

第3章 コンテンツ流通市場の在り方と有料放送市場の役割

地上波放送が我が国の映像コンテンツ産業を育成してきた立役者であることには疑いの余地はなく、民放 5 系列の熾烈な視聴率競争と公共放送 (NHK) という絶妙なバランスと競争の中で、多様で高品質な映像コンテンツを育成してきた市場であったと評価される。しかし、コンテンツホルダーの立場で見た場合、第2章で述べた企業のマーケティング手法の変化が、広告を財源とした映像コンテンツ市場に番組の質的な変化という影響を及ぼすことが現実のものとなれば、従来地上波放送で使われていたコンテンツの中で、地上波放送に適さなくなるものが出てくるかもしれないというリスクがあり、そうしたコンテンツの受け皿となる流通市場の存在が地上波放送以外に必要であると言える。本章では、代表的なコンテンツ分野の現状と流通市場との関係について考察を加えたい。

1. 映画コンテンツ(国内作品)流通市場

シネコン普及に伴って国内映画市場は活性化の兆し

1. 邦画流通の現状と課題

我が国の映画流通市場の現状を見てみると、1993 年にワーナーがマイカルと組み日本へ持ち込んだワーナー・マイカルが契機となって、国内外の事業者によってシネマコンプレックス (以下、シネコン) の建設が進み、現状ではスクリーン数で 1,533 スクリーンと全体 (2,681 スクリーン) の 6 割弱を占めている。シネコンによって、スクリーン数が増加したことでの効果や、郊外のシネコンでの映画鑑賞という新しいスタイルの浸透によるファミリー層の開拓等の効果で、足許の映画興行市場は拡大傾向にある ([資料 3])。

フリーブッキング³⁰が基本となるシネコンでは、上映作品や上映期間を柔軟に対応できることから、人気の高い作品はより多くのスクリーンを使いより長い期間上映することが可能となり、従来よりも大きなヒットが期待できるようになった。その一方で余り人気のない作品は直ぐに上映終了となってしまうことから、シネコンの影響により、映画の当たり外れの格差は従前よりも大きくなった。しかし、従来のブロックブッキング³¹が主流だった頃のような、興行側からの P&A³² (その内の広告) に対する圧力³³が収まることで、配給側は観客動員の反応を見ながら P&A を打てる分だけ、やり方によっては配給のリスクが低減しているとも考えられる。

また、単館系の作品の中でも徐々に火がつき、より多くの映画館で上映することになり、ロングランとなるような、従来では考え難かったヒットが生まれるメカニズムも現れてきているなど、シネコンの影響で我が国の映画の一次流通市場は大きく変化し始めているのが現状である。このようにシネコンの登場が古い業界慣行を崩し、映画産業をビジネスチャンスに溢れたものに変えようとしている。

映画制作は自己資金での製作から製作委員会方式が主流に

2. 邦画制作の現状と課題

我が国の映画制作は、長年に亘り、東宝・東映・松竹の「邦画御三家」を中心に作品の供給がなされてきた。従来型の国内映画会社の経営は、製作 配給 興行を 1 社で行う垂直統合モデルであり、ブロックブッキングのスケジュールに合わせた製作が行われてきた。

³⁰ フリーブッキングとは、邦画洋画取り混ぜて自由に公開できるシステム。ヒット作は長期間にわたって公開される (松竹ホームページ www.shochiku.co.jp より)。

³¹ ブロックブッキングとは 1 年間であらかじめ決まった邦画作品を、期間を限定して上映するシステム (松竹ホームページ www.shochiku.co.jp より)。

³² 「Print (プリント)」と「Advertising (広告)」の略。配給コストを意味する。ここでは A に対する圧力を指す。

³³ ブロックブッキングの場合、興行側も大きなリスクを負うことになり、配給側にリスク低減のために P&A の上積みを要請するのは当然とも言えよう。

製作資金は自己資金により賄われてきたが、徐々にリスク分散の観点から複数の出資者による製作委員会方式が導入されてきた。製作委員会の顔触れは映画会社以外では、テレビ局、広告代理店、出版社、ビデオ会社、商社など、コンテンツの様々な流通に深い関係を持っている固定的なメンバーで組成されている。

特に最近の傾向としては地上波テレビ局が非常に強い力を持っており、テレビ局の出資・関与がヒット作を生み出すのに欠かせなくなっている（【図表 3-1】）³⁴。これは地上波テレビ局の多メディア展開が一定の成果を出していることの現れと評価される半面、本職の映画会社にとって、企画・制作力の弱体化を招く虞のある問題として捉える必要があるかもしれない。

【図表 3 - 1】歴代邦画配給収入トップ10

順位	作品題名	製作	配給	配給収入 (億円)	公開年月
1	千と千尋の神隠し	スタジオジブリ/日本テレビ/電通/徳間書店/フジテレビ/東北新社/三菱商事	東宝	167	2001/7
2	もののけ姫	徳間書店/日本テレビ/電通/スタジオジブリ	東宝	113	1997/7
3	踊る大走査線 THE MOVIE 2	フジテレビ	東宝	95	2003/7
4	南極物語	フジテレビ/学研/蔵原プロ	ヘラルド	59	1983/7
5	子猫物語	フジテレビ	東宝	54	1986/7
6	踊る大走査線 THE MOVIE	フジテレビ	東宝	53	1998/10
7	天と地と	角川事務所	東映	51	1990/6
8	敦煌	大映/電通	東宝	45	1988/6
9	ホケットモンスター・ミュウツの逆襲	ビジュアルプロジェクト98	東宝	42	1998/7
10	猫の恩返しノキブリス episode2	徳間書店/ジブリ/日本テレビ/テイスイー/博報堂/三菱商事/東宝	東宝	36	2002/7

2000年以降の作品については興行収入から推測（興収×55%）

(出所) (社)日本映画制作者連盟資料よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

フリーブッキングへの移行により映画会社は経営的にはプラスに

ただ、映画会社としても、製作委員会にテレビ局が入ることでP&Aのコストが下がり、ヒットの確率が高まるなら、製作委員会方式を用いるメリットは大きい。更に、垂直統合モデルである松竹が興行形態を従来のブロックブッキングからフリーブッキングへと移行することで、製作・配給・興行何れにもプラスの効果が現れているという事例もある。

このように、映画会社が自己資金で製作した映画を自社チェーン館に配給・興行するという映画業界の古い慣行が徐々に崩れ、それに代わり経済合理性の観点からメディア業界の主要事業者を常連とする製作委員会方式が台頭してきている状況については大いに評価できよう。

しかし、映画はその国の重要な文化であり、1章で示した通りその波及効果の大きさゆえに輸出品としての国際競争力が求められている。このまま我が国の映画制作がテレビ局等を中心とした製作委員会方式ばかりになってしまうのであれば、地上波放送の事業エリアである国内マーケットでのヒットで十分といった映画ばかりとなってしまうかもしれない。その場合、政府が目指す国際競争力のあるコンテンツ産業育成という観点からとは目指す方向が異なってしまうだろう³⁵。

また、製作委員会方式ということで参加者の役割が明確化してしまっていることで、マー

³⁴ テレビ局が製作委員会のメンバーとなることで、テレビ番組内で取り扱われたりするなど、P&Aと同等ないしそれ以上の効果が得られる。

³⁵ 確かに日本の作品をそのまま持ち込みヒットとなるのは字幕の問題等もあり、なかなか難しいと思われるものの、「呪怨」「リング」「Shall we ダンス？」などがリメイク版で米国市場で一定のヒットとなっているのは注目されよう。

ケティング、ファイナンス、P&A、ウィンドウ戦略、会計・法務・税務をトータルでプロデュースできる本来的な意味でのプロデューサーが育ち難いということが指摘されており、これについてもエンターテインメント関連の人材育成を行いたいという政府の思惑から外れてしまうことになるだろう。

映画制作環境の整備と共にコンテンツ流通市場の整備が必要

従って、今後の我が国の映画制作市場では、映画会社の自己資金での映画制作や現在主流となっている製作委員会方式での映画制作以外に、プロデューサーが中心的存在となって、幅広い出資者から資金調達を行いながら映画制作に取り組む、所謂「ハリウッド型」の映画制作環境を整え、これまでとは違った環境から映画が生み出されるような土壌作りに取り組むことが求められていると言えよう。

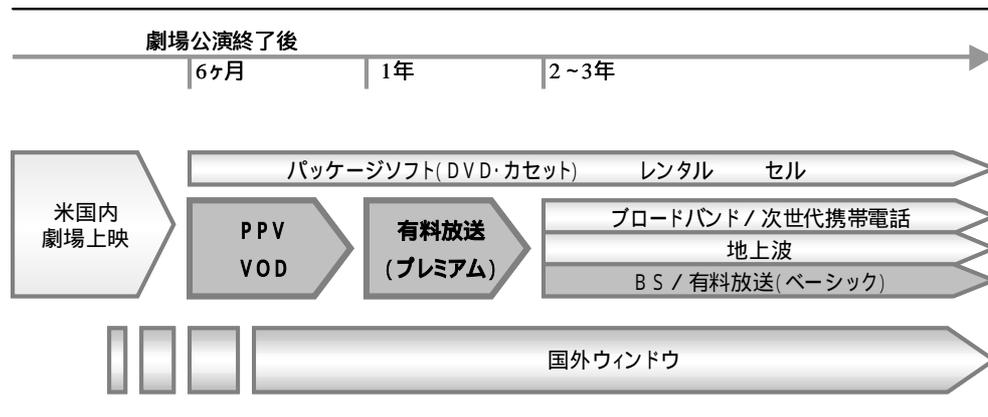
2. 邦画制作環境の改善に資するコンテンツ流通市場とは

このように映画ビジネスは、映画制作市場、流通市場共に、大きな変革期にあると言える。これはある意味産業拡大のチャンスと捉えることができる。それでは、映画制作市場を発展に導いていくための流通市場とはどのようなものであるべきなのだろうか。

