

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

I コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方

当社は、継続的に企業価値を高めていくうえで、コーポレート・ガバナンスの充実を最も重要な経営課題としてとらえており、そのためには株主・投資家の皆様、お客様、取引先、地域社会、従業員等の当社を取り巻く様々なステークホルダーから信頼される経営姿勢が重要であると考えております。その実現に向け、当社では株主総会、取締役会、監査役会、会計監査人などの法律上の機能に加え、経営体制の改革、内部統制システムやコンプライアンス体制の整備等の様々な方策を実現させるとともに、タイムリーな情報開示により公正で透明性の高い経営体制の実現を目指しております。

また、執行役員制度を採用し、執行責任の明確化による意思決定の迅速化を図っています。

当社は会社の規模に照らして委員会設置会社形態より効率的かつ実践的な経営監視機能の発揮が可能と考え、監査役設置会社形態を採用しています。

当社は国内外に子会社を持っていますが、原則として当社と同様の基本的な考え方のもとに統治し、何れも取締役会を設置して経営されています。

2. 資本構成

外国人株式保有比率	10%未満
-----------	-------

【大株主の状況】更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	5,051,000	5.58
株式会社河合社団	4,778,000	5.58
東京海上日動火災保険株式会社	2,750,000	3.21
明治安田生命保険相互会社	2,700,000	3.15
カワイ従業員持株会	2,298,200	2.68
共栄火災海上保険株式会社	2,250,000	2.62
河合楽器取引先持株会	2,173,000	2.53
株式会社静岡銀行	2,040,000	2.38
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	2,039,000	2.38
日本生命保険相互会社	1,873,000	2.18

支配株主(親会社を除く)の有無更新	—
-------------------	---

親会社の有無更新	なし
----------	----

補足説明

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	3月
業種	その他製品
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上

直前事業年度における(連結)売上高	100億円以上1000億円未満
直前事業年度末における連結子会社数	10社以上50社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

II 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社
------	---------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数 更新	10名
定款上の取締役の任期 更新	1年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	7名
社外取締役の選任状況	選任していない

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の員数 更新	5名
監査役の人数	4名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況 更新

会計監査人による監査実施の都度、監査役は会計監査人との間で、意見交換を行なっています。その内容は主として会計監査の結果についての報告とそれに対する監査役の意見です。当社の内部監査を担当する内部監査室は必要に応じて監査役と社内監査計画、監査実施状況等の意見及び情報の交換を行なっております。内部監査室は3ヶ月に一度、内部監査業務の遂行状況及び発見した問題点等について監査役が出席する取締役会に報告しております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	2名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数 更新	2名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(1)									
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	
都築知也	税理士										○
田畑隆久	公認会計士										○

※1 会社との関係についての選択項目

- a 親会社出身である
- b その他の関係会社出身である
- c 当該会社の大株主である
- d 他の会社の社外取締役又は社外監査役を兼任している
- e 他の会社の業務執行取締役、執行役等である
- f 当該会社又は当該会社の特定関係事業者の業務執行取締役、執行役等の配偶者、三親等以内の親族その他これに準ずるものである
- g 当該会社の親会社又は当該親会社の子会社から役員としての報酬等その他の財産上の利益を受けている
- h 本人と当該会社との間で責任限定契約を締結している
- i その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	当該社外監査役を選任している理由(独立役員に指定している場合は、独立役員に指定した理由を含む)
都築知也	○	独立役員に指定しております	長年に亘る税理士としての経験に裏付けられた財務・税務に関する専門知識に鑑み社外監査役として適任であると判断し選任しました。また、同氏は、独立役員要件を満たしており、一般株主と利益相反するおそれがないため、本人の同意を得た上で、平成22年6月29日開催の取締役会において、独立役員に指定しております。
田畑隆久	○	独立役員に指定しております	長年に亘る公認会計士としての経験に裏付けられた会計に関する専門知識に鑑み社外監査役として適任であると判断し選任しました。また、同氏は、独立役員要件を満たしており、一般株主と利益相反するおそれがないため、本人の同意を得た上で、平成22年6月29日開催の取締役会において、独立役員に指定しております。

