

原稿

本日はお忙しい中、お集まりいただきまして誠にありがとうございます。

<0. 標題>

今日まで数週間、皆さんにどう、この「富裕層向けビジネスとしてのフィルムファイナンス」という内容をお伝えするか、ずっと頭を悩ましていました。自分自身、何をどういうスタンスでお伝えするべきなのか、ずっと整理できませんでした。

で、頭を悩ませた結果・・・

★こんな仰々しい話をするのはやめました！

今日は、

★“楽しい”の交差点、というお話をさせていただきます。

<1. 何の話がしたいの？>

今日お集まりいただいた皆さんは、これまで私・櫻井が何がしかの“係わり”を持たせていただいた方々です。

私は9年前にエンジェル大賞を受賞して以来、「映画を作りたい」と言い続けていますし、映画ファンドの事業を志して皆さんを巻き込ませていただいた経緯もあります。しかも現在は「IFA ビジネス」「富裕層向け金融サービス」を行う会社に従事しています。

みなさんは、「で、櫻井は、何の話がしたいんだろう？」とお思いだったかもしれません。

スイマセン・・・今日は、私の話は、言わば“刺身のつま”で、メインの目的はこちらです。

★「美味しく楽しい●●●●の夕餉」・・・これを提供する“交差点”の位置に私が居て、皆さんにお声掛けをさせていただいた、ということです。

そしてその上で、もしよろしければ、皆さんと今後、「緩やかな連携・連帯」をお願いしたいという目的がございます。

<2. 時代の転換点＝金融の原点回帰>

それでは、少し“刺身のつま”の話をさせていただきます。

いきなり大上段で恐縮ですが、私は現在は時代の大きな転換点にあると思っています。

★現代というのは、産業革命以降続いてきた近代工業化社会が情報通信技術の進化やインターネットの出現によって、新たな局面へ向かう「ポスト近代工業

化社会」が加速化する賭場口に居るのだと思っています。

★インターネットの出現によって、これまで非常に高いバリューの有った“情報”が陳腐化し、これまで権力者しか得られなかった事柄すら一般庶民に開示され消費される世の中になりつつあります。

この文脈の中で、現在の製造業におけるグローバルなバリューチェーンの構造変換や、日本の大企業の苦境やあるべき雇用対策など、様々な話ができると思います。特に「これまでの日本社会が“オワコン”化しつつある」という事については、もしかすると、皆さんも皮膚感覚でお感じかもしれません。

とはいえ、申し訳ありませんが時間も無いので、そういったゆゆしき問題を語るのは別の機会にといたします。

さて、コンピュータとインターネットの発展により、人類はこれから新たな局面を迎えることとなります。

人間は、問題を認知し問題を解決することが他の生物より格段に優れているため、これまで人間中心の社会を発展させてきました。

★人間の認知→解決機能に寄与しているのは「知識」と「知恵」そして「感情」です。コンピュータ的に言い換えると、知識はデータで、知恵はアルゴリズムといえます。

現在、Googleなどの検索エンジンが「知識」を集め一個人あるいは国などが持つ情報量を凌駕しようとしています。物理的にも、コンピュータ・チップのトランジスタの数が人間の脳の細胞数を超える、つまり、コンピュータの物理的能力が人間を超えるのはあと2年ほどと言われており、「知識」の面では人間は機械に置いて行かれることとなります。

★また、人工知能がディープラーニングを通じて様々な仮説検証を続けることで、「知恵」の面でも人類を越える、いわゆる“シンギュラリティ”を2045年には迎え、今から100年後には人間とコンピュータは現在のアメーバと人間ほどの格差ができてしまうそうです。

★一方、異論もありますが、「感情」というのは人間を人間たらしめるもので、これを機械が獲得するのは難しいと考えられています。

★つまり、「感情」にもとづく、感動・共感・コミュニケーション、そういった人の心の“繋がり”はこれから人間にとって、相対的に重要になってくるのではないかと、と思っています。

★ところで、自分は今、金融ビジネスに従事しているわけですが、金融とはいったいなんだったでしょう？

★昔の人は、海で捕った魚と山で撮ったイノシシの肉を交換する物々交換を行っていたわけですが、その等価交換を介在する手段として、通貨・金融機能が発展して行きました。

★更に、将来における価値の等価交換という概念、つまり信用創造が金融機能の重要な役割となっていく

★決済機能としての通貨に信用の裏付けが重要になっていく、という螺旋構造で金融は発達します。言わば金融とは、

★信用を背景にした経済活動の“交差点”、と言えるのではないのでしょうか。さて、この金融の分野でも現在、様々な領域がコンピュータに浸食されつつあります。「金融商品の資産運用はすべてコンピュータに代替される」などといったセンセーショナルな記事すら目にすることが有ります。

