

## 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

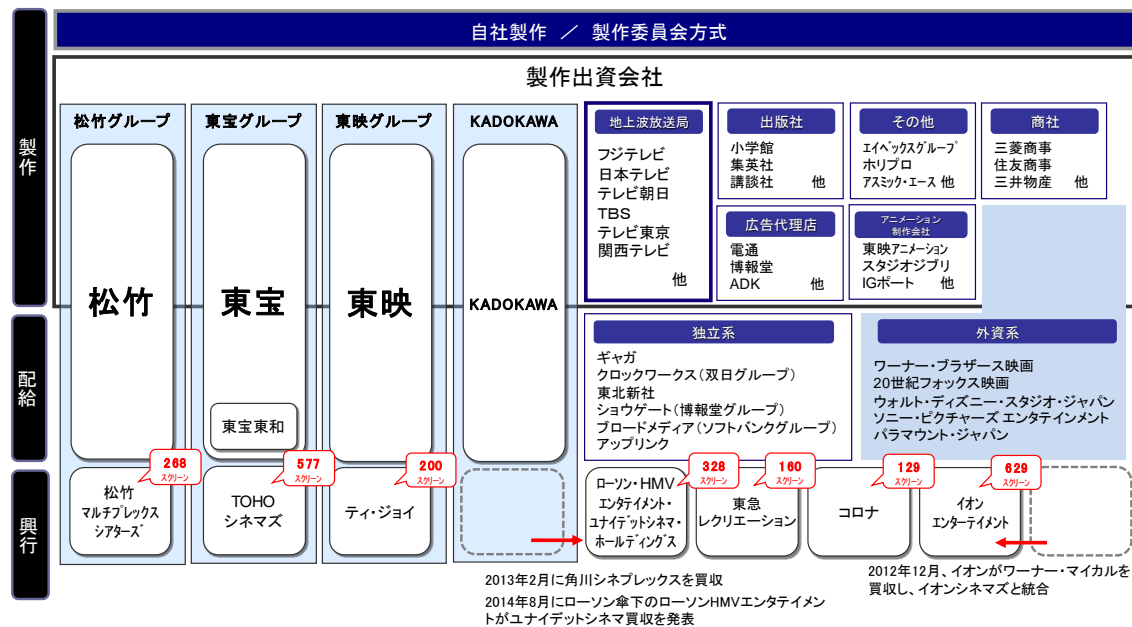
映画業界は、主に企画・製作<sup>35</sup>を行う制作会社、映画館への配給を行う配給会社、映画館を運営する興行会社で構成される（【図表 2-2-1】）。

制作会社には、「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<sup>36</sup>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<sup>37</sup>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



(出所) みずほ銀行産業調査部作成

<sup>35</sup> (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。

<sup>36</sup> 「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。

<sup>37</sup> 「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<sup>38</sup>」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<sup>39</sup>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。

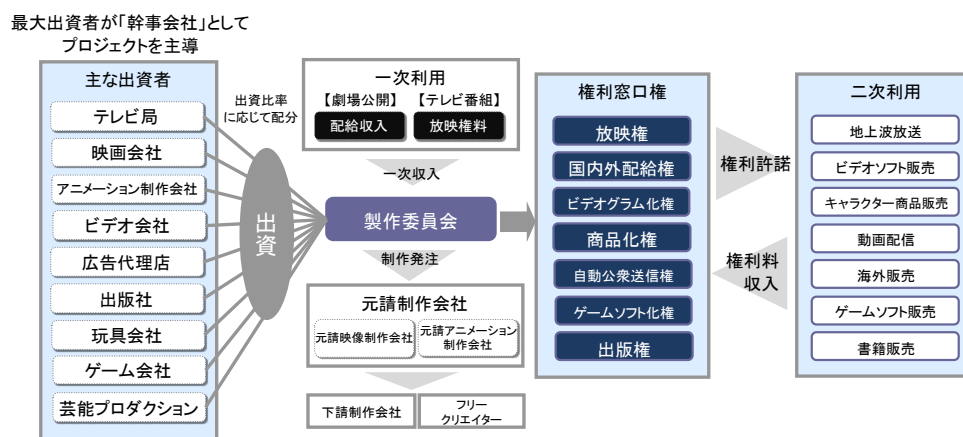
現在の製作は製作委員会方式が中心

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<sup>40</sup>」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

<sup>38</sup> 「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。

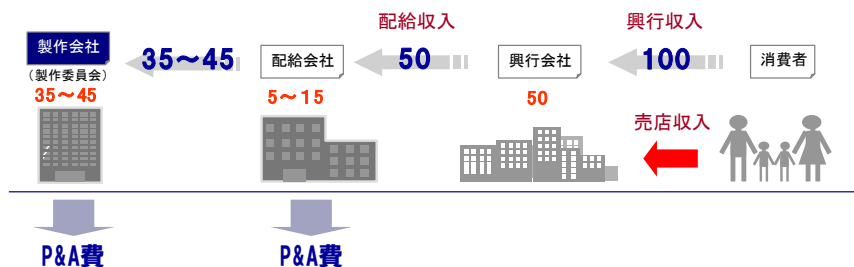
<sup>39</sup> 「シネコン」とは、シネマコンプレックス(複合映画館)の略称。入場売場や売店等を共有する複数の映画館が集合する施設。

