

Entertainment × 映画班 × シアターBOX

立教大学 有馬ゼミナール

高仁浩
中妻千尋
友成 ふづき
湯川 啓太
前澤 俊樹

映画は映画館で観るのが
当たり前だと思いませんか？

あなたの”映画の観方”変えます。

新しい”映画の観方” 始まる。

THEATERBOX 2006 11 18 OPEN

目次

序章

- 0-1 研究目的
- 0-2 映画とは
- 0-3 研究テーマ
- 0-4 研究方法

第1章

- 1-1 レジャー産業としての映画
- 1-2 映画産業
- 1-3 まとめ

第2章 消費者分析

- 2-1 一次利用、二次利用における利用人口分類
- 2-2 20-24歳の映画に対する意識調査
- 2-3 まとめ

第3章 アイデア提案

- 3-1 アイデア創造
- 3-2 STP(セグメンテーション・ターゲティング・ポジショニング)
- 3-3 視品コンセプト
- 3-4 コンセプトテスト
- 3-5 カニバリゼーションについて
- 3-6 提案の有効性

第4章 アイデアの具体化

- 4-1 サービスマーケティングミックス(7P)とは?
- 4-2 我々が提案する7P

第5章 まとめ

参考文献

アンケート

序章

0-1 研究目的

映画産業はレジャー産業に分類される。その映画産業は他のレジャー産業に比べて市場規模は小さい。(論文 p.8 参照) この映画産業に消費者は何を求めているのか分析し、**映画産業の規模拡大をすることを活性化** 捉え、**活性化を図れるような提案を行うことを研究目的とする。**

0-2 映画とは

0-2-1 映画の定義

- ① 内容にストーリー性があり
- ② 映画館で公開・興行されることを第一目的として製作された作品
- ③ メディアビジネスにおいて「映画」とは100～120分程度の長編作品を指し、短編映画(ショートフィルム)は含まれない

【情報メディア白書2006】

0-2-2 サービス理論

映画はサービス財に属する。

サービス財の特徴は以下の通りである。

●サービス財とは

無形の製品であり、その取引対象は『機能』である。耐久財、非耐久財と違い、生産の場がそのまま販売の場であり、消費の場でもある。また、特定の場所で、特定の時間に提供され、いったん提供されると修正や返品ができない。品質を一定のレベルにそろえにくいという特徴もある。

サービスのマーケティングにおいては、形が見えないだけに売り手に対する信頼性の重要度が高い。また、ひとたび顧客の信頼を勝ち取って彼らをリピーターにしてしまえば、高い収益性を得る可能性が高まる。

【MBA マーケティング】

●サービス財の特性

・無形性

サービスには形がなく、目に見えないものであり、購買の前に見たり味わったりにおいをかいだりできないという特性をもつ。

・生産と消費の同時性

サービスは提供者と不可分であるため、提供者と消費者がサービス提供の場にいなければならない。つまり、生産と消費が同時に行われなければならない。

・変動性

サービスの品質は提供する人、提供する時などによって変動するために常に一定というわけにはいかない。

・消滅性

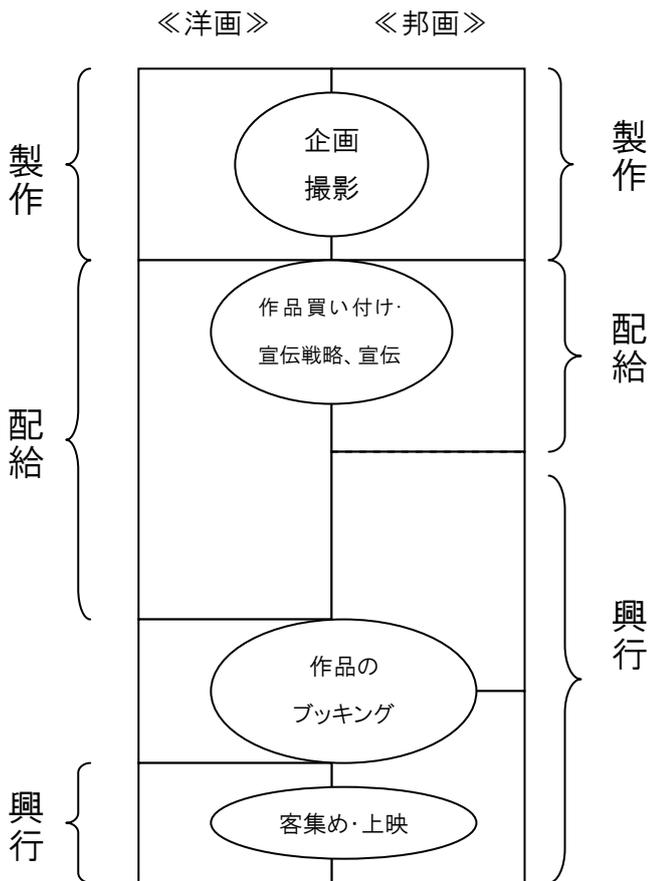
サービスは、有形の製品と違って貯蔵して次の時点で提供するということはできない。

●サービス財の分類

- ・医療健康サービス
- ・金融サービス
- ・プロフェッショナルサービス
- ・教育・研究サービス
- ・ホスピタリティー・旅行・銀行・観光サービス
- ・スポーツ・芸術・エンターテインメントサービス
- ・通信サービス
- ・流通サービス・物流サービス・レンタル・リースサービス
- ・個人向けサービス・修理・メンテナンスサービス
- ・行政サービス・準行政サービス・非営利サービス

サービス財とは物理的実態のないものであり、競合との差別化を図ること、また顧客のニーズを十分に満たすことが重要である。
 映画産業は、サービス財の中のスポーツ・芸術・エンターテインメントサービスに分類される。

0-2-3 産業構造



映画業界は制作、配給、興行の三つの部門から成り立っている。

制作とは言葉の通り、映画を作ることである。企画を基に「映画」という商品を製作する製造業者である。配給というのは、「映画」という商品を小売業である映画館に卸す卸売り業者であるとともに、宣伝広告の役割も担っている。

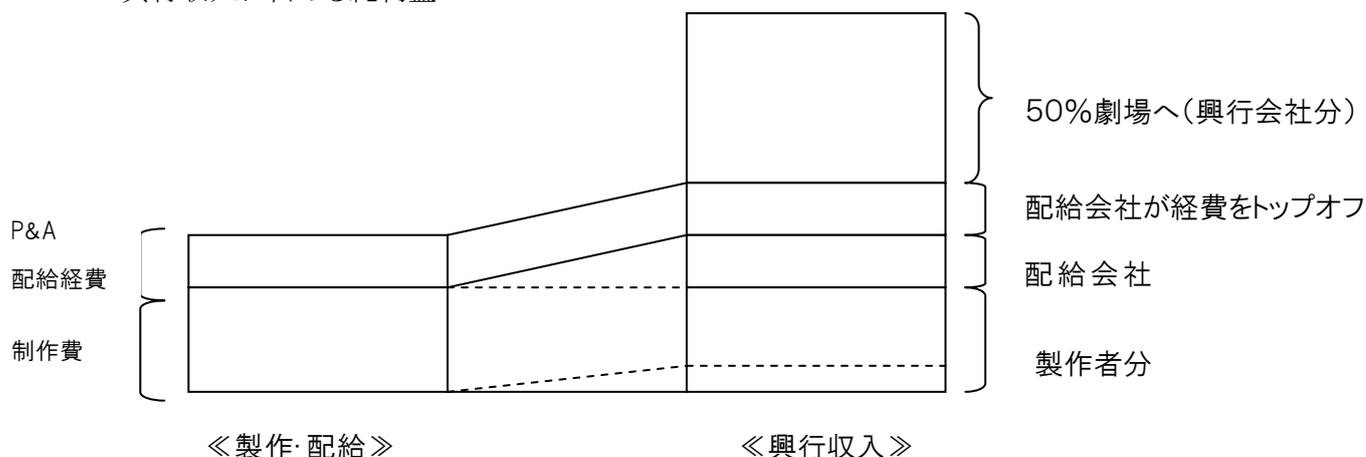
そして興行というのは映画館のことで、邦画系映画館、洋画系映画館、ミニシアター、シネコンとに分類される。「劇場」という不動産を運営するいわば不動産業という側面と、「映画」という商品を物販するサービス業の側面を持つ。

かつては、製作・配給・興行を一貫して自社で行うのが映画会社というものだったが、次第にそれらは切り離され、今日では分業化がすすんでいる。

【経済産業省の資料を基に作成】

0-2-4 収益構造

《興行収入に占める純利益》



【経済産業省の資料を基に作成】

一般に映画事業の収支は、映画館でのチケット総売上である「興行収入」を起点として、この中から配給会社に支払う映画料(興行収入の 50%前後)を差し引いたものが興行会社の収入となり、配給会社が受け取った映画料が「配給収入」となる。この配給収入から宣伝費・プリント費・配給手数料等を差し引いたものを配給会社と製作会社で分配していく構造になっている。つまり興行収入の配分は映画館、配給会社、最後に製作会社の順に行われることになるため、各当事者の収益は興行の成否次第となり、作品が興行的に不評である場合には配給会社、製作会社の投下資金が回収できない事態が起こり得る。とりわけ興行収入の配分が後位となる製作者の背負うリスクは大きく、自由な作品づくりが進まない原因にもなっている。このため、大手3社はリスク回避の観点から近年自社製作作品の本数を減らし配給面での強化を図る傾向にあり、東宝にいたっては利益率の高い不動産事業の強化で成功を収めている。現在、独立系製作会社が映画を作り、大手がそれに出資し配給するという形態が最も多い。

【kyoto.cool.ne.jp/ushiyan/thesis2.html】

0-2-5 配給方法

映画の配給方法は2つある。ブロックブッキングとフリーブッキングだ。

ブロックブッキングとは、配給と興行が一体になって年間のラインナップを組んでいくことで、安定した作品供給ができ、それぞれの契約館で自作作品を配給・興行することである。

またフリーブッキングとは、配給と興行が一体となって作品を配給・興行していない形であり、シネマコンプレックスで取り入れられている。

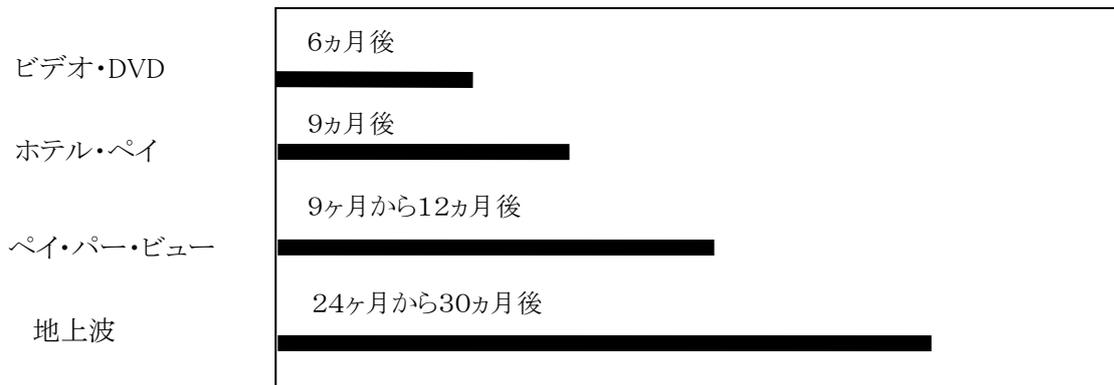
0-2-6 1次利用、2次利用

映画産業の場合、ソフトの上映方法によって1次利用、2次利用と呼ばれる。

1次利用とは、新作映画の劇場公開のことであり、現在では主に映画館である。2次利用とは、レンタルビデオやDVD、TV放映などであり、近年ではインターネットでも見られるようになっている。

作品上映後のDVD(デジタル多用途ディスク)ソフト販売は、興行収入に次ぐ収益の柱になっている。2004年の映像ソフトの総売り上げ高は前年比8%増の3753億円と過去最高を更新した。

しかしDVD市場の中でも特に成功するものは、1次利用において成功したもの、新作映画として興行収入を得たものは、2次利用においても成功するという傾向がある。よって、1次利用で成功すること、高い興行収入を得ることが映画産業にとっては重要であり、1次利用の活性化が映画産業の活性化へとつながっていくのである。



