

ヤマハ音楽教室の新興国 「教わる」戦略

～サウジアラビア進出による信頼関係構築と付加価値の創出～

大同大学 中谷仁哉

1

1.はじめに

・グローバル展開の現状と危機感

- ・ヤマハは世界40以上の国と地域で音楽教育を展開している*参考1)。
- ・しかし、近年の世界的なピアノ需要の低下による売上げの低下や(図1)、昨年のインドネシア工場の閉鎖といった課題に直面しており*参考2) 国際展開の変革が求められている

・サウジアラビア市場の歴史的転換点*参考3)

- ・2016年：「サウジビジョン2030*用語1」により音楽活動が解禁される。
- ・2021年：ヤマハが民間企業として初の音楽教室をスタート→先行優位性を獲得
- ・2025年4月：最新の幼児期コース「ぷらいまりー」を導入

→新興市場かつ先行優位性を獲得したサウジアラビアとの関係が重要

2

1-図

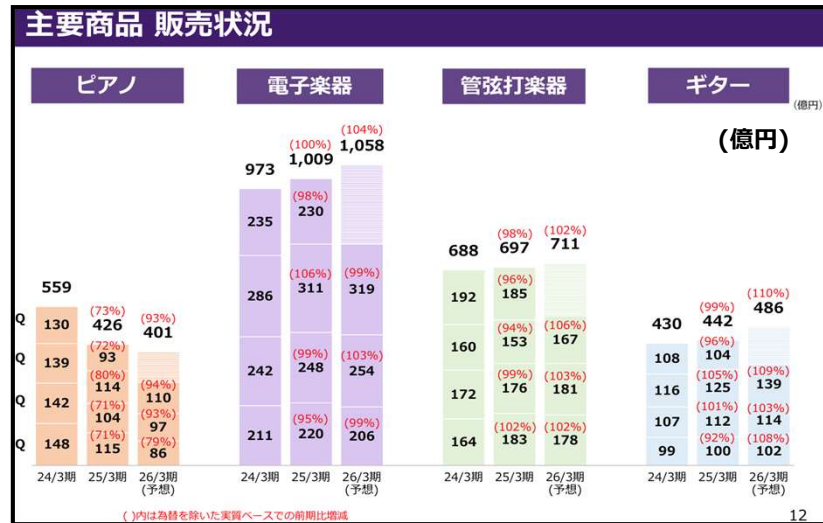


図1：楽器販売の主要商品における販売状況

出典:ヤマハ株式会社：2026年3月期第3四半期 決算説明会

<https://www.yamaha.com/ja/ir/library/presentations/pdf/pres-260204.pdf>

3

2. 研究動機

マーケティング分野では、Vargo and Lusch (2004) の提唱以来、提供者と顧客が共に価値を創る「価値共創」が議論されてきたが、実態は提供側から顧客への一方的な価値提供が主流である。ヤマハ音楽教室においても、世界40以上の国と地域で「地域文化との融和^{*参考1)}」を掲げているものの、**具体的な活動は西洋音楽の普及に留まっており**、現地文化を深く取り込んだ報告は乏しいのが現状である。

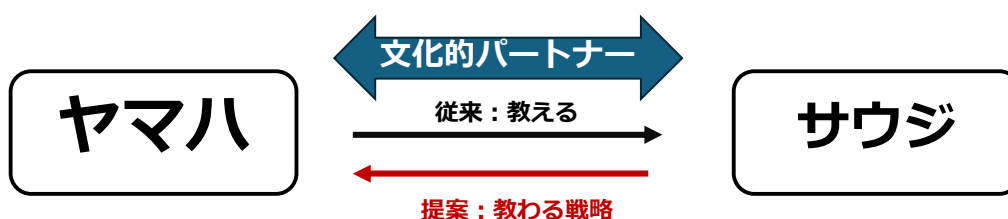
本研究では、藤川ら(2014)^{*参考4)}が行った「サービス・グローバル化における「脱コンテキスト化能力」(国を跨いで共通の本質を見出す能力)と「再コンテキスト化能力」(現地の文化に合わせて知識を再現する能力)に着目する。従来の日本発サービス移転は、日本(高コンテキスト文化)で培った暗黙知を形式知化し、海外(低コンテキスト文化)へトップダウンで移転させるモデルであった。また、ビジャイラ(2012)^{*参考5)}やピーター(2011)^{*参考6)}によると、常に学ぶ組織を作ることや、途上国での製品を先進国に逆輸入することに着目している。本研究ではこの情報の流れを逆転させ、**ヤマハ側が現地から情報を吸い上げる「教わる」戦略を提唱する。**

