

様式第二十一（第13条関係）

事業再編計画の内容の公表

1. 認定をした年月日
令和2年3月5日

2. 認定事業者名
ヤンマーホールディングス株式会社

3. 認定事業再編計画の目標
(1) 事業再編に係る事業の目標

（価値観）

当社では、"A SUSTAINABLE FUTURE - テクノロジーで、新しい豊かさへ"のブランドステートメントを掲げ、当社連結グループ全体で、これを体現した以下のヤンマーが目指す4つの社会の実現に向けた経営に取り組んでおります。

- ー省エネルギーな暮らしを実現する社会
- ー安心して仕事・生活ができる社会
- ー食の恵みを安心して享受できる社会
- ーワクワクできる、心豊かな体験に満ちた社会

（現状の経営環境）

利益体質基盤の構築、海外事業拡大、技術力強化、経営資源の最適配分を中長期の経営課題として認識しておりますが、これらを克服し、目標として設定した経営計画を達成するためには、取り組む体制が十分であるとはいえず、事業成長のスピードが不足しております。

上記、"A SUSTAINABLE FUTURE"の実現に向けては、特に当社連結グループの中核会社であるヤンマーホールディングス株式会社やヤンマー株式会社等において、次の100年の成長に向けた体制を構築する必要があります。

（ビジネスモデル・戦略・持続可能性・成長性）

当社連結グループの中核会社に対する今回の事業構造の改革により、以下の通り各社の機能・役割を再定義することで、次の100年間の持続的な成長のため、各事業会社主導によるグローバルでの事業成長と価値向上を加速させる体制を構築します。

- ヤンマーホールディングス株式会社：
当社連結グループ全体での最適視点による事業の管理、監督及び、評価を行い、全社的な経営資源配分を行う。また、当社連結グループの成長に向けたM&Aの企画や、全社的な新技術の研究開発と新規事業の開拓及び、投資意思決定を戦略的に柔軟かつ迅速に行う。
- ヤンマーパワーテクノロジー株式会社：
ヤンマー株式会社を、「ヤンマーパワーテクノロジー株式会社」に社名変更し、エンジン事業を管轄します。同社は、パワーソース分野における世界基準の創造を目指し、ライフサイクルバリューの最大化と環境負荷の最小化を実現する技術ソリューションを提供します。
- ヤンマーグローバルCS株式会社：
ヤンマーテクニカルサービス株式会社を、「ヤンマーグローバルCS株式会社」に社

名変更し、ヤンマー産業株式会社からオイル・機材事業を移管します。これにより当社連結グループの部品の販売、在庫管理を含めたアフターサービスを統括し、事業を横断した質の高いサービスを提供することにより、顧客満足度向上に取り組みます。また、従来コーポレート機能に係るコストに充てられていた収益を各事業会社に適正に配分し、投資活動や研究開発活動に充てます。

- ヤンマーグローバルエキスパート株式会社：
これまでヤンマーホールディングス株式会社とヤンマー株式会社にて実施していた当社連結グループの全社的な共通サービスを提供していたコーポレート組織（人事、総務、経理、IT、調達機能等）を分社化し、当社連結グループ各社へ専門的な高付加価値サービスを適正コストで提供します。それにより、販管費の最適化を推進し、当社連結グループ各社への専門的な高付加価値サービスを提供する。また、コーポレート業務の効率化をミッションとして掲げ、オペレーション会社や事業会社への再配置を含めたコーポレート業務に係る要員体制の適正化を行います。

特に中核事業会社であるヤンマー株式会社は、本事業構造の改革により独立したエンジン事業会社として機能することとなり、最適な開発・投資活動等を機動的に実施することで高出力帯等のよりチャレンジングな新規領域に対し新商品を投入していくことが可能になると見込んでいます。

（ガバナンス）

上記に掲げた事業再編計画の実施に当たり、執行部門と監督部門の責任と権限を明確に分離し、事業再編計画の進捗状況を適時適切にモニタリングできる体制の構築に努めます。

（2）生産性及び財務内容の健全性の向上を示す数値目標

計画の対象となる事業の生産性の向上については、**2018**年度（基準年度）から**2022**年度（計画終了年度）にかけ、有形固定資産回転率を**9%**向上させることを目標とします。

