

日本コンテンツの 世界へのアウトリーチと 質の向上を目指す

2025年4月

Netflix

杉原 佳堯

NETFLIX

Netflixのビジネスモデルの特徴

Netflixは、Local for Local, then Globalのビジネスモデル

他社のビジネスモデル

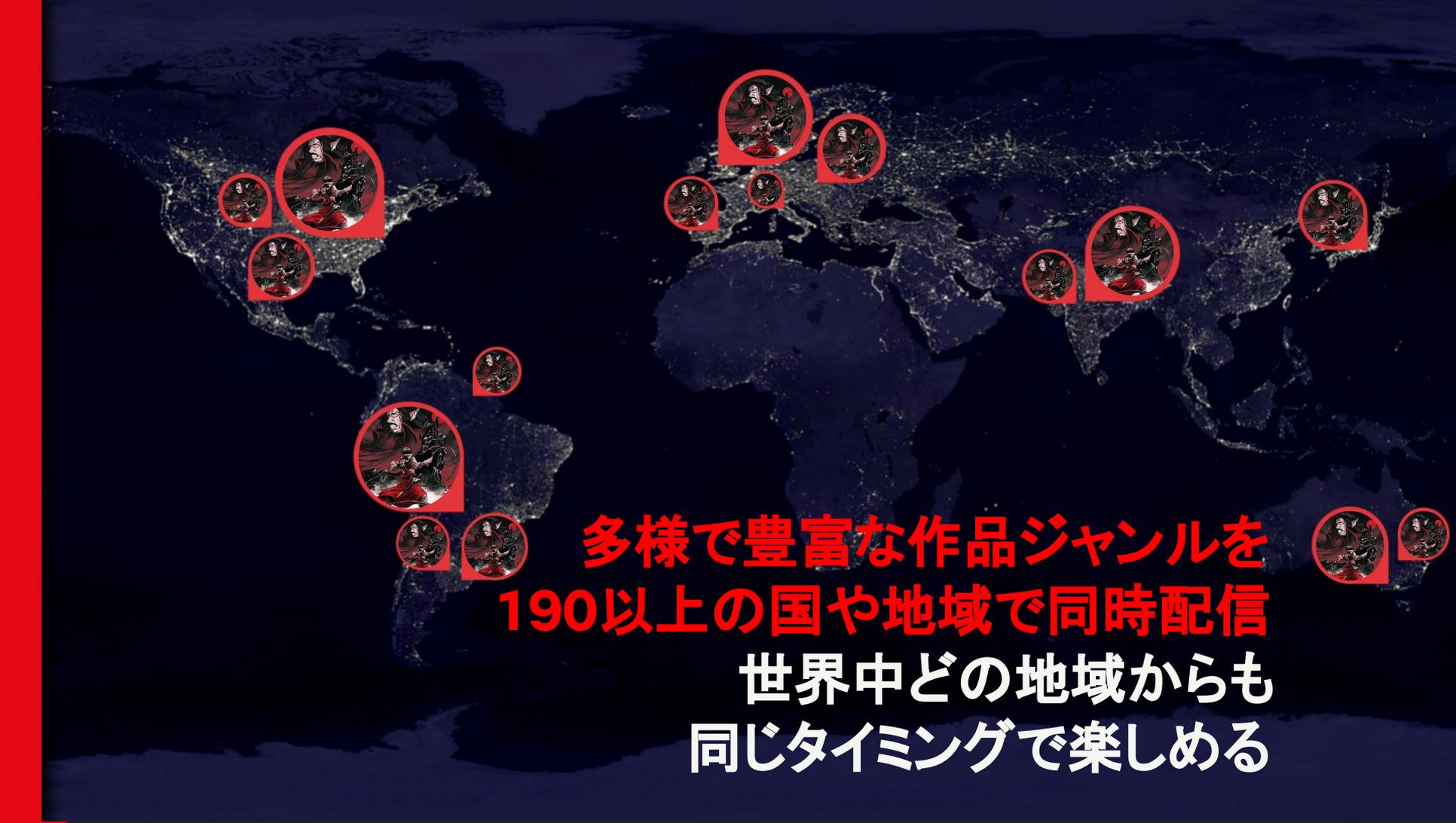
強力IPのコンテンツを一国で制作し、
全世界に展開



Netflixのビジネスモデル

各国で魅力ある作品を制作し、
全世界に展開し、IPを育てる。





**多様で豊富な作品ジャンルを
190以上の国や地域で同時配信
世界中どの地域からも
同じタイミングで楽しめる**

オリジナル作品の定義



自社で企画から
制作までを行う作品



パートナー企業と企画から
制作までを行う作品



独占配信権を調達し
どこよりも早く独占配信する作品

映像コンテンツの二極化と展望

映像コンテンツの二極化

- 他産業以上に、コンテンツは**付加価値が高く、リッチなコンテンツ**と、**時間消費型のコンテンツ**に二極化
- ネット上の消費型コンテンツは無料で作られているものも多く**大量な消費型コンテンツとの競争**
- 特にタイパを重視する若年層は、低廉なネットと**競合すると放送コンテンツからの離脱**の傾向が強くなってしまふ
- 他方で、**付加価値が高いコンテンツは集客力も高く**、インターネット上の低廉なコンテンツと同じ土俵にはいない

消費の二極化が加速している

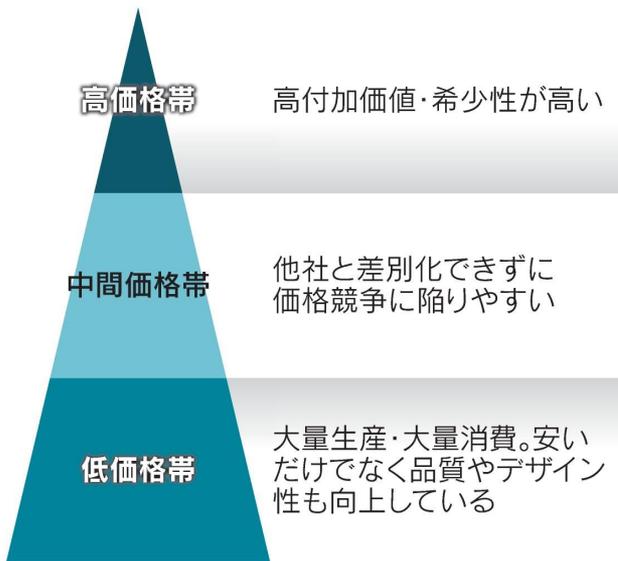
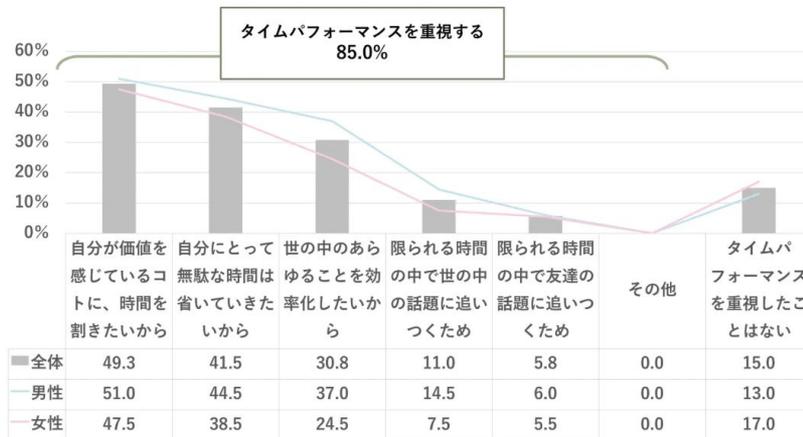


図4 Q.あなたがタイムパフォーマンスを重視する理由を教えてください。(複数回答)
n=400 (男性:200/女性:200) ※回答者=動画配信系サブスク登録者

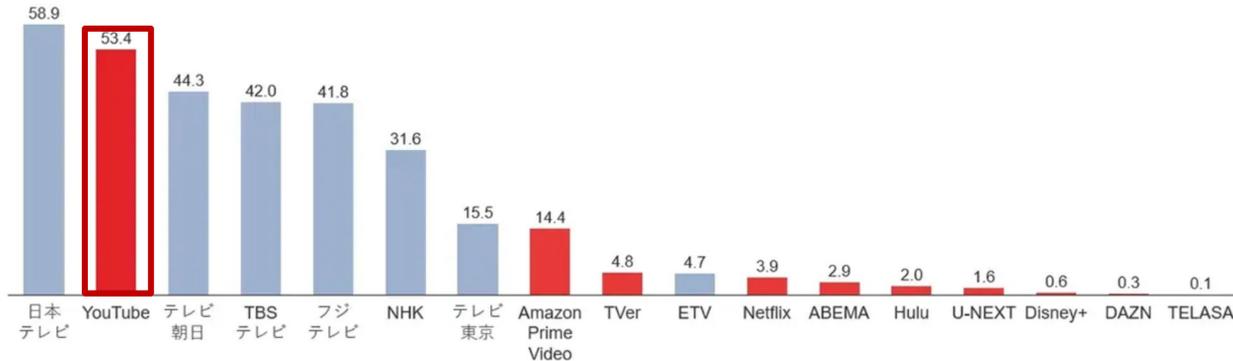


©SHIBUYA109ENTERTAINMENT

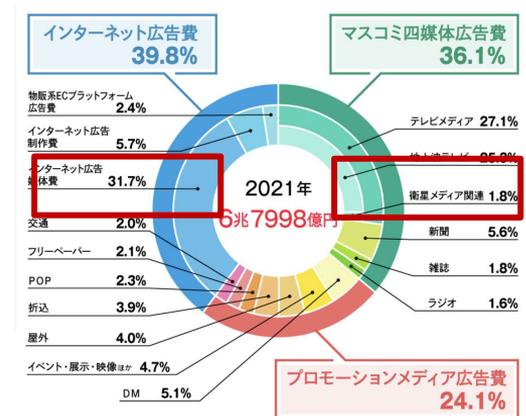
普及してゆく、ソーシャルメディア等の消費型コンテンツ

- スマートフォンやインターネットの普及を受け、**高いクオリティを持つ作品以外**のコンテンツは、YouTube等のインターネット上の**低廉な制作費のコンテンツと競合**。その結果、企業等の広告費配分が変化。2022年インターネット広告費が初めてマスコミ四媒体広告費(※)を上回った。
- 米国では、ケーブル事業者の業績悪化など、放送事業者の広告収入は**世界的に縮小するトレンド**。情報媒体の増加を背景に、放送事業者の収益力維持には、ネット上のコンテンツと競合しないようコンテンツの**クオリティ向上が必須の条件**。

テレビデバイスで1日あたり何分利用されているか
(分/日)



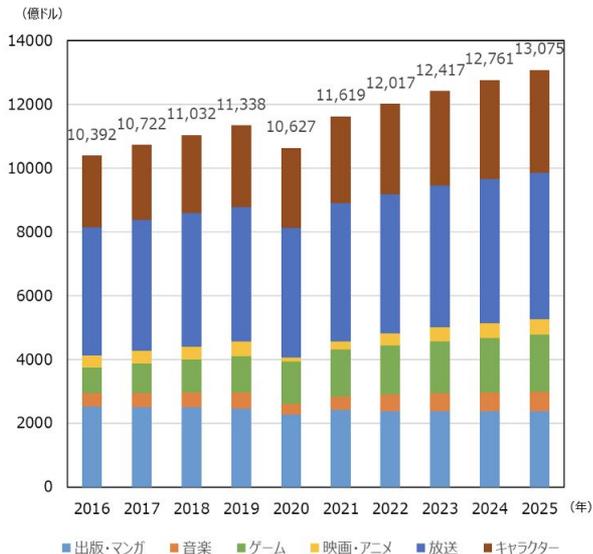
・ REVISIO調査パネル (2,000世帯) において、該当のチャンネル・動画サービスを利用している世帯の平均利用時間(2023.10.1~12.31で集計)
・ dTV, FOD, NHKプラスは計測対象外



我が国のコンテンツ産業の現状

- 他方で、世界のコンテンツ産業の市場規模（2020年）は、約1.1兆ドル（約149兆円）、2025年には約1.3兆ドル（約183兆円）を見込む**成長産業**。
- アニメやゲーム等**付加価値が高く、リッチなコンテンツ**については、広告費の削減の影響を受けず、年々世界展開を拡大、2012年～2020年にかけて市場規模を3倍に拡大（2.1兆円）。
- 市場は広がっているが、**高いクオリティを出せない企業**は、ネットとの過当競争で**収益は悪化傾向**。

