



ISSUE PAPER

『2010년 21호 ‘주간 심층이슈’』



『일본 영화사의 구조변화와 전략』

○ 작성 취지

- 일본영화업계의 최근 동향을 파악함으로써 일본영화산업의 구조변화 이해
- 구조변화 속에서 생존을 모색하는 일본영화업계의 대응전략 학습
- 저평가된 한국영화의 일본진출을 모색하기 위한 시사점을 도출
※출처 : 츠쿠루 2010년 7월호((유)츠쿠루출판 발행)

○ 작성 순서

1. 「양극화가 가속되는 일본영화계」
 - 일본영화사의 흑자와 중소영화사의 도산
2. 「일본영화사의 생존전략」
 - 도호, 도에이, 쇼치쿠, 가도가와, 닛가쓰, 아스믹에이스, 가가, 워너브라더스
3. 「시사점」

1. 『양극화가 가속되는 일본영화계』

□ 「일본영화사의 흑자와 중소영화사의 도산」

- 일본영화제작자연맹의 자료에 따르면, 2009년 관람객은 전년대비 105.5%, 흥행수입 105.7%를 기록해 상승세임
 - 2009년 일본영화 극장흥행수입(1,173억엔)규모는 역대 1위임(아래 표).
 - 흥행수입기준 일본영화 56.9%, 외국영화 43.1%를 차지해 2008년에 이어 외국영화를 크게 능가했음

- 그러나 대형 영화사와 중소규모 영화사간의 격차는 크게 확대
 - 2009년도 흥행구도는 극장흥행 1위인 'ROOKIES'를 시작으로 20위까지 흥행작품 대부분이 TV방송국제제작에 도호(東寶)배급으로 영화제작 및 배급을 모두 메이저급이 주도하고 있는 상황임

<일본영화시장현황>

연도	스크린 수 (시네마콤플렉스)	개봉편수			관람객 (천명)	흥행수입(백만엔)		
		일본영화	외국영화	합계		일본영화	외국영화	합계
2003	2,681(1,533)	287	335	622	162,347	67,125	136,134	203,259
2004	2,825(1,766)	310	339	649	170,092	79,054	131,860	210,914
2005	2,926(1,954)	356	375	731	160,453	81,780	116,380	198,160
2006	3,062(2,230)	417	404	821	164,585	107,944	94,990	202,934
2007	3,221(2,454)	407	403	810	163,193	94,645	103,798	198,443
2008	3,359(2,659)	418	388	806	160,491	115,859	78,977	194,836
2009	3,396(2,723)	448	314	762	169,297	117,309	88,726	206,035

※ 출처: (사)일본영화제작자연맹/잡지 츠쿠루

<2009년도 일본내 흥행수입 랭킹>

순위	개봉월	작품명	흥행수입	배급회사
1	5	ROOKIES 졸업	85.5억엔	도호
2	7	해리포터와 수수께끼의 프린스	80억엔	WB
3	4	레드 클리프 Part II 미래에의 최종결전	55.5억엔	도호도와/에이벡스
4	10	마이클 잭슨 THIS IS IT	52억엔	SPE
5	7	극장판 포켓몬스터 다이아몬드 펄 아루세우스 초극의 시공에	46.7억엔	도호
6	8	20세기 소년 <제 3장> 우리들의 깃발	44.1억엔	도호
7	6	에반게리온 신극장판: 파(破)	40억엔	클락웍스
7	8.12	WALL · E 우리	40억엔	WDS
9	11	2012	38억엔	SPE
10	7	아르마피 여신의 보수	36.5억엔	도호
11	4	명탐정 코난: 칠흑의 추적자	35억엔	도호
12	7	고쿠센 THE MOVIE	34.8억엔	도호
13	5	천사와 악마	33.5억엔	SPE
14	6	터미네이터 4	33.2억엔	SPE
15	5	여명 1개월의 신부	31.5억엔	도호
16	3	갯타맨(이겨라 승리호)	31.4억엔	쇼츠키/닛키쓰
17	4	크로스 ZERO II	30.2억엔	도호
18	1	20세기 소년 <제 2장> 최후의 희망	30.1억엔	도호
19	10	가라앉지 않는 태양	28억엔	도호
20	1	맘미미아	26억엔	도호도와

※ WB(워너브라더스), SPE(소니픽처스엔터테인먼트), WDS(월트디즈니스튜디오)

