

外資メジャーの日本市場への進出を促す要因と なった日本のレコード産業の構造的変化

生 明 俊 雄*

1. は じ め に

情報化時代の到来といわれた1970年代、ニューメディアの時代といわれた80年代、そして前半はマルチメディアの時代、後半は IT 時代と喧伝された90年代、それぞれの時代を総称する名称は変わっていったが、この20世紀後半の30年間はすべての産業が、情報のデジタル化の進行という大きな変革の渦に巻き込まれた。特にメディア産業はその渦のまっただなかにあり大きな変化の波に翻弄されたが、レコード産業もその例外ではなかった。このような社会環境の変革が進むなかで、日本のレコード産業ではこの時期は欧米のメジャーとの関連が深まった時期でもあった。それは政府が採った資本の自由化の政策がきっかけとなった。欧米メジャーがいよいよ資本投下というかたちで、日本の市場への進出に本腰を入れる動きが始まったのである。

この時期の日本のレコード産業は、市場が右上がりの伸長を続けるなかで各社が売上と利益を追求することに血眼となり、企業間の市場シェア争いが過熱した。そこでは邦楽市場での競争はもとより、市場の3割、多いときには4割近くを占める洋楽市場での各社の競争も熾烈になった。洋楽の競争はいかに優れた海外音源を手に入れるかに勝敗の行方がかかっていたので、日本の企業間でも欧米外資とのつながりを少しでも深めようとする意識が高まった。そのため外資の側が黙っていても日本側の多くの企業が競って外資への接触を求める傾向が顕著となったが、それは外資側にとっては願ってもないことだった。そして外資との折衝の過程では、はからずも日本側が不利な要求を受け入れてしまう場面が多くなった。それは外資の日本での立場を有利な方向に導くことにつながった。

さらにこの時期に起こったことで留意すべきことは、この時期が日本のレコード

* 広島経済大学経済学部教授

産業にとって発展期にあったこと、そして前述のように事業環境が大きく変化しつつあった時期であることから、レコード産業内の機構が変化したり、新たな制度が生まれたりすることが、しばしばみられたのだが、そのなかに外資の日本でのビジネスの展開に有利に働いたものが少なくなかったことである。それらはあくまでもこの時期の日本のレコード産業の発展に伴う必然がもたらした変化だったのだが。

本稿ではそのようなレコード産業内に現れた機構や制度の変化のなかから、外資の動きを促す作用をしたもの4つに着目し、その内容とそれがもたらした影響・効果について検証してみることにしたい。その4つとは、1つ目は日本のレコード産業の特徴だったアーティストのレコード会社専属制度の崩壊、2つ目は原盤制作会社という新しい業態の企業の出現、3つ目はレコーディング・スタジオのあり方の変化、そして4つ目はレコードの流通や物流におけるいくつかの体制の変化である。以下順を追ってそれをみていくことにする。

2. アーティストのレコード会社専属制の崩壊

日本のレコード会社にはアーティストの専属制という制度があった。それは明治時代の末期に日本に初めてのレコード会社である、日米蓄音器が誕生した当初から存在したといわれる。そのころには既に天賞堂や三光堂など、欧米からの輸入盤や蓄音器を販売していた代理店が、浪曲や端唄・小唄などのレコードの録音・製造をはじめており、人気アーティストは引張りだこだった。そのためアーティストを独占することが考えられはじめたのである。昭和の初期になると、日本ビクターがアメリカのビクターの資本によって設立されたが、ビクターはその時に作曲家の中山晋平を自社の作曲家として契約を結び、専属アーティスト第1号としたのである。それはビクターが中山晋平の作曲家としての才能を高く評価し、それを独占するための方策であった。このような契約はその直後からビクターの他の作曲家や作詞家にも適用されるようになる⁽²⁾。そしてこれに倣ってライバル会社のコロムビアもこの制度を取り入れる。さらにまもなくこの専属制は、録音する歌手や、その伴奏をするオーケストラのミュージシャンをも対象とするようになり、アーティストの専属制として、日本のレコード産業に広く定着していった。その結果レコード会社の専属という立場をアーティストに与えることによって、たとえば“ビクター・レコードの専属歌手”とか“コロムビア・レコードの専属作曲家”というように、アーティストにある種のステータスを与えることにもなった。

このような制度が生まれると、新たなアーティストを発掘し育成しなければ、新たにレコード会社を誕生させることは難しくなり、既得権を持つ会社の有利性が保

護されるようにもなった。第2次世界大戦前の昭和初期の時代にはレコード会社の数が数社にとどまり、新会社の誕生が極めて少なかったが、それにはこの制度の存在も影響していたといえる。

このようなアーティストの専属制は、第2次世界大戦後の日本のレコード産業にも受け継がれたが、やがて崩れる時がやってきた。それはポピュラー音楽の制作という機能がそれまではレコード会社の手に握られていたのだが、戦後ある時期からはレコード会社の外でも作られるようになったことが原因だった。それはテレビという新しいメディアの登場と密接な関係があった。1950年後半代に入ると日本でもテレビ放送が開始されたが、60年代に入る頃からテレビ番組の制作のために音楽が作られることが少しずつ始まった。もちろんテレビに先行したラジオの時代からも、番組作りと音楽は密接にかかわりを持つようになっていたのだが、新しい音楽が作られる機会はテレビの時代になって急激に増えていった。

たとえば1961年日本テレビに登場した「シャボン玉ホリデー」という音楽バラエティ番組では、レギュラーのザ・ピーナッツをはじめ、藤木孝、伊東ゆかり、中尾ミエ、園まり、といった渡辺プロダクションのスター歌手や新人歌手たちが、日本製ポップスの自分の持ち歌を歌うことが中心で、彼らの新曲が毎週紹介された。そこではまだレコード化される前の楽曲がいち早くテレビに登場した⁽³⁾。同じ1961年に始まった、NHKの音楽バラエティ番組「夢で逢いましょう」の“今月の歌”のコーナーでは、毎月新感覚のポピュラー・ソングが発表され、「上を向いて歩こう」（歌：坂本九）、「今日は赤ちゃん」（歌：梓みちよ）、「遠くへ行きたい」（歌：ジェリー藤尾）などのヒット曲を輩出するようになった。ここでもレコード発売より以前、あるいはほぼ同時に新しい曲が登場した。これらの番組で歌われた楽曲は放送直後にレコード化もされたが、まずはテレビ番組のために作られた曲である。またこの時期の民間放送のテレビ局の誕生とともに、テレビ・コマーシャルが作られるようになったが、テレビ・コマーシャルにも音楽は不可欠となり、CMソングと称される音楽が作られるようになった。さらには徐々に制作される本数が多くなっていったテレビ・ドラマ番組でも、主題歌やBGMが作られようになった。このようにテレビの誕生と発展とともに、そこではいろいろな種類の新しい音楽が作られるようになった。

