



ヤマハ発動機株式会社
第80期定時株主総会 招集ご通知

平成27年3月26日(木)午前10時開催



株主の皆様へ



株主の皆様には、平素より、格別のご高配を賜り、厚く御礼申しあげます。

当社は、2013年に導入したブランドスローガン Revs your Heart を世界中のグループ社員で共有してきました。このスローガンには、ヤマハと関わるすべての人々に、その期待を超えることで、心躍る豊かな瞬間・最高の感動体験を提供したいという強い思いが込められています。その思いを実現するために、企画・開発・生産・販売等すべての仕事において、ヤマハらしさとは何かということ語り、考え抜き、挑戦することを大事にしています。

2014年は、そのヤマハらしさを発揮する独創性・技術・デザインでつくり込まれた「個性ある新商品」を、世界市場に続々と投入しました。販売現場でも、そこまでやる・そんなことまでやるという気概で、思いを最大限に響かせようという工夫をしてきました。それらの商品は、

お客様の高い評価を得て市場プレゼンスを高めることができました。私自身、世界中の様々な現場で Revs your Heart を実感した一年でした。

当連結会計年度は、全事業セグメントで増収・増益となりました。当期末配当金につきましては、1株につき25円50銭とさせて頂きたく、第80期定時株主総会でご提案申しあげます。これにより、中間配当金14円50銭と合わせて、年間配当金は40円となります。

2015年は、現行中期経営計画の成果を最大限獲得して、次期中期経営計画にステップアップしていきます。「モノ創りで輝き・存在感を発揮し続ける会社」を目指し続け、更なる企業価値向上に努めて参りますので、株主の皆様におかれましては、なお一層のご支援を賜りますようお願い申しあげます。

平成27年3月
代表取締役社長

柳 弘之

目次

■ 第80期定時株主総会招集ご通知	2	6. 業務の適正を確保するための体制	39
・ 電磁的方法(インターネット等)による議決権行使のお手続きについて	4	7. 会社の支配に関する基本方針	42
■ 株主総会参考書類	5	■ 連結計算書類	48
・ 第1号議案 剰余金の処分の件	5	・ 連結貸借対照表	48
・ 第2号議案 取締役11名選任の件	6	・ 連結損益計算書	49
・ 第3号議案 監査役3名選任の件	14	・ 連結株主資本等変動計算書	50
・ 第4号議案 補欠監査役1名選任の件	16	■ 計算書類	51
(添付書類)		・ 貸借対照表	51
■ 事業報告	17	・ 損益計算書	52
1. 企業集団の現況に関する事項	17	・ 株主資本等変動計算書	53
2. 会社の株式に関する事項	31	■ 監査報告書	54
3. 会社の新株予約権等に関する事項	32	■ (ご参考)	58
4. 会社役員に関する事項	33	・ トピックス	58
5. 会計監査人の状況	38	・ 新商品	59
		□ 株主インフォメーション	61

証券コード7272

平成27年3月4日

株主各位

静岡県磐田市新貝2500番地

ヤマハ発動機株式会社

代表取締役社長 柳 弘之

第80期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第80期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようお願いいたします。

なお、当日ご出席願えない場合は、以下のいずれかの方法によって議決権を行使することができますので、お手数ながら後記株主総会参考書類をご検討いただき、平成27年3月25日（水曜日）午後5時30分までに議決権を行使してくださいますようお願い申し上げます。

[郵送による議決権行使の場合]

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、上記の行使期限までに到着するようご返送ください。

[電磁的方法（インターネット等）による議決権行使の場合]

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

敬 具

記

1. 日 時 平成27年3月26日（木曜日）午前10時
2. 場 所 静岡県磐田市新貝2500番地
当社コミュニケーションプラザ3階大ホール
（裏表紙の「株主総会会場ご案内図」をご参照ください。）
3. 目的事項
報告事項
 1. 第80期（平成26年1月1日から平成26年12月31日まで）事業報告、連結計算書類並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
 2. 第80期（平成26年1月1日から平成26年12月31日まで）計算書類報告の件
決議事項
 - 第1号議案 剰余金の処分の件
 - 第2号議案 取締役11名選任の件
 - 第3号議案 監査役3名選任の件
 - 第4号議案 補欠監査役1名選任の件

4. 招集にあたっての決定事項

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

5. その他本招集ご通知に関する事項

本招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、「連結計算書類の連結注記表」及び「計算書類の個別注記表」につきましては、法令及び定款第19条の規定に基づき、当社ウェブサイト (<http://global.yamaha-motor.com/jp/>) に掲載しておりますので、本招集ご通知には記載しておりません。なお、本招集ご通知の添付書類に記載しております連結計算書類及び計算書類は、会計監査人及び監査役が会計監査報告及び監査報告の作成に際して監査した連結計算書類及び計算書類の一部であります。

以上

-
- ◎ 当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。
 - ◎ 株主総会参考書類及び添付書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト (<http://global.yamaha-motor.com/jp/>) に掲載させていただきます。

電磁的方法(インターネット等)による議決権行使のお手続きについて

1. インターネットをご利用される皆様へ

インターネットにより議決権を行使される場合は、下記事項をご確認のうえ、行使していただきますようお願い申し上げます。

- 1 インターネットによる議決権行使は、当社の指定する議決権行使サイト (<http://www.web54.net>) をパソコンまたはスマートフォンを用いてご利用いただくことによつてのみ可能です。なお、議決権行使サイトは、携帯電話を用いたインターネットではご利用いただけませんのでご了承ください。
- 2 インターネットにより議決権行使をされる場合は、議決権行使書用紙右片に記載の議決権行使コード及びパスワードが必要となります。今回ご案内するパスワードは、原則として本株主総会に関してのみ有効です。次回の株主総会の際には、新しいパスワードを発行いたします。
- 3 インターネットによる議決権行使は、株主総会参考書類をご検討いただき、平成27年3月25日(水曜日)午後5時30分までに行使されますようお願いいたします。
- 4 インターネットにより複数回、同一の議案について議決権が行使されたことを当社が認知した場合、当社株式取扱規則第15条第1項により、最後に行われたもの(当社の定める行使期限までに行使されたものに限り)を有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。
- 5 インターネットと議決権行使書面の両方で、同一の議案について議決権が行使されたことを当社が認知した場合、当社株式取扱規則第15条第2項により、後に到着したもの(当社の定める行使期限までに到着したものに限り)を有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。ただし、この両者が同日に到着した場合は、インターネットによるものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。
- 6 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用は、株主様のご負担となりますのでご了承ください。

インターネットによる
議決権行使に関するお問合せ

三井住友信託銀行証券代行ウェブサポート

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

2. 機関投資家の皆様へ

管理信託銀行等の名義株主様(常任代理人様を含みます。)につきましては、議決権電子行使プラットフォームのご利用を事前に申し込まれた場合には、当社株主総会における電磁的方法による議決権行使の方法として、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

株主総会参考書類

議案及び参考事項

第1号議案 剰余金の処分の件

剰余金の処分につきましては、以下のとおりといたしたいと存じます。

期末配当に関する事項

当社は、株主の皆様へ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、現行中期経営計画では、連結当期純利益の20%を配当性向の下限としながら、積極的な成長投資と株主還元・借入金返済のバランス、業績動向や内部留保など、経営環境を総合的に考慮して実施しております。

当期の期末配当金につきましては、1株につき25円50銭とさせていただきたいと存じます。これにより、中間配当金（1株につき14円50銭）を加えた年間配当金は40円となります。

(1) 配当財産の種類

金銭といたします。

(2) 株主に対する配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式1株につき 25円50銭

配当総額 8,905,034,240円

(3) 剰余金の配当が効力を生じる日

平成27年3月27日

第2号議案 取締役11名選任の件

取締役12名全員は、本総会終結の時をもって任期が満了いたしますので、取締役11名の選任をお願いしたいと存じます。

取締役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号

1

やなぎ

柳

ひろゆき

弘之

(昭和29年11月20日生)

再任

■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

- 昭和53年 4月 当社入社
- 平成12年 4月 当社MC事業部製造統括部早出工場長(兼)MC事業部製造統括部森町工場長
- 平成15年 4月 MBK Industrie取締役社長就任
- 平成19年 1月 当社MC事業本部Sys統括部長
- 平成19年 3月 当社執行役員就任
- 平成21年 3月 当社上席執行役員就任
- 平成21年11月 当社MC事業本部MC統括部長
- 平成22年 3月 当社代表取締役社長就任 現在に至る
- 平成22年 3月 当社社長執行役員就任 現在に至る
- 平成24年 1月 当社MC事業本部長
- 平成27年 1月 当社生産本部担当、PF車両ユニット担当 現在に至る

〔重要な兼職の状況〕

一般社団法人日本マリン事業協会会長



■所有する当社株式の数

50,700株

■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和51年 4月 当社入社
 平成11年 6月 当社AM事業部開発室長
 平成14年 4月 当社AM事業部長
 平成15年 6月 当社執行役員就任
 平成17年 3月 当社取締役就任
 平成19年 3月 当社上席執行役員就任
 平成21年 1月 当社マリン事業本部長(兼)マリン事業本部WV事業部長(兼)AM事業部担当
 平成21年11月 当社代表取締役就任 現在に至る
 平成21年11月 当社常務執行役員就任
 平成22年 3月 当社専務執行役員就任
 平成23年 1月 当社マリン事業本部長(兼)製品保証・安全推進本部担当(兼)AM事業部担当
 平成24年 1月 当社技術本部長(兼)マリン事業本部長(兼)デザイン本部担当(兼)AM事業部担当
 平成25年 3月 当社技術本部長(兼)マリン事業本部長(兼)AM事業部担当
 平成25年 4月 当社技術本部長(兼)デザイン本部長(兼)マリン事業本部長(兼)AM事業部担当
 平成26年 3月 当社副社長執行役員就任 現在に至る
 平成26年 7月 当社技術本部長(兼)マリン事業本部長(兼)デザイン本部担当(兼)AM事業部担当 現在に至る



■所有する当社株式の数

52,100株

候補者番号
3

しのざき こうぞう
篠崎 幸造
(昭和31年2月14日生)

再任

■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和53年 4月 当社入社
平成19年 4月 当社財務部長
平成22年 1月 当社財務統括部長
平成22年 3月 当社取締役就任 現在に至る
平成22年 3月 当社上席執行役員就任
平成23年 1月 当社企画・財務統括部長
平成25年 1月 当社企画・財務本部長 現在に至る
平成25年 3月 当社常務執行役員就任 現在に至る



■所有する当社株式の数
22,200株

候補者番号
4

ひでしま のぶや
秀島 信也
(昭和29年1月9日生)

再任

■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和53年 4月 当社入社
平成11年 5月 当社MC事業部製造統括部生産管理室長
平成15年 4月 Yamaha Motor Manufacturing Corporation of America
取締役社長就任
平成21年 1月 当社調達本部長
平成21年 3月 当社執行役員就任
平成22年 3月 当社上席執行役員就任
平成23年 1月 当社調達本部長(兼)部品事業部担当
平成23年 3月 当社取締役就任 現在に至る
平成25年 3月 当社常務執行役員就任 現在に至る
平成26年 1月 当社エンジンユニット長(兼)CS本部長(兼)調達本部担当 現在
に至る



■所有する当社株式の数
22,200株

候補者番号

5

たき ざわ まさ ひろ
滝沢 正博
(昭和29年12月23日生)

再任

■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和53年 4月 当社入社
平成12年 4月 当社CV事業部事業企画室長
平成16年 2月 MBK Industrie取締役社長就任
平成19年 7月 当社経営企画部長
平成21年 3月 当社執行役員就任
平成22年 3月 当社上席執行役員就任
平成23年 1月 当社事業開発本部長
平成23年 3月 当社取締役就任 現在に至る
平成25年 3月 当社常務執行役員就任 現在に至る
平成26年 1月 当社事業開発本部長(兼)NV事業推進部担当
平成27年 1月 当社新事業・技術開発担当、NV事業推進部担当 現在に至る



■所有する当社株式の数
21,750株

候補者番号

6

わた なべ かつ あき
渡部 克明
(昭和34年11月15日生)

再任

■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和57年 4月 当社入社
平成19年 1月 Yamaha Motor Parts Manufacturing Vietnam Co., Ltd.取締役社長就任
平成21年 1月 当社生産本部BD製造統括部長
平成22年 3月 当社執行役員就任
平成22年11月 当社生産本部長
平成23年 3月 当社上席執行役員就任 現在に至る
平成25年 4月 当社MC事業本部第1事業部長(兼)生産本部長(兼)海外市場開拓事業部担当
平成26年 1月 当社MC事業本部第1事業部長(兼)PF車両ユニット長(兼)生産本部担当(兼)海外市場開拓事業部担当
平成26年 3月 当社取締役就任 現在に至る
平成27年 1月 当社MC事業本部長(兼)MC事業本部第1事業部長(兼)海外市場開拓事業部担当 現在に至る



■所有する当社株式の数
14,500株

候補者番号

7

かとう としずみ
加藤 敏純

(昭和33年3月24日生)

再任



■所有する当社株式の数
21,000株

■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和61年 6月 当社入社
平成15年 4月 当社IMカンパニーバイスプレジデント
平成17年 1月 Yamaha Motor Australia Pty Limited取締役社長就任
平成19年 3月 当社IMカンパニープレジデント
平成20年 3月 当社執行役員就任
平成22年 1月 当社MC事業本部営業統括部長
平成23年 1月 Yamaha Motor Corporation,U.S.A. 取締役社長就任
平成24年 3月 当社上席執行役員就任 現在に至る
平成26年 3月 当社取締役就任 現在に至る
平成27年 1月 当社ビークル&ソリューション事業本部長(兼)フィナンシャルサー
ビス事業推進部長 現在に至る

候補者番号

8

こじま よういちろう
小嶋 要一郎

(昭和33年5月16日生)

