

番組制作会社の経営環境改善へ向けての理論分析

矢ヶ崎 将之

東京大学公共政策大学院経済政策コース

概要

近年、放送コンテンツ制作における番組制作会社の役割は多チャンネル化やコンテンツの流通促進の要請等からその重要性が増している。そのため、番組制作会社のインセンティブ向上の観点から制作環境の整備や制作取引の適正化を図ることが大きな課題となっている。番組制作会社のコンテンツ制作へのインセンティブの低下は、番組の質の低下を通して国民生活に影響を与える。本稿の目的は、そのような番組制作会社のインセンティブ向上という課題のもとに、番組制作会社の経営環境改善へ向けて不完備契約理論という理論的道具を用い、現状の理解および原因の解明と、それに基づく政策的含意を導き出すことを目的としている。結論としては、番組制作会社の二次利用に関する独占的権利を契約を通して保証し、それを前提とした上で二次利用のオプションの増加、及びインターネット等のネットワーク環境の充実が重要であることを述べる。

1 序文

近年、放送コンテンツ制作における番組製作会社の役割は、多チャンネル化や、コンテンツの流通促進の要請等から、その重要性が増している。そのため番組製作会社のインセンティブ向上の観点から、制作環境の整備や制作取引の適正化を図ることが、大きな課題となっている。番組製作会社のコンテンツ制作へのインセンティブの低下は、番組の質の低下を通して国民生活に影響を与える。放送コンテンツ制作の目的は、大きく分けて以下の二つが考えられる。一つは娯楽の提供である。バラエティやドラマなどの娯楽としての放送コンテンツは、国民の精神的疲労を回復する手助けをすることが大きな目的である。番組製作会社のコンテンツ制作へのインセンティブの低下は、番組の質の低下を通して娯楽番組の国民の精神的疲労の回復という使命が妨げられ、一国の生産性にも影響しかねない。もう一つはジャーナリズムである。報道^{*1}やドキュメンタリーなどのジャーナリズムとしての放送コンテンツは、国民に広く経済、政治、社会問題等の情報を提供することで、民主主義国家の本質的支柱の役割を担う。番組製作会社のインセンティブの低下を通して、ジャーナリズムとしての放送コンテンツの使命が妨げられれば、民主主義国家の誤った選択を誘発する可能性があるのは言うまでもない。

本稿は、番組製作会社のインセンティブ向上という観点から、番組製作会社の経営環境改善へ向けて不完備契約理論という理論的道具^{*2}を用いて現状の理解および原因の解明、またそれに基づく政策的含意を導き出すことを目的としている。番組製作会社のインセンティブを引き出すためには、著作権法や下請け法、及び独占禁止法等の法整備は必然であると同時に、法整備のみでは十分足り得ない。法的費用の存在により、法が適切に利用されないことが考えられるからである。また法的費用が無視できるほど小さく、いかなる契約も十分に明確に書けるような、完備契約の状況においてはインセンティブの問題を議論する必要はない。契約によってインセンティブを完璧にコントロールすることが出来るからである。しかし、現実には締結される契約はあらゆる制約によって完備契約の想定する世界が成り立っているとは言えない。以上のような理由により本稿では、複雑な契約は締結することが出来ない^{*3}不完備契約理論の状況を想定し、番組製作会社の交渉の帰結としての利得を改善する外部機会をどのように改善すれば良いのかを議論する。

本稿は以下のように構成されている。まず第二章において、本稿で扱われるモデルの基本的枠組みが提示され、そこでナッシュ交渉解^{*4}において、外部機会を改善することで交渉の帰結として得られる利得を改善できることをみる。第三章においては、具体的に番組製作会社が制作した番組を自由に二次利用出来ないケースと出来るケースに分類し、後者の方が外部機会の上昇を通して番組製作会社の最終的利得配分を上昇させ、番組制作へのインセンティブを向上させていることを示す。第四章において、現実のデータと本稿のモデル分析との関連性を考察し、最後に第五章においてまとめとし、本稿の結論を整理する。

