

田中 智晃 著
『ピアノの日本史
—楽器産業と消費者の形成—』

西尾 久美子

近畿大学教授

本書は、田中智晃氏による楽器産業をテーマにした著作で、博士論文をもとに改稿・加筆された400ページ近い大書である。複数の関連企業の社史編纂の経験を有する著者によって丹念に収集された資料と多くの業界関係者への聞き取り調査、それらをもとに日本でピアノがどのように普及し楽器産業として成長したのかについて、メーカーと流通の代表的な企業の足跡を丹念にたどりながらまとめられた労作である。

ピアノは高額で、弾くための付随サービスが必須の合成財である。また、大きな技術変化が見込めない製品であるため、買い替えの需要はほとんどない。したがって、ピアノが一定率普及するといずれそれ以上の伸びは期待できなくなる。市場の飽和に直面することが避けがたいということは、市場の拡大が順調であればあるほどその壁が迫ってくるスピードが速くなることを意味する。このジレンマを抱える楽器業界の模索を掘り取ろうとする本書は、読みごたえのある良書である。

最初に、本書の序章から終章まで、全10章のそれぞれの内容を詳しく述べていく。

まず序章では、本書が対象とする中心的時代を、西洋音楽が学校教育とともに普及し始めた明治時代からピアノ需要がピークを迎えダウントレンドへ向かう1980年までの約100年とし、「ピアノの財としての特色」「構造的な斜陽産業

化という業界の特色」「メーカーと卸商・特約店との関係という流通に関する特色」の3点に注目することを明確にしている。

第1章は、伝統的な日本の流通機構が製造会社独自の組織に再編される過程を、ヤマハと卸商の三木楽器の取引関係の資料をもとに考察する。当初は卸商が比較的強い発言権を持っていたが、生産能力とブランド力の向上により両社の関係が拮抗するようになり、さらに1910年以降ヤマハが本格的に流通網の整備に取り掛かり、旧来の卸商はその力を失っていくことが示される。

第2章では、ヤマハによる流通統制が強まる中で、卸商がどのように独立性を保ち続けたのかが述べられる。三木楽器は楽器・書籍・レコード・蓄音機の販売や音楽ホールの開館による販促イベントの実施など、消費者の行動に着目した戦略を展開する。1930年には河合楽器と契約してヤマハのライバルメーカーの特約店となり、さらにオリジナルピアノの製作と販売を行い、販売台数を伸ばす。ところが、河合楽器が1958年にヤマハに対抗するために音楽教室を開始し、予約販売による直販体制の構築に動いたため、この関係が変化する。三木楽器は1961年に河合楽器との契約を解消し、ヤマハとの再契約を試みる。ヤマハが三木楽器との再契約に合意したことは、自社の構築した流通統制を緩めることを意味し、ヤマハが自社ブラン

ドと価格維持のために、大手卸商の力を活用したと指摘する。

第3章は、ピアノの大量生産に着目する。ヤマハが「良い音」を客観的で科学的な測定方法で分析したことと、品質向上と人件費のコストアップ分を製品価格に転嫁できないため、量産化を効率的に図る点に注力したことが、豊富な写真や工場の配置図などの資料をもとに述べられる。河合楽器もヤマハのあとを追いかけるように同種の大量生産に移行し、原器工程と呼ばれるクラフト的な生産をあえて同時に行うが、この生産に関するメーカーの考え方の違いも明らかにする。そして、二大メーカーの大量生産は大量消費、つまり大量流通・大量販売を前提にしていることを指摘する。

第4章は、大量販売のマーケティング施策として、ヤマハ音楽教室を取り上げる。ヤマハ音楽教室は幼稚園を会場に地域の特約店を活用して拡大され、この音楽教室が商品到着後の我が子の姿を想像させるため、予約販売（河合楽器が開始した方法をヤマハもすぐに行った）の積立継続のインセンティブになったことが述べられる。さらに学校の音楽教育でよい成績につながるという保護者側の期待もあり、音楽教室の生徒数とピアノの販売がともに増加する構造が生まれ、製販協業体制の確立がヤマハと特约店との良好な関係構築に役立ったことが示される。

第3章と第4章で、ピアノの大量生産を行うメーカー側が予約販売や特约店を活用して付随サービスを提供し個人消費の拡大を図る、専売品・音楽教室・特约店という日本の楽器産業の仕組みを創出することにつながった点がまとめられる。

第5章と第6章では、中小メーカーに視点を移し、大手メーカーによって築かれた流通の仕組みという壁に直面し対応を模索した、2つの対象的な事例研究が紹介される。第5章は、大量生産を指向せず「職人視点」の生産を行った松本ピアノが、製造コストを下げることができず、ピアノ市場拡大期に赤字経営に陥り競争力

