コンテンツグローバル戦略報告書
最終とりまとめ

平成１９年９月

コンテンツグローバル戦略研究会
（事務局　：　経済産業省　商務情報政策局）

目　次

はじめに・・・

３．ファイナンスの拡大・国際化・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・37
（１）基本認識・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・37
（２）政策的対応の方向性・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・38
（３）具体的対策・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・38
４．技術革新との連携強化・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・40
（１）基本認識・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・40
（２）政策的対応の方向性・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・41
（３）具体的対策・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・42
５．知的財産のグローバル化対応・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・44
（１）基本認識・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・44
（２）政策的対応の方向性・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・45
（３）具体的対策・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・46

Ⅳ　分野別国際展開の方向性・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・51
１．映画・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・51
（１）基本認識・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・51
（２）グローバル化の手法・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・51
（３）地域市場別戦略・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・52
２．アニメ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・53
（１）基本認識・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・53
（２）グローバル化の手法・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・53
（３）地域市場別戦略・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・54
３．ゲーム・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・55
（１）基本認識・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・55
（２）グローバル化の手法・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・55
（３）地域市場別戦略・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・56
４．テレビ番組・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・57
（１）基本認識・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・57
（２）グローバル化の手法・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・58
５．音楽・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・59
（１）基本認識・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・59
（２）グローバル化の手法・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・59
（３）地域市場別戦略・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・60
６．マンガ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・61
（１）基本認識・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・61
（２）グローバル化の手法・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・61
（３）地域市場別戦略・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・62
７．キャラクター・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・63
（１）基本認識・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・63
（２）グローバル化の手法・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・63

（３）地域市場別戦略・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・64

Ⅴ　グローバル戦略の具体化
１．ビジネスのグローバル化・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・65
２．人材の集積・国際化・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・66
３．ファイナンスの拡大・国際化・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・68
４．技術革新との連携強化・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・68
５．知的財産のグローバル化対応・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・69

はじめに

コンテンツ産業を取り巻く情勢は、世界のコンテンツ市場の拡大や急速な技術革新により、大きく変化している。

世界経済がグローバル化する動きの中では、コンテンツ産業も例外ではなく、ハリウッドなどの一部を除けば従来はあまり見られなかった全世界展開や広域展開の動きがアジアやＥＵでも活発化するなど、グローバル化が進展している。また、ブロードバンド環境の整備、技術革新に伴う新しいチャネルの拡大等によりコンテンツ流通経路の多様化が進み、コンテンツビジネスのグローバル化・国際競争激化に拍車をかけている。

しかしながら、こうしたコンテンツ産業を巡る急速な環境変化の中、日本のコンテンツのプレゼンスは必ずしも十分に拡大しておらず、輸出も伸び悩んでいるのが現状である。これまで日本のコンテンツ産業は、内需に依存した成長を続けてきたが、近年では、国内市場の成長率にも陰りが見え始めるなど、決して安泰とは言えなくなっている。また、国内産業全体の伸び悩みは、優秀なクリエーター等の海外への人材流出を招く危険性を孕んでいる。さらに、中長期的には、コンテンツ産業全体が欧米を中心としたグローバルな展開の中に飲み込まれてしまう可能性も否定できない。

こうした状況の中、将来にわたり日本のコンテンツ産業が成長を続け、激化する国際競争を勝ち抜くためには、日本のコンテンツの持つポテンシャル、マルチコンテンツの力を活かしたグローバル展開が不可欠である。

本研究会では、上述の問題意識を踏まえ、日本のコンテンツ産業のグローバル化に向けての課題とその政策的対応について、以下の５つの視点に留意しつつ、検討を行ってきた。

①グローバルな視点

世界経済がグローバル化する動きを踏まえ、コンテンツ産業についても、あくまでグローバル化の動きの一環としての視点（コンテンツの海外展開からコンテンツ産業のグローバル化へ）から検討を行った。

②分野横断的な視点

映画、マンガ、アニメ、ゲームなど多様なコンテンツ分野を有する我が国の強みを活かし、個別分野ごとの視点だけでなく、コンテンツを貫く分野横断的な視点で動向の把握や検討を行った。

③産業の視点

コンテンツ産業は「文化」と「産業」の二つの側面を有するが、本研究会では敢

えて「産業」としての視点、「文化」を「経済的価値」にどう結びつけるかという視点で検討を行った。

④事例と現場の視点

コンテンツ産業の現場からの意見や、実際の海外展開の事例分析に基づく「リアリズム」を徹底した検討を行った。

⑤「JAPAN 国際コンテンツフェスティバル」という舞台

本戦略を実現する場として、「フェスティバル」という「舞台」をどう活かすか。「フェスティバル」の進化（１年目「あたらしい」、２年目「おもしろい」、３年目「すばらしい」）を視野に入れて検討を行った。

このような視点から、分析・検討を行い、その議論の成果としてとりまとめたものが、この「最終とりまとめ」である。

「最終とりまとめ」の本文中には、議論の土台となった意見や事例をできるだけ多く掲載することとし、特に意見については、原則として、加工せず、そのままの形で掲載することとしている。

この「最終とりまとめ」が、我が国コンテンツ産業のグローバル化の進展に向けた足掛かりとなり、結果として、我が国の魅力溢れる各種コンテンツが世界中に広がっていくこと、そして、将来にわたり我が国コンテンツ産業が国際競争力を持ち、成長を続けていくことを期待する。

【コンテンツグローバル戦略研究会　本委員及びワーキンググループ委員】

コンテンツグローバル戦略研究会

本委員

岡村　　正　座長：㈱東芝取締役会長
石川真一郎　㈱ＧＤＨ代表取締役社長兼ＣＥＯ
一瀬　隆重　㈱オズ代表取締役
茨木　政彦　㈱集英社第３編集部部次長
　　週刊少年ジャンプ編集長
角川　歴彦　㈱角川グループホールディングス代表取締役会長兼ＣＥＯ
迫本　淳一　松竹㈱代表取締役社長
佐藤　　修　㈱ポニーキャニオン代表取締役会長
髙村　　裕　㈱エキスプレス・シー・アール代表取締役社長
田　　信揆　㈱フジテレビジョン国際局国際企画部部長
堀　　義貴　㈱ホリプロ代表取締役社長
前畑　忠孝　㈱バンダイメディア部デピュティゼネラルマネージャー
松田　政行　弁護士（森・濱田松本法律事務所）
村上　輝康　㈱野村総合研究所理事長
森　　祐治　㈱シンク代表取締役社長
依田　　巽　㈱ギャガコミュニケーションズ代表取締役会長
和田　洋一　㈱スクウェア・エニックス代表取締役社長

オブザーバー
塚本　　弘　独立行政法人日本貿易振興機構副理事長

WG委員

村上　輝康　ＷＧ座長：本委員兼務
石井　　晃　シネマ･インヴェストメント株式会社代表取締役ＣＥＯ
石川真一郎　本委員兼務
石塚　通弘　株式会社コナミデジタルエンタテインメント執行役員（経営企画担当）経営本部本部長
茨木　政彦　本委員兼務
金子　　満　東京工科大学メディア学部教授
木村　敬治　ソニー㈱執行役EVP技術戦略、知的財産担当、ｴﾚｸﾄﾛﾆｸｽ事業戦略担当
小林　康恵　弁護士（森・濱田松本法律事務所）
近藤　健二　日本放送協会総合企画室（経営計画）総括担当部長
塩川　正二　日本電気㈱市場開発推進本部長
髙田　和昭　伊藤忠商事（株）執行役員　宇宙・情報・マルチメディアカンパニーメディア事業部部門長
髙村　　裕　㈱エキスプレス・シー・アール代表取締役社長
津賀　一宏　松下電器産業㈱役員デジタルネットワーク・ソフトウエア技術担当
土屋佐知子　㈱ｿﾆｰ･ﾐｭｰｼﾞｯｸ・ｼﾞｬﾊﾟﾝ・ｲﾝﾀｰﾅｼｮﾅﾙ代表取締役（執行役員専務）
田　　信揆　本委員兼務
橋本　　信　日本電信電話㈱常務取締役　第二部門長　次世代ネットワーク推進室長
堀　　義貴　本委員兼務
根本　浩守　㈱バンダイグローバル戦略室デピュティゼネラルマネージャー
水島　敏夫　㈱読売新聞東京本社メディア戦略局次長
森　　祐治　本委員兼務
李　　鳳宇　有限会社シネカノン代表取締役
オブザーバー
前田　茂樹　独立行政法人日本貿易振興機構輸出促進・農水産部輸出促進課長

Ⅰ．世界のコンテンツ産業をめぐる変化のダイナミズム

１．背景と変化

（１）急速なグローバル化の進展

①世界のコンテンツ産業のグローバル化

途上国を含めた世界的な市場の拡大を受け、欧米を始めとした世界のコンテンツ産業のグローバル化が進展している。ハリウッドはリメイク等の企画をアジアを含む海外に求めるなど戦略を変えつつある。ＥＵは域内連携の強化とともに国際共同製作を積極的に促進するほか、資金源の多様化を進めている。

②製作のグローバル化（below the line のグローバル化）

また、製作の場も国際化・グローバル化が進んでいる。製作費の高騰を受け、コスト削減の必要性が増す中、優遇措置を講じてロケなどを誘致し「below the line」の獲得を目指す国も出現してきている（豪州、ＮＺなど）。（各国の具体的な動向は後述）

（注）below the line とは、諸権利の獲得、俳優、プロデューサーに係る経費(above the line)以外の映画製作費のこと。（スタッフ費用、ロケ費、交通費、宿泊費等）

【有識者からのコメント】

★ハリウッドでは、ハリウッドの企画を世界の市場へ展開する「Hollywood sourcing/ Global exploitation 」から、世界中に企画を求め世界へ展開する「Global sourcing /Global exploitation 」へと、戦略を変更している。（石川委員）

★「スパイダーマン3」の製作に当たっては、日本のマンガ、アニメから受けた影響が大変大きかった。（サム・ライミ監督）

★ハリウッドは最初から国際市場を相手に考えている。国際市場の規模から見て、投資回収ができるようなビジネスモデルを作っている。劇場公開は宣伝と割り切り、ホームビデオやテレビで稼ぐというようなビジネスモデルが確立している。そういう意味で、はじめから複数のチャネルで利益を上げるというビジネスモデルを確立しないと、なかなか海外展開するような形にならないのではないか。（小塚委員代理）

★黒澤明監督の時代にも製作費２０億円の映画は存在したが、日本では現在でも２０億円規模の映画の製作頻度は変わっていない。ハリウッドでは今は３００億円くらいの映画も存在する。日本はグローバル化についていけなくなってしまった。（石川委員）

（２）コンテンツ関連技術の革新の影響（新チャネルの拡大、ハード・ソフト連携の進展等）

①デジタルコンテンツの融合／機器・端末の高性能化

コンテンツのデジタル化の進展により、従来、映画、ＴＶ、音楽、マンガなどと明確に分かれていたコンテンツ分野の融合が加速し、ジャンルを意識せずに様々な機器を通じてユーザーへ届けられる環境が実現しつつある。

また、機器・端末の高性能化やＨＤ（High Definition）化は、視聴出来るコンテンツの質を向上させ、ＣＧ（Computer Graphics）技術の高度化は実写とアニメの融合を加速させている。

②コンテンツビジネスの変質

ネットワーク化の進展は、流通過程の効率化をもたらしたのみならず、既存のコンテンツビジネスそのものを変質させつつあり、コンテンツビジネスの質、幅、量、いずれも急速に拡大してきている。

③ソフトウェア開発基盤の共通化

デジタル化、ネットワーク化の進展により、あらゆるジャンルのコンテンツにおいてソフトウェアの重要性が増し、ソフトウェア開発基盤も共通化する方向にある。

④検索技術など関連技術分野の拡大

新しいプラットフォーム、チャネルの出現とその融合も技術革新がもたらしつつある顕著な変化である。ファイル交換技術や検索技術など関連技術分野がますます拡大している。

同時に、コンテンツ産業のプレーヤーも拡大している。「ＩＴ」、「検索エンジン」企業などの新たなプレーヤーが台頭しつつあり、これらと既存プレーヤーとの連携の動きが進展している。

⑤ロングテールコンテンツ

また、コンテンツ関連技術の革新は、ロングテール型コンテンツビジネスの台頭やＣＧＣ（消費者生成コンテンツ）の出現を誘発し、さらに、双方向性の進展により、ＳＮＳ（Social Networking Service）のようなユーザー参加型ビジネスも出現してきている。

［有識者からのコメント］

★配信する国を限定できるＰ２Ｐの機能を全米映画協会（MPAA）が認めるなど、Ｐ２Ｐに対する認識が変化。その結果、BitTorrentは、ワーナーブラザーズ、２０世紀FOX、パラマウント映画などと業務提携した。角川へラルドも提携することとなった。（角川委員）

★現在ＰＣは、アプリケーションなど必要な機能が本体に内蔵されている「オフライン型」が主流であるが、Googleなどはオンライン上から機能を提供する廉価なＰＣを計画している。これが実現したら、ハリウッドから映画が直接個人のＰＣへ提供される動きが現実化する（角川委員）

★Ｐ２Ｐシステムには光ファイバーの回線環境が最適。ブロードバンドが普及した日本では大きなビジネスモデルになりうる。（橋本委員）

★世界中の衛星デジタル放送の普及に伴い、チャンネル数が急増し、何百本というニーズある。また、ハイビジョンチャンネルの登場により高品質の番組に対するニーズも現れている。このように、伝送路の変化が番組のニーズにも伝播している。（近藤委員）

★デジタル映写機の普及により映画館活用の可能性が広がる。例えば、演劇やスポーツなどの映像を流すことも可能となる。（高村委員）

★技術だけで消費者の関心を取り続けるのは不可能。技術とコンテンツが結びついた新しい産業を志向する必要がある。既成のコンテンツ産業、表現方法も新たな技術の洗礼に出会う。（㈱テレビマンユニオン代表取締役会長重延氏）

★放送における高精細度の映像（ＨＤ）は日本が世界で最高の質を誇っている。技術の更なる開発を続けるとともに、変換技術の向上で、世界進出できる可能性を持っている。（㈱テレビマンユニオン代表取締役会長重延氏）

★今後、家庭にある一つのテレビモニターが、放送と通信で複層的に使われることは避けられない。技術的には、地上デジタル放送で、価値の分散が確実に進む。インターネットなどでのコンテンツ分化が進むことは避けられない。地上波のマスメディアの効用を十分に生かしつつ、この新しいネットワークの新しい利用の仕方などで、放送と通信が共に新しい振興策を考えていくのである。（㈱テレビマンユニオン代表取締役会長重延氏）

★メガコンテンツを作れるようになるためには、ロングテールコンテンツが経験の場としても必要である。（高村委員）

（３）ファイナンスの変化

グローバル化の進展に伴いプロジェクトの大規模化が進んでいる。これに伴って、リスク軽減のため著名な監督や俳優の起用により、製作費が高騰し、このためさらにファイナンスのグローバル化が進むといった、コンテンツの「大規模化スパイラル」が進展している。これにより多様な資金源から資金を調達することがますます必要となり、国際共同製作やプリセールスなど、巨額の資金を調達する手法がグローバルに多様化している。(図Ｉ－１)

また、映像の高画質化、ＣＧの多様等に伴うコストアップもファイナンスのグローバル化を後押ししている。

他方、資金供給側も、ポートフォリオ管理など金融技術の手法を用いるなどして、リスクを分散しており、他分野の投資案件並みのリスク管理が必要になってきている。

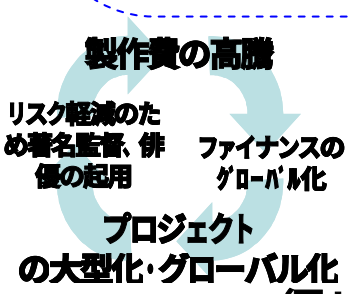
【有識者からのコメント】

★欧米ではよくある手法であるが、自分の市場で回収できないと思うと日本でまずリリースするのをやめ、プリセールスで米国に売ることもできる。（石川委員）

★日本では、2000万ドル以上の製作費が必要な場合は、ファンド等を使ってもかなり重い。こうした金額を動かすためには、メガバンク等の大手金融機関の積極的な参加が必要。（石井委員）

★音楽の分野では、技術革新により様々な音を出せるようになったため、それらをまとめ上げる際に、修正をいつまでも繰り返すことが多くなり、制作コストアップとなっている。（佐藤委員）

★ゲームや映画には多大の資金が要る。一企業の資金にたよるだけではない、更なる新しい資金集積方式が必要になる時代が来る。本格的に海外のメガメディアと競争する時代を想定するなら、海外との共同資金を構成する意欲も必要になるかもしれない。さらには、海外のコンテンツ企業への出資も想定しなければならない時代もありうる。経営的連携について研鑽すべき（有識者）。

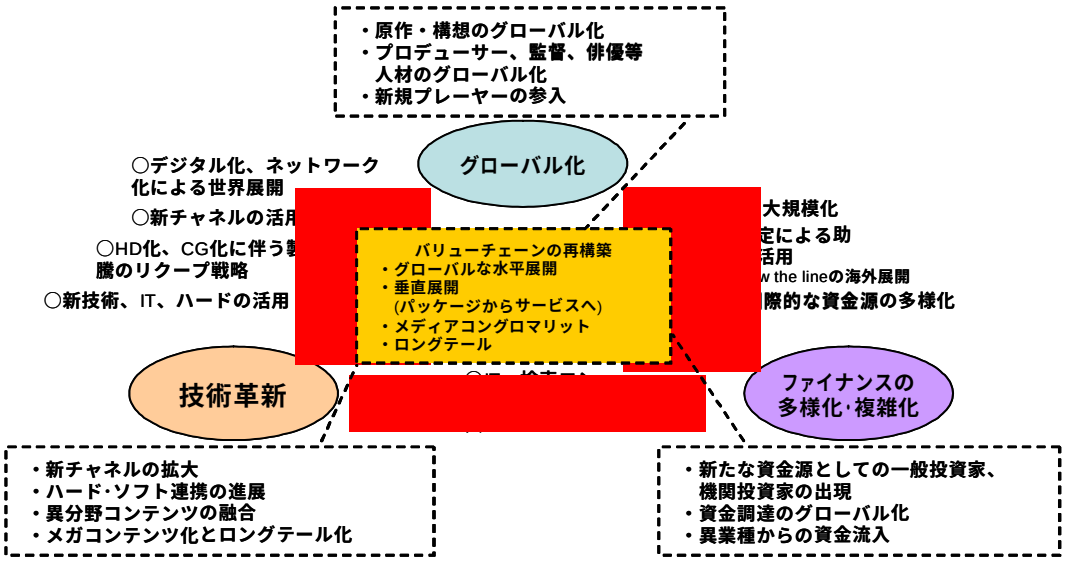


ハリウッド映画の平均製作費推移（百万ドル）

	1980	1985	1990	2000	2005
製作費	9.4	23	26.8	54.8	60.0
P&A費	4.3		12.0	27.3	36.2

製作費高騰の要因
・原作権の取得
・脚本代
・俳優・監督のギャラの上昇

（図Ⅰ－1）コンテンツの「大規模化のスパイラル」



「グローバル化」「技術革新」「ファイナンスの変化」が互いに関連しながら、スパイラル的に更にそれぞれが進化。
世界のコンテンツ産業の変化を急速にドライブ。

（図Ⅰ－2）コンテンツ産業の変化のダイナミズム

（４）バリューチェーンの再構築（バリュー・デコンストラクション）（垂直展開、水平展開）

①グローバルな水平展開（原作・構想の海外での活用、人材のグローバル展開など制作から流通に至る各段階でのグローバルな展開）

製作の川上段階に位置する原作・構想などに始まり、プロデューサー、監督、俳優等の人材、コンテンツ製作技術、撮影、完成作品の流通と、あらゆる段階においてグローバル化が水平的に進展している。このようなバリューチェーンの再構築は、一国内の市場にとどまることなく、国境を越えて拡大している。

ハリウッドを始めとする世界のコンテンツ産業のグローバル化が加速する中で、「原作」としての日本のコンテンツの力に世界が着目している。日本のマンガが海外の映画、アニメ、ＴＶなどの題材として利用されるなどの動きも見られる（「スパイダーマン３」も日本のマンガから感化）。

