

「企業原点からの新成長戦略」

ヤマハ株式会社 取締役常務執行役員 黒江常夫氏

ヤマハは、2007年から4年間の新中期経営計画において“The Sound Company”領域を成長領域として明確化しました。それは、すなわち、楽器中心の強い領域の更なる強化と、コアとして音を活かせる領域（音響、音・ネットワーク領域）に事業を拡げることにより成長するということです。これを本日の研究会のタイトルでは「企業原点からの成長戦略」とご紹介頂いていますが、それよりはむしろ「我々はここしかできない」という切羽詰った考え方であります。「ここしか生きる道がない」と覚悟を決めたと言った方が正確かもしれません。（中略）

アコースティックピアノとデジタルピアノは、ピアノ事業部と電子楽器事業部という別々の組織でやっていました。そうするとなかなか組織の壁ができてしまっただけで超えられない。それを全体最適の視点で壊そうということをもくろんでやってきています。

アコースティックピアノとデジタルピアノの強みをどうやって融合していくのか。両方ともお客様からすると同じピアノではないか？と言えるくらいデジタルピアノは良くなってきました。昔は音質も弾き心地もアコースティックピアノと全然違っており、別物だったのですが、さすが技術進歩は大変なもので、今は殆どアコースティックと変わらないところまでできています。

カメラの世界を見ると、フィルムカメラが、デジタルカメラにどんどん置き換わってしまっただけ。ただ、シャッター感とか、カメラとしての本物感を残しながらデジタル化が進んでいます。アコースティックピアノも同じような運命をたどるのではないかと、我々も覚悟しました。グランドピアノはコンサートでなくなることはないと思います。が、アップライトピアノは、もともとグランドピアノの代替品だったので、それよりも良いデジタルピアノができればそちらに変わっていくのではないかと。だとしたら、それを超えるデジタルピアノを開発しようということになりました。

いままで2つの事業部では、売る方も、つくる方も、開発する方も、みんな相手を気遣っていました。「従来のピアノが売れなくなったら」と遠慮して、両事業部ともこの領域をやらないでいたわけです。今は、このテーマに本格的に取り組んでいます。やっと第一弾の商品が出せるようになってまいりました。