

平成 15 年度
「著作物の流通・契約システム」の調査研究
報告書

2004 年 3 月

著作物流通・契約システムに関する研究会

本報告書は、外部有識者等による検討成果をとりまとめたものです。本報告書における意見は、検討にご協力いただいた個人に属し、特定の企業、団体、個人の公式見解を示すものではありません。



利用の際は必ず下記サイトを確認ください。

www.bunka.go.jp/jiyuriyo

ただし、【株式会社 TGA・今福氏プレゼンテーション「アジア発・キラーコンテンツとしての『コンテンポラリーアート』」から】(p59～60 枠囲み部分)の一部もしくは全体を引用される場合には、コピーライト(© 2004 TGA Co.,Ltd. All rights reserved.)を表記してください。

目次

I. 検討の背景・目的.....	1
II. 検討の方法.....	2
1. メンバー構成.....	2
2. 開催スケジュールと各回の議題・概要.....	3
III. 検討の概要.....	6
1. プロデュース（仕組づくり）について.....	6
2. マーケティングについて.....	7
3. コンテンツの流通について.....	7
(1) ネットワーク流通.....	7
(2) パッケージ流通.....	8
(3) 転々流通.....	8
(4) 販促.....	8
4. 契約について.....	8
5. クリエーターの創出について.....	9
(1) クリエーター育成のシステム.....	9
(2) クリエーターの発掘.....	10
6. 日本の文化戦略について.....	10
IV. 検討の内容.....	11
1. Aグループ.....	11
(1) 検討の前提.....	11
(2) 主な論点とアイデア.....	11
(3) 検討内容の詳細.....	14
検討の経緯.....	14
クリエイターとビジネスをする人の出会いの場の創出方策.....	16
作品を発表する機能.....	19
作品を広く知らしめる機能.....	19
作品を評価し、価値を付ける機能.....	20
ネット発コンテンツ一次利用の契約形態のあり方.....	21
ネット発コンテンツ流通に適した権利使用料の分配形態.....	23
ネット発コンテンツ二次利用の著作権契約のあり方.....	23
ビジネスをする人のクリエイター育成ノウハウ確立方策.....	24
モバイル・ネットワークのコントロールのあり方.....	24

2. Bグループ	26
(1) 検討の前提.....	26
(2) 主な論点とアイデア	26
(3) 検討内容の詳細.....	27
ユーザ・ニーズ、ユーザ行動の観点から想定される音楽ビジネスモデル	27
音楽ビジネスにおけるネットワーク・ビジネスの考え方	29
音楽ビジネスにおけるパッケージ・ビジネスの考え方.....	31
音楽ビジネスにおける転々流通における報酬分配の仕組み	33
次々世代における映像ビジネス.....	35
次々世代におけるコンテンツ流通のためのインフラ	37
3. Cグループ	39
(1) 検討の前提.....	39
(2) 主な論点とアイデア	39
(3) 検討内容の詳細.....	39
異なるユーザ・ニーズに対応した柔軟な流通形態の在り方.....	40
マーケティング戦略の活かし方.....	43
「プロデューサー」に求められる要件.....	46
契約システムに求められる要素.....	48
ゲーム業界の成長鈍化の原因と今後の対応策について	50
4. Dグループ	55
(1) 検討の前提.....	55
(2) 主な論点とアイデア	55
(3) 検討内容の詳細.....	56
次々世代における「循環型」のコンテンツ流通のイメージ.....	56
次々世代のコンテンツ流通におけるクリエイター（アーティスト）像.....	61
日本の「文化戦略」と行政が果たすべき役割の在り方.....	63
V. まとめ	68

1. 検討の背景・目的

アニメーション、ゲームソフトをはじめ、音楽、映像、放送番組等、我が国のコンテンツ産業は国際的に高く評価されており、知的財産戦略大綱においても、優れたコンテンツの創出、創作活動の保護、流通の促進等が、取り組むべき課題として挙げられている。業界によっては、これまで成功を収めてきた既存の仕組が根強く残っている等の理由により、十分に改革が進まない場合もあるが、ユーザ・ニーズの多様化、インターネットの普及、デジタル・コンテンツの拡大といった社会的背景を踏まえ、コンテンツの円滑な流通を促進していくために、新しい技術やそれを活用した流通の仕組、それらに対応した契約システム等を組み合わせた新しい流通システムの構築が求められているところである。

このような観点から、コンテンツ産業に関わりのある実務家、有識者等からなる研究会での検討により、コンテンツの流通について「全く新しいアイデア」を創出し、広く一般に公表することで、著作物の流通システムの課題解決を目指すこととする。その際、既存のビジネスモデルや技術、インフラ等を前提とすることのないよう、また、そのような既存の仕組の改善点の抽出に留まることのないよう、次々世代に発展を遂げる可能性のある、新しいビジネスモデルの創出を試みるものとする。

II. 検討の方法

コンテンツ分野に関わる様々な実務家（コンテンツ制作事業者、コンテンツ流通事業者等）専門家、有識者等を委員として組成する研究会において、それぞれの発想や意見の交換、議論を通じて、検討を行った。

1 グループあたり 5～6 名の委員で 4 つのグループを構成し、それぞれ 6 回（計 24 回）の会合を開催した。各グループのメンバー構成、開催スケジュールと各回の議題・概要は下記の通りである。

1. メンバー構成

<A グループ>

モバイル・コンテンツ・フォーラム 事務局長	岸原 孝昌
株式会社ミュージック・シーオー・ジェーピー 代表取締役会長	佐々木 隆一
株式会社ミュージックエアポート 代表取締役	陣山 俊一
株式会社ダウンゴ 代表取締役副社長	森 栄樹
株式会社サイバード 管理部 法務グループ	吉田 俊宏

<B グループ>

株式会社アーティストハウス 副社長	楠部 孝
株式会社ソニー スタンドアード&パートナーシップ戦略オフィス C&T戦略グループ コンテンツ流通政策セクション 著作権政策部長	河野 智子
株式会社 NTT ドコモ iモード事業本部 iモード企画部長	夏野 剛
株式会社フェイス 代表取締役社長	平澤 創
B D J 法律会計事務所 弁護士	森田 貴英

<C グループ>

社団法人コンピュータソフトウェア著作権協会 戦略法務室 室長	葛山 博志
社団法人コンピュータソフトウェア著作権協会 専務理事 事務局長	久保田 裕
株式会社メディアクリエイト 代表取締役	細川 敦
日本コンパクトディスク・ビデオレンタル商業組合 専務理事	若松 修
有限会社ワタナベカロツェリア 代表取締役	渡辺 英明

<D グループ>

ネットワークメディア&マーケティングコンサルタント	面川 真喜子
中川特殊鋼株式会社 アドヴァンストテクノロジーグループ 理事	後藤 富雄
株式会社電通 アカウント・プランニング・ソリューション局	斎藤 ようこ

e プロモーションプランニング部 主管
 アーティスト / 帝塚山学院大学 人間文化学部 助教授 椿 昇
 株式会社スタインバーグジャパン 代表取締役会長 村井 清二
 多摩美術大学情報デザイン学科 助教授 森脇 裕之
 有限会社モリワキット・ジャパン 代表取締役
 (敬称略、グループ毎に氏名にて 50 音順、所属は 2004 年 3 月現在)

<事務局>

文化庁 長官官房 著作権課 著作物流通推進室長 川瀬 真
 著作物流通推進室 室長補佐 溝口 浩和
 著作物流通推進室 企画調査係長 野田 太一
 著作物流通推進室 企画調査係 今村 弘樹

株式会社 UFJ 総合研究所 新戦略部 主任研究員 澤 伸恭
 主任研究員 福井 健太郎
 研究員 渡辺 真砂世
 研究員 井筒 憲司
 アシスタント 徳永 結子

2. 開催スケジュールと各回の議題・概要

<A グループ>

第 1 回：2003 年 6 月 24 日

- 1) 次々世代の「著作物の流通システム」のイメージについて
- 2) 今後の研究会の進め方について

第 2 回：2003 年 7 月 23 日

- 1) 次々世代の「著作物の流通・契約システム」の検討の進め方について
- 2) 個別の検討項目について

第 3 回：2003 年 9 月 8 日

- 1) ネット発コンテンツ流通ビジネスモデルに関する検討項目について
- 2) ネット発コンテンツ流通ビジネスモデルの実証実験の検討項目(案)について

第 4 回：2003 年 10 月 8 日

- 1) ネット発コンテンツ流通ビジネスモデルに関する検討項目について
- 2) ネット発コンテンツ流通ビジネスモデルの実証実験の検討項目(案)について

第 5 回：2003 年 11 月 7 日

- 1) ネット発コンテンツ流通ビジネスモデルに関する検討項目について
- 2) ネット発コンテンツ流通ビジネスモデルの実証実験の検討項目(案)について

第 6 回：2003 年 12 月 18 日

- 1) ネット発コンテンツ流通ビジネスモデルに関する検討項目について
- 2) ネット発コンテンツ流通ビジネスモデルの実証実験の検討項目(案)について
- 3) Aグループ最終とりまとめ(案)について

<Bグループ>

第1回:2003年8月4日

- 1) 次々世代の「著作物の流通システム」のイメージについて
- 2) 今後の研究会の進め方について

第2回:2003年9月16日

- 1) 第1回の議論の整理と今後の論点について

第3回:2003年10月23日

- 1) 第1回、第2回の議論の整理と今後の論点について

第4回:2003年11月25日

- 1) 第3回までの議論の整理と論点について

第5回:2004年1月7日

- 1) 第4回までの議論の整理と論点について

第6回:2004年2月4日

- 1) 第5回までの議論の整理と論点について

<Cグループ>

第1回:2003年10月23日

- 1) 次々世代の「著作物の流通システム」のイメージについて
- 2) 今後の研究会の進め方について

第2回:2003年11月18日

- 1) 第1回の議論の整理と今後の論点について

第3回:2003年12月16日

- 1) 株式会社ランブルフィッシュ仙頭様プレゼンテーション
- 2) 第2回までの議論の整理と今後の論点について

第4回:2004年1月13日

- 1) 第3回までの議論の整理と今後の論点について

第5回:2004年2月9日

- 1) 第4回までの議論の整理と今後の論点について

第6回:2004年3月17日

- 1) 第5回までの議論の整理と今後の論点について

<Dグループ>

第1回:2003年10月17日

- 1) 村井委員プレゼンテーション
- 2) 次々世代の「著作物の流通システム」のイメージについて
- 3) 今後の研究会の進め方について

第2回：2003年11月17日

- 1) 第1回の議論の整理と今後の論点について

第3回：2003年12月15日

- 1) 椿委員プレゼンテーション
- 2) 株式会社ティー・ジー・エイ今福様プレゼンテーション
- 3) ミュージックセキュリティ株式会社小松様プレゼンテーション
- 4) 第2回の議論の整理と今後の論点について

第4回：2004年1月29日

- 1) 第3回までの議論の整理と今後の論点について
- 2) 森脇委員プレゼンテーション

第5回：2004年2月13日

- 1) 第4回までの議論の整理と今後の論点について

第6回：2004年3月22日

- 1) 第5回までの議論の整理と今後の論点について

III. 検討の概要

4 グループの検討内容を、「プロデュース（仕組づくり）」「マーケティング」「流通」「契約」「クリエイター育成」「日本の文化戦略」の6つのテーマに大別すると、それぞれのグループにおける主な検討内容は下記のような位置付けとなる。

	Bグループ	Cグループ	Aグループ
プロデュース (仕組づくり)	「流通をデザインする人」の重要性増大	収益を最大化する著作物の提供方法・ 組合せを考え出すプロデューサー	ビジネスアイデアを評価する仕組みを提供
マーケティング	ユーザ発想のビジネスモデル構築	利用形態・流通経路の組合せごとに 価格設定を変える戦略 制作側と流通側が収益確保のための アイデアを共有する一気通貫の仕組み	有識者（実績あるクリエイター、 文化・芸能の評価ができる人物） の評価による価値付け ユーザ・ニーズを十分に 理解している人による評価 一般ユーザによる評価の仕組みを提供
流通	P2Pのやり取りに対して 課金する仕組みを提供 小売店舗のマーケティング能力を活用 転々流通においてコンテンツの創造に 寄与した人に報酬が支払われる仕組み	転々流通から対価を得るべき人が 対価を得られるような方法の検討	ネット配信により可能となる プロモーション手法の活用 ユーザ参加型のインタラクティブな コンテンツの配信
契約	個々のクリエイターに自身への還元を 可能とするマネジメント力の向上	市場全体の拡大を基本原則とした バランスの取れた合意 権利の開放等柔軟な権利マネジメント	既存の契約内容の分析・是正 利用内容・許諾範囲の明確化 都度ごとの柔軟な著作権管理委託契約 包括的な二次利用許諾と 支分権者への収益配分の仕組み
クリエイター 育成	「途中段階」のクリエイターの存続を 可能とするN対N流通の実現	個人の業績・収益が 個人に還元されるシステムの構築	インディーズ・レーベルやライブハウスの ネットワークを活用した発掘 配信事業者による共同発掘と 独自の契約によるコスト回収 幅広い層のクリエイターを発掘
日本の 文化戦略	日本コンテンツの海外進出戦略 における行政の主導的役割 行政による「個人支援」の充実	将来性のある分野への投資的観点に 基づく支援策の実施	

1. プロデュース（仕組づくり）について

- ・コンテンツがヒットするパターン（要因）が、特定しにくくなっており、今後もその傾向が顕著になると想定され、また、流通経路の多様化により、流通ルートを選択肢も増えている。そのような状況においては、プロデューサー、エージェント等、「流通をデザインする人」の存在の重要性が増すと考えられる。（B / IV . 2 . (3)）
- ・ユーザ・ニーズや流通形態が多様化する中で、小売の複合化に対応して新しく流通をデザインし、収益を最大化するために著作物の提供方法・組合せを考え出す「プロデューサー」が求められている。（C / IV . 3 . (3)）
- ・コンテンツを活用したビジネスの事業性を担保するため、事業展開を担うプロデューサー

一のビジネスアイデアを評価する仕組みを提供する。(A / IV . 1 . (3))

2 . マーケティングについて

- ・ユーザ・ニーズが多様化するなか、従来のような供給側の考え方ではなく、ユーザ発想やユーザ行動の観点に立ったビジネスモデルを構築することが前提として必要である。将来的には、CD音源に近い音質でダウンロード可能という前提のもとで、ノン・パッケージ・ビジネスでマーケティングをし、その上でコレクションとして価値がありそうなCDを出す、という方式が想定される。(B / IV . 2 . (3))
- ・流通の自由度を高め、ユーザがデータに対してもモノに対しても対価を支払えるようにし、ユーザのニーズに合わせて価格を変動させることが必要である。そこで、コンテンツの利用形態・流通経路の組合せごとに価格設定を変えるような戦略を検討すべきである。(C / IV . 3 . (3))
- ・制作の企画段階から、制作者側と流通業者側が意見交換する仕組みをつくり、収益を確保するために様々なアイデアを共有すべきである。そのため、販売ノウハウや販路を持つ商社や流通業者から、資金・マーケティング面等の協力を得ながら、制作者が事業計画を立案し、コンテンツの企画・制作を行うなど、制作から流通までの段階を結びつける「一気通貫」の仕組みが必要である。この仕組みに公的団体が主体的に関わることも一方法である。(C / IV . 3 . (3))
- ・コンテンツを評価する過程で知名度のある人が関わることで、付加価値を高める仕組みとなるので、有識者の評価によりコンテンツの価値付けを行う。評価者としては、実績あるアーティスト、クリエイターや、評価者自身のキャラクターが評価されており、文化、芸能について一定レベルの評価ができる人物(文化人的なオピニオン・リーダー、作家、芸術家等)がふさわしい。(A / IV . 1 . (3))
- ・コンテンツがユーザ・ニーズに合致しているか否かを評価するため、モバイル・ネットワークなど流通インフラの特性を活かしたコンテンツの新しい利用方法やユーザ・ニーズを十分に理解している人が評価を行う。(A / IV . 1 . (3))
- ・コンテンツを評価し、価値付けを行うためには、最終的にコンテンツを利用する一般ユーザによる直接の評価が重要であるので、一般ユーザによる評価の仕組みを提供することも有用である。(A / IV . 1 . (3))

3 . コンテンツの流通について

(1) ネットワーク流通

- ・配信コンテンツの著作権を技術的に保護する手段は、基本的に既に整っている。今後、P2P¹のやり取りに対して課金し、著作権者が自動的に儲けることができるような仕組みを

¹ インターネットに接続する不特定多数の個人間で、特定のサーバを介することなく、直接かつ相互にデータをやり取りするような、インターネットの利用形態。Peer to Peer (ピア・ツー・ピア)の略。

提供できれば、コンテンツの生成・流通を奨励しつつ、権利者にとってもメリットが享受できるようになると考えられる。(B / IV . 2 . (3))

- ・一方的に鑑賞するのではなくユーザが関わることで完結するインタラクティブ性を活かしたコンテンツは、ユーザ自身の発想で楽しむことができ、付加価値としてのゲーム的要素が加わる。ネットワーク流通においては、ユーザ参加型のインタラクティブな作品を配信し、同時にユーザが加工したコンテンツを自らの作品として応募できるようにすることが容易になる。(A / IV . 1 . (3))

(2) パッケージ流通

- ・流通の中間業者が、既得権益者として流通構造の硬直化要因となってしまうと考えられる。また、それら中間業者は、「売れるコンテンツ」に注力する傾向が強く、業界全体の活性化を図れていないと考えられる。今後、店舗が独自のマーケティング能力を強化し、多様化するユーザ・ニーズへの対応力を向上させることが、コンテンツ業界全体にとって非常に大きな課題と言える。(B / IV . 2 . (3))

(3) 転々流通²

- ・転々流通における報酬分配の考え方については、ネットワーク・ビジネスとパッケージについてそれぞれ検討する必要がある。ネットワーク・ビジネスでは、技術によって報酬が支払われる仕組みを構築することは可能である。パッケージ・ビジネスについては、パッケージの「転々流通」において、クリエイター等当該コンテンツの創造に寄与した人に適宜報酬が支払われるような仕組みが必要である。(B / IV . 2 . (3))
- ・転々流通を禁止するよりも、ここから対価を得るべき人が対価を得られるような方法を検討すべきである。(C / IV . 3 . (3))

(4) 販促

- ・ネット配信により可能となるプロモーション手法(ショート・ムービーの配信、販促・販売メディアの一体化、one to one マーケティング³等)を活用する。(A / IV . 1 . (3))

4. 契約について

- ・コンテンツ産業は発展途上にあるため、様々な産業調整的機能あるいは紛争処理機関が必要かもしれないが、当事者間で市場全体の拡大を基本原則としつつ、バランスの取れた

² ここでは、コンテンツがその権利者である制作者を経由せずに、メール、ファイル交換ソフト、CD-ROM等記録媒体、中古パッケージ・コンテンツの買取・販売事業者等を介して、一般消費者間で流通することを指す。

³ 個々の顧客の嗜好を踏まえ、個別ニーズに合わせて対応しようとするマーケティングの考え方。

合意に達することができれば、最もよいのではないか。(C / IV . 3 . (3))

- ・オープンソースやフリーウェアのように、権利を排他的に行使するだけでなく敢えて開放する、といった柔軟な権利マネジメントがなされていくことが想定される。(D / IV . 4 . (3))
- ・個々のクリエイター自身も、自分への還元がきちんとなされるように、契約書等を理解できるようなマネジメント力が一層求められていくこととなる。(D / IV . 4 . (3))
- ・日本では、プロダクションがクリエイターに発生するすべての権利を抑えようとする慣行があるので、既存の契約における契約内容を明らかにし、プロダクションに想定外の権利を抑えられることのないような契約内容に是正することで、クリエイターに対する投資・回収のシミュレーションを容易にする。(A / IV . 1 . (3))
- ・適法にネット配信事業を行うためには、クリエイターとネット配信事業者との間で交わすコンテンツ二次利用の契約書において、契約内容に公衆送信権と送信可能化権の両方を含めることが重要である。その際、クリエイターとネット配信事業者の双方にとって対等な契約となるよう、契約内容・許諾範囲を明確化する必要がある。(A / IV . 1 . (3))
- ・権利管理事業者との著作権管理委託契約は、著作物流通を活性化するため、作品ごとに権利の管理を委託するかどうかが選択可能となるような、より柔軟な形態を可能とすることが必要である。もしくは、他者にクリエイターの権利を管理するためのコストを支払わなくて済むよう、ネット配信事業者自身が著作権管理を行う。(A / IV . 1 . (3))
- ・他メディアへの二次利用にあたって複数の権利者が存在する場合には、特定のコンテンツホルダーが包括的に二次利用を許諾でき、同時に各支分権者にもあらかじめ取り決めた分配率に基づいて収益が配分される契約とする。(A / IV . 1 . (3))