②垂直展開（技術革新に伴う新チャネルの拡大等による流通経路の多様化など）

水平展開にあわせて、技術革新により、新チャネル・新ハードとの連携等が進み、コンテンツの流通チャネルの多様化が加速している。デジタル化により、従来明確に分かれていたコンテンツジャンルの融合も進展し、これにより、垂直方向にも新たなバリューチェーンの再構築の流れが出現している。

具体的には、コンテンツをパッケージソフトなどの有形物としてユーザーに提供するビジネス形態から、ストリーミングなどを通じてひとつのサーバーから全世界へコンテンツの視聴サービスを提供する形態へと大きく変化していく可能性もある。（「パッケージからサービスへ」）

さらに、テーマパークなど、サービスとして提供されるコンテンツを組み合わせてどのように楽しむかという流れも出現している。（「オーナーシップからエクスペリエンス（体験）へ」）

③コングロマリット化

製作から流通までを統合したメディアコングロマリット化が引き続き進展しており、収益のグローバル化を狙ったメガコンテンツ・ビジネスを志向する流れが加速している。

また、従来バリューチェーンの中にいなかった商社、ハード企業、通信キャリア、ＩＴ企業、金融等の幅広いプレーヤーが出現し、メガコンテンツ製作の一端を担う重要な役割を果たすようになった。また、現地法人の設立など、グローバルなネットワークが拡大している。

④ロングテール

一方、デジタル化、ネットワーク化の進展により、ロングテール型ビジネスも可能になった。ＳＮＳなどの双方向性技術を活用した個人生成コンテンツも台頭している。こうした中で、個人クリエーター等が新たなプレーヤーとして登場しつつある。

【有識者からのコメント】

★映画はまず劇場で観客に提供されるサービスとして始まった。その後、ビデオやＤＶＤなどのパッケージで販売されるようになり現在に至っているが、今後の映像コンテンツは、パッケージなどの「有形物」ではなく、映像を流すというという「サービス」型の提供への移行が進むと思う。（角川委員）

★米国では、日本のアニメ、マンガを原作としたリメークの要望ものが多い。ゲームについても、例えば「スパイダーマン3」のプロデューサーは、「スーパーマリオブラザーズ」等を映画化したいと言っている。（依田委員）

★音楽では、垂直展開の中にマーチャンダイズがある。これがないと商売にならず、バリューチェーン全体で利益を上げる仕組が必要。（佐藤委員）

（図Ｉ－３）米国における１人あたりの年間視聴時間（チャネル別）

	2002	2003	2004	2005	2006
CATV、衛星放送	828	886	909	980	989
テレビ放送	744	729	711	679	684
インターネット	138	155	165	172	177
VHS、DVD	57	60	67	63	63
映画館	14	13	13	12	12
モバイル等	4	5	8	10	12
小計	1785	1848	1873	1916	1937
ラジオ放送（衛星含む）	825	834	821	805	794
音楽（CD等）	203	189	195	189	191
新聞	196	194	191	184	181
雑誌	125	122	125	124	122
本	109	109	108	108	107
テレビゲーム	71	76	78	73	75
小計	1529	1524	1518	1483	1470
合計	3314	3372	3391	3399	3407

※全米映画協会（MPAA）公表資料より作成

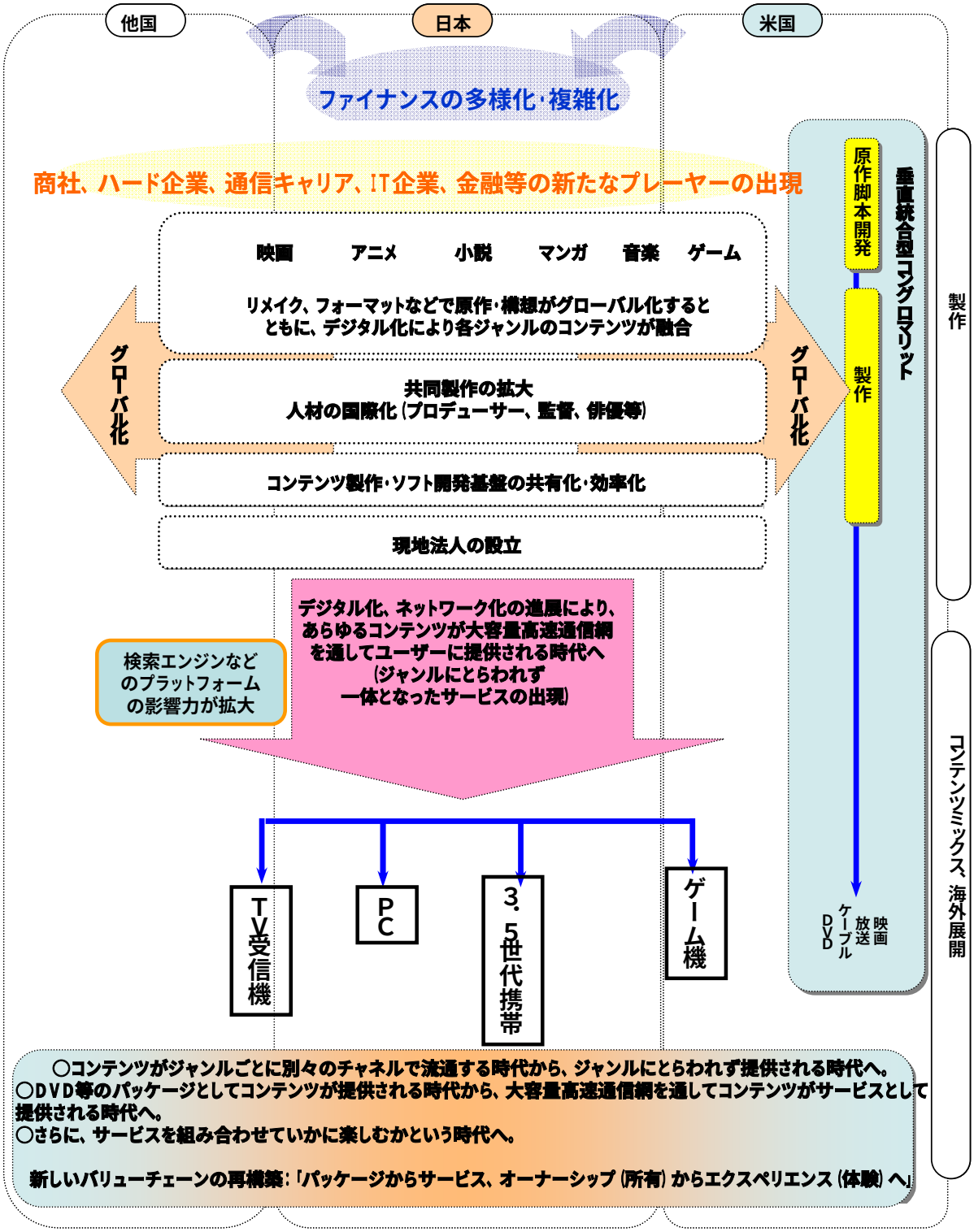
バリューチェーンの再構築により、従来型の視聴形態であるテレビの視聴時間が徐々に減少する一方で、インターネットやモバイルを利用した新たな視聴形態が増加。

【ネットと出版のチャネルが連携した事例】

幻冬舎コミックスでは、ネットの連載で人気のあるマンガ作品を、単行本として７ヶ国語で世界同時出版。

【新しい時代に積極的に対応しようとする事例】

ブロードバンドネットワークやモバイルでの映像展開が広がる中、放送・通信分野でも、㈱アジア・コンテンツ・センターのように、自ら組成したファンドの運用を行ってコンテンツを制作するとともに、コンテンツの権利を保持して企画段階から計画的な展開を積極的に行っていこうとする事例も現れ始めている。



（図Ⅰ－4）バリューチェーンの再構築

２．世界各地域の動向

（1）米国

ハリウッドの企画を世界の市場へ展開するビジネスモデルから、世界中に企画や人財を求め世界へ展開するモデルへの変化が起こっている（「Hollywood sourcing（ハリウッド調達）」から「Global sourcing（グローバル調達）」へと世界戦略の変化）。

こうした中、所得水準の上昇や市場の拡大により、日本も含めたアジア展開を重視する方向へとシフトしつつある。ハリウッドは、メガコンテンツの世界展開だけではなく、ターゲットとする市場に合わせた「ローカルプロダクション」の戦略も併用している。（例：日本市場における映画「デスノート」の配給など）

「メディアコングロマリット」による垂直統合が引き続き進展する一方で、新たに「ＩＴ」「検索エンジン」などの企業群が成長し、コンテンツビジネスに参入してきている。既存のメディアコングロマリットは、ＩＴ・通信系企業との連携を深め、技術革新を積極的に活用しようとしている。

【有識者からのコメント】

★最近、ハリウッドにおいても日本と国際共同製作を行うために日本の映画関係者を紹介して欲しいというニーズが多い。（石井委員）

★スパイダーマン3は日本の映画市場を意識して作った。新しい作品をテストする上で日本市場は重要なマーケットである。現在、日本のマンガをベースにした映画を作ろうと動いている。良い作品は文化や言語を超えて伝わると考える。（プロデューサー：アヴィ・アラド氏）

★ハリウッドではリメイクが60%を超えた。（李委員）

★「Ｐ２Ｐはけしからん」という認識が、いまや大幅に変化。ＭＰＡＡもBitTorrentの有効性を認めた。システムにかかる負担の面からもＰ２ＰはYouTubeと比べて有利。（角川委員）

★米国では、ＴＶ放送からＤＶＤ販売、キャラクター販売へ展開する従来型ビジネスが米国で崩壊しつつある。（有識者）

★ハリウッドは、ビジネスになる日本の企画を探している。こうしたチャンスを確実に利益につなげていくことが必要。（㈱フィロソフィア・エンタテインメント・アライアンス藤村氏）

★米国の専門チャンネルは最近アジア市場に非常に関心を持っている。これまでは、北米、欧州、アジア市場はそれぞれ共同製作者同士が権利を分担していたが、中国やインド市場に対する期待もあり、北米、欧州の共同製作者がアジア市場の権利に関して非常に強く主張するような傾向が出始めている。（近藤委員）

★米国では、インターネット上のポータルサービスが一人勝ち。製作部門が中心であった旧来型の巨大資本とは別の形の統合型が出現。（有識者）

（２）カナダ・豪州・ニュージーランド等

ロケーションに対する各種優遇措置を整備しつつ、ハリウッドをはじめ世界の映画産業のグローバル化の中で主として「below the line」の経済効果を積極的に取り込んでいこうとしている。限られた資源である「above the line」についてはハリウッドを中心とした資源に依存する一方で、比較的入手容易な資源である「below the line」について積極的に公的支援を与え、優位性を高めることにより、映画制作の引き入れを狙っている。ハリウッドを中心とした世界の映画産業構造と対峙せずに、自国経済振興に重点を置いて映画制作を振興する戦略を指向している。

こうした戦略は、英語圏においてより顕著に見られ、従来は、カナダを中心に行われていたが、近年、豪州、ＮＺ、アイルランド等にも急拡大している。（例：「ロード･オブ･ザ･リング」はＮＺがロケ誘致をして撮影）

（図Ｉ－５）OECD諸国の類型別映画製作シェア（2005年）

類型	シェア推計（価値ベース）	該当諸国
英語圏	45%	米国、英国、オーストラリア、アイルランド、ニュージーランド
アジア	20%	日本、韓国
ラテン	15%	メキシコ、ポルトガル、スペイン
西欧	10%	オーストリア、ベネルクス、フランス、ドイツ、イタリア、ギリシャ、スイス
中東ｱﾌﾘｶ	7%	トルコ
東欧	2%	チェコ、ハンガリー、ポーランド、スロバキア
北欧	1%	デンマーク、フィンランド、アイスランド、ノルウェー、スウェーデン

OECD, Digital broadband content:Film and video, OECD, Paris.

（３）ＥＵ

ＥＵでは、米国映画がおよそ６割のシェアを占めている。（図Ｉ－６）

映画製作における密接な域内協力が進展しており、例えば、英国、フランス、イタリア、スペイン、ドイツなどの主要なＥＵの映画製作国では、平均すると３分の１から半数の作品は共同製作によるものである（英国の共同製作相手国は主に米国であるが、その他のＥＵ諸国は主にＥＵ域内の国と共同製作）。

さらにＥＵでは、「メディア 2007」「ｅコンテンツイニシアティブ」などＥＵのデジタルコンテンツを多言語化するための支援を通じ、ＥＵ内の映像市場の統合化を指向している。

また、1980 年代半ばから、メジャースタジオからの資金減少に伴い、資金源は次第に多様化・複雑化しており、投資銀行や保険会社等大手金融機関も関与する新たな資金源も登場している。

国際共同製作協定については、ＥＵは、域内・域外ともに広げていこうとしており、相手国政府の提供する優遇措置や補助金へのアクセスなどのインセンティ

ブを活用しようとしている。このように、ファイナンスの多様化、外国の優遇措置の活用（「below the line」支援含む）により、映画製作の現場も国際化してきている。

他方、ＥＵでは、域内文化保護と欧州テレビ番組の制作・流通促進を目的として、テレビ放映時間の過半を欧州作品のために留保するよう加盟国に求めている（「国境なきテレビ指令」）。現在、「国境なきテレビ指令」は、ＩＰＴＶ等を含めた「視聴覚メディアサービス指令」へと対象を拡大する方向で閣僚合意がなされるなど、文化保護、文化多様性を重視しつつ、域内コンテンツ市場の統合を促進している。

［有識者からのコメント］

★欧州は、国毎に状況が異なり一つ一つの市場は大きくない。ビズメディア社も欧州はエージェントを通してビジネスをしている。規模感としては欧州全体と日本が同じくらい。仏などではマンガなどの日本文化が受け入れられはじめており、徐々に浸透してきているという状況ではないか。（石川委員）

★マンガの売上高が一番高いのは欧州。ユーロ高も影響しているが、1冊あたり1000円程度で売れる。欧州の中でも一番市場が大きいのはフランス。（有識者）

［コンテンツ市場の統合を進めつつ各国の文化の多様性を重要視するＥＵ］

ＥＵでは、域内各国がそれぞれのルーツを保っており、その文化の多様性こそが財産であるとの認識が強固。近隣国も含め、こうした各国の文化の多様性を尊重することを重要視した上で、大切なのは、自国の文化の中に閉じこもるのではなく、開放された中で文化を享受することであると主張している。

（図Ｉ－６）

OECD諸国等で流通する映画の製作国（2005年）

	自国内	ＥＵ	米国	その他
フランス	36.8%		45.9%	17.2%
ドイツ	17.1%			82.9%
イタリア	24.7%	12.5%	53.3%	9.5%
スペイン	17.0%	20.0%	60.0%	3.0%
イギリス	33.0%			67.0%
中国	60.0%			40.0%
インド	92.5%			7.5%
韓国	55.0%	2.3%	60.0%	3.0%
日本	41.3%			58.7%
アメリカ	86.0%	11.6%		2.4%
カナダ	4.6%		86.7%	8.7%
豪州	2.8%	11.6%	81.2%	4.3%

OECD, Digital broadband content:Film and video, OECD, Paris.

（4）中国・香港

中国では、国内の経済成長に伴って、コンテンツへの需要が急速に拡大する中、国内コンテンツ産業の育成策を加速させている。特に、最近ではデジタルコンテンツ産業及びアニメ・マンガ産業を重点支援産業と位置づけ、国内産業及び製品を積極的に育成する姿勢を明確にしている。

他方、検閲やクウォータ制、アニメ、ＴＶの放映時間制限などの各種規制も存在し（図Ｉ－７）、世界のコンテンツ産業のグローバル化の中で、ハリウッド等との摩擦もある。

2001 年に WTO 加盟を果たし、2008 年に北京オリンピック、2010 年に上海万博を控える中、世界に向けて文化市場を開放する姿勢も見せながらも、新たな規制の強化も行われるなど、受け入れと引き締めを繰り返しながら、徹底的な国有コンテンツ支援策を講じている。

香港については、３月の香港フィルマートの更なる国際化を図るなど、アジアのコンテンツの中心を目指す動きがある。

【有識者からのコメント】

★中国は検閲制度も複雑、発売タイトルにも制限あり、どうしても文化問題に当たってしまうことが障害。（土屋委員）

★中国は、オンラインゲーム、アニメ、キャラクターに反応が厳しい。自国で展開しようと思っている分野に関しては、輸入を制限しようとしている。（角川委員）

★中国における日本のアニメ市場は狭まっている。TVアニメも何本かしかできず、劇場用アニメも日本製はダメ、共同製作なら何とかなるという状況。（中間法人日本動画協会会長松谷氏）

★中国にTV番組を輸出する際に必要な手続は煩雑。３００程度のTV局のうち海外から番組を輸入できる資格を持つのは約６０局。年間２０時間以内の割当制で申請受付は1月と7月の年2回しかない。その後検閲。また、輸入番組はプライムタイムに放送出来ないなどの制限もある。中国は魅力的な市場であるが、こうした規制をクリアする必要がある厳しい市場でもある。（田委員）

★基本的なコンテンツ技術の共通化は非常に大事。特に中国などは独自企画による技術鎖国を志向しており、BRICsを含めてそうしたことがないようにしないといけない。（小塚委員代理）

★21世紀になってからはアジアマーケットでは韓国勢が大躍進し、日本は劣勢におかれている。（田委員）

★中国の映画産業が急速に発展している。IT産業もこれから伸びるだろう。華僑ネットワークなど世界での中国のネットワークが効いてくるはずであり、脅威。また、中国はストーリーの宝庫。歴史一つ取っても世界に知られたものが多い。言論統制がいずれ外れるとアジアでのビジネスは中国になる可能性があり、それを前提に戦略を立てていくべき。（有識者）

★香港でもコンテンツには大変な熱の入れよう。アジアのコンテンツセンターであるということを明確に打ち出して、アジアの映画界が一同に会していろいろなイベントを開催。マルチコンテンツのイベントを企画しているとの情報もある。日本のコンテンツ業界も国際化を急ぐ必要あり。（依田委員）

（図Ⅰ－7）

中国における各種コンテンツ規制の例

映画	●海外の劇場用映画について年間20本までの輸入制限。（収益分配方式のもの） ●外国の配給、上映についての外資の参入を禁止。 ●映画館の建設・改造については外資比率49％以下。
テレビ	●各チャンネルが放送することができる海外テレビ番組は、1日の全放送時間の15％以内。 ●テレビ局が輸入することができる海外テレビ番組についてのクォータ制が存在。
アニメ	●海外アニメのゴールデンタイムの放映禁止。 ●国産アニメと海外アニメの放送時間の比率は、国産アニメが6割以上（一部のチャンネルについては7割以上）を占めること。
音楽	●ネット上の音楽配信サイトについて、外資の参入を禁止。

【WTO協定との整合性】

◎WTOサービス協定では、加盟国は外資の市場参入や内外差別措置に係る制限の内容について約束（コミットメント）を行い、約束した内容よりも厳しい制限をかけることはできないこととされている。

◎中国はWTO加盟時の約束において、収益分配方式による外国映画の輸入を年間20本認めている。また、音響映像製品（映画を除く）の流通については、中国資本との合弁企業形態により認めている。

