

【基調講演 2】：ユニバーサル・スタジオ・ ジャパン®における キャラクターライセンス契約の実務



株式会社ユー・エス・ジェイ法務部 課長 北口 圭介

要 約

2014年7月に、ハリリー・ポッターのテーマパーク、「ウィザーディング・ワールド・オブ・ハリリー・ポッター™」がオープンし、開業以来最高の入場者数を記録するなど、今話題のユニバーサル・スタジオ・ジャパン®についてご紹介するとともに、テーマパークにおいて米国ユニバーサル社をはじめとする様々なコンテンツホルダーから許諾を得て使用されているライセンス財産に係る契約実務を、ライセンシーの立場から解説する。

目次

はじめに

1. ユニバーサル・スタジオ・ジャパン®とは
2. ユニバーサル・スタジオ・ジャパン®のライセンスの概要
 - (1) テーマパークを構成する要素
 - (2) ユニバーサル・スタジオ・ジャパン®のライセンスの構造
3. ユニバーサル・スタジオ・ジャパン®に関連する知的財産権
 - (1) ユニバーサル・スタジオ・ジャパン®に関連する知的財産権の概要
 - (2) ユニバーサル・スタジオ・ジャパン®に関連する著作権
 - (3) ユニバーサル・スタジオ・ジャパン®に関連する商標権
4. ユニバーサル・スタジオ・ジャパン®におけるライセンス契約の内容
 - (1) ライセンス財産の定義
 - (2) 権利許諾の範囲
 - (3) 権利許諾の地域
 - (4) 契約期間
 - (5) ライセンス料／ロイヤリティ
5. ライセンス契約運用時のポイント
 - (1) 承認権
 - (2) リーガルライン

おわりに

はじめに

北口：今回の講演のテーマは、「ユニバーサル・スタジオ・ジャパン®におけるキャラクターライセンス契約の実務」ですので、学術的な面よりも実務的な面をメインでお話しさせて頂きたいと思います。

具体的な内容としては、ユニバーサル・スタジオ・ジャパン®の紹介、ライセンスビジネスの構造、関連する知的財産権、ライセンス契約運用時のポイント等を、実務の視点から解説させていただきます。

1. ユニバーサル・スタジオ・ジャパン®とは

ユニバーサル・スタジオ・ジャパン®は、米国ユニバーサル社のライセンスによる、米国外最初のテーマパークです。その後、米国外のユニバーサル・スタジオのテーマパークは、2010年にはシンガポールにもオープンしています。当パークの面積は約54ヘクタール(540,000㎡)で、甲子園球場約14個分ということでだいたいイメージがつくと思います。アトラクションやショーは小さいものも含めて42、物販店舗や物販カートは46、レストランと飲食カートは60もあります。

当パークの特徴としては、交通アクセスに優れているということで、JR大阪駅から近く、電車を利用して10分強で来ることができます。近隣の関西圏は市場規模が大きく、半径50kmに約2,000万人の方が住まれており、年間スタジオ・パスを持ったリピーターの方も数多くいらっしゃいます。また、成長しているアジア市場にも近接しておりますので、アジア圏のゲストの方も多いです。質の高いコンテンツ(知的財産権)を活用しており、最近では「ユニバーサル・クルール・ジャパン」という日本のコンテンツを使用したイ

イベントをするなど、新しいコンテンツを積極的に取り入れ、ゲストの方に楽しんで頂いております。

当社の沿革としましては、1994年に前身となる大阪ユニバーサル企画株式会社が設立され当パーク開発に関する企画や調査が行われ、1998年には米国ユニバーサル社との間のライセンス契約が締結されました。1998年から本格的に当パークの建設に着手しまして、2001年3月にユニバーサル・スタジオ・ジャパン®としてオープンしました。その後、オープン2年目以降、業績の低迷等の苦しいこともありました。2004年に米国ユニバーサル社から社長としてグレン・ガンベルを招聘し、経営の立て直しに着手しました。ここから、マーケティング戦略の転換、そして業績回復に向かっていきます。即ち、パークオープン当初の若年層のみをターゲットとしたパークから、様々なキャラクター等を導入して、ファミリー層や女性の方に受けるパークを作るという方向に戦略を転換したわけです。2010年に現チーフ・マーケティング・オフィサーの森岡毅が入社してからはさらにこのマーケティング戦略を強化し、2012年には今まではなかった小さなお子様も楽しめるファミリーエリアである「ユニバーサル・ワンダーランド」をオープン。2013年度には、オープン初年度以来初の年間入場者数1,000万人を再び達成しました。2014年7月には「ウィザーディング・ワールド・オブ・ハリリー・ポッター™」エリアがオープンし、2014年度にはハリリー・ポッター効果もあって、入場者数が1,270万人を超えました。

