

不振に喘ぐレコード業界 リスナーの音楽消費形態の変化に遅れをとるー

小林 雅一

GBRC 研究員

E-mail: masakazukobayashi@jcom.home.ne.jp

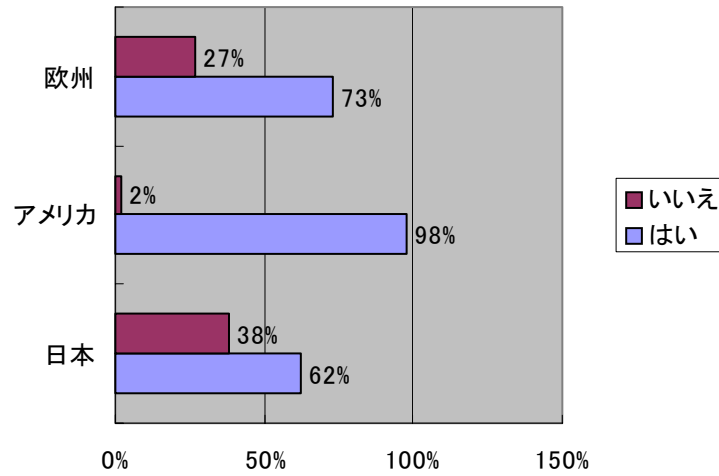
インターネット上の海賊版ソフト市場——いわゆる「サイバー闇市」の被害を最も受けたのが、音楽レコード業界である。欧米や日本など先進諸国の多くでは1998年から2000年頃をピークに、以降は毎年CDの売上高が減少している。特にアメリカと日本は、ピーク時に比べて20-30%も落ち込んだ。業績の低迷を受けて、両国の主要レコード会社はかなりの人員を削減したが、それでも対処し切れなかった。

今までとは、どこか違う——音楽業界の関係者は徐々に事態の深刻さに気づき始めた。単なる景気循環、あるいはヒット曲不在という好不調の問題であれば、いつかは業績の下降に歯止めがかかるはず。ところが今回は、底なし沼である。音楽商品を買う消費者の間に、何か大きな変化が生じつつあるのは間違いなかった。ソニー傘下の音響機器メーカー、アイワが昨年、日米欧で実施したリスナー調査に、それは如実に現れている(図1)。

これを見てお分かりの通り、今やコンピュータが音楽を聴くための主要メディアとなったのだ。特にアメリカで、この傾向が顕著である。サイバー闇市で音楽を入手し、ネット経由でパソコンにダウンロードして聴く。あるいは、それをポータブル・プレイヤーや空のCDに焼き付けて(=記録して)、好きな場所で聴く。

こうした行為を繰り返すうちに、学生を中心とする若いリスナーは、いつの間にか音楽CD商品に背を向けてしまった。CDは今や「音楽が記録された商品」ではなく、消費者が「何処からか手に入れた音楽を、そこに記録する」ためのメディアになったのだ(「何処からか」というのは、アメリカの場合は間違いなく「サイバー闇市」を意味し、日本の場合はおそらく、貸しレコード店や友達から借りたCDを意味する)。

図1 パソコンを音楽機器として利用しますか？



出所) アイワによるリスナー調査の結果

言うまでもなく音楽 CD は、レコード業界の主力商品である。その存在価値が消失しかけていることは、これまでのビジネス・モデルが根底から揺さぶられることを意味する。政治家の常套句ではないが、それは将に「痛みを伴う構造改革」を促している。当然ながらレコード業界は最初、これを回避しようとした。旨みの多い従来の CD ビジネスを、何としてでも守り抜きたかったのである。レコード業界はそのために、打てる手は全て打った。

まず昨年 10 月、世界最大のレコード会社、ユニバーサル・ミュージックが「CD 出荷価格の値下げ」に踏み切った。米レコード産業史上、初の試みだが、要するに安くすれば売上げが回復すると判断したのだ。同社製アルバムの店頭小売価格は、従来の平均 17 ドル位から 13 ドルに下がった。商品によっては 10 ドル程度まで値下がりすることもあった。