<sup>40</sup> 「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

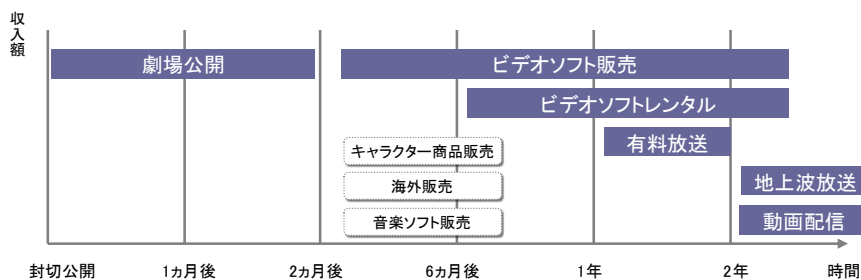


(出所) みずほ銀行産業調査部作成

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<sup>41</sup>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<sup>42</sup>(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

<sup>41</sup> 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。

<sup>42</sup> 「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。

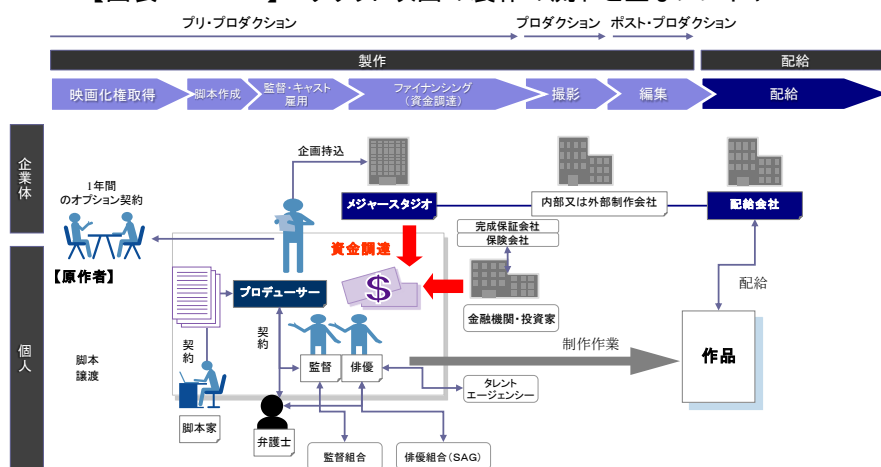
一方、世界最大の市場である米国の映画産業構造はどのようになっているのだろうか。

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<sup>43</sup>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<sup>44</sup>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

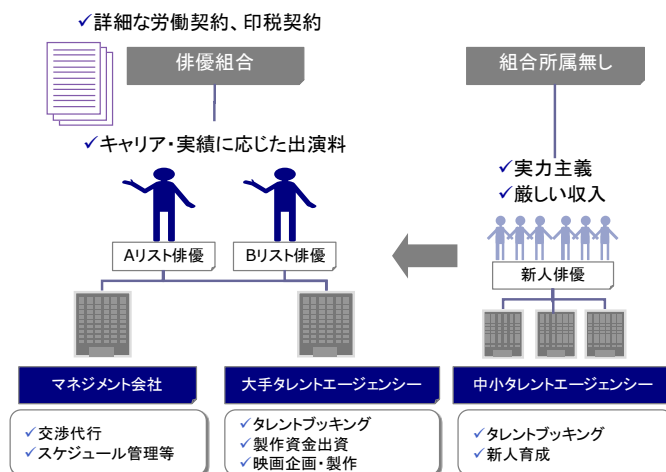
大手タレントエージェンシーには、著名な俳優やタレントが所属し、タレントブッキングに加えて映画の企画・製作・出資等も行っている(【図表 2-2-6】)。また著名俳優は、自身の交渉代行やスケジュール管理を行うマネジメント会社と別途契約を行う場合が多い。新人俳優は、中小タレントエージェンシーの

<sup>43</sup> 「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。

<sup>44</sup> 「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<sup>45</sup>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。

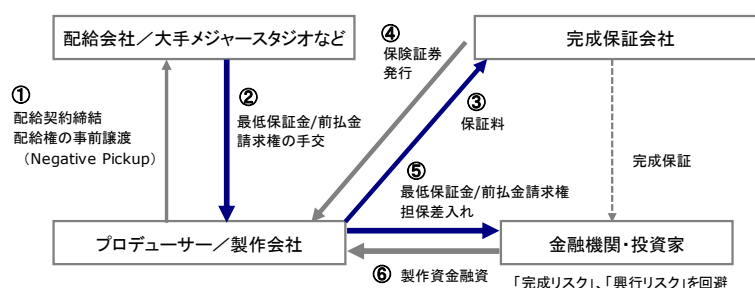
(出所) 丸善出版「映像コンテンツ産業とフィルム政策」、  
ユニジャパン公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

<sup>45</sup> 「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<sup>46</sup>や前払金<sup>47</sup>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

