

16-H007

産業技術の実用化と市場に関する調査研究

—映像コンテンツ産業の実情と課題—

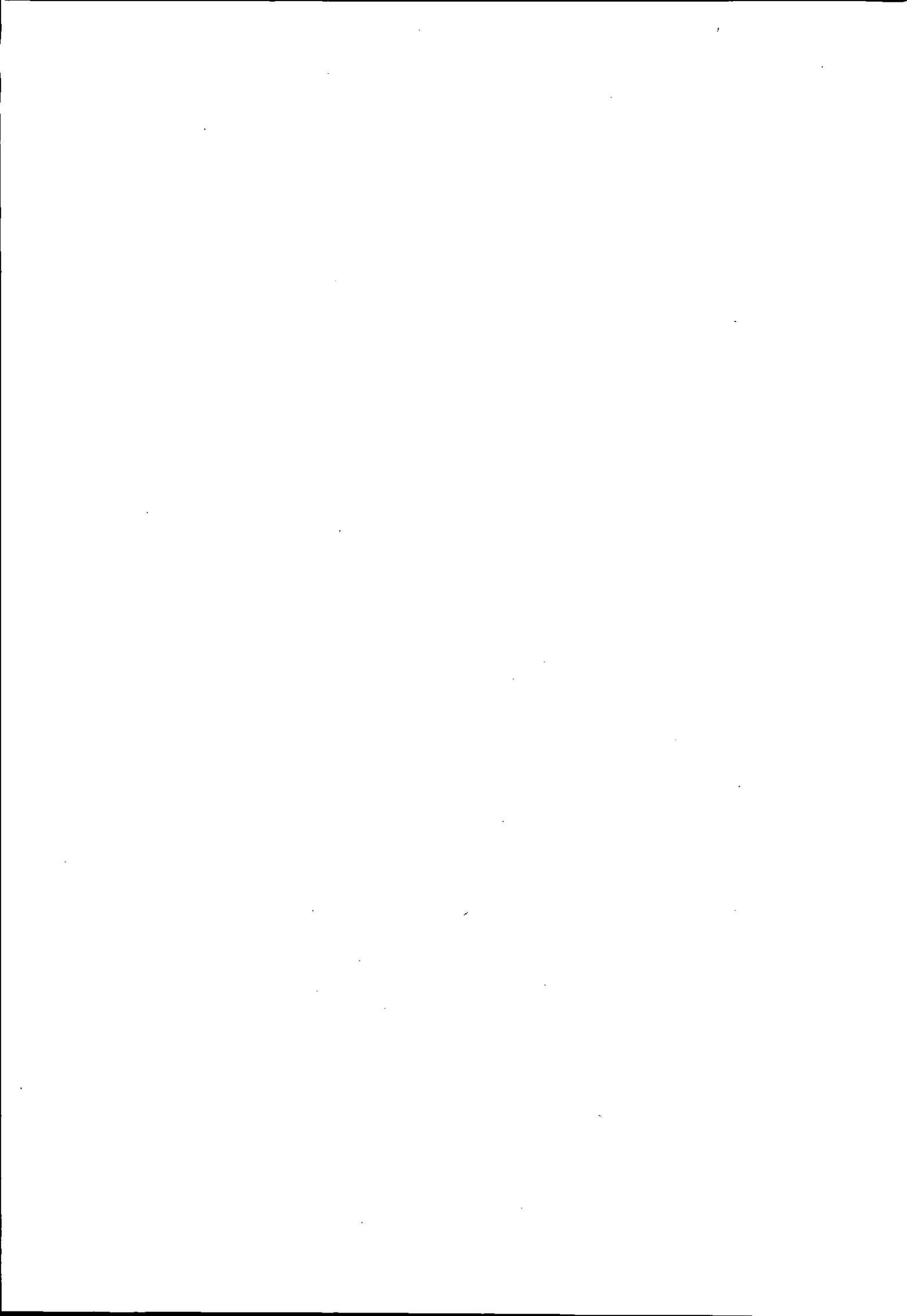
平成17年3月

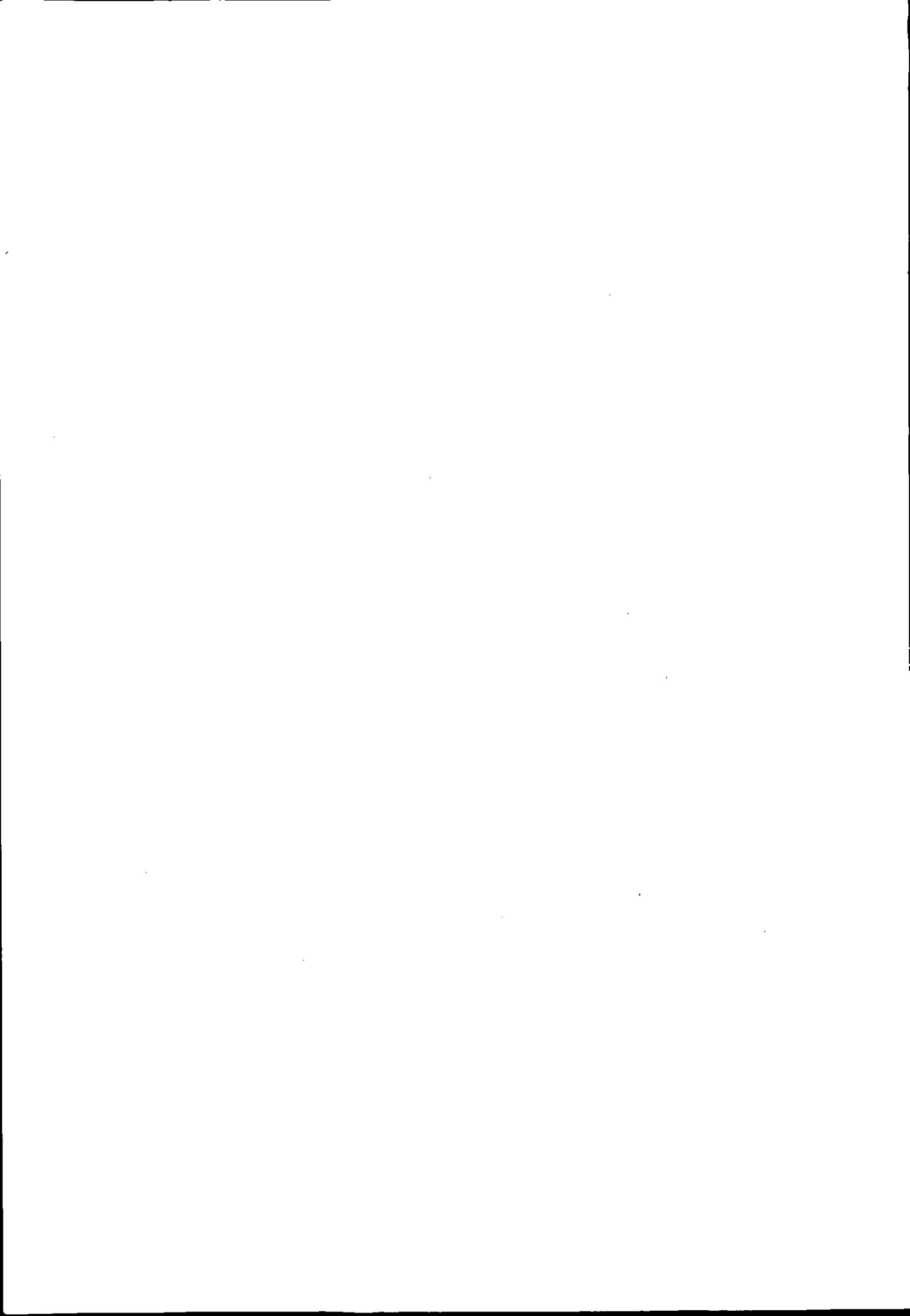
JIPOEC

財団法人 日本情報処理開発協会

KEIRIN 00

本事業は、競輪の補助金を受けて実施したものです。





はじめに

近年、デジタル技術の発達に伴い、各種映像メディアのチャンネル数は飛躍的に増大した。例えば、地上波テレビはデジタル伝送化により、標準画質の場合にはチャンネル数が3倍になった。従来、テキスト・データ伝送用と考えられていたインターネットもブロードバンド化に伴い、映像データの伝送が一般的になり、DVDの実用化などもあって、映像データの伝送チャンネルは大幅に増加している。

これに対し、そのソフトウェアとなる映像情報の制作量は、ほとんど増えておらず、むしろ減少ぎみである。そこで映像ソフトの不足が心配になる。

DVDは、録画可能なものも存在するが、原則は映画などが録画されたソフトが流通する前提で、販売されている。テレビのチャンネル数が3倍になっても放映するソフトがなければ役に立たない。増加したチャンネルをすべてニュースとスポーツで埋めてしまうというのでは、あまりにもあじけない。

次世代DVDは、現在、規格の異なる2陣営に分かれているが、この陣営間で、ソフトの主要供給先になると考えられる映画会社の争奪戦が行われている。すなわち、映像ソフトは極めて重要な商品である。このソフトの充実度が映像機器の売り上げに大きな影響を及ぼす。映像機器は現在のわが国の重要な産業の一つであり、前提となる映像ソフトの動向は大いに気になるところである。

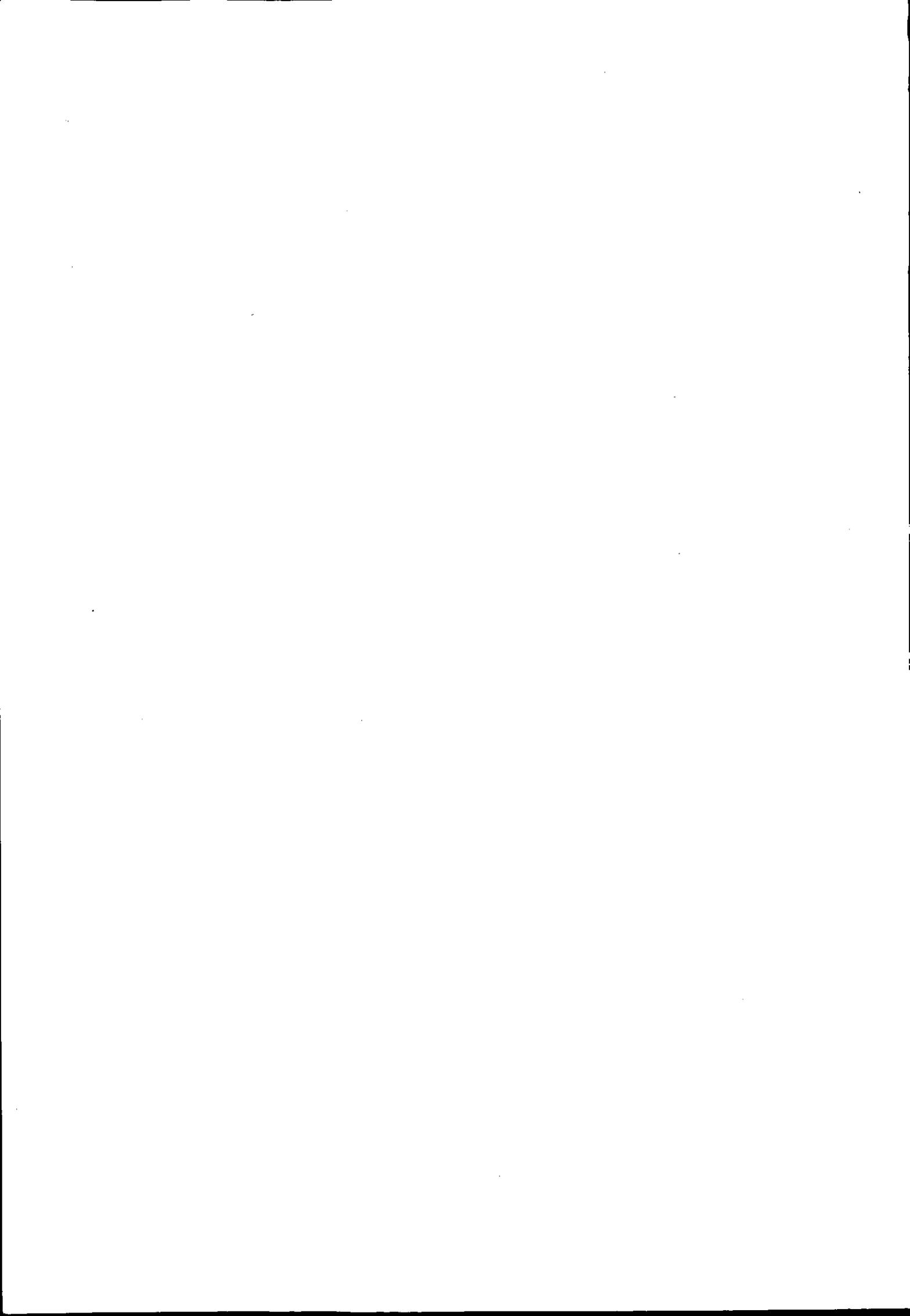
この状況を鑑み、映像ソフト（特に動画）制作産業の制作行程、業態そして課題等を調査した。映像ソフトには様々な種類があるので、制作費・制作量ともに多い番組（テレビ番組）制作とCM（コマーシャル映像）制作分野に絞って調査を行った。

調査の結果、現状で大きな問題が発生しているわけではなく、比較的堅調という結論を得たが、同時に、全体としてハイビジョンなどのニューメディアへの対応が遅れぎみであり、長期的には様々な課題があることも判明した。本報告書で、一般的な製造業の製品製造行程とはかなり異なる映像制作行程や業界の構成、そして、問題の一端を、映像機器関係者をはじめとする一般産業の多くが知ることになり、また、映像コンテンツの充実に向けた環境づくりのきっかけとなれば、幸いである。

最後に、本調査にご協力いただいた関係各位に対し、感謝の意を表す。

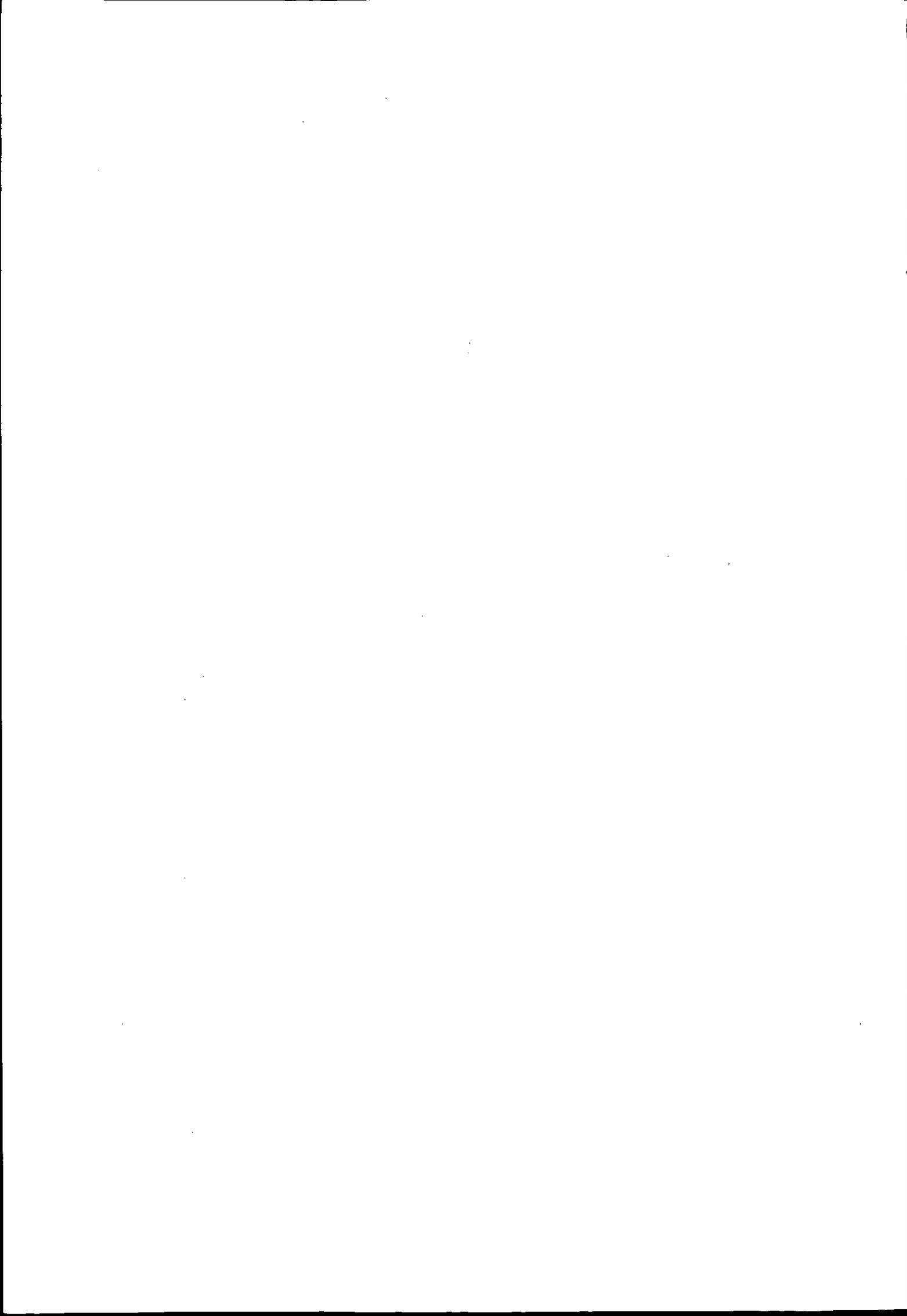
平成17年3月

財団法人 日本情報処理開発協会

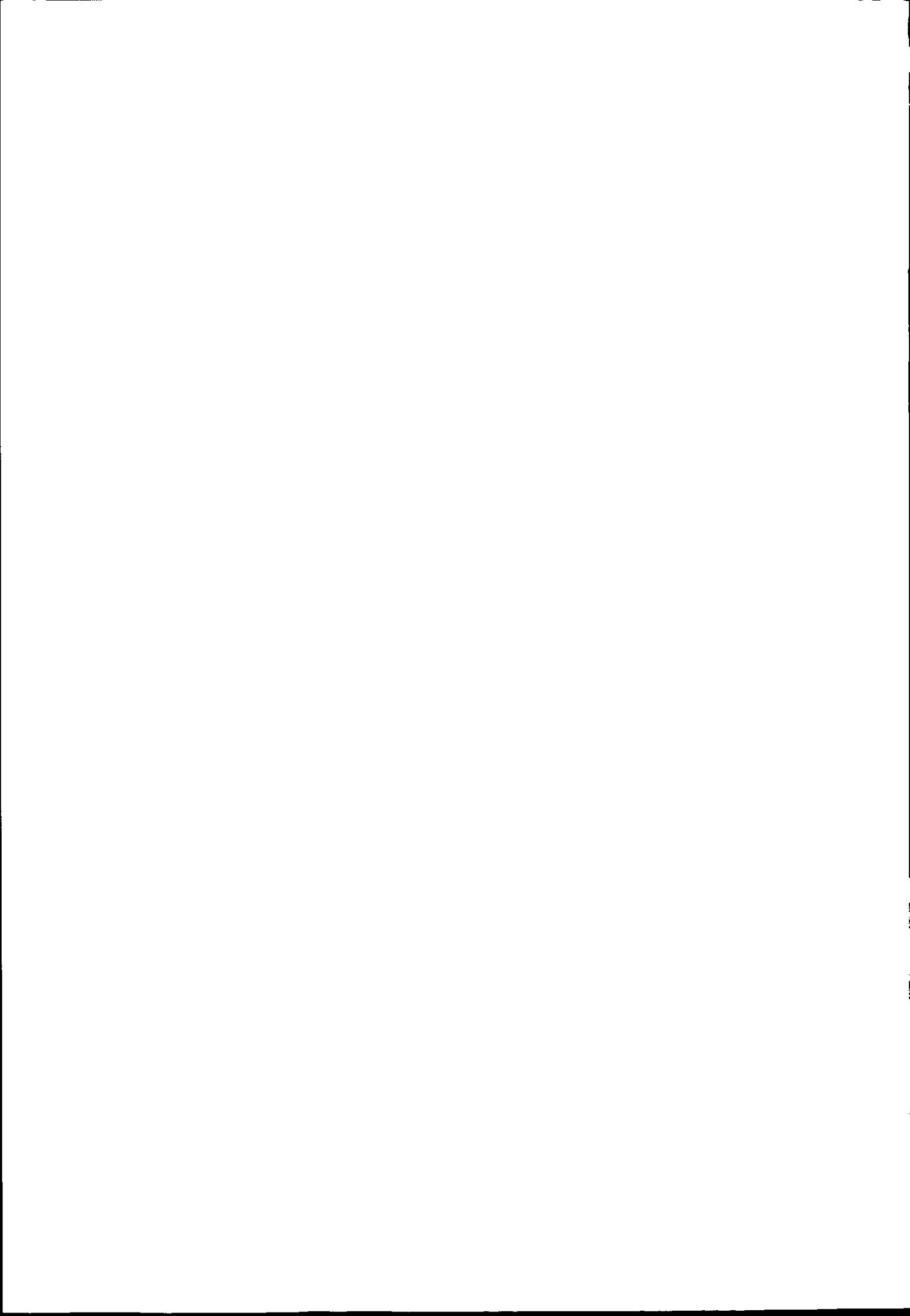


目 次

第1章 背景及び目的	1
1. 1 ハードウェアの量的拡大	1
1. 2 本調査研究の目的	2
1. 3 調査対象	3
1. 4 映像ソフト枯渇の可能性	5
1. 5 映像制作業界の歴史	6
1. 6 音声ソフトと映像ソフトの違い	8
1. 7 最終消費者と品質	10
第2章 番組制作の現状	11
2. 1 調査の前提	11
2. 2 放送番組の種別	13
2. 3 番組の制作行程	15
2. 4 番組制作に関する職能	27
2. 5 業態概要	36
2. 6 番組制作の諸課題	42
第3章 CM制作の現状	45
3. 1 調査の前提	45
3. 2 CM制作会社の業態	51
3. 3 CMの制作行程	54
3. 4 CM制作に関する職能分類	59
3. 5 CM制作の課題	68
第4章 映像コンテンツの充実に向けて	71
4. 1 技術革新への対応	71
4. 2 映像コンテンツの制作費と2次流通	73
4. 3 映像コンテンツの質の問題	74
4. 4 人材の育成	75
4. 5 その他の問題	76
資 料	77



第 1 章 背景及び目的



第1章 背景及び目的

1. 1 ハードウェアの量的拡大

近年、デジタル技術の発達に伴い、各種映像メディアのチャンネルは飛躍的に増大している。地上波テレビはデジタル伝送化により、標準画質の場合には、アナログ時代の1チャンネル分の電波帯で、3チャンネル送信することができる。CATVでは、アナログ方式ではあるが、既に100チャンネルのサービスが行われている。原理的には、これもデジタル化で3倍にすることが可能である。衛星放送（BS及びCS）でもデジタル化で多チャンネル化している。従来、テキスト・データか静止画の伝送用と考えられていたインターネットも、ブロードバンド化に伴い、テレビ放送に匹敵する品質の動画データの伝送が可能となり、さらにアナログ方式のレーザーディスクで始まったパッケージ型動画媒体も、DVDの実用化で日常的な流通媒体になった。このように、映像データの伝送チャンネルは飛躍的に増加している。

平成17年1月に総務省から発表された「メディアソフトの制作及び流通の実態」調査結果によれば、メディア・ソフト市場（全体）は2000年から2002年にかけて約1000億円の縮小となっているが、映像系だけで見れば約2000億円の増加となっている。しかし、映像系の制作額、制作量は縮小となっており、ハードウェアのチャンネル数の飛躍的増加とは、あまりマッチングがよくないように見える。2002年の値ということで少々古いのであるが、この事実はどのように解釈すべきなのであろうか。

昨今では、携帯電話も映像メディア機器の仲間入りをしており、現状では静止画中心であるが、これもブロードバンド化により動画伝送媒体になるのは、時間の問題である。すなわち、ハードウェア・キャパシティはさらに増加することが予想されるが、そこに写し出す映像ソフトの確保は大丈夫なのだろうか。例えば、伝送チャンネルだけが増加して、映像ソフトの供給量がほとんど変化しないとすると、同じ映像ソフトを流すチャンネルが増加することになる。チャンネル数が増加し選択の幅が増えることは明らかに技術の進歩の成果であるが、どのチャンネルを選択しても同じ映像が流れているとしたら、結局チャンネル数の少ない以前の状態と、同じということになる。こんな状態が消費者にとって好ましい筈がない。

100チャンネルもあるCATVでは、実際は同じ映像を、時間をずらして流しているチャンネルがかなりあり、実質30チャンネル分の映像しか流していないケースが多い。同じ映像を、時間をずらして複数のチャンネルから提供するのは、視聴者が視聴可能なチャンスを増大させるという効果を狙ったものだが、最近では安価になったハードディスク・ビデオコーダーを駆使して、これと同様なことができるようになった。これを、通称、タイムシフト・ビデオと言う。つまり、同じ映像を、時間をずらして複数のチャンネルから提供する必要性は、すでに消滅している。100チャンネルを埋める映像が足りないで行われている処置だと、言えないであろうか。CATV局のなかには、50チャンネル（残りは空きチャンネル）しか映像を流していないケースもある。

1. 2 本調査研究の目的

前説で述べたように、メディア・チャンネルの容量と映像ソフトの供給量には、一見アンマッチがあるように見える。実際にそうなのであろうか。少なくとも現段階で、致命的に映像ソフトが不足しており、番組編成が困難になっているテレビ局があるわけではない。映画フィルムの配給不足が原因で閉館した映画館もないし、町のメディアソフト売り場では大量のDVD（録画済みのもの）が販売されている。当面の必要量は確保されていると考えてよいだろう。今後はどうであろうか。将来とも不足する心配はないという情報はないが、長期的に安定供給が持続するのであろうか。

最近のわが国の電子機器産業は、携帯電話を除けば、デジタル化したテレビ受信機、DVDなどの映像録画装置・再生装置、そしてこれらの映像装置から出る映像を写し出すディスプレイなどの生産が主力であり、わが国経済の牽引車の一つになっている。ここで映像ソフトが不足すると、これらの機器を購入した消費者は、期待した程の満足を得られないことになる。このことは機器の売れ行きに影響し、電子機器産業全体に悪い影響を及ぼす（具体的には生産量の低下）と予想される。DVDソフトなどを生産するパッケージメディア・メーカーはもっと深刻である。映像ソフトの不足は生産停止を意味する。もともと、これらは新作ソフトに関する理屈で、過去に制作された名作ソフトは再生産・流通が可能であるから、新作ソフトの枯渇が、即電子機器産業の生産量の低下やパッケージメディアの生産停止につながるわけではない。さらに、映像ソフトは海外でも制作されているので、本来は全世界レベルで制作量を考えなければならない。映像関連機器も同様で、国際レベルでの需要が重要ではある。

わが国の新作映像ソフトの制作量の伸び悩みが、即映像ソフトの不足に直結するというような単純な関係ではないことが推測できる。とはいうものの映像関連機器やパッケージメディアの生産者にとっては、我が国の新作映像ソフトの制作量が、少ないよりは多いほうが好感できることは、間違いない筈である。

加えて、我が国の映像ソフトはわが国の文化の具現化の一つであり、これが発展することは民族の誇りにつながるとい性格を持っている。極端に言えば、新作映像ソフト制作量の低迷は、過去に多量の名作ソフトがあったとしても、文化の衰退を意味する。この面からも新作ソフトが持続的に制作されることが求められる。

しかし、映像ソフトとは一種の芸術であり、クリエイティブな産業である。製造装置と人さえ投入すれば生産できるという程単純なものではない。制作量だけ多ければ良いということでもなく、制作される映像ソフトの質も問われる。今後、質の高い新作映像ソフトの制作量が多くなるかどうかは、大いに興味が湧くところである。

そこで、本調査分析では、わが国の映像ソフトの代表的制作過程を追跡することで、わが国の映像産業の業界構造を調査し、わが国の現状での課題や今後の動向を探ることとする。

1. 3 調査対象

1. 3. 1 調査対象とする映像ソフトの種類

映像ソフトには様々な種類があり、分類方法もいくつかある。

(1) 静止画と動画

もっとも基本的な分類として、静止画ソフトと動画ソフトがある。静止画ソフトとは、一般的には写真である。この写真を組み合わせた動画ソフトというのもあり、かつては定期のテレビ番組として使われていたこともある。写真構成という。

本調査では、動画ソフトを対象にする。

(2) 用途別分類

何の用途に制作されたかによる分類である。下記のように分類される。

- ・ 映画館用 ————— 映画
- ・ テレビ番組用 ————— 番組
- ・ コマーシャル用（主にテレビ向け）— CM
- ・ パッケージ・メディア用

パッケージ・メディア用は、最初からパッケージ・メディア用の原版として制作される映像である。代表例は、音楽ソフト（主に流行歌）である。元来、音楽ソフトはレコードかCD（映像無）で流通してきたが、最近は映像を付け加えたものも流通している。一般的には、パッケージ型動画ソフトは、映画あるいはテレビ番組を原版として生産されるケースが多い（二次ソフト）。

