JAPIA DXセミナー

「Yamaha Motor to the Next Stage」～ ヤマハ発動機におけるDXの取組み

＜抜粋資料＞

2021/8/26

ヤマハ発動機株式会社 執行役員 IT本部長
山田典男

Copyright© YAMAHA MOTOR CO., LTD.

企業目的

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

ブランドスローガン

Revs Your Heart

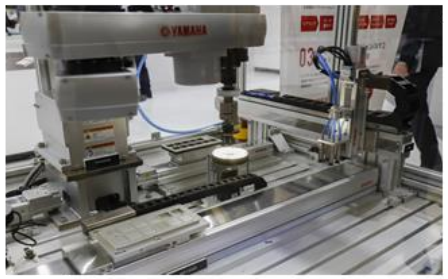
心躍る豊かな瞬間と最高の感動体験を。
イノベーションの情熱を胸に、
ヤマハ発動機は挑戦をつづけます。

Empowered by a passion for innovation,
we create exceptional value and experiences
that enrich the lives of customers.

Copyright© YAMAHA MOTOR CO., LTD.

豊かな生活を提供する多種・多様な商品

ランドモビリティ事業	マリン事業	ロボティクス事業	その他事業	金融サービス事業



新たな製品・技術へのチャレンジ

MOTOBOT Ver.2

ヒト型自律ライディングロボット

MOTOROiD

自律モーターサイクル

MW-Vision

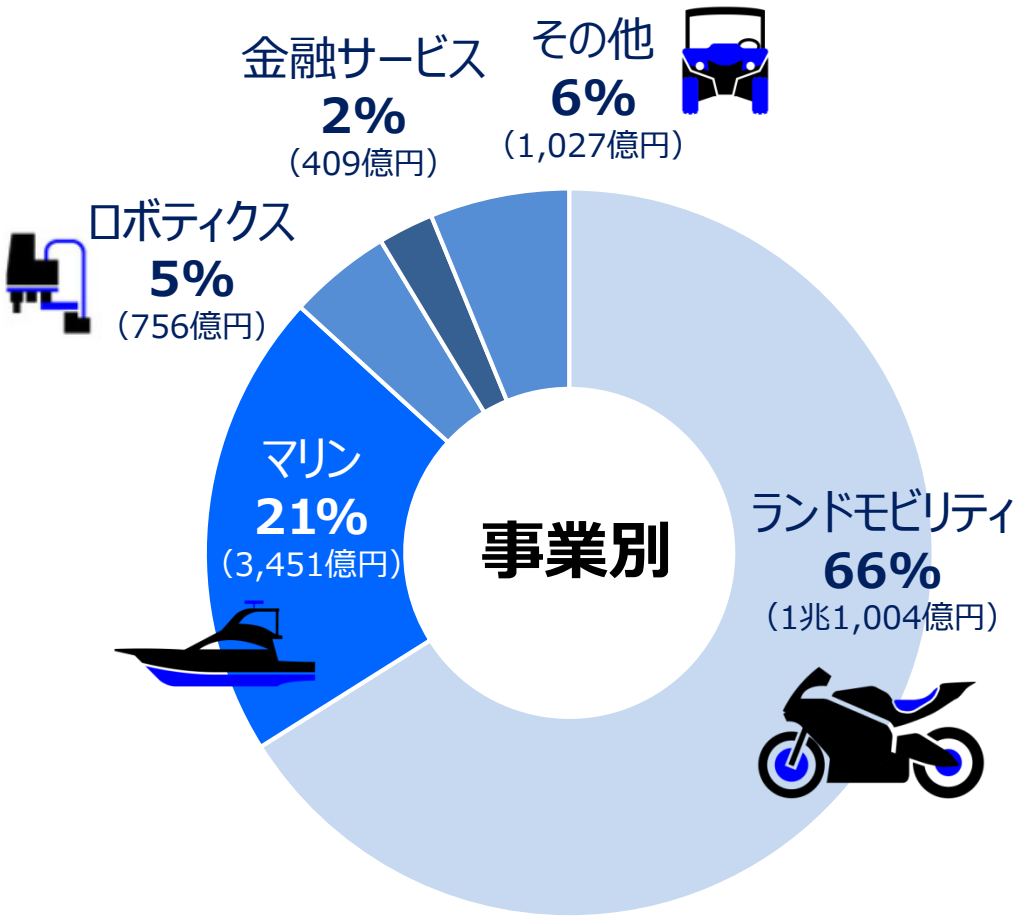
リーニングコントロール
次世代モビリティ

Land Link Concept

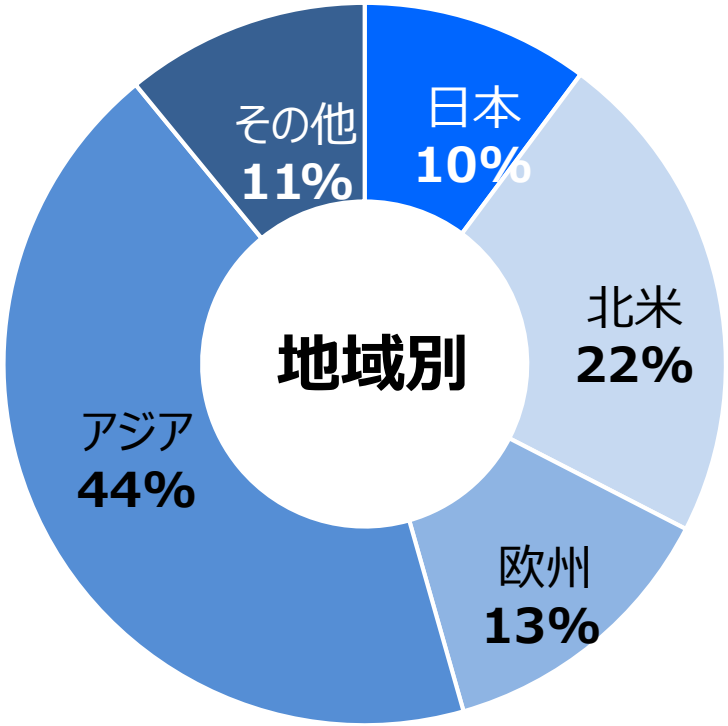
自律ソリューション
ビークル

Copyright© YAMAHA MOTOR CO., LTD.

2019年　連結売上高＝ 1兆6,648億円



海外売上比率 89.8%



Copyright© YAMAHA MOTOR CO., LTD.

長期ビジョン　ART for Human Possibilities

Copyright© YAMAHA MOTOR CO., LTD.

課題認識

Copyright© YAMAHA MOTOR CO., LTD.

