

ヤマハ発動機の知財戦略: 独自思想「人機官能」に基づく知財・ブランド統合マネジメント

エグゼクティブサマリ

事業概要

ヤマハ発動機株式会社(証券コード:7272)は、「感動創造企業(Kando Creating Company)」を企業目的として掲げ、世界中の人々に新たな感動とより豊かな生活を提供することを目指すグローバルな製造企業である。同社は「Revs your Heart」というブランドスローガンを採用し、イノベーションへの情熱によって顧客の生活を豊かにする例外的な価値と体験を創造する方針を明示している。同社の事業ドメインは多岐にわたるセグメントで構成されている。ランドモビリティ事業においては、モーターサイクル、レクリエーション・ビークル(RV)、および電動モーターとバッテリーを備えペダリングを補助する電動アシスト自転車(e-Bike)を含むスマート・パワー・ビークル(SPV)等を展開している。マリナー製品事業は、船外機、パーソナルウォータークラフト、ボートを取り扱い、世界規模での事業基盤を確立している。また、ロボティクス事業ではサーフェスマウンター(表面実装機)、半導体製造装置、産業用ロボット、産業用無人ヘリコプターを展開し、屋外用途車両(OLV)事業では四輪バギー(ATV)、レクリエーション・オフハイウェイ・ビークル(ROV)、ゴルフカー等を市場に供給している。さらに金融サービスやその他の製品群として部品・アクセサリから小型浄水装置まで幅広くカバーし、包括的なポートフォリオを形成している。

財務

2026年2月13日に発表された2025年12月期(2025年1月1日~12月31日)の連結決算実績において、同社は売上収益2兆7,000億円(単位:円、対象期間:2025年12月期、区分:実績、出典:2025年12月期決算説明資料)を記録し、前年同期比で1,658億円(6.5%)の増加を達成した。利益面においては、営業利益が1,800億円(単位:円、対象期間:2025年12月期、区分:実績、出典:2025年12月期決算説明資料)となり、前年同期比で536億円(42.4%)の増加を示した。また、親会社の所有者に帰属する当期利益は1,000億円(単位:円、対象期間:2025年12月期、区分:実績、出典:2025年12月期決算説明資料)を計上している。基本的1株当たり当期利益は103.05円(単位:円、対象期間:2025年12月期、区分:実績、出典:2025年12月期決算短信)であった。費用面に関しては、研究開発費等を含む販売費及び一般管理費(SGA)の総額が681,139百万円(単位:円、対象期間:2025年12月期、区分:実績、出典:2025年12月期決算短信)となっている。株主還元策である次期(2026年12月期)の配当予想については、年間配当金50.00円(中間25.00円、期末25.00円)を会社予想として提示している。

技術・知財

同社の知的財産および技術開発戦略の中核には、「人機官能(Jin-Ki Kanno)」と呼ばれる独自の開発思想が据えられている。この思想は、機械と人が高い次元で一体化した際に得られる喜びや興奮といった「官能性能(Seino Kanno)」を定量化・数値化し、それを製品の設計や機能に組み込むプロセスを規定するものである。先進技術領域の展開として、同社はCASE(Connected, Autonomous, Shared, Electric)技術を取り入れた新しいモビリティ需要への対応を進めているほか、生産自動化

に向けた生成AI(Generative AI)の活用、さらにはバッテリーEV(BEV)および水素エンジンを含む多様なエネルギー源に対応したパワートレインの開発を並行して推進している。モータースポーツ領域における技術開発では、YZR-M1のエンジン開発において直列4気筒とV型4気筒(V4)の両方を検証した結果、2025年11月に、2026年シーズン以降はV4エンジン構成に専念する決定を下した。なお、特許保有件数等の具体的な数値については今回の調査では確認されていない。

戦略・成長

同社は2025年から新たなる中期経営計画(Medium-Term Management Plan 2025-2027)を始動させている。この計画では、コア事業の競争力の再強化、ポートフォリオマネジメントの導入、および持続可能な社会の実現に貢献する新規・成長事業への投資を掲げている。また、デジタルイニシアティブと共創を加速させることで成長のポテンシャルを高める方針を示している。戦略の実行を担保する体制として、2026年1月1日付で社長直轄の「ブランド部門(Brand Section)」を新設し、知財・技術とブランド価値をグローバルに統合マネジメントする組織改編を実施した。生産・製造の領域では、「グローバル・ワン・ファクトリー構想」に基づき世界中の工場を最適化する取り組みを推進しており、現場におけるデジタル・トランスフォーメーション(DX)を加速させるため、今後3年間で800名以上の従業員に対してトレーニングを実施する計画を明示している。

リスク・ESG

知的財産の保護に関して、同社は自社の知的財産権に対する侵害行為に対して毅然とした姿勢で臨む方針を公式に表明しており、過去には中国における表面実装機用フィーダーの模倣品販売阻止(2022年発表)や、二輪車の商標権侵害訴訟における約830万人民币元の損害賠償金全額回収(2008年発表)等の成果を上げている。ESG対応としては、「Environmental Plan 2050」に基づく気候変動対策、サーキュラーエコノミーの実現、生物多様性の保護に取り組んでいる。人的資本の管理面では、海外赴任者のメンタルヘルスおよび身体的健康に関する相談窓口を地域別に運用し、2025年の実績としてアジア地域等での詳細な相談件数を集計・管理している。また、二輪車の型式指定申請において過去に不適切な事案が発生した事実を公表しており、コンプライアンスを最優先とした健全な事業運営と再発防止策の確実な実行を経営トップのメッセージとして表明している。

