

座談会

コンテンツ産業の 現在と未来

座談会では、コンテンツ産業の現状と課題、海外展開のさらなる拡大に向けた企業の取り組み、海外展開目標を達成するために必要な施策など、官民それぞれが担うべき役割と連携のあり方を含め、様々な角度から議論を行った。



内山 隆

うちやま たかし
(司会)
青山学院大学総合
文化政策学部教授

村松俊亮

むらまつ しゅんすけ
クリエイティブエコノミー委員長
ソニー・ミュージックエンタテイン
メント社長

南場智子

なんば ともこ
審議会副議長
クリエイティブエコノミー委員長
ディー・エヌ・エー会長

小林史明

こばやし ふみあき
衆議院議員
自由民主党新しい資本
主義実行本部事務局長

松岡宏泰

まつおか ひろやす
東宝社長

日本のコンテンツ産業の 現状と課題

比類なき競争力を持つ 日本のコンテンツIP

内山 コンテンツ産業は、今世紀に入って3回目の熱い視線を浴びております。

1回目は、2000年代初めで、2003年の内閣府知的財産戦略本部の発足に合わせて、その後に経済産業省や総務省、文化庁にも担当部局が設置されました。また、民間でも、2004年に経団連や日本映画製作者連盟(映連)での議論を背景に、映像産業振興機構(VIPO)が設立されました。

2回目は2012年の第2次安倍政権の発足時です。アベノミクスの一環として、経済産業省と総務省が共同で約155億円もの資金を投じ、ジャパン・コンテンツ ローカライズ&プロモーション支援助成金(J-LOP)が開始しました。ここから政策予算の規模が増加しました。そして、コロナ禍が明けた今般、経団連から「Entertainment Contents 8 2023」「Entertainment Contents 8 2024」と立て続けに提言が出されたことで、コンテン

ツ産業が改めて注目を集めております。

はじめに、村松委員長から、経団連が提言を取りまとめた背景やあらましを伺えますでしょうか。

村松 2020年のコロナ禍を機に、世界中でエンターテインメントの楽しみ方が180度変化しました。外出自粛を余儀なくされる中、エンターテインメントを通して、笑ったり泣いたり感動したりすることによって、未知のウイルスに対する暗たんたる思いを忘れたという気持ち広がったのでしょうか。その結果、サブスクでストリーミング配信を楽しむビジネスモデルが定着し、われわれがつくったコンテンツ作品が瞬時に190の国と地域に届くようになったのは、大きな環境変化です。

もちろん、コロナ禍以前から、ポケットモンスターやガンダム、ハローキティを筆頭に、日本のコンテンツIPは世界的にマネタイズに成功していました。今後は、配信体制の変化なども踏まえ、その流れはさらに加速するでしょう。コンテンツ産業は、モノやサービスの輸出への影響、インバウンド促進への波及効果などを含めて、唯一とも言えるほど、日本が世界で競争力を持つ産業ではないでし