2 モデルの基本的枠組み

テレビ局が番組製作会社に番組制作を依頼している状況を考える。ここでのモデルにおけるテレビ局とは広告放送の民放地上波放送局であると考えてもらいたい。以下のような時系列に従って、広告収入及び二次利用

^{*1} 報道においても、1985年にテレビ朝日より放送が開始された「ニュースステーション」において、番組製作会社が制作に参加。以後、番組製作会社が報道番組制作に参加するようになってきている。

^{*2} 不完備契約理論については、例えば柳川（2000）を参照せよ。

^{*3} ただし、全ての契約が締結できないわけではなく、非常に単純な契約は締結できると仮定する。

^{*4} ナッシュ交渉解については、例えば中山（2005）を参照せよ。

による利潤の配分が決定する。

第一期：番組制作会社は事前の努力水準（投資水準） e を決定する。ただし、努力にはコストがかかり、それを $c(e) = e$ とする。

第二期：第一期の努力水準に依存して得られる広告収入及び二次利用の収益 $V_1(e), V_2(e)$ が決定する。ただし、 $V_i(0) = 0, V_i' > 0, V_i'' < 0, (i = 1, 2), V_1 > V_2$ とする。

第三期：テレビ局と番組制作会社との間の交渉により、広告収入及び二次利用の収益の和から番組制作のコストを引いた利潤 $V_1(e) + V_2(e) - C$ の配分が決定する。^{*5}具体的にはナッシュ交渉解に従って^{*6}、テレビ局と番組制作会社の配分がそれぞれ、

$$\frac{V_1(e) + V_2(e) - C - A - B}{2} + A, \frac{V_1(e) + V_2(e) - C - A - B}{2} + B$$

となる。ただし、 A, B はそれぞれテレビ局と番組制作会社の外部機会とする。

ナッシュ交渉解から、本質的に最終的な利得配分の大きさを決定しているのは、両者の外部機会であることが分かる。つまり、外部機会を改善することによって交渉の帰結として得られる利得を改善することが出来るということを述べている。

3 分析

3.1 モデル1：番組制作会社が自由に二次利用出来ないケース

テレビ局が番組制作に何らかの形で参加しているケースを考える。つまり、テレビ局が番組制作における資金を提供しているもしくは形式的にスタッフを制作に参加させているような状況である。このようなケースでは、著作権等の関係上、番組制作会社はテレビ局との合意抜きに番組を二次利用に回すことができない。従って、この場合番組制作会社はテレビ局との交渉が妥結に至らなければ、制作した番組を二次利用に回すことができないので、番組制作会社の外部機会は、番組制作会社のコスト負担 $-C_p$ となる。他方テレビ局側の外部機会は、番組制作会社との交渉が決裂すると、撮りだめしておいた番組を流すなどで一定の利潤を上げられると仮定する。その他の番組を流すことによる収益 W と仮定すると、外部機会は $W - C_t$ となる。ここで、言うまでもないが、 $0 \leq C_p, 0 \leq C_t$ かつ $C_p + C_t = C$ とする。このとき、番組制作会社が第一期に直面する問題は、

$$\max_e \frac{V_1(e) + V_2(e) - C - (W - C_t) - (-C_p)}{2} + (-C_p) - e$$

より、FOC から

$$V_1'(e) + V_2'(e) = 2$$

^{*5} V_1, V_2 は、実際、番組制作コスト C と独立であるのではなく、 C の増加関数であると考えられる。ここでは、例えば $V_i(e, C) = v_i^e(e) + v_i^c(C)$ と書け、（つまり努力水準に依存する部分と制作コストに依存する部分に分けられ）あらかじめ C は最適な水準に調整されていると考えればよい。