本調査では、制作量、制作費ともに多いテレビ番組（以下、番組と略す）及びコマーシャル用（以下、CM）を調査対象とした。

(3) 内容による分類

内容による分類とは、文字どおり、映像内容による分類であるが、これは分類方法からして様々であり、普遍的な分類は存在しないようである。よく使われる分類は、ドラマ、ドキュメンタリー、バラエティ、ワイドショー、報道、アニメ等の分類である。ドラマにはさらに、恋愛、アクションとか、時代劇、現代劇などの細分もある。

本調査では、これらの分野分割はとくにせず、全ジャンルを対象とする。

結果として、映像ソフトの中の番組とCMを調査対象とすることになる。制作量、流通量（一次流通量）から見ると、この二つで50パーセントを越えているからである。静止画の制作量、流通量も少なくないが、今回の調査では対象外とした。

番組と言っても内容は様々である。細かくみれば、ドラマと報道では制作動機も制作過程もかなり異なる。しかし同じ報道でも、プロジェクトチームを組んだ海外取材になれば、今度はドラマの制作過程に似てくる。こういうことを考慮して、本調査では番組として一括している。番組とCMの制作過程も似たところが多くある。たとえば、ミニドラマ風CMというのが実際にある。決定的な違いは、番組が1時間程度の長さがあるのに対し、CMは1分以下という部分と、CMには広告主がいるという部分である。この違いが、制作

過程や流通形態に大きく影響している。たとえば、長さの違いが制作行程に微妙な影響を与えている。また、番組はほとんどの場合、その制作する番組を放映するテレビ局が制作会社への発注者になっているが、CMでは広告主が、広告代理店を仲介者として、制作会社への発注者になっている。そして、制作されたCMの放映は、主にテレビ局ということになる。本調査ではこのことを考慮し、番組とCMを別々に調査した。

1. 3. 2 一次流通と二次流通

一次流通とは、ある発注者から発注を受けた制作会社が、制作された映像を発注者に納品するまでをいう。番組であれば、通常発注者はテレビ局なので、そのテレビ局で納品された映像を放映までということになる。一度放映された映像がパッケージメディア制作会社に渡され、DVDなどが生産されて流通すると、これが二次流通になる。CMでは少々違った形になる。広告主が発注したCMは制作完了後、一定期間いくつかのTV局で放映される。これは一次流通である。放映完了後暫くしてからまた放映されれば、今度は二次流通になる。テレビにおける再放送でも、最初の制作のときに再放送の権利を確保しておかないと、二次流通になる。番組の著作権者は通常テレビ局そのものであるが、番組の場合、出演者の権利というものが別途存在していることがあり、再放送の権利を留保していない場合は、簡単に再放送できない場合が多い。出演者の権利は、CMでも存在することがあり、簡単には二次流通できない場合がある。一次流通と二次流通では、著作権が区別されるので、権利関係上は単なる繰り返し放映ではないのである。

二次流通を調査する場合には、映画を含める必要がある。二次流通では、映画が主流だからである。最近の映画業界では、二次流通による収入が利益の大きな部分を占めており、重要な流通ルートになっているからである。ただし今回の調査分析では、流通も含めた分析を行なっているが、流通を直接の調査対象にしていないため、映画の制作過程は調査対象から外した。尚、映画の制作過程は、番組の制作過程とよく似ている。

1. 4 映像ソフト枯渇の可能性

本調査は、当初、映像ソフトが枯渇するのではないかという単純な動機から始まっている。映像ソフト枯渇の可能性について極端な積み上げをしてみよう。映像ソフトの最終消費者は個人である。そこで一人の個人を考えてみる。その個人は人生の大半を映像を見て過ごすとして、その延べ時間は、10時間×365日×50年≒20万時間となる。すなわち、一本平均1時間の映像ソフトが20万本必要である。今後新作ソフトが一切供給されないとすると、すべてのソフトを過去の蓄積に頼ることになるので、映画だけに絞れば20万タイトル必要になる。これはかなり微妙な数字であり、おそらく不足ということになる。しかし、これに番組（テレビ番組）を加えれば、満たせる筈である。つまり、今新作ソフトの制作が永久停止しても、映像ソフトの枯渇は起きないことになる。実際には、現在でも新作ソフトは制作されているので、さらに余裕がありそうである。

もっとも、これはすべての個人が同じ映像を見るという仮定である。個々の個人はそれぞれ趣味趣向が異なるので、全員が同じ映像を見るということでは納得しないかもしれない。もう一つ重要な前提がある。ソフトというのは通常の製品と異なり、ソフトそのものが劣化することはないとして、過去の蓄積映像が、すべて制作当時の鮮明さのまま保存されているという前提にたっている。実際には、そのようなことが可能になったのは、デジタル技術が進歩し、デジタル記録による保存が一般化したつい最近のことである。古い時代に制作された映像はアナログ記録のため、例外なく制作当時の鮮明さを失っている。番組の中には、そもそも保存されなかった名作ドラマも多数あるのである。

ここで枯渇させないための重要な対策として、保存という行為が大きく浮かび上がってくる。最新の技術で今ある映像や新作映像をことごとく保存すれば、100%、映像ソフトの枯渇は起きないと言える。ただし、このためには膨大な費用が必要になる。現段階では、映画会社、テレビ局などが、それぞれ個別に保存に取り組んでいる。とはいっても、現在でも放映後廃棄されている映像も少なくない。書籍は、国会図書館が新刊本すべてを保存という例もあるので、国家レベルで新作映像をことごとく保存というのも、夢物語ではないと思う。この場合、CMまで保存する必要があるのかという問題があるかもしれない。ただし、国会図書館は書籍を保存しているだけで著作権を保持しているわけではない。例えば、古書籍の復刻のためには、その書籍の著作権者の了解が必要になる。さらに原本が必要であるが、国会図書館の保存本以外が失われている場合、国会図書館の保存本を原本として使えるのかどうかは、はっきりしていない。そのため、復刻は以外に手間がかかるものである。保存映像の再流通の場合でも同様なことが言える。映像には様々な権利が付いていることがあり、書籍よりも複雑である。各種権利の処理方法を整備しておく必要があるだろう。資料映像としてしか使えないのでは、価値が半減する。

いづれにしても適切な対応をすれば映像ソフトの枯渇は起きないうえに、その対応は十分可能な範囲にあるので、本調査分析では、以後、枯渇の問題は取り上げないことにする。

1. 5 映像制作業界の歴史

ここでは、映像制作業界のルーツを簡単に紹介する。番組制作業界とCM制作業界の現在の姿は、第2章及び第3章を参照してほしい。

(1) 最初の映像制作業界

最初の映像制作業界とは、映画業界である。かつては、動画とは映画を意味していた。かつての映画会社は、丁度、一環生産メーカーのような形態であった。収録セット、大道具・小道具、カメラなどの機材、制作スタッフ、俳優そして監督まで抱えていた。その後、俳優や監督は専属からフリーが一般化し、フリーの制作スタッフや機材のレンタル調達などが増加し、かなり様変わりしたが、映画会社の基本的な形態は、現在でもそれ程変化していない。

(2) 番組制作業界

テレビ放送が開始された頃は、テレビ局が自ら番組を制作していた。したがって、当時は番組制作業界というのとはなかったことになる。当時のテレビ放送は、生放送が原則で、一部の番組だけが録画放送になっていた。当時の録画媒体は、フィルムである。ビデオはまだ開発途上であった。

この録画放送の中に、映画会社が制作したテレビ用映画が含まれていた。これは、最初から劇場用ではなくテレビ用として制作されたもので、テレビ局の外注であった。その後、テレビ局は番組制作の外注を増加させる。各テレビ局は、自局の外注を受け入れる番組制作会社を設立し今日に至っている。番組制作会社が特定のテレビ局と親子関係になっているケースが多いのは、この理由による。また、外注が増加した背景には、VTRの実用化により生放送が減少し、録画放送が増加した状況があると考えられる。生放送より、録画放送の方が、外注しやすいからである。

この段階で、番組制作業界が成立したと考えられる。丁度この頃、1950年代に最盛期を迎えた映画産業が急速な衰退を始めた。これを契機に、多くの映画人が映画産業を離れて番組制作業界やCM制作業界へ移ったとされる。番組制作過程が映画に似ているのは、どちらも映像という共通要素以外に、このような事情があると考えられる。

(3) CM制作業界

映像によるコマーシャルは、テレビ放送開始とともに始まった。初期のCMの媒体はフィルムで、これをテレビ局に持ち込んで放映した。このCMフィルムの多くは、映画会社以外の映像制作会社で制作された。生放送が原則の初期のテレビ局では、僅かにあった映画会社への外注による映画の放映と同等の処理だったことになる。しかしこれは一部のCMのみで、広告代理店経由で持ち込まれた広告原稿をテレビ局のアナウンサーが読み上げる形式のCMも多数あった。現在でも、生放送のワイドショーなどで、テレビ局のアナウンサーが広告主の商品を紹介する形式として、残っている。

初期のCMを制作した映像制作会社は、恐らく別の種類の映像(例えば、科学映画)を制作していた会社だと思われる。CM制作の需要の増加に伴って、CM制作専門になった

映像制作会社も多かったと考えられる。広告原稿を作成するのは作家であるが、テレビのCM以前からラジオのCM原稿を制作する作家がすでに存在しており、こういう人たちが兼業したと考えていいだろう。広告代理店が主導して新規に設立したCM制作会社も多い。このように、別の分野から多くのジャンルの人々が参集して、CM制作業界が始まったと考えられる。

現在では、CM制作業界で制作されたCM映像が、テレビ局へ持ち込まれて放映されるのが一般的である。広告主とCM制作業界及びテレビ局を仲介するのが、広告代理店である。

番組制作業界はテレビ局の影響を強く受けて成長し、CM制作業界は広告代理店の影響を強く受けて成長したと結論することが可能であろう。番組制作業界とCM制作業界とでは、その始まりが少々異なる。このことが、今日、両業界が似てはいるものの異なる部分がある原因であろう。

1. 6 音声ソフトと映像ソフトの違い

(1) 制作工程の違い

少々極論になるが、新作の音声ソフトは、作曲・編曲の後、そして演奏家と録音スタッフを集めて演奏（収録）し編集すれば、制作することが可能である。歌曲の場合には、この他に歌手も必要ではある。これに対し、映像ソフトは、原作の確保、監督の確保、シナリオ作成、絵コンテの作成、大道具の作成、小道具の調達、カメラを初めとする撮影機材の確保、カメラスタッフや撮影スタッフそして俳優を確保して、ようやく撮影にこぎ着ける。同時に音楽ソフト作成と同じ要領で、音楽（例えばテーマ音楽など）の収録も必要である。撮影終了後は、映像のみの編集、さらに音声の編集と両者の合体が必要である。音声ソフトに比べて、遥かに制作工程が長く手間を食う。

したがって、当然ではあるが、映像ソフトの方が音声ソフトよりも高価になる。実際に一般消費者向けに販売されているソフトでも、映像DVDの方が音楽CDよりも価格が高い。しかし、工程の違い程には、価格差がないようにも感じる。これは、映像DVDが二次流通のためである。音楽CDは、一次と二次の区別がなく、流通段階にすべての制作費が乗っかっている。映像DVDは、一次の流通で制作費のかなりの部分が回収されているため、二次流通である映像DVDを安価に提供できるわけである。

(2) 映像DVDの画質のレベルと音楽CDの音質のレベル

標準画質の映像DVDの画質のレベルは、よく古のSPレコードの音質のレベルと言われる。Hiビジョンが劇場用のシネマスコープの映画と同等とされるが、70mm映画に匹敵する電子映像規格は現在ない。Hiビジョンが音楽CDに匹敵するかどうか難しいところだが、音楽CDにはスーパーオーディオとかDVDオーディオなどの超ハイスペック規格も存在し、すでにソフトが販売されている。

すなわち、映像ソフトの画質を決めるフォーマットは、音声ソフトに比較して極めて貧弱な規格になっているのが現状である。

(3) 次世代DVDとHiビジョン規格

音声ソフトに比べて貧弱な標準画質を向上させるものとして期待されているのがブルーレイディスクと高密度DVDであり、近々販売開始とされている。この媒体を使えば、Hiビジョン規格の映像ソフトの二次流通が可能になる。映画はこの映像ソフトの原盤として十分使えるが、番組ソフトは、その多くが標準画質のため、使うことができない。これは一つの問題かもしれない。すでにテレビの地上波デジタル放送がサービス開始しており、これはHiビジョン規格にも対応しているので、もっとHiビジョン規格の番組が制作されてもよさそうであるが、テレビ局も番組制作業界も、今のところ、反応が鈍いようである。

Hiビジョン規格の映像が標準画質の映像に比べて割高になるのは当然であるが、どの程度高価になるかは、それ程具体化していない。じつは、高画質化に対する消費者（視聴者）のニーズがどれ程あるのかも、それ程はっきりしていない。大画面テレビの普及が、

H i ビジョン規格の普及を促すという見方もある。以下には、映像の世界ではなく、音声の世界で起きた事実を紹介しておく。

音楽CDは、規格開発当時の最高度の技術をベースにしてまとめられている。今日でも、オーバースペックという評価があるほどの高度な規格である。この規格を携帯型音楽プレーヤーに適用した場合の問題点は小型化が難しいことである。そこで、圧縮技術を駆使してデータ量を減らし、ミニディスクが使えるようにした規格がMD規格である。この規格が開発された当時、音楽CDに匹敵する音質という評価と、音楽CDよりかなり音質が落ちるという評価に割れてしまった。実際にこの規格に基づく携帯型音楽プレーヤーが発売されると、小型で使い勝手がよかったためか、あっという間に、カセットテープ式の携帯型音楽プレーヤーを駆ついでしてしまつた。音質に対する不満が騒がれることもなかつた。その後、さらに圧縮率の高いMP3という規格が開発された。圧縮原理は、MDとは全く別のもので、データ量を非常に少なくできる利点がある。今度は、ほとんどの評論家が、音楽CDとの音質の違いは素人でも分かるという評価を下した。音質が悪いため、会議録音用かおもちゃ用と考えられた時期もあつた。2年ほど前、アメリカからこの規格を使用した携帯型音楽プレーヤーが発売された。このプレーヤーは空前のヒット商品となり、あっという間に全世界に普及した。メーカーの生産が追いつかず、プレミアム価格がついたほどである。現在のところ音質に対する不満も特に起きていない。この普及の理由についてはよく分かっていない。MP3の音質が予想よりよかったからという説がある。そもそもユーザーは携帯型音楽プレーヤーに音質など要求していなかつたのだという説もある。使い勝手が極めてよかったからだという説もある。機械のデザイン説やネットワークからの音楽ソフトのダウンロードが現代にマッチしていたなど、諸説紛々の状態にある。

1. 7 最終消費者と品質

番組の最終消費者は、一般視聴者である。CMも同様である。制作会社が粗悪なソフトを制作しても、この最終消費者によって排除されるだけである。この結果、制作会社はある一定水準以上の作品しか制作できないようになっている。これは他の生産物（例えば、乗用車）とは異なる特徴を持っているからである。

乗用車では、粗悪品でも外観上はまともな完成車のように見えるようにすることが、簡単にできる。例えば、数カ月しか持たない粗悪なバッテリーを搭載していても、外観上は他の車と見分けはつかない。例え試験走行しても、全く問題なく走る筈である。そこで、問題なしとして、この車を購入すると、半年後くらいに突然エンジンがかからなくなり、初めて粗悪品の搭載に気がつくことになる。そこで、半年保証、1年保証が重要になってくる。

一方、映像ソフトでは、粗悪品は1回試写すれば、たちどころ判明してしまう。偽装工作は先ず不可能である。ある特殊な眼鏡をかけて映像を見ると、女優の服装が消えて裸体が浮かび上がるような仕掛けが絶対不可能だとは言わないが、その可能性は限りなくゼロに近い。少なくとも受け入れがたいような下品な作品が、正規のルートで流通する心配はしなくてもよいわけである。

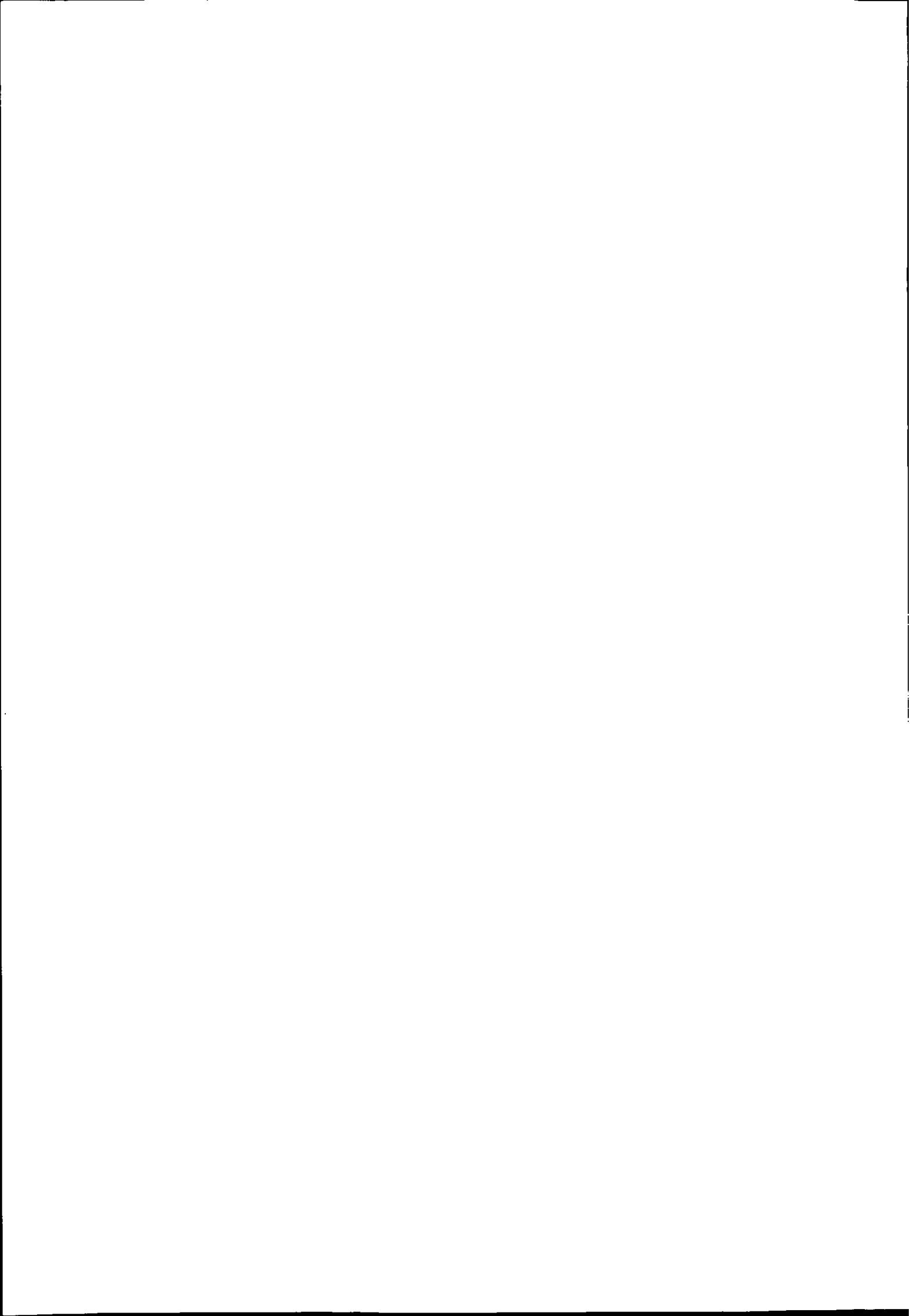
内容的粗悪品（いわゆる駄作）は、正規ルートでの流通を阻止することは難しいかもしれない。個人の趣味趣向が反映するので、何が駄作で何が駄作でないかの判断は、極めて難しいからである。ある人にとっては駄作でも、別の人にとっては駄作でないことも十分ありうる。多数決で決める問題でもない。話題になった作品だから名作だということは、必ずしも言えない。逆に多くの評論家が名作と折り紙をつけたのに、全く売れなかったという作品も実際にある。

勿論、企画会社も制作会社も駄作を目標に制作しているわけではない。多くの場合、売れる作品が目標であるが、売れる売れないは二の次にして、名作を目標に制作しているケースさえある。

問題があるとすれば、必死に成果を出している制作関係者がそれに見合う報酬を得ているかどうかである。この業界は、芸能界ともオーバーラップしている。この業界に高額所得者がいることは周知の事実である。しかしそれらはごく一部のことであり、大部分は決して所得が高いとは言えない状況にある。今回、所得に関する調査は実施していないので具体的には言えないが、企業レベルで見れば、取引一件当りの売り上げは減少しているという。このことは一次制作費の伸び悩みという総務省の調査結果とも一致している。これは企業利益の減少につながる危険性があり、組織に属している制作関係者の所得は伸び悩みの筈である。それでも、不満の声が大きくなったり、この産業にみぎりをつけた他産業への転身者が増加することがないのは、この産業独特の魅力、芸術性の追求、にあるのではないかと思う。

ただこれだけによりかかっていると、ある日突然、産業全体が崩壊する可能性は否定できないと考えられる。

第2章 番組制作の現状



第2章 番組制作の現状

2. 1 調査の前提

2. 1. 1 番組制作の定義

番組とは、放送局が免許制度によって獲得し、認可された電波送出によって流通させるものである。地上波放送、有線放送（CATV）、衛星放送（BS/CS）の3つの流通網がある。地上波民間放送の場合、番組そのものを商品として販売するのではない。番組と番組あるいは一つの番組の間に発生する時間をコマーシャル枠として販売することによって収益を得ている。よって、番組制作とは、コマーシャル枠の価値を向上させる為の優良なコンテンツ（情報の内容）を制作することを意味することがある。ただし、日本放送協会（NHK）は広告による収入を目的としておらず、広く国民の利益に供する内容に重点をおいた番組を放送している。

また、番組は、多くの人間に対する影響度を持つ為、公共性の観点において映像産業全体の中でも厳格な倫理、規準を併せ持つ。本調査では、最も普及度が高く、ビジネスモデルとしての歴史が長い地上波放送のモデルに沿って番組制作の調査・分析を行う。

2. 1. 2 番組制作の範囲

番組制作とは、番組の企画から制作、編集、納品までの行程を取り扱う範囲とする。ただし、編成上の都合で長期間連続して放送するため、この工程を繰り返す場合や期首期末の番組改編期に1回のみ放送するために制作する場合がある。

2. 1. 3 番組制作会社

日本国内の番組制作会社は、財団法人全日本テレビ番組製作社連盟（ATP）加入ベースでは、正会員71社、準会員13社、賛助会員1民放18社を含む39社あるが、加入、非加入を問わず製作社として営む事業社は、日本民間放送年鑑2004巻末の一覧によれば、約1300社存在する。

2. 1. 4 番組制作マーケット規模

地上波放送127局合計の2003年度営業収入に占める放送事業収入は2兆1,308億円（92.84%）と、その他事業収入7.16%による構成となっており、放送事業収入の内訳はタイム+制作収入46.13%、スポット収入42.69%、番組販売収入2.3%である。

資料<民放連「経営分析調査」日本民間放送年鑑2004編>による。

2. 1. 5 番組制作関係者

(1) 放送局

公共財としての電波を利用した放送事業者は電波法の下、免許制度によって管理されており、民間放送127局、衛星放送（BS/CS）265局、ラジオ放送143局、データ放送33局、

全 132 社 441 局と公共放送として日本放送協会がある。また、放送を行う際には放送法によってそのあり方が規定されており、番組基準を設けて公序良俗に反しないこと、政治的に公平であること、報道は事実を曲げないこと、意見が対立している問題については多角的に論点を明らかにすることなどが、条件となっている。

(2) 広告会社

広告主のメッセージを消費者へ到達させる為、新聞、雑誌、ラジオ、テレビ、インターネット、セールスプロモーションなどの多岐に亘る広告媒体や手法から、最も効率よく伝達することのできる媒体の選定を行う。放送局との関係としては、広告主の要求やコミュニケーションプランに基づいて、放送局が取り扱う時間枠という商品を購入し、その枠に最適なコマーシャル・メッセージ (CM) を供給する。

(3) 関係団体

放送に関連する諸団体を巻末に示す。

2. 2 放送番組の種別

2. 2. 1 制作内容分類

放送局は時間帯あるいは地域ごとに、どのような番組がよく見られるかによって編成上の戦略を立て、内容を変化させている。その内容を分類する。

(1) 報道

電波の持つ一斉同報性と、映像という他の媒体では成し得ない情報量の多さを活かし、中継技術を用いてリアルタイムに事件や出来事を伝える。また、天気予報、交通情報も含まれ、地域別に構成を変えたりする。各放送局の主要な株主は新聞社であることが多く、放送局にとっては顔ともいえる最も主要な番組である。

(2) 教育・教養・実用

報道の即時性と対照的に、取材や調査を行った上で生活の知恵や知識を重点的に伝える。ドキュメンタリー、紀行、料理などがある。

(3) 音楽

歌手、音楽家などがスタジオやコンサート会場で歌を歌ったり、楽器を演奏する様子を伝える。国内外の流行の音楽に順列をつけて紹介するものもある。

(4) ドラマ・映画

テレビ放送開始当初は演劇や舞台を中継するなど出来事を記録する形式で番組としていたが、視聴者の嗜好の多様化と共に、劇場用映画を制作していた映画会社などが放送向けに映画を制作し始めたものが、現在のドラマや映画である。時代劇や、2時間で完結するドラマや、毎日同じ時間帯に短い時間放送するドラマ、週に1度ずつ放送するなど、編成パターンも様々である。

(5) アニメ

1963年に開始された「鉄腕アトム」が最初の連続テレビアニメ番組といわれている。1秒間に30フレームを最大として連続的な描画によって動きをつけた映像に、音声を同期させる。多くが漫画を原作としているが、子供向け教育番組だけでなく、一種の表現方法としてアニメーション技法を用い、幅広い年齢層向けに制作されている。

(6) スポーツ

相撲、野球、サッカーなど各種目の中継や録画による映像を用いて試合の様相やダイジェストを伝える。また、オリンピックなども、放映権の獲得によって世界規模で同時に放送される。

(7) その他（バラエティ）

企画内容が多様であるため、バラエティ番組と称されることがある。クイズやお笑い、トークなど、いずれも人気タレントや俳優が何かに挑んだり、その様子を映像にまとめたものであることが多い。幅広い視聴者にとって分かりやすく作られる為、放送局の営業上の指標とされる視聴率上位に位置しやすい。

2. 2. 2 番組種別と視聴率

実際によく見られた番組を番組種別ごとに2003年度の実績を表2-1に示す。

表2-1 番組種目別高世帯視聴率の番組地区別比較

	関東地区	視聴率	関西地区	視聴率	名古屋地区	視聴率
類 直	ニュース NHK総合 8/9(土) 12:00	21.8%	NHKニュースおはよう日本 NHK総合 8/9(土) 8:00	28.3%	NHKニュースおはよう日本 NHK総合 8/9(土) 8:00	35.8%
教育・教養 ・実用	スーパーテレビ・俳優最前線 新春!お時間テレビお正月100分連続 日本テレビ 8/25(月) 21:00	21.5%	NHKスペシャル・医神をかいた男 NHK総合 9/20(土) 21:00	25.0%	ウィークエンド中部 NHK総合 8/9(土) 7:45	31.5%
音 楽	上 曜 特 集 ・ 平成 15 年 度 NHKのど自慢チャンピオン大会 NHK総合 3/13(土) 19:30	20.0%	NHK 歌 謡 コンサート NHK総合 10/21(火) 20:00	19.0%	NHK 歌 謡 コンサート NHK総合 10/21(火) 20:00	23.2%
ド ラ マ	木 曜 朝 場 ・ フジテレビ 開局15周年記念ドラマ白い巨塔・最終回 フジテレビ 3/18(木) 22:00	32.1%	木曜劇場・白い巨塔・最終回 関西テレビ 3/18(木) 22:00	39.9%	新 撰 組 ！ NHK総合 1/11(日) 20:00	30.1%
映 画	プレミアムステージ・開 幕 記 念 踊る大捜査線 THE MOVIE 仮面探偵事務所 フジテレビ 10/1(土) 21:00	29.6%	プレミアムステージ・開 幕 記 念 踊る大捜査線 THE MOVIE 仮面探偵事務所 関西テレビ 10/1(土) 21:00	27.2%	全日本通産研究所臨時特別ローソク マイケンの漫遊 朝日テレビ 5/11(日) 19:00	23.0%
ア ニ メ	サザエさん フジテレビ 2/8(日) 18:30	21.1%	サザエさん 関西テレビ 2/8(日) 18:30	22.6%	サザエさん 北海道テレビ 2/8(日) 18:30	25.0%
ス ポ ー ツ	第 31 回 全 国 高 校 球 技 選手権大会 決勝・閉会式 NHK総合 8/23(土) 11:00	21.1%	プロ野球日曜ナイター・巨人×阪神 読売テレビ 6/22(日) 19:00	33.3%	プロ野球日曜ナイター・巨人×中日 朝日テレビ 5/11(日) 19:00	23.0%
そ の 他	とらびアの泉・素晴らしいミュージック フジテレビ 5/20(木) 21:00	27.7%	踊る舞る踊る!さんま御殿スペシャル17 朝日テレビ 1/13(水) 19:00	26.8%	関口宏の東京フレンドパーク2 CBC 1/19(日) 18:55	28.1%

