

平成 22 年度コンテンツ産業人材発掘・育成事業（有望若手映像等人材海外研修事業）
プロデューサーカリキュラム

プロジェクトスキーム

E&R 総合法律会計事務所

弁護士

四宮隆史

税理士

石井紹良

目 次

1. はじめに.....	3
2. プロジェクトスキームの選定.....	4
3. 国内製作.....	6
3-1. スタジオスキーム（狭義）.....	6
(1) 米国の場合.....	6
(2) 日本の場合.....	7
A. テレビドラマの映画化（テレビ局主導）.....	7
実例 1『相棒－劇場版 II－ 警視庁占拠！ 特命係の一番長い夜』.....	7
実例 2『SP THE MOTION PICTURE』.....	8
B. オリジナル企画（テレビ局主導）.....	8
実例 1『THE LAST MESSAGE 海猿』.....	9
実例 2『20 世紀少年 <最終章> ぼくらの旗』.....	9
実例 3『太平洋の奇跡－フォックスと呼ばれた男－』.....	10
C. オリジナル企画（映画会社主導でテレビ局が入らない）.....	11
実例 1『悪人』.....	11
実例 2『最後の忠臣蔵』.....	11
(3) 小括.....	12
3-2. スタジオスキーム（広義）.....	12
実例 1『十三人の刺客』.....	13
実例 2『シュアリー・サムデイ』.....	14
実例 3『ヒーローショー』.....	14
3-3. オリジナル企画を継続的に供給する契約の締結時の留意点.....	14
3-4. プロデューススキーム.....	15
(1) 米国の場合.....	15
(2) 日本の場合.....	17
4. 国際共同製作.....	19
4-1. Co-Production Agreement に基づく狭義の国際共同製作.....	19
4-2. Limited Liability Partnership / Investment / Tokumeikumiai Agreement に 基づく広義の国際共同製作.....	20
4-3. 第三国に SPC を組成した Investment / Tokumeikumiai Agreement に 基づく国際共同製作.....	21
4-4. 国際共同製作における日本の組織.....	22
5. 知っておくべき税務上の用語説明.....	23
Permanent Establishment（恒久的施設）.....	23

非居住者、居住者.....	23
源泉税.....	23
租税条約.....	24
国際間二重課税.....	24
外国税額控除.....	24
タックスヘイブン税制.....	24
導管性（パススルー）.....	25
6. 参考資料リスト.....	26

1. はじめに

本稿は、日本国内で日本映画を製作する場合のみならず、海外のプロダクションと共同製作する場合も含めて、日本の映画ビジネスにおいて使用されているプロジェクトスキームを概観することで、映画製作を行う前提となる「資金調達方法」について（法律論ではなく）より実践的なイメージを得ていただきたい、という趣旨で執筆したものである。

米国では、ハリウッドの大手映画会社に対して「スタジオ」という呼称を使うが、近年の日本映画界において、大手映画会社をスタジオと呼ぶことは少ない。東宝、東映、松竹、日活、大映などが、それぞれで雇用した監督、脚本家、俳優でプログラムピクチャーなどを製作していた頃は、かかる大手映画会社をスタジオと呼んでいたが、その当時と同じ意味でのスタジオは日本には現存しない。よって、本稿において使用しているスタジオという用語は、資金、ノウハウ、マンパワーなどの各要素が揃っており、映画プロジェクトを主導的に牽引することが可能な会社を総称したものとして捉えて頂きたい。

このため、かかる意味におけるスタジオには、映画会社のみならず、テレビ各局も含めて考える必要がある。すなわち、製作費が数億円におよび、社会的・経済的に影響力のある映画の製作において、今やテレビ局の存在を無視することは困難な状況にある。「資金調達」の局面のみならず、配給、宣伝、二次利用といった、投下資本を回収する局面においても、日本国内での映画プロジェクトでテレビ各局が果たす役割は大きい。

実際、日本国内での映画プロジェクトのスキームを概観すると、興行成績上位のプロジェクトでは、テレビ局と大手映画会社を中心となって「製作委員会」を組成して製作したケースが多い。かかる「日本独特」の環境を踏まえた上で、自らプロデュースしようと企図するプロジェクトで、どのようなスキームを選択すべきかを検討することが重要である。それは、純粹なる邦画製作だけでなく、海外との国際共同製作を行う場合でも同様である。

本稿が、日本国内だけではなく、海外のプロデューサーにとっても、日本における映画ビジネスの環境を理解する一助になれば幸いである。

2. プロジェクトスキームの選定

日本国内での映画製作で使用するプロジェクトスキームは、大きく分けて、スタジオスキーム（狭義）、スタジオスキーム（広義）、プロデューサースキームの3種類に分類できる。

スタジオスキーム（狭義）とは、一般社団法人日本映画製作者連盟（映連）に加盟する大手映画会社（東宝、東映、松竹、角川書店）およびテレビ各局（主に、NHK、日本テレビ、TBS、フジテレビ、テレビ朝日。以下、日本国内に関しては総称してスタジオ）が、自ら製作費などを出資して、主体的に映画の企画開発および製作を行う場合を指す。

スタジオスキーム（広義）とは、スタジオとインディペンデント（独立系）のプロデューサーないしプロダクション（製作会社）が共同で映画製作を行う場合で、相対的にインディペンデントプロデューサーの主体性が強い場合を指す。一方、プロデューサースキームとは、スタジオが出資者としては参加せず、インディペンデントプロデューサーが出資をして映画の製作および商業利用の中心となる場合を指す。どのスキームを採用するかは、企画内容（および企画の成立過程）や資金調達の要請から決定される。

たとえば、テレビドラマを映画化する場合は、当然ながら当該テレビドラマを製作したテレビ局が映画製作を主導するためスタジオスキーム（狭義）になるし、インディペンデント（独立系）のプロデューサーが本屋で立ち読みした小説を気に入って、当該小説を映画化したいと考えた場合には、スタジオスキーム（広義）またはプロデューサースキームのどちらかを視野に入れつつプロジェクトを起動させることになる。