4

3.目的「教わる立場になる」戦略による競争優位確立の考察

現在ヤマハが行なっている「教える」音楽教育に加え、現地の伝統文化とヤマハの教育理念を「教わる」音楽教育を行うことが、早い段階で地域社会と深い信頼関係を築き、他社が模倣困難な文化的パートナーとしての地位を確立できると考えた。

図2.教わる戦略の目的 著者作成



他社が模倣困難な文化的パートナーとして確立

5

4-1.YAMAHA MUSIC SCHOOLの特徴

ヤマハが行う幼児期の総合音楽教育では 総合音楽教育、適期教育、グループレッスンの「3つの柱」で音楽性を育てている^{*参考7)}

| 3つの柱 | 目的 |
|------------------------------|--|
| 総合音楽教育 (きく・うたう・ひく・よむ・つくる) | 音楽の5要素を総合的に学ぶことで、子供の <u>感受性</u> や <u>想像力</u> をはぐくむ |
| 適期教育 | 身体的、精神的な発達に応じた教育で、子供が <u>無理なく吸収</u> できる |
| グループレッスン | 人前で演奏したり、仲間の演奏を聴いたりなど、 <u>グループの音楽体験を通して</u> <u>非認知能力をはぐくむ</u> |

表1.教わる戦略の目的 著者作成

6

4-2.ぷらいまりーの実施状況

YAMAHA MUSIC SCHOOLの幼児期コースの一つであり、主に3~5歳を想定した『ぷらいまりー』を海外で導入している。^{*参考8)}

昨年度のサウジアラビアをはじめ、シンガポール等、東南アジアにも進出している。(表2)

| レッスン開始月 | 国・地域 |
|----------|--|
| 2025年4月 | サウジアラビア |
| 2025年7月 | シンガポール |
| 2025年8月 | インドネシア |
| 2025年9月 | アラブ首長国連邦 |
| 2025年10月 | マレーシア |
| 2026年1月 | オーストラリア、香港 |
| 2026年2月 | アルゼンチン、コスタリカ、 コロンビア、ニカラグア、パナマ、 ベネズエラ |
| 2026年3月 | 台湾、ベトナム |
| 2026年6月 | 中国、タイ |

表2.教わる戦略の目的

出典：YAMAHA Make Waves.“YAMAHA MUSIC SCHOOLの幼児期コース『ぷらいまりー』を海外で導入”:https://www.yamaha.com/ja/news_release/2025/25032801/
(一部改変)(最終閲覧2026年4月16日)

