

Digital Cinema NOW



新時代のリリースウィンドウ

川上 一郎

現地時間の7月28日午後17時に映画テレビ関連メディア専門誌であるVariety誌の報道内容が話題を呼んでいる (<https://variety.com/2020/film/news/universal-amc-theatres-historic-deal-windows-1234718737/>)。

ユニバーサルピクチャーと全米最大の映画興行チェーンであるAMCが、封切後17日でプレミアムVOD配信を開始することで合意したとの内容である。プレミアムVODは\$20~\$30の価格が想定されており、DVDの販売開始などについては従来の3ヶ月ルールを遵守するとの報道内容である。

この合意の背景には経営再建に向けて資金繰りに追われているAMCの懐事情に代わって、表1に示しているようにコロナ騒動による映画館閉鎖の中で、劇場公開よりオンライン配信を先行させる突破口が始まっていることがある。

最大手であるディズニーは話題作“Mulan”を8月21日から100スクリーン未満の限定された映画館で封切上映を行った後に、9月4日からDisney+でオンライン配信を開始すると宣言し、併せて来年10月15日公開予定であった“Hamilton”も7月3日からDisney+で配信した。Disney+は日本やインドでもサービスを開始しており先進7カ国を重点にして全世界で6,000万の加入者をすでに獲得しており、年内には1億世帯の加入を達成できるとしている。

インディペンデントであるNeonは“Shirley”を6月5日に映画館と同時にネット配信し、同様にUnited Artistsも“Valley Girl”を5月8日に、“Bill & Face the Music”を8月28日に映画館と同時にネット配信を行っており、インディペンデント作品を主体とした世界最大の映画祭であるサンダンス国際映画祭を活躍の舞台としているインディペンデント系プロダクション

スタジオ名	作品名	Digital Release Type	映画館公開予定日	デジタル配給日
20th Century	The Woman in the Window	Streaming (Netflix)*	15-May	TBD
Disney	Artemis Fowl	Streaming (Disney+)	29-May	12-Jun
Disney	The One and Only Ivan	Streaming (Disney+)	14-Aug	21-Aug
Disney	Mulan	Streaming Rental (Disney+)	21-Aug	4-Sep
Disney	Hamilton	Streaming (Disney+)	15-Oct-21	3-Jul
Lionsgate	The Quarry	VOD	17-Apr	17-Apr
Lionsgate	Run	Streaming (Hulu)	8-May	TBD
Lionsgate	Antebellum	VOD	21-Aug	18-Sep
Neon	Shirley	Streaming (Hulu)	5-Jun	5-Jun
Paramount	Blue Story	VOD	20-Mar	5-May
Paramount	The Lovebirds	Streaming (Netflix)	3-Apr	22-May
Paramount	SpongeBob: Sponge on the Run	VOD	7-Aug	Early 2021
Paramount	The Trial of the Chicago 7	Streaming (Netflix)	25-Sep	16-Oct
Paramount	Without Remorse	Streaming (Amazon)*	26-Feb-21	TBD
Roadside	The Secret: Dare to Dream	VOD	17-Apr	31-Jul
Sony	Charm City Kings	Streaming (HBO Max)	10-Apr	TBD
Sony	Greyhound	Streaming (Apple TV+)	12-Jun	10-Jul
Sony	An American Pickle	Streaming (HBO Max)	Unscheduled	6-Aug
STX	My Spy	Streaming (Amazon)	17-Apr	26-Jun
STX	The Secret Garden	VOD	Unscheduled	7-Aug
United Artists	Bad Trip	Streaming (Netflix)	17-Apr	TBD
United Artists	Valley Girl	VOD	8-May	8-May
United Artists	Bill & Ted Face the Music	VOD	28-Aug	28-Aug
Universal	Trolls World Tour	VOD	10-Apr	10-Apr
Universal	Run Sweetheart Run	Streaming (Amazon)	8-May	TBD
Universal	The High Note	VOD	8-May	29-May
Universal	Irresistible	VOD	29-May	26-Jun
Universal	The King of Staten Island	VOD	19-Jun	12-Jun
Universal	You Should Have Left	VOD	Unscheduled	19-Jun
Warner Bros	Scoob!	VOD	15-May	15-May

表1 直近の封切作品公開予定

引用元: “Universal, AMC Theaters Forge Historic Deal Allowing Theatrical Release to Debut on Premium VOD Early”, by Bren Lang, Rebecca Rubin, Jul 28, 2020, 1:30 pm PT, Variety Media

