

2013 年 7 月 1 日公表

クール・ジャパン戦略への処方箋

— 市場獲得の鍵は現地化戦略にあり！ —

2013年度研究生 現地化戦略班¹

<要旨>

これまで日本の成長を牽引してきた自動車や家電等の産業は、新興国の台頭により厳しいコスト競争を余儀なくされており、これまでのような成長は難しい。日本の国際競争力を維持し、中小企業の活路や若者の雇用を確保するためには、産業構造の転換が喫緊の課題である。

そこで注目すべきなのが、アニメやコンテンツ、ファッションなどのクリエイティブ産業だ。日本のクリエイティブ製品は、「クール・ジャパン」として世界的に人気が高いことに加え、クリエイティブ製品を扱う世界市場は、2020 年までに現在の約 2 倍となる 900 兆円超の規模にまで拡大するとの試算もあり、将来有望な産業である。

しかし、日本は官民挙げてクリエイティブ製品の輸出促進に向け取り組んではいるものの、貿易収支を見てみると、日本のクリエイティブ産業は軒並み輸入超過であり、肝心の輸出に成果が見られない。我々はその原因を、輸出先のニーズをきちんと汲み取り、自分の国独自の魅力を失わない形でアレンジする戦略、即ち現地化戦略が不十分であるためであると考ええる。

一方、日本と同じアジアに位置し、韓流ブームを足掛かりとしてベトナムや中国などアジアを中心に大きな存在感を示しつつある韓国が成功した背景には現地化戦略の奏功があると思われる。

クリエイティブ産業を日本の新たな収益源とするためには、徹底した現地化戦略を推進することが必要である。現地化戦略を推進するために、戦略の効果や方向性を分析・検証するための指数(通称クール・ジャパン指数)の開発及びクリエイティブ産業の海外進出を資金面から支援する官民ファンドの設立を提言したい。

【 0. 問題意識 】⇒プレゼン資料 1~4 頁

海外の人々は「日本のもの」にどのようなイメージを持っているのだろうか。お寿司や、最近の例ではきゃりーぱみゅぱみゅの歌やファッションが人気を獲得しているように、海外の人々は、コンテンツやファッション、食などの文化を中心に、日本を好意的に捉えてくれているようだ。このような日本の文化や製品、サービスが海外で高く評価されている現象は「クール・ジャパン」と呼ばれており、政府は日本経済再生のための戦略の一つとしてクール・ジャパン戦略に取組み、コンテンツやファッション、日本食、観光等の産業で世界での市場獲得を目指している。

ところが、日本のコンテンツやファッションなどの 2011 年の輸出入の収支は、ゲームが約

¹ 宇都宮秀夫(日本政策金融公庫中小企業事業本部)、北村勇太(衆議院事務局)、越川正太(八十二銀行)。
坪内浩(主任研究員)が監修。

2900 億円の黒字になっている以外、書籍・雑誌や音楽、ファッションなどを含めた他の分野は赤字となっている。日本のコンテンツやファッションは海外で人気ではなかったのか。人気があるのならば、なぜ輸出に繋げることができていないのか。

また、人口減少などにより日本のコンテンツ市場が縮小傾向なのに対し、世界のコンテンツ市場は今後、年平均 6%程度での拡大が見込まれる。このため、日本のコンテンツ産業を維持し、競争力を強化していくためには、国内市場のみを当てにするのではなく、海外市場に目を向けることが不可欠である。国内市場の縮小による海外展開の必要性は、コンテンツ産業のみならず、日本の産業に幅広く当てはまる課題である。日本の製品やサービスの海外での売上を伸ばすために、日本に足りないものは何なのだろうか。

本稿では、「日本のものは海外で高く評価されているにもかかわらず、なぜ売れていないのか。売れるためには何をすべきなのか」という問題意識から、クール・ジャパン戦略の在り方について考えていく。特に、政府主導により韓流ブームの拡大に成功した韓国を例に、クール・ジャパン戦略と比較し、その成果の違いについて考えることで、日本の製品やサービスが海外で市場を獲得するために何が必要なのかを探っていく。

