利益は757億円（同176億円・18.9%減少）となりました。なお、年間の為替換算レートは米ドル109円（前期比1円の円高）、ユーロ122円（同8円の円高）でした。

売上高は、マリネ事業、金融サービス事業で増収となった一方で、ランドモビリティ事業と、YMRH及びその子会社の事業統合影響を除いたロボティクス事業では減少し、全体では減収となりました。営業利益は、先進国二輪車での欧州・本社生産の稼働率上昇や構造改革、インドネシア二輪車での高価格商品増加による収益性改善が進みましたが、ロボティクス事業などの売上高の減少、成長戦略経費の増加、為替影響などにより、全体では減益となりました。

財務体質については、親会社株主に帰属する当期純利益率は4.5%（前期比1.0ポイント低下）、総資産回転率は一時的な運転資金の増加により1.13回（同0.05回減少）、自己資本は7,052億円（前期末比478億円増加）、自己資本比率は46.0%（同0.3ポイント低下）となりました。これらの結果、ROEは11.1%（前期比3.5ポイント低下）となりました。また、フリー・キャッシュ・フロー（販売金融含む）は195億円のプラス（同89億円増加）となりました。

#### セグメント別の概況

##### 〔ランドモビリティ〕

売上高1兆1,004億円（前期比173億円・1.6%減少）、営業利益418億円（同69億円・14.1%減少）となりました。

部門別の経営成績の概要は、次の通りです。

先進国二輪車では、売上高2,231億円（前期比52億円・2.3%減少）、営業利益率6.4%（前期比1.6ポイント改善）となりました。総需要は、欧州で増加し、北米は前年並み、日本は微減となりました。当社は、欧州での新規制対応モデルを中心とした販売台数の増加や構造改革の進捗により、赤字幅が縮小しました。新興国二輪車では、売上高7,557億円（前期比194億円・2.5%減少）、営業利益率6.9%（前期比1.7ポイント低下）となりました。総需要は、ブラジル・フィリピン・台湾で増加しました。台湾では政府の補助金政策により電動スクーターの需要が大幅に増加しましたが、ガソリン車の需要は減少しました。その他の地域では、インド・インドネシア・ベトナム・タイで総需要が減少しました。当社は、フィリピン・ブラジルなどでの販売台数増加に加え、インドネシアでの高価格商品の販売台数が増加しましたが、ベトナム・インド・台湾などで減少し、減収・減益となりました。二輪車全体の販売台数は、506万台（前期比5.9%減少）となりました。先進国においては、引き続き新規制対応モデルの積極的な投入と構造改革を進めます。新興国においては、高付加価値商品の販売を主軸とし、ベトナムではブランド力強化、インドでは新規制対応モデルの投入、台湾では電動二輪車の拡販など、各市場での販売台数増加と収益性改善を目指します。

RV（四輪バギー、レクリエーション・オフハイウェイ・ピークル（ROV）、スノーモビル）では、売上高775億円（前期比13億円・1.7%増加）、営業利益率3.3%（前期比4.0ポイント改善）となりました。北米での四輪

バギーやスノーモビルの販売台数増加により増収となり、赤字幅が縮小しました。

電動アシスト自転車では、売上高441億円（前期比61億円・15.9%増加）、営業利益率14.6%（前期比0.7ポイント低下）となりました。欧州向けE-kitや日本での販売台数増加により、増収・増益となりました。引き続き、新開発のアシスト制御搭載モデルの投入や販売力強化により、拡大を続ける市場に対し事業成長に努めます。

#### 〔マリン〕

売上高3,451億円（前期比69億円・2.0%増加）、営業利益584億円（同24億円・3.9%減少）となりました。マリン事業の売上高の半数以上を占める船外機の全世界の総需要は減少しましたが、当社船外機の主要市場である北米・欧州では、大型船外機への移行傾向は継続しています。

当社の販売台数は、船外機は、北米・欧州で200馬力を超えるハイエンドモデルは増加しましたが、上期の天候不順の影響により淡水域での中・小型馬力が減少したため、全体では減少しました。一方、ウォータービークル・スポーツボートの販売台数は増加しました。また、為替影響を大きく受けて、事業全体では増収・減益となりました。

市場の変化に迅速かつ柔軟に対応しながらボートビルダーとの関係を強化し、システムサプライヤー戦略を推進していきます。

#### 〔ロボティクス〕

売上高756億円（前期比8億円・1.1%増加）、営業利益77億円（同90億円・53.9%減少）となりました。なお、当期の業績には、YMRH及びその子会社の第2、第3四半期連結会計期間（2019年7月から12月）の業績、売上高120億円、営業損失28億円を含んでいます。

YMRH子会社化の影響を除くと、米中貿易摩擦の影響によりサーフェスマウンターと産業用ロボットの販売台数が減少し、減収・減益となりました。YMRH子会社化後の構造改革は予定通り進捗しています。

需要動向を注視し、新機種投入や事業統合によるシナジー効果を活かした商品の一括提案や相互販路活用を加速させていきます。

#### 〔金融サービス〕

売上高409億円（前期比19億円・4.8%増加）、営業利益80億円（同42億円・34.2%減少）となりました。

フランスで事業展開を始めるなど、全地域で債権残高は順調に拡大しました。前年はブラジルでの一時収益があったことなどにより、増収・減益となりました。

顧客層と地域を広げ、当社ならではの利便性の高いサービスを提供していきます。

#### 〔その他〕

売上高1,027億円（前期比6億円・0.6%減少）、営業損失6億円（前期：営業利益24億円）となりました。

ゴルフカーで高価格帯商品の販売が増加し増収となりましたが、ゴルフカー・発電機の市場対策費用や米国での追加関税の影響などにより、全体では減収・減益となりました。

なお、各セグメントの主要な製品及びサービスは以下のとおりです。

セグメント	主要な製品及びサービス
ランドモビリティ	二輪車、中間部品、海外生産用部品、四輪バギー、レクリエーション・オフハイウェイ・ビークル、スノーモビル、電動アシスト自転車
マリン	船外機、ウォータービークル、ボート、プール、漁船・和船
ロボティクス	サーフェスマウンター、半導体製造装置、産業用ロボット、産業用無人ヘリコプター
金融サービス	当社製品に関わる販売金融及びリース
その他	ゴルフカー、発電機、汎用エンジン、除雪機、自動車用エンジン、自動車用コンポーネント、電動車いす

2019年8月8日公表の業績予想に対して、全体では減収・減益となりました。セグメント別の要因は以下のとおりです。

セグメント	業績予想との比較
ランドモビリティ	先進国二輪車・RV（四輪バギー・ROV・スノーモビル）・電動アシスト自転車では販売好調により増収となりましたが、新興国二輪車のベトナム・フィリピン・インド・台湾で販売計画を下回ったことや、コストダウンが進まなかったこと、インドネシア・ブラジルにおける仕入れにおける為替の影響などにより、事業全体では増収・減益となりました。
マリン	大型船外機の需要増加という市場構造の変化によるモデルミックス改善により増収となりましたが、為替影響により減益となりました。
ロボティクス	中国向けサーフェスマウンターでの販売が計画を下回り減収となりましたが、経費抑制効果により増益となりました。
金融サービス	金融債権の買取り費用発生などにより減収・減益となりました。
その他	ゴルフカー・発電機の市場対策費用などにより減収・減益となりました。

## (2) 生産、受注及び販売の実績

## 生産実績

当連結会計年度における生産実績をセグメントごとに示すと、次のとおりです。

セグメントの名称	製品	台数(台)	前期比(%)
ランドモビリティ	二輪車	5,033,994	92.3
	四輪バギー、 レクリエーショナル・オフハイウェイ・ビークル	55,880	104.8
	スノーモビル	2,586	66.1
	電動アシスト自転車	637,568	109.0
マリン	船外機	317,464	97.2
	ウォータービークル	47,700	93.4
	ボート、漁船・和船	11,083	94.3
ロボティクス	サーフェスマウンター、産業用ロボット	33,024	81.8
その他	ゴルフカー	68,198	99.9

(注) 主要製品について記載しています。

## 受注実績

当社グループは主に見込み生産をしています。

## 販売実績

(a) 当連結会計年度における販売実績をセグメントごとに示すと、次のとおりです。

セグメントの名称	金額(百万円)	前期比(%)
ランドモビリティ	1,100,430	98.4
マリン	345,058	102.0
ロボティクス	75,644	101.1
金融サービス	40,928	104.8
報告セグメント計	1,562,061	99.5
その他	102,703	99.4
合計	1,664,764	99.5

(注) 1 セグメント間取引については相殺消去しています。

2 上記の金額には、消費税等は含まれていません。

(b) ランドモビリティの主要製品である二輪車の当連結会計年度における当社グループの販売実績は、次のとおりです。

地域	台数(台)	前期比(%)	
日本	88,265	95.1	
海外	4,967,422	94.1	
地域別 内訳	北米	62,699	93.6
	欧州	185,612	105.2
	アジア	4,260,932	93.1
	その他	458,179	99.0
合計	5,055,687	94.1	

### (3) 財政状態の概要及び分析

総資産は、前期末比1,120億円増加し1兆5,328億円となりました。流動資産は、棚卸資産の増加やYMRH及びその子会社を連結したことによる増加などにより、同250億円増加し、固定資産は、YMRH及びその子会社を連結したことによる増加、IFRS第16号「リース」の適用に伴う有形固定資産の増加、投資有価証券の取得、及び米国財務会計基準審議会会計基準アップデート(ASU)第2014-09号「顧客との契約から生じる収益」の適用による投資その他の資産の増加などにより、同870億円増加しました。

負債合計は、YMRH及びその子会社を連結したことによる増加、IFRS第16号及びASU第2014-09号の適用に伴う流動負債の「その他」及び固定負債の「その他」の増加などにより、同559億円増加し、7,810億円となりました。

純資産合計は、親会社株主に帰属する当期純利益757億円、配当金の支払314億円などにより同561億円増加し7,518億円となりました。これらの結果、当期末の自己資本比率は46.0%(前期末比0.3ポイント低下)、D/Eレシオ(ネット)は0.3倍(前期末:0.3倍)となりました。

### (4) キャッシュ・フローの状況

#### 〔営業活動によるキャッシュ・フロー〕

税金等調整前当期純利益1,206億円(前期:1,369億円)や減価償却費497億円(同:464億円)などの収入に対して、売上債権及び販売金融債権の増減額合わせて295億円の増加(同:350億円の増加)、たな卸資産の増加174億円(同:366億円の増加)、仕入債務の減少71億円(同:83億円の減少)などの支出により、991億円の収入(同:589億円の収入)となりました。

#### 〔投資活動によるキャッシュ・フロー〕

固定資産の取得による支出587億円(前期:540億円)、投資有価証券の取得による支出234億円(同:29億円)などにより、797億円の支出(同:483億円の支出)となりました。

#### 〔財務活動によるキャッシュ・フロー〕

配当金の支払などにより、368億円の支出(前期:264億円の支出)となりました。

これらの結果、当期のフリー・キャッシュ・フローは195億円のプラス(前期:106億円のプラス)、当期末の有利子負債は3,650億円(前期末比:83億円の増加)、現金及び現金同等物は1,227億円(同:154億円の減少)となりました。なお、有利子負債には販売金融に係る借入金及び社債が2,902億円(同:273億円の増加)含まれています。

### (5) 資本の財源及び資金の流動性についての分析

当社グループにおける主な資金需要は、製品製造のための材料・部品等の購入費、製造費用、製品・商品の仕入、販売費及び一般管理費、運転資金及び設備投資資金です。

運転資金については返済期限が一年以内の短期借入金で、通常各々の会社が運転資金として使用する現地の通貨で調達しています。設備投資資金については原則として資本金、内部留保といった自己資金でまかなうこととしています。

資金の流動性管理にあたっては、適時に資金繰り計画を作成・更新するとともに、手元流動性を適度に維持することで、必要な流動性を確保しています。

当社は「稼ぐ力を維持しながら、キャッシュ・フローの範囲内で成長投資と株主還元のパランスを取る」ことを財務戦略として掲げています。次期のキャッシュ・フローの計画において、株主配当については期末配当1株当たり45円(2020年3月25日開催の第85期定時株主総会にて決議)と中間配当1株当たり45円を予定しており、設備投資740億円、成長戦略費用含む研究開発費1,273億円を計画しています。また、YMRH株式(証券コード6274)に対する公開買付けに136億円の支出を見込んでいます。

#### (6) 重要な会計方針及び見積り

当社の連結財務諸表は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して作成しています。その作成には経営者による会計方針の選択・適用、資産・負債及び収益・費用の報告金額及び開示に影響を与える見積りを必要とします。経営者はこれらの見積りについて過去の実績等を勘案し合理的に判断していますが、見積り特有の不確実性があるため、実際の結果は、これらの見積りと異なる場合があります。

当社の連結財務諸表で採用している重要な会計方針は、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項 (連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)」に記載していますが、特に次の重要な会計方針が連結財務諸表作成における重要な見積りの判断に大きな影響を及ぼすと考えています。

##### たな卸資産

当社グループは、たな卸資産の、推定される将来需要及び市場状況に基づく時価の見積額と総平均法による原価法(貸借対照表価額は、収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定しています。)による評価額との差額に相当する陳腐化の見積額について、評価減を計上しています。実際の将来需要又は市場状況が、当社グループ経営者による見積りより悪化した場合、追加の評価減が必要となる可能性があります。

##### 貸倒引当金

当社グループは、売掛金、販売金融債権及び貸付金その他これらに準ずる債権を適正に評価するため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については、個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。将来、債権の相手先の財務状況がさらに悪化して支払能力が低下した場合には、引当金の追加計上又は貸倒損失が発生する可能性があります。

##### 投資有価証券

当社グループは、販売又は仕入に係る取引先や金融機関等の株式を保有しています。これらの株式には価格変動性が高い公開会社の株式と時価を把握することが困難である非公開会社の株式が含まれます。当社グループは、投資価値の下落が一時的ではないと判断した場合、合理的な基準に基づいて投資有価証券の減損損失を計上しています。時価のある有価証券についての減損処理に係る合理的な基準は「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項 (有価証券関係)」に記載しています。なお、将来の市況悪化又は投資先の業績不振など、現在の簿価に反映されていない損失又は簿価の回収が不能となる状況が発生した場合、減損損失の追加計上が必要となる可能性があります。

##### 製品保証引当金

当社グループは、販売済製品の保証期間中のアフターサービス費用、その他販売済製品の品質問題に対処する費用の見積額を計上しています。当該見積りは、過去の実績若しくは個別の発生予想額に基づいていますが、実際の製品不良率又は修理コストが見積りと異なる場合、アフターサービス費用の見積額の修正が必要となる可能性があります。

##### 退職給付に係る負債

従業員の退職給付費用及び退職給付債務は、数理計算上で設定される前提条件に基づいて算出されています。これらの前提条件には、割引率、長期期待運用収益率、将来の給与水準、退職率、直近の統計数値に基づいて算出される死亡率などが含まれます。当社及び一部の国内連結子会社が加入する年金制度においては、割引率は優良社債を基礎とした複数の割引率を退職給付の支払見込期間ごとに設定しています。長期期待運用収益率は、年金資産が投資されている資産の種類毎の期待収益率の加重平均に基づいて計算されます。実際の結果が前提条件と異なる場合、又は前提条件が変更された場合、その影響は累積され、将来にわたって定期的に計上されるため、一般的には将来期間において認識される収益・費用、計上される資産・負債及び純資産に影響を及ぼします。数理計算上の差異等の償却は退職給付費用の一部を構成していますが、前提条件の変化による影響や前提条件と実際の結果の違いの影響を定期的に費用認識したものです。また、前述の前提条件の変化により償却額は変動する可能性があります。

#### 4 【経営上の重要な契約等】

特記事項はありません。



## 5 【研究開発活動】

当社グループは、「感動創造企業」を企業目的とし、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目指しています。その実現のために、「新しく独創性ある発想・発信」「お客様の喜び・信頼感を得る技術」「洗練された躍動感を表現する魅力あるデザイン」「お客様と生涯にわたり結びつく力」を目指す「ヤマハ発動機らしいモノ創り」に挑戦し続け、人間の論理と感性を織り合わせる技術により、個性的かつ高品質な製品・サービスを提供します。

当社は、こうした「ヤマハ発動機らしさ」が「ヤマハ」ブランドとして様々なステークホルダーの皆様へ認識され、生涯にわたって当社の製品・サービスを選んでいただけるよう、努力を続けることが当社の持続的な成長を実現するとともに中長期的な企業価値を高めるものと考えます。

当社は、2030年を見据えた長期ビジョンならびに2019年からの3ヵ年における中期経営計画において、持続的成長と企業価値向上を実現するための施策の取組みを行っています。

具体的には、ロボティクスを基盤技術として進化させながら（Advancing Robotics）、ヤマハらしい社会問題解決（Rethinking Solution）とモビリティの変革（Transforming Mobility）への取組み等に成長戦略投資を実行し、人々の可能性を拓げ、より良い生活と社会の実現（ART for Human Possibilities）に貢献してまいります。

当連結会計年度における当社グループ全体の研究開発費は、1,020億円となりました。各セグメントの主要な製品及びサービス、セグメントごとの研究開発費及び研究開発活動の成果は、次のとおりです。

ランドモビリティ	二輪車、中間部品、海外生産用部品、四輪バギー、レクリエーショナル・オフハイウェイ・ビークル、スノーモビル、電動アシスト自転車
	当連結会計年度の研究開発費：742億円

主な成果は以下のとおりです。

（二輪車）

- ・「走りの楽しさ」と「燃費・環境性能」の両立を高次元で具現化する「BLUE CORE（ブルーコア）」エンジンを搭載し、快適な走りを支えるABS-1ch採用フロントブレーキなどを織り込んだインド市場向けスポーツモデル「FZ-FI」の開発。
- ・Gogoro エナジーネットワーク社により台湾国内1,500カ所以上に設置されたバッテリー交換ステーション「GoStation®」を利用できる「EC-05」の、Gogoro Inc.との共同開発。当製品は、2050年までに自社製品からのCO2排出量を2010年比で50%削減という課題を解決するための電動製品戦略に沿った、中期経営計画(2019年～2021年)における最初の製品。

（電動アシスト自転車）

- ・新アシスト制御を採用し、乗り心地（アシストフィーリング）や利便性を向上した電動アシスト自転車「PAS With（パス ウィズ）」シリーズ2020年モデルの開発。新アシスト制御では、走行中にスイッチ操作することなく状況に合わせて賢く制御する「スマートパワーモード」を搭載。

マリン	船外機、ウォータービークル、ボート、プール、漁船・和船
	当連結会計年度の研究開発費：141億円

主な成果は以下のとおりです。

（船外機）

- ・卓越した始動性能を実現し、性能及び扱いやすさや操作性を向上させた上、環境対応の面でもクリーン排気を実現した、20馬力クラスの船外機「F20G」の開発。

（ボート）

- ・定められた規格の中で、剛性と慣性モーメントのバランスを最適化し、耐久性と操縦性を両立させた、レース用小型ヨット「YAMAHA 470 CPH」の開発と、より高いパフォーマンスを発揮するヨット及びボートを開発するための、IoTの活用による開発基盤の構築。

(漁船・和船)

- ・船首形状や壁面形状の見直しにより従来のシリーズ最大モデルに比べて約120%の有効デッキスペースを確保して最大50名の定員を実現し、水面から床の高さを確保して漁業や養殖業の作業船に求められる積載量を大幅に向上させた「W-43AF」の開発。

ロボティクス	サーフェスマウンター、半導体製造装置、産業用ロボット、産業用無人ヘリコプター
	当連結会計年度の研究開発費：71億円

主な成果は以下のとおりです。

(産業用ロボット)

- ・今後ますます進む表面実装工程の無人化・自動化要求に応える為、自動プログラム切替やPSC(Print Stability Control)システムによる印刷安定制御といった機能に加え、新機能の「バックアップピン自動交換」「マスク自動交換」「ハンダ自動移載」を追加搭載することで、段取り替えの全自動化を実現できる「YSP10」の開発。
- ・高い性能と使い勝手の良さによりベストセラーとなった多軸ロボットコントローラ「RCX340」の2軸モデルで、「RCX340」の高度な機能性と柔軟な拡張性を継承し、予知保全情報のリアルタイム出力を新たに搭載したことで「止まらない生産ライン」の実現に貢献する「RCX320」の開発。

(産業用無人ヘリコプター)

- ・姿勢制御装置と速度制御装置が開発されたことで無人ヘリコプターの操縦安定性が高まり、初心者でも安心して散布作業ができるようになったことに対し、「平成31年度(2019年度)科学技術分野における文部科学大臣表彰」の「科学技術賞(開発部門)」を受賞。
- ・スマート農業分野の取り組みとして、農業用マルチローター「YMR-08」や産業用無人ヘリコプターによる農薬散布・施肥作業のデータ管理や運行管理を簡単にできるソフトウェア・サービス「Yamaha Motor Smart Agriculture Platform」を開発。農業分野の少人化・自動化へのニーズに応えることを目指す。

なお、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(企業結合等関係)」に記載のとおり、株式会社新川及びアピックヤマダ株式会社との事業統合を行っており、両社の研究開発部門は当社ロボティクスセグメントの研究開発部門の一部として、引き続き半導体製造装置に係る研究開発活動に取り組んでおります。

その他	ゴルフカー、発電機、汎用エンジン、除雪機、自動車用エンジン、自動車用コンポーネント、電動車いす
	当連結会計年度の研究開発費：66億円

主な成果は以下のとおりです。

(細胞ハンドリング装置)

- ・新薬開発(創薬)や抗がん剤の効果を検査する際に高速・高精度で細胞(塊)を取り扱う「CELL HANDLER(セルハンドラー)」に関して、より高度なイメージング解析を可能にする倍率10倍での細胞自動認識機能、波長(色)毎の蛍光検出最適化機能、解析により得られた種々の細胞パラメーターに基づく細胞選択を可能にするヒストグラムセレクション機能、より大きな細胞塊や接着細胞のピックアップを可能にする専用ノズルやスクラッチ機能などの、新機能の開発と搭載。

### 第3 【設備の状況】

#### 1 【設備投資等の概要】

当社グループは、当連結会計年度において、合計581億円の投資を実施しました。

ランドモビリティ事業では、二輪車の海外での新商品、フィリピンの生産能力増強、国内での研究開発等に363億円。マリン事業では、船外機を中心とした国内生産能力増強、生産設備の老朽化更新等に117億円。ロボティクス事業では、サーフェスマウンター、産業用ロボットの新品研究開発等に23億円。その他事業では、ゴルフカーの新商品、自動車用エンジンの研究開発等に78億円の投資を実施しました。

#### 2 【主要な設備の状況】

当社グループにおける主要な設備は、以下のとおりです。

##### (1) 提出会社

(2019年12月31日現在)

事業所名 (所在地)	セグメントの名称	設備の内容	土地面積 (㎡)	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
				土地	建物 及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	その他	合計	
本社及び磐田本社工場 (静岡県磐田市)	ランドモビリティ マリン その他	二輪車等の製造設備・研究開発設備	598,007 (132,324)	12,520	20,762	10,265	5,327	48,876	6,817
磐田南工場 (静岡県磐田市)	ランドモビリティ マリン その他	輸送用機器 部品製造設備	149,241 (30,519)	3,219	2,014	2,607	757	8,599	650
豊岡技術センター (静岡県磐田市)	ランドモビリティ マリン その他	輸送用機器 試作部品及び金型等の製造設備	56,050	455	489	680	240	1,864	212
浜北工場 (静岡県浜松市浜北区)	ランドモビリティ その他	輸送用機器 部品製造設備	115,464 (10,546)	3,707	1,595	2,459	161	7,923	565
中瀬工場 (静岡県浜松市浜北区)	ランドモビリティ その他	輸送用機器 部品製造設備	47,526 (26,515)	429	384	561	219	1,595	154
浜松ロボティクス 事業所 (静岡県浜松市北区)	ロボティクス	サーフェスマウンター等の製造設備・研究開発設備	60,272 (16,858)	1,707	6,716	1,147	232	9,804	805
都田事業所 (静岡県浜松市北区)	ロボティクス	サーフェスマウンターの製造設備、産業用無人ヘリコプターの研究開発設備	9,203	259	435	23	135	853	110
袋井工場 (静岡県袋井市)	ランドモビリティ その他	輸送用機器部品製造設備、海外生産用部品梱包設備	108,405 (13,448)	1,675	936	524	279	3,416	89
袋井南工場 (静岡県袋井市)	マリン	船外機の製造設備	118,007	3,149	1,713	3,046	203	8,112	477
グローバルパーツ センター (静岡県袋井市)	ランドモビリティ マリン その他	補修用部品・用品の調達・供給施設	83,271	1,689	1,143	294	97	3,225	122
袋井技術センター (静岡県袋井市)	ランドモビリティ マリン ロボティクス その他	先進技術等の研究開発設備	37,367	817	953	263	183	2,217	87
新居事業所 (静岡県湖西市)	マリン	プール等の製造設備・研究開発設備	57,797 (13,998)	1,716	719	319	114	2,869	174

(注) 1 帳簿価額の「その他」には「建設仮勘定」の金額は含まれていません。

2 土地面積の( )は、連結会社以外から賃借している土地の面積を内数で記載しています。

## (2) 国内子会社

(2019年12月31日現在)

