

# TV ドラマ産業と TV アニメ産業における プロデューサー・システムの比較

山本 重人

## I. 研究背景と研究目的

近年、我が国のコンテンツは「クールジャパン」として海外から高く評価されており、コンテンツ産業は、海外展開を通じた成長が見込める有望な産業である。2004年5月には、議員立法によって「コンテンツの創造、保護及び活用の促進に関する法律」（コンテンツ振興法）が成立し、国を挙げてのコンテンツ産業のビジネス振興が提言されている。しかしながら、コンテンツ産業の商品であるコンテンツは、芸術の側面を持つため、収益の予測をつけることが困難な財である。コンテンツ産業の財であるコンテンツはこうした二側面を持つため、その開発組織およびビジネスモデルの研究については、山下（2000）の映画コンテンツのプロデューサーの研究を除けば、これまで十分になされて来なかった。コンテンツ産業における開発組織は、プロデューサー・システム<sup>①</sup>と呼ばれる分業システムであり、コンテンツの芸術性の側面を担当しているのが監督（ディレクター）、そしてコンテンツの商業性の側面を担当しているのがプロデューサーである。

政府がコンテンツ産業のビジネス振興に取り組んでいくためには、芸術性および商業性双方で優れたコンテンツを開発できる組織がいかなるものなのかを明らかにしていく必要があるが、前述の通り、研究は映画産業にとどまっており、コンテンツ産業全般を俯瞰できる一般的なプロデューサー・システムについては描き切れていない。コンテンツ産業のコンテンツ開発組織は、映画産業だけにとどまらず、他のTVドラマ産業などでも確認することができる。

本研究の長期的な目的は、第一に、映画産業だけにとどまらず、コンテンツ産業全体の開発組織を俯瞰していけるようなプロデューサー・システムのモデル化を行うこと、第二に、モデルを導入して比較することで、産業間のプロデューサー・システムの組織デザイン上の差異を指摘し、その差異と各産業の収益構造との関係を検討することにある。プロデューサー・システムのモデル化・一般化を行うことができれば、組織デザイン上の優れた差異を指摘することが可能となり、芸術性および商業性双方で優れたコンテンツを開発できる組織に近づくためのインプリケーションを引き出すことが可能となる。そうした長期展望の下で、本稿では、映画・TVドラマ・TV

アニメの3つの産業のプロデューサー・システムの組織デザイン上の比較を行い、両者の差異を指摘し、芸術性および商業性双方で優れたコンテンツを開発できるための組織についてのインプリケーションを得ることを目的とする。

## II. 映画・TVドラマ・TVアニメ産業の異同点

本章では、映画・TVドラマ・TVアニメ産業の異同点を述べる。なぜなら、産業の収益構造やビジネスモデルの差異は、開発組織であるプロデューサー・システムの差異に影響を与えていると推察できるからである。

映画産業・TVドラマ産業・TVアニメ産業の大きな違いとしては、資金調達方式および収益構造の違いが上げられる。映画やTVアニメはその作品に関連する複数の会社によって資金が製作委員会という任意組合に集まることが多いのに対して<sup>(2)</sup>、TVドラマでは放送局が単独で制作資金を拠出している。映画は劇場公開での興行収入およびDVD・BDの販売収益が主たる収益源であるのに対して、TVドラマでは視聴率が重視される<sup>(3)</sup>。TVアニメ（本稿では深夜アニメを指す）では、視聴率はほぼ重視されず、DVD・BDの販売収益が主たる収益源である。

次に、映画産業・TVドラマ産業・TVアニメ産業における近似の特徴を指摘すれば、それは制作過程である。3産業とも制作の流れには共通した部分が多い<sup>(4)</sup>。