このようなテレビ番組のための音楽が生まれるには、当然のことながら作曲家・作詞家などそれぞれの楽曲の作家が存在する。しかし彼らはレコード会社の専属作家ではなかった。日本テレビの「シャボン玉ホリデー」の番組のために曲を書いた、

作曲家の宮川泰や萩原哲晶も、作詞家の青島幸男もどこのレコード会社にも属さないフリーの作家だった。NHKの「夢で逢いましょう」のために「上を向いて歩こう」、「今日は赤ちゃん」、「遠くへ行きたい」などを作った、作曲家の中村八大、作詞家の永六輔のコンビもフリーのアーティストだった。そして彼らにはレコード会社の専属になる意思はなく、自分の音楽の方向に合致する仕事を文字通り自由に選んで活動の場を広げていった。

しかしこのような状況が生まれたことはテレビの登場だけがきっかけではない。この時期に日本のポピュラー音楽の分野に、海外のポピュラー音楽＝洋楽の要素が流れ込んだことも関連している。「シャボン玉ホリデー」のなかで作られた音楽も、「夢で逢いましょう」のなかで作られた音楽も、それまでの日本の流行歌にはなかった、アメリカやヨーロッパのポピュラー音楽の影響がみられるようになった。またこのあと1960年代後半から70年代に生まれた、カレッジフォークやグループサウンズなどの和製ポップスという音楽も、日本で作られた音楽という意味では邦楽だが、その音楽の中身は多分にアメリカを中心とするポップスやフォークの影響を受けたものだった。これは邦楽と洋楽の融合と捉えることができる現象である。このような流れのなかで作詞家や作曲家も従来の流行歌の作家たちとは違うテイストを持った作家が相次いで登場した。彼らは前述のようにレコード会社の専属になることはなかった。フリーという立場でいても、いやフリーの立場にいるほうが活動の場が確保されるからである。

このような新しい感覚を持った作家たちが、日本のポピュラー音楽のメインストリームに登場してきたことによって、従来までの演歌や流行歌を作っていたレコード会社専属の作家の活躍の場は少しずつ狭まってくるようになった。その結果としてレコード会社の作家専属制という制度は、少しずつその存在の意味を失う方向に向った。レコード会社にとっても、従来からのアーティスト専属制、なかでも作家の専属制は、この時期の新しい音楽の流れを掴むためには、それに縛られては好ましくないものになりつつあった。アーティストを縛るためにレコード会社が考え出したシステムが、今度はレコード会社自身を縛ることになりかねないものになりつつあったからである。

このように古い時代からのレコード会社のアーティスト専属制、特に日本のレコード産業のなかで長らく遵守されてきた作家の専属制に風穴が開けられたことは、レコード産業の音楽制作の歴史のなかでも特筆すべき出来事である。これがきっかけとなって、これまで作家専属制のために抑制されてきた、新たなレコード会社設

立の増加がこの時期になって目立つようになった。フリーの作家を起用することによって、誰もが新しい楽曲を手に入れてアーティストに歌わせることができるようになり、それが新しいレコード会社の誕生を促進する要因のひとつとして働いたのである。

具体的には1970年代から80年代にかけては、テレビ局をはじめとするメディア産業の企業がレコード会社の経営に参入するようになった。フジサンケイ・グループがポニーキャニオンを、日本テレビがバップを、東京放送が東京レコードをそれぞれ設立し、出版社の徳間書店が徳間レコードを、映画会社の東宝が東宝レコードを立ち上げた。さらにはオーディオ機器メーカーのトリオがトリオレコードを、住宅産業の太平がミノルフォンを、それぞれ立ち上げるなど、新しいレコード会社の誕生が続いた。そしてこの流れのなかで、日本の大手レコード会社と海外メジャーの合弁会社の誕生も相次いだのである。

3. レコード会社の洋楽部の変化と原盤制作会社の出現

この時期に時流に乗った洋楽のテイストを持つ新しい和製のポピュラー音楽を市場に送り出そうとしたのは、新しいレコード会社だけではなく、既存のレコード会社も同様の必要に迫られていた。彼らがそのために選んだ方法は、従来までは邦楽部門のディレクターに全面的に任せていた邦楽のポピュラー音楽の制作を、洋楽部門のディレクターにも参画させることだった。洋楽のセンスを持ち合わせている洋楽部門のディレクターならば、市場の新しいニーズに合った音楽を制作することが期待される。邦楽部門のディレクターは専属作家とのしがらみもあり動きづらい面もあった。洋楽部門のディレクターならばフリーの作家を使うことも比較的自由だった。

しかしそもそもレコード会社の洋楽のディレクターは、海外のレコード会社で制作された音楽のなかから、日本の市場に受け入れられる可能性のある音楽を見つけ出して、商品として発売することが主たる仕事だった。従って洋楽のディレクターはアーティストを発掘し、新曲を準備し、それを録音するという、いわゆる音楽の制作＝レコードの原盤制作のノウハウはほとんど持っていなかった。彼らがそれを学ぶことは時間を要することであった。そこで窮余の一策として、この時期に採用されはじめたのは、レコード会社の外（そと）に原盤の制作を委嘱する方策だった。このやり方はフリーの作家を採用するためにもレコード会社にとっては都合がよかった。たとえばこの時期にビクターの洋楽部門の1つだったフィリップス・レコード部から、原盤制作を持ちかけられた新興楽譜出版の社長・草野昌一は、「いかにし

て専属作家制に依らずに音源を調達するまで、フィリップス・レコード部は頭を悩ましていた」と話している（藤本・市川 [1999: 033]）。結局フィリップス・レコード部は新興楽譜出版と原盤供給契約を結び、グループサウンズやカレッジフォークなどの和製ポップスの発売を開始した。⁽⁴⁾

このようなフィリップスと新興楽譜出版との連携が生まれる少し前の時点で、すでに時期にはレコード会社の外に、音楽制作のノウハウが育ちつつあった事実もある。1961年8月、前出の「シャボン玉ホリデー」の番組で、植木等が歌う「スーダラ節」という歌が放送された。この歌は放送されるやいなや大反響を呼び、スタートしたばかりの「シャボン玉ホリデー」の視聴率を上げ、植木等をスターに押し上げた。この曲はこれまでのケースと異なるある点を持っていた。この曲がテレビという媒体で露出された時点で、レコード会社ではない、渡辺プロダクションというアーティスト・マネージメントを本業とする会社によって、すでにレコードの原盤が作られていたことである（五歩一 [1995: 67-69]）。

この場合の実質的なプロデューサーは渡辺プロダクションの社長の渡辺晋だった。渡辺は同年6月に開始された「シャボン玉ホリデー」への出演によって、一気に人気が出た植木等のキャラクターを、そのまま生かした曲を作れば必ずヒットするという確信を持ったという。そしてそれを直ちに行動に移し、自分の作りたい歌のイメージを作曲家の萩原哲晶と、作詞家の青島幸男に説明し、両者に作曲と作詞を依頼した。それは従来まで行われていたように、テレビ番組のなかで歌われる歌としてのみ作られたものではなかった。レコードとして発売することを視野に入れたものであり、その歌の録音はレコードの原盤としてのクオリティを持つものであった。録音の場での指揮を取ったのも渡辺晋だった。それは従来ならばレコード会社の側にいるハウス・ディレクターが取り仕切る仕事の範疇であり、紛れもないレコードの制作行為そのものであった。

