



Feature

コンテンツの未来——競争力、制度、文化

鼎談

コンテンツの未来のために

人材／著作権／マネタイズ——コンテンツの現状をどうとらえるか

鈴木謙介 (すずき・けんすけ)

国際大学 GLOCOM 研究員

×

福富忠和 (ふくとみ・ただかず)

専修大学ネットワーク情報学部教授

×

津田大介 (つだ・だいすけ)

IT・音楽ジャーナリスト／ネオログ代表

司会: **井上明人** (いのうえ・あきと)

国際大学 GLOCOM 研究員

産業、政策、技術、表現など、コンテンツにかかわる広い範囲にわたる問題を取り扱う学会として「コンテンツ学会」が10月に立ち上がった。しかし、「コンテンツ」という大枠はさまざまな問題を総合的に取り扱える一方で、全体像が見えにくいという声も聞かれる。

では一体、何がアジェンダとなるのだろうか？ 日本のコンテンツをめぐる議論をリードする三者を招いて、論じていただいた。



課題が共有できるのか

井上——10月11日に総合的にコンテンツにかかわる問題を扱う学会として、コンテンツ学会が立ち上がりましたね。この学会が立ち上がった経緯について、お話いただけますか。

福富——日本政府がコンテンツの世界戦略をやろうとしているのに、調査データが確立していない状況があります。コンテンツ産業に関する調査は、プライスウォーターハウスクーパースが出している報告書と、日本の『デジタルコンテンツ白書』★1ぐらいで、世界でもあまり行われていません。そのなかで、経産省、総務省、外務省がそれぞれ独自に調査を始め、知財本部も



できた。2～3年前に、まず包括的なものをつくりましょと、GLOCOMに各省庁の方に集まってもらって話をしたところ、それよりはむしろ政策調整の場がほしいという話があり、コンテンツ政策研究会をつくりました。ただ、そこでは、クリエイティブの現場や人材育成などインサイダーの部分が拾えない。そこで別途、コンテンツ学会をつくりたいという話になり、その前段として『コンテンツ学』^{★2}という本を出しました。それと政策研究会を一本化して正規の学会にしようということで、金正勲准教授（慶應義塾大学デジタルメディア・コンテンツ統合研究機構）が中心になって立ち上げたのが今回のコンテンツ学会です。領域が非常に広範囲で、現在会員が300人ぐらいいます。

ただ、立ち上げの経緯もあり、かなり政策的な色合いが強くなっています。一方で、クリエイティブ系の現場の人たちが今ひとつ拾えていません。ゲーム業界は協力的で、経営者は入っていますが、現場の方では関心が薄いかもしれません。ただ、アニメを除いて制作のメソドロジーが体系化されていないし、ビジネスモデル論も産業論もあまり研究されていない。学校での人材育成は、制作現場とのコラボレーションがないと無理ですが、そこを拾っていくことは重要です。

鈴木——いくつかの温度差やギャップがあるように思います。まず、政策と現場の温度差がありますね。ある種の経済振興としてのコンテンツ政策という見方があり、それに対して現場の人間は、自分たちの競争力は考えるけれど、国際的な競争力や人材育成といった問題には関心を向けて

いない。二つ目に、政策の調整も、教育、産業、文化と、それぞれの課題の間に広がっている。三つ目に、消費者は、文化振興というような高尚なことではなく、単なる消費財の一部としてアニメやゲームを見ているという現実がある。

津田——コンテンツの話をするときにすごく難しいのが、ビジネスモデルの話もあれば人材育成の話も、資金調達の話もある。そもそもクリエイティビティとは何だという研究総括的な話も、著作権や出資法といった制度的な話もある。大きなところでは、文化政策をどうするのか、インターネットがいまどういうトレンドでブロードバンドとの関係はどうかという話もしなければならぬし、深いところで省庁再編にまでかかわってくる。業界は音楽、アニメ、ゲーム、マンガ、出版、新聞とばらばらなので、コンテンツ学会でカバーしなければならないことはすごく多くて、もやっとしすぎている。そこをもやっとしたまま各論でやっていくのか、それでもなお一本芯の通ったものをつくるように議論をすべきなのか、ということが根本としてありますね。

