

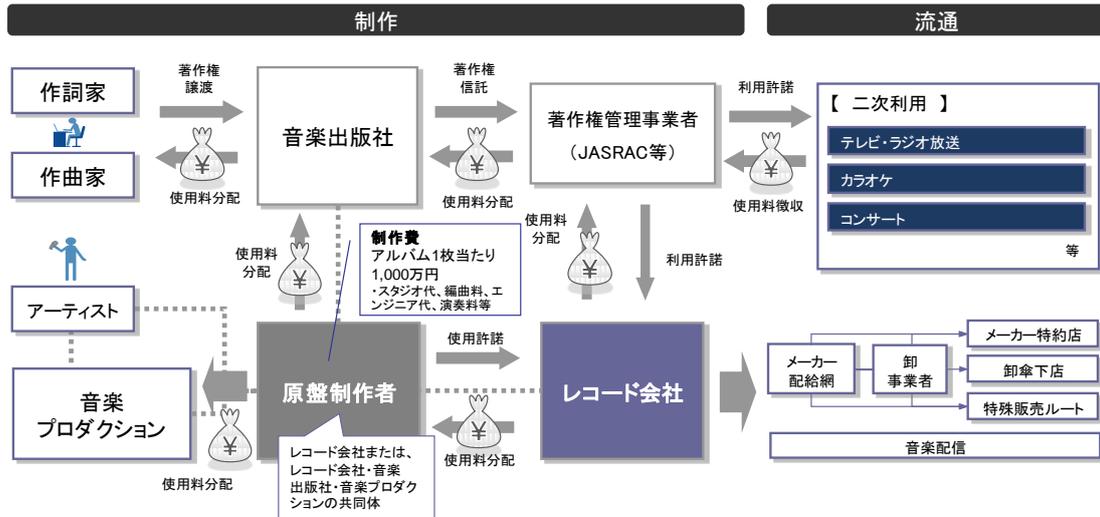
第4章 音楽産業

I. 業界構造

原盤権を軸に進められる複雑な事業構造

音楽業界は、主に楽曲を制作する作詞家・作曲家・アーティスト等の個人事業主や、アーティストが所属する音楽プロダクション、音楽ソフト⁸²製作・流通の役割を担うレコード会社、音楽著作権の管理・使用料徴収等を行う音楽出版社で構成される(【図表 2-4-1】)。

【図表 2-4-1】音楽産業の概観



(出所) 経済産業省「音楽産業のビジネスモデル研究会報告書」を基にみずほ銀行産業調査部作成

音楽業界では、マスター音源を制作した者が保有する原盤⁸³権を軸にビジネスが進められる。原盤制作費は、アルバム1枚当たり約1,000万円程度必要になるため、近年はアーティスト⁸⁴自身や音楽プロダクション、レコード会社や音楽出版社が共同で原盤制作者となり、原盤権を保有する事が多い。レコード売上の配分は上代から小売、流通がそれぞれ取り分を確保した上で、原盤制作者に原盤印税⁸⁵、アーティストに歌唱印税⁸⁶、著作権管理事業者(JASRAC等)に著作権使用料が支払われ、残りがレコード会社の取り分となる(【図表 2-4-2】)。

アーティストは音楽プロダクションに所属

アーティストは、音楽プロダクションに所属するが多い。音楽プロダクションは、アーティスト育成、交渉代行、プロモーション、スケジュール管理、コン

⁸² 「音楽ソフト」とは、音楽再生・演奏のためのソフトウェアを指すが、本稿では、CD、DVD、BD、テープ、MD、レコード等の記録メディアに保存したパッケージ商品を指すこととする。またインターネットを通じて販売する音楽配信と区別して使用する。

⁸³ 「原盤」とは、CDをプレスする際の元となるマスターテープを指す。著作権法上、原盤制作者を「レコード製作者」とし、通常の音楽ビジネスでは、「複製権」をレコード会社に譲渡し、レコード会社がCDを製作・販売する。レコード製作者は、対価として原盤印税を得る。

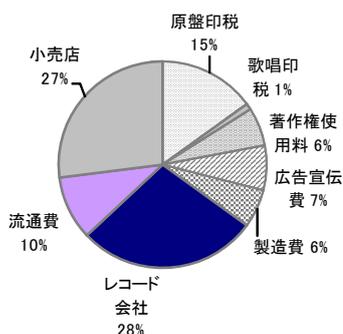
⁸⁴ 「アーティスト」とは、芸術(アート)活動を行い、社会的に認められた人を指す。芸術家とも言う。「実演家」は、実演を行う者、指揮する者、実演を演出する者を指し、演奏家、歌手、俳優、声優、ダンサー等を多岐に渡る。アーティストと同義で使われる事も多い。法律の条文では「実演家」を使用しているが、本稿では混同を避けるため、「アーティスト=実演家」として使用し、「アーティスト」は、音楽関連の演奏や歌唱等の活動を行う、演奏家、歌手、グループ等の総称とする。

⁸⁵ 「原盤印税」とは、マスターテープを作った原盤制作者(レコード製作者)に支払われる印税。印税率は13%~16%が水準であり、原盤印税=(税抜小売価格-容器代)×印税率×出荷枚数×90%で計算される。

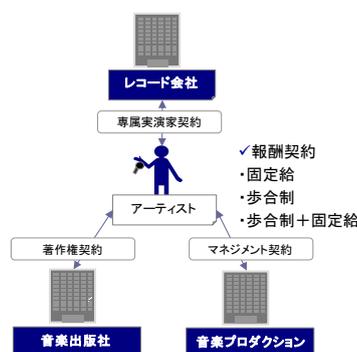
⁸⁶ 「歌唱印税」とは、アーティスト印税とも言い、アーティストが演奏を録音したことに対して支払われる印税。日本の場合、印税率は1~3%が平均。アーティストはレコード会社との契約更新時に歌唱印税の条件交渉を行うことが多い。

サート企画等を行う。音楽プロダクション所属のアーティストの場合、レコード会社と三者契約を結び、歌唱印税は通常音楽プロダクションに支払われる(【図表 2-4-3】)。また音楽プロダクションは、アーティストの専属契約に付随してレコード会社から契約金、アーティスト育成費、プロモート印税⁸⁷、コンサートサポート料⁸⁸等を得るのが一般的である。

【図表2-4-2】レコードの原価構成



【図表2-4-3】アーティストの契約関係



(出所)【図表 2-4-2、3】とも、リットーミュージック「よくわかる音楽著作権ビジネス基礎編」を基にみずほ銀行産業調査部作成

大手メジャー3社のほか、地上波放送系、メーカー系、独立系に大別

次にレコード会社であるが、主な業務は、音楽コンテンツの企画、制作、宣伝、製造(プレス)、販売であり、近年は制作・製造・販売を外部委託するケースが多い。主なレコード会社は、世界三大メジャー⁸⁹の日本法人であるユニバーサルミュージック、ソニー・ミュージックエンタテインメント、ワーナーミュージック・ジャパンのほか、独立系のエイベックス・グループ・ホールディングスやキングレコード、ビクターエンタテインメント等が存在する(【図表 2-4-4】)。長引く音楽業界の不振に伴い、地上波放送局や家電メーカー等の傘下に入っているレコード会社も多い。近年は、ジャニーズ事務所関連企業のジェイ・ストームやアミューズ傘下の A-Sketch 等、芸能プロダクション傘下のレコード会社の台頭が目立つ。また、インターネット配信の登場により、原盤の企画と制作に特化したインディーズ系レコード会社も存在感を増している。

⁸⁷ 「プロモート印税」とは、音楽プロダクションの各種プロモーション業務の対価として支払う印税で印税率は1~2%程度。通常音楽プロダクションは、所属アーティストの音楽ソフトを各種メディアや小売店の販促・プロモーションを行ったり、コンサートを主催して音楽ソフトの売上促進を図っている。

⁸⁸ 日本では、コンサートを音楽ソフト販売のプロモーションとして位置づけていた経緯から、採算に合わない興行が行われるケースが多く、赤字部分はレコード会社が補填する慣行となっている。

⁸⁹ 「メジャー」とは、一般に資本規模が大きい、独力で全国に流通できるレコード会社のことを言う。日本では、米国メジャーに加え、日本レコード協会に入会しているレコード会社のことを指す。日本では、そうしたレコード会社から初めて作品を発売することをメジャー・デビューと呼ぶ。また、音楽ソフトの制作・販売のみを行うレコード会社を「レーベル」と呼ぶ。

【図表2-4-4】日本の主なレコード会社

海外メジャー系	メーカー系	地上波放送局系	独立系
ユニバーサル ミュージック ✓ Universal Music Group (Vivendiグループ)	ビクターエンタテインメント テイチクエンタテインメント ✓ JVCケンウッド	ポニーキャニオン ✓ フジ・メディア・ホールディングス	エイベックス・グループ・ホールディングス
EMIミュージック・ジャパン ✓ EMI	徳間ジャパンコミュニケーションズ 日本クラウン ✓ 第一興商	パップ ✓ 日本テレビホールディングス	日本コロムビア ✓ フェイス
ソニー・ミュージックエンタテインメント ✓ ソニー	ランティス ✓ バンダイビジュアル (バンダイナムコホールディングス)	アップフロントワークス ✓ アップフロントグループ	キングレコード ✓ 講談社、東京放送
ワーナーミュージック・ジャパン ✓ 米 Warner Music Group		A-Sketch ✓ アミューズ	ジェイ・ストーム
		ビーイング	トイズファクトリー

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

(注) レ点は株主

最後に音楽出版社は、主にプロモートと著作権管理が主な業務であるが、近年は原盤制作を行うケースも多い。音楽出版社は主にレコード会社系のほか、芸能プロダクション系、放送局系⁹⁰等が存在する。音楽出版社は、JASRAC(日本音楽著作権協会)⁹¹等に著作権を信託して分配された著作権使用料を著作者との権利契約に基づき分配している。