◎他方、中国は放送サービスやテレビ番組分野のサービスについては約束していない。

（5）韓国

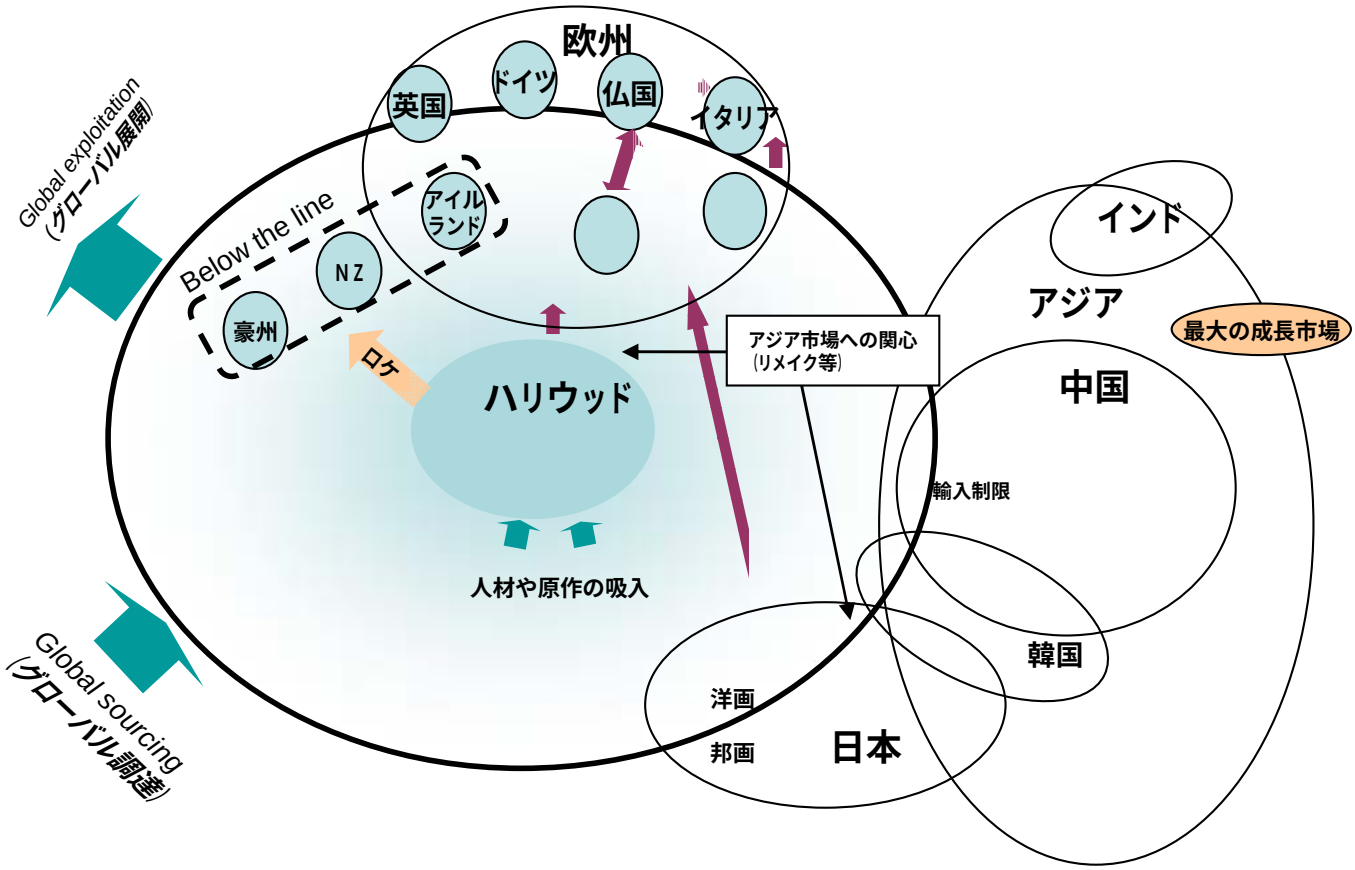
韓国では、韓流ドラマ、映画、オンラインゲームなどコンテンツ産業のアジア全域へのグローバル展開に国を挙げて取り組んでいる（1996年から2005年までに韓国映画の輸出は４０万ドルから７６００万ドルへと激増。他方、2006年には韓国映画の輸出は２４５０万ドルとなり、前年比▲６８％と激減）。

また、映画分野のハリウッドとの連携や、マンガ、アニメ産業の育成・国際化にも積極的である。

従来、韓国では、国民の対日感情等を理由に日本の大衆文化の輸入・公開が原則禁止されていたが、1998年秋以降、2004年までに４度にわたる段階的な開放措置が実施された。しかし、影響力の大きい地上波テレビ局では依然として日本

ドラマの放送が禁止されているなど、多くの規制が残っている。
　他方、バラエティーやコメディ等の一部の番組については媒体を問わず、開放していない。また、映画産業におけるスクリーンクォータ制など、一部の規制は依然として存在している。

【有識者からのコメント】
★21世紀になってからはアジアマーケットでは韓国勢が大躍進し、日本は劣勢におかれている。（田委員）
★韓国ドラマの人気が高かったのは事実だが、今は各国で韓流は下火。最大のマーケットである中国でも、高句麗問題などの影響で韓国ドラマは、事実上輸入禁止状態。（田委員）
★アジア各国で安価な韓国コンテンツが伸びたのは事実であるが、日本のＴＶドラマは台湾などでは人気があり、韓国ドラマと比してもプレゼンスは低くない。（田委員）



（図Ⅰ－８）世界のコンテンツ産業の相関

Ⅱ．日本のコンテンツ産業の目指す方向性

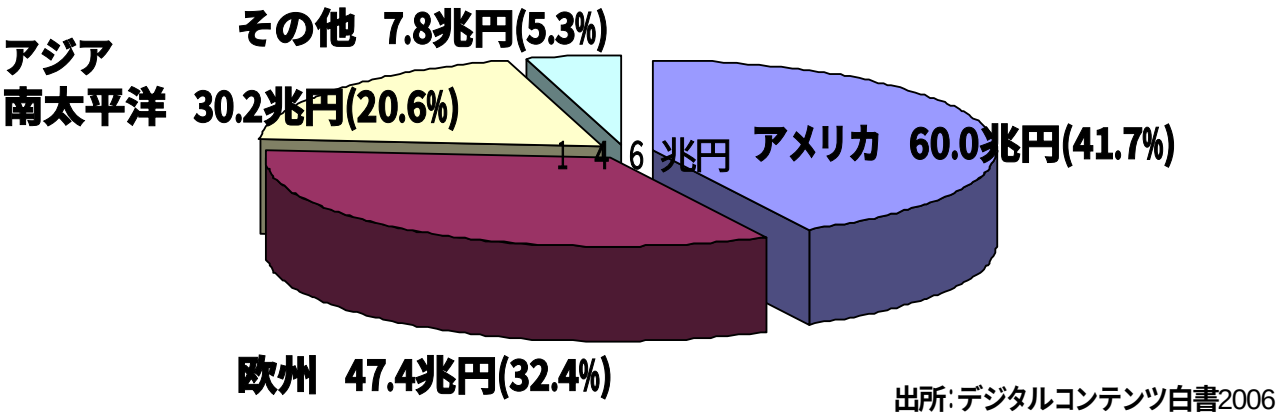
１．日本のコンテンツ産業の現状

（１）市場の現状

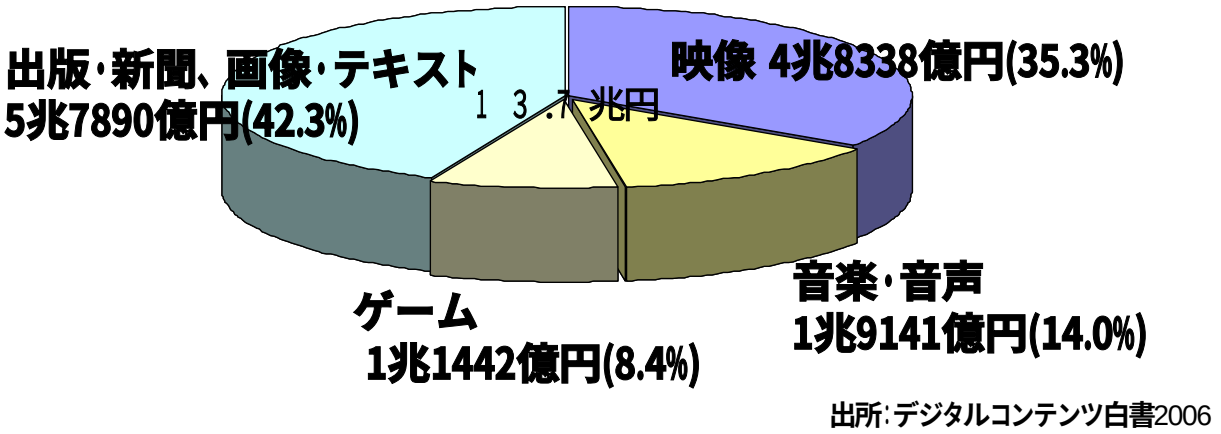
日本のコンテンツ産業の国内市場規模は米国に次いで世界第２位である。しかしながら、ここ数年は微増に留まっている。（図Ⅱ－１）

日本のコンテンツ産業の海外市場依存度は１．９％※と、米国の１７．８％に遠く及ばない。（図Ⅱ－２）これまで国内需要に支えられてきた結果、海外でのビジネス展開が不足しており、我が国コンテンツの潜在的な価値の高さを海外市場の拡大に活かせていない。（※コンテンツの輸出額を国内市場で除したもの）

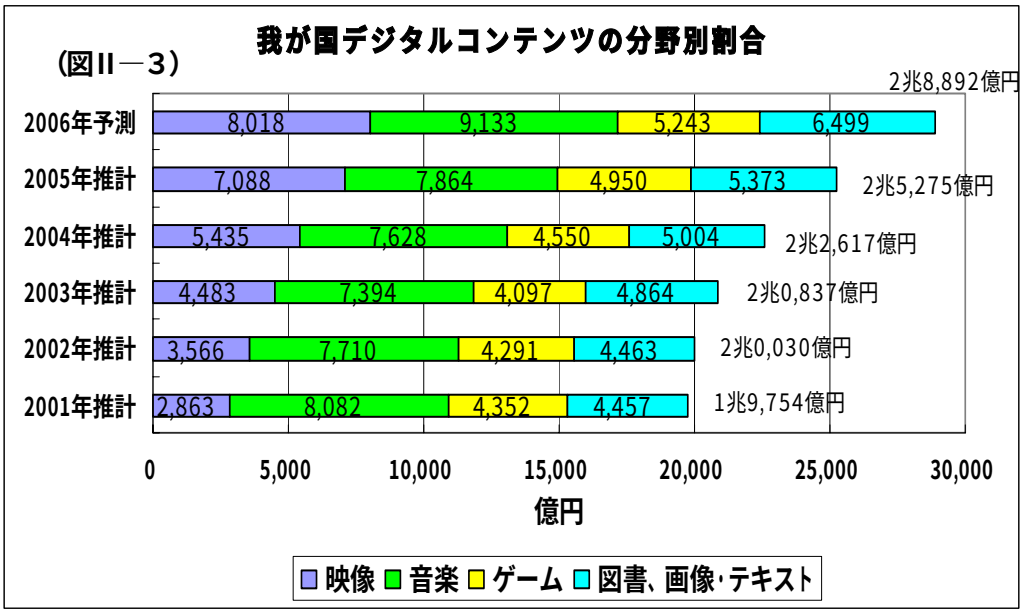
また、強いと思われていた日本のコンテンツの競争力も、かつてのアドバンテージを失いつつあるとの指摘もあり、危機感の共有が必要な状況となっている。



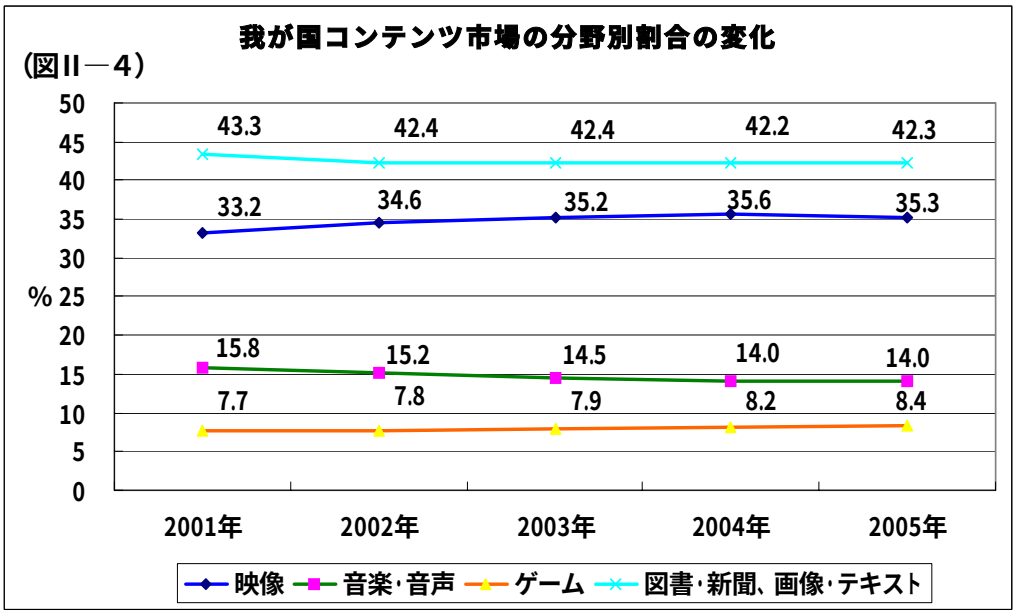
(図Ⅱ－1) 世界全体のコンテンツ産業市場規模 (２００５年)



(図Ⅱ－2) 日本のコンテンツ産業国内市場規模 (２００５年)



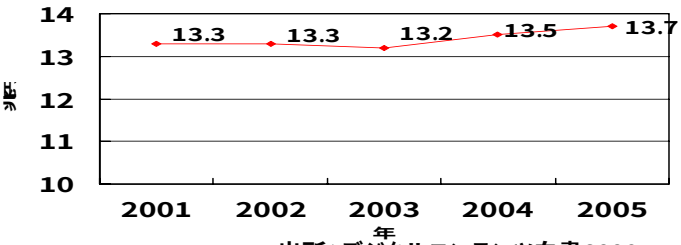
出所：デジタルコンテンツ白書2006



出所：デジタルコンテンツ白書2006

(図II－5)

日本のコンテンツ産業国内市場規模推移



出所：デジタルコンテンツ白書2006

(図II－6)

日本と世界のコンテンツ産業市場規模比較

2004年	ｺﾝﾃﾝﾂ規模	GDP	ｺﾝﾃﾝﾂ/GDP	海外売上/ｺﾝﾃﾝﾂ
日本	0.1兆ﾄﾞﾙ	4.6兆ﾄﾞﾙ	2.2%	1.9%
米国	0.6兆ﾄﾞﾙ	11.7兆ﾄﾞﾙ	5.1%	17.8%
世界	1.3兆ﾄﾞﾙ	40.9兆ﾄﾞﾙ	3.2%	

出所：世界銀行HP、DCAJ白書2006、DCAJ調査のデータより、コンテンツ課作成

【有識者からのコメント】
★日本のコンテンツ産業が今後成長を志向していくとすれば、その源泉は海外にしかない。（有識者）
★日本国内の市場は頭打ち。海外に進出していくしかない。（有識者）
★２００６年は邦画の比率が洋画を上回ったが楽観視できない。スクリーン当たりの入場者数は減少。（李委員）
★昨年は７００本もの日本映画が製作されたが、一人当たりの年間映画鑑賞回数は１．２回。国内では明らかに供給過剰状態。（李委員）
★グローバルに見ると日本のコンテンツは強いと思われていたが、アニメやゲームのように実は負け始めている。これが現実である。（村上委員）

（２）日本の強み

①マルチコンテンツの力

各ジャンルのコンテンツが平均的に高い水準にある日本は、バリューチェーンの再構築が進展して、コンテンツの融合が進むと、他国よりも高い相乗効果を発揮することも可能になる。

②市場の力

日本は世界第２位の「１億人」市場であり、日本市場への参入・日本の産業との連携は、海外のコンテンツ関係者から見ても魅力である。

③技術・インフラの力

日本はコンテンツの製作技術のみならず、端末等のハード技術、映像技術などを含めた関連技術のポテンシャルが高い。また、ブロードバンド環境、高機能なモバイルが広範に普及している。

④資金の力

日本には投資資金が潤沢に存在する。金融機関や一般投資家も含めて、コンテンツに対する潜在的な投資資金は大きく、ロングテールビジネスだけでなく、メガコンテンツビジネスが可能な環境が整っていると言える。

【マルチコンテンツ展開の事例】
石森エンタテインメント、米Comic Book Movies社、伊藤忠商事等は、マンガ家石ノ森章太郎の原作をベースに、実写版映画の共同開発を行うことに基本合意。米国を始めとした世界市場での劇場公開、ＤＶＤ販売、ＴＶ放映、ＭＤ展開を目指す。

【ハリウッドの大作が日本の市場を意識した事例】
「スパイダーマン3」のプロデューサーであるアヴィ・アラド氏は、メディアのインタビューで、「スパイダーマン3」は日本の映画市場を意識して製作したものと発言。新しい作品をテストする上で、日本は重要なマーケットとのこと。また、日本のアニメやマンガは様々なテーマを興味深い観点から描いて未来を予想しているとし、日本のマンガをベースにした映画製作に動いているとのこと。

【有識者からのコメント】
★米国メジャーにとって最大の消費国は日本。意識されている今が大きなチャンス。企画と一緒にビジネスに絡んでいければよい。（石井委員）
★日本のアニメの国際競争力の背景としては、マンガで豊富な原作があり、質が確保されていることが大きい。（有識者）
★アニメのみでなく、実写映画、ゲーム、音楽、その他、グローバルなエンターテイメント産業に影響を及ぼせるような「メガコンテンツ」を生み出せるクリエイティビティがアニメ産業界には存在しているが、産業全体が既存の枠組みの中で日本市場向けのコンテンツに対し、下請け的に作品を作っていく文化が強く、大型の「メガヒット」を生み出す文化はまだ実験段階。（有識者）
★アニメをいかにして全世界的なメガコンテンツにできるかが大きなポイント。「オタクコンテンツ」なら可能性がある。デジタル流通の共通化、著作権の分配率、仕組の共通化で可能性は充分あると思う。今後はヘッドコンテンツより、ロングテールで個性、良いものを作っていく方が長持ちすると思う。世界の流れも両方ある。しっぽ（テール）にも端から太いところまでいろいろある。タイミング良く良いものを出していくのも戦略。（所委員代理）
★日本と共同製作をやりたいという人は多い。これは日本市場が大きいことの証明。しかし、資金力という観点では日本のコンテンツに限ってはまったくない。アラブではハリウッド映画に一本丸々出資している人もいるが、日本ではまったく集まらない。（石井委員）
★5年前は日本ゲーム発のコンテンツが強かったが、最近は言語や文化的背景により米国発コンテンツが台頭し、日本のコンテンツの相対的な力は弱まっている。今後は、ゲームだけでなく他のコンテンツとのシナジー効果で海外市場に展開していくことが必要。（石塚委員）
★「黒澤明」、「小津安二郎」のようなスタープレーヤー、スター監督、スター俳優が今はいない。世界において日本映画はあっても、日本映画文化は何十年も無い状態にある。産業としての側面だけではなく、日本映画文化を築きあげるためにも、スタープレーヤー、スター監督、スター俳優を奨励していくことが必要である。（李委員）
★日本映画文化である、「黒澤明」の権利をもっと有効活用するべきではないか。（李委員）
★各ジャンルのコンテンツは、今後ミックスして連動していく時代である。映画は放送、出版、音楽と連動し、アニメは放送、映画、出版、キャラクターと連動し、マンガは出版、放送、映画、キャラクターと連動し、放送はあらゆるメディアと連動する。こうした連動方式は、日本の得意とするところである。（㈱テレビマンユニオン代表取締役会長重延氏）

２．グローバル化を目指す背景（３つのリスク）

○ 世界のコンテンツ産業のグローバル化、バリューチェーンの変化といった急速な変化の中で、日本のコンテンツ産業には3つのリスクが考えられる。
○ しかしながら、日本の強み、特に「マルチコンテンツの力」を柔軟に組み合わせつつ、世界中で展開していくことにより、こうしたリスクを克服していくことが可能となる。「市場の力」を背景に、内需のみならず、日本のコンテンツの持つポテンシャルを活かしたグローバル展開が期待される。

（リスク１）日本コンテンツ産業の内需が伸び悩み（図Ⅱ－７）

2001 年から 2005 年にかけてのコンテンツ産業の国内市場の成長率は年率０．７％程度。デジタルコンテンツ市場は、ＤＶＤ、インターネット配信などの映像を中心に大きく伸びているものの、コンテンツ市場全体に占める割合はまだ１８％程度と、市場全体を牽引するには至らない。

一方、テレビ放送、映画興行、雑誌・新聞など太宗を占める従来型のアナログコンテンツ市場は、デジタルコンテンツへと移行する中で、ほぼ横ばいとなっており、結果としてコンテンツ市場全体の伸びが微増にとどまっている。少子高齢化という絶対的な制約要因も存在し、内需のみに頼った成長には限界がある。

