

2014 年度日本レコード協会寄附講座

# クリエイティブビジネスと著作権

## 事業報告書

明治学院大学

文学部芸術学科

2014 年度日本レコード協会寄附講座  
「クリエイティブビジネスと著作権」 事業報告書

## 目 次

1. ごあいさつ .....	1
2. 講座概要 .....	5
3. 各回講義内容 .....	9

# 1 . ごあいさつ

---

## 1. ごあいさつ

当協会は、次世代を担う学生の皆さんに、クリエイティブ産業に対する理解を高めていただくことや、知的財産保護の重要性をお伝えすることを目的に、1992年より大学で寄付講座を開設してきました。これまでの実施大学は5校（青山学院大学、早稲田大学、慶応義塾大学、立教大学、横浜国立大学）に上ります。そして、2014年より、ここ明治学院大学にて寄付講座をスタートいたしました。

この講座では、音楽をはじめ、出版・映画・放送など、様々な分野の第一線で活躍する方々に講師を務めていただいています。こうした方々からの講義を通じて、趣味としてコンテンツを楽しむことに加え、ぜひビジネスの視点からも考察していただきたいと思えます。さらに、皆さんが将来働く場を考える際に、クリエイティブ産業もその一つの候補として、関心を持っていただければ有難いと思えます。

「クール・ジャパン」という言葉を見聞きしたことがあるかと思いますが、日本文化を世界に向けて発信する取組みは、今や国を挙げての重要な戦略の一つになっています。こうした状況において、クリエイティブ産業の役割は今後ますます重要になっていくと確信しています。この講座を通して、一緒にクリエイティブ産業の未来を考えていきましょう。次世代を担う皆さんにお会いするのを、楽しみにしています。



一般社団法人日本レコード協会 会長  
株式会社 JVC ケンウッド・ビクター  
エンタテインメント 代表取締役社長

齊藤 正明

#### 一般社団法人日本レコード協会について

日本国内のレコード会社 62 社（2014 年 11 月 1 日現在）を会員社とする、レコード製作者を代表する業界団体です。レコード業界全般の融和協調を図り、音楽用 CD 等の優良なレコードの普及、レコード製作者の権利擁護ならびに、レコードの適正利用のための円滑化に努め、日本の音楽文化の発展に寄与することを目的としています。

## クリエイティブな世界を知る刺激に満ちた体験を



THE ALFEE や奥田瑛二など、明治学院関係者にはクリエイティブな世界で活躍する人材が少なくない。一般社団法人日本レコード協会から寄附講座「クリエイティブビジネスと著作権」のお話しを頂いたとき、これこそは明学生にぴったりの企画だと直感した。仲立ちをして下さった飯田浩司教授とふたりで考えたのは、「学部の枠を超えて、クリエイティブな世界を志す学生たちの多くに来てもらいたい」ということである。

そこで学部長の先生方のお力を借りて学則改正までして頂き、文学部、経済学部、社会学部、法学部、法科大学院の学生すべてに開かれた講座が誕生した。

ふたを開けてみれば、423名もの履修登録があり、各界の第1人者によるエキサイティングな講義に熱心に耳を傾けてくれている。担当者のひとりとしてこれ以上の喜びはない。

私の専門は、バッハの音楽の研究と指揮だが、300年も前の音楽だから有り難がっているわけではない。この地球上に生きる人類すべての財産として、現代の社会に息づいている彼の音楽の素晴らしさを、多くの人たちと分かち合いたいと思って仕事をしている。だからこれまでは出会うこともなかった様々な世界の、それも現場のお話しを伺えるのは、私にとっても刺激に満ちた体験である。その喜びを学生諸君と分かち合いたい。



明治学院大学  
文学部芸術学科 教授  
樋口 隆一

## クリエイティブビジネスの最前線から



昨年、かつてレコード会社に勤務していた頃からお世話になっている日本レコード協会様から明治学院大学でのコンテンツビジネスに関する寄附講座のお話をいただきました。学生がコンテンツビジネスの実務を理解するのにまたとない機会であり、ぜひとも明治学院でお受けさせていただきたいと考え、芸術学科の樋口隆一先生にご相談したところ、樋口先生も私と同意見であり、できるだけ多くの学生に参加してもらいたいということになりました。結果的には、各学部や事務の方々のご尽力の結果、多くの学部や大学院の学生諸君に参加していただける講座として開講させていただける運びとなり、嬉しく思っております。

本講座では、各コンテンツビジネス業界の第一人者の方々から毎回ホットで実践的なお話を頂戴しますので、コンテンツビジネスで仕事をしようと考えている学生諸君はもとより、他の業界で働こうという学生諸君によっても将来の日本のビジネスの目指すべき方向性、その中での自分のあり方を考えるいいチャンスです。多くの学生諸君が積極的に参加してくれることを期待しています。



明治学院大学大学院  
法務職研究科 教授  
飯田 浩司

# 2 . 講座概要



## 2. 講座概要



## ■ 2014 年度日本レコード協会寄附講座「クリエイティブビジネスと著作権」概要

授 業 名 称	クリエイティブビジネスと著作権
担 当 教 員	主担当：樋口隆一（文学部芸術学科教授） 副担当：飯田浩司（大学院法務職研究科教授）
開 講 期	秋学期（全 15 回）
開講曜日時限	火曜 4 時限
開 講 地	明治学院大学白金校舎
履 修 対 象	文学部、社会学部、経済学部、法学部、法科大学院
講 義 概 要	日本レコード協会寄附講座。ビジネスとしてクリエイティブな活動を行う場合、著作権に関する知識が必須となる。そうした現場の第 1 線で活躍される各界のゲスト講師を招き、著作権の基礎知識と現場の対応について学ぶ。
学 習 目 標	将来、自分がクリエイティブな現場で活躍することを想定して、各界の著名人の体験談を伺い、キャリア形成に直接役立つ意気込みで臨む。

## ■ 各回講義情報

講義日程	講義テーマ	講師（敬称略）	出席者数
第 1 回 9/23	オリエンテーション	明治学院大学文学部芸術学科 教授 樋口隆一	156 名
第 2 回 9/30	著作権制度の概要	明治学院大学大学院法務職研究科 教授 飯田浩司	300 名
第 3 回 10/07	レコード産業の構図と現状	一般社団法人 日本レコード協会 会長 斉藤正明	337 名
第 4 回 10/14	日本のコンテンツビジネス戦略	日本貿易振興機構（ジェトロ）企画部企画課長 吉岡孝 （前 内閣官房知的財産戦略推進事務局 参事官補佐）	315 名
第 5 回 10/21	動画配信ビジネス	HJ ホールディングス合同会社 ヴァイスチェアマン 船越雅史	324 名
第 6 回 10/28	音楽配信ビジネス	株式会社レコチョク 代表取締役社長 加藤裕一	312 名
第 7 回 11/11	プロダクションビジネス	一般社団法人 日本音楽事業者協会 会長 兼 株式会社ホリプロ 代表取締役社長 堀義貴	316 名
第 8 回 11/18	ライブ・コンサートビジネス	エイバックス・グループ・ホールディングス株式会社 特別顧問 北谷賢司	326 名
第 9 回 11/25	アニメと音楽のコラボレーション	株式会社ランティス 代表取締役社長 井上俊次	311 名
第10回 12/02	放送ビジネス	株式会社NHKエンタープライズ エンターテインメント番組部 エグゼクティブプロデューサー 石原真	312 名
第11回 12/09	映画ビジネス	松竹株式会社 専務取締役 細田光人	312 名
第12回 12/16	出版ビジネス	株式会社講談社 取締役 古川公平 株式会社講談社 国際事業局担当部長 古賀義章	299 名
第13回 12/23	コンテンツをめぐる紛争	染井・前田・中川法律事務所 弁護士 前田哲男	279 名
第14回 1/06	広告ビジネス	株式会社博報堂ケトル 執行役員 プロデューサー 原利彦	303 名
第15回 1/13	カラオケビジネス	株式会社第一興商 取締役兼執行役員 宣伝部長 竹花則幸 株式会社第一興商 執行役員 エルダー事業開発部長 戸塚圭介	307 名

### 3. 各回講義内容

# 3 . 各回講義内容

---

# 第1回

## オリエンテーション

明治学院大学  
文学部芸術学科 教授  
樋口 隆一



**当** 講座は、クリエイティブビジネスの第一線で活躍されているゲスト講師をお招きし、現場の体験談を伺うというもので、明治学院大学が始まって以来の試みである。

クリエイティブビジネスと言っても多種多様な領域に渡るが、学生の中には、クリエイティブな仕事自体を、まるで「別の世界」の話だと感じている人がいるのではないだろうか。しかし、それは誤解である。当講座では、音楽、映画、放送、芸能、出版、広告など、幅広い業種の方から、「クリエイティブビジネスと著作権」をテーマに話を伺うことで、意外と身近な話だと気が付くであろう。

一方、そうしたクリエイティブな仕事で必ず問題となるのが「著作権」である。著作権は、作品（著作物）のあらゆる権利を保護してくれるありがたいものであるが、正しく理解されていないことが多い。学生には、「著作権」に関心を持ってもらうだけでなく、講義を通じて、自身がそういった著作権の問題を将来起こさなくてもすむように勉強してもらいたい。

現代の日本社会において、クリエイティブな仕事をするのは非常に難しい状況にある。これまでに携わってきた執筆、出版、演奏会、CD制作、展覧会企画、ラジオ出演などの経験からもそのように感じるが、その中でも重要となるのが“コンテンツビジネス”である。音楽にせよ、映画にせよ、コンテンツビジネスというものは、国際競争の中で国の非常に大事な力になる。日本がそうしたことを意識するようになったのは、ここ10年のことで、とても遅れている。実は、“文化”ほど力を持っているものはない。『芸術なんて勉強して何になる？』とたまに聞かれることがあるが、『これからの日本、あるいは世界を動かしていくのは芸術の力である。』と答えている。コンテンツビジネスは、大変多くのお金を世界

的に動かしているが、まだ日本はその流れの中に組み込まれていない。コンテンツそのものはとても良いのだから、日本のコンテンツも組み込まれていけば、日本経済の中でもっと影響力を持つてくるようになる。

また、コンテンツをビジネスとして業界を席卷するのが“キーパーソン”である。例えば、第11回の松竹株式会社のように、映画制作だけでなく歌舞伎の興行などもしている舞台芸術の元締ともいえる組織（会社）の中に、“キーパーソン”となる人物が存在する。キーパーソンは、今のことだけを考えているわけではなく、過去のこと、これからのことも考えながら、会社の舵取りをしている。それに留まらず、業界やクリエイティブな世界の新しい可能性を探している。皆さんも新しい社会に出たときに、キーパーソンが何を考えているのか、それを考えなければならない。当講座でお招きするのは、各業界の著名人であり、“キーパーソン”となる人ばかりだ。当講座は、学生とそうした人たちを繋ぐことも目的としている。

「明治学院と音楽」と題して、これまでに明治学院が輩出してきた音楽家や様々な音楽に関する活動について紹介しよう。話は、明学生のルーツが写っている1枚の古い写真から始まる。それは、明治学院の創設者であるヘボン先生を囲む少年少女の集合写



真で、1870年頃にヘボン塾で撮られたとされている。日本人が、西洋音楽に触れるきっかけとなった最初は、ヘボンのような宣教師の存在だった。ヘボン塾では、キリスト教が禁教だった当時、英語を勉強するために讃美歌を英語で歌っていた。英語であれば内容は分からないだろうから歌っていたというが、後に禁教が解けると、讃美歌は日本語に訳され、全国に広まっていった。その後、明治学院から多くの音楽家が生まれることとなる。学校教育がはじまり、唱歌が歌われるようになると《夏は来ぬ》を作曲した小山作之助や《兎と亀》などで知られる納所弁次郎が現れた。そして、日本人初のオペラを作曲した北村季晴、日本中の女性を虜にしたというテノール歌手の藤原義江、現在も活躍中のロックバンドTHE ALFEEなど、ヘボン塾以来、明治期から現代まで数々の音楽家を輩出してきた。

また、近年の明治学院は、音楽に関わる活動も盛んになってきている。2000年以来、わたしが指揮活動の中心としてきた明治学院バッハ・アカデミーは10年以上続いており、白金礼拝堂（チャペル）で定期的に演奏会をしてきた。J.S. バッハの《マタイ受難曲》の初期稿のCDが世界初録音ということで、反響を呼んだ。2011年には、日本近代音楽館を白金校舎本館7F（明治学院大学図書館内）に開設した。世界でひとつしかない山田耕筰の《赤とんぼ》の自筆譜のような、ビジネスの根幹を成す重要コンテンツ



も明治学院は大切に管理している。そして、そうした資料を持っているだけではなく、多くの人に観ていただくために、2013年9月から12月に東京オペラシティのアートギャラリーで展覧会《五線譜に描いた夢—日本近代音楽の150年》を開催した。

このように明治学院は、クリエイティブな先輩たちや音楽に関わる活動を通して、音楽に恵まれた学び舎であることを知ることができる。明治学院を語る上で、“音楽”は欠かせないポイントのひとつである。

## 受講生の感想

■趣味が音楽鑑賞と映画鑑賞なため、この講義の内容に関してとても興味がある。特に音楽業界に関しての興味は一段と強い。リスナーの視点から見て業界全体の勢いが無くなっているように思える。業界の方が分析する今後の音楽業界の展望など聞いてみたい。