世界で唯一「再販売価格維持制度」が適用されている日本のレコード流通

レコード流通は、出版物同様、「再販売価格維持制度⁹²」が適用されている。([図表 2-4-5])。レコード流通の「再販売価格維持制度」適用は、世界で唯一である。そのため、公正取引委員会は、適用除外に向けた検討を続けており、現在は発売日から2年間の「時限再販制度⁹³」の適用となっている。その後レコード会社は弾力的運用に取り組み、再販期間は約6ヵ月程度で運用している。

米国アーティストは個人事業主となり、自らキャリアチームを形成

日本と米国のレコードビジネスで大きく異なる点は、レコード会社とアーティストのレコード契約関係にある。米国の場合、アーティストは、個人事業主としてビジネスの主体となり、一定の成功を収めると会社を組織するのが一般的である。アーティストは、弁護士、エージェント、マネージャー等を雇用し、自身のビジネスをサポートするキャリアチームを形成する。

原盤制作の際、アーティストは、レコード会社とロイヤリティ率や製作費用面等の契約を結んだ後、原盤製作費や前払金をレコード会社から提供される。アーティストは、その金額の中でプロデューサーやスタッフ等を雇用し、原盤制作を行う。アーティストは、契約に基づいて原盤権をレコード会社に譲渡し、販売部数に応じたロイヤリティをレコード会社から受け取るのが一般的な流れとなっている。ロイヤリティ率は、アーティストの実績や可能性に応じて9~25%

⁹⁰ 地上波放送局の音楽出版社は、楽曲をテレビ番組にタイアップさせることと引換えに出版権の譲渡を受け、代表出版社となる場合が多い。

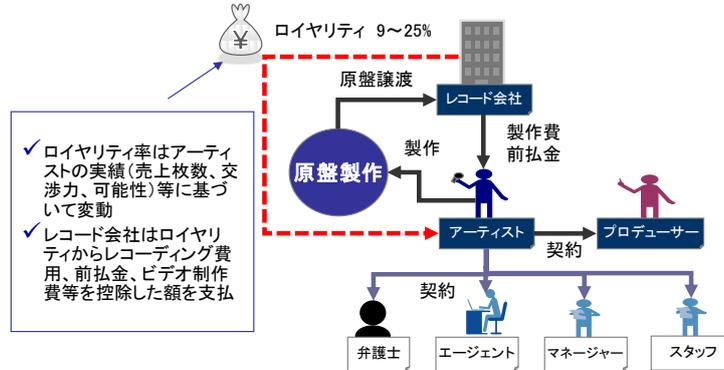
⁹¹ 「JASRAC(日本音楽著作権協会)」とは、音楽著作権の集中管理事業を国内において営む社団法人。音楽出版社から信託を受けた著作権を楽曲の使用者に許諾を与え、その使用者から著作権使用料を徴収し、委託者に分配する。カラオケ業者、放送局、映画会社、レンタル店、キャバレー、スナック、クラブ、コンサート等のあらゆる楽曲使用者に対して楽曲の利用許諾を与えている。

⁹² 「再販売価格維持制度」については、第2部 各論 章1章「出版産業」p.27 参照。主要国においてレコード、音楽CD、音楽用テープを再販商品として認めているのは日本のみ。

⁹³ 「時限再販制度」とは、発売一定期間経過後に値引き販売が可能になる制度。

の間で変動するが、レコード会社は、ロイヤリティの中から製作費用や前払い金を控除し、残りをアーティストに支払う。アーティストは、獲得したロイヤリティを原資にスタッフ等に給与を支払う形となる。

【図表2-4-5】米国のアーティスト契約の流れ



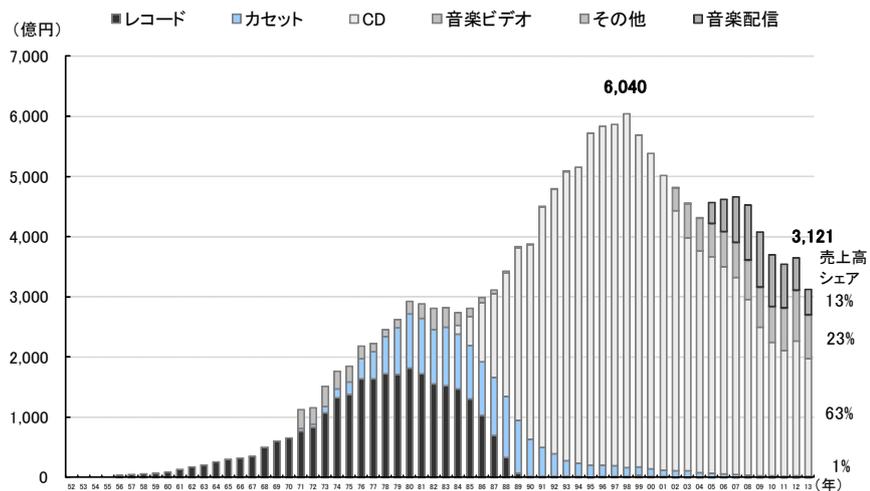
(出所) ずばる舎「新編エンタテインメントの罫 - アメリカ映画・音楽・演劇ビジネスと契約マニュアル」を基にみずほ銀行産業調査部作成

II. 市場動向

市場縮小が続く
音楽市場

2013年の音楽市場は、前年比▲14.5%の3,121億円となった(【図表2-4-6】)。内訳を見るとCDは前年比▲13.6%の1,961億円(構成比62%)、音楽ビデオは前年比▲13.3%の720億円(構成比23%)、音楽配信は前年比▲23.2%の416億円と全て減少している。特にCD、音楽ビデオはYouTube等無料動画共有サイトの台頭により大きく影響を受けている。

【図表2-4-6】音楽市場の推移



(出所) 日本レコード協会公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

音楽ソフトがグッズ化、熱心なファン層を持つアーティストが上位を占有

音楽ソフト販売は、特定ファン層に強いアーティストが上位を占有する状況が続いている(【図表2-4-7】)。従来から小冊子やDVD付初回特別盤等の特典により商品価値を高める手法が取られていたが、近年は握手権やコンサート付CD等“体験”を付加することで、商品価値を高める販売手法が

登場している。こうした音楽パッケージのグッズ化は、世界的に落ち込むパッケージ販売に対する日本独自の対抗策として評価される一方で、“音楽自体”の価値低下、一般消費者の音楽への興味・関心の低下に繋がるとの批判も存在する。こうした戦略が奏功して 2012 年の音楽ソフト市場は回復に転じたものの、2013 年には息切れし、再度市場縮小に転じることとなった。

【図表2-4-7】2013年アーティスト売上ランキング

■ ベスト5アルバム(対象期間中に発売されたアルバムで正味売上枚数上位5作品)

2009年	2010年	2011年	2012年	2013年
「ayaka's History 2006-2009」/ 絢香	「僕の見てる風景」/ 嵐	「Beautiful World」/ 嵐	「1830m」/ AKB48	「LOVE」/ 嵐
「All the BEST! 1999-2009」/ 嵐	「FANTASY」/ EXILE	「いきものばかり ～メンバーズBEST セレクション～」/いきものがかり	「EXILE JAPAN/Solo」/ EXILE	「EXILE BEST HITS -LOVE SIDE/SOUL SIDE -J/EXILE
「愛すべき未来へ」/ EXILE	「BEST SELECTION 2010」/ 東方神起	「ここにいたこと」/ AKB48	「ALL SINGLES BEST 2」/ コブクロ	「B'z The Best XXV 1988- 1998」/B'z
「いままでのA面、B面です と!」/GReeeN	「to LOVE」/ 西野カナ	「願いの塔」/ EXILE	「Mr.Children 2001-2005」/ Mr.Children	「松任谷由実 40周年記念ベストアルバム 日本の歌と、ユメと。」/ 松任谷由実
「塩、コンショウ」/ GReeeN	「ファンキーモンキーベイビーズB EST」/FUNKY MONKEY BABYS	「SENSE」/ Mr.Children	「Mr.Children 2005-2010」/ Mr.Children	「(an imitation)blood orange」/ Mr.Children

■ ベスト5シングル(対象期間中に発売されたシングルで正味売上枚数上位5作品)

2009年	2010年	2011年	2012年	2013年
「明日の記憶/Crazy Moon～ キミ・ハム・ムキ～」/嵐	「Troublemaker」/ 嵐	「Everyday カチューシャ」/ AKB48	「上からマリコ」/ AKB48	「永遠プレッシャー」/ AKB48
「Everything」/ 嵐	「Monster」/ 嵐	「風は吹いている」/ AKB48	「UZA」/ AKB48	「恋するフォーチュンクッキー」/ AKB48
「Believe/曇りのち、快晴」/ 嵐	「Beginner」/ AKB48	「桜の木になろう」/ AKB48	「GIVE ME FIVE」/ AKB48	「さよならクロール」/ AKB48
「マイガール」/ 嵐	「ヘビーローテーション」/ AKB48	「チャンスの順番」/ AKB48	「ギンガムチェック」/ AKB48	「朝まで生放送! 嵐の音楽祭」/ AKB48
「RESCUE」/ KAT-TUN	「ポニーテールとシュシュ」/ AKB48	「フライングゲット」/ AKB48	「真夏のSounds good!」/ AKB48	「ハート・エレキ」/ AKB48

■ ベスト5有料ダウンロード数(対象期間中に配信された有料ダウンロード数合計の上位5作品/シングルトラック)

