

# 映画産業研究の歴史と現状

## — 先行研究の整理と検討 —

前田 耕作（立命館大学大学院政策科学研究科博士課程前期課程）

E-mail psg00088@ed.ritsumei.ac.jp

細井 浩一（立命館大学映像学部教授・立命館大学大学院政策科学研究科教授）

E-mail hosoik@im.ritsumei.ac.jp

### 要旨

本稿では、まず日本においてはようやく緒につき始めた映画産業に関する社会学的研究、とりわけ経済学および経営学からのアプローチについて、日米の先行研究のサーベイを通じて現在までの研究の領域と到達点を概観する。その中で経営組織論によるプロデューサー制度の様態に関する研究を通じて、日米の制度的な差異の背景となった映画・映像産業の垂直統合解体に関する産業組織論的な論点にも着目していく。さらに、もう一つ大きな背景としてのテレビ産業の影響とウィンドウズ戦略の進展に伴う製作資金調達の仕事における日米比較の妥当性についても検討したうえで、現段階の映画産業分析においてユニバーサルに共通する論点となりうる問題領域の設定について考察する。

### abstract

In this paper, we survey the social scientific studies concerning the film industry that began recently in the U.S. and Japan. First of all, we will present a general view of the area and attainments of these researches, especially some approaches from economics and business administration. We have an attention to the management organization theory concerning the modality of the film producer system. We also have another attention to the industrial organization theory concerning dismantlement of vertical integration of the film industry, because it seems to be a background of a systematic difference between Japan and the U.S.. In addition, we will carefully consider a validity of the comparison with Japan and U.S., especially about the influence of television industry to film industry and also a change of production funding under multi-windows environment. We will consider again what are fundamental and universal problems to research current film industry in conclusion.

### はじめに

本稿では、日本において緒につき始めた映画産業に関する社会科学的研究、とりわけ経済学および経営学からのアプローチについての先行研究のサーベイを通じて、現在までの映画産業研究の領域と到達点を概観する。さらにその上で、日本の先行研究として位置づけられている米国の主要な映画産業研究についても概略的なサーベイを行う。

とりわけ、経営組織論によるプロデューサー制度の様態に関する研究に着目することを通じて、日米の制度的な差異の背景となった映画・映像産業に存在する「製作—配給—興行」という垂直統合解体<sup>1</sup>に関する産業組織論的な論点に着目していく。また、

さらに、もう一つ大きな背景としてのテレビ産業の影響とテレビを始めとしてビデオなど新たな流通経路が開かれていくというウィンドウズ戦略<sup>2</sup>の進展に伴う製作資金調達の仕組みにおける日米比較の妥当性についても検討したうえで、現段階の映画産業分析においてユニバーサルに共通する論点となりうる問題領域の設定について考察する。

### 1 プロデューサーおよび制作者への経営組織論的アプローチ

経営組織論にとって、映画プロデューサーは、非常に興味深い研究対象と言える。その背景にはプロ

ジェクト・リーダーによる横断的で人材参集的な組織が、ビジネスの世界におけるイノベーションを起こす可能性を見ており、その代表的な形態としての映画プロデューサーが着目されていると考えられる。この領域に関しては、山下(1998, 2000, 2005)に代表される研究成果が見られるようになっている。

### (1) 産業変革に起因する組織変化とプロデューサーの役割

山下(1998)が、この分野の代表的な先行研究として取り上げているのが Baker and Faulkner (1991) である。ここではまず、映画製作における「プロデューサー(P)」「監督(D)」「脚本家(S)」の3つの役割(Role)に対して、実際の配置(Position)によってその形態を分類している。つまり3つの役割を兼任しているか専任しているかによって4つの類型に分類している(図1)。

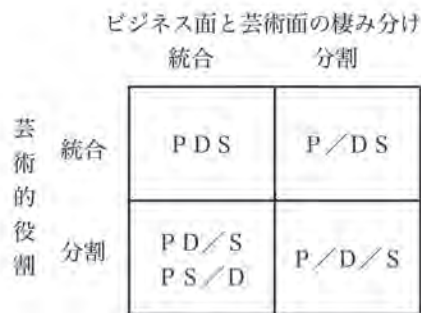


図1 「役割配置の類型」  
出所) Baker and Faulkner(1991, p.282)

そのうえで、実際の映画製作における変化を確認するために、映画に表示された「プロデューサー」「監督」「脚本家」のクレジットタイトル2,381本分の分析を「前ブロックバスター期(1965-1972年)」と「ブロックバスター期(1973-1980年)」の比較として行った。そこに見られた大きな変化は「芸術的役割の統合強化」と、プロデューサーの「ビジネス専任者への特化」である。

つまり「芸術的役割の統合強化」を示す監督兼脚本(P/D/S型、PDS型)が大幅に増加し(収入で14%→36%)、加えて「ビジネス専任者への特化」を示す専任型プロデューサー(P/D/S型、P/DS型)も若干増加(収入で62%→82%)した一方、兼任型プロデューサー(PS/D型、PD/S型)は大幅に減少(収入で31%→9%)したのである(図2)。

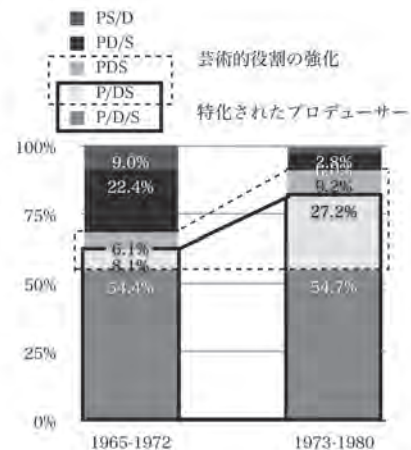


図2 役割配置タイプ別による配給収入の変化  
備考) Baker and Faulkner (1991, p.296) TABLE2の数値を基に筆者作成

この変化の背景として、前ブロックバスター期初期までには、大量生産主義の撮影所システムは廃れてしまうこととなり、撮影所の長期でかつ階層的な協約によるシステムから、フリーランス契約による市場ベースのシステムに移行することで、映画製作は映画プロジェクト毎の短期的な性格のものになっていたことを指摘している(Baker and Faulkner, 1991, p.285, pp.287-288)<sup>3</sup>。