これに続いて、やはりメジャーの BMG が、コピー防止機能の付いた CD を米国で発売。音楽 CD 商品から無断でコピーされた、「海賊版」音楽を根元から絶つための技術的対策だ。これは日本や欧州ではすでに珍しくないが、世界最大の米国市場では初の試みとなった。この他、音楽 CD と DVD を組み合わせた Dual Disk (表が CD、裏が DVD) のような商品も開発された。成長著しい DVD と一体化することで、CD の売上げ低下に歯止めをかけようとした。

しかしいずれの試みも、CD 事業の起死回生策にはなりえなかった。ユニバーサルの値下

げは「焼け石に水」で、さしたる業績回復は見られない。このため同社の値下げに追随するレコード会社はない。「コピー防止機能付き CD」も消費者の反感を買って敬遠された。高音質の SACD（スーパーオーディオ CD）のような次世代 CD も、売上げは微々たるもの。結局、音楽 CD 商品の延命策は、ほとんど効果の無いことがわかった。

ここで漸く、米レコード業界は構造改革に向けて重い腰を上げた。サイバー闇市に引きずられる格好とはいえ、リスナーの音楽消費形態が従来の CD からインターネット（オンライン）へと移行しつつあるのは事実。業界としては、たとえ不本意でも、そうした音楽環境の変化に対応せざるをえなくなった。すなわち大嫌いなインターネットを使って、音楽を販売するということだ。

といっても、通販で音楽 CD を販売するのとは違う。レコード会社はまず自社レーベルの楽曲カタログを、ホームページ上に公開する。消費者は、そのカタログの中から聴きたい音楽を選択する。そしてネット経由で直接ハードディスクにダウンロードし、それに「1 曲幾ら」という形で料金を支払うのだ。こういう形で消費者に音楽を提供するサービスを、以下では「音楽のオンライン配信」と呼ぶことにする。

そもそも米レコード業界は 2002 年から、タイムワーナーを中心とする「MusicNet」とソニー・ミュージックを中心とする「Pressplay（当時の名称。今はもう無い）」の 2 陣営に分かれて、オンライン配信ビジネスを開始していた。

ところが両方のサービスとも、消費者からソップを向かれた。米レコード業界は正確な数字を公表しないが、全部足しても半年間で 40 万曲位しか売れなかったようだ。とにかく微々たる売上げであることは確か。失敗の原因だが、彼らの配信サービスが消費者に対し、きわめて不親切だったからだ。使用料金は月額 20 ドル前後と高く、折角ダウンロードした曲も空の CD への焼付けは厳しく制限された。その上、契約利用者がサービスを解約すると、折角入手した音楽が聴けなくなる細工が施されていた。

何故レコード会社が消費者への不便を強いたかということ、CD 販売への悪影響を恐れたからだ。結局オンライン配信への取り組みは「売りたいけれど、(CD ビジネスを潰す程には) 売りたいくない」という中途半端な姿勢に終始したのだ。その間もサイバー闇市による被害は広がり続け、音楽産業の業績は下降し続けた。

その間、主要レコード会社は先に紹介したような CD 延命策を次々と試み、それらが不発に終わった時点で漸く、過去に見切りをつけ未来に目を向け始めた。すなわちオンライン配信事業の挺入れだが、具体的に何をどうすればいいのか、という打開策をレコード会社は発案できなかった。

それを提示したのはレコード業界ではなく、全くの部外者である IT メーカー、アップル・

図 2



コンピュータだった。同社が昨年4月末に開始した音楽配信サービス「iTunes Music Store (図2)」は、年末までの8ヶ月間で米国のポップソングを中心に3000万曲を売り上げた。1曲の価格はどれも99セントで統一されている。

この3000万曲という数字、読者には多いのか少ないのかピンとこないかもしれない。その市場規模を見積もるために、何かと比較してみると、たとえば世界最大のレコード会社ユニバーサル・ミュージックの売上高は、2003年に約50億ドル。一方iTunesは今のペースでいけば、年間売り上げは5千万ドル位に達するだろう。つまりユニバーサルの1%程度だ。