★それでは、金融の分野で、人間に残されるものは何でしょうか？ それは結局、「感情」に関わる部分なのではないのでしょうか？ もちろん、専門性の高いアドバイスといった「知識」「知恵」の部分は最低限必要でしょうが、人間対人間の“ハイタッチ”な領域は今後、ますます重要になる気がします。

### < 3. リテール向け金融の二極分化 >

日本において金融機関は行政側の意向も有り、“全てを担う”総合金融型として発展してきました。メガバンクや総合証券会社のような業態が中心で、欧米ではプレゼンスの有る“ブティック型”金融会社のようなビジネスはあまり発展してきませんでした。

しかし、ここにも転換点が来ている気がします。

★リテール向け金融ビジネスの領域について話したいと思います。証券会社を例にとってみると、既に楽天証券やSBI証券のようなネット証券のプレゼンスが上がって来ています。自分は、野村証券のような総合型証券会社の形態は徐々に競争力を無くし、今後、二極化して行くと思っています。

★一つは“コスト”や“利便性”や“合理性”を軸にした、ネット証券に有利な流れです。有る種、「ロゴス」に基づいた金融機関や商品の選択で、手数料が安けりゃよし、といった方向です。これはコンピュータ・テクノロジーの進展によって加速化して行くでしょう。

★一方、先ほど言った「ハイタッチ」を求める流れは、顧客が人間である以上、無くならないはずで。言わば「パトス」な方向性です。主に富裕層向けサービスがこういう流れになって来るでしょう。現在、●●さんの●●●●投信や●●さんの●●●●投信のような独立系の投信会社は、投資選別に対するストーリーを直接、投資家に語り、共感させ、言わば投資家のコミュニティー化やネットワーク化を試みようとしています。商品を軸にするとこういう流れだと思いますが、これに留まりません。

★むしろ、この「パトス」な方向性は個別商品やサービスではなく、

★そういう“共感”を基にした「質の高いネットワーク」の形成、の方向に向

かうのではないでしょうか。

★手前味噌ですが、私達●●●●・●●●● (YWE) は金融商品を仲介する IFA の位置づけに過ぎません。が、例えば・・・後程、食事の際にご紹介するつもりですが・・・●●●●さんのような「知識」「知恵」を持ったネットワークに、「感情」面も含めて共感し交わらせていただくことで、私どものお客様に、より複合的なサービスを提供できるのではないかと考えています。私どもとお客様、私どもと●●●●さん、といった交わりの中で双方向にバリューを提供し、共感の輪を広げるようなことができれば・・・新しいリテール向け金融ビジネスは生まれうるのではないのでしょうか。

今日の会合を、我々と顧客との関係に広げて想像していただければわかりやすいと思います。この店のオーナーシェフの●●●●さんは元●●証券、●●●●証券のご出身です。彼にその気はないでしょうが、もし彼が当社の IFA になれば「美味しい●●●●料理をともに楽しむ」共感の輪の中で、例えば、共感している●●さんのところのファンด์をお勧めし、販売する、といった彼にとってのサイドビジネスも考えられるのではないのでしょうか。

★先ほど、「金融とは、信用を背景にした経済活動の“交差点”」である、といいましたが、この「パトス」な流れは、金融に携わる個々人がその“交差点”となり、自分の好きなことや提供できる得意なことを軸に人と人を繋げる、言わば“エンゲージ”する、という方向に帰結するのだと思います。

#### < 4. 何がしたいの？ >

その人が“何がしたい”“何が好きだ”という事を軸に人を繋げることが金融なのだとする、私という“交差点”では、やはり「映画」になるわけです。

私の望みは「死ぬまでに、人の心に残る商業映画（物語）を 1 本でいいから製作したい」ということです。

じゃあ、何で映画を作らずにこんなに回り道をしているのか、と言われてしまうかもしれません。

その前に、ある日本映画の話をさせてください。実は、知り合いの女性プロデューサーが初プロデュースした映画が今年の●月に公開されました。

興行成績は大ヒットとは言えませんが、この規模の映画としてはまあまあかな、という感じで、今でも細々とロングラン上映が続いています。

彼女は企業に属するわけではない完全なインディペンデント・プロデューサーで、これまで映画制作や宣伝を現場でこなしてきて、この作品で初めて「プロデューサー」クレジットがつけました。