1. 企業目的および事業ドメインの展開構造

ヤマハ発動機株式会社(証券コード:7272)は、楽器および音響機器の製造を主力とするヤマハ株式会社(証券コード:7951)とは別法人として独立した事業運営を行っている。本レポートでは、特記なき限り、商号が「ヤマハ発動機株式会社(Yamaha Motor Co., Ltd.)」である同社およびその明示された子会社に関する事実のみを扱う。

企業理念とブランドスローガン

同社の企業活動の根幹には、「感動創造企業(Kando Creating Company)」という企業目的が存在する。同社はこの目的の下、世界中の人々に新たな感動とより豊かな生活を提供することを使命としている。また、ブランドスローガンとして「Revs your Heart」を採用している。このスローガンは、イノベーションに対する情熱を原動力とし、顧客の生活を豊かにする例外的な価値と体験を創造すると

いう同社のコミットメントを表現したものである¹。

事業セグメントの構成と主要製品ラインナップ

同社の事業は、多岐にわたる製品・サービスを提供する複数のセグメントによって構成されている。それぞれのセグメントにおいて、独自の技術基盤と市場特性に合わせた製品開発が行われている¹。

1. **ランドモビリティ事業 (Land Mobility Business)** : この事業領域は、同社の祖業であるモーターサイクルを中心に構成されている。さらに、レクリエーション・ビークル(RV)や、スマート・パワー・ビークル(SPV)が含まれる。SPVの代表的な製品である電動アシスト自転車(e-Bike)は、電動モーターとバッテリーを搭載し、ライダーのペダリングに対して補助動力を送るメカニズムを備えた車両と定義されており、同社はこの分野における先駆的な製品展開を行っている²。
2. **マリン製品事業 (Marine Products Business)** : 海洋および水上におけるモビリティを提供する事業であり、船外機(Outboard motors)、パーソナルウォータークラフト(Personal Watercraft)、および各種ボートを製造・販売している。同事業は世界クラスのプレゼンスを確立しており、同社の収益基盤の重要な一角を担っている¹。
3. **ロボティクス事業 (Robotics Business)** : 産業の自動化と効率化を支援する事業領域である。具体的には、電子部品を基板に実装するサーフェスマウンター(表面実装機)、半導体製造装置、製造ラインで稼働する産業用ロボット、および農業等の分野で活用される産業用無人ヘリコプター(Industrial-use Unmanned Aircraft)を展開している¹。
4. **屋外用途車両事業 (Outdoor Land Vehicle Business / OLV)** : 特定の屋外環境下での移動および作業を目的とした車両群である。四輪バギー(All-Terrain Vehicles / ATV)、レクリエーション・オフハイウェイ・ビークル(Recreational Off-highway Vehicles / ROV)、およびゴルフカー(Golf Cars)がこのセグメントに含まれる¹。製品ラインナップの具体例として、「Grizzly EPS SE」「YXZ 1000R SS」「Wolverine RMAX2 1000 XT-R」等のモデルが展開されている²。
5. **その他の事業および製品群** : 上記の主要セグメントに加えて、販売金融サービス(Sales Finance)を提供する金融サービス事業(Financial Services Business)を展開している。さらに、スノーモビル(「VK Professional II EPS」「Sidewinder SRX LE EPS」「Snoscoot ES」等)、部品およびアクセサリ、プレジャーボート用係船設備、小型浄水装置(Compact Water Purification Systems)等、顧客の多様なニーズに応える製品群を提供している¹。

2. 財務実績および経営環境の分析

同社が2026年2月13日に公表した「2025年12月期 決算短信」および「決算説明資料」に基づき、直近の通期業績と経営見通しについて記載する。

2025年12月期の連結業績実績

当期の連結業績は、売上および利益の両面において前年同期を上回る結果となった。売上収益は2兆7,000億円(単位:円、対象期間:2025年12月期、区分:実績、出典:2025年12月期決算説明資料)を記録し、前年同期との比較において1,658億円(6.5%)の増加となった。本業の収益力を示す

営業利益は1,800億円(単位:円、対象期間:2025年12月期、区分:実績、出典:2025年12月期決算説明資料)に達し、前年同期比で536億円(42.4%)という大幅な増加を示した。また、親会社の所有者に帰属する当期利益は1,000億円(単位:円、対象期間:2025年12月期、区分:実績、出典:2025年12月期決算説明資料)を計上した(当該資料において、当期の比較対象となる参考値として161億円が併記されている)。この結果、基本的1株当たり当期利益は103.05円(単位:円、対象期間:2025年12月期、区分:実績、出典:2025年12月期決算短信)となっている⁴。