福富——さらに、政策課題になってくると、ありがちなこととして、地方の伝統的な祭りも、日本の食もファッションも「コンテンツだ」と、どんどん拡張されますね。コンテンツの発展にはインフラや技術も必要だと言って、膨大な技術開発予算を助成したりする。極論かもしれないけれど、「技術はコンテンツではないです」と言っておかないといけない。

鈴木——「コンテンツ」という言葉であらゆるものをひっくるめていくと、できることがある一方で、個別のセクターからの見え方が複雑になってしま

鈴木謙介(すずき・けんすけ)

1976年生まれ。国際大学GLOCOM研究員。専攻は理論社会学、インターネット、ケータイなど情報化社会の最新の事例研究と、政治哲学を中心とした理論的研究を架橋させながら、独自の社会理論を展開している。2006年より、TBSラジオで「文化系トークラジオLife」のメインパーソナリティを務める。同番組は08年、第45回ギャラクシー賞ラジオ部門において大賞を受賞。著書に『カーニヴァル化する社会』（講談社現代新書）、『サブカル・ニッポンの新自由主義』（ちくま新書）ほか多数。



福富忠和(ふくとみ・ただかず)

国際大学GLOCOM客員教授、専修大学ネットワーク情報学部教授、『デジタルコンテンツ白書』編集委員会委員長、デジタルコンテンツグランプリ、グッドデザイン賞他の審査員を務める。著書に『インターフェースの大冒険』(アスキー、2000)、『ヒット商品の舞台裏』(アスキー、2003)、『メディア学の現在(新訂)』(共著、世界思想社、2007)、『コンテンツ学』(共編著、世界思想社、2007)ほか。

津田大介(つだ・だいすけ)

1973年生まれ、東京都出身。早稲田大学社会科学部在学中に執筆活動を開始。コンテンツビジネス周辺や著作権、IT・ネットサービスやネットカルチャーをフィールドに新聞、雑誌など多数の媒体に原稿を執筆。2006年より文部科学省文化審議会著作権分科会私的録音録画小委員会専門委員。音楽ニュースメディア「ナタリー」の企画運営にも携わる。主な著書に『だれが「音楽」を殺すのか?』(翔泳社)、『CONTENT'S FUTURE』(翔泳社)など。

う。要するに、なぜアニメの制作者が、文科省の官僚と話をしなければならないのか、という疑問が出てきます。コンテンツという言葉を使うことへの有効性は何なのか。



押し寄せてきた問題——著作権、コングロマリット化

井上——確かに問題が共有されにくかったり、各論に行ってしまったということがありますね。一方で、インターネットの普及によって、コンテンツにかかわる全員が向き合わざるを得ない問題が明らかに立ち上がってきているのではないのでしょうか。たとえばニコニコ動画などのCGM (Consumer Generated Media) をどう考えたら、著作権をどうするかなどは、コンテンツ横断的な問題ですね。

津田——これから情報社会になっていくとき、どのジャンルのコンテンツにも必要になるのは二次利用のルールでしょう。テキスト、マンガ、アニメ、音楽、それぞれによって必要とされる許諾レベルや運用は違うでしょうが、これだけインターネットで情報が流通していて、その中にはコピーもたくさんあり、その中からMADのような面白いものも出てくる。しかし現在、二次利用に原則、許諾が必要となっている以上、ほとんどがグレーか黒です。それを白に近づけていくスキームが必要で、そこは政策的な問題だと思います。

鈴木——二次利用のロジックのつくり方はいくつかありますね。二次利用を認めると一次権利者も儲かりますよ、というのが一つ。それから、二次利用

から質の高いものが出てきて、全体として底上げができ、長期的にみて文化が活性化するという考え方もできる。さらに、単に現実がそうなっていて、制度が現状に合っていないのだから制度を変えるべきだというゴリ押しの発想もあるでしょう。そういういくつかパターンがある中で、権利者に二次利用を認めるメリットを説得しにくい状況があるのではないのでしょうか。