マーケティング戦略の転換について若干補足説明させていただきます。オープン当初2001年直後に当パークに来たことがある人はご存じだと思いますが、当時は「パワー・オブ・ハリウッド」、「映画の世界に飛び込もう」というコピーで、映画のスリルがあるアトラクションばかりを打ち出しておりましたが、そうしますとターゲットも若年層に限られ、また、何回パークに行っても体験は同じだという話になってしまいます。そこでマーケティング戦略を変更し、「ファミリー・エンターテイメント」、すなわち、新しいキャラクターがいて、季節ごとに新しいイベントをやっている、ファミリー層や女性の方にも受けて、何回来ててもいつも面白いというテーマパークへの転換を図ってまいりました。最近ですと、例えば、2015年1月には「ユニバーサル・クール・ジャパン」という、今までの映画のテーマパークからは考えられないような、「エヴァンゲリ

オン」、「進撃の巨人」、「バイオハザード」、「モンスターハンター」という日本のコンテンツを中心としたイベントをしたり、2015年3月には、「ユニバーサル・ワンダーランド」にファミリーで楽しんで頂けるセサミストリーットのキャラクターを使用した新しいライド・アトラクションを導入したりしており、このような施策のおかげで、当社の継続的な成功があると考えております。

2. ユニバーサル・スタジオ・ジャパン®のライセンスの概要

(1) テーマパークを構成する要素

テーマパークの構成要素は大きく分けて、ハード部分とソフト部分に分かれます。ハード部分は、建物や施設そのものです。ソフト部分は、二つに分かれ、一つはキャラクター関連の商標や著作物などのコンテンツ部分（本日のお話しさせて頂く内容です。）と、もう一つは実際にアトラクションやレストランをどのように運営するかというオペレーション部分です。例えば、どのようにゲストの方が並んだら待ち列が短くなるかとか、どのようなアトラクションの配置だったらパークが面白くなるかとか、こういうオペレーション部分もテーマパークを構成する重要な要素です。

コンテンツ部分の主なものは、パークにいるキャラクターです。たとえば、セサミストリーットのキャラクターがいたり、スヌーピーのキャラクターがいたり、日本のキャラクターではハローキティがいたりします。これらはみんな各キャラクターのライセンサーからライセンスを受けているライセンス財産です。

実はキャラクター以外にもコンテンツ部分を構成するものがあります。これを知っていたら当パークのマニアですが、ビバリーヒルズの看板というのがあるのですけれども、実はこの看板もライセンス財産で、ビバリーヒルズ商工会議所からライセンスを受けています。それから、ハリウッド・エリアの歩道の部分にあるハリウッド・ウォーク・オブ・フェイム等もライセンス財産で、これはハリウッド商工会議所からライセンスを受けています。当パークは様々なものがライセンスによって成り立っているのです。

このように、使用しているライセンス財産の数は非常に多いのですが、やはり一番重要なのは米国ユニバーサル社からのライセンスでして、テーマパークの運営自体や「ユニバーサル・スタジオ・ジャパン®」

という名称、さらに「バック・トゥ・ザ・フューチャー・ザ・ライド」や「ジュラシック・パーク・ザ・ライド」、「ウォーターワールド」などの、パークに昔からある定番アトラクションも米国ユニバーサル社からのライセンスを受けて作られています。