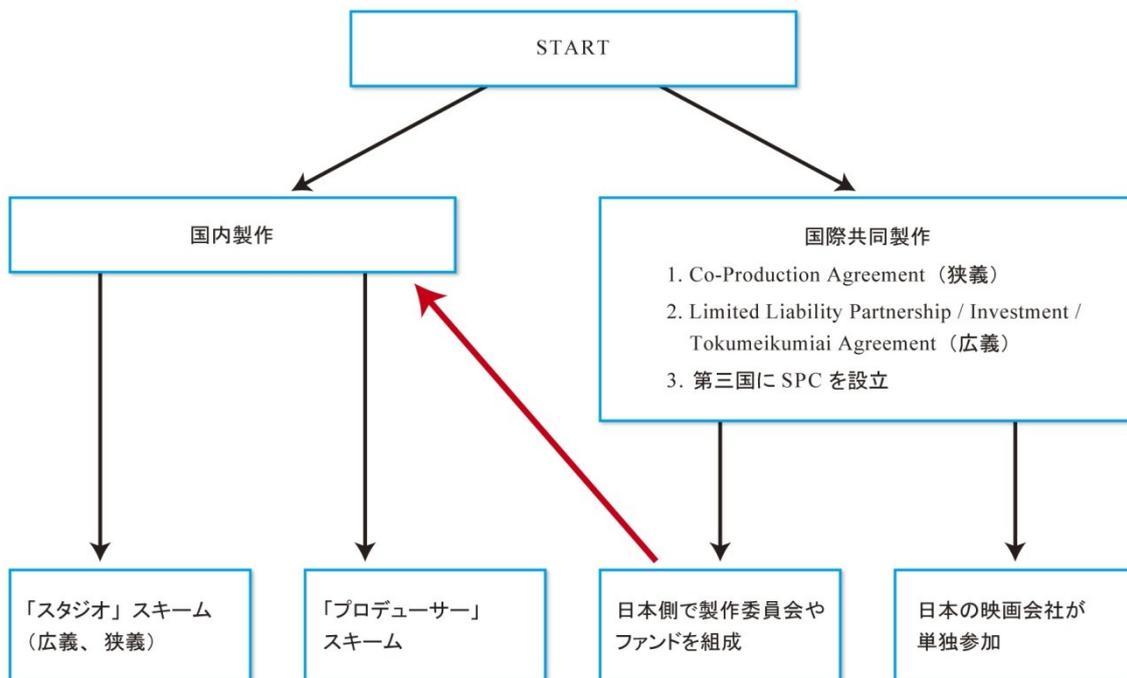
また、海外のメジャースタジオやプロダクションと国際共同製作する場合、日本における資金調達の要請が小さい（予算規模が小さい）場合は、日本のプロダクションが単独で海外のプロダクションと Co-Production Agreement を締結し製作を進めていくが、日本における資金調達の要請が大きい場合は、日本において製作委員会やファンドを組成した上で、製作委員会の幹事会社と海外のプロダクションが Co-production Agreement または Limited Liability Partnership / Investment / Tokumeikumiai Agreement を締結するというケースもある。この時、日本で組成される製作委員会に日本の大手映画会社やテレビ局が参加する場合はスタジオスキーム（広義）に該当し、インディペンデントの事業会社を中心に製作委員会を構成したり、ファンドなどを利用したりする場合はプロデューサースキームに該当するといえる。

さらに、スキームに参加するプレイヤーの選定は、投下資本をいかなる方法によって回収するか、という資本回収計画と密接に関連する。特にスタジオスキーム（広義）およびプロデューサースキームの場合は、当該映画の主要なターゲット層をどこに置くのか、また、そのターゲットに向けてどのウインドウから配信するのがベターか、といったマーケティングの要素を踏まえつつ、収益を最大化するべく、当該分野に強い事業会社に出資の打診をする。

「出資」ではなく、製作委員会が各事業会社に対して各メディアでの利用権をサブライセンスする方法で事業会社をプロジェクトに引き込むことも可能だが、「出資」という形でリスクマネーを投じることによって、事業会社の参加意識や利益の最大化へのモチベーションが上がるし、

同時に、リスク（完成リスク、興行リスクなど）の分散もできる。

図表1 スキームの選択チャート



3. 国内製作

3-1. スタジオスキーム（狭義）

(1) 米国の場合

ハリウッドのメジャースタジオは、いわゆる「Big Six（6大メジャー）」と呼ばれる、次の6つのスタジオから構成される（※注1）。

- Columbia Pictures（Sony Pictures Entertainment）
- 20th Century Fox
- Warner Bros. Pictures
- Paramount Pictures
- Universal Pictures
- The Walt Disney Company

それぞれ歴史の古い映画製作会社であるが、現在は The Walt Disney Company を除く5社は地上波テレビ、ケーブルテレビ、新聞などをメイン事業とする複合メディアグループの傘下にある（20th Century Fox は News Corporation、Paramount Pictures は Viacom など）。

メジャースタジオは、自らが権利者となっている作品（タイトル）を大量に保有しているため、複数の作品でポートフォリオを組み、銀行からの融資を受けるなどして製作費を捻出することができる。スタジオが製作費（場合によっては P&A 費も）を拠出して映画を製作する場合は、当該映画の権利はすべてスタジオが保有し、クリエイティブコントロールもスタジオの最終判断に行うことが前提となる。

この場合の「スタジオが映画の権利をすべて保有すること」の意味は、映画の著作権やフィルム所有権に限らず、プロデューサー、監督、脚本家、原作者、出演者、スタッフなどの映画製作に関わるすべての法人、個人の権利をすべてスタジオが譲渡を受け、または管理することを意味する。アシスタントレベルのスタッフからも権利譲渡の契約書や Quit Claim（権利放棄の同意書）などを取得するため、企画開発（デベロップメント）や製作準備（プリプロダクション）の段階ですでに大量の契約書類が作成、締結されることとなる。日本のスタジオスキームにおいても、映画会社やテレビ局がすべての権利をコントロールすることが前提となるが、権利を集約させるための作業、すなわち契約書や同意書の締結という面では必ずしも徹底されておらず、関係者との間で契約書を締結する前に製作作業が先行するケースがある。

※注1 なお、6大メジャーと同じく老舗のスタジオである Metro-Goldwyn-Mayer（MGM）は、2010年10月から米連邦破産法の適用により、Spyglass Entertainment の支援を受け、法的整理の手続に入った。

(2) 日本の場合

日本におけるスタジオ、すなわち映連加盟の大手映画会社やテレビ各局が製作費の大半を出資し、企画開発および製作を行う。

事業プランは原則として当該スタジオが単体で立案、実行し、製作会社は製作委託、配給会社は配給委託などの「受託」で関与するが多い。このためプロジェクトスキームはスタジオおよびその関連会社に原作の出版社やタレント事務所などを加えた極めてシンプルなものとなり、スキームの構築自体に難航することは少ないといえる。

ただ、映画の特質によって、以下の3つのパターンに類型化して分類することができる。

- テレビドラマの映画化（テレビ局主導）。
- オリジナル企画（テレビ局主導）。
- オリジナル企画（映画会社主導）。

以降では、近年公開された邦画を例に、各類型のプロジェクトスキームおよび製作主体の構成を見る。ただし、あくまでも公開されている情報に基づくものであるため、実態とは異なる点も存在するかもしれないので、ご了承頂きたい。