## III. 調査概要

調査は、映画のプロデューサー・システムと比較するために、TVドラマおよびTVアニメのプロデューサー・システムのデータを取得する目的で行われた<sup>(5)</sup>。本稿のTVドラマのケースは、放送局から制作資金を得てTVドラマを制作する制作会社側プロデューサーの立場から見たプロデューサー・システムのケースである。番組コンテンツは放送局自社内での制作および外注での制作の2種類があるが、本ケースは後者のケースであり、特異なケースではない。また、本稿のTVアニメのケースは深夜アニメのケースであり、製作委員会の中心メンバーとして関わっている制作会社側プロデューサーの立場から見たプロデューサー・システムのケースである。今日、深夜アニメは製作委員会によって製作がなされており、こちらも特異なケースではない。コンテンツ業界では「製作（商品を作ること、ビジネスの側面）」と「制作（作品を作ること、芸術の側面）」の言葉は使い分けられており、本調査の調査対象者（インタビューイ）はTVドラマのケースでは制作会社側のプロデューサー、TVアニメのケースでは製作会社側のプロデューサーと言える。

調査対象者は、映画事業などを行っている大手製作会社に所属されている N プロデューサーと A プロデューサーの 2 人である<sup>6)</sup>。A プロデューサーは N プロデューサーの上司という立場であり、社内の部署としては編成局テレビ部に所属されている 2 人である。時間の関係で A プロデューサーは途中退席されており、基本的には N プロデューサーに対してインタビューを行っている。N プロデューサーは、社内プロデューサーとして、これまで映画・TV ドラマ・深夜アニメなどにプロデューサーとして関わって来られた方であり、今回は主に TV ドラマ・深夜アニメ両方のケースについて聞き取りを行った。

インタビューの形式としては、半構造化インタビューによる形式を採った。実際には、調査目的や調査背景などを記載した調査趣旨説明書及びインタビュー・リスト、調査依頼状を事前に調査対象者宛に送付し、こちらの調査意図を汲んでいただいた上で、調査当日は質問項目の順番に拘らず、インタビュー어의ペースである程度自由に語っていただいた。

調査は、2009 年 12 月に調査対象者の本社において調査者と調査対象者の 1 対 2 の対面の形で行われた。その内容はインタビューの了承のもと、IC レコーダー使用によるフラッシュメモリに録音された。インタビュー時間は 2 時間 30 分ほどであり、記録されたデータの使用先や使用目的などの一連の手続き上の注意事項については説明を行い、ラポールを得た。後日、インタビューのトランスクリプションはインタビュー者のチェックを受け、匿名の希望やオフレコ希望の申し出があった部分については、その申し出に従った。

インタビュー・リストの質問項目は以下である。特に、TV ドラマおよび深夜アニメのコンテンツ制作にかかる様々な疑問点を詳細に聞き取った。

- ① 入社からこれまでのキャリアをもう少し詳しく教えていただけないでしょうか？
- ② 所属されている編成局という部署はどのような業務をされているところでしょうか？
- ③ 作品の制作に参加されていても、名前がクレジットされないのはなぜでしょうか？ クレジットされる・されないはどこで線引きされているのでしょうか？
- ④ DVD 販売に関することですが、販売元と発売元を分ける場合と、分けていない場合がありますが、どのような理由で使い分けられているのでしょうか？
- ⑤ 映画・アニメ・特撮・TV ドラマと多くのジャンルの作品に関わっておられますが、プロデューサーを中心としたコンテンツの製作組織（プロデューサー・システム）にジャンル毎に違いがあるとお考えですか？
- ⑥ 『O (TV ドラマ)』だと、クレジット表記では 4 人のプロデューサーが関わっておられますが、個々の仕事の内容は違うのでしょうか？ 役割分担をどのようになされているのでしょうか？