ハリウッドは流通の多様化による収入の拡大を実現

ハリウッドスタジオを参考にしてみよう。よく知られている通り、映画コンテンツの流通は所謂「ウィンドウ戦略」と呼ばれる手法が取られる。具体的には、(【図表3-2】)³⁶のように、露出に順番を持たせつつ、トータル収入を最大化させるというものである。この中でファーストウィンドウである劇場上映の成績が映画会社(コンテンツホルダー)にとって最も重要であり、映画の当たり外れのバロメーターとなっている。しかし、最近はウィンドウの多様化によって、直接的な収入面では興行収入の重要性は徐々に薄れつつあるのが実態だ。多様化の代表例はパッケージソフト市場(当初はVTR)の出現であり、ビデオセル・レンタル市場は映画にとって無視できないものに成長したと言える。更に最近ではDVD再生機の普及は映画にとってのパッケージソフト市場の重要性を拡大させた。

【図表3-2】ハリウッド映画のウィンドウ戦略



(出所)みずほコーポレート銀行産業調査部作成

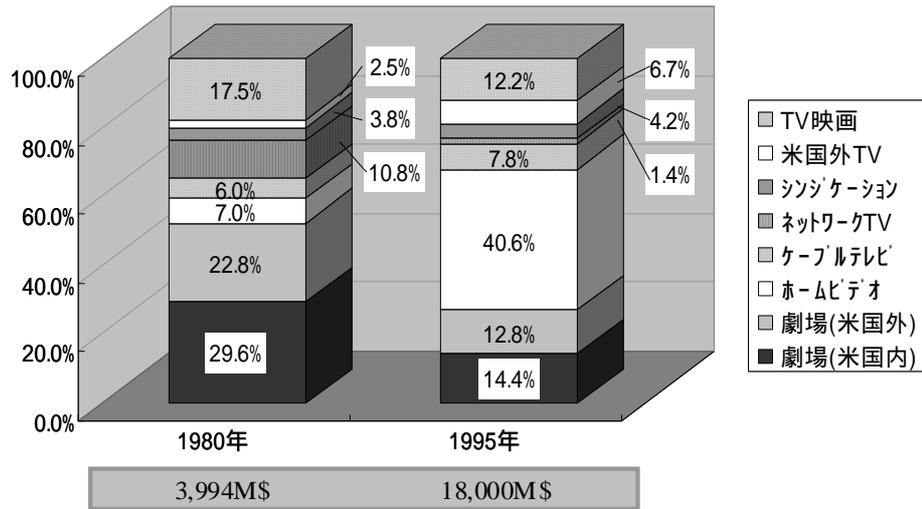
(【図表3-3】)は米国映画産業の収入源について1980年と1995年を比較したものであるが、劇場興行経由の収入のシェアが大幅に減少しているのに対し、ホームビデオが急拡大しているのが特徴的である。また、パッケージソフト市場以外にも、ケーブルテレビ経由のシェアが拡大して、ネットワークTV経由のシェアが大幅に減少している。

³⁶ PPVはPay Per View(ペイパービュー)の略。有料放送番組を番組単位で購入して視聴する。視聴者は放送時間に合わせて視聴する。「放送」であり、1:nの関係。VODはVideo On Demand(ビデオオンデマンド)の略。視聴者が見たい時に見たいビデオを通信インフラを介して視聴する。「通信」であり、1:1の関係、一時停止や巻き戻しも可能。

シネコン・DVDの拡大の一方で、テレビ販売が伸び悩む我が国の映画流通市場

我が国においても、パッケージソフトの市場は、前述したようなシネコンによる一次流通市場の拡大に加え、DVD再生機の本格普及によって、セル市場、レンタル市場ともに飛躍的な拡大を見せている（[資料3]）。ただ、その一方で我が国においてはテレビ放送市場（特に地上波放送）への映画の販売は伸び悩んでおり³⁷、今後、映画コンテンツ産業の育成という観点からは、劇場上映、パッケージソフトと共に重要な流通市場であるテレビ放送市場の拡大が課題と言えるかもしれない。

【図表3-3】米国映画産業の収入源(推定)



(出所) Harold Vogel "Entertainment Industry Economics" 1998よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

3. 有料放送市場への期待

有料放送市場の拡大は、国内映画市場に一定のプラスの影響を与える

今後、ブロードバンド市場やサーバー型放送も含めた広義の有料放送市場の拡大がなされれば、映画は放送コンテンツとしての需要拡大ばかりでなく、VODコンテンツとしての需要拡大も期待される³⁸。

その効果としては、ライブラリー資産の資金化や制作時に2次・3次利用も踏まえた予算設定が可能となるといった効果が期待される。これは映画製作者にとっての収入の拡大・安定化、更に資金調達スキームの多様化にもつながるだろう。また、そうした流通市場の多様化が進めば、フィン・シン・ルールやPTARによって創造された新市場が、テレビ番組制作を通じて、映画会社や独立系プロダクションに資金を循環させ、コンテンツ制作者が力を付けることができたのと同じ効果を生み出す可能性にも期待できるかもしれない。

このように新たなウィンドウとして期待される有料放送市場だが、すでに松竹・東映といった映画会社は、自社系列のペイチャンネルを設立し、自らの映画コンテンツの流通手段の多様化を進めている。また、チャンネル会社の中には制作委員会への出資を行い、有料放送での窓口権を押えるなど先行的な取り組みを行なっているケースも見られる。今後も、こう

³⁷ 国内映画の地上波放送での放送回数は、01年：168回 02年：151回 03年：127回と減少傾向にある（「映画年鑑2005」より）。

³⁸ VODサービスや蓄積型VODサービスの広がりには市場の拡大に寄与すると共に、既存ビデオレンタル市場に一定の影響を与える可能性がある。CCC（TSUTAYA）やゲオといった大手では売上の多角化（書籍販売、ビデオゲームリサイクル等）により生き残りを図っているが、小規模事業者にとってはビデオカセットからDVDへの在庫の入れ替えだけでも大きな負担となっており、今後、整理淘汰は避けられないものと考えられる。米国でもバイアコムがレンタルビデオ最大手ブロックバスターを業績の悪化によりスピノフを実施している（2004/9）。

した様々なプラス効果を睨んだコンテンツホルダー自らの流通市場の拡大に向けた取り組みに期待したい(【資料4】)。

・映画コンテンツ(外国作品)流通市場

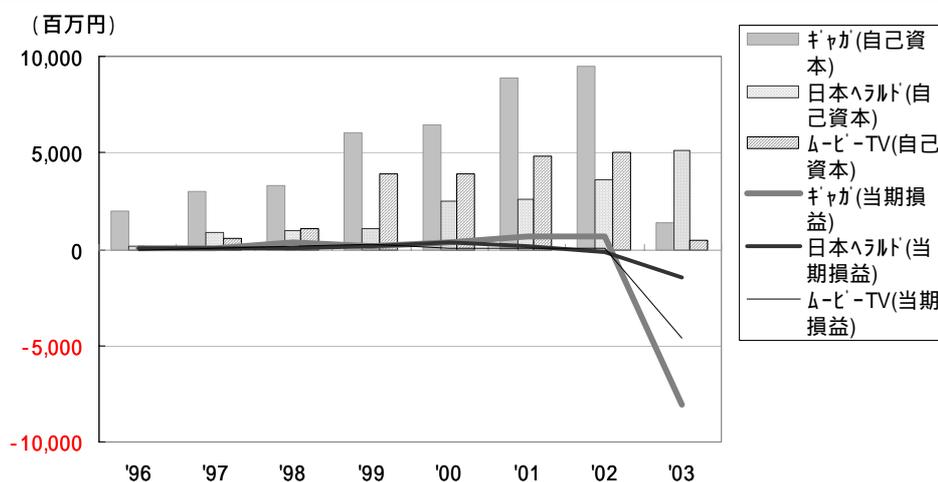
シネコンの普及による映画市場の拡大の中にあつて、厳しい事業環境が続く版權商社

1. 洋画・海外ドラマコンテンツの流通市場の現状と課題

シネコンの台頭により従来のTY系³⁹、SY系⁴⁰ロードショーに偏った我が国の洋画興行スタイルが変わりつつあることに加え、DVD市場の拡大、多チャンネル化の進展によって、今後、洋画の流通市場は全体として拡大してゆくものと考えられる。

しかし、足許は外国映画の流通に携わる全ての事業者が市場拡大のメリットを得ているのかと言うと必ずしもそうではなく、前述したシネコンの普及がむしろ作品間の当たり外れの格差を広げることで、ハリウッドの超大作を取り扱うハリウッドメジャー直営子会社が市場拡大を享受するのは対照的に、独立系の買い付け事業者(版權商社)の中にはその恩恵を受けることなく、財務的にネガティブな影響を受けてしまっている事業者もある(【図表3-4】)⁴¹。