※ 출처: 일본제작자연맹

- 상위 3위권의 영화사는 매출이 17.9% 늘었지만, **절반 가까운 영화사가 수익이 감소했으며 적자기업도 전년대비 18.8% 증가했다고 함**(제국데이터뱅크 조사)
- 특히 DVD 매출의 지속적인 감소로 극장 흥행에서 성공하지 못하더라도 **DVD시장에서 제작비를 회수하는 구조가 붕괴되고 있음**
- 게다가 **불경기로 영화투자자 모집도 어려운 형편이며 중소기업의 영화사 경영은 크게 악화되고 있음**
- 일본영화계는 **대형 영화사의 흥행수입은 증가하고 있지만, 중소기업의 도산 및 파산이 잇따르는 등 양극화가 가속화되고 있음**
 - 금년 3월 독립영화계의 거물이면서 재일동포인 이봉우 대표의 ‘시네카논’은 47억엔 부채를 지고 도산, 4월에는 ‘토네이도필름’도 부채 3억엔을 지고 파산
 - ※ 시네카논은 ‘홀라걸’, ‘박치기’ 등 히트작 등을 제작
 - 2009년 4월에 배급전문회사 ‘와이즈 폴리시’가 약 6억엔의 부채로 파산, 영화제작/배급사 ‘자나두’가 해산, 8월에는 양화배급/일본영화제작사인 ‘무비아이 엔터테인먼트’가 약 43억엔의 부채를 안고 파산
 - ※ 무비아이 엔터테인먼트는 ‘크래쉬’, ‘밀리언달러 베이비’ 등 아카데미상 수상영화도 배급

2. 『일본영화사의 생존전략』

□ 도호(東寶) - TV방송국/애니메이션 대작 등 강력한 배급라인이 무기

- 일본최대의 영화배급사인 도호는 2009년에 655억엔의 흥행수입을 올려 압도적으로 1위를 차지했음.
 - 대규모 흥행은 아니지만, ‘여명 1개월의 신부’, ‘20세기 소년 제 3장’, ‘크로즈 ZERO II’ 및 ‘고쿠센’, 알마피, ‘가라앉지 않은 태양’등 흥행수입 10~50억엔 사이의 작품이 많았던 것도 요인이었음.
 - 작년 배급한 34편중 22편이 10억엔 이상, 그 중 15편이 20억엔 이상의 흥행수입을 기록했음.
 - ※ 일본최대배급사인 도호(東寶)는 2008년 ‘벼랑위의 표뇨’의 대히트 등으로 740억엔의 흥행수입을 올려 역대 최고
- 도호의 영화배급전략은 **TV방송국 주도의 대작을 유치하는 전략과 지브**

리스튜디오를 축으로 한 애니메이션 라인업을 구축하는 것임.

- 2010년에 TV방송국계열로는 후지TV의 대작 '춤추는 대수사선 3', '노다메칸타빌레', '우미자루 3', 'SP', '노르웨이의 숲'을 필두로 TBS의 '하나미즈키', TV아사히의 'TRICK' 등이 있음
- 애니메이션으로는 지브리 스튜디오의 작품인 '마루 밑 아리에티'를 시작으로 여름시즌에 '포케몬', '도라에몽', '명탐정 코난' 등 출판사 '쇼가쿠칸'(小學館) 관련 작품과 더불어 '주간소년점프'에서 연재중인 'NARUTO', '코로코로코믹'에서 연재중인 '메탈 파이트 베이블레이드' 등 인기원작만화의 시리즈물을 확보
- 도호는 오리지널 애니메이션 작품으로 '짱구는 못말려' 등으로 유명한 하라 케이이치 감독(미야자키 하야오를 이을 재목으로 높은 평가)의 'COLORFUL'을 배급중임
- 후반기에 2010년을 총결산하는 12월에 기무라 타쿠야 주연의 '우주전함 야마토'와 무라카미 하루키의 대표작 '노르웨이의 숲'(아스믹에이스/후지TV공동제작)을 배급할 예정임

<3대 일본영화 배급사 흥행수입>

사명	배급수입
쇼치쿠	160억엔 (일본영화 16편/외국영화 4편)
도호	739억엔 (일본영화 11편/외국영화 18편)
도에이	120억엔 (일본영화 11편/외국영화 8편)

<도호계열의 시네마콤플렉스 현황>

시네마콤플렉스	개수
도호시네마즈	61
워너 마이클	60
MOVIX	24
109시네마즈	23
유나이티드 시네마	20
가도가와 시네플렉스	15
코로나	15
시네마선샤인	14
T-JOY	13

※ 출처: 정보미디어백서 2010/닛케이엔터테인먼트(2009.12)

