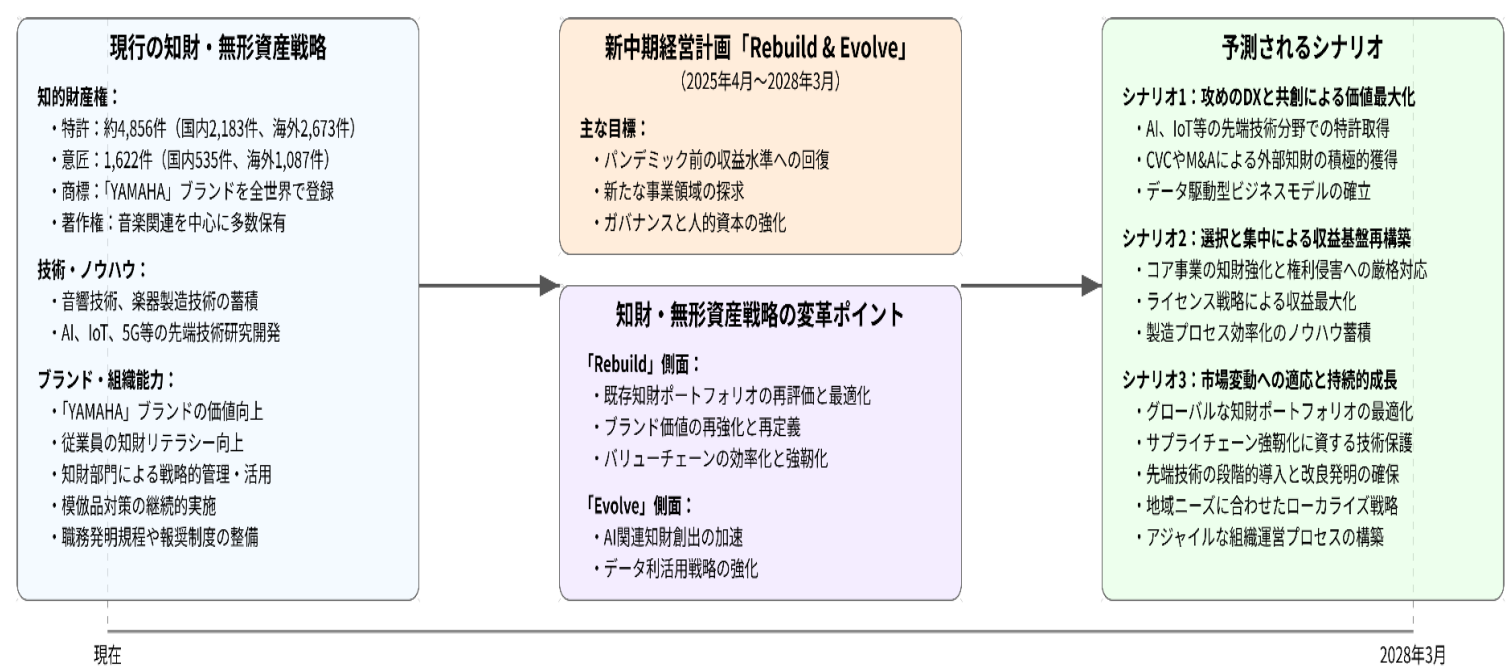


ヤマハ新中期経営計画により知財・無形資産戦略はどう変わるか？

Felo AI

ヤマハ株式会社の新中期経営計画「Rebuild & Evolve」による知財・無形資産戦略の変化



概要

ヤマハ株式会社が 2025 年 5 月 8 日に公表した新中期経営計画「Rebuild & Evolve」（2025 年 4 月～2028 年 3 月）は、同社の知財・無形資産戦略に大きな変革をもたらす可能性があります。現行の知財戦略は、特許・意匠・商標・著作権等の積極的な取得・保護・活用、ブランド価値向上、AI などの先端技術開発、従業員の知財リテラシー向上を柱としています [273037](#)。新中期経営計画では、パンデミック前の収益水準への回復と新事業領域の探求を掲げており [1031](#)、これに伴い知財・無形資産戦略も「既存事業の再構築（Rebuild）」と「新規事業への進化（Evolve）」の両面で強化・最適化されると予測されます。具体的には、AI・デジタル技術関連の知財創出加速、データやノウハウの戦略的活用、共創によ