会社名	所在地	セグメントの名称	設備の内容	土地面積 (㎡)	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
					土地	建物 及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	その他	合計	
ヤマハモーター パワープロダクツ(株)	静岡県 掛川市	その他	ゴルフカー等 製造設備・ 研究開発設備	146,300 (43,972)	1,649	1,726	1,313	182	4,872	501
ヤマハモーター エレクトロニクス(株)	静岡県 周智郡 森町	ランドモビリティ	輸送用機器 部品製造設備・ 研究開発設備	49,602 (17,427)	676	1,764	1,305	523	4,269	653
ヤマハモーターロボ ティクスホールディ ングス(株) 他5社 (注)3	東京都 港区他	ロボティクス	半導体製造装置 の生産設備・研 究開発設備	130,168 (21,353)	3,435	1,234	595	116	5,380	913

(注)1 帳簿価額の「その他」には「建設仮勘定」の金額は含まれていません。

2 土地面積の( )は、連結会社以外から賃借している土地の面積を内数で記載しています。

3 (株)新川及びアピックヤマダ(株)他の国内子会社の設備及び従業員を含んでいます。

## (3) 在外子会社

(2019年12月31日現在)

会社名	所在地	セグメントの名称	設備の内容	土地面積 (㎡)	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
					土地	建物 及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	その他	合計	
Yamaha Motor Corporation, U.S.A. 他13社 (注)3	米国 カリフォルニア 州他	ランドモビリティ マリン ロボティクス 金融サービス その他	輸送用機器 製造設備、 販売拠点施 設	4,963,992 (250,363)	2,001	11,025	19,520	1,011	33,559	3,968
Yamaha Motor Europe N.V. 他9社 (注)4	オランダ スキポールライ ク他	ランドモビリティ マリン ロボティクス 金融サービス その他	輸送用機器 製造設備、 販売拠点施 設	671,597 (8,284)	3,118	4,986	3,344	2,171	13,620	1,776
PT.Yamaha Indonesia Motor Manufacturing 他1社 (注)5	インドネシア ジャカルタ	ランドモビリティ その他	輸送用機器 製造設備・ 販売拠点施 設	1,472,713	4,930	6,877	5,534	5,271	22,613	4,975
PT.Yamaha Motor Parts Manufacturing Indonesia	インドネシア 西ジャワ州	ランドモビリティ	輸送用機器 部品製造設 備	176,290 (5,400)	336	1,326	3,134	88	4,886	4,185
Yamaha Motor Vietnam Co., Ltd.	ベトナム ハノイ	ランドモビリティ	輸送用機器 製造設備・ 販売拠点施 設	264,788 (264,788)	-	2,774	2,546	94	5,415	5,246
Thai Yamaha Motor Co., Ltd. 他2社 (注)6	タイ サムットプラ カーン県他	ランドモビリティ マリン その他	輸送用機器 製造設備・ 販売拠点施 設	1,039,172 (1,756)	7,105	3,526	4,851	1,012	16,496	3,077
India Yamaha Motor Pvt. Ltd.	インド ウッタルプラ デシュ州	ランドモビリティ	輸送用機器 製造設備・ 販売拠点施 設	903,711 (792,799)	1,850	7,950	19,601	556	29,959	2,770

(2019年12月31日現在)

会社名	所在地	セグメントの名称	設備の内容	土地面積 (㎡)	帳簿価額(百万円)					従業員数 (人)
					土地	建物 及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	その他	合計	
Yamaha Motor Philippines, Inc. 他1社 (注)7	フィリピン バタンガス州	ランドモビリティ	輸送用機器 製造設備・ 販売拠点施 設	232,958	696	2,890	1,246	119	4,953	1,416
台湾山葉 機車工業 股份有限公司	台湾 桃園市	ランドモビリティ	輸送用機器 製造設備・ 販売拠点施 設	348,644 (91,481)	7,706	1,302	2,182	734	11,925	1,163
Yamaha Motor do Brasil Ltda. 他11社 (注)8	ブラジル サンパウロ州他	ランドモビリティ マリン 金融サービス その他	輸送用機器 製造設備・ 販売拠点施 設	811,892 (15,000)	1,198	3,511	2,414	1,999	9,124	2,838
Yamaha Motor Australia Pty. Ltd. 他7社 (注)9	オーストラリア ニューサウス ウェールズ州他	ランドモビリティ マリン 金融サービス その他	輸送用機器 販売拠点施 設	24,107	161	1,774	1,066	437	3,439	378

- (注) 1 帳簿価額の「その他」には「建設仮勘定」の金額は含まれていません。
- 2 土地面積の( )は、連結会社以外から賃借している土地の面積を内数で記載しています。
- 3 Yamaha Motor Manufacturing Corporation of America他の子会社の設備及び従業員を含んでいます。
- 4 MBK Industrie他の子会社の設備及び従業員を含んでいます。
- 5 子会社のPT.Yamaha Motor Nuansa Indonesiaの設備及び従業員を含んでいます。
- 6 Yamaha Motor Parts Manufacturing Thailand Co., Ltd.他の子会社の設備及び従業員を含んでいます。
- 7 子会社のLIYAM Property, Inc.の設備及び従業員を含んでいます。
- 8 Yamaha Motor da Amazonia Ltda.他の子会社の設備及び従業員を含んでいます。
- 9 Yamaha Motor New Zealand Ltd.他の子会社の設備及び従業員を含んでいます。

### 3 【設備の新設、除却等の計画】

当連結会計年度末における、以後1年間の設備投資計画のセグメントごとの内訳は次のとおりです。

セグメントの名称	2019年12月末計画金額 (百万円)	設備等の主な内容・目的	資金調達方法
ランドモビリティ	42,200	生産設備、研究開発設備等	主に自己資金
マリン	19,500	同上	同上
ロボティクス	3,500	同上	同上
金融サービス	-	-	-
報告セグメント計	65,200	-	-
その他	8,800	生産設備、研究開発設備等	主に自己資金
合計	74,000	-	-

(注) 1 金額には消費税等を含めていません。

2 経常的な設備の更新のための除売却を除き、重要な設備の除売却の計画はありません。

## 第4 【提出会社の状況】

## 1 【株式等の状況】

## (1) 【株式の総数等】

## 【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	900,000,000
計	900,000,000

## 【発行済株式】

種類	事業年度末現在 発行数(株) (2019年12月31日)	提出日現在 発行数(株) (2020年3月26日)	上場金融商品取引所名 又は登録認可金融商品 取引業協会名	内容
普通株式	350,013,146	350,013,146	東京証券取引所 市場第一部	単元株式数 100株
計	350,013,146	350,013,146	-	-

## (2) 【新株予約権等の状況】

## 【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

## 【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

## 【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

## (3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

## (4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (株)	発行済株式 総数残高 (株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2015年1月1日～ 2015年12月31日(注)1	51,100	349,898,284	42	85,782	42	74,057
2016年1月1日～ 2016年12月31日(注)1	16,000	349,914,284	14	85,797	14	74,072
2019年1月1日～ 2019年12月31日(注)2	98,862	350,013,146	107	85,905	107	74,180

(注)1 新株予約権の行使による増加です。

2 譲渡制限付株式報酬としての有償第三者割当

発行価額 1株につき 2,182円

資本組入額 1株につき 1,091円

割当先 取締役(社外取締役を除く) 7名

執行役員(取締役を兼務する者を除く) 17名

フェロー 2名

## (5) 【所有者別状況】

2019年12月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)								単元未満株式の状況(株)
	政府及び地方公共団体	金融機関	金融商品取引業者	その他の法人	外国法人等		個人その他	計	
					個人以外	個人			
株主数(人)	-	120	48	454	682	67	62,997	64,368	-
所有株式数(単元)	-	1,326,720	200,919	628,723	983,649	125	358,397	3,498,533	159,846
所有株式数の割合(%)	-	37.92	5.74	17.97	28.12	0.00	10.24	100	-

(注) 1 自己株式638,947株は、「個人その他」及び「単元未満株式の状況」に含めて記載しています。

2 上記「その他の法人」の中には、証券保管振替機構名義の株式が35単元含まれています。

## (6) 【大株主の状況】

2019年12月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数(株)	発行済株式(自己株式を除く。)の総数に対する所有株式数の割合(%)
ヤマハ株式会社	静岡県浜松市中区中沢町10番1号	34,642,790	9.92
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	東京都港区浜松町2丁目11番3号	33,541,600	9.60
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	東京都中央区晴海1丁目8番11号	21,538,800	6.16
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT (常任代理人 香港上海銀行東京支店 カストディ業務部)	ONE LINCOLN STREET, BOSTON MA USA 02111 (東京都中央区日本橋3丁目11番1号)	16,701,639	4.78
トヨタ自動車株式会社	愛知県豊田市トヨタ町1番地	12,500,000	3.58
株式会社みずほ銀行	東京都千代田区大手町1丁目5番5号	8,277,247	2.37
SMB C日興証券株式会社	東京都千代田区丸の内3丁目3番1号	7,411,100	2.12
三井物産株式会社	東京都千代田区丸の内1丁目1番3号	6,645,800	1.90
株式会社静岡銀行	静岡県静岡市葵区呉服町1丁目10番地	5,649,508	1.62
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	東京都中央区晴海1丁目8番11号	5,287,400	1.51
計	-	152,195,884	43.56



(注) 1 2019年8月6日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書において、ブラックロック・ジャパン株式会社及びその共同保有者6社が2019年7月31日現在で17,624,639株を保有している旨が記載されているものの、当社として2019年12月31日時点における実質所有株式数の確認ができていませんので、上記大株主の状況には含めていません。

なお、当該報告書に記載の保有株式数及び2019年12月31日現在の発行済株式総数に対する割合は以下のとおりです。

大量保有者	住所	保有株券等の数 (総数)(株)	株券等保有割合 (%)
ブラックロック・ジャパン株式会社	東京都千代田区丸の内一丁目8番3号	5,093,500	1.46
ブラックロック・インベストメント・マネジメント・エルエルシー (BlackRock Investment Management LLC)	米国 ニュージャージー州 プリンストン ユニバーシティ スクウェア ドライブ 1	354,833	0.10
ブラックロック・ファンド・マネジャーズ・リミテッド (BlackRock Fund Managers Limited)	英国 ロンドン市 スログモートン・アベニュー 12	403,592	0.12
ブラックロック・アセット・マネジメント・アイルランド・リミテッド (BlackRock Asset Management Ireland Limited)	アイルランド共和国 ダブリン ボールスブリッジ ボールスブリッジパーク 2 1階	1,331,843	0.38
ブラックロック・ファンド・アドバイザーズ (BlackRock Fund Advisors)	米国 カリフォルニア州 サンフランシスコ市 ハワード・ストリート 400	4,050,213	1.16
ブラックロック・インスティテューショナル・トラスト・カンパニー、エヌ・エイ (BlackRock Institutional Trust Company, N.A.)	米国 カリフォルニア州 サンフランシスコ市 ハワード・ストリート 400	4,904,688	1.40
ブラックロック・インベストメント・マネジメント(ユークー)リミテッド (BlackRock Investment Management (UK) Limited)	英国 ロンドン市 スログモートン・アベニュー 12	1,485,970	0.42
合計		17,624,639	5.04

2 2019年10月23日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書(No.12)において、野村證券株式会社及びその共同保有者であるノムラ インターナショナル ピーエルシー並びに野村アセットマネジメント株式会社が2019年10月15日現在で25,753,509株を保有している旨が記載されているものの、当社として2019年12月31日時点における実質所有株式数の確認ができていませんので、上記大株主の状況には含めていません。

なお、当該報告書に記載の保有株式数及び2019年12月31日現在の発行済株式総数に対する割合は以下のとおりです。

大量保有者	住所	保有株券等の数 (総数)(株)	株券等保有割合 (%)
野村證券株式会社	東京都中央区日本橋一丁目9番1号	81,877	0.02
ノムラ インターナショナル ピーエルシー(NOMURA INTERNATIONAL PLC)	1 Angel Lane, London EC4R 3AB, United Kingdom	1,223,032	0.35
野村アセットマネジメント株式会社	東京都中央区日本橋一丁目12番1号	24,448,600	6.99
合計	-	25,753,509	7.36

## (7) 【議決権の状況】

## 【発行済株式】

2019年12月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式(自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式(その他)	-	-	-
完全議決権株式(自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 638,900  (相互保有株式) 普通株式 93,400	-  -	単元株式数100株
完全議決権株式(その他)	普通株式 349,121,000	3,491,210	同上
単元未満株式	普通株式 159,846	-	同上
発行済株式総数	350,013,146	-	-
総株主の議決権	-	3,491,210	-

(注) 1 「完全議決権株式(その他)」の「株式数」の欄には、証券保管振替機構名義の株式3,500株が含まれています。また、「議決権の数」の欄には同機構名義の議決権35個が含まれています。

2 「単元未満株式」には、当社所有の自己株式47株及び次の相互保有株式が含まれています。  
 サクラ工業株式会社59株、A.I.S株式会社50株

## 【自己株式等】

2019年12月31日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式 総数に対する 所有株式数の 割合(%)
(自己保有株式) ヤマハ発動機株式会社	静岡県磐田市新貝2500番地	638,900	-	638,900	0.18
(相互保有株式) サクラ工業株式会社	静岡県浜松市東区半田町 18番地	93,200	-	93,200	0.03
(相互保有株式) A.I.S株式会社	静岡県浜松市東区有玉西 町777番地の1	200	-	200	0.00
計	-	732,300	-	732,300	0.21

(注) サクラ工業株式会社及びA.I.S株式会社の他人名義所有株式数に、当社の取引先会社で構成される持株会(名称:ヤマハ発動機協力会社持株会、住所:静岡県磐田市新貝2500番地)名義の株式数は含まれていません。

## 2 【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得

## (1) 【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

## (2) 【取締役会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

## (3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

会社法第192条第1項の規定に基づく単元未満株式の買取請求による取得

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	1,320	2,833,993
当期間における取得自己株式	244	513,287

(注) 当期間における取得自己株式には2020年3月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取による株式は含まれていません。

## (4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額(円)	株式数(株)	処分価額の総額(円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分を行った取得自己株式	-	-	-	-
合併、株式交換、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	-	-	-	-
その他 (単元未満株式の売渡請求による売渡)	-	-	-	-
保有自己株式数	638,947	-	639,191	-

(注) 1 当期間における処理自己株式には2020年3月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の売渡による株式は含まれていません。

2 当期間における保有自己株式数には2020年3月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取及び売渡による株式は含まれていません。

### 3 【配当政策】

当社は、株主の皆様の利益向上を重要な経営課題と位置付け、企業価値の向上に努めております。

配当につきましては、「稼ぐ力を維持しながら、キャッシュ・フローの範囲内で成長投資と株主還元のバランスを取る」ことを主眼に、親会社株主に帰属する当期純利益の30%を配当性向の目安としております。

また、当社は、中間配当と期末配当を行うことを基本としており、配当の決定機関は、中間配当については取締役会、期末配当については株主総会としております。また、中間配当は毎年6月30日、期末配当は12月31日を配当の基準日として定款に定めております。

当事業年度の配当金につきましては、1株につき90円（うち、中間配当金45円）とさせていただくことになりました。

当事業年度に係る剰余金の配当は以下のとおりです。

決議年月日	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)
2019年8月8日 取締役会決議	15,721	45
2020年3月25日 定時株主総会決議	15,721	45

## 4 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

### (1) 【コーポレート・ガバナンスの概要】

コーポレートガバナンスの基本的な考え方

当社の経営理念・経営戦略

当社は、「感動創造企業」を企業目的とし、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目指しています。その実現のために、「新しく独創性ある発想・発信」「お客様の悦び・信頼感を得る技術」「洗練された躍動感を表現する魅力あるデザイン」「お客様と生涯にわたり結びつく力」を目指す「ヤマハ発動機らしいモノ創り」に挑戦し続け、人間の論理と感性を織り合わせる技術により、個性のかつ高品質な製品・サービスを提供します。

当社は、こうした「ヤマハ発動機らしさ」が「ヤマハ」ブランドとして様々なステークホルダーの皆様に認識され、生涯にわたって当社の製品・サービスを選んでいただけるよう、努力を続けることが当社の持続的な成長を実現するとともに中長期的な企業価値を高めるものと考えます。

当社は、2030年を見据えた長期ビジョン並びに2019年からの3ヵ年における中期経営計画において、持続的成長と企業価値向上を実現するための施策に取り組めます。

具体的には、ロボティクスを基盤技術として進化させながら(Advancing Robotics)、ヤマハらしい社会問題解決(Rethinking Solution)とモビリティの変革(Transforming Mobility)への取り組み等に成長戦略投資を実行し、人々の可能性を拡げ、より良い生活と社会の実現(ART for Human Possibilities)に貢献してまいります。

中期的な経営目標としては、既存事業の継続的成長及び新規事業開発を進めることで、売上高2兆円、営業利益1,800億円に再挑戦し、自己資本比率40%以上を維持しながら、営業利益率9%水準を、また、ROEが資本コストを上回る13%程度の水準を目指します。同時に、株主の皆様への還元を充実させてまいります。

コーポレートガバナンスの考え方

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

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

<コーポレートガバナンス基本方針>

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

なお、コーポレートガバナンス基本方針の全文はこちらでご覧下さい。

[https://global.yamaha-motor.com/jp/ir/governance/pdf/corporate\\_governance\\_guidelines-j.pdf](https://global.yamaha-motor.com/jp/ir/governance/pdf/corporate_governance_guidelines-j.pdf)

## 企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

### (a) 現状の体制を採用している理由

当社は、個人のお客様のレジャー用途に向けて感性を重視したパーソナルモビリティ、移動・運搬用途に向けて利便性・実用性を重視したパーソナルモビリティ、レジャーから業務まで幅広い用途に向けたマリナー製品、法人のお客様の業務用途に向けた産業用ロボット・自動車用エンジン・産業用無人ヘリコプター等、多種多様な製品・サービスを世界中の市場に提供しています。

当社の連結売上高に占める海外比率は、約90%に達しています。そして、その事業体制は、消費地開発・消費地生産の原則的な考え方から、開発・調達・生産・営業活動を広くグローバル展開しています。

当社は、このようなお客様の多様性・製品の多様性・市場のグローバル性に対応した事業活動を持続的に発展させるために、適切なリスクテイクや果敢な意思決定を行うとともに、経営戦略の実行に伴う課題・リスクを多面的に把握し適切に監督することが重要だと認識しています。

そのための企業統治体制としては、当社のお客様の特性・製品・事業・機能に精通した社内取締役とグローバル企業経営の豊かな知見を有する社外取締役で構成する取締役会と、会計・法務・経営管理等の専門知識を有する社外監査役を含む監査役会から構成される体制が有効であると考えています。当社は、このような企業統治体制の下で迅速な業務執行を図るため、執行役員を選任し、取締役会は業務執行に関わる事項を委任しています。

### (b) 現状の体制と概要

#### ・取締役会・監査役会の構成

当社は、企業統治を行う取締役会・監査役会の構成を、社内取締役7名、独立社外取締役4名（うち女性1名）、常勤監査役2名、独立社外監査役2名としており、取締役・監査役合計15名のうち、独立社外役員が6名の体制です。

当社取締役会・監査役会の構成は、全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模の観点から下記の通りとしています。

- ( ) 定款で定める取締役数を15名以内、監査役数を5名以内としています。
- ( ) 性別・年齢及び国籍等の区別なく、株主を含む様々なステークホルダーの視点や立場を十分に理解し、倫理観・公正性などの人格的要素に加え、長期的な視点、豊富な経験、高い見識・高度な専門性を有するものとしています。
- ( ) 社内取締役の構成を、製造・技術・研究開発を専門領域とする4名、営業・マーケティングを専門領域とする1名、財務・ファイナンスを専門領域とする1名、IT・デジタルを専門領域とする1名、合計7名とし、全員がグローバル経験を有し、お客様の特性・製品・事業・機能の多様性及び市場のグローバル性をカバーするものとしています。
- ( ) 社外取締役の構成を、製造・技術・研究開発を専門領域とする2名、営業・マーケティングを専門領域とする1名、財務・ファイナンスを専門領域とする1名、合計4名とし、全員がグローバル経験、企業経営に関する幅広い見識及び専門的知見を有し、独立した客観的な立場から当社の経営に対する助言・監督を行うものとしています。
- ( ) 常勤監査役の構成を、労務あるいは法務並びに経営管理等の豊富な経験・知見を有する2名とし、異なる経営管理領域をカバーするものとしています。社外監査役の構成は、弁護士あるいは公認会計士としての高い専門性、グローバル経験並びに企業経営者あるいは事業法人の社外役員としての豊富な経験・知見を有する2名とし、独立した客観的な立場から当社の経営に対する適法性・妥当性の監査を行うものとしています。

・取締役会の役割

当社取締役会は、将来への成長戦略を確実に実行するため、経営陣の適切なリスクテイクや果敢な意思決定を支援する環境整備を行うとともに、株主・投資家の皆様をはじめとする様々なステークホルダーに対する責任の観点から、経営戦略の実行に伴う課題・リスクを多面的に把握し適切に監督します。それが、当社の持続的成長と企業価値・ブランド価値の向上を支える役割であると認識しています。

また、当社取締役会は、迅速な業務執行を図るため、執行役員を選任し、業務執行に関わる事項を委任します。

当社は上記方針に従って取締役会の判断決定する事項と執行役員への委任事項を下記の通り定めています。

( ) 取締役会が判断・決定する事項

- ・法令、定款に定められた事項の決定
- ・取締役の職務の執行の監督
- ・戦略・方針の決定
- ・企業理念、倫理行動規範、内部統制基本方針、CSR基本方針、ヤマハブランドに関するガバナンス方針、長期経営ビジョン、中期経営計画等の決定
- ・業務執行の監督  
年度経営計画の承認、決算の承認、業務執行状況の監督、内部監査計画の承認、内部統制基本方針に基づく体制整備状況・サステナビリティを巡る課題への対応状況の監督・リスク管理体制整備状況の監督等

( ) 執行役員への委任事項

- ・業務執行に関わる事項  
中期経営計画・年度経営計画等の立案及び執行に関わる決定、決算案の策定、個別事業戦略の策定、開発・生産・販売等の事業執行に関わる決定、サステナビリティを巡る課題への対応・リスク管理体制の構築等
- ・その他、取締役会が判断・決定する事項を除き取締役会より委任された事項

・役員人事委員会

当社は、役員の選任・解任や報酬決定等における透明性や妥当性を高めるため、取締役会の指名・報酬に関する任意の諮問機関として役員人事委員会を設置しています。役員人事委員会にて審議された内容は取締役会へ答申しています。

「指名」に関する役割としては、将来への経営戦略及びそれを実践するための人物要件等を確認しながら、最高経営責任者・取締役・監査役・執行役員の選任・解任や、それらの経営幹部の候補者層の選定及び育成プランに関わる審議を行っています。

「報酬」に関する役割としては、最高経営責任者・取締役・執行役員の評価基準及び報酬体系について審議・決定し、中・長期的な企業成長への貢献、及び当該年度の経営業績から、全社・個人の業績評価を行い、株主総会で決議された報酬総額の範囲内でそれらの経営幹部の業績連動報酬に関わる審議を行っています。

なお、役員人事委員会の設置の目的である審議プロセスの透明性や実効性、及び取締役会での答申内容の妥当性を担保するため、社外取締役が過半数となる構成とし、原則年6回以上開催しています。

・監査役及び監査役会

当社の監査役は、常勤監査役2名、独立社外監査役2名の構成となっています。監査役及び監査役会は、株主の皆様に対する受託者責任を踏まえ、取締役会から独立した機関として、法令に基づく当社及び子会社に対する事業の報告請求、業務・財産状況の調査、外部会計監査人の選解任や監査報酬に係る権限を行使すること、取締役会等の重要な会議に出席し、必要に応じて意見を述べることを通じて、取締役の職務の執行、当社及び子会社の内部統制体制・業績・財務状況等について、適法性・妥当性の監査を実施します。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2名を配置しています。監査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。

・執行役員及び経営会議等

当社の執行役員は29名であり、そのうち6名は取締役が兼務しています。業務執行に関わる事項を審議する機関として役付執行役員9名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。経営会議は原則として毎月1回以上開催するほか、必要に応じて随時開催されます。

また、当社グループ経営に関わる重要なグローバル経営方針と課題を審議する機関としてグローバルエグゼクティブ委員会を設けています。メンバーは代表取締役、全役付執行役員、常勤監査役及び主要グループ会社現地経営幹部等で、日本人31名・外国人17名合計48名の構成となっています。グローバルエグゼクティブ委員会は原則として毎年1回以上開催するほか、必要に応じて随時開催されます。

・サステナビリティ委員会

当社は、サステナビリティを巡る課題への対応事項・リスクマネジメントの対応施策及びコンプライアンスに係る施策を審議する機関として役付執行役員9名で構成されるサステナビリティ委員会を設置しています。サステナビリティ委員会は原則として毎年2回開催するほか、必要に応じて随時開催されます。

・会議体議長及び構成員一覧

( : 議長又は委員長、○ : 委員会メンバー及びオブザーブ参加者)