この変化の影響として、新しく多様な表現をなす監督兼脚本家による作家主義映画(writers cinema/ auteur film)が台頭し、その芸術的役割が重視されると共に、彼らを支えてビジネスにつなげていく特化されたインディペンデント・プロデューサーが増加したことが、ブロックバスター期の米国映画産業復活の背景であることを明らかにした点に Baker and Faulkner(1991)の意義がある。

### (2) 日本における映画プロデューサーとその役割への接近

山下(1998)は、Baker and Faulkner (1991)を先行研究として、まず「芸術的役割」と「ビジネス的役割」の役割分担の変化に着目した。そこで、この2つの役割とプロデューサーの関係を確認するために、日本の13人のプロデューサーへの面接調査による質的研究を行っている。山下(1998, 2000)では、この2つの役割にあたるものを「芸術家の論理(クリエイティブの論理)」と「管理者の論理(ビジネスの論理)」と命名し、前者を担う監督と、後者を担う映画会社

の間を往還するものとして「プロデューサー」を把握する。

この役割の往還は2つの局面で説明される。一つは、映画製作の行程の推移に応じて、プロデューサーは自らのポジショニングをスムーズに移行させ、2つの論理を巧妙に統合する役割を果たすとしている(山下, 1998, p.118) (図3)。

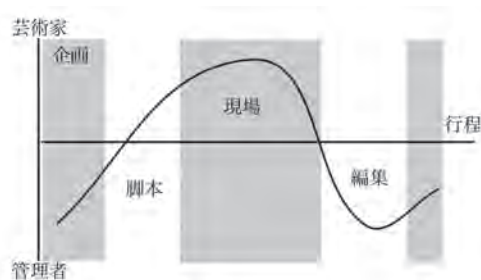


図3 プロデューサーのポジショニング曲線  
出所) 山下 (1998, p.118)

そして、もう一つは、プロデューサーを2種類に分類定義することから説明されている。「マネジリアル・プロデューサー」は「管理者の論理」に立つもの、「オンサイト・プロデューサー」はより「芸術家の論理」に立つものであり、映画会社、マネジリアル・プロデューサー、オンサイト・プロデューサー、監督の四者の構成によって「管理者の論理」と「芸術家の論理」の統合が行われているとした(山下, 1998, pp.119-120、山下, 2000, pp.18-20) (図4)。

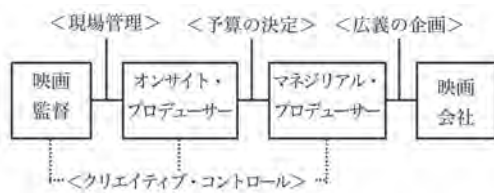


図4 プロデューサーの役割と関係  
出所) 山下 (2000, p.18)

さらに山田・山下 (2008) は13人のプロデューサーに対して、その後の活動からG1～G4の4つのグループに分類分析する。ここで「高業績 (G1)」を残すプロデューサーは、企業組織のなかで特定の監督とのパートナーシップを確立するが、それを維持するために企業組織を退出し、監督と共に独立プロダクションを設立するまでに至ることで、さらにパートナーシップを強化することになるという。このようにパートナーシップを生成させ、強化させるのは組織の境界を越えるバウンダレス・キャリアであることを指摘している<sup>4</sup>。

さらに山田・山下 (2008) は、「芸術性／興行性」という点で質が異なる3作品の製作宣伝関係者への新たな面接調査によって、「映画配給会社＝スタジオ (St)<sup>5</sup>」「プロデューサー (P)」「監督 (D)」のパートナーシップを解明しようとしている。その結果、パートナーシップのタイプとして3種類のケースが存在することを導き出している。つまり娯楽性のみ『リング<sup>6</sup>』をパートナーシップが成立しない1回性の高いケース (St / P / D 型)、娯楽性芸術性が共に高い『Shall we ダンス?』はパートナーシップが監督の芸術性を守るが、興行性を追求するスタジオとの擦り合わせの労力は大きいケース (St / PD 型)、そして芸術性のみと分類される『HANA-BI』は監督からスタジオまで芸術性で統一されるが、興行的な成功を予定できないので配給戦略や製作費の抑制が重要なケース (StPD 型)、以上3種類のケースである(山田・山下, 2008, pp.53-63) (図5)。



図5 パートナーシップの3パターン  
出所) 山田・山下 (2008, p.62)

以上の山下 (1998, 2000, 2005) の研究を先行研究とした山本 (2007) も、コンテンツ産業におけるプロデューサー・システムに関して面接調査を含めた質的研究となっている。ここでは映画産業とゲーム産業の2種類の産業におけるプロデューサーが比較されていること、映画産業のケースでは、ブロックブッキング制下の社員プロデューサー像が記述されていること、また、エクゼクティブ・プロデューサー、プロデューサー、ライン・プロデューサーのようなプロデューサー制組織全体における各職制とその役割を具体的に解明しようと指向している点に特徴がある。

### (3) 日米における研究の同一性と相違

以上の日米の研究の差異の一つは、Baker and Faulkner (1991) では15年間2,381本を対象とし

た量的研究であるのに対して、前節の山下(1998, 2000)、山田・山下(2008)および山本(2007)の研究がプロデューサーへの面接調査を踏まえ、それに関連した数十本の映画を対象とした質的調査であったことにある。もう一つは、「S-P-D」と「St-P-D」という一見類似しているかにみえる概念を取扱いながらも、その概念が大きく異なることにある。前者が組織(映画製作プロジェクト)内の「脚本家」「プロデューサー」「監督」の役割分担の変化を捉える概念であるのに対して、後者は「映画配給会社=スタジオ」「制作会社=プロデューサー」「撮影現場=監督」の3つの組織の関係を問題としている点が異なる。

この観点の違いについて山田・山下(2008)は、Baker and Faulkner(1991)を、「St/P/D型の中の話であり、ここで対立傾向にあるプロデューサーと監督のパワー関係を議論している」(山田・山下, 2008, p.63)、つまり米国の映画産業ではスタジオとプロデューサーと監督の間にはパートナーシップが存在しない前提として理解している。しかし、現在の米国映画産業ではスピルバーグ、ルーカスら著名監督自身が映画会社を所有し、プロデューサーとして名を連ねることも多い。つまり、山田・山下(2008)における「St/PD型」や「StPD型」は、日本より米国映画産業の方でより多く見られる形態であるとも言えることから、パラマウント裁決以前の米国映画産業は「St/P/D型」であったが、ブロックバスター期以降はむしろ「St/PD型」であるとも考えられる点について、より慎重な考慮が必要であるように思われる。