- 세 번째 전략은 도호의 자체제작 작품으로 '골든 슬럼버', '식당 달팽이', '고백', '악인' 등이 있음
- TV방송국 연계없이 자체제작한 작품으로 모두 TV방송국이 접근하기 어려운 내용임
- TV아사히에서 방송된 'TRICK'도 사실 드라마와 영화 모두 자체제작에 성공한 작품임

- 도호가 제작한 TRICK은 10년 전에 TV아사히의 심야드라마에 편성되어 인기를 얻자 프라임타임으로 진입, 그 후 3편이나 영화화될 정도로 인기를 얻었음.
- 영화화를 결정한 배경은 DVD를 구매해서 보고싶어하는 매니아들이 일정 부분 있다고 판단했기 때문에 영화화를 결정

□ 도에이(東映) - 특수촬영작품을 축으로 한 인기

- ‘가면 라이더(假面ライダー)’ 및 ‘전대(戰隊)’물 등 특수촬영작품이 10억 엔을 넘는 인기시리즈로 정착함으로써 이를 축으로 TV아사히와 손잡고 2008년에 ‘아이보’라는 형사물을 제작하는 등 새로운 시도 모색
 - 주간소년점프에 인기리에 연재중인 ‘원피스’를 작년 12월 188관에서 개봉해 48억엔의 흥행수입을 기록해 대히트
 - 여기에 소녀대상의 애니메이션인 ‘프리큐어’가 히트
 - ※ 도에이는 ‘프리큐어 올스타wm DX 모두 친구☆기적의 전원집합’으로 10.1억엔의 극장흥행을 기록
 - ‘가면 라이더’ 및 ‘전대’물 등을 축으로 한 특수촬영작품, ‘원피스’, 소녀 애니메이션을 축으로 한 크게 성장하고 있음
- 도에이가 제작한 ‘쓰루기다케’(劍岳)도 25.4억엔으로 흥행에 성공하는 등 중년층 대상의 영화제작에도 진출시도, 작년의 ‘아이보’ 흥행성공을 계기로 자체제작 영화에도 높은 관심
 - ※ ‘쓰루기다케’는 20세기초 일본지도를 완성하기 위한 목숨을 건 실화
- 배급영화 물량 늘이기 위해 타기업과 Collaboration 전략을 강화
 - 연간 20편 이상 배급할 경우 독자적인 배급은 어렵고 타기업과 협력하지 않으면 안 된다고 판단하여 2009년 22편 배급
 - 니혼TV제작, 워너브라더스와 공동배급한 ‘가슴 배구’도 제작.배급.개봉에 도전한 새로운 시도임
 - 시네마콤플렉스 시대에서 인기가 없으면 곧바로 상영중단되는 상황에서 보다 탄력적인 배급전략이 요구되기 때문임

<시네마콤플렉스시대의 극장흥행 구조변화>

- 과거에는 단관개봉이더라도 한 작품을 오랜 기간 상영하면 그 사이 입소문이 확대되는 구조였음.
- ☞ 현재는 시네마콤플렉스를 중심으로 처음부터 어느 정도 극장을 확보해 상영하기 때문에 수명은 짧아졌고 입소문이 날 틈도 없이 사라져 버리는 경우가 많아짐.

□ 쇼치구(松竹) - TV방송국과 공동제작 및 타사와 공동배급

- 2009년 상반기 히트작품('오쿠리비토', '얏타맨(이겨라 승리호)', '60세의 러브레터' 등)이 잇따랐으나 하반기 '카무이 외전', '서랍속의 러브레터' 모두 고전했음
 - 홍보단계에서 타깃층을 명확하게 제시하지 못한 것이 실패의 일인
 - ※ 최근 일본인 캐스트 및 스토리만으로 영화를 선택하는 경향 강화추세
 - 하지만 2010년 야마다 요지 감독의 영화 '동생'이 19억 엔의 흥행수입(5월 중순 현재)을 기록해 인기
- 쇼치구는 TV방송국과의 공동제작 및 배급에 주력하는 전략 전개
 - 후지TV 버라이어티프로그램에서 모티브를 얻어 '야지마 미용실 THE MOVIE~꿈을 잡는 네바다'를 5월 중순에 개봉(버라이어티의 드라마화는 최초)
 - 니혼TV와 공동으로 금년 9월에 인기만화원작인 'BECK'를 개봉예정
 - ※ 기적적인 만남을 통해 결성된 밴드 'BECK' 멤버의 청춘을 담은 만화원작 영화
 - 금년 가을 개봉예정인 '오오쿠(大奥)'와 '무사의 가게부'는 독립계 영화전문배급사인 '아스믹 에이스'와 공동배급
 - 연간 15개 작품을 목표로 그 가운데 자체제작을 4~5편 배급한다는 계획