また、就活の際にジャスラックの説明会に赴いた。そのときに音楽著作権の管理する側の話を聞けたので、次に著作権を委託するレコード会社側の話を聞けるのは楽しみである。業界の方でなおかつそのトップにいる方の話を生で聴けるなんてめったにないので、今回この講義を受講できて嬉しく思う。

■今回のオリエンテーションを受講して、普段わたしたちが生活を送る中で、自然と周りに流れていたり、見ていたりするようなものを提供されているトップ業界の方々からのお話を受けることが出来ると知り、とても心躍らされました。

授業内容を伺った上で、授業において、わたしが着目したいと感じた点は、トップ業界の方々日々、どのようなことを考えられているのか、あるいは、どのようなことを感じていらっしゃるのか、についてです。そして、自分の視野を広げることを目的として、授業に参加していきたいと思います。

■私は、ライブやコンサートに行くことが大好きで、この講義を選びました。去年は1年間で35本のライブに行きました。なので、その業界の著名な方々の生のお話が聞けると聞いて改めてわくわくしています。明治学院大学は、著名な卒業生を多数輩出しているということは以前から知っていましたが、日本の歴史を変えた高橋是清の英語力は明治学院大学で培われたというお話を聞いて、改めて感動しました。政治家から実業家や歌手などの芸能人など、明治学院大学は幅広い学生を受け入れ、学びを与えてきたのだと思います。私も明治学院大学の名に恥じぬように、素晴らしい先生方から色々なことを吸収して卒業したいと思います。



## 第2回

### 著作権制度の概要

明治学院大学大学院  
法務職研究科 教授  
飯田 浩司



今回の講義では、ゲストの方々によるクリエイティブビジネスに関する講義の前段階として、その全てに通じる著作権を取り扱う。

著作権とは、著作物を排他的に利用する権利である。著作物の例として、小説（言語の著作物）、楽曲（音楽の著作物）、映画（映画の著作物）、絵画・彫刻（美術の著作物）、写真（写真の著作物）、バレエ・日本舞踊（舞踏・無言劇の著作物）、プログラム（プログラムの著作物）などがあげられる。ゲームソフトは、映画の著作物であると同時にプログラムの著作物にも該当する。

著作物とは「思想又は感情を創作的に表現したものであって、文芸、学術、美術又は音楽の範囲に属するもの」（著作権法2条1項）である。

著作物の創作者は、申請を行わなくとも、著作物を作成した段階で自動的に著作権法上の権利を取得する。この権利には著作権と著作者人格権が含まれる。著作権は、財産権であるため、他人に譲渡や貸与できる。著作者人格権は、著作者の「気持ち」を守るための権利であり、これについては譲渡や貸与はできない。

著作権には、複製権、上演・演奏権、上映権、公衆送信権等（テレビやラジオ、有線放送、インターネット）、口述権（小説や詩を他人に朗読する）、展示権、頒布権、譲渡権、貸与権、翻案権等、二次的著作物の利用権という支分権が含まれる。著作者人格権には、公表権、氏名表示件、同一性保持権が含まれる。著作権については、私的利用のための複製（著作権法30条）、引用（著作権法32条1項）、非営利・無料の上演、演奏、上映、口述（著作権法38条1項）などの制限規定が設けられており、これらの場合、著作権者の許可なしに著作物を利用できる場合がある。

著作権は、原則として著作者の死後50年で消滅す

る。例外の一つとして、映画の著作物は、公表後70年である。

今後、当講座でクリエイティブビジネスを考えていく上で重要な点は企画・制作、流通・配信、課金・ファイナンス、権利の帰属・権利処理、収益の分配である。主要なコンテンツ業界の現状と構造は、以下の通りである。

出版：販売金額は、書籍・雑誌等を合わせて9年連続で前年割れである。出版ビジネスの権利の流れは、まず作家が作品を作成した時点で、著作権・著作者人格権が生じる。作家は出版社にこれを利用許諾という形で貸すという形態が最も一般的である。

映画：劇場で公開している興行収入は、概ね横這いであるが近年は特に邦画が伸びている傾向がある。また劇場以外にもDVDやテレビによる放送による収入もある。映画の著作権はその権利が発生する際に例外を設けており、監督等が著作者人格権を取得し、映画製作者が著作権を取得する。また、映画には配給制度というものがああり、配給会社を通じて映画館で上映される。



音楽：音楽ビジネスのピークは1998年であったが、それ以後、オーディオレコードの売上は概ね減少している。配信においては、インターネットダウンロードは伸びているが、一方でモバイルでのダウンロードは減少しており、総合するとピークに対して51%に減少している。

音楽業界の特徴として、まず著作権は、通常作詞家・作曲家から音楽出版社に譲渡される。音楽出版社が著作権の譲渡を受け、その利用開発や管理を行う地位・権利のことを実務上、「(音楽) 出版権」と呼んでいる。音楽出版社はさらに、著作権の管理のために、著作権等管理事業者に著作権(27条、28条の権利を除く)を信託するのが一般的である。実演家(アーティスト)は、プロダクションと専属マネジメント契約を結び、創作活動や実演活動から生じる権利(著作隣接権、報酬請求権、商品化権等)を譲渡する。レコード製作に際して、プロダクションは実演家の著作隣接権をレコード製作者に譲渡する。完成したマスター音源(原盤)に関して、レコード製作者が取得するレコード製作者の権利(レコード製作者の著作隣接権、報酬請求権等)とプロダクション等から譲渡を受ける実演家の著作隣接権を合わせて一般に「原盤権」と呼んでいる。

以上、著作権と主要なコンテンツ業界について話



したが、今後の各業界のより具体的な講義を理解する上での参考にさせていただきたい。

## 受講生の感想

■出版・映画・音楽制作の場において、TVコマーシャルや番組のエンドロールなどでよく目にする、見覚えのある会社や団体名が例示されることで、難しそうに感じていた著作権制度がより身近なものに思えました。今まで芸術学科の学生として、美術を始めとして多くの創作物に触れ、考えたことのより深い理解のために、それらに帰属する著作権制度を知ることは重要で欠かせないことだと思うので、創作活動の最前線に立つ先生方のお話を今後活かせるよう、積極的に学んでいこうと思いました。

■講義はクイズ中心で答え合わせの様にして、著作権侵害の可能性と例外について学ぶことが出来た。自分の回答と照らし合わせてみると、本当に間違いが多く著作権について小学生から学んできたにも関わらず、間違った知識が多かったことに改めて気づかされた。そして、同じように間違った知識をもってしまっている人も多いのではないかと強く思った。それによりクリエイティブビジネス業界が受ける影響は多い。正しい知識を消費者に与えていくことも重要なのではないかと考える。

■多くの情報がインターネット上でやりとりされる現在において、著作権は非常に重要であると理解し、SNSなどでの発言には気を付けていたつもりであった。しかし、今回学んでみると、自分が軽く考えていることが著作権を侵害する可能性があり、インターネットなどを利用する上でこういった問題は軽視してはいけないことなのだ改めて感じた。しかし、恐らくよくないと分かっても自分が発信することはなくても、動画サイトなどでドラマを見たりしてしまう場合もある。私的欲求を満たすことだけを考えるのではなく、企業などの受ける損害は莫大であるということをしかりと認識すべきだと思った。

## 第3回

### レコード産業の構図と現状

一般社団法人 日本レコード協会  
会長  
齊藤 正明



【レコード会社の役割】  
レコード会社の主な業務は、A&R（制作）、著作権管理・契約、営業、マーケティング、プロモーション、管理部門など様々な部門に分かれている。さらに、レコード会社は「著作物の伝達に重要な役割を果たす者」として、「著作隣接権者」の立場でビジネスを展開している。レコード会社は録音物の権利を譲り受けることによって、音を固定し、録音物を販売し、ユーザーに届けることが出来る。1つの作品を作るのにもコンセプト決定、録音、製造など、長期間を要する工程がある。アーティストが創作に向かう一方で、レコード会社は発売日を決め、宣伝プランを立て、メディアを動かすなどして、作品を世に広めるための万全な環境を作っている。しかし、それでも商業的に成功するアーティストはごく一部に限られる厳しい世界である。

#### 【レコード産業の現状】

2013年の世界の音楽売上げは、1兆4,000億円（約150億ドル）であった。前年比3.9%減となったが、日本を除くと0.1%減にとどまる。これは、日本が世界第2位、世界シェア2割を占めている巨大マーケットであるにも関わらず、2013年の売上げが約3,000億円（約30億ドル）、前年比16.7%減と大きく落ち込んだためである。

世界第1位、世界シェア3割を占めるアメリカでは、2013年音楽売上の実に66%を配信が占めた。一方、日本では配信が音楽売上に占める割合は16%。残る84%をパッケージが占め、世界第1位のパッケージ収入を誇る。しかし、パッケージ市場は年々縮小している。CD購入やレンタルの利用率が減少し、関心がある音楽以外を聴く機会が少なくなっている傾向にあり、無料動画配信サイトなどを利用して聴くのに留まるユーザーも増えている。なお、2014年度上半期の日本の音楽売上は1,505億円と、前年と

比べると持ち直しており、特に有料配信が伸びている。

2013年度の日本の音楽産業の規模は、推計約3兆200億円である（レコード市場やCDレンタル、カラオケ、ライブ・コンサートなどのレコード関連市場、さらに音楽関連の放送市場、音楽再生機器市場、その他の市場を推計）。レコード市場は4,910億円（小売価格ベース）であり、音楽全体の市場規模のうち、約16%を占めている。

#### 【課題】

まず海外市場の開拓が挙げられる。音楽、ゲーム、放送番組、映画、出版などの産業を総称した「コンテンツ産業」の国内市場は7.6%を占めるのに対し、輸出市場はわずか0.1%に留まる。近年は政府による「クール・ジャパン」推進が打ち出され、様々な日本文化を広めていく気運が高まっている。音楽もまだまだのびしろがあると感じている。

さらに「パッケージ市場の維持」と配信等への「新たな可能性への挑戦」が挙げられる。これらを実現するには、「音楽はタダで聴ける」という意識の払拭をしなければならない。多様な音楽の聴き方をユーザーに提案し、新たな音楽の価値やその素晴らしさを感じてもらう。そして、なにより世代を超えたヒットを作るための取り組みが重要になってくる。





## 【対策】

レコード協会は、レコード産業への理解・著作権思想を「広める」、違法を「なくす」、業界の収益を「伸ばす」、業界の情報基盤整備により足元を「固める」、といった4つの役割を担っている。

「広める」ための取り組みとして、様々な啓発活動を行っている。当寄附講座もその一環であるが、中高生の職場訪問の受け入れや、映画館で必ず流れる「NO MORE 映画泥棒」と連携して、違法ダウンロードの周知施策なども展開している。また、夏フェスでは、啓発のためのブース設置や、小室哲哉さん書き下ろしの新曲による、啓発映像を上映した。

「なくす」ための取り組みとしては、専任チームを組織し、違法音楽ファイルの削除要請、悪質行為者に対する法的措置、違法アプリの製作者に対する削除要請や警告などを行なっている。

「伸ばす」ためには、良質な音楽やサービスの提供、推進が必要になってくる。業界では、スマートフォン向けの聴き放題サービスや、マスター音源の再現率が高く音質が良い「ハイレゾ音源」の配信サービスが徐々に売上げを伸ばしている。

さらに、海外進出も積極的に行なっている。昨年には、インドネシアのジャカルタにJ-POP情報発信拠点を設け、インドネシア大学の日本祭や野外フェスティバルで日本人アーティストが出演した。今後は、台湾、シンガポール、マレーシアなどからJ-POPを発信していきたい。



今後「ヒット」を創出していくためにも、魅力ある新人アーティストの育成が重要となってくる。こうした観点から、2015年2月には、レコード協会正会員17社の新人アーティストが集結するライブイベント「Coming Next 2015」を初開催する（2015年2月15日、NHKホール、入場無料）。繰り返すが、レコード会社の永遠の使命である「新人アーティストの育成」と「世代を超えたヒットの創出」が極めて重要と考えている。

2020年の東京オリンピックで、日本の音楽はどのような形で紹介されるのだろうか。紹介されるに相応しい音楽を業界として作り上げていかなければならない。受講生の皆さんには、ゲームやSNSでの会話などを楽しむだけでなく、ぜひとも音楽をもっと身近に楽しんでもらいたい。

## 受講生の感想

■技術の革新によって配信シェアが増加傾向にあることや、ネットの普及にともない法の網を潜り抜けて違法に音楽を聴いている人がいることなどを知ってはいたが、私自身この講義を受けるまでは軽い気持ちでとらえていた。しかし、小室哲也さん協力の下作られた映像を拝見し、もっと創造者側の権利を守りたい、守ってほしいという気持ちが生まれた。アーティストの作り上げたアートに投資することで、そのアーティストは評価され、より良い創造物を作れるのに、考えなしの軽率な行動にもどかしい気持ちになった。

■音楽というものは私達の生活に大きく関わっていて、無くなってしまったらきっと世界が変わってしまうと思う。その音楽がどのように創られ需要供給されているかを私達は知っておくべきなのだろう。日本が世界第二位のマーケットという事実は意外で驚いた。日本人は他の多くの国以上に生活の中に音楽を必要としているということなのだろうか。他国とのその違いは一体何なのだろうか。また、クリックの動画は非常に胸に訴えるものがある音楽を所有する私たちに、意識の変革が求められていることを知った。