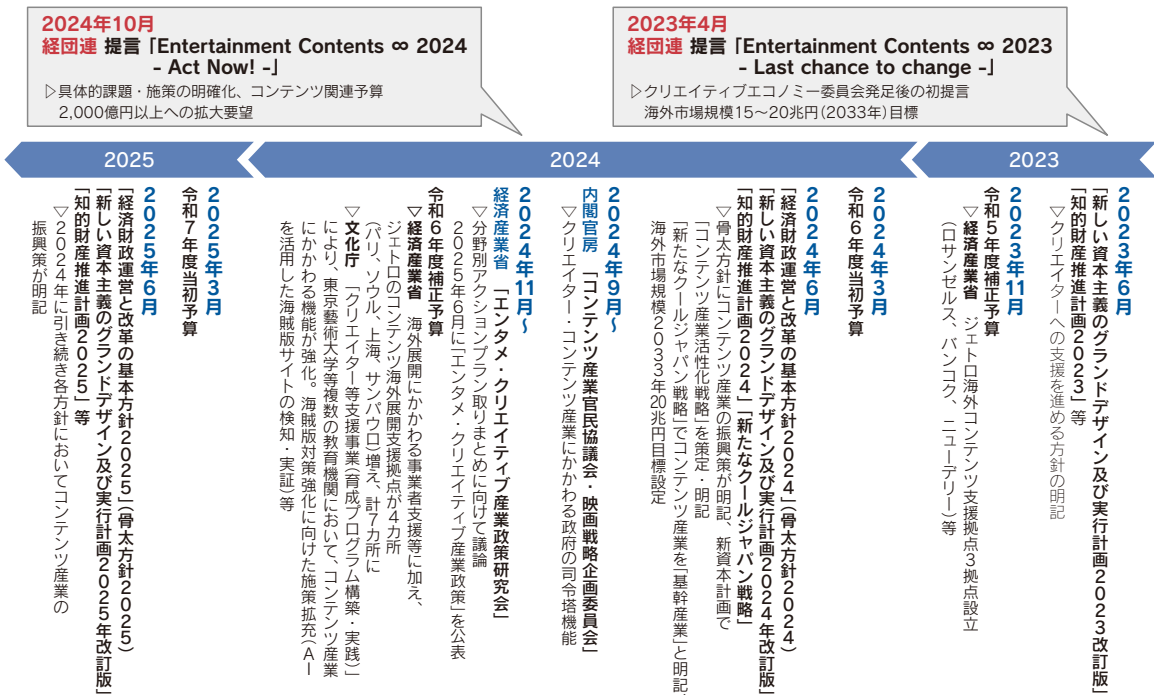
ようか。

このように日本のコンテンツIPが底力を見せた一方、コロナ禍前までは、日本のコンテンツ産業への政策的な対応は十分とはいえませんでした。そのような中、経団連では、コンテンツ産業を日本の主たる輸出産業とすべく、クリエイティブエコノミー委員会を新設し、関係企業の皆さまと活発な議論を進めてきました。

「Entertainment Contents 8 2023」では、マンガ、アニメ、ゲーム、映画(実写)/ドラマ、音楽の5分野に特化し、人への支援とグローバル志向を主軸に提言を取りまとめました。「Entertainment Contents 8 2024」では、議論をさらに深化させ、より具体的な施策を取りまとめました(図表1)。

政府においては、2024年6月の「経済財政運営と改革の基本方針2024」(骨太方針2024)にコンテンツ産業の振興策が明記されるとともに、「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画2024年改訂版」では「コンテンツ産業活性化戦略」が策定されました。また、「新たなクールジャパン戦略」でコンテンツ産業は「基幹産業」と明記され、海外売上高を2033年に20兆円

図表2 コンテンツ産業をめぐる政府の動向



りと展開できているかは疑問です。さらに、そこで生まれたファンが日本でアニメやコンテンツ制作を学べる場合は、国内でもまだ限られています。コンテンツの売り上げを国内に還元して新たな人材育成につなげ、再び良いコンテンツを生み出す好循環をつくるのが、今回の政策のポイントです。海外売上額の6割を占めるゲーム産業についても、コンテンツ産業の成長戦略に新たに加え、フォローアップを進めております。

中長期的・一元的な支援体制を

内山 経団連の提言をきっかけに政府・与党での議論が活発化し、コンテンツ産業振興に向けた動きが本格的に進み始める中、産業全体での取り組みの現状や課

題、民間側として直面する課題について、お考えを伺えますでしょうか。

村松 過去2回の提言を経て、官民ともに本腰を入れて、産業の振興に取り組んでいたというのを実感しています。経団連の提言では、2033年までに日本発コンテンツの海外市場規模を20兆円とするという目標を掲げております。現在5・8兆円を超えているものの、現在の政策の延長線上で取り組むだけではこの高い目標は達成できないでしょう。現時点で最も必要なのは、一元的な支援体制です。経済産業省や文化庁、内閣府において、コンテンツやエンターテインメントに対する議論はそれぞれ本格化していますが、過去には縦割り行政のため、数年たつと担当者が異動して方針が大きく変わることが多々ありました。中長期的にコンテンツ振興ができる体制を構築することは必須です。加えて、海賊版による逸失利益は数兆円と指摘されています。海賊版対策にも、国家間でコミュニケーションを取りながらしっかりと取り組んでいただきたいと願っています。

松岡 当社は映画だけでなく、アニメや演劇のほか、作品のマーチャンダイジングも手がけています。そのため、まずはコンテンツ全

図表1 経団連提言のポイント

「Entertainment Contents ∞ 2023 — Last chance to change —」

提言2023ポイント ● 「目指す姿」「参考KPI」「ターゲット分野」を設定
● 五つの具体的施策を提示

目指す姿	世界における日本発コンテンツのプレゼンスを持続的に拡大する 日本発コンテンツの海外市場規模 4.5兆円(2021年)* ▶ 15~20兆円(2033年) 参考KPI ※(出所)ヒューマンメディア「日本と世界のメディア×コンテンツ市場データベース2022」
ターゲット分野	アニメ、ゲーム、マンガ、映画(実写)/ドラマ、音楽
五つの具体的施策	1 クリエイターの挑戦を支援する 2 クリエイター等の育成体制を整備する 3 制作・発信・観光拠点を整備する 4 司令塔機能・官民連携の場を設置する 5 海外展開の新たな道を拓く