- ⑦ 放送局側のプロデューサーと制作会社側のプロデューサーとでは仕事内容が違うのでしょうか？
- ⑧ 監督とプロデューサーとで意見が食い違ったときにはどうなるのでしょうか？
1. 脚本作りはプロデューサーと脚本家とでされているのでしょうか？ そこに監督は関わりますか？
  2. プロデューサーは現場によく出向かれるのでしょうか？
  3. ストーリーの変更希望などが出た時、誰の意向が優先されるのでしょうか？
  4. スタッフやキャストの人は誰が決めておられるのでしょうか？
  5. 編集権は誰が持っていますか？
- ⑨ テレビでは衣のつく「製作」の言葉は使わないのでしょうか？
1. 放送局のどのような職位の方が予算の割り当てに関する決定権をお持ちなのでしょうか？
  2. また、そうした上層の方は作品内容に関わって来られますか？
  3. また、スポンサー側も作品内容に関わって来られますか？ 「こういうのにしてほしい」など。
  4. 「制作」をされている方の意見は作品内容にどれくらい反映されるのでしょうか？
- ⑩ 視聴者の意見や要望は、作品内容にどれくらい影響していますか？ 視聴者の好みや要望を実際にリサーチされていて、データ化され、活用されているのでしょうか？
- ⑪ 視聴率の高い低いによってどのような影響が出て来ますか？
1. 次回作の予算の増減がある？
  2. スポンサーはどう動かれる？
  3. 視聴率の数字は予想の範疇でしょうか？
  4. DVDの売上と視聴率ではどちらが重要でしょうか？
- ⑫ プロデューサー会議はTVでもされていますか？ また、最終的な意思決定や判断はどのような職位の方がされているのでしょうか？ それとも多数決でしょうか？

#### IV. 調査結果

インタビューの結果、次のような関係と分業を認めることができた（図1）。

職位で確認すると、TVドラマでは、上から放送局の中の営業局、プロデューサー、演出（監督）の順に、TVアニメでは、上から製作委員会、プロデューサー、監督の順であり、映画と同様に、基本的には製作資金の出し手・プロデューサー・監督の3者の分業によって構成されているプロデューサー・システムを確認することができた。

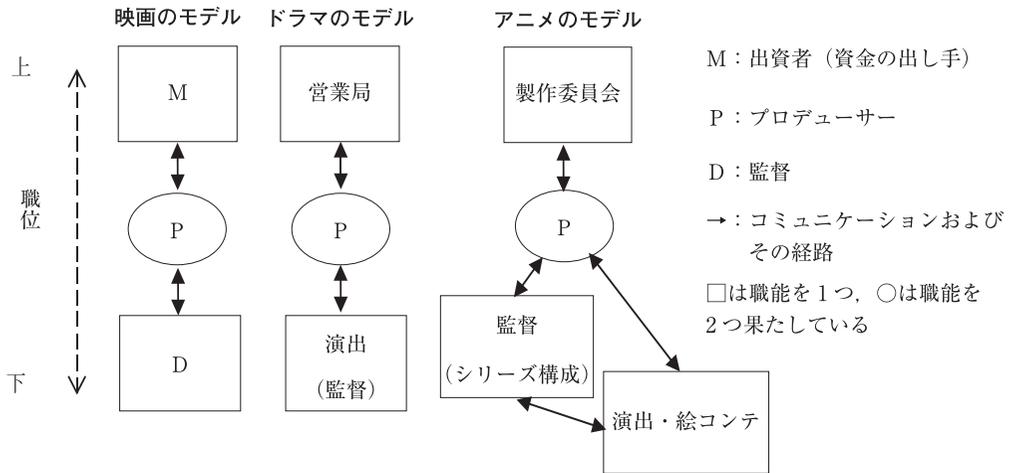


図1 各産業のプロデューサー・システムのモデル  
出所) 筆者作成。

本研究の長期的な目的は、芸術性および商業性双方で優れたコンテンツを開発できる組織がいかなるものなのかを明らかにすることであるため、以下では、TVドラマおよびTVアニメにおける「製作」と「制作」の職能が組織内でどのように分業がなされて果たされているのかについて、比較を交えて調査結果を記述する。