【 1. 韓流戦略とクール・ジャパン戦略 】⇒プレゼン資料 5～13 頁

(1) 各国のコンテンツ産業振興施策

世界のコンテンツ市場が拡大している中で、日本以外の国はコンテンツ産業の振興のためにどのような取組みを行っているのだろうか。主要各国のコンテンツ産業施策についてみていきたい。

例えば、イギリス、フランス、韓国は、コンテンツ産業を重要産業と見て、官民一体で振興施策を強力に行っている。イギリスは「クール・ブリタニカ」の下、クリエイティブ人材の育成や知的財産保護の強化等を通じて創造産業の育成に注力しており、フランスは伝統的に強力な文化産業を更に強化しつつ創造産業の育成や新技術によるコンテンツ制作への支援を行っている。

特に注目したいのが同じアジアに位置する韓国である。韓国は、コンテンツ産業を集中的に育成すると同時に、韓流ブームによる韓国製品の競争力強化を図っている。日本の存在感が低下傾向にある中、同じアジアに位置する韓国は、韓流ブームが奏功し、ベトナム、インドネシア、タイ、中国などを中心に大きな存在感を示している。日本と韓国の違いは何だろうか。日本と韓国がそれぞれ取組んでいる戦略を比較してみる。

(2) 韓流戦略とは

韓流戦略は、韓流ブームを足がかりとして、電化製品や生活用品など韓流とは直接関係がない分野の製品の輸出を拡大することを狙いとした戦略であり、i) ドラマ、映画、音楽といった「大衆文化の流行」、ii) DVD、キャラクターグッズ、ロケ地ツアーなどといった「コンテンツ関連商品の販売増加」、iii) 電化製品や生活用品等の「一般商品の販売増加」、iv) 韓国料理や観光、ショッピングなど「韓国そのものへの関心の高まり」、という 4 つの発展段階を想定している。

韓国には「自国の国家イメージが経済社会発展の速度に追いついていない」との意識があり、それを改善することを取組みの重点目標としている。具体的には、国家ブランド指数（＊コラム参照）の向上（Nation Brand Index で 2013 年までに 33 位→15 位）を目標に掲げてい

る。韓流ブームの創出には、自国のイメージを改善させるという狙いもある。

＊国家ブランド指数とは

国家の評価を計測するために用いられる指標。先進国と先進途上国 20 カ国の約 2 万人が参加し、1 か国について約 1000 の質問に答える形式で調査が行われる。サイモン・アンホルトと GfK ローパー広報&メディア社が 2005 年より発表。調査では、教育や友好性を測る「国民」、民主主義の度合いや環境問題等への貢献度を測る「政府」、「輸出」、「観光」、「文化と遺産」、「投資と移住」の 6 つの基準に即して指数が計算され順位が決定される。この指数は 2011 年度に廃止されたため、現在韓国は、米国のブランドコンサルティング会社である「Future Brand」社が公表している Country Brand Index や韓国のサムスン経済研究所が公表している指数の向上に取り組んでいる。

韓流戦略を担っているのが、「国家ブランド委員会」という大統領直属機関である。2008 年イ・ミョンバク大統領により自国の「地位」「イメージ」「国格」を向上させるための大統領直属機関として設置され、国家ブランド向上に関する活動を政府主導で強力に展開してきた。また、2009 年にはコンテンツ産業の育成を図るため「コンテンツ振興院」、「デザイン振興院」が設置された。それぞれの組織は専門分野に特化しているが、統括組織として国家ブランド委員会を位置付け、共同のイベントを開催するなどして相互に交流も行っており、シナジー効果も出ている。

さらに、「文化産業振興基本法(1999 年)」の制定に伴い、税制・金融等インセンティブの提供や関連規制の大幅緩和(約 7 割が廃止・改善)を実施するなど、その取組みは大胆かつ大規模である。政権交代によって現在国家ブランド委員会は解散しているが、国家ブランド委員会が担ってきた活動は新政権でも同じく取組まれていくものとみられる。

