

現代の音楽業界におけるCD販売戦略

1140421 株田 智典

高知工科大学マネジメント学部

1. 概要

近年、日本の音楽業界における市場規模が大きく縮小しており、特にシングル・アルバム等のCDの売上高は目に見えて減少していた。この傾向は1990年代後半から長らく続いていたが、2012年に入り好転している。この結果には近年急速に知名度を高めている「AKB48」と、音楽業界での競争において生き残り続けてきた「ジャニーズ（事務所）」の活躍が大きく関係している。そこで、本研究では、AKB48とジャニーズのCD販売戦略を検証し、衰退を続けている音楽業界において成功するためのCD販売戦略の新たな形を提案する。その結果、CDの売上を高めるためには、音楽データだけでなく、特典などによって付加価値を付随させることが効果的である。さらにこの販売戦略を確立させるためには、アーティスト（実際に音楽を歌唱、演奏する者の総称とする）に対するファンからの愛着心を得る必要がある。

2. 背景

近年、日本の音楽業界において、音楽ソフト（シングル・アルバム・音楽DVD・音楽BD）の売上は低落傾向が続いていた。この現象はメディアにおいて「CD不況」と呼ばれるほどの社会現象となり、音楽業界全体に多大な影響を与えた。このような状況下でありながら2011年のシングル総売上が前年を上回り、2012年には音楽ソフト全体の総売上が増加した。この音楽ソフト売上増加の要因となったものは、2010年頃から頭角を現し始めたAKB48という女性アイドルグループと、長年音楽業界において人気を得ているジャニーズ事務所のCD販売戦略にあると私は考えた。

しかし、音楽業界の現状としてAKB48とジャニーズによる爆発的なCDセールス力によって牽引している状況であり、その他アーティストのCD売上に大きな変動は少ない。各アーティスト、音楽コンテンツを主とする芸能事務所はAKB48とジャニーズ事務所のCD販売戦略を踏まえ、CD販売の新た

な形を構築する必要があると言える。

3. 目的

本研究は、音楽業界がCD不況に陥っているなかで、なぜこのような状況が出来上がってしまったのかの原因を探ると共に、高水準でCD販売を成功させているAKB48とジャニーズにおけるCD販売戦略を分析し、衰退を続けている音楽業界において成功するためのCD販売戦略を提案するものである。

4. 研究方法

本研究は、はじめに、現在音楽業界がどのような状況に置かれているかを、過去のCD生産高、売上高等のデータによって示す。次に、先行研究調査として、現在なぜ「CD不況」と呼ばれるほどにCDの売上高を落としたのか、その原因を認識し検証する。次に、事例研究として、「AKB48」と「ジャニーズ」の2つを採り上げ、それぞれがなぜ高い人気を博しているのか、具体的にどのようなCD販売戦略の手法を採っていたのかを探る。最後に、これらの事例を比較、検証し、現代で成功し得るCD販売戦略について検討する。

5. 音楽業界の現状

音楽業界は1990年代後半をピークに低落傾向にある。音楽CD生産金額の推移（図1）を見ると、ピーク時である1998年の生産金額が5878億円であったが、その後は右肩下がりに生産金額を落とすことになり、2011年はピーク時に比べて半分以下まで減少している。

しかし2012年に入ると生産金額は2246億円となり、対前年比は107.7%で1998年以来14年ぶりに前年比増を記録した。協会によると、AKB48や嵐など若手の人気グループの活躍が目立ったことが要因になっていると言われている。

過去5年間のシングルCD・アルバムCD総売上の推移（図2）を見ると、2011年の総売上は2454.0億円であった。2012年の総売上はおよそ2486.8億円で、図2におけるCD生産金額

の増加と同様に対前年比増となる活況を呈した。しかし2013年
年間総売上額は2219.2億円で対前年比89.2%となり、再び減少
に転じた。

シングルとアルバムの売上高を比較すると、シングルに関し
ては2009年の総売上は492.3億円であったが、AKB48やジ
ャニーズ等の活躍によって売上を伸ばし、2011年以降は600億
円を超えている。アルバムに関しては年々売上高を落としている。
2009年には2437.5億円の売上高を記録していたが、2013
年には1582.3億円とおおよそ3分の2程度までになっている。特
に2013年のアルバム総売上減少に関しては、年間アルバム総売
上の1位がジャニーズ所属のアイドルグループ嵐が発売した
「LOVE」(79.6万枚)であり、ミリオンヒットを達成する
作品が一つも存在しなかったことが大きな要因となった。