その他、最近特徴的なのは、日本のコンテンツとして、「ワンピース」や「バイオハザード」、「モンスターハンター」、「進撃の巨人」などを導入しています。

これだけ多くのライセンスがあるので、法務部としては業務がかなり大変なのですが、ライセンス契約好きの私としては非常に楽しく仕事をしています。

(2) ユニバーサル・スタジオ・ジャパン®のライセンスの構造

では次にライセンスの基本的な構造を説明します。当社はライセンシーとして、ライセンサーである米国ユニバーサル社からテーマパーク運営等に関するライセンスを受けています。当社の大変な点は、先ほど申し上げました通り多くのキャラクターがいますので、多くのライセンサーと関わってビジネスをしている点です。

また、初期のキャラクター、「ピーナッツ」や「セサミストリート」等は、米国ユニバーサル社が直接各キャラクターのライセンサーとライセンス契約を締結し、それを当社にサブライセンスするというライセンス構造だったのですが、長年テーマパークビジネスをしてきて現在では当社自身も直接各ライセンサーと交渉する能力がありますので、最近導入したキャラクターでは当社と各ライセンサーが直接ライセンス契約を締結するようになっています。

さらに、当社は、マーケティング・パートナー（スポンサー企業）やオフィシャルホテル等のパートナーホテルに対して、コンテンツ（ロゴやオフィシャルホテルのマーク等）をサブライセンスしています。

このように、ライセンサーの数もライセンス契約の数も多く、さらに米国のライセンス契約はページ数も多いので、取り扱っているライセンス契約はかなりの分量になります。

3. ユニバーサル・スタジオ・ジャパン®に関連する知的財産権

(1) ユニバーサル・スタジオ・ジャパン®に関連する知的財産権の概要

当パークに関連する知的財産権としては、著作権、

商標権、特許権/実用新案権、意匠権、ノウハウ（営業秘密）、さらに俳優のパブリシティ権が挙げられます。

著作権は、絵としてのキャラクター、ショーの台本、パークで使用している音楽、ダンスの振付等があります。

商標権は、「ユニバーサル・スタジオ・ジャパン」という名称や各アトラクションの名称等があります。著作権と商標権については、後ほど詳しく説明します。

特許権は、アトラクションの安全技術などで一部出願しているものもあります。

意匠権は、実際に当社から出願をしている例や、第三者からライセンスしている例はありません。

ノウハウ（営業秘密）については、例えばパークのオペレーションの方法ですとか、ハリー・ポッターのエリアで販売されているバタービールのレシピなどが考えられます。バタービールのレシピは重要な営業秘密でして、封筒に入れて封をして、その上から管理者がサインをして、管理者しか開けられない金庫に保管されています。当然レシピを見ることが出来る人も制限されています。

当社でもう一つ重要なのは俳優のパブリシティ権で、アトラクションの製作時には俳優の映像や画像の権利処理（俳優やその代理人からの許諾の取得）をしています。ハリー・ポッターのエリアができるまでは、当社はあまり俳優の映像や画像は取り扱っていませんでしたが、ハリー・ポッターのエリアではハリー・ポッター役のダニエル・ラドクリフ氏やロン・ウィーズリー役のルパート・グリント氏などの映像や画像を使うため、それらの権利処理をしています。このように俳優を使うエリアやアトラクションの場合は、権利がさらに複雑になります。

3. ユニバーサル・スタジオ・ジャパン®に関連する知的財産権

権利	対象
著作権	キャラクター(アートワーク)、台本、音楽、振付
商標権	パーク名称、アトラクション名称、ショー名称
特許権/ 実用新案権	アトラクションの技術 (実用新案の利用はない)
意匠権	商品デザイン等の対象物ありうるが、出願、登録、 ライセンスの実績はない。
ノウハウ(営業秘密)	パークのオペレーションの方法、レシピ (例)バタービールのレシピ
パブリシティ	映画俳優の映像、画像等 (例)ハリー・ポッターのラッピングトレイン

(2) ユニバーサル・スタジオ・ジャパン®に関連する著作権

著作権については、まず絵としてのキャラクターがあります。当社の場合はプロモーションでキャラクターの画像を使ったり、様々なキャラクター商品があったり、アトラクション内にスパイダーマンやハリ・ポッターの映像が出てきたり、さらにストローラー（当パークの中でゲストに挨拶等をしているキャラクター達）がいたり、様々なキャラクターの使い方を行っています。