「製作」の職能の面から見ると、TVドラマは映画やTVアニメと比べて「製作」の職能を重視していた。たとえば、スポンサーは、広告代理店を通して放送局内の営業局に働きかけ<sup>7)</sup>、営業局は編成に働きかけ、編成はプロデューサーに働きかけ、視聴率が見込める作品作りを間接的に求めているようである。たとえば、リニューアルして新番組が制作されているあるドラマでは、これまでの実績があってある程度の率が見込めるから制作されるということである。

新たなものっていうのは本当厳しいですよ、なかなか。それはやっていかないといけないんですけど。だからやりたいものをやればよいなと思ってはいるんですけどね。ただ、それでは仕事が貰えなかったりしていくわけですよ。基本的には仕事を取るためには、局のニーズに合う自分のやりたいものじゃないものやっつけていかざるをえない、好きとかどうか関わらず、ということなんですけど。

視聴率が良かったものとか、最近評判が高かったドラマみたいなものをどうしても再生産しようとしてしまうので。企業物・企業サスペンスみたいなものが流行ったら、どこもみんな企業サスペンスやっちゃったりとか。感動物が流行ると、どこも感動物ドラマをやっている

みたいになることってありますよね。それはある意味では市場を反映しているんでしょうけど。そんだけ作り手も自信が無いんだと思んですよ、何を作れば当たるとか。…営業さんからこういうドラマが今代理店からも良いといわれているし、こういうのをやってよ、とか。他局見ても、やっぱり今こんな当たっているなぁというドラマを見て、こういうのを作った方が良いんだろうなぁ、と思ったり（笑）。

制作会社および放送局側双方のプロデューサーにとって、自分がやりたいものより視聴率の取れるものを目指すという状況になって来ているようである。広告不況によって、やりたいものを作りたいとする放送局内の編成部や制作部よりスポンサーの意向を伝える営業局の意向が強まっているという背景がある。

こうした「製作」の職能を重視している TV ドラマとは対照的に TV アニメは、「制作」の職能を重視していた。

作品の方向性を決めるのは監督にお任せのところが。その方が絶対良いものができる和我々は信じていたので（笑）。…（中略）…必ず本読みにしてもいろんな会議にしても…各出資者というか委員会のメンバーも出席しているんですけども、たまに監督もココどう思う？とみんなに聞いたりはします。ただ、だいたい監督がじゃココこういう風にした方が面白くなるよね、みたいな感じでどんどん進めてくれるので（笑）。

この原作やりたいんだけど、監督誰でも良いよ、みたいなことってあんまり無い。この原作やりたいってときには、対になって監督がいて、誰々の作風でこれをアニメーションしたいというものがあると思うので。…（中略）…監督が誰かっていうのは、もちろん我々もそうですけど、アニメファン自体がすごく気にしていると思うので。監督が誰だったら見ようかとかっていうのはあるじゃないですか（笑）。

視聴率は気にしません。…（中略）…視聴率が良ければ売れるかというところでもない。『A（匿名）』なんて視聴率的には本当に酷かったですけど、でも、DVDはすごく売れる作品でしたから。アニメーションの場合、ちゃんとその作品に惚れ込んでDVDまで買おうかというファンをどんだけ作るかってところによるので、視聴率が良くっても、見て単純に面白かったり、耳障りの良いものを作っても、何かしら見た人が、どうしても買いたいってところまで踏み込んで来てくれないと買ってくれないんですよ。

もちろん人気シリーズは数字が読めますけど、そうでない全く0からスタートする場合ってというのは原作がどれだけ売れているかっていうことと、監督を誰がやるかっていうことと、キャラクターデザインを誰がやるかっていうことがやっぱり要素として大きいと思いますね。

アニメーションを作って、アニメーションの世界って良いなあって思いましたね。…みんな良いものをつくろうと。視聴率ということはあんまり考えなくて、…DVDの販売本数だけはどうしても考えざるをえないんです。DVDの販売本数を考えながらも、どんだけ面白いものを作っていかかという、どんだけ新しいものを作っていかかという、…アニメーションってというのはちょっと一歩先良いものを作りたい、今までなかったものを作りたいという意識が…あったような気がするんで、それはすごく楽しかったです。