なお、コンテンツ市場の成長率は世界的にはおよそ５．８％、米国はおよそ５．６％と日本を大きく上回っている。

（図Ⅱ－７）

日本のコンテンツ産業国内市場規模の推移

		単位：億円					単位：％
		2001年	2002年	2003年	2004年	2005年	05／01伸び率
映像	映像ソフト売上	7,256	8,661	8,183	8,118	8,205	113.1%
	インターネット配信	10	39	147	173	292	2920.0%
	携帯電話配信	171	266	274	314	589	344.4%
	映画興行収入	2,002	1,968	2,033	2,109	1,982	99.0%
	邦画	781	533	671	791	818	104.7%
	洋画	1,220	1,435	1,361	1,319	1,164	95.4%
	テレビ放送・関連サービス収入	34,712	34,935	35,874	37,376	37,270	
	合計	44,151	45,869	46,511	48,090	48,338	109.5%
音楽・音声	音楽ソフト売上	7,674	6,988	6,456	6,352	6,141	80.0%
	インターネット配信	16	25	32	50	233	1456.3%
	携帯電話配信	736	958	1,129	1,368	1,610	218.8%
	カラオケ売上	8,729	8,646	7,851	7,466	7,466	
	コンサート入場料収入	1,252	1,284	1,329	1,364	1,429	114.1%
	小計	18,407	17,901	16,797	16,600	16,879	91.7%
	ラジオ放送・関連サービス収入	2,536	2,317	2,279	2,262	2,262	
	合計	20,943	20,218	19,076	18,862	19,141	91.4%
ゲーム	ゲームソフト売上	4,248	4,030	3,698	3,771	3,765	88.6%
	オンラインゲーム売上	14	60	129	367	596	4257.1%
	携帯電話向けゲーム売上	90	201	270	412	589	654.4%
	アーケードゲーム　オペレーション売上	5,903	6,055	6,377	6,492	6,492	
	合計	10,255	10,346	10,474	11,042	11,442	111.6%
図書・新聞・画像・テキスト	書籍販売	9,456	9,490	9,056	9,429	9,197	97.3%
	雑誌収入	17,974	17,667	17,257	16,968	16,712	93.0%
	新聞社総売上	24,890	23,721	23,576	23,800	23,800	
	パッケージソフト売上	2,403	2,371	2,321	2,163	2,124	88.4%
	インターネット配信売上	1,299	1,141	1,649	1,965	2,340	180.1%
	インターネット広告	735	845	1,083	1,634	2,520	342.9%
	携帯電話配信売上	755	951	893	875	909	120.4%
	携帯電話広告	—	—	100	180	288	
	合計	57,512	56,186	55,935	57,014	57,890	101.5%
総合計		132,861	132,619	131,996	135,008	136,811	101.3%
対前年伸び率（単位：％）			99.8%	99.5%	102.3%	101.3%	

出所:デジタルコンテンツ白書2006

【有識者からのコメント】

★日本国内の市場は頭打ち。今後の成長の源泉は海外。海外に進出していくしかない。（村上委員）

★番組制作会社への就職数は激減している。今後10年程度で、マーケットは一気にしぼんでいくおそれあり。（堀委員）

★成長を持続するためには、TV番組の海外展開は不可欠。海外市場、特にアジアで市場獲得するしかない。（田委員）

★TV局はみな海外向けの番組販売が事業部門の売上に占める割合は1%以下。その程度しか売上に寄与していない事業を企業を挙げて推進するというのは、どんな業種でも無理なのではないか。（田委員）

★韓国のTVドラマに比べて日本のドラマが海外に売れないのは、コンテンツが良いのに販売努力が足りない訳ではなく、現地で放送可能な回数や価格の制限、それに平均11話しかない話数がアジアの視聴習慣に合ってないなどで競争力が弱いから。（田委員）

★韓国、フランス、英国、ドイツ等はシネコンの普及などにより総観客数はこの10年来、確実に増えているが、日本だけスクリーン当たりの観客数が減り、総動員観客数が横ばい。それは多様なソフト、多様な映画を生み出してこなかったからではないか。背景には、新規参入する映画制作会社や映画にチャンスが少ないからではないか。（李委員）

★大手映画会社は成功映画のシリーズ化を図り、年間を通じて同じアニメや同じシリーズドラマの映画化だけで、年間の興行週数の多くを占めることになる。結果として、全国どのシネマコンプレックスでも同じ映画といった「映画のコンビニ現象」が起きており、年間の総観客数を減らしてしまっている要因。（李委員）

★世界的な競争激化の中に危機感を抱く必要があるのは当然。しかし、まだ海外展開が儲からない中で、TV局や出版社がすぐにグローバル化しようという判断をするとは思えない。国内で人口が減って市場が小さくなる危機感が現実に来ているかというとしばらく無いと思われる。現状でメリットも危機感も感じない以上は動かない。（田委員）

★グローバル化が近々に必要であることをコンテンツホルダーが感じとれる説得力のある強力なメッセージが必要。現状では、国内で十分なベースがある以上動かない。まずグローバル化ありきではなく、何故グローバル化が必要なのかをもっと丁寧に説明すべき。（田委員）

（リスク２）一方的な人材流出等のリスク

国内産業全体のパイが伸び悩んでいる中、優秀なプロデューサー、クリエーターが流出し、海外のプラットフォームに組み込まれる可能性がある。このため、海外に進出した人材を積極的に活用し、共同ビジネスの結節点とするようなグローバル展開ができないと、一方的な流出になるリスクがある。

【有識者からのコメント】

★野球と同じように、映画の世界でも、日本の監督が何人か米国で評価されて、日本の何十倍というギャラをもらって映画を撮り始めている。近い将来、間違いなく、日本の優秀な才能が海外へ流出すると思う。（一瀬委員）

★日本の優秀な映画監督が海外流出していくことは間違いない。こうした状況に歯止めをかけるのであれば早急に手を打つ必要あり。（一瀬委員）

★制作の海外外注によるノウハウの空洞化を懸念。数年後、外注先の国とコンテンツの品質で差が出なくなったときに、日本がどのような差別化を行うかを良く考える必要あり。（塩川委員）

★番組制作会社への就職の希望がどんどん減っている。つらい思いをして、給料も安い、仕事もきつい。夢がない。日本の中で頑張っていても金持ちになれないのだったら海外へ行こう、という人が増えている。（高村委員）

【人材のグローバル化で新たな付加価値が得られた事例】

ＮＨＫドラマ「ハゲタカ」のディレクターは、ハリウッドでドラマを勉強した後に帰国し、「ハゲタカ」を製作。このドラマは、「新たな映像表現」として、非常に高い評価を受けた。

（リスク３）中長期的に産業全体が（欧米さらには中国、インドなど他のアジア諸国なども含めた）グローバルな展開に吸収されるリスク

欧米のアジアコンテンツへの投資促進、新チャネル・ハードを活用したビジネスの中で日本のコンテンツ産業・市場が飲み込まれる可能性がある。特に、スケールの大きな「ヘッド」部分のビジネスは欧米中心に展開し、日本のビジネスとして「ロングテール」は残るものの、スケールの大きな「ヘッド」部分のビジネスは欧米中心の展開となるおそれも。また、香港やシンガポールでもコンテンツビジネスのハブ機能が育ちつつあり、日本以外での「勝者総取り」の危険性も指摘されている。

【有識者からのコメント】

★日本における若しくは日本人による製作にこだわらず、海外企業や人材との連携が必要。重要な点は、国際協力の中で日本がいかに利益を得られる仕組を構築するかである。日本の護送船団方式ではなく、海外企業との間に有利な国際連携を仕掛けていく、戦略的な国際協調の取組が必要ではないか。（所委員代理）

★米国では、垂直統合を遂げたキープレーヤーが2兆円とか3兆円とかの規模で世界を席巻しようとしている。これに対して日本はこうした垂直統合は必ずしも起きておらず、競争力に乏しい。（近藤委員）

★米国では、インターネット上のポータルサービスが一人勝ち。製作部門が中心であった旧来型の巨大資本とは別の形の統合型が出現。これに対応していくためには、日本型の統合モデルを見つけることがカギ。（有識者）

★今後、海外から日本のコンテンツ産業へのＭ＆Ａもあり得る。海外が出てきたときに日本はどうするか考えておかないといけない。むしろ、先手を取って日本が前向きに外に出て行くべき。（有識者）

★日本は検索エンジンの分野では、アメリカのシステムに侵略されている。韓国は「ネイバー」を持つNHNが70%以上のシェアを保持していると言われており、中国では、百度がグーグルの進出を阻止している。日本も早く検索の市場を取り戻さなければ、またアメリカのコンテンツシステムに従属するコンテンツ産業になってしまうかもしれない。（㈱テレビマンユニオン代表取締役会長重延氏）

★アメリカ型のメディアコングロマリットが、世界のメガコンテンツ産業との競争力をもつために日本が追い求める未来的産業モデルであるかは慎重な検討を必要とする。日本は日本独自のメディア経済戦略を追求するという日本の戦略を極め、巨大でなくても、長期的、永続的成功の道を選択すべき。（㈱テレビマンユニオン代表取締役会長重延氏）

★日本のコンテンツは、多彩ではあるものの外の世界との関係が閉ざされているいわゆる「マダガスカル化」、「ガラパゴス化」が進展している状況。（村上委員）

３．日本のコンテンツ産業の目指す方向性

基本的な考え方

日本のコンテンツ国内市場の伸びは、必ずしも大きくない。特に、グローバル化を後押しするデジタルコンテンツは着実に伸びている一方で、従来型のアナログコンテンツの減少が顕著になっている。かかる状況の下、今後は、日本の強みである「マルチコンテンツの力」、「市場の力」などを活用しつつ、日本のコンテンツ産業のグローバル化を早急に進める必要がある。

また、世界全体でコンテンツ産業のグローバル化が進展する中で、人材の流動化・海外進出が進んでいる。このような動きの中で、日本から海外へ流出する人材の流れとともに、逆に海外から日本へ流入する流れを作り出す事が必要である。

加えて、デジタル化、ネットワーク化の進展により、ビジネスとしてのロングテールコンテンツの重要性は増してきているが、世界のコンテンツ市場を欧米のメディアコングロマリットが製作するメガコンテンツが席巻する流れは、引き続き加速する見込みである。日本のマルチコンテンツの強みを活用しつつ、日本のコンテンツ産業としても、欧米に対抗できるメガコンテンツの製作が可能となる環境を早急に整えていくべきである。

以上のような基本的考え方を踏まえると、日本のコンテンツ産業は、今後以下の4つの方向性を目指すべきである。

（1）コンテンツ産業自体のグローバル化

- コンテンツ産業もグローバル競争の例外ではなく、日本の強みである「創造性（creativity）」「感性価値創造力」を中核にしつつ、他のグローバル産業と同様の「資本」と「産業」の論理に基づいた国際的なビジネス展開をする。
- 海外との共同ビジネスを通じて、産業自体の体質・競争力強化を実現する。
- きめ細かいローカライゼーションの積み重ねによるグローバル化の推進。（ローカライゼーションとグローバル化は表裏一体）

【有識者からのコメント】

★「メイド・イン・ジャパン」という考え方だと出口がなくなる。グローバルなものを作っていくためには、「メイド・イン・ジャパン」に限るのではなく、「メイド・バイ・ジャパン」というように考え方を広げることが必要なのではないか。（村上委員）

★今後製作されるコンテンツについては、日本人による製作又は日本での製作にこだわるのではなく、海外企業や人材との連携が必要。重要なのは、国際協力の中で日本がいかに利益を得られる仕組を構築するか。護送船団方式ではなく、海外企業との間に有利な国際連携を仕掛けていく、戦略的な国際協調の取組が必要。（所委員代理）

★日本で売る前に米国にプリセールスで売ることにより高額取引が可能となった例もある。日本コンテンツは日本で売って日本で儲けるという考えが転換できれば良いと思う。（石川委員）

★日本という枠に囚われ、国別対抗戦的な視野に立つのではなく、国際連携の中でいかに利益を高めることができるのかという点が重要ではないか。（所委員代理）

★グローバル市場に向けた積極的なコンテンツ制作を推進する必要が大きい。日本には現状ではほとんど存在していない、よりグローバル展開を容易にするプロジェクト推進の仕組みをサポート・推進していく必要があるのではないか。（例：共同製作、プリセールス、プロジェクトファイナンス、日本のコンテンツをベースとした他市場（特にハリウッド、米国TV市場）向けのプロジェクトを推進できるプロデューサーの育成等）（森委員）

★取り巻く環境は技術革新により改善しているので、最後のチャンスというつもりでコンテンツのグローバル化の取組を行っていくべき。（村上委員）

★海外との交流は、新しい映像製作を生む契機になる。共同製作は、日本の場合、特殊な嗜好性があるだけに、欧米と共同作業をすることは難しいという経験を持つ。しかし、そうした挫折を超える独創的な共同製作がありえれば、それは革新的な交流だろう。可能性が強いのは、感性を共有しあえるアジア同士かもしれない。（㈱テレビマンユニオン代表取締役会長重延氏）

★共同企画、共同開発、共同製作、共同配給のビジネス経験を進めるべき。そういうタフなエグゼクティブレベルのプランナー、プロデューサー、プロモーターが必要。（㈱テレビマンユニオン代表取締役会長重延氏）

★これからは、海外のトップコンテンツビジネスと直接係わっていく、さらに大きな発想のコンテンツビジネスがあっても良い時代ではないか。海外のトップビジネスマン、トップクリエーターと共にすぐれたクリエーションを行う時代ではないか。日本のアイデアが、海外のメディア、海外の資本を動かすチャンスではないか。（㈱テレビマンユニオン代表取締役会長重延氏）

（2）人材、技術、資金などコンテンツビジネス「資源」の「集積」

- **世界に通用する人材、技術、資金の「集積」を日本が持つ。**
- **国内の人材育成はもちろん、海外人材の幅広いネットワークを日本の資源として集積する。**
- **資金についても内外の多様な資金ソースを日本の資源として活用。国内的にも潤沢な投資資金がコンテンツに向かうような環境整備を行う。**

【有識者からのコメント】

★日本への人材集積の仕組が必要。シリコンバレーはハリウッドの発展は、そこに人材が集まるから。同様に、日本がゲームなりアニメなりの世界の中心地になっていく施策が非常に有意義ではないか。（高田委員）

★行き着くところは人材育成。職人、クリエーター、マエストロになれるように、大学院、高専の高等教育のみでなく、実業校として、米国のAFI（American Film Institute）と提携するなどして日本版AFIのような人材育成機関を作ったらどうか。（依田委員）

★日本の優秀な映画監督が海外流出していくことは間違いない。歯止めをかけるのであれば早急に手を打つ必要あり。（一瀬委員）

★日本のゲームの映画化のために、ハリウッドで海外のプロデューサーが数十億単位で資金を集めている。これと同じことを日本が出来ればわずか数件で１００億円のプロジェクトとなり、現在の日本コンテンツの輸出総額を越える規模になる。いかにグローバルなメガコンテンツを創出する機会を作るかが重要。（石川委員）

★制作のための資金は、量としては十分。しかしそれがうまく回転するシステムが日本では確立されていない。投資家は、どこに投資したらよいのか分からない状況。（松田委員）

★大きな共同製作作品になると、巨額の資金力が必要であり、金融機関の積極的な取組が不可欠。（石井委員）

★国際的なテレビ映像祭などで賞を狙えるクォリティーを持つ番組発信のためには、映画との共同制作支援や、海外からの投資資金を集めるような策も今後必要。（近藤委員）

★海外の映画配給業者、映画製作者、ゲーム流通業者、音楽流通業者、イベント業者、出版社、放送局、実演家に対し、信頼を前提に交渉できるプロフェッショナルが必要。（㈱テレビマンユニオン代表取締役会長重延氏）

★海外各国の適正な価格設定、交渉技術、契約の経験が少ないため、ビジネスを完結できないことがある。多くの体験を共有できるような国内の連携が必要。セミナーやワークショップなどでの研鑽が必要ではないか。失敗の体験も広くシェアすべき。（㈱テレビマンユニオン代表取締役会長重延氏）

★海外へのコンテンツ進出には、それに共感し、共に熱意を持って活動してくれる海外のパートナーが必要。そうしたパートナーは、利益を共有するということが目的の連携だけではなく、共感を生む日本人の人格、器量による連携が必要。信頼があらゆるビジネスの根幹であり、外国の優れたビジネスマン、プロデューサーらと共感を持って付き合うことのできる人材を育て上げることが重要。（㈱テレビマンユニオン代表取締役会長重延氏）

★プロデューサーの価値を向上させるべき。日本では、プロデューサーへの評価、報酬が少ない。プロデューサーの功績なくして、コンテンツは適正に、継続的に流通していかない。プロデューサーへの尊敬、評価がなければ、次のプロデューサーは育たない。（㈱テレビマンユニオン代表取締役会長重延氏）

（３）ビジネスのハブとなる「マーケットプレイス」としての日本市場の構築

- 完成品としてのコンテンツの国際取引のみならず、共同製作、企画やシナリオ、ロケーション、人材やファイナンスなどあらゆるコンテンツ関連の情報が集積し、取引がなされる「マーケットプレイス」を日本に構築する。

・「日本のコンテンツのグローバル展開を支える」マーケットであると同時に、海外のコンテンツにとっても「日本で取引されること自体が価値を持つ」ようなマーケットの構築を目指す。

〔有識者からのコメント〕

★日本の消費者層は目利きであることが世界で認識されている。よって、海外のコンテンツを日本に持ってきて付加価値を付けた後にまた海外に出していくということも発想の転換としてあり得る。単なるコンテンツの押し売りの議論では文化摩擦になる可能性が高い。（森委員）

★海外労働拠点の効率的な組織化と、各国市場をうまくつなぐことにより、グローバル産業化におけるリーダーシップを取る。特に中国・韓国をどのような形で産業にうまく取り込むかが重要ではないか。（有識者）

★日本はコンテンツ流通のハブを目指したらどうか。日本は目ききの消費者の国。東京で取引されたものに価値が出るような仕組作りを目指すべきではないか。（森委員）

★コンテンツを一方的に販売するという戦略は、長期的観点から考えると、流通の世界を狭くするのではないか。販売と購入の交流が双方に生まれ、国際的マーケットが活性化していくことが重要。買い手（バイヤー）と売り手（セラー）双方のメリットが重要である。（㈱テレビマンユニオン代表取締役会長重延氏）

（４）多様なプレーヤーの参入と連携による「バリューチェーン」の再構築と新ビジネスの展開

・既存プレーヤーのみならず、商社、ハード企業、通信キャリア、ＩＴ企業、金融等も含めた幅広いプレーヤーの参入と連携による新しいバリューチェーンの再構築が期待される。

・１つの原作のマルチコンテンツ展開、海外を視野に入れたメガコンテンツの製作、ネット配信などの新チャネルによるロングテールのコンテンツビジネス、新しいハードと連携したビジネスなど、縦横にバリューチェーンを拡大していくことが必要である。

・また、世界のコンテンツビジネスの「サービス化」の流れに劣後しないように、ビジネス面、制度面も含めた検討が必要である。

・豊かな市場と高度に整備されたインフラ（ブロードバンド環境、モバイル）の中での新市場を形成することにより、豊かで新しいコンテンツの創出が期待される。

〔有識者からのコメント〕

★単なる映像投資はリターンの取り方が限られてくるが、マーチャンダイジングとかキャラクターということであればいろいろな形が取れることに加え、元々、幅広く海外に受け入れられているものなので、海外展開についても可能性が大きい。（根本委員）

★日本のアニメの国際競争力の背景としては、マンガで豊富な原作があり、質が確保されていることが大きい。（有識者）

★コンテンツを消耗品として取り扱うべきでは無い。コンテンツを理解し、長期的に育成し、コンテンツに適したビジネスを行えるパートナーと組むか、その様なパートナーの育成を行うのが大事。重要なコンテンツを一時的な前途金で判断し、アメリカ大手に丸投げせず、コンテンツを有効にライセンスできるパートナーを優先して頂きたい。（根本委員）

★ハリウッドでは分業が進展。コンテンツを作ったら後は権利販売でビジネスというだけではなく、もっと分業が進んでおり、付加価値をどうやってつけていくかに視点がある。例えば映画の原作で何度もビジネスするためにはどういう付加価値をつければよいか専門で従事する組織になっている。（津賀委員）

★いかに、アニメ業界自体がリーダーシップをとってメガコンテンツを作っていく仕組が作れるようになるかがポイント。ベンチャー的な人的ネットワークを国内のみでなく、海外を含めて構築していけるかが大きな鍵になるのではないか。（石川委員）

★5年前は日本ゲーム発のコンテンツが強かったが、最近は英語や文化的背景により米国発コンテンツが台頭し、日本のコンテンツの相対的な力は弱まっている。今後は、ゲームだけでなく他のコンテンツとのシナジー効果で海外市場に展開していくことが必要。（石塚委員）