次に、エンターテイメントショーの台本や振付の著作権があります。当パーク内で台本に合わせてエンターテイナーが踊っているのがまさにこれです。「ユニバーサル・モンスターステージ・ロックンロール・ショー」などが良い例だと思います。

さらに音楽著作権も重要でして、こちらについては、基本的には日本音楽著作権協会（JASRAC）と年間包括契約を結んで使用許諾を得ています。その他、音楽については、実際に演奏をしている実演家や原盤製作者の権利処理を別途行うことがあります。

(3) ユニバーサル・スタジオ・ジャパン®に関連する商標権

当パークで使用している商標権は、大きく分けて、ライセンサーからライセンスを受けているものと、当社が独自に開発、登録しているものの2種類あります。

まずライセンサーからライセンスを受けている商標権について説明します。実際に当パークで使用している商標権としてはこちらのほうが多いです。例としては、「ユニバーサル・スタジオ・ジャパン」（権利者：ユニバーサルシティスタジオズエルエルシー）や「ハリ・ポッター」（権利者：ワーナーブラザーズエンターテイメントインコーポレイテッド）等です。最近ですと、「モンスタハンター」（権利者：株式会社カプコン）など、日本のライセンサーからライセンスを受けているものもあります。

ライセンサーからライセンスを受けている商標権の注意点としては、海外のライセンサーはライセンス契約において、日本における商標権の確保を保証しているわけではない場合もあるので、当社がそのライセンス対象の商標をパークで使う場合に当社側に独自に商標調査をしなければならない点です。例えば当パークにおいてハリ・ポッター商品が数多く販売されてい

ますが、商品に付されている名称については、弁理士の先生の協力を得て全て日本における商標の調査をしました。

もう一つの注意点は、当社で商標を考えて出願、登録した商標権でも、ライセンス財産に基づくものについては、ライセンス契約上はライセンサーの商標権になるという点です。いわゆるアサインバックの規定です。例えば、カップ麺で「すばいだあ麺!!」という素晴らしいネーミングの商品がありますが、当社で商標登録をしましたが、後でライセンサーであるマーベル・キャラクターズ・インコーポレーテッドに譲渡しました。

次に当社が独自に開発、登録している商標権について説明します。例えば、当パークのオリジナルアトラクションの「スペース・ファンタジー・ザ・ライド」や「ハリウッド・ドリーム・ザ・ライド」の商標については、当社独自で考えて商標登録しており、権利者は当社になっています。基本的には、アトラクションやショーのネーミングはマーケティング部主導で考えています。商標は名称案が出てきた早い段階で出願していることが多いです。終了したショーやアトラクションに係る商標権は、原則として更新しないことが多いですが、終了後も第三者に使用されそうなものや今後も当社で使用しそうなものだけは更新しています。

また、どうしても登録したい商標については拒絶査定不服審判をすることもあります。例えば、当社は「世界最高を、お届けしたい。」という商標権を登録しています。通常ならこれは審査においてキャッチフレーズは登録されないという話になりますが、当社は不服審判までして、これは誰が使用している商標か識別できるでしょうということを特許庁に説明して商標登録に至りました。

実際に当社で登録している商標の例です。一番上の方は、最初の頃の当パークのコンセプトで、「パワー・オブ・ハリウッド」は2000年（当パークのオープン前）に出願しています。他の登録商標を見てみると「ハリウッド・ホリデー」、「ハリウッド・ハロウィーン」、「映画の世界に飛び込もう」など、やはり初期は映画中心にマーケティングをしようとしていた名残があります。商標登録にパークの歴史ありという感じがすね。

3. ユニバーサル・スタジオ・ジャパンに関連する知的財産権

商標権(株式会社ユー・エス・ジェイ)

