

経済産業省

平成26年度我が国経済社会の
情報化・サービス化に係る
基盤整備
(クールジャパン関連分野における
国別・分野別目標の設定に向けた
基礎調査)

報告書

Roland Berger
Strategy Consultants

2015年3月31日

Contents

Page

第1章 目標値算出	8
第1節 2020年の市場規模・成長性の把握	8
1. 今次調査における推計の概要	10
2. 23ヶ国・地域に係る推計結果のまとめ(全分野)	11
3. 23ヶ国・地域に係る推計結果の詳細(分野別)	12
A) ファッション	12
B) コンテンツ	13
C) 食	14
※(参考)2013年の23ヶ国・地域別市場規模(分野別)	15
A) ファッション	15
B) コンテンツ	16
C) 食	17

This document shall be treated as confidential. It has been compiled for the exclusive, internal use by our client and is not complete without the underlying detail analyses and the oral presentation. It may not be passed on and/or may not be made available to third parties without prior written consent from Roland Berger Strategy Consultants. RBSC does not assume any responsibility for the completeness and accuracy of the statements made in this document.

Contents

Page

第1章 目標値算出(続き)	
第2節 海外展開モデル仮説の導出と目標値の算出	18
1. 海外展開モデル仮説の導出	20
A) ファッション	21
A-1) アパレル	22
A-2) 化粧品	25
B)コンテンツ	26
C)食	30
C-1) 外食	31
C-2) 加工食品・飲料	34
2. 目標値の算出	36
① 目標値の算出プロセス	37
② ベースとなる現状数値の把握	38
③ 目標値の算出(分野別)	40
A) ファッション	40
A-1) アパレル	40
A-2) 化粧品	41
B) コンテンツ	42
④ 目標値の算出(まとめ)	45
※(参考)現状シェアの維持に留まった場合の成果数値	46

Contents

Page

第2章 重点対象国・地域における分野別戦略に向けた調査研究	47
第1節 重点対象国・地域の選定と優先度順の分類	47
1. 選定と優先度分類のプロセス	49
2. 基礎的評価軸における評価	50
① 2020年の市場規模	51
② 成長性	52
③ 日本の競争優位性	53
A) ファッション	53
B) コンテンツ	54
C) 食	55
3. 基礎的評価軸における評価のまとめ	56
4. 追加的評価軸における評価	57
④ 世界に向けた流行発信源	57
A) ファッション	57
B) コンテンツ	59
C) 食	61
⑤ 外国資本による潜在的市場の先行獲得状況	63
5. 基礎的評価と追加的評価のまとめ(最終評価)	66

Contents

Page

第2章 重点対象国・地域における分野別戦略に向けた調査研究(続き)	
第2節 最重点国・地域における議論の深掘りと政策的取組に係る提言	67
(1) 中国	69
① ターゲットの分析	71
② 有望な海外展開モデルと日本企業の課題抽出	80
A) ファッション	80
B) コンテンツ	84
C) 食	88
③ 政策的取組に係る提言(各分野)	92
④ 三位一体での取組	95
(2) タイ	96
① ターゲットの分析	98
② 有望な海外展開モデルと日本企業の課題抽出	103
A) ファッション	103
B) コンテンツ	107
C) 食	111
③ 政策的取組に係る提言(各分野)	115
④ 三位一体での取組	118

Contents

Page

第2章 重点対象国・地域における分野別戦略に向けた調査研究(続き)

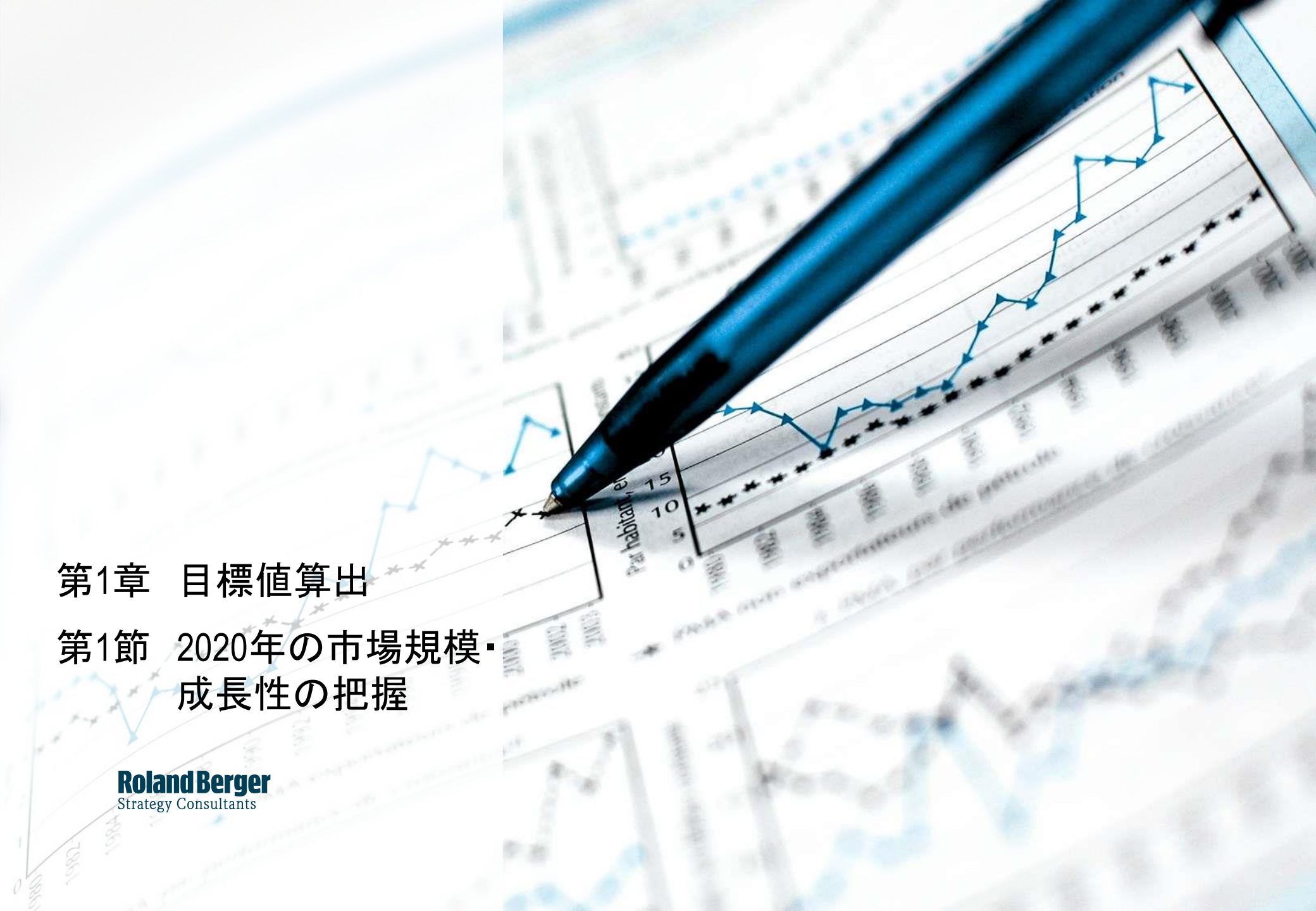
第2節 最重点国・地域における議論の深掘りと政策的取組に係る提言(続き)

(3) インドネシア	119
① ターゲットの分析	121
② 有望な海外展開モデルと日本企業の課題抽出	127
A) ファッション	127
B) コンテンツ	131
C) 食	135
③ 政策的取組に係る提言(各分野)	139
④ 三位一体での取組	142
(4) 米国	143
① ターゲットの分析	145
② 有望な海外展開モデルと日本企業の課題抽出	150
A) ファッション	150
B) コンテンツ	154
C) 食	156
③ 政策的取組に係る提言(各分野)	160
④ 三位一体での取組	163

Contents

Page

第2章 重点対象国・地域における分野別戦略に向けた調査研究(続き)	
第2節 最重点国・地域における議論の深掘りと政策的取組に係る提言(続き)	
(5) フランス	164
① ターゲットの分析	166
② 有望な海外展開モデルと日本企業の課題抽出	171
A) ファッション	171
B) コンテンツ	175
C) 食	177
③ 政策的取組に係る提言(各分野)	181
④ 三位一体での取組	184
(6) 最重点国・地域における取組に係る提言の俯瞰的整理	185
Appendix. 参考データ・出典一覧	186

A blue pen is positioned diagonally across the page, pointing towards a line graph. The graph shows a fluctuating blue line with upward-pointing triangles and a dashed black line with star markers. The background is a blurred document with various charts and text.

第1章 目標値算出

第1節 2020年の市場規模・ 成長性の把握

Roland Berger
Strategy Consultants

本節の内容について

- > 本節では、23ヶ国・地域¹⁾を対象に実施した先行調査における参照データ・推計方法を参考にしつつ、ファッション・コンテンツ・食の3分野における2020年の市場規模、及び2013年からの成長性について、推計を行った

- > 各分野の推計に際して参考とした先行調査は以下の通り
 - ファッション: ファッション業況調査及びクールジャパンのトレンド・セッティングに関する波及効果・波及経路の分析(経済産業省、2014年)
 - コンテンツ: コンテンツ分野における商標権、著作権等の管理・活用に関する実態調査(経済産業省、2015年)
 - 食: クールジャパン(日本食分野)発掘のための産業分析調査(経済産業省、2014年)

- > なお、本節における推計の結果は、「第2章第1節 重点対象国・地域の選定と優先度順の分類」において、各国・地域を基礎的に評価する際にも利用している

1) 中国、香港、韓国、台湾、タイ、インドネシア、ベトナム、マレーシア、シンガポール、インド、オーストラリア、米国、ブラジル、メキシコ、フランス、英国、イタリア、スペイン、ドイツ、ロシア、トルコ、サウジアラビア、南アフリカ

今次調査における市場規模推計の概要

- 各対象品目の2020年の市場規模につき、以下の通り推計を実施

	対象品目	数値更新のアプローチ	※全23ヶ国・地域の合計 2020年更新値
ファッション	アパレル・靴	2013年～18年の数値を最新のEuromonitorに基づき更新。 2019年・20年の予測は13～18年のCAGR ¹⁾ により推計	2,031 [USD bn]
	アクセサリ		685
	化粧品		511
コンテンツ	放送(除アニメ)	2013年～18年の数値を最新のGlobal Entertainment and Media Outlookに基づき更新。 2019年・20年の予測は13～18年のCAGR ¹⁾ により推計 ※経済産業省平成26年度知的財産権ワーキング・グループ等侵害対策強化事業 (コンテンツ分野における商標権、著作権等の管理・活用に関する実態調査)を参照	434
	ゲーム		77
	映画(除アニメ)		72
	アニメ		21
	音楽		15
	マンガ		6
	キャラクター		EPM ²⁾ に基づき更新。2020年予測は複数指標 ³⁾ を用いた推計
食	外食	2013年～18年の数値を最新のEuromonitorに基づき更新。 2019年・20年の予測は13～18年のCAGR ¹⁾ により推計	2,992
	加工食品		2,190
	飲料		1,425

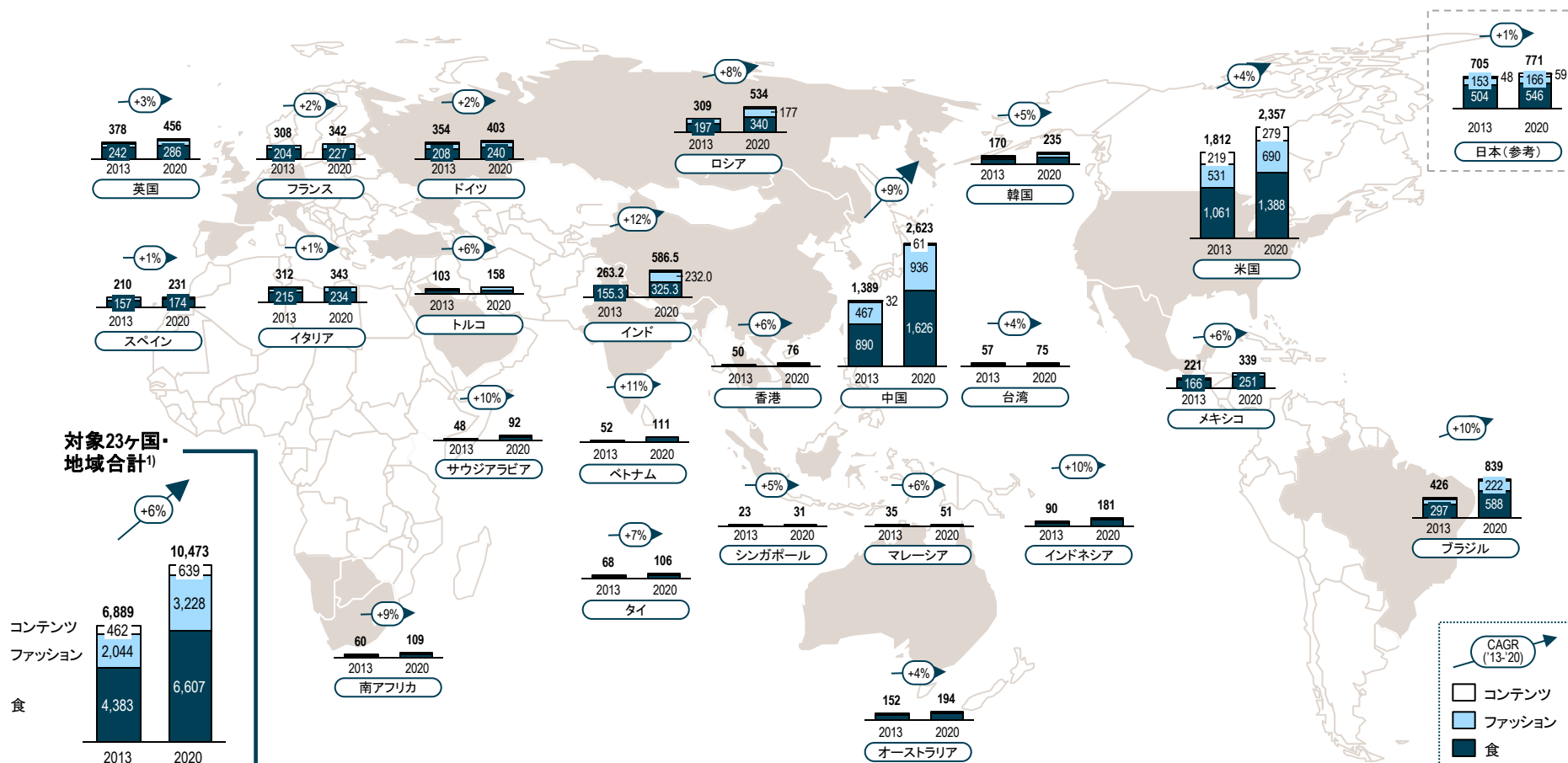
1)年平均成長率 2) International Licensing: A Status Report (EPM)

3)小売市場規模、一人当たりGDP・一人当たりGDP成長率を使用

対象品目に係る世界各国・地域の市場規模及び成長性

- 中国・米国は、対象品目のいずれの市場においても突出した規模を持ち、2020年時点では中国が米国を上回ることが想定される

[USD bn]

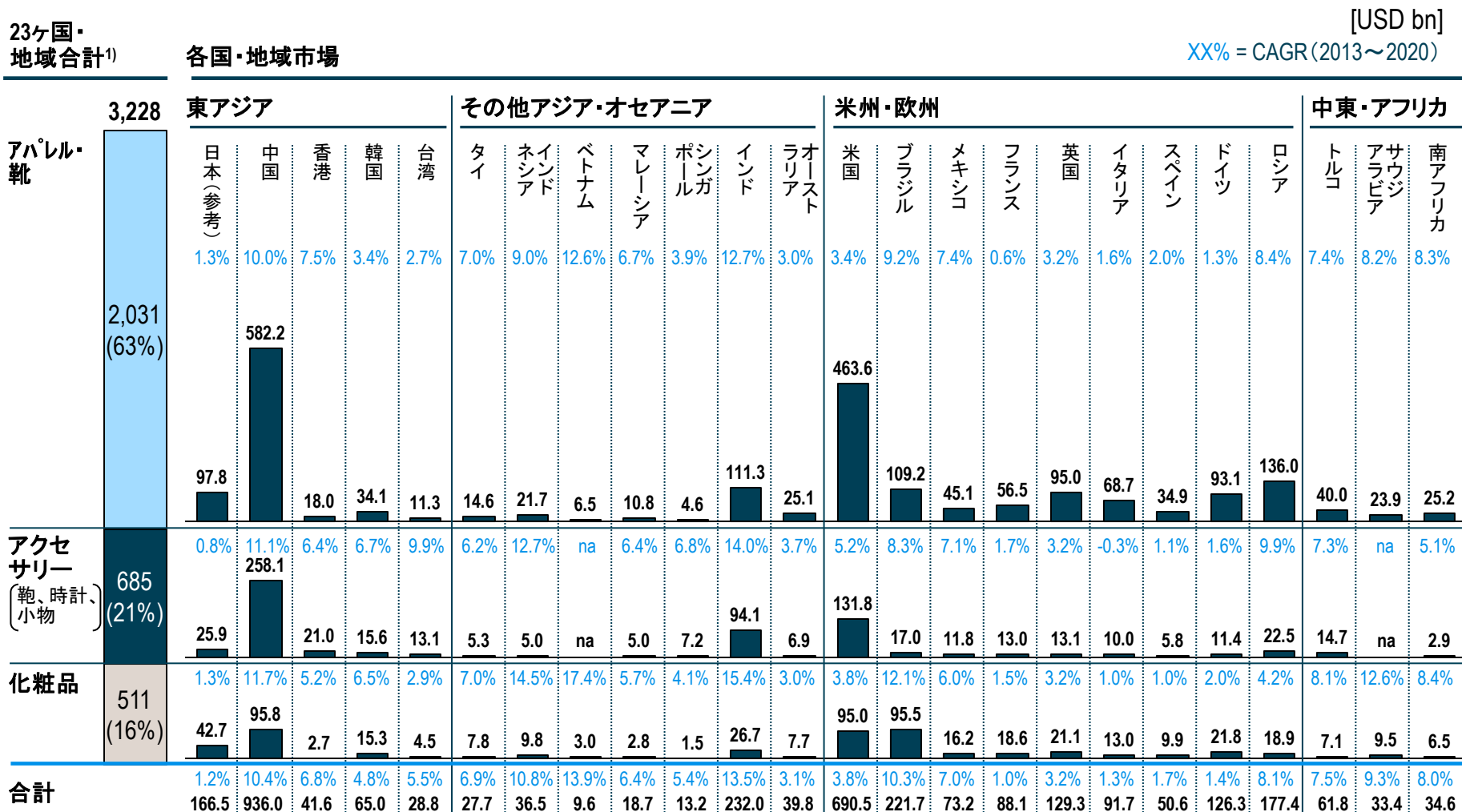


1) 日本は含まれない

Source: Euromonitor、経済産業省平成26年度知的財産権ワーキング・グループ等侵害対策強化事業(コンテンツ分野における商標権、著作権等の管理・活用に関する実態調査)を基にローランド・ベルガー分析

ファッション市場規模－商品カテゴリ別(2020)

- ファッションは、中国の急速な成長により、2020年には米国の規模を上回ると想定される



1) 日本は含まれない

Source: Euromonitor、ローランド・ベルガー分析

コンテンツ市場規模－商品カテゴリ別(2020)

・ コンテンツは、米国が引き続き突出した市場規模となる

23ヶ国・
地域合計¹⁾

各国・地域市場

[USD bn]
XX% = CAGR(2013~2020)

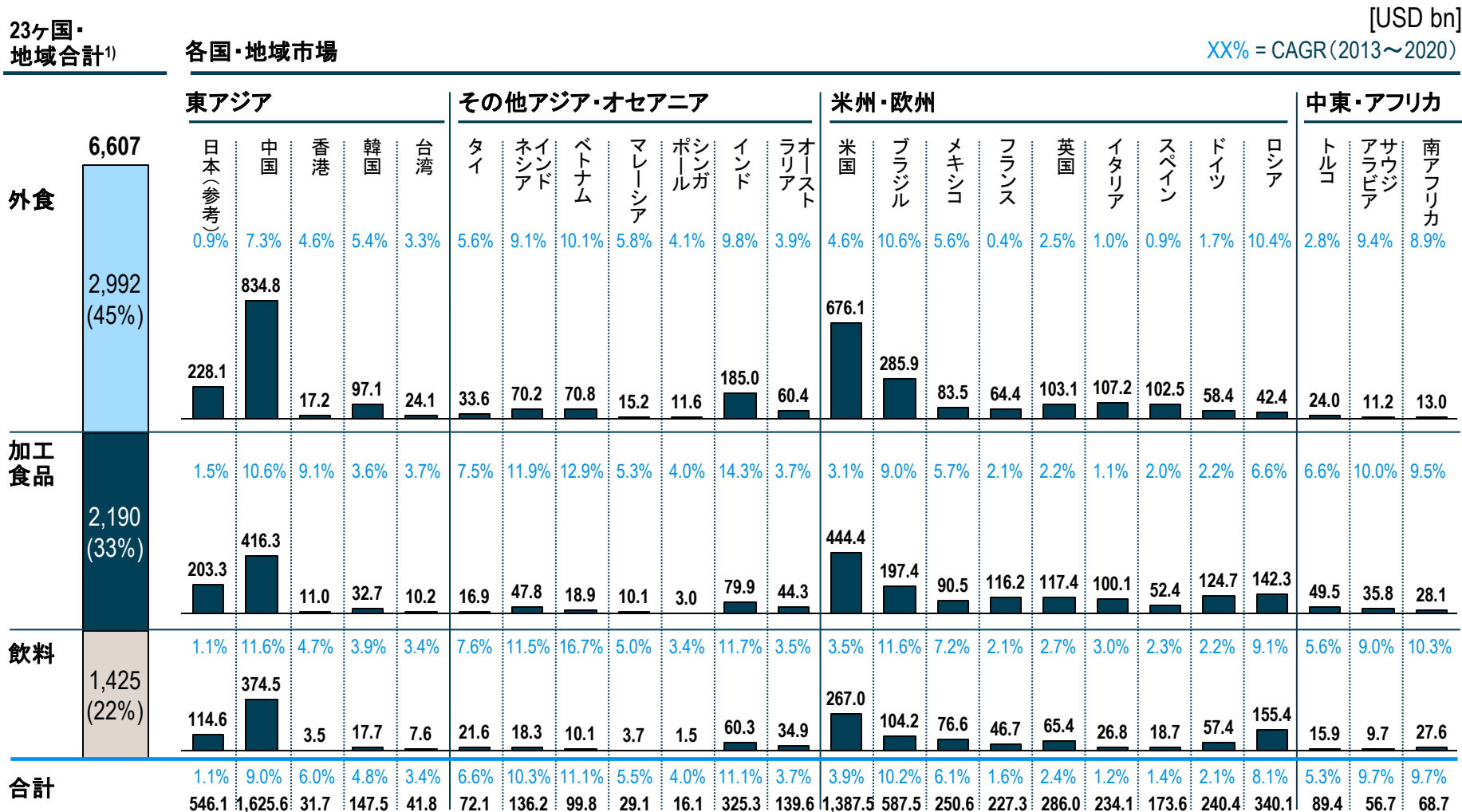
1) 日本は含まれない

商品カテゴリ	東アジア					その他アジア・オセアニア							米州・欧州							中東・アフリカ				
	日本(参考)	中国	香港	韓国	台湾	タイ	インドネシア	ベトナム	マレーシア	シンガポール	インド	オーストラリア	米国	ブラジル	メキシコ	フランス	英国	イタリア	スペイン	ドイツ	ロシア	トルコ	アラビア	南アフリカ
放送 (アニメ除く)	639											202.1												
	3.0%	9.9%	4.3%	2.6%	0.4%	6.7%	12.1%	10.3%	2.6%	2.4%	13.6%	3.4%	2.9%	8.2%	6.9%	2.3%	2.9%	3.7%	-1.7%	1.9%	8.9%	7.9%	15.8%	5.2%
	28.5	34.7	1.9	8.2	3.0	4.6	6.8	1.3	1.9	0.9	23.1	8.4	24.0	11.6	15.5	23.3	12.4	3.8	24.9	10.9	5.2	0.8	4.6	
	7.0%	7.0%	5.1%	6.1%	5.1%	7.5%	11.2%	14.7%	5.8%	9.3%	16.8%	4.4%	6.2%	13.8%	7.8%	4.5%	5.2%	5.3%	3.5%	3.4%	9.0%	8.8%	23.7%	9.3%
ゲーム	434 (68%)											21.8												
	13.9	14.1	0.5	10.5	0.5	0.4	0.7	0.3	0.3	0.7	1.3	1.6	1.1	1.3	4.4	7.1	1.9	1.4	3.4	2.4	0.3	0.3	0.5	
	1.7%	13.3%	0.5%	2.4%	-0.2%	4.0%	7.1%	9.2%	-0.8%	3.8%	10.7%	3.5%	5.2%	7.4%	4.8%	5.9%	3.9%	4.2%	2.0%	4.0%	10.3%	5.9%	36.0%	7.7%
	3.1	8.1	0.4	2.7	0.9	0.5	0.2	0.1	0.5	0.3	3.0	2.7	2.3	1.6	4.1	5.5	1.3	1.2	3.5	2.7	0.5	0.1	0.3	
	1.7%	13.0%	-1.1%	2.0%	-0.9%	4.6%	8.7%	10.5%	-1.8%	3.6%	11.0%	3.2%	6.1%	7.4%	5.2%	8.3%	4.5%	5.8%	2.3%	4.5%	12.5%	7.1%	36.0%	8.1%
	4.9	0.7	0.0	0.3	0.1	0.1	0.1	0.0	0.2	0.1	0.5	0.8	1.0	0.5	1.2	1.6	0.3	0.3	1.0	0.5	0.1	0.0	0.1	
	0.8%	15.4%	7.2%	28.9%	11.5%	22.3%	24.4%	20.4%	18.2%	9.1%	20.8%	2.0%	4.4%	8.0%	8.5%	2.1%	2.1%	0.5%	-0.1%	1.6%	12.2%	7.6%	17.4%	5.3%
	1.8	2.3	0.1	0.3	0.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.4	0.2	0.7	0.5	0.7	0.8	0.5	0.2	0.6	0.1	0.1	0.1	0.1	
アニメ	21 (3%)																							
	-3.9%	9.1%	-6.8%	3.8%	-2.3%	-5.8%	-9.2%	-5.3%	6.6%	-1.0%	2.3%	4.7%	-0.3%	3.4%	2.4%	-0.8%	0.4%	-3.3%	-7.3%	-1.3%	-0.9%	-8.7%	3.3%	-7.4%
	2.9	1.0	0.0	0.5	0.1	0.1	0.0	0.0	0.1	0.0	0.3	1.1	0.4	0.2	0.6	1.8	0.2	0.1	1.7	0.1	0.0	0.0	0.1	
キャラクター	15 (2%)																							
	-0.2%	0.9%	1.6%	1.6%	4.9%	11.6%	7.9%	6.7%	3.2%	7.6%	15.1%	1.6%	2.5%	5.4%	7.0%	-2.1%	2.9%	-1.5%	-0.7%	1.8%	-5.7%	12.5%	7.0%	3.1%
	3.7	0.1	0.0	0.0	0.0	0.6	0.0	0.0	0.0	0.1	0.5	0.3	0.1	0.1	0.1	0.4	0.6	0.5	0.4	1.3	0.1	0.2	0.0	0.0
音楽	15 (2%)																							
マンガ	6 (1%)																							
	2.9%	9.7%	3.7%	4.3%	0.9%	6.5%	11.6%	10.8%	2.1%	4.8%	13.2%	3.5%	3.5%	8.2%	6.7%	3.2%	3.3%	3.5%	-0.1%	2.1%	9.0%	7.7%	18.4%	5.4%
合計	58.7	60.9	2.9	22.6	4.7	6.3	8.0	1.8	3.1	2.0	29.2	15.1	278.6	29.7	15.7	26.9	40.7	17.2	7.3	36.3	16.8	6.5	1.4	5.6

Source: 経済産業省平成26年度知的財産権ワーキング・グループ等侵害対策強化事業(コンテンツ分野における商標権、著作権等の管理・活用に関する実態調査)を基にローランド・ベルガー分析

食市場規模—商品カテゴリ別(2020)

・ 食では、中国・米国に次いで、ブラジルの市場規模が大きい



1) 日本は含まれない

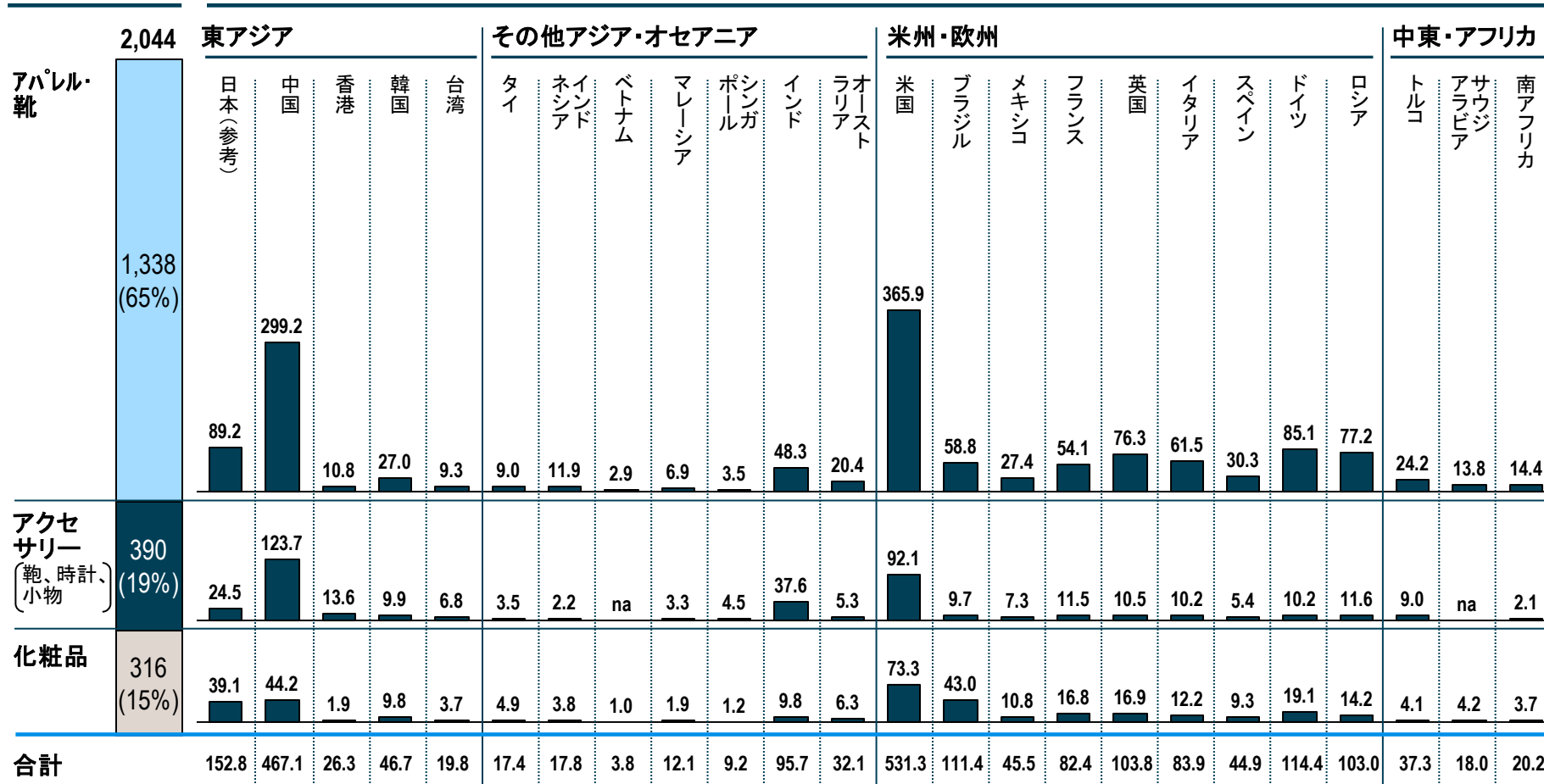
Source: Euromonitor、ローランド・ベルガー分析

(参考)ファッション市場規模—商品カテゴリ別(2013)