【図表3-4】版權商社各社の業績推移



(出所) 各社有価証券報告書よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

コンテンツ価格の上昇の一方で、多チャンネル化等による外国映画の需要は膨らまなかった

版權商社の業績悪化の原因として、過当競争と需要予測の失敗が指摘される。ITバブル時のコンテンツへの期待を背景に版權商社数社が上場を果たしたが、資金を得た版權商社間のコンテンツ獲得競争は世界的なコンテンツバブルの中で一種のマネーゲームと化し、コンテンツ調達コストの急騰を招くこととなった。その一方で、販売サイドについては、BSデジタル放送の不振や多チャンネル放送市場の伸び悩みによって期待通りとはならなかった。加えて、洋画コンテンツの重要な需要先である地上波放送も、軟調な広告市況や地上波デジタルを控えたコスト抑制により、洋画の放送回数を徐々に減らしたことも響き(【図表

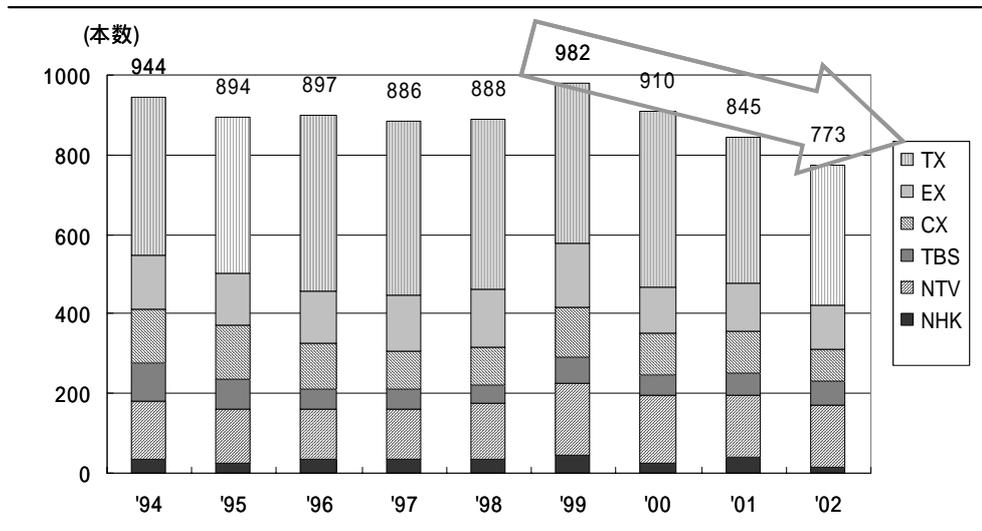
³⁹ 東宝洋画(Toho Youga)系の略。日本劇場を旗艦とする洋画ロードショー館の全国チェーン

⁴⁰ 松竹洋画(Shochiku Youga)系の略。丸の内ピカデリー、ループルを旗艦とする洋画ロードショー館の全国チェーン。ST系とも言われる(松竹と東急のチェーン館)。

⁴¹ 業績の悪化に伴い、ギャガは、2004/2にオンキヨー、中村雅哉氏、ナムコ、IMAGICA、インデックス等に対する第三者割当増資を実行。更に、2004/10に有線ブロードネットワークスおよび依田巽氏への第三者割当増資に関する基本合意(その後2004/11には実行)、日本 Herald映画は2004/3に角川HDの子会社の角川大映映画に対し第三者割当増資を実行し、角川グループへ傘下入り。ムービーテレビジョンは民事再生法の申請後、ソフトバンク・ブロードメディアの子会社であるブロードメディア・スタジオに営業譲渡。

3-5)、これらの需給のアンバランスが著作権社の業績悪化を招いたと言える。

【図表3 - 5】キー局の洋画放送本数



(出所)「映画年鑑2004」よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

2. メディア環境の変化とコンテンツ流通への影響

著作権社の業績悪化は国内に持ち込まれる作品の多様性を失う可能性も

このように市場拡大の恩恵を享受できる者と、そうでない者の二極化がますます進行すれば、独立系の買い付け事業者の体力が更に失われることで、世界中のフィルムフェスティバルを歩き回り、世界中の作品の中から、良い作品を小まめに探し出し、また、独自の人脈を築き、世界中の優れた才能を発掘し、リレーションを構築するという機能が弱体化してしまう可能性もあろう。こうした傾向が強まるなら、結果的にハリウッド大作以外は、質の高い作品でも我が国に持ち込まれなくなるような事態にもなり兼ねず、その場合は多様性の確保という点で、マイナスの影響が生じるかもしれない。

今後、地上波放送において第2章で示したような広告ビジネスの質的变化が生じると、地上波放送における洋画の取り扱いが更に減少する可能性もあり⁴²⁾、著作権社というビジネスが成り立つためにも、地上波放送に代替するコンテンツの受け皿となる流通市場が必要とされると考えられる。

また一方で需要拡大のための新市場の創造と共に、コンテンツ調達価格面での事業者間の過当競争を防ぐことも重要となる。それを実現してゆくためには、部分的に調達面でオールジャパンの発想⁴³⁾が必要となる。無論、競争を排除するという意味ではなく、著作権社としての原点に立ち戻って、世界中の隠れた選りすぐりのコンテンツを掘り起こすという点における競争に、経営リソースを集中的に投入することが重要と思われる。

ハリウッドコンテンツの調達を行う事業者の多くがコストアップによる収益性の悪化を抱えている

このことは、著作権社だけではなく、ハリウッドから直接買い付けを行っているペイ TV や大手通信事業者にも当てはまる。足許は、単一事業に特化した著作権社において業績悪化が顕在化してしまっているが、これは外国コンテンツの買い付けを行っている事業者共通の課題であり、著作権社の業績悪化は、正に日本のコンテンツ買い付け業界の縮図と言えよう。勿論、大手通信事業者は、著作権社とは違い、コンテンツ価格の高騰で、経営が揺らぐようなことはないが、価格面での行き過ぎた競争は決して我が国コンテンツ産業の発展のためにはならないだろう。

⁴²⁾ 地上波放送事業者は積極的な映画への制作出資を行っており、各局とも、邦画の在庫を数年後にはかなり抱えることになることが予想される。その際、仮に映画枠自体は減らなくても、洋画の本数が減ることは想像に難くない。

⁴³⁾ J/C (ジャパンコンソーシアム) 的な発想や、調達会社・調達窓口の一本化など。

また、視聴者の観点で見ても、こうしたコンテンツ調達競争は決して望ましいものではない。通常、市場拡大には事業者間の競争は不可欠なものだが、その競争は消費者(視聴者)へのサービス向上につながるものでなくてはならない。従って、事業者はより良い品をより安く提供することに向けた競争を行っていく必要があり、コンテンツ流通市場について言えば、過当競争によるコンテンツ価格の上昇を視聴者に転嫁するようなことを続けても、市場の拡大には限界があるかもしれない(洋画・海外ドラマ専門チャンネルの概要は[資料 4]を参照)。

アニメコンテンツ流通市場

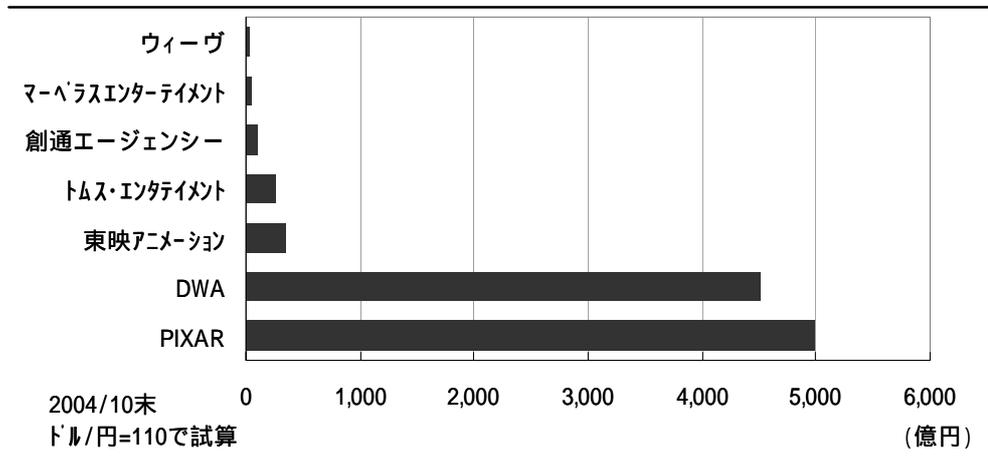
世界的に高い評価を受ける日本のアニメだが、経済的な価値では米国事業者との差は歴然

1. アニメ市場の現状と課題

「COOL JAPAN」の代名詞でもあるジャパニーズアニメは、年間 12.5 億部数にも及ぶ豊富なコミック誌から生まれる原作をベースに 430 社あるとされるアニメプロダクションが製作サイドを支え、流通はもっぱら地上波放送を中心に行なわれてきた。この中で育った「ポケモン」⁴⁴や「遊戯王」といったヒットアニメが海を渡り、世界中の子供達やアニメ愛好家の心を掴んできた。

確かに日本アニメの競争力は世界的に見ても高く、いまだにテレビアニメの世界では圧倒的と言えるだろう⁴⁵。しかし、劇場アニメでは、アカデミーも取ったスタジオジブリが独り気を吐くが、やはり米国勢との差は大きい。特に最近のCGアニメでは、「ファインディング・ニモ」や「トイ・ストーリー」で有名なピクサー、「シュレック」や「シャーク・テール」で有名なドリームワークス・アニメーション SKG が圧倒的な強さを発揮している([図表 3-6])。こうした背景には、地上波放送の下請け的にアニメ産業が発展してきた日本と、ビジネスや学問として映像製作が確立し、多くの権威や研究者を抱え、多様な映像ビジネスの中で発展してきた米国との違いがあると言えるのかもしれない。