費用構造とセグメント別の市場動向

収益に影響を与える費用項目として、同社は販売費及び一般管理費(SGA)を計上しており、当期の総額は681,139百万円(単位:円、対象期間:2025年12月期、区分:実績、出典:2025年12月期決算短信)であった。このSGAIには研究開発費(R&D費用)が含まれている。同社は、研究開発費の増加に加えて、人件費および調達コストの上昇が営業利益に下押し圧力をかける要因の一つであったと認識している⁵。

各セグメントにおける市場の需要動向には地域的な偏りが見られた。モーターサイクル(MC)事業においては、インドネシア、フィリピン、タイといった東南アジア市場での販売台数が増加基調を示した一方で、欧州および米国市場における需要は減少傾向となった。また、マリンス事業(ウォータービークル等)およびOLV事業(屋外用途車両)においては、一部の市場で需要が同社の想定を下回る結果となったことが報告されている⁵。

株主還元方針と将来の業績見通しに係るリスク情報

次期(2026年12月期)における利益配分および配当政策について、同社は年間配当金を50.00円(単位:円、対象期間:2026年12月期、区分:会社予想、出典:2025年12月期決算短信)とする会社予想を提示している。この配当予想の内訳は、中間配当金25.00円、期末配当金25.00円である⁵。

一方で、今後の業績見通しに対するリスク情報も詳細に開示されている。同社は、業績見通しが現時点で入手可能な情報に基づく合理的な判断と一定の前提によっているとした上で、実際の業績がこれらと大きく異なる可能性があることを明記している。具体的なリスク要因ならびに不確実性として、主要市場における経済状況の変動、需要および競争状態の変化、さらに諸外国における輸出入規制、外貨規制、税制等の変更が列挙されている⁵。

日付	イベント種別	内容	出典
2026年2月13日	決算発表(実績)	2025年12月期通期(2025年1月1日~12月31日)決算短信・決算説明資料の発表	⁴
2026年3月12日	IRリリース	第91回定時株主総会における提案決議	⁶

		の一部撤回および修正に関するお知らせ	
未確認	決算発表(予定)	2026年12月期 第1四半期決算発表	(調査範囲内では確認できず)
未確認	決算発表(予定)	2026年12月期 第2四半期決算発表	(調査範囲内では確認できず)
未確認	決算発表(予定)	2026年12月期 第3四半期決算発表	(調査範囲内では確認できず)

3. 中期経営計画(2025-2027年)および事業ポートフォリオ戦略

同社は2025年から新たなる中期経営計画(Medium-Term Management Plan 2025-2027)を始動させ、持続的な成長に向けた戦略的フレームワークを展開している。

中期経営計画の主要方針

本計画における基本方針として、同社は以下の項目を掲げている。

1. コア事業の競争力再強化(**Reinforcing the competitiveness of core businesses**): 既存の主力事業における収益基盤を強固なものとし、市場における優位性を維持・拡大する。
2. 新規・成長事業への投資: 持続可能な世界(sustainable world)の創造に貢献する新規ビジネスおよび成長領域に対して、積極的に資本を投下する。
3. デジタルイニシアティブと共創の加速: デジタル技術の活用を推進し、外部パートナーとの共創(co-creation)を通じて同社全体の成長ポテンシャルを向上させる。
4. ポートフォリオマネジメントの導入(**Implementing portfolio management**): 事業群を横断的に評価・管理し、最適な資源配分を実行する体制を構築する³。

財務目標に関する一次情報間の記述状況

統合報告書2025の英語開示資料(New Medium-Term Management Planの概要ページ)においては、本計画の目標として「新規事業を推進しながら売上高2兆円の達成に再挑戦する(Taking on the renewed challenge of achieving net sales of ¥2 trillion while promoting new businesses)」との表記が確認される。しかしながら、前述の「2025年12月期 決算説明資料」に記載された当期の売上収益実績は2兆7,000億円であるため、目標数値と実績数値の間で一次情報上の記述に差異が存在する(一次情報間で不一致)。これに関する具体的な修正経緯や注釈については、今回の調査範囲内では確認できなかった³。

4. 独自の技術哲学「人機官能」と研究開発・知財組織体制

同社の技術開発と知的財産戦略は、単なるスペックの向上にとどまらず、顧客の情緒的な満足度を高める独自の哲学に深く根ざしている。

開発思想「人機官能(Jin-Ki Kanno)」のメカニズム

同社のモノづくりを支える中核的な思想が「人機官能(Jin-Ki Kanno)」である。この概念は、「機械」と「人」を高い次元で一体化させることを目的としている。開発プロセスにおいて、同社はカタログスペック上の数値だけを追求するのではなく、ユーザーが機械と真に一体となった瞬間に感じられる魅惑的な高揚感、悦び、興奮、快感といった「官能性能(Seino Kanno)」に着目している。この官能性能を定量化および数値化し、それを製品のハードウェア設計や制御系ソフトウェアに組み込むプロセスこそが、同社のモノづくりの不可欠なフレームワークとなっている。機能的価値に加えて高い情緒的価値を持たせることで、顧客の期待を超える「感動(Kando)」を創出することを技術戦略の骨格としている³。