■私自身はネットの音楽配信サービスをあまり利用せず、現在もよくCDを購入、レンタルして音楽を楽しんでいるので、パッケージ市場の縮小は実感していなかったのですが、YouTubeなどの動画サイトを始めた違法ダウンロードを助長するようなサービスが増えていることに改めて気づき、「CDが売れない」現状の回復は簡単な話ではないと感じました。音楽がより手軽になり人々にとって身近なものになる反面、その創作の場が狭く小さくなってしまわずに、より多くの人にたくさん聴いてもらえるような、創作側も受け取る側にも有益なビジネスで有り続けられるように、一消費者としてこれからもCDという形のあるものを大切にしていきたいです。

## 第4回

### 日本のコンテンツ ビジネス戦略

日本貿易振興機構（ジェトロ）

企画部企画課長

（前 内閣官房知的財産戦略推進事務局 参事官補佐）

吉岡 孝



我が国の政府と民間が一体となって、コンテンツビジネスを海外に展開する動きがこの数年大いに盛り上がっている。従来の日本企業の海外展開は、自動車や電気製品等が中心だったが、現在は音楽や映画、アニメといったコンテンツビジネスに注目が移っている。

海外に日本のモノを売るということは、つまり“他国との競争にいかにか勝って売るか”ということである。従来の日本製品の競合相手はドイツや米国であったが、現在は中国あるいは韓国であり、インドやマレーシアなど新興国もここに加わる。いかに競合国と異なる製品を作っていくかが鍵となるが、この差別化は、技術だけではなく、製品にまつわる「イメージ」の部分が大変重要である。英国や韓国などはこうした製品のイメージに国のイメージを重ね合わせることに大いに成功した。我が国でも「クールジャパン」の取組が始まったところであるが、韓国では、1998年に当時の金大中大統領の下でコンテンツ振興策を加速させ、人材育成やテレビ番組の新興国での配布など、政府の主導で一気にコンテンツをはじめとした韓国文化や製品をブレイクさせることに成功した。

かつて日本では、製品そのものの技術が良ければ海外でも売れるはず、という認識があったが、それは先進国の消費者に向けたものであった。現在の日本の売り先の多くは途上国であるため、安さやデザイン、イメージが優先されることが多い。そのため、観光や伝統、食文化等を強みとする日本ブランドを売り込むことで、いかに「日本のファン」を増やすかということが重要になってくる。日本の企業にとって難点なのが、言語や課金システムの違い、取引のリスク等の問題である。また、コンテンツを海外展開する上で最も問題となってくるのが著作権である。ただコンテンツを海外に向けて発信するだけではな

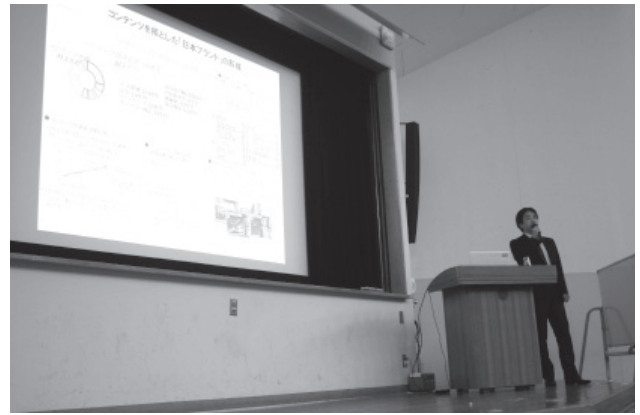
く、著作権者に利益が返ってくる、ビジネスとして成り立つ循環を作っていかなければならない。しかし、コンテンツを海外に発信するためには著作権者全てから許諾を取る必要があり、余程国内で人気となったもの以外は、手間に対して利益の幅が少なくなる。この手間やコストを如何に少なくするかが課題であり、近年では政府と民間企業が共同で作成した権利処理を促進するための団体が設立された。また、もう一つの大きな問題が海賊版対策である。日本だけでは対策ができないため、諸外国の政府と協力して取り締まりを行い、日本企業が海外に進出した際のリスクを出来る限り減らしている。

安倍内閣の成長戦略においても、コンテンツを中心としたソフトパワーの海外展開、「クールジャパン」の重要度が非常に高くなっている。平成25年6月に決定した知的財産政策ビジョンでも、ソフトパワーの強化に向けた政府の一体的な取り組みの推進として、コンテンツ産業の振興と海外展開を中心に施策を行っている。文化の振興や海外への発信に、政府がどの程度関わるべきかという議論もある。フランスなど諸外国は積極的に政策として力を入れており、海外展開を行なうのであれば、日本でも政府による支援が必要な時期に来ている。民間においても、海外展開に際しては、業界内部での結束が非常に重要



であり、例えば海外でライブイベントを開催するのであれば、プロダクション、ライブプロモーター、レコード会社の連携が鍵となる。

今後、我が国のコンテンツ産業自体が大きく変化していく時代となる。2020年は東京オリンピックが開催される。かつてロンドンオリンピックがそうであったように、スポーツの祭典としてだけでなく文化の発信の場としても重要となる。映画や音楽といったコンテンツを、単に海外で販売するのではなく、広く日本の文化が受け入れられるためには、我が国も海外からの文化を受け入れる必要がある。また、一人ひとりがビジネスや海外との交流の中で、こうした役割を果たしていけるかが問われていく時代に入っていきだろう。



## 受講生の感想

■講義の中で印象に残ったことは「フランスが映画制作に税金を投入している」という内容です。例えばフランスはおしゃれといったイメージは日本人なら誰もが持つイメージですが、それが国の力によって作られていたことには驚きでした。自然発生したものであるかと思っていたからです。ただこういったコンテンツビジネス戦略は国全体のイメージを一つに固定してしまう恐れがあるのではないかと不安になりました。フランスはおしゃれといったフィルターを通して全てを見てしまう可能性があるからです。ですので、そういった一つのイメージを作るのではなく、いくつものイメージを与えるような戦略ができれば、飽きられないコンテンツビジネスに繋がるのではないかと感じます。またコンテンツビジネスのフィルターに飲まれずに文化を見る視点も自身に必要だと感じました。

■今回の講演を聞いて思ったことは、芸術の分野でもやはり海外に目を向けていかないといけないということである。日本の音楽や書籍などは積極的に外の世界へ目を向けていないということが、日本だけで留まっていればいいという閉鎖的な空気を作り出しているのではないかと感じた。最近では You tube や Sound Cloud といった世界に配信できるツールがあるのでそういったものを積極的に使って配信していくことが大事なのではないかと思う。また、そうすることで世界ではどのようなものに目が向けられているかが分かり、ゆくゆくは日本全体の発展に役立つのではないかと思う。同じ習慣や言葉を話す居心地のいい空間に留まらず、一歩外に出て行かないといけないということを考えさせられた有意義な講演であった。

■放送コンテンツや映画などスタッフや企業だけでなく「出演者」が絡んだコンテンツの権利関係のややこしさや、音楽産業における地域ごとの産業形態の違いなど、日本がこれからコンテンツビジネスを海外展開していくうえでのフロックがここまで複雑なものだとは知らなかった。特に出版物における表現と宗教・倫理観の関係といったビジネス以前の問題も当然存在しており、クリエイティブな活動とそれを伝える媒体としてのビジネスの在り方はもっと相互的かつ協力的な関係であるべきだと思った。今回はジェットロの方からのお話ということで政府の動きや公的機関の働きかけに関するテーマが主であったが、創作をする側の立場からもこの問題については考えるべきだと感じた。



## 第5回

### 動画配信ビジネス

HJ ホールディングス合同会社

ヴァイスチェアマン

船越 雅史



今回は、動画配信ビジネスだけでなくテレビビジネス、特に放送以外の二次的なビジネスについて中心に講義していく。

テレビ局は、著作権を有する放送番組を二次利用するビジネスを行っており、番組だけでなく、タイトルやロゴ、コンセプトなども利用する〈ライセンスビジネス〉でも利益を得ている。日本テレビにおいては、ビデオグラム化、商品化、ビデオオンデマンド(VOD)事業、映像フッテージ販売、その他の事業を行なっている。

ビデオグラム化とは、番組をBD(ブルーレイディスク)、DVDなどに複製し販売することであり、テレビ局にとって二次利用の中心事業である。しかし、2005年におよそ6,702億円(セル市場:3,124億円、レンタル市場:3,578億円)もあったビデオグラム市場は、リーマンショック以降、徐々に縮小してきており、2013年には4,615億円になった。未だにレンタル市場は下げ止まらない状況が続いている。2005年から2013年の8年間で、ビデオグラム市場は31.1%減、2,087億円が消失してしまった。

ビデオグラム事業が縮小している中、次にライセンスビジネスを支えているのが商品化権事業である。番組タイトルやロゴ、キャラクター、コンセプトなど番組を構成する要素を利用した商品を販売している。例えば、日本テレビで勤めていた時に最も売れたのは、ドラマ「家政婦のミタ」の「東京スカイツリーに行ってミタ」、「日テレに行ってミタ」、「東京駅に行ってミタ」という名のミタらしパイ(12枚入り、740円税別)であった。

日本においてキャラクターを利用した最も売れている商品化ビジネスは、アンパンマンである。玩具から幼児食、飲料まで全ての関連商品の総額は、1,100億円にもなる。アンパンマンのように年間何億円もの利益を生むビジネスになるのは別だが、商品化を

しても実際に手元に残るお金は非常に少ない。では、何のために商品化をするのか。そもそも放送番組の商品化はリスクもあり、関連商品で事故がおこると放送にも影響がある。故に、一部を除けば、単に儲けるためだけに行なっているのではない。それは、番組を盛り上げるためである。

テレビ局は、CMによって収益を上げていくというビジネスモデルが未来永劫成り立っていると思っていた。しかし、リーマンショックでその様子が変わった。市場が縮小していくと同時に、Youtube、ニコニコ動画が台頭してきたために、テレビ局は放送と通信の融合を課題として取り組む必要があった。違法動画が先行していたが、タイムシフト、プレイスシフトがおり、いつでもどこでも番組が観られるようになったのだ。

そして、2008年以降、各放送局で動画配信事業が始まっていった。実は、2005年に他社に先駆けて「第二日本テレビ」という事業ブランド名で動画配信ビジネスにと取り組んでいたが、各権利者、そして日本テレビ自体からも理解が得られず、失敗に終わっている。

VOD事業は、実質2012年からここ3年で本格化してきた。その課金方法は、3つある。1つ目は、T-VOD(Transaction)、1コンテンツごとに課金し



ていくサービスで民放各局の主流となっている。2つ目は、S-VOD (Subscription)、簡単にいえば月額定額制のサービスでHuluはこれにあたる。3つ目は、AD-VOD (Advertising)、無料で動画配信をして、広告で収入を得るモデルである。これらの課金方法と配信する作品は、相性がある。番組の種類によって、課金方法は考えていかなければならない。

配信される番組の種類はいくつかに分類される。キャッチアップは、放送した番組を放送直後から配信をはじめめるもので、ドラマやバラエティなどに多い。アーカイブは、過去に放送した番組を配信していくものである。他にも、スピンオフ、ディレクターズカット版(完全版)、地上波やBSなどとのコラボなどが挙げられる。

今後10年の間に動画配信ビジネスも大きく発展していくだろう。2020年の東京オリンピックでは、テレビより先に動画配信で、無料でどこでも観られるようになると確信している。マイナーな競技を中心に全ての競技がテレビと並行して観られるようになるに違いないだろう。また、現在の55歳の方々が5年後、10年後にリタイアしたとき、お金も時間もあり、そしてITリテラシーもあると考えると、ここにも動画配信ビジネスは可能性を秘めている。

Huluとしても、オリジナルコンテンツの制作を含め様々なことを考えていかなければならない。例えば、日本テレビとHuluの共同で番組を制作し、日本テレビでスペシャルドラマを放送し、続きをHuluで連続ドラマで配信する。さらに、ドラマの映画化、DVD化、合同配信など、様々な図式が考えられる。

テレビ局の最大の武器である“コンテンツを作り届けること”を、通信と放送がどんなに融合しても一体化になって続けていかなければならないと思っていたところで、Huluとの事業が始まった。番組を視聴者に届けている間にある程度の利益を確保しているからこそ次の新しい番組を制作できるというコ



ンテンツ制作のエコシステムが、前述のとおりビデオグラム市場の縮小によって難しくなっている。日本テレビにおいては、8年ほど前にはドラマの枠が毎週3枠あったが、現在は2枠になってしまった。たとえ今後、インターネット事業がテレビ事業の領域に入ってきたとしても、このエコシステムを維持しながら番組を視聴者に届けることが大切なことだと考えている。

Huluでは、自社のコンテンツだけでなく、各映画会社、アニメーション制作会社、テレビ制作会社などのコンテンツもたくさん含まれる。なにより、ハリウッドのドラマ、アメリカの放送をキャッチアップすることをはじめている。こうした方々と一緒にやっていくプラットホーム事業者を目指している。

最後にひとつお伝えしておきたいのは、「これから起こることを予見するのは不可能」ということである。特に、インターネット、放送、通信の世界で、情報を先取りすることはできない。では、どうするか。それは、キャッチアップすること、つまり乗り遅れないようにすることが放送ビジネス、動画配信ビジネスにおいて重要なことである。

## 受講生の感想

■今回の講義では普段は身近にありすぎてあまり気にすることのなかった、放送事業や動画配信事業について多くのことを知ることができました。なぜテレビ局は視聴率を気にするのか、動画配信事業のしくみなどの基本的なところから、番組の二次展開の主な目的は利益よりも番組自体を盛り上げるため、海外の動画配信事業の現状、また業界のちょっとした裏話など深いところまでの興味深い話が聞けてとても楽しかったです。これからはテレビやネットを見る目の方向が変わりそうな気がしました。