福富——その問題は、コングロマリット化と併せて考える必要があると思います。日本の場合業界は縦割りですが、世界の趨勢として1990年代からメディアのコングロマリット化が進んでいて、大規模化と内部の費用が圧縮されている。二次利用についてもコングロマリットの方が鷹揚です。日本の場合は1社で細かい権利を売っていたりするので、二次利用されると困るという話になりやすい。ただ、その話は規模が3ケタぐらい違う。たとえばタイム・ワーナーは売上げ4兆円で、日本の放送産業全体と同じぐらいある。特にアメリカで進行するような議論と、日本でアニメの製作委員会が進めているような話とは500倍くらい差があるので、気をつけないとまずい。コングロマリット化が進んでいるということは、個別の縦割りを壊して大きくし、世界中で稼いだ方が儲かるという仕組みが進んでいるということです。それに対して、「日本はいままでコンテンツで儲けてきたから後はアジアにやらせてあげればいい」というような、まったりした軽い話で通用するのか。政策的な押さえがないと、日本のコンテンツ産業はまるごとなくなる可能性がある。ヨーロッパの映画産業は現実には、産業としてはまるごとアメリカにやられてしまった。まるごとなくなる、というのは起こりうることだし、現実には起こったことです。ユーザーの権利や産業の論理を言い合うのは簡単ですが、「それでいいのか」という話をしないとまずい。

日本のコンテンツ産業の市場規模は世界第2位で、14兆円ぐらいありますが、2007年の対前年伸び率は0.3%しかなく、ほとんど伸びていない。経産省の資料によると、2004年のGDPが4.6兆ドル、うちコンテンツが0.1兆ドルで、GDPの2.2%をコンテンツが占めています。アメリカの場合は対GDP比が5.1%、世界全体でも3.2%ぐらいですから、対GDP比でみると日本のコンテンツ市場規模はかなり低い。いま中国などアジアがものすごい勢いで伸びていて、このままでは遠からずキャッチアップされる。日本はここ10年ぐらい伸び悩んでいます。

井上——ゲーム産業は、世界全体で急速に伸びているにもかかわらず、日本



ではおおむね横ばいです。もちろん、WiiやDSのヒットで伸びてはいますが、欧米がここ10年で2倍、3倍の市場規模になったインパクトに比べると今ひとつです。アニメにしてもマンガにしても、世界中に普及している一方で、収益をあげられる構造が整っていませんね。

鈴木——国内の問題をぐじゃぐじゃやっている間にグローバル市場がどんどん広がっていて、相対的に日本のパイがどんどん小さくなっている、ということですね。

福富——日本のコンテンツ産業は、シュリンクはしているけれど損はしていないので、産業自体も対応がゆるい。特にアジアではほったらかしに近い。この前タイに行ったら、『ドラえもん』のまがいものが5種類ぐらい出ている。見ると、キャラが違っただけで、話も『ドラえもん』そのものです。訴えると絶対勝てるのだけれど、そうしても利益にはならないのでしょうか。

鈴木——コピーものを潰したついでに自分たちがその国に進出するということがない限り、訴えるメリットがない。

福富——その戦略はアメリカのディズニーがよくやってきたことですが、それでも彼らの権利ビジネスを定着させるのに20年ぐらいかかっている。小さな会社はそんな気の長い話に対応できないので、ほったらかしです。逆にニコニコ動画やYouTubeがやっているのが、YouTubeで全部は管理できないから、提携してくれれば権利者が直接チェックしてクレームを入れられるようにするというもの。契約すると、自分で発見してYouTubeとして文句が言えるようになる。CGMの方が、本来自分たちのリスクだった部分をビジネスにしている。

鈴木——グローバル市場ということで言うと、日本企業の中にもグローバル展開を考えているところはいくつかあります。そういうところが国際的なプレーヤーになれば、全体として、いまの日本の文化産業のコアを支えているかもしれない小さいところはほとんど波にのまれて消えてしまっ、て、いくつかが岩礁のように頭を出すという形で淘汰が進む。それがいいのか悪いのかはとりあえず置いて、そういう考え方はできると思います。そうしたときにグローバル市場にキャッチアップしていったとしても、単体の企業活動ではやはり厳しい。その厳しさは何に由来しているのか。大雑把に言うと、これまでそこそこ儲かってきたという成功体験から抜けられないということが大きいのではないのでしょうか。危機感が共有されていない感じがします。それ



