

放送・配信コンテンツ産業戦略検討チーム（第 1 回）

議事要旨

1 日時

令和 7 年 3 月 6 日(木) 10 : 00～12 : 17

2 場所

ウェブ会議（Webex）

3 出席者

（１）構成員

内山主査、音主査代理、大谷構成員、久保構成員、クロサカ構成員、澤田構成員、山本構成員

（２）オブザーバ

日本放送協会、一般社団法人日本民間放送連盟、株式会社 TBS テレビ、株式会社テレビ朝日、株式会社テレビ東京、日本テレビ放送網株式会社、株式会社フジテレビジョン、株式会社 WOWOW、株式会社 TVer、一般社団法人日本経済団体連合会、一般社団法人放送コンテンツ海外展開促進機構（BEAJ）、一般社団法人全日本テレビ番組製作社連盟（ATP）、一般社団法人日本映画製作者連盟、一般社団法人日本動画協会（AJA）、文化庁参事官（芸術文化担当）付

（３）総務省

阿達総務副大臣、川崎総務大臣政務官、豊嶋情報流通行政局長、飯倉同局総務課長、飯村同局情報通信作品振興課長、岡山同課放送コンテンツ海外流通推進室長

4 議事要旨

（１）開会

阿達総務副大臣から次のとおり挨拶が行われた。

【阿達総務副大臣】

世界のコンテンツ市場は今後更なる成長が予測されている。我が国でも、骨太の方針などの政府戦略において、コンテンツ産業を基幹産業と位置づけ、コンテンツ産業活性化戦略を官民が連携して推進するなど、戦略的に取り組むこととしている。また、政府の司令塔として

コンテンツ産業官民協議会を立ち上げ、次なる打ち手について議論を行っているところ。我が国の基幹産業として注目されているコンテンツ産業だが、中でも放送コンテンツについては競争環境の変化、収益構造の変化にさらされている。例えば、グローバルな動画配信プラットフォームの登場により、海外展開が容易になっている一方で、他国のコンテンツとの競争にさらされている。

このような課題の中で、コンテンツ産業全体の持続的な発展に向けては、コンテンツ産業の競争力の確保が不可欠である。放送コンテンツ、配信コンテンツの現状把握、そして今後に向けた検討も重要と考えている。このような中、本検討チームでは、放送・配信コンテンツ産業の振興に向けた課題と対応策、官民連携の在り方等を議論・整理し、具体的なアクションにつなげていければと思う。

本検討会での検討を通じて、これまで以上に官民が連携し、取り組みを推進していくきっかけとなることを期待している。これまでのビジネスのあり方や業界慣行を見直しつつ、今後も魅力的なコンテンツを日本だけでなく世界に届けるためにどのような取組が必要か。企画制作の在り方、流通の促進、人材の確保育成、制作現場や取引環境の適正化、制作資金の確保、IPの持続的活用、新たなビジネスモデルの在り方といった様々な観点からご議論いただければ幸い。構成員の皆様、関係団体、関係事業者の皆様には、積極的な議論への参加、ご協力をお願いできれば幸い。

（２）議事(1)開催要綱の確認等

資料１－１につき事前に構成員確認があり、これを確定版とする旨、事務局から説明後、内山主査から、資料１－１に基づき、音構成員が主査代理に指名された。その後、資料１－２に基づき、事務局から本検討チーム開催の背景や目的について説明が行われた。

（３）議事(2)放送・配信コンテンツ産業の振興に向けた課題と対応策

資料１－３に基づき、事務局から説明が行われた。

（４）議事(3)構成員等からのプレゼンテーション

- ① 資料１－４に基づき、内山主査から説明が行われた。
- ② 資料１－５に基づき、音構成員から説明が行われた。
- ③ 資料１－６に基づき、博報堂 DY メディアパートナーズ吉田氏から説明が行われた。