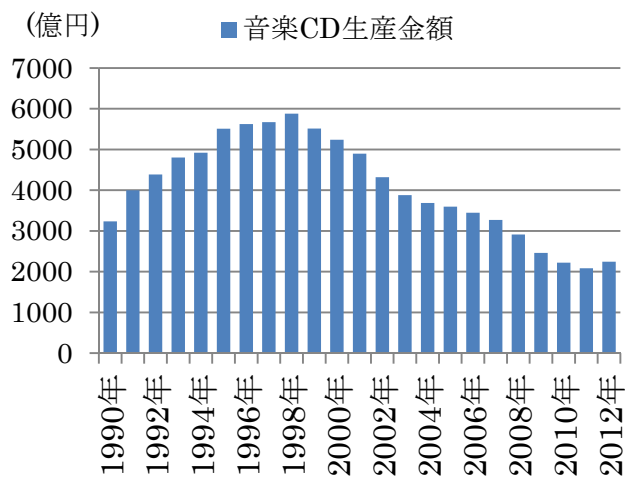


図1 音楽CD生産金額の推移

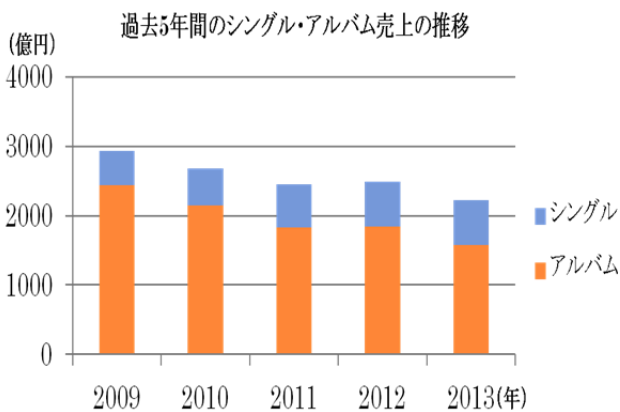


図2 過去5年間のシングルCD・アルバムCD総売上の推移

次に音楽ジャンルに分けてデータを見ていく。

音楽のジャンルは幅広く存在しており、国や時代の違いによ
って流行するジャンルは様々である。日本国内での音楽ジャン
ル別CD新譜数(邦楽)の推移(図3)では、日本において比
較的人気の高い4つのジャンルを採り上げた。音楽のジャンル
分けは複雑であり曖昧な部分も多いので、まずそれぞれにつ
いての解説を記述する。

ポップスとは、人々が理解し参加することができるように作
られ、感情を歌うスタイル、愛情または性についての歌詞、ダ
ンス向きの拍子、クリアなメロディー、簡単なハーモニー、お
よび反復構造などのいずれか或いはいくつかを満たしている場
合が多い。また柔軟なジャンルであり、しばしばロック、ヒッ
プホップ、ダンスミュージック、およびカントリー・ミュージ
ックの要素も含む。アイドルの楽曲もここに含まれる。

ニューミュージックとは都会的な情景を織り交ぜたポップ調
のサウンドを基調とするシンガーソングライターによる作品群
であるとされている。詞的には従来のフォークに比べると、メ
ッセージ性や社会性が薄れ、個人的な内容になり、特に恋人と
の関係に重点を置いたものが多くなっている。曲的にはより楽
曲を重視し複雑な音楽を作ることが多い。

アニメーションとはアニメ作品で使用される主題歌・挿入
歌・イメージソングなどを筆頭に、インスト曲やBGM、そして
ゲーム・ラジオドラマ・ドラマCD・声優・特撮などの曲を指
す。

演歌とは、日本人独特の感覚や情念に基づく娯楽的な歌曲で
ある。歌唱法の特徴として、「小節(こぶし)」と呼ばれる独特
の歌唱法と「ビブラート」が多用される。詞的には男女間の切
ない情愛や悲恋などを歌ったものが多い。

図3を見ると、ポップス、ニューミュージックが音楽市場の
中心であり、日本においては特に人気があるジャンルであると
考えられる。ポップスは2011年まで2500~3000枚と安定して
新譜を発売し、2012年に大きく数値を伸ばしてニューミュージ
ックを上回りトップシェアを誇っている。一方でニューミュージ
ックは非常に高い水準で新譜を発売していたが、2009年以降
は大幅に数値を下げ、ポップスに取って代わられている。