ある意味で、これらの日米のプロデューサーに関連した映画産業研究における最大の相違点は、各々の映画産業が置かれた環境変化の段階の差異に起因しているとも考えられる。米国では1948年のパラマウント裁決によって、撮影所による「製作-配給-興行」の垂直統合システムが解体され、「ブロックブッキング制」という硬直的なシステムも解体された。研究対象となった1965～1980年の期間は、すでに両システムが解体された後であり、その後の市場構造の変化の結果、1973年を転換点とした「ブロックバスター期」において米国映画産業が復活した要因について解明したのが、Baker and Faulkner(1991)

であった。

一方、日本では「製作-配給-興行」の垂直統合システムの解体は、1970年代に入って以後、撮影所内の製作から外部委託へ比重を移しながら徐々に進化したものであり、「ブロックブッキング制」も2000年代に入って以後、シネマコンプレックス<sup>8</sup>への転換が進むことでようやく解体されていったとみることができ<sup>9</sup>。つまり山下・山田(2008)の研究対象となっている1997～2008年の間は、これら両システムが解体される途上にあったことになる。

日米それぞれの映画産業におけるプロデューサーと映画産業の関係の変化を捉え直すという観点からは、改めて、研究対象が新旧2つのシステムのいずれに基づくプロデューサーであったのかという視点に基づいて再検討する必要があると考えられる。

#### (4) 映画企業間の人的ネットワーク研究

また、山田・山下(2008)は日本映画産業変動の過渡期にあったプロデューサー制の質的研究を経て、撮影所システムとブロックブッキング制が解体され、米国映画産業同様、映画作品毎にメンバーが参集するようになった状況に注目し、1998年から2005年の間の主要な267本の映画に参加した3170名の製作スタッフのネットワーク分析を用いた量的研究として山田ほか(2007)を発表した。

ここでは、高い興行成績と高い芸術評価の2つのグループを対象とし、継続的な協働相手が増加というネットワーク発達の効果は部分的にみられたものの、前者におけるロボット社の場合、ネットワークの成長が悪影響を与え、むしろ周辺に位置し閉鎖的なネットワークを作ることが高業績映画への関与を促進する結果も見られた。また、後者の場合でも、ネットワークの発達より、むしろ継続的協働者を増やさず、狭く濃密な世界で同じ暗黙知を共有することが成功につながっていることが観察されている。

結果として、「組が全体的な協働ネットワークとは異なる特性を持つことは明らかにできたが、組が高業績につながるということを直接的に説明できたわけではない」(p.52)という結論が導かれる。

さらに、若林ほか(2009)においては、2000年か

ら2007年の各年の興行成績上位30作品を対象に、2本以上の製作に関連した123社のデータから企業間のネットワークを分析している。しかしここでも、凝集的な企業クラスターを形成している企業が映画産業において高い興行成績を上げると言う仮説に反して、むしろ「新奇で旬な知識やルーチン、人材、資源の組み合わせを行って、イノベーションを起したり、創造性を高める」(若林ほか, 2009, pp.15-16)が必要が、より重要な成功要因として指摘されている。

## 2 映画産業研究への産業組織論的アプローチ

『現代アメリカ産業論』は、米国の代表的な産業を取りあげて産業組織論のフレームで分析した書籍であり、定期的に刊行されている。最近では、第8版のLitman(1990)と、第10版のLitman(2001)において映画産業が対象として分析されている。そこでは、反トラスト法の理論的根拠でもある産業組織論の視点から、基礎的条件分析として配給や興行における寡占度を測定し、その市場行動として、参入障壁、垂直統合と水平統合、価格差別などについて論じられている。

### (1) 撮影所システムとブロックブッキング制

前節でも一つのポイントであった撮影所システムとブロックブッキング制に関して、Caves(2000)は、ミクロ経済学の一分野である産業組織論の視点から寡占状態にあった米国映画産業が、反トラスト法に基づく1948年のパラマウント裁決によって垂直統合解体された結果、生じた変化を次のように論じている。

全盛期の撮影所では、契約で拘束した俳優、脚本家、監督、スタッフを、加えて撮影のセットをも途切れなくスケジュールすることで効率的に映画を製作することができ、かつ劇場をも所有する垂直統合からくる配給と興行網の確立によって映画供給における独占的な市場力を持っていた。

しかし、パラマウント裁決によって劇場を手放したことが、製作における参入障壁を下げることとなり、大手撮影所以外の独立制作会社の映画の数を増

やしていく。撮影所が封切る映画のうち、独立制作会社が制作する映画は1949年の20%から1957年には57%に増えており、この動きは加速して、大手配給会社が制作する映画は1960年の66%から1980年には31%に減じ、逆に独立系配給会社が制作する映画は28%から58%に増えていったのである。

また、以前の撮影所は全ての映画製作の機能を持っていたが、それらは機能毎に独立した小規模な専門会社へと分解されて行った。制作会社は1966年の563社から1981年には1473社へ、レンタル撮影所は13から67へと増加し、同様に脚本会社、編集スタジオ、照明機材会社、録音スタジオ、現像所、市場調査会社、アーティスト・エージェントなども増えていった。これらはハリウッド周辺で産業集積を形成し、撮影所時代のような長期契約ではなく、映画製作ごとに1回限りの契約で集まるプロジェクトとなり、「柔軟な専門化」が進展した。

このように柔軟な製作体制が進んだ結果、映画の主題やスタイルの幅も広がり、1975年の『ジョーズ』のような大ヒット作品を産み出すにいたった。こうして、映画産業においては「ブロックバスター」と呼ばれる特撮と広告宣伝にお金をかけた話題作が主流となり、海外配給でも大きな利益を産む産業へ変貌していったのである。