7

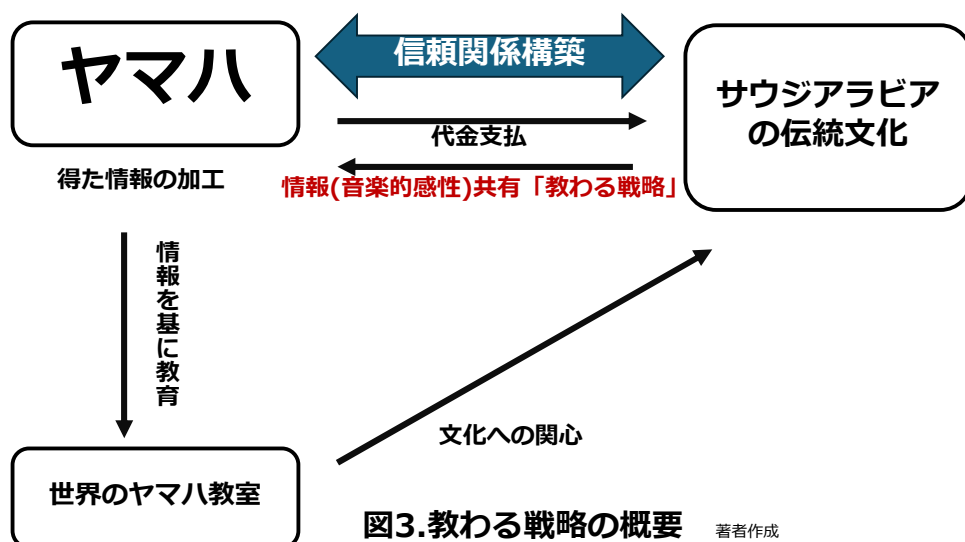
4-3.デジタル教材「ミューナビ」^{*参考9)}

ミューナビ:ミュージックスクール+ナビゲーションに由来する
デジタル教材視聴専用サイトLMS(ラーニングマネジメントシステム)

特徴:レッスンに参加する生徒が、ヤマハが提供する動画コンテンツや音源などのデジタル教材を、自身のPC・スマホ・タブレットで閲覧可能

8

5-1. 提案：教わる戦略の概要



9

5-2. 得るべき情報(音楽的感性)の定義

YAMAHAの共創モデルを構築するために、YAMAHAが得るべき情報の指標を定義する

| 情報の分類 | どんな情報を得るのか | 何のために使うのか |
|-------|---|--------------------------|
| 音楽指標 | 中東音楽特有の音階(マカーム音階*用語2) リズム構造 現地音楽の特性 | YAMAHAの教育に 落とし込む |
| 文化指標 | 地域別の民族音楽 ダンスステップ | 現地の人の音楽への 感受性を推しはかる |
| 教育指標 | YAMAHA×サウジアラビア音楽教材への 幼児の音感反応 | 子供たちが最も意欲的 になるポイントを特定 |

表3.得るべき情報の定義 著者作成

10

5-3. 教わる戦略の目的

①情報の非対称性の解消：公開データにはない現地民の「音楽的感性」という密な情報を独占的に獲得する。

②関係性資産の構築：「教わる」ことにより、現地の文化を尊重する。

これらを継続的に行うことにより、5年前に進出したばかりの新しい市場で圧倒的な信頼を先制する。

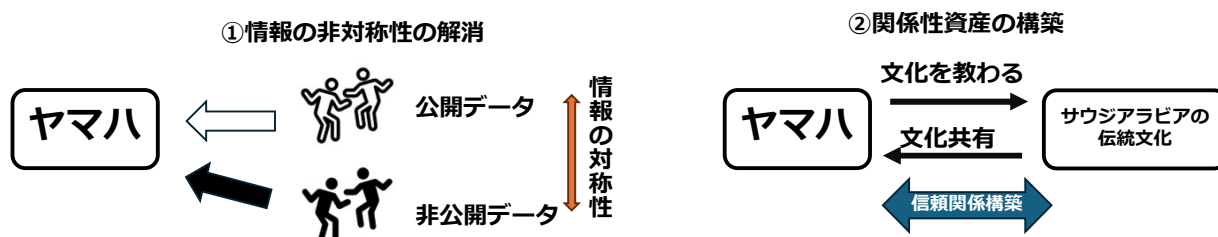


図4.教わる戦略の目的 著者作成

11

5-4. 得た情報の加工

独自情報をヤマハの3つの柱で体系化し、唯一無二の価値へ昇華させる
現場視察や「教わる時間」を通じて得たサウジアラビアの「音楽的感性情報」を、ヤマハの「音楽教育システム」によって体系的な教材へと加工する

| | 分類・加工 | 適用先 |
|---------|--|----------|
| 音楽的感性情報 | マカーム音階や伝統舞踊のリズムを、「きく・うたう・ひく・よむ・つくる」の5大要素に再構成 | 総合音楽教育 |
| | 幼児期に最も効果的な現地音階の聴取 | 適期教育 |
| | 現場の音楽に対する取り組みをグループ単位で参考にする | グループレッスン |