[USD bn]

23ヶ国・
地域合計¹⁾

各国・地域市場



1) 日本は含まれない

Source: Euromonitor、ローランド・ベルガー分析

(参考)コンテンツ市場規模—商品カテゴリ別(2013)

23ヶ国・
地域合計¹⁾

各国・地域市場

[USD bn]

1) 日本は含まれない

商品カテゴリ	東アジア					その他アジア・オセアニア							米州・欧州							中東・アフリカ					
	日本(参考)	中国	香港	韓国	台湾	タイ	インドネシア	ベトナム	マレーシア	シンガポール	インド	オーストラリア	米国	ブラジル	メキシコ	フランス	英国	イタリア	スペイン	ドイツ	ロシア	トルコ	アラビア	サウジアラビア	南アフリカ
放送 (アニメ除く)	462	23.2	17.9	1.4	6.8	2.9	3.0	0.7	1.6	0.7	9.5	6.7	165.0	13.8	7.2	13.2	19.1	9.6	4.2	21.8	6.0	3.1	0.3	3.2	
ゲーム	321 (69%)	8.7	8.8	0.3	7.0	0.2	0.4	0.1	0.2	0.4	0.4	1.2	14.2	0.4	0.8	3.3	5.0	1.3	1.1	2.7	1.3	0.2	0.1	0.2	
映画 (アニメ除く)	50 (11%)	2.8	3.4	0.4	2.3	0.4	0.1	0.1	0.6	0.2	1.5	2.1	20.4	1.4	1.1	2.8	4.2	1.0	1.1	2.6	1.4	0.3	0.0	0.2	
アニメ	48 (10%)	4.3	0.3	0.0	0.3	0.1	0.0	0.0	0.2	0.1	0.3	0.6	7.9	0.6	0.3	0.7	1.2	0.2	0.2	0.7	0.2	0.1	0.0	0.0	
キャラクター	14 (3%)	1.7	0.8	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1	0.2	5.5	0.4	0.3	0.6	0.7	0.5	0.2	0.5	0.0	0.1	0.0	0.1	
音楽	10 (2%)	3.9	0.5	0.0	0.4	0.2	0.1	0.0	0.1	0.0	0.3	0.8	6.2	0.3	0.2	0.6	1.8	0.3	0.2	1.9	0.1	0.1	0.0	0.1	
マンガ	14 (3%)	3.7	0.1	0.0	0.0	0.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.2	0.3	0.2	0.1	0.0	0.5	0.5	0.6	0.4	1.2	0.2	0.1	0.0	0.0	
合計	5(1%)	48.2	31.9	2.2	16.8	4.4	4.0	3.7	0.9	2.7	1.5	12.2	11.9	219.3	17.1	10.0	21.6	32.4	13.5	7.4	31.4	9.2	3.9	0.4	3.9

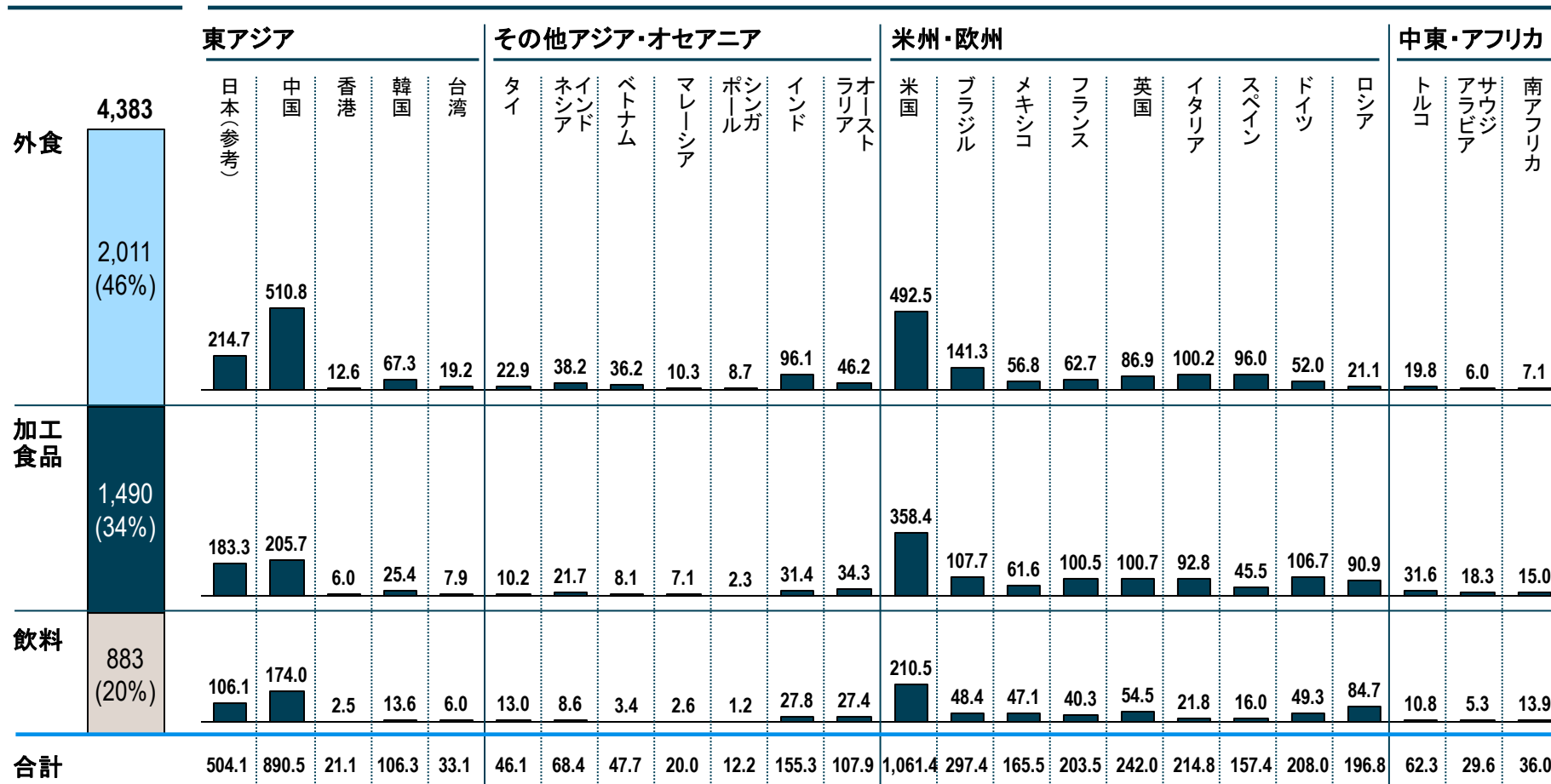
Source: 経済産業省平成26年度知的財産権ワーキング・グループ等侵害対策強化事業(コンテンツ分野における商標権、著作権等の管理・活用に関する実態調査)を基にローランド・ベルガー分析

(参考)食市場規模—商品カテゴリ別(2013)

23ヶ国・
地域合計¹⁾

[USD bn]

各国・地域市場



1) 日本は含まれない

Source: Euromonitor、ローランド・ベルガー分析

第1章 第2節
海外展開モデル仮説の
導出と目標値の算出

Roland Berger
Strategy Consultants



本節の内容について

- > 本節では、ファッション・コンテンツ・食の三分野の各々において、我が国産業界が取るべき海外展開モデルの仮説を立てると共に、ファッション及びコンテンツの二分野について、2020年における目標値の算出を行った
- > 海外展開モデル仮説の導出に際しては、既に日本発で海外進出を実現している複数の事例の類型化を図り、海外展開モデル仮説として整理すると共に、かかるモデルが成立するための要件(海外展開の鍵)につき整理を行った
- > また各分野において、未だ明確な事例は存在しないものの、今後日本の産業界として目指し得る・目指すべきと考えられる海外展開モデルについても仮説的に導出した
- > 目標値の算出に際しては、正確性や再現性等を考慮の上で、対象とする品目毎に適した算出アプローチを採用した

第1章 第2節
1. 海外展開モデル仮説の
導出

Roland Berger
Strategy Consultants



A) ファッション

Roland Berger
Strategy Consultants



日本のアパレルブランドの海外展開パターン

- これまでの日本のアパレルブランドの海外展開モデルを分析すると、大きく三つのパターンに分けることができる

	概要	具体例
1 デザイナーズ・ラグジュアリー型	<ul style="list-style-type: none"> > デザイナーがパリ、ミラノ、ニューヨークコレクション等でそのクリエイティビティを海外メディアに評価され、その後商業的にも一定の成功を収めるパターン > 成功の起点は、デザイナー本人の才能、クリエイティビティによる所が大きい > 但し、評価はされているものの海外事業は苦戦するケースが多く、商業的には国内事業に頼ることが多い 	<ul style="list-style-type: none"> > コム・デ・ギャルソン > イッセイ・ミヤケ (以下、成長中ブランド) > アンリアレイジ > サカイ > メゾンキツネ
2 ストアブランドSPA型	<ul style="list-style-type: none"> > スタブランドとは小売業者が作ったブランド。コンセプト・商品もさることながら、リテールフォーマットまで含めて一つのブランドとして認知され成功するパターン > シンプル、高品質、高コストパフォーマンスをベースに受け入れられ拡大しているが、当初はブランド作りに苦労した経緯あり 	<ul style="list-style-type: none"> > ユニクロ > MUJI
3 カテゴリー特化型	<ul style="list-style-type: none"> > 靴、鞆など特定のカテゴリーにおいて、海外でのブランド構築に成功したパターン > こだわりのジャパンプランドとして、“日本”と紐付けられる形で認知されているケースが多い 	<ul style="list-style-type: none"> > オニツカタイガー > 吉田カバン

(参考)事例

	具体例	海外での展開状況
<p>1</p> <p>デザイナーズ・ラグジュアリー型</p>	<ul style="list-style-type: none"> > アンリアレイジ > イッセイ・ミヤケ > コム・デ・ギャルソン 	<ul style="list-style-type: none"> > 2014年にパリコレデビューを果たし、世界的に高い評価を受ける > 海外取扱い店舗はセレクトショップを中心に既に約20店舗(2014年10月時点) > 一枚の布にはじまるジャポニズムの旗手として海外から高い評価を受ける > 2014年現在、国内134店舗 海外91店舗(30ヶ国)で展開 > 1982年にパリコレへ出展し、世界的な高評価を獲得した日本最大のデザイナーズブランド > 欧州、米国、中国等の主要市場を中心に32店舗を展開
<p>2</p> <p>ストアブランド SPA型</p>	<ul style="list-style-type: none"> > ユニクロ > MUJI 	<ul style="list-style-type: none"> > 海外売上は4136億円、ユニクロ事業全体の約4割を占める(2014/8月時点) > 中国で最も多い300店舗を展開し、海外店舗数は合計約600店舗(2014/8月時点) > 海外売上高は468億円、前年比64%増と急速に展開を拡大(2014年度) > 255店舗を海外で展開(2014/2月時点)
<p>3</p> <p>カテゴリー特化型</p>	<ul style="list-style-type: none"> > オニツカタイガー > 吉田カバン 	<ul style="list-style-type: none"> > オニツカタイガー売上高の8割以上が海外(2009年度売上高は280億円) > 主にセレクトショップを通じて海外展開。直営店は海外21店舗に展開(2014/11月時点) > デザイナーがN.Y.デザイナーズ・コレクティブのメンバーに選出されるなど世界的に高評価 > セレクトショップへの卸中心に展開。オンリーショップを台湾、香港で6ヶ所展開(2012/4月時点)

日本企業の事例が少ないグローバルにおける海外展開パターン

- ・ 日本企業の事例が少ないグローバルにおける海外展開パターンも複数存在

	概要	グローバルにおける事例
4 メゾン・ラグジュアリー型	<ul style="list-style-type: none"> > デザイナーズラグジュアリーとは異なり、メゾンとしてのブランドの世界観やアイコンが先行し、普遍的なブランドとして消費者に受け入れられている > 定期的にデザイナーを変えることで鮮度を維持 > デザイナーズブランドが創業者の引退後、メゾン・ラグジュアリー型に移行すること多い 	<ul style="list-style-type: none"> > LVMHの傘下ブランド(日本発ではKENZOが存在) > エルメス > セリーヌ > バレンシアガ
5 ファストファッション型	<ul style="list-style-type: none"> > パリ、ロンドン、ニューヨーク、ミラノをはじめとして、世界のトレンドを店舗を通じて素早くキャッチアップし、グローバルオペレーションを通じて、流行の商品を低価格で逸早く提供するビジネスモデル > ZARAやH&Mが代表的だが、近年はリードタイムの短期化が進み、トレンドマーケットで勝負するブランドは多かれ少なかれファストファッションの要素を取り入れている > 昨今は東アジアで展開できている日本発のトレンドファッションブランドも台頭。今後のグローバル展開が期待される 	<ul style="list-style-type: none"> > ZARA > H&M

日本の化粧品の海外展開パターン

- これまでの日本の化粧品の海外展開モデルを紐解くと、大きく二つのパターンに分けられる

	概要	具体例	
これまでの海外展開モデル	<p>1</p> <p>リージョナル・ブランド型 (今後はグローバルメガブランド型への移行が必要)</p>	<ul style="list-style-type: none"> > 中国での資生堂のように特定地域においてシェア獲得、ブランド化に成功 <ul style="list-style-type: none"> - 中国では、CPBやGlobal ShiseidoといったプレステージブランドやAUPRESがブランドとして浸透 > これらの海外展開は、先行者利益や日本で培ったチャネル別ブランドマーケティングが機能したことによる > しかしながら、近年はグローバルメガブランド戦略を推し進める欧米勢に推され状況は厳しい 	<ul style="list-style-type: none"> > 資生堂
	<p>2</p> <p>マス向け高機能型</p>	<ul style="list-style-type: none"> > インドネシアで海外展開したマンダムのように価格に対する機能性の高さを武器にマスで浸透 > 昨今は日本のコンビニやドラッグストアで売られている高機能低価格化粧品もシンガポールや欧米で人気 <ul style="list-style-type: none"> - マスカラ - 化粧水 - 綿棒、保湿マスク 等 	<ul style="list-style-type: none"> > マンダム > ロート製薬 > DHC
ど海外展開が殆どないモデル	<p>3</p> <p>カテゴリ特化ブランド型</p>	<ul style="list-style-type: none"> > 自然派化粧品やドクターズコスメ等、化粧品のサブカテゴリに特化して、グローバルブランド化するパターン > 国内で展開してるブランドは多いものの、グローバルに展開できているブランドは殆ど無い 	<p>(グローバルでの例)</p> <ul style="list-style-type: none"> > ロクシタン > ボディショップ > クリニック

B) コンテンツ

Roland Berger
Strategy Consultants



コンテンツの海外展開に係る類型

- これまで海外展開を実現してきた事例には、大きく四つの類型が存在すると仮定

	概要	具体例
1 コンテンツカ立脚型	<ul style="list-style-type: none"> 言語対応以外は内容の変更は行わず、元となるコンテンツが持つ魅力のみを主軸として海外に展開 変更の度合いが小さいためリスクは小さいが、各国のコンテンツ進化による競争激化や、嗜好性の違いを背景に、そのままでは展開が難しいケースもあり(米国におけるドラえもん等) 	<ul style="list-style-type: none"> スタジオジブリ パズドラ 北野武監督作品
2 ローカライズ作りこみ型	<ul style="list-style-type: none"> 現地制作会社との協働等により、現地文化・嗜好への適合度を高める変更を実施 ローカライズに際し、現地認知獲得を狙う企業とのタイアップを絡めるマネタイズも一般的 	<ul style="list-style-type: none"> ドラえもん(米国版) 忍者ハットリくん(インド版) 巨人の星(インド版) ポケモン
3 オープンイノベーション型	<ul style="list-style-type: none"> コンテンツのコア部分を除いた変更を認めるライセンスを供与することで、現地文化・嗜好に自在にフィットさせたコンテンツを現地側で独自に生成 海外展開の蓋然性は現地任せになるとともに、オリジナルコンテンツのブランド管理は難しくなる 	<ul style="list-style-type: none"> ハローキティ トランスフォーマー(映画)
4 ソーシャルメディア先行型	<ul style="list-style-type: none"> YouTube等の無料メディアでの露出・ロコミ拡散を高め、ライブ・グッズ等によりマネタイズ ネットでの拡散効果を最大化すべく、二次創作の自由化によるUGC¹⁾化も合わせて活用されることもあり 	<ul style="list-style-type: none"> きゃりーぱみゅぱみゅ 初音ミク

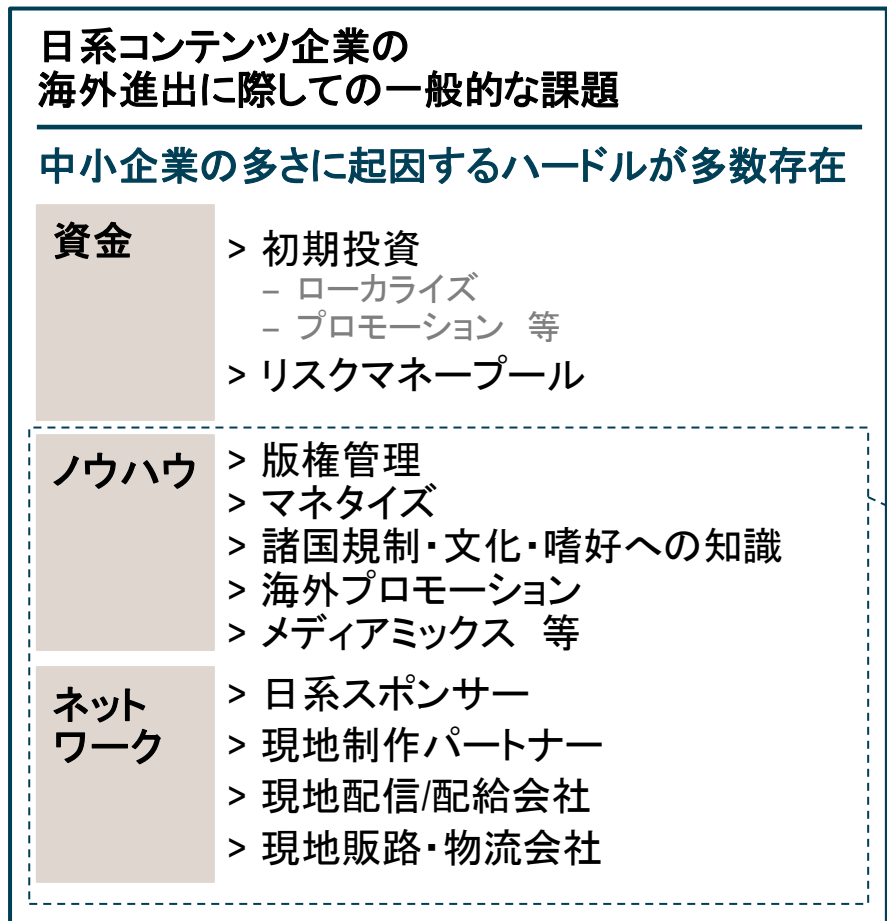
1) User Generated Contents
Source: ローランド・ベルガー分析

(参考)事例

	具体例	海外での展開状況
1 コンテンツカ 立脚型	> スタジオジブリ	> 米ウォルト・ディズニー社と配給で提携。「千と千尋の神隠し」は、ベルリン国際映画祭でアニメーションとして史上初の金熊賞を受賞、アカデミー賞で長編アニメーション部門のオスカーを受賞
	> 北野武監督作品	> 海外で高い評価を受け、ヴェネツィア国際映画祭・金獅子賞(97年)、トロント国際映画祭・グランプリ(03年)、フランスの芸術文化勲章の最高章コマントゥール(10年) など多数の章を受賞
	> パズドラ	> 15カ国に進出。韓国で200万DL(2014年3月時点)を記録 > シンガポールに、中国や南米等の新興国を統括する拠点を設置。一方で、アメリカは苦戦
2 ローカライズ 作りこみ型	> ドラえもん	> 日本オリジナルの吹き替え版が、アジアや欧州、中東、南米など海外35カ国・地域で放送 > 2014年より、北米7,800万世帯が視聴するディズニーXDで、米国改変版を放映開始
	> 忍者ハットリくん	> 1985年、香港で日本オリジナルの吹き替え版が放送。2012年、旧作の好調を受け、インド現地で新作を制作。完全新作として、日本への逆輸入を含む、18カ国以上へ輸出
	> 巨人の星 (インド版)	> 2012年、日印国交樹立60周年企画として、コアの設定部分以外を改変した完全リメイク版を制作。700チャンネル以上ある中で、0.2%と好調な視聴率(同国は最大でも0.6%程度が視聴率の相場)
	> ポケモン	> アニメは世界約160カ国、30以上の言語で放送、ライセンス供与は海外200社以上(2011年時点) > 関連市場の累計売上は、全世界3.5兆円規模(2011年時点)
3 オープン イノベーション型	> ハローキティ	> 2005年より、ライセンスの自由度を飛躍的に高め、各国市場のニーズを的確に捉えた柔軟な商品が開発される。109カ国超で関連商品が販売され、サンリオ社の海外売上高は約30%
	> トランスフォーマー	> 幼少期発売の変形ロボット玩具のライセンスを、米国のハズブロ社が取得。ロボットにキャラクター性やドラマ性を持たせ、玩具の発売と共にアニメ化しヒット。現在は130カ国超で関連商品が販売
4 ソーシャル メディア先行型	> きゃりー ぱみゅぱみゅ	> Youtubeを利用した拡散で、「KAWAii」カルチャーを代表するアーティストとして世界的にヒット > 2014年には11カ国15都市でツアーを敢行、新作CDは北南米、欧州等15カ国以上で同時リリース
	> 初音ミク	> 2011年には米国トヨタのCMIに起用され、海外での単独イベント開催、英語版発売、レディガガのワールドツアーへの出演等、広く展開した

新たな海外展開モデル創出の可能性

- 一方で、現時点では日本コンテンツにおける海外展開事例はないものの、コンテンツ・コンソーシアムによる海外展開モデル創出も期待される

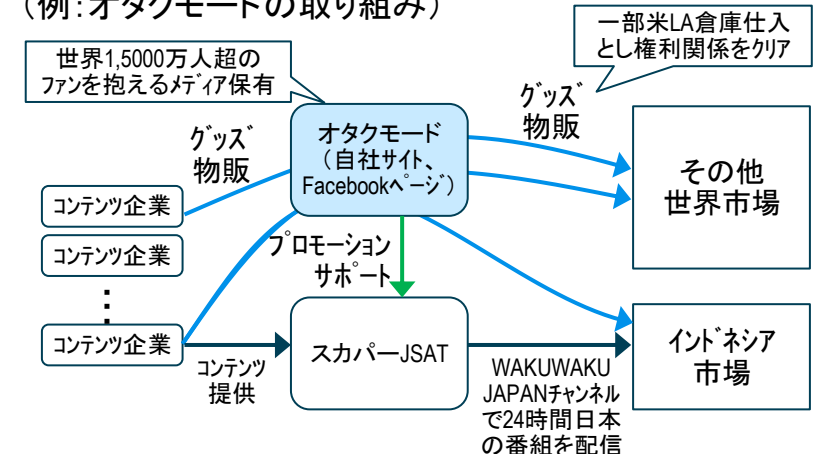


コンテンツ企業単体では解決困難な課題を、コンソーシアムで解決する方向性が検討可能

- > 旗振り役によるオーケストレーション
- > 資金供与
- > ノウハウ共有・指導
- > スポンサー獲得・マッチング

未だ海外展開事例とは言えないものの、部分的な取り組みは始まりつつある(クールジャパン機構投資案件)

(例:オタクモードの取り組み)





《税込》262円
《容積》250ml



オレンジジュース
orange juice
《税込》262円
《容積》250ml



レモンサワー
Lemon sour
《税込》420円



ライムサワー
Lime sour
《税込》420円



生ビール(大ジョッキ)
Draft beer (big)
《税込》877円



C) 食



《おそば》
buckwheat noodles
《税込》25円
《容積》100ml



そばがまどん(おそば)
buckwheat noodles
Roland Berger
Strategy Consultants
《税込》735円
《容積》300ml



肉うどん玉子入り(おそば)
beef noodles with egg (or buckwheat noodles)
《税込》735円
《容積》300ml



びじんそば(うどん)
buckwheat noodles with herring
《税込》774円
《容積》680ml



かやくうどん
《税込》774円
《容積》680ml



肉カレー
curry noodles with
《税込》774円
《容積》680ml

外食の海外展開パターン

- ・ これまでの外食事業の海外展開には、大きく三つのパターンが存在

	概要	具体例
<p>1</p> <p>ジャパニーズ ラグジュアリー型</p>	<ul style="list-style-type: none"> > 確かな経験を積んだ一流の料理人が、最高級の食材を用い、高価格のメニューを提供 > NY・パリ等の一等地で、富裕層向けに展開 > 正統な和食を踏襲しつつ、創意に富んだフュージョン料理で舌の肥えた人々の支持を掴む 	<p>※カッコ内は日本からの輸出ではないが日本人が手掛けているブランド</p> <ul style="list-style-type: none"> > Nobu > あい田 > Koy旬香
<p>2</p> <p>ジャパニーズプレミアム型</p>	<ul style="list-style-type: none"> > 日本食の域を逸脱するほどローカライズされた現地資本による日本食チェーンに対し、日系資本による本場日本食として差別化 > 最高級ではないものの、日常的な価格帯ではなく、ハレの日向けのプレミアム感を訴求 	<ul style="list-style-type: none"> > 大戸屋 > CoCo壱番屋 > 一風堂 > (BENIHANA)
<p>3</p> <p>ローカライズ・マス型</p>	<ul style="list-style-type: none"> > 一般庶民層が日常的に食することができるレベルでの低価格提供を実現 > 大多数層に受け入れられるべく、現地の食生活に沿って緻密なローカライズを実施 	<ul style="list-style-type: none"> > 味千ラーメン > 8番らーめん > 丸亀製麺 > (Sushi King、Sushi Train)

(参考)事例

※カッコ内は日本からの
輸出ではないが日本人
が手掛けているブランド

具体例 海外での展開状況

1 ラグジュアリー型	> Nobu	> 北米、欧州等に約30店舗を展開。「NOBU London」は、ミシュラン一星を獲得。オーナーシェフの松久信幸氏は、全米ベストシェフ10人 (Food & Wine紙) やザガットの全米「味」部門1位に選定
	> あい田	> 2008年、仏の日本食レストランとして、初めてミシュラン一星を獲得
	> Koy旬香	> 2013年、西の日本食レストランとして、初めてミシュラン一星を獲得
2 ジャパニーズ プレミアム型	> 大戸屋	> 日本の味をそのまま再現し、日本同等又はそれ以上の価格帯のブランドとして、アジアで約100店舗、その他で8店舗を展開
	> CoCo壱番屋	> 日本そのままの味に拘り、東南アジア・北米・中国・台湾で約80店舗を展開 (中国ではハウス食品と提携)
	> 一風堂	> 北米・東アジア・欧州等、12カ国に約20店舗を展開。海外では、価格帯や想定利用シーンの異なる3つのブランドを展開。
	> (BENIHANA)	> 日本人の青木湯之助氏が、1964年に日本ではなくNYで一店舗目を開店 > 米国、欧州に80店舗超を展開。「HIBACHI」と呼ばれるステーキ調理のテーブルパフォーマンスを広めた
3 ローカライズ ・マス型	> 味千ラーメン	> 中国調理協会が発表した2010年のファストフード50強企業で4位にランクイン > 中国全土で約600店舗を展開する他、東南アジア・オーストラリア・北米で約70店舗を展開
	> 8番らーめん	> タイで110店舗、香港で7店舗を展開。タイの自社工場から、日本含む全店舗へスープや麺を供給 > タイ人が選ぶ好きな日本食レストランで、地場チェーン2社に次いで (日経ビジネス調べ)
	> 丸亀製麺	> 東南アジア、ハワイ、ロシア等10カ国で約80店舗を展開
	> (Sushi King)	> 日本人の小西史彦氏がマレーシアで立上げたテスコムグループにて、マレーシア国内で88店舗を展開 > 中間層～下位層をターゲットとした価格帯、現地の味覚に沿ったメニューで人気を獲得
	> (Sushi Train)	> 日本人の山形氏がオーストラリアに移住し創業し、現在同国で約40店舗を展開 > 握りではなくロール巻きを主体とした寿司、回転寿司形式で人気を獲得

日系外食が取り得る更なる海外展開モデル

- ・ 事例としては未だ限定的ではあるが、西洋食分野で日本が海外に展開していくウェスタン・マス型の海外展開モデルも取り得る可能性

ウェスタン・マス型での海外展開の可能性

ラーメンやカレーほど日本食化されていない外国食であっても、日本なりの強みで海外展開を目指す可能性

- > ハンバーガー・パスタ・カフェ等、日本食との認識はない/薄いジャンルでも、世界で戦い得る強みは発揮し得る
 - 日本的にアレンジされたユニークな味
 - 日本的なサービス水準の高さ 等
- > 反対の動きとして、海外発祥の日本食チェーンが、諸外国に進出する動きも見えつつある
 - 英国で人気のヨー！スシは、英国人創業ながら、低価格の日本食を武器に米国・UAE等に出店し、米国では300～450店舗の出店を目指す
 - 同じく英国で香港人が創業し人気のワガママは、低価格の日本食で既に海外16カ国に進出済み

日本における限定的な事例：モスバーガー

モスバーガーは、台湾を皮切りにアジアで展開を進めつつあり、欧米進出も視野に入れている

- > 14年10月末時点の店舗数は、国内1,411店舗に対し、海外321店舗
 - ...台湾235店舗、シンガポール28店舗、中国22店舗、その他香港・韓国・タイ・オーストラリア・インドネシアに進出
- > 各国向けに味・メニューを調整しつつ、健康志向や欧米チェーンと差別化された商品が人気
 - 塩ダレの塩分をチキンの調味料を山椒からレッドペッパーに変える、等の調整を現地パートナーと協業しつつ実施
 - 他チェーンにない差別化商品としてのライスバーガーや、健康志向の打ち出しが特に人気を得ている
- > 2020/3期までに、欧米を含め海外1,800店舗、海外売上高比率30%を目指す(モスグループ10年ビジョン)
 - 欧米未進出だがビヨンセ、タイガー・ウッズ等のファンもあり、欧米人の嗜好にも合う可能性


加工食品・飲料品の海外展開パターン

- 加工食品・飲料品の海外展開モデルは大きく四つに分けられる

	概要	具体例
1 ラグジュアリー型	<ul style="list-style-type: none"> > こだわりの作り込みによる圧倒的な品質を備えつつ、ロコミやコンクール等の評価をテコに高価格商品を展開する 	<ul style="list-style-type: none"> > 獺祭 > 山崎
2 主食浸透型	<ul style="list-style-type: none"> > 高い加工技術と現地一般家庭の味覚に即したローカライズにより、日常食に入り込む > 場合によっては食文化そのものを根付かせることで、主食としての立ち位置を獲得する 	<ul style="list-style-type: none"> > バーモントカレー(ハウス食品) > カップヌードル(日清食品) > マルちゃん(東洋水産) > ハオハオ(エースコック)
3 サイドメニュー型	<ul style="list-style-type: none"> > 日本食との掛け合わせ、又は現地食との掛け合わせ提案により、業務/家庭向けに販売 > 外食を起点とした日本食の浸透は追い風だが、必ずしも日本食に留まらずに提案し得る 	<ul style="list-style-type: none"> > キッコーマン > ヤマモリ > 味の素冷凍食品 > 極洋 > 月桂冠
4 機能的飲料・食品型	<ul style="list-style-type: none"> > 日本の高い技術力への信頼を背景に、地域ニーズの高い機能性を持つ製品を展開 	<ul style="list-style-type: none"> > ヤクルト > ポカリスエット > リポビタンD

(参考)事例

	具体例	海外での展開状況
1 ラグジュアリー型	> 獺祭	> 欧米・中東・台湾等、22カ国に進出。蔵元の旭酒造は、売上高の約10%を海外で獲得。 > 「獺祭二割三分」は、IWSC(インターナショナル・ワイン&スピリッツコンペティション)にて金賞を受賞
	> 山崎	> ISC(インターナショナル・スピリッツ・チャレンジ)等、世界的権威のあるコンテストで多くの賞を受賞 > 特に2014年、英国の著名なガイドブック「ウイスキー・バイブル」において、最高賞を受賞
2 主食浸透型	> パーモントカレー (ハウス食品)	> カレーライスが一般的でなかった中国に進出し、CoCo壱番屋と提携した外食店舗の展開、店頭での試食販売等を通じ、食文化としてのカレーを中国で浸透させている
	> カップヌードル (日清食品)	> 世界80カ国で販売、18カ国に50箇所超の即席麺の生産拠点を持つ > 特にブラジルの即席麺市場では約60%のシェアを獲得
	> マルちゃん (東洋水産)	> メキシコの即席麺市場で約85%、米国の即席麺市場で約70%のシェアを獲得 > 海外3カ国に7箇所の拠点を展開
	> ハオハオ (エースコック)	> 海外に10ヶ所の生産拠点を展開し、2013年の売上高のうち約50%を海外で獲得 > ベトナムの即席麺市場で約60%のシェアを獲得、ベトナム工場から46カ国に年間約3億食を輸出
3 サイドメニュー型	> キッコーマン	> 世界100カ国以上に展開、2013年の海外売上高は国内を越える > 食品卸売事業にも進出しており、欧州・アジア・オセアニア等世界44拠点で広く展開
	> ヤマモリ	> 日本でのシェアは数%程度ながら、タイでの醤油シェアは50%以上を保有
	> 味の素冷凍食品	> 米国内で一般顧客向けの冷凍焼きそばがヒットしている他、日本食レストラン店の増加と共に、事業用の冷凍中華麺・冷凍餃子の販売を、日系・非日系含め拡大中
	> 極洋	> タイ企業と合併で立ち上げた生産拠点から、冷凍寿司等の水産加工品を、30カ国以上に輸出 > 英国の「YO! Sushi」や、台湾の「争鮮回転寿司」等、世界各地の回転ずしチェーンにも販売
	> 月桂冠	> 全米の日本酒市場で約28%のシェアを獲得。輸出と現地生産を合わせた海外での売上高は、清酒メーカートップ。
4 機能的飲料・食品型	> ヤクルト	> 33の国と地域で販売し、売上高の約24%を海外で獲得。ヤクルトの機能的性が生きやすい > 新興国を中心に、海外約4万人超のヤクルトレイによる説明販売の手法で販売を拡大
	> ポカリスエット (大塚製薬)	> アジア、中東、アフリカ等17の国と地域で販売。2008年以降、海外での売上本数が国内を上回る > 特にインドネシアでは、ラマダンとデング熱に罹患した際の水分補給法として定着
	> リポビタンD (大正製薬)	> 11の国と地域で販売し、リポビタンDの売上高の約15%を海外で稼ぐ > 近年、タイでの売上が増加傾向

The background of the slide is a photograph of a Zen garden. It features light-colored sand with intricate, concentric raked patterns. Several smooth, light-colored stones are scattered across the sand, some resting on the raked lines. The lighting is soft, creating gentle shadows and highlighting the texture of the sand and the smooth surfaces of the stones.