他方で、日本の映画産業の変遷については原田ほか(2000)が、日米映画産業の変遷を概観した上で、「テレビの登場以来、日本でも米国でも長い停滞の時期を迎える。しかし米国では70年代に復活し、今なお繁栄を続けている。日本と米国の映画産業の明暗を分けたものは、制作部門に対する興行配給部門同士の競争の有無だった」(原田ほか, 2000, p.206)と、日本では競争促進政策によって産業構造の転換が図られなかったことを指摘している。

### (2) 映画産業とTV産業との関係に関する研究

1948年のパラマウント裁決と並んで、米国の映画産業に大きな影響を与えたもう一つの政策も、反トラスト法に関連するものであった。浅井(2005)は、1970年5月に制定された放送政策としての「フィンシン・ルール」と「プライムタイム・アクセス・ルー

ル<sup>10</sup>」は、ネットワーク局の占有率の高さを根拠に、「多様性とローカリズムの確保ならびに競争の促進」(浅井, 2005, p.32)を目的としたものであったが、むしろ多様性の向上には寄与しなかったと結論している。しかし「独立系の番組制作会社を育成し、番組制作市場を活性化する」(浅井, 2005, p.34)という目的に対しては、番組制作会社の淘汰を促し、市場構造に変化を与えたものの、番組制作でパラマウント、ワーナーブラザーズ、フォックス、キングワールドの大手4社に占められるなどの弊害が生まれ、ようやく1996年8月に規則の当初の目的を達していないとして失効したという理解が示されている。

このことが米国の映画産業に与えた影響として、内山(2001)は、フィンシン・ルールが実質的にハリウッド・スタジオに作品のシンジケーション権を与え、プライムタイムアクセス・ルールがシンジケータや地元局の市場を確保し映像需要を拡大した上に、CATVなどによる多チャンネル化による映像需要の拡大もあったと指摘する。

こうして、ハリウッド・スタジオは映画とTVの両方を制作することで仕事量と交渉力を増やし、コスト競争力を高めたのに対して、欧州、例えばフランスでは、TVは国営3チャンネルのみで放送するなど、多チャンネル化による映像需要の拡大が遅れた。他方で、制作についても、TVは国営の映像制作会社1社独占であるのに対して、映画は映画で別個に制作主体があり、TVと映画が協調していくことがなかったことが、総合的に競争力の衰退につながっていった。そして、1980年代以降に至って、ようやくTVネットワークによる映画への投資と多チャンネル化が進められたのである。

そのようなフランスの映画産業とTV産業の関係については、湧口(2009)が、フランス映画産業の構造と政府政策に関して詳細に検討している。フランスにおいては、CNC(国立映像センター)を通じて行われる映画・視聴覚産業支援のための特別会計制度に最大の特徴があるが、2007年予算を見ると、5億ユーロの財源のうち約70%がTV局に課せられる税金・徴収金からなるのに対して、支出の方は50%以上が映画産業に対する補助になっている(図6)。加えて、TV局はその年間売上高の19.2%を欧州製映画作品

へ投資することを義務づけられている。

以上のように、米国では反トラスト法政策の結果、映画産業においてもTV産業においても競争が促進されるとともに、製作面においては、映画製作とTV製作が協調関係をもって融合することとなり、その資金が還流し発展していった。それに対してフランスでは、公共政策を介してTV産業の資金を映画産業に還流させるための制度化された政策的配慮によって、映画産業を振興するためのTV産業との特殊な関係が構築されていたと理解することができる。

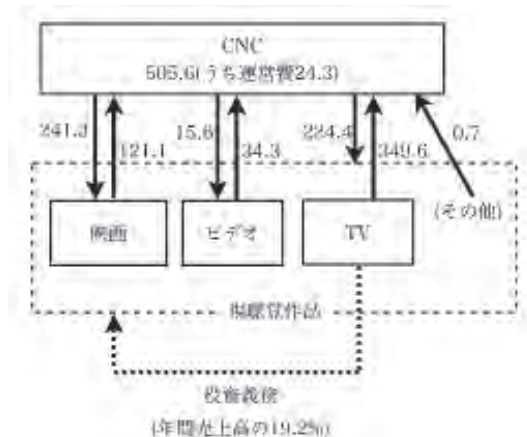


図6 フランスの映像コンテンツ産業における資金の流れ  
(2007年予算、単位：百万ユーロ)  
備考) 湧口(2009, p.187)を基に簡略化し筆者作成

### (3) 日本の産業構造に関する研究

ひるがえって、日本におけるTV産業と映画産業の関係を見ると、山下(2005)において、興行収入上位映画における映画製作委員会の参加者には大手配給会社と大手地上民放テレビ放送局が大きな比重を占めることが示されている(図7)。

ここから、日本においては「製作委員会方式<sup>11</sup>」の発展の結果として、ようやくTV産業の資金が映画産業に還流するようになったことが確認できる。増本(2005, pp.30-31)は、「製作委員会方式」について、今までのビジネス・パートナーを出資者とするので、その各得意分野でのビジネスをスムーズに進めて貰いつつ、リスク分散を図れるメリットがある一方で、任意組合であるために出資者が無限責任リスクを負うこと、新規投資家や一般投資家の出資が困難であること、著作権者が分有され窓口権の設定が不明になる可能性などのデメリットを指摘している。

そこで、それに代わるものとしてSPC(特別目的会

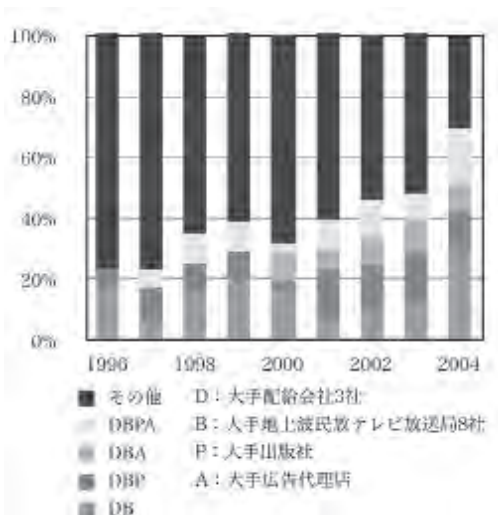


図7 日本の主な映画制作者の座組の割合とその推移  
備考) 山下(2005, p.29)表2を基に筆者作成

社)の活用や、新たな制度としてのLLC(合同会社)やLLP(有限事業責任組合)<sup>12</sup>の可能性に触れた研究も多いのであるが、LLPでは法人格が認められず、LLCではSPC同様パススルー課税が認められなかったこともあり、現在のところ製作委員会方式からの転換は多くない<sup>13</sup>。何よりも、茂木・亀田(2006, pp.175-176)が指摘するように、製作委員会による無限責任が顕在化したことがないために、無限責任を負っている事実を認識しにくいという状況があり、また法務局への登記も必要なLLPに対しては、認知度が低い上に、多くが口約束で決まる映画関係者には書面化のアレルギー、そして新しいビジネスの手法に対する抵抗もあると考えられる。