5 . クリエーターの創出について

(1) クリエーター育成のシステム

- ・良いコンテンツが増え、業界が活性化されるためには、特定の限られた著名なクリエイターだけではなく、能力は高いもののコンテンツ制作から十分な対価を得られる段階に至っていない「途中段階」のクリエイターが生活することができる環境が存在することが重要である。そのためには、新規の制作のために過去の著作物を相応の価格で容易に利用でき、個々のクリエイターが新規の著作物を発信して収益を得やすい N 対 N 流通の環境を実現し、コンテンツの多様性、低額コンテンツの流通（大作ではないコンテンツの存在、中古市場など多様な流通手段の存在など）が確保され、多様なユーザを獲得することで、多様なクリエイターの活動が可能となることが非常に重要である。(D / IV . 4 . (3))
- ・テクノロジーの発達により、個人が法人を凌駕するコンテンツを生み出すことができるようになったが、その業績・収益がうまく当該個人に還元されるシステムの構築は十分ではないので、個々のクリエイターが生き生きと活動できる環境、個人を育成・保護するための仕組みが必要である。(D / IV . 4 . (3))

(2) クリエーターの発掘

- ・インディーズ・レーベルやライブハウスのネットワークを活用してクリエイターを発掘・選考する。(A / IV . 1 . (3))
- ・ネット配信事業者は自発的なコスト負担によってクリエイターを共同発掘し、独自の契約によってコスト回収を図る。(A / IV . 1 . (3))
- ・実績・知名度・ジャンルを問わず幅広い層のクリエイターを発掘する。(A / IV . 1 . (3))

6 . 日本の文化戦略について

- ・日本のコンテンツが海外市場に進出することについて、海外での評価も高まりつつあり、機は熟している。長期的な戦略を持つために、行政の主導的役割は重要だ。(D / IV . 4 . (3))
- ・行政としては、従来「組織支援」や「枠組み支援」、「個人支援」を行ってきたが、今後は「個人の支援」を充実していくことが重要である。(D / IV . 4 . (3))
- ・将来性のある分野に、投資的な観点で助成制度等の支援策を講じていくことが重要である。(D / IV . 4 . (3))

IV．検討の内容

1．Aグループ

(1) 検討の前提

Aグループでは、ネットワーク上のコンテンツ流通について、「全く新しいアイデア」を創出し、既存流通システムの課題解決を目指すための議論を展開することを通じて、次々世代の「著作物の流通・契約システム」の検討を行うこととなった。

その際、「著作物の流通・契約システム」のイメージとして、モバイル・ネットワークおよびインターネット発のコンテンツが流通するビジネスモデルを想定し、より詳細かつ具体的な検討を行うため、実証実験を行う。

検討にあたって、次のような問題意識が抽出された。

既存のコンテンツ流通における問題点

パッケージメディア主体の既存のコンテンツ流通では、多様な文化、多様な情報を求める現代の消費者ニーズにきめ細かく対応することは難しい。コンテンツのデジタル配信により、いつでも、どこでも、必要なものを、必要なだけ（期間・楽曲数を自由に選択）手に入れることのできる、より柔軟なコンテンツ流通が可能となる。

二次利用コンテンツのインターネット配信における限界

現状では、インターネットで配信されるコンテンツは二次利用のものが中心であり、必然的に、文化・産業に対する貢献度も一次利用の場合に比べると低い。また、既存メディアの権利者が、利用しない権利まで広く抑えてしまっていること（例：インターネットを介してコンテンツを売る仕組みを持っていないのに、電子化の権利を確保する / 等）、CDでの販売を一次利用目的として制作された音楽の場合には、インターネット配信を二次利用として行う際に、権利者が積極的でないため、著作権契約に苦勞すること等が、インターネット配信の障害となっている。このように、インターネット配信を二次利用という位置付けで展開している限り、インターネットによるコンテンツ流通において、課題解決は難しい。インターネット配信を一次利用として市場が拡大していくことで、新しいコンテンツ、新しい文化が生まれる。

モバイル通信サービスの限界

大手モバイル通信事業者が設定する高コストなパケット料金体系により、コンテンツのモバイル配信事業が阻害される等、これまでモバイル配信はコンテンツの流通に適したサービスを提供できていなかったが、近年では改善されつつある。

(2) 主な論点とアイデア

検討の主な論点を以下に示す。

クリエイターとビジネスをする人の出会いの場を創出するために、どのような仕組みが必要となるか。

アマチュア・クリエイターをプロに育成するための機能（作品の発表、広報、評価、クリエイターの評価）について、どのような仕組みが必要となるか。

ネット発コンテンツ利用にあたっての契約システム（一次利用の契約、課金、権利使用料の分配、二次利用の著作権契約）について、どのような仕組みが必要であるか。

クリエイター育成ノウハウを確立するために、どのような仕組みが必要となるか。

インフラとなるモバイル・ネットワークについて、どのようにコントロールすべきか。

上記の諸論点の検討を通して、以下のような考え方が示された。

クリエイターとビジネスをする人の出会いの場の創出方策については、クリエイターの募集方法や発掘・選考の仕組み、クリエイターとビジネスをする人にとってのインセンティブ、既存のレコード会社から協力を得る方法等、幅広い観点から検討が行われ、下記のアイデアが示された。

- a) インディーズ・バンドのイベントを母体としたクリエイターの募集
- b) クリエーターのデビューの場としてふさわしい規模、格式、価値を持つ仕組みの提供
- c) インディーズ・レーベルの協会、ライブハウスのネットワーク、既存のプロデューサーを活用したクリエイターの発掘・選考
- d) 実績・知名度・ジャンルを問わず幅広い層のクリエイターを発掘
- e) 数千万人規模のユーザによる評価に基づくビジネス展開の仕組みを提供
- f) 参加企業の自発的なコスト負担によりクリエイターを共同発掘し、独自の契約によりコスト回収を図る仕組みを提供
- g) クリエーターとの契約、著作物二次利用の著作権契約等の標準モデルづくりに関わる機会を提供
- h) モバイル用音源の購買をきっかけとして実音源の購買を促進
- i) モバイル・ネットワークのメディアとしての力を活用したレコード会社による新たなビジネスモデルの構築

また、アマチュア・クリエイターをプロに育成するための機能については、主にコンテンツの配信形態・利用形態、ネット配信特有のプロモーション手法、コンテンツの評価者等に関して、下記のアイデアが示された。

< 作品を発表する機能 >

- a) ショート・ムービーをモバイル配信する機能
- b) ユーザ参加型のインタラクティブな作品を配信する機能

< 作品を広く知らしめる機能 >

- a) ネット配信により可能となるプロモーション手法（ショート・ムービーの配信、販促・販売メディアの一体化、one to one マーケティング等）の活用
- b) モバイル業界全体でのプロモーション展開
- c) 広範なユーザ層を確保するための他メディアとの協力

< 作品を評価し、価値を付ける機能 >

- a) 有識者（知名度・実績のあるアーティスト・クリエイター、文化・芸能について一定レベルの評価ができる人物等）の評価による作品の価値付け
- b) ユーザ・ニーズを十分に理解している人による評価
- c) 一般ユーザによる評価の仕組みを提供
- d) 作品を評価するための評価項目

ネット発コンテンツ利用にあたっての契約システムについては、ネット発コンテンツの一次利用契約におけるコンテンツ制作・著作物利用契約の内容、許諾範囲、著作権管理委託契約のあり方、二次利用の著作権契約における想定利用者、利用許諾・収益配分等に関して検討が行われ、下記のアイデアが示された。

< ネット発コンテンツ一次利用の契約形態のあり方 >

- a) 多様な利用形態に対応できる権利確保の重視
- b) クリエーターへの投資・回収シミュレーションを容易にするため既存の契約内容を分析
- c) クリエーターとネット配信事業者間におけるコンテンツ制作・著作物利用に関する独占的契約の締結
- d) 著作物利用契約の内容・許諾範囲の明確化
- e) 著作権管理委託契約の柔軟化、ネット配信事業者自身による著作権管理の実施

< ネット発コンテンツ流通に適した権利使用料の分配形態 >

- a) 標準的な権利使用料分配のシミュレーションの実施
- b) 販売提携先との収益配分の仕組みを導入

< ネット発コンテンツ二次利用の著作権契約のあり方 >

- a) 対象とするユーザ層が広く、有効な課金方法を持たない他メディア事業者によるコンテンツ二次利用の促進
- b) 包括的に二次利用を許諾でき、取り決めに従って各支分権者に収益が配分される契約の締結

クリエイター育成ノウハウを確立するための方策については、ビジネスをする人に必要とされる能力や教育内容、評価の仕組み、求められる人材像に関して検討が行われ、下記のアイデアが示された。

- a) 「目利き」能力の涵養
- b) クリエーターの個性に合わせた育成方法に関する教育の実施
- c) ビジネスアイデアを評価する仕組みの提供
- d) モバイル業界のビジネス・イノベーターとなるプロデューサーの育成

モバイル・ネットワークのコントロールのあり方については、料金体系やモバイル通信

事業者の関わり方に関して検討が行われ、下記のアイデアが示された。

- a) モバイル通信事業者による定額制の高速・大容量通信料金体系の導入
- b) 無線 LAN ネットワークによる既存のモバイル通信ネットワークの補完
- c) モバイル通信事業者による負担・実験への参加のあり方の検討
- d) モバイル通信事業者による適切な料金体系・サービス体系の試行

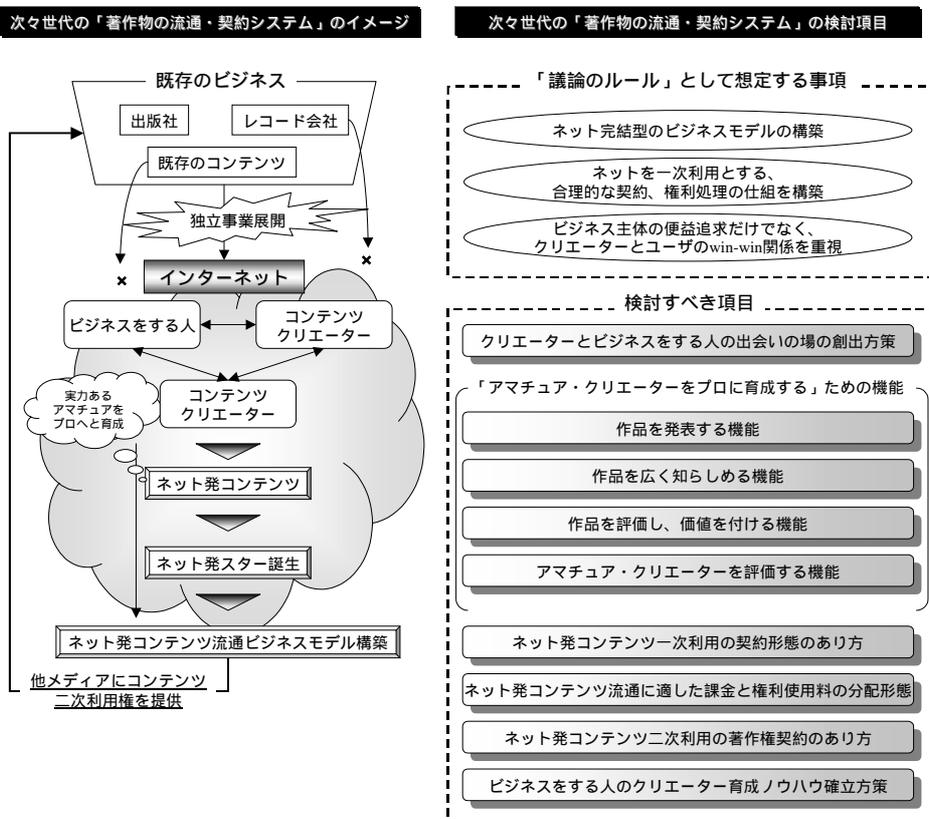
(3) 検討内容の詳細

A グループにおける検討内容の詳細を次に示す。(次では、委員会 A グループにおける検討をできるだけそのまま紹介することとしている。ただし、主な論点としてあげられた項目のすべてが必ずしも議論しつつかれているわけではないことに留意。)

検討の経緯

a) 検討のイメージと議論のルール

次々世代の「著作物の流通・契約システム」に関するイメージとして、モバイル・ネットワークおよびインターネット上でクリエイターとビジネスをする人が出会い、新たな作品が生まれ、アマチュアのクリエイターからプロのクリエイターが誕生し、作品が売買される、「ネット発コンテンツ流通ビジネスモデル」を構築し、そこから他メディアの既存業界にコンテンツ二次利用権を提供する仕組みを想定した。



こういった仕組みを検討するにあたって、既存の様々な制約条件に拘束されない様、次の3点を「議論のルール」とし、その上で「ネット発コンテンツ流通ビジネスモデル」の構築にあたって、具体的に検討すべき項目を設定した。

< 議論のルール >

ネット完結型ビジネスモデルの構築

出版社やレコード会社を中心とする既存のビジネスや、そこで流通する既存のコンテンツの助けを借りず、クリエイターの発掘、プロへの育成、コンテンツ配信・販売をネット上で一貫して行う完結したビジネスモデルを想定する。また、ネットから生まれた新たな作品を他メディアへ二次展開する。

ネットを一次利用とする、合理的な著作権契約の仕組みを構築

ネットワーク配信を一次利用とするコンテンツ流通を想定することを通じて、合理的な著作権契約のあり方を検討する。これによって、従来慣行とは異なった、二次利用の権利を提供する合理的な仕組みを検討する。

ビジネス主体の便益追求だけでなく、クリエイターとユーザの win-win 関係を重視

ユーザが求める流通経路を介して、ユーザがコンテンツを利用するための機器向けに、コンテンツが提供される流通形態を想定する。また、流通に必要以上の経営資源を割くことが回避されることにより、クリエイターへの分配が大きくなるビジネスモデルを想定する。ユーザが、著作権あるいは独自音源そのものの価値に応じて対価を支払う仕組みを想定する。

b) 実証実験の展開を想定した具体的モデルの検討

「ネット発コンテンツ流通ビジネスモデル」の構築にあたっては、将来的な実証実験の展開を想定し、それぞれの項目を実証実験を行う際の検討項目として詳細化し、より具体的な検討を行うこととした。

実証実験においては、下記の各項目を検証するため、他メディアに代わってモバイル・ネットワークを活用して、エンターテインメント業界における新しいスターの発掘、評価、プロデュースの機能を提供することとした。

< 検証項目 >

新しいネット発コンテンツ流通ビジネスモデルの事業化可能性

新しいネット発コンテンツ流通ビジネスモデルで想定する仕組みの有効性

ネット発コンテンツの著作権契約を円滑に行う方法

モバイル・ネットワークを活用したプロモーションの有効性

この実証実験を通じて、新しいネット発コンテンツ流通ビジネスモデルの知名度が高まり、提供される仕組みの有効性が実証されることにより、クリエイター育成に不可欠な、既存のプロデューサー、プロダクション、他メディア（放送、出版等）等との協力関係を促

進する効果が期待される。

また、実証実験の想定イメージおよび想定する主な参加主体は下記の通りである。

<実証実験の想定イメージ>

- 1) 10~20社のネット配信事業者からなる「モバイル・プロバイダ連合」による、数千万人規模のネット上のバーチャルマーケットの創造
- 2) ネット配信事業者による投資、コンテスト開催を通じて、知名度を向上させた作品をベースに有料ダウンロード事業を展開
- 3) ネット一次利用の著作権契約の仕組みを確立

<主な参加主体>

10~20社のネット配信事業者からなる「モバイル・プロバイダ連合」
ネット上のコンテスト等を通じて知名度を向上させ、実証実験においてコンテンツ提供主体となるアマチュア・クリエイター
本実証実験で提供するサービスの対象となる数千万人規模のユーザ
/等

c) 実証実験の前提

本実証実験においては、モバイル・ネットワークがエンターテインメント業界における新しいスターを発掘する機能を提供するため、下記前提の下、以降で実証実験において提供する仕組みについて示し、それぞれがうまく機能するかどうかを検証し、十分に機能する仕組みがいかなるものか、各項目を具体的にどのように実現すればよいかを検討する。

<前提>

- ・バーチャルマーケットの運営は「ネット発コンテンツ流通ビジネスモデル検討事務局(仮称)」が担当し、下記の各機能の提供主体となる。
- ・コンテンツ配信の基本的形態として、モバイル・ネットワークによる配信を想定する。
- ・モバイル・ネットワークの6,500万人のユーザによる情報の受発信機能を最大限に活用した仕組みを提供する。

クリエイターとビジネスをする人の出会いの場の創出方策

クリエイターとビジネスをする人の出会いの場の創出方策については、主に、インターネット上で、新しいビジネスの場を求めるクリエイターと新しいビジネスを成功させたい人またはクリエイター同士の出会いの場をいかにして創出するか、また、それぞれいかなる機能が必要となるか、の2点に関する検討が行われた。

a) インディーズ・バンドのイベントを母体としたクリエイターの募集

まず、新しいビジネスの場を求めるクリエイターを募集する方法については、実世界で行われているインディーズ・バンドのイベントで無名なものを母体として、実証実験に参加し、ネット発コンテンツの制作に携わるアマチュア・クリエイターを募集する方法が考えられる。その場合、連携先となるインディーズのイベント主体(プロモーター)として、「YOKOHAMA HIGHSCHOOL MUSIC FESTIVAL」,「横浜のインディーズムービー・フェスティバル」のプロモーターなどが想定される。

b) クリエーターのデビューの場としてふさわしい規模、格式、価値を持つ仕組の提供

クリエイターに対して、実験に参加するインセンティブを与えるためには、クリエイターの経歴としてよいスタートとなるよう、本実験で提供する仕組に、デビューの場としてふさわしい規模と格式、価値を持たせることが必要である。

多くのユーザに作品が届くことにより、クリエイターにとってのインセンティブとなる。

c) インディーズ・レーベルの協会、ライブハウスのネットワーク、既存のプロデューサーを活用したクリエイターの発掘・選考

多数の応募の中から優れたクリエイターを発掘するのは困難だが、初期段階では労力がかかるとしても、長期的に見れば、効率良くクリエイターを発掘するための仕組が必要となる。レベルの高いクリエイターが集まるよう、選考の仕組も必要となる。

「効率良くクリエイターを発掘し、選考するための仕組」として、具体的には、多数のインディーズ・レーベルが参加する協会からの協力および地方のライブハウスのネットワークとの連携によりクリエイターを推薦してもらう方法、既存のプロデューサーの活用などが考えられる。

クリエイターを発掘するところまでは成功しているが、実力がビジネス展開可能なレベルに達すると、クリエイターがレコード会社に移ってしまうため、手詰まり感を持っているようなインディーズ・レーベルは、クリエイターの発掘と選考の機能を補完するパートナーとなり得る。

d) 実績・知名度・ジャンルを問わず幅広い層のクリエイターを発掘

有名/無名にこだわらず、意欲ある(モバイルの表現力に関心のある)クリエイターを発掘・育成することに重点を置く。

実績があり、機能しているイベントで、一定の評価を得ているクリエイターであれば、無名のクリエイターとは異なった扱いとすることも可能である。

既に著名なクリエイターにとっても、既存の契約とは異なる新しい契約の下、しがらみのないモバイル・ネットワークでの活動に参加できるというメリットがある。

異質のジャンルに属するクリエイターにとっても、ネット発コンテンツを配信する機会

が得られることで、モバイル・ネットワークの新しい可能性を試すよい機会となる。

ネットワークによってエンターテインメントの楽しみ方が変わり、新しい技法が生まれる環境において、新しい技術を使った新しいコンテンツの楽しみ方を提案できるクリエイターを発掘できる。

e) 数千万人規模のユーザによる評価に基づくビジネス展開の仕組みを提供

新しいビジネスを成功させたい人としては、ネット配信事業者が想定される。トップ 10 ~ 20 社の主要なネット配信事業者にとっては、独自でサイトを開設して事業展開することも可能であるが、実験に参加することで、数千万人規模のユーザによるダウンロードで人気が高まり、評価が定まってからビジネス展開する、という過程を経ることができ、これを 1 社で実現することは難しいので、配信事業者にとってはメリットとなるはずである。

f) 参加企業の自発的なコスト負担によりクリエイターを共同発掘し、独自の契約によりコスト回収を図る仕組みを提供

これまでは、個々のレコード会社が独自にクリエイターの発掘を行い、共同でグランプリを開催する等して権威付けを行う手法が主流となっていた。本実験ではこの構造が逆転し、参加企業の自発的なコスト負担によりクリエイターを共同発掘する公正で中立的な運用の仕組みと、個別の参加企業が独自のアイデアとクリエイターとの事後的な契約でコスト回収を図ることのできる仕組みを組み合わせたものとなり、個々の参加企業の負担を軽減することが可能となる。

g) クリエーターとの契約、著作物二次利用の著作権契約等の標準モデルづくりに関わる機会を提供

クリエイターとの契約、著作物の二次利用ルールにあたっての著作権契約等の標準モデルづくりにも関わることができる。参加企業の負担をシンプルにすることで、十分にメリットを認識できる仕組みが可能である。

h) モバイル用音源の購買をきっかけとして実音源の購買を促進

既存のレコード会社等から協力を得ることで、クリエイターの発掘ノウハウやビジネスとして成功させるためのノウハウが活用できる。そのためには、「ネット発コンテンツ流通ビジネスモデル」がモバイル音源だけでなく実音源を売る力があること、モバイル音源をきっかけとして実音源の購買へとつながり得ることを示すべきである。