^{*6} 一定値の余剰を分け合うようなナッシュ交渉解は、外部機会を両者が取り合ったあとに残った余剰を等分割する。

を満たす努力水準 e' に決定される。他方、社会的最適な努力水準^{*7}は

$$\max_e V_1(e) + V_2(e) - C - e$$

より FOC から、

$$V_1'(e) + V_2'(e) = 1$$

を満たす水準 e^* となる。明らかに、 $e' < e^*$ であり、これは番組制作会社によって選択される努力水準が、社会的に最適な水準を下回っていることを意味する。このように、モデル 1 では番組制作会社が交渉決裂時、制作した番組を二次利用に回すことができないためにコスト損失のみが残るという大変厳しい状況に陥ることが、本質的に交渉力の低下を招き、ナッシュ交渉解の最終的利得配分を低下させ、それにより番組制作会社のあらかじめの努力水準を低下させていることが分かった。

3.2 モデル 2：番組制作会社が自由に二次利用できるケース

モデル 1 では番組制作会社が交渉決裂時に厳しい状況に陥ることが交渉の帰結として得られる利得を低下させ、番組制作への努力水準を低下させていた。従って、番組制作会社の交渉決裂時における状況を改善できれば、番組制作会社の努力水準を引き出すことができる。モデル 2 では、テレビ局が番組制作会社に番組制作の依頼をすると同時に、二次利用権に関する契約を結ぶと考える。つまり、二次利用に関する独占的権利を契約を通してコミットするのである。この場合、テレビ局との交渉が決裂しても、番組制作会社は自由に二次利用にまわせるので、番組制作会社側の外部機会 $\delta V_2(e) - C_p$ となる。 $\delta \in (0, 1)$ は、番組がテレビに流されないことで割り引かれる二次利用の価値の率を示す値とする。他方テレビ局側の外部機会 $W - C_t$ とすると、番組制作会社が第一期に直面する問題は、

$$\max_e \frac{V_1(e) + V_2(e) - C - (W - C_t) - (\delta V_2(e) - C_p)}{2} + \delta V_2(e) - C_p - e = \frac{V_1(e) + (1 + \delta)V_2(e) - W}{2} - C_p - e$$

より、FOC から

$$V_1'(e) + (1 + \delta)V_2'(e) = 2$$

を満たす努力水準 e'' に決定される。これは $e' < e'' < e^*$ より^{*8} 上記のホールドアップ問題を改善していることが分かる。このように、モデル 2 においては、交渉が決裂したとしても番組制作会社は自由に制作した番組を二次利用に回せるので、それにより最終的な利得配分を上昇させることで番組制作会社の努力へのインセンティブを引き出すことが分かる。

4 実際のデータに基づく考察

モデル分析の主要な結論としては、番組制作会社が交渉決裂時に自由に二次利用に制作した番組を回せる契約を予め締結しておくことで、番組制作会社の努力に対するインセンティブを引き出せるという事である。総務省 (2009b) 「放送番組制作実態調査」(平成 20 年 11 月実施)の結果概要によると、番組制作会社の経営上の課題として「受注量の安定」が 70.5%、「受注単価が低い」が 68.4%、「経験者・熟練者等の人材の確保」が 55.9%、「コンテンツ制作能力の充実」が 49.2%、「社員教育の充実」が 46.5%と

^{*7} ここで、社会的最適な努力水準とは、取引における両者の便益の和を最大化する努力水準である。

^{*8} $V_1'(e') + (1 + \delta)V_2'(e') > 2$ より $e' < e''$ 。さらに $V_1(e^*) + (1 + \delta)V_2(e^*) < 2$ より $e'' < e^*$ 。

なった。本稿での結論から、これらの経営課題は受注量の安定を除いて、番組制作会社の二次利用権を契約により保証し、外部機会を改善することで全て解決出来る可能性があることが分かる。外部機会の上昇は、交渉力の上昇を通して番組の買い取り価格を上昇させ、それに基づく利得配分の上昇が番組制作への努力水準を引き出す。努力水準の上昇は、広く社員教育等の人的投資の充実と解釈され、それに伴う経験者・熟練者等の人材の確保に繋がり、総合的にコンテンツ制作能力を充実させると考えられる。