アニメーション、演歌に関しては毎年コンスタントに新作を発表し、一定の需要を得ており、現在は非常に安定しているジャンルである。しかし、上記の2つのジャンルと比較すると市場規模は小さい。

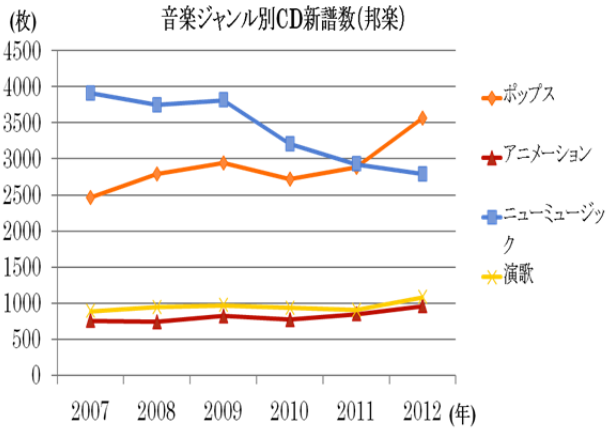


図3 音楽ジャンル別CD新譜数(邦楽)の推移

図1から図3のデータを照らし合わせると、どのデータも2012年においては状況が好転している。音楽業界では長らく低落傾向を続けていたが、AKB48の登場、活躍により2012年の音楽業界は非常に活況であったといえるだろう。しかし、2013年にはシングル・アルバムの総売上を落としてしまっている。2013年においてもAKB48のCD売上は好調であり、それでもなお総売上を落としているので、2012年の活況は一時的な物であり、業界全体の低落傾向に歯止めがかかったとは言えないだろう。AKB48やジャニーズ等安定した人気を持つアーティスト以外も何らかの販売戦略を打ち出していかなければならない状況にある。

また音楽ジャンル別の比較から、アニメーション・演歌は比較的安定しており、今後成長していく可能性を内包しているが、規模は小さく音楽業界を大きく復調させるには現状困難であると考えられる。ポップス・ニューミュージックが音楽市場において大部分を占め、さらに変動が激しく、時勢等の影響を受けやすいと考えられる。また、図3から今後ポップスが音楽業界の主流となると考えられる。そこで現代のこのジャンルにおいて非常に人気が高く、中心的存在である、アイドルのデータ重点的に検証していく。

6. 先行研究

本研究を進める上で先行研究調査を行ったとき、音楽CDに関わるいくつかの文献に出会った。そのなかで、ほとんどの文献はCD売上の減少要因について掘り下げて議論しているものであった。

先行研究調査より、90年代末からCD売上が減少した主な原因として、以下の4つが挙げられていた。

1つ目の原因として音楽配信事業の普及が挙げられていた。音楽配信事業の普及のメリットとして、「聞きたい曲を視聴することができる」、「例えばアルバムの中で、気に入った曲だけを買うことができる」、「インターネットを使ったやりとりなので、24時間いつでも曲を購入することができる」、「あまり店舗に置いていない懐かしい曲や、インディーズの曲を買うことができる」、「在庫切れを心配しなくても良い」といったことが挙げられていた。こういったメリットからCDを購入するよりも配信事業で満足できるという層が増えたと考えられる。

2つ目の原因として少子化の進行による若年層の減少が挙げられていた。音楽CD・レコードを最も多く購入するユーザーの年齢層は、10代、20代の若年層であり、音楽産業の発展はこの若年層の購買力に支えられてきたと考えられている。CD売上の変化と若年層のマーケットシェアの変化において、若年層のマーケットシェアの低下とともに、CD売上もまた低下していることがわかる。この傾向は2005年以降も変化していないことから、配信事業が拡大している現在でも影響を与えていると想定することができる。そして若年層のマーケットシェアの低下により、90年代に盛んだった、若年層にターゲットを絞り、彼らのトレンドを読み取っての楽曲制作が通用しなくなった。こういった市場の特徴づけの難しさは、CD不況への要因といえると考えられている。

3つ目の原因としてレンタル事業・中古販売事業の普及が挙げられていた。レコード協会のアンケートによると、レンタルショップから借りたCDからの録音が増えたためにCDを購入しなくなったという回答が非常に多く、また別のアンケートではCDを購入しない理由にレンタルで十分と答えた人がおよそ3割存在していることがわかった。また、レンタルCDの