彼女はこの企画にほぼ立上げから関与し、何年もかけて出資者を探し回り、イケメン俳優の出演が決まったのをテコに大手の●●系企業からの大口出資を決

め、主演女優を決め、そして配給会社を決め、映画制作を実現させました。撮影期間も毎日現場に入り、宣伝担当も自らこなし・・・本当に獅子奮迅の活躍をして映画を作り上げました。

ほとんど何の後ろ盾もないインディペンデント・プロデューサーが成し遂げたことは、本当に、本当にすごい事で心から尊敬します。彼女が爛々と目を輝かせて憑かれたようにこの映画企画について語る様を見ては、「やっぱり、ああじゃなきゃ映画なんて作れないよな」とか、「だから自分はいつまでたっても映画を作れないんだろうな」などと、自虐的に思ったりもします。

しかし、です・・・。

本人に聞いた話では、彼女はこの映画の制作や宣伝に関わった対価としてはほとんどお金をもらっていないそうです。映画がヒットし黒字化したら最後にリターンを得る契約のようで、ほぼ持ち出しで手弁当に近い状態でこの映画に関わってきた、と聞きました。

皆さん驚くかもしれませんが、インディペンデント映画の実情は、残念ながらこんなもんです。むしろもっとひどいケースの方が多いかもしれません。今の映画業界は大手が作る純粋な商業映画を除いては、映画が作りたくて仕方がない人が映画を作る事だけを目的にお金を集めては玉砕を続けている、といえるかもしれません。

私は最終的には「映画が作りたい」人間ですが、「映画が作ればそれでいい」とは決して思いませんし、申し訳ないですが、彼女のような立場に満足はできません。

先ほどの私の望みを叶えるために、自分は「“エンタメ”と“金融”をグローバルにつなぐ“クリエイティブ”側の人間」になる、という目標を定めています。

つまり、映画製作をエンゲージする“交差点”になろう、ということです。

ところで、今日はこの店には、今話した女性プロデューサーのようなタイプの“映画が作りたい！作りたい！タイプ”の映画業界の方はお呼びしていません。率直に言うと、そちら側の方は最後にお声掛けすればいいと思っています。その前に金融の言葉が通じる方々に話を聞いていただきたいと思いこの会を企画しました。

結論から申し上げますが、私は日本、いや、日本を含めたアジアの映画・コンテンツ業界に新しいエコシステムを作ることができればと考えています。今、日本の映画・コンテンツ業界に欠落しているのは、まさに金融仲介機能を活用した外部資金の導入であるからです。

< 5. 海外では「金融」がメジャープレイヤー >

ハリウッドなどの海外では、いわゆる金融の世界の住人が、映画などコンテンツに投資したり投資の仲介を行ったり、融資をしたりしています。映画を投資、あるいは融資案件として審査し、将来発生するキャッシュフローを推測し、あるいは担保価値を測定し、映画・コンテンツ単体のファイナンスが行われています。日本では業界内部でしかお金が動かず、融資は有ってもほとんどが企業信用に基づいて行われており、金融機関や金融の世界のプレゼンスはほとんどありません。

日本とハリウッドでは条件が違うのだ、と仰る方が多くおられます。確かにグローバルビジネスであるハリウッドと純ドメ・ビジネスの日本ではまるで環境が異なる、というのはその通りです。では、そのハリウッド型のファイナンスは最初から今のように金融側にプレゼンスが有り、マーケットもグローバルに広がっていたのでしょうか？

いわゆる“ハリウッド型ファイナンス”を始めたと言われるのがオランダの銀行家、フランズ・アフマンです。彼は1970年代半ばから90年代に至るまで900本の映画への融資を行っています。実は、彼が生み出したプリセールスを用いた金融手法が定着する前は、ハリウッドでは今の日本同様、業界内のエクイティ出資以外はほとんど無かったのです。また、映画における金融機能の拡充が作品の多様化や大型化に繋がり、結果、ハリウッド映画のグローバル化にも繋がったといえます。

#### < 6. 世界のフィルムファイナンス領域 >

現在では、この資料にあるような金融全般を網羅した、投融資や保証、保険を絡めたエコシステムが出来上がっています。つまり、一人の銀行家フランズ・アフマンによる小さな取り組みが、いつのまにか金融が映画業界の下支えとなるような産業構造を生み、ドメスティックだった業界を変え、市場規模が拡大しグローバルビジネスに繋がった、といえるわけです。