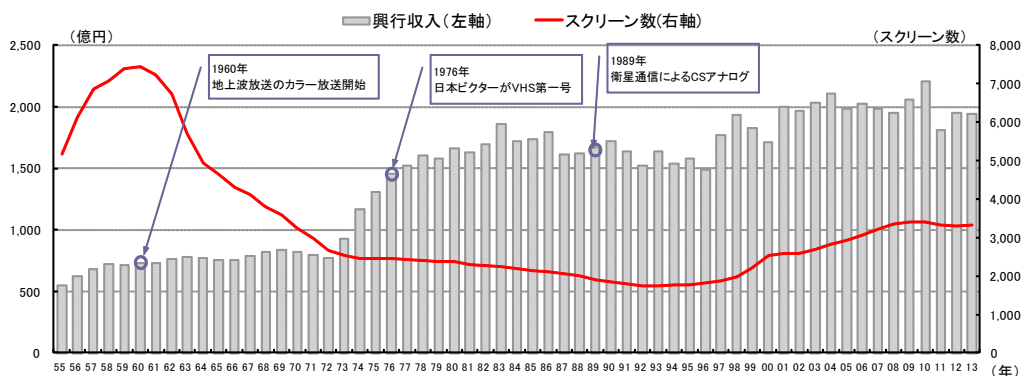
2013 年の映画興行収入は、前年比▲0.5%の 1,942 億円であった。1960 年代に普及したテレビ<sup>48</sup>、1980 年代に普及した新メディア(ビデオやケーブルテレビ等)の台頭により、映画館需要が減退し、興行収入は減少の一途を辿った(【図表 2-2-9】)。しかし、1990 年代のシネコン普及による地方や郊外在住者の需要の取り込みにより、市場は再拡大に転じた。その後、2001 年に興行収入 2,000 億円に達し、以降横ばいで推移している。

<sup>46</sup> 「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。

<sup>47</sup> 「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。

<sup>48</sup> 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。

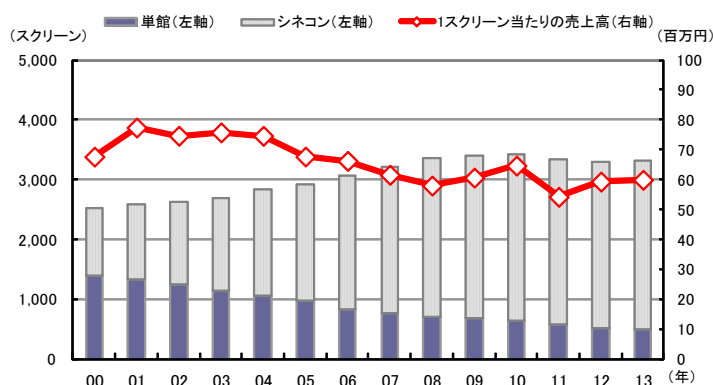
【図表2-2-9】興行収入及びスクリーン数推移



(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<sup>49</sup>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<sup>50</sup>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

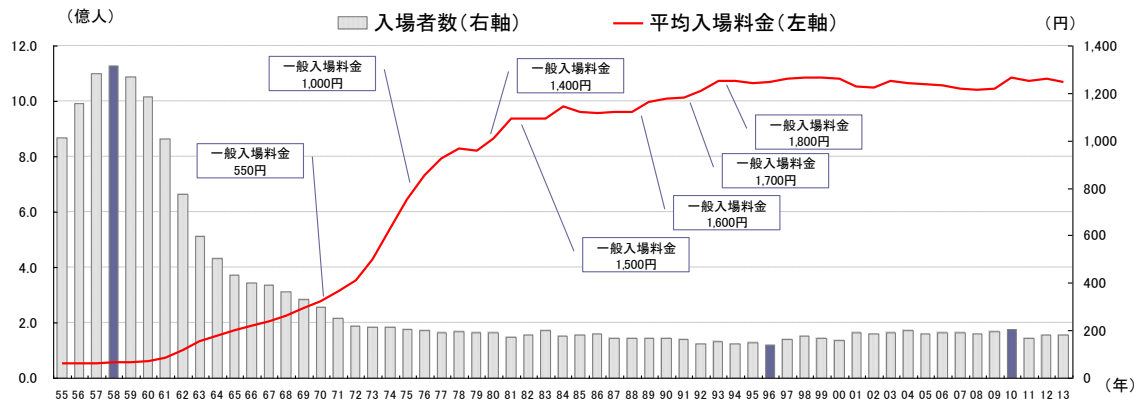
入場者数は、約1.6億人前後で横ばい推移している(【図表2-2-11】)。11億人を超えた1958年以降、テレビの急速な普及により入場者数は急速に下降し、1996年にはピーク時の十分の一の水準まで落ち込んだ。シネコンの登場で再び増加に転じたものの、近年は伸び悩みが続いている。一般入場料金は<sup>51</sup>段階的に値上げされ、1993年に1,800円に設定されて以降は、据置きとなっている。数年前から開始された3D上映は、平均入場料金の上昇に寄与したものの、動員効果は続いていない。

<sup>49</sup> 「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。

<sup>50</sup> 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。

<sup>51</sup> 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(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

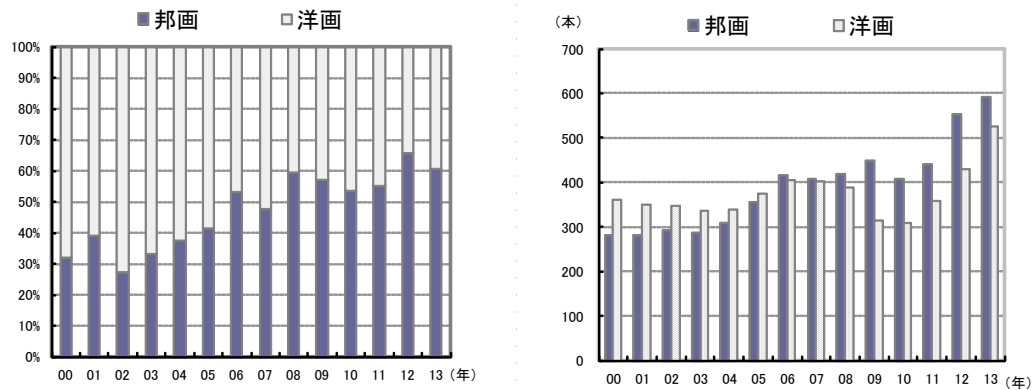


(出所) 日本映画製作者連盟公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

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
ハリーポッターと死の聖堂 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
ハリーポッターと死の聖堂 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 黒レムVS聖剣士カイル	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 神速のゲノセクト	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	アメジジング・スバイダーマン	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
塔の上のラパンツェル	25.6	WDS	洋	るろうに剣心	30.1	WB	邦	劇場版SPEC〜結〜 霧ノ窟	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:創世紀(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