★日本が国際市場で国際競争力を高めるためには、日本の文化を取り入れたストーリーで、かつ、世界の聴衆のニーズに応えること。そういう役割を果たすのは大手の製作会社よりも独立系の製作者ではないか。（有識者）

★放送、映画、通信、電話が合同でコンテンツを求めてくる時代がすぐ近くに来ており、過去の構造から早く発想を変えていかないと国際的攻勢に対応しきれない。（㈱テレビマンユニオン代表取締役会長重延氏）

★ＣＧＭ（Consummer Generated Media）やＵＧＣ（User Generated Content）などインターネットを利用した消費者自らが生成・発信する構造が拡大し、今後、広告収入、Ｅコマースなどの新しいモデルと結合した利益を上げる可能性もある。これらの新しいコンテンツが動画共有サイト、ＳＮＳから、さらにブログ、メールマガジン等を経て広がっていく。革新的コンテンツ感をもたらすかもしれないことを予感しておく必要がある。（㈱テレビマンユニオン代表取締役会長重延氏）

Ⅲ．具体的課題と政策的対応

１．ビジネスのグローバル化

（1）基本認識

新興市場を含め、全世界のコンテンツ産業・コンテンツ市場が急成長している。こうした成長市場を効果的に取り込んでいくために、現地のニーズを的確に捉えつつ、積極的に外国の作品のストーリー・シナリオや現地のテイストを取り入れる方向へのシフトが起こっている。こうした中、国際共同製作の推進、リメイク権取引の活性化等の重要性が高まっている。

【取り組むべき課題】

①グローバルコンテンツの製作促進

【有識者からのコメント】

★グローバル市場でのコンテンツ販売には、地域ごとの個別ニーズを踏まえた制作の必要がある。原作のエッセンスを残しながら、ユーザーが好む要素を付加する必要がある。（高村委員）

★米国はリメイクが６０％を超過し、韓国でも3分の1は日本の原作をリメイクしたものである。これほどシナリオがある国は日本だけなので、シナリオのアーカイブをまとめて利用できる「シナリオバンク」を作ってみてはどうか。（李委員）

★ゲームは文化が背景にあり、必ずしも全世界に受け入れられるものではない。日本の企業が現地に腰を落ち着け、日本の技術、考え方等コンテンツの源を各地の言葉や風習に合った形に変えて広げることが必要。（川崎委員代理）

★日本の教育コンテンツは世界にも負けない実力を持っているので、環境問題などの教育コンテンツを強力に海外に出していくべきである。（高村委員）

②海外流通チャネルへのアクセス向上

【有識者からのコメント】

★ハリウッドの強さの本質は、海外配給体制。特に海外セールス網の充実は素晴しく、日本のコンテンツを売っていくには、この問題は非常に大きい。（小塚委員代理）

★日本の作品を米国に上陸させるためのエージェントを、日本が自前で作るべき。それにアンテナショップ的役割やサービス機能を持たせる。米国のシンジケートに頼ると、全てを米国側に仕切られ、買い叩かれてしまう。（松田委員）

★ライブラリー自体を商品として考え、流通促進させるような仕組が必要。（石川委員）

★アニメのみでなく、実写映画、ゲーム、音楽、その他、グローバルなエンターテイメント産業に影響を及ぼせるような「メガコンテンツ」を生み出せるクリエイティビティがアニメ産業界には存在しているものの、大型の「メガヒット」を生み出す文化はまだ実験段階。（有識者）
★日本にはアニメを始めとしたヘッドコンテンツは存在するので、コンテンツの質よりも、ハリウッドに支配されている流通をどのように流すかとか、その方が大きいのではないか。（小塚委員代理）

（２）政策的対応の方向性

日本のコンテンツ産業がグローバル化し、国際ビジネスを行いやすくするための基盤整備が必要である。①共同製作を促進するための場の提供を内外で行う、②コンテンツの売買のみならず、企画、シナリオ、ロケーション等様々なニーズに対応した日本にしか存在しない多機能マーケット（取引市場）の整備、③国際取引加速の基盤としてのコンテンツポータルサイトの拡充とこれと連携した海外情報発信強化の推進などの施策を中核としつつ、特に、今後の重点地域であるアジア向けの政策パッケージを充実・強化していくこととする。

（３）具体的対策

①国際共同製作・共同ビジネスの推進

国際共同製作を推進するためには、世界の企画が集結する場が必要であることから、以下の対策に取り組む。

○「JAPAN 国際コンテンツフェスティバル」における世界最大の国際共同製作マーケットの創設
○カンヌ、ベルリンなど主要映画祭における共同製作ワークショップ（「Ｊ－Ｐitch 事業」）の開催

国際共同製作によるメリットを担保する協定が現在ほとんど締結されていないことから、以下の対策に取り組む。

○政府レベル及び民間レベルでの二国間の協力協定の締結を促進

海外と共同ビジネスを行う上で、諸外国の制度・規制等に関する情報が効果的に共有されていないことから、以下の対策に取り組む。状況によってはジェトロが積極的に関与する。

○ジェトロによる海外市場動向、諸外国の制度・規制、共同ビジネスの成功事例等についての調査・提供

②コンテンツ取引市場の整備・国際化

コンテンツ融合の流れを踏まえた多機能マーケットを世界に先んじて整備するために、以下の対策に取り組む。

○TIFFCOM（コンテンツマーケット）の拡充・多機能化（リメイク向けシナリオ、マンガ、人材、ロケーション等も含めたマルチマーケット化の検討）

コンテンツの権利所在情報を一元的に提供できるシステムが未整備であるとともに、コンテンツの製作・流通の有効なチャネルであるネットの活用を加速する必要性があることから、以下の対策に取り組む。

○コンテンツポータルサイトとの連携による海外取引市場整備・海外への情報発信
○ネットコンテンツの製作・投資促進のためのマーケットの構築

中小企業を中心に自力での海外出展が難しい企業が多く存在することから、以下の対策に取り組む。

○ジェトロによる海外見本市への出展支援

③アジアシフトの強化

アジア域内との連携が官民ともに限定的である現状を踏まえ、日本がアジア連携を主導し、市場・産業ともにアジアの盟主となることを目指し、以下の対策に取り組む。

○アジア地域におけるコンテンツ産業の連携強化と更なる発展に向けて、日本主導による「アジアコンテンツ産業セミナー」の開催
○東京国際映画祭におけるアジアイベントの強化
○産学連携により若手ＣＧクリエーター人材を育成するための場として「アジアＣＧクリエーターサミット」（アジアグラフ）の創設
○今後３年間程度のアジア向けの政策パッケージ（「アジア・コンテンツ・イニシアチブ」）の策定・推進

[有識者からのコメント]

(共同製作、リメイク、ローカライズ)

★純粋な日本コンテンツが売れるのはアジアだが、国際共同製作は、アジアではなく世界マーケットを対象とするべきである。アジア向けでは日本＋α程度の市場規模しかないが全世界はその10倍の市場規模がある。(石井委員)

★海外を市場としてみるだけではなく、一緒にモノを作る相手であると考えることが重要。それも下請とか元請のような関係ではなくて、コラボレーティブな製作ができないかという点がチャレンジ。(森委員)

★日本人しか出演していないドラマは、欧米ではまず売れない。したがって、そのドラマの脚本とライティングやカット割などのノウハウを併せてリメイク権という商品に変えて販売している。(田委員)

★ローカライズはコストがかかるので、多くの地域で長い間売れるもの、単発的に大きく収入が見込めるものに傾斜せざるを得ない。多言語化のコストと収入との関係が非常にネック。(近藤委員)

★税制等の見直しや整備が必要。特に国際展開では、我が国に相手国並みのマッチング税制がないと国際製作として認められず、相手国は国際製作に基づく税制優遇措置が取られない。日本も何とかしてほしいと言われる。(依田委員)

★欧米には高い値段で売れるが、売るのが簡単ではない。一方、アジアは需要は高いが単価が安い。TV番組の海外展開は、やれることはやっている状況。(田委員)

★日米の企業間における企画段階からの共同製作、外国人共同プロデューサーの起用などにより、当初から海外における著作権活用をめざし、市場となる国･地域を想定した製作を行うという新たな取組が行われている。(石川委員)

★国際共同製作が友好に促進されるような仕組みを、相手国の状況に応じて考えることが必要。JETROの積極的な関与が期待される。(有識者)

★コンテンツ市場の拡大はつくり手、売り手だけではなく、買い手、客の反応を常に意識しなくてはならない。客が市場形成の原点になる。その潮流を読み取ることが重要である。(㈱テレビマンユニオン代表取締役会長重延氏)

(人材育成)

★「ガファ」「ベストボーイ」など映画の制作の役割をしっかり理解しないと国際的な製作などできない。ユニバーサルな制作の枠作りにもっと注力すべき。(金子委員)

(プリセール)

★プリセールス方式は海外展開が製作時から前提。海外市場に合うように製作する。日本は、完成品を作ってそれ自体を海外に販売しようとするため、後から出てきた修正要望に対応しなければならない。その間に、海賊版が出回ることになる。(高田委員)

(その他)

★夕張映画祭は、決定権を持っている人が集まってくることが魅力であった。わざわざ来場しても、担当者にしか会えないマーケットには魅力はない。(堀委員)

★日本はインターネット先進国なのに、日本語だけの情報発信ではもったいない。最低でも英語化が必要。(堀委員)

２．人材の集積・国際化

（１）基本認識

コンテンツ産業のグローバル化に伴い、国際共同製作の増加や資金調達の多様化などコンテンツ製作の手法も国際化、複雑化が進展している。また、プロデューサーを中心にビジネスの専門化も進み、コンテンツ製作に当たり、海外実務に精通した人材の必要性･重要性が大幅に上昇している。あわせて、内外の優れた人材の交流を進め、人材の集積化を図ることがますます重要になっている。

【取り組むべき課題】

①国際ビジネスを担う人材の育成･確保

【有識者からのコメント】

★日本の映画プロデューサーはクリエイティブな面は非常に強いが、ビジネス回りの理解が弱い。加えて、国際共同製作は、契約や仕組の複雑さ等の次元が単純な買い付けと違う。こうした点をすべて理解して海外と交渉していけるビジネスプロデューサーが必要。（石井委員）

★国際展開については、それぞれの業界が同じ問題を抱えているが、その根底にあるのは国際展開できる人が育っていないからではないか。きちんとしたビジネスをできる人がいない。足りないのはクリエーターよりもプロデューサー、ロイヤー。また、米国スタッフを指揮できる日本人監督もいない。（依田委員）

★制作側の人材だけでなく、海外とのネットワークなど、売り手のプロ･人材も重要。（小林委員）

★国がバックアップする中立的な撮影スタジオが必要。ハード面での効果とともに、人材育成の場としても有効。（一瀬委員）

★プロデューサー、クリエーター、ロイヤーを育成することは大事であるが、国際流通に着目した場合、欠けている人材はないか。例えば、国際的に活躍する代理人は、業界知識はもちろん、法律的バックグラウンド、金融的バックグラウンドも持っているかもしれない。縦割りでない、国際流通を担うファンクションのようなものがないだろうか。（村上委員）

②海外人材とのネットワーク構築

【有識者からのコメント】

★ベンチャー的な人的ネットワークを国内のみでなく、海外を含めて構築していけるかが大きな鍵になるのではないか。（石川委員）

★学生インターンシップや、視野を広げるための人事交流をやるのが良い。コンテンツはネットワークで作るものであり、人材が全て。（迫本委員）

★アニメＴＶの世界では、欧州各国のＴＶのプロデューサーとプロダクションのプロデューサーが一堂に会して１週間程度合宿するという機会がある。その場でプロジェクトが開始されるような場となっている。日本でもこうした場を設けてみたらどうか。（石川委員）

★日本ではサブカルチャー的な扱いを受けている音楽、キャラクターが米国では人気が出る傾向にあるが、現地でそれを仕掛けてくれる人が不足している。（森委員）

（２）政策的対応の方向性

日本に優秀なコンテンツ人材を集積するためには、日本のコンテンツ人材力の向上を図るとともに、海外の優秀な人材を日本へ引きつけることが必要である。

人材力の向上では、①クリエーター人材については、効果的な人材発掘と交流の場作り、スキル標準の策定等、②プロデューサー人材については、米国の教育機関並の人材育成の仕組づくり、③ビジネス人材については、国際共同製作等の実ビジネスの促進を通じた人材育成を進める。

また、海外人材対策としては、世界的な人材ネットワーク構築の場の提供を日本において行うとともに、日本から海外に進出した人材の活用を進める。

（３）具体的対策

①人材育成

○プロデューサー人材育成のためのインターンシップ事業の拡大
○国内各大学のコンテンツ系学科の連携による新たな人材育成システム構築の検討
○大学カリキュラムに対するアクレディテーションの創設
○海外の大学等との連携による人材育成の強化
○アニメやゲームのクリエーター人材のスキル標準策定と検定制度創設の検討
○海外進出人材に対する表彰等の検討
○アジア等のクリエーター、プロデューサー、知財人材に対する研修の実施

②人材交流・人材ネットワークの強化

○「ＪＡＰＡＮ国際コンテンツフェスティバル」における人材育成・交流セミナー、シンポジウムの開催
○産学連携により若手ＣＧクリエーター人材を育成するための場として「アジアＣＧクリエーターサミット」（アジアグラフ）の創設
○海外のコンテンツ製作者とのマッチングを促進し、国際市場に通用するコンテンツの企画開発を支援する「Ｊ－Ｐitch 事業」等による国際的なプロデューサーネットワークの構築

【有識者からのコメント】

(ビジネスプロデューサー)

★日本と海外との架け橋になってプロジェクトを推進することのできるプロデューサーが育たないとビジネスを行ううえで辛い。(石川委員)

★そもそも日本映画や日本の企画はもっと高く売れるはず。価格交渉力のあるビジネスプロデューサーが少ないことが問題。(㈱フィロソフィア・エンタテインメント・アライアンス藤村氏)

★日本映画を売る日本人がいない。他国のセールスエージェントに頼んでいる状況。(李委員)

★従来の買付けに比べてはるかに複雑で難易度の高い共同製作の枠組みを深く理解し、条件交渉していくビジネスプロデューサーが不可欠だが、人材は非常に不足している。また、このようなビジネスを理解してサポートが可能なレベルの弁護士も殆ど存在しない。(石井委員)

(クリエーター、製作現場)

★行き着くところは人材育成。職人、クリエーター、マエストロになれるように、大学院、高専の高等教育のみでなく、実業校として、米国のＡＦＩと提携するなどして日本版ＡＦＩのような人材育成機関を作ったらどうか。(依田委員)

★大道具、小道具からアニメーター、原作者、作画者などの社会的な自己実現が図れるようなきめ細かい人材育成制度を作るべきではないか。(依田委員)

★現在の大学教育は、有名な作品の分析、批評などが主で、もっと基本的な、建築学、写真学、色彩学などの工学系の教育カリキュラムが不足しており、基礎体力がない。また、カメラマン、録音マン、美術家などの質も相当落ちている。(高村委員)

★韓国では、米国に留学させて国内で制作させるという取組を強引に実施したことが奏功。中国も同様の取組を開始。日本でもしっかりとした対策を取れば、５，６年で成果が出るのではないか。(金子委員)

(産学連携)

★日本が世界のゲーム産業の中心となるような、産学連携を含めた形での展開が必要ではないか。アカデミックを中心に、日本に来ればゲームが学べるという位置づけをし、日本で学んだ人が自国に帰り日本の文化を広げる。こうしたことが国際水準をより広げていく一つの方策ではないか。(石塚委員)

(俳優、監督、プロデューサー)

★映画を広めるためにはまずは俳優を売り込んでから、その監督・プロデューサーを売り込むことが重要。(李委員)

(その他)

★ＵＣＬＡエクステンションに参加している日本の学生の不満は、日本では米国と同じようなことを学べる学校がないということ。映画に関する日本の教育プログラムはまだまだ整備されていない。(脚本家アイリス山下氏)

(図Ⅲ－1) コンテンツ人材別課題と必要施策

プロデューサー

分野	コンテンツ人材の分類	課題	現状(今の施策)	今後の施策の方向性
マネジメント人材	映画プロデューサー	・権利確保や対外交渉に強い国際的ビジネスプロデューサーの不在 ・マーケティング等のバリューチェーン全体を俯瞰したビジネスプランの不在 ・社内OJTに限定されることによる業界横断スキルの不足	・J－Pitch事業(H18～) ・ｲﾝﾀｰﾝｼｯﾌﾟ実証事業(H17～)	・海外のコンテンツ製作者とのマッチングを促進し、国際市場に通用するコンテンツの企画開発を支援する「J－Pitch事業」等による国際的なプロデューサーネットワークの構築(H19) ・プロデューサー育成のためのインターンシップ事業の多面展開(H19) ・海外の大学等との連携による人材育成の強化(プロデューサー派遣交流)事業(H19) ・国内各大学のコンテンツ系学科の連携による新たな人材育成システム構築の検討(H19) ・JAPAN国際コンテンツフェスティバルにおける人材育成・交流セミナー、シンポジウムの開催(H19)
	TVプロデューサー			
	音楽プロデューサー			
	ゲームプロデューサー			
	アニメプロデューサー			
	マンガ編集者			
コンテンツ支援人材	コンテンツ金融人材	・国際的に資金を調達し適切に会計処理しうる国際人材の育成	-	
	エンタメロイヤー	・グローバルビジネスにおいて通用する交渉力を有した国際人材の育成	ー (シンポジウム等への後援名義)	

※インハウスプロデューサーを含む

クリエイター

分野	コンテンツ人材の分類	課題	現状(今の施策)	今後の施策の方向性
アニメ	アニメーター(原画マン)	・国内の制作現場の空洞化 ・若手の制作現場離れ	・アニメーター人材養成プロジェクト(H18)	・アニメやゲームのクリエイター人材のスキル標準策定と検定制度創設の検討(H19) ・JAPAN国際コンテンツフェスティバルにおける開発者向けカンファレンス等の開催(H19) ・アニメフェスティバル等による業界支援(H19) ・産学連携によりCGクリエイターを育成する場としての「アジアCGクリエイターサミット」(asiagraph)の創設(H19) ・JAPAN国際コンテンツフェスティバルにおける研修・セミナー開催(H19) ・プロデューサー育成事業等への参加誘致 (・ネットマーケット事業(H19))
	アニメーター(動画マン)			
ゲーム	ゲームプログラマー	・高度な技術人材育成	・ゲームプログラマー向けスキル研究事業(H18)	
	グラフィックデザイナー(原画マン)	・国際的な視点と創造性、表現方法を創出するクリエイター人材の育成 ・デジタル技術に精通した創造力と技術力を身につけた融合型人材の育成	・CG人材スキル標準の策定・普及事業(H14、16、17) ・ﾃﾞｼﾞﾀﾙｸﾘｴｲﾀｰｽﾞｺﾝﾍﾟﾃｨｼｮﾝ参加者へのｽﾃｯﾌﾟｱｯﾌﾟ研修事業(H16～)	
映画	VFX担当者(CG)			
CM・印刷物等	グラフィックデザイナー			

分野	コンテンツ人材の分類	課題	現状(今の施策)	今後の施策の方向性
映画	映画監督(ディレクター)、撮影	・国際的に活躍するスター人材の輩出	・クリエイターの自主活動を尊重	・JAPAN国際コンテンツフェスティバルにおける国際的な人材交流の機会創出(H19) ・過去の作品を監督等にアピールする機会の創出 ・海外進出人材に対する表彰等の検討
	俳優・女優等			
アニメ	声優			
ゲーム	企画・プランナー			
音楽	作詞家・作曲家		ー	・東京アジア・ミュージックマーケット(H19)
	実演家		ー	
マンガ	マンガ家	・ストーリー力、企画力の低下 ・早期教育による新人発掘	ー	・JAPAN国際コンテンツフェスティバルにおける国際的な人材交流の機会創出(H19) ・海外進出人材に対する表彰等の検討

３．ファイナンスの拡大・国際化

（１）基本認識

出演料の上昇や開発環境の高度化等が要因となってコンテンツの製作費が高騰しており、これに伴い、資金調達が大型化している。また、資金調達先も、製作に直接関わるインサイダーだけでなく、金融機関や機関投資家、一般投資家へと多様化している。さらに、調達手法も多様化しており、併せて、海外からの資金調達も一般化しつつある。