【情報メディア白書】

映画産業の収益構造上、興行面で高い収入を得ないと映画産業の活性化につながらない。

1次利用について好評を博したものは2次利用でも成功する傾向があるので、1次利用で成功することが重要になってくる。

0-3 研究テーマ

どこに焦点を定めて研究するかとして研究テーマを設定した。

映画産業は製作・配給・興行の3つの部門から成り立っており、その中でも収益構造上、興行⇒配給⇒製作の順に利益を獲得するのが慣行であり、興行面での収益をあげることが重要であることがわかった。

また1次利用で好評を得ないとその後の2次利用でも成功しない傾向があるので、1次利用での活性化、興行面での活性化が映画産業を活性化させるために重要になってくるということがわかった。

以上のことを踏まえて、研究テーマを設定した。

研究テーマ

興行面での収益をあげるために

映画を見やすくする環境作りを提案する。

0-4 第1章 市場分析

研究方法として、MBA マーケティングの新製品開発プロセスを参考に研究を進めていった

1-1 レジャー産業としての映画

1-1-1 レジャー産業としての映画の位置

では映画を見やすくする環境をつくることによって、映画産業の活性化を図るために映画における市場を見つめる。ここでは、レジャー産業としての映画産業をみるために日本人の余暇活動の現状についての調査を年次でまとめているレジャー白書を見ることにする。レジャー白書では労働時間、家計収入支出、余暇時間、余暇支出をマクロな観点での変数として捉えている。具体的な内容では「スポーツ」「趣味・創作」「娯楽」「観光・行楽」の4カテゴリーとして計91種目の余暇活動について、人々の参加や活動実態を調査している。では実際にこの中で映画がどこに位置しているかを見てみる。

<レジャー産業の分類>

スポーツ部門	スポーツ用品関連の市場	
	サービス市場	テニススクール、 フィットネスクラブ、ゴルフ場・ゴルフ練習場、 スキー場
	スポーツ観戦	Jリーグ、プロ野球、格闘技
趣味・創作部門	携帯音楽プレーヤー(自宅での音楽鑑賞の低迷の一方外で手軽に楽しむスタイル)	
	携帯着メロ・着うた	
	AV機器	大画面薄型テレビ
		デジタルAV機器とDVD、映画
		デジタルスチルカメラ、デジタルビデオカメラ
		テレビ
		DVDレコーダー/プレーヤー、DVDソフトなどDVD関係商品
	CD	
書籍・雑誌		
学習レジャー	民間カルチャーセンター、NPOによる学習講座	
娯楽部門	パチンコ、パチスロ、ゲームセンター	
	テレビゲーム	
	公営ギャンブル	
	カラオケボックス	
観光・行楽部門	旅行業	海外旅行、国内旅行
	宿泊施設	ホテル、旅館、ペンション、民宿
	遊園地・テーマパーク	園地併設型の温浴施設 農業公園、ペットパーク
	乗用車	

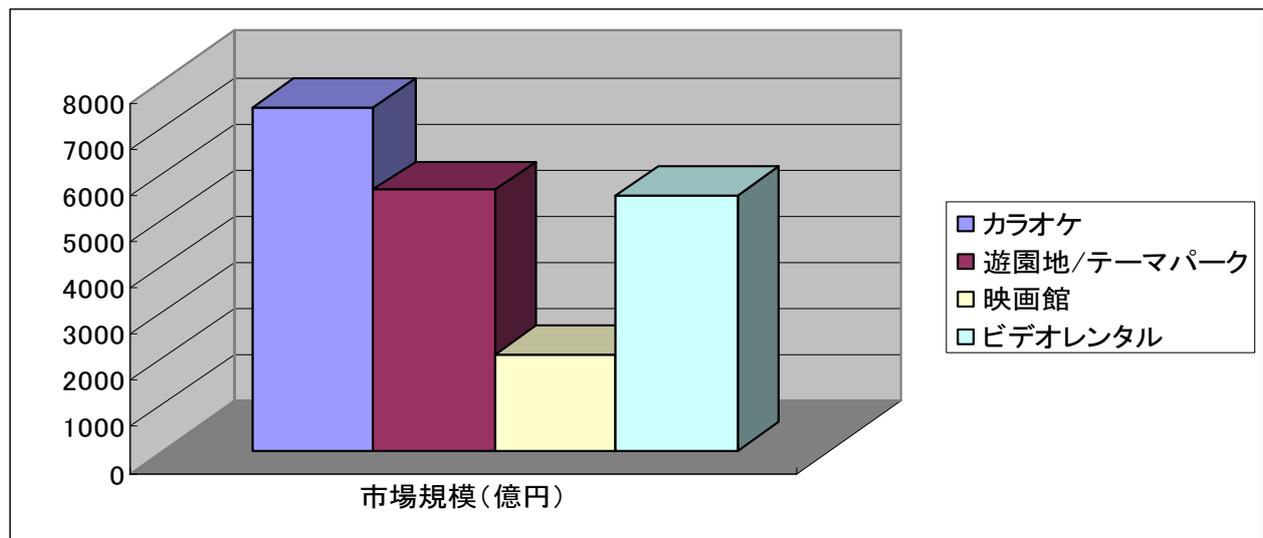
次はレジャーとしての映画を近頃の日本人はどのくらい参加しているか(見ているか)「余暇活動の参加人口の順位」から確認する。

＜余暇活動の参加人口上位10項目＞

順位	2003		2004		2005	
	余暇活動の項目	万人	余暇活動の項目	万人	余暇活動の項目	万人
1	外食	7710	外食	7,240	外食	7150
2	国内観光旅行	5890	国内観光旅行	6,080	国内観光旅行	5830
3	ドライブ	5560	ドライブ	5,510	ドライブ	5220
4	ビデオ鑑賞	5140	カラオケ	4,920	カラオケ	4540
5	カラオケ	4970	ビデオ鑑賞 (レンタルを含む)	4,870	ビデオ鑑賞 (レンタルを含む)	4470
6	宝くじ	4670	宝くじ	4,590	宝くじ	4380
7	音楽鑑賞	4540	パソコン	4,430	パソコン	4250
8	パソコン	4510	映画	4,390	映画	4100
9	映画	4150	音楽鑑賞	4,240	音楽鑑賞	4040
10	動物園、植物園、 水族館、博物館	4040	動物園、植物園、水族館、 博物館	4,060	動物園、植物園、水族 館、博物館	3930

1-1-2 映画産業の市場規模

では映画産業という市場はどのくらい大きいのか、他のレジャー産業と比較しながら見てみることにする。



【エンタテインメント白書、<http://www.japan-karaoke.com/index.html> (全国カラオケ事業者協会HP) 加筆修正】

レジャー産業の趣味・創作部門に属する映画産業は現在
日本人の余暇活動として目立っていない
映画産業の市場規模は他のレジャー産業に比べてまだまだ小さい

1-2.映画産業

1-2-1.映画産業の変遷

では映画市場はどんな変化を経て今まで来たのかを表で見てみる。

年代	市場動向	その他
1996	シネコンの建設・運営に外資系興行会社が参入 新設映画館の小規模化が進んでいる	1994 年にシネコン建設進む→ 映画館数 18 年ぶりに増加
1997	1 館あたりの座席数の減少は長期的傾向 興行側も特に郊外では、「座席数の多い大きな 1 スクリーン」より 「座席数の少ない小さな複数スクリーン」を設ける傾向あり	
1998	映画館数は増加傾向、映画館の小規模化が進む	
1999	ドルビー採用館が7割を超える	
2000	音響設備のデジタル化が進む 5 スクリーン・6 スクリーン以上の施設数が、それぞれ 24 施設・51 施設と急激に増加	
2001	99 年末の映画館数は 2221 館となる 93 年までの長期的減少傾向が 94 年からシネコンを中心に増館に 転じる 音響設備の充実と座席数の減少傾向がつづく	
2002	1 館あたりの座席数は減少傾向である。 急増しているのは 9 スクリーン以上の大規模な映画館で、これらの 大半がワンフロアでゲート、チケット売り場、売店、トイレという附帯 施設や映写施設を共有するシネコンである	
2003	1990 年代後半から続いた急激な増館がやや緩やかになる	
2004	シネコンの増加で映画興行は大きく変化①ユーザーの映画館に 対する距離的・心理的ハードルが低くなった②上映時間をずらす など劇場側が柔軟な上映体制を組めるようになった→ヒットする映 画はよりヒットするという相乗効果が生まれる	DVD が普及し、セル市場が定 着しつつある DVD プレーヤー の普及台数が増加してユーザ ーの裾野が拡大した
2005	興行収入の上昇は、シネコンが全国に普及し、映画人口が増加し たことによる部分が大きい <u>映画製作から映画館までの各プロセスにおける本格的なデジタル 化も大きなイノベーションである</u>	ビデオソフトへの参加率で中高 年の市場拡大が期待される
2006	劇映画市場の再活性化を支える要因の 1 つは、全国各地にシネ コンが普及し、映画に接する機会と環境が再整備されたことにある <u>シネコンのスクリーン数は映画館の総スクリーン数の 6 割以上を占 める</u>	シネコンが全国の総スクリーン で占める割合は6割以上

【情報メディア白書加筆修正】

映画市場の復興にシネマ・コンプレックスが齎した影響は大きい
最近のデジタル化も注目すべき所

1-2-2.シネマ・コンプレックス(シネコン)の役割

では映画産業で大きな影響を与えてきたようなシネマ・コンプレックスとは何で、その役割はなんだったか。

シネマ・コンプレックスは略してシネコンと呼ばれる。一番簡単に言うと、ショッピングセンターなどに併設された、6～18ぐらいの劇場(スクリーン)持つ複合型映画館のことである。なお、6スクリーンに満たない小規模なシネコンをミニコン(ミニプレックス)、18スクリーンを越える大規模なシネコンをメガコン(メガプレックス)と呼ぶこともある。