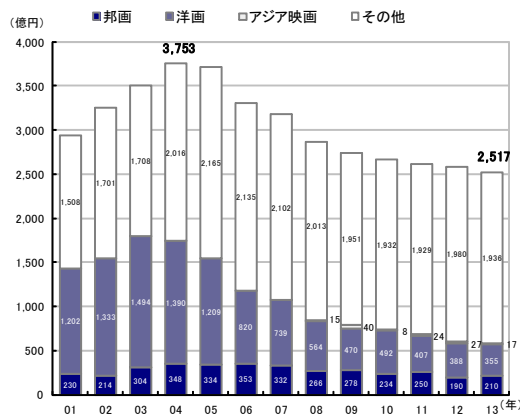
(注)2013年12月30日時点の公示仲値 105.40円/USドルにて換算

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

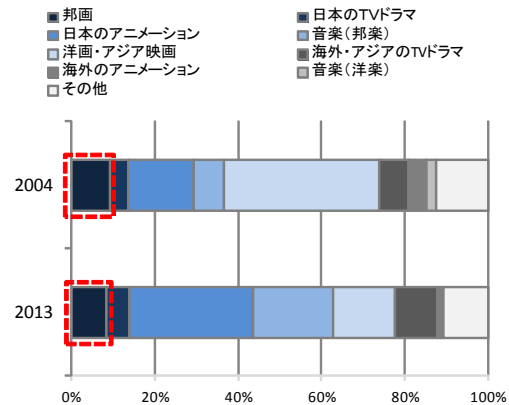


(出所) 日本映像ソフト協会公表資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

(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に含む

【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

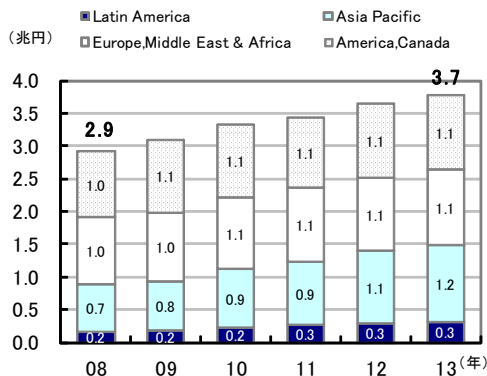
(注) 「その他」には、ゲーム、スポーツ、成人娯楽、芸能・趣味・教養、成人娯楽等を含む

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<sup>52</sup>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】)。

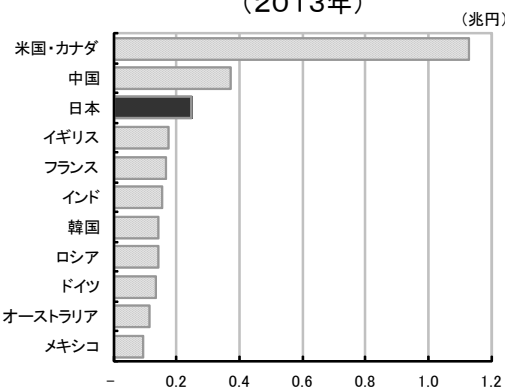
【図表2-2-17】世界の興行収入内訳推移



(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)



<sup>52</sup> 「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<sup>53</sup>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 <sup>(注1)</sup>	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

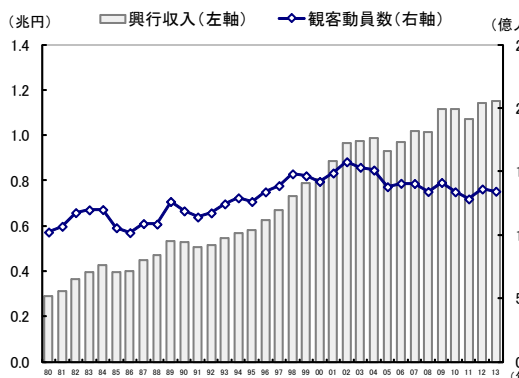
(注 1) 2014 年 8 月 14 日時点で劇場公開中

(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

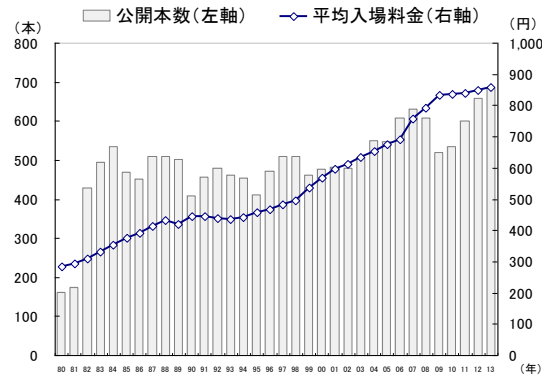
北米市場は値上げが寄与し、拡大続く

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 IMAX<sup>54</sup>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