川上(2003)は、ハリウッドの映画製作におけるプロジェクト・リスクのコントロールの仕組み<sup>14</sup>を詳述した後、川上(2005)において、ハリウッドの仕組みに比した場合、製作委員会方式は「(1)リスクが限定的でない、(2)業界内部での資本循環、(3)収益獲得機会が少ない」(p.278)と指摘し、「今後の産業発展においては、事業スキームあるいはビジネスモデルとして適当でないといわざるをえない」(p.279)としている。

このように、コンテンツ産業に対する注目の高まりもあり、日本映画産業における製作委員会方式と米国映画産業における資金調達と比較を行った上で、それらが相反するものと結論づけて、米国式の資金調達の必要性を説く研究は比較的多い。しかし、実際の日本映画産業においては、コンテンツ・ファン

ドなど米国式の資金調達は徐々に増えてきているが、製作委員会方式は基本的に維持されたままであり、その構成メンバーの一部がその出資金を調達するために、コンテンツ・ファンドを活用する形での導入が増え始めている。

このことから、製作委員会方式(ないしその改良版)については、日本的な産業構造の中で、映画製作プロジェクトを効率的・合理的に遂行する仕組みとしてどのように評価できるか、さらに慎重に検討する必要があると考えられる。

#### (4) 映画の多ウィンドウ化とメディアコングロマリット化に関する研究

山下(1995)が、映画の経済学的な特性としての「差分需要」を示したように、映画は、地上波テレビ放送、BS、CATV、ビデオ(及びDVD)、インターネット動画配信と、技術革新によってその供給手段が増加してきたが、その新たな手段毎に供給時差と差別価格を設定し、その差分需要からの収入を最大化することができる産業であると指摘する。Litman(1998)は図8でそのことを示している。

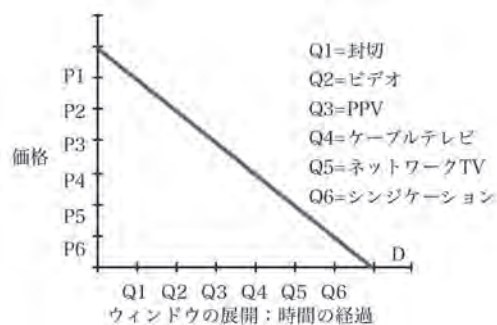


図8 映画と差別価格  
出所) Litman(1998, p.75)

このようにウィンドウが増えることは、Owen and Wildman(1992)によれば、その期待収入曲線は $R_1$ から $R_1+R_2$ である $R_c$ になるので、その映画にかかる総費用曲線も $TC_1$ から $TC_c$ となり、製作予算は $B_1$ から $B_c$ まで増大したと理解されるところである(図9)。

このことより、映画の流通ルートが映画館に限定されずに多様化し、さらに差別価格化によって多様化からの収益を増大させていったのであるが、それが米国を中心とするグローバル社会におけるメディアコングロマリット化<sup>15</sup>の進行に直結していくことになる。

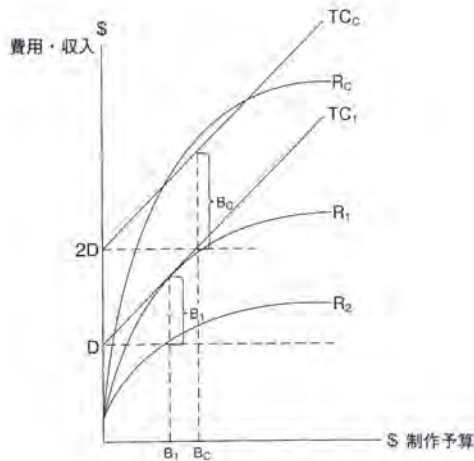


図9 映画制作の予算と収入：ウィンドウが2つの場合  
出所) Owen and Wildman (1992, p.44)

各務(2007)は、その背景を次のように説明している。すなわち、先述した「フィンシン・ルール」によって、まず映画産業とTV産業における作品制作がハリウッドに一元化されることとなり、その力が強くなりすぎる現象が起こる。そして、そのハリウッドを牽制するために1995年にその規制が撤廃されることによって、結果的に米国3大ネットワークを巻き込んだ本格的なメディア・コングロマリットが登場する基盤が確立した。そしてデジタル化進展の波に乗りながら、米国発のメディア企業は水平統合と垂直統合を繰り返し、国境を超え、業界の枠を超え、結果としてメディア・コングロマリットという巨大な複合企業体を誕生させるに至っているのである。(表1)

表1 代表的なメディア・コングロマリット  
出所) 各務(2007, pp.189-190)より抜粋

	Time Warner	News Corporation	Vivendy
放送	WB Network	FOX, DirecTV, 他	Canal Plus Group
有線TV	CNN, HBO, 他	FOX News, 他	USA Network
映画	Warner Bros. Entertainment, 他	FOX Filmed Entertainment, 他	Universal Pictures
出版	Time, Fortune, 他	Harper Collins	
音楽			Universal Music, 他
その他	AOL, Atlanta Braves, 他		Vivendy Games

### 3 映画の産業振興に関する政策研究

#### (1) 日本の映画振興政策に関する調査研究

日本においては、2000年以降、e-Japan 戦略、知的財産推進計画などが進められ、コンテンツ政策が経済成長政策と捉えられるようになったことで、映画とその振興政策に対する関心も高まってきている。