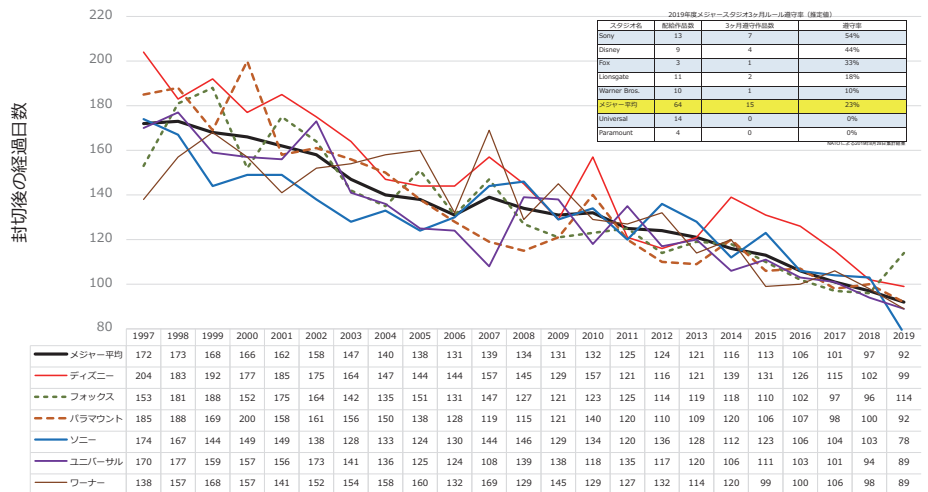


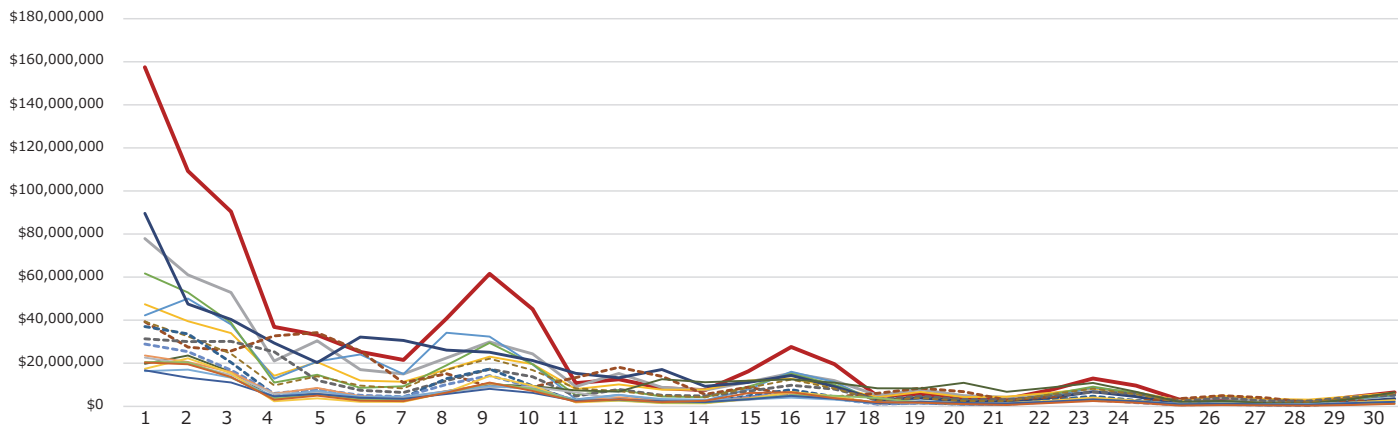
図1 メジャースタジオリリースウィンドウの推移

引用元: <https://www.natoonline.org/data/windows/>

の映画作品では数年前から映画館公開と同時にネット配信を行うビジネススタイルが定着してきている。

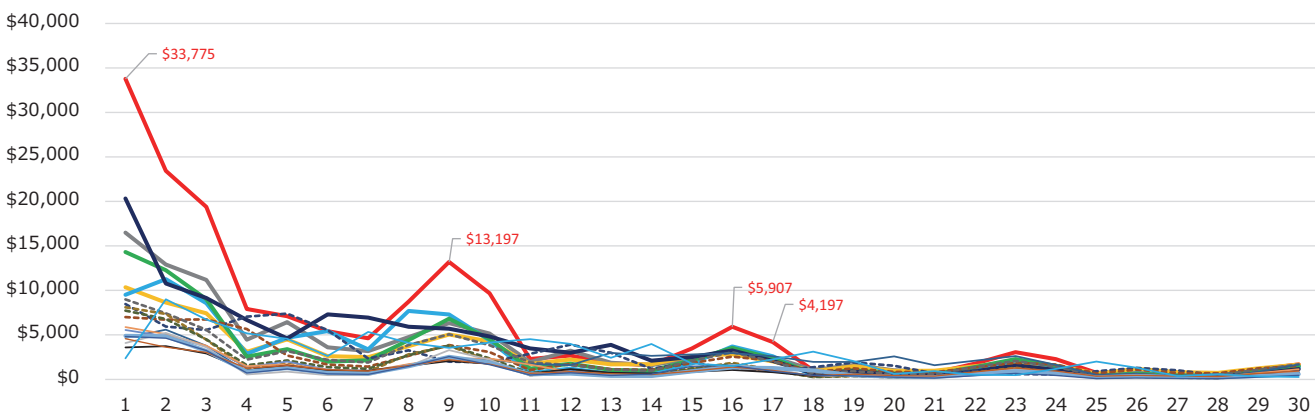
さて、今回の急転直下合意劇の主役となったユニバーサルであるが、4月10日に

人気アニメ作品シリーズの“Trolls World Tour”を世界中でネット配信による封切興行を行いAMCが激怒した背景がある。その後も“The King of Staten Island”を7月19日の映画館公開前の7月12日に