第1章 第2節
2. 目標値の算出

Roland Berger
Strategy Consultants

目標値算出のプロセスと論点

- ・ 目標値の算出は、以下のプロセスにて実施

アプローチ	1 ベースとなる現状数値の把握方法の決定 (≒モニタリング方法の決定)	2 目標値の算出 (分野別)	3 目標値の算出 (まとめ)
例	<ul style="list-style-type: none"> > 市場規模に対する日系獲得シェアの積み上げ > 政府・業界団体公表の輸出金額 > 主要企業の海外売上合計 等 	<ul style="list-style-type: none"> > 競合国の現状水準を目指す > 掛け声をかけやすいシンプルな目標値を置く(現状海外売上を2倍、等) > 日系のベストプラクティス企業の水準を目指す 等 	<ul style="list-style-type: none"> > 2020年時点でファッションは〇兆円の海外売上、等
論点	<ul style="list-style-type: none"> > 数値の信頼性はあるか > 再現性はあるか(モニタリング可能か) > 対象品目におけるデータが存在するか 	<ul style="list-style-type: none"> > 政策目標としての意思をどう込めるか(競合国に負けない、シンプルな目標で海外進出を促す、ベストプラクティスを伝播させる、等) > チャレンジと現実性のバランスをどうとるか 	<ul style="list-style-type: none"> > 数値感に問題はないか...特に前回設定目標(ファッション・コンテンツで計4兆円~7兆円)との乖離

現状数値把握のアプローチとPros./Cons.

- 現状数値の把握においては、アプローチ手法毎のPros./Cons.とデータの取得可能性を考慮した上で、対象品目毎に適したアプローチを採用する必要がある

アプローチ手法	Pros. / Cons.			データ取得可能性				
	対象	対象品目	信頼性	再現性	作業負荷	アパレル	化粧品	コンテンツ
A 試算対象国・地域毎の日系企業の売上をEuromonitorから取得	各国・地域毎	フラグメントな品目には馴染まない ¹⁾	 比較的高い	 比較的高い	 比較的低い		✓	
B 主要企業の海外売上高を調査・概算	全世界	一定の情報公開がある企業・品目に限定	 比較的低い	 比較的低い	 高い	✓	✓	
C 市場規模に対する日系由来製品のシェアを推定により概算	全世界（一部各国・地域毎）	日本由来率の推計が可能な品目に限定	 比較的低い	 比較的低い	 高い			✓

採用が望ましい ↑

↓ 他手法が使えなければ採用

1) フラグメントな品目とは、広範に亘る企業がシェアを獲得しており、主要企業のシェア合算が全体の一部にしか満たない品目のことを指す

現状数値の把握に係る対象品目毎の採用アプローチ

- 前頁を踏まえ、対象品目毎に以下の通り現状数値を把握することとした

対象品目	アプローチ	データソース	算出対象	算出の方法・参照先	
ファッション	アパレル	B 主要企業の海外売上高を調査・概算	SPEEDA・有価証券報告書・プレス・新聞雑誌記事・概算	全世界一括	> 主要企業30社の海外売上高を、一部概算含め算出
	化粧品	A 試算対象国・地域毎の日系企業の売上をEuromonitorから取得	Euromonitor	18ヶ国個別	> Euromonitorから取得した各国における日系企業シェアに、各国・地域市場規模を乗じ算出
コンテンツ	映画・放送 (アニメ以外)	C	Global Entertainment and Media Outlook (PwC)	全世界一括 (一部各国毎 ¹⁾)	> 北米・欧州・南米等、各地域における代表的な国・地域 ¹⁾ における日系コンテンツのシェア(日本由来率)を推計(例) - Amazonのマンガカテゴリにおける売上ランキングから、中国マンガにおける日本由来率を算出等 > 代表国・地域毎に、市場規模×日本由来率により日本由来売上を算出 > 代表国・地域における日本由来売上を、市場規模ベースで地域毎の売上に換算したのち、合算して全世界売上を算出
	映画・放送 (アニメ)	C			
	マンガ	C			
	音楽	C			
	ゲーム (スタンドアロン)	C			
	ゲーム (オンライン/モバイル)	C			
キャラクター (オリジナルのみ)	C	International Licensing: A Status Report (EPM)			

1) 米国・フランス・中国・インドネシア・台湾・ブラジルの6ヶ国・地域

アパレル目標水準の考え方

- ・ 前頁(上記)の考え方に基づき、二通りのケースを想定して試算を行った
- ・ いずれのケースにおいても、既に海外進出している企業と、未進出の企業に分類して前提を設定した

ケース1: 現状海外売上高の2倍を一律で目指す

企業分類	考え方	目標値
既に海外進出している企業	> 各社共に海外売上高の2倍を目指す	> 現状の2倍
海外未進出の企業 (2013年海外売上高がゼロの企業)	> 2020年までに最低限度の海外進出を目指す	> 海外進出している企業のうち、現状海外売上高が最も低い企業と同程度(約2.7億円)

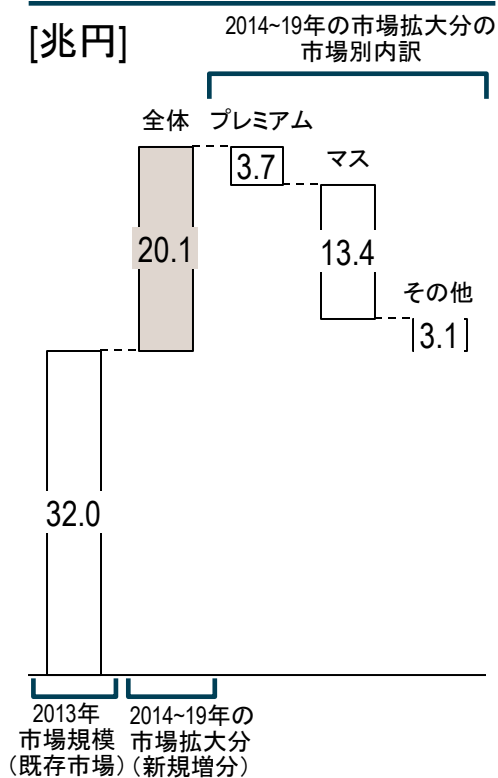
ケース2: 現状の海外売上高に応じた目標を目指す

企業分類	考え方	目標値
既に海外進出している企業 (海外売上高比率に応じて分類)	20%~	> 海外売上比率が現状低い企業は、高い企業に比べ海外進出余地が大きい
	10%~20%	> 海外売上比率が低い企業ほどより高い目標係数を設定
	5%~10%	> 現状の2倍
	~5%	> 現状の4倍
海外未進出の企業 (2013年海外売上高がゼロの企業)	> 2020年までに最低限度の海外進出を目指す	> 現状の5倍
		> 現状の10倍
		> ケース1と同値

化粧品目標値算出のアプローチと目標水準の考え方

- 化粧品目標値は、シェア獲得の難易度に鑑みて、2013年時点で存在している市場(既存市場)と、今後2020年までの成長で創出される市場(新規増分)に分けて算出を実施
- 既存市場については現状の維持を目標とした上で、新規増分については、プレミアム市場・マス市場に分解した上で、幅を持った目標設定とするため二通りのケースを想定し算出を行った

対象市場の考え方



シェア獲得の難易度

市場別	難易度	説明
新規増分	易	<ul style="list-style-type: none"> 新規顧客獲得は既存顧客獲得よりも容易であり、新規増分におけるシェア獲得余地は大きい
既存市場	難	<ul style="list-style-type: none"> ブランディングが重要な業界であり、既購入者のイメージを覆すのは容易ではない 既存市場ではシェアの維持が精一杯の状況

2020年目標シェアの考え方¹⁾

ケース	プレミアム	マス
ケース1	> '13仏系対日系シェアの差 × 1/5 を獲得 ²⁾	> '13米系対日系シェアの差 × 1/5 を獲得
ケース2	> 増分の内、'13日系シェア × 1.5倍のシェアを獲得	
ケース1,2共通	> 現状シェアの維持を達成	

1) その他(プレミアム・マス以外)の市場については現状シェアを維持すると想定

2) 仏系が日系よりもシェアが低い国の場合、米国をベンチマークとし、米系シェアを使用

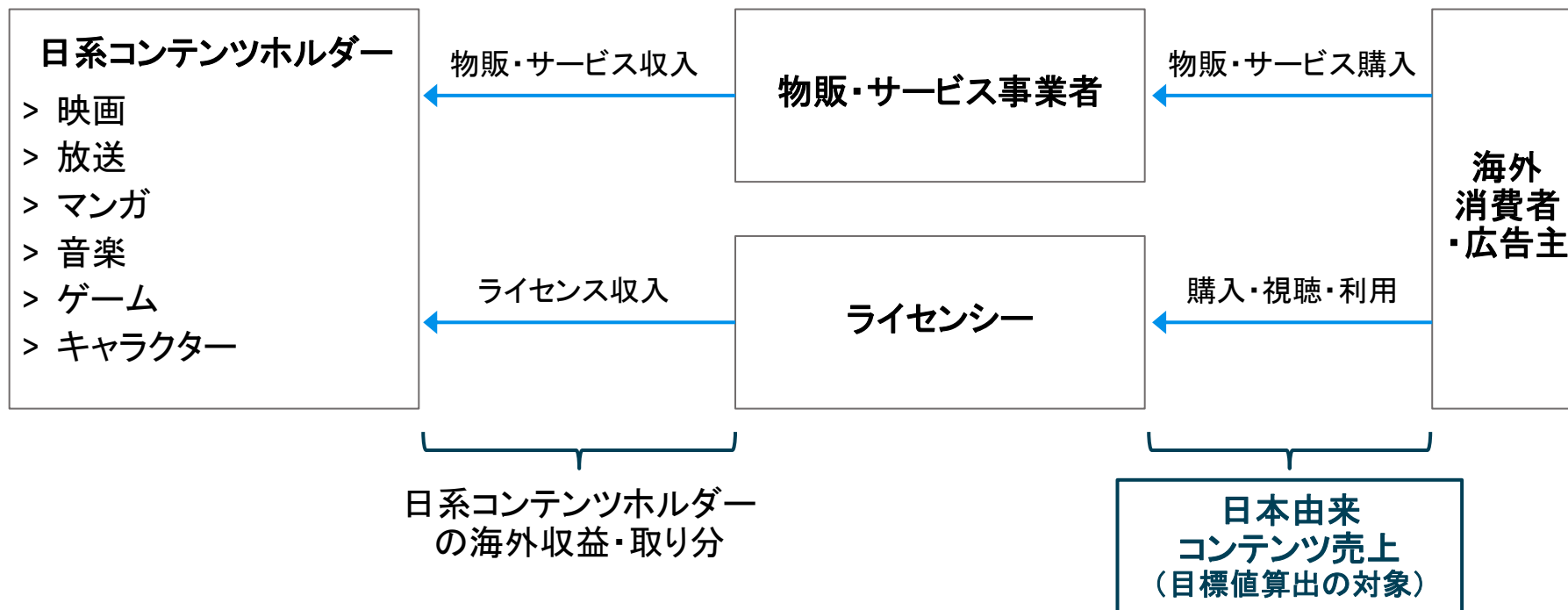
Source: Euromonitor

コンテンツの目標値算出対象

- ・ コンテンツの目標値算出に際しては、コンテンツ輸出によりもたらされる影響波及を測定する観点から、日系コンテンツホルダーの海外収益に留まらず、日本由来コンテンツの海外売上全体を対象とする

日本国内

海外



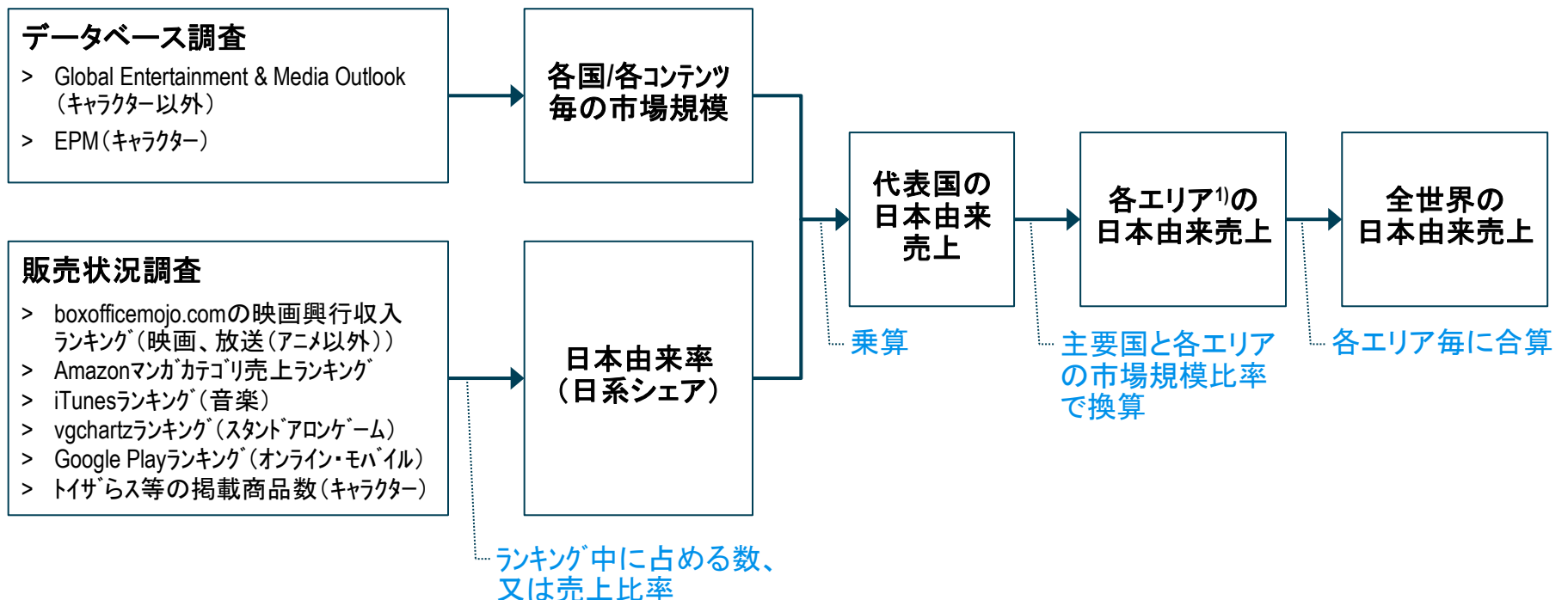
日本由来コンテンツ売上の推計アプローチ

- 全世界を大きく6つのエリア¹⁾に分けた上で、各エリアにおいて日本由来コンテンツのシェアを調査する対象とする国・地域(以下、「代表国・地域」として米国・フランス・中国・インドネシア・台湾・ブラジルを選定
- 代表国・地域の市場規模に、調査の結果判明した各コンテンツの販売状況を基に算出した日系シェアを乗じた上で、代表国が含まれるエリア毎の日本由来売上に換算・合算し、世界全体の日本由来コンテンツ売上进行算出

代表国・地域(米・仏・中国・インドネシア・台湾・ブラジル)

エリア

全世界



1) 北米/西欧/中・東欧/中東・アフリカ/アジア太平洋/南米

Source: 経済産業省平成26年度知的財産権ワーキング・グループ等侵害対策強化事業(コンテンツ分野における商標権、著作権等の管理・活用に関する実態調査)

コンテンツ目標水準の考え方

- 代表国・地域毎の各コンテンツの日系シェア(≒日系優位性)に応じて、大きく四段階の日系シェア目標値を算出

代表国・地域毎の日系優位性

非常に強い(シェア1位) 弱い(シェア5%以下程度)
 強い(1位ではないが一定シェア) 非常に弱い(シェアほぼ0%)

コンテンツ	米国	フランス	インドネシア	中国	台湾	ブラジル
映画・放送(アニメ以外)						
映画・放送(アニメ)						
マンガ						
音楽						
ゲーム	スタンドアロン					
	オンライン・モバイル					
キャラクター						

目標水準の考え方

設定パターン	目標シェア	考え方
	現状シェアを維持	> 優位性を守り市場拡大分を取り込む
	シェア2位の国と同水準 ¹⁾	> シェア拡大を目指す(多くの場合、米国に次ぐ水準)
	現状シェアの2倍	> シェア拡大を目指す
	1%	> まずは市場参入を目指す(ランキング100位以内に常時入る程度)

1) シェアが既に2位の場合は現状の1.3倍を目指す

ファッション・コンテンツにおける目標値のまとめ

- 前頁までの試算の結果として、今後日本がファッション・コンテンツにおける海外展開事例を更に創出していく場合を前提に、2020年における目標値を以下の通り算出

対象品目	2010年12月22日官民有識者会議資料		今回算出目標値			
	対象	目標値	対象	目標値		
ファッション	アパレル	✓	2兆円～4兆円	✓	2.3兆～2.8兆円	4.1兆～5.0兆円
	化粧品			✓	1.8兆～2.2兆円	
コンテンツ	映画・放送 (アニメ以外)	✓	2兆円～3兆円	✓	0.02兆～0.13兆円	2.1兆～3.0兆円
	映画・放送 (アニメ)	✓		✓	0.03兆～0.08兆円	
	マンガ	✓		✓	0.21兆～0.26兆円	
	音楽	✓		✓	0.00兆～0.02兆円	
	ゲーム (スタンドアロン)	✓		✓	1.2兆～1.4兆円	
	ゲーム (オンラインその他)	✓		✓	0.46兆～0.79兆円	
	キャラクター (オリジナルのみ)				✓	
			合計4兆～7兆円			合計6.3兆～7.9兆円


(参考) 現状シェアの維持に留まった場合の目標値

- 参考数値として、いずれの品目においても2013年時点のシェアの維持に留まった場合の数値を以下の通り試算した

		2013年時点数値	2020年時点目標値	2020年時点シェア ¹⁾²⁾
ファッション	アパレル	1.1兆円	1.8兆円	0.6%
	化粧品	0.9兆円	1.5兆円	2.9%
コンテンツ		1.5兆円	2.1兆円	2.6%

1) 日本を除く

2) アパレルは、今般の試算に用いた30社の売上合計値の世界アパレル市場に対する2013年時点シェアを一定と仮定し試算。化粧品は、各国・地域のマス・プレミアム市場における2013年時点シェアを一定と仮定、コンテンツは各国・地域の各コンテンツ市場における2013年時点シェアを一定と仮定し試算。化粧品・コンテンツについては、2020年における各国・地域の各市場の市場規模の割合が2013年時点とは変化することから、全世界に対するシェア数値は2013年時点のシェア数値と若干差が生じる



第2章 重点対象国・地域における 分野別戦略に向けた 調査研究

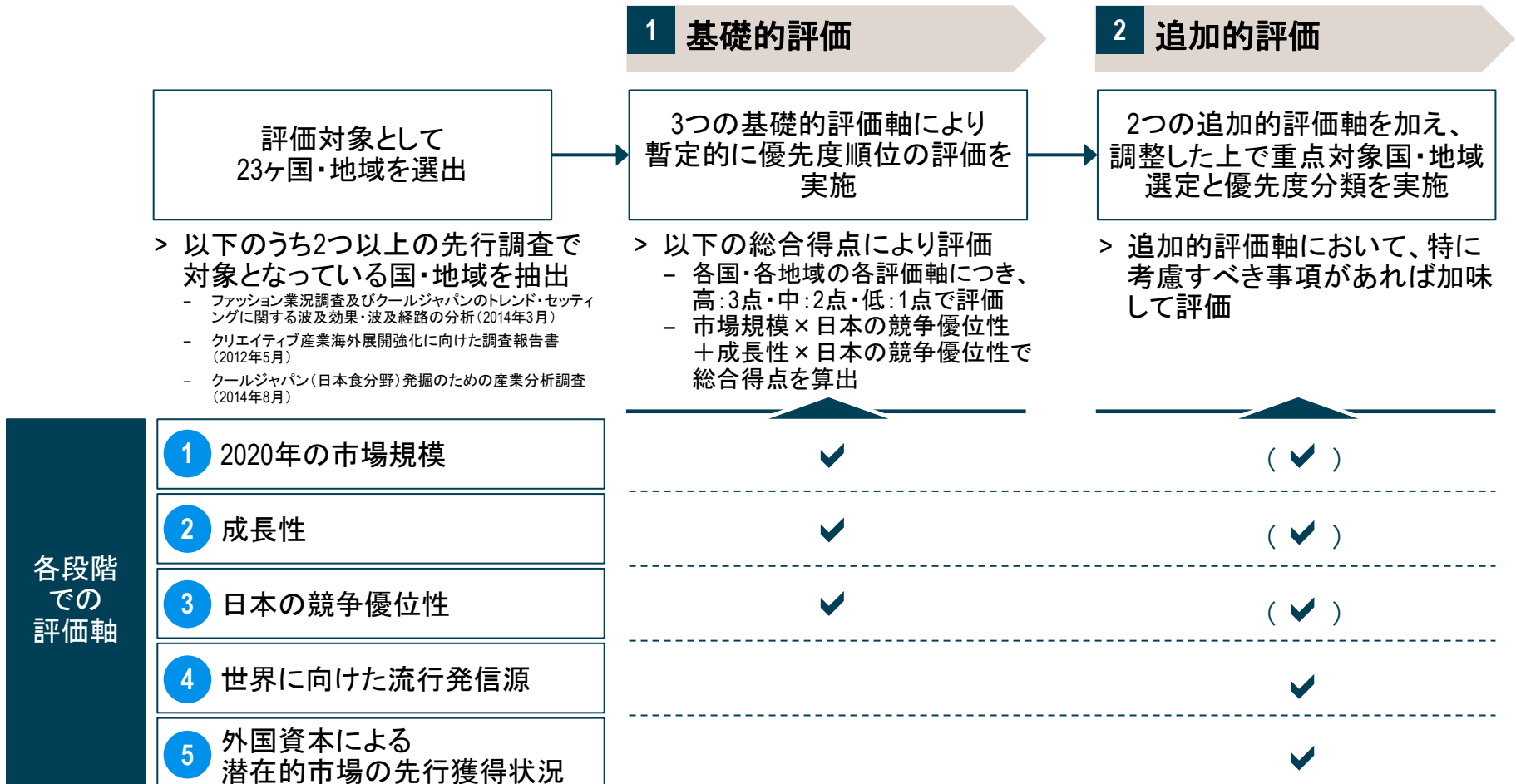
第1節 重点対象国・地域の選定 と優先度順の分類

本節の内容について

- > 本節では、先行調査を参考に23ヶ国・地域を抽出し、かかる23ヶ国・地域につき、複数の評価軸を用いて評価を行い、日本として優先的に取り組むべき対象国・地域の分類を行った
- > 評価に際しては、3つの評価軸による基礎的評価を行った上で、更に2つの評価軸を追加し、基礎的評価に調整を加える形で最終評価を実施
 - 基礎的評価軸: 2020年の市場規模、成長性、日本の競争優位性(各分野)
 - 追加的評価軸: 世界に向けた流行発信源(各分野)、外国資本による潜在的市場の獲得状況
- > 評価の結果を踏まえ、日本として優先的に取り組むべき対象国・地域を、以下の通り分類した
 - 重点対象国・地域: 計18ヶ国
 - 最重点国・地域: 5ヶ国
 - 重点国・地域: 8ヶ国
 - 潜在的重点国・地域: 5ヶ国
 - ネクストマーケット: 5ヶ国
- > なお、本節において最重点国・地域に分類した5ヶ国については、次節において、より詳細な議論の深掘りと、採るべき政策の提言を行う

重点対象国・地域の選定と優先度別の分類のプロセス

- 3つの基礎的評価軸によって暫定的に重点対象国・地域の優先度順位の評価を行った上で、2つの追加的評価軸による評価を加え、最終評価を行う



基礎的評価軸における評価基準

- それぞれ、各基礎的評価軸において、以下の基準に相対評価を行った

		評価:高	評価:中	評価:低
1 2020年の市場規模[USD]	ファッション	各評価軸において、 上位1位～8位	各評価軸において、 上位9位～16位	各評価軸において、 上位17位～23位
	コンテンツ			
	食			
2 成長性 ('13-'20のCAGR ¹⁾)	ファッション	各評価軸において、 上位1位～8位	各評価軸において、 上位9位～16位	各評価軸において、 上位17位～23位
	コンテンツ			
	食			
3 日本の競争優位性	ファッション	日系シェア、体形の類似性・肌色/気候の類似性・服飾文化の洗練度の総合的評価が <u>高い</u>	// が <u>中程度</u>	// が <u>低い</u>
	コンテンツ	日本のポップカルチャー及び文化/芸術への関心が <u>高い</u>	// への関心が <u>中程度</u>	// への関心が <u>低い</u>
	食	日本の食文化への関心、及び普及度が <u>高い</u>	// への関心、又は普及度が <u>中程度</u>	// への関心、又は普及度が <u>低い</u>

1) 年平均成長率

2020年の市場規模に関する各国・地域の評価(P13~P15参照)

- 2020年の市場規模に関し、以下の通り上位1~8位を「高」、上位9~16位を「中」、上位17~23位を「低」として評価を行った
- 中国・米国はいずれの市場においても最大規模の市場を持つと共に、中国・インドを除けば2020年時点においても総じてアジアより欧州のほうが市場規模は大きい

…評価高
 …評価中
 無色 …評価低

		2020年の市場規模[USD bn]		
国・地域名		ファッション	コンテンツ	食
東 ア ジ ア	中国	936.0	60.9	1,625.6
	香港	41.6	2.9	31.7
	韓国	65.0	22.6	147.5
	台湾	28.8	4.7	41.8
・そ の 他 ア ニ ジ ア	タイ	27.7	6.3	72.1
	インドネシア	36.5	8.0	136.2
	ベトナム	9.6	1.8	99.8
	マレーシア	18.7	3.1	29.1
	シンガポール	13.2	2.0	16.1
	インド	232.0	29.2	325.3
	オーストラリア	39.8	15.1	139.6
米 州 ・ 欧 州	米国	690.5	278.6	1,387.5
	ブラジル	221.7	29.7	587.5
	メキシコ	73.2	15.7	250.6
	フランス	88.1	26.9	227.3
	英国	129.3	40.7	286.0
	ドイツ	126.3	36.3	240.4
	イタリア	91.7	17.2	234.1
	スペイン	50.6	7.3	173.6
	ロシア	177.4	16.8	340.1
ア中 カフ東 リ・	トルコ	61.8	6.5	89.4
	サウジアラビア	33.4	1.4	56.7
	南アフリカ	34.6	5.6	68.7

成長性に関する各国・地域の評価(P13～P15参照)

- 2020年の成長性に関し、以下の通り上位1~8位を「高」、上位9~16位を「中」、上位17~23位を「低」として評価を行った
- アジア・中東・アフリカの成長性は軒並み高い一方で、欧州の成長性はロシアを除けば高くはない状況