●シネコンのヒットがもたらした役割

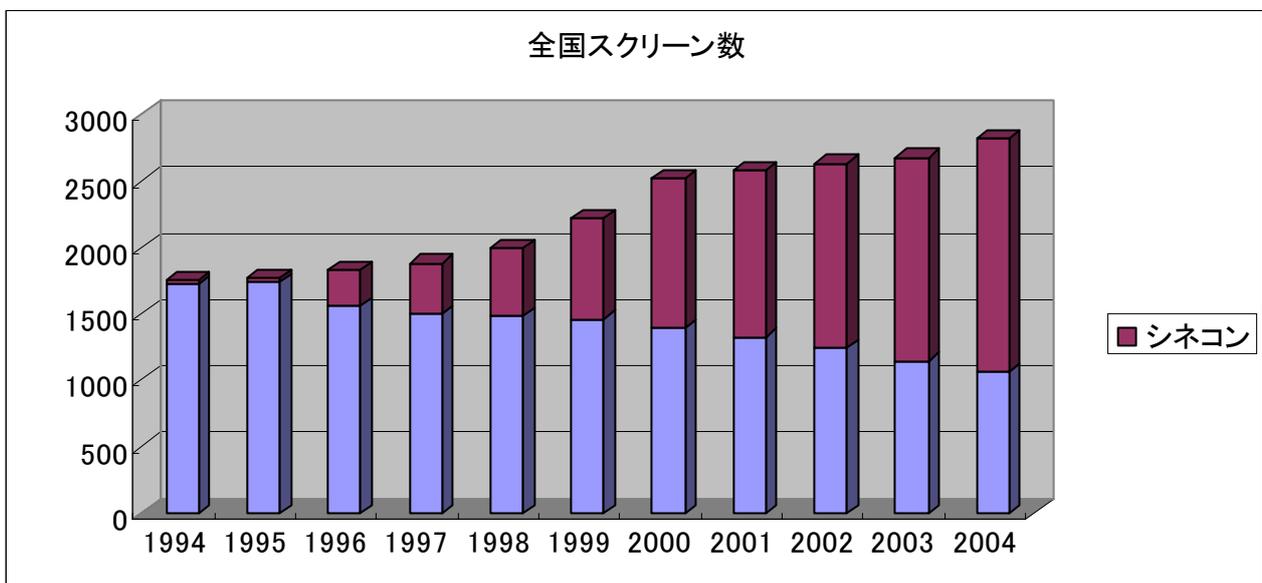
シネコンの登場、ヒットが持ってきたメリットは大きく分けて二つにまとめられる。

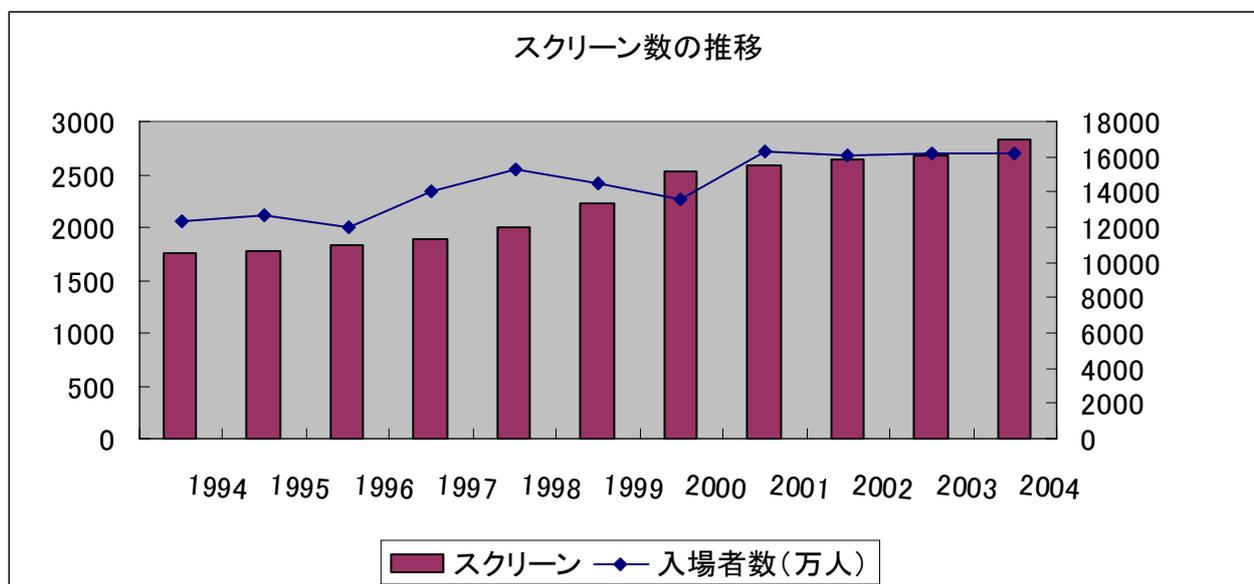
ひとつは、作品ごとに上映時間や上映回数の増加によってヒット作品の観客動員数を増やすことができ、さまざまなニーズを1サイトで満たすことができることができるというものである。また座り心地のいいシートに整った音響設備などや、映画につきものだった待ち時間というデメリットは、商業店舗と結びつけることで解消した。またレディースデイやレイトショーなどを導入し、映画を気軽に見られる環境を生み出した。

もう一つは、配給方法、特に邦画における映画産業衰退の原因にもなったブロックブッキングをフリーブッキングシステムに変えたこと。配給会社は決まった系列館に作品を供給する、映画館は配給された映画を上映するだけで黒字となるので、そこに営業努力が存在しなくなるのであったブロックブッキングシステム。そして製作はブロックブッキングに縛られた映画作り、つまり年間ラインナップを埋めるためだけの映画作りとなり、結果的に映画の質は低下し観客が離れていったのである。ブロックブッキングでは適度な緊張感がないためにモチベーションが下がり映画産業衰退の原因となったのである。それがシネコンのヒットによって自社作品を供給し続けられなくなり、廃止になったのだ。

では実際シネコンの普及によって入場者の数はどのように変化したかを見てみる。

次は全国スクリーンの数に推移、その内シネコンの割合、それと入場者を示したグラフである。





【エンタテインメント白書2005】

シネコンのヒットによって入場者数は8年にわたって増加。
近年はその動きが停滞
映画をみる環境を顧客のニーズをみたす方向で提供すれば市場は成長

1-2-3 デジタル上映システム

2000年11月にアメリカで最初に人工衛星を使ってニューヨークのエンパイア映画館に映画「Bounce」を配給してから進んでいる映画のデジタル化。¹日本では現在どのくらい進んでいるか映画産業の各段階ごとに見てみる。

製作過程でのデジタル化

映画撮影の使用にも十分耐えうる高品質のデジタルビデオカメラが次々に開発され、製作現場ではデジタル化が急速に進んでいる。製作現場にとっては、撮影中にその場で映像確認が可能なこと、CG加工のしやすさ、フィルムの現像コストの削減など、従来のメディアであるフィルムに比べてメリットが大きい。これらなどより、映画製作におけるデジタル化は、すでに主流かしつつあるといえる。

配給過程でのデジタル化

デジタルデータ化した作品をハードディスクに取り込み、これを画像圧縮技術で衛星に送り、映画館で受信すれば、フィルムなしで世界中に作品を一斉配信することが可能になった。ただし、デジタル映写機器を備えた劇場がそれほど普及していないこと、複数の規格の乱立という問題もあり、配給現場においてはデジタル化が十分に進んでいるとはいえないのが現状である。

しかし、配給現場にとってもデジタル化の進展には大きなメリットがある。フィルムをプリントして全国の映画館に配送するという現在の流通プロセスと比較すると、大幅なコストダウンが可能なのである。そのため、今後上映機器の普及に伴いデジタル化は進展していくものと考えられる。

興行過程でのデジタル化

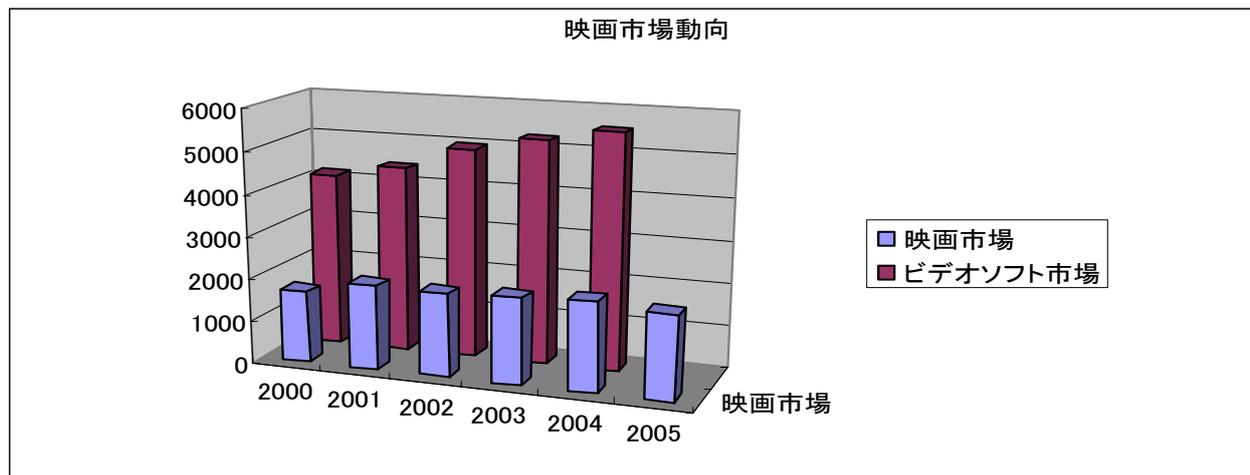
興行段階においては、専用のプロジェクターを使用すればデジタル化された作品をそのまま上映できる。フィルムを使わないため経年劣化がなく、常に鮮明な画像を提供することが可能となる。

製作・配給段階では大きなコストダウンの可能性のあるデジタル技術導入だが、現時点では興行会社にとってはそれほど大きなメリットの実現には至っていないのが実情である。

¹ <http://www.cineline.net/news>

映画の製作、配給、興行各段階にデジタル化が本格的に進んでいる。
特に配給段階でのデジタル化によって世界中に一斉配信が可能になり、
コストダウンができ配給方法への応用が一番期待されている。

1-2-4. 市場動向



【情報メディア白書2006 加筆修正】

上でも見たようにシネコンによって 2001 年までは入場者、映画市場は伸びつつであったが、その後はシネコンの数が増えても市場の状態は止まっている。

ビデオソフト市場の成長と比較すれば一目瞭然でわかるように
映画市場(劇場映画)は停滞している。

1-3. まとめ

現状分析より、これらのことが分かる。上映時間の柔軟性や待ち時間の解決などによってシネコンの台頭は支えられていたと考えられる。要するに、顧客の不満をいかに解決するかが、映画産業の活性化に欠かせない要素なのである。また、シネコンで上映時間が柔軟に出来たり、たくさんの映画を上映できるようになったのは、映像のデジタル化のお陰である。映像のデジタル化を行ったことによって、多くの場所で一度に同じ映画を配信できるようになったのである。

これらのことより、一貫して読み取れることは映画を観る視聴者の側に立った映画産業の変容である。このように、映画産業の活性化のカギを握るのは、視聴者の立場に立って考えることであると考えられる。

日本人のレジャーとしての映画は他のそれと比べて低い位置。
シネマ・コンプレックスという柔軟なシステムによる市場の成長は、顧客の不満解除が映画産業の復興にいくら重要なのかを証明
近年のデジタル化は配給方法を多角化させる鍵

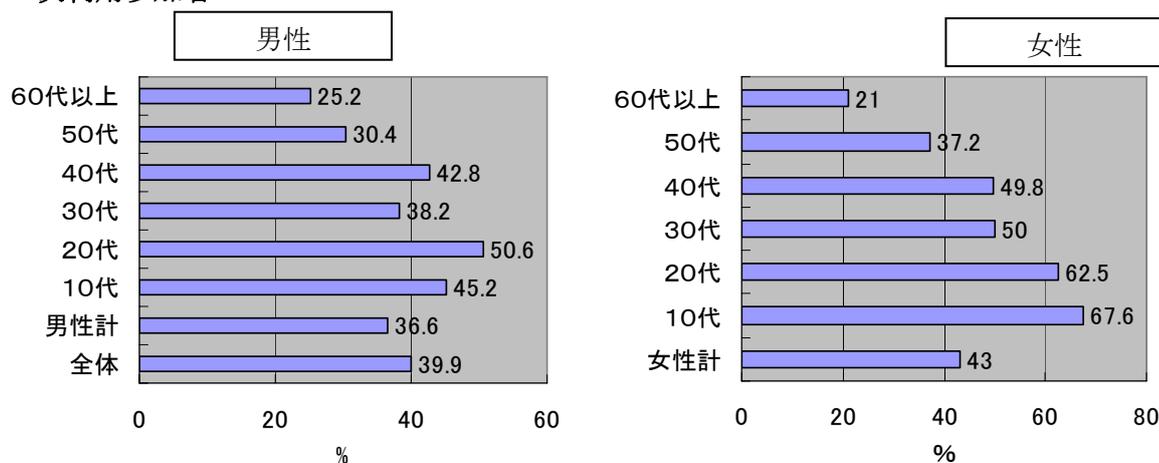
第2章 消費者分析

この章では、映画産業における消費者の実態・ニーズを探るために一次データ、二次データを用いて消費者の分析を行う。

2-1) 一次利用、二次利用における利用人口分類

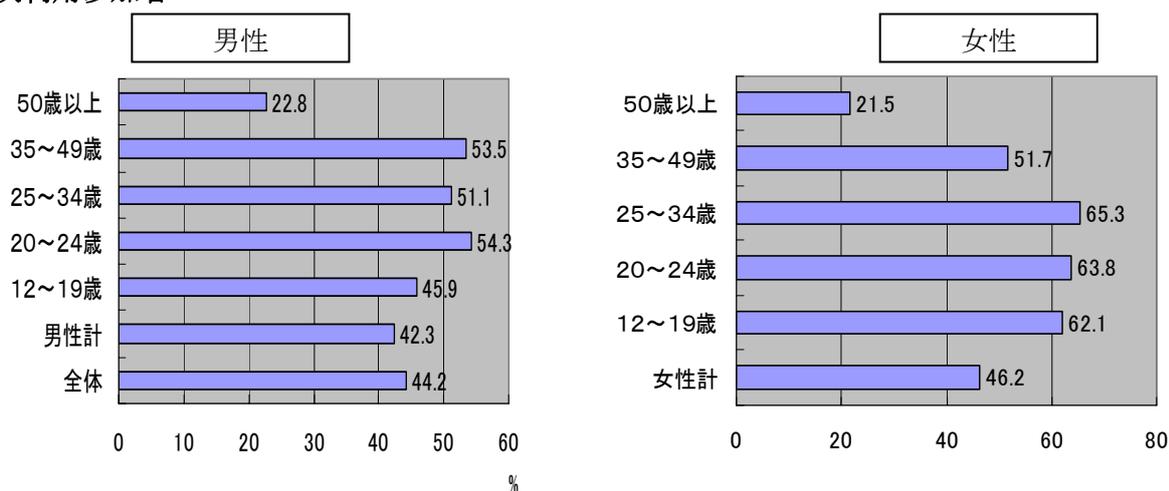
まず、先に出てきた一次利用・二次利用という形態における世代・性別による参加人口の違いをみる。