役職名	氏名	取締役会	監査役会	役員人事委員会	経営会議 (注) 1	グローバル エグゼク ティブ委員 会 (注) 2	サステナ ビリティ 委員会 (注) 3
代表取締役会長	柳 弘之					○	○
代表取締役社長	日高 祥博	○		○			
代表取締役	渡部 克明	○		○	○	○	○
取締役	加藤 敏純	○			○	○	○
取締役	山地 勝仁	○			○	○	○
取締役	島本 誠	○			○	○	○
取締役	大川 達実	○			○	○	○
社外取締役(独立)	中田 卓也	○		○			
社外取締役(独立)	上釜 健宏	○		○			
社外取締役(独立)	田代 祐子	○		○			
社外取締役(独立)	大橋 徹二	○		○			
監査役	廣永 賢二	○			○	○	○
監査役	齋藤 順三	○	○		○	○	○
社外監査役(独立)	伊香賀 正彦	○	○				
社外監査役(独立)	米 正剛	○	○				

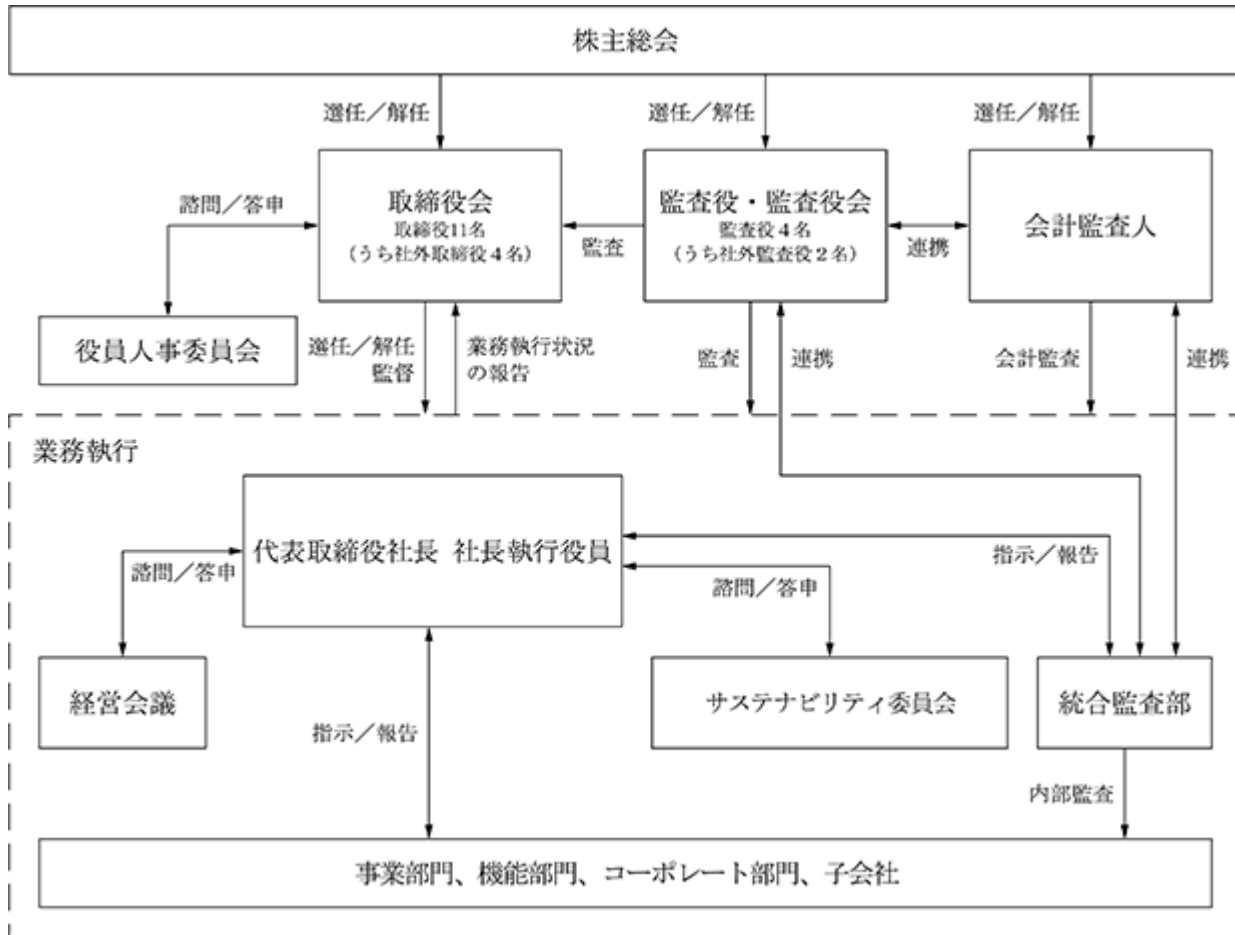
(注) 1 他上席執行役員3名及び社長が指名した者が出席

2 他上席執行役員6名(主要グループ会社経営幹部を含む)、執行役員5名、  
主要グループ会社現地経営幹部及び社長が指名した者が出席

3 他上席執行役員3名



(c) コーポレートガバナンス及び内部統制に関する体制の模式図(2020年3月26日現在)



#### 企業統治に関するその他の事項

当社は、会社法及び会社法施行規則に基づき、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。

#### (a) 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- ・取締役会は、取締役の職務の執行を監督し、善良なる管理者としての注意義務・忠実義務の履行状況の確保や違法行為等の阻止に取り組む。
- ・取締役の職務執行状況を、監査役は監査役会の定める監査基準、監査計画に従い、監査する。
- ・市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対し、毅然とした態度で対応することとし、倫理行動規範により徹底を図る。
- ・財務情報の適正性を確保し、信頼性のある財務報告を作成・開示するために、必要な組織・社内規程等を整備する。

#### (b) 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

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

( c ) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- ・当社のリスクマネジメントの対応施策を審議する機関としてサステナビリティ委員会を設置するとともに、当社及び子会社を対象としたリスクマネジメントに関する規程の策定、リスク評価及びその対応のモニタリング体制構築を行うリスクマネジメント統括部門を設置する。
- ・個別の重要リスクについては担当部門を明確にし、当該部門がリスク低減活動に取り組む。
- ・個々のリスクに対する部門別のリスクマネジメント活動を統合的に管理するために、必要な社内規程等を整備・運用する。
- ・重大な危機が発生した場合には、社内規程等に基づき、社長執行役員を本部長とする緊急対策本部を設け、損害・影響を最小限にとどめる。

( d ) 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- ・取締役会規則、決裁規程等を整備し、取締役会、社長執行役員、部門長の権限を明確化することで、権限委譲と責任の明確化を図る。
- ・取締役会決議事項については、審議手続き、内容の適正を担保するため、事前に経営会議等において十分な審議を行う。
- ・中期経営計画及び年度予算を定めるとともに、当該計画達成のため、目標管理制度等の経営管理の仕組みを構築する。

( e ) 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- ・当社のコンプライアンスに係る施策を審議する機関としてサステナビリティ委員会を設置するとともに、当社及び子会社を対象とした倫理行動規範の整備、教育を行うコンプライアンス統括部門を設置する。
- ・会社の信頼・信用を損なうような違法行為或いはその恐れがある場面に遭遇したときに、情報を直接通報できる内部通報窓口を社外の第三者機関に設置し、監査役及び社長執行役員へ直接情報を提供する体制を設ける。
- ・市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対し、毅然とした態度で対応することとし、倫理行動規範により徹底を図る。
- ・財務情報の適正性を確保し、信頼性のある財務報告を作成・開示するために、必要な組織・社内規程等を整備する。

( f ) 当社及びその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

- ・各子会社の管轄部門、子会社管理に関する責任と権限、管理の方法等を当社のグループ会社管理規程、決裁規程等により定める。
- ・業務活動の適正性を監査する目的で、社長執行役員直轄の内部監査部門を当社に設置し、当社及び子会社に対する監査を行う。主要な子会社においても、内部監査機能を設置し当社の内部監査部門と連携して、部門及び子会社に対する監査を行う。
- ・国内子会社には、原則として取締役会及び監査役を設置し、海外子会社については、現地の法令に従い、適切な機関設計を行う。
- ・子会社の取締役のうちの1名以上は、原則として当該子会社以外の当社グループに属する会社の取締役、執行役員又は使用人が兼務するものとする。
- ・当社の財務報告を統括する部門は、各子会社の財務情報の適正性を確保するための指導・教育を推進する。

( g ) 当社の子会社の取締役、業務を執行する社員その他これらの者に相当する者（取締役等）の職務の執行に関わる事項の当社への報告に関する体制

- ・当社のグループ会社管理規程において、子会社の取締役等に対し、その財務状況その他の重要な情報について、当社への報告を義務づける。
- ・重要な子会社の取締役等に対し、その業務執行について、当社の経営会議等で定期的に報告を求める。

( h ) 当社の子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- ・当社のリスクマネジメント統括部門は、当社及び子会社を対象としたリスクマネジメントに関する規程

を策定し、リスク評価及びその対応計画・実績をモニタリングする体制を構築する。

- ・当社のリスクマネジメント統括部門は、各子会社のリスクマネジメントへの取組みに関し、指導・教育を推進する。
- ・当社及び子会社における重大事案の発生時に、当社が迅速かつ的確に対応し、被害を最小限に止めるために必要な行動基準を社内規程等に定める。

( i ) 当社の子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

- ・子会社において取締役会規則、決裁規程等を整備し、意思決定プロセス及び責任と権限の明確化を図る。
- ・グループ中期経営計画及び年度予算を策定する。
- ・当社及び子会社で共通の経営管理システムを導入する。
- ・当社代表取締役、全役付執行役員、常勤監査役及び主要グループ会社現地経営幹部等で構成するグローバルエグゼクティブ委員会を定期的開催し、グループ経営方針についての情報共有と重要課題への対応方針を審議する。

( j ) 当社の子会社の取締役等及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

- ・当社のコンプライアンス統括部門は、当社及び子会社を対象とした倫理行動規範を整備し、子会社に対する教育を推進する。
- ・当社のコンプライアンス統括部門は、各子会社のコンプライアンスへの取組みに関し、指導・教育を推進する。
- ・当社及び子会社は、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対し、毅然とした態度で対応することとし、倫理行動規範により徹底を図る。
- ・当社及び子会社は、財務情報の適正性を確保し、信頼性のある財務報告を作成・開示するために、必要な組織・社内規程等を整備する。
- ・当社の内部監査部門は、子会社の内部監査機能と連携し、子会社の法令等遵守体制に対する監査を行う。
- ・当社の監査役は、監査役会の定める監査基準、監査計画に従い、子会社の取締役の職務執行状況、内部統制、リスク管理、コンプライアンスへの取組み、財産の管理状況等について、監査を行う。

( k ) 監査役の職務を補助すべき使用人を置くことに関する事項

- ・監査役の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。

( l ) 監査役の職務を補助すべき使用人の取締役からの独立性に関する事項

- ・監査役の職務を補助すべき使用人への指揮命令権は各監査役に属することを社内規程に定める。
- ・監査役の職務を補助すべき使用人の人事異動及び懲戒処分については、事前に監査役会の同意を必要とする。

( m ) 監査役の職務を補助すべき使用人に対する監査役の指示の実効性の確保に関する事項

- ・監査役の職務を補助すべき使用人は、他の業務執行にかかる役職を兼務せず、監査役の指揮命令のもとに職務を遂行し、その人事評価については監査役の意見を踏まえ行う。

(n) 取締役及び使用人が監査役に報告をするための体制

- ・取締役及び使用人は、取締役又は使用人の職務の遂行に関する不正行為、法令又は定款に違反する事実及び会社に著しい損害を与える恐れのある事実については、その重要性及び緊急性に応じ、監査役に報告する。
- ・取締役及び使用人は、監査役の求めるところに従い、次の事項を定期的若しくは必要に応じて監査役に報告する。

内部統制システムの構築、運用に関する事項

内部監査部門が実施した内部監査の結果

内部通報制度の運用、通報状況

(o) 当社の子会社の取締役、監査役、業務を執行する社員その他これらの者に相当する者及び使用人又はこれらの者から報告を受けた者が監査役に報告をするための体制

- ・子会社の取締役、監査役、執行役員、使用人及びこれらの者から報告を受けた者は、当社及び子会社の取締役又は使用人の職務の遂行に関する不正行為、法令又は定款に違反する事実及び会社に著しい損害を与える恐れのある事実があると認めた場合は、その重要性及び緊急性に応じ、当社の監査役に報告する。
- ・子会社の取締役、監査役、執行役員、使用人及びこれらの者から報告を受けた者は、当社の監査役の求めるところに従い、次の事項を定期的若しくは必要に応じて当社の監査役に報告する。

業務執行に係る事項

国内子会社の監査役が実施した監査の結果

当社内部監査部門が実施した内部監査の結果

コンプライアンス、リスク管理等の状況

(p) 前項の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

- ・前項の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを社内規程に定める。

(q) 監査役職務の執行について生ずる費用の前払い又は償還の手続きその他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

- ・監査役職務の執行について生ずる費用等を支弁するため、毎年、一定額の予算を設ける。
- ・監査役から会社法第388条に基づく費用の前払い等の請求があった場合は、速やかに当該費用又は債務を処理する。

(r) その他監査役職務の執行が実効的に行われることを確保するための体制

- ・代表取締役は、定期的に監査役と意見交換会を開催する。
- ・経営会議、サステナビリティ委員会、執行役員会等、重要な会議には、監査役は出席する。
- ・内部監査部門は、実施する内部監査計画について、監査役に事前に説明する。
- ・経営会議、その他監査役会が指定する会議体の議事録及び決裁書を監査役が閲覧できる状態を維持する。
- ・監査役会が必要と認める場合、監査業務について外部専門家による支援を確保する。

責任限定契約の内容の概要

当社と全ての社外取締役及び監査役は、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、当該社外取締役又は監査役が責任の原因となった職務の遂行について、善意でかつ重大な過失がないときに限られます。

#### 取締役の定数

当社の取締役は15名以内とする旨を定款で定めています。

#### 取締役の選任の決議要件

当社は、取締役の選任決議は、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及び選任決議は、累積投票によらない旨を定款で定めています。

#### 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

- (a) 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。
- (b) 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。）及び監査役（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、取締役及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。
- (c) 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、株主や投資家の皆様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、四半期毎の決算説明会の開催、海外投資家向けのロードショー、個人投資家向けの会社説明会（オンライン会社説明会含む）、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。

## (2) 【役員の状況】

## 役員一覧

男性14名 女性1名 ( 役員のうち女性の比率6.7% )

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
代表取締役会長	柳 弘之	1954年 11月20日	1978年4月 当社入社 2000年4月 当社MC事業部製造統括部早出工場長 (兼) 森町工場長 2003年4月 MBK Industrie取締役社長就任 2004年2月 Yamaha Motor India Pvt.Ltd. 取締役社長就任 2007年3月 当社執行役員就任 2009年1月 当社生産本部長 2009年3月 当社上席執行役員就任 2010年3月 当社代表取締役社長 社長執行役員就任 2011年6月 ヤマハ株式会社社外取締役就任 2018年1月 当社代表取締役会長就任(現) 2019年3月 AGC株式会社社外取締役就任(現) 2019年3月 キリンホールディングス株式会社 社外取締役就任(現) [重要な兼職の状況] 一般社団法人日本マリン事業協会会長	第86期 (2020年 12月期) 定時株主 総会終結 の時まで	83,711
代表取締役社長 社長執行役員 管掌: 人事総務・マリン領域	日高 祥博	1963年 7月24日	1987年4月 当社入社 2010年7月 Yamaha Motor Corporation, U.S.A. バイスプレジデント就任 2013年1月 当社MC事業本部第3事業部長 2014年3月 当社執行役員就任 2015年1月 当社MC事業本部第2事業部長 2016年1月 当社MC事業本部第1事業部長 (兼) アセアン営業部長 2017年1月 当社企画・財務本部長 2017年3月 当社取締役 上席執行役員就任 2018年1月 当社代表取締役社長 社長執行役員就任(現) 2018年6月 ヤマハ株式会社社外取締役就任(現)	第86期 (2020年 12月期) 定時株主 総会終結 の時まで	27,413
代表取締役 副社長執行役員 管掌: 品質保証・CS・MC・ 市場開拓・AM領域	渡部 克明	1959年 11月15日	1982年4月 当社入社 2007年1月 Yamaha Motor Parts Manufacturing Vietnam Co.,Ltd.取締役社長就任 2009年1月 当社生産本部BD製造統括部長 2010年3月 当社執行役員就任 2010年11月 当社生産本部長 2011年3月 当社上席執行役員就任 2013年4月 当社生産本部長 (兼) MC事業本部第1事業部長 2014年3月 当社取締役 上席執行役員就任 2016年3月 当社取締役 常務執行役員就任 2018年1月 当社代表取締役 副社長執行役員 就任(現)	第86期 (2020年 12月期) 定時株主 総会終結 の時まで	33,663

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役 常務執行役員 管掌：ソリューション・ 特機領域、提携戦略	加藤 敏純	1958年 3月24日	1986年6月 当社入社 2003年4月 当社IMカンパニーバイスプレジデント 2005年1月 Yamaha Motor Australia Pty Limited 取締役社長就任 2007年3月 当社IMカンパニープレジデント 2008年3月 当社執行役員就任 2010年1月 当社MC事業本部営業統括部長 2011年1月 Yamaha Motor Corporation, U.S.A. 取締役社長就任 2012年3月 当社上席執行役員就任 2014年3月 当社取締役 上席執行役員就任 2016年1月 当社ビークル&ソリューション 事業本部長 2016年3月 当社取締役 常務執行役員就任(現) 2019年7月 ヤマハモーターロボティクスホール ディングス株式会社代表取締役会長就 任(現)(注)1	第86期 (2020年 12月期) 定時株主 総会終結 の時まで	31,828
取締役 常務執行役員 管掌：生産・生産技術・ 調達・ パワートレインユニット領域	山地 勝仁	1958年 11月28日	1982年4月 当社入社 2003年4月 Yamaha Motor da Amazonia Ltda. 取締役就任 2009年7月 当社技術本部生産技術統括部長 2010年11月 当社生産本部EG製造統括部長 2012年3月 当社執行役員就任 2014年1月 当社生産本部長 2015年3月 当社上席執行役員就任 2017年1月 当社生産本部長 (兼)調達本部担当 2017年3月 当社取締役 上席執行役員就任 2019年3月 当社取締役 常務執行役員就任(現)	第86期 (2020年 12月期) 定時株主 総会終結 の時まで	20,814
取締役 上席執行役員 モビリティ技術本部長 (兼)先進技術本部長 管掌：デザイン・ 車両開発領域	島本 誠	1960年 8月19日	1983年4月 当社入社 2007年1月 当社MC事業本部商品開発統括部 エンジン設計部長 2010年1月 当社調達本部原価革新統括部長 2012年1月 Yamaha Motor Asian Center Co., Ltd.取締役社長就任 2014年1月 当社PF車両ユニットPF車両開発統括部 長 2014年3月 当社執行役員就任 2015年1月 当社PF車両ユニット長 (兼)PF車両ユニットPF車両開発統括 部長 2015年3月 当社上席執行役員就任 2017年1月 当社技術本部長 (兼)PF車両ユニット長 2017年3月 当社取締役 上席執行役員就任(現) 2018年1月 当社モビリティ技術本部長 2020年1月 当社モビリティ技術本部長 (兼)先進技術本部長(現)	第86期 (2020年 12月期) 定時株主 総会終結 の時まで	14,782
取締役 上席執行役員 企画・財務本部長 管掌：IT・デジタル領域	大川 達実	1964年 1月28日	1986年4月 当社入社 2007年3月 Yamaha Motor Australia Pty Limited 取締役社長就任 2011年1月 当社企画・財務統括部経営企画部長 2012年10月 当社マリン事業本部ME事業部長 2014年3月 当社執行役員就任 2015年1月 Yamaha Motor Corporation, U.S.A. 取締役社長就任 2018年1月 当社企画・財務本部長(現) 2018年3月 当社取締役 上席執行役員就任(現)	第86期 (2020年 12月期) 定時株主 総会終結 の時まで	15,466

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	中田 卓也	1958年 6月8日	<p>1981年4月 日本楽器製造株式会社 (現ヤマハ株式会社)入社</p> <p>2005年10月 同社PA・DMI事業部長</p> <p>2006年6月 同社執行役員就任</p> <p>2009年6月 同社取締役執行役員就任</p> <p>2010年4月 ヤマハ コーポレーション オブ アメリカ取締役社長就任</p> <p>2010年6月 ヤマハ株式会社上席執行役員就任</p> <p>2013年3月 同社楽器・音響営業本部副本部長</p> <p>2013年6月 同社代表取締役社長就任</p> <p>2014年3月 当社社外取締役就任(現)</p> <p>2017年6月 ヤマハ株式会社取締役 代表執行役員社長 就任(現)</p> <p>[重要な兼職の状況] 一般財団法人ヤマハ音楽振興会理事長</p>	第86期 (2020年 12月期) 定時株主 総会終結 の時まで	11,800
取締役	上釜 健宏	1958年 1月12日	<p>1981年4月 東京電気化学工業株式会社(現TDK株式 会社)入社</p> <p>2002年6月 同社執行役員就任</p> <p>2003年6月 同社常務執行役員就任</p> <p>2004年6月 同社取締役専務執行役員就任</p> <p>2006年6月 同社代表取締役社長就任</p> <p>2016年6月 同社代表取締役会長就任</p> <p>2017年6月 オムロン株式会社 社外取締役就任(現)</p> <p>2018年3月 当社社外取締役就任(現)</p> <p>2018年6月 ソフトバンク株式会社 社外取締役就任(現)</p> <p>2018年6月 TDK株式会社 ミッションエグゼクティブ就任(現)</p>	第86期 (2020年 12月期) 定時株主 総会終結 の時まで	0
取締役	田代 祐子	1954年 3月14日	<p>1986年6月 KPMG LLP入社</p> <p>1995年7月 同社パートナー</p> <p>2000年11月 ゼネラル・エレクトリック・インター ナショナル・インク GEコーポレート ジャパン ソーシングリーダー</p> <p>2003年7月 フェニックス・リゾート株式会社 最高財務責任者就任</p> <p>2005年4月 エーオン・ホールディングス・ジャパ ン株式会社取締役最高業務責任者 兼 最高財務責任者就任</p> <p>2010年4月 TSアソシエイツ株式会社 代表取締役就任</p> <p>2012年6月 株式会社アコーディア・ゴルフ 社外取締役就任</p> <p>2016年3月 日本マクドナルドホールディングス株 式会社社外監査役就任(現)</p> <p>2016年6月 株式会社アコーディア・ゴルフ 代表取締役社長執行役員就任</p> <p>2018年1月 同社取締役会長就任</p> <p>2018年4月 同社代表取締役会長兼社長CEO 就任(現)</p> <p>2019年3月 当社社外取締役就任(現)</p> <p>2019年3月 ネクスト・ゴルフ・マネジメント株式 会社代表取締役会長CEO就任(現)</p> <p>[重要な兼職の状況] 特定非営利活動法人未来開発研究所理事 特定非営利活動法人ザ・ファースト・ティー・オブ・ ジャパン理事</p>	第86期 (2020年 12月期) 定時株主 総会終結 の時まで	0



役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
取締役	大橋 徹二	1954年 3月23日	1977年4月 株式会社小松製作所入社 2004年1月 コマツアメリカ株式会社社長兼COO就任 2007年4月 株式会社小松製作所執行役員就任 2008年4月 同社常務執行役員就任 2009年6月 同社取締役兼常務執行役員就任 2012年4月 同社取締役兼専務執行役員就任 2013年4月 同社代表取締役社長兼CEO就任 2019年4月 同社代表取締役会長就任(現) 2020年3月 当社社外取締役就任(現) [重要な兼職の状況] 一般社団法人日本経済団体連合会副会長	第86期 (2020年 12月期) 定時株主 総会終了 の時まで	0
常勤監査役	廣永 賢二	1958年 8月5日	1982年4月 当社入社 2010年2月 当社人事総務統括部人事部長 2014年9月 当社監査役室企画担当 2015年3月 当社常勤監査役就任(現)	第88期 (2022年 12月期) 定時株主 総会終了 の時まで	5,695
常勤監査役	齋藤 順三	1960年 2月6日	1985年11月 当社入社 2008年2月 当社法務・知財部長 2011年4月 Yamaha Motor Espana S.A. 取締役社長 就任 2012年5月 Yamaha Motor Europe N.V. 副社長就任 2014年1月 当社人事総務本部副本部長 (兼)人事総務本部法務・知財部長 2015年1月 当社人事総務本部副本部長 2015年3月 当社執行役員就任 2015年3月 当社人事総務本部長 2017年3月 当社上席執行役員就任 2019年3月 当社常勤監査役就任(現)	第88期 (2022年 12月期) 定時株主 総会終了 の時まで	9,229
監査役	伊香賀 正彦	1955年 5月14日	1979年10月 等松青木監査法人(現有限責任監査法人トーマツ)入所 1988年3月 公認会計士登録 1988年5月 等松トウシュロスコンサルティング株式会社(現アビームコンサルティング株式会社)取締役就任 1990年5月 等松青木監査法人パートナー就任 1993年4月 トーマツコンサルティング株式会社(現デロイトトーマツコンサルティング合同会社)取締役就任 2000年3月 同社代表取締役社長就任 2010年10月 同社取締役会長就任 2013年11月 有限責任監査法人トーマツCSO就任 2016年4月 伊香賀正彦公認会計士事務所代表 就任(現) 2016年5月 ブラジュナリンク株式会社 代表取締役就任(現) 2016年6月 森永乳業株式会社社外監査役 就任(現) 2017年3月 当社社外監査役就任(現) 2017年6月 リョービ株式会社社外取締役 就任(現)	第86期 (2020年 12月期) 定時株主 総会終了 の時まで	600

