

# Special Feature: NTV's Film Business Strategy

特集：日本テレビの映画事業戦略



### 日本テレビの映画事業における強み



コンテンツセンター EP 奥田 誠治

日本テレビの映画事業は、スタジオジブリと映画を共同製作することで、アニメ映画の大きな成功体験を積み重ねてきた経緯があります。これにより、他局ではテレビシリーズの映画化が主流の中、日本テレビは映画企画を劇場公開し成功させる実力を身につけたことが、他局と大きく異なる点であり、大きな強みになっています。その結果、「ALWAYS 三丁目の夕日」や「デスノート」シリーズをはじめ大ヒット作品を次々に生み出しています。

### 日本テレビにおける映画事業

**日本テレビの「資産」として長期間運用できることが映画の強みです。**

日本テレビでは映画事業の強化を進めています。それは、放送外収入の拡大を目指す新中期経営計画に沿った施策であり、同時に、映画事業を行うことが地上波放送の媒体価値の向上に寄与すると考えているからです。

映画事業がほかの番組制作と明らかに違う点は、「出資」の意味合いが強いということです。通常の番組では2次利用は人気のあったものに限られますが、ドラマやアニメ、映画には著作権があり、特に映画には70年の著作権があるため、長年にわたって価値を生み続けます。ライブラリーとして本数がたまるほど、2次利用収入は年々増加し続けます。映画はもともとマルチユースに適したコンテンツであるため、まだまだ大きく伸びる余地があります。今後あらゆるところで積極的に活用していきたいと考えています。

### 製作委員会方式による映画製作

**「製作委員会」は日本独自の優良なシステムです。**

日本テレビの映画事業は、当社がメインで出資・製作するものの、複数のメディアやコンテンツ制作会社も出資し著作権を持ち合う製作委員会方式によって行われています。この方式では、参加企業が持つメディアを活用できるなどのメリットがあり、製作については、主幹事企業が舵取り役になり、委員会全体で相談しながら進めるのが一般的です。

他社では、製作委員会を組織しているにもかかわらず、主幹事社だけが前面に出たり著作権を独占するケースもありますが、日本テレビの主幹事作品では、製作委員会として全体がプラスになるように努めています。それは、最終的に作品がヒットし、製作委員会として成功すれば、おのずと自社の利益に結びつくわけですから、製作委員会全体の士気を高め、作品の成功という大きな目標に一致団結して取り組むことが非常に重要だと考えているからです。また、映画の製作においてはクリエイターが重要な役割を果たしていると考えており、制作プロダクションやアニメーション会社を日本テレビという看板の下に隠すのではなく、対等のパートナーとしてお互いにWin-Winの関係を構築することに注力しており、その点が日本テレビに優秀なクリエイターが集まる魅力になっていると思います。

## コンテンツ制作力・プロデューサー力の映画事業への展開

「最強のコンテンツプロバイダー」としての強みを最大限活用します。

映画事業を展開するうえで、テレビという媒体力や資本力はもちろん大きな強みですが、テレビ番組の制作を通じて培われた高度なノウハウとプロデューサー力もまた非常に強力な武器です。テレビ局が立てる企画は、ヒットする確率が非常に高いと実感しています。世相やタイミングをとらえ、見る人が興味を持ちそうなものを選別していく能力・機能が、テレビ作品を通じて鍛えられているのだと思います。例えば「デスノート」は、公開・配給・製作・放送・スピンオフのすべてにおいて、高度な仕掛けが多面的に盛り込まれた作品です。放送に関してはテレビ局だからこそできたこと、企画に関してはテレビで鍛えられているからこそできたシリーズ作品でした。映画事業はマルチユースの観点でいっそうスケールアップしています。

また、ドラマなど膨大な数の番組制作で鍛え上げられているテレビ局のクリエイターには映画界でも通用する人材が大勢いると思います。例えば、昨年公開した「舞妓 Haaaaan!!!」の水田伸生監督、「マリと子犬の物語」の猪股隆一監督はいずれもテレビドラマの演出で実績を上げてきた日本テレビ社員で、両作品とも高い評価を受けることができました。彼ら社員監督は、視聴者＝お客様が喜ぶものを本能的につくっていると感じます。ですからヒット作が出やすいのです。さらに、日本テレビの映画事業部には、番組制作で培ったノウハウを生かして1人で複数の作品を同時進行・調整することができる優秀なプロデューサーが数多くいます。また、スタジオジブリをはじめとして外部から日本テレビに集まってきてくれた人たちも、みな優れた知識や人脈を持って手腕を発揮しています。こうした人材を擁していることが、「デスノート」「ALWAYS 三丁目の夕日」「マリと子犬の物語」などを成功させ、この5年間に映画事業が大きく成長できた重要な要因になっていると思います。今も2009・2010年公開作品の企画準備が並行して進んでいます。その膨大な作業も、優秀なプロデューサーが社内にいるからこそこなせることです。人材力は日本テレビの映画事業の強さを支え、更なる発展へと導く大きな原動力になると思います。