一次利用参加者



【(財)社会経済生産性本部「レジャー白書」格年版を基に作成】

二次利用参加者



【(株)ビデオリサーチ「2004 ACR」を基に作成】

一次利用の参加人数は、男性では20代が50.6%と最も多く、次に10代、40代と続く。女性では10代が67.6%と最も多く、次に20代が僅差で続く。

二次利用の参加人数は、男性では20-24歳が54.3%と最も多く、次に僅差で35-49歳、25-34歳が続く。女性では25-34歳が65.3%と最も高く、次に僅差で20-24歳、12-19歳と続く。

男女合計では、一次利用は20代、二次利用は20-24歳の層の参加人口が一番多いことが分かる。

さらに、映画産業において最も重要なターゲット層は20代の若者であるという記事が多数見受けられた。

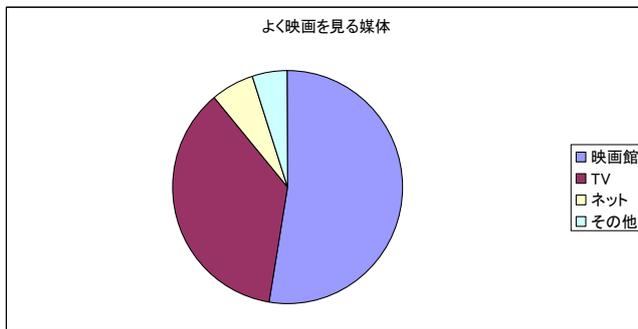
よって、私たちは自らのアイデア提案において積極的に訴求すべき相手はこの層であると考えます。

2-2) 20-24歳の映画に対する意識調査

2-1より私たちは、20-24歳の男女の映画に対する意識調査を行うため、この層に以下のアンケートを行った。

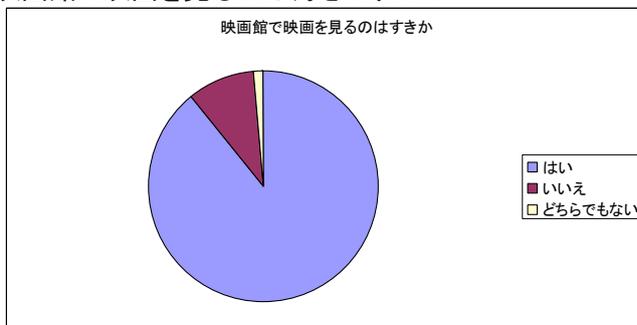
対象:20-24歳の男女
母数:73(男34、女39)
方法:ネット、メール、口頭
日時:7月28~8月6日
場所:池袋など

Q1,よく映画を見る媒体は何ですか？



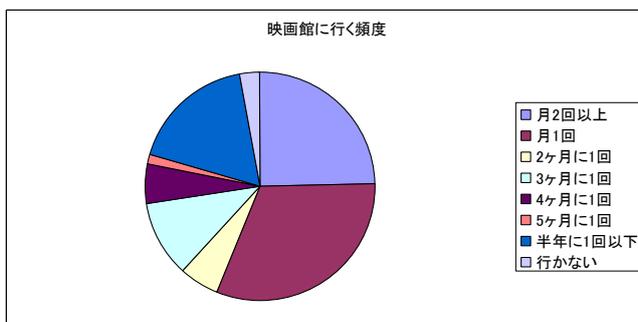
よく映画を見る媒体として、映画館を選んだ人が58%と半数以上を占めている。それに続いてTVという回答が多い。消費者は、映画は映画館で観ることがスタンダードであると考えていることが分かる。

Q4,映画館で映画を見るのは好きですか？



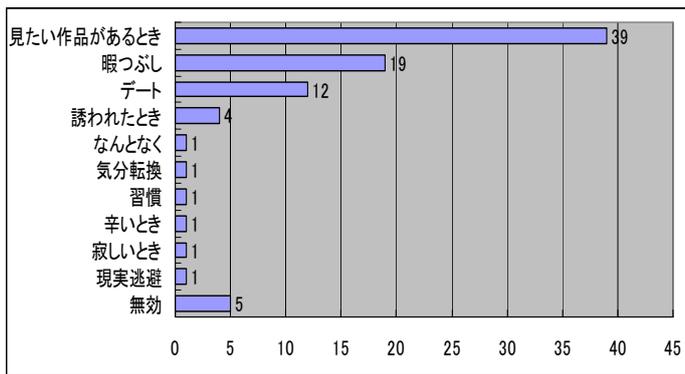
「映画館が好きである」と答えた人が89%と圧倒的多数であった。消費者は映画館で映画をみるという行為が好きであるということが分かる。

Q2,映画館にはどのくらいの頻度で行きますか？



月1回以上という人が半数以上を占める。しかし、逆に言えば月1回未満の人が半数近くを占めるということである。

Q3,どんなときに映画館に行きますか？

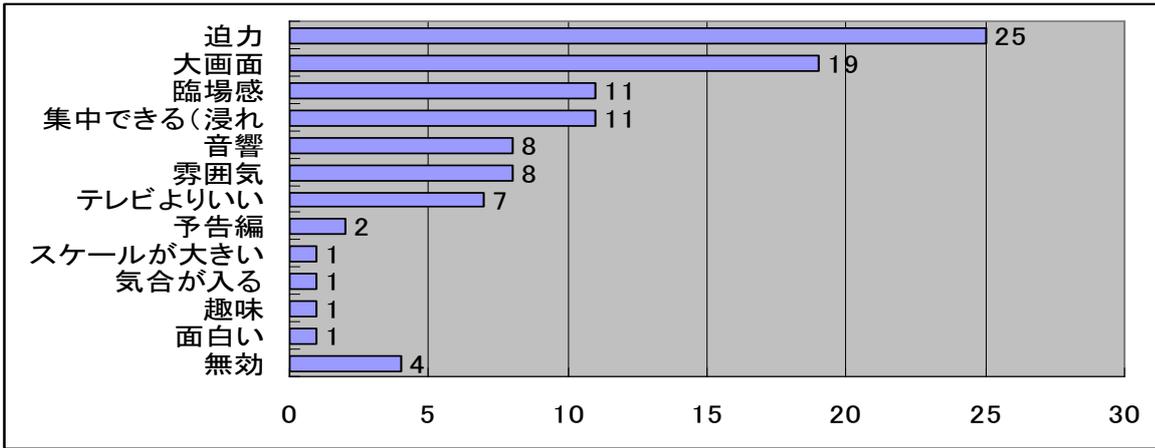


見たい作品があるときについて暇つぶしが 2 番目に来ていることから考えると、見たい作品があるか、もしくは、他に何もやることなく時間をもてあましてしまっているときに映画館に足を運ぶ傾向があり、定期的に映画館に行く習慣はないことが分かる。



映画館が好きな人が 9 割強を占める一方、実際に映画に行く頻度は月一回以上のペースで行く人が半数を占めるにとどまり、その理由も見たい作品がある、もしくは暇があるときというものだった。つまり、映画館が好きな割には積極的に映画館に足を運ばないのである。

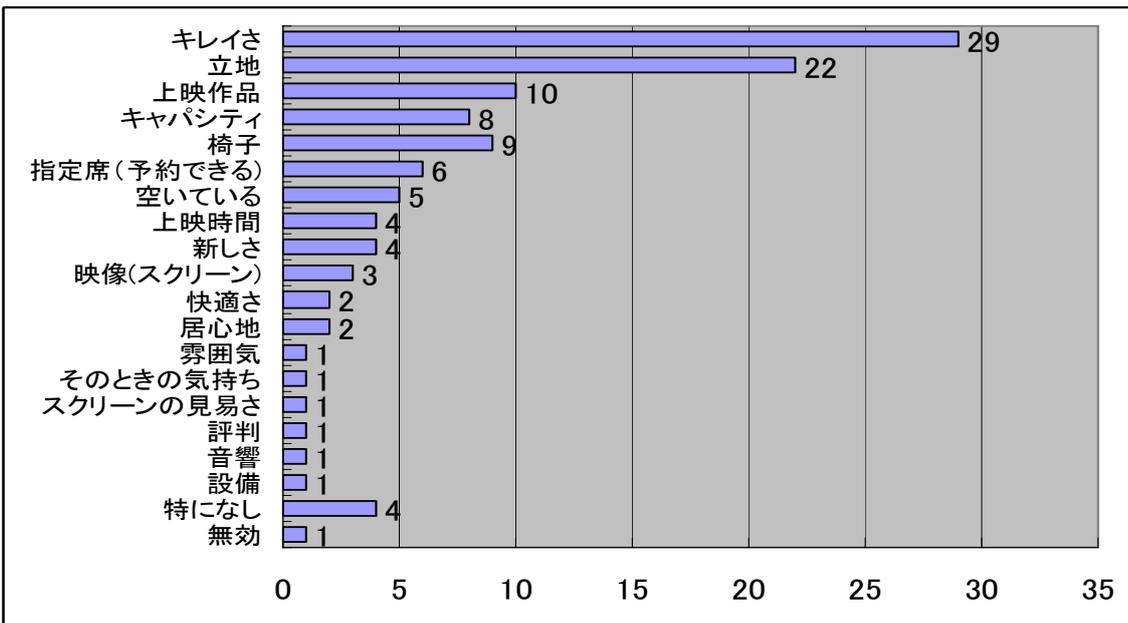
「映画館が好き」と答え方に質問です。映画館が好きな理由は何ですか？



映画館が好きな理由は、迫力・大画面・臨場感があるなどの映画館の設備に関することと雰囲気や集中できるなどの空間に関することである。

消費者は、他では体験できない“設備”や“空間”を求めて映画館に行っていることがわかる。

Q8,映画館を選ぶ際に重視する点は何ですか？

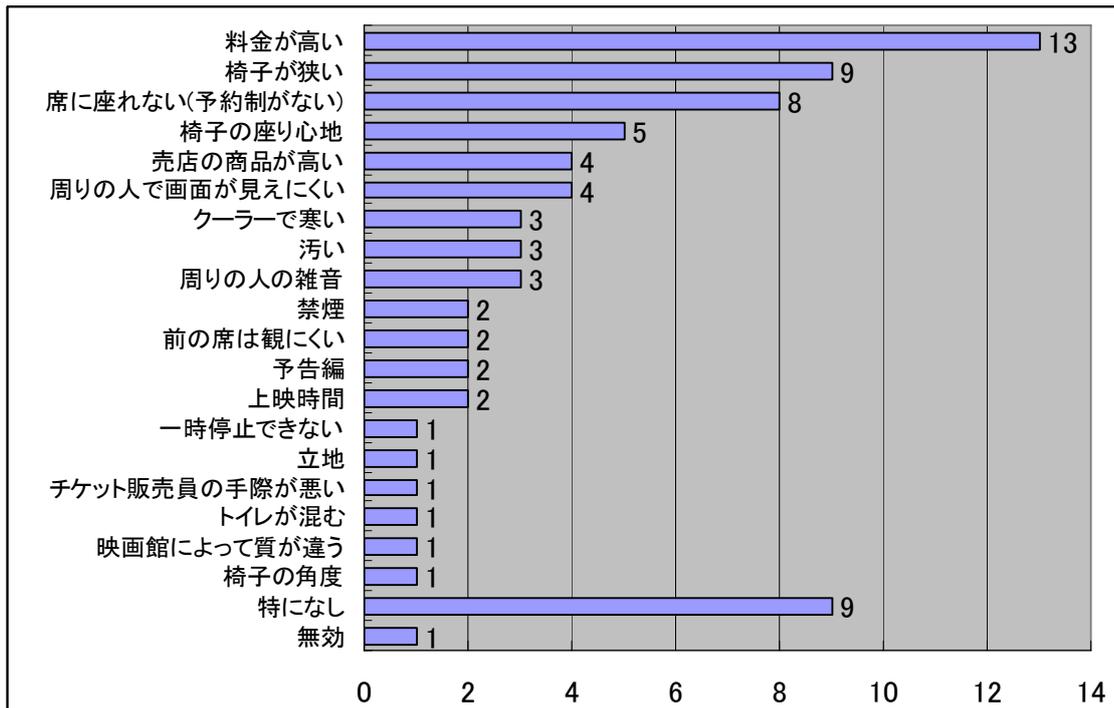


キレイさと立地をあげる人が圧倒的に多い。前出の質問から、予想される“設備、”空間“に直接関係ある答えは全体の7%程度しか出てこない。



映画館が好きな理由は、映画館の設備や、その空間であった。しかし、実際選ぶときには立地・きれいさなどが優先される。つまり、消費者にとってはあくまでも映画館は一括されており、差別化されておらず、一定の設備を備えていればそれでいいという考えであることが分かる。