知的財産戦略と価値創造の連動

知的財産(IP)は、同社の統合報告書において「競争力を支えるビジネス活動」の一つとして明確に位置づけられている。独自の技術および製品(Proprietary technologies and products)から生み出される知的財産は、他社が既に開発した既存の市場に単に参入するための手段ではなく、全く新しい市場を切り拓くための源泉として機能する。「知的財産」と「ブランドおよびデザイン」は相互に連動し、同社の価値創造ストーリーを構成する重要なインプット資本(知的資本)として定義されている³。

研究開発・知財部門の統括体制

研究開発活動は、人々の夢を実現し、期待を超える価値を提供し続けるための「情熱と創意工夫(passion and ingenuity)」が結集する場と定義されている。中長期的な価値創造(2030年長期ビジョン等)に向けたイノベーションの創出を担う研究本部は「研究本部長・技術」の役職者が統括している。また、創出された技術を権利化し、事業戦略と連動させる知的財産部門については「知財本部長」の役職者が統括する体制を採用しており、専門性を有するトップマネジメントによって技術革新と権利保護の両輪が推進されている⁷。

5. 各技術領域における開発の最前線とDX推進体制

同社は「陸・海・空」に広がる広範な製品ラインナップにおいて、先進的な技術展開を推進している。

先進技術(CASE・AI・カーボンニュートラル)への対応

モビリティ産業にパラダイムシフトをもたらしているCASE(Connected, Autonomous, Shared, Electric)の潮流に対し、同社はこれらを取り入れた新しいモビリティ需要への対応技術を研究している。生産および製造の現場においては、自動化をさらに高度化するため、生成AI(Generative AI)の活用を推進している。環境対応技術としては、カーボンニュートラルの実現に向けて、バッテリーEV(

BEV)のラインナップ拡充を図るとともに、水素エンジンを含む多様なエネルギー源に対応可能なパワートレイン技術の開発を並行して進めている³。

モータースポーツを通じた極限環境下での技術開発

同社にとってモータースポーツは、技術開発の最前線であると同時にブランド価値を具現化する場である。モータースポーツ活動の基本方針として、「ヤマハブランドの価値向上」「量産車への先進技術のフィードバック」「モーターサイクルレースの健全な成長の促進」を掲げている。MotoGP世界選手権への参戦体制において、同社は2024年にグローバルな人材獲得や開発システム・プロセスの刷新を目指した組織構造の変革を実施した。2025年シーズンにおいては、「Monster Energy Yamaha MotoGP」および「Prima Pramac Yamaha MotoGP」という2つのファクトリーチーム体制（デュアルファクトリーチーム体制）を構築した。技術開発のハイライトとして、同社はレーシングマシン「YZR-M1」のエンジン開発において、直列4気筒エンジンとV型4気筒（V4）エンジンの両方を同時に開発・検証する挑戦的なアプローチを採った。テスト走行やワイルドカード参戦等を通じてV4エンジンのポテンシャルを探索・検証した結果、2025年11月に、2026年シーズン以降はYZR-M1のエンジン仕様をV4構成に専念する（独占的に使用する）決定を下した。2026年シーズンは4名のライダーがこのV4搭載マシンの開発を進めると同時に、裏側のプロジェクトとして2027年のMotoGPレギュレーション変更に向けたプロトタイプマシンの開発も進行している。これらの活動を通じて、エンジン、シャシー、エレクトロニクス、空力（エアロダイナミクス）といった複数領域における技術進化と人材育成を図っている⁸。

デジタル・トランスフォーメーション（DX）と製造体制の革新

グローバルに展開する製造拠点を統括し、生産技術を高度化するための体制も構築されている。世界中の製造政策を監督するため、7つの地域拠点のリーダーで構成される「製造委員会（Committee overseeing manufacturing policies）」が設置され、四半期ごとに開催されている。さらに、年に一度「モノづくり会議（Monozukuri Conference）」を開催し、グローバル規模での方針策定、結果報告、および進捗管理を行っている。同社は、世界中の工場をあたかも一つの工場のように機能させる「グローバル・ワン・ファクトリー構想」を推進しており、最適化を図るためのルールの標準化やシステムの統一化を進めている。技術的なアプローチとしては、理論値ベースの生産方式とデジタル・トランスフォーメーションを組み合わせた「Factory Innovation Value (VIF)」を掲げている。このDXの取り組みを生産現場の末端まで浸透・加速させるため、同社は今後3年間で800名以上の従業員を対象としたデジタルトレーニングを実施する具体的な計画を定めている³。

6. ブランドマネジメント体制の強化と2026年組織改編

同社は、技術や知的財産がもたらす価値を最大化し、市場におけるブランドプレゼンスを強化するため、2026年に大規模な組織改編を実施した。2025年12月23日の取締役会決議に基づき、2026年1月1日付および4月1日付で発効したこの改編は、ブランドマネジメントと事業部門の機能再編を目的としている。

ブランド部門（Brand Section）の新設と機能統合

これまで同社のデザインおよびブランディング機能は、「クリエイティブ本部長」の統括下にある組織

(クリエイティブセンター等)が担い、「競争力を支えるビジネス活動」として位置づけられてきた。しかし、グローバル規模での社内外に向けたブランディング機能をさらに強化するため、2026年1月1日付で社長直轄の組織として新たに「ブランド部門 (Brand Section)」が設立された⁶。