【独立役員関係】

独立役員の数 更新 2名

その他独立役員に関する事項

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況 実施していない

該当項目に関する補足説明

取締役へのインセンティブ付与については検討してまいります。

ストックオプションの付与対象者

該当項目に関する補足説明

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況 更新 個別報酬の開示はしていない

該当項目に関する補足説明 更新

取締役に支払った報酬総額と監査役に支払った報酬総額を開示しております。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無 更新 あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

平成元年6月29日開催の第62期定時株主総会での決議により、取締役の報酬額は、月額2,000万円以内(ただし、使用人分給与を含まない)、監査役については月額400万円以内となっております。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外監査役に限らず社内監査役に関しても専従スタッフを配置していませんが、秘書室及び各部門の担当者がサポートしています。社外監査役は都合のつく範囲で、会社の重要な会議に出席し、監査役会で説明を受け、また、必要に応じて関連部門から説明を受けるなど、主体的に情報収集に努めています。

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)

当社は1.の【取締役関係】において記載のとおり、監査役設置会社(社外取締役未選任)の体制を採用していますが、取締役による的確な意思決定と迅速な業務執行とともに、適正な監督および監視を可能とするガバナンス体制を構築しており、一層のコーポレート・ガバナンスの充実に向け実効性を高める運営プロセスを整備しております。

各機関および部署における運営プロセス、機能および活動状況は以下のとおりです。

(取締役・取締役会)

当社の取締役会は、平成23年6月29日現在取締役7名(うち代表取締役は1名)で構成されており、定期的開催するほか適宜臨時に開催しております。

取締役会は、当社グループ全体の経営戦略、中長期の経営方針等の審議、重要な意思決定、グループ内の各部門の執行状況のモニタリング、指導などの機能を担っております。

さらに、取締役会の監督機能の強化および代表取締役による機動的な業務執行を目指し、意思決定の迅速性を高めるため、平成14年4月より導入いたしました執行役員制度を平成17年6月に改編し、取締役にも執行役員を兼務させる体制とし、全社的課題への対応力の強化を図るとともに、業務執行における責任の明確化および指揮命令系統の充実に努めました。

(監査役・監査役会)

監査役会は、監査方針と分担を定め、各監査役はこれに従い、定期的に各業務執行部門、グループ会社の監査を実施するとともに、取締役会、ステアリング・コミッティ、リスクマネジメント委員会、全社戦略会議、予算検討会などの重要な会議に出席し、必要に応じて取締役および重要な使用人から個別ヒアリングの機会を設け、的確な状況の把握と意見具申を行い、会計監査人や内部監査部門との連携を図り、監査機能の充実に努めております。なお、当社は1.の【監査役関係】において記載のとおり、独立性の高い、それぞれが専門分野を持った社外監査役が選任されており、社外の視点による監査、監督の充実に努めております。

(常務会)

当社は、業務執行の方針および計画の審議、管理、決定機関として原則毎週1回、常務会を開催しております。

常務会は、取締役社長を含む取締役7名全員を構成メンバーとしており、取締役会への上程案件については、原則として常務会における審議を経ることとしております。

(経営会議体)

全社的課題を審議するステアリング・コミッティ(取締役及び監査役で構成)、執行役員の業務執行状況を確認し、戦略課題を全社的見地で審議する全社戦略会議(取締役・執行役員並びに主要部門長で構成)等を設置して戦略モニタリング・コントロール機能を確保しております。

(内部監査)

当社では、内部監査部門として「内部監査室」(平成23年6月29日現在構成員6名)を設置し、当社グループの業務活動全般に関して、業務執行が適法、適正かつ合理的に行なわれているかどうかを監査するとともに、会社資源の活用状況、法令・社内規程の遵守状況についての監査を行っております。内部監査部門は、内部統制部門である総務、人事、経理等の各部門と定期的に情報交換及び課題確認の場を設けております。