## 今後の課題や事業展開

映画事業のモットー「観客は世界だ」がまさに現実となりました。

今後の課題としては、まず海外セールスの強化が挙げられます。今年是新作の「20世紀少年」3部すべてを、アジアをはじめとする世界各国で販売しました。これまでの作品の成功でブランド力が世界的に高まっています。2008年5月に開催された「カンヌ国際映画祭」では、日本テレビの試写に多くの観客が集まってくれました。日本テレビなら面白い作品を見せてくれると認識されているからだと思います。このブランド力を生かして海外展開を積極化し、巨大マーケットの獲得に挑んでいきます。

もうひとつの課題はテレビドラマの映画化です。アニメ映画と実写映画では非常に大きな成功を収めていますから、これにテレビシリーズの映画化で大ヒット作品が加われば鬼に金棒です。こうしたことを踏まえ、人気テレビドラマ番組の映画化も検討を進めているところです。

そして、コストを低く抑えた映画製作も推進していく方針です。テレビ局が持つ企画力という強みを駆使して、ヒットする映画をつくりますので期待してください。

### 日本テレビ社員監督の映画作品

当期は、「舞妓 Haaaaan!!!」(6月公開)で水田伸生、「マリと子犬の物語」(12月公開)で猪股隆一の2人が社員監督としてメガホンを取っています。両作品とも好評を博し、「舞妓 Haaaaan!!!」は興行収入20億8,000万円、「マリと子犬の物語」は興行収入31億円を記録しました。2次利用のDVD販売も、発売以来好調な売れ行きを見せています。水田伸生は2008年12月に公開予定の「252 生存者あり」でも監督を務めます。