【取り組むべき課題】

①海外投資家も含めた資金調達の拡大

[有識者からのコメント]

★日本のゲームの映画化にためには、ハリウッドで海外のプロデューサーが数十億単位で資金を集めている。これと同じことを日本が出来ればわずか数件で１００億円のプロジェクトとなり、現在の日本コンテンツの輸出総額を越える規模になる。いかにグローバルなメガコンテンツを創出する機会を作るかが重要。（石川委員）

★海外では、コンテンツのファイナンスが行われる傾向が非常に強い。日本でも、もっと自由度の高い資金調達を活性化することによって、海外でもより受け入れやすい内容のコンテンツを作っていくことが可能ではないか。（森委員）

★ドキュメンタリー番組では、通常予算規模の番組は国内向けに徹し、大型番組を国際市場向けに展開するのが世界のトレンドとなっている。したがって、国際市場をにらんだ番組は巨額の資金をいかに集めるかが大きな課題となっている。（近藤委員）

②国内における資金調達の拡大

[有識者からのコメント]

★２０００万ドル以上の製作費が必要な場合は、ファンド等を使ってもかなり重い。こうした金額を動かすためには、メガバンク等の大手金融機関の積極的な参加が必要。（石井委員）

★国の援助でグローバルなビジネススキームでの成功実績を作り、国内の投資家・資金を集めたい。状況を大きく変えるには、国の資金が必要。（一瀬委員）

★資金調達の部分では、資金の透明化に関してある程度やらないと外部資金の流入は難しいと感じている。政府が努力するとともに、業界団体である程度のスキームやガイドラインがあると良い。（森委員）

★個人や事業会社の投資家を増加させるために、英国のような税制優遇措置が考えられる。例えば、ファンドへの投資時点において、損金経理が認められれば節税効果が認められるため、多くの資金がファンドへ流れるはずである。（石井委員）

（２）政策的対応の方向性

資金については、知財信託、ＬＬＰ等の制度を活用した透明度の高い資金調達の促進が必要である。また、グローバル化を促進する観点から国際共同製作を支援する投融資を促進するスキームも必要である。あわせて、日本国内の潤沢な潜在的投資資金や海外資金も含め、コンテンツ投資に向かわせるための環境整備を実施する。

（３）具体的対策

独立系プロデューサーを中心に、国際共同製作を実施する際に必要となる資金（製作費等）が不足していることから、以下の対策に取り組む。

○国際共同製作に対する投融資制度の拡充（中小機構による国際共同製作ファンド創成支援の拡充、中小公庫等による融資の拡充等）

また、海外や一般投資家等から資金調達を行う際に必要な透明性を担保するために、以下の対策に取り組む。

○ＬＬＰ制度の積極的活用に向けた普及活動
○コンテンツファイナンス促進のための基盤整備（評価手法確立、ビジネス透明化の検討）
○日本コンテンツビジネスに適合した会計処理ソフトの開発

［中小企業基盤整備機構の「がんばれ！中小企業ファンド」出資事業を活用したコンテンツ関係ファンドの事例］
・インディペンデントフィルムファンド（ファンド総額１９．４億円）
・ＴＭＦ３投資事業ＬＬＰ中小企業コンテンツ制作支援ファンド（１０億円）
・大阪ＪＳＥＥＤデジタルコンテンツ育成投資事業ＬＬＰ（６．０億円）
・ジャパンエンターテインメント投資事業ＬＬＰ（１０億円）

［海外プリセールスの事例①］

シネマ・インヴェストメントが手がける国際共同製作では、海外エクイティや海外プリセールスを組み合わせてリクープラインの低減を図っている。プリセールスを活用した作品では、予算額に対して同社が調達した額は１０～２０％程度に抑制。

なお、プリセールスの方が、権利を留保したままで資金調達が可能である点で有利であるが、海外エクイティの方が海外パートナーの能動的な参加が期待できるため、プロジェクトの進捗や状況によって両者を使い分けている。

【海外プリセールスの事例②】
ＧＤＨ社が手がけた「アフロサムライ」では、放映権を米国の「スパイクＴＶ」に、DVD販売権を同じく米国の「ＦＵＮｉｍｉｎａｔｉｏｎ」にプリセールス。これにより、予算の約4割をカバー。

【有識者からのコメント】

（資金調達、ファンド）

★民間資金の流入を妨げる要素は可能な限り排除し、更なるコンテンツファンドの活性化を図るべき。（森委員）

★映画ファンド運営者は運営歴がまだ浅く、ファンド運営者としてのトラックレコードができていないため、資金調達が容易ではない。政策的な意図を考え、政府系金融機関にはより積極的な投資を期待したい。（石井委員）

★日本映画の場合、１００％の収入を日本国内から得るという前提で収益性を考えることが多い。ここに海外からの収入をある程度堅い収入として見込めれば、その収益も当て込んで製作予算を増額できるため、グローバルメガコンテンツを製作できる可能性が広がる。（石井委員）

★映画ファンドは5～１０年くらいの長期間にならないと最終的な結果が出ないので、結果を持って資金調達することがまだできない。映画ファンドへの投資促進、政府系金融機関からの積極的な投資をしてほしい。（石井委員）

★単に資金調達手法の多様化だけではなく、事業モデルの柔軟性の確保や開発力強化による多様化が伴わなければ、実質的な活用需要は発生しない。二次市場の確立など、リスク分散を行う必要がある。（森委員）

★銀行等の金融信託は管理コストがかかりすぎて、コンテンツのような小規模の製作事業に対して適用するのは困難。むしろ、製作資金調達よりも、ライブラリ価値の向上などに対して適用する信託が必要ではないか（権利処理が出来ず埋もれた作品の運用など）。（森委員）

（会計処理、税制）

★ＬＬＰ制度はすばらしいが、会計制度上連結対象となってしまう。有限責任にもかかわらず連結対象となってしまうという矛盾を抱えているために、コンテンツ産業という、リスク分離が必要な産業の取引が難しくなってくる。中小企業が参画しづらくなってくる。（森委員）

★コンテンツ関連の税制、特に国際共同製作に係る優遇税制を検討すべきではないか。（石井委員）

（コンテンツ評価）

★コンテンツ評価に関しては、コンテンツそのものが分かる必要はなく、事業モデル評価ができれば十分なのではないか。また、経営や経済的な産業の規模や構造に関する分析フレームワークや統計などの基礎資料の充実が急務。（石井委員）

★日本でも米国で確立しているようなシナリオ分析評価センターを設置すべき。映像コンテンツ制作のできるだけ早い時点で、第三者の意見を入れることにより、質の向上と投資リスクの軽減を図る必要あり。（金子委員）

４．技術革新との連携強化

（１）基本認識

あらゆるコンテンツ分野において、製作から流通にいたるまでデジタル化、ネットワーク化が一層進展しており、これに伴い、技術の融合、プラットフォーム・チャネルの融合が加速している。また、新しい技術、新しいコンテンツが出現する中で、ＣＧなどの技術の重要性がますます増している。

こうした中で、技術の急速な進展に対応するための産学連携、企業間連携、技術者同士の交流が不足している。

【取り組むべき課題】

①技術開発の促進

【有識者からのコメント】

★従来以上に、コンテンツと新しい技術との関係が深まっている。（有識者）

★ハイビジョン技術の活用、ハイビジョンソフトの先進性の活用などは、日本の放送業界、家電業界全体として使っていくべきではないか。また、ＮＨＫの放送技術研究所の三次元映像の処理などのさまざまなソフトウェア技術などを、例えばアニメで活用することによって新しい制作手法が生まれるのではないか。（近藤委員）

★コンテンツを安全かつ効率的に作成し、流通させるためのコンテンツ管理技術が必要。（金子委員）

★音楽の業界では技術の進歩によって、アーティストが直接視聴者に音楽を届けられるような手段を得た。今後は映像にもこのような状況が生まれる。（松田委員）

★基本的なコンテンツ技術の共通化というのは非常に大事。特に今後の市場であるＢＲＩＣｓを中心に、ブロードバンド配信の基本的な課金システム、ＤＲＭのところの標準化を図っていくべき。（小塚委員代理）

②ネット配信の促進

【有識者からのコメント】

★コンテンツの検索エンジンが重要。現在は、自分の望むコンテンツにたどり着くまでが大変な状況。情報を提供しなければ、いくら良いコンテンツを作っても、限られた時間で消費者に見てもらうことはできない。（高村委員）

★ネットワーク化は、コンテンツの配信のみならず、コンテンツ制作にも影響を与えると思う。制作プロセスにおける分業を、ネットワークを介して行うことが可能となる。（有識者）

★インターネットやモバイルという新しいメディアから新しいＴＶ番組を製作･発信して、海外展開、国内展開するなど逆転の発想が必要ではないか。（高村委員）
★ネットワーク化の進展の中で、コンテンツとハードの距離はますます縮まっている。コンテンツという川上からハードという川下への流れがより一体化してすすむようになり、いわばコンテンツとハードの融合が進んでいるといえる。（所委員代理）
★ブロードバンド化の進展と新たな技術革新の中で有効なコンテンツとは何かを探求することが必要。コンテンツなしにハードは進化の行く末を見失う。（テレビマンユニオン代表取締役会長重延氏）
★コンテンツ配信サービス事業者が消費者との接点を維持するため、Web2.0の技術を活用した双方向コミュニケーションIT基盤（SNSなど）が今後注目。（塩川委員）

③新チャネルの活用

［有識者からのコメント］
★YouTubeのアクセス件数は１日１億件。そのうち３分の１は日本からのアクセス。また、日本のコンテンツはすぐに英語化されて世界中で視聴される。こうした状況が良いというわけではないが、ここに市場があることは間違いない。（松田委員）
★海外では、コンテンツの違法コピー等の問題による負の側面も認識する一方、Bit Torrentのダウンロード高速性やＹｏｕＴｕｂｅの情報発信力等のプラスの側面が評価されてきており、新しいメディアとコンテンツの連携を踏まえた海外展開の検討の必要性。（有識者）
★Ｐ２Ｐシステムには光ファイバーの回線環境が最適。ブロードバンドが普及した日本では大きなビジネスモデルになりうる。（近藤委員）
★音楽の国際展開の手法として、My SpaceやYouTubeのようなユーザーと直接つながるものの活用は必須。（土屋委員）

（２）政策的対応の方向性

コンテンツ産業に関連した技術革新に日本も的確に対応してこれをリードしていくため、①これまで必ずしも十分進んでいなかった産学官の技術者間の連携・協力の促進、②技術人材の国際的な交流の場の整備、③コンテンツのマルチ展開促進やコストアップへの対応を図るためのソフト開発基盤の共通化に向けた検討などを行う。

また、デジタル化、ネットワーク化を背景とした様々な新ビジネスの可能性を顕在化させるために、①ハード、通信等を含む多様なプレーヤーが連携できる場・仕組づくりの模索、②ネット活用型のロングテール型コンテンツを活用したビジネス促進のための環境整備③海外における新チャネルへのトライアルの促

進などの政策を展開する。

（３）具体的対策

技術者同士の交流が極めて希薄であるとともに、官民共同による重要技術の抽出と世界の技術動向を踏まえた戦略的な技術開発を行う必要があることから、以下の対策に取り組む。

○産学官連携、技術者交流（民間、大学、産総研等）の場作りの検討
○コンテンツ関連技術開発ロードマップの作成と研究開発費の重点配分
○ベストプラクティスの普及・促進のための仕組み検討

日本の強みであるハード技術等を梃子にしたコンテンツ産業の振興を目指し、以下の対策に取り組む。

○「ＪＡＰＡＮ国際コンテンツフェスティバル」 におけるハード、ソフト・キャリア連携による新イベントの創設

ハリウッドに対抗できるＣＧ技術の向上とあらゆるコンテンツの開発コスト高騰への対応として、以下の対策に取り組む。

○ＣＧ技術向上を目指した「アジアグラフ」の創設
○コンテンツ横断的なソフトウェア開発基盤整備の検討

ネットを活用した新たなビジネスモデルを模索するため、以下の対策に取り組む。

○ネットコンテンツの製作・投資促進のためのマーケットの構築

海外からの日本のコンテンツの権利所在情報の分かりにくさを解消し、海外での日本のコンテンツ利活用を推進するために、以下の対策に取り組む。

○コンテンツポータルサイトと連携した海外への情報発信

ハードとソフトの連携による新ビジネスの可能性の追求するために、以下の対策に取り組む。

○「ＪＡＰＡＮ国際コンテンツフェスティバル」 におけるハード、ソフト・キャリア連携による新イベントの創設

ネットなどを活用した効果的な海賊版対策を進めるために、以下の対策に取り組む。

○海外における新チャネル活用実証事例の検討（例：日本のＴＶアニメのネット同時配信と海賊版減少との関連性調査）

[有識者からのコメント]

★映像コンテンツは、高画質のものとポッドキャスティングで配布されるような低画質・ポータブルなものとの二極化に向かう。キーワードは「高画質化」と「モバイル」であり、その中でどのような技術が残っていくのかを見定める必要がある。（有識者）

★ＣＧＭの領域が非常に大きくなっている。日本語のブログは世界の３０％以上で、英語よりも多いという話すらある。プロのコンテンツだけをグローバルという視点で捉えてよいのか（森委員）

★コンテンツ産業でも「標準化」で覇権を握ることはできないか。特に、コンテンツ製作におけるプロセスの標準化は検討に値するように思う。日本は経験知を重視する傾向があるが、ある程度の標準化は必要であると思う。（近藤委員）

★アクトビラの事例のように、ＴＶなどの家電がコンピュータに近づき、またコンピュータ上でＴＶが見られるようになるなど、家電とコンピュータの間の双方向性が増している。（塩川委員）

★マルチ配信に対応したコンテンツ素材管理、コンテンツの収集から配信までのワークフロー管理をおこなうコンテンツマネジメント基盤整備が必要。（塩川委員）

５．知的財産のグローバル化対応

（１）基本認識

　コンテンツのデジタル化の進展により、品質が劣化しないコピーが容易に作成可能になった。また、ネットワーク化の進展により、高品質コピーが全世界に容易に配信される危険性も顕在化している。また、グローバル化の進展に伴い、海外やオンラインなどのチャネルを活用したコンテンツの二次的利用が前提となる時代が到来している。こうした新しい時代に対応できるような権利処理の在り方を検討する必要性が上昇している。

【取り組むべき課題】

①権利処理の促進

【有識者からのコメント】

★ネットで知財管理や権利保護のための技術を踏まえた法制度の検討・整備は必要。その前提として、国内も含めたコンテンツの利用促進が必要であり、そのための法制度の整備や技術の開発が必要。（小林委員）

★政府に「アジアが共有できる一つの知財インフラとその市場構築」を期待。アジア共通の著作権法の整備等の環境を整備した上で、企業が海外展開できればよい。（角川委員）

★メディアの新規プレイヤーであるインターネット・モバイルへのＴＶ番組供給は日本は立ち遅れている。ネット・モバイルへの配信に関して、例えば実演家との権利調整も目処が立っていない。これでは海外展開以前の問題であり、改善するべき。（高村委員）

★国際販売のための著作権処理は、制作開始時点での終了が望まれるが、日本では実演家、音楽、著作隣接権者についての対策がないまま制作されている。国内的利益にとどまらず国際的利益を求めたい。（㈱テレビマンユニオン代表取締役会長重延氏）

★国際流通のときには、すぐ、著作権の処理の実態が問われる。全て契約する者の責任となる。事前に国際流通の権利を処理しておく慣習を持ちたい。（㈱テレビマンユニオン代表取締役会長重延氏）

★新しいメディアでの著作権に対する意識は変わってきており、著作権者が進んで無償のメディア展開、安価な流通を認めることもある一方で、高いコンテンツ価値を留保する戦略でコンテンツ流通を限定することも、著作権者の戦略の一つである。著作権については、著作権者、配給者の戦略を前提に、多様に考えられるべき時代である。できるかぎり、著作権者は初期に著作権の戦略を定め、それに添う著作権処理をするのが望ましい。（㈱テレビマンユニオン代表取締役会長重延氏）

②海賊版への対応

【有識者からのコメント】

★中国をはじめとしたアジア、欧州の一部で露骨な海賊版が存在。ディスクのコピーというだけでなく、オンラインゲームではサーバーごとハックされる。（和田委員）

★レコード業界の現状としては、「大量コピー問題」「違法サイトから携帯電話への大量のダウンロード問題」などが産業基盤を揺るがせている。（佐藤委員）

③IT新時代における著作権制度の模索

【有識者からのコメント】

★　　ハイビジョン技術の活用、ハイビジョンソフトの先進性の活用などは、日本の放送業界、家電業界全体として使っていくべきではないか。また、NHKの放送技術研究所の三次元映像の処理などのさまざまなソフトウェア技術などを、例えばアニメで活用することによって新しい制作手法が生まれるのではないか。（近藤委員）

★コンテンツマネージメント技術に関しては、ユーザーとクリエイターのニーズを理解し、デジタル時代の著作権のあり方を考える必要がある。単に技術を使えばいいというよりは、どう使ったらいいかというところが一番重要なポイントではないか。（所委員代理）

★コンテンツを安全かつ効率的に作成し、流通させるためのコンテンツ管理技術が必要。（金子委員）

★音楽の業界では技術の進歩によって、アーティストが直接視聴者に音楽を届けられるような手段を得た。今後は映像にもこのような状況が生まれる。（松田委員）

★基本的なコンテンツ技術の共通化というのは非常に大事。特に今後の市場であるBRICsを中心に、ブロードバンド配信の基本的な課金システム、DRMのところの標準化を図っていくべき。（小塚委員代理）

（２）政策的対応の方向性

デジタル化、ネットワーク化の進展に伴い、知財をめぐる状況も大きく変化している。日本においても、新しい時代にふさわしい知財制度の在り方を検討する。

また、知財の取扱いを中心に、契約が複雑とされる国際共同製作を促進するために、支援的措置を充実する。あわせて、新たなコンテンツの流通を進めることにより、関係者全体が潤うことができるよう、海外展開、マルチユースを前提として、契約ルール作りを促す。

さらに、海賊版対策の徹底と併せてアジア共通の知財インフラの整備を進める。

（３）具体的対策

デジタル化、ネットワーク化の進展に劣後しない制度・ルールを早急に検討する必要があることから、以下の対策に取り組む。

○各省庁連携による新しい時代にふさわしいデジタルコンテンツ流通促進制度の検討

企業がアジアで安心してビジネス展開できる環境を整備するため、以下の対策に取り組む。

○アジアの知財インフラ作りの支援（知財人材の研修、著作権使用料徴収システムのインフラ作り）

国際共同製作に係る複雑な契約を締結する際の支援環境を整備するため、以下の対策に取り組む。

○国際共同製作案件についてエンタメロイヤーによるライセンスビジネス支援

海外展開やマルチユースを志向した契約締結が遅れていることから、以下の対策に取り組む。

○海外展開、マルチユースを前提とした権利処理促進のためのガイドライン、モデル契約の策定

ネットなどを活用した効果的な海賊版対策を進めるために、以下の対策に取り組む。

○海外における新チャネル活用実証事例の検討（例：日本のＴＶアニメのネット同時配信と海賊版減少との関連性調査）

海賊版対策の一層の強化のために、以下の対策に取り組む。

○海賊版エンフォースメント強化と正規版流通支援拡充

［映画の盗撮防止に向けた取組］

「映画の盗撮防止に関する法律案」が第１６６回通常国会に提出され成立。日本における盗撮の防止に法的な裏付けが与えられ、日本発の海賊版の防止に大きく貢献することが期待される。

【有識者からのコメント】

★著作権関連の慣習、文化に関する規制などは各国ごとに異なるが、そうした知識は個人レベルで集積されており組織知となっていない。国を挙げて各国規制について網羅的なデータベースを作って利用に供するということも振興策として必要ではないか。（近藤委員）

★コンテンツの海外展開には、必ずしも権利処理だけが障害となっているわけではなく、習慣や検閲やクウォータ制など文化的な要因も指摘されている。（小林委員）

アジア・コンテンツ・イニシアティブ

我が国コンテンツ産業のグローバル展開に当たっては、今後、年率10パーセント近い伸び率が予想されるアジア市場への進出や各国との連携協力が大きな鍵。政策面でもアジアシフトを敷いて、様々な先行投資をしていくことが必要。かかる認識の下、アジア向けの今後3年間程度を視野に入れたコンテンツ分野横断的支援の具体的パッケージとして「アジア・コンテンツ・イニシアチブ」を策定する。また、アジアコンテンツ産業セミナー閣僚会合（11月、マレーシア）を通じた連携の枠組強化も図る。