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (株)
監査役	米 正剛	1954年 7月8日	1981年4月 弁護士登録 1987年3月 ニューヨーク州弁護士登録 1987年7月 森綜合法律事務所（現森・濱田松本法律事務所）入所 1989年1月 同事務所パートナー弁護士（現） 2000年4月 一橋大学大学院国際企業戦略研究科講師 2008年3月 GCAサヴィアングループ株式会社（現GCA株式会社）社外取締役就任 2011年4月 第二東京弁護士会副会長 2011年6月 株式会社バンダイナムコゲームズ（現株式会社バンダイナムコエンターテインメント）社外監査役就任（現） 2013年6月 テルモ株式会社社外監査役就任 2015年6月 同社社外取締役（監査等委員）就任（現） 2016年3月 GCA株式会社取締役（監査等委員）就任（現） 2019年3月 当社社外監査役就任（現） 2019年12月 スカイマーク株式会社社外取締役就任（現）	第88期 (2022年12月期) 定時株主総会終結の時まで	0
計					255,001

- (注) 1 ヤマハモーターロボティクスホールディングス株式会社は、2019年7月1日付で株式会社新川から商号を変更しました。
- 2 取締役 中田卓也、上釜健宏、田代祐子及び大橋徹二は、社外取締役です。
- 3 監査役 伊香賀正彦及び米正剛は、社外監査役です。
- 4 取締役の任期は、選任後1年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までです。
- 5 監査役の任期は、選任後4年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までです。
- 6 当社は、執行役員制を導入しており、取締役のうち6名が執行役員を兼務しています。
- 7 MCはモーターサイクル、CSはカスタマーサービス、AMはオートモーティブ、BDはボディ、IMはインテリジェントマシナリー、EGはエンジン、PFはプラットフォーム、MEはマリンエンジンの略です。
- 8 当社は、監査役が法令に定める員数を欠けることになる場合に備え、会社法第329条第3項に定める補欠監査役1名を選任しています。補欠監査役の略歴は次のとおりです。

氏名	生年月日	略歴	所有株式数 (株)
河合 江理子	1958年 4月28日	1981年10月 株式会社野村総合研究所入社 1985年9月 McKinsey & Company経営コンサルタント 1986年10月 Mercury Asset Management, SG Warburg ファンドマネージャー 1995年11月 Yamaichi Regent ABC Polska 投資担当取締役執行役員(CIO)就任 1998年7月 Bank for International Settlements(国際決済銀行) 年金基金運用統括官 2004年10月 OECD(経済協力開発機構)年金基金運用統括官 2008年3月 Kawai Global Intelligence代表 2012年4月 京都大学高等教育研究開発推進機構教授 2013年4月 京都大学国際高等教育院教授 2014年4月 京都大学大学院総合生存学館教授(現) 2017年12月 シミックホールディングス株式会社 社外監査役就任 2018年6月 株式会社大和証券グループ本社 社外取締役就任(現) 2019年12月 シミックホールディングス株式会社 社外取締役就任(現) [重要な兼職の状況] 一般財団法人未来を創る財団理事 公益財団法人グルー・バンク rooftop基金理事	0

#### 社外取締役及び社外監査役の状況

##### (a) 社外取締役及び社外監査役が企業統治において果たす機能及び役割

当社は、社外取締役4名及び社外監査役2名を選任しています。社外取締役には、グローバル経験と企業経営に関する幅広い見識に加え、経営戦略策定及び投資活動に関する専門的知見に基づき、独立的・客観的な立場から経営への助言・監督をいただく事を期待しております。

社外監査役には、企業経営者・事業法人の社外役員としての豊富な経験と見識や公認会計士及び弁護士としての高い専門性を、当社の監査に活かしていただく事を期待しております。

また、社外取締役及び社外監査役の独立性を客観的に判断するために、株式会社東京証券取引所が定める独立性基準の要件に加え、当社独自の「独立役員選定基準」を定めています。

#### 「独立役員選定基準」概要

以下の基準を全て満たす場合、当社に対する独立性を有していると判断する。

1. 当社の従業員及び出身者でないこと。
  2. 主要な株主でないこと。
  3. 主要な取引先との関係にないこと。
  4. 「取締役の相互兼任」の関係にないこと。
  5. その他、利害関係がないこと。
  6. その他、一般株主との間で利益相反が生じないこと。
  7. 在任期間が8年間を超えないこと。
- また、1から5において、その二親等内の親族又は同居の親族に該当する者ではないこと。

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

当社の「独立役員選定基準」の全文はこちらをご覧ください。

(<https://global.yamaha-motor.com/jp/ir/governance/pdf/independent.pdf>)

## (b) 社外取締役及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	中田 卓也	ヤマハ株式会社の取締役代表執行役社長としての経営全般に関する豊富な経験と幅広い見識に基づき、当社の経営に対する助言・監督をいただくことに加え、共通に使用するヤマハブランドの価値向上をはかるため、社外取締役として選任しております。なお、株式会社東京証券取引所が定める独立性基準及び当社の「独立役員選定基準」に照らし、独立役員として指定し届出をしています。
	上釜 健宏	グローバル企業で代表取締役を歴任するなど、経営全般と技術分野に関する豊富な経験と幅広い見識に基づき、当社経営に対する助言・監督をいただくため、社外取締役として選任しております。なお、株式会社東京証券取引所が定める独立性基準及び当社の「独立役員選定基準」に照らし、独立役員として指定し届出をしています。
	田代 祐子	複数の企業の財務責任者、代表取締役を歴任するなど、経営全般に関する豊富な経験と幅広い見識に基づき、当社経営に対する助言・監督をいただくため、社外取締役として選任しております。なお、株式会社東京証券取引所が定める独立性基準及び当社の「独立役員選定基準」に照らし、独立役員として指定し届出をしています。
	大橋 徹二	グローバル企業で代表取締役を歴任するなど、経営全般と製造分野に関する豊富な経験と幅広い見識に基づき、当社経営に対する助言・監督をいただくため、社外取締役として選任しております。なお、株式会社東京証券取引所が定める独立性基準及び当社の「独立役員選定基準」に照らし、独立役員として指定し届出をしています。
社外監査役	伊香賀 正彦	公認会計士としての高い専門性並びに企業経営者・事業法人の社外役員としての豊富な知識と経験を、当社の監査業務に活かしていただくため、社外監査役として選任しております。なお、株式会社東京証券取引所が定める独立性基準及び当社の「独立役員選定基準」に照らし、独立役員として指定し届出をしています。
	米 正剛	弁護士としての高い専門性並びに事業法人の社外役員としての豊富な知識と経験を、当社の監査業務に活かしていただくため、社外監査役として選任しております。なお、株式会社東京証券取引所が定める独立性基準及び当社の「独立役員選定基準」に照らし、独立役員として指定し届出をしています。

## (c) 会社と社外取締役及び社外監査役との利害関係

- 社外取締役中田卓也は、当社株式の9.92%（2019年12月31日現在）を保有するヤマハ株式会社の取締役代表執行役社長です。ヤマハ株式会社は、2017年に当社株式の一部売却をもって、当社の主要株主から外れております。また、当社は同社と不動産賃貸借取引等があり、直近事業年度における同社の連結売上高に対する当社から同社への支払いは2%未満です。そのため、当社の「独立役員選定基準」における「2.主要な株主」、「3.主要な取引先の関係」には該当しません。なお、当社代表取締役社長日高祥博は、同社の社外取締役を兼務しているため「4.取締役の相互兼任の関係」に該当しますが、両社が、共通の“ヤマハ”ブランドを掲げ、いずれかの企業の持続的発展によるブランド価値の向上がもう一方の企業へプラスの影響を与え、反対に法令違反・ガバナンスの欠損等によるブランドの毀損が両社に多大なるマイナスの影響を及ぼすという関係にあり、当社のブランド価値向上について一般株主の皆様と共通の利益を有していることから、一般株主との利益相反の生じるおそれはないと判断しております。
- 社外取締役上釜健宏は、2018年6月まで当社が製品用部品を調達しているTDK株式会社の代表取締役会長でありました。なお、同月より同社のミッションエグゼクティブに就任しております。直近事業年度における同社の連結売上高に対する当社から同社への支払いは2%未満です。そのため、当社の「独立役員選定基準」における「3.主要な取引先の関係」には該当しないため、一般株主との利益相反の生じるおそれはないと判断しております。
- 社外取締役大橋徹二は、当社との間で製品の取引がある株式会社小松製作所の代表取締役会長です。直近事業年度における同社の連結売上高に対する当社から同社への支払い、及び同社から当社への支払いは、ともに2%未満です。そのため、当社の「独立役員選定基準」における「3.主要な取引先の関係」には該当せず、一般株主との利益相反の生じるおそれはないと判断しております。

- ・社外監査役米正剛が所属する森・濱田松本法律事務所と当社との間で業務委託契約等の取引があります。直近事業年度における同所の年間収入に対する当社から同所への支払いは2%未満です。そのため、当社の「独立役員選定基準」における「5.その他の利害関係」には該当しないため、一般株主との利益相反の生じるおそれはないと判断しております。
- ・社外取締役田代祐子及び社外監査役伊香賀正彦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。

(d) 社外取締役及び社外監査役のサポート体制

- ・取締役会の開催にあたっては、社外取締役に対しては担当執行役員若しくは事務局が、社外監査役に対しては常勤監査役が、必要に応じて議案の内容を事前に説明しています。また、社外取締役及び社外監査役と、業務執行を担当する執行役員との定期的な議論の場として経営研究会を設けて、取締役会終了後に開催しています。
- ・社外取締役と監査役が必要な情報を入手し、経営陣との連絡・調整や互いの連携を的確に行えるよう、当社経営企画部と監査役の職務を補助する監査役室が協同で対応します。

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

- ・社外取締役は、内部監査部門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、内部監査の計画及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。
- ・内部監査部門は、会計監査人に対して定期的に監査結果を報告し、また必要に応じて随時意見交換を行うことで、会計監査人との相互連携を図っています。
- ・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、監査役及び会計監査人に対し、必要に応じて報告を行っています。
- ・社外取締役と監査役（会）は、独立した客観的な立場に基づく互いの情報交換・認識共有を図るため、定期的に会合を開催しています。

(3) 【監査の状況】

監査役監査の状況

当社の監査役は、常勤監査役2名、独立社外監査役2名の構成となっています。監査役及び監査役会は、株主の皆様に対する受託者責任を踏まえ、取締役会から独立した機関として、法令に基づく当社及び子会社に対する事業の報告請求、業務・財産状況の調査、外部会計監査人の選解任や監査報酬に係る権限を行使すること、取締役会等の重要な会議に出席し、必要に応じて意見を述べること等を通じて、取締役の職務の執行、当社及び子会社の内部統制体制・業績・財務状況等について、適法性・妥当性の監査を実施します。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2名を配置しています。監査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。

#### 内部監査の状況

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として統合監査部（人員25名）を設置し、当社及び子会社に対する監査を行っています。また主要な子会社においても、内部監査機能を設置し当社の内部監査部門と連携して、部門及び子会社に対する監査を行っています。

#### 会計監査の状況

##### (a) 監査法人の名称

EY新日本有限責任監査法人

##### (b) 業務を執行した公認会計士

指定有限責任社員 業務執行社員 相澤 範忠

指定有限責任社員 業務執行社員 角田 大輔

指定有限責任社員 業務執行社員 田中 勝也

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、筆頭業務執行社員は連続する5会計期間を関与した後、再度関与することは認めず、その他の業務執行社員は連続する7会計期間を関与した後、連続する5会計期間は再度関与できないものとしています。

##### (c) 監査業務に係る補助者の構成

公認会計士12名、その他32名

##### (d) 監査法人の選定方針と理由

###### ・会計監査人の選定方針と理由

当社監査役会は、「会計監査人の評価及び選定基準策定に関する監査役等の実務指針（日本監査役協会 平成29年（2017年）10月13日改正）」を参考に会計監査人の品質管理体制の適切性、監査の方法及び結果の相当性、監査報酬等の評価項目を設定しています。

監査役会として取締役、社内関係部署（財務部門・内部監査部門）及び会計監査人から必要な資料を入手しかつ報告を受け、会計監査人に対する外部機関による監査品質検査の結果確認等を踏まえて評価した結果、会計監査人の監査は相当であり、会計監査人を不再任とする事由は見当たらないため、引き続きEY新日本有限責任監査法人を会計監査人として選定しています。

###### ・解任又は不再任の決定方針

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

##### (e) 監査役及び監査役会による監査法人の評価

当社監査役会が前述の評価項目に沿って評価を行った結果、会計監査人の監査は相当であり、会計監査人を不再任とする事由は見当たりませんでした。

・会計監査人は、監査品質を維持するため、監査法人のガバナンス・コードのすべての原則及び指針を適用し、実効的な組織運営の実現に向け取り組んでいます。

・当社担当の監査チームの監査体制は継続的に有効に機能しており、提供されている監査品質は求められる水準にあります。

監査報酬の内容等

「企業内容等の開示に関する内閣府令の一部を改正する内閣府令」（平成31年（2019年）1月31日 内閣府令第3号）による改正後の「企業内容等の開示に関する内閣府令」第二号様式記載上の注意（56）d（f）からの規定に経過措置を適用しています。

（a）監査公認会計士等に対する報酬の内容

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）	監査証明業務に基づく報酬（百万円）	非監査業務に基づく報酬（百万円）
提出会社	110	1	117	15
連結子会社	22	1	94	10
計	132	2	211	26

（b）その他重要な報酬の内容

（前連結会計年度）

当社の在外連結子会社の一部は、当社の監査公認会計士等と同一のネットワークに属しているアーンスト・アンド・ヤングに対して、監査証明業務に基づく報酬として469百万円、非監査業務に基づく報酬として94百万円支払っています。

（当連結会計年度）

当社の在外連結子会社の一部は、当社の監査公認会計士等と同一のネットワークに属しているアーンスト・アンド・ヤングに対して、監査証明業務に基づく報酬として592百万円、非監査業務に基づく報酬として143百万円支払っています。

（c）監査公認会計士等の提出会社に対する非監査業務の内容

（前連結会計年度）

当社が監査公認会計士等に対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、アニュアルレポートの英訳のレビュー等です。

（当連結会計年度）

当社が監査公認会計士等に対して報酬を支払っている非監査業務の内容は、内部統制に関するアドバイザリー業務等です。

（d）監査報酬の決定方針

監査公認会計士等の監査計画・監査内容・監査日程等を考慮のうえ、監査人の独立性を損なうことがないように、監査役会による同意を得て、適切に決定しています。

## (e) 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

会計監査人の監査計画及び監査報酬について、会計監査人及び財務部門より説明を受けています。会社の規模、連結の範囲及びリスクの状況等に応じた監査計画になっていることを確認しています。監査報酬については、当該監査計画遂行の報酬として適正であることを監査体制及び内容・監査時間・報酬単価等の前年実績との比較や分析を踏まえ確認しています。また、非監査報酬がある場合は、その内容及び水準は適切であるかを確認しています。なお、当社と会計監査人との間の監査契約においては、会社法上の監査に対する報酬等の額と金融商品取引法上の監査に対する報酬等の額を区分しておらず、実質的にも区分できないことから、両監査の総額による監査契約として同意の判断を行っています。

## (4) 【役員の報酬等】

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

当社は、新たに策定した長期ビジョンと新中期経営計画を実現すること及び短期業績を達成することへの責任をより明確にし、企業価値の持続的向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主の皆様との価値の共有を一層進めることを目的として、2019年3月27日開催の第84期定時株主総会の決議に基づき、新たな役員報酬制度を導入いたしました。その概要は、以下の通りです。

## (a) 基本方針

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

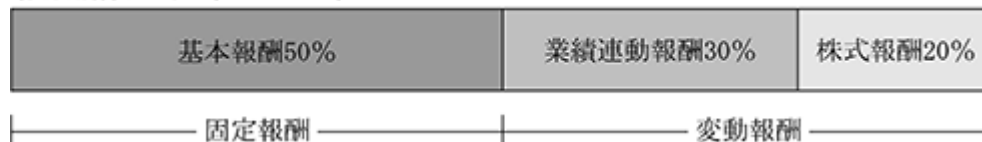
## (b) 報酬体系

当社の取締役の報酬は、「基本報酬（固定報酬）」、「業績連動報酬」及び「株式報酬」により構成されています。

代表取締役社長については、基本報酬：業績連動報酬：株式報酬の割合は、基準額で概ね50%：30%：20%で構成されています。他の役員については、代表取締役に準じて、職責や報酬水準等を考慮して決定しています。

なお、社外取締役及び監査役については、客観的且つ独立した立場から経営に対して監督及び助言を行う役割を踏まえ、固定的な基本報酬のみの支給としています。

報酬構成比率（イメージ）





## (c) 個別の報酬項目及びその内容

基本報酬

基本報酬は、役職ごとに年額をもって定めており、その12分の1を毎月現金で支給しています。

業績連動報酬

業績連動報酬は、代表取締役については、「全社業績連動賞与」のみとし、他の取締役については「全社業績連動賞与」と「個人業績連動賞与」で構成されています。代表取締役を除く取締役の全社業績連動賞与：個人業績連動賞与の割合は、基準額で概ね2：1（取締役を兼務しない執行役員は基準額で概ね1：3）となるように設定しています。

取締役に対する「全社業績連動賞与」は、短期業績の達成に向けた動機付けの観点から、「親会社株主に帰属する当期純利益」の一定割合に、「総資産営業利益率（ROA）」に基づく評価係数（0～2倍）を乗じた額を総原資として、役職ごとに定める係数等に応じて各役員に配分しています。

但し、当該総原資は、前連結会計年度の親会社株主に帰属する当期純利益の0.5%を上限としています。また、上記評価係数は、連結売上高・連結営業利益の達成状況、長期ビジョンの実現に向けた中期経営計画等における取組みの総合的な進捗度、その他企業価値・ブランド価値への影響事象の発生状況等に応じて、役員人事委員会の審議を経て調整しています。

「個人業績連動賞与」は、「財務評価連動部分」と「非財務評価連動部分」で構成されており、構成比は基準額で1：1となるように設定しています。

財務評価連動部分は、予め定める財務評価指標（担当部門の売上高・営業利益・総資産営業利益率（ROA）等）の予算達成度及び前期比を考慮して、役職ごとに定める基準額の0～2倍の範囲内で決定しています。

非財務評価連動部分は、予め定める非財務評価指標（中期経営計画等における取組み、役員後継者・経営幹部候補の育成、企業価値・ブランド価値への寄与等）の進捗度等を考慮して、役職ごとに定める基準額の0～2倍の範囲内で決定しています。

業績連動報酬の構成（イメージ）

全社業績連動賞与	個人業績連動賞与	
	財務評価	非財務評価
□総原資（上限値＝親会社株主に帰属する当期純利益×0.5%とする） 親会社株主に帰属する当期純利益 × 一定割合 × 総資産営業利益率（ROA）に基づく評価係数 （その他経営業績による調整を含む）0～2倍	□予め定める指標の達成度・進捗度による 基準額×0～2倍	
□全社業績連動賞与、個人業績連動賞与の割合 ・代表取締役 1：0 ・取締役 2：1 （執行役員 1：3）	□財務評価、非財務評価の割合 ・取締役 1：1 （執行役員 1：1）	

株式報酬

株式報酬は、当社取締役と株主の皆様との一層の価値共有を促進し、当社の中長期的企業価値の持続的向上を図ることを目的として、毎年1回、役職ごとに定める基準額に応じた譲渡制限付株式を交付しています。交付する株式は、当社の取締役等の地位を退任するまでの間、譲渡、担保権の設定その他の処分をできないものとしています。

なお、非居住者である執行役員については、株式の交付に代えて、役員持株会を通じて、役職別に定める基準額相当の当社普通株式を購入するための現金を支給しています。

(d) 役員の報酬等に関する株主総会の決議内容

当社の取締役の報酬総額は、2019年3月27日開催の第84期定時株主総会において、報酬総額を、基本報酬（固定報酬）は年額500百万円以内（うち社外取締役分は年額100百万円以内）、個人業績連動賞与は年額100百万円以内、全社業績連動賞与は前連結会計年度の親会社株主に帰属する当期純利益の0.5%の範囲内、譲渡制限付株式報酬は年額200百万円以内、付与する株式総数は200,000株以内と定めています。（取締役の報酬額には、使用人兼務取締役の使用人分の給与を含んでいません。また、業績連動報酬は、社外取締役を対象としていません。）なお、上記決議時において、決議の対象となる取締役は11名（うち社外取締役4名）です。

当社の監査役の報酬総額は、2019年3月27日開催の第84期定時株主総会において、報酬総額を年額120百万円以内と定めています。なお、上記決議時において、決議の対象となる監査役は4名（うち社外監査役2名）です。

(e) 報酬決定の手続

取締役の報酬の決定方針は、その妥当性や審議プロセスの透明性・実効性を担保するため、当社が任意に設置する指名・報酬に関する諮問機関である役員人事委員会（社外取締役が過半数となる構成）における審議・答申を経て、取締役会にて決定しています。当該方針を踏まえた取締役の個別の報酬金額の決定については、役員人事委員会における審議・答申を経て、原則として取締役会において決定していますが、全社業績連動賞与の配分については、取締役会の委任により、役職ごとに定める係数等に応じて代表取締役が決定しています。また、監査役の基本報酬の具体的な金額については、監査役の協議により決定しています。

(f) 役員人事委員会及び取締役会の活動内容

役員報酬に関する役員人事委員会は当連結会計年度において3回開催しています。内容としましては、2018年業績連動報酬及び2019年役職別・報酬構成要素別基準額に関する検討（2019年1月、3月開催）、2018年及び2019年役員報酬のベンチマークに関する検討（2019年11月開催）を行い、審議・決定した内容を取締役会へ答申しています。

役員報酬に関する取締役会は当連結会計年度において3回開催しています。内容としましては、2018年取締役賞与総額及び配分決定/役員報酬規程の新設/役員報酬の改定に関する審議・決定（2019年2月開催）、2019年役員報酬額の決定に関する審議・決定（2019年3月開催）、2018年及び2019年役員報酬のベンチマークに関する審議・決定（2019年12月開催）を行いました。

## 各役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)					対象となる 役員の員数 (人)
		基本報酬	業績連動報酬		株式取得型 報酬	譲渡制限付 株式報酬	
			取締役賞与	個人業績 連動報酬			
取締役	691	341	215	20	12	101	12
うち社外取締役	(52)	(52)	-	-	-	-	(5)
監査役	95	95	-	-	-	-	6
うち社外監査役	(26)	(26)	-	-	-	-	(3)
合計	786	436	215	20	12	101	18

- (注) 1 上記のとおり、当社は、2019年3月27日開催の第84期定時株主総会の決議に基づき新たな役員報酬制度を導入しました。これを受け、当連結会計年度において、基本報酬に関しましては、2019年1月～3月分を旧制度に基づいて、2019年4月～12月分を新制度に基づいて支給しています。次に、業績連動報酬に関しましては、当連結会計年度に係る全社業績に連動する報酬として新制度に基づく全社業績連動賞与を支払予定であり、個人業績に連動する報酬として旧制度に基づく個人業績連動報酬を当連結会計年度において支給しています。また、株式報酬に関しましては、2019年1月～3月分について旧制度に基づく株式取得型報酬を支給しており、2019年4月～12月分については新制度に基づく譲渡制限付株式報酬を支給しています。
- 2 上記には2019年3月27日開催の第84期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名及び監査役2名を含んでいます。
- 3 上記のほか、使用人兼務取締役の使用人給与相当額52百万円を支払っています。

## 役員ごとの連結報酬等の総額等

氏名	総額 (百万円)	役員区分	会社区分	報酬等の種類別の総額(百万円)				
				基本報酬	業績連動報酬		株式取得型 報酬	譲渡制限付 株式報酬
					取締役賞与	個人業績 連動報酬		
柳 弘之	141	取締役	提出会社	69	49	-	2	20
日高 祥博	183	取締役	提出会社	80	68	-	2	31
渡部 克明	114	取締役	提出会社	58	38	-	2	15

(注) 連結報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しています。

使用人兼務役員の使用人給与のうち、重要なもの  
該当事項はありません。

## 当事業年度における業績連動報酬に係る指標の実績等

- ・当事業年度において、業績連動報酬のうち全社業績連動報酬の指標としていました親会社株主に帰属する当期純利益は75,736百万円、連結総資産営業利益率(ROA)は7.8%となりました。
- ・個人業績連動報酬につきましては、上記(c)に記載の財務評価指標及び非財務評価指標を考慮して、取締役ごとに総合評価を行い決定しています。

## (5) 【株式の保有状況】

## 投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、今後の持続的な成長や、中長期的な視点からの企業価値の向上のために、必要かつ適当と判断した場合にのみ、投資株式を保有することとしています。

そのため、株式の価値の変動又は株式に係る配当によって利益を受けることのみを目的とする、純投資目的である投資株式は保有しておらず、保有する投資株式はすべて純投資目的以外の目的である投資株式です。