2009年	2010年	2011年	2012年	2013年
-	「もっと強く」/ EXILE	「Everyday カチューシャ」/ AKB48	「ハビネス」/ AI	「恋するフォーチュンクッキー」/ AKB48
-	「Ring a Ding Dong」/ 木村カエラ	「マル・マル・モリ・モリ!」/ 薫と友樹、たまにムック。	「Love Story」/ 安室奈美恵	「にんじやりぼんぼん」/ きやりーぼみゆ
-	「会いたくて 会いたくて」/ 西野カナ	「ジャンピン」/ KARA	「やさしくなりたい」/ 斎藤和哉	「スタープレイション」/ ケラケラ
-	「if」/ 西野カナ	「流星」/ コブクロ	「ビリーヴ」/ シエネル	「恋する季節」/ ナオト・インティライミ
-	「Best Friend」/ 西野カナ	「この夜を止めてよ」/ JUJU	「たとえ どんなに…」/ 西野カナ	「サラバ、愛しき悲しみたちよ」/ ももいろクローバーZ

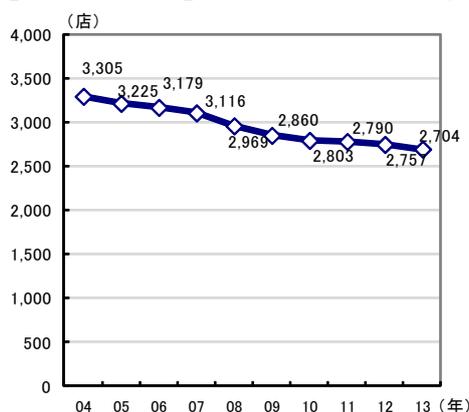
(出所) 日本レコード協会公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

レンタル店は減少傾向、リアル流通網が疲弊

また、CD レンタル店の店舗数を見ると、1989 年以降減少傾向にあり、2013 年は前年比▲2.4%の 2,704 店となっている(【図表 2-4-8】)。日本は世界でも最も CD レンタル店が普及⁹⁴したが、1989 年をピークに減少を続けている。こうしたリアル流通網において消費者が新しい音楽と出会う機会が減少している。

⁹⁴ 「CD レンタル」は、1980 年に図書館のレコード貸出をヒントに立教大学の学生が考え、1980 年 6 月 15 日に日本初のレンタルショップが開店された。レンタル CD 店は人気となりその後、急速に日本で普及した。1981 年 10 月 30 日に日本レコード協会が複製権侵害として大手レンタル業 4 社を提訴し、1984 年に著作権法改正によりレコード製作者に貸与権と報酬請求権が認められ、新譜のレンタル禁止期間が 1 年間に延長された。その後、CD アルバムは最短で 15 日、最長で 21 日、CD シングルは最短 0 日、最長 2 日まで短縮されている。

【図表2-4-8】CDレンタル店舗数の推移

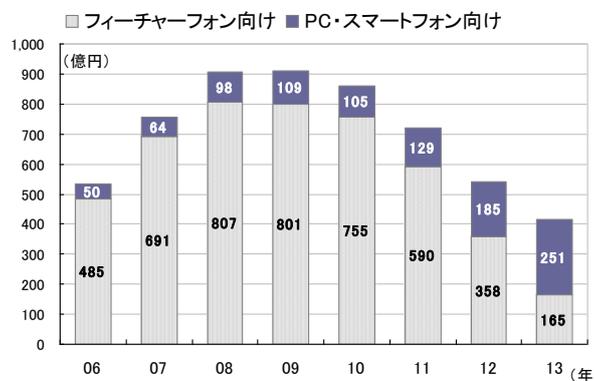


(出所) 日本レコード協会公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

フィーチャーフォン向け音楽配信売上高が急激に縮小

音楽配信売上高の内訳を見ると、フィーチャーフォン向けが前年比▲53.9%の165億円、PC・スマートフォン向けが、前年比+35.6%の251億円とPC・スマートフォン向けがフィーチャーフォン向けを逆転した(【図表2-4-9】)。レンタル店の利用が広く普及している日本では、CDレンタルの方が音楽配信よりも割安となっていることもあり、PC・スマートフォン向けの音楽配信売上高は緩やかな伸びとなっている⁹⁵。また、フィーチャーフォン向けモバイルコンテンツの一つとして普及した「着うた」や「着メロ」は、モバイル端末のスマートフォンシフトにより急激な市場縮小となっている。

【図表2-4-9】音楽配信売上高の推移



(出所) 日本レコード協会公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

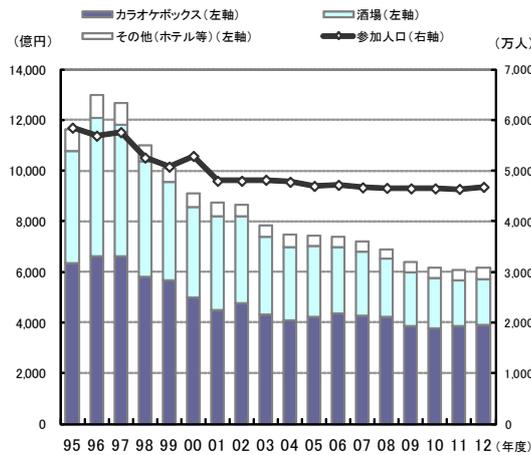
音楽ソフト、音楽配信市場が減少を続ける危機的状況において音楽市場の周辺市場はどうであろうか。

カラオケユーザーは若者世代からシニア世代に移行しつつある状況

元来、若者が新しいヒット曲を楽しむ場所として成長したカラオケ市場は、2012年度前年比+1.5%の6,146億円とやや持ち直したものの、減少傾向で推移している(【図表2-4-10】)。カラオケの参加人口は横ばい傾向にあり、カラオケ店の競争激化による客単価の低下や若者世代のカラオケ離れによる参加回数の低下が続いており、過去のヒット曲を楽しむシニア世代が市場を支えている。

⁹⁵ 日本の音楽配信は、1曲150～250円で提供されているが、レンタルは価格競争激化により各種割引料金が設定され音楽配信より単価が低い。

【図表2-4-10】カラオケ市場規模推移

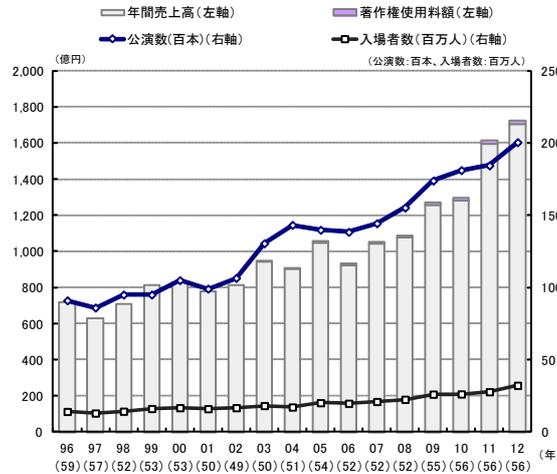


(出所) (財) 日本生産性本部「レジャー白書」を基にみずほ銀行産業調査部作成

拡大が続くコンサート市場。消費者のニーズは所有からリアル(体感)へ

一方で、唯一成長しているのがコンサート市場である。2012年のコンサート市場規模は、年間総売上高が前年比+6.5%の1,701億円と6年連続で増加した(【図表 2-4-11】)。ホールのリニューアルや新設等のインフラ面も充実しつつあり、消費者の音楽需要が、音楽ソフトのパッケージ所有からリアル(体感)へと移りつつある。

【図表2-4-11】コンサート市場規模推移



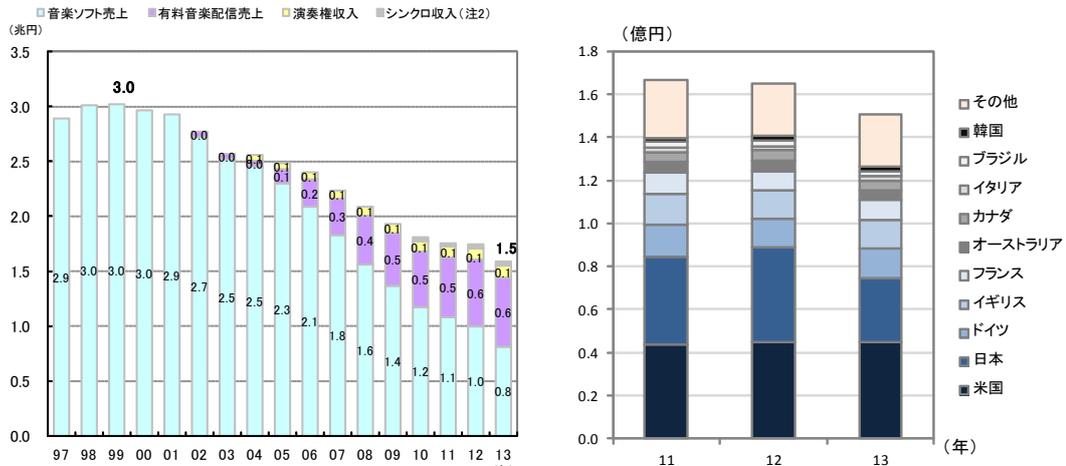
(出所) コンサートプロモーターズ協会「基礎調査」を基にみずほ銀行産業調査部作成
(注) ()内は協会会員社数

日本の音楽市場が、減少を続ける厳しい状況の中、海外市場はどうであろうか。

世界の音楽市場は減少傾向も音楽配信市場が成長し、落ち込みが鈍化

日本と同様に世界の音楽市場も減少が続いており、2013年は1.5兆円とピーク時の半分程度の水準まで落ち込んでいる(【図表 2-4-12】)。日本市場の急激な減少が全体を押し下げているが、主要国では有料音楽配信市場の成長に補われ、落ち込みの鈍化、底打ち感が見られる。世界最大の市場は米国であり、次いで日本、ドイツ、イギリスとなっている。