■今回は、特に最後の「これから予見は不可能。大事なことはキャッチアップして乗り遅れないこと。」という言葉が印象的だった。ずっと先だけを見るのではなく、また乗り遅れることなく、今ある現状や自分の位置を知り、トレンドに常に乗っかっていくのが大事なのだと感じた。動画配信ビジネスだけでなく、ほかの会社にも適用できる考えだと思った。また、リーマンショック後の経営状況を知る中で、何でも今ある現状がそのままずっと続くことはないのがわかった。どこかで転換期

がきたときに、どう対応するかによって、成長も後退もありえるのが社会だと思った。自分が会社に所属したとき、自分もこの考え方を忘れずに、常に現状と進化を心がけたい。

■日本テレビでいちばん売れたグッズがアンパンマンの知育ものというのが少々意外であったが、よくよく考えると納得した。知育玩具は子どもがいるかぎり需要は途切れないのだと感じた。船越氏のおっしゃるように、「放送番組の商品化はもちろん儲けのことも

考えているが、それだけではなく、その番組という商品を世に知ってもらうため」というのが今の動画配信ビジネスにとって最も重要なのではないかと考えさせられた。今はTwitterなどSNSが発達していてクチコミも広まりやすい。そのような世の中で面白い番組をつくるのができれば、放送を1回で終わらせるのではなく、継続的に関心をもってもらえるように工夫する必要があるのだろう。

## 第6回

### 音楽配信ビジネス

株式会社レコチョク  
代表取締役社長  
加藤 裕一



「レコチョク」というと着うたなどの音楽配信サービスのイメージが強いため、IT関連の企業と思われがちであるが、音楽事業会社であり、音楽を中心にビジネスを行っている。レコチョクの設定は、音楽配信が日本でまだ立ち上がっていなかった2001年に設立され、今日まで日本の音楽配信の歩みとほぼ同義である。

現在、世界の音楽市場は、右肩下がりの状況からは脱していない。注目すべき点は2014年時点でアメリカと日本の市場がほとんど変わらないことである。これは1980年代では考えられなかったことである。大きな理由はアメリカを始めとした欧米諸国のほとんどでは日本とは比較できないほどCDが売れなくなったからである。実際に、アメリカのロサンゼルスで最も大きな店舗は中古CDショップであり、専門店はやや姿を消した。現在も日本の市場はアメリカに続く第二位の音楽大国であり、CDの売り上げは世界第一位という非常に重要なポジションを占めている。

主要上位4カ国はアメリカ、日本、イギリス、ドイツである。この中で日本とドイツはCDの売上が市場の80%近くと、比率が大きい点がよく似ている。一方で、アメリカとイギリスではCDの売上が落ち込む一方で配信の比率が上がってきている。さらに、今後は定額制のストリーミングがさらに増えていくと考えられる。ストリーミングとは、端末にデータを保存することなくネット通信によって視聴するもので、昨今耳にする定額制で聴き放題とするサービスは、ストリーミングによるものである。ストリーミングの売上高は前年比1.5倍、全世界での有料会員は2,800万人というように、右肩上がりの状況である。

日本の音楽市場は、6,000億円を超える市場であった1998年をピークに昨今ではCDなどパッケージの

他に、配信や音楽ビデオも加わったが、3,000億円強とピーク時のほぼ半分である。

日本の音楽配信の市場は、これまで着うたや着うたフルの歴史そのものであった。他国と比較して日本の音楽配信の市場はなかなか立ち上がらず、インターネットによるダウンロードも伸び悩んでいた。そのような中、携帯電話の着信音にできるという付加価値をつけてCDの音源を販売したところ、若者を中心に急速に受け入れられ、約1,000億円の市場となった。しかし、2009年をピークに売上は下がってきている。その一方で定額制サービスは5倍に増えており、国内の配信市場はこれから再度上昇し、明るいとも考えられる。

現在の音楽配信の形態としては、アラカルト（1曲ずつの販売）とラジオサービス、定額制のストリーミングの3つに分かれている。ストリーミングの中では、ラジオのようにチャンネルから編成されるプレイリスト型と、月額980円程度のオンデマンド型とに分かれている。しかし、CDを購入している人々の年間の平均額は7～8,000円程であるので、年間12,000円近くになってしまうオンデマンド型は高いと感じるかもしれない。しかし、音楽ビジネスを考える上で、アーティストにいかにお金を還元するかという点が非常に重要である。大切なのは、権利者





に敬意を払い対価を払うことであり、彼らに利益が正当に行かなければこういったビジネスは成立しないのである。従って、音楽配信ビジネスは顧客視点だけでなく権利者視点も取り入れたビジネスの組み立てが必要である

現在の日本の音楽業界の大きな課題として、新たなスターの不在も挙げられる。日本レコード協会が行ったアンケートを元に考察すると、音楽に支出するきっかけとして「魅力的なアーティストがいるから」と答える人が多く存在する。誰もが知るようなスターが登場することによって音楽市場が大きく開けることになることは明白である。

また、日本ではパッケージを購入する割合が多いことから、配信市場が主である海外のストリーミングサービスとは権利面での折り合いがつかず、進出し難い状態と聞いている。しかし、聞き放題の定額制サービスは世界中で躍進しており、日本にも近いうちに上陸するとみられ、今後1年で国内の状況も大きく変わるであろう。

これからの日本の市場は、ライトユーザー層、今後減って行くであろうCDを購入する層、音楽配信



を楽しむ層などをトータルで設計していくことが重要である。また、「音楽」に「何か」を付け加えて新しい楽しみ方や出会い方を提案していくことも大切である。さらに、音楽媒体の多様化やコレクターアイテムとして販売することなど、ユーザーの価値観に合わせた柔軟な販売方法を考えていく必要があり、今後はそれが可能な時代となっていくだろう。

## 受講生の感想

■最近はたくさんの機械がコンパクトになっている。その中でPCからタブレットにして、かつてのパソコンとして使用している人もいる。そうするとCDやDVDは使用できなくなり、配信サービスに依存することになる。しかし一方で私は“形ある物”は必要であると思う。好きなアーティストのCDであったり、DVDであったり、手元に形として残ることも楽しみ方だと思う。また、昔AKB48のCDを買ったとき握手券の抽選券が付いてきた。そうしたオマケの方がメインで買ってしまうというのも大きな特徴である。こうしたCD販売戦略も重要だが、売り上げ数=大スターというわけではないのかもしれない。前回の授業で学んだコンテンツの海外展開で世界から日本へというのが今もっともスター出現がしやすいのではないかなと思う。そうした海外展開を最もしやすいのはパッケージよりも配信ビジネスではないかなと思う。

■ライブ映像の配信にはアーティストの入念な音源チェックがあると知って驚いたし、CDが根強い人気があることも知れて良かった。音楽そのものを聴きたいのではなく、ジャケットの写真や特典を楽しみたいファンも大勢いると思うし私もその一人なので、CD市場が衰退せず残っていけば良いと思う。今は音楽が無料で出回ったり、You Tubeで手軽に聞ける時代だが、アーティストが音の質にこだわっているということを知ったので、聞き手である私たちが音質にこだわった聞き方をしていかなければならないと思う。

■音楽配信ビジネスは1番違法ダウンロードの影響を受けているビジネスなのではないかと思った。私たちの生活の中でこういった違法ダウンロードにおいて一番身近で手軽に入手できてしまうのが音楽であると思う。多くの若者がガラケーからスマートフォンに変えたことで、違法ダウンロード入手もより簡単になってしまった。しかし、それでは音楽業界は下降するばかりで、より良い音楽を作り出すことができなくなってしまう。私たちが今音楽を楽しめていることはこういった音楽業界の努力があってこそであり、音楽業界が成り立つためには私たちが正しい方法で音楽を楽しむことがとても重要なのだと思った。

## 第7回

### プロダクション ビジネス

一般社団法人 日本音楽事業者協会 会長  
兼 株式会社ホリプロ 代表取締役社長  
堀 義貴



プロダクションビジネスとは、「究極の限界産業」である。人間は、年を取り、病気をし、感情があり、どんなに飲まず食わず働いても24時間しか働けない。タレントもクリエイターも限界があり、更にクリエイターについて言えば、無尽蔵な創造が出来るわけではない。また、製造業のように絶対にマニュアル化できない。タレントやクリエイターの数だけマネジメントのやり方があり、その時々感情や環境によって対応が変わっていかなければならないのだ。その結果、限界のある者同士がある時に偶然に出会い、奇跡的なタイミングの連続によって最大限の効果を互いに発揮しておこることが、皆さんが知っている「エンターテインメント」である。限界産業としての一番大きな要点は、どれだけ売れた商品であっても同じものは二度と作ることができず、また同じものを同じ状態に維持することができないというところにある。それが「限界産業」であるエンターテインメントを「無限産業」たらしめているのである。

マネジメントの方法は、大きく分けて日本型とアメリカ型がある。日本型は、スカウトやオーティションでタレントにしたい人をスカウトし、スタッフがブランディングして世の中に送り出すという方法である。アメリカ型は、アーティストがエージェント（代理人）と契約をし、アーティストの要望に応じた仕事をエージェントが取ってくるという方法である。ただし、成立した契約の報酬の10%は一律でエージェントに支払われる。アーティストは、仕事が増えれば増えるほど、秘書や広報などのスタッフを増やしていかなければならない。アジア諸国はたいてい日本型を採用しており、欧米諸国はアメリカ型を採用しているところが多い。

では、ホリプロは、どのようにプロダクションビジネスを捉えているのか。まず、アーティストマネ

ジメントにおいては、魅力的な人に会えるかどうかに尽きる。どのように魅力を引き出すかは、第一にその人の魅力にその人自身が気付いているか。第二に、相手に自分が知らない自分を気付かせてあげられるか。第三に、その魅力をより引き出せる人に引き合わせられるか。最後は、時代性と合致するかどうか。これらの組み合わせやタイミングによって、魅力を引き出すことができる。この仕事の大半は、いかに魅力を伝えるかである。そして、これらの多くを司っているのが、マスメディアである。伝わっていかない限りヒットには繋がらない。そして最後は、仕事として必ず利益にしなければならないということである。最終的には、自分たちでやってきたことで新しい魅力ある市場ができたかどうかを確かめる。ここで仕事がほとんど一巡する。今活動している人たちは、利益を生んだ人であり、これがプロフェッショナルである。利益がない限り、会社もアーティストもクリエイターも維持されないのだ。

ホリプロでは、「少子高齢化」を最大のリスクとして捉えている。日本創成会議というシンクタンクがまとめた『地方消滅—東京一極集中が招く人口急減』（増田寛也 編著、中公新書）によれば、東京でも人口減少がおこるとしており、2020年は初めて人口減少に入るスタートの年で、翌年以降は全都道府県で人





口が減っていくという。ホリプロの年商は180億円程で利益は約18億円であるが、今の状況で運営が続いた場合、人口減少を加味すると2027年くらいには赤字になるという前提になっている。

20年後には、団塊の世代の人たちがごっそりといなくなる。そして、地方から職を求めて都市に人が集まるが新たな仕事はなく、結果、都市部の経済的負担が増えてくる。家計の中で最初に切りやすいお金はエンターテイメントである。水や食べ物はなくてはならないが、映画を見なくてもなくても死なないからだ。

日本のエンターテイメント業界で未開の地があるとするならば、「海外市場」と「サイバースペース」である。海外市場に関して言えば、すでに10年以上進出が遅れている日本のエンターテイメントは、アジアの市場で韓国のエンターテイメント（K-POP、韓流ドラマなど）が拡大した後を追って行かなければならない。サイバースペースに関して言えば、コンテンツは違法合法問わず、インターネットを通じて世界中でどこでも同時に観ることが可能になっている。しかし、既存のエンターテイメントを用いてサイバースペース上で利益を生むことがとても難しい。特に、日本のエンターテイメントにおいては世界的に見ても日本語を使える人口が少ないため、市場も少ないということになる。

こうした業界の悲惨な話をしていると「では、どうすればいいですか?」と学生によく聞かれるが、それはビジネス英語を身につけることである。交渉



する際に必要になるから、時間のある今のうちから勉強して、中国語かスペイン語も習得しておけば仕事ができるだろう。そして、文化芸術の話をする以上、自国についての理解が必要だし、相手がどのような地域、宗教、背景を持っているかを把握していないと話にはならないのだ。私たちには日本人として、質問された日本の文化については答える義務がある。もしこれから外国語を学び、国内外で活躍したいと思うのであれば、こうしたことを知れば知るほど仕事も面白くなってくると思う。知識をともなった教養はあらゆる面でプラスに働く。

何でも面白がって楽しくやれるか、やれないかということ、どの職業でも共通だと思う。少なくとも、プロダクションビジネスのように、人を使って、人に伝えて、人からの反応を待つという、これほど面白い仕事は他にないだろう。

## 受講生の感想

■自分が普段テレビや雑誌でみている芸能人の裏側のお話であり大変興味を持ちました。魅力というものは、外へ伝えるだけではなく、自分自身で理解していないといけないという考えは自分には今までない考えでした。また、プロダクションビジネス以外にも、少子高齢化といったエンターテイメント業界以外にも関係のあるお話も聞くことができ自分の今後に大変参考になりました。特に私は今後の日本では消費が落ち込むことが予想されているため、その状況をどのように乗り越えビジネスとして成り立たせていくのかを今から考え行動していかなければならないという部分に影響を受けたと思います。ビジネスを長く継続させるためにやらなくてはならないことなどを経営者からお聞きする機会というのはあ