（５）意見交換

これまでの説明について質疑応答を行った後、意見交換が行われた。
各構成員から以下のとおり発言があった。

【澤田構成員】

本件問題の概観、課題も含めて理解できたので、御礼申し上げたい。日本のコンテンツビジネスの競争力はあると思う。博報堂 DY メディアパートナーズの吉田氏がおっしゃったように、私自身も海外の方々が日本に注目しているのは感じる。このチャンスを活かす前に様々な課題はあると思うが、クリエイターや次世代の人たちにどうやってこの業界に入ってきてもらって、なおかつ繋ぎ止めるかということが重要。この辺りについてどういう課題認識をお持ちか本日のスピーカーの方々に話聞きたい。

【音構成員】

先程紹介させていただいたが、メディア事業に関して今の若い人たちに関心がないのかというと、関心はあると思う。大学の高等教育機関の様子を見ると、私の所属は新聞学科という古い名前であるが、他大学ではカッコいい名前の学部学科が増えていることは確か。ただ、放送事業や映画事業の大手を見ると、それらの学科が全て同じような形で就職に結びついているかという微妙なところがあるかと思う。先程のアメリカに似ているところがあって、やはり格差社会の問題と連動していると思う。例えば、コロンビア大学のことを紹介したが、1年間の授業料は正規の額だと1600万円ほど掛かり、社会的に相当裕福な人ではないとアメリカでは学びに行けない。日本はそれほどではないが、将来のことを考えると、どういう形で育てていくのかという仕組み、それから大学もどのように維持発展させていくのか、東京芸大の映画専攻課程の取組みを先程紹介したが、苦労していると聞く。加えてこれも繰り返しになるが、社会人の方々、現場の方々がもう一度学び直しをして、よりバージョンアップをしていくことも重要。先程の吉田氏の話だとファイナンスなどの分野は、大学といった高等教育機関を使って学び直しをして、また展開することは十分あり得るのではないかと思う。

【大谷構成員（チャットの為、内山主査が代読）】

エグゼクティブプロデューサーはどういうキャリアの方が吉田氏に教えて聞きたい。

【博報堂 DY メディアパートナーズ吉田氏】

教育機関に関しては、すぐに答えは出ないが、アメリカのようにプロデューサーを育成する学校が50以上ある状態には、すぐに追いつけるとは思わない。ただ日本はOJT等で人材を育成しているので、専門的な教育ができる機関を作らないことにはやはり人材が育たない。大学も芸術大学のみならず、アメリカは総合大学にこういった専門教育課程も多々あるので、そういったものも含めて長期的には必要かと思う。

エグゼクティブプロデューサーは大きく分けて2種類ある。一つは脚本家や監督といった方々が自らエグゼクティブプロデューサーを引き受けるというケースと、もう一つは大手スタジオ出身、小さなスタジオ出身の方と両方いるが、ファイナンスや著作権業務等々そういったスタ

ジオで経験された方が独立しているケースがあると思う。

【内山主査】

時間の途中ではあるが、川崎総務大臣政務官は、用務の都合により、このタイミングで途中退席となる。川崎総務大臣政務官からも一言いただければと思う。

【川崎総務大臣政務官】

冒頭阿達副大臣から発言があったとおり、コンテンツ産業というのは日本の経済を牽引して世界に誇る文化を発信するソフトパワーであり、我が国の重要な基幹産業だと考えており、政府全体のコンテンツ産業活性化戦略と連動して放送・配信コンテンツ産業の更なる振興に我々も全力で取り組んで参りたい。世界市場が拡大する今、放送・配信コンテンツが他のコンテンツや他の業種と連携して相乗効果を生み出して、知的財産の価値化を最大化するということを願っている。一方で、これから広めていく為には、新たなビジネスモデルの開拓が急務だと痛感している。個人的な感想になるが、日頃見ている限りだと、例えば TikTok を介して中国やシンガポールといった様々なショートドラマコンテンツの方に誘導され、そこでコンテンツを見ることになる。従量課金もあれば、月額課金もあれば、あるいはそのコンテンツを広く普及させるための貢献度に応じてポイントが付与されてそのポイントに応じて見られるコンテンツが変わっていくという、新しいビジネスモデルが生まれているということを痛感している。FAST、縦型コンテンツといった新規領域に関して、新たなビジネスモデルというのが生まれていることを痛感している。本日様々な角度から皆様に議論をいただいたが、これから先も議論いただくことになると思う。この問題は切り口によって様々な問題点、そして解決策が見えてくると思う。そういった意味においては、構成員の皆様には苦労いただくことになると思うが、様々な角度から見いただき、日本という IP 大国の我が国がこれから世界にどうやって打って出ればいいのかという一つの答えを出していただければと思う。お願いだが、コンテンツ産業というのは、ビジネスの要素が非常に強い訳ではあるが、新たなビジネスチャンス拡大していくために、政府として何をすればいいのか、あるいは政治家として何をすればいいのか、こうしたところも一つの議論の要素に加えていただければと思う。我々政府としてもしっかりと皆様の議論いただいた内容を踏まえ、そして今我が自民党の方でもこうしたコンテンツに関する議論がなされているので、そこと合わせながらこれから先もしっかりと考えていきたい。是非皆様の闊達なる議論そして素晴らしいお答えをいただけることを心から祈念申し上げる。

