コンテンツ・プロデュース機能の 基盤強化に関する調査研究

映画製作

はじめに

この文章は、プロデューサーとして映画を作りたいという人に向けて書かれている。大きなスクリーンで人々を魅了する映画。たくさんの観客が興奮し涙する映画。いつか、自分も映画を作りたいと思っている人は多いはずだ。しかし、どこから手をつけたらいいかわからない、具体的にどうすればいいかわからない、映画の世界が見えにくくてちょっと怖い、といった理由でなかなか踏み込めないでいるのではないだろうか。この業界の仕事に携わった経験がある人も、他の分野からこの業界に入ろうとする人も、まずは“行動すること”こそがプロデューサーである。

このテキストは、あなたが行動を起こす時の手助けになるように書かれている。あくまでも、ここに書かれていることは基本的なことであるから、プロデューサーになるためには、ここからさらに何を考え何を行うのが重要である。これは、何かを学ぶ時の常だ。学校にも教科書にも自分が知りたいことの全てがあるわけではない。本や先生の言葉に触発され、自分で学び、何かをつかんだ人が本物になれるのである。プロデューサーの役割を全て文章で語ることは不可能であり、むしろ実体験からしか学べないことの方が何倍もあるはずであるが、それでも本書は、あなたの第一歩を応援する。

プロデューサーという言葉は、業界ではよく使われるが、ひと口にプロデューサーと言っても、大きく分けて2つのタイプがある。企画を立ち上げ、お金を集め、作品の成立・管理をする役目を中心に動くプロデューサーと、でき上がった企画・脚本を基に現場の準備・撮影・仕上げをするプロデューサーである。この文章では、この両方のプロデューサーを取り上げている。今、日本には本当の意味で、その両方の役割が果たせるプロデューサーが少ない。だから、どちらの仕事もできるとすれば、これからの日本の映画業界では、大きなプライオリティを持つことは間違いない。

この文章から、1人でも多くの人が、プロデューサーになるきっかけをつかんでくれることを望んでいる。

CONTENTS

はじめに

Chapter 1

日本映画の抱える現状

Section 1

「映画ファン」イコール「日本映画ファン」ではない

- 1 洋画好きの映画作り
- 2 日本人が日本映画を観ない理由
- 3 新しい波の到来

Section 2

日本の映画の興行システム

- 1 ブロックブッキングの現状

Chapter 2

映画制作の実際

Section 1

企画開発

- 1 企画立案
- 2 企画のマーケティング
- 3 監督候補・脚本候補・キャスト候補の選出
- 4 プロットの作成
- 5 脚本作業
- 6 企画書の作成
- 7 制作予算見積り表・作品収支表の作成
- 8 資本構築
- 9 メインスタッフニング
- 10 制作請負契約の締結

Section 2

プリプロダクション

- 1 予算見積り表の作成
- 2 スタッフニング
- 3 キャスティング
- 4 脚本作業（決定稿・撮影稿）
- 5 業者関係の手配・保険の加入
- 6 ロケハン・ロケとスタジオ撮影の選択
- 7 各打合せ・本読みなど
- 8 経理業務（外部会社）・予算チェック
- 9 タイアップ・協賛の交渉
- 10 オールスタッフ打合せ・お祓い

Section 3

プロダクション

- 1 クランクイン・撮影
- 2 突然の変更・判断
- 3 毎日の予算チェック
- 4 クランクアップ・打上げ

Section 4

ポストプロダクション

- 1 編集（フィルム・HD）
- 2 監督ラッシュ・スポンサーチェック
- 3 本編集・ネガ編集
- 4 アフターレコーディング
- 5 ダビング（効果・音楽）
- 6 0号・初号（現像・キネコ）・納品
- 7 経理作業・精算作業

Section 5

配給宣伝

- 1 配給宣伝会社の選定
- 2 制作宣伝の実施
- 3 宣伝（予告・ポスター・チラシなど）
- 4 初日

Section 6

劇場公開～2次利用

- 1 劇場公開
- 2 ビデオグラム
- 3 テレビ放映・海外番組販売・インターネット権
- 4 マーチャンダイジング権
- 5 リメイク権

おわりに

資料解説と資料一覧

Chapter 1

日本映画の抱える現状

Section 1

「映画ファン」イコール「日本映画ファン」ではない

1-洋画好きの映画作り

日本の映画制作の現場には、いくつかの解決しなければならない問題がある。プロデューサーとしては、映画制作を考え始める前に、それらをしっかりと認識しておく必要がある。なぜなら、その認識がないと正しい判断ができないため、観客を呼べる新しい映画を作れずに、同じ失敗を繰り返す可能性があるからである。少し大袈裟かもしれないが、これらの問題については、プロデューサーだからこそ責任を持って認識しなければならない。そこで、映画制作について考える前に、我々を取り巻いている日本映画の現状について述べておきたい。

皆さんを含め、映画に興味を持つ人も、映画を作りたいと思う人も、その理由として、ハリウッド映画に代表される「洋画が好きだから」という人が多いのではないだろうか。映画の現場で働きたいという人に、「どんな映画が好きか?どんな映画を作りたいか?」と尋ねると、「スピルバーグのようなエンターテインメント映画です」とか「タランティーノのようなカッコいい映画です」と答える。そういう人が実際に映画制作に携わってみると、映画に対して思っていたイメージと何か違うと感ずることが多いようである。洋画が好きでも、日本で作る映画は邦画。邦画作りには、これまで伝統的に培われてきた独特な現実が存在するのである。

ただ、このような洋画好きが、これからの日本映画を変えていくのも事実である。実際、最近の日本映画の一部は、伝統的邦画作りとは違ったところから出てきた才能や新しい感覚の出現によって、徐々に変わりつつある。それを理解し、支えていくことが、これからのプロデューサーの大きな仕事であると思われる。それらの新しい動きについては、これから述べる映画制作の過程の説明で、その都度、触れていきたいと思う。

その前に、これまでの日本映画の現実について、まとめておこう。(参考)ここでは、「邦画」と「日本映画」という2つの言い方をしているが、個人的には「邦画」という言い方は好ましくないと思う。「洋画」と「邦画」という区別をすること自体が、すでに限界を感じさせるものである。「洋画」も「邦画」も「映画」。そう考えることから、現状を打破する何かが生まれると思われる。

2-日本人が日本映画を観ない理由

一般人の多くが、日本映画はダサくてつまらないと思っているようである。機会あるごとに、どのような映画を観るかとか様々な人に尋ねてみるが、日本の映画を進んで観ると答える人は、非常に少ないのが現実である。その答え

を聞くたびに、作り手としては非常に寂しい想いになるのであるが、一方で、仕方のないことだという想いもある。作り手である私自身も、仕事を離れて映画を観る時には、結果的に日本映画を観ることが少ないからである。

私の場合は、最初から日本映画を排除しているわけではなく、作品の内容からチョイスした場合に、日本映画が選ばれることが少ないのであるが、一般の観客の中には、「日本映画だから観ない」という日本映画に対してマイナスのイメージができて上がっている人も多いようである。その原因について、考え得ることを次に列挙してみよう。

(1) マーケティングを無視した映画

日本映画の作り手は、“自分が作りたい映画”を作っていないだろうか？

当然、映画の作り手は自分が作りたい映画を作ろうと思うわけであるが、その時に、“観客が観たい映画”であるかどうか、忘れられていることが多い。つまり、マーケティングに一切基づかない映画作りをしているということである。

この方法は、才能ある個性的な監督が斬新な脚本と映像で映画を作り出した場合、新しい才能の登場としてムーブメントを起こす可能性はあるが、そうでない限り、作り手の自己満足のための観客を無視した映画となり、他人には全く意味のないものになってしまう。

個人的に作品を立ち上げやすい単館系の低予算の映画はもちろん、全国公開の大作であっても、日本映画には、ある独断的な判断によって、誰のために作られたかわからない映画が、多数存在するのも事実である。

(2) スタッフの保守化による古臭い映画

CMやミュージッククリップなど新しい手法による映像が氾濫する昨今でも、映画の作り手の一部の人は、20年、30年前から感覚が変わっていないのではないかという感がある。これは、ベテラン・若手に限らず、映画だけしか知らない環境の中で育った人に、共通して見られる傾向である。辛辣な言い方をすれば、感覚が保守的になっていて時代の流れについていないのである。現場でそのような人々や状況に遭遇するたびに、これでは日本映画がよくなるはずはないと、むなしい気持ちに襲われるが、これは、監督やプロデューサーなど中心的スタッフだけでなく、撮影・照明・美術など全てのスタッフに言えることである。

かつて映画は、ファッション・文化の先駆けであった。それが今、テレビやインターネット、その他のメディアに取って代わられている。当たり前である。映画人は、新しいものを取り入れる努力を怠ってきたのであるから。

しかし今、映画界の外から新しい血が映画に注がれてきている。それは、CMやミュージッククリップ、テレビドラマなどの監督やスタッフなどによるもので、このような監督やスタッフが映画を作る現場も増えている。しかし現場では、まだまだ映画のスタッフとそれ以外のスタッフとの共通言語がないために、才能ある監督・スタッフにも、映画のスタッフにも、ストレスが生まれているという現実がある。本来、敵対する立場ではないプロデューサーでさえ、それらの監督・スタッフの敵になってしまうことがある。プロデューサーは、両方のよいところを上手くミックスさせて共通言語を生み、新しく現代に受け入れられる映画を作ることを考えなくてはならない。これは、プロデューサーにしかできない、大切な仕事である。それができなけれ

ば、CMやミュージッククリップ、テレビドラマなど、新しい方面から才能ある監督が出てきた時も、新たな流れが単発的な現象に終わってしまう可能性がある。

(3) 芸術的要素にとらわれ過ぎた難しい映画

「自分は映画好きだ」「映画にはちょっとうるさい」という人には、映画は最高の芸術文化であると思っている人が意外に多い。映画に芸術的な高尚な要素が必要ないというわけではないが、それだけでは映画が産業として成り立たないということを、あえて言いたい。

個人的に映画に対する想いはそれぞれあると思うが、映画を作る以上は、1人でも多くの人に観てもらい、多くの人に喜んでもらいたいと思うはずである。にもかかわらず、日本映画には、まだまだ「小難しいもの」というイメージが残っている。最近では変わってきてはいるが、それでもまだ「何故この映画を作らなければならないのか」というテーマにこだわった、“難しいもの”がある。特に映画に携わり始めたばかりの人に、独りよがりの作品を作ろうとする傾向が強く、日本映画に興味を失わせる原因になりかねない。一般の人の日本映画に対するマイナスイメージを払拭するには、単館系の作品であっても、わかりやすくシンプルなものを作ることが必要ではないかと思われる。

(4) プロモーション戦略が練られていない映画

勢いだけで作ってしまった映画には、宣伝的に何で売ればよいのかはっきりしないまま、興行やビデオグラム販売まで進んでしまう作品もある。プロデューサーが企画を立ち上げる時に、「この映画の売りはこれだ!」「ここでお客を呼ぶんだ!」という確固たるプロモーション戦略がないと、誰をターゲットにしたらよいかわからない作品ができ上がってしまう。このような作品には誰も見向きもせず、すぐに埋もれてしまうことになる。

以上のことは、映画を制作してから後悔しないために、気をつけておかななくてはならない、これまでの悪しき現状である。これらの現状を踏まえて、今後の映画作りを捉えていくことが、一般の観客に邦画を映画として観てもらうために必要なことだと思われる。このことを充分認識していないと、同じ轍を踏む結果になるであろう。

3-新しい波の到来

ここまで、マイナス要素ばかりを述べてきたが、日本映画にも新しい波は確実に押し寄せている。日本映画は観ないと言っていた人の中にも、「踊る大捜査線」を観た、「千と千尋の神隠し」を観た、という人たちがいる。それは日本映画ではないかと質問すると、「日本の映画を観るつもりでいったのではなく、観たい映画だったから観た」という返事が返ってくる。「日本映画」ではなくて「映画」を観にいったのだと。それは、日本映画だと感じさせない作品が出てきているということであり、このことこそが、これからの映画の在り方を示唆しているのではないだろうか。

洋画・邦画というのではなく、1本の映画として存在すること。これまでの日本映画的な閉鎖感や古臭さや、押し付けのない映画。これこそが、プロ

デューサーが総力をあげて作り上げていかなければならない、これからの映画のあるべき姿である。

そのような作品を作るためには、プロデューサーとしての基本的な素養を備えながら、強い意志で新しいものを取り入れる柔軟性と、一般の観客の求めるものを生み出せる能力も身に付けなくてはならない。

Section 2 日本の映画の興行システム

1-ブロックブッキングの現状

(1) 自由に映画を選べない興行主

具体的な映画制作の検証に進む前に、もう一つだけはっきりと認識しておかなければならない現実がある。それは、日本の映画興行が、大手によるブロックブッキングという仕組みで推移してきているという現状である。つまり、ある一定の映画館で上映する作品は、大手の映画配給会社によって全て決められていて、それ以外の映画をかけることができないのである。たとえ近所の映画館で大ヒットしている映画があり、自分の映画館がガラガラでも、興行主は上映する映画を入れ替えることができない。これは、他の業界から見ると異様なことである。一般の小売業者は、お客様が求める商品、儲かりそうな商品を、自由に選んでお店に並べられる。しかし、日本映画界では、お店に並べる商品は決められているので、興行主の自主性がなくなってしまっているのである。ヒット作品があればそれでいいかもしれないが、営業努力は必要なくなってしまうのである。

一方、アメリカは、フリーブッキングのシステムをとっており、ヒット作品はよりヒットしていく自由競争である。経済の理屈から言えば当たり前のことであるが、その当たり前のことが日本映画の興行界にはないのである。日本では、いまだにこのような現実を抱えているということを認識し、プロデューサーも、その中で映画作りをしていくのだということを、覚悟しておかなければならない。

(2) 黒船的シネマコンプレックス

日本でもシネマコンプレックスという複合型映画館が急速に普及したことによって、これまでより、比較的自由に映画を上映するようになり始めている。このことによって、徐々に状況は変わりつつある。ブロックブッキングの映画館とシネコンの組み合わせによる上映が一般的になってきているのだ。シネマコンプレックスは、まさに鎖国時代の末期にやってきた黒船のような存在ではないだろうか。また、大手映画会社以外の会社がどんどん映画制作に参加することで、映画界の活性化も見られる。出版社やテレビ局が映画制作に参加し、それ以外にも、インディペンデント系の製作会社が次々に映画を作っている。

けれども、残念ながら、まだ興行の根本的な仕組みを変えられるところまでは至っていない。

Chapter 2

映画制作の実際

Section 1

企画開発

それでは、映画制作の最初の段階である企画開発から、次の表のような項目に沿って、プロデューサーの役割を確認しながら映画制作の実際について説明していきたい。

<企画開発の重要事項>

- 1 企画立案
- 2 企画のマーケティング
- 3 監督候補・脚本候補・キャスト候補の選出
- 4 プロットの作成
- 5 脚本作業
- 6 企画書の作成
- 7 制作予算見積り表・作品収支表の作成
- 8 資本構築
- 9 メインスタッフィング
- 10 制作請負契約の締結

1-企画立案

(1) プロデューサーの仕事と責任

映画作りを始めるのはプロデューサーである。きっかけは、監督や脚本家からの企画の持ち込みというケースもあるだろうし、自分でこの素材を映画にしたいというケースもあるだろう。企画の成り立ちは千差万別だが、プロデューサーが動き出さない限り、映画制作は始まらない。ある映画の企画に命を吹き込まれ、動き始めたとしたら、それを動かし始めた人こそがプロデューサーである。

プロデューサーは、自分なりの感覚とマーケティング、人脈、経験の全てを使って、映画のスタートから2次利用される全ての要素を考慮しながら映画を作る。プロデューサーは、映画の全ての工程に携わっていくのである。映画では監督や役者が脚光を浴びることが多く、プロデューサーは地味に陰で作品を支えているイメージがある。特に日本の場合はそれが顕著である。しかし、実際には、プロデューサーが映画作りの全てにわたって判断を下し、実行しているのである。作品が成功するのも失敗するのも、プロデューサーの責任だ。

映画が失敗すると、役者や監督やまわりの状況が原因のように言うプロデューサーがいるが、それは自分自身を否定していることになる。その役者や監督を選び、受け入れたのは自分であるし、その環境で映画を作ろうとした

のも自分であるのだから、その結果生じたことは、自分の責任として受け留めなければならない。プロデューサーには、それだけの覚悟が必要である。

大きな責任を背負って進める映画制作なのであるから、企画の立案についても慎重に、そして大胆なビジョンを持って進めなければならない。

(2) 行動するところから全てがスタート

映画の企画があるが、どうやって進めたらいいかわからないという人がいる。それはわからないのではなく、考えて行動しようとしていないだけだと思われる。プロデューサーは、自ら行動するところから全てが始まるのである。

実際に、映画制作の現場に携わっている人ならば、まわりに聞けばいくらでも情報は得られるはずであるし、そのような相談ができる人もいるはずである。脚本家でも監督でも出資会社でも出版社でも、連絡先を調べ、「初めまして」という電話1本からスタートするのである。「お前は誰だ!」と思われても構わない。たくさん失敗をして、恥をかいてもいい。それが糧になるのである。まず何か動き出さないと、映画の制作は始まらない。今の仕事や状況を漫然と続けながら、「映画が作れないかなあ」と思っているだけでは、何も始まらないのである。

無から有を作る作業が映画制作だ。これはすばらしい創造の作業である。けれども、衣食住に関することは人に不可欠であるが、あなたが作りたくも思っている映画は、世の中になくとも困るものではない。悲しいけれども、それは事実である。しかし、映画は、多くの人を豊かにし、幸せにできるものである。映画作りは、タフでエネルギーがなければできない作業であるが、動き出そう。カッコよくやる必要はない。自分なりにぶつかっていけばいいのだ。

A.原作（原案）

映画の企画を考える時、まず「著作権」を押えるという方法がある。「原作」とは、各出版社から出版されている小説、コミックなどであるが、出版社と交渉し、「原作優先権契約」などを結び原作を押える。

(1) ビジョンを持って「原作」を探す

①自分の基準でアンテナを張る

「原作」を使って映画を作ろうとする時、まず本を読まなければ始まらない。そのために常日頃から関心を持ち、原作になる作品はないか、気をつけていなければならない。書店で実際に本を手にとって確認する方法もあれば、新聞の書評や広告でチェックする方法もあるだろう。また、人が読んで面白かったという意見が参考になることもある。重要なのは、いつも自分の中で「よい物語はないか」というアンテナを張っておき、どんな情報も漏らさないようにしておくということである。タイトルだけを見て、面白くないに違いないという勝手な判断をしてしまわないことである。面白くないと決めつけ、内容も知らずとしなかったその作品が、後で他の人の手により大ヒットすることも、あり得るのである。

②好き嫌いは一旦度外視

原作を探す時に気をつけなければならないのは、自分の好きな原作が、映

画向きだとは限らないということである。自分の好きな作品だからという理由だけで、その映画を作ってしまうと、独りよがりの作品になってしまう可能性がある。ポイントは、まずその作品が映画向きかどうか、多くの観客に受け入れてもらえるかどうかという見極めである。

映画向きかどうかという判断は、ある程度、脚本作業や映画制作の経験を積まないと、わからない部分はあるが、「普遍的なテーマか」「時代に合う物語か」などを基準に判断すればよい。ただし、この判断は、プロデューサー個人の感覚によるところが大きいので、究極のところでは、自分の感覚を磨いていくしかないのである。つまり、そのためには、たくさんの映画を観る、たくさんの脚本を読む、制作の経験を積むということである。原作探しは趣味ではなく、自分の好き嫌いを度外視した優良商品探しのつもりでやる必要がある。しかし、エネルギーを傾けて制作する作品であるだけに、その優良商品の中に、自分の好きな部分があることも重要なポイントである。

③基準はベストセラーよりも映画的かどうか

ベストセラー作品が、映画でもヒット作品になるのではないかと考える方法がある。確かにそういうケースも多い。しかし、もしそうであれば、売れている原作を押えればよいということになるが、問題はそう単純ではない。やはり、その作品が映画向きか、もしくは映画に適した内容に変えられるものかということがポイントである。あまり売れていない原作でも、内容を映画的に変えることでヒットする可能性はいくらでもあるわけで、こういった例はよく見られる。内容を変更することができる度合いは、原作者の意向によって違うので、その点は、その都度の交渉になるが、少なくとも原作を読んで、「自分だったら原作のここを生かして、ここをこのように変えたい」という明解なビジョンを持つ必要がある。

(2)「原作」を押える

①原作権の確認

気に入った原作が見つかり、それを映画化したいと考えた時、原作の権利の確認はどのようにすればよいのだろうか？原作本を前にして途方にくれることはない。実は、原作権の確認は、簡単なことなのである。

まず、原作本の最後のページにある発行日、著者名、発行者などが書いてある奥付を見る。発行所のところには、出版社名と電話番号が記載されているので、その番号に電話をすればよいのである。出版社の代表番号だけが載っている場合と、編集・販売などに分かれて電話番号が載っている場合があるが、要はその作品を映像化したい旨を伝え、作品の編集担当者または版權担当者に話をすればよい。

編集担当者が原作権の窓口になっているか、編集担当者とは別に版權担当者があるかは、出版社によって違う。大手の出版社は、大体において版權事業部にあたる部署があるが、版權部があっても、最初は編集担当者が窓口になることが多い。そして、契約の話が具体的になってきたところで、版權部の担当となる。