A. テレビドラマの映画化（テレビ局主導）

実例1『相棒－劇場版Ⅱ－ 警視庁占拠！ 特命係の一番長い夜』

2010年に公開されたこの映画は、製作委員会方式で製作された。

テレビ局のテレビ朝日と大手映画会社の東映が、出資割合においてマジョリティを取ってプロジェクトの主導的な立場となり、テレビ朝日系列の朝日放送とメ〜テレ（名古屋テレビ）、主役を務める水谷豊の所属プロダクションであるトライサム、及川光博の所属プロダクションであるマザーエンタープライズが製作委員会に参加している。

事業会社として製作委員会に参加しているのは、ノベライズを担当する小学館のみで、後述するプロデューサースキームの製作委員会の構成に比べて事業会社の参加が少ないのが特徴的である。

また、製作現場での業務を担当する製作会社が、出資者であり配給会社である東映系列の東映東京撮影所と東映テレビ・プロダクションであることから、製作、配給、興行のすべてのフェーズで東映が主導的役割を担っていることがわかる。

図表2 『相棒－劇場版Ⅱ－ 警視庁占拠！ 特命係の一番長い夜』における製作委員会の構成

民放キー局	映画会社 (大手配給会社)	系列テレビ局	出演者関連	事業会社
テレビ朝日	東映	朝日放送、 メ〜テレ	トライサム、 マザーエンタープライズ	小学館

実例2 『SP THE MOTION PICTURE』

2010年と2011年に2部作で公開されたこの映画は、製作委員会方式で製作された。

製作は、フジテレビとProduction I.Gの合弁会社である「FILM 有限責任事業組合」が担当。

幹事会社であるテレビ局がクリエイティブ（製作）、ビジネス（製作、商業利用）両面での主導権を握っている点、大手配給会社である東宝が配給を担当している点、その他の製作委員会メンバーにメインキャストの所属プロダクションや系列テレビ局が入っている点、事業会社の参加が少ない点が『相棒』と共通している。

なお、フジテレビのテレビドラマの映画化では、フジテレビの単独製作に近い形で進められることが多い。『踊る大捜査線』シリーズにおいては、フジテレビのほかには、主役の織田裕二が所属するプロダクションのみが出資に参加したとされている。

図表3 『SP THE MOTION PICTURE』における製作委員会の構成

民放キー局	映画会社 (大手配給会社)	系列テレビ局	出演者関連	事業会社
フジテレビ	東宝	フジネットワーク 27社	ジェイ・ストーム	ロボット

B. オリジナル企画（テレビ局主導）

テレビドラマやバラエティ番組が先行するのではなく、漫画、小説などのテレビ番組とは異なるメディアを原作とした映画を「オリジナル企画」としてテレビ局が主体的に製作する場合はこの類型に該当する。

実例1 『THE LAST MESSAGE 海猿』

2010年に公開されたこの映画は、製作委員会方式で製作された。

民放キー局のフジテレビや大手映画会社の東宝がマジョリティを持ち、その他は系列のテレビ局と出演者の関連会社で構成される、という点において『相棒』『SP』と共通しているが、それらに比べると事業会社の参加が多い。ただし、ポニーキャニオンがフジテレビ系列であることを考えると、必ずしも独立系の事業会社が多いとはいえないだろう。

図表4 『THE LAST MESSAGE 海猿』における製作委員会の構成

民放キー局	映画会社 (大手配給会社)	系列テレビ局	出演者関連	事業会社
フジテレビ	東宝	フジネットワーク 27社	エー・チーム	ロボット（製作）、 ポニーキャニオン（ビデオ）、 小学館（原作）

実例2 『20世紀少年 <最終章> ぼくらの旗』

2009年に公開されたこの映画は、製作委員会方式で製作された。

テレビドラマの映画化と比較すると、製作会社がシネバザールやオフィスクレッシェンドなどの独立系プロダクションである点、事業会社が多く参加している点が特徴的である。ただ、事業会社のうち、バップと読売新聞は日本テレビの関連会社であることを考えると、純然たる事業会社が多いとはいえない。この点で『海猿』と類似する。

図表5 『20世紀少年 <最終章> ぼくらの旗』における製作委員会の構成

民放キー局	映画会社 (大手配給会社)	系列テレビ局	出演者関連	事業会社
日本テレビ	東宝	読売テレビ放送、 札幌テレビ放送、 宮城テレビ放送、 静岡第一テレビ、 中京テレビ放送、 広島テレビ放送、 福岡放送	なし	小学館（原作）、 バップ（ビデオ）、 電通、 読売新聞、 シネバザール（製作）、 オフィスクレッシェンド（製作）、 ディーライツ

実例3『太平洋の奇跡ーフォックスと呼ばれた男ー』

2011年に公開されたこの映画は、製作委員会方式で製作された。

やはり事業会社が『相棒』や『SP』に比較すれば多いといえるが、電通以外の事業会社はすべて日本テレビの関連会社（D.N.ドリームパートナーズはNTTドコモと日本テレビが設立した有限責任事業組合）であることを考えると、テレビドラマの映画化に近い構成といえる。

このように、テレビ局主導のオリジナル企画に該当するプロジェクトでは、電通や博報堂などの広告代理店が製作に参加することが多いことがわかる。すなわち、広告代理店が参加することによって、本来の媒体枠の優遇という機能に加え、協賛スポンサーの獲得や、タイアップ（イベントとの連動企画、メーカーによるタイアップ商品の製造など）が実現しやすくなり、より多くの企業を巻き込んだ宣伝活動を展開できるというメリットがある。これは、テレビドラマの映画化に比べて顧客認知度が低いところからのスタートになるため、タイアップなどの宣伝・露出のための仕掛けがビジネス上重要になる、という側面の表れでもある。

図表6 『太平洋の奇跡ーフォックスと呼ばれた男ー』における製作委員会の構成

民放キー局	映画会社 (大手配給会社)	系列テレビ局	出演者関連	事業会社
日本テレビ	東宝	読売テレビ放送、 札幌テレビ放送、 ミヤギテレビ、 静岡第一テレビ、 中京テレビ、 広島テレビ放送、 福岡放送	なし	バップ、 D.N.ドリームパートナーズ、 電通、 読売新聞

C. オリジナル企画（映画会社主導でテレビ局が入らない）

実例1『悪人』

2010年に公開されたこの映画は、製作委員会方式で製作された。

図表7 『悪人』における製作委員会の構成

映画会社	配給会社	関連会社	出演者関連	事業会社
東宝	東宝	なし (製作は東宝映像製作部)	ホリプロ、 アミューズ	電通、 朝日新聞社、 ソニー・ミュージック エンタテインメント、 Yahoo! JAPAN、 日本出版販売、 TSUTAYA グループ、 朝日新聞出版

