

みずほ産業調査

2014 No.5

48

コンテンツ産業の展望

- コンテンツ産業の更なる発展のために -

みずほ銀行

目 次

コンテンツ産業の展望 ーコンテンツ産業の更なる発展のためにー

要旨	1
はじめに	3
第1部 総論：コンテンツ産業の発展のために	
第1章 日本のコンテンツ産業の全体感	3
I. クールジャパン戦略の変遷	3
II. 日本のコンテンツ産業の現状	5
III. 日本のコンテンツ産業の構造	7
IV. 本稿の問題意識	9
第2章 コンテンツ産業全体の課題について	11
I. コンテンツ産業全体の現状	11
II. コンテンツ産業全体の課題	12
III. 連関するコンテンツ産業全体の課題	16
第3章 コンテンツ産業の発展に向けた方向性について	17
I. メディア・コングロマリット化	17
II. 一事業者による著作権の保有	20
III. 資金調達手法の開発	22
第2部 各論：各コンテンツ産業の現状分析	
第1章 出版産業	25
第2章 映画産業	45
第3章 アニメーション産業	68
第4章 音楽産業	92
第5章 ゲーム産業	112
補論 ～コンテンツ産業支援について～	145
補足 米国・英国の作り手（コンテンツ制作事業者）の強化を 目的とした取組事例	146
あとがき	148
《参考文献》	149

＜要旨＞

第1部 総論：コンテンツ産業の発展のために

- 日本政府が策定した日本再興戦略では、「クールジャパン戦略の推進」が国際展開戦略のひとつとして掲げられている。クールジャパン戦略において、コンテンツ産業は日本ブーム創出の役割を担っており、クールジャパン具体化戦術の尖兵としての役割を期待されている。
- コンテンツ産業のマネタイズの源泉は著作権である。コンテンツビジネスは著作権を活用して収益の最大化を図る権利ビジネスであり、コンテンツの種類毎に、販売チャネル、関連する事業者を内包しながら、各市場が独立して存在している。またコンテンツ産業は、一つのコンテンツが色々な形で表現され、様々なビジネスに派生する特徴があるため、各市場が相互に影響を受けながら成立してきた。しかしながら、現状を改めて見ると、各市場とも国内市場は停滞し、海外輸出は苦戦している。我が国のコンテンツ産業が発展し、期待された役割を果たすためにどのような方向性に進むべきであろうか。
- 改めて産業全体の課題を抽出すると、「市場規模の縮小」、「作り手(コンテンツ制作事業者)の疲弊」、「オリジナル新規コンテンツの創出力低下」の3点が浮かび上がる。また各課題は相互に関連して負のサイクルに陥っている。
- 負のサイクルを断つためには、弱体化する販売チャネルを再構築し、デジタル化の時代に即した販売モデルを確立することが重要である。そのためには、「販売チャネルの融合への対応」として業種の垣根を越えた連携、再編により複数チャネルで採算を確保する「メディア・congromaritt化」が必要である。メディア・congromarittは、安定したキャッシュフローの創出と企業拡大による資本力の強化により、ハイリスク・ハイリターンなコンテンツ制作の最終的なリスクの取り手として、リスクを継続的に取ることが可能になる。その結果、「コンテンツの囲い込み」が実現し、保有する販売チャネルとの相乗効果によりコンテンツが生み出すトータル収益の極大化が期待できよう。
- また、メディア・congromarittが効果を発揮するには、特に「映画の著作物」のような関係者が多数存在する著作物に関して、一事業者で大本の著作権を保有することが出来る仕組み作りが重要である。例えば、「映画の著作物」においても、それ以外の著作物と同様に、コンテンツの作り手(コンテンツ制作事業者)に著作権を強制的に帰属させる仕組みを導入すること等が考えられる。
- このような仕組みを導入すれば、メディア・congromarittは大本の著作権を保有するコンテンツの作り手(コンテンツ制作事業者)を囲い込むことで、確実に「コンテンツの囲い込み」を図ることが可能になる。一方、作り手(コンテンツ制作事業者)はメディア・congromarittの後ろ盾を得る形で制作スタッフや制作設備の充実が可能になることから、結果的にはコンテンツ製作力の強化が期待できよう。

第2部 各論：各コンテンツ産業の現状分析

- 出版産業は、少数の大手出版社と寡占化した2大取次が流通を支配している。日本の出版流通の特徴として書籍と雑誌の一元流通体制が挙げられる。加えて「再販売価格維持制度」と「委託販売制度」という特殊な制度が維持されている。これらの制度は機能不全に陥っており、出版市場の長期縮小、返品率の高止まりが続いている。国内事業者は「再販売価格維持制度」・「委託販売制度」に依存しない柔軟な取引体制を構築する必要がある。

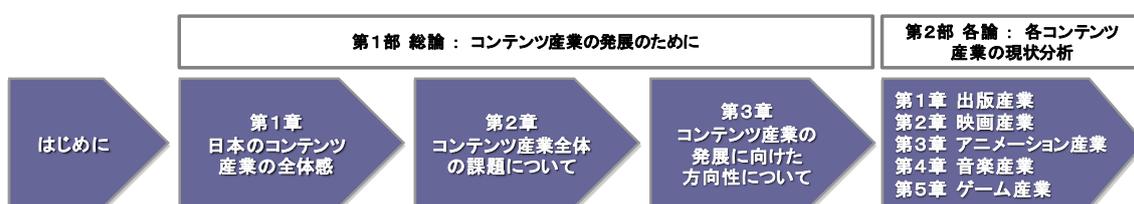
- 映画産業は、大手映画会社が製作・配給・興行を同一資本内で行う垂直統合構造であったが、近年の大手映画会社は配給・興行に特化している。映画製作は、映画会社、地上波放送局、広告代理店、ビデオ会社等が中心となって出資する製作委員会が主導しており、実際の制作は製作委員会から請け負った中小制作会社が行っている。映画産業全体の大きな課題として「映画人口の伸び悩み」が挙げられる。料金設定の見直しや製作委員会方式のデメリットである「作品の均質化」への対応を図るなど、映画人口の拡大や活性化に向けた取組が求められている。
- アニメーション産業は、多重下請構造という課題を抱えながらも低予算・大量生産を強みとして発展してきた。映画と同様、製作委員会方式が主流であるが、厳しい納期条件や過度の制作負担によるアニメーション制作会社の疲弊が続いており、産業を支える足元の基盤が弱体化している。アニメーション制作会社が多重下請構造から脱却し、魅力的な作品を継続的に創作できるよう、産業構造の再構築が必要である。
- 音楽業界は、原盤権を軸に楽曲を制作するアーティスト、音楽プロダクション、レコード会社が共同でビジネスを進める構造である。音楽ソフト市場の縮小により、音楽プロダクションやレコード会社の投資余力が低下し、既存ビジネスモデルの機能不全に陥っている。このことが消費者の音楽情報への認知度低下を招き、結果的に音楽への興味・関心の低下を引き起こしている。国内事業者にとっては、製作投資を十分に行うことができるように資本力を強化し、業界全体でアーティスト経済圏を中心に据えたビジネスモデルを構築することが必要となっている。
- ゲーム産業は、国内ではモバイルゲームの市場が拡大しているが、世界のゲーム市場の中心である欧米では、コンシューマゲームが引き続き市場を牽引していくものと見られる。世界のコンシューマゲーム市場において国内事業者は、特にソフト面において開発の大規模化への対応が進まず競争力を失っている状況にある。海外企業との競争を乗り越えるために、強固な財務基盤の構築と積極的なゲーム開発投資が求められる。

はじめに

近年、コンテンツ産業¹は、「クールジャパン」といった言葉で取り上げられる事が多く、日本の政府も、成長産業として積極的な海外輸出支援を打ち出している。一方で、「視聴率の低下」、「出版・音楽不況」、「家庭用ゲーム市場の縮小」等といったネガティブな言葉が度々メディアで散見され、コンテンツ産業は逆に元気が無いようにも見える。

本稿では、2部構成の第1部総論として、日本のコンテンツ産業の全体感、我が国及び事業者が取り組むべき課題、今後進むべき方向性について仮説の提示を行う(【図表】)。各コンテンツ産業の現状については、第2部各論にて詳細を分析したい。

【図表】本稿の構成



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

第1部 総論：コンテンツ産業の発展のために

第1章 日本のコンテンツ産業の全体感

I. クールジャパン戦略の変遷

コンテンツを尖兵として活用するクールジャパン戦略

政権復帰後の自民党政権により提出された平成25年度予算案において、日本産業再興策のひとつとして「クールジャパン戦略の加速」が掲げられた。もともと、2010年産業構造ビジョンで掲げられたこの戦略は、日本のハード面での産業競争力が新興国に価格面・性能面で追いつかれ差別化が難しくなった状況において、文化というソフトパワーで日本産業全体に新たな付加価値を訴求せんとしたものであり、所謂コンテンツのみならず幅広く衣食住を含む日本文化全般の対外発信力を高めることを狙いとされた文化産業政策である。

文化産業政策の先例として、古くは1935年米国ルーズベルト政権の「フェデラル・ワン」²、近くは1997年英国ブレア政権時の「Cool Britannia」³、1998年

¹ 本稿で対象とする「コンテンツ」は、静止画／文字・動画・音声・プログラム等によって構成され、あらゆる流通メディアで提供される“情報の中身”を指す。具体的には、書籍、雑誌、映画、アニメ、音楽、ゲーム等。また、著作権法上の定義で、思想又は感情を創作的に表現したものであり、文芸、学術、美術又は音楽の範囲に属するものを指す「著作物」と同義であり、著作権の対象となる知的財産である。

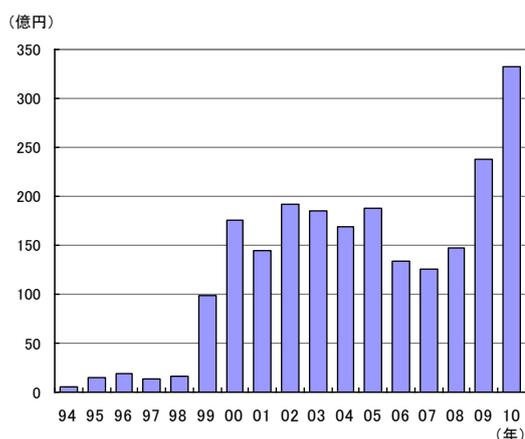
² 「フェデラル・ワン」とは、1929年に起きた世界恐慌の対策としてルーズベルト大統領が実施したニュー・ディール政策の一環として公共事業促進局(Works Progress Administration: WPA)により進められた芸術家雇用政策。具体的には美術、音楽、演劇、作家、歴史的記録調査の5つのプロジェクトが実施され、4万人の芸術家を雇用了。貧困層への娯楽提供や、舞台美術や舞台音楽などに関連する芸術分野の作品創作等が行われ、後の米国文化産業の隆盛に大きな効果をもたらし、ハリウッドの成長にも影響を与えたとされる。

³ 「Cool Britannia」とは、労働党党首トニー・ブレアが若くして首相となり(当時44歳)、イギリス文化の若く、格好良い様を象徴するフレーズとして国内外のメディアが使用した言葉である。ブレア首相は、国家ブランドを向上させる手段としてクリエイティブ産業を育成し、芸術文化・ポップカルチャー等への多額の資金・制度支援による産業全体の創造力強化のほか、徹底した海外市場開拓支援等を行った。

韓国金大中大統領の「文化大統領宣言⁴」があるが、日本政府のクールジャパン戦略の検討にあたっては、隣国韓国の取組みが強く意識されている。

韓国のコンテンツ産業の支援予算は、1998年の約16億円(168億ウォン)から2010年には約333億円(3,398億ウォン)と大幅に増加した(【図表1-1-1】)。その内訳は、制作施設や制作費支援に加え、映画やドラマの海外輸出のための見本市出展やマーケティング活動向け費用支援、輸出用ローカライズ費用支援等多項目に渡る。加えて、文化産業振興基本法の下、税制・金融等インセンティブの提供や関連規制の緩和等を行い、産業の発展に向けた政府レベルの支援施策を展開した。10年以上に渡る継続的なコンテンツ産業振興策により、特にゲーム分野等で競争力が向上し、海外輸出額は順調に拡大を続けている(【図表1-1-2】)。韓国は、コンテンツ海外輸出を強化することでアジア各地で韓流ブームを起こし、そこにファッション・コンテンツ・消費財一体で売り込むことで、自国製品ブランドイメージ向上を実現しており、一定の成功を収めていると言えよう。

【図表1-1-1】韓国のコンテンツ関連振興策の予算推移

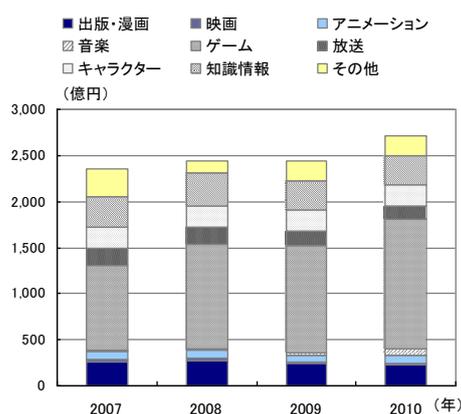


(出所) ジェトロ「韓国のコンテンツ振興策と海外市場における直接効果・間接効果の分析」、経済産業省資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注) 2013年12月30日時点の公示仲値

0.099円/韓国ウォンにて換算

【図表1-1-2】韓国のコンテンツ産業の海外売上



(出所) ヒューマンメディア「クールジャパン戦略データベース」を基にみずほ銀行産業調査部作成

このような韓国の先行事例を踏まえ、クールジャパン戦略では、「単発に留まっていた従来の文化産業海外展開の取組みを、面展開し大きく稼ぐ形へ進化させる」とし、2011年時点で約2兆円程度の海外市場獲得規模を約10年で8~11兆円へ拡大するという定量的目標を設定した(【図表1-1-3】)。その具体化のため、第1ステップでは現地メディアへの露出拡大による日本ブーム創出、第2ステップではブームを追い風とした現地での物販・サービス事業拡大、第3ステップでは日本へのインバウンド集客という3段階の戦術を提示した。すなわち、コンテンツ産業がクールジャパン具体化戦術の尖兵としての役割を期待されているのである。

⁴ 「文化大統領宣言」とは、アジア通貨危機を契機として、コンテンツ産業を「21世紀型国家基幹産業」として育成するとした宣言。コンテンツ産業の基盤施設の早期構築、専門人材育成、海外輸出の競争力強化等を盛り込んだ「文化産業振興基本法」を制定し、同国のクリエイティブ産業の活性化・国際競争力強化を図った。

しかし、そもそも日本のコンテンツ産業は、本当に競争力があるのでしょうか。日本のコンテンツ産業の現状について改めてみていくこととする。

【図表1-1-3】クールジャパン戦略の変遷

	知的財産戦略会議	ネオ・ジャパネスク (新日本様式) ブランド推進 懇談会	日本文化 産業戦略— アジア・ ゲートウェイ 戦略会議	未来開拓戦略 ～J・リカバリー プラン6	産業構造 ビジョン 2010 ～文化産業立国～	クール ジャパン 官民有識者 会議	クール ジャパン 戦略	クール ジャパン 推進会議	日本再興 戦略
	2002/2	2005/7	2007/5	2009/4	2010/6	2010/11	2012/6	2013/2	2013/6
	第一次小泉内閣	第二次小泉内閣	第一次安倍内閣	麻生内閣	鳩山・菅内閣	菅内閣	野田内閣	第二次安倍内閣	第二次安倍内閣
目的	・国家としての知的財産戦略を樹立し、政策を推進	・我が国の伝統文化を現在生活の中で再評価、今日的フィルターをとおして再提言	・日本の魅力の再認識・再評価・発信 ・文化産業を支える基盤の強化	・「低炭素革命」「健康長寿」「魅力発揮」 ・「魅力発揮」政策としてソフトパワーをうたう	・産業構造を1本足構造から霧が峰構造へ ・1分野として文化産業を推進	・震災後の日本のブランディング「新しい日本の創造」	・2020年迄に世帯生活関連市場900兆の世界市場のうち8-11兆を獲得 ・規模の拡大	・トータルコーディネートしたイベント等情報発信強化	・日本産業再興プラン ・戦略市場創造プラン ・国際展開戦略プラン
主な成果	・知的財産戦略大綱制定 ・知的財産基本法制定 ・知的財産戦略本部設置	・新日本様式協議会設立 (現在活動停止) ・Jマーク制定 ・新日本様式100選制定	・文化産業の定義→ポップカルチャー・ファッション・食・建築・日用品・工業製品・サービス全体	・コンテンツ産業の海外展開 ファンド(制作支援・権利一括購入・販路開拓)を提唱	・海外市場開拓 場作り、事業化を優先 各種テストマーケティング実施 ・AWCG(ファッション)	・日本ブランドの強力な発信を優先 ・東日本の復興への貢献 ・創造基盤構築 ・クールジャパン戦略推進事業	・コンテンツ×消費財 ・商業施設などの小売流通業との連携 ・地域資源発掘と国際的発信	・クールジャパン推進大臣設置 ・クールジャパン推進機構・600億確保 ・海外放送枠の確保	・放送コンテンツ海外売上高63億を2018年までに3倍へ
特徴	・内需、海外展開の基盤作り			・海外市場開拓、情報発信中心					

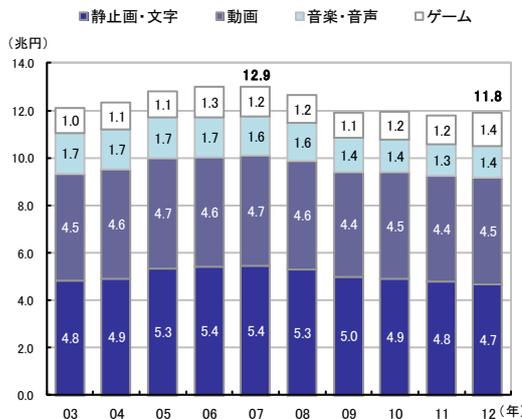
(出所) みずほ銀行産業調査部作成

II. 日本のコンテンツ産業の現状

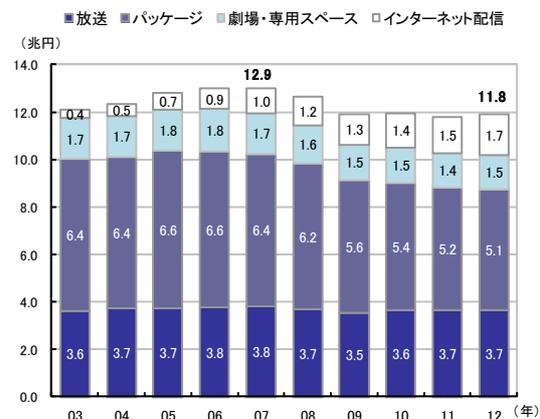
広義のコンテンツ産業の市場規模は約 11.8 兆円、インターネット配信への代替進む

日本のコンテンツ産業全体の市場規模は、2012 年で約 11.8 兆円であり、2007 年のピーク時から約 1.1 兆円縮小している。種類別では、静止画・文字(新聞・出版・インターネット広告等)が約 4.7 兆円(構成比 39.3%)、動画(放送・映画等)が約 4.5 兆円(構成比 37.5%)、音楽・音声が約 1.4 兆円(構成比 11.4%)、ゲームが約 1.4 兆円(構成比 11.5%)となっている(【図表 1-1-4】)。静止画・文字、音楽・音声の落ち込みが大きい一方で、ゲームが拡大傾向にある。メディア流通別で見ると、放送は横ばいで推移し、パッケージと劇場・専用スペースの落ち込みが続いている(【図表 1-1-5】)。パッケージからインターネット配信へのシフトが確実に進んでいるものの、パッケージの落ち込みが大きく、インターネット配信の伸びによって補えていない状況である。

【図表1-1-4】コンテンツ産業市場規模推移(種類別)



【図表1-1-5】コンテンツ産業市場規模推移(メディア流通別)

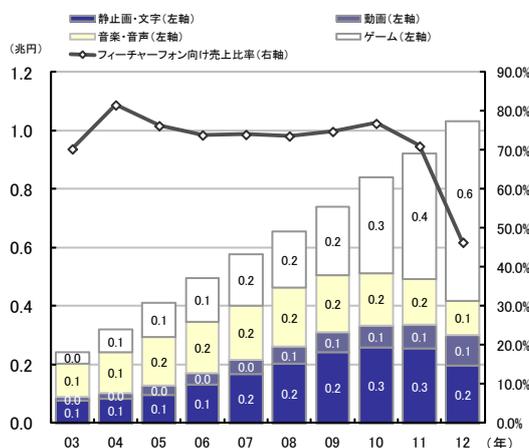


(出所) デジタルコンテンツ協会「デジタルコンテンツ白書2013」を基にみずほ銀行産業調査部作成

インターネット配信の内訳をみると、伸びを牽引するのはゲームであり、特にスマートフォン向けモバイルゲームが成長を加速させている(【図表 1-1-6】)。

一方で、フィーチャーフォン向けが中心である静止画・文字(待受画面やニュース等)、音楽・音声(着メロ・着うた)は、スマートフォン向けへのシフトが進まず落ち込みが大きい。

【図表1-1-6】インターネット配信の内訳推移(広告除く)



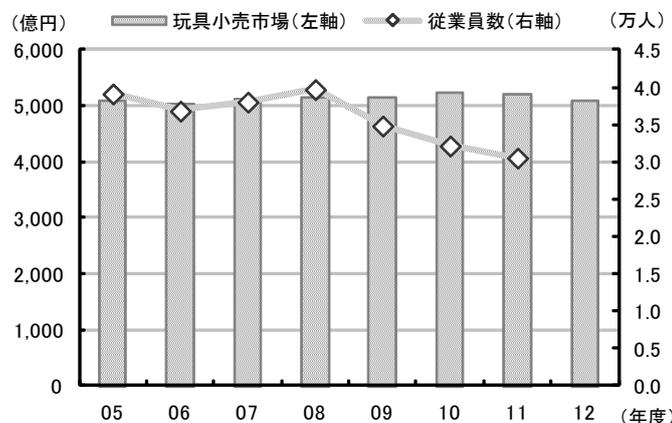
(出所) デジタルコンテンツ協会「デジタルコンテンツ白書2013」を基に
みずほ銀行産業調査部作成

このように日本のコンテンツ産業は、市場全体の縮小が続いている。それでは、二次利用の周辺産業として関連性が高い玩具小売市場及び海外輸出の状況はどうであろうか。

玩具小売市場は横ばいで推移、少子化やインターネットコンテンツへの消費シフトにより成長は望みにくい状況

玩具小売市場は、約 5,000 億円前後と横ばいで推移している(【図表1-1-7】)。玩具メーカーは、少子化という構造的な問題の中で、大人層の取り込みや早期教育熱の高まりを受けた知育玩具の開発等、企業努力により市場規模を維持している。一方、玩具関連製造業の国内従業員数は、中小玩具会社の廃業や海外への生産移転等により大きく減少している。玩具小売市場全体では、アニメ番組やコミックにおいて業界を牽引する新規キャラクター不足やインターネットコンテンツへの消費シフトにより今後の大幅な成長は望みにくい状況になっている。

【図表1-1-7】(玩具8品目)玩具小売市場規模推移及び玩具関連製造業の従業員数推移(従業者4人以上の事業所)



(出所) 矢野経済研究所「玩具産業白書」、経済産業省「工業統計調査」を基にみずほ銀行産業調査部グラフ作成

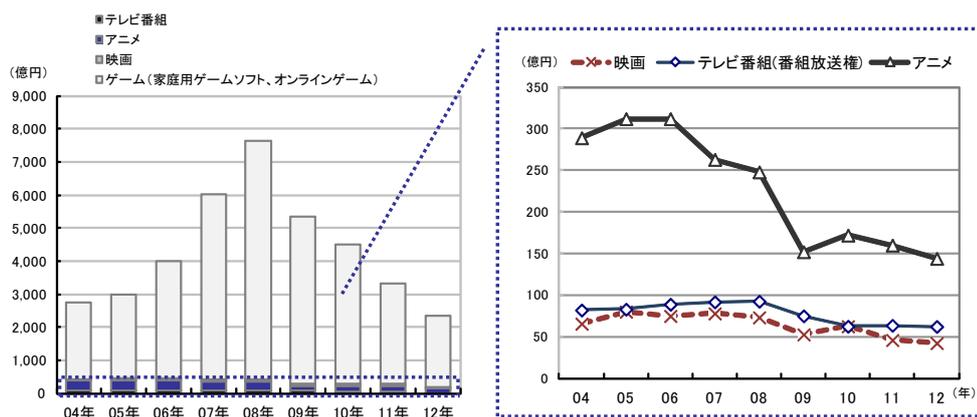
(注1) 玩具8品目: 電子玩具、模型・ホビー、男児玩具、女児玩具、季節物・雑玩具、基礎玩具、ぬいぐるみ、ゲーム類(ボードゲーム、アナログゲーム)

(注2) 玩具関連製造業には一部運動用器具製造業含む

コンテンツの海外輸出は減少の一途

コンテンツ海外輸出の状況も芳しくない(【図表 1-1-8】)。日本のコンテンツ海外輸出の規模は小さく、全体の 90%以上をゲームが占めているが、そのゲーム輸出も欧米企業の台頭により大幅に縮小している。また映画やテレビ番組の海外輸出も従来から進んでおらず、アニメは欧米市場における局地的なブームが過ぎ、減少を続けている。近年は、韓国をはじめとする新興競争国の台頭や現地コンテンツのクオリティ向上により、日本のコンテンツの海外競争力は低下している。

【図表 1-1-8】コンテンツ海外輸出の状況



(出所) デジタルコンテンツ協会「デジタルコンテンツ白書2013」を基にみずほ銀行産業調査部作成

Ⅲ. 日本のコンテンツ産業の構造

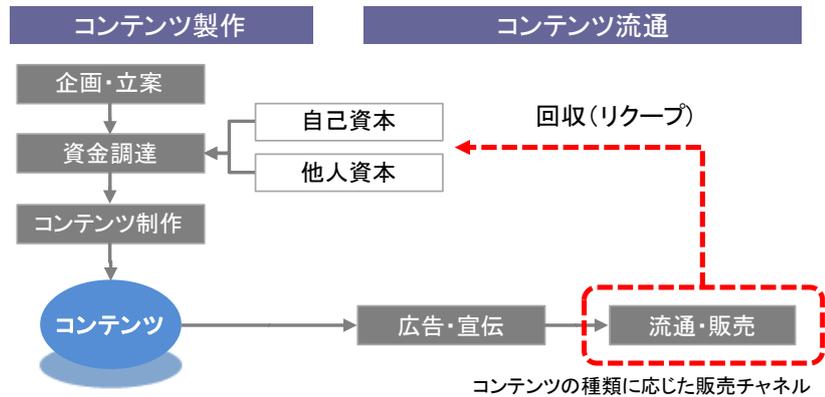
ハイリスク・ハイリターンなコンテンツビジネス

上述のとおり、日本のコンテンツ産業は全体的な停滞感が見られるが、コンテンツ産業の構造はどのようなものであろうか。

「コンテンツ」とは、“情報の中身”、即ち人間の創造する考えやアイデアを指すため、コンテンツ産業が対象とする業界は広範囲に渡る。こうした人間の考えやアイデアといった無形物を基に出版・映像・音楽・ゲーム等のコンテンツにして、コンテンツの種類に応じた販売チャネルを通じて消費者に販売し、コンテンツ製作⁵に投じた資金を回収(リクープ)するのが、コンテンツビジネスの基本的なビジネスモデルである(【図表 1-1-9】)。一般的にコンテンツの製作には長時間を有し、作品が完成するまで費用の支出が先行するのに対して、コンテンツの需要は消費者の選好に大きく左右される。コンテンツ産業は不安定な需要の中で、多額の先行投資が必要となるハイリスク・ハイリターンなビジネスと言えよう。

⁵ 「製作」とは、作品を企画し、作品を完成させるための資金提供行為を指し、「制作」は、実際の作品を作業として完成させる行為を指す。著作権法第 16 条でも、「製作」と「制作」は区別して使われ、著作物の著作権は製作者が保有する。

【図表1-1-9】コンテンツビジネスの基本的なビジネスモデル



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

コンテンツビジネスでは、著作権の活用がマネタイズの手段

コンテンツのマネタイズの源泉は、著作権⁶である。コンテンツビジネスは、著作権を活用し、収益の最大化を図る権利ビジネスである(【図表 1-1-10】)。著作権を持つ著作権者は、著作権⁷を基に、権利を利用したい事業者に対して利用許諾を行い、対価としてライセンス収入を得る。一方、権利を利用したい事業者は、各種権利に関する利用許諾を得たうえで、コンテンツの種類に応じた販売チャネルを通じて、消費者にコンテンツを販売することでコンテンツビジネスを展開する。

また、コンテンツの種類毎に、最適な販売チャネル、関連する事業者等を内包しながら、それぞれ相応の市場規模を独立して維持しているのが、従来のコンテンツ産業の基本的な産業構造である。

【図表1-1-10】コンテンツビジネスにおける権利別の販売チャネル

原権利＝著作権 (他人が無断で行うことを止めることができる権利)	許諾を受ける権利	主な事業者	主な販売チャネル (流通/伝送路)	市場		
著作権 (著作権者に与えられる)	複製権	出版社	取次会社	書店	出版	
	上映権	ビデオ会社	問屋	小売店	ビデオ	
	公衆送信権(放送)	配給会社		映画館	映画	
	公衆送信権(自動公衆送信)	放映権	地上波放送局	系列地上波放送局	放送	
	頒布権	自動公衆送信権	動画配信会社	自社及び他社動画配信サイト	動画配信	
著作隣接権 (著作物を伝達する者に与えられる)	レコード製作者の権利(原盤権)	ゲームソフト化権	ゲーム会社	問屋	小売店	ゲーム
		自らの権利を活用	レコード会社	問屋	小売店	音楽

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

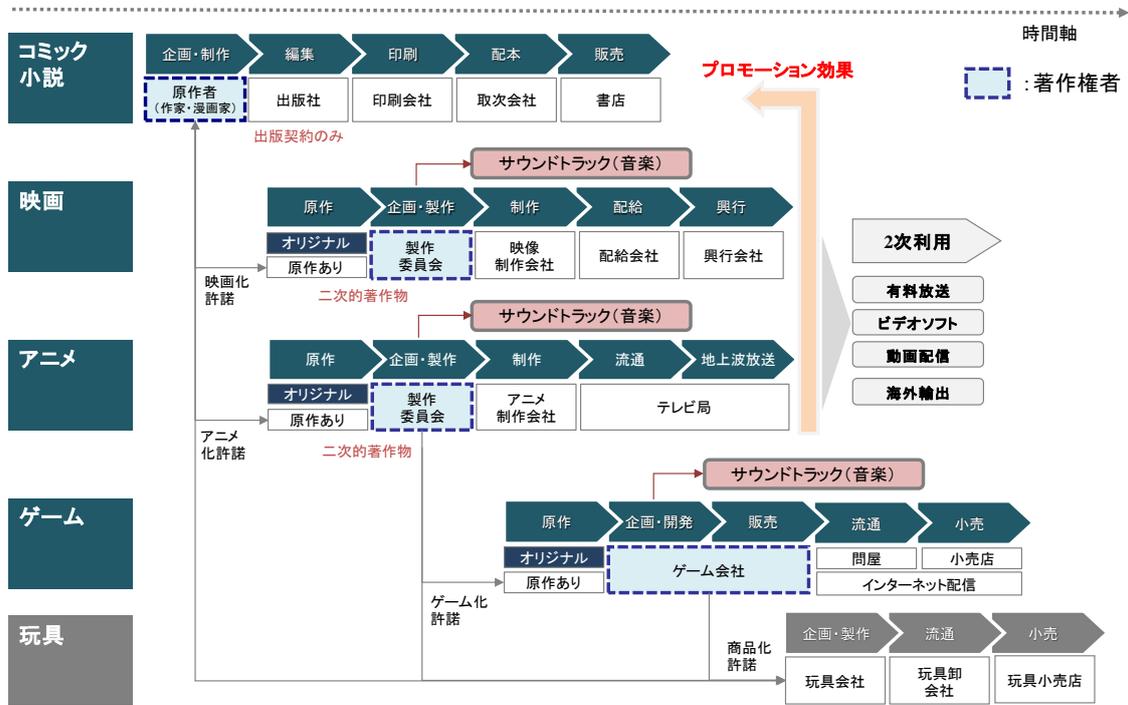
⁶ 「著作権」とは著作物を創作した著作権者に与えられる権利(著作者の権利)の一つ。著作者の権利は、人格的利益(精神的に「傷つけられない」こと)を保護するための「著作者人格権」と、財産的利益(経済的に「損をしない」こと)を保護する「著作権」(財産権)から構成される。具体的には、他人が無断で著作物を利用する行為を止めることができる権利のことを指す。

⁷ 「著作権」には、著作物を無断で複製されない権利の「複製権」、無断で公衆に上映・演奏されない権利の「上映権」、無断で公衆向けに送信されない権利の「公衆送信権」、無断で公衆に頒布されない権利の「頒布権」等がある。また、著作権とは別に、著作物を伝達するものに与えられる権利として、「著作隣接権」があり、レコード製作者(ある音を最初に固定して原盤を作った者)の権利である「原盤権」等が有名である。

コンテンツ産業は各コンテンツ産業が密接に関連した産業構造を有する

一方で、一つのコンテンツが色々な形で表現され、様々なビジネスに派生する特徴があるため、各市場が相互に影響を受けながら存在しているということも、コンテンツ産業の特徴である。その具体的な事例として、コミックや小説等の出版物の映像化が挙げられよう(【図表 1-1-11】)。近年度々、コミックや小説を原作とした映画やアニメーションなどの映像作品が製作され、映画館での劇場公開やテレビ放映が行われている。作品内で使用されたサウンドトラック⁸やタイアップ楽曲等の音楽作品の販売が並行して行われ、その後ビデオソフト販売、有料放送・地上波放送への放映権販売等の多様なライセンス供与により二次利用展開が行われる。消費者の人气が定着した場合は、ゲームや玩具などへのキャラクタービジネス、シリーズ化への展開を行い、長期に亘り利益を得ることが可能になる。また、原作であるコミック、小説等の出版物は、二次利用のプロモーション効果により販売部数の増加に繋がる。最近では、映画、アニメーション、ゲームを起点としてコミック化や小説化が行われることもある。

【図表 1-1-11】コンテンツビジネスの関連構造



(出所)みずほ銀行産業調査部作成

IV. 本稿の問題意識

日本のコンテンツ産業は、少子高齢化、経済不況の逆風やデジタル化の波の中で確実に進化・発展を続けてきた。しかし、現状は国内市場の停滞が常態化し、グローバルにおける存在感は小さく、競争力も低下傾向にあるように見える。

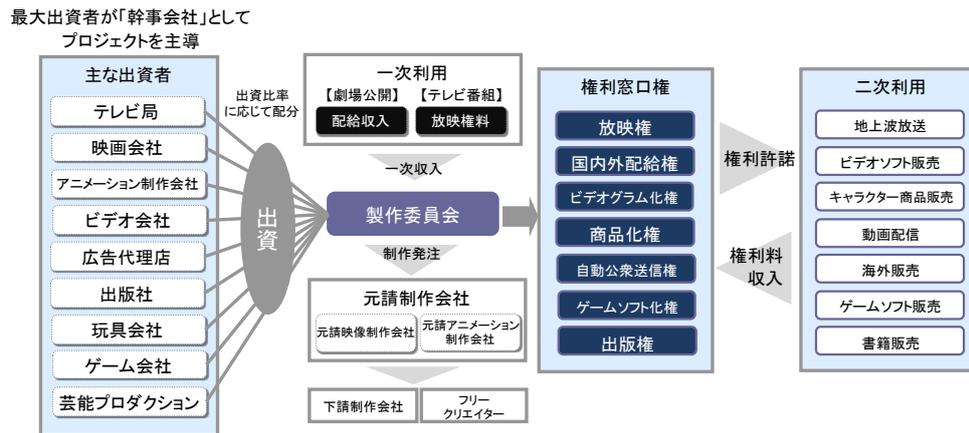
⁸ 「サウンドトラック」とは、映画やアニメーション、ゲームソフトの音楽や音、音声など作品の原音を CD などに録音したものを。

市場の停滞は各市場で見られ、各市場に内包されるサプライチェーンは毀損されつつある。問屋や小売店の苦戦等がよく聞かれるが、その証左であろう。

日本独特の「製作委員会方式」はリスク分散の仕組みとして機能するが、更なる縮小均衡を招いている状況

このような状況下、日本ではリスク分散、権利活用の仕組みとして「製作委員会方式⁹」と呼ばれる独特のコンテンツ製作手法が利用されている(【図表1-1-12】)。「製作委員会方式」の主な出資会社は、映画会社のほか、地上波放送局、広告代理店、アニメーション制作会社、出版社、広告代理店、芸能プロダクション、ビデオ会社、ゲーム会社等、コンテンツ産業に関係する様々な企業である。製作委員会の法的性格としては、民法上の任意組合(民放第667条)と解され、著作権は製作委員会が保有する(出資者による共同保有)。製作委員会は、配給収入・放映権料の一次収入や二次利用の権利料収入を各社出資比率に応じて配分し、各出資会社は、自身の事業領域に応じた権利窓口権を得て、ビデオソフトやキャラクター商品等の販売によって利益を得る。このように日本では著作権を一つの事業者で保有するのではなく、多様な業種の事業者が一つの著作権を製作委員会という形で共同保有し、事業展開とリスクを分担して共同でコンテンツビジネスを展開していることが多い。

【図表1-1-12】製作委員会方式の基本スキーム



(出所)みずほ銀行産業調査部作成

しかしながら、製作委員会方式は、リスク分散の仕組みとしては十分に機能するものの、市場停滞が進むと、関連する事業者全体の疲弊に繋がり、更なる縮小均衡に陥り易い構造にも見える。

本稿における議論の展開

本稿では、後段の各論にて示した出版、映画、アニメ、音楽、ゲームの各コンテンツ産業の現状分析を踏まえながら、コンテンツ産業全体の課題について論点整理を行い、我が国のコンテンツ産業が進むべき方向性について仮説の提示を行うこととしたい¹⁰。

⁹ 「製作委員会方式」とは、放送局、映画会社、広告代理店、ビデオ会社等の複数企業の共同出資により民法上の任意組合を組成し、作品を製作する方式。各出資者は製作作品の配給収入や権利料収入を出資比率に応じて配分する。主に映画、アニメーション制作において利用されている。

¹⁰ 放送産業については、みずほ産業調査 Vol.37 「デジタル化後の映像メディア産業の展望 -映像メディア産業の更なる発展の為に- (2011年12月21日発行)」参照。

第2章 コンテンツ産業全体の課題について

第2章では、コンテンツ産業全体の課題について触れることとする。なお、本稿の前提となる各コンテンツ産業の現状については、第2部の各論を参照されたい。

I. コンテンツ産業全体の現状

1. 国内市場の立て直しが必要

出版、映画、アニメーション、音楽は市場の落ち込みが顕著、海外市場でも苦戦

コンテンツ産業全体の現状を俯瞰すると、出版、映画、アニメーション、音楽で市場が落ち込み、ゲームも、重要なセクターであるコンシューマゲーム¹¹市場は縮小している(【図表 1-2-1】)。

コンテンツの海外輸出は、欧米企業の競争力が高いことや海外の消費者との嗜好性、法規制等の違い、国内市場にフォーカスした企画・マーケティングを行っていること等から、結果的に苦戦が続いている状況である。

こうしてみると、日本政府が進めるクールジャパン具体化戦略の尖兵として期待されるコンテンツ産業は、海外市場で日本文化の浸透を担うだけの競争力は残念ながら有していない。むしろ、停滞する国内市場の中で疲弊する事業者の立て直しや顕在化している業界構造上の課題対応が必要な状況になっていると言えよう。

【図表1-2-1】各コンテンツ産業の現状

産業	市場動向(注1) (ピーク時対比)	海外輸出 (ピーク時対比)	業界構造	国内の事業者動向	海外の事業者動向
出版	1.7兆円 	—	<ul style="list-style-type: none"> 大手出版社と2大取次が流通を支配 「再販売価格維持制度」、「委託販売制度」適用による書籍・雑誌の一元流通体制 	<ul style="list-style-type: none"> 出版社の総売上高は減少 出版社数の減少 KADOKAWAを除き大きな動きは見られず 	<ul style="list-style-type: none"> 出版社同士や業種の垣根を越えた連携、再編が進行
映画	0.2兆円 	55億円 	<ul style="list-style-type: none"> 映画会社の垂直統合モデル 製作は「製作委員会方式」が中心 	<ul style="list-style-type: none"> 大手映画会社は流通(配給・興行)を重視し、安定 中小制作・配給会社は疲弊 	<ul style="list-style-type: none"> メジャー・スタジオを中心としたコングロマリットを形成 海外展開を強化
アニメーション	0.2兆円 	144億円 	<ul style="list-style-type: none"> 多重下請構造 製作は「製作委員会方式」が中心 	<ul style="list-style-type: none"> アニメーション制作会社の売上高は底打ち ビデオソフト、海外販売の二次利用収入の減少続く 	<ul style="list-style-type: none"> 大手メディアグループの中で十分な製作時間・製作費をかけた作品を製作 フランス・中国・韓国等新興勢も成長
音楽	0.3兆円 	—	<ul style="list-style-type: none"> アーティスト、音楽プロダクション、レコード会社の共同事業 	<ul style="list-style-type: none"> レコード会社の総売上高は減少 360度モデルによる音楽外収入を強化(コンサート収入等) 	<ul style="list-style-type: none"> 生き残りをかけた再編により大手メジャー3社に再編 大手イベントプロモーターの影響が増大
ゲーム	1.1兆円 但し、コンシューマゲーム市場は減少	2,041億円 (ソフトのみ) 	<ul style="list-style-type: none"> ゲーム会社(パブリッシャー/販売会社とデベロッパー/開発会社)の垂直統合モデル 	<ul style="list-style-type: none"> 大手中心に再編 海外展開の苦戦により国内市場注力 コンシューマゲームは厳しい一方で、モバイルゲームが下支え 	<ul style="list-style-type: none"> 大手ゲーム会社数社に集約 コンシューマ、PC、モバイルへの全方位戦略

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

(注1) 一次市場のみでビデオソフト市場やコンサート市場などの二次利用市場は含まず

(注2) 各コンテンツ産業の詳細については第2部各論を参照

¹¹ 「コンシューマゲーム」とは、家庭や個人向けに作られたゲーム機とゲームソフトでプレイするコンピュータゲーム(家庭用ゲーム)を指す業界用語。詳細は「第2部 各論 第5章 ゲーム産業」p.112 参照。

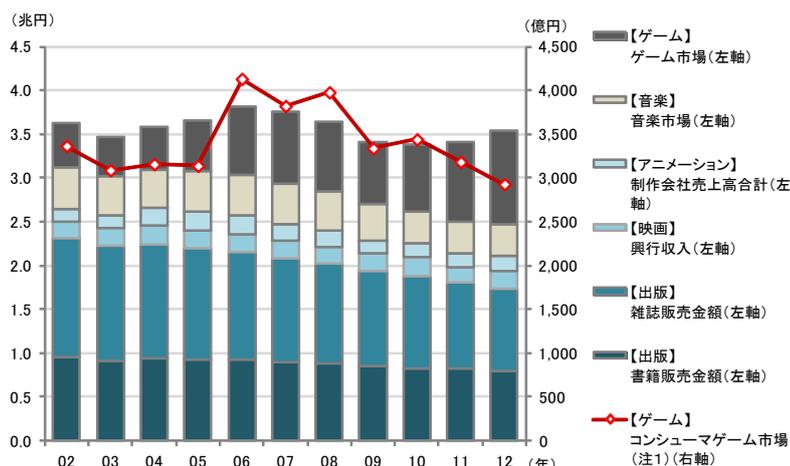
Ⅱ. コンテンツ産業全体の課題

1. 市場規模の縮小

コンテンツ市場の
落ち込みが続く

コンテンツ産業全体を俯瞰したうえで改めて課題を抽出すると、第一に「市場規模の縮小」が挙げられる。出版、映画、アニメーション、音楽の市場規模はピーク時から落ち込み、また成長を続けるゲーム市場においても、重要なセクターであるコンシューマゲーム市場の減少が続いている。【図表 1-2-2】。

【図表 1-2-2】各産業の市場規模推移



(出所) 全国出版協会「出版指標年報」、日本映画製作者連盟公表資料、日本映画協会公表資料、日本レコード協会公表資料、コンピューターエンターテインメントソフトウェア協会「CESAゲーム白書」、日本オンラインゲーム協会公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成
(注1)ハード売上を除く

市場規模が縮小する要因は、数量ではなくコンテンツのデジタル化の影響

市場規模が縮小する要因は数量ではない。コンテンツは十分な量が提供されている。出版では毎月 6,000~7,000 点を超える新刊が発行され、映画では、洋画を上回る邦画が公開されている。またアニメーションでは、1 月に平均 13 本のテレビアニメ番組の新作が放映され、音楽では、毎年 300~500 もの国内アーティストがデビューしている。このように十分な量のコンテンツが提供されているにもかかわらず、コンテンツ市場が停滞している要因にはコンテンツのデジタル化が大きく影響している。

デジタル化によりスマートデバイスの普及と可処分時間の取り合いが進行

デジタル化の影響として第一に挙げられるのは「スマートデバイスの普及と可処分時間の取り合い」である。インターネットメディアの進展と共に様々な情報が「デジタル¹²化」され、消費者はPCや携帯電話を利用して、インターネット経由で様々な情報を取得できるようになっている。特に近年は、デバイスと伝送路が融合し、持ち運び可能であらゆる用途に利用可能な多機能携帯端末であるスマートフォンやタブレット端末等のスマートデバイスが普及している。スマートデバイスは、時間や場所を選ばず様々な情報を取得できるため、消費者はスマートデバイス利用に多くの可処分時間を取られるようになっている。そのため、本稿で採り上げたコンテンツも消費者の可処分時間の取り合い競

¹² デジタルとは、「一定時間毎の離散的信息で数字に置き換えて表す情報」のことを指し、実際には0と1の2進法で置き換えられている。対義語はアナログで、「連続的に変化する物理量で表す情報」のことを示す。映像のみならず、文字や音声、画像全ての種類の情報がデジタル化できる。デジタル化のメリットとして、(1)情報劣化しにくい(2)複製可能(3)圧縮等の技術でコンパクトに保存可能等が挙げられる。

争に晒される状況となっている。

インターネットは能動的メディアであるため、消費の二極化が進行

第二に「コンテンツ消費の二極化」が挙げられる。デジタル化により流通情報量¹³が増加しているが、インターネットを経由したコンテンツ利用には消費者の能動的な検索が必要になる。日々情報が更新され、大量のコンテンツが提供される中、結果として消費者は興味・関心の高いものを中心に検索し、欲しいものが見つければ有料でも消費する。一方で、興味・関心の低いものは、ソーシャルメディアや YouTube 等の CGM (Consumer Generated Media¹⁵) を通じて、時間潰しとして無料で消費される。

コンテンツ消費の二極化は、コンテンツのアンバンドル化を惹起

最後に挙げられるのは、「コンテンツのアンバンドル化」である。従来のコンテンツ販売モデルでは、値段の付けにくい無形のコンテンツを、物理メディア (CD・DVD/BD 等) やケーブルテレビのチャンネルパック等に束ねて、一定水準の単価を維持しながら販売していた。一方、デジタル化後の世界では、インターネット上の検索により、自分の興味・関心の高いコンテンツのみが選択的に消費されるようになり、「コンテンツのアンバンドル化」が進んでいる。コンテンツは必要な分だけ、必要最小限のコストで消費されている状況である。

このようなデジタル化の各影響により「市場規模の縮小」が生まれていると言えよう。

2. 作り手(コンテンツ制作事業者)の疲弊

各コンテンツ市場において、作り手(コンテンツ制作事業者)の疲弊が顕在化

次に全体の課題として挙げられるのは、「作り手(コンテンツ制作事業者)の疲弊」である。本稿で取り上げた各コンテンツ市場におけるプレイヤーを、機能・役割の観点から「作り手(コンテンツ制作事業者)」と「売り手(コンテンツ販売事業者¹⁶)」に分けて考えてみたい(【図表 1-2-3】)。

出版の作り手(コンテンツ制作事業者)は、取材担当者、作家や漫画家等の個人や編集プロダクションの中小零細企業である。売り手(コンテンツ販売事業者)は出版社であり、作家や漫画家等が執筆した作品を出版社が出版物にして発行・販売している。

映画の作り手(コンテンツ制作事業者)は、制作委託を受けた中小零細企業の元請制作会社、制作に参加する俳優や監督等の個人である。売り手(コンテンツ販売事業者)は、製作委員会または映画会社である。近年の映画会社は配給・興行を事業の中心とし、製作は製作委員会への出資に留まり、自社製作を行うことは少なくなっている。

アニメーションの作り手(コンテンツ制作事業者)は、制作委託を受けた中小零細企業の元請アニメーション制作会社であり、売り手(コンテンツ販売事業者)は製作委員会または地上波放送局である。アニメーション制作は多岐に亘る工程があり、制作現場は多重下請構造となっている。

¹³ 「流通情報量」とは、「情報流通の総量」のことを示す。情報流通とは「人間によって消費されることを目的として、各メディア(情報を記録した媒体等も含む)を用いて、情報受信点まで情報を届けること(受信によって流通が完了)」と定義される。

¹⁵ CGM (Consumer Generated Media) とは、インターネットを活用して消費者が内容を生成するメディア。個人の情報発信をデータベース化、メディア化した Web サイトのこと。ソーシャルネットワーキングサービス、ブログ、ロコサイト等が当たる。

¹⁶ 「売り手(コンテンツ販売事業者)」は、本稿では、制作されたコミック、映像、音楽、ゲーム等のコンテンツを販売する事業者を指す。ここでは、出版社、配給会社、地上波放送局、レコード会社、ゲーム会社(パブリッシャー/販売会社)を指すこととする。これらの企業は実際の制作を行う場合もあるが、企画・販売・広告宣伝に特化した企業群を総称した言葉として定義する。

音楽の作り手(コンテンツ制作事業者)は、アーティスト、音楽プロダクションであり、売り手(コンテンツ販売事業者)はレコード会社となる。アーティスト、音楽プロダクション、レコード会社が共同で原盤制作を行い、共同でビジネスを行っている。

ゲームの作り手(コンテンツ制作事業者)は、ゲーム会社(デベロッパー/開発会社)であり、売り手(コンテンツ販売事業者)は、ゲーム会社(パブリッシャー/販売会社)となる。ゲーム会社(パブリッシャー/販売会社)は、各種プラットフォーム別に企画・製作を行い、社内または外部のゲーム会社(デベロッパー/開発会社)が開発を行っている。

作り手(コンテンツ制作事業者)は、オリジナリティや技術力等の高いコンテンツ制作力が必要になり、優秀なプロデューサーや制作スタッフの雇用、最新の制作スタジオや機材の充実等が必要となる。また売り手(コンテンツ販売事業者)は、売上が期待できるコンテンツの調達力、問屋や小売事業者への販売力、広告宣伝を行う資金力が必要である。

【図表1-2-3】コンテンツ市場における事業者の分類

業種	作り手 (コンテンツ制作事業者)	事業者 規模	売り手 (コンテンツ販売事業者)
出版	<ul style="list-style-type: none"> 取材担当者 作家 漫画家 編集プロダクション 	<	<ul style="list-style-type: none"> 出版社
映画	<ul style="list-style-type: none"> 元請制作会社 俳優 監督 フリープロデューサー 	<	<ul style="list-style-type: none"> 製作委員会 映画会社
アニメーション	<ul style="list-style-type: none"> 元請アニメーション制作会社 	<	<ul style="list-style-type: none"> 製作委員会 地上波放送局
音楽	<ul style="list-style-type: none"> アーティスト 音楽プロダクション 作詞家 作曲家 	<	<ul style="list-style-type: none"> レコード会社 音楽出版社
ゲーム	<ul style="list-style-type: none"> ゲーム会社 (デベロッパー/開発会社) 	<	<ul style="list-style-type: none"> ゲーム会社 (パブリッシャー/販売会社)

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

売り手(コンテンツ販売事業者)主導の業界構造

各コンテンツ産業の現状を見ると、作り手(コンテンツ制作事業者)は、個人または中小零細企業で構成されている。売り手(コンテンツ販売事業者)は、大手企業または製作委員会で構成されており、作り手(コンテンツ制作事業者)よりも売り手(コンテンツ販売事業者)の企業規模が大きい。

コンテンツビジネスは、一般的に多額の製作費とマーケティング費用が必要になるが、企業規模の小さい作り手(コンテンツ制作事業者)は、単独で資金調達を行うことは難しく、売り手(コンテンツ販売事業者)に資金調達が依存している。そのため、日本のコンテンツビジネスは、売り手(コンテンツ販売事業者)が、ビジネス全体を主導する構造となっている。

作り手(コンテンツ制作会社)は下請構造から立場が弱い

ビジネスを主導する売り手(コンテンツ販売事業者)は、制作機能を保有せず、実際のコンテンツ制作は、傘下子会社または外部の作り手(コンテンツ制作事業者)が担う。そのため多くの場合、作り手(コンテンツ制作事業者)は、売り手(コンテンツ販売事業者)から制作委託を受ける下請構造となっている。

人気漫画家・作家、著名アーティスト、高い技術力を持つゲーム会社(デベロッパー/開発会社)等の高いコンテンツ制作力を持つ作り手(コンテンツ制作事業者)は、売り手(コンテンツ販売事業者)から有利な取引条件を引き出せる。しかし、作り手(コンテンツ制作事業者)は、資金面を売り手(コンテンツ販売事業者)に依存するため基本的に交渉力が弱く、厳しい納期・制作単価を強いられることが多い。

弱体化する作り手(コンテンツ制作事業者)

コンテンツ産業は典型的な労働集約型産業である。作り手(コンテンツ制作事業者)が担っているコンテンツ制作の現場は機械化・IT化が限定的で、多くの労働力が必要になる。一方、コンテンツビジネスは不確実性が高いハイリスク・ハイリターンな事業であるため、売り手(コンテンツ販売事業者)の発注は安定しておらず、作り手(コンテンツ制作事業者)の売上は変動しやすい。不安定な売上の中でも、作り手(コンテンツ制作事業者)は、恒常的にクリエイターや社内スタッフの雇用や制作設備の更新等の重い固定費負担を抱えるため、利益水準が低く、弱体化する状況にある。

3. オリジナル新規コンテンツ創出力の低下

コンテンツ制作を主導する売り手(コンテンツ販売事業者)の販売チャンネルが弱体化

最後に全体の課題として挙げられるのは「オリジナル新規コンテンツ創出力の低下」である。コンテンツ制作を主導する売り手(コンテンツ販売事業者)の状況を見ると、出版社、レコード会社の減収傾向が顕著に見られ、ゲーム会社(パブリッシャー/販売会社)のコンシューマゲーム事業は厳しい状況が続いている。

主な減収要因は販売チャンネルの弱体化である。パッケージ(紙・CD・DVD/BD・ゲームソフト)販売や海外販売の落ち込みが大きく、成長するインターネット配信もパッケージ販売の落ち込みを補えていない。売り手(コンテンツ販売事業者)の販売チャンネルは、デジタル化の影響を受け弱体化が続いている。

企画の同質化、過去の人気作品、特定ジャンルに依存する傾向

売り手(コンテンツ販売事業者)は、販売チャンネルの弱体化に伴い、製作リスクを極小化するため、売上が見込みやすい企画を重視する。そのため、企画の同質化、過去の人気作品、特定ジャンルに依存する傾向が見られる。映画、アニメーションでは、製作委員会方式が定着し、人気コミックや小説の利用やテレビドラマの映画化等の企画の同質化が課題となっており、オリジナル映画の大作製作は少ない。音楽では、投資余力の低下から新人アーティストの発掘・育成が進んでおらず、特定ジャンルに依存する傾向が見られ、新旧アーティストの新陳代謝も進んでいない。またゲームでは、海外市場での競争力が失われ、開発費の高騰からコンシューマゲーム開発が消極的になっている状況である。

オリジナル新規コンテンツの創出力が低下

売り手(コンテンツ販売事業者)は、オリジナル新規コンテンツへの積極的な投資ができておらず、結果的にオリジナル新規コンテンツの創出力が低下している状況にある。

Ⅲ. 連関するコンテンツ産業全体の課題

負のサイクルに
陥るコンテンツ産
業

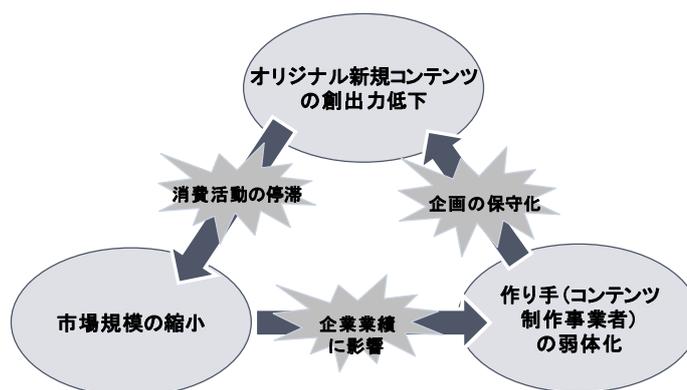
各項目で挙げた「市場規模の縮小」、「作り手(コンテンツ制作事業者)の弱体化」、「オリジナル新規コンテンツの創出力低下」といった課題を俯瞰すると、一連の負のサイクルが見えてくる(【図表 1-2-4】)。

デジタル化の影響を受けた「市場規模の縮小」により、売り手(コンテンツ販売事業者)の業績が不安定になっているため、下請構造にあるコンテンツ制作を担う「作り手(コンテンツ制作事業者)の弱体化」が進んでいる。

コンテンツ創出の担い手である「作り手(コンテンツ制作事業者)の弱体化」が進み、売り手(コンテンツ販売事業者)がコンテンツ製作を主導するため、確実に売上を見込める企画を重視することから企画が保守化し、「オリジナル新規コンテンツの創出力の低下」を招いている。

そして、「オリジナル新規コンテンツの創出力」を招いた結果、消費者のコンテンツ消費活動が停滞し、さらなる「市場規模の縮小」を引き起こす結果となっている。

【図表1-2-4】日本のコンテンツ産業における負のサイクル



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

第3章 コンテンツ産業の発展に向けた方向性について

第3章では、第2章で明らかになったコンテンツ産業全体の課題を踏まえ、今後のコンテンツ産業の発展に向けた対応策を提示したい。

I. メディア・コングロマリット化

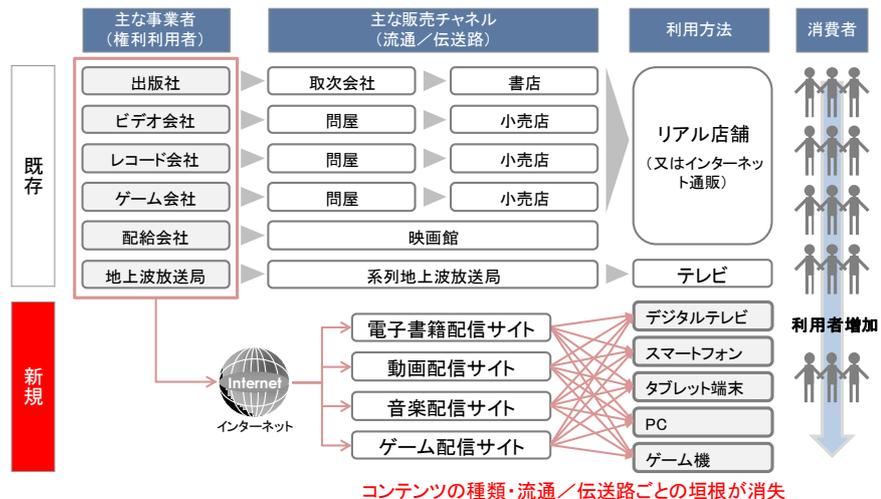
1. デジタル化によるコンテンツビジネスの融合

デジタル化によりインターネット上での販売チャネルの垣根が消失

第2章で見たとおり、「市場規模の縮小」、「作り手(コンテンツ制作事業者)の弱体化」、「オリジナル新規コンテンツの創出力低下」といった課題は相互に関連して負のサイクルに陥っている。この負のサイクルを断つためには、まず弱体化する販売チャネルを再構築し、デジタル化の時代に即した販売モデルを確立することが重要である。

従来、事業者はコンテンツの種類毎の販売チャネルを通じてコンテンツビジネスを展開していた(【図表 1-3-1】)。しかし、インターネットの世界ではデジタル化の進展とスマートフォンやタブレット端末等のデバイスの高機能化により、販売チャネルの垣根を越えて、一つのデバイス上でありとあらゆるコンテンツを消費者が利用できるようになり、販売チャネルの融合が進んでいる。

【図表1-3-1】デジタル化による販売チャネルの融合



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

収益極大化に向けてデジタル化の時代に即した販売モデルが必要

事業者の立場から見ると、デジタル化によりコンテンツをインターネット上で多方面に展開することが容易になっている一方で、既存の販売チャネル(紙・CD・DVD/BD・ゲームソフト等のパッケージ)は弱体化が続いている。また、インターネット上でのコンテンツ流通は、コンテンツ消費の二極化により、コンテンツのアンバンドル化が促されることで、販売単価が相対的に低くなるため、数量を確保しても売上が確保出来ず、既存販売チャネルの落ち込みを補えていない。

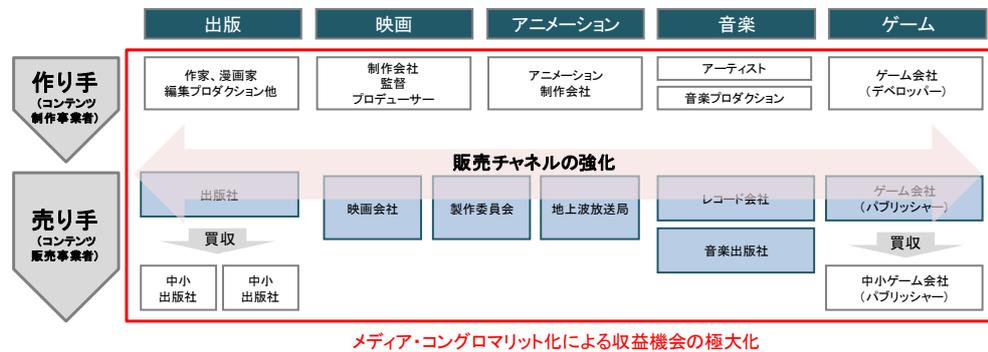
また日本では著作権を一つの事業者が保有するのではなく、多様な業種の事業者が一つの著作権を共同保有し、事業展開とリスクを分担してコンテンツビジネスを展開していることが多い。そのため、事業者は保有している権利以外のビジネスを行うことができず、デジタル化のメリットを最大限に享受する

ことができていない。今後もデジタル化の進展が想定される中、メリットを享受してビジネスを極大化するために必要なことは何であろうか。

業種の垣根を越えた連携、再編によるメディア・コングロマリット化が必要

まず第一に必要なのは、「販売チャネルの融合への対応」であろう。コンテンツの種類毎に、最適な販売チャネル、関連する事業者等を内包しながら、それぞれの市場規模を独立して維持してきたのが日本のコンテンツ産業であるが、デジタル化により販売チャネルが融合することで、個別チャネルで採算を確保できなくなりつつあるのであれば、複数チャネルで採算を確保する必要がある。そのための具体的な方法として考えられるのが、業種の垣根を越えた連携、再編による「メディア・コングロマリット化」である（【図表 1-3-2】）。

【図表 1-3-2】メディア・コングロマリット化



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

メディア・コングロマリット化によりコンテンツ産業の収益機会を極大化する販売モデルが実現する

欧米では、メジャー・スタジオやメディア企業を中心にコンテンツ産業における「メディア・コングロマリット化」が進んでいる（【図表 1-3-3】）。代表的なメディア・コングロマリットである The Walt Disney Company、Time Warner、Twenty-First Century Fox、Viacom、Comcast NBC Universal 等は、売上高が 2 兆円を超え、時価総額は The Walt Disney Company が約 14 兆円、Time Warner が約 5.8 兆円、Twenty-First Century Fox が約 7 兆円、Comcast NBC Universal が約 13 兆円と日本のコンテンツ関連企業と比べて圧倒的に企業規模が大きい（【図表 1-3-4】）。メディア・コングロマリットは、映画のほか、テレビドラマ製作、出版、音楽、ゲーム、インターネットメディア等、事業を多角化している。また、資本力を背景に多額のコンテンツ製作投資を行い、全ての権利を保有した上で多角化した販売チャネルで展開し、収益機会を極大化するモデルを実現している。

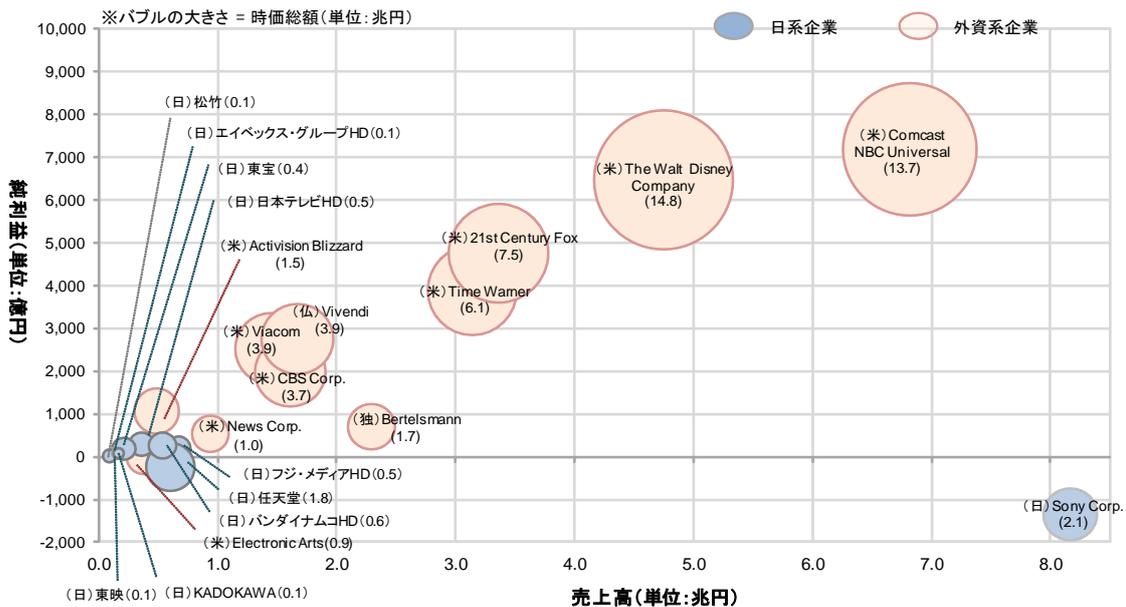
【図表1-3-3】メディア・コングロマリットの事業概要

■:地上波ネットワーク □:ケーブル/衛星テレビオペレーター √:ケーブル/衛星テレビ向けチャンネル

企業名	映画・番組制作	放送/CATV	新聞・出版	音楽	ゲーム	インターネット	その他
The Walt Disney Company	◆ Walt Disney Studios Motion Pictures ◆ Marvel Studios ◆ Walt Disney Animation Studio ◆ Pixar Animation Studio 他	■ Disney/ABC Television Group √ ESPN √ Disney Channel √ ABC Family 他	◆ Marvel Comic ◆ Disney Publishing Worldwide	◆ Disney Music Group	◆ Disney Interactive ◆ Playdom	◆ ABC.com ◆ Hulu ◆ Disney.com ◆ Club Penguin 他	◆ Walt Disney Parks and Resorts ◆ Disney Cruise ◆ Disney Store
Time Warner	◆ Warner Brothers Entertainment	◆ The CW (50%) √ Turner Broadcasting System(CNN, Cartoon Network) √ Home Box Office 他	◆ DC Comic		◆ Warner Bros. Interactive Entertainment	◆ The WB Television Media to Go	
Twenty-First Century Fox	◆ Fox Filmed Entertainment ◆ 20th Century Fox Television	■ Fox Broadcasting Company □ B sky B √ Fox News √ National Geographic Channel 他		◆ Fox Film Music Group		◆ YES Network, ◆ Hulu	
Viacom	◆ Paramount Pictures ◆ Paramount Motion Pictures (MTV Films, Nickelodeon Movies Paramount Television) 他	√ MTV √ Nickelodeon √ BET 他			◆ Atom Entertainment		
Comcast NBC Universal	◆ Universal Pictures ◆ NBC Universal Television Group	■ NBC □ Comcast √ USA Network √ CNBC √ Syfy 他				◆ NBC News Digital, ◆ Fandango, ◆ Hulu(経営権無し)	◆ Universal Studios
Sony Corporation	◆ Sony Pictures Entertainment	√ ANIMAX √ AXN		◆ Sony Music Entertainment Inc.	◆ Sony Computer Entertainment		