福富忠和氏

こそコンテンツ学会で啓蒙活動をするのではないですか。

福富——たぶん経営者はよくわかっていると思います。それを産業としてドライブさせなければいけないところがある。

日本のコンテンツ産業は、ややシュリンクしているといっても世界第2位の規模があります。これがいきなり「今後は儲けを考えないで地

味に行きましょう」とはならない。国の政策としては、日本をコンテンツ立国にして5兆円増やそうと言っている。そのためには、継続的に人材を確保し、制度的にやりやすくして海外のマーケットを広げるしかない。ところが、クリエイターは、それを待っているよりハリウッドと仕事した方が早い。だから、逆に日本のコンテンツ産業の国際化は進まざるを得ないでしょう。そうでないと、世界で通用する人材がどんどん流出してしまう。映画監督になるなら、東宝に入るよりワーナーと契約した方が早いということになります。こうした状況に対応していく必要があります。

津田——ただ、成長ということを考えると、日本の中ですべてのジャンルのコンテンツが成長し続けるということは、そもそも無理だろうと思う。人口も減っていくし、可処分所得も変わっていないという状況があって、しかも自分の才能をクリエイティビティに充てようという人間の割合は、昔からそれほど変わっていないのではないのでしょうか。その才能が向く先が、ある時期は音楽であったり、マンガだったりする。いま一番そういう才能が向かっているのがお笑いで、吉本興業がうまくやっているということもあるけれど、すごく成長している。一方で、深刻なのはマンガです。投稿数が激減していて、集英社は五つぐらいあった賞を1本にしました。業界の中でパワーが落ちているときにグローバル化もないだろうと。

そういう意味で重要になるのは、クリエイターにとってのビジネスモデルが破綻していることです。たとえばマンガ家の原稿料はここ30年変わって



いなくて、いくらマンガ雑誌に書いてもアシスタント代に消えていく。マンガ家は赤字で創作を続けなければならないで、単行本でやっと回収できる。そういうビジネスモデルは、やはりおかしい。中間業者をとばすようなモデルをつくる動きがある一方で、やはり出版社的な役割は大事という意見もあって、そのあたりが整理されていない気がします。



問題に対するビジネスをどうつくるか

福富——人材とビジネスモデルの問題は重要です。まず、企画とかプロデュースといった制作周辺のプロセスに人材が足りていないことがあります。最近、製作委員会に出資しているようなアニメ会社には、証券会社や銀行にいた人がいますが、少なくとも株式公開するにはそういう人材が必要です。

また、ウィンドウズ95が出てから13年経ち、携帯電話の普及台数は国民1人あたり1台くらいまでになった。しかし、携帯とインターネットでのコンテンツの流通は、全体の1割ぐらいにすぎません。単純計算だと、テレビがなくなってネットが代替するのに40年、全部入れ替わるには100年ぐらいかかる。急速に伸びているといっても、そのスピードです。これもビジネスモデルの問題です。考え方として、パッケージにしてモノを量産すれば、規模の経済が働いてコストが下がる。放送の場合はそれができないので、独占的に電波利用させることで儲かっている。それがネットの場合は、はじめからコピーと配信費用はただに近いので、原価がゼロに近い。だから規模の経済が働かない。DRM (Digital Rights Management) をかけるか、モノにするか、他のもので回収する方式しかない、という説明がされてきた。実際にブロードバンドでやってみてわかったのは、増やせば増やすほどコストが上がるとか、自分は儲からないけれどインフラ事業者は儲かる、というようなことです。

その 방식을うまくビジネス化したのがアップルです。iTunes Storeでは1曲150円で売っているので、おそらくそれほど儲かってはいない。公開資料では音楽関連事業の内訳までわからないのですが、明らかなのはiPodが1億台売れているということです。ソニーのウォークマンは3億6,000万台売れたという記録があるので、あと2億6,000万台は売れる。ただのメモリみた

いなものを1台2万円で売っているわけです。

津田——速度の遅いUSBメモリがすごく安くなったのを再利用したという話ですね。

福富——コンテンツをエサにしてハードウェアで回収している。アップルは、ソフトを無料で配ってハードを売るというやり方をずっとしてきた会社です。ほかのコンテンツビジネスでも変にピュアにならずに、これくらいの考え方をしなければいけない。製作委員会方式を最初に入れたガイナックスは、もともと本人たちがオタクでフィギュアマニアだった。だから最初からミックスやマーチャンダイズを思いついたのだろうし、アマチュア向けの版權方式も用意した。ポケモンのケースでは、そのままでは任天堂に相手にされることもなかっただろうゲームフリークという小さな会社が、プロデューサーの力を得て作品を生み、その魅力にいち早く気づいた小学館が主導してアニメを製作して、前年に全国ネットになったばかりのテレビ東京で流して大成功させた。アニメだけでは儲からない、ゲームだけでも儲からない、テレビ局まかせ、大手代理店まかせでは儲からない、というところから発想している。そういう横断的な回収のしかたを視野に入れていかないと、ハリウッドのような垂直にも水平にも統合されているところに勝てない。