新任



■所有する当社株式の数
23,200株

■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和56年 4月 当社入社
平成13年10月 Yamaha Motor Canada Limited 取締役社長就任
平成18年 7月 当社MEカンパニー営業部長
平成21年 1月 当社マリン事業本部ME事業部長
平成22年 3月 当社執行役員就任
平成24年 3月 当社上席執行役員就任 現在に至る
平成25年 1月 PT.Yamaha Indonesia Motor Manufacturing 取締役社長
就任 現在に至る

[社外取締役候補者]

社外取締役候補者は、次のとおりです。

当社は、株式会社東京証券取引所が定める独立役員の独立性に関する判断基準を参考に、「独立役員選定基準」を定めております。

(ご参考)「独立役員選定基準」概要

①当社の従業員および出身者でないこと。

②主要な株主でないこと。

③主要な取引先の関係にないこと。

④「取締役の相互兼任」の関係にないこと。

⑤その他、利害関係がないこと。

⑥その他、一般株主との間で利益相反が生じないこと。

⑦在任期間が8年間を超えないこと。

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

なお、上記は「独立役員選定基準」の概要であり、その全文は当社ウェブサイト

(<http://global.yamaha-motor.com/jp/ir/governance/pdf/independent.pdf>)に掲載しております。

候補者番号

9

あ だち たもつ
安 達 保
(昭和28年10月12日生)

社外取締役候補者

独立役員候補者

再任

■ 略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和52年 4月 三菱商事株式会社入社
昭和63年 1月 マッキンゼー・アンド・カンパニー・インク・ジャパン入社
平成 7年 6月 同社パートナー就任
平成 9年 3月 GEキャピタル・ジャパン事業開発本部長
平成11年 3月 株式会社日本リースオート代表取締役社長就任
平成12年12月 GEフリートサービス株式会社代表取締役社長就任
平成15年 5月 カーライル・ジャパン・エルエルシー マネージングディレクター
日本代表就任
平成15年 6月 株式会社ベネッセコーポレーション(現株式会社ベネッセホールディングス)社外取締役就任
平成19年11月 カーライル・ジャパン・エルエルシー マネージングディレクター
日本共同代表就任 現在に至る
平成21年 6月 株式会社ベネッセコーポレーション(現株式会社ベネッセホールディングス)社外取締役就任 現在に至る
平成25年 3月 当社社外取締役就任 現在に至る

■ 社外取締役候補者とした理由

国際経験及び経営戦略策定、投資活動に関する豊富な経験と幅広い見識に基づき、当社経営に対する助言・監督をいただくため、社外取締役として選任をお願いするものであります。



■ 所有する当社株式の数
20,000株

■ 取締役在任年数
2年(本総会終結時)

■ 取締役会への出席状況
13回中12回(92.3%)

候補者番号
10

なか た たく や
中田 卓也
(昭和33年6月8日生)

社外取締役候補者

再任



■所有する当社株式の数
1,400株

■取締役在任年数
1年(本総会終結時)

■取締役会への出席状況
(平成26年3月25日就任
後の状況)
10回中9回(90.0%)

■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和56年 4月 日本楽器製造株式会社(現ヤマハ株式会社)入社
平成17年10月 同社PA・DMI事業部長
平成18年 6月 同社執行役員就任
平成21年 6月 同社取締役執行役員就任
平成22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
平成22年 6月 ヤマハ株式会社上席執行役員就任
平成25年 3月 同社楽器・音響営業本部副本部長
平成25年 6月 同社代表取締役社長就任 現在に至る
平成26年 3月 当社社外取締役就任 現在に至る

■社外取締役候補者とした理由

大株主であるヤマハ株式会社の代表取締役社長として企業経営者の立場から、当社経営に対する助言・監督をいただき、共通に使用するヤマハブランドの価値向上をはかるため、社外取締役として選任をお願いするものであります。

候補者番号
11

にい み あつ し
新美 篤志
(昭和22年7月30日生)

社外取締役候補者

独立役員候補者

新任



■所有する当社株式の数
0株

■略歴、地位、担当及び重要な兼職の状況

昭和46年 4月 トヨタ自動車工業株式会社(現トヨタ自動車株式会社)入社
平成12年 6月 同社取締役就任
平成15年 6月 同社常務役員就任
平成16年 6月 同社取締役就任
平成17年 6月 同社専務取締役就任
平成21年 6月 同社取締役副社長就任
株式会社ジェイテクト社外監査役就任
平成25年 6月 同社代表取締役会長就任 現在に至る

[重要な兼職の状況]
中部経済同友会代表幹事

■社外取締役候補者とした理由

グローバル企業の経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づき、当社経営に対する助言・監督をいただくため、社外取締役として選任をお願いするものであります。

(注)1. 当社との間の特別な利害関係

柳 弘之 一般社団法人日本マリン事業協会の会長を兼務し、当社は同協会に対し、会費の支払い等の取引があります。
木村隆昭 公益財団法人ヤマハ発動機スポーツ振興財団の理事長を兼務し、当社は同財団に対して寄付を行っております。
小嶋要一郎 PT.Yamaha Indonesia Motor Manufacturing(当社議決権所有比率85%)の取締役社長を兼務し、当社は同社と製品・商品の売買取引等があります。
中田卓也 ヤマハ株式会社の代表取締役社長を兼務し、当社は同社と製品・商品の売買取引等があります。
新美篤志 株式会社ジェイテクトの代表取締役会長を兼務し、当社は同社から製品用部品を調達しています。

2. 社外取締役候補者との責任限定契約の内容の概要

当社は安達保及び中田卓也との間で、会社法第423条第1項に定める責任について、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする契約を締結しています。本議案が承認された場合、両氏との間の当該責任限定契約を継続するとともに、新たに新美篤志との間でも同様の責任限定契約を締結する予定です。

3. 独立役員

安達保を株式会社東京証券取引所の規程に定める独立役員として、同取引所に届け出しています。

また、新美篤志についても、本議案をご承認いただけることを条件に、独立役員として同取引所に届け出しています。なお、当社の「独立役員選定基準」の概要は、11頁に記載しています。

4. 社外取締役候補者に関する特記事項

- ・ 安達保が平成21年6月から社外取締役を務めている株式会社ベネッセホールディングスの子会社株式会社ベネッセコーポレーションは、個人情報の保護に関する法律違反に関し、平成26年9月に経済産業省から再発防止を徹底するよう勧告を受けました。同氏は、上記違反行為の判明まで当該事実を認識しておりませんでした。平素より法令順守及びコンプライアンス経営の視点に立った提言を適宜行うとともに、当該事実の判明後においては再発防止のための意見表明を行うなど、その職責を適切に遂行しております。
 - ・ 新美篤志が平成21年6月から平成25年6月まで監査役を務め、平成25年6月から取締役会長を務める株式会社ジェイテクトは、平成25年3月、公正取引委員会により公表されたベアリング(軸受)の取引に関する排除措置命令および課徴金納付命令において、独占禁止法に違反する行為があったと認定されました。
また、同社及び同社グループ会社は、ベアリング(軸受)等の取引に関し競争法関係当局による調査を受け、平成25年7月にはカナダケベック州裁判所から罰金の支払命令を受け、平成25年9月には米国司法省と罰金の支払いにつき合意し、平成25年10月にはオーストラリア連邦裁判所から制裁金の支払いを、平成26年8月に中国国家発展改革委員会から制裁金の支払いを命じられ、平成26年11月には大韓民国公正取引委員会から課徴金を賦課する旨の発表を受けております。さらに、平成26年3月には欧州委員会からEU競争法違反があった旨の決定を、平成26年5月にはシンガポール競争委員会からシンガポール競争法違反があった旨の決定を受けております。同氏は、上記違反行為の判明まで当該事実を認識しておりませんでした。平素より法令順守やコンプライアンス経営の視点に立った提言を適宜行うとともに、当該事実の判明後においては独占禁止法違反に繋がる全ての行為の排除及びグループ全体の内部統制システム全般の運用の強化に向けて、適切に取り組みしております。
 - ・ 新美篤志が平成12年6月から平成15年6月及び平成16年6月から平成25年6月まで取締役を務めていたトヨタ自動車株式会社は、平成21年、22年に実施した「アクセルペダルの戻り不良」及び「フロアマットのアクセルペダルへの引っ掛かり」の両リコールに関連した米国ニューヨーク州南地区連邦検事局の調査について、平成26年3月19日付けをもって同局と起訴猶予契約を締結しました。
5. MCはモーターサイクル、SySはシステムサプライヤー、PFはプラットフォーム、AMはオートモーティブ、WVはウォータービークル、CSはカスタマーサービス、CVはコンピュータービークル、NVはニューベンチャー、BDはボディ、IMはインテリジェントマシーナリー、MEはマリンエンジンの略です。

第3号議案 監査役3名選任の件

監査役 久米 豊及び平沢茂樹は、本総会終結の時をもって任期が満了となり、また監査役 河和哲雄は、本総会終結の時をもって辞任されますので、監査役3名をご選任願いたいと存じます。なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は、次のとおりであります。

候補者番号

1

いとう ひろし
伊藤 宏
(昭和32年10月8日生)

新任

■略歴及び重要な兼職の状況

昭和55年 4月 当社入社
平成23年 1月 Yamaha Motor Manufacturing Corporation of America
取締役社長就任
平成27年 1月 当社企画・財務本部経営企画部企画担当 現在に至る



■所有する当社株式の数
1,606株

候補者番号

2

ひろなが けんじ
廣永 賢二
(昭和33年8月5日生)

新任

■略歴及び重要な兼職の状況

昭和57年 4月 当社入社
平成22年 2月 当社人事総務統括部人事部長
平成26年 9月 当社監査役室企画担当 現在に至る



■所有する当社株式の数
3,264株

■ 略歴及び重要な兼職の状況

昭和58年 4月 東京エレクトロン株式会社入社
 昭和61年10月 サンワ・等松青木監査法人(現 有限責任監査法人トーマツ)入所
 平成 2年 9月 公認会計士登録
 平成13年11月 弁護士登録
 新東京法律事務所(現 ビンガム・坂井・三村・相澤法律事務所(外国法共同事業))入所
 平成19年 4月 同所パートナー 現在に至る
 平成21年 6月 カルビー株式会社社外監査役就任 現在に至る
 平成22年 6月 大幸薬品株式会社社外監査役就任
 平成24年 3月 コクヨ株式会社社外監査役就任 現在に至る



■ 所有する当社株式の数
0株

■ 社外監査役候補者とした理由

公認会計士及び弁護士としての高い専門性並びに事業法人の社外監査役としての知識と経験を、当社の監査業務に活かしていただくため、社外監査役としての選任をお願いするものであります。

(注)1. 当社との間の特別な利害関係

各候補者と当社間に特別な利害関係はありません。

2. 社外監査役候補者との責任限定契約の内容の概要

本議案において谷津朋美の選任をご承認いただいた場合、当社は同氏との間で、会社法第423条第1項に定める責任について、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする契約を締結する予定です。

3. 独立役員

谷津朋美を株式会社東京証券取引所の規程に定める独立役員として、本議案をご承認いただけることを条件に、同取引所に届け出ています。なお、当社の「独立役員選定基準」の概要は、11頁に記載しています。

第4号議案 補欠監査役1名選任の件

監査役が法令に定める員数を欠くことになる場合に備え、予め補欠監査役として佐竹正幸をご選任願いたいと存じます。なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

補欠監査役候補者は、次のとおりであります。

さ たけ まさ ゆき
佐竹 正幸 (昭和23年5月16日生)



■所有する当社株式の数
0株

■略歴及び重要な兼職の状況

昭和46年 4月 監査法人中央会計事務所入所
昭和52年 9月 公認会計士登録
昭和60年 4月 同法人代表社員就任
平成19年 4月 内閣府公益認定等委員会委員(常勤)、委員長代理
平成22年 4月 佐竹公認会計士事務所所長 現在に至る
平成24年 4月 東北大学会計大学院教授
平成24年 6月 ピー・シー・エー株式会社社外監査役就任 現在に至る
平成25年 4月 千葉商科大学会計大学院客員教授 現在に至る
平成25年 6月 前澤化成工業株式会社社外監査役就任 現在に至る

(注)1. 候補者に関する事項

1. 佐竹正幸は、補欠の社外監査役候補者であります。
2. 当社との間の特別な利害関係
候補者と当社との間に特別な利害関係はありません。
3. 補欠の社外監査役候補者とした理由
公認会計士としての豊富な経験と幅広い見識を、当社の監査業務に活かしていただくため、補欠の社外監査役としての選任をお願いするものであります。
4. 補欠の社外監査役候補者との責任限定契約の内容の概要
佐竹正幸が社外監査役に就任した場合、当社は同氏との間で、会社法第423条第1項に定める責任について、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする契約を締結する予定です。
5. 独立役員
佐竹正幸が社外監査役に就任した場合、同氏を株式会社東京証券取引所の規程に定める独立役員として届け出る予定です。なお、当社の「独立役員選定基準」の概要は、11頁に記載しています。

以上

1. 企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過及びその成果

当連結会計年度における世界経済環境は、概ね、先進国では景気回復基調ながら不透明感を払拭できず、新興国では景気の踊り場状態が続くものとなりました。

米国では雇用・所得環境の改善により緩やかな回復が続き、欧州ではギリシャ債務問題の再燃・ロシア通貨不安等により年後半には回復が鈍化しました。また、日本では金融緩和政策効果を背景とした円安・株高が続きましたが、消費税率引き上げの影響により消費の落ち込みが見られました。新興国においては、成長が期待されるインドでは回復が見られましたが、アセアン・中国・南米等では足踏み状態が続きました。

また、各国通貨の強さ・弱さが鮮明になりました。ドル・ユーロ等の先進国通貨は日本円に対して強い状態が続き、いわゆる円安が進みました。他方、インドネシアルピア・ブラジルリアル等の新興国通貨はドルに対して弱い状態が続き、現地では輸入コスト上昇・インフレが進みました。