市場規模には2003年以降ずっと、大きな変化が見られないことから、配信が普及した現在でもレンタルCDには一定の需要があると考えることができ、現在でもその影響力は変わっていないとされている。

最後に人気アーティストのCDセールス力の低下が挙げられていた。1990年代の爆発的なCD売上は、一握りの人気アーティストによって支えられる形で起こった現象であったと考えられる。そのなかで人気のあるアーティストとそうでないアーティストの二極化が進んでいたことがうかがえる。結果、CD市場の成長は一部のアーティストの人気に頼る形になってしまった。次第にレコード会社等の力が弱まり、1990年代の音楽界をけん引したアーティストのCDセールス力が低下していくことになりCD市場全体に影響をもたらしたと考えられる。また2003年から2005年、また2008年はミリオンセラー作品数が前年を上回っているにもかかわらず、CD売上枚数は減少していることから、市場規模拡大を担うことが出来るアーティストはごく少数であると考えられる。

以上の先行研究から、CD売上減少の原因として「音楽配信事業の普及」、「少子化の進行による若年層の減少」、「レンタル事業・中古販売事業の普及」、「人気アーティストのCDセールス力の低下」、という4つの原因を知った。どの原因も納得できる内容であった。このなかで私は、「人気アーティストのCDセールス力の低下」に注目した。確かに2000年代に入ってからミリオンセラー作品を作り出すアーティストはごくわずかであり、CD市場も低落傾向にある。しかし、2010年代からはAKB48が特に頭角を現し始め、音楽性だけでなく、様々なCD販売戦略を打ち出すようになり、CD販売の新たな可能性を示した。またジャニーズは、CD不況と言われる時代を長く生き抜いてきており、単純に良い楽曲を作り出せばCDが売れるわけではないことを示している。

以下では、AKB48とジャニーズを事例に取り上げ、今後CDを売るためにはどのような販売戦略を打ち出していけばいいのかを考案し、後述する。

7. 事例調査

図4は、2012年の年間シングルCD売上ランキングの上位

20曲である。これを見ると、20曲の内、AKB48関連グループの楽曲が12曲で、さらにジャニーズ所属グループの楽曲が残りの8曲というように、上位をこの2グループで占めている。また20位以下のデータを見ると、AKB48からのソロや派生ユニットに加え、2012年デビューの乃木坂46や2012年に躍進したももいろクローバーZなどの女性アイドルグループが名を連ねており、現在はポピュラー音楽においてアイドルグループが主流になっていることがわかる。そのなかでも、AKB48とジャニーズ事務所は群を抜いた人気を誇っている。2-1-1において図3で示した2012年のシングルCDの年間総売上はおおよそ639.4億円であったが、そのなかでAKB48関連グループのCD総売上はおおよそ90.4億円であり、それだけで全体の14%の売上を占める。

- 1位: 182.0万枚... AKB48「真夏のSounds good!
- 2位: 143.6万枚... AKB48「GIVE ME FIVE!
- 3位: 130.3万枚... AKB48「ギンガムチェック」
- 4位: 121.5万枚... AKB48「UZA」
- 5位: 107.3万枚... AKB48「永遠プレッシャー」
- 6位: 64.9万枚... 嵐「ワイルドアットハート」
- 7位: 61.9万枚... 嵐「Face Down」
- 8位: 59.2万枚... SKE48「片思いFinally」
- 9位: 58.7万枚... SKE48「キスだって左利き」
- 10位: 58.1万枚... SKE48「アイシテラブル!
- 11位: 55.9万枚... 嵐「Your Eyes」
- 12位: 44.9万枚... NMB48「ナギイチ」
- 13位: 39.0万枚... NMB48「ヴァージニティー」
- 14位: 37.6万枚... NMB48「純情U-19」
- 15位: 37.4万枚... エイトレンジャー「ER」
- 16位: 35.5万枚... Kis-My-Ft2「WANNA BEEEE!!!/Shake It Up」
- 17位: 35.3万枚... NMB48「北川謙二」
- 18位: 32.1万枚... Kis-My-Ft2「We never give up!
- 19位: 32.0万枚... 関ジャニの「愛でした。」
- 20位: 30.5万枚... NEWS「チャンカパーナ」

図4 2012年年間シングルCD総売上ランキング

AKB48

AKB48には、一般的にAKB商法と呼ばれている特徴的なCD販売戦略がある。主に、CDに様々な特典を付随させて販売するという手法である。この販売戦略を持ってして、AKB48はこれまでの爆発的なCD売上を成し遂げてきたと言えるだろう。以下ではこのAKB商法について具体的に記述する。