※ 特許情報一覧

商標	出願/登録/特許番号	商標(特許)	出願人	出願日	登録日	イコー
1	出願1022585	パワー・オブ・ハリウッド、THE POWER OF HOLLYWOOD	株式会社ユー・エス・ジェイ	2000/08/28	2001/11/16	パワー・オブ・ハリウッド THE POWER OF HOLLYWOOD
2	出願1022586	パワー・オブ・ハリウッド、THE POWER OF HOLLYWOOD	株式会社ユー・エス・ジェイ	2000/08/28	2001/11/16	パワー・オブ・ハリウッド THE POWER OF HOLLYWOOD
3	出願1022587	ハリウッド・オールド・ハリウッド HOLIDAY	株式会社ユー・エス・ジェイ	2001/08/24	2002/09/27	ハリウッド・オールド・ハリウッド HOLIDAY
4	出願1022588	ハリウッド・オールド・ハリウッド HOLIDAY	株式会社ユー・エス・ジェイ	2001/08/24	2002/09/27	ハリウッド・オールド・ハリウッド HOLIDAY
5	出願1022589	ハリウッド・オールド・ハリウッド HOLIDAY	株式会社ユー・エス・ジェイ	2002/09/11	2003/06/20	ハリウッド・オールド・ハリウッド HOLIDAY
6	出願1022592	HOLLYWOOD Wrecking	株式会社ユー・エス・ジェイ	2003/07/10	2004/02/20	HOLLYWOOD WRECKING
7	出願1022593	映画の世界に帰ろう	株式会社ユー・エス・ジェイ	2003/07/10	2004/02/20	映画の世界に帰ろう
8	出願1022613	ワンダータイムワンダーランド WONDERTIME	株式会社ユー・エス・ジェイ	2004/12/08	2005/06/17	ワンダータイムワンダーランド WONDERTIME

特許情報プラットフォーム検索画面

4. ユニバーサル・スタジオ・ジャパン®におけるライセンス契約の内容

ここから当社のライセンス契約の内容を説明させて頂きたいと思えます。日本の著作権法は支分権がいろいろ定めてありますが、テーマパークのライセンス契約においては、何権をライセンスするかというのは支分権の概念とは全く関係なく、単にライセンサーとライセンスーとの間の契約上の取り決めになります。法律の定めというより、当事者の合意が重要だということです。

以下、ライセンス契約に定められている内容を順に説明させて頂きます。

(1) ライセンス財産の定義

まず、皆さんの興味がありそうな話からさせて頂きます。当パークはどのように新規アトラクションやコンテンツ/キャラクターを決めるのかということです。基本的にはマーケティング部が主導して、当社のブランドと合致するか、このアトラクションやコンテンツでゲストを集めることができるかという点で決めています。確実を期して事前に市場調査もしています。また、米国におけるユニバーサル・スタジオのテーマパークの成功例も参考になります。「ウィザーディング・ワールド・オブ・ハリリー・ポッター」は2010年に米国のユニバーサル・オーランドでオープンして、そこで大成功だったのですが、これを同じように日本にも導入して成功させたという事例があります。この他、コンテンツ/キャラクターとライセンス料のバランスも重要でして、やはりゲストを惹きつける強いコンテンツ/キャラクターはライセンス料が高くなる傾向にあります。ここは投資金額とのバランスということになります。

では、ライセンス契約においてライセンス財産の定義を、どう書いてあるかという話ですが、定義上の範囲はすごく広く書いてあります。例えばハリリー・ポッターのライセンス契約の場合は、ライセンス財産は大きく二つに分かれており、一つは映画の要素の著作権や商標権等全て、もう一つは、原作者 J・K・ローリング氏の原作書籍の要素の著作権や商標権等全て、という内容がライセンス財産の定義規定にかなり長く書いてあります。数えてみたら英語 102 単語、英文 10 行でライセンス財産の定義が記載されていました。一方で、日本のあるキャラクターの商品化権ライセンス契約の場合はかなり短くて、例えば「ライセンサーはライセンサーが制作する○○○の著作物(台本及び登場するキャラクター)の商品化権を許諾する」という感じの記載だけの場合があります。契約上の定義は、米国と日本の意識の違いが結構出ていて面白いと思えます。