「Entertainment Contents ∞ 2024 — Act Now! —」

提言2024ポイント ● 「戦略と推進体制」「分野共通の施策」「分野別の施策」にわけて、
すぐに取り組むべき、より具体的な施策を提示

戦略と推進体制	1 精緻な分析と明確な目標のもとでの長期的なコンテンツ戦略推進 2 一元的な推進体制の整備・強化(司令塔機能)、海外戦略チームの組成 3 関連予算の大幅拡充(2,000億円規模)等による支援施策の抜本的強化
分野共通の施策	1 教育機能強化によるクリエイター等の人材育成・確保 2 将来有望な人材や海外展開等の挑戦に対する支援強化 3 制作のDX推進支援による生産性向上・生成AIへの対応 4 海賊版対策(政府間交渉強化等)や著作権保護の徹底 5 海外情報収集・共有体制構築とインテリジェンス強化 6 翻訳者育成や翻訳費用助成などローカライズへの支援 7 重点IP等の海外向けプロモーションに対する支援強化 8 日本コンテンツを象徴する国内拠点や海外拠点の形成 9 商品化や多様な産業間の連携促進を通じた経済圏拡大
分野別の施策	【マンガ】漫画家育成、創作環境整備等 【アニメ】労働環境改善、検閲等への対応等 【ゲーム】制作費等支援、インディー支援等 【実写映画・ドラマ】労働環境改善、ロケ誘致 【音楽】海外ライブへの挑戦支援等

コンテンツを次々に生み出せる
好循環をつくるには

内山 経団連の提言を契機に、政府・与党で議論が活発化し、コンテンツ産業振興のための様々な政策が進められています。マンガ、アニメ、ゲームに関する超党派の議員連盟(MANGA議連)などにも参加され、コンテンツ産業への造詣の深い小林議員に、改めて政府・与党の動向について伺えますでしょうか。小林 わが国のコンテンツ産業の海外売上額は2023年に約5・8兆円に上っています。政府ではこれを成長産業と捉え、その収益が拡大し、クリエイターに還元され、再生産につながる好循環を作り出せるよう取り組んでいます。

これまで、作品を活かすプロデューサー側の弱さなどを認識しつつも、政策効果として結実できなかったと捉えています。そこで今回は、クリエイティブの部分だけでなく、プロデューサーや、プラットフォームを通じた海外展開にまで視野を広げています。

現状、プラットフォームから配信されたコンテンツが別の創作へと派生し、舞台やグッズをはじめとする様々なビジネスに、しっか



南場智子
ディー・エヌ・エー会長

1986年、マッキンゼー・アンド・カンパニーに入社。1990年、ハーバード・ビジネス・スクールにてMBAを取得し、1996年、マッキンゼーでパートナー（役員）に就任。1999年にディー・エヌ・エーを設立し、現在は会長を務める。2015年から横浜DeNAベイスターズオーナー。著書に『不格好経営』（日本経済新聞出版）

海外展開のさらなる 拡大に向けた企業の 取り組みと必要な施策

IPの経済圏を全方位で拡大する

内山 国内は当然ですが、出口の一つとして海外市場を意識することが非常に重要です。

この勢いを止めないよう、ぜひ政府の支援をお願いしたいです。

出口を意識したクリエイター育成

南場 ゲーム業界は、産業界と教育機関との間にいまだ距離があり、組織だった人材育成がシステムティックになされないという課題を抱えています。当社では9月に、東京藝術大学とのコラボで「DeNA Summer Game Camp」という5日間のゲーム制作ワークショップを開催しました。クリエイティブやデザインを学ぶ藝大生は、アーティストとして制作に没入するだけでなく、産業界のリアルティを知りたいという願望も持っており、われわれの講座にも喜んで参加してくれました。しかし大学側の予算は非常に限られており、何をするにも企業側が全て持ち出さないと難しい状況でもあります。

政府には、才能ある人材が集まっている教育機関と産業界とが連携するプログラムを、経済的な支援を含め、ぜひ後押ししていただきたいです。経済的な支援なしに採用や作品創出を目指すのは、産業界にとって非現実的です。ある程度の持ち出しは覚悟のうえでは

音楽業界における海外展開の取り組みについて、村松委員長よりお話しいただけますでしょうか。

村松 今夏、『劇場版「鬼滅の刃」無限城編 第一章 猗窩座再来』が海外でも公開され、非常に大きなムーブメントになっています。このコンテンツIPは、2019年よりテレビアニメとして放送が始まり、2020年に劇場版が初公開されました。それ以降、様々なプラットフォームを歩き来しながらIPがモンスター化していきました。

今後は、プラットフォームを運営する海外資本との交渉力を高めつつ、音楽、ゲーム、イベントなどについて、戦略的かつグローバルに、IPの経済圏を全方位で大きくしていくことが求められています。コンテンツ界の大谷翔平が生まれれば、それが大きな礎となって業界全体の構造が変わります。ポケットモンスターのような成功例をどんどん作る

ことが、日本の勝ち筋ではないでしょうか。音楽は基本的に、マンガ、アニメ、ゲーム、映画（実写）といった全てのコンテンツにひも付いています。今般、日本のアーティストの魅力をグローバルに発揮させる取り組みとして、音楽業界の主要5団体で、カルチャーアン

ありますが、大学や政府からの補助金があれば、もっと積極的に様々な芸術系大学と連携できます。学生や大学側もそれを望んでいることを痛感しています。

さらに日本は、世界中の人々が憧れて夢中になるようなIPを次々と生み出してきました。世界でヒットするIPを生み出すには、オリジナル作品を生み出せるクリエイターの育成が重要です。