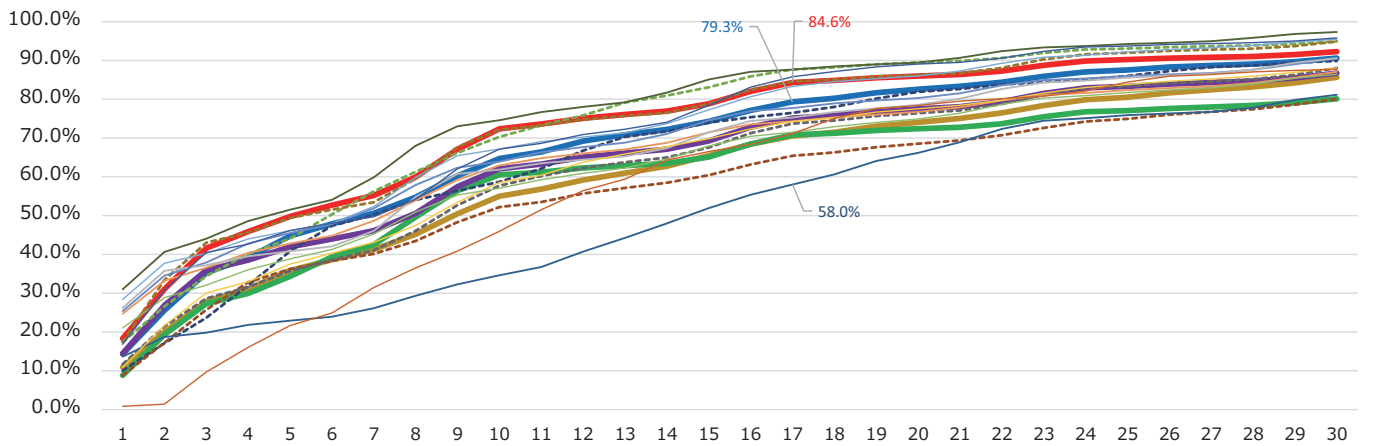


順位	タイトル	累計スクリーン数	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30					
1	Avengers: Endgame	4,662	107,361,410	110,064,111	106,300,140	107,476,419	102,100,149	102,251,960	101,542,162	101,720,774	101,327,009	102,110,148	101,736,907	102,124,940	101,428,106	102,114,124	101,949,479	102,154,229	101,322,044	102,100,000	101,742,018	102,100,000	101,514,940	102,176,107	101,921,079	102,100,000	101,142,148	102,100,000	101,994,071	102,100,000	101,994,071	102,100,000	101,994,071	102,100,000			
2	The Lion King	4,802	87,929,759	84,987,162	82,162,419	80,468,219	80,260,262	81,687,457	81,999,651	82,142,162	82,927,757	82,521,419	81,184,813	81,214,162	80,989,262	81,509,162	81,862,162	82,162,162	81,926,162	81,944,162	81,944,162	81,944,162	81,944,162	81,944,162	81,944,162	81,944,162	81,944,162	81,944,162	81,944,162	81,944,162	81,944,162	81,944,162	81,944,162	81,944,162	81,944,162		
3	Toy Story 4	4,575	81,944,660	80,214,176	78,171,419	76,132,176	75,279,949	74,958,812	74,717,113	74,993,977	75,945,114	76,262,162	76,749,162	77,162,162	77,575,162	77,988,162	78,401,162	78,814,162	79,227,162	79,640,162	80,053,162	80,466,162	80,879,162	81,292,162	81,705,162	82,118,162	82,531,162	82,944,162	83,357,162	83,770,162	84,183,162	84,596,162	85,009,162	85,422,162	85,835,162		
4	Frozen II	4,440	80,214,176	78,171,419	76,132,176	74,958,812	74,717,113	74,993,977	75,945,114	76,262,162	76,749,162	77,162,162	77,575,162	77,988,162	78,401,162	78,814,162	79,227,162	79,640,162	80,053,162	80,466,162	80,879,162	81,292,162	81,705,162	82,118,162	82,531,162	82,944,162	83,357,162	83,770,162	84,183,162	84,596,162	85,009,162	85,422,162	85,835,162	86,248,162	86,661,162	87,074,162	
5	Captain Marvel	4,310	81,944,660	80,214,176	78,171,419	76,132,176	74,958,812	74,717,113	74,993,977	75,945,114	76,262,162	76,749,162	77,162,162	77,575,162	77,988,162	78,401,162	78,814,162	79,227,162	79,640,162	80,053,162	80,466,162	80,879,162	81,292,162	81,705,162	82,118,162	82,531,162	82,944,162	83,357,162	83,770,162	84,183,162	84,596,162	85,009,162	85,422,162	85,835,162	86,248,162	86,661,162	87,074,162
6	Star Wars: The Rise of Skywalker	4,406	80,214,176	78,171,419	76,132,176	74,958,812	74,717,113	74,993,977	75,945,114	76,262,162	76,749,162	77,162,162	77,575,162	77,988,162	78,401,162	78,814,162	79,227,162	79,640,162	80,053,162	80,466,162	80,879,162	81,292,162	81,705,162	82,118,162	82,531,162	82,944,162	83,357,162	83,770,162	84,183,162	84,596,162	85,009,162	85,422,162	85,835,162	86,248,162	86,661,162	87,074,162	
7	Spider-Man: Far from Home	4,634	80,214,176	78,171,419	76,132,176	74,958,812	74,717,113	74,993,977	75,945,114	76,262,162	76,749,162	77,162,162	77,575,162	77,988,162	78,401,162	78,814,162	79,227,162	79,640,162	80,053,162	80,466,162	80,879,162	81,292,162	81,705,162	82,118,162	82,531,162	82,944,162	83,357,162	83,770,162	84,183,162	84,596,162	85,009,162	85,422,162	85,835,162	86,248,162	86,661,162	87,074,162	
8	Aladdin	4,476	80,214,176	78,171,419	76,132,176	74,958,812	74,717,113	74,993,977	75,945,114	76,262,162	76,749,162	77,162,162	77,575,162	77,988,162	78,401,162	78,814,162	79,227,162	79,640,162	80,053,162	80,466,162	80,879,162	81,292,162	81,705,162	82,118,162	82,531,162	82,944,162	83,357,162	83,770,162	84,183,162	84,596,162	85,009,162	85,422,162	85,835,162	86,248,162	86,661,162	87,074,162	
9	Joker	4,374	80,214,176	78,171,419	76,132,176	74,958,812	74,717,113	74,993,977	75,945,114	76,262,162	76,749,162	77,162,162	77,575,162	77,988,162	78,401,162	78,814,162	79,227,162	79,640,162	80,053,162	80,466,162	80,879,162	81,292,162	81,705,162	82,118,162	82,531,162	82,944,162	83,357,162	83,770,162	84,183,162	84,596,162	85,009,162	85,422,162	85,835,162	86,248,162	86,661,162	87,074,162	
10	Chapter Two	4,579	80,214,176	78,171,419	76,132,176	74,958,812	74,717,113	74,993,977	75,945,114	76,262,162	76,749,162	77,162,162	77,575,162	77,988,162	78,401,162	78,814,162	79,227,162	79,640,162	80,053,162	80,466,162	80,879,162	81,292,162	81,705,162	82,118,162	82,531,162	82,944,162	83,357,162	83,770,162	84,183,162	84,596,162	85,009,162	85,422,162	85,835,162	86,248,162	86,661,162	87,074,162	
11	Knightrig: The Next Level	4,227	80,214,176	78,171,419	76,132,176	74,958,812	74,717,113	74,993,977	75,945,114	76,262,162	76,749,162	77,162,162	77,575,162	77,988,162	78,401,162	78,814,162	79,227,162	79,640,162	80,053,162	80,466,162	80,879,162	81,292,162	81,705,162	82,118,162	82,531,162	82,944,162	83,357,162	83,770,162	84,183,162	84,596,162	85,009,162	85,422,162	85,835,162	86,248,162	86,661,162	87,074,162	
12	Fast & Furious Presents: Hobbs & Shaw	4,344	80,214,176	78,171,419	76,132,176	74,958,812	74,717,113	74,993,977	75,945,114	76,262,162	76,749,162	77,162,162	77,575,162	77,988,162	78,401,162	78,814,162	79,227,162	79,640,162	80,053,162	80,466,162	80,879,162	81,292,162	81,705,162	82,118,162	82,531,162	82,944,162	83,357,162	83,770,162	84,183,162	84,596,162	85,009,162	85,422,162	85,835,162	86,248,162	86,661,162	87,074,162	
13	John Wick: Chapter 3 - Parabellum	3,850	80,214,176	78,171,419	76,132,176	74,958,812	74,717,113	74,993,977	75,945,114	76,262,162	76,749,162	77,162,162	77,575,162	77,988,162	78,401,162	78,814,162	79,227,162	79,640,162	80,053,162	80,466,162	80,879,162	81,292,162	81,705,162	82,118,162	82,531,162	82,944,162	83,357,162	83,770,162	84,183,162	84,596,162	85,009,162	85,422,162	85,835,162	86,248,162	86,661,162	87,074,162	
14	How to Train Your Dragon: The Hidden World	4,288	80,214,176	78,171,419	76,132,176	74,958,812	74,717,113	74,993,977	75,945,114	76,262,162	76,749,162	77,162,162	77,575,162	77,988,162	78,401,162	78,814,162	79,227,162	79,640,162	80,053,162	80,466,162	80,879,162	81,292,162	81,705,162	82,118,162	82,531,162	82,944,162	83,357,162	83,770,162	84,183,162	84,596,162	85,009,162	85,422,162	85,835,162	86,248,162	86,661,162	87,074,162	
15	The Secret Life of Pets 2	4,564	80,214,176	78,171,419	76,132,176	74,958,812	74,717,113	74,993,977	75,945,114	76,262,162	76,749,162	77,162,162	77,575,162	77,988,162	78,401,162	78,814,162	79,227,162	79,640,162	80,053,162	80,466,162	80,879,162	81,292,162	81,705,162	82,118,162	82,531,162	82,944,162	83,357,162	83,770,162	84,183,162	84,596,162	85,009,162	85,422,162	85,835,162	86,248,162	86,661,162	87,074,162	
16	Pikemon Detective Pikachu	4,248	80,214,176	78,171,419	76,132,176	74,958,812	74,717,113	74,993,977	75,945,114	76,262,162	76,749,162	77,162,162	77,575,162	77,988,162	78,401,162	78,814,162	79,227,162	79,640,162	80,053,162	80,466,162	80,879,162	81,292,162	81,705,162	82,118,162	82,531,162	82,944,162	83,357,162	83,770,162	84,183,162	84,596,162	85,009,162	85,422,162	85,835,162	86,248,162	86,661,162	87,074,162	
17	Once Upon a Time... in Hollywood	3,659	80,214,176	78,171,419	76,132,176	74,958,812	74,717,113	74,993,977	75,945,114	76,262,162	76,749,162	77,162,162	77,575,162	77,988,162	78,401,162	78,814,162	79,227,162	79,640,162	80,053,162	80,466,162	80,879,162	81,292,162	81,705,162	82,118,162	82,531,162	82,944,162	83,357,162	83,770,162	84,183,162	84,596,162	85,009,162	85,422,162	85,835,162	86,248,162	86,661,162	87,074,162	
18	Shazam!	4,306	80,214,176	78,171,419	76,132,176	74,958,812	74,717,113	74,993,977	75,945,114	76,262,162	76,749,162	77,162,162	77,575,162	77,988,162	78,401,162	78,814,162	79,227,162	79,640,162	80,053,162	80,466,162	80,879,162	81,292,162	81,705,162	82,118,162	82,531,162	82,944,162	83,357,162	83,770,162	84,183,162	84,596,162	85,009,162	85,422,162	85,835,162	86,248,162	86,661,162	87,074,162	
19	Aquaman	4,184	80,214,176	78,171,419	76,132,176	74,958,812	74,717,113	74,993,977	75,945,114	76,262,162	76,749,162	77,162,162	77,575,162	77,988,162	78,401,162	78,814,162	79,227,162	79,640,162	80,053,162	80,466,162	80,879,162	81,292,162	81,705,162	82,118,162	82,531,162	82,944,162	83,357,162	83,770,162	84,183,162	84,596,162	85,009,162	85,422,162	85,835,162	86,248,162	86,661,162	87,074,162	