まずAKB商法において最も主要な戦略であり、実際に成功している事例である、「選抜総選挙投票権つきCD」について記述する。図6は、AKB48の過去のシングルCD別の総売上

推移を示す図である。このなかで、特に売り上げを急激に伸ばしているデータがいくつかあることがわかる。調べてみると、この部分で発売されているシングルCDにおいて、次回のシングルにおける選抜総選挙の投票権という特典が付随されていることがわかった。選抜総選挙とはAKB48の次回のシングルを歌うことができるメンバーをファンによる人気投票で選ぶという一大イベントであり、2009年の第1回選抜総選挙より毎年開催されている。投票資格は、投票券が封入されているシングルCDの購入者や、ファンクラブ会員などに与えられ、その結果として選抜メンバーが選出されるという形式である。

基本的にそれまでのシングルの表題楽曲は、人気や注目度などを目安にグループの運営側が選んだ選抜メンバーが担当しており、いつも同じようなメンバーばかりになりがち傾向にあった。そのため、選抜総選挙の開催によってファンに選抜メンバーを選んでもらうことで、メンバーの固定による閉塞感をファン自らの手で打破してもらおうという意図があったと考えられる。この選抜総選挙は非常に好評であり、AKB48の人气が知れ渡った2012年の第4回選抜総選挙においては、開票イベントの様子が、フジテレビにより初めて地上波で特別番組「AKB48第4回選抜総選挙 生放送SP」として生中継されるほどに注目を集めた。実際にこの選挙での投票権をCDの特典とすることで、図6で示している通り、非常に多くのシングルCDを売ることに成功している。

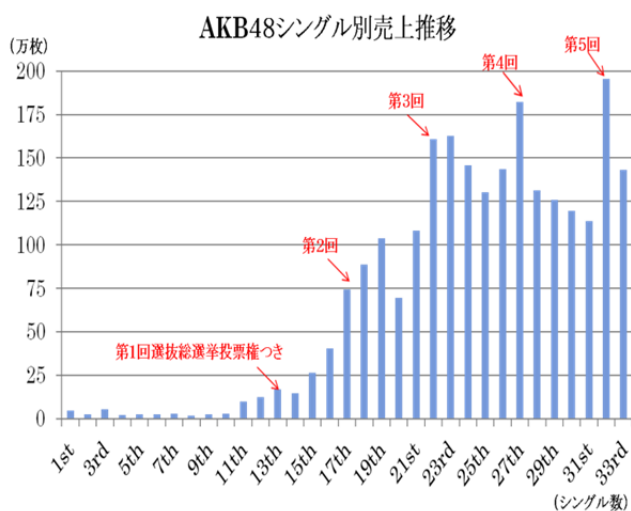


図5 AKB48 シングルCD 別総売上推移

この選抜総選挙投票権つきCDには、投票権はもちろんだがそれ以外に、AKB商法の中核的な要素となる様々な特典を組み込んで販売するという手法を採ったことも多くの売上を獲得した要因となったと考えられる。図6は第1回から第5回までの選抜総選挙投票券付きシングルにおけるパターン別の特典一覧である。この図からもわかるとおり、AKB48はCDを販売するとき、CDの音楽データだけでなく、生写真やDVDなどの付属品的な特典と、選抜総選挙や握手会などの各種イベントを活用した、それらに参加する為の権利を特典とするスタイルが非常に多い。投票券や生写真等については、CD一枚あたりに一つであり、さらに生写真はランダムで各メンバーの生写真が当たる。そのため、それぞれのファンが個人的に推しているメンバー、いわゆる「推しメン」の生写真が当たるまでCDを購入するファンや、押しメンの選抜総選挙における順位を上げようとして複数枚CDを購入し、一人で複数票投票するファンも現れている。図6は代表例であり、これ以外にもAKB48では大半のCDに様々な特典を付属させて販売している。