(出所) 各社 IR 資料を基に銀行産業調査部作成

【図表1-3-4】主なコンテンツ関連企業の規模比較



(出所) 各社直近決算時の IR 資料を基に銀行産業調査部作成

(注) 時価総額は 2013 年 12 月 30 日時点の公示仲値 105.40 円/US ドル、145.04 円/ユーロにて換算

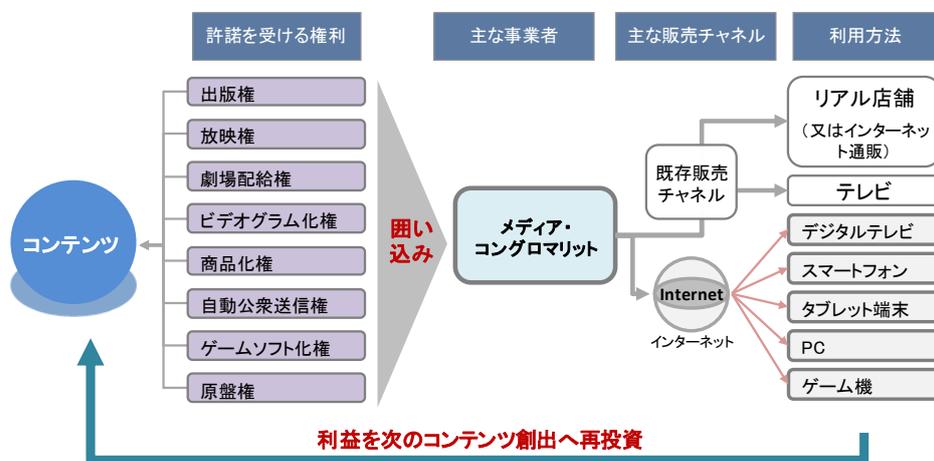
一方で日本では、国内事業者による「メディア・コングロマリット化」の動きは少ないが、最近の事例として、大手総合出版社の KADOKAWA と動画共有サービス niconico を運営するドワンゴの経営統合が挙げられる。両社の統合により KADOKAWA の持つ出版、映画、アニメーション、ゲームなどのコンテンツ力とドワンゴの動画共有プラットフォームのメディア力を活かした新しいビジネスモデルの確立が期待される。

次に必要とされるのは、メディア・コングロマリット化で保有した各チャンネルに展開しうる「コンテンツの囲い込み」であろう。しかしながら、メディア・コングロマリット化は副次的に「コンテンツの囲い込み」も促すことになる。

メディア・コングロマリット化は副次的に「コンテンツの囲い込み」を促す

事業者は、メディア・コングロマリット化による多角的な販売チャンネルを保有し、収益機会を極大化することで、一定規模で予測可能なキャッシュフローを見込むことができる(【図表 1-3-5】)。安定したキャッシュフローの創出と企業規模拡大による資本力の強化により、ハイリスク・ハイリターンなコンテンツ製作の最終的なリスクの取り手として、リスクを継続的に取ることが可能になる。結果として保有するコンテンツが増加し、「コンテンツの囲い込み」が実現するであろう。また、保有する販売チャンネルとの相乗効果によりコンテンツが生み出すトータル収益の極大化が期待できる。

【図表 1-3-5】メディア・コングロマリットによる拡大再生産モデルの構築



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

II. 一事業者による著作権の保有

「映画製作者」の定義が不明確のため、実際の制作者と著作権の帰属が異なる場合が存在

メディア・コングロマリットが効果を発揮するには、許諾を受けるありとあらゆる権利を囲い込むことが必要であるが、突き詰めれば、おおもとの著作権を自ら有することが重要である。しかし、「映画の著作物¹⁷」のような関係者が多数存在する著作物に関しては、製作委員会方式に代表されるように著作権を共同保有してビジネスを展開する構造が一般化しているため、一事業者が著作権を保有することは現実的に難しい。それでは、一事業者による著作権の保有を促すにはどのような方法が考えられるのであろうか。

¹⁷ 著作権法上の「映画の著作物」は、映画の効果に類似する視覚的又は視聴覚効果を生じさせる方法で表現され、かつ物に固定されている著作物を含むものと解釈されている。具体的には、劇場用映画、テレビ番組、商業用ビデオ、家庭用ホームビデオ、ゲームソフトなどが「映画の著作物」に当たる。

日本の著作権法は創作者主義を採用しており、著作物の著作権は著作者即ち作り手(コンテンツ制作事業者)が保有する¹⁸。一方で、映画、アニメーション、ゲーム等の「映画の著作物」に関しては、著作者は、「プロデューサー」、「監督」、「撮影監督」等の「映画の著作物」の「全体的な形成に創作的に寄与した者」と定めているものの、著作権は著作者が当該映画の著作物の製作に参加することを約束しているときに限り、著作者ではなく、「映画製作者」に帰属するとしている¹⁹。

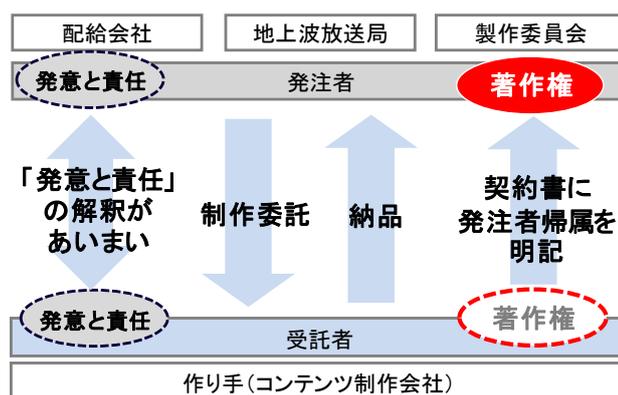
しかし、この「映画製作者」の定義が不明確のため、実際の作り手(コンテンツ制作事業者)が、「映画の著作物」の著作権を保有できない場合がある。

著作権法において「映画製作者」は、「映画の著作物の製作に発意と責任を有する者(著作権法第二条第一項十号)」と定義されているが、「発意と責任」の内容は規定されておらず、実際にコンテンツを制作してなくても、製作資金を負担し、企画や脚本を提供していれば「映画製作者」と解釈することができる²⁰。

典型的な事例が映画やアニメーション等で定着した製作委員会方式である。製作委員会は、実際のコンテンツ制作を行わず、第三者である作り手(コンテンツ制作事業者)に制作委託することが多い。しかし、製作委員会は、製作資金の出し手となり、企画提供や二次利用ビジネスの主体となることから、「映画製作者」として著作権を保有する。

また、著作権帰属に関する作り手(コンテンツ制作事業者)との紛争を避けるため、実務的には契約書上に製作委員会へ著作権が帰属する旨の条項を加えることで著作権の帰属を確実にしている。この場合、作り手(コンテンツ制作事業者)はコンテンツを制作しても著作権を保有することができない(【図表1-3-6】)。

【図表1-3-6】著作権の帰属について



(出所)みずほ銀行産業調査部作成

¹⁸ 著作権法第二条第一項二号では、「著作者」を「著作物を創作する者」と定義している。即ち著作物の制作を委託したり、製作費を負担しただけでは著作権者となることはできない。しかし、委託者が著作物の表現や内容について創作過程で詳細なる指示を行い、具体的に創作に関与している場合は、著作者または共同著作者として権利を有する場合がある。

¹⁹ 著作権法第二十九条では、映画の円滑な利用(流通・上映等)を促すために、監督やプロデューサー等の著作者が映画製作に参加した場合は、映画製作者(製作会社)に著作権を帰属させることが妥当であるという主旨の下、規定されている。

²⁰ 「超時空要塞マクロス事件(東京高判平15・9・25)」では、「発意と責任」の有無は、当該映画に関する「製作意思を有するか否か」、「製作自体についての法律上の権利義務の主体であると認められるか否か」、「製作自体につき経済的な収入・支出の主体となる者であると認められるか否か」の三要素によって決められると判示された。

このような現状の構造を残したままでは、メディア・コングロマリットによる著作権の保有の妨げになると共に、恒常的にクリエイターや社内スタッフの雇用や制作設備の更新等の重い固定費負担を抱える作り手(コンテンツ制作事業者)をメディア・コングロマリット内に内包するマインドが起きにくい。

「映画製作者」の定義を明確化し、作り手(コンテンツ制作事業者)に著作権を帰属させる必要性

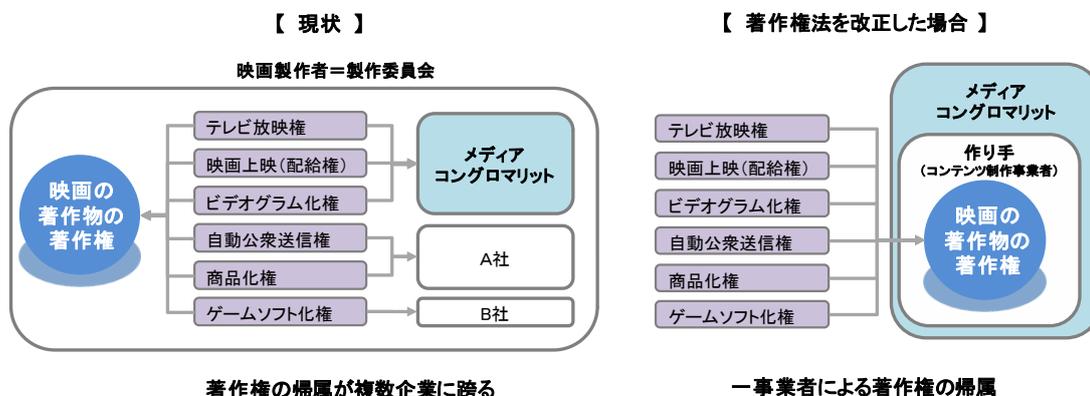
こうした状況を踏まえ、一事業者による著作権の保有に向けた方策として考えられるのは、「映画製作者」の定義を明確化し、作り手(コンテンツ制作事業者)に著作権を帰属させることである。

例えば、著作権法を改正し、営利目的の映画製作の場合の「映画製作者」の定義を、「映像・音声・文字情報の制作、ゲームソフトウェアの作成を行う事業者」かつ「民法上の組合を除く事業者」に限定することで、法人の作り手(コンテンツ制作事業者)が確実に著作権を保有することが可能になる。

著作権が帰属した作り手(コンテンツ制作事業者)をメディア・コングロマリットが内包することでコンテンツの囲い込みが実現

メディア・コングロマリットは、作り手(コンテンツ制作事業者)をグループ内に取り入れることで、確実なコンテンツの囲い込みを図ることが可能になる(【図表 1-3-7】)。また作り手(コンテンツ制作事業者)は、資金力のあるメディア・コングロマリットの後ろ立てを得ることで、優秀なクリエイターや制作スタッフの雇用や制作設備の充実等も可能になり、結果的にメディア・コングロマリットのコンテンツ製作力の強化が期待できよう。

【図表1-3-7】作り手(コンテンツ制作事業者)の内包によるコンテンツの囲い込み



(出所)みずほ銀行産業調査部作成

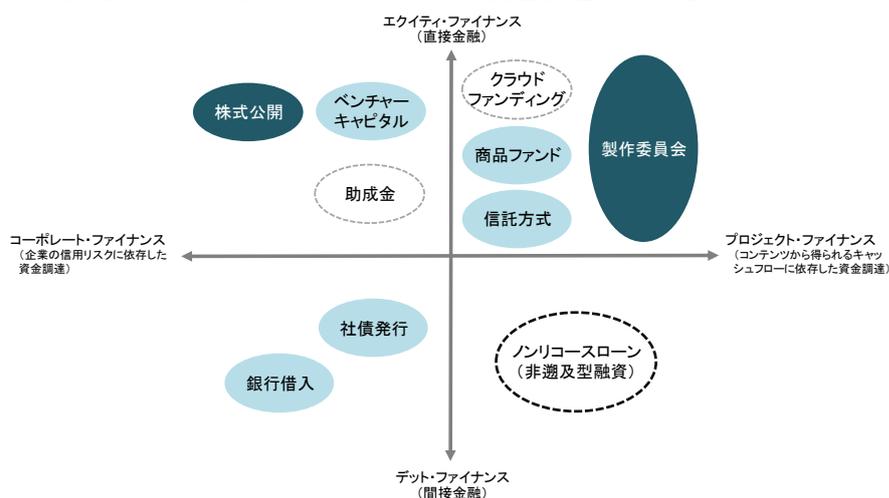
Ⅲ. 資金調達手法の開発

作り手(コンテンツ制作事業者)にとって資金調達手法の多様性に欠ける状況

一方で別の議論として、メディア・コングロマリット化によりコンテンツの囲い込みが進むことで、コンテンツの多様性が損なわれる可能性も考えられる。コンテンツの多様性を維持するには、メディア・コングロマリットから独立した作り手(コンテンツ制作事業者)への安定した資金供給の仕組みを整えることが重要である。

コンテンツビジネスは、ハイリスク・ハイリターンな事業であるため、将来のキャッシュフローの不確実性が高く、企業の信用に基づく金融機関からの資金調達(デット・ファイナンス)は困難な状況である(【図表 1-3-8】)。そのため、コンテンツ制作のための資金調達手法は自己資金や制作委員会等のコンテンツが生み出すキャッシュフローを当てにしたエクイティ・ファイナンスが中心で、資金調達の多様性に欠ける状況となっている。

【図表1-3-8】コンテンツビジネスの資金調達手法の分類



(出所) 日本経済新聞出版社「コンテンツビジネス マネジメント」を基にみずほ銀行産業調査部作成

過去のエクイティ・ファイナンスの仕組は継続利用に至らず

2000年代初頭には、商品ファンドや信託方式等のエクイティ・ファイナンスの仕組が新たに開発された(【図表 1-3-9】)。しかし、これらの仕組はコンテンツから得られるキャッシュフローに依存する仕組であるが、最終的なリスクの取り手である出資者が、販売チャネルを自ら保有する等して回収可能性を高められる訳でもないため、リスクが高いことには変わりはなく、継続的に利用される仕組とはならなかった。

【図表1-3-9】主な映画ファンドの事例

設定時期	名称	規模	実施主体	備考
2004/9	日本映画ファンド	35億円	角川映画(現KADOKAWA)、みずほ銀行	「着信アリ2」、「戦国自衛隊1549」、「妖怪大戦争」などへの製作投資
2004/11	忍-SHINOBIファンド	5.02億円	松竹フィルムファンド	一口10万円から。投資額に合わせて特典。元本60%・90%確保の2種類
2004/11	TTSコンテンツ・パートナーズ	15億円	住信インベストメント、東北新社、ティー・ワイ・オー	映画、ゲームなどに投資
2005/11	北斗ファンド	5.67億円	三井住友銀行	劇場用映画「北斗の拳」3部作とDVDを対象
2005/12	マルチ・コンテンツ・ファンド2	11.25億円	野村信託銀行、日本政策投資銀行、三井住友銀行	フューチャー・プラネットに作品製作を委託し、映画など7つの映像コンテンツを対象
2006/1	シネマ信託 ～天使～	1.8億円	ジャパン・デジタル・コンテンツ信託	劇場用映画「天使」を対象
2006/1	GAGA総合コンテンツファンド	300億円	USEN、大和証券SMBC	「初恋」、「手紙」などギャガ・コミュニケーションズが製作する映画などを対象
2006/3	シネマ信託～シネマカノン・ファンド1号～	46億円	ジャパン・デジタル・コンテンツ信託	「魂萌え！」など、シネカノンが製作・買い付ける約20本の映画を対象
2006/7	シネマ信託～シネマカノン・ファンド1号～	20億円	ジャパン・デジタル・コンテンツ信託	「やじきた道中でれすこ(仮題)」など製作会社4社が手掛ける映画を対象

(出所) 経済産業省知的財産政策室「知的財産の流通・資金調達事例調査報告」を基にみずほ銀行産業調査部作成

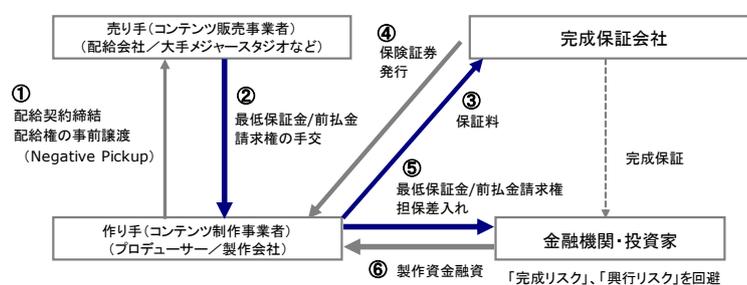
業界・政府・金融機関が一体となった新しい資金調達手法の開発に期待する

こうした状況に鑑みると、作り手(コンテンツ制作事業者)への安定した資金供給を行うには、一事業者により著作権が保有出来る仕組みを整えるのみならず、新しいデット・ファイナンス手法を開発する必要がある。

例えば海外を見ると、作り手(コンテンツ制作事業者)による金融機関からの資金調達が可能となっている(【図表 1-3-10】)。

作り手(コンテンツ制作事業者)は、売り手(コンテンツ販売事業者)に配給権等を譲渡する代わりに、売り手(コンテンツ販売事業者)との間で完成・引き渡し時の最低保証額(Minimum Guaranty)契約を結び、金融機関に担保として差し入れる。また、完成保証会社に保証料を払い、完成リスクを担保する完成保証スキームを組み合わせることで金融機関は確実に回収できる返済原資を確保している。

【図表 1-3-10】ネガティブ・ピックアップ方式



(出所) 丸善出版「映像コンテンツ産業とフィルム政策」、すばる舎「エンターテインメントの罫」を基に銀行産業調査部作成

一方、日本には完成保証会社が存在していないことやそもそも作り手(コンテンツ制作事業者)が著作権を保有しておらず、売り手(コンテンツ販売事業者)による完成・引き渡し時の最低保証額(Minimum Guranty)の支払いがなされていない等の理由から、このような取組は進んでいない。

コンテンツの多様性を確保するためには、作り手(コンテンツ制作事業者)が安定した資金調達を行うことが出来る環境を整えることが重要であろう。過去の失敗や経験を生かし、業界・政府・金融機関が一体となった積極的な取組に期待したい。

第2部 各論：各コンテンツ産業の現状分析

第1部では、コンテンツ産業全体の現状、課題を踏まえ、今後の方向性として「メディア・コングロマリット化」とそれに伴う「一事業者による著作権の保有」、「資金調達手法の開発」の必要性を説明した。第2部では、各論として出版、映画、アニメーション、ゲームの各コンテンツ産業の現状、課題、方向性について、海外動向を踏まえながら詳細に述べていきたい。

第1章 出版産業

I. 業界構造

出版産業は少数の大手出版社と寡占化した2大取次が流通を支配

出版産業の基本的な業界構造は、書籍や雑誌を発行・販売する出版社、製造を担う印刷・製本会社、流通を担う取次会社、小売を担う書店で構成される（【図表 2-1-1】）。出版物の製作²¹・企画は、出版社自身もしくは外部の編集プロダクションや作家・漫画家等からの企画持込によって行われる。出版物の原稿は、取材担当者、作家や漫画家等の個人が中心となって執筆を行うが、原稿の整理・校正・編集等を行う編集者が出版物のクオリティ向上に重要な役割を担っている。編集者は出版社や編集プロダクションに属するほか、フリーランスの場合も多い。

出版社の主要プレイヤーは、書籍・雑誌を幅広く展開する「総合出版社」、文芸書を扱う「文芸出版社」、情報・教育関係を扱う「情報・教育出版社」に大別される。代表的な「総合出版社」は、小学館・集英社を中心とする一ツ橋グループ、講談社と光文社を中心とする音羽グループ、コングロマリット化を進める KADOKAWA である。「文芸出版社」では、明治・大正時代から続く新潮社、岩波書店、文藝春秋社など老舗出版社が存在し、「情報・教育出版社」では、ベネッセ HD、学研 HD、リクルートなどがある。日本には 3,500 社を超える出版社が存在するが、多くは従業員数が 10 人以下の中小零細企業であり、その所在は東京一極集中となっている。

卸機能を担う取次は、業界 1 位の日本出版販売（連結売上高 7,044 億円）と業界 2 位のトーハン（連結売上高 5,054 億円）であるが、その売上は業界 3 位の大阪屋（連結売上高 942 億円）を大きく引き離し、上位 2 社の寡占状態にある。

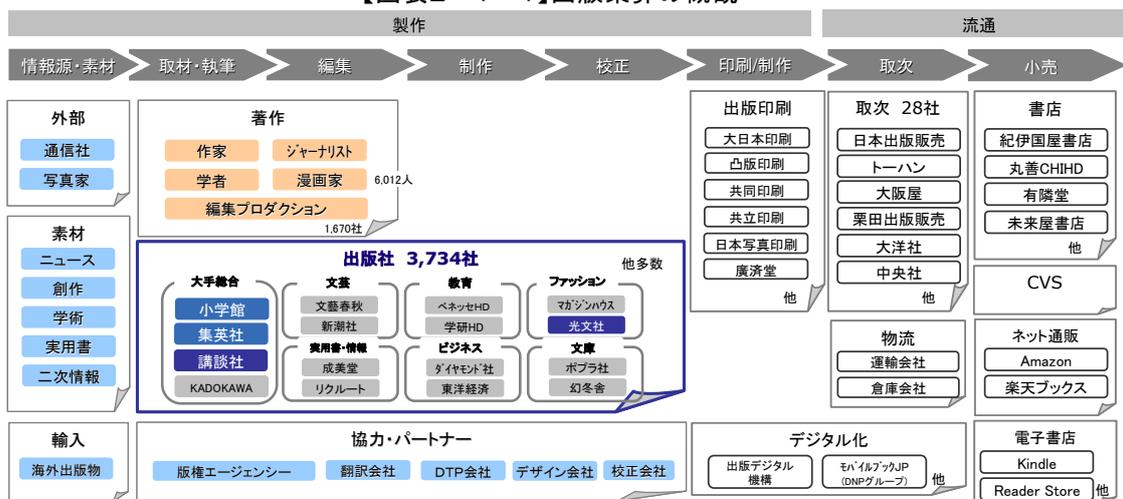
書店は、最大手として紀伊国屋書店（売上高 1,071 億円）、大日本印刷グループに属する丸善 CHI ホールディングス・文教堂やイオングループの未来屋書店等がある。その次に全国展開を行う売上 200～500 億円規模の書店として、独立系の有隣堂（神奈川県）やフタバ図書（広島県）、宮脇書店（香川県）等があり、そのほかの地方中小書店で構成されている。近年、急速に売上を伸ばしているのがインターネット通販であり、日本での総売上高が 7,400 億円を超える米 Amazon が、書籍・雑誌の売上についても実質的に日本最大となっているものと思われる。

²¹（再掲）「製作」とは、作品を企画し、作品を完成させるための資金提供行為を指し、「制作」は、実際の作品を作業として完成させる行為を指す。著作権法第 16 条でも、「製作」と「制作」は区別して使われ、著作物の著作権は製作者が保有する。

インターネット配信も紙と同様の流通構造

出版コンテンツのインターネット配信においても紙の出版流通と同様に取次流通構造が形成されている。電子取次事業者として、凸版印刷から分社し設立されたビットウェイ、大日本印刷グループのモバイルブック JP 等が存在する。当初は、モバイル向けのコミック配信を中心に市場が形成されたが、2010年頃からスマートフォンや専用端末向けの電子書籍市場が立ち上がった。電子書店は、Kindle Store を運営する Amazon が最大シェアを有しているが、複数の事業者が乱立する状況にある。2013年10月には、電子書籍普及に向けた取り組みとして、政府系の出版デジタル機構²²がビットウェイを吸収・統合した。

【図表2-1-1】出版業界の概観



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

「再販売価格維持制度」・「委託販売制度」により、出版著作物の多様性を維持

日本の出版流通における特徴として「再販売価格維持制度」と「委託販売制度」が挙げられる(【図表 2-1-2】)。「再販売価格維持制度」とは、出版社が書籍・雑誌の小売価格を決め、取次・書店等に定価販売を遵守させる制度である。書店は、価格変動が無いため最低利潤が保証される一方で、価格決定権が失われ、値引き販売による消費者誘引ができなくなる。一般的に、「再販売価格維持制度」は独占禁止法により禁止されているが、出版著作物の多様性の維持、文化・教養の普及の見地から、出版業界では適用除外とされている。

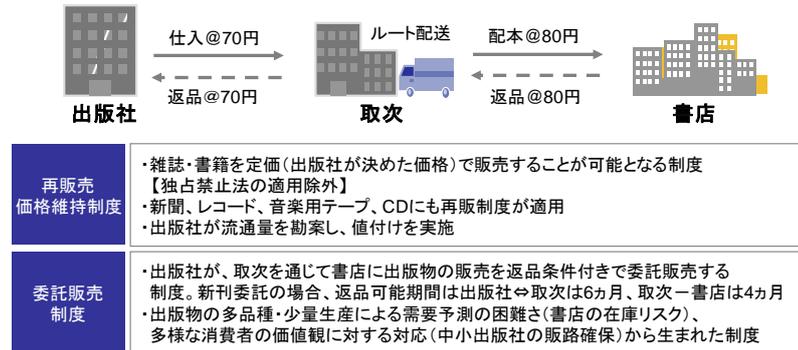
また、出版物を全国统一価格(定価)で販売し、値引きを禁じるのと引き換えに、売れ残りを出版元が引き取る「委託販売制度」が適用されている²³。

これらの制度は特に規模の小さな出版社や書店にメリットがある。具体的には、価格競争から開放されると同時に多様な出版物の流通や陳列が保障される。一方、消費者にとっては、こうして全国書店やコンビニで一定の品揃えが確保されることで、同一金額で書籍や雑誌を購入できるという高い利便性がある。

²² 「出版デジタル機構」とは、インプレスホールディングス、勁草書房、講談社、光文社、集英社、小学館、新潮社、筑摩書房、東京大学出版会、東京電機大学出版局、版元ドットコム、文藝春秋、平凡社、有斐閣等が発起人となり、2012年4月に設立された電子取次事業者。書籍や出版物の電子化、保存、配信、プロモーションまでを一貫して行う。半民半官の政府系投資ファンドである産業革新機構が150億円を出資し、最大株主となっている。

²³ 「委託販売制度」により書店は実売数に応じてマージンを得るが、売れ残った書籍や雑誌は決められた委託期間内であれば自由に返品ができる。

【図表2-1-2】再販売価格維持制度・委託販売制度の概要



（出所）全国出版協会「出版指標年報」を基にみずほ銀行産業調査部作成

雑誌流通を中心
に発達した書籍・
雑誌の一元流通
体制が構築

このような特殊な制度は、明治時代からの大手雑誌出版社主導による流通体制の構築に遡ることができ、「再販売価格維持制度」は戦後、「委託販売制度」は明治時代に導入されている（【図表 2-1-3】）。

日本の出版流通は、江戸時代～明治時代初期まで書籍出版中心の少数販売であり、出版・卸・小売の複合体制であった。限られた読者層のみを対象とした出版発行で「注文買切制」²⁴が成り立っていた。その後、近代化で出版・卸・小売が分化する中で情報メディアとしての雑誌需要が高まり、雑誌出版社と新聞・雑誌取次を主体とする取次が台頭した。雑誌出版社は、需要拡大を背景に「委託販売制度」を導入し、雑誌を中心に取り扱う取次と連携して大量生産・大量販売体制を構築した。

そうした雑誌中心の流通構造を残したまま、戦時統制下において政府主導による出版物の強制統制が敷かれた。それまで書籍を専門に取り扱う取次と雑誌を中心に取り扱う取次で分かれていたものが強制的に再編・統合されて、日本出版配給が設立された。これにより、全国をカバーする書籍・雑誌の一元流通体制が構築された。また戦時中の用紙不足により、「委託販売制度」から「注文買切制」へ移行した。

戦後になると、集排法²⁵により日本出版配給は解体され、大手雑誌出版社出資による9社の取次が設立されたが、書籍・雑誌の一元流通体制は維持され、「委託販売制度」が復活した。また、「再販売価格維持制度」は文化産業としての出版物の保護を目的とすることから1953年に独占禁止法の適用除外とされたことで導入が進み、現在まで続いている。「再販売価格維持制度」の導入により、書籍・雑誌の多様性は確保されたが、一方、大量生産・大量販売により競争が激化した結果、小学館、集英社、講談社といった大手総合出版社と2大取次中心の産業構造が形成された。

また少数発行による長期販売が適した書籍は、定期的な大量発行が必要とされる雑誌流通体制に組み込まれたことで流通コストが下がり、結果として低価格化が進んだ。しかし、商品寿命の短い雑誌流通体制に組み込まれたことが、書籍の返品率²⁶が上昇する要因となっている。

²⁴ 「注文買切制」とは、書店が本を買い取る原則返品不可能な取引形態を言う。

²⁵ 「集排法（過度経済力集中排除法）」とは、第二次世界大戦直後の1947年12月18日に公布された法律。当時の連合国軍最高司令官総司令部（GHQ）の指示の下、財閥解体、巨大独占企業を分割するために設けられた。

²⁶ 「返品率」とは、「委託販売制度」において書店から取次に返品される割合をいう。

【図表2-1-3】出版流通構造の成り立ち

時代	江戸時代末期	明治時代	大正時代	昭和時代	
				戦前	戦後
流通形態	出版・卸・小売業の複合流通 入銀帳(見本帳)を利用した書店による注文制	出版・卸・小売業の分化 新聞・雑誌流通の「東京堂」「良明堂」等の大取次の登場	大取次は雑誌流通の元取次と書籍流通の専門取次に分化 教科書卸、直販等の流通ルートが多様化	政府による「東京堂」「北隆館」「東海堂」「大東会」の4大取次の再編 ⇒日本出版配給設立 全国をカバーする書籍・雑誌の総合流通体制化	「集配法(過度経済力集中排除法)」により日本出版配給が解体 ⇒1949年に東京4社、地方5社の新取次が創業
出版社動向	書籍出版中心	雑誌出版の発展	大手雑誌出版社の台頭	日本出版文化協会による企業整備により出版社数が3,000社→200社に	出版社数の増加と新刊点数の増加
主な創業出版社	—	有斐閣、新潮社、実業之日本社、講談社、婦人之友社、婦人画報社	ダイヤモンド社、岩波書店、主婦之友社、小学館、文藝春秋社、オーム社	集英社、主婦と生活社、旺文社、医学書院	角川書店、みすず書房
取引形態	注文買切制に近い取引	委託販売制度の成立	委託販売制度の発展	注文買切制への移行	委託販売制度の復活 再販価格維持制度の導入

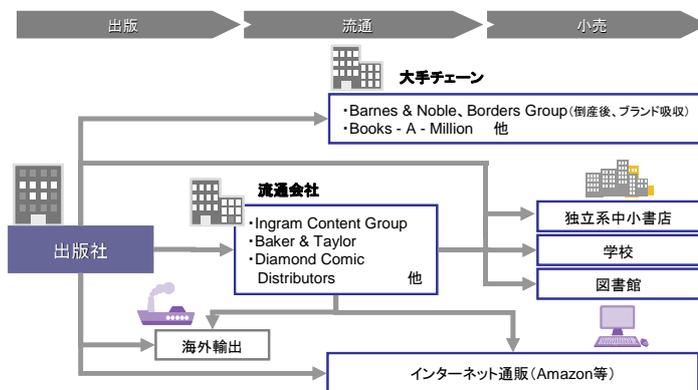
(出所) 出版メディアパル「出版産業の変遷と書籍出版流通」を基にみずほ銀行産業調査部作成

米国は書籍と雑誌の流通が異なっており、注文買切制、書店の大型化と専門的な独立系書店に二極化

特殊な日本の出版流通構造に対して米国やその他の先進国の流通構造はどうなっているのだろうか。

米国の出版流通構造は、日本と違い書籍と雑誌の流通経路が異なっている。書籍出版社は基本的に書籍のみ取り扱い、雑誌出版社は雑誌のみを取り扱う。書籍流通には「再販売価格維持制度」・「委託販売制度」がないため、「注文買切制」で出版社と書店が直取引を行っている。最大手インターネット通販のAmazon、書店チェーンであるBarnes & Nobleや業界2位のBooks - A - Million等が全国をカバーし、独自の物流システムを備え、出版社と直取引を行っている。また独立系中小書店は、流通最大手のIngram Content Groupやコミック中心の流通会社Diamond Comic Distributors等を利用して仕入れを行うと共に、出版社の電話注文等、直取引も積極的に行っている(【図表2-1-4】)。米国では大型書店チェーンとインターネット通販が大きな販売シェアを占めるが、独立系書店は専門ジャンルへの特化や地域コミュニティとの連携等で独自性を打ち出し、生き残りを図っている。

【図表2-1-4】米国書籍流通の構造

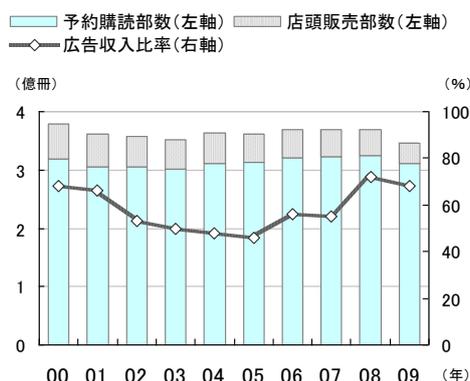


(出所) 出版メディアパル「出版産業の変遷と書籍出版流通」を基にみずほ銀行産業調査部作成

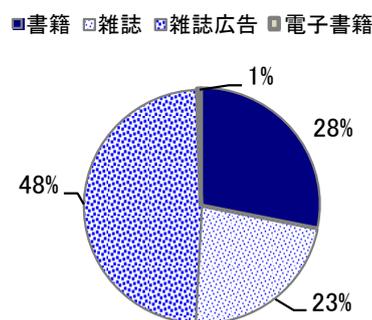
米国の雑誌流通の9割は定期購読、広告収入の割合が高い

一方雑誌流通は、定期購読が全体の9割を占め、販売部数は安定推移している。米国は国土が広く書店が少ないため、利便性が高い点や店頭販売よりも価格を安価に抑えている点から定期購読は国民に広く普及している。また定期購読の場合は、読者の年齢層や居住地といった読者情報の把握を行えるため、広告主から見て効果的なマーケティングが行えることから広告媒体としての価値が高く、雑誌売上に占める広告収入比率が高い(【図表 2-1-5】)。米国の出版市場約 4.2 兆円のうち、広告収入は 48%も占めている(【図表 2-1-6】)。

【図表2-1-5】米国雑誌販売部数、雑誌売上における広告収入比率推移



【図表2-1-6】米国出版市場の内訳 (2009年:総額4.2兆円)



(出所)【図表 2-1-5、6】とも、出版科学研究所「出版月報」を基にみずほ銀行産業調査部作成
(注)2013年12月30日時点の公示仲値 105.40 円/USドルにて換算

出版流通構造の違いにより、欧州は出版社が独自の物流センターを構築するなど、合理化が進む

米国に続いて市場の大きいイギリス、ドイツ、フランス等の欧州市場の出版流通構造は、「再販売価格維持制度」の有無、書店の寡占化状況や取次流通量等の点において日本及び米国と異なっている。一方、米国と共通している点は、書籍と雑誌の流通経路が異なっている点や、書籍出版は「注文買切制」が原則であり出版社主導の流通構造を有している点である(【図表 2-1-7】)。欧州の大手出版社は、自社物流センターを備え、自社及びほかの出版社の受注、配本を行うなど、出版社と書店の直取引や廃棄ロス無くす取り組みを進めている。

【図表2-1-7】各国出版流通の違い

	書籍と雑誌の流通経路	再販売価格維持制度	委託販売制度	取次流通量	書店の規模
米国	別	×	×	小さい	二極化 (大型/独立系)
イギリス	別	×	×	小さい	二極化 (大型/独立系)
フランス	別	○	×	小さい	二極化 (大型/独立系)
ドイツ	別	○	×	大きい(注)	地域毎 中小チェーン
日本	同じ	○	○	大きい	大型化

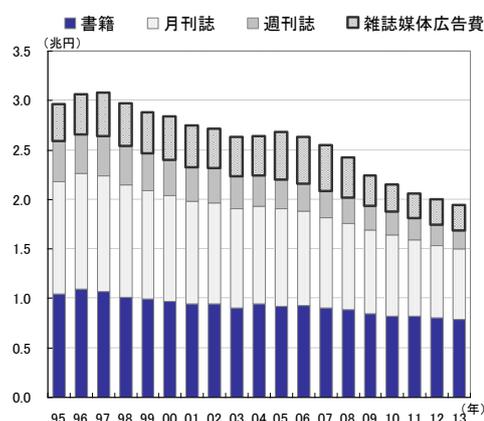
(出所)みずほ銀行産業調査部作成
(注)出版社独自の流通代行業者が存在する

II. 市場動向

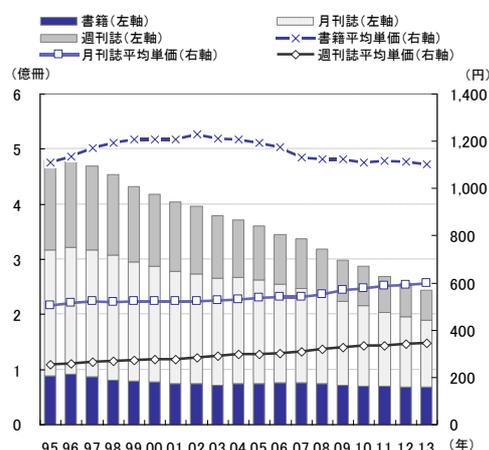
減少が続く出版市場、ピーク時の63%の水準まで縮小

2013年の出版販売金額(雑誌媒体広告費除く)は、前年比▲3.3%の1兆6,823億円と9年連続で減少し、ピーク時(1996年)の約63%の水準まで落ち込んでいる(【図表2-1-8】)。書籍は7年連続、雑誌は16年連続減少と下げ止まりの兆しが見えていない。販売部数を見ると、書籍は1995年水準から約75%、雑誌は45%(月刊誌53%、週刊誌33%)と雑誌の落ち込みが大きい。特に週刊誌は三分の一の水準に落ち込んでいるが、これは読者の「雑誌離れ」が急速に進んでいることを表している(【図表2-1-9】)。加えて、販売部数の落ち込みが、メディアとしての媒体価値の低下を招いており、広告収入も減少を続けている。こうした状況を受け、雑誌出版各社は消費者の興味を惹きやすいムック本²⁷や付録・ブランドグッズ付き女性ファッション誌を強化しているが、年々効果は薄まっており、市場回復に向けた対応策が見出せていない。

【図表2-1-8】推定販売金額・媒体広告費推移



【図表2-1-9】推定販売部数・販売単価推移



(出所)【図表2-1-8、9】とも、全国出版協会「出版指標年報」を基にみずほ銀行産業調査部作成

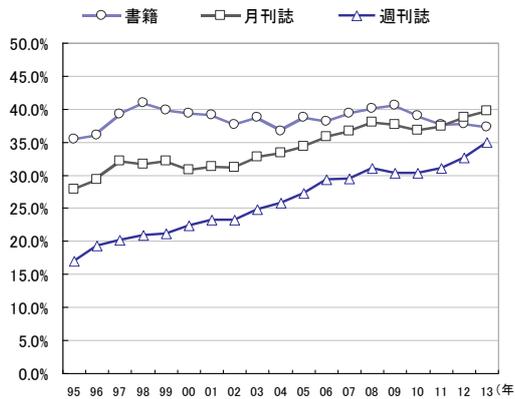
「需要を超えた出版点数配送」や「コンビニ向けの配本増加」から返品率が上昇

返品率は書籍・雑誌共に40%程度と高止まり状態にある(【図表2-1-10】)。返品率が年々上昇している要因として、「需要を超えた出版点数」と「コンビニエンスストア向けの配本増加」が挙げられる。

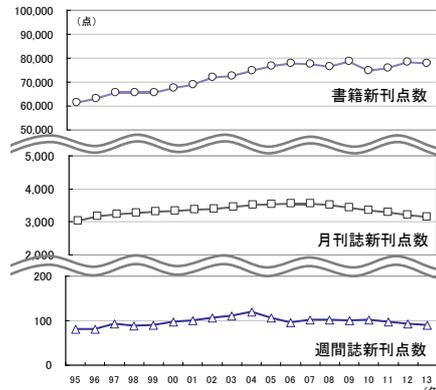
「需要を超えた出版点数」とは、書籍・雑誌とも需要が低下し、販売部数が減少しているにもかかわらず、「委託販売制度」のもと取次から返品される出版物の買取り資金を賄うために、毎月6,000～7,000点を超える新刊を発刊し、取次から入る販売代金を金繰りに当てる構造にあり、この構造は常態化している(【図表2-1-11】)。

²⁷ 「ムック本」とは雑誌と書籍を併せた出版物。ムック本の mook は雑誌 (Magazine) の頭文字と書籍 (book) の ook から出来た言葉。基本的に書籍として扱われるため、返品期間が長い。近年はファッション誌、実用書、生活情報誌、旅行誌等多様なジャンルで出版されており、様々な付録を付けるケースが多い。

【図表2-1-10】返品率の推移



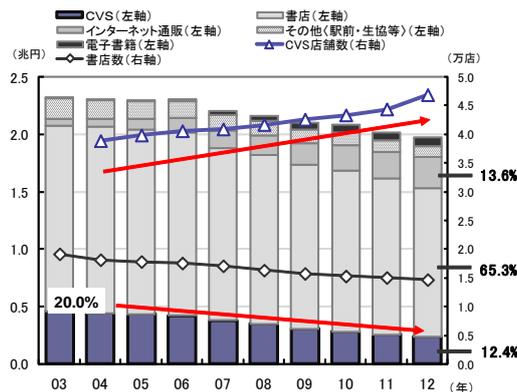
【図表2-1-11】新刊点数の推移



(出所)【図表 2-1-10、11】とも、全国出版協会「出版指標年報」を基にみずほ銀行産業調査部作成

一方、「コンビニエンスストア向けの配本増加」とは、書籍・雑誌とも需要が低下し、販売部数が減少しているにも関わらず、「委託販売制度」のもとコンビニエンスストアの出店増により(【図表 2-1-12】)、結果的に配本が増えてしまうことである。

【図表2-1-12】流通別販売額推移及び CVS 店舗数、書店数推移



(出所) 日本出版販売「出版販売額の実態」、富士経済「通販・e-コマースビジネスの実態と今後 2013-2014」、インターネットメディア総合研究所「電子書籍ビジネス調査報告書 2013」を基にみずほ銀行産業調査部作成
(注)「インターネット通販」には、カタログ/テレビ通販、インターネット/モバイル通販、小売拠点型通販市場が含まれる

書籍・雑誌等の需要が低下している要因として、読書を惹きつける魅力あるコンテンツが不足していることに加え、情報源としての出版物が、速報性や検索性に勝るインターネットメディアに代替されている点が挙げられる。また、近年のスマートフォンやタブレット端末の急速な普及により、メディア接触時間を奪われている。

コミック市場は 12 年連続で減少、コミック誌の低迷は将来のコンテンツ産業全体の課題に

出版物(中でもコミックや文庫本)は、映画やアニメの原作の題材として使われる事が多く、音楽、ゲームを含む多様なコンテンツ文化は出版物から育まれている。種類別で見た場合の出版市場の状況はどうであろうか。

2013年のコミック全体(コミックス、コミック誌)²⁸の販売金額は前年比▲2.6%の3,669億円と12年連続で減少している(【図表2-1-13】)。内訳を見ると、コミックスは、前年比+1.3%の2,231億円、コミック誌は、前年比▲8.1%の1,438億円となっている。

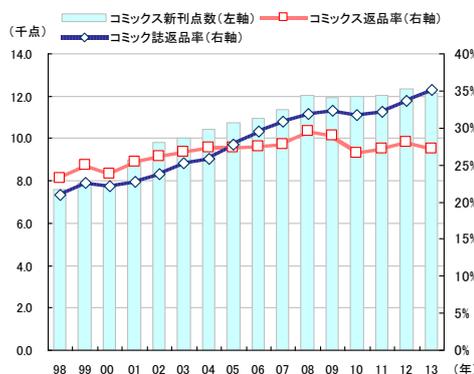
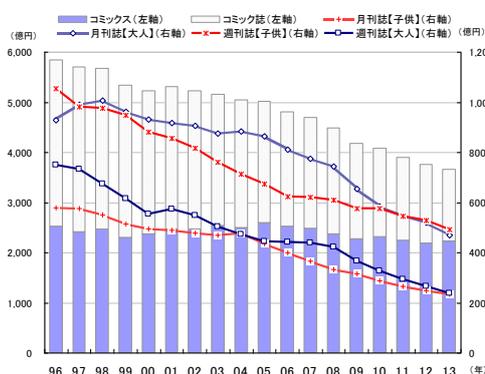
2013年にコミックスの市場規模が拡大したのは、「ONE PIECE」や「黒子のバスケ」(ともに集英社)といった定番人気作品に加え、「進撃の巨人」(講談社)のアニメ化成功によるものである。しかし、コミックスの新刊点数は10年間で2千点以上増加しており、返品率は増加傾向にある(【図表2-1-14】)。

コミック誌は、大人向け、子供向け共に減少幅が大きく、消費者のコミック誌離れが進んでいる。特に週刊少年マガジン、週刊少年サンデーは落ち込みが大きく、若年層のコミック誌離れが続いており、身近な娯楽を楽しむ方法としてコミック誌を読む習慣が失われつつあるといえる。

出版社にとってコミック誌は、有望な新人発掘・育成場所であり、コミックス販売に繋げる重要な宣伝媒体である。漫画家にとっては、自身の作品を発表する場であり、コミック誌の連載料が、コミックスが発売されるまでの重要な収入源である。また、コミックスは、文庫本等とともにあらゆるコンテンツビジネスの源泉となっている。コミックスの販売に繋げる上で重要なコミック誌の市場縮小は、将来のコンテンツ産業全体に大きな影響を与える可能性がある。

【図表2-1-13】コミックス・コミック誌市場の推移

【図表2-1-14】新刊点数、返品率の推移



(出所)【図表2-1-13、14】とも、全国出版協会「出版指標年報」を基にみずほ銀行産業調査部作成

文庫本市場は横ばい推移も読者層の広がりは見られず

次に文庫本市場は、少数のヒット作品の有無に影響される傾向が強いが、直近の市場規模は1,300億円前後で推移している(【図表2-1-15】)。新刊点数は年々増加する一方、市場規模は伸びておらず、読者層の広がりは見られない。コミックス同様、文庫本も映像化に伴う青田買いが常態化し、映像化した作品や映像化が決まった作品が本屋の棚を占有し、売れる本と売れない本の二極化が進んでいる。

²⁸ 「コミックス(Comics)」とは、雑誌連載や書き下ろしの漫画を一冊にまとめたもの。「コミック誌」とは、複数の連載漫画を掲載している雑誌の事であり、漫画雑誌とも言う。

【図表2-1-15】文庫本市場の推移



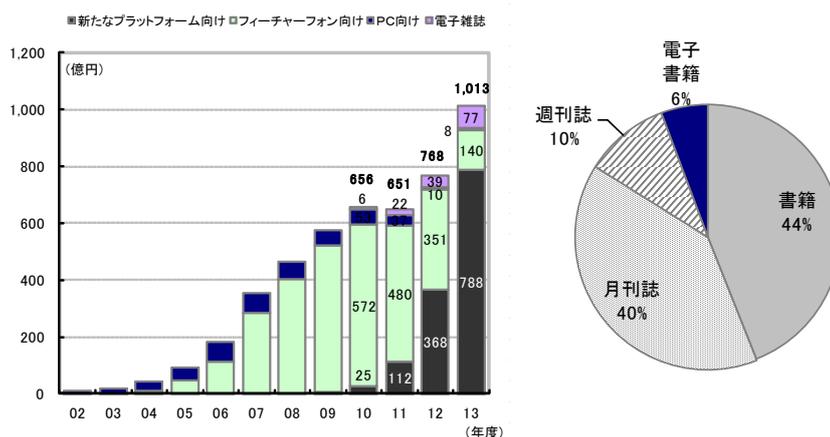
(出所) 全国出版協会「出版指標年報」を基にみずほ銀行産業調査部作成

成長が続く電子書籍市場も盛り上がり欠け、全体に占める割合は小さい

成長分野として期待されている電子書籍市場規模は、2013年に1,013億円(前年比+31.9%)と拡大傾向にあるが、出版市場全体に占めるシェアは約6%と小さく、市場回復を牽引する存在にはなっていない(【図表2-1-16】)。

2010年に“電子書籍元年”として成長が期待されたスマートフォンやタブレット向けの電子書籍売上は、従来のフィーチャーフォン向け電子書籍売上の減少を補うまで成長している。当初は出版社によって取り組み姿勢に差が見られたが、米AmazonのKindle Storeや米AppleのiBook等のスマートフォンやタブレット端末等のハードウェア連携に優位性を持つ外資系サービスの国内参入を機に、コミックを中心としたコンテンツやサービスの拡充が進んでいる。今後は、紙の落ち込みが大きいコミック以外のジャンルや電子雑誌等への広がりが重要になっている。

【図表2-1-16】国内電子書籍市場規模推移(左図)、市場シェア(右図)



(出所) インターネットメディア総合研究所「電子書籍ビジネス調査報告書 2014」、全国出版協会「出版指標年報」を基にみずほ銀行産業調査部作成

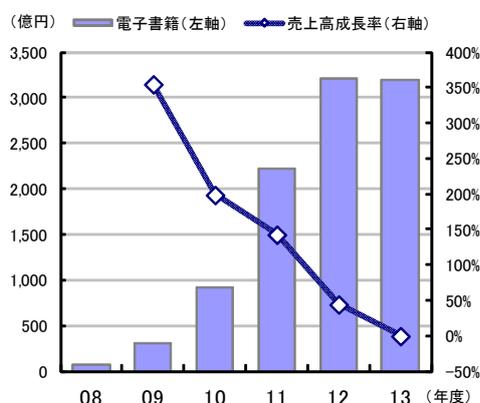
2014年3月14日には、紙の書籍だけに認めてきた「出版権²⁹」の対象を電子書籍にも広げる著作権法改正案が閣議決定された³⁰。「電子出版権」はインターネット上での違法電子書籍の流通に対し、出版社が差止請求を行うことができるよう制定されたものである。海賊版や違法コピー対策の充実により、出版社が電子書籍の取り組みを活発化し、市場拡大に繋がることが期待されている。

米国では電子書籍普及に頭打ち感、今後は利用者拡大に向けたサービスの拡充が必要

米国書籍市場では、高価なハードカバー本と安価なペーパーバックが存在し、電子書籍はペーパーバックを代替する形で普及している。2007年にAmazonがKindleを発売して以降、2013年の電子書籍売上高は約3,193億円と出版社の書籍出荷金額の約20%を占めるまで拡大しているが、電子書籍市場は前年度対比微減となっている(【図表 2-1-17】)。米国では電子書籍の普及に頭打ち感が見られ、今後は利用者拡大に向けたサービスの拡充が必要になっている。

電子書籍を普及させる新しい取組として、Amazonは、紙書籍購入者に電子書籍版を無料または低価格で提供する「Kindle MatchBook」という紙書籍のバンドル販売サービスや月額9.99ドルで60万冊を超える書籍と、数千点のオーディオブックが読み(聴き)放題になるサービス『Kindle Unlimited』を米国で開始するなどサービスの充実を進めている。

【図表2-1-17】米国出版社の電子書籍売上高推移
(出荷金額ベース)



(出所) インターネットメディア総合研究所「電子書籍ビジネス調査報告書 2014」を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注1) 米国出版協会「AAP」加盟の出版社の出荷ベース(卸)金額。自己出版等は含まれない。

(注2) 米国出版社の一般書籍に占める電子書籍売上高の割合は、2011年度17%、2012年度22%、2013年度20%となっている

(注3) 2013年12月30日時点の公示仲値105.40円/USドルにて換算

²⁹ 「出版権」とは、著作権者が著作物を複製する権利を、期間を定めて第三者に独占的・排他的に取得させることができる権利。

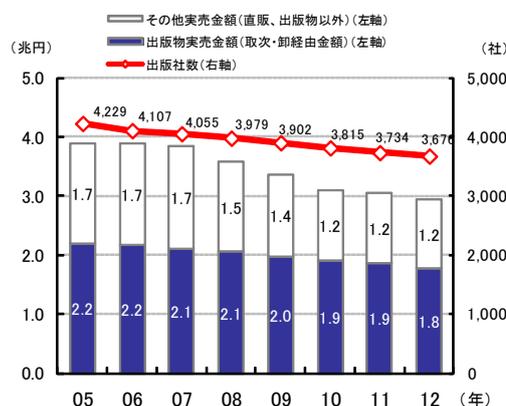
³⁰ 「電子書籍の出版権」を著作権者との契約に基づき設定された出版社は、著作権者から原稿の引渡しを受けてから6ヵ月以内に電子書籍を出版する義務を負う。一方、「電子書籍の出版権」を設定された出版社は、海賊版や違法コピーに対して差し止め請求訴訟を行うことができるようになる。

Ⅲ. 国内事業者の動向

総売上高と出版社数は減少

日本の出版社の総売上高は約 3.0 兆円あり、2005 年対比で約 0.9 兆円の減収となっている(【図表 2-1-18】)。出版市場の縮小が続く中で、出版社総数は、毎年 80 社程度減少している。

【図表 2-1-18】出版社総売上高推移

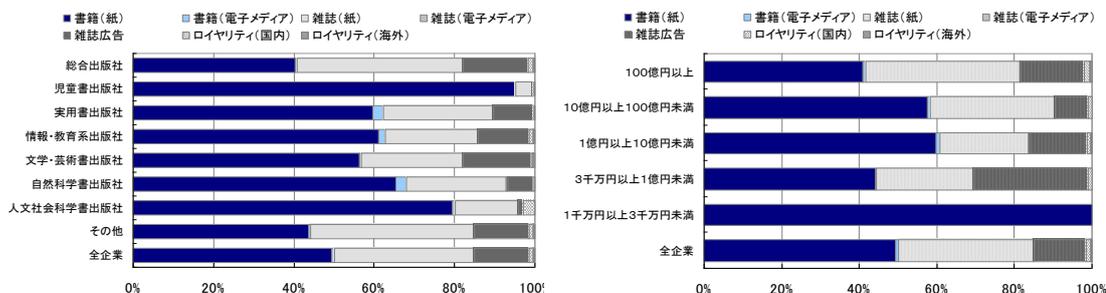


(出所) 電通総研「情報メディア白書」を基にみずほ銀行産業調査部作成
 (注) その他実売金額は、直販のほかにも出版物以外の商品他収入(広告収入、著作権収入、不動産収等)を含む

総合出版社や大手出版社は雑誌を中心とした構造

総合出版社の収入構成は、雑誌と雑誌広告のシェアが大きい。売上規模別に見た場合の売上 100 億円以上の出版社も同様の構成になっており、大手が近年の雑誌不振の影響を受けている事が推察される(【図表 2-1-19】)。また出版社の海外輸出は、現地出版社への委託販売によるライセンス収入を得る形が多いが、海外ロイヤリティ収入シェアは小さい。

【図表 2-1-19】出版社の出版業務収入構成 種類別(左図)・売上規模別(右図)



(出所) 経済産業省「平成 22 年特定サービス産業実態調査(常用雇用者 5 人以上の部)」を基にみずほ銀行産業調査部作成

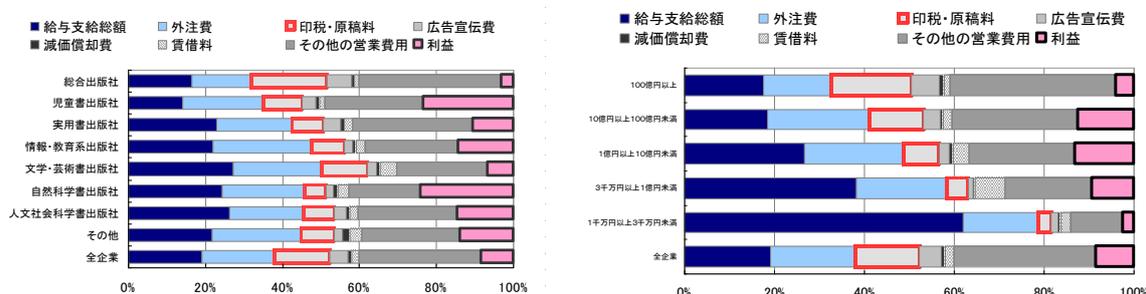
大手ほど発刊点数が多く、利益が出にくい構造に

費用構成を種類別、売上規模別に見ると、給与支給、外注費、印税・原稿料が主な費用項目である(【図表 2-1-20】)。総合出版社は、幅広いジャンルの出版物を扱い、発行点数が多くなるため、印税・原稿料の費用構成が大きく、専門出版社よりも利益が出にくい構造にあることが推察される。また売上規模別に見ても規模の大きい出版社ほど、印税・原稿料に加え、広告宣伝費やその他営業費³¹の割合が大きいため、利益が出にくい構造にあることが推察さ

³¹ 「その他営業費」の構成は、仕入高(紙代、インク代)、荷送発送費、保管費、支払手数料、広告手数料、旅費、交通費、消耗品費、交際費、修繕費、租税公課、寄付金、福利厚生費、諸会費、会議費、通信費、水道光熱費、派遣労務費、土地・建物以外の賃借料等となっている。

れる。大手は費用に見合った売上規模を確保するとともに、コスト効率を高める取組が重要となるものと思われる。

【図表2-1-20】出版社の売上高に占める費用の構成 種類別(左図)・売上



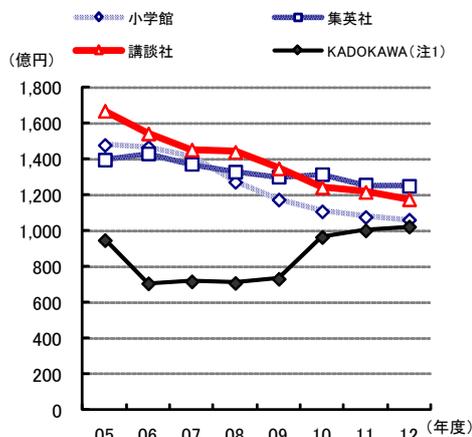
(出所) 経済産業省「平成 22 年特定サービス産業実態調査(常用雇用者 5 人以上の部)」を基にみずほ銀行産業調査部作成

大手総合出版社は売上減少、一方でコングロマリット化の KADOKAWA は成長

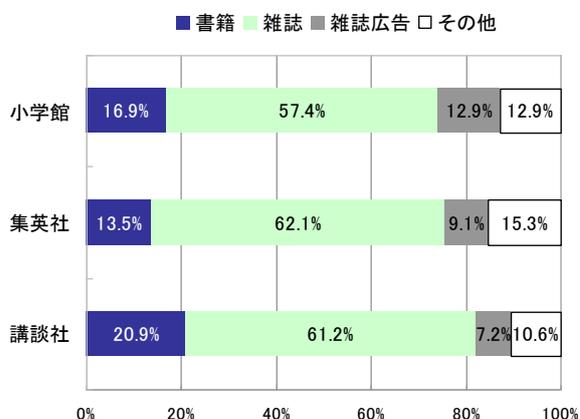
大手総合出版社 4 社の業績は、KADOKAWA を除き減収が続いている(【図表 2-1-21】)。小学館、集英社、講談社の減収要因は売上構成の約 6 割を占める雑誌の不振である(【図表 2-1-22】)。

2008 年に一ツ橋グループの集英社³²が、小学館グループのキャラクターライセンス事業を行う小学館プロダクションへ資本参加し、小学館集英社プロダクションを共同新設するという動きがあったが、そのほかで大きな動きは見られない。

【図表2-1-21】大手出版社 4 社の売上推移



【図表2-1-22】大手出版社 3 社の売上構成



(出所)【図表 2-1-21、22】とも、電通総研「情報メディア白書」を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注 1) 2010 年度までは出版事業、2011 年より書籍関連、雑誌、広告関連売上合計

(注 2) 小学館(13 年 2 月期決算)、集英社(13 年 5 月期決算)、講談社(12 年 11 月期決算)、KADOKAWA(13 年 3 月期決算)

³² 「一ツ橋グループ」とは、小学館と集英社を中核としたグループで、ビジネス誌を扱う「ダイヤモンド社」や青年コミック誌を発行する「白泉社」等が存在する。集英社は 1926 年に小学館の娯楽雑誌部門が独立して創業されたため、現在も小学館が筆頭株主となっている。

一方で、KADOKAWA は、積極的な M&A と組織再編を繰り返し、メディアミックス戦略に基づく他業種やインターネットメディアへの投資による事業多角化を進めており、2014 年 5 月には動画共有サービス niconico を運営するドワンゴとの経営統合を発表している（【図表 2-1-23】）。

【図表 2-1-23】KADOKAWA の売上推移及び動向

決算期	連結売上高	年	月	内容
02/3月期	1,019億円	2002年	7月	✓映画会社「大映」を買収
			11月	✓ゲーム雑誌、電撃文庫等を出版する「メディアワークス」を買収
03/3月期	888億円	2004年	3月	✓IT出版社「メディアリブス」を買収
04/3月期	916億円	2005年		
05/3月期	1,218億円	2006年		
06/3月期	1,503億円	2006年	4月	✓角川書店からウォーカー事業部と雑誌事業部を分割し、「角川クロスメディア」「角川ザテレビジョン」新設
			7月	✓商号を角川グループホールディングスに変更
07/3月期	1,499億円	2007年	1月	✓中核会社の角川書店を分社化、雑誌事業を角川マガジン、映像関連事業を角川ヘラルド映画に承継 ✓雑誌事業の統括会社として角川マガジングループを分割設立
08/3月期	1,508億円	2008年	4月	✓角川マガジングループを角川マーケティングに変更しクロスメディア事業子会社を譲渡
09/3月期	1,416億円	2009年	4月	✓ゲーム事業統括会社「角川ゲームス」を設立
			4月	✓ビジネス書、実用書、語学書を出版する「中経出版」を買収
10/3月期	1,359億円	2010年		
11/3月期	1,400億円	2011年	5月	✓ニコニコ動画を運営する「ドワンゴ」と資本提携
12/3月期	1,474億円	2012年	11月	✓リクルートから雑誌、書籍、ゲーム事業等を展開する「メディアファクトリー」を買収
			3月	✓エイベックス・グループHDから「ドワンゴ」株式を追加取得し、12.23%を保有する第2株主に
13/3月期	1,616億円	2013年	10月	✓連結子会社9社（角川書店、アスキーメディアワークス、角川マガジンス、メディアファクトリー、エンターブレイン、中経出版、富士見書房、角川学芸出版、角川プロダクション）を吸収合併し、社名を「KADOKAWA」に変更し、事業会社化
			12月	✓『はだしのゲン』を発行する「汐文社」を買収
14/3月期	1,511億円	2014年	4月	✓中堅ゲーム会社の「フロム・ソフトウェア」を買収
			5月	✓動画共有サービス『niconico』を運営する「ドワンゴ」との経営統合を発表

（出所）当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

IV. 海外事業者の動向

前述のように欧米諸国では、書籍と雑誌の流通が異なっており、書籍出版社と雑誌出版社も、異なっている事が多い。流通・プロモーション力を高め、コスト構造の効率化を図るため、出版社同士のグループや業界を越えた他業種との M&A が進められている。

海外大手書籍出版社の多くはコングロマリット企業の一部門に

海外大手書籍出版社として Simon & Schuster（米）、Harper Collins（英）、Penguin Random House（英）、Hachette Filipacchi Medias（仏）等が存在するが、多くはメディアグループや情報サービス企業の一部門となっている（【図表 2-1-24】）。またコミック出版社である Marvel Comics や DC Entertainment 等が保有する多くのコミックキャラクターは、Disney や Time Warner 等のメディア・コングロマリットが展開する映画・テレビ番組の原作となっており、重要な役割を担っている。

【図表2-1-24】主な海外大手書籍出版社

国	出版社	出版ジャンル	親会社・所有者	国	備考
アメリカ	Scholastic Corporation	教育関係図書、サービス	—	—	世界最大の教育関連書籍・サービスを展開するメディアグループ
	Marvel Comics	コミック	The Walt Disney Company	アメリカ	映画、放送、出版、音楽、ゲーム、テーマパーク事業を営む世界最大のメディア・コングロマリット
	Hyperion Books	児童書、書籍全般	—	—	—
	DC Entertainment	コミック	Time Warner	アメリカ	映画、出版、放送を中心としたアメリカを代表するメディア・コングロマリット
	Simon & Shchuster	書籍全般	CBS Corporation	アメリカ	アメリカ三大ネットワークCBSやラジオ、テレビ番組制作を行うメディア・コングロマリット
イギリス	Harper Collins	書籍全般	News Corporations	アメリカ	アメリカの出版、新聞「The Wall Street Journal」、放送を中心としたメディア・コングロマリット
	Penguin Random House	書籍全般	Bertelsmann AG (53%) Pearson PLC (47%)	ドイツ イギリス	Pearson PLCは70を超える国で教育・ビジネス情報サービスを展開する国際メディア・教育企業
	Macmillan Publishers	書籍、学術雑誌	Georg von Holtzbrinck Publishing Group	ドイツ	国内外の複数の出版社を傘下に持つ出版グループ
ドイツ	Springer Science and Business Media	科学、技術、工学、医学等	—	—	科学技術、医学関連等複数のジャンルの世界最大の書籍・雑誌を発行する多国籍企業
フランス	Hachette Filipacchi Medias	書籍・雑誌全般	Lagardere SCA	—	出版事業に加え、航空・宇宙企業エアバスグループや通信会社等を傘下に持つコングロマリット
	Editions Gallimard	書籍、雑誌全般	—	—	フランスを代表する大手出版社の一つ。2012年にフランス大手出版社Group Flammarionを買収
イタリア	De Agostini S.p.A.	分冊百科の出版	—	—	パートワーク方式の分冊百科等を発行 世界33ヶ国に進出
スペイン	Grupo Planeta	新聞、雑誌	—	—	スペインの新聞「La Razon」やフランス大手出版社「Editis」等を所有するメディアグループ
スイス	Informa	学術本、ビジネス関連書籍	—	—	世界43ヶ国以上で教育・ビジネス関連の出版、トレーニングサービスを展開する多国籍企業
オランダ	Elsevier B.V	医学・科学技術、学術本	Reed Elsevier NV Plc	オランダ イギリス	世界200ヶ国以上で医学・科学技術、ビジネス関連等の専門情報提供サービスの多国籍企業

(出所) 各社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

海外大手雑誌出版社の多くは早期からグローバル展開と多メディア展開を積極化

雑誌出版社の大手は、多国籍企業グループを形成している場合が多い。過去の積極的な海外展開によりグローバルに拠点を保有し、ラジオやテレビ放送等の他メディアに積極的に進出しており、メディア・コングロマリットとなっている(【図表 2-1-25】)。

1888年設立のNational Geographic Societyは、主要雑誌「ナショナルジオグラフィック」で、タイタニック号発見やマチュピチュ発掘、北極探検等、歴史、自然、科学分野に関する多くの探検や研究の実績に基づいたクオリティの高い内容をレポートしており、同雑誌は世界32ヶ国の言語に翻訳されている。1968年にはチャンネル事業へ進出し、21th Foxと共同で設立した「ナショナルジオグラフィックチャンネル」は、143ヶ国以上で放送されるなど、世界的に認知度が高い。

【図表2-1-25】主な海外大手雑誌出版社

国	出版社	設立年	備考	親会社・所有者
アメリカ	Meredith Corporation	1902	女性向けを中心に新聞、雑誌、放送、ネット事業を所有するメディア・コングロマリット。売上高14.7億ドル、当期利益1.2億ドル	—
	Hearst Corporation	1887	雑誌、新聞、ビジネス出版、ケーブルテレビ、テレビ放送、ラジオ放送、インターネット等を多展開するメディア・コングロマリット	—
	Time Inc.	1989	米国最大の雑誌出版社で、21の雑誌と25のWebサイトを運営する。	2014/6にTime Warnerから分離・独立
	National Geographic Society	1888	世界で最も認知度の高い雑誌「ナショナルジオグラフィック」を展開。1963年にチャンネル事業に進出、自然、科学、地理、歴史等の幅広いジャンルの映像資産を保有	—
	Conde Nast	1909	米国を中心とした多国籍雑誌出版社。ニューヨークの他、ロンドン、ミラノ、パリ、マドリード、東京に拠点。女性向けファッション誌「VOGUE」が有名	Advance Publications
	Wenner Media	1967	音楽・ポップカルチャー中心の雑誌出版社。Rolling Stone誌のほか、ゴシップ誌US Weeklyを発行し、紙媒体の読者は420万人を抱える。	—
イギリス	IPC Media	1968	英国を代表する雑誌出版社。英国女性の3人に2人、男性の42%が当社の雑誌を読む。女性向け週刊誌「Now」やテレビ雑誌「What's on TV」等を出版する。	—
	Immediate Media Company	2011	Origin Publishing, Megicala, BBC Magazineの合併により設立。英国最大のメディア企業であり国内3位の出版社。58誌を発行し、高学歴層を中心に1百万人の定期購読者を保有	—
	John Brown Media	1985	英国の広告代理店。デパートのJohn LewisやVirginやEmirates等の航空会社が発行する雑誌やウェブサイトの編集を行う	—
ドイツ	Bauer Media Group	1875	米国、欧州、中国、ロシア等15ヶ国で300種類の雑誌を発行する雑誌、ラジオ、放送事業を行う多国籍メディア企業。音楽雑誌「Q」、サッカー雑誌「MATCH!」等	—
	Axel Springer	1946	雑誌、新聞、インターネット事業を行う欧州最大のメディア企業の一つ。世界6位の発行部数の新聞「Bild」、スポーツ誌「Sports Bild」等を発行	—
	Gruner + Jahr's	1965	30ヶ国で300以上の雑誌を展開する雑誌出版社。親会社は放送・番組制作を中心に書籍・雑誌出版、印刷サービスを行うメディア・コングロマリット	Bertelsmann
フランス	Hachette Filipacchi Medias	1826	親会社は、出版事業に加え、航空・宇宙企業エアバスグループや通信会社等を傘下に持つコングロマリット企業	Lagardere
イタリア	Arnoldo Mondadori Editore	1907	雑誌、書籍、ラジオ放送を展開するイタリア最大の総合出版社	—
フィンランド	Sanoma	1999	北欧諸国10ヶ国以上で欧州最大規模の出版グループ。雑誌、新聞、教育出版、オンラインゲーム等を展開	—
インド	Living Media	1975	インドを代表する出版社。雑誌、新聞、書籍、ラジオ、テレビ、インターネット等の事業を展開するメディア・コングロマリット	—
オーストラリア	Seven Media Group	1992	オーストラリア最大のメディア企業。雑誌出版社「Pacific Magazine」のほか、新聞、ラジオ、放送、インターネット事業を展開	—