【図表2-4-12】世界の音楽市場推移(左図)、国別音楽市場推移(右図)



(出所) 日本レコード協会「日本のレコード産業 2014 年版」を基に

みずほ銀行産業調査部作成

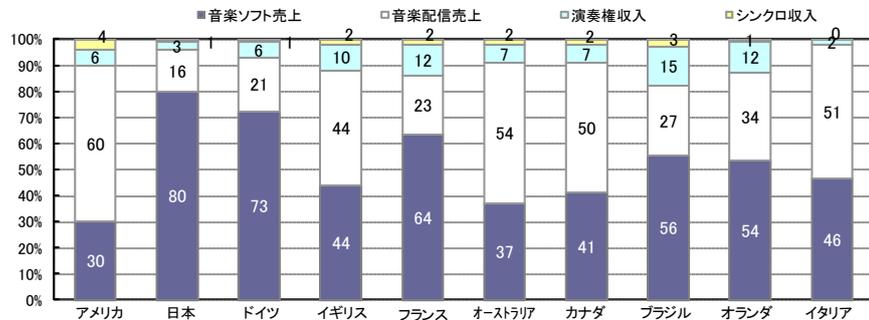
(注 1) 2013 年 12 月 30 日時点の公示仲値 105.40 円/USドルにて換算

(注 2) 「シンクロ収入」とは、テレビ、広告、映画、ブランド・パートナーシップ等からの原盤ライセンス料収入

世界では今後音楽配信が主流へ、日本は音楽配信の立ち遅れが鮮明に

世界の音楽流通は、音楽配信が主流になりつつある。特に米国等では、既に音楽配信が音楽ソフト売上を超えている(【図表 2-4-13】)。その他の主要国についても音楽配信売上シェアが年々高まっている状況である。一方で、日本の音楽配信の構成比率は主要国で最も小さい。

【図表2-4-13】各国音楽市場の売上構成比(2013年)



(出所) 日本レコード協会「日本のレコード産業 2014 年版」を基に

みずほ銀行産業調査部作成

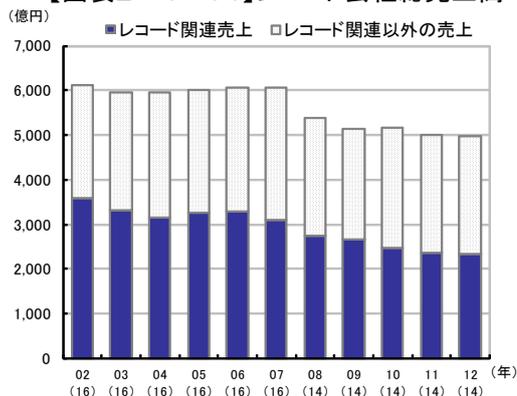
Ⅲ. 国内事業者の動向

音楽市場が縮小する中、国内事業者はどのような状況であろうか。ここではレコード会社全体とレコード会社最大手のエイベックス・グループ・ホールディングスの動向について見ていくこととする。

レコード会社は大手寡占化が進行

レコード会社 14 社の総売上高は 4,981 億円と減少傾向にあり、うちレコード関連売上は半分以下であり、音楽ビデオやコンサート関連収入等、レコード関連以外の売上が拡大傾向にある(【図表 2-4-14】)。最大手のエイベックス・グループ・ホールディングスを筆頭にソニー・ミュージックエンタテインメント、ユニバーサル ミュージック、ワーナーミュージック・ジャパンの三大メジャー日本法人のほか、キングレコードやジェイ・ストーム等の主要レコード会社が市場の多くを占めている。

【図表2-4-14】レコード会社総売上高



(出所) 電通総研「情報メディア白書」を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注1) 調査対象会社の合計値、()内は調査企業数

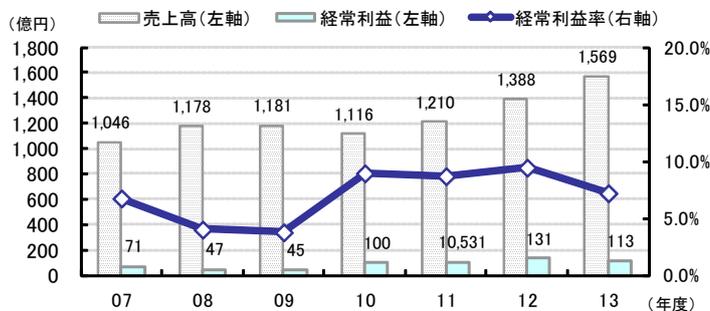
(注2) レコード関連:レコード、テープ、CD 合計

レコード関連以外:DVD、音楽配信、特販ほか合計

積極的な事業多角化を推進する
エイベックス・グループ

レコード会社最大手のエイベックス・グループ・ホールディングスは、1988年4月に現社長の松浦氏らによって輸入レコード卸会社として設立された。1990年後半にタレントマネジメント事業に進出し、著名音楽プロデューサーとの連携により TRF、安室奈美恵、浜崎あゆみ等の人気アーティストを輩出した。近年は、動画配信サービスや、映画やドラマ等の映像ビジネスへの進出を積極的に行っている。2013年度は売上高 1,569 億円(前年比+13%)、経常利益 113 億円(前年比▲25%)と過去最高売上を達成している(【図表 2-4-15】)。

【図表2-4-15】エイベックス・グループ・ホールディングスの業績推移



(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

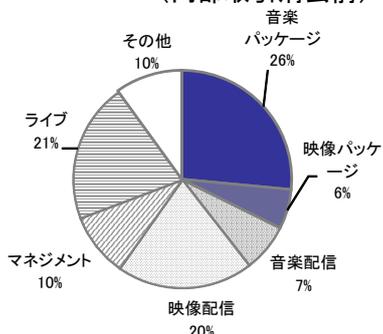
アーティストの個性や才能を軸にした新 360 度モデルを推進し、事業を多角化

当社は、マネジメント事業で培ったノウハウを軸にアーティストの 360 度契約を軸にした新 360 度モデル⁹⁶を打ち出し、事業多角化を積極的に行っている。360 度契約(360deal)とは、アーティストとレコード会社またはマネジメント会社間の包括契約であり、従来の CD や音楽ダウンロード販売に加え、コンサートのチケットやグッズ売上、テレビ・CM 出演料等のアーティストが生み出すトータル収益から手数料をレコード会社に支払う契約である。当社は売上に占める音楽ソフト(音楽 CD・音楽ビデオ)売上は 39%と、従来の収益モデルに依存しない事業体制を構築している(【図表 2-4-16】)。また、a-nation に代表される定番コンサート開催により、エイベックス・グループ全体での所属アーティスト

⁹⁶ 「新 360 度モデル」とは、エイベックスが中期経営計画「Next Era 2014」で示した戦略。従来のレコード会社型ビジネスモデルから脱却し、アーティストの音楽に加え、才能や個性の情報を発信する。従来の「360 度契約」に加え、当社が運営する「BeeTV」等の配信プラットフォームの活用やデジタルコンテンツ販売等の事業領域の対象を広げる戦略を指したものの。

の認知向上やプロモーションに力を入れている(【図表 2-4-17】)。

【図表2-4-16】セグメント別売上高構成
(内部取引消去前)



(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行
産業調査部作成

【図表2-4-17】主な協業・資本提携事例

年	会社名	内容	備考
2004年	USEN	業務・資本提携	資本参加を受け、USENの持分法適用会社化(2006年に売却)
2006年	ドワンゴ	業務・資本提携	株式20.3%を保有し、ドワンゴを持分法適用会社化
2009年	エイベックス通信放送	合併会社設立	NTTドコモと携帯電話向け動画配信サービス「BeeTV」開始
2011年	(米)BASE ENTERTAINMENT	業務・資本提携	東アジア開拓を狙いとしたライブ事業の強化
2012年	UULA	合併会社設立	ソフトバンクとスマートフォン向け音楽・映像定額配信サービス「UULA」開始
2013年	サムスン電子ジャパン	業務提携	GALAXY向けレコメンド型音楽配信サービス「GAmusic」開始

(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行
産業調査部作成

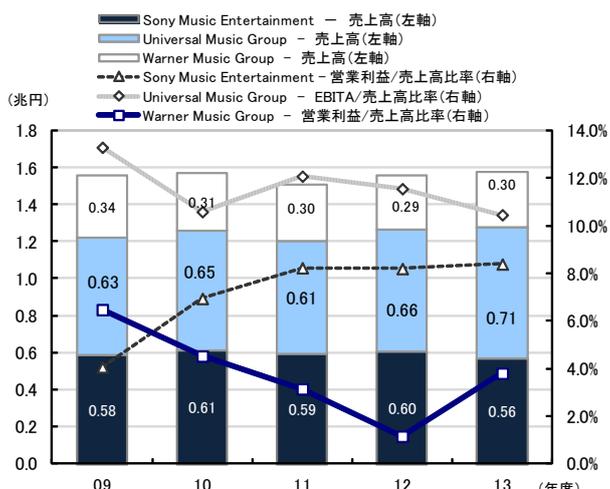
IV. 海外事業者の動向

国内事業者がレコード販売以外の収益を強化する中で海外事業者はどのような戦略を行っているのであろうか。ここでは海外メジャー3社の業績や戦略、世界最大のイベントプロモーター会社である Live Nation Entertainment、近年海外市場で台頭している定額ストリーミング配信サービスの動向を説明する。