[図表 3 - 6] アニメ制作会社の時価総額(日米比較)



(出所)みずほコーポレート銀行産業調査部作成

それでも日本アニメは世界的に注目されるコンテンツとなっており、作品によっては海外への販売も有力な収入源となっている。更に、ポケモンの成功に見られるようなキャラクター販売(マーチャンダイジング)収入はコンテンツ収入を遥かに凌ぐ場合もあるなど、アニメを取り巻く事業環境は大きく変わってきている。

⁴⁴ ポケモンは、任天堂ゲーム GB 版「ポケットモンスター赤・緑」からカードゲーム、アニメ、映画へと発展。

⁴⁵ 日本製アニメは世界で放送されるテレビアニメ番組の 65%を占めているとされる(KOCCA(韓国コンテンツ振興院)の発表より)。

2. アニメ市場の環境変化

少子化、視聴率の低下によって地上波放送とアニメの関係が変化しつつある

しかし、日本の地上波とアニメの関係は時代と共に変化してきている。基本的には子供がターゲットであるアニメは少子化の進行と共に視聴率が漸減傾向であること、タイムスポンサーは玩具や菓子メーカー等対象となる広告主数が限られること、新企画の場合当たり外れが大きく広告主も提供に二の足を踏んでしまうことから、視聴率重視の地上波放送のビジネスモデルに馴染まないコンテンツとなってきている。

その一方で、アニメはマルチユース市場(パッケージソフト、キャラクタービジネス、海外展開)が拡大しており、マルチユースの収入を見込み、製作者側が制作費を負担しライセンスを保有しつつ地上波で放送するケースが出てきている。この場合、放送局は制作費を負担せずに、タイム収入を得ることが出来ることから、広告市況の低迷時で放送局が制作費を抑制したい時にアニメ番組が増えるという現象が見られる。

ただ、アニメ番組が増えているのは主に深夜帯であり、子供向けというよりもアニメ愛好者向けのアニメが中心である。アニメ愛好者は子供と違い、購買力があるので、DVD やフィギュアの販売に結びつきやすい面も見られ、マルチユースの売上を拡大させたいとするアニメ製作会社の思惑にも合致しやすいと言える。更に、コンテンツ輸出の面からも、海外のアニメ愛好者には、やはり深夜帯で扱う種類のものの親和性が高いのかもしれない。

マルチユースで利益を確保しつつ、製作力をつけ、世界へ対抗

3. アニメ市場の展望と有料放送市場

アニメ愛好者ばかりをターゲットに、世界中にアニメを販売して、外貨を稼ぐことだけが日本のコンテンツ産業の選ぶべき方向性では無いとの指摘もあるが、「ドラえもん」、「ドラゴンボール」、「ポケモン」といった何年かに1度の超有力コンテンツばかりを狙っているのはビジネスとして成り立たない。従って、コミック誌からアニメへという我が国特有の好循環モデルと、アニメ愛好者向けの作品から得られる安定収入をベースに、製作力を確保しつつ、ヒットを待つというスタイルは合理的と言える。

「シュレック」や「ファインディング・ニモ」といった実写の超大作をも凌ぐ作品⁴⁶には、なかなか及ばないかもしれないが、今後ますます世界中の子供から大人まで幅広い年齢層に受け入れられるような作品の供給源として、日本のアニメを世界的なコンテンツ産業に育ててゆく必要がある(【図表3-7】)⁴⁷。

【図表3-7】米国で放送された日本製テレビアニメ

発局	年代		80年代		90年代		2000年代
	60年代	70年代	80~85	86~89	90~95	96~99	00~03
ネットワーク	8	4	6	1	1	3	12
パブリック放送						5	
シンジケーション			5	1	4	3	
ケーブルTV			1	9	8	18	28
合計	8	4	12	11	13	29	40

注)該当する年代に英語吹替えで初放送された番組のタイトル数。再放送、日本人コミュニティ向け放送は含まず。

(出所)「米国アニメ市場の実態と展望2003」(JETRO)より

⁴⁶ “Shrek 2(2004)”は全米興行収入歴代3位(4.4億ドル)、“Finding Nemo(2003)”は12位(3.4億ドル)。因みに、歴代1位は“Titanic(1997)”の6.0億ドル、歴代2位は“Star Wars(1977)”の4.6億ドル。

⁴⁷ 米国においても日本製アニメの放送回数は拡大中。現在も、土曜日午前にはネットワークで“Shaman King”(FOX)、“Yu-Gi-Oh!”(WB)等、ケーブルでは“Bayblade”(ABC Family)、“Yu Yu Hakusyo”(Cartoon Network)等、平日深夜では、Cartoon Networkで“Inuyasya”、“Case Closed”、“Lupin the 3rd”等が放送中である。

その為に、製作サイドでは、人材の育成、資金調達手法の多様化⁴⁸、流通サイドでは、不正取引の監視、不正利用対策、海賊版の撲滅、新たな流通市場(ブロードバンド、携帯電話)の開拓等、積極的な取り組みが顕在化しつつあるが、やはり日本国内の流通市場、特にファーストウィンドウの整備が引き続き重要と言えよう。現在のファーストウィンドウはもちろんだ地上波放送だが、広告市況に左右されやすいことは前述した通りである。更に今後、第2章で述べたような地上波放送を取り巻く事業環境の変化が、もし仮にアニメにとってマイナスに働いてしまうのなら、地上波放送とは別の新しいコンテンツ流通市場の整備・育成が必要となるだろう。

アニメの流通市場として
有料放送市場の拡大が
期待される

勿論、新しいメディアと地上波放送ではメディアパワーに大きな開きがあり、コンテンツ側の使い方も大きく異なっている。現状の有料放送の使い方はプロモーションメディアというよりも、ライブラリー作品を用いた資金回収手段となっている。このことは視聴者側にもそうしたコンテンツに対する一定のニーズがあり、その結果、有料放送ビジネスとして成立する余地を生んでいることを示しているが⁴⁹、今後、有料放送市場の拡大が進み、メディアパワーの拡大でプロモーション手段としての位置付けが上がってくれば、広告市況に左右されやすい地上波放送の受け皿市場として、アニメ市場の発展に大きく貢献することだろう。

・スポーツコンテンツ流通市場

スポーツライツの流通形
態は多種多様

1. スポーツコンテンツの流通市場の概要

一概にスポーツと言っても、人気の高い野球やサッカーといった大衆スポーツから、特定少数の人の中で非常に人気の高いニッチなスポーツまで多数存在する。また、同じスポーツでもクラスの違い、リーグの違い、予選から決勝まで様々な試合の種類が存在し、それぞれ人気も大きく異なる。その人気の度合いに応じて、広告放送であれば期待される視聴率が異なり、有料放送であれば獲得できる視聴者の数が異なってくることから、人気の高いスポーツ・試合ほど、放映権料は当然高くなり、人気 価値という方程式が成り立ってくる。そしてこの人気や価値に応じてその流通経路もそれぞれ異なってくる。

ライツホルダーがメディアへ放映権を販売し、視聴者に送り届けるという一連のコンテンツ流通の中で、スポーツライツのホルダーとは、チームだったり、所属するリーグだったり、トーナメントを主催する協会だったりと様々である。メディア側も多岐に亘り、メディアに応じたライツ(放映権)が存在する。また、放映するエリアも日本国内のみ、アジア全域、全世界など様々である。更に、ライブ・録画やダイジェストにも分かれる。また、コンテンツ流通の過程で様々な事業者が間に入っていること⁵⁰、その入り方や値段の決め方が、権利元とメディアやエージェントの間に長い付き合いの中での慣習として既に決まっているケースがあること、

⁴⁸ フジテレビとGDHによる劇場アニメでのアライアンス、電通・NTTデータ・関西電力などによるアニメを中心とする映像コンテンツの制作を支援する会社の設立、「スカパー・ウェルシンク」(コンテンツ全般の開発および投資事業を行なう会社だが、当初はアニメ系専門チャンネルと組み、アニメ制作の初期段階から資金協力をを行う方針とのこと)の設立等。また、金融機関も積極的に制作資への参加を行っている(みずほ銀行は多くのアニメ作品への出資を行っている)。

⁴⁹ 具体的には、ベーシックチャンネルで三井物産系のキッズステーションやソニー系のアニマックス、プレミアムチャンネルではテレビ東京系のAT-X。また、専門チャンネル以外でも民放系のチャンネル(フジテレビ739、テレ朝チャンネル)では地上波の再放送を行っている【資料4】

⁵⁰ ライツホルダーとしてはライツの価値を極大化させることが最大の関心事であるが、そのためには、ライツ毎バラバラに、最も高い価格で購入してくれるメディアに対して販売する様なことは決して行わない。例えばAという国のサッカーリーグの放映権について、このリーグを運営しているBという協会がライツホルダーとして存在していたとしよう。B協会はA国のメディアグループCをエージェントとしており、我が国のメディアFはシンガポールに位置するアジア全域のライツを保有するDから我が国の広告代理店E経由で購入するという具合である。この場合のコンテンツの流れは、『B(A国サッカー協会) C(B社のエージェント) D(アジアのエージェント) E(広告代理店) F(放送局) 視聴者』という具合に流通される。これはほんの一例であり、実際にはB協会ではなく各チームが権利を持っているケースやホームチームだけではなくアウェイチームにも権利があるケースもある。

所謂抱き合わせ販売的なものもあることから、スポーツライセンスを一様に整理することは困難である。

この様にスポーツコンテンツの流通は非常に複雑なものとなっており、全てを取り上げることは出来ないため、有料放送市場にとって非常に重要なコンテンツである野球とサッカーの放映権の流通動向について確認していきたい。