出版社に電話をして、原作権の確認をすること自体は、そんなに難しいことではないが、その先は少し面倒だ。まず、その原作を映画化したい旨を伝え、その原作権がすでに誰かに権利譲渡されていないか、原作者が映像化を望んでいるかどうかを確認する。「原作権は空いていますか？」という質問で構わない。すると、すでに権利を他に渡しているとか、他にも問合せがあ

って話が進んでいるとか、まだ権利は空いているなどの答えが返ってくる。それと同時に、あなたは何者で、どのように映画化するのか、という質問がくるはずである。具体的には、「作品規模は?」「出資会社は?」「監督は?」「内容（プロット・脚本）は?」「役者は?」など、作品の構成そのものに関する質問である。大抵の場合は、それらの内容をまとめた企画書の提出が求められる。「映画化したい」という想いだけでは原作は押えられない。著作権がすでに譲渡されている場合を除いては、この時点で、具体的な映画の枠組みを作るという作業を迫られることになる。

（参考）著作権を押える時は、映画化の権利だけでなく、もちろんテレビドラマ化や、オリジナルビデオ化の権利を押えることもできる。1度、テレビでドラマになった原作でも、映画化権が空いていれば、映画化も可能である。たとえば、三浦綾子氏の小説「氷点」などは、何度もテレビや映画で映像化されている。ただし、契約の中に「2年以内は第三者に他の映像化の権利を譲渡してはならない」などの条項が入っていることもあるので、その場合は、その期間内に他の映像化はできない。つまり、映像化の権利は、その形態によって別々の契約もできるし、他の映像化を阻止することもできるのである。「映像化」の契約にすれば、全ての媒体での映像化が可能になり、テレビから映画へと戦略的な映像化もできる。「映画化」の契約であれば、映画だけに限った映像化の権利になる。どのような権利の契約にするのかは、作品展開の思惑と契約状況を見た上でのプロデューサーの交渉テクニックに委ねられる。

②映画の枠組みを考える

著作権が空いていて、自分にもその著作権を得られる可能性があれば、映画の作品作りを具体的に進めていく作業を始める。それにはまず、プロデューサーとして、その作品をどういう作品にするのかを決める必要がある。映画の企画の持ち込みがあった時、原作やプロットを前にして、その人に、その映画が世の中に出ていく時のイメージや規模、役者のイメージなどを尋ねるが、「えっ!？」という顔で考え込む人がいる。「この映画が作りたいたけなのになぁ」という感じである。そんなことでは、何も動いてはいかない。プロデューサーには、具体的なイメージが必要なのである。「作品全体のイメージは?」「ターゲットとなる観客層は?」「制作規模は?」「興行形態は?」「宣伝費は?」「監督は?」「脚本は?」「役者は?」など、考えておかなければいけないことが、山ほどある。原作を押える時に、その全てを決めてしまう必要はないが、作品の方向性や可能性を出版社にきちんと伝えられることが必要である。出版社としても、原作者との関係上、原作のイメージを損なうものを作らせることはできないのである。けれども、映画化によって、原作の売上をさらに伸ばせる可能性があるため、出版社としては、原作者が映像化を望まない場合を除いて、映像化に積極的だと考えてよいであろう。いかにその映画の方向性が原作にとって有益かという観点に立って、出版社と付き合っていくことが大切になる。

（参考）映画化の概要がほとんど決まらない段階で、お金を支払い、原作優先権契約を結んでしまうという強引なやり方もある。原作優先権契約は、優先的に映像化するために動く権利を認めた契約で、50万～150万円程度の契約金が必要になる。この場合は、自分もしくは自分の所属する会社が、契約金を支払う能力があることと、出版社や原作者からの大きな信頼があることがポイントになる。この方法は、ある程度実績を積んだ後に可能になるもの

で、この方法が使えれば、ヒットする可能性が高い作品を他に先んじて押え、ゆっくり開発できるわけで、上級者コースとも言える。しかし普通は、出版社や原作者の信頼を得るべく、コツコツと誠意を持って対応していくのが一番の近道である。

③ 著作権窓口との具体的交渉

作品の枠組み作りの作業については、別項を設けて検証することとして、ここでは著作権の具体的な交渉について触れる。

自分の考えた作品イメージを出版社に企画書として提出すると、ポイントとなる部分が見えてくる。そのポイントは、出版社や原作者によって異なる。

全ての交渉を出版社に任せている原作者もいて、原作者の干渉がなければ、出版社の思惑が前面に出てくる。その場合は、映画全体の出資形態と興行形態が重要になることが多い。つまり、作品が大きく展開する方が、原作にとってもよいからである。一方、原作者が前面に出てきての交渉の場合は、監督にこだわったり、プロットや脚本をトコトン詰めていく場合が多いようである。「この監督ならば映画化をOKする」といった条件が原作者から出て、指名された監督がその原作を気に入らず、契約が成立しないということもあり、こちらで決めていた監督を原作者が気に入らず、監督探しに奔走することもある。また、プロット・脚本のチェックが厳しく入り、結局、脚本が気に入らずに、自ら脚本に手を入れる原作者もいる。これらのことが複雑に絡み合うので、著作権が取れるまでの道のりに決まったルールはない。したがって、どんな状況でも諦めず、地道に対応していくしかないのである。ただ、自分のやりたいことをきちんと持っていれば、こちらの意思が先方に伝わり、よい結果が生まれるはずである。著作権が取れるまで数年かかることもよくある話である。1度や2度の行き詰まりで諦めていたのでは、ヒット作は生まれない。

(参考) 出版社と原作者の関係であるが、出版社はあくまでも原作者の代理人。各交渉の窓口業務を原作者に代わって行っているだけで、原作契約は原作者と結び(出版社は契約上、代理人として表記される)、原作料や2次利用のロイヤリティも、原作者に支払う。ただ最近では、出版社が原作契約手数料のようなものを主張するケースが出てきており、原作料以外に契約手数料とロイヤリティが発生する場合がある。この傾向は、今後も進むものと考えられる。この件に関しては、お金を支払い、きちんとした管理をお願いするしかない。一方、出版社には一切の原作管理を任せない原作者もいる。自分の会社で直接交渉したり、一般の版權会社に委託したりするのである。また、すでに原作者が死亡している場合は、遺族が管理したり、日本著作権協会などに管理を任せているケースもある。

④ 契約締結

いろいろな条件がクリアされると、いよいよ契約ということになる。原作に関する契約には、「著作権契約」と「原作優先権契約」がある。全ての条件が整い、出版社・原作者の了解が得られれば、「著作権契約」ということになる。そこまで至らないが、ある期間、優先的に作品の開発を認められるのが、「原作優先権契約」である。それぞれの契約について簡単にまとめると、次のようになる。

< 著作権契約 >

その原作の映像化や映画化を、期間を決めて許可するというもの。大まかな契約の内容は、2年なりの定められた期間中、独占的に映像化(映画化)

する権利を譲渡し、その対価として原作料（50万～600万円くらいの範囲が。原作または原作者の知名度、映画の興行規模によって料金は様々である）と、2次利用のうち主にビデオカセットとDVDのビデオグラムに対するロイヤリティ1.75%を支払う。最近では、ビデオグラムだけでなくテレビ放映・海外への番組販売・マーチャンダイジングやインターネットに関してもロイヤリティを取り決める。

＜原作優先権契約＞

半年～1年間ぐらいの期間を決めて、原作を優先的に開発する権利を譲渡するもの。対価として50万～150万円くらいの費用を支払わなければならない。契約期間内に正式に映画の制作が決定した場合は、あらかじめ原作権契約を結ぶ。その際、支払われる原作料は、原作優先権契約の段階で支払ったものを差し引いて支払う形に取り決めておくことが大事である。また、契約期間内に作品化が決まらない場合は、開発優先権利を失った上に、支払ったお金は戻ってこない。もし、お金に余裕があれば、再契約を結んで、優先的に開発できる期間を延長することもできる。

⑤誰が契約を結ぶのか

では、原作権契約や原作優先権契約は、誰が契約の対象者になるのだろうか。

先方が認めれば、誰でもその対象者になれる。もしあなたが映画の製作出資をする会社にて、社内の稟議も通したならば、何の問題もなくあなたの会社が契約を締結することができるであろう。

しかし、あなたにはお金がなく、出版社や原作者との信頼だけがある場合はどうしたらよいのだろうか。その場合は、あなたが作りたい映画の企画に賛同し、出資してくれる会社を見つけなくてはならない。そして、その会社に原作優先権契約、または原作権契約をしてもらい、対価を支払ってもらうようにするのである。簡単に書いたが、映画制作の中でも、ここが一番大変な作業の1つだと言ってよいだろう。お金が出るように社内での調整をってもらうわけであるから、原作者を口説く以上の労力が必要になる可能性が高い。また、製作出資会社に属している人にも、実は難しい問題がある。それは、1社だけで企画にGOを出して企画が進められる会社は少ないからである。

今の映画制作のほとんどが、2、3社、時には7、8社もの出資会社によって成立している。他の会社を口説き、理解を得て、初めて契約の窓口になれるのである。しかし、契約時には他社との調整が多少面倒でも、実際に2次利用の項目が原作権契約に入る場合は、その条件に関係するビデオグラム販売会社や番組販売をする会社が、当初から絡んだ方が作業進行上楽である。原作契約を結んでから、出資会社を見つけて決め込むということは、すでに決まっている条件を理解してくれる出資会社を探すか、契約の時の条件を保留にして、別途取り決めるようにしておかなければならないからである。それを嫌う出版社もあるので、原作権契約に至るということは、映画制作のプロジェクト全体を成立させるのに近い意味を持つ。

（参考）映画化するにあたって、原作があるものがよいか、オリジナルがよいかということがよく議論される。企画のわかりやすさという意味では、当然、原作がある方が有利である。売れている原作であれば、世の中の認知度が高く、映画化された時の出版社のプロモーションという部分でも広がりがあり、企画として通りやすいのは事実である。しかし、オリジナル企画なら、

企画の出発点から映画的な発想・構成ができる。その方が映画本来の姿ではないかと思われる。個人的には「できるだけ映画はオリジナルで」という想いを、いつも持ち続けている。たとえ原作があるにしても、原作と映画は違うものでなければならない。原作のよさを継承しながらも、映画としての面白みが加わらなければ映画を作る意味がない。「原作も面白いが、映画も違った意味で面白い」と言われるようにしなければならない。

(3) 実際の事件や誰かのアイデアを作品にする（原案）

①事件や出来事を原案にする

原作ではなく原案という企画の探し方を考える場合は、まず実際に起きた事件がモデルになることが考えられる。これも原作探しと同様で、普段から世の中の動きやニュースに目を配っていることが必要である。自分なりのアンテナを張り、そこに引っ掛かってくるものを捉えるのである。

事件や実際の出来事を映画化する場合、まずその事件の当事者に確認することが必要である。これは、ケースによって様々な人が絡んでいると思われるので、慎重な対応が求められる。当事者の条件などを聞いて、文書で契約を取り交わす必要も生じる。金銭の支払いが発生するケースや、本人がプロジェクトに参加するようなケースも考えられるであろう。また、事件的なものは、小説やノンフィクションの作品になっていることもあるので、気をつける必要がある。その場合は、著作権の交渉と同じで、実在の人物が存在する時は、原作者や出版社と相談して適切な処置を行うようにしなければならない。

②事件をヒントにオリジナルで

判断がつきにくいのが、実際の事件にヒントを得て、自分で企画を考えているうちに、ほとんどオリジナルのストーリーになってしまったというケースである。これは実際の名前や地名などを使わない限り、オリジナルとして扱ってよいと思われる。たとえば、最近ネット上で自殺志願者同士が会って自殺する事件が多いので、ある事件を題材に映画を作ろうとしたが、全然違う登場人物とシチュエーションになってしまい、恋愛の要素に集団自殺という事件が一部の構成要素として現れるというようなケースである。これは、オリジナルを考える時に、よくあるパターンでもある。

③他人のアイデアを原案にする

他人が話したり考えたりしたアイデアを映画にしたいという場合は、本人との交渉次第である。原案という表記で名前を載せるだけでいいのか、金銭が発生するのかなど、きちんと本人と話し合っ解決すべきである。これも、後でもめることがないように、文書を交わしておく必要がある。たとえば、相手が友だちだからと思って軽く考えていると、大変なことになりかねない。また、逆のケースもある。ふと自分が思いついたストーリーを何気なく人に話したら、いつのまにか作品になっていた、という笑えない話もある。これは、日本における企画アイデアの価値に対する認識の甘さと、法的な保護が遅れていることも原因になっている。日本でも企画の保護がきちんと行われるように考えなければならないと同時に、自分の企画は自分で守らなければならない。

(参考) 日本のクリエイターは、自分の企画をどんどん他人に見せ、読んでもらうのが一般的である。それは、企画を気に入ってもらい、作品の制作を進めたい一心からの行動であり、当たり前のことかもしれない。しかし、ア

アイデアという財産を無防備に世の中に晒しているのも事実である。アメリカ並みにはとはいかないが、日本でも企画書やプロットを他人に見せる際には、「第三者に見せることやコピーを禁止する」という一文に同意のサインをもらってから、見せるようにしているという人もいる。そこまでしなくてもと思うかもしれないが、実際に私にも苦い経験がある。以前、進めていた企画がダメになった後、担当だったプロデューサーが後に作った作品に、ダメになった企画のアイデアがそのまま使われていて、映画館で唾然とした経験がある。しかし、契約を結んでいない以上、偶然だと言われればそれまでなので、気をつけてもらいたい。

B.オリジナル企画

(1) 企画を自分のアイデアで作出す

自分で興味があるものを、自分で考えるというのが、オリジナル企画の基本である。ただし、自分の興味だけではなく、今の時代に何が求められているか、何を提案すれば注目を集めることができるかなどを考慮して、企画立案することが必要である。そして、それを文章にしなければならない。まずはプロットである。プロットは、最初は自分で書くことをお勧めする。自分の案なのであるから、まずは自分で書いてみる。どうしても書けないという場合は、費用の問題などもあるが、人に頼んで書いてもらうこともできる。プロットの依頼については、後述する。

(2) 監督・脚本家が持っている（持ってくる）オリジナルもの

オリジナル企画は監督や脚本家が持っていることが多い。ただし、その監督や脚本家が、自分にそれを見せてくれる間柄かどうかということが問題になってくる。どうやって、他人のオリジナル企画を手に入れるか、このあたりがプロデューサーとしての腕の見せ所である。これについても後述する。（参考）オリジナルの企画や脚本から原作を作るという方法もある。これは、ある程度、経験を積み、実績ができてからのやり方である。原作を映画化するという通常の発想ではなく、こちらで原作を作って（提案して）、同時に映画化も進めるという逆転の発想だ。出版社との付き合いや原作者との付き合いの中で、オリジナルの企画を小説やコミックにしてもらい、それを映画化するのである。

2-企画のマーケティング

(1) 何を基準に企画を考えるのか

まず、誰もが、自分が興味のあること、興味を引く題材を企画にしようと思うはずである。アクション好きならアクションもの、SF好きなら特撮もの、恋愛もの、人間ドラマ、ジャンルはなんでもありだ。非道徳的なものではない限り（それも各人の倫理観・道徳観の問題であるが）、作ってはならない題材はない。だからこそ、その中から1本の企画を立ち上げることは難しい。アクションが好きだからアクションものの企画ばかり考える、それも悪くはないであろう。しかし、大切なのは、その企画が時代に合った感覚を持っているか、普遍的なテーマを内包しているか、という2点だ。実はこの2つは、非常に微妙なバランスで成り立っているのである。

(2) 時代性と普遍性

封切られたばかりの映画なのに、「古い映画だ」と感じる事が、誰でもあるだろう。監督やプロデューサーが、何故その映画を作ろうと思ったのか、不思議に感じるはずである。そういう映画は時代に合っていないのだ。では、時代に合った作品とはどんなものであろうか。CGや特撮を駆使したものが今の時代に合った作品だろうか。それとも、映像が感覚的で音楽やファッションや小物がカッコいいものが時代に合っているのだろうか。確かにそういう部分もある。私も若い人が感覚的に受け入れるような作品を作ってきた。しかし、いつも、それだけでよいのかという想いとらわれる。「カッコいい映画だったね」とか、「映像が新鮮だね」という言葉の裏には、「何かが足りないよ」というメッセージが隠されているのではないだろうか。必ずしも重いテーマはいらない。シンプルだが普遍的で、誰が観てもわかるテーマ（感情）があればよいのである。愛した人を守りたいとか、もう1度、自分の力で頑張りたいとか、そんなシンプルなことでいいのである。ヒットした作品には、時代性と普遍性のどちらもが上手く取り入れられているように思える。時代劇だからといって古くはない。映像的・感覚的・構造的な部分で、いくらでも新しい時代劇は作れる。でもまた、それだけではいけない。そこに登場する人間が何かを求め、感じ、行動しなければならないのである。それが無いものは、劇場用映画にはなり得ない。

(3) 時代によって求められるタイプ

これからの時代は、高齢化社会だと言われるが、それに準じて映画の様子も変わっている。高齢者が多くなれば、高齢者の人たちにも楽しんでもらえる映画が必要になってくる。それはどんな映画であろうか。しっかりした人間ドラマが描かれた重厚な映画だろうか。それとも老人たちが登場して元気を与えてくれる映画だろうか。その判断は、それぞれのプロデューサーがすればよいのであるが、同じ企画でも、その時代の状況によって受け入れられ方が違う。今から10年以上前、バブルの時代には老人が主役の映画企画は全く無視されたが、最近では、老人もののいい企画はないかと皆が探している。以前、エロス映画と言えば、文芸の香りを隠れ蓑に男性を中心にした観客のものであった。ところが最近では、エロス映画は女性、しかも中年層を中心とした観客のものとなりつつある。これも時代の流れである。

(4) 誰のための映画なのか

初めて映画を作ろうとする人が陥りやすい失敗に、自分の作りたい映画を作ろうとすることがあげられる。このことは、日本映画の問題点としても取り上げた。映画を企画する時にも、このことが大きな障害になる。「僕はこの映画を作りたい!」「この物語を映画にしたい!」、こういうエネルギーは映画作りには必ず必要である。しかし、その映画は誰が観るのか、誰に観てもらいたいのか、ということがはっきりしないと、映画としての企画は成立しない。つまり、観客の顔が見えているかということである。そこから出発しないと、大きな間違いが生まれてしまい、プロデューサーであるあなたが、辛い思いをすることになる。

たとえば、あなたが人間の深層心理を深くえぐる人間ドラマが好きだとする。淡々と人間の内面を描いたものは、小説やコミックでは面白いかもしれないが、映像にした場合はどうであろうか。具体的な観客の顔が浮かばなけ

れば、その企画は内容を大きく変えるか（単純なサスペンスや恋愛を入れるなど）、きっぱりと制作を諦める方がよいと思う。また逆に、あなたが、ヤクザ映画は苦手だとして、ヤクザたちが登場するある原作のテイストやストーリーをととても気に入ったとする。そして、その企画は、普通のヤクザ映画ファンではなく、今の新しい感覚の若い人たちに受け入れられるという確信があれば、その作品は進めるべきだ。でき上がったものは決してあなたにとってヤクザ映画ではなく、観客に堂々と提案できる商品価値のあるものになっているはずである。

(5) データと感性

企画を考える時に、過去のデータも役に立つ。今、ホラー映画が受けているとか、今は純愛ものもいいとか、誰その原作ものならいい、といったデータだ。確かに数字に基づくことは、映画の傾向だけではなく、監督・役者などにも言われる。どの監督でやればヒットするとか、どの役者をキャスティングすれば売上が上がるといったことだ。しかし、過去の数字だけで上手くいくのであろうか。答えはNOだ。ホラー映画が当たっているようだから、ホラーの企画を探し、ヒット作を出したばかりの監督と有名女優を指名してみても、その映画がヒットする保証はどこにもない。それで映画が成立し、上手くいけば、プロデューサーは、ただの段取り屋になってしまう。数字も大事だが、それだけにとらわれていては、プロデューサーとしては終わりだ。

では、何が必要なのであろうか。それは、全てを感じ、流れを読む感性だと思う。ホラー映画が当たっているのではなく、本物のホラー映画が当たっているのである。これは冷静に考えればすぐわかることだ。

では、それはどうすれば作れるのか。その監督は、この作品に合っているのか、今、監督の能力は？思考は？役者とこの作品の相性は？役者のよいところを引き出せる作品か、そして、時代は何をほしがっているのか、自分なら何が生み出せるのか、常に自分の全感覚を張り巡らせておく必要がある。その全ての集大成として、映画企画があるのである。ヒットした作品を見ると、初めからヒットすると思われていたものがヒットしているケースは少ない。冷静かつ大胆な挑戦があってこそ、ヒット作が生まれているのである。映画の世界には、2匹目のドジョウはいない。

その一方で、ファンドという側面では、数字は非常に大切になってくる。出資者が企画判断の基準にするのも、数字であることが多いのも確かである。これは、現実として、プロデューサーが避けて通れない部分だ。この部分との戦いが、プロデューサーの大きな仕事であり、よい作品を生む原動力にもなっている。この点については別項目で触れる。

(参考) 映画の企画をする場合にも、全国公開の大作と単館でしか上映しない作品では違ってくる。あえて言うなら、全国展開する映画は「ファミリーレストラン」で、単館映画は「街の名店」でなければならないだろう。味も自ずと変わってくる。「ファミリーレストラン」は、多くの人が満足するものでなくてはならない。しかも、その基準はある程度の高さを保ちながらも、決して気取らず、誰でも受け入れるものでなくてはならないのである。一方、「街の名店」は、独自の味わいを持っている。その店を熱烈に愛する人たちに支持される必要がある。つまり、全国公開映画は、広く浅くシンプルなドラマで多くの人を引きつけ、単館映画は、共通の感覚を持つ人に対してある

