



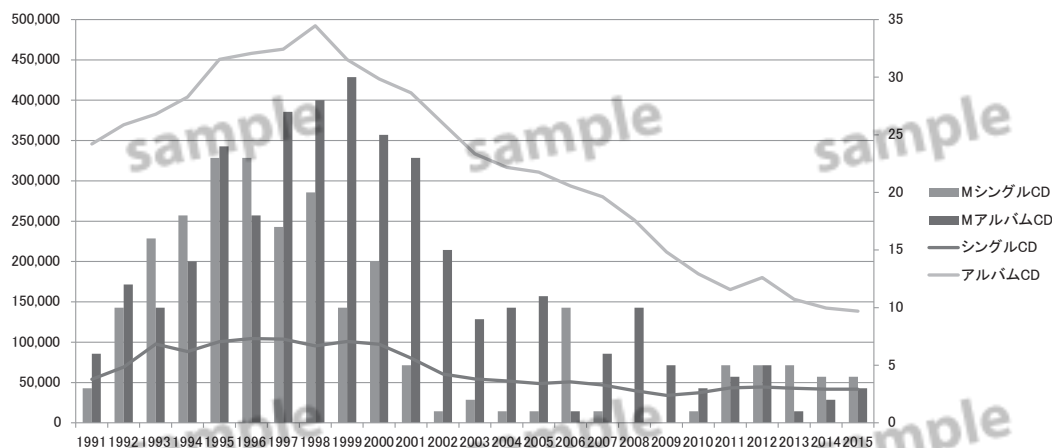
## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# 有料音楽配信サービス業界における 新市場創造戦略（B）

## — 着うた・着うたフル —

1999年5月。一時代を築いたダンステクノミュージックのムーブメントが一巡し、ミリオンヒット曲数に陰りが見え始めてきた。同時に、これまで栄華を極めていた音楽ソフト（CDなどの物販）市場に変化の波が押し寄せていた。前年割れすることのなかった音楽ソフト市場は、この年はじめて市場が縮小した（図1）。長年、日本の音楽業界を牽引してきたソニー・ミュージックエンタテインメントは、この変化にいち早く対応しようと、消費者に音楽を届ける新たな手段を模索し始めていた。そして当時、彼らが注目したものが、アメリカで台頭しつつあった有料音楽配信サービスだった。

図1 音楽ソフトの市場規模とミリオンヒット曲数の推移



（左軸：市場規模、単位：百万円・右軸：ミリオンヒット曲数、単位：タイトル）

注：MシングルCDはミリオンヒットシングルCD、MアルバムはミリオンヒットアルバムCD。

一般社団法人日本レコード協会の公開資料より筆者ら作成。

本ケースは、関西学院大学商学部准教授・西本章宏と大阪大学大学院経済学研究科准教授・勝又壮太郎と慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授・井上哲浩によって、公表資料に基づき作成したものである。本ケースはクラス討議の基礎資料として作成したものであり、経営上の適切もしくは不適切な状況処理を例示しようとするものではない。

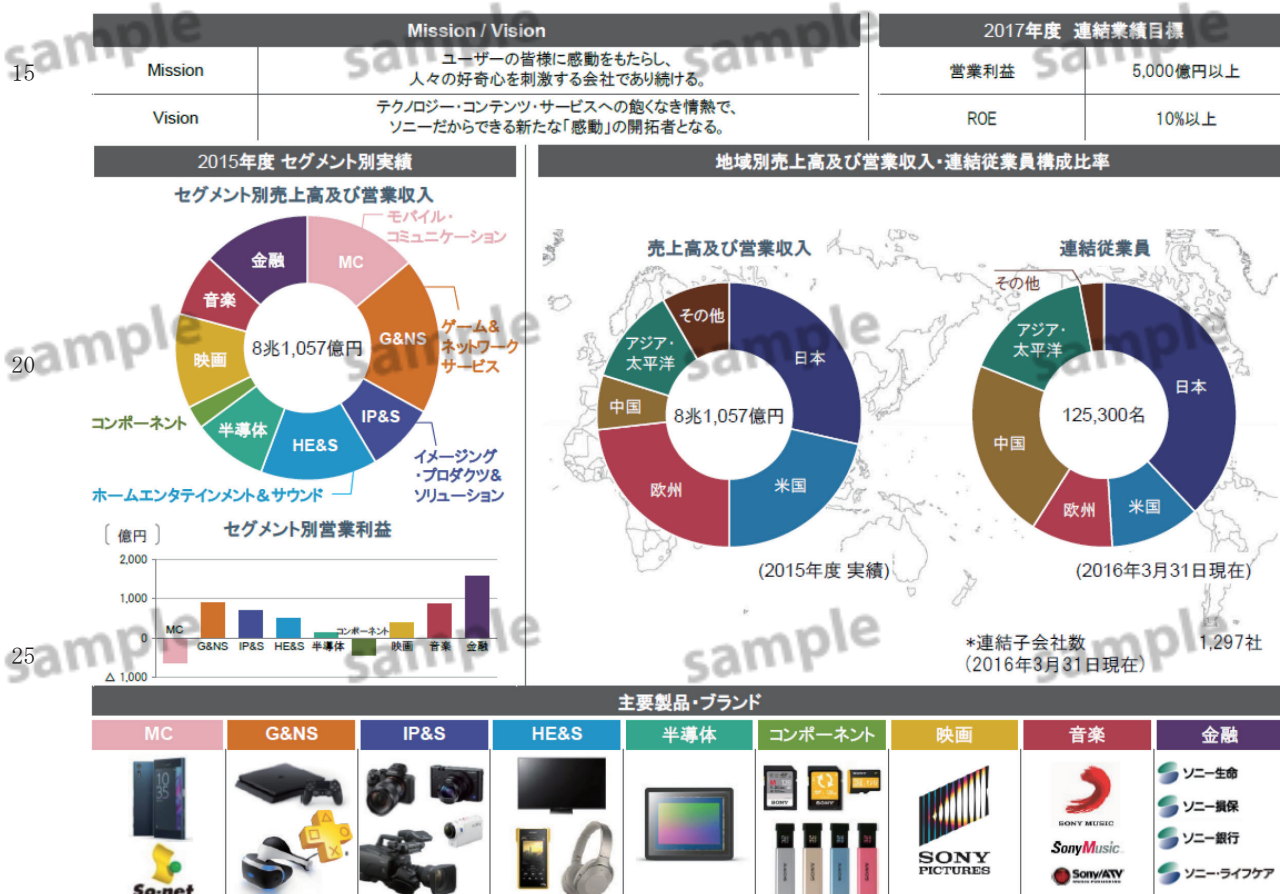
本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4丁目1番1号、電話045-564-2444、e-mail:case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文は<http://www.kbs.keio.ac.jp/>へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複製、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。