実例2『最後の忠臣蔵』

2010年に公開されたこの映画は、米メジャー系列のワーナー・ブラザーズによる事業規模の大きい日本ローカルプロダクション作品。邦画の一般的な製作スキームを流用し、製作委員会方式により製作している。

映画会社主導でテレビ局が入らないプロジェクトの特徴としては、電通などの広告代理店の存在意義が大きいこと、さらに旧来型のメディアに頼らず、Yahoo! JAPANをはじめとするインターネット関連会社による参加で、インターネットメディアを活用した利用を前提にしていることが挙げられる。

また、テレビ局が主導的立場を担うプロジェクトに比べて、圧倒的に事業会社の参加が多い。これは、テレビ局によるテレビという露出効果の高い宣伝媒体を自社広告扱いで利用できないため、同等の効果を生み出すために、ラジオ、音楽、イベント、インターネット、出版などの多メディアを活用した「マルチユース（多角的な商業利用）」と「マルチパブリシティ（多面的な露出）」を実現しようとする狙いがあるからといえる。

図表8 『最後の忠臣蔵』における製作委員会の構成

映画会社	配給会社	関連会社	出演者関連	事業会社
ワーナー・ブラザーズ、 角川書店	角川書店	なし (製作は角川書店)	なし	電通 日本映画衛星放送、 レッド・エンタテインメント 角川書店、 Yahoo! JAPAN、 メモリーテック、 読売新聞

(3) 小括

このように狭義のスタジオスキームでは、スタジオが圧倒的な宣伝力、媒体力、配給力をフル活用してプロジェクトを牽引していくため、自社製作か、それに近い形での製作委員会方式による製作体制がとられる。

製作委員会方式とはいえ、出版社、広告代理店、出演者の所属プロダクション以外の事業会社による出資は、最小限にとどまるのが特徴といえる。製作委員会方式は、小ロットの出資で多数の出資者を募れば多額の予算を捻出でき、リスクも分散できる、というメリットがある一方で、あまりに出資者が多いと委員会内部の統制が利かなくなる恐れがあり、さらに、出資者の一部が破産したり、何らかのトラブルに巻き込まれたりした場合のダメージが大きい、というデメリットもある。そのためこれは、スタジオ主導で進められるプロジェクトの場合は製作委員会の構成メンバーは最小限にした方がかえってリスクが少ない、という側面の表れといえる。

3-2. スタジオスキーム（広義）

狭義のスタジオスキームでは、スタジオが主導的にプロジェクトを牽引し、独立系のインディペンデントプロデューサーが関与するとしても、「製作受託」という形で関与する限りになるが、インディペンデントプロデューサーの力量や実績によっては、スタジオとプロデューサーが並列的な立場に立って、両者でプロジェクトを主導していく場合があり、これを広義のスタジオスキームと呼ぶこととする。

広義のスタジオスキームでは、主に次のようなパターンが存在する。

- スタジオが企画立案してプロデューサーに提案する場合。

- プロデューサーが企画立案してスタジオに提案する場合。
- スタジオがインディペンデントプロデューサーとアウトプット契約（コミットメントラインを設けた企画供給契約）やファーストルック契約を締結して、共同で企画立案する場合。

広義のスタジオスキームでは、人脈、力量、経験値のあるインディペンデントプロデューサーが実質的にプロジェクトを牽引していくことになり、スタジオの寄与度（特にクリエイティブ面での寄与度）は、狭義のスタジオスキームに比べると薄い。

プロジェクトスキームとしては、やはり組合方式が多く、スタジオとプロデューサーの双方で50%以上の出資によるマジョリティを獲得し、その他を事業会社が5～15%の出資で参加し、共同事業体を構成するケースが多い。

実例1 『十三人の刺客』

2010年に公開されたこの映画には、最大手の映画会社である東宝や、テレビ朝日系列のテレビ各局が出資参加している一方で、『おくりびと』(08)などを手掛けたセディックインターナショナル（代表取締役は中沢敏明氏）がクリエイティブ面でのリーディングカンパニーとして、スタジオと共同でプロジェクトを牽引したプロジェクトといえる。

図表9 『十三人の刺客』におけるプロジェクトの構成

スタジオ	配給会社	関連会社	出演者関連	事業会社
テレビ朝日、東宝	東宝	朝日放送、メ〜テレ、九州朝日放送、北海道テレビ、東日本放送、静岡朝日テレビ、広島ホームテレビ	なし	セディックインターナショナル、電通 小学館 Recorded Picture Company 朝日新聞社 Yahoo! JAPAN TSUTAYA グループ

実例2 『シュアリー・サムデイ』

2010年に公開されたこの映画には、フジテレビ、松竹、角川書店といったスタジオ各社が出資参加しているが、主役の小栗旬の所属事務所であるトライストーン・エンタテインメント（代表取締役は山本又一朗氏）が、クリエイティブ面でのリーディングカンパニーとして牽引したプロジェクトといえる。

図表10 『シュアリー・サムデイ』におけるプロジェクトの構成

スタジオ	配給会社	関連会社	出演者関連	事業会社
フジテレビ、 松竹、 角川書店	松竹	なし	トライストーン・ エンタテインメント	博報堂DYメディアパートナーズ シネマ・インヴェストメント

実例3 『ヒーローショー』

2010年に公開されたこの映画は、主演を務めたお笑いコンビ「ジャルジャル」が所属する吉本興業と角川書店の共同製作により製作された。監督は井筒和幸で、製作はよしもとクリエイティブ・エージェンシーとユニークブレインズ。オリジナル企画であり、原作は存在しない。

製作、キャスト、宣伝などを担当した吉本興業の寄与度が相当程度高いプロジェクトだといえるが、スタジオである角川書店が出資（製作）および配給を担当している、という意味で広義のスタジオスキームに該当する。

3-3. オリジナル企画を継続的に供給する契約の締結時の留意点

①映画会社が、プロデューサーが企画立案した映画プロジェクト（対象プロジェクト）を、自社で映画化するか否かを優先的に検討する権利を持つ。この権利の付与の対価として、プロデューサーは映画会社から対価を受け取る。契約対象に、プロデューサーが契約締結時およびそれ以降に立案したすべての企画が含まれるのか、また、含まれないとして、どの企画が含まれないのかを明確にすること。

②独占性の有無。独占性があるとしても、プロジェクトの数で区切るのか（年間10作品までは必ず当該映画会社に優先的に提案するが、それを超える企画は他社に提案してもよい、など）、期間で区切るのか。

③各フェーズにおいて行うべきことを明確化する。プロデューサーによる企画提案段階において、プロデューサーが準備し、映画会社に提出すべきものは何か（企画書、シノプシスなど）。また、映画会社が当該企画を採用した後、脚本の開発、監督の決定などの製作準備作業について、プロデューサーと映画会社がどのような方法で、コンセンサスを取っていくか。特に、原作者、モデルになった実在の人物、脚本家などの権利者（クラシカルオーサー）との折衝をどちらが窓口となっていくのか、また、折衝の結果をどのような方法により両者間で共有するのか。