ライセンス契約上は、使いたいコンテンツ/キャラクターがライセンス財産の定義に全て含まれていることが重要です。上記の定義の例のように、「著作権や商標権等全て」というように書いてあると、全部ライセンスの対象ですと言いやすいです。これは、我々としてもいいですし、ライセンサーとしても、ライセンス財産なのだから関連するものは全部ロイヤリティを支払ってくださいと言いやすいのかもしれません。あとは、映画の権利だけなのか、原作の権利を含むのかということも二次的な著作物の場合は書いておいたほうがいいですね。映画コンテンツの場合は、先ほどお話しした俳優の権利についても注意しなければいけません。

(2) 権利許諾の範囲

権利許諾の範囲(ライセンス財産を使用できる範囲)も非常に重要な要素です。どのような権利があればテーマパークを運営できるのかという話です。これは大きく分けて、6つに分かれているということで、一つめは商品化権です。これは世間でも一般的なコンテンツを有した商品や飲食品を製造販売する権利です。二つめにアトラクションの権利ですが、これはコンテンツを使用したアトラクションを建設や運営する権利です。「ハリリー・ポッター・アンド・ザ・フォービドゥン・ジャーニー」というアトラクションがまさにアトラクションの権利の例です。三つめは、コンテンツを利用したショーを行う権利。四つめはストロー

ラーの権利。コンテンツ/キャラクターを有したストローラーを出演させる権利です。五つめはマーケティングの権利、コンテンツ/キャラクターを利用してパークの広告・宣伝を行う権利です。当社は、様々なところでマーケティング活動をしなればいけないので、この権利は重要です。六つめはスポンサーの権利、コンテンツ/キャラクターを使用したアトラクション等にスポンサーをつける権利です。当社はアトラクション等にスポンサー企業をつけて、その企業からスポンサーフィーを頂いています。これも明確に権利としてライセンス契約に書いていなければ、アトラクション等にスポンサーを付けることはできません。

4. ユニバーサル・スタジオ・ジャパンにおけるライセンス契約の内容

2. 権利許諾の範囲

テーマパークの場合、以下の許諾範囲がある。
(著作権法の支分権の概念とはまったく関係ない...)

商品化権	コンテンツを利用した商品、飲食品を製造・販売する権利
アトラクション	コンテンツを利用したアトラクションを建設・運営する権利
ショー	コンテンツを利用したショーを行う権利
ストローラー	コンテンツを利用したストローラーを出演させる権利
マーケティング	コンテンツを利用してパークの広告・宣伝を行う権利
スポンサー	コンテンツを利用したアトラクションにスポンサーを付す権利

この交渉ポイントはすごく大事で、テーマパークとしてそのコンテンツ/キャラクターを使用して何をしたいかというのをきちんと決めておかないといけないのですね。例えば、どこで商品を販売したいのか、どのようなショーやアトラクションを作りたいのかなどを想定しながらライセンス契約交渉をする必要があります。我々法務部員は、単に法律や契約の知識だけではなく、テーマパークビジネスの中身を想像して、どんな権利があったらゲストにとって面白いことができるかを考えて交渉しなければなりません。

(3) 権利許諾の地域

次に権利許諾の地域の話です。どこでコンテンツ/キャラクターを使えるかという話ですね。当社のライセンス契約では、日本国内、パーク内でコンテンツ/キャラクターを使えますというのが原則になっています。一方で、マーケティングについてはパーク外、海外も含んだところでコンテンツ/キャラクターの使用が認められていることが多いです。最近ではアジア圏のゲストの方も非常に多いので、中国・韓国・東南アジアも含めてマーケティング活動ができるようにしてい

ます。物販商品については、一部のキャラクターについては当パーク外での販売が認められているライセンス契約もあります。例えば、大阪府内の駅とか空港での商品販売やインターネット販売が認められているライセンス契約もあります。実際、当社にはインターネット販売で商品を守る専用サイトもあります。

この権利許諾の地域で重要なのは独占権という概念です。我々としては、例えばハリー・ポッターのエリアを近隣のパークで建設されてしまったら、お客さんを取り合ってしまうことになってしまいますよね。従って、日本国内のテーマパークや遊園地でそのコンテンツを使うことについては当社独占にするようなライセンス契約をできる限り締結した方がいいわけです。もちろん、これはライセンス料とコンテンツキャラクターの強さのバランスの話ですので、独占権を付けられない場合もあります。