まり経験できることではないと思いますので、今回は貴重な経験でした。

■人をマネジメントすることは楽しそうだなと思ったが、それを利益に繋げるというのはなんとも難しそうである。魅力と、講義で何回もおっしゃっていたが、魅力を見つける、魅力を引き出すというのは、とても主観が入ってしまいそうで、つねに自分以外の感性を取り入れなければならぬのだなと感じた。そのためには、社会の動きを読み取り時代のニーズに答える必要もあり、また、独創的であり、オリジナリティーなものでもなければいけない。

■マネジメントにおいて日本型はオーディションでタレントになれそうな子をスカウトし、そこで売り方

を考えたスタッフによってある種のブランディングされたものを世の中に売るという全て最初の段階から会社がコントロールしているのに対し、アメリカ型は自分でオーディション、レコード会社に売り込みに行き初めてアーティストとして認められるという、実に外国らしい手段であると思った。マネジメントにおいてタイプが二つに分かれているのも面白いと感じた。また日本の少子高齢化についてホリプロは最大のリスクと考えているが、この問題はこれから仕事をしていく私たちにも大きく関わってくると思う。技術の進歩で新しいものが増えてもそれを消費してくれる若い世代がいなくなるとは意味がない。少子高齢化といういずれ直面する問題に目をそらしてはいけないと改めて感じた。

## 第8回

# ライブ・コンサート ビジネス

エイベックス・グループ・  
ホールディングス株式会社 特別顧問  
北谷 賢司



**立** 音楽産業は大変厳しい状況にあり、今後既存のレコードビジネスは衰退し、興行ビジネス、ライブ・エンタテインメントビジネスが取って代わる時代となる。レコード会社は、マネジメント、音楽の出版、レコードの制作、ライブ・エンタテインメント、ファンクラブ、マーチャンダイジングといったアーティストにまつわる全てのことを自社で引き受け「360度ビジネス」を構築する必要がある。

では、なぜ興行会社の時代となるのだろうか。まず、主要なアーティストのコンサート興行権は資本統合によりメガ・グループ2社が世界市場を統一している状態である。海外の有名アーティストが来日する場合、かつては日本のローカル・プロモーターがアーティスト・マネジメントから権利を直接購入して日本に招聘していた。しかし現在はこの2社が大半の主要アーティストを掌握してしまっている。彼等のマーチャンダイジングのビジネスも効率が良いため、アーティストもレコード会社よりも興行会社にビジネスの大半を任せる傾向が強い。

ライブ・エンタテインメントのビジネスは、北米市場の変遷から把握できる。1960年以前のアメリカ、ヨーロッパでは、アーティストは各地元の有力者に挨拶をして出演料をもらい興行を打つという、古典的な興行が続いていた。これを転換したのがビル・グラハムである。彼は自営劇場でのコンサート事業をサービスの強化によって近代化し、顧客ニーズに応じたマーケティングを創始した。

その後、1970年代にアラン・ベッカーがシーズン・チケット制を誕生させた。ブロードウェイでしか見られなかったミュージカルを全米22都市で行い、そのチケットを事前に販売し安定した経営を成功させた。

1989年にカナダのプロモーター、マイケル・コールがマスター・プロモーター制を創始した。これは

特定の個人もしくは企業が、アーティストへの出演料をツアーの全工程分予め預託口座に入れて、興行が行われる度にギャラが翌日に確実に支払われるというシステムである。これにより、ツアーの人気の余り出なかった場合でも、キャッシュ・フローは安定し、アーティストは出演料が保証されているため内容を改善しながら興行を続けていくことができるようになった。

90年代では、前述のように2つの企業がほぼ全てのライブ・ビジネスを統合した。この礎を作ったのがSFXのロバート・シラーマンである。SFXは欧米最大のライブ音楽プロモーション会社となり、クリア・チャンネルに僅か2年で売却された。

クリア・チャンネルは72年にロウリー・メイズが起業し、1,000以上のFM放送局を所有、屋外広告塔ビジネスではアメリカ最大手である。99年にSFX買収、ライブ・エンタテインメント事業に進出し、03年までに売り上げ1兆円を超えた。しかし独占禁止法との関連で、エンタテインメント事業部門をLiveNation社として分離した。LiveNationは、2010年5月に世界最大のチケット会社Ticketmasterと合併した。これにより、自社において世界140会場以上のマネジメント権を持ち、年間1億4千万枚以上のチケットを販売する規模となった。



これに対するのが、AEG（アンシューツ・エンタテインメント・グループ）である。フィリップ・アンシューツがロサンゼルス市場を拠点にAEGを創始し、スポーツ、施設、音楽興行、映画製作、配信事業を買収。世界的な興行会社として短期間に成長させた。

日本は、言語の違いなどから特殊な市場とみなされ、「呼び屋」といわれる日本古来のマッチ・メーカー的なプロモーターが存在していたが、経済発展の著しいアジアの市場との繋がりや、前述の2社の台頭により主導権を失っていった。

前述のように世界ツアーの大半はLiveNationかAEGが興行権を全工程先買いしている為、ローカル・プロモーターはこの2社の販売窓口と折衝することとなる。しかし、主要アーティストは常にグローバルツアーを行っているわけではなく、北米ツアーなどを行っていることもある。北米や欧州ツアーを短期間延長して、アジアに来るように交渉するRegional Tourという興行手法もある。また、この2社が興行契約をしていない期間中はアーティストを、世界4大エージェンシー（ウィリアム・モリス、CAA、ICM、UTA）を通して単発契約で招聘することは可能である。

プロモーターの仕事の手順は、先ずアーティスト・ツアー情報入手する。そして、自らの立場に於けるアーティスト・パワーの計測を行う。これは楽曲の売上やエア・プレイ（ラジオでの放送）、マーチャンダイジングの売上や露出度、Qスコア・リサーチ（ファンの認識度と嗜好度計測）を基にアーティストの力がどれだけの規模かを判断することである。この上で興行規模の目論見、売上、経費の試算を出し、会場を押さえる。メディア・パートナーの選択も非常に重要だ。メディア・パートナーが存在することで、入国管理局との交渉の際信用も得られ、広告宣伝費も抑制できる。そして広告代理店の選択、スポンサー候補企業との折衝、チケット会社の選択を行う。同時に、マーチャンダイジング権の確認、優先チケットの販売の確認、ツアー現場視察、アーティスト毎



の要望の確認も必要である。これらを踏まえてツアー予算の策定とオファーを提示し、交渉締結・契約書署名となる。

これらが完了するとすぐに、LiveNation、AEGやアーティスト・マネジメンの法律事務所などが設定した預託口座へギャラを支払い、査証申請を行う。来日直前には、宿泊、警備、車両、記者会見等の手配をした後、会場を設営し開催に至る。また、著作演奏料が発生するためJASRACへ申請して料金を支払う。公演当夜にはツアー会計士と決済を行い、預託口座からリリースの指示を出す。ツアーが終了しアーティストが出国すると、各方面との精算を行って終了となる。

もうひとつ、カジノ産業とエンタテインメントについて解説する。69年にカーク・カコリアンがラスベガス・インターナショナル・ホテルをオープンし、ブロードウェイ・ショーなどを導入することで、男性のみを中心とした客層を、女性、家族連れにシフトすることに成功した。これらによりラスベガスは賭博の街からエンタテインメントの街として変貌した。この他アーティストの専用劇場を建設したこと、高級店の導入による商業施設の充実などにより、世界中から人々が集まるようになった。このような大型カジノ・エンターテインメント施設はIRと呼ばれている。日本でも、カジノが合法化されれば、併設された常設館で斬新なエンタテインメントが楽しめる時代がやって来る可能性が強い。

## 受講生の感想

■ 招聘ビジネスの複雑さが最も印象に残った。招聘興行の手順の最初の段階の「計測」でどれだけ売れているか、ダウンロードされたか、テレビや映画で使われたかなどのアーティストの情報でライブならどれだけチケットが売れるのか、どれだけ売り上げるのか、どれだけの経費になるのかなど、それを導き出すのはプロフェッショナルを感じた。また話の中でアーティストの力というのがあったが、それはどんな場面でも影響力がある人の存在は左右してし

まうと思う。人気があるグループと新人グループとでは代理店やスポンサーもお金の面で安心感の差が出てしまうのが当然であると思う。だからこそうした招聘ビジネスにおける交渉する術も改めて大切である。

■ 近年、音楽のフェスが多数開催されている理由やクラブミュージックが注目されている理由がなんとなくが見えた気がした。どんな事業も私たちが求めるものに事業がついてきているのではなく、社会の変化を

みこしたビジネスが展開され、私たちはまんまとその流れに乗ってしまっているのではと気づかされた。もりだくさんの講義内容であったため頭を整理するのが大変だったがゆっくり噛み砕いて理解していきたいと思った。もともとそんなに音楽に興味がなかったからこそ面白く、もっと詳しく知りたいと思えてきた。

■ 先日話題になっていた「カジノ法案」については、私も興味深く関心を持っていた。カジノというと、映

画に出てくるラスベガスのような華々しい世界が想像されるが、カジノが日本で合法化されるとどのようなメリットがあるのだろうか。経済効果が期待される業界は、建設、観光、IT関連などが挙げられるようである。近年シンガポールに建設された、カジノを中心にレジャー施設、国際会議場、展示場、ホテルなどが一体的に整備されたいわゆる「特定複合施設」型は、幅広い業界でのビジネスチャンスが期待できるのではないかと考える。



## 第9回

### アニメと音楽の コラボレーション

株式会社ランティス  
代表取締役社長  
井上 俊次



株式会社ランティスは、アニメとゲームに特化したレコード会社である。はじめに、映像と音楽市場について説明しよう。日本の映像パッケージ市場は、10年間で年々縮小している。しかし、邦楽と日本のアニメは10年前に比べるとそれぞれ77%増、27%増となっている。音楽市場でも、この10年でパッケージ市場は縮小しているが、配信やライブの市場は伸びている。JASRACへの音楽使用料は年によって±5%で推移しており、これはパッケージ市場が落ち込んでいても、その配信をはじめとした他の市場で音楽が需要されているということである。音楽ソフトの売上をジャンル別で見ると、洋楽よりアニメ関係の音楽の売り上げが多くなっている。アニメ音楽は、オープニング、エンディング、サウンドトラック、キャラクターソング、ドラマCDなど1つのアニメからたくさんのパッケージが生み出せるのだ。現在、若年層にCDデッキが普及していないため、パッケージを買っていただく機会が無くなってきているが、アニメ業界の音楽制作者がパッケージで購入してもらえるように工夫しているからこそ、アニメ音楽がパッケージで伸びているのだろう。

ランティスの年間の売上規模は約100億円であり、内訳は次のようになっている。パッケージソフト（CD、アーティストや声優のライブDVD）が53.6%と売上の半数以上。それ以外は、音楽出版（自社が権利を保有する音楽の出版権の使用料）11.0%、音楽配信（配信で音楽を聴くときの使用料）6.4%、映像投資（自社が制作に出資したアニメなどの使用や販売による配当金）5.0%、ライブ・グッズ（ライブイベントやグッズ販売による売上）19.0%、その他（パチンコ等の遊技機での音楽使用料など）5.0%だ。

現在、パッケージ以外での売上を伸ばしていくために様々なアイデアを出している。今年の7月か

ら11月にかけて「ランティス祭り2014」というライブコンサートを野外で開催し、ランティス所属の60組から70組のアーティストが総出演した。

先ほどは、音楽市場においてライブは右肩上がりだと述べたが、ひとつ問題がある。それは、“2016年問題”だ。2020年に東京でオリンピックが開催予定だが、それに向けて代々木第一体育館、渋谷公会堂、中野サンプラザなどが改修工事を行なう予定となっており、2016年から2~3年の間に大きなライブ会場が無くなってしまう。すると、現在右肩上がりで推移してきたライブが継続して上がっていかなくなるだろうと予測できる。新しく建設するホールや競技場をオリンピックの後に、ライブコンサートでも使用できるようにしなければならない。実際に、そうした大きな会場が使えなくなるとどうなるか。例えば、例年横浜アリーナで2日間ライブを行なっている大物アーティストが、会場をZEPP TOKYOに移し1週間の公演をすることにしよう。すると、やっとZEPP TOKYOまでたどり着いた新人アーティストたちの演奏する会場がなくなってしまうことになる。音楽業界としては、新人アーティストやこれからステップアップをしていくアーティストたちが演奏する場所がなくなってしまうことの方が大問題であろう。2016年以降、改修予定の会場が使えるよう



になるのも待ってられないため、ランティス祭りは野外で開催した。全国4カ所（東海、関西、関東、東北）、計9公演で約7.5万人動員した。

そして、2015年1月からラスベガス、香港、シンガポール、ソウル、台北、上海で「～Anisong World Tour～Lantis Festival 2015」を開催する。先述の2016年問題の際に、地方や海外でのライブを日本でライブビューイングにてライブを観る時代がくると思っている。日本でツアーをやっているアーティストは、これからは日本全国を回る感覚で各国に出向きコンサートを開催するようになるだろう。特に、アニソンではそういう時代が来ているのではないだろうか。

世界では、映像や音楽を違法にダウンロードをする人が日本以上に多いため、商売にならないとよく言われる。しかし、実際は、正規品がないから、ファンの方々は違法を覚悟で色々なものを観たり聴いたりしている。海外にいるたくさんのファンのもとに私たちが会いに行き、コンサートを開催し、握手会をして、サインをするようなサービス、環境づくりをしていかなければならない。

日本のコミケ（コミックマーケット）は何十年も続いているが、会場から帰るときに、様々なチラシやアニメのDVDなどが入っているプレゼントをもらえる。こうしたサービスをアニメ関係の会社は20～30年続けてきた。なので、日本のファンには、ちゃ