④映画会社がプロデューサーの企画を採用した場合、改めて正式契約を締結する必要があるのか否か。

⑤映画会社がいったん不採用にしたプロデューサーの企画について、企画内容に変更が生じた場合（脚本の修正、主役級キャストの変更など）に、当該企画にあらためて映画会社がコミットすることが可能なのか否か。

⑥対価の問題。企画開発段階で要する費用は、映画会社がプロデューサーの請求に基づき、全額負担するのか、または、プロデューサーも一定の負担をするのか否か。製作することが決定した場合のプロデューサー報酬は、固定額とするのか、「事業予算の何%」という流動的な金額にするのか。プロデューサーが成功報酬を受け取る権利があるのか否か、ある場合の算出方法をどうするのか。たとえば、純利益の何%という定め方をする場合は、分母となる「純利益」の算出方法を明確にしておく必要がある。

⑦いわゆる「Key Person 条項」。プロデューサーが、所属する製作会社を退社する場合や当該製作会社の株主でなくなる場合など、プロデューサーの地位や立場に何らかの変化が生じた際に、契約に影響を及ぼすか否か（たとえば、映画会社に契約を即時解除するオプションを与えるか否か、など）。

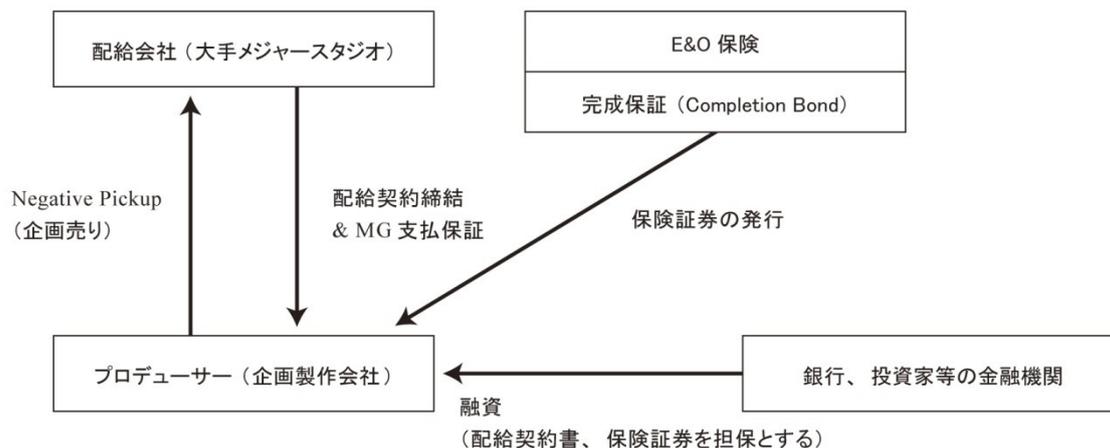
3-4. プロデューサースキーム

(1) 米国の場合

米国では、インディペンデントプロデューサー主導の製作システムがポピュラーである。インディペンデントプロデューサーが、企画を立案し、原作者から権利を買い取り（Literacy Purchase）、監督・脚本・出演を決めた上で（Packaging）、その企画の配給権をメジャースタジオに売り込むか（Negative Pickup）、権利を細分化して配給会社（国内外問わず）にバラ売りし（Presale）、その契約を担保に銀行からの融資を受ける。この際、完成保証会社の保険（Completion Bond）や権利侵害賠償責任保険（Errors & Omissions Insurance）を付保することが不可欠とされることが多い（※注 2）。Errors & Omissions Insurance や完成保証を付する条件として、「Chain of Title Documents」、すなわちすべての関係権利者からの権利譲渡、または保険会社の条件を充足する

ライセンスを受けていること、もしくは権利放棄に関する同意を得ていることを証明する書類が整備されていることが要求される。

図表 11 プロデューサースキーム



実績のあるインディペンデントプロデューサーの中には、特定のメジャースタジオとの間で「アウトプット契約」(※注 3) や、「ファーストルック契約」(※注 4) を締結し、一定期間、メジャースタジオとの結びつきを確保しておくプロデューサーも多い。こうすることで、インディペンデントプロデューサーであっても「バックにスタジオがいる」という信用を得ることができ、金融機関や投資家の理解を得やすくなる、という利点がある (※注 5)。

このように、ハリウッドにおけるプロデューサーには、「映画の企画をパッケージする能力」が求められるため、必ずしも映画業界の現場からの「叩き上げ」のプロデューサーだけではなく、スター俳優や著名な監督に強いコネクションを持つ者 (俳優自身や弁護士も含まれる) がプロデューサーとしてプロジェクトを主導していく場合も多い。

なお、DreamWorks SKG は、完成済みの映画の著作権を信託する方法により、次に製作する映画の製作資金の調達を行っていたが、ハリウッドにおけるインディペンデントプロデューサーの資金調達方法としては、必ずしも主流にはなっていない。

※注 2 そもそも「完成保証制度」とは何か、また、完成保証制度を利用する場合に、プロデューサーが用意しなければならない資料や素材の詳細については、平成 16 年 3 月に独立行政法人経済産業研究所がまとめた「日本型映画完成保証に関する調査報告書」(http://www.meti.go.jp/policy/media_contents/downloadfiles/kanseihosyoufinal.pdf) に詳しい。なお、2011 年 3 月時点で、Errors & Omissions Insurance に該当する保険商品は、日本ではいまだ売り出されていない。

※注 3 契約期間中に開発した企画すべての配給権をそのスタジオに提供する、という内容の契約。持ち込むべき企画の最低本数が、「年間何本」と定められるのが一般的である。ただし、そのスタジオが企画に興味を示さなければ、他のスタジオに企画を持ち込むことが許される。

※注 4 契約期間中に開発した企画を、他社よりも先に、当該スタジオに持ち込むことを約束する契約。「アウトプット契約」と同様に、スタジオが企画に興味を示さなければ他のスタジオに持ち込むことができる。

※注 5 『リング』(98)、『呪怨』(03)などをプロデュースした映画製作会社オズの一瀬隆重氏は、日本人のインディペンデントプロデューサーとしては初めて、ハリウッドのメジャースタジオのひとつである 20th Century Fox との間でファーストルック契約を締結した(同氏著の「ハリウッドで勝て！」より)。