日本民間放送年鑑 2004 より

2. 3 番組の制作工程

2. 3. 1 基本的行程

制作を企画立案、制作準備、制作、編集の4段階に分類し、その内容を説明する。

(1) 企画立案段階

放送局の編成部署による時間帯の区分け作業から、制作部署にて内容の策定を行う段階である。時間帯といくつかの大きな番組内容の方向性が出来上がったところで、番組制作会社のプロデューサーと番組の狙い、予算などを計画し、高めていく。

(2) 制作準備段階

番組のねらいが定まったところからその、実現性を図るための要素を創り上げていく。

① 取材・調査

番組の内容が放送された時点でどれだけ多くの視聴者を獲得できるかが、放送局の営業利益を確定する「視聴率」として数字化される。予め、番組内容が市場的にどれだけの反響を呼ぶか、また、内容をどれだけ深いものに出来るかを取材や調査を行う。

② 構成(《ナレーション》台本作成)

取材結果に基づいて裏付けされた情報を放送時間の中でどのように映像化し、メッセージとするか文字要素として作成し、検討する。このとき、構成作家、脚本家の協力を得て魅力的な内容に練り上げる。

③ スタッフィング

放送局と番組制作会社のプロデューサーによって、内容と予算から、制作推進や管理、演出の個性、技術陣を選定していく。映像表現にこだわるディレクターであった場合、カメラマンなどの直接かかわりのある技術者はディレクターによって指名されたりすることもあり、成功させる為にチームワークを編成していく作業となる。

④ キャスティング(候補からの選定、契約)

内容の決定後、メッセージを伝達する代弁者として、表現者としてタレントや役者を使うので、いくつかの候補からスケジュール調整やギャランティの交渉を行い、番組出演にかかわる契約を取り交わす。

⑤ 楽曲制作依頼またはタイアップ交渉

出演者も決まり、ほぼ全容がイメージできてきたところで、さらに番組全体のイメージを創り上げる音の要素についての検討がなされる。オリジナル楽曲を用いる場合、音楽プロダクションが作詞家や作曲家をまとめあげ、楽曲を制作する。または、音楽出版社とタイアップし、有名歌手の新曲発売に合わせて話題性を作っていく。この場合、音楽出版社から制作協力費が支払われることもあるが、プライムタイムの全国ネット番組の場合は、放送の影響の方が多大な為、放送局、音楽出版社は互いに無償で協力し、宣伝活動などを行うこともある。

⑥ 再構成

音の要素まで出揃ったところで、放送スケジュールや直近の視聴率データなどをもと

に、内容を吟味していく。撮影直前まで行われることが多い。

⑦ ロケーションハンティング・美術打ち合わせ（舞台・美術・衣裳）

最終原稿が出来上がると、屋外撮影の場合は候補地の選定、許可申請など手続きを行い、屋内撮影の場合は、美術チームと舞台セットの設計や美術要素のデザインを策定し、撮影日までに制作、設置を行う。衣裳やメイク担当は美術決定事項に合わせて、衣裳の調達やメイクアップのプランを確定する。

(3) 制作段階

カメラに写る要素の準備がすべて整ったところで、撮影チームが一斉に加わり、映像化の作業が始まる。

① 撮 影

番組に必要な映像を台本に沿って撮影する。後に行う編集によって異なる時間軸がつながり合わせるため、撮影の順番は放送の最後の部分や、出演者が最も多い部分から行ったりする。カメラマンの他に、映像信号や音声を記録するなど、様々な映像要素を各担当者が管理する。

② イメージ制作（CG）

撮影時点では存在しない環境を作り出したり、番組のイメージを決めるタイトル映像などを作成する。撮影後に作成し始めると、表現上の不適合や、コンピュータの処理上予想外に時間がかかることがあり、CGの存在が番組の進行を妨げることもあり得るため、予め撮影時点で計画されていることが多い。

③ 素材試写

映像を収録したテープを再生して撮影内容を確認する。台本に従っているため、不足はないはずだが、この時点で再撮影の有無や編集プランを立て始める。

(4) 編集段階

撮影作業がすべて終了した後、放送時間に合わせて調整を行う。また、実際の放送用テープに記録し、そのまま放送できる状態まで仕上げる。

① 編集構成

素材試写を経てつながり合わせる映像の順番や映像加工を想定し、予定時間内に収まるか計算も同時に行う。

② オフライン編集（仮編集）

収録したテープから仮編集用に同一の内容である別テープを作成する。複数のテープから必要なカットを選び出し、順番につなげていく。この時点でポストプロダクションに場所を移しての作業となり、機材の操作人員（オフラインエディター）とディレクターおよび、アシスタントディレクターによって進められる。

③ オンライン編集（本編集）

オフライン編集によって時間配分の確定した映像素材を収録テープから直接放送用テープへ記録していく作業となる。この際に、映像の信号や色管理、文字情報を挿入し、

並行してカットによっては CG との合成作業を行う。オンラインエディターとディレクターおよび、アシスタントディレクターによって進行し、作業終盤でタイムキーパーが CM の挿入時間の確認や全体の長さが放送時間と適合しているか最終チェックを行う。

④ ナレーション台本作成

映像部分が放送用テープに記録された後、出演者の音声とは別に語りを挿入することがあり、全体の流れに合わせて時間配分された原稿を作成する。ディレクターや構成作家によって推進される。

⑤ MA (Multi Audio)

事前に作成した楽曲や追加挿入する語り、環境音の調整やテロップに合わせて効果音を加えるなど、様々な要素を積み重ねて録音する。番組の意図と視聴者に聞こえやすいように音量やバランスを整える作業を行い、放送用テープの音声トラックに記録する。

⑥ 完成試写

映像化と編集という最終工程を終えて、放送局のプロデューサー立会いのもと、内容を確認する作業で、放送倫理上、表現に問題はないか、企画通りの内容に仕上がっているか、映像は見やすいか、音声は聞き取りやすいかなど、放送局と視聴者両方の観点から試写する。この時点で問題が発生すると、放送直前まで、オンライン編集の工程から再度やり直すこととなる。

(5) 完成品搬入

最終確認の終了した放送用テープは放送局の送出部へ搬入する。送出部では、記録された信号レベルに問題はないか、放送技術規準を確認し受け付ける。この時点で番組制作は完了となる。(参考:番組の制作基本工程を図2-1に示す。)

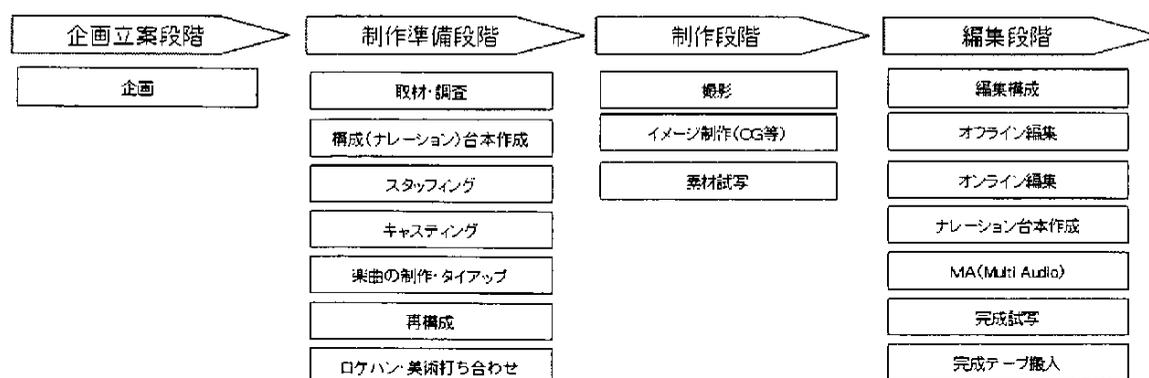


図 2 - 1 番組の制作基本工程

② 共同制作

放送局からの制作委託によるもので、制作著作を放送局と共同で、または一部保有する。他の放送局への番組販売やビデオや DVD などの販売による二次的利益については、放送局と 50:50 の比率で分配し、出演者などへも番組制作会社から分配されることがある。

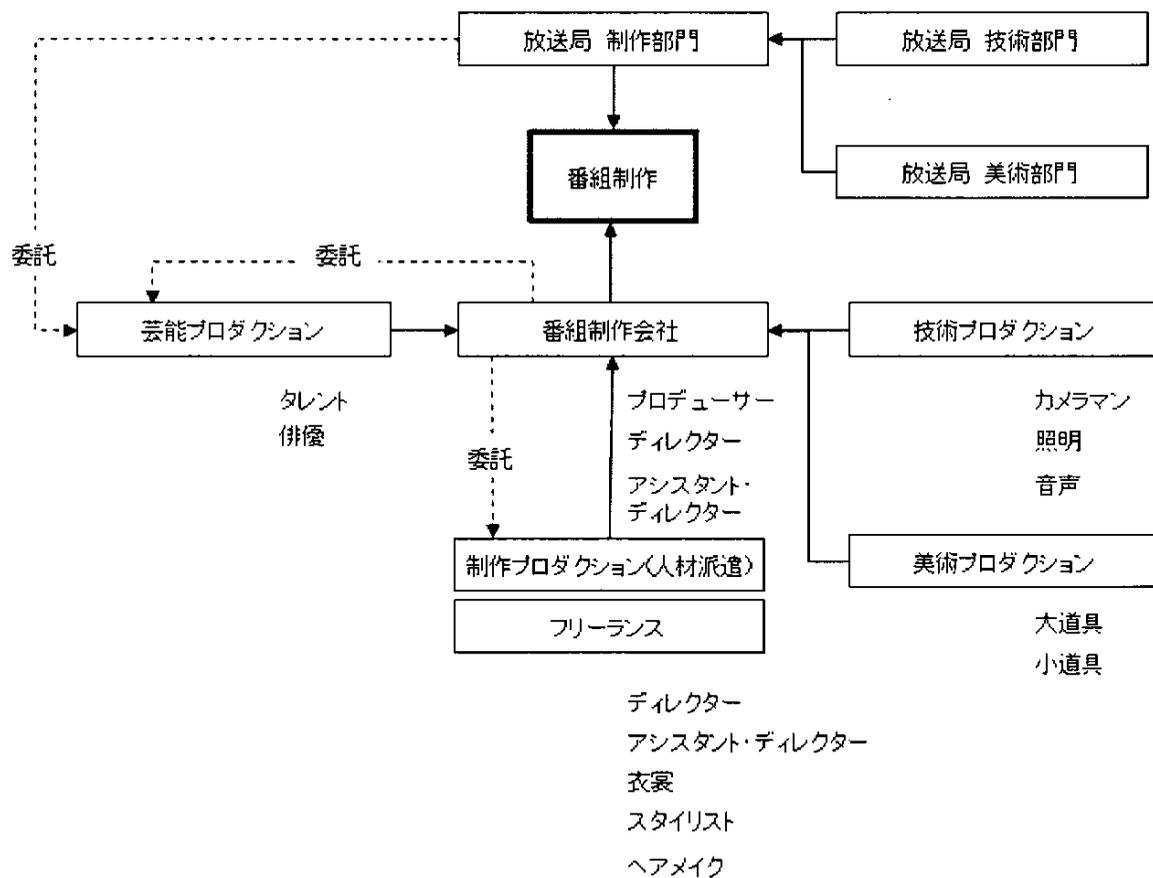


図2-3 共同制作時の取引関係

(2) 制作内容に起因する要因

制作内容によって著作権の帰属や番組制作会社のポジショニングは変化してくることがある。以下にその要因を示す。

① 報道

ニュースは放送局が最も大切にする番組の内容であり、番組制作部署とは区別して報道部門を置くところが多い。制作会社が制作著作を保有することはまず無いと言ってよい。制作協力という形態で、ディレクターやアシスタントディレクターなどの制作職能群を派遣し、番組制作に携わる。また、技術系ではカメラマン自身が取材を行い、ジャーナリストとして全世界から映像素材の撮影と情報の収集を行うことがある。こうしたジャーナリストがニュース映像を共同通信社や時事通信社などのニュース配信専門に映像素材の著作を販売し、放送局は共同配信として放送に使用することがある。

② 教育・教養・実用

放送局が著作を保持した上で、制作協力の形態でフリーランスを含めた制作および演出、技術に至るまですべて外部機能を用いるなど、様々である。また、情報番組では内容に専門性が求められることが多く、信頼性の高い情報提供を行う為に、専門家やコメンテーター自身が会社を設立して、制作に係わるケースが見られる。この種別の場合、時事性を重視する傾向が強く、二次利用を目的とした著作の獲得を行う制作会社は少ない。ただし、広告会社が広告主のメッセージを分かりやすく伝える為、時間枠を購入して番組の制作を行うことがある。

③ 音楽

音楽出版社が自社の歌手、アーティストを出演させ、自社の制作機能や子会社を使ってコンサートイベントを催すなどして番組化する。放送時間枠は広告会社が購入し、音楽出版社自ら広告主として制作費を支払うケースもある。放送時間枠とその時間の内容について複数の出版社が共同で制作著作を保持するなど、テレビによるプロモーション活動と、コンサート映像のパッケージ流通を兼ねているケースである。

放送局は再放送権や他局での放送に際して、交渉の窓口権を保有するなどしている。

④ ドラマ・映画

映画会社に関連する制作会社、あるいは原作が存在する場合、書籍の出版社が制作著作を保持し、制作費を自ら負担した上で、完パケを納品することがある。実際の制作はフリーランサーを含む専門協力会社からのスタッフにより行われ、短期間で長時間の映像収録に慣れた熟練スタッフ編成となる。ビデオやDVD化してパッケージ流通を行う事例もある。

⑤ アニメ

ほとんどの場合、広告会社や原作の出版社が自ら制作費を負担し、アニメ制作プロダクションで番組制作する。さらに放送時間枠を購入する。購入した枠に、アニメキャラクターのライセンスを獲得して事業を行う玩具メーカー、ゲームメーカー、テーマ楽曲

などを提供するレコードメーカーが、広告主として“タイム”広告費を負担する構造となっている。このアニメ制作と広告会社の枠購入機能を一社で行う会社もある。ビデオやDVD化してパッケージ流通を行う事例もある。

⑥ スポーツ

国内外を問わずスポーツの興行主催者から番組放映権を事前に獲得し、その放送枠に広告主を集める。広告主は日本語化するための制作費と広告枠の代金を支払う為、放送局単独よりも、広告会社と共同で行うことが多い。実際の制作は、スポーツ分野を得意とする放送局自社のディレクターと技術スタッフによって、行われることが多い。中継に用いる機材が相当数必要な時は、専門会社から調達する。

⑦ その他（バラエティ）

放送局が著作権を保持した上で、制作協力の形態でフリーランスを含めた制作および演出、技術に至るまですべて外部機能を用いるなど、様々である。また、番組ではメッセージを送る代弁者としてタレントや役者をキャスティングすることがあるが、出演するタレントが所属する芸能プロダクションの制作部門が、制作著作権を保有、再編集による二次使用（この場合、映像素材の著作権のみ保有する）を前提として、関与することがある。また、広告会社と共同で制作し、ビデオやDVD化してパッケージ流通を行う事例もある。

参考として、表2-2に内容による関係者の位置付けの傾向を示す。

表2-2 内容による関係者の位置付け(傾向)

	制作著作関係者	実際の制作関係者	制作人材の所属
報道	放送局	放送局	放送局
		制作会社(放送局子会社)	フリーランス
教育・教養 ・実用	放送局	放送局	放送局
		番組制作会社	制作プロダクション 人材派遣会社
音楽	放送局	放送局	放送局
	番組制作会社	番組制作会社	制作プロダクション
	音楽出版社	音楽出版社系制作会社	人材派遣会社
	音楽事業者協会(肖像権)		
ドラマ・映画	放送局	放送局	放送局
	番組制作会社	制作会社(放送局子会社)	制作プロダクション 人材派遣会社
	原作者 原作出版社		フリーランス
アニメ	原作者	番組制作会社	制作プロダクション
	原作出版社		
	広告会社		
	玩具・文具等メーカー		
	レコードメーカー		
	ゲームメーカー		
スポーツ	放送局	放送局	放送局
	興行主	制作会社(放送局子会社)	制作プロダクション
	広告会社		人材派遣会社
その他	放送局	放送局	放送局
	芸能プロダクション	番組制作会社	制作プロダクション 人材派遣会社

(3) 制作条件に起因する要因

実際の撮影がリアルタイムに進行する場合や既に撮影済みである場合には、主に制作段階以降に変化が現れる。

① 生放送

中継技術を用いて撮影しながらその映像を全国へ送出する場合などでは、予め編集済みの映像やCGなどのイメージ制作を行い、適時利用する。カメラを切り替えること（スイッチングと呼ばれる）で、編集と同等の意味を持たせながら、番組に必要な情報を随時放送していく。よってポストプロダクション作業は放送時には行わない。

② 放映権の獲得による二次制作（ローカライズ）

予め撮影された映画、ドラマ、ドキュメンタリー、スポーツ、ニュースなどを、海外から生放送や録画テープで調達し番組にする場合、言語のローカライズ（この場合日本語化）を主に行う。制作段階のうち撮影は行われず、オンライン編集による文字スーパーやタイトルの挿入と、MAによる吹き替えナレーションを録音する。放送に特化した翻訳、通訳を行う人員と合わせて、これらの作業を提供する会社もある。

(4) 制作技術に起因する要因

放送電波のデジタル化に伴い、制作段階で技術適合を行う必要が出てきた。放送と同時に通信網の利用を捉えた、データ放送技術などがある。

① ハイビジョン番組

現在の標準画質（SD）放送から高再現性画質（HD）放送への変化は、“写り方”がより高精細に変わってくるため、撮影技法や美術、照明の設計に関して同時に影響を受ける。職能の高いスキルが求められると共に、映像素材の記録テープ、編集機材などの調達する技術機器が全く異なる為、それらを扱う技術チームのスタッフ編成が鍵となる。制作段階に入る前に綿密な調整を行わなければ、技術的な効果が得られないことがある。

② インタラクティブ番組

映像と同時に放送波のデータ放送領域を使って、二次元の画像や文字情報をテレビ画面に映し出す。これらはBMLと呼ばれる記述言語を用いて組成され、視聴者との双方向コミュニケーションを図ることができる。放送する内容と連携しながら、画像や文字情報が変化する場合、撮影する映像とどのような相関性を持つのか、すべてのスタッフが理解する必要があるため、企画段階からデータ放送送出技術スタッフと技術的な問題点、制作上の注意を協議しなければならない。また、データ放送素材の制作が並行して行なわれるため、制作職能が取りまとめる領域が拡大してくることとなる。

2. 3. 3 工程管理

番組制作業界の構造には工程管理機能が働いている。三つの重要な管理機能が存在する。複数の協力会社やスタッフにより進行するため、全体を統括する総合管理機能、演出、技術、美術各分野を制御する制作管理機能、そして規準に基づいた放送技術と内容倫理という、品質の管理機能である。

(1) 総合行程管理

放送番組はその送出機能（納品先）が放送局に限られているため、番組制作の起点も放送局であることがほとんどである。よって放送局のプロデューサーをはじめとする制作部門が、自社内の編成部門、営業部門と連携し、中長期的な放送プログラムの計画に基づいて、番組の安定的な制作および、それらの調達を管理する。複数の番組制作会社、協力会社を束ね、戦略的にコントロールしている。

(2) 制作工程管理

総合的な管理のもと、複数の番組制作会社は一本の企画ごとに、あるいは番組の一部を制作しているが、番組制作会社は安定的な演出力、技術力、美術力を得る為、制作プロダクション、技術プロダクション、美術プロダクションという各部門を複数束ねている。総合管理工程とほぼ同じ構造が成り立っているが、各プロダクション部門に属する職能人員は、フリーランサーやアルバイト、派遣社員であることが多い。

(3) クオリティ管理

放送技術と倫理という品質の管理は、番組制作会社の関与形態や番組の種別に係わらず機能するようになっている。

まず、放送技術の提供者は放送規準を満たす撮影機材を利用し、放送用テープへの記録は、放送技術に準拠した録画機材と操作職能人員の手によって仕上げられる。よって技術要素は表現とは一線を画した領域で存在しており、過程で関門が設けられているのと同じ状態である。

また、企画準備段階、完成試写で放送までに、少なくとも二段階のプロデューサーによる確認が行われ、問題がある場合には各放送局の審議委員による検討や考査が行われるようになっている。

参考として、週1回連続12回（3ヶ月）放送の番組を例に工程管理の関係性を図2-5に示す。

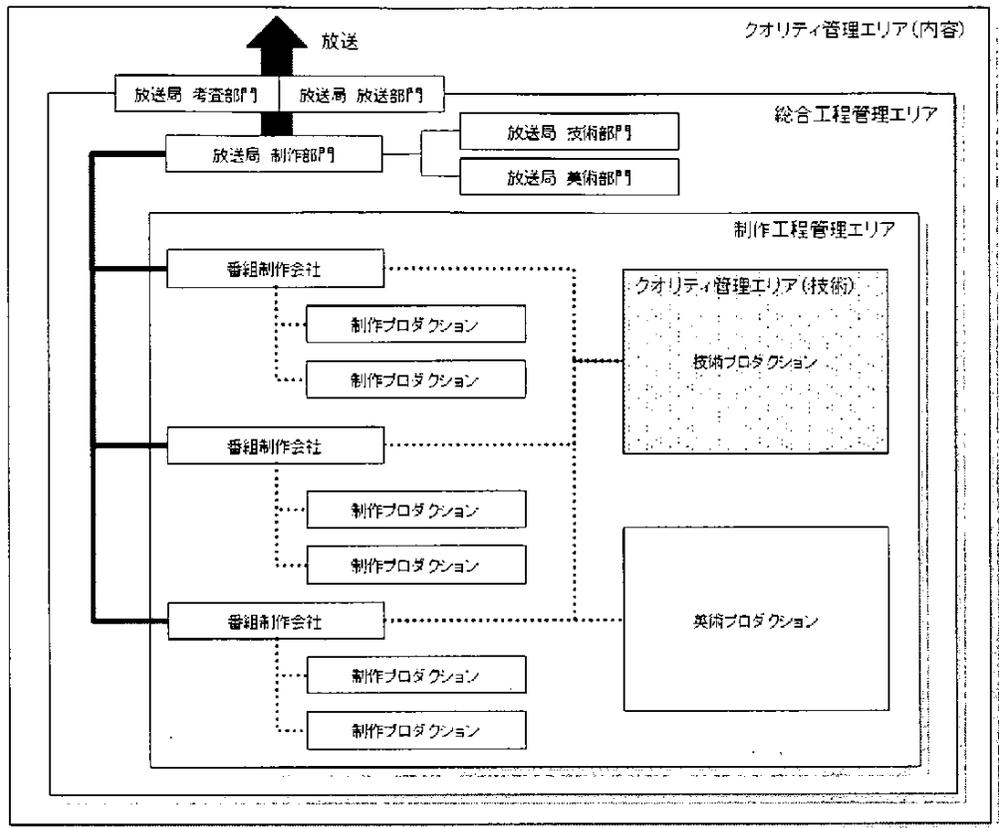


図2-5 工程管理の関係性
 (週1回連続12回(3ヶ月)放送の番組を例にしたもの)

2. 4 番組の制作に関する職能

2. 4. 1 制作能力系

番組内容の狙いを企画し、予算を組み、それを執行してやスタッフ、出演者を管理する職能群である。

(1) プロデューサー

番組の最高責任者であるが、放送局のプロデューサーと番組制作会社のプロデューサーがあり、多少役割が異なる。編成上の戦略に基づいて番組内容を企画提案し、実施条件を整えた後、実際の制作を担当する番組制作会社のプロデューサーが加わり、制作準備から編集、納品を行うことがある。例えば帯番組の場合、曜日で担当する番組制作会社を交代したり、放送時間内でそれぞれのパートを担当したりするなど、放送局のプロデューサーは、限られた時間の中でより質の高い番組を目指して制作チームを編成する。よって一つの番組の中に、総合プロデューサーと複数のプロデューサーが見られるのはこうした背景による。

(2) アシスタントプロデューサー

実際の制作段階になって加わる事が多く、主に制作能力系と演出能力系の職群をつなぎ合わせる役割を持つ。番組に割り当てられた予算を如何に割り当て、管理を行うところから始まり、撮影のスケジュールや人員の配置など具体的な指示、交渉、連絡を行う。番組制作会社が束ねる協力会社を統制する必要があり、制作、技術、美術、芸能プロダクション、出演者、マスコミ関係に幅広い人脈を持ち、経験の豊富なディレクターが行うこともある。また、ラインプロデューサーと呼ばれることもある。

(3) タイムキーパー

放送予定時間と放送内容の一致を図る役割である。放送局の編成、制作プロデューサーの決定に基づいて、オンライン編集時にCM挿入部分の具体的作成指示と、放送局の搬入先(送出部)との確認をする、生放送の場合、ディレクターの隣に座り、放送時間の進行を管理し、指示を出す。制作、技術スタッフはこの合図に基づいて行動のきっかけを得る。

(4) 制作デスク

番組制作の事務担当である。経費の精算業務から番組に関わる伝票処理に始まり、放送局のプロデューサーと番組制作会社のディレクターの連絡窓口や、収録日の弁当手配やタレントケアなども含まれる。

(5) 制作進行担当(プロダクション・マネージャーとも呼ばれることがある)

番組制作会社や制作プロダクションに属して、制作進行上すべてのスタッフの連携を図り、撮影現場を管理する。特にドラマ番組などで、制作、技術、美術以外で起こる事象はすべて担当する。稀に、ロケーションサービス会社が行うこともある。

2. 4. 2 演出能力系

文字要素からイメージする表現や内容を、具体的に映像化するまでの指揮をとる。

(1) ディレクター

プロデューサーが指示する番組の方向性や企画意図に合わせて、映像表現を行う。番組制作そのものを取り仕切る現場責任者といえる。脚本に基づいて出演者に演技指導を行い、撮影していく。番組内容によっては、ディレクターが複数おり、放送回ごとに交代したり、番組の時間内で担当するコーナーを演出したりする。また、放送局のディレクターはこうしたチーム編成のなかで、総合演出という立場をとる場合が多く、番組の狙いや雰囲気が変わらないように調整を果たす。撮影して映像素材の作成を専門的に行ったりすることもあり、番組単位でチーム編成は様々である。

(2) アシスタントディレクター・助監督

演出助手である。担当する範囲は多岐に渡る。すべてのスタッフと連絡を取り、撮影現場の都合などを調整し、撮影のスケジュール作成を行う。それに合わせて出演者やメイク、衣装、エキストラ出演者の管理を行う。また、人物以外の要素で、小道具や、出演者の時計や眼鏡など、画面に写るものをすべて美術と連携し演出に合わせて作成、用意する。

(3) 脚本家

プロデューサーから指示される番組の狙い、コンセプトに沿って、ストーリーを作り出す。また、出演者をはじめとする制作に係わるすべてのスタッフは、ここで製本される台本を拠り所として準備や行動を起こす。映像化するための文字要素であるため、実際に撮影が実現できる場合を除き、現場の責任者であるディレクターによって変更されることもある。主に、ドラマなどの録画構成番組で活躍する。

(4) 構成作家

情報系番組、お笑い、クイズなどで、企画段階から参画し、司会者や出演者の台詞やナレーションを作成する。放送開始当初はほとんどが生放送であったため、番組内でのやり取りや展開を予め計画しておく必要があったため、作家として文字に書き起こしていた。現在では録画構成番組の比率が増えたため、プロデューサーと番組の企画段階から係わることが多い。

(5) リサーチャー

情報番組や過去の事件、歴史的背景を基にした番組を制作する際に、その情報放送に問題のないことを裏付ける。専門の会社によって、クイズの出題方法や問題を作成することもあり、新人の構成作家が行うこともある。

2. 4. 3 技術能力系

番組を制作する上で映像化を行う際には映像、音声、照明、編集といった要素が技術領域となる。

(1) 技術プロデューサー

プロデューサーやディレクター、テクニカルディレクターと番組の狙いに沿って制作上必要な技術のハード、人員配置を協議し、技術スタッフと連携して統括、管理、運用を行

う。

(2) テクニカルディレクター

技術スタッフの現場監督である。撮影、収録現場の責任者として、ハードの技術的な障害やトラブルへも対応する。

(3) カメラマン

カメラを用いて番組の構成素材を撮影する。ENG (Electronic News Gathering) の導入が進むまで、スタジオ以外での撮影はすべてフィルム・カメラによって行われており、ニュースなどの取材を中心として、技術以外の部門が行っていた。ビデオ技術の発達と、録画による構成の番組が増えてくることで、撮影は技術部門に属することとなった。

(4) カメラアシスタント

カメラマンの補助作業を行う。被写体とのピント調整やレンズ、テープの管理、三脚等の周辺機材とカメラの設置などを行う。撮影の内容によっては、簡易な機材を使用して照明を兼ねることがある。

(5) ビデオエンジニア

録画装置を用いて収録を行う際に、映像・音声の信号を管理する。映像はカメラのレンズによって取り込まれて始めて記録可能な映像となり得る。よってメカニズム、上映像品質に影響を与える因果関係を理解し解決する為に、照明や光学に関する知識を必要とする。

(6) 照 明

被写体となる、人物、舞台などに、自然光や人工光を用いて、映像として撮影できる状態を作り上げる。光源を調整し画面構成に意味を持たせ、照明による演出を行う場合もある。