Copyright© 西本章宏・勝又壮太郎・井上哲浩（2017年7月作成）

## 株式会社ソニー・ミュージックエンタテインメント

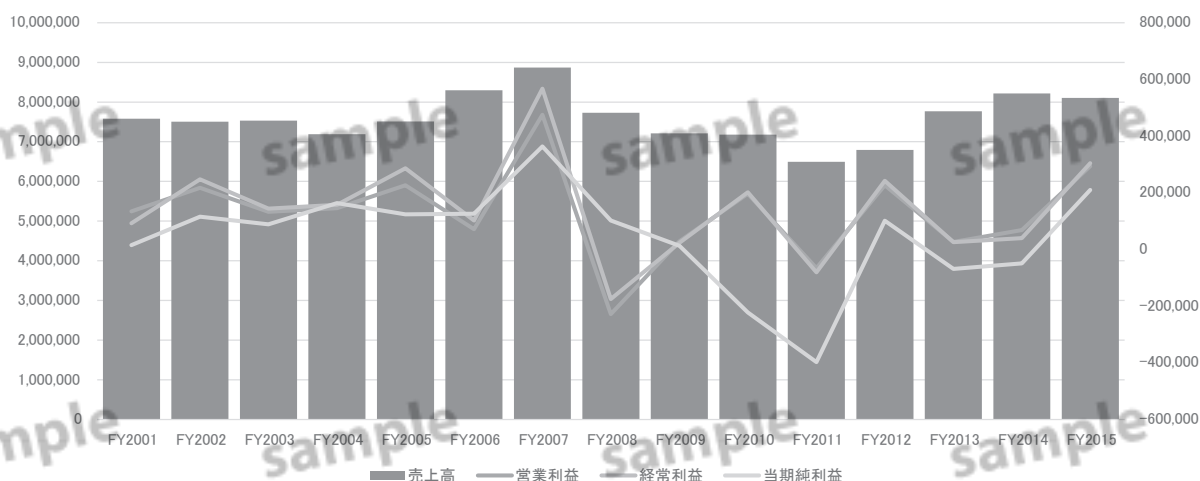
株式会社ソニー・ミュージックエンタテインメント(以下、SME)は、東京都千代田区に本社を置く、ソニー株式会社を中核とするソニーグループの音楽系事業統括会社である。2017年現在、ソニーグループは、「ユーザーの皆様へ感動をもたらす、人々の好奇心を刺激する会社であり続ける。」ことをミッションに、「テクノロジー・コンテンツ・サービスへの飽くなき情熱で、ソニーだからできる新たな「感動」の開拓者になる。」ことをビジョンに、大きく3つのビジネス領域(エレクトロニクス、エンタテインメント、金融)で、9つの代表的な事業(モバイル・コミュニケーション、ゲーム&ネットワークサービス、イメージング・プロダクツ&ソリューション、ホームエンタテインメント&サウンド、半導体、コンポーネント、映画、音楽、金融及びその他の事業)を展開している。2016年3月31日現在、2015年度連結売上高8兆1,057億円、連結従業員数125,300名からなる日本を代表するメーカーである(図2,3,表1)。

図2 ソニーグループの概要



出典：2017年3月24日発行のIR資料より抜粋。

図3 ソニーグループの財務状況の推移



(左軸：売上高、単位：百万円・右軸：営業利益、経常利益、当期純利益、単位：百万円)  
ソニーグループの各年度の連結財務諸表より筆者ら作成。

表1 ソニーグループの財務状況

	FY2001	FY2002	FY2003	FY2004	FY2005	FY2006	FY2007	FY2008
売上高	7,578,258	7,506,008	7,530,635	7,191,325	7,510,597	8,295,695	8,871,414	7,729,993
営業利益	134,631	217,815	133,146	145,628	226,416	71,750	475,299	-227,783
経常利益	92,775	247,621	144,067	157,207	286,329	102,037	567,134	-174,955
当期純利益	15,310	115,519	88,511	163,838	123,616	126,328	363,656	102,214
総資産	8,185,795	8,370,545	9,090,662	9,499,100	10,607,753	11,716,362	12,552,739	12,013,511

