



# 人間研究とイノベーションの重要性

The Importance of Human Research and Innovation

設楽 元文

This year marks the milestone of Yamaha Motor's 70th anniversary. Over these seven decades, we have built and solidified the Yamaha brand by delivering *Kando*\* to customers through our products and services. And we must continue to enhance our presence through the brand that our customers have shaped together with us.

In doing so, we must always be mindful of the unique style of Yamaha that defines us.

We have defined the pursuit of Yamaha's unique style as our guiding principle in *Monozukuri* (engineering, manufacturing and marketing), expressed through five characters: 発 (*Hatsu*), 悦 (*Etsu*), 信 (*Shin*), 魅 (*Mi*), and 結 (*Ketsu*) - meaning Innovation, Excitement, Confidence, Emotion, and Ties.

When we focus on new products born from fresh ideas, and on the technological fields that underpin them, we can see a history of challenging innovation through unique concepts—surpassing their era with what had never been achieved before. In other words, we have consistently pursued “Hatsu” = Innovation. Furthermore, to refine our brand value, we have set forth our long-term vision: “ART for Human Possibilities — Let's strive for greater happiness.” What we seek is happiness that comes from enriched lifestyles and enriched hearts, beyond technology itself. Since the COVID-19 pandemic, we have felt through rising demand that people everywhere in the world are craving this kind of happiness, born from both lifestyle and spiritual richness, more strongly than ever.

To bring this long-term vision to life, Yamaha Motor's new core technologies are Energy Management, Intelligent Systems, and Software Services. The cornerstone of value creation that supports them all is Human Research. In this digital age, when so much work can be replaced by AI, an opportunity lies before us — as a company that has always emphasized Human-Centric *Monozukuri*. Considering what we have observed since the pandemic, we find that when we engage in dialogue with investors on this point, it resonates strongly.

What we should be especially mindful of now are those abilities unique to human beings: understanding emotions, creativity, ethics, flexibility, and the ability to learn through experience. By engaging the five senses in various experiences, humans deepen knowledge and understanding. They connect this knowledge and understanding to flexible thinking and ideas grounded in emotion, intuition, and lived experience. What matters most is the deep understanding and emotional bonds that come only from direct experience. This applies not only to products, but also to watching rugby, soccer, motorsports and more. Yet what we aim to appeal to in people's sensibilities is not the virtual, but the real world.

It has now been more than thirty years since the collapse of Japan's economic bubble, during which time the country's economic stagnation has been repeatedly pointed out. Much of this is due to Japanese companies being unable to adequately respond to the structural changes in society and the economy during that period — namely globalization, digitalization, declining birthrate and aging population, and changes in values.

For us, a company that has embraced the corporate purpose of creating *Kando* and advanced human-centric *Monozukuri*, an opportunity is at hand. Understanding that we must respond effectively to these structural changes in society and the economy, our mission is to continuously innovate through both technology and business.

\**Kando* is a Japanese word for the simultaneous feelings of deep satisfaction and intense excitement that we experience when we encounter something of exceptional value

今年はヤマハ発動機にとって、節目の創立70周年にあたります。この70年の歩みの中で、当社は製品やサービスを通じてお客様に感動を届けることで、ブランドとしてのヤマハを確立してきました。そして私たちはこれからもお客様により形成されてきたブランドとしての存在感を高め続ける必要があります。

その際に常に意識すべきは、ヤマハとしての「らしさ」です。

そして私たちはこの「らしさ」を、「発・悦・信・魅・結」の五つの漢字でモノづくりの道標として定義してきました。

新しい発想による商品や、その礎となる技術領域にフォーカスしてみると、独創的なコンセプトで革新に挑むこと、時代の先をいく革新的なこと、今まで誰も成しえなかったこと、言い換えると「発」=イノベーションに挑戦してきた歴史を確認することができます。

さらに当社は、ブランドとしての価値に磨きをかけるため、「ART for Human Possibilities 人はもっと幸せになれる」を長期ビジョンとして掲げています。追い求めるのは、技術の先にある生活の豊かさ、心の豊かさからくる幸せです。私たちはコロナ禍以降、世界中の人々が特に以前よりも増してこの生活と心の豊かさからくる幸せを欲していることを、需要の増加によって実感することができました。

長期ビジョンを具現化するための当社の新たなコア技術は、エネルギーマネジメント、知能化、ソフトウェアサービスであり、これらを支える価値創造の礎が「人間研究」です。デジタルの時代、多くの仕事がAIに置き換え可能になる中で、人間中心のモノづくりを重視してきた当社にとって、チャンスが訪れています。コロナ禍以降の現象を踏まえ、投資家の皆さんとこの点について対話すると共感を得ることができます。

私たちが今改めて意識すべきは人間ならではの能力である、感情の理解、創造性、倫理観、臨機応変な対応力、そして体験を通じた学習の重要性です。人間は五感を通じて様々な体験をすることで、知識や理解を深め、感情や直感、経験に基づく柔軟な思考や発想に結びつけることができます。重視すべきは、実際に体験することで得られる深い理解や感情的な結びつきです。これは商品だけでなく、ラグビーやサッカー、モータースポーツなどの観戦からも得られますが、私たちが感性に訴えるのは、バーチャルではなくリアルの世界です。

バブル崩壊後30年、日本経済の低迷が言われて久しいです。この間に起こった社会経済の構造変化、すなわち、グローバル化、デジタル化、少子高齢化、価値観の変化というものに、日本企業がうまく対応できなかったことは大きいと思います。

感動創造を企業目的に掲げ、人間中心のモノづくりを進めてきた当社にとって、チャンスが訪れています。そしてこの社会経済の構造変化にうまく対応しなければならないことを理解したうえで、技術と事業によってイノベーションを起こし続けていくことが、私たちの使命です。

## ■著者



設楽 元文  
Motofumi Shitara  
代表取締役社長