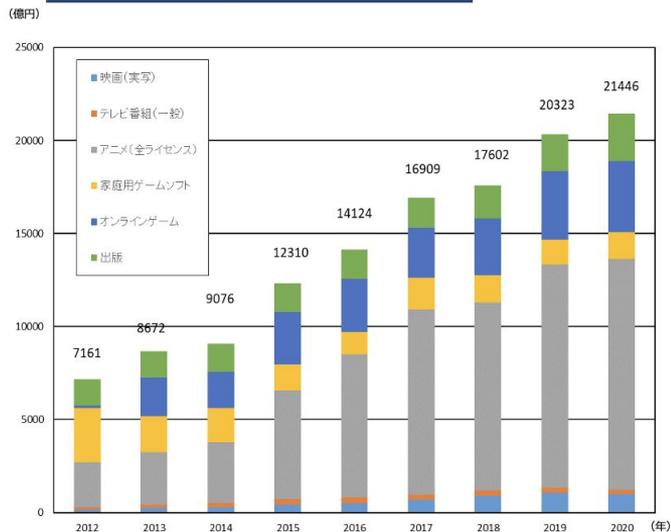
世界のコンテンツ産業の市場規模



(備考) 1. 2020年は暫定値、2021年から2025年は推計値。為替レートは1ドル = 140円を想定。
 2. 重複市場を除いた合計値を算出するために、各分野毎に簡易的に補正をかけている。
 3. 原データに参入されている、広告・知識情報領域は、除外している。

(出所) JETRO「プラットフォーム時代の韓国コンテンツ産業振興策および事例調査」(P.30)

日本のコンテンツの海外市場規模

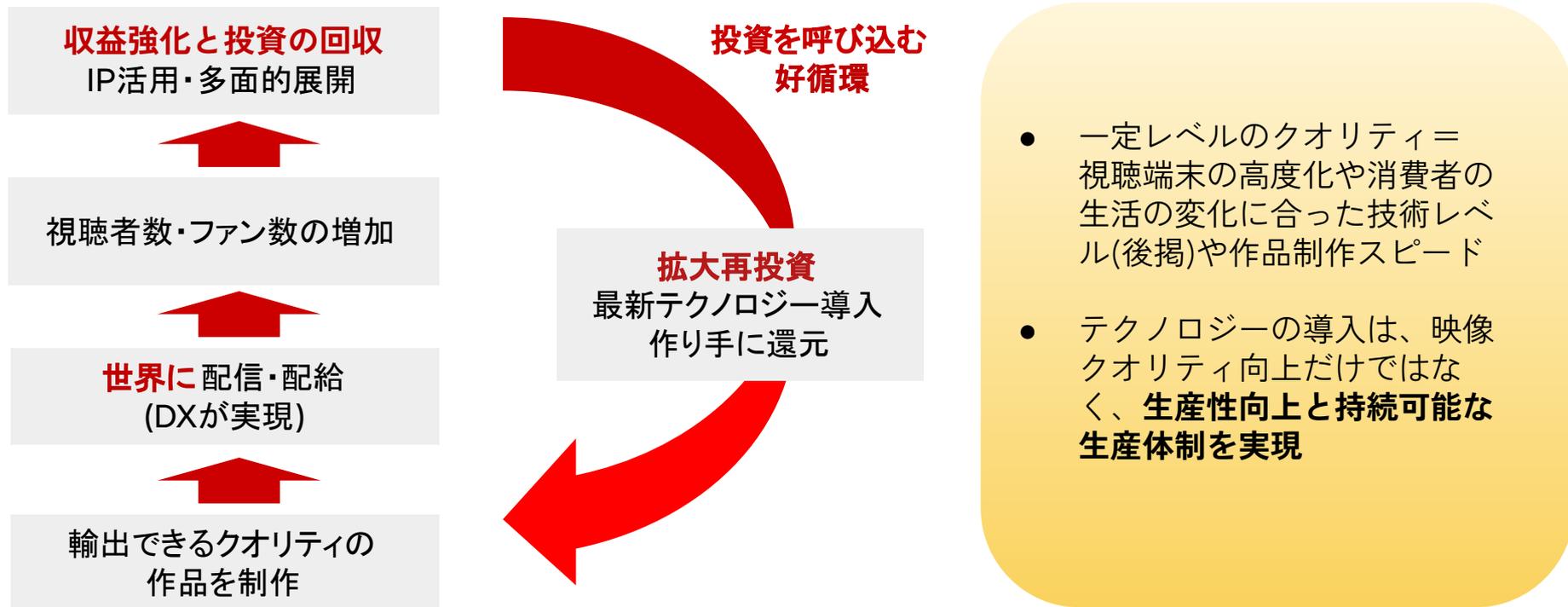


(備考) 日本のコンテンツの海外取引は、①ライセンスによる権利取引と、②海外子会社等の現地での販売・配信、加えて国内から海外向け E C ・配信、という2つの方法がある。映画・テレビ・アニメは主に①、家庭用ゲームソフトは主に②、オンラインゲーム・出版は①②のデータから推計。

(出典) HUMANMEDIA社「日本と世界のメディア×コンテンツ市場データベース2022」

背景: 世界展開によって規模経済が発生し拡大投資が可能に

- 作品は視聴者が増えるほど一人当たりの単価が安くなり、**さらなる拡大投資**が可能に。
- ただし、様々なコンテンツがアクセス可能になる中、大勢に視聴される作品には高い**クオリティ**が求められる。
- 投下資本が大きくなると、「質の高い作品=**大勢に視聴される作品**」が制作できる構造になる。
- **競う市場を「世界」に設定した制作が必要。**

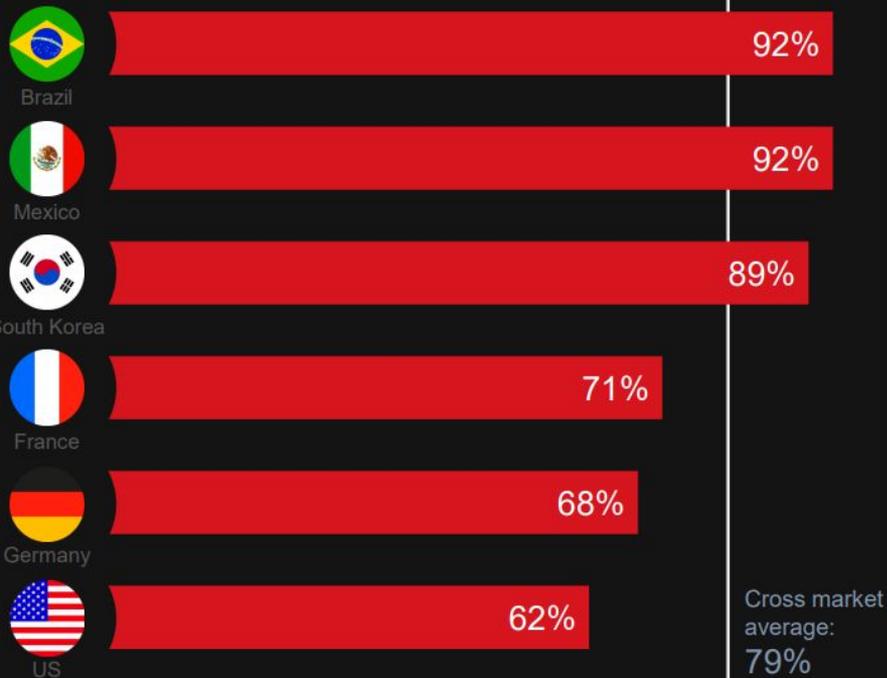


Netflixとの連携による 事業発展の可能性

実は、日本の作品は世界で幅広く視聴されている

- 日本の作品を視聴している人の割合は、**ブラジル・メキシコで92%、韓国で89%**
- 2024年、全Netflixメンバーの約半数がアニメ作品を視聴、さらに、グローバルでのアニメの総視聴時間は2024年までの過去5年間で3倍へ
- 日本の文化・伝統に、オリジナリティあふれる作品を通して触れることができる点が人気

日本のコンテンツを視聴する人の割合



日本の映像作品は完成度が高い。独創的で芸術的、映像も美しい(ブラジル)

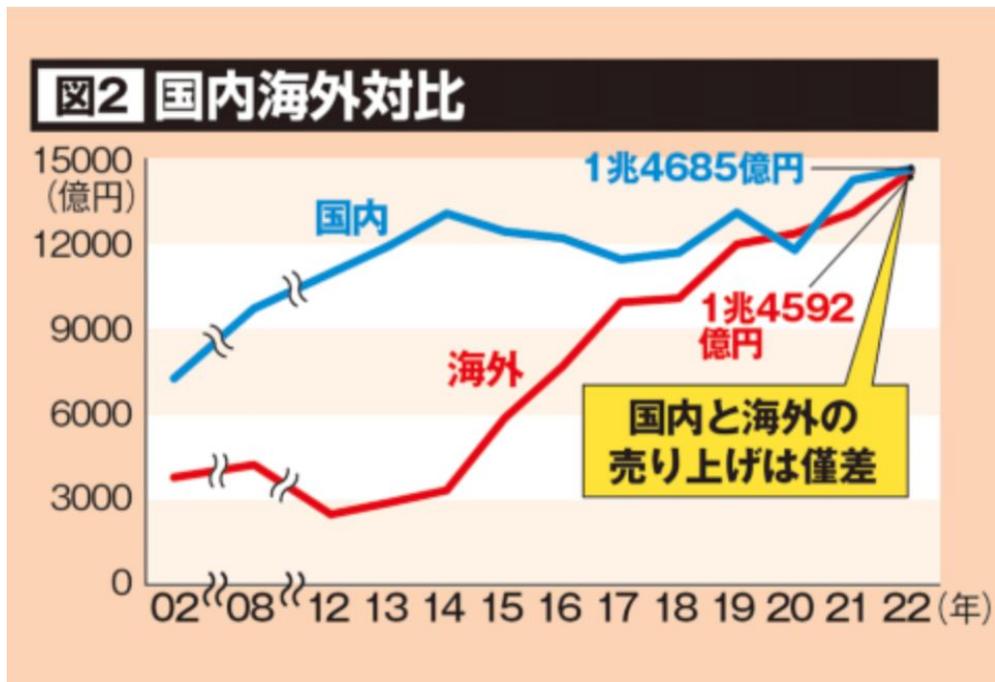
日本の自然と風景、とくに文化と宗教的伝統が好きだ(ドイツ)

文化、人々、音楽、技術など、日本の興味深い側面を番組や映画を通じて知ることができるのが良い(アメリカ)

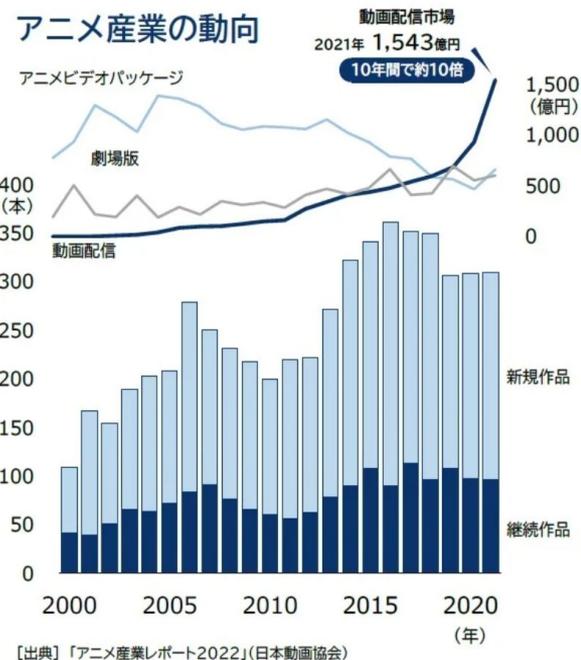
日本の作品には、ほかの国の作品にはないオリジナリティがある(ブラジル)

動画配信を通じた世界展開で成長するアニメ業界

- 日本アニメ業界の成長を支えているのは、海外市場。海外市場が、2023年に国内市場を超えた
- 2022年のアニメの海外売上は1兆4592億円に上り、前年比111.1%で成長している。
- **動画配信が、視聴可能地域の拡大に貢献し、アニメの世界展開を後押ししている。**



出典: <https://xtrend.nikkei.com/atcl/contents/18/00930/00004/>

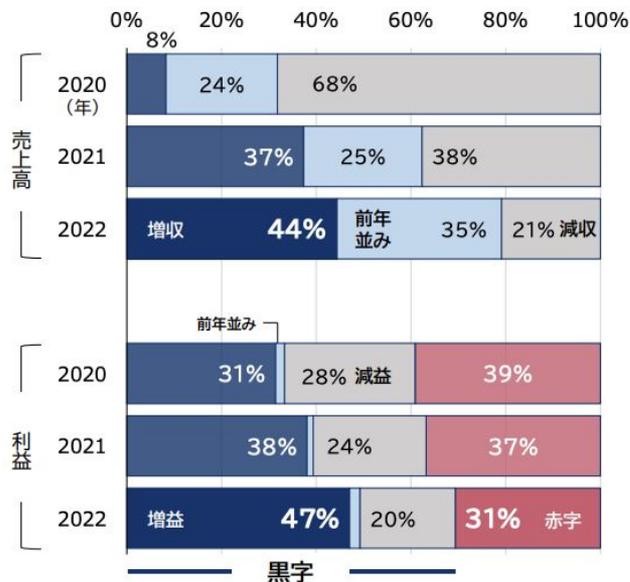


出典: <https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000716.000043465.html>