(公認会計士の氏名と継続監査年数)

所属する監査法人: 明治監査法人

平成23年3月期の監査業務を執行した公認会計士:

代表社員 業務執行社員 堀江 清久

代表社員 業務執行社員 笹山 淳

代表社員 業務執行社員 塚越 継弘

(注1) 継続監査年数については、全員7年以内であるため、記載を省略しております。

(注2) 当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士6名、会計士補等5名、その他1名です

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由 更新

当社は、コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方に基づき、内部統制の充実、コンプライアンス体制の整備、経営の透明性の確保に努めるとともに、楽器製造、楽器マーケット並びにその周辺事業に関する専門的な経営知識と豊富な経験を有する人材を取締役として選任しており、変化の激しい経営環境に迅速・的確に対応しスピーディーな意思決定を目指すという観点から、現在の体制を採用しています。

取締役社長を含む7名の取締役は、同一の執務室に席を置き、日常的なコミュニケーションを図るとともに相互監督、相互牽制が常に働く状況下であり、また取締役全員が出席する情報連絡会を毎週1回開催し、各取締役から業務執行状況の報告を行なう等により取締役相互の経営監督機能の強化を図っています。

また、ステアリング・コミッティやリスクマネジメント委員会など重要な会議には監査役がオブザーバーとして傍聴し、その意思決定の過程を監視しております。

執行体制から独立した社外監査役2名は、外部者の立場で取締役の職務執行状況を監視しています。

当社では、現時点において社外取締役を選任していませんが、以上により経営の監督、牽制体制は充分機能しているものと考えています。しかし、コーポレート・ガバナンスの一層の強化のために社外取締役の選任についても視野にいれており、当社の事業をよく理解し独立の立場で有益なご示唆を頂ける適任者の選任が可能であれば、積極的に検討してまいります。

Ⅲ 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

実施していません。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	平成18年3月期より決算説明会を年2回、東京にて開催。社長が直接投資家に説明しています。	あり
IR資料のホームページ掲載	決算短信等の適時開示資料、並びに新製品情報などをホームページに掲載しています。	
IRに関する部署(担当者)の設置	経営企画部門にIR担当者を配置しています。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	「経営の理念」において、「お客様の満足を第一に商品・サービスを提供すること」「社員を大切にし、明るい企業をめざすこと」を述べ、「倫理規範」に「当社と利害関係をもつすべての者との間で公正・公平かつ透明な関係を維持し、公正かつ自由な競争と取引を行なう。」とし、「倫理行動規準」にて「顧客、取引先、競争会社等との関係」や「株主・投資家等との関係」について具体的な行動規準を定め、これを全社員に配布し、教育により徹底しています。
環境保全活動、CSR活動等の実施	国内ピアノ組立工場にて平成9年、楽器業界としては、世界に先駆けてISO14001を取得し、毎年、環境社会報告書を作成し、グループ会社を含めて環境保全活動を推進しています。また、インドネシアにて植林活動を実施しています。
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	従来から方針のひとつとして「透明性」の高い経営の推進を掲げており、積極的且つ正確な情報開示を速やかに実施しています。

IV 内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

当社では「経営の理念」および「行動指針」を策定し、業務運営の指針としており、併せて中期計画に掲げた目標の達成に向けて、各組織が予め定められた役割に従い、法令や定款に則って効率的に戦略遂行できる体制構築を目指しています。また、法律問題につきましては、分野ごとに恒常的に複数の法律事務所と顧問契約を締結した上で適法性の確保に努めています。

内部統制システムについては、企業価値向上のためのコーポレートガバナンスの一環としてその重要性を認識し、平成18年5月12日に取締役会で決議しました「内部統制システムの構築に関する基本方針」に則り、その確立に取り組んでおります。

