

テレビ番組制作業の企業経営 －番組制作外注と著作権管理

代表研究者 半澤 誠司 東京大学大学院総合文化研究科 博士課程院生
共同研究者 高田 真也 東京大学大学院総合文化研究科 博士課程院生

目 的

テレビ番組制作の中心である番組制作会社の多くは、経営状態が悪いと一般的にいられている。そのため、必要番組数が増加し、番組への質的要求水準も高度化するデジタル化・多チャンネル化の時代に、十分な対応が取れない危険性がある。

本研究では、各制作会社の経営実態と労働者の特性を探り、経営状態悪化の理由を明らかにする。そして、外部環境の変化に対応できる、新しいテレビ番組制作業のあり方を検討する。

方 法

本稿の調査は主として番組制作会社を対象に行っている。まず 2004 年 6、7 月に、番組制作会社 5 社への予備的聞き取り調査を行った。次に、企業票 1 通と個人票 2 通を同封した質問票を、「日本民間放送年鑑 2003」所収の名簿に基づき、2004 年 11 月と 2005 年 1 月の 2 回発送した。それぞれ 2004 年 12 月および 2005 年 3 月までに回収をした。合計有効送付数は 1,195 通であり、企業票は 93 社(回収率 7.8%)、個人票 152 人(同 6.4%)から有効回答を得た。第 1 回目の送付では、1,338 通を送付し、宛先不明などの理由により 200 通が無効になった。企業票は 48 社(4.2%)、個人票は 85 人(3.7%)から有効回答を得た。この回収率はあまりに低いため、質問内容を若干変え、住所録の誤りも訂正し、第 1 回目で回答がなかった企業に対して再度の質問票送付を行った。今度は 1,157 通を送付し、27 通が無効となり、企業票は 45 社(4.0%)、個人票は 67 人(3.0%)から有効回答を得た。これらの結果を合計すると本文中の結果となる。

これらの結果を踏まえながら、2005 年 1 月から 2006 年 1 月にかけて、36 の企業・団体に聞き取り調査を行った。

結 果

(1) テレビ放送業の現状

テレビ放送業は、有限の電波を使用するため、行政の強い規制下にある。放送行政が、日本のテレビ放送業の根幹を形作ってきたといっても過言ではない。そして、その結果がテレビ番組制作業の特徴を規定している。

日本のテレビ放送業の市場規模は、2005 年度の段階で約 3.7 兆円に達し、その中核は地上波放送が占めている。地上波民放テレビ局の主な収入源である広告投下量は、バブル後の一時期を除けば漸増傾向にあるものの、特に地方のテレビ局の先行きは大変厳しい状況にある。というのも、各地方の経済力を無視したローカル局の設置が政治主導で進んだため、個々の放送局の採算の検討は不十分なものであったからであり、事実上ローカル局はキー局の傘下に収められるようになった。

キー局は、各系列局に番組供給に際してネットワーク配分金を与え、事実上の経営補助を行っている。そのためローカル局は、番組制作を行わない方が、より効率的に利益を上げられる。それゆえ、経済力のない県に立地するテレビ局ほど自社番組制作を行わない傾向がある。しかし、近年放送産業は激変期を迎えつつあり、特にローカル局は、これまでのようにキー局からの番組と配分金に依存した経営を続けられない状況に直面している。放送のデジタル化が、テレビ局に巨額の負担を強いている上に、ローカル局を経由せずに全国へ番組を放送可能にする BS デジタル放送の存在が、キー局には財政負担、ローカル局には存在意義の危機をもたらしている。しかも、広告投下量の東京一極集中が進展してい

る。

この状況を踏まえ、特に先行きの困難が予想されるローカル局を中心に、人員削減と同時に制作力強化を進めるために、番組制作会社の設立や強化が進んでいる。

(2) テレビ放送業と番組制作業の関係

地方に限らず東京においても、1960年頃から一貫して番組制作会社は増加してきた。その結果、テレビ局は番組制作会社抜きに番組制作が不可能な状態にまで至った。一方、2000年代に始まったBSデジタル放送および地上デジタル放送という2つのデジタル化は、ローカル局に限らずキー局の経営にも重い負担を強いている。その結果顕著になっているのが、番組制作会社に渡される番組制作費の削減であり、2000年頃に比して、2割程度の減少が確認される。ただし、テレビ局は、広告主から電波料と制作費という名目で広告料を受け取っているのであって、経営環境悪化を理由に広告料を値上げするのではなく、制作会社に渡す制作費を削減するのは、厳密に言えば筋違いである。