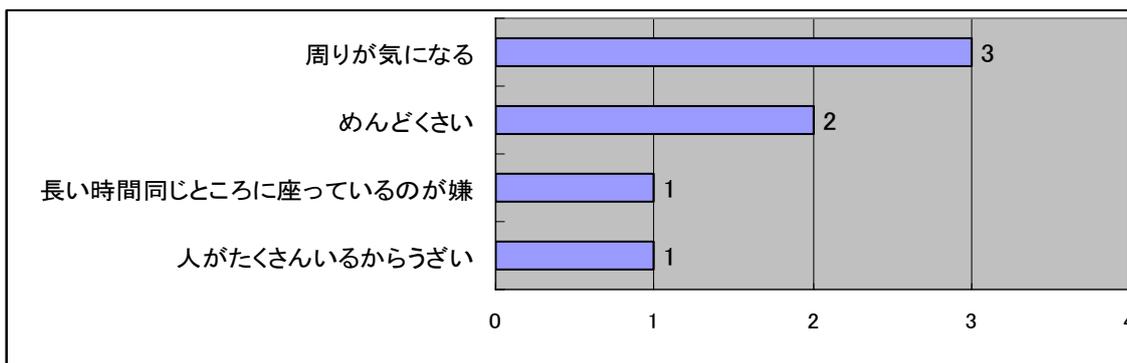
Q5、「映画館が好き」と答えた方への質問です。何か映画館に対して不満はありますか？



料金に関する不満が一番多く、座席に関する不満、上映スケジュールに関する不満、多人数観賞に関する不満などが挙げられた。

全母数73人中、不満がないという人はわずか9人に留まっており、映画館は好きなものの、不満に感じていることは多くあることがわかる。

「映画館が嫌い」と答えた方に質問です。映画館が嫌いな理由は何ですか？



映画館が好きと答えた人の挙げる不満点と同じく、周りの人が気になるや、めんどくさいという理由が挙げられる。

Q9,上映中作品などをこんな風に観れたらいいなという希望はありますか？

- ・ 携帯、ipod、パソコン、カーナビで観たい
- ・ 安いお金で観たい
- ・ ソファなどゆったりした環境で観たい
- ・ シアタールームなどで一人、もしくは知人と観たい
- ・ 喫茶店などでオシャレに観たい
- ・ 家で気軽に観たい
- ・ 映画館を貸しきって観たい

…etc

以上が主な回答であった。ここから消費者は、プライベートな空間や、リラックス出来る空間、低料金での観賞、気軽な観賞などを求めていることが分かる。



映画館に対する不満として、料金・座席・上映スケジュール・多人数観賞に関するものが出た。映画館が好きな人が9割占める一方、このような不満を持つ人が大多数いるのである。

もし好きなように映画を観賞できるなら？という問いから、プライベートな空間で観賞したい・リラックス出来る体勢で観賞したい・低料金で観賞したい・気軽に観賞したいという意見が得られた。

当然ながら、不満と希望には共通点がみられ、それらを掛け合わせた結果、①プライベートな空間でリラックスして観賞したい ②低料金で観賞したい ③気軽に観賞したい という3つのニーズが明らかになった。

2-3)まとめ

○映画館が好きな割には積極的に映画館に足を運ばない

○消費者は、映画館を差別化出来ておらず、一定の設備を備えていればそれでいいという考えである

○①プライベートな空間で観賞したい ②低料金で観賞したい ③リラックス出来る体勢で観賞したいという3つのニーズが明らかになった

第3章 アイデア提案

この章では、現状分析と消費者分析を踏まえて、アイデア提案を行う。

3-1 アイデア創造

第1章の市場分析より、映画産業の位置するレジャー産業の中では映画はまだ市場規模が小さいものであるということがわかった。そして、消費者の視点に立ったサービスの充実を図ったシネコンの台頭によって、映画産業がにわかに活気付いたということも分かった。また、近年の技術革新により、映像のデジタル化が進んでいるということもこれからの映画産業にとって注目すべき点であるといえる。

そして、第2章の消費者分析より、消費者は①映画館で映画を見るのは好きだが、現状の映画館には不満がある人が多いということ、②映画館の魅力と映画館を選ぶ際に重視する点が違うことより、消費者にとって映画館は一括りであり、差別化はされていないということ、つまりは消費者にとって映画はある一定の水準の機能を満たしていればそれでいいということ、③一番映画をよく見ている若者たちはプライベートな空間で自分の好きなスタイルで、しかも低価格で映画を鑑賞することを好むということ、以上の3点が主な特徴として読み取ることが出来た。

これらを踏まえて、我々はアイデア創造を行いたいと思う。つまり、消費者分析で得られた消費者の不満やニーズを満たすような、なおかつ1次利用を充実させるためソリューションを我々の独自の発想をプラスしたアイデアとして提案していこうということである。

3-2 STP(セグメンテーション・ターゲティング・ポジショニング)

3-2-1 セグメンテーション

まず、我々が考えるアイデアをどの市場に、またどの消費者を対象に打ち出していくかを定めるため、市場のセグメンテーションを行う。これによって、現在の市場にはどのようなニーズを持った顧客が存在しているのかを明らかにすることができる。

セグメントとは

その集団の中で共通のニーズを持ち、製品の認識の仕方、価値観、使用方法、購買行動が似ている顧客集団

(注)セグメンテーションの別け方

①デモグラフィック特性変数

年齢、性別、家族構成、所得、職業などの客観的に記述できる特徴

②サイコグラフィック特性変数

ライフスタイル、性格、志向など

③消費行動変数

購買頻度、使用頻度、購買パターン、ロイヤルティなど

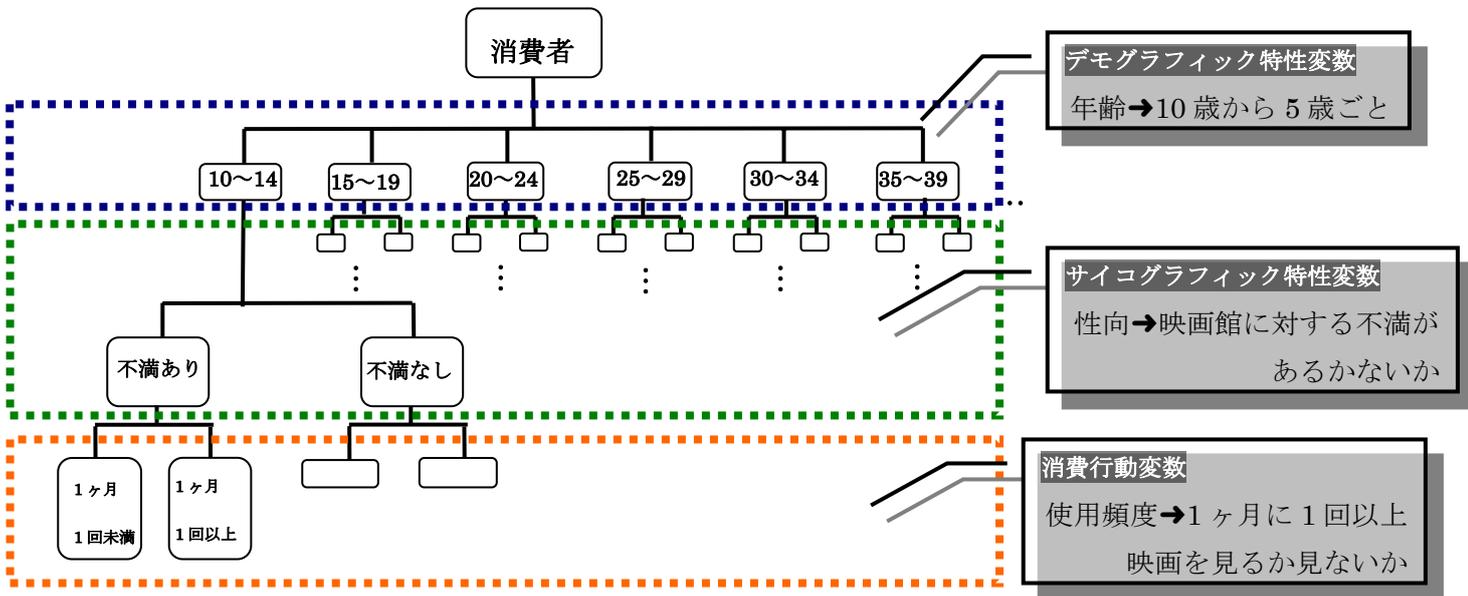
①、②、③に関するリサーチを行い、因子分析やクラスター分析などを駆使しながら、いくつかの共通項でグループ分けして、各グループの特徴を明らかにしていく

(出典:MBA マーケティング・ダイヤモンド社 P43~48)

今回は、セグメンテーション変数としてデモグラフィック特性変数より年齢、サイコグラフィック特性変数より志向、消費行動変数より使用頻度を利用してセグメンテーションを行う。

- ① デモグラフィック特性変数→年齢
- ② サイコグラフィック特性変数→志向
- ③ 消費行動変数→使用頻度

これによって、映画を見る消費者にはどの年代の消費者がどのくらい存在するのか、また、映画をどのように見ることを好む人たちが存在するのか、そして、消費者たちは、映画をどのくらいの頻度で見ているのかということが分かり、老若男女様々な消費者たちをいくつかの集団にセグメンテーションすることができるのである。セグメンテーションの結果は以下の通りとなる。



省略した他の括りの部分も同様にセグメンテーションを行っている。このように映画を利用する全消費者をグループ分けするとこのように分けられると考えられる。このセグメンテーションを参考にしてどのセグメンテーションが市場可能性のありそうなセグメンテーションかを絞り、そこをターゲットとして定めることとする。

3-2-2 ターゲティング

ターゲティングとは
 細分化された市場セグメントに対して、その魅力度を評価し、一つないし複数のセグメントを選定すること
 (出典:MBA マーケティング・ダイヤモンド社 P48~53)

セグメンテーションを参考にターゲティングを行う。我々がターゲティングした概要は以下の通りとなる。

3-2-2
 いくつかのセグメントを市
 映画館で映画を鑑賞するのは好きだが、
 現状の映画館には不満があるという、主に20~24歳の若者で、
 映画館に行く頻度が月1回未満である人。

場の中でどのような存在として打ち出していくのかを決定することができる。

ポジショニングとは

市場における相対的位置を考えること (出典:MBA マーケティング・ダイヤモンド社 P54~63)