【内山主査】

続いて、初回なので、これまでの説明に対する意見・質問、本検討チームで議論していくに当たっての期待、あるいは要望等を含めて、各構成員の方々から 1 人 3 分程度で、意見開示をお願いしたい。特に資料 1－3 の最後のページにある想定される論点について、ご意見を賜れると非常にありがたい。

【大谷構成員】

最後の論点だが、必要な論点は網羅されていると考えている。本日の各構成員の方のプレゼンに非常に感銘を受けて、示唆に富んでいる説明をいただいた。その感想から先に述べさせていただく。

まず内山先生のプレゼンだが、ファンドレイジングの多様化の必要性、そしてそれを支える税制面も含めた政府支援の必要性は非常に説得力が高く、今回の論点の一つの解になるのではないかと。また音構成員が紹介した Tokyo Docs の人材育成の実績についても学ぶところが大きい。こうした取り組みを更に深めていくにはどうしたらいいかというのも解の一つになってくるのではないかと。吉田氏のプレゼンも非常に分かりやすく、例えば「フレンズ」の具体例で配信ビジネスのビジネスモデルはどこで収益を生むのかといった動きを見せていただいたのが非常に興味深いと思った。先程のエグゼクティブプロデューサー的なファイナンスや著作権の処理も出来るような方が、やはり日本にも必要ではないかと感じた。

今週、日本総合研究所の研究員が発表したコンテンツ産業に関する経済調査のレポートがあり、アニメの分野で多くのアニメ制作会社は賃上げ余力に乏しい。海外売上の配分状況を見ると、制作会社に帰属する分は 1 割程度に過ぎない。制作会社の貢献度に比して、海外のヒット作の収益などが相応に還元されていないのは、著作権を保有できていないことが大きいのではないかと。制作サイドで収益力を改善させるには収益の一部を制作会社に還元させる仕組みが必要である。そうしないとやはりコンテンツ供給力が先細りしてしまうという分析をしている。こういった提言はアニメ制作という比較的海外マーケットで成功している分野についてだが、放送コンテンツについても同様のことが言えるのではないかと。これまで指摘あったように右肩上がりの経済成長の時代は、制作サイドで定着率が低くても、それなりにコンテンツ制作者を確保出来ていたともいえる。またコンテンツ産業が我が国の経済成長を支える基幹産業と目されていなかった時代が長く続いていたからということもあるかもしれないが、その頃に出来上がった産業構造が変わっていき人材構成も高齢化している。本件は、音構成員の報告でもあったが、この機会にその変革に向けて動くことが必要ではないかと考えている。

海外の各国に比べて放送コンテンツの資金力に圧倒的な差があるのは事実で、また内山主査の報告にもあったように、資金の供給量を大幅に増やしていくのが難しいのが現実なのであれば、効果的な重点投資先をどこにするのかを検討するのが合理的だと思う。事務局から紹介あったイギリスのクリエイティブ人材への投資の仕組みのように、人材に投資してその人的資本の充実を図るというのが、やはり現実的なシナリオの一つではないか。人材への投資、それから制作環境の向上等が可視化できるように、例えば放送事業者や周辺のステークホルダーの IR などにおいて人的資本に関するアカウンタビリティを高めるよう求めていくことも必要になってくるのではないかと。