G 戦の視聴率の低下は深刻

2. プロ野球放映権(日本のプロ野球を中心に)

日本のプロ野球の場合、放映権の販売権は各球団が保有しており⁵¹、セ・リーグの各球団は地上波での全国放送が基本となっている巨人戦(G 戦)のホーム試合を、巨人軍は 70 試合、その他の球団は 14 試合を持ち、基本的には地元の放送局へ販売し、大きな収入源としている⁵²。また、その他の試合の放映権も、セ・パ共にローカル放送をベースとした価格で取引がなされるが、价格的には全国放送の G 戦とは大きな差がある。一方、CS 放送権になると値段は随分低下してしまうのが実情である。G 戦は基本的に地上波でカバーされているため、地上波放送での放送前や地上波放送の試合中継終了後が CS 放送の出番となるが、あくまでも地上波放送の補完的な位置付けとなっている。

これ以上、低下すれば地上波のゴールデンには適当でないコンテンツとなってしまう可能性も

これまでの地上波放送にとって極めて貴重な商品だった G 戦の商品価値(=視聴率)がここ数年急激に低下し、関東地区でも 10%台前半にまで落ちてきている(【図表 3-8】)。この水準は、平均的なプライムタイムの視聴率が 10%台前半であることを考えると、仮にこれ以上低下した場合には、局全体の視聴率の足を引っ張るコンテンツになり兼ねないということを意味している。また、エリアによっては定率的に視聴率 1 桁台となっている所も出てきている状況であり、今後、地域密着型の展開を進めているパ・リーグの成果が、九州や北海道といった従来巨人の人气が高かったエリアで広がって行くようであれば、最悪の場合、G 戦はプライムタイムの地上波全国ネットという貴重な棚に乗せておくのには適当でない商品となってしまう可能性も否定できない⁵³。

コンテンツホルダーにとって、広告放送に過度に依存する経営は危険性を孕んでいる

地上波放送というコンテンツ流通市場は、金額的に非常に大きく、コンテンツホルダーにとっては魅力的な流通市場であるが、商品棚の数に限りがあり、ある日突然取り扱われなくなるリスクを常に孕んでいる。視聴率 10%という数字は全国の人口で言えば 480 万世帯という規模に相当し、有料放送市場との比較で考えると途轍もなく大きな数字に映る。しかし、地上波のゴールデンタイムのこの数字は全国放送を行なう 4 系列と NHK の間ではほぼ最下位に近い数字であり、番組の取り止めを含め放送のあり方について真剣に検討すべきコンテンツになってしまうのだ。

従って、コンテンツホルダーとしては、そうしたコンテンツ間の相対的な関係において取引がなされる流通市場に自らのビジネスモデルのリスクを委ねてしまうのは危険なことであり、やはりコンテンツの絶対的な価値に応じて収入の得られる有料放送市場を育成しておくことが、収入の安定化のためにも必要なものとなってくる⁵⁴。

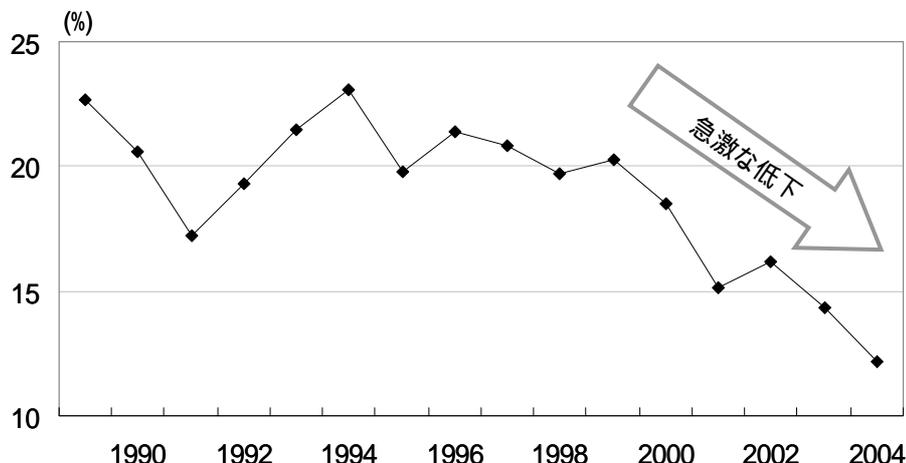
⁵¹ 各球団が保有する点は、リーグが保有する MLB (米メジャーリーグ)とは異なる。また、ホームチーム側が保有している点については、サッカースペインリーグの様にホーム・アウェイ両チームが持つ場合とも異なっている。

⁵² 全国的な人気の高い G 戦は地上波での全国ネットが基本となっており、その放映権料は 1 試合 1 億円程度が相場と言われるなど、ローカル放送との比較では破格な価格設定となっている。従って、単純計算で巨人軍は 70 億円(1 億円×70 試合)、他のセ・リーグ球団は 14 億円(1 億円×14 試合)が G 戦の地上波放送局への放映権の販売で得られる計算となる。

⁵³ 既に人気球団を有する地域において、G 戦の視聴率は 10%を下回る状況が頻発しており、キー局が G 戦の全国ネットを維持するために、ネットワーク局をしぼることが徐々に困難になっている。実際に、ネットワーク局側では、地元チームの試合との部分的な差し替えなど、工夫を行っている。

⁵⁴ 勿論、過度に有料放送のみに依存した経営も危険性を孕んでいることは、英国 ITV Digital の破綻によって、巨額な放映権料の減額

【図表3 - 8】G戦視聴率の推移(関東地区)



(出所)ビデオリサーチ調べ(関東地区)

2. プロ野球放映権(メジャーリーグを中心に)

CATV と球団が WINWIN の関係を構築

プロ野球という興行ビジネスの発展とメディアとの関係の在り方を考察する上で北米市場は非常に示唆に富んでいる。メジャーリーグにおいても、メディアへの放映権販売等の収入は、全体の収入の約2割を構成しており、極めて重要な収入源となっている。しかし、メジャーリーグの場合、ローカル放送の放映権は各球団が所有しているものの、全国放送⁵⁵と海外市場⁵⁶の放映権はメジャーリーグ機構(MLB)が保有し、一旦MLBに入った後、各球団の収入格差を是正するための分配制度の一部として、各球団に均等に配分されているという点が日本のプロ野球とは異なっている。

こうした再分配制度は、チーム力の不均衡の是正に一役買い、MLB全体の魅力アップと放映権料の上昇につながっている。実際に、日本市場におけるMLBの放映権料は、イチロー選手や松井選手といった日本人選手の活躍もあって、日本という市場におけるプレゼンスを急激に拡大させた結果、放映権料は既往契約の数倍にも上昇した模様である。

また、MLBの各球団は、各地域に根ざした運営方針を貫いており、各球団のフランチャイズ地域において、地元チームの試合中継はキラーコンテンツとなっている。ここで特筆すべきは、ローカル放送における地上波放送からケーブルテレビへの放送のシフトが各球団にとって放映権収入の大幅な増加をもたらすとともに、ケーブルテレビの普及を後押ししてきたことであろう。つまり、ケーブルテレビ局(以下、CATV)はMLBというコンテンツで加入者を獲得し、球団側は地上波放送からCATVにコンテンツの売り先を変えることで、収入の拡大につながったという正にWINWINの関係が構築できたと言える。

勿論、広告放送から有料放送へのシフトによるしわ寄せは、視聴料金という形で視聴者負担となってしまっている面もあるものの、広告収入のみに頼る地上波放送では訴求されにくかったプロ野球中継というコンテンツの価値が有料放送という枠組みの中で再評価され、球団の放映権収入の増加、ひいては野球興行という業界の拡大を

で争った英国フットボールリーグ(FL)の例がある。

⁵⁵ 現在、レギュラーシーズンの全国放送の放映権はESPN、ポストシーズンはFOXが契約。

⁵⁶ 日本の放映権は、2004年は契約更改に伴い、NHK、フジテレビ、TBS、スカパーが獲得。

もたらしたという点では大いに評価されよう。

欧州サッカー放映権の獲得競争が激化

3. サッカー (欧州リーグを中心に)

欧州を中心に世界各国には多くのサッカーリーグが存在し、その中でも最もレベルの高いとされる欧州 3 大リーグ⁵⁷を頂点に各国にリーグが存在する⁵⁸。また、各国のリーグに加え、代表的なものとしては、「チャンピオンズリーグ」、「UEFA 欧州選手権」があり、そして何と云っても最高峰は「FIFA ワールドカップ」である⁵⁹。

各リーグ、各チームの収益は、入場料、スポンサー料、グッズ販売に加え、放映権料も大きなウェイトを占める。放映権は各国メディアに販売され、その価格はリーグや大会の人気に応じ、国ごとにも大きく異なる⁶⁰。日本のメディアも積極的な購入を行っており、メディア間 (特に衛星放送間) での放映権獲得競争が激化している ([図表 3-9])。通常、各リーグは 3 シーズンがセットで契約されるケースが一般的で、カップや選手権については大会毎あるいは 2 大会セットのディールとするのが一般的のようである。このため、メディア側は 2~3 年後の人気まで勘案しながら契約交渉⁶¹を行なう必要があり、高いリスクを負いながらコンテンツの獲得競争にしのぎを削ることになる。特に人気の高いトーナメントや 3 大リーグの放映権料はこの数年で高騰し、各国の放送事業者の経営圧迫要因の一つとなっている⁶²。