(注) ポジショニングの設定方法

1. 自社製品のユニークさを簡潔に認識してもらえ表現を考えるやり方

メリット

・製品のコンセプト自体が、これまでになかったという場合には特に有効

(例) ソニーのウォークマン

「歩きながら音楽が聴ける」

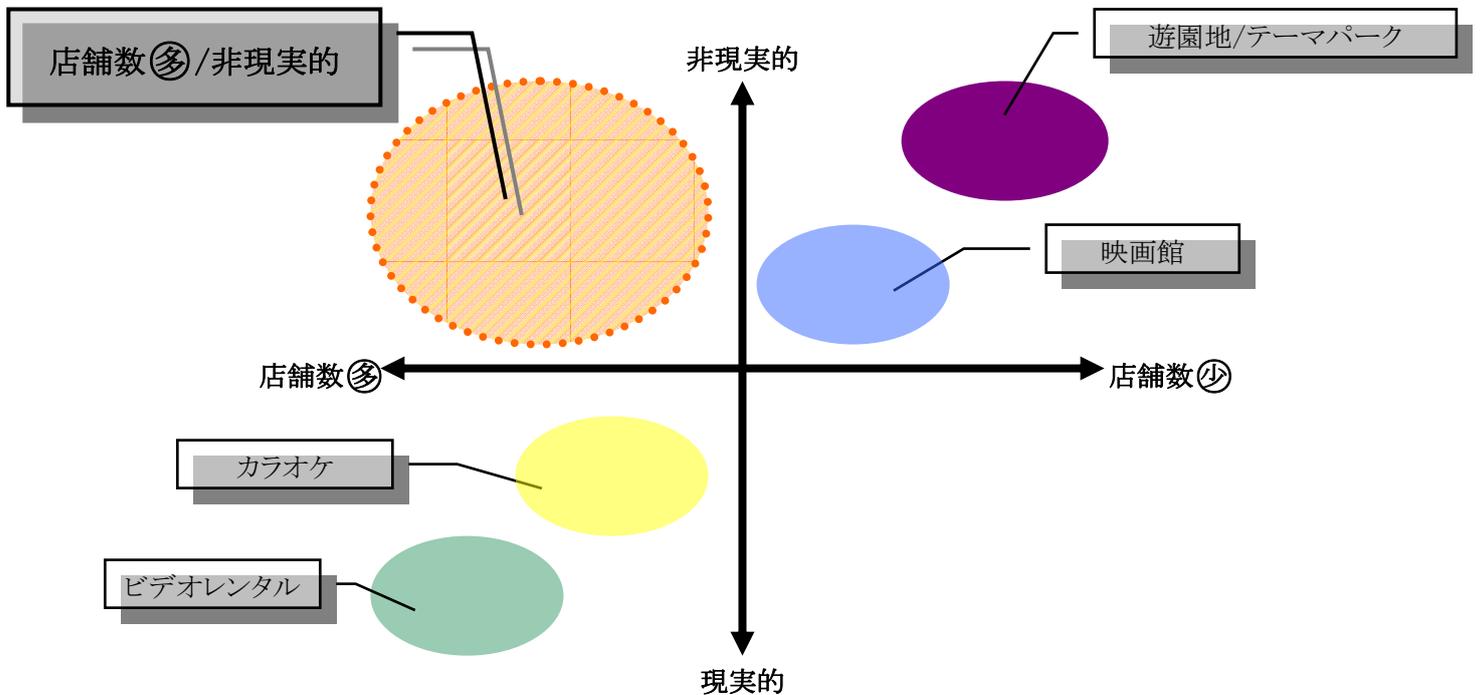
2. 二軸を用いて、自社および競合の製品をマッピングするやり方

メリット

・消費者に対する訴求力が強い。他の製品との違いを明確にすることで、自社製品の優位性がはっきりする。

・同じカテゴリー内に自社製品が複数存在する場合に、各製品の特徴がそれぞれどのように異なるか考える上で便利。

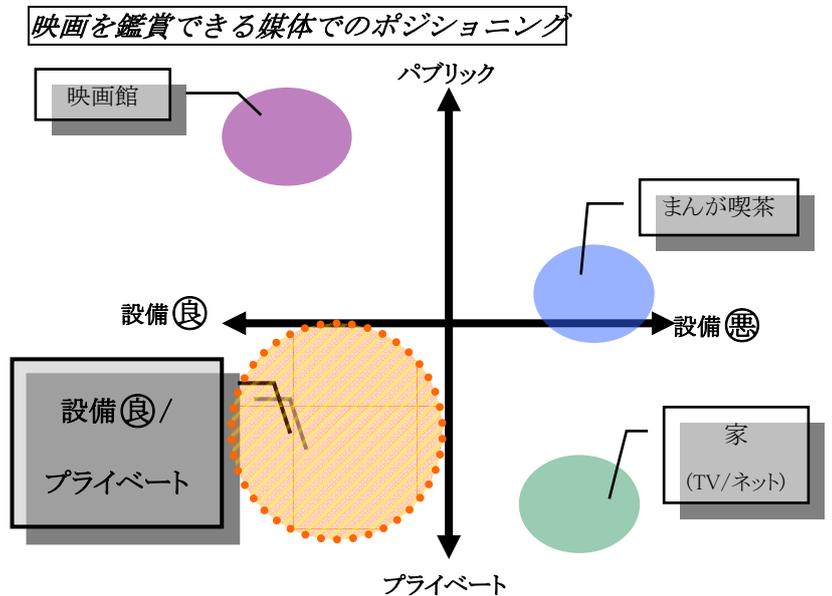
レジャー産業の中でのポジショニング



前頁の図は、レジャー産業の中での映画館の位置づけである。映画館は、店舗数や展開数が少なく、非現実的な空間である遊園地について、映画に没頭できるという非現実的な要素を持ちつつ繁華街にしか存在しないという店舗数の少なさが挙げられる。市場規模で考えると、第1章で見たように遊園地/テーマパークは5000億

円以上の市場であるが、カラオケや映画館に比べると単価が高い。それに比べ、映画館と同様な単価であると考えられるカラオケやビデオレンタルは映画館の2倍以上の市場規模を誇っている。これらに共通して挙げられる点は、店舗数が多く、身近に存在するので気軽に利用できるという点である。以上を考慮すると、新しいアイデアとしては、映画館で体験できる迫力のある臨場感をそのまま、あるいはそれ以上にし、店舗数を多くすることで消費者のより身近に存在し、気軽に利用できる環境を提供することが重要であると考えられる。

また、映画を見ることができる媒体についても同様にポジショニングを行うと、次頁のようになる。このポジショニングでは、レジャー産業と同じプライベート/パブリックを縦軸におき、横軸には映画鑑賞に消費者が必要だと考えていた音響やスクリーンなどの設備の良し悪しを置いた。すると、映画を見る媒体の中で、プライベートを確保された状態で音響などの設備がよい環境で映画を鑑賞できる媒体が現時点で存在していないことがわかる。これによって、われわれの提案はプライベートが確保された設備のいい環境を提供できる媒体にすることが有効であると考えられる。



3-3 製品コンセプト

STP を定めたことにより、そのターゲットとなった市場でどのようなアイデアのものを投入するかを決定する。これは、今までの分析を踏まえた STP を念頭に置き、我々独自の発想も取り入れたものとする。

製品コンセプトとは

想定するユーザーが、実際にそれを使用している場面をイメージできるまでに具体化されたアイデア

(出典:MBA マーケティング・ダイヤモンド社 P69)

(注) 製品コンセプトの設定方法

製品コンセプトを明確化していく過程と並行して明らかにすべきなのが「ターゲット市場」と「ポジショニング」である。すなわち、製品コンセプトそのものが、想定される顧客の購入理由であり、市場価値なのである。また、比較検討されて絞り込まれたコンセプトは、製品化の具体的検討にあたって、すべての関連部門が共有すべき共通言語となる。

以上のことを念頭において、われわれが導き出したアイデアのコンセプトは以下のようになっている。

- 🚪 周りを気にすることなく映画を楽しめる個室
- 🚪 自分の好きな空間(部屋)を選ぶことができる
- 🚪 映画館で上映中の作品を提供する(旧作も視聴可)
- 🚪 映画館さながらの臨場感が味わえる設備が完備されている
- 🚪 その場所ならではの体験・非日常的な体験ができる

体験型個室映画館

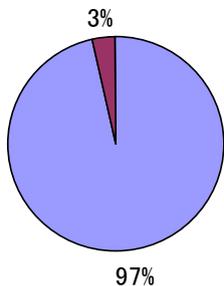
シアターBOX

消費者分析で得られた個室で楽しみたいというニーズや現状分析で得られたシネコンが上映時間を多少柔軟にしたことにより、活性化の兆しを見せたという事実から、自分の好きな時間に楽しむことができるというコンセプトなどを打ち出した。いずれも、分析に裏打ちされたコンセプトであり、それに加えて映画を見ることをとことん楽しんでもらおうという我々の考えから、「その場所ならではの体験・非日常的な体験ができる」というコンセプトを打ち出した。

これを一言で表現するならば、「体験型個室映画館」ということがいえる。また、このアイディアに我々は「シアターBOX」というネーミングをつけた。

3-4 コンセプトテスト

以上のように、製品コンセプトを設定したことより、我々は自分たちの考えたコンセプトがターゲットとする消費者に受け入れられるのかを調査すべく、我々の設定したターゲットに対してコンセプトテストを行った。



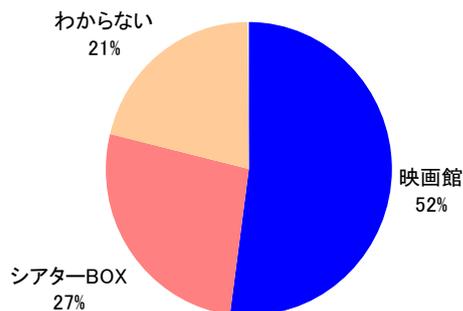
■ 興味ある ■ 行かない

日時:2006年8月
母数:60人
方法:インタビュー形式

結果、以上のように 97%の人が興味があると回答してくれたため、このコンセプトはターゲットに受け入れられることが分かった。また、興味があると答えた人の中には、カラオケと比べられるように時間性の料金設定がいいや、特に新作はコンテンツの充実が必須や、旧作と新作は別料金がいいといった具体的な意見も見られた。

3-5 カニバリゼーション

また、映画産業活性化のために我々が提案したシアターBOX と既存の映画館にカニバリゼーションが起こっては意味が無いので、カニバリゼーションが起こらないか調査すべく、シアターBOX と映画館のどちらに行きたいかアンケートを行った。



日時:2006年10月

母数:56人

対象:1ヶ月に2回以上映画館に行く人

方法:インタビュー形式

結果、以上のように1ヶ月に2回以上映画館に行く人は、シアターBOX よりも映画館に行きたいと回答した。よって、シアターBOX は映画館とのカニバリゼーションは起こりにくいことがわかった。

3-6 提案の有効性のまとめ

3-4、3-5より我々の提案はターゲットに有効な提案かつ、映画館活性化においてカニバリゼーション等の障害も防ぐことができる有効な提案であることが分かった。

第4章 アイディアの具体化

本研究においてアイディアの具体化をするにあたり、サービスマーケティングミックスにおける7Pを応用することとする。7Pについての説明は以下のとおりである。

4-1 サービスマーケティングミックス(7P)とは？

本研究においてサービスマーケティングミックスの7Pを応用する

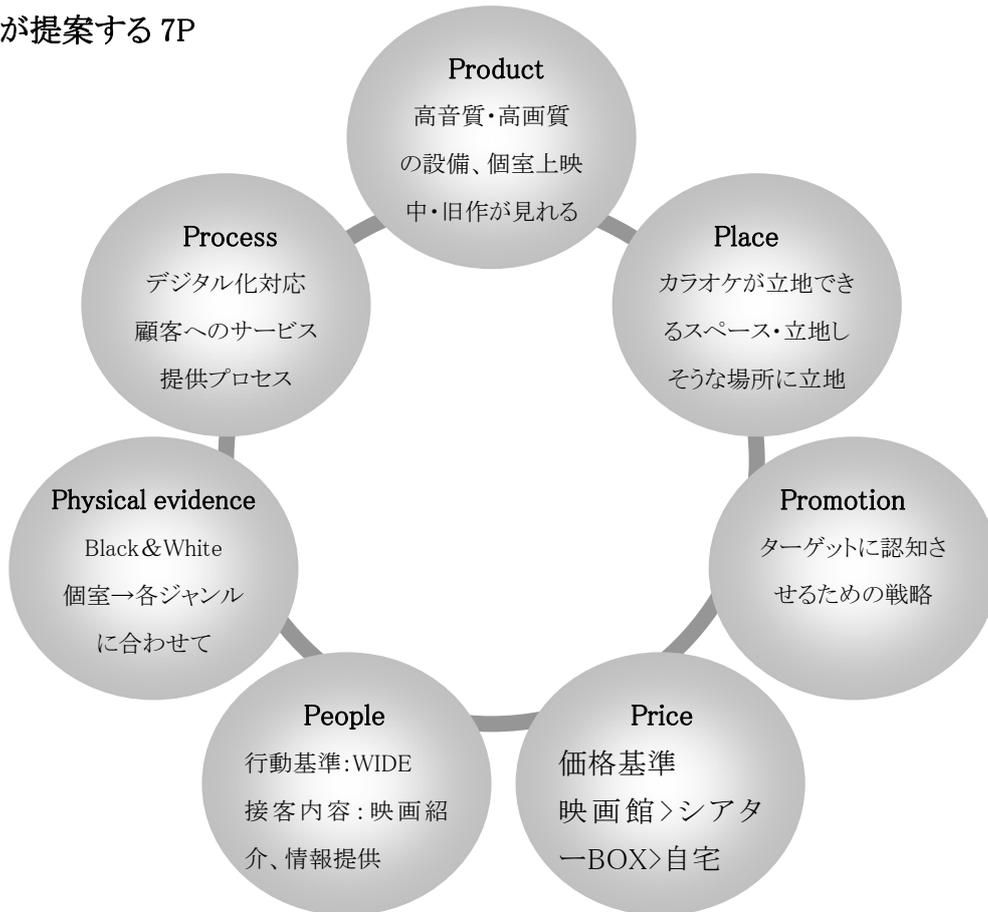
サービスマーケティングミックス(7P)

Product	Place	Promotion	Price
サービス品質	チャンネル・タイプ	プロモーション	価格水準
サブ・サービス	提供場所	ブレンド	期間
パッケージ	交通	販売員	差別化
プロダクト・ライン	中継点	広告	割引
保障	チャンネル管理	セールス・プロモーション	価格幅
ブランディング		パブリシティ	