当社グループは、このような経営環境のなか、特に4つの事項に取り組みました。

「個性ある新商品」の市場投入

ヤマハらしさを発揮する独創性・技術・デザインでつくり込まれた「個性ある新商品」を、世界市場に続々と投入しました。現行中期経営計画（2013年～2015年）に織り込んだ250の新商品のうち、2013年～2014年に63%投入完了、2015年に100%投入する見込みです。いずれの商品も、お客様の高い評価を得て市場プレゼンスを高めました。

「モノ創り」を変える

エンジン・骨格・機能部品・外観部品をプラットフォーム化する新しい開発手法が進み、その新商品の市場投入が始まりました。また、アセアンからグローバル市場への展開を企画・開発した新商品の市場投入も始まりました。

プラットフォーム開発による調達コストダウン、理論値生産による生産・物流コストダウン等により、商品性とコストを両立させる基盤づくりが進みました。

構造改革を推進する

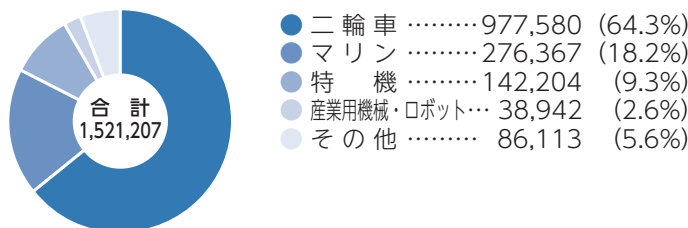
国内生産体制は、2009年末12工場・25ユニットから2015年末の6工場・13ユニットへの集約・再編成が最終段階を迎えています。また、欧州事業体制は、「One Company（組織・運営の一体化）」から「One Entity（企業法人の一社化）」へ進みました。

将来成長戦略を実行する

パキスタン・ナイジェリアへの二輪車事業進出を目指した新会社設立・工場建設準備、北米等におけるファイナンス事業拡大、その他新規事業開発等、将来への成長戦略が進みました。

事業別売上高構成比率

(単位：百万円)



当連結会計年度は、上記4つの取り組みを基本軸にして事業戦略を補強することにより、全事業セグメントで増収・増益となりました。

売上高は、1兆5,212億円（前期比1,107億円・7.9%増加）となりました。各事業セグメントで、商品ラインナップが拡充したことによる販売増加、高価格商品の増加、また先進国通貨高による円安効果等により増収となりました。

営業利益は、872億円（前期比321億円・58.2%増加）となり、現行中期経営計画（2013年～2015年）の目標（2015年：800億円）を前倒しで達成しました。先進国事業においては、増収・円安効果が、開発費等の増加を上回り、増益となりました。新興国事業においても、増収・コストダウン効果が、通貨安に伴う仕入コスト上昇等を上回り、増益となりました。

経常利益は973億円（前期比372億円・61.9%増加）、当期純利益は685億円（同244億円・55.4%増加）となりました。

なお、年間の為替換算レートは米ドル106円（前期比8円の円安）、ユーロ140円（同10円の円安）でした。

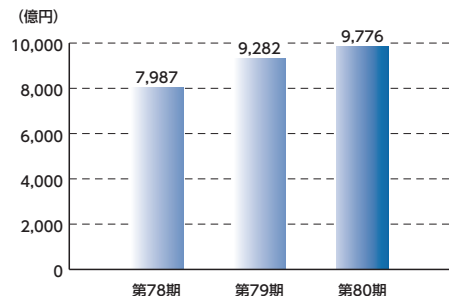
各事業の状況は、次の通りです。

二輪車事業

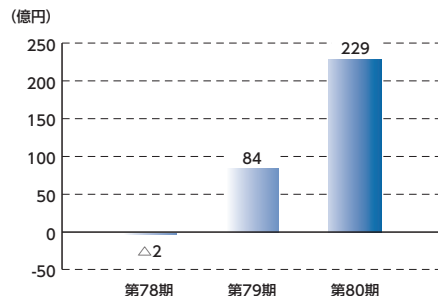
主要な製品

二輪車、中間部品、
海外生産用部品

◆売上高



◆営業利益



二輪車事業は、売上高9,776億円（前期比494億円・5.3%増加）、営業利益229億円（同146億円・174.0%増加）となりました。

先進国市場では、総需要底打ち・新商品投入により販売増加（前期比13%）しました。新興国市場では、インドで総需要増加・新商品投入により販売増加（同23%）、アセアンでは総需要減少、新商品の本格投入前で販売減少（同9%減少）しました。事業全体の販売台数は580万台（同4%減少）となりました。

主な新商品として、ヤマハの个性的領域をつくるMTシリーズ「MT-09」「MT-07」、レーシング技術の流れを汲むRシリーズ「R1」「R25」、次世代エンジン・空冷プラットフォーム「BLUE CORE」を搭載するアセアン通勤用「Nozza Grande」「Grand Filano」「Mio125」、インド向けスクーター「Cygnus α」・スポーツ「FZS FI」等を発売しました。

売上高は、先進国・インド等での増加が、アセアンでの減少を上回り、全体で増収となりました。営業利益は、増収・コストダウン・円安効果等が、新興国通貨安影響・開発費等の増加を上回り、増益となりました。

MT-09



MT-07



R1



BLUE CORE



BLUE CORE

BLUE CORE搭載モデルは
59頁に掲載しています。

リーニング・マルチ・ホイール (LMW)

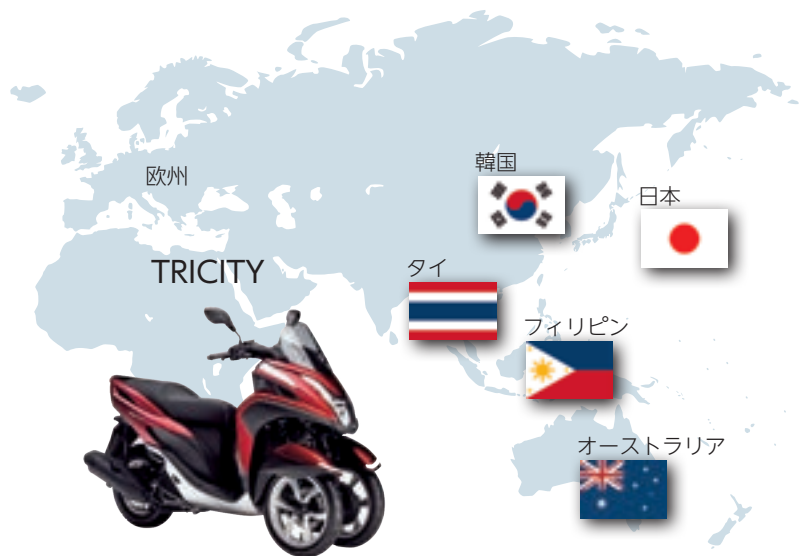
ヤマハらしい「広がるモビリティの世界」を創っていく新しい乗り物のひとつとして、三輪スクーター「TRICITY」をタイ・欧州・日本で市場投入しました。初年度の販売実績は17千台となり、特に先進国市場では販売計画を達成しました。新しいブランドイメージを創り、お客様を広げていきます。

■主な取り組み

日本：若者層の取り込み
(ミスキャンパス候補をアンバサダーに)



欧州：非二輪車ユーザーの取り込み
(イタリアでの試乗会)

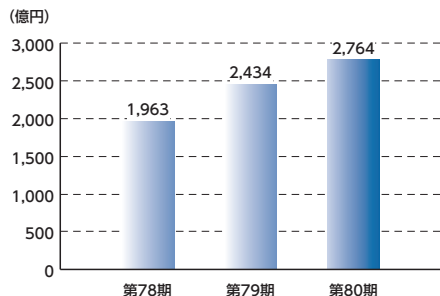


マリン事業

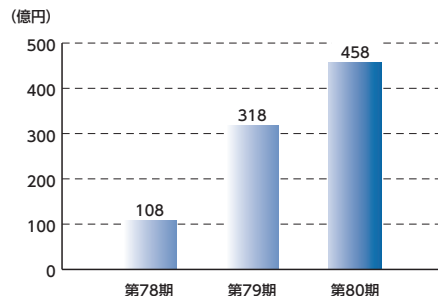
主要な製品

船外機、
ウォータービークル、
ボート、プール、
漁船・和船

◆売上高



◆営業利益



マリン事業は、売上高2,764億円（前期比330億円・13.6%増加）、営業利益458億円（同140億円・44.1%増加）となりました。総合事業力・信頼性・ネットワーク等の高いブランド力により、高収益ビジネスモデルになってきました。

北米では、湖・河川・海洋の各市場で総需要回復が進んでいること、船内機から船外機への製品シフトが進んでいることから、大型エンジンの販売増加が顕著になりました。新興国市場でも、販売増加となりました。

主な新商品として、大型エンジン「F175」・中型エンジン「F115」、タイ生産の小型エンジン「F4/5/6」、新技術を織り込んだウォータービークル「FX/FZS」等を発売しました。

船外機は大型エンジンの販売増加・コストダウン・円安効果等により、またウォータービークル・ボートは新商品投入により増収・増益となりました。

F115B



MJ-FX



242Limited S

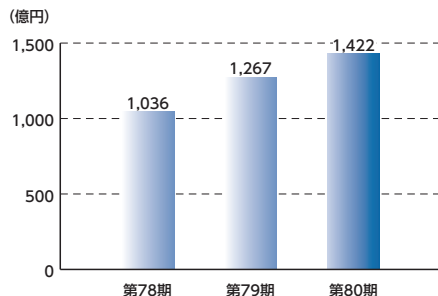


特機事業

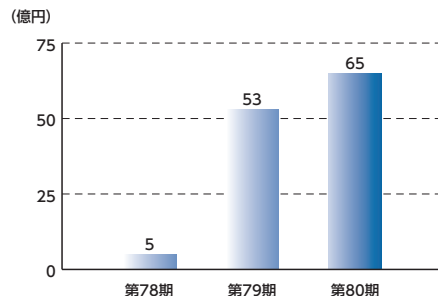
主要な製品

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

◆売上高



◆営業利益



特機事業は、売上高1,422億円（前期比155億円・12.2%増加）、営業利益65億円（同13億円・23.9%増加）となりました。

レクリエーショナル・オフハイウェイ・ビークル（ROV）は、ラインナップ第2弾「VIKING VI」の市場投入により、販売増加しました。また、スノーモビル・ゴルフカーもラインナップを拡充し、全体として増収・増益となりました。

VIKING



VIKING VI



SRViperシリーズ

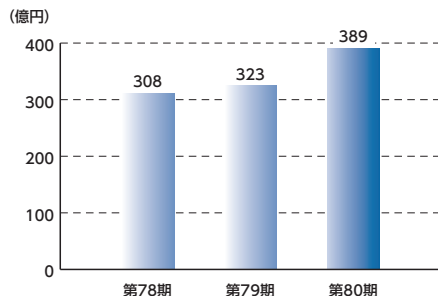


産業用機械・ロボット事業

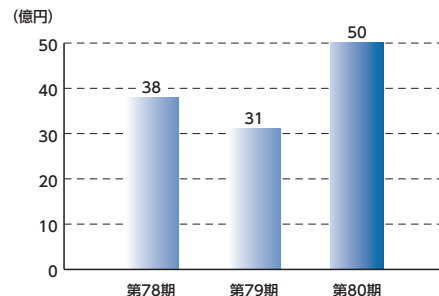
主要な製品

サーフェスマウンター、
産業用ロボット、
電動車いす

◆売上高



◆営業利益



産業用機械・ロボット事業は、売上高389億円（前期比67億円・20.7%増加）、営業利益50億円（同20億円・63.8%増加）となりました。

サーフェスマウンターは、設備投資需要の回復や中・高速機領域への新商品投入により、中国・アジア・欧州において販売増加しました。また、日立ハイテクグループからの資産譲受により、本格的な高速機市場攻略の準備を進めました。

Z:ta



Z:LEX

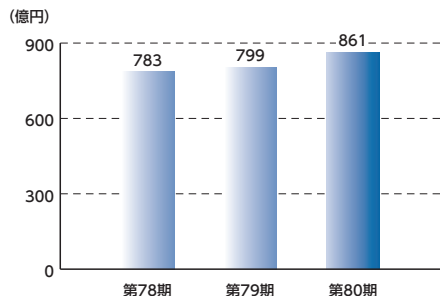


その他の事業

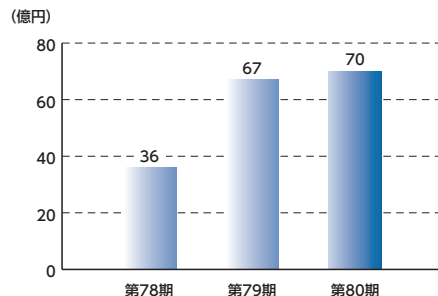
主要な製品

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

◆売上高



◆営業利益



その他の事業は、売上高861億円（前期比62億円・7.7%増加）、営業利益70億円（同3億円・5.2%増加）となりました。

電動アシスト自転車は、トリプルセンサー搭載モデルの拡充、電動アシスト自転車用システム（E-Kit）の欧州輸出拡大等により販売増加しました。また、次世代スマートパワー「GREEN CORE」、性能・コストを両立する電動スクーター「E-VINO」を市場投入しました。

自動車用エンジンも販売増加して、全体として増収・増益となりました。

PAS VIENTA



GREEN CORE



E-VINO



(2) 設備投資の状況

当社グループは、当連結会計年度において、合計659億円の投資を実施しました。

二輪車事業では、国内・海外での新商品やインド生産能力増強・国内生産体制再編成に414億円。マリン事業では、新商品・研究開発・国内生産体制再編成に114億円。特機事業では、レクリエーション・オフハイウェイ・ビークル（ROV）の新商品等に62億円。産業用機械・ロボット事業では、新商品・研究開発に7億円。その他の事業では、自動車用エンジンの生産設備やスマート・パワー・ビークルの研究開発等に62億円の投資を実施しました。