(7) 音 声

撮影現場でマイクなど専用の機材を用いて、出演者の発する音声や環境音の収録を担当する。

(8) 中継技術

全国の放送局を結ぶマイクロ波回線や衛星回線を用いて送出する際のエンジニアである。ニュースやスポーツ、コンサート会場などから中継技術車で映像を送信し、番組の構成要素とするなど、一度局へ送信して収録映像そのものを全国へ放送する場合がある。無線電波を取り扱う為、専門性が高く、業務によっては第一級、第二級の陸上無線技術士免許を保有している必要がある。

(9) オンライン・エディター

番組制作の最終工程に近い編集作業であり、文字スーパーや色調整などの映像処理を行う。CGの合成作業などを行う場合には、撮影段階からオンライン・エディターが立ち会うこともある。また、技術革新の影響を受けやすく、最終的な映像表現を作り出すため、機器操作以外のイメージを理解し創造する、高度な能力が求められるといえる。

(10) オフライン・エディター

撮影した映像素材を並び替えたり、入れ替えたりして、放送時間にあつた長さに調整する。ディレクターの指示に基づいて機器を操作し作業を行う。

(11) ミキサー

音声要素を調整し、番組の中に取り込む。ナレーションや、インタビュー、楽曲や音響効果の提供する様々な音源を、番組の制作意図に合わせて放送用の本編集後テープに録音する。

(12) 音響効果

効果音、環境音など、ナレーションやインタビュー、台詞以外の番組で用いられるすべての音を作成、録音し、音源として提供する。

2. 4. 4 舞台造作能力系

出演する人物が身に着けるものからその舞台まで、映像に写るモノすべてを造作する職能である。

(1) 美術プロデューサー

放送局の美術担当部署から番組に係わる大道具や小道具といった美術要素の一切と、外部美術プロダクションの統括を行う。美術予算の割り当てや、大道具、小道具、衣装などの現場責任者を選定し、番組の企画に合った美術デザイナーの作成するイメージに基づいた制作を管理する。

(2) 美術デザイナー

台本に基づいて調査などを行い、セットやロケーションに撮影用に美術加工するイメージを作る。目に見えるものすべてを設計する役割がある。

(3) 美術進行

美術制作に係わるスタッフを調整し、まとめる役割を持つ。スタジオ収録やロケーション撮影にかかわらず、大道具、小道具、衣装と分野は多岐に亘り、協力会社も複数あるため、美術デザイナーと各分野の現場責任者から、実際の美術制作者とを結ぶコーディネーターである。

(4) 大道具

スタジオなどの場合、収録に合わせて美術デザイナーのイメージ通りの空間を作り上げる。舞台制作会社の実作業を行う場合が多く、木材や金属で、簡易的な建築を行う。この際に、カメラが撮影しやすいように、本来あるはずの壁を取り払った構造や、すぐに取り壊せるように設計された図面を基に作業する。

(5) アクリル装飾

大道具が組み立てたセットに装飾を施す。スタジオのカーペットやフローリングなどの床にはじまり、木材で作られたセットの壁を化粧する役割を持ち、映画では見られないテレビ番組特有の職能である。

(6) 小道具

映像に写る装飾品や食べ物など建築物、障子、ふすまなど建具以外はすべて小道具の範囲となる。美術内容の決定をもって大道具、衣装、ヘアメイクなどと連携した物品の調達を行う。小道具貸し出し専門の会社か保有する小道具のリストにない場合は、新たに購入して加工し、作成する。

(7) 持道具

人物の身の回りのものを調達し、配役にあった道具を扱う。時代劇などでは時代考証なども行わなくてはならず、単なる物品調達とは異質の作業を行う。こうした物品は番組種別によって多岐に取り揃える必要があり、小道具と一緒に扱う会社などがある。

2. 4. 5 出演管理系

映像に写る人物に関連する事柄を担当する。

(1) キャスティング

どんな役者やタレントを起用するか候補をピックアップし、芸能プロダクションとのスケジュール調整やギャランティ交渉などをとりまとめる。

(2) 衣裳・スタイリスト

出演者の衣裳を番組と出演者の個性に合わせてコーディネートする。アパレルメーカーから借りる場合や、特注制作することもあり、服飾の専門技術を要する。

(3) ヘアメイク

番組の意図を理解して、出演者の役柄や個性を引き立たせるために、髪型とメイクを創り上げる。撮影の環境、例えば、屋外かスタジオによっても写り方が異なってくるため、撮影や照明の専門的な知識を要する。また、カツラは「床山」と呼ばれ、放送局の内部に常駐させる場合が多い。

(4) 特殊メイク

出演者の顔や身体に加工を施し、本来とは異なる姿を作り上げる。怪我の傷跡や、老化現象を再現し、台本に沿って視覚化していくため、表現力も必要とされる。

2. 4. 6 機材・補助機能提供系

番組の規模や構成によって制作職能だけでは推進できない領域や、演出上特殊な撮影技法を必要とする際に、特別な機材調達を行う場合がある。また、機材等は技術職能が操作する機材のみを専門に扱う会社によって、必要に応じて供給されることもある。

(1) コーディネーター

特定分野の情報や、強力な関係を持つ専門家が番組に協力する場合がある。

① ロケーションコーディネーター

スタジオ以外での撮影を行う場合、番組の内容に適したロケーション候補を探し出し、実際に撮影するための交渉や、許可申請を行う必要がある。こうした撮影の場を的確に

調達することを主に担当する。

② 海外コーディネーター

多くの場合海外に在住し、現地情報に精通している。撮影場所の写真や映像を撮影し、海外からスタッフのもとへ情報を提供し、実際の撮影現場では、通訳やロケスタッフ全員の移動や宿泊を手配する。

③ 国内地方コーディネーター

日本国内で撮影を行う場合、撮影地の候補探しから実施までの「場」を管理する。一概に撮影といっても、ディレクターがカメラアングルを決定し、収録を行うまでに数多くの候補を必要とするため、地方自治体などつながりを持つこともある。有名な観光地だけでなく、今までに使われたことのない土地までも探し出して提案する役割を担う。

(2) 機材

撮影する際に採用する技術規格や技法によって、機材の組み合わせは多様である。すべての機材を一社の技術会社が保有することは難しく、機材専門の会社によって提供されることがある。

① 撮影機材

例えば国内や海外での屋外撮影を行う場合、人員のみ移動して現地で機材を調達することも珍しくない。大型で重量のある機材を移動させることが物理上、あるいは予算上問題がある時に大いに活躍する。機器の故障などによるトラブルの時に、代替機器を一部調達することもある。多くの場合、放送局や技術会社が保有する機材の数量では、早朝から深夜までの放送時間に対応仕切れないため、撮影にかかわる機材のみを専門的に取り扱う事業者は、不可欠である。

② 照明機材

屋外撮影のみならず、スタジオ撮影でも、ほとんどの場合に撮影機材とセットで取り扱われる。照明機材は大型で、「輸送」が付き物であるため、撮影地までの移動を含めて提供される。

③ 特殊機材

晴れている日に突然雨を降らせたり、舞台やコンサートで用いられるステージ演出の類に必要な機材を提供したり、自然現象を人工的に作り出す。また、撮影上必要な大型のクレーンなども取り扱う。

(3) 撮影スタジオ

撮影用に電源や照明設置器具などが予め備え付けられた空間を提供する。また、録画装置や収録用のコントロールルームなど、放送局と同等の一切の設備を有しているところもあり、そういった場合には専門の人員を同時に提供する会社もある。

(4) ケータリング

撮影時に出演者やスタッフの飲料や食事を提供する。屋外の場合には、料理スタッフごと移動する場合もあり、大きな予算の番組で長期に亘る場合などに活躍する。

(5) エキスパート

多様な番組の内容を常時放送し続けることは、同時に専門的分野の情報を的確に映像に収め、供給し得る事でもある。制作でも演出でも補えない職能をしばしば必要とすることがある。

① 通 訳

司会者やカメラマン、音声の都合を理解したうえで、視聴者に分かりやすく翻訳する能力が、放送ならではの通訳といえる。海外から到着したニュースを同時通訳する場合もあり、世界事情やジャーナリズムに用いられるニュアンスを表現することと、ディレクターの指示に応えられなくてはならない。

② 車 両

撮影に使用する車両は制作に係わる人や機材を運ぶものと、被写体となるものがある。

・ 輸送用車両

全国の道に関する専門家であると同時に、スタッフや機材を輸送するドライバーである。マイクロバスや、ワゴン車に乗り移動することが多く、取材などの場合、一刻も早く現場に到着しなくてはならないため、輸送の専門家が必要になる。

・ 演出用車両

救急車や警察車両、演出として炎上する車両など本来一般では保有できない場合や、一時的に登場する外国車両などを提供する。番組制作費には限りがあるため、一台ずつ購入するよりも経済的で制作上メリットがある。

—カースタント・ドライバー：事故の再現や映像表現上ジャンプするなど、車両の動きを自在に操る専門家である。車両とドライバーを両方提供する場合が多く、撮影のために軽量化や改造して、一般に走行する目的とは異なるものを使用する。ドライバーは要求に対して的確に応えなければならず熟練の技能を要する。

—出演用特別車両：カースタントに用いる車両や緊急車両、外国車両などの車両のみを提供する。

(6) 台本作成（印刷専門）

撮影に台本は必ず存在するが、文字要素が出来上がってから、数時間後に撮影を行う場合もある。こうした短時間での製本を専門的に扱い、放送局に納入する印刷事業者である。多くの場合放送局の周辺に位置している。

2. 4. 7 プロダクション系

制作工程の一部を担当するために、機材と操作人員、さらには表現までも担う機能の集合体である。

(1) ポストプロダクション

編集行程で映像処理技術と操作専門人員を提供する。オフライン、オンライン編集、MA、CG合成作業、完成までの最終工程を行う場所であり、クオリティに影響を与える要でもあ

る。人員は専門的に操作技術を習得しており、ディレクターと共に色彩の管理や文字要素を挿入するなど、表現分野でも作業を行う。

(2) CGプロダクション

番組のオープニングタイトルや、合成用の画像などを、美術デザイナーやディレクターの指示で作成する。多くの場合完成した映像素材はポストプロダクションに持ち込まれ、オンライン編集で合成される。

(3) アニメプロダクション

アニメーション技術の専門人員による表現集団である。作画などのアニメーション制作工程をすべて作業する場合や、複数のプロダクションが工程別に受け持ち連携して作業を進めることがある。

(4) 音楽プロダクション

番組で用いるオープニングや挿入楽曲を作曲、音源制作する。予算によっては選曲を行う場合もあるが、番組の差別化を図るため専用の楽曲を用いる場合には、作詞家や作曲家を取りまとめて制作推進する。

(5) 映像音声ライブラリープロダクション

時間や物理的に困難な素材を専門的に取り扱い、数秒～数分単位で販売を行う。空中撮影や水中撮影などの、特殊な機材を用いなければ得られないイメージや効果音など、撮影を行うよりも効率的である場合に利用される。

(6) 芸能プロダクション

番組に出演するタレント、役者から通行人、または番組を観覧する人間まで扱う。

① 出演者

出演者は番組種別によって必要とされる能力は分かれる。

・ タレント・役者

歌手や俳優、女優など、被写体として役割が明確で番組の内容を左右する存在である。番組の目的によってオーディションを行うなど、候補の中からギャランティや意向によって交渉が行われる。

・ ナレーター

番組の出演を兼ねる場合もあるが、演出上、映像に写る出演者とは別に、第三の存在として「語り」や「説明」を行うことがある。ドキュメンタリーや紀行などで主に登場する。

・ 声優

アニメ番組や海外制作による映画、ドラマなどでは、映像内容に合わせて、登場人物の声を新たに創作し、または吹き替える必要がある。声色だけで表情を変化させ、動きに合わせて発声するなど、高度な技術を要する。人気タレントや俳優がキャスティングされることもある。

・ エキストラ

画面上写る人物要素という捉え方が出来る。タレントと共に写ることもあるが、台詞はほとんどなく、芸能プロダクションから派遣される場合と、番組単位で一般の方を募集する場合がある。また、エキストラを専門的に募集して、狙いに合ったエキストラを大量に供給するエージェントがある（参考：稲川素子事務所）。

② 収録観覧者

番組のリアリティを増す効果や、出演者とのコミュニケーションを図る番組などで、スタジオに客席を設けて一般の方に撮影を公開する場合がある。ハガキなどで観覧を希望する一般の方と合わせて、大人数を収容する場合などに、安定的な供給を得る専門会社がある（参考：クラブアンドクローブ）。

図右に示す通り、番組制作は専門性を持つ職能ごとの中業種の関連によって成り立っている。

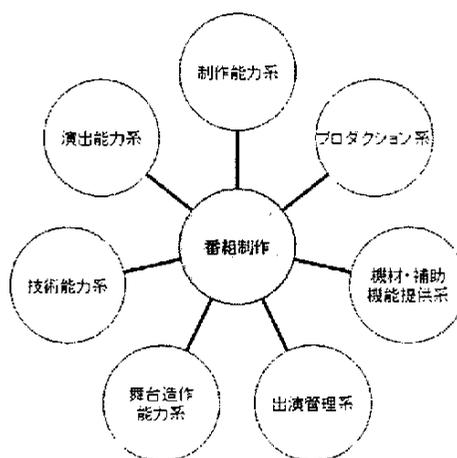


図2-6 番組制作と職能の関係

2. 5 業態概要

2. 5. 1 経営としての制作業態分類

(1) 番組制作会社の業態

テレビ放送が開始された当初は番組を制作し、それを電波によって送出することはすべて放送局の役割であった。主にスタジオからの生放送による番組であったが、テレビ放送の成長と共に、その即時性や一斉同報性を活かしたニュース映像の価値が高まってきた。

そこで、各放送局はニュース取材専門の制作会社を設立することとなった。テレビ受像機の普及に伴い放送時間が延長されていくと、より多くの番組を制作し、それを電波に乗せて送出しなければならない。さらに、特撮ドラマやアニメーション、時代劇など、番組内容の多様化に対応する必要性が出てきたことで、事実上放送局のみで番組制作することは難しくなってくる。そこで、番組制作費の高騰とテレビ局の経営合理性を追求するために、制作を分離する動きが出てくることとなる。1950年代後半からニュース等を中心に番組制作会社が登場する。

番組は種別によって制作工程や係わる職能が異なる為、番組制作会社は得意とする情報分野、番組種別を持つことがある。さらに、放送局の資本系列に属するものもあれば、独立資本による会社もある。また、制作に必要な技術や美術での協力を専門とする会社や、フリーランサーのディレクターなどを放送局に派遣する場合もあり、その多くは創業の起源に特徴が見られ、以下のように分類することが出来る。

① 番組制作専業会社

主に放送番組を専門的に手掛け、放送局の制作部署にとって制作実務の外部機能である。

・ 放送局の子会社

放送局出資により設立された制作会社である。東京キー局を初め、地方放送局においてもほぼ全局で制作会社を設立しており、実質的な制作機能を外部に保有している。
代表的企業：ワイズビジョン（読売放送+吉本興業）、MBS 企画など

・ 放送局出身のプロデューサーや演出家（ディレクター）により設立された制作会社

・ フリーランサーのプロデューサーや演出家（ディレクター）により設立された制作会社

出演タレントや放送局との実績に基づいた強い関係、または演出家の才能で成立していることが多い。

② 番組制作部門を有する会社・グループ

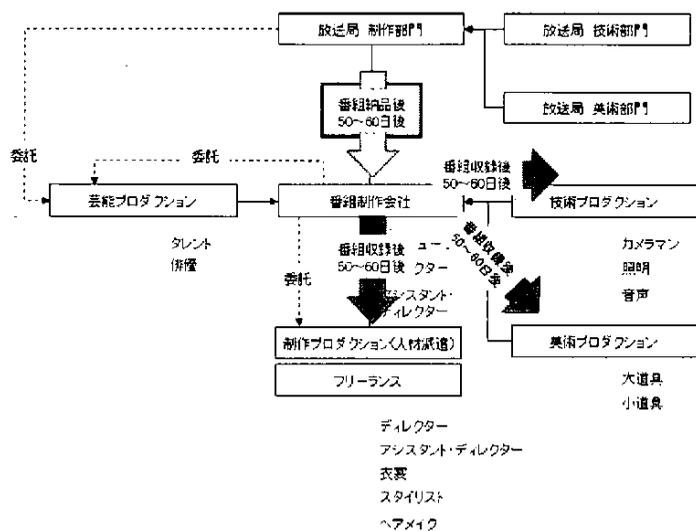
放送局との取引関係にあり、番組制作を直接行っていなかった分野から進出する動きがある。

・ 芸能プロダクションの番組製作部門、子会社

出演するタレントの個性を活かした番組を制作し、DVD 化して販売するなど、二次使用を視野に入れた取り組みを行う場合がある。

- ・ 広告会社の TV 制作部門、子会社
 広告主が購入する時間枠で企業のメッセージに基づいた番組を制作することが多い。
 - ・ 映画会社や子会社
 1940 年代、年間のべ約 11 億人が劇場に訪れていたが、放送開始後のテレビ受像機の普及と共に、その数は減少する。映画会社は制作、技術、スタジオ、美術などすべての機能を自社で保有しており、その資産を活用して放送を目的とした映画の制作を開始した。
 - ・ 音楽出版社の子会社
 音楽イベントの制作や楽曲、タレントのマネージメントなどを通して、音楽番組の制作を同時に行うことを目的として設立した。
- ③ 放送関連事業を本業とし、それに付随して番組制作を行う会社
 制作を支える協力会社として人材（出演者・スタッフ）や機材、設備の提供を行っていた会社が自社制作へ進出するといった動きがある。
- ・ 人材派遣（制作人材）専門会社の番組制作への進出
 - ・ 技術系（スタジオ）企業の制作部門の設置
 - ・ その他の番組周辺企業の番組制作への参画
- ④ アニメ制作会社
- ⑤ 作家・タレント自身が中心となって創業した制作会社

② 共同制作型による利益の獲得



共同制作の場合、予め放送枠の決定した制作となることが多く、制作著作保有型に比べて放送局から支払われる期間と協力会社への支払いの期間に大きな隔たりがなく、比較的計画に基づいた結果を得られる。

図2-9 共同制作の制作費

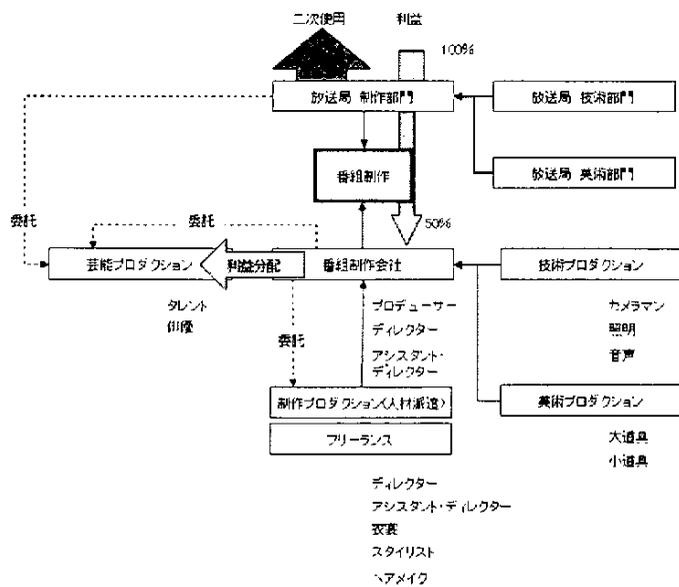
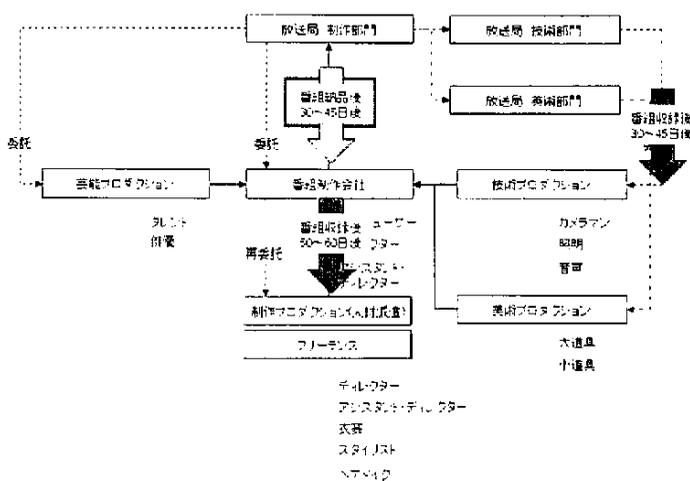


図2-10 共同制作の二次使用

③ 制作協力型による利益の獲得



制作費のうち人件費の比率が高く、放送局からの制作費支払いまでの期間は短い場合が多い。そのため、資金力の乏しい制作会社であっても運営が可能であるが、参入障壁が低い分、競争が激しいため、零細企業が多くを占める。

図2-11 制作協力型の制作費

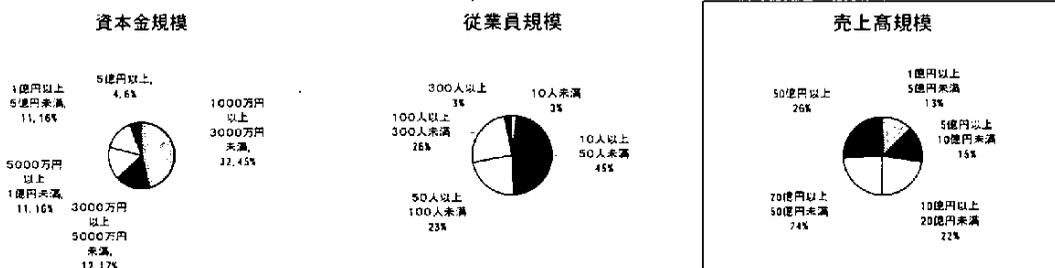


図2-12 参考:ATP 正会員社(72社)にみる番組制作会社の規模

※ATP(社団法人全日本テレビ番組製作社連盟)

2. 5. 2 技術革新による影響

(1) 放送局の変化（メディアの変化）

地上波放送は1953年にアナログ放送を開始しているが、2003年より地上波デジタル放送が3大首都圏域を中心に開始された。放送用テープから送出電波、受信機までが一貫してデジタル信号によって制御されている。2011年には地上波放送はデジタルへ全面移行し、アナログ放送の完全終了が予定されている。このため、放送局へ納品する番組は、デジタル放送を前提とした技術規準によって制作される必要が順次出てくる。放送局はこれら送出にかかわる設備を新規導入する必要があり、現在のアナログとデジタル双方の費用を負担しながら運営していくこととなる。

(2) 制作技術の変化

1950年後半からの制作会社の設立が盛んな時期は、技術的な進歩も盛んであり、機材の小型化と低価格化によって、番組制作事業への新規参入が容易になったと言える。

小型化による機材の活用はENG (Electronic News Gathering) と呼ばれ、導入によって機動力が向上し、速報性のある番組内容などに、放送までの制作時間短縮といった大きな躍進をもたらしてきた。

ここ数年の動きとして、パーソナルコンピュータの処理能力の高度化とソフトウェアの多機能化によって、制作会社はパソコンを利用するタイプの編集機能を導入するようになっている。

従来、番組制作において唯一装置産業の類に属するポストプロダクション会社だけが、映像編集技術を提供してきた。特にオフライン編集は、制作会社がパソコンとソフトウェアといった編集に必要なツールを導入することによって、設備面では技術会社から制作会社の機能へ、そして機器の操作職能は、エディターという技術職能から、ディレクター自ら、あるいはアシスタントディレクターの制作職能領域へと移管しつつある。

地上波放送のデジタル化推進と共に、ハイビジョン放送を前提としたHD (高再現性画質: High Definition) 機材による収録、編集が必要となってくる。これらは、現状のSD (標準画質: Standard Definition) とは技術的背景を異にするものである。制作において、機材・補助機能の提供を行う各企業は、こうした新たな設備の導入に係わる投資が必要となってくる。

2. 6 番組制作に関する諸課題

番組制作事業を経営または番組制作業務に従事する方を対象に直接の取材、調査を行った。以下、回答結果をまとめる。

2. 6. 1 事業内容

調査した企業の事業内容は、いずれも業務の70%以上が、番組制作であった。したがって、全社番組制作専門会社と言える。

2. 6. 2 創業年数

創業年数は、7年から25年の間にある。この業界は成立してから約50年なので、調査対象は比較的新しい企業といえることができる。

2. 6. 3 従業員数（職能人員）

従業員数（職能人員）は、20名前後である。この業界では、中堅企業である。

2. 6. 4 制作のへ関与形態

ほとんどの企業が、制作協力であり、共同制作とドラマの制作というのが、一件ずつである。

2. 6. 5 事業社の競合動向

同業が減少しているとする見解が多かった。また、大手企業と小企業に二極分化しているという意見があった。

2. 6. 6 制作費の変化

変化していない、もしくは減少傾向にあるという回答が大半であった。制作費が大幅に切り詰められた案件については、撤退したという回答もあった。

2. 6. 7 人材の確保

大量採用はしないが、少数のスタッフを確実に採用しているというのが大部分であった。採用方法は、専門学校からの紹介、関係者からの推薦、経験者の採用などとなっており、大卒の採用が減少ぎみと言われる。

2. 6. 8 多チャンネル化による影響

番組流通チャンネルの増加と捕らえ、権利保有型の番組制作へ移行しているという回答もあったが、CS放送などの番組制作は利益が出にくいので、地上波放送の番組制作中心になるとか（すなわち、従来と変わらないという意味）、特に影響なしという回答が多かった。

2. 6. 9 技術革新による影響

CGなどの活用でコストダウンが可能になった、あるいは編集の合理化に寄与しているなどの回答があった。逆に、新技術の導入を前提に、制作費が引き下げられる傾向があり、制作会社の利益には寄与しないケースが増加しているという回答もあった。

2. 6. 10 デジタル化に伴う影響と対策

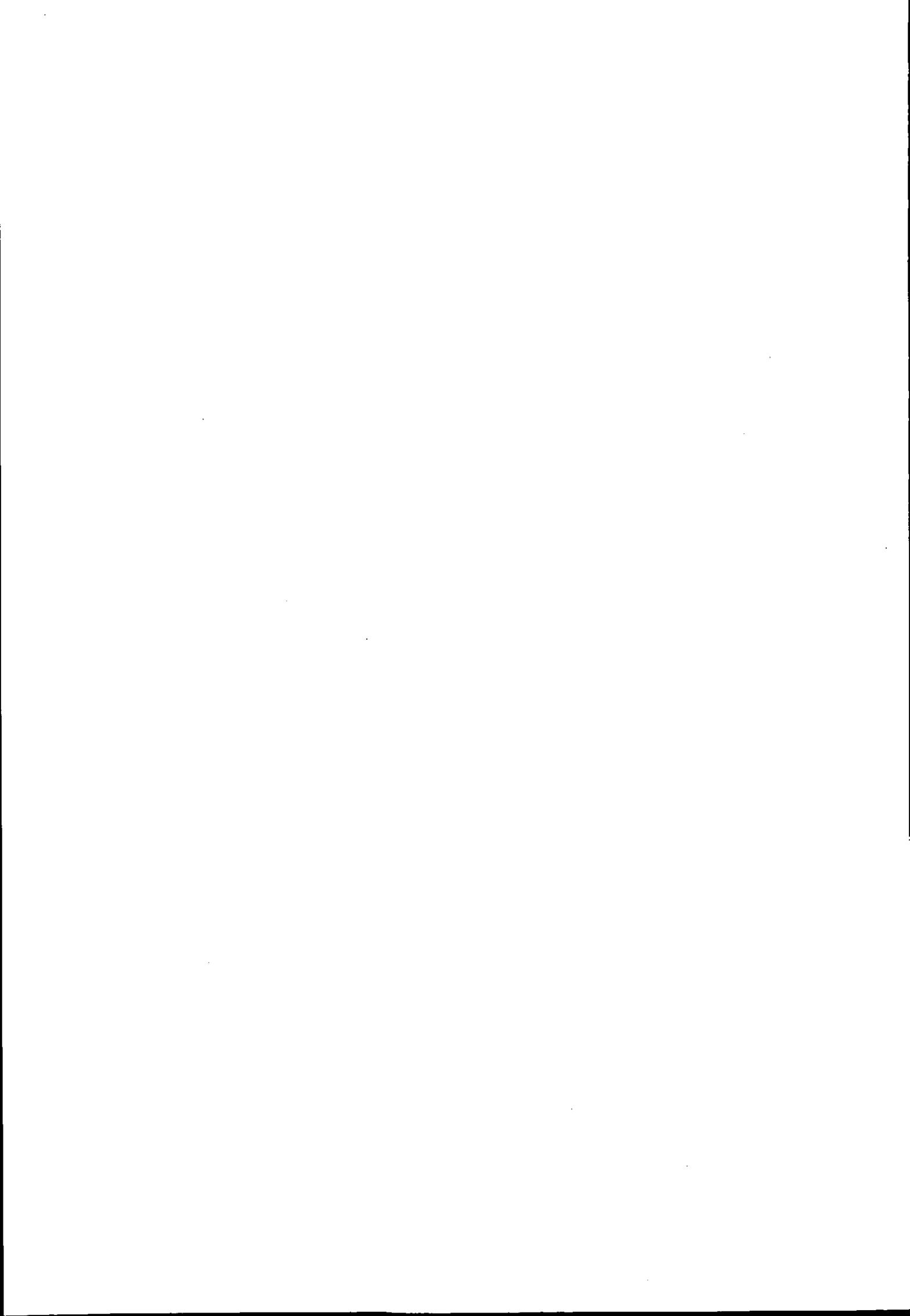
深夜番組など制作費が非常に少ない番組では導入できないのではないかという意見や、具体的な投資段階ではないという意見、そして他社の動向を見ながら対応するなど、様子見の状況のようである。