財務内容の健全性については、**2022**年度における有利子負債のキャッシュフロー倍率は**7.6**倍、経常収支比率は**105%**となる予定です。

4. 事業再編の内容

(1) 事業再編に係る事業の内容

① 計画の対象となる事業

以下の会社を実施するエンジン事業、アフターサービス事業及び、コーポレート機能事業

- －ヤンマーホールディングス株式会社
- －ヤンマー株式会社
(本件事業再編に伴い、ヤンマーパワーテクノロジー株式会社に商号変更)
- －ヤンマーグローバルエキスパート株式会社
- －ヤンマーテクニカルサービス株式会社
(本件事業再編に伴い、ヤンマーグローバル CS 株式会社に商号変更)
- －ヤンマー産業株式会社

(選定の理由)

「1.事業再編の目標」に記載の通り、ヤンマーホールディングス株式会社とヤンマー株式会社の意思決定の二重構造が生じています。また、ヤンマー株式会社において複数事業が混在しています。

当該企業構造を改革し、各部門が独立した会社として経営管理することで、再編対象会社の収益・コスト構造を“見える化”をします。各社においては、コーポレート機能にかかるコスト削減意識を高めることで販管費の抑制を達成します。また、事業会社において意思決定の質の向上・スピードアップ、連携促進・シナジーの強化やグループ経営資源の最適配置と有効活用による企業価値の増大を企図して今回の組織再編を実行する範囲を選定しました。

②実施する事業の構造の変更と分野又は方式の変更の内容

2020年4月1日において、下記再編を実施します。

- Step 1 :** ヤンマー産業株式会社が営むオイル・機材事業をヤンマーテクニカルサービス株式会社へ会社分割
- Step 2 :** ヤンマー株式会社が営む GCS 事業をヤンマーテクニカルサービス株式会社へ会社分割
- Step 3 :** ヤンマー株式会社が営む当社連結グループ全体の間接機能に係るプロフェッショナルサービス事業およびシェアードサービス事業をヤンマーグローバルエキスパート株式会社へ会社分割
- Step 4 :** ヤンマーホールディングス株式会社が営む当社連結グループ全体の間接機能に係るプロフェッショナルサービス事業およびシェアードサービス事業をヤンマーグローバルエキスパート株式会社へ会社分割
- Step 5 :** ヤンマー株式会社が営む当社連結グループ全体の研究開発機能及び社長室機能をヤンマーホールディングス株式会社へ会社分割

なお、当該事業再編計画による生産性の向上は当該事業分野における市場構造に照らしても持続的なものと見込まれます。

また、当該事業分野は過剰供給構造にはなく、さらに一般消費者及び関連事業者の利益を不当に害するおそれがあるものではありません。

(事業の構造の変更)

別表 1 のとおり

(事業の分野又は方式の変更)

本事業構造の改革により、ヤンマー株式会社で営んでいた複数の事業を独立させ、アフターサービスの収益を各事業へ適切に配分することにより適切な事業損益管理を実現します。これによって、収益性の観点から投資をしていなかった事業領域に対しても、短期的な投資効率だけでなく将来的なアフターサービスを含んだ商品ライフサイクル全体を通じた事業損益を認識したうえで投資判断を実施することが可能となります。

また、意思決定の二重構造の解消をすることにより、裁量的な投資機会の増加、意思決定の質・スピードの向上といった効果を見込んでおり、新商品の開発や市場投入に際し、これまでにないスピードで実施することが可能となります。

これにより新たな新商品を投入し、**2022** 年度の新商品の売上高を再編対象 **5** 社の全売上高の **9.9%** とすることを目標とします。

加えて、全社的な研究開発活動をヤンマーホールディングス株式会社が統括して担い、各事業部がそれぞれの事業に即した研究開発を担うことによって、中長期的に技術開発力の強化を実現することが可能となります。

(2) 事業再編を行う場所の住所

大阪市北区茶屋町1番32号
ヤンマーホールディングス株式会社

大阪市北区茶屋町1番32号
ヤンマー株式会社
※本件事業再編に伴い、ヤンマーパワーテクノロジー株式会社へ商号を変更する。

大阪市北区茶屋町1番32号
ヤンマーグローバルエキスパート株式会社

兵庫県尼崎市潮江1丁目2番6号 尼崎フロントビル5階
ヤンマーテクニカルサービス株式会社
※本件事業再編に伴い、ヤンマーグローバルCS株式会社へ商号を変更する。

兵庫県伊丹市中央3丁目1番17号
ヤンマー産業株式会社

(3) 関係事業者・外国関係法人に関する事項

ヤンマー株式会社
(本件事業再編に伴い、ヤンマーパワーテクノロジー株式会社へ商号変更)
ヤンマーホールディングス株式会社が発行済株式総数すべてを保有しており、関係事業者に該当する。なお、事業再編の実施後も引き続き全株を保有することになる。