個別最適から全体最適・革新へ

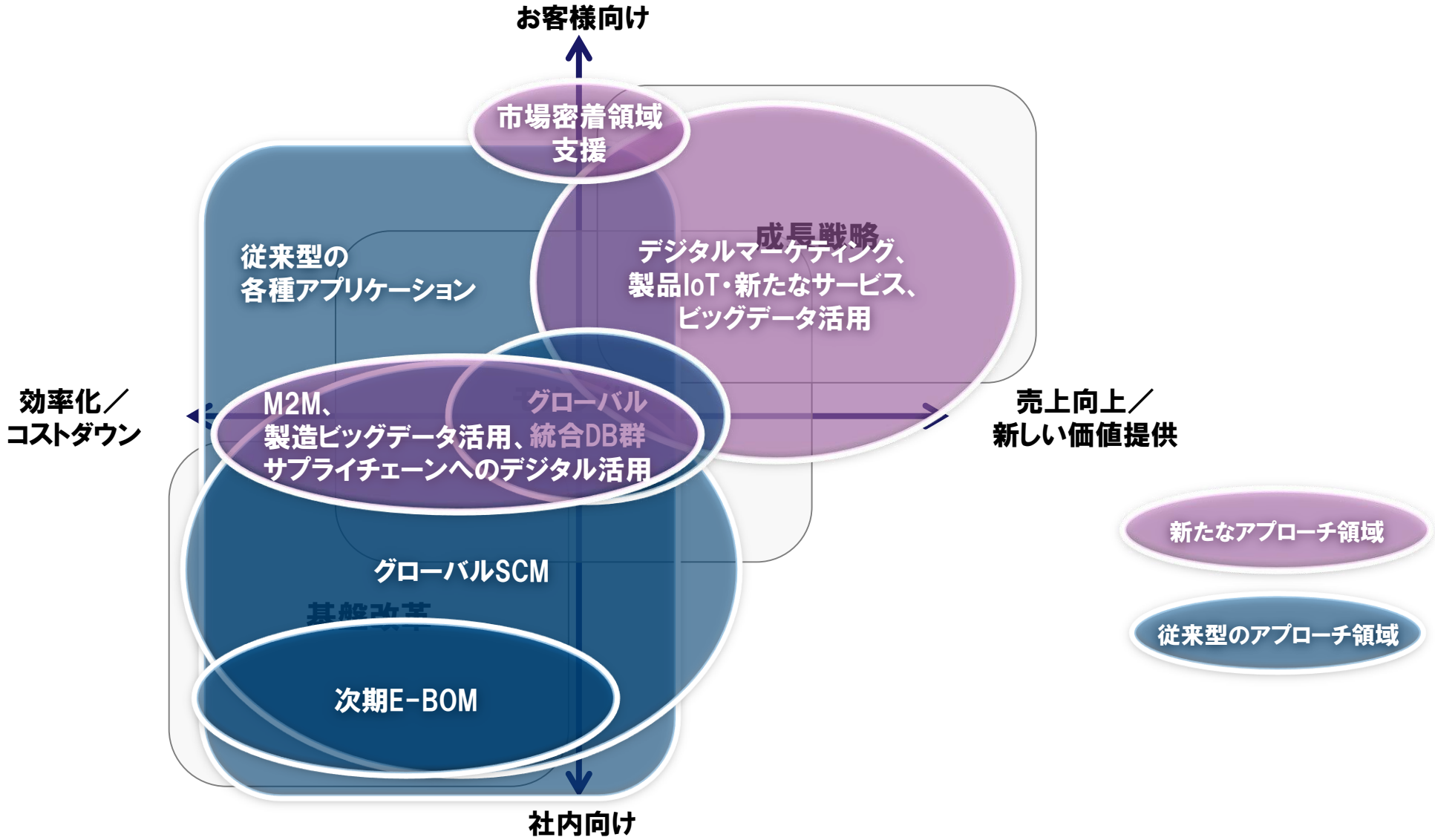
	従来（～2010年代）	現在（2010年代～）	今後（既にスタート）
ビジネスモデル/プロセス（例）	• 地産地消 • 大量生産	• プラットフォームモデル、グローバルモデル • 完成車・部品相互調達 • 多種少量	• デジタル化の流れ • パーソナライズ、ライフタイム • モノ＋サービス • 事業の多軸化 • M&A／他社連携
意思決定要件（例）	• 拠点最適 • 拠点別需給調整	• 連結最適 • 連結需給調整／利益シミュレーション	• 機動的／事業横断的経営判断 • 会社横断的ものさし • ニーズ変化への迅速対応
IT基盤	• 拠点／プロセス最適 • （モノ／カネ別々）	個別最適が足枷に	全体最適・革新へ

現在～今後のビジネス要件/ビジネスプロセス、意思決定要件、環境変化、
そして今後の中長期的成長戦略を見据えたデジタル・IT基盤の構築が急務。
（前段議論として、今後の意思決定要件/ビジネスプロセスを確認）