①アジア国際共同製作加速プラン

○アジアの主要国際映画祭・テレビ祭すべてにおいて、3年以内に映像コンテンツの国際共同製作ワークショップを開催

○「JAPAN国際コンテンツフェスティバル」におけるアジア最大の共同製作マーケットの創設

○国際共同製作に対する支援の拡充

→共同製作ファンド組成に対する支援（中小機構）、金融の拡充（政投銀、中小公庫）、契約・ライセンス等のビジネス支援

○中国、タイなど主要国との間で映像製作協力協定ないし国際共同製作協定の締結促進

→政府間または業界団体間。6月には（財）ユニジャパンと中国電影合作制片公司（ＯＦＣＣ）との間で締結予定

②アジア人材ネットワーク倍増プラン

○東京のアジア人材ネットワークの中心化

→１９年度の「ＪＡＰＡＮ国際コンテンツフェスティバル」においてアジアからのコンテンツ業界のキーパーソン、プロデューサー、バイヤー、政府関係者などの参加について目標設定

○「アジアＣＧクリエーターサミット（アジアグラフ）」の創設

○アジアのリーダー人材を招聘したシンポジウム開催等

→ジェトロにおいて日中テレビ番組シンポジウム等の開催を検討

○アジア若手人材育成プログラムの実施

③アジアコンテンツ自由流通プラン

○海賊版対策の徹底、正規版流通支援拡大

○アジアへの「知財インフラ」の移植

→技術協力等によりJASRAC等の共通インフラをアジア各国へ輸出

○ＦＴＡ・ＥＰＡの活用

→今後のアジア諸国とのFTA・EPA締結における文化的規制（輸入規制、TV放映規制等）の相互撤廃の検討

ＪＡＰＡＮ国際コンテンツフェスティバル

本年９月～１０月に新規開催予定の「ＪＡＰＡＮ国際コンテンツフェスティバル」は、日本のマルチコンテンツの強みを体現するもの。これを「コンテンツグローバル戦略」の「具体化」の最大の出口に。

（東京ゲームショウ（９月２０日～２３日）から東京国際映画祭（１０月２０日～２８日）までの期間に、一連のイベントを開催予定）

＜その他のイベント＞

■ＤｉＧＲＡ 2007（9 月 24 日～28 日）

国際的なデジタルゲームの学術大会で、世界からデジタルゲームの研究者が集い、最新の研究・開発に関する発表のほか、国境を越えた産学官の交流の場を提供する。

■ＣＥＤＥＣ 2007（9 月 26 日～28 日）

ゲーム開発の第一線で活躍するデベロッパーが参加し、業界の最新動向、技術・製品開発、企業経営、マーケット創造などに関してのカンファレンス。

■ＣＥＡＴＥＣ（10 月 2 日～4 日）

コンテンツ、ソフト、ハードが融合した『デジタルコンバージェンスの最新成果としての新たなコンテンツ創出』を情報発信し、ビジネスマッチングを行う。

■ＪＡＭ 2007（10 月 4 日～7 日）

アニメーションコンテンツを多面的なビジネス展開につなげることを目的として今秋創設。アニメビジネスショーケース、セミナー等をアニメの中心地である秋葉原で開催。

■アジアグラフ 2007（10 月 12 日～14 日）

CG のクリエイター、研究者、技術者、学生、企業などが一堂に会し、日本のアニメ、映画、ゲームのＣＧをテーマにしたシンポジウム、セミナー、ワークショップなどを実施。

■ＴＡＭ 東京アジア・ミュージックマーケット（10 月 15 日～19 日）

アジアの音楽業界関係者が一同に会し、音楽市場に関するビジネスセミナー等を実施し、アジアの音楽業界を挙げた大規模な国際音楽マーケットを目指す。

■ＴＩＦＦＣＯＭ 2007（10 月 22 日～24 日）

「東京国際映画祭」併設のオールジャンルコンテンツのビジネスマーケット。日本のコンテンツホルダー出展のマーケット、国際共同制作推進目的としたビジネスマッチングの場を提供。

■ＮＨＫ日本賞（10 月 23 日～29 日）
1965 年にＮＨＫが創設した教育番組国際コンクールで、世界の教育番組の向上と国際的な理解と協力の増進を目途とし、世界の放送や教育の関係者、番組制作者が一堂に会する。

■ＡＴＰ賞テレビグランプリ（10 月 23 日）
創り手が自ら審査委員となって優れた作品を選ぶ、日本で唯一の賞。ドラマ部門、ドキュメンタリー部門、情報・バラエティ部門の 3 つのジャンルで、グランプリ、最優秀賞、優秀賞などが選ばれる。

■秋葉原エンタまつり 2007（10 月 24 日～28 日）
マンガ、アニメ、ゲームなどの中心地「秋葉原」で街全体を巻き込んで行われる祭典。ジャパンコンテンツの中心である「マンガ」を大きくフィーチャーする催事「コミックフェスティバル」を同時開催。

■ＴＣＭ 東京コンテンツマーケット（10 月 25 日～26 日）
アイデアや技術力等に優れていながらも販路開拓、制作資金の獲得や技術提携等の機会に恵まれない日本の中小・ベンチャー企業やクリエイターのビジネスマッチングの機会を提供する。

■ジャパン・ロケーション・インフォメーション
魅力的な日本の地域のロケーションを世界に積極的に発信するためのロケーションマーケット、「ロケ誘致」「地域振興」を担う人材育成のためのシンポジウムや、スキルアップセミナーを開催。

■関西開催イベント
歴史文化と先端技術に支えられた新たなコンテンツ産業のビジネスモデルを国内外にアピールするとともに、国際映画カンファレンス、マーケット、人材育成等の事業を実施。

■国際コンテンツ人材交流・人材育成セミナー
コンテンツ人材の国際交流の加速、世界的に通用する若手コンテツ人材の育成、海外から産学官の有力なコンテンツ関係者を招聘した国際共同製作のためのシンポジウム、セミナー等を実施。

Ⅳ．分野別国際展開の方向性

１．映画

（1）基本認識

これまでは圧倒的にハリウッド優位の市場であったが、近年こうした優位性が揺らぎつつあるとの指摘がある（海外のシナリオによるリメイクや地域ごとのニーズを反映させた製作の例など）。こうした状況は日本にとって大きなチャンスとなりうる。今後、業界が率先して意識改革を進め、国際共同製作等を通じスケールの大きな作品を目指しつつ、更なる国際ビジネスの展開を図っていくことが必要である。

（2）グローバル化の手法

①日本映画そのものの輸出（ライセンス）

これまで国内で製作された映画については、海外の映画祭やフィルムマーケットへの出展を通じ、各社とも海外でのライセンスビジネス（輸出）に取り組んできている。他方、欧米の市場は容姿の違いや字幕に対するアレルギー等の制約もあり、一部の作品を除いてそれほど大きなビジネスになっているわけではない。世界進出には、作品力のみならず配給力が重要であり、過去に国際展開が成功しているアニメの例などからは、ハリウッドメジャーの出資を受けて製作することにより海外配給へのアクセスを確保しているものが多い。

今後の可能性が高いのはやはりアジア市場であり、吹替えの活用などにより、今後とも積極的に各国のマーケットに参加しつつ、こうしたビジネスを拡大していく必要がある。

②リメイク権の販売

主としてハリウッドメジャーが各国映画のリメイク権を積極的に購入しており、これまでも、「リング」「Shall We ダンス？」などを始めとして、リメイク権の販売の実績は数多くある。

他方、リメイク権の販売自体で得られる収入はそれほど多くなく、また、日本の権利者も安い価格で権利を販売する傾向にある。また、仮にリメイク作品がヒットしても、権利が売り切りになっているケースが多く、必ずしも収益に応じた配分がなされるわけではない。リメイク権取引自体は今後も活発に行われることが予想されるが、これまでの安値販売を見直しつつ、可能な限り共同製作にシフトしていくべきである。

③国際共同製作

海外に受容される映画製作のためには、国内向けの作品を輸出するのみでは

不十分である。海外市場を効果的に獲得するためには、企画の段階から、海外のプロデューサーと共同でシナリオを開発しつつ、双方の国の俳優を出演させるなど、本格的な共同製作を志向していくことが今後の大きな方向性となろう。

これまでも、海外での配給を狙ってハリウッドから出資を受けたり、海外の俳優を使ったりするような共同製作は少なくなかったが、今後は、企画、資金調達、配給・興行、パッケージ等も含めた本格的な国際展開を模索していくことが必要である。特に、アジアでは今後のビジネス拡大の可能性も高いといえ、海外製作者は、世界第２位の市場を有する日本映画マーケットにアクセスするためにも、日本との国際共同製作に関するニーズは小さくなく、互いにメリットのある国際共同製作スキームを構築することが可能と考えられる。

④リメイク＋国際共同製作

「呪怨２」などで本格的に実施しており、全米の週間興行収入で第一位を獲得した実績もある。今後、ハリウッドとの共同製作を模索していく上で、最も可能性の高い手法と考えられる。欧州を始め、米国以外の国でも可能性があり、特に原作の書籍やコミックなどが既に人気があるような国においては有効である。

（３）地域市場別戦略

①米国市場

まずは、リメイク権の売込みを積極的に行うとともに、シナリオバンクなどの体制を整備する必要がある。その上で、国際共同製作の枠組を活用し、有利なビジネスへと導出する契約を模索する。その際、ビジネスの透明化や情報開示を進めつつ、資金調達を進めることが必要である。

②アジア市場

アジア域内の映画祭等でこれまで以上に情報発信を強化するとともに、広域的な市場獲得や文化的規制の回避などの観点から共同製作を重点化する。なお、流通においては、海賊版対策の促進が重要となる。

③欧州市場

各映画祭のマーケット等で輸出促進に努めるとともに、国際共同製作も並行して実施する。また、ハリウッドとの共同製作を通じた欧州展開も一案である。

２．アニメ

（1）基本認識

日本のアニメは「ジャパン･クール」の代表的コンテンツである。しかし、劇場用アニメなどでは海外でも一定の興行成績は収めているものの、一時期ほどの成功までには至っていない状況である。

今後、海外展開の手法を高度化させ、グローバルなビジネスモデルを確立していくことが必要である。

（2）グローバル化の手法

①アニメ作品そのものの輸出（ライセンス）

これまで、日本のアニメ産業においては、海外への展開は現地のエージェントにライセンスし、ビジネスを任せるという手法が主流であった。追加コスト、リスクも比較的小さい反面、日本市場での展開を想定した作品であることから、海外市場のニーズに応えられるものになりにくく、世界レベルでのメジャー作品になることができるものはごくわずかであるといわれている。

特に、テレビアニメについては、海外におけるアニメの主たるターゲットは子どもであるが、日本のアニメは高い年齢層をターゲットにした作品が増えていることや、放送コードが異なっていることなどにより、日本のアニメをそのまま放送することはできないため、海外での扱いが難しい場合もある。

②現地法人等を通じた販売

ここ数年、大手のアニメ製作会社を中心に北米、欧州等に現地法人等を設立し、自ら海外展開を進めるという手法が見られる。現地法人等の設立については、現地スタッフの確保を含めて大きなコストを伴うが、現地の配給会社等とのよりきめ細かい事業展開が可能であるというメリットがある。

③プリセールス

最近では、日本市場へのリリースにこだわらず、企画当初から海外市場を視野に入れ、プリセールスを活用して、現地の制作パートナーを見つけ、マーケティングサポートも受けつつ、製作を進めるという事例が出現している。この手法は、対象市場の主要パートナーと開発時から共同で行うため、対象市場におけるメジャーなマーケティングサポートが得られるため、国内を対象とするのに比べて桁違いの収益をあげることができる可能性もあり、成功する確率も上がる。一方、対象市場の主要パートナーの都合に左右されるため、開発・制作・ビジネス面で不確定要因・コミュニケーションコストが大きいというデメリットもある。

④海外主導プロジェクトへの参加

海外の大手企業が主導するプロジェクトにおいて、制作の一部を担うというビジネスも存在する。しかし、この場合、相手方が海外の大手企業であるため、比較的大きな制作費収入が得られる一方で、ビジネスにおける主導権をとることは難しく、権利の確保は非常に困難である。また、海外の嗜好に合わせた作品を製作することとなるため、国内での展開が難しくなる傾向がある。

（３）地域市場別戦略

①米国市場

共同製作等により、当初から米国市場を指向した製作を推進する必要がある。また、米国市場では、標準的なプロジェクトフォーマットであるプリセールスの活用も効果的である。

②アジア市場

アジア市場は、不十分なメディアの整備、海賊版の横行などがビジネスに大きな障害となっている。アジア全域でライセンス契約するのでなく、国・地域ごとにライセンス契約するなど、当該国・地域の人口、購買力等に応じたきめ細かな展開が必要である。

③欧州市場

文化的多様性を重視する欧州では、本格的な国際共同製作の実施により、日欧双方の文化の調和や融合を図りつつビジネスを展開することが重要となる。

３．ゲーム

（１）基本認識

近年、海外企業のビジネス力、ソフト開発力が向上し、国際競争は激化している。家庭用ゲームについては、ここ数年北米や欧州市場が大きく拡大している反面、日本のゲーム産業はこうした動きに十分対応できていない。

しかしながら、日本のゲームは、作品としては世界一であると言われており、日本のゲーム産業は、引き続き世界のゲーム産業をリードできるポテンシャルがある。

（２）グローバル化の手法

①現地法人等を通じたゲームソフトの販売

日本の大手ゲーム会社は、従来から、ゲームソフトの販売拠点として北米や欧州（英国等）に現地法人等を設立し、海外におけるゲームソフトの販売に取り組んでいる。また、近年はアジア（中国及び韓国）にも現地法人等が設立している。現地法人等の設立については、現地スタッフの確保を含めて大きなコストを伴うが、現地の流通会社等とのよりきめ細かい事業展開が可能であるというメリットがある。

また、海外展開に当たっては、現地の嗜好に合わせるための仕様の変更（ローカライズ）が必要である。近年では言語の翻訳のみならず、キャラクターのデザインや設定、ゲームの難易度などの変更にまで踏み込んだローカライズを行う、ローカライズを専門に行う組織を置くなどの積極的な取り組みも行われるようになってきている。

②ライセンスによる展開

日本のゲーム会社は、現地法人等を設立しない国・地域においては、現地のゲーム会社や他社の現地法人等に自社のゲームソフトのライセンスを行うことにより、海外展開に取り組んできている。これは海外展開に伴う追加コストが比較的少なく、リスクも比較的小さいが、ローカライズのためのコストは別途必要となる。このようなコストを軽減するため、対象とする市場、相手先の企業、ゲームタイトルの内容等により、自社でローカライズをするのではなく、相手先の企業にローカライズの権利も含めてライセンスされることもある。

③海外開発拠点におけるソフト開発

日本のゲーム会社には、海外にゲームの販売拠点のみならず、開発拠点を設立する企業も出現している。現在では、中国などの賃金等のコストの安い国・地域に開発拠点を設立し、ＣＧの制作などを担わせることにより、開発コストを軽減することをねらったものも多いが、北米などに開発拠点をおき、現地のニーズにあったオリジナルタイトルの開発に取り組む企業も出てきている。

④海外の開発会社との国際分業

海外に自ら開発拠点を設立するのではなく、海外の既存の開発会社との国際分業も行われている。現在では、中国、台湾、東欧・ロシアなどの賃金等のコストの安い国・地域の開発会社にＣＧ制作等をアウトソースするといった取組が行われている。

（３）地域市場別戦略

①米国市場

現地法人等の設置やローカライズ等により、現地の嗜好に合ったゲームの提供を推進する。

②アジア市場

ＰＣをプラットフォームとしたオンラインゲームを中心とした市場が立ち上がっており、ゲーム機の普及状況も見据えながらゲームソフトの展開を行うとともに、オンラインゲームによる展開も視野に入れつつ、ビジネスを展開する。

③欧州市場

欧州市場はここ数年で大きく拡大しているが、国によって言語や嗜好が異なるため、ローカライズや現地のパートナーとの連携により、より現地の嗜好に合ったゲームの提供を促進する。

４．テレビ番組

（１）基本認識

日本の文化やライフスタイルなどが最も海外に伝わりやすいコンテンツとして将来における国際展開の拡大が期待される。

ただし、海外番組販売が本格化してからわずか１０年程度と、国際展開に本格的に取り組み始めた歴史はむしろ浅い。

（２）グローバル化の手法

①ドラマ

当面の戦略としては、台湾を中心に展開しつつ、香港、中国、韓国などのアジア圏が主たるターゲットとなる（正式にライセンスしていない番組の違法なアップロードなどを踏まえれば、熱烈な日本のドラマファン層が存在）。

他方、欧米市場における日本のドラマの人気は高くなく、ここではアジアとは違った戦略が必要となる。パワーレンジャーシリーズのような子供向けの特撮入りの番組等、欧米での国際展開の可能性の高いものの輸出を目指していくべきである。

なお、アジア、欧米のいずれの場合でも、一定のローカライズは必要である。海外展開が想定される番組については、あらかじめ作品を分割しやすい形で製作するなど、製作段階からの工夫が必要となる。

ドラマについてのリメイクや共同製作は、これまでそれほど多くないが、今後の国際展開の手法として、トライアルが必要である。本格的な共同製作でなくとも、出演者ベースで海外（特にアジア）の俳優と共同で制作し、海外に輸出するような例はこれまでもいくつかあるが、爆発的なヒットにつながったような成功例は多くない。いずれにせよ、こうした事例の蓄積が必要な段階であると考えられる。

②ドキュメンタリー

ドキュメンタリーについては、欧米も含めた世界各国で需要があるものと考えられる。他方で、ドキュメンタリーについては二極化しており、通常の予算で作成するものは主として国内向けであるが、規模の大きな予算で共同製作するような大型作品が国際展開している。ＢＢＣやディスカバリーチャンネル、ナショナルジオグラフィック等の専門チャンネルなどが中心となって、各国のメディアと共同製作するものが比較的多い。ディスカバリーなどは最近ではアジア市場に注目しており、こうした世界をカバーしている海外のメディアとの共同製作、連携を図ることがひとつの方向性であろう。

国際市場で通用するのは、自然科学ものや発掘型のドキュメンタリーである。数億円から十数億円の巨額の予算が必要になるものもあり、日本が主体的に製作するものについては、積極的に海外からの投資促進を図る必要がある。

他方、衛星放送市場の拡大による多チャンネル化により、安価で個性的な番組に対するニーズも今後は期待できる。大型作品のみでなく、こうした番組の海外展開についても今後トライアルが必要である。

また、ドキュメンタリーを対象とした海外のアワードに参加し、受賞する作品も多い。日本のドキュメンタリーに対する国際的な評価を高めるためにも、こうした国際アワードに積極的に参加することは重要な戦略である。

③教育番組

教育用のコンテンツ製作については、日本は歴史があり、クオリティーも高い。教育番組の市場は、欧米、アジア、中東、ロシアなど幅広く展開しうる可能性がある。

教育番組の国際的なコンクールとして、ＮＨＫによる「日本賞」があるが、これは、世界的な教育番組に対するアワードとなっており、こうした取組が継続されるとともに、マーケットと連動していくような工夫が必要である。

④バラエティー

日本はバラエティー大国である。しかしながら、バラエティーは出演するタレントの魅力やトークに依存する度合いが高く、そのまま海外に展開するのは難しい面がある。例外的に、例えばアジアで人気の高い日本のスターのバラエティーについては、そのままアジアに輸出できる可能性もある。

欧米向けに日本のバラエティーのフォーマット販売を行うのは可能性が高く、著作権法的には、ライセンスビジネスとして保護されないという指摘もあるが、欧米では比較的確立した取引形態であり、積極的に活用していくべきである。

【留意すべき事項】

- ●ローカライズの必要性
- ●海外との信頼関係の構築
- ●海外映画祭･TV祭の積極的活用
- ●文化交流の視点
- ●業界、学界団体を挙げた取組の必要性
- ●スポンサーとのタイアップ（プロダクトプレースメント）
- ●海外の多チャンネル化･ネットワーク化の進展への機動的対応
- ●海外セールスに向けた権利処理の促進
- ●権利処理促進に向けたガイドライン
- ●権利者団体との連携
- ●国内関係者の協力関係の構築