るイノベーション推進、そしてそれらを支える人的資本と組織能力の強化が一層重要になると考えられます。

詳細報告

ヤマハ株式会社の現行の知財・無形資産戦略

ヤマハ株式会社は、「音・音楽」をコアとし、事業活動を通じて生み出される知的財産権に加えて、技術、ブランド、デザイン、コンテンツ、ソフトウェア、データ、ノウハウ、顧客ネットワーク、信頼・レピュテーション、バリューチェーン、サプライチェーン、そしてそれらを生み出す組織能力やプロセスといった広範な無形資産を重視し、その戦略的な保護・活用を進めています。

知的財産権（特許権、商標権、意匠権、著作権など） ヤマハグループは、事業活動の過程で創出される重要な知的財産権の積極的な取得、保護、活用を推進しています [3037](#)。他者の知的財産権の尊重も基本原則とし、コンプライアンス行動規範にも明記しています [37](#)。

- **特許:** 事業特性に合わせた特許戦略を策定し、他社との差別化や競争優位性の維持を目的とした特許活動を展開しています [37](#)。2023 年 3 月末時点で、グループ全体で保有する特許・実用新案権は約 4,856 件（国内 2,183 件、海外約 2,673 件）に上ります [37](#)。AI 関連技術の特許出願も活発で、2023 年第 4 四半期には 22 件の AI 関連特許がありました [140](#)。これらは情報処理装置、音生成方法、電子楽器などに関するもので、訓練済みモデルを活用したユーザー入力分析や音色推定などが含まれます [1](#)。
- **意匠:** デザインを製品差別化の重要な要素と位置づけ、意匠権等による適切な保護・活用を推進しています [3739](#)。特に模倣品被害の多い国・地域での権利取得・行使を強化しています。2023 年 3 月末時点での保有意匠権は 1,622 件（国内 535 件、海外 1,087 件）です [37](#)。
- **商標:** 「YAMAHA」ブランドをほぼ全世界で商標登録し、製品・サービス・技術のサブブランドについても適切な権利取得を行っています [37](#)。ブランド表示規定を設け、ブランド戦略委員会による全社的なブランド管理体制を敷いています [2737](#)。
- **著作権:** 音楽関連を中心に多数の著作物を保有し、その管理・活用、権利侵害への対応を行っています [37](#)。

技術・ノウハウ 長年培ってきた音響技術、楽器製造技術に加え、近年は AI、IoT、5G といった先端技術の研究開発と製品・サービスへの応用を進めています。

- **AI 技術:** ユーザーの入力（自然言語の形容詞など）に基づいて音色データを推定・生成する技術 [1](#)、車室音響を最適化する「Music」 [42](#)、AI を活用した自動演奏撮影サービス（米国 AI 企業 TuneForte と協業） [41](#) など、多岐にわたる開発が行われています。
- 遠隔合奏サービス「SYNROOM」では、低遅延で安定した通信技術が活用されています [11](#)。
- これらの技術開発を通じて得られたノウハウは、重要な無形資産として蓄積されています。

ブランド・デザイン 「YAMAHA」ブランドは、顧客や社会に対する責任の象徴として、創業以来重要な資産と位置づけられています [37](#)。ブランド価値向上を目的とした知財活動を展開しており [27](#)、デザインもブランド構築と製品差別化の鍵となっています [3739](#)。

コンテンツ、ソフトウェア、データ 音楽関連の著作権に加え、製品に搭載されるソフトウェア、各種サービスを通じて収集・生成されるデータも重要な無形資産です。特に AI 開発においては、学習用データの質と量が競争力を左右します。顧客データ活用による顧客との感情的なつながりの構築も試みられています [52](#)。

顧客ネットワーク、信頼・レピュテーション 世界中に広がる販売・サービス網、音楽教室などの顧客接点は、強固な顧客ネットワークを形成しています。模倣品対策を継続的に実施し、消費者の経済的不利益の排除、安全性確保、ブランドへの信頼維持に努めています [3237](#)。

バリューチェーン、サプライチェーン 製品開発から製造、販売、アフターサービスに至るバリューチェーン全体、およびグローバルなサプライチェーンの効率性と安定性も、事業継続における重要な無形資産です。

組織能力やプロセス 知的財産を戦略的に管理・活用するための組織体制とプロセスが整備されています。

- 知財部門は、事業戦略と連動した知財戦略を策定・実行します [37](#)。
- AI 技術を活用したツールを導入し、権利侵害リスクの調査精度を向上させています [37](#)。
- 従業員に対する知財教育（入社時研修、開発・マーケティング部門向け研修、著作権セミナーなど）を定期的を実施し、知財リテラシーの向上を図っています [303237](#)。
- 職務発明に関する規程や報奨制度も整備されています [37](#)。
- ブランド力の向上を目指したヤマハの知財活動は、1.法令遵守、2.自社の知的財産の保護と活用、3.他者の知的財産権の尊重、4.知的財産を介した事業支援、を柱としています [27](#)。

