

## 科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成 24 年 5 月 16 日現在

機関番号：10101

研究種目：基盤研究（C）

研究期間：2009～2011

課題番号：21530375

研究課題名（和文） マンガビジネスの進化に関する実証研究—国際比較を通じた創造的  
事業システムの解明—研究課題名（英文） An empirical study on the evolution of Manga business—Analysis  
of the creative business system through international comparative research—

研究代表者

岡田 美弥子 (OKADA MIYAKO)

北海道大学・大学院経済学研究科・准教授

研究者番号：30333587

## 研究成果の概要(和文):

日本のマンガの事業システムの変化については、連携の範囲が拡大したこと、連携がより強固になったことが解明された。事業システムの国際比較に関しては、国によってマンガビジネスの発展段階や流通制度、政府の規制などが異なっているため、事業間の連携の程度や方法に違いがみられた。国際競争力を生み出す事業システムの構築可能性については、事業システムの国際比較で明らかになった違いから、国内外での事業展開を連動させる事業システムの構築には、進出国への適応を考慮する必要があると考えられる。

## 研究成果の概要（英文）：

This research explained that as to changes in the business system on Japanese Manga, the scope of cooperation has expanded and that cooperation has become more consolidated. This research also made clear that the difference in degree and process of the cooperation, depending on the difference in growth phase and regulations in each country, from the international comparison of business systems on Manga. From these differences in countries obtained from the international comparison, this research suggests that it is necessary to adapt in the host countries when business system to interlock domestic and abroad business is constructed.

## 交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2009 年度	400,000	120,000	520,000
2010 年度	800,000	240,000	1,040,000
2011 年度	400,000	120,000	520,000
年度			
年度			
総計	1,600,000	480,000	2,080,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学

キーワード：マンガビジネス，事業システム，国際比較

## 1. 研究開始当初の背景

国内外における市場の拡大にともない、日本のエンターテインメント・ビジネスまたはコンテンツ・ビジネスに関する研究が蓄積されつつあった。たとえば、ゲームソフト企業の組織や人材マネジメントの研究（小橋 1993, 1994, 1999）、映画産業におけるプロデューサーの役割研究（山下 2000, 2001）、高業績映画プロジェクトのネットワーク分析（山田他 2007）、ゲーム産業の研究（新宅他 2003）などがある。

ゲームや映画ビジネスに関する研究が蓄積される一方、国内はもちろん、海外においても日本のマンガ（コミックとアニメーションおよびそれらから派生したキャラクター）市場が成長しているにもかかわらず、マンガビジネスを対象にした経営学的研究は、筆者の研究を除けば、国内および海外でも皆無に等しかった。また、上記のエンターテインメント・ビジネスの関する先行研究と本研究には、対象となるビジネス以外にも、2つの違いがある。第1の違いは、分析単位が「事業システム」という点である。他の先行研究では、個別企業あるいは個別産業を分析単位としていたが、本研究は企業あるいは産業をまたいで行われるビジネスを対象としており、その範囲を「事業システム」という枠組みで分析している。第2の違いは、国際比較を行う点である。本研究では、日本のマンガビジネスに構築された事業システムが、技術や市場の変化に伴い、進化している点に注目している。特に、市場のグローバル化は、日本国内だけではなく、国際的にも通用する事業システムの進化を促進していると考えられる。マンガビジネスの事業システムを国際比較することで、事業システムの海外への移転可能性あるいは進出国への適応化を検討できると考えら

れる。

## 2. 研究の目的

本研究の目的は、マンガの国際競争力を生み出す創造的事業システムとはどのようなものかを明らかにすることである。今回の科学研究費で明らかにしたかったのは、(1)日本のマンガの事業システムの進化の解明、(2)日本と海外のマンガの事業システムの比較、(3)国際競争力を生み出す事業システムの構築可能性の検討であった。

## 3. 研究の方法

本研究では、聴き取り調査にもとづく定性的方法を用いて研究を進めてきた。先行研究が皆無に等しいことや、事業システムという対象そのものが変化しているという状況により、まずは、マンガビジネスに関連する企業を対象にした聴き取り調査から、詳細な記述を行った上で、仮説発見を目指すこととした。具体的には、マンガ作品を1つの単位とし、その作品に関連する事業を担う企業を選定する。作品の選定に関しては、国内外の事業規模が大きく、かつ長期にわたり事業が継続していることを選定基準とした。