新設されたブランド部門の内部構成と移管された機能は以下の通りである。

1. **ブランド戦略部 (Brand Strategy Division)** : 新設。これまでクリエイティブセンターのブランドマーケティング部が管轄していたブランディングの戦略立案機能を統括する。
2. **ブランドプロモーション部 (Brand Promotion Division)** : 新設。これまでクリエイティブセンターのブランドマーケティング部、および企画・財務本部 (Corporate Planning & Finance Center) のコーポレートコミュニケーション部が担ってきたブランディングの実行機能を一元的に担当する。
3. **コーポレートコミュニケーション部 (Corporate Communication Division)** : 企画・財務本部からブランド部門の傘下へと移管された。広報 (PR) 機能に加え、インベスター・リレーションズおよびサステナビリティ・レポート (IR/SR) 機能を引き続き担当する。

この組織改編に伴い、旧体制において機能の一部を担っていたクリエイティブセンター内のブランドマーケティング部は解散となった。また、技術研究・デザイン領域においても再編が行われ、クリエイティブセンターの残存機能 (ブランディングを除くデザイン等の機能) を既存の技術研究・開発センター (Technical Research & Development Center) に統合し、新たに「技術・研究・デザインセンター (Technology, Research & Design Center)」が設立された⁶。

マリン事業本部の組織改編

製品セグメントの一つであるマリン事業本部 (Marine Business Operations) においても、役割の明確化、連携の強化、および国内事業の競争力向上を目的とした組織改編が段階的に実施された⁶。

2026年1月1日付の改編 (開発・企画部門) :

- 開発部門において、名称を簡素化し役割を明確にするため、「WV/海外ボート開発部 (WV/Overseas Boat Development Division)」を「WV開発部」へ名称変更した。
- 企画部門において、先進国市場ベースの管理機能 (これまでマーケティング部が担当) を「ビジネスプランニング部 (Business Planning Division)」へ移管した。
- デジタル化の推進と需給管理の統合を図るため、マーケティング部門から「デジタル・トランスフォーメーション (DX) 部」を企画部門へ移管した。併せて、需要および供給管理機能もマーケティング部からDX部へと移管された。

2026年1月1日および4月1日付の改編 (国内事業部門 / Japan Business Section) :

- 1月1日付で、「ボート製造部 (Boat Manufacturing Division)」の機能をヤマハマリン株式会社へと移管し、本部内における当該部門は解散となった。
- また、国内営業部が有していたマーケティングおよび企画機能の一部を、国内事業部門 (Japan Business Section) の直轄管理下へと移管した。
- 続く4月1日付で、運用効率のさらなる向上と機能の明確化を企図し、国内事業部門内におけるボート設計・開発機能の再編を実施した⁶。

施行日	組織名	改編内容・役割	出典
2026年1月1日	ブランド部門 (Brand Section)	社長直轄として新設。ブランド戦略部・ブランドプロモーション部を設置。企画・財務本部からコーポレートコミュニケーション部を移管。	6
2026年1月1日	技術・研究・デザインセンター	クリエイティブセンターの機能 (ブランディング機能を除く) を技術研究・開発センターに統合する形で新設。	6
2026年1月1日	マリン事業本部 企画部門	マーケティング部からDX部を移管。需要・供給管理機能もDX部へ集約。	6
2026年1月1日	ヤマハマリン株式会社	マリン事業本部 国内事業部門からボート製造部を移管 (本体の同部は解散)。	6
2026年4月1日	マリン事業本部 国内事業部門	ボート設計・開発機能の再編。運用効率向上と機能明確化による国内競争力強化が目的。	6

7. 知的財産権保護の実行実績とコンプライアンス体制

同社は、研究開発投資の成果である知的財産権を重要な経営資源として位置づけている。公式な方針として、自社の知的財産権に対する侵害行為が発生した場合には、毅然とした姿勢で法的措置等を含めた対応に臨むことを表明している。

模倣品および商標権侵害に対する対応実績

同社は、過去に複数回の訴訟や販売停止措置を実施し、その成果を公式ニュースとして発表している。

1. ロボティクス事業における模倣品販売阻止(2022年発表) 中国市場において、同社の主力製品の一つであるサーフェスマウンター(表面実装機)の関連部品に関する模倣品対策を実施した。対象となったのは、マウンターで実装する電子部品が収納されているテープリールから、マウンター側に電子部品を供給するための装置である「フィーダー(対象商品:マウンター用SSフィーダー8mm、12/16mm)」である。同社はこのフィーダーの模倣品を製造・販売する業者に対して販売停止の措置を講じた。2022年7月の発表時点において、同社はこれら合意条件の実施が確認され次第、本訴訟を取り下げる予定である旨を公表している¹¹。