□ 가도가와(角川) - 강력한 애니메이션 및 미디어 믹스 전략

- 2009년 3월에 자체제작 및 배급 영화인 '빠뚫어질테다(Drop)'가 히트해 흥행수입 20억엔을, 10월에는 '가라앉지 않는 태양'(배급은 도호)이 흥행수입 30억엔을 기록
- 2010년에는 그룹내 가도가와서점과 손잡고 '인간실격'을 영화로 제작해 5억엔을 넘는 흥행수입을 기록
- 2009년 11월 가도가와 그룹내의 영상부문의 자금과 인재를 통합
 - 가도가와영화와 가도가와엔터테인먼트를 합병함으로써 자금과 인력을 결합시킴
- 가도가와그룹의 3대 사업기반은 일본영화사업, 드림웍스사의 노하우를 활용해 새로운 비즈니스모델을 확립하려는 외국영화사업, 가도가와 그룹의 출판사가 지닌 다양한 원작을 활용한 애니메이션사업임

- 일본영화사업은 그룹내 관련사업간 협력체제 강화 및 요시모토흥업(일본최대 종합엔터테인먼트회사)과의 Collaboration을 통한 제작 및 배급을 강화하는 전략을 전개
- 외국영화사업은 열렬한 매니아팬을 대상으로 타깃을 명확하게 겨냥한 작품을 개봉한다는 전략
- 애니메이션사업은 금년 4월에 애니메이션사업부와 담당을 신설하는 등 조직정비를 통해 사업강화. 인기시리즈 '케로로중사' 등을 축으로 그룹사의 풍부한 코믹원작 및 라이트노벨을 적극 활용한다는 전략
- '매니아에 강한 가도가와'를 목표로 한다는 전략임

□ 닛가쓰(日活) - 공동제휴 강화와 틈새시장 노리는 전략

- 닛가쓰는 공동배급을 통해 대규모체인을 확보하는 전략을 강화
 - 2009년 쇼치쿠와 공동으로 배급한 '얏타맨(이겨라 승리호)'이 흥행수입 30억엔을 넘는 대히트를 기록했음
 - 닛가쓰촬영소가 제작한 'GANTZ'(2011년 개봉)를 도호가 개봉예정임.
 - 하지만 가가와 공동배급한 '체 게바라 : 39세 이별의 편지', '번 애프터 리딩'등 대작이 모두 흥행 부진을 보였음
- 닛가쓰는 소규모 개봉영화 흥행에서는 비교적 선전
 - 닛가쓰가 단독 배급한 미키 루크 주연의 '레슬러'가 소규모 개봉임에도 1.5억엔의 흥행수입을 기록
 - 다큐멘터리 영화인 '미셸 건 엘리펀트 THEE MOVIE'는 4천만엔의 히트를 기록, 다큐멘터리를 극장개봉해서 성공할 수 있는 틈새시장의 존재를 확인할 수 있었던 작품이었음
 - 2010년 2월에는 단관계열극장인 유로스페이스에서 '로만 포르노 RETURNS'를 개봉해 매진을 기록하는 등 흥행성공
 - 오사카의 MBS에서 방영된 '고대소녀 도그짱'의 극장편집판을 개봉해 상당한 반향을 불러모음
- 닛가쓰는 외국영화/일본영화 모두 개봉규모가 그리 크지 않은 작품을 배급하는 전략을 통해 틈새시장을 공략하고 있음
 - 작년의 'Eastern Promises', 금년의 '보더(Border)', '더 에그~'등은 소규모라도 확실하게 관객이 들 수 있는 작품만을 엄선해 소액이지만,

이익률이 높은 비즈니스모델을 구축

□ 아스믹에이스 - 중간급 흥행시장 파고드는 배급전략

- 독립계 배급사의 대표격인 ‘아스믹에이스’는 2009년 20편을 배급하였으나, 아스믹에이스가 강했던 중간/소규모 흥행시장의 부진으로 금년에는 12~13편만을 배급할 예정이며 관객이탈이 심한 외국영화배급은 축소했음

※ 흥행시장의 양극화 속에서 중간급 흥행시장에까지 할리우드 메이저와 대형배급사 및 TV방송국등 대기업이 잠식하고 있다고 판단

- 원작만화의 분위기를 최대한 살린 ‘소라닌’(청춘러브스토리)은 금년 4월에 개봉되어 5월말 현재 5억엔이 넘는 히트를 기록중

<소라닌의 배급전략>

- 중간급 흥행시장을 겨냥해 108관 개봉규모
- 도시부 중심으로 극장을 확보
- 108관 가운데 절반이상이 관동부근의 극장에 배급
- 이로 인해 한정된 P&A비용을 집중 투하가능