アニメ業界の概況

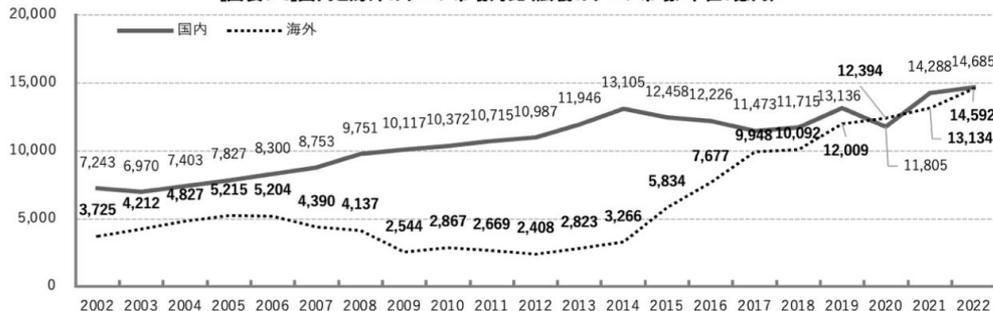
- 日本アニメ業界の関連市場（2021年）は2兆7472億円となり、**年々上昇傾向**。制作市場も**3年ぶりの回復**。
- 日本アニメコンテンツは世界展開を拡大しており、日本の**放送コンテンツ輸出の88.9%**を占めている。
- **収益は二極化**。世界展開、人材育成やデジタル化、IP活用に取り組んだ制作会社は収益力を伸ばしている。
- 他方で過当競争や人材確保の難しさから、**著名な制作会社の倒産や買収も**目立つ。

制作会社の収益力は二極化 業績動向（全体）

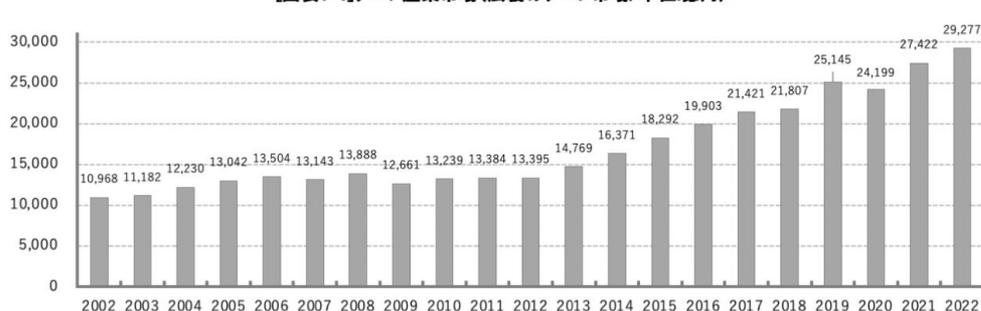


引用：株式会社帝国データバンク「アニメ制作市場」動向調査②3」

【図表1-6】国内と海外のアニメ市場対比（広義のアニメ市場/単位：億円）



【図表1-1】アニメ産業市場（広義のアニメ市場/単位：億円）



引用：日本動画協会「アニメ産業レポート②023」

放送事業者とNetflixの関係

- **放送事業者とNetflixは、世界に向けたコンテンツに関する「相互補完的」なビジネスパートナー。**
- 放送事業者が制作したコンテンツをNetflixが世界中に配信する関係。
- 見逃し視聴の需要等が後押しとなり、**放送局・系列プロダクション制作の作品との連携**が進展。

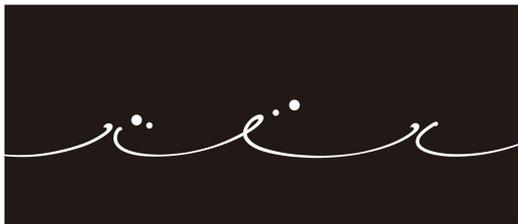


気鋭コンテンツスタジオとの戦略的提携

- THE SEVENとは日本発のハイエンドのコンテンツ企画開発を目指す
- BABEL LABELとは世界で通用するハイクオリティな日本発の映像コンテンツを生み出すことを目指す

T H E S E V E N

- 5年間における映像作品の共同開発、Netflixでの全世界配信
- 森井輝プロデューサー（「今際の国のアリス」）、赤羽智史VFXプロデューサーが所属



BABEL LABEL

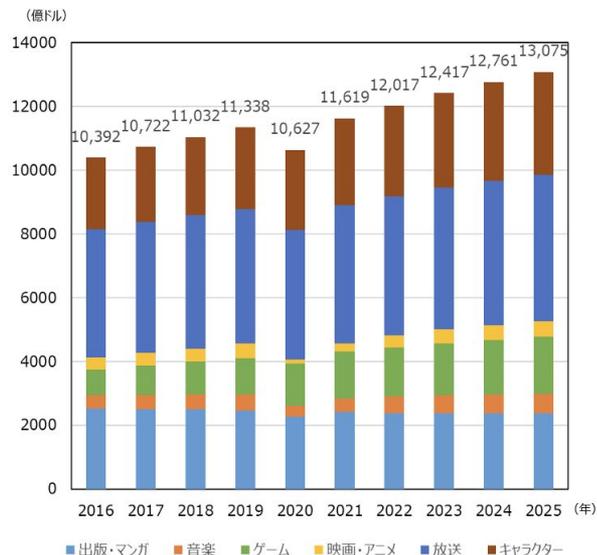
- 5年間における大型企画の開発、映像作品の製作、Netflixでの全世界配信
- 藤井道人監督（「新聞記者」、「100万円の女たち」）、が所属

**日本にある素晴らしい IPの
潜在力を世界に届ける！**

IP活用の必要性

- コロナ禍でグローバル動画配信サービスが、日本のアニメを世界中のご家庭に届けたことにより、世界で日本のアニメの需要が急速に上昇する。一方でアニメの供給体制は、変化について行くことが大変で、需要と供給のギャップが生まれてきている。
- 世界展開が十分に進まない理由は複数あるが、直近では**IP活用が十分に進まないことが大きな障壁**になっている

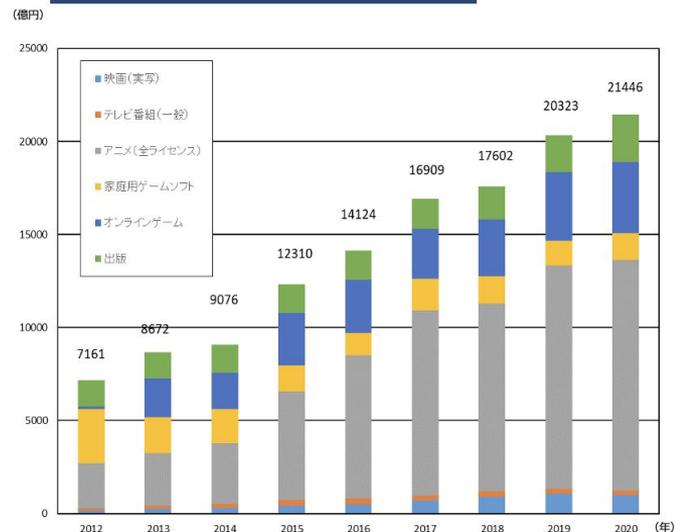
世界のコンテンツ産業の市場規模



(備考) 1. 2020年は暫定値、2021年から2025年は推計値。為替レートは1ドル=140円を想定。
2. 重複市場を除いた合計値を算出するために、各分野毎に簡易的に補正をかけている。
3. 原データに参入されている、広告・知覚情報領域は、除外している。

(出所) JETRO「プラットフォーム時代の韓国コンテンツ産業振興策および事例調査」(P.30)

日本のコンテンツの海外市場規模



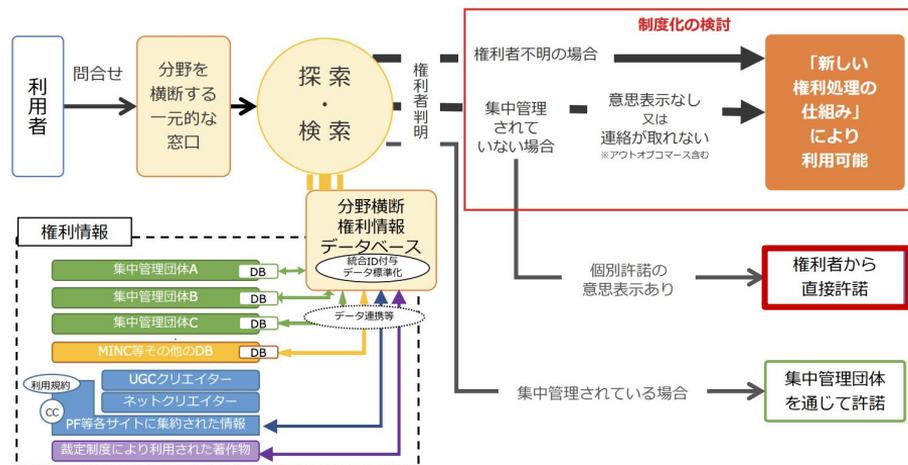
(備考) 日本のコンテンツの海外取引は、①ライセンスによる権利取引と、②海外子会社等の現地での販売・配信、加えて国内から海外向けE C・配信、という2つの方法がある。映画・テレビ・アニメは主に①、家庭用ゲームソフトは主に②、オンラインゲーム・出版は①②のデータから推計。

(出典) HUMANMEDIA社「日本と世界のメディア×コンテンツ市場データベース2022」

IP活用を阻む諸課題

- IP活用には、作品制作の事前事後の適切な対応が不可欠だが、対応できていない。
 - 事前:適切な権利処理、法務人材の確保、配信早期化に向けた事前準備
 - 事後:適切な権利処理、相場に基づいた値付け、ステークホルダーの積極的なIP活用、配信の早期化
- アニメのIPは出版社に帰属するものが多いが、最近までは、アニメが世界進出しても出版に結びつきが弱かった。(現在は、紙の出版物もグローバルで売り上げが伸びてきている。)
 - これまで作者の考える世界観と、漫画IPを実写展開することのギャップが大きく、実写化の障壁となっていた。

(法制度小委員会第1回(令和4年7月22日)資料5-1より)



※この仕組みによらず、従前の通り利用者が直接権利者に許諾を得て利用することは可能。

出典:令和5年-文化審議会著作権分科会法制度小委員会 資料

- 権利者が判明している場合には全ての権利者から**直接許諾**を得る必要があるが、全ての権利者から**事後的に許諾を得るのは極めて事務的に煩雑で負担が大きく**、しかも本当に許諾が取れるか、その許諾料が全員合わせても適切な金額に収まるかは不透明なため、**結果的に諦める**ことが多くなってしまっている。
- IPホルダーのIP活用と、**事前の権利処理が進むことがコンテンツ業界全体の発展に極めて重要**。

IP活用の課題①：権利処理が行えていない

- IPホルダーが活用に積極的な場合に日本のIP活用を幅む**最大の課題は、権利処理が適切に行われていないこと。**
- フリーランスの契約条件と同じく、口約束や詳細を詰めない契約条件では、放送後にIPとして活用することができない。一部でも画面が表示できないと**一気にコンテンツの価値は下がってしまい、収益力機会を損なう。**
- 特にテレビドラマ等、実写の権利処理が課題になっている。演者や挿入歌などについても、企画段階から配信その他のIP活用を前提とした権利処理をなすことで、IP活用を阻む事後的な権利処理をなくすことが求められる