(出所) 各社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

ここでは、2013年に経営統合により設立された Penguin Random House の親会社であるイギリスの Pearson (47%出資) とドイツの Bertelsmann (53%出資) の業績及び戦略を見ていくこととする。

(1) Penguin/Pearson

教育サービスを
中心に全世界で
事業を展開する
Pearson グループ

Pearson は、ロンドンに本社を置き、全世界で教育・ビジネス情報・消費者出版を展開する国際メディア・教育企業である(【図表 2-1-26】)。

1935年にイギリスで創業した Penguin Books は、一般読者層向けの高品質・低価格の出版物を武器に成長した。そして1960年代末、創業者のサー・アレン・レーンが亡くなった後、1970年に Pearson の傘下となった。書籍出版社として世界最大規模であり、米国・欧州を中心にインド、オーストラリア、中国、南アフリカ等、全世界に展開している。

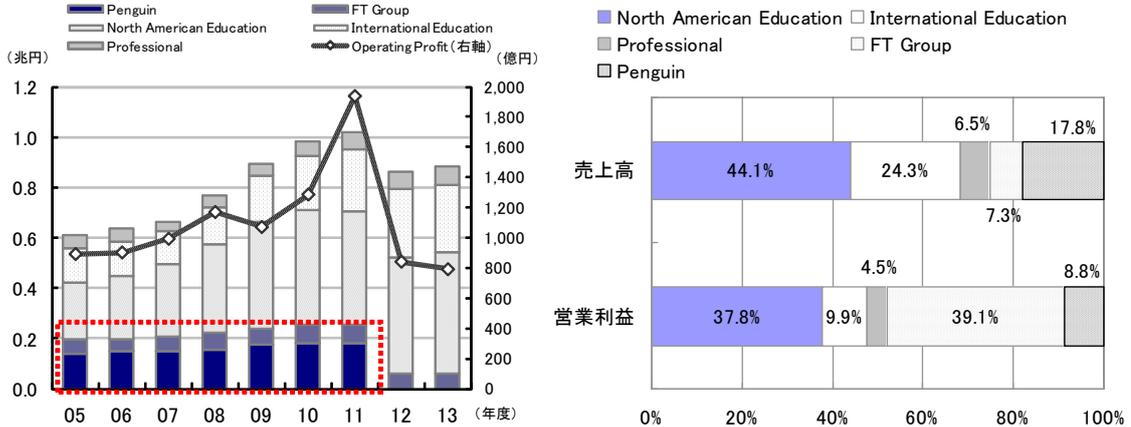
【図表2-1-26】統合前の Pearson グループの概要



(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

Pearson の 2013 年度連結売上高は約 8,806 億円(前年対比+2.2%)、営業利益は約 795 億円(前年比▲6.0%)となっている(【図表 2-1-27】)。統合前の Penguin の売上高は 1,815 億円とグローバルな M&A 展開によりブランドを拡充し、売上拡大を続けている。

【図表 2-1-27】Pearson の売上推移及び 2011 年度の売上・利益構成



(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注 1) 2013 年 12 月 30 時点の公示仲値 173.74 円/UK ボンドにて換算

(注 2) 売上高・利益構成は、Penguin と Random House の経営統合により Penguin が連結対象外となったため、2011 年度決算数値を使用

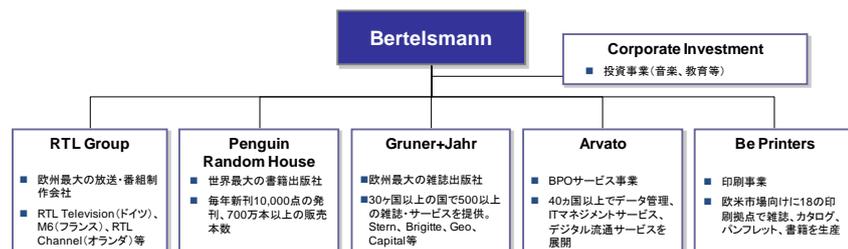
(2) Random House/Bertelsmann

Random House はドイツを代表するメディア・コングロマリット Bertelsmann の傘下、M&A により成長

Bertelsmann は、ドイツに本社を置くメディア・コングロマリットである(【図表 2-1-28】)。1835 年に創業、1960 年代に雑誌出版、1970 年代に映画事業等、積極的な M&A により事業を多角化し、現在では放送局、雑誌出版社、書籍出版社を保有する欧州最大のドイツを代表する企業である。

1925 年にアメリカで創業した Random House は、1947 年の American College Dictionary、1966 年の Random House Dictionary of English Language 等、辞典編集で高い実績を残し、アメリカを代表する出版社に成長した。1960 年に Alfred A.Knopf、1961 年に Pantheon Books を買収し、出版ブランドを拡充していたが、1965 年に大手メディアグループの RCA に買収された。1980 年に女性ファッション誌「VOGUE」を発行する CONDE NAST を有する Advance Publications の傘下に入った後も、1982 年に「Fawcett Books」、1983 年に「Villard Books」、1986 年に「Fodor's Travel Guides」、1988 年に「Crown Publishing Group」等次々と出版社を買収し、カナダやイギリス等、海外展開を積極化した。そして 1998 年から Bertelsmann の傘下となっている。

【図表 2-1-28】統合前の Bertelsmann グループの概要

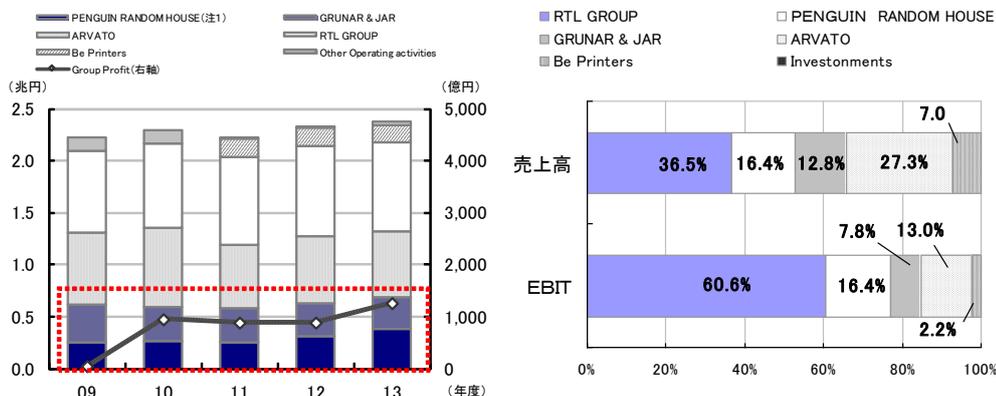


(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

出版部門は横ばいで推移

2013年度の連結売上高は約2.3兆円(前年比+1.7%)、グループ利益1,261億円(前年比+42.2%)となっている(【図表2-1-29】)。統合後のPenguin Random Houseの売上高は約3,850億円、雑誌出版のGRUNAR & JARは売上高約2,995億円と出版事業全体で売上高6,845億円となっている。

【図表2-1-29】Bertelsmannの売上推移及び2013年度の売上・利益構成



(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注1) 2011年度までは Random House のみの売上高

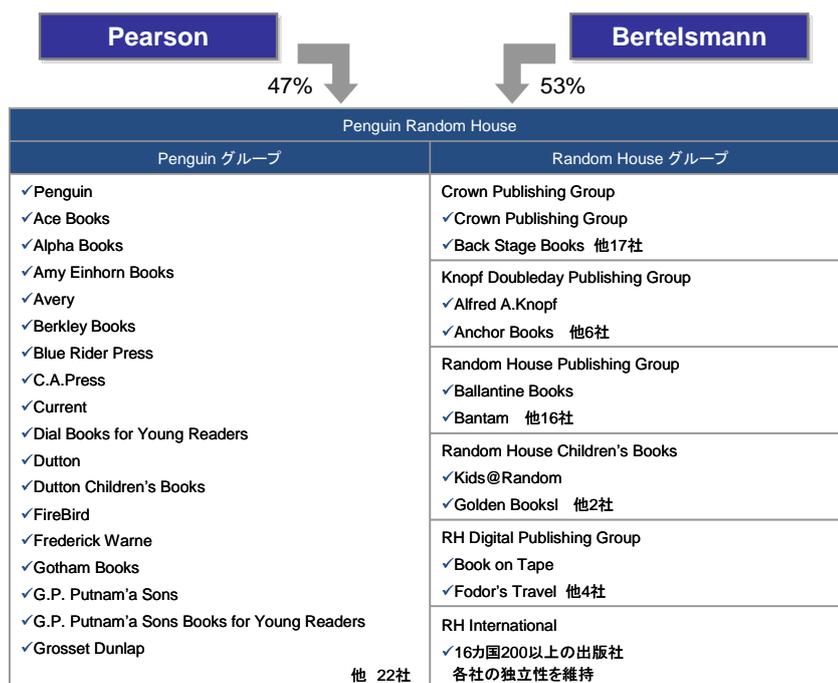
(注2) 2013年12月30日時点の公示仲値145.04円/ユーロにて換算

欧米大手出版社はM&Aにより規模の経済を追求、ブランド拡充とグローバル展開を積極化

PenguinとRandom HouseはM&Aを繰り返し、グループで複数のブランド(インプリントとも言う)を保有し、グローバルに事業を展開している(【図表2-1-30】)。

両社の統合により、売上高約3,850億円の世界最大の書籍出版社が誕生した。コスト削減やグローバルでの流通強化による経営合理化に加え、書店や電子書店との価格交渉力強化が統合の目的である。

【図表2-1-30】Penguin Random Houseの保有ブランド



(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

日本と欧米の出版社では企業規模やグローバル展開力の差が大きい。「再販売価格維持制度」や「委託販売制度」がないことから、欧米の出版社は、流通との条件交渉や値下げ競争の中で規模の経済追求による経営合理化を進めていることがわかる。

V. 出版産業の課題

大手取次による一元流通体制への業界の依存が課題

出版流通の現状、構造、国内外事業者の動向を踏まえると、出版産業の最大の課題は、『再販売価格維持制度』『委託販売制度』の機能不全である（【図表 2-1-31】）。出版業界は「再販売価格維持制度」「委託販売制度」により構築された流通体制の利便性に長年安住したことで、IT 投資や合理化が遅れ、出版不況の中でコスト削減等の保守的な対応に追われている。

出版社は、取次に流通を依存し、直接消費者のニーズや需要が把握できておらず、話題性が高いテーマに出版内容が偏りがちである。流行の移ろいは早く、結果として返品率が高くなり、出版社は返品分の金繰りのため、新刊点数を増やすという自転車操業に陥っている。また、大手出版社は、取次からの卸値の優遇や支払いサイトの短縮等有利な取引条件を得る一方で、交渉力の弱い中小出版社の倒産・廃業が相次いでいる。

取次は、大規模書店への優先配本により返品率改善を図り、同時に物流強化等を図っているが、結果的に中小書店向けのきめ細やかな配送が行えていない。一方、大手出版社との取引交渉の中で需要以上の配送を請け負うため、地道な返品率改善効果が相殺されている。

書店は、画一的な取次の配本パターンにより店舗の個性が埋没しているほか、「再販売価格維持制度」「委託販売制度」により、マーケティングが必要ないため、在庫管理や販売等の店舗マネジメント力が不足している。

結果的に「再販売価格維持制度」「委託販売制度」は、最大の導入理由である中小出版社や書店を守り、多様な出版文化を育成するという目標と乖離する結果を生み出しており、出版業界全体を巻き込んだ地盤沈下を引き起こす要因となっている。さらにインターネットメディアの台頭や近年のスマートフォンやタブレット端末普及は、多コンテンツ間での娯楽、可処分時間の奪い合いを引き起こしており、出版産業の事業環境は悪化するばかりである。こうした状況の中で出版業界に残された時間は多く無い。

【図表 2-1-31】出版流通業界の課題



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

特殊な流通構造
が電子書籍発展
への足かせに

また成長が期待されている電子書籍市場においても、日本の特殊な流通構造が、成長を阻害する要因になっている。大手出版社と中小出版社の取り組み姿勢に差が出ている要因の一つに電子書籍の制作・販売時のコスト負担が挙げられる。紙の書籍では、著者印税の計算方式が「発行部数×定価×印税率」であるのに対し、電子書籍は「実売部数×実売価格×印税率」となっている。前者は、初版発行時に印税計算が完了するのに対し、後者は売上実績に基づく都度印税計算を行う必要があるため、社内の管理コストが増加する。また異なる複数の端末へのアフターフォローのコスト負担も発生する。中小出版社にとっては、コスト増に加え、紙の書籍への販売減少に繋がる懸念から慎重にならざるを得ない状況になっている。

VI. 出版産業の今後の方向性について

委託販売制と注
文買切制の併用
が必要

出版産業の『再販売価格維持制度』・『委託販売制度』の機能不全による課題解決に向けて出版業界が取り組むべき方向性は何であろうか。

一つめの解決策として、「柔軟な取引体制の構築」が挙げられる。「委託販売制度」と「注文買切制」の併用や「時限再販制度³³」の導入などが考えられる。「再販売価格維持制度」・「委託販売制度」を前提とした流通構造の中で同制度を大きく変更させるのは、出版業界全体が疲弊した現在の状況下では難しい。現実的には、少しずつ「注文買切制」を導入し、出版社は良質のコンテンツを作り、責任を持って営業やプロモーションを行い、取次は卸機能を強化し、出版社、書店への情報提供や返品率抑制に向けた適切な配本を行い、書店は仕入れた出版物を責任持って売り切るという当たり前の努力を業界全体で地道に行っていくことが必要である。

「柔軟な取引体制の構築」として、既に日販による「総量規制³⁴」や大型書店の自社物流センターの構築、出版社との直取引等の事例があるが、資金繰りの厳しい中小出版社や中小書店にとって負担が重く、進んでいない。中小出版社が直取引を行い易く、中小書店が地域に根ざした特色ある書店作りができる流通体制を構築し、事業者の責任の中で「委託販売制度」と「注文買切制」を併用していくことが大きな方向感であろう。

出版社はコンテ
ンツ力や流通強
化に向けた取り
組みが必要

二つめの解決策としては、各レイヤーの「事業者再編による経営合理化」が挙げられる(【図表 2-1-32】)。

出版社は、「出版社同士の再編」によりコンテンツ力を拡充し、取次や書店との交渉力強化を図ることができる。マーケティング、プロモーション、販売力の強化についても期待できよう。また、経営合理化による規模の拡大は、結果的に他業種展開や海外展開等に必要な体力を捻出することに繋がる。

取次には、「取次同士の再編」により、中小書店にきめ細やかな配本を行う第三極の構築が期待される。また、川下の書店をグループ化すれば、販売・在庫管理の一元化によるコスト削減を図ることもできる。

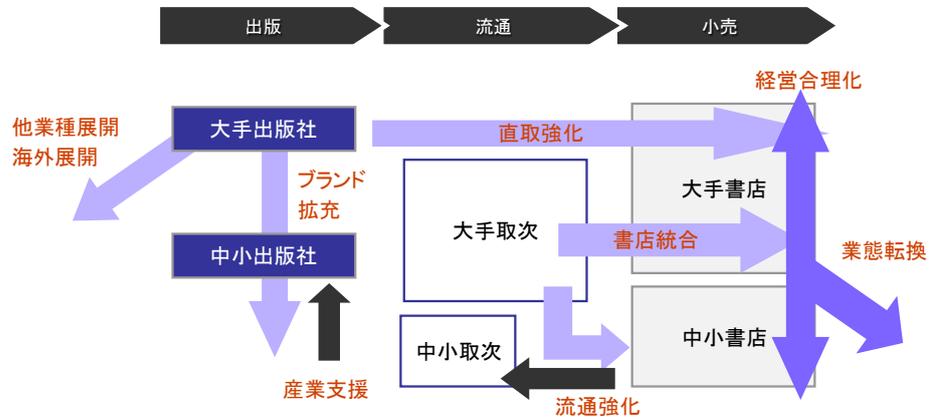
³³ 「時限再販制度」とは、一定の期間が経過した商品について再販契約の対象から外す制度を言う。

³⁴ 「総量規制」とは、仕入数を店頭の売上状況に合わせ、返品率を抑制するために仕入総量の調整を行う取り組みであり、2010年1月に日本出版販売により行われた。

書店は、「書店同士の再編」により、出版社や取次との交渉力強化を図ることができ、さらに川上の取次との経営統合により、流通強化が期待できる。

出版業界内での生き残りをかけた事業者再編を加速することで、「再販売価格維持制度」、「委託販売制度」に依存しない事業体制を構築していくことが求められよう。一方で中小出版社の淘汰が進むことで、日本の多様な出版文化が損なわれる可能性も出てくる。今後は文化的側面から政府による商業主義にそぐわない文化・芸術に類する出版物の保護や支援も必要になってくるであろう。日本のコンテンツビジネスの源泉である多様な出版文化が、日本のコンテンツ産業の“強み”である。厳しい業界環境の中であるが、日本の出版業界は守りに入るのではなく、攻めの姿勢で積極的な事業展開を行い、日本の出版文化の発展につながることを期待したい。

【図表2-1-32】レイヤー層による戦略の方向性



(出所)みずほ銀行産業調査部作成

第2章 映画産業

I. 業界構造

映画会社が製作・配給・興行を同一資本内で行う垂直統合モデル

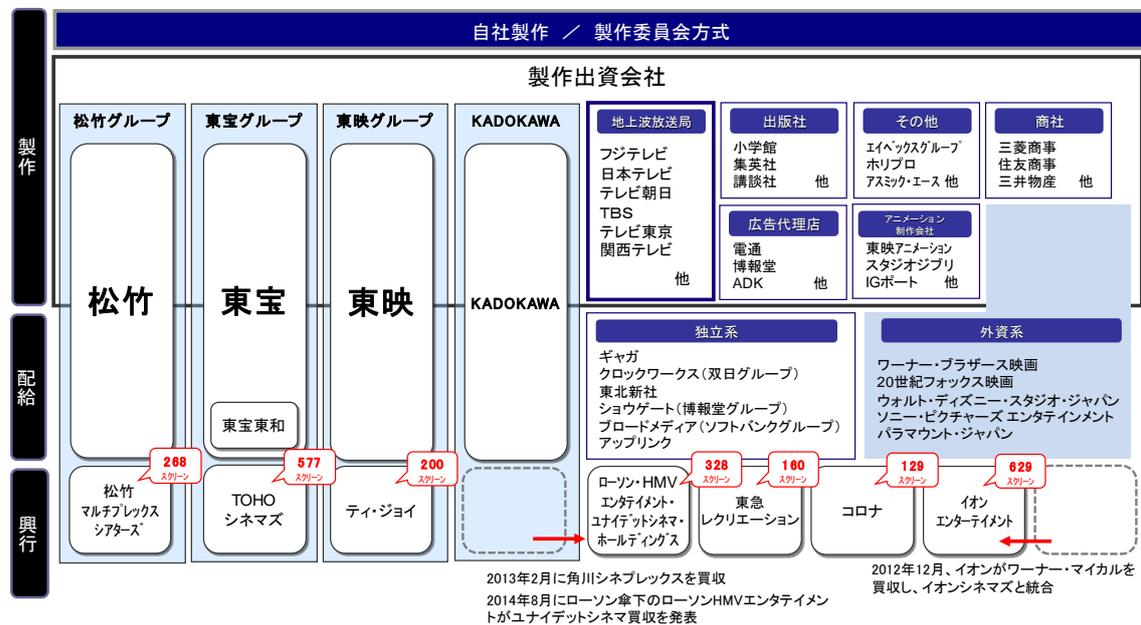
映画業界は、主に企画・製作³⁵を行う製作会社、映画館への配給を行う配給会社、映画館を運営する興行会社で構成される（【図表 2-2-1】）。

製作会社には、「邦画御三家」と言われる東宝、東映、松竹の映画会社のほか、1975年に映画業界に参入した KADOKAWA が存在する。近年は、地上波放送局が製作に積極的に乗り出しており、大きな影響力を持っている。そのほかのプレイヤーとして、芸能プロダクションやスタジオジブリ・東映アニメーション等のアニメーション制作会社などがある。

配給会社には、大手映画会社系列のほか、独立系としてギャガ、クロックワークス等、外資系映画会社の日本法人としてウォルト・ディズニー・スタジオ・ジャパン、ワーナー・ブラザーズ映画等が存在する。近年、外資系映画会社は、ローカルプロダクション³⁶と言われる手法で邦画製作を強化している。

興行会社には、2012年にワーナー・マイカルを買収し、国内最大のスクリーン数を保有するイオングループのイオンエンターテイメント、東宝グループのTOHOシネマズ、ローソングループのローソンHMVエンターテイメント・ユナイテッドシネマ・ホールディングスのほか、地域の単館³⁷系と呼ばれる小規模映画館が存在する。

【図表2-2-1】映画産業の概観



³⁵ (再掲) 「製作」とは、作品を企画し、作品を完成させるための資金提供行為を指し、「制作」は、実際の作品を作業として完成させる行為を指す。著作権法第 16 条でも、「製作」と「制作」は区別して使われ、著作物の著作権は製作者が保有する。

³⁶ 「ローカルプロダクション」とは、外国の映画会社の支社が、現地の言語やスタッフで映画を製作する手法。

³⁷ 「単館」とは、大手映画会社配給会社に属さない小規模映画館。ミニシアターとも呼ばれる。

日本の映画産業構造の特徴は、製作・配給・興行を同一資本内で行う垂直統合モデルである。このモデルを前提として、「ブロック・ブッキング³⁸」と呼ばれる映画配給手法が長年使われてきた。しかし、シネコン³⁹の増加により需要変動に応じた上映が行われるようになり、前述の「ブロック・ブッキング」は無くなりつつある。

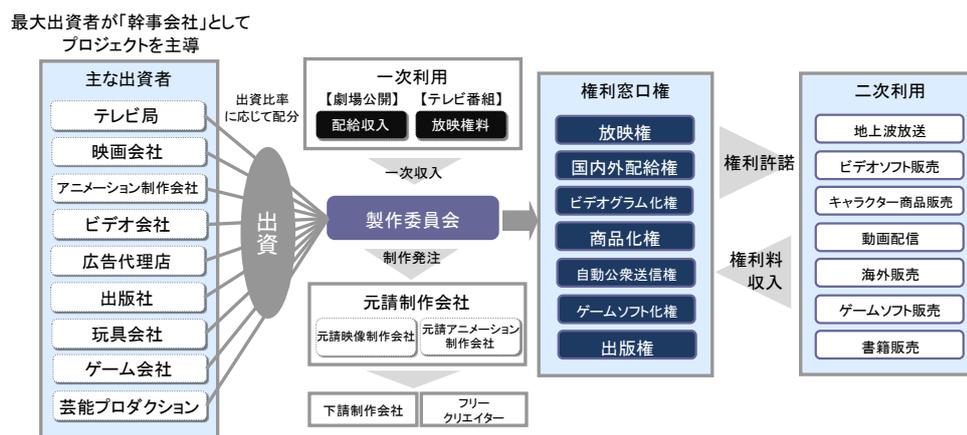
現在の製作は製作委員会方式が中心

かつて映画会社は、専属の俳優、監督、スタッフを雇用して自前の撮影所において映画を製作し、配給・興行を行う方法が一般的であった。しかし、映画市場の縮小に伴い、映画会社は、次第に自社製作部門を縮小して独立系製作会社が製作した作品を配給・興行する方法に移行した。このような経緯の中で、独立系製作会社が資金調達を行う方法として、「製作委員会方式⁴⁰」が使われ始めた。

現在では、多くの作品が製作委員会方式によって製作されており、映画会社の垂直統合モデルは実質的には崩れている(【図表 2-2-2】)。主な出資会社としては映画会社のほか、地上波放送局、広告代理店、制作会社、出版社、広告代理店、芸能プロダクション、ビデオ会社等、様々な企業が存在する。最大出資会社が幹事会社となってプロジェクトを主導し、映画を製作する。実際の制作は、製作委員会と請負契約を締結した元請制作会社が行うのが一般的である。通常、元請制作会社は、下請制作会社やフリークリエイターと別途契約しながら映画を完成させる。

製作委員会は、配給収入・放映権料の一次収入や二次利用の権利料収入を各社出資比率に応じて配分する。また、各出資会社は、事業領域に応じた権利窓口権を得て、製作委員会に権利料を払い、ビデオソフトやキャラクター商品等の販売によって利益を得る。製作委員会の法的性格としては、民法上の任意組合(民法第 667 条)と解され、著作物の権利は製作委員会が保有する(出資者による共同保有)。

【図表2-2-2】製作委員会方式の基本スキーム(再掲)



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

³⁸ 「ブロック・ブッキング」とは、あらかじめ決められた邦画作品を一定期間、系列館で上映する日本独自のシステム。制作側は一定館数で劇場公開が保証されるメリットがあり、邦画保護の役割を担ってきたと言われる。反対に、自由に公開作品を選択し、入場者数の変動に応じて公開期間を決めるシステムをフリー・ブッキングという。

³⁹ 「シネコン」とは、シネマコンプレックス(複合映画館)の略称。入場売場や売店等を共有する複数の映画館が集合する施設。

⁴⁰ 「製作委員会方式」とは、放送局、映画会社、広告代理店、ビデオ会社等の複数企業の共同出資により民法上の任意組合を組成し、作品を製作する方式。各出資者は製作作品の配給収入や権利料収入を出資比率に応じて配分する。

映画ビジネスはハイリスク・ハイリターン、二次利用を含めたトータル収益による黒字化を目指す

映画ビジネスにおける製作・配給・興行間の収益配分は個別契約になっており、条件は作品によって異なる(【図表 2-2-3】)。興行会社は興行収入の約50%を取り分とし、配給会社は残り半分の10%~30%を配給手数料として受け取る。最後に残った部分が製作会社の取り分となるのが一般的な取引条件となる。

【図表2-2-3】映画ビジネスの収益配分

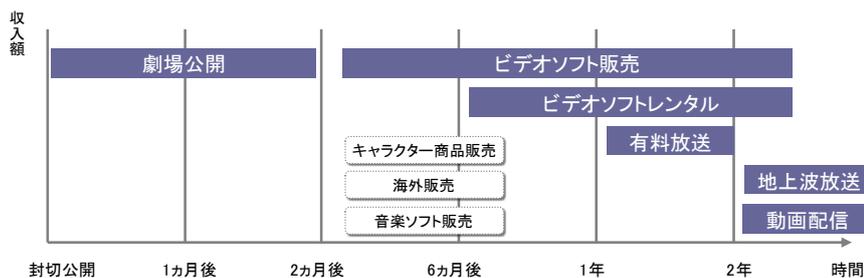


(出所) みずほ銀行産業調査部作成

主な費用としては P&A 費と呼ばれる劇場に配布するフィルムプリント代と広告宣伝費があり、配給会社が立て替える場合と製作会社が負担するケースの2通り⁴¹がある。通常、興行収入のみでは製作会社は赤字となる場合が多く、劇場公開後のビデオソフト販売、有料放送・地上波放送への放映権販売に加え、キャラクター商品販売や海外販売等の二次利用によるトータル収益で黒字化を目指す。これらの権利運用戦略を「コンテンツ・ウィンドウモデル」と呼ぶ(【図表 2-2-4】)。

映画ビジネスは、収益予測が難しいビジネスにも拘わらず、多額な製作費⁴²(邦画では数億円~数十億円)が必要であるが、作品がヒットすれば将来に亘り多額の収益獲得が可能となるハイリスク・ハイリターンビジネスである。なかでも、資金調達・製作を行う製作会社の事業リスクが最も高い。

【図表2-2-4】コンテンツ・ウィンドウモデル



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

⁴¹ 製作委員会方式の場合は、P&A 費を製作委員会が負担することが多い。

⁴² 「製作費」とは、作品を作るために必要な費用を指す。「制作費」は制作委託における作品の制作費用を指し、本稿では区別して表記する。

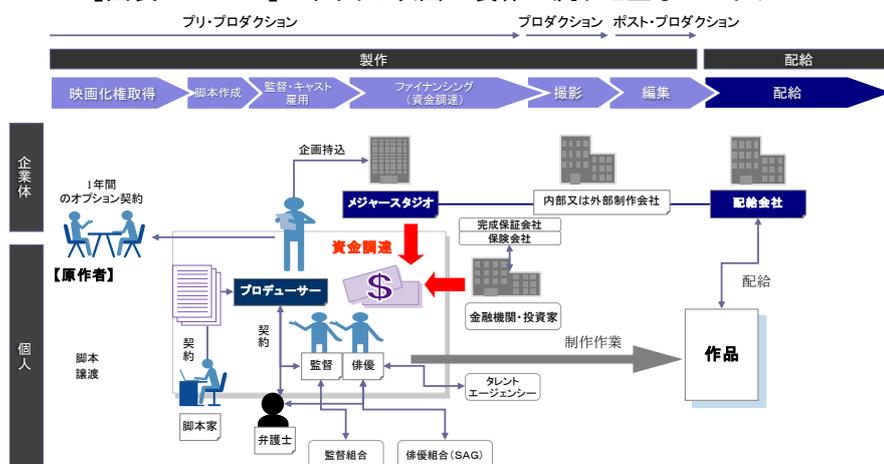
一方、世界最大の市場である米国の映画産業構造はどのようになっているのだろうか。

米国の映画製作はプロデューサーが主体となり製作全体をマネジメント

ハリウッド⁴³映画とも呼ばれる米国映画の製作は、企業・個人間の細かなビジネス契約に基づき進められる。基本的には、メジャー・スタジオの社内プロデューサーやフリープロデューサーが製作主体となり、プリ・プロダクションと呼ばれる製作準備(企画・脚本開発・キャスティング・資金調達等)を行う(【図表 2-2-5】)。米国映画では、このプリ・プロダクションに多額の資金と時間を費やすのが特徴である。特に重視されるのが脚本であり、オリジナルのほか、コミックや小説、ゲーム、テレビドラマ等の人気原作を題材に執筆が行われる。メジャー・スタジオ及びプロデューサーは、映画化権のほか二次利用や続編製作権等全ての権利取得を目指し、原作者との間で、独占的に映画化権を行使できる1年間のオプション契約を結ぶことが多い。契約締結後、脚本作成を経て監督選定が行われ、その後、プロデューサーと監督により、タレントエージェンシー⁴⁴を通じた主要キャストのキャスティングや制作スタッフの雇用、撮影所の選定等を経て、実際の制作が開始される。

米国映画の製作は、プロデューサー主導で進められるため、メジャー・スタジオは、有力プロデューサーと製作契約を締結し、プロデューサーの率いる制作会社の運営費を負担している。メジャー・スタジオが、製作費を負担する場合は、映画制作に関わる全ての企業やプロデューサー等の個人から著作物の権利譲渡を受ける。

【図表2-2-5】ハリウッド映画の製作の流れと主なプレイヤー



(出所) 丸善出版「映像コンテンツ産業とフィルム政策」を基にみずほ銀行産業調査部作成

俳優は俳優組合に所属、詳細な労働規定に守られ、スキル向上に専念する仕組みが存在

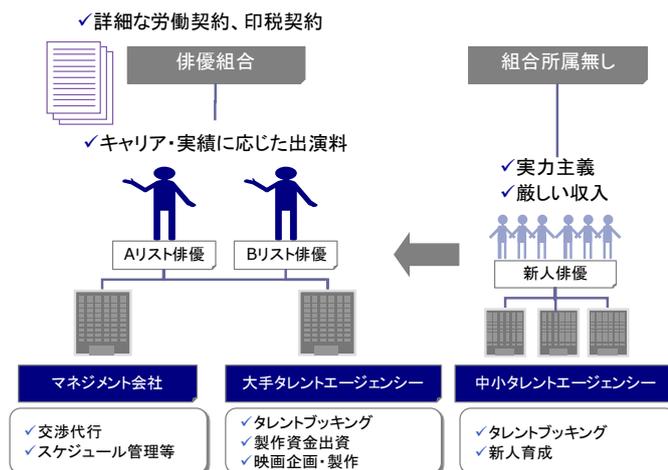
大手タレントエージェンシーには、著名な俳優やタレントが所属し、タレントブッキングに加えて映画の企画・製作・出資等も行っている(【図表 2-2-6】)。また著名俳優は、自身の交渉代行やスケジュール管理を行うマネジメント会社と別途契約を行う場合が多い。新人俳優は、中小タレントエージェンシーの

⁴³ 「ハリウッド」とは、米国カリフォルニア州ロサンゼルス北西部の地区。多くの映画撮影所が集中する米国映画製作の中心地である。「ハリウッド映画」は米国大手映画会社が製作した大作作品の総称。

⁴⁴ 「タレントエージェンシー」とは、主に俳優やタレント等のブッキングや金額交渉を代行する組織のこと。主な大手タレントエージェンシーには、Creative Artists Agency や William Morris Endeavor Entertainment 等があり、ギルドやユニオン(職業組合)の協定書を指針とした賃金・労働条件や製作コントロール権等の各種条件についての詳細な契約書を基に、出演キャストの選定・交渉が行われる。

所属から始め、実績と名声を得られれば、大手タレントエージェンシーへの門戸が開かれる。また、米国の俳優やタレントが加入している俳優組合⁴⁵には組合協定書に基づく詳細な賃金・労働条件規定が存在し、著名俳優の起用には多額の出演料が発生する。米国においては、出演キャリアや主演作の興行成績に応じて俳優のランク付けが行われ、出演作品により将来の収入が大きく変動するため、俳優は、出演作選定や製作関与への意識が大きく、原則自己責任の下で独立して活動している。

【図表2-2-6】米国俳優とタレントエージェンシーの関係



(出所) 経済産業省「ハリウッドキャスティング」を基にみずほ銀行産業調査部作成

複数の資金調達
手法が存在

映画の企画・脚本・キャスティング等がある程度進められた後、資金調達の段階に入る。資金調達は、複数の資金提供者の組み合わせで行われる事が多い(【図表 2-2-7】)。資金提供者は、メジャー・スタジオのほか、税制優遇制度を活用した投資家、金融機関等、多岐に渡る。

【図表2-2-7】主な資金調達手法

資金提供者	調達方法	内容
映画会社 (スタジオ)	スタジオ・ファイナンス	スタジオがプロデューサーに製作資金を提供し、スタジオが製作のコントロールを行う。映画の著作権や全世界の配給権はスタジオが所有する。
	国際共同製作	各国の助成金制度、税制優遇活用を目的に複数国の調達先から資金調達を図り、映画製作を行う仕組み。
投資家	映画投資ファンド	作品を投資対象として商品化し、一般投資家から資金調達を行う仕組み。投資家は信託受益権の譲受を受け、収益配分を受ける。
	個人・法人投資家	税制優遇制度(個人・法人が映画製作投資を行った場合に投資額の全額及び一部の税額控除となる制度)を活用し、個人・法人投資家から調達する。
金融機関 (レンダー・ファイナンス)	プリ・セールス	作品完成前の権利(配給権・放送権等)を販売し、最低保証金(ミニマム・ギャランティ・MO)請求権を担保に金融機関から製作費を調達する。
	ネガティブ・ピックアップ	配給会社やスタジオが、作品完成前に作品のネガ(マスター)を買い取ることを約束する。通常、ネガの納品時に製作費の大部分が支払われる。
	ギャップ・ファイナンス	金融機関から製作費のうち不足分10~15%程度を調達する。(30%以上を調達する「スーパー・ギャップ」も存在)
公的支援制度	製作補助金	政府による製作資金補助金、製作会社の税制優遇(消費税、売上税、付加価値税の免除・優遇等)等を活用して調達する。
完成保証会社による保証契約制度		
完成保証会社		完成保証会社が、資金提供者に対して、スケジュール・予算・脚本等の具体的な条件に合った映画の完成・引渡を保証する。

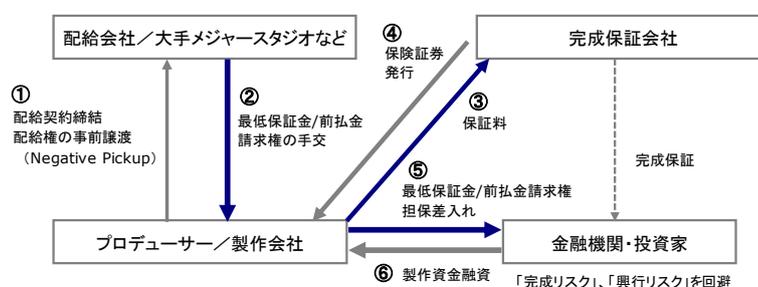
(出所) 丸善出版「映像コンテンツ産業とフィルム政策」、
ユニジャパン公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

⁴⁵ 「俳優組合」とは、映画、テレビ俳優が加盟する米国の労働組合を言う。包括的な労働契約を運用することで、適正な報酬、福利厚生、労働環境や報酬を確保することを目的として設立された。代表的な組合である Screen Actors Guild-American Federation of Television and Radio Artists (SAG-AFTRA) には、約 16 万人の映画、テレビ、ラジオ等の俳優や芸能人が加盟している。

なかでも代表的な手法は、p.24 でも触れたネガティブ・ピックアップ方式である(【図表 2-2-8】)。ネガティブ・ピックアップ方式は、製作開始前の段階でプロデューサーが配給会社やスタジオと配給契約を締結し、最低保証金⁴⁶や前払金⁴⁷の請求権と引き換えに映画の全世界配給権を譲渡する。配給会社やスタジオは、完成した映画の引き渡しと引き換えに最低保証金や前払金の支払義務を負う代わりに、作品が完成しない場合は支払義務を負わない。そのため、プロデューサーは、完成保証会社からの完成保証契約を結び、最低保証金や前払金の請求権を担保として金融機関から製作資金を調達する。金融機関は、完成保証と最低保証金や前払金の請求権を取得することで映画ビジネスにおける「完成リスク」と「興行リスク」を回避することができる。

米国では、複数の資金調達手法を組み合わせながら、プロデューサーが製作を主導するため、メジャー・スタジオは製作への出資と配給を行い、知財管理や権利収入の集配金を行う投資会社としての側面が強い。

【図表2-2-8】ネガティブ・ピックアップ方式



(出所) 丸善出版「映像コンテンツ産業とフィルム政策」、
すばる舎「エンターテインメントの罫」を基に銀行産業調査部作成

II. 市場動向

ここからは、国内の映画市場の動向について見ていくこととする。

映画市場は、約
2,000 億円前後で
推移

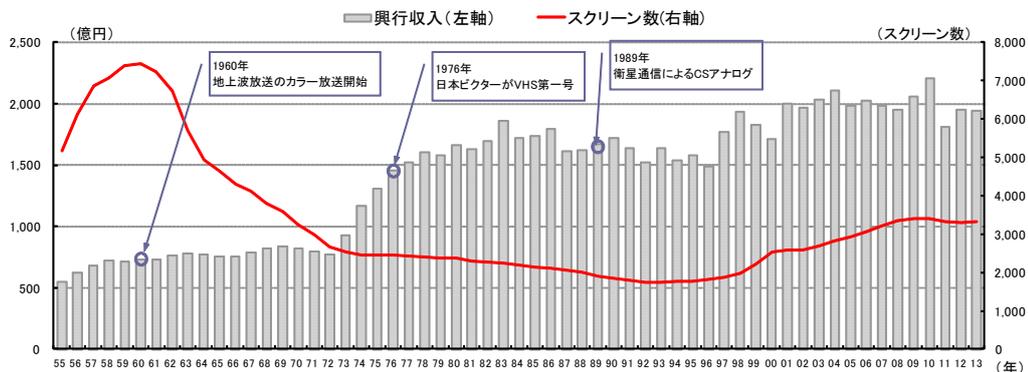
2013 年の映画興行収入は、前年比▲0.5%の 1,942 億円であった。1960 年代に普及したテレビ⁴⁸、1980 年代に普及した新メディア(ビデオやケーブルテレビ等)の台頭により、映画館需要が減退し、興行収入は減少の一途を辿った(【図表 2-2-9】)。しかし、1990 年代のシネコン普及による地方や郊外在住者の需要の取り込みにより、市場は再拡大に転じた。その後、2001 年に興行収入 2,000 億円に達し、以降横ばいで推移している。

⁴⁶ 「最低保証金 (Minimum Guarantee)」とは、配給会社が映画製作者に対して支払う分配金の最低保証額を設定したものであり、映画製作者は最低保証金の範囲において興行リスクを回避できる。

⁴⁷ 「前払金」とは、映画引き渡し時に映画配給からの分配金として一定の金額を前払いするもの。通常、前払金が最低保証金として設定されることが多い。

⁴⁸ 日本では 1953 年 2 月に日本放送協会 (NHK) が初の地上波放送を開始し、同年 8 月に日本テレビが民放初の地上波放送を開始している。そして 1959 年の皇太子明仁親王の成婚パレードを機にテレビが急速に普及したとされる。カラーテレビは 1960 年頃に登場し、1964 年の東京オリンピックを契機に一般家庭に普及した。

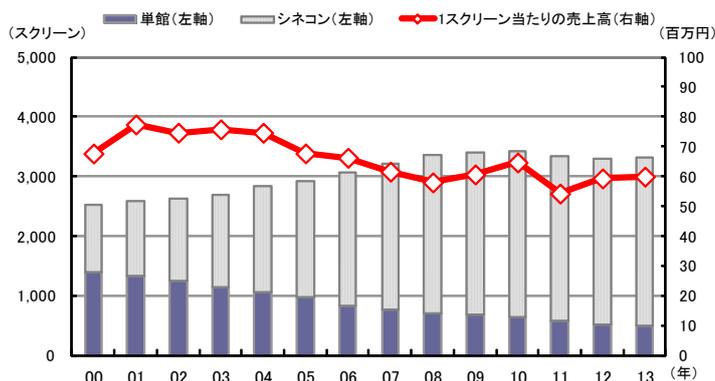
【図表2-2-9】興行収入及びスクリーン数推移



(出所) 日本映画製作連盟公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

シネコンは、2013 年末時点で総スクリーンのうち約 85%を占めるまでに増加しているが、2010 年頃には供給過多に陥り、総スクリーン数は減少に転じている。1 スクリーン当たりの売上高については、2000 年頃から減少を続けている(【図表 2-2-10】)。また、設備のデジタル化投資⁴⁹によるコスト増も映画館の収益を圧迫しており、不採算館の淘汰⁵⁰が始まっている。

【図表2-2-10】スクリーン数と1スクリーン当たりの売上高推移



(出所) 日本映画製作連盟公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

入場者数は約 1.6 億人前後で推移、ピーク時の十分の一の水準

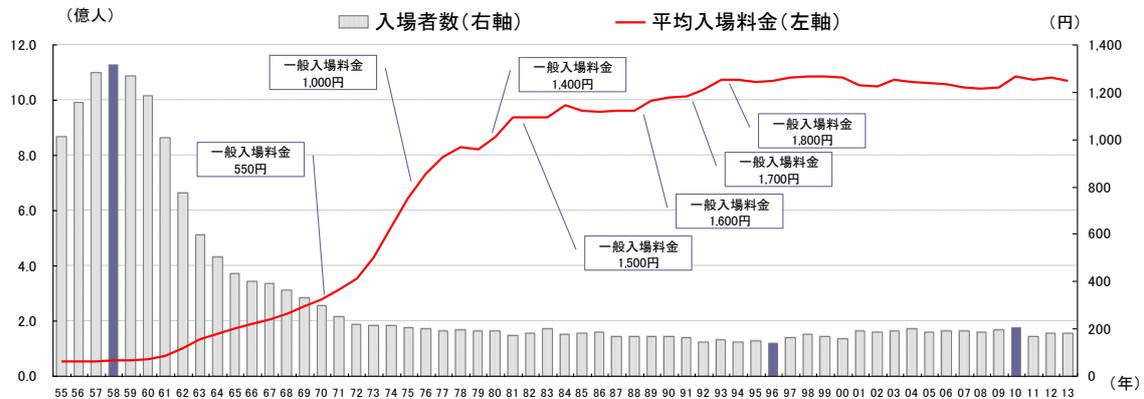
入場者数は、約 1.6 億人前後で横ばい推移している(【図表 2-2-11】)。11 億人を超えた 1958 年以降、テレビの急速な普及により入場者数は急速に下降し、1996 年にはピーク時の十分の一の水準まで落ち込んだ。シネコンの登場で再び増加に転じたものの、近年は伸び悩みが続いている。一般入場料金⁵¹は段階的に値上げされ、1993 年に 1,800 円に設定されて以降は、据置きとなっている。数年前から開始された 3D 上映は、平均入場料金の上昇に寄与したものの、動員効果は続いていない。

⁴⁹ 「デジタル化投資」とは、特に 2010～2012 年にかけて活発に行われた上映機材や設備更新等の投資を指す。デジタル化は配給会社にとってはフィルムレス化によるプリント代や配送費用の削減効果に繋がる。興行会社にとっては投資コスト増となるが、高画質化、高音質化のサービス向上、映画館広告、ODS (Other digital Source: 映画以外のコンテンツ) 等の新たな収益機会が期待できる。

⁵⁰ 2008 年 2 月に閉館した大阪のワーナー・マイカルシネマズ東岸和田は、シネコン初の閉館となった。

⁵¹ 現在一般入場料金は 1,800 円で設定されているが、前売り券や各種割引等により平均入場料金は 1,200 円前後となる。また、3D 映画の料金は、入場料金 1,800 円 + 3D 鑑賞料金 (300 円) + 3D メガネ (100 円) が一般的な料金設定となっている。

【図表2-2-11】入場者数及び平均入場料金推移

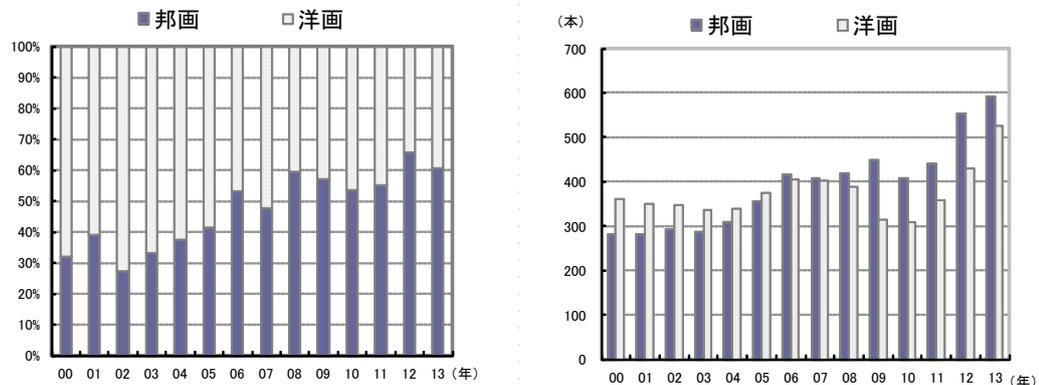


(出所) 日本映画製作者連盟公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

邦高・洋低の傾向が続く、地上波放送局制作映画やアニメーション

興行収入に占める邦画・洋画シェアを見ると、2005年頃までは洋画が邦画の興行シェアを上回っていたが、近年は邦画が洋画のシェアを上回る状況が続いている(【図表 2-2-12】)。また、公開本数も邦画が洋画を上回って推移している。好調な邦画を支えているのは、製作に積極的に乗り出している地上波放送局のテレビドラマ番組の映画化作品やアニメーション映画である。地上波放送局が製作に参加することで、公開前後に自局のバラエティ番組や情報番組にキャストを出演させる等、各種メディアでの露出が行われ、興行の成功確率を高めている。一方の洋画は反対にメディア露出量の減少が苦戦の一因とされている。

【図表2-2-12】興行収入に占める邦画・洋画シェア(左図)、公開本数推移(邦画・洋画)(右図)



(出所) 日本映画製作者連盟公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

興行収入ランキングを見ても、邦高洋低の傾向がはっきりと見てとれる(【図表 2-2-13】)。日本では、テレビドラマ番組やテレビアニメ番組のスピノフ(続編や外伝)のように、題材が既に知られている作品が安定した成功を収める傾向が強い。「ドラえもん」「名探偵コナン」「ポケットモンスター」等の定番テレビアニメ番組の映画化作品は安定した興行に成長しており、2013年には興行収入上位をアニメーション映画が占めている。

【図表2-2-13】興行収入ランキング

2011年				2012年				2013年			
作品名	興行収入(億円)	配給	邦/洋	作品名	興行収入(億円)	配給	邦/洋	作品名	興行収入(億円)	配給	邦/洋
ハリウッドと死の至宝 PART2	97.7	WB	洋	BRAVE HEARTS 海猿	73.3	東宝	邦	風立ちぬ	120.2	東宝	邦
バイレーツ・オブ・カリビアン/生命の泉	88.7	WDS	洋	テルマエ・ロマエ	59.8	東宝	邦	モンスターズ・ユニバーシティ	89.6	WDS	洋
ハリウッドと死の至宝 PART1 (10年11月)	68.6	WB	洋	語る大捜査線 THE FINAL 新たな希望	59.7	東宝	邦	ONE PIECE FILM Z	68.7	東映	邦
コクリコ坂から	44.6	東宝	邦	ミッション・インポッシブル/ゴースト・プロトコル	53.8	PJ	洋	レミゼラブル	58.9	東宝東和	洋
劇場版ポケットモンスター ベストウィッシュ	43.3	東宝	邦	エヴァンゲリオン 新劇場版:Q	53.0	テレビ朝日	邦	テッド	42.3	東宝東和	洋
ステキな金縛り	42.8	東宝	邦	おおかみこどもと雨と雪	42.2	東宝	邦	ドラえもん のび太のひみつ道具博物館	39.8	東宝	邦
トランスフォーマー/ダークサイド・ムーン	42.5	PJ	洋	バイオハザードV リトリビューション	38.1	SPE	洋	名探偵コナン 絶海の探偵	36.3	東宝	邦
SPACE BATTLESHIP ヤマト	41.0	東宝	邦	映画ドラえもん のび太と奇跡の島	36.2	東宝	邦	真夏の方程式	33.1	東宝	邦
GANTZ	34.5	東宝	邦	劇場版ポケットモンスター 黒いVS銀色のゲノム	36.1	東宝	邦	謎解きはディナーのあとで	32.5	東宝	邦
SP THE MOTION PICTURE 革命篇	33.3	東宝	邦	アベンジャーズ	36.1	WDS	洋	そして父になる	32.0	GAGA	邦
相棒 劇場版Ⅱ	31.8	東映	邦	ALWAYS 三丁目の夕日'64	34.4	東宝	邦	ポケットモンスターベストウィッシュ 神速のゲノム	31.7	東宝	邦
名探偵コナン 沈黙の15分(クォーター)	31.5	東宝	邦	劇場版 名探偵コナン 11人目のストライカー	32.9	東宝	邦	シュガー・ラッシュ	30.0	東宝	洋
カーズ2	30.1	WDS	洋	アメイジング・スパイダーマン	31.6	SPE	洋	ドラゴンボールZ 神と神	29.9	東宝/FOX	邦
GANTZ PERFECT ANSWER	28.2	東宝	邦	メン・イン・ブラック3	31.3	東宝東和	洋	清洲会議	29.6	東宝	邦
ナルニア国物語 第3章:アスラン王と魔法の島	26.9	FOX	洋	映画 怪物くん	31.3	東宝	邦	007スカイフォール	27.5	SPE	洋
塔の上のラパンゼル	25.6	WDS	洋	るろうに剣心	30.1	WB	邦	劇場版SPEC〜結〜篇/Ⅲ	27.5	東宝	邦
映画ドラえもん 新・のび太と鉄人兵団	24.6	東宝	邦	のぼうの城	28.4	東宝	邦	アイアンマン3	25.7	WDS	洋
猿の惑星:創世記(ジェネシス)	24.2	FOX	洋	僕等がいた 前篇	25.2	東宝	邦	プラチナデータ	27.5	東宝	邦
ブラッカ・スワン	23.9	FOX	洋	劇場版SPEC〜天〜	23.9	東宝	邦	怪盗グルーのミニオン危機一発	25.0	東宝東和	洋
アンフェア the answer	23.4	東宝	邦	あなただけ	23.9	東宝	邦	謝罪の王様	21.8	東宝	邦

■ アニメーション作品 □ テレビドラマ映画化作品

(出所) 日本映画製作者連盟公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注)PJ:パラマウント・ジャパン、SPE:ソニー・ピクチャーズ エンターテインメント

WDS:ウォルト・ディズニー・スタジオ・ジャパン、WB:ワーナー・ブラザーズ映画

FOX:20世紀フォックス映画

一方で、世界ではCGを多用した迫力ある米国映画が引き続き人気を博している(【図表2-2-14】)。

【図表2-2-14】2013年北米興行収入上位作品の各国興行収入

(億円)

作品名	北米	中国	日本	イギリス	フランス	ドイツ	韓国	タイ	マレーシア	シンガポール
The Hunger Games	年間1位 444	年間40位 29	年間100位外 1	年間6位 58	年間8位 31	年間5位 45	年間70位 7	年間8位 3	年間13位 3	年間6位 5
Iron Man 3	年間2位 431	年間2位 127	年間18位 26	年間5位 60	年間4位 41	年間12位 25	年間3位 67	年間2位 9	年間1位 14	年間1位 10
Man of Steel	年間5位 306	年間13位 66	年間62位 9	年間9位 48	年間18位 22	年間35位 10	年間28位 15	年間10位 3	年間5位 6	年間5位 5

(出所) Box Office Mojo を基にみずほ銀行産業調査部作成

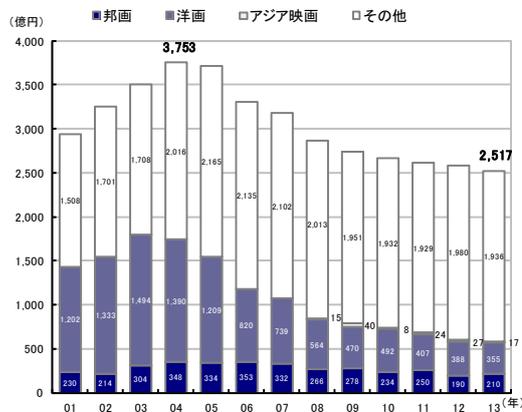
(注)2013年12月30日時点の公示仲値 105.40円/USドルにて換算

重要な二次利用であるビデオソフト市場が縮小、特に邦画は興行実績の割に伸び悩む状況

映画産業において劇場公開後の重要な二次利用の一つである映画ビデオソフト市場はどうであろうか。

ビデオソフト市場全体は、ピーク時の▲32%の約2,517億円と減少している(【図表2-2-15】)。その中で映画セグメントは、ピーク時の▲67%の約582億円と減少幅が大きい。内訳を見ると、洋画・アジア映画がピーク時の▲75%の355億円と大幅に減少する一方、邦画は、ピーク時の▲39%の210億円とビデオソフト市場全体と連動した推移となっている。興行成績が表わす通り、洋画は市場・シェア共に大幅に減少しているが、反対に邦画は興行成績に反して伸び悩んでいる(【図表2-2-16】)。

【図表2-2-15】ビデオソフト市場の推移

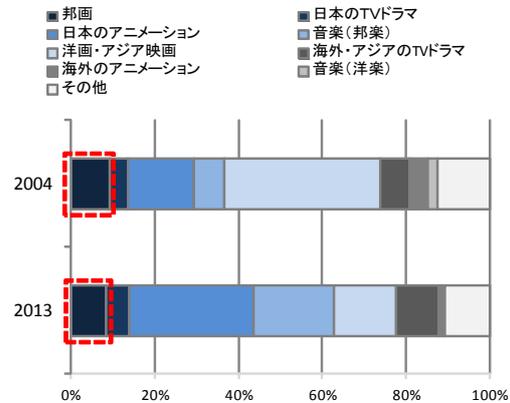


(出所) 日本映像ソフト協会公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注1) 「その他」には、日本のテレビドラマ、海外のテレビドラマ、日本の子供向けアニメーション、海外の子供向けアニメーション、音楽(邦楽・洋楽)ゲーム、スポーツ、成人娯楽、芸能・趣味・教養、成人娯楽等を含む

(注2) 2007年以前のアジア映画は洋画を含む

【図表2-2-16】ビデオソフト市場のジャンル別シェア(2004年、2013年)



(出所) 日本映像ソフト協会公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

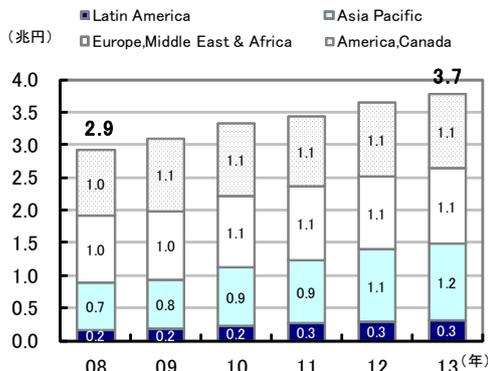
(注) 「その他」には、ゲーム、スポーツ、成人娯楽、芸能・趣味・教養、成人娯楽等を含む

日本の映画市場の伸び悩みが見られる中、世界の映画市場の動向はどうか。ここでは、世界の映画市場の中心である米国と、映画発祥国として映画産業の保護政策を行うフランスを取り上げる。

世界全体で映画市場が拡大、日本は世界第3位の規模

2013年の世界の映画興行収入は、約3.7兆円と拡大を続けている。特にブラジル、メキシコ等のLatin Americaと中国が牽引するAsia Pacificの伸びが大きい(【図表 2-2-17】)。世界の映画興行収入の約30%を占める北米⁵²が世界最大の市場であり、続いて中国、日本、イギリスと続く(【図表 2-2-18】)。

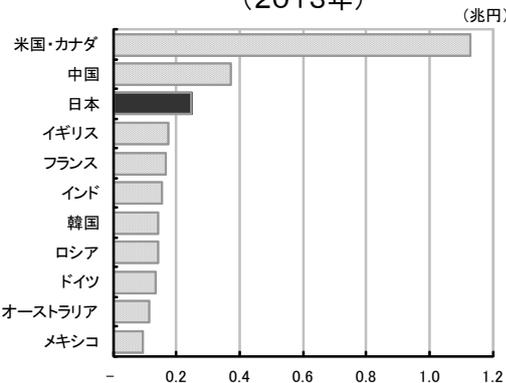
【図表2-2-17】世界の興行収入内訳推移



(出所) 【図表 2-2-17, 18】とも、米国映画協会(MPAA)「Theatrical Market Statistics 2013」を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注) 2013年12月30日時点の公示仲値105.40円/USドルにて換算

【図表2-2-18】世界各国の興行収入比較(2013年)



⁵² 「北米」とは、米国、カナダを指す。

世界市場の拡大が米国映画を支え、大規模な製作投資が可能に

近年、米国映画の大作作品には、150～250 億円規模の製作費が投じられている(【図表 2-2-19】)。世界では、米国メジャー・スタジオが配給するアメコミ⁵³の映画化作品や CG アニメーション作品が好成績を収めている。これらの映画作品は、世界市場の成長に伴い、興行収入の半分以上を海外市場から得ており、また、コンテンツ・ウィンドウ戦略に基づく世界市場からのビデオ・レンタル販売やテレビ放映権販売等の二次利用収入も大きな収益源となっているものと考えられる。

【図表2-2-19】主なアメコミ、CG アニメーション作品の興行成績

公開年	作品名	製作会社	配給会社	北米興行収入	北米比率	全世界興行収入	製作予算
主なアメコミ作品							
2012年	Marvel's The Avengers	Marvel Studios	Walt Disney Studios Motion Pictures	645	41.0%	1,571	227
	The Dark Knight Rises	Legendary Pictures DC Entertainment 他	Warner Bros. Pictures	463	41.3%	1,122	258
	The Amazing Spiderman	Columbia Pictures Marvel Entertainment 他	Columbia Pictures	271	34.8%	778	238
2013年	Iron Man 3	Marvel Studios	Walt Disney Studios Motion Pictures	423	33.6%	1,257	206
	Man of Steel	Legendary Pictures DC Entertainment 他	Warner Bros. Pictures	301	43.5%	691	232
主なCGアニメーション作品							
2012年	Brave	Pixar Animation Studios	Walt Disney Studios Motion Pictures	241	43.3%	557	191
	Wreck-It Ralph	Walt Disney Animation Studios	Walt Disney Studios Motion Pictures	196	40.1%	487	170
	Madagascar 3	DreamWorks Animation	Paramount Pictures	223	28.9%	772	149
2013年	Despicable Me 2	Illumination Entertainment	Universal Pictures	380	38.1%	998	78
	Frozen ^(注1)	Walt Disney Animation Studios	Walt Disney Studios Motion Pictures	421	31.3%	1,343	155
	Monster University	Pixar Animation Studios	Walt Disney Studios Motion Pictures	277	36.0%	769	-

(出所) Box Office Mojo 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

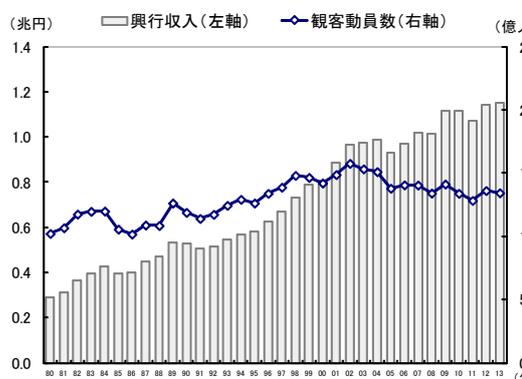
(注 1) 2014 年 8 月 14 日時点で劇場公開中

(注 2) 2013 年 12 月 30 日時点の公示仲値 105.40 円/USドルにて換算

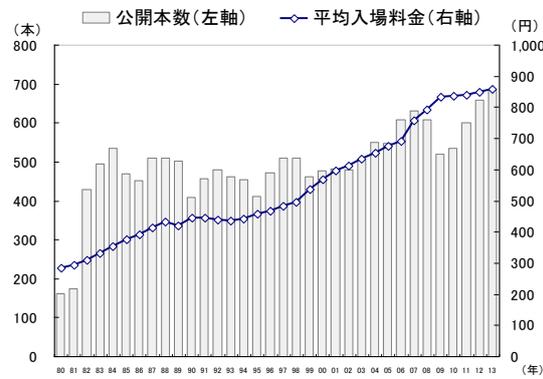
北米市場は値上げが寄与し、拡大続く

北米興行収入は、2013 年に約 1.2 兆円(1,092 億 USドル)と成長を続けているが、入場者数は、2002 年をピークに漸減傾向にある(【図表 2-2-20】)。平均入場料金は年々上昇を続け、近年は約 850 円前後で推移しているが、3D や IMAX⁵⁴等のプレミアム料金効果により微増傾向にある(【図表 2-2-21】)。

【図表2-2-20】北米興行収入、入場者数推移



【図表2-2-21】公開本数、平均入場料金推移



(出所) 【図表 2-2-20、21】とも、Box Office Mojo 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

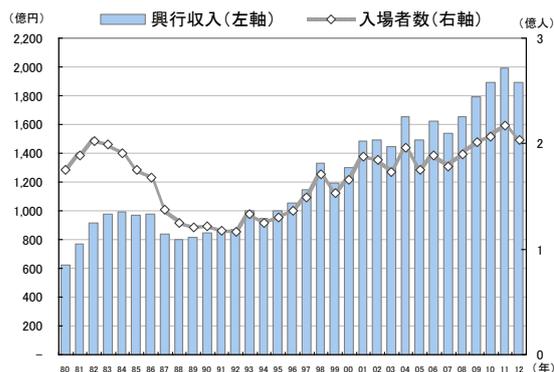
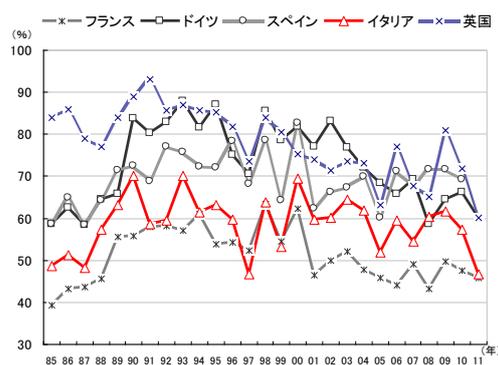
(注) 2013 年 12 月 30 日時点の公示仲値 105.40 円/USドルにて換算

⁵³ 「アメコミ」とは、米国の漫画作品の総称であるアメリカン・コミックの略称である。

⁵⁴ 「IMAX」とは、カナダの IMAX 社が開発した動画フィルムの規格、映写システムである。IMAX 仕様の映画館では、通常の映画で使用されるフィルムよりも大きなサイズの映像を上映できるため、より臨場感のある映像体験が楽しめる。

フランスの映画市場は拡大傾向

フランスの映画市場は、シネコンの普及に伴い拡大傾向が続いている。近年の興行収入は1,893億円(1,300百万ユーロ)、入場者数は2億人前後で推移している(【図表2-2-22】)。フランスの人口6,570万人に対し、回転率は約3回と日本の1回と比べて高い。また、欧州諸国の映画興行収入のうち、米国映画比率は50%~80%と高水準であるが、フランスは50%程度と欧州諸国の中では最も低い(【図表2-2-23】)。

【図表2-2-22】フランスの映画興行収入
入場者数推移【図表2-2-23】映画興行収入に占める
米国映画比率

(出所)【図表2-2-22、23】とも、CNC資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注)2013年12月30日時点の公示仲値替145.04円/ユーロにて換算

政府による支援
制度が充実、自動
助成支援制度
が機能

フランスの映画市場の特徴として、作品の芸術性を追求し映画の文化的側面を保護するため、政府による支援制度が存在することが挙げられる。文化省の直轄機関として設立された国立映画センター(CNC)⁵⁵が、製作、配給、興行、二次利用の映画ビジネス全般における多様な支援を行っている(【図表2-2-24】)。製作面では、中小の独立系制作会社に資金やプロモーション機会を提供しており、特に自動助成支援⁵⁶による興行成績に応じた支援制度が図られている。こうした充実した支援制度を基にフランス映画は芸術性と商業性を兼ね備えた独特のブランドイメージを国際的に持たせることに成功し、近年は「最強のふたり(2011)」、「アーティスト(2011)」等のアカデミー賞受賞作品や国内外で大きな興行成績を記録する作品を生み出している。

⁵⁵ 「国立映画センター(CNC)」とは、第二次世界大戦後に設立されたフランス文化省傘下の映画産業保護組織である。年間予算規模は約700億円(約5億ユーロ)に達し、作家性の強い作品や芸術性の高い作品を保護や映画製作投資を行っている。

⁵⁶ 「自動助成支援」とは、一定の算定式によって製作補助金額が決定される映画製作支援制度。映画の場合は、製作者を対象に、直前に製作した作品の一定期間内の興行収入、放映権収入、ビデオソフト販売収入とフランスの関与度合いに応じて、次に製作する作品に補助金を付与するシステムで映画製作の「再生産」を図る仕組みになっている。補助金の受給対象者は、フランスで設立された制作会社であり、経営者の国籍、作品の内容等に詳細な条件が付けられている。

【図表2-2-24】CNC(国立映画・映像センター)の主な映画産業支援

映画興行の管理・システム提供	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 上映映画の入場者数と興行結果のオンライン管理 ✓ 映画の興行成績は、業界サイトや業界紙に開示される
作品の審査(レーティング)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ フランス国内での上映はCNC審査によるVISA取得が必要(2ヶ月程度必要) ✓ 一般向け/12歳以上向け/16歳以上向け/18歳以上向け/上映禁止のクラス分けによる審査
助成金の審査	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 2種類の助成金(国籍不問、全ての映画作品向け) ✓ 宣伝費・編集予算は45万ユーロ以内、助成金の上限は製作費の50%以内 ✓ 興行成績に応じた自動助成支援⇒次回作への原資(再生産システム) ①独立系配給会社向け:年間上映プログラム援助等 ②作品向け:映画製作プロデューサー向けのフランス関与度によるポイント制と入場者数成績に応じた自動助成金方式等
主な原資	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 映画入場料への付加価値税:11% ✓ テレビ局の総売上からの付加価値税:5.5% ✓ ビデオ・DVD売上からの音響映像税:2%

(出所) ジェトロ「フランスの映画関連機関 CNC の活動と役割」、CNC 資料を基に
みずほ銀行産業調査部作成

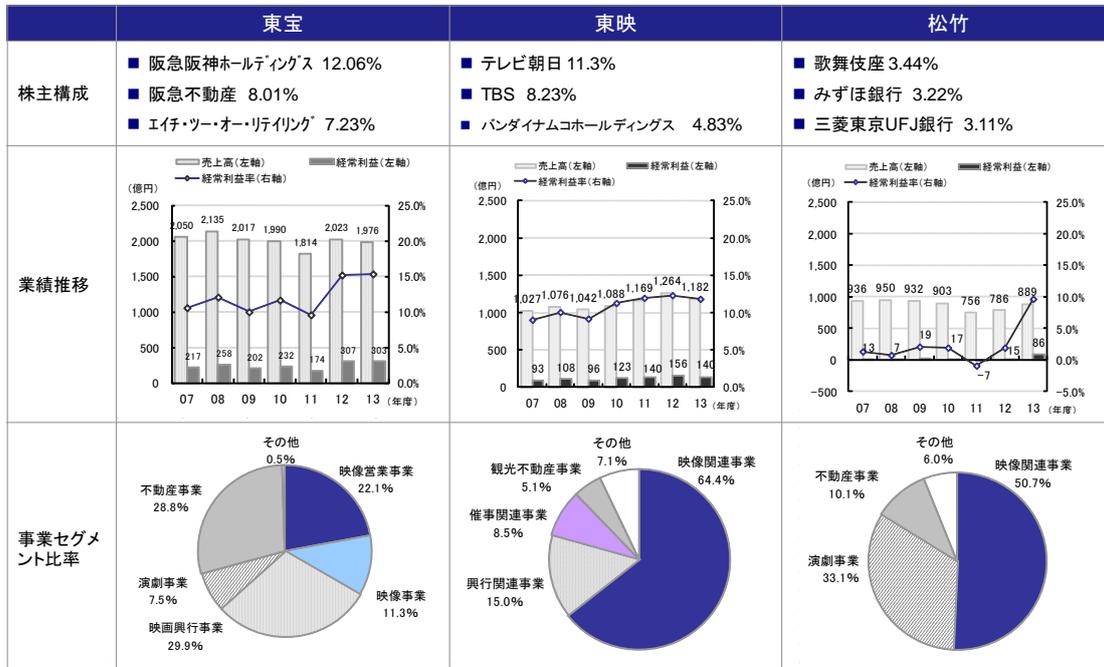
Ⅲ. 国内事業者の動向

大手3社は配給・興行を重視

日本の映画会社大手3社は、製作・配給・興行の全てを行う垂直統合型となっている(【図表 2-2-25】)。しかし、現在では、自社単独での製作は殆ど行わず、製作委員会への出資と配給・興行が事業の中心となっている。

