

日経MJ 2018年6月10日付

映画も制作 ネットフリックス

ネットフリックスの時価総額がフェイスビーを抜いた。16兆円を大きく上回る規模である。ネットフリックスは、ハリウッドが危機感を持つほどの予算規模で次々に大型作品を制作しているようだ。消費者にはネットフリックスは他のネット媒体と同じような映画やテレビ番組を見るためのプラットフォームのように見えるが、実は上流の映画制作にまで深く関わる垂直統合型のビジネスモデルなのだ。この点は、ネットビジネスの今後を考える上で重要な論点を提供している。垂直統合の重要性に気づ



伊藤元重の

エコノウオッチ

いたのは、1年生のゼミで学生の報告を聞いていたときだ。ネットフリックスで視聴できるコンテンツの数は4千から5千ぐらいで、競合のHulu(フール)やアマゾンプライムの10分の1程度であるという。この数字の正確さはさておき、業界最大手の有料サイトなのに、コンテンツ数が競合サイトの10分の1程度というのは驚きだった。しかし、コンテンツの数が少ないところに、成功の鍵があるようだ。既存の映画会社やテレビ局が制作したコンテンツを流すだけの存在であれば、そこから高

ネット企業こそ「上流」魅力

い収益をあげることは難しい。映画会社も価値の高いコンテンツは出さない。あるいは高い料金を要求することになる。結果的に、多くのコンテンツが視聴できるサイトでも、中身は昔の映画や二流三流のコンテンツばかりとなりかねない。映画やテレビ番組の付加価値が最も高いのは、配信ではなく制作の分野かもしれない。それなら映画やドラマの視聴のプラットフォームに甘んじるのではなく、上流のコンテンツ制作の分野にまで垂直統合していくべきである。契約者が1億人を超えている巨大なプラットフォームであるネットフリックスだからこそ、巨額の制作費用をかけ

て番組を制作できる。それがネットフリックスの魅力を高める。映画やテレビドラマのようなコンテンツビジネスは、新作が出てから短期間に利益の大半を稼ぐ。少し古いコンテンツでは稼げない。ある意味では、次々に目先を変えていくファッションビジネスに似た面がある。視聴者にとって魅力あるサイトになるには、魅力ある新しいコンテンツをどれだけ提供できるのにかかっている。自社制作のコンテンツを次々に提供していく垂直統合型のネットビジネスは強力だ。ネットフリックスの垂直統合型のビジネスモデルは、他のネット企業の今後

のビジネス展開を予想する上でも参考になる。例えば、アマゾンの例を考えてみよう。小売りのプラットフォームで巨大な存在となったアマゾンは、当然、付加価値の高い分野を狙ってビジネスを拡大しようとするだろう。例えば、高級食品スーパーのホールフーズを買収したのは、同社が持つ商品調達や中間物流のスキルが必要だったからだろう。ユニクロやニトリのような巨大な小売業がSPA(製造小売り)として上流にまで出て成功したように、ネット企業にとっても上流のビジネスは魅力的な存在なのかもしれない。(学習院大学国際社会科学部教授)