新中期経営計画「Rebuild & Evolve」の概要と知財・無形資産戦略への示唆

2025 年 5 月 8 日に公表された新中期経営計画「Rebuild & Evolve」は、2025 年 4 月から 2028 年 3 月までの 3 年間を対象としています [2410](#)。この計画は、急激な市場変化により財務目標を達成できなかった前中期経営計画「Make Waves 2.0」を踏まえ、パンデミック前の収益水準への回復、新たな事業領域の探求、ガバナンスと人的資本の強化を目指すものです [1031](#)。音と音楽を中核としつつ、技術革新と変化する消費者行動を活用して独自の価値を創造し、市場での存在感を拡大することを企図しています [10](#)。

計画の基本方針と重点施策 「Rebuild & Evolve」という名称が示す通り、既存事業の「再構築」と、未来に向けた「進化」が計画の骨子と考えられます。この方針は、知財・無形資産戦略にも大きな影響を与えるでしょう。

- 「Rebuild」：既存事業の再構築と無形資産の再評価
 - 収益性改善とポートフォリオ最適化: 既存事業の収益性回復のため、保有する知的財産権（特許、意匠、商標など）の棚卸しと評価を行い、維持・活用・放棄の判断をより戦略的に行う可能性があります。これには、

ライセンス戦略の見直しや、活用されていない休眠特許の収益化なども含まれるでしょう。

- **ブランド価値の再強化:** 長年培ってきた「YAMAHA」ブランドの価値を再定義し、特にデジタル化が進む現代において、顧客体験を通じたブランドエンゲージメントを強化する施策が求められます。これに伴い、デジタル空間でのブランド保護や新たなブランド表現に関する知財戦略が重要になります。
- **バリューチェーン・サプライチェーンの効率化と強靱化:** サプライチェーンの混乱や地政学的リスクに対応するため、より効率的でレジリエントなバリューチェーン・サプライチェーンの構築が急務です。これに関連するプロセスノウハウ、データ分析能力、パートナーシップといった無形資産の強化が図られると考えられます。

- **「Evolve」：新規事業領域と無形資産の創出**

- **新技術・新領域での知財創出:** AI、IoT、5G、XRなどの先端技術を活用した新しい製品・サービス、ソリューションビジネスの展開が加速されると予想されます。これに伴い、これらの分野での特許網構築、ソフトウェア著作権の保護、営業秘密としてのノウハウ管理、データ利活用戦略が不可欠となります。
- **データ駆動型ビジネスと無形資産:** 収集・分析されるデータの戦略的価値が一層高まります。データの権利保護、利活用に関するガイドライン策定、データガバナンス体制の強化が求められます。
- **共創とオープンイノベーション:** 2025年5月8日に本格始動が発表されたコーポレートベンチャーキャピタル「Yamaha Music Innovations Fund」などを通じ、スタートアップ企業や研究機関との連携（オープンイノベーション）が加速する可能性があります [235](#)。これにより、外部の優れた技術やアイデア、人材といった無形資産を取り込み、共同開発における知財権の適切な管理（帰属、ライセンス、秘密保持など）が重要になります。
- **新たな顧客体験と顧客ネットワーク:** デジタル技術を活用した新たな顧客体験の提供は、顧客との新しい関係性を構築し、強固な顧客ネットワークという無形資産を拡大します。顧客からのフィードバックや利用データは、さらなるイノベーションの源泉となります。

- **組織再編と知財戦略体制の強化** 新中期経営計画の推進にあたり、企業戦略機能やサステナビリティ視点の強化、デジタルトランスフォーメーションの加速を目的とした組織改革が行われる可能性があります [5](#)。これに伴い、知財戦略をより効果的に推進するための専門部署の設置や機能強化が図られることも考えられます。

- **人的資本と組織能力の強化** 計画には「人的資本の強化」も含まれており [1031](#)、これは無形資産を生み出す源泉である人材の育成と、組織全体の創造性やイノベーション能力向上を意味します。従業員の知財マインド醸成、専門性の高い知財人材の育成・獲得、発明報奨制度の充実、部門横断的な知識共有プロセスの確立などが進められるでしょう。ABeam Consulting のケーススタディでは、ヤマハミュージックジャパンが LTV 向上と顧客接点維持のための変革支援を受けている事例があり、データ活用やデジタルチャネル統合といった組織能力強化の動きが見られます [13](#)。