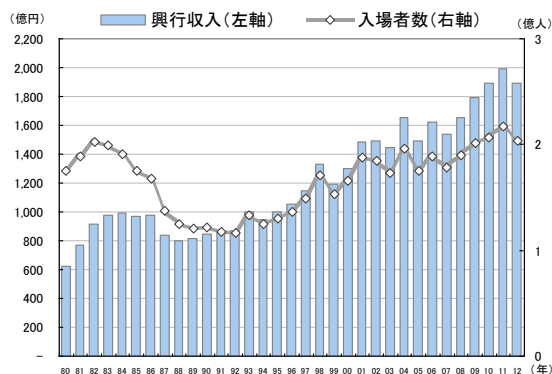
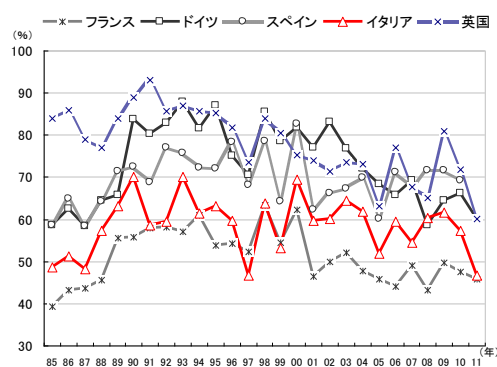
(注) 2013 年 12 月 30 日時点の公示仲値 105.40 円/USドルにて換算

<sup>53</sup> 「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。

<sup>54</sup> 「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)<sup>55</sup>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<sup>56</sup>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。

<sup>55</sup> 「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。

<sup>56</sup> 「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"> <li>✓ 上映映画の入場者数と興行結果のオンライン管理</li> <li>✓ 映画の興行成績は、業界サイトや業界紙に開示される</li> </ul>
作品の審査(レーティング)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 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)</li> <li>✓ 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</li> </ul>
助成金の審査	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 2種類の助成金(国籍不問、全ての映画作品向け)</li> <li>✓ 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</li> <li>✓ 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)</li> <li>①独立系配給会社向け:年間上映プログラム援助等</li> <li>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</li> </ul>
主な原資	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 映画入場料への付加価値税:11%</li> <li>✓ テレビ局の総売上からの付加価値税:5.5%</li> <li>✓ ビデオ・DVD売上からの音響映像税:2%</li> </ul>

(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

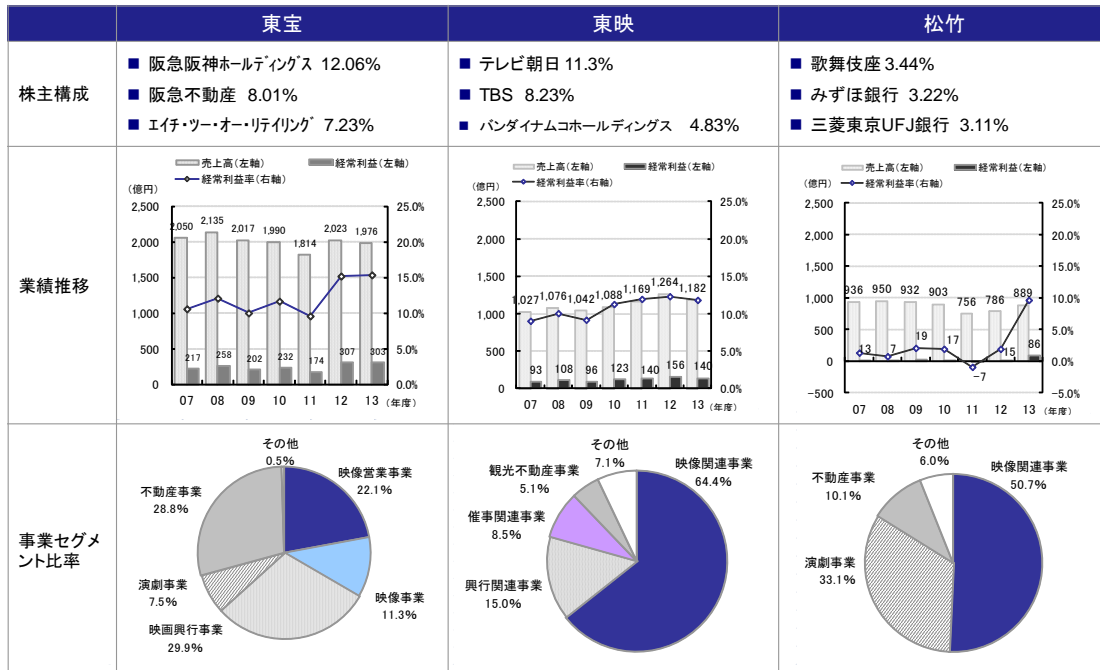
### Ⅲ. 国内事業者の動向

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

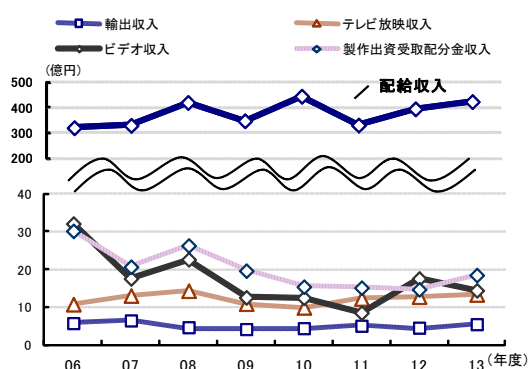


(出所) 各社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

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<sup>57</sup>のほか、「ONE PIECE」や「プリキュア」等のアニメーション映画<sup>58</sup>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。