(4) 契約期間

ライセンス契約期間は各コンテンツ/キャラクターを使用できる権利の範囲によって大きく異なります。例えば、固定のアトラクションを権利に含む場合はかなり契約期間が長く、少なくとも10年以上、長い場合は25年以上というライセンス契約があります。大きなアトラクションは高額な投資を伴うので、投資回収前にライセンス契約が終了してしまうと困ります。従って、ライセンス契約は長期間の契約にする必要があります。

商品化権やストローラーの権利のみのライセンス契約の場合は契約期間が短く、1年や3年のという例があります。また、単発のイベント、先ほど説明しました「ユニバーサル・クルール・ジャパン」で使用した「進撃の巨人」や「エヴァンゲリオン」のライセンス契約などはイベント期間の数か月みの契約期間となっています。

契約交渉の重要なポイントは、アトラクションやショーに投資した額を回収できる期間になっているかということになります。

(5) ライセンス料/ロイヤリティ

ライセンス料/ロイヤリティですが、数字は開示できませんので、ざっくりとした話をさせていただきます。

まず、ライセンス料/ロイヤリティという用語は一般的に二つとも同じように使われていますが、我々のテーマパークライセンス契約の場合は、用語を使い分けています。

「ライセンス料」は、ライセンス契約上付与された権利全体に対する対価という形で、例えばアトラクションの運営について年間何ドルとか、契約締結時に固定で何ドルというように、固定的な対価をいう場合が多いです。一方で、「ロイヤリティ」は、世間で普通に使われるロイヤリティという用語と同じで、物販・飲食商品の売上当たりの対価ということになります。売上高の何パーセントをライセンサーに支払うという形ですね。また、キャラクターによってはミニマムロイヤリティがある例もありまして、売れても売れなくても一定額は払わなければならないという規定になっています。

また、当パークの商品はユニバーサル・スタジオ・ジャパンロゴと他のキャラクター（例えばスヌーピー）とが一緒になっている商品が多いので、商品が売れた場合には、米国ユニバーサル社と、他のキャラクター（スヌーピー）のライセンサーの両方にロイヤリティを支払うということが多いです。ひとつの商品を販売してもロイヤリティの支払先は二つになるわけです。

ライセンス料/ロイヤリティの決定においては、業界相場並みであるか、パークの他のキャラクターのライセンス料/ロイヤリティと比較して過度に高くないかなどを検討しますが、当然、コンテンツ/キャラクターの強さによっても交渉力が違ってきます。当パークでそのコンテンツ/キャラクターのプロモーションをする代わりにライセンス料は無料にして頂いたり、そういうライセンス契約の例もあります。ライセンサーとライセンシーの利害の一致というところですね。

5. ライセンス契約運用時のポイント

(1) 承認権

承認権というのは、キャラクタービジネスをやっている方には馴染みが深い言葉だと思います。これは、ライセンサーがライセンシーによる全てのライセンス財産の使用について承認する権利を有する、逆に言うと、全てのライセンス財産の使用についてライセンシーはライセンサーの承認を得なければならないというものです。例えば、今私がしているネクタイはハリー・ポッターの映画に出てくるスリザリンという寮のネクタイですが、このような商品を1つ作ることにしても全部、ライセンサーであるワーナー・ブラ

ザーズの承認を取っています。最初に商品のコンセプトのデザイン図を出して、次にサンプルを出して、最終的にプロダクトの最終形を出してというように、承認を取得するという手順を踏んでいます。1つの商品にも大変な苦勞が詰まっているのです。

また、ライセンス契約上、あるキャラクターを使いたくても承認を取得できない例がいろいろあります。例えばあるキャラクターと、酒やたばこ、暴力的なものとの組み合わせは駄目とライセンス契約にきちんと書いてあるものもあります。また子ども向けキャラクター（例えばセサミストリート）と大人向けキャラクター（例えばターミネーター）のコラボは駄目と書いてあるライセンス契約もあります。ライセンサーとしてはいろいろなことを想定してライセンス契約を作っているわけです。