第1回 (全2種)	通常盤	選抜総選挙投票券、全国握手会参加券
	劇場盤	握手会参加券 (AKB48劇場・東京国際展示場) イベント抽選観覧券、生写真1枚
第2回 (全3種)	通常盤	Type-AとType-Bの2種(収録曲が異なる) 選抜総選挙投票券、DVD 全国握手会参加券
	劇場盤	個別握手会参加券 (幕張メッセ国際展示場) AKB48総選挙ポスター風各種メンバー生写真(ランダムに1枚)
第3回 (全5種)	通常盤	Type-AとType-Bの2種(収録曲が異なる) 選抜総選挙投票券、DVD
	初回限定盤	Type-AとType-Bの2種類(収録曲が異なる) 選抜総選挙投票券、DVD 「全国握手会イベントpowered by ネテレビ」参加券
	劇場盤	「劇場版発売記念大握手会」参加券 メンバー個別総選挙ポスター風生写真(ランダムに1枚)
第4回 (全5種)	通常盤	Type-AとType-Bの2種(収録曲が異なる) 選抜総選挙投票券、DVD
	数量限定生産盤	Type-AとType-Bの2種(収録曲が異なる) 選抜総選挙投票券、DVD 全国握手会イベント参加券全2種(ランダムに1種)
	劇場盤	生写真、「劇場版発売記念大握手会」参加券
第5回 (全7種)	通常盤	Type-AとType-KとType-Bの3種(収録曲が異なる) 選抜総選挙投票券、ミニ写真集(Type別)
	初回限定盤	Type-AとType-KとType-Bの3種(収録曲が異なる) 選抜総選挙投票券、ミニ写真集(Type別) 通常盤とは異なるCDジャケット
	劇場版	選抜総選挙投票券 「劇場版発売記念大握手会参加券+各メンバー個別生写真1枚」「各メンバー個別生写真2枚」のうちいずれか

図6 第1回～第5回選抜総選挙投票券付きシングルのパターン別特典一覧

このようにAKB48は、AKB商法と呼ばれる強力なCD販売方法により高いCD売上をたたき出し、現代のアイドル業界においてトップを走っている。しかし、AKB48がこれほどの支持を集めるようになった理由は、このAKB商法の成功だけではない。AKB48には、CD販売方法だけでなく複数の優秀なマーケティング戦略がある。以下ではこのマーケティング戦略について記述する。

まず、先行調査において既に紹介されていたマーケティング戦略を挙げていく。

最初に差別化と集中型戦略が挙げられる。AKB48が現れる以前のトップアイドル的ポジションにあった「モーニング娘。」などは、全国的なプロモーションを行っていた。それに対し、AKB48は秋葉原のオタクをターゲットとした。さらに、低年齢であり、服装を制服で統一し、基本的に髪の色を黒髪とするなどターゲットの趣向に合わせた。

次にフルラインアップ戦略が挙げられる。AKBグループは非常に人数が多く、美人系、可愛い系、面白系、不思議系など多種多様なメンバーを揃えることで、豊富なラインアップを実現し、様々な顧客ニーズに対応している。また、数多くの研究生を採用することで、低コストで豊富なラインアップを揃え、将来への投資を低コストで実現している。研究生たちは、専用劇場での公演を通して徐々に技術・知名度を高めていく。

AKB48はダイレクトマーケティングも行っている。「会いに行けるアイドル」というコンセプトのもと、秋葉原に専用劇場を構え、ほぼ毎日公演を行っている。ファンにとっては、憧れの対象であるアイドルと身近に触れ合えることで、メンバーの活躍を手助けできたという満足感を得られるのである。

以上のようなマーケティング戦略を知ったが、ここ1年から2年ほどでAKB48のメンバーはテレビ番組やCMへの出演が非常に増加しており、ブランディング戦略も挙げられるのではないかと私は考える。近頃のAKB48はマスメディアを活用し、バラエティタレントやモデルなどそれぞれのメンバーの個性を生かせる場に立たせることで、キャラクターイメージを確立させている。それによって、グループ単位だけでなくソロでも利益を生み出せるアイドルの育成にも成功している。

また、先ほど紹介した選抜総選挙とは別に、「シングル選抜じゃんけん大会」というイベントがある。選抜総選挙は投票形式のため、知名度の高い人気メンバーが有利になりやすく、上位の顔ぶれがある程度固定されつつあった。そこで新しく考案されたのがこのイベントである。こちらは出場メンバーによるじゃんけんの結果で選抜メンバーが構成され、元々の人気・実力などが何も関係なく勝負運のみで選抜が決まることとなる。このように、選抜メンバーのマンネリ防止とともに、大規模なイベントの開催によって世間からの関心を集めるように努めている。