時代とともに出口は多様化し、ヒット作を生み出す場は一択ではなくなっています。またこれまでの、プロのマンガ家や編集者が講師となって次世代の編集者を育成し、マンガ家と編集者のマッチングを意識することで、マンガ家の育成を目指してきましたが、現在その道筋は複雑になりつつあります。こうしたわかりにくい環境の中で、いかに出口を意識してクリエイターを育成するか、産業界全体で考えていかなければなりません。

ドエンタテインメント産業振興会（CEIPA）を設立し、国際音楽賞「MUSIC AWARDS JAPAN」を創設しました。2025年5月に京都で行われた初めての授賞式は、非常に盛況でした。今後は、北米のグラミー賞や英国のブリット・アワードなども連携しながら拡大させ、将来的にはアーティストにとって大きな名誉となるように育てていくとともに、アーティストだけでなく、関連コンテンツを広く世界に知らしめる機会としたいと思います。

このように音楽にとどまらず、日本のカルチャーやエンタテインメント全般のコンテンツをオールジャパンで広げていく場は将来的に必須となるでしょう。アニメに関しては、ジャパンエキスポのほか、近年サウジアラビアなど中東諸国でも日本のIPを主軸としたイベントが多数開催されています。いずれも現地のファンダムが自然発生的につくり出したもので、産業サイドが主導して世界に発信したイベントは、皆無に近いのです。われわれとしては、海外にこうした場をつくるべきです。また、日本国内でも、日本のコンテンツに熱狂した海外の皆さんが訪日した際の行き先は限られており、まだチャンスを失って



DeNA Summer Game Camp
提供：ディー・エヌ・エー



村松俊亮
ソニー・ミュージック
エンタテインメント社長

1987年、CBS・ソニーグループ（現ソニー・ミュージックエンタテインメント）入社。2002年、ソニー・ミュージックレコーズ執行役員専務。2008年ソニー・ミュージックエンタテインメント コーポレート・エグゼクティブレーベルビジネス第1グループ代表。2015年、同社取締役。2020年から現職。現在、ソニーグループ ビジネスCEO、日本レコード協会会長を兼任

果としての数値だけでなく、アクションも数値化することが必要だと、常に考えています。ゲーム業界の立場から申し上げると、現在は、有名なゲームタイトルに大型の資金を投じて、必ずしも収益として回収できず、一企業としてその方向に進むのがリスクになっています。それに対し、米国はソフトウェア型で、完成前の段階でランディングページを作り、アクセス数を見て正式なリリースを

決めるといって、日本企業にはあまり見られないアプローチを取っています。

映画では先般、三菱UFJフィナンシャル・グループが、日本のエンターテインメント作品の創出を目的にファンド事業に乗り出しました。いわゆる製作委員会方式とは全く異なる形態であり、クリエイティブな部分には影響を与えないピュアな投資であるという点で、日本では非常に画期的なメカニズムです。ゲーム業界でもこうした取り組みがでないか考えています。

松岡 作品創出を支えるファンドは、日本では新たな取り組みですが、海外ではずっと前から実施されている手法といえます。韓国は、制作会社自身が資金を提供するのではなく、彼らが中心となってファンドから集めた資金で作品を制作することが主流だと聞いています。ファンドによって日本で主流の製作委員会方式が今後変わるのかどうか、現在われわれも動向を注視しているところです。

南場 当社のようなゲーム会社が製作委員会に入る場合は、映画化されたIPのゲーム化を狙ったものです。しかしゲーム化の部分でさらに別のリスクがあることは事実です。

内山 ファンドには投資家保護の観点が強く

に、配信のドラマシリーズや映画、演劇と、数珠つなぎで積極的に海外展開を進めています。

『ゴジラー10』に関しても、当初は経験のない会社が配給などできるはずないと思われていたが、北米での大ヒットを受け、想像していたほどハードルは高くないと気付きました。東宝100%出資のIPなので、当然大きな利益を生み出しました。必ず成功するとは断言できませんが、他の作品でもチャレンジしてみようという機運が社内で芽生えたのは、大きな成果でした。

業界としては、海外における経済的な成功体験の事例がいまだに少ないため、躊躇する方は少なくないでしょう。しかし一度成功すれば、マーケットが大きい分、驚くような成果が上がります。そうすれば予算も徐々に拡大し、他分野にも波及していくのではないのでしょうか。

日本には、ポケモンやスーパーマリオ、ハローキティ、ガンダムなど、世界のキャラクターランキングの中でもトップレベルの人気を誇るIPがいくつもあります。これらはマンガやアニメ、ゲーム、映画など様々なものに派生していきます。経済的な可能性だけで

なく、日本という国の文化をよい形で伝え、イメージを高めることができるという意味でも、非常に大きな可能性を秘めた産業です。ソニーグループが手がけるクラシコロールのような日本のアニメ等のストリーミングサービスを活用すれば、海外展開を助けてもらえるだけでなく、日本企業の収益にもつながり、日本のアニメ産業の成長とも連動します。他方、このようなサービスがない場所で展開していくには、チームを組んで進出した方が交渉能力や成功確率も高まるでしょう。次の担い手につなげるためにも、産業全体で話し合っ