ここでは、映画会社大手の東宝、東映、松竹の動向に加え、映画製作を強化する地上波放送局の売上状況のほか、中小の配給会社や制作会社の状況を見ることとする。

【図表2-2-25】大手映画会社3社の業績推移

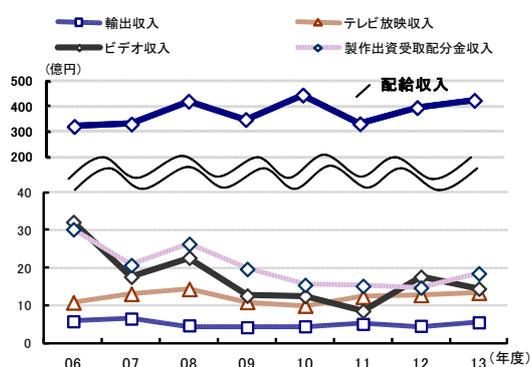


(出所) 各社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

配給・興行力と安定した不動産収入で一人勝ちが続く東宝

国内最大手の東宝は、配給・興行に強みがある。2003年にヴァージン・シネマ・ジャパンを買収して興行部門を強化し、現在では全国600スクリーン以上を保有する。全国への興行網を背景に、テレビドラマ番組の映画化作品やスタジオジブリ作品、「ドラえもん」や「名探偵コナン」等の定番アニメーション映画を配給している。製作・配給に関する収入が含まれる映画営業事業の内訳を見ると、配給収入が大きく安定推移しているが、ビデオ収入や製作委員会出資の配分金収入は小さく、減少傾向にある（【図表 2-2-26】）。配給収入と興行収入が多いため、売上は興行市場全体の動向に連動しやすい構造になっている。また、レンタルスタジオとして機能する撮影所等の不動産事業や帝国劇場運営等の演劇事業は、安定的な収益部門となり、当社業績の下支えとなっている。

【図表 2-2-26】東宝の映画営業事業の内訳推移



(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

アニメーション映画、特撮に強い東映、苦戦傾向にある松竹

東映は、子供向け特撮作品⁵⁷のほか、「ONE PIECE」や「プリキュア」等のアニメーション映画⁵⁸の製作・配給に強みを持っている。東宝に比べ、興行よりも製作・配給のウェイトが高く、近年はアニメーション映画の成功を受け、ライセンスビジネスによる二次利用収入が好調に推移している。

松竹は、2009年に米国アカデミー賞外国語映画賞を受賞した邦画「おくりびと」に代表される日本文化や風情を描いた温かみのある作風の映画製作に定評がある。しかし、国内で人気のあるアニメーション映画やテレビドラマ番組の映画化作品の配給ラインナップが弱いため、近年は他社作品の勢いに押され、売上・収益ともに苦戦が続いている。そのほかの特徴として、歌舞伎興行を独占的に行い、歌舞伎座・南座等の所有劇場で定期公演を行うほか、全国巡業を行っている。

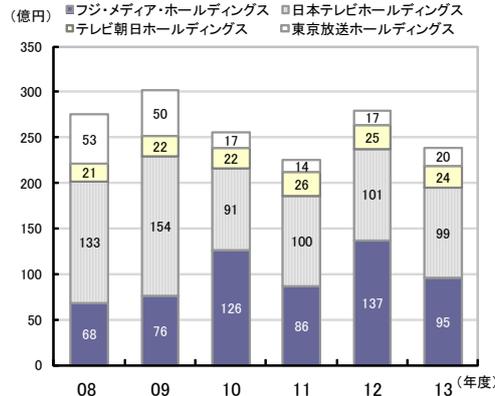
地上波放送局が国内のヒット映画の多くに関与

地上波放送局4社の映画事業の売上合計は250～300億円規模に達している（【図表 2-2-27】）。特に大きなシェアを有するのはフジ・メディア・ホールディングスと日本テレビホールディングスであり、人気ドラマのスピノフ作品を中心に歴代実写映画興行の上位に位置する作品を生み出している。

⁵⁷ 「特撮」とは、特殊撮影技術(SFX)が使われた映画やテレビ番組の総称である。CG等のデジタル技術を活用した作品の増加により、ミニチュア撮影や着ぐるみによるアナログ的な技術を使用した映像作品を指すことも多い。東映は、地上波放送局のテレビ朝日、玩具会社のバンダイナムコHDと連携した「仮面ライダー」や「戦隊ヒーロー」の特撮番組を製作している。

⁵⁸ 東映のアニメーション作品の多くは、地上波放送局のフジテレビ、玩具会社のバンダイナムコHDの3社の座組でテレビアニメ番組やアニメーション映画の製作を行うことが多い。

【図表2-2-27】地上波キー局の映画事業売上高推移



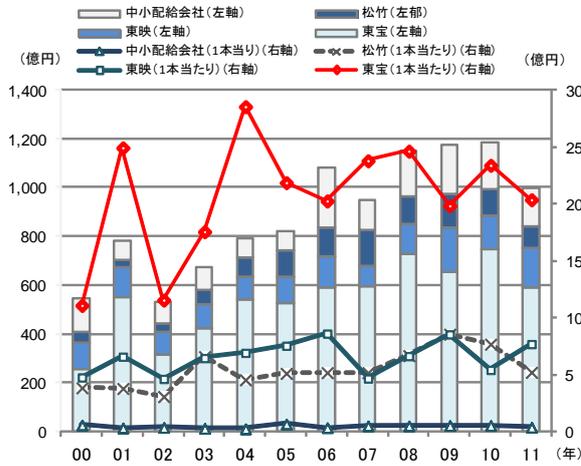
(出所) 各社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

配給は東宝寡占化、中小配給会社は1本当たりの平均興行収入が1億円にも満たない水準

配給は大手3社に寡占化しており、特に東宝は、興行網を軸とした宣伝力と地上波放送局と連携した人気作品の配給により、市場の過半を占めている(【図表2-2-28】)。また、東宝は1本当たりの興行収入についても東映・松竹を大きく引き離し、歴代興行収入上位作品を独占している(【図表2-2-29】)。東宝の戦略である配給・興行の強化と製作委員会方式の有効活用が効果的に機能しているが、やや偏った市場環境となっていると言えよう。

一方で、中小配給会社の1本当たりの平均興行収入は、1億にも満たない水準であり、多くの作品は収益面で厳しい状況であることが推測される。

【図表2-2-28】配給会社別の邦画興行収入推移



(出所) 時事映画通信社「映画年鑑2014」を基にみずほ銀行産業調査部作成

【図表2-2-29】歴代邦画興行収入上位作品(2001年~2012年)

順位	公開年月	作品名	興行収入(億円)	配給会社
1	2001年7月	千と千尋の神隠し	304	東宝
2	2004年11月	ハウルの動く城	196	東宝
3	2003年7月	語る大捜査線 THE MOVIE 2	173	東宝
4	2008年7月	崖の上のポニョ	155	東宝
5	2010年7月	借りぐらしのアリエッティ	92	東宝
6	2009年5月	ROOKIES -卒業-	85	東宝
7	2004年5月	世界の中心で、愛をさけぶ	85	東宝
8	2007年9月	HERO	81	東宝
9	2010年9月	THE LAST MESSAGE 海猿	80	東宝
10	2008年6月	花より男子 ファイナル	77	東宝
11	2006年7月	ゲド戦記	76	東宝
12	2012年7月	BRAVE HEARTS 海猿	73	東宝
13	2012年7月	語る大捜査線 THE MOVIE 3	73	東宝
14	2012年7月	LIMIT OF LOVE 海猿	71	東宝
15	2012年7月	猫の恩返し/ギブリーズ episode2	64	東宝
16	2012年7月	THE 有頂天ホテル	60	東宝
17	2012年4月	テルマエ・ロマエ	59	東宝
18	2012年9月	語る大捜査線 THE FINAL 新たなる野望	59	東宝
19	2012年9月	日本沈没	53	東宝
20	2012年11月	エヴァンゲリオン新劇場版:Q	53	ティ・ジョイ/カラー

(出所) 時事映画通信社「映画年鑑2014」を基にみずほ銀行産業調査部作成

制作会社の殆どが中小零細企業、テレビやCM制作の下請を兼

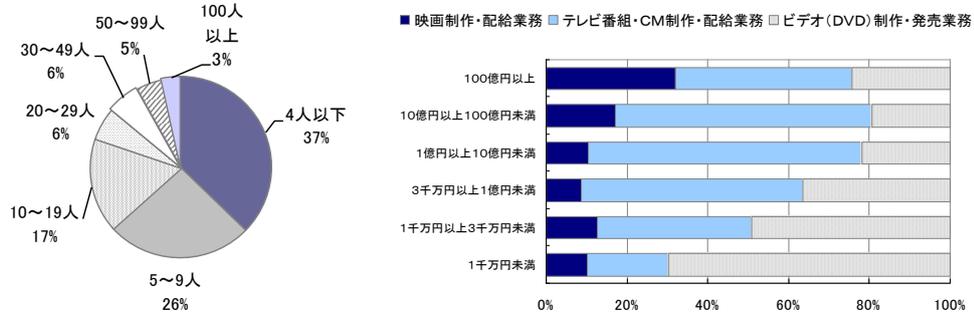
実際の映画制作を担う制作会社は中小零細企業で構成され、実態把握は難しい。ここでは制作会社が多数含まれていると思われる映像情報制作・配給業⁵⁹事業者について見ていくこととする。

日本の映像情報制作・配給事業者は、全体の7割を従業員9人以下の中小企業が占めている(【図表2-2-30】)。売上構成を見ると、テレビ番組・CM制

⁵⁹ 「映像情報制作・配給業」とは、総務省が定める日本標準産業分類に掲げる小分類411「映像情報制作・配給業」(映画・ビデオ制作業、テレビジョン番組制作業、アニメーション制作業、映画・ビデオ・テレビジョン番組配給業)として分類される業種。

作の構成比が高く、事業者は、受託制作を中心に映画、テレビ、CM等の様々な映像制作業務を請け負っていることが推察される。

【図表2-2-30】映像情報制作・配給事業者の従業員別構成(左図)、売上規模別売上構成(右図)(2,160社)



(出所) 経済産業省「平成22年特定サービス産業実態調査」を基にみずほ銀行産業調査部作成

大手寡占により独立系中小映画・配給会社が相次いで倒産

このような状況下、独立系中小製作・配給会社は相次いで倒産している(【図表2-2-31】)。独立系中小製作・配給会社の淘汰が続く事で、映画興行の多様性低下が懸念されている。

【図表2-2-31】倒産した主な映画製作・配給会社

会社名	倒産時期	概要
ワイズポリシー	2009年4月	<ul style="list-style-type: none"> 1997年に設立 主にミニシアター系作品を製作・配給 代表配給作は「ドライ・クリーニング」、「橋の上の娘」等
ムービーアイエンターテインメント	2009年8月	<ul style="list-style-type: none"> 2000年にオメガ・テイメントとして設立 松竹やクロックワークスと組み映画製作・配給・版權管理等を行う 2008年の「フィクサー」等、映画受賞作品も配給
シネカノン	2010年1月	<ul style="list-style-type: none"> 1991年設立 映画製作・配給、劇場運営、飲食店運営を行う 代表作は「のどじまん」、「パッチギ!」、「フラガール」等
トルネードフィルム	2010年4月	<ul style="list-style-type: none"> 2005年に設立 外国語映画及び日本映画 配給・宣伝を主力に事業を展開 代表配給作品は2001年「アメリ」等
ブレノン・アッシュ	2013年2月	<ul style="list-style-type: none"> 1991年に設立 香港・台湾・中国等の映画配給を主力に事業を展開 日中共同製作映画「一九〇五」が尖閣諸島問題で頓挫し、倒産
ゴー・シネマ	2013年3月	<ul style="list-style-type: none"> 2007年に設立 中規模の国内映画作品の映画配給事業を展開 代表配給作は「闇の子供たち」、「R246 STORY」等

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

IV. 海外事業者の動向

日本では配給・興行を中心とする映画会社と製作出資に力を入れる地上波放送局といった川中・川下企業が映画市場を牽引しているのに対し、米国では川上の製作会社が映画産業を主導している。過去のメディア再編の中で潤沢な資金力と世界への流通網を有するメジャー・スタジオが生まれている。

メジャー・スタジオは再編・統合によりメディア・コングロマリット化

米国 6 大手映画会社、The Walt Disney Studios (The Walt Disney Company)、Warner Bros. Entertainment (Time Warner)、Twenty-First Century

Fox、Paramount Pictures (Viacom)、Universal Pictures (Comcast NBC Universal)、Sony Pictures Entertainment (Sony Corporation) は、「メジャー・スタジオ」と呼ばれ、米国及び世界で大きなシェアを持っている(【図表 2-2-32】)。こうしたメジャー・スタジオは、自社映画の資金調達や製作・配給を行うと共に、インディペンデント系と呼ばれる製作会社の資金調達や配給も行っている。メジャー・スタジオを中心に複数のメディア企業が手を組み、シナジーを図るメディア・コングロマリットが形成されている。

メディア・コングロマリットは、映画のほか、テレビドラマ製作、出版、音楽、ゲーム、インターネットメディア等、事業を多角化させている。メジャー・スタジオが製作費を調達して製作を行う場合は、全ての権利をスタジオが保有する。保有した全ての権利をコンテンツ・ウィンドウモデルに基づき、あらゆるメディアに展開するビジネスモデルが構築されている。

【図表 2-2-32】メディア・コングロマリットの事業概要(再掲)

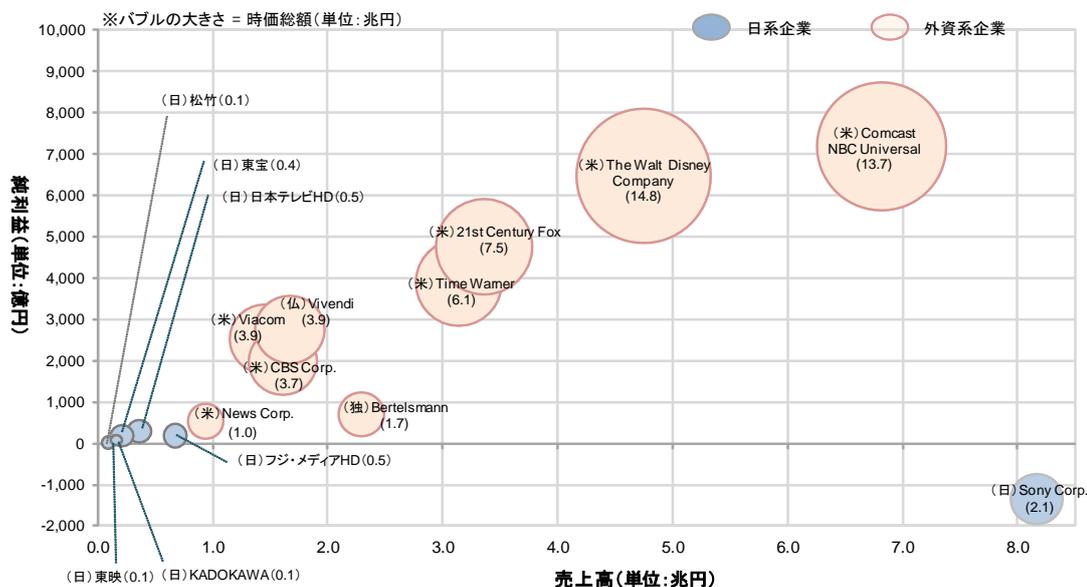
■:地上波ネットワーク □:ケーブル/衛星テレビオペレーター ✓:ケーブル/衛星テレビ向けチャンネル

企業名	映画・番組制作	放送/CATV	新聞・出版	音楽	ゲーム	インターネット	その他
The Walt Disney Company	◆Walt Disney Studios Motion Pictures ◆Marvel Studios ◆Walt Disney Animation Studio ◆Pixar Animation Studio 他	■ Disney/ABC Television Group ✓ ESPN ✓ Disney Channel ✓ ABC Family 他	◆Marvel Comic ◆Disney Publishing Worldwide	◆Disney Music Group	◆Disney Interactive ◆Playdom	◆ABC.com ◆Hulu ◆Disney.com ◆Club Penguin 他	◆Walt Disney Parks and Resorts ◆Disney Cruise ◆Disney Store
Time Warner	◆Warner Brothers Entertainment	◆The CW (50%) ✓ Turner Broadcasting System(CNN, Cartoon Network) ✓ Home Box Office 他	◆DC Comic		◆Warner Bros. Interactive Entertainment	◆The WB Television Media to Go	
Twenty-First Century Fox	◆Fox Filmed Entertainment ◆20th Century Fox Television	■ Fox Broadcasting Company □ Bsky B ✓ Fox News ✓ National Geographic Channel 他		◆Fox Film Music Group		◆YES Network, ◆Hulu	
Viacom	◆Paramount Pictures ◆Paramount Motion Pictures (MTV Films, Nickelodeon Movies Paramount Television) 他	✓ MTV ✓ Nickelodeon ✓ BET 他			◆Atom Entertainment		
Comcast NBC Universal	◆Universal Pictures ◆NBC Universal Television Group	■ NBC □ Comcast ✓ USA Network ✓ CNBC ✓ Syfy 他				◆NBC News Digital, ◆Fandango, ◆Hulu(経営権無し)	◆Universal Studios
Sony Corporation	◆Sony Pictures Entertainment	✓ ANIMAX ✓ AXN		◆Sony Music Entertainment Inc.	◆Sony Computer Entertainment		

(出所) 各社 IR 資料を基に銀行産業調査部作成

こうした米国メディア・コングロマリット各社の売上高は 2 兆円を超え、時価総額は The Walt Disney Company が約 13 兆円、Time Warner が約 5.8 兆円、Twenty-First Century Fox が約 7 兆円と日本のメディア企業と比べて圧倒的に企業規模が大きい(【図表 2-2-33】)。

【図表2-2-33】メディア・コングロマリットの企業規模比較(再掲)



(出所) 各社直近決算時の IR 資料を基に銀行産業調査部作成
 (注) 時価総額は 2013 年 12 月 30 日時点の公示仲値 105.40 円/USドル、145.04 円/ユーロにて換算

V. 映画産業の課題

これまで見てきた通り、映画産業は成熟産業の様相を呈している。今後の映画産業の成長に向けた課題としては、「映画人口の伸び悩み」、「製作委員会方式のデメリットの顕在化」、「海外輸出の開拓」の3点が挙げられる。

入場者数の回転率が低く、映画鑑賞が慣習化していないため、映画人口は伸び悩んでいる

第一に「映画人口の伸び悩み」である。日本の入場者数は、約 1.6 億人前後で横ばい推移しており、停滞感が大きい。

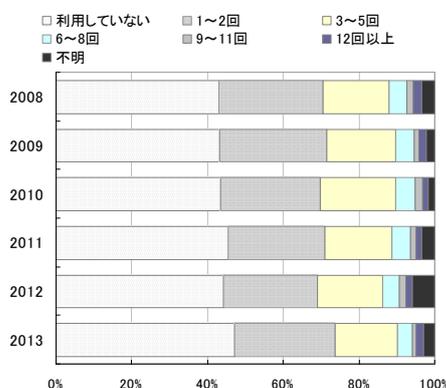
日本の入場者数の回転率(入場者数÷総人口)は、約 1 回に留まっており、米国の 3.8 回、フランスの 3.4 回と比べて低水準である(【図表 2-2-34】)。映画館を全く利用しない層が全体の約半分に達し、利用する層の約半数の利用回数は 1 年間に 1~2 回程度である(【図表 2-2-35】)。日本では、映画鑑賞が慣習化していないと言える。

【図表2-2-34】各国入場者数の回転率 (2011年)

	入場者数 (100万人)	人口 (百万人)	回転率 (回)
米国	1,182	312	3.8
中国	415	1,347	0.3
日本	145	128	1.1
英国	172	63	2.7
フランス	217	63	3.4
インド	2,641	1,207	2.2
韓国	160	50	3.2
ロシア	160	142	1.1
ドイツ	130	82	1.6
オーストラリア	85	22	3.8
メキシコ	205	114	1.8
ブラジル	142	197	0.7
イタリア	101	61	1.7
スペイン	98	46	2.1
アルゼンチン	43	41	1.0
オランダ	30	17	1.8

(出所) 時事映画通信社「映画年鑑 2014」、IMF 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

【図表2-2-35】1年間の映画館利用回数

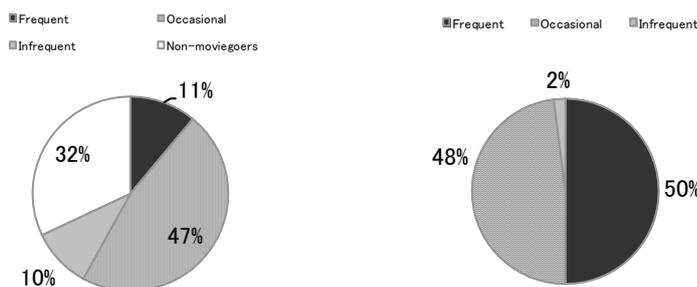


(出所) 電通総研「情報メディア白書」を基にみずほ銀行産業調査部作成
 (注) 12~69 歳男女個人/東京 30km 圏のアンケート調査による

北米では映画鑑賞が慣習化

反対に北米では、映画鑑賞が慣習化している(【図表2-2-36、37】)。全体の約7割が映画館で映画鑑賞を行っており、チケット売上の約5割近くが月に1回以上映画館に足を運ぶヘビーユーザー層によるものとなっている。先進国で最も多チャンネル化が進み、自宅のテレビで多様な映像番組が楽しめる北米において、映画は依然として最も手軽な日常の娯楽として楽しまれている。こうした映画に対する国民の関心の高さが、北米市場を支えていると言える。

【図表2-2-36】北米映画鑑賞率 【図表2-2-37】チケット売上の構成



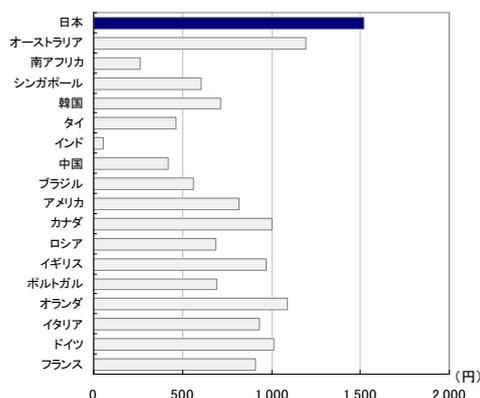
(出所)【図表2-2-36、37】とも、米国映画協会MPAA「Theatrical Market Statistics 2013」を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注) Frequent=月に1回以上、Occasional=月に1回以下、Infrequent=1年に1回

入場料金は世界で最も高い水準、可処分所得に占める割合は上昇

日本の映画人口の伸び悩みは、世界で最も高い水準の入場料金が要因と言われている(【図表2-2-38】)。1993年以降、興行会社は一般入場料金の据え置きを続けているが、可処分所得が低下するなか、可処分所得に占める平均入場料金の割合は近年上昇している(【図表2-2-39】)

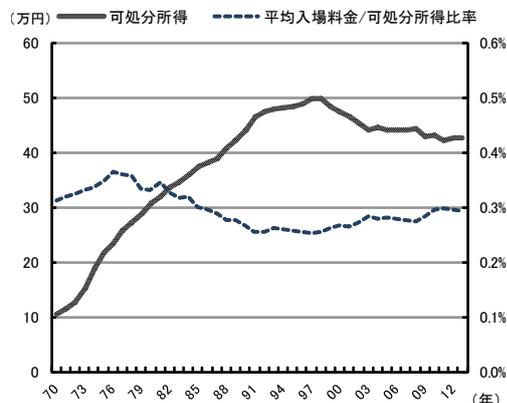
【図表2-2-38】主要各国平均入場料金



(出所)時事映画通信社「映画年鑑2014」を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注)2013年12月30日時点の公示仲値
105.40円/USドルにて換算

【図表2-2-39】可処分所得に占める平均入場料金の割合



(出所)消費者庁、日本映画製作者連盟公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

製作委員会方式のメリットはプロモーション力、一方で最大のデメリットは企画の均質化

第二に「製作委員会方式のデメリットの顕在化」である。製作委員会方式のメリットは、地上波放送局による番組宣伝に加え、出版社による「映画化決定」といった書店スペースでのプロモーションなど、各種メディアが興行成功に向かって団結して露出を増やす多面的な広告戦略が行える点である。またヒット時の権利価格の高騰を抑え、各種二次利用をスムーズに展開できる点も出資

企業にとって大きい(【図表 2-2-40】)。製作委員会方式が 1990 年代後半まで低落傾向にあった邦画の動員数を回復させた点は、評価されるべきものである。

一方で、多くのデメリットも有している。まずは、「作品の均質化」が挙げられる。製作委員会方式はステイクホルダーが多くなり、企画・製作のコンセンサスを取るのが難しくなりやすい。そのため、原作は、コミック・小説・テレビドラマ番組の活用、人気俳優の優先起用等の企画内容の均質化に陥りやすい。次に「利益の分散」である。作品単位のプロジェクトでスキームが構成されるが、利益や権利が分散しているため、事業者単位での拡大再生産に繋がらない。最後に「制作会社の疲弊」である。著作物の著作権は製作者である製作委員会に帰属する⁶⁰ため、制作委託を受けた制作会社は著作物の権利を受けることができない。そうしたことから制作会社は、権利収入を得るため出資を行う場合もあるものの、地上波放送局や配給会社に比べ資金力に乏しいことから、出資比率を小さくするケースが多い。制作会社は工賃型の下請業と化し、制作現場の疲弊やモチベーション低下の大きな要因となっている。

デメリットが多い製作委員会方式であるが、出資会社の中心となる川中・川下企業としてはメリットが多いため、安易に製作委員会方式に依存する状況となっている。

【図表 2-2-40】製作委員会方式のメリット・デメリット

メリット	デメリット
<p>広告効果</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 出資会社連携によるプロモーション【地上波放送局】 ・ 番組宣伝、情報番組内でのPR【出版社】 ・ 書店でのプロモーション【映画会社】 ・ 映画館での広告【広告代理店】 ・ 各種メディア利用 	<p>作品の均質化</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 企画が通りやすい人気原作への傾倒 ✓ 過度なリスク回避のための製作期間短縮化や内容の同質化
<p>権利価格の高騰リスク回避</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 作品の権利獲得競争に伴う権利価格の高騰リスク回避 ⇒ 流通企業のメリット 	<p>利益の分散</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 成功時の利益の分散化 ✓ 作品単位のプロジェクトであるため、拡大再生産モデルになっていない
<p>権利ビジネスの最大化</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 出資会社の得意領域や強みを活用した二次利用ビジネスの最大化 	<p>制作会社の疲弊(流通が有利な構造)</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 制作現場の受注産業化 ✓ 制作者は権利が保有できず、ヒット有無に関係ない⇒ マインド低下リスク
	<p>権利処理の煩雑化</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 海外展開や二次利用時の権利許諾の煩雑化 ⇒ 権利の死蔵リスク
	<p>コンテンツ制作の継続性</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ ビデオソフトや有料放送等の二次利用収益の低下 ⇒ 出資企業の経営体制変更リスク
	<p>国内市場への傾倒</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ 国内流通中心のモデルであるため、グローバル展開を意識した作品製作へのマインド低下

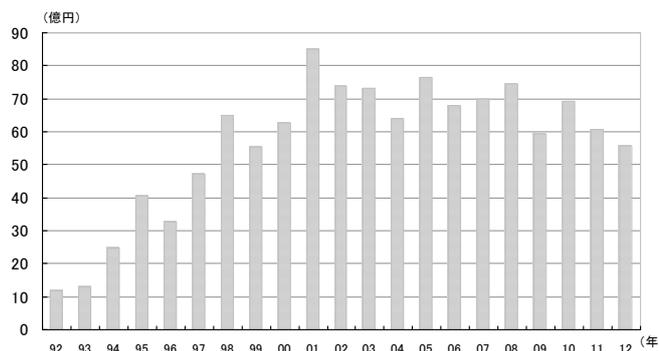
(出所)みずほ銀行産業調査部作成

日本人向けのテーマ・企画中心に留まり、海外輸出は進まず

最後に「海外市場の開拓」である。日本映画の海外輸出は 2001 年をピークに減少トレンドに転じ、2012 年には前年比 ▲7.9% の約 55 億円まで減少している。(【図表 2-2-41】)。20 年前に比べれば 5 倍程度に増加しているものの、従来から海外輸出は進んでいるとは言い難い。日本の映画市場は北米、中国に続く世界第 3 位の規模を有しているため、国内市場でのリクーブを前提とした日本人向けのテーマや企画・製作に留まっていることも海外輸出が進みにくい理由となっている。

⁶⁰ 著作権法 29 条 1 項では、映画の著作者が映画製作者に対して当該映画の著作物の製作に参加することを約束しているときは、映画の著作権は当該映画製作者に帰属すると定めている。また、映画の共同著作者の著作権は、共同著作者の映画製作への参加契約において特約の無い限り、共同製作者(製作委員会)が著作権者となる。

【図表2-2-41】日本映画の海外輸出規模推移



(出所) 時事映画通信社「映画年鑑」を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注) 2013年12月30日時点の公示仲値 105.40円/USドルにて換算

VI. 映画産業の今後の方向性について

「映画人口の伸び悩み」、「製作委員会方式への依存」、「海外輸出の開拓」の課題解決に向けて、映画業界が取り組むべき方向性は何であろうか。

入場料金の値下げにより映画鑑賞の敷居を下げることが必要

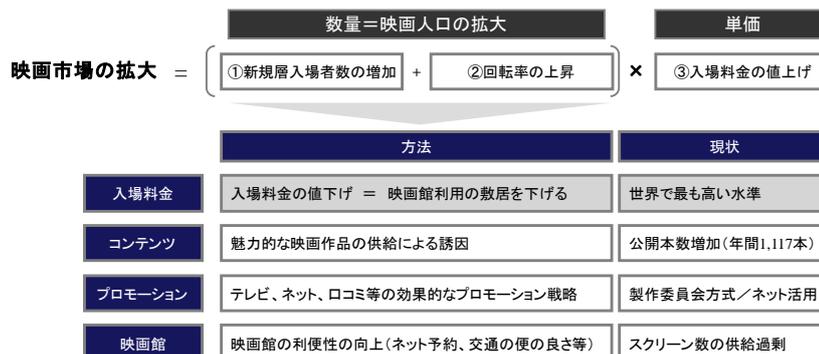
まず、「映画人口の伸び悩み」に対する対応策として考えられるのは、「入場料金の値下げ」である(【図表 2-2-42】)。

映画人口拡大の方策として新規入場者数の増加、回転率の上昇が考えられる。具体的な要素として、「入場料金」、「コンテンツ」、「プロモーション」、「映画館」に分解して考えてみると、これまで見てきた通り、「コンテンツ」は年間公開本数 1,117 本と十分な量を供給しており、「プロモーション」は製作委員会方式による多面的なプロモーションが行われている。「映画館」も現在では供給過多の状況にある。対して、「入場料金」は、世界で最も高い水準となっている。

「コンテンツ」、「プロモーション」、「映画館」が十分に提供できている現状において、映画人口拡大の方法として、「入場料金の値下げ」を行い、映画館利用の敷居を下げる事が考えられる。

他方、入場料金の値下げは、映画市場拡大にマイナスに作用する。しかしながら、長期的に考えれば、映画人口拡大を最優先に考えることが重要である。映画鑑賞を慣習化することで、消費者の映画に対する興味や関心が高まり、娯楽としてマスに定着すれば、結果的に映画産業の成長にも繋がると考えられる。

【図表2-2-42】映画市場拡大の方法

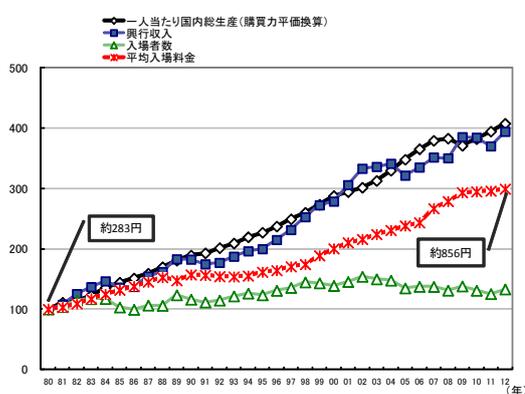


(出所) みずほ銀行産業調査部作成

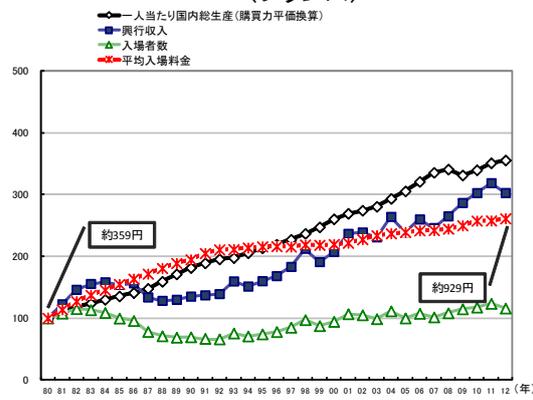
北米、フランスでは入場料金の値上げが市場拡大に寄与

北米、フランスの映画市場拡大の要因は、入場料金の段階的な値上げである(【図表 2-2-43、44】)。北米やフランスの入場者数は横ばいで推移しており、経済成長に伴う入場料金の値上げが市場拡大をもたらしている。

【図表2-2-43】映画市場の成長推移(北米)



【図表2-2-44】映画市場の成長推移(フランス)

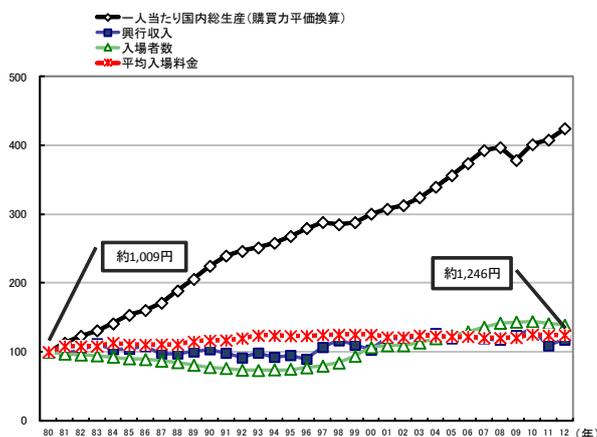


(出所)【図表 2-2-43、44】とも、Box Office Mojo、CNC、IMF 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成
 (注 1) 1980 年の一人当たり国内総生産(購買力平価換算)、興行収入、観客動員数、平均入場料金のそれぞれの値を 100 として指数化した
 (注 2) 2013 年 12 月 30 日時点の公示仲値 105.40 円/USドル、145.04 円/ユーロにて換算
 (注 3) 北米の「一人当たり国内総生産(購買力平価換算)」は米国の数値を使用

映画鑑賞の慣習化が将来の映画産業発展にとって必要

それに対して日本の場合は、入場料金の値上げは北米、フランスに比べて小さいにも関わらず、入場者数の拡大には至っていない(【図表 2-2-45】)。これは北米、フランスと比べ、元々の入場料金の価格設定が高い点が影響しているものと考えられる。

【図表2-2-45】映画市場の成長推移(日本)



(出所) 日本映画製作者連盟公表資料、IMF 公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成
 (注) 1980 年の一人当たり国内総生産(購買力平価換算)、興行収入、観客動員数、平均入場料金のそれぞれの値を 100 として指数化した

回転率が3~4回の北米、フランスは、日常的な娯楽として映画鑑賞が慣習化していることが映画産業の強みとなっており、段階的な値上げに対しても大きな影響は見られない。将来的な日本の映画産業の発展を展望するのであれば、まずは映画人口拡大を第一とし、映画鑑賞を日常的な娯楽として慣習化させることが必要である。

多様な製作資金調達手法の開発により、多様な企画創出の土壌作りが必要

次に「製作委員会のデメリットの顕在化」の対応策として考えられるのは、映画製作における「多様な資金調達手法の開発」である。現在の資金調達手法は、製作委員会方式に偏っており、金融機関等の外部からの資金調達は殆ど行われていない。製作委員会方式による作品の均質化や利益の分散といったデメリットに対しては、製作会社が主導的立場で製作資金を調達し、チャレンジ的な企画に挑戦する製作環境が必要になる。

米国の資金調達手法を見ると、メジャー・スタジオによる製作出資に加え、税制優遇制度を利用した個人・法人投資家による出資や金融機関からの借入等、多様な資金調達手法が確保されている。

過去、日本では同様の問題意識から金融機関や一般企業等よりコンテンツファンドや映画ファンド等の新しい資金調達手法が考案されたが、ビデオソフト市場の縮小や作品自体の低迷により現在では殆ど行われていない。しかし、今一度、業界全体で新しい資金調達手法を政府や金融機関と連携して開発していく必要があるだろう。製作会社が、主導的立場で多様な企画にチャレンジできる土壌作りが今後の映画産業活性化に向けて必要であろう。

国際共同製作や海外現地人材の活用等の積極的な取り組みに期待

最後に「海外市場の開拓」の対応策として考えられるのは、「国際共同製作」や「海外現地監督・俳優による製作」である。

多くの海外市場では、米国映画及び自国映画が好まれており、アジア映画という枠組みでは韓国や中国等との競争が激しい。テレビドラマ映画や話題性重視のキャスト等による国内市場向け企画ではなく、海外市場を意識した企画が必要になる。こうした中で「国際共同製作」は一つの方策であり、欧米でも活発に行われている。日本では、政府による国際共同製作支援⁶¹が行われているものの、インディペンデント系の小規模作品に留まっている状況である。中国主導のチャン・イーモウ監督「HERO⁶²」(02)、ジョン・ウー監督の「レッドクリフ⁶³」(Part I:2008年、Part II:2009年)のような事例は出てきていない。現状では、国際共同製作は、言語、文化面、労働環境や資金調達手法の違い等で超えるべきハードルは高く、取り組みが進んでいないのが現状である。

国内市場のみでは成長に限界があるため、「海外市場の開拓」は、今後の日本の映画産業の発展にとって一つのハードルと言えよう。現地製作会社と提携し、「現地監督や俳優の起用」や日本人俳優の参加等による製作を行い、国内外でのヒットを狙う戦略も考えられる。海外市場開拓に向けた映画業界の積極的なチャレンジが求められている。

以上のような対応策を戦略的に展開することで、日本の映画産業のさらなる発展と日本の歴史・文化、製作のノウハウが反映された魅力的で多様な映画創出が進むことを期待したい。

⁶¹ 「国際共同製作支援」とは、文化庁が管轄する映画による国際文化交流を推進し、映画振興に資するため、国際共同製作による映画の製作活動を支援する制度。公益財団法人ユニジャパンが認定する映画製作に対して、最高限度額 5,000 万円の補助金が交付される。

⁶² 「HERO」とは、2002年に劇場公開された香港・中国合作のアクション映画。米国では初登場映画興行収入1位を達成した。製作費は約33億円(31百万USドル)、世界興行収入は約186億円(177百万USドル)。

⁶³ 「レッドクリフ」とは、中国、香港、日本、韓国、台湾が製作出資し、2008年に劇場公開された全2部作の中国の歴史アクション映画。出資国からキャスト・スタッフ等が参加し、日本の金城武、中村獅童が出演した。日本では、2部作合計で興行収入100億円を超え、中国では国産映画の興行収入新記録を達成する等、成功を収めた。

第3章 アニメーション産業

I. 業界構造

日本のアニメーションはリミテッドアニメーションが主流

アニメーションとは、絵、人形などの静止画像を連続で映し出すことで動いているように見せる映像技術である。制作手法は様々であるが、現在ではデジタルアニメーション、CG アニメーションが一般的な手法である（【図表 2-3-1】）。日本では主にデジタルアニメーションが一般的であり、手描きと CG を組み合わせた手法が用いられている。また、日本の一般的なアニメーションはフルアニメーション⁶⁴ではなく、テレビアニメ番組向けに製作費や制作時間を抑えたリミテッドアニメーションであり、“Anime (アニメ)”と呼ばれる。

【図表 2-3-1】主なアニメーションの制作手法

セルアニメーション	セル画を利用した手描きアニメーション
デジタルアニメーション	コンピュータを利用した手描きアニメーション
ペーパーアニメーション	紙の上に描いた絵を撮影して制作されたアニメーション
切り絵アニメーション	切り絵を撮影して制作されたアニメーション
人形アニメーション	人形を撮影して制作されたアニメーション
CGアニメーション	コンピュータで制作されたコンピュータアニメーション

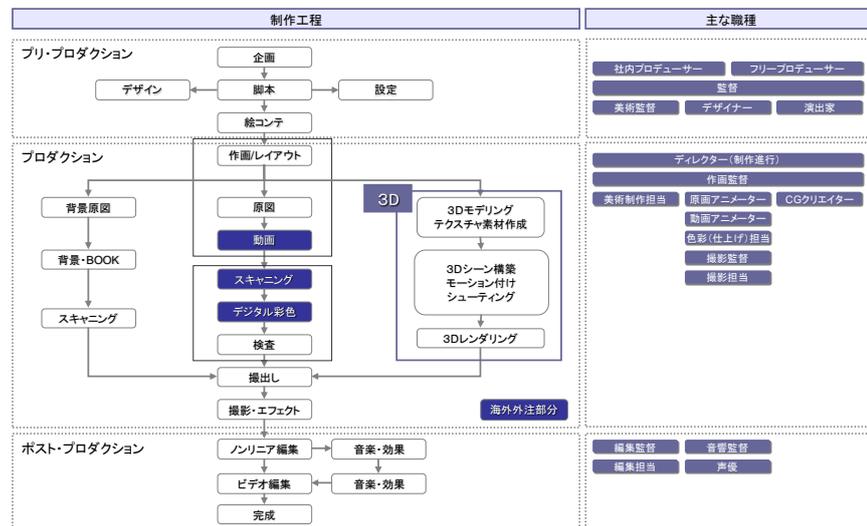
(出所) みずほ銀行産業調査部作成

アニメーション制作は複数の制作工程を手作業で行う労働集約的な作業

アニメーション制作は、アニメーターが基本的に1枚1枚の原画や動画を手作業で行う労働集約的な作業である（【図表 2-3-2】）。

アニメーションの制作工程には、様々な職種が関わるが、特に原画・動画アニメーターは最も職人的スキルが要求される。

【図表 2-3-2】アニメーションの制作工程



(出所) NTT 出版「アニメ学」を基にみずほ銀行産業調査部作成

⁶⁴ 「フルアニメーション」とは、1秒間当たり12～24枚の動画を作成し、キャラクター全身の動きを忠実に再現したアニメーションを指す。これに対して、「リミテッドアニメーション」は、1秒間当たり8枚程度の少ない動画枚数で動きを表現したアニメーションを言う。作画枚数の少ない点や限られた枚数で動きを表現する点、キャラクターの口や目など部分的に動く画だけを作画する点が特徴的である。製作費や制作時間を削減するための手法としてテレビアニメ番組制作において主に使われている。

アニメーション製作の歴史は古く、1958年に日本でもフルカラーアニメーションを製作

世界では1900年代初期からアニメーション製作が開始され、1928年にWalt Disney Studioが製作⁶⁵したアニメーション映画「蒸気船ウィリー」で世界的キャラクターとなったミッキーマウスが登場した。また1938年に世界初の長編フルカラーアニメーション映画「白雪姫」が公開されている。

日本でも、1917年にはオリジナル国産アニメーション製作が開始され、1958年に東映動画(後の東映アニメーション)が日本初の長編フルカラーアニメーション映画「白蛇伝」を公開した。アニメーション映画製作中心の東映動画に対して、テレビアニメ番組製作を開始したのが手塚治虫の虫プロダクションである。1963年に虫プロダクションは、当時不可能と言われた毎週1本30分の日本初の連続テレビアニメ番組「鉄腕アトム」を製作した。手塚治虫は、製作費と制作時間を短縮するためにリミテッドアニメーションやバンクシステム⁶⁶を導入し、日本独自のアニメーション制作手法を確立した。独自手法の確立により、テレビアニメ番組を低予算で大量に製作する事が可能となり、日本のアニメーション産業発展に繋がった。

テレビアニメ番組を中心に発展した日本のアニメーション産業は受注競争激化により多重下請構造に

テレビアニメ番組を大量に製作するために、数多くのアニメーション制作会社⁶⁷が設立された。しかし、アニメーション制作会社間の受注獲得競争が激化し、1973年に虫プロダクションが倒産する等、アニメーション制作会社の経営が悪化した。

アニメーション制作会社は、当初は制作工程の全てを内製化していたが、経営悪化に伴う人材の流出やコスト削減により制作工程の分業化・外注化が進んだ。その結果、他社の制作を請け負うフリーランス化したアニメーターや特定の制作工程のみを担当するアニメーション制作会社が存在するようになり、今日に見られる多重下請構造となった。また、1970年代後半には、付加価値の低い動画・仕上げ工程を人件費の安い中国や韓国、ベトナム等へ外注する動きも進み、現在では下位工程の多くを海外に依存する状況となっている。

多重下請構造の中でアニメーション制作会社は疲弊

こうした多重下請構造は、アニメーション制作会社の疲弊と恒常的な人材不足を生み出している。製作費が低い上に多重下請構造の中で元請アニメーション制作会社と下請アニメーション制作会社は、マージンを確保せねばならず、必然的にアニメーターの労働条件は厳しいものとなっている。通常、動画・原画の平均単価は、1枚当たり180～200円の出来高払いであるため、アニメーターは、低賃金・長時間労働時間を強いられる(【図表 2-3-3】)。また下請アニメーション制作会社は発注者との間で厳しい納期条件の強要、過度な制作負担、支払代金遅延等の様々な問題が生じやすい状況⁶⁸にある。

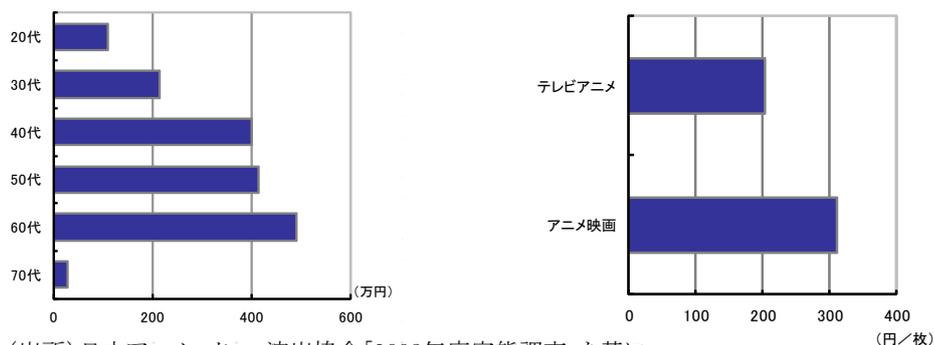
⁶⁵ (再掲) 「製作」とは、作品を企画し、作品を完成させるための資金提供行為を指し、「制作」は、実際の作品を作業として完成させる行為を指す。著作権法第16条でも、「製作」と「制作」は区別して使われ、著作物の著作権は製作者が保有する。ここでは、作品を作る行為を「製作」、単にアニメーションを制作する行為を「制作」として表記する。

⁶⁶ 「バンクシステム」とは、シーンの動画や背景画を保存し、似たようなシーンで再利用するシステム。動画を再活用することで新作画枚数を減らすことができ、製作費や制作時間の削減に繋がる。

⁶⁷ 「アニメーション制作会社」とは、アニメーションの実制作を行っている会社を指す。企画・製作から制作までを行うアニメーション制作会社を元請アニメーション制作会社、元請アニメーション制作会社や玩具会社から制作委託を受け、アニメーション制作を行う会社を「下請アニメーション制作会社」と言う。一般には「アニメ制作会社」・「アニメ製作会社」等の表記も存在するが、本稿では「アニメーション制作会社」として統一して表記する。

⁶⁸ 優越的地位にある発注者の厳しい納期条件や支払遅延等の問題を受け、政府は、2004年4月に改正した「下請代金支払遅延等防止法」の遵守により、制作現場に対して正当な対価が還元される取引環境整備を目的として、2013年4月に「アニメーション制作における下請適正取引等の推進のためのガイドライン」を制定する等の対策を講じている。

【図表2-3-3】アニメーターの平均年収(左図)、動画1枚当たりの平均制作単価(右図)



(出所) 日本アニメーター・演出協会「2008年度実態調査」を基に
みずほ銀行産業調査部作成

テレビアニメ番組を中心に多様な発展を遂げた日本のアニメーション

流通経路別に見ると、アニメーション作品は3種類に分類される。映画館で作品を公開するアニメーション映画、地上波テレビ放送や有料放送で放送されるテレビアニメ番組、店舗やレンタルで販売されるオリジナルビデオアニメーションがある(【図表 2-3-4】)。また、日本のアニメーション産業の特徴として、深夜アニメ番組と言われるヤングアダルト⁶⁹やアニメファン向けのテレビアニメ番組が存在する。

【図表2-3-4】流通経路別のアニメーション作品

作品種類	内容	製作費(目安)	資金調達手法
アニメーション映画 (アニメ映画)	✓映画館での上映用に製作される作品	✓2~3億円(1作@90分)	✓製作委員会方式 ✓自己資金
テレビアニメ番組	✓地上波放送局等の放送用に製作される作品 ✓16~20時枠や土日の朝に放送 ✓放送期間:1年	✓1,200万円(1話@30分)	✓広告収入方式 ✓製作委員会方式
深夜アニメ番組	✓地上波放送局等の放送用に製作される作品 ✓深夜帯に放送 ✓放送期間:3~6ヶ月(13話~26話)	✓1,400万円(1話@30分)	✓製作委員会方式
オリジナルビデオ アニメーション (OVA)	✓DVDやBD用に製作し、セル・レンタル販売を行う作品 ✓テレビ番組の続編が多い	✓1,400万円~3,000万円 (1作@30分)	✓製作委員会方式

(出所) アニメ人材育成・教育プログラム製作委員会「アニメの教科書」を基に
みずほ銀行産業調査部作成

(注) 製作費は作品の内容、クオリティによって大きく変動する

また、アニメーション製作の主な資金調達手法には、「広告収入方式」「製作委員会方式⁷⁰」がある(【図表 2-3-5】)。

1990年代までは「広告収入方式」が主流

「広告収入方式」は、地上波放送局が広告収入を原資とした放映権料を支払い、アニメーション制作会社がテレビアニメ番組を製作する方式である。テレビアニメ番組の著作権は、アニメーション制作会社が単独で保有する。また、地上波放送局が製作に関与する場合は、アニメーション制作会社が、地上波放送局と著作権を共同保有する形となる。1990年代までの主流の資金調達手法であり、子供・ファミリー向けの「ドラえもん」、「クレヨンしんちゃん」、「名探偵コナン」、「ONE PIECE」等が代表例である。

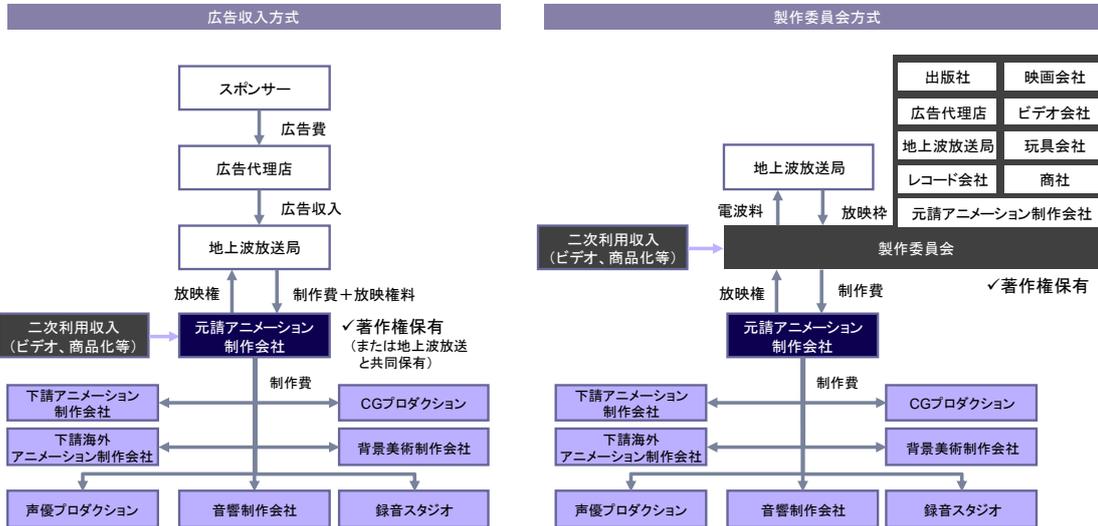
⁶⁹ 「ヤングアダルト」とは10代後半~20代前半の若者を指す。

⁷⁰ 「製作委員会方式」の仕組みについては、「第2部 各論 第2章 映画産業」p.46参照。

1990年代後半からは「制作委員会方式」が主流

1990年代後半からは、深夜アニメ番組を中心に「制作委員会方式」が資金調達手法として主流となった。制作委員会が深夜帯の番組放送枠を買い取り、放映後の二次利用収入で制作費を回収する方式であり、制作委員会がテレビアニメ番組の著作権を保有する。

【図表2-3-5】アニメーション制作の主な資金調達方式



(出所)みずほ銀行産業調査部作成

アニメーション制作会社は大手資本傘下のほか、中小零細企業が多い

主なアニメーション制作会社としては、東映グループの東映アニメーション、地上波放送局系のマッドハウス(日本テレビ)、シンエイ動画(テレビ朝日)、玩具・ゲーム会社系のサンライズ(バンダイナムコホールディングス)、トムス・エンターテインメント(セガサミーホールディングス)ほか、独立系のスタジオジブリ、IGポート、ぴえろ等が挙げられる(【図表 2-3-6】)。最大手は、上場企業である売上高約336億円の東映アニメーションであるが、売上高10億円未満の中小零細企業が多い。

【図表2-3-6】主なアニメーション制作会社

地上波放送局／広告代理店系	玩具／ゲーム会社系	独立系
東映アニメーション ✓東映 33.6% ✓テレビ朝日 15.1% ✓フジ・メディア・ホールディングス 10.1%	サンライズ ✓バンダイナムコホールディングス 99.1%	スタジオジブリ IGポート ぴえろ
シンエイ動画 ✓テレビ朝日 100.0%	トムス・エンタテインメント ✓セガサミーホールディングス100.0%	オー・エル・エム 日本アニメーション スタジオよんどしい(STUDIO4℃)
マッドハウス ✓日本テレビ 100.0%	アニプレックス／A-1 Pictures ✓ソニー・ミュージックエンタテインメント 100.0%	京都アニメーション ジェー・シー・スタッフ(J.C.STAFF) ガイナックス
タツノコプロ ✓日本テレビ 54.3% ✓タカラトミー 20.0% ✓ホリプロ 13.5%	スタジオディーン ✓イマ・グループ	カラー 手塚プロダクション ビーエーワークス
エイケン ✓アサツーディ・ケイ 70.0%		ゴンゾ 白組 ディー・エル・イー

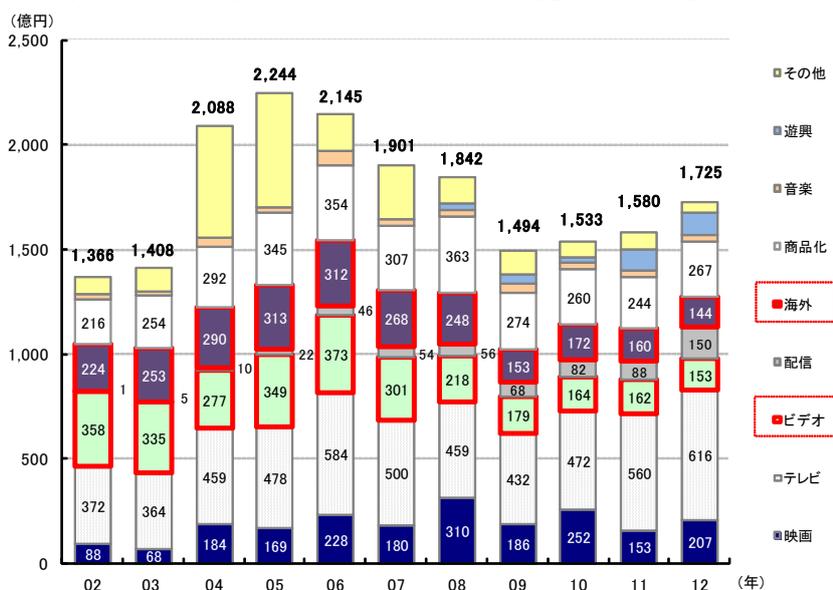
(出所)みずほ銀行産業調査部作成
(注)レ点は株主

II. 市場動向

アニメーション制作会社の売上高合計は2009年から回復傾向もピーク水準には至っていない

2012年のアニメーション制作会社の売上高合計は、前年比+9.1%の約1,725億円と2009年から回復傾向にあるが、ピーク時水準には至っていない(【図表 2-3-7】)。内訳を見ると、「テレビ」、「配信」が拡大する一方で「ビデオ」と「海外」がピーク時の半分まで減少している。

【図表2-3-7】アニメーション制作会社の売上高合計推移



(出所) 日本動画協会公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成
 (注1) 日本動画協会所属の会員等のアンケートや各種統計発表から算出したアニメーション制作会社売上高の合計
 (注2) 08年に調査方法を変更。「遊興(パチンコ・パチスロ)」の業界市場の数値は08年から推計。07年以前は「その他」に含む
 (注3) 「テレビ」: テレビ番組制作費、放映権料
 「映画」: 劇場作品制作費、分配配給収入
 「ビデオ」: OVA制作費、ライセンス収入 「配信」: 配信作品制作・分配収入
 「海外」: 映像販売、ライセンス等の海外収入
 「商品化」: ライセンス収入、広告・販促・イベント等収入
 「音楽」: 原盤、音楽出版等売上 「遊興」: パチンコ、パチスロ制作費等
 「その他」: 上記に該当しない製作・制作会社収入

以下では、各々の項目に関連する市場について見ていくこととする。

アニメーション映画はテレビアニメ番組と連動した定番作品とスタジオジブリ作品が中心、アニメーション映画は映画興行全体を牽引する存在

アニメーション映画の興行収入は、「ドラえもん」、「ポケットモンスター」、「名探偵コナン」等の定番作品に支えられている。また、高い興行収入を記録するスタジオジブリ作品の公開有無によって変動する傾向が強い(【図表 2-3-8】)。

2012年の公開本数は59本と増加傾向にあり、定番アニメーション映画に加え、「おおかみこどもの雨と雪」、「エヴァンゲリオン新劇場版:Q」等が好成績を収め、映画興行収入全体を牽引した。2013年の映画興行では、興行収入上位30作品のうち、アニメーション映画は11作品を占めており、子供・ファミリー層が安心して鑑賞できるコンテンツとして、親世代が慣れ親しんだ定番アニメーション映画が根強い人気を保っている。

【図表2-3-8】アニメーション映画の興行収入推移



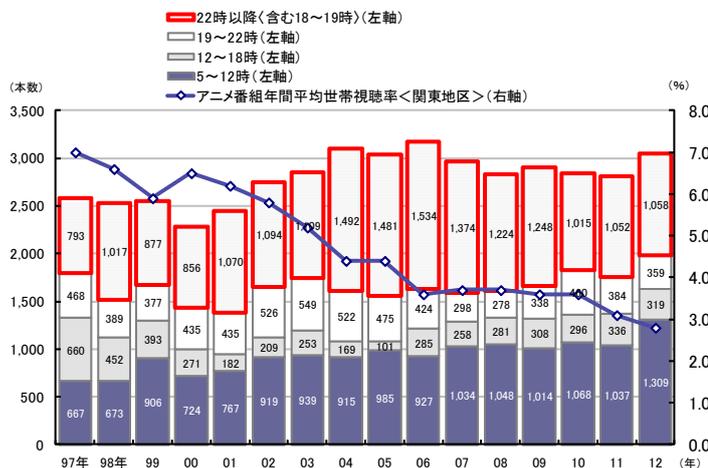
(出所) 日本動画協会公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

ゴールデンタイムに放送される子供・ファミリー向けの新作テレビアニメ番組が減少

テレビアニメ番組の年間放送本数⁷¹は、ほぼ横ばいで推移している(【図表2-3-9】)。内訳を見ると、土日午前枠で放送される子供向けのテレビアニメ番組の放送本数が増加する一方で、視聴率の低下から19～22時のゴールデンタイム⁷²枠で放送される子供・ファミリー向けのテレビアニメ番組は減少傾向にある。また、2000年代に入り一時的に増加した深夜アニメ番組⁷³は、近年放送本数の落ち込みが大きい。特に製作委員会方式で製作される深夜アニメ番組は、アニメビデオソフトが最大の収入源となるため、アニメビデオソフト市場の縮小に伴い、製作資金の調達が難しくなっている。

テレビアニメ番組の世帯視聴率は低下を続け、3.0%を切る水準まで落ち込んでいる。広告収入方式では、収入が視聴率に連動するため、低視聴率の状況下で同方式を活用するのは難しい。結果として子供向けのテレビアニメ番組でも製作委員会方式が増加している。

【図表2-3-9】テレビアニメ番組の年間放送本数と平均視聴率推移(関東地区)



(出所) 電通総研「情報メディア白書」を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注1) 5～12時は、子供向け(視聴対象:小学生以下)が放送されることが多い。

19～22時は、子供・ファミリー世帯(全年齢層)向けが放送される。

22時以降はヤングアダルト、アニメファン向けの深夜アニメ番組枠となっている。

(注2) 再放送も含む

⁷¹ 「年間放送本数」は、再放送を含むその年に放送された番組本数。「放送作品数」は、その年に放送(制作)された作品数。

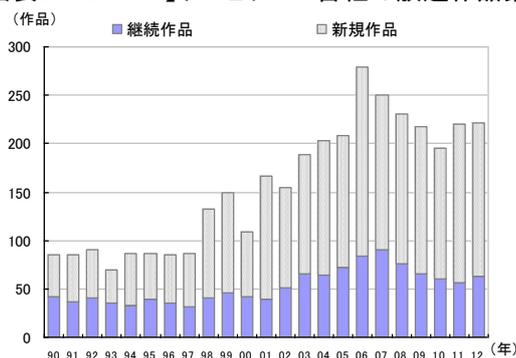
⁷² 「ゴールデンタイム」とは、19時～22時の視聴率が高くなりやすい時間帯を指す。

⁷³ 1990年後半から製作委員会方式による深夜アニメ番組の収益性が注目され、新規参入事業者が相次ぎ、深夜アニメ番組の放送本数が増加した。深夜アニメブームとも言われる。

年間 150 作品以上の新作テレビアニメ番組が放送されており、供給過多状態にある

年間放送本数同様、年間テレビアニメ番組の放送作品数も横ばいで推移している。継続作品が減少傾向にある一方、新規作品は毎年 150 作品以上制作されている(【図表 2-3-10】)。新規作品の多くは深夜アニメ番組であり、1クール⁷⁵及び2クールで放送が終了する。子供向けのテレビアニメ番組は、玩具プロモーションとして1年以上放送されることが多い。土日午前枠に放送される子供向けのテレビアニメ番組の放送本数増加に連動する形で2012年の継続作品は増加している。現在、1ヵ月に平均13本の新作アニメを放映している状態であり、テレビアニメ番組は供給過多の状態にあると言える。

【図表2-3-10】テレビアニメ番組の放送作品数推移



(出所) 日本映像ソフト協会公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注) 継続作品: 1年以上放送しているテレビアニメ番組作品

新規作品: その年にはじめて放送されたテレビアニメ番組、番組内アニメ等

ゴールデンタイム枠でのテレビアニメ番組減少により国民的テレビアニメ番組が生まれにくい状況

1970～1990年代のテレビアニメ番組は、ゴールデンタイム枠で放送されることが多く、高視聴率を記録する人気作が多く生まれている(【図表 2-3-11】)。過去、ゴールデンタイム枠で放送されたテレビアニメ番組は今日でも多くのファンがおり、アニメーション映画やリメイクテレビアニメ番組が製作されている。

一方で、2000年以降は、1969年から放送開始した「サザエさん」をはじめ、「ドラえもん」、「ちびまる子ちゃん」、「クレヨンしんちゃん」、「名探偵コナン」、「ONE PIECE」等放送開始から10年以上経過する長寿番組が視聴率上位の常連となっており、1970～1990年代に比べ、入れ替わりが乏しい。ゴールデンタイム枠でのテレビアニメ番組が減少し、新しい国民的テレビアニメ番組が生まれにくくなっていると言える。

⁷⁵ 「1クール」とは放送業界で使われる専門用語で、四半期(3ヵ月)を指す。

【図表2-3-11】テレビアニメ番組の世帯視聴率上位の変遷

●1977年					●1987年					●1992年				
番組名	放送局	開始一分数	世帯視聴率	順位	番組名	放送局	開始一分数	世帯視聴率	順位	番組名	放送局	開始一分数	世帯視聴率	順位
1 サザエさん	フジテレビ	18:30-30	36.6	1	1 サザエさん	フジテレビ	18:30-30	34.1	1	1 サザエさん	フジテレビ	18:30-30	33.3	1
2 まんが日本昔ばなし	TBS	19:00-30	29.6	2	2 タッチ	フジテレビ	19:00-30	30.8	2	2 ちびまる子ちゃん	フジテレビ	18:00-30	27.8	2
3 タイムボカンシリーズ・ヤッターマン	フジテレビ	18:30-30	28.4	3	3 ドラゴンボール	フジテレビ	19:00-30	29.5	3	3 ドラゴンボールZ	フジテレビ	19:00-30	25.7	3
4 あらいぐまラスカル	フジテレビ	19:30-30	27.8	4	4 ゲゲゲの鬼太郎	フジテレビ	18:30-30	28.5	4	4 キテレツ大百科	フジテレビ	19:00-30	23.1	4
5 ルパン三世	日本テレビ	19:00-30	25.9	5	5 ドラえもん	テレビ朝日	19:00-30	27.7	5	5 サザエさん(再)	フジテレビ	19:00-30	22.0	5
6 新巨人の星	日本テレビ	19:00-30	24.7	6	6 隣あたり良好!	フジテレビ	19:00-30	25.0	6	6 ドラえもん	テレビ朝日	19:00-30	21.0	6
7 一休さん	テレビ朝日	19:30-30	24.5	7	7 ハイスクール!奇面組	フジテレビ	19:30-30	24.0	7	7 ヴン・ロン・ハカリナサイ	フジテレビ	18:00-30	20.5	7
8 ドカベン	フジテレビ	19:00-30	24.3	8	8 まんが日本昔ばなし	TBS	19:00-30	22.9	8	8 YAWARA!	日本テレビ	19:30-30	19.7	8
9 元祖天オハカボン	日本テレビ	18:00-30	23.2	9	9 藤子不二雄ワイド	テレビ朝日	19:00-57	21.3	9	9 クレヨンしんちゃん	テレビ朝日	19:00-30	19.7	9
10 サスケ	日本テレビ	17:30-30	23.1	10	10 北斗の拳	フジテレビ	19:00-30	20.8	10	10 嵐遊白書	フジテレビ	18:30-30	19.0	10

●1997年					●2002年					●2007年				
番組名	放送局	開始一分数	世帯視聴率	順位	番組名	放送局	開始一分数	世帯視聴率	順位	番組名	放送局	開始一分数	世帯視聴率	順位
1 サザエさん	フジテレビ	18:30-30	26.8	1	1 サザエさん	フジテレビ	18:30-30	25.6	1	1 サザエさん	フジテレビ	18:30-30	21.7	1
2 名探偵コナン	日本テレビ	19:30-30	23.1	2	2 名探偵コナン	日本テレビ	19:30-30	21.3	2	2 映画ルパン三世	日本テレビ	21:03-111	17.0	2
3 クレヨンしんちゃん	テレビ朝日	19:30-30	21.9	3	3 ちびまる子ちゃんSP	フジテレビ	18:00-60	21.0	3	3 ちびまる子ちゃん	フジテレビ	18:00-30	15.8	3
4 映画ルパン三世	日本テレビ	21:03-111	21.8	4	4 映画ルパン三世	日本テレビ	21:03-111	20.6	4	4 土曜プレミアム・ミヨリの森	フジテレビ	21:00-130	15.8	4
5 ちびまる子ちゃん	フジテレビ	18:00-30	21.0	5	5 こちら葛飾区電有公園前派出所	フジテレビ	18:00-30	17.7	5	5 クレヨンしんちゃん	テレビ朝日	19:30-24	13.2	5
6 Di:スランプアラレちゃん	フジテレビ	19:00-30	20.3	6	6 犬夜叉	日本テレビ	19:00-30	16.9	6	6 ゲゲゲの鬼太郎	フジテレビ	09:00-30	12.3	6
7 ドラえもん	テレビ朝日	19:00-30	19.2	7	7 ワンピース	フジテレビ	19:30-30	16.7	7	7 ドラえもんSP	テレビ朝日	19:00-60	12.0	7
8 ドラゴンボールGT	フジテレビ	19:00-30	18.9	8	8 ドラえもん	テレビ朝日	19:00-30	15.1	8	8 名探偵コナンSP	フジテレビ	19:00-60	11.2	8
9 ポケットモンスター	テレビ東京	18:30-30	18.6	9	9 あたしんち	テレビ朝日	19:30-30	14.7	9	9 ワンピース	日本テレビ	09:30-30	10.5	9
10 こちら葛飾区電有公園前派出所	フジテレビ	19:00-30	18.4	10	10 クレヨンしんちゃんSP	テレビ朝日	19:00-54	14.1	10	10 境界師	テレビ朝日	19:00-30	8.6	10