		成長性(CAGR、'13-'20)		
国・地域名		ファッション	コンテンツ	食
東 ア ジ ア	中国	10.4%	9.7%	9.0%
	香港	6.8%	3.7%	6.0%
	韓国	4.8%	4.3%	4.8%
	台湾	5.5%	0.9%	3.4%
・そ お の 他 ア ジ ア ニ ジ ア	タイ	6.9%	6.5%	6.6%
	インドネシア	10.8%	11.6%	10.3%
	ベトナム	13.9%	10.8%	11.1%
	マレーシア	6.4%	2.1%	5.5%
	シンガポール	5.4%	4.8%	4.0%
	インド	13.5%	13.2%	11.1%
	オーストラリア	3.1%	3.5%	3.7%
米 州 ・ 欧 州	米国	3.8%	3.5%	3.9%
	ブラジル	10.3%	8.2%	10.2%
	メキシコ	7.0%	6.7%	6.1%
	フランス	1.0%	3.2%	1.6%
	英国	3.2%	3.3%	2.4%
	ドイツ	1.4%	2.1%	2.1%
	イタリア	1.3%	3.5%	1.2%
	スペイン	1.7%	-0.1%	1.4%
	ロシア	8.1%	9.0%	8.1%
ア中 カフ東 リ・	トルコ	7.5%	7.7%	5.3%
	サウジアラビア	9.3%	18.4%	9.7%
	南アフリカ	8.0%	5.4%	9.7%

... 評価高
... 評価中
無色 ... 評価低

日本の競争優位性(ファッション)に関する各国・地域の評価

- ・ ファッション分野における日本の競争優位性につき、Euromonitor及び先行調査を基に、各国・地域における日系シェア、体形の類似性・肌色/気候の類似性・服飾文化の洗練度について評価を実施
- ・ 東アジアを中心に日本発ファッションの競争優位性は高く、東南アジア・欧米も十分に攻め得る市場

競争優位性評価の視点

3

国・地域	日系シェア ¹⁾	(参考)韓国	(参考)仏	(参考)米	体形の類似	肌色/気候	服飾文化の洗練度	日本の競争優位性	
東アジア	中国	中 1.1%	0.5%	2.1%	4.1%	高 (近い)	中	高	
	香港	2.2%	0.2%	5.8%	6.2%		高	高	
	韓国	1.8%	-	5.0%	8.8%		高	高	
	台湾	高 6.6%	0.2%	6.2%	10.6%		高	高	
その他 アジア・ オセアニア	タイ	3.1%	0.1%	3.6%	11.2%	高 (近い)	中 (小差)	高	
	インドネシア	2.5%	0.0%	2.8%	5.2%			高	
	ベトナム	中 1.5%	1.3%	1.2%	9.2%			中	
	マレーシア	2.8%	0.1%	3.5%	8.6%		高		
	シンガポール	高 4.0%	0.2%	8.7%	8.9%		高	高	
	インド	低 0.0%	0.0%	0.6%	2.9%		低	低	低
	オーストラリア	0.7%	0.0%	3.7%	11.9%		中 (小差)	中	中
米州・欧州	米国	中 0.6%	0.0%	3.4%	-	低 (遠い)	中	中	
	ブラジル	0.9%	0.0%	2.9%	13.2%			低 (遠い)	低
	メキシコ	低 0.4%	0.0%	3.3%	17.4%			低	低
	フランス	0.9%	0.0%	-	6.7%		中 (小差)	高	中
	英国	0.9%	0.0%	4.2%	10.8%				中
	ドイツ	中 0.6%	0.0%	3.7%	7.3%				中
	イタリア	0.7%	0.0%	7.0%	7.0%		中		
	スペイン	0.6%	0.1%	7.8%	8.6%		中		
	ロシア	0.1%	0.0%	3.1%	5.2%		低	中	低
中東・ アフリカ	トルコ	低 0.1%	0.0%	2.0%	6.0%	低 (遠い)	中	低	
	サウジアラビア	0.2%	0.0%	3.3%	9.0%			低	
	南アフリカ	中 0.6%	0.0%	2.6%	10.1%			低	低

1) アパレル・化粧品分野における日系企業売上シェアを国別に合計 (Euromonitorでデータ取得可能な範囲)

Source: Euromonitor、経済産業省「ファッション業況調査及びケルジャパンのトレンド・セティングに関する波及効果・波及経路の分析」、ローランド・ベルガー分析

日本の競争優位性(コンテンツ)に関する各国・地域の評価

- ・ コンテンツ分野における日本の競争優位性につき、先行調査を基に、各国・地域における日本ポップカルチャーへの関心、日本文化・芸術への関心を中心に、日本に対する信頼も参考にしつつ、評価を実施
- ・ 中国・台湾・香港・タイのアジア各国、及び欧米でも米国・フランスにおける日系コンテンツの競争優位性は特に高い

3

※アンケートにおける回答率

国・地域名	日本ポップカルチャーへの関心	日本文化・芸術への関心	日本に対する信頼(参考)	日本の競争優位性
東アジア	中国 45%	42%	45%	中国 高
	香港 関心は高い	関心は高い	信頼度は高い	香港 高
	韓国 関心は高い	関心は中程度	20%	韓国 中
	台湾 50%	53%	44%	台湾 高
その他 アジア・ オセアニア	タイ 32%	42%	90%	タイ 高
	インドネシア 8%	36%	92%	インドネシア 中
	ベトナム 10%	25%	97%	ベトナム 中
	マレーシア 26%	38%	92%	マレーシア 中
	シンガポール 26%	49%	92%	シンガポール 中
	インド 関心は高くはない	関心は高くはない	92%	インド 中
	オーストラリア 関心は高まりつつある	34%	20%	オーストラリア 中
米州・欧州	米国 32%	59%	84%	米国 高
	ブラジル 6%	22%	78%	ブラジル 低
	メキシコ 関心は低い(アニメ6%、マンガ3%)	49%	親日家が多いとされる	メキシコ 中
	フランス 52%	56%	89%	フランス 高
	英国 5%	32%	72%	英国 低
	ドイツ 16%	33%	88%	ドイツ 中
	イタリア 23%	40%	96%	イタリア 中
	スペイン 関心は高い	関心は中程度	信頼度は高い	スペイン 中
	ロシア 11%	31%	41%	ロシア 中
	中東・ アフリカ	トルコ 関心は高まりつつある	関心は中程度	親日家が多いとされる
サウジアラビア 関心は高まりつつある		関心は中程度	親日家が多いとされる	サウジアラビア 中
南アフリカ 20%		44%	71%	南ア共和国 中

日本の競争優位性(食)に関する各国・地域の評価

- 食分野における日本の競争優位性につき、先行調査を基に、日本食に関心を持つ人の割合、日本食店舗あたりの人口を中心に、日本食への関心状況も参考に評価を実施
- アジアを中心に日本食の競争優位性は高く、欧米でも米国・フランスは特に高い

		日本食に関心を持つ人の割合	日本食店舗あたりの人口 [千人]	(参考)日本食への関心状況	3 日本の競争優位性
東アジア	中国	68%	340	> 高品質・安全性を求める富裕層・子育て世代で人気が高い	高
	香港	77%		> 日本の食品は種類・量ともに豊富に行き渡っている	高
	韓国	57%	日本食との関わりが激的な店舗が多い	> コチュジャンを使う等、そのままの 日本食からかけ離れた店舗が多い	中
	台湾	75%	5	> 日本食を日常的に利用。本場の味を求める動きもある	高
その他アジア・オセアニア	タイ	60%	66	> 高級感があり、美味しく、安心であると広く認知されている	高
	インドネシア	52%	602	> ヘルシーな食べ物として認知。若年層で人気が高まる	高
	ベトナム	62%	445	> 高級感があり、美味しく、安心であると広く認知されている	高
	マレーシア	54%	353	> 専門店の日本食レストランが増加傾向	高
	シンガポール	71%	8	> 日本食レストランが多く、専門店ブームもある	高
	インド	46%	24,112	> 外食・小売共に日本食の浸透度は低い	低
	オーストラリア	37%	45	> ヘルシーとの認識が強い。巻き寿司はサンドイッチ感覚で浸透	高
米州・欧州	米国	68%	21	> 東西海岸を中心に浸透。専門店の人気も高まっている	高
	ブラジル	26%	217	> 高級な健康食との認識で、富裕層を中心に受容されている	中
	メキシコ	44%	589	> 富裕層を中心に受容。タコスに似た巻き寿司の認知度は高い	中
	フランス	33%	63	> 外食を中心に、 広い価格帯の日本食が受容されている	高
	英国	10%	124	> 健康食のイメージが強い。寿司は広く受容されている	中
	ドイツ	15%	237	> 健康志向の強い富裕層を中心に受容されている	中
	イタリア	23%	151	> 健康志向の強い層に受容され、一般での普及度は低い	中
	スペイン	31%	(さほど多くはない)	> 日本食ブームはあるが、種類・量は限られている	中
	ロシア	20%	72	> 美味しく健康的との認知。富裕層を中心とした受容	中
	中東・アフリカ	トルコ	14%	3,607	> 富裕層を中心に寿司がトレンドだが、一般での重要度は低い
サウジアラビア		(関心は低い)	2,726	> 健康食以外のイメージが希薄	低
南アフリカ		36%	2,573	> 健康食以外のイメージが希薄	低

Source: 外務省対日世論調査、JETROマーケティング基礎情報、電通ジャパン・ブランド調査、新聞・雑誌・調査記事等、ローランド・ベルガー分析

基礎的評価軸における評価のまとめ

- 3つの基礎的評価軸における評価につき、前頁までの結果をまとめると以下の通り
- 中国・インドネシア・米国・ベトナム・タイが基礎的評価軸上において最重点国・地域の候補となる

国・地域名	① 2020年の市場規模[USD bn]			② 成長性(CAGR, '13-'20)			③ 日本の競争優位性			総合評価	順位	分類(基礎評価)	
	ファッション	コンテンツ	食	ファッション	コンテンツ	食	ファッション	コンテンツ	食				
東アジア	中国	936.0	60.9	1,625.6	10.4%	9.7%	9.0%	高	高	高	54点	1	最重点国・地域
	香港	41.6	2.9	31.7	6.8%	3.7%	6.0%	高	高	高	30点	5	最重点国・地域
	韓国	65.0	22.6	147.5	4.8%	4.3%	4.8%	高	中	中	27点	8	重点国・地域
	台湾	28.8	4.7	41.8	5.5%	0.9%	3.4%	高	高	高	21点	18	
その他アジア	タイ	27.7	6.3	72.1	6.9%	6.5%	6.6%	高	高	高	30点	5	最重点国・地域
	インドネシア	36.5	8.0	136.2	10.8%	11.6%	10.3%	高	中	高	40点	2	最重点国・地域
	ベトナム	9.6	1.8	99.8	13.9%	10.8%	11.1%	中	中	高	31点	4	最重点国・地域
	マレーシア	18.7	3.1	29.1	6.4%	2.1%	5.5%	高	中	高	22点	15	潜在的な重点国・地域
	シンガポール	13.2	2.0	16.1	5.4%	4.8%	4.0%	高	中	高	24点	10	重点国・地域
	インド	232.0	29.2	325.3	13.5%	13.2%	11.1%	低	中	低	24点	10	重点国・地域
	オーストラリア	39.8	15.1	139.6	3.1%	3.5%	3.7%	中	中	高	23点	14	潜在的な重点国・地域
米州・欧州	米国	690.5	278.6	1,387.5	3.8%	3.5%	3.9%	中	高	高	32点	3	最重点国・地域
	ブラジル	221.7	29.7	587.5	10.3%	8.2%	10.2%	低	低	中	24点	10	重点国・地域
	メキシコ	73.2	15.7	250.6	7.0%	6.7%	6.1%	低	中	中	22点	15	潜在的な重点国・地域
	フランス	88.1	26.9	227.3	1.0%	3.2%	1.6%	中	高	高	27点	8	重点国・地域
	英国	129.3	40.7	286.0	3.2%	3.3%	2.4%	中	低	中	20点	19	
	ドイツ	126.3	36.3	240.4	1.4%	2.1%	2.1%	中	中	中	24点	10	重点国・地域
	イタリア	91.7	17.2	234.1	1.3%	3.5%	1.2%	中	中	中	22点	15	潜在的な重点国・地域
	スペイン	50.6	7.3	173.6	1.7%	-0.1%	1.4%	中	中	中	18点	20	
	ロシア	177.4	16.8	340.1	8.1%	9.0%	8.1%	低	中	中	28点	7	重点国・地域
ア中 カフ東 リ・	トルコ	61.8	6.5	89.4	7.5%	7.7%	5.3%	低	中	低	18点	20	
	サウジアラビア	33.4	1.4	56.7	9.3%	18.4%	9.7%	低	中	低	16点	22	
	南アフリカ	34.6	5.6	68.7	8.0%	5.4%	9.7%	低	中	低	14点	23	

...評価高(3点)
 ...評価中(2点)
 ...評価低(1点)
 無色 ...評価低(1点)

世界に向けた流行発信源(ファッション)に関する各国・地域の評価

- ・ ファッション分野における世界に向けた影響力につき、国際トレードショーの開催状況及び影響範囲の広さに係る定性評価を基に評価を実施
- ・ ファッションでは、五大コレクションが開催されている米国・フランス・英国・イタリアの影響力は特に強いと考えられる

高+広 ⇒ 評価高
 その他 ⇒ 評価中
 低+狭 ⇒ 評価低

	国・地域名	国際トレードショーの開催状況 (回数、2014年 ¹⁾)	5大コレクション		影響範囲の広さ		世界に向けた 影響力の評価	
			開催状況	評価	範囲	評価		
東アジア	中国	34	中	+	アジア圏	広	⇒ 中	
	香港	22	中	+	中国	中	⇒ 中	
	韓国	12	低	+	アジア圏	広	⇒ 中	
	台湾	11	低	+	中国	中	⇒ 中	
その他アジア ・オセアニア	タイ	5	低	+	ASEAN	中	⇒ 中	
	インドネシア	3	低	+	イスラム・ハラル	中	⇒ 中	
	ベトナム	4	低	+	-	狭	⇒ 低	
	マレーシア	2	低	+	-	狭	⇒ 低	
	シンガポール	5	低	+	ASEAN・インド	広	⇒ 中	
	インド	18	中	+	-	狭	⇒ 低	
	オーストラリア	14	低	+	-	狭	⇒ 低	
米州・欧州	米国	86	○	高	+	グローバル	広	⇒ 高
	ブラジル	13		低	+	-	狭	⇒ 低
	メキシコ	12		低	+	-	狭	⇒ 低
	フランス	29	○	高	+	グローバル	広	⇒ 高
	英国	25	○	高	+	グローバル	広	⇒ 高
	ドイツ	62		中	+	グローバル	広	⇒ 中
	イタリア	39	○	高	+	グローバル	広	⇒ 高
	スペイン	13		低	+	グローバル	広	⇒ 中
	ロシア	67		中	+	中央アジア・東欧	中	⇒ 中
中東・ アフリカ	トルコ	8		低	+	-	狭	⇒ 低
	サウジアラビア	5		低	+	-	狭	⇒ 低
	南アフリカ	9		低	+	-	狭	⇒ 低

1) International Tradeshow 2014に記載のある主な国際トレードショー(対象: アパレル、靴、化粧品、アクセサリ)

(参考) 流行発信の事例(高評価国、ファッション)

- ・ 米国・英国・イタリア・フランスは影響力のあるインフルエンサーや大規模コレクションの開催を通じて流行を発信

米国

- > Origamiファッションが世界的インフルエンサーを通じて他国へ波及
 - レディーガガが2008年ライブにて折り紙をモチーフにしたドレスを着用し、欧米を中心にOrigami dressという言葉が普及
 - ZARAやForever 21"Origami skirt"を発売するなど世界的マスブランドへトレンドが波及

英国

- > アメカジテイストに日本の文字デザインを組み合わせた英国ブランドが著名人の着用により他国でも人気に
 - 英国ブランド「Superdry」は日本の文字・アメリカのテイストが合わさったアパレル商品を販売
 - デイビッドベッカム(英)やジャスティンビーバー(米)など国内外の著名人による着用が話題となり他国へ普及
 - フランスやドイツなど欧州を中心に米国、韓国などにもSuperdry人気も波及

イタリア

- > 世界中のバイヤー及びブランドを集める大規模な服飾展示会やコレクションを通じ、各国にトレンドを発信
 - イタリアメンズ見本市では2万人規模のバイヤーが15カ国以上から来場
 - 700社を超える企業が出展し、うち3割程度は海外ブランド
 - 各国の芸能人がブログ・SNSでコレクションの注目商品を取り上げるなど注目度が高い

フランス

- > パリコレは世界中のファッション関係者や消費者の注目を集めるファッションショーであり、その波及効果は広い
 - パリコレ出演モデルである松岡モナのSNSフォロワー数は世界上位10人まで増加
 - テキスタイルメーカーの美希刺繍工芸はパリコレでの商品採用をきっかけに世界中から注文を受注

世界に向けた流行発信源(コンテンツ)に関する各国・地域の評価

- ・ コンテンツ分野における世界に向けた影響力につき、国際フェアの開催状況及び影響範囲の広さについての定性評価を基に評価を実施
- ・ コンテンツでは、米国・中国・フランスの影響力が特に強いと見られる

	国・地域名	世界への発信力		影響範囲の広さ		影響力の評価
		国際フェアの開催状況(回数、2013年 ¹⁾)	評価	範囲	評価	
東アジア	中国	12	高	+ アジア圏	広	⇒ 高
	香港	2	低	+ 中国	中	⇒ 中
	韓国	4	中	+ アジア圏	広	⇒ 中
	台湾	2	低	+ 中国	中	⇒ 中
その他アジア・オセアニア	タイ	1	低	+ ASEAN	中	⇒ 中
	インドネシア	4	中	+ イスラム・ハラル	中	⇒ 中
	ベトナム	1	低	+ -	狭	⇒ 低
	マレーシア	0	低	+ -	狭	⇒ 低
	シンガポール	2	低	+ ASEAN・インド	広	⇒ 中
	インド	4	中	+ -	狭	⇒ 中
	オーストラリア	2	低	+ -	狭	⇒ 低
米州・欧州	米国	18	高	+ グローバル	広	⇒ 高
	ブラジル	2	低	+ -	狭	⇒ 低
	メキシコ	0	低	+ -	狭	⇒ 低
	フランス	11	高	+ グローバル	広	⇒ 高
	英国	5	中	+ グローバル	広	⇒ 中
	ドイツ	7	中	+ グローバル	広	⇒ 中
	イタリア	4	中	+ グローバル	広	⇒ 中
	スペイン	5	中	+ グローバル	広	⇒ 中
	ロシア	3	中	+ 中央アジア・東欧	中	⇒ 中
中東・アフリカ	トルコ	1	低	+ -	狭	⇒ 低
	サウジアラビア	0	低	+ -	狭	⇒ 低
	南アフリカ	1	低	+ -	狭	⇒ 低

高+広 ⇒ 評価高
 その他 ⇒ 評価中
 低+狭 ⇒ 評価低

1) HUMAN MEDIA調べによる、国際的に開催されている映画祭・映像見本市・アニメ映画祭・ゲームショー・コミックフェア・キャラクターグッズショー・音楽見本市・ファンイベントのうち主なもの

(参考) 流行発信の事例(高評価国、コンテンツ)

- ・ 米国・中国・フランスは大規模な国際フェアや独自の波及ルートを通じて高い発信力を持つ

米国

- > 各分野において世界的に大きなフェアを開催し、世界中へ幅広いコンテンツを波及
 - NAPTEは世界70カ国からオペレーターや制作会社、代理店、バイヤー等7500人を集客するTV番組フェア
 - Licensing International Expoは映像コンテンツからロゴ、キャラクターを展示する、来場者数約20,000人の世界最大の国際フェア
- > ハリウッドに代表される米国ブランドはグローバルに向けた発信力が非常に高い
 - ... 日本の書籍・ゲームのハリウッド映画化による世界的ヒット事例は複数存在

中国

- > ネットを通じた映像配信が急速に進み、外国コンテンツの他国への発信が進む
 - 中国の動画共有サイト「優酷網」はアジアを中心に多くの外国人が利用
 - 優酷網では中国コンテンツに加えて、日本、欧州、韓国など他国のコンテンツが人気を集める
- > 自国だけでなく、外国コンテンツを幅広い国へ発信するアジア最大級の国際フェアを開催
 - 2014年の香港フィルマートは32ヶ国・地域から770団体、6,750人のバイヤーを集めた
 - 上海国際映画祭は国内外含め27万人の来場者数を記録し、60以上の国からの作品を展示

フランス

- > カンヌ映画祭やジャパンエキスポなど、外国コンテンツの発信力が非常に高いフェアを開催
 - カンヌ映画祭には約90カ国から1万人を超える映画関係者が集い、世界中の映画を展示する
 - ジャパンエキスポは、20万人以上を動員する大型イベントに成長
- > ジャパンエキスポはフランス国外からも来場者が集まり、ヨーロッパにおける日本文化発信に大きく寄与
 - ... 日本アーティストによるアニメ主題歌のライブなど日系コンテンツの新たな発信の場を提供

世界に向けた流行発信源(食)に関する各国・地域の評価

- 食分野における世界に向けた影響力につき、レストランマガジンにおける人気レストラン数、及びメディア発信/影響力の大きさや影響範囲の広さについての定性評価を基に評価を実施
- 食では、米国・フランス・イタリア・シンガポールの影響力が強いと見られる

流行発信力評価の視点

	国・地域名	影響範囲の広さ	人気レストラン数 ¹⁾	メディア発信/影響力	総合評価		
東アジア	中国	高 アジア圏	低	-	低	中	
	香港	中 中国	中	1	中	中	
	韓国	高 アジア圏	低	-	-	中	
	台湾	中 中国	低	-	-	低	
その他 アジア・ オセアニア	タイ	中 ASEAN	中	2	低	中	
	インドネシア	中 イスラム・ハラール	低	-	-	低	
	ベトナム	低 -	低	-	-	低	
	マレーシア	低 -	低	-	-	低	
	シンガポール	高 ASEAN・インド	中	2	高	ASEANへの強い影響	高
	インド	低 -	低	-	低	低	
	オーストラリア	低 -	中	1	低	低	
米州・欧州	米国	高 グローバル	高	6	高	サガットサーベイ運営	高
	ブラジル	低 -	中	2	低	低	
	メキシコ	低 -	中	1	低	低	
	フランス	高 グローバル	高	5	高	ミシュランガイド発刊	高
	英国	高 グローバル	中	3	高	レストランマガジン発刊	中
	ドイツ	高 グローバル	中	2	中	ミシュランガイド格付け対象	中
	イタリア	高 グローバル	中	3	高	ウィーニティイタリア発刊	高
	スペイン	高 グローバル	高	7	中	ミシュランガイド格付け対象	中
	ロシア	中 中央アジア・東欧	低	-	-	低	
	中東・ アフリカ	トルコ	低 -	低	-	低	低
サウジアラビア		低 -	低	-	低	低	
南アフリカ		低 -	中	1	低	低	

1) レストランマガジン「世界のベストレストラン50 2014」に掲載されたレストラン数
Source: Euromonitor、William Reed Business Media社「レストランマガジン」、ローランド・ベルガー分析

(参考) 流行発信の事例(高評価国、食)

- ・ フランス・米国・イタリア・シンガポールは自国企業による海外進出、メディアや観光客を通じて流行を発信

フランス

- > ミシュランに代表されるメディアや国際見本市を通じての発信力は絶大
 - ミシュランガイドは世界20カ国以上に年間約100万部販売されるレストランガイド
 - シラ国際外食産業見本市は毎年130以上の国から10万人以上集める世界最高峰の国際見本市として食のトレンドを発信

米国

- > 発信力のあるメディア、高いレベルの食文化を持つグルメ大国として世界中に食情報を発信
 - フード・アンド・ワイン・マガジンなど世界的な食情報メディアを多数保有
 - レストラン誌の選ぶ世界レストランランキングでは複数のレストランが米国からランクイン

イタリア

- > 企業の海外進出やメディアを通じて多面的に食を他国へ発信
 - セガフレード・ザネッティ やイリカフェはグローバルで200店以上展開する世界的なコーヒーチェーン
 - ヴィーニ・ディタリアは権威あるワイン格付けガイドブックとして世界中のワイン愛好家に読まれている

シンガポール

- > アジアの近隣国への発信力が高く、アジアのショーウィンドウとしての役割を果たす
 - 1000万人以上の渡航者が毎年来訪。アジアからの流入が多く、インドネシア・マレーシアなど近隣国からの観光客が3割程度を占める
 - ...“観光客を含め多くの人々が来訪し、世界への宣伝効果も大きい”(銀座ライオン広報)

外国資本による潜在的市場の獲得状況に係る各国・地域の評価(1/3)

外国資本による潜在的市場の先行獲得状況について、以下の基準を用いて各国・地域の評価を実施

<評価基準>

- 1 2つ以上の対象品目で大きな障壁が存在
- 2 いずれかの対象品目で比較的大きな障壁が存在
- 3 障壁となり得る要素はあるが、大きなものではない
- 4 障壁となるような要素は存在しない

外資企業の進出状況¹⁾ ローカル 外資

輸出入額 [USD Bn] 輸出 輸入

国・地域名	評価	法規制・商習慣	外資企業の進出状況 ¹⁾			輸出入額 [USD Bn]						
			ファッション	食	コンテンツ	ファッション	食					
東アジア	中国	2	コンテンツ規制は非常に厳しいが、ファッション・食の大きな障壁なし > 放送分野での国によるコントロールが強く、露出制限・内容規制等が非常に厳しい > ファッション、食は外資に開放されている			32.0% 68.0%	56.0% 44.0%	> 外国コンテンツの正規流通は少なく、国内コンテンツが主に流通	226.2	10.7	57.1	41.5
	香港	4	> 外国資本参入にあたって障壁となるような要素は存在しない			57.0% 43.0%	33.0% 67.0%	> 日本の映画や英国・米国の雑誌など、外国コンテンツは幅広く展開されている	26.6	22.7	5.9	20.0
	韓国	3	コンテンツ規制はやや厳しいが、ファッション・食は大きな障壁なし ... 国産コンテンツの地上波放送比率を映画25%、アニメ45%、音楽番組60%以上とする規定や日系コンテンツに対する放送制限が存在			29.0% 71.0%	15.0% 85.0%	> 自国コンテンツへの人気が高く、外国産コンテンツの流入は多くはない	3.6	10.1	5.8	21.7
	台湾	3	コンテンツ規制はやや厳しいが、ファッション・食は大きな障壁なし ... 台湾製番組比率が地上波70%、ケーブルテレビ20%以上とする規定など、外国コンテンツに対する露出上限あり			0.0% 100.0%	21.0% 79.0%	> TV番組を中心に、日系コンテンツ含む外国コンテンツが数多く放映・流通	N/A	N/A	3.2	8.0
その他アジア・オセアニア	タイ	3	コンテンツ規制は概ね問題ないが、ファッション・食は障壁となり得る要素あり > 小売・飲食業に対して外資出資上限による障壁が存在 > 小売業は一定規模以上 ²⁾ であれば100%出資が可能			13.0% 87.0%	56.0% 44.0%	> 放送されるアニメはほとんど日本アニメであり、アニメを中心に外国コンテンツ比率が非常に高い	7.4	2.3	29.4	9.5
	インドネシア	2	ファッション・食関連の規制があり、とりわけファッションは厳しい > 一部小売業の取扱商品の8割以上を国産品とする > 飲食は外資出資比率49%と制限されている			3.0% 97.0%	11.0% 89.0%	> 日本のアニメ・マンガや韓国のドラマなど外国コンテンツが幅広い層に浸透している	11.9	2.0	10.4	13.0
	ベトナム	1	全ての品目において規制があり、参入への障壁は高い > コンテンツは国営企業の独占が続く、外資の参入は困難(但しベトナム戦争後の国策的提供により韓国コンテンツは入り込む) > 多くの小売・飲食に対する規定は曖昧で不透明性が存在			8.0% 92.0%	6.0% 94.0%	> 外国コンテンツは全般的に普及度が低く、流通は限定的	25.7	1.8	21.8	9.1
	シンガポール	4	> 外国資本参入にあたって障壁となるような要素は存在しない			17.0% 83.0%	32.0% 68.0%	> 欧米系のコンテンツを中心に外国コンテンツは広く流通	6.8	5.6	7.8	10.2

1)各品目の売上高シェア上位10社におけるローカル対外資企業売上高比率 2) 資本金1億パーツ以上または1店舗あたり資本金200万パーツ以上

Source: Euromonitor、JETRO、HUMAN MEDIA調査、総務省世界情報通信事情、経済産業省調査、新聞・雑誌・調査記事等、ローランド・ベルガー分析

外国資本による潜在的市場の獲得状況に係る各国・地域の評価(2/3)

<評価基準>

- 1 2つ以上の対象品目で大きな障壁が存在
- 2 いずれかの対象品目で比較的大きな障壁が存在
- 3 障壁となり得る要素はあるが、大きなものではない
- 4 障壁となるような要素は存在しない

国・地域名	評価	法規制・商習慣	外資企業の進出状況 ¹⁾			輸出入額 [USD Bn]							
			ローカル	食	コンテンツ	ファッション	食						
その他 アジア・ オセアニア	インド	2	コンテンツは比較的寛容だが、ファッションに対する規制が厳しく、参入障壁は高い ... 小売業の製品調達額の3割以上を国内調達に制限するなど、厳しい規制が存在			56.0%	44.0%	16.0%	84.0%	19.0	1.5	29.4	6.0
	マレーシア	3	食に関する規制は存在するも、大きな参入障壁はなし > 一部小売業の参入を禁止する規制が存在 > ハラル対応など一部他国と異なるオペレーションが必要			24.0%	76.0%	20.0%	80.0%	5.8	2.6	7.5	13.1
	オーストラリア	3	食・コンテンツに対する規制が存在するも、大きな障壁ではない > 外国コンテンツに対する露出上限が存在 > 他国と比べ輸出時の検疫がやや厳しい			34.0%	66.0%	0.0%	100.0%	0.9	8.9	26.9	10.8
米州・ 欧州	米国	4	> 外国資本参入にあたって障壁となるような要素は存在しない			22.0%	78.0%	32.0%	68.0%	22.3	119.9	108.1	105.2
	ブラジル	4				41.0%	59.0%	37.0%	63.0%	2.4	4.9	54.1	10.5
	メキシコ	3	コンテンツ・食は概ね問題ないが、ファッションは障壁となり得る要素あり ... ブラックマーケット発達による偽造品の流通、など			31.0%	69.0%	14.0%	86.0%	7.9	6.4	21.4	19.6
	フランス	3	コンテンツ・食規制はやや厳しいが、ファッションは大きな障壁なし - 国内作品が映画放送の40%以上等、外資コンテンツ制限あり - 飲食店の営業ライセンス取得が困難なケースが存在			21.0%	79.0%	6.0%	94.0%	31.7	36.3	67.5	50.5
	英国	3	コンテンツ規制はやや厳しいが、ファッション・食は大きな障壁なし ... 欧州・英国内番組制作の50%とする制限や地域放送制作義務などの規定あり			41.0%	59.0%	17.0%	83.0%	15.9	36.3	27.5	52.7

1)各品目の売上高シェア上位10社におけるローカル対外資企業売上高比率

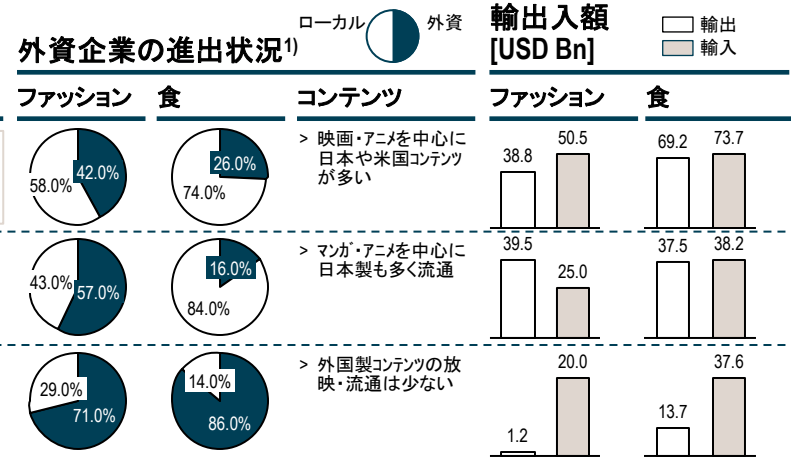
Source: Euromonitor、JETRO、HUMAN MEDIA調査、総務省世界情報通信事情、経済産業省調査、新聞・雑誌・調査記事等、ローランド・ベルガー分析