(3) 資金調達の状況

特に記載すべき事項はありません。

(4) 対処すべき課題

現行中期経営計画（2013年～2015年）では、「事業規模・財務力・企業力の持続的成長を図り、企業価値を高める」ことを目指して、2015年に連結売上高1兆6,000億円・連結営業利益率5%（800億円）を目標として、様々な課題に取り組んできました。

2014年は、事業戦略を補強することにより、現行中期経営計画の営業利益目標を前倒し達成しました。

2015年は、現行中期経営計画で取り組んできた成果を最大限獲得して、更なる増収・増益を図り、次期中期経営計画（2016年～2018年）へのステップアップにつなげます。

先ず、更なる増収・増益を図るため、下記の事業課題に取り組めます。

- ・二輪車事業：売上高1兆円超・営業利益率5%水準を達成する。
- ・マリン事業：売上高3,000億円・営業利益率20%水準を達成する。
- ・RV事業：売上高1,000億円、再び成長・収益貢献事業にする。
- ・IM事業：本格的な高速機市場攻略、新しい事業領域開拓を進める。
- ・SPV事業：スマートパワー事業を拡大する。
- ・CS：Time Commitment Serviceにより新しい事業基盤を創る。

次に、次期中期経営計画については、「もうひと回り・ふた回り大きな個性ある会社に成長しながら企業価値のワンランクアップを図る」ことを経営方向感として、成長戦略・ヤマハらしいモノ創り・経営基盤改革に取り組めます。

特に成長戦略については、4つのテーマに取り組めます。

成長戦略

『**広がるモビリティの世界を創る**』
技術を広げる、市場・お客様を広げる

『**マリン3兆円市場への挑戦**』
エンジン・周辺機器+艇体戦略により事業領域を広げる

『**個性ある多様性への挑戦**』
新しいビジネスモデルを創る、お客様を広げる

『**基盤技術開発(イノベーション)**』
ロボティクス、ヒューマックス、エンジン、その他

当社は、法令遵守をはじめとした企業倫理を徹底することで社会的責任を果たしていきます。そして、グローバル経営を実践するなかで、人事戦略、ブランド戦略、コーポレート・ガバナンスの改善に継続して取り組み、ステークホルダーの皆様との更なる信頼関係づくりに努めます。

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

(5) 財産及び損益の状況の推移

区 分	第77期	第78期	第79期	第80期
	(自 平成23年1月 至 平成23年12月)	(自 平成24年1月 至 平成24年12月)	(自 平成25年1月 至 平成25年12月)	(当連結会計年度) (自 平成26年1月 至 平成26年12月)
売上高 (百万円)	1,276,159	1,207,675	1,410,472	1,521,207
営業利益 (百万円)	53,405	18,598	55,137	87,249
経常利益 (百万円)	63,495	27,267	60,092	97,279
当期純利益 (百万円)	26,960	7,489	44,057	68,452
1株当たり当期純利益 (円)	77.23	21.45	126.20	196.06
総資産 (百万円)	900,420	962,329	1,146,591	1,310,040
純資産 (百万円)	309,914	341,561	422,792	503,224

(ご参考) 第81期 (平成27年1月～12月) の見通し

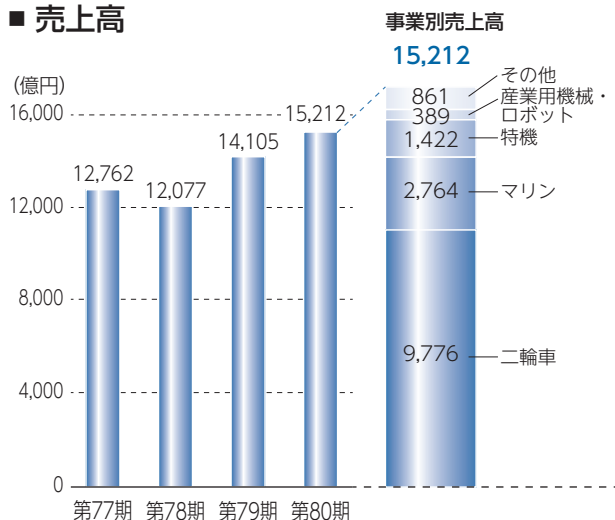
次期連結会計年度の業績は、全事業セグメントにおいて増収・増益を継続する見込みです。売上面では商品ラインナップ拡充・高価格商品増加による増収、利益面では増収・コストダウン効果等による増益を計画しています。

特に、二輪車事業は先進国の黒字化・新興国の利益改善により営業利益率5%水準、マリン事業は高価格商品の販売増加等により営業利益率20%水準を目指します。

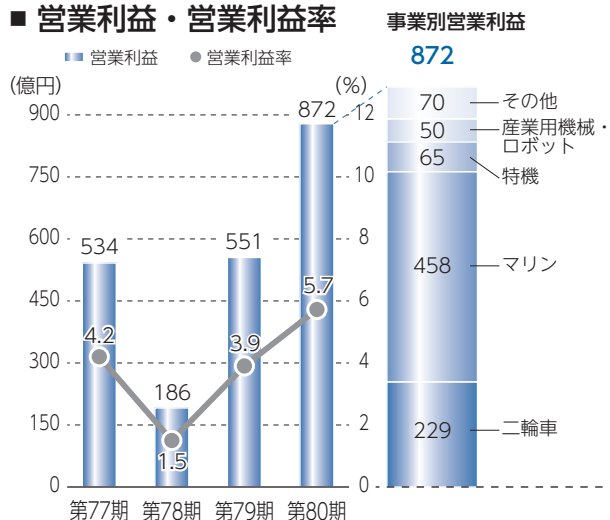
これにより、連結業績は、金融危機前 (平成19年12月期以前) の水準に回復する見込みです。売上・利益面では過去最高水準に近付き、財務面では自己資本5,000億円超・一株当り純利益200円超を達成、ROE15%を維持する見込みです。

	予想	対前期増減
売上高	1兆7,000億円	1,788億円・11.8%増加
営業利益	1,200億円	328億円・37.5%増加
経常利益	1,230億円	257億円・26.4%増加
当期純利益	760億円	75億円・11.0%増加

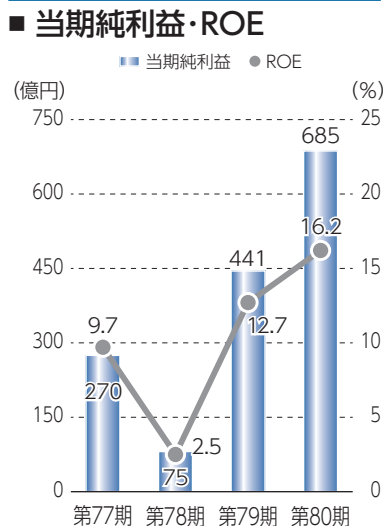
■ 売上高



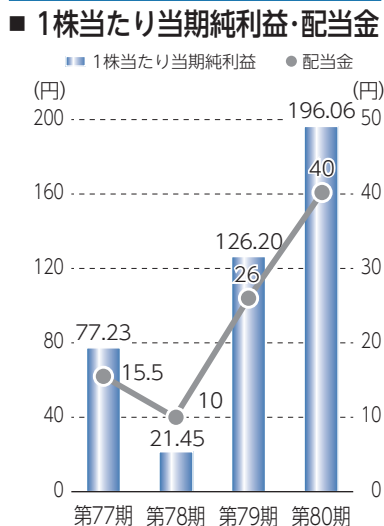
■ 営業利益・営業利益率



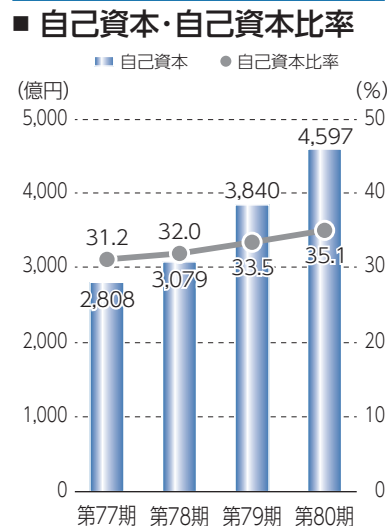
■ 当期純利益・ROE



■ 1株当たり当期純利益・配当金



■ 自己資本・自己資本比率



(注) ROEは当期純利益/自己資本で計算しています。

(6) 重要な親会社及び子会社の状況

① 親会社との関係

該当事項はありません。

② 重要な子会社の状況

会社名	所在地	資本金	当社の出資比率	主要な事業内容
ヤマハ発動機販売株式会社	東京都 大田区	百万円 490	% 100.0	二輪車、電動アシスト自転車の販売
ヤマハ モーター パワープロダクツ 株 式 会 社	静岡県 掛川市	百万円 275	100.0	ゴルフカー、発電機の製造及び販売
Yamaha Motor Corporation, U.S.A.	米国	千米ドル 185,020	100.0	二輪車、船外機、ウォータービークル、四輪バギー、レクリエーション・オフハイウェイ・ビークル、スノーモビル、発電機の販売
Yamaha Motor Manufacturing Corporation of America	米国	千米ドル 107,790	※100.0	ウォータービークル、四輪バギー、レクリエーション・オフハイウェイ・ビークル、ゴルフカーの製造
Yamaha Motor Europe N.V.	オランダ	千ユーロ 149,759	100.0	二輪車、船外機、ウォータービークル、四輪バギー、スノーモビル、ゴルフカーの販売
PT.Yamaha Indonesia Motor Manufacturing	インド ネシア	千インドネシアルピア 25,647,000	85.0	二輪車の製造及び販売
Yamaha Motor Vietnam Co., Ltd.	ベトナム	千米ドル 37,000	46.0	二輪車の製造及び販売
台湾山葉機車工業股份有限公司	台湾	千ニュータイワンドル 2,395,600	※51.0	二輪車の製造及び販売
India Yamaha Motor Pvt. Ltd.	インド	千インドルピー 13,333,591	※85.0	二輪車の製造及び販売
Thai Yamaha Motor Co., Ltd.	タイ	千タイバーツ 1,820,312	91.7	二輪車、船外機の製造及び販売
Yamaha Motor do Brasil Ltda.	ブラジル	千ブラジルリアル 374,324	100.0	二輪車、船外機、ウォータービークルの販売

(注) ※印は、間接所有による持分を含む比率です。

(7) 主要な営業所及び工場

① 当社

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

② 子会社

28頁の(6) 重要な親会社及び子会社の状況 ② 重要な子会社の状況に記載のとおりです。

(8) 従業員の状況

事業区分	従業員数	前期末比増減数
二輪車	41,948 名	995名減少
マシン	5,119	80名増加
特機	2,251	160名増加
産業用機械・ロボット	875	49名減少
その他	2,469	84名増加
合計	52,662	720名減少

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

(9) 主要な借入先及び借入額

借入先	借入額
株式会社みずほ銀行	83,516 百万円
株式会社三井住友銀行	58,585
株式会社静岡銀行	39,359
株式会社三菱東京UFJ銀行	35,486
三井住友信託銀行株式会社	26,956

2. 会社の株式に関する事項

- (1) 発行可能株式総数 900,000,000株
- (2) 発行済株式の総数 349,847,184株 (自己株式630,155株含む。)
- (3) 株主数 30,416名
- (4) 大株主 (上位10名)

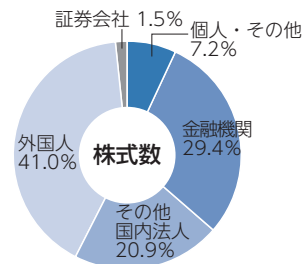
株 主 名	持 株 数	持 株 比 率
ヤマハ株式会社	42,619 千株	12.20 %
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー	34,744	9.95
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	16,585	4.75
トヨタ自動車株式会社	12,500	3.58
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	12,389	3.55
株式会社みずほ銀行	11,824	3.39
三井物産株式会社	8,586	2.46
株式会社静岡銀行	6,813	1.95
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口9)	5,368	1.54
ヤマハ発動機従業員持株会	3,564	1.02

(注) 持株比率は自己株式を控除して計算しています。

◆所有者別状況

	株 主 数	株 式 数
個人・その他	29,491 名	25,184 千株
金融機関	80	102,793
その他国内法人	266	73,174
外国人	520	143,278
証券会社	59	5,415

(注) 「個人・その他」には自己株式が含まれています。



3. 会社の新株予約権等に関する事項

(1) 当事業年度の末日に当社役員が有する職務執行の対価として交付された新株予約権等の内容の概要

銘柄 (発行日)	個数	新株予約権の 目的となる 株式の 種類及び数	新株予約権 の発行価額	新株予約権 の行使時の 払込金額	行使期間	保有者数
第5回 〔平成21年〕 6月16日〕	205個	普通株式 20,500株	1株当たり 380円	1株当たり 1,207円	平成23年6月16日から 平成27年6月15日まで	取締役 (社外取締役を除く) 6名
第6回 〔平成22年〕 6月15日〕	230個	普通株式 23,000株	1株当たり 465.27円	1株当たり 1,396円	平成24年6月15日から 平成28年6月14日まで	取締役 (社外取締役を除く) 7名

(注) 新株予約権の行使の条件

1. 新株予約権の割当てを受けた者（以下「新株予約権者」という。）は、解任、解雇その他の本新株予約権の発行の取締役会決議に基づき当社と新株予約権者との間で締結する「新株予約権割当契約」に定める事由により、当社の取締役または執行役員の地位を失った場合には、新株予約権を行使することはできない。
2. 新株予約権者の相続人による新株予約権の行使は認めない。
3. その他の権利行使の条件は、当社と新株予約権者との間で締結する「新株予約権割当契約」に定めるところによる。