Copyright© YAMAHA MOTOR CO., LTD.

新たな領域に踏み出す （2016-2018 IT中期計画資料より抜粋）

- 次中期の事業を支援していくため、ITとしても、新たな技術を適用し、最初は正解がわからないテーマ／領域に取り組んでいく必要がある
- そのためには従来とは別のアプローチも必要



Copyright© YAMAHA MOTOR CO., LTD.

ボトムアップから
トップダウンへ

Copyright© YAMAHA MOTOR CO., LTD.

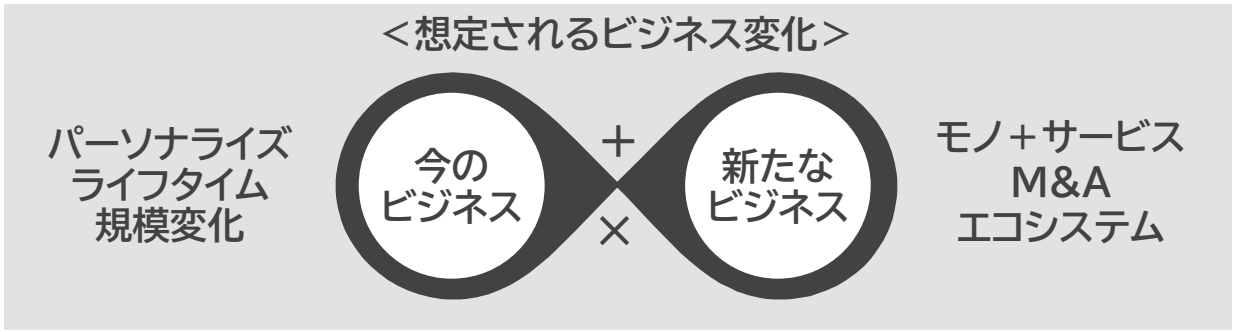
経営と目線を合わせる （元インテル　フェロー：平野のアプローチ）

- 経営・ビジネスのあり方を十分な時間を使ってディスカッション
  ⇒目的意識を合わせる
- 経営課題・戦略に対しデジタル・ITが成しえるインパクトを共有
- ITはコスト　⇒　ITは投資　（リターンを説明）
- スタートアップには無い資産を活用

Copyright© YAMAHA MOTOR CO., LTD.