海外の音楽業界は三大メジャーを中心に寡占化

世界の音楽業界は三大メジャーの売上合計が約 1.5 兆円と寡占化が進んでいる。90 年代末以降、世界的な音楽市場減少に伴い生き残りをかけた M&A が盛んに行われ、かつて四大メジャーの一角であった EMI は、2012 年 6 月に音楽出版部門を Sony Music Entertainment、レコード部門を Universal Music Group に買収されている。三大メジャーは、多くのレコード・レーベルをグループの傘下に入れ、アーティストカタログ⁹⁷の拡大を続けてきた。三大メジャーの業績は底打ち感が見られ、横ばいで推移している(【図表 2-4-18】)。

【図表2-4-18】大手メジャー3社の売上高合計推移



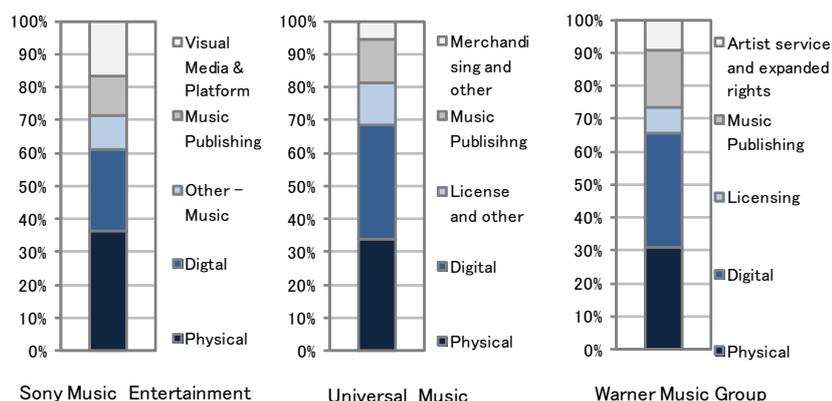
(出所) 各社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注) 2013 年 12 月 30 日時点の公示仲値 105.40 円/USドル、145.04 円/ユーロにて換算

⁹⁷ 「アーティストカタログ」とは、レーベルに所属するアーティストの原盤または過去所属したアーティストの原盤のリストを指す。

三大メジャーの売上高構成比を見ると、世界的な音楽ソフト市場の縮小を受け、音楽ソフトのシェアは全体の30%～35%となっている(【図表2-4-19】)。一方で音楽配信は、音楽ソフトと同程度のシェアを構成するに至っている。また、コンサート収入、グッズ収入、スポンサー収入等の音楽関連収入は、全体の10%前後となっている。

【図表2-4-19】大手メジャー3社の売上高構成



(出所) 各社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注 1) 各社連結調整前の構成比

(注 2) Physical: 音楽 CD、音楽ビデオ等の音楽ソフト販売収入

Digital: 音楽配信、動画配信等のインターネット配信収入

Music Publishing: 音楽出版業務の収入

Licensing: 映画、テレビ番組、CM の著作権使用料収入

Visual Media & Platform: コンサート収入、グッズ収入、スポンサー収入等

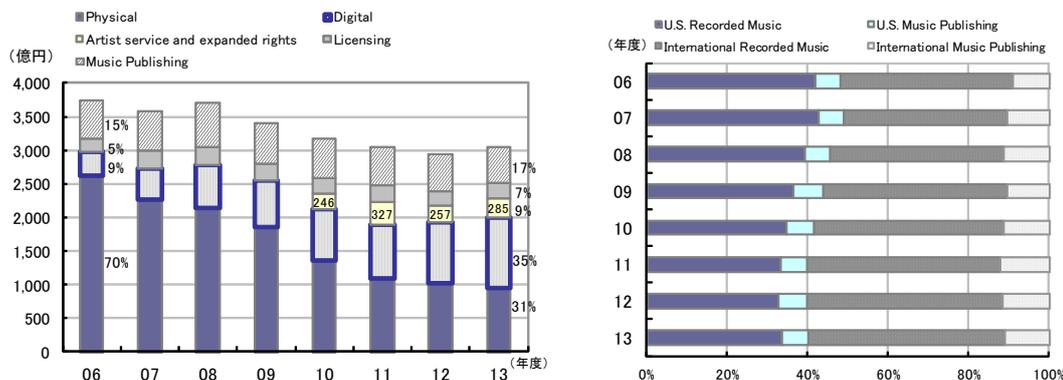
Artist service and expanded rights: コンサート収入、グッズ収入、スポンサー収入等

Merchandising and other: コンサート収入、グッズ収入、スポンサー収入等

Warner Music Group の売上高構成は、音楽配信が音楽ソフトを逆転

三大メジャーの一角、Warner Music Group の売上高推移を見ると、2013 年度は 3,026 億円と増収に転じている(【図表 2-4-20】)。売上高構成比は、音楽配信に当たる Digital が 35%と音楽ソフトに当たる Physical の 31%を上回っている。音楽ソフト販売収入を代替する形で音楽配信収入が伸長しているものの、2006 年～2008 年水準までの回復には至っていない。また、360 度契約の収入に当たる Artist Service and expanded rights は、売上高 284 億円と全体の約 9%を占めるまで拡大している。またグローバルにビジネスを展開しているのも特徴であり、売上の 60%は米国外からとなっている。

【図表2-4-20】Warner Music Group の売上高推移(左図)、地域別売上高(右図)



(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

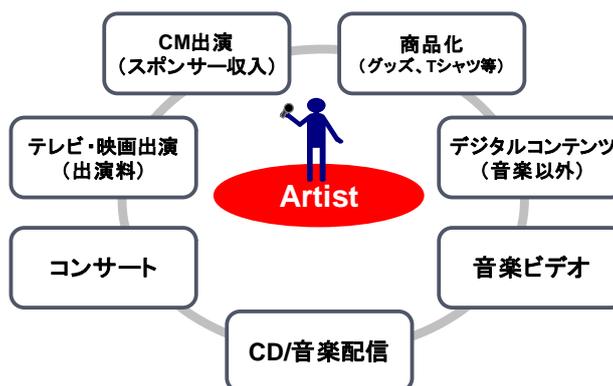
(注 1) 2013 年 12 月 30 日時点の公示仲値 105.40 円/USドルにて換算

(注 2) Artist service and expanded rights: コンサート収入やグッズ収入、スポンサー収入等

360 度契約が定着、レコード会社はアーティストのロイヤリティ収入を強化

大手三大メジャーの戦略は共通している。アーティストカタログ強化を目的としてインディーズレーベルを買収し、コンテンツ力を拡充すると共にテレビ番組、YouTube、Facebook 等の各種メディアを積極的に活用し、新人アーティストの発掘と育成を行っている。既に 360 度契約は、大手三大メジャーにとって重要なビジネスモデルになっており、アーティストが得る音楽以外の収入をシェアする代わりに、アーティストのキャリア支援やコンサートサポート、デジタル海賊版の取り締まり強化等を行い、伝統的なレコード会社からエンターテインメント企業への脱却を図っている(【図表 2-4-21】)。

【図表 2-4-21】アーティストを中心としたビジネス機



(出所)みずほ銀行産業調査部作成

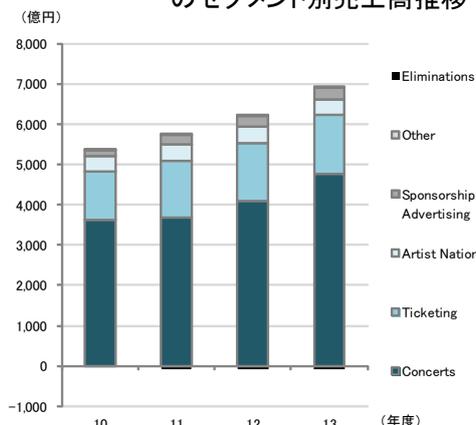
米国イベントプロモーター大手は全世界へのコンサート興行網を構築

このように、レコード会社が、全てのアーティストの収入をコントロールしようとする動きに対して、よりリアルなイベントに強いイベントプロモーターとマネジメント契約を行うアーティストも現われている。米国の有力アーティストであるマドンナは、所属していた Warner Music Group との契約を解消し、米国大手イベントプロモーター会社の Live Nation Entertainment と 10 年間で 126 億円 (1.2 億 USドル) の大型契約を締結⁹⁸した。

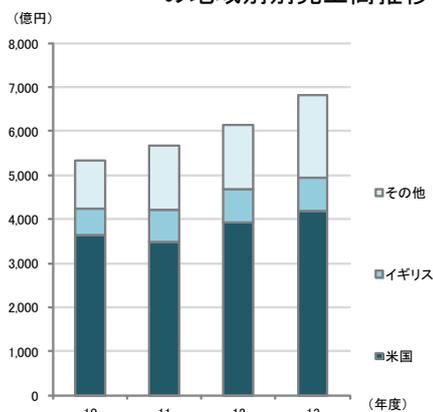
Live Nation Entertainment は 2005 年にラジオ局や地上波放送局を運営するメディア企業 Clear Channel Communications から分離独立して設立された。2010 年には、世界での各種チケット販売を行う Ticketmaster を買収し、世界最大のイベントプロモーター会社となっている。現在の売上高は約 6,828 億円に達し、コンサートイベントのほかに、コンサートホール、イベント会場の運営、各種チケット販売、アーティストのマネジメント、広告事業を行っている(【図表 2-4-22、23】)。また、当社には、マドンナ、ジェイ・Z、U2、シャキーン等の著名アーティストが所属している。

⁹⁸ アルバム 3 枚分のリリースやライブツアーのマネジメント、アーティスト商品の販売、アーティスト名のライセンスなどマドンナに關係するビジネスのほぼ全てに関わる包括契約を締結した。