内部統制システムの構築に関する基本方針は以下の通りです。その模式図については、巻末「添付資料」をご参照下さい。

1. 取締役・使用人の職務執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

(1) 当社グループの全役員および従業員等を対象とする「カワイ倫理規範」、「倫理行動規程」を制定しています。

(2) その徹底を図るため「コンプライアンス規程」及び関連規程類を整備するとともに、「企業倫理委員会」を設置し、コンプライアンス上の重要な事項の審議及び社内への教育・啓蒙を行っています。

(3) 当社グループ全体のコンプライアンスに関わる相談・通報システムとして、社内通報制度を構築しています。

(4) 内部監査部門は、当社グループ全体のコンプライアンス面での社内周知の徹底状況等の監査を行なっています。

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

(1) 取締役の職務執行に係る情報・文書の保存及び管理について、「文書管理規程」、「情報システム管理規程」及び関連規程類を整備し、その対象、保存すべき期間等を明確化するとともに、必要に応じてその運用状況の検証、規程類の見直しを行なっています。

3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

(1) 当社グループ全体として総合的、包括的リスクの評価、管理を行うため、「リスク管理規程」を制定するとともに、取締役を責任者とする「リスクマネジメント委員会」を設置し、その下に部門横断的分野別の防災、安全衛生、コンプライアンス、環境問題、情報セキュリティ等の委員会を設置しています。

(2) 「リスクマネジメント委員会」は、関連する規程類の整備および運用状況の確認、要員への想定訓練、研修カリキュラム等を企画実行するとともに、全社リスク管理状況を定期的に代表取締役へ報告しています。

(3) 不測の事態が発生した場合には、取締役を責任者とする「緊急対策本部」を直ちに設置し、迅速な対応と損害の拡大を防止する体制を整備しています。

4. 取締役の職務の執行が効率的に行なわれることを確保するための体制

(1) 執行役員制度をとることにより、取締役を少数に留め、取締役会における意思決定を迅速化する一方、「執行役員規程」等に基づき執行役員に業務執行権限を委譲して執行責任を明確にしています。

(2) 取締役会を定期的に開催するほか適宜臨時に開催し、法令・定款で定められた事項、その他当社グループ全体の経営戦略、中長期の経営方針等重要事項の決定及び計画遂行状況、業務執行状況の監督を行なっています。

(3) 取締役会における審議内容の充実と効率性の向上を図るためテーマに応じてステアリング・コミッティ等の会議を設けています。

5. 当社グループにおける業務の適正を確保するための体制

(1) 当社グループ会社における業務の適正を確保するため、「関係会社管理規程」を整備し、各関係会社には、当社担当役員及び管掌部門を置き、その経営状況等事業の総括的管理を行なっています。

(2) 内部監査部門は関係会社管理状況および当社と関係会社との取引等を監査しています。

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

(1) 必要に応じて監査役の職務の補助をなす使用人を配置するものとしています。

7. 監査役がその職務を補助すべき使用人の取締役からの独立性に関する事項

(1) 監査役の職務の補助をなす使用人の人事等は監査役会の意見を尊重した上で行うものとしています。

8. 取締役および使用人が監査役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

(1) 取締役及び使用人は、会社に著しい損害を及ぼす恐れのある事実を発見したときは直ちに監査役に報告するものとしています。

(2) 監査役は、必要に応じ、経営会議等重要な会議に出席し、取締役及び使用人から報告を受け、また議事録、稟議書等重要な文書の閲覧を行なっています。

9. その他監査役の監査が実効的に行なわれることを確保するための体制

(1) 監査役は経営陣及び当社会計監査人とそれぞれ必要に応じ意見交換を行なっています。

(2) 監査役は内部監査部門と十分な連携を保っています。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

反社会的勢力を社会から排除していくことは、治安対策上重要なことであり、企業にとっても社会的責任の観点から必要であり、また、反社会的勢力が従業員を含めた企業自身に多大な被害を生じさせるものであることから、企業防衛の観点からも必要なものであります。