●2012年				
番組名	放送局	開始一分数	世帯視聴率	順位
1 サザエさん	フジテレビ	18:30-30	21.3	1
2 ちびまる子ちゃんSP	フジテレビ	18:00-60	16.6	2
3 ルパン三世VS名探偵コナン	日本テレビ	21:00-129	15.2	3
4 映画ワンピース	フジテレビ	21:00-130	14.2	4
5 名探偵コナン	フジテレビ	18:00-30	12.2	5
6 ドラえもん	テレビ朝日	19:00-30	12.1	6
7 クレヨンしんちゃん	日本テレビ	19:30-30	11.9	7
8 ワンピース	テレビ朝日	09:30-30	11.1	8
9 トロコ	フジテレビ	09:00-30	8.7	9
10 スマイルプリキュア!	テレビ朝日	08:30-30	7.2	10

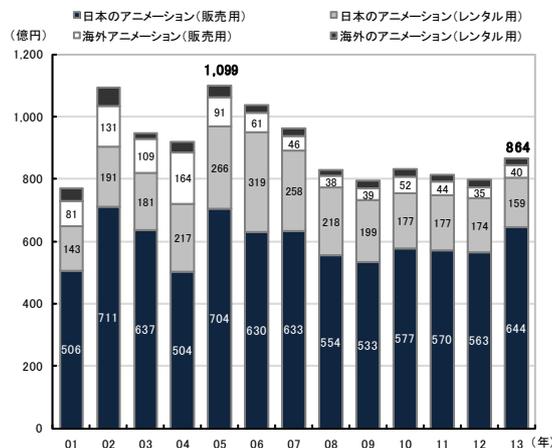
(出所) ビデオリサーチ公表「視聴率から振り返る「テレビアニメ」の歴史
http://www.videor.co.jp/casestudies/research/tv/2013/04_2.htm をビデオリサーチの許諾を得て、
 WEBサイトより転載(無断転載禁止)。それを基にみずほ銀行産業調査部で加工
 (注) 全て関東地区の平均世帯視聴率

アニメビデオソフト市場は減少、熱心なアニメファンに支えられているが、ピーク時水準への回復は難しい

アニメビデオソフト市場は2005年をピークに減少し、2013年はピーク時から▲21%の864億円となっている(【図表2-3-12】)。

内訳を見ると、日本のアニメーション(販売用)は横ばい推移している一方で、日本のアニメーション(レンタル用)、海外のアニメーション(販売用・レンタル用)は減少傾向にある。アニメビデオソフト市場減少の影響を受け、製作委員会方式による深夜アニメ番組の製作が難しくなり、放送本数が減少した。熱心なアニメファン需要に支えられ、アニメビデオソフト市場は下げ止まり感が出ているものの、ピーク時水準への回復は難しい状況である。

【図表2-3-12】アニメビデオソフト市場の推移



(出所) 日本映像ソフト協会公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

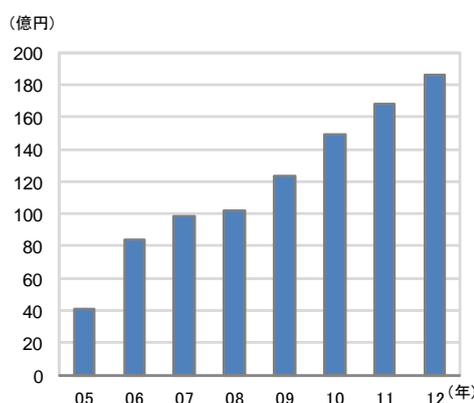
レコード会社は主題歌やキャラクターソング等の二次利用を期待したアニメーション製作に参入

アニメビデオソフトを販売する主なビデオ会社は、バンダイナムコグループのバンダイビジュアルやソニー・ミュージックエンタテインメントのほか、キングレコード、ポニーキャニオン等であり、レコード会社系が多い。レコード会社は、アニメビデオソフト販売に加え、主題歌のタイアップ、固定客が見込めるキャラクターソングや声優の音楽CD等の二次利用収入を狙いとして、深夜アニメ番組への製作投資を積極的に行っている。深夜アニメ番組のアニメビデオソフトは、3～4話入りDVD5,000～6,000円、BD7,000～8,000円と高価格で販売されている。

動画配信売上高は拡大傾向にあるも単価が低く、ビデオソフト市場の代替には至らず

アニメーション作品の動画配信売上高は、約186億円と拡大傾向にあるものの、依然として市場規模は小さい(【図表2-3-13】)。動画配信は、アニメーション制作会社の重要な収益源となっているが、単価が低いためアニメビデオソフト市場の代替には至っていない。

【図表2-3-13】アニメーション作品の動画配信売上高推移



(出所) 電通総研「情報メディア白書」を基にみずほ銀行産業調査部作成

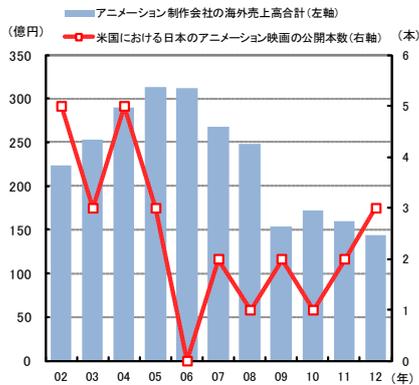
欧米における日本のアニメーションのブームは収束し、海外売上高は減少傾向

アニメーション制作会社の海外売上高合計は、約144億円とピーク時の約半分まで減少している(【図表2-3-14】)。また、米国における日本のアニメーション映画の公開本数は、年間1～3本と低調に推移している(【図表2-3-15】)。主な輸出先である欧米向けが、違法ダウンロードの影響や日本のアニメーションブーム⁷⁶の収束により減少している。地上波放送や有料チャンネル放送では、「ドラゴンボール」、「ポケットモンスター」等の人気作品は継続して放送されているものの、日本のテレビアニメ番組の放送量は減少傾向にある⁷⁷。

⁷⁶ 「欧米における日本のアニメーションブーム」とは、1999年の劇場版ポケットモンスターのヒットや2003年の「千と千尋の神隠し」のアカデミー賞長編アニメーション映画賞受賞により日本のアニメーション人気が高まったことを指す。

⁷⁷ 欧州への日本製アニメの海外輸出は1970年頃から始まり、1980年代にかけてフランスを中心に日本製アニメが大量に放映された。「ドラゴンボール」や「聖闘士星矢」等が高い視聴率を記録し、人気を博した。しかし、次第に性描写や残虐性を指摘され、文化的摩擦からフランス政府が外国製アニメの放送規制を導入する等、欧州での放送本数は減少した。

【図表2-3-14】アニメーション制作会社の海外売上高合計、米国映画公開本数



(出所) 日本動画協会公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

【図表2-3-15】米国で公開された日本アニメーション映画の興行収入

順位	題名	配給	興行収入 (百万ドル)	劇場	公開年
1	劇場版ポケットモンスター ミュウツーの逆襲	WB	85.7	3,043	1999/11
2	劇場版ポケットモンスター 幻のポケモン ルギア爆誕	WB	43.7	2,752	2000/7
3	遊☆戯☆王デュエルモンスターズ DM 光のピラミッド	WB	19.7	2,411	2004/8
4	借りぐらしのアリエッティ	BV	19.2	1,522	2012/2
5	劇場版ポケットモンスター 結晶塔の帝王	WB	17.0	2,675	2001/4
6	崖の上のポニョ	BV	15.0	927	2009/8
7	千と千尋の神隠し	BV	10.0	714	2002/9
8	劇場版 デジモンアドベンチャー	Fox	9.6	1,825	2000/10
9	ハウルの動く城	BV	4.7	202	2005/6
10	風立ちぬ	BV	2.3	496	2014/2
11	もののけ姫	Mira	2.3	129	1999/10
12	劇場版ポケットモンスター セレビィ 時を越えた遭遇	Dim.	1.7	579	2002/10
13	リトル・ニモ	Hemdale	1.0	55	1992/8
14	イノセンス	DW	1.0	29	2004/9
15	カウボーイ ビバップ	Sony	0.8	37	2007/5

(出所) Box Office Mojoを基にみずほ銀行産業調査部作成
(注1) WB: Warner Bros., BV: Buena Vista

FOX: 20th Century Fox、Mira: Miramax

Dim.: Dimension Films、Hemdale: Hamdale

DW: DreamWorks SKG、Sony: Sony Pictures

(注2) 2013年12月30日時点の公示仲値105.40/USドルで換算

海外のテレビアニメ番組は子供向けが基本、厳しい放送規制が存

日本のテレビアニメ番組の海外輸出が鈍化している要因は様々であるが、大きな理由の一つとして現地の子供番組向けの放送規制が挙げられる。米国では、米国連邦通信委員会⁷⁸が子供向け番組の内容と広告に対して細かな規制を制定している(【図表 2-3-16】)。米国以外でもアニメーションは「子供が見るもの」といった基本的観念があるため、比較的自由的な表現が許されている日本のテレビアニメ番組は、現地の文化や歴史、宗教的価値観から拒否反応を起すケースも多い。

【図表2-3-16】米国における「子供番組」に関する規制

規制種類	規制内容
言葉	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 民族を中傷するような差別的発言は避けること(アクセントなども含む)。 ✓ 卑猥な言葉や「馬鹿」、「あほ」、「間抜け」、「知恵遅れ」、「デブ」等は避けなければならない。 ✓ 身体的、精神的障がいに対する侮辱的な言及は避けなければならない。
視覚表現	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ロマンチックな愛が番組のテーマとなることはあるが、性的な問題や言葉は避ける。 ✓ 銃器は避ける(SF・ファンタジー的な空想武器は許容される)。 ✓ 視聴者に向かって銃器なナイフをむける表現は避ける。 ✓ 流血の映像表現は不可。
暴力描写	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 身体的、言語的、精神的何れにおいても、暴力の描写は最小限に抑えなくてはならない。 ✓ アニメーション番組では、ストーリーの様式として非現実的な暴力が含まれることは許容されるが、暴力が中心テーマであるなど、危険な行為を真似る誘因になるようなものがあってはならない。 ✓ 暴力は否定的に扱わなければならない。
宗教	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 宗教の話題を扱うときは特別な注意が必要である。
広告 (12歳以下向け)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 子供がCMと番組本編を区別できるように番組放送前後にクッションを入れる。 ✓ 子供番組内では、番組内容と直接関係するプロダクト(キャラクター)が登場するCMを放送できない。 ✓ 子供番組では番組内容と関連する玩具などの映像を、番組本編に使用することはできない。 ✓ 番組内で放送できるCMの総量は、週日は1時間のうち10分30秒以内、週末は1時間のうち12分以内。

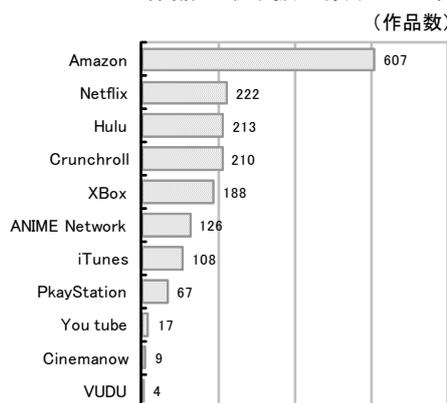
(出所) ジェトロ「米国における教育番組の放送義務と子供番組に関する規制」を基にみずほ銀行産業調査部作成

⁷⁸ 「米国連邦通信委員会(Federal Communications Commission: FCC)」とは、米国の通信・放送分野の規制やルール作りを担当する独立の規制機関。1934年に通信法に基づいて設立された行政委員会であり、全ての州際・国際通信の規制を担当する。

海外の動画配信サービスでは、ニッチ層向けに日本のテレビアニメ番組を放送

一方、海外の動画配信サービスでは、日本のアニメーション作品を取り扱う事業者が増加している。日本のテレビアニメ番組、コミックを配信する米国動画共有サイト「Crunchyroll」は、2013年に有料会員数20万人、広告付き無料会員数1,000万人を超え、スペイン、ポルトガル、フランス等の欧州地域へ配信を拡大している。しかし、日本のアニメーションは、無料や廉価で配信されることが多く、一部の熱心なファン層を惹きつけるためのプロモーションツールとして扱われていることが多い(【図表2-3-17】)。

【図表2-3-17】海外の動画配信サービスにおける日本のアニメーション作品の取り扱い数(2011年12月)

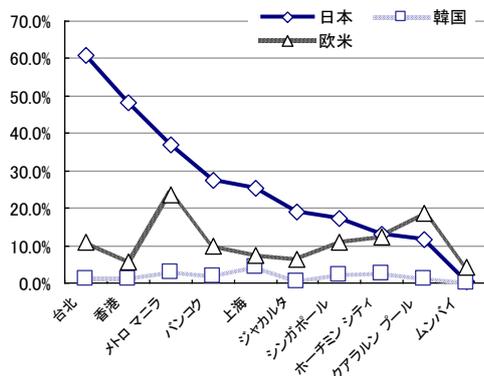


(出所)ジェトロ「米国のアニメ配信ビジネス動向」を基にみずほ銀行産業調査部作成

アジアでは根強い人気があるも、違法配信やライセンス料の低さからマネタイズは困難

アジア市場では、日本のアニメーションはニッチ層を中心に根強い人気があると見られる(【図表2-3-18】)。しかし、中国では、地上波放送における日本のアニメーション作品の放送規制をしているほか、違法ダウンロードや海賊版の影響によりマネタイズが難しい状況が続いている。近年は、中国の大手動画配信サイト「優酷網⁷⁹」や「愛奇芸⁸⁰」のように正規の権利料を支払い、公式配信を行うサービスも増加しているものの、海賊版の影響やライセンス料の低さから収益面は小さい。

【図表2-3-18】よく見る国別のアニメーション・マンガ



(出所)博報堂公表「Global Habit 調査」を基にみずほ銀行産業調査部作成
(注) サンプル調査: 15~54歳の男女 6,591名が回答(複数回答)

⁷⁹ 「優酷網(Youku)」とは、2006年創設の中国の動画共有サイト最大手。2012年3月に競合の土豆(Tudou)を傘下に収めた。
⁸⁰ 「愛奇芸(iQIYI)」とは、百度傘下の大手動画配信サイト。月額約120円で映画、ドラマ、音楽、アニメーション等の動画コンテンツを配信している。日本の講談社やADK、東映アニメーション等と正規配信契約を結んでいる。

Ⅲ. 国内事業者の動向

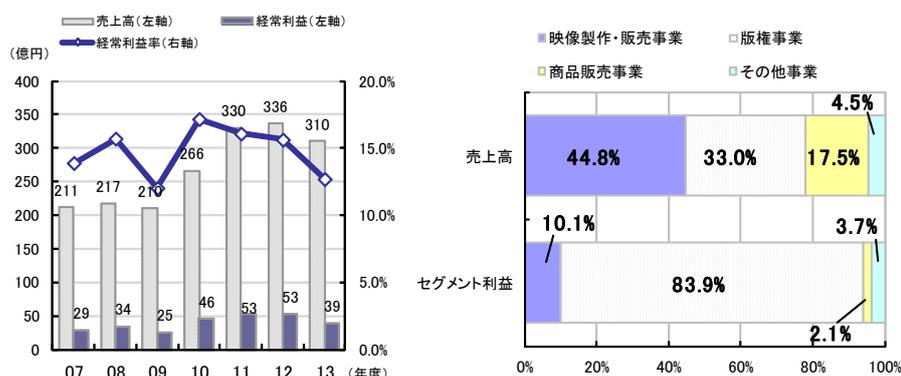
日本のアニメーション制作会社の多くが非公開企業及び大手企業の子会社である。本稿では、公開企業である東映アニメーションとIGポートの2社の状況から、アニメーション制作会社の状況を説明する。

(1) 東映アニメーション

日本最大のアニメーション制作会社、アニメーション映画が好調に推移

東映アニメーションは日本初の長編フルカラーアニメーション映画「白蛇伝」を制作した日本動画（後に東映が買収し、東映動画に改名）を前身とする。1970年代以降、コミック原作のテレビアニメ番組制作に軸足を移し、代表作品に「ドラゴンボール」や「ONE PIECE」等がある。アニメーション市場が停滞する中、「ONE PIECE」や「プリキュア」等の人気定番アニメーション映画の興行収入が好調に推移しており、売上高 300 億円台を維持している（【図表 2-3-19】）。売上高・利益構成を見ると、売上高では映像製作・販売事業と著作権事業の比率が同水準であるが、利益面では著作権事業の貢献度が大きい。

【図表 2-3-19】東映アニメーションの業績推移及び2013年度の売上高・利益構成



(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

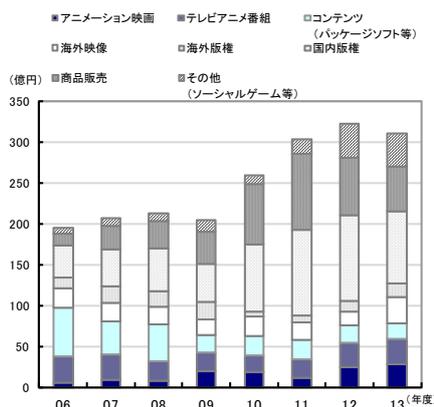
(注) 著作権事業はアニメーション作品のキャラクター使用許諾の玩具メーカー、文具メーカー等からのライセンス収入

「ONE PIECE」人気により増収増益、近年はオリジナル作品を強化

セグメント別売上高の推移を見ると、コンテンツ(ビデオソフト等)が減少傾向にある一方で、アニメーション映画、国内著作権(ライセンス収入)、その他(ソーシャルゲーム等)が成長している（【図表 2-3-20】）。1999 年から制作を続けるテレビアニメ番組「ONE PIECE」が人気となり、2012 年公開のアニメーション映画「ONE PIECE FILM Z」が興行収入 68 億円を記録した。また、同キャラクターを活用した各種ライセンス収入が増加している。

当社は、テレビアニメ番組とアニメーション映画への製作出資を中心に行っているが、近年はオリジナル映画製作出資に力を入れている。2013 年は CG アニメーション映画「キャプテンハーロック」を公開、国内興行収入は 5 億円と振るわなかったものの、海外興行はフランス約 7 億円、イタリア約 8.4 億円と好成績を残し、海外映像の売上が増加している。

【図表2-3-20】セグメント別売上高推移



(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

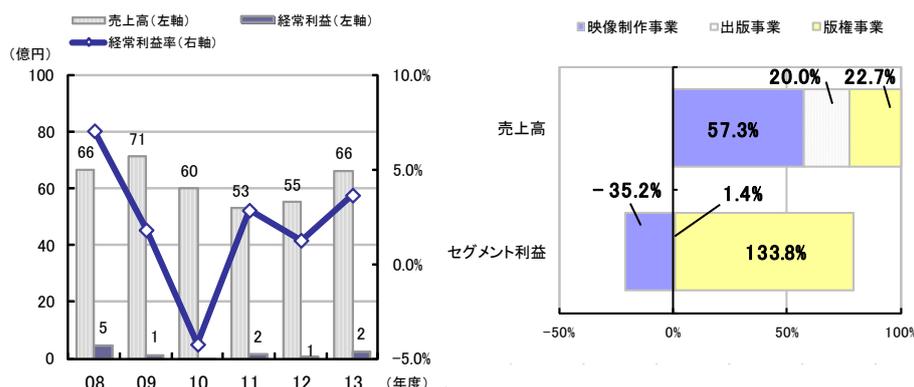
(2) IG ポート

大人向けのアニメーション製作に強み、版權事業で黒字を維持

IG ポートは、タツノコプロから分派した 1987 年創業の「アイジータツノコ」を前身とするアニメーション制作会社「プロダクション・アイジー」やコミック出版社「マックガーデン」を傘下に持つ純粋持株会社である。「プロダクション・アイジー」は、海外でも評価委の高い「GHOST IN THE SHELL/攻殻機動隊 (1995 年)」、「イノセンス (2004 年)」を代表作に持つ日本有数のアニメーション制作会社である。

2011 年度以降は安定した制作売上とアニメビデオソフト販売により増収傾向にある。2013 年度売上高は 66 億円、経常利益 2.4 億円と増収増益となった(【図表 2-3-21】)。また、積極的に製作委員会出資を行い、多くのテレビアニメ番組・アニメーション映画を製作している。売上高・利益構成を見ると、売上構成比が大きい映像制作事業は赤字となっており、版權事業(ライセンス収入)により黒字を確保する構造となっている。

【図表2-3-21】IGポートの業績推移及び2013年度の売上高・利益構成



(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

アニメーション制作は利益が出にくい構造、著作権の保有が重要に

上記 2 社の事業構造を見ると、一次収入であるアニメーション制作事業は利益確保が難しく、二次収入であるライセンス(版權)収入で補う構造になっている。テレビアニメ番組の制作は、手間と時間がかかり、低い制作単価と外注費負担で利益が出にくいいため、二次利用収入に支えられていることが分かる。

IV. 海外事業者の動向

米国がアニメーション産業を牽引、制作会社の多くはメディア・コングロマリットの部門

アニメーション産業先進国である米国には、多くのアニメーション制作会社が存在する(【図表 2-3-22】)。

The Walt Disney Company 傘下の Walt Disney Animation Studios や Pixar Animation Studios、Fox Entertainment Group 傘下の Blue Sky Studios、Sony Corporation 傘下の Sony Pictures Animation、NBC Universal 傘下の Illumination Entertainment 等、米国メディア・コングロマリット傘下のほか、独立系の DreamWorks Animation SKG 等のアニメーション制作会社がある。Pixar Animation Studios や DreamWorks Animation SKG 等の CG アニメーションの成功を受けて、米国では制作手法がデジタルアニメーションから CG アニメーションへと移行している。

テレビアニメ番組製作では、The Walt Disney Company 傘下の Disney Television Animation、Time Warner 傘下の Cartoon Network Studios、Warner Bros. Animation、Viacom 傘下の Nickelodeon Animation Studio 等が主なアニメーション制作会社である。各々、3 大アニメ専門チャンネルである「Disney Channel」「Cartoon Network」「Nickelodeon」向けに番組供給を行っている。テレビアニメ番組製作ではデジタルアニメーションが中心であるが、近年はアニメーション映画の影響を受けて CG アニメーションが増加する傾向にある。

そのほか、人形アニメーション製作で有名な LAIKA や英国の Aardman Animations が存在する。アニメーション産業育成に力を入れるフランスには、Les Armateurs や Folimage 等の有力アニメーション制作会社が存在する。

【図表2-3-22】主な海外アニメーション制作会社

スタジオ名	設立年	本社	手法	主な作品	保有企業
Cartoon Network Studios	1994	アメリカ	デジタル	The Powerpuff Girls (1998-2004) The Grim Adventures of Billy and Mandy (2001-2007)	Time Warner
Warner Bros. Animation	1930	アメリカ	デジタル CG	The Lego Movie (2014) Batman: Assault on Arkham (2014)	
Walt Disney Animation Studios	1937	アメリカ	CG	The Lion King (1994) Frozen (2013)	The Walt Disney Company
Pixar Animation Studios	1986	アメリカ	CG	Toy Story 3 (2010) Monsters University (2013)	
Disney Television Animation	1984	アメリカ	デジタル CG	Mickey Mouse Clubhouse (2006~) Sofia the First (2012~)	
Lucasfilm Animation	2003	アメリカ	CG	Lego Star Wars (2005~) Star Wars: The Clone Wars (2008~)	
Blue Sky Studios	1987	アメリカ	CG	Ice Age (2002) Epic (2013)	Fox Entertainment Group
Sony Pictures Animation	2002	アメリカ	CG	Surf's Up (2007) The Smurfs (2011)	Sony Corporation
Illumination Entertainment	2007	アメリカ	CG	The Lorax (2012) Despicable Me 2 (2013)	NBC Universal
DreamWorks Animation SKG	1994	アメリカ	CG	Kung Fu Panda (2006) Madagascar (2005)	—
Nickelodeon Animation Studio	1980	アメリカ	デジタル	T.U.F.F. Puppy (2010~) Breadwinners (2014~)	Viacom
Hasbro Studios	2009	アメリカ	—	Transformers: Prime (2010-2013)	Hasbro
Hit Entertainment	1989	イギリス	—	Thomas & Friends (2005~)	Mattel
LAIKA	2005	アメリカ	人形	ParaNorman (2012)	—
Aardman Animations	1972	イギリス	人形	Wallace and Gromit (2005)	—
Les Armateurs	1994	フランス	デジタル	Kirikou et la Sorcière (1998)	—
Folimage	1981	フランス	デジタル	A Cat in Paris (2010)	—
Gaumont Animation	1997	フランス	—	Zombie Hotel (1998)	—

(出所) 各社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

ここでは、アニメーションの歴史を築いてきた The Walt Disney Company と追随する DreamWorks Animation SKG の状況を見ることにする。

(1) The Walt Disney Company / Walt Disney Animation Studios / Pixar Animation Studios

アニメーションの歴史を作ってきた The Walt Disney Company

アニメーションの歴史は、The Walt Disney Company の歴史とも言える。1937 年に公開されたアニメーション映画「白雪姫」を皮切りに「ピノキオ(1940年)」、「シンデレラ(1950年)」や「ピーターパン(1953年)」等の不朽の名作となる作品を送り出した。ウォルト・ディズニーの死後低迷期もあったものの、「リトル・マーメイド(1989年)」のヒットを受け、1990年代に再び成長期を迎えた。1994年の「ライオン・キング」が北米興行収入 300 億円を超える等、目覚ましい成長を遂げた。

1990 年後半は完全子会社した Pixar Animation Studios が牽引、制作手法は CG アニメーションへ

Pixar Animation Studios は、CG 制作用コンピュータの開発会社として 1986 年に設立された。当初は、経営不振から Apple 創業者のスティーブ・ジョブズの支援を受けながらも厳しい財務状況が続いた。しかし、短編 CG アニメーション制作で頭角を現していたジョン・ラセターと The Walt Disney Company とが世界初の長編 CG アニメーション映画「Toy Story」を共同製作して以降、次々とヒット作品を生み出し、The Walt Disney Company のアニメーション部門を支えた。Walt Disney Animation Studios も Pixar Animation Studios の成功を受け、2000 年以降は制作手法を徐々に CG アニメーションへと移行した。

Pixar Animation Studios は、2006 年に The Walt Disney Company の完全子会社となり、現在では Disney Animation Studios と共に年 2~3 本の CG アニメーション映画を公開し、好成績を収め続けている(【図表 2-3-23】)。両社が製作するアニメーション映画は、多額の製作費が投じられている。また、数百人体制による 3~4 年という長い製作期間を確保し、クオリティの高い作品を生み出し続けている。

【図表 2—3—23】The Walt Disney Company 作品の主な興行成績上位 15 作品

順位	題名	製作会社	手法	北米興行収入 (億円)	北米 比率	世界興行収入 (億円)	製作費 (億円)	公開年
1	Frozen ^{注1}	Disney	CG	421	31%	1,343	155	2013/11
2	Toy Story 3	Pixar	CG	437	39%	1,121	211	2010/6
3	Finding Nemo	Pixar	CG	358	36%	987	99	2003/5
4	The Lion King	Disney	セル	446	43%	1,041	44	1994/6
5	Monster University	Pixar	CG	283	36%	784	N/A	2013/6
6	The Incredibles	Pixar	CG	276	41%	665	97	2004/11
7	Monster, Inc.	Pixar	CG	306	52%	593	121	2001/11
8	Toy Story 2	Pixar	CG	259	50%	511	95	1999/11
9	Cars	Pixar	CG	257	53%	487	126	2006/6
10	Brave	Pixar	CG	250	44%	568	195	2012/6
11	WALL-E	Pixar	CG	236	43%	549	190	2008/6
12	Aladdin	Disney	セル	229	76%	302	30	1992/11
13	Ratatouille	Pixar	CG	218	49%	440	158	2007/6
14	Tangled	Disney	CG	212	34%	624	274	2010/11
15	Toy Story	Pixar	CG	202	53%	381	N/A	1995/11

(出所) Box Office Mojo 公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注 1) 2014 年 8 月 14 日時点で劇場公開中

(注 2) 2013 年 12 月 30 日時点の公示仲値 105.40 円/US ドルにて換算

(注 3) 「Disney」: Walt Disney Animation Studios

「Pixar」: Pixar Animation Studios

The Walt Disney Company は世界最大のエンターテインメント企業に成長

設立当初はアニメーション制作会社であった The Walt Disney Company は、実写映画製作、配給事業、テーマパーク事業と事業領域を拡大し、1995 年には、米国 3 大地上波ネットワークの一つである ABC を買収した。その後も次々と企業買収による事業多角化を図り、現在では売上高 5 兆円にせまる世界最

大のエンターテインメント企業に成長している(【図表 2-3-24、25】)。2013 年度決算では、Media Networks 部門が売上の約 45%、営業利益の約 64%、Parks and Resorts 部門が売上の約 31%、営業利益の約 21%を占めている。Studio Entertainment 部門の売上・利益貢献は小さく、メディア企業、テーマパーク企業としての顔が強くなっている(【図表 2-3-26】)。

【図表 2-3-24】The Walt Disney Company の事業内容

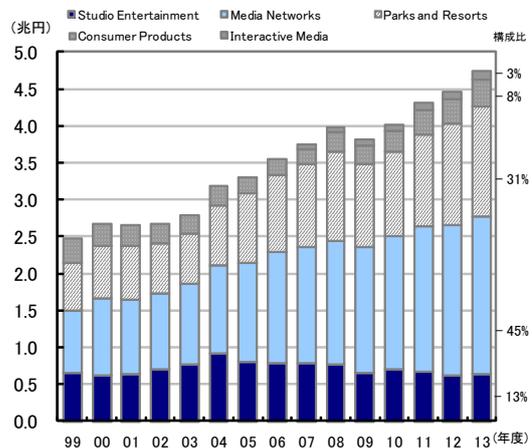
The Walt Disney Studios (Studio Entertainment)	Media Networks (Media Networks)	Parks and Resorts (Parks and Resorts)	Disney Consumer Products (Consumer Products)	Disney Interactive (Interactive Media)
■ 実写映画、アニメーション、ミュージカル、音楽等のコンテンツ制作事業	■ テレビ放送、ケーブルチャンネル、ラジオ放送等のメディア事業	■ テーマパーク運営、タイムシェア、旅行、クルーズ等のリゾート事業	■ ディズニーストア、グッズ、出版事業等のライセンス事業	■ ゲーム、インターネットサービス等のデジタルコンテンツ事業
Walt Disney Studios Motion Pictures ✓実写映画製作	Disney/ABC Television Group ✓テレビ放送・ラジオ放送	Disneyland Resort ✓テーマパーク運営(米国/カリフォルニア)	Disney Licensing ✓ライセンス管理・販売	Disney Interactive Media ✓インターネットサービス開発・運営
Marvel Studios ✓実写映画製作	ESPN ✓スポーツチャンネル運営	Walt Disney World Resort ✓テーマパーク運営(米国/フロリダ)	Disney Publishing Worldwide ✓子供向け出版・雑誌発行、電子出版	
Walt Disney Animation Studios ✓アニメーション製作	ABC Entertainment Group ✓テレビ番組製作	Tokyo Disney Resort ✓テーマパークライセンス(日本/東京)	Disney Store ✓ディズニーストアの運営、グッズ開発	
Pixar Animation Studios ✓アニメーション製作	ABC News ✓ニュースチャンネル運営、ラジオ放送	Disneyland Paris ✓テーマパーク運営(フランス/パリ)		
Disneynature ✓野生生物ドキュメンタリー映画製作	ABC owned television Stations ✓直営地上波放送局	Hong Kong Disneyland Resort ✓テーマパーク運営(中国/香港)		
Touchstone Pictures ✓実写映画製作	ABC Family ✓ファミリー、女性向けチャンネル放送	Shanghai Disney Resort ✓テーマパーク運営(中国/上海)		
Disney Theatrical Group ✓ブロードウェイミュージカル製作	Disney Channels Worldwide ✓子供・ファミリー向けチャンネル放送	Disney Cruise Line ✓クルーズ観光		
Disney Music Group ✓音楽レコード製作、音楽出版		Disney Vacation Club ✓会員制リゾート/タイムシェア		
		Aulani, a Disney Resort & Spa ✓高級観光リゾート/タイムシェア		
		Adventures by Disney ✓旅行・ツアーガイド		
		Walt Disney Imagineering ✓アトラクション開発等		

(出所) 当社 HP を基にみずほ銀行産業調査部

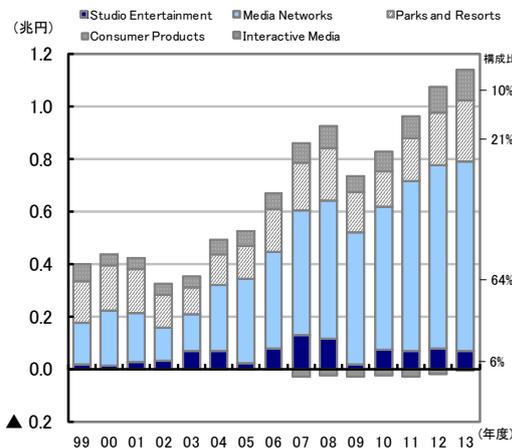
(注 1) タイムシェアとは、高級リゾート施設の利用権を 1 週間単位で購入するサービス

(注 2) () 内は対応する事業セグメント

【図表 2-3-25】The Walt Disney Company の売上高推移



【図表 2-3-26】The Walt Disney Company の営業利益推移



(出所) 【図表 2-3-25、26】とも、当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部

(注 1) 2013 年 12 月 30 日時点の公示仲値 105.40 円/US ドルにて換算

(注 2) 「Studio Entertainment」: 実写・アニメーション映画製作事業、テレビ番組製作事業、ビデオソフト販売業、レコード販売事業、ミュージカル事業等

「Media Networks」: ESPN、Disney Channels Worldwide 等のケーブル・衛星放送向けチャンネル事業、ABC Television Network の放送事業等

「Parks and Resorts」: The Walt Disney World Resorts、Disneyland Resort 等のテーマパーク事業、Tokyo Disney Resorts へのライセンス事業、The Disney Resorts & Spa 等の観光・リゾート運営、Disney Cruise Line のクルーズ事業等

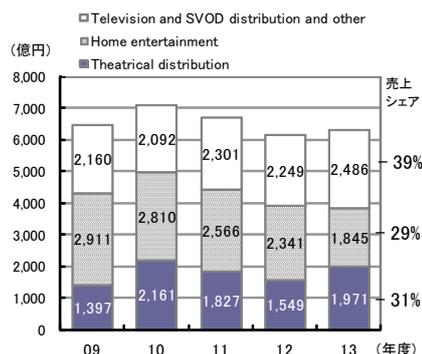
「Consumer Products」: 出版事業、Disney Store の小売事業、マーチャндаイジング事業等

「Interactive Media」: ゲーム事業、インターネットコンテンツ・サービス事業等

映画製作よりもテレビ番組製作が拡大傾向

2013年度のStudio Entertainment部門の売上高は約5,979億円であり、横ばいで推移している(【図表 2-3-27】)。内訳を見ると、テレビや定額動画配信向けコンテンツ製作・販売を行うTelevision and SVOD distribution and other部門が映画配給を行うTheatrical distribution部門を上回って推移している。一方でビデオソフト販売を行うHome entertainment部門の落ち込みが大きい。

【図表2-3-27】The Walt Disney CompanyのStudio Entertainment部門の売上高推移



(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部

(注 1) 2013年12月30日時点の公示仲値 105.40円/USドルにて換算

(注 2) 「Theatrical distribution」: 映画製作・配給事業

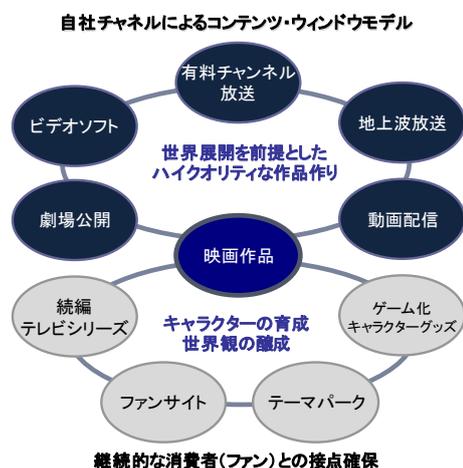
「Television and SVOD distribution and other」: テレビ番組製作・販売事業、SVODはSubscription Video on Demand(定額制動画配信)の略

「Home entertainment」: ビデオソフト販売事業

コンテンツ・ウィンドウへの展開を前提としたハイクオリティな作品を製作

映像製作部門であるStudio Entertainment部門の売上高全体に占める割合は小さい。しかし、The Walt Disney Companyにおける映画製作、とりわけアニメーション製作部門は、当社のブランドイメージを形成し、コンテンツ・ウィンドウ戦略の源泉として今も重要な役割を担っている(【図表 2-3-28】)。当社が映画製作に多額の製作費や長期の製作期間をかける理由は、劇場公開後に全世界に張り巡らされたビデオソフト販売網、有料放送チャンネル、地上波放送へのコンテンツ・ウィンドウモデルが前提となっているからである。ゲーム化・キャラクターグッズ、テーマパーク、ファンサイト、続編・テレビシリーズ等で世界観を醸成し、創造したキャラクターの魅力を保ち続けている。また、キャラクターの著作権を独占保有していることでグループの流通チャンネルで回収する多額の利益を次回作への原資とする拡大再生産モデルを構築している。

【図表2-3-28】The Walt Disney Companyのアニメーション映画の位置づけ



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

一方 The Walt Disney Company のアニメーション映画に対抗し、互角の勝負を繰り返しているのが独立系の映画製作会社の DreamWorks Animation SKG である。

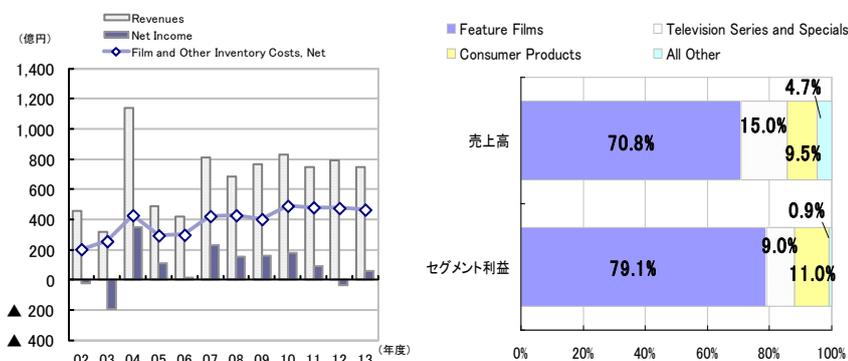
(2) DreamWorks Animation SKG

DreamWorks Animation SKG は 2 大アニメーション映画会社の一角に成長

1994 年に映画監督スティーヴン・スピルバーグらを中心に設立された DreamWorks SKG は、1998 年の「アンツ」や「プリンス・オブ・エジプト」から CG アニメーション製作に参入し、2000 年に DreamWorks Animation SKG を設立した。2001 年の「シュレック」の大ヒットを受け、制作手法を CG アニメーションへ完全移行している。当社は多額の製作費を投じて、年間 2 作品のアニメーション映画を製作しており、売上高約 750 億円前後を維持している(【図表 2-3-29】)。2006 年から Paramount Pictures と 7 年間の配給契約を結んでいたが、同社がアニメーション事業部を設立したため、2013 年からは 20th Century Fox と配給契約を結んでいる。2012 年度は「Rise of the Guardians」の北米興行不振により赤字に転落したが、2013 年度公開の「The Croods」の成功を受け、2013 年度の業績は持ち直している。

DreamWorks Animation SKG は、テレビアニメ番組製作会社の Classic Media や Chapman Entertainment を買収し、テレビアニメ番組製作を強化する動きを見せている。また、2013 年には YouTube を活用したチャンネル運営を行う Awesomeness TV を買収し、自社のケーブルネットワークの構築を進めている。

【図表 2-3-29】DreamWorks Animation SKG の業績推移(左図)、2013 年度の売上・利益構成(右図)



(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注) 「Feature Films」: 映画製作・販売事業

「Television Series and Specials」: テレビアニメ番組製作・販売事業

「Consumer Products」: マーチャンダイジング事業、ライセンス管理・販売事業

「All Other」: AwesomenessTV のチャンネル事業、ミュージカル事業

ハイリスクな事業も過去作品の二次利用収入が下支えする拡大再生産モデルを構築

2013 年に公開した 2 作品の関連売上は、売上全体の 22% である。過去作品から得られる二次利用収入が当社売上を支えており、興行成績の高い作品は二次利用収入も大きくなっているものと推測される(【図表 2-3-30】)。映画 1 作当たり 100 億円以上の製作費を投じるハイリスク・ハイリターンな事業を行っているが、過去作品の二次利用収入が下支えとする拡大再生産モデルを構築している。

【図表2-3-30】作品ごとの毎期売上高

公開年	作品名	作品毎の売上高 (億円)				売上高 シェア 22%	(参考) 映画興行収入(億円)			
		2010 年度	2011 年度	2012 年度	2013 年度		北米	北米比率	世界	製作費
2013年	Turbo				15	87	29%	297	142	
2013年	The Croods				148	197	38%	521	142	
2012年	Rise of the Guardians			6	81	109	34%	324	153	
2012年	Madagascar 3			208	100	228	29%	786	153	
2011年	Puss in Boots		24	160	25	157	27%	584	137	
2011年	Kung Fu Panda 2		152	78	37	174	25%	701	158	
2010年	Megamind	27	86	11	26	156	46%	338	137	
2010年	Shrek Forever After	257	82	38	18	251	32%	793	174	
2010年	How to Train Your Dragon	183	71	39	18	229	44%	522	174	
2009年以前	Library	246	198	99	85	-	-	-	-	
2009年以前	All other	113	128	150	190	-	-	-	-	
合計		826	744	789	744	-	-	-	-	

作品毎の配給収入に加え、その後二次利用収入を獲得

(出所) 当社 IR 資料、Box Office Mojo 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成
 (注 1) 作品ごとの売上は、配給収入のほか、テレビ放映権収入、ビデオソフト収入、商品化権収入などの各種ライセンス収入の合計となっている。
 (注 2) Library: 2009 年以前の劇場公開作品
 (注 3) 2013 年 12 月 30 日時点の公示仲値 105.40 円/US ドルで換算

大手 2 社の成功を受け、米国メジャー・スタジオは、CG アニメーション映画製作を強化

上述各社の成功を受け、米国メジャー・スタジオは、アニメーション部門を強化している。傘下のアニメーション制作会社で製作された CG アニメーション映画作品は、中国・フィリピン・タイ等のアジア市場でも高い興行収入を残している(【図表 2-3-31】)。

【図表2-3-31】主なアニメーション映画作品のアジア市場の興行収入

タイトル名	(億円)				
	Despicable Me 2	Monster University	The Croods	Epic	The Smurfs 2
制作会社	Illumination Entertainment	Pixar Animation Studios	DreamWorks Animation SKG	Blue Sky Studios	Sony Pictures Animation
承継配給	Universal Studios	Buena Vista	20th Century Fox	20th Century Fox	Columbia Pictures Industries (Sony Pictures Entertainment)
製作費	76.0	-	135.0	100.0	105.0
北米	387	386	197	113	74
中国	48	35	66	9	23
香港	4	10	3	1	1
インド	1	1	2	1	1
日本	25	91	未公開	未公開	0
マレーシア	5	2	2	2	2
ペルー	4	3	3	2	5
フィリピン	5	2	2	1	1
韓国	6	5	6	6	5
タイ	2	1	1	0	1
その他	529	345	336	146	167
合計	1,022	783	618	282	281

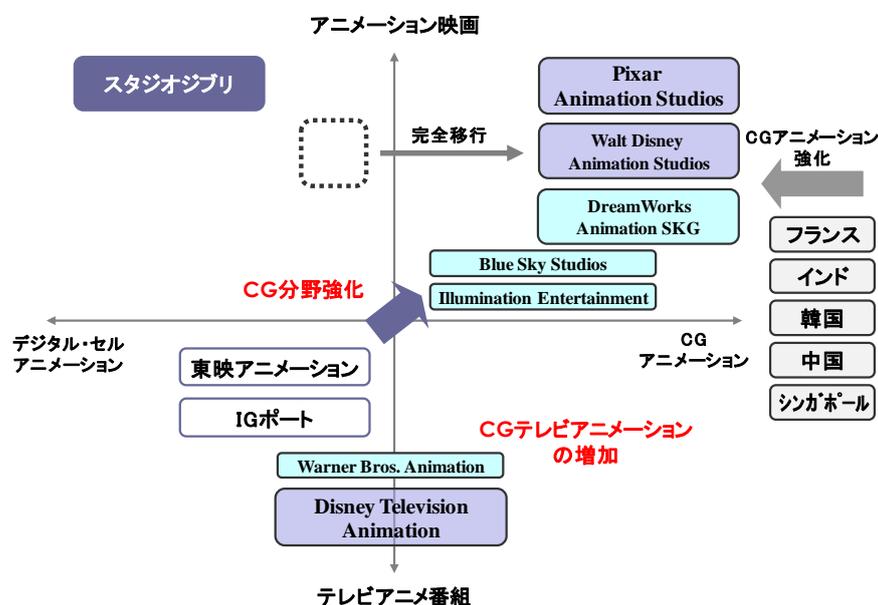
(出所) Box Office Mojo 公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

アニメーション制作手法は、CG アニメーションにシフトしつつあり、日本の立ち遅れが目立つ状況

近年、テレビアニメ番組でも CG アニメーション作品が増加している(【図表 2-3-32】)。日本では、手描きと CG を組み合わせ、手描きアニメーションのような質感に見せる「セルアニメタッチレンダリング」等、独特の手法が発展している。しかし、日本の CG アニメーション制作会社は、多重下請構造の中で小規模の制作会社が多いため、大型作品を製作するスタジオが完備されていない。日本の CG アニメーションは、資金面や制作体制等の課題から発展途上の段階にある。

また、アニメーション産業に力を入れるフランス、韓国、中国、CGアニメーション制作技術が目覚ましい発展を見せるシンガポールやインド等の新興勢が台頭しつつある。

【図表2-3-32】主なアニメーション制作会社のポジション



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

V. アニメーション産業の課題

産業構造上の課題を抱えながら、産業基盤は弱体化

アニメーション産業の課題は、「産業基盤の弱体化」である(【図表 2-3-33】)。日本のアニメーション産業は、多重下請構造という産業構造上の課題を抱えながら低予算・大量生産を強みとして発展してきた。1990 年後半から広告収入方式によるテレビアニメ番組製作が難しくなり製作委員会方式を利用した深夜アニメ番組が一時的な市場拡大を牽引した。

製作委員会方式は、リスク分散効果による制作本数の増加と二次利用の極大化をもたらした一方で、アニメーション制作会社が権利を持ちにくい構造となっている。深夜アニメ番組のブームが過ぎ、二次利用市場が縮小した後のアニメーション産業は、従来からの「多重下請構造」、「低い制作単価」⁸¹といった産業構造上の課題に加え、製作委員会方式の課題が残る結果となっている。

権利が持てないアニメーション制作会社は、多重下請構造による厳しい労働環境の中で苦しんでおり、アニメーション産業を支える足元の基盤が弱体化している。

⁸¹ 「多重下請構造」、「低い制作単価」については、p.69 参照。

【図表2-3-33】アニメーション産業における構造上の課題変化

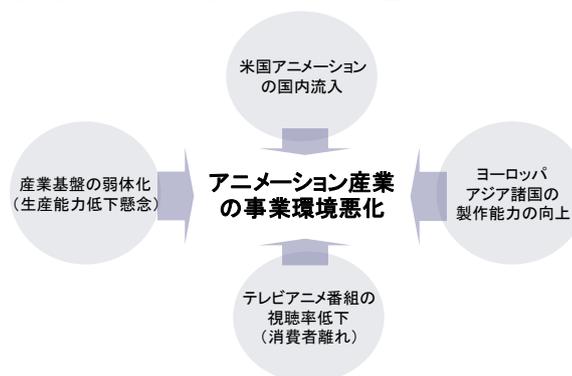
	広告収入方式 (～1990年前半)	制作委員会方式 (1990年後半～2000年前半)	制作委員会方式 (2000年後半～現在)
作品の権利	○ (地上波放送局と共同保有も)	× (製作出資分＋各種窓口権)	× (製作出資分＋各種窓口権)
資金調達の難易度	×	○ (リスク分散効果)	× (ビデオソフト市場の縮小)
二次利用収入の拡大	△ (自社単独での活用)	○ (制作委員会による権利活用極大化)	△ (二次利用市場の縮小)

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

日本のアニメーション産業は、持続可能な産業基盤の再構築が必要

日本のアニメーション産業の業界基盤が弱体化しているのとは対照的に、米国アニメーション制作会社は全世界で勢いを増している(【図表 2-3-34】)。米国アニメーション制作会社は、メディア・コングロマリットの資金力・流通網を背景に制作力・海外展開力で日本のアニメーション制作会社に大きな差をつけている。また、近年のヨーロッパやアジア諸国のアニメーション制作能力は著しい成長を見せており、海外市場での日本のアニメーションの競争力は低下傾向にある。日本のアニメーション産業は、持続可能な産業基盤の再構築が求められている。

【図表2-3-34】アニメーション産業の脅威



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

VI. アニメーション産業の今後の方向性について

アニメーション産業における「産業基盤の弱体化」の課題解決に向けて、アニメーション業界が目指す方向性は何であろうか。

具体策として考えられるのは、「アニメーション制作会社の再編」と「子供・ファミリー向けテレビアニメ番組の製作とメディア露出強化」である。

「アニメーション制作会社の再編」により多重下請構造の脱却と拡大再生産モデルの構築が必要

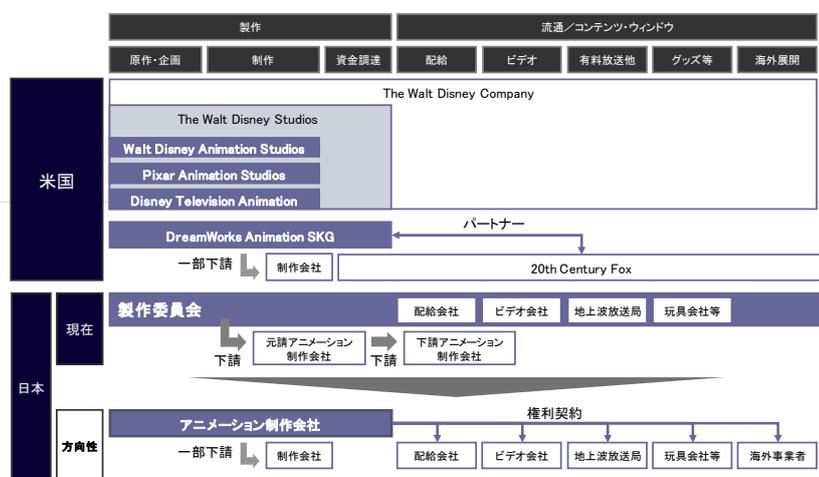
まずは、「アニメーション制作会社の再編」により企業規模を拡大し、製作投資を強化することが必要である。製作作品の権利を保有し、二次利用収入に基づく拡大再生産モデルを構築することで、多重下請構造脱却を図る必要がある(【図表 2-3-35】)。

米国のアニメーション制作会社は、企画・製作を自ら主導し、グループ内またはパートナーとの連携を図りながら、拡大再生産モデル構築を実現している。そのため、十分な製作期間と製作資金を投じたアニメーション製作を行うことができる。

日本のアニメーション制作会社は、製作委員会方式の出資企業の1社となるか、製作委員会からアニメーション制作委託を請け負う立場であり、企画・製作を自ら主導することは少ない。また、出資企業の多くは、自社の流通チャンネルでの短期回収を目的に出資を行うため、利益を元に次の作品に投資するという拡大再生産モデルが成立しにくい。

アニメーション制作会社が継続的に人材育成や制作技術向上を行い、アニメーション製作を継続的に行う産業構造を構築することが、今後の産業発展に不可欠である。そのためには、アニメーション制作会社が、主導的立場でアニメーション製作を行うことができる構造を構築する必要があるだろう。

【図表2-3-35】米国企業と日本企業の構造の違い



(出所)みずほ銀行産業調査部作成

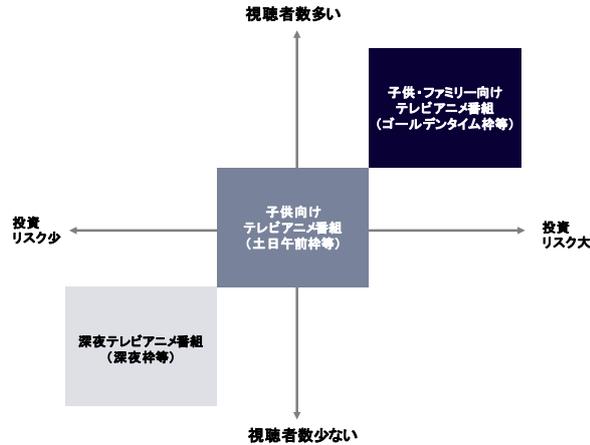
「子供・ファミリー向けテレビアニメ番組の製作とメディア露出強化」がアニメーション産業の再活性化の鍵

次に必要となるのは、「子供・ファミリー向けテレビアニメ番組の製作とメディア露出強化」である。

深夜帯や土日午前枠で放送されるテレビアニメ番組は、投資コストは抑えられるものの、メディア露出が限られ、マス層への広がり難しい(【図表2-3-36】)。世界的に見ても、アニメーションは子供・ファミリー向けの娯楽と捉えられている現状に鑑みると、子供・ファミリーをターゲットとしたテレビアニメ番組を製作し、ゴールデンタイム枠等のメディア露出が高い枠で放送することが重要である。

メディア露出を高めると、比例して投資コストも拡大するが、幅広い視聴者層の獲得が期待でき、「ドラえもん」や「ONE PIECE」のように長年に亘って子供・ファミリー層に楽しまれ、長期の投資回収を行うことができる国民の人気テレビアニメ番組が生まれ易い。

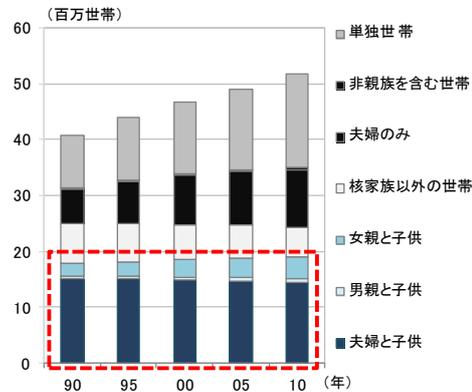
【図表2-3-36】テレビアニメ番組のポジション



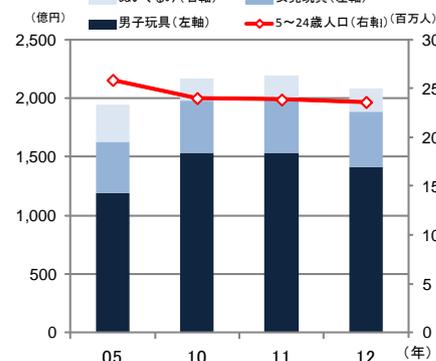
(出所) みずほ銀行産業調査部作成

ゴールデンタイム枠でのテレビアニメ番組の減少は、少子化や子供の趣味嗜好の多様化に起因したメディア接触行動の変化が主な要因である。しかし、少子化が進んでいるものの、子供を有する世帯数は 20 年間で大きな変化はない(【図表 2-3-37】)。また、子供・若者の 5~24 歳人口が減少傾向にある中、ぬいぐるみ、男児玩具、女児玩具のような子供用玩具市場は、横ばいで推移している(【図表 2-3-38】)。このことから家族が安心して鑑賞できる子供・ファミリー向けのテレビアニメ番組の潜在需要は、減少していないものと推測できる。

【図表2-3-37】家族類型別一般世帯数推移 【図表2-3-38】主な子供用玩具小売市場規模推移、5~24歳人口推移



(出所) 総務省統計局公表資料を基に
みずほ銀行産業調査部作成



(出所) 矢野経済研究所「玩具産業白書 2014 年版」、
総務省統計局公表資料を基にみずほ銀行
産業調査部作成

(注) ぬいぐるみ: ぬいぐるみ、人形、その他ぬいぐるみ類
男児玩具: 男児向けキャラクター玩具、ラジコン、
その他男児玩具
女児玩具: 女児向けキャラクター玩具、きせかえ、
その他女児玩具

現在のアニメーション産業を支える「ドラえもん」、「ONE PIECE」、「名探偵コナン」、「クレヨンしんちゃん」等は、初放送から 10 年以上経過している。2000 年以降はゴールデンタイム枠のテレビアニメ番組放送の減少に伴い、新

しい国民的テレビアニメ番組が生まれていない。

継続的にゴールデンタイム枠での子供・ファミリー向けテレビアニメ番組を放送していくことが、日本のアニメーション産業の再活性化に重要な要素であろう。そのためには、投資リスクを吸収できる資本力のあるメディア企業やコンテンツ関連企業との連携、海外大手メディア企業との国際共同製作等、テレビアニメ番組の視聴率回復の呼び水となるような新しい取り組みが必要である。

日本のアニメーション産業は、コミック・小説等の多様な出版文化、低予算・大量生産モデル、熱心なアニメファン層に支えられ発展してきたが、今後は過去の人気作品に依存するのではなく、魅力的な作品を継続的に創作できるアニメーション産業の再構築が求められている。日本のアニメ業界の奮起に期待したい。

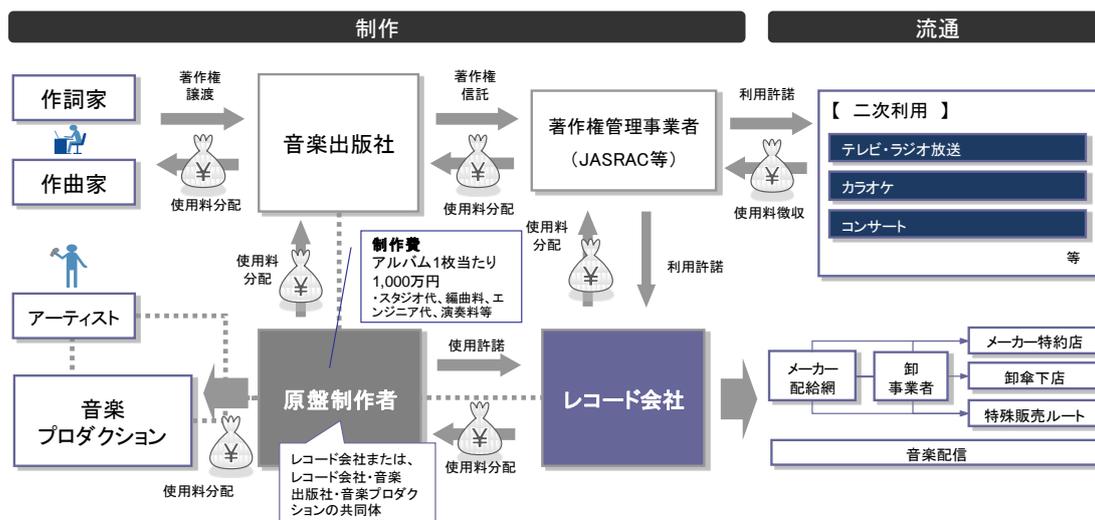
第4章 音楽産業

I. 業界構造

原盤権を軸に進められる複雑な事業構造

音楽業界は、主に楽曲を制作する作詞家・作曲家・アーティスト等の個人事業主や、アーティストが所属する音楽プロダクション、音楽ソフト⁸²製作・流通の役割を担うレコード会社、音楽著作権の管理・使用料徴収等を行う音楽出版社で構成される(【図表 2-4-1】)。

【図表 2-4-1】音楽産業の概観



(出所) 経済産業省「音楽産業のビジネスモデル研究会報告書」を基にみずほ銀行産業調査部作成

音楽業界では、マスター音源を制作した者が保有する原盤⁸³権を軸にビジネスが進められる。原盤制作費は、アルバム1枚当たり約1,000万円程度必要になるため、近年はアーティスト⁸⁴自身や音楽プロダクション、レコード会社や音楽出版社が共同で原盤制作者となり、原盤権を保有する事が多い。レコード売上の配分は上代から小売、流通がそれぞれ取り分を確保した上で、原盤制作者に原盤印税⁸⁵、アーティストに歌唱印税⁸⁶、著作権管理事業者(JASRAC等)に著作権使用料が支払われ、残りがレコード会社の取り分となる(【図表 2-4-2】)。

アーティストは音楽プロダクションに所属

アーティストは、音楽プロダクションに所属するが多い。音楽プロダクションは、アーティスト育成、交渉代行、プロモーション、スケジュール管理、コン

⁸² 「音楽ソフト」とは、音楽再生・演奏のためのソフトウェアを指すが、本稿では、CD、DVD、BD、テープ、MD、レコード等の記録メディアに保存したパッケージ商品を指すこととする。またインターネットを通じて販売する音楽配信と区別して使用する。

⁸³ 「原盤」とは、CDをプレスする際の元となるマスターテープを指す。著作権法上、原盤制作者を「レコード製作者」とし、通常の音楽ビジネスでは、「複製権」をレコード会社に譲渡し、レコード会社がCDを製作・販売する。レコード製作者は、対価として原盤印税を得る。

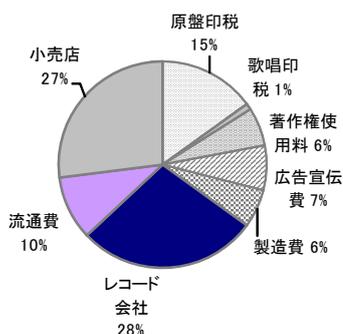
⁸⁴ 「アーティスト」とは、芸術(アート)活動を行い、社会的に認められた人を指す。芸術家とも言う。「実演家」は、実演を行う者、指揮する者、実演を演出する者を指し、演奏家、歌手、俳優、声優、ダンサー等を多岐に渡る。アーティストと同義で使われる事も多い。法律の条文では「実演家」を使用しているが、本稿では混同を避けるため、「アーティスト=実演家」として使用し、「アーティスト」は、音楽関連の演奏や歌唱等の活動を行う、演奏家、歌手、グループ等の総称とする。

⁸⁵ 「原盤印税」とは、マスターテープを作った原盤制作者(レコード製作者)に支払われる印税。印税率は13%~16%が水準であり、原盤印税=(税抜小売価格-容器代)×印税率×出荷枚数×90%で計算される。

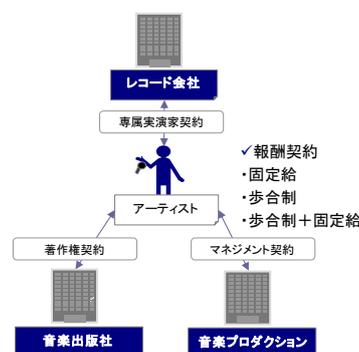
⁸⁶ 「歌唱印税」とは、アーティスト印税とも言い、アーティストが演奏を録音したことに対して支払われる印税。日本の場合、印税率は1~3%が平均。アーティストはレコード会社との契約更新時に歌唱印税の条件交渉を行うことが多い。

サート企画等を行う。音楽プロダクション所属のアーティストの場合、レコード会社と三者契約を結び、歌唱印税は通常音楽プロダクションに支払われる(【図表 2-4-3】)。また音楽プロダクションは、アーティストの専属契約に付随してレコード会社から契約金、アーティスト育成費、プロモート印税⁸⁷、コンサートサポート料⁸⁸等を得るのが一般的である。

【図表2-4-2】レコードの原価構成



【図表2-4-3】アーティストの契約関係



(出所)【図表 2-4-2、3】とも、リットーミュージック「よくわかる音楽著作権ビジネス基礎編」を基にみずほ銀行産業調査部作成

大手メジャー3社のほか、地上波放送系、メーカー系、独立系に大別

次にレコード会社であるが、主な業務は、音楽コンテンツの企画、制作、宣伝、製造(プレス)、販売であり、近年は制作・製造・販売を外部委託するケースが多い。主なレコード会社は、世界三大メジャー⁸⁹の日本法人である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、ワーナーミュージック・ジャパンのほか、独立系のエイベックス・グループ・ホールディングスやキングレコード、ビクターエンタテインメント等が存在する(【図表 2-4-4】)。長引く音楽業界の不振に伴い、地上波放送局や家電メーカー等の傘下に入っているレコード会社も多い。近年は、ジャニーズ事務所関連企業のジェイ・ストームやアミューズ傘下の A-Sketch 等、芸能プロダクション傘下のレコード会社の台頭が目立つ。また、インターネット配信の登場により、原盤の企画と制作に特化したインディーズ系レコード会社も存在感を増している。

⁸⁷ 「プロモート印税」とは、音楽プロダクションの各種プロモーション業務の対価として支払う印税で印税率は1~2%程度。通常音楽プロダクションは、所属アーティストの音楽ソフトを各種メディアや小売店の販促・プロモーションを行ったり、コンサートを主催して音楽ソフトの売上促進を図っている。

⁸⁸ 日本では、コンサートを音楽ソフト販売のプロモーションとして位置づけていた経緯から、採算に合わない興行が行われるケースが多く、赤字部分はレコード会社が補填する慣行となっている。

⁸⁹ 「メジャー」とは、一般に資本規模が大きい、独力で全国に流通できるレコード会社のことを言う。日本では、米国メジャーに加え、日本レコード協会に入会しているレコード会社のことを指す。日本では、そうしたレコード会社から初めて作品を発売することをメジャー・デビューと呼ぶ。また、音楽ソフトの制作・販売のみを行うレコード会社を「レーベル」と呼ぶ。

【図表2-4-4】日本の主なレコード会社

海外メジャー系	メーカー系	地上波放送局系	独立系
ユニバーサル ミュージック ✓ Universal Music Group (Vivendiグループ)	ビクターエンタテインメント テイチクエンタテインメント ✓ JVCケンウッド	ポニーキャニオン ✓ フジ・メディア・ホールディングス	エイベックス・グループ・ホールディングス
EMIミュージック・ジャパン ✓ EMI	徳間ジャパンコミュニケーションズ 日本クラウン ✓ 第一興商	パップ ✓ 日本テレビホールディングス	日本コロムビア ✓ フェイス
ソニー・ミュージックエンタテインメント ✓ ソニー	ランティス ✓ バンダイビジュアル (バンダイナムコホールディングス)	アップフロントワークス ✓ アップフロントグループ	キングレコード ✓ 講談社、東京放送
ワーナーミュージック・ジャパン ✓ 米 Warner Music Group		A-Sketch ✓ アミューズ	ジェイ・ストーム
		ビーイング	トイズファクトリー

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

(注) レ点は株主

最後に音楽出版社は、主にプロモートと著作権管理が主な業務であるが、近年は原盤制作を行うケースも多い。音楽出版社は主にレコード会社系のほか、芸能プロダクション系、放送局系⁹⁰等が存在する。音楽出版社は、JASRAC(日本音楽著作権協会)⁹¹等に著作権を信託して分配された著作権使用料を著作者との権利契約に基づき分配している。

世界で唯一「再販売価格維持制度」が適用されている日本のレコード流通

レコード流通は、出版物同様、「再販売価格維持制度⁹²」が適用されている。([図表 2-4-5])。レコード流通の「再販売価格維持制度」適用は、世界で唯一である。そのため、公正取引委員会は、適用除外に向けた検討を続けており、現在は発売日から2年間の「時限再販制度⁹³」の適用となっている。その後レコード会社は弾力的運用に取り組み、再販期間は約6ヵ月程度で運用している。

米国アーティストは個人事業主となり、自らキャリアチームを形成

日本と米国のレコードビジネスで大きく異なる点は、レコード会社とアーティストのレコード契約関係にある。米国の場合、アーティストは、個人事業主としてビジネスの主体となり、一定の成功を収めると会社を組織するのが一般的である。アーティストは、弁護士、エージェント、マネージャー等を雇用し、自身のビジネスをサポートするキャリアチームを形成する。

原盤制作の際、アーティストは、レコード会社とロイヤリティ率や製作費用面等の契約を結んだ後、原盤製作費や前払金をレコード会社から提供される。アーティストは、その金額の中でプロデューサーやスタッフ等を雇用し、原盤制作を行う。アーティストは、契約に基づいて原盤権をレコード会社に譲渡し、販売部数に応じたロイヤリティをレコード会社から受け取るのが一般的な流れとなっている。ロイヤリティ率は、アーティストの実績や可能性に応じて9~25%