ただし、本研究会において提案するネット発コンテンツ流通ビジネスモデルには、コンテンツ流通の新しい柱として、著作物の二次利用市場に限定されない新しいコンテンツビジネスが生まれやすい、新しいクリエイターを輩出しやすい、といった新しい役割があるため、必ずしも CD の売上を絶対評価にする必要はない。

i) モバイル・ネットワークのメディアとしての力を活用したレコード会社による新たなビジネスモデルの構築

CD 売上の大部分をプロモーションに費やさねばならないレコード会社の既存のビジネスモデルは、CD 売上の減少により成立しづらくなっている。クリエイターの発掘・プロモーションにおいても、モバイル・ネットワークのメディア媒体力が機能することで、新しいビジネスモデルが可能となる。

作品を発表する機能

作品を発表する機能については、ネット上でアマチュア・クリエイターをプロへと育成するために、アマチュア・クリエイターが自らの作品を発表する機会を得られるよう、いかなる機能が必要となるか、が検討された。

a) ショート・ムービーをモバイル配信する機能

作品の募集にあたっては、未公表のオリジナル作品が望ましいが、未公表にこだわらず作品を広く募集する。

作品のカテゴリーについては、既に現時点で、作品発表にあたって音楽と映像（実写）を組み合わせたショート・ムービーをモバイル配信するアーティストが増えており、今後、モバイル画像処理技術の向上を前提とした作品の増加が予想される。このような、ショート・ムービーのモバイル配信の機能が必要となる。

b) ユーザ参加型のインタラクティブな作品を配信する機能

作品の利用形態については、ユーザ参加型のコンテンツとして、ユーザ自身が編集可能な MIDI 形式等の音声、映像データをモバイル機器に配信し、赤外線通信等で家庭内の音響機器（オーディオ、電子楽器）、ビデオ、照明、家庭用ロボット等と連動させることにより、ユーザ自身の発想で楽しむことのできる新しいコンテンツが生まれる。一方的に鑑賞するのではなくユーザが関わることで完結するモバイル特有のインタラクティブ性を活かしたコンテンツとなり、付加価値としてのゲーム的要素が加わる。

ユーザ参加型の作品を手掛けるメディア・アーティストによる未来志向の作品は、デモとしても有効であり、このような作品を配信する機能が求められる。

ユーザが他人の著作物を素材として加工したコンテンツ（例えば、既存の音楽コンテンツを編曲したものなど）を、最終的に自らの作品として応募できるよう、著作権契約の仕組みを構築すれば、著作物の流通は促進されるであろう。

作品を広く知らしめる機能

作品を広く知らしめる機能については、アマチュア・クリエイターの作品を広く知らしめるため、いかなる機能が必要となるか、が検討された。

a) ネット配信により可能となるプロモーション手法の活用

ネット配信により、携帯端末への着うた、ショート・ムービー配信を効果的活用、販促メディアと販売経路を一体化するネット上のビジネスモデルの活用、ユーザの嗜好に合わせて情報を配信する one-to-one マーケティング、ネット上の立ち読み機能といったプロモーション手法が可能となる。また、プロモーションの相乗効果を狙いとする、他のメディアとの連携も有効である。

b) モバイル業界全体でのプロモーション展開

(参加企業の自発的なコスト負担により共同発掘され、) ある程度評価が定まったクリエイターについては、「モバイル・ヒーロー」としてモバイル業界全体(「モバイル・プロバイダ連合」)でプロモーションを展開することでより認知度を高めることができる、というメリットがある。

c) 広範なユーザ層を確保するための他メディアとの協力

より広いユーザ層を確保するためには、他メディア(放送、雑誌等)との協力も必要となる。たとえば、テレビ放送局の場合、テレビ放送と異なり直接課金できるモバイル・インフラで上げた収益を配分するモデルを提案する等、放送局側にインセンティブを与えれば、共同事業に発展し得る。

作品を評価し、価値を付ける機能

作品を評価し、価値を付ける機能については、クリエイターにより登録された作品を対象にネット上でコンテストを開催する場合に、アマチュア・クリエイターの作品を評価し、価値付けを行うため、いかなる機能が必要となるか、が検討された。

a) 有識者の評価による作品の価値付け

評価の過程で知名度のある人が関わることで、作品の付加価値を高める仕組みとなるので、実績あるアーティスト、クリエイターによる評価に重きを置く。

評価者は既存コンテンツ業界内である必要はなく、才能のある人物を評価するためには同じく才能のある人物を活用すべきである。存在そのもの、人間力、高いレベルの技術・技能、生き方等、評価者自身のキャラクターが評価されており、文化、芸能について一定レベルの評価ができる人物(文化人的なオピニオン・リーダー、作家、芸術家等)が評価者としてふさわしい。

ポプコンのように、それなりに感性を持ったプロデューサーが選考の機能を担うためには、既存のプロデューサーが作品評価、クリエイター発掘を行い、ネット配信事業者として登録する仕組みが必要である。

b) ユーザ・ニーズを十分に理解している人による評価

制作者側よりもユーザ側に近く、ユーザ・ニーズを十分に理解している人、時代を表現している人、モバイル・ネットワークの特性を活かしたコンテンツの新しい利用方法およびニーズに合致したコンテンツを十分に理解している人が評価すべきである。

c) 一般ユーザによる評価の仕組みを提供

一般ユーザによる作品の評価を集めるためには、次のように作品評価の段階を分けることで機能する仕組みとなり得る。ただし、一般ユーザによる人気投票で高い評価を得る作品と、実際に市場で売れる作品とは一致しないことに注意すべきである。また、スタート時点で登録されている作品がまったく選考されていない状態であれば、一般ユーザが利用しないものになってしまうので、何らかの選別が必要になる。

- 1) スタート時点では、一般ユーザによる人気投票を系統的に処理することで、クリエイターを発掘・審査する仕組みとする。
- 2) 一定数の支持を集めた作品を対象に、商品になり得る作品を無償でプロが選別し、商品化のためのアドバイスを行う。
- 3) その過程を通して洗練された作品を対象にグランプリを開催し、アーティスト、プロデューサー等のプロに対価を支払って評価してもらう。

実績あるイベントとの提携により選考の役割を期待できる場合、2)からのスタートとなる。

d) 作品を評価するための評価項目

優劣を競うのではなく感性で評価せざるを得ない。感性を持った評価者が、直接作品にアクセスできるようにすべきである。直木賞における作家と編集が共同で作品の価値を高めるような過程が必要となる。

ネット発コンテンツ二次利用の契約形態のあり方

ネット発コンテンツ二次利用の契約形態のあり方については、クリエイターとビジネスをする人との間において、どのような契約形態がふさわしいのか、いかなる点に注意が必要となるか、が検討された。

a) 多様な利用形態に対応できる権利確保の重視

ネット配信事業者によるコンテンツの利用形態とそれに応じた対価をクリエイターに支払う仕組みは、(各事業者のビジネスモデルによって決まり、)多様であり得る。それぞれの仕組みに沿って、コンテンツ利用等の権利確保を行っていくことが重要である。

b) クリエーターへの投資・回収シミュレーションを容易にするため既存の契約内容を分析

日本では、欧米のように、クリエイターが弁護士・会計士等のアドバイスを受けながら自らの権利を管理し、契約ごとに部分的に権利の管理を委託する等の意思決定を行うのではなく、プロダクションがクリエイターに発生するすべての権利を抑えようとする慣行がある。既存の契約における契約内容を明らかにし、プロダクションに想定外の権利を抑えられることのないような契約内容に是正することで、クリエイターに対する投資・回収のシミュレーションがしやすくなる。

c) クリエーターとネット配信事業者間におけるコンテンツ制作・著作物利用に関する独占的契約の締結

レコード会社等の権利者との交渉が不要となるように、ネット配信事業者が自ら発掘したクリエイターとの間で事業化の権利を設定することで、両者が事業化の成果を分配できるような契約形態とする。

本実験が優れたクリエイターを発掘し、クリエイター育成の専門機関に供給する機能を確保するため、(ネット配信事業者と契約を結んだ)クリエイターは、一定期間(実験に参加していない外部の)プロダクションに移れないようにすべきである。

また、作品本体はクリエイターと契約を結んだネット配信事業者が独占的に供給し、作品そのものの他にも、商品版よりも音質を落とす等の加工を行った上で、着うた、着メロとして広く配布できるような契約内容がよい。

d) 著作物利用契約の内容・許諾範囲の明確化

クリエイターが、送信可能化権をベースとしたネットビジネスの権利をネット配信事業者に一定の条件を付して譲渡することとする。適法にビジネス化するためには、ネット発コンテンツ二次利用の契約書において、契約内容に公衆送信権と送信可能化権の両方を含めることが重要である。クリエイターとネット配信事業者の双方にとって対等な契約となるよう、契約書に含まれる範囲と含まれない範囲を明確にする必要がある。

e) 著作権管理委託契約の柔軟化、ネット配信事業者自身による著作権管理の実施

期間(実験期間中のみ)・内容を限定した上で、本実証実験に関連する権利について、事務局がクリエイターから譲渡を受ける。また、著作物流通を活性化するため、作品ごとに権利の管理を委託するかどうか選択可能となるような、権利管理事業者とのより柔軟な契約形態とする。

あるいは、他者にクリエイターの権利を管理するためのコストを支払わなくて済むよう、ネット配信事業者自ら著作権管理を行う仕組みとする。

ネット発コンテンツ流通に適した権利使用料の分配形態

ネット発コンテンツ流通に適した権利使用料の分配形態をどのようにすべきか、が検討された。

a) 標準的な権利使用料分配のシミュレーションの実施

標準契約モデルの枠組で、契約金の有無、独占/非独占等、標準的な方法をシミュレーションし、検討する。

b) 販売提携先との収益配分の仕組みを導入

プロモーションを行う販売提携先との利益分配にあたって、売上の一定額を紹介料として提携先に支払うアフィリエイト・プログラム⁴を導入する。

ネット発コンテンツ二次利用の著作権契約のあり方

ネット発コンテンツ二次利用の著作権契約のあり方については、ネット発コンテンツを、他のメディアに提供して二次利用する際、どのような著作権契約をすべきか、が検討された。

a) 対象とするユーザ層が広く、有効な課金方法を持たない他メディア事業者によるコンテンツ二次利用の促進

対象とするユーザ層が広く、プロモーションにも貢献しそうな他メディア事業者が二次利用者として想定される。有効な課金方法を持っていないテレビ放送局、レコード会社等は、よいパートナーとなり得る。

また、適切な流通コスト（通信料金）を実現するため、モバイル通信事業者のコンテンツ二次利用を促し、共同事業者の立場からの協力を求めることが望ましい。

b) 包括的に二次利用を許諾でき、取り決めに従って各支分権者に収益が配分される契約の締結

他メディアへの二次利用が円滑に行われるよう、最初にクリエイターを発掘し、事業化の権利を設定したネット配信事業者が、他メディアでの二次利用を許諾する仕組みが適切である。

その際、映像作品、アニメ等のように、原作者、脚本家、実演家等多くの権利者が存在し得るようなコンテンツの場合には、コンテンツホルダーとなるネット配信事業者が（それらの権利を営業的に行使し）包括的に二次利用を許諾でき、各支分権者にはあらかじめ取り決めた分配率に基づいて収益を配分できるような契約とすべきである。

⁴ 企業サイト等が、他の Web サイトやメールマガジンに自社サイトへのリンク等を張ることにより、そのリンクを通じたユーザのアクセスや商品購入の実績に基づいて、Web サイトやメールマガジンの管理者に

ビジネスをする人のクリエイター育成ノウハウ確立方策

ビジネスをする人のクリエイター育成ノウハウ確立方策については、ビジネスをする人が、日本全国の才能あるクリエイターをスターへと育てるノウハウを確立するために、いかなる支援が必要となるのか、が検討された。

a) 「目利き」能力の涵養

投資効率が高まるよう、ビジネスをする人が才能あるクリエイターを見極める「目利き」能力の涵養が必要となる。

b) クリエーターの個性に合わせた育成方法に関する教育の実施

成功確率が高まるよう、それぞれのクリエイターに適した育成方法に関する教育が必要である。

c) ビジネスアイデアを評価する仕組の提供

事業性を担保するためには、ビジネスをする人の持つビジネスアイデアを評価する仕組が必要である。

d) モバイル業界のビジネス・イノベーターとなるプロデューサーの育成

将来的には、モバイル業界のビジネス・イノベーターとなるプロデューサーの育成が重要な課題となる。モバイル・ネットワーク固有のプロモーション、流通、技術についてのノウハウを持った人材の育成が重要である。

モバイル・ネットワークのコントロールのあり方

モバイル・ネットワークのコントロールのあり方については、モバイル展開が中心的役割を担う次々世代のコンテンツ流通ビジネスモデルにおいて、インフラとなるモバイル・ネットワークのコントロールがいかにあるべきか、が検討された。

a) モバイル通信事業者による定額制の高速・大容量通信料金体系の導入

データ量の大きいコンテンツ流通が可能となるよう、大手モバイル通信事業者が定額制の高速・大容量通信料金体系を導入することが望ましい。

b) 無線 LAN ネットワークによる既存のモバイル通信ネットワークの補完

容量・コストの面でよりユーザの自由度が高まるよう、無線 LAN ネットワークによる既存の携帯電話ネットワークとの乗り入れ、あるいは携帯回線の代替を促進すべきである。

報酬を支払う仕組であり、この仕組によってアクセス数増大と販売促進を図る。

c) モバイル通信事業者による負担・実験への参加のあり方の検討

現状では、定額制/従量制、通信料金の体系などは、既存のモバイル通信事業者の方針、キャリアとコンテンツ供給者との力関係次第で決まってくる。既存通信事業者の協力をできるだけ得られるよう、通信事業者側の負担・実験への参加のあり方を話し合うべきである。この実験によりモバイル・ネットワークの利用が促進され、通信料収入が増えるはずなので、通信事業者側のメリットも大きいはずである。

d) モバイル通信事業者による適切な料金体系・サービス体系の試行

パケット料金を下げるとそれだけコンテンツ流通量が増える、といった価格弾性値があるはずなので、データを収集し、両者の相関関係を具体的にシミュレーションするための実験を行い、通信事業者に参加を働きかけるべきである。通信事業者側には、新しい料金体系、サービス体系を試行できるというメリットを提案し、インフラ・資金の負担を含めて協力してもらうべきである。

また、コンテンツ供給者とモバイル通信事業者とが収益を分け合うモデルを検討すべきである。

ユーザが納得する通信料金体系についても検討すべきである。

2. Bグループ

(1) 検討の前提

Bグループでは、検討を行ううえでの第一の前提として、『ユーザ発想』に立った次々世代の「著作物の流通・契約システム」を検討することとした。具体的に、『ユーザ発想』に立った次々世代の「著作物の流通・契約システム」とは、ユーザ・ニーズに基づき、ユーザがより利用したくなるような仕組みであり、その仕組みにより市場が大きくなっていくような仕組みを考えることとした。

次に、第二の前提として、仕組みを考えるうえで、既に存在している仕組みを前提とせず、現時点での制約要因を極力排除して、いわゆる「正論」的発想で、どのような仕組みを構築しうるか、について検討を行った。

更に、新しい仕組みを検討するうえでの第一、第二の前提とは対極的に、既存の仕組みについては、供給側に都合よく作られた既存のコンテンツ流通の仕組みに、競争原理が内在化され、自己進化していくような社会的仕組みが望ましいという考え方に立って検討を行った。

(2) 主な論点とアイデア

検討の主な論点を以下に示す。

- ユーザ・ニーズ、ユーザ行動の観点から想定される音楽ビジネスモデル
- 音楽ビジネスにおけるネットワーク・ビジネスの考え方
- 音楽ビジネスにおけるパッケージ・ビジネスの考え方
- 音楽ビジネスにおける転々流通における報酬分配の仕組み
- 次々世代における映像ビジネス
- 次々世代におけるコンテンツ流通のためのインフラ

上記の諸論点の検討を通して、以下のような考え方が示された。

- ・ユーザ・ニーズが多様化するなか、従来のような供給者側の考え方ではなく、ユーザ発想やユーザ行動の観点に立ったビジネスモデルを構築することが前提として必要である。将来的には、CD音源に近い音質でダウンロード可能という前提のもとで、ノン・パッケージ・ビジネスでマーケティングをし、その上でコレクションとして価値がありそうなCDを出す、という方式が想定される。
- ・配信コンテンツの著作権を技術的に保護する手段は、基本的に既に整っている。今後、P2Pのやり取りに対して課金し、著作権者が自動的に儲けることができるような仕組みを提供できれば、コンテンツの生成・流通を奨励しつつ、権利者にとってもメリットが享受できるようになると考えられる。
- ・転々流通においてもコンテンツの創造に寄与した人に適宜報酬が支払われる仕組みが必要である。転々流通における報酬分配の考え方については、ネットワーク・ビジネスとパッケージについてそれぞれ検討する必要がある。ネットワーク・ビジネスでは、技術によって報酬が支払われる仕組みを構築することは可能である。パッケージ・ビジネスにつ

いては、パッケージの「転々流通」において、クリエイター等当該コンテンツの創造に寄与した人に適宜報酬が支払われるような仕組みが必要である。

- ・流通の中間業者が、既得権益者として流通構造の硬直化要因となってしまうと考えられる。また、それら中間業者は、「売れるコンテンツ」に注力する傾向が強く、多様化するユーザ・ニーズに対応しきれていないため、業界全体の活性化を図れていないと考えられる。今後、店舗が独自のマーケティング能力を強化し、多様化するユーザ・ニーズへの対応力を向上させることが、コンテンツ業界全体にとって非常に大きな課題と言える。
- ・コンテンツがヒットするパターン（要因）が、特定しにくくなっており、今後もその傾向が顕著になると想定され、また、流通経路の多様化により、流通ルートを選択肢も増えている。そのような状況においては、プロデューサー、エージェンツ等、「流通をデザインする人」の存在の重要性が増すと考えられる。
- ・「ユーザ発想」に立ち、供給者側に「競争」をもたらす著作権流通の仕組みを作ることが重要である。

（3）検討内容の詳細

Bグループにおける検討内容の詳細を次に示す。（次では、委員会Bグループにおける検討をできるだけそのまま紹介することとしている。ただし、主な論点としてあげられた項目のすべてが必ずしも議論しつくされているわけではないことに留意。）

ユーザ・ニーズ、ユーザ行動の観点から想定される音楽ビジネスモデル

ここではまず、現状のユーザ・ニーズ及びユーザ行動に関するデータを参照しつつ、今後どのようなビジネスモデルが想定されうるか、その際にどのような課題・問題点があるか、について検討を行った。

a) オーディオ機器中心の生活スタイルに着目したビジネスモデル

PCを使った仕組み（例えば、PCを使ってユーザがコンテンツをダウンロードする／等）はまだそれほどユーザの生活行動に浸透しておらず、既存の統計調査によれば「コンポ型ステレオで音楽を聴いている人が多い」というデータが示されており、ユーザの生活スタイルに着目するという観点からは、重視すべきものだろう。例えば、PCではなくオーディオ機器に直接ダウンロードできるような仕組みは、浸透しうるのではないかと。ただし、現状の枠組みを前提にして議論してしまうと、記憶媒体の規格をどれにするのか、といった問題に陥ってしまう。そういった制約から離れて検討することが重要である。一つの実践的な打開策として、メジャー・レーベルに相当するレコード会社を設立し（20億円程度の資金で設立可能）、様々な制約を克服するという方法が想定できるのではないかと。

b) 地上波テレビの広告効果に着目したビジネスモデル

また、「ユーザに対して地上波テレビが宣伝メディアとして突出して強い」という状況は今後も変わらないのではないかと。売れているアーティストはホームページを充実化させる傾向が見られるが、それは既存の顧客を対象としているのであって、新規顧客を呼び込んでいる訳ではないのではないかと。新規顧客を呼び込むには、やはり地上波テレビが重要なのではないかと。テレビと携帯電話を関連付けた新しい流通の仕組づくり（例えば、ホームページを地上波テレビで紹介する、地上波テレビ番組で「ちょい見」「ちょい聞き」をしてみよう／等）によって、ユーザの行動を促すことができるのではないかと。主要テレビ局では、広告枠の価格が高いのでビジネスとして見合わないが、地方局と組むことは想定できるだろう。

c) 地上デジタル放送と携帯電話を連携させたビジネスモデル

地上デジタル放送と携帯電話の連携については、例えば、携帯電話でコンテンツをオーダーすると、地上デジタル放送波を使って無料でダウンロードできる、といった形態はどうか（携帯電話で地上デジタル放送を視聴できるようにするために、携帯電話にチューナーを搭載する、というだけでは、モバイル通信事業者側に、搭載するインセンティブは無い）。ただし、それがビジネスとして成立するためには、モバイル通信事業者が放送事業を自ら実施していることが前提となるが、現状の規制下では不可能である。

d) 通信と放送それぞれの特徴にもとづくビジネスモデル

ブロードキャスト（一方通行）型か、インタラクティブ（双方向で、ユーザは何らかのアクションを求められる）型か、また、ユーザに直接的に費用負担を求めるのか、広告型（ユーザは直接的に費用負担をすることがない）か、という区別は、ビジネスモデルを想定する上で重要な観点である。ブロードキャスト型は、これまでの著作権の仕組、考え方で対応可能であるが、インタラクティブ型の場合には、仕組を大きく変える必要が生じるのではないかと。