【久保構成員】

私自身はエグゼクティブプロデューサーの仕事に長く従事しており、ポケモン映画の1作目から14作目まではエグゼクティブプロデューサーを務めていた。小学館ミュージック&デジタルエンタテインメントという会社は日本動画協会に所属している。今の日本のアニメはテレビ30分番組の制作で5000万円を超えるアニメ作品も珍しくない。以前に比べると3倍程度に制作費が上がっている。これは国内外の配信会社による作品購入費が急上昇したことをきっかけにして、よりクオリティの高いアニメ作品を求められたこともあり、制作費だけではなく番組数も増加しました。その結果として日本動画協会の会員である制作会社が少しずつ売り上げを伸ばしていることは間違いないが、制作現場にその分が渡せているかというと少し問題を抱えて動いていると思います。自分の発表時にそのあたりのお話をさせていただきたいと思う。

基本的にアニメが海外に向けても番組販売しやすい一番の理由は、やはり2クール（20～26話）以上の作品が多いことが理由の一つ。世界的に見ても20話以上ないと番組販売・配信マーケットにはほぼおられないので、日本独自の1クール13話程度の単位では高く番組を売ることはできない。プリセールスでもどうしても単価が下がり、販売も上手くいかないという実情がある。今後この辺り官民合わせて、大きく体質改善をして、世界の配信マーケットで自分たちのコンテンツをいかに上手く販売するのは大きな課題。今は皆で検討していくラストのタイミングだと思うので、ぜひよろしくご検討のほどお願いしたい。

【クロサカ構成員】

個人的な体験も含めていくつかコメントさせていただこうと思うが、昨年アメリカに家族揃って引っ越して、ワシントンDC近郊に暮らしている。そういった生活の変化の中で、放送コンテンツに接してみて頭で理解していたとおりではあるが全然違うと感じている。

まず放送の社会的位置付けが日本とアメリカでは全然違う。これも指摘があったとおりだが、放送というものをアメリカは日本ほど意識していない。逆に言うと日本は、放送が生活の真ん中にある、最上位にあるということは確実だと思う。次に、アメリカでは皆が見るということがほとんどない、共通のエクスペリエンスがほとんどないということを、生活実感として感じている。近所付き合いが増えて、アメリカ人の家庭と一緒に様々なところで遊んだり話したりしているが、「あれ見た」「あれ楽しい」みたいな話はほとんどない。妻に聞いてみても全然ない。テレビを見ていない訳ではなく、皆見ているが、見ているものがバラバラ。音楽に関しても、Kポップが流行っているというが、娘たちの中学・高校では話し合うこともないし、聞いているものもバラバラ。確かにソーシャルメディアを通じて、例えばZ世代独特のネットワークがあるのではといったこともあるが、生活の中ではあまりない。ソーシャルメディアも番宣程度にしか機能していない。マルチチャンネル戦略がすごく徹底している。家でRokuを使っているが、Rokuで見られるものは他の地上波やネットでも見るができるし、同じ放送事業者、コンテンツ事業者が様々なチャンネルを使ってマルチチャンネル戦略、とにかく「全部やる」ということをやっている。伝統的な手段も同じで、古いといわれるメディアや広告手段、例えばHBO、アマゾンプライムは、地下鉄

等で新番組のラッピング広告にも取り組んでいる。とにかくやれることは全部やり尽くすという大きなトレンドがアメリカにはある。そのうえで、届いているか届いていないかの結果勝負になっているというのが実態かと思う。アメリカが全てではないが、こういった環境をまず考えていくということが重要かと思う。