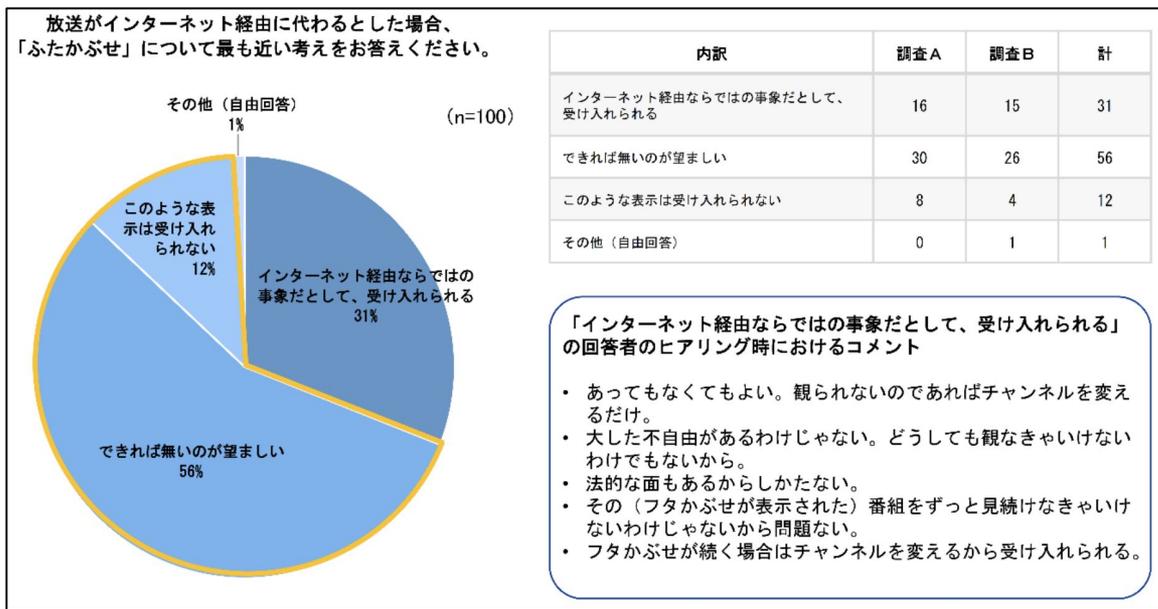


図 1-48 その他要素：r フタかぶせ

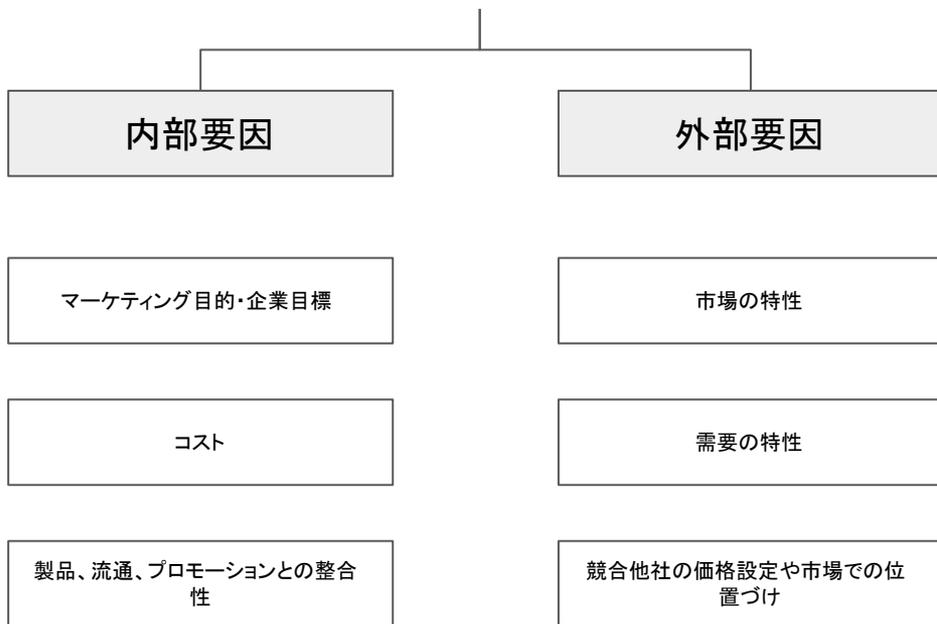
過去の作品の権利処理は、撮影された場所や、撮影された人物、使用されている楽曲等々の権利者ごとに、個別の対応が必要となり、全ての権利者からの合意を事後的に得るのが極めて難しく、完璧な状態での作品を配信できない。

一部でも権利処理できない映像があると、コンテンツとしての価値は著しく損なわれてしまうため、ネット上のコンテンツとの苛烈な競争の中では極めて不利益となる。 (また、権利者という強い地位を背景に、高価格を提示する事案もあり、過去作品の配信等での活用を阻む要因となっている)

IP活用の課題②:適切な値付けの難しさ

- 収益最大化には、戦略的で適切な値付けが必要。**安すぎても高すぎても収益力の喪失**につながる。
- **日本のコンテンツ業界の関係者は、グローバルでの相場感を把握していないため、市場シェア獲得機会を損失**しており、非常に勿体無い（特に挿入されている楽曲関係者が相場を理解しないことにより、コンテンツ全体が世界展開の機会を失うことが頻発している）

価格戦略の要素



配信コンテンツの相場を決める要素は様々だが、主なものは下記の通り

- 視聴者からみたクオリティの高さ
 - 掘り下げられた人物考察に基づく脚本
 - 演者の人物理解と演技力
 - 美しい映像（権利処理含む）
 - エピソードの豊富さ、スリリングな演出
他
- 既存ファンの多さ、これまでの収益実績
- 制作完了から配信可能になるまでの期間の短さ（放送と配信の時期の差分も含む）
- 競合の状況（競合作品のファンの多さ、競合作品の多寡、競合作品のクオリティ、競合作品の価格、独占配信が可能か否か）

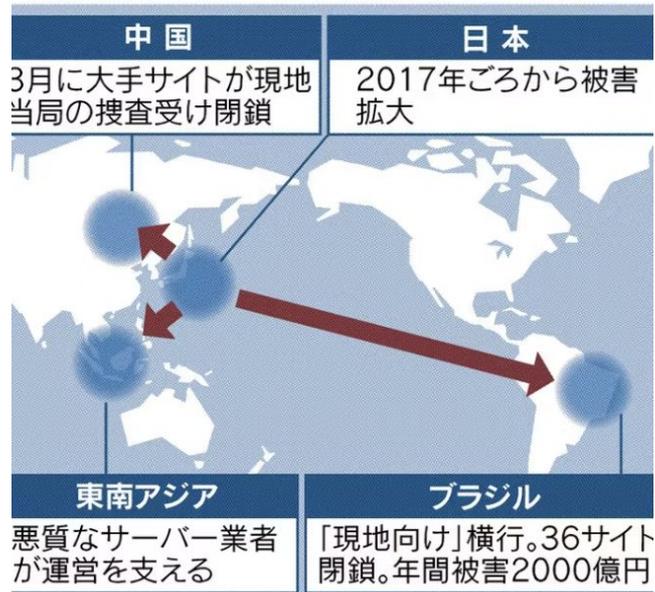
IP活用の課題③: 配信までの期間が長すぎる

- 配信を想定する場合、**撮影後放送前までに余裕を見て、配信事業者へお渡しいただくのが海賊版対策**としても、**高い値付け**にも重要だが、現状納品が遅く対応できていない。多言語翻訳には時間がかかる点を踏まえ**納品の早期化が望まれる**。
- 特に海賊版対策としては時間差は致命的。残念ながら現状、正規版の流通前に海賊版が見られているため、海賊版の横行を招き、収益機会を損なっている。

① オンラインで流通する 日本コンテンツの**海賊版被害額**



海賊版サイトの運営拠点は各国に広がる



IP活用の有用性:日本に存在する IPの魅力の発揮

- **IPホルダーの積極的なIP活用**が推進できれば、**過去の魅力的な作品**を、現代にあった形で、実写化や再アニメ化することで、再ヒットに繋げることが可能。**新たな収益源に**。国としてもIP活用を推進すべき。
- 実写化したシティーハンターは、フランス、韓国、香港、ブラジルを含む**世界50の国と地域で週間TOP10入り**



国境と文化を超えて支持される作品であることが、Netflix製作の実写映画版『シティーハンター』で改めて証明された。4月25日にNetflixで全世界配信されるやいなや、公式「週間グローバルTOP10(非英語映画)」(4/22~28)で初登場1位を記録し、これまでにフランス、韓国、香港、ブラジルを含む世界50の国と地域で週間TOP10入りを果たしている。日本国内でも「日本の週間TOP10(映画)」で3週連続の首位を達成した。

写真および記事引用:[WIREDNetflix版『シティーハンター』、その世界的ヒットの必然](#)

新幹線大爆破 4月配信開始・ガス人間 制作決定・イクサガミ配信決定

- **過去の魅力的な作品**を現代にあった形でリブートする活動を進めている。
- 新幹線大爆破は制作を終え、4月23日配信開始予定。東宝の伝説的特撮映画『ガス人間第一号』も完全オリジナルストーリーでリブートが決定。第166回直木賞等、数々の賞を受賞歴を持つ小説家・今村翔吾の同名小説『イクサガミ』シリーズを、岡田准一が初のプロデューサーとして映像化し2025年11月に配信決定。



Netflixシリーズ: イクサガミ
11月配信予定

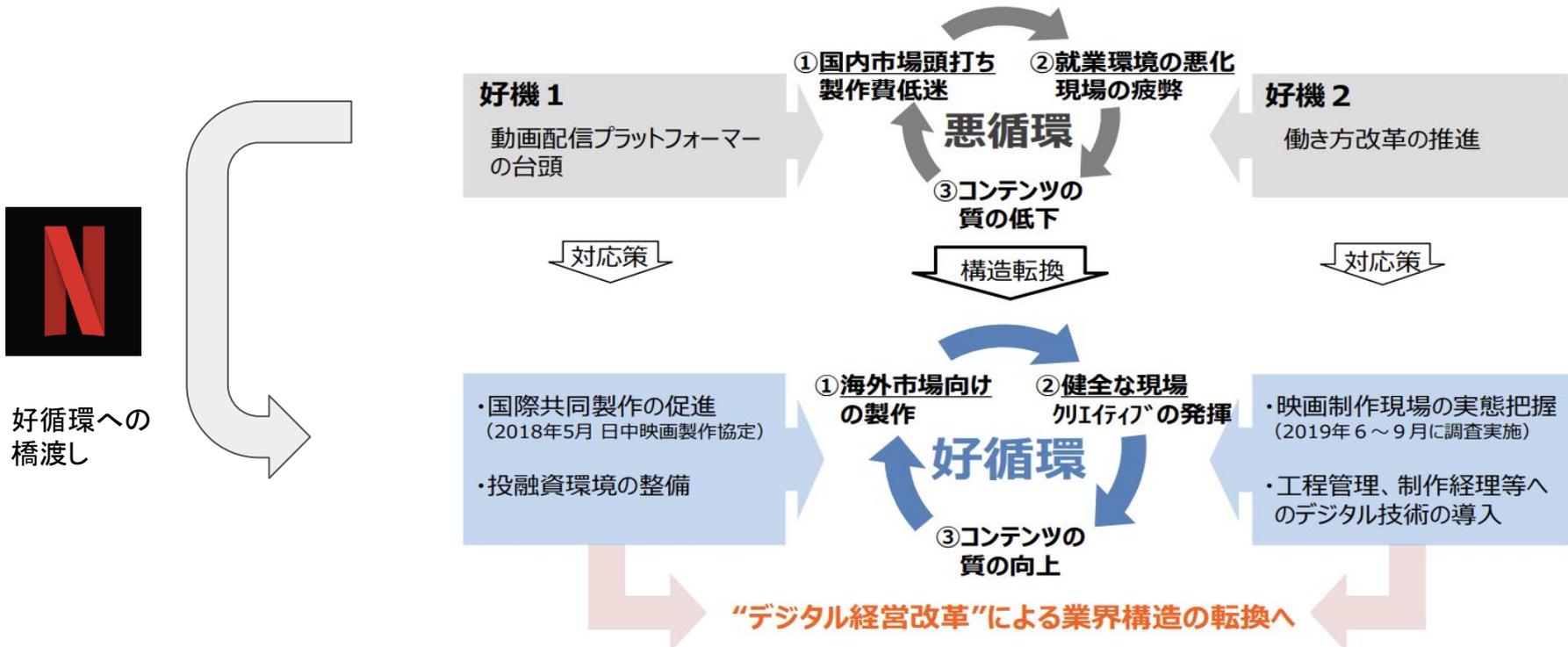
Netflixと**東宝**が初**タッグ**を組み、**エグゼクティブプロデューサー**・脚本に**ヨン・サンホ**、**監督**に**片山慎三**、そして実写作品では実に23年ぶりに共演となる**小栗旬**と**蒼井優**をメインキャストに迎え、東宝の伝説的特撮映画『ガス人間第一号』を実写シリーズ作品としてリブートすることを決定しました。

映画『ガス人間第一号』は『ゴジラ』の生みの親である本多猪四郎が監督を務め、1960年に東宝製作・配給で劇場公開。社会構造の間を突き抜けた娯楽性で傑作SFスリラーへ昇華した、半世紀以上の時を経てなお語り継がれる作品。

～ガス人間 Netflix ニュースルームから抜粋～

日本のコンテンツ産業の課題

- インターネット登場を背景に**安価で気軽なコンテンツの過剰供給は、消費型コンテンツの予算低下を引き起こしている**
- 予算低下は、人材流出やクオリティの低下を招き、収益力低下をもたらしている。
- **クオリティ向上**と**世界展開**に向けた取り組みは各国コンテンツ業界が模索する世界的潮流でもあり、我が国にとっても、大量な消費型コンテンツとの競争を抜け出し、放送局の未来を切り開くための急務。