ユーザ行動を考える際、課金方法の問題が重要であり、リアルタイム（即時）決済が今後の有力候補であろう。モバイル通信事業者のポケット料金定額制は、ユーザ・ニーズをかなり喚起するのではないかと。伝送できる情報量が非常に大きい放送波と異なり、通信波には限界がある。構造的に無制限に利用できるようになった訳ではない。ニーズが一定レベルを超えれば、定額の料金を値上げせざるを得なくなる点に注意すべきである。

ビジネスモデルを検討する場合には、通信と放送を全く違うものとして考えた方がよいのではないかと。通信は、インフラであり、通信設備と端末で差別化をする。放送もインフラであるが、放送局のビジネスは、むしろコンテンツ・コーディネーターとしての意味合いが強い。現状では、参入規制も存在し、通信と放送が混ざり合っただけに戦う、という環境ではない。既存のビジネスと異なるビジネスモデルは生まれにくい状況である。

e) ファイル交換についてのビジネスモデル

配信コンテンツの著作権を技術的に保護する手段は、基本的に既に整っていると言える。しかしながら、うまく活用されておらず、ビジネスの広がりには貢献できていない。例えば、ナップスターのようなファイル交換については、多様なニーズが想定され、今後の展開が期待できる。ナップスターのような仕組みで、かつ違法コピーを防止できると、ユーザ側、コンテンツ提供側の双方にとってメリットのある仕組みとなるのではないか。

f) 散在するコンテンツをまとめることによる購買行動への働きかけ

CD の売上は下がるなかで、ライブは人気上昇している。「流行歌」のような「マス」はなくなってきている状況であり、「多様性」が重要なキーワードとなってきている。ニーズを「マス」としては捉えにくくなっている（ただし、ごく一部の超人気アーティストを除く）状況では、ユーザの観点から見て「散在している」コンテンツを一箇所にまとめて、ユーザにとって身近な存在にするだけで、購買行動が円滑化・活性化されるのではないか。

音楽ビジネスにおけるネットワーク・ビジネスの考え方

ここでは、ネットワーク・ビジネスについて、今後、どのような方向性や発展形態が考えられるか、また、その際にどのような課題・問題点があるか、について検討を行った。

a) ノン・パッケージ方式によるテストマーケティング

ブロード・バンドの進展により、近い将来、携帯電話で CD 音源に近い音質でのダウンロードが可能となる。インディーズ・レーベルの中でも、メジャー・レーベル流のパッケージ・ビジネス方式を採用する必要性の低い、有力なレーベルが存在する。そのような企業を中心として、まず携帯電話経由でノン・パッケージ方式で売ってみて、その後、売れるコンテンツについては、CD 発売、ドラマとのタイアップ等の展開をはかる、というビジネス方式が今後実現されていくのではないか。即ち、ノン・パッケージを一種の「ショールーム」として捉える方式はどうか。

他方、上記のような方法が、技術的に可能であっても、ビジネスとして成立しないのではないか、という考えもある。「着うた」が流行っているように見えるが、どこでも売れるアーティストが、「着うた」でも同様に売れている、と捉えるべきだろう。「着うた」対応機種に対するダウンロード率は、「着メロ」のレベルにまでは至っていない（ただし、PC 経由のネットワーク・ダウンロードよりは、ダウンロード率は高く、期待感を持たれる一因になっていると考えられる）。携帯電話の場合、1 楽曲がメガ (MB) 単位の容量であることに鑑みると、1 楽曲を入手するための通信料金（固定通信よりも相対的に高い）の負担が大きくなってしまったため、ビジネスとして成立しづらく、あるいはユーザにとっても使い勝手がよくないのではないか。

b) 緻密なマーケティングの積上げによるビジネスモデル

ネット配信がマーケティングの役割を果たしてヒットが出ることは、実際には想定しにくいのではないかと。選考の仕組みがあるから売れる CD が出せる、ということにはなりにくいのではないかと。緻密なマーケティングの積上げは、今後も重要なのではないかと(他の産業では、マーケティングの重要性が一層高まってきていることに留意すべきではないかと)。ユーザの生活パターンをまず把握し、その上で、ユーザがコンテンツを生活のなかでどう活用したいのか、それと矛盾しないかたちでいかにして権利保護が可能なのか、といった観点・発想で、次々世代のコンテンツ流通ビジネスについて検討していくのがよいのではないかと。

公民館での映画上映は、地方に住むユーザの生活パターン・ニーズに合致し、かつ既存の流通の仕組み・ルールにとらわれない自由なビジネスである。

c) ビジネス全体の発展のための自己発展・自己進化の枠組みについて

今後のビジネス展開(ネットワーク・ビジネスに限らず)のキーワードは「ネットワーク」、「カスタマイズ」ではないかと。能動的に自ら獲得しようとするほど“根性”は無いが、テレビの視聴者の立場同然に受動的にいるほど怠惰ではない、というユーザに対して、そのニーズを充足するようなビジネス展開が重要になるのではないかと。たとえ、ネットワーク配信系の新しいビジネスであっても、メジャー・レーベルが横並びの仕組みを作ってしまうと、(確かに原盤権は揃い、ビジネスの前提はうまく整うものの) 予定調和的な状況になってしまうのではないかと。その結果、各社ごとの競争が働かず、差別化のための新しい取組が期待できなくなってしまう。ビジネス全体の発展のためには、自己発展・自己進化の枠組みをいかに作るか、が重要ではないかと。

d) P2P のやり取りに課金できる仕組み

現実には、P2P で、無許諾でコンテンツがやり取りされているような実態がある。あるいは、いわゆる「パクリ」が次のコンテンツ形成において必要悪として慣行化されている場面も存在しているようである。そこに、P2P のやり取りに対して課金し、自動的に著作権者に対価が支払われるような仕組みを提供できれば、コンテンツの生成・流通を奨励しつつ、権利者にとってもメリットを享受できるようになる。コンテンツが無料かつ無断で使われる状態を、少額でも課金をして正規ライセンスの下で使用されている状態とすることによって、問題とされていた事象が一気に解消される場合が多いのではないかと。そのような仕組みが、権利者にとって負担がない形で、「使われた分だけ“自動的に”お金が入る」といった感覚で回っていくと、非常に浸透するのではないかと。無断使用をしている事業者を、正規ライセンシーにすることによって、好循環を構築する成功例は、海賊版対策において実際に見られる。ネット流通では、それと同様の発想で仕組み作りをしていくと、実態に即しており、「回る」仕組みとなるのではないかと。

e) コンテンツの関連情報を紹介・推薦する機能について

「musicmatch.com」の取組は面白い。自分の好きなアーティスト名を入れると、そのアーティストが影響を受けた人 / 影響を与えた人等の「related persons」が紹介され、視聴ができる。また、iTunes⁵に瞬時にダウンロードすることも可能である。加えて、ユーザの志向性を踏まえたインターネット・ラジオ・サービスもある。「いい曲だと思っていたが、曲名が分からなかった」といったニーズも把握して、ダウンロードにつなげる工夫がある。扱うジャンルは多様であり、ユーザの多様な個性・嗜好を受け止めうるようになっている。その結果、対象とし得る市場も非常に広がっていると言える。音楽に関心が高い人であれば、このサイトで思いのほか買ってしまうのではないか。このような仕組み（個々の情報が相互に関連付けされたデータベース）は、日本音楽業界全体の宝にもなり得る。音楽に限らず、コンテンツの関連情報を提供する、紹介・推薦する、という機能は、ネットワーク流通において非常に重要ではないか。

f) ネットワーク・ビジネスの発展における売上配分の合意について

ネットワーク流通ビジネスについて権利者と交渉する際の難点として、権利の譲渡に関する問題まで論じてしまうために、話が前に進まなくなる、という問題があるのではないか。権利は権利者に帰属するものとして交渉内容に含めず、権利者と事業者が売上の配分についてのみ合意する形式にすれば、権利者も違和感なくビジネスとして考えることが可能となる。あるアーティストが、新曲の CD リリースの前に、その曲の着うたを本人が作り、携帯でしかダウンロードできない、ということで売り出したところ、コンテンツ料 300 円、ポケット代を含めると 600 円という価格設定であったにもかかわらず、非常に売れた。通常の着うたは単なる「切り出し」だが、オリジナル・コンテンツで、そこでしか買えない、ということが受けたようである。この事例でも、ビジネス事業者側は権利の譲渡は全く要求しておらず、単純に売上のロイヤリティを配分する形式を提案し、権利者側も円滑に合意できたので、実現できた。コンテンツの出し方と、その売上配分について合意する、という話であれば、権利者側も事業者側も納得感・メリット感がある。

音楽ビジネスにおけるパッケージ・ビジネスの考え方

ここでは、パッケージ・ビジネスについて、今後、どのような方向性や発展形態が考えられるか、また、その際にどのような課題・問題点があるか、について検討を行った。

a) ノン・パッケージによるマーケティング後のパッケージ化ビジネスについて

現状では、「こういうものが売れるだろう」という想定のもので出した CD がうまく売れないということがしばしばある。将来的には、(CD 音源に近い音質でダウンロード可能と

⁵ 米 Apple Computer 社が開発したソフトウェアであり、これを利用することで音楽コンテンツの再生・管理・複数機器間での共有を容易に行うことが可能となる。

いう前提のもとで)ノン・パッケージ・ビジネスでマーケティングをし、その上でコレクションとして価値がありそうな CD を出す、という方式になっていくのではないか。本来的には、アーティストが良いと思う作品を発表し、主張を出して、気に入ってもらったら買ってもらう、という方式が良いだろうが、実際にはもう体力が続かない状況である。皆が気に入りそうなパッケージを作る、という方向に移行すると考えるが、その際、ノン・パッケージでマーケティングをし、パッケージのビジネス・リスクを減らす、という考え方は一方法ではないか。例えば、シングル発売はネットワーク系で行い、情報を出しておき、アクセス数が多かったものからアルバムとしてパッケージ化という展開は想定しうるのではないか。

他方、ネット配信がマーケティングの役割を果たしてヒットが出ることは、実際には想定しにくいのではないか、という考え方もある。選考の仕組みがあるから売れる CD が出せる、ということにはなりにくいのではないか。緻密なマーケティングの積上げは、今後重要なのではないか。

b) 大容量のパッケージから顧客が自由に選択できるビジネスモデル

メディアの容量が多くなっており、「全集流行り」の現象も見られる。ただし、複数の著作物が 1 枚のメディアにおさめられていると、報酬の分配をどうするのか、という問題が発生する。そこで、例えば、容量一杯にコンテンツを格納しておき、初期価格を 2,000 円程度にして販売する。一部はそのまま視聴できるが、残りを聴くためには「鍵」をダウンロードする必要がある、という仕組みにしてはどうか。これにより、CD の顧客吸引力、報酬分配の問題に対応できるのではないか。例えば、その「鍵」のダウンロードは、携帯電話経由で行う、というのも一方法ではないか。携帯電話のカメラに二次元バーコード・リーダーが今後つけられる(既に対応機種あり)ので、パッケージを購入し、そのパッケージについているバーコードを読み取ることによって「鍵」を買うという方式も想定できる。

同様に「鍵」を使ったビジネスとして、例えば、CD を購入すると、家にあるその CD をどこでも聞ける権利がもれなくついてくる、といったモデルも想定できる。他方で、「鍵」がある、といっても、権利者側は不正使用リスクを心配してしまうのではないか、ということも懸念される。

c) DJ 機能を果たすエージェントの選択に基づきユーザに提案する仕組み

パッケージは、提供者側の押しつけ、という内容ではなくなっていくのではないか。

更には、自分の気分、自分のライフスタイルに合わせて楽曲を組み合わせて渡してくれるようになるとなおよいと考えられる。情報が大量にあふれており、ものが選びにくくなっているなか、DJ の誰々が選んだ曲特集、という提示の仕方だと、手にとりやすい。かつての「ロコミ」のような選定基準の機能を果たしうるのではないか。

今後のパッケージは、一層、カスタマイズ、音質、企画が求められるだろう。また、ブランドに対する安心感、パッケージに挿入されている解説といった付加価値も重要になっ

ていくのではないか。

d) パッケージ・ビジネスにおけるサービス、価格の単一性・画一性について

CDは、他のコンテンツ類型に比べて、サービスが固定的な傾向があり、そこが課題なのではないか。例えば、本・雑誌は、プラモデル付本、宝石付本、等の工夫が明確にみられる。また、CDの単価設定はこれまで画一的だったが、柔軟化していくことも重要なのではないか。従来は、小売側が、値崩れ、利ざやの低下を懸念していたために、単一価格であったが、小売側でも、近頃では、売れるのなら安くしてもよい、という意識に変わってきているようである。

e) 流通におけるマーケティング能力、ユーザ対応能力について

パッケージ流通において、小売店や流通業者が頼りにならない。例えば、確実に売れる枚数しか仕入れないなど、顧客との接点として情報を吸い上げる機能を果たしていない。パッケージ流通における店舗の未来像とはどのようなものだろうか。転々流通もにらんで検討すべきだろう。マーケティング能力を店舗が持つことが、コンテンツ業界全体にとって非常に大きな課題と言えるだろう。

現在、ハリウッドの大型ソフト店が注目を集めている。「コンビニでの有名ソフト陳列販売」のまさに逆の方向性を持っていることが特性の店舗である。具体的には、インフォメーション・カウンターが非常に大きく、客は、店員に断片的な情報を提供しただけで、目当てのソフトを店員が探し出してくれる。非常に人手のかかる方法だが、大変受けている。客層は広く、取り扱うコンテンツのジャンルも広い。結果的に、対象とし得る市場を広げること成功している。

24時間営業のコンビニでの陳列販売は、流通経路としては大きい。しかし、ユーザ・ニーズが多様化し、ユーザ・ニーズに「マス」がもはや存在しないような状況では、「マス」対応型の商法が市場のなかで対応できる範囲は非常に限定的である。種々の嗜好への対応力を積上げることによって、はじめて市場全体を捉えることができる。現状、書店等のコンテンツ小売店は、店員が「プロ」的ではなく、対応力が低くなってしまっている。

消費者の購買行動のパターンとしては、ブランドであれば何でも良いから買う、自分の気に入ったものを自分自身で選んで買う、目利きに推薦されたものを買う、ということがあろうである。また、個人の嗜好にあったものを集めれば集客力があがるはずである。コンセプトがはっきりしたセレクトショップの人気の高いのは、店のコンセプトと自分の感性があえば買いたいものにめぐりあえる可能性が高いからである。例えば、自分の嗜好を取り込んだアルゴリズムで選曲された曲が1,000曲程度、大容量媒体に入っていれば、買ってみたいと思う人は多いのではないか。

音楽ビジネスにおける転々流通における報酬分配の仕組み

ここでは、ネットワーク・ビジネスとパッケージ・ビジネスの双方について、今後、ど

のような転々流通における報酬分配の仕組みを検討していくべきか、また、その際にどのような課題・問題点があるか、について検討を行った。

a) 転々流通における報酬分配の仕組みを検討する前提（必要性と期待）

ネットワークでの流通であれば、公衆送信権・送信可能化権の許諾が都度ごとに必要となり、都度ごとに著作権者に追加報酬が支払われる仕組みをつくることも可能となる。パッケージ流通では、使用による劣化が極めて少ない商品の転々流通が許諾の要なく自由に行われ、著作権者は全くコントロールを及ぼすことができず、また著作権者への追加報酬は全く無い。この状況は、アンバランスといえるのではないだろうか。その差に合理性はないのではないか。

他方、供給者側の問題として、最初に流通する時の価格が高く、子供や若者が新品を購入しにくい状況が生じてしまっている、という点が挙げられる。中古品は中古品として転々流通をさせて、その転々流通における報酬分配の仕組みを整備することにより、両方の問題を克服可能であり、現実的・実証的な観点から検討すべき時期に来ているのではないか。パッケージは、一度出してしまうとおしまいである、という意識から、コンテンツを流通させることを躊躇する権利者も少なくない状況である。転々流通の仕組みを作ることにより、権利者が報酬を得られるようになる、というだけでなく、コンテンツ流通全体が活性化されるという経済効果も期待できるのではないか。

b) 転々流通における権利者への利益還元の仕事

転々流通において権利者に利益が還元される仕組みとして、法律制度をベースに発想すれば、許諾権型のモデルと、報酬請求権型のモデルがある。許諾権型のモデルでは、実際のビジネスの展開についていけなくなるだろう。JASRACのような集中管理システムの良い面を備えた報酬請求権型のモデルが実現されることが重要である。転々流通の仕組みができて、その仕組みをうまく活用できれば、「エージェント機能」(特定の観点からの選考)がほどこされたパッケージを、一層多様に作ることができていくのではないか。

著作権保護の観点から、転々流通が断罪されがちだが、転々流通自体を止めようとしてしまうと、実は業界全体が窒息してしまい、中長期的には権利者の利益にもならない。転々流通を止める、というよりも、それにより、メリットが循環する仕組みの実現が重要である。具体的には、都度ごとに追加報酬が支払われる、次の「買う」というユーザー行動に結びついていく、といったような仕組みを想定できるとよい。

c) 中古販売店の“転々流通のためのエージェント化”

ゲームのパッケージ流通の場合、中古販売が「合法」ということになったので、転々流通を権利者がコントロールをしようとしても、著作権を根拠とした論理構成が難しい。他方、寄って立つ権利がなくとも、ビジネス上の「請求権」を構成することは実際論として可能なはずである。「権利が無いからうまくいかない」とばかり言っているのは甘えともと

らえられるのではないか。法律で排他的権利が認められていて、許諾の対価を請求することが即ちビジネスモデルとなる、という構図に業界が頼りすぎているのではないか、という感じもある。他の業界はもっと熾烈な競争をし、企画や交渉によって実際的な「請求権」を獲得してビジネスをしていることに鑑みると、コンテンツ業界においては著作権者側にも課題があるのではないか、というようにも思える。

無断使用をしている事業者を、正規ライセンスにすることによって、好循環を構築する成功例は、海賊版対策において実際に見られる。例えば、中古販売店を“転々流通エージェント”にしていき、販売店にとっても権利者にとってもメリットを享受できるような仕組みを作ることも可能なのではないか。

d) 「ユーザ発想」に立ち、供給者側に「競争」をもたらす著作物流通の仕組みについて競争原理も重要である。それにより、個々、あるいは業界全体の自己発展が期待できる。今のままやっていたら大丈夫、供給側に都合よくつくられた構造になっている、といった状況にならないように、留意することが重要である。ただし、どこまでを共通の仕組みにするのか、どこまでを競争にするのか、という線引きが難しい。また、重要な問題である。

ハードウェアの規格競争については、自由競争にまかせればよいのではないか。実際に、方式の優劣を誰かが判断するのは難しい。他方、著作権保護の観点から社会システムをどう作るか、については、行政が考える必要がある。既存の権利概念や、今ある仕組みを前提とせずに制度を検討することが重要である。「ユーザ発想」や「競争」といったキーワードから発想される合理的な仕組みは何かを検討し、それが仮に今ある仕組みに合致しないのであれば、そこを是正していくような施策取組を行うことが重要である。そのようにすると、インディーズ・レーベルにも適宜チャンスがもたらされ、使い手が望む姿に合った仕組みを構築していくことが可能となる。

次々世代における映像ビジネス

ここでは、特に映像ビジネスについて、まず、現在の仕組みの課題・問題点について見たうえで、今後、どのような方向性や発展形態が考えられるか、について検討を行った。

a) 映画、テレビ放送番組の二次的利用における問題点

現状の日本映画ビジネスの問題点は、劇場用映画 しばらくしてからパッケージ展開 テレビ放送、といった流通の流れ/ルートが決まってしまうことではないか。製作委員会方式は、出資者にとってはリスク分散ができる便利な仕組みだが、ソフトの流通に際しては、複数の出資者の利害が絡み、権利とルールが複雑化してしまうという問題がある。特に、出資者に出版社や放送局等が含まれていると、二次的利用（映像作品を小説化した場合の出版、テレビ放送等）の流通経路が出資者の都合で融通がきかなくなってしまう。劇場との契約により、上映後半年間はパッケージを販売できない、という取り決めがなされることが多い。流通展開の戦略を機動的に意思決定できないところが、ビジネスとして