TVアニメは作りたいものが作れる素地があり、作品の方向性においては、監督の意見が尊重されている。これはTVアニメでは監督の作家性自体に商品価値があるからである。TVアニメ産業のビジネスにおいては、視聴率は関係なく、DVDの販売本数が重要となるが、これは監督および作品内容によって左右され、また、本数の見通しは立ちにくいものとなっている。

このように、コンテンツの面白さを決める作品の内容や方向性についてはTVアニメでは監督の意向が尊重されている。加えて、コンテンツの内容の面白さを決める別の要因として編集業務があるが、この編集権もTVアニメでは監督が持っているようである。

(編集権はTVアニメだと誰がお持ちなんですか?)

監督ですね。

(監督ですか、プロデューサーではなくて?)

はい。

(TVドラマだったらどうなるんですか? 監督ですか? プロデューサーですか?)

TVドラマだと、監督の意見は聞くんですけど…本編集やるときに…話し合いにもよるんですけど。最終的に誰の意見が重要視されるかという、TV局ですかね。

(TV局のプロデューサーの方?)

TVドラマの本編集をやるときには、監督とTV局のプロデューサーと制作会社のプロデューサーが立ち会って最終的な編集を決めるわけですけど。そもそもそこに監督自体が立ち会わないことも多いですから。

TVドラマの監督と比べてTVアニメの監督は「制作」の職能を果たす上での実質的な権限を

持っていると言えよう。

(脚本は) TV ドラマだったらプロデューサーがほぼ決めますね、大体の形を。決定稿までは監督はほとんど入って来ないです。脚本家の方とウチ・放送局のプロデューサーが何度も話し合って決定稿を作って、決定稿ができたところで、監督にこんな決定稿になりました、ご希望があれば現場で直してくださいと。そんなに自由は無いです、監督に。

TV ドラマの監督ってのは、本当にそもそも権利自体がですね、認められていないところがあるんですね(笑)。特に連ドラだったら、持ち回りで監督がやるじゃないですか。で、あんまり監督を誰がやったら面白いとか、誰が監督した回がつまらない、そんなに無かったりするんですね。ある程度監督が撮るまでにわりとガチガチに固められているところがあって、これをはい撮ってくださいっていうので撮る、っていう風なことが影響しているんだろうと思うんですけど。それだけクオリティにバラツキが無い代わりにあんまり飛びぬけてこの監督の作品面白ってことにもなりにくい、と思います。あんまり監督が話の最初の段階から、作品の色合い決めたり、脚本の会議にでたりってことはTV の場合はたぶん無いと思いますね。

TV ドラマの場合だと、TV アニメと違って作品の方向性を決めているのは監督ではなくプロデューサーのようである。これはプロデューサーのクレジット人数が少ない映画においても基本的には同様だと思われるが、映画の監督が「制作」の職能に関与できているのに対して、TV ドラマの監督(演出)はその関与度合いが非常に少ないように思われる。脚本の会議にも関与せず最終的な編集権も持っていないことから、TV ドラマはプロデューサーによって「制作」の職能が主導的に果たされているコンテンツであると言えるだろう。そのことは、TV ドラマは映画と比べてビジネスの側面が強いコンテンツであることを意味している。最後に、TV アニメとTV ドラマ両コンテンツのビジネス上の側面の違いについて触れたい。

(深夜アニメですけど、無茶苦茶な(タイトル)数が出ていますけど、儲かるんですか?)  
いや、儲からないですよ。本当に多すぎです。一時期1クールで30本ぐらい新作のアニメーションが放送されていましたが、商売として成り立ってくるのって上の5本ぐらいで、後の25本ぐらいは失敗作でしょうね。なので、いろんな会社が出資に参画してきては撤退するっていう。その繰り返し。

(TV ドラマだと視聴率っていうのは、予想されている範囲ですか?)