津田——メディアミックスで言うと、最近、90年代の半ばに比べて、成熟したメディアミックスが出てきたなという感じがしています。端的な例が『デトロイト・メタル・シティ』や『のだめカンタービレ』で、win-winの関係ができています。『のだめ』は原作もすごく売れ、『のだめ』のクラシックを収録したCDも売れ、かつクラシックのコンサートを聴こうというお客さんも増やしている。市場をつくるという意味でも、メディアミックスがすごくうまくいった例です。変に囲い込みせずにオープンにミックスして成功している。

福富——欧米より小さいけれどリスクも小さいアジアマーケットをゆっくり固めていけばいい、という話も出ています。ただ、進出はしやすいけれど、現状では儲からないので誰も行かない。海賊版対策も、裁判費用がかかるだけで、訴えた方も現地のユーザーも誰も得にならない。そういう部分は政策的にやってあげないと。

津田——最近、面白いのはGONZO、GDHです。あまりにもアメリカで不法配布されるので、「クランチロール」というアニメ専門の動画サイトが



あるのですが、そこでドネーションモデルでやって、かなり成功しているらしいです。要するに、きちんとしたものを提供すればドネーションしてくれるアメリカ人が、GDHが考えていた以上に多かったということです。



ベキ分布化する業界とクリエイターのキャリア

井上——企業がきちんと利益を回収できるビジネスモデルをつくっていかないと厳しいという話のある一方で、ニコニコ動画のようなものの中でユーザーが半ば勝手に作っているようなコンテンツの権利のグレーや黒の部分ととりあえずなんとかしなければいけない、という話も出ました。この二つの議論には対立するところがあるように思います。

福富——調整する必要がある問題ですが、権利者は儲かっているのだから少し大目に見ろと言える状況ではない。現実には潰れそうな会社や苦しい状況にあるクリエイターがいるので、それどころではなく、なかなか調整ができない。

津田——たぶん大局的には、大きな資金力のあるところだけに集中する。音楽業界も、いま大手レコード会社は十数社ありますが、生き残れるのは3社ぐらいだといわれています。実際に出版社はたくさん潰れている。ものすごく大きいところか、いいものをつくる小さいところが損益分岐点を低くすることで生き残り、中間がなくなっていく。

福富——ベキ分布です。インディーズやDIYがどんどん増えれば、それが新しいものを生み出していく。ただそれとは別に、グローバルに適正規模の企業が生き残る方向になると、いまの規模では小さすぎる。テレビ会社の収益が悪くなっていて、放送収益が下がっている。こうした中で作品に出資できないアニメ会社は潰れるのではないかとい

津田大介氏



われています。さしあたり政治的には、権利調整よりも景気をよくしろという話になります。

津田——DIYでもって自力で生き残ろうと思ったときに、昔に比べて格段にコストが下がったし、楽になっているのは確かです。クリエイターにとってはチャンスが増えていると思う。これからは、アーティストとエージェントがフィフティ-フィフティのモデルをつくらなければならない。これまでは出版でも音楽でも、エージェントがファンディングとプロモーションをやり、利益の9割を持っていくという構造だった。ファンディングのコストも制作費も下がり、プロモーションもアイデアがあれば自分たちでできる時代になった。ただ広めるための戦略を立てるエージェントは必要で、それは50%だと。言葉は悪いですが、搾取ではなく、お互いに責任とリスクをとってコンテンツをつくり、利益はフィフティ-フィフティでシェアしましょうということが、インディーズのレベルではできるようになる。クリエイターを育てることは無理かもしれませんが、そのためのエージェントの教育は、ある程度政策でフォローできると思います。

福富——業界体質があって難しいのですが、いままでの産業人材の採用のしかたにパターンがあって、そこから抜けきれない。大学で教えられることは教えたらいいい、と思うのですが、業界にも大学にもそうは考えない人たちがいる。そこにまだギャップがあって、専門性のある奴がいきなり入ってくるのは嫌だということが業界の中にもある。