図2 上位20作品の封切後日毎売上推移 引用元: https://www.boxofficemojo.com/year/2019/?ref=bo_y1_table_2



順位	タイトル	スクリーン数	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
1	Avengers: Endgame	4,662	23,075	23,437	19,388	17,909	17,102	15,416	14,620	16,738	15,197	16,678	12,297	12,685	11,808	11,610	14,472	15,807	14,197	11,008	11,231	11,812	11,732	13,057	12,2							



順位	タイトル	スクリーン数	総売上	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
1	Avengers: Endgame	4,662	\$858,373,000	18.3%	31.1%	41.6%	45.9%	49.8%	52.7%	55.2%	60.0%	67.1%	72.4%	73.6%	75.1%	76.1%	76.9%	78.8%	82.2%	84.3%	84.9%	85.5%	86.0%	86.4%	87.2%	88.7%	89.9%	90.2%	90.6%	90.8%	91.0%	91.5%	92.3%	
2	The Lion King	4,802	\$541,638,043	14.3%	25.6%	35.3%	39.1%	44.7%	47.9%	50.6%	54.8%	60.3%	64.7%	66.4%	69.2%	70.8%	72.2%	74.3%	77.1%	79.3%	80.2%	81.7%	82.6%	83.3%	84.4%	85.9%	87.1%	87.5%	88.3%	88.7%	89.1%	89.7%	90.6%	
3	Toy Story 4	4,575	\$431,038,008	10.9%	20.0%	27.9%	31.1%	35.9%	38.6%	41.2%	45.2%	50.5%	55.0%	56.8%	59.2%	60.9%	62.7%	65.5%	68.4%	70.5%	71.5%	73.0%	74.0%	75.0%	76.5%	78.4%	79.9%	80.5%	81.7%	82.4%	83.2%	84.2%	85.7%	
4	Frozen II	4,440	\$477,373,578	8.8%	19.3%	27.3%	30.0%	34.3%	39.4%	42.5%	49.6%	56.4%	60.5%	61.2%	62.3%	62.9%	63.5%	65.1%	68.5%	70.8%	71.2%	72.0%	72.4%	72.8%	73.7%	75.5%	76.8%	77.1%	77.6%	78.0%	78.4%	79.1%	80.1%	
5	Captain Marvel	4,310	\$426,829,839	14.5%	26.8%	35.9%	38.5%	42.0%	44.0%	46.1%	50.6%	57.5%	62.1%	63.3%	65.1%	66.1%	67.1%	69.3%	72.8%	75.1%	75.8%	76.8%	77.5%	78.1%	79.4%	81.0%	82.9%	83.3%	83.9%	84.3%	84.7%	85.5%	86.7%	
6	Star Wars: The Rise of Skywalker	4,406	\$515,202,542	17.4%	26.6%	34.4%	40.1%	44.1%	50.3%	56.2%	61.3%	66.2%	70.3%	73.3%	75.8%	79.1%	81.0%	83.1%	85.9%	87.7%	88.2%	89.0%	89.5%	89.9%	90.6%	92.0%	92.8%	93.1%	93.4%	93.7%	93.9%	94.3%	94.9%	
7	Spider-Man: Far From Home	4,634	\$390,532,082	10.1%	17.1%	23.7%	32.0%	40.8%	47.4%	50.2%	54.0%	56.4%	58.7%	62.1%	66.7%	70.3%	71.7%	74.0%	75.4%	76.5%	78.0%	80.2%	81.9%	82.6%	83.8%	84.4%	85.1%	86.0%	87.3%	88.3%	88.7%	89.4%	89.9%	
8	Jurassic	4,476	\$355,559,210	6.8%	17.3%	25.7%	32.9%	36.2%	38.2%	40.1%	43.5%	48.3%	52.2%	53.5%	55.7%	58.5%	60.4%	63.2%	65.4%	66.3%	67.6%	68.5%	69.4%	70.7%	72.6%	74.3%	74.9%	76.0%	76.7%	77.4%	78.0%	80.8%		
9	Spider-Man	4,374	\$335,631,211	11.7%	21.4%	28.7%	31.6%	35.7%	38.6%	41.1%	46.1%	52.7%	57.7%	60.2%	62.3%	63.7%	65.0%	67.6%	71.3%	73.7%	74.5%	75.7%	76.4%	77.1%	78.8%	80.2%	82.9%	83.4%	84.1%	84.6%	85.2%	86.3%	88.1%	
10	Chariot Ten	4,570	\$211,593,228	17.5%	33.4%	43.0%	45.6%	49.4%	51.5%	53.4%	59.5%	67.7%	72.2%	73.2%	74.8%	75.7%	76.5%	78.8%	82.2%	84.6%	85.1%	85.8%	86.3%	86.7%	88.1%	90.3%	91.6%	92.0%	92.5%	92.8%	93.0%	93.7%	94.9%	
11	Shazam! The Next Level	4,227	\$316,831,248	13.7%	18.7%	19.8%	21.8%	22.9%	23.9%	26.1%	29.3%	32.3%	34.6%	36.8%	40.7%	44.3%	48.0%	51.9%	55.4%	58.0%	60.6%	64.1%	66.2%	68.9%	72.3%	74.5%	75.1%	75.9%	76.3%	76.7%	77.8%	79.8%	81.2%	
12	It	3,743	\$175,084,580	31.0%	40.6%	44.0%	48.6%	51.5%	54.1%	59.9%	68.0%	73.1%	74.6%	76.7%	78.0%	79.2%	81.7%	85.1%	87.1%	87.6%	88.4%	89.0%	89.5%	90.7%	92.4%	93.3%	93.7%	94.2%	94.6%	95.0%	95.8%	96.8%	97.3%	
13	Fast & Furious Presents: Hobbs & Shaw	4,344	\$173,956,935	25.4%	34.5%	37.9%	42.8%	45.5%	47.8%	51.9%	57.9%	62.4%	63.9%	66.3%	67.7%	68.8%	71.0%	74.5%	77.0%	77.7%	78.9%	79.7%	80.3%	81.5%	83.6%	84.9%	85.4%	86.0%	86.4%	86.8%	87.6%	89.0%	90.5%	
14	John Wick: Chapter 3 - Parabellum	3,850	\$171,015,687	24.7%	33.2%	36.6%	40.4%	42.8%	44.8%	48.7%	53.9%	59.2%	62.9%	64.8%	66.0%	67.0%	68.8%	71.5%	73.5%	74.3%	75.3%	76.1%	76.8%	77.9%	79.7%	81.1%	81.6%	82.3%	82.9%	83.3%	84.2%	85.5%	87.1%	
15	How to Train Your Dragon: The Hidden World	4,286	\$160,799,507	26.2%	35.8%	37.2%	39.5%	40.8%	42.1%	46.1%	54.8%	60.7%	61.9%	63.5%	64.4%	65.3%	67.4%	71.5%	74.4%	75.3%	76.7%	77.6%	78.5%	80.1%	82.7%	84.3%	84.8%	85.6%	86.1%	86.6%	87.6%	89.4%	90.6%	
16	The Secret Life of Pets 2	4,564	\$158,871,392	10.9%	21.7%	30.1%	33.0%	37.5%	40.3%	43.1%	47.5%	53.5%	58.5%	60.4%	63.7%	65.9%	67.8%	69.8%	72.3%	74.3%	75.2%	76.7%	77.5%	78.4%	79.8%	82.0%	83.0%	83.8%	84.6%	85.2%	85.9%	86.9%	88.1%	
17	Indiana Jones and the Temple of Doom	4,246	\$146,108,348	20.4%	37.7%	40.3%	44.0%	46.1%	48.0%	52.3%	59.8%	65.4%	67.2%	69.1%	70.2%	71.4%	73.7%	77.3%	80.7%	83.3%	84.5%	85.3%	86.0%	87.3%	89.3%	90.8%	91.4%	92.2%	92.8%	93.3%	93.9%	94.8%	95.5%	
18	How Open a Train... in Hollywood	3,659	\$142,502,728	21.1%	28.8%	32.1%	36.1%	38.8%	41.3%	45.3%	50.9%	55.3%	57.1%	59.2%	60.9%	62.3%	64.6%	68.0%	70.4%	71.5%	72.9%	74.0%	74.9%	76.7%	78.7%	80.9%	81.7%	82.4%	82.9%	84.0%	85.4%	86.4%		
19	Shazam!	4,306	\$140,371,656	16.9%	30.8%	40.5%	42.7%	46.2%	48.0%	49.7%	54.2%	62.1%	67.1%	68.6%	70.9%	72.3%	74.1%	78.4%	83.1%	85.8%	87.1%	88.3%	89.1%	89.5%	90.6%	92.3%	93.5%	93.7%	94.1%	94.4%	94.6%	95.0%	95.8%	
20	Shogun	4,184	\$335,061,807	0.9%	1.4%	9.7%	16.1%	21.7%	24.9%	31.5%	36.5%	40.9%	46.0%	51.5%	56.4%	59.4%	64.3%	66.5%	68.4%	71.2%	75.0%	77.6%	78.4%	79.5%	80.2%	82.1%	83.7%	84.7%	85.4%	86.1%	86.5%	87.0%	87.4%	87.7%
	平均値			18.6%	26.8%	32.6%	36.6%	40.3%	42.2%	46.6%	51.9%	57.4%	61.0%	62.0%	65.3%	66.9%	68.8%	71.6%	74.5%	76.3%	77.5%	78.8%	79.6%	80.6%	82.1%	83.7%	84.7%	85.4%	86.1%	86.5%	87.0%	88.1%	89.2%	

