



ビット89ニュース INTEREST

株式会社 ビット89
東京都品川区大井1-6-3 アゴラ大井町ビルF (〒140-0014)

2006年6月号
(隔月発行)

ハイライト今回のテーマは

映画と経営学

Business Insight
映画産業に学ぶ経営改革

The 特集
映画の中の企業とビジネスパーソン

Brain 89ers
日本映画が産業になる時

目次：

	ページ
Business Insight	1
The 特集	2
気になるデータ	2
Brain89ers	3
お知らせ & トピックス	4
発行書籍のご案内	4
ビット89 インフォメーション	4

インフォシェフ

吉田健司 の Business Insight (見識・洞察)

映画産業に学ぶ経営改革

かつて大蔵省(現、財務省)財政金融研究所 催の「日本経済の効率性と回復策に関する研究会」でメンバーを務めたことがある。このときの報告書(2000年6月発行)で、事務局をされていた原田泰氏(当時、財政金融研究所次長)、岡田章昌氏(当時、財政金融研究所研究員)とともに担当した分野は「映画産業」であり「才能と資本を集めたベンチャー企業への変身」というタイトルをつけてまとめた。このなかで日本の映画産業の問題点を指摘したが、流通機構の硬直性と国際的に割高な入場料金が印象に残っている。

。(参照 <http://www.mof.go.jp/jouhou/soken/kenkyu/zk030.htm>)

前者については、ワーナーブラザーズや20世紀フォックスなどの「メジャー系」と東宝東和や松竹などの「独立系」によって、上映される映画館が二分されており、そのことによって流通経路が固定化されていたことを大きな問題として取り上げた。しかし近年、シネコン(6~18のスクリーンを持つ複合型映画館で、シネマコンプレックスの略)の出現と普及によって、この構図が崩れてきたことは大いに歓迎できる。

後者については、日本の入場料金が他の先進諸国に比較して相対的に高額なのに驚いた。当時の調査によると、映画館の平均入場料は米国4.69ドル、英国6.87ドル、フランス5.97ドル。これに対し、日本は10.26ドルであった。この構図は昔から今日に至るまで基本的に変わっていないのではなかろうか。実際、私が米国に留学していた時代(1980年代初頭)、一人3~5ドル程度で気軽に映画を楽しむことができた。当時、町中の映画館のほか、ショッピングモールの中にあるシネコン、野外で車に乗ったまま見られるドライブイン・シアター、大学構内の教室で上映されるキャンパス・ムービー、さらにケーブルTV映画専門チャンネル等々と、実に多彩で安価な映画文化に接し、驚かされたことを鮮明に記憶している。しかし日本でも最近では、「夫婦50割引」(夫婦どちらかが50歳以上なら二人で映画料金が1000円になる特典)などリーズナブルな料金設定も提示されてきたことは喜ばしいかぎりである。



参考写真：ニューヨークのナイトスポット

さて映画産業と言えば米国のハリウッド映画を想起される方も多いかと思われるが、1960年代後半、不況に喘いでいたことがある。そのなかでメジャーに属しない独立系のプロデューサー達が低予算で映画を作ったことでこの危機を救ったが、この回復をより確かなものにしたのが1977年の「スター・ウォーズ」(ジョージ・ルーカス監督)による事業展開である。これは今でもビジネススクールにおける経営戦略論で、事業ドメイン(領域)というものの設定の重要性を解説するのに事例として引用されたりしている。すなわち事業ドメインを、映画という物理的なフィルムを制作・販売しているという「物理的定義」から設定するのではなく、一般大衆に娯楽を提供しているという「機能的定義」の視点で捉え直すことによって、通常の興行収入のほか、ビデオ、テレビ、キャラクターグッズなど新たな収益源となる事業活動が展開され、映画産業は完全復活したという話である。(セオドア・レビットは1960年、論文「マーケティング・マイオピア(遊眼)」の中で事業ドメインの設定が非常に重要であると指摘している。)

このほか、映画産業から学ぶ経営のヒントには「プロデューサー」の存在と役割がある。すなわち予算を含め事業性を重視した上で、プロジェクトを企画・推進していく「仕掛け人」としてのプロデューサーが今日、特に求められているのではなかろうか。

この文章の無断転載を禁じます。

THE 特集 映画の中の企業とビジネスパーソン

アメリカを中心にビジネスや企業で働く人々を描いた映画が多数製作されている。銀幕の中といえども、身近な世界を描いているだけに、身につまされたり、考えさせられたり、勉強になったり、「あり得ない!」と心の中で叫んだり…。SF超大作とは違った映画の楽しみ方を提供してくれる。