特にポップカルチャーは、これほどマニアがいるのに、実際に作品をどうやってつくっているのかをあまり受け手側が知らない。アニメでもゲームでも1作品あたり100人以上の制作部隊がいる。その中で、作家として名前が出るのはわずかです。ユーザーはそこだけ見ている。

津田——現実のリスクと、成功したときのメリットを客観的に教えてあげる必要があります。スクウェア・エニックスのように大きくなると、社員が2,000人ぐらいいて、携帯サイトのプロジェクトマネジメントとか普通のサラリーマンと変わらない。クリエイティブ産業といってもいろいろです。人材は育てなければいけないし、育てた人間がどう勝負するのか、選択肢を教えてあげればいい。少なくとも大会社に入ることだけが道ではない。コンテンツ業界には、いくらでも裏道がある。ただ、裏道に行くのは大変だし、自分で考えなければいけないよと。



本当にクリエイターの保護が必要なら、実効性のある保護をしてあげたい。どうしても食えない人がいるときに、僕はある程度、社会的な手当てをすべきだと思っていて、そのやり方は現場ごとに整えていく必要があります。ネットが普及したことで、個人から会社レベルまで面白いことがやれる環境は確実に整ってきた。才能のある人たちがリスクをとって面白いことをやろうとしているのに、業界の構造が固定化しすぎていて、くだらない制度や慣習の壁にぶつかってしまう機会があまりにも多い。そこを取り除いてあげることが必要だと思います。



ソフトパワーとしてのコンテンツ

井上——産業としての競争力が伸び悩む一方で、日本のコンテンツの国際競争力といったとき、収益の問題だけでなく、日本の魅力を伝えるという意味でのソフトパワーの話もありますね。これについてはどうでしょうか。

鈴木——ジョセフ・ナイが言うソフトパワーは、軍事力のようなハードパワーに対するソフトパワーです。国家戦略の中のサブセットとしての情報戦略という意味合いが非常に強い。これは第二次大戦後からアメリカがやってきた情報戦略の延長で、アメリカの価値観、スタイル、文化を、コンテンツを通じて広げることによって、その価値観に同意してもらう。要するにみんなコーラが欲しくなる、ということに意味があるとすれば、日本から出て行っているコンテンツがソフトパワー足り得るかという、微妙なところがある。ゲームにしてもアニメにしても世界中にファンはいて、ほぼリアルタイムで日本と変わらないレベルの高い議論がなされてはいる。けれども、それはわれわれと同じように話す人が向こうの国にも少しいる、というだけの話でしかない。実際問題としてそれはアメリカのオタクを増やしただけで、日本の価値観を伝えたと言えるのかどうか。

本来のソフトパワーは、文化の価値や生活スタイルを定着させていくことだとすると、出版のスタイルが変わっていくとかゲームのハードが売れるということだけでは、ソフトパワー論、国家戦略としての政策的課題として語るには小さすぎるのではないのでしょうか。どうも1996年の『攻殻機動隊』ビルボードビデオ週間売上げ1位という幻を引きずりすぎているように思います。

津田——アメリカでは、VIZ MediaやTOKYOPOPが頑張っていることもあって、マンガが伸びていますね。最初、輸出したときに問題になったのはマンガの開き方で、本当は右開きのところを左開きにして売っていました。しかし、ここ数年の大きな傾向として、対象年齢が上がり、20代や30代をカバーするようなものが出てきています。確実にそういう市場ができてきて、読む人が増えたこともあり、右開きが多くなって、マンガは右から読むものだというのが、アメリカのマンガファンに定着しつつあります。魅力あるコンテンツを出しましょうと言っても、そのままではいけない。表現にも宗教上のタブーがあり、そのノウハウが出版社側に蓄積するのにすごく時間がかかった。いままでそういうものを読む習慣がなかったところに持って行って定着させるには時間がかかります。