渡辺プロダクションから「スーダラ節」の原盤契約を持ちかけられた東芝レコードでは、当然のことながら、邦楽の分野に原盤契約制を持ち込むことについての可否が問題になったという。結果的に東芝レコードはこの契約を受け入れた。海外で制作された音源を日本でレコード化して市場に送り込む洋楽のビジネスでは、原盤契約は当たり前のことだった。東芝のこの選択の背景には、同社では洋楽の比率が高く、洋楽的なビジネス・マインドを持つ社員が多かったことがあり、また設立後間もない若いレコード会社では、業界の商習慣にこだわりが少なかったこともあったとされる。このケースは日本のレコード産業で始めて邦楽のレコードが、レコード

会社の外（そと）で制作されたものであり、また邦楽の分野に原盤契約＝洋楽と同様の原盤ライセンス契約がもたらされたということで特筆される。いずれもその後のレコード産業では、当たり前のようになったことだが、このケースがその皮切りだった。

このように邦楽の分野にも原盤契約というものが持ち込まれ、時代が進むにつれてそれが増えていくことになった。これはレコード会社にとっては、必ずしも自前で邦楽の音源をプロデュースする必要がなくなったことを意味するもので、レコード会社というもののあり方を大きく変えたといえることができる。

4. レコーディング・スタジオの変化

レコード会社が音楽を「制作」するということは具体的にはどういうことか。まずアーティストを発掘することから始まり、そのアーティストにレコーディングのための曲を用意すること、そのために作曲家・作詞家を決めることなどが続く。ここまでを制作の第1ステップとすると、そのあとにスタジオにおいてレコーディング＝録音をするという第2ステップがある。前述のアーティストの専属制の崩壊という状況変化は、ここでいう制作の第1ステップでのことである。しかし第2ステップであるスタジオでのレコーディング、すなわち「録音」についても、本稿で検証している1960年代から80年代にかけての時代には、様々な変化が相次いで生じている。

レコード会社というものが初めて誕生したときから、レコード会社はオフィス・スペース、商品倉庫、製造工場などに加えて、レコーディングのためのスタジオを持つことが必須だった。明治の末期に生まれた日本のレコード会社の第1号、日米蓄音器製造株式会社では、会社設立と同時に常設録音スタジオが、東京の本郷の弓町に置かれた。2階建ての洋館で内部は2階に録音機械室と演奏室、1階に原盤貯蔵室と原盤液槽室が配置され、外人技師がとり仕切っていたという（山口 [1935: 134]）。

その後大正年間に東京や大阪に誕生した日本のレコード会社も、それぞれ録音スタジオを持っていた。場所についてははっきりとした記録が残っているところは少ないが、たとえば東洋蓄音器が1914（大正3）年5月、京都公演中の松井須磨子を、同じ京都にあった自社のスタジオに呼んで、日本最初の流行歌といわれる「カチューシャの唄」（録音当初の曲名は「復活唱歌」）を録音したという記録が残っている。また翌年大正4年2月には、総選挙の遊説で京都を訪れた当時の司法相、尾崎行雄が総選挙の真意についての30分の民衆向けの演説を録音している。この両方の録音

は状況から判断して、京都の東洋蓄音器のスタジオで録音されたと思われる。また日本蓄音器商会のアーティストであった大阪の演歌師、秋山楓谷については「はるばる上京して川崎の会社で録音した」（森垣 [1960: 42]）という記述があることから、当時の川崎の日本蓄音器商会の本社・工場のなかにスタジオがあったことが推測される。

昭和時代に入るとレコードの録音は進歩して、電気吹込みの時代となる。従来の機械吹込み時代に使われた大きなラッパ状の集音機に代えてマイクロフォンを使い、歌や演奏などの音楽を空気の振動のままではなく電子の流れに変え、さらにそれを電氣的に増幅するアンプも使うなど、音楽録音は飛躍的に進展し、音の強弱や高低、そして音質までもが、従来では望めなかったほどに原音に近くなった。このような状況となってレコード会社も、それに対応するレコーディング・スタジオを保有するようになった。第2次世界大戦が始まる1940年前後のころまでに、日本ビクターは築地、日本コロムビアは新橋、キングレコードは音羽などいずれも東京の都心に近い交通の便利な場所に録音スタジオを開設した。⁽⁵⁾

このようにこの時期には音楽を録音できるスタジオは、レコード会社にのみ存在していた。それは録音という音楽制作の第2ステップにおいても、その機能がレコード会社の手中にあり、第1ステップと合わせて音楽制作の機能のすべてが、レコード会社に集約していたことを物語るものであった。またそれは日本のポピュラー音楽産業のこの時期のあり様を象徴していたともいえる。

しかしこのように録音スタジオがレコード会社のなかにだけ存在するという状況にも、ある時期から変化が起ころはじめた。1962（昭和37）年8月、東京・新橋に「飛行館スタジオ」と呼ばれる音響・映像スタジオが業務を開始した。そのスタジオは、当初はテレビ放送や映画に使用するフィルムのダビング（複製）を業務としたが、同年10月にレコーディング・スタジオのスペースが完成し、音楽録音が業務内容に加わった。このとき完成した同社の第1レコーディング・スタジオは、面積が200 m² 以上もあり天井も高く、フルオーケストラのレコーディングも可能というもので、当時のレコード会社にもない大きな規模のスタジオであった。この「飛行館スタジオ」（その後名称が変更され現在は「サウンドシティ・スタジオ」）は、テレビや映画のための音楽録音や、ラジオ番組の録音制作などの機能が主体で、レコード音源制作の専用スタジオではなかった。しかし最も早い時期にレコード会社の外に生まれた音楽録音スタジオとして注目に値する。

やがて1960年代の後半から70年代にかけて、レコード音源の録音を主たる機能と

するスタジオもつぎつぎに東京に誕生する。開業した年代順にその主なものを挙げてみる。モウリスタジオ（目黒），サンライズ・スタジオ（1972年池袋で開業），ヤマハ エピキュラス スタジオ（75年目黒），音響ハウス（74年銀座），一口坂スタジオ（78年九段），サウンドイン（79年麴町），日音スタジオ（79年），ウエストサイド（79年世田谷）などである。これらのレコーディング・スタジオの母体となっているのは，サウンドシティの渡辺プロダクションがそうであるように，エピキュラスのヤマハ，一口坂のニッポン放送，サウンドインの日本テレビ，日音の東京放送など，レコードの原盤制作や楽曲の権利保有に意欲を持ち始めていた，音楽産業周辺のメディア関連の企業であった。