企業やビジネスが登場する映画

(タイトル 原題 製作年・国 主な出演者)

- アザー・ピープルズ・マネー**
(Other People's Money)
1991年 米 ダニー・デヴィート、グレゴリー・ペック
- インサイダー** (The Insider)
1999年 米 アル・パチーノ、ラッセル・クロウ
- ウォール街** (Wall Street)
1987年 米 マイケル・ダグラス、チャーリー・シモン
- エリン・ブロコビッチ** (Erin Brockovich)
2000年 米 ジュリア・ロバーツ
- シリコンバレーを駆け抜ける!**
[劇場未公開]
(The First \$20 Million Is Always The Hardest)
2002年 米 アダム・ガルシア、ロザリオ・ドソン
- 大逆転** (Trading Places)
1983年 米 ダン・エイクロイド、エディ・マーフィ
- タッカー** (Tucker: The Man And His Dream)
1988年 米 ジェフ・ブリッジス
- ディスクロージャー** (Disclosure)
1994年 米 マイケル・ダグラス、デミ・ムーア
- プリティ・ウーマン** (Pretty Woman)
1990年 米 ジュリア・ロバーツ、リチャード・ギア
- 摩天楼 (ニューヨーク) はバラ色に**
(The Secret Of My Success)
1986年 米 マイケル・J・フォックス
- マネー・ゲーム** (Boiler Room)
2000年 米 ベン・アフレック
- マネートレーダー / 銀行崩壊**
(Rogue Trader)
1998年 英 ユアン・マクレガー
- 未来は今** (The Hudsucker Proxy)
1994年 米 ティム・ロビンス、ポール・ニューマン
- ユー・ガット・メール** (You've Got Mail)
1998年 米 トム・ハンクス、メグ・ライアン
- レインメーカー** (The Rainmaker)
1997年 米 マット・デイモン
- ワーキングガール** (Working Girl)
1988年 米 メラニー・グリフィス
- 金融腐蝕列島 呪縛**
1999年 日 役所広司、椎名桔平
- 陽はまた昇る**
2002年 日 西田敏行

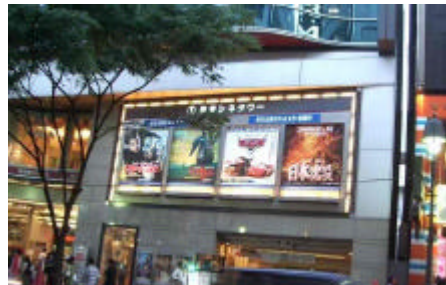
大企業は最大の敵 (カタキ) 役?

今年のGWに公開された『グッドナイト&グッドラック (原題: Good Night, and Good Luck.)』は1950年代のアメリカで共産主義を排斥しようという赤狩りが進む中、マッカーシー議員を中心とした不当な権力の行使に戦いを挑んだニュースキャスター、エド・マーローと彼の番組を支えたスタッフの物語である。この映画は米国の3大テレビネットワークのCBSが舞台となっており、マーローたちの戦いに対して、CBSの創設者であるビル・ペイリー会長がどのような判断を下すか、という点も重要なポイントとなっている。マーローの理解者でありながら、多数の従業員を抱えた企業の責任者として意思決定を迫られるペイリー会長。マスコミという特殊な面はあるものの、企業のミッションと利益、そして社会的責任をいかに追求していくかはあらゆる企業に共通する課題であろう。

同じく今年公開の『ナイロピの蜂 (原題: The Constant Gardener.)』。主人公はナイロピに駐在する英国外務省一等書記官。彼には医療ボランティアに熱心な妻がいる。ある日、妻の訃報が告げられて…。宣伝文には「壮大なラブストーリー」とあるが、社会的なメッセージ性も強く、社会的責任を軽視し利益を優先する、ある企業の事業展開が物語の重要な要素となっている。

社会的責任を題材にした映画といえば、前出の『グッドナイト&グッドラック』と同じCBSが登場する『インサイダー (原題: The Insider.)』が有名である。アル・パチーノとラッセル・クロウ主演のこの作品では、ニコチンの中毒性に関するタバコ会社の偽証について、これを告発すべきかと悩む元幹部と、それを報道しようとするニュース番組『60 minutes』のプロデューサーの姿が実話をベースに描かれる。タバコ会社という巨大企業が得体の知れない恐ろしいモンスターのように映る。また、巨大メディアとなったCBSでは経営陣と現場の距離が『グッドナイト&グッドラック』の時と比べるとずいぶん遠くなっていることが感じられる。