境(2007)によると、日本における映画を含むコンテンツ政策は、知的財産戦略本部、IT戦略本部、文化庁、経済産業省、総務省などに別れて立案実施されていることに特徴があるものの、諸外国のような税制優遇などは行われてはいない。その中でも経済産業省では、2001年以降コンテンツ産業の市場規模拡大と国内雇用拡大を目指す政策が立案、遂行されるようになったが、同省の性質として担当者の裁量余地が大きく、担当者が代わった2003年以降に内容や手法の変化が生じたと指摘されている。

そして、このようなコンテンツ政策への活性化に伴い、様々な官公庁から映画に関する研究報告が多数なされていることにも注目する必要がある。例えば経済産業省委託調査(2003)「平成14年度コンテンツ・プロデューサー養成基盤の在り方に関する調査研究報告書」で、海外での映画プロデューサー教育の実態調査をまとめた上で、さらに、経済産業省支援事業(2004)「プロデューサー・カリキュラム」という映画プロデューサーを主たる対象とした教育用標準テキストの作成まで実施している。

#### (2) 各国の映画産業振興政策に関する研究

フランスの映画産業振興政策については2(2)節で述べたが、その他各国の振興政策研究に関しては、中央政府に関する研究と、地方政府及びそれに関連したフィルム・コミッションに関する研究が存在する。

菅谷・津山(2009a, p.157)は、各国中央政府の政策と映画製作の関係を3つの類型に分類する。つまり、米国や日本のように両者の関係が希薄な国と、米国ハリウッドと一線を画して映画振興に力を入れているフランス、そしてハリウッドを中心とした映画産業構造のなかで自らの役割を強めようとしているカ



ナダ、イギリス、オーストラリアなどである。菅谷・津山(2009b)によれば、例えばカナダでは、テレフィルム・カナダ公社による財政支援もあるが、各州政府が税制控除などによりハリウッドなどからのロケーションを誘致しており、大きな経済効果をもたらしている。

また、内田(2009)によれば、イギリスもフランス同様、UKフィルムカウンシルを中心に映画振興政策を展開し、宝くじなどを源泉とする公的助成と税制優遇による制作支援を行っている。しかし、フランスとは異なり、自国映画の伸びよりハリウッドなどの映画の製作誘致による伸びが大きく、映画貿易額が黒字になっていることに特徴があり、またTV放送局に対しては番組の25%以上の外部委託と、その著作権を原則制作会社とすることで映画制作会社支援を行っている。

一方、金(2009)によれば、韓国の映画政策は、長い間参入面と内容面に対して厳しい統制を行うものであったが、1998年の金大中政権以降は、21世紀の基幹産業と位置付け、支援はするが干渉はしない姿勢により今日の韓国映画の活性化につながっている。

さらに、地方行政に注目した研究としては、菅谷・津山(2009a)によると、米国では中央政府よりも、各州においての方がその経済効果に着目し、盛んに税制優遇とフィルム・コミッションによるロケーションの誘致が行われているという。

#### 4 結びにかえて

以上のような映画産業に対する経営学的、経済学的研究を俯瞰すると、次のような知見が得られる。

米国映画産業においては、垂直統合されていた大手映画会社が「製作—配給—興行」について寡占状態を形成していたが、パラマウント裁判によって「興行」を切り離されることとなった。その結果、大手映画会社は、「製作」面のリスクを回避するために「配給」に重心を移していく一方で、「製作」面は独立制作会社へ、さらに機能毎に分化した専門会社へと変化していくことになってきた。その変化の結果、監督が脚本家を兼ねる形での芸術面の強化が図られる

と共に、監督、脚本家といった芸術面には関与しない専門特化されたインディペンデント・プロデューサーの台頭が起り、「ブロックバスター映画」と呼ばれる大ヒット映画を産み出すダイナミズムが生み出された。

日本におけるプロデューサー研究は、米国のような変革がまだ起きていなかった段階を起点として研究が始まっており、過渡期の日本映画産業内のプロデューサー機能の諸相を捉えた形となっている。つまり日本では、米国のように独立映画会社のインディペンデント・プロデューサーが映画作家の芸術的役割を強化しサポートするという体制には十分に到っておらず、かつて大手映画会社全盛期の撮影所に対抗して監督や人気俳優が設立した独立プロダクションと同様の形態である伊丹プロダクションやオフィス北野のような、固定的な特定のパートナーシップへの注目に留まっている。

また、人的資源としてのプロデューサー研究は、近年、映画企業間の人的ネットワークの研究へと発展してきているが、残念ながら日本映画産業の市場構造の変革ステップとの関連については、十分に説得的な知見が得られるまでには至っていない。

他方、映画産業に関する産業組織論的なアプローチの研究成果は、米国において撮影所システムとブロックブッキング制が解体され、現在の市場構造に到ったことを明確に分析しており、TV産業に対しても、映画産業同様に垂直統合が解体されたこと、その結果映画産業とTV産業の協働関係が生まれ、産業の共同的な発展へと繋がっていることが明らかになっている。TVと映画の関係に関しては、フランスでは公共政策によってTV産業の資金が映画産業に還流していること、日本では製作委員会方式におけるTV産業の関与の増大があり、いずれにしても、この両産業の融合関係は日米仏で共通した傾向にある。

また、日本の映画産業の大きな特徴である製作委員会方式に関連する分析も、映画産業の経済学的な特徴としての差別価格や、そのマーケティングの活用としてのウィンドウズ戦略との関連で捉えることが重要であると考えられる。米国ではかなりの研究があるのに対して、日本では組織形態や資金調達形態の問題としての研究に留まっている。

このような映画産業への注目は、近年日本でも急速に高まってきており、それに伴って行政によっても多くの研究報告がなされている。また、映画振興政策を含めたコンテンツ政策について多数の研究が始まっており、日本だけでなく諸外国における振興政策についても検討されている。

総じて言えば、先行研究のサーベイを通じて、「日本の映画産業ではディレクター・システムがベースとなっており、アメリカの映画産業のようにプロデューサーが映画の企画からファイナンス、マーケティングまでを統括するプロデューサー・システムではない」(米浪, 2002, p.92) こと、また、映画製作委員会方式であるために、資金調達が業界内閉鎖的であることなどに、日米の映画産業の隆盛の違いを求めようとする研究が多い事が見えてくるが、むしろその優劣が明確に証明されているとは結論しえない。