て連携を進めなければなりません。民だけでなく官からのサポートも入れば、この動きは加速していくのではないかと考えています。

コンテンツ産業における ファンドの受け入れ

内山 ハイレベルな政府目標が閣議決定された中で、その達成に必要なための施策について、それぞれご意見を伺えますでしょうか。

南場 目標となるKPIをしっかりと立てて、進捗をオープンにすることが非常に重要です。時間と共に目標を見失わないよう、単なる結

入りますから、財務情報の開示要求があるため、透明性も求められます。透明性を確保できるなら、コンテンツ産業でも受け入れが進むのではないのでしょうか。

小林 日本国内には、良いものに投資したいという思いを持つ企業は多く、成長投資の受け皿としてコンテンツ産業が浸透すれば、面白い選択肢になるでしょう。そこに何かしらの税制優遇の措置を取れるかが重要です。政府の「スタートアップ育成5か年計画」において、エンジェル投資に関しては、日本は米国を超えるほどの優遇措置を取り入れました。コンテンツに投資する際にもインセンティブがあれば新しい資金を得られる可能性は大いにあります。

海外展開を担える人材を育てる

小林 過去の政府の取り組みの問題点は、取り組みを始める際には魂が入っているものの、人事異動で人が代わるにつれ、箱だけ残って魂が消えている状態になりがちという点です。海外展開を担うクールジャパン機構に関しても、組織のミッションを再定義し、官民から改めて人材を集め、体制を立て直す必要があ



MUSIC AWARDS JAPAN 2025 (『Bling-Bang-Bang-Born』が世界的ヒットとなったCreepy Nutsが最優秀楽曲賞を含む全9冠を受賞) 提供: ソニー・ミュージックエンタテインメント

いると考えています。

海外での成功体験を 次につなげる

内山 映画業界の海外展開の取り組みについて、松岡社長、いかがでしょうか。

松岡 当社は、かつては海外展開に消極的な姿勢でした。ところが海外展開を始めたところ、幸運にも『僕のヒーローアカデミア』や『呪術廻戦』などの作品を中心としたアニメ事業で成功を収めました。その成功体験を元



小林史明
衆議院議員

2007年NTTドコモ入社。2012年に29歳で衆議院議員初当選（広島県第7選挙区選出・福山市出身・現在当選5期）総務大臣政務官兼内閣府大臣政務官（第3次安倍第3次改造内閣・第4次安倍内閣）、内閣府大臣補佐官（菅義偉内閣）、デジタル副大臣兼内閣府副大臣（第1次・第2次岸田内閣）を歴任。現在、環境副大臣。新しい資本主義実行本部の事務局長としてコンテンツ産業振興政策に取り組む

『鬼滅の刃』や『千と千尋の神隠し』は、海外で舞台として上演され、多くの観客を動員しています。こうしたことを手がけられる人材を再生産する仕組みを学術的に分析、解明できていないのは、政府の責任です。民間企業による大学への資金・ノウハウの提供に国もコミットすることで、専門人材を育成していきたくと考えています。すでにいくつかの大学、音楽大学、美術大学で企業と連携して

海外展開を考えるうえで、人材育成は非常に重要です。海外で契約の締結まで完了させることができる人や、プロデュースできる人、ファンディングできる人を育てなければなりません。専門組織で場数を踏んだ人が社内に戻ってノウハウを展開するといったように、知見が循環することも重要です。

内山 ここにいらつしやる皆さまの会社には、海外展開に熱い思いをお持ちの社員の方々もいらつしやるはずです。問題なのは、そうした方々にどれだけ活躍の機会があるかです。

松岡 「場数」は非常に重要です。今は強力なアニメを携えればどこに行っても「売ってほしい」と引つ張りだこで、単価やスキームも別次元となりました。これにより10年前と現在とでは1年間で積むことのできる経験の「量」も「質」も全く異なり、短期間で成長できる環境が整いつつあります。その結果、「海外で仕事ができる会社」として、わが社を志望する学生も多く、そういう方々に、ぜひがんばっていただきたいと思っています。

少し脱線しますが、映画やアニメは世の中から大きな注目を浴びるものの、実際に制作に携わる人々の多くは、経済的恩恵を受けて

大学における専門人材の育成を

小林 海外展開のポイントは三つあります。一つ目は官民が一緒になって進めることです。二つ目は、プラットフォームとの集団交渉です。アニメ業界ではこのような動きが出てきているものの、視聴データを共有されないなど、不公平な契約を強いられているケースも少なくありません。プラットフォームに対する法制の見直しも場合によっては必要となるでしょう。三つ目は、先ほども出たクランチロールのような海外プラットフォームを買い取る例です。かつては海賊版の温床でもあった同社のサービスをソニーが買収したのは画期的なことでした。日本発のプラットフォーム