※ P&A : Print & Advertisemnet의 약자

- 아스믹에이스는 앞으로 TV방송국과 공동제작, 쇼치쿠 및 도호 등 대형 배급사와 공동배급을 통한 대규모 유통망 확보전략을 적극 전개할 방침
- 10월에 개봉되는 ‘오오쿠’(후지TV)와 내년 신정에 개봉되는 ‘무사의 가계부’(TBS)인데, 모두 쇼치쿠와 처음으로 제휴한 작품으로, ‘노르웨이의 숲’은 후지TV와 공동제작하고 도호가 배급
- 확실하게 노릴 수 있는 3~5억엔 정도의 흥행시장에서 벌고 20억엔 이상의 흥행시장은 대기업과 손을 잡고 노려보는 전략임

□ 가가 - 외국영화배급 통해 생존모색

- 외국영화중심의 배급사인 가가는 대작은 아니지만, 독특한 세계관을 가진 작품성있는 이색작품중심으로 배급
- 작년 ‘슬럼독\$밀리오네’의 히트 이후 부진을 면치 못하다가 2010년 ‘오션스’가 자연다큐멘터리사상 최고기록인 약 24억엔의 히트를 기록했고 4월 개봉된 ‘제9지구’(SF영화)가 약 9억엔의 히트를 기록했음.
- ‘제 9지구’는 워너 브라더스와 공동배급으로 메이저와 독립계 배급사가 공동으로 외국영화배급을 하는 것은 처음임.
- 비틀즈가 결성되기 전 존 레논을 그린 ‘NOWHERE BOY’, 스웨덴 영화

로 할리우드에서 리메이크되는 미스터리 '밀레니엄' 구치 및 이브 생 로랑의 디자이너 출신 톰 포드 감독의 작품인 '싱글맨' 등을 개봉예정

<외국영화의 배급구조변화>

- 외국영화가 인기있던 시절에는 작품완성전에 사전구매형태로 작품을 확보
- 현재는 작품이 완성된 후에 구매하는 형태로 변화

□ 워너브라더스 - 현지 제작 및 배급 강화

- 워너브라더스는 할리우드 자본의 영화배급사임에도 '현지 제작 및 배급 전략' 통해 잇따른 성공을 거둠
 - 호소다 마모루 감독의 극장판 애니메이션 '썸머워즈'를 배급해 16억엔의 흥행수입을 올림
 - 그 외, '주간 소년점프' 연재의 '은혼(銀魂)'을 영화화해 성공하였으며, TV애니메이션의 영화화는 일본의 독특한 비즈니스구조로 여기의 외국자본인 워너브라더스가 뛰어들어 성공한 케이스임
 - TBS에서 방송된 '오르트로스의 개'는 드라마의 기획.제작은 물론 영화화까지 모두 워너브라더스가 주도
 - 워너브라더스가 일본인의 기획에 제작비는 물론 개발비까지 지원하는 새로운 비즈니스도 시도하고 있음

3. 『시사점』

- TV방송국의 영화진출, 시네마콤플렉스의 보급 등으로 영화흥행구도가 확립되면서 미들클래스의 흥행시장이 크게 축소되어 양극화되고 있음
 - 대작제작과 마케팅노하우가 축적되면서 흥행작품은 크게 성공하고 흥행되지 않은 작품은 참패하는 구도가 뚜렷해지고 있는데, 이로 인해 특히 자금력이 딸리는 중소규모의 영화사 도산이 잇따르고 있음
 - 특히 끊임없이 구조적으로 대중의 눈높이를 고심해야하는 TV방송국의 영화진출은 영화흥행을 시스템화 시키고 있음
- 외국영화의 흥행부진에 따른 현지화전략과 더불어 일본영화 배급경쟁의 심화, DVD시장의 축소 등으로 일본영화시장의 불투명성은 확대되고 있는 상황임

- 시장의 불투명성에 따른 리스크 헤지를 위해 다양한 비즈니스조합이 시도되고 있음
 - 흥행이 검증된 드라마의 영화화, 공동제작 및 배급, 분업(제작 및 배급 홍보와 영업의 분리) 등
- 양극화라는 영화시장의 구조변화 속에서 한국영화의 일본극장진출 틈새는 더욱 좁아질 것으로 전망되며, 영화시장의 키 플레이어로 등장한 일본TV 방송국, 막강한 배급파워를 가진 도호의 흥행공식 등을 적극 활용하는 등의 장기전략이 요구됨
 - 공동배급, 틈새시장 및 독특한 작품중심의 배급사도 다양하게 활용 필요