外国資本による潜在的市場の獲得状況に係る各国・地域の評価(3/3)

<評価基準>

- | | | | |
|----------|-----------------------|----------|-------------------------|
| 1 | 2つ以上の対象品目で大きな障壁が存在 | 3 | 障壁となり得る要素はあるが、大きなものではない |
| 2 | いずれかの対象品目で比較的大きな障壁が存在 | 4 | 障壁となるような要素は存在しない |

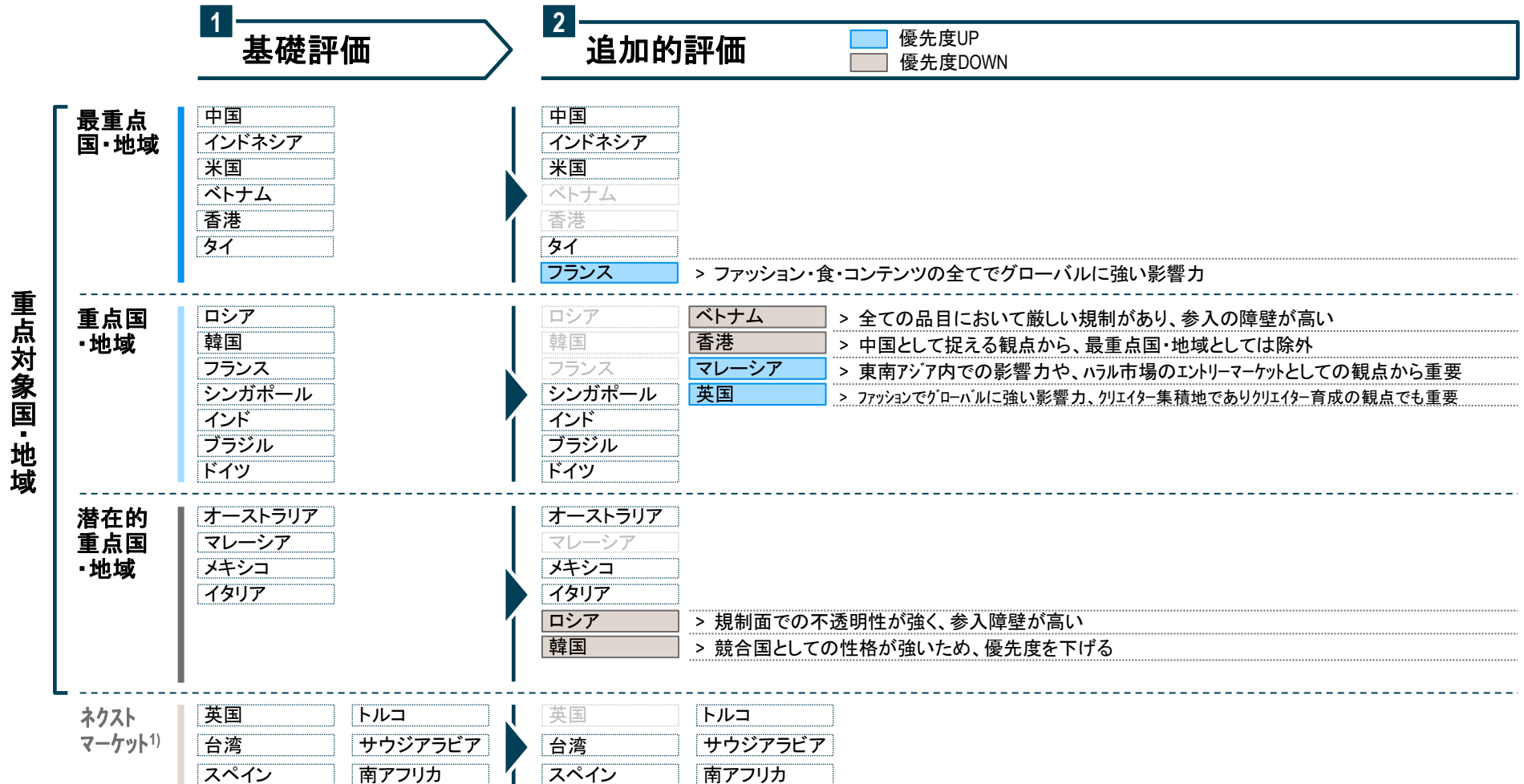
国・地域名	評価	法規制・商習慣
米州・欧州	ドイツ	4 > 外国資本参入にあたって障壁となるような要素は存在しない
	イタリア	2 国特有の制度は食への高い障壁となっている > 開店許可取得は手続きが煩雑な上、長期間を要する > 営業時間や雇用制限など、独特の制約が複数存在し、他国と異なるオペレーションが求められる
	ロシア	1 規制面での不透明性が存在し、参入障壁が高い > コンテンツの明示的な規制は限定的だが国のコントロールが強く、許認可手続きや検閲は不透明性が存在 > 輸入手続きが通達レベルで頻繁に変更される等のケースあり



1)各品目の売上高シェア上位10社におけるローカル対外資企業売上高比率

最終評価のまとめ

- 以上、5つの軸による評価を踏まえ、優先度順の分類を行うと共に、重点対象国・地域として18ヶ国、そのうち最重点国・地域として中国・インドネシア・米国・タイ・フランスの5ヶ国を選定した



1) ネクストマーケットに分類したいずれの国・地域も、中長期的な観点からは重要(台湾は中国へのゲートウェイとして、スペインはフランス・イタリアと並んで欧州における流行発信源として重要。トルコ・サウジアラビア・南アフリカは、日系企業の進出が進んでいないものの、中東・アフリカ地域への関心が高まっており重要)

第2章 第2節
最重点国・地域における
議論の深掘りと
政策的取組に係る提言



本節の内容について

- > 本節では、前節において政策リソースを重点的に割くべき最重点国・地域として分類された中国・タイ・インドネシア・米国・フランスの5ヶ国・地域について、現況、課題及び今後の有望性につき、より詳細な調査分析・評価を行った
 - ターゲットの分析
 - 最重点国・地域における基礎情報の整理
 - 日本企業として有望なターゲット層の抽出
 - ターゲット層の価値観・ライフスタイルの分析、及びそれを踏まえた分野横断的な捉え方の考察
 - 有望な海外展開モデルと日本企業の課題抽出
 - 日系の進出状況の整理・分析
 - 有望と考えられる海外展開モデルの評価
 - 日本企業が抱える課題に係る分析(以下に分けて整理)
 - 海外展開モデルに関わらず共通の課題
 - 特定の海外展開モデルに固有の課題
- > 以上の結果を踏まえた上で、今後政府が当該各国への日本企業の海外展開を促進させるために期待される取組について提言を行った



中国

Roland Berger
Strategy Consultants



中国での展開に係るまとめ

- > 中国では、消費意欲が高く日系への親近感も強い80年・90年代生まれの一人っ子世代が有望なターゲット
- > 食を中心に、ファッションでも日系評価は高いが、今後の成長に向けては課題が存在。コンテンツはアニメ・マンガを中心に人気だが、ドラマにおいては政策的支援も武器に高い人気を獲得する韓国が現在優位にあり、個別企業の取組では打開が困難な状況
 - ファッション: 日系ファッション全体への評価は高いものの、個々のブランドのブランディング・知名度獲得・チャネル拡大には改善余地がある。化粧品では、プレステージ市場では早期進出により一定の地位を築いたものの、メガブランドへの集中投資によりブランド力を強化する欧米系との差が拡大する一方、マステージ市場の取り込みには課題が存在
 - コンテンツ: アニメ・マンガ人気は高いものの違法流通が多い。新作の正規版放送コンテンツは外資規制により流通が限られ、収益面からコンテンツホルダーの進出意向も乏しい中、ドラマでは近年政策的支援も武器に露出を高める韓国系がターゲット層からの支持を得ており、アパレル分野にも影響を波及させつつある
 - 食: 日本食は既に沿岸都市部の外食を中心に一定程度進出しているが、内陸部への展開と、家庭食含めた日常食への更なる浸透が今後の成長の鍵となる
- > 各分野における課題解決に向けた民間・政府の取組の考え方は主に以下の通り
 - ファッション: (民間)ブランディング・チャネル開拓の進展とプロモーション
(政府)現地情報・ニーズ取得支援、チャネル確保支援、プロモーション支援等
 - コンテンツ: (民間)規制をクリアした上での放送コンテンツ流通増と、資金調達方法の多様化等による収益化
(政府)一時的な補助金等による進出支援、外資規制緩和・違法流通取締強化への支援等
 - 食: (民間)現地消費者ニーズを捉えた商品展開、内陸部への進出、日本食文化の浸透による日常食への進出拡大
(政府)店舗物件獲得支援、日本食浸透に向けたイベント開催等
 - 分野横断: ターゲットのライフスタイル・価値観と、現状日系が抱える課題を前提に、例えば「高級百貨店を軸とした総合ライフスタイル提案型イベントの実施」や「インフルエンサーの養成・起用によるブーム製造」といった取組は有効と考えられる
- > 以上、各分野での日系評価は高いものの、韓国がコンテンツ分野への明確な集中投資とアパレル分野への波及に戦略的に取り組む状況下、相対的に日本のプレゼンスが低下しているため、日本としても一層の海外展開支援に取り組む必要性が高い

基礎情報と評価まとめ

- 中国は、いずれの市場も世界最大規模で、成長も引き続き見込まれること、及び日本の競争優位性が生きる国として最重点国・地域に選定

中国の基礎情報

	2013年	2020年	CAGR
人口	13億8557万人	14億3287万人	+0.5%
名目GDP	USD bn 9,960.7	USD bn 15,565.8	+6.6%
一人当たり名目GDP	USD 7,356.3	USD 11,176.6	+6.2%
市場規模	ファッション USD bn 467.1	USD bn 936.0	+10.4%
	コンテンツ USD bn 31.9	USD bn 60.9	+9.7%
	食 USD bn 890.5	USD bn 1625.6	+9.0%
主な都市の人口	北京1,961万人、上海1,435万人、重慶970万人		
所得層別人口構成 ¹⁾	富裕層7%、アッパーミドル22%、ロウワーミドル49%、低所得層23%		
人種構成	漢族91.6%、壮族1.3%、回族0.8%、他		
宗教	仏教、イスラム教、キリスト教、他		

最重点国・地域選定時の評価まとめ (第2章参照)

コンテンツの外資規制は厳しいが、いずれの市場も規模・成長性が最大規模に大きく、日本の優位性も生きる国

	ファッション	コンテンツ	食
2020年の市場規模 [USD]	高	高	高
成長性 (CAGR) ['13-'20]	高	高	高
日本の競争優位性	高	高	高
世界に向けた流行発信源	中	高	中
外国資本による潜在的市場の先行獲得状況	コンテンツ規制は非常に厳しいが、ファッション・食の大きな障壁なし		

1) 世帯年間可処分所得別の区分。低所得層: USD 5,000以下、ロウワーミドル: USD 5,000~15,000、アッパーミドル: USD 15,000~35,000、富裕層: USD 35,000~
Source: 総務省統計、JETRO、Euromonitor、ローランド・ベルガー分析

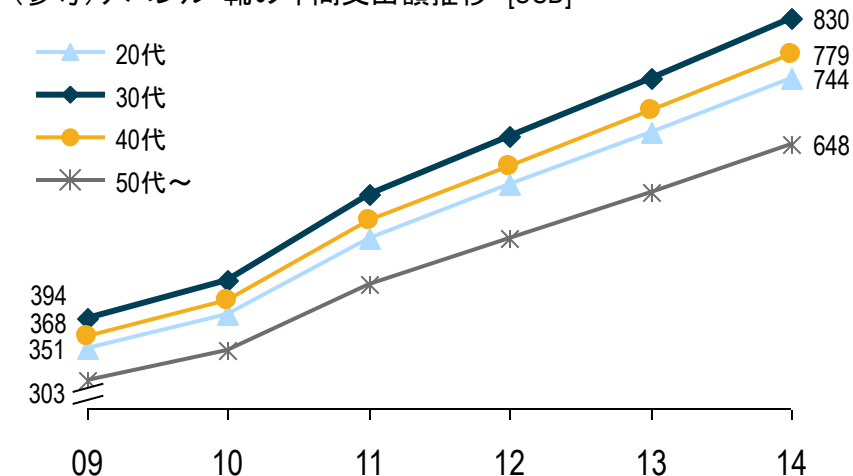
中国のファッション分野における主な市場成長要因

- ・ 消費者のファッションへの意識の高まりに加え、購入チャネルの拡大と所得増大が市場成長を後押ししていくことが見込まれる

ファッションへの意識の高まりによる支出増加

- > 購買力の増加に伴い、消費者のファッションへの意識・興味が高まっており、ファッションに対する支出が増大
- > 特に、所得の高い40代とファッション感度の高い20代・30代が今後も伸びを牽引していくと見られる

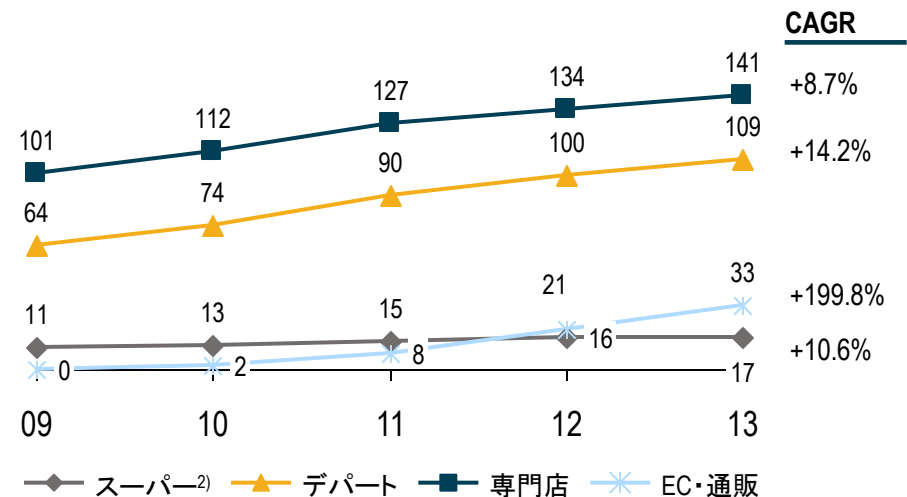
(参考)アパレル・靴の年間支出額推移¹⁾ [USD]



エコマースの伸長による市場の拡大

- > EC市場の伸長により、中国全土での購買機会が更に拡大している

(参考)アパレル・靴のチャネル別年間売上推移 [USD Bn]



1) 世帯主の年齢別家計当り支出

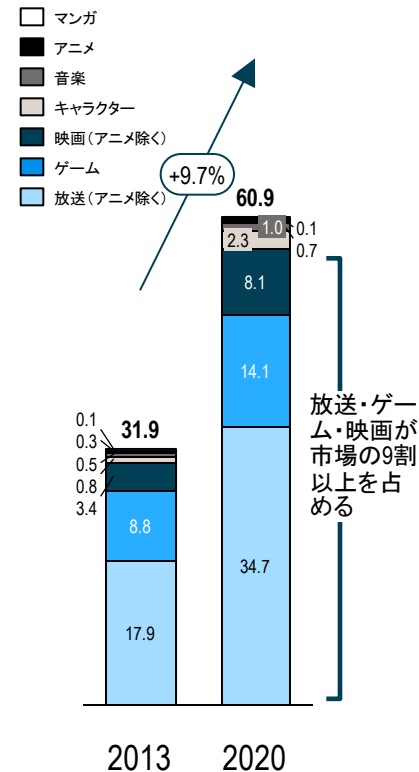
2) 食品・飲料・日用品に加え、衣料品も取り扱う小売店

Source: Euromonitor

中国におけるコンテンツ市場の動向

- ・ 所得水準の上昇に伴う消費増・余暇の充実、ネットの普及などを背景に、コンテンツ市場は放送・ゲーム・映画を中心に拡大が見込まれる

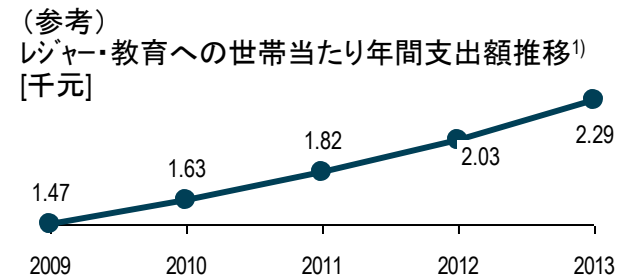
市場規模と成長性



主な市場成長要因

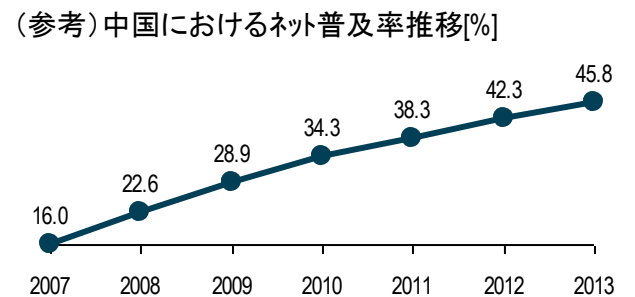
お金を使って 娯楽を楽しむ層の増加

- > 所得の増大により、お金を使い余暇を楽しむ人が増えている
 - 活発な若・中年層を中心に映画等の娯楽に行く人が増えた
 - 高音質・画質な正規有料コンテンツへの需要も高まり、利用が増えている



ネット普及によるユーザー アクセシビリティの向上

- > 政府の支援もあり、PC・モバイル共にインターネットが普及
- > テレビ・映画・ゲーム等、様々な分野でオンライン化が進み、ユーザーが手軽に多様なコンテンツを楽しむインフラが整いつつある



規制緩和による家庭用 ゲーム市場の拡大

- > これまで正規の家庭用ゲーム機は教育上の理由から規制され、グレーマーケットを通し海賊版ゲームが不正に売買されてきた
- > 2014年に規制が緩和され、ソフト・ハードと共に市場拡大の機運が高まっている

1) 2011年の支出額は2009-13のCAGRより推定して補完

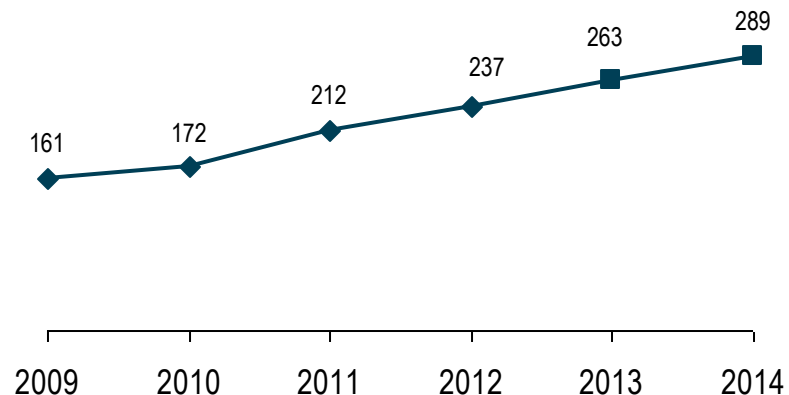
中国の食分野における主な市場成長要因

- ・ 所得増大に加え、外食機会の拡大や高度化、品質や健康意識の高まりに伴う支出増加が食市場の成長牽引を続けていく見込み

外食機会の拡大や高度化による支出の増加

- > 生活水準の増加に伴い、高価でも質の高いサービスや衛生面に対するニーズが高まっている
- > 沿岸部・内陸部含め多様な外食チェーンが展開を進め、消費者の外食機会が拡大

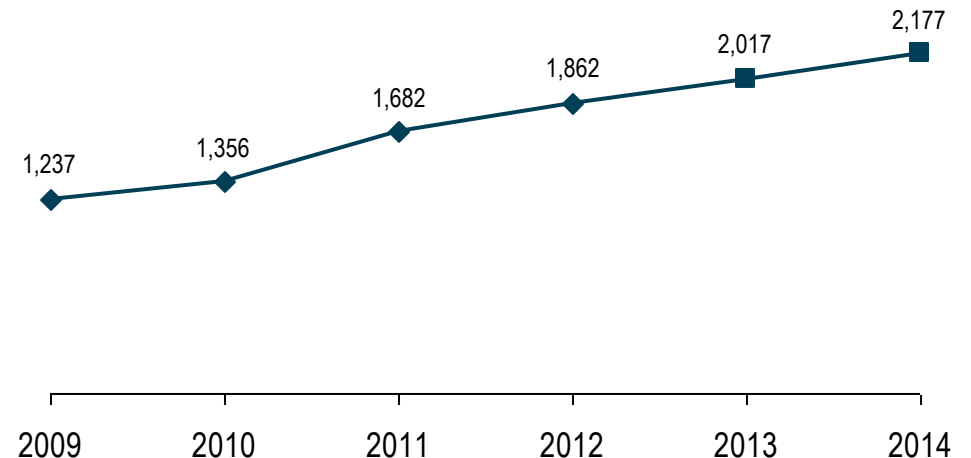
(参考)外食への家計当り年間支出額推移 [USD]



高品質な加工食品・飲料に対する需要増

- > 健康志向の高まりから「安心・安全」な食品に対するニーズが拡大し、ハイエンドな乳製品や調味料等、高価でも品質の高い商品への需要が増大

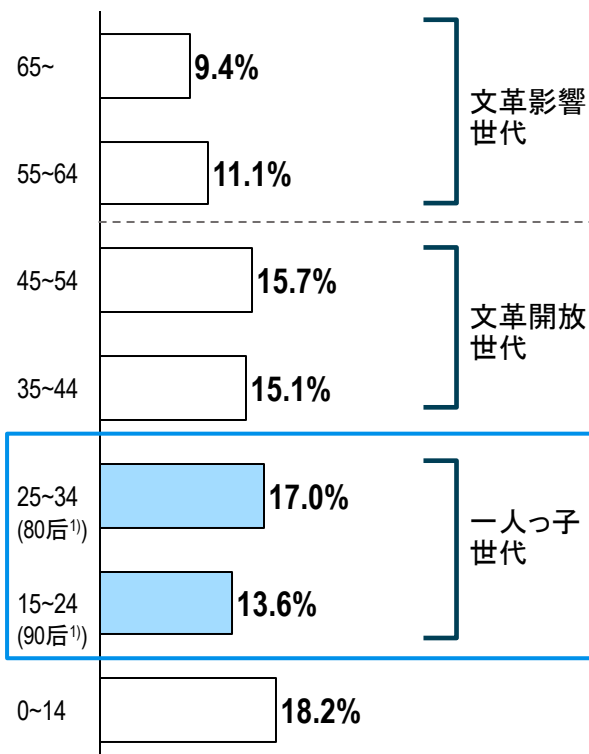
(参考)加工食品・飲料の家計当り年間支出額推移 [USD]



中国における有望なターゲットセグメント

- 人口のボリュームゾーンであり、日系製品への高い受容性と旺盛な消費意欲を持つ一人っ子世代の80后・90后が有望なターゲット

世代別人口分布(2015年推定)



日系製品の受容性

△ 日本及び外国文化への親しみが相対的に少ない

◎ アニメ・ドラマ等の影響もあり、受容度が高い(但し日本好きを公言するのは憚られる)

◎ 80后・90后同様に高い

消費性向

△ 平等思想教育の影響も色濃く、消費を良しとしない傾向が強い

○ 金銭的には裕福だが、親世代の影響もあり保守的で、やや貯蓄嗜好が強い

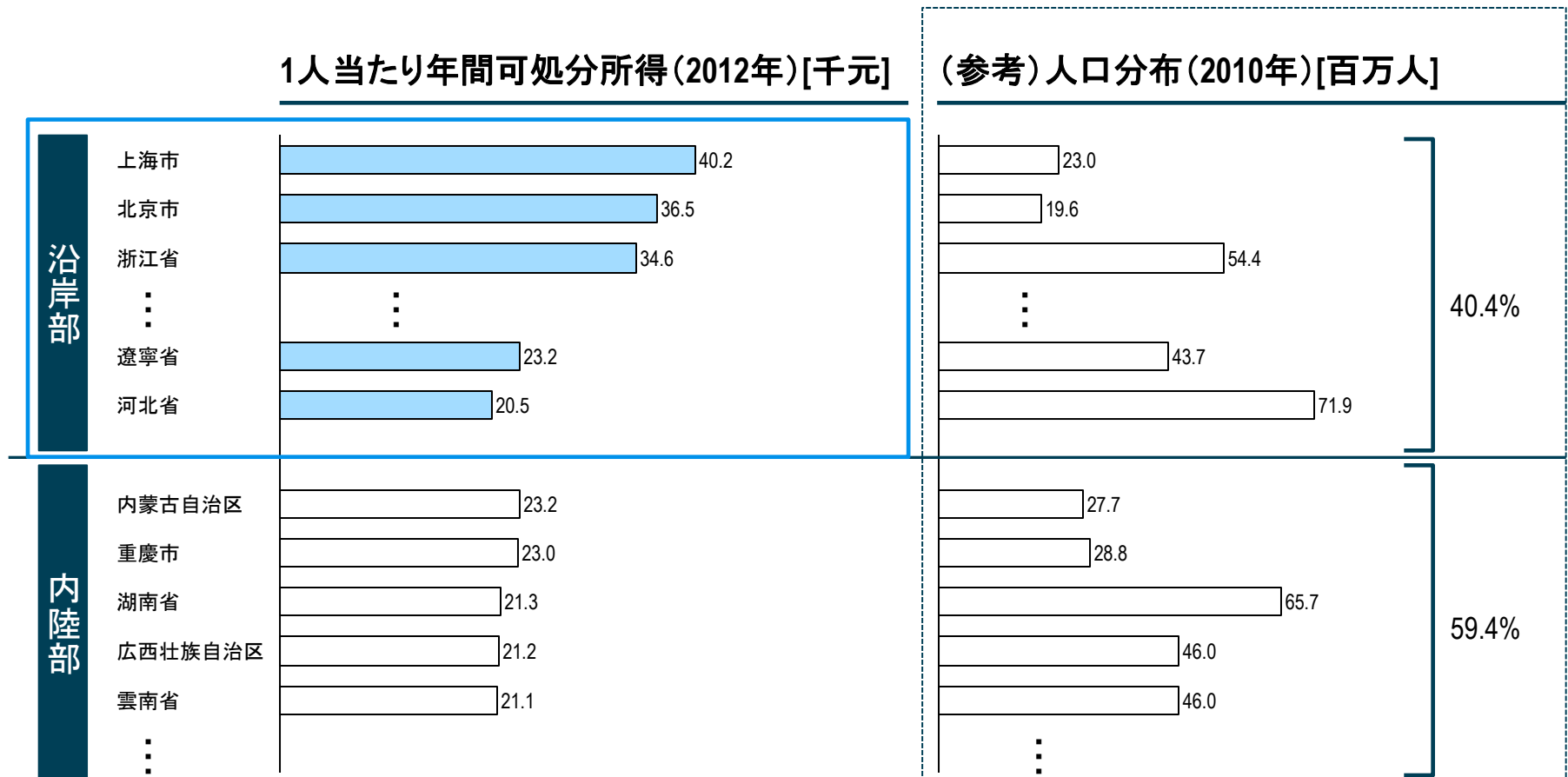
◎ 一人っ子として幼い頃より金銭的に余裕を持って育ち、自らの消費意欲も高い

× 経済的自由度が低い

1) 80后は80年代生まれ、90后は90年代生まれの呼称

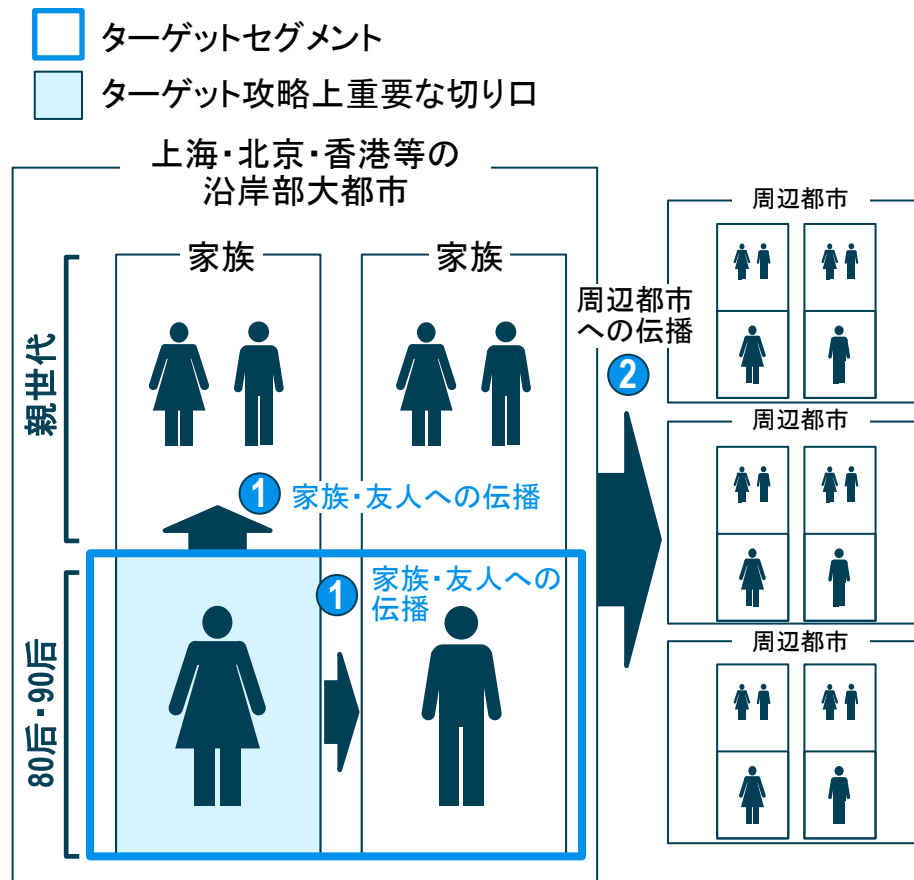
中国の地域別所得水準

- 特に、所得水準の高い沿岸部の都市が、ターゲット獲得を進める上での切り口として有望

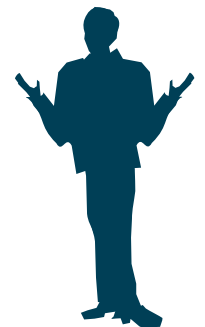


ターゲットセグメントと有効な切り口

- ・ その中でも、沿岸部大都市の女性起点でターゲットを獲得することで、家族・友人・周辺都市を巻き込んだ広範な取り込みが狙い得る



- 1 若い女性は、微信等のSNSを通じて自分用に商品を検索し購入した後、家族の分も購入したり、友人にSNSを通じて商品の情報を共有したりする行動パターンがある
(四川の下着メーカー役員)
- 2 上海・北京・香港等の大都市から周辺都市へ流行・ブームが伝播する傾向にある
(大手上海料理チェーン Vice President)



