

## 【書評】

# 公野勉『コンテンツ製造論』

風塵社 2016年4月刊 pp.441

櫻 澤 仁

### 1. はじめに

本学の経営学部は、オーソドックスなマネジメント・会計・マーケティング・情報等の諸領域の教育体系のほかに、開学直後の初期段階からデザイン・CG・コンテンツ制作領域の教育にも意図的に力を入れてきた。そこからはすでに、いくつかのコンテンツアワードの受賞者を輩出したのみならず、最近では映画制作や避難マップ作成のような社会性や公益性を有する成果も上げるようになってきた。そしてコンテンツプロデューサーや知的所有権等の教育・研究領域の本学の中核的スタッフが、今回の書評で取り上げる『コンテンツ製造論』の編著者の公野勉教授である。そして公野氏は映画製作のプロでもある。

あらためて指摘するまでもないことであるが、コンテンツ産業は我が国のクールジャパン戦略推進の中核的な役割を果たしてきた存在である。しかし当該産業の市場規模は2007年をピークに縮小傾向にあるとともに、各種コンテンツの海外輸出も苦戦している状況にある。ここ数年、当該産業に関する研究蓄積が徐々に進捗しつつあることは確かなのであるが、出版・映画・アニメーション・音楽・ゲーム等の相互に重複部分を持ちつつも独自のコンテンツのタイプと行動様式を有する業界群で構成されているコンテンツ産業は、経営学等の考察対象として必ずしもわかりやすい業界ではなく、その一般人の理解が容易ではない著作権構造や「製作委員会方式」等に代表される複雑な権利活用の仕組み等も相まって、学部レベルの学生にとってみれば、研究テーマと位置づけ難い典型的な産業であったと推定される。そのような深いヴェールにつつまれたコンテンツ産業の戦略行動に対し、ユニークなアングルと方法論から明快な描写を試みた意欲作が、本書『コンテンツ製造論』なのである。

### 2. 本書の目的と構成

本書はコンテンツ産業の理解を加速させるための教科書として位置づけられているものの、決して平易な内容のものではなく、かなり濃密なメッセージやストーリー、そしてエビデンスが凝縮された事例集といった趣を有しており、むしろ当該産業研究の深い理解を加速させるための副読本としての性格を保有している。そのような意味において、編著者は本書を「それぞれにエポックを創出してきたコンテンツ産業界のトップランナーと先駆者たちの証言、そして制作・マーケティング・法理の論考で構成した、現在コンテンツ産業への提言と、未来像の提

示の書」と説明しているが、まさに本書の存在意義に関する適切な表現と思われる。

ここで公野氏を本書の編著者と位置づけたのは、その独特な構成に由来するものであり、本書はa)コンテンツ産業のトップリーダー10名に対する詳細なインタビュー記録、b)知的財産権等に関する3本の論稿、そしてc)映画の配給や興行の現状を示す1本の引用中心の資料紹介という、性格の異なる3つのタイプの文章の集合体としてかたちづくられているのである。したがって全編書き下ろしの教科書とは、かなり異質な体裁となっている。

目次構成もかなり斬新であり、いわゆるプロローグ的なコンテンツ産業概論のような全体像提示はなく、いきなりストレートに本題に突入し、5つの章が連続的に展開されているが、それらは「第1章:コンテンツリテール(興行・小売)」、「第2章:コンテンツディストリビューション」、「第3章:コンテンツの経営」、「第4章:知的財産権について」、そして「第5章:製作の現場から」と、これまたかなり個性的である。オーソドックスな産業論とは異質であり、むしろ業界関係者による証言集をベースに、当該業界内の構造特性・戦略行動特性が詳細に提示されている。

そして、証言というかたちでのインタビュー記録に登場する関係者は、一くせも二くせもありそうな歴戦の兵とも言うべき、いずれも当該産業領域のトップランナーばかりであり、その方々の証言領域を列記すると以下の通りである。

- ・黒崎徹也(TOHOシネマズ常務取締役) ……映画興行
- ・小林裕幸(カプコンプロデューサー) ……ゲーム
- ・古川公平(講談社取締役) ……電子出版
- ・鶴之澤伸(アニメコンソーシアムジャパン代表取締役) ……パッケージ/ゲーム
- ・豊島雅郎(アスミック・エース取締役) ……映画配給
- ・植村伴次郎(東北新社最高顧問) ……コンテンツプロダクション
- ・内田健二(サンライズ代表取締役会長) ……アニメプロダクション
- ・石田雄治(日活企画製作部エグゼクティブプロデューサー) ……映画製作
- ・白倉伸一郎(東映取締役) ……コンテンツ制作
- ・円谷粲(元円谷ドリームファクトリーエグゼクティブプロデューサー) ……コンテンツ制作