聴き取り調査に関しては、事業領域が拡大していることが予想されたため、分析範囲を明確にするために、パイロット調査を行った。次に、パイロット調査の結果から確定した分析範囲にもとづき、分析枠組みを設定した。この分析範囲および分析枠組みをもとに、質問項目を作成し、選定した作品のコミックとアニメーション、キャラクター商品事業に関わる企業の方々へ聴き取り調査を実施した。

聴き取り調査から導かれた発見事実をもとに質問票調査（定量的方法）を行うことは、今後の課題としたい。

#### 4. 研究成果

研究目的の(1)については、国内のマンガビジネスは2000年前後を境に、①インターネットの普及にともなうメディアの多様化、②コンテンツとしての事業領域の拡大と波及、③国内外における著作権保護への対応に関する変動がみられる。

これらの変動にともなって、事業システムにみられた変化は、第1に、連携の範囲が拡大したこと、第2に、連携がより強固になったことである。たとえば、マンガ以外のコンテンツ制作にもみられる「製作委員会」方式は、事業リスクの分散を可能にしている。コミックを素材にしたマンガビジネスの展開では、テレビアニメやキャラクター商品事業から、実写のドラマや映画、企業CM等でのキャラクター使用など、事業領域を拡大することで、リスクを分散させながら、相乗効果を生み出している。つまり、1作品に関連する事業あるいは企業の数を増やすことは、作品の露出を増やし収益を高めると同時に、1事業あるいは1社あたりのリスクを低減させていることが解明された。

また、著作権保護に関しても、出版や映像の業界団体の取り組みが加速されていることも明らかになった。

研究目的の(2)については、国によってマンガビジネスの発展段階や流通制度、政府の規制などが異なっているため、事業間の連携の度合いや方法に違いがみられた。流通制度に関しては、たとえば、日本では週に1回となっているテレビアニメの放映サイクルが、週に複数回あるいは1回に複数話放映される国があり、日本と放映のタイミングを合わせていくことが難しい場合がある。また、自国のマンガビジネスを育成するために、放映時間を限定するなど、海外作品に参入障壁を設けている国もある。

研究目的の(3)については、(2)の目的に関して明らかになった国によるマンガビジネスの発展段階や流通制度、政府の規制等の違いから、国内外での事業展開を連動させる事業システムの構築には、進出国への適応を考慮する必要があると考えられる。

進出国の適応に関しては、2つの方法が考えられる。第1の方法は、国内外の事業展開のタイミングを合わせるために、現地法人を設立し、本国からの強いコントロールの下で現地適応していくことである。アニメやゲームなど作品にかかわるすべての事業を一元管理する企業によって、国内外の事業の連動に成功している事例も存在する。この方法のメリットとしては、国際間での事業展開にタイムラグがないため、事業展開が先行する国からの海賊版流出が比較的小さくなるということである。しかしながら、流通制度や政府の規制により、国内事業と事業展開のタイミングを合わせることが困難な国があるというデメリットもある。つまり、この方法をとるためには、連動が可能な国とそうでない国を見極めた上で、連動が可能な国のみに焦点を当てた事業システムを構築することになる。

第2の方法は、日本のマンガビジネスがこれまに行ってきた国際展開に近い方法であり、可能な限り、進出国(政府およびその国の企業)の意向に合わせることである。この方法をとる場合、進出国間での事業展開に統一性をもつことができないため、海外での事業は、国内事業とは切り離され、二次利用のような位置づけになる。また、国内外の事業にタイムラグがあるため、国内から流出したソフトのコピーによる逸失利益が大きくなるというデメリットも覚悟しなければならない。つまり、この方法をとるためには、国内外の連動によって得られる利益が小さくなることを覚悟し、国内事業への集中的な資源配分を行い、

国内中心の事業システムを構築することになる。

## 5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕(計1件)

- ①岡田美弥子, マンガビジネスにおける分析視角の検討, 経済学研究(北海道大学), 59巻(3), pp.169-178. 2009, 査読無.

〔学会発表〕(計3件)

- ①岡田美弥子, マンガビジネスの成長要因の解明, 日本生産管理学会, 2011.7.30, 北海道大学(札幌).
- ②岡田美弥子, エンターテイメント・ソフト産業のビジネスシステムの分析視角, 日本情報経営学会, 2011.7.3, 神戸大学(神戸).
- ③岡田美弥子, マンガビジネスの分析視角, 日本生産管理学会, 2010.3.14, 北海道大学(札幌).

## 6. 研究組織

### (1)研究代表者

岡田 美弥子 (OKADA MIYAKO)  
北海道大学・大学院経済学研究科・准教授  
研究者番号: 30333587

### (2)研究分担者

なし

### (3)連携研究者

なし