の成功を阻害しているのではないか。

テレビ放送番組の二次的利用も、著作権契約の難しさにより流通が円滑化されず、ビジネスチャンスを失う場合も少なくないのではないか。特に、過去の放送番組は、放送権の処理しかされていないため、二次利用については著作権契約をゼロから行う必要があるため、円滑な二次的流通は期待できない。

映画、制作関係者が育つには、単独で制作資金の大部分を負担することのできる有力スポンサーの存在が重要である。複数関係者の利害にとらわれずに、大胆に意思決定をすることが可能となる。また、長期的な視野を持って（現状の映像ソフト業界では、長期的な視野を持つのは難しいようだ）人材育成や大ヒットにつながる投資をし得る、ということにもなるだろう。即ち、劇場用映画ビジネスは、特定の要因（＝スポンサー）の影響が大きく、かつそこがうまく行けば、課題が解決できることは現状でも見えていると考えられる。

b) 次々世代における映像ビジネスの課題、考え方

映像の作り手の人材流出が始まっている。映像ソフトやその作り手は、日本の文化の財産であるので、財産を守り発展させるという観点から、保護する仕組みを用意する必要があるのではないか。

また、テレビで放送するための映画、ネットで配信するための映画、というものを想定して、それを流通させるシステムを検討する、ということであれば、有意義ではないか。どうすれば早く投下資金を回収できるのか、という観点から、より柔軟に、自由に流通デザインができないか。

例えば、劇場用 2 時間に対して、カットされたシーンを盛り込んだ「ディレクターズ・カット」版の 5 時間の長さの映像を DVD 化して販売する、といったように、二次的流通の段階で多様な工夫が可能ではないか。

c) P2P のファイル交換から収益を得る仕組みについて

P2P のファイル交換によって、売上が減少しているようである。映像のファイル交換は、かなり手間がかかる。そのようなことをするのは一部のマニアのみであり、影響は限定的なのではないかと考えられる。他方、P2P を通じて、コンテンツホルダー側がきちんと収益を得ることができる、というような仕組みを作ることができれば、非常に影響が大きく、既存の流通ビジネスを改革することにつながるのではないか。

d) ネット配信の個性に合った映像コンテンツ

ネット配信の個性に合った映像コンテンツは以下のようなものと考えられる。

ライブ性があるもの、自分の目で見ると同時に焦点を合わせてズームインすることが可能な映像、新聞の 4 コマ漫画のように“制約”を活かした“世界の広がり”を持ったもの、インタラクティブなアクションを盛り込んだもの（例えば、そのコンテンツを良

いと思ったら、「良いと思う」という反応をすぐに返すと、当該コンテンツの価値が上がっていき、コンテンツ間で価値の競争がされていく / 等)。

メディアの特性を改めて分析し、「メディアに合う作品とは？」という観点でゼロからデザインしたコンテンツを発信することが重要と考えられる。現状は、「昔ながらのやり方・考え方」とらわれすぎているのではないか。

e) 映画ビジネスにおける資金調達の方法

“タレント・ファンド”の映画版、といった形で、一般の人が一口スポンサーとなることも想定可能だろう。その場合、流通円滑化の観点から、個々の小口スポンサーには権利譲渡はされないようにすることが望ましい。例えば、タイトルロールに名前が載る、制作資金の回収後に利益分配を多少受け取れるといったことで、小口スポンサーは満足するのではないか。

次々世代におけるコンテンツ流通のためのインフラ

ここでは、次々世代におけるコンテンツ流通のために、今後、どのようなインフラや仕組みを検討していくべきか、また、その際にどのようなことが課題になるか、について検討を行った。

a) 公正な環境の構築について

事業者やクリエイターだけでなく、流通業者、消費者にとっても公正な仕組みを構築すべきである。ハリウッドの場合、ビジネスモデルが明確化されている。コンテンツをビジネスとして展開する仕組みが成熟しており、業界全体のシステムとして機能しているので、関わった作品がヒットすれば、その関係者は、必ず大きく儲けることができる、という見通しが立つようになっている。日本において、そのようなシステムがなく、ビジネスとして成熟していないなかで、「権利者にどの程度の報酬が支払われるべきか」ということを先んじて検討する、というのは、若干筋違いのようにも思われる。まず、流通展開のあり方、ビジネスモデルのあり方について検討をし、その上で、権利者にどのように報酬を分配するかを検討できるとよいのではないか。

b) 権利管理事業者の課金方法

従来の流通において、CDを販促のために配る、ということがあったが、その分はコストとなっていた。他方、販促を兼ねて、例えば1曲50円で提供することを希望しているアーティストは少なくないのではないか。マーケティング戦略上、値決めを自由にできることは非常に重要である。その際、例えばJASRAC等の権利管理団体の硬直的(一律的)な報酬算定方法が障害になってくる可能性が高い。

c) インフラ整備の考え方(国の関与の必要性)

自由競争すべきことと、それを実現可能とするためのインフラ整備は分けて考えるべきである。前者には、国の関与は考えられないが、後者は、国が主体となっても良いかもしれない。著作物の利用について、権利者に収益を還元する仕組みができれば、その仕組みに加入することで、誰でも自由に著作物の利用が可能となる。そういう仕組みを、国が作る意義も大きいのではないか。交渉・契約に基づいて著作物を利用するような状況では、どうしても個人が組織に対して不利な条件をのまされる傾向がある。他方、国が仕組みの運営主体になることによって、公平性が担保され、かつ、使用料をあまねく徴収することが可能となる。なお、現時点で既に、ネット配信であれば、誰がどのようなコンテンツをいつダウンロードしたかという履歴データは蓄積されており、それを活用することが可能である。

d) 複雑な著作権契約に対応できる対価徴収の仕組み

コンテンツ提供サービスにおける対価の徴収方法としては、「広告モデル」、「ユーザによる支払」の両方があり、両方の受け皿となるような仕組みであることが重要である。これまでは、特定のメディアで、流通形式も選択肢が限られていたので、著作権契約の考え方も単純だったが、将来は多様な流通経路・組合せが想定され、複雑化すると考えられる。そのような複雑さにも対応し得る仕組みであることが重要である。

e) その他仕組みを作るうえで留意すべき事項

仕組みのルールを守れば誰でもコンテンツ流通ビジネスをできる、というようになることが重要である。また、ルールは、既得権益者の観点を排除して、客観的に検討することが重要である。

現状は、コンテンツホルダー側が、既存の流通にとらわれてしまい、ビジネス戦略をきちんと検討することができずに、旧来通りに権利を盾にして流通方法・権利使用条件を指定するために、ビジネスが前に進まなくなっている。それとは逆に、こういうルール・仕組みでありさえすれば、だれでも流通可能、という状態を作ってみてはどうか。例えば、コンテンツを流通させる際に、コンテンツホルダー側の立場として、「このルール・仕組みに従ってくれさえすれば、このコンテンツは誰にどのように流通させてもらっても構わない」という発想でコンテンツを提供できるような、「ルール・仕組み」が望ましい。

3. Cグループ

(1) 検討の前提

Cグループでは、次々世代のコンテンツ流通について検討を行うにあたり、多様なユーザ・ニーズが存在することを前提として、既存流通システムの課題解決を目指すため、次々世代における在り方について議論を展開することを通じて行うこととなった。

検討において想定するコンテンツ類型については特に限定はなかったが、日本のゲーム・コンテンツを例に議論を展開することが多かった。

(2) 主な論点とアイデア

検討の主な論点を以下に示す。

- 異なるユーザ・ニーズに対応した柔軟な流通形態の在り方
- マーケティング戦略の活かし方
- 「プロデューサー」に求められる要件
- 契約システムに求められる要素
- ゲーム業界の成長鈍化の原因と今後の対応策について

上記の諸論点の検討を通じて、以下のような考え方が示された。

- ・ 流通の自由度を高め、ユーザがデータに対してもモノに対しても対価を支払えるようにし、ユーザのニーズに合わせて価格を変動させることが必要である。そこで、コンテンツの利用形態・流通経路の組合せごとに価格設定を変えるような戦略を検討すべきである。また、転々流通を全面的に禁止するよりも、流過程からも対価を得るべき人が対価を得られるような方法を検討すべきである。
- ・ 制作の企画段階から、制作側と流通業者が意見交換する仕組みをつくり、収益を確保するために様々なアイデアを共有すべきである。そのため、制作者が販売ノウハウや販路を持つ商社や流通業者から、資金・マーケティング面等の協力を得ながら、事業計画を立案し、コンテンツの企画・制作を行うなど、制作から流通までの段階を結びつける「一気通貫」の仕組みが必要である。この仕組みに公的団体が主体的に関わることも一方法である。
- ・ ユーザ・ニーズや流通形態が多様化する中で、小売の複合化に対応して新しく流通をデザインし、収益を最大化するために著作物の提供方法・組合せを考え出す「プロデューサー」が求められている。
- ・ コンテンツ産業は発展途上にあるため、様々な産業調整的機能あるいは紛争処理機関が必要かもしれないが、当事者間で市場全体の拡大を基本原則としつつ、バランスの取れた合意に達することができれば、最もよいのではないかと考えられる。

(3) 検討内容の詳細

Cグループにおける検討内容の詳細を次に示す。(次では、委員会Cグループにおける検

討をできるだけそのまま紹介することとしている。そのため、各論点における見解及び認識はメンバー全員の共通した見解又は認識を示したものではないこと、主な論点としてあげられた項目のすべてが必ずしも議論しつくされているわけではないことに留意。)

異なるユーザ・ニーズに対応した柔軟な流通形態の在り方

a) ユーザ・ニーズ多様化の実態

ユーザ・ニーズは多様化しており、例えば、地方と都心では、コンテンツに対するユーザ・ニーズは異なる。地方においては、相対的に収入レベルが低く、エンターテイメントも充実していないため、地方のユーザと都心部のユーザとのライフスタイル（余暇の過ごし方、買い物をする場所・移動手段、コンテンツに対する支出水準／等）は大きく異なっている。流通形態の在り方を検討するにあたって、このようなユーザ・ニーズの違いを重視すべきである。実際、地方のユーザにとっては、商品サイクルの短縮化が進む CD、ゲーム等のセル商品（ここでは新品を指す）は割高に感じられる。近年、音楽・ゲーム市場の成長が鈍化しているが、他方で地方における中古・レンタル商品に対するニーズが強く感じられる。

b) セル・中古・レンタル商品など流通多様化の実態

上記に示したユーザ・ニーズ多様化の実態を踏まえ、セル・中古・レンタル商品を扱う MPS（マルチパッケージストア：CD、DVD、ゲーム、書籍等様々なパッケージソフトを提供する店舗）は、積極的に地方進出を続けており、地方のユーザとの接点を持ち、コンテンツを提供し続ける機能を担っている。ユーザの購買行動を示すデータからは、中古・レンタル商品とセル商品が競合するとは言い切れない。

一方、コンテンツ・メーカーにとって中古・レンタル商品の流通は好ましくないものと受け取られているが、制作者側と流通業者側で十分に情報交換することができれば、現状の流通形態が地方ユーザのニーズを踏まえたものであることが理解されるはずである。

<ゲーム流通の場合>

一般に、ゲーム流通においては、販売店にソフトの返品が認められず、売れ残り・在庫リスクを流通業者が負担している。ソフト・メーカーは、ソフト生産数に応じてハード・メーカーにロイヤリティを支払わなければならないため、販売店からの返品リスクを受け入れることができず、一方で、ソフト・メーカーにとってはソフト発売までの努力が売上を左右する構造となっており、発売後のプロモーションに関与しない、という問題点がある。

ソフト・メーカーはロイヤリティを支払うことで、ハード・メーカーからそのプラットフォーム⁶でソフト開発を行うための認証を受け、プログラムが提供され、マーケティング

⁶ ここでは、ゲーム・ソフトを稼働させるための基本ソフトや、ゲーム機器等ハードウェア環境のことを

とプロモーションにおける支援を受ける。このロイヤリティは、独自にハードウェア開発あるいはプロモーション展開する体力のない新規のソフト・メーカーにとっては参入障壁となり、既存のソフト・メーカーにとっては新規参入の脅威から身を守る既得権益となっているという指摘がある。

もしそうであるとすれば、ソフト・メーカーが販売店からのソフト返品を受け入れる等、在庫リスクを分担することができれば、ソフト・メーカー側でも売れ残ったソフトから収益を回収するための方法（中古販売、レンタル等）を検討するようになるであろう。

また、ゲームソフトの市場においては、セル商品と中古商品の間に補完と競合の関係が同時に成立しているが、それぞれどのような部分が補完あるいは競合の関係になっているかの切り分けは難しい。

米国のゲーム市場では、中古商品・レンタル商品の流通を阻害するような業界慣行などではなく、レンタル商品については販売促進の役割があるものと認識されている。米国ではソフトの返品が多く、ソフト・メーカーは返品を嫌ってセル商品の割引にも積極的である。また、流通は少数（上位 10%）の事業者が流通量の大部分（全体の 80%）を扱っているため、ダイナミックな流通政策を取ることができる。ソフト・メーカーと流通業者との間で協力関係を築き、チェーンオペレーションの標準化を進めるなど、全体の仕組でコスト構造を変え、固定費を下げることで効率化が可能となっている。

一方、日本では各種のビジネスコスト（土地、人件費、インフラなど）が比較的高く、米国のように全体の仕組を変えてコスト削減を図るには限界があるため、流通に携わる各店舗が日々のオペレーションを効率よく行い、商品の回転率を上げて、より多くの粗利を確保できるよう努力する必然性があった。このような背景から、日本の販売店においては、商品寿命を長持ちさせ、中古商品、レンタル商品として複数の収益機会を作り出すためのノウハウが発達した。また、ゲームのセル商品と比較して中古商品の売上は安定しており、固定費を賄うことにも役立つ。従って、中古商品をなくすのではなく、ここからも対価を得るべき人が対価を得られるような方法を検討すべきである。

また、米国のゲーム市場ではマークダウン（時間の経過とともに商品の売価を下げること）が行われているが、対販売店でのソフト・メーカーの収益率は日米でそれほど差がない。米国のゲーム市場は成長期にあるため、日本市場と比べてコンテンツの均質性が高い（タイトルごとの売れ行きの格差が比較的小さい）が、米国の消費者は所得水準などの格差が比較的大きく、新品を購入する層と一定価格を下回ると計画的に購入するいくつかの層が存在する。そのため、米国ではソフト・メーカーと流通業者が協力して、価格を下げるタイミング、割引率、出荷数量などの計画を立てることが可能となっている。現段階では、日本ではこのような前提条件が成立していないので、マークダウンの導入は難しいのではないかと。

指す。

c) クリエーターが正当な対価を得るための方法

クリエイターに正当な対価を還元するためには、まず収益をあげることが前提となるとの認識の下、Cグループでは、まずコンテンツ制作・流通から収益をあげるための方策について検討することとした。

d) ユーザの求める利用形態に対応した著作物の流通の在り方

長い間、コンテンツ流通の担い手は業種店（地場のレコード店、書店／等）が中心であったが、他産業のように新陳代謝が進んでいない。コンテンツ流通はユーザの嗜好に直接関わるものであるため、世襲により既存のビジネスモデルを続けることには限界があろう。

商品サイクルの短縮化と並行して卸値が上昇し、メーカー・流通業者間の取引条件も厳しくなっている。小売業界において複合化が進行する中、専門業種店のモデルは成立しづらくなっている。

パッケージだけで収益を最大化させることは難しい。流通の自由度を高め、ユーザがデータに対してもモノに対しても対価を支払えるようにする必要がある。また、ユーザのニーズに合わせて価格を変動させることも重要である。コンテンツの利用形態・流通経路の組合せごとに価格設定を変えるような戦略を検討する必要がある。また、転々流通を全面的に禁止するよりも、流通過程からも対価を得るべき人が対価を得られるような方法を検討すべきである。

< ゲーム流通についての議論 >

ゲームは、コンテンツを楽しむためにユーザによる自主的な働きかけが必要となるため、他のコンテンツの流通とは異なる視点が必要となる。

ゲーム業界では、ソフト・メーカーがハード・メーカーに販売委託し、ハード・メーカーの販売網（量販店主体だがネット直販に移行しつつある）を使って流通するルールが一般化しており、その仕組が急速には変わらない構造になっている。従って、意欲あるソフト・メーカーの新しい取組を担保する仕組（リスクを負う代わりに、多様な方法でソフトを生産・流通させることのできる仕組）が求められる。

< 映画流通について >

映画産業がここ 10 年右肩上がりの成長を続けてきた要因として、シネコンの定着が挙げられる。シネコンの「ヒットしたものだけ扱う」という姿勢は意外に公正であり、また地方から展開したことが奏効し、「劇場に行ってから観るものを選ぶ」といった都心とは異なる映画の楽しみ方が生まれた。これによって邦画の動員数が増え続けている。

大手映画製作会社は、作品の採算性を評価する場合に興行収入しか考慮しないなど、興行を最重視して収益最大化を図ろうとするため、ビデオグラム（ビデオテープ、ビデオディスクなどに映像を連続して固定したもの）であれば収益を上げることのできるはずの作品が、制作されない可能性がある。1つの企業が映画制作だけでなく、パッケージ・コンテ

ソングの制作、出版等も手掛けることが望ましい。独立系の制作会社からすれば、劇場で上映するためのコストは割高なので、劇場を活用する場合にはプロモーションと割り切って単館上映に止め、非劇場でのワンソース・マルチユース⁷展開を重視するようになっている。

洋画を上映する際に予告編で邦画を紹介したり、興行が埋まらないようであればインディーズの作品を上映するなど、劇場そのものをもっと活用する余地がある。

なお、映画産業において、制作費さえあればよしとする考えは間違いであり、制作者の資金調達を支援することで作品数が増えたとしても、劇場数が増えなければ上映待ちの作品が増えるだけである。

<音楽流通について>

音楽コンテンツ流通において、不特定多数に対してプロモーションをかけるコストをコンテンツの販売収入で回収することが難しくなっているが、インフラ、流通手法、プロモーション手法の発達によって、インディーズあるいは限りなく個人に近いかたちで、流通コストを抑え、販売収入の水準を落としても、コスト回収を図ることができるようになってきている。(例：インディーズ・レーベルにおいてコンセプトを理解してくれる流通店舗 200 店だけと取引することで返品が大幅に減少 / 大手レーベルとの契約の切れたアーティストにおいて流通コストを 20 分の 1 ~ 10 分の 1 に圧縮することで販売枚数 5 万枚でコスト回収)

マーケティング戦略の活かし方

ユーザ・ニーズが多様化する中で、マーケティングの重要性は増大している。そこで、コンテンツ流通・制作におけるマーケティング戦略の活かし方について出された意見を以下に示す。

a) 目利きの必要性について

著作者が最大利益を得るためには、コンテンツに対するユーザからの雑多な要求に応え、市場が見えている流通業者の目利き能力を活用すべき。実際、目利きがいなければ、コンテンツに経済的価値が生まれない。

なお、ビデオレンタルにおいては、大作主義によりどの店も同じ品揃えとなっており、目利きができていないことに対する反省があるが、特に株式公開済の大手レンタルショップでは右肩上がりの成長を要求され過ぎるため、その傾向が強まる。

b) 制作におけるマーケティング戦略の必要性

制作者側においては、自らのひらめきを重視するあまり、いかにビジネスに仕立てるか

⁷ ここでは、1 つのコンテンツを元に、それぞれ利用形態の異なる様々な商品を構成し、多様な流通展開を行うことを指す。

というマーケティングの枠組が十分にできていない。たとえば、映像ビジネスの場合、映画上映だけに注力し、マルチユース展開を検討していない制作者がいるが、実際には映画ビジネスから回収できるのは制作資金の3割弱に過ぎず、残りはビデオグラム等を通して回収せざるを得ない。ハリウッドではこのようなマーケティングを徹底して行うため、多額の資金調達が可能となる。映像作品をワンソース・マルチユース展開することで、かなりのリスク分散が可能となる。

<ゲーム業界における必要性>

ゲーム・コンテンツのヒットのメカニズムを検討すべきである。映画・映像作品については、監督、キャスティング、動員数など過去のデータが蓄積されているが、ゲームはY社製ゲーム機が登場し、市場が確立してからまだ10年しか経っておらず、十分なデータが収集できていない。また、ゲームソフトはハードウェアの性能に追い付く方向に発展し、特にグラフィックが最も目覚ましい発展を遂げたが、表現の高度さとゲームのおもしろさは必ずしも一致しない。新しいジャンルもなくなりつつあるが、ユーザがゲームに何を求めるのか（爽快感、疑似体験など）データの裏づけが少なく、ユーザをその価値基準によって分類できていない。マルチ・シナリオ化など映画のようなおもしろさに近づいているようにも見えるが、ゲームの楽しみは短時間に凝縮されるものではない。実際、映画化にも十分成功しているとはいえない。ゲーム特有のおもしろさについて、さらに詳しく調べる必要がある。