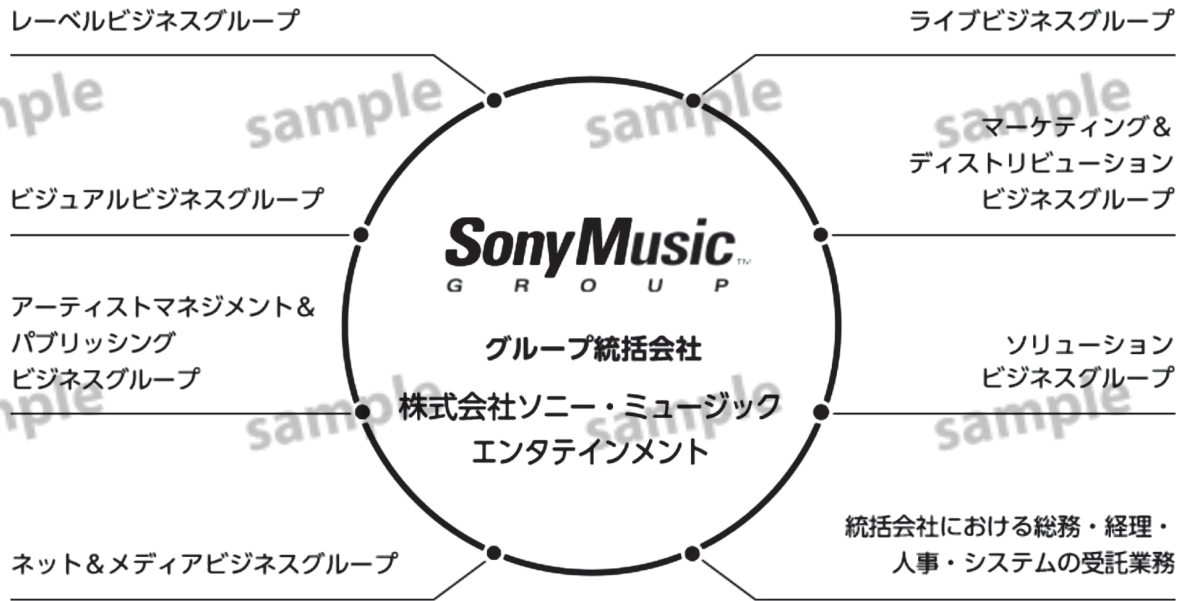
	FY2009	FY2010	FY2011	FY2012	FY2013	FY2014	FY2015
売上高	7,209,849	7,177,589	6,493,083	6,795,504	7,767,266	8,215,880	8,105,712
営業利益	28,528	196,725	-65,663	226,503	26,495	68,548	294,197
経常利益	23,540	201,809	-80,911	242,084	25,741	39,729	304,504
当期純利益	12,758	-222,406	-397,664	101,687	-68,841	-49,004	209,715
総資産	12,865,563	12,914,573	13,299,691	14,211,033	15,333,720	15,834,331	16,673,390

(単位：百万円)

ソニーグループの各年度の連結財務諸表より筆者ら作成。

その中で、SMEは音楽事業を担う。SMEは、1968年にソニー株式会社と米国Columbia Broadcasting System Inc. (現CBS Inc.)との合弁契約(出資比率は50:50)に基づき、CBS・ソニーレコード株式会社として創設された。SME傘下には、8つのレーベル(ソニー・ミュージックレコーズ、エスエムイーレコーズ、SACRA MUSIC、アリオラジャパン、エピックレコードジャパン、キューンミュージック、ソニー・ミュージックアソシエイテッドレコーズ、ソニー・ミュージックジャパンインターナショナル)が存在していたが、2014年4月に統合し、現在は、株式会社ソニー・ミュージックレーベルズとして運営されている。その他にも、SMEは7つの事業を展開している(図4, 5)。

図4 SMEの事業概要



出典：SME 会社情報より抜粋 ([https://www.sme.co.jp/s/SME/page/company\\_corporate-group?ima=1405](https://www.sme.co.jp/s/SME/page/company_corporate-group?ima=1405))。

図5 SMEの売上高の推移



(単位：百万円)

ソニーグループの各年度の連結財務諸表より筆者ら作成。

1つ目は、株式会社アニプレックス（映像および音楽作品の企画製作を中心に、パッケージ商品等の発売や配信といった流通や、ゲームアプリやグッズ等派生商品の開発、ミュージカルやイベント等の興行事業）と株式会社ソニー・クリエイティブプロダクツ（キャラクターを中心とした国内外の著作物・商標などの知的財産を開発・使用し、さまざまなマーチャндаイジングやサービス分野へのトータルマーケティングを行うプロパティビジネス）によるビジュアルビジネスである。

2つ目は、株式会社ソニー・ミュージックアーティスツ（ミュージシャンや俳優、タレントなど芸能人のマネジメントおよび興行、音楽著作権の管理、レーベル業務などを展開する総合芸能プロダクション）と株式会社ソニー・ミュージックパブリッシング（国内外の音楽作品（楽曲）の著作権管理・開発・プロモーションを行う音楽出版社）と株式会社ミュージックレイン（声優やアニソンアーティストを中心に、アーティストマネジメント、レーベル、映像制作等を行うプロデュースカンパニー）によるアーティストマネジメント & パブリッシングビジネスである。