⁹⁰ 地上波放送局の音楽出版社は、楽曲をテレビ番組にタイアップさせることと引換えに出版権の譲渡を受け、代表出版社となる場合が多い。

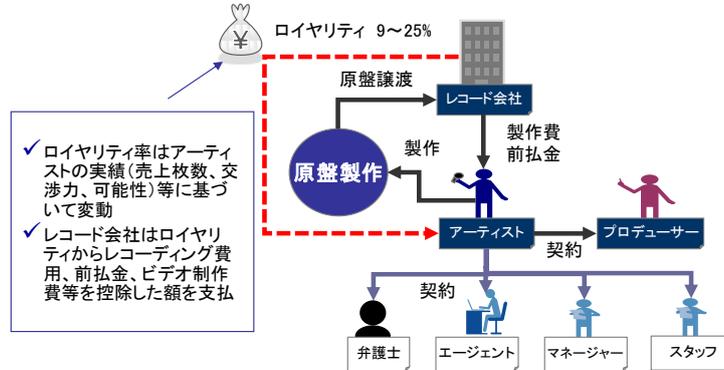
⁹¹ 「JASRAC(日本音楽著作権協会)」とは、音楽著作権の集中管理事業を国内において営む社団法人。音楽出版社から信託を受けた著作権を楽曲の使用者に許諾を与え、その使用者から著作権使用料を徴収し、委託者に分配する。カラオケ業者、放送局、映画会社、レンタル店、キャバレー、スナック、クラブ、コンサート等のあらゆる楽曲使用者に対して楽曲の利用許諾を与えている。

⁹² 「再販売価格維持制度」については、第2部 各論 章1章「出版産業」p.27 参照。主要国においてレコード、音楽CD、音楽用テープを再販商品として認めているのは日本のみ。

⁹³ 「時限再販制度」とは、発売一定期間経過後に値引き販売が可能になる制度。

の間で変動するが、レコード会社は、ロイヤリティの中から製作費用や前払い金を控除し、残りをアーティストに支払う。アーティストは、獲得したロイヤリティを原資にスタッフ等に給与を支払う形となる。

【図表2-4-5】米国のアーティスト契約の流れ



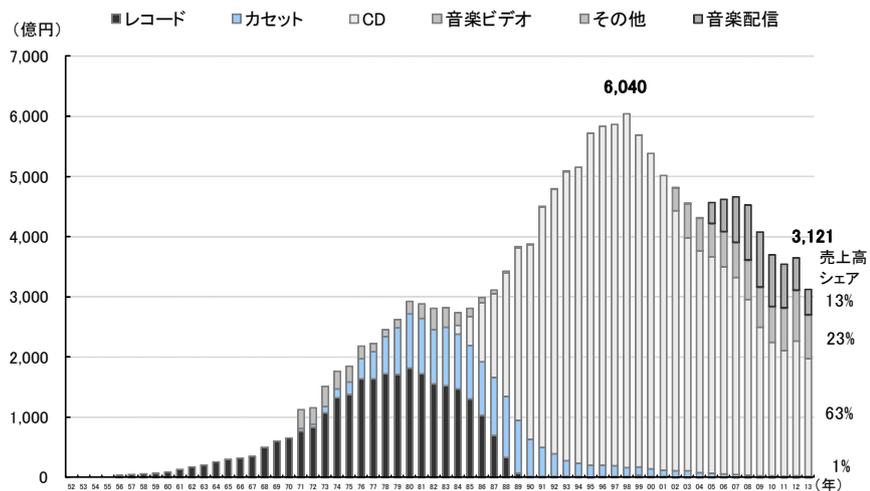
(出所) ずばる舎「新編エンタテインメントの罫 - アメリカ映画・音楽・演劇ビジネスと契約マニュアル」を基にみずほ銀行産業調査部作成

II. 市場動向

市場縮小が続く
音楽市場

2013年の音楽市場は、前年比▲14.5%の3,121億円となった(【図表2-4-6】)。内訳を見るとCDは前年比▲13.6%の1,961億円(構成比62%)、音楽ビデオは前年比▲13.3%の720億円(構成比23%)、音楽配信は前年比▲23.2%の416億円と全て減少している。特にCD、音楽ビデオはYouTube等無料動画共有サイトの台頭により大きく影響を受けている。

【図表2-4-6】音楽市場の推移



(出所) 日本レコード協会公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

音楽ソフトがグッズ化、熱心なファン層を持つアーティストが上位を占有

音楽ソフト販売は、特定ファン層に強いアーティストが上位を占有する状況が続いている(【図表2-4-7】)。従来から小冊子やDVD付初回特別盤等の特典により商品価値を高める手法が取られていたが、近年は握手権やコンサート付CD等“体験”を付加することで、商品価値を高める販売手法が

登場している。こうした音楽パッケージのグッズ化は、世界的に落ち込むパッケージ販売に対する日本独自の対抗策として評価される一方で、“音楽自体”の価値低下、一般消費者の音楽への興味・関心の低下に繋がるとの批判も存在する。こうした戦略が奏功して 2012 年の音楽ソフト市場は回復に転じたものの、2013 年には息切れし、再度市場縮小に転じることとなった。

【図表2-4-7】2013年アーティスト売上ランキング

■ ベスト5アルバム(対象期間中に発売されたアルバムで正味売上枚数上位5作品)

2009年	2010年	2011年	2012年	2013年
「ayaka's History 2006-2009」/ 絢香	「僕の見ている風景」/ 嵐	「Beautiful World」/ 嵐	「1830m」/ AKB48	「LOVE」/ 嵐
「All the BEST! 1999-2009」/ 嵐	「FANTASY」/ EXILE	「いきものばかり 〜メンバーズBEST セレクション〜」/いきものがかり	「EXILE JAPAN/Solo」/ EXILE	「EXILE BEST HITS -LOVE SIDE/SOUL SIDE -」/EXILE
「愛すべき未来へ」/ EXILE	「BEST SELECTION 2010」/ 東方神起	「ここにいたこと」/ AKB48	「ALL SINGLES BEST 2」/ コブクロ	「B'z The Best XXV 1988- 1998」/B'z
「いままでのA面、B面です と!」/GReeeN	「to LOVE」/ 西野カナ	「願いの塔」/ EXILE	「Mr.Children 2001-2005」/ Mr.Children	「松任谷由実 40周年記念ベストアルバム 日本の恋と、ユメと。」/ 松任谷由実
「塩、コンソウ」/ GReeeN	「ファンキーモンキーベイビーズB EST」/FUNKY MONKEY BABYS	「SENSE」/ Mr.Children	「Mr.Children 2005-2010」/ Mr.Children	「(an imitation)blood orange」/ Mr.Children

■ ベスト5シングル(対象期間中に発売されたシングルで正味売上枚数上位5作品)

2009年	2010年	2011年	2012年	2013年
「明日の記憶/Crazy Moon〜 キミ・ハム・ムキ〜」/嵐	「Troublemaker」/ 嵐	「Everyday カチューシャ」/ AKB48	「上からマリコ」/ AKB48	「永遠プレッシャー」/ AKB48
「Everything」/ 嵐	「Monster」/ 嵐	「風は吹いている」/ AKB48	「UZA」/ AKB48	「恋するフォーチュンクッキー」/ AKB48
「Believe/曇りのち、快晴」/ 嵐	「Beginner」/ AKB48	「桜の木になろう」/ AKB48	「GIVE ME FIVE!」/ AKB48	「さよならクロール」/ AKB48
「マイガール」/ 嵐	「ヘビーローテーション」/ AKB48	「チャンスの順番」/ AKB48	「ギンガムチェック」/ AKB48	「朝まで生放送!」/AKB48 <small>【朝まで生放送!】AKB48グループのメンバーが出演する、朝から夕方まで放送される音楽番組。AKB48グループのメンバーが出演する。</small>
「RESCUE」/ KAT-TUN	「ポニーテールとシュシュ」/ AKB48	「フライングゲット」/ AKB48	「真夏のSounds good!」/ AKB48	「ハート・エレキ」/ AKB48

■ ベスト5有料ダウンロード数(対象期間中に配信された有料ダウンロード数合計の上位5作品/シングルトラック)

2009年	2010年	2011年	2012年	2013年
-	「もっと強く」/ EXILE	「Everyday カチューシャ」/ AKB48	「ハビネス」/ AI	「恋するフォーチュンクッキー」/ AKB48
-	「Ring a Ding Dong」/ 木村カエラ	「マル・マル・モリ・モリ!」/ 薫と友樹、たまにムック。	「Love Story」/ 安室奈美恵	「にんじやりぼんぼん」/ きやりーぼみゆ
-	「会いたくて 会いたくて」/ 西野カナ	「ジャンピン」/ KARA	「やさしくなりたい」/ 斎藤和哉	「スタープレイション」/ ケラケラ
-	「if」/ 西野カナ	「流星」/ コブクロ	「ピリッ」/ シエネル	「恋する季節」/ ナオト・インテライミ
-	「Best Friend」/ 西野カナ	「この夜を止めてよ」/ JUJU	「たとえ どんなに…」/ 西野カナ	「サラバ、愛しき悲しみたちよ」/ ももいろクローバーZ

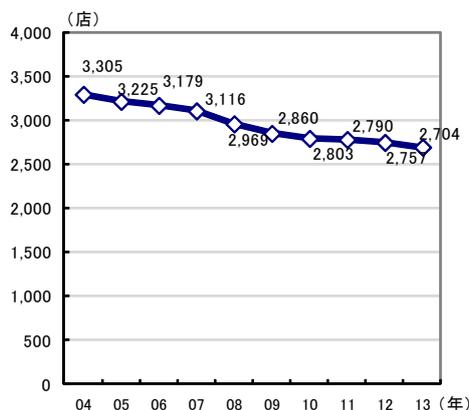
(出所) 日本レコード協会公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

レンタル店は減少傾向、リアル流通網が疲弊

また、CD レンタル店の店舗数を見ると、1989 年以降減少傾向にあり、2013 年は前年比▲2.4%の 2,704 店となっている(【図表 2-4-8】)。日本は世界でも最も CD レンタル店が普及⁹⁴したが、1989 年をピークに減少を続けている。こうしたリアル流通網において消費者が新しい音楽と出会う機会が減少している。

⁹⁴ 「CD レンタル」は、1980 年に図書館のレコード貸出をヒントに立教大学の学生が考え、1980 年 6 月 15 日に日本初のレンタルショップが開店された。レンタル CD 店は人気となりその後、急速に日本で普及した。1981 年 10 月 30 日に日本レコード協会が複製権侵害として大手レンタル業 4 社を提訴し、1984 年に著作権法改正によりレコード製作者に貸与権と報酬請求権が認められ、新譜のレンタル禁止期間が 1 年間に延長された。その後、CD アルバムは最短で 15 日、最長で 21 日、CD シングルは最短 0 日、最長 2 日まで短縮されている。

【図表2-4-8】CDレンタル店舗数の推移

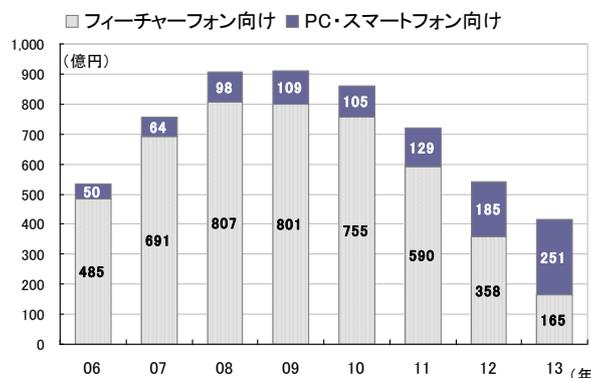


(出所) 日本レコード協会公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

フィーチャーフォン向け音楽配信売上高が急激に縮小

音楽配信売上高の内訳を見ると、フィーチャーフォン向けが前年比▲53.9%の165億円、PC・スマートフォン向けが、前年比+35.6%の251億円とPC・スマートフォン向けがフィーチャーフォン向けを逆転した(【図表 2-4-9】)。レンタル店の利用が広く普及している日本では、CDレンタルの方が音楽配信よりも割安となっていることもあり、PC・スマートフォン向けの音楽配信売上高は緩やかな伸びとなっている⁹⁵。また、フィーチャーフォン向けモバイルコンテンツの一つとして普及した「着うた」や「着メロ」は、モバイル端末のスマートフォンシフトにより急激な市場縮小となっている。

【図表2-4-9】音楽配信売上高の推移



(出所) 日本レコード協会公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

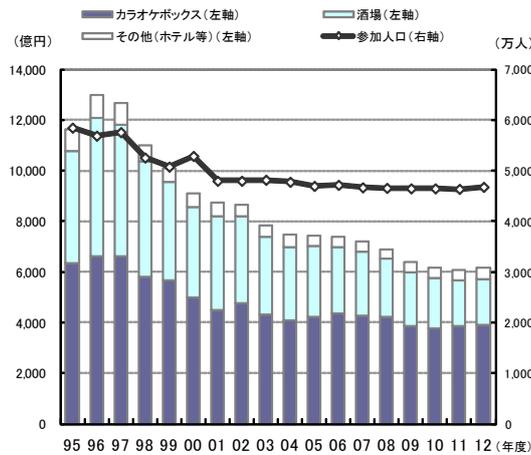
カラオケユーザーは若者世代からシニア世代に移行しつつある状況

音楽ソフト、音楽配信市場が減少を続ける危機的状況において音楽市場の周辺市場はどうであろうか。

元来、若者が新しいヒット曲を楽しむ場所として成長したカラオケ市場は、2012年度前年比+1.5%の6,146億円とやや持ち直したものの、減少傾向で推移している(【図表 2-4-10】)。カラオケの参加人口は横ばい傾向にあり、カラオケ店の競争激化による客単価の低下や若者世代のカラオケ離れによる参加回数の低下が続いており、過去のヒット曲を楽しむシニア世代が市場を支えている。

⁹⁵ 日本の音楽配信は、1曲150～250円で提供されているが、レンタルは価格競争激化により各種割引料金が設定され音楽配信より単価が低い。

【図表2-4-10】カラオケ市場規模推移

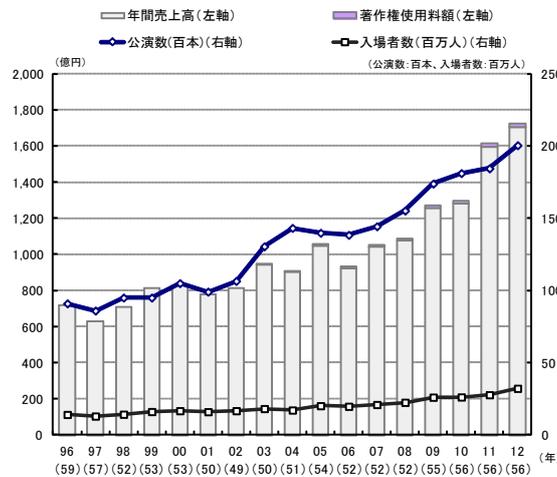


(出所) (財) 日本生産性本部「レジャー白書」を基にみずほ銀行産業調査部作成

拡大が続くコンサート市場。消費者のニーズは所有からリアル(体感)へ

一方で、唯一成長しているのがコンサート市場である。2012年のコンサート市場規模は、年間総売上高が前年比+6.5%の1,701億円と6年連続で増加した(【図表 2-4-11】)。ホールのリニューアルや新設等のインフラ面も充実しつつあり、消費者の音楽需要が、音楽ソフトのパッケージ所有からリアル(体感)へと移りつつある。

【図表2-4-11】コンサート市場規模推移



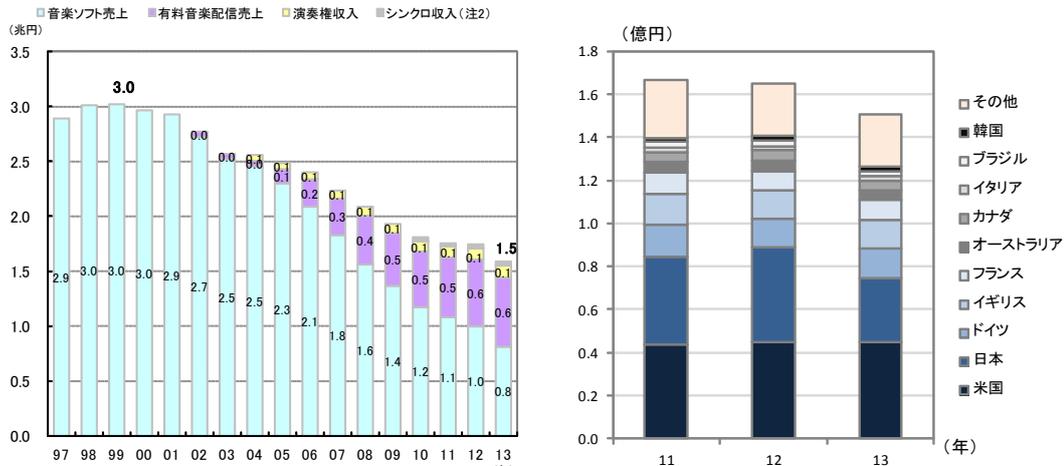
(出所) コンサートプロモーターズ協会「基礎調査」を基にみずほ銀行産業調査部作成
(注) ()内は協会会員社数

日本の音楽市場が、減少を続ける厳しい状況の中、海外市場はどうであろうか。

世界の音楽市場は減少傾向も音楽配信市場が成長し、落ち込みが鈍化

日本と同様に世界の音楽市場も減少が続いており、2013年は1.5兆円とピーク時の半分程度の水準まで落ち込んでいる(【図表 2-4-12】)。日本市場の急激な減少が全体を押し下げているが、主要国では有料音楽配信市場の成長に補われ、落ち込みの鈍化、底打ち感が見られる。世界最大の市場は米国であり、次いで日本、ドイツ、イギリスとなっている。

【図表2-4-12】世界の音楽市場推移(左図)、国別音楽市場推移(右図)



(出所) 日本レコード協会「日本のレコード産業 2014 年版」を基に
みずほ銀行産業調査部作成

(注 1) 2013 年 12 月 30 日時点の公示仲値 105.40 円/USドルにて換算

(注 2) 「シンクロ収入」とは、テレビ、広告、映画、ブランド・パートナーシップ等からの原盤ライセンス料収入

世界では今後音楽配信が主流へ、日本は音楽配信の立ち遅れが鮮明に

世界の音楽流通は、音楽配信が主流になりつつある。特に米国等では、既に音楽配信が音楽ソフト売上を超えている(【図表 2-4-13】)。その他の主要国についても音楽配信売上シェアが年々高まっている状況である。一方で、日本の音楽配信の構成比率は主要国で最も小さい。

【図表2-4-13】各国音楽市場の売上構成比(2013年)



(出所) 日本レコード協会「日本のレコード産業 2014 年版」を基に
みずほ銀行産業調査部作成

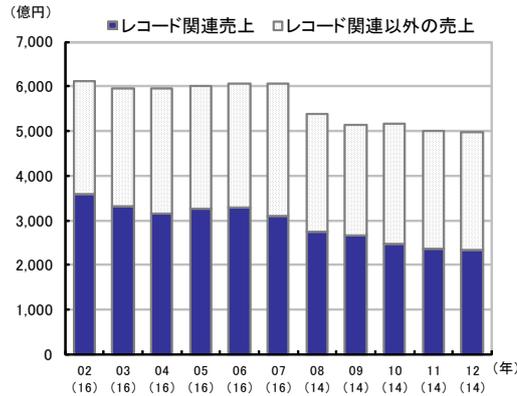
Ⅲ. 国内事業者の動向

音楽市場が縮小する中、国内事業者はどのような状況であろうか。ここではレコード会社全体とレコード会社最大手のエイベックス・グループ・ホールディングスの動向について見ていくこととする。

レコード会社は大手寡占化が進行

レコード会社 14 社の総売上高は 4,981 億円と減少傾向にあり、うちレコード関連売上は半分以下であり、音楽ビデオやコンサート関連収入等、レコード関連以外の売上が拡大傾向にある(【図表 2-4-14】)。最大手のエイベックス・グループ・ホールディングスを筆頭にソニー・ミュージックエンタテインメント、ユニバーサル ミュージック、ワーナーミュージック・ジャパンの三大メジャー日本法人のほか、キングレコードやジェイ・ストーム等の主要レコード会社が市場の多くを占めている。

【図表2-4-14】レコード会社総売上高

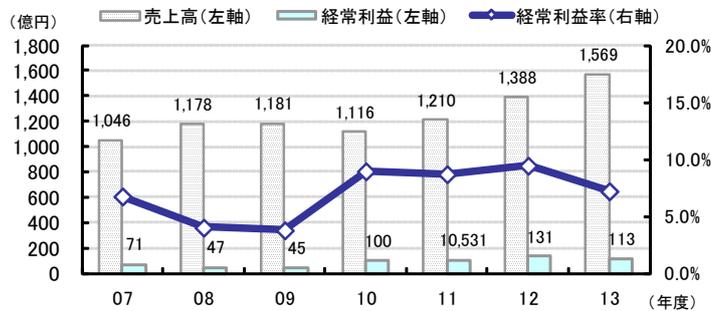


(出所) 電通総研「情報メディア白書」を基にみずほ銀行産業調査部作成
 (注1) 調査対象会社の合計値、()内は調査企業数
 (注2) レコード関連:レコード、テープ、CD 合計
 レコード関連以外:DVD、音楽配信、特販ほか合計

積極的な事業多角化を推進する
 エイベックス・グループ

レコード会社最大手のエイベックス・グループ・ホールディングスは、1988年4月に現社長の松浦氏らによって輸入レコード卸会社として設立された。1990年後半にタレントマネジメント事業に進出し、著名音楽プロデューサーとの連携により TRF、安室奈美恵、浜崎あゆみ等の人気アーティストを輩出した。近年は、動画配信サービスや、映画やドラマ等の映像ビジネスへの進出を積極的に行っている。2013年度は売上高 1,569 億円(前年比+13%)、経常利益 113 億円(前年比▲25%)と過去最高売上を達成している(【図表 2-4-15】)。

【図表2-4-15】エイベックス・グループ・ホールディングスの業績推移



(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

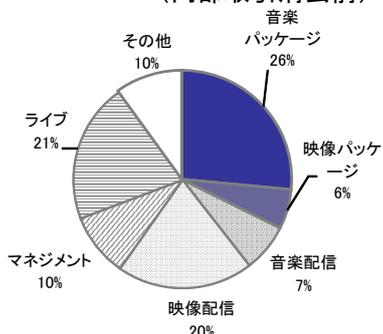
アーティストの個性や才能を軸にした新360度モデルを推進し、事業を多角化

当社は、マネジメント事業で培ったノウハウを軸にアーティストの360度契約を軸にした新360度モデル⁹⁶を打ち出し、事業多角化を積極的に行っている。360度契約(360deal)とは、アーティストとレコード会社またはマネジメント会社間の包括契約であり、従来のCDや音楽ダウンロード販売に加え、コンサートのチケットやグッズ売上、テレビ・CM出演料等のアーティストが生み出すトータル収益から手数料をレコード会社に支払う契約である。当社は売上に占める音楽ソフト(音楽CD・音楽ビデオ)売上は39%と、従来の収益モデルに依存しない事業体制を構築している(【図表 2-4-16】)。また、a-nationに代表される定番コンサート開催により、エイベックス・グループ全体での所属アーティスト

⁹⁶ 「新360度モデル」とは、エイベックスが中期経営計画「Next Era 2014」で示した戦略。従来のレコード会社型ビジネスモデルから脱却し、アーティストの音楽に加え、才能や個性の情報を発信する。従来の「360度契約」に加え、当社が運営する「BeeTV」等の配信プラットフォームの活用やデジタルコンテンツ販売等の事業領域の対象を広げる戦略を指したものの。

の認知向上やプロモーションに力を入れている(【図表 2-4-17】)。

【図表2-4-16】セグメント別売上高構成
(内部取引消去前)



(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行
産業調査部作成

【図表2-4-17】主な協業・資本提携事例

年	会社名	内容	備考
2004年	USEN	業務・資本提携	資本参加を受け、USENの持分法適用会社化(2006年に売却)
2006年	ドワンゴ	業務・資本提携	株式20.3%を保有し、ドワンゴを持分法適用会社化
2009年	エイベックス通信放送	合併会社設立	NTTドコモと携帯電話向け動画配信サービス「BeeTV」開始
2011年	(米)BASE ENTERTAINMENT	業務・資本提携	東アジア開拓を狙いとしたライブ事業の強化
2012年	UULA	合併会社設立	ソフトバンクとスマートフォン向け音楽・映像定額配信サービス「UULA」開始
2013年	サムスン電子ジャパン	業務提携	GALAXY向けレコメンド型音楽配信サービス「GAmusic」開始

(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行
産業調査部作成

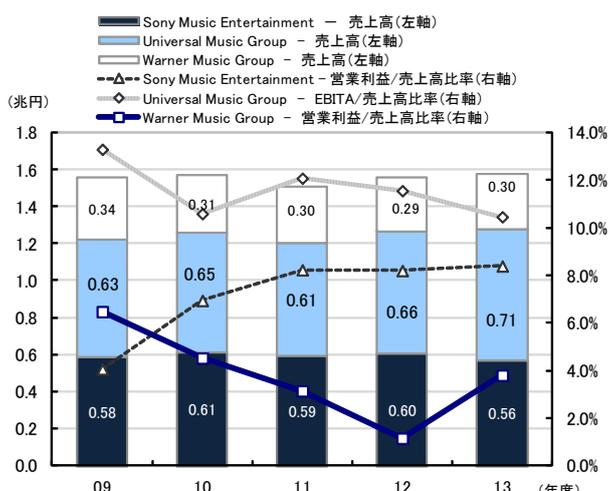
IV. 海外事業者の動向

国内事業者がレコード販売以外の収益を強化する中で海外事業者はどのような戦略を行っているのであろうか。ここでは海外メジャー3社の業績や戦略、世界最大のイベントプロモーター会社である Live Nation Entertainment、近年海外市場で台頭している定額ストリーミング配信サービスの動向を説明する。

海外の音楽業界は三大メジャーを中心に寡占化

世界の音楽業界は三大メジャーの売上合計が約 1.5 兆円と寡占化が進んでいる。90 年代末以降、世界的な音楽市場減少に伴い生き残りをかけた M&A が盛んに行われ、かつて四大メジャーの一角であった EMI は、2012 年 6 月に音楽出版部門を Sony Music Entertainment、レコード部門を Universal Music Group に買収されている。三大メジャーは、多くのレコード・レーベルをグループの傘下に入れ、アーティストカタログ⁹⁷の拡大を続けてきた。三大メジャーの業績は底打ち感が見られ、横ばいで推移している(【図表 2-4-18】)。

【図表2-4-18】大手メジャー3社の売上高合計推移



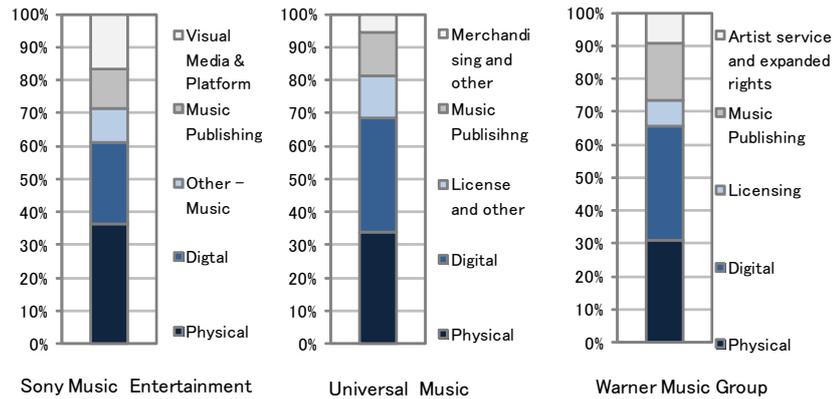
(出所) 各社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注) 2013 年 12 月 30 日時点の公示仲値 105.40 円/USドル、145.04 円/ユーロにて換算

⁹⁷ 「アーティストカタログ」とは、レーベルに所属するアーティストの原盤または過去所属したアーティストの原盤のリストを指す。

三大メジャーの売上高構成比を見ると、世界的な音楽ソフト市場の縮小を受け、音楽ソフトのシェアは全体の30%～35%となっている(【図表2-4-19】)。一方で音楽配信は、音楽ソフトと同程度のシェアを構成するに至っている。また、コンサート収入、グッズ収入、スポンサー収入等の音楽関連収入は、全体の10%前後となっている。

【図表2-4-19】大手メジャー3社の売上高構成



(出所) 各社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注 1) 各社連結調整前の構成比

(注 2) Physical: 音楽 CD、音楽ビデオ等の音楽ソフト販売収入

Digital: 音楽配信、動画配信等のインターネット配信収入

Music Publishing: 音楽出版業務の収入

Licensing: : 映画、テレビ番組、CM の著作権使用料収入

Visual Media & Platform: コンサート収入、グッズ収入、スポンサー収入等

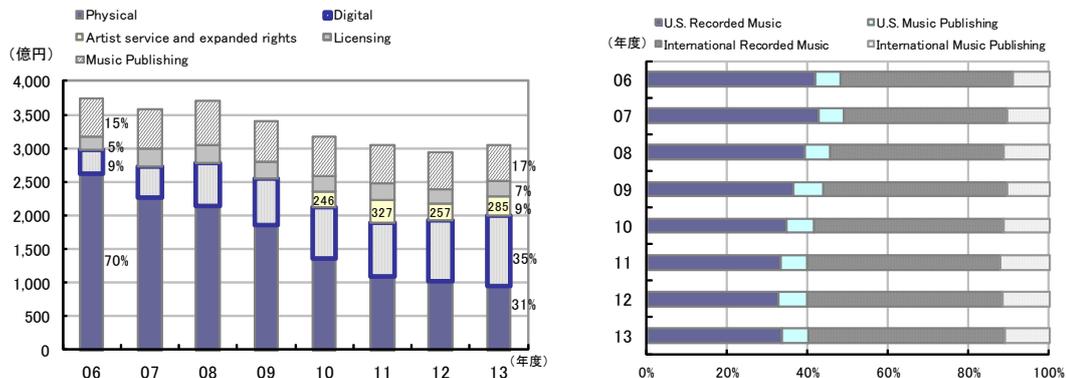
Artist service and expanded rights: コンサート収入、グッズ収入、スポンサー収入等

Merchandising and other: コンサート収入、グッズ収入、スポンサー収入等

Warner Music Group の売上高構成は、音楽配信が音楽ソフトを逆転

三大メジャーの一角、Warner Music Group の売上高推移を見ると、2013 年度は 3,026 億円と増収に転じている(【図表 2-4-20】)。売上高構成比は、音楽配信に当たる Digital が 35%と音楽ソフトに当たる Physical の 31%を上回っている。音楽ソフト販売収入を代替する形で音楽配信収入が伸長しているものの、2006 年～2008 年水準までの回復には至っていない。また、360 度契約の収入に当たる Artist Service and expanded rights は、売上高 284 億円と全体の約 9%を占めるまで拡大している。またグローバルにビジネスを展開しているのも特徴であり、売上の 60%は米国外からとなっている。

【図表2-4-20】Warner Music Group の売上高推移(左図)、地域別売上高(右図)



(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

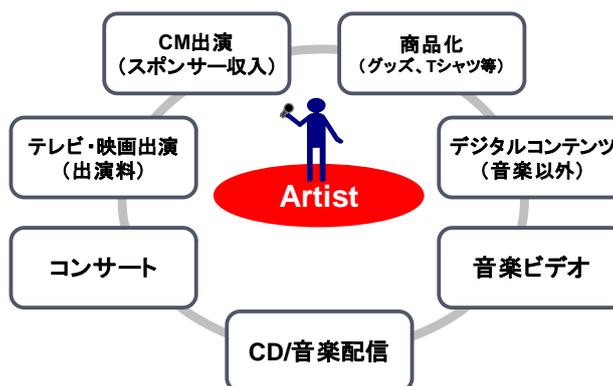
(注 1) 2013 年 12 月 30 日時点の公示仲値 105.40 円/USドルにて換算

(注 2) Artist service and expanded rights: コンサート収入やグッズ収入、スポンサー収入等

360 度契約が定着、レコード会社はアーティストのロイヤリティ収入を強化

大手三大メジャーの戦略は共通している。アーティストカタログ強化を目的としてインディーズレーベルを買収し、コンテンツ力を拡充すると共にテレビ番組、YouTube、Facebook 等の各種メディアを積極的に活用し、新人アーティストの発掘と育成を行っている。既に 360 度契約は、大手三大メジャーにとって重要なビジネスモデルになっており、アーティストが得る音楽以外の収入をシェアする代わりに、アーティストのキャリア支援やコンサートサポート、デジタル海賊版の取り締まり強化等を行い、伝統的なレコード会社からエンターテインメント企業への脱却を図っている(【図表 2-4-21】)。

【図表 2-4-21】アーティストを中心としたビジネス機



(出所)みずほ銀行産業調査部作成

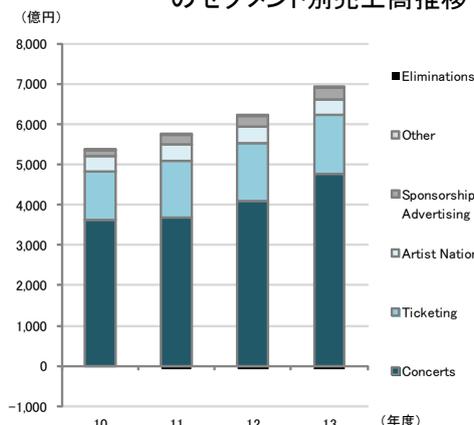
米国イベントプロモーター大手は全世界へのコンサート興行網を構築

このように、レコード会社が、全てのアーティストの収入をコントロールしようとする動きに対して、よりリアルなイベントに強いイベントプロモーターとマネジメント契約を行うアーティストも現われている。米国の有力アーティストであるマドンナは、所属していた Warner Music Group との契約を解消し、米国大手イベントプロモーター会社の Live Nation Entertainment と 10 年間で 126 億円 (1.2 億 US ドル) の大型契約を締結⁹⁸した。

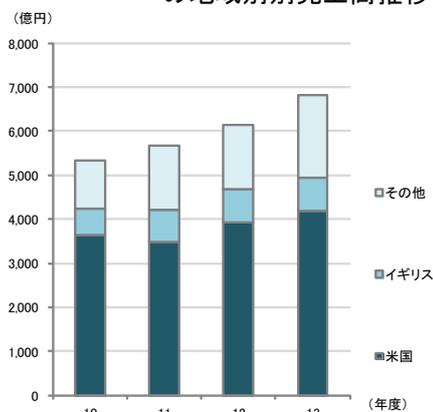
Live Nation Entertainment は 2005 年にラジオ局や地上波放送局を運営するメディア企業 Clear Channel Communications から分離独立して設立された。2010 年には、世界での各種チケット販売を行う Ticketmaster を買収し、世界最大のイベントプロモーター会社となっている。現在の売上高は約 6,828 億円に達し、コンサートイベントのほかに、コンサートホール、イベント会場の運営、各種チケット販売、アーティストのマネジメント、広告事業を行っている(【図表 2-4-22、23】)。また、当社には、マドンナ、ジェイ・Z、U2、シャキーン等の著名アーティストが所属している。

⁹⁸ アルバム 3 枚分のリリースやライブツアーのマネジメント、アーティスト商品の販売、アーティスト名のライセンスなどマドンナに關係するビジネスのほぼ全てに関わる包括契約を締結した。

【図表2-4-22】Live Nation Entertainmentのセグメント別売上高推移



【図表2-4-23】Live Nation Entertainmentの地域別別売上高推移



(出所)【図表 2-4-22、23】とも、当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注 1) 2013 年 12 月 30 日時点の公示仲値 105.40 円/US ドルにて換算

(注 2) Concerts: コンサート興行収入 Ticketing: チケット販売手数料収入

Artist Nation: アーティスト収入、グッズ販売等

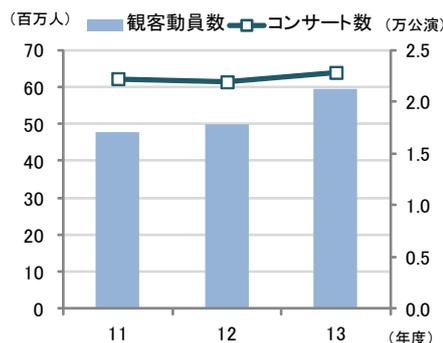
Sponsorship & Advertising: スポンサー収入、広告収入等

当社は米国、カナダ、欧州、アジア、南米、東南アジア、アフリカ等全世界で 148 ヶ所のイベント施設の運営を行っており、2013 年には 2.2 万回の音楽コンサートを開催し、約 60 万人の観客を動員している(【図表 2-4-24】)。Live Nation Entertainment は、全世界へのコンサート興行網を軸にマネジメント事業やコンサート会場でのグッズ販売等へ事業領域を広げることで、アーティストの音楽活動を全面的に支援する体制を構築している。米国のコンサート興行は、Live Nation Entertainment と競合企業である Anschutz Entertainment Group による寡占化が進んでおり、音楽産業における両社の影響力が増大している。

【図表2-4-24】Live Nation Entertainment が運営する施設数(左図)、観客動員数・コンサート数(右図)

Venue Type	Capacity	Owned	Leased	Operated	Booking Rights	Equity Interest	Total
Stadium	More Than 30,000				1		1
Amphitheater	5,000-30,000	8	27	6	10		51
Arena	5,000-20,000	1	3	3	3		10
Theater	1,000-6,500	7	24	5	11	1	48
Club	Less than 1,000	3	10		9		22
House of Blues	1,000-2,000	2	10				12
Festival Site	-	4					4
Total Venues		25	74	14	34	1	148
Venues currently under construction				3			3
Venues not currently in operation		1	3				4

(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成



音楽ビジネスの中心がコンサート興行にシフト、アーティスト自らプロモーションを行い、ビジネスを展開

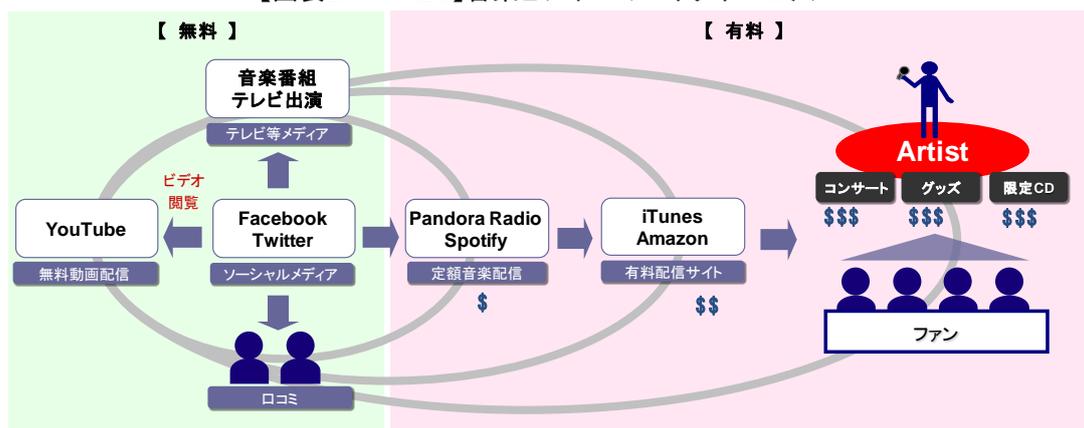
欧米では、日本と異なり再販価格維持制度が無く、音楽ソフトは価格競争に晒されている。2000 年代に入り、Napster⁹⁹の違法ファイル共有ソフト問題等で音楽市場が減少続ける中で、著名アーティストは既にコンサート興行を主な収益源として活動を行っている。また、元々個人事業主としての側面が強い

⁹⁹ 「Napster」とは、1999 年 1 月にショーン・ファニング氏が開発・公開した音楽ファイル共有ソフトウェアである。また同ソフトの開発・配布、楽曲リスト共有サーバの運営を行っていた企業名。Napster は、全米レコード協会から著作権侵害として提訴され、2000 年 7 月に敗訴し、サービスが停止されたが、類似のサービスが多数公開され、著作権を巡る世界的な問題に発展した。

為、アーティスト自身が YouTube 等のソーシャルメディアを軸に各種メディアを積極的に活用したセルフプロモーションを盛んに行っている（【図表 2-4-25】）。

2013 年の米国第 56 回グラミー賞では、メジャーレーベルに属さないインディーズアーティストが最優秀新人賞を受賞するなど、近年インディーズレーベルの躍進も目立っている。

【図表 2-4-25】音楽ビジネスのマネタイズモデル



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

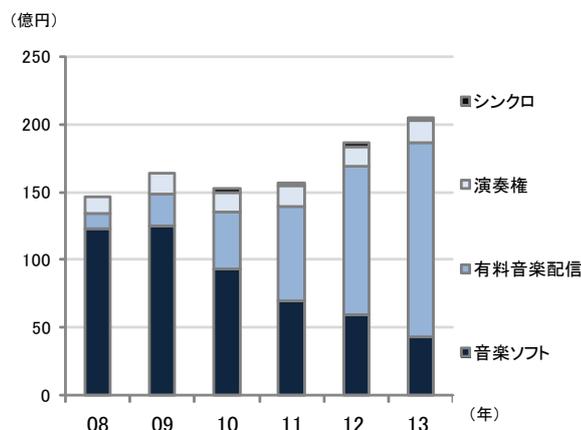
定額型音楽配信サービスが音楽市場拡大に寄与、消費者と音楽を繋ぐ新しいツールに

そうした中でアーティストの重要なプロモーションツールとして海外で定着し、音楽市場全体の拡大に寄与しつつあるのが、定額ストリーミング音楽配信サービスの Spotify や Pandora Radio である。

2008 年にスウェーデンで登場した Spotify は、無料サービスや有料サービスを組み合わせた「フリーミアムモデル¹⁰⁰」であり、有料サービスは月額 1,000 円程度 (9.99US ドル) での定額聴き放題サービスを提供している。現在の会員数は、有料会員が約 600 万人、無料会員を含むアクティブユーザーが 2,400 万人を超え、世界 55 ヶ国で展開している。Spotify は売上の約 7 割をアーティスト及びレーベルに還元する仕組みであり、既に創業から 1,000 億円以上のロイヤリティを支払っている。本国スウェーデンでは Spotify の売上が音楽ソフト市場を代替し、音楽市場が拡大に転じている（【図表 2-4-26】）。

¹⁰⁰ 「フリーミアムモデル」とは、無料のサービスを多数のユーザーに提供し、高機能または追加された特別な有償サービスによって収益を得るビジネスモデル。

【図表2-4-26】スウェーデンの音楽市場規模推移



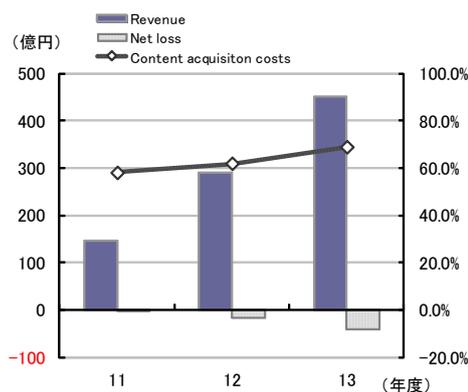
(出所) 日本レコード協会「日本のレコード産業 2014 年版」を基に
みずほ銀行産業調査部作成

(注) 2013 年 12 月 30 日時点の公示仲値 105.40 円/USドルにて換算

また、Pandora Radio とよばれるインターネットラジオは、「パーソナライズド放送¹⁰¹」と呼ばれる放送形式を確立し、リスナー一人ひとりの好みを予測してお薦めの曲が次々と流れていくアルゴリズムを構築している。全米で 6,000 万人が利用するラジオに成長しており、2011 年 7 月の上場後、時価総額が 2,000 億円に達している。

こうした定額音楽配信サービスは、大量の音楽を安価で楽しめる点と洗練されたレコメンドシステムにより、アーティストにとっては、消費者に自身の楽曲を認知してもらう有効な手段となっており、消費者にとっては、未知の音楽と出合うツールとして機能している。一方、運営側にとってアーティストへのロイヤリティ負担が重く、Pandora Radio の場合は、売上高 450 億円のうち楽曲使用料負担は約 60%を超え、赤字経営となっている(【図表 2-4-27】)。

【図表2-4-27】Pandora Radio の業績推移



(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注) 2013 年 12 月 30 日時点の公示仲値 105.40 円/ドルにて換算

¹⁰¹ 「パーソナライズド放送」とは、顧客やユーザー一人一人の属性や購買行動履歴に基づいて最適化されたものを提供する手法。Pandora は“music Genome Project”と称し、プロ音楽家による楽曲のコードやテンポ、ルーツ、楽曲編成、歌詞のテーマ等、楽曲の要素をあらゆる角度で分析し、ユーザーの好みに合わせた放送を実現するレコメンド・エンジンを有している。

V. 音楽産業の課題

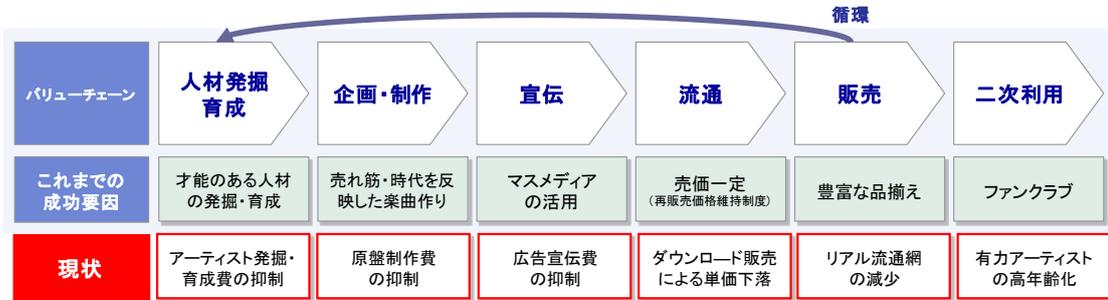
音楽市場の縮小は制作予算、プロモーション費用の縮小に繋がる悪循環に

音楽産業の課題は「既存ビジネスモデルの機能不全」にある。

これまでの音楽ビジネスは、発掘・育成したアーティストをテレビや雑誌等のマスメディアを活用して消費者への認知を広げ、再販売価格維持制度により売価一定の音楽ソフト販売を行うビジネスモデルであった（【図表 2-4-28】）。音楽プロダクションやレコード会社は、音楽ソフト販売で得た利益を次の楽曲販売や新人アーティストの発掘・育成に投資する再生産モデルを構築していた。

しかし、音楽ソフト市場の縮小により、音楽プロダクションやレコード会社のアーティスト発掘・育成、原盤制作、広告・宣伝等への投資余力が低下している。また、音楽配信による単価下落、人気アーティストの高年齢化等、これまでの既存ビジネスモデルが機能不全に陥り、負のサイクルに陥りつつある。

【図表2-4-28】音楽ビジネスモデルの課題



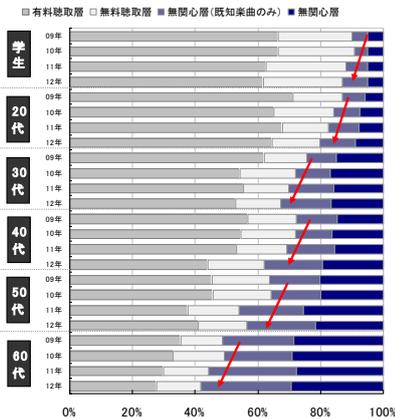
(出所) みずほ銀行産業調査部作成

こうした「既存ビジネスモデルの機能不全」は、消費者への音楽情報の認知を低下させ、結果的に音楽への興味・関心の低下を引き起こす結果となっている。

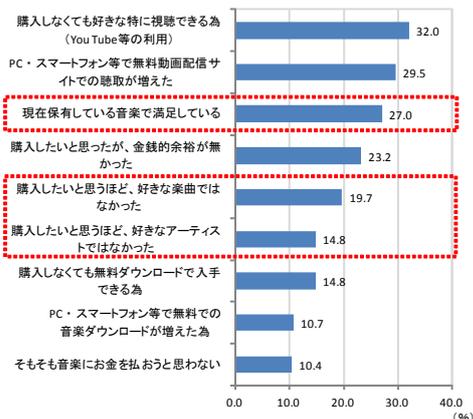
一般消費者の音楽への関心・興味が低下傾向にある

消費者の聴取層別セグメント構成を見ると、無料聴取層や音楽に関心のない無関心層が、各世代層で増加している（【図表 2-4-29】）。無料聴取層の非購入理由は、YouTube やインターネットメディアによる無料視聴が最大の理由になっている。次に「現在保有している音楽で満足している」、「買いたいと思える曲が減った」等が上位となっている（【図表 2-4-30】）。

【図表2-4-29】聴取層別セグメント構成



【図表2-4-30】無料聴取層の非購入理由



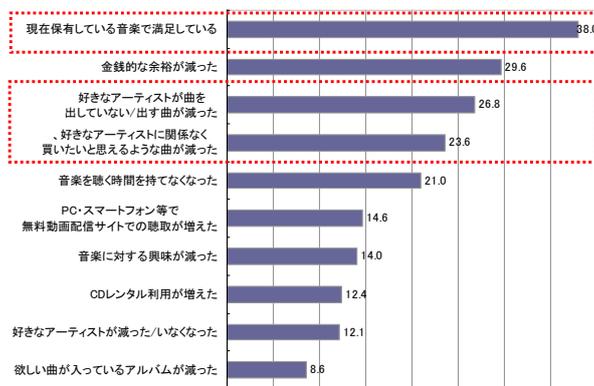
(出所) 【図表 2-4-29、30】とも、日本レコード協会資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

有料視聴者層は、既存保有楽曲で満足している状況
一方で、アーティストの国内デビュー数は増加傾向

有料で音楽ソフトを購入する有料聴取層の購入減少要因を見ると、「現在保有している楽曲で満足している」が最上位にある（【図表 2-4-31】）。加えて「好きなアーティストの楽曲が減った」や「購入したいと思える楽曲が減った」等が上位にある。

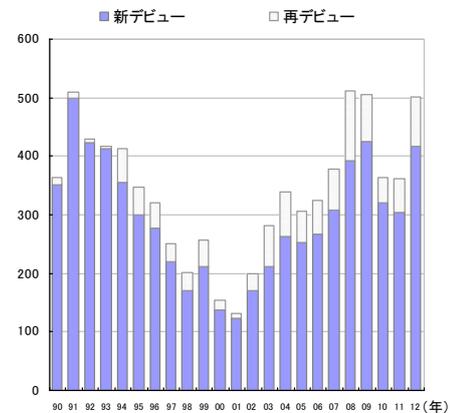
無料聴取層や無関心層、有料聴取層共に、自身のニーズを満たす楽曲が減ったとの意識を持っているが、国内デビュー歌手数を見ると、毎年 300～500 もの国内アーティストがデビューし、多様な楽曲が提供され続けている（【図表 2-4-32】）。海外アーティストも含めると十分な数のアーティストが供給され続けていると言えよう。

【図表2-4-31】有料聴取層の購入減少要因



(出所) 日本レコード協会資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

【図表2-4-32】デビュー歌手数推移



(出所) 日本レコード協会公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成
(注) グループは1組を1名と計算。日本レコード協会加盟会社関係分のみカウント

過去の成功モデルの影響力が低下する中、消費ニーズにあった音楽情報が提供されていない状況

これらに鑑みると、消費者は、自分の趣味嗜好に合う楽曲の情報取得をできていないと推測される。

未知楽曲の認知経路を見ると、テレビメディアの割合が最も高い（【図表 2-4-33】）。しかし、テレビ音楽番組の世帯視聴率は大きく低下している（【図表 2-4-34】）。

【図表2-4-33】未知音楽の認知経路

	未知楽曲のCD購入のきっかけ			未知楽曲の音楽ファイル購入のきっかけ		
	2010年	2011年	2012年	2010年	2011年	2012年
1	楽曲CM (14.2%)	音楽番組 (13.6%)	音楽番組 (18.6%)	楽曲CM (23.3%)	音楽番組 (20.7%)	You Tube (21.6%)
2	音楽番組 (13.3%)	CD販売店 (13.4%)	楽曲CM (17.2%)	音楽番組 (16.6%)	楽曲CM (18.2%)	楽曲CM (21.3%)
3	You Tube (11.8%)	楽曲CM (12.3%)	You Tube (16.9%)	商品CM (16.3%)	You Tube (14.8%)	音楽番組 (17.3%)
4	CD販売店 (11.5%)	公式サイト等 (11.0%)	公式サイト等 (14.2%)	テレビドラマ (15.9%)	有料音楽配信サイト (12.9%)	有料音楽配信サイト (14.0%)
5	FMラジオ (11.1%)	ECサイト (10.8%)	公式サイト等 (14.0%)	公式サイト等 (10.7%)	テレビ(その他) (11.9%)	友人・知人 (13.3%)
6	友人・知人 (9.0%)	友人・知人 (10.2%)	CD販売店 (12.3%)	You Tube (9.6%)	友人・知人 (11.2%)	FMラジオ (12.1%)
7	商品CM (8.1%)	You Tube (9.0%)	FMラジオ (10.7%)	友人・知人 (8.6%)	商品CM (10.1%)	商品CM (12.0%)
8	公式サイト等 (7.9%)	テレビ(その他) (8.2%)	テレビ(その他) (9.3%)	FMラジオ (8.0%)	着うたフル (8.0%)	テレビ(その他) (9.8%)
9	ECサイト (7.3%)	商品CM (7.8%)	ECサイト (9.0%)	ニコニコ動画 (6.3%)	公式サイト等 (7.9%)	公式サイト等 (8.6%)
10	テレビドラマ (7.1%)	コンサート等 (7.0%)	コンサート等 (7.0%)	携帯サイト等 (5.6%)	FMラジオ (7.4%)	コンサート等 (6.6%)

■...テレビメディア ■...You Tube

(出所) 日本レコード協会公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

【図表2-4-34】テレビ音楽番組の世帯視聴率

高音帯世帯視聴率番組(レギュラー番組)【関東地区】 1977年9月26日以降					2014年4月14日(月)～2014年4月20日 週刊高世帯視聴率上位10番組【関東地区】						
順位	番組名	放送日	放送開始	放送局	番組平均視聴率(%)	順位	番組名	放送日	放送開始	放送局	番組平均視聴率(%)
1	ザ・ベストテン	1981年9月17日	21:00	TBS	41.9	1	ミュージック・ステーション	2014年4月18日	20:00	テレビ朝日	11.1
2	夜のヒットスタジオデラックス・スペシャル	1988年2月10日	20:03	フジテレビ	36.0	2	NHK歌謡コンサート	2014年4月15日	20:00	NHK総合	10.8
3	NHKのど自慢	1982年9月12日	12:15	NHK総合	32.5	3	NHKのど自慢	2014年4月20日	12:15	NHK総合	9.4
4	ザ・トップテン	1982年5月17日	20:00	日本テレビ	28.8	4	1番ソングSHOW	2014年4月16日	19:00	日本テレビ	8.6
5	特集・NHK歌謡ホール	1982年1月5日	19:30	NHK総合	28.5	5	名曲!!こぼんの歌・スペシャル	2014年4月17日	19:58	テレビ東京	8.2
6	オールスター家族対抗歌合戦	1982年1月24日	20:00	フジテレビ	28.5	6	候らの音楽	2014年4月18日	23:30	フジテレビ	5.8
7	ヘイ!ヘイ!ヘイ!	1999年6月21日	20:00	フジテレビ	28.5	7	新堂本兄弟	2014年4月20日	23:15	フジテレビ	5.8
8	スター誕生!	1978年5月7日	11:00	日本テレビ	28.1	8	MUSIC FAIR	2014年4月19日	18:00	フジテレビ	5.6
9	速報!歌の大辞テン!	2000年2月9日	19:58	日本テレビ	26.8	9	LIVE MONSTER	2014年4月20日	00:00	日本テレビ	3.8
10	ミュージックステーション	1999年6月18日	20:00	テレビ朝日	26.5	10	SONGS	2014年4月19日	23:00	NHK総合	3.7

(出所)ビデオリサーチ公表

「過去の視聴率データ(<http://www.videor.co.jp/data/ratedata/junr/e/02music.htm>)」、
「週間高視聴率番組 10(<http://www.videor.co.jp/data/ratedata/backnum/2014/vol16.htm>)」
をビデオリサーチの許諾を得て、WEB サイトより転載(無断転載禁)

(注)全て関東地区の平均世帯視聴率

音楽配信も本質的な解決策にはなりにくい

成長が期待される音楽配信も国内音楽市場の回復の解決策にはなりにくい。音楽情報の認知経路として YouTube の比率が上昇しているが、意識せずとも自然と情報が入ってくる受動的メディアのテレビ番組に比べ、インターネットは能動的メディアの要素が強い。そのため、普段音楽情報を積極的に取得しようとする層には、情報の認知が進みにくく、無聴取層へのプロモーション効果は小さい。

欧米アーティストやレコード会社は、音楽ソフト市場が大きく落ち込む中で、インターネットメディアを通じて安価もしくは無料で音楽コンテンツを提供する方向に転換している。インターネットメディアを通じて広く浅く収益チャネルを広げると共に自身の認知拡大に活用し、全世界を行脚するコンサート興行の収益拡大を図っている(【図表 2-4-35】)。

一方で日本の場合、アーティスト、音楽プロダクション、レコード会社は国内市場をマーケットにビジネスを行うため、音楽配信等新しいチャネルを通じた認知拡大も限定的であり、コンサート興行収入も一部のアーティストを除いて収益モデル構築が難しい状況にある。また海外展開も言語障壁が大きく、欧米アーティストとの競合の中で容易ではない状況にある。

【図表2-4-35】日米市場比較

	日本	欧米
音楽市場	縮小(国内限定)	下げ止まり(全世界)
流通	CD販売中心	音楽配信中心
単価	高い(再販制あり)	低い(再販制無し)
海外輸出	限定的(日本語)	全世界(英語)
レコード会社	中堅中小	大企業(中小レーベル傘下)
アーティスト	プロダクション所属中心	個人事業主中心
音楽ソフト事業の主体	アーティスト⇄音楽プロダクション ⇄レコード会社	アーティスト⇄レコード会社
コンサート市場	小さい(限定的)	大きい(全世界)

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

VI. 音楽産業の今後の方向性について

音楽産業の課題解決に向けて音楽業界が取り組むべき方向性は何であろうか。対応策として考えられるのは、「業界再編による既存ビジネスモデルの再構築と投資強化」と「アーティスト経済圏への対応強化」である。

音楽ビジネスの既存モデルは世界共通、既存モデルへの投資強化が必要

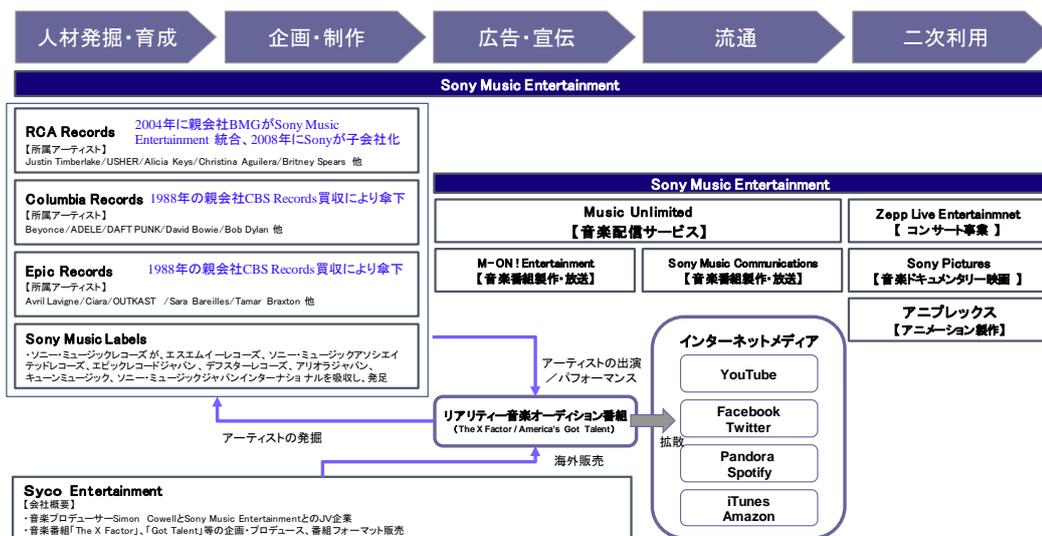
まずは、「業界再編による既存ビジネスモデルの再構築と投資強化」が必要である。

市場規模や契約条件等の違いはあるが、海外と基本的なビジネスモデルは変わらない。世界第2位のレコード会社である Sony Music Entertainment の場合は、過去の再編を繰り返し、現在では人気アーティストが所属する有力レーベルを買収し、アーティストカタログを拡充させ、収益力を高めている。また、著名音楽プロデューサーの Simon Cowell と音楽番組のプロデュース会社 Syco Entertainment を設立し、イギリスの人気リアリティ音楽オーディション番組「The X Factor」や、米国の人気リアリティオーディション番組「America's Got Talent」をテレビ局と共に制作している（【図表 2-4-36】）。同番組を活用して新人アーティストを発掘・育成したり、番組内でのアーティストのパフォーマンスを通じて、音楽情報の広告・宣伝を行っている。こうした人気の高い音楽番組を開発し、拡散性の高い YouTube 等に番組のコンテンツを解放することで、さらなる消費者への認知拡大に努めている。

業界再編による企業規模拡大により既存モデルへの投資を強化

こうした事例からも、新人アーティストを発掘・育成し、才能のあるアーティストを最も効果的なメディアを活用して消費者への認知を図る既存のビジネスモデルに問題があるわけではない。音楽情報の消費者認知が進まない理由は、音楽プロダクションやレコード会社の投資余力低下により、既存のビジネスモデルへの投資が十分に行われていないことにある。今後は、新人アーティストの発掘・育成、原盤制作、広告宣伝への投資を十分に行える資本力の強化のために業界再編により事業者の企業規模を拡大することが必要になる。

【図表2-4-36】Sony Music Entertainment の事業概要



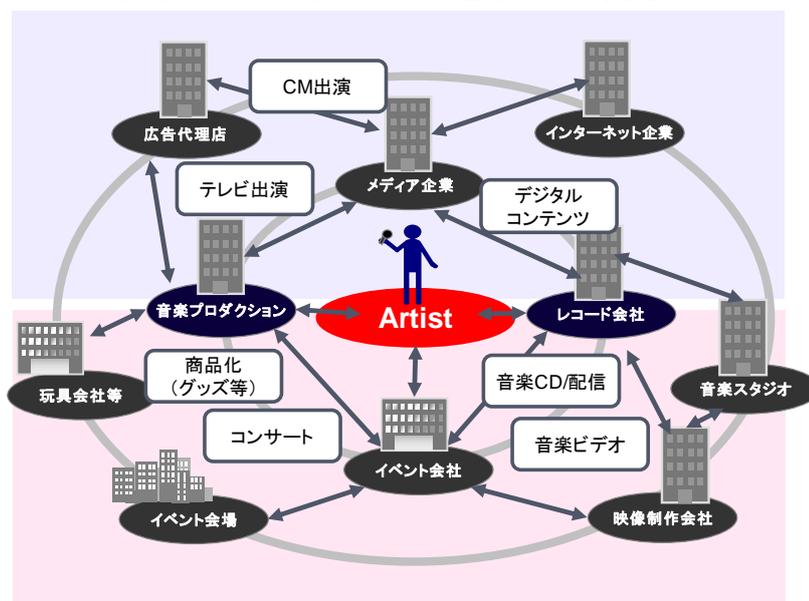
(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

同業他業種と連携することで、アーティストの潜在価値を引き上げ、アーティスト収益を極大化することが必要

その上で音楽プロダクションやレコード会社は、アーティストが生み出す経済圏を中心としたビジネスモデルを構築していくが必要になるだろう(【図表2-4-37】)。

音楽プロダクションやレコード会社は、才能のあるアーティストが活動する領域に対する機能の提供やサポートを行い、360度契約によるアーティスト収入極大化に向けたビジネスモデルを構築していく必要があるだろう。イベント会社との連携やM&Aによるコンサート興行網の充実、地上波放送局やインターネットメディア企業との連携やM&Aによるマス層への効果的なアプローチ手法の開発等が必要である。関連業種との連携やM&Aにより、所属アーティストへのワンストップソリューションを行う仕組みを構築することで、アーティストの潜在価値を引上げ、効果的なプロモーションを行うビジネスモデルを構築することが必要である。音楽業界全体が音楽市場の再活性化に向けて、アーティスト経済圏を中心に据えた取組が求められる。

【図表2-4-37】アーティスト経済圏への対応強化



(出所)みずほ銀行産業調査部作成

音楽の本質的な価値は不変

古来音楽は、人の心や感情や自然風景を音や声にして表現し、聴く者の人生を豊かにするものであった。スマートフォンの普及や無料配信サービスの拡大により消費者にとって音楽はより身近になっており、音楽に対する需要は失われたわけではない。音楽市場が縮小する中でも、実力や人気のあるアーティストはコンサートを軸に活動を行い、多くの消費者の支持を集めている。インターネットメディアの進展に伴い、既存のビジネスモデルの機能不全が進む中、今後は演奏力や歌唱力等のアーティスト自身の実力が重要になっていくと考えられる。事業者の積極的な取り組みにより、音楽産業が一層発展することに期待したい。

第5章 ゲーム産業

I. 業界構造

コンシューマは日本のハード会社が市場を牽引

ゲームは、広義にはチェスや将棋に代表される伝統的ボードゲーム、コンピュータゲーム、野球やサッカー等の球技などを指すが、ここではコンピュータテクノロジーの進化と共に発展したコンピュータゲーム(ビデオゲーム)を指すこととする。ゲームを提供する媒体や場はプラットフォームと言い、アーケード、コンシューマ、PC、モバイルが、現在の中心的なプラットフォームである(【図表 2-5-1】)。特にコンシューマは、日本企業である任天堂やソニー・コンピュータエンタテインメントが、ハード会社として世界のゲームプラットフォームを牽引している。本稿では、重要なセクターであるコンシューマを中心としたゲーム産業の動向を説明する。

【図表2-5-1】コンピュータゲームの分類

プラットフォーム	ハード分類	主なハード(ハード会社)	ゲームの分類	総称
アーケード				✓ アーケードゲーム
コンシューマ	据置型	PlayStation3/PlayStation4 (ソニー・コンピュータエンタテインメント) Wii U(任天堂) Xbox 360/Xbox One(Microsoft)	✓ 据置型ゲーム	✓ コンシューマゲーム
	携帯型	PlayStation Portable/PlayStation Vita (ソニー・コンピュータエンタテインメント) ニンテンドー3DS(任天堂)	✓ 携帯型ゲーム	
PC	オフライン	Windows PC(Microsoft) Macintosh(Apple)	✓ PCオフラインゲーム ✓ PC向けソーシャルゲーム	✓ PCゲーム
	オンライン		✓ PCオンラインゲーム	
モバイル	携帯電話(フィーチャーフォン)	フィーチャーフォン (iモード、EZweb、Yahoo!ケータイ)	✓ アプリゲーム ✓ フォーチャーフォン向け ソーシャルゲーム	✓ モバイルゲーム
	スマートフォン	iPhone(Apple) Android端末(Google ^注)	✓ スマートフォン向け ソーシャルゲーム	
	タブレット端末	iPad(Apple) Androidタブレット(Google) Kindle Fire(Amazon) 他	✓ スマートフォンゲーム ✓ (ネイティブアプリ)	

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

(注) モバイル機器向けの OS を開発・提供

ゲームビジネスは、パブリッシャー(販売会社)とデベロッパー(開発会社)の分業体制で行われる

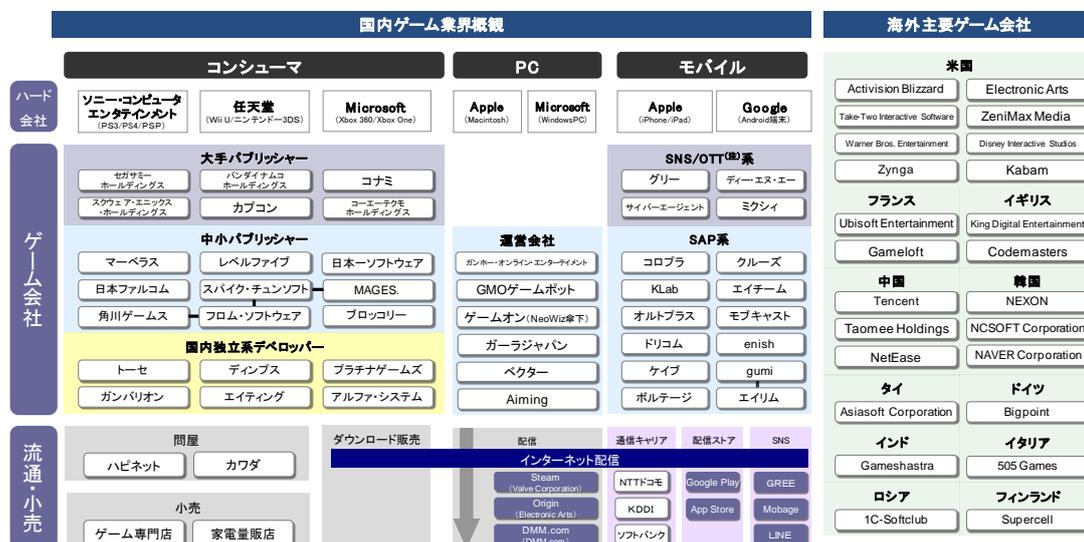
コンシューマで中心的役割を担うのが、ゲーム専用ハードを作る任天堂やソニー・コンピュータエンタテインメント、Microsoft 等のハード会社である。ハード会社のプラットフォーム専門にゲームを開発するゲーム会社をセカンドパーティー、ハード会社とライセンス契約を結んでゲームを開発するゲーム会社をサードパーティー¹⁰²と呼ぶ。主なサードパーティーは、セガサミーホールディングス、バンダイナムコホールディングス、コナミ、スクウェア・エニックス・ホールディングス、カプコン等のゲーム会社である(【図表 2-5-2】)。また、ゲーム会社を機能別に区分すると販売・広告を行うパブリッシャー(販売会社)¹⁰³と企画・開発のみを行うデベロッパー(開発会社)に分けられる。大手のパブリッ