『インサイダー』は2000年の第72回アカデミー賞で作品賞、監督賞、主演男優賞にノミネートされたものの、いずれも『アメリカン・ビューティー』に敗れてしまったが、翌年には大企業を相手どった集団訴訟で全米史上最高額の和解金を手にした女性を描いた



参考写真: 東京 渋谷の映画館

『エリン・ブロコビッチ (原題: Erin Brockovich.)』ではジュリア・ロバーツが主演女優賞を射止めた。企業の不正は映画づくりの格好の題材となっているようだ。

恋するビジネスパーソンたち

経営者や会社が描かれるのは社会派映画に限ったことではない。ラブストーリーの中にも企業活動が重要な背景やちょっとした脇役となって登場することがある。社会派映画では敵役に回ることの多い経営者や有能なビジネスマンが「お金持ち 王子様」的発想で現代のシンデレラの相手役を演じることも度々である。現代版シンデレラ・ストーリーの代表といわれる『プリティ・ウーマン (原題: Pretty Woman.)』。INTEREST2004年8月号の『Business Insight』でも紹介したように、この作品の王子様はリチャード・ギアが演じる投資銀行家で、M&Aを手掛けている。村上世彰氏の逮捕でこの作品が再び注目されているとか。

メグ・ライアンとトム・ハンクス主演の『ユー・ガット・メール (原題: You've Got Mail.)』はラブストーリーであると同時に、大型書店チェーンの進出とそれによって廃業を迫られる個人経営の本屋の話でもある。またIT株で大儲けした個人投資家も登場する。さらに、AOLとスターバックスのプロモーション映画との声もある。この映画は1940年制作の『街角 / 桃色 (ピンク) の店 (原題: The Shop Around the Corner.)』のリメイク。オリジナル作品では主人公たちはもちろんAOLのメールではなく手紙を通じて惹かれあう。

さて、左欄に会社や企業活動が登場する映画をいくつか挙げてみた。皆さんは何本ご覧になりましたか? (推薦作品ではありませんので、DVD等のご購入・レンタルはご自身の判断でお願いします!)

気になるデータ 映画関連データ

日本の映画興行収入(単位: 百万円)

	邦画		洋画	
	シエラ(%)	シエラ(%)	シエラ(%)	シエラ(%)
2000年	54,334	31.8	116,528	68.2
2001年	78,144	39.0	122,010	61.0
2002年	53,294	27.1	143,486	72.9
2003年	67,125	33.0	136,134	67.0
2004年	79,054	37.5	131,860	62.5
2005年	81,780	41.3	116,380	58.7

出典: (社) 日本映画製作者連盟

日本における外国映画の製作国別公開本数

	アメリカ	韓国	フランス	香港	イギリス
2001年	159	11	30	20	24
2002年	159	10	33	14	9
2003年	152	14	36	7	19
2004年	152	29	24	10	10
2005年	153	61	23	12	11

出典: (社) 外国映画輸入配給協会

Brain89ersの視点 日本映画が産業になる時

原田 泰 (はらだ ゆたか) [大和総研チーフエコノミスト]



原田 泰氏プロフィール

1950年東京生まれ。1974年東京大学農学部農業経済学科卒業。同年経済企画庁入庁。その後、イースト・ウエスト・センター、ハワイ大学に留学（経済学修士）。経済企画庁国民生活調査課長、海外調査課長、財務省財務総合政策研究所次長、内閣府経済社会総合研究所総括政策研究官などを経て、2004年より株式会社大和総研チーフエコノミスト。著書多数。

最近のおもな著書

- 『日本の失われた十年』
(日本経済新聞社 1999年)
- 『都市の魅力学』(文芸春秋社 2001年)
- 『最新 アジア経済と日本』[共著]
(日本評論社 2001年)
- 『人口減少の経済学』
(PHP研究所 2001年)
- 『奇妙な経済学を語る人々』
(日本経済新聞社 2003年)
- 『昭和恐慌の研究』
原田規久氏他との共著 日経・経済図書文化賞受賞
(東洋経済新報社 2004年)
- 『長期不況の理論と実証』
[浜田宏一氏との共編著]
(東洋経済新報社 2004年)
- 『デフレはなぜ怖いのか』
(文春新書 2004年)
- 『世相でたどる日本経済』
(日経ビジネス人文庫 2005年)