いるという実感をあまり持っていません。これを是正しようと、映画業界は「日本映画制作適正化機構（映適）」という機関をつくり、労働環境の改善に取り組んでいます。今後はアニメ業界においても改善が進むでしょう。ただし、業界全体で足並みを揃えるのは難しいのが現状ですので、この不足部分を、教育や経済的支援という側面で政府に後押ししてもらうことも大事ではないかと考えています。

ムを追い求めるのではなく、海外プラットフォームを、そこに人が集まるのなら買収する、という姿勢も必要です。民間がリスクを取るのであれば政府も資金を提供する覚悟を示し、既存のプラットフォームを取り込んでいく戦略は取っていききたいです。

他方、海賊版の取り締まりは必須ですから、他国の機関とも連携して強化します。もう一つの対策としては、流通スピードを上げることです。これまでは一つのコンテンツをつくって多言語に翻訳している間に海賊版が登場する、という流れでした。しかし生成AIも活用し、多言語対応した正規版の流通をスピードアップすれば、海外での売り上げをさらに増やせるでしょう。

また先ほど話題に出た人材育成も重要です。クリエイター養成の専門学校は現場感覚を活かすという気概をもって運営していますが、作品プロデュースや資金獲得などのビジネス展開にかかわるカリキュラムが弱いという課題も抱えています。米国では、MBAを取得した人たちが、ハリウッドでIPのビジネス化を進めています。日本でも、大学でコンテンツのプロデュースからビジネス展開まで学べるようにしなければなりません。

コンテンツに関する学科等を立ち上げる動きが始まっています。職人的な気質に偏らず、稼げる人材の育成に取り組んでいきたいと思っています。

南場 先ほどお話しした「DeNA Summer Game Camp」は、ゲーム制作だけでなく契約や資金の流れについても触れるカリキュラムになっているのがポイントで、受講者に喜ばれました。アカデミアと産業界をつなぎ、デザイン力で稼いでいけるよう教育することは、非常に重要な視点です。そこを政府が後押ししてください。大変ありがたいです。

内山 文化庁、経済産業省共同で、エンターテインメント分野における120億円規模の人材育成の取り組みが動き始めていますが、その中では、各分野でのスキルマップの作成を要求しています。人材流動性が高い業界なので、個社の流儀で動くのではなく、どの会社へ移っても通用するようスキルアップの体制を整えていくことを、一つの目標に掲げています。

テクノロジーや税制優遇の導入

南場 アニメや映画では、AIの活用がかな

り進んでいます。しかしそれらのもととなるマンガでは、AIはあまり導入されていません。AIを用いて日本のかつユニークなIPが新たに生み出されるかどうか、世界中のスタートアップが注目しています。大成功したタイトルが一つでも出れば、せきを切ったように世界がそちらに流れていくかもしれません。日本は、職人文化が根付いています。特定の技術において世界トップレベルを誇る町工場はあるものの、DXでは大きく後れを取っていると感じています。徒弟制度を軸とした日本人の職人気質は、コンテンツの領域にも当てはまることかもしれません。そこには、IPオリジネーションの力を横取りされるリスクを孕んでいるのではないのでしょうか。

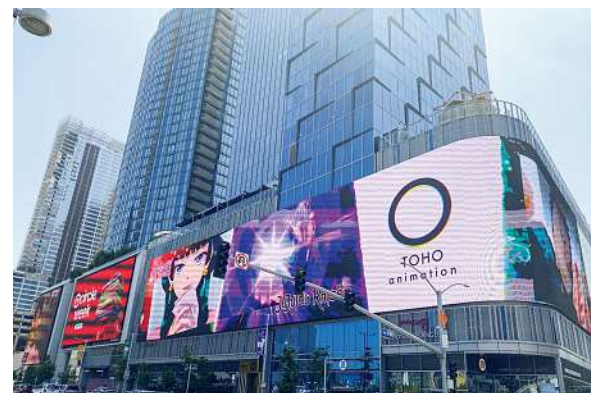
小林 映画や音楽、アニメなどについて、政府としては制作工程へのテクノロジーの導入を徹底的に支援します。AIやVFX、スタジオの設備を含めて、テクノロジーをどんどん活用できる体制を整えたいです。さもないと、いつの間にか他国に座を取られかねません。

さらに日本では、製造業の研究開発投資には減税措置がありますが、音楽やゲームなどはそもそも研究開発と見なされていません。



松岡宏泰 東宝社長

1989年慶應義塾大学法学部卒業後、1992年ピッツバーグ大学経営大学院修士課程修了。同年米国ICM（現ICMパートナーズ）でキャリアスタート、1994年東宝東和へ入社。2008年同社代表取締役社長に就任。2014年東宝取締役、2022年5月から現職。映画産業団体連合会理事、日本映画製作者連盟監事、映画芸術科学アカデミー会員、アカデミー映画博物館理事等を務める