映像コンテンツのユーザは、作品に対する興味の持ち方・鑑賞の動機が多様であり、ユーザ便益の多様化が容易である。これに対して、ゲーム・コンテンツにおいては、ユーザによる能動的な働きかけが必要となるので、興味の持ち方が近いものと考えられ、ワンソース・マルチユース展開が困難になっているのではないかと。ゲーム・コンテンツにおいても、様々なユーザが、様々なかたち（監督/キャラクター/ジャンル等）で作品を楽しむ動機付けができるよう、他のコンテンツとゲームとの親和性をどうやって取ればよいか、試行錯誤が必要である。

映像コンテンツにおいては、MPSのような流通側の事業者がプロデュースを手掛けることで、作品の売れ行き予測が可能となっている。ゲーム業界においても、このような流通側の事業者が新規参入しやすい仕組みをつくる必要がある。

オンラインゲーム専門家は、ゲーム・コンテンツの利用に課金せず、アバター⁸やコミュニティ等のサービスを収益源として回収を図るという発想を持つ。日本のゲーム・メーカーは、オンラインゲームがパッケージと競合するという意識はなく、両立するものと考えている。ユーザは自宅でブロードバンド回線を使ってオンラインゲームをやるよりも、マンガ喫茶等に友人と集まって楽しむなど、オンラインゲームが実世界と結び付いたコミュ

⁸コミュニティ・サイトやチャット等のコミュニケーションツールを利用する際、特定サイトにおけるユーザの分身として現れ、様々な行動を起こすキャラクター。

ニケーションの場を提供している側面があり、韓国でも同様の傾向が見られる。

c) 制作者側と流通業者側の連携の必要性

MPS では(コンテンツのマーケティングに関する)様々なデータと情報を収集しており、たとえば映像作品のキャストから売上規模をある程度予測できる。映画の制作者が資金調達する際にも、このようなデータに基づく「確信」が必要となるはずである。制作の企画段階から制作者側と流通業者側が意見交換する仕組みをつくり、収益を確保するために様々なアイデアを共有すべきである。(当然ながら、制作側と流通側の事業者がそれぞれその役割を選択した理由は重要であるので、両者が一体となるという趣旨ではない。)

流通業者側と連携してコンテンツの企画から流通まで手掛けるような事例は、映像以外の業界ではそれほどなく、他業界においても1つの流れとなるのではないかと。MPSが複合店であるという観点からすると、流通側にマーケティング・プロデューサーがいることが重要である。

MPSにとっては、どのようなコンテンツ、流通形態が主流になっていくかわからない中で、収益を上げていくためには様々なコンテンツを確保する必要があり、コンテンツ制作への出資を行っているという背景がある。また、実世界における販売店というビジネスモデルを継続していけるかどうかもわからず、店舗だけでなくインターネットでの事業展開が必要となるかもしれない。

企画、制作、流通、資金提供、消費等、それぞれの段階に携わる人々を連携させる機能は必要だが、消費者はビジネスの論理が徹底された作品をいくつか見ると、作品の背後に存在するビジネスの仕掛けを敏感に察知し、作品に対する興味を失ってしまう。従って、ビジネスとしての仕掛けを構築するプロデューサーと消費者が直接、接することは避けなければならない。ビジネスの論理に徹するプロデューサーの下により企画が集まりづらくなるような状況为避免するためには、ビジネスとしての視点と従来の制作現場における作品に対するこだわりや愛情とを橋渡しする機能が必要である。

<ゲーム業界における検討>

ゲーム業界においては、現状ではソフト・メーカー上位10社がハード・メーカーに販売委託せず、自社販売網を使って自主流通を行っているが、独自のマーケティング・販促のための固定費を賄うだけの安定した売上を確保することは難しく、利益率は上がっていない。その他の中堅以下のソフト・メーカーでは、多忙な経営者自身が対外折衝を行っているために十分な時間を確保できず、販売店と緊密にコミュニケーションを取ることは難しいのではないかと。ゲーム・クリエイターは販売店との接点を持っておらず、アーティスト的な存在であるためユーザの意見を大幅に取り入れることは難しい構造となっている。制作者側と流通業者側の接点となるような、調整機能を担う中立的な機関が必要とされるのではないかと。

ゲーム業界の場合、コンテンツを再生するためのプラットフォームを提供するハード・

メーカーが、ビジネスモデルを主導する傾向が強いため、現状では、コンテンツ・メーカーと流通業者が連携してコンテンツを制作し、利益を配分するような仕組みはできていない。特に、ハード・メーカーがハードウェアとコンテンツの流通量、タイトル数をコントロールし、自らの収益を最大化させようとしているために、市場メカニズムが正常に働かなくなっているという指摘があり、もしそうであるなら流通側のマーケティング能力が活用できない。ただし、このようなコンテンツ・メーカーがプラットフォームを持つハード・メーカーの主導するビジネスモデルに従う関係は崩れつつあり、今後はインディーズのコンテンツ・メーカーが活動しやすくなるであろう。

d) 制作者側と流通業者側の連携のための仕組

流通業者側のマーケティング戦略を制作者側で活かすために、現在分断されている制作から流通までの段階を結びつける「一気通貫」の仕組が必要である。

大手映像制作会社等が関わる既存の仕組では、システムが確立されているために様々なコストがかかっており、大作でなければ収益を上げることが難しい状況にある。従って、新規参入者が新たな仕組によってビジネスを展開することで、チャンスが生まれると考えている。例えば、優れた企画を持っているが、資金や販売ノウハウを持たない中小規模の映像制作会社に対して、グループ内に衛星放送会社を持つ商社とMPS等の大規模コンテンツ流通業者とが共同出資し、商社の資金力と流通のマーケティング能力を活用して、分断された制作から流通までを手掛ける「一気通貫」の仕組を確立しようとする動きもある。企業は規模が大きくなると自前主義になりがちだが、自前でできないことは協力して利益を配分することが必要である。利害関係のあるメーカー同士、流通業者同士が協力することは難しいが、1つ1つの事例をつくっていくことが重要と考えている。

特定企業間で互いのメリットを追及するかたちでなく、優れた企画を持っているが、資金や販売ノウハウを持たないコンテンツ・メーカーを核として、商社や流通等が自然発生的に集結し、自由に関わりを持つ場があればよいのではないかと。様々な企画・脚本・予算等が投げ込まれ、WEBサイトで閲覧できると効率的である。

このような新しい取組を始める際には、国の主体的な関わりによって「安心感」「お墨付き」を与えることが重要であり、「公設市場」のようなかたちに発展すればよい。「公設市場」においては、日本のコンテンツに対する国の考え方、政策、支援施策、予算化について情報発信がなされ、参加者にとっては直接コミュニケーションを取れることがメリットとなるのではないかと。

「プロデューサー」に求められる要件

ユーザ・ニーズや流通形態が多様化する中で、小売の複合化に対応して新しく流通をデザインし、収益を最大化するために著作物の提供方法・組合せを考え出す「プロデューサー」が求められている。特に、近年、MPSなど大規模なコンテンツ流通業者によって、主に映像コンテンツを対象とした投資が盛んに行われている。その際、興行収入だけでなく

ビデオグラム、キャラクター商品等多様な収益源から手堅く回収を図るワンソース・マルチユースを追求した案件は投資対象となりやすい(例:全体の制作費を4分の1~3分の1に削減した非劇場向けの作品とし、地方の市民会館などで上映しつつ主演者を特集したメイキング・ビデオ等の販売収入を収益源として重視する案件)。したがって、プロデューサーに求められる役割はますます拡大している。

「プロデューサー」は顧客に最も近い流通側の意見をできるだけ取り入れる必要がある。「プロデューサー」の役割は、キャスティング、スタッフィングと資金調達クオリティ・コントロール、品質管理であり、作品の目利きとプロジェクト管理の能力が必要とされる。安定した結果を残す「プロデューサー」の共通点として、ワンソース・マルチユース展開のシナリオを持っていること、映画・映像の営業経験があること等が挙げられる。更に監督よりも映画概論全般の広い知識も必要であり、プロデューサーこそが商品、作品の最も重要な方向を位置づける立場になければならない。

その他、プロデューサーに求められる要件として、以下のような意見が出ている。

- ・映画の小売価格(映画館の入館料)は、事業開始当初一律と定められてから現在まで踏襲されている(現在は1,800円)。次世代の著作物流通システムにおいては、制作側が自由に価格を設定し、それに見合った収益計画を立案することが重要であり、プロデューサーの大きな役割となる。
- ・収益計画の立案にあたっては、芸術作品/商業作品等の作品特性のバランス、劇場(シネコン・独立系)/パッケージ/テレビ放送等の流通経路、音響システム等の機器・システムといった様々な要素の組合せを検討する。
- ・監督の絶対的権限を認めるのは、登場人物の動きの表現が重要となる作品の場合のみに限定すべきである。
- ・プロデューサーは一企業の社員ではなく、独立した事業主体としてリスクを負うべきであり、作品ごとにスポンサーと契約を結ぶ仕組により緊張関係を維持すべきである。日本では映画制作を事業体として考える発想がなかったが、米国のように作品ごとに会社を設立する方向が正しいのではないか。
- ・プロデューサーは、他業界での経験も踏まえ、制作現場を説得できるだけの論理を持つべきである。その上で、自ら作品制作に主体者意識をもって関わる事業家精神が重要であり、好奇心と向学心が求められる。

上記の要件を満たすことは多くのプロデューサーにとって難しいと考えられるが、実際には、プロデューサーが通常的能力を持っていれば、映画制作における資金調達は困難ではないとの意見もある。

しかし、一般的に「プロデューサー」に対する関心は低く、その役割や重要性について十分に認識されていない。プロデューサーの発掘・育成のためにはその地位向上が必要である。

<ゲーム・コンテンツにおけるプロデューサーの役割>

- ・日米のゲーム・コンテンツ制作および流通において、かつてはアーケード・ゲームが中心であった米国市場で、日本から持ち込んだハード（家庭用ゲーム機）主導のゲームが急速に発展したため、日本のソフト・メーカーが主導権を握っていた。ところが、米国市場でスポーツ・ゲーム、ハリウッド作品のゲーム化が好まれるようになってからは、交渉力・資金力に勝り、権利者との関係構築を得意とする米国のソフト・メーカーに対して、日本のソフト・メーカーの地位が相対的に低下しつつある。一方で、日本はいまだに米国市場に依存しており、今後日本のコンテンツを国際展開していくにあたっては、特にアジアとの協力関係をどう進めるか、日本の役割をどう変化させるかについての戦略が必要となり、そのような戦略形成の役割がプロデューサーに求められる。
- ・ゲームソフトは、他のコンテンツに対する割高感が危惧されており、技術革新に注力し過ぎて効率よいものづくりが疎かになっているという指摘がある。商品としての必須条件である効率性を高める意識、プロジェクト全体の効率よい管理（納期遵守など）が重視される。
- ・ゲーム・コンテンツの制作においては、映像コンテンツと比べると、少数のクリエイターが多くの工程を手掛けており、クリエイターへの依存度合が高いのではないかと。そのため、例えば、ゲームの背景を使いまわすことなく作品ごとに書き起こすというこだわりで見られるように、制作工程においてクリエイターが強い権限を持っていることが高コスト化をもたらす要因ともなり得る。また、同様の理由から、映像制作においてキャストや脚本の代替が可能であるのに対して、ゲーム制作においてはクリエイターの代替可能性が低く、リスク要因となっている。
- ・ゲーム・コンテンツの場合、1)制作コストが大きく、年間数十億円という限られた予算の中でポートフォリオを組まなければならないMPSにとっては投資負担が過大であること、2)ワンソース・マルチユース展開の戦略が確立されておらず、安定したコスト回収が望めないこと、3)工程管理が徹底されていないため、計画通りにプロジェクトが進行しない恐れがあることから、大規模コンテンツ流通業者による投資対象となりにくい。
- ・ゲーム業界においては、映画に近い視点で、企画段階からゲームそのものだけでなく、映像/キャラクター/脚本/プログラム/音声等を活用したビジネス展開も視野に入れて、戦略を構築できるプロデューサーが求められている。ゲーム・コンテンツはマルチ・ストーリー、マルチ・キャストも可能であり、戦略の立て方が広がるのではないかと。

契約システムに求められる要素

上記の検討を踏まえ、契約システムに求められる要素として検討した内容を次に示す。

a) 利用に対して対価が確実に支払われる仕組の必要性

コンテンツが利用されているにも関わらず、その対価が支払われないような利用形態が存在する場合、コンテンツを提供する様々な形態の組合せで収益確保を図るプロデューサーの戦略（マルチユース展開）上、対価の支払われない利用形態を避けなければならなくなり、（そのために流通の自由度が大きく制限されることになるので、）問題である。現状、対価が支払われていない利用形態においては、pay per viewのように一定の還元がなされる仕組の構築が必要である。

様々な流通経路にコンテンツを提供する（マルチチャネル展開）にあたっては、それぞれの流通経路がどれだけ広くユーザに浸透するかをまず検討すべきであり、その上で浸透するにも関わらず対価の支払われない流通経路があれば、いかにして対価を得ることができ（各店舗での丁寧な商品管理が有効か、全体の仕組でコスト削減を図れるか、流通経路のデジタル化により需要は拡大するのか／絞られるのか、付加価値向上のためにどのような手段が可能か、その費用対効果はどうか、など）を検討すべきである。

しかし、コンテンツ（のジャンル）によって消費者の利用特性が異なり、たとえば一度見れば満足するような映像コンテンツの場合には、セル商品よりもレンタル商品の方がマーケット・ニーズに合致している。また、セル商品の価格設定が高めで、消費者が所有するソフトを中古商品として引き取ってもらい、その対価でセル商品を購入するといった場合もあり、その場合にはセル商品と中古商品の補完関係が成立し得る。従って、コンテンツの転々流通に関わる規制、利害調整の必要性を一概に論じることはできない。

ゲーム・コンテンツは、映像コンテンツほど多数の権利者が存在するわけではなく、ワンソース・マルチユース展開を可能とするような契約処理は容易なはずであるが、現状ではその発想が希薄なのではないか。

b) 契約システムの在り方についての考察

著作物の複製物の流通に関しても「物権的権利」を認めることで、著作物の権利者と流通業者との間で、流通業者のニーズに合わせた著作物の利用形態をその都度許諾する、という契約が可能となる。目利きをした流通側の事業者は、ライセンスを含めた供給形態に関する申込みと承諾を合致させる役割を担い、独自のマーケティングに基づき収益最大化を実現するため、レンタル・リサイクルといった販売手法、販路、価格等を自由に設定できるようになる。

このような仕組は、利用者のニーズに合わせて柔軟に著作物の価格・提供方法を設定できるので、あらかじめ決められた報酬額（率）を利用者に一律に適用する報酬請求権よりも、電子商取引には馴染むのではないか。

流通に関する「物権的権利」が認められていれば、公正なビジネスが可能となるのではないか。ゲーム業界において、ソフト・メーカーに著作物の流通に関する権利があり、流通過程からも制作コストを回収できる可能性があるならば、販売店との間で新しい流通の仕組が創出され得るのではないか。その場合、ソフト・メーカーは、ゲームソフトの開発

にあたってハード・メーカーからもプログラムを提供されているため、ゲームソフトの権利保有者はソフト・メーカーとハード・メーカーになることに留意が必要である。

コンテンツ産業は発展途上にあるため、様々な産業調整的機能あるいは紛争処理機関が必要かもしれないが、当事者間で市場全体の拡大を基本原則としつつ、バランスの取れた合意に達することができれば、最もよいのではないか。

ゲーム業界の成長鈍化の原因と今後の対応策について

世界に誇れるメディア産業であったゲーム業界（テレビゲーム業界）の成長が、なぜここ数年、鈍化しているのかを検討することによって、次々世代のコンテンツ流通の検討の一助になると思われるとの認識の元、ゲーム業界の成長鈍化の原因と今後の対応策について検討を行った。なお、以下においては、再掲内容も含めて、ゲーム業界に関する検討を掲載している。

a) ゲーム業界の特徴

ゲーム業界の市場はハード・メーカー主導で築かれ、業界の取引慣行等の形成にもハード・メーカーの影響が強いという指摘がある。また、ハード・メーカーは、自らが主導して形成したビジネスモデルを変えようとせず、これが市場の実態に適合していないために弊害が生じているとの指摘もある。

また、ゲームは嗜好品であるため、代替性がなく、需要予測が難しい。その結果、売れるものはすぐに品切れとなり、売れ残ったものはたちまち在庫となる、リスクの高い消費財である。登場初期にはゲームそのものが新規性のある商品だったため幅広くソフトが売れたが、タイトルが増えるに従ってユーザの目も肥え、ゲーム自体が特別な商品でなくなった結果、様々なリスクが顕在化し始めたといえる。

b) ハード・メーカー主導の流通構造の形成

初期のハード・メーカーである X 社は、ソフト・メーカーに対してはソフト製造委託費（前金制）販売店に対してはソフトの 2 ヶ月前発注・買い取り制（返品なし）を要求することによって、ソフト・メーカーと販売店に売れ残り・在庫リスクを負わせた。流通においては、リスク分散のために問屋が 1 次卸、2 次卸、...といったかたちに分化し、値下げが横行する等、取引が乱れたため、販売店は疲弊した。

遅れて市場に参入したハード・メーカー Y 社は、既存の問屋流通を避け、新規に専門店流通のみを立ち上げた。これによって、販売店では希望小売価格での販売が可能となった（ただし、掛率は上がった）。また、カートリッジでなく CD-ROM を媒体としたことにより、販売店にとっては 2 ヶ月前に発注する必要がなくなった。しかし、市場が一定の規模を超えると、価格競争により流通業者の利ざやは低下していった。Y 社は、次期ゲーム機への移行にあたってネット直販への移行を意識するなど販売店を重要視しなくなったと言われている。

このように、ハード・メーカーによる流通政策が変わるたびに、流通業者は混乱し、値引きや中古販売をやらざるを得ない状況にあった。中古商品は、流通業者が販売面での裁量を握れる点で流通業者にとって魅力的な商材であった。

また、ゲーム業界の場合、ハード・メーカーが、ビジネスモデルの形成に大きな影響を有していると言われており、現状では、コンテンツ・メーカーと流通業者が連携してコンテンツを制作し、利益を配分するような仕組みはできていない。特に、ハード・メーカーがハードウェアとコンテンツの流通量、タイトル数をコントロールし、自らの収益を最大化させようとしているために、市場メカニズムが正常に働かなくなっているという指摘があり、もしそうであるなら、流通側のマーケティング能力が活用できない。ただし、このようなコンテンツ・メーカーがハード・メーカーの決めたビジネスモデルに従う関係は崩れつつあり、今後はインディーズのコンテンツ・メーカーが活動しやすくなるであろう。

制作者側と流通業者側の接点を考えると、現状ではソフト・メーカーのうち上位10社がY社に販売を委託せず、自社販売網を使って自主流通を行っており、Y社に販売手数料を支払わず、独自でマーケティング・販促を行っているが、そのための固定費を賄うだけの安定した売上を確保することは難しく、利益率は上がっていない。その他の中堅以下のソフト・メーカーでは、経営者自身が対外折衝を行っているため、販売店との緊密なコミュニケーションは難しいのではないかと。また、ゲーム・クリエイターは販売店との接点を持っておらず、アーティスト的な存在であるためユーザの意見を大幅に取り入れることは難しいだろう。

c) 特殊なロイヤリティの存在

ハード・メーカーは、自社のプラットフォームでのゲームソフト開発を希望するソフト・メーカーに対して、それを認証（プログラムの提供、ソフトのマーケティング・プロモーション等を含む）する見返りとして、ロイヤリティを要求している。これはソフトの生産時に発生する費用であるため、仮にソフト・メーカーが販売店に対してソフトの返品を認めると、既にハード・メーカーに支払ったロイヤリティを回収できない可能性が生じる。

一方で、ロイヤリティ支払に伴う契約は、（独自にハードウェア開発、プロモーション等を行う体力のない）新規のソフト・メーカーにとって参入障壁となるため、ロイヤリティを支払うソフト・メーカーは完全な自由競争にさらされることがなく、そのため、ソフト・メーカーからハード・メーカーにロイヤリティの撤廃を強く要求できなかったとの指摘もある。

ハード・メーカーは流通の仕組みを変えようとせず、既存の仕組みに恩恵を受けてきたソフト・メーカーもその仕組みを変える強い動機付けができなかった。そのため、ゲーム業界は新しい作品の芽を育て、ベンチャーが盛んに参入できる構造に変革することができず、閉塞感が生じている。