【図表2-4-22】Live Nation Entertainmentのセグメント別売上高推移



【図表2-4-23】Live Nation Entertainmentの地域別別売上高推移



(出所)【図表 2-4-22、23】とも、当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注 1) 2013 年 12 月 30 日時点の公示仲値 105.40 円/US ドルにて換算

(注 2) Concerts: コンサート興行収入 Ticketing: チケット販売手数料収入

Artist Nation: アーティスト収入、グッズ販売等

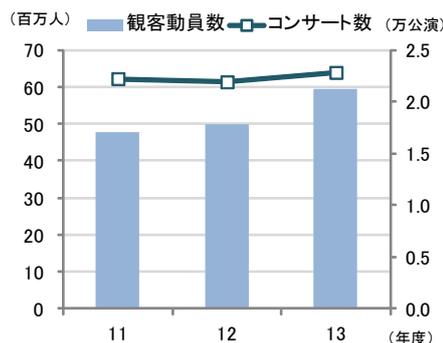
Sponsorship & Advertising: スポンサー収入、広告収入等

当社は米国、カナダ、欧州、アジア、南米、東南アジア、アフリカ等全世界で 148 ヶ所のイベント施設の運営を行っており、2013 年には 2.2 万回の音楽コンサートを開催し、約 60 万人の観客を動員している(【図表 2-4-24】)。Live Nation Entertainment は、全世界へのコンサート興行網を軸にマネジメント事業やコンサート会場でのグッズ販売等へ事業領域を広げることで、アーティストの音楽活動を全面的に支援する体制を構築している。米国のコンサート興行は、Live Nation Entertainment と競合企業である Anschutz Entertainment Group による寡占化が進んでおり、音楽産業における両社の影響力が増大している。

【図表2-4-24】Live Nation Entertainment が運営する施設数(左図)、観客動員数・コンサート数(右図)

Venue Type	Capacity	Owned	Leased	Operated	Booking Rights	Equity Interest	Total
Stadium	More Than 30,000				1		1
Amphitheater	5,000-30,000	8	27	6	10		51
Arena	5,000-20,000	1	3	3	3		10
Theater	1,000-6,500	7	24	5	11	1	48
Club	Less than 1,000	3	10		9		22
House of Blues	1,000-2,000	2	10				12
Festival Site	-	4					4
Total Venues		25	74	14	34	1	148
Venues currently under construction				3			3
Venues not currently in operation		1	3				4

(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成



音楽ビジネスの中心がコンサート興行にシフト、アーティスト自らプロモーションを行い、ビジネスを展開

欧米では、日本と異なり再販価格維持制度が無く、音楽ソフトは価格競争に晒されている。2000 年代に入り、Napster⁹⁹の違法ファイル共有ソフト問題等で音楽市場が減少続ける中で、著名アーティストは既にコンサート興行を主な収益源として活動を行っている。また、元々個人事業主としての側面が強い

⁹⁹ 「Napster」とは、1999 年 1 月にショーン・ファニング氏が開発・公開した音楽ファイル共有ソフトウェアである。また同ソフトの開発・配布、楽曲リスト共有サーバの運営を行っていた企業名。Napster は、全米レコード協会から著作権侵害として提訴され、2000 年 7 月に敗訴し、サービスが停止されたが、類似のサービスが多数公開され、著作権を巡る世界的な問題に発展した。

為、アーティスト自身が YouTube 等のソーシャルメディアを軸に各種メディアを積極的に活用したセルフプロモーションを盛んに行っている（【図表 2-4-25】）。

2013 年の米国第 56 回グラミー賞では、メジャーレーベルに属さないインディーズアーティストが最優秀新人賞を受賞するなど、近年インディーズレーベルの躍進も目立っている。

【図表 2-4-25】音楽ビジネスのマネタイズモデル



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

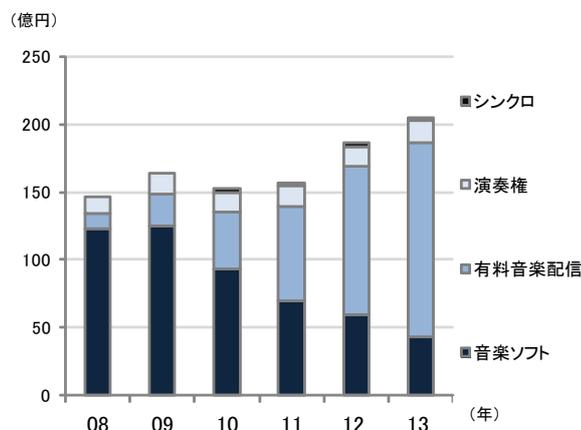
定額型音楽配信サービスが音楽市場拡大に寄与、消費者と音楽を繋ぐ新しいツールに

そうした中でアーティストの重要なプロモーションツールとして海外で定着し、音楽市場全体の拡大に寄与しつつあるのが、定額ストリーミング音楽配信サービスの Spotify や Pandora Radio である。

2008 年にスウェーデンで登場した Spotify は、無料サービスや有料サービスを組み合わせた「フリーミアムモデル¹⁰⁰」であり、有料サービスは月額 1,000 円程度 (9.99US ドル) での定額聴き放題サービスを提供している。現在の会員数は、有料会員が約 600 万人、無料会員を含むアクティブユーザーが 2,400 万人を超え、世界 55 ヶ国で展開している。Spotify は売上の約 7 割をアーティスト及びレーベルに還元する仕組みであり、既に創業から 1,000 億円以上のロイヤリティを支払っている。本国スウェーデンでは Spotify の売上が音楽ソフト市場を代替し、音楽市場が拡大に転じている（【図表 2-4-26】）。

¹⁰⁰ 「フリーミアムモデル」とは、無料のサービスを多数のユーザーに提供し、高機能または追加された特別な有償サービスによって収益を得るビジネスモデル。

【図表2-4-26】スウェーデンの音楽市場規模推移



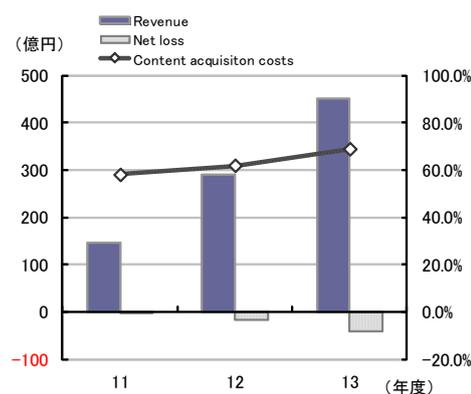
(出所) 日本レコード協会「日本のレコード産業 2014 年版」を基に
みずほ銀行産業調査部作成

(注) 2013 年 12 月 30 日時点の公示仲値 105.40 円/USドルにて換算

また、Pandora Radio とよばれるインターネットラジオは、「パーソナライズド放送¹⁰¹」と呼ばれる放送形式を確立し、リスナー一人ひとりの好みを予測してお薦めの曲が次々と流れていくアルゴリズムを構築している。全米で 6,000 万人が利用するラジオに成長しており、2011 年 7 月の上場後、時価総額が 2,000 億円に達している。

こうした定額音楽配信サービスは、大量の音楽を安価で楽しめる点と洗練されたレコメンドシステムにより、アーティストにとっては、消費者に自身の楽曲を認知してもらう有効な手段となっており、消費者にとっては、未知の音楽と出合うツールとして機能している。一方、運営側にとってアーティストへのロイヤリティ負担が重く、Pandora Radio の場合は、売上高 450 億円のうち楽曲使用料負担は約 60%を超え、赤字経営となっている(【図表 2-4-27】)。

【図表2-4-27】Pandora Radio の業績推移



(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注) 2013 年 12 月 30 日時点の公示仲値 105.40 円/ドルにて換算

¹⁰¹ 「パーソナライズド放送」とは、顧客やユーザー一人一人の属性や購買行動履歴に基づいて最適化されたものを提供する手法。Pandora は“music Genome Project”と称し、プロ音楽家による楽曲のコードやテンポ、ルーツ、楽曲編成、歌詞のテーマ等、楽曲の要素をあらゆる角度で分析し、ユーザーの好みに合わせた放送を実現するレコメンド・エンジンを有している。

V. 音楽産業の課題

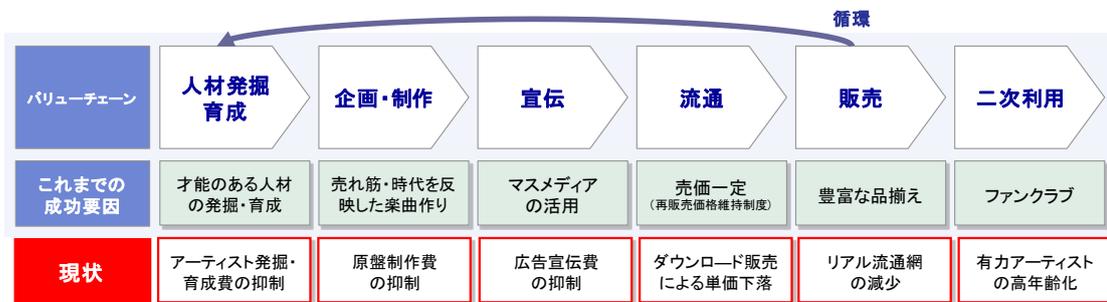
音楽産業の課題は「既存ビジネスモデルの機能不全」にある。

音楽市場の縮小は制作予算、プロモーション費用の縮小に繋がる悪循環に

これまでの音楽ビジネスは、発掘・育成したアーティストをテレビや雑誌等のマスメディアを活用して消費者への認知を広げ、再販売価格維持制度により売価一定の音楽ソフト販売を行うビジネスモデルであった（【図表 2-4-28】）。音楽プロダクションやレコード会社は、音楽ソフト販売で得た利益を次の楽曲販売や新人アーティストの発掘・育成に投資する再生産モデルを構築していた。