程度深く濃く訴えるものでなければならない。

時々、大味な映画だとか、子供騙しの映画だと言われるような映画が、大ヒットすることがあるが、それは何故であろうか。実は、映画はそういうものなのだ。楽しめれば、それはそれでいいのである。東京ディズニーランドでは、大人も子供もみんなうれしそうだ。映画もそうありたいものである。

(6) 自分で変えてみよう

プロデューサーとして映画を作る以上、何を指せばよいのだろうか。映画が作ればいいという段階もあるだろう。段取り的な仕事でも仕方がない、という時期もあるだろう。しかし、プロデューサーを志す人は皆、たくさんの観客に自分の作品を観てもらいたいと思っているのではないだろうか（もし、自分の名声のためや興味本位で映画を作るのなら、話がややこしくなるので、そういう人には外れてもらった方がいいが……）。

仕事をしている以上、今までにもあった作品の流れで、映画を作ることもあるだろう。しかし、プロデューサーとしては、新しいタイプの映画を生み出して新しいムーブメントを起こすぐらいのことは考えたいものである。閉塞した日本映画の中に、新しい可能性を生み出すのである。これこそプロデューサーとしての醍醐味のある仕事だと思う。いい作品を作ることと、ヒット作を作るとは若干違う。ヒット作は新しい試みから生まれてくるのである。企画内容もそうだ。脚本の在り方もそうだ。監督、キャストの組み合わせもそう。制作の仕組みもそうである。どんな要素でも、何かチャレンジすることで力が生まれてくるのだ。何も試みのない作品に、可能性はない。その基盤になるのが企画なのである。

プロデューサーならば、自分で日本映画を変えられるのである。今がチャンスだ。日本映画は変わろうとしているのであるから、今までと同じことをしていたのではいけない。自由な発想で映画を作ろう。そして、自分で変えていこう。それが自分の意志でできるのは、映画制作に携わるスタッフの中でも、プロデューサーだけなのだから……。

3-監督候補・脚本候補・キャスト候補の選出

(1) 映画には監督が必要だ

映画を撮るのには、必ず監督が必要だ。それでは、その監督は、映画の制作にどの段階から関わってくるのだろうか。その関わり方は、大きく分けて2つ。企画が成立して諸々が進行している時に監督を決める場合と、監督が企画の最初から携わっている場合である。

<企画先行型作品>

これは企画内容や脚本、ある程度の出資者までを先行して決めてから、監督を決めるというもの。いわゆるプロデューサー主導型の制作方法である。この方法だと、プロデューサーサイドが自分のやりたい方向をしっかりと固めた上で、監督と作業できるので、監督のコントロールがしやすくなり、その作品に最も合っていると思われる監督を選ぶことができる。

<監督先行型作品>

作品の当初または初期から特定の監督と共に作品を作るというやり方である。成り立ち方は2通りある。監督から企画や脚本が持ち込まれる場合と、企画を立ち上げた当初に監督にオファーする場合である。

監督から企画が持ち込まれることは、ある程度、プロデューサーとしての実績がないと実際にはあり得ないだろう。実績がないプロデューサーは、自分からコツコツと監督にオファーする作業をしなければならない。ただ、もし偶然にも知り合いなどから監督を紹介され、監督から企画を頼まれた場合、どうすればよいのだろうか。まず、慌てず騒がず、自分の実力から考えて、その企画や脚本が本当にやれるものか、やりたいと思えるものかという判断をしなければならない。誰でも、これはチャンス!と思うかもしれないが、大きなピンチでもあることを忘れないでほしい。その上で、やるべきだと判断したら、まず全体の企画の構想を組み立てて、1つ1つ処理していくしかない。

一方、監督に企画をオファーする場合だが、これも全体的な企画構想の中で、監督をチョイスしていかなければならない。著名な監督の場合もあるだろうし、映像コンテストなどで観て、作品を気に入った若手監督の場合もあるだろう。その作品が、監督を生かし、監督が作品を生かしてくれる関係かを考え、この監督だ!と思ったら、市販されている監督年鑑などの資料や監督が仕事をした人などを頼って連絡を取る。監督と会うことができたなら、企画に対するきちんとした意見を持って、誠心誠意交渉することである。

(参考) その監督に合った企画が、今すぐにはない。でも、その監督と何か仕事したい、という時は、まず監督に会って知り合いになってしまうという方法がある。図々しいと思うかもしれないが、この監督となら新しいことができると思えば、そんなことは、何でもないはずだ。会えば、後はあなたの映画に対する考え方と人間力次第。監督もあなたに何かを感じ、一緒に仕事することを望んでくれるようになるかもしれない。もしかすると、自分の大切な企画を相談してくれることもあるかもしれないのだ。

(2) 監督と作品の幸せな出会い

監督を決める時、気をつけなければならないのは、選ぶ監督と作品内容が本当の意味で合っているのかということだ。名前のある監督ならば、誰でもいいということではない。監督の特質をしっかりと見極めた選択が必要である。スポンサーなどは、監督候補として知名度の高い監督や最近ヒット作を作った監督の名前をあげようと思うが、冷静な判断が必要になる。その監督の現在の才能、最近の仕事などから考えられる次へのエネルギー、まわりが評価している部分だけでない別の才能の確認など、総合的に判断することが必要である。場合によっては、新人監督でもよいはずである。そして、監督には、100%以上の能力を発揮できる環境を提供しなければならない。

(参考) たとえば、クリームソースが得意な料理人がいたとしても、どんな食材でも同じ味付けにしまえば、飽きられるのは目に見えている。やはり、食材のよさを生かした料理が必要なのである。監督と企画の関係もまさにそれと同じだ。その監督のよさを生かす組み合わせが必要なのである。中には、プロデューサーの意向通りに動く監督を選んで、職業監督的に使うこともあるようだが、それでは監督自身も辛い思いをするだけで、力を発揮できない。確かに職業監督と呼ばれるタイプの監督はいる。しかし、それはこの業界の在り方がそのような監督を作り出しているだけで、本来、職業監督という人はいないはずである。また、得意でない分野の映画を任された監督も不幸だ。それは、監督だけでなく作品も不幸にし、結局はプロデューサー自身を追い詰めることにもなる。誰も幸せにならないのに、名前だけのスタ

ツフィングというのは避けたいものである。

(3) 脚本家（シナリオライター）とプロットライター

脚本家（シナリオライター）との付き合い方も、監督に準じて非常に神経を使う部分である。脚本家には、プロットを書いてもらうところから一貫した関係で脚本まで作ってもらうパターンと、プロットと脚本を分けるパターンがある。一般には、経験が浅かったり、実績のあまりない脚本家がプロットライターになることが多いようだ。気をつけなければならないのは、ある程度実力のある脚本家に、プロットだけを頼むということは、常識的にまずあり得ないということだ。著名な脚本家にプロットを依頼する時は、脚本を書いてもらう前提でオファーする。したがって、なるべく自分で内容をコントロールしながらプロットを書きたいという場合には、プロットライターを使って自分の世界を作ってから、脚本家にオファーするのがよい。

(4) 監督と脚本家の関係

監督と脚本家の関係も微妙である。監督自身、本が書ける人もいれば、全く脚本家に任せきりの人もいる。だが、大抵の監督が、自分と感覚の合う脚本家と一緒に作業しているようだ。自分で書ける人も書けない人も、そういう脚本家を持っている。そして実際には、初めての脚本家と監督を組ませることが多いので、それぞれの才能と相性を考えて決めていく必要がある。監督と脚本家が上手くいかないと、作業は大変になる。そんな時、プロデューサーは潤滑油として上手く2人をコントロールしなければならない。そんなことにならないように、プロデューサーとしては、まず、新しい脚本家と監督を組ませるのか、監督が慣れた脚本家でいくのか、はたまた監督本人に書いてもらうのか、という判断をしなければならない。

(参考) 監督に脚本を書いてもらうのも難しい部分がある。もし監督自身の色合いが強く出る作品を狙っているならばよい。そうしなければ、監督の新しい世界が生まれてこないからだ。しかし、そうでない場合は、目的とズレてしまい独りよがりの内容になる可能性が出てくる。また、監督が書いて監督の世界観で勝負する場合でも、プロデューサーがきちんとコントロールして一般性を失わないようにしなくてはならない。そうでないと、世界観はわかるが、面白くないということになってしまうからだ。

(5) シナリオは作品か?設計図か?

脚本家の考え方、資質は様々だ。シナリオに対しての考え方もいろいろある。皆さんは、シナリオを何だと思っているだろうか?シナリオは読み物として成り立っている立派な作品だろうか?それとも映画を作る設計図だろうか?どうだろうか?どちらの要素もあると思うが、あえて言うならば、シナリオは映画制作の緻密な設計図である。読み物としての脚本が面白くても、でき上がった映画が面白くならないと意味がない。だから、シナリオ制作の時に、映画のための設計図作りに徹せられる人であるかどうか、脚本家選びの大きなポイントになる。このことは、その脚本家が、映画やエンターテイメントに対してどういう考え方をしているのかということにもなる。

また、脚本家によっては、構成力があるが台詞を書くのが上手くないとか、全体はまとめられないが台詞は得意であるとか、いろいろなタイプがいるので、企画の段階や内容で上手く使い分けていくことが必要だ。それらのこと

は、作業を進めながらわかっていくことも多いので、その都度、脚本家を替えるなどの判断をしなければならない。スタッフを替える判断をし、それを実行するのもプロデューサーの大きな仕事である。これができないと大変な状況が生まれ、自分が苦勞してだけでなく、映画制作自体が上手くいかなくなる。

(参考) 映画制作で何が一番大切かと聞かれたら、脚本だと答える。脚本をおろそかにして、映画が上手くいくはずがない。それほど大切なものであるから、脚本家選びは重要である。以前は、脚本家で、自分の書いた台詞や内容の変更を絶対に許さないという人がいたと聞かすが、それではよいものは生まれないと思う。あの黒澤明監督も、5人の脚本家を抱えて合議制でベストの設計図作りをしていたという。シナリオとはそういうものである。

(6) 出資関係・原作交渉の中での監督・脚本家の選び方

ここまでは、プロデューサーが主体的に動いて監督や脚本家をどう決め、どう付き合っていくかということに触れてきたが、映画制作の中では、それだけでなく様々な要因が絡み合ってくる。原作がある場合は、原作者や出版社、映画を製作する出資会社も監督・脚本家についてはいろいろ言うてくる。

原作者が出てくる場合は、まず脚本の内容にこだわるケースが多いようである。自分の作品がどのように扱われて、どのような内容になるのかということが気になるのは当たり前だ。その場合は、脚本家の名前よりもプロットや脚本の内容重視となる。この原作者の許可を考えた脚本家選びも必要となる。次に原作者で多いのが、この監督ならば映画化を許可するというようなケースである。こちらから監督を紹介して了承を得る場合と、原作者から監督を指名をする場合がある。原作者からの指名の場合、その監督がそれを許諾すればよいが、監督に拒否されてしまうこともある。

自分で選んだ監督や脚本家が原作サイドで問題がなくても、出資者の方で拒否されることもある。監督として弱い(実績がない)とか、脚本が面白くないとか、理由は様々である。いつも無理難題が降り注いでくるのが映画制作だ。自分の思惑とまわりの思惑の中で、それを1つ1つ調整していくのがプロデューサーの仕事である。

(7) メインキャスティングで作品が決まる!?

監督・脚本家と共に企画の初期段階で重要なのが配役である。今では、その役者が出ることで、映画制作が決定されることもある。決して役者だけで映画が成功するとは限らないが、ある役者が出演することでその映画のプロジェクトが非常に成立しやすくなることは事実である。したがって、メインキャスティングは、監督選び脚本家選びと共に、重要な要素である。

(8) プロダクションとの交渉

では、役者にはどうやってオファーすればよいのであろうか。日本の場合、役者・タレントは、ほとんどがプロダクションに所属している。だから、そのプロダクションに電話して出演交渉をすることになる。役者の所属については、書店で売っている「タレント名鑑」など、役者が掲載されている本で調べる。

これぞという役者がいたら、プロダクションに連絡を取ってその役者の担当者と話をする。先方が気にするのは、監督は誰か、脚本家は誰か、どうい

う内容の作品なのか、読める企画書やプロット・脚本はあるのか、出資会社はどこか、作品の規模（制作費）は？興行の規模は？撮影の時期は？などである。それらのことが全て決まっていなくても、すでに決まっている範囲できちんと説明できるようにして交渉に臨むことが大事である。その時に、プロダクションとしては興味があっても、スケジュールが合わなければ仕方ないので、スケジュールの確認だけは最初にする必要がある。

(9) プロダクションの思惑

さらにプロダクションとしては、その企画を決めるにあたって、映画の内容・規模とは別に、その役者の、現在の役者としての位置づけやタイミングを見ていることがある。そのあたりをこちらも考慮して、逆にプロダクションに提案できるぐらい、その役者について考える必要がある。たとえば、若い女の子のタレントで、そろそろ少女を卒業して大人の役をやらせたいと思っている時に、また可憐な少女の役を提案しても、内容はいいがこれからはそういう役は避けたい、と言われてしまう。自分もその役者を育てるぐらいの目を持って捉えていかないと、プロダクションと長い付き合いはできない。

(10) 役者中心の企画もあり

また、どうしてもその役者でやりたいというのならば、その役者に合わせてスケジュールを組むということも考えられる。興味を持ってくれたので、その人の身体が空くのを待って、撮影ができるように他の要素を調整するのである。もしかすると、役者の都合によって監督や原作を決めることさえ出てくるかもしれない。

(参考) 出資会社などにわかりやすいのは、すでに世に名前が出て有名な役者さんである。だから、有名な役者が押えられれば、企画が進みやすいことは明らかである。しかし、役者が有名だから映画がヒットするわけではない。あくまでも映画が面白く、その中で役者が輝いているからヒットするのである。名前があるからと言って、無理矢理キャスティングしても、それは作品にも役者にも不幸である。その役者に、その役で新たな魅力を発揮してさらに大きくなってもらうことも、プロデューサーとしての仕事である。新人についてもそうだ。新人の才能を見抜き、大きく伸びる瞬間に立ち会えた時の喜びは、何ものにも代えがたいものがある。

4-プロットの作成

(1) プロットを書くのは誰？

プロットを書くのは誰の仕事であろうか。誰でも構わないのである。プロデューサーがプロットライターに頼むのが通常であるが、その状況により、監督が書いても、脚本家が書いても、プロデューサーであるあなた自身が書いてもよいのである。前述したようにプロットライターを立てて、脚本は別の人に頼んでも構わないし、金銭的・時間的に余裕があれば、著名脚本家にプロットから脚本まで頼むこともできる。要はプロットを書くのにその企画の成り立ち上、最良の方法を選択すればよいのである。

(2) 本が読めるプロデューサー

あなた自身が考えた企画ならば、プロットはプロデューサー自らが書くの

が望ましい。そうすることで、自分がやりたいことの真意も伝わり、物語を作るという行為が実感としてわかるからだ。本が読めるプロデューサーは自分で本が書ける、もしくは構成ができるプロデューサーにはほかならない。客観的に見ていると、映画の企画を立ち上げていく中で、ポイントになるのは、脚本がちゃんと理解でき、きちんと直せるかという能力の差が、そのまま映画が成功するかどうかの差になることが多いように思われる。脚本がわからなければ、人を説得できないし、様々な局面で正しい判断もできない。このことは、その人がプロデューサーとして、企画から携われる人か、現場プロデューサーだけで終わる人かの分かれ目のように感じる。だからこそ、脚本を作る訓練は、プロデューサーにとっても重要な要素になると思う。

(3) プロット打合せ

プロットは、その作品の基本である脚本を書くための根本となるもので、プロット作業で作品の成否が決まってしまうと言っても過言ではない。まず、作品のテーマをしっかりと決め、誰に観せる作品なのかをしっかりと決めて取り組むことが大事である。また、最終的な脚本の構成もここで決めていくことが必要だ。初めは、3枚ぐらいの短めのもので構成し、同じ構成比率で長めのプロットへと作業していく。この段階でプロットが上手くいかない時には、その作品が映画にするのに値しない題材かもしれないということも、もう1度考えてみることも必要である。もちろん力不足で上手くまとめられないこともある。しかし、どちらにしても、中途半端なプロットで次の段階へ進むのは、大変なリスクを抱えることになる。プロットにまとめられないものは、観客に届くものにはならない。上手くいかない時は、大きなリスクを抱える前に、中止する勇気も必要だ。これもプロデューサーの大きな決断の1つである。

(4) シナリオ作成法の提案

プロットや脚本は、やみくもに書いてよいものであろうか。そんなはずはない。現在の一般的なプロット・脚本作業は、打合せ後、プロットライターや脚本家に任せ、上がったもので、また打合せをして意見を出し合い、また直すという手順だ。それぞれの意見が違ったりすると、構成が一転二転してなかなかまとまらなかったり、ライターに任せきりにして上手くいかず、ストップしたりする。では、全員が同じ基準で打合せできる方法はないのだろうか。また、ここまで何度か触れてきた、観客が楽しんで観てくれる映画の構成というものについても、解決してくれるものはないのであろうか。

(5) シド・フィールドのシナリオ講座

ここでアメリカのシナリオ作成法を紹介しよう。アメリカでシナリオのワークショップを開き、多くのフィルムメーカーに信頼されているシド・フィールドという人のものである。彼の方法は、多くのヒットしたアメリカ映画にあてはまる。その方法は、シナリオの構成を詳しく決め込んだものである。状況設定、葛藤、解決というシナリオのパラダイムで、全体のどの位置に(何分のところに)、どのようなことが(状況の変化やピンチが)くればよいかということが、こと細かく決められている。プロットポイント、ミッドポイントなど構成上のポイントがはっきりしていて、そこに効果的なドラマを入れ込んでいくのである。それらは全て観客が映画を観る時の、生理に則っ

て考えられている。つまり、初めから終わりまで観客を飽きさせない工夫である。観る人を引きつけ、持ち上げ、不安に陥れ、そして開放する。詳しくは彼の理論が載っている本を読んでいただくしかないが、「E.T.」や「スターウォーズ」など身近な作品も例にあげて解説している。このシナリオ作成法に従えば、プロット打ちや脚本打ちする全ての人が、同じ言語で会話ができ、しかも同じ方向に向かって作業できるわけである（参考：宝島社 別冊宝島「シナリオ入門」）。

ヒットしたアメリカ映画（ジャンルはなんでも構わない）の全体の尺から、あらかじめシド・フィールドの構成に基づいたポイントの時間を割り出しながら映画を観ると、びっくりする。そろそろ27分あたりだから何かが起きて主人公の状況が変化するのかなと思うと、全くその通りになる。面白い作品ほど、これにあてはまる。これは驚きだ。皆さんもその構成表をマスターした上で試してみると、その事実を実感できるだろう。内容的にはそれほど興味を引かない題材の映画なのに、最後まで観せられてしまったという作品は、まさにこの観客を飽きさせず観せきる構成になっているということではないか。また、自分が携わった作品でも、シド・フィールドの方法で作った作品がヒットした現実を目の当たりにして、ますます確信を深めていることもある。これをマスターできれば、プロット作りも脚本作りも確信を持って進められるはずである。

(6) 理解の問題と信頼

他のスタッフと作業をする場合、シド・フィールドのシナリオ作成法をこれまでそれぞれのやり方でやってきた人たちに、理解してもらったり、受け入れてもらうことは困難かもしれない。そこは、映画に対するあなたの熱意と人間性で信頼を得ていくしかない。何故このようなことを書くのかというと、シド・フィールドのような考え方を取り入れている人たちが、日本にはいかにも少ないからだ。伝統的やり方に対して、実に合理的な方法として捉えられてよいはずである。「観客のための映画」「脚本は設計図」、「シド・フィールドのシナリオ作成法」は、同じ考え方の流れの中にある。

(7) ギャラと開発費

現実的な問題である。プロットも、書いてくれた人に対してギャラを払わなければならない。いくらという決まりはないが、3万から10万円くらいが相場だろうか。あなたが製作出資会社や制作会社の社員であれば、会社からプロット料を出してもらえるように稟議書などを出して申請すればよいだろう。また、制作会社であっても、この作品を中心に進めていく出資会社などが決まっている時は、そこからこの作品の開発費として出してもらうか、出資会社内の企画開発費として立て替えてもらうように交渉しよう。ただ、全くそれらのことが決まってない場合は、あなた自身が自分で支払うしかない。プロットだけならまだいいが、脚本やデザインなどに話が進むとギャラもかさむので、開発費としてお金を準備できる会社と共に企画を開発する必要がある。

5-脚本作業

脚本家（シナリオライター）を決め、開発費の目途が立ったら、脚本作業

を開始する。プロット作業で作品の根幹も構成も決まっているのであるから、脚本の作業はそれを書き起こすだけである。後は脚本家の能力の問題になる。

(1) 脚本家・監督との脚本作業

脚本作業の時、まだ監督が決まっていないこともある。プロデューサー主導型で、内容的にもプロモーション的にも、こちらの思うようにコントロールできる方法だ。もし、シド・フィールドのシナリオ作成法を使って脚本を書こうとするならば、脚本家に充分理解してもらう必要があるだろう。そして、その脚本家はそのシステムに合わなかったり、能力的に違うと思ったら、脚本家を変更する勇気を持つよう。