## 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

## (a) 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

当社は、開発・調達・生産・販売をグローバルに展開しており、今後も持続的に成長していくため、取引先との事業の関係強化を図るとともに、金融機関等との安定的な関係を継続させることが必要と考えます。事業戦略、取引先との事業上の関係や財務基盤強化などを勘案し、中長期的な視点から企業価値を向上させるために、必要かつ適切であると判断した場合のみ、株式を保有します。

当社取締役会は、毎年、個別の政策保有株式について、保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等の検証を行い、結果の概要を適切に開示します。また、この検証の結果、保有の妥当性が認められない場合には、政策保有株式の縮減を進めていく方針です。

当事業年度は当方針に基づき、個別銘柄の保有の適否を取締役会にて検証を行い、政策保有株式の一部について売却を決定しました。

## (b) 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	44	25,139
非上場株式以外の株式	29	80,677

## (当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	11	22,369	配車事業や自動運転技術のような次世代のモビリティサービスの実現、ロボティクス事業強化などによる、当社の長期ビジョンの実現に向けた戦略的業務提携のため。
非上場株式以外の株式	1	1,485	製品の自動化・自律化に向けた知能化技術開発力の強化を目的に、資本業務提携を行ったため。

## (当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式	1	1
非上場株式以外の株式	5	246

## (c) 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

## 特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株 式の保有 の有無 (注)2
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
ヤマハ株式会社	10,326,701	10,326,701	当社と共通の「ヤマハ」ブランドを使用しており、「合同ブランド委員会」、「ヤマハブランド憲章」、「合同ブランド規程」を設け、様々な取組みを共同で実施するとともに、株式の保有、取締役の派遣を通じ、双方の持続的成長に向けた取組みを適切にモニタリングしています。当社は、このようなモニタリング・協力関係を構築することにより、「ヤマハ」ブランド価値の維持・向上を図ることが、当社の中長期的な企業価値向上に資すると考えているため。	有
	62,786	48,328		
株式会社小糸製作所	913,000	913,000	安定的な取引関係を維持するため。	有
	4,656	5,185		
トヨタ自動車株式会社	501,210	501,210	安定的な取引関係を維持するため。	有
	3,866	3,210		
日本精機株式会社	1,217,502	1,217,502	安定的な取引関係を維持するため。	有
	2,178	2,290		
株式会社デジタルメディアプロフェッショナル	320,000	-	製品の自動化・自律化に向けた知能化技術開発力を強化するため、当事業年度に資本業務提携を行い、株式を取得しました。	無
	1,308	-		
日本特殊陶業株式会社	545,000	545,000	安定的な取引関係を維持するため。	有
	1,163	1,194		
日本製鉄株式会社	617,400	617,400	安定的な取引関係を維持するため。	有
	1,021	1,168		
エンシュウ株式会社	645,739	645,739	安定的な取引関係を維持するため。	有
	893	627		
株式会社今仙電機製作所	540,050	613,750	安定的な取引関係を維持するため。	有
	527	600		
株式会社静岡銀行	578,706	578,706	取引金融機関として、安定的な取引関係を維持するため。	有
	473	498		
K Y B 株式会社	109,300	109,300	安定的な取引関係を維持するため。	有
	355	290		
株式会社ジェイテクト	236,000	236,000	安定的な取引関係を維持するため。	有
	307	289		
株式会社エクセディ	105,000	105,000	安定的な取引関係を維持するため。	有
	260	282		
スタンレー電気株式会社	70,000	100,000	安定的な取引関係を維持するため。	有
	222	309		
株式会社ミクニ	618,794	618,794	安定的な取引関係を維持するため。	有
	219	313		
株式会社三井住友フィナンシャルグループ	46,355	46,355	取引金融機関として、安定的な取引関係を維持するため。	有
	187	168		
株式会社みずほフィナンシャルグループ	901,860	901,860	取引金融機関として、安定的な取引関係を維持するため。	有
	151	153		
株式会社三菱UFJフィナンシャル・グループ	113,200	113,200	取引金融機関として、安定的な取引関係を維持するため。	有
	67	60		
株式会社鳥羽洋行	10,000	10,000	安定的な取引関係を維持するため。	無
	29	24		
エーザイ株式会社	100	100	株主に対する情報提供方法等の情報収集のため。	無
	0	0		
スズキ株式会社	100	100	株主に対する情報提供方法等の情報収集のため。	有
	0	0		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無 (注)2
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
浜松ホトニクス株式会社	100	200	株主に対する情報提供方法等の情報収集のため。	無
	0	0		
株式会社ブリヂストン	100	100	株主に対する情報提供方法等の情報収集のため。	無
	0	0		
本田技研工業株式会社	100	100	株主に対する情報提供方法等の情報収集のため。	無
	0	0		
キャノン株式会社	100	100	株主に対する情報提供方法等の情報収集のため。	無
	0	0		
株式会社SUBARU	100	1,000	株主に対する情報提供方法等の情報収集のため。	無
	0	2		
川崎重工業株式会社	100	100	株主に対する情報提供方法等の情報収集のため。	無
	0	0		
三井物産株式会社	100	100	株主に対する情報提供方法等の情報収集のため。	有
	0	0		
日産自動車株式会社	100	100	株主に対する情報提供方法等の情報収集のため。	無
	0	0		
株式会社アーレスティ	-	134,722	安定的な取引関係を維持するため株式を保有していましたが、当事業年度において全株を売却しました。	無
	-	83		

(注)1 銘柄ごとの定量的な保有効果の記載は困難であるため記載していませんが、保有の合理性を「(a)保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容」に記載のとおり検証し、必要な対応を実施しています。

2 当社の株式の保有の有無については、銘柄が持株会社の場合はその主要な子会社の保有分(実質所有株式数)を勘案し記載しています。

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。

## 第5 【経理の状況】

### 1 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和51年(1976年)大蔵省令第28号)に基づいて作成しています。

なお、当連結会計年度(2019年1月1日から2019年12月31日まで)の連結財務諸表に含まれる比較情報のうち、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則等の一部を改正する内閣府令」(平成30年(2018年)3月23日内閣府令第7号。以下「改正府令」という。)による改正後の連結財務諸表規則第15条の5第2項第2号及び同条第3項に係るものについては、改正府令附則第3条第2項により、改正前の連結財務諸表規則に基づいて作成しています。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和38年(1963年)大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。)に基づいて作成しています。

また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成していません。

なお、当事業年度(2019年1月1日から2019年12月31日まで)の財務諸表に含まれる比較情報のうち、改正府令による改正後の財務諸表等規則第8条の12第2項第2号及び同条第3項に係るものについては、改正府令附則第2条第2項により、改正前の財務諸表規則に基づいて作成しています。

### 2 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(2019年1月1日から2019年12月31日まで)の連結財務諸表及び事業年度(2019年1月1日から2019年12月31日まで)の財務諸表について、EY新日本有限責任監査法人による監査を受けています。

### 3 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組みについて

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組みを行っています。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、又は会計基準等の変更についての的確に対応することができる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構に加入し、会計基準設定主体等の行う研修に積極的に参加しています。

また、将来の指定国際会計基準の適用に備え、グループ会社向けに国際財務報告基準をベースとする「グループ会計基準」等の全社規程を作成し、インフラ等の整備を進めています。

## 1 【連結財務諸表等】

## (1) 【連結財務諸表】

## 【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2018年12月31日)	当連結会計年度 (2019年12月31日)
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	138,264	124,580
受取手形及び売掛金	6 164,375	6 164,937
短期販売金融債権	2 165,168	2 179,397
商品及び製品	208,443	224,014
仕掛品	58,676	64,315
原材料及び貯蔵品	62,047	68,420
その他	64,523	59,873
貸倒引当金	11,737	10,774
流動資産合計	849,763	874,764
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物（純額）	1, 2 103,568	1, 2 111,204
機械装置及び運搬具（純額）	1 104,342	1 103,537
土地	2, 3 81,502	2, 3 88,690
建設仮勘定	19,469	26,812
その他（純額）	1 26,880	1 26,044
有形固定資産合計	335,763	356,289
無形固定資産	8,518	8,640
投資その他の資産		
投資有価証券	2, 5 95,724	2, 5 134,141
長期販売金融債権	2 97,680	2 110,777
退職給付に係る資産	3,263	9,480
繰延税金資産	24,972	27,527
その他	2, 5 7,151	2, 5 13,033
貸倒引当金	1,982	1,844
投資その他の資産合計	226,809	293,115
固定資産合計	571,091	658,045
資産合計	1,420,854	1,532,810



(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2018年12月31日)		当連結会計年度 (2019年12月31日)	
<b>負債の部</b>				
<b>流動負債</b>				
支払手形及び買掛金	6	118,303	6	112,982
電子記録債務	6	21,696	6	22,012
短期借入金		162,950		151,917
1年内返済予定の長期借入金	2	124,299	2	34,056
未払法人税等		10,106		7,353
賞与引当金		14,111		14,518
製品保証引当金		17,954		17,553
その他の引当金		1,393		1,428
その他		109,764	7	134,505
流動負債合計		580,580		496,328
<b>固定負債</b>				
社債		-		5,437
長期借入金	2	69,439	2	173,541
繰延税金負債		1,018		8,283
再評価に係る繰延税金負債	3	4,659	3	4,644
退職給付に係る負債		56,408		61,366
その他の引当金		582		301
その他	2	12,421	2	31,077
固定負債合計		144,530		284,653
負債合計		725,111		780,981
<b>純資産の部</b>				
<b>株主資本</b>				
資本金		85,797		85,905
資本剰余金		74,663		74,770
利益剰余金		572,707		607,000
自己株式		727		733
株主資本合計		732,440		766,943
<b>その他の包括利益累計額</b>				
その他有価証券評価差額金		35,210		45,184
土地再評価差額金	3	10,412	3	10,428
為替換算調整勘定		118,281		119,447
退職給付に係る調整累計額		2,307		2,125
その他の包括利益累計額合計		74,965		61,709
非支配株主持分		38,268		46,594
純資産合計		695,743		751,828
負債純資産合計		1,420,854		1,532,810

## 【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

## 【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)	当連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)
売上高	1,673,137	1,664,764
売上原価	1, 3 1,217,963	1, 3 1,222,433
売上総利益	455,173	442,331
販売費及び一般管理費	2, 3 314,386	2, 3 326,967
営業利益	140,787	115,364
営業外収益		
受取利息	4,239	3,658
受取配当金	1,139	1,286
持分法による投資利益	2,345	2,472
その他	8,228	6,757
営業外収益合計	15,952	14,175
営業外費用		
支払利息	3,364	3,381
為替差損	10,914	592
その他	4,491	6,086
営業外費用合計	18,771	10,060
経常利益	137,969	119,479
特別利益		
固定資産売却益	4 402	4 576
負ののれん発生益	-	5 2,235
投資有価証券売却益	242	211
特別利益合計	644	3,023
特別損失		
固定資産売却損	6 215	6 288
固定資産処分損	7 919	7 1,246
減損損失	183	238
投資有価証券売却損	412	13
事業構造改善費用	-	8 89
特別損失合計	1,729	1,876
税金等調整前当期純利益	136,883	120,626
法人税、住民税及び事業税	37,026	34,487
法人税等調整額	4,641	2,086
法人税等合計	32,384	36,574
当期純利益	104,498	84,052
非支配株主に帰属する当期純利益	11,132	8,315
親会社株主に帰属する当期純利益	93,366	75,736

## 【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)	当連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)
当期純利益	104,498	84,052
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	245	10,075
土地再評価差額金	0	15
為替換算調整勘定	25,658	463
退職給付に係る調整額	436	4,518
持分法適用会社に対する持分相当額	1,232	525
その他の包括利益合計	27,572	13,620
包括利益	76,926	97,672
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	68,177	88,992
非支配株主に係る包括利益	8,748	8,680

## 【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度（自 2018年1月1日 至 2018年12月31日）

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	85,797	74,662	513,182	722	672,920
会計方針の変更による 累積的影響額			1,045		1,045
会計方針の変更を反映した 当期首残高	85,797	74,662	512,136	722	671,874
当期変動額					
新株の発行					-
土地再評価差額金の取崩			36		36
剰余金の配当			32,832		32,832
親会社株主に帰属する 当期純利益			93,366		93,366
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動					-
自己株式の取得				5	5
自己株式の処分		0		0	0
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	0	60,570	5	60,565
当期末残高	85,797	74,663	572,707	727	732,440

	その他の包括利益累計額					非支配株主 持分	純資産合計
	その他 有価証券 評価差額金	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	35,086	10,449	94,226	1,427	50,118	42,430	665,232
会計方針の変更による 累積的影響額							1,045
会計方針の変更を反映した 当期首残高	35,086	10,449	94,226	1,427	50,118	42,430	664,187
当期変動額							
新株の発行							-
土地再評価差額金の取崩							36
剰余金の配当							32,832
親会社株主に帰属する 当期純利益							93,366
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動							-
自己株式の取得							5
自己株式の処分							0
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	123	36	24,054	880	24,847	4,162	29,009
当期変動額合計	123	36	24,054	880	24,847	4,162	31,555
当期末残高	35,210	10,412	118,281	2,307	74,965	38,268	695,743

当連結会計年度(自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)

(単位:百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	85,797	74,663	572,707	727	732,440
会計方針の変更による 累積的影響額			10,004		10,004
会計方針の変更を反映した 当期首残高	85,797	74,663	562,703	727	722,435
当期変動額					
新株の発行	107	107			215
土地再評価差額金の取崩					-
剰余金の配当			31,439		31,439
親会社株主に帰属する 当期純利益			75,736		75,736
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動		0			0
自己株式の取得				5	5
自己株式の処分					-
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)					
当期変動額合計	107	107	44,297	5	44,507
当期末残高	85,905	74,770	607,000	733	766,943

	その他の包括利益累計額					非支配株主 持分	純資産合計
	その他 有価証券 評価差額金	土地再評価 差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	35,210	10,412	118,281	2,307	74,965	38,268	695,743
会計方針の変更による 累積的影響額							10,004
会計方針の変更を反映した 当期首残高	35,210	10,412	118,281	2,307	74,965	38,268	685,738
当期変動額							
新株の発行							215
土地再評価差額金の取崩							-
剰余金の配当							31,439
親会社株主に帰属する 当期純利益							75,736
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動							0
自己株式の取得							5
自己株式の処分							-
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	9,974	15	1,166	4,432	13,255	8,326	21,582
当期変動額合計	9,974	15	1,166	4,432	13,255	8,326	66,089
当期末残高	45,184	10,428	119,447	2,125	61,709	46,594	751,828

## 【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)	当連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益	136,883	120,626
減価償却費	46,405	49,689
減損損失	183	238
負ののれん発生益	-	2,235
貸倒引当金の増減額(は減少)	35	837
退職給付に係る負債の増減額(は減少)	1,984	8,552
退職給付に係る資産の増減額(は増加)	30	6,216
受取利息及び受取配当金	5,379	4,945
支払利息	3,364	3,381
持分法による投資損益(は益)	2,345	2,472
有形及び無形固定資産売却損益(は益)	187	288
有形及び無形固定資産処分損益(は益)	919	1,246
売上債権の増減額(は増加)	7,790	2,680
販売金融債権の増減額(は増加)	27,214	32,173
たな卸資産の増減額(は増加)	36,597	17,352
仕入債務の増減額(は減少)	8,323	7,074
その他	3,934	14,948
小計	97,903	127,768
利息及び配当金の受取額	7,515	7,398
利息の支払額	3,382	3,396
法人税等の支払額	43,177	32,642
営業活動によるキャッシュ・フロー	58,858	99,127
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
定期預金の預入による支出	135	2,344
定期預金の払戻による収入	1,147	1,036
有形及び無形固定資産の取得による支出	53,985	58,694
有形及び無形固定資産の売却による収入	7,004	5,122
投資有価証券の取得による支出	2,909	23,417
投資有価証券の売却による収入	242	568
長期貸付けによる支出	877	609
長期貸付金の回収による収入	856	583
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	-	2 1,458
その他	382	447
投資活動によるキャッシュ・フロー	48,274	79,662
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
短期借入金の増減額(は減少)	41,313	12,990
長期借入れによる収入	36,394	140,322
長期借入金の返済による支出	57,983	126,330
社債の発行による収入	-	5,324
非支配株主からの払込みによる収入	-	2,165
配当金の支払額	32,832	31,439
非支配株主への配当金の支払額	12,974	10,985
自己株式の純増減額(は増加)	5	5
その他	336	2,822
財務活動によるキャッシュ・フロー	26,423	36,760
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,639	1,859
現金及び現金同等物の増減額(は減少)	17,478	15,436
現金及び現金同等物の期首残高	155,635	138,156
現金及び現金同等物の期末残高	1 138,156	1 122,719

【注記事項】

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

1. 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社の数 134社

(2) 主要な連結子会社の名称

「第1 企業の概況 4 関係会社の状況」に記載しています。

(3) 連結の範囲の変更

当連結会計年度より、新たに取得、設立した23社を連結の範囲に含めました。また、他の連結子会社に吸収合併されたことにより2社を連結の範囲から除いています。

(4) 主要な非連結子会社の名称及び連結の範囲から除いた理由

Yamaha Motor Racing S.r.l.などの非連結子会社は、総資産、売上高、当期純損益及び利益剰余金等を考慮した場合、全体としても連結財務諸表に重要な影響を及ぼしていないため、連結の範囲から除いています。

2. 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法を適用した非連結子会社及び関連会社の数及びこれらのうち、主要な会社等の名称

持分法適用子会社の数 4社 Yamaha Motor Racing S.r.l. 他3社

持分法適用関連会社の数 31社 Hong Leong Yamaha Motor Sdn. Bhd. 他30社

(2) 持分法の範囲の変更

当連結会計年度より、新たに設立した子会社1社、新たに取得した子会社の関連会社3社、及び新たに出資した関連会社1社を持分法適用の範囲に含めました。

3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

すべての連結子会社の事業年度の末日は連結決算日と一致しています。

4. 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

有価証券

その他有価証券

時価のあるもの

連結会計年度末日の市場価格等に基づく時価法(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定しています。)

時価のないもの

移動平均法による原価法

デリバティブ

時価法

たな卸資産

主として総平均法による原価法(貸借対照表価額は、収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定しています。)

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

有形固定資産(リース資産を除く)

主として定額法

無形固定資産(リース資産を除く)

定額法

リース資産

所有権移転ファイナンス・リース取引に係るリース資産

自己所有の固定資産に適用する減価償却方法と同一の方法を採用しています。

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零として算定する方法を採用しています。

#### 使用権資産

リース期間または当該資産の耐用年数のうち、いずれか短い方の期間を耐用年数とし、残存価額を零として算定する方法を採用しています。

#### (3) 重要な引当金の計上基準

##### 貸倒引当金

売掛金、販売金融債権及び貸付金その他これらに準ずる債権を適正に評価するため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については、個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。

##### 賞与引当金

従業員及び使用人兼務取締役に対して支給する賞与に充てるため、支給見込額に基づき計上しています。

##### 製品保証引当金

販売済製品の保証期間中のアフターサービス費用、その他販売済製品の品質問題に対処する費用に充てるため、発生額を個別に見積ることができる費用については当該費用を、その他については、保証期間に基づいて売上高に経験率（アフターサービス費用 / 売上高）を乗じて計算した額を計上しています。

#### (4) 退職給付に係る会計処理の方法

##### 退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、主として給付算定式基準によっています。

##### 数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

過去勤務費用については、その発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（主として10年）による定額法により費用処理しています。

数理計算上の差異については、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（主として10年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生翌連結会計年度から費用処理しています。

#### (5) 重要な収益及び費用の計上基準

日本基準を採用する当社及び国内子会社、並びに米国基準を採用する北米子会社を除く子会社は、IFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」を適用し、また米国基準を採用する北米子会社は、米国財務会計基準審議会会計基準アップデート（ASU）第2014-09号「顧客との契約から生じる収益」を適用しており、金融商品・リース契約・保険契約・同業他社との商品等の交換取引を除く、すべての契約について、約束した財又はサービスが顧客に移転された時点で、当該財又はサービスと交換に権利を得ると見込む対価を反映した金額で、収益を認識しています。

#### (6) のれんの償却方法及び償却期間

のれんは、その発生都度、実質的判断による見積り年数で、定額法により償却しています。

#### (7) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

連結キャッシュ・フロー計算書における資金（現金及び現金同等物）は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なりスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資からなっています。

#### (8) その他連結財務諸表作成のための重要な事項

##### 消費税等の会計処理

消費税及び地方消費税の会計処理は税抜方式によっています。

##### 連結納税制度の適用

連結納税制度を適用しています。



(会計方針の変更)

(米国財務会計基準審議会会計基準アップデート(ASU)第2014-09号「顧客との契約から生じる収益」の適用)

当連結会計年度より、米国基準を採用する北米子会社において、ASU第2014-09号「顧客との契約から生じる収益」を適用しています。これにより、収益の認識基準を見直し、金融商品・リース契約・保険契約・同業他社との商品等の交換取引を除く、すべての契約について、約束した財又はサービスが顧客に移転された時点で、当該財又はサービスと交換に権利を得ると見込む対価を反映した金額で、収益を認識しています。

本会計基準の適用にあたっては、その経過的な取扱いに従って、当連結会計年度の期首において、累積的影響額を利益剰余金に加減した結果、「利益剰余金」の当期首残高が9,957百万円減少しています。

この結果、従前の会計基準を適用した場合と比較して、当連結会計年度末の流動資産の「その他」が1,765百万円、投資その他の資産の「繰延税金資産」が3,683百万円、「その他」が4,929百万円、流動負債の「その他」が9,191百万円、及び固定負債の「その他」が12,222百万円、それぞれ増加し、「利益剰余金」が11,168百万円減少しています。また、当連結会計年度の売上高が156百万円増加し、営業利益が1,618百万円、経常利益が1,618百万円、税金等調整前当期純利益が1,618百万円、当期純利益が1,210百万円、それぞれ減少しています。

(IFRS第16号「リース」の適用)

当連結会計年度より、日本基準を採用する当社及び国内子会社、並びに米国基準を採用する北米子会社を除き、IFRS第16号「リース」を適用しています。これにより、借手は原則としてすべてのリースを貸借対照表に資産及び負債として計上しています。貸手の会計処理に重要な変更はありません。

本会計基準の適用にあたっては、その経過的な取り扱いに従って、当連結会計年度の期首において、累積的影響額を利益剰余金及び関連する固定資産科目と負債科目に加減しています。なお、利益剰余金の当期首残高に与える影響は軽微です。

この結果、従前の会計基準を適用した場合と比較して、当連結会計年度末の流動資産の「その他」が326百万円減少し、「建物及び構築物」が5,207百万円、「機械装置及び運搬具」が1,069百万円、「土地」が2,552百万円、有形固定資産の「その他」が35百万円、流動負債の「その他」が2,126百万円、及び固定負債の「その他」が6,617百万円、それぞれ増加しています。なお、当連結会計年度の営業利益、経常利益、税金等調整前当期純利益、及び当期純利益に与える影響は軽微です。

(未適用の会計基準等)

(企業会計基準第29号「収益認識に関する会計基準」及び  
企業会計基準適用指針第30号「収益認識に関する会計基準の適用指針」)

(1) 概要

本会計基準等の適用により、金融商品・リース契約・保険契約・同業他社との商品等の交換取引を除く、すべての契約について、約束した財又はサービスが顧客に移転された時点で、当該財又はサービスと交換に権利を得ると見込む対価を反映した金額で、収益を認識することが求められます。

(2) 適用予定日

当社及び国内子会社に対して2022年12月期より適用予定です。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

当該会計基準等の適用が当社の連結財務諸表に及ぼす影響は、現在評価中です。

(ASU第2016-02号「リース」)

(1) 概要

本会計基準の適用により、借手は原則としてすべてのリースを貸借対照表に資産及び負債として計上することが求められます。貸手の会計処理に重要な変更はありません。

(2) 適用予定日

北米子会社に対して2021年12月期より適用予定です。

(3) 当該会計基準の適用による影響

当該会計基準の適用が当社の連結財務諸表に及ぼす影響は、現在評価中です。

(ASU第2016-13号「金融商品-信用損失」)

(1) 概要

本会計基準の適用により、金融商品の分類及び測定方法を見直し、また金融資産について予想信用損失モデル

による減損を認識することが求められます。

(2) 適用予定日

北米子会社に対して2023年12月期より適用予定です。

(3) 当該会計基準の適用による影響

当該会計基準の適用が当社の連結財務諸表に及ぼす影響は、現在評価中です。

(表示方法の変更)

(「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」の適用に伴う変更)

「税効果会計に係る会計基準」の一部改正(企業会計基準第28号 平成30年(2018年)2月16日)等を当連結会計年度から適用しています。これにより、繰延税金資産は固定資産の区分に表示し、繰延税金負債は固定負債の区分に表示しています。

この結果、前連結会計年度の連結貸借対照表において、「流動資産」の「繰延税金資産」が24,490百万円、流動負債の「その他」が3,646百万円、「固定負債」の「繰延税金負債」が8,957百万円それぞれ減少し、「固定資産」の「繰延税金資産」が11,886百万円増加しています。