５．音楽

（１）基本認識

音楽の国際市場は、パッケージソフトの低迷と音楽配信の成長という転換期に直面している。音楽配信が急速に成長する一方で違法アップロードや違法ファイル交換等の問題が円滑な成長を阻害する要因になっている。

日本の音楽産業は、デジタル化・ネットワーク化が進む中、世界第２位の音楽市場規模に安住することなく、グローバルな視点で積極的に海外展開していくことが必要とされる。

（２）グローバル化の手法

①ライブを中心とした露出の拡大

日本の音楽の海外展開を図るためには、海外現地での積極的なライブツアー、プロモーション活動を継続的に展開することが最も有効である。また、現地アーティストとの共演・競演や現地ツアーを精力的に実施することなど、音楽見本市を始めとした海外市場にアーティスト自身が積極的に参加することも重要である。

また、海外における日本の音楽の紹介番組の実施やＳＮＳ等のインターネットを利用した新しい情報発信ツールを活用した露出により、海外現地において日本の音楽コンテンツを「視る」「聴く」機会を増やしていくことも有効であろう。とりわけＳＮＳは世界的に爆発的な人気を博しており、各国のＳＮＳを通じて音楽ファンの巨大なネットワーク・コミュニティが構築され、新機軸のマーケティング展開や新しい音楽・映像コンテンツの提供チャネルが生まれる可能性がある。

②カバーの活用

現地アーティストによる日本の楽曲のカバーを積極的に推し進めることによって、現地において違和感なく日本の楽曲の露出を促し、現地アーティストによる楽曲のヒットから結果的に日本のオリジナルのヒットに結び付けていく手法も有効である。カバーの活用は、将来的に、原曲を歌った日本人アーティストの海外現地への進出が容易になるとともに、カバーした現地アーティストの日本への進出の足掛かりにもなることから、双方にとってメリットが大きい。また、原曲アーティストとカバーアーティストとの共演ライブや共同アルバムの発売等の広がりも期待できる。

③他のコンテンツとの連携

音楽に限らず、各コンテンツは他のコンテンツやファッション、ライフスタイル等の様々な文化的要素と相互に関連している。音楽についても、海外展開に当たっては音楽一点集中ではなく、ドラマ、映画、アニメ、ファッション等

といった他の要素との連携により、幅広くヒットの契機を作っておくことが有効である。プロモーションに際しても、各コンテンツを連動して行うことにより、相乗効果が期待される。

④言語の壁の克服

音楽は、メッセージという意味において、他のコンテンツと比較しても、言語の違いに起因する海外市場への参入障壁は高い。これを克服するためには、ローカライズにより日本の音楽への順応を図る等、中長期的な視点で地道に海外現地での基盤作りを行う必要がある。

他方、言語の違いにより、逆に海外現地アーティストとの差別化を図り、言語を超えるほどの強烈な個性と魅力によってユーザーを吸引することもヒットチャンスにはなりうる。

（３）地域市場別戦略

①米国市場

多様な人種や文化が共存する米国では、純粋に言語のみが障壁になるとは言い切れない側面がある。米国にはない楽曲の新鮮さが重要であり、「個性的魅力」を「露出の拡大」により発信し、日本の音楽の潜在的顧客として「違うものを求める層」を開拓することが必要である。

②アジア市場

日本からの地理的な近さを十分に活用した、現地アーティストとの共演・競演やライブなどに加え、現地語によるカバー曲の企画などによる展開が必要である。

また、今後は音楽配信が主流となる傾向が見られるため、インターネットとモバイルの両面からの配信による展開も有効である。

③欧州市場

他の地域に比べ、特に言語による障壁が高い。現地でのライブ活動やインターネットを活用した情報発信による露出を拡大し、地道に日本の音楽の認知度を高めることが必要である。

また、現地の事情に精通したプロモーターとのネットワーク構築は不可欠である。

６．マンガ

（１）基本認識

マンガは、映画、アニメ、ＴＶ番組など、他のコンテンツの源泉となる場合も多く、コンテンツの川上に位置する。世界的にも、日本のマンガは、北米、欧州、アジアの各地域で人気になっている。

一方で、日本国内のマンガ雑誌の販売数は、10 年間以上減少し続けている。雑誌掲載による１次利用からスタートしてきたマンガのビジネスモデルは変革を迫られている。

（２）グローバル化の手法

①ストーリー力の活用

マンガは、絵だけではなく、そのストーリー自体が優秀なコンテンツであり、映画、ＴＶで実写化される例も少なくない。日本のマンガのストーリー性には定評があり、実写化の引き合いも多いことから、こうした強みを活かしたビジネス、例えばシナリオ権の分解販売なども、海外展開を図る上では効果的である。また、日本のマンガは読者の対象を日本人に設定しているものが通常であるが、今後は海外における読者層をターゲットとしたマンガ作品を生み出すことも十分に需要があると考えられる。

②メディアミックス

マンガは、それ自体が競争力を持つコンテンツであるが、それだけではなく、映画、ＴＶなどとの連携によるメディアミックスとの親和性が高いという特性がある。日本では、こうしたメディアミックス展開によってコンテンツ分野横断的なシナジー効果が認められており、海外展開においても、日本と同様なメディアミックスを図ることにより、効果的かつ効率的な市場拡大を図ることができる可能性がある。

③ライツの戦略的活用

海外への本格的市場参入に当たっては、受け身での海外出版社とのライセンス契約のみならず、日本の出版社側から積極的に作品を売りに行くことも必要である。そのためには、現地に子会社を設立し、現地出版社との業務提携等により自ら出版ルートを確保することなども一案である。

④ネット等を活用した新しいビジネスモデルの構築

雑誌から単行本化してメディア展開につながるような現行のビジネスモデルのみならず、最初からネット上で世界同時配信デビューするなどの新しいビジネスモデルの構築も必要である。そのためには、効率的な翻訳システムや、より読みやすい形でのデジタル配信に向けた技術開発、カラーリングの際の作

家との調整、セキュアな課金システムなどを検討していく必要がある。

⑤多様な商品展開を視野に入れた代理契約慣行の確立
　国際展開やメディアミックス展開を当初から視野に入れた代理契約の在り方についての調査研究は必要不可欠である。必要に応じて、ひな形契約の策定等も検討すべきである。

⑥国際展開を専門とするプロデューサー人材の育成
　業界横断的に、国際展開に強い編集者（プロデューサー）人材を育成していくことはマンガのグローバル展開に必要不可欠である。
　また、マンガ家（クリエイター）の産み出した作品をより高い価値でマーケットに送り出すプロデューサー人材は、必ずしも出版社の編集者に限ることはない。著作権に強い弁護士やセールスエージェントの育成によっても、日本のマンガの世界進出は飛躍的に拡大する可能性がある。

（３）地域市場別戦略
①米国市場
　アメリカでは、グラフィックノベル全体における日本マンガの占める市場シェアが５０％を超えるともいわれ、読者層も広がって市場規模が順調に拡大している。今後は、日本との流通システムの相違等を踏まえ、より効果的な流通ルートの確保等、積極的な海外進出が望まれる。

②アジア市場
　アジアでは、韓国を始めとする各国で日本のマンガが広く出版され、多くの若者の共感を得ている。
　一方で、宗教上の規制を始めとするセンサシップへの対応は厳しく求められており、今後は文化の多様性などにも配慮した形でのカスタマイズ輸出が望まれる。また同時に、ネット環境や課金システムの整備による海賊版対策も必要不可欠である。

③欧州市場
　フランスやドイツをはじめ、欧州での日本のマンガ認知度は急速に高まっており、マンガの単価も日本の２倍以上と非常に高い。今後は、日本出版社の現地子会社設立や欧州の大手出版社との業務提携により、より広い読者層に対して安定的にマンガのタイトルを供給していくことが望まれる。

７．キャラクター

（１）基本認識

キャラクター商品市場は、オリジナルのマンガやアニメの市場と比較しても非常に大きな広がりがある。また、積極的な海外展開を行っている企業も存在しており、先進国市場から新興市場へとビジネスの範囲を拡大している。

一方、日本のキャラクターライセンスビジネスは、商品ビジネスと比較して相当程度に小さいと推測される。ライセンサーは権利の最大化を図るようなビジネスを指向していくべきである。

（２）グローバル化の手法

①ローカライズ

キャラクター商品の海外展開を進めるためには、そのキャラクターの認知度を上げることが重要であるが、キャラクターそのものは無国籍性が高いため、オリジナルが実写映像であっても、日本人俳優の出演シーンを現地俳優の演技に差し替えるなどの適切なローカライズを施すことによって、キャラクターそのものの露出はオリジナル映像を活かすことが可能である。こうしたローカライズによって現地の市場に受け入れられれば、現地のＴＶ放映等によりキャラクターの認知度は大幅に上昇し、キャラクター商品の販売に大きく寄与することとなる。

なお、アニメやマンガのキャラクターの場合は、より軽度のローカライズで済む場合もある。

②キャラクターショーの活用

ある程度の認知度を得たキャラクターについては、さらなる市場獲得のために「キャラクターショー」を実施することなども効果的である。こうした手法により、米国のディズニーワールドなど海外のテーマパークで非常に高い人気を得ている日本のキャラクターも存在する。

③ライセンシング

ライセンサーの立場からのキャラクター海外展開手法としては、北米、欧州、アジアの各地域で開催されている「ライセンシングショー」などの見本市を積極的に活用することが重要である。

また、ライセンサーが商社と連携し、ハリウッドを含む海外市場へ向けて多角的展開を図る新たな試みなども始まっている。

こうした取組は、キャラクターの様々な権利の一元化にも寄与する面もあり、キャラクター海外展開の先駆的事例として、その動向を注視していくことが重要である。

（３）地域市場別戦略

①米国市場

米国市場では、近年、商品の流通が大手小売業者によって寡占化している。キャラクター商品を展開する上では、まずはこうした有力流通業者と交渉し、売り場を確保することが必要である。

②アジア市場

アジア市場では、例えば中国では現在流通している商品の９割が模倣品ではないかとの指摘があるなど、ビジネスを行う上でのリスクが高い。正規商品流通のための基盤整備として、模倣品対策の徹底を図ることが必要である。

③欧州市場

欧州市場の規模はあまり大きくなく、こうした市場に多くの国が存在しているために、各国ごとに拠点を持つことは非効率である。ビジネス展開に当たって、欧州全体のマーケティングを担当できる専門エージェンシーを活用するのも一案である。

【ローカライズを活用した世界進出事例】

ヒーローアクション実写映像の「スーパー戦隊・パワーレンジャー」シリーズは、地域に合わせたローカライズを施すことによって、北米、欧州、中南米、アジアと世界展開。フロリダにあるディズニーＭＧＭスタジオのサイン会では一番人気。

Ｖ．コンテンツグローバル戦略の具体化

前章で示した具体的対策に対して、以下の取り組みを講じる事により、その実現を目指す。

１．ビジネスのグローバル化

○「JAPAN 国際コンテンツフェスティバル」における世界最大の国際共同製作マーケットの創設

- 東京国際映画祭期間中に開催される国際共同製作マーケット TPG（トウキョウ・プロジェクト・ギャザリング）の規模を大幅に拡大する。
- 平成 20 年度も引き続きＴＰＧの拡大を予定。

○カンヌ、ベルリンなど主要映画祭における共同製作ワークショップ（「Ｊ－Ｐitch 事業」）の開催

- カンヌ、ベルリン、上海、釜山など主要映画祭において国際共同製作ワークショップを開催する。
- 平成 20 年度も引き続き主要映画祭で国際共同製作ワークショップを開催する。

○二国間の協力協定の締結を促進

- 今後の合作協定のあり方等について、現在、日本のプロデューサーにヒアリング中

○ジェトロによる海外市場動向、諸外国の制度・規制、共同ビジネスの成功事例等についての調査・提供

- 平成 20 年度に、JETRO と連携して、日本のコンテンツの海外への情報発信の強化及び海外情報収集を実施する予定。

○TIFFCOM（コンテンツマーケット）の拡充・多機能化（リメイク向けシナリオ、マンガ、人材、ロケーション等も含めたマルチマーケット化の検討）

- 東京国際映画祭の開催規模、出展者数、来場バイヤー等を拡大する。
- 新規出展社獲得のため、標準ブースより小規模なチャレンジブースを新設する。
- 世界的に通用するキャスティング（配役）の在り方について検討する場として、キャスティングフォーラム（仮称）を創設する。
- ＴＰＧと連動し、映画等の原作に結びつくアイデアを提案する場である「原作マーケット」を創設する。
- 東京ゲームショー、東京アジアミュージックマーケット、東京コンテンツマーケッ

ト等東京国際映画祭以外の分野へ拡充・多機能化する。
・平成 20 年度も引き続き東京国際映画祭他のマーケットの拡充・多機能化を予定。

○コンテンツポータルサイトとの連携による海外取引市場整備・海外への情報発信

・平成 20 年度に、コンテンツポータルサイトを JETRO の情報発信事業と連携させることで情報発信を強化する予定。

○ネットコンテンツの製作・投資促進のためのマーケットの構築

・インターネットを活用した人材育成等環境整備事業において、ネット流通を念頭にクリエーターの事業機会の創出及びコンテンツビジネス関係者とのマッチングを促進するサイトを試験的に構築中。
・J-pitch 事業において、共同製作事業の立上げを促進するためのネット上のマッチングサイトを整備中。

○ジェトロによる海外見本市への出展支援

・平成 20 年度も、引き続き JETRO による海外見本市・輸出商談（具体的な海外ビジネス）を支援する。

２．人材の集積・国際化

○プロデューサー人材育成のためのインターンシップ事業の拡大

・平成 20 年度も引き続き、プロデューサー人材を産学連携で育成するためのインターンシップ事業を継続する予定。

○国内各大学のコンテンツ系学科の連携による新たな人材育成システム構築の検討

・コ･フェスタの国際人材育成セミナーにおいて、コンテンツ系の教育に携わる教員向けのセミナーを実施する。
・コンテンツ系教育機関が連携し、新たな人材育成システムを構築するための検討会を開催する予定。

○大学カリキュラムに対するアクレディテーションの創設

・最適なアクレディテーションの創設に向けて、引き続き調査を予定。

○海外の大学等との連携による人材育成の強化

・コ･フェスタの国際人材育成セミナーにおいて、海外の大学（南カリフォルニア大学）から講師を招聘し、コンテンツ系の教育に携わる教員向けのセミナーを実施する。

・米国高等教育機関への人材派遣を通じた組織間連携を推進する。

○アニメやゲームのクリエーター人材のスキル標準策定と検定制度創設の検討

・平成 19 年度中にアニメーターのスキル標準策定等事業を実施予定。

○海外進出人材に対する表彰等の検討

・今後、検討の予定。

○アジア等のクリエーター、プロデューサー、知財人材に対する研修の実施

・「アジアグラフ」の開催により、日中韓を中心とするアジアのＣＧクリエーター等に対するセミナーを実施する。
・アジア地域における海賊版対策支援事業の中の国際交流事業を活用し、韓国等アジアの企業に対し人材研修を実施する。２０年度についても継続の予定。
・ＡＯＴＳの制度を活用し、アジア諸国に日本のコンテンツビジネスモデル等知財分野についての研修を実施する。２０年度についても継続の予定。

○「ＪＡＰＡＮ国際コンテンツフェスティバル」における人材育成・交流セミナー、シンポジウムの開催

・コ･フェスタのオープニング、クロージングに合わせて、アヴィアラドプロデューサー、エリザベスデイリー南カリフォルニア大学映画テレビ学部長等を講師として招聘し、国際人材育成セミナーを開催する。
・アニメに係るイベント（Japan Animation Contents Meeting)において人材育成セミナーを開催する。
・ゲーム(東京ゲームショウ併催「コフェスタ・フォーラム」、ＣＥＤＥＣ併催「コフェスタゲーム開発者セミナー」）に係るイベントにおいて人材育成セミナーを開催する。
・JLM 及び、ドラマフェスティバルに係るイベントにおいて人材育成セミナーを開催する。
・コ･フェスタの劇的３時間ＳＨＯＷにおいて、国内のトップクリエーターを講師として招聘し人材育成、人材交流を行う。

○産学連携により若手ＣＧクリエーター人材を育成するための場として「アジアＣＧクリエーターサミット」（アジアグラフ）の創設

・「アジアグラフ」の一環として、若手ＣＧクリエーターと研究者が一堂に会するシンポジウム等を開催。

○海外のコンテンツ製作者とのマッチングを促進し、国際市場に通用するコンテンツの企画開発を支援する「Ｊ－Ｐitch 事業」等による国際的なプロデューサーネットワークの構築

・J-pitch 事業の企画開発ワークショップを開催することにより、国際市場に通用する人材育成を実施の予定。平成 20 年度も継続の予定。

３．ファイナンスの拡大・国際化

○国際共同製作に対する投融資制度の拡充（中小機構による国際共同製作ファンド創成支援の拡充、中小公庫等による融資の拡充等）

・国際共同製作を促進するため、デジタルコンテンツの制作等に係る財政投融資制度（中小公庫）の拡充を要望中。

○有限責任組合制度の積極的活用に向けた普及活動
○コンテンツファイナンス促進のための基盤整備（評価手法確立、ビジネス透明化の検討）

・ビジネス透明化を図る目的から、映画製作に係る契約の一般的書式、海外とのライセンス契約のひな形、有限責任組合を利用する際の留意点などについて調査・検討を実施する。
・この成果を普及させることにより海外を含む外部資金を引きつけることのできる透明度の高いコンテンツビジネスの拡大を図る。

○日本コンテンツビジネスに適合した会計処理ソフトの開発

・今後、検討の予定。

４．技術革新との連携強化

○産学官連携、技術者交流（民間、大学、産総研等）の場作りの検討

・今後、検討の予定。

○コンテンツ関連技術開発ロードマップの作成と研究開発費の重点配分

・技術戦略マップへの盛り込みを視野に入れ、産学官による検討会を開催。

○ベストプラクティスの普及・促進のための仕組み検討

・今後、検討の予定。

○「ＪＡＰＡＮ国際コンテンツフェスティバル」 におけるハード、ソフト・キャリア連携による新イベントの創設

・ハードメーカーやソフトウェア開発メーカーの技術力とコンテンツクリエーターの創造性との連携に焦点を当て、新たなビジネスチャンスの創出を促進する。

○コンテンツ横断的なソフトウェア開発基盤整備の検討

・「IT 投資効率性向上のための共通基盤開発プロジェクト」の活用を検討する。

○海外における新チャネル活用実証事例の検討（例：日本のＴＶアニメのネット同時配信と海賊版減少との関連性調査）

・平成１９年度海賊版対策支援事業中の国際交流事業を活用し、中国におけるネット配信の実証実験を実施する予定。平成２０年度も引き続き、海外における新チャンネル活用実証実験の実施等を行う方向で検討中。

５．知的財産のグローバル化対応

○各省庁連携による新しい時代にふさわしいデジタルコンテンツ流通促進制度の検討

・知財本部に設置される「コンテンツ・日本ブランド専門調査会」で検討を行う予定。

○アジアの知財インフラ作りの支援（知財人材の研修、著作権使用料徴収システムのインフラ作り）

・アジア地域における海賊版対策支援事業の中の国際交流事業を活用し、韓国等アジアの企業に対し人材研修を実施する。平成２０年度も継続の方向で検討中。
・ＡＯＴＳの制度を活用し、アジア諸国に日本のコンテンツビジネスモデル等知財分野についての研修を実施する。
・日中韓文化コンテンツ産業フォーラムを大阪で開催し、知財人材を始めとする人材の交流を促進。平成２０年度についてもフォーラムを継続する予定。
・日台韓デジタルコンテンツ産業フォーラムを台湾で開催し、知財人材を始めとする人材の交流を促進。平成２０年度についてもフォーラムを継続する予定。

○国際共同製作案件についてエンタメロイヤーによるライセンスビジネス支援

・「J-Pitch 事業」企画開発ワークショップを実施する。平成 20 年度も企画開発

ワークショップを継続し、ライセンスビジネス支援のために、エンタメロイヤーによるアドバイスなどを実施予定。

○海外展開、マルチユースを前提とした権利処理促進のためのガイドライン、モデル契約の策定

・経団連と連携してネット配信に際しての配信ルール等について検討を行う。

○海賊版エンフォースメント強化と正規版流通支援拡充

・アジア地域における海賊版対策支援事業において、コンテンツ海外流通促進機構（ＣＯＤＡ）の活動支援、正規版流通支援（実証実験等）を実施する。平成20年度も引き続き、エンフォースメント強化、正規版流通促進事業を拡充する予定。