ターゲットセグメントの価値観・ライフスタイルと分野横断的捉え方

- ターゲットセグメントである80后・90後の価値観・ライフスタイルを踏まえた分野横断的な捉え方としては、以下の通り想定

ターゲットセグメントの価値観・ライフスタイル

1 スモール・ラグジュアリー生活を志向する	<ul style="list-style-type: none"> > 消費意欲が高く、小資(プチブル)と呼ばれる、たまの贅沢を目的とした消費生活を楽しむ > ステータスとしての一点豪華主義的な購買を行いがちな上の世代に比べ、食事・衣服・娯楽等、生活全般を自己の判断基準に沿って向上させたいと考え、それを可能とする審美眼も持つ
2 日系への親しみや信頼が強い	<ul style="list-style-type: none"> > ドラえもんやドラゴンボール等、幼少期に観ていた日本アニメへの親しみを背景に、心情的に日本への親近感が強い > 家電を始め、ファッション・化粧品等における日系への評価も高く、訪日してイッセイミヤケやクレド・ポー・ポータ等のラグジュアリー品を購入する > 日本製の購入を好む一方で、日本好きを公言することは憚られる
3 新しいものへの好奇心が旺盛	<ul style="list-style-type: none"> > 一つの商品・店へのロイヤリティが低く、新しいものを追い求める傾向がある > 特にセレブ・政府の要人等の著名人の言動/服装やドラマを通じた影響を受け易い
4 ネット上での口コミを通じたブームが起き易い	<ul style="list-style-type: none"> > 微信(WeChat)・微博(Weibo)等のSNSの利用者が多く、盛んに情報の収集・やり取りが行われている(特に最近は微信が人気) > 大量のフォロワーを持つインフルエンサー¹⁾の紹介により加速度的に影響が広がる(一般人でもインフルエンサーは存在し、スナイデルは進出前に一般人に商品提供し、ブログで紹介され進出前から認知を獲得)

1) 約5,000万の微博フォロワーを持つ香港モデルのアンジェラ・ベビー等

ターゲットセグメントの分野横断的捉え方

※以下を踏まえた三位一体の取組の詳細については「④三位一体での取組」にて後述

ちょっと贅沢な
ジャパニーズライフスタイル
としての総合的提案

インフルエンサーを通じた
新製品の口コミ波及

(参考) 中国のターゲットにおける日系製品の受容状況と今後の可能性

		日系で特に人気・受け入れられているもの	備考
ファッション	アパレル	<ul style="list-style-type: none"> > 上質な商品と日本式のサービス(ユニクロ、MUJI等) > 高いファッション性とブランド力(スナイデル、ジェラート・ピケ・サカイ、イッセイ・ミヤケ、コム・デ・ギャルソン等) > オニツカタイガーなど、欧米で人気を博した商品も人気 	<ul style="list-style-type: none"> > snidelなどは、日本旅行等でのインバウンドでの購入も盛んに行われている
	化粧品	<ul style="list-style-type: none"> > 高品質のスキンケア用品 <ul style="list-style-type: none"> - 資生堂「オプレ」 - コーセー「雪肌精」等 > 資生堂のクレド・ド・ポー・ボーテ等は高いブランド力を誇る 	<ul style="list-style-type: none"> > ノンアルコール、無防腐剤、無鉱物油、純天然成分等の自然派化粧品の人気も高まりつつある > 一方、化粧の開始年齢が早まっており、90后はスキンケアよりもメイクアップを重視する傾向
コンテンツ		<ul style="list-style-type: none"> > ドラマでは、「東京ラブストーリー」「GTO」、最近は「孤独のグルメ」「深夜食堂」等の食事モノも人気 > アニメ・漫画では、「NARUTO」「名探偵コナン」「スラム・ダンク」等 > その他、ハローキティなどのキャラクターも人気 	<ul style="list-style-type: none"> > 5年程前まで、東京ラブストーリーやGTO等のドラマの影響により日本からの流行伝播が非常に強力 > 近年は韓国ドラマの影響で韓国からの流行伝播が特に若い女性に対し、強くなってきている
食	外食	<ul style="list-style-type: none"> > 寿司・ラーメン等代表的な日本食から、高級店や、お好み焼き・焼鳥・ファストフード・和食パーといった形態まで多様な外食が浸透 > 個別のチェーン店としては、味千ラーメン・吉野家・8番らーめん・サイゼリヤといった店舗が多く進出 	<ul style="list-style-type: none"> > 味千ラーメン・吉野家などでも幅広いメニューを提供する形が受け入れられていたが、最近ではお好み焼き・焼鳥などの専門店も人気となっている
	加工食品・飲料	<ul style="list-style-type: none"> > SOYJOY・ヤクルト・黒烏龍茶など美容/健康効果の高い機能性商品 > 日本製のチョコレート(ロイズ、六花亭、白い恋人等)やチーズケーキ、プリン、クッキー等も人気 > 争鮮など非日系の持ち帰り寿司はスーパー等でも広く見られる 	<ul style="list-style-type: none"> > お菓子では、中国にない味に加え、人口着色料を使っていないなどの安全面が日本製の魅力となって受け入れられている

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル A) ファッション A-1) アパレル

- ・ 日系ファッション全体への評価は高いものの、個々のブランドのブランディング・知名度獲得・チャネル拡大などには課題が存在

日系進出状況

主な進出企業	<ul style="list-style-type: none"> > ユニクロ > ハニーズ > マッシュホールディングス > オリーブ・デ・オリーブ 等
ターゲット獲得状況	<ul style="list-style-type: none"> > ターゲット層からの日系ファッション全体への評価は高い <ul style="list-style-type: none"> - Ray・S Cawaii!等の日系ファッション誌はターゲット層での読者も多く、日系ファッションへのイメージ底上げに寄与 - snidel等一部ブランドではインバウンド消費も盛んで、日本国内でのブランド力が中国でも評価されている > しかし、欧米・韓国系も各々の戦略でターゲットの支持を獲得 <ul style="list-style-type: none"> - ZARA等欧米系大手は、豊富な資金力を活かし、大量集中出店で更に知名度・ブランド力を高める好循環を回している - 婦人服シェア2位の韓国E・LANDは、韓流人気をテコにしたブランド力と、現地ニーズを捉えた製品を展開 <ul style="list-style-type: none"> - 少女時代やアフタースクール等のK-POPスターをプロモーションに起用 - 200都市以上での街頭調査等により中国専用商品を企画・投入

有望と考えられる海外展開モデル

◎: 特に有望
○: 有望
△: 相対的に難易度が高い

海外展開モデルの種類	評価	評価の背景
デザイナーズラグジュアリー型	△	<ul style="list-style-type: none"> > ラグジュアリーは欧米信仰が強く基本的に難しい > 但し、価格帯としてアクセシブルラグジュアリーの領域であれば、エッジの効いたブランドを押し出せば可能性は残る
ストアブランドSPA型	◎	<ul style="list-style-type: none"> > ユニクロ、MUJIをはじめとして、既に成功者が存在する領域 > 価格に対して質の高い商品を提供することが出来れば、この価格帯の場合受け入れられやすい傾向
カテゴリー特化型	○	<ul style="list-style-type: none"> > オニツカタイガーなど欧米でヒットしたブランドは可能性有 > 但し、ブランド力をつけるためには、まずは欧米での海外展開が前提
ファストファッション型	◎	<ul style="list-style-type: none"> > 日本のファッションに関心がある層がいるため、日本発のトレンド/ファストファッションが受け入れられる素地は有。実際マウジーやローリーズファーム等は既に受け入れられており今後が期待される > また、価格帯を少し上げアクセシブルラグジュアリーに近いポジショニングは欧米の競合が比較的少なく、スナイデルのようにブランドを立てることが出来れば可能性は大きい

日系企業の課題 A) ファッション A-1) アパレル

- 中国ではファンダメンタルな課題が多く、海外展開モデルに依らずまずは現地消費者に刺さるブランドを作れるかが出発点

海外展開モデルに関わらず共通の課題

A 現地消費者に刺さるブランドを作れるだけの開発力とマーケティング力の向上

- 中国で展開するにあたり、そのまま十分なブランド力を持った国内ブランドは少ない。中国消費者へのブランディングのためには、まずはブランド開発力の強化が絶対条件
- 加えて、プロモーション投資拡大・強化や消費者ニーズへの合わせこみ等、更なる取組が必要

B 現地チャネルへの展開ノウハウが不足

- 日系百貨店への一号店展開は比較的容易だが、良い立地は奪い合いのため物件獲得競争が激しい
- 地場の優良チャネルへの出店には、一号店での成功により知名度を上げる等、テナントオーナーへの交渉材料が必要

C プロモーションに際して有力な著名人の起用が困難

- 日中関係の微妙なバランスの観点から、既に人気を得ている現地著名人は日系企業のスポンサー受け入れに後ろ向き
- 台湾・香港の中国本土への影響力も急速に薄れた現在、韓国系は自国スターの人気を有利に活用(E・LAND等)

特定の海外展開モデルに紐づく課題

ファスト
ファッション
型

D 模倣品流通が、トレンド商品としてのブランド価値を毀損

- 中国企業による模倣に加え、最近是国内のアパレル業者による完全コピー品が市場に流通
- コピー品が流通することで、インフルエンサーが当該ブランドから離れてしまいトレンド商品としてのブランドを毀損するリスクが拡大
- ファストファッション型は唯でさえブランドのサイクルが短く、模倣されるブランドの痛手は他のモデルよりも大きい
- “国内企業による日本国内の模倣品をインバウンドやECで購入する中国人が増え、国内・中国本土双方でのブランド価値毀損につながっている” (某アパレル企業)

1) アニメ以外の映画・放送

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル A) ファッション A-2) 化粧品

- ・ 早期進出により築いたプレステージ市場のシェアがメガブランドに脅かされる一方、一部を除きマス市場は苦戦

日系進出状況

主な進出企業	<ul style="list-style-type: none"> > 資生堂、カネホウ、コーセー、メイト等
ターゲット獲得状況	<ul style="list-style-type: none"> > 日系企業は各国に先駆けてプレステージ市場を獲得してきたが、欧米系が大量の広告投入と認知の高いグローバルメガブランドの展開により優位にある <ul style="list-style-type: none"> - 首位の仏ロレアルと日系首位の資生堂のシェア¹⁾は04年時点でそれぞれ6.1%、4.7%だったが、13年には11.4%、5.7%に拡大 > マス市場でも、対欧米系・現地系・韓国系との競争が激しい <ul style="list-style-type: none"> - 上位は欧米系が独占(P&G15.1%、ロレアル9.0%、ユニリーバ4.3%)²⁾ - 日系首位の資生堂は08年以降シェア4%前後で推移し順位は3位から5位に落ち、花王はシェア1.3%から0.8%まで減少 - 韓国首位のアモーレパシフィックは08年のシェア0.7%から13年1.6%に伸長(アモーレはプレミアム市場でも11年売上ゼロから13年USD17mnと伸ばしつつある)

有望と考えられる海外展開モデル

◎:特に有望
○:有望
△:相対的に難易度が高い

海外展開モデルの類型	評価	評価の背景
グローバルメガブランド型	○	<ul style="list-style-type: none"> > 欧米のグローバルブランドが規模を背景に勢力を拡大する中、リージョナルブランドとして対抗していくことは難しく、グローバルブランド化していくことが絶対条件 > 資生堂のCPBやGlobal Shiseidoなど可能性のあるブランドは存在しており、今後の飛躍が期待される
マス向け高機能型	△	<ul style="list-style-type: none"> > 欧米系に加え、昨今では現地系や韓国系が台頭しており、簡単ではない > 特に、中国進出には体力が必要な中、当該領域を得意とする日系プレイヤーは中小が多く、海外展開に向けたハードルは多い

1) プレステージ市場のスキンケアカテゴリーにおけるシェア 2) 全て2013年のシェア

Source: Euromonitor、企業ヒアリング、新聞・雑誌・調査記事等、ローランド・ベルガー分析

日系企業の課題 A) ファッション A-2) 化粧品

- 化粧品では、プレステージ/マス市場問わず、欧米系グローバルプレーヤーにどのように対抗していくかが今後の鍵を握る

海外展開モデルに関わらず共通の課題

A 中小企業の規制対応ノウハウ・体制が不足

- 中国輸出に必要な規制のクリアには、条文上の基準への対応のみならず、当局との交渉を含めたノウハウが必要
...既に輸出実績が多く、ノウハウ・体制も十分な大手に比べ、中小企業はこれらが不足しており、日本の公的機関の活用にも疎い結果、一部企業では規制クリアに苦戦

B プロモーションに際して有力な著名人の起用が困難

- ※A-1) アパレルと同様
- 日中関係の微妙なバランスの観点から、既に人気を得ている現地著名人は日系企業のスポンサー受け入れに後ろ向き

特定の海外展開モデルに紐づく課題

グローバル
メガブランド
型

C プレステージ市場において、欧米系グローバルメガブランドに対するブランド力が相対的に低下

- 日系ブランドは日本の消費者の細やかなニーズに沿った小規模なものが多く、個々のブランドへの資金投資が分散
- ロレアル・P&G等の欧米系大手は、グローバルブランドへの集中的投資により更に認知度・ブランド力を向上

マス向け
高機能型

D マス市場の認知・チャネル獲得競争に遅れ

- 内陸部の80后・90后がマス市場の成長を牽引すると見込まれ、地方専門店・EC・薬局が重要なチャネル
- 欧米系・韓国系がこれらのチャネル獲得を進める一方、日系は資生堂を除き対応が遅れている
 - P&Gやロレアルは大規模広告による認知獲得やM&AIによりチャネル獲得を進める¹⁾
 - 韓国系は人気の韓流女優等を活用した広告や、淘宝网等のECで認知を獲得したのち(10年のメーキャップ部門上位10位中3つが韓国)、チャネル獲得を容易に推進
- 資生堂は2011年より、コールセンターやオンラインカウンセリングの機能を併せ持ったECサイトを中国で展開
..."店頭での売上高は1桁後半の伸びだが、Eコマースは破格のチャンスがある"(資生堂魚谷社長、14年12月ロイター)

1) ロレアルは03年に小護士・04年に羽西を買収
Source: 新聞・雑誌・調査記事等、ローランド・ベルガー分析

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル B) コンテンツ B-1) 実写系¹⁾・音楽

- ・ 当局の海外番組規制に加え、韓国の官民共同のコンテンツ輸出戦略に押され、日系は存在感を弱めている

日系進出状況

主な進出コンテンツ	<ul style="list-style-type: none"> > ロングバケーション、サイコドクター、東京ラブストーリー、白い巨塔、ごくせん、ホテルノヒカリ、曲がり角の彼女、101回目のプロポーズ¹⁾等
ターゲット獲得状況	<ul style="list-style-type: none"> > 日本ドラマはターゲット層に親しまれてきたが、近年は減少 <ul style="list-style-type: none"> - 90年代の「東京ラブストーリー」や「ロングバケーション」、その後の「サイコドクター」や「白い巨塔」まで、日本ドラマはターゲット層からの人気を獲得 - 90年代後半以降、外国コンテンツへの規制が強化され日本ドラマの放映は減少 > 合作や、フォーマット販売によるリメイクが注目を集めている <ul style="list-style-type: none"> - フォーマット販売では、「101回目のプロポーズ」(映画)、「テニスの王子様」(ドラマ版)、「脳カベ」(バラエティ)等 - 合作では、蒼穹の昴(2010)等 > ターゲット層の間では、韓流人気が高まり、ファッション等他分野への影響力も強めている <ul style="list-style-type: none"> - 韓国の美白・サンケア化粧品の'14年前期の輸入額は6~7倍に増大 - E-LAND等韓国アパレルは自国芸能人を中国でのプロモーションにも活用

有望と考えられる海外展開モデル

◎:特に有望
○:有望
△:相対的に難易度が高い

海外展開モデルの類型	評価	評価の背景
コンテンツカ 立脚型	△	<ul style="list-style-type: none"> > オリジナルのコンテンツをそのまま輸出する形での海外展開もあり得るが、まずは規制クリアが課題となる
ローカライズ 作り込み型	○	<ul style="list-style-type: none"> > 現地嗜好に沿ったローカライズを施すにあたり、共同制作や、制作段階でのCCTVとのすりあわせ等によることで規制クリアを得られる可能性 > ローカライズの際に、当初から中華圏への横展開を前提とした制作や、現地制作等によるコスト減も実現できれば収益性も更に確保し得る
オープン イノベーション型	○	<ul style="list-style-type: none"> > 規制クリアの観点からも、現状進められているようにリメイク権販売や商品化権販売など、中国現地側に主導権を与える形での展開可能性は考えられる
ソーシャルメディア 先行型	△	<ul style="list-style-type: none"> > ソーシャルメディア自体は中国で有望な拡散手法だが、まずはコンテンツ自体の規制クリアが必要(ソーシャルメディアもTwitter等は規制されているため、微信や微博等の現地ツールが有効)

1) アニメ以外の映画・放送

日系企業の課題 B) コンテンツ B-1) 実写系¹⁾・音楽

- ・ まずは規制をクリアすることと、現地放送チャンネルに受け入れられるものを展開できることが必要となる

海外展開モデルに関わらず共通の課題

- A 外資規制が厳しく、新作の流通機会が限定的**
 - 外国コンテンツには輸入上限が存在すると同時に、輸入に際して当局による厳格な審査が存在(国営テレビ局のCCTVは独自審査で輸入が可能)
 - ネット配信にも、当局の輸入許可か、CCTVで放送済みのコンテンツである必要あり
- B 放映料・人気・フォーマットの観点から現地放送チャンネルが日本ドラマ放映に積極的でない**
 - 足許では政策的支援²⁾も受け廉価で入り込み露出を拡大した韓国ドラマが人気を獲得している
...韓国は「相続人」等のドラマを1エピソードあたり4~500万円の廉価で輸出し韓流人気を獲得後、「ピノキオ」を約3,000万円で売り込む等、廉価で入り込んだ後のマネタイズにも取り組む
 - 一方、日本のテレビ番組は前述の規制に加え、相対的に高価格であることやフォーマット(尺の長さ等)から露出が限定的であり、足許では韓流人気に押されている
- C 収益性の観点でコンテンツホルダーの進出意欲が低い**
 - 規制クリアの労力・現地放送チャンネルに受容され得る価格設定等を考慮するとコンテンツホルダーにとり進出メリットが少ない
 - 韓国のサムスン・LGのように、国を代表する大企業がコンテンツのスポンサーにつく商文化的素地もない

特定の海外展開モデルに紐づく課題

N/A

1) アニメ以外の映画・放送

2) 海外向け制作に係る補助金・税優遇や、政府自らが有望番組の権利を買い上げ他国へ安価・無償提供する等の支援

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル B) コンテンツ B-2) その他¹⁾

- 日系アニメ・マンガ人気は引き続き高いが、規制対応は課題。ゲームは規制緩和に伴い拡大可能性があるが状況は不透明

◎:特に有望
○:有望
△:相対的に難易度が高い

日系進出状況

主な進出コンテンツ	<ul style="list-style-type: none"> ドラえもん、ドラゴンボール、名探偵コナン、ナルト、聖闘士星矢、ポケモン、ジブリ、チベット犬物語 等
ターゲット獲得状況	<ul style="list-style-type: none"> ターゲット層は日系アニメを幼少期から慣れ親しむと共に、彼らの子供の間でも高人気だが、外国コンテンツの輸入規制以降、正規版での流通は減少 <ul style="list-style-type: none"> 動画共有サイトYoukuの2011年アニメコンテンツランキングでは、クレヨンしんちゃんが2位、スラムダンクが7位(1位はトムとジェリー) 独自審査・放映が可能なCCTVの映画chでNARUTO/ワンピース等が放映される等、一部では露出 チベット犬物語等、日中合作による規制クリアの動きもある 2014年に据え置きゲーム機の販売禁止措置が解除されたことに伴い、ソフトメーカーにとっても今後の進出機会が生じている

有望と考えられる海外展開モデル

海外展開モデルの種類	評価	評価の背景
コンテンツカ立脚型	◎	<ul style="list-style-type: none"> ゲームは今後の規制動向は不透明だが、解禁による展開増が期待され、既にソニーなどがハード・ソフト共に展開を表明 マンガはこれまで通り現地出版社への著作権販売を主とした展開が考えられる
ローカライズ作り込み型	◎	<ul style="list-style-type: none"> 現地嗜好に沿ったローカライズを施すにあたり、共同制作や、制作段階でのCCTVとのすりあわせ等によることで規制クリアを得られる可能性 ローカライズの際に、当初から中華圏への横展開を前提とした制作や、現地制作等によるコスト減も実現できれば収益性も更に確保し得る
オープンイノベーション型	○	<ul style="list-style-type: none"> 規制クリアの観点からも、現地側に裁量を委ねた商品化権販売等による展開は考えられる
ソーシャルメディア先行型	△	<ul style="list-style-type: none"> ソーシャルメディア自体は中国で有望な拡散手法だが、まずはコンテンツ自体の規制クリアが必要(ソーシャルメディアもTwitter等は規制されているため、微信や微博等の現地ツールが有効)

1) その他には、アニメ映画・放送、マンガ、ゲーム、キャラクターが該当

日系企業の課題 B) コンテンツ B-2) その他¹⁾

- ・ 海外展開モデルに関わらず、規制クリアと違法コンテンツ対策が中国のコンテンツ展開全般における課題となる

海外展開モデルに関わらず共通の課題

特定の海外展開モデルに紐づく課題

A 外資規制が厳しく、新作の流通機会が限定的

(コンテンツB-1と同様)

- 外国コンテンツには輸入上限が存在すると同時に、輸入に際して当局による厳格な審査が存在(国営テレビ局のCCTVは独自審査で輸入が可能)
- ネット配信にも、当局の輸入許可か、CCTVで放送済みのコンテンツである必要あり

N/A

B 氾濫する違法コンテンツが、アニメ・マンガの収益を毀損

- 海賊版・インターネット上の違法配信が横行
- 規制強化への動きは強まっているものの、依然著作権に対する意識に乏しく取締りが不十分

C ゲーム関連の規制動向が不透明

- 2014年1月に中国(上海)自由貿易試験区で製造されたものに限りゲーム機の販売を解禁されたが、中国国務院は「解禁は一時的」とするなど今後の状況は不明
- また、ソフト販売には当局による内容審査が必要

1) その他には、アニメ映画・放送、マンガ、ゲーム、キャラクターが該当

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル C) 食 C-1) 外食

- 日本食人気は高く、日本発の品質・ブランドへの評価も高い中で、沿岸都市部を中心に日系の外食進出が進んでいる

日系進出状況

主な進出企業	<ul style="list-style-type: none"> > 重光産業(味千ラーメン) > 吉野屋 > サイゼリヤ 等
ターゲット獲得状況	<ul style="list-style-type: none"> > 日本食人気は高く、多種多様の大手・中堅企業が沿岸部を中心に進出 <ul style="list-style-type: none"> - 牛丼からファミリーレストランまで様々なジャンルが進出 - 味千ラーメンは600店以上、吉野家は300店以上を展開(これら二社以外の日系の内陸部への展開事例は乏しい) > 海外展開企業は、“日本発”の品質・ブランド力を活かしつつ、現地ニーズを押さえた製品を展開 <ul style="list-style-type: none"> - 吉野家は、牛丼を基軸の製品としつつ、FC企業による独自開発の裁量を付与し自律的なローカライズを促進する仕組みを採る - 味千ラーメンは中国独自メニューを幅広く開発しつつ、味の決め手となる“干味油”のみは日本から輸出

有望と考えられる海外展開モデル

◎:特に有望
○:有望
△:相対的に難易度が高い

海外展開モデルの種類	評価	評価の背景
ジャパニーズラグジュアリー型	○	<ul style="list-style-type: none"> > 特に沿岸部は富裕層が多く、最高級の日本食は受け入れられる土壌があり、実際になだ万などが進出することができている > 一方で、現状の大多数層の所得水準を前提とすれば、足許はジャパニーズプレミアム型、ローカライズ・マス型での展開が更に有望
ジャパニーズプレミアム型	◎	<ul style="list-style-type: none"> > (対日感情への配慮は必要だが)“日本発”は一定のブランド力を有しており、ブランディング次第では大衆層のハレの日需要を狙う価格水準での展開が可能
ローカライズ・マス型	◎	<ul style="list-style-type: none"> > 味千ラーメンが15元～20元程度の低価格設定での提供により日系外食企業としては最大の店舗展開を実現しているように、大衆層の日常食水準に入り込むことによる展開可能性は大きい

日系企業の課題 C) 食 C-1) 外食

- ターゲット層のニーズを捉えた商品展開は大前提として、沿岸部での賃料が上昇する中、今後の拡大は内陸部への展開が鍵となる

海外展開モデルに関わらず共通の課題

- A 移り変わりの速い消費者ニーズを捉えた商品展開が必要**
 - 新しいもの好きなターゲット層に合わせ、メニュー面で消費者ニーズを都度押さえた製品開発を進めることが特に重要
 - その他、対日感情対策として、日系アピールは表向きは抑えつつ日系ブランドを訴求する等の取組も必要
- B 沿岸部の賃料高騰により、採算の合う物件確保に苦戦**
 - 上海・北京等では毎年賃料が上昇する中、地場・外資系プレイヤーは高い知名度・交渉ノウハウを武器に、物件確保や賃料交渉を有利に進める
 - また、相場上昇以前の問題として、日系は地場の不動産情報に乏しい企業も多く、割高で賃料契約を結んでおり、採算確保に至らないケースも存在
..."相場の2倍程で契約している日系も多い(某外食チェーン)"
- C 内陸部への進出は未だ海外展開事例に乏しい**
 - 先駆的に手掛ける味千ラーメン、吉野家が一部進出している程度で、日系として共有可能な海外展開事例は少ない

特定の海外展開モデルに紐づく課題

ジャパニーズ
プレミアム型

ローカライズ・
マス型

- D FCとのロイヤリティ契約に当局が関与し収益性が低い**
 - 当局が現地企業有利の料率に誘導する結果、日系のみならず外資は極めて低いロイヤリティを受け入れざるを得ない

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル C) 食 C-2) 加工食品・飲料

- 健康・安全といった要素から日系製品へのイメージは高く、価格に見合った品質の訴求に成功した企業が進出できている

◎:特に有望
○:有望
△:相対的に難易度が高い

日系進出状況

主な進出企業	<ul style="list-style-type: none"> > キッコーマン > ハウス食品 > ヤクルト 等
ターゲット獲得状況	<ul style="list-style-type: none"> > 健康・安全といった要素から、ターゲット層の日系製品へのイメージは高い(現地企業の製品でも、日系をイメージさせる平仮名を交えた製品が多い) > 日系は現地製品より相対的に高価格¹⁾だが、ヤクルトのように、高機能・高品質の打ち出しとヤクルトレディを活用したチャネル構築により海外展開した事例も存在 > ハウス食品は外食企業との連携により、カレー食そのものを根づかせ家庭食に入り込み海外展開 <ul style="list-style-type: none"> - CoCo壱番屋と合併で外食店舗を展開し、まずはカレーの認知を獲得 - 小売店での調理実演等により、外食での普及から家庭食への浸透に繋がった

有望と考えられる海外展開モデル

海外展開モデルの種類	評価	評価の背景
ラグジュアリー型	○	<ul style="list-style-type: none"> > ハイエンド店向けや、富裕層向けの展開は十分に考えられる > 一方で、手が届く所得層の人口は今後の増加が見込まれるものの、未だ多くはない
主食浸透型	◎	<ul style="list-style-type: none"> > ハウス食品によるカレー食の浸透のように、食文化そのものを根づかせる形での海外展開が考えられる
サイドメニュー型	○	<ul style="list-style-type: none"> > 家庭食への日本食浸透に沿った展開が考えられるが、現時点での浸透はそこまで広範には到っていない > 調味料等を非日本食への掛け合わせで訴求できる可能性もあるが、廉価な現地製品との対抗が必要
機能性飲料・食品型	◎	<ul style="list-style-type: none"> > ヤクルトの海外展開のように、日本の技術力を活かした機能性への評価は高く、品質が十分に訴求できれば現地の類似商品対比で多少高くとも受け入れられ得る

1) ヤクルトの例では、5本(100ml/本)1パックで10元であり、光明・娃哈哈といった現地企業の類似製品の約2倍の価格

日系企業の課題 C) 食 C-2) 加工食品・飲料

- ・ 今後の経済発展・所得増加に合わせ、更に広範に亘って高品質の訴求や日本食文化の伝達を進めていくことが重要

海外展開モデルに関わらず共通の課題

A 広範な品目に亘った日系の高品質や食文化の伝達には今後の余地

- 日系製品は相対的に高価格であることから、価格に見合った品質の良さを伝えていく必要
(キッコーマンの事例) ※日経ビジネスオンライン(2010/4/23)より
- キッコーマンの醤油は現地企業製品の約4~5倍の価格であり、現状の販売はデパートや高級食材店に限定
- しかし消費者の今後の所得増大を見込み、現時点から上海万博への高級料亭の出店やサンプリング配布等の取組を進めている
... "現状で当社製品を購入できる消費者は限られているが、今後高額所得者となる消費者の認知度を上げておくことが成長に繋がる" (2010年、同社役員)
- ハウス食品による取組のように、食文化そのものを根づかせることによる拡大も今後の可能性として考えられる

B 中国独特の通関・販売手続きの対応難易度が高い

- 通関手続きが条文通りに履行されないケースが存在するとともに、地域により通関基準が異なる場合があり、複数地域で事業展開する企業は都度対応が必要
- 輸入食品の販売には、発行に長い時間を要する衛生証書の取得が必須(最長で通関完了後から約2ヶ月のケースも)
... 賞味期限の短い商品を輸入後に廃棄する等、販売機会の損失につながっている

特定の海外展開モデルに紐づく課題

N/A

政策的取組に係る提言 A) ファッション

- ・ 民間として主体的にブランディング・チャネル開拓等を進めていく必要がある中、政策支援のあり方はその後押しを中心に考えられる

…最重点各国共通
で必要な取組

	解決すべき課題	課題解決に向けた考え方(民間)	政策による支援の余地
アパレル	A 現地消費者に刺さるブランドを作るだけの開発力とマーケティング力の向上	> 開発力を高めた上で、現地情報・ニーズ収集を踏まえた商品展開・マーケティングをより進めていく	> 現地情報収集に長けた内外の企業紹介等による支援
	B 現地チャネルへの展開ノウハウが不足	> 現地日系チャネルでの海外展開やショー・展示会でのブランド認知拡大をテコに開拓を進める	> 日系小売・不動産事業者の進出促進や、CJ機構を通じた日本枠でのテナントスペース確保等の支援
	C プロモーションに際して有力な著名人の起用が困難	> 日系芸能企業と連携した日本の有名人の中国進出支援等に取り組む	> -
	D 模倣品流通が、トレンド商品としてのブランド価値を毀損	> 意匠権登録による自社製品保護や法的対応要請に取り組む	> 国内消費者意識の啓蒙や、国内での模倣品流通に関する規制のあり方検討等の支援
化粧品	A 中小企業の規制対応ノウハウ・体制が不足	> JETRO等の公的機関活用による対応を進める	> JETRO等公的機関による規制対応への支援の強化等
	B プロモーションに際して有力な著名人の起用が困難	> 日系芸能企業と連携した日本の有名人の中国進出支援等に取り組む	> -
	C プレステージ市場において、欧米系グローバルメガブランドに対するブランド力が相対的に低下	> 中国内外を含めグローバルメガブランドに対抗可能なメガブランドを創出する	> ジャパニーズコスメや日本の技術力を伝えるプロモーション、コンテンツとの連携に係る支援
	D マス市場の認知・チャネル獲得競争に遅れ	> 地方専門店やEC等、マステージ市場における今後の重要チャネルの開拓を進める	> -