また、同一納税主体の繰延税金資産と繰延税金負債を相殺して表示しており、変更前と比べて総資産が12,604百万円減少しています。

なお、前連結会計年度の連結貸借対照表においては、「固定負債」の「繰延税金負債」は、「その他」に含めていました。

また、税効果会計関係注記において、税効果会計基準一部改正第3項から第5項に定める「税効果会計に係る会計基準」注解(注8)(評価性引当額の合計額を除く。)及び同注解(注9)に記載された内容を追加しています。ただし、当該内容のうち前連結会計年度に係る内容については、税効果会計基準一部改正第7項に定める経過的な取り扱いに従って記載していません。

(連結キャッシュ・フロー計算書)

前連結会計年度において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に含めていた「退職給付に係る資産の増減額(は増加)」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記しています。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結財務諸表の組替を行っています。

この結果、前連結会計年度の連結キャッシュ・フロー計算書において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「その他」に表示していた3,964百万円は、「退職給付に係る資産の増減額(は増加)」30百万円、「その他」3,934百万円として組替えています。

(連結貸借対照表関係)

## 1 有形固定資産より控除した減価償却累計額

	前連結会計年度 (2018年12月31日)	当連結会計年度 (2019年12月31日)
有形固定資産より控除した 減価償却累計額	625,891百万円	670,638百万円

## 2 担保資産及び担保付債務

担保に供している資産は次のとおりです。

	前連結会計年度 (2018年12月31日)	当連結会計年度 (2019年12月31日)
短期販売金融債権	94,630 百万円 (94,630)	125,540 百万円 (125,540)
建物及び構築物(純額)	93	87
土地	44	44
投資有価証券	78	82
長期販売金融債権	11,280 (11,280)	41,443 (41,443)
投資その他の資産のその他	505	479
計	106,634 (105,911)	167,678 (166,983)

担保付債務は次のとおりです。

	前連結会計年度 (2018年12月31日)	当連結会計年度 (2019年12月31日)
1年内返済予定の長期借入金	53,788 百万円 (53,788)	4,653 百万円 (4,653)
長期借入金	7,253 (7,253)	80,795 (80,795)
固定負債のその他	212	185
計	61,253 (61,041)	85,634 (85,448)

(注) 担保に供している資産及び担保付債務の( )内は、それぞれノンリコース債務に対応する資産及びノンリコース債務を内数で記載しています。

## 3 土地の再評価に関する法律の一部を改正する法律(平成11年(1999年)3月31日公布法律第24号)に基づき、事業用土地の再評価を行い、評価差額については、当該評価差額に係る税金相当額を「再評価に係る繰延税金負債」として負債の部に計上し、これを控除した金額を「土地再評価差額金」として純資産の部に計上していません。

## ・再評価の方法

土地の再評価に関する法律施行令(平成10年(1998年)3月31日公布政令第119号)第2条第4号に定める「地価税法第16条に規定する地価税の課税価格の計算の基礎となる土地の価額を算定するために国税庁長官が定めて公表した方法により算定した価額」に、合理的な調整を行って算定しています。

## ・再評価実施日 2000年3月31日

	前連結会計年度 (2018年12月31日)	当連結会計年度 (2019年12月31日)
再評価を行った土地の期末における時価 と再評価後の帳簿価額との差額	7,774百万円	7,742百万円

## 4 保証債務

下記の関係会社の金融機関借入金等に対して保証等を行っています。

前連結会計年度 (2018年12月31日)		当連結会計年度 (2019年12月31日)	
PT. Bussan Auto Finance	9,669百万円	PT. Bussan Auto Finance	9,204百万円
あまがさき健康の森株式会社	105	あまがさき健康の森株式会社	82
計	9,774	計	9,287

上記の金額には保証類似行為によるものが前連結会計年度105百万円、当連結会計年度82百万円含まれています。

## 5 非連結子会社及び関連会社に対する投資有価証券及び出資金は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2018年12月31日)	当連結会計年度 (2019年12月31日)
投資有価証券(株式)	26,561百万円	26,559百万円
出資金	471	527

## 6 連結会計年度末日満期手形及び電子記録債務の会計処理については、手形交換日又は決済日をもって決済処理しています。なお、連結会計年度の末日が金融機関の休業日であったため、次の連結会計年度末日満期手形及び電子記録債務が連結会計年度末残高に含まれています。

	前連結会計年度 (2018年12月31日)	当連結会計年度 (2019年12月31日)
受取手形	445百万円	427百万円
支払手形	79	23
電子記録債務	149	226

## 7 当社による株式会社新川の子会社化(取得による企業結合)に伴う事業構造改善費用の一部120百万円が含まれています。

(連結損益計算書関係)

- 1 売上原価には収益性の低下に伴う簿価切下による次のたな卸資産評価損(洗替法による戻入額相殺後)が含まれています。

	前連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)	当連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)
売上原価に含まれている たな卸資産評価損	1,697百万円	97百万円

- 2 販売費及び一般管理費のうち、主なものは次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)	当連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)
運送費	35,127百万円	34,673百万円
製品保証引当金繰入額	10,016	7,275
貸倒引当金繰入額	78	337
諸給与	96,715	98,966
賞与引当金繰入額	6,031	7,273
退職給付費用	7,834	7,165

- 3 一般管理費及び当期製造費用に含まれる研究開発費の総額

	前連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)	当連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)
研究開発費	102,768百万円	102,023百万円

- 4 固定資産売却益の内訳は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)	当連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)
建物及び構築物	19百万円	243百万円
機械装置及び運搬具	296	208
土地	53	101
その他	32	23
計	402	576

- 5 当社による株式会社新川の子会社化(取得による企業結合)に伴うものです。詳細は「注記事項(企業結合等関係)」に記載のとおりです。

- 6 固定資産売却損の内訳は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)	当連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)
機械装置及び運搬具	162百万円	228百万円
その他	52	59
計	215	288

## 7 固定資産処分損の内訳は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)	当連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)
建物及び構築物	263百万円	329百万円
機械装置及び運搬具	384	438
工具、器具及び備品	263	454
その他	7	24
計	919	1,246

## 8 ヤマハモーターロボティクスホールディングス株式会社及びその子会社における構造改革（国内拠点再編）に伴う従業員の希望退職に係る費用です。

(連結包括利益計算書関係)

その他の包括利益に係る組替調整額及び税効果額

	前連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)	当連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)
その他有価証券評価差額金：		
当期発生額	39百万円	14,510百万円
組替調整額	395	198
税効果調整前	355	14,312
税効果額	110	4,237
その他有価証券評価差額金	245	10,075
土地再評価差額金：		
税効果額	0	15
為替換算調整勘定：		
当期発生額	25,658	463
退職給付に係る調整額：		
当期発生額	1,029	3,597
組替調整額	2,862	2,296
税効果調整前	1,832	5,894
税効果額	2,268	1,376
退職給付に係る調整額	436	4,518
持分法適用会社に対する持分相当額：		
当期発生額	1,233	526
組替調整額	1	1
持分法適用会社に対する持分相当額	1,232	525
その他の包括利益合計	27,572	13,620

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)

## 1 発行済株式の種類及び総数に関する事項

	当連結会計年度 期首株式数	当連結会計年度 増加株式数	当連結会計年度 減少株式数	当連結会計年度末 株式数
普通株式(株)	349,914,284	0	0	349,914,284

## 2 自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度 期首株式数	当連結会計年度 増加株式数	当連結会計年度 減少株式数	当連結会計年度末 株式数
普通株式(株)	681,818	1,928	192	683,554

(注) 株式数の増減の理由は以下のとおりです。

単元未満株の買取りによる増加	1,082株
持分法適用会社の取得による増加	846株
単元未満株の買増請求による減少	192株

## 3 新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

該当事項はありません。

## 4 配当に関する事項

## (1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額	基準日	効力発生日
2018年3月23日 定時株主総会	普通株式	17,114	49円00銭	2017年12月31日	2018年3月26日
2018年8月8日 取締役会	普通株式	15,717	45円00銭	2018年6月30日	2018年9月7日

## (2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額	基準日	効力発生日
2019年3月27日 定時株主総会	普通株式	15,717	利益剰余金	45円00銭	2018年12月31日	2019年3月28日



当連結会計年度（自 2019年1月1日 至 2019年12月31日）

1 発行済株式の種類及び総数に関する事項

	当連結会計年度 期首株式数	当連結会計年度 増加株式数	当連結会計年度 減少株式数	当連結会計年度末 株式数
普通株式（株）	349,914,284	98,862	0	350,013,146

（注） 株式数の増減の理由は以下のとおりです。

譲渡制限付株式報酬としての新株式の発行による増加 98,862株

2 自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度 期首株式数	当連結会計年度 増加株式数	当連結会計年度 減少株式数	当連結会計年度末 株式数
普通株式（株）	683,554	2,529	0	686,083

（注） 株式数の増減の理由は以下のとおりです。

単元未満株の買取りによる増加 1,320株  
持分法適用会社の取得による増加 1,209株

3 新株予約権及び自己新株予約権に関する事項

該当事項はありません。

4 配当に関する事項

（1）配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額 （百万円）	1株当たり 配当額	基準日	効力発生日
2019年3月27日 定時株主総会	普通株式	15,717	45円00銭	2018年12月31日	2019年3月28日
2019年8月8日 取締役会	普通株式	15,721	45円00銭	2019年6月30日	2019年9月6日

（2）基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

決議	株式の種類	配当金の総額 （百万円）	配当の原資	1株当たり 配当額	基準日	効力発生日
2020年3月25日 定時株主総会	普通株式	15,721	利益剰余金	45円00銭	2019年12月31日	2020年3月26日

（連結キャッシュ・フロー計算書関係）

1 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

	前連結会計年度 （自 2018年1月1日 至 2018年12月31日）	当連結会計年度 （自 2019年1月1日 至 2019年12月31日）
現金及び預金勘定	138,264百万円	124,580百万円
預入期間が3ヶ月を超える定期預金	253	2,016
流動資産のその他	144	156
現金及び現金同等物	138,156	122,719

2 当連結会計年度に株式の取得により新たに連結子会社となった会社の資産及び負債の主な内訳

株式の取得により新たに連結子会社となった株式会社新川及びその子会社アピックヤマダ株式会社並びにそれらの子会社の連結開始時の資産及び負債の内訳並びに当該会社株式の取得価額と取得のための支出（純額）との関係は次のとおりです。

流動資産	25,942百万円
固定資産	10,562
流動負債	12,352
固定負債	3,425
負ののれん発生益	2,235
非支配株主持分	8,492
株式の取得価額	10,000
現金及び現金同等物	8,541
差引：連結の範囲の変更を伴う 子会社株式の取得による支出	1,458

なお、当連結会計年度の第2四半期連結会計期間において暫定的な会計処理を行っていましたが、第3四半期連結会計期間に確定しています。

（リース取引関係）

1. 当社、国内子会社及び北米子会社における所有権移転外ファイナンス・リース取引並びにIFRS第16号適用子会社における使用権資産

（1）リース資産の内容

有形固定資産

主として建物及び構築物です。

（2）リース資産の減価償却の方法

連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4. 会計方針に関する事項（2）重要な減価償却資産の減価償却の方法」に記載のとおりです。

2. オペレーティング・リース取引（借主側）

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (2018年12月31日)	当連結会計年度 (2019年12月31日)
1年内	1,682	1,429
1年超	3,427	2,431
合計	5,110	3,860

(金融商品関係)

1. 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは、資金運用については、原則として短期的な預金等に限定し、また、資金調達については主に銀行借入により調達しています。デリバティブは、後述するリスクを回避するために利用しており、投機的な取引は行わない方針です。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク

営業債権である受取手形及び売掛金、短期販売金融債権及び長期販売金融債権は、顧客の信用リスクに晒されています。また、グローバルに事業を展開していることから生じている外貨建ての営業債権は、為替の変動リスクに晒されていますが、原則として外貨建ての営業債務をネットしたポジションについて先物為替予約等を利用してリスクを軽減しています。

投資有価証券は、主に業務上の関係を有する企業の株式であり、市場価格の変動リスクに晒されています。

営業債務である支払手形及び買掛金、電子記録債務は、ほとんど1年以内の支払期日です。また、その一部には、原材料等の輸入に伴う外貨建てのものがあり、為替の変動リスクに晒されていますが、原則的に同じ外貨建ての売掛金残高の範囲内にあります。

借入金及び社債は、事業資金の調達を目的としたものであり、リース債務は、主にリース資産の取得に係るものです。これらのうち、一部は変動金利である為、金利の変動リスクに晒されています。

デリバティブ取引は、外貨建ての営業債権債務に係る為替の変動リスクを軽減することを目的とした先物為替予約取引等、借入金の支払金利の変動リスクを軽減することを目的とした金利スワップ取引等です。

(3) 金融商品に係るリスク管理体制

信用リスク（取引先の契約不履行等に係るリスク）の管理

当社及び連結子会社では、営業債権について、各事業部門における管理部署が主要な取引先の状況を定期的にモニタリングし、取引先ごとに期日及び残高を管理するとともに、財務状況の悪化等による回収懸念の早期把握や軽減を図っています。

デリバティブ取引の利用にあたっては、カウンターパーティーリスクを軽減するために、格付の高い金融機関とのみ取引を行っています。

市場リスク（為替や金利等に係るリスク）の管理

当社及び一部の連結子会社では、外貨建ての営業債権債務について、通貨別月別に把握された為替の変動リスクに対して、先物為替予約等を利用してリスクを軽減しています。輸出に係る予定取引により確実に発生すると見込まれる外貨建営業債権に対する先物為替予約等も行っています。また、借入金に係る支払金利の変動リスクを抑制するために、金利スワップ取引等を利用することがあります。

投資有価証券については、定期的に時価や発行体（取引先企業）の財務状況等を把握し、また、取引先企業との関係を勘案して保有状況を見直しています。

当社のデリバティブ取引については、取引権限や限度額等を定めた社内規程に基づき、財務部が取引を行い、記帳及び契約先と残高照合等を行っています。先物為替予約等の取引実績は、上席執行役員以上の執行役員、常勤監査役、財務部門責任者、ポジション管理を行う事業部門の責任者に対して、月に1回以上報告しています。連結子会社についても、当社の社内規程に準じて、管理を行っています。

資金調達に係る流動性リスク（支払期日に支払いを実行できなくなるリスク）の管理

当社及び連結子会社では、適時に資金繰計画を作成・更新するとともに、手元流動性を適度に維持することなどにより、流動性リスクを管理しています。

(4) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価格に基づく価額のほか、市場価格がない場合には合理的に算定された価額が含まれています。当該価額の算定においては変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動することもあります。

## 2. 金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりです。なお、時価を把握することが極めて困難と認められるものは含まれていません（（注）2参照）。

前連結会計年度（2018年12月31日）

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
(1) 現金及び預金	138,264	138,264	-
(2) 受取手形及び売掛金	164,375		
貸倒引当金（ 1 ）	4,874		
	159,501	159,477	23
(3) 短期販売金融債権	165,168		
貸倒引当金（ 1 ）	6,174		
	158,993	158,993	-
(4) 投資有価証券	65,086	65,086	-
(5) 長期貸付金	794		
貸倒引当金（ 1 ）	253		
	541	549	8
(6) 長期販売金融債権	97,680		
貸倒引当金（ 1 ）	1,621		
	96,058	105,047	8,988
資産計	618,446	627,420	8,973
(7) 支払手形及び買掛金	118,303	118,303	-
(8) 電子記録債務	21,696	21,696	-
(9) 短期借入金	162,950	162,950	-
(10) 1年内返済予定の長期借入金	124,299	124,299	-
(11) 短期リース債務	83	83	-
(12) 社債	-	-	-
(13) 長期借入金	69,439	69,959	519
(14) 長期リース債務	188	192	4
負債計	496,960	497,484	523
デリバティブ取引（ 2 ）	2,424	2,424	-

（ 1 ） 受取手形及び売掛金、短期販売金融債権、長期貸付金、及び長期販売金融債権に対して計上している貸倒引当金を控除しています。

（ 2 ） デリバティブ取引によって生じた債権・債務は純額で表示し、合計で正味の債務となる場合は（ ）で表示しています。

当連結会計年度(2019年12月31日)

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
(1) 現金及び預金	124,580	124,580	-
(2) 受取手形及び売掛金	164,937		
貸倒引当金(1)	4,343		
	160,593	160,593	-
(3) 短期販売金融債権	179,397		
貸倒引当金(1)	6,250		
	173,146	173,146	-
(4) 投資有価証券	82,927	82,927	-
(5) 長期貸付金	464		
貸倒引当金(1)	37		
	426	434	8
(6) 長期販売金融債権	110,777		
貸倒引当金(1)	1,166		
	109,610	120,945	11,335
資産計	651,285	662,629	11,343
(7) 支払手形及び買掛金	112,982	112,982	-
(8) 電子記録債務	22,012	22,012	-
(9) 短期借入金	151,917	151,917	-
(10) 1年内返済予定の長期借入金	34,056	34,056	-
(11) 短期リース債務	2,322	2,322	-
(12) 社債	5,437	5,437	-
(13) 長期借入金	173,541	174,936	1,395
(14) 長期リース債務	6,640	6,683	43
負債計	508,911	510,349	1,438
デリバティブ取引(2)	1	1	-

(1) 受取手形及び売掛金、短期販売金融債権、長期貸付金、及び長期販売金融債権に対して計上している貸倒引当金を控除しています。

(2) デリバティブ取引によって生じた債権・債務は純額で表示し、合計で正味の債務となる場合は( )で表示しています。

(注) 1 金融商品の時価の算定方法並びに有価証券及びデリバティブ取引に関する事項  
 資産

(1) 現金及び預金

預金はすべて短期であるため、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額によっています。

(2) 受取手形及び売掛金

これらの時価は、一定の期間ごとに分類し、その将来キャッシュ・フローを、国債の利回り等適切な指標による利率で割り引いた現在価値を基に、信用リスク相当の貸倒引当金を控除することにより算定しています。

(3) 短期販売金融債権

短期販売金融債権は短期間で回収されるため、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額を基に、信用リスク相当の貸倒引当金を控除することにより算定しています。

(4) 投資有価証券

投資有価証券については、取引所の価格によっています。

(5) 長期貸付金、(6) 長期販売金融債権

変動金利建ての長期貸付金及び長期販売金融債権については、短期間に市場金利を反映することから当該帳簿価額によっています。

また、固定金利建ての長期貸付金及び長期販売金融債権については、回収期間ごとに国債の利回り等適切な指標による利率で割り引いた現在価値を基に、信用リスク相当の貸倒引当金を控除することにより算定しています。

負債

(7) 支払手形及び買掛金、(8) 電子記録債務、(9) 短期借入金、(10) 1年内返済予定の長期借入金、

(11) 短期リース債務

これらは短期間で決済されるため、時価は帳簿価額と近似していることから、当該帳簿価額によっています。

(12) 社債

社債は変動金利によるものであり、短期間に市場金利を反映することから当該帳簿価額によっています。

(13) 長期借入金、(14) 長期リース債務

変動金利建ての長期借入金及び長期リース債務については、短期間に市場金利を反映することから当該帳簿価額によっています。

また、固定金利建ての長期借入金及び長期リース債務については、返済期間ごとに同様の借入又はリース取引を行った場合に想定される利率で割り引いた現在価値を基に、時価を算出しています。

デリバティブ取引

デリバティブ取引に関する詳細は、注記事項「デリバティブ取引関係」に記載のとおりです。

2 時価を把握することが極めて困難と認められる金融商品

(単位：百万円)

区分	前連結会計年度 (2018年12月31日)	当連結会計年度 (2019年12月31日)
投資有価証券 非上場株式	30,637	51,214

上記については、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、「(4) 投資有価証券」には含めていません。

3 金銭債権及び満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額  
前連結会計年度（2018年12月31日）

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	138,264	-	-	-
受取手形及び売掛金	163,366	690	299	18
短期販売金融債権	165,168	-	-	-
長期貸付金	-	577	73	143
長期販売金融債権	-	96,908	668	103
合計	466,800	98,175	1,042	265

当連結会計年度（2019年12月31日）

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	124,580	-	-	-
受取手形及び売掛金	163,590	1,042	252	51
短期販売金融債権	179,397	-	-	-
長期貸付金	-	448	16	-
長期販売金融債権	-	103,689	6,728	358
合計	467,568	105,180	6,997	410

4 借入金、社債及びリース債務の連結決算日後の返済予定額  
前連結会計年度（2018年12月31日）

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
短期借入金	162,950	-	-	-	-	-
短期リース債務	83	-	-	-	-	-
社債	-	-	-	-	-	-
長期借入金	124,299	33,119	25,667	10,204	448	-
長期リース債務	-	134	40	11	1	0
合計	287,333	33,254	25,707	10,215	449	0

当連結会計年度（2019年12月31日）

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
短期借入金	151,917	-	-	-	-	-
短期リース債務	2,322	-	-	-	-	-
社債	-	2,718	2,718	-	-	-
長期借入金	34,056	35,313	122,950	14,528	674	74
長期リース債務	-	2,381	1,268	1,047	630	1,311
合計	188,297	40,414	126,938	15,575	1,305	1,386

(有価証券関係)

## 1 その他有価証券

前連結会計年度(2018年12月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額(百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上額 が取得原価を超えるもの	(1) 株式	63,627	14,750	48,877
	(2) 債券 国債・地方債等	-	-	-
	小計	63,627	14,750	48,877
連結貸借対照表計上額 が取得原価を超えないもの	(1) 株式	1,459	1,890	431
	(2) 債券 国債・地方債等	-	-	-
	小計	1,459	1,890	431
合計		65,086	16,641	48,445

(注) 非上場株式(連結貸借対照表計上額 4,056百万円)については、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、上表には含めていません。

当連結会計年度(2019年12月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額(百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上額 が取得原価を超えるもの	(1) 株式	79,815	15,188	64,626
	(2) 債券 国債・地方債等	-	-	-
	小計	79,815	15,188	64,626
連結貸借対照表計上額 が取得原価を超えないもの	(1) 株式	3,112	3,968	855
	(2) 債券 国債・地方債等	-	-	-
	小計	3,112	3,968	855
合計		82,927	19,156	63,771

(注) 非上場株式(連結貸借対照表計上額 24,654百万円)については、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、上表には含めていません。



## 2 売却したその他有価証券

前連結会計年度（自 2018年1月1日 至 2018年12月31日）

種類	売却額 (百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
(1) 株式	242	242	412
(2) 債券			
国債・地方債等	-	-	-
合計	242	242	412

当連結会計年度（自 2019年1月1日 至 2019年12月31日）

種類	売却額 (百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
(1) 株式	568	211	13
(2) 債券			
国債・地方債等	-	-	-
合計	568	211	13

## 3 減損処理を行った有価証券

前連結会計年度において、投資有価証券（その他有価証券の非上場株式）について623百万円減損処理を行っています。

当連結会計年度において、投資有価証券（その他有価証券の非上場株式）について608百万円減損処理を行っています。

なお、減損処理にあたっては、期末における実質価額が帳簿価額に比べ50%以上下落した場合には、原則として減損処理を行い、30～50%程度下落した場合には、回復可能性等を考慮して必要と認められた額について減損処理を行っています。

## (デリバティブ取引関係)

## 1 ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引

## (1) 通貨関連

前連結会計年度(2018年12月31日)

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等の うち1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引以外の取引	為替予約取引				
	売建				
	米ドル	33,472	-	355	355
	ユーロ	8,951	-	99	99
	カナダドル	684	-	18	18
	豪ドル	1,522	-	49	49
	日本円	399	-	1	1
	買建				
	米ドル	189	-	0	0
	日本円	1,832	-	12	12
	通貨スワップ取引				
受取米ドル・ 支払日本円	10,239	10,239	963	963	
受取日本円・ 支払米ドル	6,187	-	189	189	
受取米ドル・ 支払インドルピー	1,942	-	154	154	
合計		-	-	1,840	1,840

(注) 時価の算定方法

為替予約取引については、期末の時価は先物相場を使用しています。

通貨スワップ取引については、取引先金融機関等から提示された価格等に基づき算定しています。

当連結会計年度(2019年12月31日)

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等の うち1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引以外の取引	為替予約取引				
	売建				
	米ドル	28,471	-	99	99
	ユーロ	8,007	-	81	81
	カナダドル	3,894	-	35	35
	豪ドル	1,121	-	30	30
	日本円	572	-	19	19
	買建				
	米ドル	3,005	-	29	29
	日本円	4,231	-	14	14
	英ポンド	318	-	1	1
通貨スワップ取引					
受取米ドル・ 支払日本円	10,239	10,239	802	802	
合計		-	-	523	523

(注) 時価の算定方法

為替予約取引については、期末の時価は先物相場を使用しています。

通貨スワップ取引については、取引先金融機関等から提示された価格等に基づき算定しています。

## (2) 金利関連

前連結会計年度(2018年12月31日)

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等の うち1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引以外の取引	金利スワップ取引				
	固定受取・変動支払	16,854	15,323	105	105
	変動受取・固定支払	49,197	32,106	184	184
	金利キャップ取引 買建	16,650	16,650	328	328
合計		-	-	39	39

(注) 時価の算定方法

取引先金融機関等から提示された価格等に基づき算定しています。

当連結会計年度(2019年12月31日)