表4.教わる戦略の目的 著者作成

12

6. 考察

1. 3つの柱と現地文化の融和：教育理念（3つの柱）を保ちながら、現地の伝統文化（マカーム音階など）を「教わる」ことで、地域独自の国民性と深く融和した新しい音楽体験を創出

2. サウジアラビアからの世界変革：2025年4月の世界最速導入を起点に、サウジアラビアを単なる市場ではなく、他社が模倣困難な文化的パートナーとしての地位を確立

3. 情報が創る競争優位：他社が持たない現地の「情報」（音楽的感性）をヤマハが強みにする教育に組み込むことで、西洋音楽教育のほかに、独自の圧倒的なブランド価値を確立

13

用語解説

1. サウジビジョン2030:①脱石油依存、②雇用の創出、③行政の効率化の3点を軸に、経済課題を包括的に解決し、持続可能な成長を目指す国家変革の指針を指す。

参考：経済産業省「中東経済の動向と日本企業の進出概要」

https://www.eduport.mext.go.jp/epsite/wp-content/uploads/2021/03/middle-east2_shiryo1.pdf(最終閲覧:2026年4月21日)

2. マカーム音階:アラブ音楽特有の音階(ある音から1オクターブ上の音までを規則によって並べた音の集合)。西洋音楽の音階では8音から成るが、アラブ音階には、音程(2音の高さの距離)が西洋音楽の1/4に該当する中立音程(微分音)が存在する。作曲過程で、作曲者が、マカーム音階を何度も往来し、様々な感情や雰囲気を作り出す特徴がある。

参考:一般社団法人日本ベリーダンス連盟「ベリーダンス用語集」

<https://japanbellydance.com/terms/%E3%83%9E%E3%82%AB%E3%83%BC%E3%83%A0/>(最終閲覧:2026年4月22日)

14

参考文献

1.YAMAHA Make Waves. "海外のヤマハ教室 "

:<https://www.Yamaha.com/ja/products-services/education/music-education-overseas/> (最終閲覧:2026年4月22日)

2.YAMAHA Make Waves."ピアノ生産体制の再編について"

:https://www.Yamaha.com/ja/news_release/files/news/25020503/pdf/2502050301.pdf(最終閲覧:2026年4月22日)

3.YAMAHA Make Waves. "ヤマハ音楽教室リヤド校を開校 "

:https://archive.Yamaha.com/ja/news_release/2021/21121502/(最終閲覧:2026年4月22日)

4.藤川佳則, and 小野譲司. "サービス・グローバル化— 脱コンテキスト化と再コンテキスト化による知識移転プロセス—"

:マーケティングジャーナル 33, no. 3 (2014): 72-92. (最終閲覧:2026年4月22日)

5.ビジャイ・ゴビンダラジャン and クリス・トリンブル他 (2012) 『リバース・イノベーション』

:ダイヤモンド社(最終閲覧:2026年4月23日)

6.ピーター・M・センゲ (2011) 『学習する組織—システム思考で未来を創造する』

:英治出版(最終閲覧:2026年4月23日)

7.YAMAHA MUSIC FOUNDATION."YAMAHA MUSIC SCHOOL"

: <https://www.yamaha-mf.or.jp/activities/education/yamaha-music-school/>(最終閲覧:2026年4月21日)

8.YAMAHA MUSIC SCHOOL."ヤマハミュージックスクール 春の入会受付中!":

:<https://school.jp.yamaha.com/music/education/lp/welcome/> (最終閲覧:2026年4月22日)

9.YAMAHA MUSIC SCHOOL."ミューナビのご紹介"

:<https://school.jp.yamaha.com/music/common/lp/lms-introduction/>(最終閲覧:2026年4月21日)