(2) 日本の場合

日本においても、インディペンデント(独立系)のプロデューサーが主導的、主体的に企画開発を行い、プロダクション(プリプロダクションを含む)の過程で出資者や事業パートナーとのアライアンスを組む、という過程で進められるプロジェクトは少なからず存在する。インディペンデントプロデューサーと、原作者、監督、脚本家、メインキャストなどとの人的関係が密接なケースが多いといえる。事業規模は小規模(製作費が数百万円~1億円前後)のものが多いが、企画によっては大手映画会社が配給を行う、大規模なものに発展する場合もある。

プロジェクトスキームは「製作委員会」方式が大半だが、プロデューサーが当該プロジェクトのためだけに設立する SPC (Specific Purpose Company : 特別目的会社)を利用して、ファンド、金融機関、投資会社、個人投資家などからバックファイナンスを受けて出資に参加したり、製作主体となったりするケースも存在する。この際に使われるビークルとしては、任意組合、匿名組合、投資事業有限責任組合、有限責任事業組合(LLP)が主要なものとして挙げられる。

とはいえ、他国に比べ、日本ではインディペンデントプロデューサーが企画をパッケージングして最後までプロジェクトを主導する、というケースは比較的少ない。その理由としては、次のような点が挙げられる。

- ①十分な企画開発費が捻出できる余裕がないため、パッケージングする前にスタジオに企画を提案せざるを得ない。
- ②Errors & Omissions Insurance や完成保証制度が存在せず、これらの保険料を回収するために十分なマーケットも存在しないので、製作準備段階での銀行からの融資が受けられず、資金調達スキームを組むことが難しい。
- ③著作権信託や SPC などを利用して「ファンド」を組成するコストと見込みの収益のバランスが悪い(費用対効果が低い)。
- ④ハリウッド映画のようにパイロット版さえ製作していれば世界中の配給会社と配給契約を締結し、MG (Minimum Guarantee : 最低保証料) を獲得する可能性があるわけではなく、マーケットが基本的に日本国内に限られるために、デベロップメントやプリプロダクションの段階でのセールスによる資金調達が難しい。

このため、インディペンデントプロデューサーは、企画を立案し、(原作があれば)原作者から映画化の承諾を取り付けるところまでは行うものの、予算規模が大きいプロジェクトであればあるほど、次の段階からは、テレビ局、広告代理店、大手映画会社が主導権を握り、共同プロジェクトの形(製作委員会方式)で製作を進めていかざるを得ない場合が多い。製作委員会を組成

できなかった場合、企画はボツになることが多い（※注 6）。

製作委員会が組成されず企画がボツになったり、製作は完了したにもかかわらず公開されなかったりする場合には、それまでにかかった費用をプロデューサーが負担することになる。インディペンデントのプロデューサーは、かかるリスクを想定した上で企画立案を慎重に進めなければならない。また、製作委員会が組成された後、企画を立案したプロデューサーは、製作現場サイドと製作委員会メンバーの仲介役として奔走し、製作現場でアソシエイトプロデューサー、ラインプロデューサー、監督など、現場の製作スタッフの仕事を「監理」することに専従する（いわば製作委員会の「下請け」としての立場にとどまることになる）、というケースも少なからず存在する。

よって、インディペンデントプロデューサーの重要な資質として、クリエイティブ面、ビジネス面のみならず、企画立案の初期段階から、金銭的リスク、法的リスク、ビジネスリスクを最小限にするべく他社との契約等々において慎重に行動することが求められる。実際、インディペンデントプロデューサーとして成功しているプロデューサーには、関連する法律や契約内容への理解が深く、法的リスクについての感覚が鋭い人が多い、という印象を受ける。

※注 6 製作委員会方式は日本独特の製作スキームであるが、複数の会社でリスクを分散し、互いに権利を分け合う、という意味では、米国においてスタジオ同士が配給権を分け合ってリスクヘッジする場合（Split Rights Deal）と意図するところは同じである。ただ、ハリウッド映画の場合はマーケットが全世界におよぶため、Split Rights といえば「配給地域」ごとに分けることを意味するが、日本ではテレビ放映、ビデオグラム化、インターネット配信というように、製作委員会メンバーがそれぞれ事業分野とする「メディア」ごとに権利を分ける場合が大半である。また米国では、各スタジオが保有するのは「配給権」に過ぎないが、日本の製作委員会では著作権そのものを委員会内部で共有する。

4. 国際共同製作

国際共同製作は、お互いの国のマーケットを熟知したプロデューサー同士がそれぞれの国でのマーケティングポテンシャルを維持しつつ、互いの国、そして第三国へのマーケティングポテンシャルを拡充できる製作手法だ。収益を飛躍的に拡大できるチャンスをもたらす手法として、特に自国の映画マーケットが小さなカナダやヨーロッパ諸国、韓国などでは、積極的に国際共同製作がなされる。しかし、互いの国を意識することでターゲティングが不明確になり、双方の国で興行的に失敗することもあり得る。

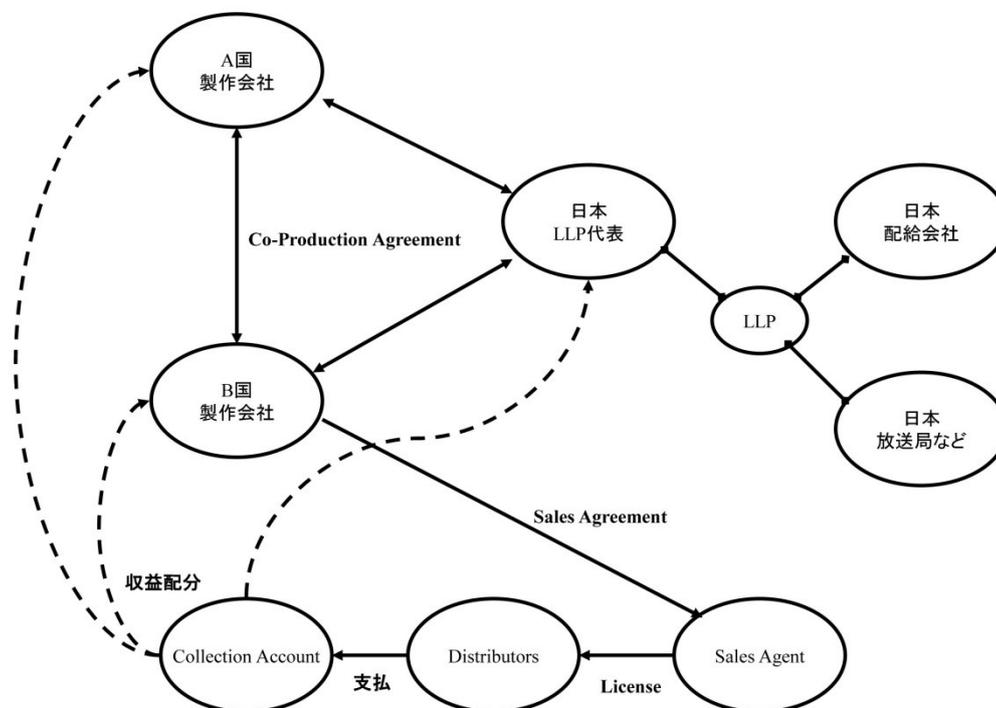
4-1. Co-Production Agreement に基づく狭義の国際共同製作