図 4 上位 20 作品の累積売上比率推移 引元URL: https://www.boxofficemojo.com/year/2019/?ref=bo_yl_table_2

や配給経費をかけた作品の利益回収を急がなければいけない切羽詰まった経営事情があることは言うまでも無い。特に、ユニバーサルは 14 作品全てが 3 ヶ月以内に DVD リリースを行っており、リリースウィンドウ問題でしばしば映画興行側にジャブを繰り出していたワーナーブラザーズも 10 作品の中で 3 ヶ月ルールを守ったのはわずかに 1 作品である。

この 3 ヶ月ルールの遵守状況については各スタジオの営業戦略も垣間見えて興味深いところであるが、今週に入り、AT&T 傘下となったワーナーブラザーズの経営陣が総入れ替えとなる人事が発表され話題を呼んでいる。AT&T の戦略としては、傘下の HBO-max による動画配信をてこ入れして Disney+ に対抗するはずだったが、現在の経営陣では何の新規戦略も打ち出せないことから人身一新を図ると同時にワーナーブラザーズ本社部門で 800 人の人員削減も発表し、今後の捲土重来を期している。

さて、ユニバーサルと AMC の合意として発表された封切後 17 日でのプレミアム VOD 解禁の持つ意味について考察を行っていく。

図 2 に示しているのは昨年の全米興行売上上位 20 作品の毎日の売上推移グラフである。封切週の金曜日午後から封切上映が始まり一般的には 100 日以上上映を行っていく。上映スクリーン数は、プロッ

クバスターモデルと呼ばれる大型作品では 4,000 スクリーン以上の拡大上映を行うが、当然のことながら観客動員が悪いと上映を中止する映画館が続出し、上映期間の最終週では数スクリーンのみが上映している作品も多い。

売上第一位となった“Avengers: Endgame”は封切初日に \$157,461,641 を売上、翌日が \$109,264,122、そして日曜日が \$90,389,244 と週末 3 日間で \$35,711 万ドル (1\$: ¥105 換算で 375 億円) を稼ぎ出している。観客数に換算すると 3,571 万人であり、1 スクリーン当たり 7,660 人が映画館に足を運んでいる。封切初日のチケット代金はおよそ 85% が作品レンタル料金として配給側に還元しなくてはならないために、チケット売上金額の 25% は人件費と光熱費、そして映画館施設のリース料金などで消えてしまうが、観客一人当たりで \$5 となる売店売り上げによる収益で映画館経営が成り立っている。

図 3 は日ごとの売上をスクリーン数で除算したスクリーン平均売上の推移である。封切週の週末ともなれば 5 回以上の上映を行うのが一般的には 5 回 / 日の上映であることから、\$1,000 / 日の売上であれば 100 名の観客が来場したことになり、昼間が各上映回当たり数人で、夕方以降が数十人といった観客動員の状況である。第一位

の“Avengers: Endgame”は封切初日が \$33,775 の売上であり、観客数換算では 3,216 人 / 日であることから 6 回興行として毎回 536 人の観客が鑑賞したことになる。

図 4 は、各作品の国内総売上金額の何割にまで到達しているのかを表している累積売上比率である。グラフの下側に貼り付けている詳細データの一覧表に示している各作品の累積売上比率の数値で背景を赤色に塗っているところが 80% に達した興行日であり、早い作品では封切後 17 日で、20 作品の平均値でも封切後 21 日で累積売上比率は 80% に到達している。端的に言えば、封切後 20 日を過ぎれば客足は落ちてしまい、一日の上映で数十人しか観客動員が見込めない、客席ががらがらの上映になってしまう。

図 5 には上位 20 作品の興行成績概要を示しており、総売上と封切スクリーン数、封切日、興行日数、そして今回のユニバーサルと AMC が合意に達した封切後 17 日での累積売上比率と封切後 30 日での累積売上比率を示している。また、各作品の客足の伸びが判断できる指標として累積売上比率が 80% に到達した日数を示している。昨年度の最大ヒット作となった“Avengers: Endgame”は 4,662 スクリーンで封切を行い、140 日間の興行で 858 ミリオンドル (1\$: ¥105 換算では