このことは先にも述べたように，レコード会社の外でも音楽が作られるようになったことと深く関連していることはいうまでもない。たとえばテレビ放送の番組制作に関連して，映像の制作や編集のスタジオでもあった「飛行館スタジオ」に，音楽録音スタジオが開設されたことはそれを象徴している。

このように日本に音響の録音を専業とするスタジオが出現しはじめた1960年代は，レコード産業に劇的ともいえるテクノロジーの変化の波が押し寄せ，音楽の録音・複製・再生の様相を大きく変えた時期である。それは音楽の生産から消費にいたるまでのいたるところで，従来とは異なる状況を産むことになった。ここでその時期に出現した新たなテクノロジーのうちの2つが，レコード会社外での音楽録音を専業とするスタジオの出現を促進する要因として働いているということに注目すべきである。それは「オーディオ磁気テープ」と「LP（Long Play = 長時間）レコード及びステレオ・システム」の2つである。

「オーディオ磁気テープ」の開発が音楽の録音にもたらした変化は大きい。たとえば従来までは録音中の演奏や歌唱のミスは録音のやり直しが必要だった。しかしテープ録音ではミスした箇所だけの修正が可能になった。あるいはミスではなくても演奏者やディレクターが不満とする演奏は何度でも部分的な再録が可能となった。これにより録音におけるアーティストの不要な緊張感は大幅に和げられた。同時にレコーディングのあとに編集という工程が生まれ，しだいにレコーディングと同様に重要視されるようになった。また録音された音源の移動（持ち運び）も容易になった。

いっぽう「LP（Long Play = 長時間）レコード及びステレオ・システム」の開発は磁気テープとの相乗効果も加わって，音楽録音に革命的進展をもたらした。LPレコードは1枚のレコードの収録時間を約1時間というように飛躍的に伸ばすこと

になったが、それにより従来の SP の時代は 3～4 分の短い楽曲によって自分の音楽を表現することしかできなかった音楽家に、アルバムという単位での音楽表現を可能にすることになった。これにより音楽録音は 10～12 曲を一挙に録音することが多くなった。さらに LP 登場の直後にステレオ・システムが開発されると、音楽録音にもまた変化が加速された。最も顕著な進展はマルチトラック録音の採用であった。ステレオ録音は最終的には 2 トラックに編集されるのだが、最初の録音では 8 トラック、16 トラックなどマルチトラックの録音がされるようになり、バンドの録音ならば楽器別に録音したあとでトラックダウン（編集）したり、ボーカルの録音ならばバックバンドの録音のあとにボーカルをダビングするなど、録音の手順が大きく変化することになった。⁶⁾

このような音楽録音のテクノロジーの進展は、音楽を制作するミュージシャンやディレクターを刺激し、音楽ファンもそれに関心を持ち期待もするようになったため、音楽市場は大きく活性化した。音楽＝レコードの制作現場は活発となり、作られる音楽の多様化とともに制作されるレコードの枚数も増加の一途をたどった。また録音現場では LP（長時間）レコード及びステレオ・システムの導入が進むにつれて、曲数の多いアルバムの制作やその件数も増加し、さらにはマルチトラック録音の採用によって、音楽の制作に要する時間も急激に長時間化していった。そこでは 1 枚のアルバムを作るのに数週間かけることも稀ではなくなった。

そのようなことから、録音スタジオへのニーズは否応なしに高まり、従来のようにレコード会社内のスタジオだけでは、膨らんだ需要に応じることができない状態ではなくなった。このことがこの時期にレコード会社の外に録音スタジオを、つぎつぎに誕生させることになった。それは既存のレコード会社ではなくても音楽制作ができる環境が生まれたことを意味するものであり、極論すれば誰でもがレコードを作れる状況が生まれたのである。その結果が新しいレコード会社の誕生を促すことにつながった。そのなかには日本市場への攻勢を挑んでいた外資系レコード会社が含まれていたことはいままでもない。

5. 流通と物流の合理化に伴う変化

これまでみてきたように日本のレコード市場が右上がりの成長の時期に入った 1960 年代の後半以降は、レコード産業における音楽の「制作」機能が既存のレコード会社の外（そと）へも拡散し、そこには原盤制作会社という新しいタイプの会社が生まれた。それはアーティスト専属制の崩壊や、レコーディング・スタジオの体質的

な変化など、従来までのレコード会社の機能のあり方に変化があったことと関連するものである。このようなレコード会社の音楽の「制作」分野の状況変化に加えて、この時期のレコード産業ではレコードを「販売」する機能や「配給」する機能にも大きな変革がみられたことにも注目しなければならない。それはレコード産業に起こった流通や物流の合理化への動きともいえる。ここでは①流通における卸し店の比重の拡大、②大型小売チェーン店の拡大、③協業が進んだ物流、④営業受託の進展、の4つの具体的な動きについて確認してみることにしたい。

① 卸売会社の比重の拡大

レコードの流通は歴史的にメーカーと小売店とのあいだの直接取引を原則に行われてきた。それはレコード産業は長らくメーカー＝レコード会社の数も、小売店＝レコード店の数も少なかったということが要因のひとつにあげられよう。出版産業のように出版社の数が多く、書店も多いということではなかったので、当初は出版産業における取次店というような、流通上の中継基地は不要だったのである⁽⁷⁾。しかしレコード産業でも、産業の規模が拡大するに従って、卸売会社を経由した取引の比率が高まり、メーカーと小売店の直接取引の比率は下がっていった。卸売会社を経由する取引の比率は、1998年度になって初めて市場全体の50%を超え、99年度には53%に上昇した。

特に90年代に入って卸売会社を経由する取引の比率が増えたことにはいくつかの原因が考えられる。そのなかの1つが、レコード・メーカーの営業体制の合理化が進んだことだ。例えば80年代から90年代にかけて、レコード会社各社は営業拠点の整理統合をつぎつぎに行なった。80年代には多くのメーカーが、北陸3県のサービス担当していた金沢の拠点と、四国4県を担当していた高松の拠点をクローズし、それぞれ名古屋と大阪の支店の管轄に統合させた。さらに90年代になると、広島営業拠点を閉鎖して中国5県を大阪支店の管轄に、仙台の営業拠点も閉鎖して東北6県を東京営業所の管轄にそれぞれ移行した。このような合理化はいうまでもなく、レコード会社がさまざまなコストの節減を意図して実行に移したものである。その結果、ローカルな都市の取引高の少ない小型店のなかにはメーカーの営業マンの訪問もなくなり、十分なサービスが受けられなくなったところも多くなった。

そのような小規模レコード店へのサービスを、メーカーに代ってカバーするようになったのが卸売会社である。従来メーカーとの直接取引を結んでいたが、そのサービスを受けられなくなった小型店の多くは、卸売会社の傘下店となる道を