また、ハード・メーカー間の競争が十分に機能せず、特定のメーカーが市場を寡占化する傾向にあったため、市場原理による発展が妨げられた。

d) 日本のゲームソフトの競争力について

アイデアを創出する能力については、かつてほど新規性のある作品が生み出されていない。この原因として、既に多種多様な作品が出尽くした感があり、新しいアイデアが出しにくくなっていること、斬新なアイデアを持つ人材が十分に育成されておらず、そのような人材にインセンティブを与える仕組みが足りなかったこと、が考えられる。作品を商品化していく力については、日本のソフト・メーカーは交渉力、資本力が十分でないという問題がある。たとえば、スポーツ・ゲームで実在するプロスポーツチームの選手の実名を使用する場合、そのチームと独占契約を結ぶための交渉に苦勞する。米国市場において、スポーツ・ゲームあるいはハリウッド作品のゲーム化が好まれるようになってからは、日本のソフト・メーカーは独占的に事業展開できなくなり、軸足をアジア市場などに移行しつつある。

日本のゲームはクリエイターが作品としてのこだわりを持ち、小規模体制で開発するため手づくり感があるが、現在の市場には適合しなくなった。

e) 日本のゲームソフト制作におけるプロデューサーの不在

映画に近い視点で、企画段階からゲームそのものだけでなく、キャラクタービジネスの展開なども視野に入れて、戦略を構築できるプロデューサーが日本にはあまり存在しない。

また、ゲーム業界は、かつては新しい作品を投入するスピードが重視される時代があったが、現在は明らかに内容が求められている。ゲームは映画と同様に需要予測の難しい、リスクの高いコンテンツでありながら、いまだにプロデューサーがリスクを負う構造になっておらず、作品内容に対する責任の所在が不明確なまま制作が続けられているのではないか。

ゲームの制作工程においては、新作の納期・発売時期の遅れが頻繁に見られる。これは業界の構造的な問題から生じているのではなく、工程管理の仕組みが十分に導入されていないためであり、そのようなノウハウを持ったプロデューサーの不在が、ゲーム業界の成長鈍化の要因となっているのではないか。

日米のゲーム・コンテンツ制作および流通において、かつてはアーケード・ゲームが中心であった米国市場で、日本から持ち込んだハード（家庭用ゲーム機）主導のゲームが発展したため、日本のソフト・メーカーが主導権を握っていた。ところが、米国市場でスポーツ・ゲーム、ハリウッド作品のゲーム化が好まれるようになってからは、交渉力・資金力に勝り、権利者との関係構築を得意とする米国のソフト・メーカーに対して、日本のソフト・メーカーの地位が相対的に低下した。一方で、日本はいまだに米国市場に依存しており、今後日本のコンテンツを国際展開していくにあたっては、特にアジアとの協力関係をどう進めるか、日本の役割をどう変化させるかについての戦略が必要となり、そのような戦略形成の役割がプロデューサーに求められる。

f) ゲーム業界の将来像と対応策

<新たな流通方法の検討>

米国では、ゲームソフトの発売前にレンタルを実施することで需要を喚起し、発売後時間の経過とともに柔軟に価格設定を変える、などの手法を取り入れているが、日本ではハード・メーカーの主導するビジネスモデルが変わらなければ、新たなビジネスモデルを試行することが難しい。

ソフト・メーカーと販売・流通は在庫リスクを分担すべきである。これまではソフト・メーカーにとってソフトの発売までの努力が売上を左右する構造となっており、発売後のプロモーションには関与する必要はなかった。ソフト・メーカーが在庫リスクを分担することで、売れ残り分から得られるはずの収益を回収するための方法（中古販売、レンタル等）を検討するようになるだろう。意欲あるソフト・メーカーの新しい取組を担保する仕組（リスクを負う代わりに、多様な方法でソフトを生産・流通させることのできる仕組）が必要である。

<資金調達の在り方>

ソフト・メーカーの資金調達にあたって、証券化など手段の多様化が長期的なトレンドとなるが、その前提として、法的整備（投資資金の損金計上）、プロデューサーの育成、投資家保護（投資家側に立ったプロジェクトの管理システム・管理者に求められる要件）などが必要であり、それらの仕組を整備するには時間がかかる。

<ゲームそのものの新規アイデアの不在>

ゲームは場面設定やキャラクター等を表面的に変えて新作としているが、ルールそのものを構成するエンジン部分で新たなアイデアを盛り込むことに注力する必要があるのではないか。

<マルチユースの必要性>

ゲームの流通面では、戦略的にマルチユース展開されているとは言えず、作品の人気がほとんどなくなってしまうってから、ようやく他のプラットフォームへ移植するような状況である。制作費を抑え、流通戦略を工夫してコスト回収を図るような、新しい仕組が必要とされている。

ゲーム業界においては、映画に近い視点で、企画段階からゲームそのものだけでなく、映像／キャラクター／脚本／プログラム／音声等を活用したビジネス展開も視野に入れて、戦略を構築できるプロデューサーが求められている。ゲーム・コンテンツはマルチ・ストーリー、マルチ・キャストイングも可能であり、戦略の立て方が広がるのではないか。

<制作の効率化>

ゲームソフトは、他のコンテンツに対する割高感が危惧されており、技術革新に注力し

過ぎて効率よいものづくりが疎かになっているという指摘がある。商品としての必須条件である効率性を高める意識、プロジェクト全体の効率よい管理(納期遵守)が重視される。

また、ゲーム・コンテンツの制作においては、映像コンテンツと比べると、少数のクリエイターが多くの工程を手掛けており、クリエイターへの依存度合が高いのではないか。そのため、例えば、ゲームの背景を使いまわすことなく作品ごとに書き起こすというこだわりで見られるように、制作工程においてクリエイターが強い権限を持っていることが高コスト化をもたらす要因ともなり得る。また、同様の理由から、映像制作においてキャストや脚本の代替が可能であるのに対して、ゲーム制作においてはクリエイターの代替可能性が低く、リスク要因となっている。

<マーケティングの必要性>

ゲーム・コンテンツのヒットのメカニズムを検討すべきである。映画・映像作品については、監督、キャスティング、動員数など過去のデータが蓄積されているが、ゲームは Y 社製ゲーム機が登場し、市場が確立してからまだ 10 年しか経っておらず、十分なデータが収集できていない。また、ゲームソフトはハードウェアの性能に追い付く方向に発展し、特にグラフィックが最も目覚ましい発展を遂げたが、表現の高度さとゲームのおもしろさは必ずしも一致しない。新しいジャンルもなくなりつつあるが、ユーザがゲームに何を求めるのか(爽快感、疑似体験など)十分なデータの裏づけがなく、ユーザをその価値基準によってセグメント化できていない。マルチ・シナリオ化など映画のようなおもしろさに近付いているようにも見えるが、ゲームの楽しみは短時間に凝縮されるものではない。実際、映画化にも成功していない。ゲームのおもしろさについて、詳しく調べる必要がある。

映像コンテンツのユーザは、作品に対する興味の持ち方・鑑賞の動機が多様であり、ユーザ便益の多様化が容易である。これに対して、ゲーム・コンテンツにおいては、ユーザによる能動的な働きかけが必要となるので、興味の持ち方が近いものと考えられ、ワンソース・マルチユース展開が困難になっているのではないか。ゲーム・コンテンツにおいても、様々なユーザが、様々なかたち(監督/キャラクター/ジャンル等)で作品を楽しむ動機付けができるよう、他のコンテンツとゲームとの親和性をどうやって取ればよいか、試行錯誤が必要である。

ゲーム・コンテンツは、映像コンテンツほど多数の権利者が存在するわけではなく、ワンソース・マルチユース展開を可能とするような契約処理は容易なはずであるが、そもそも現状ではその発想があまりない。

映像コンテンツにおいては、MPS のような流通側の事業者がプロデュースを手掛けることで、作品の売れ行き予測が可能となっている。ゲーム業界においても、このような流通側の事業者が新規参入しやすい仕組みをつくるべきである。

4. Dグループ

(1) 検討の前提

Dグループでは、特定の限られた著名なクリエイターだけではなく、幅広いクリエイターのコンテンツが流通し、収益を上げることができるような「循環型」のコンテンツ流通が、次々世代におけるコンテンツ流通であるべきではないか、という観点から、それに必要となる社会的・経済的なインフラや仕組みとは何か、について、「日本の文化戦略」といった根源的な課題も含め、検討を行った。検討において想定するコンテンツ類型については、特に限定はなかったが、議論の過程においては、日本の現代アートの将来性に着目した発言が比較的多かった。

(2) 主な論点とアイデア

検討の主な論点を以下に示す。

次々世代における「循環型」のコンテンツ流通のイメージ

- ・ N対Nのコンテンツ流通モデルの重要性について
- ・ 次々世代のコンテンツ流通における著作権マネジメント・著作権概念について
- ・ 欧米市場における日本の現代アートの流通ビジネスの将来性について

次々世代のコンテンツ流通におけるクリエイター（アーティスト）像

- ・ 個々のクリエイター尊重の重要性について
- ・ クリエイターに求められるマネジメント力について
- ・ 権利管理団体の役割について

日本の「文化戦略」と行政が果たすべき役割の在り方

- ・ 「文化戦略」の重要性について
- ・ 行政の支援策における組織集中型から個の尊重への移行の重要性について
- ・ 行政によるアート助成制度における投資的観点の重要性について
- ・ その他の施策について

上記の諸論点の検討を通じて、以下のような考え方が示された。

- ・ 良いコンテンツが増え、業界が活性化されるためには、特定の限られた著名なクリエイターだけではなく、能力は高いもののコンテンツ制作から十分な対価を得られる段階に至っていない「途中段階」のクリエイターが生活することができる環境が存在することが重要である。そのためには、新規の制作のために過去の著作物を相応の価格で容易に利用でき、個々のクリエイターが新規の著作物を発信して収益を得やすいN対N流通の環境が非常に重要である。オープンソースやフリーウェアのように、権利を排他的に行使するだけではなく敢えて開放する、といった柔軟な権利マネジメントがなされていくことが想定される。
- ・ 現在、欧米市場における日本の現代アートの評価は着実に高まっているといえる。欧米のアート市場は非常に大きく、ビジネスとして成立する形で参入することが十分可能で

ある。

- ・ テクノロジーの発達により、個人が法人を凌駕するコンテンツを生み出すことができるようになったが、その業績・収益がうまく当該個人に還元されるシステムの構築は十分ではない。個々のクリエイター自身も、自分への還元がきちんとなされるように、契約書等を理解できるようなマネジメント力が一層求められていくこととなろう。
- ・ 日本のコンテンツが海外市場に進出することについて、海外での評価も高まりつつあり、機は熟している。長期的な戦略を持つために、行政の主導的役割も重要だ。
- ・ 行政の施策としては、従来「組織支援」や「枠組み支援」、「個人支援」を行ってきたが、今後は「個人の支援」を充実していくことが重要である。また、将来性のある分野に、投資的な観点で助成制度等の支援策を講じていくことが重要である。

(3) 検討内容の詳細

Dグループにおける検討内容の詳細を次に示す。(次では、委員会Dグループにおける検討をできるだけそのまま紹介することとしている。ただし、主な論点としてあげられた項目のすべてが必ずしも議論しつくされているわけではないことに留意。)

次々世代における「循環型」のコンテンツ流通のイメージ

ここでは、Dグループの一連の議論の前半において取り上げられた、「循環型」のコンテンツ流通のイメージや、その重要性について整理する。

a) N対Nのコンテンツ流通モデルの重要性について

既存の商慣行によって、個々のクリエイターが合理的な対価を得にくい状況がある。例えば、「インターネットとテレビはタダ」という概念がまだまだ根強いなど、コンテンツ流通に際してクリエイター等関係者が報酬を得にくい状況がある。一部の有名なアーティストにしかお金が入らず、ゼロか億万長者か、という選択肢しかないような状況では、優れたアーティスト・優れたコンテンツの大量輩出は期待できない。他方、ソフトの多様性、低額ソフトの流通(大作ではないソフトの存在、中古市場〔転々流通〕の存在等)により、多様なユーザを獲得し、多様なクリエイターの活動が可能となり、もってソフト産業の盛り上がりを支えていると考えられるところ、「大作重視傾向」の高まりによって、たとえヒット商品が出ていても、ユーザ・クリエイターの「裾野」の狭小化から業界全体の活力が低下してしまっているような例も見られる。この点について、「持続可能な成長を果たし豊かな社会を築くために、多様な植物や動物が集まる照葉樹林型社会を構築することが重要である。…巨大化によるスケールメリットで企業が急場をしのごうとしたり、ハードウェアの性能を競うあまり、肝心のソフトを生む多様な遺伝子(インディーズのゲーム制作者)を締め出してしまったゲーム業界などは、杉の人工林で国土を覆う発想と同根である。大きくなることや相手を滅ぼすことが最高の価値となる社会では、人々は先を争って奪い合い、集中と肥大化によって大量生産、大量消費に狂奔し、過剰な環境負荷によって、いず

れそのプラットフォームを瓦解させてしまう」(椿委員資料「循環型文化システム構築に向けて」より) と指摘されている。

このような状況を踏まえると、次々世代における「循環型」流通システムにおいては、特定の限られた著名なクリエイターだけではなく、「途中段階」のクリエイターのコンテンツが流通し、収益を上げられる環境が重要であると考えられる。より具体的には、個々のクリエイターが、新規の制作のために過去の著作物を相応の価格で容易に利用でき、また新規の著作物を発信して収益を得やすいN対Nのコンテンツ流通モデルが実現されることが重要であると考えられる。また、その実現のために必要なインフラ/仕組とは何かを明確化することも重要である。現状では、「途中段階」のクリエイターは行政の助成金等支援施策に依存して活動を持続させているのかもしれない。それでは、自律的な活動・ビジネスになっていかず、結局は業界活性化につながらない。

また、N対Nの流通モデルを検討する際には、「一般のユーザのニーズがどこにあるのか」というユーザ・ニーズから発想して、検討することが非常に重要である。例えば、アーティストの立場からみれば、創作が確保される環境があることが非常に重要であり、享受者にとっては、自由にコンテンツを楽しむとともに、創作者の存在を認識・意識し、尊重できるような環境を望んでいると考えられるのではないか。そのようなユーザの嗜好を想定して、自由なコンテンツ流通が実現しつつ、制作者の権利が守られるしくみとして、どのようなものが想定されるか、を検討することには意義があると思われる。

このような問題意識に関連して、Dグループでは、ビジネス・ベースで、ユーザとアーティストの新たな関係構築という観点で新規事業展開をされているミュージックセキュリティーズ株式会社・小松氏に、同社事業についてプレゼンテーションをして頂いた。以下は、その資料からの抜粋である。

【ミュージックセキュリティーズ株式会社・小松氏プレゼンテーション「ミュージックセキュリティーズ株式会社」から】

同社は、小口証券化技術を活用することで、ファンとアーティストをつなぎ、音楽の新しい形を創造する事業を展開。証券化事業では、3つのシリーズのファンドで、幅広いアーティスト&投資家のニーズに対応。データベース事業では、主に証券化事業における投資家向け情報ツールとして、インディーズ・レーベル 500社・15,000タイトルの販売データ(月200タイトル程度増加)を整備。

なお、N対Nの流通モデルでは、一般国民が広く参加主体となることが想定される。日本のマンガには、一部、倫理観の欠如といった問題もある。一定年齢以下の子供には見せない、など、一定の流通ルールを明確化することも重要である。日本のサブカルチャーの影響力は、国内外を問わず、意外に大きいということを認識すべきである。すべてのものが、誰でも自由に入手・利用でき、制限がかけられていないというのは問題がある。次々

世代のコンテンツ流通においては、そういった「良し悪し」にも目配りがないと問題があると考えられる。

b) 次々世代のコンテンツ流通における著作権マネジメント・著作権概念について

英国では、音楽を、複製や編曲が自由にできるものとして販売するレコード会社が現れている。他方、デジタル化・ネットワーク化の進展により、著作権を侵害されるリスク（例えば、ファイル共有ソフトは違法コピーの温床となっている）が高まったとして、それを懸念してデジタル・コンテンツ流通に積極的になれない権利者も存在する。現状、侵害行為などを追跡することは、技術的には可能であり、すべてのインターネット上で流通するすべてのコンテンツを管理することも技術的には可能となるだろう。そうすれば、著作権侵害は発生しなくなるかもしれない。しかしながら、アーティストの観点からは、すべてを管理されることについても一方で抵抗感がある。

次々世代におけるコンテンツ流通における著作権のとらえ方を考える場合、「オープンソース」という言葉は、一つのキーワードではないか。オープンソースという考え方の中では、ソフトウェアは共有財産であり、ソフトウェアの拡充はバーチャル世界の進歩につながる。共有することでグローバルな一体感を得られる、という考え方（インターネット社会は理想郷とする考え方）である。ソフトウェアを共有することによって、協調作業をうながす要素を得る。また、自分たちの世界を共有しながら、そこを充実させるためにそれぞれが知恵を持ち寄ることができる。ボランティアによる精神的充実度もある。このような考え方と、従来の「著作権」概念との間には、若干の相克が存在するようにも思われる。インターネット以前の流通システムを前提に制作されたコンテンツは、1対Nによって製造された商用コンテンツである。商品パッケージという形態をとるために、それを犯されたくない。経済的対価に換算可能な利権を背景として有している。ただし、もちろんそれは、一般的な経済活動の基盤原理でもある。

また、もう一つのキーワードとして、「フリーウェア」がある。一般的に、ユーザは、自分が権利の利用者であるときには、コンテンツが著作権フリーであることを望み、自分が権利者の立場となると、権利がしっかり守られることを希望する、というダブル・スタンダードの考え方である。（他方、ハッカーの場合、発信者＝享受者で、すべてがフリーである、という前提をとっているという点で、行動原理は一元的である。）一貫して権利者の立場である場合には、当初は「戦略的に」フリーウェアにしておき、デファクト・スタンダードをとったら権利を主張する、という考え方をとることも一方法である。このような柔軟な「著作権」のマネジメントは、今後増えていくのではないか。また、「著作権」マネジメントの具体的な行動として、柔軟な価格設定の在り方についても検討する意義があると思われる。複写できるコンテンツとできないコンテンツ、市場価値が高いコンテンツと低いコンテンツ、といった類型を想定した場合、従来のパッケージ流通では一律の価格設定となっていたが、デジタル・ネットワーク流通においては、価格戦略が重要となる。

次々世代におけるコンテンツ流通において、著作権概念が、そもそも従来と同じでよいのか、という観点からも、研究をする必要があると考えられる。デジタル化したコンテンツは、絵も、音楽も、データであり、本質的な差異はなくなっていると言える。また、パソコンの普及・高速化とインターネットの進展により、個人の情報発信能力が強化され、発信者の大量化・多様化が進展している。このような環境において、次々世代におけるデジタル化したコンテンツの著作権保護の考え方は、どのようになっていくべきか。従来の著作物の「類型」や、「著作者」概念は変わる必要はないのだろうか。

c) 欧米市場における日本の現代アートの流通ビジネスの将来性について

欧米市場における日本の現代アートの評価は、現在、急速に高まってきているといえる。欧米のアート市場は非常に大きく、また拡大基調にあるということができ、このような市場で、いかに日本のアートが高い評価を得て、流通・展開できるか、ということは、次々世代における日本コンテンツの流通を考える上で、非常に重要である。

欧米市場において日本のアートが円滑に流通するためには、アーティストのみのマネジメント能力では限界があり、うまくいかない場合が多いと想定される。欧米市場の「レギュレーション」を理解して、どのようなギャラリーと組んで展開すべきか、より高い市場価格が設定されるようにするためにはどのような点に注意すべきか、といった観点から、コンサルテーション、アドバイスをプロデューサーの活躍が期待される。

委員会 D グループでは、そのようなプロデューサー的活動をビジネス展開しようとされている、株式会社 TGA・今福氏にプレゼンテーションをして頂いた。以下は、今福氏プレゼンテーション資料からの抜粋である。

【株式会社 TGA・今福氏プレゼンテーション「アジア発・キラークンテンツとしての『コンテンポラリーアート』」から】

コンテンポラリーアートマーケットの分野を、ひとつの産業・経済分野としてしてみると、1990年代後半から始まったアート業界へのフランスを代表とする EU 資本の本格的参入を境に、アメリカの作家をアメリカのマーケットで流通させるという自己完結的な商流が主であったコンテンポラリーアートの市場が急激に変化している。特にフランス資本の入ったオークションハウス等の会社が打ち出した新しいポートフォリオ戦略が形となって、実際のマーケットへインパクトを持ち始めた 2002 年頃からは、さまざまなジャンル、多くの国籍の作家たちの作品が、これまでにない高い値段で取引されはじめ、アジア圏の作家、特に日本、韓国、中国のアーティストへ対するバリューが急速に上昇してきた。

欧米マーケットを対象とした、アートビジネスにおける必要条件：

- ・コンテンツの精度（ワールドマーケットに通用するクオリティ・コントロール）

- ・教育・知識レベルの精度（世界に通用するコンセプト・メイキング）
- ・社会的なポジショニングの理解（顧客となるエスタブリッシュメント層への対応）
- ・セルサイドへのコネクション（欧米の顧客とのネットワーク）

現在、日本のアーティスト、アートマーケットが抱える問題点：

- ・世界マーケットからの需要があるアーティストであっても、作品を制作するための資金に関して、その調達方法は非常に限られている。
- ・パブリックな美術館、ビエンナーレ等で発表する作品に関して、その制作費用が、主催者側の資金で十分にまかなえるケースはほとんどない。
- ・日本におけるアート業界においては、個人オーナーレベルのギャラリーに限られた自己資金の中で、事業を回しているため、契約している作家への制作資金に関しては、その体力次第となる。
- ・その他の体系的なサポートは現状なく、ワールドマーケットへの供給体制としては非常に脆弱な状態である。
- ・海外のマーケット、顧客に対するネットワーク、コネクションが希薄である。
- ・また海外に対してインパクトを持つクリティックがあまり存在しない。

コンテンポラリーアートマーケットの特徴

- ・コンテンポラリーアートの顧客 = 世界の富裕層かつ教育レベルの高いコレクター、オーナー企業をはじめ、美術館等のパブリックな機関、または文化活動、独自のIR活動を行うグローバル企業 顧客層は、世界にわたり、常にその時々々の富裕層、あるいは公共機関、企業等がその対象となるため、特定の業界、あるいは地域の不況等に市場が左右されることが少ない。
- ・世界市場において、一定のランク内に入った銘柄（作家）は、その後の個別価格の変動はゆるやかなものとなり、極端なブレがあまりない。
- ・今後の市場において、アジア銘柄の拡大、バリューが上昇する可能性が高い。

アーティストサポートと欧米マーケットへの供給体制を整えるためのパブリックな視点を持った、コンテンポラリーアートファンドの組成、プロデュースが重要ではないか。

© 2004 TGA Co.,Ltd. All rights reserved.