デジタル・IT戦略　＝　ビジネスの成長　≠　最新のITの導入

長期ビジョン



＜今後のITシステムに求められる要件＞

機動性、柔軟性、データ・ドリブン、顧客指向、つながる

今後の成長戦略に向けた
デジタル・IT基盤整備

＜従来のITシステム＞

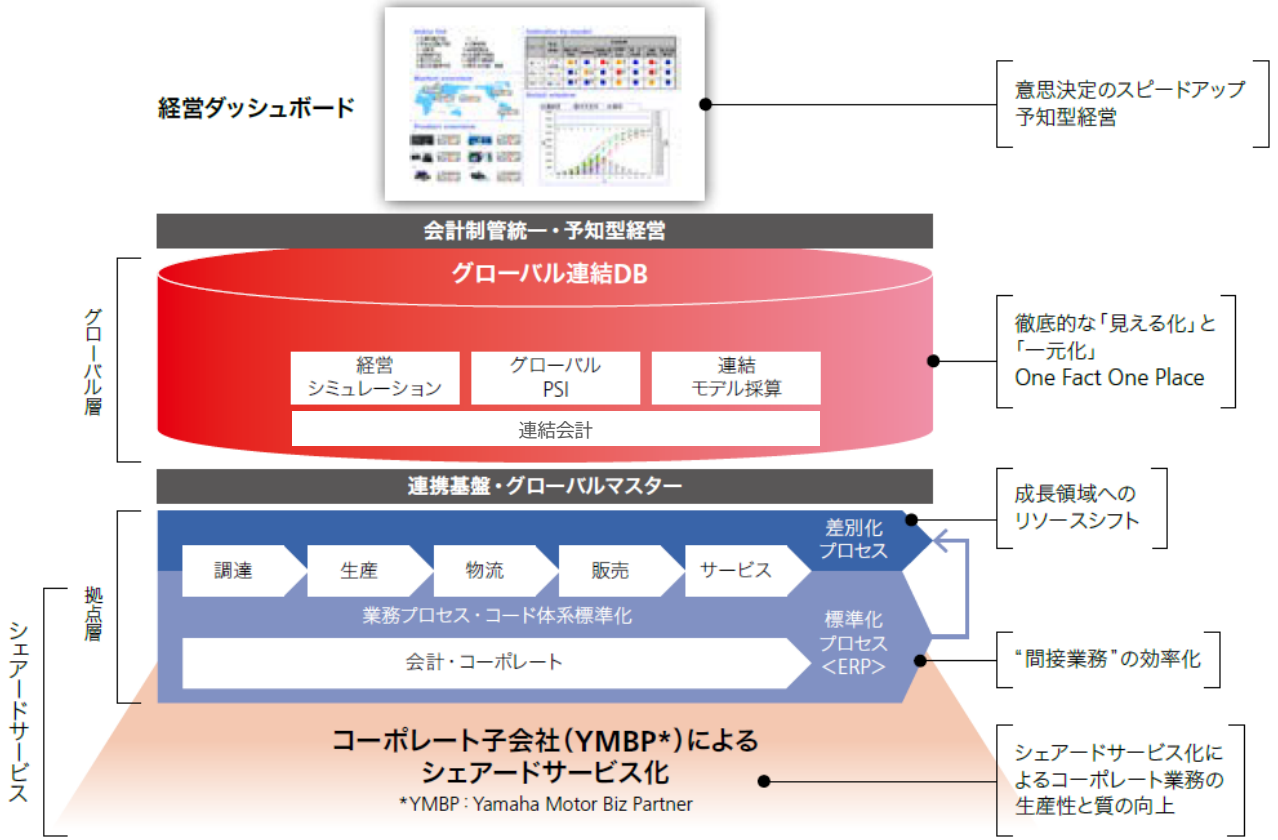
大量生産、信頼性、計画±ゼロ、メーカー視点

Copyright© YAMAHA MOTOR CO., LTD.

デザインと実装

Copyright© YAMAHA MOTOR CO., LTD.