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等の うち1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引以外の取引	金利スワップ取引				
	固定受取・変動支払	19,961	18,718	219	219
	変動受取・固定支払	76,171	34,338	420	420
	金利キャップ取引 買建	16,434	16,434	15	15
合計		-	-	625	625

(注) 時価の算定方法

取引先金融機関等から提示された価格等に基づき算定しています。

## (3) その他

前連結会計年度(2018年12月31日)

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等の うち1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引以外の取引	その他	97,216	32,398	544	544

(注) 1 主として販売金融に関するデリバティブ取引です。

2 時価の算定方法

主として将来キャッシュ・フローを見積り、それを適切な市場利子率で割引く方法等により算定しています。

当連結会計年度(2019年12月31日)

区分	取引の種類	契約額等 (百万円)	契約額等の うち1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引以外の取引	その他	6,190	3,746	103	103

(注) 1 主として販売金融に関するデリバティブ取引です。

2 時価の算定方法

主として将来キャッシュ・フローを見積り、それを適切な市場利子率で割引く方法等により算定しています。

2 ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

前連結会計年度（2018年12月31日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（2019年12月31日）

該当事項はありません。

（退職給付関係）

1. 採用している退職給付制度の概要

当社及び国内連結子会社は、確定給付型の企業年金基金制度、確定給付型の退職一時金制度及び確定拠出年金制度の全部又は一部の制度を設けています。また、一部の在外連結子会社は、確定給付型制度や確定拠出型制度を設けています。

2. 確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)	当連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)
退職給付債務の期首残高	166,168	158,752
勤務費用	6,375	6,695
利息費用	3,347	3,613
数理計算上の差異の発生額	2,345	3,218
退職給付の支払額	10,955	13,037
企業結合の影響による増減額	-	3,196
その他	3,837	1,078
退職給付債務の期末残高	158,752	163,518

（注）一部の連結子会社は、簡便法を採用しています。

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表

（単位：百万円）

	前連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)	当連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)
年金資産の期首残高	112,555	105,607
期待運用収益	1,331	1,724
数理計算上の差異の発生額	3,809	6,833
事業主からの拠出額	4,686	5,021
退職給付の支払額	7,871	9,118
企業結合の影響による増減額	-	1,668
その他	1,285	104
年金資産の期末残高	105,607	111,632

（注）一部の連結子会社は、簡便法を採用しています。

(3) 退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2018年12月31日)	当連結会計年度 (2019年12月31日)
積立型制度の退職給付債務	106,000	105,661
年金資産	105,607	111,632
	393	5,971
非積立型制度の退職給付債務	52,751	57,857
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	53,145	51,886
退職給付に係る負債	56,408	61,366
退職給付に係る資産	3,263	9,480
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	53,145	51,886

(4) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)	当連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)
勤務費用	6,332	6,653
利息費用	3,347	3,613
期待運用収益	1,331	1,724
数理計算上の差異の費用処理額	2,626	2,304
過去勤務費用の費用処理額	253	276
その他	5	156
確定給付制度に係る退職給付費用	11,234	10,966

(注) 一部の連結子会社は、簡便法を採用しています。

(5) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目(税効果控除前)の内訳は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)	当連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)
過去勤務費用	46	47
数理計算上の差異	1,786	5,846
合計	1,832	5,894

(6) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目(税効果控除前)の内訳は次のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2018年12月31日)	当連結会計年度 (2019年12月31日)
未認識過去勤務費用	154	107
未認識数理計算上の差異	1,513	4,333
合計	1,668	4,226

## (7) 年金資産に関する事項

年金資産の主な内訳

年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は、次のとおりです。

(単位：%)

	前連結会計年度 (2018年12月31日)	当連結会計年度 (2019年12月31日)
債券	48.3	47.9
株式	18.2	19.4
保険資産(一般勘定)	27.5	27.9
現金及び預金	2.1	1.8
その他	3.9	3.0
合計	100.0	100.0

長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在及び予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在及び将来期待される長期の収益率を考慮しています。

## (8) 数理計算上の計算基礎に関する事項

主要な数理計算上の計算基礎

	前連結会計年度 (2018年12月31日)	当連結会計年度 (2019年12月31日)
割引率	主として0.9%	主として0.9%
長期期待運用収益率	主として1.0%	主として1.5%
予想昇給率	主として2.1%	主として1.8%

## 3. 確定拠出制度

確定拠出制度への要拠出額は、前連結会計年度2,681百万円、当連結会計年度2,800百万円でした。

## ( 税効果会計関係 )

## 1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 ( 2018年12月31日 )	当連結会計年度 ( 2019年12月31日 )
<b>繰延税金資産</b>		
税務上の繰越欠損金 ( 注 ) 2	48,499百万円	46,087百万円
減価償却超過額	13,184	15,541
退職給付に係る負債	10,931	12,288
製品保証引当金	5,805	9,045
未払金・未払費用	7,142	7,439
繰越外国税額控除	-	5,004
貸倒引当金	3,050	4,055
賞与引当金	3,052	3,236
たな卸資産評価損	3,247	3,162
有価証券評価損	2,394	2,516
その他	10,649	9,162
<b>繰延税金資産小計</b>	<b>107,958</b>	<b>117,538</b>
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額 ( 注 ) 2	-	40,239
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	-	25,653
<b>評価性引当額小計 ( 注 ) 1</b>	<b>58,013</b>	<b>65,893</b>
<b>繰延税金資産合計</b>	<b>49,945</b>	<b>51,644</b>
<b>繰延税金負債</b>		
その他有価証券評価差額金	13,566	18,193
減価償却費	5,880	5,702
前払年金費用	71	772
圧縮記帳積立金	292	285
その他	6,180	7,446
<b>繰延税金負債合計</b>	<b>25,991</b>	<b>32,400</b>
<b>繰延税金資産の純額</b>	<b>24,972</b>	<b>27,527</b>
<b>繰延税金負債の純額</b>	<b>1,018</b>	<b>8,283</b>

( 注 ) 1 評価性引当額の増加は、主に株式会社新川及びその子会社アピックヤマダ株式会社並びにそれらの子会社を新たに連結の範囲に含めたことによるものです。詳細については( 企業結合等関係 )に記載のとおりです。

( 注 ) 2 税務上の繰越欠損金及びその繰延税金資産の繰越期限別の金額

当連結会計年度 ( 2019年12月31日 )

	1年以内 ( 百万円 )	1年超 2年以内 ( 百万円 )	2年超 3年以内 ( 百万円 )	3年超 4年以内 ( 百万円 )	4年超 5年以内 ( 百万円 )	5年超 ( 百万円 )	合計 ( 百万円 )
税務上の繰越欠損金 ( 1 )	2,925	8,538	2,130	1,549	10,170	20,771	46,087
評価性引当額	2,240	5,904	1,963	909	8,771	20,450	40,239
繰延税金資産 ( 2 )	685	2,634	166	640	1,399	321	5,847

( 1 ) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額です。

( 2 ) 当該繰延税金資産については、将来の課税所得の見込み等により回収可能と判断しています。

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった  
主要な項目別の内訳

	前連結会計年度 (2018年12月31日)	当連結会計年度 (2019年12月31日)
法定実効税率	30.2%	29.9%
(調整)		
外国税額等	6.0	6.0
特定外国子会社等合算所得	0.0	1.1
負ののれん発生益	-	0.6
試験研究費等税額控除	0.7	0.6
在外連結子会社の税率差異等	0.3	1.0
評価性引当額の増減	12.6	4.3
その他	0.9	0.2
税効果会計適用後の法人税等の負担率	23.7	30.3



(企業結合等関係)

当社は、2019年2月12日付で、当社を割当先とする第三者割当増資（以下「本第三者割当増資」という。）を通じて当社による株式会社新川（以下「新川」という。）の子会社化、公開買付け及びその後の一連の手続を通じた新川によるアピックヤマダ株式会社（以下「アピックヤマダ」という。）の完全子会社化、並びに新川の会社分割による新川及びアピックヤマダの共同持株会社体制への移行を伴う三社間の事業統合に係る統合契約書（以下「本統合契約」という。）を締結しました。

本統合契約に基づき、2019年6月24日に本第三者割当増資に対する払込みを完了し、新川及びアピックヤマダを含むその子会社を当社の子会社としました。

また、2019年7月1日を効力発生日として新川が会社分割（以下「本会社分割」という。）を行い新川及びアピックヤマダの共同持株会社体制に移行しました。

1. 当社による新川の子会社化（取得による企業結合）

(1) 企業結合に係る暫定的な会計処理の確定

当連結会計年度の第2四半期連結会計期間において暫定的な会計処理を行っていましたが、第3四半期連結会計期間に確定しています。

第3四半期連結会計期間の四半期連結財務諸表において取得原価の配分の見直しが反映され、暫定的に算定された負ののれん発生益の金額2,461百万円は会計処理の確定により226百万円減少し、2,235百万円となりました。

(2) 企業結合の概要

被取得企業の名称及びその事業の内容

被取得企業の名称 株式会社新川

事業の内容 半導体製造装置の開発・製造・販売

企業結合を行った主な理由

本事業統合により当社、新川及びアピックヤマダの三社の技術を統合し、『半導体後工程及び電子部品実装分野におけるTurn-Keyプロバイダー（注）』としてお客様の期待を超えるトータルソリューションを提供することを目指します。

（注）半導体後工程及び電子部品製造工程の一連の工程において、複数の製造プロセスの装置を一括で提供すること。更には複数の製造工程を一つのプロセスとみた場合における全体最適提案、ソリューションを提供すること。

企業結合日

2019年6月24日（株式取得日）

2019年6月30日（みなし取得日）

企業結合の法的形式

第三者割当増資の引受による株式取得

結合後企業の名称

新川を分割会社とし新設分割設立会社を承継会社とする新設分割による持株会社体制への移行に伴い、2019年7月1日付で、商号を「ヤマハモーターロボティクスホールディングス株式会社」に変更しています。

取得した議決権比率

59.03%

取得企業を決定するに至った主な根拠

当社が新川の議決権の過半数を所有し、意思決定機関を支配することが明確なためです。

(3) 当連結会計年度の連結損益計算書に含まれる被取得企業の業績の期間

2019年7月1日から2019年12月31日まで

(4) 被取得企業の取得原価及び対価の種類ごとの内訳

取得の対価	現金	10,000百万円
取得原価		10,000

(5) 主要な取得関連費用の内訳及び金額

アドバイザー費用等 160百万円

(6) 負ののれん発生益の金額及び発生原因

負ののれん発生益の金額

2,235百万円

発生原因

取得原価が企業結合時における時価純資産額を下回ったため、その差額を負ののれん発生益として認識しています。

(7) 企業結合日に受け入れた資産及び引き受けた負債の額並びにその主な内訳

流動資産	25,942百万円
固定資産	10,562
資産合計	36,505
流動負債	12,352
固定負債	3,425
負債合計	15,777

(8) 企業結合が連結会計年度の開始の日に完了したと仮定した場合の当連結会計年度の連結損益計算書に及ぼす影響の概算額及びその算定方法

当該影響の概算額の重要性が乏しいため記載を省略しています。

2. 新川の会社分割（共通支配下の取引等）

(1) 取引の概要

本会社分割の効力発生日

2019年7月1日

本会社分割の方式

新川を分割会社とし、新設する新設分割設立会社（以下「新設会社」という。）を承継会社とする新設分割です。

本会社分割に係る割当ての内容

新設会社は、本会社分割に際して普通株式10,000株を発行し、そのすべてを新川に割当交付しています。

承継会社が承継する権利義務

新川が営む事業のうち、共同持株会社として必要な機能を除く一切の事業に関して有する資産、負債、契約上の地位その他の権利義務（ただし、その性質上承継が困難な権利義務等は除く。）を承継しています。

会社分割後の名称及び事業内容

分割会社：（名称） ヤマハモーターロボティクスホールディングス株式会社

（事業内容） グループ経営管理事業及び資産管理事業等

承継会社：（名称） 株式会社新川

（事業内容） 半導体製造装置の開発・製造・販売

(2) 実施した会計処理の概要

「企業結合に関する会計基準」及び「事業分離等に関する会計基準」並びに「企業結合会計基準及び事業分離等会計基準に関する適用指針」に基づき、共通支配下の取引として処理しています。

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

1. 報告セグメントの概要

当社の報告セグメントは、当社の構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会等が経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものです。

当社は、製品の種類及び販売市場等の類似性に基づき、「ランドモビリティ」「マリン」「ロボティクス」「金融サービス」の4つを報告セグメントとしています。

当連結会計年度より、報告セグメントを従来の「二輪車」「マリン」「特機」「産業用機械・ロボット」から「ランドモビリティ」「マリン」「ロボティクス」「金融サービス」に変更しました。

当社は、2018年12月に、2030年を見据えた長期ビジョン並びに2019年～2021年の新中期経営計画を公表しました。

今回の報告セグメントの変更は、新中期経営計画の達成に向けた重点施策 - ランドモビリティ「モビリティ新時代化に対応する事業基盤構築」、マリン「高収益体質の強化と持続的成長基盤の確立」、ロボティクス「事業規模・事業領域の拡大と収益力の強化」 - の遂行、及び米国・豪州・ブラジル等に続くフランスでの金融子会社設立など金融サービス事業の拡大に伴う経営管理区分の見直しによるものです。

報告セグメントの具体的な変更点は主として以下のとおりです。

- (1) 従来の「二輪車」と、「特機」に含まれていた四輪バギー、レクリエーション・オフハイウェイ・ビークル、スノーモビル、及び「その他」に含まれていた電動アシスト自転車を含わせて「ランドモビリティ」としています。
- (2) 従来の「産業用機械・ロボット」、及び「その他」に含まれていた産業用無人ヘリコプターを含わせて「ロボティクス」としています。
- (3) 従来は金融サービスに係る収益等を各報告セグメントに含めていましたが、経営管理区分の変更に伴い、「金融サービス」としています。

なお、前連結会計年度のセグメント情報等は、変更後の区分に基づき作成しています。

各セグメントの主要な製品及びサービスは以下のとおりです。

セグメント	主要な製品及びサービス
ランドモビリティ	二輪車、中間部品、海外生産用部品、四輪バギー、レクリエーション・オフハイウェイ・ビークル、スノーモビル、電動アシスト自転車
マリン	船外機、ウォータースポーツ、ボート、プール、漁船・和船
ロボティクス	サーフェスマウンター、半導体製造装置、産業用ロボット、産業用無人ヘリコプター
金融サービス	当社製品に関わる販売金融及びリース
その他	ゴルフカー、発電機、汎用エンジン、除雪機、自動車用エンジン、自動車用コンポーネント、電動車いす

2. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」における記載と同一です。

報告セグメントの利益は、営業利益の数値です。

セグメント間の内部売上高又は振替高は、市場実勢価格に基づいています。

なお、「注記事項（会計方針の変更）」に記載のとおり、米国基準を採用する北米子会社において、ASU第2014-09号「顧客との契約から生じる収益」を当連結会計年度より適用しています。この変更に伴い、当連結会計年度に、「ランドモビリティ」セグメントにおいて外部顧客への売上高が472百万円、セグメント利益が514百万円、「マリン」セグメントにおいて外部顧客への売上高が626百万円、セグメント利益が681百万円、「その他」において外部顧客への売上高が10百万円、セグメント利益が11百万円、それぞれ減少しています。「金融サービス」セグメントにおいては、外部顧客への売上高が1,265百万円増加し、セグメント利益が411百万円減少しています。

3. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額に関する情報

前連結会計年度（自 2018年1月1日 至 2018年12月31日）

(単位：百万円)

	報告セグメント					その他 (注) 1	合計	調整額 (注) 2	連結 財務諸表 計上額
	ランド モビリティ	マリン	ロボティ クス	金融 サービス	計				
売上高									
外部顧客への売上高	1,117,755	338,194	74,858	39,038	1,569,847	103,289	1,673,137	-	1,673,137
セグメント間の 内部売上高又は振替高	-	-	-	-	-	39,579	39,579	39,579	-
計	1,117,755	338,194	74,858	39,038	1,569,847	142,869	1,712,716	39,579	1,673,137
セグメント利益 (注) 3	48,688	60,790	16,704	12,219	138,403	2,383	140,787	-	140,787
セグメント資産	797,881	200,812	53,685	255,983	1,308,363	112,490	1,420,854	-	1,420,854
その他の項目									
減価償却費 (注) 4	31,811	7,770	986	2,265	42,834	3,395	46,229	-	46,229
持分法適用会社への 投資額	16,195	1,722	-	4,042	21,961	5,072	27,033	-	27,033
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	32,490	11,776	1,340	5,767	51,374	3,694	55,068	-	55,068

(注) 1 「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、ゴルフカー、発電機、汎用エンジン、除雪機、自動車用エンジン、自動車用コンポーネント、電動車いすに係る事業を含んでいます。

2 調整額は、セグメント間取引消去によるものです。

3 セグメント利益の合計は、連結損益計算書の営業利益と一致しています。

4 減価償却費は、のれんの償却額を含んでいません。

当連結会計年度(自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント					その他 (注) 1	合計	調整額 (注) 2	連結 財務諸表 計上額
	ランド モビリティ	マリン	ロボティ クス	金融 サービス	計				
売上高									
外部顧客への売上高	1,100,430	345,058	75,644	40,928	1,562,061	102,703	1,664,764	-	1,664,764
セグメント間の 内部売上高又は振替高	-	-	-	-	-	41,072	41,072	41,072	-
計	1,100,430	345,058	75,644	40,928	1,562,061	143,775	1,705,837	41,072	1,664,764
セグメント利益 又は損失( ) (注) 3	41,804	58,405	7,698	8,041	115,951	586	115,364	-	115,364
セグメント資産	799,523	216,378	86,556	287,767	1,390,225	142,584	1,532,810	-	1,532,810
その他の項目									
減価償却費 (注) 4	33,286	8,610	1,715	2,753	46,365	3,109	49,475	-	49,475
持分法適用会社への 投資額	15,772	1,729	698	3,797	21,996	5,089	27,086	-	27,086
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	41,849	12,431	2,715	4,694	61,691	7,749	69,440	-	69,440

(注) 1 「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、ゴルフカー、発電機、汎用エンジン、除雪機、自動車用エンジン、自動車用コンポーネント、電動車いすに係る事業を含んでいます。

2 調整額は、セグメント間取引消去によるものです。

3 セグメント利益又は損失( )の合計は、連結損益計算書の営業利益と一致しています。

4 減価償却費は、のれんの償却額を含んでいません。

【関連情報】

前連結会計年度（自 2018年 1月 1日 至 2018年12月31日）

1．製品及びサービスごとの情報

製品及びサービスの区分が報告セグメントと同一区分のため、記載を省略しています。

2．地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位：百万円)

日本	北米		欧州	アジア		その他	合計
	うち米国	うち インドネシア					
166,925	365,726	332,527	217,289	732,591	219,936	190,603	1,673,137

(注) 売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に区分しています。

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	北米		欧州	アジア	その他	合計
	うち米国					
150,929	36,546	36,023	14,776	118,040	15,470	335,763

3．主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、特定の顧客への売上高で連結損益計算書の売上高の10%以上を占めるものがないため、記載を省略しています。

当連結会計年度（自 2019年 1月 1日 至 2019年12月31日）

1．製品及びサービスごとの情報

製品及びサービスの区分が報告セグメントと同一区分のため、記載を省略しています。

2．地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位：百万円)

日本	北米		欧州	アジア		その他	合計
	うち米国	うち インドネシア					
169,767	372,164	337,629	216,969	723,842	225,757	182,020	1,664,764

(注) 売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に区分しています。

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	北米		欧州	アジア	その他	合計
	うち米国					
162,782	38,405	37,754	15,742	123,157	16,202	356,289

3．主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、特定の顧客への売上高で連結損益計算書の売上高の10%以上を占めるものがないため、記載を省略しています。

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度（自 2018年1月1日 至 2018年12月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント					その他	全社・消去	合計
	ランド モビリティ	マリン	ロボティ クス	金融 サービス	計			
減損損失	183	-	-	-	183	-	-	183

当連結会計年度（自 2019年1月1日 至 2019年12月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント					その他	全社・消去	合計
	ランド モビリティ	マリン	ロボティ クス	金融 サービス	計			
減損損失	238	-	-	-	238	-	-	238

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

前連結会計年度（自 2018年1月1日 至 2018年12月31日）

金額的重要性が乏しいため、記載を省略しています。

当連結会計年度（自 2019年1月1日 至 2019年12月31日）

金額的重要性が乏しいため、記載を省略しています。

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

前連結会計年度（自 2018年1月1日 至 2018年12月31日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2019年1月1日 至 2019年12月31日）

当連結会計年度に、株式会社新川及びその子会社アピックヤマダ株式会社並びにそれらの子会社を新たに連結の範囲に含めたことにより、「ロボティクス」のセグメントにおいて負ののれん発生益を2,235百万円計上しています。

【関連当事者情報】

関連当事者との取引

連結財務諸表提出会社と関連当事者との取引

連結財務諸表提出会社の役員及び主要株主（個人の場合に限る。）等

前連結会計年度（自 2018年1月1日 至 2018年12月31日）

該当事項はありません。

当連結会計年度（自 2019年1月1日 至 2019年12月31日）

種類	会社等の 名称 又は氏名	事業の内容 又は職業	議決権等の所有 (被所有) 割合(%)	関連当事者 との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
役員	柳 弘之	当社 代表取締役 会長	(被所有) 直接 0.0	金銭報酬債権の 現物出資	金銭報酬債権の 現物出資(注)	20		
役員	日高 祥博	当社 代表取締役 社長	(被所有) 直接 0.0	金銭報酬債権の 現物出資	金銭報酬債権の 現物出資(注)	31		
役員	渡部 克明	当社 代表取締役 副社長	(被所有) 直接 0.0	金銭報酬債権の 現物出資	金銭報酬債権の 現物出資(注)	15		

(注) 譲渡制限付株式報酬制度に基づく、金銭報酬債権の現物出資です。

## ( 1株当たり情報 )

	前連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)	当連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)
1株当たり純資産額	1,882円64銭	2,018円84銭
1株当たり当期純利益	267円35銭	216円83銭

(注) 1 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載していません。

(注) 2 1株当たり純資産額の算定上の基礎は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2018年12月31日)	当連結会計年度 (2019年12月31日)
純資産の部の合計額(百万円)	695,743	751,828
純資産の部の合計額から控除する金額(百万円)	38,268	46,594
(うち非支配株主持分)	(38,268)	(46,594)
普通株式に係る期末の純資産額(百万円)	657,474	705,233
1株当たり純資産額の算定に用いられた 期末の普通株式の数(株)	349,230,730	349,327,063

(注) 3 1株当たり当期純利益の算定上の基礎は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)	当連結会計年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	93,366	75,736
普通株主に帰属しない金額(百万円)	-	-
普通株式に係る親会社株主に帰属する 当期純利益(百万円)	93,366	75,736
普通株式の期中平均株式数(株)	349,231,683	349,297,918

(重要な後発事象)

(ローン債権の譲受)

当社の米国子会社Yamaha Motor Finance Corporation, U.S.A.は、2020年1月10日付で米国提携金融機関より、プライム層の個人顧客向けローン債権を譲り受けました。

(1) 債権譲受の目的

優良な貸付債権の積上げを通じた金融サービス事業の拡充及び収益力の向上を図ることを目的として行うものです。

(2) 譲り受けた相手会社の名称等

相手先の要請により非開示としています。

(3) 譲受債権の内容

債権の種類 プライム層の個人顧客向けローン債権  
譲受価格 724百万米ドル  
(約79,640百万円、1米ドル=110円換算)

(上場子会社株式に対する公開買付けの開始)

当社は、2020年2月12日開催の取締役会において、連結子会社ヤマハモーターロボティクスホールディングス株式会社(株式会社東京証券取引所 市場第一部上場、2019年12月31日現在当社出資比率59.0%、以下「YMRH」という。)の普通株式を金融商品取引法による公開買付け(以下「本公開買付け」という。)により取得することを決議しました。なお、当社は本公開買付けにおいて買付予定数の上限を設定していないため、本公開買付けの結果次第では、東京証券取引所の上場廃止基準に従い、YMRH株式は、所定の手続を経て上場廃止となる可能性があります。

(1) 本公開買付けの目的

YMRHを当社の完全子会社とすることにより、当社グループ内の連携を加速させるとともに意思決定を迅速化し、さらなる企業価値の向上を図るため。

(2) 買付け等の概要

YMRHの概要等

2019年12月期に新たに株式を取得したことによりYMRHを連結子会社としましたので、同社の概要等につきましては、「第1 企業の概況 4 関係会社の状況」及び「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 注記事項(企業結合等関係)」に記載しています。

買付け等の期間

2020年2月13日(木曜日)から2020年4月10日(金曜日)まで(40営業日)

買付け等の価格

普通株式1株につき金750円

買付け予定の株券等の数

買付予定数 18,195,465株

買付予定数の下限 3,404,300株

買付予定数の上限 - 株

買付け等による出資比率の異動

買付け等前の当社出資比率59.0%

買付け等後の当社出資比率100.0%

買付代金 13,646,598,750円

(注)「買付代金」は、本公開買付けにおける買付予定数(18,195,465株)に、本公開買付け価格(750円)を乗じた金額です。

決済の開始日

2020年4月17日(金曜日)