3つ目は、株式会社エムオン・エンタテインメント（音楽チャンネル「MUSIC ON! TV（エムオン!）」における放送事業と雑誌・書籍などの出版事業を軸に、メディアサイトの運営やイベントの企画制作など幅広くメディア事業を展開）と株式会社レーベルゲート（音楽ダウンロード・音楽配信サービス「mora～WALKMAN® 公式ミュージックストア～」による音楽配信事業、およびビデオクリップ（ミュージックビデオ）の管理・開発を行う「CLIPGATE」によるサービス事業を展開）によるネット&メディアビジネスである。

4つ目は、Zepp ホールネットワーク（国内外に展開するコンサートホール「Zepp」の運営などベニュービジネスの展開）と株式会社 Zepp ライブ（イベントやライブなど各種興行の企画・制作）によるライブビジネスである。

5つ目は、株式会社ソニー・ミュージックマーケティング（音楽・映像を中心とする多彩なエンタテインメント作品・サービスを、ソフト等のパッケージ商品および音楽配信等のデジタルコンテンツサービスとして企画・販売を行うエンタテインメントビジネスのマーケティング会社）と株式会社ソニー・ミュージックダイレクト（ソニーミュージックグループの豊富な音源資産を多角的に活用したカタログビジネス、および演歌、落語を中心としたレーベルビジネスを幅広く展開）によるマーケティング & ディストリビューションビジネスである。

6つ目は、株式会社ソニー・ミュージックコミュニケーションズ（音楽・映像・ゲーム等のパッケージ制作からイベントの企画・運営、空間プロデュースまで、音楽業界にとどまらず幅広い分野でクライアントサービスを提供）と株式会社ソニー DADC ジャパン（CD や DVD、Blu-ray Disc などの音声・映像ソフトウェアの製造、開発及び販売）と株式会社ジャレード（エンタテインメントソフトを中心とした各種商品の保管・出荷・配送とその倉庫管理業務）によるソリューション & ライフビジネスである。

そして7つ目は、株式会社ソニー・ミュージックアクシスによるソニーミュージックグループ全社の総務・経理・人事・システムなど管理業務全般の統括である。

## 着うた・着うたフル市場：1999～2003年（誕生～黎明期）<sup>[1]</sup>

1999年12月20日、SME傘下の株式会社ソニー・ミュージックダイレクト（図4のレーベルビジネスグループ）は、日本で最初に大手レコード会社として有料音楽配信サービス「bitmusic」を開始する（2007年7月に終了）。しかし、当時のブロードバンド接続契約数は、わずか197万件（イーシーリサーチ調べ）であり、多くのユーザーはダイヤルアップかISDNを利用していた。そのため、楽曲を1曲ダウンロードするのに16分もかかってしまうことに加え、レコード会社はCDが売れなくなることを恐れて新譜を販売することに消極的だったことから、配信楽曲数も1,000曲程度しか準備することができず、順調な船出とはいかなかった。

そこで目をつけたのが、当時、著しい成長を誇っていた着メロ配信サービスであった。レコード会社は、以前から着メロ配信サービスに対して不信感を募らせていた。なぜならば、着メロ配信サービスで 사용되는楽曲はCD音源ではなくMIDI音源であり、メロディに対してJASRACに使用料を支払えば誰でもビジネスを展開できる仕組みになっていたのである。このため、JASRACのMIDI音源使用料徴収額は劇的に伸張したが、着メロに対する使用料は作曲家などの著作者に支払われるもので、歌っているアーティストや、その曲に投資・宣伝をしているレコード会社には一切入らないという歪なシステムになっていたのである。以下は、当時の着メロ配信サービス市場に対するSMEの声である。

「レコード会社は人、モノ、金を使ってヒット曲を生み出して、着メロは成り立っている。しかし着メロが売れてもレコード会社の収入にはならない。不満のぶつけようがない。」

（レーベルモバイル社長・上田正勝氏）

「レコード会社は売れる前から地道なプロモーションを重ねた結果、大ヒット曲を生み出している。それで着メロがここまで大きくなったのに、恩恵が全部他人に取られてしまっている。」

（SMEデジタルネットワークグループ部長・今野敏博氏）

しかし、bitmusicで辛酸をなめたSMEは、次の一手を見据えていた。bitmusicの設立から約1年半後の2001年7月、大手レコード会社4社（エイベックス、東芝EMI、ビクターエンタテインメント、ユニバーサルミュージック）と共同出資により運営される携帯電話向けコンテンツサービス会社、「レーベルモバイル株式会社」を立ち上げ、「レコード会社直営♪サウンド（通称、レコチョコ）」による新たなサービスを展開しようとしていた。そして、パートナーとして選んだのがKDDIだ。当時、KDDIが展開する携帯電話事業auは、J-PHONE（現ソフトバンクモバイル）と激しいシェア争いを繰り広げていた。しかし、

<sup>[1]</sup> 本節以降で取り上げる事例の一部は、西本・勝又（投稿中）によってまとめられたものを参考にしている。

J-PHONE の「写メール」が大ヒットしており、KDDI はこれに対抗するために、第 2 世代携帯電話（2G）から第 3 世代携帯電話（3G）へ移行することに社運を賭けていたのである。そして、3G だからこそ楽しめる魅力的な大容量キラーコンテンツを模索していたのだ。そこに、レーベルモバイルは、「着うた」というコンテンツを提供することで、“音楽に強い au” というブランドイメージを確立することを提案したのである。