¹⁰² 「サードパーティー」とは、他社の OS や機器などに対応する製品を作っているメーカーのこと。ゲーム業界におけるサードパーティーとは、任天堂やソニー・コンピュータエンタテインメント等のハード会社以外のソフトウェア会社を指す。

¹⁰³ 「パブリッシャー(販売会社)」とは、ゲームのマーケティングや広告等の販売戦略を担当し、在庫に対するリスクを負って責任を持って自社のブランドで販売する企業を指す。一方で、「デベロッパー(開発会社)」は、ゲームの企画・開発のみを行う。ゲーム会社は社内に「デベロッパー」と「パブリッシャー」の両方の機能を持っている場合が多い。

ャーは、社内にデベロッパー機能も有しており、自社のゲームソフト開発を行うと共に外部のデベロッパーが開発したゲームを自社ブランドで販売している。

【図表2-5-2】ゲーム業界の概観図



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

(注) OTT(Over The Top) : インターネット上で提供される Web サイト、動画や音声等のコンテンツサービス
またはそれらを提供する事業者

最新のゲーム開発には高いソフトウェア開発技術が必要

ゲーム開発には、C 言語・C++言語、Java、Visual Basic 等のプログラミング言語¹⁰⁴が用いられ、最新技術を用いたゲーム開発には高度なソフトウェア開発技術が要求される。また CG やアニメーション等の映像技術、音響技術、ストーリーの脚本作成の要素等も加わるため、ゲームは総合芸術作品とも言われる。

ゲーム会社は、自社で開発したゲームエンジン¹⁰⁵とゲーム開発を行う際の各種ソフトウェア開発キットを保有している。そして、ゲーム開発のワークフローを自社で設計し、省力化を図る仕組みがなされている。また外部のソフトウェア開発会社が開発したゲーム用ミドルウェアを組み合わせ、開発費や開発期間の短縮を図っている場合も多い。ゲームの商業的な成功は、技術面の要素のみで決定されるものではないが、開発を行う上で技術面のキャッチアップは常に必要になっている。そのためゲーム会社は、社内での研究開発に多額の投資を行い、技術力の強化とノウハウの研鑽に励んでいる。

複数のプラットフォームの登場によりマルチプラットフォーム戦略が基本になっている

ゲーム会社は、複数のプラットフォームの登場と開発費の高騰に伴い、開発リスクの分散と販売チャネルの拡大を目的にマルチプラットフォーム(【図表2-5-3】)と呼ばれる戦略を採っている。特に欧米のゲーム会社では、性能が日々進化する高性能の PC ベースでゲーム開発を行い、プラットフォーム・端末ごとの性能・特徴に合わせたチューニングによりマルチ展開する取り組みが進んでいる。

¹⁰⁴ 「プログラミング言語」とは、ソフトウェアの設計図に当るソースコードを記述するための言語。様々な種類があるが、ゲーム開発では、記述のしやすさ、移植性の高さ等の特徴から C 言語や C++言語が用いられている。Visual Basic は Microsoft が提供する Windows OS 向けのプログラミング言語。

¹⁰⁵ 「ゲームエンジン」とは、ゲーム開発において共通する主要な処理を代行し、効率化するソフトウェアの総称であり、ゲーム会社ごとに保有する。主なゲームエンジンには、Epic Games の「Unreal Engine」、Unity Technologies の「Unity」、Crytek の「CryENGINE」、UBISOFT の「AnvilNext」等がある。

【図表2-5-3】マルチプラットフォーム戦略



(出所)みずほ銀行産業調査部作成

流通経路は多岐に亘るが、ネット通販が伸張、ダウンロード販売、追加 DLC 等、販売方法は多様化

ゲーム会社(パブリッシャー／販売会社)は、完成したゲームをライセンス料と委託生産料をハード会社に支払って製造依頼する。また販売については、そのままハード会社に販売委託を行う場合と、ゲーム会社(パブリッシャー／販売会社)が直接小売店に販売する場合とがある(【図表 2-5-4】)。

ゲームの出荷本数は、小売店や問屋の発注量で決まるが、工場での製造ライン調整があるため、通常発売日の約 3 カ月前から発注が行われる。出版や音楽ソフトのように委託販売制度は適用されないため、小売店は在庫リスクを負う。小売店は、ゲーム会社(パブリッシャー／販売会社)の過去の販売実績やメディアやゲーム雑誌による作品の評価、ユーザーによるインターネット等での評判などを参考に発注数を決めている。

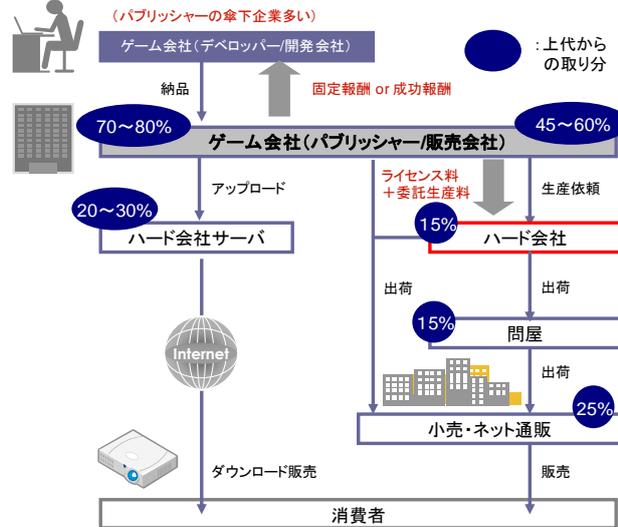
小売店の仕入価格は、上代の約 75%程度が相場であるが、他店やインターネット通販との競争から通常 1 割程度値引きして販売するため、小売店にとって新作ゲームは、利益を出しづらい商材となっている。そのため、大量仕入を行い、仕入価格を下げることでできる家電量販店や Amazon 等のインターネット通販が主な小売店として台頭している。

近年は、コンシューマゲームも PC オンラインゲーム・モバイルゲームと同様にインターネットを経由したダウンロード販売が進んでいる。またダウンロード後の追加ダウンロードコンテンツ(DLC)販売¹⁰⁶、F2P¹⁰⁷方式による追加販売、インターネット対戦や交流機能の追加による月額定額販売等、販売方法の多様化が進んでいる。

¹⁰⁶ 「追加ダウンロードコンテンツ(DLC)」とは、パッケージソフトとして販売された後、追加で配信されるシナリオ、ステージ、キャラクターなどのダウンロードコンテンツを指す。

¹⁰⁷ 「F2P」とは、Free to Play の略称であり、無料で遊べるオンラインゲームの流通形態を指す。ゲーム自体は無料で提供しつつ、ゲームを有利に進めたり、より楽しく遊ぶためのアイテム等を販売するアイテム課金が行われるのが通例。

【図表2-5-4】ゲームソフト流通の流れ

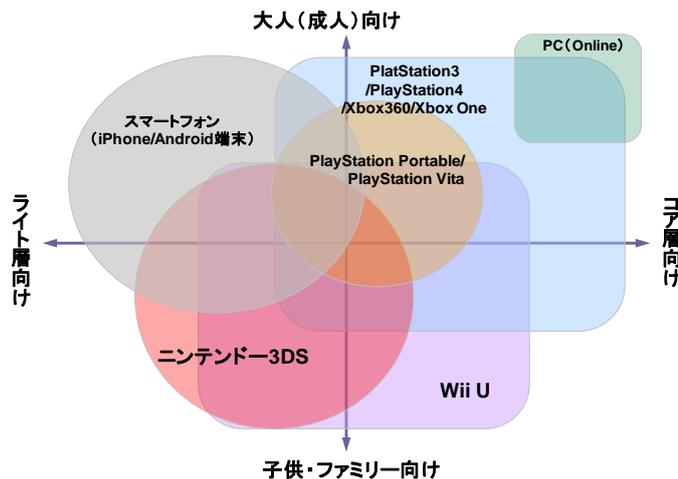


(出所)ソフトバンククリエイティブ「デジタルゲームの教科書」を
基にみずほ銀行産業調査部作成

プラットフォーム
やハードによって
ユーザー層や好
まれるゲーム内
容が異なる

ユーザー層は、プラットフォームやゲームのハードによって異なっている(【図表2-5-5】)。具体的にはPCオンラインゲームはコア層中心¹⁰⁸、モバイルゲームはライト層中心となっている。コンシューマゲームとアーケードゲームでは、多種多様な内容のゲームが幅広い層を対象として提供されている。ハード別にゲームの内容を見ると、任天堂のWiiUやニンテンドー3DSは比較的小児・ファミリー向けの内容が多く、ソニー・コンピュータエンタテインメントのPlayStation4やMicrosoftのXbox360は、大人向けの内容が多い。

【図表2-5-5】プラットフォーム・ハード別のユーザー層の違い



(出所)みずほ銀行産業調査部作成

ゲームには様々
なジャンルが存
在し、国や地域
によって嗜好が
異なる

ゲームには多様なジャンルが存在し、各地の文化や歴史、伝統的なボードゲーム、人気スポーツ等が大きく影響していることから、国や地域によって好ま

¹⁰⁸ 「コア層」とは、ゲームを趣味として日常的に遊ぶ層であり、普段ゲームで遊ばない人やゲームをする時間が少ない初心者を「ライト層」として分類する。

れるジャンルが異なる(【図表 2-5-6】)。

日本で好まれるゲームジャンルは、任天堂の「スーパーマリオ」に代表されるアクションゲームと、スクウェア・エニックスの「ドラゴンクエスト」に代表されるRPG¹⁰⁹である。一方で、欧米で好まれるゲームジャンルは、リアル性が高く、没入感の高いFPS¹¹⁰、リアルタイムストラテジー¹¹¹、MMORPG¹¹²等である。また欧州では人気の高いスポーツであるサッカーを題材にしたスポーツゲームも人気ジャンルの一つとなっている。

中国や韓国等のアジア市場では、海賊版流通が横行するため、パッケージ販売を主体とするコンシューマゲームではなく、PC オンラインゲーム市場が発展しており、MMORPG が人気ゲームジャンルとなっている。

RPG は、全世界で人気のジャンルであるが、日本と欧米では異なる発展をしており、日本ではストーリー性とキャラクター性を重視したRPGが人気であるのに対し、欧米ではよりリアルタイム性やオープンワールド性¹¹³が高いRPGが好まれており、嗜好性が大きく異なる。ゲームジャンルによって必要となる要素技術やノウハウが異なるため、ゲーム会社は同一ジャンルを開発することで技術やノウハウ蓄積を進めている。

【図表2-5-6】主なゲームジャンルの区分

ジャンル名 (略称表記)	内容	主なゲーム作品(会社名)
アクション (ACT)	✓キャラクターの行動をボタンで直接操作するゲーム。様々なジャンルに派生している	スーパーマリオブラザーズ(任天堂)、ソニック・ザ・ヘッジホッグ(セガサミーホールディングス)、Assassin's Creed (Ubisoft Entertainment) 等
ファーストパーソン・シューティング (FPS)	✓主人公の一人称視点でゲームの世界・空間を自由に移動し、武器や素手で戦う	Call of Duty (Activision Blizzard)、Battlefield (Electronic Arts)、Halo (Microsoft)、Far Cry (UBISOFT) 等
シューティング (STG)	✓主に銃やレーザー等の武器を用いて飛行機や敵を倒す	スターフォックス(任天堂)、グラディウス(コナミ)、怒首領蜂(セガサミーホールディングス)、エースコンバット(バンダイナムコホールディングス) 等
MMORPG	✓数百人から数千人規模のプレイヤーが同時にプレイする。多人数同時参加型ゲーム	リネージュ(NCsoft)、World of Warcraft (Activision Blizzard)、League of Legends (Riot Games) 等
ロールプレイングゲーム (RPG)	✓コマンド入力式のターン制による戦闘を行い、能力値計算を基にした処理で結果を判定する	ポケットモンスター(任天堂)、ファイナルファンタジー(スクウェア・エニックス・ホールディングス)、ドラゴンクエスト(スクウェア・エニックス・ホールディングス) 等
リアルタイムストラテジー(RTS)	✓リアルタイムで進行する時間に対応し、戦略を立てながら兵士やキャラクターを操作する	Age of Empires (Microsoft)、Clash of Clans (Supercell)、Warcraft (Activision Blizzard) 等
ターン制シミュレーション (TBS)	✓命令や構想の順番が決まっており、軍隊等を操作する。囲碁や将棋の要素が強い	信長の野望(コーエーテックモホールディングス)、スーパーロボット大戦(バンダイナムコホールディングス) 等
経営・育成シミュレーション (経営・育成SLG)	✓都市や企業、キャラクター等を経営・育成する	A列車で行こう(アートディンク)、SimCity (Electronic Arts)、プロ野球チームをつくろう!(セガサミーホールディングス) 等
アドベンチャー (ADV)	✓コマンド入力でコンピュータとプレイヤーの対話形式でストーリーが進む思考型ゲーム	ときめきメモリアル(コナミ)、かまいたちの夜(スパイク・チュンソフト) 等
スポーツ (SPT)	✓スポーツを題材にし、選手や監督を操作する多アクション・シミュレーションゲームの一種	FIFA (Electronic Arts)、ウイニングイレブン(コナミ)、実況パワフルプロ野球(コナミ) 等
レース (RCG)	✓主に自動車やボート、飛行機等の乗り物を操作し、レースで競う	リッジレーサーズ(バンダイナムコホールディングス)、グランツーリスモ(ソニー・コンピュータエンタテインメント)、Need for Speed (Electronic Arts) 等

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

¹⁰⁹ 「RPG」とは、Role Playing game の略称。参加者が各自に割り当てたキャラクターを操作し、架空の状況下にて与えられる試練(冒険、難題、探索、戦闘)を乗り越えて、目的の達成を目指すゲームのジャンルを指す。

¹¹⁰ 「FPS」とは、First Person Shooter の略称。シューティングゲームの一種で、主人公の一人称視点・主観視点でゲーム内の世界を任意で移動できるゲームジャンルを指す。主に銃器を持ったシューティングによる戦闘が主流。

¹¹¹ 「リアルタイムストラテジー(Real-Time Strategy/RTS)」とは、命令および行動の順番が明確に決まっているターン制ではなく、プレイヤーがリアルタイムで進行する時間に対応しつつ、戦場を大局から見据えて部隊やキャラクターをコントロールしながら敵と戦うゲームジャンルを指す。

¹¹² 「MMORPG」とは、Massively Multiplayer Online Role Playing Game の略称。数百人から数千人規模のプレイヤーが同時に一つのサーバに接続してプレイするネットワークゲームであり、他ジャンルと比べ、他のプレイヤーとのコミュニケーションを楽しむ要素が強い。多人数同時参加型オンラインRPGと訳され、PCオンラインゲームにおいて最も人気のあるゲームジャンルの一つ。

¹¹³ 「オープンワールド」とは、プレイヤーが移動可能な空間が広く、自由な移動や行動が可能なゲームの総称。特に欧米では人気ジャンルの一つとなっているが、広大なマップと自由度の高いゲーム内容であるため、多額の開発費が必要になる。

米国でゲーム産業が生まれたが衰退、任天堂が米国市場を再形成

こうした欧米との嗜好性の違いは、欧米とのゲーム産業発展の違いに起因する。コンピュータゲームは、最先端ソフトウェア技術の進化と共に発展し、1900年頃から実験や研究開発が行われてきた。産業として成立しはじめたのは、米 MAGNAVOX が世界初のコンシューマハード「Odyssey」を発売した1970年代に入ってからである。さらに米 Atari が1978年に Atari VCS を発売して以降、コンシューマゲーム市場は急速に拡大し、北米のゲーム市場規模が32億ドルまで拡大したと言われている。しかし、1980年代前半頃から始まったアタリショック¹¹⁴の影響によりコンシューマゲーム市場が急速に冷え込み、多数のゲーム会社が倒産・廃業し、多くはPCゲームの開発にシフトした。

日本ではコンシューマゲームがゲーム産業の中心として確立

一方で日本では、1978年にタイトー(現スクウェア・エニックス・ホールディングス傘下)の「スペースインベーダー」、1980年にナムコ(現バンダイナムコホールディングス)の「パックマン」が大ブームとなり、アーケードゲーム市場が最初に拡大した。次に、1983年に任天堂の「ファミリーコンピュータ(ファミコン)」が世界中でヒットしたことで、コンシューマゲームは日本勢が世界を牽引する産業に成長した。その後、ファミリーコンピュータの後継機であるスーパーファミコンやNECのPCエンジン、セガのメガドライブ等の多数のコンシューマハードが登場した。さらに、1994年にはソニーがPlayStationでゲーム業界に参入し、1990年代後半にかけて日本のコンシューマゲーム市場は最盛期を迎えた(【図表2-5-7】)。

米国ではコンシューマに加え、PCゲーム市場が形成

対して米国でも、1985年に任天堂の「Nintendo Entertainment System(米国版ファミリーコンピュータ)」が成功を収め、再びコンシューマゲーム市場が形成された。しかし、日本と大きく異なる点は、コンシューマゲーム市場とPCゲーム市場が両立して発展した点である。PCゲーム市場が拡大した背景には、1980年代末から1990年代にかけてIBM製PC/AT互換機¹¹⁵の低価格・高機能化が進み、一般家庭にもPCが普及したことによる。PCゲームは、アップデートや部品の交換で性能が向上するため、ゲーム会社による様々な技術的実験が繰り返された。1993年には、FPSゲームのid softwareの「DOOM」がヒットしたことで、FPSゲームで重要となる3Dグラフィックス技術研究がさかんに行われた。またインターネットの普及に伴い、オンラインゲームが登場し、Blizzard Entertainment(現Activision Blizzard)が開発したオンラインRPGの「Diablo(1996年)」やElectronic Artsの子会社Origin Systemsが開発した世界初の本格的MMORPG「Ultima Online(1997年)」が人気を博し、オンラインゲーム技術の研究開発が進んだ。PCゲーム市場は米国、英国、ドイツといった先進国で拡大したほか、中国・韓国でも拡大し、F2Pや追加DLCといった様々な販売方法が生み出された。

一方、日本ではPCゲームが拡大せずニッチ化

対照的に日本のPCゲーム市場は、国産PCによる市場寡占化のため低価格化が進まず、Microsoft Windows 95が発売されるまで一般家庭にPCが普及せず、PCゲームはニッチ市場となった。またコンシューマゲーム市場がゲーム産業の中心であったため、PCゲームは、コンシューマゲームでは扱わ

¹¹⁴ 「アタリショック」とは、1983年～1985年にかけて北米ゲーム市場の急激な縮小を招いた年末商戦に端を発する「Video game crash of 1983」の別称。Atariのゲーム機「Atari2600」に多数のサードパーティーが参入し、ゲームソフトの過剰供給、粗製乱造により、市場全体の信用が失われたことで、ユーザーがゲームに対する興味を急速に失い、市場縮小と共に多数のゲーム会社が倒産した。北米のゲーム市場が32億ドルから1億ドル程度まで急激に縮小した一連の事象を指す言葉。

¹¹⁵ 「PC/AT互換機」とは、1984年にIBM社が発売した「PC/AT(Personal Computer/Advanced Technology)」と互換性のあるPCの総称。PC規格の世界標準として広く普及しており、現在のPCの殆どはPC/AT互換機となっている。

らいアダルトゲームを中心に開発が行われた。

コンシューマハードの PC 化により両者の技術が融合

コンシューマゲームの日本、コンシューマゲームとPCオンラインゲームの米国といった状況は 1990 年代中盤まで続いたが、コンシューマハードの設計が PC 化したことで、PC ゲームで培われた 3D グラフィック技術やオンライン技術等のコンシューマゲームへの転用が進んだ。そして 1990 年後半には、コンシューマゲーム市場においても欧米ゲーム会社の台頭が目立つようになった。

今では、コンシューマゲームのハード機能向上や大容量化により音楽や映像を自由に表現できるようになり、最新のゲームは実写映画と遜色無い映像表現が実現されている。欧米では映画に次ぐ娯楽として、子供の玩具から大人も楽しめるエンターテインメントマシンへと進化を遂げている。一方でゲーム開発費は高騰を続け、広告宣伝にも多額の資金が投じられるようになり、ゲームビジネスはハイリスク・ハイリターンなビジネスとなっている。ゲーム会社は、開発リスクを避けるために、一つのゲームをコンシューマ PC・モバイル等の複数のプラットフォーム向けに発売するマルチプラットフォーム戦略を採るようになり、従来のようなプラットフォーム間の垣根は無くなりつつある。

【図表2-5-7】コンシューマゲーム・PCオンラインゲームの変遷

		第一世代	第二世代	第三世代	第四世代	第五世代	第六世代
		1980年代後半	1990年代前半	1990年代後半	2000年代前半	2000年代後半	2012年～
コンシューマ 【据置型】	P F	ファミリーコンピュータ SG-1000 その他	・スーパーファミコン ・メガドライブ ・PCエンジン	・PlayStation ・セガサターン ・ニンテンドウ64	・PlayStation2 ・ドリームキャスト ・ニンテンドーゲームキューブ ・Xbox	・PlayStation3 ・Xbox 360 ・Wii	・PlayStation4 ・Xbox One ・Wii U
	特徴	・アーケードゲームの移植	・多ボタン化 ・2D、サウンド表現向上	・3D表現 ・データ容量増大	・3D表現向上 ・AV機器機能追加	・HD画質 ・体感型インターフェイス ・ネットワーク機能向上	・マルチメディア化 ・モバイル、SNS連携 ・インディーズゲーム
コンシューマ 【携帯型】	P F	・ゲーム&ウォッチ	・ゲームボーイ ・ゲームキア	・ゲームボーイカラー ・ネオジオポケット ・ワンダースワン ・PocketStation	・ゲームボーイアドバンス ・ネオジオポケットカラー ・ワンダースワンカラー	・ニンテンドーDS ・PlayStation Portable	・ニンテンドー3DS ・PlayStation Vita
	特徴	・LCD搭載の電子ゲーム ・モノクロシンプル	・携帯ゲーム機の登場 ・多彩なゲーム	・コンパクト化 ・赤外線通信機能	・繊細なカラー液晶 ・ゲーム表現の向上	・高機能3D表現 ・ネットワーク機能 ・タッチパネル採用	・マルチメディア化 ・コミュニケーション機能 ・3D映像
PC	特徴		・「DOOM」等の3DFPS ゲームの登場	・「Ultima Online」 「Diablo」等のPCオンラ インゲームの登場	・韓国を中心とした MMORPGの世界展開 ・アイテム課金制の登場	・「Steam」等のPCゲーム配信サイトの台頭 ・北米PCゲームのマルチプラットフォーム化 ・Facebook上でのPCブラウザゲームの登場	

(出所) 各種公開資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

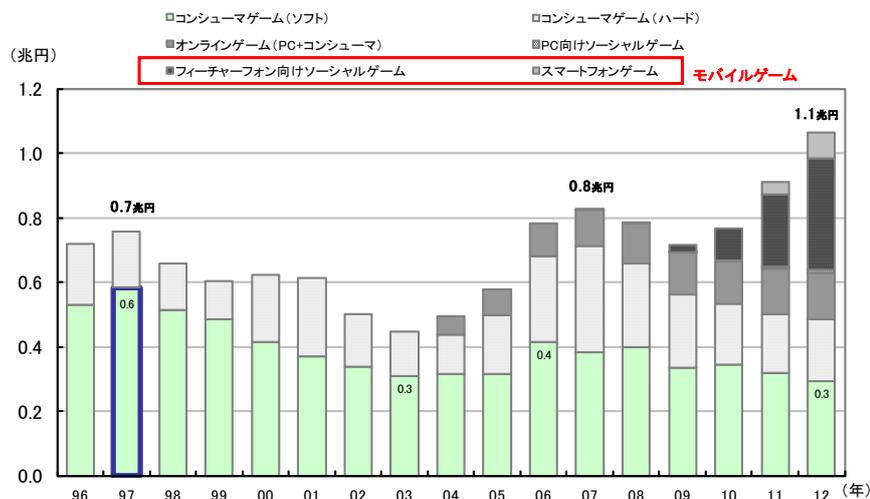
II. 市場動向

ゲーム市場の動向についてはコンシューマゲーム、モバイルゲームの日本市場、海外市場を中心にみていくこととする。

コンシューマゲーム市場縮小に対して、モバイルゲーム市場の拡大が打ち返し、ゲーム市場全体では拡大が続く

日本のゲーム市場規模は 1 兆円を超え、拡大傾向にある(【図表 2-5-8】)。2012 年のコンシューマゲームは 4,857 億円(うちハード 1,925 億円、ソフト 2,932 億円)と 5 年連続で減少している。特にソフトは、1997 年にピークに達して以降、減少が続いている。一方で、微増傾向で推移しているオンラインゲーム(1,420 億円)と急成長しているモバイルゲーム(4,242 億円)が、コンシューマゲームの落ち込みを打ち返し、ゲーム市場全体では拡大が続いている。

【図表2-5-8】国内ゲーム市場規模の推移



(出所)コンピュータエンターテインメント協会「CESA ゲーム白書」、日本オンラインゲーム協会公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

フィーチャーフォン向けアプリゲームがライト層を中心に普及

モバイルゲームは、今日まで3段階の転換期があり、フィーチャーフォン向けアプリゲーム市場の拡大(1999年～2010年)、フィーチャーフォン向けのソーシャルゲーム¹¹⁶市場の拡大(2010年～2012年)、スマートフォンゲーム市場の拡大(2013年～)に分けられる。

まず、フィーチャーフォン向けのアプリゲーム市場は1999年頃にNTTドコモの「iモード¹¹⁷」上で配信され、ことで拡大した(【図表2-5-9】)。普段コンシューマゲームで遊ばないライト層を中心にユーザーを増やしたが、ゲーム会社にとっては、性能面や操作性の限界から過去のコンシューマゲームの移植や簡単な内容のゲームを販売する付随的な市場の位置付けであった。

フィーチャーフォン向けソーシャルゲームが成長し、高い収益性から急成長

次にフィーチャーフォン向けのソーシャルゲーム市場が拡大した。2008年頃からモバイルSNS運営会社のグリーやディー・エヌ・エーが提供したソーシャルゲーム¹¹⁸は、急速にユーザー数を伸ばした。F2Pモデルを導入したビジネスモデルは、コンプガチャ問題¹¹⁹や低年齢層ユーザーへの高額課金等の社会問題を引き起こしたが、30～40代の男性層を中心とした高額課金ユーザー¹²⁰に支えられ、市場は成長を続けた。一方で、フィーチャーフォン向けのア

¹¹⁶ 「ソーシャルゲーム」とは、SNSが提供しているプラットフォーム上で展開されているゲームを指す。SNSユーザー間の社会的な繋がりをゲームシステムに取り込んでいるオンラインゲームの一種。

¹¹⁷ 「iモード」とは、NTTドコモが対応フィーチャーフォンで提供したメールの送受信やウェブページや各種アプリをダウンロードできるインターネット接続サービスである。iモード開始後、他社も追随し、KDDIの「EZweb」、ソフトバンクの「Yahoo!ケータイ」が登場した。

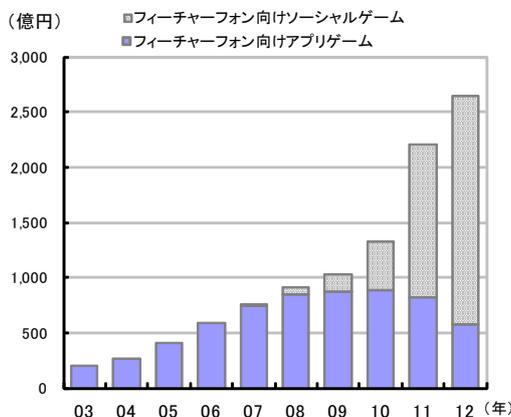
¹¹⁸ グリーは、2007年5月にソーシャルゲーム「釣りスタ」を提供したのを皮切りに、自社開発・運営のソーシャルゲーム導入を進めた。モバイルSNSで競合会社であったディー・エヌ・エーも、2010年1月にソーシャルゲーム配信のプラットフォーム化を行い、サードパーティーのゲーム提供を開始したことで会員数を飛躍的に伸ばした。対して米国では、PC上のFacebookやMySpaceといったSNS(Social Network Service)が2007年にAPI(Application Programming Interface)を公開し、SNSをプラットフォームとしたPCベースのブラウザゲームが提供されたことで発展した。

¹¹⁹ 「コンプガチャ問題」とは、2012年5月5日に、消費者庁がコンプリートガチャを景品表示法違反と明言し、運用の見直しを發表した件を指す。コンプリートガチャとはカプセルトイのようなランダムに入手できるアイテムのうち、特定の複数アイテムを全て揃えることで稀少アイテムを入手できるゲームシステムを指す。

¹²⁰ タイトルによってバラつきがあるものの、日本市場における月間課金率は5%前後、平均課金単価2,000～5,000円と言われており、世界的にも高い水準と言われている。数%の高額課金ユーザーが全体の市場を支える構造となっている。

プリゲーム市場は、フィーチャーフォン向けのソーシャルゲーム市場と入れ替わる形で縮小した。

【図表2-5-9】モバイルゲームの市場規模推移

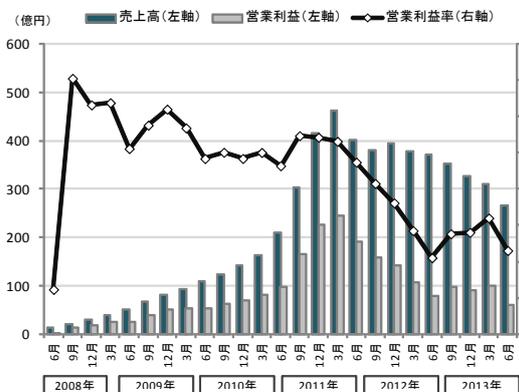


(出所) デジタルコンテンツ協会「デジタルコンテンツ白書 2013」を基にみずほ銀行産業調査部作成

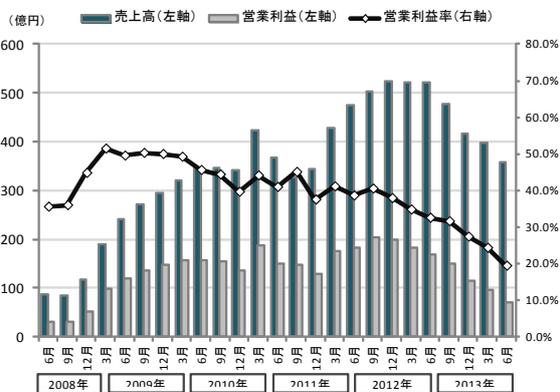
フィーチャーフォン向けソーシャルゲームは 2012 年をピークに減少へ

フィーチャーフォン向けのソーシャルゲーム市場を牽引したグリー、ディー・エヌ・エーの業績は高い成長率を誇っていたが、近時決算では、共に減収傾向にある(【図表 2-5-10】)。また、両社とも営業利益率が 50%を超えるなど高い利益率を有していたが、開発費の高騰、競争激化による広告宣伝増強等のコスト増加により利益率も低下傾向にある(【図表 2-5-11】)。

【図表2-5-10】グリーの四半期業績推移 【図表2-5-11】ディー・エヌ・エーの四半期業績推移



(出所) 当社IR資料を基にみずほ銀行産業調査部作成
(注)6月決算



(出所) 当社IR資料を基にみずほ銀行産業調査部作成
(注)3月決算

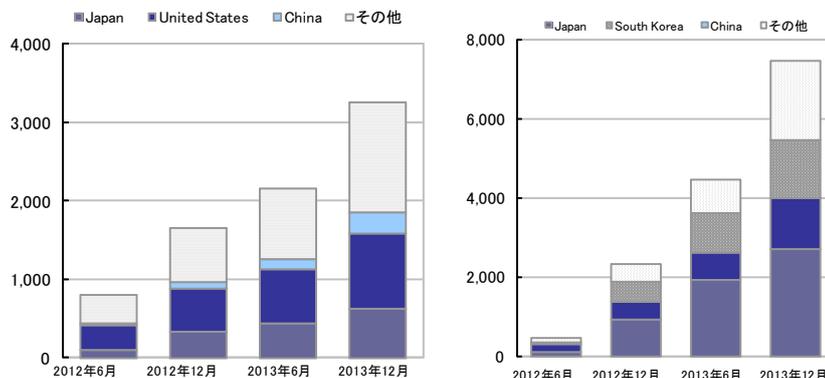
スマートフォン普及に伴いスマートフォンゲーム市場が拡大

急成長していたグリーやディー・エヌ・エーが減収へと転じた要因が、スマートフォンゲーム市場の拡大である。モバイル端末がフィーチャーフォンからスマートフォン(iPhone・iPad、Android 端末等)へシフトし、スマートフォンゲーム市場(以下、スマートフォンゲーム市場)は急成長している(【図表 2-5-12】)。OS 別で見ると、iOS 市場は Android 市場に先行して拡大しているが、アジアでの Android 端末の普及により、Android 市場も急速に成長している¹²¹。日本

¹²¹ 中国では Andorid 向けゲーム市場において Google 非公認の配信サイトが多数存在しており、日本と同等以上の市場規模を有すると見られている。

のスマートフォンゲーム市場の成長は特に著しく、iOS 市場、Android 市場ともに日米が市場の半分を占めている。スマートフォンゲーム市場全体では、日本が世界最大の市場となっているものと見られる。

【図表2-5-12】OS 別のスマートフォンゲーム市場の成長度
(左図) iOS 市場、(右図) Android 市場



(出所) AppAnnie 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成
(注1) Androidは中国・台湾等の中華圏市場除く
(注2) 2012年6月の市場規模を100とした換算値

国内市場は一部のゲーム会社が上位を占有

しかし、国内スマートフォンゲーム市場は、「Puzzle & Dragons」が好調なガンホー・オンライン・エンターテイメント、コミュニケーションアプリ LINE 上で「LINE POP」や「LINE ポコパン」等のゲームを提供する NAVER JAPAN、コロプラ等の新興ゲーム会社、大手ゲーム会社のバンダイナムコゲームス、セガ、スクウェア・エニックス等の一部のゲーム会社が上位を占有している。上位にランクインするスマートフォンゲームは安定した売上を維持するものの、多くは売上が小さく、順位の入替えも激しい。スマートフォンゲーム市場は、国内外の新規参入事業者の増加により競争環境は激化している(【図表 2-5-13】)。

【図表2-5-13】スマートフォンゲームの会社別売上高順位の推移 (iPhone のみ)

順位	2012年6月	2012年12月	2013年6月	2013年12月	2014年1月	2014年2月	2014年3月	2014年4月
1	スクウェア・エニックス	ガンホー・オンライン・エンターテイメント	ガンホー・オンライン・エンターテイメント	ガンホー・オンライン・エンターテイメント	ガンホー・オンライン・エンターテイメント	ガンホー・オンライン・エンターテイメント	ガンホー・オンライン・エンターテイメント	ガンホー・オンライン・エンターテイメント
2	グリー	スクウェア・エニックス	NAVER JAPAN	コロプラ	コロプラ	NAVER JAPAN	NAVER JAPAN	NAVER JAPAN
3	ガンホー・オンライン・エンターテイメント	NAVER JAPAN	コロプラ	NAVER JAPAN	NAVER JAPAN	コロプラ	バンダイナムコゲームス	コロプラ
4	ポケラボ	ポケラボ	バンダイナムコゲームス	セガ	セガ	スクウェア・エニックス	コロプラ	バンダイナムコゲームス
5	コロプラ	アプリボット	セガ	バンダイナムコゲームス	バンダイナムコゲームス	セガ	セガ	ミクシィ
6	KLab	バンダイナムコゲームス	ポケラボ	スクウェア・エニックス	スクウェア・エニックス	バンダイナムコゲームス	スクウェア・エニックス	セガ
7	エイチーム	コロプラ	アソビズム	Supercell	アソビズム	アソビズム	アソビズム	スクウェア・エニックス
8	D2C	グリー	D2C	アソビズム	Supercell	Supercell	Supercell	アソビズム
9	セガ	D2C	グリー	サムザップ	KLab	サムザップ	KLab	サムザップ
10	バンダイナムコゲームス	Donuts	KLab	KLab	サムザップ	KLab	コナミ	Supercell
11	アプリボット	セガ	スクウェア・エニックス	ポケラボ	ミクシィ	コナミ	ミクシィ	KLab
12	ビーライン	KLab	アプリボット	グリー	グリー	ミクシィ	サムザップ	コナミ
13	アドウェイズ	エイチーム	Donuts	CYBIRD	コナミ	エイリム	D2C	エイリム
14	NHN PlayArt Corporation	アソビズム	CYBIRD	アプリボット	エイリム	グリー	エイリム	グリー
15	GameLoft	コナミ	エイチーム	コナミ	アプリボット	ポケラボ	ポケラボ	Happy Elements K.K
16	Donuts	CYBIRD	KLab Global Pte. Ltd.	エイリム	ポケラボ	King.com	グリー	CYBIRD
17	gloops	Aiming	King.com	D2C	King.com	アプリボット	ディー・エヌ・エー	King.com
18	ディー・エヌ・エー	NHN PlayArt Corporation	サムザップ	King.com	CYBIRD	D2C	CYBIRD Co. Ltd.	ディー・エヌ・エー
19	DP	GameLoft	コナミ	ミクシィ	D2C	CYBIRD	サイバーエージェント	ポケラボ
20	Zynga	ジーン	gloops	エイチーム	エイチーム	ディー・エヌ・エー	King.com	マーベラスAQL

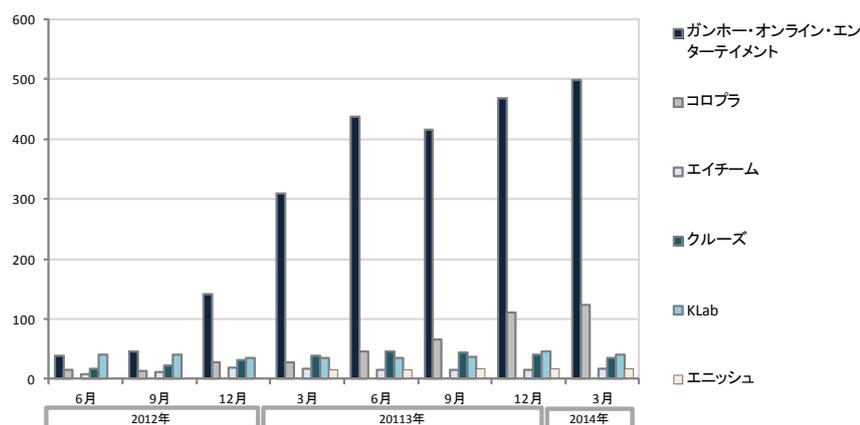
(出所) AppAnnie 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

スマートフォンゲームは上位と下位の月商差が大きい

スマートフォンゲームを提供する主な新興ゲーム会社の四半期業績を見るとガンホー・オンライン・エンターテイメントとコロプラの上位 2 社の売上高の差は大きい(【図表 2-5-14】)。従来のフィーチャーフォン向けゲームは、開発期

間が数ヵ月、開発費が 500～1,000 万円程の小規模予算であったが、スマートフォン向けゲーム開発では、開発期間が半年～1 年以上、開発費も数千万～1 億円以上を投入する状況になっている。F2P のビジネスでは、ゲームの無料提供により一定の会員数を確保した上で課金率を増やすことが重要な戦略であるため¹²²、当初のダウンロード数を確保するためのテレビ CM やインターネット広告の費用が事業者の大きな負担となっている。売上上位にランクインするゲームを除き、こうした開発費や広告宣伝費のコスト増に加え、競争激化による売上低迷から収益面は厳しいと推測される。

【図表 2-5-14】主なモバイルゲーム会社の四半期業績推移



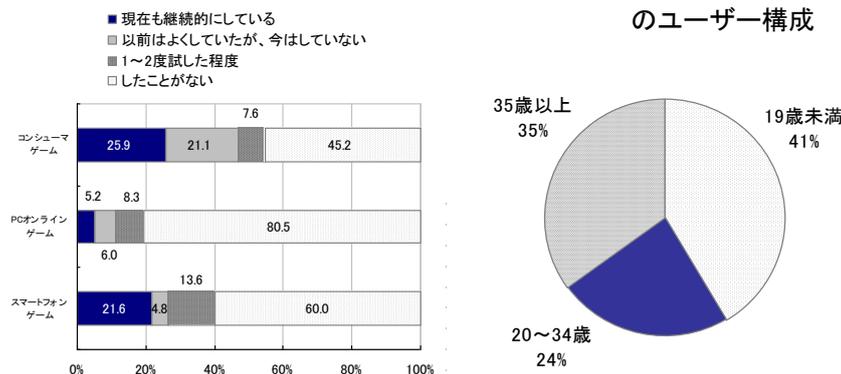
(出所) 各社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

ユーザーのコンシューマゲーム離れが進む状況

ゲームの参加経験率を見ると、約 7 割がコンシューマゲームで遊んでおらず、コンシューマゲーム離れが進んでいるものと見られる(【図表 2-5-15】)。依然として PC オンラインゲームはニッチ市場であるが、スマートフォンゲームユーザー率はコンシューマゲームに迫りつつある。コンシューマゲームのユーザー構成を見ると、19 歳未満 41%、20～34 歳 24%、35 歳以上 35%と半分近くを若年層が占める一方で、30 代以上も一定数の割合で存在する(【図表 2-5-16】)。

¹²² モバイルゲームの月商は、「ARPU(ユーザー一人当りの月間売上高)×MAU(月に一回以上ログインしたユーザー数)」で構成される。主なコストは、開発費のほか、サーバ代のネットワーク管理費のほか、日々のイベントやユーザーアフターフォロー等の運用コスト(人件費)が必要になる。

【図表2-5-15】ゲーム参加経験率 【図表2-5-16】コンシューマゲームのユーザー構成



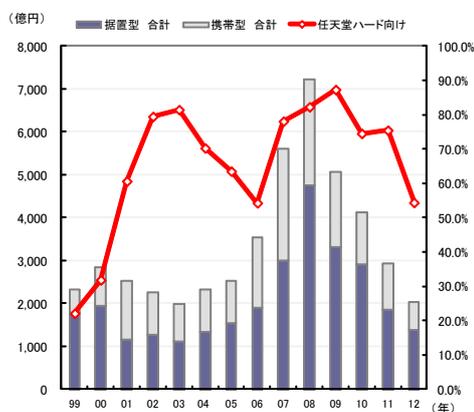
(出所)【図表2-5-15、16】とも、コンピュータエンターテインメント協会「CESA ゲーム白書」を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注)CESA 一般生活者調査。首都圏に居住する3~79歳の男女個人有効回収数1,159サンプルに基づく推計値

国内ゲームソフトの海外輸出額が減少

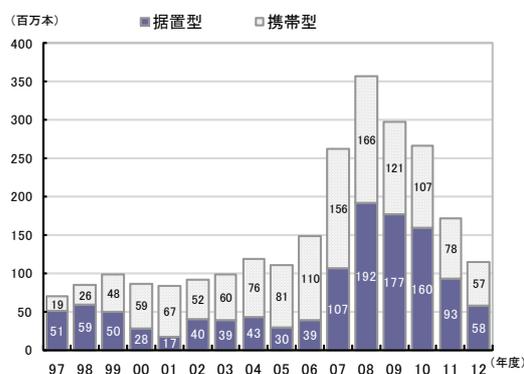
2012年のコンシューマゲームの海外輸出額は2,041億円と、2008年の7,230億円の約1/3程度の水準まで減少している(【図表2-5-17】)。これまで海外輸出の大半が任天堂ハード向けのゲームであり、任天堂自身が開発するゲームが海外輸出を牽引していたため、任天堂の海外不振が大きく影響している(【図表2-5-18】)。任天堂を除くゲーム会社の多くは、2000年初めには海外市場で苦戦するようになっており、世界市場における競争力低下が続いている。

【図表2-5-17】コンシューマゲームソフト海外輸出額推移(ハード除く)



(出所)コンピュータエンターテインメント協会「CESA ゲーム白書」を基にみずほ銀行産業調査部作成

【図表2-5-18】任天堂のゲーム海外販売数量推移(ハード除く)



(出所)当社IR資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

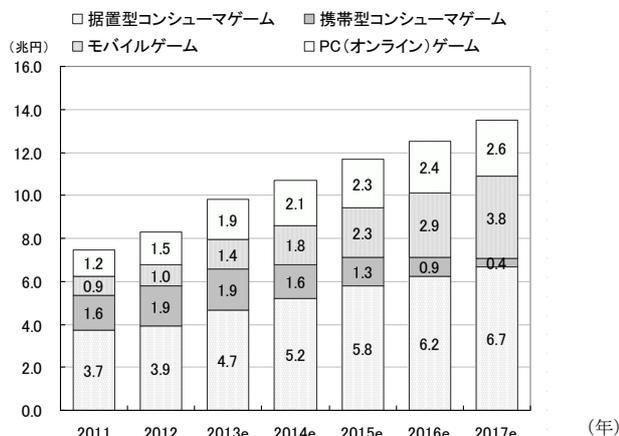
ゲームビジネスはグローバル化し、世界のゲーム市場の動向が日本市場にも大きく関係する。世界のゲーム市場およびゲーム産業を牽引する米国市場の動向について見ることにする。

世界では据置型コンシューマゲームとモバイルが牽引

世界のゲーム市場規模は約8兆円規模に達しており、今後も成長を続けると予測されている(【図表2-5-19】)。最新機であるPlayStation4やXbox One等の普及が見込まれる据置型コンシューマゲームが市場を牽引するものと見られる。一方で、携帯型コンシューマゲーム市場は、スマートフォン普及を背

景としたモバイルゲーム市場への代替が進み、縮小を続けるものと見られる。

【図表2-5-19】世界のゲーム市場の推移(ハード売上除く)



(出所) Gartner, Video Game Market Revenue, Worldwide, 2011-2017, 4Q13

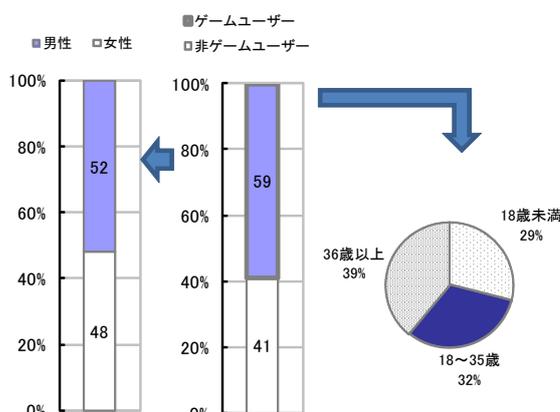
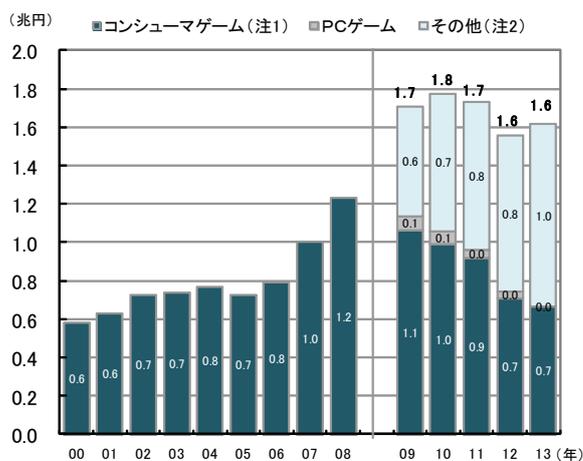
Update(14 October 2013)を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注) 2013年12月30日時点の公示仲値 105.40 円/USドルにて換算

グローバルでは据置型コンシューマゲームとモバイルが牽引

世界最大の市場である米国のゲーム市場規模は、約 1.6 兆円である。据置型コンシューマハードの世代交代を要因に 2011 年、2012 年は減少傾向にあったが、2013 年は拡大に転じている(【図表 2-5-20】)。内訳を見ると、コンシューマゲーム、PC ゲームの売上が落ち込む一方で、定額会費、ダウンロード販売、携帯アプリ、ソーシャルゲーム、中古・レンタル等が成長を続けており、オンライン配信へ販売方法のシフトが進んでいる。米国のゲームユーザー構成を見ると、国民の約 50%がゲームで遊んでおり、そのゲームユーザー構成は 18 歳未満が 29%、18~35 歳が 32%、36 歳以上が 39%と日本と比べ年齢層が高い(【図表 2-5-21】)。映像表現や遊び方の多様化によりゲームは新しい娯楽として幅広い層に受け入れられていることが分かる。

【図表2-5-20】米国ゲーム市場推移(ハード除く) 【図表2-5-21】米国ゲームユーザー構成



(出所) Entertainment Software Association, 2013, 2014 Essential Facts About the Computer and Video Game Industry

を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注 1) 2013 年はコンシューマゲーム売上に PC ゲーム含む

(注 2) 「その他」の売上構成は定額会費、ダウンロード販売、携帯アプリ、ソーシャルゲーム、中古・レンタル等

(注 3) 米国ゲームユーザー構成について Entertainment software Association の調査に基づく推計値

(注 4) 2013 年 12 月 30 日時点の公示仲値 105.40 円/USドルにて換算

大手欧米ゲーム会社の寡占化が進行

北米市場では、欧米ゲーム会社の上位寡占化が進んでいる。日本のプレイヤーは、任天堂以外売上高のシェアは小さい(【図表 2-5-22】)。またソニー・コンピュータエンタテインメントの米国現地法人である SCEA(Sony Computer Entertainment America)が、米国で販売するゲームの多くは、海外スタジオで開発されている。日本のゲーム会社が開発したゲームの売上高シェア低下は1990年代後半から見られたが、近年はさらなるシェア低下が進んでいる。

【図表 2-5-22】米国コンシューマゲームソフトの売上ランキング (パッケージのみ)

2012年			2013年		
順位	作品名	ゲーム会社(パブリッシャー/販売会社)	順位	作品名	ゲーム会社(パブリッシャー/販売会社)
1	Call of Duty: Black Ops II	Activision Blizzard	1	Grand Theft Auto V	Take-Two Interactive Software
2	Madden NFL 13	Electronic Arts	2	Call of Duty: Ghosts	Activision Blizzard
3	Halo 4	Microsoft	3	Madden NFL 25	Electronic Arts
4	Assassin's Creed III	Ubisoft Entertainment	4	Battlefield 4	Electronic Arts
5	Just Dance 4	Ubisoft Entertainment	5	Assassin's Creed IV: Black Flag	Ubisoft Entertainment
6	NBA 2K13	Take-Two Interactive Software	6	NBA 2K14	Take-Two Interactive Software
7	Call of Duty: Modern Warfare 3	Activision Blizzard	7	Call of Duty: Black Ops II	Activision Blizzard
8	Borderlands 2	Take-Two Interactive Software	8	Skylanders Swap Force	Ubisoft Entertainment
9	Lego Batman 2: DC Super Heroes	Warner Bros. Entertainment	9	Minecraft	Mojang
10	FIFA Soccer 13	Electronic Arts	10	Disney Infinity	Disney Interactive Studios
11	Just Dance 3	Ubisoft Entertainment	11	FIFA Soccer 14	Electronic Arts
12	Skylanders Giants	Activision Blizzard	12	Injustice: Gods Among Us	Warner Bros. Entertainment
13	Mass Effect 3	Electronic Arts	13	Skylanders Swap Force	Activision Blizzard
14	NBA 2K12	Take-Two Interactive Software	14	Pokémon X	任天堂
15	NCAA Football 13	Electronic Arts	15	The Last of Us	ソニー・コンピュータエンタテインメント
16	New Super Mario Bros. 2	任天堂	16	Pokémon Y	任天堂
17	Battlefield 3	Electronic Arts	17	NBA 2K13	Take-Two Interactive Software
18	Elder Scrolls V: Skyrim	Electronic Arts	18	BioShock Infinite	Take-Two Interactive Software
19	Batman: Arkham City	Warner Bros. Entertainment	19	LEGO Marvel Super Heroes	Warner Bros. Entertainment
20	Mario Kart 7	任天堂	20	Batman: Arkham Origins	Warner Bros. Entertainment

(出所)Entertainment Software Association, 2013,2014 Essential Facts About the Computer and Video Game Industry を基にみずほ銀行産業調査部作成

世界各国で新興ゲーム会社が躍進、日本勢は苦戦

欧米のスマートフォンゲーム市場ではソフトバンクとガンホー・オンライン・エンターテイメントが2013年11月に買収したフィンランドの Supercell¹²³を筆頭に、イギリスの King Digital Entertainment や米国の Kabam など PC ゲーム開発で経験を積んだクリエイターが設立した新興モバイルゲーム会社が売上高上位となっている(【図表 2-5-23】)。韓国では CJ E&M¹²⁴、中国では Tencent¹²⁵等の大手総合企業が上位となっている。

モバイルゲームの配信は、国内から海外へ配信できるため、流通コストが低く抑えられることから、日系ゲーム会社も積極的に海外へ配信しているが、海外市場で好まれるゲーム性の違いから苦戦する傾向にある。スマートフォンゲームを強化するグリーやディー・エヌ・エーは、海外企業の買収や海外人気キャラクターを活用したゲームを開発する等、現地ニーズにあったゲームを提供することで一定の成功を収めつつある。

¹²³ 「Supercell」は、2011年に設立されたフィンランドの新興モバイルゲーム会社。2013年11月に、大手通信会社ソフトバンクと子会社のガンホー・オンライン・エンターテイメントの2社が約1,500億円で買収した。その後、2014年8月にガンホー・オンライン・エンターテイメントは、全ての持ち分をソフトバンクに約375億円で譲渡した。

¹²⁴ 「CJ E&M」とは、韓国の食品事業を中心としたCJグループの子会社で総合エンターテイメント企業。映画製作・配給、ケーブルチャンネル、テレビ番組製作等を行っている。

¹²⁵ 「Tencent」とは、中国インターネットサービス大手企業。世界で最もユーザー数が多いとされる人気PCオンラインゲーム「League of Legends」を開発した米国Riot Gamesを子会社に持つ。Tencentは、ゲームエンジンUnreal Engineを開発するEpic Gamesに出資する等、ゲーム事業を強化している。

【図表2-5-23】2014年3月のスマートフォンゲームの会社別売上高順位 (iPhoneのみ)

順位	米国	イギリス	ドイツ	フランス	韓国	中国
1	Supercell	King Digital Entertainment	Supercell	King Digital Entertainment	CJ E&M	Tencent
2	King Digital Entertainment	Supercell	King Digital Entertainment	Supercell	SundayToz	Tencent
3	Machine Zone	Electronic Arts	Goodgame Studios	Electronic Arts	GAMEVIL	Babeltime
4	Electronic Arts	Machine Zone	Kabam	Machine Zone	Supercell	Longtu Game
5	Big Fish Games	Kabam	Electronic Arts	Kabam	GungHo Online Entertainment	LocoJoy
6	Team Lava	Team Lava	Nordeus	Nordeus	King Digital Entertainment	Supercell
7	Kabam	Funzio	Machine Zone	Gameloft	Devsisters	Sixjoy
8	Funzio	Nordeus	FEO Media	Social Point	Koramgame	Tencent
9	DeNA	Random Logic	Gameloft	Glu Mobile	Com2uS	Coco Entertainment
10	Playtika	DeNA	Tap4Fun	Goodgame Studios	NHN STUDIO629	Digital Cloud
11	Zynga	Zynga	Social Quantum	Team Lava	NHN Entertainment	Playcrab
12	Glu Mobile	Wooga	Team Lava	Tap4Fun	WeMade	Perfect World
13	GREE	Gameloft	XYRALITY	Aeria Games Europe	Joycity	Diyibo
14	Gameloft	PopCap	Wooga	Social Quantum	Palmple	LineKong
15	gumi	GREE	Aeria Games Europe	PennyPop	EFUN	li xue
16	PopCap	Miniclip	Social Point	Zynga	PATI Games	XINDONG LIMITED
17	Phoenix Age	Glu Mobile	Zynga	IGG	Digital Cloud	DeNA
18	Pocket Gems	Mojang	Funzio	Wooga	NEXON	Koramgame
19	Warner Bros. Entertainmentnet	Pocket Gems	IGG	KamaGames	Actoz	Momo Technology
20	Disney Interactive Studios	Goodgame Studios	DeNA	Mobote	RedAtoms	Xiamen Youli Technology

(出所) AppAnnie 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注1) 中国1位の Shenzhen Tencent Computer Systems Company Limited

2位の Tencent Technology (Shenzhen) Company Limited は共に Tencent グループ

(注2) 「Funzio」は、2012年5月にグリーが買収した米国のモバイルゲーム会社

III. 国内事業者の動向

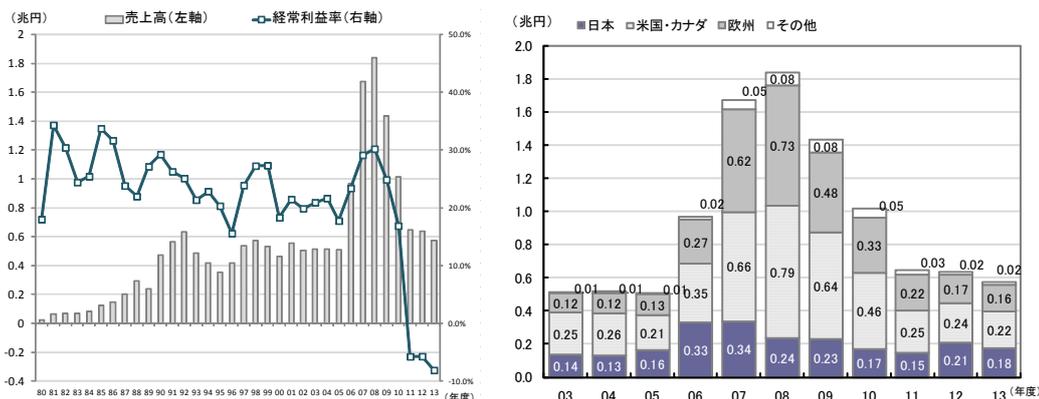
モバイルゲーム市場の急速な拡大により日本のコンシューマゲーム市場の存在感は低下する一方であるが、世界では引き続きコンシューマゲームが市場を牽引し、最も重要なセクターとなっている。ここでは、コンシューマゲームを開発する日本の事業者の現状をみていくこととする。

(1) ハード会社 - 任天堂

Wii U の販売不振により売上高は2005年水準まで減少

任天堂の2014年3月期業績は、売上高5,717億円、営業利益▲464億円、当期利益▲232億円、3期連続の営業赤字となっている(【図表2-5-24】)。

【図表2-5-24】任天堂の業績推移(左図)、地域別売上高推移(右図)



(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

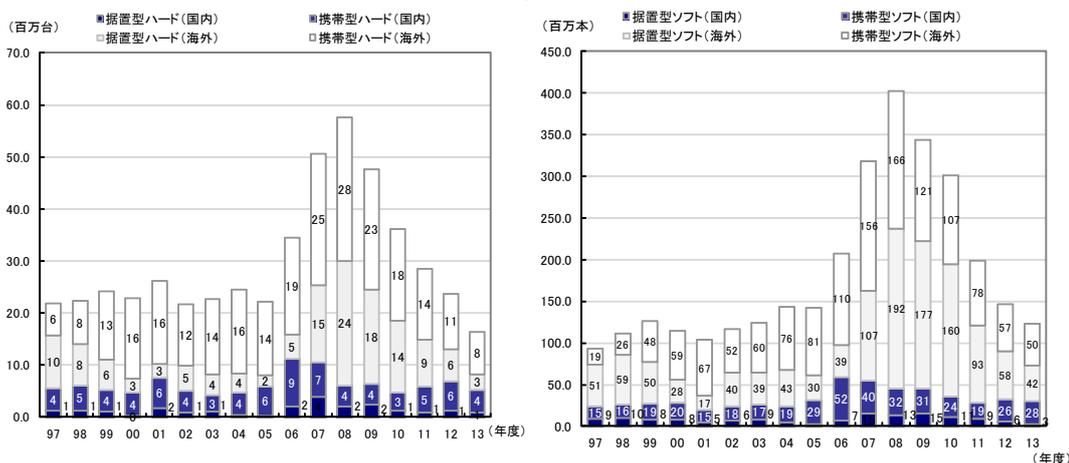
再成長には有力ソフト供給と海外シェア挽回が必要

当社のハード販売台数、ソフト販売本数共に、2008年をピークに減少傾向となっている(【図表2-5-25】)。当社のハード・ソフト共に海外販売が大部分を占めている。

Wii Uの販売台数は、2014年3月末時点で国内累計181万台、世界累計617万台と伸び悩んでいる。Wii Uの販売不振の要因は①海外市場の苦戦、②ソフト供給不足である。2006年に発売された前代機であるWiiは、リモコン型コントローラーによる斬新な遊びの提案が功を奏しライトユーザー層の獲得に成功し、世界的なヒットとなった。しかし後年は、PlayStation3のPlayStation MoveやXbox 360のKinectなど競合ハードによるWii同様の体感型ゲームの提供に加え、サードパーティーのマルチプラットフォーム対応によりWii専用タイトルが減少し、ライト層を惹きつけ続けるソフトの供給不足が続いた。またコア層を中心にPlayStation3やXbox 360に人気が集まり、海外市場での販売が伸び悩んだ。

そして、2012年11月に投入されWiiのコンセプトを引き継いだWii Uは、特徴的なパッド型コントローラー「Wii U GamePad」を搭載したが、ハードの特徴を活かしたソフトの供給が不足し、消費者への魅力の訴求・浸透が十分に図れていない。

【図表2-5-25】任天堂のハード販売台数推移(左図)、ゲームソフト発売本数推移(右図)



(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

スマートフォン普及により拡大するライト層の自陣への取り込みが鍵

任天堂は据置型ハードでは苦戦しているものの、携帯型ハードでは依然として高いシェアを有しており、2011年に発売されたニンテンドー3DSは2014年3月末時点で国内1,589万台、全世界累計4,333万台とニンテンドーDSに次ぐスピードで普及している。任天堂のゲーム機は子供・ファミリー層、女性層を中心としたライト層からの支持が高い。一方でスマートフォン普及に伴うモバイルゲームの台頭により、暇潰しや空き時間で遊ぶ手軽なゲーム需要を中心に携帯型コンシューマゲームからモバイルゲームへのユーザー流出が進む可能性が高い。今後ゲーム専用機でしか体験できない遊びや魅力あるゲームタイトルを提供し、モバイルゲームユーザーを自社プラットフォームに呼び戻せるかが任天堂の戦略の鍵となるものと思われる。

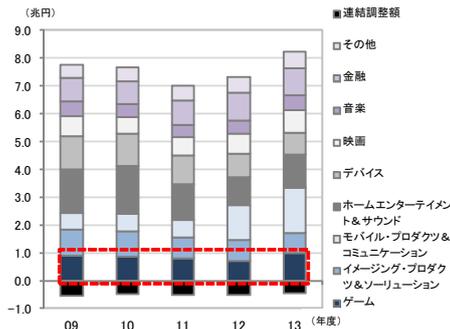
(2)ハード会社 — ソニー・コンピュータエンタテインメント(SCE)

ゲームセグメントは減収が続く

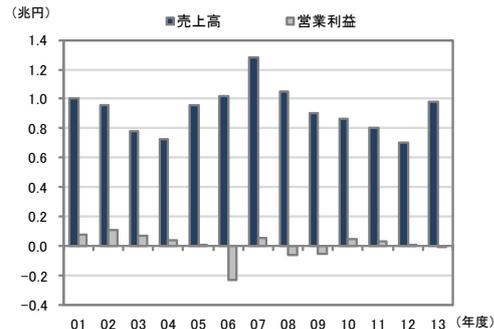
総合電機メーカーであるソニーは、1993年にゲーム業界に参入し、ソニー・コンピュータエンタテインメントを設立した。ソニーの2013年度の売上高7.7兆円のうち、ゲームセグメントの売上高は9,792億円、営業利益▲81億円と増収減益で推移している(【図表 2-5-26、27】)。1994年に発売したコンシューマハ

ード PlayStation は任天堂からコンシューマハード業界首位の座を奪った。また、2000年に発売した PlayStation2 は低価格の DVD 再生機としても人気を博して、世界中で普及し、ゲームセグメントの売上高は、2007年に1.3兆円まで成長した。しかし、2006年に発売した PlayStation3 が Microsoft の Xbox 360 との競争に苦戦し、加えて PlayStation2 の販売台数の減少により減収で推移していた。2013年度は、2013年11月に北米で発売した PlayStation3 の次世代機である PlayStation4 の好調を受けて増収に転じている。

【図表2-5-26】ソニーの業績推移



【図表2-5-27】ソニーのゲームセグメントの業績推移

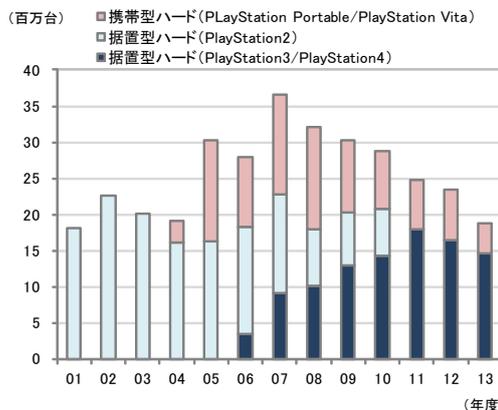


(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成 (出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

当初苦戦した PlayStation3 も好調に推移、国内市場では伸び悩みむも、海外市場では再成長期に

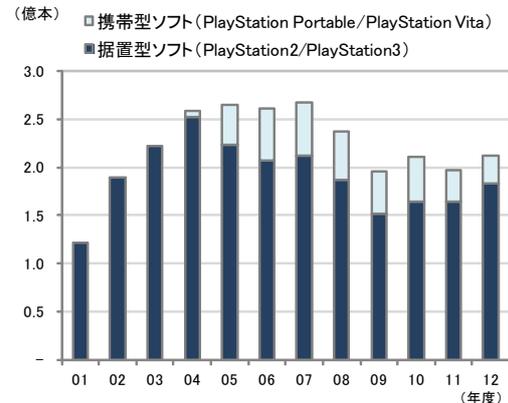
ソニー・コンピュータエンタテインメントは、2004年に携帯型コンシューマハード PlayStation Portable を発売、一定の成功を収めているものの、任天堂の牙城を崩すことはできていない(【図表 2-5-28】)。また 2006年に発売した PlayStation3 は、海外市場でターゲット層が競合する Microsoft の Xbox 360 との競争に苦戦していたが、地道に販売台数を積み重ね、PlayStation3 の全世界累計販売台数は 8,000 万台に達した¹²⁶。それに伴い、コンシューマソフトの販売本数も好調で毎期 2 億本を販売している(【図表 2-5-29】)。また、PlayStation4 の全世界累計販売台数が、2014年8月に1,000万台を達成する等、好調に推移している一方、国内市場では伸び悩みが目立つ。国内では据置型コンシューマゲーム市場が縮小を続けているが、対照的に世界市場では安定した需要があり、日本市場は特殊な市場になりつつある。

【図表2-5-28】ソニーのハード販売台数推移



(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成
(注) 2011年度、2012年度の据置型ハード PlayStation2、PlayStation3 の合計値

【図表2-5-29】ソニーのゲームソフト販売本数推移



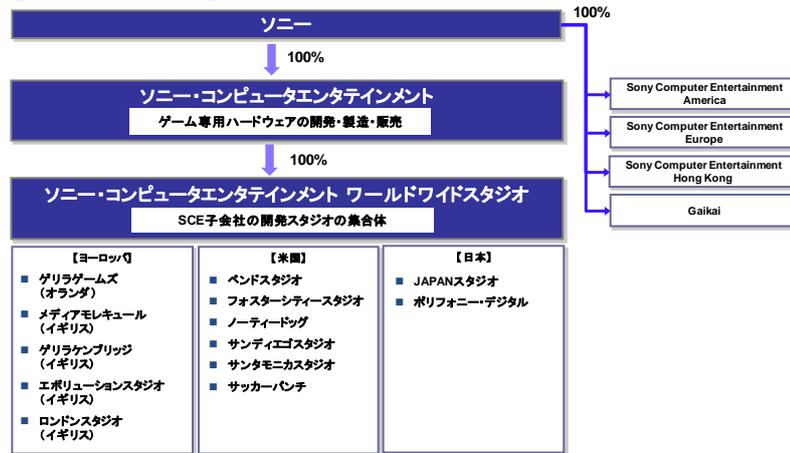
(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

¹²⁶ 2013年11月6日の当社プレスリリースにて発表された。「PlayStation3」の発売と同時に開始したネットワークサービス「PlayStation Network (PSN)」は世界 59 の国・地域で提供されている。

日本最大のゲームパブリッシャーであるが、開発の多くは海外スタジオが牽引

パブリッシャーとしてのソニー・コンピュータエンタテインメントは、社内組織ソニー・コンピュータエンタテインメント ワールドワイドスタジオでソニー・コンピュータエンタテインメント傘下のデベロッパーを統括している(【図表2-5-30】)。日本では、「グランツーリスモシリーズ」を開発するポリフォニー・デジタル、「ワンダと巨像」、「TOKYO JUNGLE」等の独創的なゲーム開発に定評がある JAPAN スタジオがある。また、「アンチャーデッドシリーズ」や「The Last of Us」のノーティドッグ、「KILLZONE シリーズ」のゲリラゲームズ等の海外有力デベロッパーを抱えている。SCE は、大手ゲームパブリッシャーでもあるが、同社のゲーム開発の中心を担うのは海外スタジオである。