んとお金を払っていただき、商品を買っていただけている。そこには同時に「ちゃんとお金を払うからもっと良いものを作れよ…もっと頑張れよ。」というファンからのメッセージが込められているような気がしている。海外でも早くそうした環境を作り、ファンの方々にサービスをして、もっと信頼をしていただければ、コンテンツを買っていただけるような関係を築けると思っている。

## 受講生の感想

■アニメ音楽というのは自分の中でも最も興味深い分野であったので、この講義を拝聴できたことはとても自分にとって有意義であったと思います。衰退していると言われている音楽業界の中でもアニメ音楽だけは成長していつているという情報も、これから音楽業界を目指している自分としては嬉しい報告でした。アニソンが売れる方程式が分かればこれからの自分の音楽活動においてもひとつの突破口を見つけることができるかもしれないので、この講義の内容を踏まえて色々と考えてみたいと思います。

■この講座で、日本の音楽業界は「アニソン」と「V系ロック」に未来があるとよく聴くが、今回の講義ではまさに、アニソン業界が急成長して

いる真っ最中にあるということを確認させられた。CDが売れない時代にあっても、1つの作品からたくさんのパッケージが生み出される状況にあるのは強みであろう。確かに、私自身の中でもアニソンに対する考え方は好意的なものになっているので、市場が確実に拡大していることは納得できる。

尤も、井上氏の話で興味深かったのは、2016年問題だ。大きな会場が改修工事に入り、減ってしまう状況を、私は危惧してやまない。

■まず思ったことは、映像や音楽は人を引き付ける（惹きつける）力があるなと思った。最初に映像、音楽を流すことによって、良くも悪くも講義に入り込んだ。そのこともあってか、授業後の質問はいつもより活

発的であった。自分の偏見だがアニメというものは、子どもが見るものといった考えがあったが、何かそれが払拭された感じがした。海外のファンの映像や、大学で拳手を行った結果などからいって、私の考えがいかに昔じみていた、または根本から偏っていたものかが分かったような気がする。そして日本のアニメ産業は、海外に比べ非常に優位性があるものと感じ、日本の文化としても貴重なものではないかと感じた。また、私のような偏見もあることも事実で、教室では正直興味のあるなしがはっきりしていたように思えた。しかし、このような偏見は持つべきではないし、アニメというだけで拒絶するのではなく、作品として見るべきではないかと強く感じた次第である。

# 第10回

## 放送ビジネス

株式会社 NHK エンタープライズ  
エンターテインメント番組部  
エグゼクティブプロデューサー  
石原 真



**本**講義では、主に音楽番組のディレクターの仕事について説明する。音楽番組の放送形態は、スタジオでの撮影、ロケを伴う取材物、ライブの放映の3つに分類することができる。

まずはJ-POPの構造について解説する。楽曲はAメロ、Bメロ、サビなどの部分から構成されている。昨今のJ-POPは「イントローAメローサビー間奏」で1番が終わるように構成されている。また、アニメなどにタイアップされた場合1番までが過不足なくオープニングテーマに使われるようにするため、1番は1分30秒程度になるように作られている。2番以降は、「AメローBメローサビー長い間奏（16小節程度）ー落ちサビーサビーアウトロ」となり、合計で4分～4分30秒程度となる。落ちサビとは、サビと同様のメロディであるが、ドラムやベースといった伴奏が抜かれてギターと歌唱のみ、もしくはバスドラムのリズムと歌唱のみの構成のことである。テレビサイズの場合、音楽番組や主題歌に使われる際に短く編集されるため、長さは2分～2分30秒となる。

こうした楽曲の典型的なものとしてSKE48の「未来とは？」を例に取り上げて解説する。音楽ディレクターは新曲を取り扱う場合、SKE48のようなグループにおいては、音源と立ち位置表、歌詞カードを元に「カット割り」という映像における画面の切り替えの構成を考える。立ち位置表は各メンバーの名前と立ち位置が書き込まれたものである。立ち位置には上手と下手にそれぞれ番号が振られており、その番号の間は3尺（90cm）と定められている。カット割りを考える上で、これらの紙面上の情報のみで不足する部分は「振りV」という定点カメラから撮影された練習段階の映像で補っている。これらを参考にして音楽ディレクターはセット、照明、カット割りを考える。このカメラの中にはカメラマンが実

際に持って撮影するものや、クレーンで上空から撮影するものも含まれている。それぞれのカメラは任意に動いているが、他のカメラやスタッフが映り込むことのないように注意を払う。基本的には歌っている人物を撮影することが標準であるが、それ以外で踊っているメンバーをいかに映すかを考え、その構成を表した「カメラ割り」を作成する。人物の撮影の手法として、画面に対する人物の大きさを決める用語であるアップ、バストショット（胸部が入る程度に写すこと）、ウエストショット（腰部まで写すこと）などがあり、それぞれの余白の程度によってタイト、ルーズと分類する。また、画面に映す人数を定めるものとして、ワンショット、ツーショット、グループショット、フルショット（全てを映すこと）というものがある。これらの用語を用いて紙面上に作成するのがカメラ割りである。カメラ割りに正解は存在せず、プロデューサーが楽曲に合致すると考えたものを作りだしていく。

カメラ割りと同様にセットや演出を考えることも、音楽プロデューサーの仕事として重要である。セットや演出を考えることは、音楽に合わせてイメージの中だけで作成されたカメラ割りを具体化していく作業であり、こちらも大変やりがいのある仕事のひとつである。





これまでの話はスタジオ内で撮影された場合であるが、もうひとつ「取材物」と呼ばれるロケによって撮影された番組がある。2000年代には機材の進歩により、ハイビジョンでの放送に耐え得る小型のカメラが比較的容易に手に入るようになった。そのため、技術担当者を同行させずにディレクターのみの数人で取材を行えるようになり、彼らが少しずつ撮りためた映像によって番組が作成できるようになった。また、ライブを撮影し放映する場合は、あらかじめ撮影したものを編集し繋ぎ合わせ、アーティストの世界観に沿ったものを作る。

次に音楽の権利について解説する。音楽は権利の塊といっても過言ではないほどに、様々な権利が存在する。テレビやラジオにおいては通常、楽曲の放映回数や時間に合わせてJASRAC（日本音楽著作権協会）に料金を支払う。しかし、一日にNHKのみでも数千曲あるいは数万曲の音楽を放映しているため、楽曲を使用した回数や時間を把握することは不可能である。そこで、年間で包括契約を行い、一定の金額を支払うことでJASRACに加盟している楽曲は自由に放映することができるようになる。

身近な例では、個人のブログに歌詞を引用すること、バンド内で楽譜をコピーして共有すること、大学祭などの有料イベントで学生のバンドが他人の楽曲を演奏することなど全て違法になってしまうため、十分注意すべきである。また、世界のレコード会社は、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、ワーナーの3社が大部分を占めている。日本国内では、日本レコード協会の正会員社である17社がメジャーである。ここにはジャニーズエンタテインメントなどは含まれておらず、自社でレ



コード会社を経営しているのである。

前述のとおりテレビ局は包括契約により、JASRACに加盟している楽曲であればどのような楽曲も放映できるが、そのようにいかない事例もある。その例として「ミニスカートの妖精」という楽曲を紹介する。この曲はAKB48のゲームの商業用に作曲されたものであったが、その後CD化され楽曲が固定された。そしてこれがミュージカルで使用されることとなり、ミュージカル用にアレンジがなされた。さらに、このミュージカルはコミックが原作となっていた。この楽曲を番組用に収録することとなったが、この際、劇中では1番のみが使用されていたので、番組用にフルサイズに作曲し直された。しかし、以上のように様々な人物や企業が関わっているため権利が複数に分散されている。そこでこの1曲を放映する際、各方面に許諾を得なければならず、今回の例では全ての許諾を得るのに1ヶ月という期間がかかってしまった。もし仮に、この番組を動画サイトに無断でアップロードしてしまった場合、これら全ての権利を侵害してしまうのである。

## 受講生の感想

■ 幼い頃からかかさず大晦日になると観ていたNHKの長寿歌番組、紅白歌合戦のディレクターからお話を伺える事が非常に有り難く感じました。なんとなく観ているテレビ番組は、バラエティーにおける台本のように音楽番組も緻密な計算と考慮の上で、撮影、編集、構成されている事が奥深く、率直におもしろいと思いました。作っていらっしゃる方々の一生懸命な職人技のおかげで私たちはエンターテインメントを楽しんでいるということを、毎週の講義で気づかされます。そのような裏方の仕事の内容を知ることについて、

著作権違反への考えを重んじるようになり、正しく利用したいと強く感じる様になりました。

■ 私はマスコミ業界に興味があるので、貴重なお話を伺えてよかったです。いつも何も考えず楽しみに見ている音楽番組が、音楽ディレクターの方々の苦勞があって作られていることがよく分かりました。それぞれのアーティストの楽曲をあらかじめ聴き、振りブイを見て、細かくカット割りをしていく作業は本当に大変だと思います。これからはカメラワークなどを意識しながら

音楽番組を見て楽しむことができそうです。最後に就職活動についても触れていただきましたが、私たち三年生がこれから就職活動に臨むにあたって励みになりました。

■ テレビの音楽番組などで見ている3分～5分の映像が、あんなに詳細に練られた上で作られていると知り、改めて映像作りの大変さを感じました。権利の問題はとても複雑でしたが、複雑であるからこそ、私たちがきちんと認識・理解していなかった部分も多く、違法と知らずに音楽を利

用してしまっていることが多いことも感じました。海外の方の中には、皮肉ながら日本の音楽を違法アップロードから知る、ということも多いと聞きます。しかしそれで日本の音楽に興味を持ってもらうこともひとつの手段であるとは思いますが、あまりに権利で固められすぎるのも困りものだと思います。中々難しいようです。音楽業界のまさにバックステージなどを含めて、権利についても学べてとても収穫のある講義でした。

# 第11回

## 映画ビジネス

松竹株式会社  
専務取締役  
細田 光人



今回は、松竹の運営側からみる映画産業の現在と著作権、今後の映画ビジネスの可能性についてお話します。はじめに、松竹についてご説明しよう。

松竹は、歌舞伎、芸能、映画の会社として、それぞれの事業をグループで行なってきた。来年(2015年)で創業120年を迎えるが、120年続いている老舗企業だからといって、伝統に固執した会社ではない。日本初のトーキー映画(『マダムと女房』1931年)、日本初のカラー映画(『カルメン故郷に帰る』1951年)など、常に日本初を生み出してきた映画界のパイオニアといえる。また、400年続く歌舞伎の世界でも、常に新しい要素を取入れながら、新作歌舞伎などにも挑戦してきた。

松竹では「日本文化の伝統を継承、発展させ、世界文化に貢献する。」「時代のニーズを捉え、あらゆる世代に豊かで多様なコンテンツを届ける。」という2つのミッションを掲げている。これまでの積み重ねからその時代に合わせた革新を生み、人々の特別な気持ちに届くような様々なコンテンツを発信することで、日本の文化として世界に誇れるものを作るよう仕事に取り組んでいる。2012年には、10年に1度行なわれる「映画史上最高の作品ベストテン」(英国映画協会『Sight&Sound』誌発表)の中で小津安二郎監督の『東京物語』が第1位に選ばれ、松竹の作品は国内外を問わず評価を得ている。

従来、映画会社は同業他社と争いながらマーケットシェアをどのように獲得していくかを重点に考えてきたが、〈余暇市場〉、つまりは「時間を何に費やすか」という観点で考えると、我々のライバルは同業他社ではなく、飲食業あるいはスマートフォンのコンテンツ、スポーツ観戦など他業種にあるかもしれない。日本の余暇市場約65兆円の中で、映連(日本映画製作者連盟)の発表によれば、入場人員約1億6000万人で全体の興行収入は約2000億円(入場

料のみ)と言われている。DVDやBDなどの二次利用の売上を加えても、市場規模は6000億円程度である。

ここで、映画の著作権について簡単に説明するが、映画の著作権は他の著作権と比べて例外が多い。それは、非常に多くの人物が創作に関与することが多く、過不足なく著作者を確定するのが困難であるからだと言われている。映画のエンドロールで多くの名前が出てくるが、実際に制作に携わった人数はその倍以上いると言われており、1000人、2000人に上る場合も普通にある。他の芸術作品と比べ、1人の作品とするには多くの人が関わりすぎている。著作者の問題、著作権の帰属先の問題などの例外が多数存在するため、映画に関わる著作権はやや複雑である。

従って、映画の著作物は、著作権法上極めて特殊な位置付けになっており、映画ビジネス自体も他業界にはない特殊な権利処理が多く存在している。本講義では、「NO MORE 映画泥棒」を例に「映画盗撮防止法」について考えてみる。

「NO MORE 映画泥棒」は、映画の上映の前に必ず流れるようになっており、映画の盗撮、違法アップロードおよび違法ダウンロードを啓発するものである。今日では、正規のルートではなく、違法アッ







# 第12回

## 出版ビジネス

株式会社講談社 取締役

古川 公平

株式会社講談社 国際事業局担当部長

古賀 義章



**現**在、出版業界は年々売上が下がり厳しい状況となっている。それは雑誌の定期購読者が大きく減少したことが原因のひとつである。ピーク時の1996年は販売金額が2兆6,500億円であったが、2013年は1兆6,800億円となっている。この減少の大部分は雑誌で、ピーク時の1997年に1兆5,600億円であったが、2013年には9,000億円である。雑誌は毎週、毎月または隔週で刊行されているため、重要な財源である。そのため雑誌の売上が落ちることが、他の出版に影響を与えてしまう。