前半のまとめ

1 コンテンツ産業で起きていること

- インターネットやスマホの普及で**ネット上の低廉なコンテンツが競合に**
- コンテンツは容易に国境を越えるようになり、**世界的な競争が激化し、規模経済が生まれる**
- 低廉な消費型のコンテンツとの競争から抜け出し世界展開を行うには、**高いクオリティ**が求められる

2 日本のコンテンツ産業の現状

- 世界市場の伸びを背景に、全体としては成長産業に（特にアニメ漫画関連）
- ただし国内市場では過当競争で、**個別企業の収益は厳しい**傾向、クオリティ向上が課題
- 他方で、**世界展開に取り組んだ企業は収益を伸ばしている**
- 他国コンテンツは多大な投資を背景に、国をあげてクオリティ向上に真摯に取り組んでおり、日本も世界展開を望むのであれば、**クオリティ向上への取り組みが急務**

3 コンテンツ産業振興に必要な取り組み

- クオリティ向上には、企画から流通まで様々場面で十分な取り組み＝人・財の投資が必要
- 多額な投資の前提には、**投資額を回収できる収益力向上**が必要
- 収益力向上には、コンテンツの**世界展開**、あるいはIPの**多面的展開**が必須

**付加価値の高いコンテンツに
求められるもの**

後半の概要: 世界を見据えたビジネスモデルの転換と人材開発(クリエイターへの還元)

- 前半の内容に加え、日本のコンテンツビジネスの収益力を高めるために、他に必要な主要施策は下記の通り。
- 特に世界進出とクリエイター還元、人材育成、デジタル化は相互に影響するため、全体として進める必要がある

グローバル展開

- クオリティの高いプレミアムなコンテンツであれば世界展開が可能に
- 世界展開に必要な要素は複数あるが、それらを可能とするのはプレミアムな高いクオリティの作品を作るための**経営規模とビジネスモデル**
- 世界展開を可能とする、**IP活用の重要性**は前述の通り。

人材開発と、 クリエイター への還元

- クオリティの高い作品作りには、**実践的スキルを意識した人材開発**が必要
- 人材育成は、過酷な労働環境では困難。業界全体の労働環境改善が必須
- 労働環境改善・クリエイター還元には、収益力、発注額、制作費、分配、といった**各構造における全ての条件**を満たす必要がある

デジタル化

- クオリティ向上には、クリエイターに技術的な選択肢を提供する必要あり
- 特にデジタル技術が貢献できる場面は大きく、**各国も支援に注力**している
- これまでVFX誘致が激しかったが、直近では**AI活用も視野**に

地方活性化

- コンテンツ産業は、付加価値の高い**コンテンツほど**、ロケによる消費等、直接経済波及効果も大きいですが、それ以上に世界展開に成功した時の**間接的経済波及効果が大きいのが特徴**。地方活性化のための有力な打ち手。

グローバル展開を進める上で必要な要素

- 世界展開に十分なハイクオリティの作品を作り続けるには、**多額の投資**と、一定以上の**経営規模**が必要。
- 多額の投資を集めるには、**企画段階から世界を睨んだ作品作り**が必要。**企画を練り込まない作品は成功可能性が低い**
- 世界を睨んだハイクオリティの作品作りには、OJT以外の実践的な**人材育成**や、**DX推進**が必要。

企画段階からの 世界を睨んだ 企画脚本

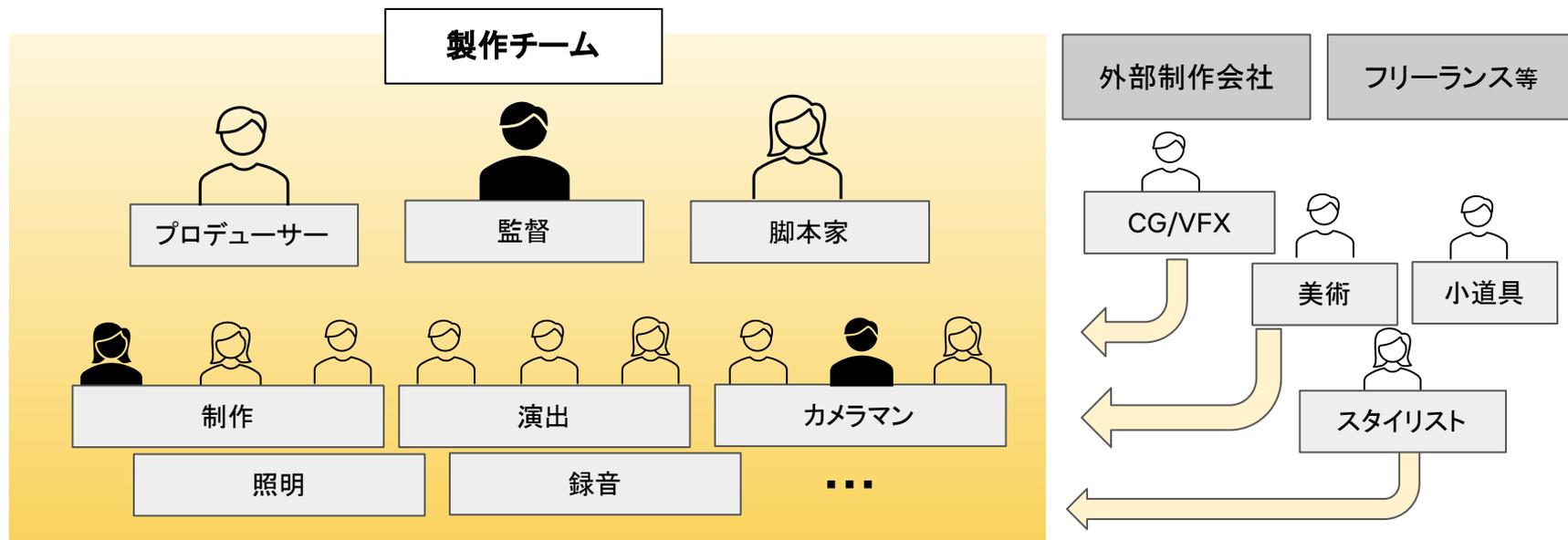
- 世界市場で通用する企画脚本には、**普遍的テーマ**、**複数軸のテーマ**で進む物語、人物像の**徹底した掘り下げ**、テンポよい**豊富なエピソード**の配置等が必要。
- 企画脚本の練り上げには、企画脚本のスキルの習得・磨き上げや、世界市場のニーズを把握できるスキル等、**高度なスキル**を持った人材と、これらの人材が十分に人的リソースを充てられるための**大規模投資**が必要。
- 大規模投資を呼び込むには**企画段階から世界市場を睨んだ作品作り**に取り組むことが必要。

IP価値最大化に向けた 大規模経営と 人材育成

- アニメでは美しい作画、実写では魅力的なシーンが必要。特に実写では**事前の十分な検討**と、絵コンテのデジタル化など、**スタッフや演者への事前伝達**。よりより魅力的なシーンを撮るための**事後的検討**や**ポストプロダクション**のためのリソース確保が必須。
- 各国では企画脚本を担う人材、4Kカメラマン、フォーカスプラー等の専門職技術職、AIやVFX等のDX技術習得など、様々な面で**人材育成を通じた競争力強化**が進んでいる。
- **少額予算かつ短納期の条件では上記取り組みは困難**で、しかも現場が疲弊するため、人材育成できず産業としての持続性・発展性がないため、**IP価値の最大活用**が大前提。
- IP価値の最大活用に向け、**企画段階から、権利処理**、法務や会計等を含め適切な対応ができる**経営規模**が必要

経営規模・ビジネスモデル: 海外の仕事を受けられる経営規模がない

- 経費の積み上げでなく予算ありきの製作費に対し、多重の下請け構造で**クリエイターや製作(制作)スタッフに利益が還元されにくい**
- 作品数が多いため制作スタッフは慢性的に不足。商慣行等で生じる非効率も課題。離職率も高い状況で**育成が困難**。
- 多重の下請け構造の中、**多額の投資を受け入れ高クオリティの作品を制作できる「受け皿」となる体制がない**
- **制作経理**が使われず透明性が低いため、外部の資本が入らない



制作会社にナレッジ・ノウハウが溜まらず、高額予算・高クオリティの作品を製作し続けられない現状を変えて行く必要があるのではないかと？

経営規模・ビジネスモデル：経営規模が必要な具体例 ※一部再掲

- **IP活用と権利処理、制作経理担当者や法務担当者**の設置は、高額投資の前提として必須。
- **自転車操業の過剰供給体制**は、クオリティ向上とIP活用を阻む要因となり、経営体力を削いでしまっている。
- 得られた投資金額を作品のクオリティに反映するには、作品の企画段階から全体を設計する取り組みや、人物の心情を掘り下げた企画脚本、演者やスタッフへの情報の事前共有、複数カメラでの撮影等が必要になる。

全体設計

- 作品の企画段階から世界市場を獲得するための体制を設計する
- 世界市場を狙える**普遍性のあるテーマ**
- テーマを魅力的に観せるための人物描写・エピソードを豊富かつ適切に配置
- 作品制作や原資獲得についてビジネスの観点から検討・設計する人材
- 世界市場のニーズを把握できる**マーケティングのスキル**を持ったハイクラス人材に**十分な報酬**を支払える体制が必要となる

企画・脚本

- 人物の性格や心情、シーンの意義等**企画・脚本の深掘り**に十分に時間を充てられる体制（ハイレベルのスキル、複数人の脚本家体制、議論のための予算等）

撮影

- 各シーンの撮影に対し**十分な検討**を尽くした上で試行錯誤する体制
- 演者スタッフへ絵コンテによる**事前共有**は必須。今やプレビズ活用が世界水準
- 投資の一部を、OJT以外の手法での人材の**スキルアップ**に充てられる体制
- 複数カメラの配置、クオリティの高いVFX。**AI活用**に向けた環境整備他

演者

- 演者全員が**高い演技力**を確保できるキャスティング（抱き合わせ出演やスケジュールありきによるキャスティング設計を避け、コンテンツのクオリティから逆算）

ビジネスモデルを転換する必要性 ※一部再掲

- DXにより**映像作品の消費サイクルが早期化**
- 質の高い作品を数多く継続的に作るためには、産業を支えるエコシステムが必要だが、**人材・環境（デジタル化への対応の遅れ）・多額の投資を受け止める受け皿の不足**が課題※既出

低予算が原因の 人材育成・人材離れ

- 世界で戦うレベルでの**脚本、演技力を含めた制作力が弱い**
- 映像制作の**専門人材育成のための仕組み**が整備されていない
- 長時間労働・経済的に不安定な就労環境が主な原因で**離職率が高い**
- **ビジネスを考える人材**が足りない

デジタル化など 環境整備を阻む課題

- テクノロジーに**多額の投資を行う財務的体力が無い**制作会社が多い
- **作品の消費サイクルの早期化**に対応しづらい体制・商慣習(分業体制が取れない)
- 個社だけのDXではなく、サプライチェーン全体へのテクノロジーの導入が必要
(特に**AI活用**が急務)

多額の投資を受け止 める受け皿の不足

- **多重の下請け構造**で、クリエイターや制作スタッフに**利益が還元されにくい**
- 既存の下請け構造の中で**ナレッジ・ノウハウが蓄積できていない**
- 多額資本を受け入れ**高クオリティの作品を制作する組織体制がない**（制作経
理や複数脚本家体制、撮影事前絵コンテ、事前の権利処理他）

世界の仕事を求められる経営規模とするための対策

- 施策を通じて経営の規模を大きくすることで、世界市場に向けた企画脚本作りが可能な体制を確保
- 人材の継続的な育成やDX推進のためにも、経営規模を大きくする施策は有益

体制

- **M&A**や、**JV**に対する推進、支援
- 多額の投資の前提となる**プロジェクト会計**の導入支援・**完成保証制度**
- 契約交渉を行う**法務担当者の育成・導入支援**
- IP活用に向けた、**事前の適切な権利処理**ができる体制

企画脚本

- 企画脚本を担う**人材のスキルアップ**（韓国ではハリウッドへの留学を実施）※再掲
- 世界市場を睨んでビジネスモデルを設計する人材の参加。業界の意識改革。（なお**マーケティングのスキル**を持ったハイクラス人材は十分な報酬が確保できれば他産業から獲得可能。）

撮影

- 撮影・作画人材の継続的雇用ないし、スキルの見える化とマッチング支援 ※再掲
- **人材育成機関**の整備、**人材育成支援** ※再掲
- **DX推進、AIの活用** ※DXの項目で後述

取引適正化

- **過剰供給対策**の推進で少額予算化を抑制 ※再掲
- **公取や総務省のヒアリング、フリーランス新法**等による取引適正化と労務環境改善
- **サラリーマンと同等レベル**の社会保障制度の整備