「舞妓 Haaaaan!!!」  
© 2007「舞妓 Haaaaan!!!」製作委員会



「マリと子犬の物語」  
© 2007「マリと子犬の物語」製作委員会

映画を起点としたコンテンツのマルチユース展開

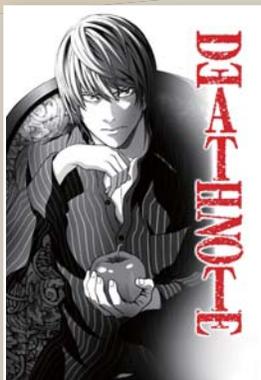
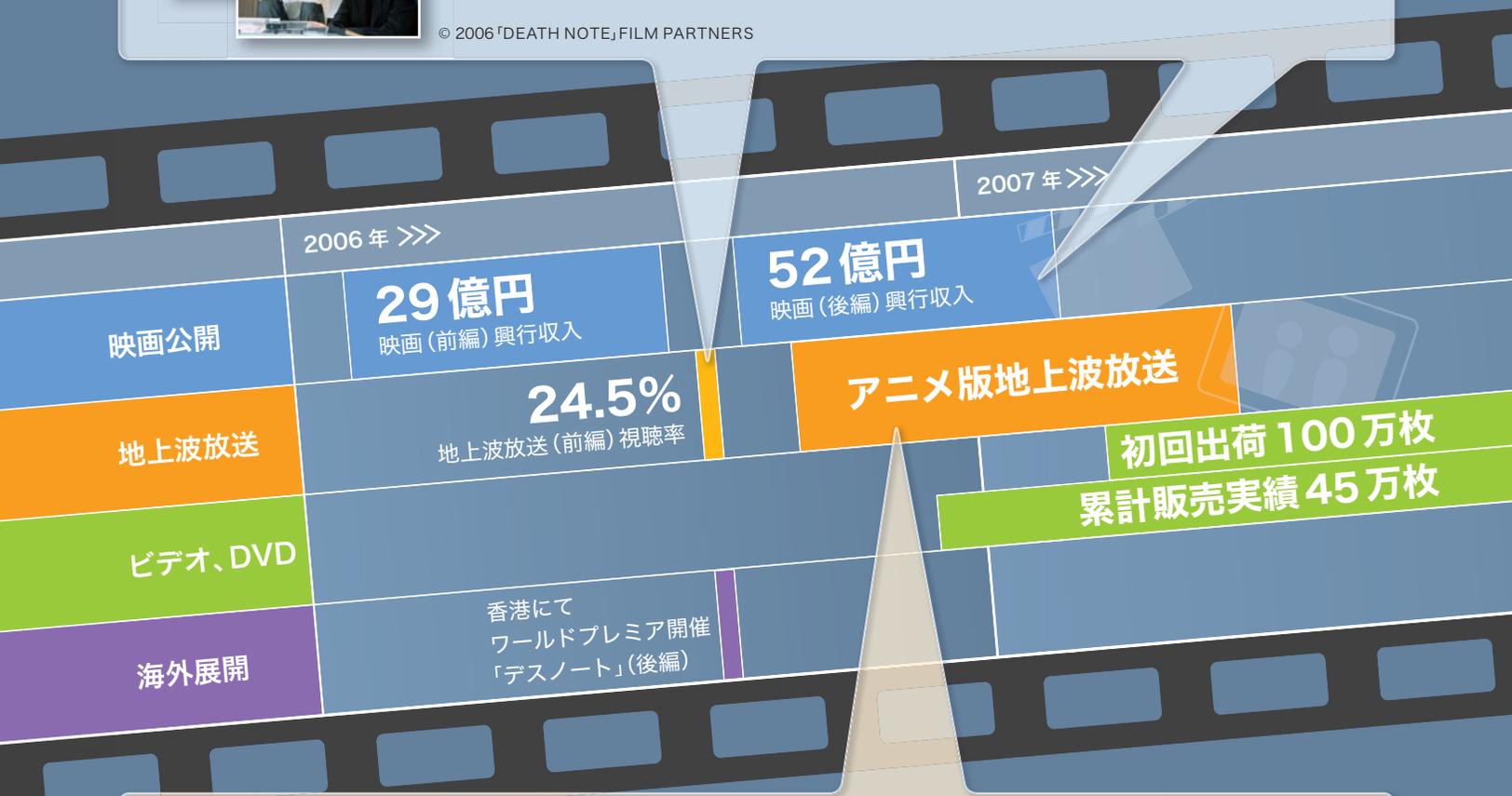
© 大場つぐみ・小畑健 / 集英社



© 2006「DEATH NOTE」FILM PARTNERS

テレビ局ならではの展開

「デスノート」は、映画・地上波放送・DVD・海外セールスを多面的に連動させながらシナジーを高め、最終的に一大ムーブメントを巻き起こす、というマルチユースを前提にした事業シナリオに沿って設計された作品です。映画を前・後編に分けて2回興行するという新しい試みで製作し、後編の劇場公開の前に「金曜ロードショー」で前編を放送することで後編への観客誘導を図りました。前編公開後4カ月での異例の地上波放送ということもあり「金曜ロードショー」は高視聴率を獲得、後編の興行収入は前編から倍増し、映画のDVD販売も初回出荷100万枚を記録しました。



地上波放送への展開

映画の前編公開後、地上波放送ではアニメシリーズの放送を開始しました。映画ではエンディングなど原作とは異なるストーリーになっていますが、アニメでは原作を忠実に再現し、差別化を図っています。平日深夜の放送にもかかわらず高視聴率を上げ、映画後編の興行にも大きく貢献しました。日本テレビでは(株)NTTドコモと共同設立した「D.N.ドリームパートナーズ」を通じ、ファンドを利用してDVD・グッズ等の2次利用を前提としたドラマ・アニメ制作を進めています。 「デスノート」はその第1号作品で、DVDの販売実績は45万枚に達しています。

© 大場つぐみ・小畑健 / 集英社・VAP・マッドハウス・NTV・D.N.ドリームパートナーズ



## 次のコンテンツへの展開

映画の記録的大ヒットを受け、スピノフ作品「L change the WorLd」を製作・公開しました。監督にハリウッドでも興行成績No.1を獲得した中田秀夫氏を起用し、本編の人気の頼らない本格的な作品に仕上げています。劇場公開の前には「金曜ロードショー」で本編の前・後編を放送し、アニメシリーズの総集編の再放送も行うなど、地上波による積極的なバックアップ放送を実施して話題性を高めました。また、「L change the WorLd」は公開前から海外セールスが進んだことにより、日本映画史上初めて5つの国と地域での同時公開(日本・韓国・香港・台湾・タイ)を実現しました。