896 億円) を売上、封切後 17 日での累積売上比率は 84.3%に到達し、30 日での累積売上比率も 92.3%に達している。

なお、昨年末以降に封切を行った作品については 3 月中旬以降に映画館が徐々に閉館に追い込まれたために興行中断となった作品が多い。売上順位第 6 位となった“Star Wars : The Rise of Skywalker” も、このコロナの影響を受けており、封切後 17 日での累積売上比率が 87.7%で、累積売上 8 割到達日数も 14 日と順調な滑り出しであったが 91 日間の興行で中断となってしまった。

この昨年度の上位 20 作品での封切後の経過日ごとの興行売上、スクリーン平均売上、そして作品の総興行売上に占める累積売上比率から、今回のユニバーサルと AMC が合意した封切後 17 日でのプレミア VOD を開始するとの判断は極めて妥当な判断といえる。また、封切後 17 日を経過しても上映は継続するために、プレミアム VOD の料金についてはチケット価格の 2 倍以上 (合意金額については公表されていないが \$20 ~ \$30 程度と推測されている) として、封切直後での映画館鑑賞の割安感と、プレミアム VOD 開始後でも映画館に足を運びたい金額設定が行われている。

図 6 は、米国映画制作者連盟 (MPAA) が公開している全世界のエンターテインメント映像に対する消費動向であり、DVD や Blu-ray に代表されるパッケージメディアの消費金額は 2014 年の \$25.1 ビリオンドル (1\$: ¥105 換算で 2 兆 6 千億円) から 2018 年は \$13.1 ビリオンドルと半減しており、デジタル視聴は 2014 年の \$15.8 ビリオンドルから \$42.6 ビリオンドルと 2.7 倍に拡大してきている。一方で、映画館の興行売り上げは 2014 年の \$36.4 ビリオンドルから \$41.1 と増加傾向ではあるが、スクリーン数の増加から考えると飽和状態と考えるのが妥当といえる。

図 7 は図 6 と同じく米国映画制作者連盟 (MPAA) が公開している 2018 年の家庭におけるエンターテインメント視聴のサービス形態別消費動向である。最も消費金額が大きいのは“サブスク”と通称される月額視聴サービスであり \$12.91 ビリオンドル (\$1 : ¥105 換算では 13,555 億円) が消費されている。第 2 位はパッケージ

1		Avengers: Endgame 配給: Walt Disney Studios			Jumanji: The Next Level 配給: Sony Pictures Entertainment	
		総売上 \$858,373,000	封切スクリーン数 4,662		総売上 \$316,831,246	封切スクリーン数 4,227
		4月26日封切	興行日数: 140日		12月13日封切	興行日数: 98日
		17日累積売上比率 84.3%	30日累積売上比率 92.3%		17日累積売上比率 58.0%	30日累積売上比率 81.2%
		累積売上8割到達日数 = 16日			累積売上8割到達日数 = 30日	
2		The Lion King 配給: Walt Disney Studios			Us 配給: Universal Pictures	
		総売上 \$543,638,043	封切スクリーン数 4,802		総売上 \$175,084,580	封切スクリーン数 3,743
		7月19日封切	興行日数: 140日		3月22日封切	興行日数: 74日
		17日累積売上比率 79.3%	30日累積売上比率 90.6%		17日累積売上比率 87.6%	30日累積売上比率 97.3%
		累積売上8割到達日数 = 18日			累積売上8割到達日数 = 14日	
3		Toy Story 4 配給: Walt Disney Studios			Fast & Furious Presents: Hobbs & Shaw 配給: Universal Pictures	
		総売上 \$434,038,008	封切スクリーン数 4,575		総売上 \$173,956,935	封切スクリーン数 4,344
		6月21日封切	興行日数: 168日		8月2日封切	興行日数: 91日
		17日累積売上比率 70.5%	30日累積売上比率 85.7%		17日累積売上比率 77.7%	30日累積売上比率 90.5%
		累積売上8割到達日数 = 25日			累積売上8割到達日数 = 20日	
4		Frozen II 配給: Walt Disney Studios			John Wick: Chapter 3-Parabellum 配給: Lionsgate	
		総売上 \$477,373,578	封切スクリーン数 4,440		総売上 \$173,956,935	封切スクリーン数 4,344
		11月22日封切	興行日数: 119日		5月17日封切	興行日数: 119日
		17日累積売上比率 70.8%	30日累積売上比率 80.1%		17日累積売上比率 74.3%	30日累積売上比率 87.1%
		累積売上8割到達日数 = 30日			累積売上8割到達日数 = 23日	
5		Captain Marvel 配給: Walt Disney Studios			How to Train Your Dragon: The Hidden World 配給: Universal Pictures	
		総売上 \$426,829,839	封切スクリーン数 4,310		総売上 \$160,799,505	封切スクリーン数 4,286
		5月8日封切	興行日数: 119日		2月22日封切	興行日数: 112日
		17日累積売上比率 75.1%	30日累積売上比率 86.7%		17日累積売上比率 75.3%	30日累積売上比率 90.6%
		累積売上8割到達日数 = 23日			累積売上8割到達日数 = 21日	
6		Star Wars: The Rise of Skywalker 配給: Walt Disney Studios			The Secret Life of Pets 2 配給: Universal Pictures	
		総売上 \$515,202,542	封切スクリーン数 4,406		総売上 \$158,874,395	封切スクリーン数 4,564
		12月20日封切	興行日数: 91日		6月7日封切	興行日数: 105日
		17日累積売上比率 87.7%	30日累積売上比率 94.9%		17日累積売上比率 74.3%	30日累積売上比率 88.1%
		累積売上8割到達日数 = 14日			累積売上8割到達日数 = 23日	
7		Spider-Man: Far From Home 配給: Sony Pictures Entertainment			Pokemon Detective Pikachu 配給: Warner Bros.	
		総売上 \$390,532,085	封切スクリーン数 4,634		総売上 \$144,105,346	封切スクリーン数 4,248
		7月2日封切	興行日数: 115日		5月10日封切	興行日数: 98日
		17日累積売上比率 76.5%	30日累積売上比率 89.9%		17日累積売上比率 83.3%	30日累積売上比率 95.5%
		累積売上8割到達日数 = 19日			累積売上8割到達日数 = 16日	
8		Aladdin 配給: Walt Disney Studios			Once Upon a Time...In Hollywood 配給: Sony Pictures Entertainment	
		総売上 \$355,559,216	封切スクリーン数 4,476		総売上 \$142,502,728	封切スクリーン数 3,659
		5月24日封切	興行日数: 154日		7月26日封切	興行日数: 210日
		17日累積売上比率 65.4%	30日累積売上比率 80.1%		17日累積売上比率 71.5%	30日累積売上比率 86.4%
		累積売上8割到達日数 = 30日			累積売上8割到達日数 = 23日	
9		Joker 配給: Warner Bros.			Shazam! 配給: Warner Bros.	
		総売上 \$335,451,311	封切スクリーン数 4,374		総売上 \$140,371,656	封切スクリーン数 4,306
		10月4日封切	興行日数: 154日		4月5日封切	興行日数: 112日
		17日累積売上比率 73.7%	30日累積売上比率 88.1%		17日累積売上比率 85.8%	30日累積売上比率 95.8%
		累積売上8割到達日数 = 23日			累積売上8割到達日数 = 16日	
10		IT Chapter Two 配給: Warner Bros.			Aquaman 配給: Warner Bros.	
		総売上 \$211,593,228	封切スクリーン数 4,570		総売上 \$335,061,807	封切スクリーン数 4,184
		9月6日封切	興行日数: 91日		12月21日封切	興行日数: 105日
		17日累積売上比率 84.6%	30日累積売上比率 94.9%		17日累積売上比率 71.2%	30日累積売上比率 87.7%
		累積売上8割到達日数 = 16日			累積売上8割到達日数 = 22日	