人材開発に対する必要な取り組み

- フリーランスの多い業界では、若手人材の確保には、実践的スキルを身につけられる育成機関の整備が必須。
- プロになるまでの助走時期に政府・業界の援助が必要。
- 育成機関には第一線で活躍する講師と、講師が関与した実践的カリキュラムが必須

国内人材育成機関の整備

- 人材育成最大のネックである**育成機関（アカデミー・学校）の整備**に支援を行うべき
- 育成機関やメンターの必須要件は、**第一線級の講師と実践的カリキュラムとすべき**
- スキルを持った**人材のデータ化**と、**マッチングシステム**は人材確保に有益

制作会社の収益力向上と質上げ

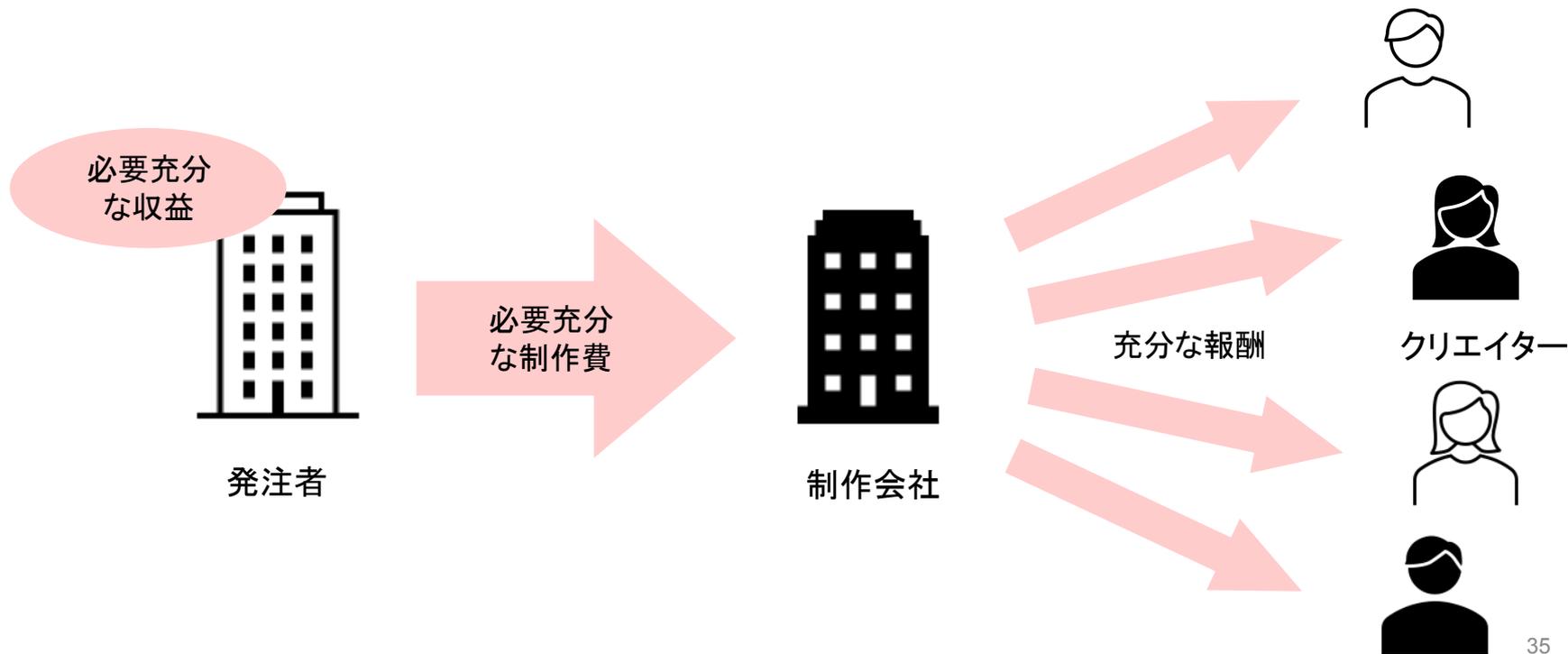
- 映像作品は蓋を開けるまで成功するかどうかは分からない。そのため人材育成を含めて継続的に取り組めるよう、失敗まで含めてケアできる大型資本（**外部資本**）を巻き込む事が有益。外部資本を巻き込んで世界で通用するハイクオリティな**大型作品が作れるための体制整備**が必要
 - **制作経理による透明性の確保** ※
 - M&Aや、建設業界を習った**JV促進を行う制度設計** ※後述

スキルアップ支援

- クオリティ向上、生産性向上、就労環境改善全てにOJT以外でのスキルアップは必須。**是非、業界全体でのスキル習得**を国からの補助、その他の施策で推進（他国のような**VFX支援**など）検討してはどうか？AI技能はOJTでは**不可能と考える**。
- 若い人やフリーランスが技術習得に向かう**インセンティブ、教育機会**をご用意いただけるとありがたい

「クリエイター還元」に必要な産業構造

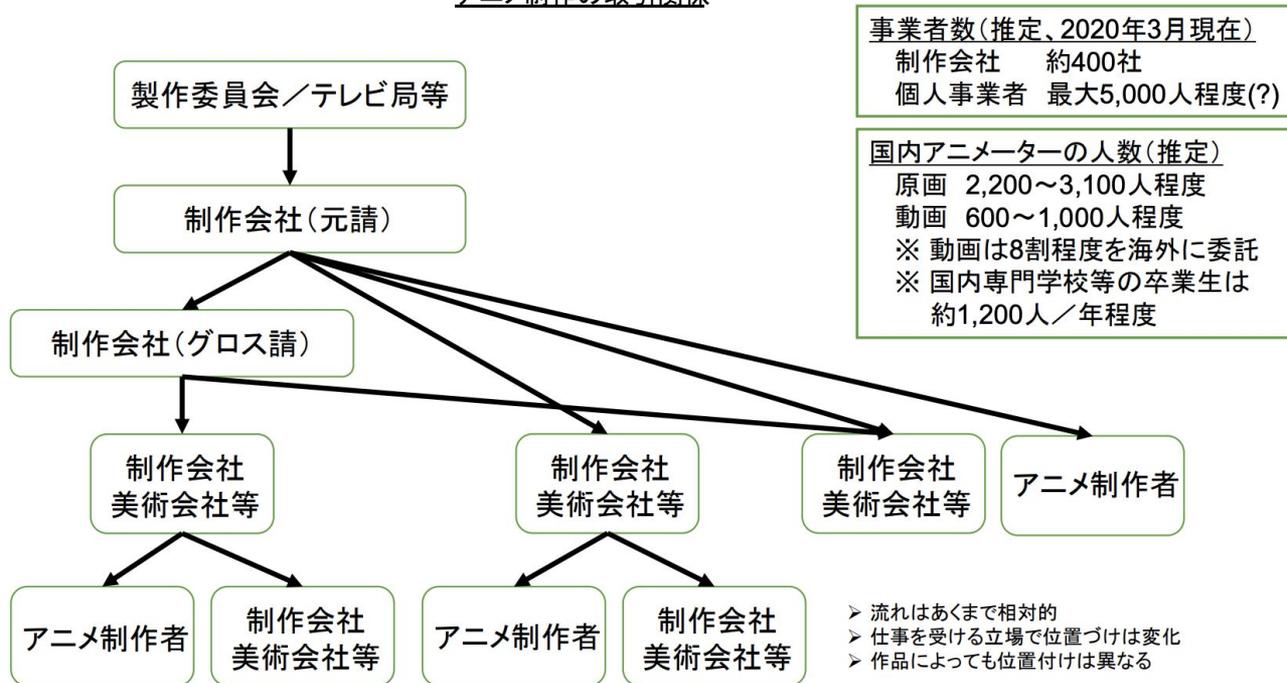
- **クオリティ向上**は、ネットとの苛烈な競争から抜け出しうる数少ない選択肢だが、それには**クリエイター還元**が必須
- 制作会社からクリエイターに必要な十分な報酬が支払われるためには①**発注者に十分な収益**があり、さらに発注者から制作会社へ②**必要十分な制作費**が支払われ、かつそれが③**適切にクリエイターへ分配**される必要がある。
- 国内市場に限界がある中、発注者が収益力を高めるためには、**IP活用に基づく世界展開**は極めて有力な選択肢。



不透明な契約が残る原因

- **契約内容を詳細まで詰めない**日本の慣行がある
- 多重下請け構造と、実践的スキルのない現状が、働き手の交渉力を弱めており、契約の不透明さを助長している
- **制作会社の低い収益力**が、労働環境改善を阻んでいるため、必然的に不透明な契約になりやすい
- 全ての階層で管理費を取られる。番組が多い事による**過剰供給体制**が、制作会社の更なる負担に。

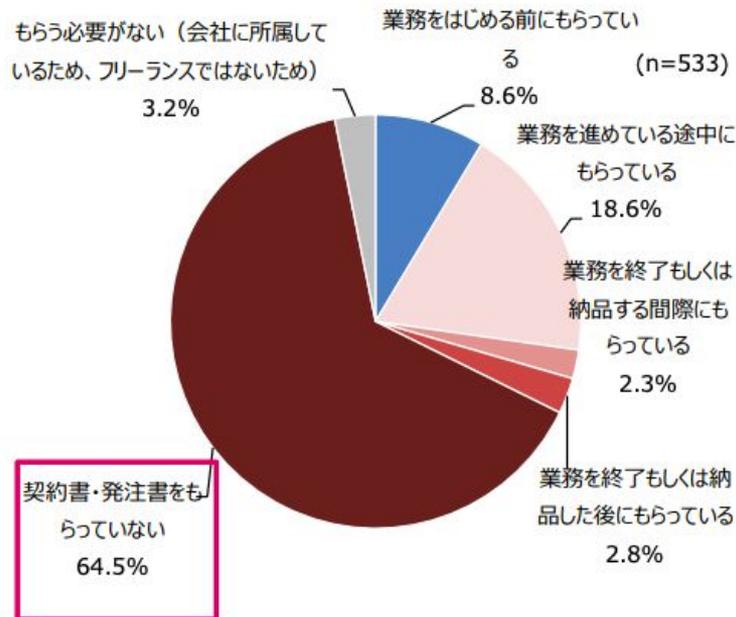
アニメ制作の取引関係



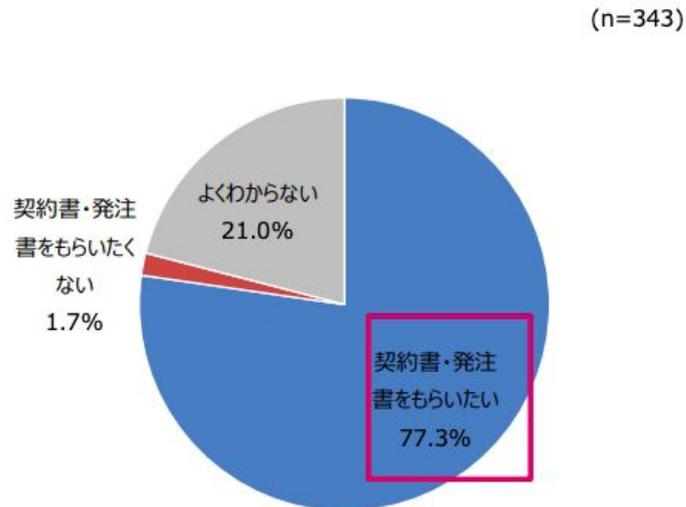
コンプライアンス遵守における課題、不透明な契約

- アニメ産業では**83.2%**が**正社員以外**の雇用形態。映画産業でも**フリーランスが76%**を占める。
- **契約書を渡さない、契約に明記のない追加作業の要求**など、発注者から**不適切な処遇**を受けている。（アニメ産業では必ず契約書を受け取れている割合が僅か13.9%。映画産業でも64.5%が、契約書を受け取れていない。）

あなたは、個人として仕事を受注する時に契約書・発注書もらっていますか。（単一回答）



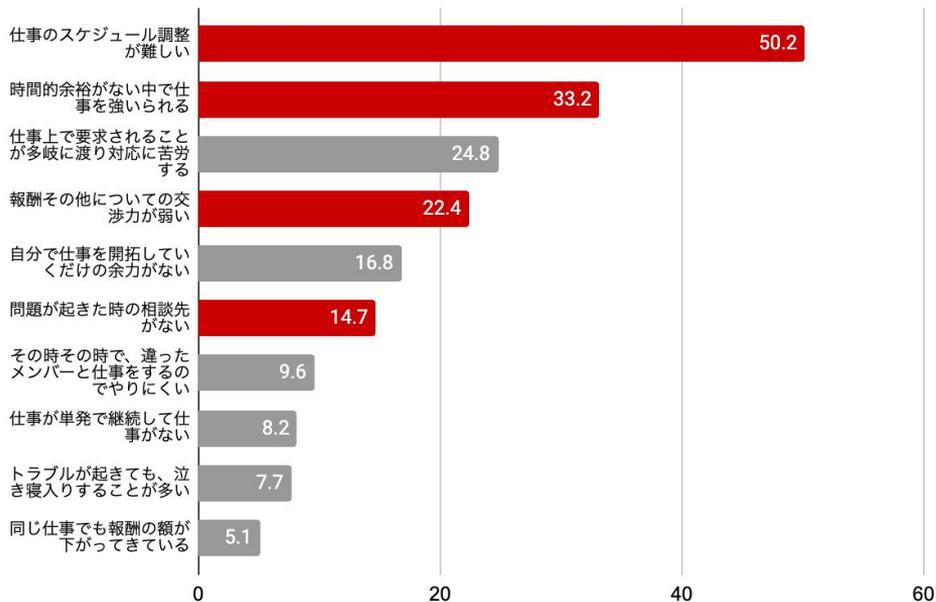
[もらっていない人のみ]仕事を受注する際に契約書・発注書もらいたく考えていますか。（単一回答）