ヤンマーグローバルエキスパート株式会社
ヤンマーホールディングス株式会社が発行済株式総数すべてを保有しており、関係事業者に該当する。なお、事業再編の実施後も引き続き全株を保有することになる。

ヤンマーテクニカルサービス株式会社

(本件事業再編に伴い、ヤンマーグローバルCS株式会社に商号変更)

ヤンマーホールディングス株式会社がヤンマー株式会社を通じて発行済株式総数すべてを保有しており、関係事業者に該当する。なお、事業再編の実施後はヤンマーホールディングス株式会社自体が引き続き全株を保有することになる。

ヤンマー産業株式会社

ヤンマーホールディングス株式会社がヤンマー株式会社を通じて発行済株式総数すべてを保有しており、関係事業者に該当する。なお、事業再編の実施後ヤンマーグローバルエキスパート株式会社を通じて引き続き全株を保有することになる。

- (4) 事業再編を実施するための措置の内容
別表1のとおり

5. 事業再編の実施時期

- (1) 事業再編の開始時期及び終了時期
開始時期：2020年4月
終了時期：2023年3月

6. 事業再編に伴う労務に関する事項

- (1) 事業再編の開始時期の従業員数 (2020年4月1日予定)

ヤンマーホールディングス株式会社 499名
ヤンマー株式会社 3,347名
ヤンマーグローバルエキスパート株式会社 432名
ヤンマーテクニカルサービス株式会社 197名
ヤンマー産業株式会社 36名

- (2) 事業再編の終了時期の従業員数

ヤンマーホールディングス株式会社 508名
ヤンマーパワーテクノロジー株式会社 3,319名
ヤンマーグローバルエキスパート株式会社 370名
ヤンマーグローバルCS株式会社 202名
ヤンマー産業株式会社 34名

- (3) 新規に採用される従業員数

ヤンマーホールディングス株式会社 75名
ヤンマーパワーテクノロジー株式会社 150名
ヤンマーグローバルエキスパート株式会社 0名
ヤンマーグローバルCS株式会社 14名
ヤンマー産業株式会社 0名

(4) 事業再編に伴い出向または解雇される従業員数

出向予定人員数 なし
転籍予定人員数 なし
解雇予定人員数 なし

なお、事業再編時に減少する 54 名は、ヤンマーアグリ株式会社、ヤンマー建機株式会社、ヤンマーエネルギーシステム株式会社、神崎高級工機株式会社及び、ヤンマーマリンインターナショナル株式会社等、今回の事業再編対象外である他の当社連結グループ会社に出向する予定。(対象従業員了承済み)

7. その他

該当なし

別表1

1. 事業構造の変更、事業の分野又は方式の変更の内容、期待する支援措置

措置事項	実施する措置の内容及びその実施する時期	期待する支援措置
法第2条第11項 第1号の内容		
ロ 会社の分割1	<p>① 分割会社 名称：ヤンマー産業株式会社 住所：兵庫県伊丹市中央3丁目1番17号 代表者氏名：代表取締役社長 久松 裕 資本金：30,000,000円</p> <p>② 承継会社 名称：ヤンマーテクニカルサービス株式会社 住所：兵庫県尼崎市潮江1丁目2番6号 尼崎フロントビル5階 代表者氏名：代表取締役社長 佐崎 康治 資本金：20,000,000円 ※分割に伴い、ヤンマーグローバルCS株式会社へ商号を変更する。</p> <p>③ 発行する株式を引き受ける者： 本分割は、株式の発行を行わない。</p> <p>④ 分割予定日：2020年4月1日</p>	租税特別措置法 第80条1項第6号 (会社分割に伴う 不動産の所有権の 移転登記等の税率 の軽減)