「着うた」という呼び名の由来は、300 ～ 400 程度の候補の中から選ばれたものであった。本質的なサービスは、着メロとは異なり楽曲そのものを配信することから、まさに“音楽配信”であったが、音楽配信というと、当時の消費者には難しい印象を与えかねないリスクがあった。加えて、「携帯電話から流れてくる音楽＝着メロ」という認識が広く消費者に認知されていたことから、『着』を付けることで消費者の心理的障壁を取り除こうとしたのである。そして、『メロ』が片仮名であったことから、平仮名で『うた』にしようということから、「着うた」という呼び名が誕生したのである。

そして、2002 年 12 月 3 日。au は、着うた対応端末である「A5302CA（カシオ計算機製）」を発売し、着うたのサービスを開始した。世界初の新たな有料音楽配信サービスの幕開けだ。A5302CA には、CHEMISTRY の『My Gift to You』がバンドルされ、これが世界初の着うたとなった。着うたの初日のダウンロード数は、PC 向け有料音楽配信では考えられなかった 3,000 ダウンロードを記録した。これは、bitmusic での苦い経験を活かした SME の戦略が功を奏した。bitmusic がつまずいた 1 つの要因に、提供楽曲数の少なさがあった。そこで SME は、当初から多くの楽曲を提供できるように、1 社ではなく、大手レコード会社 4 社（エイベックス、東芝 EMI、ビクターエンタテインメント、ユニバーサルミュージック）と共同出資による世界初の携帯電話向けコンテンツサービス会社を設立することによって、当初から多くの楽曲を準備し、浜崎あゆみも CHEMISTRY も宇多田ヒカルも、一度に買えるような状況を創り出したのである。

しかし、翌 2003 年は、着うたが広く普及することはなかった。そこには、2 つの理由があった。1 つは、着うたは楽曲そのものを提供するサービスであることから、着メロとは異なり、著作者に加え、著作権隣接者（歌唱者・音源を保有するレコード会社や芸能事務所など）にも使用料を支払う必要があったため、着メロに比べてダウンロード料金が割高にならざるを得ないということだった。着メロが 1 曲 20 ～ 30 円程度だったのに対して、着うたはその約 3 ～ 5 倍の 100 円程度だった。もう 1 つは、着メロでは多くて 50 キロバイト程度のダウンロード容量だったが、着うたでは 100 キロバイトを超える場合がほとんどだったため、ダウンロードに時間を要するうえに、従量課金制だったため、バケット通信料が割高になってしまったのである。

この状況に、社運を賭けた KDDI は次の一手を打つ。従量課金制であることからパケット通信料が割高になってしまう状況を打開するために、2003 年 11 月 28 日に第 3.5 世代携帯電話と呼ばれる「CDMA 1X WIN」のサービスを開始。それと同時に、「EZ フラット（のちのダブル定額）」によるパケット定額制サービスを開始したのだ。これまでの業界の通例を打ち破る大胆な施策に、当時の業界では大きな衝撃が走った。

## 着うた・着うたフル市場：2004～2009年（成長期～拡大期）

auの大胆な行動に競合も対応せざるを得ない状況になった。auに遅れをとった競合は、パケット定額制サービスを準備することなく、2003年12月にはボーダフォン（現ソフトバンクモバイル）が、2004年2月にはNTTドコモも着うたによる有料音楽配信サービスを開始し、着うたが次世代の携帯電話コンテンツサービスのキラーコンテンツへと成長する基盤が整いつつあった。その後、NTTドコモは2004年6月1日から、ボーダフォン（現ソフトバンクモバイル）は2004年11月21日より、パケット定額制サービスを開始した。いよいよ着うたによる本格的な有料音楽配信サービス時代の到来だ。着メロ配信サービス市場が史上最高額の1,167億円に達した2004年、着うたの市場規模も201億円の市場規模を形成するようになった。

レーベルモバイルとauは、この時代の到来を確信していた。レーベルモバイルは「着うた」による音楽配信サービスを開始する以前から、すでに「着うたフル」の商標権を申請していた。auは、競合が追従してきた2004年11月に「CDMA2000 1xEV-DO」というより高速な通信方式を導入し、楽曲の一部だけでなく、楽曲を丸ごと配信する「着うたフル」による有料音楽配信サービスを開始する。そして、“音楽に強いau”というブランドイメージを確立したauは、新たに“感動ケータイ”というフレーズを使い、先進的で感度の高いブランドになることを宣言した。

レーベルモバイルとauの見事な施策に、競合はすぐに対応することはできなかった。ボーダフォン（現ソフトバンクモバイル）は、2004年12月にロングバージョンの着うたを配信することを試みるが、1分を超える楽曲の提供に留まった。そして、2005年8月にボーダフォン（現ソフトバンクモバイル）が一部の機種を除いた3G携帯端末向けに着うたフルの配信を開始する。NTTドコモにいたっては、2006年6月によろやく902iSシリーズより着うたフルの配信を開始することとなった。

着うたフルの登場により、再び2つの問題が業界を悩ませた。1つは、楽曲をまるごと配信することから、着うたフルは、着うたよりもさらにダウンロードの容量が大きくなってしまふことから、携帯端末の本体メモリの容量不足が問題点となった。しかし、各キャリアは、矢継ぎ早に大容量メモリが搭載された携帯端末を発売することで、この問題を解決した。もう1つは、同様の問題点から、各キャリアは外部メモリを搭載した携帯端末を発売したが、着うた・着うたフルは著作権情報をもつので、サービス開始当初は本体メモリから外部メモリへ移すことができなかったのである。しかし、その後、外部メモリーカードの著作権保護機能を使用して、ダウンロードした携帯端末または契約者電話番号でプロテクトを掛ける方法によって解決が図られた。