選んだ。個々のメーカーとの少額の直接取引は煩雑で、1つの卸売会社との一括取引のほうが手間を省けるということもあった。その多くを引き受けたのが、星光堂に代表される大型の卸売会社である。もともと東京地区の卸売業者としてスタートした星光堂は、72年の関西への進出を皮切りに、全国にその地盤を拡大していった。特に80年代前半の不況の時期には、各地の地場の卸業者が相次いで経営を縮小したが、同社は大型のスーパーストア、書店、家電店など、レコード業界の外からのレコード流通への参入の際に、レコード・メーカーとのあいだに立って商品の供給を行なうことなどを通じて、業容を拡大していった。99年2月現在、星光堂の支店網は北海道から沖縄まで、全国7支店33営業所までに拡大し、東京・関東地区だけでも、2支店16営業所に及んだ。これは軒並み10拠点以下に縮小された、メーカーの営業拠点数をはるかにしのいでいた。

星光堂に次ぐ規模の卸売会社として、日本レコード販売網があった。この会社は1988年、関東のラッキー商会と関西のグラモショップという2つの卸売業者が合併し、その折に主要なレコード・メーカーが資本と人材を投入して、星光堂に対抗するレコード卸売会社の第2勢力として設立された。さらに大阪を本拠に置く、ライラック社も西日本を中心に、多くの傘下店を持っていた。これら3社が、この時点では日本のレコード産業における卸売業者の中核として機能していた。

② 大型小売チェーン店の拡大

この時期に日本のレコード産業の流通の場面で、徐々に進んでいったもうひとつの変化がある。それは全国規模あるいは広域にわたって多くの支店を持つタイプの、大規模なレコード販売チェーン店がシェアを伸ばしてきたことである。従来型の地元立脚型のレコード店は、大型チェーン店の進出に押されて売上が減少し、規模の縮小や場合によっては廃業に追い込まれるところも出てきた。そして結果として大型店と弱小店の格差はますます広がった。

この時期に出現した大型の全国チェーン店には外資系と国内資本系の2つがある。まず外資系からみていこう。最初に日本に上陸した外資系のチェーン店は、アメリカのタワーレコードである。タワーレコードは1979年、フランチャイズ方式によるレコード小売店として、全国5都市に上陸した。名古屋では文化堂、金沢ではヤマチク、大阪では大月楽器、神戸では星電社、福岡ではKBC、というそれぞれの都市の有力レコード店と組んで、フランチャイズ店をスタートさせた。当初は輸入盤を専門に扱い、その卸売業も兼ねていた。そして81年3月には東京渋谷に初めての、直営レコード店「タワーレコード・シブヤ」がオープンする。

従来の日本のレコード店の店舗としてはほとんど見かけなかった、圧倒的に広大なフロアスペースに、1万種以上の輸入盤がジャンルごとに整然と陳列され、若者を中心とするファンの幅広いニーズに応える体制が整っていた。これは現在も外資系のレコード店の店作りの典型として、受け継がれている⁽⁸⁾。タワーレコードは99年5月現在で全国40店に拡大した。

このほかに外資系のレコード・チェーン店としては、ともにイギリスに本拠を置く、HMVとヴァージン・メガストアがあった。HMVはロンドンのオックスフォード・ストリートに看板店を置く老舗だが、全世界に300近くの店舗を持ち、日本へは1990年の渋谷に1号店を開設したあと、20世紀末までに全国の主要都市で約20店舗に拡大していった。ヴァージンのほうはイギリスのヴァージン・グループがヨーロッパを中心に、全世界に350店を展開していた。こちらも日本へは90年に上陸したが、日本の拠点となっているヴァージン・メガストアズ・ジャパンは、丸井との合弁会社である。90年代末までに日本国内の店舗数はこちらも約20店舗になっていた。

これら外資系の3つのチェーン店に対して、在来勢力のトップランナーとして対抗したのが新星堂チェーンである。第2次世界大戦後まもなくの時期に、レコード・メーカーのビクターの営業マンから転身した、宮崎正守が東京に興した新星堂は、約半世紀を経て99年には北海道を除く全国に、約250の店舗を持つ我が国最大のレコード小売店チェーンに成長した。

これら全国展開を行なっている大規模チェーン店とは別に、地域を限定してチェーン店を展開している、地方型の小売店チェーンも健闘した。東京銀座の顔ともいべき本店を擁する山野楽器は、関東中心に38店舗の小売店を持ち、他に卸売業も行ない傘下店も持った。静岡が本拠のすみやは、東海から関東一円に約100店舗を開いている。すみやは楽器やオーディオ機器との複合店として成長した。札幌の玉光堂は北海道内に約30店舗を持ち、新星堂の道内への進出を抑え、外資系各店との勝負にも負けていなかった。ビデオレンタルや書籍販売も行なうTSUTAYAでも、94年あたりからCD販売をはじめている。深夜も営業するなど、大型複合店の魅力でファンを引き付けているのが特徴である。

1980年代から90年代にかけてのレコードの流通は、このようにタイプの異なるチェーン店・小売店のあいだでの、熾烈なユーザーの獲得合戦にその特色をみることができるといえる。そこには全国展開における、外資系3社と新星堂を筆頭とする国内資本の争いと、各地方における全国型チェーンと地域型チェーン間の争いがある。

る。さらにはそれらのチェーン店と、各地に従来から存在する地場レコード店の競争という構図もあった。そして全国型チェーン店はどのケースでも優勢であり、特に外資系チェーン店は店舗の増設のペースも順調で、シェアを伸ばしていた。外資系を含む全国型のチェーン店は、新設の大型の駅ビル、都市開発のショッピングモールなど、新たに人の流れの生れるところに照準を絞り、それまでの日本のレコード・ショップではみられなかった広い売り場面積を誇り、そこに圧倒的に幅広い店頭在庫をおく店舗を開設した。そのような街では、在来のレコード店のある旧繁華街は、往々にして新たな人の流れからは、取り残されがちであった。

③ 協業が進んだ物流

ある時期から書籍を売る書店と CD を売るレコード店のあいだには、ユーザーへのサービスの面で大きな違いが生じるようになった。買いたい商品の在庫が店になくて、メーカーから取り寄せてもらうとする。すると書店のほうではユーザーは、注文の日から入荷まで早くても数日から一週間、遅ければ2～3週間待たなければならない。これに対してレコード店のほうで CD を注文した場合の入荷は格段に早い。基本的にレコード店における注文品の入荷は注文日の翌日、という体制が確立したからである。

レコード産業がこのような体制を確立したのは1970年代半ばのころであった。レコードの納品期日の短縮を実現した要因としては大別して2つある。第1にはまず超多品目商品を需要に応じて、あるいは需要を先読みして過不足なく、しかも品切れを起こさずに生産するための、生産計画の飛躍的な改善である。これは製造工場を持つレコード・メーカーの企業努力によるところが大きい。またそこには80年代から90年代にかけて、CD が急速に普及したことも追い風となった。CD はディスクの製造工程にしても、ジャケットの製作工程にしても、それまでのアナログレコード＝LP に比べて日数を大きく短縮した。例えばLPの製造には原盤を作るメッキの工程があって、厚紙で作るLPのジャケットの製作には糊による貼りあわせと、数日間の乾燥工程を必要としたが、CDではこれらの工程がなくなったからである。