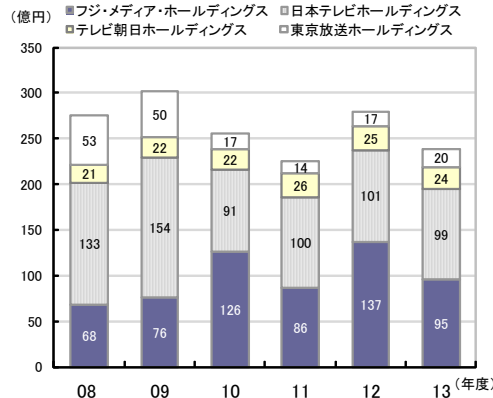
地上波放送局が国内のヒット映画の多くに関与

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。

<sup>57</sup> 「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。

<sup>58</sup> 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



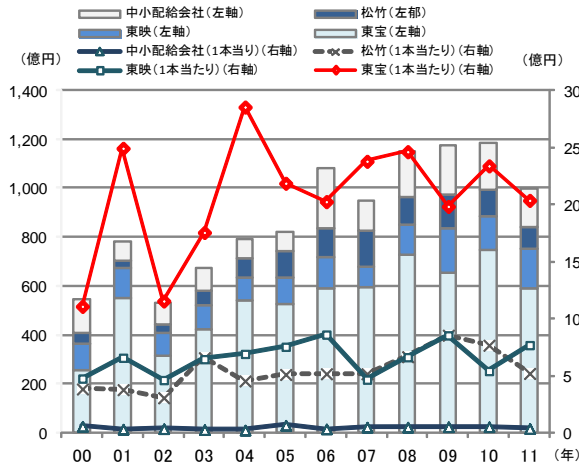
(出所) 各社 IR 資料を基にみずほ銀行産業調査部作成

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

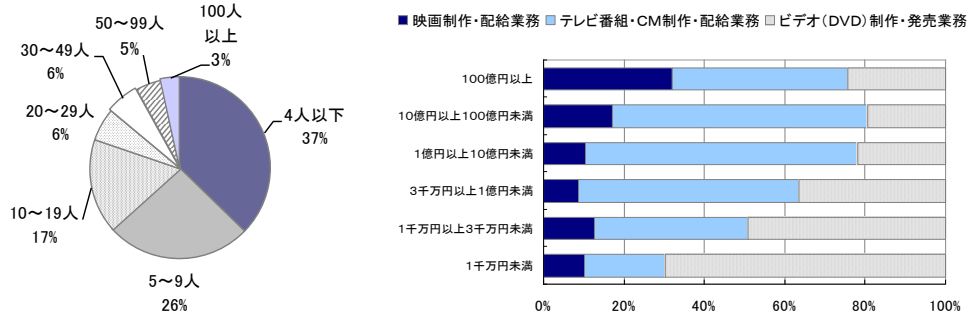
実際の映画制作を担う制作会社は中小零細企業で構成され、実態把握は難しい。ここでは制作会社が多数含まれていると思われる映像情報制作・配給業<sup>59</sup>事業者について見ていくこととする。

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

<sup>59</sup> 「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"> <li>1997年に設立</li> <li>主にミニシアター系作品を製作・配給</li> <li>代表配給作は「ドライ・クリーニング」、「橋の上の娘」等</li> </ul>
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"> <li>2000年にオメガ・テイメントとして設立</li> <li>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</li> <li>2008年の「フィクサー」等、映画受賞作品も配給</li> </ul>
シネカノン	2010年1月	<ul style="list-style-type: none"> <li>1991年設立</li> <li>映画製作・配給、劇場運営、飲食店運営を行う</li> <li>代表作は「のどじまん」、「パッチギ!」、「フラガール」等</li> </ul>
トルネードフィルム	2010年4月	<ul style="list-style-type: none"> <li>2005年に設立</li> <li>外国語映画及び日本映画 配給・宣伝を主力に事業を展開</li> <li>代表配給作品は2001年「アメリ」等</li> </ul>
ブレノン・アッシュ	2013年2月	<ul style="list-style-type: none"> <li>1991年に設立</li> <li>香港・台湾・中国等の映画配給を主力に事業を展開</li> <li>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</li> </ul>
ゴー・シネマ	2013年3月	<ul style="list-style-type: none"> <li>2007年に設立</li> <li>中規模の国内映画作品の映画配給事業を展開</li> <li>代表配給作は「闇の子供たち」、「R246 STORY」等</li> </ul>

(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)