予測されるシナリオ

新中期経営計画「Rebuild & Evolve」の推進に伴い、ヤマハ株式会社の知財・無形資産戦略は以下のようないくつかのシナリオが予測されます。

シナリオ 1：攻めの DX と共創による無形資産価値最大化シナリオ このシナリオでは、「Evolve」の側面がより強調され、デジタルトランスフォーメーション（DX）とオープンイノベーションを積極的に推進します。

- **知財・無形資産戦略の重点:**
 - AI、IoT、クラウド、5G などの先端技術分野における基盤特許の取得と国際的な特許ポートフォリオの構築。
 - ソフトウェア、アルゴリズム、学習済みモデル、大規模言語モデル等の著作権・営業秘密による保護強化。
 - 収集・生成されるビッグデータの戦略的活用と、データそのものや分析ノウハウの知財的保護。
 - CVC や M&A を通じた外部技術・知財の獲得、スタートアップとの共創におけるアジャイルな知財マネジメント体制の構築。
 - 新たなビジネスモデル（サブスクリプション、PaaS など）に関するビジネスモデル特許の出願。
 - ブランド体験を向上させるデジタルコンテンツやプラットフォームに関する権利保護。
 - 高度なデジタルスキルを持つ人材育成と、イノベーションを促進する組織文化の醸成。
- **期待される成果:** 新規事業の早期収益化、既存事業の高付加価値化、グローバル市場での競争優位性確立、ブランドイメージの刷新。

シナリオ 2：既存事業の選択と集中による収益基盤再構築シナリオ このシナリオでは、「Rebuild」の側面が重視され、まずは足元の収益基盤の安定と強化に注力します。

- **知財・無形資産戦略の重点:**
 - コア事業（楽器、音響機器など）における既存特許・意匠・商標権の維持・強化と、権利侵害に対する厳格な対応（模倣品対策の強化など）。
 - 保有知財のライセンス戦略による収益最大化。
 - 製造プロセスやサプライチェーンにおけるコスト削減や効率化に繋がるノウハウの蓄積と保護。
 - 既存ブランドの信頼性・品質イメージの維持・向上。
 - 従業員の知財意識向上と、既存事業における改善提案や小発明を奨励する制度の充実。
- **期待される成果:** 安定的な収益確保、財務体質の改善、コア事業の競争力維持。新規分野への大規模投資は抑制的になる可能性があります。

シナリオ 3：グローバル市場変動への適応と持続的成長シナリオ このシナリオは、「Rebuild」と「Evolve」のバランスを取りつつ、中国市場の減速 [8](#) などの外部環境変化に柔軟に対応し、持続的な成長を目指すものです。

- **知財・無形資産戦略の重点:**

- グローバルな知財ポートフォリオの最適化（地域ごとの市場性やリスクを考慮した権利取得・維持戦略）。
- 成長市場やニッチ市場におけるブランド戦略と、それに伴う商標権の重点的な保護。
- サプライチェーンの多様化・強靱化に資する技術やノウハウの獲得と保護。
- 既存製品・サービスへの AI 等の先端技術の段階的導入と、その改良発明に関する知財確保。
- 地域ごとの文化やニーズに合わせたローカライズ戦略と、それに伴うデザインやコンテンツの権利化。
- 環境変化に対応できるアジャイルな組織運営プロセスの構築と、それを支える情報共有システムやノウハウの蓄積。

- **期待される成果:** 市場変動リスクの低減、安定的かつ持続的な成長、グローバルでの事業基盤強化。

これらのシナリオは相互排他的ではなく、状況に応じて組み合わせられたり、段階的に移行したりする可能性があります。

結論

ヤマハ株式会社の新中期経営計画「**Rebuild & Evolve**」は、同社の知財・無形資産戦略にとって重要な転換点となるでしょう。既存事業の収益力回復（**Rebuild**）と新規事業領域への挑戦（**Evolve**）という二つの軸を推進するにあたり、AI やデジタル技術関連の知財創出、データやノウハウの戦略的活用、ブランド価値の再定義と向上、そしてこれらを支える人的資本や組織能力といった無形資産の強化が、計画達成の鍵を握ると言えます。

今後は、新中期経営計画の具体的な施策展開と、それに伴う知財・無形資産戦略の具体的なアクションを注視していく必要があります。特に、コーポレートベンチャーキャピタルを通じた外部連携や、AI 関連技術の開発動向、そしてそれらがどのように知財ポートフォリオに反映されていくかが注目されます。