日本では、ゲームや携帯電話にお金をかける人が増加していったが、特に2007年のiPhone発売を皮切りとしたスマホ時代、2010年のタブレット発売が大きな影響を与えた。現在、「情報は無料である」という認識のもと、インターネットで情報を得る人が多数であるため、雑誌を買う意味や、紙を媒体とした雑誌に対する親和性が弱まっているのである。

出版社は、紙という媒体を中心として考えてきた。著作者から原稿を得て、紙にして売り出す。その紙を売り出すために、出版社、製版所、印刷所、取次を介して書店へ運ばれ、書店で売られる。これは約100年近く続いたインフラであったが、それがインターネットの台頭によって大きく変化し、崩壊しつつある。かつて書店は2万店ほど存在していたが、現在は1万2,000店ほどになり、特に地方において我々出版者が作成した本が行き届かなくなってきた。本来紙が好きで出版社に入った人間が多数であるが、紙媒体の製品だけでは生き残れなくなっているのが現状である。

そこで、出版社や編集者は本当に必要であるのかが問われる時代がやってきている。昨年、講談社は『進撃の巨人』や『海賊と呼ばれた男』などの大ヒットの作品により増収、増益となったが、こうしたコンテンツを作り出す力が重要である。出版社の最も重

要な使命は、才能のある人や世の中にあるべきコンテンツを広めていくことである。そして次に大切なのが、作家から預かったものを最大限の利益にするというエージェント機能である。かつて貴族たちが優秀な画家たちのパトロンになったように、出版社がパトロンのような役割を担うことで、才能ある人を世の中に出していくことだと考えている。我々のテーマは、出版社を維持していくのではなく、新しい形の出版社に変えていくことである。そこで紙媒体だけではなく、デジタルや商品、そして海外の市場を見据えたものによって変わって行こうとしている。現在、出版は斜陽であり、苦しい状況であることは確かだが、それはもう一度出版と世の中の関わりを考え、出版を再定義するチャンスなのである。

フランスでジャパンエキスポという5日間で24万人（2014年）を動員する見本市が行われているが、そこで販売される大部分は海賊版である。北米だけで漫画の海賊版は1兆8,000億円規模であり、世界では3兆円規模であるといわれている。しかし、これは世界中で日本のコンテンツへの興味があるからで、評価され求められている一方で本物が無いということでもある。かつて日本国内のみを考えていた出版産業も、新たなビジネスモデルを考えていくべきであり、その中で確かなコンテンツを作れば必ず



評価をされるものである。学生諸君にはものを作ることや、表現することの楽しみを持ち続けてもらいたい。

講談社が行っている海外展開の一例として、日本のアニメ『巨人の星』をインド向けにリメイクした事例を挙げたい。

インドは、世界最大の民主主義国家であるため、検閲がなく日印の関係も非常に良い。また、25歳以下が6億人という大きな市場である。アニメ『巨人の星』はインド版において、主人公を始め登場人物の名前や見た目が現地の人に馴染みのあるものにローカライズされ、主題となるスポーツも野球からクリケットに変更されている。このように、アニメをこれほど大胆にリメイクしたのは日本初のことだ。海外で日本の作品をローカライズすること、日本とインドの共同製作、日本企業が海外の作品に協賛すること、インド総合チャンネルでアニメ放映を行うことも初めてであった。また現在のインドの経済成長は昭和30年代後半から40年代の日本と似ている部分があり、「努力すれば報われる」という概念が広くもたれている。そこでインドで『巨人の星』をリメイクすることを決定し、アニメの製作経験が豊富なインドの製作会社と共同で行った。

この過程で日本企業のスポンサーを探すことは困難で、5社のスポンサーと契約するために2年がかかった。またプロット製作のためインドの製作会社と何度も会議を行った。日本クリケット協会とインド人監修者の協力も仰いだ。

『巨人の星』には名シーンがあるが、その中で「養



成ギプス」と「ちゃぶ台返し」はインド側から虐待や食べ物を粗末にしているという批判を受けた。そこで、「養成ギプス」は金属ではなくタイヤのチューブを使うこと、「ちゃぶ台返し」の際、テーブルに食べ物を置かないことでそれを避けた。このように宗教や文化の違いを乗り越え、海外で展開したのである。

このアニメ『巨人の星』のリメイクを通して、新しいビジネスモデルの構築、作品への好評価、日印初の本格的な共同製作の実現、短期間（8カ月）・低コストでの製作、文化の壁の超越、ローカライズへの挑戦といった成功があった。一方、大ヒットに至らなかったこと、スケジュールに追われ作品の修正が不十分であったこと、話数が少なかったことなどが問題として挙げられる。そこで、他言語化とネット配信による放映地域の拡大を行っている。

## 受講生の感想

■私は紙の本が好きである。が、時代はデジタルだ。電車の中ではみんながデジタルの機械で文字を読んだり映像を観たりしている。紙の媒体を主にしている出版社もデジタルに力を入れ始めている。しかしそれだけでなく編集者としての本質を見直している事を知ってまだまだこれからも面白い本が期待できると思いました。インド版巨人の星は是非見てみたいと感じます。インドが好きで、巨人の星が好きで人たちが作った作品ならオリジナルと違う点があってもきっと愛がこもった良い作品になっているのではないかと考えているからです。

■現在では情報を手に入れるためにはインターネットを使いますが、昔

は雑誌で手に入れていたのだと、時代の流れを感じました。時代の変化に合わせた対応の必要性を同時に強く感じました。また、インドでの『巨人の星』のリメイク版は、文化の違いを乗り越えて作り上げるのは大変であったと思います。名場面のちゃぶ台返しは、食べ物を無駄にしていけないと反対を受けるなど、日本人には思いもよらないような反対意見が聞けて私たちは面白かったですが、企画側は頭を抱えたのだらうなと思います。しかし、反対意見にめげず食べ物を机に置かなければいいのではないか、という案を思いついて日本側のこだわりが伺えました。宗教や文化の違いなど、乗り越えることは容易ではないですが、これからも世界中に日本の面白いアニメが

合法的に広まってほしいと思います。

■私は、国際経営学科に所属し、多国籍企業の海外進出を学んでいるので、こうした海外進出は非常に興味深いものでした。企業が海外に進出する際も、商品はその国に合わせて改良をおこないますが、アニメなどのリメイクはそれとは異なる難しさがあると思います。それは、その国に合わせてリメイクすることにより、そのアニメの持っている良さが失われる可能性があるのではないかとことです。今回見た「巨人の星」のリメイクは、スポーツが変わるなど大きくリメイクされていますが、そのアニメを通してもっとも伝えたいことを失わなかったからこそ、人気を獲得できたのだと思います。



# 第13回

## コンテンツをめぐる 紛争

染井・前田・中川法律事務所

弁護士

前田 哲男



世の中には、所有権、名誉権、肖像権、氏名権といった様々な権利があるが、本講義では、「コンテンツをめぐる紛争」をテーマに、コンテンツの制作や利用に関して生じる〈権利侵害〉について、特にクリエイティブ産業において中心的な問題になる知的財産権について説明する。

知的財産権は、大きく分けて産業財産権、著作権法で定められた権利、その他の3つの種類の権利がある。著作権法で定められた権利の性格を理解するために産業財産権について簡単に説明すると、産業財産権は特許権、実用新案権、意匠権、商標権の4つの権利からなる。産業財産権は、特許庁長官に特許の出願をし、長官がそれを認め登録して始めて権利になる。したがって、誰がどのような権利を持っているのかが明確になっており、特許庁で調べることができる。

著作権法で定められている権利は、著作者の権利、実演家の権利、レコード製作者の権利、放送事業者・有線放送事業者の権利があり、さらに著作者の権利が、その財産的な権利を守る〈著作権〉と著作者の人格的な利益を保護する〈著作者人格権〉に分けられる。つまり、著作権は、著作権法で定められている権利のひとつにすぎないのだ。これらは、著作物を創作するという行為をすると登録などがなくても直ちに権利が発生する。こうした方式を〈無方式主義〉といい、誰がどのような著作権を持っているかを網羅的に調べる方法は存在しない。

したがって、産業財産権と著作権法で定められた権利のはたらき方が異なる。産業財産権は、絶対的独占権をもち、他人の特許権や商標権が存在することを知らなくても権利侵害になる。それに対し、著作権法で定められた権利は相対的独占権と言われる。他人の著作物を知ってそれに寄りかかって利用することを「依拠する」というが、そうした場合に権利

侵害になる。つまり、他人の著作物を知らず偶然同じようなものを作った場合、著作権侵害にはならない。

ここで、他人の作品に依拠したかどうかの問題となったケースを紹介する。原告は女声コーラスグループ、ザ・シフォonz (The Chiffons) の曲の著作権を持っている会社で、被告は、元ザ・ビートルズのメンバーであったジョージ・ハリソンの会社であった。彼は、ビートルズの解散後もソロで活動しており、1970年には《My Sweet Lord》が世界的に大ヒットした。しかし、この曲がザ・シフォonzのヒット曲《He's So Fine》(1963)の著作権を侵害しているとして、アメリカ、ニューヨークで裁判になった。

この裁判では、ジョージ・ハリソンは、いつ、どこで、どのようにして《My Sweet Lord》を作曲したのか、いかに自分のオリジナルなものであるかを証言した。最終的に裁判所は、ジョージ・ハリソンが嘘をついているとは思わないが、彼が無意識のうちに《He's So Fine》を利用してしまったとし、無意識であっても他人の著作物に依拠して作曲したとして著作権侵害と判断した。しかし日本では、無意識の依拠により著作権侵害になるかどうかについて争いがある。

著作権は、思想やアイデアには及んでおらず、その創作的表現だけが保護される。他人の著作物と



思想やアイデアが共通していても具体的な表現が共通していない限り、著作権侵害にはならない。あるいは、描いている事実が共通している、作風が似ている、平凡な表現が共通しているだけでは著作権法上、著作権侵害にはならない。

実際に、箱根富士屋ホテル事件を例に説明する。この事件の原告は、ノンフィクション作家で、箱根にある有名ホテル富士屋ホテルの歴史を書いた『箱根富士屋ホテル物語』を出版している。被告は、前神奈川県知事と出版社であった。前神奈川県知事は、神奈川県に功績のあった人の伝記を書籍にし、その中で箱根の開発について紹介しており富士屋ホテルのことも取り上げている。

富士屋ホテル二代目社長の（山口）正造は、初代社長の娘である孝子と結婚して富士屋ホテルの経営を引き継いだ。後に孝子と離婚してしまう。しかし、離婚後もホテルの経営をしっかりと行っていた、という事実に対して、原告の書籍では「正造が結婚したのは最初から孝子というより富士屋ホテルだったのかもしれない」と表現されている。一方、被告の書籍では「彼（正造）は富士屋ホテルと結婚したようなものだったのかもしれない」と表現されている。

東京地方裁判所は、両者の表現が正造と富士屋ホテルの関係を「結婚」に例えている点で似ているとし、著作権侵害であると判断した。しかし、この判決は高等裁判所で逆転し、著作権侵害にならないと判断された。その理由は、正造と富士屋ホテルの関係を結婚に例えるのは、事実から共有されるごく自然な感想であり、その思想、アイデアが共通しているにすぎないと判断されたからである。



既述の通り、著作者の権利は、著作権と著作者人格権に分かれているが、これらは全く別の権利であり、著作権侵害にならなくても著作者人格権侵害になる場合もある。著作者人格権が最近問題となったケースとしては、森進一の「おふくろさん」事件や、沢田知可子の「会いたい」事件などが挙げられる。どちらの事件も歌詞を作詞家の了解を取らぬまま変えてしまったとして問題にされたものである。作詞家の著作権は、通常、JASRAC（日本音楽著作権協会）に譲渡されているが、著作者人格権は作詞家個人が持っており、個人が訴えることも可能なのだ。

著作者の権利の他にも、実演家の権利、レコード製作者の権利、放送事業者・有線放送事業者の権利などがあるが、楽曲、音源などを適法に使用するためには、関係するそれぞれの権利者に許諾を取る必要がある。

## 受講生の感想

■権利侵害は、契約がなくても生じ、全く知らない人から「権利」侵害で訴えられる可能性もあることを学び、知らず知らずのうちに他人の権利を侵害してしまわぬよう気をつけようと思いました。時代が進み、文化が発展するとともに「権利」が複雑化していることを感じました。19世紀まではこのように、一人一人の「著作権」や「肖像権」などで紛争が起こることもないような時代だったのではないかと予測できます。しかし、現代では、ITやネット環境が進み、個人から大手企業まで様々な人が作品や商品を世に発表し、それぞれのジャンル

内で競争が生まれている世の中なので、このように新しい権利が次々と生まれ、整備されているのではないかと考えます。また、昔に比べて、全て（情報や商品など）において全国、全世界でシェアしやすい環境になったこともその一因と考えられると思いました。

■凄く複雑で難しい問題なのだ改めて思いました。インターネットが普及し、私達若い世代は気軽に自分達の写真をアップしたり、音楽をダウンロードしたり、イラストを乱用したりと権利に関する知識や意識が希薄化されている

のは周知の事実です。この危機的状況においてどんな対処をするのが次の世代に有効で、且つ生産者にとって有益な環境が作れるのか。私達は実感に基づいた事ではか事の重大さになかなか気付けないモノで、このような権利侵害についてどれほどのひとが、とても疑問を抱きました。