しかし、音楽ソフト市場の縮小により、音楽プロダクションやレコード会社のアーティスト発掘・育成、原盤制作、広告・宣伝等への投資余力が低下している。また、音楽配信による単価下落、人気アーティストの高年齢化等、これまでの既存ビジネスモデルが機能不全に陥り、負のサイクルに陥りつつある。

【図表2-4-28】音楽ビジネスモデルの課題



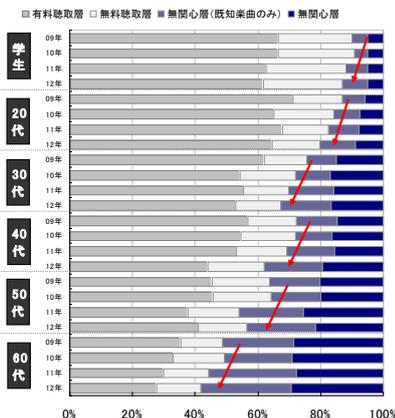
(出所) みずほ銀行産業調査部作成

こうした「既存ビジネスモデルの機能不全」は、消費者への音楽情報の認知を低下させ、結果的に音楽への興味・関心の低下を引き起こす結果となっている。

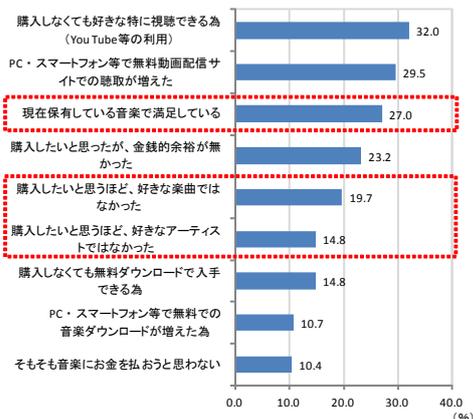
一般消費者の音楽への関心・興味が低下傾向にある

消費者の聴取層別セグメント構成を見ると、無料聴取層や音楽に関心のない無関心層が、各世代層で増加している（【図表 2-4-29】）。無料聴取層の非購入理由は、YouTube やインターネットメディアによる無料視聴が最大の理由になっている。次に「現在保有している音楽で満足している」、「買いたいと思える曲が減った」等が上位となっている（【図表 2-4-30】）。

【図表2-4-29】聴取層別セグメント構成



【図表2-4-30】無料聴取層の非購入理由



(出所) 【図表 2-4-29、30】とも、日本レコード協会資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

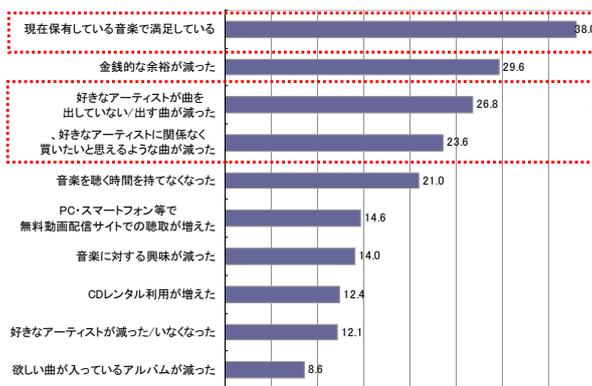
有料視聴層は、既存保有楽曲で満足している状況

一方で、アーティストの国内デビュー数は増加傾向

有料で音楽ソフトを購入する有料聴取層の購入減少要因を見ると、「現在保有している楽曲で満足している」が最上位にある（【図表 2-4-31】）。加えて「好きなアーティストの楽曲が減った」や「購入したいと思える楽曲が減った」等が上位にある。

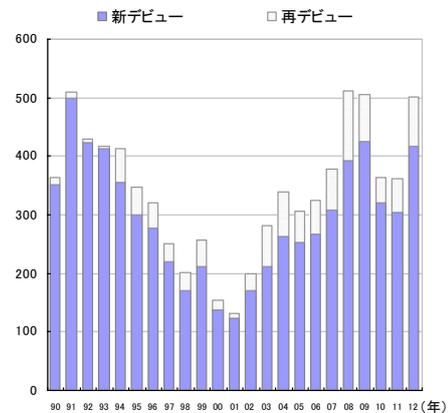
無料聴取層や無関心層、有料聴取層共に、自身のニーズを満たす楽曲が減ったとの意識を持っているが、国内デビュー歌手数を見ると、毎年 300～500 もの国内アーティストがデビューし、多様な楽曲が提供され続けている（【図表 2-4-32】）。海外アーティストも含めると十分な数のアーティストが供給され続けていると言えよう。

【図表2-4-31】有料聴取層の購入減少要因



(出所) 日本レコード協会資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

【図表2-4-32】デビュー歌手数推移



(出所) 日本レコード協会公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成
(注) グループは1組を1名と計算。日本レコード協会加盟会社関係分のみカウント

過去の成功モデルの影響力が低下する中、消費ニーズにあった音楽情報が提供されていない状況

これらに鑑みると、消費者は、自分の趣味嗜好に合う楽曲の情報取得をできていないと推測される。

未知楽曲の認知経路を見ると、テレビメディアの割合が最も高い（【図表 2-4-33】）。しかし、テレビ音楽番組の世帯視聴率は大きく低下している（【図表 2-4-34】）。

【図表2-4-33】未知音楽の認知経路

	未知楽曲のCD購入のきっかけ			未知楽曲の音楽ファイル購入のきっかけ		
	2010年	2011年	2012年	2010年	2011年	2012年
1	楽曲CM (14.2%)	音楽番組 (13.6%)	音楽番組 (18.6%)	楽曲CM (23.3%)	音楽番組 (20.7%)	You Tube (21.6%)
2	音楽番組 (13.3%)	CD販売店 (13.4%)	楽曲CM (17.2%)	音楽番組 (16.6%)	楽曲CM (18.2%)	楽曲CM (21.3%)
3	You Tube (11.8%)	楽曲CM (12.3%)	You Tube (16.9%)	商品CM (16.3%)	You Tube (14.8%)	音楽番組 (17.3%)
4	CD販売店 (11.5%)	公式サイト等 (11.0%)	公式サイト等 (14.2%)	テレビドラマ (15.9%)	有料音楽配信サイト (12.9%)	有料音楽配信サイト (14.0%)
5	FMラジオ (11.1%)	ECサイト (10.8%)	公式サイト等 (14.0%)	公式サイト等 (10.7%)	テレビ(その他) (11.9%)	友人・知人 (13.3%)
6	友人・知人 (9.0%)	友人・知人 (10.2%)	CD販売店 (12.3%)	You Tube (9.6%)	友人・知人 (11.2%)	FMラジオ (12.1%)
7	商品CM (8.1%)	You Tube (9.0%)	FMラジオ (10.7%)	友人・知人 (8.6%)	商品CM (10.1%)	商品CM (12.0%)
8	公式サイト等 (7.9%)	テレビ(その他) (8.2%)	テレビ(その他) (9.3%)	FMラジオ (8.0%)	着うたフル (8.0%)	テレビ(その他) (9.8%)
9	ECサイト (7.3%)	商品CM (7.8%)	ECサイト (9.0%)	ニコニコ動画 (6.3%)	公式サイト等 (7.9%)	公式サイト等 (8.6%)
10	テレビドラマ (7.1%)	コンサート等 (7.0%)	コンサート等 (7.0%)	携帯サイト等 (5.6%)	FMラジオ (7.4%)	コンサート等 (6.6%)

■...テレビメディア ■...You Tube

(出所) 日本レコード協会公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

【図表2-4-34】テレビ音楽番組の世帯視聴率

高音帯世帯視聴率番組(レギュラー番組)【関東地区】 1977年9月26日以降					2014年4月14日(月) ~ 2014年4月20日 週刊高世帯視聴率上位10番組【関東地区】						
順位	番組名	放送日	放送開始	放送局	番組平均視聴率(%)	順位	番組名	放送日	放送開始	放送局	番組平均視聴率(%)
1	ザ・ベストテン	1981年9月17日	21:00	TBS	41.9	1	ミュージック・ステーション	2014年4月18日	20:00	テレビ朝日	11.1
2	夜のヒットスタジオデラックス・スペシャル	1988年2月10日	20:03	フジテレビ	36.0	2	NHK歌謡コンサート	2014年4月15日	20:00	NHK総合	10.8
3	NHKのど自慢	1982年9月12日	12:15	NHK総合	32.5	3	NHKのど自慢	2014年4月20日	12:15	NHK総合	9.4
4	ザ・トップテン	1982年5月17日	20:00	日本テレビ	28.8	4	1番ソングSHOW	2014年4月16日	19:00	日本テレビ	8.6
5	特集・NHK歌謡ホール	1982年1月5日	19:30	NHK総合	28.5	5	名曲!こぼんの歌・スペシャル	2014年4月17日	19:58	テレビ東京	8.2
6	オールスター家族対抗歌合戦	1982年1月24日	20:00	フジテレビ	28.5	6	候らの音楽	2014年4月18日	23:30	フジテレビ	5.8
7	へい!へい!へい!	1999年6月21日	20:00	フジテレビ	28.5	7	新堂本兄弟	2014年4月20日	23:15	フジテレビ	5.8
8	スター誕生!	1978年5月7日	11:00	日本テレビ	28.1	8	MUSIC FAIR	2014年4月19日	18:00	フジテレビ	5.6
9	速報!歌の大辞テン!	2000年2月9日	19:58	日本テレビ	26.8	9	LIVE MONSTER	2014年4月20日	00:00	日本テレビ	3.8
10	ミュージックステーション	1999年6月18日	20:00	テレビ朝日	26.5	10	SONGS	2014年4月19日	23:00	NHK総合	3.7