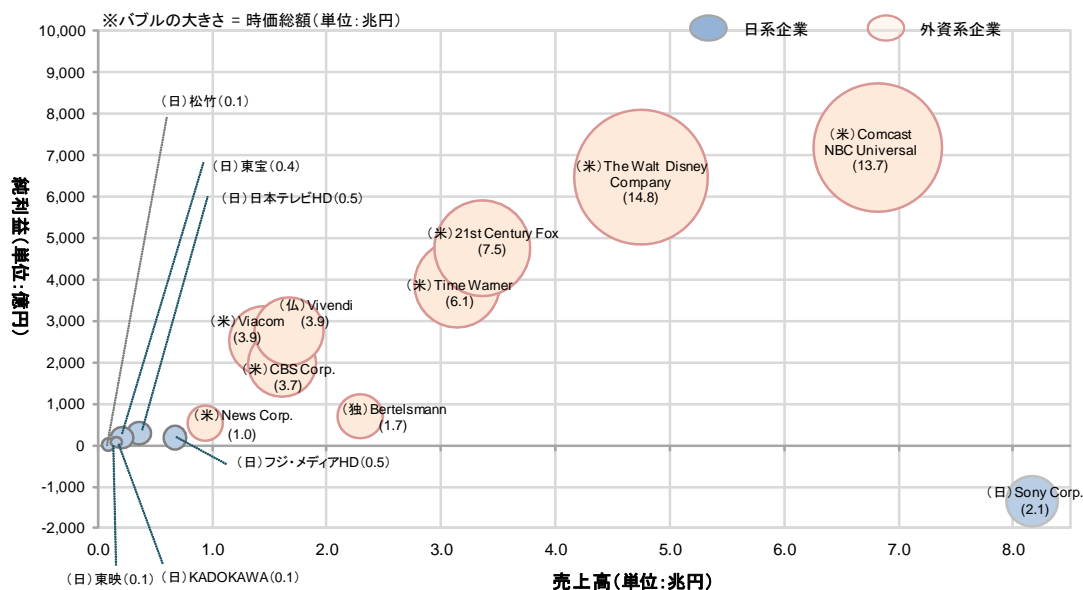
■:地上波ネットワーク □:ケーブル/衛星テレビオペレーター ✓:ケーブル/衛星テレビ向けチャンネル

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。

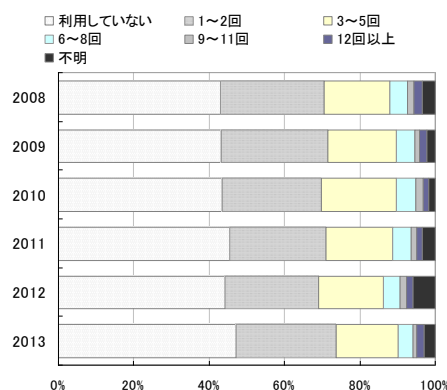
日本の入場者数の回転率(入場者数÷総人口)は、約 1 回に留まっており、米国の 3.8 回、フランスの 3.4 回と比べて低水準である(【図表 2-2-34】)。映画館を全く利用しない層が全体の約半分に達し、利用する層の約半数の利用回数は 1 年間に 1~2 回程度である(【図表 2-2-35】)。日本では、映画鑑賞が慣習化していないと言える。

【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

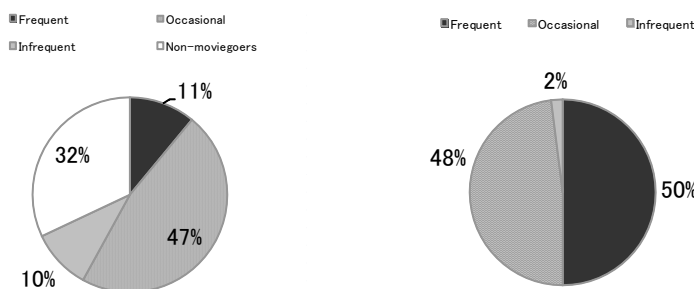


(出所) 電通総研「情報メディア白書」を基にみずほ銀行産業調査部作成  
 (注) 12~69 歳男女個人/東京 30km 圏のアンケート調査による

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



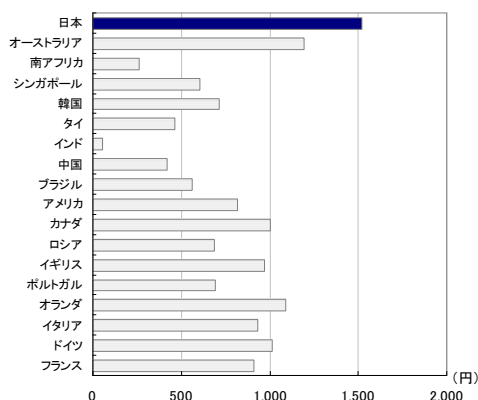
(出所)【図表2-2-36、37】とも、米国映画協会MPAA「Theatrical Market Statistics 2013」を基にみずほ銀行産業調査部作成

(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】)

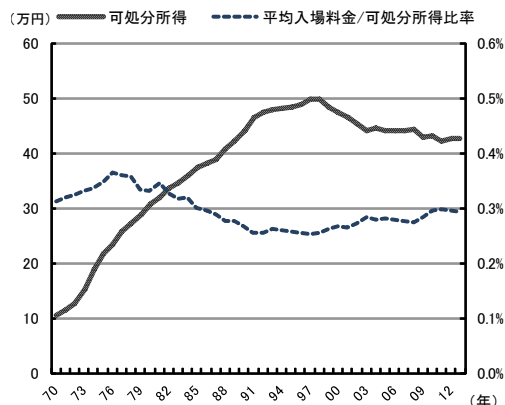
【図表2-2-38】主要各国平均入場料金



(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<sup>60</sup>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	
広告効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 出資会社連携によるプロモーション【地上波放送局】</li> <li>・ 番組宣伝、情報番組内でのPR【出版社】</li> <li>・ 書店でのプロモーション【映画会社】</li> <li>・ 映画館での広告【広告代理店】</li> <li>・ 各種メディア利用</li> </ul>	作品の均質化	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 企画が通りやすい人気原作への傾倒</li> <li>✓ 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</li> </ul>
権利価格の高騰リスク回避	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 作品の権利獲得競争に伴う権利価格の高騰リスク回避</li> <li>⇒ 流通企業のメリット</li> </ul>	利益の分散	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 成功時の利益の分散化</li> <li>✓ 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</li> </ul>
権利ビジネスの最大化	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 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</li> </ul>	制作会社の疲弊(流通が有利な構造)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 制作現場の受注産業化</li> <li>✓ 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</li> </ul>
		権利処理の煩雑化	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 海外展開や二次利用時の権利許諾の煩雑化</li> <li>⇒ 権利の死蔵リスク</li> </ul>
		コンテンツ制作の継続性	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ビデオソフトや有料放送等の二次利用収益の低下</li> <li>⇒ 出資企業の経営体制変更リスク</li> </ul>
		国内市場への傾倒	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 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</li> </ul>