Co-Production Agreement に基づく、多国間で、原作、脚本、監督、その他主要スタッフ、出演者などの製作要素を分担、ないし、共同作業のもとで映画を製作し、著作権を共有する形式が狭義の国際共同製作といえる。カナダやフランスなどの国際共同製作の先進国では、それぞれ国の（あるいは公的な）機関が認定する国際共同製作の基準が設けられ、これに合致すると、助成金などさまざまな特典が与えられる。

法的には無限責任の共同事業体である任意組合に近いと考えられ、税務的には厳密にはパートナーの国に Permanent Establishment があると見なされる。つまり、相手国源泉の所得がある場合は申告課税の対象になる可能性があり、注意が必要である（Co-Production Agreement には「この契約は、Partnership 契約ではない」という文言が入ることが多い）。

さまざまな国からの入金（あるいは送金）時における国際間の源泉税も非常に取り扱いが困難であり、専門家の適切なアドバイスが必要である。また、通常の国内製作とは異なり、為替リスクが存在することも留意が必要だ。為替リスクの手法として為替予約が存在するが、映画の収益のように不確実で、MG であっても入金日の確定しないものは予約ができない点も注意を要する。

図表 12 Co-Production Agreement に基づく狭義の国際共同製作

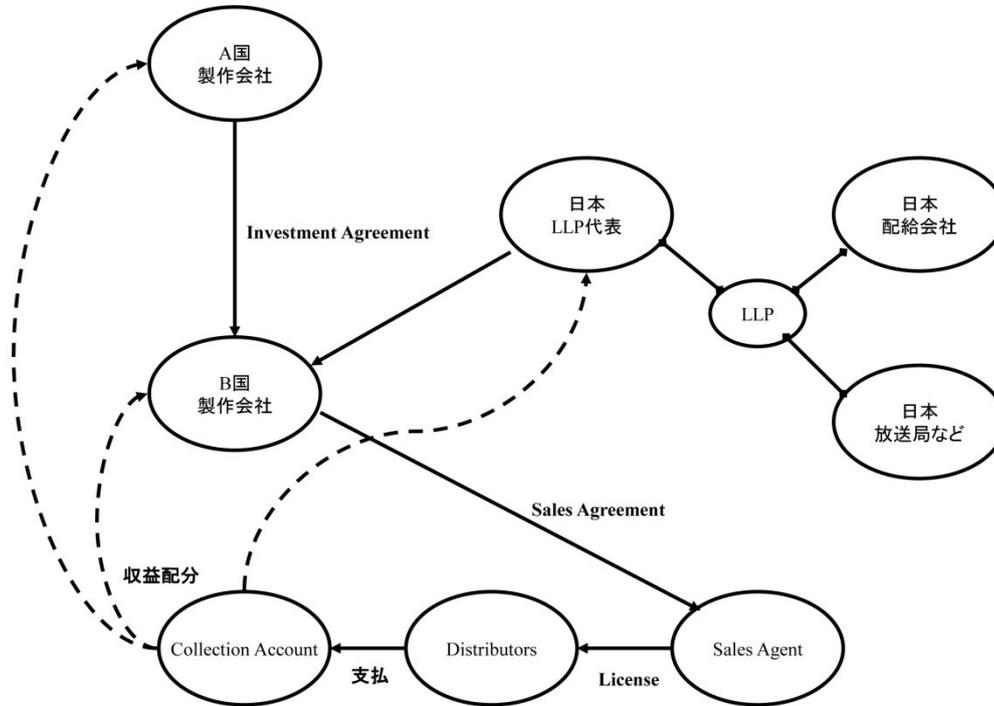


4-2. Limited Liability Partnership / Investment / Tokumeikumiai Agreement に基づく広義の国際共同製作

クリエイティブな意味での共同製作性は薄まるが、Co-Production Agreement は税務上の取り扱いに若干不明瞭な部分もあるため、投資契約（日本の法律上は、商法に定める匿名組合契約）によって資本拠出することで国際共同製作を行う場合もある。本契約では、営業者と組合員（投資家）という関係になるため、主体となる一国のプロデューサーが営業者となり、サブの国のプロデューサーが組合員として、資金および意見を出す立場となる。

前述の Co-Production Agreement に基づく狭義の国際共同製作のように、どっちつかずのマーケティングでは、どちらにも受けないという事態も想定できるため、主体者がはっきりしたこのような形式が望ましいことも多い。

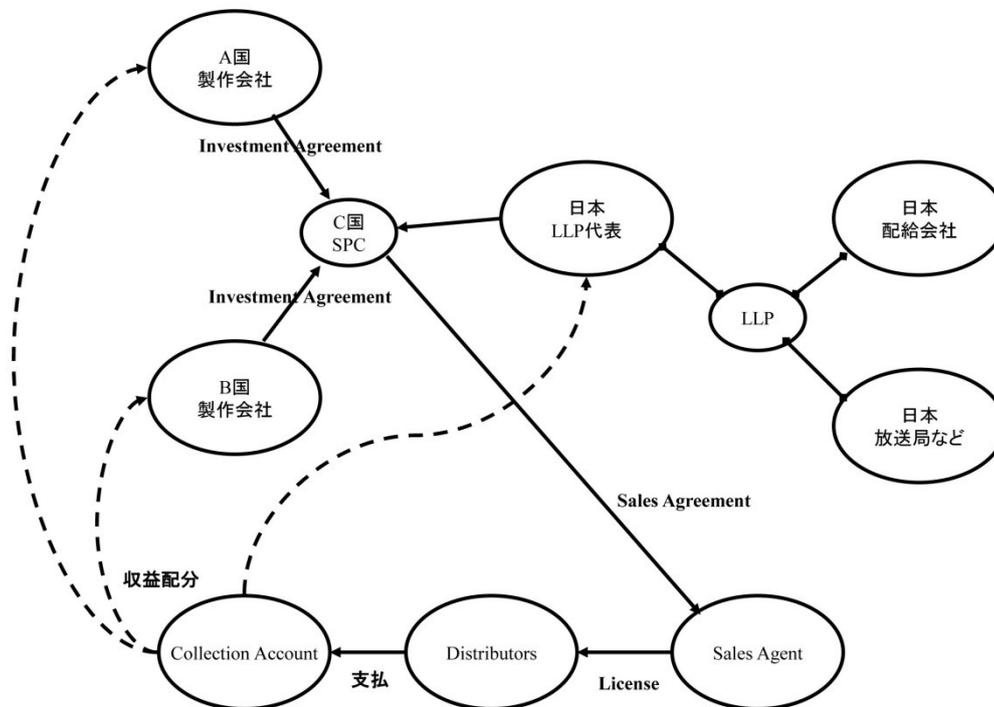
図表 13 Limited Liability Partnership / Investment / Tokumeikumiai Agreement に基づく広義の国際共同製作