また、前記した総務省(2009b)によるアンケート調査によると、「完全パッケージ」納品した番組のうち、番組制作会社が自由に二次利用できるものは3.5%、番組制作会社と放送局の合意によって二次利用が可能なものは70.2%、放送局が自由に二次利用できるものは26.3%となった。ここで、完全パッケージ納品とは、番組制作会社が放送できる形で納品した番組であり、従ってこのデータは交渉決裂時に番組制作会社の二次利用に関する率を表わしたものではない。しかし、納品後の番組制作会社が自由に二次利用できるものが3.5%と著しく低水準に陥っている事実は、モデル2のような状況がいかに少ないかを示すと思われる。独占的な二次利用権を納品後に得ることが可能なのはモデル2のケースのみだからである。^{*9}

ただし、以下の二つの点を注意として指摘しておきたい。一点目はモデル2においても番組制作会社の選択する努力水準は、依然社会的に最適な水準と比較すると低い水準であることに注意しなければならない。あたかもモデル2が万能であるかの論調であるが、そうではない。完備契約の世界では最適な努力水準を達成することができるが、不完備契約の世界では、利得配分が交渉によって決定する以上不可能である。二点目として、実際の事例では、番組制作会社に著作権が完全に帰属し^{*10}、つまり交渉が決裂したとしても番組制作会社が自由に二次利用に回せるケースであったとしても、極めて低い価格で制作した番組が買いたたかれるケースが少なくない。^{*11}このような事例を踏まえると、本稿でのテレビに流されないことで二次利用の価値がどれだけ割り引かれるかを示す割引因子 $\delta \in (0, 1)$ がきわめて低い値になってると考えられる。つまり、 δ の値によっては、モデル1とモデル2の間にはほとんど差はなく、モデル2が番組制作への努力水準を引き出すとは言い切れない。

5 まとめ

以上を踏まえて、本稿におけるまとめを述べる。番組制作会社のインセンティブを向上させることは、番組制作会社の外部機会を向上させることで達成できる。ゆえに、本稿でのモデル分析では番組制作会社に番組制作の依頼をする段階で、二次利用に関する独占的権利を契約を通して付与することが望ましいという結論を導いた。次に、それを前提とした上で、二次利用の価値 V_2 を上昇させるという観点からインターネットやDVD化等の二次利用のオプションを増やすことが望ましいと考えられる。また、近年のインターネット等のネットワーク環境における、著作権を無視したコンテンツの配信は、 V_2 の値を低下させる。このような違法なダウンロードやコピーが起こらないような環境整備が重要であることは、広く一般に言われているように、本稿での結論も同様である。さらに、近年テレビ放映されていないコンテンツが、インターネットを通して話題となり、流行となるケースも増えている。ゆえにインターネット等のネットワーク環境の整備は、割引因子 δ を増大させる効果も有すると考えられ、そのような観点からも望ましいと考えられる。

^{*9} もちろんモデル2のケースにおいて交渉の際に対価とともに独占的二次利用権をテレビ局に譲渡することがあることに注意されたい。

^{*10} 本稿の設定では基本的に何の契約も結ばれていなければ、制作された番組の著作権はテレビ局、番組制作会社の双方に帰属すると考えられている。

^{*11} いわゆる番組販売もこのケースに含まれると考えられる。これらの事例については、総務省(2009a)「「放送コンテンツの製作取引適正化に関するガイドライン(第二版)」の策定」参照。

6 引用文献

総務省 (2009) 「放送コンテンツの制作取引適正化に関するガイドライン (第二版)」の策定」

総務省 (2009) 「放送番組制作実態調査」(平成20年11月実施)の結果概要」

中山幹夫 (2005) 「社会的ゲームの理論入門」勁草書房

柳川範之 (2000) 「契約と組織の経済学」東洋経済新報社