提供：東宝

コンテンツ産業への人的投資がこれだけ重要だと叫ばれるわりには、おかしなことです。次期税制改正で、てこ入れしたいと考えています。産業界から声が上がれば経済産業省や文化庁に対する影響力は増すでしょう。ぜひ経団連の活動とご一緒できればうれしいです。

内山 税制優遇による支援制度は、研究者の立場から、私自身ずっと声を上げている要望の一つで、今般の官民協議会でも複数の委員から要望が出されています。ある意味で最も公平な支援制度となりますので、ぜひ政府に

他国と比較し、支援は絶対的に少なかったと感じております。小林議員のご提案は非常にありがたいです。

フランスでは国立映画アニメーションセンター（ CNC ）が、映画・映像産業に対し約8億ユーロもの支援を実施しています。韓国は、1998年の財政破綻を機にエンターテインメントコンテンツを国の基幹産業として振興し始めました。コンテンツの隆盛は、関連産

はご検討いただきたいです。

小林 米国は州ごとに相当な減税策を導入して、ロケや制作拠点を誘致しています。一方で、日本で制作したいと思っても減税措置がないことで諦めざるを得ない人が出てくるかもしれません。インセンティブがあった方が、よりよいコンテンツが生まれやすく、リスクも取りやすくなると考えています。

内山 世界でも税制優遇を活用したロケ誘致は、非常に活発です。

松岡 日本でもロケ誘致への補助金はあるものの、金額に上限があり、単年度のものとなっています。海外の制作会社からは、次年度以降に補助を受けられるか否かが不透明なのはリスクなので日本で撮影しづらいといった声も上がっています。

また、年間予算として申請時期や使用期限が決まっているので、実質的に補助金を活用できるのは、暑い真夏の時期中心となってしまう。桜のシーズンを含め通年で利用可能になれば、さらに活用は広がるでしょう。

円安を受けて日本で撮影したい人は相当いるにもかかわらず、こうした制限のために来日がかなわないという状況が生じています。さらに来日できたとしても、オーバーツーリ

ズムで受け入れ体制が整わず、お断りせざるを得ないこともあるでしょう。こうした対策も取らなければなりません。

村松 英国では、税制優遇を活用した映画撮影のロケ誘致が進んでおり、数多くのハリウッド作品の撮影が行われています。日本でも、補助金という形ではなく税制優遇にすべきだと考えています。撮影地に観光客が訪れたら、地方創生や地域経済活性化にもつながっていくでしょう。

国を挙げた支援体制を

小林 先ほどスキルマップの話が出ましたが、ジョブ型の人事制度を広げ、スキルのある人に収益が回るようにすれば、専門性のある人材が集まりやすくなるでしょう。道路使用許可などの必要な行政手続きをワンストップで行える窓口も整備したいと考えています。個別最適の政策ではなく、官民で実態をよく共有し、コンテンツ産業全体のサプライチェーンを整理して、全体がうまく回るような政策パッケージを進めていきます。

村松 これまで日本のコンテンツIPは企業や個人の努力でここまで拡大してきました。

業の売り上げ増にもつながります。特に実写ドラマやK-POPアーティストは実際の人間が活躍しているので、車や家電、化粧品をはじめ、そこにひも付く様々な商品の売り上げにつながるなど、非常に波及効果が大きく、流通構造がプラットフォームベースで多様化していきます。現在、トランプ関税をはじめ通商領域が不安定だからこそ、コンテンツという商材に注目すべきだと考えています。

日本における他の産業で、コンテンツIPほど海外の人々の熱狂を集めるものはありません。ここに力を注ぐことで、「かつこいい日本」というイメージが深く浸透するのではないのでしょうか。大きなチャンスが訪れている今、政府の関連予算を現状の数百億円前後から2000億円以上に早期に増やしていただきたいです。

小林 国を挙げた支援については、世界各国と比較すると数十倍近くの差がありますので、額を増やさなければならぬと考えています。加えて、政府は日本貿易振興機構（ジェトロ）や在外大使館をさらに活用しながら、コンテンツを売り込んでいかなければなりません。その際、他産業との連携で強みは増します。例えばマクドナルド社は、日本のマンガや

アニメにパロディとして登場する「ワクドナルド（McDonald）」を現実世界に出現させ商品展開するキャンペーンを行い、大きな売り上げを記録しました。同様に、世界展開している日本の食産業とマンガやアニメの世界観を連動するような取り組みはできないでしょうか。日本の農林水産物が広まるきっかけにもなるでしょう。

実態に即した議論が必要

南場 日本のコンテンツが世界で稼いだとしても、日本には幾分の利益しか還元されないというギャップには、どのような解決策があるのでしょうか。

松岡 ゲームのように世界各国の支社から直接販売できれば、利益率は高くなります。しかしわれわれのようにプラットフォームを持つていない場合、現地のプラットフォームを介して配信すると、利益率は低くなります。この懸念については、プラットフォームの運営を複数社で協力して取り組むことで、改善する可能性はあります。