このような観点から、当社は反社会的勢力による被害を防止するため、コンプライアンス体制及び内部統制システムの一環としての体制整備に努めております。

反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及び体制の整備状況は以下の通りです。

1. 社内の倫理規範である「カワイ倫理規範」及び「倫理行動規程」において、反社会的勢力に対しては会社組織として断固たる行動をとり不正・不当要求には一切応じない旨、及び反社会的勢力の活動を助長する行為を禁止しこれらとの一切の関係を遮断する旨を宣言し、企業倫理委員会等を通じて従業員への周知を図るとともに、適宜、役員従業員等への研修活動を実施しております。

2. 反社会的勢力による不当要求等が発生した場合の対応部署を総務人事部内に設置し、主要事業所には不当要求防止責任者を配置させ、反社会的勢力に関する情報を一元的に管理、蓄積することにより、必要に応じ関連部署に対し情報の提供を行い、グループ内への注意喚起、情報の共有化を図っております。

3. 総務人事部では、契約行為に伴う不当要求等につき、各部署を支援するとともに、顧問弁護士、地元警察、暴力追放運動推進センター、企業防衛対策協議会等の社外専門機関との緊密な連携関係の構築に努めております。

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

あり

該当項目に関する補足説明 [更新](#)

当社は、平成19年6月28日開催の第80期定時株主総会において株主の皆様にご承認をいただき、当社株式の大規模買付行為に関する対応方針を導入し、平成22年6月29日開催の第83期定時株主総会における株主の皆様のご承認により内容を一部改定のうえ、新たな対応方針（以下「本プラン」といいます。）として更新しております。

以下に本プランの概要を記しますが、本プランの詳細と改定の内容につきましては、以下のホームページアドレスで開示しております。

<http://www.kawai.co.jp/press/2010/0525.asp>

（株式会社河合楽器製作所平成22年5月25日付ニュースリリース 当社株式の大規模買付行為に関する対応方針（買収防衛策）の一部改定および更新について）

1. 本プラン更新の目的

当社は、当社株式の大量買付が行われる場合、それに応じるか否かは最終的には株主の皆様の判断に委ねるべきものと考えております。本プランはその場合の当社における手続を定め、株主の皆様が適切な判断をするために必要かつ十分な情報と時間を確保するとともに、買付者との交渉の機会を確保することにより、当社の企業価値・株主共同の利益を確保し、向上させることを目的とします。

2. 本プランの特徴

本プランは、特定株主グループの議決権割合を20%以上にするを目的とする、当社株券等の買付行為を行うに際して従うべき一定のルールを事前に公表し、そのルールに従った場合は本プランに基づく対抗措置は取らず、ルールに従わない場合には、新株予約権の無償割当て等の対抗措置を取るとし、事前警告型の買収防衛策です。

3. 本プランの概要

1) 大規模買付者に対する情報提供の要求

大規模買付者には、大規模買付ルールに従って買付を行う旨の誓約文言が記載された書面「買付説明書」を当社取締役会に提出していただきます。

2) 取締役会による評価・検討

当社取締役会は、大規模買付者から提供された「買付説明書」に基づき、大規模買付行為の評価検討を行い、場合によっては大規模買付者との交渉を行うものいたします。

3) 独立委員会への諮問

当社取締役会は、大規模買付者において、大規模買付ルールが遵守されたか否か、また、ルールが遵守されている場合であっても、大規模買付者または大規模買付行為が、当社の企業価値および株主共同の利益を著しく損なうと認められる場合に該当し、対抗措置発動の必要があるか否かについて最終的な判断を行います。

その際、当社は、当社取締役会により恣意的な判断が行われる可能性を排除するため、当社取締役会から独立した組織として独立委員会を設置し、当社取締役会が大規模買付ルールに関する各種判断をするための諮問機関とすることいたします。