しかし、①資金の流れが透明ではない、②広告主が支払う広告料のうち相当額が中間で抜かれ特に東京都では実制作費に回る割合は多くない、③制作会社に支払われる制作費の増減に制作会社は関与できない、というのが現状である。それゆえ、テレビ局の経営環境の悪化が制作費削減という形で直接的に制作会社に転嫁されてしまう。テレビ局が制作会社に渡す制作費には多分に恣意的な要素がある。

図1は、ある大規模県のテレビ局で長期にわたって放映されていた番組の制作費とテレビ局の売上高の関係を示したものである¹。番組の長さは一定であり内容も特に変わっていないにもかかわらず、テレビ局の売上高の増減に対応して、制作会社に渡される制作費は増減している。制作費が、番組の内容によって変わっているのではなく、テレビ局側の都合によって決定されるという構造の典型例である。

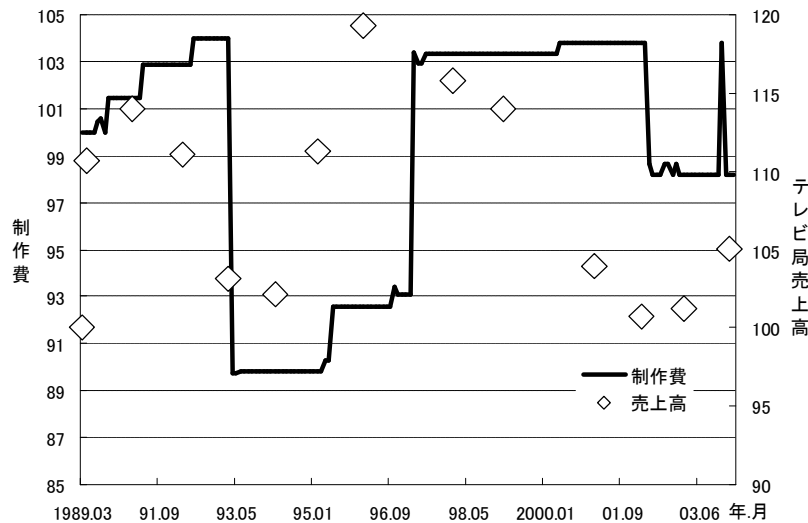


図1 番組制作費とテレビ局売上高の関係

注：制作費は1989年3月期の1本当たり番組単価を、テレビ局売上高は1989年度の数値を、それぞれ100としている。

(調査先提供資料および『日本民間放送年鑑各年版』により作成)

このようにテレビ局に対する制作会社の立場は非常に弱く、番組著作権の扱いにも現れ

¹ 匿名性を保つために、制作費とテレビ局売上高の実数値は示さない。この番組は週1回放映されていた紀行番組である。なお、この期間に放映されていた番組全ての予算書は入手できなかったため、図表に用いている各年度の番組数は必ずしも同じではない。

る。制作会社が完全に著作権を持っている番組はごく僅かしかなく、完全に放送局が著作権を握っている割合は、放送権で約 6 割、2 次利用権でも約 4 割に達する。また、この他にテレビ局は一般的に「窓口権」を持っており、放送後の売込みなどの交渉窓口となる権利を有している。しかし、系列の他局などに売込みをするテレビ局もあれば、やらない局もある。さらに、制作会社で売込みを行っても窓口権料を何%か支払わねばならず、ドラマであれば監督や脚本家に著作権料を渡す必要があり、制作会社が著作権によって得られる収入は貴重だがあまり多くない。

(3)制作会社の実情

制作会社は東京都に圧倒的に多い。港区、渋谷区、千代田区、新宿区の 4 区だけで 8 割近い東京都の制作会社が立地している。それはつまり、テレビ局の近傍に制作会社が立地するためであり、東京都以外のローカル局でもほとんどの制作会社が県庁所在地に立地している。制作会社の多くは中小企業であり、近年の景況感も悪い。また、東京都の制作会社は専門に特化しているが、地方では 1 つの制作会社の総合性が高い傾向にある。また後者は、番組制作以外の仕事からの売上げも高い。