監督が脚本作業に参加する場合も同じである。こちらが向かいたい作品の方向を充分話し合い、理解し合って作業をすれば、大きな間違いは生まれまいであろう。監督自らが書く場合も、考え方が同じならば問題はない。監督の特性を生かしながら、シド・フィールドの構成ができれば、すばらしいものになるはずである。

(2) 原作者・出資会社との脚本作業

脚本作業の中で一番困難で、慎重に対処しなければならないのが、原作者や出資会社の意向を汲みながらの作業である。これは脚本作業には非常によくあることで、こちらの意向を伝えながらも、先方の意見も組み入れて、観客を意識した脚本を作り上げなくてはならない。当然、原作者や出資会社の意向も、我々と全く違うということではないので、前向きに取り組むべきだ。しかし、脚本が自分の描きたいものとは違ったものになりそうな時は、どうすればよいのだろうか。仕事として成立するならばそれも仕方がないと、先方の意向に従って淡々と作業することもできる。人それぞれであるから、その態度を否定することはできない。しかし、その企画が新しい映画を作り上げ、日本映画に風穴を開けたいというぐらいの意気込みで始めたものならば、信念を持って自分の意見を主張しないと意味がない。それでもどうしようもなくなった時、きっちりとその企画を止められる気概も必要であろう。また、違う形で動き出すこともあるし、他で理解してくれる人が現れる可能性もあるのだ。

(3) 作業は続く

脚本作業ではいろいろなことが起こるが、プロデューサーの力で何とか作品にGOが出るところまで持っていきたい。第3稿、第4稿と稿を重ねながら、作品を成立させるところまでいっても、まだまだ作業は終わりではない。100%完成ということは、そう簡単にはないので、本の直しは撮影直前まで続く。現場の状況で直し、キャストによっても直す。クランクインしてからでも、差し込みで直しができるので、完全なものを目指し、脚本はギリギリまで追求する。

6-企画書の作成

(1) 企画書の基本内容

原作を押えるにも、出資者や出演者に交渉するにも、企画書が必要である。企画書は、プロデューサーが自分で書いた方がよいだろう。そこに自分の作

品への考え方が全て盛り込めるのである。内容はそれぞれの企画によって異なるが、大まかには、作品の方向性やテーマ、簡単な物語のあらすじ、キャスト・スタッフの決定または候補者、作品の概要（出資者候補、配給興行イメージ、制作費イメージ、スケジュール案）などが入っているものになる。文字だけの企画書でもよいが、デザイン的で写真も入ったカラー企画書の方がアピール度は上がる。表紙を入れて5枚から10枚ぐらいが標準だと思われる。

また、その企画を原作者に見せるのか、出資者に見せるのか、キャストに見せるのかによって、若干修正する必要がある。それぞれが何を求めているのかを考え、その部分を膨らませたり、見栄えをよくしたりする。場合によっては、まだ見せない方がよい情報などは削除することも必要だ。出資者に見せるのに、出資者候補として競合他社の名前を外し忘れたなどということは、笑えない話である。

(2) 企画書はバージョンアップする

それぞれの交渉が進むと、企画書の内容もバージョンアップする。監督が正式に決まれば監督資料を付けることもあるだろうし、キャストが決まればキャスト資料を付けたりもする。企画書の簡単なあらすじだけでなく、プロット作業・脚本作業も同時に進んでいくので、その過程において企画書と共にプロットや脚本を提出することもある。さらに段階が進むと、具体的な数字が必要になる。制作予算見積り表であったり、プロジェクト全体の収支表であったりする。それらのものは、企画書に入れ込むか添付資料とする。

7-制作予算見積り表・作品収支表の作成

(1) 制作予算見積り表

制作予算見積り表は、現場制作費のお金が見えるものである。本当にその作品がその予算でできるのかという判断基準になるものなので、慎重に作る必要がある。制作予算見積り表は予算を決める段階で、脚本の第1稿が上がった時に求められる。実際の具体的な制作予算見積り表は、現場に入る前に作るわけであるが、それとこの段階での見積りが大きく違っていることは好ましくないなので、なるべく詳細な予算表を作ることをお勧めする。その方が、出資者がより安心して開発がスムーズに進むということもある。実際の予算の立て方については後述する。

(2) 作品収支表

作品収支表とは、その作品の全ての収益と支出が示されているものだ。通常この表は、製作出資会社の方で作るものだが、この表を知るとは作品の全てのお金の流れを知ることになり、是非理解しておきたいものである。これは、現場のお金の流れだけではなく、支出として出ていく全てのお金と、収益として入ってくる全てのお金を知らなければ、作れない表なのである。

収支表を簡単に説明しよう。まず収入だが、収入として考えられるものは、劇場興行、ビデオグラム販売（カセット、DVDの各レンタル・セル）、テレビ上映（地上波、BS・CS・BSデジタル、地方局）、海外への販売、マーチャライジング、インターネットへの販売などである。そして、各項目ごとに売上の何%がプロジェクトに還元されるかということを理解しなければな

らない。劇場興行は、配給として興行収入の約50%を得ることができ、配給会社に配給手数料15～35%を支払った残りが、プロジェクトの利益となる。ビデオグラムでプロジェクトが得られる利益は、各小売価格の45～50%。ビデオのパッケージ作業を販売元に任せたり、ライセンスで販売したりするケースもあり、その場合はパーセンテージが変わる。

では、支出はどうなっているのだろうか。支出として大きいのが、現場制作費と宣伝費だ。そして、ビデオグラムのコピー料、監督・脚本・原作・音楽などのロイヤリティ、ビデオのデザイン費と宣伝費、各販売会社の手数料、幹事会社手数料、制作会社・スタッフへの成功報酬手数料などがある。監督・脚本・原作・音楽などのロイヤリティはそれぞれビデオグラムの小売価格の1.75%が通常である。全てあてはまれば、最大7%のロイヤリティということになる。これは、脚本ならば社団法人シナリオ作家協会や日本脚本家連盟、監督ならば協同組合日本監督協会が定めているものであり、現在の慣例になっている。ただし、この数字は独自に規定されたものが慣習化しているので、絶対的なものでないことも事実である。また、最近では原作で1.25%の企画手数料が付くケースもある。また、テレビ上映（地上波、BS・CS・BSデジタル、地方局）、海外への販売、マーチャンダイジング、インターネットへの販売は、販売会社に委託することが多く、売上の15～25%ぐらいを手数料として支払う。幹事会社手数料と成功報酬のパーセンテージは、プロジェクトごとに取り決める。

ここまでで1つだけ忘れられているものがある。それは、プロデューサーのロイヤリティだ。現在、プロデューサーのロイヤリティが支払われているケースは日本ではないであろう。これだけ様々なことを考え、仕事を動かしていくプロデューサーに対しては通常のギャラか場合によって成功報酬の一部%が支払われるだけである。今後、プロデューサーも2次利用から%で高めのロイヤリティを設定するか、収入の最初からきちんとロイヤリティを得ることを自ら規定していくようにしなければならないと考える。プロデューサーが経済的に安定しないと本当の意味でのよい作品は作れないと確信する。

これらの全ての収支の可能性を盛り込んで、その映画がどのくらいの利益を上げることができるか、どのくらいのことをすれば利益がどのくらい上がるのかという指針を確認できるのが、作品収支表である。

映画制作では、制作予算見積り表と作品収支表が、作品の数字的な基準になるものである。

8-資本構築

当たり前なことだが、お金がなければ映画は作れない。企画開発をしていく時、企画の内容を監督・脚本家と詰めていく一方で、プロデューサーでなければできない仕事に制作費の確保がある。楽しいプロット・脚本作業と違い、孤独で辛い仕事かもしれない。しかし、賛同してくれる出資者が見つかった時の喜びもまた大きいものである。

(1) お金を出す会社はどんな会社か

映画にお金を出すのはどんな会社であろうか。まず簡単なのは、これまでに映画に出資したことのある会社を探すことである。これは、チラシや映画

を見れば、製作会社という項目や製作委員会の中に列挙されている会社名でわかる。大手映画会社からインディペンデント系の映画会社、ビデオ販売会社、テレビ局、出版社などが多いが、業界と直接関係ない会社も映画に出資していることがある。常に気をつけてチェックしていなければならない。また、企画によっては、一般の会社にこちらから出資をお願いに行くことも考えられる。映画の題材がその会社の商品に深く関係している場合などである。テーマが水であれば水に関連する会社、バイクが主役の話であれば、バイク関連の会社といったパターンである。それから、あなたが今いる会社は、映画に出資したりはしないだろうか。もし今までに出資したことのある会社ならば、通常の稟議システムがあるだろうし、もし今までに製作出資をしていなくても、初めての出資ということで、社長なりを口説いてみてはどうだろう。チャンスはなんでも生かしていこう。

(2) アプローチの仕方

では、それらの会社にどうやってアプローチすればよいのだろうか。経験を積み、あの会社の誰々に電話すれば話が早いとか、今はあの人が力を持っているなどとわかるが、最初は、原作や監督にアプローチするのと同様で、「初めまして」と堂々とあたってみるしかない。誰かに紹介してもらえたら、コネもどんどん利用しよう。これも恥をかきながら、相手に入り込んでいくしかない。1回や2回、企画がダメになっても、諦めずにコンタクトを取り続けることだ。そうやって多くの相手に入り込んでいって初めて、トータルな資本集めができるプロデューサーになる基盤ができる。また、そうしているうちに、その会社の経営状況や求めている企画、社内で何がポイントかが見えてくるはずである。そのことは、プロデューサーにとって大きな大きな財産になる。私自身も、自分の持っている人脈と情報は大事にし、作品に関係ない人には、そうそう話はしないのである。

(3) 各業種の会社を組み合わせる

今では、映画の制作費を1社だけで出資するという事は、まずあり得ない。単館作品でも全国公開作品でも2社から数社が共同で出資して製作するのが通常である。理由は出資リスクの分散と、各専門性を持った会社が連動することで、売上の確保とプロモーションの拡大を狙っている。興行会社や製作配給会社、ビデオグラム会社が出資すれば、それぞれの分野での売上に力を注ぐだろうし、テレビ局や出版社が出資すれば、プロモーションが広がる。このように上手くその優位性を生かした形でいくつかの会社が映画プロジェクトに参加している。プロデューサーとしては、その仕組みを上手く作り上げなくてはならない。今は、テレビ局をどう入れ込んでいくかが、大きなポイントになっている。

(4) まず、中心になる1社を決めよう

出資してくれる会社は、数社を上手くコーディネートして決めなくてはならないと書いたが、実際の作業を進めるにあたっては、まず1社、中心となる会社を決める必要がある。それは後々、幹事会社としての役割を果たす会社にもなるのである。その会社は、その映画を進めていくにあたり、あなたの強力なパートナーでなくてはならない。常に同じ土俵でその作品を考え、護り、開発するパートナーである。そのような会社を決めることで、プロッ

トや脚本の開発費もその会社が出してくれることになるであろうし、その後の出資会社の確保や各社の調整も、あなたに代わってやってくれることになるのである。ただ、そんなに簡単に決まることは少なく、開発費もほとんど出ないことが多い上に、結局、こちらが動かないと何も変わらないということも多いが、少なくともそのプロジェクトの出資会社の中心を決めることで、全体の動きが決まってくることは確かである。

(5) 幹事会社とは

幹事会社とは何であろうか。幹事会社は、その企画の出資会社の中で中心になる会社である。幹事会社は、各社の条件等の調整から、現場の制作管理、分配金の管理分配作業など、プロジェクトの全てを管理運営して他の出資会社に報告する。製作委員会の中でも中心的な会社となるのである。幹事会社は、その作業の対価として、売上の数%の幹事会社手数料を取ることができる。これについては、共同製作契約書の中で取り決めることになる。また、通常、幹事会社は、中心になって映画を動かすので、出資割合が多い会社になることが多いが、出資をしなくても、幹事会社になることはできる。だから、現場の制作会社が、幹事会社となることもあり得る。

(6) 出資会社間の調整

出資会社間の調整は、その出資比率と映画の2次利用の際の条件詰めがポイントである。この調整に幹事会社は骨を折ることになる。この各社の条件というのは、こちらが最初に交渉した時に出てくることも多いので、注意しなければならない。その他の動きの時に、条件が重ならないよう注意する必要がある。たとえば、出版社がビデオグラムの発売元の権利を主張したりすることもある。また、ビデオグラムの発売元をカセットとDVDで分け合って、2つのビデオグラム販売会社が入ったりすることもあるのだ。

(7) 製作委員会システム

今の映画制作は、ほとんど数社の会社からなる製作委員会を構成する。「○○○製作委員会」という、あれである。すでに述べたように、リスクの軽減と2次利用の広がりを目指すのが、考え方の違う数社が、1つのプロジェクトを行うのであるから、その意見調整には、常に時間がかかるという問題点がある。映画制作というスピードも求められる作業の時に、製作委員会の決断が出なかったり、方向性が定まらないことで、制作現場に大きな影響が出ることもある。そうならないためには、幹事会社の的確なイニシアティブが求められる。

(8) 共同製作契約書締結へ

こうして諸々の条件が詰まったら、共同製作契約の締結ということになる。幹事会社を製作委員会の代表として契約が結ばれる。この契約の締結によって、初めてその映画が正式に動き出すのである。しかし、共同製作契約書というのは、法的には不完全な形の契約で、正式には任意組合契約書になるが、簡易に済ませるため、日本ではほとんどが、共同製作契約書の形を取っている。任意組合契約と、名前を出さない出資者との契約である匿名組合契約についての説明は、専門的になるので他書に譲る。

9-メインスタッフィング

これまでに、監督・脚本家が決まっていることが前提であるが、それ以外にもポイントとなるスタッフィングがある。

(1) 音楽

映画の要素として、音楽はとても大切な部分を占める。映画の音楽には、大きく劇伴音楽と主題歌や挿入歌がある。劇伴音楽にも著名な音楽家があり、主題歌に有名アーティストなどが参加することで、作品に幅が生まれるケースもある。特に主題歌を作品に先行してヒットさせることは、作品のプロモーションにもなる。映画タイトルからすぐに音楽を思い出す作品が、誰にでもあるのではないだろうか。それほど、音楽の選定は映画作品に影響を与えるものなので、慎重に選ばなければならない。

(2) 特撮監督

特撮のある作品では、特撮監督が作品成立のポイントになることがある。作品の売りがCGや特撮である場合、著名な特撮監督を入れることで、作品が決まりやすくなったり、作品のプロモーションにもなる。また、開発段階からデザインなどの開発を進めることができる。

10-制作請負契約の締結

全ての条件が整って制作が決定し、共同製作契約書が締結されたら、制作請負契約を結ぶ。共同製作契約書に基づいて制作請負契約書が結ばれるので、共同製作契約書より先に制作請負契約書が結ばれることはあり得ない。ただ、クランクインが迫ってからの契約では、制作資金の入金がギリギリになってしまうので、気をつけなければならない。

(1) 契約内容のポイント

制作請負契約書で押えるべきポイントは、制作資金の支払いのタイミング、制作責任の確認、納品形態の確認などである。制作資金の支払いに決まりはないが、クランクインの30日から10日前に全体の3分の1、クランクインしてから3分の1、納品時に3分の1というのが一般的であろう。制作責任は、天災を除いてどんなことがあっても作品を完成させて納品する義務があること、スタッフ・撮影に関する全ての権利をクリアすることなどである。納品形態は、フィルム、HD、ベータカムSPなど多様化しているので、きちんと確認して準備を進めないと、無駄な出費をすることになりかねない。

Section 2 プリプロダクション

ここまでは、企画開発を中心に映画を成立させるまでを見てきたが、ここからは実際に映画を制作する現場について述べていきたい。ここまでの作業は、アババザラインと言われ、映画制作決定の根幹となる部分だが、ここか

らはビローザラインと言われ、実際の制作現場の段階に入る。

まずはじめは、プリプロダクションと呼ばれる過程である。プリプロダクションとは、制作決定からクランクインまでを言う。厳密には、制作請負契約締結からがプリプロダクションだが、実際には、現場の状況から多少先行してプリプロダクション作業がスタートするのが一般的になっている。期間は作品によって異なるが、通常の場合、1ヵ月から3ヵ月くらいである。

次の表のような項目に沿って、プリプロダクション作業を説明していこう。

<主なプリプロダクション作業>

- 1 予算見積り表の作成
- 2 スタッフィング
- 3 キャスティング
- 4 脚本作業（決定稿・撮影稿）
- 5 業者関係の手配・保険の加入
- 6 ロケハン・ロケとスタジオ撮影の選択
- 7 各打合せ・本読みなど
- 8 経理業務（外部会社）・予算チェック
- 9 タイアップ・協賛の交渉
- 10 オールスタッフ打合せ・お祝い

1-予算見積り表の作成

まず、映画制作の根幹になるのが予算見積り作業である。企画開発の時にも予算書を作ることはあるが、この段階では、よりリアルに細かく予算出しをする。非常に細かく分かれた予算書があるので、そこに考え得る全ての状況の予算と予想できる数字の全てを書き込んでいく。項目で言うと、大きくは次のように分かれる。

- 企画開発費……………原作・脚本・台本印刷・企画行動費など
- 音楽費……………作曲費・演奏費・音楽著作権費など
- フィルム費……………生フィルム費
- 現像費……………ネガ現像・ラッシュ・初号プリントなど
- 機材費……………撮影機材費・特機機材費・照明機材費・録音機材費
- ダビング費……………スタジオ費・ドルビー仕上げ費など
- 編集費……………編集室費用など
- 衣装費……………スタイリスト人件費・制作買取り費・レンタル費など
- 美粧費……………メイク人件費・材料費
- ロケハン費……………食費・交通費・車両費・雑費など
- カメラテスト費…機材費・食費・雑費など
- ロケ費……………車両費・特殊車両費・劇用車代・車修理代・高速代・燃料代・駐車場代・通信費・運搬費・郵便費・タクシー代・エアー代・海外宿泊費・食費・ロケ地レンタル代・コーディネート料・雑費など
- スタジオ費……………建て込みレンタル費・冷暖房費・スタッフルーム代など
- 美術費……………装置費・ロケ加工費・行動費など
- 装飾費……………出道具レンタル費・持ち道具レンタル費・装飾人件費など

特殊効果費……………特殊美術費・特殊造形費・特殊効果費（操演）など
 特殊撮影費……………特殊撮影（ブルーバック）・特殊監督人件費・CGハード代など
 動物費……………動物費・人件費
 保険費……………傷害保険費・損害保険費・フィルム保険費など
 制作宣伝費……………スチールフィルム費・予告編制作費・現場宣伝費など
 その他制作費 ……タイトルデザイン費・映倫審査費・仕上げ雑費・仕上げ交通費・仕上げ食費など
 スタッフ費……………プロデューサー・監督・助監督・撮影・照明・録音・美術・編集・制作・記録・殺陣・通訳など
 俳優費……………メインキャスト・キャスト・スタント・エキストラなど
 予備費……………撮影予備費（制作費の5～10%程度）
 間接費……………制作会社利益

さらに各項目で細かく分かれている。この数字を完全に把握するには、全ての制作の過程をきちんと経験し、様々な状況を知った上でないとなかなか難しい。映画によって予算の配分や金額の読みも違ってくる。サンプル予算表を添付するが、初心者は経験者の意見を参考にしながら、全て自分で体験して身に付けることが必要である。各業者との交渉やいろいろなことを安く済ませるテクニックも、経験の中で培われていく。その細かなことを1つ1つ説明するには膨大な分量が必要になるので、ここには書く余裕がないが、皆さんも経験を通して、頑張っ身に付けていってほしい。そうして、独自の予算が立てられるようになり、その見積りと結果に差がなくなれば、現場での制作も上手くいくようになるはずである。

ただ、大切なポイントを1つだけ紹介しておこう。それは必ず予備費を設けることである。どんなに慎重に予算を組んでも、どうしても予期しないことが起こるのが制作現場である。制作費の5～10%ぐらいを予備費として押えておくことを、忘れないようにする。そうすれば、予備費がきっとあなたを助けるだろう。

2-スタッフィング

スタッフィングは、まずメインスタッフから決めていく。メインスタッフとは、監督をはじめとして、ラインプロデューサー、撮影カメラマン、チーフ助監督、照明技師、美術デザイナーなどである。現場では、まず現場予算の全体を見るラインプロデューサーやロケ地を探して交渉する制作担当が動き出すのが最初になる。次に助監督や制作主任や制作進行が入り、カメラマン、美術、照明技師、衣裳部、装飾部と動き出す。これらが準備パートと呼ばれる人々である。その他、メイク、記録は衣裳合せあたりから、撮影・照明の助手、録音部は撮影が近くなってから参加する。

スタッフの選び方であるが、これは監督と相談して決めていくことが大事である。特に助監督、カメラマン、編集については、監督のやりやすさも考慮しなくてはならない。ただ、カメラマンと美術は作品の狙いに合った人選をしなければならないので、こちらの意向も監督に伝えて決めていく必要がある。その他のスタッフは、自分の人脈やスタッフ同士のやりやすさ、作品に合った人選かどうかなどを考慮して、決定していけばよいであろう。