2. モーターサイクル事業における商標権侵害訴訟と損害賠償金の回収(2008年発表) 中国最高人民法院に係る商標権侵害事件において、同社は損害賠償金の全額回収を完了した。本件の発端は、2000年に日本国内において「日本雅馬哈株式会社」なる名称の会社が設立登記されたことにある。中国企業の浙江華田公司(当時の社名:「台州華田摩托車有限公司」)がこの日本雅馬哈株式会社と商号使用許諾契約を締結し、これを根拠として、自らが中国で製造した二輪車に「日本YAMAHA株式会社」等の文字を不正に表示して販売を行っていた。同社による法的措置の結果、浙江華田公司、台州嘉吉公司、および台州華田銷售公司の3社に対して、商標権侵害行為の停止が命じられた。さらに、上記3社に対し、中国で出版されている二輪車専門雑誌「摩托車商情」へ謝罪声明を掲載することが義務付けられた。金銭面での判決として、浙江華田公司が8,300,440.43人民元の損害賠償責任を負うことが確定し、そのうち8,227,977.03人民元については台州嘉吉公司が、72,463.4人民元については台州華田銷售公司がそれぞれ連帯して損害賠償責任を負う内容となった。同社はこの判決に基づき全額の回収を完了したことを報告している¹²。

年次	対応地域	対象製品/ 権利	相手方/対 象者	対応内容と 成果	出典
2022年	中国	ロボティクス 事業:マウン ター用SS フィーダー(8mm、 12/16mm) の意匠・特 許等	模倣業者	表面実装機 用フィーダー の模倣品販 売阻止およ び販売停止 措置(合意 条件実施確 認後に訴訟 取り下げ予 定)	¹¹
2008年	中国	モーターサ イクル事業:	浙江華田公 司、台州嘉	商標権侵害 行為の停	¹²

		商標権(「日本YAMAHA株式会社」等の文字の不正表示)	吉公司、台州華田銷售公司	止、二輪車専門雑誌「摩托車商情」への謝罪声明掲載、損害賠償金(8,300,440.43人民元)全額の連帯支払と回収完了	
--	--	------------------------------	--------------	---	--

コンプライアンスおよび内部統制の強化

知的財産の適切な管理・運用は、企業全体のコンプライアンス体制と密接に関連している。同社の統合報告書2025に掲載された社長メッセージにおいて、前年度に同社の二輪車に関する型式指定申請において不適切な事案が発生した事実が報告されている。同社は顧客や取引先等のステークホルダーに対して陳謝の意を表するとともに、再発防止策を確実に実行し、コンプライアンスを最優先とした健全な事業運営に邁進することを宣言している⁷。また、ガバナンス体制の維持に関して、株主総会の決議等を通じて、適切な財務情報および業務執行記録の維持を確保するための組織形成と規則の整備を行うことを確認しており、信頼性の高い財務諸表の作成と開示に向けた統制プロセスを運用している¹³。

8. サステナビリティ戦略および人的資本管理体制

同社は、持続的なイノベーションを生み出す基盤として、サステナビリティ戦略の推進と人的資本への投資を重要視している。

ESGイニシアティブと環境対応

サステナビリティ戦略の一環として、「Environmental Plan 2050」を策定し、気候変動に対するターゲットの設定とその進捗管理を行っている。同社独自のカーボンニュートラル戦略を進めると同時に、サーキュラーエコノミー(循環経済)の実現や生物多様性(Biodiversity)の保護に向けた取り組みを展開している。また、製品・サービスの安全性と信頼性の担保、バリューチェーン全体における社会的責任の促進、労働安全衛生、健康経営(Health and Productivity Management)、そして人権の尊重(Respect for Human Rights)に関する包括的なガイドラインを設けている³。

グローバルな人的資本管理と健康支援

知的財産の源泉である従業員が高いパフォーマンスを発揮できる環境を維持するため、同社は労働安全衛生およびワークライフバランスの推進に注力している。グローバルに事業を展開する同社

は、海外拠点へ赴任する従業員 (Assignee) を対象とした健康支援体制を構築している。

2025年の実績として、同社は各地域におけるメンタルヘルスおよび身体的健康に関する相談体制の利用状況を集計している。これらの相談窓口は、赴任者が抱える心理的・肉体的な負荷を早期に把握し、適切な対応を行うために機能している。具体的な相談件数の内訳 (各対応ごとのカウント) は以下の通りである。

- アジア地域: 赴任案件154件に対し、メンタルヘルスに関する相談が70件、身体的健康に関する相談が74件、その他 (挨拶や近況報告等) が10件記録された。
- 北米地域: 赴任案件99件に対し、メンタルヘルス相談が51件、身体的健康相談が34件、その他が14件であった。
- 南米地域: 赴任案件26件に対し、メンタルヘルス相談が20件、身体的健康相談が6件記録され、その他は0件であった。
- 欧州地域: 赴任案件47件に対し、メンタルヘルス相談が14件、身体的健康相談が16件、その他が17件であった。
- オセアニア地域: 赴任案件4件に対し、メンタルヘルス相談2件、身体的健康相談2件が記録された¹⁵。

対象地域	赴任案件数	メンタルヘルス 相談件数	身体的健康相 談件数	その他 (挨拶 等)
アジア	154	70	74	10
北米	99	51	34	14
欧州	47	14	16	17
南米	26	20	6	0
オセアニア	4	2	2	0
*出典: 2025年 海外赴任者健 康相談実績 ¹⁵				

未確認事項まとめ

本レポートの作成にあたり、指定された一次情報源 (法定開示、公式IR、政府・規制当局、公的特許DB等) に対する網羅的な探索および照合を実施した。しかしながら、以下の項目については、情報源の性質やアクセシビリティの制約により、今回の調査範囲内では事実として確認できず、または一