日本の映画産業は、映画館は儲かっても映画制作は絶対に儲からない、リスクが大きく、でら銭が高すぎるビジネスだと言われてきた。映画を情熱で作りたい人がいる一方、映画館は完全に独占されていたからだ。だが、徐々に変化が表れてきた。映画という映像メディアが、劇場ばかりでなく様々なメディアによって求められることになってきたからだ。さらに、映画館も変わった。複数のスクリーンを持つシネマコンプレックスが登場して、スクリーン数がボトムから1.7倍にもなった。シネコンは運営コストも安い。様々な映画を求める様々な映画館が表れてきた。単館上映の映画でも、シネコンで拡大上映されて大ヒットすることがある。

考えてみると、テレビは排他的な多いメディアである。ドラマを作るなら、有名俳優を使い、事前に大宣伝を打って、視聴率を取らなければならない。一方、映画はむしろ冒険ができる。ミニシアターでの上映から全国興行に持って行けば、小さな投資に対して大きなリターンが期待できる。少数館での上映から全国配給となった『呪怨』(02年、興行収入5億円)、『スウィング・ガールズ』(04年、21.5億)、『ジョゼフと虎と魚たち』(04年、3.3億)単館上映の予定だった『阿弥陀堂だよ!』(2002年、5.5億)が、試写の段階で全国上映となったなどの例がある(キネマ旬報映画総合研究所編『映画プロデューサーの基礎知識』キネマ旬報社、2005年、所収の磯野進、掛尾良夫両氏の論文による)。テレビ放映権料、DVD化権利等を合わせれば、引き合わないビジネスではない状況が生まれてきた。

映画産業の国際比較から見えるもの

日本の映画産業を国際的に見ると意外なことに気が付く。映画館入場者数は、アメリカは14億人と日本の1.6億人のほぼ9倍である。映画館(スクリーン)数ではアメリカは38,852で、日本の13倍である。したがって、映画館当たりの入場者数では、日本の5.5万人に対し、アメリカの3.6万人とアメリカの方が低い。しかも、アメリカの映画料金が平均6.4ドルに対し、日本は1,235円である(日本映画製作者連盟(過去データ一覧表)により、興行収入÷入場者数で計算)。

1ドル=120円とすれば、映画館当たりの年間売上はアメリカ2,765万円に対し、日本6,793万円と日本が圧倒的に多い。すなわち、映画館入場者数が少ないにもかかわらず、日本の映画料金が安く映画館数が少ないために、映画館当たりの収入は高いということになる。これまでは、これが高い地価や映画館の運営コストに消えていたが、シネコンの登場によって、安いコストで運営できる映画館が生まれた。

アメリカではピークの35%の入場者数を持っているが、日本では14%にまで低下してしまった。1人当たり映画入場回数は、50年代末には日米とも年10回以上であったのに、現在では、アメリカ5回に対して、日本では1.2回である。日本の入場料金が安いこと、映画館数が少ないことが、日本の入場者数を低下させたのは間違いない。

料金が安いから、映画はテレビでは見られないものを見せなければならないというのは、むしろ映画を深刻にしすぎてきたのではないかと、また、映画料金の高さは、すべての娯楽料金を高めていたかもしれない。アメリカ映画連盟は、フットボールや野球やテーマパーク料金に比較しての映画の安さを強調している。

夫婦50割引(どちらかが50歳以上なら料金1000円)、高校生友情プライス(高校生3人以上なら料金1000円)などの割引は、料金の引き下げが必要を拡大することに気付いた結果だろう。むしろ、料金を引き下げて、気楽な楽しさを売るといった戦略がある。

映画が産業になれば、日本のレジャーはより安くより楽しいものになるはずだ。

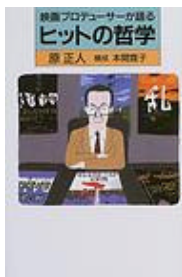
‘Brain89ers’とは...

ビット89には、さまざまな分野で活躍する豊かな才能・個性を持った方々のネットワークがあります。このネットワーク、“Brain89ers”(ブレイン・エイティナイナーズ)の知性を共有することにより、皆さまのビジネスはより深く広く、味わい深いものとなります。そこで、毎号これらの方々に登場していただき、独自の視点からビジネスや社会・世界情勢について語っていただきます。

BIT89 Book Guide

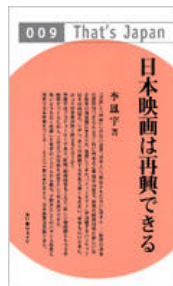
1. 映画プロデューサーが語る ヒットの哲学

「ニューシネマパラダイス」「戦場のメリークリスマス」「失楽園」などのヒット作を手掛けた映画プロデューサーが自らの軌跡を語る。
原 正人 著
日経BP社刊
1470円 税込
ISBN :4822243591