今度は他の音楽商品と比較してみよう。例えばアメリカのシングルCDの販売枚数は2002年に450万枚だった。一人のアーティストの売上げではない。全米で売られたシングルCDの枚数が、たったこれしかなかったのだ。いずれにしても、iTunesはそれを遥かに凌いでいる。またアメリカでは未だに音楽カセットやビニル・レコードがかなり売られているが、iTunesの販売成績はそれらも超えている。さらにPressplayやMusicNetなど、レコード業界

がこれまで試みた音楽配信サービスの売上げも軽く超えている。

以上を総合して見れば、iTunes はオンライン音楽配信として、初の成功を収めたケースと言ってよいだろう。成功をもたらした主な理由は、「1 曲当たりの値段は 99 セント。消費者は買った曲を CD に焼き付けたり、ポータブル・プレイヤーに移して聴くことができる」というシンプルなビジネス・モデルにある。

図 2 に示した iTunes の楽曲販売用の画面を見ても、非常に良く整理されている。現在のヒット・ランキングを参考に買うこともできるし、好きなアーティストや曲名からも簡単に検索・購入できる。またサイバー闇市のように、ウイルスが混入している危険なソフトを掴まされる恐れもない。私が一消費者の立場からみても、「これなら買っていいかな」という気になる（残念ながら iTunes は今のところ日本向けのサービスは提供していないし、日本のレコード会社が提供する曲はカタログに含まれていない）。

iTunes の成功に刺激され、BuyMusic.com、Rhapsody、Musicmatch など新興企業によるオンライン音楽販売ビジネスが続々と誕生した。彼ら以外にも、大手小売チェーン店のウォルマートや E コマース最大手のアマゾンなど異業種からも、この分野に参入する企業が出始めた。現在、大小合わせ軽く 10 を超えるオンライン音楽販売サービスが存在する。さらに今年マイクロソフトも、これに加わることが確実視されている。かつてレコード会社が挑戦し、当時はサジを投げかけた新ビジネスが、アップルの成功を突破口にして、突如ブームに転じたのだ。

目まぐるしい展開の中で、音楽レコード業界は難しい進路選択を迫られている。アーティストと契約を交わしているのは、未だにレコード会社である。したがって音楽コンテンツを押さえているという点で、彼らの優位は揺るがない。しかしサイバー・スペースという将来性豊かな新消費空間では、これまで自らが握ってきた音楽の販売機能を、アップルを始めとした異業種企業に奪われてしまった。

今からでもオンライン販売に力を入れたいのは山々だが、やはり片方に CD 販売事業を抱えている以上、そう簡単に新旧販売チャンネルを切り替えるわけにはいかない。しかし煮え切らない姿勢のままグズグズしていると、数多くの新参企業に市場を奪われてしまう。

一方ミュージシャンやソング・ライターは、自らを取り巻く音楽環境の激変に異なる対応を見せている。海賊版の巣窟であるインターネットを毛嫌いし、オンライン配信ビジネスへの楽曲提供を拒むベテラン・アーティストもいれば、新サービスを使って積極的に自らを売り込もうとする若手もいる。伝統的なレコード業界、新興のオンライン音楽会社、そして戸惑うアーティスト達——様々なプレイヤーの思惑が入り乱れ、音楽業界は混沌とした再編成の時代に突入した。

赤門マネジメント・レビュー編集委員会

編集長 新宅 純二郎

編集委員 阿部 誠 粕谷 誠 片平 秀貴 高橋 伸夫 藤本 隆宏

編集担当 西田 麻希

赤門マネジメント・レビュー 3巻2号 2004年2月25日発行

編集 東京大学大学院経済学研究科 ABAS/AMR 編集委員会

発行 特定非営利活動法人グローバルビジネスリサーチセンター

理事長 片平 秀貴

東京都千代田区丸の内

<http://www.gbrc.jp>