People	Physical evidence	Process
従業員	施設デザイン	活動のフロー
雇用	美的水準	標準化
訓練	機能性	顧客化
動機付け	快適性	手順の数
報酬	備品・道具	単純
顧客 教育・訓練	サイン	複雑
企業文化・価値観	服装	顧客参加の程度
従業員調査	他の有形物(レポートなど)	

【近藤隆雄 『経営・情報研究 No.1 サービス・マーケティング・ミックスと顧客価値の創造』 1997】

4-2 我々が提案する7P



ではこれ以降一つずつ具体的に説明していくこととする

4-2-1 Product

プロダクト戦略においてコトラーの多次元的モデルを応用する。

(1)コトラーの多次元的モデル

Kotler(1998)による製品の多次元的構造モデル(3 レベルモデル)とは製品を中核製品、実在製品、拡張製品の三つのレベルに表したものである。また詳しい説明は下記の図を参照。

① 中核製品(Core Product)

製品のもっとも基本的なレベル。

中核製品には顧客が本当に購入しているものは何かという問いに答える事でもある。

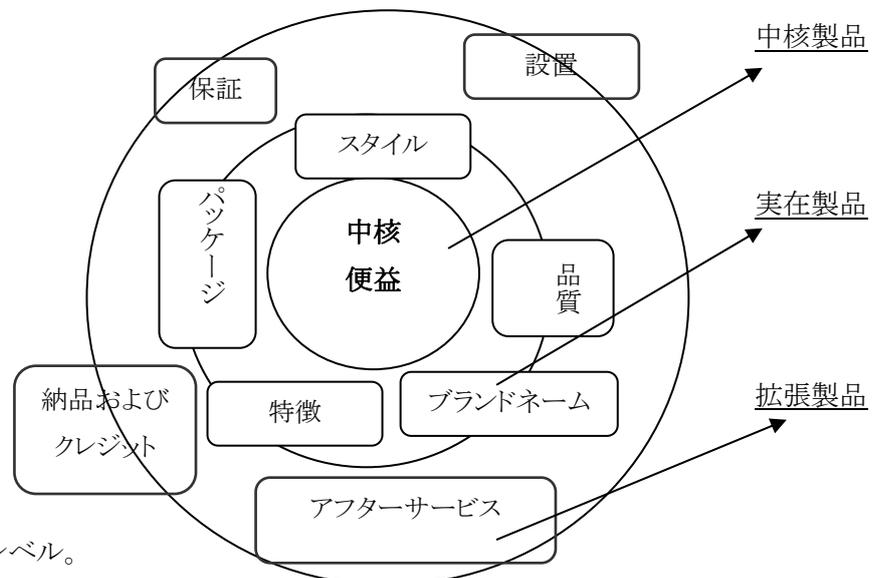
② 実在製品(Tangible Product)

中核製品を顧客に容易に知覚されるよう具象的に表現したもの。品質レベル、特徴、スタイル、パッケージ、ブランドネームの 5 つの特性を備える。

③ 拡張製品(Augmented Product)

③ 拡張製品は、追加的なサービスや便益のレベル。

拡張製品は、日常的に製品に付随して提供されるものとして、製品そのものとは区別される、あるいは取引条件として理解されうる場合もある。



出典: サービスマーケティングのコンセプトモデル

(2) Product 戦略

①中核製品 (Core Product)

映画が見るということ

②実在製品 (Tangible Product)

ブランドネーム→シアターBOX

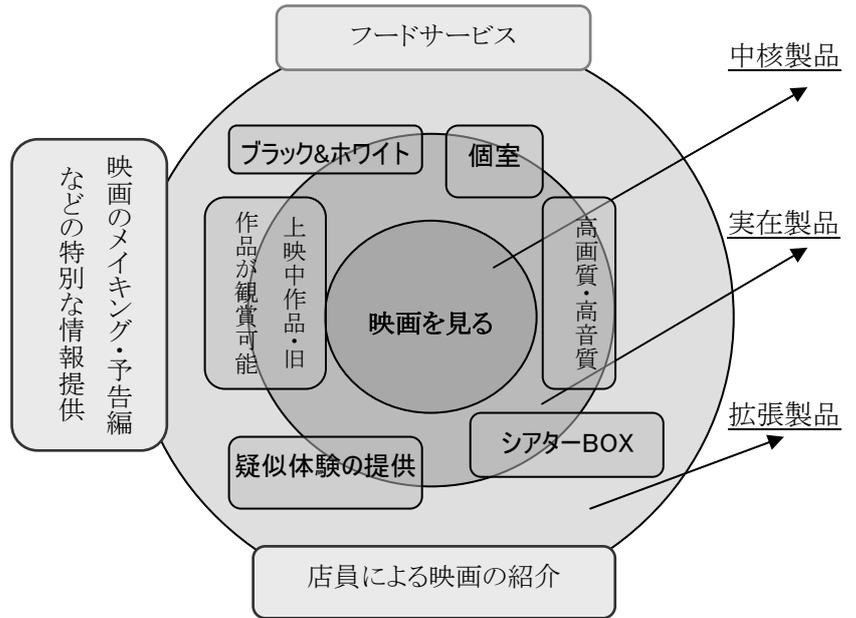
品質→シアターセットのような高音質・高画質

特徴→設備やデザイン、従業員などにより、擬似体験を提供。上映中作品・旧作品が観賞可能。

スタイル→映画のジャンルによって特徴の違う個室空間で映画を鑑賞。

③拡張製品 (Augmented Product)

店員による映画の紹介や、映画についての特別情報の提供。映画に関連する料理やドリンクの提供。



4-2-2 Place

シアターBOXのPlace戦略を考えるにあたり、Placeの中でも出店戦略に焦点を当てて考えることとする。また、シアターBOXの敷地面積、立地の仕方はカラオケにかなり近いものがあるということを配慮し競合として比較するものはカラオケとする。そして、出店戦略を考える際に参考にしたものはエリアマーケティングであり、このことを応用することとする。

(1)シアターBOX 出店戦略の策定

エリアマーケティングの策定

需要構造

- ・地域性
- ・人口、世帯、年齢
- ・消費量
- ・住居形態
- ・所得水準

エリアマーケティングの策定

競合構造

- ・競合他社店の状況
- ・自社の状況

環境変化予測

- ・住宅開発、街開発
- ・企業進出、撤退など

ケース:シアターBOX

需要構造

- ・地域性→若者の多い町であるか
- ・割合的に若者の人口が多いか

エリアマーケティングの策定

競合構造

- ・競合他社(カラオケ店)の出店状況

環境変化予測

- 大学のキャンパスができるなど若者が増える環境変化はないか。カラオケ店の出店・撤退はないか

●この方法より●

●首都圏→乗降者数7万人以上の駅で、居酒屋、大学、高校が点在する場所
 主要駅前、繁華街の1棟またはビルイン(上層階、多層階可)
 延べ床面積150~200坪の物件、24時間営業可能なビルと設定する。

●郊外→人口35万人以上で大学他専門学校などが点在する場所延べ床面積が1000坪以上の物件(駐車場付)
 坪単価3000円~5000円未満程度。24時間営業可能な店舗・地域

上記のような出店戦略を策定していくことによりシアターBOXをよりターゲットに対して効果的にサービス提供することができる考える。

4-2-3 Promotion

(1)ターゲットに認知してもらえるようなプロモーション戦略

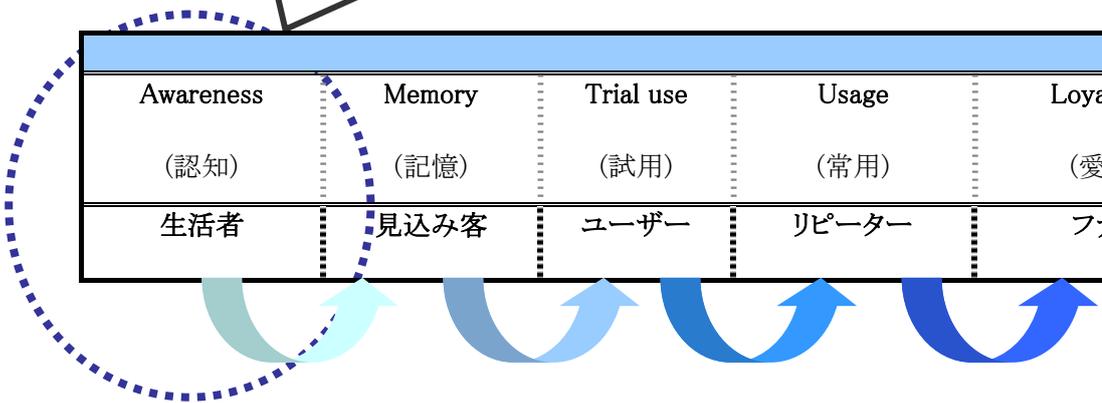
我々が絞ったターゲットは、映画を鑑賞するのは好きだが現状の映画館には不満があるという主に20~24歳の若者で、映画館に行く頻度が月1回未満である人である。
 つまり、映画館以外の媒体で映画を見ることが多いターゲットに、シアターBOXを認知してもらうためには、ターゲットが二次利用をする過程で訴求することが有効であると考えた。

・その訴求方法のケースとして以下のようなものを提案する

- ・セル・レンタルDVD(ビデオ)での活字による広告(パッケージ)
- ・セル・レンタルDVD(ビデオ)での映像による広告
- ・セル・レンタルDVD(ビデオ)取扱店での活字による広告(ポスター)
- ・地上波映画番組でのスポットCM
- ・映像配信サイトでの活字・映像による広告



ターゲットの認知に訴える



4-2-4 Price

(1) 価格水準

カラオケ・レンタル店 < シアターBOX < 映画館

レジャー市場での競合カラオケを強く意識し、さらにターゲットは既存の映画館の料金には不満を感じている点を考慮した価格水準とする。

(2) 料金表内容

映画館(シネコン) 年間稼働率→35%、月間、年間の収益、カラオケの料金表、稼働率、月間、年間の収益、ビデオレンタル店の料金を踏まえた上でカラオケ・レンタル店よりは高く、映画館よりは安くということに収益ということ踏まえた上で以下のような料金内容を設定した。また、個室という形態のため場所代と作品代を別に取りスタイルにしたため。映画館とカラオケがミックスされたような料金設定となった

カラオケ (シダックス)				シアターBOX			
■ オープン→18:00 【月～金】 ・学生 30分 75円 ・会員 30分 100円 【土・日・祝】 ・学生 30分 125円 ・会員 30分 150円		■ 18:00→ラストまで 【月～木】 ・学生 30分 250円 ・会員 30分 275円 【金・土・日・祝・祝前日】 ・学生 30分 300円 ・会員 30分 325円		オープン→18:00 まで 【月～金】 ・学生 30分 50円 ・一般 30分 75円 【土・日・祝】 ・学生 30分 150円 ・会員 30分 200円		■ 18:00→ラストまで 【月～木】 ・学生 30分 150円 ・会員 30分 200円 【金・土・日・祝・祝前日】 ・学生 1時間 200円 ・会員 1時間 250円	
レンタルビデオ屋 (tsutaya)				映画館			
当日	1泊2日	2泊3日	7泊8日	大人→1800円 学生→1500円 子供→1300円			
ビデオ	新作	420	520				
	準新 旧作	320	—				
DVD				・映画一本あたり 映画公開中作品→1本1人 700円 映画レンタル中新作→1本1人 350円 映画レンタル中旧作→1本1人 200円			
				その他 それぞれ2本パック 30%引き フリータイム オープン→18:00 (980円) ナイトパック 23:00→5:00 (1280円)			

【出典:各企業 HP より引用】

なお、この料金設定をターゲットに示した所、ほとんどの方に賛同していただけました。

4-2-5 People

ここでは製品コンセプトの一つのその場所ならではの体験・非日常的な体験を顧客に提供するために最も重要なサービス提供者である従業員がどのような接客をしたらいいのかということを考えていくこととする。

(1) 行動基準

サービスにおいては全サービス提供者が価値観や理念を共有していることが必要である。その時にあまりにも漠然とした言葉過ぎると共有は難しく、できるだけ具体的な必要がある。そのためシアターBOX においてもできるだけ具体的にサービス提供者の根幹となる価値観をできるだけ具体的に考えた。