第2には生産された商品が需要に応じて供給されるために、画期的な配給システムの改善がされたことである。それはレコード産業内に70年代の終わりに相次いで出現した、2つの物流専門会社の設立によって実現した。この2つの会社の誕生の経緯とその後の展開をたどりながら先進的との評価の高かった、レコード

産業の物流システム構築の経過を見てみよう。

1975年、ジャパン・レコード配送という会社が発足した。CBS ソニーとワーナーパイオニアの2社が共同出資して作られたこの会社は、両社の商品について共同の倉庫を持ち、①レコード店からの受注②受注品の蔵出しと梱包・出荷③在庫の管理を、共同作業で行なうために設立された。レコード会社にとって負担が重い物流のコストの軽減と、これも懸案の物流の速度の改善を狙う、レコード会社間の協業の第1歩であった。この段階では参加メーカーも2社であり、サービスの範囲も関東・東海を中心とする9都県に限られていた。

1977年になると、今度は日本ビクターの主導で、テイチク、RVC、トリオを加えた4社による、第2の物流協業グループが登場した⁽⁹⁾。このグループは関東は神奈川県厚木市に、関西は大阪府摂津市に商品センターを置いて、物流の協業を開始した。そしてそれは、翌年の3月の日本レコードセンター株式会社（以下NRCと略す）の設立の母体となった。NRCはその後1年のあいだに、東宝レコード、SMS、キング、日本フォノグラムなどが参加し、みるみるうちに扱ひ量も拡大する。一方のジャパン・レコード配送のほうも、EPIC ソニー、ポニーキャニオン、フォーライフ、東芝EMIなどが参加し、84年には現在の株式会社ジャパン・ディストリビューション・システム（以下JDSと略す）と改称され、こちらも全国規模の商品センターに成長する。

このような物流専業会社の出現と、そこでのコンピュータの導入やそれに伴う数々のシステムの改善によって、レコード産業の物流ひいては流通システムはこの20年間に、目覚ましい改革と進歩を遂げた。各社の協業による物流の集約化は、レコード店にもメーカーにも計り知れないメリットをもたらした。例えばレコード店は、メーカーの数だけある多く商品センターに毎日発注していたオーダーを、NRCとJDSにまとめてオーダーできるようになった。それが労力と工数の削減につながっただけでなく、コンピュータ・ソフトの開発によって、商品発注の効率化の進展も著しく貢献している。商品の入荷についてもレコード店にとって、出荷元が2カ所に集約されたことは確認・チェックの工数の大幅な軽減につながっている。

メーカー各社にとってもその恩恵は大きい。それは何といても協業化によるコスト削減のメリットに尽きる。これまでレコード会社各社は、物流に関わる膨大で複雑な作業を個別に行なってきた。倉庫の保有、在庫管理、発注・受注作業、配送作業など物流にまつわるコストは協業によって、1社当りの負担は劇的に軽

減した。それは人件費、倉庫代、在庫負担、運送費用、通信費はもとより、コンピュータの各種システムの開発費、維持費にいたるまで、多岐にまたがるものである。このようなレコード産業内における物流の改善は、注文品の翌日入荷の実現などにつながった。

④ 営業受託の進展

この時期に進んだレコード産業の流通の変化のなかで、もうひとつ注目すべきものがある。それはレコードの営業における受託という形態が広がったことである。これはレコード会社の3つの基幹機能である「制作」「宣伝」「営業」のうちの「営業」という機能の在り方の変化である。この章ではレコード会社の「制作」機能の既存のレコード会社の独占が崩れ、それまでのレコード会社以外に原盤制作会社が生まれたこと、それに伴ってレコーディング・スタジオの業態が変わったこと、さらにその後は新しいレコード会社も相次いで出現したことなどをみてきた。レコードの営業における受託のあり方の変化は、それらの「制作」の機能の変化と関連がある。

レコードの「制作」の機能の変化によって生まれた新しいレコード会社に共通して見られたことは、「営業」という機能を持っていなかったことである。彼らはレコード会社の看板を掲げていたが、「制作」と「宣伝」の機能しか持っていなかった。もちろんレコードを制作して宣伝するだけでは企業は成り立たない。それでは彼らは「営業」の機能を持つ他社にそれを委託したのである。ここでの他社とは「制作」「宣伝」「営業」の機能を持つレコード会社で、60年代までに事業をスタートしていた、いわゆる大手と呼ばれる数社のレコード会社である。もちろんそれら大手のレコード会社の営業部門は、自分たちの会社の制作部門が制作したレコードを売ることが仕事であるが、彼らは部門内に別のチームを設け、自社以外の会社の商品を受託して売ることが請け負った。そこではレコード1枚当たりの決められた販売手数料を徴収することはいうまでもない。

営業受託は70年代から90年代にかけて、新レコード会社の誕生が増えるなかで、その事例も次第に増えていったが、スタートの当時大きな話題となり、その後事業としても成功した事例として、日本クラウンがエイベックスの営業を受託したケースがある。エイベックスは1988年にCDの輸入卸売を目的として、エイベックス・ディー・ディーとしてスタートしたが、90年になると音楽制作を開始し、レコード・メーカーとして名乗りをあげる。音楽プロデューサーに小室哲哉を迎

え、trf、globe、安室奈美恵という、3組のミリオンセラー・アーティストを擁して、90年代半ばをピークに市場占有率10%を獲得するまでに成長する。そのように業績が上昇する直前の91年11月に、エイベックスは営業を日本クラウンに委託した。それにより日本クラウンも売上げが飛躍的に伸長する。もちろんエイベックスの売上げが上乘せになったからである。上乘せどころか一時は、受託しているエイベックスの売上げのほうが、日本クラウン本体の売上げをはるかに上回る時期もあった。⁽¹⁰⁾

このようにしてエイベックス・ディー・ディー社は制作の機能、日本クラウンは営業の機能、という相互の強みを発揮して、両社とも業績をあげた。このような成功例は他社を刺激し、レコード会社間の営業受託という協業の関係をさらに促進する要因となったともいえる。もちろんすべての新しいレコード会社がこのように大手レコード会社への営業受託を選ぶわけではない。いわゆるインディーズと呼ばれる小規模なレコード会社では、自らの手でレコード店に商品を持ち込んだり、インディーズ専門の卸売業者を利用するケースも多い。しかし既存のレコード会社に肩を並べる、あるいはそれを追い抜くという気構えでスタートする新会社は、全国規模の販売網を持つ大手のレコード会社に営業を委託することが多かった。営業力の強い会社と受託契約を結ぶことによって全国区での勝負を挑む姿勢である。