政策的取組に係る提言 B) コンテンツ

- 外資規制・違法コンテンツへの対応等、法規制関連が課題の中心である中、政策による支援に求められる役割は大きい

…最重点各国共通
で必要な取組

	解決すべき課題	課題解決に向けた考え方(民間)	政策による支援の余地
実写系 ¹⁾ ・音楽	A 外資規制が厳しく、新作の流通機会が限定的	> CCTVへの売り込みや中国・台湾企業との合作等により規制をクリアし、ネット配信含め新作を流通を増加させていく	> 外資規制緩和への働きかけ、放送・映画コンテンツ合作に向けた現地・台湾企業とのビジネスマッチング等の支援
	B 放映料・人気・フォーマットの観点から現地放送チャネルが日本ドラマ放映に積極的でない	> 他国への横展開を見据えたコンテンツ作りや、資金調達手法の多様化等により収益を成立させる仕組みの構築を進める > フォーマットの柔軟化を進める	> 一時的な補助金等による収益化・進出の支援(収益化を伴った海外展開事例創出により、コンテンツホルダーの進出意欲を後押しするまでの、過渡期における暫定的措置として)や、ローカライズ支援等による進出促進支援
	C 収益性の観点でコンテンツホルダーの進出意欲が低い	> 複数国への横展開を見据えたコンテンツ作りや、資金調達手法の多様化等により、収益を成立させる仕組みの構築を進める	> 補助金等による収益化・進出支援
その他	A 外資規制が厳しく、新作の流通機会が限定的	> CCTVへの売り込みや中国・台湾企業との合作等により規制をクリアし、ネット配信含め新作を流通させていく	> 外資規制緩和への働きかけ、アニメ合作に向けた現地・台湾企業とのビジネスマッチング等の支援
	B 氾濫する違法コンテンツがアニメ・マンガの収益を毀損	> 違法サイトへの削除要請、権利行使、正規版サイトへの誘導等を進める	> 違法コンテンツ流通に係る規制・取り締まり強化に対する支援
	C ゲーム関連の規制動向が不透明	> 動向を見極めつつ、家庭用ゲームソフト販売への参入を狙う	> -

1) アニメ以外の映画・放送

政策的取組に係る提言 C) 食

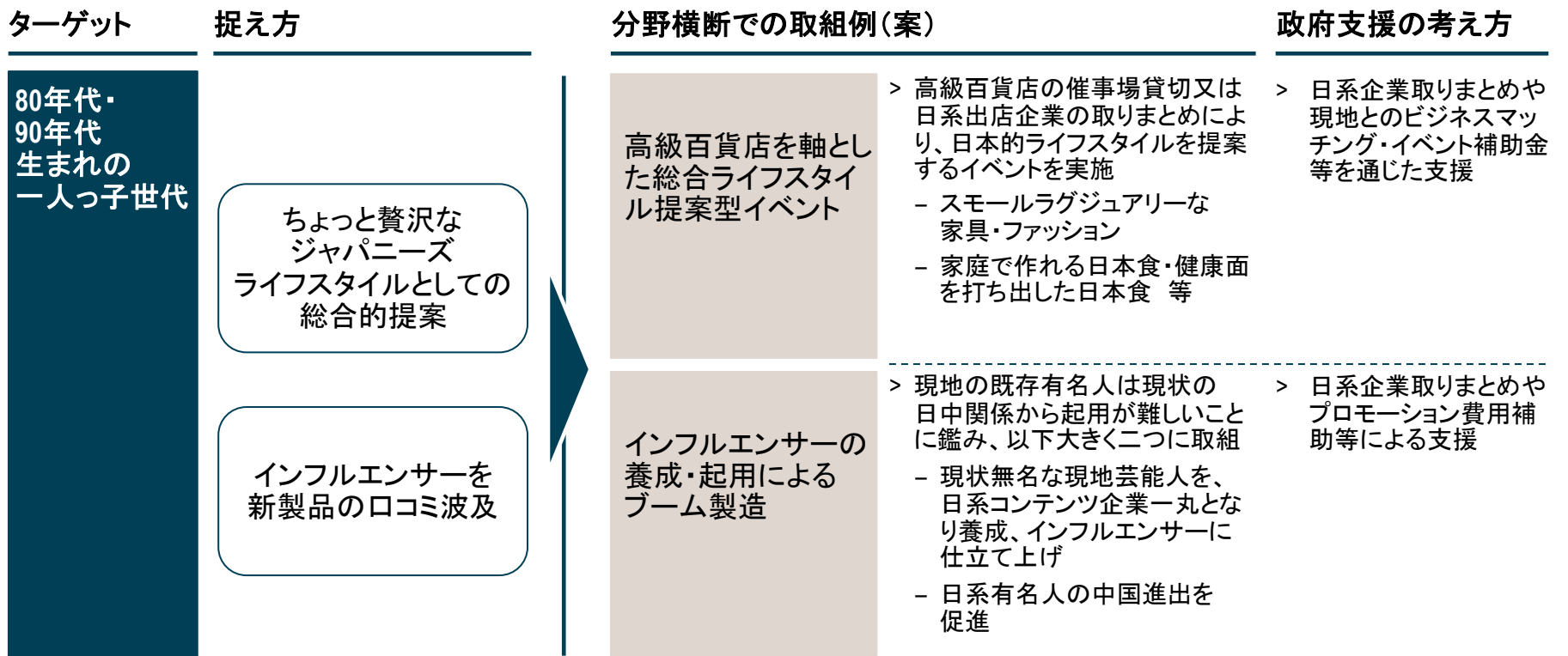
- 今後の成長には内陸部含めた中国全土への拡大と食文化としての一層の浸透を進めていく必要

…最重点各国共通
で必要な取組

	解決すべき課題	課題解決に向けた考え方(民間)	政策による支援の余地
外食	A 移り変わりの速い消費者ニーズを捉えた商品展開が必要	> 独資/合弁/FC等、展開形態に応じたニーズ把握・ローカライズ展開を進める	> 現地情報収集に長けた内外の企業紹介等による支援
	B 沿岸部の賃料高騰により採算の合う物件確保に苦戦	> 綿密な情報収集、知名度をテコにした交渉等により立地確保を有利に進める	> 日系不動産事業者の進出促進や、CJ機構を通じた日本枠でのテナントスペース確保等の支援
	C FCとのロイヤリティ契約に当局が関与し収益性が低い	> 現地情報に精通した専門家と連携し、交渉力を備える	> 米国等各国とも連携しつつ、国レベルで中国当局に働きかける支援
	D 内陸部への進出は未だ海外展開事例に乏しい	> 経済成長の趨勢を見極めつつ、順次進展を進める	> -
加工食品・飲料	A 広範な品目に亘った日系の高品質や食文化の伝達は今後の余地	> 外食との連携や試食・レシピ紹介等により品質アピール・食文化浸透を進める	> 食文化紹介イベントや外食企業・食品メーカーのマッチング等により日本食伝達をサポートする等の支援
	B 中国独特の通関・販売手続きの対応難易度が高い	> 公的機関の活用や、ノウハウ蓄積による対応を進める	> 公的機関の活用促進や、規制緩和への働きかけ等による支援

三位一体での取組の考え方

- 中国におけるターゲットの価値観・ライフスタイルを前提にすれば、分野横断的な取組として例えば以下が考えられる



タイ

Roland Berger
Strategy Consultants



タイでの展開に係るまとめ

- > タイでは、所得水準及び人口のボリュームゾーンの観点から、ASEAN設立後に生まれたバンコク在住の若・中年層が有望なターゲット
- > ファッション・コンテンツ(アニメ・マンガ)のいずれも日系は高い評価を獲得しているが、アパレルは需要に比して日系の進出が限定的であり、近年はドラマ・K-POP人気をテコに韓国系が支持を強めている状況。食は外食を中心に相当程度日系進出が進み、今後の拡大余地も大きい
 - ファッション: 日系ファッションは雑誌等を通じ高い人気を得るも、中小ブランドの進出意欲が低いため小売店での販売が少なく、ターゲット層はドラマ・K-POP等の人気もあり韓国系ブランドの支持を高めつつある。化粧品においても主に欧米系に対するマス市場での認知度・チャンネル面での対抗が必要
 - コンテンツ: アニメ・マンガ人気は引き続き高いが、かつて人気を博したドラマ・音楽は韓国に押されており、ファッション等への波及効果でも劣っているのが現状
 - 食: 日本食進出の歴史が長く、外食・加工食品・飲料共に相当程度進出が進むが、非日系含めた競争が激化する中で差別化が今後の成長市場の取り込みにおいて重要
- > 各分野における課題解決に向けた民間・政府の取組の考え方は主に以下の通り
 - ファッション: (民間)進出強化、欧米系・韓国系に対抗するブランディング強化
(政府)アパレルにおける日系企業の進出意欲促進、プロモーション支援等
 - コンテンツ: (民間)他分野への波及も視野とした放送コンテンツの流通拡大、オンライン対応、海賊版対策等
(政府)一時的な補助金等による進出支援、違法流通取締強化に対する支援等
 - 食: (民間)非日系への差別化、多店舗展開加速への仕組み構築
(政府)現地知見共有支援、加工食品・飲料分野の浸透促進に向けたプロモーション支援等
 - 分野横断: ターゲットのライフスタイル・価値観と、現状日系が抱える課題を前提に、例えば「インフルエンサーのアンバサダー起用による韓流対抗のブーム製造」といった取組は有効と考えられる
- > 以上、特にファッション・コンテンツにおいては日系評価は高いものの課題感が大きい。韓国が戦略的な意図の下に日本がかつて優位にあったドラマ分野での地位を獲得し、ブーム創出からファッション分野への影響波及を強めている状況下、日本としても重点投資により優位を取り戻し、他分野への波及拡大に繋げる支援を行う意義は大きい

基礎情報と評価まとめ

- タイは、日本の競争優位性が活きやすく、今後のASEAN市場への足掛かりとなることも見込める市場として最重点国・地域に選定

タイの基礎情報

	2013年	2020年	CAGR
人口	6,701万人	6,786万人	+0.2%
名目GDP	USD bn 372.5	USD bn 477.2	+3.6%
一人当たり名目GDP	USD 5,462.2	USD 6,817.0	+3.2%
市場規模	ファッション USD bn 17.4	USD bn 27.7	+6.9%
	コンテンツ USD bn 4.0	USD bn 6.3	+6.5%
	食 USD bn 46.1	USD bn 72.1	+6.6%
主な都市の人口	バンコク685万人		
所得層別人口構成 ¹⁾	富裕層4%、アッパーミドル17%、ロウワーミドル51%、低所得層28%		
人種構成	タイ族85%、中華系10%、他		
宗教	仏教95%、イスラム教4%、キリスト教0.6%、他		

最重点国・地域選定時の評価まとめ (第2章参照)

日本の競争優位性が活きやすく、かつ今後の成長と、周辺ASEAN国への影響波及も見込める国

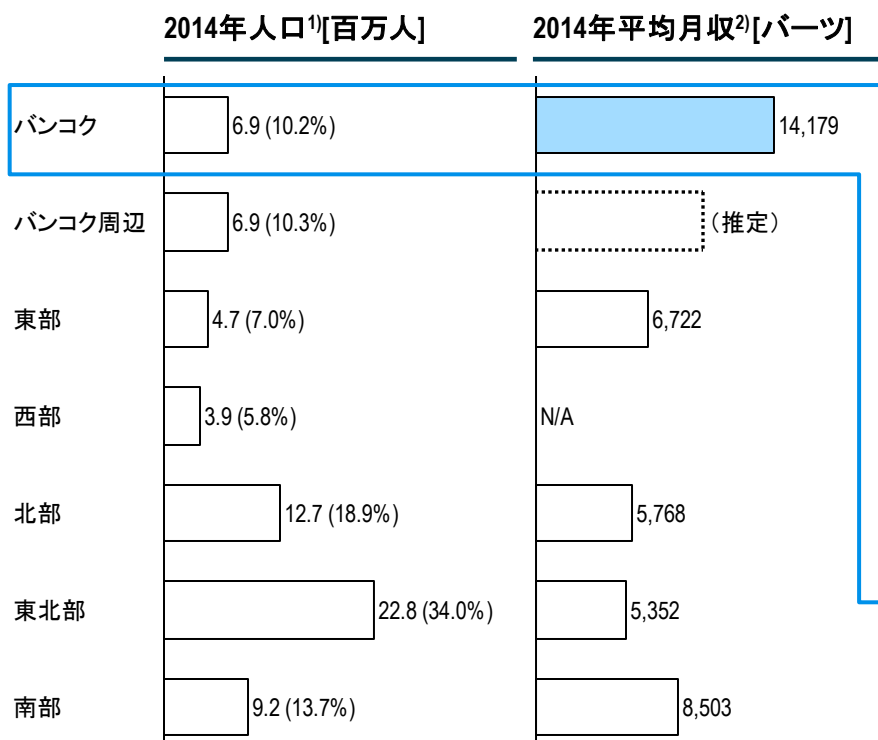
	ファッション	コンテンツ	食
2020年の市場規模 [USD]	低	中	低
成長性 (CAGR) ['13-'20]	中	中	中
日本の競争優位性	高	高	高
世界に向けた流行発信源	中	中	中
外国資本による潜在的市場の先行獲得状況	コンテンツは概ね問題ないが、ファッション・食は障壁となり得る要素あり		

1) 世帯年間可処分所得別の区分。低所得層: USD 5,000以下、ロウワーミドル: USD 5,000~15,000、アッパーミドル: USD 15,000~35,000、富裕層: USD 35,000~
Source: 総務省統計、JETRO、Euromonitor、タイ国政府観光庁、ローランド・ベルガー分析

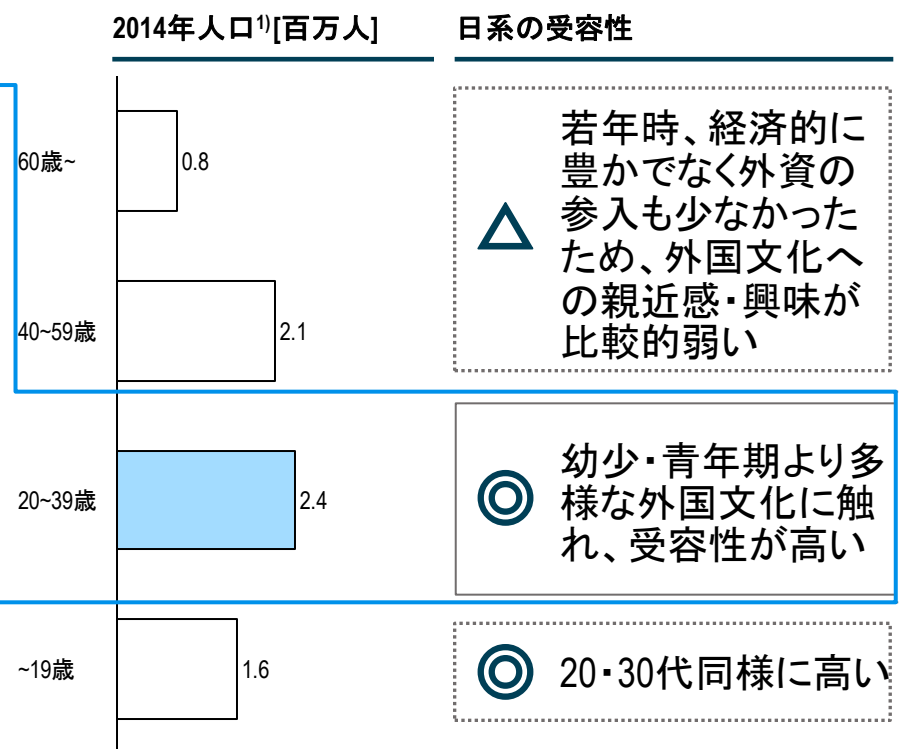
タイにおける有望なターゲットセグメント

- 所得水準が相対的に高い首都バンコクで、特に外国文化に対する受容性の高い20代・30代がターゲットセグメントとして有望

地域別



世代別



1) 各地域・世代の人口分布はタイ全土の2010年の割合と2014年の人口から推定

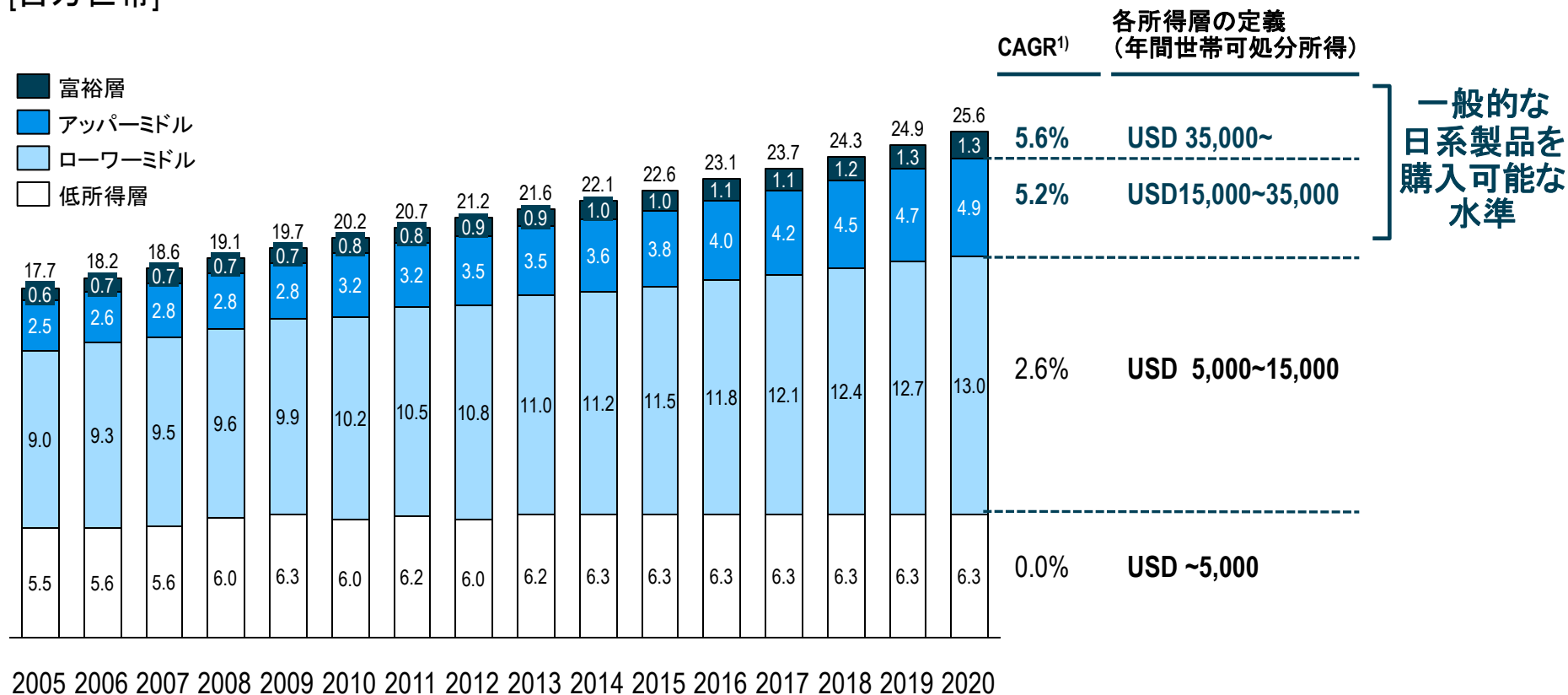
2) 2011年National Statistics Officeの統計を基に推定

Source: National Statistics Office、雑誌・新聞記事・調査等、ローランド・ベルガー分析

タイの可処分所得別世帯数推移¹⁾

- 一般的な日系製品の価格帯を購入可能なアッパーミドル以上の所得層は今後も高い成長率で増加していくことが見込まれる

[百万世帯]



1) 2014年までの5年間のCAGRに基づいて将来数値を試算
Source: Euromonitor、ローランド・ベルガー分析

ターゲットセグメントの価値観・ライフスタイルと分野横断的捉え方

- ターゲットセグメントであるバンコクの20代・30代の価値観・ライフスタイルを踏まえた分野横断的な捉え方としては、以下の通り想定

ターゲットセグメントの価値観・ライフスタイル

<p>1 先進国ライフスタイルを盛んに取り入れている</p>	<ul style="list-style-type: none"> > 収入の増加、及び女性の社会進出に伴う晩婚化や未婚率の上昇等を背景に、自分のライフスタイルにお金と時間を充てられる大人が増えている > おしゃれや健康といったライフスタイルへの関心が高まり、ファッション、ヘルシーな食事、ワークアウトといった習慣へ注目が集まっている > 20代後半以降の購買チャネルは、従来の伝統市場から、ファッション・コスメはショッピングモール、食材はスーパーへと先進国化している
<p>2 日本への憧れが強いと同時に韓国・欧米への関心も高い</p>	<ul style="list-style-type: none"> > 早期から日本の工場や駐在員が多く、生活・製品等様々な面で日本のライフスタイルやテレビ・映画に触れ、日本への憧れが醸成 > 但しファッションにおいては、20代後半以降は欧米、より若年層では韓国の影響力が高まっている <ul style="list-style-type: none"> - 欧米系は伝統あるストーリー性を持ったブランド力が人気の要因 - 韓国はSuper Junior等、K-POPの影響が女性のみならず男性にも波及 - 日本ドラマ・音楽の露出は近年減少し、影響力も減ってきている
<p>3 著名人からの影響と口コミによって常に新しいトレンドが発信される</p>	<ul style="list-style-type: none"> > セレブ¹⁾や一般カリスマブロガー²⁾の影響力が強く、新しいものを買う求める前に、まず彼らのブログ・SNS (Facebook, Instagram等) をチェックする ...Jeban.com等、価格・ユーザーレビューが閲覧できる口コミサイトも発達 > スマートフォンの普及 (普及率は'12-'13で21%から31%に上昇) によるデジタル化が元来の口コミ・噂社会の傾向を強め、SNSによる新しいトレンドの口コミブームが加速している

ターゲットセグメントの分野横断的捉え方

※以下を踏まえた三位一体の取組の詳細については「④三位一体での取組」にて後述

日本への憧れを活用し、日本が先進国ライフスタイルのモデルとなる

コンテンツを軸とした他分野への影響波及の促進

オピニオンリーダーを活用して日本ブランドを強化する

1) タイ王室関係者、上流・富裕層ファミリー、芸能人、モデル等

2) Momay等の人気ブロガーが化粧品を実演紹介するYoutubeの専門チャネルの再生回数は数万～数十万回に達し、配信翌日には商品が店頭から売り切れることもある

Source: 現地インタビュー、雑誌・新聞記事・調査等、ローランド・ベルガー分析

(参考)タイのターゲットにおける日系製品の受容状況と今後の可能性

		日系で特に人気・受け入れられているもの	備考
ファッション	アパレル	<ul style="list-style-type: none"> > ハイブランドではKENZOやイッセイ・ミヤケ、マスカジュアルではユニクロ、MUJIが定着 > 現地のセレクトショップでは、一枚でインパクトの強い渋谷・原宿系が人気(CECIL McBEEやLIZ LISA等) 	<ul style="list-style-type: none"> > イッセイ・ミヤケの「BAOBAO」シリーズは、タイ王女が公式行事で使用していたことから人気が高まった > 主流トレンドは、欧米から伝播することが多く、特に英国ブランドの展開が拡大している。一方、ストリートファッションでは韓国ドラマの影響が強い
	化粧品	<ul style="list-style-type: none"> > 美白・UVカット効果の高いスキンケア用品(アネッサ、雪肌精、ビオレブランドの日焼け止め等) > 発色がよく滲みにくいアイライナーやマスカラ(KATE、マジョリカマジョルカ等) 	<ul style="list-style-type: none"> > これまではオールインワンの美白・UVケアが主流だったが、近年は多様なスキンケア用品を揃える女性が増加している > セレブのブログやSNS口コミサイトの影響力が強い
コンテンツ		<ul style="list-style-type: none"> > ドラマでは、「おしん」は人気だったが、近年は放映が減少(2013年のドラマ30本集中放送¹⁾では、「バンビ〜ノ!」や「リーガル・ハイ」等の職業物が人気) > アニメ・漫画では、「スラム・ダンク」等の定番作品だけでなく「けいおん!」「進撃の巨人」等、新しい作品も人気 > キャラクターでは特に「ドラえもん」の人气が根強い 	<ul style="list-style-type: none"> > アニメ・漫画では、日本で人気の出た作品が、タイムラグなく広まる傾向が強い > 直近では、ウェブドラマ「Dream Knight」が人気を博すなど、韓流ドラマの人气が継続。主要チャンネルでも積極的に韓国ドラマを放映
食	外食	<ul style="list-style-type: none"> > 多様な日系レストランが定着し、メニュー・価格共に展開の幅が広い > 特に低～中程度の価格帯のバラエティが豊富(8番らーめん、大戸屋、モスバーガー、CoCo壱番屋、吉野家、築地銀だこ等) 	<ul style="list-style-type: none"> > 以前は、タイ人好みにアレンジしたもの(辛さを追加した味付け等)が中心だったが、近年では、日本オリジナルの味を求める消費者が増加している
	加工食品・飲料	<ul style="list-style-type: none"> > タイ向けに甘く濃くしたカルピスが人気を集める > ポッキーやかっぱえびせんは一般の小売店にも浸透。また、日本らしい風味・食感の菓子(抹茶味のチョコレート、おかし、大福類等)も人気 	<ul style="list-style-type: none"> > 甘い炭酸飲料の人气が高いものの、若年層を中心に機能性飲料や無糖茶などの需要が高まっている > 訪日客の増加に伴って、定番の菓子土産(白い恋人、東京ばな奈、ロイズ、うなぎパイ等)の人气も拡大している

1) 国際ドラマフェスティバル in Tokyoによる2013年の取組

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル A) ファッション A-1) アパレル

- 日系ファッションは人気だが、大手を除けば、現地を中心としたセレクトショップで一部取り扱われる形での進出が中心

◎: 特に有望
○: 有望
△: 相対的に難易度が高い

日系進出状況

主な進出企業	<ul style="list-style-type: none"> > ファーストリテイリング、良品計画、KIKUYA SIAM CORPORATION 等
ターゲット獲得状況	<ul style="list-style-type: none"> > ユニクロ/MUJIは大手ショッピングモール内に店舗を増加中 > ターゲット層における日系人気は高く、中小ブランドは主にセレクトショップで取り扱われている <ul style="list-style-type: none"> - S Cawaii!やRay、ViViなど日本の雑誌の読者も多く、品質・デザイン面で日系ファッション人気が高い - 2000年後半から増加しているセレクトショップでは、欧米系・韓国系・日本系と特色があり、日系ではセシルマクビー、リスリス等が扱われている - 日系では、KIKUYAがearth music & ecology等を取り扱うセレクトショップを30店舗以上展開 > 06年頃より、ドラマ・音楽の影響で人気を高めた韓国系 (reform, w.dressroom等) が低価格も武器にターゲット層の支持を獲得しつつあり、品質・デザインも向上

有望と考えられる海外展開モデル

海外展開モデルの種類	評価	評価の背景
デザイナーズラグジュアリー型	△	<ul style="list-style-type: none"> > KENZOやISSEY MIYAKE等一部のブランドは展開できているものの、主要ターゲット層となる30代を中心にラグジュアリーは欧米信仰が強く難しい
ストアブランドSPA型	◎	<ul style="list-style-type: none"> > ユニクロ、MUJIをはじめとして、既に成功者が存在する領域 > 価格に対して質の高い商品を提供することが出来れば、この価格帯の場合受け入れられやすい傾向
カテゴリー特化型	△	<ul style="list-style-type: none"> > 中国と比較するとファッション市場が未成熟なため、カテゴリー特化のブランドが受け入れられやすい市場になるにはもう少し時間が必要
ファストファッション型	○	<ul style="list-style-type: none"> > 日系ファッション誌の影響があり、日本発のトレンド/ファストファッションが受け入れられる素地は有。実際セシルマクビー等が現地のセレクトショップで販売されている > 但し、昨今テイストの似た韓国系のファッションが台頭しており競争が激化

日系企業の課題 A) ファッション A-1) アパレル

- ・ 中小企業が進出に積極的でない中、ラグジュアリーでは欧米系、トレンド／ファストファッションでは韓国系に押されている

海外展開モデルに関わらず共通の課題

A 中小企業がビジネス展開に消極的

- タイで主力となる春夏物だけでは中小は店舗を構えるには至らず、タイ系セレクトショップへの出品が中心だが、小ロットの発注対応に手間・コストがかかることから消極的
- 結果として、タイのバイヤーが買い付けに渡航せざるを得ず、店頭価格が日本の2~3倍になる
- そもそも英語に対応したHPが不十分なブランドが多く、コンタクトしても返信がない・遅い等、取引に至らないケースが多い

特定の海外展開モデルに紐づく課題

デザイナー
ラグジュアリー型

ファストファッション型

B ラグジュアリーでは欧米系、トレンド／ファストファッションでは韓国系に対抗する差別化と供給が弱い

- 30代のターゲット層では欧米のブランド力が強く、FOREVER21・ZARA等の価格帯からHERMES・CHANELまで人気
- 20代のターゲット層では、近年の韓流ブーム(ドラマ・K-POP)や韓国系のデザイン・クオリティの向上を背景に、韓国ブランドの支持が上昇
 - 日系ファッションは雑誌の影響から人気が高い一方、小売店での扱いが少なく、値段も高いため、デザインの似ている韓国系ブランドを購入する消費者が増えている
 - 例えば人気セレクトショップのCOCUE Basic No. 204は、2007年に日本ブランドの取扱いを止め韓国ブランドに切り替えるなど、ショップ側にも移行の動き

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル A) ファッション A-2) 化粧品

- ・ プレミアム市場ではブランドを構築できているものの、今後大きく成長が見込まれるマス市場では出遅れ気味

◎:特に有望
○:有望
△:相対的に難易度が高い

日系進出状況

主な進出企業	> 資生堂、花王、コーセー、ライオン等
ターゲット獲得状況	> プレミアム市場では資生堂が13% (3位)のシェアを有し、欧米グローバルメガブランドと並んで品質・ブランド力で高い評価を受ける - エスティローダー・ロレアル・資生堂で市場シェアの約半分を占める - 美白への憧れが強いターゲット層の女性から資生堂の商品は強い支持を得ている > 一方マス市場ではユニリーバ/P&G/ロレアル等の欧米系が圧倒的 - ユニリーバは18%でシェア1位、日系1位の花王は2.6%、2位のライオンは1.4%のシェアに留まる - 資生堂は2012年からZaブランドでマステージ製品の展開を進めるが、現時点でのシェアは僅少 ※韓国系も成長中とされるが現時点の数値には表れていない

有望と考えられる海外展開モデル

海外展開モデルの類型	評価	評価の背景
グローバルメガブランド型	○	> これまでは資生堂が一定の海外展開を収めているもの、今後の市場・経済の成長に伴い、欧米のグローバルブランドが勢力拡大することは必須。日系企業も、グローバルブランド化していくことが必要
マス向け高機能型	△	> ユニリーバ/P&G/ロレアル等の欧米系が既に強いポジションを築いており、巻き返しは簡単ではない > 日系大手はいずれも苦戦

1) プレステージ市場の年平均成長率は約5% (Euromonitorの過去実績データよりローランド・ベルガー推計)

日系企業の課題 A) ファッション A-2) 化粧品

- ・ タイにおける今後の成長に向けては、男性用化粧品市場の開拓とマス市場における巻き返しが鍵を握る

海外展開モデルに関わらず共通の課題

A 成長が著しい男性用化粧品で遅れを取っている

- ターゲット層の男性を中心に美容への関心が高まり、市場は年率12%で成長している
- 男性は化粧品の情報収集がTV広告に偏っているため、幅広いラインナップの商品で広告枠を確保できる欧米系が優勢
- 人気のデオドラント商品では、日本のシート型と異なるロール型が主流(NIVEA、AXEの2大欧米ブランドがシェアの半分を確保)