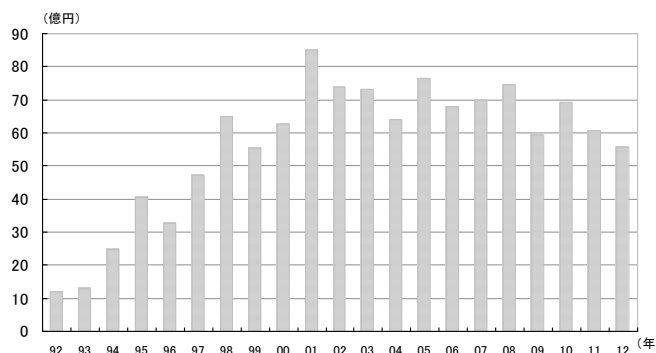
(出所)みずほ銀行産業調査部作成

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、国内市場でのリケープ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。

<sup>60</sup> 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

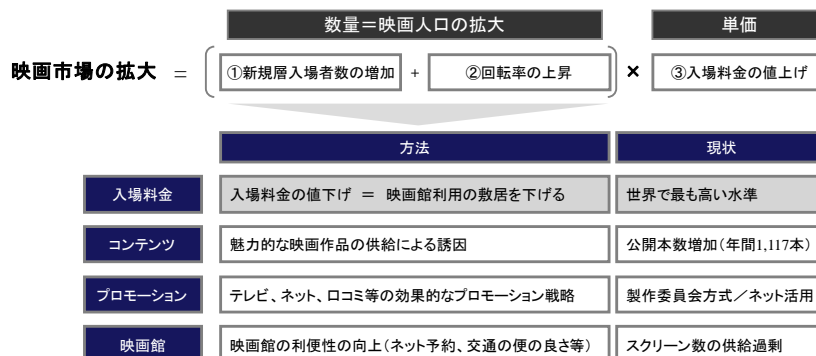
まず、「映画人口の伸び悩み」に対する対応策として考えられるのは、「入場料金の値下げ」である(【図表 2-2-42】)。

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

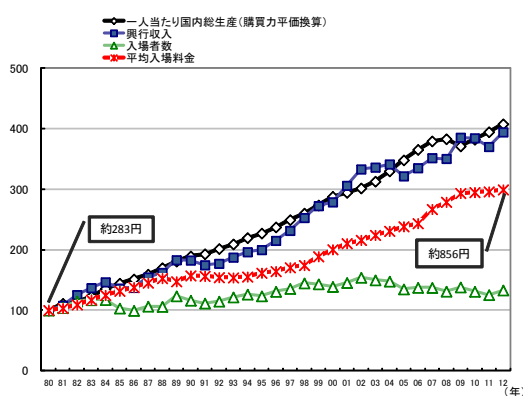


(出所) みずほ銀行産業調査部作成

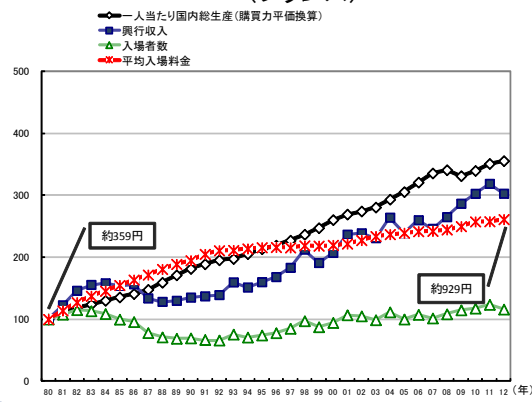
北米、フランスでは入場料金の値上げが市場拡大に寄与

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

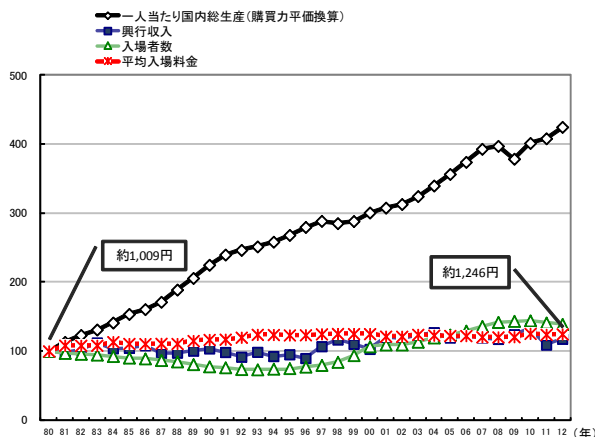
(注 2) 2013 年 12 月 30 日時点の公示仲値 105.40 円/USドル、145.04 円/ユーロにて換算

(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<sup>61</sup>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「HERO<sup>62</sup>」(02)、ジョン・ウー監督の「レッドクリフ<sup>63</sup>」(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。

<sup>61</sup> 「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。

<sup>62</sup> 「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)。

<sup>63</sup> 「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。