(3) クール・ジャパン戦略とは

一方、日本はどのような取組みを行っているだろうか。日本は、自動車や家電など従来主力としていた産業の競争力が伸び悩んでおり、国際競争力を維持するためには新たな産業の育成が必要不可欠な状況にある。そこでファッションや食、コンテンツなどのクリエイティブ産業に白羽の矢が立ったのだが、それらは海外で評価が高いにもかかわらず、必ずしも稼げていない。政府もこの点を問題視し、2010 年 6 月に経済産業省内にクール・ジャパン室を設置し、クリエイティブ産業の支援に積極的に関与していくこととなった。クール・ジャパン戦略は、①内需掘り起こし②外需取り込み③産業構造転換を行い、新たな収益源・雇用の確保と地域経済活性化に活かすことを狙いとした戦略であり、i) 日本の商品の需要を喚起させる「日本ブームの創出」、ii) 日本の商品を海外で売り込む「現地で稼ぐ」、iii) 海外からの旅行者を増やし「日本に呼び込み、大きく消費を促す」、の 3 つの発展段階を想定している。この 3 段階において、官民一体の取組みにより、日本製品への需要を高め「市場獲得」に繋げることを目標としている。

ファッション・コンテンツ・観光の世界全体での市場規模は 2011 年で 530 兆円だが、その内、日本が獲得しているのは 2.3 兆円である。A.T. カーニーの調査によると世界全体での市場規模は 2020 年には 900 兆円に拡大すると予想されており、その内、より多くの市場を獲得することがクール・ジャパン戦略の目標となる。具体的には、2020 年までに世界市場のうち 8~11 兆円の獲得を目指している。

(4) 日韓のコンテンツ関連予算

また、日本のコンテンツ関連予算は、2009 年をピークにクール・ジャパン室を設置した 2010 年以降減少傾向にある。政府の積極関与を打ち出したものの、予算が満足に付いていない状況である。その背景には、リーマンショックや政権交代による事業仕分けの影響があるとみられる。

一方、韓国のコンテンツ関連予算は増加傾向にあり、予算の総額も市場規模に比べ非常に大規模になっている。コンテンツ市場規模は日本が韓国の約 3.6 倍であるが、コンテンツ関連予算を分類別で見ると、制作支援費は 2011 年度に日本の 2.4 億円に対し韓国は 104.2 億円と圧倒的な差がある。また、海外販売支援も、日本は市場の獲得を 1 番の目標に掲げているにも関わらず 24.8 億円なのに対し、韓国は日本を上回る 29.1 億円の予算を割いている。これは、日本と韓国のコンテンツ関連支援に対する意気込みの差が表れているといえる。

(5) 韓流戦略とクール・ジャパン戦略の共通点と相違点

このように、両国の戦略とも①ブームや流行を創出し②世界へ発信、輸出商品として売り込み③世界から本物を求めて観光客が訪問する、という発展段階を想定しており、市場獲得を目標に掲げている点で共通している。

一方、相違点として、韓国は国家ブランド指数の向上を重点目標としていること、日本は中小企業の活力強化や雇用の確保に力点を置いていることが挙げられる。

また、両国の取組みは類似点も多いが、予算の内訳を見る限り、「韓国は場や機会の提供だけでなく、資金面でも手厚い支援を実施している」、「日本は場や機会の提供には積極的だが、資金面での支援が手薄である」ということが特徴的である。

【 2. 日韓の成果の違い 】⇒プレゼン資料 14～19 頁

(1) 国家ブランド指数の比較

まず、韓国が向上させることを目標としている国家ブランド指数を比較すると、日本の指数が高いのに対し、韓国の指数は低いことが分かる。米国の「FutureBrand」社の調査によると、日本の順位は 2010 年から 8 位→4 位→3 位と上位で推移しており、クール・ジャパン戦略に取り組む以前から非常に高い水準にあったことが窺える。一方で、韓国の順位は、44 位→42 位→49 位と低く、国家ブランド委員会の取組みによる順位上昇も見られない²。このことから、韓流ブームにより韓国に対する関心は高まっていると思われるが、国家ブランド指数は自国の評価ほど高くないことが分かる。では、韓流戦略の成果はどこに表れているのだろうか。