クリエイターの労働環境改善

- 小予算作品の大量生産が恒常化し、**労働者に還元するための収益源が確保できず**、長時間労働の温床に。
- **ルールを適正化・明文化**することによって労働環境を是正し、クリエイターを保護する必要がある。
- Netflixの提案した撮影ルールを契機に、映画適正化委員会が業界自主基準を策定したが、業界全体が同様の基準を徹底するまでには至っていない。

仕事をする上での問題



撮影現場における就業ルールの適正化やスタッフの保護

Netflixが日本で提案する撮影ルール

- ✓ 1週間の内1日は撮影休止日に設定
- ✓ 1日の撮影時間は長くても12時間まで
- ✓ 撮影終了から次の撮影までは10時間以上の時間を確保 等

- ✓ まだまだ過酷な現場環境ではあるが、国内では先駆けて撮影現場における労働ルールの明文化を実施
- ✓ 業界全体として**優秀な人材の確保に繋がる労働文化・風土の醸成に大きな一歩を踏み出した**

* 一般的なルール(映画制作適正化機構が2023より導入)

- すべてのスタッフの作業・撮影時間は1日あたり13時間(準備・撤収、休憩・食事を含む)以内
- 段取り開始(リハーサル)から最終カットOK(撮影終了)までの11時間以内
- 週に少なくとも1日は撮休日を確保する。それに加え、2週間に1日の完全休業日 等



『今際の国のアリス』
ラインプロデューサー
高瀬 大樹*

“労働環境はNetflixが一番大きく変えた点。契約書の発行という当たり前のことが業界としてようやく普通になった”

“撮影時間のルール化は、本来は撮影日数が増えてコストに繋がる立場であるNetflixが率先して取り組んでいる。若いスタッフがこの業界を選んでもくれるよう映画業界全体を考えてくれていると感じた”

“今後はNetflixの様々な施策が**特別でない状態にならなければいけない**。Netflixの撮影環境で仕事を始めたスタッフが業界内で増えていくと、**確実に日本のコンテンツ産業の環境は変わっていく**”



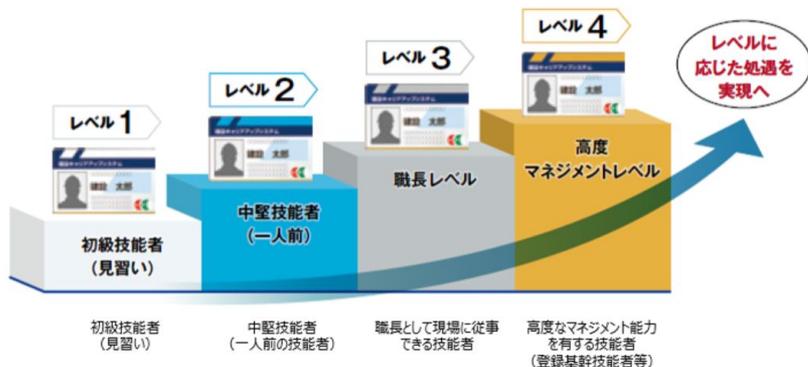
ラインプロデューサー
原田 耕治

* 画像出典: THE SEVEN

処遇改善を進めるためのスキルマップの必要性

- コンテンツ産業に関わる人材の処遇を改善し、技能の向上のインセンティブを与えると同時に、若年者の入職促進を図るため、**技能に見合った処遇**が受けられ、多様なキャリアパスの実現が可能な魅力ある就労環境づくりが必要である。その方策として、**技能等が「見える化」されるスキルマップ**について検討することが必要である。

(例) 建設業の能力評価制度

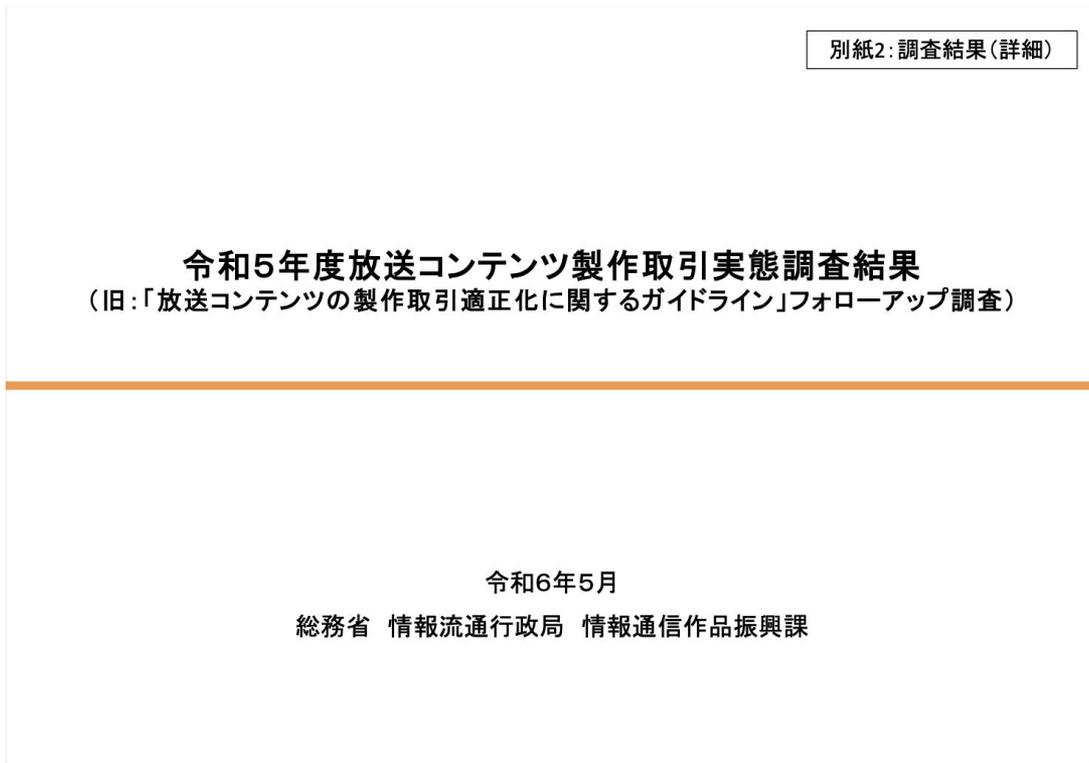
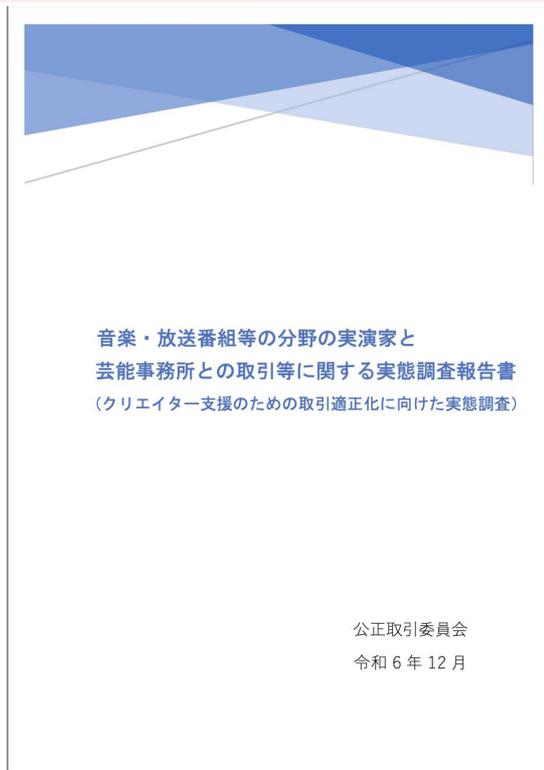


左記制度内の分野別の能力評価基準(園芸の事例)

レベル4	就業日数	10年 (2150日)
	保有資格	<ul style="list-style-type: none"> ◇登録造園基幹技能者[00003] ◇優秀施工者国土交通大臣顕彰 (建設マスター) [91038] ◇卓越した技能者 (現代の名工) ◇安全優良職長厚生労働大臣顕彰[93001] ●レベル2、レベル3の基準の「保有資格」を満たすこと
	職長経験	職長としての就業日数が3年 (645日)
レベル3	就業日数	5年 (1075日)
	保有資格	<ul style="list-style-type: none"> ◇1級造園技能士[10101] ◇1級造園施工管理技士[30011] ◇青年優秀施工者土地・建設産業局長顕彰[92038] ◇以下の資格のうち2つ以上 ✓車両系建設機械 (整地・運搬・積込み用及び掘削用) 運転技能講習[4035] ✓高所作業車運転業務特別教育[40039] ✓不整地運搬車運転技能講習[40038] ✓地山の掘削及び土止支保作業主任者技能講習[40005] ●職長・安全衛生責任者教育 [60001,60011] ●レベル2の基準の「保有資格」を満たすこと
	職長・班長経験	職長または班長としての就業日数が1年 (215日)
レベル2	就業日数	3年 (645日)
	保有資格	<ul style="list-style-type: none"> ◇2級造園技能士[10102] ◇2級造園施工管理技士[30012] ◇以下の資格のうち2つ以上 ✓小型車両系建設機械 (整地・運搬・積込み用及び掘削用) 運転特別教育[50012] ✓高所作業車運転業務特別教育[50020] ✓不整地運搬車運転特別教育[50007] ✓移動式クレーン運転特別教育[50025] ✓小型移動式クレーン運転技能講習[40031] ✓立木伐木 (胸高直径70cm以上、胸高直径20cm以上重心偏・つりきり・かかり木) 特別教育[50010] 又はチェーンソーを用いての立木伐木・かかり木処理または造材特別教育[50011] ✓ロープ高所作業特別教育[50053] ✓墜落制止用器具を用いて行う作業に関する特別教育[50058] ✓玉掛け技能講習[40040] ✓刈払機取扱作業員に対する安全衛生教育 [60014]
レベル1		建設キャリアアップシステムに技能者登録され、レベル2から4までの判定を受けていない技能者

参考：公取委が行う安値発注へのアプローチ

- **総務省**は、「放送コンテンツの製作取引適正化に関するガイドライン」のフォローアップとして、**実態調査**を行い、2024年5月に調査結果を公表した。
- **公正取引委員会は音楽・放送番組等の分野**における不適切な取引や業界慣行やを取り締まるべく調査を行い、2024年に12月に報告書を取りまとめた。



デジタル化推進に必要な取り組み ※一部再掲

- 小規模な経営体制と多重下請け、フリーランスが多いことが障壁になり、他国より導入が遅れてしまっている。
- 他産業に比較し、データ化とクラウド活用の重要性がより高いことと、AIの重要性が高いことが特徴（これまでVFXの企業への世界的誘致合戦になっていたが、今後はVFXのみならずAIが重要性をましてくる可能性が高い）。
- 政策としては**民間の取り組みの支援**、**情報提供**、**税制**ないし**補助金**による支援や**AIフレンドリーな領域設計**も重要。

人材育成 (デジタル技術の習得)

- **ツール導入支援**や**標準化**、デジタル技術習得のための**人材育成支援**が求められている。
- 特に、今後検討される教育機関設置においては、若い人やフリーランスがデジタル技術習得に向かう**教育機会**を、ご用意いただけるとありがたい。

コンテンツの データ化 クラウド・AI活用

- 韓国ドラマでは撮影が**データとして管理**されているため、撮影したその場で、シーンの見え方を確認できるので、美しいシーンの撮影手法について試行錯誤が現場においてハイスピードで日々繰り返されている。
- **デジタルを活用して、クオリティを真摯に引き上げる取り組み**についての必要性を、日本においても業界全体の意識改革が必要。
- **特にAI活用**は今後一気に進む領域。**日本にとってはチャンス**でもある。