こういう議論がどこかで一つでも出来ればと思っているのは、作品の価値を大切にするために作品そのものを相対化するという取り組みが必要ではないかと思っている。例えば、市場環境に関する基本的理解、インターネット、CDN、プラットフォームエクスペリエンス等々端末も含めた理解がもっと必要ではないか。あるいはTBSのTHE SEVENも期待しているが、リメイクを前提として台本や監督等のデカップリングをする。一方で、デカップリングした後にもきちんと収益が得られるような著作権管理をしていくことが必要ではないか。先程のとおり、デリバリーの多様化を前提として織り込んでいく。また、コンテンツとビジネスモデルを精査していく。ネット上のビジネスモデルは大きく分けると広告、EC、サブスクの3つしかないはずなので、そこにどうはまっていくのかをきちんと精査して戦略的に狙いを定めきる。さらにマーケティングをもっと精査する必要がある。例えばアメリカに住んでいると、日本から見えにくい大きなマスとしてヒスパニックが存在している。あるいはオーストラリアにもインド系の方々が大きなコミュニティとしてある。こういったものをきちんと意識し、ターゲットにするのかしないのかも考えていくべき。

最後に、コンテンツIP戦略を強化していく。コンテンツそのものにどうしても注目しがちだが、例えば半導体産業やゲーム産業との連携を強めていく。これは既にソニーや任天堂がかなり強く打ち出されている。こういった動きがもう既に現実としてある以上、この辺りはきちんとベンチマークをして検討していくべきではないかと考えている。

【澤田構成員】

Brighten ConsultingはBrighten Japanという私が起業した会社の子会社である。コンテンツビジネスあるいは映画制作にも関わっているが、プロでも何でもなく本職は銀行員だった。三井住友銀行三井住友フィナンシャルグループの専務執行役員を直近4年間務めて、審査部門の統括、国内外特に大企業のファイナンスの責任者だったので、最後の仕事は東芝の再生支援だった。これまでバブル崩壊後の様々な事件があったが、そうした危機管理を担当し、銀行という金融機関でこれだけ危機に向き合ってきた人間もいないと思うので、リアル半沢直樹という銀行マンライフだった。ただ、どのように次世代にこの世の中を繋いでいくかという責任を考えた時に、発想も含めてメガバンクのスキルだけでは不十分だと感じ、自分でやろうということで、2023年4月に辞めて、数十億円マーケットから資金を集めて、Brighten Japanというファームを起業した。Brighten Japanという社名にはコンテンツビジネスをこれからどうするかということについてのメッセージも通底していると考えているが、日本社会のために、小さくてもいいので一隅を照らす存在になりたいという思いを込めてBrightenにした。成熟産業の再生、中堅中小の振興、スタートアップ支援ということだが、日本独自の価値を発信するコンテンツビジネスにも今関わっている。映画は元々純粋なファンということで

関心を持って、東映のトッププロデューサーだった紀伊宗之氏が立ち上げた映画制作ベンチャーK2 Pictures に、業界の現状に対する課題認識とその解決に向けての志に大いに感銘を受けて参画した。K2 Pictures も資金調達は大変だが、ファイナンスプロということでお手伝いする中で、日本における資金調達メカニズムの脆弱性や産業構造の課題を強く感じる。私自身はコンテンツビジネスも含めて、構成員の皆様と違い実地経験や研究経験もないが、今申し上げた資金調達、特に日本における資金調達メカニズムの脆弱性、産業構造の課題について、プレゼンの中で伝えていきたいと思う。

映画制作、放送番組製作という領域は日本独自の価値を世界に発信できる数少ない重要な産業と考えている。その成長させる為に資金調達の多様化、あるいはクリエイターをどう育成して維持していくかということも通じるが、収益構造の透明化やそれを拡充していくことは不可欠。リスクマネーをしっかりと集めてスケールして、本当の意味での活動の主役はクリエイターである。そうしたクリエイターの方々にしっかりと流れるような、その結果サステナブルに産業が広がっていく、そんなエコシステム再構築が不可欠と考えている。繰り返しになるが、コンテンツビジネスは日本が世界に伍することができる数少ない産業の一つだと思う。

先日は枝監督の新作映画の撮影に呼んでいただいて参加してきたが、本当に熱気に溢れた現場、それが日本のコンテンツビジネスの中の残された希望と感じた。ベストクリエイターを多く擁するこの時代に、映画産業含めたコンテンツビジネスを盛り上げることが、日本にとってもラストチャンスだと危機感と共に思っている。本検討チームでは、特に私のファイナンスエッジの部分で色んな実現可能な仕組み作りを考えていくことに貢献したいと思うし、議論のための議論ではなく実装の為に参加させていただく。