(2) 韓流戦略の成果

それは、韓国のコンテンツ製品の貿易収支としてはっきりと表れている。2010 年の輸出入の収支は映画以外黒字で、特にゲームでの黒字が大きく、合計約 14 億ドルの黒字となっている。前述したように日本のコンテンツ輸出入がゲーム以外で赤字傾向なのに対し、韓国では音楽や出版など他のコンテンツでも黒字である。コンテンツの輸出額全体も 2005 年以降増加を続けており、コンテンツ関連商品の輸出が好調であることが分かる。さらに、韓国では、

² 韓国のサムスン経済研究所による調査の順位を見ると、「FutureBrand」社の調査より高く、上昇傾向となっている。

韓流のイメージを活かした製品輸出を促進し、官民挙げて波及効果の最大化を図っている。その成果もあり、コスメや自動車、飲料等のコンテンツ以外の一般製品の輸出額も増加している。

(3) クール・ジャパン戦略の成果

一方で、日本のコンテンツの輸出額は横ばいから減少傾向となっている。特に、アニメは以前から海外での人気が高いとされてきたが、2006 年から 2009 年で半減している。コンテンツ以外では、ファッションが減少、食料品も東日本大震災の影響もあって 2011 年以降減少傾向となっている。このように、クール・ジャパン戦略の柱である、コンテンツ、ファッション、食といった分野の輸出は苦戦を続けている。さらに、日本製品の代表例である、自動車やテレビ・エアコン・冷蔵庫といった家電製品についても、リーマン・ショックを機に大幅に減少した後、回復傾向にあるが、元の水準にはまだ遠いというのが現状である。

このように、韓国では、取組みの重点目標である国家ブランド指数の向上は見られないが、コンテンツ関連製品を中心に、輸出増加による市場獲得という成果に結びついている。一方、日本では、クール・ジャパン戦略に取組みむ以前からコンテンツを中心に海外での人気は高く、ブランド指数も高いが、取組みの目的である市場獲得には結びついていない。

【3. 日本が採るべき戦略】⇒プレゼン資料 20～25 頁

(1) 原因分析

日本が採るべき戦略は何なのか。まず、そもそもなぜ日本と韓国でこんなにも成果に違いが出たのか、その原因から見ていこう。

1 つ目は、前述の通り、予算配分の違いにある。韓国はコンテンツの輸出促進のために大胆かつ大規模な予算配分を行っているのに対し、日本は満足に予算が付いていない。

そして、2 つ目は、現地化戦略の違いにあると思われる。現地化とは、自国の製品を輸出先の国の嗜好や風習、国民性に合わせて加工しマーケティングを行うことであり、輸出先でのニーズを十分に汲み取り、自国独自の魅力を失わない形でアレンジすることが重要になる。我々は、国家ブランド指数が高いことと商品として売れるかどうかということは直接的には関係がなく、現地化戦略こそが商品として売れるかどうかの重要な要素であると考ええる。

(2) 現地化戦略の必要性

現地化戦略はなぜ必要か。その答えは大きく 2 つある。

1 つ目は、前述の通り、韓国が輸出を伸ばすことが出来たのは現地化戦略の成功があると思われるからである。そもそも韓流ブームは韓国文化とは関係がないのではないかという説がある。韓流とは 1997 年ごろに、韓国の文化観光部（現・文化体育観光部）が作った造語であるとの指摘がなされている。

つまり、韓流は昔からある韓国の伝統文化そのものではなく、海外展開を見据え、政府主導でアレンジされたものという見方が出来るのである。韓国は、韓流＝韓国というイメージ作りを徹底し、仮にそれが実際の韓国とは異なっていたとしても、その作られた韓国というイメージにうまく合うように商品を展開してきたことで、輸出に成果を出すことが出来たと