米国映画産業が、パラマウント裁決による垂直統合の解体を契機として産業組織の変革の結果、1970年代から復調していくのに対して、日本の映画産業は垂直統合の解体が政策的に進められず、古い産業組織は長く温存されながら緩やかに解体していった。ようやく21世紀に入り、日本の映画産業も1970年代の米国映画産業が復興してきた状況に迫いついてきたと推測される。この日米映画産業の産業組織の変革については、時系列分析と構造的な類似性の検証が必要であると考えられるが、未だほとんどなされていない。この点について、産業組織論的アプローチの具体的成果によりながら、市場構造—市場行動—市場成果の現実を国際的に比較検証する研究の意義は、今後ますます重要になると考える。

[注釈]

- 1 かつての映画産業の大手映画会社では「製作—配給—興行」という「製造—卸—小売」に相当する三階層を統合することで寡占による利益を得ていた。本稿2(1)節を参照されたし。
- 2 映画館、ビデオ、テレビといったように期間をずらしながら、次々と窓を開くことができる新たな流通経路から収益を得ること。本稿2(4)節を参考されたし。

- 3 この変化の背景にはパラマウント裁決による「製作—配給—興行」の垂直統合の解体と、それに伴う柔軟な専門化の進展がある。本稿2(1)節を参照されたし。なお「パラマウント裁決」とは、1946年に最高裁の判決が下され、1948年にパラマウントが最初に同意した反トラスト法の事例である。「五大映画会社による興行分野への垂直的統合が競争制限的行為の源泉であることが重視され、完全な垂直分割が命じられている。(中略)本件は本格的分割の唯一の例であり、反トラスト法の歴史のなかで最大の経済的勝利である」(実方, 1983, pp.28-36)とも評されている。
- 4 山田・山下(2008, pp.38-49)。ここでは、「G1」の選定基準は、海外進出を必須条件として、かつ国際映画祭受賞または、大きい興行収入となっている。従って興行収入が大きくても海外進出がなければ、ここでは「高業績」ではない「G2」に分類されている。しかし、高い興行収入に基づいただけでは「高業績」としない一方で、興行収入が低い者や既に活動が停止しているにもかかわらず、海外進出実績があるだけで「高業績」と判定する基準には、合理性の観点から再検討する余地があると思われる。
- 5 山田・山下(2008)では「スタジオ」とその同義語の用語用法の定義は明確でない。「スタジオ」は本来「撮影所」を意味し、かつてその「撮影所」を有し、そこで映画を製作し、配給、興行までの垂直統合を実現していた「大手映画会社」を意味していた。「日本の各スタジオ(当時は日活、松竹、東宝、大映の5社)」はこの意味で使用されているが、日米ともにこの「大手映画会社」が現在では「大手配給会社」に変貌しているため、現在の日本では一般的に東宝、東映、松竹の3社を指すと考えるのが一般的である。しかし「スタジオ(スポンサー企業を含む)」のように配給会社を含む「製作委員会」のメンバーを意味するものと使用されている場合もあるし、他にも「メジャースタジオ」「大手スタジオ」「配給会社」「大手配給会社」「配給会社(スタジオ)」「配給部門(スタジオ)」と様々な用語が混在して使用されており、その用語用法は不明確である。図6.ののところでは「St」つまり「スタジオ」は洋画系と中小を含めた広義の「配給会社」の意味で使用されているようである
- 6 山田・山下(2008)においては、『リング』を娯楽性

- のみの作品とした根拠が示されているとは言えない。同作品の中田秀夫監督は、東京大学で蓮實重彦教授から映画を学び、日活入社後には文化庁の芸術家在外研修員として渡英もしている。その映像表現は高度に美学的表現であり、高い芸術性を有しているという評価も多い。また、中田監督は2005年には米国ハリウッドに監督として招聘され、海外進出も果たしている。さらに本作の一瀬隆重プロデューサーも現在米国ハリウッドで活動をしている。したがって、山田・山下(2008)の基準としても高業績グループの条件を満たしており、「芸術性/興行性」共に高いパートナーシップとみなすことができると考えられる。
- 7 映画配給会社が映画館に対してヒット映画とそうでない低予算映画を抱き合わせた一括契約で映画を配給することを言う。
  - 8 1つの施設内に複数スクリーン(一般的に5~20スクリーン)を持つ複合型映画館のことを言う。
  - 9 松竹は、1999年にブロックブッキング制の解消を宣言した。この宣言は現状の追認に近く、宣言していない東宝、東映もブロックブッキングを維持しているとは言えない状況であった。
  - 10 「フィンシン・ルール」および「プライムタイムアクセス・ルール」は、当時の地上波テレビ放送番組において独占的地位を有していた3大ネットワーク局のシンジケーション(番組流通市場)への参入制限と、放送局において3大ネットワークによる番組の放送時間制限によって、番組制作市場の活性化を図るものであった。
  - 11 「製作会社に加え、放送局、映画配給会社、広告会社、ビデオ(DVD)会社などのコンテンツ流通会社が共同して出資を行い、当該プロジェクトに関する損益の分配を出資比率に応じて受ける方式である」(梶(2005)p.35)。
  - 12 SPCとは、SPC法に基づく「特定目的会社」と、基づかない「特別目的会社」の2種類がある。ここでは後者のことであり、一映画作品のために設立された「株式会社」などを指す。LLCは「合同会社」、LLPは「有限事業責任組合」のことであり、2006年および2005年の法改正によって誕生した新たな法人組織である。
  - 13 米国のLLCは法人格を持ち、かつパススルー課税が

認められる。現行の製作委員会方式は任意組合であるために著作権者は組合員の分有であることに問題点があるが、法人格を持っていれば一括管理することができる。またパススルー課税であれば、もし赤字が生じた場合でも出資会社の損益に通算できることにより、納税の節約ができるので映画の出資の拡大につながる事が考えられる。当初、経済産業省は両方を具有したものとしてLLPを構想していたが、パススルー課税が認められず、2つの機能はLLPとLLCに分けられた経緯がある

- 14 完成保証、プリセールス、ネガティブ・ピックアップ、スピリット・ライツ、そして銀行によるプロジェクト・ファイナンスや一般投資家を対象とした映画ファンド、などの手法がある。
- 15 放送、映画、出版、音楽など様々なメディア産業を水平統合した複合企業体に再編すること。近年特にメディア産業においては国籍をまたがる国際的な複合企業体となっていることが多い。