制作会社の取引先は、長期的かつ恒常的な場合が多く、大抵自県内テレビ局 1 社との取引が重要になる。というのも、番組企画自体はもちろん重要であるが、そもそも人間関係がないとテレビ局の審査の俎上に上るのすら難しい。制作会社にとっては、人間関係の形成や維持こそが最も大切なのである。それゆえに、制作会社はテレビ局の近傍に立地して、営業・制作活動を行っている。

各制作会社が本質的に必要とする技術を持つ労働力は、是々非々で取引をするフリーランサーよりは、常用雇用すなわち自社専属として採用される中途労働者である。ただ、テレビ番組制作業の新卒採用では、たとえカメラや編集のような技術職であっても、やる気やコミュニケーション能力のように人格重視の選考を行う企業が多く、新卒や、他産業からの中途採用という未経験者の採用を厭わない企業も珍しくない。特に東京都ではテレビ関係の仕事が最も多く、取引自体も比較的安定しているため、中途労働市場が発達しているにもかかわらず、地方よりも新卒者を採用し育成する傾向がみられる。地方では、東京都から U ターン組の中途採用が一定数存在し、労働力の一端を担っている。東京都は、番組制作に重要な人脈を形成する機会が豊富にあり、また予算規模が大きく先端的な業務に携わりやすい場なのであり、日本全体への人材供給源となっている面もある。とはいえ、番組制作業の問題点とされる、長時間低賃金労働やテレビ局との給与格差は、東京都においてより顕著であり、必ずしも東京都が労働者にとって常に良い環境だとはいえない。

収入格差が顕著になる理由の一般的説明は、テレビ局の寡占的地位から生じる高収益構造や制作会社への立場の強さに求められるが、労働評価の基準設定が難しいという問題もある。重回帰分析によって、調査対象者の年収の説明変数を推定すると、年齢、性別、勤務先が立地する地域の 3 変数が抽出できた。これら 3 変数は、個人の努力や選択との関係性が弱く、それらが明確に年収を説明しない。そもそも、テレビ番組制作には強い創造性が求められていないため、安くて若い労働者ばかり好まれるという問題がある。業界の課題として、人工(にんく)的考え方が強く、労働者の能力を料金設定に反映させるのが難しい上に、テレビ局への派遣業務が増加しており、作業時間で制作会社の労働者の賃金が決まる傾向が強まる可能性すらある。

(4)テレビ番組制作業の創造性・技術力低下

取引関係の維持や形成が人間関係に依存し、労働者が単純労働力としてしか評価されない状況が無視できない現実であるにしても、もちろんテレビ番組制作には創造性が重要であるし、企画が悪ければ採用されず、番組の視聴率が悪ければ取引が打ち切られる。しかし、時間帯や番組のジャンルに関わらず、テレビ番組制作の面白さや豊かさが損なわれたと指摘が出ている。その答えは、日本のテレビ放送業と番組制作業の関係性の中にある。

流通部門であるテレビ局は、放送免許事業という寡占構造の中で、生産部門である番組制作会社に対し圧倒的に有利な立場にある。不景気や地上波・BS デジタル放送の開始によ

るテレビ局の経営環境悪化が、そのまま制作費の削減という形で制作会社に転嫁されている。そもそも、放映時間帯による大まかな基準を除けば、制作費の決定基準自体が曖昧である。原価を積み上げて、その結果制作費を決定するという構造になっていない。しかも、著作権を持ってないことが多い上に、持ってもテレビ局も番組の再利用にあまり積極的ではないため、あまり放送後の収益に期待できない。したがって、与えられた制作費の中で儲けを出そうとする意識が顕著になり、管理意識が強い。また、色々な物事が明確な根拠なく関係性の中で決定されていってしまうがちである。そうすると、制作会社に対するテレビ局の構造的な力関係が優位であるため、制作会社が過当競争の中で消耗するようになっていく。

こうした消耗戦は、労働者の成長にとって決して良い効果を生まない。特に若手の労働者の発想力や技術力が落ちていると指摘する企業が少なくない。その根本原因に挙げられるのが、仕事が忙しすぎて余裕がなくなってしまう、彼らが自分を磨く時間を持っていないことである。 まだしも仕事の内容自体に満足できれば良いのだが、現場からは、テレビ番組が、物造りというより、短い制作期間に合わせて間に合わせるための作り方になる。また、評価基準としての視聴率に実態があるようで無いという指摘も出ている。