次に、AKB48にとっての重要な概念である「卒業」について記述する。集中型戦略として上記した、低年齢、制服、黒髪といった要素から、AKB48のメンバーは学生を連想させ、AKB48とは学校の様なものであると連想させている。AKB48のメンバーはグループを脱退しソロ活動等を始める際には、AKB48を卒業すると表明する。この卒業という概念によって、メンバーがいつかはAKB48を卒業していく、として利他的なアイドルであると印象付けている。ファンにとっては、メンバーが在籍している間は、自分が支えていようとする庇護心や愛着心をくすぐられるのである。

以上のCD販売戦略が効果的に働き、近年の爆発的なCD売上につながった。ファンの特定メンバーを特に応援したいという愛情的な心理と、CD購入者対象の投票制などのシステムが見事に結びついた結果であると考え

ジャニーズ

ジャニーズは1975年に法人登記し、これ以降音楽業界において根強く生き残っている。移り変わりの激しい音楽業界において、これほど長く生き残り人気を得ている理由は、時代に合わせたマーケティング戦略にある。以下ではジャニーズの歴史におけるマーケティング戦略を記述する。

1980年から1990年頃にアイドル像の変化が起きた。それまでアイドルは歌手である以上、トークや笑いのセンスは特段求められることはなかった。しかし、歌中心の音楽番組が減りトーク主体の音楽番組が増えていくなかで、次第にアイドルには歌だけではなく、人間性・内面性が問われ始めた。

ここでジャニーズはテレビの音楽マーケットが変わり始めたことを敏感に察知し、1991年にSMAP、1990年代半ばにTOKIO、V6と、従来のアイドルとは異なるグループを世に出した。彼らに共通するのは、最初からバラエティを志向していたことにある。芸人やMCとの絡みが上手く、格好いいというアイドルの要素を残しながら、トークには笑いを交え、臨機応変にコントもこなすマルチタレントに近づいていった。このようにその時代の 대중が求めているアイドル像を正確につかみ、育成することで支持を得た。

各グループに個性を持たせたことも大きい。例として、TOKIOはアイドルでありながら楽器が弾ける、ロックバンド的位置づけである。SMAPはバラエティ特化し、近年は多数の冠番組を抱えMCを務める存在になっている。ジャニーズは 대중が求めるアイドル像に見合う商品をきっちり提供し、歌番組が消えていっても生き残った。

一方で、失敗例もある。その筆頭が「光GENJI」である。デビュー当時の人気は凄まじかったが、一気に人気を落とした。原因は、歌が売れ過ぎた、つまり以前の男性アイドル像としての人気が出過ぎたため、バラエティ重視のマーケットに対応できなかった。マーケティング戦略の修正がきかないほどに歌で爆発的に売ってしまったといえる。このような先例があったからこそジャニーズは時代を見据えたマーケティング戦略を重視している。

またジャニーズは、一部グループには「アイドルらしからぬアイドル」を紛れ込ませた。歌が下手、顔が普通といった、異色なメンバーを投入しておくことで、自らバラエティ番組での活躍の幅を広げるとともに、グループ内でのイジラレ役を創り出すことでグループに個性が生まれた。

グループの個性を生み出すのと同時に、各メンバーのソロ活動も顕著になっていった。SMAPを例に挙げると、中居はMC、木村は俳優、草なぎはバラエティと俳優というように、個々が活躍することで、仮に誰かの人気に陰が見えたとしてもグループの力で補完することができる。

このようにジャニーズは、グループの多面化、個性の強調といったマーケティング戦略によってその時代に対応し、長らく

支持を得てきたのである。

次にジャニーズのその他の特徴的なマーケティング戦略を記述する。

ジャニーズには、ジャニーズJrと呼ばれる多数の研修生が存在している。彼らは、ジャニーズとしてのデビューを目指す少年たちであり、レッスンを受けながら先輩のコンサートにバックダンサーとして出演するなどしている。また音楽業界において顔の広い事務所の力で、デビュー前に音楽番組やドラマに出演することも出来る。また、コンサート出演のため3時間で13曲の振り付けを覚える、夏休みには1日7から8時間のレッスンを行うなど、非常に厳しい教育を受けている。そして十分な実力と知名度を得てから、社長であるジャニー喜多川氏の許可を得てようやくCDデビューを果たすことができるのである。CDデビュー時には既に一定の知名度と確かな実力があるため、CDも一定数売れるのである。