#### 【引用・参考文献】

- 浅井澄子(2005)「コンテンツの多様性と産業構造：米国の放送政策の評価のサーベイ」『大妻女子大学紀要 - 社会情報系 - 社会情報学研究』Vol.14。
- 内田真理子(2009)「イギリスのフィルム政策」『映像コンテンツ産業とフィルム政策』丸善。
- 内山隆(2001)「政府政策の映像コスト競争力への貢献 -TVと映画の産業関係の米欧対比に基づく考察-」『千葉商大論叢』Vol.38, No.4。
- 各務洋子(2007)「世界のコンテンツ産業の企業行動：メディアコングロマリットの動向を中心として」『コンテンツ学』世界思想社。
- 梶雅昭(2005)「コンテンツ産業向けに「融資」「業界外」の新ファイナンススキーム：SPC活用で著作権管理、収支管理のハードルをクリア」『金融財政事情』第56巻22号。
- 川上昌直(2003)「ハリウッド映画ビジネスに見るリスク・マネジメントの特徴」『商学論集』Vol.71 No.4、福島大学。
- (2005)「戦略リスク・マネジメントによる映画ビジネスの米日比較」国際ビジネス研究会年報。
- 金美林(2009)「韓国のフィルム政策」『映像コンテンツ

- 産業とフィルム政策』丸善。
- 経済産業省委託調査(2003)「平成14年度コンテンツ・プロデューサー養成基盤の在り方に関する調査研究報告書」, (株) クリーク・アンド・リバー社。  
[http://www.meti.go.jp/policy/media\\_contents/downloadfiles/dai2kaikokusaisenyakuken/producerreport.pdf](http://www.meti.go.jp/policy/media_contents/downloadfiles/dai2kaikokusaisenyakuken/producerreport.pdf) (2009年12月4日アクセス)。
- 経済産業省支援事業(2004)「プロデューサー・カリキュラム」, 内田康史・(株) C & R 総研。[http://www.meti.go.jp/policy/media\\_contents/producer\\_curriculum.htm](http://www.meti.go.jp/policy/media_contents/producer_curriculum.htm) (2009年12月4日アクセス)。
- 米浪信男(2002)「映画産業の構造分析」『経済文化研究所年報』Vol.11、神戸国際大学経済文化研究所。
- 境 真良(2007)「日本のコンテンツ政策」『コンテンツ学』世界思想社。
- 実方謙二(1983)『寡占体制と独禁法』有斐閣。
- 菅谷実・津山恵子(2009a)「アメリカのフィルム政策」『映像コンテンツ産業とフィルム政策』丸善。
- (2009b)「カナダのフィルム政策」『映像コンテンツ産業とフィルム政策』丸善。
- 原田泰・岡田章昌・吉田健司(2000)「映画：才能と資本を集めたベンチャー企業への変身を」『日本経済の効率性と回復策：なぜ日本は米国に遅れたのか』大蔵省財政金融研究所日本経済の効率性と回復策に関する研究会。<http://www.mof.go.jp/jouhou/soken/kenkyu/zk030/zk030h.pdf> (2009年1月12日アクセス)。
- 増本貴士(2005)「日本におけるコンテンツ産業の現状と発展可能性：制作委員会方式・SPC方式を中心に」『情報通信学会年報』Vol.2005。
- 茂木崇・亀田卓(2006)「日本のコンテンツ・ビジネスにおける契約意識の諸相：有限責任事業組合(日本版LLP)の導入をめぐる」『慶応義塾大学メディア・コミュニケーション研究所紀要』No.56。
- 山下東子(1995)「米国映画の国際競争力に関する試論」『新聞研究所年報』No.45。
- 山下勝(1998)「映画製作におけるプロデューサー行動の調査研究」『六甲台論集』第45巻第1号。
- (2000)「映画産業におけるプロデューサーの役割とそのキャリア」『経営行動科学』第14巻第1号。
- (2005)「日本の映画産業の〈ダークサイド〉：企画志向の座組戦略と信頼志向のチーム戦略の間で」『一橋ビジネスレビュー』53巻3号。
- 山田仁一郎・山下勝(2008)「コンテンツ産業の組織戦略と産業集積の研究：映画産業における革新過程の日欧比較分析」『文部科学省科学研究費補助金研究成果報告書：基盤研究(C)』。
- 山田仁一郎・山下勝・若林直樹・神吉直人(2007)「高業績映画プロジェクトのソーシャル・キャピタル」『組織科学』Vol.40 No.3。
- 山本重人(2007)「コンテンツ産業における組織デザインとプロデューサーの機能：わが国における映画産業を中心に」立命館大学、経営学研究科博士学位論文。
- 若林直樹・山下勝・山田仁一郎・中本龍市・中里裕美(2009)「日本映画の製作提携における凝集的な企業間ネットワークと興行業績：2000年代の製作委員会のネットワーク分析」京都大学大学院経済学研究科ワーキング・ペーパー、No.J-70。
- 湧口清隆(2009)「フランスの映画・視聴覚産業への補助政策」『映像コンテンツ産業とフィルム政策』丸善。
- Baker, Wayne E. and Faulkner, Robert R.(1991)“Role as resource in the Hollywood Film Industry,” *American Journal of Sociology*, Vol. 97, No. 2.
- Caves, Richard E.(2000)*Creative industries: contracts between art and commerce*, Harvard University Press.
- Litman, Barry R.(1990)“Motion Picture Entertainment,” *The Structure of American Industry*, Eighth Edition, Macmillan. (菊池孝美訳「映画娯楽産業」『現代アメリカ産業論：第8版』創風社、1991年。)
- (1998) *The Motion Picture Mega Industry*, Allen and Bacon.
- (2001) “Motion Picture Entertainment”, *The Structure of American Industry*, Eighth Edition, Prentice Hall. (小坂直人訳「映画娯楽産業」『現代アメリカ産業論：第8版』創風社、2002年。)
- Owen, B.M. and Wildman, S.S. (1992) *Video Economics*, Harvard University Press.

\*本文中には直接引用、参照されていないが、本稿作成過程において参考とした文献、および資料については下記で参照されたい。

<http://www.hosoik.net/work/paper10a/reference.html>