2. 日本映画は再興できる

20代で映画配給会社シネカンを設立、32歳で初プロデュースした「月はどっちに出ている」をヒットさせた李鳳宇氏のインタビュー集。
李 鳳宇 著
ウェイツ刊
788円 税込
ISBN :4901391364



3. アメリカ人が作った『Shall we ダンス?』

自作の米国興行の裏側を描いた『Shall we ダンス?』アメリカをめぐりに続いて、ハリウッド版『Shall we ダンス?』製作の顛末を周防監督がつづる。
周防 正行 著
太田出版刊
1470円 税込
ISBN :487233941X



TOPICS & プレスリリース

宮崎県庁での職員研修

去る5月10日(水)、宮崎県庁にて安藤知事の講話を受けて、県職員(課長)研修を行いました。

「変革期におけるリーダーのミッション」というテーマに沿って、リーダーシップ論、理念・ビジョンの重要性をレクチャーしたほか、問題発見・解決、ミッション・ステートメントの作成演習を実施。約50人の参加者の皆さんに熱心に取り組んでいただきました。



研修風景

中国出張報告 (5/21~26)

遼寧省瀋陽に設立して3年を経過した合弁会社(中旭智業有限公司)の董事会に参加し、続いて、現地で開催中の「世界園芸博覧会(花万博) [本年5/1~10/31]」を見学してきました。また、今回は内陸部



にある陝西省西安を訪問し、ハイテク産業開発区(高新区)を視察してきました。当初想像していた古い都のイメージとは異なり、ソフトウェアやバイオなど最先端の研究開発拠点としてのインフラには驚かされました。宇宙開発技術の拠点でもあり、有人宇宙ロケット「神舟」関連の多くの企業が西安周辺にあります。



恒例 第23回 春季「プラネットセミナー」開催報告

5月30日(火)品川区立総合区民会館「きゅりあん」において、「第23回プラネット・セミナー」を開催いたしました。今回は「新会社法の留意点と活用戦略」をテーマに、新会社法の新設背景、主旨・目的・概要、そして各社の取り組み事例などを紹介させていただきました。フリー・ディスカッションでは、この会社法が本年5月に施行されたばかりの法律であるだけに、懸念される現実問題を想定した意見が取り交わされました。特に、コンプライアンス(法令遵守)などの観点からCOSO(トドウェイ組織委員会)も含めた内部統制のあり方について、議論が集中しました。



第23回プラネット・セミナー



写真左

**実践! MBAトレーニング
中国ビジネスのケーススタディ**

写真右

**即戦力が身につく!
最強のMBAバイブル**

株式会社 ビット89
東京都品川区大井1-6-3
アゴラ大井町ビルF (〒140-0014)
03(3774) 8950
Fax 03(3774) 8951
メール info@bit89.co.jp
HP <http://www.bit89.co.jp>

発行責任者 吉田 健司
編集責任者 鮎 広史

吉田健司 著書のご案内

好評発売中!! 「戦略」「ヒト」「モノ」「カネ」「文化」の本質と応用がつかめる本です。
実践! MBAトレーニング 中国ビジネスのケーススタディ PHP研究所刊 2,000円

好評発売中!! MBAコースのエッセンスをいかにとどりにした本です。
即戦力が身につく! 最強のMBAバイブル PHP研究所刊 1,400円

出版社にお申し込み頂ければ、著者紹介価格(10%引き)にて、宅配も可能です。
(合計5,000円以上は送料無料)

お申し込み先 PHP研究所 ビジネス出版部 兵庫(ひょうごさん)
FAX:03-3239-7497 e-mail:r-hyogo@php.co.jp

ビット89インフォメーション

発売中の書籍内容に沿ったテーマだけでなく、最新のビジネスメソッドに関する講演、セミナーのご依頼に積極的にお応えいたします。また、併せてマーケティングリサーチ、各種ビジネストレーニングおよび経営コンサルティングなどに関するお問い合わせなどは、左記までお気軽にご連絡くださいませ。

皆様の会社が、現在抱えておられるビジネス上の課題を解決してみませんか? 弊社代表 吉田健司が「経営プラネット」および「ビギナー会員(体験会員)」の皆様を対象に、毎月先着5名様まで頂いた質問にEメールまたはFAXにてご返答いたします。ご希望の方は左記のEメールアドレスまたはFAX番号宛にご質問内容をお送りください。

INTEREST編集部では、INTERESTで特集を組んでほしいテーマを募集しております。左記のメールアドレスより編集担当宛に御社名とお名前を明記の上、お寄せください。