福富——もう少し個別の話をする、日本が強いのはゲームとアニメですが、ゲームでは1992、93年頃から日本が圧倒的に強い。アニメでは1995、96年に国内事情の変化があって、大きいのはメディアミックスです。ポケモンのアニメ化、ガイナックスがテレビに製作委員会方式を持ち込んだのも、『GHOST IN THE SHELL／攻殻機動隊』のビデオがアメリカでヒットしたのも同じ時期です。その後、SPCやLLP/LLCなど、アニメ会社がメディアミックスで使えるような資金調達の方式がたくさんできたのですが、なかなか使われなくて、要するに製作委員会方式が便利だった。95年以降、アニメ、ゲーム、音楽とか全部をミックスして展開し全体の信用力で収益を

上げる、というやり方で伸びてきたのが、そろそろ限界に来ている。では海外戦略をどうするかというときに、製作委員会方式は身内の信用できる奴を仲間に入れる方式なので、海外とコラボレーションするところを取り込めない。

鈴木——一般にどんな企業も、グローバル化の過程で、ビジネスをステークホルダー化する。ステークホルダーを

鈴木謙介氏





増やしていくことで、これまで取れなかった市場を大きくしていくという戦略をとるのですが、コンテンツの場合、ステークホルダーがどういう動機でかわってくるかというのが、その他の産業に比べて不透明だったり、慣習に左右されたりする面がある。国際分業をしようにも、非効率な分業体制ができあがることも多く、なかなか一筋縄にはいかない。それをどうしていけばいいのか。個別に起こったトラブルなどを聞いていると、いまの業界慣行を抱えたままグローバル化ができるのか、というのが正直な感想です。

福富——ただの国際的な制作発注は行われている。どこでやってもコストが安ければいいし、早い段階でコラボレーションができれば、現地でのプロモーション効果も大きい。

たとえば、NHKが盛んに途上国の放送関係者をインターンとして入れていたので、アジア圏に行くとか国営放送は大体NHKと同じようなつくり方をしている。エジプトでロケをしようとする、日本語をしゃべるレポーターがいて昔NHKにいたという話になる。それは今後のビジネス展開やコラボレーションのうえですごく重要なことです。

アニメーションもゲームも、日本でしか通用しないやり方をしているので、いきなり人材の交流や入れ替えはできない。ゲーム会社は業界内で標準化されていなくて、会社ごとにつくり方が違う。そういう状況を世界で見たとき、人的にどうなのか。いまワーナーやディズニーなどの外資が製作委員会に入ってくるということが多いが、彼らは世界配給を考えているわけではない。日本での配給を埋めるために買っているだけで、多くは国際化とは関係ない話です。

鈴木——人的資源の交流のための標準化には痛し痒しの部分があって、制作ノウハウ自体はイノベーションの産物なので、いたずらに標準化して進化のないシステムをつくると、大きな環境変動が起こったとき、それこそゲームがコンソールものからWiiのような体を使うものに変化したときに対応できないというリスクを抱えることになる。だから、完全に標準化すればいいのかというと、そういうことでもない。おそらくヒントになるのは、さきほどのNHK方式のように、日本の放送のシステムを海外に入れておくこと——日本に放送が入ってきたときにも、東アジア向けの情報戦略としてそれを支援したGHQやCIAの意向があったという話が最近いろいろな研究から明らかになっていますが——本来のソフトパワー論に近い話です。あるノウ

ハウやイノベーションの結果生まれてきた手法なり受け手の環境なりがあって、たとえばアニメーションのコマの動かし方、カットのしかたにしても、たとえば世界標準といわれているものやアメリカ式のものが、日本の消費者にとっては動きや見た目が気持ち悪いといって拒否される可能性が高い。そのくらいに独自に発展した部分を生かしながら、自分たちの持っているノウハウとコンテンツを一緒にグローバル化していく必要がある。いまのところはコンテンツの最終生産物がどこの国で売れた、売れないという話しかしていないところに戦略の狭さがあると思う。

井上——複数の問題が絡み合いつつも課題としての全体像が少し見えてきたように思います。さまざまな意味での国際競争力や、ビジネスモデルをどう再構築するかという問題が一方にあり、それとの抜本的な調整を必要とする著作権、人材のキャリアプランなどさまざまな課題との絡み合いを考えていかなければいけないという問題意識がよく伝わってきました。本日はありがとうございました。

2008年10月15日収録



註

★1——(財)デジタルコンテンツ協会編、経済産業省商務情報政策局監修 [2008]『デジタルコンテンツ白書2008』デジタルコンテンツ協会

★2——長谷川文雄・福富忠和編 [2007]『コンテンツ学』世界思想社