コンテンツ/キャラクターによっては、企業との組み合わせが駄目ということもあります。例えば、ハリー・ポッターのエリアには一切企業の要素がありません。トイレの便器のメーカー名の表示等はないのです。それはなぜかと言うと、ハリー・ポッターの世界観に企業の要素は一切ないからです。このようにして映画の世界観が守られているわけです。

テーマパークは承認権の山ですので、例えばハリー・ポッターについて言うと、ホグワーツ城の岩（ロックワーク）の質感、ブラックレイクの水の色、ホグズミード村の石畳、建物の壁、曲がった煙突、テレビCM、印刷物等、全てがワーナー・ブラザーズの承認を得ているわけです。

ライセンシーとしては、承認手続きが厳しいのはかなり大変なのですが、承認権というのは、コンテンツのクオリティを維持して、コンテンツの価値を一定に維持するために必要なものですので、最終的には、ライセンサーとライセンシー双方のメリットであると考えています。

(2) リーガルライン

日常生活を見ていると結構面白いのが、リーガルライン（©, ®, ™等の表示）です。我々はリーガルラインとかリーガルノーツとか言っているのですが、これは世の中のいろいろなキャラクター商品を見ていると奥が深いです。

ご存知の方も多いと思いますが、©はcopyrightを表していて、自身が著作権者であることの表示であったり、®はregisteredを表していて登録商標の表示で

あったり、TMはtrademarkを表していて登録されていない商標も含む商標の表示であったり、どのキャラクター商品にも書いてあるのです。当パークのホームページの下の方にも、ライセンサーごとに©&® [ライセンサー名称]等の表示があります。

実際どのように使っているかという点、ライセンサーがリーガルラインを指定することが多いので、その指定のリーガルラインを使っています。例えば、「© & ® Universal Studios. All rights reserved.」や「TM & © Warner Bros. Entertainment Inc. Harry Potter Publishing Rights © JKR」といった感じですが、ライセンサーによって方針が異なるもの面白く、例えば、登録商標について®を使うライセンサーもいれば、®を使わないで全部TMを使うライセンサーもいます。ご存じのように商標権は商品や役務ごとに登録されるため、何が登録されていて何が登録されていないか、調べるのは非常に面倒なので、®は使わないで全部TMにしようというライセンサーもいるわけです。

おわりに

最後に私がテーマパークビジネスにおいて日々感じていることをお伝えさせて頂きたいと思います。

まず、ライセンス財産の価値を高める使い方をしてこそ、ライセンサー、ライセンシー双方の利益になるということです。相手方を尊重してこそビジネスは成功するということとして、お互いがこういう使い方をしたほうがよりコンテンツ/キャラクターの価値が上がるということを考えることが必要です。ライセン

シーとしては承認権を尊重するとともに、どうやったら承認を得られるのか合理的で最大限の範囲の提案を考える。ライセンサーとしてはどこまでなら価値を維持した上でコンテンツ/キャラクターを使っているのか誠意をもって考える、このようなお互いの尊重が必要です。

それと関連しますが、ライセンシーとしてはライセンサーと対等な立場でビジネスを行うことによって、よりライセンサーから一目置かれ、尊重されるようになるということです。どうしてもコンテンツ/キャラクターを使わせてもらっている側のライセンシーとしては、下手に出てお願いしますというところではあるのですが、一方で我々はロイヤリティを払っていて、キャラクターをうまく活用して、ライセンサーに貢献しています。しかも、米国側から見ると、我々の方が日本のマーケットをよく知っているわけですね。従って、我々日本の会社の方が良いコンテンツ/キャラクター使用の提案ができるわけです。ライセンサーに対して、積極的に良い提案をして認めてもらう、当社が言うのだったら承認してあげてもいいじゃないかとライセンサーから思われるようなビジネスをしていきたいと思っています。アメリカは契約社会とよく言われますが、実際は単に文字の契約ではなく信頼関係でビジネスが動きますので、ライセンサーと長期で友好的な関係を築いてビジネスをしていくのが非常に大事なことだと思います。

以上で私の話を終わります。ご清聴ありがとうございました。

(原稿受領 2015. 9. 30)