Y-DX1：経営基盤改革



徹底的な**「見える化」**と**「一元化」**
意思決定スピードアップ

新しい情報活用・「お客様を見える化」
「予知型経営」を実現

間接業務を標準化・効率化・シェアードサービス化
リソースを成長領域にシフト

Copyright© YAMAHA MOTOR CO., LTD.

デジタル開発
＋
重点4領域

“トップラインを伸ばす、ボトムラインを改善する“
データを活用して、お客様にさらなる価値を提供する

業務をつなげる

スマート
オペレーション

製品とつながる

コネクテッド

お客様とつながる

デジタル
マーケティング

データ分析

DAP-FA

号機＃

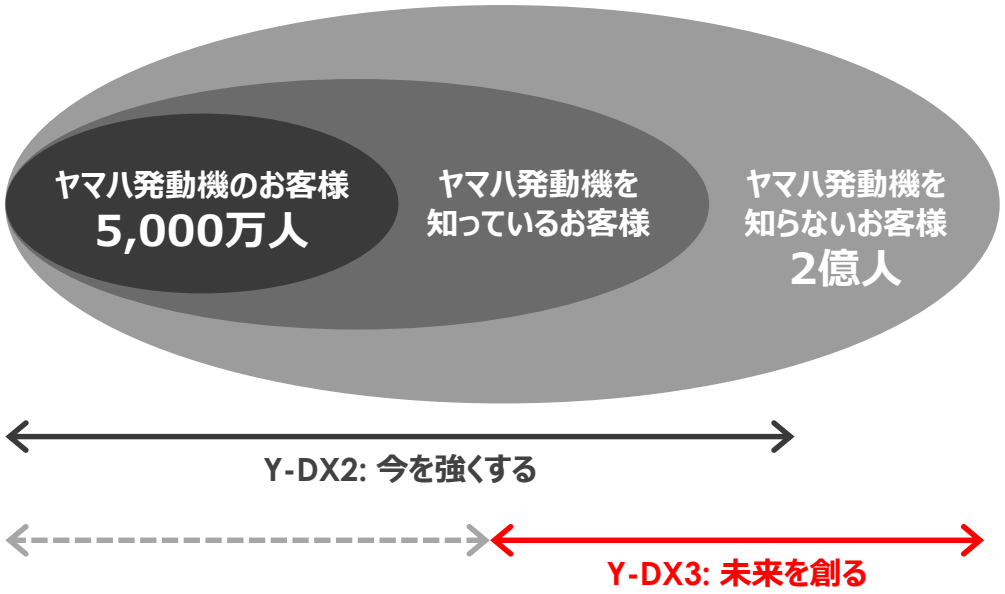
DAP-IoT
YAMAHA MOTOR
Digital
Analytics
Platform

顧客ID

DAP-MKTG

Copyright© YAMAHA MOTOR CO., LTD.

Y-DX3：未来を創る



従来の延長線上にないチャネルやコラボレーションで**新たなお客様とつながる**

新たな気づきやシナジーを得て
新たな価値、新たな未来を創造する

- 異業種コラボレーション
- 共創プログラム
- 継続的イノベーションサイクル

Copyright© YAMAHA MOTOR CO., LTD.

DX領域への
リソースシフト・強化

Copyright© YAMAHA MOTOR CO., LTD.

先進技術開発拠点の活用

- ロボティクス、知能化、IT領域の先進技術開発拠点　ヤマハモーターアドバンストテクノロジーセンターを横浜市に開設（2018年6月）
- 本社敷地内ヤマハモーターイノベーションセンターに加え、DX推進人材の採用に、横浜市という立地も活かす