(2) 当事業年度中に当社使用人、子会社役員及び使用人に対して職務執行の対価として交付された新株予約権等の状況

該当事項はありません。

4. 会社役員に関する事項

(1) 取締役及び監査役の氏名等

地 位	氏 名	担 当	重要な兼職の状況
代表取締役社長 社長執行役員	柳 弘 之	MC事業本部長	一般社団法人日本マリン事業協会会長
代表取締役 副社長執行役員	木 村 隆 昭	技術本部長 (兼) マリン事業本部長 (兼) デザイン本部担当 (兼) AM事業部担当	
取 締 役 常務執行役員	篠 崎 幸 造	企画・財務本部長 先進国二輪車改革担当	
取 締 役 常務執行役員	秀 島 信 也	エンジンユニット長 (兼) CS本部長 (兼) 調達本部担当	
取 締 役 常務執行役員	滝 沢 正 博	事業開発本部長 (兼) NV事業推進部担当	
取 締 役 上席執行役員	鈴 木 啓 之	Yamaha Motor India Pvt. Ltd.取締役社長 (兼) India Yamaha Motor Pvt. Ltd.取締役会長	
取 締 役 上席執行役員	橋 本 義 明	人事総務本部長	
取 締 役 上席執行役員	※渡 部 克 明	MC事業本部第1事業部長 (兼) PF車両ユニット長 (兼) 生産本部担当 (兼) 海外市場開拓事業部担当	
取 締 役 上席執行役員	※加 藤 敏 純	Yamaha Motor Corporation, U.S.A. 取締役社長	
社 外 取 締 役	桜 井 正 光		株式会社リコー特別顧問 公益財団法人新技術開発財団代表理事 (会長)
社 外 取 締 役	安 達 保		カーライル・ジャパン・エルエルシー マネージングディレクター日本共同代表 株式会社ベネッセホールディングス社外取締役
社 外 取 締 役	※中 田 卓 也		ヤマハ株式会社代表取締役社長
常 勤 監 査 役	久 米 豊		
常 勤 監 査 役	平 沢 茂 樹		
社 外 監 査 役	河 和 哲 雄		弁護士 株式会社日清製粉グループ本社社外監査役
社 外 監 査 役	遠 藤 功		株式会社ローランド・ベルガー日本法人会長 早稲田大学大学院商学研究科教授 株式会社良品計画社外取締役 損保ジャパン日本興亜ホールディングス株式会社社外取締役 日新製鋼株式会社社外取締役

- (注) 1. 当社は、取締役 桜井正光及び安達保、監査役 河和哲雄及び遠藤功を株式会社東京証券取引所の規程に定める独立役員として、同取引所に届け出しています。なお、当社の「独立役員選定基準」の概要は11頁に記載しています。
2. 当事業年度中の取締役の異動
※印は、平成26年3月25日開催の第79期定時株主総会において新たに選任され就任した取締役です。
3. 取締役中田卓也の兼職先でありますヤマハ株式会社は、当社の株式12.20%を所有する株主であり、当社は同社と製品・商品の取引等があります。
4. 上記3を除く社外役員の重要な兼職先と当社の間には特別な関係はありません。
5. MCはモーターサイクル、AMIはオートモーティブ、CSはカスタマーサービス、NVはニューベンチャー、PFはプラットフォームの略です。

(2) 当事業年度後における取締役の異動

担当の異動

(平成27年1月1日付)

氏名	変更後	変更前
柳 弘 之	生産本部担当 PF車両ユニット担当	MC事業本部長
滝 沢 正 博	新事業・技術開発担当 NV事業推進部担当	事業開発本部長 (兼) NV事業推進部担当
鈴 木 啓 之	社長付	Yamaha Motor India Pvt. Ltd.取締役社長 (兼) India Yamaha Motor Pvt. Ltd.取締役会長
渡 部 克 明	MC事業本部長 (兼) MC事業本部第1事業部長 (兼) 海外市場開拓事業部担当	MC事業本部第1事業部長 (兼) PF車両ユニット長 (兼) 生産本部担当 (兼) 海外市場開拓事業部担当
加 藤 敏 純	ビークル&ソリューション事業本部長 (兼) フィナンシャルサービス事業推進部長	Yamaha Motor Corporation, U.S.A. 取締役社長

(注) PFはプラットフォーム、MCはモーターサイクル、NVはニューベンチャーの略です。

(3) 執行役員の氏名等

当社は、迅速な業務執行を目的として執行役員制を導入しており、執行役員の役割を「業務執行」とする一方、取締役会の役割を「グループの基本方針の承認と業務執行の監督」とし、それぞれの役割を明確化することで、監督機能の強化を図っております。平成26年12月31日現在の執行役員は25名で、執行役員を兼務する前記の取締役9名と以下の16名です。

地 位	氏 名	担 当
上 席 執 行 役 員	三 輪 邦 彦	MC事業本部第2事業部長
上 席 執 行 役 員	山 路 肇	Yamaha Motor Europe N.V.取締役会長
上 席 執 行 役 員	墨 岡 良 一	企画・財務本部副本部長 (兼) MC事業本部事業管理担当
上 席 執 行 役 員	小 嶋 要 一 郎	PT.Yamaha Indonesia Motor Manufacturing取締役社長
執 行 役 員	足 立 雅 人	マリン事業本部ボート事業部長
執 行 役 員	鈴 木 恒 司	ヤマハモーターパワープロダクツ株式会社代表取締役社長
執 行 役 員	藤 田 宏 昭	Yamaha Motor India Pvt. Ltd.
執 行 役 員	小 野 勝 勝	Yamaha Motor Vietnam Co., Ltd.取締役社長
執 行 役 員	山 地 勝 仁	生産本部長
執 行 役 員	浅 野 正 樹	Yamaha Motor India Sales Pvt. Ltd.取締役社長
執 行 役 員	野 田 純 孝	エンジンユニットコンポーネント統括部長
執 行 役 員	井 上 雅 弘	調達本部長
執 行 役 員	桑 田 一 宏	Yamaha Motor Europe N.V.取締役社長
執 行 役 員	島 本 誠	PF車両ユニットPF車両開発統括部長
執 行 役 員	日 高 祥 博	MC事業本部第3事業部長
執 行 役 員	大 川 達 実	マリン事業本部ME事業部長

(注) MCはモーターサイクル、PFはプラットフォーム、MEはマリンエンジンの略です。

(4) 当事業年度後における執行役員の変動
担当の変動

(平成27年1月1日付)

氏名	変更後	変更前
三輪 邦彦	社長付	MC事業本部第2事業部長
山路 肇	社長付	Yamaha Motor Europe N.V.取締役会長
足立 雅人	マリン事業本部副事業部長	マリン事業本部ボート事業部長
藤田 宏昭	Yamaha Motor India Pvt. Ltd.取締役社長	Yamaha Motor India Pvt. Ltd.
井上 雅弘	調達本部長（兼）調達本部GSN推進部長	調達本部長
島本 誠	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	PF車両ユニットPF車両開発統括部長
日高 祥博	MC事業本部第2事業部長	MC事業本部第3事業部長
大川 達実	Yamaha Motor Corporation, U.S.A. 取締役社長	マリン事業本部ME事業部長

(注) MCはモーターサイクル、GSNはグローバルサプライヤーネットワーク、PFはプラットフォーム、MEはマリンエンジンの略です。

(5) 取締役及び監査役の報酬等の額

① 報酬等の額またはその算定方法に係る決定に関する方針

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

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

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

② 報酬等の額

(単位：百万円)

	基本報酬	業績連動報酬		株式取得型報酬	合計
		取締役賞与	個人業績連動報酬		
取締役（13名）	309	247	31	45	633
うち社外取締役（4名）	(28)				(28)
監査役（4名）	77				77
うち社外監査役（2名）	(18)				(18)
合計	387	247	31	45	711

- (注) 1. 取締役賞与を除く取締役報酬額は年額540百万円以内（うち社外取締役分50百万円以内）、監査役報酬額は年額90百万円以内です。
2. 上記の業績連動報酬の取締役賞与は、支払予定のものです。
3. 上記には、平成26年3月25日開催の第79期定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名を含んでいます。
4. 上記のほか、使用人兼務取締役の使用人給与相当額46百万円を支払っています。

(6) 社外役員に関する事項

① 当事業年度における主な活動状況

区 分	氏 名	取締役会出席状況	監査役会出席状況	主 な 活 動 状 況
社外取締役	桜 井 正 光	13回中12回 (92.3%)	—	グローバル企業経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づき発言を行っております。
	安 達 保	13回中12回 (92.3%)	—	国際経験及び経営戦略策定に関する豊富な経験、知見に基づき発言を行っております。
	中 田 卓 也	※10回中9回 (90.0%)	—	グローバル企業経営者としての豊富な経験と幅広い見識に基づき発言を行っております。
社外監査役	河 和 哲 雄	13回中10回 (76.9%)	12回中9回 (75.0%)	企業法務に精通した弁護士としての豊富な経験・知見からの発言を行っております。
	遠 藤 功	13回中13回 (100.0%)	12回中12回 (100.0%)	企業経営者および大学院教授としての豊富な経験・知見からの発言を行っております。

(注) ※印は、平成26年3月25日就任後の状況

② 責任限定契約の内容の概要

当社は全ての社外取締役及び社外監査役と、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の賠償責任を限定する責任限定契約を締結しています。

当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、全ての社外取締役及び社外監査役とも、同法第425条第1項に定める最低責任限度額としています。

5. 会計監査人の状況

(1) 当社の会計監査人の名称

新日本有限責任監査法人

(2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

- ① 当事業年度に係る会計監査人としての報酬等
98百万円
- ② 当社及び当社子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額
125百万円

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

なお、当社の重要な子会社のうち、Yamaha Motor Corporation, U.S.A.、Yamaha Motor Manufacturing Corporation of America、Yamaha Motor Europe N.V.、PT. Yamaha Indonesia Motor Manufacturing、Yamaha Motor Vietnam Co., Ltd.、台湾山葉機車工業股份有限公司、India Yamaha Motor Pvt. Ltd.、Thai Yamaha Motor Co., Ltd.、Yamaha Motor do Brasil Ltda. は、当社の会計監査人以外の公認会計士又は監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む。）の監査（会社法又は金融商品取引法（これらの法律に相当する外国の法令を含む。）の規定によるものに限る。）を受けています。

(3) 非監査業務の内容

当社は会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務（非監査業務）である以下の業務などを委託し、対価を支払っています。

- ① アニュアルレポートレビュー
- ② コンピュータ利用内部監査技法習得支援
- ③ 海外関連会社の会計業務指導補助
- ④ 株主総会招集通知の英訳レビュー

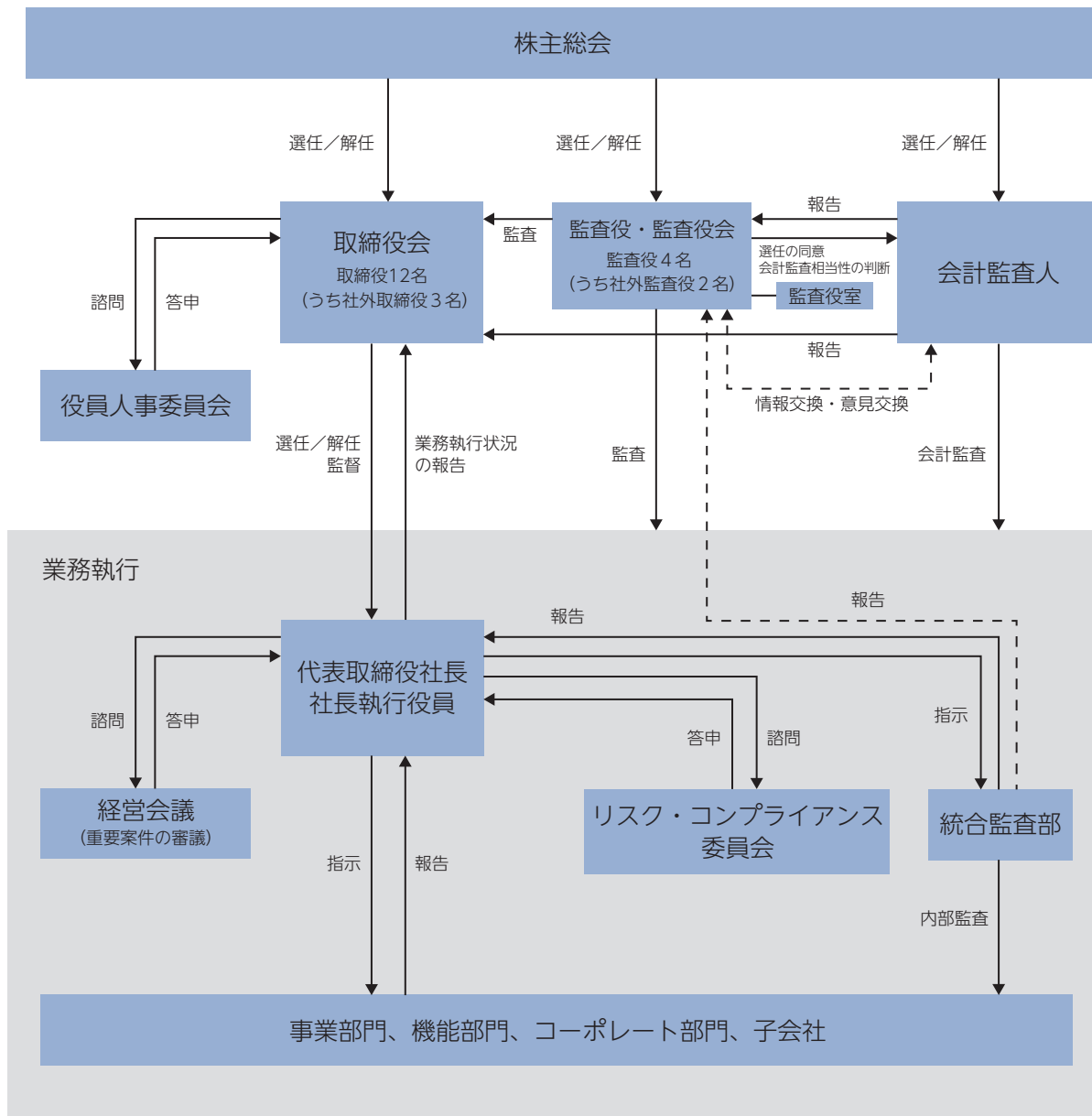
(4) 解任又は不再任の決定の方針

当社は、会社法第340条に定める監査役会による会計監査人の解任のほか、原則として、会計監査人が職務を適切に遂行することが困難と認められる場合には、監査役会の同意又は請求により、会計監査人の解任又は不再任に関する議案を株主総会に上程いたします。