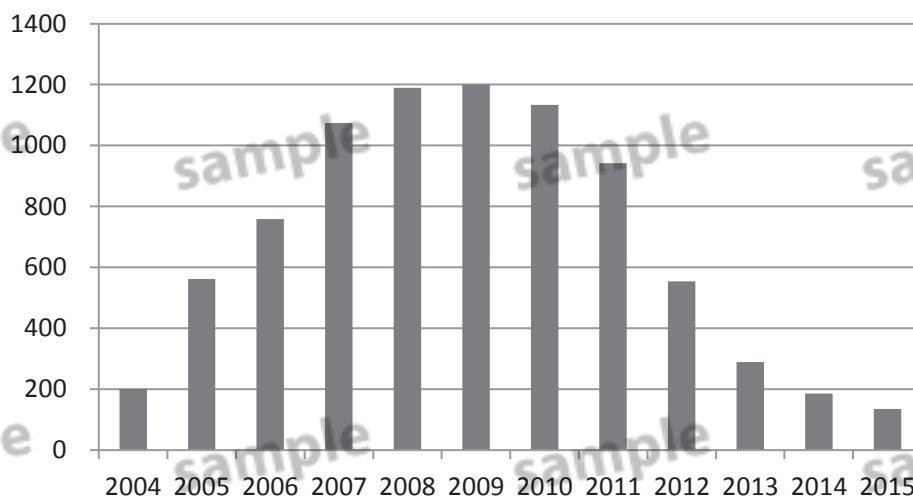
競合であるNTTドコモとボーダフォン（現ソフトバンクモバイル）が着うたフルへの対応を進めようとしている2006年1月、同市場を牽引してきたauは手を緩めることなく、次の一手を投じる。LISMO（Listen Mobile Service）という名の有料音楽配信サービスシステムだ。LISMOでは、携帯端末やパ



ソコン、au×Sony "MUSIC PROJECT" に対応したソニー製のウォークマン（旧ネットワークウォークマン）やネットワーク対応ミニコンポのネットジュークで音楽を聴くための総合有料音楽配信サービスシステムである。その中核に組み込まれたのが、au Music Player と LISMO Player による携帯端末と PC の連動である。たとえば、携帯電話で着うたフルによって楽曲をダウンロードし、その楽曲を PC に取り込んで楽しんだり、CD からパソコンに取り込んだ楽曲を携帯電話に転送して、携帯端末をウォークマンのようにして楽しんだりすることができるようにしたのである。LISMO の登場によって、さらに着うたフルのダウンロード数は増えることとなった。NTT ドコモも同様のサービスシステム「うた・ホーダイ」を 2007 年 5 月に、ソフトバンクは 2007 年 10 月に「S! ミュージックコネクト」を開始し、au の LISMO を追従するようになった。

その後、着うた・着うたフル市場は、着メロ市場を侵食するように成長を続け、2007 年には初めて 1,000 億円以上の市場規模となり、2008 年には着うたと着うたフルの累計ダウンロード数が 10 億 DL を突破するようになった。そして、他キャリアの有料音楽配信サービスとの差別化を図るため「EZ「着うた」」の名称を使用していた au だったが、他キャリアと同様の「着うた」に改称した 2009 年、ついに着うた・着うたフル市場は、史上最高額の 1,201 億円に達した（図 6）。

図 6 着うた・着うたフル配信サービス市場規模の推移



(単位：億円)

注：2002 年と 2003 年の資料なし。

モバイル・コンテンツ・フォーラム（MCF）の公開資料より筆者ら作成。

## 着うた・着うたフル市場：2010年～（衰退期）

着うた・着うたフルが、その絶頂期を迎えようとしていた2008年7月11日、有料音楽配信サービス  
5 大国アメリカから、突如として黒船が来航する。Apple社から発売された「iPhone 3G」である。すでに  
iTunesを中核とし、日本国内でモバイル音楽端末 iPod への有料音楽配信サービスを浸透させつつあつ  
た Apple 社であったが、本国での発売から1年余り、日本国内でもいよいよ本格的に携帯端末の発売  
を仕掛けてきたのである。しかし、当初はあまりにも革新的な新製品であったことから、その普及は限定  
的であった。そのため、従来型携帯電話への有料音楽配信サービスが、同売上の約87%を占めてい  
た日本国内のプレーヤーたちに、その危機感はなかった（2009年時点）。

10 その後、2010年1月27日には、au、NTTドコモ、ソフトバンクモバイルの各キャリアから「着うたミニ」  
の配信サービスが開始される。着うたミニとは、着うたよりもさらに短い3～10秒程度の楽曲を提供す  
る有料音楽配信サービスのことである。しかし、携帯端末をめぐる日本国内の市場がこの頃から徐々に  
変化を見せることになる。iPhone 3Gの発売から約2年経った頃、スマートフォンの普及が日本国内  
で本格的な成長期を迎えようとしていた。その後のスマートフォンの普及は、周知のとおりである。スマー  
15 トフォンの普及と同時に、「ガラケー」と呼ばれるようになった従来型携帯電話の普及率は低下し、それ  
とともに着うた・着うたフルの普及率も低下していった。加えて、データの引継ぎどころかメモリすら必要  
ない iTunes も同時に普及することによって、着うた・着うたフルの優位性は失われることとなった。