を失っていったことが説明される。革新的な技術進歩がないピアノという製品の特性から、一定の品質があれば競争場面はマーケティングと流通になるという著者の指摘は、第3章と4章の内容を踏まえたうえでの論述であり説得力がある。第6章では、新しい技術を鍵盤楽器市場に持ち込んだ京王技研（現コルグ）が、取り上げられる。リズムマシンを作る新興の楽器メーカー京王技研は、初期の段階でヤマハの流通網を利用する戦略を取って経営を軌道に載せ、シンセサイザーの分野にも進出する。しかし、開発費が高騰し、卸商の流通網が使えなくなると営業コストが増加して経営が厳しくなる。そこで京王技研はヤマハと資本提携し（このおりに「コルグ」に社名変更）、提携メリットを生かしてデジタルピアノを発売し生き残りを果たしたことが述べられる。中小メーカーの2事例の比較から、両社が明暗を分けた点が新分野への挑戦であることと、企業の存続を左右した点は流通であり、これは両社のケースの共通点であることを指摘する。

第7章では、成熟市場への変化と特约店制度の制約が取り上げられる。見込み客を音楽教室で特约店に囲い込み、ピアノの販売につなぐ仕組みは、1980年代に比較的手ごろな電子鍵盤楽器が市場で認められるようになると変化を迎える。ヤマハが開発したエレクトーンは公教育ではマイナーな楽器であり、ピアノより急激に需要が減退したことがデータをもとに述べられる。この変化に、ヤマハは電子楽器の価格競争に対応するため販売チャネルの拡大政策をとり、継続的アフターサービスと説明販売が必要なピアノ等には特约店制度を利用したため、従来のヤマハと特约店の関係性が変化し、特约店の側に音楽教育サービス自体から収益を得ようという動きがあり、量販店で購入した鍵盤楽器を音楽教室で習うという「水平的外部効果」が起きる可能性が高くなったと指摘する。

第8章では、日本市場におけるピアノの斜陽産業化の対策として、国内メーカーのグローバ

ル化や新技術の開発が取り上げられる。ヤマハや河合楽器は生産拠点のアジアシフトを行い、ヤマハは需要の掘り起こしにつながる音楽教室サービスの輸出も実施しており、2大メーカーの売上高に占める海外比率の上昇が述べられる。さらに、ヤマハの自動演奏ピアノ開発の事例が紹介され、ピアノにも技術革新の可能性もあることも示唆される。

終章では、ピアノ産業を流通史から振り返り、本書全体の内容がまとめられる。「合成財」では製品と「付随サービス」が分離可能であることを踏まえ、ヤマハの歴史は流通戦略やマーケティングで両者の分裂を抑えようとしたという考察がされる。最後に、海外メーカーとの比較や中古ピアノ業界の検討、海外市場の動向などを通じて日本の楽器産業をより多角的に分析することの必要性を指摘し、著者の今後の研究課題が示されている。

本書では、序章で「ピアノ産業の構造的制約」・「斜陽産業化」という、副題にある「楽器産業」の向かう先が提示される。そのうえで、ピアノ市場の拡大と「消費者の形成」の関連で大きなポイントとなる、流通に着目して論述が展開される。メーカーが特約店を活用して、予約販売と音楽教室を全国に拡大していく様子は、ピアノが高嶺の花から一般消費者に手が届くようになるプロセスを明確に論じており、この著者の優れた分析手腕は高く評価すべきである。また、われわれ読者は、あらかじめ示された楽器産業が包含する市場の限界という課題を念頭におきながら、100年以上にわたって繰り広げられる多様な出来事がどのように関連づけられていくのかと、予想をしつつ読み進めることができる。楽器産業が成長・成熟を経て斜陽産業化していく変化に際して、だれが・いつ・どのようなことを・だれと一緒にやったのかをつぶさに理解するだけでなく、経営者の立場でこれらを考察することもできる。

十分に練り上げられた本書についても、疑問や不満を感じる点が皆無というわけではない。評者が本書に抱く一点目の不満は、メーカーと卸商・特約店など関連事業者の関係に関する概念図の活用についてである。本書の「図4-5 3つの成長要因」(p.168)は、学校販売・訪問(予約)販売・ヤマハ音楽教室の関係を時間軸に沿って端的に表すもので、非常にわかりやすいが、同種のを河合楽器の事例についても作成し比較検討すると、日本における楽器産業のダイナミズムをより端的に表すことができるはずだと評者は考える。また、第8章で、国内市場の人口動態的なデータに基づくピアノ産業の市場の衰退に関して、大手メーカーが国内市場で得た収益をいつ・どのように海外市場へ投資したのかの分析があれば、海外市場へ展開したプロセスをより深掘りできたであろう。

サービス分野を研究対象とする評者にとっては、音楽教室という仕組みはピアノ販売には効果的であったが、ピアノを長期的に楽しむ消費者を十分に形成できなかったのではないかと、楽器が不要となった消費経験は長期的には楽器産業にマイナスではなかったか、という疑問が残った。

ただし、丁寧な資料収集をもとにつぶさに楽器産業を分析する著者は、これらの不満や疑問点に関して、すでに研究に着手されているのかもしれない。著者の今後の研究成果に大いに期待したい。

(名古屋大学出版会、2021年6月、v+370頁、5400円+税)