6. 業務の適正を確保するための体制

- (1) **取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制**
 - ・取締役会は、取締役の職務の執行を監督し、善良なる管理者としての注意義務・忠実義務の履行状況の確保や違法行為などの阻止に取り組む。
 - ・取締役の職務執行状況を、監査役は監査役会の定める監査基準、監査計画に従い、監査する。
 - ・市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力に対し、毅然とした態度で対応することとし、倫理行動規範により徹底を図る。
 - ・財務情報の適正性を確保し、信頼性のある財務報告を作成・開示するために、必要な組織・社内規程等を整備する。
- (2) **取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制**
 - ・取締役の職務の執行に係る文書その他の情報は、必要な社内規程等を整備・運用することで、適切に作成、保存、管理する。
 - ・取締役の職務の執行に係る文書その他の情報を含め、機密情報については、必要な社内規程等を整備・運用することで、適正な取扱いを行う。
 - ・重要な会社情報を適時かつ適切に開示するために、必要な組織・社内規程等を整備する。
- (3) **損失の危険の管理に関する規程その他の体制**
 - ・当社のリスクの統合管理を推進し、対応施策を審議・提言するリスク・コンプライアンス委員会を設置する。
 - ・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。
- (4) **取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制**
 - ・取締役会規則、決裁規程などを整備し、取締役会、社長執行役員、部門長の権限を明確化することで、権限委譲と責任の明確化をはかる。
 - ・取締役会決議事項については、審議手続き、内容の適正を担保するため、事前に経営会議など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システムを構築する。
- (5) **使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制**
 - ・コンプライアンスに係る施策を審議・提言するリスク・コンプライアンス委員会を設置する。
 - ・倫理行動規範を整備するとともに、階層別に教育を実施する。
 - ・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、経営トップに直接情報を提供できる内部通報制度を設ける。
 - ・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。
- ・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。

- (6) **当社及びその子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制**
- 各子会社の管轄部門、子会社管理に関する責任と権限、管理の方法等を社内規程などにより定める。
 - 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内部監査部門と連携して、部門およ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企業集団に属する会社の取締役、執行役員または使用人が兼務するものとする。
 - 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。
 - リスクマネジメントを統括する部門は、各子会社のリスクマネジメントへの取組みに関し、指導・教育を推進する。
 - コンプライアンスを統括する部門は、各子会社のコンプライアンスへの取組みに関し、指導・教育を推進する。
- (7) **監査役職務を補助すべき使用人を置くことに関する事項**
- 監査役職務を補助すべき部門として監査役室を設け、専任の使用人を配置する。
- (8) **監査役職務を補助すべき使用人の取締役からの独立性に関する事項**
- 監査役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。
 - 監査役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。
- (9) **取締役及び使用人が監査役会に報告するための体制その他の監査役への報告に関する体制**
- 取締役及び使用人は、監査役会の求めるところに従い、次の事項を定期的もしくは必要に応じて監査役会に報告する。
- 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
 - 取締役の職務の遂行に関する不正行為、法令、定款に違反する事実
 - 会社に著しい損害を与える恐れのある事実
- (10) **その他監査役職務の監査が実効的に行われることを確保するための体制**
- 代表取締役は、定期的に監査役と意見交換会を開催する。
 - 経営会議、リスク・コンプライアンス委員会、執行役員会等、重要な会議には、監査役は出席する。
 - 内部監査部門は、実施する内部監査計画について、監査役に事前に説明する。
 - 経営会議、その他監査役会が指定する会議体の議事録及び決議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。
- (注)「6. 業務の適正を確保するための体制」は、平成26年12月25日開催の取締役会において一部改訂を決議し、平成27年1月1日より実施している内容となっています。



7. 会社の支配に関する基本方針

(1) 基本方針の内容の概要

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

して財務及び事業の方針の決定を支配し、短期的な経済的効率性のみを重視して競争力を毀損する過度な生産コストや研究開発コストの削減を行うなど、中長期的視点からの継続的・計画的な経営方針に反する行為を行うことは、企業価値及び株主共同の利益が毀損されることにつながります。また、これらに限らず株式の買付行為の中には、その態様によっては、企業価値及び株主共同の利益を害するものも存在します。

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

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

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

- ① 中期経営計画に基づく企業価値向上の取組み
当社は、2012年12月18日に、2013年からの中期経営計画を発表しました。

新しい中期経営計画は、「V字回復と収益の安定化」を目指した前回の中期経営計画を発展させ、「事業規模・財務力・企業力の持続的成長を図り、企業価値を高める」ことを目指すものです。

数値目標は、2017年迄に連結売上高2兆円・連結営業利益率7.5%に到達することを目指して、2015年の時点では連結売上高1兆6,000億円・連結営業利益率5%（800億円）を達成するという事です。為替レートは、米ドル80円・ユーロ105円の前提です。

経営戦略

ヤマハらしい個性あるコンセプトで、お客様の期待を超えるような「モノ創り」「マーケティング」「新しい事業」で輝くこと、また経営変革に挑戦し続けることを骨子とします。経営変革として、コストダウン・構造改革・真のグローバル化等に取り組めます。

事業開発戦略

3つに層別（既存の基盤事業・次の刈り取り事業・新しい分野）して、それぞれに最適経営資源を投入して取り組みます。

1つ目は、現在の基盤事業である二輪車事業・マリンスポーツ事業、技術的基盤事業としての自動車用エンジン事業について、新技術開発・商品競争力強化・市場拡大を図ることで、着実な成長を目指します。2つ目は、将来成長の布石を準備してきた、スマートパワービークル事業、特機事業、産業用機械・ロボット事業について、刈り取りの段階に進めていきます。3つ目は、新しい分野として、新

オフロードビークル市場導入、新コンセプトモビリティ市場導入、無人システム（陸・海・空）など新技術導入に挑戦します。

商品開発戦略

3ヶ年・250のニューモデルを投入します（前期中期計画比2倍）。

「独創的なコンセプト」「卓越した性能・機能を実現する技術」「洗練された躍動美を表現するデザイン」で、ヤマハらしい個性を発揮して、お客様の期待を超えるようなモノ創りに挑戦します。

コストダウン戦略

2つの枠組みで、3ヶ年・900億円のコストダウンに取り組めます。

1つ目は、「グローバルなモノづくりを変える」ことを目的にして、製品のプラットフォーム化を進めること、市場品質基準に合わせた現地設計により図面を変えること、基本プラットフォームをベースにしたバリエーション開発を拡大することに取り組めます。

2つ目は、「グローバルな調達・供給を拡大する」ことを目的に、調達先を集約して戦略的協働活動を推進すること、生産のモノづくり力を高めること、ロジスティクスを合理化することに取り組めます。

財務戦略

積極的な成長投資と、株主還元・借入金返済をバランスさせることを目指します。

前回の中期経営計画では、財務体質改善を優先

させて、投資資金枠を償却費枠内に抑えていました。新しい中期経営計画では、投資資金枠を「償却費＋当期利益の1/2」に拡大して成長投資に備えると同時に、株主還元・借入金返済をバランスさせます。投資総額は、前回中期経営計画では1,250億円でしたが、新しい中期経営計画では1,900億円を予定しています。

また、株主還元として、前回中期計画と同様に、配当性向（連結）20%以上を継続します。

ブランド戦略

新しい中期経営計画をスタートするにあたり、グローバル・グループ全社の共通概念として、社内・社外へのブランドメッセージを準備してきました。「感動創造企業」を企業目的にして、新しいブランドスローガン「Revs your Heart」(Rev：エンジン回転を上げる・わくわくさせる・昂ぶらせる)を、全世界市場で発信していきます。その背景には、「ヤマハ発動機は、イノベーションへの情熱を胸に、お客様の人生を豊かにする、期待を超える価値と感動体験を提供したい」という強い思いが込められています。

【中期経営計画 実績と目標】

	2010年 (平成22年) 実績	2011年 (平成23年) 実績	2012年 (平成24年) 実績	2015年 (平成27年) 目標	2017年 (平成29年) 目指す姿
全製品販売台数	730万台	740万台	650万台	900万台	1,200万台
連結売上高	12,941億円	12,762億円	12,077億円	16,000億円	20,000億円
連結営業利益	513億円	534億円	186億円	800億円	1,500億円
連結営業利益率	4.0%	4.2%	1.5%	5.0%	7.5%
ROE*	6.7%	9.6%	2.4%	10%	15%
自己資本比率	28%	31%	32%	33%	35%
D/Eレシオ	1.2倍	1.0倍	1.1倍	1.0倍	1.0倍
コストダウン	—	—	750億円 (3年間)	900億円 (3年間)	1,500億円 (2013年から 5年間)
為替（\$/€）	88/116	80/111	80/103	80/105	80/105

※ ROEは当期純利益/期末自己資本で計算しています。

最後に、当社グループは、「モノ創りで輝き・存在感を発揮し続ける会社」を目指し、更なる企業価値向上に努めていきます。また、法令遵守をはじめとした企業倫理を徹底することなど、CSR活動を推進して社会的責任を果たして参ります。そして、グローバル経営を進めていくなかで、コーポレート・ガバナンスの改善に継続的に取り組み、ステークホルダーの皆様との更なる信頼関係を構築して参ります。

② コーポレート・ガバナンス（企業統治）の強化による企業価値向上の取り組み

当社は、コーポレート・ガバナンスを「長期的な企業価値最大化のために、経営体制を規律していくこと」と認識し、意思決定の迅速化や取締役の業績責任の明確化、透明性のある取締役人事・報酬制度の整備などに取組んでまいりました。具体的には、執行役員制を導入するとともに、社外取締役を複数名選任し、経営の執行と監督の分離に取組む一方、取締役の株主の皆様に対する責任を明確にするため、その任期を2年から1年に短縮しております。また、任意の委員会として常勤取締役及び社外取締役若干名からなる「役員人事委員会」を設置し、取締役・執行役員の候補者や報酬制度・報酬額についての審議を通じて、妥当性・透明性の向上を図っております。同委員会の審議に基づき、業績連動性の高い報酬制度への変革や役員退職慰労金の廃止を行いました。今後も、取締役会の役割を「グループの基本方針の承認と業務執行の監督」、執行役員の役割を「グループの経営及び業務執行」と明確化し、これに合致した経営体制の構築に取り組んでまいります。

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

当社は、企業価値及び株主共同の利益を確保向上するための方策として、平成25年3月26日開催の第78期定時株主総会においてご承認いただいた「当社株式の大量取得行為に関する対応策（買収防衛策）の更新の件」の内容に従い、新株予約権の無償割当てを活用した方策（以下「本プラン」といいます。）を導入・継続しております。本プランの概要は以下のとおりです。

- ① 取締役会は、その決議により企業価値委員会を設置するものとします。企業価値委員会は、取締役会から付議される買収提案を検討し、以下の③に定める勧告決議を行うかどうかを審議するほか、取締役会から付議されるその他の事項を審議するものとし、その決議は、全委員の過半数により行うものとします。企業価値委員会の委員は当社の社外役員のみから選任されるものとします。
- ② 取締役会は、当社の20%以上の株式の取得行為（以下「特定買収行為」といいます。）を企図する者に対して、特定買収行為に関する提案（特定買収行為を企図する者（グループ会社その他の関係者を含みます。）に関する事項、買収の目的、買収後の当社の経営方針と事業計画、対価の算定の基礎とその経緯、買収資金の裏付け、当社の利害関係者に与える影響その他下記④(イ)及び(ロ)記載の事項に関連する情報として当社が合理的に求める必要情報が記載されるものとします。必要情報が記載された当該提案を以下「買収提案」といい、買収提案を行った者を以下「買収提案者」といい

ます。）を予め書面により当社に提出し確認決議を求めるよう要請するものとし、特定買収行為を企図する者は、その実行に先立ち買収提案を提出して確認決議を求めるものとします。「確認決議」とは、下記③に定める企業価値委員会が行った勧告決議を受けてなされる新株予約権（以下「本新株予約権」といいます。）の株主割当て又は無償割当て（以下「無償割当て」といいます。）を行わない旨の取締役会決議をいいます。

なお、本プランの迅速な運営を図る観点から、必要情報が不足していることにより買収提案とは認められない提案につき、当該当社株式の取得に係る提案を行った者に対し、当社は必要に応じて情報提供を要請する場合があります。この場合、最初の情報提供要請を当該提案者に対して行った日から起算して60日を上限として、提案者に対して情報提供を要請しかつ当該提案者が回答を行う期間（以下「情報提供要請期間」といいます。）を設定することを基本とし、万が一必要情報が十分に揃わない場合であっても情報提供要請期間の満了をもって企業価値委員会の検討・審議期間を開始することを基本方針といたします。なお、合理的な理由に基づく延長要請があった場合には、必要に応じて情報提供要請期間を延長することができるとはしますが、当該延長期間も30日を上限とするものとします。

- ③ 取締役会は、受領した買収提案を、企業価値委員会に速やかに付議することとします。企業価値委員会は、買収提案を検討し、当該買収提案について取締役会が確認決議を行うべきである旨を勧告する決議（以下「勧告決議」といいます。）を行

うかどうかを審議します。企業価値委員会の決議結果は開示されるものとします。企業価値委員会の検討・審議期間は、取締役会による買収提案受領日又は情報提供要請期間の満了日のいずれか早い日から60日（対価を円貨の現金のみとした買付上限株数を設けない買収提案以外の場合には90日）以内とします。合理的理由がある場合に限り、30日を上限として検討・審議期間が延長されることがあります。その場合には、当該理由及び延長予定期間について開示いたします。