図 5 2019 年米国興行売上上位 20 作品の概要 Source : Boxoffice MOJO by IMDB Pro
引用元 : https://www.boxofficemojo.com/year/2019/?ref=bo_y1_table_2

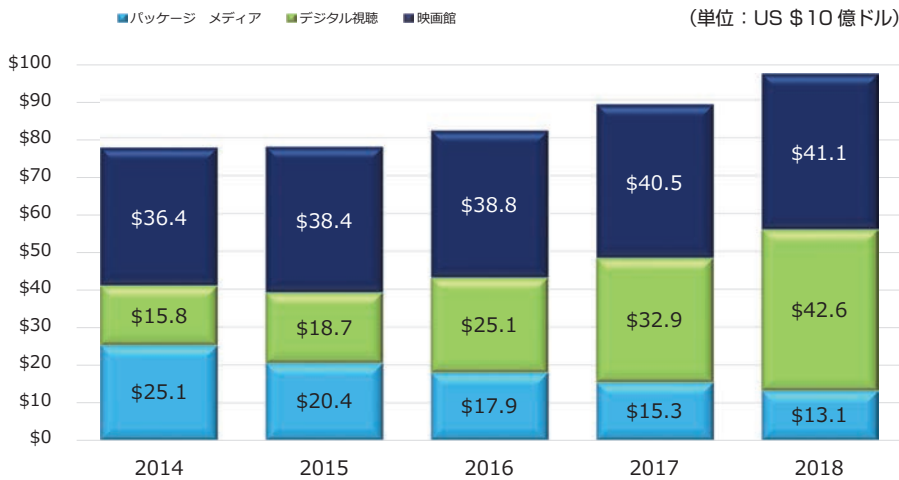


図6 世界の娯楽映像支出動向 引用元: MPA Home-Total

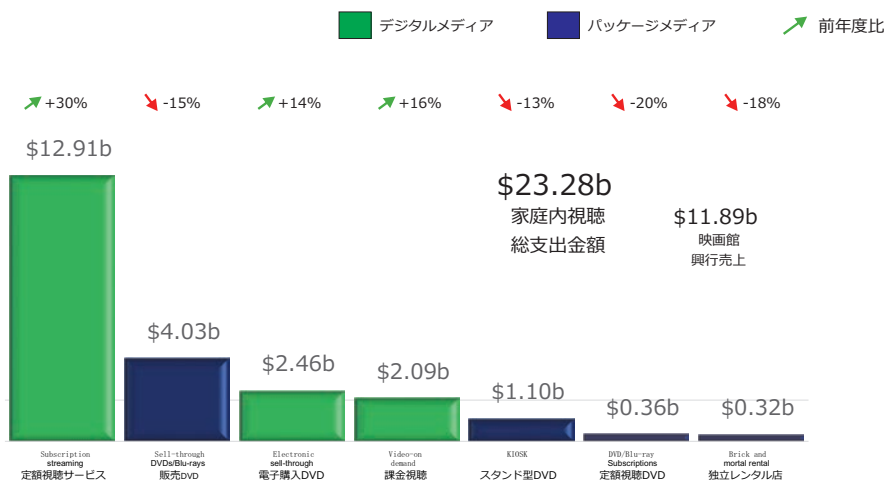


図7 米国の家庭におけるストリーミングサービス消費動向: 2018 Source: The Digital Entertainment Group, BoxOfficeMojo

引用元: "Streaming Dominates U.S. Home Entertainment Spending", by Felix Richter, Jan24,2019, infographic Newsletter, Chat Sources: The Digital Entertainment Group, Box Office Mojo

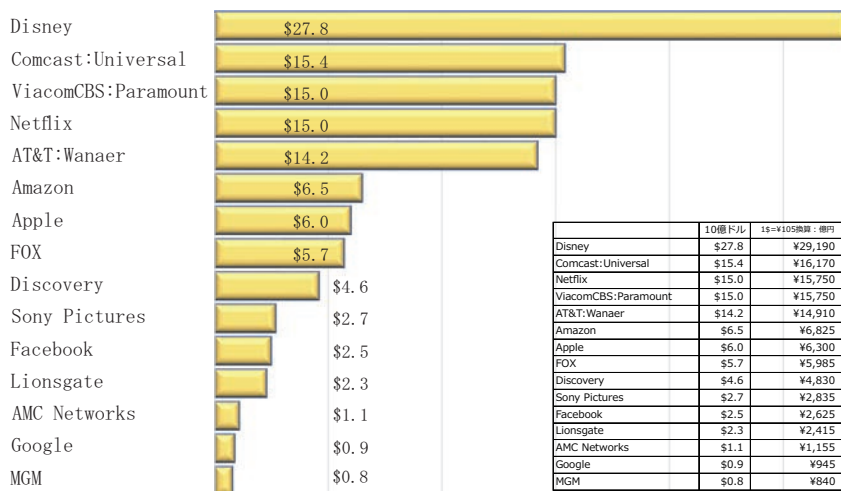


図8 2019年のオリジナル作品製作費の推定金額

ディア (DVD/Blu-ray) であり Amazon 等からのネット購入で \$4.03 ビリオンドル、第3位はダウンロード型の電子購入 DVD で \$2.46 ビリオンドル、課金型の視聴サービスが \$2.09 ビリオンドル、そして REDBOX に代表される KIOSK スタンド販売 DVD (なお、REDBOX 社の UR サイトは先週から接続不能となっている) が \$1.10 ビリオンドル、そして一定金額を支払って一定数の DVD 作品を視聴できるサービスが \$0.36 ビリオンドル、そして独立店舗による DVD 販売が \$0.32 ビリオンドルとなっている。1980 年代後半から急激に成長したビデオレンタルショップは、全盛期である 2004 年前後には全米で 5,000 店舗以上を展開するフランチャイズチェーンが何社も乱立し、人口数百人の小さな集落にもビデオレンタル店のネオンが光っていたのが思い出される。

家庭内でのエンターテインメント視聴全体の市場規模は \$23.28 ビリオンドル (\$1 : ¥105 換算では 24, 444 億円) であり、米国での映画館興行売上の総額 \$11.89 ビリオンドルの 2 倍となっている。

各サービス形態別の対前年度比増減率では "サブスク" 市場が年率 30% の増加、パッケージ DVD 販売は 15% の減少などデジタルメディアのサービス形態が堅調な市場成長を見せているのに対して、パッケージメディアは軒並み 10% 以上の市場縮小となっている。

さて、家庭内エンターテインメント市場の急成長に合わせてコンテンツ供給側であるハリウッドスタジオや新興勢力であるネット系企業の制作費も増加してきている。

図8に示しているのが主要各社の推定制作費である。この制作費には、映画作品で言われている直接制作費のみではなく、広告宣伝費や配給経費などを総合した金額となっている。