次情報としての採用を見送る結果となった。

1. 研究開発費および知的財産関連の具体的な数値データ: 2025年12月期の連結決算において、販売費及び一般管理費(SGA)の総額が681,139百万円であることは決算短信から確認された。しかし、SGAの内訳としての具体的な研究開発費(R&D投資額)の金額、ならびに同社が現在保有する特許出願件数や商標登録件数といった知財関連の定量的な指標については、統合報告書や決算説明資料のテキストから抽出することができず、今回の調査範囲内では確認できなかった。また、同社公式サイト内の「知的財産」ページへのアクセスを試みたもののシステムの到達できず、補足情報の取得も未確認となっている⁵。
2. 主要製品に関する市場シェアと競合比較: モーターサイクル事業、マリン事業の船外機、ロボティクス事業のサーフェスマウンター等に関する世界市場または特定地域(インドネシア等)における具体的な市場シェア(パーセンテージ)や順位について、企業の公式開示資料内では特定できなかった。なお、調査過程においてKen Research社やResearch and Markets社等の複数の民間調査会社が発行した市場レポート(Global Outboard Motor Market、Indonesia Motorcycle Market等)の存在を確認したが、これらは「引用不可ソース」に該当するため、本文への記載およびデータとしての採用を完全に排除している⁵。
3. 中期経営計画における知財戦略の具体的な目標値(一次情報の裏付け欠如): 探索過程において、民間まとめサイト「yorozuipsc」上に、同社の新中期経営計画(2025-2027)に係る知財・無形資産戦略の詳細(Robotics Plus社の買収によるIP獲得、Yamaha Agricultureの設立、全事業ROIC目標12.5%超、サステナブル素材率の14%から18%への向上目標等)を記述した資料(yamaha_motor_ip_strategy_20250510150910.pdf等)の存在を確認した。しかしながら、当該資料は民間運営のアーカイブサイトに由来するものであり、同社の公式統合報告書や決算開示資料を直接照合した範囲内では、これらの具体的な数値や買収案件名等の記述を完全に裏付ける一次情報を見出すことができなかった。したがって、引用原則に従いこれらの情報は本文に採用せず、調査範囲内では確認できずとした²⁵。
4. 同名法人(ヤマハ株式会社)の情報の排除: 「ヤマハ」ブランドを使用する企業として、楽器や音響機器を製造するヤマハ株式会社(Yamaha Corporation: 証券コード7951)の統合報告書やニュースリリース(中国楽器メーカーに対する著作権侵害訴訟の勝訴に関する発表等)が検索結果に抽出された。本レポートの対象企業は「ヤマハ発動機株式会社(Yamaha Motor Co., Ltd.)」に限定されているため、発行体・ドメイン整合のルールに基づき、ヤマハ株式会社に関連する特許、訴訟、戦略に関する情報はすべて対象外として除外している²⁷。
5. 「技報(Technical Review)」に記載された最新技術の詳細内容: 同社が発行する「Technical Review」について、画像認識等におけるAI(Diffusion models、YOLOv7)の活用、自立支援型ロボット二輪車における低速時の転倒防止制御、レーザー粉末床溶融結合法による軽量オイルキャッチタンクの開発といった目次レベルのトピックは確認された。しかし、これら個々の技術開発案件がどのような特許を出願し、知財面でどのような特徴を有しているかといった詳細な本文内容については、指定されたリンク先から情報を抽出できず、今回の調査では未確認となっている⁶。
6. 他社(川崎重工等)の技報情報の排除: 探索中に川崎重工の「Kawasaki Technical Review No.186」など他社関連の資料が混入したが、対象企業に関する一次情報ではないため、これらもすべて調査対象から除外している³⁰。