【図表 3 - 9】サッカー関連放映権獲得状況

	メディア	期間	2002	2003	2004	2005	2006
FIFAワールドカップ	JC	2002	←→				
	JC	2006					←→
UEFA欧州選手権	WOWOW	2004			←→		
UEFAチャンピオンズリーグ	スカパー / Jスポーツ / フジテレビ	03/04 ~ 05/06		←→			→
プレミアリーグ (イギリス)	スカパー	01/02 ~ 03/04	→				
セリエA (イタリア)	スカパー	02/03 ~ 04/05	→	←→		→	
リーガ・エスパニョーラ (スペイン)	WOWOW	03/04 ~ 05/06		←→			→
ブンデスリーグ (ドイツ)							
ディビジョン・アン (フランス)	スカパー	01/02 ~ 03/04	→				
エールディビジ (オランダ)	スカパー	02/03 ~ 04/05	←→			→	

(出所) 各社プレスリリース等よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

⁵⁷ イタリアの「セリエ」、スペインの「リーガ・エスパニョーラ」、イギリスの「プレミアリーグ」が位置付けられる。
⁵⁸ 6 大リーグまで広げれば、ドイツの「ブンデスリーグ」、オランダの「エールディビジ」、フランスの「ディビジョン・アン」が位置付けられ、その下に、ポルトガル、ベルギー等が続く。また、各国のリーグにも上下があり、例えばイタリアでは、セリエAの下に、セリエB、セリエC1、セリエC2と続く。
⁵⁹ その他にも、南米最強クラブを決める「リベルタドーレス杯」、欧州・南米それぞれの覇者がクラブ世界一を争う「トヨタカップ」、更に、各国代表チーム戦では南米の南米選手権、東アジアでは 2003 年から始まった東アジアサッカー選手権等がある。
⁶⁰ 例えば、日本国内の放映権料は、2006 FIFA ワールドカップドイツ大会で約 150 億円前後、欧州 3 大リーグで 1 シーズンあたり約 20 億円前後、その下のドイツ、オランダ、フランスリーグになると数億円程度、更にその下のリーグでは数千円と、人気の度合いによって桁が一つずつ下がっていくイメージ。
⁶¹ 契約交渉については、メディアが直接交渉する場合と、電通などの代理人を立てて交渉する場合がある。また、交渉相手も運営主体が直接交渉相手になる場合や運営主体の代理人が交渉相手になる場合など様々である。
⁶² 独キルヒ・グループ (同じく破綻した ISL と共同で FIFA ワールドカップ 2002 年、2006 年の 2 大会の放映権を獲得等) や英 ITV Digital (イングランド・プロサッカーリーグ 1-3 部の放映権等) が経営破綻に至った要因の一つにスポーツコンテンツ価格の高騰が挙げられる。

サッカーは地上波放送
にとっても極めて重要な
コンテンツに

サッカー人気の高まりは広告放送にも変化をもたらしている。欧州のゲームを地上波放送局が積極的に取り合うという状況にはなっていないが、日本代表戦は地上波放送局にとっても貴重なコンテンツとなっている。確かにサッカーの場合、試合の性質上、野球やバレー等とは異なり、45分間はCMを挿入することはできないものの、高い視聴率が得られ、局全体の視聴率アップが期待できることから放送局としても積極的な対応となる。2002FIFAワールドカップ日本×ロシア戦では、平均視聴率(関東地区)が66.1%と、歴代3位(【図表3-10】)を記録するなど、これほどテレビ以外の娯楽が増えた時代においてこれだけの数字を出すコンテンツは他にない。

従って、ワールドカップ以外でも代表戦となればかなりの高視聴率が見込まれるため、放送局が積極的な対応となるのも理解できる。広告主にとっても日本代表戦のスポンサーという非常に好印象が得られ一定のブランド構築に役立つものと考えられることから、前向きな対応になる。

しかし、これも日本代表が力を付け国民全体の注目が集まったからであり、今後もサッカーを無二のコンテンツとして維持するには、やはり日本代表が強いことが必須条件であり、日本サッカーのレベルを上げていくためにもJリーグの健全な発展等広くサッカー愛好者の裾野を広げていく努力が必要となってくることは改めて言及するまでもない。

【図表3-10】関東地区 視聴率調査開始(1962年12月3日)以降の高世帯視聴率番組

番組名	放送日	放送時刻	放送局	視聴率(%)
1 第14回NHK紅白歌合戦	1963/12/31(火)	21:05 - 160	NHK総合	81.4
2 東京オリンピック大会(女子バレー・日本×ソ連ほか)	1964/10/23(金)	19:20 - 220	NHK総合	66.8
3 2002FIFAワールドカップTM(ゲル・ブリーグ日本×ロシア)	2002/6/9(日)	20:00 - 174	フジテレビ	66.1
4 プロレス(WWA世界選手権・デストロイヤー×力道山)	1963/5/24(金)	20:00-75	日本テレビ	64
5 世界バンタム級タイトルマッチ(ファイティング原田×エデル・ジョフレ)	1966/5/31(火)	20:00-86	フジテレビ	63.7
6 おしん	1983/11/12(土)	8:15-15	NHK総合	62.9
7 ワールドカップサッカーフランス'98(日本×クロアチア)	1998/6/20(土)	21:22-128	NHK総合	60.9
8 世界バンタム級タイトルマッチ(ファイティング原田×アラン・ラドキン)	1965/11/30(火)	20:00-86	フジテレビ	60.4
9 ついに帰らなかった吉展ちゃん	1965/7/5(月)	7:35-25	NHK総合	59
10 第20回オリンピックミュンヘン大会	1972/9/8(金)	7:21-51	NHK総合	58.7

オリンピック・ワールドカップサッカーは大会ごとに一番高い番組を、紅白歌合戦は最高視聴率を一本選出

(出所)ビデオリサーチ

Jリーグの収入拡大を支える
有料放送市場

4. Jリーグと有料放送市場

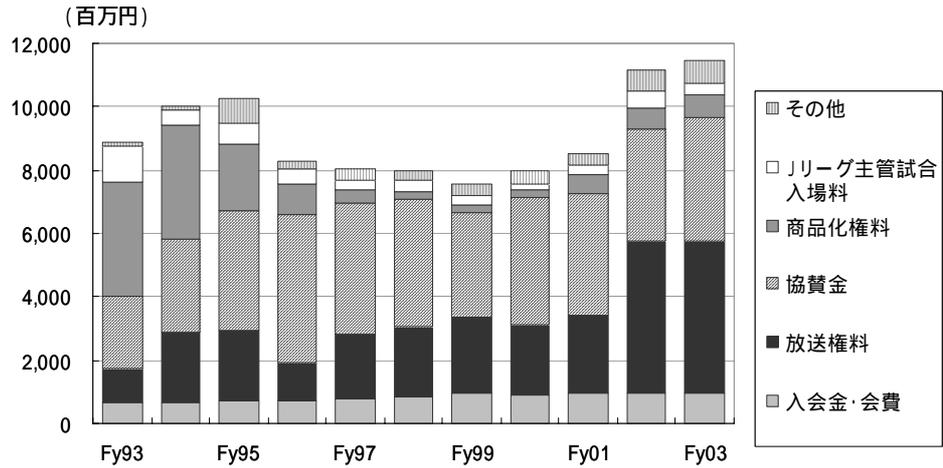
Jリーグの事業収入は(【図表3-11】)となっており、99年度をボトムに回復に向かっている。最大の収入項目であった企業を中心とする協賛金は長引く景気の低迷を受け、伸び悩み乃至縮小しているものの、放送権料の拡大が全体の収入拡大のドライバーとなっているのが確認される。放送権料は年間50億円程度となっており、これが各チームに分配される⁶³。

この放送収入の拡大を支えていると考えられるのが、CSチャンネルによる放送数の拡大である。(【図表3-12】)は年間の放送回数の推移を示したもののだが、地上波放送による全国放送が年間10回程度まで減少してしまったのに対し、CS放送による放送はJ1・J2合計で約500回に上っている。

⁶³ JリーグはJ1・J2合計で28チームあり、平均してしまうと各チームの放送権料は2億円弱となってしまう。それでも各チームの平均入場料収入を約7億円と想定すれば、各チームにとってこの2億円は大変貴重であり、また拡大していることの意味は大きい。

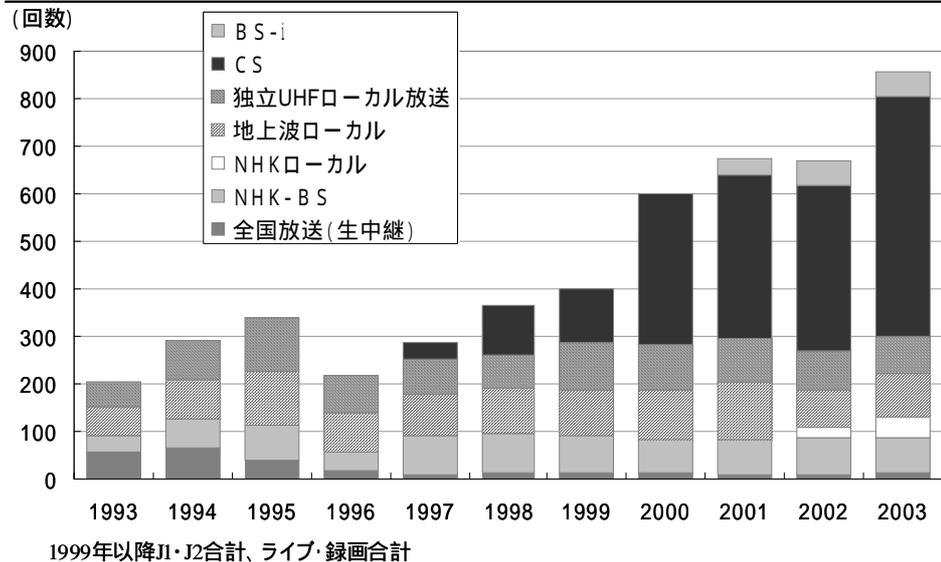
チームの収入は、こうしたリーグから分配されるものに加え、各試合の入場料収入やスポンサー企業からの協賛金がある。企業にとって、大会、リーグ、チームのスポンサーとなることで、試合がテレビで中継されれば、看板(広告)やユニホームのロゴが常に視聴者の目に止まることになり、企業イメージの向上やブランディングの構築といった効果が期待されよう。従って、有料放送市場の拡大による露出の増加はスポンサー企業にとっても重要な意味を持つと言える。