2. 6. 11 まとめ

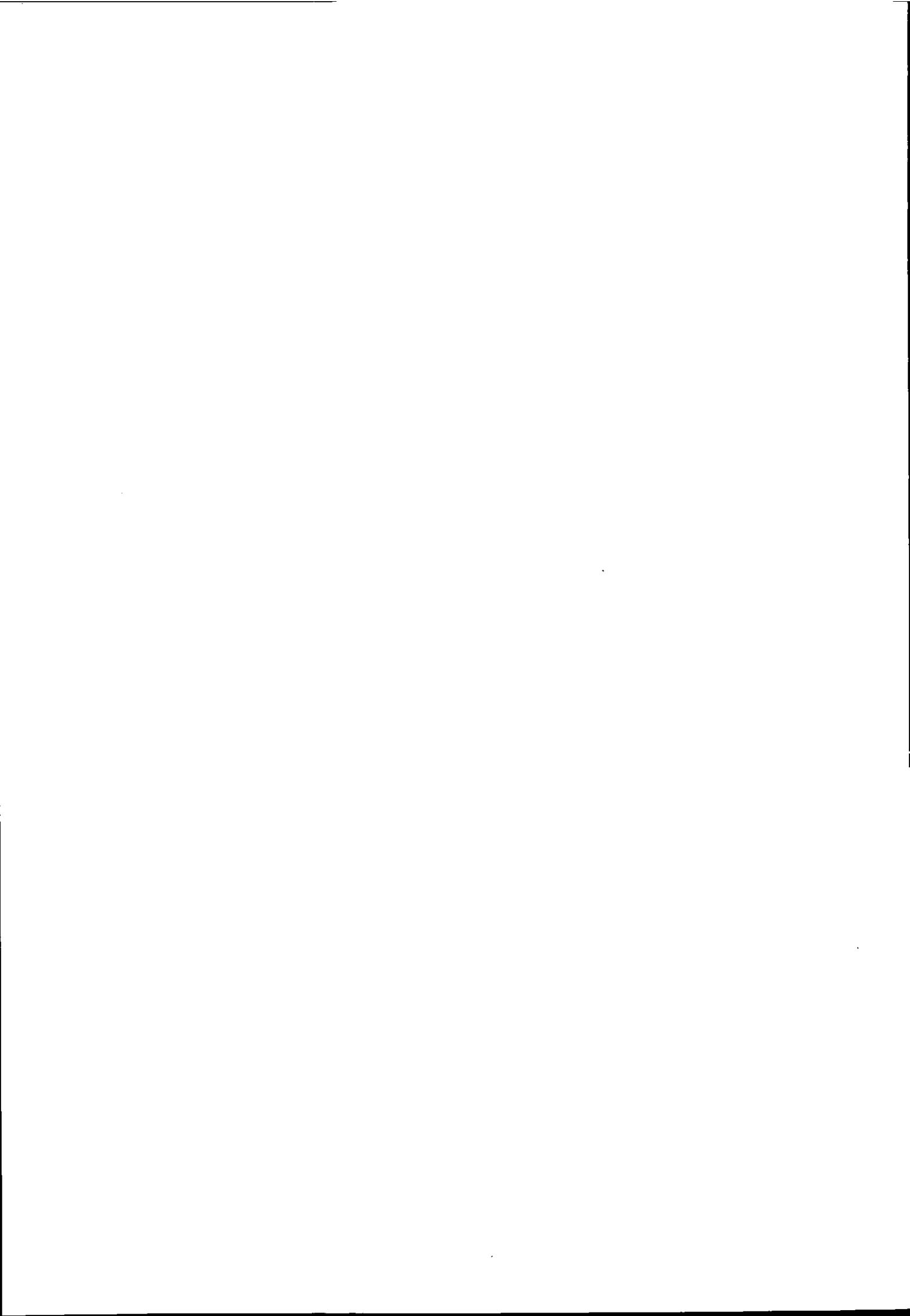
どの企業も内情は苦しいものの、現状では堅実な経営を継続しているように見えた。技術革新が、効率的な制作に寄与していることは間違いないと推察できるが、逆に制作費が値切られる原因にもなっているようだ。

多チャンネル化には前向きな姿勢も見られるが、多くは直接の影響はないと考えているように考えられる。

同じ技術革新でも、デジタル化やHiビジョンの導入については、時期尚早としているのが現状で、それへの対応は極めて鈍いという結論になろう。



第3章 CM制作の現状



第3章 CM制作の現状

3.1 調査の前提

3.1.1 CMの定義

CMはコマーシャル・メッセージを略称したもので、広く世界で一般的に使用されている語句である。CMそのものを解説する必要はないほどに一般的なものであるが、その機能を改めて定義すると、「商品やサービスの情報を広く消費者に伝達し、セールスプロモーションやブランディング活動に役立てるため、民間放送の広告枠を使用して放送される映像および音声メッセージ」となる。

テレビCMは出稿枠により以下のように分類する。広告主が番組提供を行っている場合（提供タイトルで広告主名提示）の番組内CMと、番組内だが番組提供を行っていない場合（協力・協賛タイトルで広告主名提示）の二つの、番組内CMタイム枠と呼ばれる30秒のCMで、番組と番組のステーションブレイク枠（SB：Station Break）と番組内スポット枠（PT：Participating Announcement）の二つの枠が、15秒CMとなっている。よって、広告計画にタイムCM枠とスポットCM枠がある場合は、一つのCM企画について30秒と15秒の両方が制作されることになる。

また、CMはその表現によってタレントCM、海外ロケCM、おもしろCMなどと称されるが、これはあくまで視聴者としての便宜的な分類で、制作工程の違いとは必ずしも一致するとは限らず、CMの企画に由来する表現を分類するにとどまる。

3.1.2 CM制作の定義

CM制作はその言葉どおり、CMを制作することを意味するが、広告主や広告会社にとってのCM制作は、マーケティング活動全般の一部として捉えられ、スタッフにとってのCM制作は技術やスキルとして捉えられる。ここでは、広告全般への拡大解釈を避け、直接的にCMを制作する業務をCM制作の範囲とし、制作を構成する個別の技術論やスキル解説には踏み込まない。

CMの企画以前には、商品のネーミングやCM以外も含めた総合的なプロモーション企画、オンエア媒体の企画・予約などがあるが、この段階CMは制作とは言わない。また、CMの直接的な制作はポストプロダクション作業後の試写チェックで終了するが、オンエア用の素材の準備と納品は必ずあり、かつ制作会社が行うのでCM制作の範疇と考えられる。しかし、その後のオンエアに関する業務は広告会社、放送・配信会社の業務であり、CM制作の範疇外である。また、オンエア後のCM原版保管、改訂作業は制作会社が行うのでCM制作の範疇と考えられる。よってCM制作は企画から制作、納品、保管、改訂をCM制作の範囲とする。

3. 1. 3 CM制作の事業規模

テレビ広告費はテレビ局が許認可事業であり、局数に限りがあることから、平成16年度ではテレビ広告費は2兆0,436億円、前年比104.9%と推定されている（テレビCM制作費含む）（出典：電通）。一方、CM制作はさまざまな事業者が多様な形態で事業を営んでおり、正確な事業規模推計は大変難しい。広告会社経由のCM制作としては平成16年度のテレビCM制作費推定は2,000億円、前年比104.9%、マスコミ4媒体広告制作費全体では3,383億円、前年比103.0%と推定されている。ラジオCMでは、テレビCM以上に放送局制作やテレビCM制作との抱き合わせ制作などが多く、事業全体の規模は不明である。平成16年度のラジオ広告費は1,795億円、前年比99.3%と推定されるており、テレビCM並みの制作費率（9.79%）であると仮定すると176億円という推計は出るが定かではない。

表3-1 テレビCM制作費の推移

年度	制作費(億円)	前年比(%)
平成 11 年度	1,840	99.9
平成 12 年度	2,013	109.4
平成 13 年度	2,013	100
平成 14 年度	1,813	90.1
平成 15 年度	1,907	105.2
平成 16 年度	2,000	104.9

出典：株式会社電通 推計 日本の広告費より抜粋

3. 1. 4 CM制作関連業種

前述したとおり、CM制作には多くの業種が密に関連しあいながらその働きを相互に果たしている。CM制作は直接的な制作業務だけとはしたが、業態の把握のためには、背景として理解することが不可欠であり、以下に簡略に関連業種を示す。

(1) CM制作会社（CMプロダクション）

日本国内のCMM制作会社は、JAC（財団法人日本テレビコマーシャル制作社連盟）加盟ベースで113社、その他CM制作以外を本業とするがCM制作を行う映像関連事業者が存在する。これらの制作会社が一般にいわゆるCM制作会社と称されるが、CMを制作することに資格や許認可が必要なことはないために、CM制作に関与したすべての制作会社を示す公式な統計は存在しない。

CM制作会社は広告主から直接CM制作を受注することもあるが、日本では広告会社経由による制作受注が主流である。基本的な制作手法や工程、職制などに制作会社ごとの違いはないが、経営形態や規模などには違いが見られる。このことは第3章2節に詳述する。

(2) 広告主

CM制作にとって、その源泉は広告主のマーケティング活動にある。そのうち、直接の広告費は約6兆円と言われ、さらにテレビCMの比率は35%弱(2兆円弱)と圧倒的な構成比を占める。Webを中心としたニューメディアの著しい台頭によりメディア環境は近年激変しているが、多くの広告主にとってテレビ広告は依然として広告出稿計画の中心となっている。

CM制作は、まず広告主の意思を受けてCMの企画を行うことになる。さらに、企画の決定、出演者やロケ場所、台詞、音楽などの具体的表現への承認、プリプレゼンテーションミーティング、撮影立会い、仮編集試写、本編集試写、完成試写など、ほとんどすべての過程に関与することとなり、直接の制作者ではないもののCM制作に不可分の影響を持つ存在といえる。

大手の広告主には、宣伝部、マーケティング、広告部など言い方はことなるが、CM制作をはじめとする広告全般を統括する部署がある。多くは広報部が別があり、一般的な情報提供とプロモーションのための宣伝広告と区別している。また、担当部署としての宣伝部などがCM制作を統括するが、CMが扱う商品を統括する事業部や流通担当部署、役員など多くの関係者が同時にチェックを行うのが一般的である。そのため、大企業になると承認や決済に、大変な労力や時間がかかることになる。

(3) 広告会社

広告主と制作会社が直接取引を行い、CMの制作を行うこともあるが、多くは広告会社が中間に入ってCM制作を管理する。これは、CMが単独で存在してもプロモーションにはならず、放送・配信枠の取得や新聞や雑誌などの印刷媒体やセールスプロモーションと、連携して実施されるなどの理由による。大手の広告会社にはCM専門に企画、制作管理を行う部署があり、制作会社と連携してCM制作を行う。よって、おおむねのCM制作発注者は広告主であるが、広告会社はその中間に入ることにより、実質の発注者は広告会社になることが多い。

① 媒体広告会社

実際のCMを視聴者に届けるには、テレビやラジオのCMオンエア枠やインターネットで配信枠を、放送局や配信事業などから買わなければならない。この枠を確保するのが媒体広告会社である。媒体枠の確保とCM制作管理を一つの広告会社が担当することもあるが、媒体枠のみの確保しか広告会社がしないこともある。CM制作にはタッチせず、制作後納品されたオンエア素材を放送局に滞りなく送るといふ、間接的な接点しか持たない。

② 制作広告会社

CMの制作を請け負った広告会社である。オンエア枠確保やセールスプロモーションなどの他の業務と合わせて請け負うこともあるが、CM制作のみを請負う場合もある。広告主と制作会社の間に入り、クリエイティブの管理や、予算、スケジュールの管理を

広告主に代わって行う。制作されたCMのオンエア用素材は必ず制作広告会社に納品され、確認の上、自社から媒体社へ搬入されるか、媒体広告会社を通じて媒体社に搬入される。

広告主との窓口は営業（アカウントエグゼクティブ）であるが、直接のCM企画や制作会社管理はクリエイティブ担当が行う。クリエイティブはいくつかの役割に分かれており、トータルのクリエイティブ総責任者としてのディレクター（CD）、CMの直接のプランニングを担当するCMプランナーが主にその役目を担う。また、CMのキャッチコピーなどを担当するコピーライター、視覚的デザインを担当するデザイナー、広告会社として予算やスケジュール管理を行うクリエイティブ・プロデューサーなどが参加する場合もある。

これらの担当者は実際の制作作業は制作会社に任せるものの、制作スタッフ会議やロケーションハンティング、撮影、編集などにも立会い、広告主への説明や、問題が生じたときの相談役になるなど、制作と不可分の役割を担う。特に広告主への事前説明や承認要請、試写など広告会社スタッフが中心となっており、制作会社は同席しないこともある。

（４）媒体社

CMを一般の視聴者に送り届けるためには何等かのコミュニケーション媒体を用いる必要がある。主要なものとしては民間放送局がその最たるものである。また、最近は衛星放送、地上波デジタル放送、CATV局など放送にもバリエーションが増え始めている。さらに、ブロードバンドの普及によるインターネットでのCM配信や映画館でのCM上映も次第に増加し始めている。

① 放送局

NHKを除く民間放送局はテレビ、ラジオともにCMの放送枠の販売をして経営をしている。前述したが、番組制作費を含めたCM枠と、それ以外のスポットと呼ばれる枠がある。広告枠の販売が行われると、そこへは何かのコンテンツを放送する必要がある。放送局はCMを放送する責任を果たすことになるが、ここで二つの責任が生じてくる。一つ目は間違いなく定められた枠で約束したCMを流すことで、このため放送局のCM担当が膨大なCMとCM枠を関連付けている。もう一つの責任は、民間放送局といえども許認可事業であり、世の中への影響の強さから公共的な責任を持っている。具体的にはCM制作との関連として、事前のCM企画の考査、完成後のCM考査（一部の注意CMのみ）、搬入されたCMの技術適合チェックを行っている。音量が基準を超えたCM素材やノイズが入ったCM素材は、CM制作会社に変換され正しいものを納品しなおさなければならない。

放送局と広告会社、CM制作会社とポストプロダクションは、相互に運用や技術基準を定め、滞りなくCM搬入ができるように日ごろから連携を行っている。大規模かつ高品質にCMが休みなく放送し続けられている裏には、このような、長年にわたり築き上

げてきた安全かつ効率的なシステムの存在が、寄与しているといえる。

② 配信媒体社

インターネット・ポータルが映像によるCM配信を開始し始めており、実際にCM制作会社が、ブロードバンド用のCMファイルを制作し広告会社経由で納品し、配信されている。まだテレビと比較するできるほどの影響力はないが、インターネット自体の消費者への影響は高く、今後光ファイバやADSLなどの普及もあいまって、映像広告の媒体としての価値が向上すると考えられる。

広告主の自社サイトではかなりのCMがアップされており、平成16年末の調査によると広告費上位200社で3500ファイルのCMが確認されている。(出典：電通テック調査)

③ 映画館

従来、テレビCMをフィルムに変換して上映していたが、ビデオで投射できるシステムが手軽に導入できるようになり、CM上映が増加している。しかし、正式なルートでCMの素材が渡らず、使用許諾がないまま上映されることがしばしば起き、問題となっている。数年のうちに3000スクリーンが対応するといわれている。(シネアド広告会社談)

(5) 制作協力会社及びフリースタッフ

CM制作会社には制作管理を行うスタッフや一部の技術スタッフや機材がある程度で、すべてのスタッフ、機材を自社ですべてまかなえるところはない。よって、CM制作の工程によってその時だけの一時的参加や、機能を提供する協力会社やフリースタッフが多数存在している。これらの協力会社やフリースタッフは、自由にどの制作会社とも仕事をすることが可能ではあるが、どの制作会社が多いかなど、一定の傾向はあるようである。口コミやスタッフ間のつながりが強く、演出が変わるとスタッフがすべて変わることが一般的である。

詳しくは、第3章4節で詳述する。

3. 1. 5 関係団体

(1) CM制作会社加盟団体

CM制作会社が直接加盟している団体として、最も大きなものは「財団法人日本テレビコマーシャル制作社連盟(JAC)」である。正会員121社、賛助会員70社の唯一、最大のCM制作者団体として各方面との折衝、マスコミ対応、会員同士の親睦、協力を行っている。制作単価や受注方法などに関与することはないが、公正な制作受注のために標準的なモデル作業の策定や取引モデルなどの協議を行っている。

もうひとつの加盟団体は「社団法人全日本シーエム放送連盟(ACC)」で、日本広告主協会・日本広告業協会・日本テレビコマーシャル制作社連盟、日本民間放送連盟の4団体を中心にして、各社が会員となり452社・団体(内CM制作会社96社)が加盟する、唯一最大のCM関連団体である。およそCMに関する重要事項はすべてこの団体で取り上げられ、

各団体・業界合意の決定となる。CMに関する最も権威の高い団体といえる。

(2) 関連団体

CM制作会社が直接加盟することはないが、相互に関連を持つ団体が多数ある。CMは1業界のみで成り立つことがない仕組みのため、常時情報交換と折衝が行われている。JACの委員が他の団体の委員会にオブザーバーとして参加することや、講演会を行うこともよくある。詳細は巻末の資料「CM制作関連団体」を参照してほしい。

3. 2 CM制作会社の業態

3. 2. 1 基本的なCM制作会社の機能

CM制作を受注し、企画、制作、納品までを一貫して実施できる会社をCM制作会社という。企画や撮影、編集など一部の工程だけを担うことができる会社は、CM制作協力会社となる。CM制作会社には最低限CM制作全般を管理するプロデューサーが存在しなければならない。また、法人格をもち一定の事務所をかまえ、制作に必要な資金を保有することが条件となる。CM制作は制作開始時に前渡金がもらえる場合もあるが、ほとんどが制作終了後の全額請求となるため、3ヶ月から1年の資金繰りが必要となる。このため、大きな仕事があったとしても、資金繰りから受注できないCM制作会社もある。

このように、CM制作会社は制作を管理するという機能と、信用保証を行うという2つの機能を果たしているといえる。実際の制作を行うスタッフや機材、スタジオなどは一時的に雇い入れ、借用すればよく、CM制作は労働集約型の生産形態であるにもかかわらず、必ずしも規模の大きな会社や装置産業である必要はない。

3. 2. 2 業務構成によるCM制作会社分類

基本的な機能は同じでも、実際の制作会社はそれぞれに異なった形態を持っている。まったく同じCM制作を行っているにもかかわらず、CM制作会社自体の性格が異なることによって、労働形態や外部との契約形態、将来への課題や取り組みなど大きな違いが発生する。

(1) CM制作専業会社

CMを専門に制作する会社である。ラジオCMだけを専業に制作する会社もある。必ずしも、小規模の会社とは限らないが、制作管理部門の他には、企画演出、制作技術部門を持つ程度である。一時期、大手の専業会社では制作関連スタッフや機材、スタジオなどを自前で持つ傾向があったが、経営効率的に必ずしも良くはないということで、ほとんどなくなっている。CM専業であるために、制作管理能力やクリエイティブ力が競争の源となり、どのような高品質CMを制作しているか、話題のCMを制作しているかなどを競うことになる。よって、どれだけ優秀な人材保持するかが重要な課題となり、結果を出す者には厚い待遇を与える傾向が強い。よって、会社の役員が、有力プロデューサーや有名ディレクターであることが多い。

(2) CM制作部門を有する会社

CM制作以外の事業も合わせて行っている会社である。多くは広告関連の事業を手広くやっているか、映像制作全般を行っているかの2通りである。会社経営としての観点から、事業を運営する志向が強く、CM制作専業会社ほどCM制作をアートの捉えることはなく、ビジネス的に捉える傾向がある。むしろ有力プロデューサーがそれなりに処遇される傾向はあるものの、むしろ組織力としての力量を重視する。

複数の事業を有するため、財務基盤が安定している会社が多い。会社の規模も大きく、社員として長く定着する傾向がある。CM制作以外の部門への移動もありえるため、広い

視野があり中長期の事業改革、事業進出にも積極的である。一方、アートの能力は外部に依存することが多くなりがちで、制作管理的な性格が強くなる。CM専業会社と同じく、一時期は制作関連スタッフや機材、スタジオなどを自前で持つ傾向があったが、経営効率的に必ずしも良くはないということで、ほとんどなくなっている。

表3-2 業務構成によるCM制作会社分類参考表

従業員 100 名以上の CM 制作会社(単独ベース、最新発表決算)

		従業員(人)	年間売上(億円)	主要部門
1	株式会社電通テック(単独)	1,328	1,354	SP
2	株式会社東北新社(単独)	684	485	CM制作
3	株式会社葵プロモーション(単独)	286	114	CM制作
4	株式会社太陽企画	189	61	CM制作
5	テレビ朝日映像株式会社	168	96	番組
6	株式会社共同テレビジョン	129	164	番組
7	株式会社 ADK アーツ	125		番組
8	株式会社山陽映画	124		番組
9	株式会社ティ・ビー・エス・ビジョン	122	86	番組
10	株式会社東放制作	113	40	番組

(3) CM制作専門部門を主要組織として有しないが付随してCM制作を行う会社

CM制作を行うが、会社の本業ではないケースである。テレビ局やラジオ局がCM放送枠を買ってもらえれば、サービスでCMを制作するというのが、地方局などでは頻繁にある。また、タレント事務所などが、自社のタレントを広告で起用する際に、合わせてCM制作の受注も条件とするところがある。イベントや印刷広告、Web制作の発注が大きい広告主が、それらの発注の際に抱き合わせでCM制作を依頼する例もある。

いずれの場合も、他の事業での広告主とつながりからCM制作を受注しており、CM制作はメインテーマではない。よって、CM制作担当は少人数か兼任もしくは一時的に外部スタッフ、協力会社の応援を頼むこととなる。中長期での課題解決や事業展開などに取り組むことはあまりなく、有名スタッフを抱えることによる競争力強化などもほとんど見られない。CM制作力自体に競争力をつける必要が少ないので、作品志向の制作はまれである。小規模な制作が多く、大規模制作は得意としないことが多い。

3. 2. 3 規模によるCM制作会社分類

(1) 大手CM制作会社

通常、年間CM制作部門売上50億円以上の企業とされる。

(2) 中規模CM制作会社

通常、年間CM制作部門売上が10億円以上50億円未満の企業とされる。

(3) 小規模・個人CM制作会社

通常、年間CM制作部門売上10億円未満の企業とされる

(4) 多角化CM制作会社

CM制作の他に、番組制作など様々な業務を行なっている企業である。

3. 3 CMの制作工程

3. 3. 1 基本的工程

CMの本質が広告主のプロモーション活動を目的とするものであるために、その制作工程も単なる映像表現コンテンツの制作ではなく、目的実現に向けた機能を実現することを基にしている。根本的には映画制作などと同様に企画、制作、納品という流れになるが、広告であるが故の特性を有している。

特に特徴的な工程は広告主との内容確認である。企画、制作準備、制作、ポストプロダクション、納品工程は、必ず広告主との確認、合意、決定をへて進行する。また、広告会社が広告主と制作会社の中間に入り、広く広告制作、プロモーションプランと制作CM内容の整合性を取ることが一般的であるために、広告会社との確認、合意、決定が同時に必要となり、複雑さを増すことになる。また、映像の時間が15秒や30秒が主流であるために、映画や番組とは異なる作業量となるが、短い時間のなかに多数の情報と印象深い表現を詰め込むために、緻密な作業が求められる。

(1) 企画工程

広告主がプロモーションの一環として、テレビやラジオでのCMを実施するために、映像広告コンテンツ制作依頼を行うところから、CM制作がスタートする。しかし、いきなり制作を始めるわけではなく、具体的どのような内容のコンテンツを制作するかという企画（プランニング作業）が必要となる。企画作業上、考慮される要素として1) 商品やサービスの内容・特性、販売・流通計画、2) プロモーションプラン全体の方向性、3) 競合商品・サービスのマーケットポジションやプロモーション動向、4) オンエア時期・規模などの媒体計画、5) 流行や時事、話題性、6) 映像表現、コピーライト、タレント・キャラクターなどによる印象付け、7) 公共性、条例・業界・オンエア規制、8) 予算、9) 実現性などがあげられる。また、複数の広告会社が広告主よりオリエンテーションを受けて、プロモーション全体の企画やCM企画の競合プレゼンを行うことも多く、一般的に企画工程の一部となっている。

(2) 制作準備工程

企画が決定した後に制作となるが、一般的に絵コンテと呼ばれる簡単なイラストと説明書きによって承認されているに過ぎず、高品質で印象的な映像表現そのものにしていくには、まだ多くの作業を経なければならない。

また、制作するCMと予算、スケジュール、撮影条件などの内容が必ずしも合致するわけではなく、なんらかの調整が必要となる。この、制作CMのイメージ統一、具現化のための条件調整、制作そのものの準備が、この制作準備工程となる。

(3) 制作工程

準備と承認がすべて整ったところで実際の制作となる。実際は準備とは不可分のもので、工程としては連続しており、一連のものとも言える。しかし、この制作の段階ではすでに意思統一されたものとしての制作実行であり、何等かの大きな変更を行うには、かなりの

代償が必要な段階であり、変更の困難性や実施責任の高さなどから準備段階とは区別される。ところが、この工程でも変更が起こることが往々にしてあり、大きな労力や予算への負担となっている。

(4) ポストプロダクション工程

撮影やCG制作が終了した後に、編集やダビング作業となる。これらの作業をポストプロダクション作業と呼ぶ。これは、撮影そのものをプロダクション作業とした場合、そのあとに来る作業としてのポスト（次の）・プロダクションという考えから由来している。欧米ではCM撮影を行うまでを制作会社が行い、撮影後は広告会社が編集スタジオを雇って仕上げを行うことが多く、こういった呼称となっている。日本では撮影を行った制作会社が、引き続きポストプロダクション工程を管理するのが一般であり、欧米とは異なる。

ポストプロダクション工程では、主に映像と音声の編集およびその素材作成となる。タイトル要素、ロゴ・イラスト、ナレーター、音楽、サウンドエフェクトなどが準備される。この段階でも変更や追加が起こることが多く、やはり大きな労力や予算への負担となっている。広告主への最終完成CMの試写での承認をもって、制作工程の終了となる。

(5) オンエア素材搬入工程

すべてのCM制作の工程が終了した後に、オンエア素材搬入工程がある。制作自体が終了したが、それだけではオンエアすることはできず、放送局へのオンエア素材を用意する必要がある。どのような素材を幾つ作成し、どこへ届けるかの発注に基づいて作業を行う。多くの場合は広告会社への納品となる。ここで、間違いが起きるとオンエアに支障をきたしたり、プロモーション活動全般に不利益が生じることがあるので、制作会社は慎重な管理をもってこの作業を行っている。

制作そのものとは異なる作業工程ではあるが、かならず付随して実施する行為のため、一連の工程として認識されている。

(6) CM原版保管

CMが完成した後、制作会社はそのCMを保管する業務を行う。現状ではD-1方式のデジタルVTRテープでの保管が主流である。CM原版の保管とは単に保存するというのではなく、いつでも要請があればオンエア用の納品素材を品質の劣化なく複製できるように保つことと、間違いなくオンエアを予定しているCMであるという保証を行えるようにしておくという2つが求められる。また、CMの使用許諾期間が過ぎているものに関しては、期間の延長交渉を権利保持者と交渉することも行う。保管期間は一般に2年とされ、制作見積書には必ず2年の保管費が計上されている。保管期間が過ぎたあとは、広告主、制作広告会社と相談の上、保管の延長を行うかどうかを判断する。

(7) CM改訂作業

CMのタイトルに変更が生じたり、商品パッケージが変更になったりなどの理由でCMを再度撮影、ポストプロ作業を行い、新たなCMとして作り直すことがある。改訂前のCM素材を使用することになるため、同じ制作会社が作業を行うのが一般的である。改訂作

業後に完成したCMは、新たなCMとしてオンエア用搬入素材作成および原版保存が行われる。

3.3.2 工程のバリエーション

典型的なCM制作は、スタジオ撮影CMとロケーション撮影CMではあるが、実際のCMはさまざまな要因の影響を受け、必ずしも基本モデルと同様な形態をとらないことが多い。むしろ、1CMごとに工程のバリエーションがあるといつて良いほどの、一点もの特注生産が、CMの本質ともいえる。

以下に工程のバリエーションを生じさせる、主な要因を示す。

(1) 制作内容に起因する工程バリエーション

基本的なCM制作工程を説明したが、どのようなCM内容なのかによって工程に違いが出てくる。また、いくつかの工程が複数連動するなどの組み合わせも存在する。

① スタジオ撮影

最も一般的な制作パターンであり、撮影専用スタジオに美術セットを作り、タレントや商品を撮影する。

メリットとしては撮影が天候や日没に左右されず、外部の人目を避けることができるので、新発売商品を秘密裏に撮影することも可能となる。また、緻密な照明が必要な宝飾品や、微妙なテイストを追求するシズル(料理や食材をおいしそうに見せる)撮影は、環境が変化する屋外は向かないので、スタジオ撮影が選択される。