税制・補助金

- 他産業のDX推進と同じく、税制や補助金によるDX推進は有益。
- **経営の大規模化**はDX推進にも有益。経営の大規模に対する税制支援もありがたい。

民間の取り組み 支援

- 民間で行われている技術講習への支援もありがたい。
- 官民あげた業界への技術の周知、情報提供も望ましい。

クオリティ向上に必須となるVFXが不足している

- 世界のフィルム・ドラマ向けVFXの需要は高まり市場規模は**CAGR11.54%**（22年～28年）の成長予測。
- **日本国内では実写利用を中心にVFXが不足**。原作が日本の作品でも海外企業にVFXを発注せざるを得ない状態。
- 他方、グローバルではコンテンツ産業の競争力向上を目的に、欧米や韓国・シンガポールなど世界各国で**VFX振興に向けた誘致合戦**が行われている。

Netflixシリーズ「幽☆遊☆白書」でのVFX活用事例



©Yoshihiro Togashi 1990年～1994年
原作／富樫義博「幽☆遊☆白書」(集英社「ジャンプコミックス」刊)

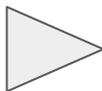
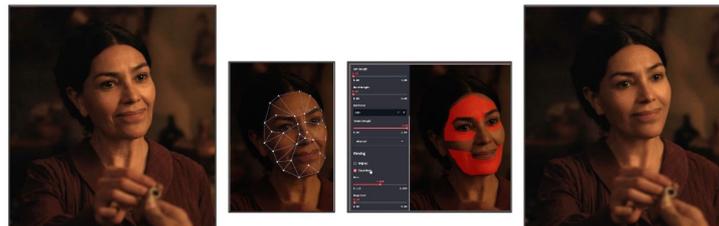
- Netflixシリーズ「幽☆遊☆白書」では、全ての実写シーンは日本のスタジオで撮影された。一方、VFX制作では世界中のVFX企業が参画した。彼らからこれまでの日本の工程になかったVFX編集や機材の支援が行われた。
- 北米や欧州、韓国をはじめとするアジア地域ではVFXを用いた撮影スタイルが年々増加している。それに対応した大型スタジオや専門的な技術者の育成も行われている。日本は規模・量ともに導入が始まった黎明期に当たる。

今後はクオリティ向上のためにAIを活用

- **年齢を加工するための映像技術**は、これまで沢山の撮影スタッフと、長時間の特殊メイクを必要としていたが、AIの活用によって瞬時に対応できるようになり、演者やスタッフへの負担を大幅に削減することができるようになった
- **負担の軽減のみならず、演者の感情移入の支援**にも役立っており、コンテンツのクオリティ向上にも貢献している



従来のDEAGING (容姿を若返らせるVFX技術)



Directed by
Rodrigo Prieto

最新のDEAGING (容姿を若返らせるAIを活用した技術)

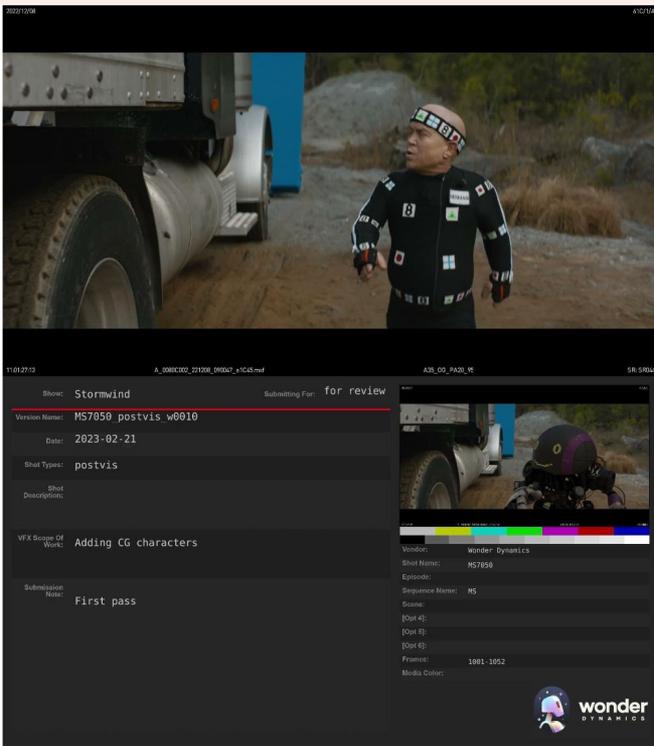
今後はクオリティ向上のためにAIを活用

- **AIの活用**は、これまで以上に作品の**クオリティ**を引き上げる**多様な選択肢**を**クリエイター**に与えている。
- 香港に実在する橋の爆破のシーンでは、実際に爆破を行うことなく、**複数の爆破パターン**を作成し**比較検討**して、より迫力のあるシーンを選ぶという作業が、**AIによって実現**した。
- **危険なスタントシーンも、安全**に行えるようになっており、今後もAI活用の可能性はさらに広がると考えられている。

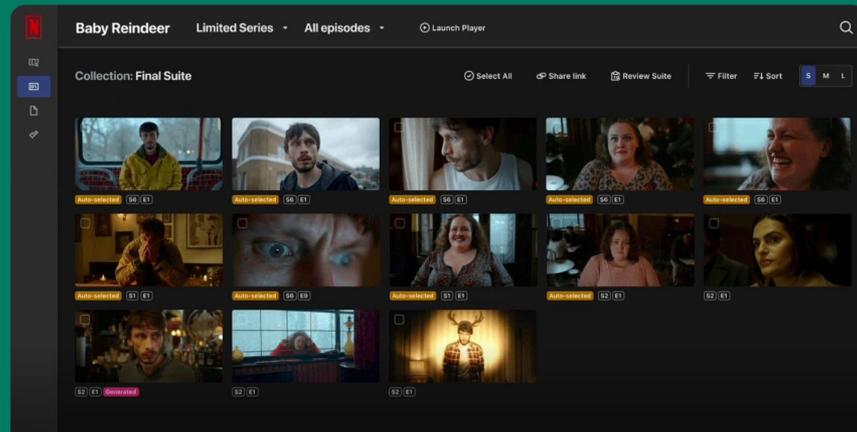


今後はクオリティ向上にAIの活用が不可欠

- **AIの活用**は、これまでにない自由な手法とクオリティで、**イメージに沿った映像制作を可能にする選択肢**をクリエイターに与えている。AIは、映像制作の現場では、**今後益々活用が進むもの**と考えられる。
- AIは、品質検証の効率化にも活用可能性が高く、**作品のクオリティ向上**の面でも期待されている技術である。



Directed by
Russo Brothers



「AIの活用により、照明、解像度、真正性など、多岐にわたる品質検証を効率化が叶い、Netflixはプロモーション開発のスケールアップを目指します。」

品質

**世界展開によって
地方に活性化をもたらす**

撮影による地域活性化

- 地域に密着して制作された作品は、その**地域の魅力を引き出し世界に広く発信**することができる。
- ファンの「聖地巡礼」は地域に大きな経済効果。First Love 初恋では**札幌に年間40万人の外国人観光客**が訪れた。
- 地域を代表する作品は、住民ロイヤリティ向上や住民の主体的取り組み参加など、経済にとどまらない効果も発揮。

撮影地	主な作品	直接経済効果・撮影の特徴
 神戸市（兵庫県）	 アリス THE TUNNEL シンイーハンター 等	経済効果 約3.8億円 <small>*過去7作品の合計値</small> <ul style="list-style-type: none"> ● 地元の学校等がエキストラや制作、演出等で積極参加 ● 従来の国内作品に比べても大規模・長期的なロケが多い <p>“1億円超の経済効果を持つ作品は年に1本程で、『シンイーハンター』はかなり大規模。トンネルを活用して大がかりな準備を実施”</p> <p>神戸フィルム コミッション担当者</p>
 札幌市他（北海道）	 First Love 初恋	経済効果 約1.05億円 <ul style="list-style-type: none"> ● 札幌FC全面協力でコロナ禍でも地域に配慮した撮影 ● 北海道・札幌のイメージをグローバルにて発信 <p>“地元の理解を得て撮影した作品が成功を収めたことで、次の作品への理解が得られやすくなるなど市民の意識も変化した”</p> <p>札幌フィルム コミッション担当者</p>
 愛媛県	 離婚しようよ	経済効果 約2,800万円 <ul style="list-style-type: none"> ● 県知事や市町村、企業、市民が一体となった撮影 ● 自然、風土、特産品など地域の魅力を全面的に発信 <p>Appendix参照</p> <p>“知事含めて県内の期待値が高く市町村や企業など相談する先々で理解が得られた。市民も積極的に情報発信したことで県内の盛り上がりは過去にないほど”</p> <p>えひめフィルム コミッション担当者</p>
 下関市（山口県）	 幽☆遊☆白書	経済効果 約4,370万円 <ul style="list-style-type: none"> ● 地元のシャッター街となった商店街を活用した大規模な撮影 ● 住民や地元企業の理解・協力を得てロケを実施 <p>Appendix参照</p> <p>“撮影準備に1か月をかけるなど前例のない規模感でのロケだった。幅広い年代の市民から支持を獲得した”</p> <p>下関フィルム コミッション担当者</p>

“Netflixオリジナル作品は、多言語でも配信されるため、地方にとってはとても魅力的な撮影支援”

“作品PRに向けた柔軟な連携など「ロケ地にも配慮があり一緒に作るNetflix」というイメージ。Netflix作品は歓迎されやすい”

-Japan Film Commission 理事長・えひめフィルムコミッション 泉谷昇

*画像出典: Netflix

ロケ誘致による地方創生

- 海外制作会社による国内映画ロケ誘致のため、1案件最大10億円の補助金が創設されたものの、国内企業は活用不可
- 地方経済活性化のためには、世界展開やゴールデンルート以外等条件付きで**国内企業によるロケの誘致**も有効
- Netflix「さよならのつづき」のロケに関し小樽で使用された経費は、それだけで**4億円を超える**（小樽ジャーナル）

既存の施策：海外制作会社による国内ロケ誘致等に係る支援

対象となるコンテンツ

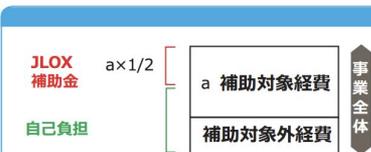
日本を撮影ロケーションに含んだ海外製作品で、海外制作スタッフが参加している大型映像作品。（実写映画、配信ドラマ等）

補助金額の上限

1案件につき 10 億円（補助金額：補助対象経費 × 補助率）

補助金額の補助率

適用される補助率は、「1/2」



応募要件

- 以下の①又は②の要件を満たすことに加え、③～⑥の要件を満たすもの
- ①以下の(ア)又は(イ)に該当する映像作品
 - (ア) 日本国内における直接製作費5億円以上の作品
 - (イ) 総製作費10億円以上かつ日本国内における直接製作費2億円以上の作品
 - ②公開、配信、放映または放送等を行う予定としている国が10カ国以上であり、かつ日本国内における直接製作費2億円以上の作品
 - ③国内映像産業への裨益があること（現地雇用による人材育成、国内スタジオの活用等）
 - ④日本のシーンが確保されていること
 - ⑤製作者が作品のプロモーションを通じ、ロケ地となった地域のプロモーションに協力可能であること
 - ⑥映像作品における日本のシーンを通じた魅力について、グローバル展開に向けた工夫を有すること
- ただし、①および②の要件を満たさない場合でも、③～⑥において日本経済・国内映像産業に大きく裨益する作品（※）については審査の対象となることがあります。
- （※）外部審査委員会の判断に委ねられます

補助対象作品（第1号案件）

作品名	内容
『Ek Din(One Day)』 (インド映画)	<ul style="list-style-type: none"> ・令和6年1月より札幌市、小樽市などで撮影予定 ・2025年日本公開予定 ・アーミル・カーン・プロダクション製作 ・インド人俳優サイ・パラヴィとジュネイド・カーン主演

VIPO資料(R6.2.1 ロケ撮影の環境改善に関する実務者懇談会)

国内事業者に対する映像制作インセンティブ補助金(群馬県)

群馬県内で行われる映画、ドラマ等の

制作費用の一部を補助します

群馬県に
撮影に来てね！



補助上限 2,000 万円

※ 補助率1/2、Gメッセ群馬をスタジオ利用した場合10%加算

群馬県では8件を補助し、
少なくとも**2億4000万円**
の直接的経済効果

R7,2,20 群馬県定例記者会見

ぐんまフィルムコミッション映像作品制作等支援補助金

本事業は、群馬県内における大型映像作品の制作等の可能性、経済効果及びPR効果を把握するために、群馬県内で行われる映画、ドラマ等の制作に係る経費に対して、実証的に補助を行うものです。

補助対象経費

群馬県内の映画・ドラマ等の映像制作において県内へ支出する以下の経費

- 01| 宿泊費 02| 食事費 03| 施設使用料 04| 人件費 05| 機材費 06| 車両費
(ロケ車等) (ほか)

ご清聴ありがとうございました