【図表3-11】リーグ事業収支の内訳推移



(出所)(社)日本プロサッカーリーグ資料を基にみずほコーポレート銀行産業調査部作成

【図表3-12】リーグ(リーグ戦)放送数の推移



(出所)(社)日本プロサッカーリーグ資料を基にみずほコーポレート銀行産業調査部作成

5. 英国サッカーの復活と有料放送市場の拡大

スポーツ放映権の独占による加入者の獲得は世界のペイTVのモデルに

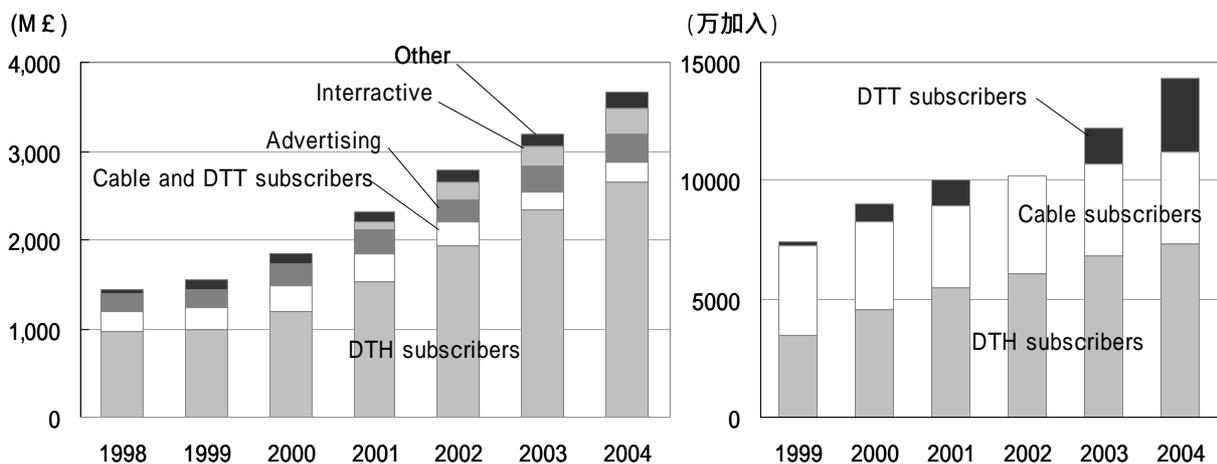
英国には売上規模で我が国のNHKをも上回る公共放送のBBCの存在があり、長年に亘りBBCの強大さと国民の高い人気は、民間の放送局が十分な成長機会を得るのを阻んできた。しかし、そうした中において、豪州「News Corp.」のメディア王ルパード・マードック氏が率いる「British Sky Broadcasting(以下、BSkyB)」が英国で人気のあるスポーツの放映権

を握り、独占的に放送することにより多くの加入者を獲得していったのは、興味深い事例であると言える。

BskyB は、英国のイングランド・リーグの人気チームだけを集めてプレミアリーグとして独立させ、3年で11億£という巨額の放映権料を投じて、プレミアリーグの独占的な放映権を獲得した。ユニバーサル・アクセス⁶⁴侵害という問題も生じたが、ルパード・マードック氏のこの手法によって、BskyB は短期間で加入者を飛躍的に伸ばすことに成功した(【図表3-13】)。

プレミアリーグの方も BskyB への放映権の販売により、巨額な放映権収入を得ると共に、世界150カ国への放映によって、世界中から幅広い人気を集めることで、英国のサッカーは、国際舞台から締め出されるという暗い過去(「ヘイズルの悲劇」⁶⁵)を乗り越え、世界最高峰のリーグへと生まれ変わった。また、BskyB もスポーツで獲得した顧客層をベースに広告収入やインタラクティブ収入(双方向広告、ゲーム、賭け事、コマース)の拡大につなげている。正に有料放送とコンテンツがWINWINの関係構築を築けた好例と言えよう。

【図表3-13】BskyBの加入者数と売上高の内訳の推移



(出所) 当社資料よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

6. 我が国スポーツ関連チャンネルの現状

スポーツチャンネルは複雑で、必ずしもユーザーにとって利便性が高いとは言えない

我が国のスポーツ関連チャンネルは、ゴルフや格闘技の専門チャンネル以外では、その多くが野球とサッカーを中心とした編成になっており、放映権を巡っての争いはここでも生じている。例えば野球では巨人は G+Sports、阪神は GAORA 又はスカイ・A、その他もバラバラにチャンネルが分散しており、視聴者にとってはわかり難い上に、例えば阪神戦を全試合見るためには複数のチャンネルとの契約が必要となってくるなど、ユーザーオリエンテッドなものとはなっていない。

サッカーではスカイパーフェクト・コミュニケーションズ(以下、スカパー)が買い付けたものは、人気の高い試合はまず自社系のチャンネルでの回収が図られ、それ以外の試合はサブライセンスとして複数のスポーツ専門チャンネルに出される。また、直接チャンネルが買い付けているものもあるなど、野球と同様に複雑になっている。更に、一部の欧州サッカーでは WOWOW が買い付けを行っており、こうした試合を視聴するためにはプラットフォームの契約まで複数行わなくてはならないなど、ユーザーにとって利便性が良いとは言えない状

⁶⁴ オリンピックやワールドカップといった普遍性を持った国民的なイベントの放送は誰もが視聴できるとする権利。

⁶⁵ 1985年、第30回チャンピオンズ・カップの決勝戦。ベルギーのヘイズル・スタジアムでリヴァプール対ユベントス戦で起きた大惨事。フーリガンの暴徒化により、多数の観客が死傷。

況にある。

一方、地上波放送局は自ら行なう CS チャンネルを活用し、地上波放送との相乗効果⁶⁶を狙った取り組みを見せており、ワンソース・マルチユースを広告モデルと有料モデルの組み合わせの中で効果的に実現し始めていると言えよう(主なスポーツ関連チャンネルは【資料4】を参照)。

・有料放送市場の発展がもたらすコンテンツ流通の変化

1. ニューメディアによる流通の変化

ニューメディアの出現で
流通は変化

ジャンル毎にコンテンツの流通経路とウィンドウ戦略は様々であることは上述した通りだが、これらはメディアとコンテンツの歴史の中で変化してきたものであり、それは今後も新しいメディアの出現により、変化していくものと思われる。特に、最近のデジタル化による変化のスピードは目覚しく、既に DVD の出現がパッケージソフトの市場を大きく変化させようとしているように、今後、ブロードバンドの普及や DVR の普及によって、現在の流通経路とウィンドウの序列は数年先には大きく様変わりしてしまうであろうことは想像に難くない。

例えば、映画の場合、前述した通り、劇場公開 パッケージソフト ペイテレビ フリーテレビというウィンドウ戦略が一般的だが、今後ニューメディアとしてブロードバンドやケーブルテレビを用いた VOD が本格的に立ち上がってきたり、サーバー型放送の普及による蓄積型 VOD サービスが開始されれば、コンテンツホルダーは既存流通市場を守りながらも、一方では新しいウィンドウを育成していくことが重要な戦略となり、その結果、自ずと今までのウィンドウにも重大な変化が生じてくるだろう。

ファーストウィンドウが地
上波放送から有料放送
となるケースも

地上波放送用に制作されるドラマは、広告主からのスポンサー料で制作費が賄われ、放送局はスポットで儲けるというビジネススタイルを取ってきたために、2次・3次利用を前提にした著作権処理が十分になされていないのが現状であるが、今後はマルチユースを前提に著作権等の処理をコンテンツ制作段階からおこなっていくことが必要となる。1回きりの放送を前提としたドラマ制作から、マルチユースを前提にしたドラマ制作へ意識や体制が変わってくると、ウィンドウ戦略やそれを前提にした制作時のファイナンスの在り方も随分と変わってくるのではないかと。前述したようにメディアの環境変化によって地上波放送のコンテンツが変化するならば、今後、プレミアムチャンネルや VOD といった視聴者から収入を得ることのできるウィンドウに、ファーストウィンドウを移行させるコンテンツが出てくるかもしれない(【図表 3-14】)⁶⁷。

スポーツでは、人気の高い競技やタイトルのかかったゲーム、大会などの放映権は、我が国では巨大な広告市場をバックにした地上波民放や圧倒的な規模を誇る NHK が獲得してきた。その一方でそうした事業者にとって間尺に合わないスポーツコンテンツについては、時間枠に限りのある地上波放送の中では、流通することは少なかった。しかし、有料放送の開始により、地上波放送では放送されることのほとんど無かったニッチなスポーツコンテンツでも流通可能となり、そのようなスポーツビジネスを運営する人々にとって極めて大きなビジネスチャンスが広がったと言える⁶⁸。