② ロケーション撮影

屋外での撮影や実際ある建物を借りて撮影するのがロケーション撮影である。演出的メリットとしては、セットでは得られない開放感やスケール感を出せる、本物の場所を使用するのでセットに比べて臨場感を出せるなどがある。制作管理的にはセットを使用しないので美術費が少なくて済むが、天候や季節、日没などに左右されるリスクもある。自動車の走行シーンなどはスタジオ内とはいかないので、ほとんどがロケーション撮影となるなど、商品特性によってもロケーションが選択されることがある。

③ CGI CM

撮影を行うCM制作が主流だが、演出上の理由もしくは実際にはあり得ない、まれにしか撮影できない、商品がまだないなどのさまざまな理由で、コンピュータで制作された映像イメージで、CMを制作することがある。この場合、撮影とは大きく異なる工程進行となる。実際の撮影とCGIが組み合わせられたCMも、一般的になりつつある。

④ アニメーションCM

すべての映像を人工的に作る場所はCGIに似ているが、アニメーションの場合は演出的な要請によって選択される場合や、アニメーションのキャラクターをCMに起用したことで選択される。やはり撮影とは異なる工程となる。平面画を使用したセルアニメーションや、粘土人形を1コマずつ動かして撮影したコマ撮りアニメーション等がある。

近年はコンピュータを使用することも多く、CGIとの垣根がなくなってきている。

⑤ 撮影済み素材CM

古い時代の映像を使用したり、スポーツや有名人の名シーン、珍しい動物や自然の出来事など、撮影やCGIでは得られない映像イメージを必要とするCMの場合に、すでにある映像を持ってきてCMを制作することがある。目的の映像を探したり、使用許可や使用料の交渉などがあり、撮影しないからといって簡単に安くできるとは言えない。また、CM用に撮影したわけではないので、うまく15秒なりのCM表現に効果的かつ違和感なく組み込むのは、予想以上に技術を要する。

(2) 制作条件に起因する工程バリエーション

CMの内容そのものよりも、根本的なCM制作の前提条件によって工程が特殊となる場合がある。よって、CM制作者が選択する余地がないところでは、制作内容に起因するバリエーションとは異なる。

① 生コマ（生CM）

生放送番組中にCM枠があり、そのスタジオ内で商業メッセージを実施することを、通称生コマと呼ぶ。これは、親しみやすさを演出したり、その場でやって見せるといったドキュメンタリー性による説得度などで採用される。朝の生放送ワイドショーで主婦向けに実証CMを行うなどが、典型的な例である。よって、事前に撮影編集を終わらせておくCMとは異なり、工程の違いだけではなく制作も生コマ専用のスタッフが当たる。

② ポストプロダクション制作管理

すでに海外でオンエアされたCMを国内用にするなど、編集からスタートするCM制作がある。タイトルやナレーションを変えるだけでなく、企画し追加撮影や再編集を行うなど、CM制作の全工程に作業が及ぶ場合もある。また、海外での撮影は現地プロダクションが行い、その素材をもらいポストプロダクションから制作を行う場合もある。この場合、広告会社の担当者が海外と国内の連携をコントロールすることが多い。

③ シューティングプロダクション

プロダクション制作管理の反対で、撮影のみを請け負うCM制作作業である。海外では一般的にCM制作はシューティングプロダクションとポストプロダクションに分離されており、日本が特殊ともいえる。国内では地方発のCM制作で、東京のプロダクションが撮影部分のみを請け負うことが良くある。

④ 共同制作

複数のプロダクションが共同でCM制作を行うことがある。一箇所ですべて同時に1人のタレントで2つのCMを制作することがある場合、2つのプロダクションが共同で撮影を行い、ポストプロダクションから作業が分離する。異なった広告主同士ではあまりないが、ひとつの広告主が一時に複数のCMを制作することは良くあり、その場合に発生する制作条件である。協力する分メリットがあるが、責任や予算の負担などを按分するの

が難しく、プロデューサー同士の交渉が鍵となる。

3. 3. 3 工程管理

CM制作に関する工程を解説したが、工程は自動的に進行するものではなく、管理を伴ってはじめて有効に機能することとなる。具体的にCM制作の管理には2つの側面がある。1つは企画に沿ったより良いCMを積極的に追求させる、いわゆるアクセルの役目と、演出や技術が勝ちすぎ、CM本来の目的や約束から逸脱しないか、予算やスケジュールを守るのかなどをチェックするブレーキの役目がある。CM制作は多くの関係者の合意というビジネス的側面、全国視聴者の目・耳という公共性、高い注目度、アートの価値を求められるという文化的な側面があり、これを事業として成り立たせるには高いレベルの管理が必要となる。

(1) 制作工程管理

工程の解説で示したとおり、CM制作は細かく細分化された工程が複数重複して進行しており、この工程を滞りなく進行させるだけで大変な準備と労力を必要とする。

(2) クリエイティブ管理

セールスプロモーションとして使用されるCMにとって、その表現のクオリティーを保つことは、ビジネス的にも重大な関心事である。また、広告主や商品、サービスのブランド価値を高めるためにも、CMのクリエイティブ管理はおろそかにはできない。

クリエイティブ管理は、広告会社のクリエイティブ担当が行う管理と、直接の制作者であるプロデューサーやディレクターと協調しながら行なう管理の、二つの違う観点での管理が行われる。広告主にもブランドイメージ管理の担当者が居ることがあるが、もし居ないとしても、表現の方向性にずれがないかを常に確認しあう必要がある。

(3) 総合工程管理

さまざまなCMに関するステークスホルダーが、それぞれの立場やレベルで意見を言うてくるが、この意見が合わさると総合的に調整しなければ解決できないことが生じる。これを解決するのが総合工程管理である。

3. 4 CM制作に関する職能分類

3. 4. 1 制作管理系

(1) CMプロデューサー

CM制作における総責任者である。CM制作に関わるスタッフ、予算、スケジュール、もちろん質を管理する。日本のCM制作システムは、プロデューサーシステムが一般的と言われる。極端な例では、広告会社は直接、プロデューサー各個人に仕事の話を入れていく。すごい個人力である。CMのこの企画は誰にまかせればうまくいくのか、という具合である。CMプロデューサーはスタッフを編成し、それぞれの才能を最大限引き出していく力が問われる。それはそのままCM作品の質の高さに反映される。企画サイドと現場サイドを調整しながら大多数の人間を束ねて動かしていく力と、幅広い人脈が必要である。

(2) プロダクションマネージャー

CM制作の「工程進行（制作進行）」の担当である。制作進行をスムーズに行うために全方向的な神経と体力を使う。スタッフの連絡に駆け回り、実行予算の管理に駆け回り、スケジュールの管理に駆け回り、ロケ場探しに駆け回り、その他、非常に多忙である。CM制作に関わる大勢のスタッフが気持ちよく仕事ができるための環境のために、日夜駆け回る。経験と実績を積み重ねCMプロデューサーへと育っていく。

3. 4. 2 演出管理系

(1) CM監督（ディレクター）

CM制作の企画立案から完成まで制作全般の指揮をとる仕事である。コピーライター、カメラマン、デザイナー、スタイリストなど大勢のスタッフをまとめてCMを制作していく。大抵は広告代理店やCM制作会社に勤務するが、広告代理店に勤めた場合は、クライアントである企業との交渉やマネジメントが中心になるのに対し、CM制作会社に勤務する場合は、クライアントと直接折衝するケースは少なく、代理店と担当者と作っていく。

一概には言えないが、CMディレクターが一人前になるには、時間がかかるといわれている。また独立してフリーで活躍するには、より時間が必要なために、広告の世界は一人前になるのに非常に時間がかかる。それは、新しい若手ディレクターより、キャリアを重ねたディレクターの方が、クライアントに信用を得やすいというのが、理由のひとつである。アシスタント時代に人脈を広げ、確実に一人前を目指すのが賢明のようである。

個性的でユニークな発想ができると同時に、クライアントからのあらゆる要求にも柔軟に対応できる能力が求められるで、難易度は高いと言える。また、CMの世界は、特に時代の流れを読む先見性が重要視される。さらに、短いCMにも大勢のスタッフに関わるので、リーダーシップがないと務まらないと言える。

(2) 撮影監督（フォトグラファー）

CMの具体的な映像イメージをディレクターと相談して、プランニング、実施を管理する。単純にカメラのオペレーションをするだけのものは撮影技師（カメラマン）と呼び、

区別する。日本のCMでは撮影監督がいないことが多く、監督とカメラマンが相談して撮影を行うことが多い。

(3) 美術監督

美術監督は映画のイメージに合った空間（風景・場所）を作る職業である。まれに映画の理想どおりの場所が見つかるということもあるようだが、ほとんどの場合、映画にあった空間（風景・場所）はこの美術監督（美術スタッフ）によって作られる。例えば、ひとつ部屋が作られるにしても、間取りやインテリア（家具・小物・装飾の種類配置等）によって、その印象はずいぶん異なってくる。それらは、すべて適当に決められているわけではなく、その部屋に住む人物の設定やストーリーなど、映画のイメージに基き設計され、さらには役者が演じやすいか、撮影がしやすいか、など撮影全体に対する配慮も考えられている。

また、美術監督の仕事はスタジオのセット撮影だけでなく、屋外のロケ撮影にも及ぶ。例えば、撮影シーンによっては木や花など植物が必要だったり、場合によっては道路や橋、ビルなど大きな建造物が必要になる場合もある。そういった際に、実際にそこに植物を植えたり、道路・橋・ビルなどを建てるのも美術の仕事である。

(4) 音楽監督（音楽プロデューサー、音楽ディレクター）

CMに付加される音楽によって、そのイメージは大きく変わることは周知のとおりである。CMは秒数が短いので映画のように全篇にわたる音楽ではないが、そのイメージがCMの効果に大きくかかわるときには、音楽監督といってよいポジションの人をたてる。CM音楽制作だけではなく、権利所持者との交渉、著名なアーティストや演奏家への協力依頼なども行う。

(5) CGI・特撮監督（SFXスーパーバイザー）

CG映像制作や高度な合成を行う場合、実際に制作や合成を行わなければイメージが湧かないことがある。このときに完成映像の予測や、意図したCM表現に至るための最適の方法をアドバイスする役目である。単にコンピュータグラフィックや合成・編集に詳しいだけではできず、映像クリエイティブセンスや具体的な制作への指示、他部門との連携など、幅広いジャッジができることが求められる。よって映画などでは、後に特撮監督から監督になったものも多い。

3. 4. 3 技術管理系

(1) 撮影技師（カメラマン）

カメラマン（撮影監督）は脚本のイメージを具体的にフィルムに映像化することが仕事である。そのため、その仕事内容はカメラ、レンズ、フィルムの選択に始まり、ポジションやアングル、構図、カット割、カメラワークの決定、光の強弱や色彩調整、美術・照明そして他スタッフとの打ち合わせなど、実に様々である。

カメラマン（撮影監督）はそういった選択を監督と話し合って決定する。監督が脚本に

どのようなイメージを持っていて、どのような映像を求めているのか、そしてそれを映像化するにはどうすればいいのか、それを理解し支えるのがカメラマン（撮影監督）の仕事である。そういった信頼関係からか、カメラマンは時に「監督の片腕」などと呼ばれることもある。

撮影助手（撮影アシスタント）は、カメラマンや監督と相談してどんな映像にするかを決める。映像化するためいろいろなスタッフ（照明・美術・演出など）と連携をとる。

チーフアシスタントは、露出（明るさ）計測や照明とのライティング調整を担当したりするカメラマンに一番近い助手である。

セカンドアシスタントはチーフアシスタントの次で、フォーカス（被写体との距離計測、ピントを合わせる）を担当する他、レンズやフィルターなど機材の管理などが仕事である。

サードアシスタントはカメラマンから一番遠い助手で、三脚やカメラ、フィルムなどの機材の運搬や管理、清掃、チェックなどが主な仕事である。

（2）照明技師（ライトマン）

照明技師は光と影をコントロールすることが仕事である。といっても、映像に映るものすべてに光と影があるので、それがいかに大変で重要な仕事か分かってもらえると思う。たった1人の俳優、たったひとつの物でも、照明の当て方次第で伝わるもの（表情、雰囲気、印象）が全く違うものである。それをあらゆる対象に、あらゆるカット・シーンで考え、調整していく仕事なので大変である。その大変さは、撮影現場でのいわゆる待ち時間は、この照明セッティングのためにあるとまで言われているほどである。照明は、それほどの苦勞の伴う、とても重要な仕事であると言える。

日本の映画製作の現場では、撮影部とは別に照明部という独立した部があるが、これは日本独自のシステムのようなものである。ハリウッドを含めたほとんどの国では、撮影監督（カメラマン）が照明も担当するため、照明部自体がない（もちろん撮影部の中に照明を担当する職人はいる）。

（3）音響技師（ミキサー）

撮影現場でタレントのせりふを録音することから、編集後の映像に音声を付加するなど、音響に関する技術者である。高いセンスと技術を併せ持ち、フリーとなる音響技師もいるが、多くはポストプロダクションに席を置いている。

（4）ビデオエンジニア

ビデオ機材に関する調整、オペレーションを行う。少人数による撮影の場合は音声収録も担当するなど幅広い役目を担う。一般には収録VTRを担当し、輝度や色信号、タイムコードなどをチェックし、収録された映像信号の確認を行う。ビデオ収録の場合に限り、フィルム撮影の場合は、出番はない。

3. 4. 4 出演管理系

出演者などの用意、ケアを行う。CMに特化していない場合が多く、映像一般や、イベン

トなどの方面でも仕事を行うことが多い。CM制作時には、すべての出演者をプロデューサーやプロダクションマネージャーが常時ケアすることは難しいので、これらのスタッフや会社に管理を委託する場合や、ケアをお願いすることが多い。

(1) キャスティング

企画や演出意図に合った出演者を探す場合、専門の出演者の調査、交渉、オーディション開催、出演立会いなどを行うキャストイングに依頼することになる。ディレクターやプロダクションマネージャーなどが自分で出演者を探してもよいが、日ごろから、情報やルートを築いているキャストイングにはかなわない。会社としてキャストイング業を営むところや、個人で行っているものもある。

(2) スタイリスト

スタイリストとは、テレビ番組やCM、雑誌記事などの撮影時に、出演者の洋服や小物を準備し、セッティングを行う仕事である。洋服や小物は、アパレルメーカーなどから借用するが、その際に、どのようなコンセプトでそうしたものを使用するのかを把握していることが、大切である。通常、スタイリストになるためには、現在活躍しているスタイリストに弟子入りして、アシスタントとして経験を積むが、そこで認められれば、独立して活躍することもできる、スケールの大きな仕事である。

(3) ヘアメイク

テレビ番組、映画、雑誌、CM、ショーなどで、出演者やモデルのヘアとメイクを担当する。各場面やテーマに応じて、求められるヘアメイクを行う。ヘアとメイクに加え、ネイルを担当することもある。結婚式でのニーズも高い。コスメショップなどで化粧品の使い方や、ヘアメイクのアドバイスをする仕事もある。

(4) 動物プロダクション

動物の出演が必要な場合、自身で多数の動物を飼育、調教している動物プロダクションに依頼する。自社で飼われていない動物の場合は、いろいろなルートで探すなどの事もする。

3. 4. 5 作成業務

撮影に必要なセットの制作や、コンピュータ上でイメージを作り出すなど、CM制作のために新たに物やイメージを作り出す仕事が作成業務である。スタジオでの撮影時に、一部をセットで大道具が制作し、残りをCGIで作成、編集時に合成するなど、相互に連携したCM制作も多くなっている。

(1) 美術制作

① 大道具

映画における「動かないもの」(家・ビル・橋・トンネルといった装置・セットなど)を美術監督のデザインに基いて実際につくる仕事である。カメラに写る部分だけをつくるので、実際に建物を建てるわけではないが、本物の大工、塗装にも通じるような仕事

をするスタッフである。

② 装飾・小道具

映画における装飾、小道具を管理する仕事である。基本的に「動かせるもの」は小道具が担当する。逆に「動かせないもの」は大道具なので、家具などのインテリアや車・飛行機などの乗り物から犬・猫といった動物までも、この小道具が担当する。

③ 作り物

存在しない想像の動物を作り出す。中に人間が入って演技する着ぐるみを特注でつくるなど、企画や演出を実現するために様々なものを制作することを作り物という。また、実際に存在するが、別の材質で本物そっくりに偽物を作り、撮影に使うことがある。これは、撮影が難しく、偽物を使うほうが便利な場合があるからである。代表的な例として、溶けない氷や完璧な形の果物、本物そっくりに作った大きな商品などがある。

(2) 映像・音声イメージ制作

出演者やセット、作り物などはスタジオやロケで撮影する（実写）ことにより、映像として定着されるが、これ以外に撮影を経ないで映像を生み出す工程がある。最近では、実写と合わせて合成されて、ひとつのCMにするなどの、合わせ業が多くなっている。実写はその場ですべて撮影できてしまうという利点はあるが、セットを用意する費用負担が大きい。実写では困難な映像を企画や演出が求めるなどのニーズによって、盛んになってきている。

① CGIプロダクション

コンピュータ・ジェネレイテッド・イメージの略である。80年代から登場した映像制作技術で、コンピュータ上で映像を制作する。初期は抽象的なイメージの動きだけであったが、近年は実写と区別が付かないほど精巧な映像を生み出す。CGIプロダクションは分業化が進んでおり、一つのCM制作に複数の担当者が付くことが一般的である。

② アニメプロダクション

CMの一手法として50年代、60年代には盛隆を極めたが、近年は表現の一手法として使用される。労働集約的作業で大手のアニメプロダクションが存在したが、いまでは技術が発達し、15秒や30秒のアニメーションは、それほど大規模な制作とは言えなくなっている。むしろ、センスや緻密な作業への対応力などが求められている。

③ デザインプロダクション

企画時のプレゼン用イラスト作成、CM中のキャラクターデザイン、編集時に挿入するタイトルやロゴデザインなどで、デザインプロダクションを使うことがある。タイトル制作などで、CM専門のデザインプロダクションがある程度で、他は広告一般ではなく、グラフィックの制作が本業であることが多い。

④ 音楽プロダクション

CMの要素として音楽は重要な位置を占めている。よって、CM音楽を扱うプロダクションは多い。ここでも、CM音楽を専門で取り扱うプロダクションと、音楽制作一般

を扱うプロダクションがある。音楽プロダクションの機能は大きく二つあり、一つは既にある楽曲の使用を企画、使用交渉する仕事と、もう一つはあらたにオリジナルのCM音楽を企画、制作する仕事である。

団体として日本広告音楽制作者連盟が設立されている。

⑤ サウンドエフェクト

CMにはセリフや音楽以外に効果音が付いている。歩いている音、ドアを開ける音など自然なサウンドから、驚いた気持ちを表すサウンドなど実際にはないサウンド、簡単なバックグラウンド音楽などの制作を担当する。映像のタイミングや演出意図に合わせたサウンドを作ることは大変難しく、長年の経験を持った専門家が行う。

3. 4. 6 補助機能提供業務（コーディネーター）

CM制作会社を補助的に助ける会社・個人をコーディネーターという。様々な撮影場所を調査・収集しており、求めに応じて情報提供、ロケーションハンティング、ロケ交渉などを行う。

3. 4. 7 機材・施設提供業務

CM制作会社は毎日、スタジオや撮影機材を使用するわけではないので、必要なときだけレンタルをすることは合理的な方法として定着している。このシステムがうまく機能することによって制作費の節約になるだけでなく、高価な機材を使って付加価値の高い表現を生み出すことにも一役買っている。

(1) 撮影スタジオ

撮影スタジオは大きく分けてスチール撮影向けスタジオ、映像向けスタジオに分けられる。スチール向けは規模が小さい、音声の録音などに対応していないなどの傾向がある。映像用スタジオは中規模以上で、音声録音にはほぼ対応している。最も大規模なスタジオは映画撮影所の流れをくむところが多い。

(2) 機材

CM制作会社が自社で機材を持つことは、過去にはあったが現在はほとんどなくなってきている。機材には多くの種類があり料金も高く、企画や演出意図に合わせて、無駄のないレンタルプラン作りが必要とされる。

① 撮影機材

撮影機材レンタル会社があり、大きくフィルム機材系とビデオ機材系に分かれる。機材は事前に撮影スタッフによってチェックされ、万が一にも動作不良がないように注意する。機材は民生用に比べてかなり大きく、重量も大きい。本体、レンズ、付属品はすべて専用の耐震ボックスに入れられるため、思う以上にかさばるので、車両によるピックアップが行われる。ビデオ機材の場合はカメラとは別に収録VTR、信号調整機器を必

要とする。現在ではフィルム機材もデジタル化が進んでおりコンピュータによる調整も行われる。撮影中の映像を、カメラマン以外にも見られるようにする、ビジュアルコンバータとモニタも標準でレンタルされる。

② 照明機材

照明機材レンタル会社とスタジオの照明機材をレンタルする二つの方法が主流である。照明機材は、照明機材本体と照明機材を支える三脚などの関連機材、光を調整するためのフィルターや遮光板、電源ケーブルやターミナル、照明調整機材など多岐に渡る。照明機材そのものも、屋外の光と同様な照明のデイライトや、白熱球と同様のタングステン、一瞬の光が連続するストロボライトなど、企画や演出意図によって使い分ける必要がある。また、電力を多く消費するため、電源が足りない場所では電源車が必要になる。機材は多量になり、また重量もかさばるため、照明専用の運搬車加わることも多い。

③ 特殊機材

クレーンやドリー（カメラ移動）、散水車（雨のシーン）、大型扇風機（台風再現）など、撮影時における撮影効果や演出効果を生み出すための機材を貸し出す。使用方法が特殊なため、機材のみの貸し出しよりも、オペレータや運搬車両もセットでレンタルすることが一般的である。

(3) 車両

ロケーション撮影だけではなく、スタジオ撮影でも機材やスタッフの移動は必要なので、車両をレンタルしないことはほとんどない。CM制作を主に車両を貸し出す会社と、撮影一般を手広く扱う会社がある。車両でだけではレンタカーと同じになってしまうが、これではプロダクションマネージャーの負担が大きいため、ドライバーが付いてくる。以前はCM制作会社が自社で車両を所有しプロダクションマネージャーが運転することもあったが、疲労による危険と、業務に使用する車両は緑ナンバーが義務付けられるようになり、避けるようになってきている。

(4) 現像所

フィルムで撮影し場合に、フィルムを現像する必要がある。これを依頼する先が現像所である。一般の写真現像と基本的には変わらないが、万が一に事故が起こったときの損害が大きいため、十分な品質管理を行える限られた会社が行っている。

(5) ポストプロダクション（ポストプロ）

ポストプロダクションは撮影などのプロダクションの後に来る工程のため、ポスト（次の）・プロダクションと呼ばれている。ポストプロダクションの工程は幾つかに分かれており、すべてのポストプロダクションがすべての工程を備えているわけではない。

① （テレシネ）

フィルムに映った映像をビデオデータに変換する作業である。そのままビデオに変換すると、意図した色や明るさになるとは限らず、カラーリストなどの専門家が調整を行

って、品質を保つ作業を行っている。

② 仮編集（オフライン編集）

いきなり、合成作業やタイトルを入れると、大変な労力と費用がかかるために、簡単な編集を行って、その仮の編集結果を制作者だけではなく広告主にも見てもらい、確認・承認してもらった後に、本編集の段階へ進む。この作業を行う仮編集機材とオペレータをレンタルする。時間もしくは日数で予約を入れる。

③ 本編集（オンライン編集）

仮編集のチェックが終了すると、最終的なCM原版を作成するための本編集が行われる。仮編集より緻密な映像制作となるため、機材・オペレータ・作業内容すべてが高度な作業を要求される。基本的な作業は、撮影された断片的な映像を時間軸に沿ってつないでいくタイムライン編集、複数の映像素材をひとつの画面中に組み合わせる合成作業、文字やロゴなどを合成するタイトル入れからなる。作業の最後にはテレビ局へオンエア素材を送れるように、オンエア素材搬入規格に合わせたCM原版を制作する作業が必ずある。

本編集をやり直すには、時間も手間もお金もかかるために、間違いが無いように関係者が立会いの上、作業が行われることが多い。そのため、番組の本編集以上にCMの本編集には多くの立会人がいることになり、編集室も作業を行うスペース以外に立会人がいる場所が確保されている。

④ MA（ダビング）

本編集で映像が完成するが、音声に関する部分は機材やオペレーターが異なるために、別のMAルームと呼ばれる別のスタジオで作業が行われる。基本的な作業は、ナレーターの声を録音するナレーション録音、用意された音楽や効果音、撮影で収録された音などを映像に合わせていく音付け、最終的に音量や音調を全体に調整していくミックスダウンとなる。最終的に完成した音声データは本編集でできている映像の音声トラックに録音される。これを音戻しと言い、そののちにCM原版の完成となる。

本編集と同じく、この作業をやり直すことは容易ではなく、CM制作の最終作業であることから、ここにも多くの関係者が立ち会うことになる。

(6) 音楽スタジオ

音楽録音のスタジオは、CMのMAルームとは異なり音楽制作に適した機材・録音スタジオ・オペレーターが用意されている。基本的な作業は演奏収録、ミックスダウンとなる。

(7) プリント会社

CMが完成した後に、放送局などへ送る搬入素材を作る作業がある。CM制作会社が自社で搬入テープにプリントする装置を持つことはなく、プリント会社に作業を依頼する。作業自体はCM制作者は行わないが、間違いなく行われているかをCM制作会社が管理しており、機能をレンタルしているといってもよい。

3. 4. 8 制作に直接関与しない業務

(1) 出演者

出演者にはある商品やサービス全般のイメージとして、広告主や広告会社が直接契約するいわゆるタレントと、制作会社が演出意図にあわせて集める出演者の大きく二通りがある。また、ポストプロダクション作業時にナレーションを録音するためのナレーターは、声だけが、出演者といえる。主要な出演者には肖像権や著作権隣接権があり、何のCMにどの期間、どのような規模で出演するという契約を行っている。出演者自体がCM制作に関与するわけではないが、その能力や積極的な協力が、円滑な制作に欠かせない。

① タレント

広告主が商品や自社ブランド全般のイメージ向上のため、タレントと専属契約を結ぶ場合と、CMの企画や演出意図に合わせてタレントに出演依頼する場合がある。

② ナレーター

CMではタレントすべてのせりふを担当する場合や、タイトルだけなどナレーションがない場合もあるが、多くのCMで声だけの出演としてナレーターを使用する。事前に声のイメージをチェックして選ばれる。CMの商品や広告主と競合するCMで使われている場合は使用しない。金額や使用範囲を事前に定めておく。

③ エキストラ事務所

出演者というほどCM全体の表現に影響を与えないが、背景のように人物を使うことがある。これをエキストラといって数人から数百人と、撮影の規模によって必要な人数が変わる。一人一人と出演交渉を行うことは困難なので、エキストラ事務所がかわって企画や演出意図に合わせた人物を集める。

(2) エキスパート

必ずどのCM制作にも必要というわけではないが、大変多様なことを高度に実現することを求められるCM制作では、さまざまなエキスパートの助けを借りることが多い。通訳、振り付け、時代考証、書家、殺陣師、フラワーアレンジメントなど、間違いがないか確かめたり、高度な表現を実現したり、出演者に指導したりなどその役目は重い。CM制作に付随する業務とまではいえませんが、制作者としては欠かせない存在である。

3. 5 CM制作の課題

3. 5. 1 技術革新による業態変化

(1) メディアの変化

テレビCMやラジオCMは長年にわたり、地上波アナログ方式で放送されてきた。テレビのカラー化や音声のステレオ化などの変化はあったが、技術的に対応すればよい変化であった。しかし、近年のIT技術の発展が根本的に映像・音声メディアに変化をもたらし、CM制作にもその影響が出始めている。CM制作会社によってはブロードバンドやモバイル放送にいち早く対応するところもあるが、大半のCM制作会社は専門の部署や、人材、機材の投資を行うことはできない状況である。今後さまざまなメディアに向けたCM制作のニーズが大きくなると、CM制作会社にとっては経営の問題として無視できない問題となる可能性がある。今回直接取材した範囲では、対応策の検討に入ったところが僅かにある程度で、大半は様子見の状況である。

(2) 制作技術の変化

コンピュータの情報処理技術の発展は、映像や音声の分野まで大きな影響を与えている。企画のプレゼンテーションは従来、手作りでプレゼンボードを作っていたが、現在はすべてPC上でイメージを作り上げ出力している。また、撮影機材、音声機材、編集機材、特殊機材などがすべてコンピュータ制御となり、映像・音声もデータでやり取りするようになっている。広告主や広告会社への報告、試写もデータで納品し、PC上で再生チェックすることも一般的になっている。

これらの変化は単にアナログの機材がデジタルに置き換わっただけではなく、制作工程やCM制作会社の経営、CM制作関連の職能にも大きな影響を与えることになっている。

① 映像のデータ化による影響

従来、映像データはアナログ情報を磁気テープに記録していたが、技術の進展とともに、デジタルデータ化し磁気テープに記録されていた。近年、更なる技術革新によって記録媒体もハードディスクやDVD-Rが一般的なものとなってきており、この映像のデータ化によって従来にないさまざまな問題、課題が発生している。