- ④ 企業価値委員会における勧告決議の検討・審議は、当該買収提案が企業価値及び株主共同の利益の確保・向上に適うものであるかどうかの観点（以下の(イ)及び(ロ)の観点を含みます。）から真摯に行われるものとします。なお、企業価値委員会は、本プランの 절차를遵守した買収提案で以下に掲げる事項が全て充たされていると認められるものについては、勧告決議を行わなければならないものとします。

- (イ) 下記のいずれの類型にも該当しないこと
- (a) 株式を買い占め、その株式について当社又はその関係者に対して高値で買取りを要求する行為
 - (b) 当社を一時的に支配して当社の重要な資産等を移転させるなど、当社の犠牲の下に買収提案者又はそのグループ会社その他の関係者の利益を実現する経営を行う行為
 - (c) 当社の資産を買収提案者又はそのグループ会社その他の関係者の債務の担保や弁済原資として流用する行為
 - (d) 当社の経営を一時的に支配して将来の事業

展開、商品開発等に必要な資産や資金を減少させてその処分利益をもって一時的な高配当やそれによる株価の急騰をねらって高値で売り抜けるなど、当社の継続的発展を犠牲にして一時的な高い収益その他のリターンを得ようとする行為

- (ロ) 当該買収提案に係る取引の仕組み及び内容が、強圧的二段階買付（最初の買付けで全株式の買付けを勧誘することなく、二段階目の買付条件を不利に設定し、あるいは明確にしないで、公開買付け等の株式買付けを行うことをいいます。）その他買収に応じることを当社株主に事実上強要するおそれがあるものではないこと
- ⑤ 取締役会の確認決議は、企業価値委員会の勧告決議に基づいてなされるものとします。取締役会は、企業価値委員会から勧告決議がなされた場合、取締役としての善管注意義務に明らかに反する特段の事情がない限り、速やかに確認決議を行わなければならないものとし、確認決議を受けた買収提案に対して本新株予約権の無償割当等を行うことができないものとします。
- ⑥ 確認決議を得ない特定買収行為が行われた場合、取締役会は、無償割当等の基準日等を定め、本新株予約権の無償割当等を行い、当該基準日時点の株主に本新株予約権を割り当てるものとします。但し、無償割当等の基準日以前の日で取締役会が定める日までに特定買収者の株券等保有割合が20%を下回ったことが明らかになった場合（これに準じる特段の事情が生じた取締役会が認めた場合を含みます。）には、取締役会は当該無償割当等中止し、その効力を生じさせないことができま

す。なお、本新株予約権の強制取得の対価として、特定買収者等に対する現金交付は行わないものとします。

(4) 取締役会の判断及びその理由

本プランは、企業価値及び株主共同の利益の確保・向上を目的として導入・更新されるものですが、その合理性を高めるため以下のような特段の工夫を施しております。

- ① 本プランは、平成25年3月26日開催の第78期定時株主総会において株主の皆様の承認を受けております。
- ② 当社取締役の任期は1年であり、任期限差制や解任要件の普通決議からの加重等も行っておりません。従って、1回の株主総会普通決議による取締役の選解任を通じて、取締役会決議により本プランを廃止することが可能であり、この点においても株主の皆様の意思が反映されることとなっております。
- ③ 本プランにおける判断の中立性を担保するため、当社の業務執行に従事していない独立性が確保された当社社外役員のみから構成される企業価値委員会が、買収提案の内容につき検討を行い、会社に対し負う当社役員としての法的義務を背景に、企業価値及び株主共同の利益の確保・向上に適うものであるかどうかの観点から買収提案について真摯に審議します。

そして、企業価値委員会から取締役会に対し、確認決議を行うべきである旨の勧告決議がなされた場合、取締役会は、取締役としての善管注意義務に明らかに反する特段の事情がない限り、同勧

告決議に従い確認決議を行わなければならないこととされています。

- ④ 企業価値委員会は、上記(3)④(イ)及び(ロ)に掲げる事項が全て充たされていると認められる買収提案については、勧告決議を行わなければならないものとしており、客観性を高めるための仕組みが採られています。
- ⑤ 株主総会におけるご承認の有効期間を第78期定時株主総会から3年に設定しております。有効期間中は、当該株主総会におけるご承認の授權の範囲内で、取締役会が1年ごとに本プランの内容を決定することとしており、関連する法制度の動向その他当社を取り巻く様々な状況に対応することが可能となっております。3年が経過した時点で、取締役会は、附帯条件の見直し等を含め、改めて株主意思の確認を行い、株主の皆様にご判断いただくことを予定しております。但し、有効期間内であっても、本プランは、上記(4)②にも記載のとおり、株主総会普通決議による取締役の選解任等を通じて、取締役会決議によりいつでも廃止可能であります。
- ⑥ 本プランは、経済産業省及び法務省が定めた平成17年5月27日付「企業価値・株主共同の利益の確保又は向上のための買収防衛策に関する指針」が求める適法性の要件（新株予約権等の発行の差止めを受けることがないために充たすべき要件）、合理性の要件（株主や投資家等関係者の理解を得るための要件）を全て充たしております。また、経済産業省企業価値研究会の平成20年6月30日付報告書「近時の諸環境の変化を踏まえた買収防衛策の在り方」の提言内容にも合致しております。

(単位：百万円)

	当連結会計年度 (平成26年12月31日現在)	(ご参考) 前連結会計年度 (平成25年12月31日現在)		当連結会計年度 (平成26年12月31日現在)	(ご参考) 前連結会計年度 (平成25年12月31日現在)
資産の部			負債の部		
I 流動資産			I 流動負債		
現金及び預金	137,082	119,859	支払手形及び買掛金	158,318	141,710
受取手形及び売掛金	265,818	238,102	短期借入金	125,908	170,328
商品及び製品	208,093	177,796	1年内返済予定の長期借入金	97,340	73,230
仕掛品	52,556	45,531	未払法人税等	6,173	5,467
原材料及び貯蔵品	54,811	48,217	賞与引当金	11,464	10,277
繰延税金資産	14,555	14,043	製品保証引当金	19,533	18,292
その他	83,870	69,475	その他の引当金	1,689	1,609
貸倒引当金	△14,247	△9,512	その他	115,737	94,309
流動資産合計	802,541	703,514	流動負債合計	536,165	515,226
II 固定資産			II 固定負債		
1 有形固定資産			長期借入金	180,403	139,370
建物及び構築物(純額)	95,363	88,742	再評価に係る繰延税金負債	6,080	6,105
機械装置及び運搬具(純額)	95,774	86,413	退職給付引当金	—	45,321
土地	86,083	82,519	退職給付に係る負債	61,927	—
建設仮勘定	40,735	22,770	その他の引当金	1,494	1,358
その他(純額)	25,889	20,663	その他	20,744	16,416
有形固定資産合計	343,846	301,109	固定負債合計	270,650	208,572
2 無形固定資産			負債合計	806,815	723,799
借地権	5,583	5,150	純資産の部		
その他	1,707	1,641	I 株主資本		
無形固定資産合計	7,290	6,791	1 資本金	85,739	85,703
3 投資その他の資産			2 資本剰余金	74,655	74,619
投資有価証券	78,155	67,007	3 利益剰余金	346,284	288,548
長期貸付金	46,007	43,788	4 自己株式	△698	△691
繰延税金資産	16,658	11,622	株主資本合計	505,981	448,179
その他	17,257	14,268	II その他の包括利益累計額		
貸倒引当金	△1,717	△1,510	1 他有価証券評価差額金	15,029	12,110
投資その他の資産合計	156,361	135,176	2 土地再評価差額金	10,931	10,978
固定資産合計	507,499	443,077	3 為替換算調整勘定	△58,442	△87,277
資産合計	1,310,040	1,146,591	4 退職給付に係る調整累計額	△13,783	—
			その他の包括利益累計額合計	△46,264	△64,188
			III 新株予約権	33	91
			IV 少数株主持分	43,474	38,709
			純資産合計	503,224	422,792
			負債純資産合計	1,310,040	1,146,591

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しています。

連結損益計算書

(単位：百万円)

		当連結会計年度 (自平成26年1月1日 至平成26年12月31日)	(ご参考) 前連結会計年度 (自平成25年1月1日 至平成25年12月31日)
I	売上	1,521,207	1,410,472
II	売上原価	1,148,357	1,091,706
	売上総利益	372,849	318,765
III	販売費及び一般管理費	285,600	263,628
	営業利益	87,249	55,137
IV	営業外収益		
	受取利息	7,772	6,725
	受取配当金	856	551
	持分法による投資利益	1,896	3,526
	為替差益	5,136	—
	販売金融関連収益	480	1,919
	その他	10,201	13,497
	営業外収益合計	26,344	26,220
V	営業外費用		
	支払利息	8,048	6,739
	為替差損	—	7,310
	販売金融資産評価差	695	1,883
	その他	7,570	5,332
	営業外費用合計	16,315	21,266
	経常利益	97,279	60,092
VI	特別利益		
	固定資産売却益	368	292
	新株予約権戻入	40	—
	持分変動利益	1,442	—
	その他	6	8
	特別利益合計	1,857	301
VII	特別損失		
	固定資産売却損	245	372
	固定資産処分	971	1,113
	減損	125	1,110
	その他	0	142
	特別損失合計	1,342	2,739
	税金等調整前当期純利益	97,793	57,654
	法人税、住民税及び事業税	24,232	20,447
	法人税等調整額	60	△12,265
	法人税等合計	24,292	8,182
	少数株主損益調整前当期純利益	73,500	49,472
	少数株主利益	5,048	5,414
	当期純利益	68,452	44,057

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しています。

連結株主資本等変動計算書

当連結会計年度（自 平成26年1月1日 至 平成26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	85,703	74,619	288,548	△691	448,179
連結会計年度中の変動額					
新 株 の 発 行	36	36			72
土地再評価差額金の取崩			45		45
剰 余 金 の 配 当			△10,649		△10,649
当 期 純 利 益			68,452		68,452
連 結 子 会 社 の 増 加			△111		△111
自 己 株 式 の 取 得				△7	△7
自 己 株 式 の 処 分		0		0	0
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額（純額）					
連結会計年度中の変動額合計	36	36	57,736	△7	57,801
当 期 末 残 高	85,739	74,655	346,284	△698	505,981

	その他の包括利益累計額					新 株 予 約 権	少 数 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	12,110	10,978	△87,277	—	△64,188	91	38,709	422,792
連結会計年度中の変動額								
新 株 の 発 行								72
土地再評価差額金の取崩								45
剰 余 金 の 配 当								△10,649
当 期 純 利 益								68,452
連 結 子 会 社 の 増 加								△111
自 己 株 式 の 取 得								△7
自 己 株 式 の 処 分								0
株主資本以外の項目の連結 会計年度中の変動額（純額）	2,919	△47	28,835	△13,783	17,923	△57	4,764	22,630
連結会計年度中の変動額合計	2,919	△47	28,835	△13,783	17,923	△57	4,764	80,432
当 期 末 残 高	15,029	10,931	△58,442	△13,783	△46,264	33	43,474	503,224

（注）記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しています。

(単位：百万円)

	当事業年度 (平成26年12月31日現在)	(ご参考) 前事業年度 (平成25年12月31日現在)		当事業年度 (平成26年12月31日現在)	(ご参考) 前事業年度 (平成25年12月31日現在)
資産の部			負債の部		
I 流動資産			I 流動負債		
現金及び預金	17,155	17,516	支払手形	6,110	7,774
受取手形	3,977	3,150	買掛金	61,723	54,578
売掛金	102,191	75,662	短期借入金	9,742	26,329
商品及び製品	33,517	30,978	1年内返済予定の長期借入金	7,500	43,450
仕掛品	18,944	14,708	リース債務	112	110
原材料及び貯蔵品	14,798	13,150	未払金	26,753	19,571
前払費用	1,202	606	未払費用	4,386	4,269
繰延税金資産	335	—	未払法人税等	219	—
その他の	16,508	13,444	前受り金	2,449	2,558
貸倒引当金	△2,172	△159	預り金	2,686	2,429
流動資産合計	206,458	169,059	賞与引当金	5,280	5,085
II 固定資産			役員賞与引当金	—	110
1 有形固定資産			商品保証引当金	9,995	8,550
建物(純額)	31,597	30,810	その他	558	1,724
構築物(純額)	4,565	4,023	流動負債合計	137,519	176,541
機械及び装置(純額)	13,630	11,713	II 固定負債		
船舶(純額)	127	99	長期借入金	75,000	17,500
車両運搬具(純額)	786	763	リース債務	929	1,042
工具、器具及び備品(純額)	7,367	5,608	繰延税金負債	6,683	5,169
土地	49,391	49,545	再評価に係る繰延税金負債	6,080	6,105
建設仮勘定	11,414	5,238	退職給付引当金	27,299	30,300
有形固定資産合計	118,881	107,803	製造物賠償責任引当金	834	768
2 無形固定資産			二輪車リサイクル引当金	110	200
借地権	509	510	その他	1,651	1,674
その他の	173	145	固定負債合計	118,588	62,760
無形固定資産合計	683	656	負債合計	256,108	239,302
3 投資その他の資産			純資産の部		
投資有価証券	39,886	34,804	I 株主資本		
関係会社株式	140,515	135,311	1 資本金	85,739	85,703
出資金	3	3	2 資本剰余金		
関係会社出資金	21,472	21,472	(1) 資本準備金	74,014	73,978
長期貸付金	7,001	6,563	(2) その他資本剰余金	640	640
その他の	610	628	資本剰余金合計	74,655	74,619
貸倒引当金	△1,960	△2,109	3 利益剰余金		
投資その他の資産合計	207,529	196,674	その他利益剰余金		
固定資産合計	327,093	305,135	圧縮記帳積立金	334	337
資産合計	533,552	474,194	繰越利益剰余金	91,416	51,730
			利益剰余金合計	91,751	52,068
			4 自己株式	△651	△645
			株主資本合計	251,495	211,745
			II 評価・換算差額等		
			1 その他有価証券評価差額金	14,983	12,076
			2 土地再評価差額金	10,931	10,978
			評価・換算差額等合計	25,915	23,054
			III 新株予約権	33	91
			純資産合計	277,443	234,892
			負債純資産合計	533,552	474,194