4-3. 第三国に SPC を組成した Investment / Tokumeikumiai Agreement に基づく国際共同製作

広義の国際共同製作のアレンジとして、各プロデューサーの居住国ではなく、第三国に権利を保有する SPC (Special Purpose Company) を組成し、当該 SPC と各国プロデューサーが投資契約するスキームも成り立つ。第三国がシンガポールなどの軽課税国である場合、税務上のメリットが期待されるが、多くの国でタックスヘイブン税制があるため、極端な軽課税国に SPC を置くと、むしろ納税が多くなるケースもあるので、専門家による入念なタックスプランニングが必要である。ただし、一国の法人で権利保有することで、源泉税の扱いなどは安定するため、有効なスキームではあると考えられる。

図表 14 第三国に SPC を組成した Investment / Tokumeikumiai Agreement に基づく国際共同製作



4-4. 国際共同製作における日本の組織

前述の3つの製作手法の場合、いずれも日本を代表する法人が、日本国内において任意組合／製作委員会、匿名組合などのスキームで、日本の関係者をまとめられる。日本の当事者の何社もが海外との契約を結ぶことは煩雑であるため、代表の会社が海外のパートナー会社と契約して、国際間のスキームを組成することも可能である。

5. 知っておくべき税務上の用語説明

Permanent Establishment (恒久的施設)

非居住者や外国法人は、日本国内に「恒久的施設 (Permanent Establishment、以下 PE)」を有しているかによって課税関係が異なる。たとえば事業所得については、PE が日本国内にあると見なされると、日本において課税される。

日本法においては、①支店や事業所、その他事業を行う一定の場所、②建設、据付け、組立てなどの作業などで1年を超えて行う場所、③常習的・従属的な代理人、などが PE と考えられている (法人税法第 141 条、法人税法施行令第 185 条・第 186 条、所得税法第 164 条、所得税法施行令第 289 条・第 290 条)。

非居住者、居住者

所得税法の個人は、日本における住所または居住の有無に基づいて、「居住者」と「非居住者」に区分される。

「居住者」とは、国内に住所を有し、または現在まで引き続いて1年以上居所を有する個人を指し、所得税および住民税の納税義務者になる。「非居住者」とは、居住者以外の個人を指す。具体的には、1年未満の短期滞在を予定している者が該当し、日本の国内源泉所得のみが課税対象となる。また、所得税のみが対象とされる。

源泉税

国内における源泉税は、政府の徴収の確実性、資金繰りの安定を意図し、個人の支払いについて支払い者が受領者の所得税を徴収し、税務署に納付するシステムである。同様に、国際間においても、申告による納付では徴収が不十分になるため、個人に限らず法人の場合でも多くのケースで源泉徴収が必要となる。たとえば、国際間でロイヤリティ (使用料) を支払う時には、支払い者が源泉税を控除し、支払い国に納付する必要がある。外国映画を買い付けした場合の支払いもロイヤリティであるし、日本映画を海外に販売した場合も、このロイヤリティを受領することになる。

源泉税率は、支払項目や国によっても異なる。日本の場合の使用料の源泉税率は 20% と規定されているが (所得税法第 213 条)、国際間で締結されている租税条約において、その減免が規定されている。日米租税条約や日英租税条約においては、使用料に対する源泉税は、適切に届出をなすことにより、0% となる (免除)。国際間における源泉税は、外国税額控除の制度によって二重課税は解消されるが、キャッシュフローに大きな影響を与えること、シチュエーションによって確実に税額控除できるわけではないことから、可能な限り源泉税が発生しないように取引構

造を構築することが要請される。

租税条約

国家間の合意に基づいて成立し、国家間の関係を規律するものが条約であり、国際法の法源のひとつに数えられているが、租税に関する国家間の合意が租税条約として存在している。租税条約には、所得税（Income Tax）に関する租税条約と相続税に関する租税条約があるが、対象とする税目に若干の違いがある。所得税租税条約では、法人税を含む所得税の国際的二重課税の回避および脱税の防止を目的にしたものが多く、相続税租税条約では、各国における相続税などの制度の違いから生ずる国際的二重課税を回避することを目的にしたものが多い。

租税条約では、居住者の範囲、恩典制限条項の有無と内容、所得の源泉地、課税権の範囲、制限税率の内容と適用条件、情報交換の有無、権限ある当局による交渉の用意の有無など、国家間の租税に関する基本的な条項が多数示されている。

国際間二重課税

使用料などを海外から受領する場合、支払い国でも源泉税として課税され、また、居住国では、海外からの収入も含めて所得計算され、その所得に対して課税される。故に、海外からの収入については、その所得に対して2か国で課税されることになり、二重の課税が発生する。また、海外に子会社がある場合にも海外で当該子会社は課税され、課税後の配当金に対してさらに親会社の国でも課税されるため、ここでも国際間の二重課税が発生する。

外国税額控除

国際間での二重課税を回避するための制度として、外国税額控除の制度が存在する。源泉税など、直接的に外国税を支払った場合に、直接外国税額控除を適用し、子会社が外国税を支払い、配当をした場合には、間接外国税額控除が適用される。

タックスヘイブン税制

著しく法人税率が低い国をタックスヘイブンというが、このタックスヘイブンに所在する子会社を利用して税の負担を回避しようとする試みに対処するものとして、タックスヘイブン対策税制がある。この税制の仕組みは、一定の条件のもとで、所得に対する税の負担が25%以下である外国の子会社の留保所得をその親会社である内国法人の所得に合算して課税するものだ。なお、本税制は、株主である個人（居住者）についても合算課税の適用がある。

導管性（パススルー）

国際間の二重課税を避ける制度が外国税額控除であるのに対して、（主に）国内での二重課税を避ける概念として導管性（パススルー）というものがある。純粹に国内法人で考えても、法人の段階でその所得に対して課税がなされ、その税引き後の所得を配当すると、その配当を受けた人はさらに課税を受ける。この二重課税については、受取配当金の益金不算入制度もあるが、それ以前に、パススルーエンティティと呼ばれる組織では、配当にあたるものが損金として認められたり、課税を受けない所得として扱われたりする。匿名組合や任意組合など組合は、パススルーエンティティの典型である。

6. 参考資料リスト

- 独立行政法人経済産業研究所「日本型映画完成保証に関する調査報告書」
- 一瀬隆重「ハリウッドで勝て！」（新潮社）