第一に最終成果物としてのCM原版が、デジタルデータ化により容易に複製可能となり、プリントと区別しにくくなってきている。このことによって、CM原版の管理があいまいになり、誤った映像データが使用されることや、第三者に映像データが渡ってしまい、目的外の使用を許してしまうなどの問題が発生している。

第二に撮影から編集、MA、プリントに至る過程が、すべてデジタルデータで処理されることになり、さまざまなデータが氾濫する結果になっている。一口にデジタルデータといっても、その目的や仕様によってデータ規格は大きく異なっており、CM制作スタッフでは判断できないことも多く、作業の煩雑さやミス・ロスの発生につながっている。

第三にデータの保存に関する標準化がなく、何をどのように保管するかの定めがあいまいになっている。データ自体を保存する方法は各種あり自由に選ぶことができるが、

CM制作プロダクションやポストプロダクションがまちまちに保管することが長期にわたると、後年運用に関して大きな問題が発生する可能性がある。この問題は広告会社や広告主にも関係する話で、今問題になっているCMの保存にも関係する問題といえる。以下のような具体的な問題があげられている。

仮編集がデータになって便利と言うが、実際は毎回映像データをハードディスクに入出力しており、この手間が馬鹿にならない。データの安定性や堅牢性にも不安がある。実際、作業途中でデータが壊れたこともしばしばある。

データといってもいろいろあるので、実際にはポストプロダクションやCG制作会社や配信事業者とよく打ち合わせしておかないと、現場で使用できないことがある。トータルに判断できる場所が無いので困っている。

② 撮影・編集技術の変化による影響

従来の撮影方法は大掛かりなCMはフィルム撮影、小規模予算の場合はビデオカメラ撮影と住み分けられてきたが、近年高品位な映像を収録可能なビデオカメラが登場し、必ずしも以前の住み分けが適用できなくなってきた。

照明機材の技術革新は撮影機材の変化とともに進んできており、照明技術者の知識やスキルの革新が求められてきている。現場での仮合成による判断が一般的となり、コンピュータ制御のカメラコントロールも登場している。

3. 5. 2 プロモーション手法の革新による業態変化

(1) プロモーション手法の影響

IT技術の発展や新たな広告手法の登場により、プロモーション手法が変化し広告業界全体に影響を与えている。広告業界全体の変化は、CM制作にも次第に影響を与えてきている。

① マーケティングプランとの連携

マーケティングと連動した週単位でのCM制作が流通、金融・保険などで実際に行われている。制作現場の対応は根本的にCMの制作フローを変えようとしている。また、オンエアすれば役目を果たしたと言われていたCMが、いまや広告効果測定を求められることになった。

② セールスプロモーションとの連携

直接的に売りにつながる広告が、広告主に求められるようになってきた。従来のCMも売りにつながらないわけではなかったが、知名度の上昇やブランドイメージの向上など、どちらかという後押し的なセールスプロモーションであった。

(2) 広告主の変化による影響

広告主は、従来の特定メディア（例えばテレビなど）重点思考から、SPへのアプローチ、ブロードバンドへのアプローチなど、広告に使えるメディア全体を生かした広告費の総合的な管理を追求するようになってきている。

3. 5. 3 CMアーカイブ

戦後のテレビ史を彩ったCMのうち、1985年以前の原版のほとんどが捨てられ始めている。多ければ約10万本に達する。廃棄対象は、フィルムや旧式ビデオのもので、保管やデジタル化のコストがかさむのが主な理由だ。

CMの原版は放映終了後、制作会社や広告主、広告会社などの申し合わせで、制作会社が2年間保管することになっているが、広告主などの要望に備え、以後も保存されていたものも多かった。

日本テレビコマーシャル制作社連盟（JAC）によれば、1985年ごろまでに制作されたCMの総推定本数は30万～40万本である。昨年、JACと日本広告業協会が調べたところ、フィルムや旧式ビデオによるものでは約10万3000本が保管されていたが、保管コストが多額にのぼるうえ、「もはや視聴自体が困難」として、廃棄候補にした。

広告主などから要望があったものは残すが、それ以外は平成16年7月から制作会社が廃棄を始めた。

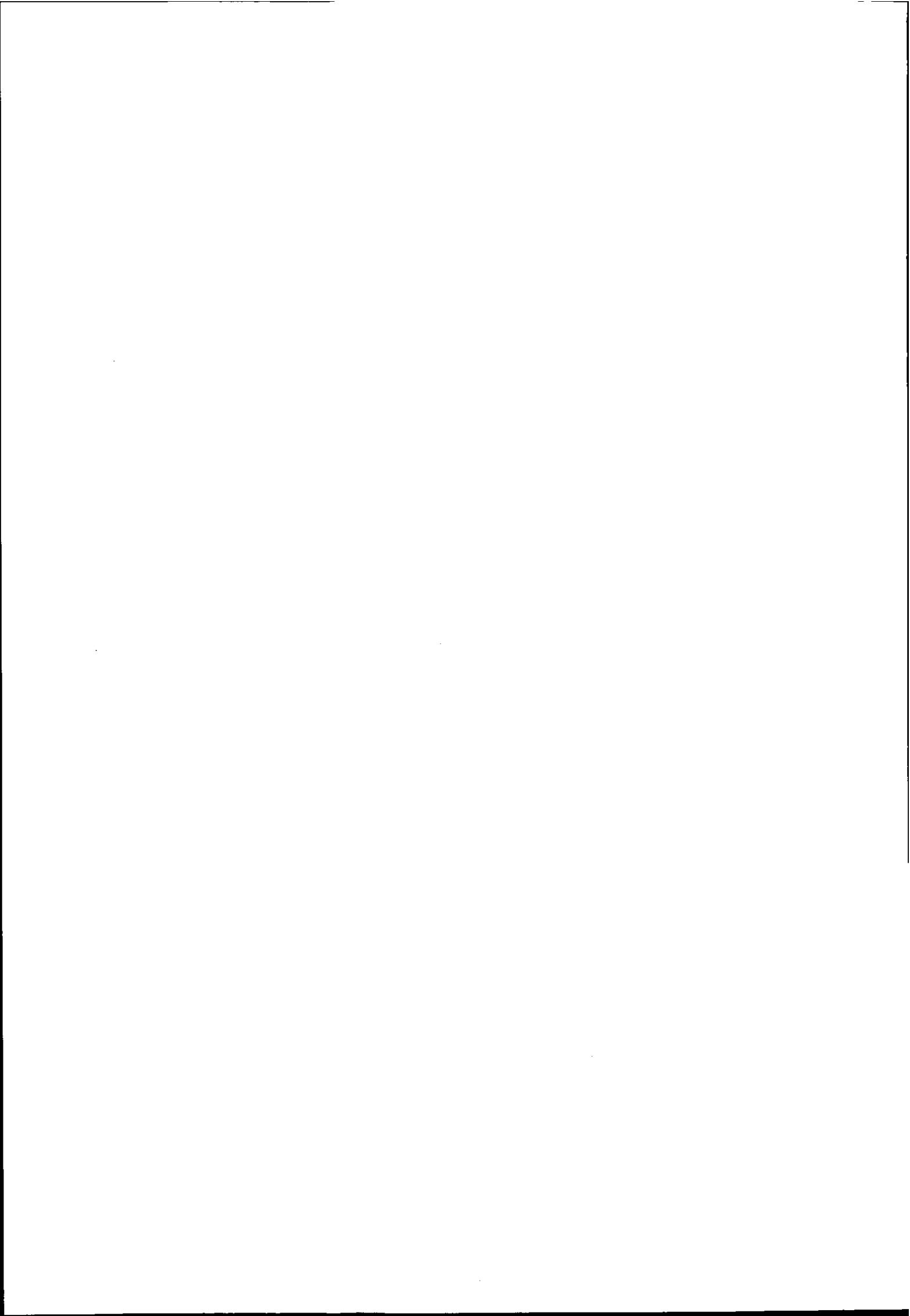
JACの事務局長は「有名CMはすでに保存されている」と話すが、全国広告関連労働組合協議会の事務局長は「無名なCMでも、産業の変遷など時代がうかがえる。工夫すれば視聴も可能。『CMアーカイブ』作りを訴えたい」という。

原版の保存は、広告主・広告会社・放送局・制作会社などによって構成される業界団体・全日本シーエム放送連盟（ACC）の申し合わせ事項に基づいている。それによると、放映を終えたCMの原版は、初号納品日から起算して2年の保管義務がある。これは1984年からの規定で、義務を負うのはCMを制作した映像プロダクションである。期間を超えたものは保管しなくてもよく、実際、今回対象になっていない1985年以降でも、約20万本の原版がすでに廃棄処分になっている。

しかし、とくにフィルムの場合に言えることであるが、メディアとしての安定性、複製時の画質の良さ、オリジナルとしてのアイデンティティなどなど、原版を残すことにはそれなりの意義があるため、広告主の要望やプロダクション自身の意思などから、原版を保存しておくケースが見られる。まあ、何となく残ったというのものもあるかもしれない。今回問題になっている10万3000本の原版は、多くがそうした経緯によって残されてきたものである。

各制作会社は日東、テラダなどの倉庫会社と契約して原版を保存している。1985年以前でいうと、保存されている原版約10万3000本のうち、7～8割がフィルム（多くは35mmネガ、一部16mmネガ）で、残りが1インチ、2インチのビデオテープだそうである。

第4章 映像コンテンツの充実に向けて



第4章 映像コンテンツの充実に向けて

4.1 技術革新への対応

映像制作へのIT技術革新の影響は、かなり以前から始まっている。かつてはテレビに放映する映像でも、フィルムによる制作が多かったが、テレビカメラ及びビデオコーダーの高画質化、小型化そして低価格化が進んだ結果、今ではフィルム制作は少なくなっている。編集段階では、フィルムの切り貼りからビデオ編集器の活用に移行し、さらにコンピュータを活用したノンリニア編集の利用が一般化している。

新しい映像制作法として、CGIの活用が一般化しており、特撮などの代わりに利用され、制作コストの削減と新しい映像の創作に、大いに役立っている。

デジタル化については、現在でも制作段階はアナログ方式であるが、完成した作品はデジタル化されて納品され、保存されるようになっており、保存劣化の問題を解消している。

放送局では、コンピュータ・コントロールの自動映像送出装置の利用が一般的であり、操作員の削減や、操作ミスによる醜い送出しの解消に貢献している。

このように、映像産業全体にIT技術の導入は進んでおり、産業全体の高度化に寄与している。現在でも、各機器の高度化が行なわれており、より高機能で安価な機器の普及が予想され、それによる効率化が進行すると考えられる。

ここまでは、IT技術の高度化が、映像産業全体に好感をもって受け入れられている部分である。しかし、必ずしもそうではない部分がある。一つは多チャンネル化であり、もう一つはHiビジョンなどの高画質フォーマットの導入である。いずれも、IT技術の進歩の結果実用化した、言わばIT技術の成果であるが、ビジネスへの導入の段階で、様々な問題を起こしている。

テレビの多チャンネル化は、地上波デジタルの導入というのが直接のきっかけであり、チャンネルが足りないということで実現したものではない。実は、すべての放送をHiビジョンで行なうとすれば、デジタル化してもチャンネル数は増加しない（逆に、現行の電波帯でHiビジョン放送が可能なのが、デジタル化のメリットである）。デジタル化にあたり、将来は全面Hiビジョン放送を行なうという前提で、電波の再割当てが行なわれている。しかし、当面は標準画質放送ということになると、この電波帯は3チャンネルとして使うことができる。つまり多チャンネルになる。この3チャンネルをフルに活用するのであれば、映像送り出し設備が三つ必要になる。映像ソフトも従来の3倍必要になる。放送局では膨大な設備投資が必要になるし、映像ソフトの確保も大変である。映像ソフトの不足が発生する可能性は極めて大きくなる。

この多チャンネル化はシーズベースで進行しており、ニーズベースではない。現在、チャンネル増大ニーズがどれほどあるか不明であり、デジタル化への移行期ということもあり、多くの放送局は、余ったチャンネルを空きの状態にしている。それで、ソフトの需給関係も特に変化していない。

Hiビジョン規格の導入は、映像デジタル化の目玉である。IT技術による映像産業の高

度化は、DVD（ハード及びソフト）の価格が安価になったことを除けば、最終消費者には大きな影響がなかったものである。Hiビジョン規格は、最終消費者に、直接、高画質という新たな映像世界を提供するところが画期的である。すでにテレビ放送が始まっているので、急速に普及かという点、そうでもない。

放送局でも映像ソフトを制作する業界でも、Hiビジョン化は、かなりの出費を伴う。特に、映像ソフト制作業界では、設備投資だけでなく、運用コストもかなり割高になる。芸術性の面で、新しい分野の開拓につながる可能性があるが、それ以外は単にコストアップのみの影響である。この支出増の意義が見いだせなければ、ビジネスモデルの作成が困難である。

Hiビジョン化パッケージメディアの発売は、高密度DVDの規格統一のために、少々遅れそうであるが、発売後の普及の度合いは未知数である。こちらの方は、主なソース（原盤）が劇場用映画のため、ソースの問題は少ないが、価格は標準画質のものより高くするため、これを最終消費者が受け入れるかどうかの問題である。音楽の世界では、CDを越える超高音質のスーパーCDやDVDオーディオが発売されたが、需要はごく僅かで、なぜか音質的に不利なMP3規格の機器が大ヒットしている。このようなことも考慮して、高画質のニーズを考える必要がある。

供給側の効率化によって消費側とは無関係に供給側の利益を生み出すことに寄与したIT技術は、歓迎をもって受け入れられたが、消費側に新たな負担を伴う、いわば新商品のようなIT技術は、今のところあまり歓迎されていないということになる。最終消費者が望んでいた新商品であれば、新たな負担も受け入れられる筈であるが（勿論どれほどの価格かも関係する）。

映像制作業界では、このような状況のなかで、多チャンネル化がビジネスチャンスの増大につながるという前向きな反応も一部にあるが、大部分は直接関係ないという対応である。Hiビジョン化については、現在のところ具体的な受注がほとんどなく、新たな投資が必要なこともあって、様子見の状態にある。現状では、映像制作業界の反応の鈍さは、止むを得ないと言える。

デジタル化については、すでに受注作品の納品時に使用されるようになっているため、映像制作会社でも、必要な対応は行なわれている。しかし標準規格がなく、固有規格が乱立状態にあるため、発注側の指定フォーマットに変換しなければならないなどの問題も生じている。

4. 2 映像コンテンツの制作費と2次流通

一度放映したものを再度放映するのが2次流通である。二次流通は主に、パッケージメディアで行なわれる。家庭用VTRの普及、さらにはDVDの普及が、この二次流通を活発化させた。VTRやDVDへの原盤のコピーは極めて安価に可能なので、原盤の制作費がすでに回収されている2次流通は、大きな利益を生む。最近では、二次流通させることを前提に、制作費を決めているケースも多くなっている。

映像制作費（原盤制作費）は、このところ、低下する一方である。制作費は、例えば、放送局（発注者）と制作会社（受注者）との交渉で決まるが、実態は放送局が優位にあり、制作会社が値下げを飲むという図式が続いているようである。ソフト不足であれば、値上がりするのが市場経済の原則であるから、ソフト供給過剰の状態にあるか、でなければ市場経済の原則が通用しない取引かのどちらかである。

この状況を救っているのが二次流通である。二次流通の利益は、制作会社にも配分されるからである。実際に、二次流通の権利を確保する契約を、積極的に増加させている制作会社がある。

二次流通では、著作権などの権利関係への対応が重要である。つい忘れられがちなのが、作品に出演している俳優などの肖像権である。過去には、この権利を確保していなかったために、再放送できないというケースがよくあったと言われる。現在では、二次流通の重要性が認識されるようになってきているので、制作時の各種契約で、二次流通の権利の確保を重視した契約が締結されているという。

IT技術の進歩は二次流通に画期的な貢献をしている。映像のデジタル化により、原盤の保存そしてDVDの製造（コピーの作成）が、画質の劣化なしに行なえるようになった。DVDの製造はプレスで行なうので、VTRの製造よりも安価になっている。

以上のことから、今後二次流通はさらに活発化する筈である。そして、ソフト不足解消の大きな決め手になる筈である。

新作ものについては以上だが、過去に制作されたものは、二次流通の権利が考慮されておらず、二次流通の権利関係を解決して流通させるのは容易ではないという。ただし、原盤がアナログ記録ため、多くは画質の劣化が進んで価値が低下している。過去の名作を見るチャンスがあまり増加しないは残念であるが、このことが大きな問題に発展することはないと考えられる。

次に、二次流通が始まると不正コピー（海賊版の出現）の問題が新たに発生してくる。またレンタルDVDも厄介な問題である。

レンタルDVDについては音楽CDに準じた解決になると考えられるが、不正コピー問題の解決は容易ではない。IT技術の進歩はそのままコピー技術の進歩につながっている。新しいコピーガード方式が開発されても、すぐそれを無効にする機器が地下ルートで流通する。まさに、いたちごっこで、完璧な解決方法は見いだせていない。取締り・罰則の強化とともに、海賊版は買わないというモラルの確立が必要と思われる。

4. 3 映像コンテンツの質の問題

映画、テレビそしてCM（テレビで放映されるもの）は、様々なチェック機構があり、公序良俗に反するような映像が放映されないようになっている。また、制作業界でも、一度でもそのような映像を制作すれば一度で信用を失うので、自然に自主規制されている。しかし、映像は、独立プロや個人など、これ以外でも制作されており、そのような部分では規制が効いていない。したがって、地下ルートやインターネットでは、いかがわしい映像が流れることも少なくない。このような映像を見ないなどのモラルの確立が必要であろう。以下では、公序良俗には触れない一般的な映像コンテンツの質について分析する。

とりあえず、質の高いコンテンツとは、名作であるとしておく。

映像を制作する場合、いつも名作の制作が目標になっているかという点必ずしもそうとは言えない。勿論駄作が目標ということはないが、多くは、売れる作品が目標であろう。CMであれば、皆が注目する作品である。しかし、売れる作品や注目される作品が名作とは限らない。

名作かどうかは、個人一人一人の判断の結果であり、個人の趣味・趣向が大きく影響する。売れる作品か注目する作品かも、同じく個人の判断の結果である。名作だから買いたいかと言えば、そうとは限らない。名作の判断基準と買うかどうかの判断基準が、異なっていることが多いからである。同じく注目するかどうかの判断基準と、買うかどうかの判断基準も異なっていることが多く、注目したので買うというものでもない。

過去には売れることを目標に、刺激のみが強い作品がシリーズで制作されたことがあった。しかし一度でも刺激のみが強い作品を発表すると、次により刺激の強い作品が求められるようになり、これに応えるためにさらに刺激の強い作品を制作する。これを繰り返すうちに、そのシリーズ全体が飽きられてしまう。なぜなら、いくら刺激の強い作品を制作しようとしても、刺激の強さには限度があるからである。刺激だけでは、いずれ行き詰まりになる。

売れるかどうかは、刺激のみで決まるものではない。刺激も一要素であるが他にも様々な要素がある。色々な要素がバランスよく含まれているとき、ベストセラーになると考えてよいだろう。それこそ名作であるということが可能であるが、名作中の名作というほうがいいかもしれない。

名作中の名作は簡単に制作できるものではないので、特定の要素、例えば刺激などを強めて、安易に作品が制作される傾向があると思う。消費者は、そのような安易な作品を買わないことが重要である。制作者は売れない作品を制作し続けることはできないからである。

芸術性のみを追求した作品も、退屈である。それでも、刺激のみを強くした作品よりはましだと言えないだろうか。どちらを選ぶかは消費者の選択ではあるが、よりましな選択をする消費者の資質が、鍵をにぎっている。結局、消費者のレベルが作品の質を決めることになる。名作として何を追求するかは、消費者の、すなわち国民のレベルによって決まってくる。高度な文化が花開くかどうか、それは国民の研ぎ澄まされた感覚と資質でできる、昔から言われていることである。

4. 4 人材の育成

名作中の名作を生み出すことは簡単ではない。しかし、名作が多ければ、自然に名作中の名作も多くなると予想される。少なくとも、名作を数多く生み出さなければ、名作中の名作が増えることはない。名作を生み出すのは、優秀な人材である。そこで、人材の確保と育成が大きな問題になる。

今回の調査では、人材の不足というような声は、ほとんど聞かれなかった。制作会社などでも、毎年一定量の新人を雇用しているし、人手不足で制作が遅れたなどの情報も、ほとんどない。すなわち、人材の絶対量が不足していることはない。IT技術の導入で、制作そのものの作業効率は向上しているのだから、今後とも人手不足の発生は予想できない。問題は、優秀な人材が不足していないかどうかである。

優秀な人材が不足しているという確たる証拠は現在ない。しかし、多い方がよいことは明らかなので、人材の育成は大きな課題である。

(1) 専門学校などの設立

最近、人材育成を目的として、専門学校などが設立されるようになった。大学には、以前から芸術学部などの名で、専門コースが設置されていたが、学術的色彩が強く、映像制作の実践に対する配慮が欠けていると言われていた。専門学校は、これを補うものとして、期待されている。

(2) 人事交流

映像作品には、劇場用映画、テレビ用番組、CMなどがあるが、これらはそれぞれ独立の業界を形勢している。業界間の人事交流もほとんどない。アメリカでは、最初にCM制作の世界で基礎を習得し、番組制作の世界で経験を積み上げ、そしてハリウッドで映画制作を行なうという、一種のキャリアパスのような、コースがあるという。わが国では、このようなルートで映画界入りしたキャリアというのは、皆無である。

かつて番組制作が始まった頃は、映画界から移ってきたプロデューサーというのもありしたが、最近は、ほとんどいないと言われる。

しかし、番組、CMなど複数の分野の経験が、新しい映像世界の創造に必要なのではないだろうか。現在のように、ひとつの専門分野の中だけで、制作の一生を終わるというのでは、言いようのない閉塞状況に追い込まれるのではないか。

なぜ交流が進まないかという理由は様々考えられる。その中でも大きいのは、他分野での功績を認める風土がないということだろう。CM世界での功績を、番組の世界が認めないとしたら、アメリカ流のキャリアパスは成り立たない。

映像制作の世界に限ったことではない。他分野での功績を正当に評価しないという日本の風土を改革しない限り、分野間の人事交流は、無理なのかもしれない。

4. 5 その他の問題

平成15年12月に、地上波デジタルへの移行が開始されたとき、多くのテレビ局は、標準画質放送の際に余剰となるチャンネルに、再放送番組の組み込みを計画したが、著作権の問題のために、実現しなかったということがあった。番組制作時に副チャンネルでの再放送の権利を確保していなかったからである。評判のよかった番組をDVDにして二次流通させるときにも、その番組の制作時にDVD製造の権利を確保しなかったために、DVD製造が難航したことがよくあった。

このように、以前は一次放映（一次流通）の権利しか考慮していない契約が多く、二次流通の際に、大きな問題となったものである。現在では、最初の制作の段階で、二次流通を含めた契約が行なわれるのが一般化しており、トラブルは減少している。また、その際に権利処理する項目も、度重なるトラブルの結果、かなり明確化してきており、著作権の問題は解決に向かっている。

しかし、具体的な著作権料の算定は、制作前に処理していることもあって、実際に制作される作品がヒットするかどうか分からないこともあり、難航することがあるようである。

資 料

- I 放送関係団体
- II 番組制作専業会社
- III 有力番組制作会社一覧
- IV 主要CM制作会社一覧



I 放送関係団体

I-1 放送関係

- 社団法人 衛星放送協会
- 社団法人 映像文化製作者連盟
- 情報通信ネットワーク産業協会
- 社団法人 全国放送関連派遣事業協会
- 全国文字放送普及推進協議会
- 社団法人 全日本テレビ番組製作社連盟 (ATP)
- 社団法人 地上デジタル放送推進協会
- 地方民間放送共同制作協議会 (火曜会)
- 社団法人 デジタルラジオ推進協会
- 社団法人 電気通信協会
- 社団法人 電子情報技術産業協会
- 社団法人 電波技術協会
- 社団法人 電波産業会 (ARIB)
- 東京放送記者会
- 財団法人 道路交通情報通信システムセンター
- 財団法人 日本ITU協会
- 社団法人 日本映画テレビ技術協会
- 社団法人 日本映像ソフト協会
- 日本映像美術協議会 (JVA)
- 社団法人 日本演劇協会
- 日本オーディオ・ビデオ・プリント事業協会
- 社団法人 日本記者クラブ
- 社団法人 日本ケーブルテレビ連盟 (JCTA)
- 社団法人 日本広報協会
- 有限責任中間法人 日本コミュニティ放送協会 (JCBA)
- 社団法人 日本CATV技術協会
- 日本女性放送者懇談会 (SJWRT)
- 社団法人 日本新聞協会
- 財団法人 日本体育協会
- 日本放送協会 (NHK)
- 社団法人 日本ポストプロダクション協会 (JPPA)
- 財団法人 日本無線協会
- 社団法人 BSデジタル放送推進協会
- 放送大学学園

放送倫理・番組向上機構（BPO）
財団法人 放送番組国際交流センター
財団法人 放送番組センター
放送批評懇談会（放懇）
財団法人 放送文化基金
マス・コミュニケーション倫理懇談会全国協議会
財団法人 民間放送教育協会（民教協）
民間放送健康保険組合
民間放送厚生年金基金
民間放送報道協議会（民報協）
ラジオ・テレビ記者会

I-2 著作権関連機関

社団法人 音楽出版社協会
社団法人 音楽制作者連盟
社団法人 私的録画補償金管理協会
社団法人 著作権情報センター
協同組合 日本映画撮影監督協会
社団法人 日本映画製作者連盟
協同組合 日本映画・テレビ美術監督協会
日本音楽作家団体協議会（FCA）
社団法人 日本音楽事業者協会
日本音楽著作家連合
社団法人 日本音楽著作権協会（JASRAC）
協同組合 日本脚本家連盟
社団法人 日本芸能実演家団体協議会（芸団協）
社団法人 日本広告写真家協会
社団法人 日本作詞家協会
社団法人 日本作曲家協会
社団法人 日本作曲家協議会
日本児童出版美術家連盟
協同組合 日本シナリオ作家協会
社団法人 日本写真家協会
社団法人 日本美術家連盟
社団法人 日本複写権センター
社団法人 日本ペンクラブ

社団法人 日本放送作家協会
日本訳詩家協会
社団法人 日本レコード協会

I-3 学会・研究機関

社団法人 映像情報メディア学会
慶応義塾大学メディア・コミュニケーション研究所
財団法人 情報通信学会
日本映像学会
日本広告学会
日本マス・コミュニケーション学会
メディア総合研究所

I-4 CM制作・広告関係一般

社団法人 日本広告業協会 (JAAA)
広告主協会 (JPPA)
インターネット広告推進協議会 (JIAA)
日本映像美術協議会 (JVA)
協同組合 日本映画撮影監督協会
協同組合 日本俳優連合
日本モデルエージェンシー協会
日本広告音楽制作者連盟 (JAM)
社団法人 関西広告審査協会
社団法人 公共広告機構 (AC)
広告業協同組合
財団法人 新聞広告審査協会
社団法人 全日本広告連盟
社団法人 全日本シーエム放送連盟 (ACC)
日本音楽制作者連盟 (JAM)
社団法人 日本広告審査機構 (JARO)
社団法人 日本広告主協会 (JAA)
社団法人 日本雑誌広告協会 (雑広協)
社団法人 日本テレビコマーシャル制作社連盟 (JAC)
共通コード管理センター (CCC)

I-5 関係省庁・特殊法人

経済産業省

厚生労働省

総務省

文化庁

公正取引委員会

独立行政法人宇宙航空研究開発機構（JAXA）

独立行政法人情報通信研究機構

I-6 海外放送関係組織

＝アメリカ合衆国＝

広告評議会（AC）

アメリカ広告連盟（AAF）

アメリカ広告業者協会（AAAA）

マキシマム・サービステレビジョン協会（MSTV）

全米広告主協会（ANA）

公共放送協会（CPB）

アメリカテレビ芸術アカデミー

全国広告審査評議会（NARC）

全米放送事業者連盟（NAB）

全米テレビジョン・プログラムエグゼクティブ協会（NATPE）

全米ケーブル電気通信事業者連盟（NCTA）

ラジオ広告協会（RAB）

ラジオ・テレビ・ニュースディレクター協会（RTNDA）

全米衛星放送通信連盟（SBCA）

映画テレビ技術者協会（SMPTE）

テレビ広告協会（TVB）

＝イギリス＝

広告協会（AA）

商業ラジオ会社連盟（CRCA）

ITV（独立テレビ）ネットワーク

＝オーストラリア＝

オーストラリアフリーテレビ局連合

カナダ放送事業者連盟

I-7 放送関係国際組織

アジア・太平洋放送連合 (ABU)
ヨーロッパ放送連合 (EBU)
アフリカ放送連合 (URTNA)
アラブ諸国放送連合 (ASBU)
カリブ放送連合 (CBU)
北米放送事業者連盟 (NABA)
国際放送連盟 (AIR/IAB)
世界放送通信機構 (IIC)
国際電気通信連合 (ITU)
ユネスコ (UNESCO)