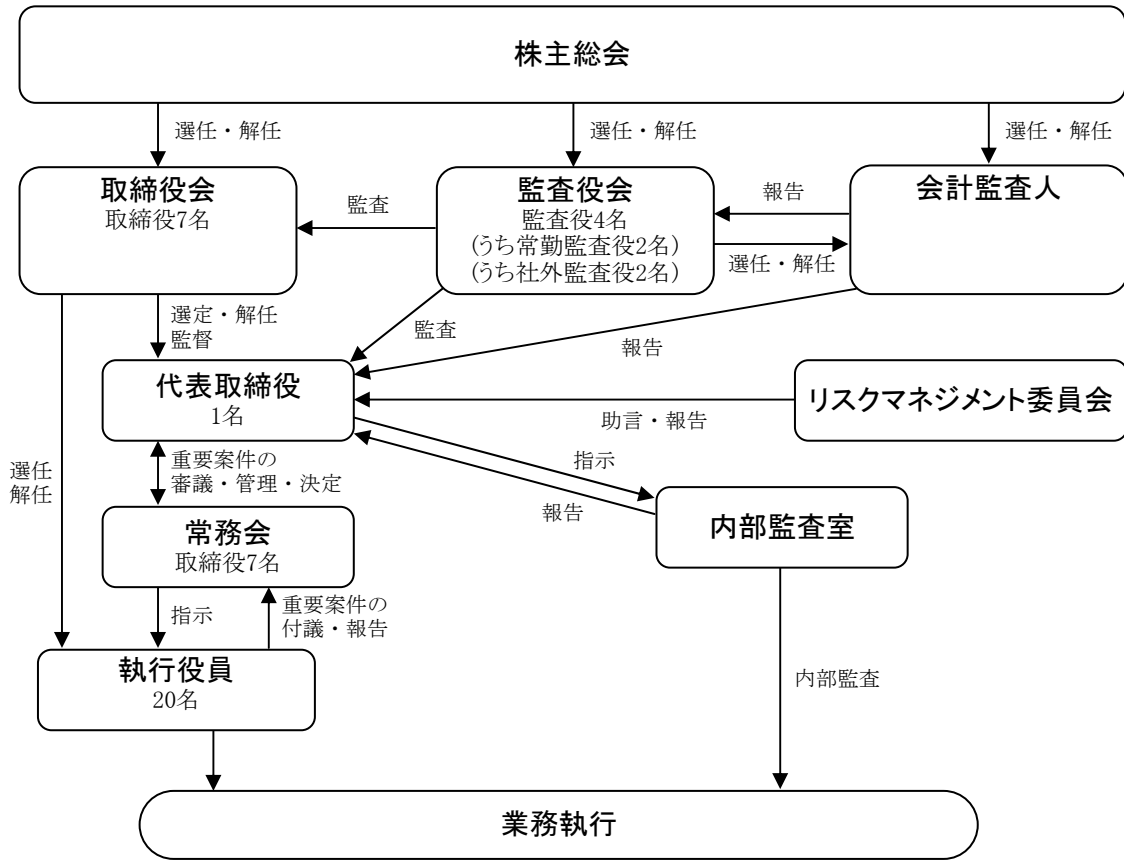
4) 対抗措置

大規模買付者が大規模買付ルールを遵守しない場合、当社取締役会は、当社企業価値および株主共同の利益を守ることを目的として、新株予約権の無償割当て等の対抗措置を行うことがあります。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社のリスク管理体制は、業務執行に伴うリスクを未然に防止し、またリスクが顕在化した場合には、社会的、経営的な影響を最小限にとどめるため、職制により組織的に対応するものから必要に応じグループ全体を対象とした委員会等を設置するなど、機動的な対応に努めています。企業倫理、情報セキュリティ、地球環境、防災等に関する委員会は、リスクマネジメント委員会の統括のもとで全社的な整合性を保っています。

当社のコーポレート・ガバナンス体制および内部統制体制は次のとおりです。



当社の会社情報の適時開示に関する社内体制は次のとおりです。