https://global.yamaha-motor.com/jp/recruit/growth/

「未来」はここから生まれる。

ヤマハモーターアドバンストテクノロジーセンター（横浜）

ロボティクス、知能化、IT領域の先進技術開発の拠点として2018年６月、横浜市に開設。

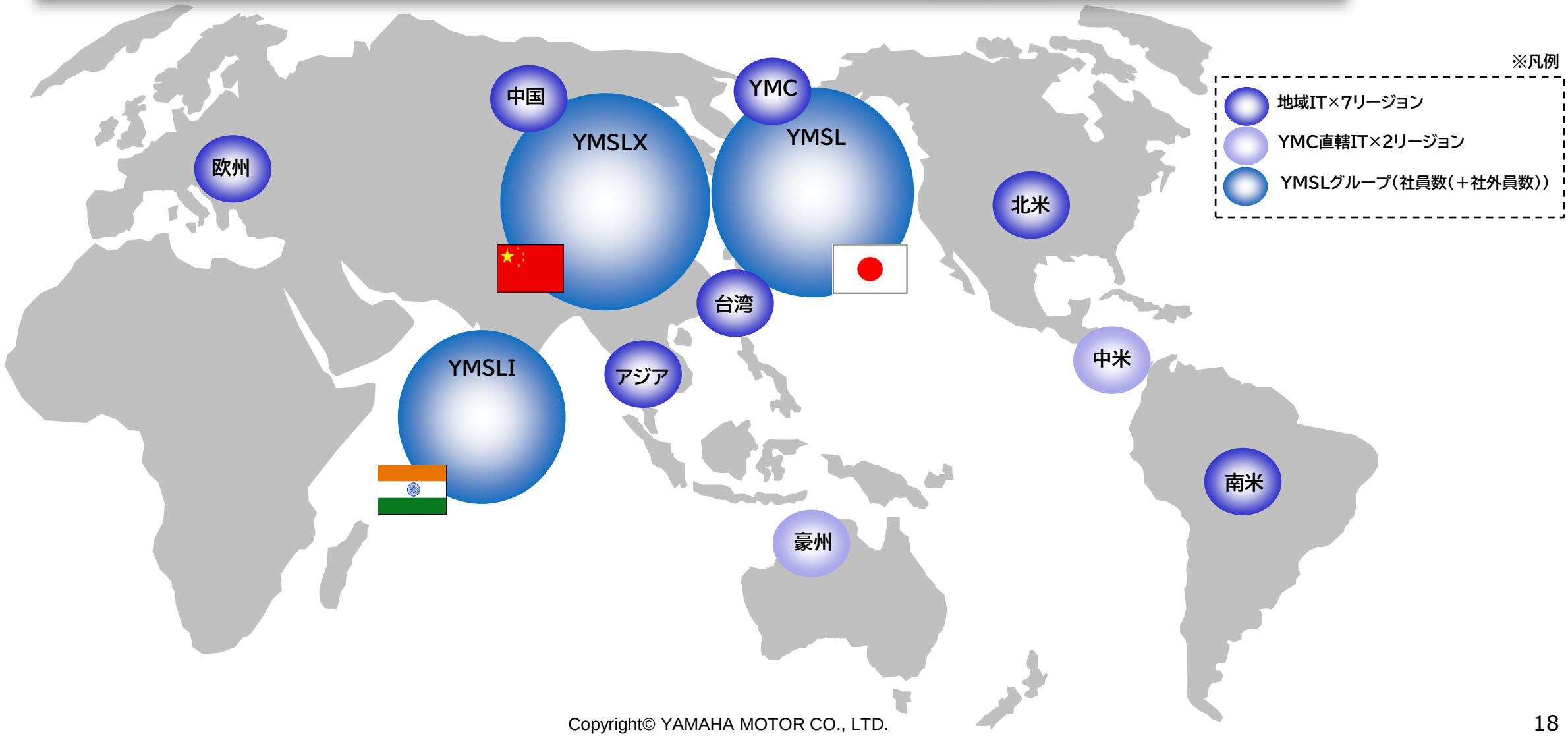
ヤマハモーターイノベーションセンター

新たな次元の発想や形、モノ創りの革新へとつなぐ研究拠点。

Copyright© YAMAHA MOTOR CO., LTD.

グローバル One Yamaha IT Team

日本・中国・インドのヤマハモーターソリューション(YMSL)グループを中心に、
グローバル One Yamaha IT Teamが 基幹系とデジタル系の両輪でヤマハ発動機のビジネスを支える
→ レガシー系からデジタル系へのリソースシフト、リソース強化を進捗中



Copyright© YAMAHA MOTOR CO., LTD.

サマリー

自ら変化を起こす・起こせる環境

経営と意思を合わせる

- 目的意識を合わせる
- 経営課題に対してデジタル・ITが成し得るインパクトを共有
- ITはコスト→ITは投資
- ビジネスファースト

スタートアップには無い資産 × デジタルによる新たな軸

多様なDX推進人材の確保

- 先進技術開発拠点（首都圏・出島）活用、グローバル採用
- グローバルITチーム、IT拠点の活用、リソースシフト・強化

DXの現場駆動化

- DX教育プログラム、ガイドの整備
- CoE（Center of Excellence）チームと現場の連携

Copyright© YAMAHA MOTOR CO., LTD.

YAMAHA
Revs Your Heart