(参考) こんなこともある。たとえば、ミュージッククリップやCMの監督が初めて映画の監督をする時に、監督は普段、慣れ親しんだスタッフを使いたいと主張したにもかかわらず、プロデューサーが映画だから映画のスタッフを使った方がいいと思い、無理矢理スタッフを決めたらどうなるであろうか。これでは、監督の狙いが上手くスタッフに伝わらず、どちらも相当なストレスを抱えることが容易に予想できる。それでは撮影がグチャグチャになり、最後に頭を抱えるのはプロデューサーである。特にこれからの映画制作は、映画のスタッフと他の映像のスタッフの共同作業が増えると思われる。それは映画にとって、とてもよいことである。ただ、双方のスタッフには、同じ映像の世界でありながら、作業的にも感覚的にも大きな隔りがあるので、その間を埋めていくのもプロデューサーの仕事である。

3-キャスティング

メインキャストが決まっていたら、そのキャストを基準に相手役や脇の役者を決めていく。大きな役に関しては、監督・出資会社の意向をよく汲んで慎重に進めること。脇の役者を決めることは、作品の細かな部分を作っていくことに他ならない。

作品には、「あの役者がこの役をやるのか」「役者の存在感があっていい」「それぞれの個性が作品に幅を作っている」などの評価があるように、キャスティング1つで作品は深みを増す。スケジュール調整やギャラ交渉は大変であるが、実はとても楽しい作業である。

キャスティングについては、専門のキャスティングディレクター（演技事務）を使う方法もある。彼らは、キャスティングから撮影時の日々の役者の出し入れ、ギャラ交渉までを管理する。役者のスケジュール調整は、撮影スケジュールの管理者であるチーフ助監督と密に連絡を取り合っている必要がある。

また、新人をキャスティングする時に、オーディションを行うことがある。監督・プロデューサーが実際に会って、質問をし、新人のキャラクターや能力を見たり、実際に演じてもらったりして決定する。

4-脚本作業（決定稿・撮影稿）

制作が決定してからも脚本作業は進む。準備稿から始まり決定稿に至るまで作業を続ける。撮影準備のためにできるだけ早く決定稿に至るのが理想であるが、脚本作業も慎重に進めなくてはならないので、準備稿の段階で準備を始めるのが一般的である。

そして、新しい稿ができたところで調整しながら、準備を進めるわけだ。脚本は台本を印刷して本の形にする。本来、きちんと製本されたものなので、外部との交渉ごとの時には必ず必要になる。コピーの台本では信憑性に欠ける部分がある。

また、決定稿が完成した後も、決まったロケ地や役者さんのキャラクターに合わせて、修正を加えることがある。そうしてでき上がったものが撮影稿と呼ばれるものだ。さらに、撮影中に差し込みと呼ばれる部分的な直しが、監督から出されることもある。脚本作業では、最後の最後まで、より完璧なものを目指す。

5-業者関係の手配・保険の加入

クランクインする前に、撮影に必要な機材などの会社と交渉をしなければならない。それらの会社も自分の使いやすいところ、監督・撮影・照明などの付き合いで使いやすいところ、その撮影の特色を満たしてくれるところなどの条件で決めていく。その決定には、予算も大きな要因になる。お金があるのだったらここ、ないならここ、という感じで決定していくのである。決めなくてはならない業者は、撮影機材会社、照明機材会社、編集スタジオ、音響スタジオ（録音機材と人材を含むことが多い）、車両会社、特機会社、美術装飾会社、撮影スタジオ、衣裳会社などが主なところだ。

そして、忘れてはならないのが保険会社との契約である。保険には傷害保険・損害保険・フィルム保険などがあるが、海外にあるような作品の完成保険にあたるものは日本にはない。フィルム保険も、損傷したり紛失したフィルムの撮影分に対する保険である。

6-ロケハン・ロケとスタジオ撮影の選択

ロケハンとは、脚本を基にロケーションをする場所を探す作業である。これは、主に制作担当が行う。脚本に「喫茶店」とあれば、そのシーンの芝居が撮影できる喫茶店を、監督のイメージを基に探す。脚本にある全てのシーンで、よりイメージに近い場所を探していく。そしていくつかの候補地があがった段階で、メインロケハンというメインスタッフによるロケハンを行う。ここで、どの場所をロケ地にするか決定していく。よい場所がなければさらに探し、全てのシーンについてこれを行う。

ロケーションだけでなく、当然、スタジオで撮影するという選択もある。ロケ地では時間の問題やまわりの環境などで落ち着いて撮影できないシーンであるとか、まわりを破壊するようなシーンであれば、セットでの撮影の方が効率的である。ただ、セット撮影の方が予算的には高くなる。また、ロケ地においても多少美術的な手を加えないと撮影できないということもある。これらのロケ地加工も含めて、ロケにするかセット撮影かトータルで判断しなければならない。

7-各打合せ・本読みなど

準備期間には、各パートや全体での打合せが随時行われる。助監督は、スケジュールを決めて全体を見るチーフ、衣裳を担当するセカンド、小道具・美術装飾を担当するサード、補助及びカチンコを打つフォースが、常に打合せをして連携を取りながら、制作部、衣裳部、美術装飾などと打合せをして全体をコントロールしていく。この段階では、様々な打合せが行われるが、プロデューサーは、どの部分に問題があり、滞っているのか、常に全体に気を配る必要がある。問題は早く解決しないと、後で手に負えないほど大きくなって自分に返ってくることになる。また、全体の打合せとして、美術打合せをすることがある。これは、ロケ地や美術、装飾、衣裳など画に映るものの確認をする打合せである。

役者がらみの準備としては、メインキャストによる本読みがある。事前の

顔合せの意味も含めて、監督と演技の確認をする。特に新人の時は、本読みだけでなく、個人的にレッスンをした方がよい場合もある。それも、撮影現場にいったら大変なことにならないためであり、本人のためでもある。

各作業の進行を図るものとしては、各香盤表がある。撮影香盤、美術香盤、衣裳香盤などである。撮影香盤表は、撮影日ごとのシーン、出演者などをまとめたもので、美術香盤、衣裳香盤は、各シーンに必要なものを書き出したものである。

8-経理業務（外部会社）・予算チェック

各スタッフが準備を進める中で、プロデューサーが常に求められる役割は、お金絡みのことである。監督を含め全てのスタッフが、作品をよりよくするために努力するわけであるが、その時にいつもついてまわるのが、予算とのバランスの問題である。作品の内容とお金の関係を解決できるのは、プロデューサーしかいない。いい作品を作りたいのはプロデューサーも他のスタッフと同じであるが、予算には限りがある。できれば全てをやらせてあげたいが、予算の制約から、どうしても何かを我慢するという判断をしなければならぬ場面がある。その時、ここにはお金をかけよう、この部分は抑えようというプロデューサーの明解な判断が必要になるのである。プロデューサーは辛い立場である。

それらをコントロールしながら、当初立てた予算を修正しつつ予算をチェックする。経理的な業務を担当できるスタッフが内部にいれば、その人と共にきちんと操作するべきであろう。細かな予算チェックと不安な部分の早期解決はポイントである。また、最近では、経理業務を請負ってくれる会社があるので、そのような会社に委託する方法もある。予算立てから経理業務まで一貫して請負ってくれる。ただし、責任はあくまでもプロデューサーが持たなければいけないのは同じである。また、このような会社を使う利点として、経理業務を客観的に管理するので、予算オーバーもチェックしやすく、出資会社には安心なシステムである。この形は、ファンドの時にも有利に働くのは間違いない。

9-タイアップ・協賛の交渉

準備中のプロデューサーの大切な仕事の1つに、タイアップ交渉や協賛企業を決める作業がある。大規模な衣裳のタイアップ協力や特殊な装置や美術などのタイアップ作業は、関係企業にいったらプロデューサーが直接交渉して決めることが多い。タイアップによって無償でその商品を使用させてもらうのである。また、プロダクトプレイスメントと呼ばれる協賛企業を決める仕事も重要である。映画の中にその企業のある商品を登場させることによって、その企業からいくらかの協賛金を受取るというものである。金額は商品の露出度や企業によって異なるが、50～500万円というところが相場であろうか。そのお金は、制作費とは別に、現場で使えるお金になる。企業にとってプロダクトプレイスメントは、宣伝という考えのもとに行われる。作品のタイトル上、タイアップは協力タイトルで、協賛企業は協賛タイトルで、会社名を表記する。

10-オールスタッフ打合せ・お祓い

クランクインの数日前に、役者を除いたスタッフ・関係者全てを集めてオールスタッフ打合せを行う。ここでは、ロケ地の確認を中心に、最後の確認作業をする。この時、全体のスケジュール表、スタッフ表、キャスト表、ロケ地地図などが配られる。オールスタッフ打合せの前後で、メインキャストも入れて、撮影の安全と作品の成功を願って、神社などでお祓いをするところがある。

(参考) 実は、クランクインを迎えても、全ての準備が整っていることはまずないと言ってもよい。メインの部分は決まっていなくて撮影に入れないが、細かなロケ地や小さなキャスト、小物などの様々な部分では、全部決められないうちにスタートすることがほとんどだ。本当は全て決めてから撮影に入るのが理想だが、現実的には、準備期間の問題と監督・スタッフのこだわりで、撮影中に決めながら進む部分もある。

Section 3 プロダクション

クランクイン（撮影開始）からクランクアップ（撮影終了）までを、プロダクション作業と言う。撮影が順調に進行するかどうかは、いかにプリプロダクションできめ細かな準備ができていにかかっている。後は、天候を気にしつつ撮影に臨むことになる。

次の表のような項目に従って、プロダクションの作業を解説していく。

<主なプロダクション作業>

- 1 クランクイン・撮影
- 2 突然の変更・判断
- 3 毎日の予算チェック
- 4 クランクアップ・打上げ

1-クランクイン・撮影

さあ、撮影である。チーフ助監督が立てた毎日のスケジュールに沿って、その日に必要な全ての準備を整えながら、日々の撮影が始まる。朝早くから夜遅くまでの撮影が、数日ある撮休日を除き、毎日続く。プロデューサーは、全ての現場に付き合う必要はない。初日や、重要な役者さんが出演する日、大変な撮影のある日など、ポイント、ポイントで現場に顔を出すようにする。現場にいかない時は、現場で動いているスタッフができない部分のフォローや出資者フォロー、現場宣伝の段取りなどを行う。

現場作業については、全てのことが予定通り運んでいるか、スタッフの中に何か問題は起きていないか、キャストに不満はないか、監督の思い通りに撮影できているか、クオリティはどうかなど、目に見えることから見えない精神的な部分まで、気を配っておく。また、現場からは嫌でも細かな相談

(特にお金について) がくるので、きちんと対応する。

2-突然の変更・判断

撮影中の最大の問題は、予定通り撮影が進まなくなった時の対処の仕方である。原因はいろいろある。まずは天気。外の撮影が多いのに雨ばかり降ると予定がどんどん狂ってしまう。台風なども厄介である。その都度、監督・助監督と相談して的確に判断していく。予算との兼ね合いもあるので、時には撮影を強行するよう主張しなくてはならないこともある。また、違う撮影方法のアイデアを出すなど、最終決断は自分にかかっていることを肝に銘じてほしい。

天候以外にも、重要な誰かが怪我をしたり、大きな事故が起きた、監督が降板したなど、撮影中は何が起るかわからない。そういった時に、プロデューサーは、まず慌てないことである。プロデューサーが慌てると、スタッフやキャストはもっと動揺してしまう。冷静に一番よい方法を見つけ、対応するしかない。逃げないことである。困難がある時ほど燃えるくらいでない、プロデューサーは務まらないかもしれない。

3-毎日の予算チェック

順調に撮影が進んでいる時も、予算のチェックだけはきちんとしなければならない。この段階で、実行予算から実行結果になっていく。予算的に明解でない部分、変動しそうな部分は、早め早めに解決していくよう心がける。

4-クランクアップ・打上げ

予定を変更せざるを得ない事情で、撮影が延びることがある。そんな時は、撮休日や撮影の最後に設けた予備日を使って撮影をする。それでも終わらないこともある。その時は、創意工夫をして踏ん張るしかない。「インして終わらない撮影はない」と、業界の人はよく言う。撮影は、いつか必ず終わる。

そして、クランクアップしたら、これからの仕上げ、宣伝、興行等々のことを少し忘れ、スタッフ・キャスト全員で打上げをして、憂さを晴らすのもいいであろう。撮影がどんなに大変でも、打上げの時の皆の顔を見ると、プロデューサーなら、「やってよかった」「また映画を作りたい」と思うはずである。

Section 4 ポストプロダクション

さあ、仕上げのポストプロダクションである。ここまでは、素材撮りの作業であったが、仕上げで、作品はまた大きくなっていく。この過程では、編集と音響の力を感ずることができるであろう。

次のような項目に沿って、ポストプロダクションの作業を追っていく。

＜主なポストプロダクション作業＞

- 1 編集（フィルム・HD）
- 2 監督ラッシュ・スポンサーチェック
- 3 本編集・ネガ編集
- 4 アフターレコーディング
- 5 ダビング（効果・音楽）
- 6 0号・初号（現像・キネコ）・納品
- 7 経理作業・精算作業

1-編集（フィルム・HD）

編集の説明の前に撮影の方法について説明しておかなくてはならない。撮影の方法としては、フィルムとビデオという2つの方法がある。一般的にフィルムは16mmと35mmの2タイプ、ビデオは極端には家庭用デジカメからハイビジョンデジタル（HD24P）まで様々である。ビデオで劇場用映画に堪えられるクオリティを持つのは、HD24Pのカメラということになるであろう。ただ、どんなビデオカメラであろうと、それを劇場でかけられないということではない。逆に言うと、手軽なビデオカメラで撮影された作品が、映画の可能性を広げているのである。

フィルムで撮影したものをオフライン編集する方法として、現像したフィルムのまま編集するという従来の方法もあるが、最近では、フィルムをデジタルデータに変換し、アビッドやファイナルカットといった編集ソフトを利用して編集する方法が、一般的になってきている。HDも同じ方法でオフライン編集する。その後、フィルムはオフラインデータを基にフィルムでネガ編集をして、フィルムで初号プリントまでいく方法と、オフラインデータからビデオ編集室で本編をして、ビデオをフィルムに変換するキネコという作業で初号プリントにしていく方法がある。HDの場合は、オフラインデータから本編・キネコ・初号プリントという流れになる。

（参考）HD24Pの24Pとは、通常1秒30フレームのビデオを、デジタルで1秒24枚にして、走査線数を増やしてクオリティを上げたものである。最終的にプリントにした時に、一般の人にはフィルムで撮影したものとほぼ区別がつかないぐらいのクオリティになっている。また、上映方法として、DLPというアメリカで「スターウォーズ エピソードII」を上映したハイクオリティプロジェクターの出現で、HD素材のままの上映も可能になってきている。ただ、日本ではDLPを設置している映画館がまだまだ少ないのが現実である。

2-監督ラッシュ・スポンサーチェック

オフライン編集は、つながったものをアタマから通してチェックする監督ラッシュを2～4回ほど繰り返しながら、修正していく。この時、プロデューサーとしての意見もきちんと提案していく。場合によっては出資者にもチェックしてもらい、作品の方向性を確認しながら進める。監督ラッシュを経て、セミオールラッシュ、オールラッシュとスポンサーの最終確認をとって編集を確定していく。編集は、撮影時に残った問題点を解決したり、脚本とは違った構成に編集してよりよい作品に生まれ変わらせることもできる大切

な作業であり、最後のチャンスである。

3-本編集・ネガ編集

オフライン編集で完成したものに從って、本編集をしていく。オフライン編集は、撮影素材からオフライン作業用に落とした素材で作業するので、HDの場合は撮影素材、フィルムの場合はビデオ素材にテレシネしたD-2などのデジタル素材を用いて、ビデオ編集室で本編作業をする。フィルム撮影では、編集をフィルムのまま行った場合でも、デジタルでオフライン編集した場合でも、フィルムネガでの編集（ネガ編）をしてプリントをとることができる。

このような様々な方法をとるのは何故であろうか。作品の内容が合成・CGなどの作業が多いものは、HDで撮影して最後までデジタルで仕上げる方が綺麗な仕上がりになる。撮影はカメラマンが撮影しやすいフィルムで行い、仕上げ作業をデジタルにして、合成作業などを行う場合もあり、作品が落ち着いたドラマの場合には、全てフィルムで作業する場合もある。フィルムでの仕上げの合成作業（オブチカル）は手間がかかり、上がりが読みにくいということや、キネコはフィルムの仕上げに比べて若干クオリティが落ちるなどいろいろな条件が絡み合っているため、方法も作品によって様々になるのである。かかる費用は方法によって差があるが、どの方法が安いとは一概には言えない。作品のタイプ、監督やカメラマンのやりやすさ、予算などを考慮して決めていけばよいであろう。

4-アフターレコーディング

編集していく段階で台詞が聞き取りにくい部分がわかったり、新しく台詞やナレーションを付け加えることを思いつくことがある。そういった時には、新たに役者を呼んでアフレコを行う。この作業は、ダビング時に行うのが一般的である。

また、その作品の全てをアフレコで行うというやり方もある。現場では録音部なしで撮影して全てアフレコで台詞を入れていくのである。これは予算が少ない作品で行うことが多いようだ。現場での録音は、一般の騒音に邪魔されて時間がかかることが多いが、オールアフレコだと、工事現場の音だろうが、飛行機の音だろうが、セミの鳴き声だろうが、気にせずにどんどん撮影できるので効率的だ。しかし、どうしても、後日のスタジオ録音では、現場の臨場感ある台詞にするのが難しいという問題は残る。

5-ダビング（効果・音楽）

編集が決まったら次は音響作業である。編集が終わった映像で、劇伴作曲家や効果のスタッフと打合せをする。音楽と効果が上がったら、現場の音とアフレコした素材と共に音響を構成していく。それがダビングである。音楽の出どころ、効果の種類・タイミング、音の大きさなどでさらにドラマの意味を明解にし、作品を盛り上げていくのである。

音の仕上げは、モノラルとステレオなどがあるが、ドルビーサラウンドやDTSなどの6チャンネルの仕上げにして迫力の音響にすることもできる。ド

ルビーサラウンドにするには、その作業ができる機材のあるスタジオで行う必要があり、時間もかかる。各システムを使用する許可を取る必要もあり、費用は馬鹿にならない。予算との相談をしながら使用するべきであろう。ただ、上手く使いこなせば、その迫力は効果絶大である。劇場全体が映画の舞台になるのであるから。

6-0号・初号（現像・キネコ）・納品

DLPなどのビデオプロジェクターのみで上映する作品以外は、全て現像してプリントにする。すでに述べたように、デジタル素材からフィルムにキネコして現像する場合もある。通常、最初に現像されたものが0号プリントで、カメラマンが色調整を行って完全なものになったものが初号プリントである。初号プリントは関係者全員を集めて試写をする。これで作品の完成である。出資者に対する納品作業し、終了する。

7-経理作業・精算作業

作品の仕上げ作業をしながらの、もう1つの仕事は、支払いと精算作業である。大きな業者のものから細かな支払いの請求書まで、多くの支払い業務が出てくる。それらを支払いのサイトに従って、きちんと振り込んでいかなくてはならない。一方、現場で現金が出たものについても精算作業をしていく。現金はいろいろなスタッフに渡っていることが多いので、それらを間違はなく、漏れなく精算していく。これらの作業が全て終わったところで、現場のプロデューサーの仕事は初めて終わったと言えるのである。

Section 5 配給宣伝

映画制作のもう1つの大切な要素は、配給と宣伝プロモーションである。配給が決まらなければ劇場で公開できないし、宣伝プロモーションの内容によっても、映画は生きたり死んだりする。プロデューサーは、現場の動きと共に宣伝の動きも気にしていなければならない。

次のような項目に沿って、配給宣伝のポイントを解説する。

<配給宣伝のポイント>

- 1 配給宣伝会社の選定
- 2 制作宣伝の実施
- 3 宣伝（予告・ポスター・チラシなど）
- 4 初日

1-配給宣伝会社の選定

配給宣伝会社の決定は重要である。これは、幹事会社を中心になって行うことになるが、プロデューサーとして企画の当初からそこを意識して動くこ

とも必要である。製作出資会社が配給宣伝業務を行うこともあるし、大手映画会社が絡む場合は、すでに上映する劇場が見えた上での宣伝の動きになる。出資会社がどこも配給宣伝をやらない場合は、こちらで劇場を決め込む作業（配給）や宣伝会社探しをしなければならないこともある。

このように、大手映画会社や製作出資会社の配給宣伝部門と配給宣伝を専門にやっている会社を上手く組み合わせて、配給宣伝の体制を決めていく。制作がスタートする時には、劇場も宣伝会社も決まっていることが望ましい。最近では、劇場や宣伝会社が製作に参加することも多いので、そのような会社交渉するのも1つの方法であろう。少なくとも、映画は完成したけれど、劇場も宣伝も決められず途方にくれる、ということだけは避けたい。勢いで作った映画にはよくあることなので注意してほしい。

2-制作宣伝の実施

映画の宣伝は、作品の完成後だけではない。まず、製作発表という形で、広くマスコミに告知する。製作発表は全ての映画で行うわけではない。あまり早く発表してしまうと、実際に映画が公開される時には、古く感じられるということもあるので、製作期間なども考慮して、製作発表を行うかどうか決める。

制作宣伝のメインは、撮影現場でのマスコミの現場取材である。主な役者が出演する山場のシーンに入れ込まれることが多い。その入れ込みは、宣伝会社と現場を仕切るチーフ助監督の間で調整しなければならない。切羽詰まった現場で、取材してもらわなければならないことも多いので、神経を使う作業になる。現場のスタッフにとっては、面倒なことの多い取材であるが、劇場公開後のビジネスを考えると、取材や宣伝活動は、本当に必要なものなので、プロデューサーがきっちりとフォローしなければならない。