【連結附属明細表】

【社債明細表】

会社名	銘柄	発行年月日	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	利率 (%)	担保	償還期限
Banco Yamaha Motor do Brasil S.A.	第1回無担保変動利付社債(注)1	2019年11月1日	-	2,718 (100,773千ブラジルレアル)	(注)2	なし	2021年11月1日
Banco Yamaha Motor do Brasil S.A.	第2回無担保変動利付社債(注)1	2019年11月1日	-	2,718 (100,774千ブラジルレアル)	(注)3	なし	2022年11月1日
合計	-	-	-	5,437	-	-	-

- (注) 1 外国において発行した社債のため「当期末残高」欄の( )に外貨建の金額を付記しています。  
 2 利率はブラジル国内における銀行間預金金利(CDI)にイールドカーブを加味したものに104.6%を乗じた利率です。  
 3 利率はブラジル国内における銀行間預金金利(CDI)にイールドカーブを加味したものに104.8%を乗じた利率です。  
 4 連結決算日後5年内における1年ごとの償還予定額は以下のとおりです。

1年以内 (百万円)	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
-	2,718	2,718	-	-

【借入金等明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	162,950	151,917	1.74	-
1年以内に返済予定の長期借入金	70,510	29,402	2.99	-
1年以内に返済予定のノンリコース長期借入金	53,788	4,653	1.84	-
1年以内に返済予定のリース債務	1 378	2,322	3.61	-
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)	62,186	92,746	2.33	2021年~2023年
ノンリコース長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)	7,253	80,795	2.64	2021年~2025年
リース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)	1 7,980	6,640	3.00	2021年~2025年
合計	365,048	368,478	-	-

- (注) 1 当連結会計年度より、IFRS第16号「リース」を適用しており、当期首残高に適用による累積的影響額を加算しています。詳細は「注記事項(会計方針の変更)」に記載しています。  
 2 平均利率は各通貨別の借入金期末残高の加重平均年利率を記載しています。  
 3 長期借入金、ノンリコース長期借入金及びリース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)の連結決算日後5年内における1年ごとの返済予定額は以下のとおりです。

	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
長期借入金	31,307	48,838	12,599	-
ノンリコース長期借入金	4,005	74,112	1,928	674
リース債務	2,381	1,268	1,047	630

【資産除去債務明細表】

当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における資産除去債務の金額が、当連結会計年度期首及び当連結会計

年度末における負債及び純資産の合計額の100分の1以下であるため、記載を省略しています。

## (2) 【その他】

## 当連結会計年度における四半期情報等

(累計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	当連結会計年度
売上高(百万円)	429,349	855,928	1,267,211	1,664,764
税金等調整前四半期(当期) 純利益(百万円)	37,325	72,192	103,833	120,626
親会社株主に帰属する 四半期(当期)純利益(百万円)	28,338	51,969	75,622	75,736
1株当たり四半期(当期) 純利益(円)	81.15	148.79	216.50	216.83

(会計期間)	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
1株当たり四半期純利益(円)	81.15	67.65	67.71	0.33

(注) 第2四半期連結会計期間において企業結合に係る暫定的な会計処理を行っていましたが、第3四半期連結会計期間において確定しており、第2四半期及び第3四半期の関連する数値について暫定的な会計処理の確定の内容を反映させています。

## 2 【財務諸表等】

## (1) 【財務諸表】

## 【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2018年12月31日)	当事業年度 (2019年12月31日)
<b>資産の部</b>		
流動資産		
現金及び預金	24,471	4,884
受取手形	5 5,959	5 5,212
売掛金	1 106,736	1 102,768
商品及び製品	32,600	33,393
仕掛品	20,479	21,416
原材料及び貯蔵品	22,877	22,229
前払費用	1,970	2,092
その他	1 21,326	1 23,430
貸倒引当金	1,843	1,724
流動資産合計	234,577	213,702
固定資産		
有形固定資産		
建物	42,379	41,558
構築物	6,157	6,323
機械及び装置	22,620	22,032
船舶	285	272
車両運搬具	683	802
工具、器具及び備品	10,477	9,600
土地	47,499	47,666
建設仮勘定	5,254	7,550
有形固定資産合計	135,357	135,807
無形固定資産		
借地権	501	501
ソフトウェア仮勘定	-	731
その他	487	436
無形固定資産合計	989	1,670
投資その他の資産		
投資有価証券	68,972	105,817
関係会社株式	2 137,223	2 159,004
出資金	3	23
関係会社出資金	26,445	26,445
長期貸付金	1 6,027	1 3,741
前払年金費用	238	2,200
繰延税金資産	4,870	-
その他	1 717	1 771
貸倒引当金	166	13
投資その他の資産合計	244,332	297,991
固定資産合計	380,679	435,468
資産合計	615,257	649,171

(単位：百万円)

	前事業年度 (2018年12月31日)	当事業年度 (2019年12月31日)
<b>負債の部</b>		
<b>流動負債</b>		
支払手形	1, 5 916	1, 5 578
電子記録債務	1, 5 18,808	5 19,424
買掛金	1 40,098	1 39,003
短期借入金	1 16,653	1 17,096
1年内返済予定の長期借入金	35,000	10,000
リース債務	1 51	1 55
未払金	1 25,936	1 28,696
未払費用	4,760	4,848
前受金	3,845	3,221
預り金	2,990	3,018
賞与引当金	5,845	6,000
製品保証引当金	9,650	8,366
その他	493	478
流動負債合計	165,051	140,788
<b>固定負債</b>		
長期借入金	21,100	40,956
リース債務	1 716	1 661
繰延税金負債	-	2,275
再評価に係る繰延税金負債	4,659	4,644
退職給付引当金	20,451	19,657
製造物賠償責任引当金	504	193
投資損失引当金	984	927
その他	1,061	1,075
固定負債合計	49,477	70,391
負債合計	214,528	211,180
<b>純資産の部</b>		
<b>株主資本</b>		
資本金	85,797	85,905
<b>資本剰余金</b>		
資本準備金	74,072	74,180
その他資本剰余金	641	641
資本剰余金合計	74,713	74,821
<b>利益剰余金</b>		
<b>その他利益剰余金</b>		
圧縮記帳積立金	345	342
繰越利益剰余金	195,321	222,553
利益剰余金合計	195,667	222,896
自己株式	672	674
株主資本合計	355,506	382,948
<b>評価・換算差額等</b>		
その他有価証券評価差額金	34,808	44,614
土地再評価差額金	10,412	10,428
評価・換算差額等合計	45,221	55,042
純資産合計	400,728	437,990
負債純資産合計	615,257	649,171

## 【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)	当事業年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)
売上高	1 677,243	1 687,728
売上原価	1 564,295	1 586,245
売上総利益	112,948	101,482
販売費及び一般管理費	2 83,878	2 85,616
営業利益	29,070	15,866
営業外収益		
受取利息	1 1,106	1 864
受取配当金	1 36,550	1 55,656
その他	1 2,212	1 1,660
営業外収益合計	39,869	58,181
営業外費用		
支払利息	1 460	1 133
為替差損	1,841	1,550
投資有価証券評価損	623	608
関係会社株式評価損	779	1,874
その他	1 1,328	1 1,910
営業外費用合計	5,033	6,076
経常利益	63,906	67,971
特別利益		
固定資産売却益	35	45
投資有価証券売却益	242	211
特別利益合計	277	256
特別損失		
固定資産売却損	38	40
固定資産処分損	340	494
減損損失	167	36
投資有価証券売却損	412	0
特別損失合計	958	571
税引前当期純利益	63,225	67,655
法人税、住民税及び事業税	5,732	5,960
法人税等調整額	4,909	3,027
法人税等合計	823	8,987
当期純利益	62,401	58,667

## 【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自 2018年1月1日 至 2018年12月31日）

(単位：百万円)

	株主資本								自己株式	株主資本 合計
	資本金	資本剰余金			利益剰余金					
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	その他利益剰余金		利益剰余金 合計			
					圧縮記帳 積立金	繰越利益 剰余金				
当期首残高	85,797	74,072	640	74,713	349	165,712	166,061	668	325,903	
当期変動額										
新株の発行									-	
圧縮記帳積立金の取崩					3	3	0		0	
土地再評価差額金の取崩						36	36		36	
剰余金の配当						32,832	32,832		32,832	
当期純利益						62,401	62,401		62,401	
自己株式の取得								3	3	
自己株式の処分			0	0				0	0	
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）										
当期変動額合計	-	-	0	0	3	29,609	29,606	3	29,603	
当期末残高	85,797	74,072	641	74,713	345	195,321	195,667	672	355,506	

	評価・換算差額等			純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	土地再評価 差額金	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	35,025	10,449	45,474	371,378
当期変動額				
新株の発行				-
圧縮記帳積立金の取崩				0
土地再評価差額金の取崩				36
剰余金の配当				32,832
当期純利益				62,401
自己株式の取得				3
自己株式の処分				0
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	216	36	252	252
当期変動額合計	216	36	252	29,350
当期末残高	34,808	10,412	45,221	400,728

当事業年度（自 2019年1月1日 至 2019年12月31日）

（単位：百万円）

	株主資本								自己株式	株主資本 合計
	資本金	資本剰余金			利益剰余金			利益剰余金 合計		
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	その他利益剰余金					
					圧縮記帳 積立金	繰越利益 剰余金				
当期首残高	85,797	74,072	641	74,713	345	195,321	195,667	672	355,506	
当期変動額										
新株の発行	107	107		107					215	
圧縮記帳積立金の取崩					2	2	0		0	
土地再評価差額金の取崩									-	
剰余金の配当						31,439	31,439		31,439	
当期純利益						58,667	58,667		58,667	
自己株式の取得								2	2	
自己株式の処分									-	
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）										
当期変動額合計	107	107	-	107	2	27,231	27,228	2	27,441	
当期末残高	85,905	74,180	641	74,821	342	222,553	222,896	674	382,948	

	評価・換算差額等			純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	土地再評価 差額金	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	34,808	10,412	45,221	400,728
当期変動額				
新株の発行				215
圧縮記帳積立金の取崩				0
土地再評価差額金の取崩				-
剰余金の配当				31,439
当期純利益				58,667
自己株式の取得				2
自己株式の処分				-
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	9,805	15	9,821	9,821
当期変動額合計	9,805	15	9,821	37,262
当期末残高	44,614	10,428	55,042	437,990



## 【注記事項】

## (重要な会計方針)

## 1. 資産の評価基準及び評価方法

## (1) 有価証券

子会社株式及び関連会社株式

移動平均法による原価法

その他有価証券

時価のあるもの

期末日の市場価格等に基づく時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定しています。）

時価のないもの

移動平均法による原価法

## (2) デリバティブ

時価法

## (3) たな卸資産

製品及び仕掛品

総平均法による原価法（貸借対照表価額は、収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定しています。）

商品、原材料及び貯蔵品

最終仕入原価法による原価法（貸借対照表価額は、収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定しています。）

## 2. 固定資産の減価償却の方法

## (1) 有形固定資産（リース資産を除く）

定額法

## (2) 無形固定資産（リース資産を除く）

定額法

## (3) リース資産

所有権移転ファイナンス・リース取引に係るリース資産

自己所有の固定資産に適用する減価償却方法と同一の方法を採用しています。

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零として算定する方法を採用しています。

## 3. 引当金の計上基準

## (1) 貸倒引当金

売掛金、貸付金その他これらに準ずる債権を適正に評価するため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については、個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。

## (2) 賞与引当金

従業員及び使用人兼務取締役に対して支給する賞与に充てるため、支給見込額に基づき計上しています。

## (3) 製品保証引当金

販売済製品の保証期間中のアフターサービス費用、その他販売済製品の品質問題に対処する費用に充てるため、発生額を個別に見積ることができる費用については当該費用を、その他については、保証期間に基づいて売上高に経験率（アフターサービス費用 / 売上高）を乗じて計算した額を計上しています。

(4) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき計上しています。

退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっています。

数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

過去勤務費用については、その発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（10年）による定額法により費用処理しています。

数理計算上の差異については、各事業年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（10年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生翌事業年度から費用処理しています。

(5) 製造物賠償責任引当金

製造物賠償責任保険で補填されない損害賠償金の支払に備えるため、過去の実績を基礎に支払見積額を計上しています。

(6) 投資損失引当金

関係会社等への投資に係る損失に備えるため、その財政状態を勘案し、必要額を計上しています。

4. その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項

(1) 消費税等の会計処理

消費税及び地方消費税の会計処理は税抜方式によっています。

(2) 連結納税制度の適用

連結納税制度を適用しています。

(3) 退職給付に係る会計処理

退職給付に係る未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用の未処理額の会計処理の方法は、連結財務諸表におけるこれらの会計処理の方法と異なっています。

(表示方法の変更)

(「『税効果会計に係る会計基準』の一部改正」の適用に伴う変更)

「税効果会計に係る会計基準」の一部改正（企業会計基準第28号 平成30年（2018年）2月16日）等を当事業年度から適用しています。これにより、繰延税金資産は投資その他の資産の区分に含め、繰延税金負債は固定負債の区分に含めています。

この結果、前事業年度の貸借対照表において、「流動資産」の「繰延税金資産」8,207百万円は、「固定負債」の「繰延税金負債」3,337百万円と相殺して、「投資その他の資産」の「繰延税金資産」4,870百万円として表示しており、変更前と比べて総資産が3,337百万円減少しています。

また、税効果会計関係注記において、税効果会計基準一部改正第4項に定める「税効果会計に係る会計基準」注解（注8）（1）（評価性引当額の合計額を除く。）に記載された内容を追加しています。ただし、当該内容のうち前事業年度に係る内容については、税効果会計基準一部改正第7項に定める経過的な取扱いに従って記載していません。

## (貸借対照表関係)

## 1 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務(区分表示されたものを除く)

	前事業年度 (2018年12月31日)	当事業年度 (2019年12月31日)
短期金銭債権	99,326百万円	99,990百万円
長期金銭債権	5,859	3,713
短期金銭債務	29,520	32,003
長期金銭債務	716	661

## 2 担保資産

関係会社の金融機関借入金に対して下記の資産を担保に供しています。

	前事業年度 (2018年12月31日)	当事業年度 (2019年12月31日)
関係会社株式	22百万円	22百万円

## 3 保証債務

下記の関係会社の金融機関借入金に対して保証等を行っています。

	前事業年度 (2018年12月31日)		当事業年度 (2019年12月31日)
PT. Bussan Auto Finance	9,669百万円	PT. Bussan Auto Finance	9,204百万円
India Yamaha Motor Pvt. Ltd.	5,022	Yamaha Motor Pakistan Pvt. Ltd.	3,691
Yamaha Motor Pakistan Pvt. Ltd.	4,741	India Yamaha Motor Pvt. Ltd.	1,807
あまがさき健康の森株式会社	105	あまがさき健康の森株式会社	82
計	19,539	計	14,786

上記の金額には保証類似行為によるものが前事業年度105百万円、当事業年度82百万円含まれています。

## 4 受取手形割引高

	前事業年度 (2018年12月31日)	当事業年度 (2019年12月31日)
受取手形割引高	-百万円	279百万円

## 5 期末日満期手形及び電子記録債務の会計処理は、手形交換日又は決済日をもって決済処理をしています。

なお、事業年度末日が金融機関の休業日であるため次の事業年度末日満期手形及び電子記録債務が期末残高に含まれています。

	前事業年度 (2018年12月31日)	当事業年度 (2019年12月31日)
受取手形	430百万円	373百万円
支払手形	63	23
電子記録債務	134	203

## (損益計算書関係)

## 1 関係会社との取引高

	前事業年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)	当事業年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)
売上高	491,287百万円	502,177百万円
仕入高	185,373	207,623
営業取引以外の収入	36,601	55,670
営業取引以外の支出	233	383

## 2 販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりです。

	前事業年度 (自 2018年1月1日 至 2018年12月31日)	当事業年度 (自 2019年1月1日 至 2019年12月31日)
製品保証引当金繰入額	6,594百万円	4,511百万円
給料・賃金・手当	16,719	17,393
賞与引当金繰入額	1,102	1,273
退職給付費用	1,699	799
減価償却費	1,661	2,116
業務委託料	18,348	22,312
研究開発費	13,258	12,994

なお、販売費に属する費用のおおよその割合は前事業年度約48%、当事業年度約48%です。

## (有価証券関係)

前事業年度(2018年12月31日)

子会社株式及び関連会社株式は、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、記載していません。

当事業年度(2019年12月31日)

区分	貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
子会社株式	10,160	16,701	6,541

(注) 時価を把握することが極めて困難と認められる子会社株式及び関連会社株式の貸借対照表計上額

(単位: 百万円)

区分	前事業年度 (2018年12月31日)	当事業年度 (2019年12月31日)
子会社株式	123,708	135,878
関連会社株式	13,514	12,966

これらについては、市場価格がなく、時価を把握することが極めて困難と認められることから、上表には含めていません。

## (税効果会計関係)

## 1 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2018年12月31日)	当事業年度 (2019年12月31日)
繰延税金資産		
有価証券評価損	30,721百万円	34,312百万円
税務上の繰越欠損金	21,099	16,226
減価償却超過額	12,153	13,010
退職給付引当金	6,135	5,877
繰越外国税額控除	-	4,727
製品保証引当金	2,895	2,501
賞与引当金	1,753	1,794
貸倒引当金	603	519
その他	3,745	2,964
繰延税金資産小計	79,107	81,934
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額	-	12,235
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	-	53,266
評価性引当額小計	60,341	65,501
繰延税金資産合計	18,765	16,432
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	13,561	17,679
前払年金費用	71	772
圧縮記帳積立金	261	254
その他	1	1
繰延税金負債合計	13,895	18,708
繰延税金資産の純額	4,870	2,275

## 2 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前事業年度 (2018年12月31日)	当事業年度 (2019年12月31日)
法定実効税率	30.2%	29.9%
(調整)		
外国税額等	6.7	6.6
特定外国子会社等合算所得	0.1	2.0
評価性引当額の増減	19.5	0.6
交際費等永久に損金算入されない項目	0.4	0.3
試験研究費等税額控除	1.4	1.1
受取配当金等永久に益金算入されない項目	16.5	24.3
その他	1.3	0.8
税効果会計適用後の法人税等の負担率	1.3	13.3

(重要な後発事象)

(上場子会社株式に対する公開買付けの開始)

連結財務諸表の「注記事項(重要な後発事象)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しています。

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区分	資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期償却額	当期末残高	減価償却累計額
有形固定資産	建物	117,102	2,257	976 (36)	3,001	118,383	76,824
	構築物	22,418	773	70	600	23,122	16,799
	機械及び装置	145,967	4,933	4,193	5,419	146,707	124,674
	船舶	1,046	138	56	139	1,128	855
	車両運搬具	2,415	523	190	378	2,748	1,946
	工具、器具及び備品	91,256	4,772	5,828	5,508	90,200	80,599
	土地	47,499 [15,072]	173	6 [-]	-	47,666 [15,072]	-
	建設仮勘定	5,254	14,181	11,885	-	7,550	-
	計	432,960	27,754	23,208 (36)	15,048	437,507	301,699
無形固定資産	借地権	501	-	-	-	501	-
	ソフトウェア仮勘定	-	731	-	-	731	-
	その他	1,966	15	7	66	1,974	1,537
	計	2,468	747	7	66	3,207	1,537

(注) 1 当期首残高及び当期末残高は取得価額により記載しています。

2 当期減少額の( )内は内書きで、減損損失の計上額です。

3 土地の当期首残高、当期減少額及び当期末残高の[ ]内は内書きで、土地の再評価に関する法律(平成10年(1998年)法律第34号)により行った土地の再評価実施前の帳簿価額との差額です。

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	2,010	1,711	1,983	1,738
賞与引当金	5,845	6,000	5,845	6,000
製品保証引当金	9,650	4,511	5,794	8,366
製造物賠償責任引当金	504	-	310	193
投資損失引当金	984	927	984	927

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しています。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

## 第6 【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	1月1日から12月31日まで
定時株主総会	3月中
基準日	12月31日
剰余金の配当の基準日	6月30日 12月31日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り及び買増し	
取扱場所	(特別口座) 名古屋市中区栄三丁目15番33号 三井住友信託銀行株式会社証券代行部
株主名簿管理人	(特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
取次所	-
買取・買増手数料	株式の売買委託に係る手数料相当額として別途定める金額
公告掲載方法	電子公告とする。ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載する。 公告掲載URL <a href="https://global.yamaha-motor.com/jp/ir/stock/public-notice/">https://global.yamaha-motor.com/jp/ir/stock/public-notice/</a>
株主に対する特典	株主優待制度 (1) 基準日：12月31日 対象株主 毎年12月31日現在の株主名簿に記録された1単元(100株)以上保有株主 優待内容 保有株式数・保有期間によりポイントを進呈し、ポイント数に応じて優待品の中から選択 優待品一例 ・当社及びグループ会社所在地名産品 ・ジュピロ磐田 Jリーグ観戦ペアチケット ・ヤマハ発動機ジュピロ ラグビー観戦ペアチケット ・当社関連施設利用割引券 ・社会貢献基金への寄付等 (2) 基準日：6月30日 対象株主 毎年6月30日現在の株主名簿に記録された10単元(1,000株)以上保有の株主(希望者のみ) 優待内容 翌年の当社カレンダー(レーシング・マリンのいずれかを選択)

(注) 当社定款の定めにより、単元未満株式を有する株主は、その有する単元未満株式について、会社法第189条第2項各号に掲げる権利、会社法第166条第1項の規定による請求をする権利、株主の有する株式数に応じて募集株式の割当て及び募集新株予約権の割当てを受ける権利並びに単元未満株式の売渡請求をする権利以外の権利を有していません。



## 第7 【提出会社の参考情報】

### 1 【提出会社の親会社等の情報】

当社には、親会社等はありません。

### 2 【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に次の書類を提出しています。

#### (1) 有価証券届出書及びその添付書類並びにこれらの訂正届出書

有価証券届出書（譲渡制限付株式報酬としての新株式の発行）及びその添付書類

2019年3月27日関東財務局長に提出

有価証券届出書の訂正届出書 2019年3月28日関東財務局長に提出

上記2019年3月27日提出有価証券届出書に係る訂正届出書です。

有価証券届出書の訂正届出書 2019年3月29日関東財務局長に提出

上記2019年3月27日提出有価証券届出書及び2019年3月28日提出有価証券届出書の訂正届出書に係る訂正届出書です。

有価証券届出書（譲渡制限付株式報酬としての新株式の発行）及びその添付書類

2020年3月25日関東財務局長に提出

#### (2) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書

事業年度（第84期）（自 2018年1月1日 至 2018年12月31日）2019年3月28日関東財務局長に提出

#### (3) 内部統制報告書及びその添付書類

2019年3月28日関東財務局長に提出

#### (4) 四半期報告書及び確認書

（第85期第1四半期）（自 2019年1月1日 至 2019年3月31日）2019年5月8日関東財務局長に提出

（第85期第2四半期）（自 2019年4月1日 至 2019年6月30日）2019年8月9日関東財務局長に提出

（第85期第3四半期）（自 2019年7月1日 至 2019年9月30日）2019年11月14日関東財務局長に提出

#### (5) 臨時報告書

2019年3月29日関東財務局長に提出

金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2（株主総会における議決権行使の結果）の規定に基づく臨時報告書です。

2019年6月24日関東財務局長に提出

金融商品取引法第24条の5第4項及び企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第3号（特定子会社の異動）の規定に基づく臨時報告書です。

#### (6) 臨時報告書の訂正報告書

2019年5月7日関東財務局長に提出

2019年3月29日提出臨時報告書に係る訂正報告書です。

## 第二部 【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

## 独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2020年3月26日

ヤマハ発動機株式会社  
取締役会 御中

### EY新日本有限責任監査法人

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	相 澤 範 忠
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	角 田 大 輔
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	田 中 勝 也

#### < 財務諸表監査 >

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているヤマハ発動機株式会社の2019年1月1日から2019年12月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

#### 連結財務諸表に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

#### 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結財務諸表に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結財務諸表の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結財務諸表の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、連結財務諸表の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結財務諸表の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 監査意見

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、ヤマハ発動機株式会社及び連結子会社の2019年12月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### < 内部統制監査 >

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、ヤマハ発動機株式会社の2019年12月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

#### 内部統制報告書に対する経営者の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

#### 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した内部統制監査に基づいて、独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準は、当監査法人に内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき内部統制監査を実施することを求めている。

内部統制監査においては、内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための手続が実施される。内部統制監査の監査手続は、当監査法人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。また、内部統制監査には、財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 監査意見

当監査法人は、ヤマハ発動機株式会社が2019年12月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、すべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 利害関係

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

以 上

- 
- (注) 1 上記は監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しています。  
2 XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

## 独立監査人の監査報告書

2020年3月26日

ヤマハ発動機株式会社  
取締役会 御中

### EY新日本有限責任監査法人

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	相 澤 範 忠
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	角 田 大 輔
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	田 中 勝 也

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられているヤマハ発動機株式会社の2019年1月1日から2019年12月31日までの第85期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

#### 財務諸表に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

#### 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に財務諸表に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、財務諸表の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による財務諸表の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、財務諸表の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての財務諸表の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

#### 監査意見

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、ヤマハ発動機株式会社の2019年12月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 利害関係

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

以 上

- (注) 1 上記は監査報告書の原本に記載された事項を電子化したものであり、その原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しています。
- 2 XBRLデータは監査の対象には含まれていません。