このような流れのなかで、この時期に営業受託という業態への取組にさらに踏み込む大手レコード会社も現れた。1982年ビクター音楽産業（現ビクターエンタテインメント）は、AVC株式会社という販売専門会社を立ち上げた。この会社は自社の営業本部を会社組織にして独立させたもので、これまで営業本部の下部組織で他社の商品を買っていた受託販売部門を、自社の商品を守る営業部門と同格の扱いにして、本格的に取り組もうとするものであった。社名のAVCが、A＝オーディオ、V＝ビデオ、C＝コンピュータ・ソフト、を意味することからもわかるように、これまでのようにレコード＝オーディオだけではなく、映画や音楽のビデオや、ゲームを中心とするコンピュータ・ソフトも扱うことを宣言し、他社商品の受託をレコード産業だけでなく、ビデオ産業、ゲーム産業からも幅広く受け入れる方向も打ち出した。また社名にはビクターという文字をはずし、競争会社に販売を委託するというクライアント企業の躊躇を払拭する配慮もしたという。⁽¹²⁾

2000年4月10日号の「オリジナル・コンフィデンス」誌は、レコード産業における主要な受託契約についての実態をレポートしている。そこでは、その時点で

営業機能を持たない85のレコード会社が、13社の大手のレコード会社に営業を委託していることが明らかにされている。そこには多くの新興の中小レーベルが、既存の大手のレコード会社に営業をゆだね、制作・宣伝に専念するという形が、20世紀の終盤の時期には進展したことが裏付けられる。

6. ま と め

これまで本論では、60年代から90年代にかけての、日本のレコード産業の成長・発展期にみられた、レコード産業内の機構が大きく変化したり、古い制度が消滅して新しいビジネスの形態が生まれるという変化の経緯を検証し、そしてそれらが外資の日本での動きを促進することになった経緯についても検証した。それらの変化とは、1つ目は日本のレコード産業の特徴だったアーティストの会社専属制度の崩壊、2つ目は原盤制作会社という新しいかたちの出現、3つ目はレコーディング・スタジオのあり方の変化、そして4つ目は流通や物流におけるいくつかの体制の変化であった。もちろん外資の日本上陸は1960年代～70年代の日本政府の資本の50%の自由化政策、さらには80年代になってからの100%の資本自由化政策が、直接的な要因であったのだが、ここにみた各種の変化はそれをさらに促進する要因として働いたのである。ここではそれら変化の波及状況について、合弁会社の設立の順序を追ってもう少し補足的に確認しておこう。

日本のレコード産業に最初に誕生した外資との合弁会社は東芝レコードだったが、その東芝は原盤制作会社としての渡辺プロダクションを利用して、邦楽のアーティストやレパートリーを確保していったことはすでにみた通りである。2番目に誕生した合弁会社であるCBS ソニーも、設立当初から邦楽部を設け既存のレコード会社から邦楽の制作能力を持ったディレクターの実質的な引き抜きも行った。しかし設立直後の同社の邦楽を支えた、山口百恵、郷ひろみの音源は自社の原盤ではなく、ホリプロダクションやバーニング・プロダクションなどアーティスト事務所が作った原盤制作会社の原盤だった。3番目の合弁会社ワーナーパイオニアの場合は状況は少し違った。アメリカ・ワーナーが組んだ日本側の合弁相手の企業は、レコード会社ではなくアーティスト事務所の渡辺プロダクションだった。これは既存のレコード会社がワーナーからの誘いを躊躇するなかで、ワーナーは非レコード会社の渡辺プロダクションを合弁の相手に選んだのだが、それは前述のように、渡辺プロダクションがアーティスト・マネージメントを本業とする会社でありながら、すでにレコード原盤を制作する機能を保有していたからである。すなわちワーナーはレ

コード会社を飛び越えて原盤制作会社を合弁のパートナーに選んだのである。

70年代から80年代にかけて設立された、4番目の合弁会社である日本フォノグラム、5番目の合弁会社のアール・ブイ・シーの2社は、いずれも直前までのライセンスであったビクターが日本側の出資社だったが、すでにライセンス契約の時代からそれぞれの担当部門であった洋楽部で、洋楽レコードのみならず邦楽レコードも扱うようになっており、邦楽の制作機能を保有するようになっていたため、合弁会社への移行は極めてスムーズに行われた。これらの状況の進展を支えたものに、メディアの進展、欧米からの音楽の流入による影響、さらにはそれによってもたらされたスタジオのあり方の変化があったことはすでにみた通りである。

日本のレコード産業がこの時期に取り組んだ、流通・物流の改変もこれらの外資の進出を促す要因として働いた。この時期に進んだ卸売会社の比重の増加や大型チェーン店の拡大は、レコード会社にとっては営業部門の機能の縮小に反映した。たとえば Central Buying（商品の発注・仕入れがチェーン店の本部で一括される）への移行などで、レコード会社の営業マンが多くの支店を訪問する頻度が減少したこともいわれる。従来のようにレコード会社の営業マンがレコード小売店と緊密な連携をとり、その店の客層に合った商品をきめ細かく売っていくという状況はなくなり、何をどう売るかは卸売会社や大型チェーン店の裁量に委ねられる傾向が生まれた。そこでは売りやすいヒット商品だけをより大量に売るというかたちが拡がり、どこのショップに行っても同じような商品が並ぶようになり、音楽ファンの失望につながった。それが若者の音楽離れやそれによる日本のレコード市場の停滞を助長する要因のひとつになったといわれるようになった。しかしそのような結果とは裏腹に、日本に進出する外資にとってこのような日本のレコード産業における流通の変化は、歓迎すべきものだった。

同様に日本のレコード会社が物流の合理化のために、協業で設立した2つの物流専門会社の存在も、日本でのレコード・ビジネスを立ち上げようとする外資にとっては、まさにお誂え向きのものだった。もしこの時期にまだそのような物流専門会社が設立されていなかったら、彼らは自らの会社内に、商品の在庫管理、受注、配送を担当する部門を持たなければならなかっただろう。営業についても同様のことがいえる。多くの外資系レコード会社、あるいは外資と日本の合弁レコード会社たちは、少なくともその設立当初の時点では、自らは営業部門を持たず、営業部門を他社に委託した。前出のアール・ブイ・シーは設立当初、営業をビクターが設立した販売専門会社、AVC社に委託したし、2000年に設立されたユニバーサル・ミュー

ジック・ジャパンも、当初はビクターに営業機能を委嘱している。このことも既存の大手レコード会社のなかに営業受託部門を持ち、新興会社の営業を受託する旨の看板を掲げるところがあったから可能だったのである。