現在では中国や韓国などでもこのような金融のエコシステムの恩恵にあずかりつつあります。日本では一部このような仕組みで作られた映画はありますが、総じて上手くは行っていません。

とは言え、現在、純ドメで頑なに変化しない日本コンテンツ市場の周りには、急成長するアジア市場だったり、Netflixのような全世界向け動画配信サービスなど、新たな収益機会が急速に広がり出しています。検閲の有る中国への進出はそう簡単ではないのですが、それでも、ドラえもん、名探偵コナンのようなアニメが大ヒットしたり、最近では実写映画『ビリギャル』がプチ・ヒットするなど、一昔前からすると考えられなかった動きが出てきています。

#### < 7. ●●●●●・●●●●●(YWE)が軸となる映画仲介 >

これから、まずは投資家に資するためのエクイティ仲介機能を構築したいと思っています。「適切な映画企画を選別し」「支出チェック・ビジネス面のアドバイス」をする機能を備える、というものです。ここでは、現在のフィルムという固定資産による短期償却を利用した節税と利益の繰延、という観点も、大きなポイントになると思っています。実際のビジネスの中で、連携いただく皆様には仲介時にフィーを還元できたり、リーガル面のチェックをお願いしたりと、金銭面で還元させていただけると考えていますし、それを実現するつもりです。それを実現するためには、“楽しい”の交差点、つまり富裕層サービスを行う金融関係者などのネットワークの形成が必要である・・・できれば、今日の●●●●●会が、その礎になれば、と願っています。

#### < 8. フィルムファイナンス研究会 >

今日お声掛けした皆さんのほとんどには、「フィルムファイナンス復活研究会」創設について、というレジュメを以前、お渡ししたと思います。

この会の設立の目的は、今まで語ってきたような事です。すなわち、単なる勉強会ではなく、最終的には、日本・アジア映画・コンテンツビジネスの下支えになる金融グループというか、金融側の“緩やかな連携・連帯”を作り上げよう、とするものです。

その後、ステップ 2、ステップ 3 として、ファンド組成や融資仲介あるいは融資の実施、という領域に踏み出したいと思っていますし、それを担保する意味で、公的機関あるいは民間企業による債務保証の実現を図りたいと思っています。また、損害保険の仲介者を巻込んで、ハリウッドほどお金のかからない完成保証制度に繋がられるのではないかと考えています。また、この取り組みを、政策的支援の確立など国を巻込んだ動きにすることも有り得るのではないかと思います。

当初からステップ 2 以降を視野に入れて動きたいと思っています。そして、きっちりビジネスとして運営できる確信ができれば、そのための起業やファイナンスも考えたいと思っています。とは言え現在はまだ“メンバー集め”の段階ですので、この辺りは、正直、まだ白紙状態です。

なお、この会のコア・メンバーとして、私以外に、本日お越しの映画ファイナンスのビジネスを長年手がけられてこられた●●さんと、残念ながら本日はご出張でお呼びできなかつたのですが、エンタメビジネスに知見をお持ちの会計

士・税理士の●●先生と●●先生にお声かけしています。  
研究会の肝心な中身や進行計画については、正直、まだ、白紙の部分が多いです。

コア・メンバーでのケーススタディーを進める一方で、ぜひ、投資家に仲介するに値する優良な企画を第一号案件として手掛けたいと考えています。

「この企画を第一号案件に」一緒にやっていきましょう！というメンバーをこれから見つけたいと思います。また、コア・メンバーあるいはサブメンバーとして、できればリーガル面でのサポートをお願いしたいと考えています。この辺りも本日以降、諸々ご相談差し上げたいと思っています。

以上、“刺身のつま”の話が非常に長くなってしまい申し訳ありません。

本当はコア・メンバーである●●さんのご紹介をした上で、ご見解を語っていただくつもりでしたが、さすがにこれ以上、美味しい料理とお酒をお預けすると、皆さん怒ってしまわれるかもしれません。

●●さん申し訳ありません！

この後、食事のためテーブルを並べ替えさせていただきます。その後、乾杯し、お食事を開始いたします。

お食事の折、皆様のご紹介を差し上げたいと存じます。●●さんにはその際ご存分にお話しいただければ有難いです。よろしく申し上げます。