(出所)ビデオリサーチ公表

「過去の視聴率データ(<http://www.videor.co.jp/data/ratedata/junr/e/02music.htm>)」、
 「週間高視聴率番組 10(<http://www.videor.co.jp/data/ratedata/backnum/2014/vol16.htm>)」
 をビデオリサーチの許諾を得て、WEB サイトより転載(無断転載禁)

(注)全て関東地区の平均世帯視聴率

音楽配信も本質的な解決策にはなりにくい

成長が期待される音楽配信も国内音楽市場の回復の解決策にはなりにくい。音楽情報の認知経路として YouTube の比率が上昇しているが、意識せずとも自然と情報が入ってくる受動的メディアのテレビ番組に比べ、インターネットは能動的メディアの要素が強い。そのため、普段音楽情報を積極的に取得しようとする層には、情報の認知が進みにくく、無聴取層へのプロモーション効果は小さい。

欧米アーティストやレコード会社は、音楽ソフト市場が大きく落ち込む中で、インターネットメディアを通じて安価もしくは無料で音楽コンテンツを提供する方向に転換している。インターネットメディアを通じて広く浅く収益チャネルを広げると共に自身の認知拡大に活用し、全世界を行脚するコンサート興行の収益拡大を図っている(【図表 2-4-35】)。

一方で日本の場合、アーティスト、音楽プロダクション、レコード会社は国内市場をマーケットにビジネスを行うため、音楽配信等新しいチャネルを通じた認知拡大も限定的であり、コンサート興行収入も一部のアーティストを除いて収益モデル構築が難しい状況にある。また海外展開も言語障壁が大きく、欧米アーティストとの競合の中で容易ではない状況にある。

【図表2-4-35】日米市場比較

	日本	欧米
音楽市場	縮小(国内限定)	下げ止まり(全世界)
流通	CD販売中心	音楽配信中心
単価	高い(再販制あり)	低い(再販制無し)
海外輸出	限定的(日本語)	全世界(英語)
レコード会社	中堅中小	大企業(中小レーベル傘下)
アーティスト	プロダクション所属中心	個人事業主中心
音楽ソフト事業の主体	アーティスト⇄音楽プロダクション ⇄レコード会社	アーティスト⇄レコード会社
コンサート市場	小さい(限定的)	大きい(全世界)

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

VI. 音楽産業の今後の方向性について

音楽産業の課題解決に向けて音楽業界が取り組むべき方向性は何であろうか。対応策として考えられるのは、「業界再編による既存ビジネスモデルの再構築と投資強化」と「アーティスト経済圏への対応強化」である。

音楽ビジネスの既存モデルは世界共通、既存モデルへの投資強化が必要

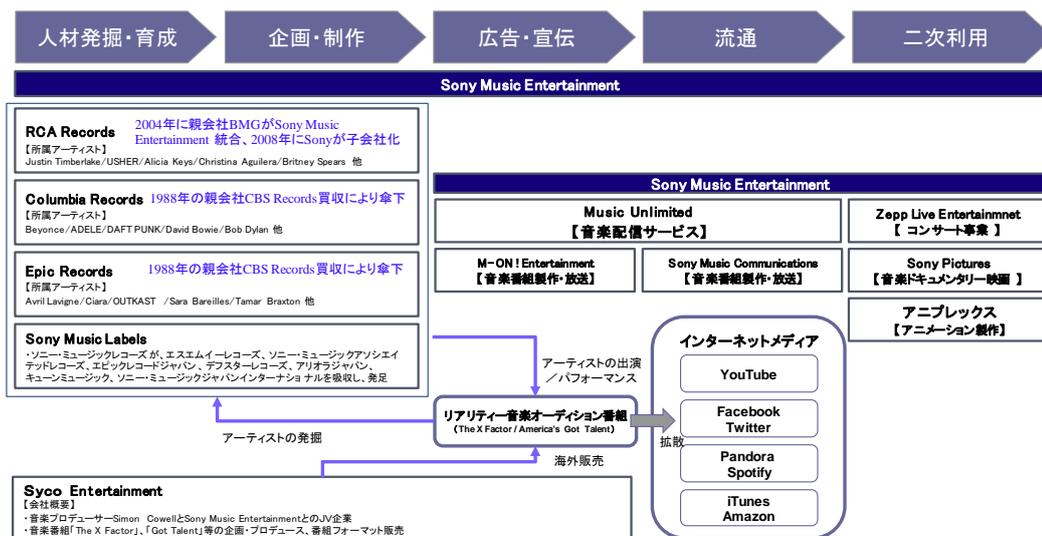
まずは、「業界再編による既存ビジネスモデルの再構築と投資強化」が必要である。

市場規模や契約条件等の違いはあるが、海外と基本的なビジネスモデルは変わらない。世界第2位のレコード会社である Sony Music Entertainment の場合は、過去の再編を繰り返し、現在では人気アーティストが所属する有力レーベルを買収し、アーティストカタログを拡充させ、収益力を高めている。また、著名音楽プロデューサーの Simon Cowell と音楽番組のプロデュース会社 Syco Entertainment を設立し、イギリスの人気リアリティ音楽オーディション番組「The X Factor」や、米国の人気リアリティオーディション番組「America's Got Talent」をテレビ局と共に制作している（【図表 2-4-36】）。同番組を活用して新人アーティストを発掘・育成したり、番組内でのアーティストのパフォーマンスを通じて、音楽情報の広告・宣伝を行っている。こうした人気の高い音楽番組を開発し、拡散性の高い YouTube 等に番組のコンテンツを解放することで、さらなる消費者への認知拡大に努めている。

業界再編による企業規模拡大により既存モデルへの投資を強化

こうした事例からも、新人アーティストを発掘・育成し、才能のあるアーティストを最も効果的なメディアを活用して消費者への認知を図る既存のビジネスモデルに問題があるわけではない。音楽情報の消費者認知が進まない理由は、音楽プロダクションやレコード会社の投資余力低下により、既存のビジネスモデルへの投資が十分に行われていないことにある。今後は、新人アーティストの発掘・育成、原盤制作、広告宣伝への投資を十分に行える資本力の強化のために業界再編により事業者の企業規模を拡大することが必要になる。

【図表2-4-36】Sony Music Entertainment の事業概要



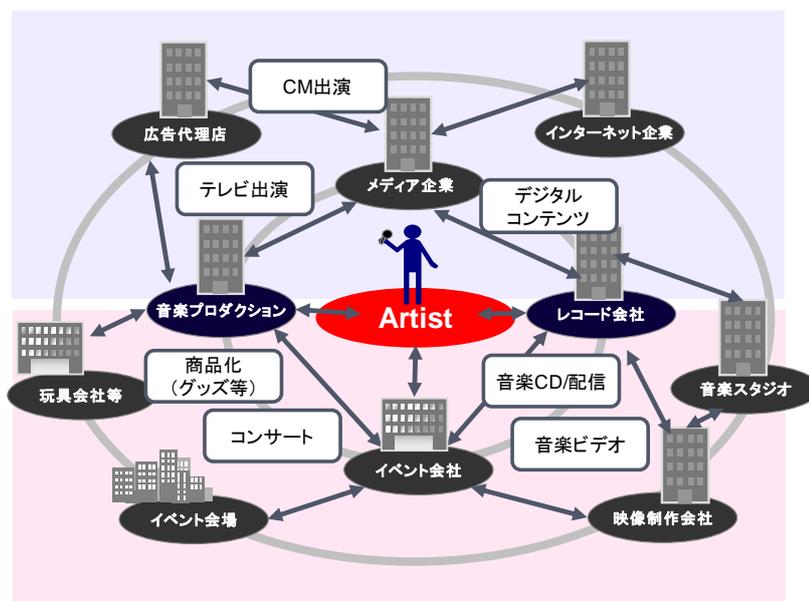
(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

同業他業種と連携することで、アーティストの潜在価値を引き上げ、アーティスト収益を極大化することが必要

その上で音楽プロダクションやレコード会社は、アーティストが生み出す経済圏を中心としたビジネスモデルを構築していくが必要になるだろう(【図表2-4-37】)。

音楽プロダクションやレコード会社は、才能のあるアーティストが活動する領域に対する機能の提供やサポートを行い、360度契約によるアーティスト収入極大化に向けたビジネスモデルを構築していく必要があるだろう。イベント会社との連携やM&Aによるコンサート興行網の充実、地上波放送局やインターネットメディア企業との連携やM&Aによるマス層への効果的なアプローチ手法の開発等が必要である。関連業種との連携やM&Aにより、所属アーティストへのワンストップソリューションを行う仕組みを構築することで、アーティストの潜在価値を引上げ、効果的なプロモーションを行うビジネスモデルを構築することが必要である。音楽業界全体が音楽市場の再活性化に向けて、アーティスト経済圏を中心に据えた取組が求められる。

【図表2-4-37】アーティスト経済圏への対応強化



(出所)みずほ銀行産業調査部作成

音楽の本質的な価値は不変

古来音楽は、人の心や感情や自然風景を音や声にして表現し、聴く者の人生を豊かにするものであった。スマートフォンの普及や無料配信サービスの拡大により消費者にとって音楽はより身近になっており、音楽に対する需要は失われたわけではない。音楽市場が縮小する中でも、実力や人気のあるアーティストはコンサートを軸に活動を行い、多くの消費者の支持を集めている。インターネットメディアの進展に伴い、既存のビジネスモデルの機能不全が進む中、今後は演奏力や歌唱力等のアーティスト自身の実力が重要になっていくと考えられる。事業者の積極的な取り組みにより、音楽産業が一層発展することに期待したい。