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しています。

損益計算書

(単位：百万円)

		当事業年度 (自 平成26年 1月 1日 至 平成26年12月31日)	(ご参考) 前事業年度 (自 平成25年 1月 1日 至 平成25年12月31日)
I	売上高	597,577	536,966
II	売上原価	494,194	448,910
	売上総利益	103,383	88,056
III	販売費及び一般管理費	74,299	65,105
	営業利益	29,084	22,951
IV	営業外収益		
	受取利息	173	126
	受取配当	22,392	20,331
	受取替差	3,940	—
	その他	1,570	1,568
	営業外収益合計	28,077	22,026
V	営業外費用		
	支払利息	886	1,413
	支払替差	233	239
	その他	—	5,191
	関係会社株式の評価損	—	6,102
	その他	346	284
	営業外費用合計	1,466	13,231
	特別利益	55,694	31,745
VI	特別利益		
	固定資産売却益	39	19
	投資有価証券売却益	0	—
	抱合せ株消滅差益	—	1,098
	新株予約権戻入益	40	—
	特別利益合計	80	1,118
VII	特別損失		
	固定資産売却処分損	118	263
	固定資産処分損	394	502
	減価償却費	104	430
	関係会社清算	0	—
	特別損失合計	617	1,196
	税引前当期純利益	55,157	31,667
	法人税、住民税及び事業税	5,269	3,978
	法人税等調整額	△399	△9
	法人税等合計	4,870	3,969
	当期純利益	50,286	27,698

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しています。

株主資本等変動計算書

当事業年度（自平成26年1月1日 至平成26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				
当 期 首 残 高	85,703	73,978	640	74,619	337	51,730	52,068	△645	211,745	
事業年度中の変動額										
新 株 の 発 行	36	36		36					72	
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						45	45		45	
剰余金の配当						△10,649	△10,649		△10,649	
当期純利益						50,286	50,286		50,286	
自己株式の取得								△5	△5	
自己株式の処分			0	0				0	0	
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額(純額)										
事業年度中の変動額合計	36	36	0	36	△2	39,685	39,682	△5	39,749	
当 期 末 残 高	85,739	74,014	640	74,655	334	91,416	91,751	△651	251,495	

	評 価 ・ 換 算 差 額 等			新 株 予 約 権	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	12,076	10,978	23,054	91	234,892
事業年度中の変動額					
新 株 の 発 行					72
圧縮記帳積立金の取崩					0
土地再評価差額金の取崩					45
剰余金の配当					△10,649
当期純利益					50,286
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 事業年度中の変動額(純額)	2,907	△47	2,860	△57	2,802
事業年度中の変動額合計	2,907	△47	2,860	△57	42,551
当 期 末 残 高	14,983	10,931	25,915	33	277,443

(注) 記載金額は、百万円未満を切捨てて表示しています。

独立監査人の監査報告書

平成27年2月4日

ヤマハ発動機株式会社
取締役会 御中

新日本有限責任監査法人

指定有限責任社員 公認会計士 田宮 紳司 ㊞
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 滝口 隆弘 ㊞
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 榎本 征範 ㊞
業務執行社員

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、ヤマハ発動機株式会社の平成26年1月1日から平成26年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

連結計算書類に対する経営者の責任

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

監査人の責任

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

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

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

監査意見

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、ヤマハ発動機株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

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

以上

独立監査人の監査報告書

平成27年2月4日

ヤマハ発動機株式会社
取締役会 御中

新日本有限責任監査法人

指定有限責任社員 公認会計士 田宮 紳司 ㊞
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 滝口 隆弘 ㊞
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 榎本 征範 ㊞
業務執行社員

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、ヤマハ発動機株式会社の平成26年1月1日から平成26年12月31日までの第80期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

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

監査人の責任

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

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

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

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

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

以上

監 査 報 告 書

当監査役会は、平成26年1月1日から平成26年12月31日までの第80期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求めました。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針及び同号ロの各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書について検討いたしました。

さらに、会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。以上の方法に基づき、当該事業年度に係る計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- 一 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- 二 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- 三 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- 四 事業報告に記載されている会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号口の各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではないと認めます。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

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

(3) 連結計算書類の監査結果

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

平成27年2月10日

ヤマハ発動機株式会社 監査役会

常勤監査役 久 米 豊 ㊟

常勤監査役 平 沢 茂 樹 ㊟

社外監査役 河 和 哲 雄 ㊟

社外監査役 遠 藤 功 ㊟

以 上

顧客第一主義のビジネス半世紀の誇り

自動車エンジン 累計生産300万台達成



1964年、トヨタ自動車との「トヨタ2000GT」共同開発開始から50年、フォード社・ボルボ社への供給も含め、自動車エンジン累計生産300万台を達成。顧客第一主義のビジネスを50年続けてきた1つの成果であり、当社の大きな誇りです。

2年連続「グッドデザイン金賞」受賞

電動アシスト車いす「JWスウィング」



車いすを必要とする方の行動範囲の拡大や自立した生活の支援などを目的に開発された電動アシスト車いす「JWスウィング」が、2014年度グッドデザイン賞において「グッドデザイン金賞」を受賞。当社製品の「金賞」受賞は、昨年の新興国向け小型浄水装置「ヤマハグリーンウォーターシステム」に続き2年連続、6製品目です。

“GREEN CORE”思想に基づく、新たなドライブユニット展開

次世代ドライブユニット新開発



「軽量・コンパクト・高性能」による走りの楽しさと環境性能を高次元で具現化するスマートパワー・ドライブユニットコンセプト“GREEN CORE（グリーンコア）”。この思想に基づく次世代の電動アシスト自転車用ドライブユニットを開発しました。2015年モデルから順次搭載するほか、国内の電動アシスト自転車メーカーへの供給も行います。

「PAS」2015年モデルを順次発売



「PAS ナチュラルデラックス」



「PAS Mina」



「PAS CITY-S5」

このドライブユニットを搭載した電動アシスト自転車PAS（パス）を、2015年1月13日から順次発売しました。

“BLUE CORE”思想に基づく、新コンセプトエンジンの開発と商品展開

次世代小型エンジンと搭載モデル



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)”思想に基づく次世代小型エンジンを開発。高効率燃焼、高い冷却性、ロス低減の3点を徹底追求したもので、新興国および先進国に導入するさまざまなモデルに順次織り込み、2020年には3タイプのエンジンで年間500万台の生産を目指します。

[Nozza Grande (ノザ グランデ)]



ベトナム向け

[Mio (ミオ) 125]



インドネシア向け

アセアンから世界市場への展開を企画・開発したグローバルモデル

グローバルに展開する本格250ccスポーツモデル [YZF-R25]



インドネシアで製造・販売し、2014年12月から日本市場での販売も開始しました。

新開発の2気筒250ccエンジンを搭載したスーパースポーツ“YZF-R”シリーズの新製品です。当社中期経営計画(2013年～2015年)の“事業規模拡大”を担うグローバルモデルとして開発し、高次元な走行性能とスタイルを具現化。

新開発の水冷BLUE CORE エンジンを搭載したグローバルモデル [NMAX]



月から販売開始。アセアン・先進国市場など世界各国での販売も視野に入れています。

欧州を中心に展開し好評を博しているスクーターブランドの“MAXシリーズ”テストのボディに、BLUE CORE思想に基づく新開発の155cc水冷エンジンを搭載したスポーツスクーターの新製品です。インドネシアで製造し、2015年2

インドスクーター市場、 ヤマハ初のファミリー向けモデル

〔CYGNUS α〕



急伸長するインドスクーター市場の中心である「ファミリーカテゴリ」に初めて導入した新製品です。居住性・収納力・扱いやすさといった実用機能を、モダンで洗練されたボディーデザインに集約しました。エンジンは「CYGNUS RAY」シリーズと共通とし、滑らかな発進性・心地よい加速感と優れた燃費性能を両立しています。

好調なフィッシングボート市場に 投入したニューモデル

〔YFR〕



YFR 船底に独自技術「STEP HULL (ステップハル)」を取り入れた新設計のハル(船体)を採用し、スピードや安定性といった基本性能に加え、風流れ抑止性能、後進時のかじ効き性能などを高次元で実現した、27フィートのスタイリッシュな新製品。好調なボート市場のフィッシングボートのカテゴリーに投入するニューモデルです。

ラグジュアリーな居住空間を 追求したコンバーチブルモデル

〔EXULT38 CONVERTIBLE〕



プレミアム艇にふさわしい随所に厳選した高級素材を使用した明るい開放感のある居住空間と、ビッグゲーム・フィッシングに対応する機能を併せ持つコンバーチブルモデルです。機能・性能だけでなく、容易で快適な操船性、走行性を追求しています。

理想を求めてさらに進化、 全てのコースにヤマハクオリティー

〔G30s/31s〕



高い走行性と居住性で高評価を得ている主力商品ヤマハゴルフカー「G30s/31s」シリーズがさらに進化。好評の5人乗りモデルが、重厚感のある大型バンパーの採用でさらにスタイリッシュとなり、助手席にはフットレスト、コンパクトに収納できる折り畳みバッグサポートなどを標準装備し、快適性、利便性も向上しました。

株主インフォメーション

◆株主メモ

事業年度	1月1日から12月31日まで
剰余金の配当の 基準日	期末配当：12月31日 中間配当：6月30日
定時株主総会	3月
単元株式数	100株
公告の方法	電子公告によります。ただし、やむを得ない事由によって電子公告ができない場合は日本経済新聞に掲載いたします。
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社
同事務取扱場所	〒460-8685 名古屋市中区栄三丁目15番33号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部
各種お問合せ先	〒168-0063
郵便物送付先	東京都杉並区和泉二丁目8番4号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 電話 0120-782-031 (フリーダイヤル)
同取次窓口	三井住友信託銀行株式会社全国本支店

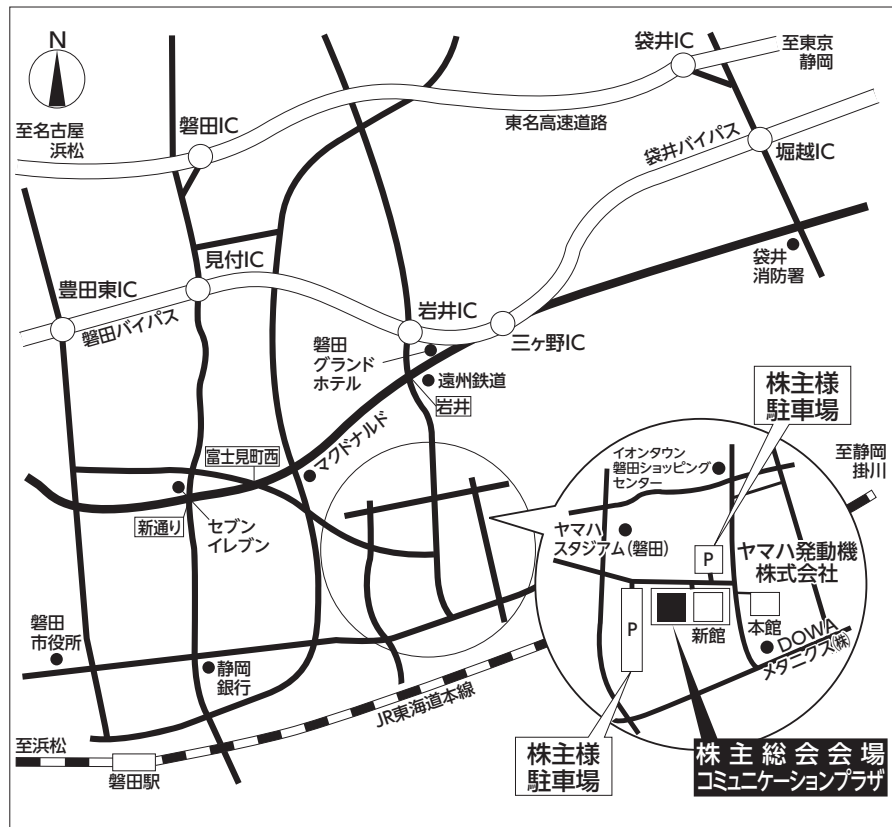
◆お知らせ

- 住所変更、単元未満株式の買取・買増、配当金受取方法の指定等のお申出先
①証券会社に口座を開設されている株主様
お取引先の証券会社等にお申出ください。
②証券会社に口座がなく、特別口座に記録されている株主様
特別口座を開設している下記の口座管理機関にお申出ください。
口座管理機関：三井住友信託銀行株式会社
- 配当金のお受取りについて
配当金の支払期間が過ぎた場合でも、支払開始の日から3年以内はお受取りいただけます。株主名簿管理人にお申出ください。支払開始の日から3年を経過した場合、当社定款の規定によりお受取りいただけませんのでご注意ください。

株主総会会場ご案内図

日時 平成27年3月26日（木曜日）午前10時

会場 静岡県磐田市新貝2500番地
当社コミュニケーションプラザ3階大ホール



- 東海道新幹線浜松駅にて東海道本線上りに乗り換え、磐田駅下車（所要時間約10分）
東海道新幹線掛川駅にて東海道本線下りに乗り換え、磐田駅下車（所要時間約13分）
当日は磐田駅より送迎バスを運行いたしますので、ご利用ください。
 - ・運行時間 午前8時50分～9時20分
 - ・発車場所 磐田駅南口なお、タクシーでは、磐田駅より株主総会会場までの所要時間は約10分です。
- 東名高速道路 袋井インターより約5.5km
磐田インターより約5.0km

ヤマハ発動機株式会社
〒438-8501 静岡県磐田市新貝2500番地
電話 0538-37-0134
<http://global.yamaha-motor.com/jp/>

UD
FONT

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