1. [Yamaha in artificial intelligence: Theme innovation strategy](#)
2. [新中期経営計画「Rebuild & Evolve」の概要 — ニュースリリース](#)
3. [Revision of Forecasts for Consolidated Business Results for ...](#)
4. [中期経営計画 — 投資家向け情報 — ヤマハ株式会社](#)
5. [New Organizational Reforms and Personnel Changes at ...](#)
6. [Outline of the New Medium-Term Management Plan](#)
7. [新中期経営計画「Rebuild & Evolve」の概要 2025 年 5 月 8 日 ...](#)
8. [Yamaha Lowers Financial Forecast Amid Market Challenges](#)
9. [ヤマハ<7951>、新中期経営計画「Rebuild & Evolve」を策定](#)
10. [Yamaha Unveils 'Rebuild & Evolve' Plan to Navigate Dynamic ...](#)
11. [SoftBank Corp. and Yamaha Conducting Joint Verification ...](#)
12. [新中期経営計画「Rebuild & Evolve」の概要 — X](#)
13. [Management Strategy/Reformation | Services | ABeam ...](#)

14. [View All Link — RICTA](#)
15. [Overview of the New Medium—Term Management Plan ...](#)
16. [ヤマハ<7951>、新中期経営計画「Rebuild & Evolve」を策定](#)
17. [Strategy, SWOT and Corporate Finance Report](#)
18. [Transfer of Yamaha Motor Powered Products' LLV Business ...](#)
19. [Roadmap 2025: Yamaha Corporation of America | AVNetwork](#)
20. [ヤマハ（7951） Overview of the New Medium—Term ...](#)
21. [新中期経営計画「Rebuild & Evolve」の概要 — X](#)
22. [ヤマハ（7951）の株価・業績・比較銘柄 — 会社四季報オンライン](#)
23. [新中期経営計画「Rebuild & Evolve」の概要 2025年5月8日 ...](#)
24. [ヤマハ（7951）のプロフィール | 会社四季報オンライン](#)
25. [ヤマハ（7951） 新中期経営計画「Rebuild & Evolve」の概要](#)
26. [ヤマハ（7951）の適時開示情報 — 96ut.com](#)
27. [ブランド力の向上を目指したヤマハの知財活動](#)
28. [新中期経営計画「Rebuild & Evolve」の概要 — ニュースリリース](#)
29. [Overview of the New Medium—Term Management Plan ...](#)
30. [Intellectual Property — Sustainability — Yamaha Corporation](#)
31. [Yamaha Unveils 'Rebuild & Evolve' Plan to Navigate Dynamic ...](#)
32. [知的財産 — サステナビリティ — ヤマハ株式会社](#)
33. [New Organizational Reforms and Personnel Changes at ...](#)
34. [Electric Bike Privacy Policy — Yamaha Bicycles](#)
35. [新中期経営計画「Rebuild & Evolve」の概要 — ニュースリリース — ヤマハ株式会社](#)
- 36.
37. [Intellectual Property — Sustainability — Yamaha Corporation](#)
38. [「新しい種類の発音装置」ヤマハ株式会社 — 知財図鑑](#)
39. [Intellectual Property — Sustainability — Yamaha Corporation](#)
40. [Yamaha in artificial intelligence: Theme innovation strategy](#)
41. [ヤマハ、米国 AI 企業の TuneForte と協業し、AI 演奏動画撮影 ...](#)
42. [ヤマハ、AI 活用の車室音響最適化技術「Music:AI」を開発 ...](#)
43. [Yamaha Motor Starts Capital Alliance with AI Computing ...](#)
44. [Yamaha Motor's Concept 580 and the expanded use of Final ...](#)
45. [AI データ社、次世代知財戦略を支える 3 要素の提案 — NFT—TIMES](#)

46. [ブランド力の向上を目指したヤマハの知財活動](#)
47. [How generative AI helped design a unique Yamaha EV for ...](#)
48. [Yamaha Music Innovations | Yamaha Corporation — LinkedIn](#)
49. [Yamaha Motor in artificial intelligence: Theme innovation ...](#)
50. [Safeguarding Intellectual Property: Yamaha's Legal Triumph](#)
51. [原告＝ヤマハ発動機の権利一部無効）。 知的財産高等裁判所 ...](#)
52. [How Yamaha changed its tune with its digital transformation ...](#)
53. [Redefining Agricultural Mobility with Generative AI—Yamaha ...](#)
54. [知的財産 — サステナビリティ — ヤマハ株式会社](#)
55. [ヤマハ発動機、経営戦略本部を新設 法務・知財も強化](#)