スマートフォンの普及率が30%を超えた2012年には、着うた・着うたフルの市場規模は、全盛  
期の約半分となる554億円にまで落ち込んだ（図6）。さらに、スマートフォンの普及率が65%を超  
20 え、ガラケーの普及率を逆転した2015年、着うたフル（シングルトラック）の市場規模は全盛期の3%  
（約16億円）にまで激減した。そして、2016年12月15日23時59分、携帯端末への有料音楽配信サー  
ビスという文化を日本の消費者に根付かせ、一時はその繁栄を誇り、音楽産業に新たな市場を創造し  
た「着うた」「着うたフル」の従来型携帯電話向けサービスは終了した。2016年11月末時点のダウン  
ロード数は17億DLを超えていたようだ。「着うた」サービスが開始された12月3日は、『着うたの日』  
25 として日本記念日協会に登録されている。

### 着うた・着うたフルをめぐる訴訟問題

着うた・着うたフルの市場規模が前年に引き続き1,000億円を超える巨大な市場を築き上げた2008  
30 年7月24日、レーベルモバイルは公正取引委員会から独占禁止法上の「共同の取引拒絶」に当た  
るとする判決を受けた。いったい何が起こったのだろうか。その根本には、着メロと着うたのあいだに潜  
む深い因縁があった。

先述したように、著作権をめぐる、着メロと着うたには決定的な違いがあった。両者はともに、携帯端末に配信される音楽データではあった。しかし、「着メロ」はボーカルが入っていない MIDI 音源であるため、基本的にはカラオケと同じ内容のものであり、音楽配信事業者は、自らが着メロの音源データを作成することが可能だった。一方、「着うた」は、アーティスト本人のボーカルが入った音楽データであるため、基本的に CD と同じ内容のものであったことから、レコード会社などが作成した CD 音源を利用して作らなければならなかった。この違いから、音楽配信事業者が「着メロ」を配信する場合には、着メロの元となる音楽の著作権を管理している JASRAC などの著作権管理団体等に使用許諾をもらえばよかつたのである。しかし、「着うた」を配信する場合には、レコード会社などの原盤（CD 音源）を使用することから、JASRAC などへの使用許諾に加えて、レコード会社などの原盤権者による使用許諾をも得なければならなかったのである。この原盤権は、CD を複製したり、ネット上で配信したりする権利であり、「レコード製作者の権利」として著作権法 96 条ないし 97 条の 3 に規定されている。

このように、着メロは、権利関係の処理が比較的簡単であったことから、多くの音楽配信事業者が着メロビジネスに参入したことで、巨大な市場が形成されることとなった。しかし、着メロがいくら売れても、その楽曲に投資し、ヒット曲へと育て上げたレコード会社には、1 円も利益が入ってこなかつたのである。

このような背景がきっかけとなって、SME は、大手レコード会社 4 社（エイベックス、東芝 EMI、ビクターエンタテインメント、ユニバーサルミュージック）と共同出資により運営される携帯電話向けコンテンツサービス会社、「レーベルモバイル株式会社」を設立したことは、先述のとおりである。そして、実際に、レーベルモバイルが運営する有料音楽配信サービス「レコード会社直営♪サウンド」には、大手レコード会社 15 社（エイベックス、キングレコード、コロムビアミュージックエンタテインメント、SME、テイチクエンタテインメント、トイズファクトリー、東芝 EMI、日本クラウン、バップ、BMG ファンハウス、ビクターエンタテインメント、フォーライフミュージックエンタテイメント、ポニーキャニオン、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）が参画していた。しかし、これら大手レコード会社は、着メロでの苦い経験から、新たな音楽配信事業者に対して、着うたに必要な原盤の使用許諾をほとんど拒否していたのである。このことは、着うたが配信されはじめた直後の関係者の声からもよくわかる。

「着メロは誰でも事業ができる。しかしモバイルサウンド（着うた）の場合、原盤権者（主にレコード会社）の許諾なしではサービスできない。また、一般ユーザーによるデータの作成もできないようになっている「着うた」の登場で、まさにレーベルモバイルをつくった意義が出てきた。もちろん、条件さえ折り合えば、大手着メロプロバイダーでも「着うた」を出せるが・・・」

（レーベルモバイル社長・上田正勝氏）（2002 年 12 月 10 日）

「なぜわれわれが着うたをやりたいかということ、このサービスは基本的に曲の原盤を持っていて実際に宣伝・投資している側に利益が返ってくるビジネスだから。リターンが返ってくれば次に投資できる。そういうビジネスサイクルを作りたい。われわれのメインビジネスに近いところまで着メロを引き戻したということ。」

(SME デジタルネットワークグループ部長・今野敏博氏) (2002年12月26日)

「着メロ配信サービスとは、アーティストにとってもレコード会社にとっても違うビジネス。権利を保護し正当な対価を得て正当な分配をするサイクルを作る。着メロとは違った広がりを見せるだろう。」

(東芝 EMI ニューメディアグループ課長・山崎浩司氏) (2002年12月26日)

その後、レーベルモバイル株式会社を共同運営する大手レコード会社のうち3社 (SME、エイベックス、ユニバーサルミュージック) は、審決案に異議を申し立て、取り消しを求め上告したが、2011年2月19日に上告は最高裁判所によって退けられることとなった。