<p>ロ 会社の分割 2</p>	<p>① 分割会社 名称：ヤンマー株式会社 住所：大阪市北区茶屋町1番32号 代表者氏名：代表取締役社長 山岡 健人 資本金：90,000,000 円</p> <p>② 承継会社 名称：ヤンマーテクニカルサービス株式会社 住所：兵庫県尼崎市潮江1丁目2番6号 尼崎フロントビル5階 代表者氏名：代表取締役社長 佐崎 康治 資本金：20,000,000 円 ※分割に伴い、ヤンマーグローバルCS株式会社へ商号を変更する。</p> <p>③ 発行する株式を引き受ける者： 本分割は、株式の発行を行わない。</p> <p>④ 分割予定日：2020年4月1日</p>	<p>租税特別措置法第80条1項第6号 （会社分割に伴う不動産の所有権の移転登記等の税率の軽減）</p>
<p>ロ 会社の分割 3</p>	<p>① 分割会社 名称：ヤンマー株式会社 住所：大阪市北区茶屋町1番32号 代表者氏名：代表取締役社長 山岡 健人 資本金：90,000,000 円 ※分割に伴い、ヤンマーパワーテクノロジー株式会社へ商号を変更する。</p> <p>② 承継会社 名称：ヤンマーグローバルエキスパート株式会社 住所：大阪市北区茶屋町1番32号 代表者氏名：代表取締役社長 新村 誠 資本金：90,000,000 円</p> <p>③ 発行する株式を引き受ける者： 本分割は、株式の発行を行わない。</p> <p>④ 分割予定日：2020年4月1日</p>	<p>租税特別措置法第80条1項第6号 （会社分割に伴う不動産の所有権の移転登記等の税率の軽減）</p>

<p>ロ 会社の分割 4</p>	<p>① 分割会社 名称：ヤンマーホールディングス株式会社 住所：大阪市北区茶屋町1番32号 代表者氏名：代表取締役社長 山岡 健人 資本金：90,000,000円</p> <p>② 承継会社 名称：ヤンマーグローバルエキスパート株式会社 住所：大阪市北区茶屋町1番32号 代表者氏名：代表取締役社長 新村 誠 資本金：90,000,000円</p> <p>③ 発行する株式を引き受ける者： 本分割は、株式の発行を行わない。</p> <p>④ 分割予定日：2020年4月1日</p>	<p>租税特別措置法第80条1項第6号 （会社分割に伴う不動産の所有権の移転登記等の税率の軽減）</p>
<p>ロ 会社の分割 5</p>	<p>① 分割会社 名称：ヤンマー株式会社 住所：大阪市北区茶屋町1番32号 代表者氏名：代表取締役社長 山岡 健人 資本金：90,000,000円</p> <p>② 承継会社 名称：ヤンマーホールディングス株式会社 住所：大阪市北区茶屋町1番32号 代表者氏名：代表取締役社長 山岡 健人 資本金：90,000,000円</p> <p>③ 発行する株式を引き受ける者： 本分割は、株式の発行を行わない。</p> <p>④ 分割予定日：2020年4月1日</p>	<p>租税特別措置法第80条1項第6号 （会社分割に伴う不動産の所有権の移転登記等の税率の軽減）</p>

<p>法第2条第11項 第2号の要件</p>		
<p>イ 新商品の開発及び生産又は新たな役務の開発及び提供により、生産若しくは販売に係る商品の構成又は提供に係る役務の構成の変化</p>	<p>本事業構造の改革により、ヤンマー株式会社で営んでいた複数の事業を独立させ、アフターサービスの収益を各事業へ適切に配分することにより適切な事業損益管理を実現します。これによって、収益性の観点から投資をしていなかった事業領域に対しても、短期的な投資効率だけでなく将来的なアフターサービスを含んだ商品ライフサイクル全体を通じた事業損益を認識したうえで投資判断を実施することが可能となります。</p> <p>また、意思決定の二重構造の解消をすることにより、裁量的な投資機会の増加、意思決定の質・スピードの向上といった効果を見込んでおり、新商品の開発や市場投入に際し、これまでにないスピードで実施することが可能となります</p> <p>これにより、新たな新商品を投入し 2022 年度の新商品の売上高を再編対象 5 社の全売上高の 9.9% とすることを目標とします。</p> <p>加えて、全社的な研究開発活動をヤンマーホールディングス株式会社が統括して担い、各事業部がそれぞれの事業に即した研究開発を担うことによって、中長期的に技術開発力の強化を実現することが可能となります。</p>	