■これまでの講義とは違って、著作権法やその他の様々な権利など法に関するものであったので、非常に難しい内容であった。しかし、一番身近であった著作権の法解釈を学んでいるうちに、解釈

が非常に難しいと改めて感じた。昨今はインターネット上で音楽や動画の違法ダウンロードが相次ぎ、著作権の問題が深刻化しているが、今後ますますこのように法に触れて裁判になるケースが増えていくのではないかと考えられる。また、アイデアは保護されるかということで、特許権と著作権の違いについても学んだが、「著作権は表現は保護されるが、表現の奥にあるアイデアは保護されない」という解釈は非常に分かりやすく、著作権の特徴を知ることができてよかった。



# 第14回

## 広告ビジネス

株式会社博報堂ケトル  
執行役員 プロデューサー  
原 利彦



博報堂ケトルは、博報堂の子会社であり、専門クリエイティブ会社といった側面を持つ。今回の講義では、広告という存在の概略と、広告会社の今後と求められる人材について説明したい。

広告とは、「広く告げる」ことである。広告の仕事は、行っていることを大勢に告げる時に生まれる。広告会社は個人ではなく企業を相手に行っている。

仕事とは総じて、自分が不可能であることを代わりにすること、そして面倒に感じるものを代わりにすることの2点に集約することができる。広告会社をこれに当てはめると、企業が思いつかない企画や表現（コマーシャルやグラフィック）を代わりに作成すること、またそれを最も効果的な場所や時間帯に露出することである。

日本の広告ビジネスの始まりは、江戸時代である。越後屋に例示されるように、大きな面積の絵に派手な色を用いた錦絵や看板を作成した。その他に、派手な色と音を用いて興味を引くものとして、チンドン屋が考えだされた。そして明治時代になると、新聞や雑誌が誕生した。これによって、目の前の人々にのみでしか告げることができなかった広告の対象の範囲が大きく広がったのである。この印刷革命によって生まれたのが新聞広告や雑誌広告である。大正時代になるとキャッチコピーといったクリエイティブ表現も進化した。昭和にはいると、媒体が紙から電波へと進化し、ラジオやテレビ放送が行われた。しかし、広告を伴う民間の放送局が設立されたのは終戦後である。テレビコマーシャルが洗練され最盛期となったのは、バブルと言われた時代である。1985年～90年代頃までは、毎年の流行語大賞にテレビコマーシャルからの言葉が2つほど入るのが常であるほどに訴求力をもっていた。

1995年になると、Windows95が発売され、大きな話題を呼んだ。その後96年にはYahoo!JAPAN、

97年には大手ポータル検索エンジン、98年にwindows98、99年に2ちゃんねるが生まれた。これがインターネット普及の概略であるが、特にwindows98の発売年はインターネット元年と呼ばれ、この年をピークに新聞や雑誌の広告の値段が下がっていった。2010年代からのSNSの普及により、企業はいかにこれらのSNSに情報を侵入させるかを考える時代となってきている。

ここまでの話からわかるように、広告会社そのものはシステムを作っているのではなく、時代に応じた流行のメディアに付随して発展してきたのである。しかし現在、そうした考え方は十分でなくなっている。

広告会社の業務というのはクリエイティブビジネスというより課題解決ビジネス（コンサルティング）の側面が強いが、その課題というものが、メディアの多様化によりここ数年で複雑化している。

日本の広告費は、リーマンショックや東日本大震災を経て年々減少してきているが、その中で唯一増加しているのがインターネット広告費である。このような中で、広告会社の売上上位に入る企業のほとんどは、ここ数十年で生まれた企業であり、今後十年後の情勢も予測できない時代となっている。しかし、広告の原点である「広く告げる」というニーズ



は現在も変わっていないと言えるだろう。ただし、かつてのように主要なメディアに大々的な広告を出していれば人が動いたということはなく、現在ではそれがかえって疎まれてしまう。そこで、現在広告会社が必要としているのは「良い広告を作る人」ではなく「人を動かすボタンを考える人」となっているのである。

そこで、広告業界の今後3年間のキーワードとして、「未完成であること」、「肉体性があること」、「内製力があること」の3つを挙げたい。

「未完成であること」というのは、消費者のコメントをも含めて完成とすることであり、言い換えるならば「突っ込まれ力」を持つことである。かつてのコマーシャルは15秒の中に映画のような完成度を求め製作していたが、現在では疑問を残すことで消費者同士がコミュニケーションを通して広めていくことができる。

「肉体性がある」というのは、「人は、触れるものしか愛せない」と言われているようにデジタルの時代となっても触れることができるものに愛着を持つことを指す。その例として、音楽のデータ配信が伸び悩む一方で、ライブ動員数は伸びている。

「内製力があること」というのは、企業のニーズをくみ取り、ファクト（広告）を作成、そこに文脈を作って話題化させるという全てを自社で賄うことである。広告ビジネスにおいて「代理店」というのはもはや



必要ではなく、中間業者である限り世の中のスピードに耐えられないのである。

今後、広告業界がどのように変化していくかは全く予想することができず、まさに戦国時代にあると言える。そのような中でも最も大切なのは「良い広告を作る人」ではなく、「人を動かすツボや装置を持っている人」であり、そういった人物が勝つのである。

## 受講生の感想

■どんな商品もどんな番組であっても、広告を行うことで、消費者はよりそのものを理解することができるから、広告は消費社会においてなくてはならないものであると思った。広告は、そのものをより良くわかりやすく伝えることが大前提であると思うから、常に消費者の動向をおい続けることが必要なのかと思う。また、広告会社の組織図は、私が思っていた以上にたくさんの部署があると思った。ひとつの広告をつくるのにも、たくさんの人の努力とアイデアが組み込まれているのだと感じた。

■顧客の求めるニーズは変わらず、ただやり方や構造が変わってきただけ。その中で生き残れるのは“人を動かすボタンをつくれる人”という話にはっとさせられました。発信力に必要なことは①未完成であること②肉体性があること③内製力があること。全部説明せずに突っ込まれることを見込むというのが、広告を提示する側と受け取る側の確かなコミュニケーションになっていると思います。「人は触れるものしか愛せない」からこそ肉体性のあるものを求める理由もわかります。とにかく自分の中でアイデアを生み出し形にし、それを広く告げていくためには自らの教養も増やさなければ面白いことは考えられないし、もっと知識に貪欲になろうと思いました。

■若い頃、たった15～30秒のテレビコマーシャルに莫大なお金がかかっているという事に非常に驚きました。数千万円、数億円かけてもテレビコマーシャルを放送すれば利益ができるという世界の大きさや、人々の影響力にも驚いた記憶があります。今考えると、その商品を売り出すだけではなくメーカーの知名度やブランド力を向上させる為でもあると思いますが、やはり広告の存在や影響力は莫大だなと講義を聞き、改めて感じました。また、その時代時代によって広告パフォーマンスの形をかえる事がダーヴィンの進化論のような「適応する力」を現代社会に対して発揮されているのだと思いました。

# 第15回

## カラオケビジネス

株式会社第一興商  
取締役兼執行役員 宣伝部長  
竹花 則幸

株式会社第一興商  
執行役員 エルダー事業開発部長  
戸塚 圭介



**本**講義では、カラオケビジネスについて、カラオケの専門メーカーとして40年間事業を続けてきた第一興商が現在取り組んでいる事業と今後の課題について中心に説明するが、まず「ヒトはなぜうたうのか」について考えてみたい。

「歌うこと」については、様々の分野での優れた研究とその成果がある、例えば、胎児は4ヶ月目あたりから母親の声をメロディとして聞き、生後は母親の歌から言葉を覚えていく。シベリアのイヌイットは、複数人でクジラ狩りをするために歌でリズムを合わせながら狩りを行っていた。また生物学的に人間は、健康な子どもをもたらせてくれる配偶者を見つけるための求愛の手段が歌や踊りとされている。

このように歌には不思議な力がある。ヒトが歌うことで生まれるのは、コミュニケーションである。それは、いかなる時代や世代においても、人々が互いを理解し合うために最も必要なものである。ただ情報を伝えるということであれば、カラオケの他にもたくさんの手段があるが、カラオケは、想いを伝え感動をも分かち合うことができる。私たちは、カラオケシステムだけでなく、そうした人と人とのコミュニケーションも作っているのだ。

カラオケのマーケットは大きく3つに分けることができる。スナックやクラブ、パブといった酒場におけるナイト市場、カラオケボックス市場、旅館やホテルの宿泊市場である。

カラオケ機器は、現在38万9,000台が稼働している。このうちカラオケボックスが13万2,000台で33.8%、ナイト市場は16万3,000台で41%強である。つまり、カラオケメーカーにとってナイト市場は非常に重要である。しかしナイト市場は10年前と比較して6万2,000台も激減している。この要因としてスナックやパブの常客であった団塊世代の高齢化、若者の飲み屋離れなどが挙げられるだろう。

日本の高齢化問題は世界でも類を見ないスピードで進行している。認知症の患者数は現在で700万人を超えており、2025年の社会保障費は150兆円を超えるとされている。また、現在高齢者のうち500万人が要介護認定を受けている。

こうした状況の中で、カラオケ市場は人口減少などの要因により大きな痛手を受けることは確実である。そこで、新しい企画・商材を考える上で新規のマーケットとして高齢者と海外というふたつの市場が主として考えられたが、当社はまず高齢者市場に参入した。

これに当たり、レジャー、エンターテインメント産業であったカラオケが、健康産業へとシフトしなければならなくなったが、カラオケはナイト市場との繋がりが強く「カラオケは不健康である」というイメージが根強く、これを払拭する必要があった。そこで、「DK ELDER SYSTEM」という、歌や音楽の手軽さや楽しさを活かした高齢者向けの健康増進プログラムを研究、開発することとなった。

まず、カラオケの効果・効能を大学2校と共同研究した。1校では「DK ELDER SYSTEM」の効果进行调查した。その結果、身体面の健康の維持・増進、気分の安定、認知機能の維持・向上に非常に効果があり、さらに地域コミュニティの形成にも貢献する





ことが明らかとなった。しかし、1か月が経過すると効果が落ちてしまうため、健康の維持・向上には有効であるが、継続することが課題であることがわかった。もう1校では、歌うことによる唾液の分泌量を主とした口腔機能やストレス、免疫力の改善について調査した。結果、カラオケの好き嫌いとは関係なく、1曲を歌う前後で唾液の分泌量、唾液中に含まれるストレス成分調査、気分調査で効果が現れた。

そして、これらの研究を基にプログラム化し、健康増進・介護予防のコンテンツを開発した。この機器は1台で300種類以上の介護予防や健康増進のプログラムを搭載している。

その上で、プログラムを効果的に提供するため専門のインストラクターを育成した。現在全国に200名のインストラクターが存在し、自治体や介護施設などに派遣されている。また、「高齢者のたまり場」の創出を目標とし、行政と協定を結び無償でカル



チャー教室などの提供を行っている。これは高齢者のニーズを把握するためのパイロットショップとしての役割も担っている。この中で特に歌と体操を組み合わせたプログラムが最も人気である。

以上のように「DK ELDER SYSTEM」により、歌や音楽を活用し、楽しみながら継続できるプログラムが提供可能になった。現在はデイサービスを始めた介護施設、自治体の関連施設などに1万6,000箇所が導入されている。

こうした中で「楽しさ」というのは継続の面を中心として重要なキーワードとなっている。エンターテイメントを取り扱う当社としては、人を集めるカラオケ、楽しむことができる歌や音楽の融合により、「楽しさ」を追求することで高齢化問題に貢献していきたい。



## 受講生の感想

■今回第一興商の方に来てもらい講義を聞いて思ったことは、秋学期半年間この授業を受けてきてコンテンツビジネス、音楽ビジネスにおいて少子高齢化は大敵であり、今のうちに対策を打たなければならない大きな課題であることが分かった。また今のうちには少子高齢化によって団塊の世代が高齢者になり、高齢者が増えるので高齢者をターゲットにすればよいがその後子供も高齢者も減る人口減の状態になった場合の対策が必要であると思った。

■カラオケをする高齢者が増えたということはなんとなく感じていたけれど、それが仕組みされたものであったとは想像もしていなかったので驚きました。ターゲットをひとつ決め、その層を取り込む策を考え、最もよいと思われる方法で成功を収めているカラオケビジネスのモデルは今後必ず訪れる高齢化社会でのビジネス戦略として大いに学ぶところがあるように感じました。また、実際にカラオケが健康によいという結果を得て、それを福祉にも取り入れられているということは、ビジネスとしてはもちろん、社会貢献も果たしているため素晴らしいと思いました。

■どんな危機的状況でも知らず知らずのうちにうたを口ずさんでいることがある。それは無意識の現実逃避であるのか、単なる癖に過ぎないか今まで思っていた。しかし、この講義でうたのもつ力について学ぶことで、それは問題を解決し生き延びるための方法であったのかもしれないと思うようになった。ミュージシャンのライブに行くと、パフォーマンスを通して見ず知らずの人と一体感を得られることがある。これもうたの力であり、その力は生きること直結しているのだと思うと、クリエイティブな活動を守る制度について学び、自分のできることからそれを補強していくのは趣味の域を超えた重要なことなのだ気がつかされた。

---

2014 年度日本レコード協会寄附講座  
「クリエイティブビジネスと著作権」 事業報告書

発行：2015 年 6 月

発行所：明治学院大学文学部芸術学科共同研究室

〒108-8636 東京都港区白金台 1 - 2 - 37

TEL：03 - 5421 - 5380

<http://www.meijigakuin.ac.jp/~art/index.html>

印刷所：株式会社 豊明社

---