制作金額トップは Disney であり \$27.8 ビリオンドル、Comcast 傘下のユニバーサルが \$15.4 ビリオンドル、ViacomCBS 傘下のパラマウントが \$15.0 ビリオンドルと続いている。このパラマウントに匹敵しているのが Netflix であり、AT&T 傘下となったワーナーブラザーズの制作費を超える \$15.0 ビリオンドルをコンテンツ制作に投資している。Amazon・Apple・Discovery よりも遅れ

PROFIT PROFILE: MODERATELY SUCCESSFUL FILM

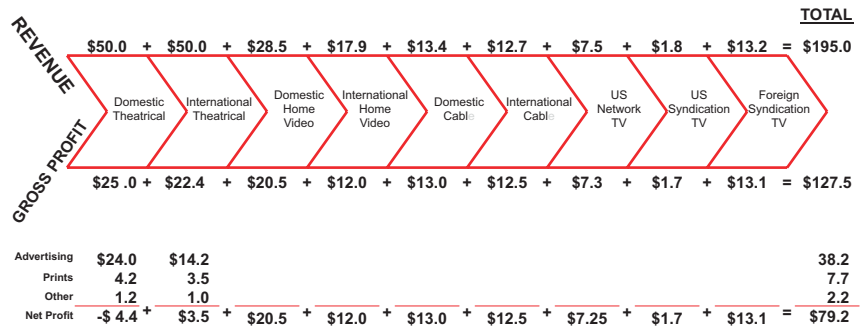
をとっているのが Sony Pictures である。Facebook や Lionsgate と同レベルにまでコンテンツ制作への投資能力が低下しており、ハリウッドメジャー再編成の話題で下馬評に加わる常連組であるが実態は“振り向けば Facebook” のいささか寂しすぎる現状である。

図 9 に示しているのは DVD 全盛期といえる 21 世紀初頭にニューヨーク大学スターンビジネススクールの講義資料に掲載されているハリウッド映画作品のリクーポンと通称される利益回収モデルである。直接制作費 (Negative Cost) は \$41.9 ミリオンドルの中規模作品が想定されており、右向きの矢印ブロック上段には売上 (Revenue) が、下段には粗利益 (Gross Profit) の想定金額が記載されている。第一段階の国内興行売上 (Domestic Theatrical) では \$50 ミリオンドルの売上が上がっているが、宣伝広告費 (Advertising) 費用に \$24 ミリオンドルを支出し、配給プリントフィルムの経費が \$4.2 ミリオンドル、そしてその他経費が \$1.2 ミリオンドル支出いたことから、興行売上の \$50 ミリオンから配給側にフィルムレンタル料金として戻ってくる \$25 ミリオンドルに対して支出超過で \$4.4 ミリオンの赤字となっている。

さらに海外配給では \$50 ミリオンの興行売上に対して、海外での地域配給権を持っているエージェントへの支払いも発生することから海外配給でのレンタル料金は 37% と推定しており、その結果フィルムレンタル料は \$22.4 ミリオンと少ない金額となっている。従って、国内・海外の映画興行では \$100 ミリオンの売上に対して、粗利益は \$47.4 ミリオンであり、諸経費を相殺すると \$0.9 ミリオンの赤字となっている。

国内と海外でのビデオ売上が \$28.5 ミリオンと \$17.9 ミリオンで、それぞれ \$20.5 ミリオンと \$12.0 ミリオンの粗利益がでる推定である。その後、ケーブル TV への作品配給、ネット局への配給と続き、最後の US Syndication TV と Foreign Syndication TV は最近では行われていない作品単体での配給契約を意味している。

問題なのは図 10 に示しているようにパッケージメディア市場は 2004 年をピークとして年率 20% を超える市場縮小が続



NEGATIVE COST: \$41.9
INTERNAL RATE OF RETURN: 37.0%

Note : Amounts in US\$ millions

ニューヨーク大学スターンビジネススクール 2002 年講義資料
New York University Stern School of Business, William H. Greene
http://people.stern.nyu.edu/wgreene/

図 9 今世紀初頭のリクーポンモデル

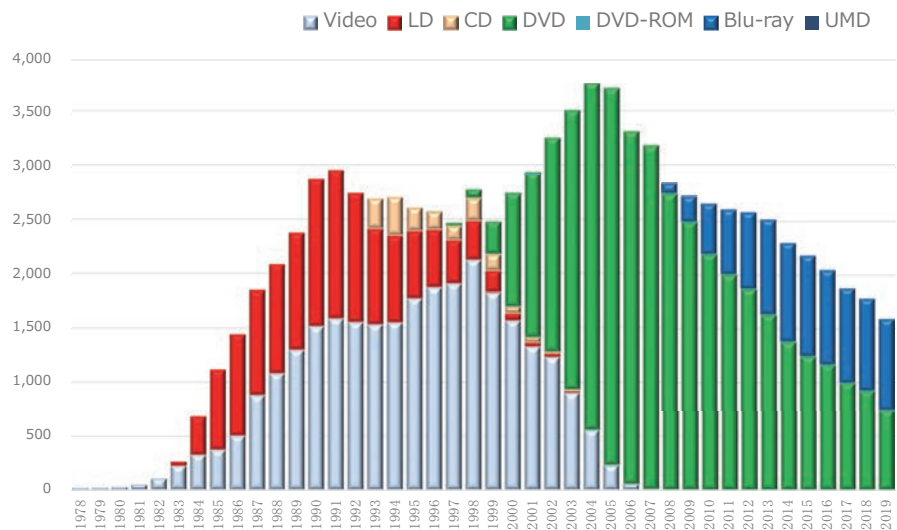


図 10 日本の映像ソフト市場パッケージ別売上推移 (単位: 億円)
引用元: 日本映像ソフト協会 http://jva-net.or.jp/report/videomarket_2.pdf

いており、かつ DVD/Blu-ray パッケージの販売が Amazon の寡占状態にあることからパッケージ化経費で赤字になってしまう現状がある。

また、2004 年以降は公開をやめているのはスタジオ制作の映画ではちまたに流れる推定制作費を大幅に上回る広告宣伝経費が経営の足かせとなっており、AT&T 傘下となったワーナーブラザーズの経営陣更迭騒動も従来の映画制作スタイルと俳優や監督の知名度頼みで派手な広告宣伝を繰り返す経営手法ではポストコロナの業界を生き残れない危機感の表れであることは間違い無い。

Disney+ は 6,000 万ユーザーを背景にして、今後は先進 7 カ国全てでサービスを提供し年内には 1 億ユーザー達成を目指し

ており、既存のメディアや映画館向けの広告宣伝では無く Disney+ ユーザーに向けた経費のかからない広告宣伝に特化し、さらなる顧客層の囲い込みを図る戦略に出ている。

8 月以降の米国映画興行市場は、ユニバーサルと AMC の封切後 17 日でのプレミアム VOD 解禁、Disney の限定封切後に Disney+ でプレミアム VOD 開始などとパッケージメディアに頼らない自前の動画配給サービス網をフル稼働させる経営戦略への大きな転換点となり、ハリウッドメジャー再編の動きと併せて大いに注目されることである。

Ichiro Kawakami
デジタル・ルック・ラボ