3-宣伝（予告・ポスター・チラシなど）

作品が完成すると、宣伝は本格的になっていく。劇場公開に向けて、ポスター・チラシ・チケットのデザインと作成、劇場用予告編の制作、テレビ用宣伝素材の抜き出しなどの作業がある。監督や主演役者の雑誌取材なども入り、映画関係者向けの試写会も行われる。一般の観客を招き、キャパシティの大きなホールで、キャスト挨拶付き試写会を企画することもある。次第に雑誌やテレビで作品が紹介され、予告編が劇場・テレビで流れるようになるので、さらに新聞告知などで盛り上げていく。宣伝費の額によって露出の量は違ってくるが、企業や商品とのタイアップなどの工夫で、予算以上の効果を狙うこともできる。

4-初日

考えられる全ての宣伝ツールを駆使し尽くして、やっと初日を迎える。ほとんどの場合、初日には、劇場での舞台挨拶がある。監督とメインの俳優が舞台上で作品についてひと言ずつコメントし、写真取材を受ける。ここから作品の本当の勝負が始まるのである。

（参考）単館映画の舞台挨拶では、通常の挨拶だけではなく、もっとイベン

ト的に盛り上げることもある。映画で使った衣裳や小物のオークションをしたり、質問コーナーを設けたりして、観客との楽しい時間を作る。イベントは初日だけでなく、2週め、3週めにもいろいろなゲストを招いたりして、盛り上げることもある。

Section 6 劇場公開～2次利用

ここからは、次の表のような、映画が稼いでくれる売上の各項目について説明していく。プロデューサーにとっては、これまでの苦勞が、やっと報われる時がきたのである。果たして、企画開発の段階からターゲットにしていた観客は、きてくれるのであろうか。劇場公開の初日は、ドキドキである。

<映画の売上の主な項目>

- 1 劇場公開
- 2 ビデオグラム
- 3 テレビ放映・海外番組販売・インターネット権
- 4 マーチャンダイジング権
- 5 リメイク権

1-劇場公開

無事、初日を迎えられても、やはり観客の入り気になるであろう。劇場の前にずらっと並んだ観客を見た時には、本当に興奮で身体が震えるものである。映画を作ってよかった、苦勞してよかったと思える瞬間だ。その感動は、その後の映画制作のどんな苦しい場面も乗り越えさせてくれるほどのものである。

映画の観客の入りは、ほぼ公開最初の土日で見えてくる。土日に入れば、そのままヒットし、入らなければ、その後もそれ以上は期待できない。作品がヒットすれば、ロングランとなり、単館ものは地方の劇場にもどんどん広がっていき、全国公開ものならば、さらに館数が増えていく。ヒットしないと、その状況により、予定通りの週数か、早めに打ち切られることもある。

2-ビデオグラム

ビデオグラムは、劇場公開から3ヵ月以上おいて発売される。ビデオグラムの出荷本数も、劇場でのヒットにほぼ比例して増えていく。ただし、特撮ものやアクションものなどのビデオ向きの作品は、少し多めに出荷される傾向にある。ビデオグラムは、ビデオカセットのレンタルとセル、DVDのレンタルとセルが主なものである。最近では、ビデオカセットのセルはほとんど売上がなくなり、DVDレンタルとセルが売上を伸ばしている。

ビデオグラムレンタルにはPPTと呼ばれるレンタル回数に応じて売上を上げていくシステムもある。大手レンタル店で大量に同じタイトルが並んでいるのは、このPPTであるケースが多い。また、制作の段階からビデオグラム

販売会社が出資会社の中に入っていると、自分たちの売上のために、たくさんビデオグラムを売ろうとするのは、わかりやすい話だ。これは、出資会社固めの時の基本的な方法である。

3-テレビ放映・海外番組販売・インターネット権

テレビ放映・海外番組販売・インターネット権の2次利用などについては、番組販売会社、海外向け番組販売会社などと営業販売の話をまとめていく。または、各テレビ局、海外の映画会社・テレビ会社・インターネットのチャンネルを持っている会社と直接交渉しても構わない。営業販売した会社には、販売額の15～25%の販売手数料を支払う。これらの2次利用については、幹事会社を中心となって作業するのが普通である。

4-マーチャンダイジング権

特撮やアニメなどハッキリしたキャラクターがあるものを中心に、マーチャンダイジング権による売上が見込める。劇場でのパンフレット・関連グッズの売上などもこれに含まれる。マーチャンダイジングは、衣服、小物、食品など様々な商品に展開することができるので、やり方によっては非常に大きな展開と収益が望める。各グッズごとに契約を交わして、条件などを取り決める。

5-リメイク権

最近、注目されているのが、このリメイク権である。リメイク権とは、その映画のリメイクの権利を、国内外に売るというものである。特に海外に対しては、常にその作品がリメイクされるという意識をこちらで持っていることで、可能性が広がると思われる。そのためにも、海外の映像マーケットに出向いたり、海外との映画制作の機会を作っていくことが大切になる。

おわりに

こうして、あらためてプロデューサーの仕事をまとめてみると、プロデューサーとは、いかに辛抱強くあらねばならないかということが見えてくる。何か苦勞ばかりしているように見えるプロデューサーであるが、映画制作の精神的満足感だけでなく、経済的にも報われなければならないと思う。一般的に、まだまだプロデューサーの報酬は多いとは言えない。プロデューサーがどんな役割を果たしているのか、そして、どんな能力を発揮しているのか、わかりにくいからなのであろうか。

本書で示した通り、プロデューサーの仕事には計り知れないほどの広がりがあり、強靱な精神と様々な能力が求められる。これからのプロデューサーは、もっともっと自分の仕事の価値に対して報酬を求めてよいと思う。そうして経済的に満たされたプロデューサーが数多く出現することで、新しい才能もどんどんこの世界に流れ込んでくるであろう。いつか、その日がくることを期待して……。

【資料1】 サンプル収支表

これは、作品の全体の収支と支出（仕入）の予測表である。この表でプロジェクト（作品）のお金の出入りの全てが把握されるので、この表を理解することはプロジェクト（作品）を理解することになる。制作費も仕入の一部とみなされる。この表から、プロジェクト収支というのは、単純に制作費と配収やビデオの売上だけでは成り立っていないことがわかれると思う。ここに掲載した例では、2億円の制作費の作品の売上が4億円の時、仕入が3億6,000万円で利益が4,000万円の利益率10%ということになるのである。

その作品が、劇場で多くの収入を上げられるものか、ビデオグラムが強い作品かマーチャンダイジングで展望が望めるかなどは、プロデューサーの作品に対するコンセプトであり、読みである。収入の各小売価格や卸の%は、一般的な数字であって各作品の条件でその都度変わってくる。ロイヤリティは各1.75%で出しているが、これも慣習であって、決め事ではない。ちなみに作品印税（原作・監督・脚本）の5.25%とは、1.75%×3である。

【資料2】 共同事業体契約書ひな型

共同事業体契約書は、数社がお金を出し合って製作する時に、幹事会社を中心に交わす契約書である。それぞれの出資比率・利益配分・各社の1次利用、2次利用における役割などをこと細かく決めておく必要がある。これも、そのプロジェクト（作品）の成り立ちによって細かく内容が変化するので充分配慮して取り決める必要がある。また、専門的なことで不明の点は、各社の法務や映像に明るい弁護士などに確認して、あとで面倒にならないようにしなければならない。

【資料3】 制作請負契約書ひな型

共同事業体の幹事会社と制作会社が結ぶ契約である。制作費の支払いスケジュール・納期・細かな制作条件が盛り込まれるが、この契約の一番のポイントは、制作会社が出資者に対して作品の完成を保証するという大きな責務が課せられるという点だ。天災などの一部条件を除いて、どんなことがあろうと、またはお金が超過しようと出資者が認める作品を納品しなければならない。

【資料4】 サンプル予算見積書（案）

予算に関しては、様々な経験に基づかないと作れない上に時代の流れによって費用は変わるものである。バブル期にスタッフのギャラが高騰したり、CG技術や編集の在り方も時代と共に変わってきている。ここでは、35mmとHD24Pの数字に分けて書いてあるが、HD24Pの費用も変化しているので、すでにこの限りではないかも知れない。それらの感覚は、プロデューサーが現場でつかんでいくしかない。

以上、ここにあげられた資料は、ある種の典型的なものの一例であって、これらとは形式の違うものや簡略化されたものもあると思う。しかし、基本的なことをきちんと踏まえて、どのような形のものに対しても対応できるようにしなければならない。

【資料1】 サンプル収支表

『××××』(製作費：2億円の場合)

レンタルV：9,300本(箱売) レンタルDVD：11,400枚(箱売)

セルV： 900本(箱売) セルDVD： 6,400枚(箱売)

公開予定時期：2004年2月 ビデオグラムリリース予定時期：2004年9月

●プロジェクト全体収支

(単位：円)

売上	内容	2003年	2004年	2005年	3期計
劇場配収	@ 1,500 × 295,000 人 × 50%		¥221,250,000		¥221,250,000
レンタルビデオ収入	@ 16,000 × 9,300 本 × 45%		¥66,960,000		¥66,960,000
セルビデオ収入	@ 5,800 × 900 本 × 45%		¥1,644,300	¥704,700	¥2,349,000
レンタルDVD収入	@ 10,000 × 11,400 枚 × 45%		¥51,300,000		¥51,300,000
セルDVD収入	@ 4,800 × 6,400 枚 × 45%		¥9,676,800	¥4,147,200	¥13,824,000
地上波放映権販売			¥12,000,000		¥12,000,000
CS放映権販売	衛星劇場/日本映画衛星/Vパラダイス 他			¥1,500,000	¥1,500,000
BS放映権販売①(A社……BSD込)	配収の 5 %として		¥11,062,500		¥11,062,500
BS放映権販売②	配収の 2 %として			¥4,425,000	¥4,425,000
BSD放映権販売①(A社除く)	配収の 1 %として			¥2,212,500	¥2,212,500
BSD放映権販売②	配収の 1 %として			¥2,212,500	¥2,212,500
海外輸出入			¥3,000,000	¥8,000,000	¥11,000,000
パンフレット	@ 700 × 14,750 冊 × 5%		¥516,250		¥516,250
マーチャндаイジング	CD 他		¥900,000	¥200,000	¥1,100,000
売上小計	①	¥0	¥378,309,850	¥23,401,900	¥401,711,750
仕入	内容	2003年	2004年	2005年	3期計
制作費		¥200,000,000			¥200,000,000
劇場P&A		¥17,000,000	¥50,000,000		¥67,000,000
商品製造費(カセット)	@ 450 × 10,200 本		¥4,590,000		¥4,590,000
商品製造費(DVD)	@ 400 × 17,800 本		¥6,160,000		¥6,160,000
音楽印税(JASRAC)/レンタルV	@ 16,000 × 9,300 本 × 1.75%		¥2,604,000		¥2,604,000
音楽印税(JASRAC)/セルV	@ 5,800 × 900 本 × 1.75%		¥50,750		¥50,750
音楽印税(JASRAC)/DVD/レンタル	@ 10,000 × 11,400 本 × 1.75%		¥1,995,000		¥1,995,000
音楽印税(JASRAC)/DVD/セル	@ 4,800 × 6,400 本 × 1.75%		¥789,600		¥789,600
音楽印税(JASRAC)上映		¥200,000			¥200,000
作品印税(原作/監督/脚本)/レンタルV	@ 16,000 × 9,300 本 × 5.25%		¥7,812,000		¥7,812,000
作品印税(原作/監督/脚本)/セルV	@ 5,800 × 900 本 × 5.25%		¥152,250		¥152,250
作品印税(原作/監督/脚本)/DVDレンタル	@ 10,000 × 11,400 本 × 5.25%		¥5,985,000		¥5,985,000
作品印税(原作/監督/脚本)/DVDセル	@ 4,800 × 6,400 本 × 5.25%		¥2,368,800		¥2,368,800
A) ビデオグラム販売手数料	各ビデオグラム売上額の20%		¥26,886,600		¥26,886,600
B) 地上波販売手数料	販売額の 20 %		¥2,400,000		¥2,400,000
C) CS販売手数料	販売額の 20 %			¥300,000	¥300,000
D) BS販売手数料(A社除く)	販売額の 20 %		¥2,212,500		¥2,212,500
E) BSD販売手数料(A社除く)	販売額の 20 %			¥885,000	¥885,000
F) 海外番組販売手数料	販売額の 20 %			¥442,500	¥442,500
G) 配給手数料	配給収入の 10 %			¥442,500	¥442,500
H) 幹事手数料	売上の 5 %		¥18,915,493	¥1,170,095	¥20,085,588
ビデオ宣伝費等			¥3,000,000		¥3,000,000
ビデオマスター製造費			¥2,000,000		¥2,000,000
成功報酬	リクープ後(制作会社へ) 5%		¥1,250,000	¥750,000	¥2,000,000
仕入小計	②	¥217,200,000	¥139,171,993	¥3,990,095	¥360,362,088
プロジェクト粗利額		(¥217,200,000)	¥239,137,858	¥19,411,805	¥41,349,663
粗利率			63.21%	82.95%	10.29%

【資料2】共同事業体契約書ひな型

映画「」共同事業体契約書

(以下「甲」という)、 (以下「乙」という) 及び (以下「丙」という) は、映像作品「」(以下「本映画」という)の製作及びその利用を目的として、下記のとおり、共同事業体契約を締結した。

第1章 本共同事業体の目的及び成立

第1条 (本共同事業体の目的及び成立)

1. 甲、乙及び丙は、第2条に定める事業を共同して営むため、本契約末尾記載の日付において本契約を締結し、本契約の定めに従い出資をなし、共同事業体(以下「本共同事業体」という)を設立する。
2. 本共同事業体は 映画共同事業体と称し、その事務所を におく。

第2条 (本共同事業体の事業)

1. 本共同事業体は、映画事業が本質的に高いビジネス上のリスクを内包することを理解する共同事業体の構成員が、互いに又は第三者からその利益を保証されないことを前提として、次の各号に掲げる事業(以下「本事業」という)を営むことにより、出資金の回収を図ることを事業目的とする。
 - ① 本映画を製作すること
 - ② 本映画の著作権を取得すること。
 - ③ 本映画の上映権、ビデオグラム権、テレビ放送権、PPV権その他の事業化権利の行使を通じて本映画を商業的に利用すること

第2章 出資

第3条 (出資)

1. 各共同事業体の構成員は、それぞれ、別紙1第2条に記載された「共同事業体の構成員一覧表」の各共同事業体の構成員の名称の右側に「当該共同事業体の構成員の出資金額」として記載された金額(以下「出資金」という)を出資する。各共同事業体の構成員は、出資金を、別紙1の記載に従い、分割して支払うものとする。
2. 共同事業体の構成員は、他の共同事業体の構成員が出資金の払い込みを履行していないことをもって、自己の出資金の払い込みを拒絶することはできないものとする。
3. 共同事業体の構成員が本条に定める出資金の全部又は一部の出資の履行を遅滞したときには、当該共同事業体の構成員(以下「不履行共同事業体の構成員」という)は、出資金の出資の履行に加え、遅滞部分に対する年利20%の利率による遅延損害金を支払わなければならない。さらに当該不履行共同事業体の構成員は、その不履行により、本共同事業体、他の共同事業体の構成員及び幹事会社が被った全ての損害を賠償しなければならない。
4. 前項の規定にかかわらず、共同事業体の構成員が出資金の全部又は一部の出資の履行を遅滞した場合には、他の共同事業体の構成員は、当該不履行相当額の全部又は一部について出資する権利を有するものとする。かかる出資が行われた場合には、出資された額につき当該不履行共同事業体の構成員は出資を行う権利を失うものとし、これに応じて当該不履行共同事業体の構成員の持分割合は減少し、出資した共同事業体の構成員の持分割合は増加するものとする。

第3章 共同事業体財産

第4条 (共同事業体の構成員の持分)

1. 本共同事業体の共同事業体財産は、次の (a) 及び (b) とする。
 - (a) 払込済みの出資金、
及び
 - (b) 本事業に関し、
 - (i) 本共同事業体が取得した資産及び権利、
並びに、
 - (ii) 本共同事業体が負担した債務及び義務。
2. 共同事業体財産（本映画の著作権を含む）は、共同事業体の構成員全員の共有とする。その持分割合は、各共同事業体の構成員の出資割合に応じるものとする。但し、払込未了の出資金がある場合は、払込済出資金の金額をもって修正する。
3. 共同事業体の構成員は、共同事業体財産に対する自己の持分につき、譲渡、質入れその他一切処分することができない。共同事業体の構成員の為した共有持分権の処分は無効とし、本共同事業体はかかる処分に関し譲受人その他第三者に対していかなる義務も負わないものとする。
4. 共同事業体の構成員は、本共同事業体の清算開始前に共同事業体財産の分割を請求することはできない。
5. 共同事業体財産は、幹事会社が単独で又は第三者に委託して、本共同事業体の利益のために適切であると考える方法で、管理・運用するものとする。但し、本契約に別段の規定のある場合は、これに従う。

第4章 本共同事業体の業務の執行

第5条 (幹事会社)

1. 共同事業体の構成員は、甲を本共同事業体の幹事会社とすることに合意し（本契約において、甲を幹事会社としての地位に基づいて指称するときは「幹事会社」という）、甲は本共同事業体の幹事会社となることを承諾する。
2. 幹事会社は、以下の業務を含む、本事業に関する一切の業務を行うものとし、本事業に関し、本共同事業体を裁判上及び裁判外において代表するものとする。
 - (1) 本映画の製作及び商業的利用に関する事項
 - (2) 本共同事業体の財産の運用、管理及び処分に関する事項
 - (3) 共同事業体の構成員に対する分配及び持分の払戻しに関する事項
 - (4) 本共同事業体の債務の支払に関する事項
 - (5) 本共同事業体の会計帳簿の作成及び保管並びに本共同事業体の会計及び銀行預金口座の管理に関する事項
 - (6) 本事業により生じた費用その他本共同事業体の債務の支払に関する事項
 - (7) その他、本事業の遂行に必要又は有益な一切の事項
3. 幹事会社は、本共同事業体の業務執行上必要に応じて、本共同事業体の費用で、随時、弁護士、公認会計士、税理士その他の第三者を顧問又は代理人として利用することができる。ただし、本共同事業体が、かかる弁護士、公認会計士、税理士その他の第三者を利用するために100万円を超える費用（但し、消費税を除く）を負担する場合には、幹事会社は、事前にその内容および額につき他の共同事業体の構成員の承認を得なければならない。この場合、幹事会社から共同事業体の構成員に対する承認を求める旨の通知を発した日から起算して2週間以内に当該共同事業体の構成員が反対の意思表示をしない限り、当該共同事業体の構成員はこれを承認したものとみなす。
4. 幹事会社は、正当な事由があり、かつ他の共同事業体の構成員の承認がある場合に限り、幹事会社を辞任することができ、または他の共同事業体の構成員によって解任されるものとする。
5. 幹事会社は、本共同事業体の業務の執行にあたり、幹事会社の故意又は重大な過失に起因するものに限

り、本共同事業体の業務の執行の結果生じた損害に関して本共同事業体及び共同事業体の構成員に対して責任を負うものとする。

第6条（共同事業体の構成員との協議）

幹事会社及びその他の共同事業体の構成員は、本共同事業体の業務に関して、必要に応じ、誠実に協議を行うものとする。

第7条（幹事会社の責任）

1. 幹事会社は、誠意をもって本事業に関する業務を行うものとする。但し、幹事会社は、本事業による事業収益をいかなる意味においても保証するものではなく、業務執行の結果、本共同事業体又は共同事業体の構成員に生じた損失又は損害については、幹事会社の故意又は重大な過失に起因する場合を除き、本共同事業体および共同事業体の構成員に対して責任を負わないものとする。
2. 共同事業体の構成員は、本事業を遂行する上での甲の権利義務と本共同事業体の幹事会社としての甲との間に利益相反関係が生じうることを認識しており、甲は独立当事者間取り引きの衡平の原則に従って本共同事業体が一方的に不利益を被ることのないよう合理的に努力するものとする。
3. 共同事業体の構成員は、甲が、本映画以外の映画についても日本における製作、配給その他の事業を現に行っており、また将来も行うものであることを認識し承認している。

第5章 損益の分配及び会計

第8条（本共同事業体の収益）

本事業の収益は、日本において一般に公正と認められた会計原則に準拠して認識される、本事業に起因して本共同事業体が受領した金員及び受取利息を意味する。

第9条（本共同事業体の費用）

本事業の費用は、日本において一般に公正と認められた会計原則に準拠して認識される本事業に関わる一切の費用を意味する。

第10条（計算期間）

本共同事業体の計算期間は、各年3、6、9、12月の末日（以下、「四半期ごとの締日」という）の翌日から、その直後に到来する四半期ごとの締日までの3ヵ月間とする。

第11条（損益の分配及び現金の分配）

1. 本事業から生ずる損益は、各共同事業体の構成員（甲を含む）に対し、各計算期間末日における各共同事業体の構成員の持分割合に応じて、分配する。かかる損益の計算及び分配は、各計算期間ごとに行うものとする。かかる損益の計算は日本において一般に公正と認められた会計原則に準拠して行われるものとする。
2. 幹事会社は、各計算期間の末日から60日以内に各共同事業体の構成員に対して、本事業の収支報告書を送付する。
3. 各計算期間において、本共同事業体の支出の額が収入の額を超過した場合（以下、かかる超過額を「期間損失」という。）が生じた場合には、かかる期間損失は、次計算期間に繰り越されるものとする（以下、次計算期間以降に繰り越される期間損失を「繰越損」という。）。各計算期間において、収入の額が支出の額を超過する事態（以下、かかる超過額を「期間利益」という。）が生じた場合であっても、繰越損が填補されるまで、共同事業体の構成員に対する利益の分配は行わないものとする。
4. 本共同事業体は、手元現金の範囲内で共同事業体の構成員に対し現金の配分を行うものとする。但し、幹事会社が本事業に関する業務を行うため必要と認める場合には、手元現金を共同事業体の構成員に配