制作現場の人間から、番組内容の評価基準として当てにならないと思われる視聴率は、経済指標にはなっても、番組内容の指標になるとは限らない。しかも、バブル経済の崩壊以降、広告主である企業のコスト意識が敏感になり、1社提供番組は急減し、1つの番組に複数の広告主が付くのが一般的になり、番組の内容よりも、有名タレントの出演などに左右されがちな視聴率が共通の指標となり、さらなる視聴率重視を招いた。

安全策を重視する発想は、番組企画のみならず、制作現場においても強まっている。1980年前後に撮影に使用されるメディアはフィルムからテープに切り替わり、さらに近年はデジタル機材の普及もあり、材料費や機材費はかつてより格段に安くなっている。長時間撮影や、その編集が以前よりも遥かに低価格かつ容易に可能になったのである。それが後押しして、テレビ局のプロデューサーは、現場に取材へ向かうディレクターに撮れるだけ映像を撮るようにと指示するため、ディレクターはカメラマンに取り敢えず可能な限り何でも撮影させるようになってきた。これは2つの点で問題となっている。第1に、ディレクターは撮影前に構成を十分練らなくなり、カメラマンは撮影の構図を十分に意識しなくなってしまい、力量低下という結果を生んだ。第2に、長時間編集を行えば機材費は安くなっても人件費はかかる。ところが、テレビ局側は機材費の低下を理由に制作費を削減することさえある。制作会社は、より安い制作費で長時間労働を行うという結果になってしまい、現場の労働者の消耗に繋がる。

テレビ局は効率性を重視して制作部門を外部へと切り離してきた。これは、テレビ局において番組制作を理解できる人材の減少に繋がる可能性があり、テレビ局内の質的制作力も引き下げかねない。それは番組制作会社にも影響を与え、結局産業全体における番組制作力の低下に繋がる危険性さえあるだろう。テレビ放送・番組制作で起きたことは、同一企業体の中にあつた流通部門と生産部門の切り離しを進め過ぎた結果、テレビ局は経済性を重視し過ぎ、制作会社は消耗し創造性を減退させるという構図である。流通部門と生産部門の発想は元々異なる傾向があるにも関わらず、完全に別企業になってしまえば、さらにお互いの意思疎通が困難になるだろう。テレビ局は、評価基準の多様化と制作会社への利益還元の両面からマルチユースを活発化させると同時に、たとえ効率性が悪くとも敢えて一定の制作部門は自局内に残しつつ、制作会社の育成も兼ねて外部への完パケ発注は維持・拡大するというバランス感覚が重要なのではないだろうか。それは、制作会社側にテレビ局との発注・受注関係というある意味単純な取引だけではなく、視聴者なり消費者なりをより意識させることにも繋がるだろう。そして結果的に、リスクを取って商品を調達し消費者に販売するという流通過程の一端に関与させることにもなり、制作会社に流通部門の考え方を理解させやすくなるのではないだろうか。そして最終的には、適度に創造性の高い番組が生み出されてくると考えられる。

参考文献

- 1) 池田信夫(2006) : 『電波利権』 新潮社.
- 2) 池上惇(2003) : 『文化と固有価値の経済学』 岩波書店.
- 3) Lash,S. and Urry,J. (1994): *Economies of Signs and Space*, London: SAGE.

研究発表

1. 半澤誠司 : テレビ番組制作業の立地要因と地域間比較, 経済地理学会北東支部例会, 2006年7月.
2. 半澤誠司 : テレビ放送業とテレビ番組制作業の地域的展開に伴う諸問題, コンテンツビジネス研究会, 2006年4月.
3. 半澤誠司 : テレビ番組制作業の地域労働市場, 人文地理学会大会, 2005年11月.
4. 半澤誠司 : テレビ放送業とテレビ番組制作業の地域的展開, 日本地理学会 2005年度秋季学術大会, 2005年9月.

連絡先

〒153-8902 東京都目黒区駒場 3-8-1
東京大学大学院総合文化研究科 松原宏研究室内 半澤 誠司
03-5454-6249 (院生室)