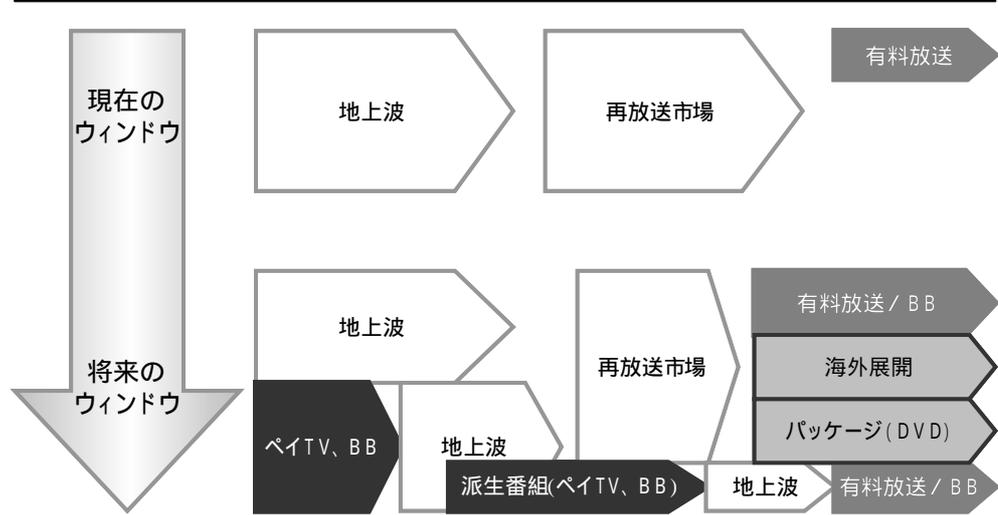
⁶⁶ 例えば、フジテレビはバレーの W 杯を視聴率の取れる日本戦は地上波で放送し、それ以外の試合については CS(フジテレビ 739 等)で放送するといったことを行なっている。従来なら放送されなかった外国同士の試合でも、有料放送という形でも放送されることの意味は、熱狂的なバレーファンにとっては極めて大きな意味を持つだろう。

⁶⁷ ウィンドウの変更により地上波の視聴率に影響が出るかもしれないのでスポンサーとの擦り合わせが必要だが、マルチユースにより得られる収入でスポンサーの負担が軽減されたり、その分質の高いコンテンツが制作されることに賛同するスポンサーは多いのではないかと考えられる。

⁶⁸ 既に、格闘技「PRIDE」では、スカパー PPV で生放送を行い、後日、地上波で放送を行なうなど、ウィンドウの多様化が始まって

今後、有料放送市場の更なる拡大がなされれば、地上波放送上でのキラコンテンツだったもので、仮に人気の流行り廃りによって、地上波放送で十分な視聴率が取れなくなっても、その受け皿として有料放送市場が重要な役割を担うようになるに違いない。

【図表3 - 14】スポーツコンテンツのウィンドウの変化(推定)



(出所)みずほコーポレート銀行産業調査部作成

流通市場の多様化はコンテンツビジネスの収入の拡大と安定化につながる

2. 有料放送市場発展の重要性

ウィンドウの多様化はコンテンツホルダーにとって、1つのコンテンツから得られる収益を拡大させると共に安定化にも寄与するものと考えられる。従って、これまでは「赤字覚悟で良い物を作りたい」という人が多い業界であるだけに、コンテンツ産業はややもするとビジネスベースの考え方が希薄な面が見受けられたが、収入源の多様化に伴う市場拡大によりコンテンツホルダーにとっての収益のアップサイドが広がる可能性が高まることで、様々な事業者や才能のある人間がビジネスベースとして参入し、コンテンツ産業の発展に大きく寄与するだろう。

更に、収入源の多様化に伴って将来のキャッシュフローがある程度の確度で、統計的な裏付けを伴い、予想が立てられるようになってくれば、これまではリスクマネーが業界内の資金でないと対応できなかったような案件に対しても、今後は様々な金融スキームの提供が可能となり、多くの投資家をコンテンツ産業に呼び込むことが可能となる。こうした、人と金を引き込むための第1ステップとして有料放送市場はコンテンツ産業に大きく貢献するに違いない。

また、iモード等の普及によって、携帯電話上での小額課金が可能となったことで、様々なコンテンツが花開き、モバイルCP(コンテンツプロバイダー)が成長した例があるように、有料放送市場という課金プラットフォームが広がることで、消費者がテレビという端末を通してコンテンツを購入できるシステムが出来上がり、今後、例えば、コンテンツプロバイダー(映画会社、地上波放送事業者、プロダクション等)が有料でのテレビ向けのコンテンツ販売を行おうとする場合、有料放送市場という課金プラットフォームを介することで小額課金という問題をクリアすることが可能になるかもしれない⁶⁹。

いる。

⁶⁹ テレビショッピングなど、高額商品の決済システムは別途検討が必要である。

このように、有料放送市場には地上波放送の補完としての役割が期待される上に、コンテンツビジネスが成長するために必要な機能であると言える。次章ではこの重要な役割を担う有料放送市場のここまでの発展の歴史と現状、そして将来の方向性について考察を加えることにしたい。

その他のコンテンツ:音楽

Web経由のP2Pによる不正コピーの問題、パソコンの普及による容易な私的コピー、若年者人口の減少等の要因から、ピークには6,000億円を超えたオーディオレコード生産金額も足許ではDVDを除けば4,000億円弱と、5年間で市場は2/3に縮小した。また、ヒット曲の減少は顕著であり、【資料5】の通り、所謂ミリオンセラーの数は急激に減少している。このようにレコード(CD)の販売数で計る市場規模は急激に縮小しており、レコード会社がレコードを販売し、そこから得られる収益でまた新しいアーティストを発掘するという正のスパイラルが崩れてしまうリスクを現在の市場環境は孕んでいる。一方、JASRACの著作権使用料の推移を見ると、オーディオディスク関連印税の減少分をインタラクティブ配信関連(主に着メロ)の印税が補い、ほぼ横這いで止まっているように、今後、レコード(CD)販売という従来型の流通から、携帯電話配信やブロードバンド配信といった新しい資金回収システムへシフトしていく中で音楽業界としての新たな成長を模索することになる。

音楽業界にとっての有料放送市場との関わり合いとしては、もともと広告宣伝用に制作されたビデオクリップを有料で販売できる資金回収システムとして役割、地上波放送やラジオに次ぐプロモーションメディアとしての役割、コンサートなどの地上波では取り扱い難い映像コンテンツの販売先としての役割等が挙げられる。更に、音楽専門チャンネルの業容が今後ますます拡大すれば、音楽イベントの主催など、様々な形で音楽業界の発展のために貢献するものと思われる。

その他のコンテンツ:歌舞伎

歌舞伎を中心とする我が国の伝統文化を映像化し、その映像をCS放送等で流す事業を行っているのが松竹を中心に設立された伝統文化放送の運営する「歌舞伎チャンネル」である。同チャンネルは歌舞伎だけではなく、「能」、「狂言」、「文楽」、「日本舞踊」、「長唄」と言った我が国の伝統文化を幅広く映像化しており、視聴者に見て楽しんで貰うという意義と共に、その時代の伝統文化の映像を後世に残すアーカイブ作りという意義も非常に大きい。しかしながら、あくまでもビジネスとして行っている以上は、加入者を集め、そこから得られる視聴料収入から放送に掛かるコストを差し引いた範囲で映像化を行わなければならない。今後、有料放送市場が伸び悩みと共に、同チャンネルの加入者獲得が低調に推移し、予算的な側面から、伝統芸能のHV化、5.1サラウンド化が遅れることは避けなければならないと言えよう。

その他のコンテンツ:宝塚歌劇

阪急電鉄が運営する「宝塚歌劇」は5組(花組、月組、雪組、星組、宙組)が、宝塚大劇場と東京宝塚劇場での公演を中心に行っている。阪急電鉄の歌劇関連事業の売上高は200億円を超し、その約2/3は宝塚大劇場と東京宝塚劇場を中心とする公演収入だが、約1/3は関連商品・サービスやDVD販売やCS放送といった映像サービスのマルチ展開といった公演以外の収入となっている。今後、同事業の売上高成長を企図する場合、公演収入の高上げを行うには、公演数の増加、値上げ、稼働率アップということになるが、公演数の増加は質の低下を招くリスクがあること、値上げは「大衆演芸」という創業者の理念に反すること、稼働率は既に100%に近く引き上げは困難であること、以上から公演収入の高上げはそれ程簡単ではないと言える。従って、同事業の成長のためには、その他収入の拡大、つまり積極的なコンテンツのマルチユースが不可欠となる。宝塚は公演主である阪急電鉄が基本的にオールライツを保有しており、比較的自由にマルチユースが可能であり、その代表例としてブロードバンド配信や衛星放送にもコンテンツ提供を行っている。2002/7に110度CSでスタートした「タカラヅカスカイステージ」は、110度CSのキラーコンテンツだが、110度CS全体の不況により加入者は期待した程は伸びていないのが現状である。ただ、今後、有料放送市場の整備・拡大が進めば、「ツカファン」と呼ばれるコアなファンが多いコンテンツだけに、飛躍的な加入者数の増加が見込まれる。こうしたコンテンツ事業者の積極的なマルチユース展開に、コンテンツ流通市場の整備が加わることにより、「宝塚歌劇」という我が国を代表する舞台演劇は更なるクオリティの向上を実現してゆけるものと考えられよう。