分せず本共同事業体に留保することができるものとする。この場合、幹事会社が本共同事業体に留保できる手元現金は、各計算期間毎に200万円を上限とし、200万円を超える場合には他の共同事業体の構成員の承認を要するものとする。この場合、幹事会社から共同事業体の構成員に対する承認を求める旨の通知を発した日から起算して2週間以内に当該共同事業体の構成員が反対の意思表示をしない限り、当該共同事業体の構成員はこれを承認したものとみなす。

第6章 期間

第12条（存続期間）

本契約は、本契約締結日に発効し、本共同事業体が解散してその清算事務が終了する時まで存続するものとする。

第7章 加入及び脱退

第13条（共同事業体の構成員の地位の処分の制限等）

1. 共同事業体の構成員は、他の共同事業体の構成員すべての承認がある場合を除き、本契約に基づく共同事業体の構成員たる地位を譲渡し、又は譲渡担保に供することができないものとする。ただし、各共同事業体の構成員は、合理的な理由なく、他の共同事業体の構成員による共同事業体の構成員たる地位の第三者への譲渡の承認を拒んではならないものとする。
2. 本契約に基づく共同事業体の構成員たる地位は、本映画につき一括してなされるものとし、いかなる場合にも、本映画のいずれかの部分のみを分離して譲渡することはできないものとする。

第14条（共同事業体の構成員の加入及び脱退）

1. いかなる者も、前条の定めに従い共同事業体の構成員の地位を譲り受けた場合を除いて、本共同事業体に新たに加入することはできない。
2. 共同事業体の構成員は、やむをえない事由が存する場合に限り、他の共同事業体の構成員すべての事前の書面による承諾を得た上で、本共同事業体を脱退することができる。
3. 前項の定めにとわらず、共同事業体の構成員に、破産、民事再生、会社更生、会社整理又は特別清算の申立があったときは、当該共同事業体の構成員は本共同事業体を脱退する。

第15条（共同事業体の構成員が脱退した場合の処置）

共同事業体の構成員について、前条の規定により、脱退の効果が生じた場合には、当該脱退する共同事業体の構成員（以下「脱退共同事業体の構成員」という）は、自らの費用と責任において、他の共同事業体の構成員の事前の書面による承諾を得た上で、第三者に脱退共同事業体の構成員に対して行われる持分の払戻の金額と同額を、①本共同事業体に対して出資せしめ、かつ②脱退共同事業体の構成員が脱退直前に負担していた出資金の支払義務と同様の義務を引き受けさせ、かつ③脱退共同事業体の構成員が本契約の定めに従い負担すべき損失を負担させることにより、当該第三者をして、脱退共同事業体の構成員が脱退直前に有していた共同事業体の構成員としての地位と同内容の地位を取得せしめるものとする。かかる取得の効果は、脱退共同事業体の構成員の脱退時に遡るものとする。

第16条（持分の払戻）

1. 共同事業体の構成員が共同事業体から脱退したときは、脱退共同事業体の構成員と本共同事業体との間の清算は、次項の定めに従い、脱退の効果が生じた時点の共同事業体財産の状況に従って行われるものとする。清算金額の計算及び支払手続は幹事会社により行われるものとする。
2. 脱退共同事業体の構成員の本共同事業体への出資金と本契約に基づく配分利益のうち未払額の合計額が、本契約に基づき脱退共同事業体の構成員に分配されるべき損失の累積額と脱退共同事業体の構成員の本

共同事業体に対する一切の債務（期限未到来の出資財産相当額を含む）との合計額を超える場合には、幹事会社は、その超える額を持分の払戻として脱退共同事業体の構成員に返還するものとする。但し、幹事会社は、脱退共同事業体の構成員を除く共同事業体の構成員に対してなすべき現金配分の計画に支障をきたす恐れがあると判断した場合、又は、他の合理的な理由がある場合には、持分の払戻の支払いを遅らせることができる。

第17条（解散）

1. 本共同事業体は、下記のいずれかの事由がある場合には、解散するものとする。
 - (1) 共同事業体の構成員が一人となった場合
 - (2) 幹事会社が解任され又は脱退した後、30日以内に共同事業体の構成員の中から後の幹事会社が選任されない場合
 - (3) 全共同事業体の構成員すべてが解散に合意した場合
 - (4) その他本事業を継続することが著しく困難になった場合
2. 本共同事業体の解散前に、各共同事業体の構成員が本共同事業体に対して負担していた債務は、解散後も、その清算の範囲内において存続する。

第18条（清算人の選任）

1. 本共同事業体が解散した場合、幹事会社の解任又は脱退による解散の場合を除き、幹事会社は清算人となる。
2. 幹事会社の解任又は脱退による解散の場合、持分割合の過半数を有する共同事業体の構成員の合意をもって清算人を選任する。

第19条（清算人の権限）

清算人は、下記の事項に関し、職務を執行し、本共同事業体を代表する裁判上及び裁判外の一切の権限を有する。

- (1) 現務の結了
- (2) 債権の取立て及び債務の弁済
- (3) 残余財産の分配
- (4) その他本共同事業体の清算を行うため必要な一切の行為

第20条（清算手続）

1. 清算人は本共同事業体の債務を弁済した後でなければ共同事業体の構成員に対する残余財産を分配することができない。但し、争いのある債務がある場合、その弁済に必要と認める財産を留保して、残余財産を分配することができる。
2. 残余財産の分配は、本映画のそれぞれにつき、各共同事業体の構成員に対しその共同事業体財産の共有持分権の割合に応じて為すものとする。
3. その他清算に関する事項はすべて、清算人がその裁量により適切と考える方法で行うものとする。

第21条（一般条項）

1. 全共同事業体の構成員は、本契約の内容及び本契約に関して知り得た本共同事業体又は他の共同事業体の構成員の秘密を、第三者に漏洩してはならない。
2. 本契約に基づく幹事会社から他の共同事業体の構成員に対するすべての通知は、郵便、ファクシミリ、電子メール（ただしその到着が返信の電子メールその他の方法により確認されるものとする）ないし文書の直接交付により、署名欄記載の各共同事業体の構成員の通知先、又は別途幹事会社に書面により通知された通知先に、通知されるものとする。
3. 本契約に添付される別紙は、本契約と一体として解釈され、本契約と同一の効力を有する。

4. 本契約に定めのない事項または各条項の解釈に疑義を生じた事項については、誠実な協議による解決を本則とし、やむを得ず訴訟提起に至る場合には、東京地方裁判所をもって専属的管轄裁判所とする。
5. 本契約の準拠法は日本法とする。

(全21条)

以上の合意を証するため本契約書を3通作成し、各契約書に各共同事業体の構成員がそれぞれ記名捺印するものとし、これら2通の契約書が全体で一つの任意共同事業体契約書を構成するものとする。いずれの契約書も全共同事業体の構成員が記名・捺印したのと同様の効力を有するものとする。

年 月 日

共同事業体の構成員（甲）

共同事業体の構成員（乙）

共同事業体の構成員（丙）

第3回目 年 月 日 金 _____円

第4回目 年 月 日 金 _____円

第4条（共同事業体口座）

1) 本共同事業体の共同事業体口座（以下「共同口座」という）は次の通りとする。

①銀行名：

②口座番号：

③口座名：

2) 共同口座は、幹事会社が管理する。

第5条（業務担当者）

本事業に必要な業務の担当者は、次の通りとする。但し、かかる業務の具体的内容については、他の共同事業体の構成員の了解を得るものとする。

①制作管理業務を担当する者：

②日本国内において上映権を行使する者：

③日本国内においてビデオグラム権を行使する者：

④日本国内においてテレビ放送権及びPPV権を行使する者：

⑤日本国内において第②号乃至第④号以外の事業化権利を行使する者：

⑥日本国外において事業化権利を行使する者：

⑦その他の本事業に必要な業務の担当者：

第6条（業務手数料）

1) 幹事会社は、本共同事業体の収支計算の外注化等の業務に伴い発生する経費を本共同事業体の収入より優先的に取得することができる。

2) 甲は、本契約本文第5条に定める幹事会社の業務を行う対価（以下「幹事会社手数料」という）として、本共同事業体の収入の7%相当額を、本共同事業体の収入より優先的に取得することができる。甲は、幹事会社手数料を控除した残額を、本共同事業体の収入として共同口座に振り込むものとする。

3) 甲は、前条第①号に定める制作管理業務を行う対価（以下「制作会社手数料」という）として、本共同事業体の出資金の10%相当額を、本共同事業体の出資金より優先的に取得することができる。

4) 甲は、前条第②号に定める日本国内における上映権行使を行う対価（以下「配給手数料」という）として、本映画の配給収入の10%相当額を、本共同事業体の収入より優先的に取得することができる。甲は、配給手数料を控除した残額を、本共同事業体の収入として共同口座に振り込むものとする。

5) ____ は、前条第③号に定める日本国内におけるビデオグラム権行使を行う対価（以下「ビデオ手数料」という）として、販売された本映画のビデオグラム（以下「本ビデオグラム」という）1本当たり小売価格の ____ %相当額を取得できるものとする。____ は、本ビデオグラムから得られた収入から、ビデオ手数料を控除した残額を、本共同事業体の収入として共同口座に振り込むものとする。但し、本ビデオグラムのジャケットのデザイン料及び印刷費、本ビデオグラムのマスター制作費、本ビデオグラムのコピー代等本ビデオグラム製造に要する費用は、____ 自らが負担するものとする。

6) ____ は、前条第④号に定める日本国内におけるテレビ放送権及びPPV権行使を行う対価（以下「テレビ手数料」という）として、かかるテレビ放送権及びPPV権行使の結果得られた収入の15%相当額を、本共同事業体の収入より優先的に取得することができる。____ は、テレビ手数料を控除した残額を、本共同事業体の収入として共同口座に振り込むものとする。但し、本映画の日本国内におけるテレビ放送権及びPPV権行使に要する費用は、本共同事業体が負担するものとする。

7) ____ は、前条第⑥号に定める日本国外における事業化権利行使を行う対価（以下「海外販売手数料」という）として、かかる事業化権利行使の結果得られた収入の15%相当額を、本共同事業体の収入より優先的に取得することができる。____ は、海外販売手数料を控除した残額を、本共同事業体の収入として共同口

座に振り込むものとする。但し、本映画の日本国外における事業化権利行使に要する費用は、本共同事業体が負担するものとする。

- 8) 甲、乙及び丙が、お互いの同意を得た上で、前7項以外の事業化権利を行使した場合には、かかる権利を行使した本共同事業体の構成員は、かかる権利の販売手数料として、かかる権利行使の結果得られた収入の15%相当額を、本共同事業体の収入より優先的に取得することができる。当該本共同事業体の構成員は、かかる権利の販売手数料を控除した残額を、本共同事業体の収入として共同口座に振り込むものとする。但し、かかる権利行使に要する費用は、本共同事業体が負担するものとする。

第7条（本共同事業体収入）

本共同事業体の収入は、前条に定める共同事業体の構成員が優先して取得できる手数料、経費等を控除した残額とする。

以上

(別紙2)

定義一覧

1. 本契約において事業化の対象となる権利（以下、「事業化権利」という）の内容は、以下のように定義される。
 - (1) 公共に開かれ、定期的に映像作品を上映し入場料を徴収する、通常の形態の映画館およびドライブ・イン・シアターにおいて、観衆にむけての直接の映像作品の上映を目的に、映像作品を利用する権利を、以下、「劇場権」という。
 - (2) 教育機関・教会・飲食店・列車・図書館・赤十字の施設・油田掘削施設等の、通常定期的に映像作品を上映しない施設、および大使館・軍事基地・軍用船・その他ライセンス先の地域に属する政府機関の施設において、それらの施設内及び施設周辺の観衆にむけての直接の映像作品の上映を目的に、映像作品を利用する権利を、以下、「非劇場権」という。ただし、「コマーシャル・ビデオグラム権」・「パブリック・ビデオ権」・「航空機権」・「船舶権」および「ホテル権」で定義される内容は、これに含まれない。
 - (3) VHS,Beta,8mm等現在存在し、将来開発される全てのタイプのビデオカセットあるいはビデオディスク（以下、「ビデオグラム」という）を上映し・または貸し出し、入場料・あるいは施設内のビデオを機器の使用料を徴収する、ビデオシアターやそれに類する施設において、ビデオグラムに記録された映像作品を利用する権利を、以下、「パブリック・ビデオ権」という。
 - (4) 教育機関・教会・飲食店・列車・図書館・赤十字の施設・油田掘削施設等の、通常定期的に映像作品を上映しない施設、及び大使館・軍事基地・軍用船・その他日本の政府機関の施設において、それらの施設内及び施設周辺の観衆にむけての直接の映像作品の上映を目的に、ビデオグラムに記録された映像作品を製造・販売する権利を、以下、「コマーシャル・ビデオグラム権」という。ただし、この形態の映像作品の利用は、「非劇場権」の中で定められる利用形態とは重複しない範囲内に留められなければならない。また、「非劇場権」・「パブリック・ビデオグラム権」・「航空機権」・「船舶権」及び「ホテル権」で定義される内容は、これに含まれない。
 - (5) 入場料を徴収しない個人の私生活空間内において、時間軸に沿って記録された映像作品を個人的に視聴することのみのために貸し出すことを目的に、現在存在し、将来開発される全てのタイプのビデオカセットに記録された映像作品を利用する権利を、以下、「レンタル用ホーム・ビデオカセット権」という。
 - (6) 入場料を徴収しない個人の私生活空間内において、時間軸に沿って記録された映像作品を個人的に視聴することのみのために販売することを目的に、現在存在し、将来開発される全てのタイプのビデオカセットに記録された映像作品を利用する権利を、以下、「セルスルー用ホーム・ビデオカセット権」という。
 - (7) 入場料を徴収しない個人の私生活空間内において、時間軸に沿って記録された映像作品を個人的に視聴することのみのために貸し出すことを目的に、現在存在し、将来開発される全てのタイプのビデオディスクに記録された映像作品を利用する権利を、以下、「レンタル用ホーム・ビデオディスク権」という。
 - (8) 入場料を徴収しない個人の私生活空間内において、時間軸に沿って記録された映像作品を個人的に視聴することのみのために販売することを目的に、現在存在し、将来開発される全てのタイプのビデオディスクに記録された映像作品を利用する権利を、以下、「セルスルー用ホーム・ビデオディスク権」という。
 - (9) 事業化権利のライセンス先の地域内のいずれかの国に属している航空会社が管理している航空機内で、映像作品の直接の上映のみを目的に、映像作品を利用する権利を、以下、「航空機権」という。ただし、通常同権利のライセンス先の地域の外からライセンスを受けている航空会社・および同権利のライセンス先の地域内で営業していても同地域外の国に所属している航空会社は、ここから除かれる。
 - (10) 事業化権利のライセンス先の地域内のいずれかの国に属している船舶会社が管理している、海または大洋を航行する船舶内で、映像作品の直接の上映のみを目的に、映像作品を利用する権利を、以下、「船舶権」という。ただし、通常同権利のライセンス先の地域の外から認可を受けている船舶会社・および同権利のライセンス先の地域内で営業していても同地域外の国に所属している船舶会社は、ここから除かれる。
 - (11) ホテル・モーテル・賃貸アパート／マンション・共同住宅・あるいは分譲アパート／マンションなどの一時的あるいは恒久的生活空間で、それらの建物の内部あるいは隣接した場所から行われる有線テレビ放送

方式を利用した映像作品の直接の上映のみを目的に、映像作品を利用する権利を、以下、「ホテル権」という。

- (12) 放送される番組の中に映像作品を含むチャンネルを、現在存在し、将来開発される全てのタイプのデコーダを使って個人の家庭で視聴する個人、および同チャンネルをデコーダを使って受信しそれを各部屋に再送信するホテル等の一時的居住空間の経営者、の両者から視聴料を徴収する通信衛星あるいは放送衛星を使って放送しているチャンネルで、映像作品を放送する権利を、以下、「有料衛星放送権」という。ただし、送信者も受信者も共に同権利をライセンスされた地域の内に存在していなければならない、衛星の信号の受信可能範囲も同地域内に限られる。
- (13) 放送される番組の中に映像作品を含むチャンネルを、現在存在し、将来開発される全てのタイプのデコーダを使って個人の家庭で視聴する個人、および同チャンネルをデコーダを使って受信しそれを各部屋に再送信するホテル等の一時的居住空間の経営者、の両者から視聴料を徴収する同軸ケーブルあるいは光ファイバーケーブルを使って放送しているチャンネルで、映像作品を放送する権利を、以下、「有料CATV権」という。
- (14) 放送される番組の中に映像作品を含むチャンネルを、現在存在し、将来開発される全てのタイプのデコーダを使って個人の家庭で視聴する個人、および同チャンネルをデコーダを使って受信しそれを各部屋に再送信するホテル等の一時的居住空間の経営者、の両者から視聴料を徴収するヘルツ波あるいはマイクロ波を使って放送しているチャンネルで、映像作品を放送する権利を、以下、「有料地上波放送権」という。
- (15) 視聴者からいかなる視聴料をも徴収しない、通信衛星あるいは放送衛星を使って放送しているチャンネルで、映像作品を放送する権利を、以下、「無料衛星放送権」という。ただし、送信者も受信者も共に同権利をライセンスされた地域の内に存在していなければならない、衛星の信号の受信可能範囲も同地域内に限られる。また、政府が運営するチャンネルが受信料として徴収する税金は、視聴料とはみなされない。
- (16) 視聴者からいかなる視聴料をも徴収しない、同軸ケーブルあるいは光ファイバーケーブルを使って放送しているチャンネルで、映像作品を放送する権利を、以下、「無料CATV権」という。ただし、政府が運営するチャンネルが受信料として徴収する税金は、視聴料とはみなされない。
- (17) 視聴者からいかなる視聴料をも徴収しない、ヘルツ波あるいはマイクロ波を使って放送しているチャンネルで、映像作品を放送する権利を、以下、「無料地上波放送権」という。ただし、政府が運営するチャンネルが受信料として徴収する税金は、視聴料とはみなされない。
- (18) 放送者がスケジュールを決定し放送する番組から、視聴者がホテル等の一時的居住施設内で任意に選択して視聴し、視聴するためのデコーダ使用料が視聴される番組毎に視聴者から徴収される方式の放送で、映像作品を放送する権利を、以下、「家庭外PPV権」という。
- (19) 放送者がスケジュールを決定し放送する番組を、視聴者が個人の家庭内で任意に選択して視聴し、視聴するためのデコーダ使用料が視聴される番組毎に視聴者から徴収される方式の放送で、映像作品を放送できる権利を、以下、「家庭内PPV権」という。
- (20) 個々の視聴者が家庭で、番組を任意に選択して視聴し、視聴するためのデコーダ使用料が視聴される番組毎に視聴者から徴収される方式の送信で、映像作品を送信する権利を、以下、「ダイヤモンド・ビュー権」という。
- (21) 映像作品そのもの・あるいはそれを翻案したもの（朗読・演技・音楽演奏・パントマイム等）を、直接観衆の前で・あるいは生放送（いったん録音・録画等されたものの放送は含まれない）を通じて行う権利を、以下、「パフォーマンス権」という。ただし、映像作品を宣伝・広告する目的で行われる15分以下のパフォーマンスは、ここから除かれる。
- (22) 映像作品の中で演じられたキャラクターの名称・外観・性質等を原案とした・あるいはそのまま使用した有形物、および映像作品の中で登場した・あるいは使用された有形物を、販売する権利を、以下、「商品化権」という。
- (23) 映像作品をハードカバー・あるいは文庫本として小説化し、印刷・出版する権利、および映像作品で使用するために制作されたアートワーク・ロゴ・スチル等をそうした出版物に使用する権利を、以下、「出版権」という。