基本的にその枠が持っている視聴率があるので、あとは前後の番組の視聴率の流れっていうのもありますし。前の番組の視聴率が強ければ、それをひっぱったままいけますし、定評のある毎週その番組の枠を見ようと決めている人がいれば、『T (匿名)』の枠は、ベースで何%になっていて、作品によって+何%ぐらいってことは想像できます。

このように、TV ドラマはビジネス的にはある程度予測のつく保守的なコンテンツである一方で、TV アニメはビジネス的には赤字の可能性が高いコンテンツであると言えそうである。

## V. 結論と今後の課題

本稿では、TV ドラマおよびTV アニメの製作組織を見てきたが、職位・権限・階層において、映画産業と同様に、資金の出し手、プロデューサー、監督の順による基本的な関係を確認することができた。また、「製作」および「制作」、そして資金の拠出という3つの基本的な職能も同様に確認することができた。

3産業におけるプロデューサー・システムを、モデル(図1)を描き比較して分かったことは、映画と比べてTV ドラマは、よりマーケットおよびビジネスの側面を意識した、コンテンツ産業の中でも低リスクを意識した保守的なコンテンツであり、それに応じてプロデューサー・システムも、よりマーケットを意識した組織デザインになっているということである。作品の方向性などで監督が関わる範囲は狭く、放送局および制作会社側のプロデューサー主導でなされていることからそれは明らかである。

対して、TV アニメは、監督の「制作」への関与は強く、プロデューサーや製作委員会は監督に作品作りを委任しており、新奇性を重視した作家性の強い、芸術的で革新的なコンテンツであろう。監督の職位はプロデューサー・システム上では下位にあるとはいえ、何かを決めるときは、会議で決着がつくまで話し合う合議制になっているようだが、そこでも監督の意向は優先されているようである<sup>(8)</sup>。

両産業におけるプロデューサー・システムを比較すると、コンテンツのヒットにおいて、TV ドラマ産業は大きな失敗が少ないプロデューサー・システムを採用し、TV アニメは大きな成功の可能性はあるが失敗の可能性も高いプロデューサー・システムを採用していると言えよう。そう単純には適用できないだろうが、儲からないTV アニメのコンテンツ製作においては、TV ドラマのプロデューサー・システムを参考にしたものを導入して製作を行えば、安定的に利益の出るコンテンツに変えることができるかもしれない。

また、今回複数ケース・スタディを実施して、資金調達方式やビジネスモデルの違いはプロデューサー・システムの組織デザインに影響を与えていることが改めて確認できた。

このように、映画産業から導出した資金の出し手、プロデューサー、監督から構成されるプロデューサー・システムの理論モデルを念頭に置きながら、複数ケース・スタディを重ねていくことで、製作組織の組織デザイン上の差異を指摘し、その差異と収益構造との関係を検討していくことで、芸術性および商業性双方で優れたコンテンツを開発できる組織に近づくためのインプリケーションを豊富に引き出していける可能性がある。

しかしながら、こうした結論を得るためには、より多くの各業界のデータを順次取得していく必要がある。データを順次取得していけば、コンテンツ産業内の各産業のプロデューサー・システムの比較が可能となり、それらの異同を説明することが可能となる。こうした比較検証を進めていくことで、コンテンツ業界の製作組織だけに留まらず、コンテンツ産業におけるビジネスに関係する様々なインプリケーションも得られると思われる。