I-8 加盟団体

社団法人 日本民間放送連盟
社団法人 全日本テレビ番組製作社連盟
社団法人 日本映画テレビプロデューサー協会
社団法人 映像文化製作者連盟
社団法人 日本映画テレビ技術協会
日本映画テレビ照明協会
社団法人 日本ポストプロダクション協会
協同組合 日本映画・テレビ編集協会
日本映像事業協同組合
全国地域映像団体協議会
社団法人 北海道映像関連事業社協会
宮城県映像関連事業社協会
富山県映像関連事業社協会
金沢映像プロダクション協会
中部映像関連事業社協会
愛知映像制作事業協同組合
関西映像団体協議会
中・四国映像製作社連盟
九州映像製作社連盟
沖縄映像製作社連盟

II 番組制作専業会社

II-1 放送局の子会社

放送局出資による制作会社設立とその時期は以下の通りである。

- 1955年 東京テレビ映画 (現 TBS ビジョン : TBS 系列)
- 1958年 共同テレビジョンニュース (現 共同テレビジョン : フジテレビジョン系列)
- 1958年 朝日テレビニュース社 (現 テレビ朝日映像 : テレビ朝日系列)
- 1970年 日本テレビAアンドV (現 日本テレビビデオ : 日本テレビ放送網系列)
- 1985年 NHK エンタープライズ 21

また、地方放送局においてもほぼ全局で制作会社を設立しており、実質的な制作機能を外部に保有している。代表的企業：ワイズビジョン（読売放送+吉本興業）、MBS 企画など

II-2 放送局出身のプロデューサーや演出家（ディレクター）による創業

企業名称：株式会社 創都（1984年設立）

東京放送株式会社出身の初代社長砂田実氏によって設立。

企業名称：株式会社 アズバース（1976年設立）

関西テレビ放送株式会社出身の前社長小田切成明氏によって設立。

企業名称：株式会社 日企（1974年設立）

日本テレビ放送網株式会社出身の赤尾健一氏によって設立。

企業名称：IVS テレビ制作（1972年設立）

読売テレビ放送株式会社出身の初代社長斉藤寿孝氏によって設立。

傘下に IVS 音楽出版を持つ。

企業名称：東阪企画（1975年設立）

大阪朝日放送株式会社出身の澤田隆治によって設立。

企業名称：カノックス（1974年設立）

東京放送株式会社出身の久世光彦によって設立。ドラマ中心。

企業名称：東京ビデオセンター（1970年設立）

東京放送株式会社出身の佐々木史朗によって設立。報道、情報を混在して扱うワイドショー中心。

II-3 フリーランサーのプロデューサーや演出家（ディレクター）による創業

企業名称：Gカンパニー（1988年設立）

日活企画部出身の元村武氏によって設立。

企業名称：ハウフルス（1978年設立）

フリーディレクター出身の菅原正豊氏によって設立。

企業名称：株式会社 上<JOE>（1992年設立）

フリーディレクターの堀田哲郎氏によって設立。「'85つくば科学博覧会開会式」総

合演出。

企業名称：シンエンタプライズ（1986年設立）

日本テレビの番組ディレクターであった木島隆氏によって設立。

Ⅱ-4 番組制作部門を有する会社・グループ

Ⅱ-4-1 芸能プロダクションの番組制作部門、子会社

企業名称：ホリプロ（1963年設立）

メディア事業本部にて放送番組制作を行う。映像制作子会社ホリックスがある。

企業名称：吉本興業（1948年設立）

売上高の55%をテレビ・ラジオの番組制作とタレントの出演料で占める。1969年より毎日放送と共同制作で番組制作へ参入。

企業名称：渡辺プロダクション（1959年設立）

音楽芸能プロダクションとしてショービジネスを手掛け、「シャボン玉ホリデー」をプロダクションのアーティスト、作家、演出スタッフで制作し、放送局に提供。番組制作会社ザワークスをグループに持つ。

企業名称：メディアミックスジャパン（1993年設立）

主にドラマ制作を行い、放送局ディレクターに替わって演出を行う実績を持つ。主要株主は、ホリプロ、テレビ朝日、テイクシステムズ(技術)。

Ⅱ-4-2 広告会社のTV制作部門、子会社

企業名称：CAL（1966年設立）

株式会社電通のラジオテレビ局(当時)長であった梅垣哲郎氏によって設立。代表作は松下電器産業提供の東京放送「水戸黄門」などのタイム*番組。

※広告主が購入する時間枠の電波料とその番組の制作費を負担する形態。

企業名称：総合ビジョン(1986年設立)

主要株主はNHK エンタープライズ 21(25%)と電通(25%)となっており、ハイビジョンのソフト作りを目指して設立。

企業名称：ユニオン映画(1970年設立)

日本テレビの関連会社として時代劇を中心に制作。現在は2時間ドラマ枠の「火曜サスペンス劇場」などを手掛ける。

企業名称：木下プロダクション(1979年設立) <現ドリマックス TBS 子会社>

当初は有限会社木下恵介プロダクションとして本社は広告会社博報堂の内部に設立された。

Ⅱ-4-3 映画会社やその子会社

企業名称：国際放映（1948年設立）

映画会社東宝から新東宝として設立され、1961年に映画会社として最も早くテレビ向け映画「影の地帯」を制作した。1992年には自社スタジオ「TMC（東京メディアシティ）」を建設し、各放送局の番組収録スタジオとしても機能する。

企業名称：大映テレビ（1971年設立）

映画会社大映の倒産と同時期に「大映テレビ室（59年より）」から株式会社化によって設立し、TBS、フジテレビを中心に制作。

企業名称：東映（1951年設立）

映像本部テレビ営業部門によって、番組を制作。特に子供向けに変身ヒーロー、アニメーション番組がある。1956年の日本教育テレビ（現テレビ朝日）設立に資本参加し同局の番組制作を中心に行う。劇場用映画、テレビ向け映画、アニメーション、ビデオなど著作権を保有するタイトルは3万点以上ある。

Ⅱ-4-4 音楽出版社の子会社

企業名称：日本テレビエンタープライズ（1975年設立）

日本テレビ放送網、日本テレビ音楽によって設立。番組、イベントの企画制作と芸能プロダクション部門を持つ。

Ⅱ-5 放送関連事業を本業とし、それに付随して番組制作を行う会社

Ⅱ-5-1 人材派遣(制作人材)専門会社

企業名称：クリーク&リバー（1990年設立）

テレビ・広告・SP・出版・印刷・Web・モバイル・ゲーム業界などを対象としたクリエイターエージェンシー。1992年より映像分野の人材派遣を開始。ディレクターからカメラマン、編集オペレーターまで、映像制作に関わるほぼすべての映像クリエイターを番組種別ごとに対応する。

企業名称：株式会社ファクト（1988年設立）

制作協力する番組へディレクター、アシスタントディレクターを派遣する。

企業名称：有限会社メディアネットワーク（2001年設立）

制作協力する番組へアシスタントディレクターを派遣する。

企業名称：トップシーン（1988年設立）

制作協力する番組へディレクターや、アシスタントディレクター、海外ロケコーディネーターなどを派遣する。

企業名称：モスキート（1990年設立）

フリーランスのディレクター集団として創業。日本テレビのバラエティ番組を中心に、演出、制作スタッフを派遣。

II-5-2 技術系(スタジオ)企業の制作部門の設置

企業名称：ウッドオフィス（1985年）

総合制作プロダクションとして制作工程に係わる設備を自社導入している。放送機器レンタル、芸能プロダクション、ポストプロダクション、著作権管理会社をグループに持つ。

企業名称：ヌーベルバーグ（1992年設立）

技術系スタッフ、カメラ、音声等の撮影、編集工程にかかわる設備、人材を供給する。加えて制作協力番組への制作スタッフの派遣を行う。

企業名称：千代田ビデオ（1970年設立）

主要株主である日本科学技術振興財団はテレビ東京創設母体であり、放送開始当初は財団のスタジオを利用して番組制作を行っていた。テレビ東京の自社スタジオ建設に伴い、それまで利用していた科学技術館スタジオを千代田ビデオとして独立、創業した。スタジオ、中継車、カメラ、編集室など撮影から編集まで一貫した技術と大道具や装飾などの美術部門を併せて総合技術を提供し、企画制作部門を有する。

II-5-3 その他の番組周辺企業の番組制作への参画

企業名称：株式会社ベック

音楽著作権管理会社である株式会社日音の子会社として設立され、音楽番組の制作を行う。TBSの連結子会社。

II-5-4 アニメ制作会社

企業名称：タツノコプロダクション（1962年設立）

海外のアニメ作品を放映するのみであった時期に「宇宙エース」（1965年モノクロ作）「マッハGoGoGo」（1967年カラー作品）などのオリジナル国産アニメ制作の草分け的存在である。その他に、ハクション大魔王、タイムボカンシリーズ、科学忍者隊ガッチャマンなどがある。

企業名称：株式会社マーベラスエンターテイメント

企業名称：株式会社ジェンコ（1997年設立）

企業名称：虫プロダクション：鉄腕アトム ジャングル大帝 鉄人28号

企業名称：シンエイ動画制作：ドラえもん クレヨンしんちゃん

企業名称：スタジオジブリ：となりのトトロ 風の谷のナウシカ 天空の城ラピエタ

企業名称：サンライズ：機動戦士ガンダムシリーズ

企業名称：ガイナックス：新世紀エヴァンゲリオン

企業名称：日本アニメーション：世界名作劇場 ちびまるこちゃん

企業名称：エイケン制作：サザエさん

企業名称：東映アニメーション：ドラゴンボールシリーズ美少女戦士セーラームーンシリーズ

企業名称：東京ムービー：巨人の星名探偵コナン

企業名称：手塚プロダクション：鉄腕アトム（カラー版）ブラック・ジャック

Ⅱ-5-5 作家・タレント自身が中心となって創業

企業名称：ストリームズ(1989年設立)

テレビ朝日の川口浩探検隊シリーズの制作を行った川口プロダクションに所属した演出、制作スタッフからの創業。

企業名称：三桂（1976年）

代表取締役は関口宏。同社がマネジメントする文化人、タレントなど番組の出演と番組制作を行う。

企業名称：ロコモーション（1985年設立）

番組制作会社「IVS テレビ制作」に所属していたディレクター、テリー伊藤（伊藤輝夫）によって創業。番組の企画制作から雑誌のコラム執筆や出版、コメンテーターとして自ら番組出演などを行う。

企業名称：古館プロジェクト（1984年設立）

アナウンサー古館伊知郎を中心にタレント、作家、ディレクターなどのマネジメントおよび、番組企画、制作を行う。

企業名称：オフィストゥワン（1963年設立）

海老名俊則氏によって放送作家を中心に創設。作家および文化人、クリエイターなどのマネジメントを行うと共に、番組の構成作家や出演するタレントを含めて企画制作する。

企業名称：石原プロモーション（1963年設立）

石原裕次郎を中心として俳優のマネジメントと共に出演する番組の企画制作を行う。

Ⅱ-5-6 放送局以外のメディアの番組制作会社

企業名称：日経映像（1958年設立）

日本経済新聞社直系の映像制作プロダクション。テレビ東京系列中心。

企業名称：セップ<SEP>（1993年設立）

音楽専門CSチャンネルのスペースシャワーネットワークの子会社。スペースシャワーTVの番組制作やミュージックビデオを制作。

Ⅲ 有力番組制作会社一覧

- 吉本興業（資本金：48億695万円，年商：343億円（前期連結Yahoo!ファイナンスより））
NHKエンタープライズ21（資本金：11億5000万円，年商：308億円（平成15年度））
共同テレビジョン（資本金：1億5000万円，年商：173億円）
ホリプロ（資本金：45億8,300万円，年商：12,067百万円（Yahoo!ファイナンスより 前期単独決算））
NTV映像センター（資本金：1億3000万円，年商：105億円）
日本テレビエンタープライズ（資本金：5000万円，年商：86億7600万円（平成16年3月実績））
テレビ朝日映像（資本金：7500万円，年商：83億円）
イースト（資本金：2000万円，年商：80億円）
日本テレワーク（資本金：3750万円，年商：78億円）
ハウフルス（資本金：3000万円，年商：70億円）
エクスプレス（資本金：4億5020万円，年商：60億円）
テレビマンユニオン（資本金：1億5000万円，年商：57億6500万円（2003年度））
インターボイス（資本金：6000万円，年商：50億6700万円）
TBSビジョン（資本金：1億円）
オフィス・トゥー・ワン（資本金：4億3000万円）
メディア・バスターズ（資本金：2000万円）

IV 主要CM制作会社一覧

IV-1 関東地区

- (株)アームズ (英文社名: ARMZ INC. , 資本金: 5,000 万円)
- (株)葵プロモーション (英文社名: AOI ADVERTISING PROMOTION INC. , 資本金: 332,390 万円)
- アクセルフィルムズ (株) (英文社名: ACCELEFILMS INC. , 資本金: 2,000 万円)
- (株)アダルト (英文社名: AD・ULT INC. , 資本金: 1,000 万円)
- (株)アッフィニタス (英文社名: AFFINITAS CO., LTD. , 資本金: 2,000 万円)
- (株)アニメーションスタッフルーム (英文社名: ANIMATION STAFFROOM INC. , 資本金: 3,500 万円)
- (株)井出プロダクション (英文社名: IDE PRODUCTIONS COMPANY LIMITED, 資本金: 8,649万円)
- (株)イメージサイエンス (英文社名: IMAGE SCIENCE, INC. , 資本金: 2,000 万円)
- (株)ウィークス (英文社名: WEEKS, INC.)
- A C A (株) (英文社名: ACA CORPORATION, LTD. , 資本金: 2,000 万円)
- (株)エージー (英文社名: AZ INC. , 資本金: 3,600 万円)
- (株)ADKアーツ (英文社名: ADK ARTS INC. , 資本金: 9,000 万円)
- (株)エナック (英文社名: ENDLESS ACCES TO CREATION)
- (株)NTV映像センター (英文社名:NTV EIZO CENTER CORPORATION, 資本金:13,000 万円)
- (株)エマ・クリエイティブ (英文社名: EMA CREATIVE CO., LTD. , 資本金: 1,000 万円)
- (株)エンジンフィルム (英文社名: ENGINE FILM, INC. , 資本金: 2,000 万円)
- (株)オールウェイズ (英文社名: ALWAYS CO., LTD. , 資本金: 1,300 万円)
- (株)オフィス・ヘンミ (英文社名: OFFICE HENMI INC. , 資本金: 1,000 万円)
- (株)キッチン (英文社名: KITCHEN INC.)
- (株)キャット (英文社名: CAT INC. , 資本金: 7,000 万円)
- (株)共同テレビジョン (英文社名: KYODO TELEVISION, LTD. , 資本金: 15,000 万円)
- (株)グアダルーブ (英文社名: GUADELOUPE CO., LTD. , 資本金: 1,000 万円)
- (株)グリーンプロモーション (英文社名: GREEN PROMOTION INC.)
- (株)ゲネプロ (英文社名: GENEPRO INC. , 資本金: 4,500 万円)
- 国際企画 (株) (英文社名: KOKUSAI KIKAKU CO., LTD. , 資本金: 1,000 万円)
- (株)サッソ・フィルムズ (英文社名: SASSO Films, Inc. , 資本金: 1,000 万円)
- (株)サットン・プレイス (英文社名: SUTTON PLACE INC.)
- (株)サン・アド (英文社名: SUN-AD COMPANY LIMITED , 資本金: 2,403 万円)
- (株)サンク (英文社名: CINQ CO., LTD. , 資本金: 1,000 万円)
- (株)サンライズ社 (英文社名: SUNRISE COMPANY LIMITED , 資本金: 5,000 万円)
- (株)ザ・ないん (英文社名: THE NINE CO., LTD. , 資本金: 1,500 万円)
- (株)シー・エム・エヌ (英文社名: C.M.N LTD.)

(株) CMC (英文社名: CMC INC. , 資本金: 2,000 万円)
(株) シーエムハウス (英文社名: CM HOUSE INC. , 資本金: 2,500 万円)
(株) シースリーフィルム (英文社名: C3 FILM CO., LTD. , 資本金: 9,000 万円)
(株) シェフ (英文社名: CHEF CO., LTD.)
(株) シフト (英文社名: SHIFT CO., LTD.)
(株) スイフト (英文社名: SWIFT INC. , 資本金: 1,000 万円)
(株) スターランドコミュニケーション (英文社名: STARLAND COMMUNICATION INC. , 資本金: 1,000 万円)
(株) スプーン (英文社名: SPOON INC. , 資本金: 3,000 万円)
(株) 宣映 (英文社名: SEN-EI CO., LTD.)
(株) セントライト (英文社名: ST.LIGHT CO., LTD. , 資本金: 1,000 万円)
太陽企画 (株) (英文社名: TAIYO KIKAKU CO., LTD. , 資本金: 2,000 万円)
(株) タンデム (英文社名: TANDEM CO., LTD. , 資本金: 3,000 万円)
(株) 大日 (英文社名: DAI-NICHI CO., LTD. , 資本金: 1,500 万円)
(株) ダンスノットアクト (英文社名: DANCE NOT ACT INC. , 資本金: 3,500 万円)
(株) TCJ (英文社名: TELEVISION CORPORATION OF JAPAN , 資本金: 10,000 万円)
(株) TCマックス (英文社名: TC.MAX CO., LTD. , 資本金: 4,000 万円)
(株) TBSビジョン (英文社名: TBS-VISION, INC. , 資本金: 30,000 万円)
(株) ティー・ワイ・オー (英文社名: TYO PRODUCTIONS INC. , 資本金: 65,153 万円)
(株) テイク・ワン (英文社名: TAKE-ONE INC. , 資本金: 1,000 万円)
テレビ朝日映像 (株) (英文社名: TV ASAHI PRODUCTIONS CO., LTD. , 資本金: 7,500 万円)
(株) ディートライ (英文社名: D.TRY INCORPORATED , 資本金: 2,000 万円)
(株) ディレクターズカムパニー・レモン (英文社名: DIRECTORS COMPANY LEMON INC.)
(株) 電通テック (英文社名: DENTSU TEC INC. , 資本金: 265,000 万円)
(株) トウインクル (英文社名: TWINKLE INC. , 資本金: 2,000 万円)
東映CM (株) (英文社名: TOEI COMMERCIAL FILM CO., LTD. , 資本金: 5,000 万円)
東芝デジタルフロンティア (株) (英文社名: TOSHIBA DIGITAL FRONTIERS INC.)
(株) 東北新社 (英文社名: TOHOKUSHINSHA FILM CORPORATION , 資本金: 196.900 万円)
(株) ドマーニ (英文社名: DOMANI INCORPORATED. , 資本金: 1,000 万円)
(株) 仲畑広告映像所 (英文社名: NAKAHATA COMPANY, LTD.)
(株) 21インコーポレーション (英文社名: 21 INCORPORATION , 資本金: 10,000 万円)
(株) ニッテン・アルティ (英文社名: NITTEN ALTI CREATIVES , 資本金: 4,000 万円)
(株) ニットー (英文社名: NITTO CO., LTD.)
(株) ニッポンムービー東京 (英文社名: NIPPON MOVIE TOKYO CO., LTD.)
(株) 二番工房 (英文社名: NIBANKOHBOH PRODUCTIONS CORP. , 資本金: 2,000 万円)
(株) ノア (英文社名: NOA, INC. , 4,000 万円)
(株) ハイスクール (英文社名: HiSCHOOL CO., INC. , 資本金: 2,000 万円)

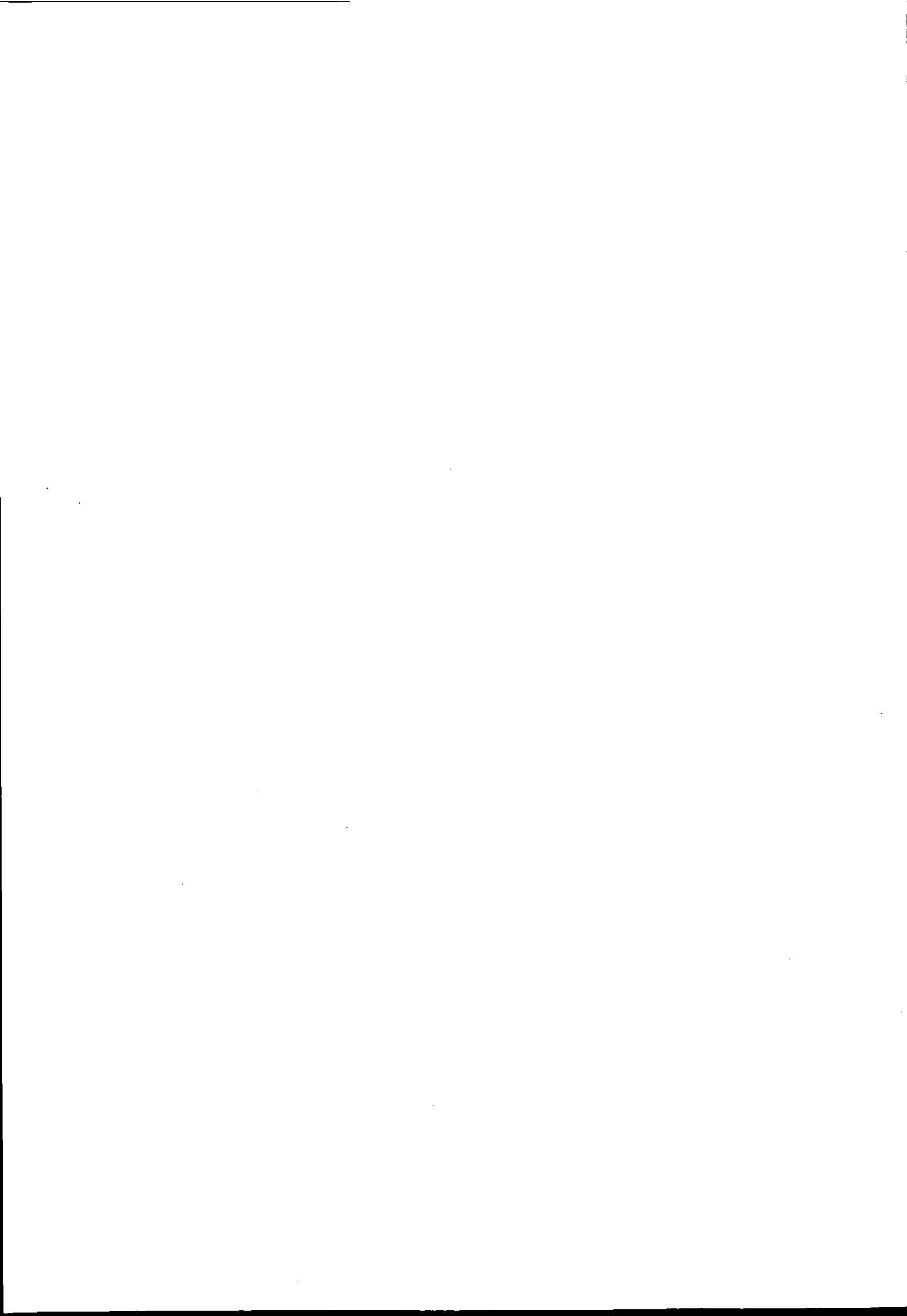
- (株) 博報堂フォトクリエイティブ (英文社名: HAKUHODO PHOTO CREATIVE INC.)
- (株) ハット (英文社名: HAT CO., LTD., 資本金: 1,000 万円)
- (株) 原宿サン・アド (英文社名: Harajuku Sun-Ad Co., Ltd., 資本金: 1,000 万円)
- (株) ヴァカンス (英文社名: VACANCES INC., 資本金: 1,800 万円)
- (株) パラゴン (英文社名: PARAGON CO., LTD., 資本金: 1,800 万円)
- (株) パラダイス・カフェ (英文社名: PARADISE CAFE INCORPORATION, 資本金: 2,000 万円)
- ビービーメディア (株) (英文社名: BBMEDIA INC., 資本金: 19,200 万円)
- (株) ビジョンカンパニー (英文社名: VISION COMPANY INC., 資本金: 1,000 万円)
- (株) ビッグバード (英文社名: BIG BIRD CO., LTD., 資本金: 1,000 万円)
- (株) ピクト (英文社名: PICT INC., 資本金: 12,000 万円)
- (株) ピラミッドフィルム (英文社名: PYRAMID FILM INC., 資本金: 3,000 万円)
- (株) ファーストコール (英文社名: FIRST CALL, INC., 資本金: 1,000 万円)
- (株) ファイブエス (英文社名: FIVE S INC., 資本金: 1,000 万円)
- (株) フラッグ (英文社名: FLAG.inc.)
- (株) ブルー・カブース (英文社名: BLUE CABOOSE CO., LTD., 資本金: 2,100 万円)
- (株) ブルックス (英文社名: BULL-X CO., LTD., 資本金: 1,500 万円)
- (株) ホリプロ (英文社名: HORIPRO INC.)
- (株) ヴィス (英文社名: BIS INC., 資本金: 1,000 万円)
- (株) マザーズ (英文社名: MOTHERS INC., 資本金: 3,000 万円)
- (株) ももコマーシャル (英文社名: MOMO COMMERCIAL INC.)
- (株) ライトパブリシティ (英文社名: LIGHT PUBLICITY CO., LTD., 資本金: 1,000 万円)
- (株) ロボット (英文社名: ROBOT COMMUNICATIONS INC., 資本金: 4,000 万円)
- (株) ワイツー (英文社名: Y2 CO., LTD., 資本金: 2,000 万円)
- (株) 渡辺企画 (英文社名: WATANABE KIKAKU CO., LTD., 資本金: 5,000 万円)

IV-2 関西地区

- (株) アットアームズ (英文社名: AT ARMZ INC. , 資本金: 3,000 万円)
- (株) 高映企画 (英文社名: KOEI PLANNING CO., LTD. , 資本金: 1,000 万円)
- (株) 創造 (英文社名: SOZO INC.)
- 宝塚映像(株) (英文社名: TAKARAZUKA EIZO CO., LTD. , 資本金: 20,000 万円)
- (株) ニッポンムービー大阪 (英文社名: NIPPON MOVIE OSAKA INC. , 資本金: 5,000 万円)
- (株) ニビック (英文社名: NIVIC CO., LTD. , 資本金: 2,000 万円)
- (株) 春企画 (英文社名: HARU PLANNING CO., LTD. , 資本金: 1,000 万円)
- (株) ビーンズフィルム (英文社名: BEANSFILM INC. , 資本金: 1,000 万円)
- (株) プランドウ°ダクショ (英文社名: PLANDO PRODUCTION CO., LTD. , 資本金: 2,000 万円)
- (株) 放送映画製作所 (英文社名: HOSOEIGASEISAKUSYO , 資本金: 36,000 万円)
- メビウス(株) (英文社名: MEBIUS CO., LTD. , 資本金: 1,000 万円)
- (株) ワンダーランドハウス (英文社名: WONDERLAND HOUSE CO., LTD.)
- (株) サンライズ社大阪支店 (英文社名: SUNRISE COMPANY LIMITED OSAKA BRANCH, 資本金: 5,000 万円)
- (株) シースリーフィルム大阪支社 (英文社名: C3 FILM CO., LTD.)
- (株) TCJ大阪制作部 (英文社名: TELEVISION CORPORATION OF JAPAN OSAKA OFFICE, 資本金: 10,000 万円)
- (株) 電通テック関西支社 (英文社名: DENTSU TEC INC. OSAKA OFFICE, 資本金: 265,000 万円)
- 東映CM(株)大阪支社 (英文社名: TOEI COMMERCIAL FILM CO., LTD OSAKA OFFICE, 資本金: 5,000 万円)

IV-3 中部地区

- (株) インディ・アソシエイツ (英文社名: INDY ASSOCIATES Co., Ltd , 資本金: 1,000 万円)
- (株) インデックス (英文社名: INDEX , 資本金: 1,140 万円)
- (株) 映像ボックス (英文社名: EIZO BOX CO., LTD. , 資本金: 4,800 万円)
- (株) キュー (英文社名: CUE CO., LTD. , 資本金: 1,000 万円)
- (株) ソーリス (英文社名: SOLIS INC. , 資本金: 1,000 万円)
- (株) テイクス (英文社名: TAKE S co.LTD. , 資本金: 1,000 万円)
- (株) 東海ビデオシステム (英文社名: TOKAI VIDEO SYSTEM CO., LTD. , 資本金: 8,000 万円)
- (株) バモスクルー (英文社名: VAMOS CREW , 資本金: 1,000 万円)
- (有) マキシマ (英文社名: MAXIMA , 資本金: 300 万円)
- (株) サンライズ社名古屋支店 (英文社名: SUNRISE COMPANY LIMITED , 資本金: 5,000 万円)
- (株) シースリーフィルム名古屋支社 (英文社名: C3 FILM CO., LTD NAGOYA BRANCH, 資本金: 9,000 万円)
- (株) 電通テック名古屋支社 (英文社名: DENTSU TEC INC. NAGOYA OFFICE, 資本金: 265,000 万円)



— 禁 無 断 転 載 —

平成17年3月発行

発行所 財団法人 日本情報処理開発協会
東京都港区芝公園3丁目5番8号
機械振興会館内
TEL 03 (3432) 9 3 8 1

印刷所 有限会社 蒼 文 社
東京都文京区千石4丁目42番16号
TEL 03 (3946) 0 3 6 5

16-H007