(2) シアターBOX の行動基準

WIDE (Warm Invention Direction Enthusiastic)→

①暖かさ②工夫③演出④情熱的

シアターBOX の従業員の行動基準 WIDE とは

- ① 暖かさ: 常に笑顔を絶やさず、印象としての暖かさを意識して行動すること
- ② 工夫: 顧客に合わせた最善の方法を自分で考え行動すること
- ③ 演出: 映画の登場人物になりきった振る舞い、姿勢、発言、行動をすること
- ④ 情熱的: 映画への情熱、良いサービスを提供するという情熱を常にもって行動すること

この行動基準を一人一人が共有し、意識して行動することがシアターBOX の非日常的な体験・ここならではの体験が味わえるというところにつながると思う。

(3) 接客サービス内容

バリスタの映画版・エンターテイメント

ターゲットがここでしか得られない体験・非日常的な体験をしていただくために映画について豊富な知識を備えた店員が、お勧めの映画を紹介したり、映画についての情報を提供したりする。また、店員が映画の登場人物になりすまし、受付やドリンクを運ぶ時にお客様を楽しませる。映画の世界に入り込んだようなエンターテイメント的要素を含んだ接客をサービスとして行う。

4-2-6 Physical evidence

ここではアイデアコンセプトの一つのその場所ならではの体験・非日常的な体験を顧客に提供するために内装・各部屋のデザイン・従業員の服装などの視覚情報をどのようにしたらいいのかということを考えていくこととする。

(1) 施設デザインコンセプト

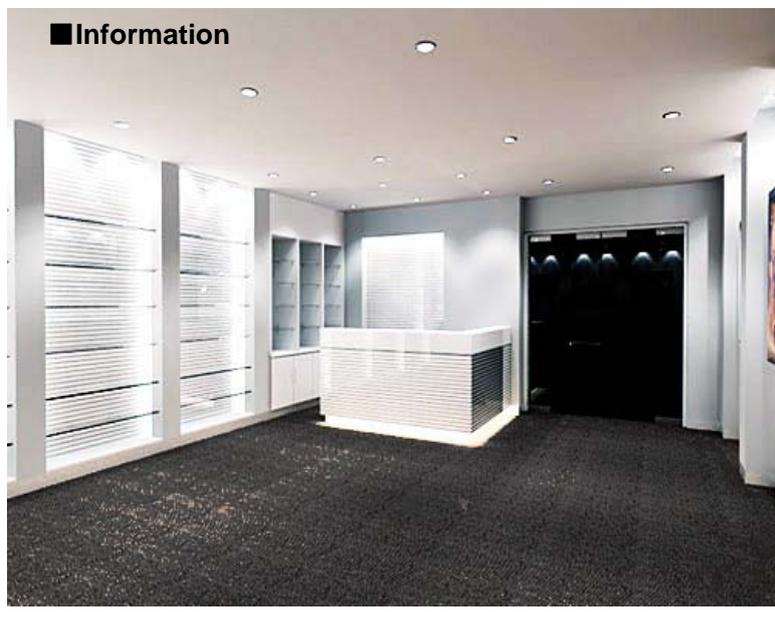
Black & White

～過去から未来へ～

映画が始まりテレビより映画が主体だった当初は今のようなカラーの映像ではなかった。そんな意味から白黒の世界を思い出していただく。また、その白黒をメタル素材で表現することによってシアターBOX という映画の全く新しい映画の未来を表現したい。さらに、部屋に入っただけまでは白黒(過去)の世界が続くのだが、部屋に入るまでの廊下の内装には 3D で昔の映画の登場人物が浮かび上がるような仕掛けをすることによって、映画の過去を顧客にイメージさせたい。部屋に入ってからは今までの白黒の世界から解き放たれて現代の色彩豊かな配色にし、映画の未来や現代を顧客にイメージさせたい。

内装イメージ

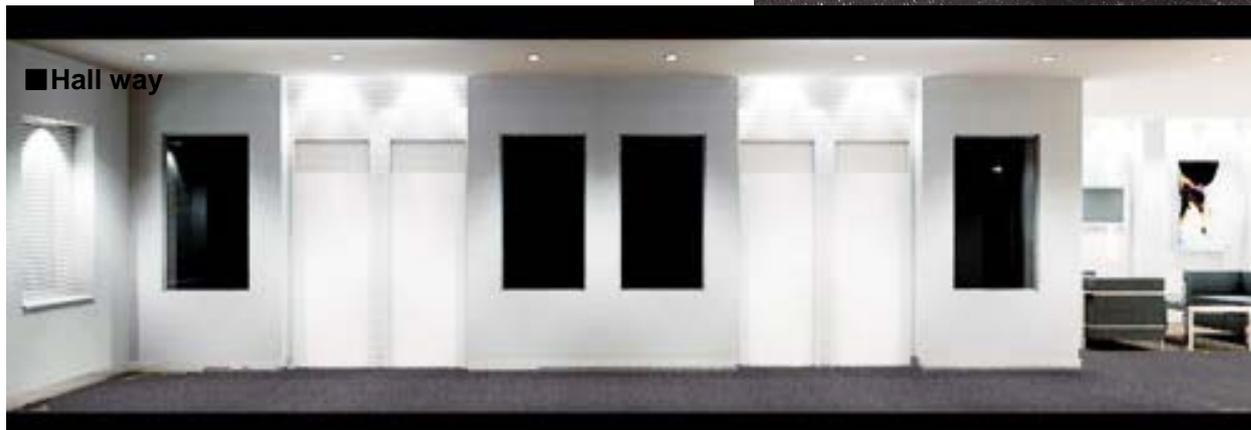
■ Information



■ Lounge & Hall way



■ Hall way



(2)各部屋の内装コンセプト

映画の各ジャンルに合わせた内装

ラブストーリー

コメディ

ホラー&
サスペンス

アクション

青春

アニメ

映画の各ジャンルごとに違った雰囲気のお部屋を提供したいと考えているが内装デザインについては現在検討中であります。

・イメージ図

ラブストーリー



ホラー&サスペンス



(3)従業員の服装

映画のコスプレ

従業員の服装も映画の過去と現代や未来をイメージさせられるものにするため、各年代の有名な映画の登場人物のコスプレを従業員の服装として設定する。

(例)

受付→オードリーヘップバーン、マリリンモンロー

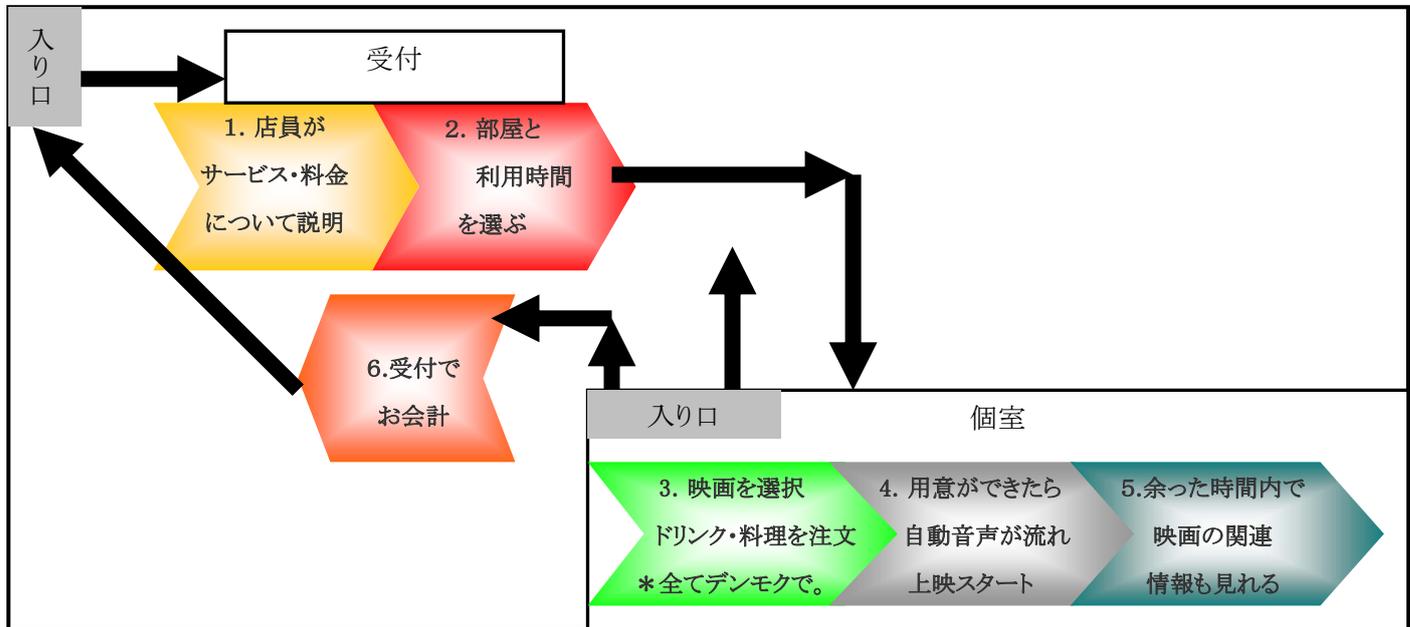
ウェイター→チャップリン



4-2-7 Process

ここでは顧客へサービスを提供するまでの流れと、映画の配信の仕方を考えていく

(1) 顧客の入店～店を出て行くまでの流れ



顧客は上の図のような流れでシアターBOXのサービス提供を受けることになる。

(2) 映画の配信の仕方・映画選択のツール

映画のデジタル化に対応

デンモク形式

カラオケのように配信できるようにするため映画はデジタル化に対応させる。また、映画を選択する際に使用するリモコンの役割を果たすものとして、現在カラオケで主流になっているデンモクを利用したい。そうすることで顧客はデンモク上で映画を検索することも可能になったり、手順の簡略化が期待できる。

*デンモクとは

タッチパネル式の曲目検索機械。

【出典：はてなダイアリー d.hatena.ne.jp/keyword/デンモク】



第5章 まとめ

5-1 結論

我々は今回映画産業の活性化を促すことができるような提案を行った。その結論としては興行面への提案として体験型個室映画館を作ることが最も有効というものだった。今現在コンテンツビジネスというものが世界的に注目される中、そのコンテンツを何で見るか、どこで見るかというようなソフトだけでなくハードの多様化も進んでいる。そんな時代において映画はどのハードで観るのが一番消費者にとって最高な手段なのかということはこれからの様々な企業が考えなくてはならない課題であると思う。その1つの提案として我々の提案がいつかビジネスモデルとして実現することを期待する。

参考文献

【文献】

- 情報メディア白書 1996～2006 電通総研 ダイヤモンド社
- マルチメディア白書 2000 通商産業省機械情報産業局 マルチメディアソフト振興会 2000
- 図解でわかるコンテンツビジネス コンテンツビジネス研究会
日本能率協会マネジメントセンター 2001
- MBA マーケティング グロービス・マネジメント・インスティテュート
ダイヤモンド社 2005

【雑誌】

- 販促会議 2004/12
- 時評 1998/9
- エコノミスト 2002/10/29
- 経済界 2005/09/06
- passingtime no.60
- 読売ADレポート 2004/09
- NEWSWEEK 2002/06/19
- KEIZAI 2000/05
- 月間レジャー産業資料 2005/04
- GAIKO FORUM 2000/01

【新聞】

- Advertimes 2005/02/09
- Advertimes 2005/07/20

【インターネット】

- シダックス HP(<http://www.shidax.co.jp/>)
- tsutaya HP(http://www.tsutaya.co.jp/item/music/ataud/contents/at_gen.zhtml)
- 経済産業省 コンテンツ政策 HP(http://www.meti.go.jp/policy/media_contents/)
- <http://www.dentsu.co.jp/trendbox/topics>
- <http://it.nikkei.co.jp/digital/column/entertainment.aspx?n=MMITeb091024112005>

アンケート

現在、大学のゼミ活動で「映画産業」についての研究をしています。映画に関する以下のアンケートにご協力をお願いいたします。なお、この情報は本研究以外には一切使用いたしません

立教大学有馬賢治ゼミナール

Q1,よく映画を見る媒体は何ですか？(複数回答可)
(映画館・TV・ネット・その他)

Q2,映画館にはどのくらいの頻度で行きますか？
(週・月・年 回)

Q3,どんなときに映画館に行きますか？
()

Q4,映画館で映画を見るのは好きですか？ また、その理由もお答えください。
(はい・いいえ・どちらでもない)

()

Q5,Q4 で好きと答えた方に質問です。何か映画館に対して不満はありますか？
()

Q6,映画館を選ぶ際に重視する点は何ですか？
()

Q7,上映中の作品をこんな風に見れたらいいなという希望はありますか？
()

ご協力ありがとうございました。