#### 《注》

- (1) プロデューサー・システムとは、プロデューサー・監督（ディレクター）・出資者（資金の出し手）という主たる3者によってシステムとして構成される、コンテンツの製作組織のことである。プロデューサーは、資金調達・回収、予算管理、映画を最後まで完成させるといった「製作」の職能を果たすことを期待されている。他方監督は現場に向向いて映画を作るといった「制作」という職能を果たしている。そして、資金の出し手は「製作」と「制作」が機能するために製作資金を拠出している。このように、コンテンツ産業における、コンテンツの製作組織であるプロデューサー・システムは、3者の分業によって構成されているシステムである。詳しくは、山本（2007）および山本（2014）を参照。
- (2) 今日、国内の映画やアニメーションなどの映像製作の資金調達によく使われる手法が、製作委員会方式である。映画やアニメのオープニングやエンディングに「○○○（作品名や作品名の略称が多い）製作委員会」と表示されていることがあるが、これは、その映画やアニメの製作資金が、その製作委員会から拠出されているということを示している。製作委員会は、通常、映画製作会社・出版社・映画配給会社・ビデオ販売会社・TV局・広告代理店というように、映画の制作から販売、プロモーション、流通までを担当するそれぞれの企業によって構成されている。たとえば、出版社はその作品の原作本を出版し、ビデオ販売会社はその作品をDVD化して販売する。このように、メンバーはその作品のビジネスに関係する会社によって構成され、出資がなされている。この方式の長所としては、リスク分散が上げられる。コンテンツは、よく水ものといわれるように、仮に当たらなかった場合には、大きな損失を出すことになる。そのため、関係各社に、作品が完成した際には独占的に各業務の窓口権を与えることを条件に製作資金を募り、リスクを分散するという方式である。しかし一方で、分散されているため、制作された作品の質に関する最終的な責任が誰にあるのかが不明瞭になってしまい、作品の質の確保の点で問題があると指摘されることもある。
- (3) 放送局はCMを放送し、広告主（スポンサー）から広告料および番組の製作費を提供してもらうことで利益を得ているが、CMには番組CMとスポットCMの2つがあり、スポットCMは、CMの流す回数ではなく、視聴率1%につきいくらかという料金設定である。ある会社のCMを視聴率100%分流するという契約であれば、視聴率50%の番組であればCMを2回流せば契約終了となるが、視聴率10%の番組であればCMを10回流さないと契約終了とならない。放送時間は有限であり、CM

を流す時間も限られている。そのため、限られた時間を効率的に活用するために、放送局は利益の極大化を目指す方策として、高視聴率の番組を数多く抱えようとしている。高視聴率の番組を多く抱えれば、より多くのCMを流すことができ、高収益に結びつけることができるからである。

- (4) たとえば、映画製作は、①ディベロップメント（企画・開発）→②プリ・プロダクション（製作準備）→③プロダクション（製作）→④ポスト・プロダクション（編集・加工）→⑤配給・宣伝という流れで基本的に製作されている。詳しくは、安部（2002），pp.12-16。
- (5) 映画のケースの詳細については、山本（2007）を参照されたい。
- (6) インタビューイから個人名の公開については許可を得ていたが、踏み込んだ話も多かったため、本稿では匿名表記とした。また、番組名についても匿名表記とした。
- (7) 放送局は自社の放送枠を広告代理店に販売している。代理店は買い取った枠をスポンサー企業に販売しており、放送局には代理店を通してスポンサーの意向が伝わるようである。
- (8) TVドラマの場合は、アニメ同様プロデューサーのクレジット数は多いが、合議制をとりつつも、一定のプロデューサーの意向が優先されるようである。作品をよく理解しているプロデューサーや、役職ではより上位のプロデューサーの方々（クレジット上は企画となっている）の意向が優先されているようである。

#### 参考文献

- 安部 惲（2002）『映画監督になるということ』演劇ぶっく社
- 中野明（2008）『放送業界の動向とカラクリがよくわかる本 [第二版]』秀英システム
- 山下勝（2000）「映画産業におけるプロデューサーの役割とそのキャリア」『経営行動科学』第14巻第1号，pp.15-31
- 山本重人（2007）「わが国映画産業におけるプロデューサーの機能」『立命館経営学』第46巻第3号，pp.123-144
- 山本重人（2014）「映画・TVゲーム・CM産業におけるプロデューサー・システムの比較」『立命館経営学』第53巻第4号，pp.45-66

（提出日 2015年9月30日）