【図表2-5-30】ソニー・コンピュータエンタテインメントの概要



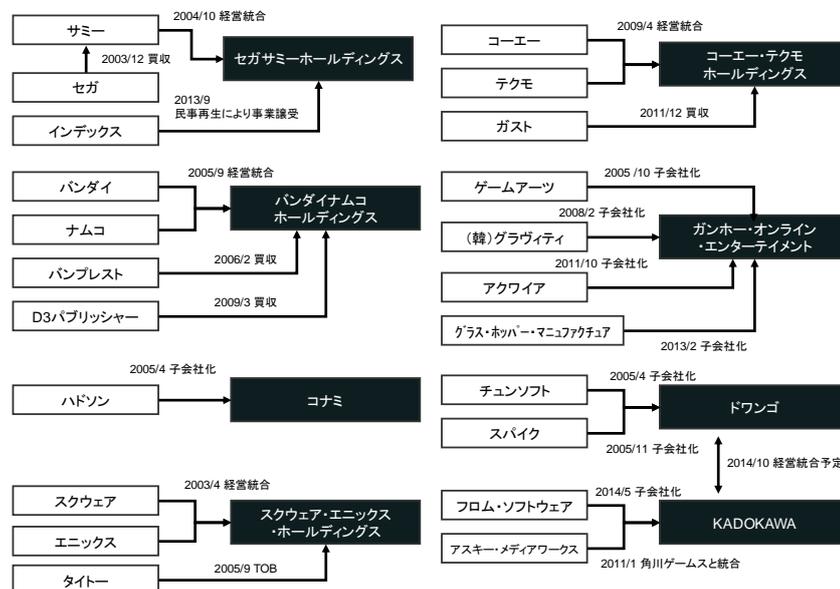
(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

(3) ゲーム会社

日本のゲーム会社は、2000 年に入り業界再編が進み、事業多角化を図る

日本の大手のゲーム会社は、バンダイナムコHD、スクウェア・エニックスHD、カプコン、コナミ、セガサミーHD、コーエーテクモ HD の 6 社である(【図表2-5-31】)。2000 年以降の開発費の高騰と国内コンシューマゲーム市場の停滞により、ゲーム会社の業界再編が進んでいる。

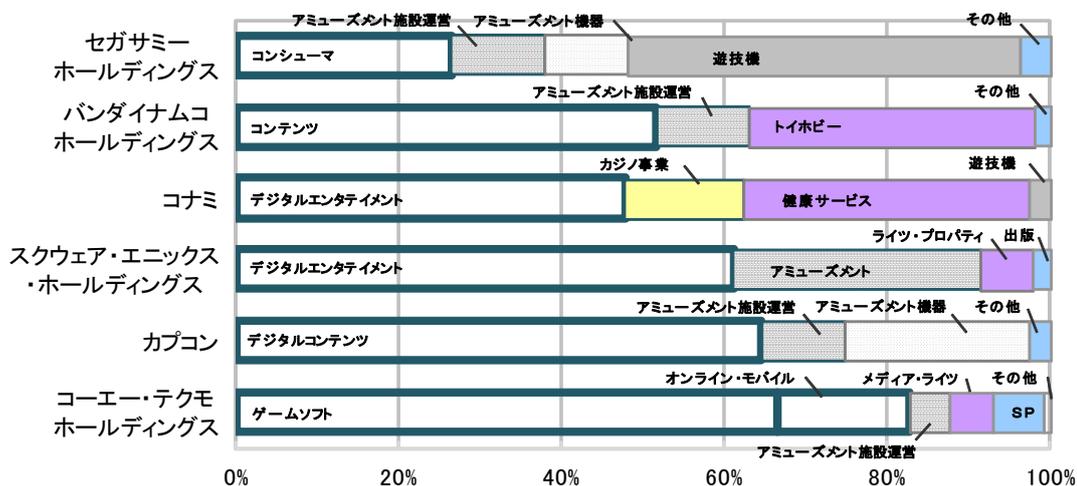
【図表2-5-31】大手ゲーム会社の主な統合事例



(出所) 各社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

大手ゲーム会社の売上高構成を見ると、売上高に占めるゲーム関連事業のシェアは小さい(【図表 2-5-32】)。出自の違う企業同士の再編が行われたことやコンシューマゲーム市場の対応策としてパチンコ機器開発やスポーツジム運営など事業の多角化を進めている。

【図表2-5-32】上場大手ゲーム会社の売上高構成(2013年度)

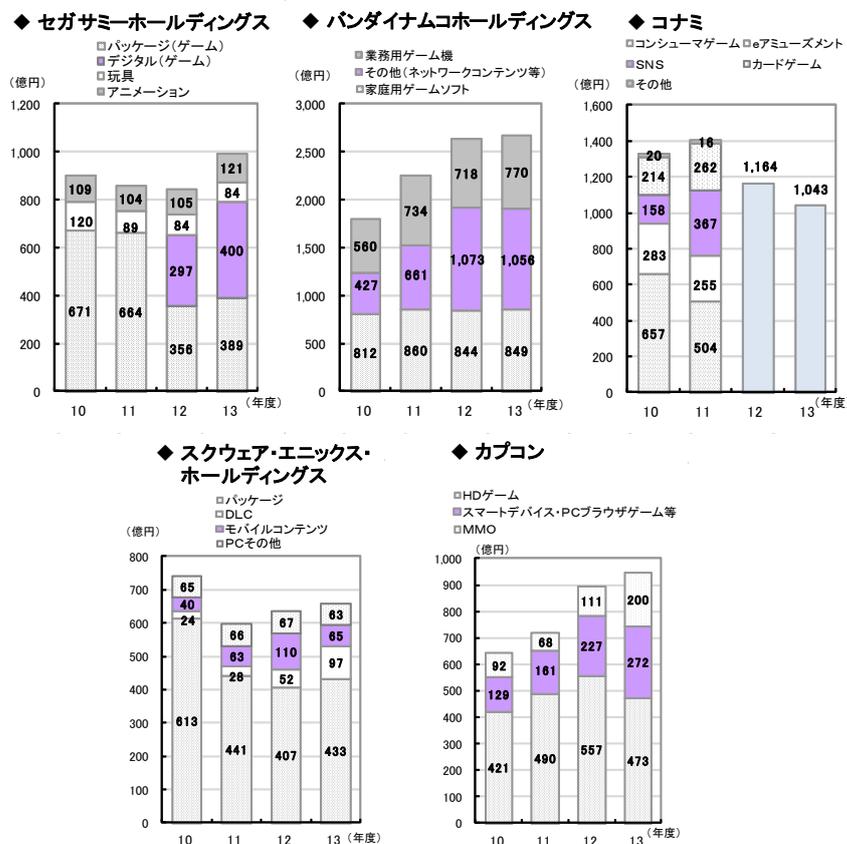


(出所) 各社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

コンシューマ市場の縮小や海外市場での苦戦を受け、モバイルゲームを強化

ゲーム関連事業の内訳を見ると、コンシューマゲーム売上規模は小さく、モバイルゲームや追加 DLC 等のデジタル売上高が上昇している(【図表 2-5-33】)。ゲーム会社は国内コンシューマゲーム市場の縮小や海外市場での苦戦を受け、モバイルゲームへ事業の中心を移しつつある。現在、海外市場をターゲットにしたコンシューマゲームの開発を行っているゲーム会社はカプコンやスクウェア・エニックス・ホールディングス、コナミ傘下の小島プロダクションなどに留まり、多くは国内のモバイルゲーム市場をターゲットとしたゲーム開発を行っている。

【図表2-5-33】大手国内ゲーム会社のゲーム関連事業のセグメント別売上高推移



(出所) 各社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成
 (注 1) パッケージ、家庭用ゲームソフト、HD ゲームは主にコンシューマゲームに当たる
 (注 2) ネットワークコンテンツ、SNS、ソーシャルゲーム、モバイルコンテンツは主にモバイルゲームに当たる
 (注 3) PC その他、MMO は主に PC オンラインゲームの売上に当たる
 (注 4) コナミは 2013 年 3 月期から内訳開示無し
 (注 5) 全社 3 月決算

国内家庭用ゲーム会社は欧米メーカー、新興ゲーム会社との競争激化

国内大手ゲーム会社は、モバイルゲーム市場の拡大により業績面は堅調に推移しているものの、業界を取り巻く事業環境は厳しいものとなっている。大手ゲーム会社の事業の中心であるコンシューマゲーム市場は、国内市場の縮小が続く、海外市場では欧米ゲーム会社の寡占化が進んでいる。PlayStation4 や Xbox One 等の次世代機の発売による市場活性化が期待されているが、多くの国内ゲーム会社は高騰する開発費や海外市場での苦戦から積極的なゲーム開発を行うことができていない。

一方、モバイルゲーム市場は、普段ゲームをしないライト層が中心であるため、国内外の新興ゲーム会社との競争が激しく、必ずしもコンシューマ分野で培ったブランド力が発揮されるとは限らない。これまで日本の大手ゲーム会社は、比較的全方位的な戦略を採っていたが、今後は各自の経営資源や戦略において注力するプラットフォームに差が生まれるものと考えられる。

IV. 海外事業者の動向

米国有カゲーム会社の多くは姿を消し、大手ゲーム会社に再編

海外のコンシューマゲーム市場では、大手ゲーム会社や任天堂、ソニー・コンピュータエンタテインメント、Microsoft 等のハード会社、The Walt Disney Company や Time Warner 等の米国メディア・コングロマリットによる寡占化が進んでいる。コンシューマハードの高機能化に伴うゲーム開発費高騰により、2000年初期に台頭していた米国有カゲーム会社は倒産または大手資本の買収により姿を消している(【図表 2-5-34】)。

【図表2-5-34】倒産・買収された主な米国ゲーム会社

企業名	設立年	倒産年	備考
The 3DO Company	1991年	2003年5月	倒産
Acclaim Entertainment	1987年	2004年9月	倒産
Midway Games	1988年	2009年2月	Time Warnerが買収(NetherRealm Studiosへ名称変更)
Infogrames Entertainment	1983年	2009年5月	業績低迷による複数の事業売却後、Atari,S.A.に名称変更
LucasArts Entertainment Company	1982年	2012年10月	The Walt Disney Companyが親会社Lucasfilmを買収し、子会社化
Crave Entertainment	1997年	2012年10月	倒産
THQ	1989年	2013年2月	倒産

(出所)みずほ銀行産業調査部作成

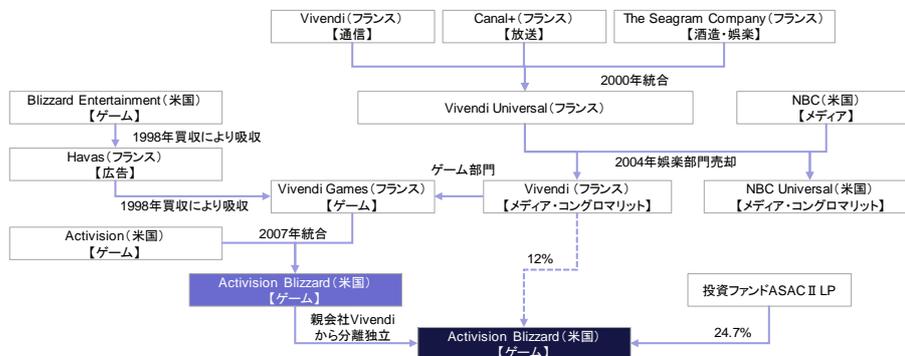
本稿では大手ゲーム会社である Activision Blizzard、Electronic Arts、Ubisoft Entertainment、Take-Two Interactive を採り上げ、現状及び事業動向について見ていくこととしたい。

(1) Activision Blizzard

世界最大のゲーム会社、複数の大型人気タイトルを保有

Activision Blizzard は 2007 年に米国の老舗ゲーム会社 Activision とフランスの Vivendi Games が合併して誕生した世界最大の米国ゲーム会社である(【図表 2-5-35】)。当社は、2013 年 10 月 11 日に現経営陣を筆頭に投資ファンドによる約 6,144 億円(58.3 億 US ドル)の株式買い戻しにより親会社 Vivendi から分離独立を果たしている。

【図表2-5-35】Activision Blizaard の社歴



(出所)みずほ銀行産業調査部作成

当社の強みは、「World of Warcraft」や「Diablo」シリーズ等の根強い人気を誇る PC オンラインゲームや、世界的 FPS ゲームである「Call of duty」シリーズ等のブランドを保有することである（【図表 2-5-36】）。前者は 2004 年 11 月に発売されて以降、北米、欧州を中心に韓国・中国といったアジア市場にも普及し、2013 年現在で全世界 800 万人以上が遊ぶ MMORPG の代表格である。後者は毎回 1,000 万本以上出荷される大型タイトルである。加えて、キャラクターフィギュアとゲームを組み合わせた「Skylanders シリーズ」等、子供向けゲームソフトも手がけている。

【図表 2-5-36】Activision Blizzard の主なゲームタイトル

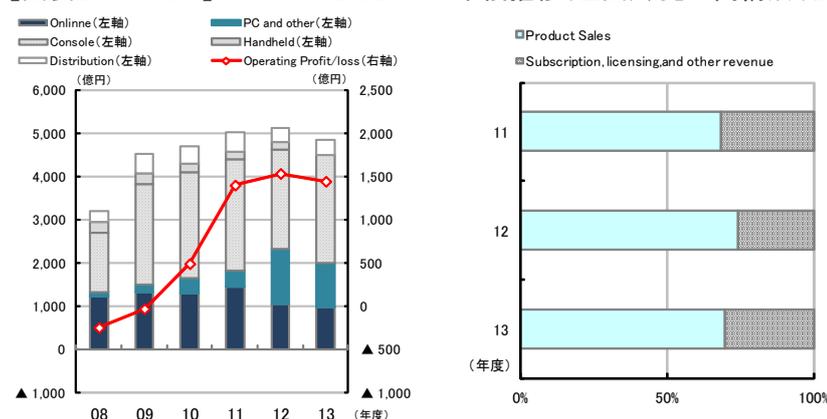
開発会社	主要タイトル	内容
Blizzard Entertainment	World of Warcraft	・Blizzard Entertainmentが開発・運営するMMORPG(2004/11発売) ・2010年には登録ユーザー数が1,200万人を突破(現在約780万人) ・最多登録者数のMMORPGとしてギネスブックに登録
	Diablo シリーズ	・Blizzard Entertainmentが開発・運営するアクションRPG ・最新作「Diablo3」は全世界累計販売本数1,400万本以上を記録
Infinity Ward	Call of Duty シリーズ	・Infinity Wardが開発し、Activisionが発売する世界的FPS ・前作「Call of Duty: Black Ops2」(2012/12/13)は発売後24時間で約5億ドルの販売を記録 ・最新作「Call of Duty: Ghosts」(2013/1/15)は、初日出荷額約980億円(10億ドル)を記録
Toys For Bob (Activision)	Skylanders シリーズ	・Activisionが発売するフィギュアのキャラクターがゲームの世界で活躍するリアルとバーチャルが融合した新感覚のアクションゲーム ・欧米を中心に低年齢層の人気を集め、世界累計販売金額は2,108億円(20億ドル)、関連玩具は約1億7500万個が販売されている人気シリーズ

(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

PC オンラインゲームと人気 FPS ゲームが業績を牽引、新作ゲーム開発を積極化

当社は、2010 年 12 月期に黒字転換後、順調に業績を伸ばしている（【図表 2-5-37】）。「World of Warcraft」や「Diablo」シリーズ等の安定した PC オンラインゲームと世界的人気の FPS ゲームである「Call of duty」シリーズが業績を牽引している。また当社は主要ゲームのオンライン化による定額課金販売や追加 DLC 販売等を行い、インターネット経由による売上高を伸ばしている。2014 年は Microsoft から分離した開発会社 Bungie と 10 年間の開発契約を結び、新作 FPS「Destiny」の開発を行う等、次世代機向けの新作開発に力を入れている。

【図表 2-5-37】Activision Blizzard の業績推移(左図)、売上高構成(右図)



(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注 1) 2013 年 12 月 30 日時点の公示仲値 105.40 円/US ドルにて換算

(注 2) Online は、PC オンラインゲーム「World of Warcraft」の月額課金収入や追加 DLC 収入等が含まれる。Console は据置型コンシューマゲームの売上、Handheld は携帯型コンシューマゲームの売上、PC は PC ゲームの売上、PC and Other はモバイルゲームや「Skylanders」等のグッズ売上等

(注 3) Product Sale は、コンシューマゲーム等のソフト売上

Subscription, licensing, and other revenue は PC オンラインの月額課金収入やコンシューマゲーム等の追加 DLC 収入、その他ライセンス収入等

(注 4) 12 月決算

(2) Electronic Arts

世界 29 ヶ国に拠
点を持つゲーム
総合商社

Electronic Arts は 1982 年に設立された世界第 2 位の米国ゲーム会社である。当社は、PC ゲーム専門のゲーム会社として創業後、コンシューマゲーム市場に参入し、多くのゲーム会社の買収を繰り返して業容を拡大した。当社は、パブリッシャーとして世界 29 ヶ国以上に拠点を持ち、PC/Console、モバイル等の幅広いプラットフォームにゲームを販売する総合商社的な企業となっている。また、グループ内にゲームブランド毎の開発会社を保有し、ゲーム開発力の強化にも力を入れている(【図表 2-5-38】)。特に「EA Sports」ブランドで開発される「FIFA」「NBA」「NFL」等のスポーツゲームは世界的に高い人気となっている。FPS では、「Battlefield」や「Medal of Honor」、シミュレーションゲームでは、「SimCity」「The Sims」、レースゲームでは、「Need for Speed」等の人気ブランドを多数保有する。加えて、「スターウォーズ」や「ハリーポッター」等の映画キャラクターの著作権を利用したゲーム等、多種多様なジャンルのゲームを販売している。またモバイルゲーム開発も積極的に行っている。

【図表 2-5-38】Electronic Arts のグループ構成

販売会社	ブランド	開発会社	開発拠点	主要タイトル
Electronic Arts	EA Games	DICE (Digital Illusions Creative)	Sweden	「Battlefield」
		Visceral Games	United states	「Dead Space」
		Criterion Games	United Kingdom	「Need for Speed」
		BioWare	Canada	「Mass Effect」、「Dragon Age」
	EA Sports	EA Canada	Canada	「FIFA」「NBA」、「Madden NFL」他
	Maxis		USA	「The Sims」、「Sim City」
	PopCap Games		USA	「Plants vs. Zombies」

(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

多額の研究開発
費や広告宣伝費
が収益の重しに
なっている

売上高は毎期 3,500 億円以上を確保しているが、売上高の 50~60%を占める多額の研究開発費や広告宣伝費の負担が重く、利益面は厳しい状況が続いている(【図表 2-5-39】)。

【図表 2-5-39】Electronic Arts の業績推移



(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

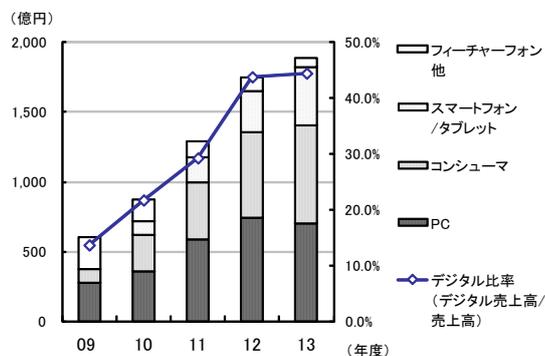
(注 1) 2013 年 12 月 30 日時点の公示仲値 105.40 円/USドルにて換算

(注 2) 3 月決算

デジタル売上高が伸長、コンシューマゲーム、PCゲームの販売方法が変化

当社の売上高に占めるデジタル売上高のシェアは約4割となっている(【図表2-5-40】)。構成を見ると、コンシューマ、PC、スマートフォンの伸びが大きく、パッケージ販売後の定額課金や追加課金DLC等のインターネット配信を活用したビジネスモデルの構築が進んでいる。

【図表2-5-40】売上高に占めるデジタル売上高の比率・構成推移



(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注1) 2013年12月30日時点の公示仲値 105.40 円/USドルにて換算

(注2) デジタル売上高: インターネット経由のダウンロード販売、追加DLC、定額課金、モバイルゲーム等の売上高

積極的なM&Aを展開、近年はモバイルゲームを強化

Electronic Arts はゲームブランドと開発リソースの獲得を目的に数多くのゲーム会社やゲームシステム開発会社を買収してきた。2008年1月に買収したVG Holdings の場合は、RPGゲームに強みを持つBiowareとアクションゲームに強みを持つPandemic Studios 獲得のため、総額906億円¹²⁷を投じている。また、近年は成長するモバイルゲーム市場への投資を積極化しており、次々とモバイルゲーム会社を買収している(【図表2-5-41】)。

【図表2-5-41】Electronic Arts による近年のM&A事例

年	企業名	国	備考
2006年	JAMDAT Mobile	米国	モバイルゲームの開発・販売
2007年	VG Holding Corporation	カナダ	コンシューマゲームの開発。BiowareとPandemic Studios所有
2009年	Playfish	イギリス	PC向けソーシャルゲームの開発・販売
2010年	Chillingo	米国	スマートフォンゲームの開発・販売。代表作「Angry Birds」
2011年	Mobile Post Production	米国	モバイルゲームの開発・販売
2011年	Firemint	オーストラリア	モバイルゲームの開発・販売。代表作は「Flight Control」
2011年	PopCap Games	米国	モバイルゲームの開発・販売。代表作は「Plants vs. Zombies」
2012年	ESN	スウェーデン	オンラインゲーム用ソーシャルプラットフォームシステムの開発

(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

(3) Ubisoft Entertainment

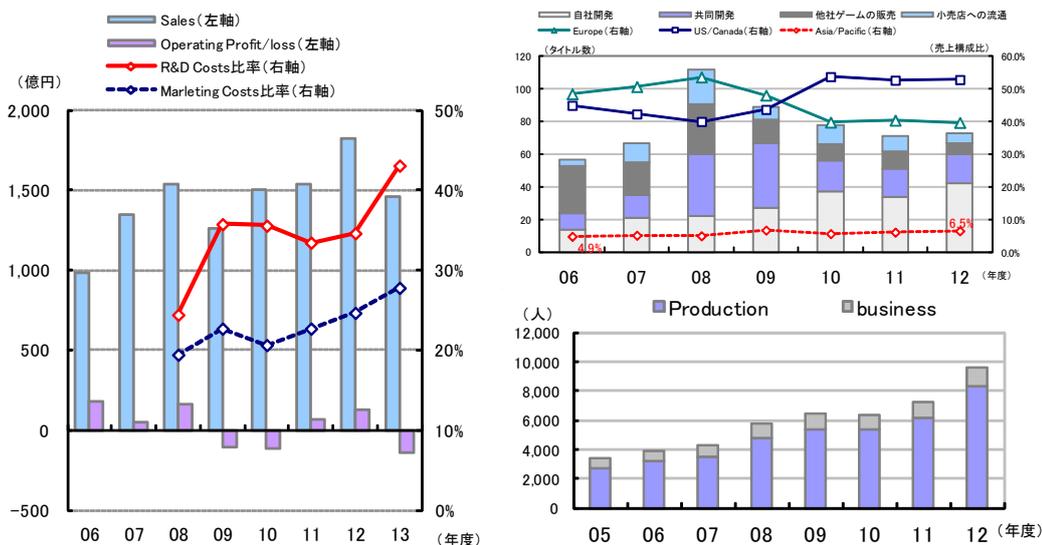
2000年以降に台頭、大手ゲーム会社の一角に成長

Ubisoft Entertainment は1986年創業のフランスの大手ゲーム会社である。アクションゲームやFPSのジャンルに強みを持ち、全世界28ヶ国に29の開発スタジオを保有している。2000年以降、「Assassin's Creed」シリーズや「Splinter Cell」シリーズ、「Far Cry」シリーズ等のクオリティの高いゲームを相次いでヒットさせ、成長を果たした。業績面では2007年度に連結売上高1,000億円を超え、1,500億円前後で推移している(【図表2-5-42】)。また、海外展開を積極化させており、全世界55ヶ国に進出し、成長市場と位置付けているアジア市場

¹²⁷ 2013年12月30日時点の公示仲値 105.40 円/USドルにて換算。

の売上高構成比は、2006年度の4.9%から2012年度は6.5%と順調に拡大している。一方で、開発・販売スタッフは、2006年度と比べて2012年度には2倍以上に増えており、開発・販売等の人件費負担、研究開発費、広告・宣伝費等が利益を圧迫し、利益面は低水準で推移している。

【図表2-5-42】Ubisoft Entertainmentの業績推移(左)と従業員数推移(右下)、発売タイトル数及び地域別売上構成比の推移(右上)



(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成
 (注1) 2013年12月30日時点の公示仲値145.04円/ユーロにて換算
 (注2) 3月決算

政府や自治体と連携、ゲーム開発規模が大型化、メディアミックスの展開も図る

また、コンテンツ産業支援を進めるフランス政府と提携し、開発費16億円規模の次世代ゲームエンジン研究開発、ケベック州(カナダ)の支援による約25億円規模のケベックスタジオの増設等、国や自治体との連携を進めている(【図表2-5-43】)。また、1999年に設立したカナダのUbisoft Montrealには2,400人以上の開発スタッフが従事しており、主力AAAゲーム¹²⁸である「Assassin's Creed」シリーズや新作ゲームの「Watch Dogs」等を開発する等、大規模なゲーム開発を行っている。

近年は、映画やテレビ番組製作を行うUbisoft Motion Pictures設立し、保有する人気キャラクターを活用したメディアミックス戦略を進めている。

¹²⁸ 「AAAゲーム」とは、巨大な開発・マーケティング予算を費やした高品質の大作ゲームを指す用語である。

【図表2-5-43】Ubisoft Entertainmentの事業戦略



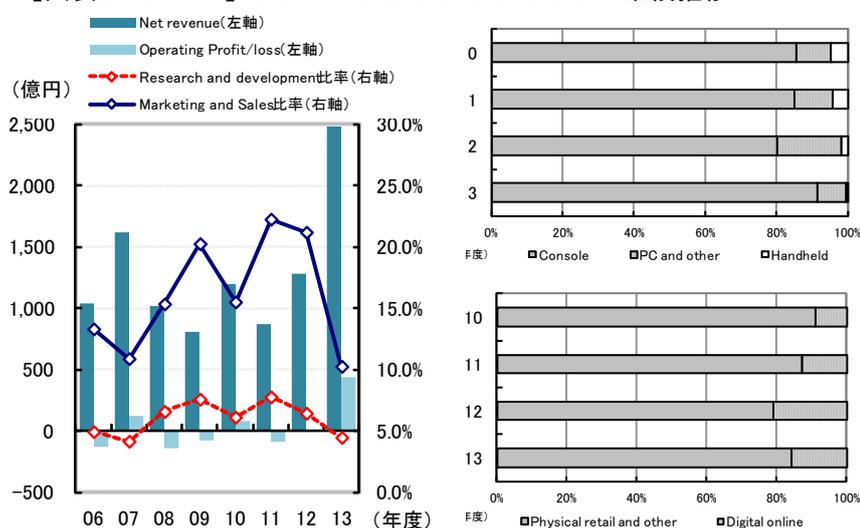
(出所) みずほ銀行産業調査部作成

(4) Take-Two Interactive Software

「GTA」やスポーツゲームに経営資源を集中

Take-Two Interactive Software は世界的人気ブランドである「GTA」シリーズを開発・販売する Rockstar Games のほか、2005年にセガより買収した Visual Conceptsを前身とする2K Gamesを中心としたコンシューマ向けに強い米国ゲーム会社である。過去、積極的な買収戦略を行うものの、業績が悪化したことから、不採算スタジオを多数閉鎖・統合している。近年は人気タイトルに経営資源を集中させており、2014年3月期売上高は、前年比89%増の2,350億円と2013年に発売した主力AAAゲーム「Grand Theft Auto V」の成功を受け、急成長を果たしている(【図表 2-5-44】)。

【図表2-5-44】Take-Two Interactive Softwareの業績推移



(出所) 当社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注 1) 2013年12月30日時点の公示仲値 105.40円/USドルにて換算

(注 2) 3月決算

(5) 欧米ゲーム会社の戦略

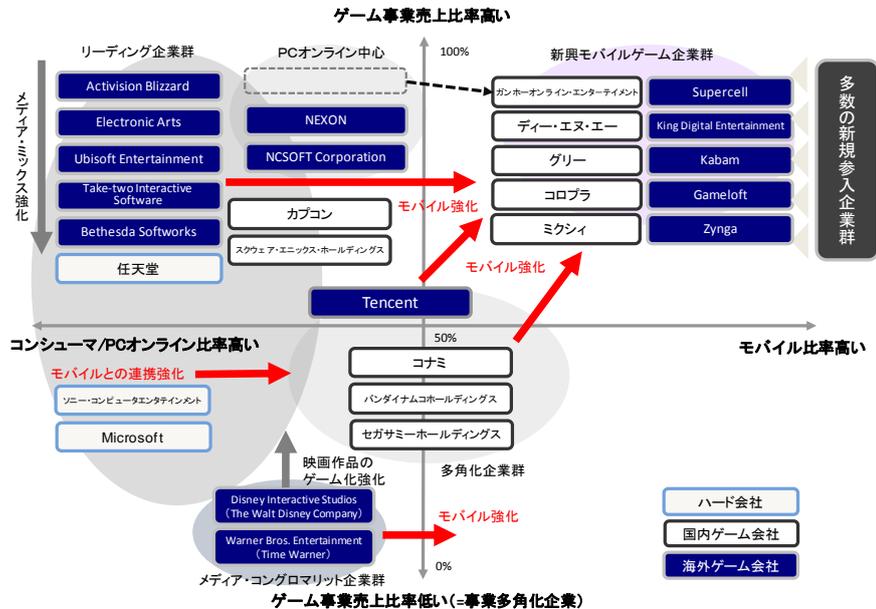
人気ゲーム、モバイル含むオンライン対応に集中投資し、全方位戦略

欧米では、数多くのゲーム会社が再編され、現在は大手ゲーム会社数社に集約されている。加えて、The Walt Disney Company や Time Warner 等の米国メディア・コングロマリットがゲーム事業を強化している(【図表 2-5-45】)。欧

米ゲーム会社は、社内カンパニー制による販売・マーケティング機能に特化する親会社が得意分野で専門的に開発を行う傘下の開発子会社を保有する構造となっている。これまで採り上げた 4 社の共通点は、全世界に開発・販売・マーケティング拠点を有する点、多額の開発費と広告宣伝費を投じてハイクオリティなゲームを開発している点、追加 DLC 等の継続的な収益モデルの対応を強化している点である。また、モバイルゲーム市場についても M&A やアライアンスにより不足リソースを吸収しており、全方位的な戦略を採っている。

日本のゲーム会社は、モバイルゲームの強化を進めているが、モバイルゲーム市場には上述の欧米大手ゲーム会社に加え、欧米メディア・コングロメイト企業、中国の Tencent や韓国の NEXON 等の PC オンラインゲーム大手等も積極的に進出している。またガンホー・オンライン・エンタテイメント、コロブラ、Supercell、King Digital Entertainment 等の新興モバイルゲーム企業も実力をつけており、競争環境は厳しさを増している。

【図表2-5-45】ゲーム会社のポジション



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

V. ゲーム産業の課題

モバイルゲーム市場の拡大により市場全体は好調、一方でゲーム会社の事業環境は厳しさを増す状況

日本のゲーム産業はモバイルゲーム市場の拡大を背景に成長を続けており、新興のモバイルゲーム会社の躍進や大手ゲーム会社のモバイルゲーム強化に伴う増収等、ゲーム産業全体では良好に推移しているように見える。

しかし、ゲーム産業において重要なセクターであるコンシューマゲームでは、国内市場は縮小を続け、海外市場での日本のゲーム会社の競争力は低下している。また、成長するモバイルゲーム市場も競争環境が激化し、簡単に利益を得られる市場では無くなりつつある。

これらの状況を考えると、日本のゲーム産業の最大の課題は、「海外コンシューマゲーム市場における競争力の低下」である。競争力低下の要因は主に

「市場規模を反映した開発予算の違い」、「欧米市場との嗜好性の違い」に大別される。

全世界市場での販売を前提にゲーム開発が大規模化

第一に「市場規模を反映した開発予算の違い」であるが、Activision Blizzardの「Call of Duty」シリーズやTake-Two Interactive Softwareの「Grand Theft Auto」シリーズ等に代表されるAAAゲームは、全世界市場での販売を前提に数十億～数百億円規模の開発費や広告宣伝費を投じている。欧米ゲーム会社は国内外に保有する数千人規模の大規模な開発スタジオにてAAAゲームの開発を行っている(【図表2-5-46】)。

【図表2-5-46】主要ゲーム会社の従業員数

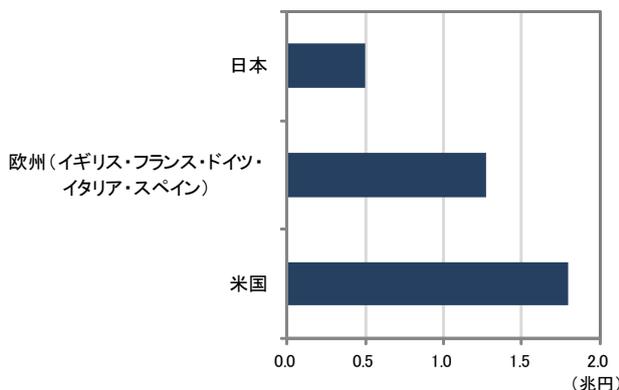
企業名	国	従業員数 (人)	開発スタジオ数(2012年度)			
			北米	欧州	アジア	その他
Activision Blizzard	米	6,790 (2014年3月30日現在)	16	4	2	0
Electronic Arts	米	9,300 (2013年3月期決算時)	14	5	8	2
Ubisoft Entertainment	仏	9,216 (2013年3月期決算時)	2	11	4	0
Take-Two Interactive Software	米	2,440 (2013年12月期決算時)	19	14	6	2
スクウェア・エニックス・ホールディングス	日	3,782 (2013年3月31日)	2	1	6	0
カプコン	日	2,602 (2013年9月30日現在)	3	1	8	0
セガ (セガサミーホールディングス傘下)	日	2,366 (2014年4月1日現在)	3	3	7	0
バンダイナムコゲームス (バンダイナムコホールディングス傘下)	日	900 (2014年4月1日現在)	0	0	1	0

(出所)各社IR資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

市場規模の差が開発予算に影響

2000年初期までのゲーム開発費は、1本当たり2～3億円、大型タイトルでも十数億円であり、日本のゲーム会社は国内市場の売上のみで開発費を回収し、利益を確保することができた。また、海外市場における競合が少なかったことで、日本製ゲームが海外でも売れるという好循環を生んでいた。しかし、欧米市場が拡大し日本市場と大きな市場規模の差が開いたことで、欧米ゲーム会社は欧米市場での販売を前提に大規模なゲーム開発予算を投入するようになり、クオリティやプロモーション面で優位になっている(【図表2-5-47】)。

【図表2-5-47】コンシューマゲーム市場比較(2012年ハード含む)



(出所)Entertainment Software Association, 2013,2014 Essential Facts About the Computer and Video Game Industry、日本貿易振興機構(ジェトロ)「フランスを中心とする欧州のコンテンツ市場調査(2011-2012)」、コンピュータエンターテインメント協会「CESA ゲーム白書」を基にみずほ銀行産業調査部作成

欧米ゲーム会社は PC 技術とノウハウを応用し、大規模化するゲーム開発に対応

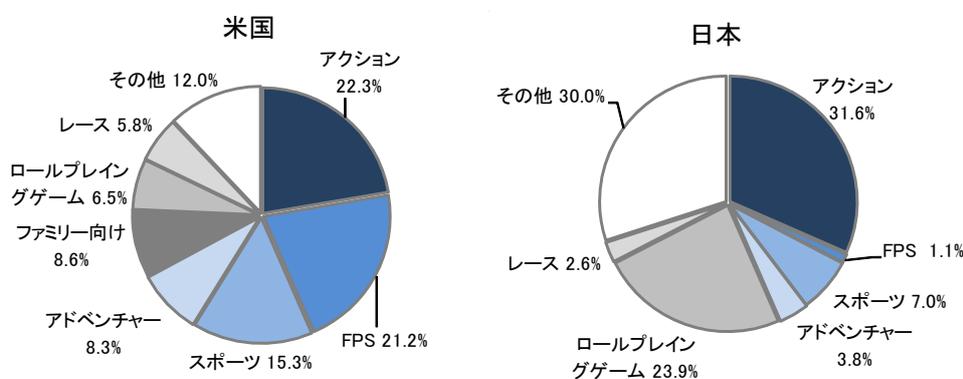
コンシューマゲーム機のアーキテクチャ¹²⁹が PC に近づいたことで、日進月歩で性能向上が続く PC のソフトウェア技術や開発リソースをコンシューマゲームに応用することが容易になっている。欧米ゲーム会社は、最新技術(物理シミュレーション技術、レンダリング技術、ネットワーク技術、ゲーム AI 技術等)を利用した PC ゲームを開発し、コンシューマゲーム向けに移植するマルチプラットフォーム戦略を採っている。大規模化・複雑化するゲーム開発において数百人規模の形式・体系化した開発体制を組織している。

日本のゲーム会社は、制限された性能の中でアイデアやゲーム性が問われる携帯型コンシューマゲームやモバイルゲームに相応の強みがある一方で、AAA ゲーム開発は、開発費の大きさに加え、FPS や RTS 等の欧米市場で好まれるゲームジャンルの開発経験、ノウハウ、大規模な開発体制等が必要であり、超えるべきハードルが高い。

欧米市場との市場性の差が、欧米市場向けゲーム開発の足かせに

第二に「欧米市場との嗜好性の違い」である。日本と欧米では、好まれるゲームジャンルが大きく異なっている(【図表 2-5-48】)。日本では、ゲームがコミックやアニメーションの影響を大きく受け発展した側面があり、ストーリー性、キャラクター性、ファンタジー性が高い JRPG¹³⁰やアクション等のゲームジャンルに人気がある。一方で欧米市場では、リアル性や没入感を重視したアクション、FPS や スポーツゲーム系のゲームジャンルが人気である。特に欧米市場で人気の高いゲームジャンルである FPS は、国内でシェアが 1%と欧米との嗜好性の違いが分かる。日本のゲーム会社は、日本向けのゲーム開発を行うと海外で売上が伸びないといった課題を抱えている。

【図表 2-5-48】ジャンル別販売本数シェア(2012年)



(出所) Entertainment Software Association, 2013, 2014 Essential Facts About the Computer and Video Game Industry、コンピューターエンターテインメントソフトウェア協会「CESA ゲーム白書」を基にみずほ銀行産業調査部作成

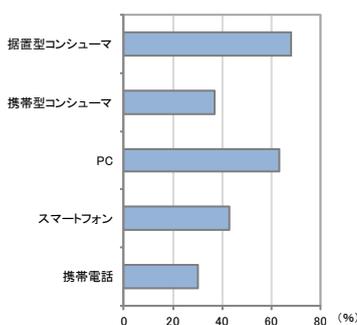
また、日本は、携帯型コンシューマゲーム中心の市場であるのに対し、欧米は、据置型コンシューマゲーム中心の市場である(【図表 2-5-49、50】)。欧米では据置型ゲームや PC ゲームが好まれるのに対して日本では手軽に持ち運びができ、友人同士で持ち寄って遊べる携帯型コンシューマの人気の高い。ゲーム会社も、据置型に比べて開発費が小さい携帯型コンシューマゲームを

¹²⁹ ハードウェア、OS、ネットワーク、アプリケーションソフトなどの基本設計や設計思想を指す。

¹³⁰ 日本産 RPG の略称。主に海外で使われるゲーム用語であるが、「クラシックスタイル RPG」とも呼ばれ、ネガティブな文脈で使用されることが多い。主な特徴としては、コマンド選択枝式の戦闘システム、一本道のストーリー展開、自由度の低さ等が挙げられる。

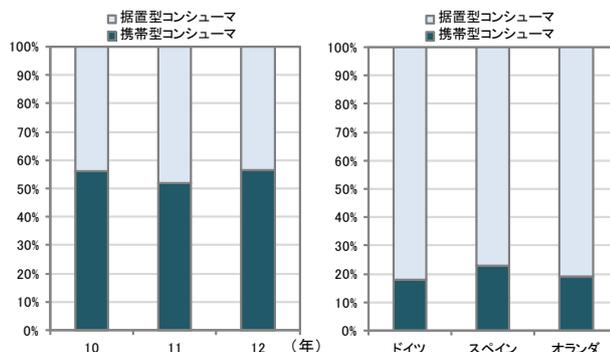
重視する傾向が強く、人気ゲームも携帯型コンシューマゲーム用に開発することが多い。据置型コンシューマゲーム開発の際は、欧米展開を踏まえたゲーム開発を行う必要があるため、リスクが高い。

【図表2-5-49】よく遊ぶゲームプラットフォーム(米国)／2012年



(出所) Entertainment Software Association, 2013 Essential Facts About the Computer and Video Game Industry を基にみずほ銀行産業調査部作成

【図表2-5-50】ゲームソフト販売金額のプラットフォーム別(米国)／2012年



(出所) コンピュータエンターテインメント協会「CESA ゲーム白書」を基にみずほ銀行産業調査部作成

コンシューマゲーム分野からの撤退はさらなる競争力の低下に繋がる恐れも

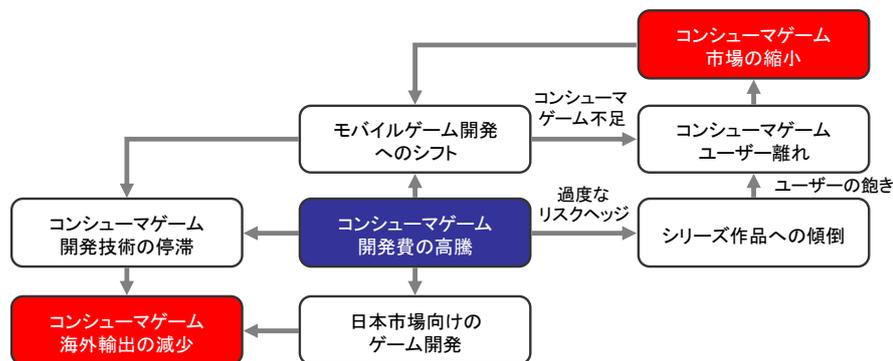
ゲーム産業は娯楽産業であるが、最先端のソフトウェア技術が集約された情報通信技術産業であり、最先端のゲーム開発には、クリエイターの高いソフトウェア技術と習熟度が要求される。

日本のゲーム会社は、ハードの高機能化に伴う開発費の高騰に伴い、安定したシリーズ作品への傾倒、低予算の携帯型コンシューマゲーム・モバイルゲーム開発に移行している。こうした状況は、日本のゲーム会社のゲーム開発力の低下、海外輸出の減少、コンシューマゲームユーザー離れによる国内市場のさらなる縮小を引き起こす可能性がある(【図表 2-5-51】)。

また成長が続くモバイルゲーム市場は、海外製ゲームの大量流入や高品質・低価格ゲームの登場によるさらなる競争激化が予想され、今後も日本のゲーム会社が国内のシェアを維持できるかは不透明である。また通信技術の進展や端末の高機能化により、将来的にはゲーム分類ごとの垣根が無くなり、全てがインターネット上で繋がっていくことが予想される。また、全く新しいゲーム体験が行えるプラットフォームが登場し、競争環境が大きく変わってしまうことも想定される。

そのため、ゲーム会社は、コンシューマゲーム分野における最先端のゲーム開発への投資を続け、ゲーム開発の技術やスキル向上に努めることが重要である。「海外コンシューマゲーム市場における競争力の低下」は、将来の日本のゲーム産業を占う意味でも大きな課題になっていると言える。

【図表2-5-51】ゲーム開発費高騰に伴う負のスパイラル



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

VI. ゲーム産業の今後の方向性について

日本のゲーム会社が再び世界で存在感を示すにはどうすればよいか。海外市場での競争力低下への対応策として、「国内市場の再編によるゲーム開発体制の再構築」と「戦略的な産業支援策」、「海外企業買収による地産地消」が挙げられる。

国内再編による財務基盤確立による人材、技術、ゲーム開発を積極化

まずは、「国内市場の再編によるゲーム開発体制の再構築」である。台頭する欧米ゲーム会社に対抗するには、小手先の戦略では難しく、継続的に最先端技術を用いた質の高いゲームを作り続けるしかない。ゲーム開発技術に対する継続的な研究開発と新しいゲーム開発にトライ&エラーでチャレンジできる企業規模が必要になる。

2006年以降、国内ゲーム会社の再編が進むも、ゲーム業界の環境変化のスピードは早く、コンシューマゲーム分野は全世界市場での販売を前提としたハイリスク・ハイリターン化が進んでいる。既に開発費やプロモーション力で欧米ゲーム会社との競争力に差が生まれている環境下、地道に企業規模を拡大するのは難しい。そのため、企業規模拡大を目的とした国内ゲーム会社のさらなる再編が有効になると考えられる。コンシューマゲームの次世代機登場による開発費の高騰や欧米ゲーム会社との厳しい競争を乗り越えるには、強固な財務基盤が必要になり、資金調達力を高め、次世代ハードに向けたゲーム開発体制強化を図る必要がある。米国では、ヴァーチャル・リアリティ技術¹³¹による体感型の新しいゲーム開発の注目度が高まっている。日本においても次世代の新しいゲーム体験の創出に向けた積極的な開発投資を期待したい。

デベロッパー育成への政策支援が必要

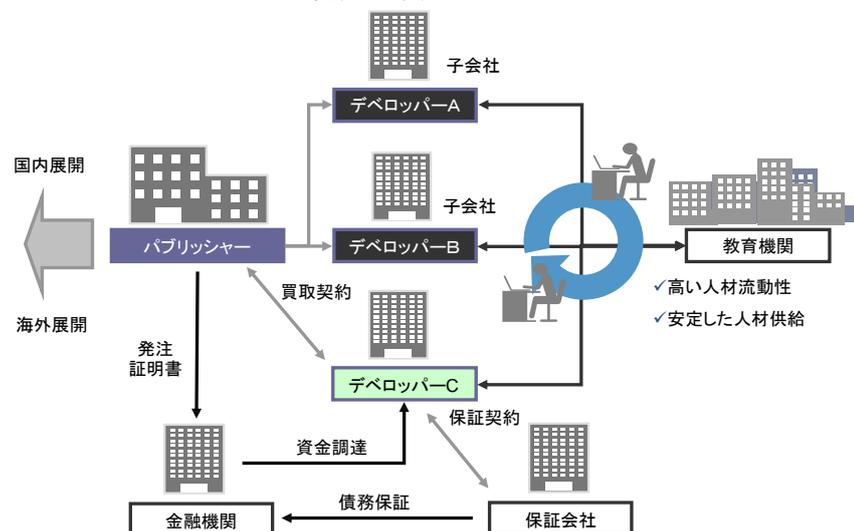
次に「戦略的な産業支援策」である。今後、さらなるゲーム会社の寡占化により一部の人気ゲームやブランドに経営リソースが集中し、ゲームの多様性を損なう可能性が考えられる。ゲームの多様性維持に向けて公的保証制度の充実による柔軟な資金調達の仕組みを整備し、中小の独立系デベロッパー

¹³¹ 「ヴァーチャル・リアリティ(Virtual Reality)」とは、コンピュータグラフィックスや音響効果を組み合わせて、人工的に現実感を作り出す技術を指す。欧米を中心に頭に装着するヘッドマウントディスプレイや体に装着するウェアラブル機器を利用する体感型ゲームの研究開発が進んでいる。ソニーはVRシステム「Project Morpheus」の開発を表明する等、注目度が高い分野である。2014年3月には、SNS最大手Facebookが、ヘッドマウントディスプレイ「Oculus Rift」を開発・販売する米国新興企業のOculus VRを買収した。

が自由な発想でゲーム開発に取り組める仕組み作りが求められる(【図表2-5-52】)。欧米では既にクラウドファンディングを利用した資金調達によるインディーズゲーム開発が積極化しており¹³²、日本でも独立系デベロッパーの資金調達の多様化が必要になるだろう。

また、米国では、経験者や即戦力を採用し、定期的にレイオフを行う等人材流動性が高い。国内では、他業種に比べて人材流動性は高いものの、多くは社内による新規採用・教育訓練が行われている。日本のゲーム会社は、ゲーム開発費が高騰する中、最新のゲーム開発技術習得の人材育成や研究開発費に投資を回しにくい状況となっている。ゲーム会社の負担軽減のために、社外教育機関の充実や人材育成費用の支援制度等も重要な施策となるであろう。

【図表2-5-52】社外教育機関や資金調達制度の充実によるゲーム開発の活発化



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

政府による戦略的なゲーム産業支援が必要

海外ではゲーム産業を成長産業と位置付け様々な取り組みが行われている。米国では、2000年頃から高等教育機関におけるゲーム開発の教育や技術研究の取組が行われており、現在ではゲームデザインやゲーム開発の単位を取れる教育機関は250校以上に広がっている。カナダにおいては大規模な税制優遇制度が取り入れられており、大手ゲーム会社の開発スタジオのクラスターが形成されている。フランスでは、ゲーム開発や人材育成支援によりゲーム産業は同国を代表する産業に成長している。一方、日本では、政府によるゲーム開発における支援制度は見られず、これまで国内ゲーム会社は単独で人材を育成し、海外進出を果たしてきた。日本が欧米諸国にゲーム産業で追い抜かれた今こそ、政府による産業育成を目的とした支援施策が必要である。

¹³² 「インディーズゲーム」とは、数人～10人程度の小規模の独立系企業やチームが、自由奔放な表現や内容を追求して開発したゲーム全般を言う。欧米では5年程前から開発が盛んになっている。主にスマートフォンやコンシューマハードのダウンロード販売によって提供されている。

海外企業の
M&A による地産
地消化

最後に「海外企業買収による地産地消」である。近年、国内ゲーム会社による技術や海外ブランドの強化を目的とした海外ゲーム会社の M&A 事例が見られる(【図表 2-5-53】)。国内ゲーム会社は、これらの買収した海外ゲーム会社のマネジメントに苦労はしているものの、海外市場向けゲーム開発の重要なパートナーとなっている。ゲーム表現は高度化し、海外市場で普遍的に受け入れられるゲームの開発は難度が高まっている。丁寧なローカライズやマーケティングが必要であり、最終的には、現地企業の M&A や現地法人設立による地産地消モデルによる地道な海外展開を行う必要がある。

【図表2-5-53】コンシューマゲーム分野の海外企業 M&A 事例

日付	買収会社	被買収会社(国)	主な開発作品
2009年2月	スクウェア・エニックス・ホールディングス	Eidos (イギリス)	✓ Tomb Raider ✓ Hitman
2010年9月	カプコン	Blue Castle (カナダ)	✓ The Bigs ✓ Dead Rising
2011年8月	ソニー・コンピュータエンタテインメント	Sucker Punch Productions (米国)	✓ Infamous ✓ Sly Cooper
2013年1月	セガサミーホールディングス	THQ Canada (米国)	✓ Company of Heroes ✓ Warhammer 40k Dawn of War

(出所) みずほ銀行産業調査部作成

補論 ～コンテンツ産業支援について～

国内コンテンツ産業は内憂外患の状態にある。諸外国では様々なコンテンツ産業支援を実施

現状のコンテンツ産業は、国内市場の停滞と海外輸出の苦戦といった内憂外患の状態にある。また、デジタル化の影響を受けて事業者の疲弊が続く中で、国内のコンテンツ創出力は低下傾向にある。

そのため、日本政府は停滞する国内市場を再活性化し、海外輸出を牽引するコンテンツ創出力の強化に取り組んでいくことが求められる。

諸外国では国内のコンテンツ産業を育成する取組が進められている(【図表1】)。イギリスでは、UK フィルム・カウンシル¹³³による映画製作支援やクリエイティブ人材向けのキャリア育成支援、フランスでは、国立映画センター(CNC)における自動支援制度や各種専門機関の設立等、多様な支援が存在する。

【図表1】諸外国の主なコンテンツ産業支援政策

国	映像産業育成機関	運営者	政策予算	運営資金	人材育成支援	ファイナンス支援
イギリス	UKフィルム・カウンシル (UK Film Council)	国	約124億円	<ul style="list-style-type: none"> ✓政府補助金 ✓宝くじ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓専門機関の設立(業界経験者向けの短期コース等) ✓クリエイティブ産業を目指す若者向けのポータルサイト設置 ✓トレーニング・ファンド設置(予算約1.7億円/100万人) ✓キャリア形成支援 	<ul style="list-style-type: none"> ✓Premiere Fund: 年間約17.2億円(1,000万ポンド) ✓New Cinema Fund: 年間約8.6億円(500万ポンド) ✓Development Fund: 年間約8.6億円(500万ポンド) ✓Training Fund: 年間約1.7億円(100万ポンド)
フランス	国立映像センター (CNC)	国	約611億円	<ul style="list-style-type: none"> ✓映画入場料税 ✓ビデオ税 ✓地上波放送局からの徴収金等 	<ul style="list-style-type: none"> ✓専門機関の設置(映像・音楽職業教育学院) ✓自動支援によるプロデューサー・新人監督育成支援 	<ul style="list-style-type: none"> ✓税制措置: 映画製作に投資した一定額を課税額除 ✓補助金: 芸術性・事業規模に応じて製作費の25~30%支援 ✓信用保証: 映画文化産業の資金調達機関(IFIC)による信用保証(借入額の50%を保証)
オーストラリア	-	-	-	-	<ul style="list-style-type: none"> ✓専門機関の設置 ✓補助金: 政府から専門機関に対して1760万豪ドル補助 	<ul style="list-style-type: none"> ✓税制措置: 民間の映画投資対象インセンティブ税制 ✓補助金: 映画プロダクション対象(約47億円(5,000万豪ドル)2002年度) ✓ファンド: テレビドラマ対象(約7.1億円(750万豪ドル)/2002年度)
韓国	文化コンテンツ振興院 放送映像産業振興院 ゲーム産業開発院 映画振興委員会	国	約850億円	<ul style="list-style-type: none"> ✓政府補助金 	<ul style="list-style-type: none"> ✓専門機関の設立 ✓教育プログラムの充実: アニメ関連教育機関、「コンテンツ特性科学科」の増設推進等 ✓若手育成(学生映画支援) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓文化産業振興基金 ✓投資組合の設置(アニメ・ゲーム専門投資組合) ✓制作・配給支援策: 映画製作費支援、版權担保支援、映画シナリオ公募、配給支援等

(出所)ヒューマンメディア「日本と世界のメディア×コンテンツ市場データベース2013 クールジャパン戦略データベース(海外編)」を基にみずほ銀行産業調査部作成

政府支援により海外輸出支援が充実、国内産業支援は他国と比べ不十分

日本では、「クールジャパン戦略」の旗印の下、海外市場の開拓を進める方針を打ち出し、充実した海外輸出支援策を進めている(【図表2】)。しかし、他国と比べると、国内の産業・人材育成支援が不十分ではないだろうか。国内のコンテンツ創出活動が活発化し、海外市場でも評価される魅力的なコンテンツを生み出す構造を構築できれば、クールジャパン戦略の活用も軌道に乗るものと考えられる。諸外国を参考にした国内のコンテンツ産業・人材育成支援の充実が求められよう。

¹³³ 「UK フィルム・カウンシル (UK Film Council)」とは、イギリスの映画政策を統合し、戦略的に振興することを目的に 2000 年に設立された組織。映画産業の持続的な発展と映画を身近に接する環境と教育の充実を図り、映画文化を発展させることを狙いとされている。

【図表2】 経済産業省が実施するコンテンツ振興施策

人材・企業支援	製作	国内流通	2次利用
<ul style="list-style-type: none"> ◆プロデューサー人材育成 <ul style="list-style-type: none"> ・海外展開の中核となる人材育成のための海外留学制度 ◆コンテンツ技術戦略 <ul style="list-style-type: none"> ・CGやVFX等のデジタルコンテンツ技術の高度化と普及を促進 	<ul style="list-style-type: none"> ◆国際共同製作補助金 <ul style="list-style-type: none"> ・国際共同製作による制作活動の支援 (最高限度額5,000万円) 	<ul style="list-style-type: none"> ◆コンテンツポータルサイト「Japacon」 <ul style="list-style-type: none"> ・日本のコンテンツサイトを発信する情報サイト ◆アジアトレンドマップ <ul style="list-style-type: none"> ・アジア各国市場の消費性向やトレンドを予測するシステム構築 ◆留学生アンバサダー <ul style="list-style-type: none"> ・外国人留学生による日本文化の海外紹介 ◆政府間対話 <ul style="list-style-type: none"> ・官民連携によるサミット開催による国際間の課題解決 	<ul style="list-style-type: none"> ◆クールジャパン機構 <ul style="list-style-type: none"> ・海外展開の産業化に向けたリスクマネー供給(500億円) ◆All Nippon Entertainment Works <ul style="list-style-type: none"> ・産業革新機構設立の海外展開支援会社 ◆ローカライズ&プロモーション支援(J-LOP) <ul style="list-style-type: none"> ・海外展開ローカライズ支援 ◆コ・フェスタ <ul style="list-style-type: none"> ・あらゆる国際見本市を兼ねた「コ・フェスタ」の開催 ◆クールジャパン マッチングランプリ <ul style="list-style-type: none"> ・ビジネスマッチングの開催 ◆海賊版対策 <ul style="list-style-type: none"> ・中国等の著作権侵害国に対する違法コンテンツ削除要請推進

(出所) 経済産業省「コンテンツ産業の現状と今後の発展の方向性」を基にみずほ銀行産業調査部作成

コンテンツ産業発展に向けた取組を強化し、世界に誇る日本文化の発展に期待する

コンテンツ産業の発展に向けて、「作り手(コンテンツ制作事業者)が主体となるコンテンツ製作の構造」、「メディア・コングロマリット化」、「コンテンツ産業育成支援」を行うことで、各々の効果が連関し、コンテンツ産業発展に寄与するものとする。今後のクールジャパン戦略の実現と世界に誇る日本のコンテンツ文化の発展に期待したい。

【補足】米国・英国の作り手(コンテンツ制作事業者)の強化を目的とした取組事例

プライムタイムアクセスルールとフィンシルルールにより番組流通市場が発展した米国映像メディア産業

欧米では、多様なコンテンツ創出を確保するために「作り手(コンテンツ制作事業者)の育成を目的とした取組が存在する。代表的な事例が、米国で1971、1972年に米国番組流通の仕組みを一変させたプライムタイムアクセスルール(Prime Time Access Rule)とフィンシルルール(Financial interest and Syndication Rules)である(【図表3】)。

両ルールは、当時番組制作に関して支配力を増していた3大地上波ネットワークと、映画からテレビへと映像メディアの主導権が移り弱体化しつつあった映画会社の状況を鑑み、①地上波ネットワークと競合可能な独立した映像制作会社の育成、②正常なシンジケーション市場の発展による番組供給源と番組自身の多様化、独立局の育成を目的として導入された。特にフィンシルルールにおいては、放映権以外の権利を地上波ネットワークが取得することを禁止し、地上波ネットワーク局が著作権を保有してシンジケーション経由で独立局等に番組販売することを規制したことで制作会社の育成が図られた。

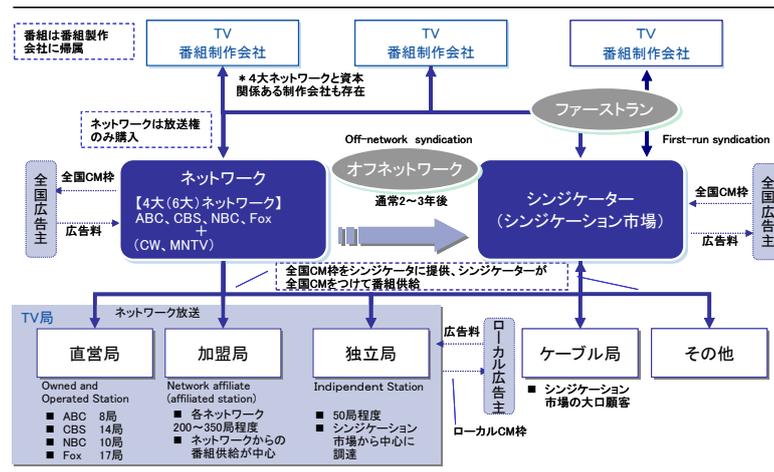
【図表3】プライムタイムアクセスルールとフィンシルルール

規制	内容
プライムタイムアクセスルール (Prime Time Access Rule)	ネットワークの直営局・加盟局はプライムタイム4時間のうち、1時間はネットワーク以外の番組放送義務付け ⇒番組制作会社の育成
フィンシルルール (Financial Interest and Syndication Rules)	①ネットワーク以外の者が製作したテレビ番組を放映、配給、その他商業的利用に関する金銭的権利または所有権や配当を取得することを禁止 ⇒制作・著作を制作会社に ②ネットワーク局が番組をネットワーク経由ではなく、シンジケーション経由で販売することを禁止 ⇒国内及び海外のシンジケーション市場からネットワークを排除

(出所) 各種公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

現在の米国番組流通の特徴的な点として、①映像制作会社が番組の著作権を保有していること、②ネットワーク以外の番組流通の仕組としてシンジケーション市場が発達していること、③ケーブルネットワークの広告市場が育成されていること等が挙げられるが、このような番組流通の仕組が育成されたのは、両ルールに因る所が大きいものと推察される(【図表4】)。

【図表4】米国番組流通の仕組み



(出所) 各種公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

(注) オフネットワークとは、ネットワークで放映した番組を2~3年後に再流通させる仕組みのことを示す。また、ファーストランとは番組制作会社が制作した番組を直接シンジケーションに出すことを示す。

両ルールは 1995 年、1996 年に撤廃されたが、両ルールの導入により、各々の映像制作会社が自分達で著作権を保有しながら、地上波ネットワーク直営局や加盟局、それ以外の独立局、ケーブルネットワーク等に直接番組供給できる体制が整えられた。その結果、シンジケーション市場が発達し、制作会社や独立局、ケーブルテレビネットワークが育成され、米国映像メディア産業全体の発展に寄与したと言われている。

イギリスでは、独立系制作会社に著作権を保有させる規制を導入

また、イギリスでは、政府が 1990 年放送法 (Broadcasting Act 1990) にてチャンネルの新設による放送事業間の競争を促進すると共に、放送局に対して放送番組の 25% 以上を独立系映像制作会社の番組に割り当てる規制を導入している(【図表5】)。また政府は、2003 年に放送と通信分野の独立規制機関 Ofcom (Office of Communications/放送通信庁) を設立し、Ofcom ガイドラインにて、放送番組に関する権利は映像制作会社が保有するとする基本原則を示している。こうした手法により映像制作会社に著作権を保有させ、映像制作会社の育成と強化を図っている。

【図表5】イギリスの独立制作会社の育成支援事例

主な取り組み	内容
1990年放送法 (Broadcasting Act 1990)	<p>【25%クォータ】 (放送番組の流通に関するルール)</p> <ul style="list-style-type: none"> 各年において、そのチャンネルに含まれる放送に対して割り当てられる時間の総量の25%以上が、多様な独立制作番組の放送に割り当てなければならない。 番組製作会社が制作した番組の著作権は、特に明文化された譲渡契約が無ければ制作会社に帰属する。
2003年通信法 (Communication Act 2003)	<p>【Ofcomガイドライン】 (著作権の取り扱いに関するガイドライン)</p> <ul style="list-style-type: none"> 「番組制作会社が、その制作番組を放送事業者または第三者に完全に売却しない限り、番組に関する権利は制作者が保有すべきというのが番組調達規則に関するOfcomの考え方における基本原則である」として言及

(出所) 各種公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

あとがき

本稿では、コンテンツ産業として出版、映画、アニメーション、音楽、ゲームの産業を採り上げた。

日本のコンテンツ産業においては、日本独特の産業構造が構築されている。例えば、「再販売価格維持制度」・「委託販売制度」による書籍・雑誌の一元流通体制が構築された出版産業、低予算・大量生産により発展したアニメーション産業、製作リスクを抑えるための製作委員会方式が定着した映画産業等が挙げられる。このような構造の中で、日本の多様なコンテンツが創出されてきた。

しかし、近年はデジタル化の影響やスマートデバイスの普及を受けて、各産業の既存ビジネスモデルが機能不全に陥っている。新規販売チャネルのインターネット配信は、収益モデルの構築が進まず、既存販売チャネル(紙・CD・DVD/BD・ゲームソフト等のパッケージ)の代替に至っていない。また、既存販売チャネルの弱体化はコンテンツ製作への出資を保守化させ、コンテンツ創出力の低下を招く結果になっている。

こうした状況下、我が国コンテンツ産業は、今一度原点に立ち返る必要がある。過去、多様なコンテンツが創出されてきた通り、日本のコンテンツ創出の潜在力は高い。これからは日本の文化や歴史に根差した良質で多様なコンテンツが継続的に創出されるよう、潜在力を引き出す仕組みを構築することが必要になるであろう。

そのために強化すべきは、コンテンツの制作力であり、それを支えるコンテンツの販売チャネルである。継続的な人材育成や設備投資によりコンテンツ制作力が強化され、コンテンツから得られるキャッシュフローを再度コンテンツ制作へ循環させる拡大再生産の仕組みが構築されれば、日本におけるコンテンツ創作活動が活性化すると考えられる。それにより消費者のコンテンツへの興味・関心が喚起され、コンテンツ産業全体の成長に繋がるだろう。今後の日本のコンテンツ産業が大きく発展することを期待して、このレポートを締め括りたい。

(メディア・サービスチーム 山浦 康二/金山 俊介)

kouji.yamaura@mizuho-bk.co.jp

shunsuke.kanayama@mizuho-bk.co.jp

＜参考文献＞

- 安藤和宏「よくわかる音楽著作権ビジネス 基礎編 4th Edition」(2013)リットーミュージック
 金井重彦、小倉秀夫「著作権法コンメンタール(上巻)」(2000)東京布井出版
 斎藤博「著作権法」(2007)有斐閣
 菅谷実・中村清・内山隆「映像コンテンツ産業とフィルム政策」(2012)丸善出版
 高橋光輝・津堅信之「アニメ学」(2011)NTT 出版
 蔡星慧「出版産業の変遷と書籍出版流通」(2012)出版メディアパル
 中野明「最新放送業界の動向とカラクリがよくわかる本(第2版)」(2008)秀和システム
 福井健策「新編エンタテインメントの罫 アメリカ映画・音楽・演劇ビジネスと契約マニュアル」(2003)すばる舎
 増田弘道「もっとわかるアニメビジネス」(2011)NTT 出版
 アニメ人材育成・教育プログラム製作委員会「アニメの教科書」
 インターネットメディア総合研究所「電子書籍ビジネス調査報告書 2013、
 Entertainment Software Association, 2013/2014 Essential Fact Abouts the Computer and
 Video Game Industry
 (社)コンピュータエンターテインメント協会(CESA)「CESA ゲーム白書」各年版
 時事映画通信社「映画年鑑」各年版
 (公)全国出版協会、出版科学研究所「出版年報」各年版
 デジタルゲームの教科書制作委員会「デジタルゲームの教科書 知っておくべき
 ゲーム業界最新トレンド」、ソフトバンククリエイティブ
 (財)デジタルコンテンツ協会 「デジタルコンテンツ白書」各年版
 電通総研編 「情報メディア白書」各年版、ダイヤモンド社
 TMI 総合法律事務所編「著作権の法律相談」、青林書院
 日版経営相談センター編「出版販売額の実態」各年版、日本出版販売
 日本アニメーター・演出協会「2008 年度実態調査」
 (独)日本貿易振興機構(ジェトロ)「フランスの映画関連機関 CNC の活動と役割」、
 「米国における教育番組の放送義務と子供番組に関する規制」
 「米国のアニメ配信ビジネス動向」
 「フランスを中心とする欧州のコンテンツ市場調査(2011-2012)」
 (社)日本レコード協会「日本のレコード産業」各年版
 博報堂「Global Habit レポート Vol.8 アジア 10 都市における自国・海外コンテンツ受容性 比較分析」
 ヒューマンメディア「日本と世界のメディア×コンテンツ市場データベース 2013
 クールジャパン戦略データベース(海外編)」
 富士経済「通販・e-コマースビジネスの実態と今後 2013-2014 市場編」
 米国映画協会(MAPP)「Theatrical Market Statistics 2013」
 矢野経済研究所「玩具産業白書 2014 年版」
 みずほ産業調査 2005, Vol.15 「コンテンツ産業の育成と有料放送市場ー映像コンテンツ流通市場の
 発展に資する流通市場を構築する為に」
 みずほ産業調査 2006, Vol.19 「通信事業者・CATV 事業者によるトリプルプレイの展望と課題ー通
 信・放送インフラ融合のインパクトー」
 「インターネット時代のメディアビジネスー変わる消費者・広告主、そして
 メディア企業はどう変わるのかー」
 みずほ産業調査 2011, Vol.37 「デジタル化後の映像メディア産業の展望 ー映像メディア産業の更
 なる発展のためにー」

©2014 株式会社みずほ銀行

本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、取引の勧誘を目的としたものではありません。本資料は、弊行が信頼に足り且つ正確であると判断した情報に基づき作成されておりますが、弊行はその正確性・確実性を保証するものではありません。本資料のご利用に際しては、貴社ご自身の判断にてなされますよう、また必要な場合は、弁護士、会計士、税理士等にご相談のうえお取扱い下さいますようお願い申し上げます。

本資料の一部または全部を、①複写、写真複写、あるいはその他如何なる手段において複製すること、②弊行の書面による許可なくして再配布することを禁じます。