日本においても、「小山登美夫ギャラリー」のように、「投資」的観点を持ったギャラリーが随分登場してきている。絵の場合、価値が認められれば、欧米市場において比較的高い価格で流通されうるとともに、最後は美術館が高額で買ってくれる、という受け皿がある。そうであれば、「投資」の観点から、当該アーティストが若い頃から絵で食べていき、作品を発表し続けられるような流通が成立しうるはずであり、コンテンツ業界活性化の観点から、非常に重要だろう。

次々世代のコンテンツ流通におけるクリエイター（アーティスト）像

a) 個々のクリエイター尊重の重要性について

テクノロジーの発達により、個人が法人を凌駕するコンテンツを生み出すことができるようになったが、著作物の流通を支える産業構造、権利保護技術、法制度などのインフラはまだ発展途上の段階にある。また、業界内では、「巨大資本がコンテンツビジネスを独占し、一部のエース以外の多くのクリエイターが悲惨の暮らしを余儀なくされたり、独創的なアイデアが会社の業績と収益になりながらも、個人には還元されない」（椿委員資料「循環型文化システム構築に向けて」より）という状況が発生してしまっていると思われる。コンテンツ産業が発展するためには、まず個々のクリエイターが生き活きと活動できる環境が必要である。日本としても、個人を育成・保護するための仕組みを整えなければ優れた人材が集まらないと考えられる。

北欧の場合、メジャーに売れなくても、ファイン・アート（純粋芸術）を追求しようという立ち位置がある。それを応援しようという社会もある。それによって、アーティストは生活が成り立っている。「とんがった」作品で、ビジネス的に成功する必要はない。ただ、それを持続させるために、生活が成り立つ環境があることは非常に重要であろう。

コンテンツ業界では、バブル期に裾野が広がり、その後の10年間で、ある種の「絞込み」があった。現段階で活躍を続けているクリエイターの質は高い。即ち、投資的な感覚で捉える場合、投資対象とするクリエイターの潜在能力は、相対的に高い状況にあり、個々のクリエイターに着目した支援策を講じるには好機であると考えられる。

これまでも、クリエイターの支援は行われてきたが、今後重要なのは、特に「個人支援」である。

建物や機械など枠組や外形を整えるためにまず投資し、肝心の中身への投資が十分ではなく、そのために、一定額以上の投資が行われていながら、本来の成果を十分に挙げられていないという状況は、日本では色々な局面で見受けられる問題といえるのではないか。文化・芸術への支援策の場面でも、そのような状況が往々にして見受けられる。今後は「個人支援」についても重視することにより、ツボとなるところに焦点を絞って投資をすればよいので、もっと合理的・効率的になると考えられる。

個人に対して、うまく回っていくように支援していくということには、例えば、標準化等の環境整備も想定できるし、権利の保護促進の観点からの支援もあるだろう。そうやって個人が生き活きと活動できるようにすることによって、個々人が得られる成功感が、あらゆる局面で顕在化すると、それが活性化につながるだろう。

b) クリエイターに求められるマネジメント力について

次々世代においては、アーティストは国内・海外の区別なく、グローバルに活躍できることが重要になるだろう。ただし、海外市場は、日本よりも契約社会であり、アーティスト

ト自身がマネジメントの観点を持たなければやっていけない。海外市場で生きていく「術」を学ぶ場が提供されると良いと考えられる。現状では、日本のクリエイターが集まり、問題意識を交換したり、切磋琢磨する機会が少ないのではないかと。そういった機会を増やしていく必要があるのではないかと。例えば、クリエイターが「信用」を勝ち取るためにどのようなことをすればよいのか。ノウハウをためていけるような、勉強出来る場を作ることが重要であると考えられる。

また、アーティストが自分の権利を守り、運用していく上で、「契約書」が理解できるかどうか、という問題は非常に大きいですが、実際には、契約書を理解できるアーティストは少ない。特に、大きな企業や、外国企業との契約においては、対応力や契約慣習の違いから、不利な条件で契約に合意してしまう危険性がある。この問題については、個々のアーティストの努力に依存するのではなく、国が、注意点を整理したり、チェックリストのようなものを策定して、支援することが有効であり、重要なのではないだろうか。日本の現状では、個人にできるだけ権利主張をさせないような著作権契約をする実態も見られる。アーティストが自分の権利を守るために最低限の知識を得られるような手段を、行政が提供できるとよいだろう。

日本においては、著作権やネットワークに関する分野に強い弁護士の数が少ない、という点も問題である。米国のやり方がデファクト・スタンダードになっていってしまう危険性がある。著作権分野に強く、米国をはじめとする海外の商慣行や契約慣行にも詳しいような人材が重要であり、その育成支援を行政として検討していくことは重要であると考えられる。

c) 権利管理団体の役割について

スウェーデンのある権利管理団体は、権利管理団体としての立場から、多様なアーティスト支援を行っている。政府が支援を講じるのとは別途に、そのような団体の機能強化について検討することも重要ではないかと。

例えば、スウェーデンの当該団体では、ミュージシャンであれば、当該団体の建物内にあるホール、レコーディングスタジオを非常に安いお金で借りることができ、アーティストの発表の機会の拡大に貢献している。アーティストが、自分の音声データ、映像データをアップロード、ダウンロードできるような仕組みも提供している。それらデータは、自動的にデータベース化され、特定の要件に合致するアーティストの検索が可能となるなど、更にアーティストの活躍の機会を広げることにも貢献している仕組みとなっているようだ。仮にそのデータベースのシステムがデファクト・スタンダードになれば、全世界のユーザのデータベース化も可能となるものであると考えられる。このシステムは、ビルボードマガジンも着目してきているようである。日本の団体も、そのような支援取組を参考とできるのではないかと。例えば、このような仕組みは 1 億円程度の開発費で実現されている。日本の団体であれば、十分ファンドを用意できるのではないかと。現状、日本においてもコンテンツのデータベース化を進めているようだが、データを集めて、人件費をかけて打ち込み作業

をしているようであり、「持続的な」仕組になっていない点が大いに懸念される。既存の仕組を活用して、自動的に生成されたり、充実化されたりしていく仕組を構築できなければ、回っていかず、活用されなくなってしまうのではないだろうか。

なお、デジタル配信等の権利使用料の明確化については、日本の権利管理団体の取組の方が、実効的であり、先進的であるといえる。

権利管理団体がアーティスト支援にコストを投下する際、留意すべき点は、「アーティスト」のお金と「企業、権利管理団体」のお金の概念が全く違うということであろう。アーティストは、お金があれば、制作に投下したいという意識だろう。また、収入を得るためにデータベースに登録するのではなく、活動の場を広げたい、より多くの人に見てもらいたいという思いが強いからそこに入る。アーティストの立場からすれば、環境や流通の構造について語りたくないのではなく、自分のコンテンツを流通させうる環境をいかに、簡単にでもいいから作ってくれることに期待しているだけである。次々世代における日本コンテンツの流通の進展にむけて、そのようなアーティストのニーズに応えた活動を、権利管理団体が推進することが期待される。

日本の「文化戦略」と行政が果たすべき役割の在り方

a) 日本の「文化戦略」の重要性について

<文化戦略の重要性とその担い手>

コンテンツがなくては、そもそも、著作権は存在しない。日本が著作権ビジネスをうまく展開させられるよう、「強い」コンテンツを発信し続けていけるようにするためにも、「文化戦略」という根源的な課題について、検討することが重要であろう。

日本の社会環境整備は、これからも「後付」(問題発生を予測して先行的に予防策を打つのではなく、問題が起ってしまったから事後的に対応策を打つ取り組み方)でよいのか、非常に疑問である。また、既存の仕組をベースとした「改良」の取り組み方では、絶えず古い体質が一部温存されることになってしまう。このような問題意識から、文化・芸術に関しても、日本は革新的な「文化戦略」を明確に掲げる必要があるのではないかと考えられる。

今般の議論では、その担い手について、「行政(国)」主導とすべきという意見と、「民間」主導とすべき(「行政」は支援のみ)という意見の両方があった。前者では、国が将来像を持ち、そちらの方向に促していくことの重要性について、「民間に任せてしまうと、市場の力関係や、外国に遅れをとった状態が固定化してしまうこととなり、もったいないように思われる。国外流出も深刻化してしまうのではないかと」、「民間は、費用便益の観点から戦略を決定せざるをえないので、民間に文化戦略をまかせると、短期間で収益を上げられるような近視眼的なものになってしまう可能性がある。長期的な視点で戦略を立て、民間の体力を消耗させずに進めるためには、行政主導であることが非常に重要である」といった意見があった。他方、後者では、「民間からの要求、問題提起を踏まえた上で行政が動くこ

とが重要ではないか。国が独善的に判断して方向を決めるべきではないのではないかと、「日本のコンテンツをいかに海外市場で高い評価が受けられるようにするか、いかに海外発信していくか、ということが文化戦略であるとすれば、それについては、民間でコンサルティング・ビジネスとして成立し得るものであり、行政が参入する必然性は無いのではないか」といった意見があった。

また、文化戦略と「行政」の関係については、「大使館が果たすべき役割、公立美術館の学芸員が果たすべき役割について、従来は十分ではなかったのではないかと考えられる。欧米市場において、日本コンテンツの評価が非常に高まっている今日において、これらの「行政」が積極的に活動し、好循環を作っていくことが期待される。」との意見もあった。

<「総合シンクタンク」の構想>

「文化戦略」を実現させていく上での、具体的なアイデアの一つとして、「世界レベルに日本のコンテンツを発信するための総合シンクタンク」を作ることが考えられる。その形態としては、例えば以下のようなものが想定される。

- ・ 文化戦略研究所（権限と資金を持った少人数の実行グループ）を作る。ノーベル賞の選定委員のように核となるメンバーを非公開にする方向もある（有名人を並べることでお茶を濁す旧来のシステムに陥らないため）
- ・ 想定メンバー：ビートタケシ、宮崎駿、村上隆、岡田斗司夫、欧米のキュレーター、若手IT企業家、社会企業家（町田洋次氏）、有能な若手官僚やギャラリスト、ファンド関係者などが支える
- ・ 仕組の概要：文化戦略に理解を示す投資グループの基金をもとに、世界レベルでアーティストやクリエイターの素材を調査しながら彼らがデビューできるように、資金面や教育面の支援を行う。財団とアーティストはファンドに対して将来的に発生する利益還元の仕事に関する契約を締結する。

この総合シンクタンクは、単なる収益ではなく、世界の文化に貢献できるような社会性を持ち、地球環境の保全や貧困の解消など人類の福祉に積極的な関心を有する組織でもなければならぬ。そのためには、組織は英語を公用語とし、常時世界に向けて発信を怠らないようにすることが重要だろう。

<国際社会に通用する人材の養成>

日本における教育も、今後の日本発コンテンツの充実化を考えていく上で重要な、文化戦略上の課題である。例えば、大学の設置基準や、カリキュラムの設定、講師陣のクオリティ担保、立地といった個別の問題も、日本の文化戦略のなかで考えていくことが必要ではないか。例えば、情報系で言えば、技術力のある、国際社会でもまれて、友人も沢山海外にいるような、グローバルな若い30代くらいの人にどんどん帰ってきてもらい、日本を次に指導してもらうような、柔軟性のある体制をしいている大学があるが、そのようなところは魅力的である。

日本では、現在、「触媒」になるようなプロデューサーが欠けている。成功への抜け道を見つけることができる能力のあるプロデューサーの存在は重要であり、そういった人材を

育成していけるとよい。

また、英語でのプレゼンテーション能力を鍛えることは、海外発信に必須であり、教育において益々重視すべきであると考えられる。

<「日本オリジナル」>

委員の一人が、先日、フランス人に「なぜ日本人はクレイジーに人型ロボットばかりにするのか」と言われたことがあった。それ程、「人型ロボット」は、日本独自のものとして記号化・ブランド化しているのではないか。アニメや漫画も記号化・ブランド化しているといえる。日本オリジナルのコンテンツとして、そういった記号化されたものをテーマに追究してみるのも、日本の文化政策の観点から面白いのではないか。

「もの作り」と「アート」が融合して、日本のオリジナリティを發揮することも可能だろう。ロボットの製作に必要な技術は、大田区の町工場に揃っている。そこにアート性を加えて、質の高い作品を作ることが、日本では可能なのではないか。

b)「行政」が支援策を講じる場合の「組織集中型」から「個の尊重」への移行の重要性について

本稿に記載される内容は、一部、既述の内容を再掲している部分がある。

21世紀の「行政」と「民間」の役割を再構築する必要がある。行政による企業支援は、かなり以前にはうまく回っていたが、最近は、ある時は行政が民間を、逆に阻害する方向に動いているように見受けられることもある。

行政に期待するのは、「一円会社」のように、個々の一般国民の「やる気」を惹起したり、「わたしでもできるかも」と思えるような仕組作りである。「一円会社」が出来ようになったことで、非常に活性化されたと思う。普通の大学生や主婦が、一つ「当たれ」ば、コンテンツホルダーとしてまとまった額の権利報酬を得られるかもしれない、という可能性が見えることは、一般国民の「やる気」や「競争」を自然に生み出すだろう。行政としては、国民のやる気を促し、その受け皿ともなるような制度を調べたら、あとは放っておいて、一般国民間の競争にまかせればよいのではないか。

ただし、「一円会社」というシステムを作ると、次の段階として、これをどう評価するかというシステムを用意することが重要となる。金融機関は、リスク評価が難しいという観点から、水商売と芸術家には基本的に金を貸さない傾向がみられるが、一円会社ではどうだろうか。大きな企業であれば、会計士がいて、決算書が出て、事業計画が出て...という資料により、与信が可能であるが、小規模の一円会社では、そのような準備は非常に困難であり、「一円会社」同士の競争が活性化されても、金融機関との関係が妨げになってしまい、うまく効果が持続できない可能性がある。一つの対処方法としては、倫理の欠如を引き起こすかもしれないが、ある一定の要件を克服すれば、全員にある一定の資金は国の予算から用意しましょう、という仕組が考えられる。その位、劇的な策を講じないと、「一円会社」のような仕組であっても効果が持続せず、状況を大きく変えることは難しいのではないか。

D グループでは、海外において本質的な側面を重視したアート・イベントの例として、椿委員から、フランス・ナント氏のパフォーマンス集団「ロイヤル・デラックス」によるイベントについて、紹介がなされた。以下は、椿委員のプレゼンテーション資料等からの引用である。

過剰な集中を反省する試みが、現在ヨーロッパ各地でアーティストがかかわりながら展開されている。

【フランス・ナント市の例】ロイヤル・デラックスというパフォーマンスグループが主導。無駄な装飾はせず、古い工場やドックなどを廃墟のまままで改造。それでも、構築された「世界観」のクオリティは高く、驚くべき豊かさで錆び付いた機械のファンタジーという新しい命を与えていた。

コンテンツを生む豊かな人々が持続的に集まる環境のないところには、コンテンツを保護する産業も育たないのではないか。競い合う個を促成栽培するのではなく「ゆらぎ」のなかでゆっくり資質を磨かせ、チャレンジの機会と夢を与えるプラットフォームが必要である（椿委員資料「循環型文化システム構築に向けて」から引用。一部改変）。

カナダ、ニュージーランド等では、アーティストに対して税制等の優遇策を適用し、積極的にアーティスト誘致を進めている。たとえば政府が「個人」を援助するための仕組みとして、具体的にどのようなものが想定されるか、検討を進めることは有意義であろう。

個人に対して、うまく回っていくように支援していくということには、例えば、標準化等の環境整備も想定できるし、権利の保護促進の観点からの支援もあるだろう。より具体的には、個々の創造的な活動の成果が、流通され、共有されていくためには、表現手段やインフラが標準化されることが非常に重要であると考えられるが、一方で、特定の技術を標準化することで、特定の企業・団体に利権が発生する懸念もある。そこで、「個々のクリエイターにとって今後、標準化が進むことが期待されるものは何か」、「今後の標準化の過程について、民間だけでは困難な局面としてどのようなものが想定されるか」、「そこで政府にはどのような役割が期待されるか」といった観点から検討を進め、施策を講じることは有意義であると考えられる。そうやって個人が生き活きと活動できるようにすることによって、個々人が得られる成功感が、あらゆる局面で顕在化すると、それが活性化につながるだろう。

c) 行政がアート助成制度を講じる場合の投資的観点の重要性について

一部の有名なアーティストにしかお金が入らず、ゼロか億万長者か、という選択肢しかないようなシステムでは、発展性が期待できない。良いコンテンツを増やし、業界を活性化しようとする場合には、「途中の段階の人」が生きていけるシステムであることが重要である。今後の助成制度では、今後伸びていくアーティストに対して支援を行う、「投資的観点」がむしろ重要であると思われる。

例えば、村上隆氏は世界に勝負できる「大企業」に育っているといえる。今後、支援対象として取り組むべきなのは、次々世代に向けての「ベンチャー企業」、即ち、滑り出そうとしているアーティストであろう。ある程度ブランド化されて「大企業」になれば、あとは勝手に力を付けてやっていける。その前の、野心があるが「エンジェル」がいないから大変という状態の人を想定して、うまい評価の仕方をまず考え、そこからかなりの確率で上へあがっていくようなものが出来上がってくるシステムを考えることが重要である。ただし、コンテスト、賞をつくる、というのは一つの方法だが、実際には、賞をとったが食べられないという状況がある。結局は、その人がアートで生きていける、食べていける環境を創出しなければ、継続されていかない。

そのように考えると、アーティストの支援者（権利管理団体、プロデューサー、関係行政機関担当者等）は、アートの最新動向に詳しいことが非常に重要である。また、アートが好きで、情熱を持って取り組む姿勢がなければ、成果が上がりにくいだろうと考えられる。

d) その他の施策について

< アートを身近にするための施策 >

スウェーデンで現地の状況をみたところ、アートが生活の中で身近な存在となっている。「ミュージアムパス」があり、200 スイスクローネ（1,800 円～2,000 円）を払えば、1日全てのミュージアムに入場可能で、バスと地下鉄もタダとなる。より幅広い人にアートに接する機会を持ってもらうきっかけとしては、有効なのではないか。また、必ずしも行政の施策ではないが、家具屋に絵のカatalogが置いてあり、若手アーティストへの「投資」という観点から、年間 40 クローネを支払うと、作品が 1 点当たるかもしれない、という仕組みになっている。若手アーティストへの「投資」という観点で絵を買う、という感覚は、スウェーデンでは一般的なようだ。他方、日本の場合、アーティストが金銭を支払って、美術雑誌に載せてもらう、という形になっており、逆になってしまっている状況である。そういった状況の是正も期待される。

V. まとめ

本検討においては、コンテンツ産業に関わりの深い実務家、有識者等計 21 名が 4 グループに分かれ、計 24 回の研究会を開催し、著作物の流通システムの課題解決を目指して、コンテンツの流通に関する新しいアイデアを創出し、次々世代の「著作物の流通・契約システム」について、検討を行った。

本検討を通じて、次々世代の著作物流通・契約システムのみならず、その前提となるマーケティングの方法、クリエイターの創出や、全体の仕組づくりを行うプロデュースの機能についても、様々な意見やアイデアが提示され、次々世代に発展を遂げる可能性のある、新しいビジネスモデルのヒントが得られた。

今後、本検討の成果を広く一般に公表することで、各種のコンテンツビジネスに携わる個々の事業者においても、これらを十分に活かして、新しいビジネスモデルを創出することが期待される。

本調査研究は、文化庁からの委嘱を受け、株式会社 UFJ 総合研究所が行ったものである。