考えられる。

現地化が必要な 2 つ目の理由は、海外では日本人が思う「日本」とかけ離れた「日本」が評価されているからである。

例えば、カリフォルニアロールなどは日本食ではまず用いられないアボガドなどが使用されているにもかかわらず、日本食と呼ばれ、高く評価されている。日本食を知らない非日本人の口に合うようにアレンジされた味と演出によって日本食は「クール」な料理として認知されているのである。また、きょうりーぱみゅぱみゅが世界的にヒットした理由も現地化が関係あるように思われる。世界的にも人気の高い、いわゆる原宿系と呼ばれる派手で独創的なファッションを取り入れていることや、擬音語を多用した外国人でも覚えやすい歌詞。彼女はきっと現地化など全く意識していなかっただろうと思われるが、結果として現地に受け入れられやすい要素を多く含んでいたために爆発的ヒットに繋がったのだと思われる。現地化戦略自体は、現行のクール・ジャパン戦略でも考慮されているが、せいぜい字幕付与や吹き替え程度のことでしかない。我々はそれでは不十分だと考える。我々が主張する現地化戦略は、商品そのものを現地のニーズに併せてアレンジすることであり、例えばアニメ「巨人の星」をリメイクしてインドで放送する際、題材を現地で馴染みの薄い野球ではなく人気のあるクリケットにしてしまうような、思い切った現地化が必要である。

(3) 提言

以上を踏まえて、日本が現地化戦略を推進し、市場を獲得するために 2 つの提言を行いたい。

1 つ目は現地化の効果を測定する指数の開発である。

これまで見てきたように、複数のシンクタンクから日本のブランド力は高い評価を受けているが、実際には稼げていないという実態がある。つまり、既存の国家ブランド指数では、日本が海外で本当に稼げているのかを測定する指標としては機能していないのである。この点を改善するために、我々は、クール・ジャパン指数の設計・開発を提言する。クール・ジャパン指数には、国・地域別の輸出額のほか、購買者数、取り扱い店舗数などを指標として採用し、「現地化」の効果を測定できるようにすべきだと考える。このクール・ジャパン指数で高得点を取ることを 1 つの目標にして取組めば、戦略の方向性を大きく見失うことはないのではないか。

2 つ目の提言は、官民ファンドの設立である。

日本の採るべき戦略として、現地化戦略により目に見える成果を出すためには大胆かつ大規模な資金供給も必要だと考える。特に、クリエイティブ産業は日本の将来を担う重要な産業となる可能性を秘めており、リスクを冒してでも現地化戦略を行って海外に出て行こうとする企業に対し、リスクマネーを安定的に供給することが不可欠である。しかし、日本の金融機関が成功事例の少ないクリエイティブ産業の海外進出に資金を供給することは難しい。そこで、民間の金融機関や企業から活発な資金供給がなされるまでの間は、政府がその役割を担ってはどうか。具体的には、官民ファンドの設立を通して、海外に出て行こうとする企業を資金面から積極支援し、民間金融に対する呼び水効果を引き出すというものである。

なお、こうした官民ファンドを通じたリスクマネーを供給するため、現在、経済産業省で「クール・ジャパン推進機構」という組織を立ち上げる動きがある。本機構の設立については、2013 年 6 月 12 日に「株式会社海外需要開拓支援機構法案」が国会で可決・成立しており、6 月 14 日に閣議決定された「日本再興戦略」にも盛り込まれている。これは、我々の提言とよく似ているが、本当に必要としている先に資金が渡るような設計が重要である。

【まとめ】⇒プレゼン資料 26 頁

最後に、まとめとして、我々が考えるクール・ジャパン戦略への処方箋は、現地化戦略の効果を測定する指数の開発と官民ファンドの設立を通じて徹底した現地化戦略を推進することである。こうした戦略によって徹底した現地化が成功して初めて、クール・ジャパンが想定する 11 兆円規模の市場獲得を実現できるのではないだろうか。