【山本構成員】

私自身は今から 30 年前程前から 10 数年間に渡って、テレビドラマのプロデューサーをしてきた。今は日本映画テレビプロデューサー協会で事務局長をしている。

私のプロデューサー時代であるが、編成局に与えられた予算を使って、企画開発、キャスティング、脚本作りをしてきた。加えて、最も大事な業務はスケジュールを含む工程管理であり、リスク案件を含めて、予算と品質管理が非常に大きな仕事になっていた。何か付加価値を生み出すかということよりも、無事に放送を終えて、良い視聴率を取って、それで評価がされていくといった時代に育った。

今、プロデューサー協会で映画の方たちと一緒に仕事をしている。プロデューサー協会は昭和 20 年代から発足している組織で映画のプロデューサーたち特に映画会社の社長たちが中心になって作った組織で、テレビが参画したのは昭和 40 年代後半から。以降、映画テレビプロデューサー協会と改名して、今 450 人程が在籍していて、現役のプロデューサーが 300 人程である。主な構成員は映画会社とテレビ局であるが、テレビ局も在京民放と NHK が中心の構成となっている。

プロデューサー協会は、「エランドール賞」という顕彰事業を行っているが、新人のプロデュー

サー、今年頑張ったプロデューサー、成果を上げつつある新人俳優たちを毎年表彰してきている。今年、この会合のヒントになるような受賞者が出たので、紹介をしたいと思う。エランドール賞授賞式は2月に行ったが、私達プロデューサーが投票して成果を上げたプロデューサーを選ぶというプロデューサー賞は「ラストマイル」という映画を制作したTBSスパークル社の新井順子氏に差し上げた。授賞の理由は中身が面白いということもあるが、それに加えてシェアードユニバースという形で映画を作ったことにある。シェアードユニバースというのは、いくつかの作品のイメージを重ね合わせて作っていくことである。この場合はテレビドラマ「アンナチュラル」「MIU404」と同じ脚本家、演出家、作曲家を起用し、さらに、キャストも複合させながら映画「ラストマイル」を作ったことで、映画・テレビ・配信とメディアをまたいで多様な視聴者を獲得できた。テレビ出身のプロデューサーが映画製作のノウハウを身につけ、高い成果を上げたことは、テレビプロデューサーが向かう方向を示唆している。また、特別賞の「侍タイムスリッパ」は、単館上映から始まって今400館以上で上映されているインディーズ映画である。監督が制作や車両まで一人12役を担当して作り上げた映画であるが、多面的な活躍をしながら低コストで作れば、多くの観客を動員し、大きな成果を上げた。限られた要員とコストの中で、新たな製作の在り方にトライし、インディーズ映画の可能性を大きく広げたことを評価した。この二つの事例は、映像コンテンツの新たな展開に向けて、示唆に富む事例だと思っている。内山主査は製作機能を強化することが大切だとおっしゃっていたが、徐々にではあるが現役のプロデューサーの世界で成果が上がってきているような感じがしている。

もう1点大事なことはプロデューサー人材の確保についてである。当協会は、映画テレビプロデューサー協会という名称であるが、映画とテレビの人材だけではなくて、去年の12月からNetflix社のプロデューサーも参加していただいている。今後配信ドラマについてもエランドール賞の対象にしていくという動きにもなっている。デリバリーの多様化に合わせて適応をしていくプロデューサーたちの現場を身近にしながらの本会議への参加ということになる。ビジネスモデルの変化に合わせて、プロデューサー人材をどのように発掘して育成していくのか、また、資金調達方法も含めて色々教えていただきながら、議論に加わっていければと考えている。

【内山主査】

本日お時間の中で発言できなかったこと、あるいは質問等あったら別途メールにて事務局まで連絡をいただきたい。閣下に議論いただいたこと、非常に感謝申し上げます。

(6) 閉会

事務局から今後のスケジュール等、伝達事項の連絡があった。

以上