映画「L change the WorLd」  
© 2008「L」FILM PARTNERS  
© 2008「L」PLOT PRODUCE

2008年 >>>

**31億円**

映画(スピノフ)興行収入

**19.7%**

地上波放送(前編)視聴率

**23.6%**

地上波放送(後編)視聴率

映画「デスノート」前・後編 DVD 販売

アニメ「デスノート」DVD 販売

韓国・香港・台湾にて  
アジアツアーを開催  
「L change the WorLd」

アジア7地域・アメリカ・フランス・  
イギリス等で「デスノート」劇場公開



## 海外への展開

映画「デスノート」(前・後編)に対する上映オファーは、これまで海外60カ国以上から寄せられています。2008年8月現在、アジア7地域で劇場公開され、各国で観客動員数初登場1位を獲得するなど驚異的な大ヒットを記録しています。欧米地域では、現在フランス・イギリスで公開されているほか、アメリカ・スペイン・イタリアなど10カ国以上で劇場公開が決定しています。また、アニメシリーズについても、米VIZ Media, LLCと初の海外インターネット配信権許諾契約を結び、インターネット配信およびCartoon Networkでの放送が実施されました。

© 大場つぐみ・小畑健/集英社・VAP・マッドハウス・NTV・D.N.ドリームパートナーズ

2009年3月期公開の主な作品

崖の上のポニョ

(東宝系7月公開)  
 原作・脚本・監督：宮崎 駿  
 <スタジオジブリ・日本テレビ・  
 電通・博報堂DYMP・ディズニー・  
 三菱商事・東宝 提携作品>



© 2008 二馬カ・GNDHDDT

「人間が手で描く」というアニメーションの根源にこだわり、従来のスタイルとは一線を画したアニメーション表現へと挑戦している、宮崎駿監督の渾身の意欲作。「人間になりたい」と願った、さかなの子ポニョと5歳の男の子、宗介の物語です。

スカイ・クロラ

(ワーナー系8月公開)  
 原作：森 博嗣  
 監督：押井 守  
 <日本テレビ・プロダクション・アイ  
 ジー・バンダイビジュアル・ワーナー・  
 D.N.ドリームパートナーズ・読売  
 新聞・報知新聞・中央公論新社・  
 読売テレビ・ディールイツ・パップ・  
 博報堂DYMP・札幌テレビ・宮城  
 テレビ・静岡第一テレビ・中京テレビ・  
 広島テレビ・福岡放送 提携作品>



© 2008 森 博嗣/「スカイ・クロラ」製作委員会

若い世代の熱狂的な支持を受けて総発行部数800万部を突破した人気小説を、世界で最も注目される映画監督の一人である押井守監督がアニメ映像化。思春期の姿のまま永遠に生きる「ギルドレ」たちが、大人の作った「ショーとしての戦争」を戦いながらも、日々精いっぱい生きる姿を描いた作品です。

20世紀少年

(東宝系8月公開)  
 原作：浦沢 直樹  
 監督：堤 幸彦  
 <日本テレビ・東宝・小学館・研音・  
 読売テレビ・パップ・電通・読売新聞・  
 シネバザール・オフィスクレッシェンド・  
 札幌テレビ・宮城テレビ・静岡第一  
 テレビ・中京テレビ・広島テレビ・福岡  
 放送 提携作品>



© 1999, 2006 浦沢 直樹 スタジオナッツ/小学館  
 © 2008 映画「20世紀少年」製作委員会

総発行部数約2,000万部の人気コミックを、総製作費60億円をかけ3部構成で実写映画化。2部と3部は2009年公開予定。1969年、小学生のケンチは空想の数々を「よげんの書」に描いて仲間たちと遊んでいたが、1997年、「よげんの書」そっくりの怪しい事件が起こり始める、というSFサスペンス。主人公ケンチを唐沢寿明が演じます。

252 生存者あり

(ワーナー系12月公開)  
 原作：小森 陽一  
 脚本：小森 陽一・斉藤 ひろし・  
 水田 伸生  
 監督：水田 伸生  
 <日本テレビ企画製作幹事作品>



© 2008 「252」製作委員会

伊藤英明・内野聖陽主演、日本テレビ社員監督の水田伸生が指揮を執る本格スペクタクル作品です。史上最大の巨大台風が日本を直撃、その危機に人々がどう立ち向かうのかを、命懸けの人命救助に当たるハイパーレスキューの葛藤に焦点を当てて描き出します。都心の壊滅シーンなど、ハリウッド映画さながらの迫力映像も圧巻です。