村松 経済産業省をはじめとする省庁も、各企業で実務に取り組む人たちを集め、検討会



内山 隆

青山学院大学総合文化政策学部総合文化政策学科教授

専門は「映像コンテンツ産業の経営戦略と政府経済政策」。映像産業振興機構理事、日本民間放送連盟客員研究員、総務省情報通信政策研究所特別研究員、放送番組国際交流センター理事、デジタルコンテンツ協会理事、放送番組センター理事、情報通信学会会長、公益事業学会理事等を兼任

それぞれが果たすべき役割と連携のあり方

コンテンツ産業を日本の基幹産業に

内山 最後に、これまでの議論を踏まえて、今後の展望や期待に関して、一言ずついただきますでしょうか。

南場 ゲームに関しては、AppleやGoogleを相手取った裁判で、アプリ内課金の処理において、独自の支払い処理ツール以外の使用を禁止しているほか、その取引に30%という手数料をかけるなどの行為に対して、独占禁止法に反するとの判決が出るなど、改善の兆しが見られます。プラットフォームに対する規制を各国の公正取引委員会が適切に行うようになってきているのは、いい動向だと捉えています。

小林 グローバルなプラットフォームに対しても及び腰にならず、フェアな取引を求めているかなければなりません。海賊版対策を含め、官民で情報を共有し実態を捉えながら、必要な制度整備や執行力の強化をしていきます。

小林 コンテンツ産業の成長にとって、好調な今がラストチャンスです。わが国は急いで政策を整備しなければなりません。稼げる産業だということを広く周知し、より利益を上げられるよう、政府全体で取り組んでいきたいと思えます。コンテンツ産業の成長を後押しすることは、当然経済を大きくすることに繋がります。それと同時に、日本の文化的価値を高め、外交力のベースとなるソフトウェアの強化にもなります。結果として全産業や、政治・行政全体へと良い効果は波及していくでしょう。大変意義のある分野だと捉えていますので、官民で連携して政策実現に取り組んでいきます。

松岡 コンテンツ分野の海外売り上げを4倍

村松 先日、コンテンツ産業の時価総額が自動車産業を上回ったことが報じられました。^(注)日本は、四季の移ろいや思いやりのある国民性などを背景として、独自の文化、獨創性を育んできました。韓国は日本文化を深く研究し、マネジメントやプロデュース、IP、マーケティングといったセグメントに細分化した教育を始めています。しかし、キャラクターIPに関して言えば、韓国には日本ほど世

他分野への波及効果が高いコンテンツ産業

界を席卷するIPは、まだ生まれていません。キャラクターはある意味、日本人の感性をもつてこそ実現できたことかもしれません。この優位性は簡単には崩れないので、コンテンツ産業を、若い才能がどんどん集まってくる産業にしていくべきです。政府には、コンテンツ産業を日本の基幹産業にするということを、改めて高らかに宣言していただきたいです。

南場 日本は、何かを独自に生み出す力に長けています。この力を失わないようにすることに加え、その先の産業シークエンスでのリターンを国内に取り込むために、桁違いの規模で取り組んでいくことが、非常に重要となってくると思います。政府には製造業や自動車産業と同等の金額規模でのご支援をいただきたいです。

コンテンツ産業は他産業との相乗効果があるだけでなく、コンテンツから生まれる国家へのリスクベクトルやソフトパワーが、日本のブランドエクイティそのものにつながります。単独の産業と捉える以上に、国としてのアイデンティティを強化していくという心持ちで

にするためには、数ではなく質が重要となります。政府に支援いただけるのであれば、質を担保するための支援策への予算など、絶対額を大胆に増やしていただきたいです。

そのうえで、今すぐ行うべきは、産業を持続させるための長期の視野を持つということです。最終的には、日本のコンテンツ産業を俯瞰できる一元的な司令塔があれば、われわれもさらに全体感を持って動けるのではないかと考えています。



撮影：工藤裕文

取り組まなければならないと思っています。コンテンツ産業そのものの活性化や教育、法律面との調整のためには、民間ががんばるだけでなく、国家がしっかりと司令塔のもとで、責任者を都度決めながら進めていくことが重要だと考えています。

内山 コンテンツ産業は平和産業です。冒頭に述べた3度の波というのも、その間にリーマンショックや東日本大震災、コロナ禍など、成長を止める大きな出来事がありました。今度こそ、持続可能な体制をつくっていききたいところです。皆さまから、ご指摘いただいた通り、コンテンツ産業は波及効果も大きく、期待できる産業です。現在、世界情勢が不安定な状況ではあるものの、平和な世界を目指すという願いを込めて、ぜひこの産業を伸ばしていきたいです。

独創の種や将来の才能が草の根的に生み出される点は、日本のコンテンツ産業の特徴であり、底力でもあると考えています。そうしたクリエイターの発想の根源的な部分の自由さをいかに確保するかも、今後の課題といえるのではないでしょう。

皆さま、本日はありがとうございました。

(2025年8月25日 東京會館にて)

(注)「時価総額、エンタメが自動車抜く 上位9社で見た日本株高の原動力」日本経済新聞2025年6月30日