## 日本国内における有料音楽配信サービスの行方

日本の有料音楽配信サービス市場は、PC向け配信が主流ではなく、携帯端末向け配信が、一時は市場全体の約87%を占めるなど、世界的にも前例のない特異な市場を形成した。これは、日本の音楽産業がアメリカに続き世界第2位の市場規模であり、音楽ソフト（CDなどの物販）に限っては、世界第1位だったという背景もあったのであろう。

しかし、2005年8月、iTunes Music Store（現iTunes Store）が日本に上陸し、iPodが人気を博した頃から、有料音楽配信サービスという流通チャネルそのものが市民権を獲得し、PC向け配信を主流として市場を拡大していったことは周知のとおりである。それ以前の2004年4月、日本のレコード会社も、SMEが中核となり、音楽業界各社出資のもと、「株式会社レーベルゲート」を設立し、世界標準の有料音楽配信サービスを目指した「mora」を運営開始したにも関わらず、現在に至るまでiTunes Storeへの強力な対抗馬としての存在感は薄い。

近年では、「ストリーミング型の定額制音楽配信サービス」という形態の有料音楽配信サービスの成長が著しい。2015年には、「Apple Music」、「LINE Music」、「Google Play Music」が次々と参入し、2016年9月には、世界最大手でスウェーデン発の「Spotify」も日本に上陸した。国内勢として「AWA」や「レコチョク Best」も立ち向かうが、後塵を拝している。いまや日本の有料音楽配信サービス市場の主役は、海外勢である（表2）。人生でCDを一度も買ったことがないという若者も年々増えてきた。日本の有料音楽配信サービス市場に限らず、音楽産業は、これからどこに向かうのだろうか。

表2 定額制音楽配信サービス（2016年11月末時点）

サービス	運営	月額料金(税込)	楽曲数
Apple Music	Apple	980円	約3,000万曲
AWA	AWA	960円(無料プランあり)	約3,000万曲
Google Play Music	Google	980円	約3,500万曲
KKBOX	KKBOX	980円	約2,000万曲
LINE MUSIC	LINE MUSIC	980円	約2,400万曲
Prime Music	Amazon	3900円(年額)	約100万曲
レコチョクBest	レコチョク	980円	約400万曲
Spotify	スポティファイジャパン	980円(無料プランあり)	約4,000万曲

注：「dヒッツ」や「うたパス」のようなラジオ型の定額制有料音楽配信サービスは除く。

## 参考文献

西本章宏、勝又壮太郎（投稿中）．「メガマーケティングによる市場の断絶と創造：着メロから着うたへ」

5

### 【株式会社ソニー・ミュージックエンタテインメントに関する公開資料】

- ソニー株式会社 HP

<https://www.sony.co.jp/>

- 株式会社ソニー・ミュージックエンタテインメント HP

10

<https://www.sme.co.jp/s/SME/?ima=1454>

### 【着うた・着うたフル市場に関する公開資料】

- 「「最終的には音楽配信」～ KDDI、「着うた」開始」（2002年11月18日）

15

[http://www.itmedia.co.jp/mobile/0211/18/n\\_uta.html](http://www.itmedia.co.jp/mobile/0211/18/n_uta.html)

- 「着メロの進化形目指す～「着うた」の裏側」（2002年12月10日）

[http://www.itmedia.co.jp/mobile/0212/10/n\\_uta.html](http://www.itmedia.co.jp/mobile/0212/10/n_uta.html)

- 「レコード会社がやりたかったサービス“着うた”」（2002年12月26日）

<http://ascii.jp/elem/000/000/335/335412/>

20

- 「KDDIが考える「着うたフル」の勝算」（2004年11月18日）

<http://www.itmedia.co.jp/mobile/articles/0411/18/news094.html>

- 「もはや音楽は消費材か——「着うた」世代の今」（2007年10月11日）

<http://ascii.jp/elem/000/000/073/73893/index-3.html>

- 「レーベルモバイル（株）代表執行役社長 今野敏博氏インタビュー」（2008年11月17日）

25

<http://www.musicman-net.com/report/35.html>

- 「着うたがどうやって生まれたか、知っていますか」（2008年12月3日）

<https://japan.cnet.com/article/20384621/>

30

### 【着うた・着うたフルをめぐる訴訟問題に関する公開資料】

- 「着メロから着うたへ、そして最高裁に」 (2010年11月22日)  
<http://www.higashimachi.jp/column/column44.html>
- 「着うた参入妨害、最高裁が認定 レコード会社の上告棄却」 (2011年2月19日)  
[http://www.nikkei.com/article/DGXNASDG1901O\\_Z10C11A2CR8000/](http://www.nikkei.com/article/DGXNASDG1901O_Z10C11A2CR8000/)
- 「「着うた」配信サービスの競争に結論が！」 (2011年2月20日)  
<https://www.corporate-legal.jp/>

### 【その他公開資料】

- 一般社団法人電気通信事業者協会 : <http://www.tca.or.jp/database/index.html>
- 一般社団法人モバイル・コンテンツ・フォーラム : <https://www.mcf.or.jp/>
- 一般社団法人日本レコード協会 : <http://www.riaj.or.jp/>
- ITmedia : <http://www.itmedia.co.jp/>
- ケータイ watch : <http://k-tai.watch.impress.co.jp/>

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

sample

---

不 許 複 製

---

慶應義塾大学ビジネス・スクール

---

共立 2017.7 PDF