この章で確認した、60年代から90年代にかけての、日本のレコード産業の成長・発展期に生じた、制作から流通にまたがるレコード産業内の制度や機構の変化、①日本のレコード産業の特徴だったアーティストの会社専属制度の崩壊、②原盤制作会社という新しい業態の出現、③レコーディング・スタジオのあり方の変化、そして④流通や物流におけるいくつかの体制の変化、以上の4つを改めて見直してみると、そこにはもうひとつ注目すべき点がみられる。①②③はいずれもレコード会社の「制作」機能にかかわる変革だが、それらは前述のように既存のレコード会社の外に音楽の「制作」機能を流出させた。いっぽう④は「流通」の機能にかかわるいくつかの変革だが、それらは逆に既存のレコード会社に「流通」の機能を集中することになった。このように制作機能の流出＝言い換えれば分散と、「流通」機能の集中＝言い換えれば集約という、相反する変化の流れのなかで、その流れを巧みに取り入れながら、外資の日本攻勢は進められていった。変化の流れは相反するものであったが、そこには外資にとって共通の利点があった。それは「制作」においても「流通」においてもそれらの変化によって、彼にとって金銭的投資も人的投資も、それらの変化が生まれなかった場合に比べて、ずっと軽減されたということである。それは別の捉え方をすればレコード産業におけるアウトソーシングの進捗を、彼らが巧みに活用したという言い方もできるだろう。

注

- (1) ビクターが中山晋平を専属アーティストにした経緯は、生明俊雄・著『ポピュラー音楽は誰が作るのか～音楽産業の政治学』2004、勁草書房を参照されたい。
- (2) アーティストの専属制とは、アーティストを専属料という月給で拘束することであり、実質的にはアーティストを社員と同様に扱うことだった。たとえばビクターでは、つい最近まで、社員には社章である犬のマークの社員バッジを配布していたが、一般社員には赤いバッジ、取締役以上や永年勤続者には黒いバッジ、アーティストには同じデザインの青いバッジをそれぞれ配布し、背広の襟につけさせていた。また会社創立記念日の式典には、社員とともにアーティストも出席した。
- (3) 「シャボン玉ホリデー」の番組のなかで音楽が作られるようになった経緯については、五歩一勇・著『シャボン玉ホリデー』1995、日本テレビ放送網を参照されたい。
- (4) この場合じつは新興楽譜出版に音楽制作のノウハウを持つディレクターが育っていたわけではなく、実際は主としてレコード会社のフィリップスの洋楽ディレクターが、邦楽ディレクターの指導を受けて、レコーディングをすすめたともいわれる。

- (5) レコーディング・スタジオは、多くの場合東京都内の交通の便のよい場所にあった。それはそこに多くの人々が集まり、場合によっては深夜まで時間をかけて録音が行われるからである。レコーディングには、ミュージシャンはもとより、プロデューサー、エンジニア、マネージャー、そのアシスタントなど多くの関係者がかかわる。伴奏のオーケストラが数十人に及ぶことも少なくない。
- (6) 磁気テープ、ミュージック・カセット、LP、EP、CD、MD など、相次ぐ音楽メディアの開発が、音楽の制作やレコーディングのあり方を変えたことについては、湯浅正敏・編著『メディア産業論』2006、有斐閣=第8章「音楽産業」生明俊雄 に詳しい。
- (7) 1998年の統計で書籍と雑誌を併せた、出版物の合計発行金額は約3兆9,000億円、新刊本の発売点数は約6万6,000点、出版社の数は約4,450社、書店の数は全国で約2万6,000店という。これに対してレコードのほうは生産高で約6,000億円、新譜点数は約1万5,000点、小売店数は約8,000店である。概していえばレコード産業は出版産業の約6分の一の規模である。
- (8) 日経エンタテインメント「外資系チェーンから地元の一軒店まで徹底調査」『日経エンタテインメント』1999.3によれば、例えばタワーレコード渋谷店は後楽園ホール8個分に当たる5,000平方メートルの店舗面積を有し、在庫数は約60万枚（CD以外の各種ソフトを含む）に及ぶ。従来の平均的なレコード店の面積100平方メートルには、約2万枚の在庫にとどまるという。
- (9) この母体となったのは、ビクター音楽産業（株）（現ビクターエンタテインメント）の商品管理部門で、5年前の1973年から同社横浜営業所をモデルにして、電話受注（オーダーエントリー）、ストックコントロール、システム化倉庫、パートタイマーという、一貫した物流システムの研究が続けられてきたという。[河端茂 1990, 136-137]
- (10) 1997年10月1日付で、（株）エイベックス・ディストリビューションが設立され、これによりエイベックス社は、自前の営業組織を持つようになる。翌98年3月31日付で、日本クラウンとの営業受託契約は解消され、自社配給を開始した。同社はこれ以後は逆にいくつかのマイナー・レーベルの受託を、引き受ける立場となった。[日刊レコード特信『平成9年上期決算特集号』101-102]
- (11) 1999年6月には、ダイキサウンド（株）というインディーズ専門の流通を扱う会社が設立された。この時期にはインディーズが増え、そこから大きなヒット曲が生まれる現象ももられるようになった。ダイキサウンドは多い時期には1,000社以上のインディーズとの取引があったといわれる。
- (12) AVC（株）は設立9年後の1991年には、ビクターエンタテインメント（株）に吸収され、ビクターエンタテインメント（株）の営業本部として同社に復帰する。営業機能の合理化、売上拡大を狙ってAVCを設立したビクターだったが、一時は営業をAVCに委託していた洋画系の外資のビデオ販売会社も、外資系のレコード会社も徐々に自前の営業部門を開発するところが多くなった。また自前の営業機能を放棄したかたちを続けた間に、ビクター自体の会社売上げの低下もあり、軌道を再修正することになったという。イギリスの社会学者サイモン・フリスは「メジャーが配給をコントロールできるということは、音楽業界で彼らがいっまでも支配的な第2の要因である」(Frith [1981=1991:170])という。レコード会社にとって営業の機能を持つことの重要性をフリスは指摘している。

参 考 文 献

- 生明俊雄 2004 『ポピュラー音楽は誰が作るのか～音楽産業の政治学』 勁草書房
- Frith, Simon 1981 *Sound Effects : Youth, Leisure and the Politics of Rock'n'Roll*,
Panthon Books = 1991 『サウンドの力：若者・余暇・ロックの政治学』, 細川周平・竹田
賢一訳, 晶文社
- 藤本国彦／市川誠 1999 『ロック・クロニクル・ジャパン Vol.1』 音楽出版社
- 五歩一勇 1995 『シャボン玉ホリデー』 日本テレビ放送網
- 堀威夫 1992 『いつだって青春』 東洋経済新報社
- 河端茂 1990 『レコード業界』 教育社
- 岸本裕一 生明俊雄 2001 『J-POP マーケティング』 中央経済社
- 森垣二郎 1960 『レコードと五十年』 河出書房新社
- 日刊レコード特信 1997 『平成9年上期決算特集号』
- 高島弘之 1981 『ヒットチャートの魔術師』 紀尾井書房
- 渡辺プログループ四十年史編纂委員会 1999 『抱えきれない夢～渡辺プログループ四十年史』
- 山口亀之助 1935 『レコード文化発達史第一巻』
- 湯浅正敏 2006 『メディア産業論』 有斐閣：第8章「音楽産業」 生明俊雄