このようにCDを売る為の下地を十分に作り上げることによって、安定した実績を実現している。

またジャニーズは、コンサートに力を注いでいる。例として、「関ジャニ∞」のコンサートでは、関西のお笑い文化的要素を押し出し、メンバーが戦隊物のような衣装を着用し、コントのようなショーを繰り広げるなどバラエティ色豊かなコンサートを行っている。ただ単に歌って踊るだけでなく、様々な趣向を凝らすことで、ファンを飽きさせず、楽しませようとしている。よって、ファンからの愛着心を得ている。

最後にジャニーズのCD販売における特徴を挙げる。

ジャニーズにおいてもAKB48の成功以降、CDに特典を付属させた販売方法が増加している。2011年に「Hey! Say! JUMP」がリリースした7枚目のシングル「OVER」が初日だけで11.4万枚を売上げた。このシングルでは発売記念キャンペーンとして、CD1枚につきメンバーの着信メッセージが1つダウンロードできる特典がついていた。着信メッセージは各メンバー3種類ずつあり、仮にすべて揃えるならば、30枚CDを購入しなければならない仕組みであった。そのためジャニーズ史上最大の特典数と話題になっていた。さらに特定期間に実施店舗でCDを購入すると、先着でポスターがプレゼント

されるという追加キャンペーンも行われた。他にも「Sexy Zone」というグループでも、CD購入者対象に握手会を行うなどして、ジャニーズ事務所最年少でオリコン週間チャート1位を獲得している。

このようにAKB48同様、ジャニーズにおいても特典を付属させるCD販売が行われ、CD売上を高めている。

8. 提案

2つの事例から、今後の音楽業界におけるCD販売戦略を、2つの要素を主軸に提案する。

特典という付加価値

忠誠心の高い消費者の獲得

CDの価値を高めるためには、楽曲そのものである音楽データの他に、様々な特典の付属によって、付加価値をプラスすることが必要になる。また、消費者にとって、この特典が付加価値になりうると感じさせ、CDの複数購入に肯定的にさせるには、ファン心理の誘引により、忠誠心の高い消費者を獲得しなければならない。さらに、マスメディアまたは、握手会のような直接接することができる場などを通して、ファンからの愛情を得られるように、アーティスト自身の持つ個性を主張し、アーティスト自身がブランド的存在になる努力をする必要がある。

現代はアーティストですらタレント化しているといえる時代である。音楽の良し悪しだけでCDが売れるとは限らない。AKB48やジャニーズ等のアイドルグループだけでなく、様々なアーティスト、音楽活動主体の事務所は新しい音楽を作りつつ、マスメディアやライブの場などを活用し、まず知名度を高め、そこからCDの価値を高めるよう尽力しなければならないだろう。

9. 今後の課題

・特典商法に対する批判の解消

CD不況の中、特典商法はビジネスのアイデアとしては評価できるものの、特定のファンなど「取れるところから取る」発想が前面に出すぎているという指摘があるジャニーズが特典商法を使い分ける理由はここにあると考える。

事実、行き過ぎた特典商法も考えられていた（中止となった）ため、実現可能なラインを考える必要がある。また、特

典があるからといって値段が高騰するようなこともあってはならない。

参考文献

[1]音楽CD売上減少の要因についての考察

<http://aitech.ac.jp/lib/kiyou/41B/B22.pdf>

[2]CD売上における音楽配信の影響

<http://www2.lit.kyushu-u.ac.jp/socio/undergraduate/img/pdf2009/futami.pdf>

[3]一般社団法人日本レコード協会

<http://www.riaj.or.jp/>

[4]MUSICMAN-NET

<http://www.musicman-net.com/business/32479.html>

[5]ジャニーズ研究会

<http://jmania.jp/>

[6]AKB48で学ぶ、実践的マーケティング戦略

<http://mkt48.blog69.fc2.com/blog-entry-5.html>

<http://mkt48.blog69.fc2.com/blog-entry-8.html>

[7]誠ブログ:光 GENJI は不運だった…。ジャニーズから学ぶ「マーケティング的発想」

<http://blogs.bizmakoto.jp/arakinc/entry/1402.html>

[8]ウィキペディア

<http://ja.wikipedia.org/wiki/%E3%83%A1%E3%82%A4%E3%83%B3%E3%83%9A%E3%83%BC%E3%82%B8>

[9]年間シングルヒットチャート2012年（平成24年）

<http://entamedata.web.fc2.com/music/music2012.html>

[10]アーティスト別シングル売上補完@ウィキ

<http://www19.atwiki.jp/orideta/pages/104.html>