各々のインタビューは各社の戦略行動のエポック的事象の背景や推移の説明からスタートし、組織化の苦勞、著作権処理や課金・収益化の展開動向、戦略評価、人材育成、将来展望、業界活性化への具体的提案等に至るまで、あたかも“延々と続く「徹子の部屋」”のごとく、ほぼマネジメントのすべての領域をカバーするかたちで進行していく。それらの多くは、近年の戦略発想のキー概念のひとつであるダイナミック・ケイパビリティの具体的進行の記録集と位置づけることも可能である。

これらの方々とインタビューの詳細記録集を縦糸とし、そして公野氏による3本の論考と1本の資料紹介を横糸として、極めて個性的な構成によるコンテンツ産業論が、主として「コンテンツ製造論」の視点から本書にまとめられている。

### 3. 本書の特徴と意義

本来ならば、各章の概要を紹介すべきなのかもしれないが、本書は上記のような個性的な構成から成り立っており、あたかもレゴのように、ひとつひとつのピースが能弁に語りつつ、それらがコンテンツ製造論というフレームワークのなかに見事に統合され、さらに個性的な全体像を醸し出しているため、部分的なアウトライン提示を困難なものとさせている。そこで本書の全体像と執筆スタイルに絞り込んで、若干の言及を行っていくこととする。

本書の最大の功績は、この10人とのインタビュー記録の緻密さにあると確信しており、これらは優れた学術的な価値を有している。おそらくマネジメント領域の専門書に掲載されているインタビュー記録でも、ここまで豊富な情報量で体系だった整理がなされているものは、ほとんど見当たらない。平均して1インタビューに20ページ以上のボリュームが割かれている。それらのすべては綿密に準備されているとともに、おそらくインタビューに最低でも2時間以上を必要とするような内容となっている。それらを可能にしたものは、相手との信頼関係と深いレベルの情報共有のようなものであると見てとれる。そしてインタビューの前段階での下打ち合わせが有効に機能していると感じた。登場しているトップランナーたちは、広範な事象を理路整然と冷静に、そして熱く語っている。このインタビューによって、コンテンツ産業内の諸側面が、見事に描き出されており、様々な事象の因果関係の冷静な評価がなされている。単なるマニアックなギョーカイ論とは明らかに一線を画しており、明確にマネジメントを論じていて、重要な戦略的意思決定に関する冷静な評価と将来展望の提示がなされている。

そしてもう一つは、公野氏の映画へのこだわりである。氏の論考部分である映画宣伝の広告論そして作品論、さらには知的財産権としてのコンテンツに関する記述等を見ていくと、氏の映画に対する愛のようなものが深く感じられるとともに、法律学や会計学等の視点からの冷静な分析と危機意識のようなものが見て取れる。「コンテンツ製造論」と題されているが、やはり主軸は映画に置かれているのである。

公野氏はコンテンツ製造の最大の問題点が、「資源の最大化、マーケティングの最大化こそ利益の最大化を生み、結果的に作品に供する」という資本主義的常識が往々にして無視され、非常識とされる点にあることを指摘し、さらにそのことが当該産業内企業の経営に大きな影響を与えていることに警鐘を鳴らしている。おそらくこのことを広く知らしめるために本書を刊行したはずと感じた次第である。

### 4. 若干の問題提起と課題

本書は400ページを超す大著であるとともに、1ページあたりの文字量も多く、読了はかなり骨の折れる作業であった。本書を教科書もしくは事例集として活用する学生にとってみるならば、ひとつのインタビュー記録の一気の読了にも、若干の苦勞を要するかもしれない。それでもなお、本書はコンテンツ産業内の産業構造や企業行動の正確な理解に極めて有益な実証研究資料であり、当該産業に関心を有する多くの関係者に薦めたい書籍である。なお、ひとつの

【書評】 公野勉『コンテンツ製造論』（櫻澤 仁）

事例にも膨大な情報量が込められているのだが、それぞれのインタビュー記録の末尾に、各々の事例のアウトラインや勘所のようなものの解説や整理がなされていたとするならば、学生等向けの良き指針になったと思われる。また、関連する統計類や企業業績のデータの掲載もあっていいと感じたが、これらの指摘は蛇足かもしれない。

編著者は個別事例のビビッドな表出に注力しているのだが、当該産業の市場規模の縮小傾向への打開策や新たなグローバル化の可能性、業界構造の再編の可能性、そして今後の当該産業周辺の産業政策のあるべき姿、そんな当該産業の新たな活性化策への言及が今後の課題と思われる。公野氏の次の著作を期待したい。