- (24) コンピュータ機器上で作動し、ユーザが直接鑑賞・操作するインタラクティブ・マルチメディア作品、およびユーザのコンピュータ機器に保存されるインタラクティブ・マルチメディア作品、ユーザのコンピュータ機器に接続された他のコンピュータ機器に存在しユーザのコンピュータ機器からアクセスされるインタラクティブ・マルチメディア作品を販売する権利を、以下、「インタラクティブ・マルチメディア権」という。
- (25) ユーザのコンピュータ機器がインタラクティブ・マルチメディア作品にアクセスするための双方向送信・受信が可能な、そしてインタラクティブ・マルチメディア作品を保存しそれを離れた場所にあるユーザのコンピュータ機器に送信することが可能なコミュニケーション・システム上で、インタラクティブ・マルチメディア作品を利用する権利を、以下、「インタラクティブ・ネットワーク・マルチメディア権」という。
2. 本条前項で定義された事業化権利のうち、集合的に使用される権利の内容は、以下のように定義される。
- (1) 「劇場権」・「非劇場権」・および「パブリック・ビデオ権」から構成される包括的権利を、以下、「上映権」という。
 - (2) 「レンタル用ホーム・ビデオカセット権」および「セルスルー用ホーム・ビデオカセット権」から構成される包括的権利を、以下、「ホーム・ビデオカセット権」という。
 - (3) 「レンタル用ホーム・ビデオディスク権」および「セルスルー用ホーム・ビデオディスク権」から構成される包括的権利を、以下、「ホーム・ビデオディスク権」という。
 - (4) 「レンタル用ホーム・ビデオカセット権」および「レンタル用ホーム・ビデオディスク権」から構成される包括的権利を、以下、「レンタル用ホーム・ビデオグラム権」という。
 - (5) 「セルスルー用ホーム・ビデオカセット権」および「セルスルー用ホーム・ビデオディスク権」から構成される包括的権利を、以下、「セルスルー用ホーム・ビデオグラム権」という。
 - (6) 「レンタル用ホーム・ビデオグラム権」および「セルスルー用ホーム・ビデオグラム権」から構成される包括的権利を、以下、「ホーム・ビデオグラム権」という。
 - (7) 「ホーム・ビデオグラム権」および「コマーシャル・ビデオグラム権」から構成される包括的権利を、以下、「ビデオグラム権」という。
 - (8) 「航空機権」・「船舶権」および「ホテル権」から構成される包括的権利を、以下、「付随的権利」という。
 - (9) 「有料衛星放送権」・「有料CATV権」および「有料地上波放送権」から構成される包括的権利を、以下、「有料テレビ放送権」という。
 - (10) 「無料衛星放送権」・「無料CATV権」および「無料地上波放送権」から構成される包括的権利を、以下、「無料テレビ放送権」という。
 - (11) 「有料衛星放送権」および「無料衛星放送権」から構成される包括的権利を、以下、「衛星放送権」という。
 - (12) 「有料CATV権」および「無料CATV権」から構成される包括的権利を、以下、「CATV権」という。
 - (13) 「有料地上波放送権」および「無料地上波放送権」から構成される包括的権利を、以下、「地上波放送権」という。
 - (14) 以上の「家庭外PPV権」・「家庭内PPV権」および「ダイヤモンド・ビュー権」から構成される権利を、以下、「PPV権」という。
 - (15) 「有料テレビ放送権」および「無料テレビ放送権」から構成される権利を、以下、「テレビ放送権」という。

以上

万円

制作請負契約書

株式会社 (以下「甲」という) と株式会社 (以下「乙」という) とは、下記目録の映画 (以下「本画」という) の制作について、以下の通り契約を締結する。

目録

1. 制作品名 映画「」
2. 監督
3. 脚本
4. 主演
5. 納品素材 ミリフィルム及びD-2マスター
6. 撮影使用素材 ミリフィルム
7. スケジュール

年	月	撮影開始
年	月	撮影終了
年	月	日迄に素材納品
8. 請負金額 金 円 (消費税別)

第1条 (目的)

乙は、本契約に基づき本映画を完成させて甲に納品 (以下「請負業務」という) し、甲は完成した本映画を受領し、請負業務の対価として目録8.記載の請負代金の支払を受ける。

第2条 (請負業務の内容)

請負業務とは、甲の指示に従い、本契約に定める条件に従って本映画を完成させ、上記5.記載の本映画の素材を別途甲の指定する場所で納品するまでの一切の業務を指す。

第3条 (制作保証)

乙は本映画の制作にあたり、以下の保証をする。

- ① 請負業務の対価が金 円 (消費税別) を超えないこと。万一、請負業務の遂行に要した費用が金 円 (消費税別) を越えた場合は、その超過費用の全てを乙が負担し、甲にはいかなる名目においてもその超過費用を追加して請求しないものとする。第8条に示された通りに本映画の完成品を甲に納入すること。
- ② 本契約に添付する企画書及び目録記載のスタッフ、キャスト及び内容により本映画を制作すること。
- ③ 本映画の制作台本をあらかじめ甲に提示して、その同意を求め、甲が変更または削除を要求したときは、誠意をもってこれを実施すること。
- ④ 乙は、制作業務及び制作に従事する関係者全員を対象に保険に加入し、万一、事故その他の不測の事態が発生した場合においても、自らの責任と負担においてこれを解決し甲に一切迷惑をかけないこと。但し、天災 (雨天、地震、政変、軍事クーデター及び戦争等を含む) 等の事態が生じた場合は、この限りでない。
- ⑤ 乙は、本契約により定められた乙の業務及び本映画の制作に関連して与えられる甲よりの指示を忠実に履行すること。
- ⑥ 乙は、本契約上定められた乙の義務に違反した場合、全ての責任を負い甲に何ら迷惑をかけないこと。また、乙の契約上の義務の不履行により甲の被る全ての損害を賠償すること。

第4条 (所有権・著作権)

本映画の原版及び撮影済みのネガフィルム、ラッシュフィルム、ビデオマスター等本映画の制作過程で製造

された物件の所有権及び著作権はすべて永久に甲に帰属する。尚、著作権の表示は、下記の通りとする。

記
©

第5条（権利処理）

- 1.本映画に使用される文芸、音楽、美術等一切の著作権および制作者、監督、脚本、出演者、カメラマン、美術監督、技術監督、実演家、レコード制作者、映倫、その他本映画の制作に関与するすべての者の権利及び第三者の意匠権、商標権、または所有権等本映画の制作および、上映・放送・ビデオ化等のその他の利用に関連する一切の権利の処理はすべて乙の責任と負担で行い、本映画の著作権が何等问题を生ずることなく完全な状態で甲のみに帰属するよう措置し、甲に何等迷惑を及ぼさないものとする。万一、本文記載の関係者その他の第三者から異議又は紛争が生じた場合には、乙の責任と負担においてこれを解決する。但し、本映画の原作処理の必要がある場合は、乙の自らの責任と負担においてこれを行うものとする。
- 2.甲は本映画（未編集フィルムを含む）の全部または一部を、日本を含む全世界において、現存し、又は将来開発され得るあらゆるメディアにおいて、永久的に、独占的かつ無制限に利用する権限（以下「本映画権」という）を有するものとする。
- 3.本映画権の行使に関するあらゆる二次使用料（以下「二次使用料」という）は、一切発生しないものとする。万一、第1項記載の者その他の第三者から異議又は紛争が生じた場合には、乙の責任と負担においてこれを解決し、甲に一切迷惑をかけないものとする。

第6条（制作場所）

- 1.乙は本映画の制作をあらかじめ甲に通知した場所において行う。乙はシナリオ、配役、人材の確保等の各個別業務の内容につき事前に甲の書面による承認を得るものとする。
- 2.乙が前記所定の制作場所、シナリオ、配役、人材の変更、修正又は削除を要望するとき、または本映画の全部もしくは一部の制作を他のものに請負わせ委任する場合には、事前に甲の書面による承諾を得るものとする。

第7条（甲への調査・報告）

乙は、甲から制作業務に関して調査、報告等の要請を受けたときには、速やかにこれに応じなければならない。

第8条（納入）

- 1.乙は本映画の完成後、目録7.のスケジュールに間に合うように、本映画の目録5.に定める素材を甲の指定する場所に乙の負担で納入するものとする。
- 2.乙は目録7.のスケジュールを厳に遵守するものとする。この期限は甲の書面による事前の同意がない限り変更または猶予することはできない。但し、天災（雨天、地震、政変、軍事クーデター及び戦争等を含む）等の不可抗力により生じた損害の負担者及び負担額については、その都度甲乙両者誠意をもって協議の上、決定するものとする。
- 3.乙の責に帰すべき事由により目録7.のスケジュールに支障をきたしたときは、乙はこれによって甲に生じた一切の損害を賠償するものとする。

第9条（検収）

- 1.甲は、乙による前条所定の納入後、目録5.に定める素材が第3条所定の保証内容並びに上映事業者及び放送事業者の基準に適合しているか否かを検査し、その結果を乙に通知する。
- 2.前項所定の検査に合格した時をもって、本映画の素材の納品がなされたものとする。
- 3.第1項所定の検査に合格しなかった本映画の目録5.に定める素材については、乙は、甲の指示に従い目録7.のスケジュールに間に合う期間内にこれを補修し、甲に納入しなければならない。

4.本映画の目録5.に定める素材が本条所定の検収を完了するまでに、滅失または破損したときは、その損害は乙が負担する。

第10条（本映画の宣伝）

- 1.乙は、甲または甲の指定する者が本映画の宣伝のために必要とする資料（写真、イラストレーション、出演者の氏名・芸名・写真・肖像・経歴・解説記事、ミュージック・キューシート等）を無償で提供する。
- 2.乙は、甲または甲の指定する者が本映画の宣伝のために制作するスチール写真もしくはフィルム撮影またはインタビュー等の取材に無償で協力するものとする。

第11条（素材の帰属）

本契約第9条に基づき甲に検収された本映画の目録5.に定める素材等の所有権は、甲に帰属するものとする。

第12条（請負代金と支払方法）

甲が乙に支払う本映画の請負代金の支払は原則として下記の通りとし、甲は乙の指定する銀行口座に振込支払うものとする。なお、かかる振込に要する費用は、乙の負担とする。

記

第1回目支払い：金 円（消費税別）を 年 月 日に支払う。

第2回目支払い：金 円（消費税別）を 年 月 日に支払う。

第3回目支払い：金 円（消費税別）を 年 月 日に支払う。

第4回目支払い：金 円（消費税別）を 年 月 日に支払う。

（但し、月 日迄に本映画の素材が納品されなかった場合には、素材納品の日から1ヵ月以内に支払う。）

第13条（本映画が完成されない場合の精算）

- 1.本映画の撮影開始後、甲の責に帰すべき事由により、本映画の完成が不可能となった場合には、甲はそれまでに乙が負担した制作費立替費用並びに本映画制作の中止によって乙の蒙る損害を補填する。
- 2.本映画の撮影開始後、乙の責に帰すべき事由により本映画の完成が不可能となった場合には、乙はそれまでに甲より受領した請負代金すべてを速やかに甲に返還し、本映画制作の中止によって甲の蒙る損害を補填する。
- 3.本映画の撮影開始後、天災（雨天、地震、政変、軍事クーデター及び戦争等を含む）等甲乙いずれの責にも帰すべからざる事由により本映画の完成が不可能となった場合は、その都度甲乙両者誠意をもって協議の上、決定するものとする。

第14条（解約）

- 1.本契約締結日より1ヵ年以内に乙が本作品の撮影を開始しない場合には、甲は一方的に本契約を解約できるものとする。その場合、乙はそれまでに甲より受領した請負代金すべてを速やかに甲に返還し、本映画制作の中止によって甲の蒙る損害を補填する。
- 2.本契約の一方の当事者が本契約のいずれかの条項に違反したときは、本契約中に別段の規定がある場合を除き、他方当事者は10日間の猶予期間をおいて催告した後、本契約を解約することができる。
- 3.本契約の一方の当事者が第三者より強制執行を受け、または破産もしくは会社更生の申立を自ら為し、もしくは第三者より為されたとき、手形または小切手を不渡にしたとき、その他、他方の当事者の信用を害する行為があったときは、他方の当事者は直ちに本契約を解約することができる。
- 4.本契約の解約は損害賠償の請求を妨げない。

第15条（権利義務の譲渡等）

乙は、この契約によって生ずる権利もしくは義務を第三者に譲渡または、継承させてはならない。

第16条（紛争の解決）

甲・乙は、本契約の条項を信義に即して誠実に履行するものとし、本契約に規定のない事項または本契約の条項の解釈に疑義のあるときは、その都度甲・乙間で協議の上、円満に解決する。万一紛争が生じたときは、東京地方裁判所を合意管轄裁判所とする。

第17条（成功報酬）

甲から乙に対する本映画の成功報酬に関しては、甲乙別途協議の上決定するものとする。

第18条（契約期間）

本契約は、本作品の権利の帰属に関する部分を除いて、締結日より5年間効力を有するものとする。

第19条（契約の変更等）

本契約の修正・変更は、文書による甲乙間の合意がない限り効力を有しない。

<全19条>

以上の契約を証するため、本書を2通作成し、甲乙記名押印の上、各一通を保有する。

年 月 日

甲

乙

【資料4】 サンプル予算見積書（案）

映画「 」 予算見積書（案）

撮 影：東京近郊

予算合計： 214,100,500円

撮影期間：40日

青文字はHD価格

科目	費目	35mm		HD	
企画開発費	原作・脚本・台本印刷 他	6,600,000		6,600,000	
音楽費	作曲料・演奏料・音楽著作権 他	4,700,000		4,700,000	
フィルム費	生フィルム	3,200,000		320,000	
現像費	ネガ現像・ラッシュ・初号プリント 他	10,104,000		4,200,000	
機材費	撮影機材費	6,950,000		5,150,000	
	特機機材費	920,000		920,000	
	照明機材費	4,930,000		2,750,000	
	録音機材費	650,000		650,000	
ダビング費	ドルビー又はDTS仕上げ	7,328,000		7,328,000	
編集費	インフェルノ除く	6,600,000		6,200,000	
衣裳費	スタイリスト人件含む・制作買取り	3,690,000		3,690,000	
美粧費	メイク人件含む・材料費	1,630,000		1,630,000	
ロケハン費	国内・海外ロケハン	7,125,000		7,125,000	
カメラテスト費	2日間カメラテスト	615,160		410,000	
ロケ費	車両費	5,400,000		5,400,000	
	特殊車両費	600,000		600,000	
	劇用車	475,000		475,000	
	車修理代	200,000		200,000	
	高速代	541,500		541,500	
	燃料代	1,010,000		1,010,000	
	駐車場代	450,000		450,000	
	通信費	380,000		380,000	
	運搬費・郵便費	250,000		250,000	
	タクシー代	1,500,000		1,500,000	
	エアー代	0		0	
	海外宿泊費	0		0	
	食費	6,365,000		6,365,000	
	ロケ地レンタル代	4,460,000		4,460,000	
コーディネート料	1,920,000		1,920,000		
雑費	1,200,000		1,200,000		
スタジオ費	建て込み・電力 他	95,000		95,000	
美術費	装置費・ロケ加工 他	8,860,000		8,860,000	
装飾費	人件費含む	8,060,000		8,060,000	
特殊美術費	特殊造形・特殊メイク・ガンエフェクト 他	7,300,000		7,300,000	
特殊撮影費	人件費・インフェルノ編集含む	19,050,000		19,050,000	
動物費		0		0	
保険費	一式	1,360,000		1,360,000	
その他の製作費	タイトル・映倫 他	3,456,000		1,956,000	
スタッフ費	プロデューサー	3名	13,800,000		13,800,000
	監督	1名	2,500,000		2,500,000
	助監督	4名	4,850,000		4,850,000
	撮影	4名	4,435,000		4,135,000
	照明	6名	5,175,000		5,175,000
	録音	3名	2,600,000		2,600,000
	美術	3名	3,050,000		3,050,000
	編集	2名	2,300,000		2,300,000
	制作	4名	4,325,000		4,325,000
	海外人件		0		0
俳優費	メインキャスト		10,000,000		10,000,000
	キャスト		2,710,000		2,710,000
	スタント		600,000		600,000
	エキストラ		2,000,000		2,000,000
	演技事務行動費		100,000		100,000
	キャスト雑費		0		0
予備費		10,000,000		20,000,000	
間接費		10,000,000		10,000,000	
合計		219,269,660		214,100,500	
消費税		10,963,483		10,705,025	
総計		230,233,143		224,805,525	

【資料5】 予算表ひな型

XXX組『ZZZZ』 予算表

科目	NO	項目	当初予算	現時点予算	決算	評価
A 企画費	101	企画開発費				
	102	原資料				
	103	脚本費				
	104	脚本印刷費				
	105	翻訳料				
	106	プロデューサー雑費				
	107	専門サービス報酬				
			計			
B 俳優費	201	メインキャスト費				
	202	サブキャスト費				
	203	俳優関連経費				
			計			
C プロデューサー報酬	301	プロデューサー				
	302	エグゼクティブ・プロデューサー				
	303	ライン・プロデューサー				
	304	アソシエイト・プロデューサー				
	305	アシスタント・プロデューサー				
			計			
D 監督報酬	401	監督				
	402	監督行動費				
			計			
E スタッフ費	501	チーフ助監督				
	502	セカンド助監督				
	503	サード助監督				
	504	フォース助監督				
	505	撮影技師				
	506	チーフ撮影助手				
	507	セカンド撮影助手				
	508	サード撮影助手				
	509	照明技師				
	510	チーフ照明技師				
	511	セカンド照明技師				
	512	サード照明技師				
	513	フォース照明技師				
	514	フィフス照明技師				
	515	録音技師				
	516	チーフ録音助手				
	517	セカンド録音助手				
	518	サード録音助手				
	519	美術				
	520	チーフ美術助手				
	521	セカンド美術助手				
	522	大道具				
	523	装飾				
	524	チーフ装飾助手				

科目	NO	項目	当初予算	現時点予算	決算	評価
E スタッフ費	525	セカンド装飾助手				
	526	サード装飾助手				
	527	小道具（持道具）				
	528	記録				
	529	製作担当				
	530	製作主任				
	531	製作進行				
	532	進行助手				
	533	製作経理				
	534	人件費予備費				
			計			
F エキストラ費	601	エキストラ費				
			計			
G 諸雑費	701	保険料				
	702	映倫審査費				
	703	撮影所ルーム費				
	704	スチール（製作宣伝費）				
	705	製作諸雑費				
		計				
H ロケーション費	801	宿泊費（メイン）				
	802	宿泊費（メイン以外）				
	803	交通費（メイン）				
	804	交通費（電車、AIR等）				
	805	交通費（タクシー）				
	806	食費（朝、昼、夜）				
	807	食費（つなぎ、夜食）				
	808	ロケ車両費				
	809	劇用車				
	810	動物費				
	811	車両ガソリン費				
	812	高速費				
	813	駐車場費				
	814	備品レンタル費				
	815	空撮費				
	816	通信費（携帯等）				
	817	ロケ謝礼費				
	818	道路使用申請費				
	819	雑費				
	820	備品購入費				
	821	ロケハン費				
		計				
I 美術費	901	美術装置費				
	902	スタジオレンタル費				
	903	美術雑費				
	904	装飾レンタル費				
	905	装飾購入費				
	906	装飾雑費				

科目	NO	項目	当初予算	現時点予算	決算	評価
I 美術費	907	小道具レンタル費				
	908	小道具購入費				
	909	小道具雑費				
		計				
J 衣装費	1001	衣装費				
		計				
K メイク費	1101	メイク費				
		計				
L VFX 関連費	1201	VFXプロデューサー				
	1202	VFX監督				
	1203	製作費				
		計				
M 機材関係費	1301	撮影機材費				
	1302	撮影消耗品費				
	1303	特機費				
	1304	照明機材費				
	1305	照明用ハイライダー費				
	1306	照明用ゼネ費				
	1307	照明消耗品費				
	1308	録音機材費				
	1309	録音消耗品（テープ）費				
		計				
N ポストプロ 及び フィルム 現像費	1401	編集費				
	1402	タイトル費				
	1403	録音スタジオ費				
	1404	ドルビー等使用料				
	1405	仕上げ雑費				
	1406	音楽費				
	1407	撮影用フィルム代				
	1408	現像費				
		計				
		A~K合計				
O		事務所経費				
P		完成保証費				
Q		予備費				
総合計（消費税込み）						

【編集】

経済産業省商務情報政策局文化情報関連産業課
(メディアコンテンツ課)

課長 広実郁郎

課長補佐 片岡宏一郎

新映像産業専門職 杉浦健太郎

産業活性化係長 赤石綾子

【カリキュラム策定・テキスト執筆】

「プロデューサー論」

プロデューサー養成カリキュラム策定委員会

株式会社電通エンタテインメント事業局業務管理部投資管理課主管 亀田卓

「映画製作」

プロデューサー・映像士 竹本克明

「アニメーション製作」

東映アニメーション株式会社東映アニメーション研究所デジタルアニメーション学科長 鷲谷正史

「デジタルコンテンツ製作」

「クリエイティブディベロップメント」

「テクノロジーズ」

「いろいろなコンテンツジャンル」

慶應義塾大学環境情報学部教授 稲藤正彦

「法務（著作権・契約関係／日本）」

太陽法律事務所 弁護士 寺澤幸裕

弁護士 田中享子

「法務（著作権・契約関係／米国）」

米国カリフォルニア州・ニューヨーク州弁護士 ミドリ・モール

「ファイナンス」

株式会社Entertainment Farm代表取締役 小谷靖

みずほ銀行ビジネスソリューション部ニュービジネスチーム調査役 半田邦雄

「映像製作の収支構造とリクープの概念」

株式会社電通エンタテインメント事業局業務管理部投資管理課主管 亀田卓

「会計・税務」

株式会社プロデューサーズアカデミア代表取締役社長 山田有人

「配給・マーケティング」

株式会社キネマ旬報社常務取締役 掛尾良夫

「マネジメント」

慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授 山根節

「国際展開」

株式会社クリーク・アンド・リバー社

監修

株式会社ゴンゾ・ディジメーション・ホールディング最高執行責任者 内田康史

【カリキュラム策定事務局】

株式会社クリーク・アンド・リバー社

執行役員（プロジェクトマネジメントグループ）

鈴木寿一郎

プロフェッショナルエデュケーションセンター長

清田智

プロフェッショナルエデュケーションセンター

渡部泰子

ディレクターズマガジン

及川佐知枝

アシスタント

小林悟