引用文献

1. FACT BOOK 2025 - Yamaha Motor Global, 4月 23, 2026にアクセス、
<https://global.yamaha-motor.com/ir/library/factbook/pdf/2025/2025factbook.pdf>
2. FACT BOOK 2024 - Yamaha Motor Global, 4月 23, 2026にアクセス、
<https://global.yamaha-motor.com/ir/library/factbook/pdf/2024/2024factbook.pdf>
3. Integrated Report 2025 - Yamaha Motor Global, 4月 23, 2026にアクセス、
https://global.yamaha-motor.com/ir/integrated-report/integrated2025/pdf/YMC_IR2025_Eng.pdf
4. Consolidated Business Results Summary - Full Fiscal Year Ending December 31, 2025 - News releases | Yamaha Motor Co., Ltd., 4月 23, 2026にアクセス、
<https://global.yamaha-motor.com/news/2026/0213/result.html>
5. 2025年12月期 決算短信〔IFRS〕(連結) - Yamaha Motor Global, 4月 23, 2026にアクセス、
<https://global.yamaha-motor.com/jp/ir/library/report/pdf/2025/2025report.pdf>
6. New Organizational Reforms and Personnel Changes at Yamaha ..., 4月 23, 2026にアクセス、
<https://global.yamaha-motor.com/news/2025/1223/personnel.html>
7. 統合報告書 2025(2024年12月期)ヤマハ発動機株式会社, 4月 23, 2026にアクセス、
https://global.yamaha-motor.com/jp/ir/integrated-report/integrated2025/pdf/YMC_IR2025_Jp.pdf
8. Introducing Yamaha's Factory and Supported Teams and Riders for 2026, 4月 23, 2026にアクセス、
<https://www.mynewsdesk.com/yamaha-motor/news/introducing-yamahas-factory-and-supported-teams-and-riders-for-2026-505955>
9. Teams & Riders - Racing Information | Yamaha Motor Co., Ltd., 4月 23, 2026にアクセス、
<https://global.yamaha-motor.com/race/team/>
10. New Organizational Reforms and Personnel Changes at Yamaha Motor - News releases, 4月 23, 2026にアクセス、
<https://global.yamaha-motor.com/news/2026/0331/personnel.html>
11. 中国における模倣品販売阻止について～模倣業者による表面実装機用フィーダー販売停止へ～ - ニュースリリース | ヤマハ発動機株式会社, 4月 23, 2026にアクセス、
<https://global.yamaha-motor.com/jp/news/2022/0719/corporate.html>
12. 中国最高人民法院に係る商標権侵害事件の終結について - 損害賠償金全額の回収が完了 - 広報発表資料 | ヤマハ発動機 - Yamaha Motor Global, 4月 23, 2026にアクセス、
<https://global.yamaha-motor.com/jp/news/2008/1023/trademark.html>
13. Yamaha Motor Co., Ltd. 2500 Shingai, Iwata-shi, Shizuoka, Japan Code No: 7272 March 3, 2026 (Measures for electronic provision w, 4月 23, 2026にアクセス、
https://global.yamaha-motor.com/ir/shareholder/meeting/pdf/2026/2026shm_resolution_e.pdf
14. Intellectual Property - Sustainability - Yamaha Corporation, 4月 23, 2026にアクセス、
<https://www.yamaha.com/en/sustainability/social/intellectual-property/>
15. Human capital management | Yamaha Motor Co., Ltd., 4月 23, 2026にアクセス、
https://global.yamaha-motor.com/sustainability/social/human_capital/
16. 1月 1, 1970にアクセス、
https://global.yamaha-motor.com/jp/design_technology/intellectualproperty/

17. Global Outboard Motor Market | 2019 – 2030 - Ken Research, 4月 23, 2026にアクセス、<https://www.kenresearch.com/global-outboard-motor-market>
18. Global Leisure Boat Market | 2019 – 2030 - Ken Research, 4月 23, 2026にアクセス、<https://www.kenresearch.com/global-leisure-boat-market>
19. How Does Yamaha Motor Company Work? – PortersFiveForce.com, 4月 23, 2026にアクセス、<https://portersfiveforce.com/blogs/how-it-works/yamaha-motor>
20. Recreational Boating Market Size, Competitors & Forecast - Research and Markets, 4月 23, 2026にアクセス、<https://www.researchandmarkets.com/report/recreational-boat>
21. Indonesia Motorcycle Market Outlook to 2030 - Ken Research, 4月 23, 2026にアクセス、<https://www.kenresearch.com/industry-reports/indonesia-motorcycle-market>
22. OSCPT Yamaha Indonesia Motor Mfg.: A Deep Dive - Ftp, 4月 23, 2026にアクセス、<https://ftp.bills.com.au/lunar-tips/oscpt-yamaha-indonesia-motor-mfg-a-deep-dive-1767648062>
23. Indonesia Two-Wheeler Market, Growth Opportunities & Future Outlook to 2030, 4月 23, 2026にアクセス、<https://www.kenresearch.com/industry-reports/indonesia-two-wheeler-market>
24. Scooter Market Size, Competitors, Trends & Forecast to 2030 - Research and Markets, 4月 23, 2026にアクセス、<https://www.researchandmarkets.com/report/scooter>
25. ヤマハ発動機の知財・無形資産戦略: 新中期経営計画(2025- 2027)による変革と将来展望, 4月 23, 2026にアクセス、<https://yorozuipsc.com/uploads/1/3/2/5/132566344/973ccbc7fd1c494cb487.pdf>
26. ヤマハ発動機の知財・無形資産戦略: 新中期経営計画, 4月 23, 2026にアクセス、https://yorozuipsc.com/uploads/1/3/2/5/132566344/yamaha_motor_ip_strategy_20250510150910.pdf
27. Annual Report 2025 - Yamaha Corporation, 4月 23, 2026にアクセス、<https://www.yamaha.com/en/ir/library/publications/pdf/an-2025e-view.pdf>
28. 中国楽器メーカーに対する著作権侵害訴訟 勝訴のお知らせ - ニュースリリース - ヤマハ株式会社, 4月 23, 2026にアクセス、https://www.yamaha.com/ja/news_release/2023/23101001/
29. 1月 1, 1970にアクセス、https://global.yamaha-motor.com/jp/about/technology/review_technical/index.html
30. No.186 Special Issue on Powersports & Engine - Kawasaki Heavy Industries, 4月 23, 2026にアクセス、<https://global.kawasaki.com/en/corp/rd/magazine/186/pdf/n186en.pdf>