特定の海外展開モデルに紐づく課題

マス向け 高機能型

B マス市場におけるブランド力・チャネル力が弱い

- マス市場はプレステージ市場の約4倍の市場規模と推定され今後も年8%で成長する重要市場¹⁾
- 日本企業は、欧米系に対してはブランド力と棚割りで劣後すると共に、ドラマ人気とコストパフォーマンスを背景に韓国系も人気を伸ばしているとする
 - 近年マス向けの主要チャネルとなったスーパーやドラッグストアの多くは魅力的な売り場を作るノウハウが不足しているところ、欧米系は、生活消費財まで含め売り場デザインを提案し自社商品の棚割りを広げる
 - Labstory等の韓国系は、韓流ドラマ人気起点のブランド力とコストパフォーマンスを武器に、現地企業の路面店向け販売を成長させている様子

1) プレステージ市場の年平均成長率は約5% (Euromonitorの過去実績データよりローランド・ベルガー推計)

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル B) コンテンツ B-1) 実写系¹⁾・音楽

- ・ ドラマ・音楽では韓国・欧米系が人気を集めており、2000年後半以降日本ドラマの放映は減少している

日系進出状況

主な進出コンテンツ	<ul style="list-style-type: none"> > 20世紀少年/ノルウェイの森/ ALWAYS三丁目の夕日/おしん/ ごくせん/仁/篤姫 等
進出状況	<ul style="list-style-type: none"> > ドラマでは韓国、音楽では欧米の人气が高く²⁾、映画は減少傾向 <ul style="list-style-type: none"> - 「好きなドラマ」に関する調査では、韓国が32.0%、欧米が17.5%の支持を集め、日本は9.8% <ul style="list-style-type: none"> - 地上波での放映本数でも2010年~12年で韓国が51本に対し、日本は18本と劣後(最も日本ドラマを積極的に放映していたTPBS(旧iTV)も、2009年に9本放映したのち、2010年・11年は4作品、2012年は過去に流した作品の再放送のみ) - 「好きな音楽」に関する調査では、欧米に次いで韓国の支持が高い <ul style="list-style-type: none"> - 日本3.3%、韓国12.2%、欧米27.3% - 15年1月にバンコクで開催された韓国 Super Juniorのコンサートは2万人を動員するなど、引き続き根強い - 但し韓流のアルバム発売は2010年に47タイトルであったところ、12年は18タイトルと減少傾向にあり、音楽ではやや落ち込み - 邦画は単館系のAPEXでの上映が主だが、'07の20本をピークに、コスト高を理由に'12には5本と減少傾向

有望と考えられる海外展開モデル

◎:特に有望
○:有望
△:相対的に難易度が高い

海外展開モデルの種類	評価	評価の背景
コンテンツカ 立脚型	○	<ul style="list-style-type: none"> > 2000年代中盤までは日本ドラマの人气は高く、放映料等の課題が解消されれば、今でも作品によっては十分に受け入れられる可能性が高い(次頁の国際ドラマフェスティバル in TOKYO実行委員会による2013年の取り組み参照)
ローカライズ 作り込み型	△	<ul style="list-style-type: none"> > タイ単体では市場が相対的に小さいため、言語対応・倫理規制対応に留まらない大幅なローカライズを施すコストに見合った収益を得る難易度が高い > 他国への横展開も前提とすれば収益化の可能性は広がる
オープン イノベーション型	○	<ul style="list-style-type: none"> > リメイク権販売や商品化権販売により、日本側のコストを抑えて展開することは十分に考えられる
ソーシャルメディア 先行型	○	<ul style="list-style-type: none"> > 元来のロコミ・噂好きな社会性と、ソーシャルメディア起点のブームが多く起きている状況に鑑みれば有望と考えられる

1) アニメ以外の映画・放送を指す

2) 博報堂が2010年に実施したバンコクにおける日・韓・欧米コンテンツ受容性比較に関する調査に基づく

Source: 新聞・雑誌・調査記事等、ローランド・ベルガー分析

日系企業の課題 B) コンテンツ B-1) 実写系¹⁾・音楽

- ・ 放映が減った主因は韓国ドラマの相対的な台頭にあるが、ターゲット層の嗜好に合った日系コンテンツは存在し、巻き返しの機会がある

海外展開モデルに関わらず共通の課題

- A** 放映料・フォーマットが現地放送局に受容されていない
- 日本ドラマが減少した背景は、相対的に低価格で入り込んだ韓国ドラマが、視聴者人気を獲得したため、放送局の現在の選好が韓国ドラマに傾いていることにある
 - 「韓国に比べ日本の作品は高額」(タイのコンテンツ関連官僚)
 - 「韓国ドラマなら出せば必ず結果が出る」というのがTV局側の見方(JETRO)
 - 一方、バイヤーからは「韓国ドラマは似たようなストーリーが多く、そろそろ視聴者が飽きて来てもおかしくない」といった意見や、「韓国ドラマのライセンス料が高騰し、日本のドラマに比べて安いという前提が崩れて来ている」といった意見もある(JETRO)
 - フォーマット(尺の長さ等)の柔軟な変更が難しく、現地放送局のニーズに合っていない場合がある
- B** ターゲット層に好まれる作品を提供できていない
- ターゲット層にとって、日本ドラマはストーリーが複雑で分かりにくいとの評価もあるが、作品によっては受け入れられるものもあり、ターゲット層の趣向に合致した作品を打ち出す必要性が高い
 - 2013年、国際ドラマフェスティバルin TOKYO実行委員会がPR活動としてタイで日本のドラマを30本以上集中放映したが、リーガル・ハイやバンビ〜ノ!等は職業ドラマで分かり易いと支持が高かった
 - 韓流ドラマは03年の冬のソナタ、05年のチャングムの誓いからブームが始まり、分かり易い展開が好まれているとされる
 - ...韓流ブームはドラマだけに留まらず、音楽・アパレル・化粧品等の分野へも波及している(JETRO)
- C** テレビ番組・音楽のオンライン化への対応が遅れている
- 若年層の多いタイでは、ネット上の音楽・映像配信サイト(Imeem, Youtube等)の利用が多いが、アニメを除き日本コンテンツの正規配信サイトがない

特定の海外展開モデルに紐づく課題

N/A

1) アニメ以外の映画・放送を指す

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル B) コンテンツ B-2) その他¹⁾

- ・ アニメ・マンガ人気は非常に高く、日本作品への支持が圧倒的

◎:特に有望
○:有望
△:相対的に難易度が高い

日系進出状況

主な進出コンテンツ	<ul style="list-style-type: none"> > ドラえもん/ドラゴンボール/デジモン/ナルト/ワンピース/ケロ軍曹 等
進出状況	<ul style="list-style-type: none"> > マンガ・アニメでは日本作への支持が圧倒的に高い²⁾ <ul style="list-style-type: none"> - 大手アニメライセンス商社のROSE社で取り扱うアニメは日本製が100% - デジモン等多くのアニメがテレビで放送され、ドラえもん劇場版は毎年上映されている - ナルト/ワンピース等は、マンガのみならず映画やDVDでの人気も高い - 「よく見るアニメ・マンガ」に関する調査による支持率[%]は、日本:27.6%、韓国:1.8%、欧米:9.9%と日本が圧倒

有望と考えられる海外展開モデル

海外展開モデルの類型	評価	評価の背景
コンテンツカ立脚型	◎	> マンガ・アニメは現状でも非常に人気が高く、引き続き言語対応や倫理規制対応等の最低限のローカライズで展開が可能と目される
ローカライズ作り込み型	△	> 市場が相対的に小さいため、大幅なローカライズのコストに見合った収益を得る難易度が高く、その必要性もあまりない
オープンイノベーション型	◎	> 商品化権販売等により、日本側のコストを抑えて展開することは十分に考えられる
ソーシャルメディア先行型	◎	> 元来のロコミ・噂好きな社会性と、ソーシャルメディア起点のブームが多く起きている状況に鑑みれば有望と考えられる

1) その他には、アニメ映画・放送、マンガ、ゲーム、キャラクターが該当

2) 博報堂が2010年に実施したバンコクにおける日・韓・欧米コンテンツ受容性比較に関する調査に基づく

Source: 新聞・雑誌・調査記事等、ローランド・ベルガー分析

日系企業の課題 B) コンテンツ B-2) その他¹⁾

- ・ 一方で、違法コンテンツの流通や、倫理規制への対応には課題

海外展開モデルに関わらず共通の課題

A 海賊版流通が多く収益向上が難しい

- マンガ・アニメは人気が高く、日本での発売後すぐにネット上に海賊版が流出するため、日本側コンテンツホルダーとしてはマネタイズが難しい

B 倫理規制対応等の手間が大きい

- 性描写や過激なシーンの修正作業に手間がかかるため、日本のコンテンツホルダーは進出に及び腰になりがち
...日本のアニメの規制は緩いので、性描写や過激なシーンが多く、子供向けのアニメに適さないものも多い(タイのテレビ局関係者)
- タイ側からの商談の問い合わせに応じないといった日本側の問題も現地ライセンス商社から指摘されるなどしている(日本独自の制作委員会方式が分かりにくいといった指摘もあり)

特定の海外展開モデルに紐づく課題

N/A

1) その他には、アニメ映画・放送、マンガ、ゲーム、キャラクターが該当
Source: 新聞・雑誌・調査記事等、ローランド・ベルガー分析

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル C) 食 C-1) 外食

- ・ 従前より日本人駐在員や日本食の加工工場が多いことを背景に日本食が根づいており、日系外食チェーンの進出も進んでいる

◎: 特に有望
○: 有望
△: 相対的に難易度が高い

日系進出状況

主な進出企業	<ul style="list-style-type: none"> > プラス(やよい軒) > 大戸屋 > 吉野家 > 8番らーめん > CoCo壱番屋 等
ターゲット獲得状況	<ul style="list-style-type: none"> > 日本人駐在員や日本食の加工工場が従前から多いことを背景に、ASEANの中でも特に日系の進出が進む > 日系は主に味・サービスを強みとした、中・高価格帯のブランドイメージでターゲット層を獲得 <ul style="list-style-type: none"> - 平均月収が日本の4~5分の1程度の中、CoCo壱番屋は約600円、大戸屋は約800円とやや高めの設定 - バンコクにおける街頭調査¹⁾では、好きな日本食レストランとして、非日系のシャブシ・オイシイに並び、8番らーめん、大戸屋、CoCo壱番屋が上位5位にランクインする人気 - ラグジュアリー価格帯でも、葉隠やZIPANGU等が好評を得ている

有望と考えられる海外展開モデル

海外展開モデルの類型	評価	評価の背景
ジャパニーズラグジュアリー型	○	<ul style="list-style-type: none"> > 高価格帯の日本食店が日系・非日系含め増加しており、今後の経済発展に応じて更に増加が見込まれる(現在でも日系で「葉隠」「ZIPANGU」といった店舗が人気) > 一方で、現状の大多数層の所得水準を前提とすれば、足許はジャパニーズプレミアム型、ローカライズ・マス型での展開が更に有望
ジャパニーズプレミアム型	◎	<ul style="list-style-type: none"> > "日本発"のブランド力が存在し、大戸屋やCoCo壱番屋のように、内外装や立地等によるブランディングで、現地大衆層からすればやや高めの価格帯で展開していく形は有望と考えられる
ローカライズ・マス型	○	<ul style="list-style-type: none"> > 8番らーめんが一杯190円程度と、大衆層の日常食として手が届く価格帯で海外展開しているように、大多数を占める大衆層の獲得による展開可能性は大きい > 現地で最も支持を集めている非日系のシャブシ・オイシイはこの価格帯での展開

1) 日経ビジネスによる2013年の調査

Source: 新聞・雑誌・調査記事等、ローランド・ベルガー分析

日系企業の課題 C) 食 C-1) 外食

- ・ 今後は、競争が激化する中での非日系への対抗と、多店舗出店の加速が重要となる

海外展開モデルに関わらず共通の課題

- A 人材確保・育成が多店舗展開のハードルとして存在**
- 成長市場故に人材の流動性が高く、人材の売り手市場
 - 多くの日系企業が、強みとする衛生管理や接客サービスを習得した現地人材を留めることに苦戦
 - "現地企業は高い失業率を前提に簡素なオペレーションを志向すると共に、退職の引き止めにも際しても現地人材同士の話し合いの方が奏功することが多い"(ASEAN日本食エキスパート)
 - 特に優秀な人材の獲得競争は激しく、店長候補者の獲得・長期的育成も難しい

特定の海外展開モデルに紐づく課題

ジャパニーズ
プレミアム型

- B 大衆向けプレミアム・マス価格帯の競争が激化する中、更なる差別化が必要**

- タイには現在非日系含め約1,000店舗の日本食レストランがあり、今後も年率2桁成長を続ける見込みだが競争もより激しくなることが見込まれる
- 日系店が味やサービスで差別化し、ブランドを構築してきたジャパニーズプレミアム水準の価格帯(2~300バーツ)でも、現地流のローカライズを追求した現地資本の日本食店が台頭している
 - バンコクで最も人気が高いシャブシは中間層に手が届く価格帯(300バーツ、約1,000円/人)で質の高いメニューを提供
 - シャブシは、しゃぶしゃぶの具材を回転寿司のベルトに乗せて運ぶ、だし汁をスパイスにする等のローカライズを行っている

ローカライズ
・マス型

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル C) 食 C-2) 加工食品・飲料

- ・ 消費者から高い評価を受け、日系は比較的順調に進出を進めている

◎:特に有望
○:有望
△:相対的に難易度が高い

日系進出状況

主な進出企業	<ul style="list-style-type: none"> > 味の素 > ヤクルト > 明治 > ヤマモリ 等
ターゲット獲得状況	<ul style="list-style-type: none"> > 食品分野での日系のブランド力は高く、進出が進んでいる - 味の素はうま味調味料や、簡単に高品質の食品を調理可能な冷凍食品が好調 - ヤクルトは強みとする機能性飲料の品質と、ヤクルトレディによる販路確立により海外展開 - ヤマモリは現地生産により高品質かつ安価な醤油を提供し、非日系店含めた日本食店から支持を集める

有望と考えられる海外展開モデル

海外展開モデルの種類	評価	評価の背景
ラグジュアリー型	○	<ul style="list-style-type: none"> > ハイエンド店向けや、富裕層向けの展開は十分に考えられる > 一方で、手が届く所得層の人口は今後の増加が見込まれるものの、現時点では多くはない
主食浸透型	○	<ul style="list-style-type: none"> > 今後も増加が見込まれる日本食店(日系・非日系)への販売拡大や、外食での日本食普及を家庭食浸透に波及させる形での海外展開が考えられる
サイドメニュー型	○	<ul style="list-style-type: none"> > ヤマモリのように、低価格化による非日系店への販売拡大などの海外展開の形が考えられるが、現地調達・生産などによる大幅なコスト減の取組みが必要
機能性飲料・食品型	◎	<ul style="list-style-type: none"> > ヤクルトの海外展開のように、日本の技術力を活かした機能性への評価が得られれば海外展開し得る可能性

日系企業の課題 C) 食 C-2) 加工食品・飲料

- ・ 今後は非日系日本食店やタイ料理店などを含めた展開にも余地がある
- ・ 一方、非日系店の品質・支持も高い点には留意が必要

海外展開モデルに関わらず共通の課題

A 日系日本食店以外への販売には余地

- 日系が提供する加工食品は質が高く、現地系より高価格なため、廉価な日本食を提供する現地系外食店への販売は調味料(うま味調味料等)など一部に留まる
- タイ人は外食頻度が多く、日本と同じ米食文化でもあり親和性が高いため、今後はタイ料理等の非日本食店への食品販売による拡大余地も考えられる

特定の海外展開モデルに紐づく課題

主食浸透型

サイトメニュー型

B 一部製品ではローカライズが不十分

- デパート食品売り場や展示会で「日本食フェア」が催されたり、スーパーマーケットに日本食を集めた棚があるなど、日本食の認知度は非常に高い
- 一方、緑茶など日本の強みとする商品でも非日系が高い存在感を示しているものもある
...緑茶ブームは現地オイスイグループが自社の外食チェーンで販売を始めたことから火がつき、砂糖・蜂蜜入りでレモンやざくろでフレーバーをつけた多様な商品を展開しシェア1位60%を獲得(現在はオイスイ創業者が別途設立したイチタンがシェア1位で約40%、オイスイ40%弱とされる)

政策的取組に係る提言 A) ファッション

- ・ アパレルでは需要に見合った供給の促進、化粧品ではマス市場における認知・チャネル獲得の推進が必要な取組

…最重点各国共通
で必要な取組

	解決すべき課題	課題解決に向けた考え方(民間)	政策による支援の余地
アパレル	A 中小企業がビジネス展開に消極的	> -	> テナントの日本株確保、英語版ホームページの充実化等による進出促進支援
	B ラグジュアリーでは欧米系、トレンド/ファストファッションでは韓国系に対抗する差別化と供給が弱い	> ブランド力強化や供給強化に取り組む	> コンテンツとの連携促進や波及効果を狙ったイベント等による支援
化粧品	A 成長が著しい男性用化粧品で遅れを取っている	> 先進国化する消費者ニーズを素早く把握し、商品を展開する	> -
	B マス市場におけるブランド力・チャネル力が弱い	> 小売店へのアプローチの強化、コンテンツ連携等による認知強化に取り組む	> ジャパニーズコスメや日本の技術力を伝えるプロモーション、コンテンツとの連携に係る支援

政策的取組に係る提言 B) コンテンツ

- ・ ファッション分野への波及効果も視野とした放送コンテンツの流通促進と共に、違法流通への対応が求められる

…最重点各国共通
で必要な取組

	解決すべき課題	課題解決に向けた考え方(民間)	政策による支援の余地
実写系 ↓ 音楽	A 放映料・フォーマットが現地放送局に受容されていない	<ul style="list-style-type: none"> > 他国への横展開を見据えたコンテンツ作りや、資金調達手法の多様化等により収益を成立させる仕組みの構築を進める > フォーマットの柔軟化を進める 	<ul style="list-style-type: none"> > 一時的な補助金等による収益化・進出の支援(収益化を伴った海外展開事例創出により、コンテンツホルダーの進出意欲を後押しするまでの、過渡期における暫定的措置として)
	B ターゲット層に好まれる作品を提供できていない	<ul style="list-style-type: none"> > ターゲット層の嗜好を踏まえた(かつ他国への横展開も見据えた)コンテンツの選択・販売又は制作に取り組む 	<ul style="list-style-type: none"> > 現地嗜好の調査・知見共有によるコンテンツの選択・販売又は制作支援等
	C テレビ番組・音楽のオンライン化への対応が遅れている	<ul style="list-style-type: none"> > ドラマ・音楽のオンライン化への対応を強める 	<ul style="list-style-type: none"> > -
その他	A 海賊版流通が多く収益向上が難しい	<ul style="list-style-type: none"> > 違法サイトへの削除要請、権利行使、正規サイトへの誘導等を進める 	<ul style="list-style-type: none"> > 違法コンテンツ流通に係る規制・取り締まり強化に対する支援
	B 倫理規制対応等の手間が大きい	<ul style="list-style-type: none"> > 他国での横展開を見据えたコンテンツづくりに取り組む 	<ul style="list-style-type: none"> > ローカライズ対応支援・CJ機構による投資等、企業のニーズに即した進出支援

1) アニメ以外の映画・放送
Source: 新聞・雑誌・調査記事等、ローランド・ベルガー分析

政策的取組に係る提言 C) 食

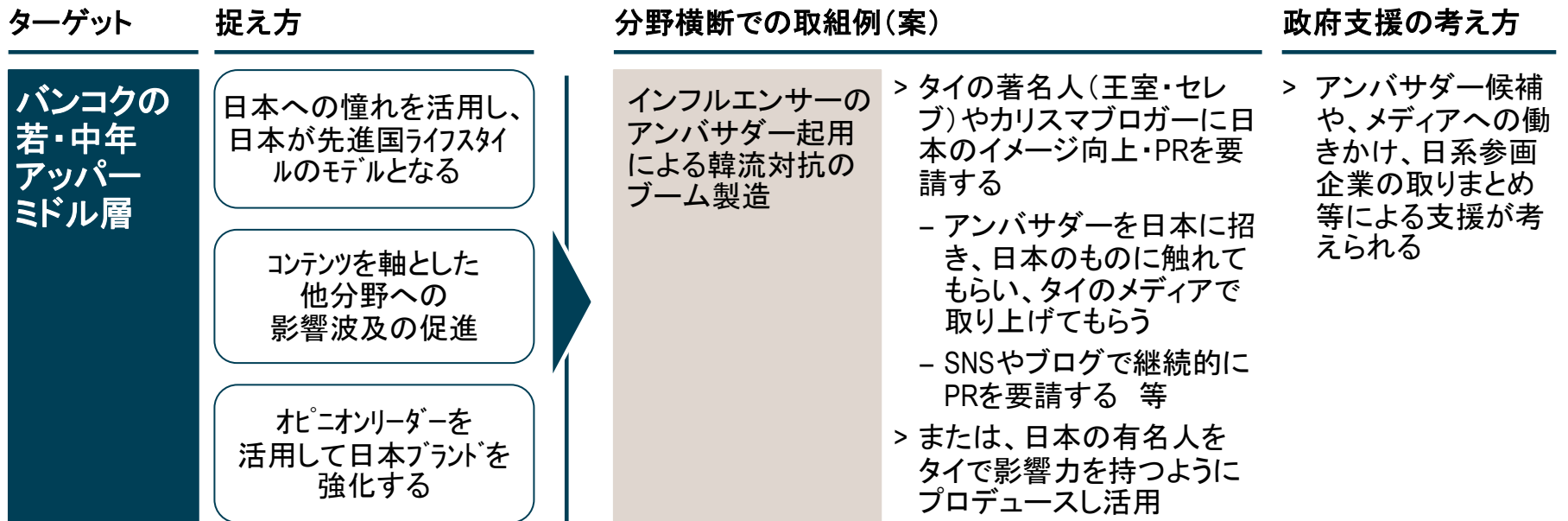
- 競争激化が進みつつも成長が見込まれる市場の取り込みに向け非日系との差別化をより進めていくことが重要


…最重点各国共通
で必要な取組

	解決すべき課題	課題解決に向けた考え方(民間)	政策による支援の余地
外食	A 人材確保・育成が多店舗展開のハードルとして存在	> 店舗業務の簡素化等、人に依存しない体制構築を進める	> 簡素なオペレーションの実現に向けた日系の調理機械メーカーとのマッチング等による支援
	B 大衆向けプレミアム・マス価格帯の競争が激化する中、更なる差別化が必要	> 既存の日本ブランドを活用しつつ、非日系店に対し差別化した展開を進める	> 現地嗜好の知見共有等による支援
加工食品・飲料	A 日系日本食店以外への販売拡大には余地	> タイ料理への食材活用提案により、現地タイ料理レストランへ販路を拡大する	> 食文化紹介イベント等、日系食品とタイ料理との親和性の高さをアピールする支援
	B 一部製品ではローカライズが不十分	> 最終消費者のニーズを捉えた商品展開の強化を進める	> 現地嗜好の知見共有等による支援

三位一体での取組の考え方

- タイにおけるターゲットの価値観・ライフスタイルを前提にすれば、分野横断的な取組として例えば以下が考えられる



An aerial photograph of a city skyline. The most prominent feature is a tall, modern skyscraper with a blue glass facade and a distinctive, pointed top. The building is surrounded by other high-rise buildings and greenery. The sky is blue with some light clouds. The overall scene is a dense urban environment.

インドネシア

Roland Berger
Strategy Consultants

インドネシアでの展開に係るまとめ

- > インドネシアでは、所得水準・日系文化の受容性、及び人口のボリュームゾーンの観点から、ジャカルタの若・中年層が有望なターゲット
- > ファッション・コンテンツ・食のいずれも日系への評価自体は高いが、成長市場の取り込み加速に向けてはインドネシア特有の課題への対応が必要であり、かつ中国・タイ同様に、ドラマ人気を戦略的・分野横断的に活用することを狙う韓国系への対抗が求められる
 - ファッション: アパレル・化粧品共に日系への評価は高いものの、マンダムが男性用化粧品で高いシェアを持つ他は、欧米系のブランド力・チャネル力に対し劣後している。また、特にアパレルでは物件獲得競争が激化する中で、店舗物件の獲得も目下の課題
 - コンテンツ: マンガ・アニメ人気は高く、日本へのイメージ底上げに寄与しているが、ファッション分野への影響波及がより見込めるドラマでは、放映権料の安さを武器に食い込む韓国に劣後している
 - 食: 日本食人気は高く企業の進出意向も強いが、非日系チェーンに差別化しつつ、ハラル含めた独特の現地ニーズや商習慣・未整備のインフラ状況を踏まえた展開を進めるにあたっては今後の改善の余地あり
- > 各分野における課題解決に向けた民間・政府の取組の考え方は主に以下の通り
 - ファッション: (民間) 出店強化、欧米系に対抗するブランディング・チャネル力強化
(政府) 出店加速に向けたサポート、プロモーション支援等
 - コンテンツ: (民間) 他分野への波及も視野とした放送コンテンツの流通拡大
(政府) 一時的な補助金等による進出促進支援、違法流通取締強化の働きかけ等
 - 食: (民間) 非日系への差別化、現地商習慣・インフラ整備状況を踏まえた展開、外食人気の加工食品・飲料への波及
(政府) 現地知見共有支援、加工食品・飲料分野の浸透促進に向けたプロモーション支援等
 - 分野横断: ターゲットのライフスタイル・価値観と、現状日系が抱える課題を前提に、例えば「先進国ライフスタイル提案型のジャパニーズフードコートの運営」や「人気コンテンツ芸能人への集中投資を通じた先進国ライフスタイルの発信」といった取組は有効と考えられる
- > 以上、文化・規制・インフラ面からやや特有の対応が求められる同国への展開促進にあたっては、現地事情を踏まえた展開の後押しが重要となると同時に、他アジア各国同様、欧米系のみならず、韓国系の動向にも留意した、集中的投資かつ分野横断的な取組が重要となる

基礎情報と評価まとめ

- ・ 規制面はやや厳しく不透明な面があるが、人口が多く、今後の著しい成長を取り込む重要度が高い国として最重点国・地域に選定

インドネシアの基礎情報

	2013年	2020年	CAGR
人口	2億4,987万人	2億6,941万人	+1.1%
名目GDP	USD bn 809.9	USD bn 1,173.0	+5.4%
一人当たり名目GDP	USD 3,276.3	USD 4,467.5	+4.5%
市場規模	ファッション USD bn 17.8	USD bn 36.5	+10.8%
	コンテンツ USD bn 3.7	USD bn 8.0	+11.6%
	食 USD bn 68.4	USD bn 136.2	+10.3%
主な都市の人口	ジャカルタ961万人、スラバヤ277万人		
所得層別人口構成 ¹⁾	富裕層2%、アッパーミドル11%、ロウワーミドル50%、低所得層37%		
人種構成	ジャワ人41.6%、スンダ人15.4%、他		
宗教	イスラム教(9割弱)、キリスト教(1割弱)、ヒンドゥー教、他		

最重点国・地域選定時の評価まとめ (第2章参照)

規制面はやや厳しく不透明な面があるが、今後急激な成長が見込まれる国

	ファッション	コンテンツ	食
2020年の市場規模 [USD]	中	中	中
成長性 (CAGR) ['13-'20]	高	高	高
日本の競争優位性	高	中	高
世界に向けた流行発信源	中	中	低
外国資本による潜在的市場の先行獲得状況	ファッション・食関連の規制があり、とりわけファッションは厳しい		

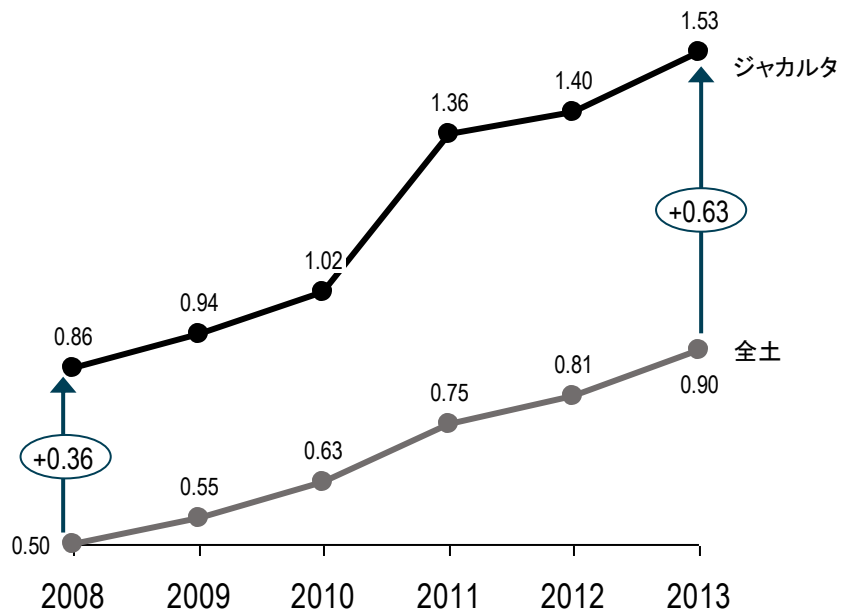
1) 世帯年間可処分所得別の区分。低所得層: USD 5,000以下、ロウワーミドル: USD 5,000~15,000、アッパーミドル: USD 15,000~35,000、富裕層: USD 35,000~
Source: 総務省統計、JETRO、Euromonitor、ローランド・ベルガー分析

インドネシアの地域別世帯支出

- ・ インドネシアでは、ジャカルタを中心とする都市部消費者の支出額増加が、ファッション・コンテンツ・食の市場拡大を牽引している

世帯当たり年間支出額推移[百万ルピア]

ジャカルタの支出は全土の平均を大きく上回り、その差は年々拡大

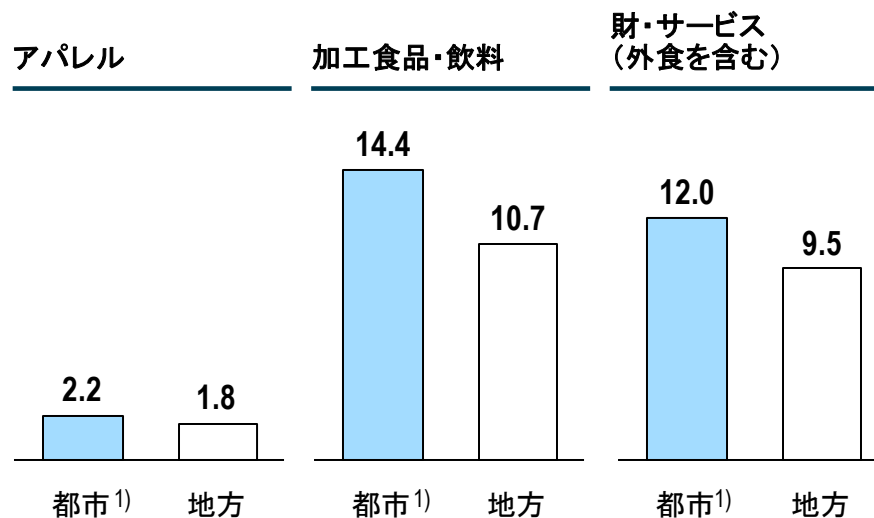


1) ジャカルタを中心にそれ以外の都市も含む

品目別支出内訳(2013年)[%]

生活が豊かな都市生活者は、食・ファッションへの支出割合も地方に比べ高い

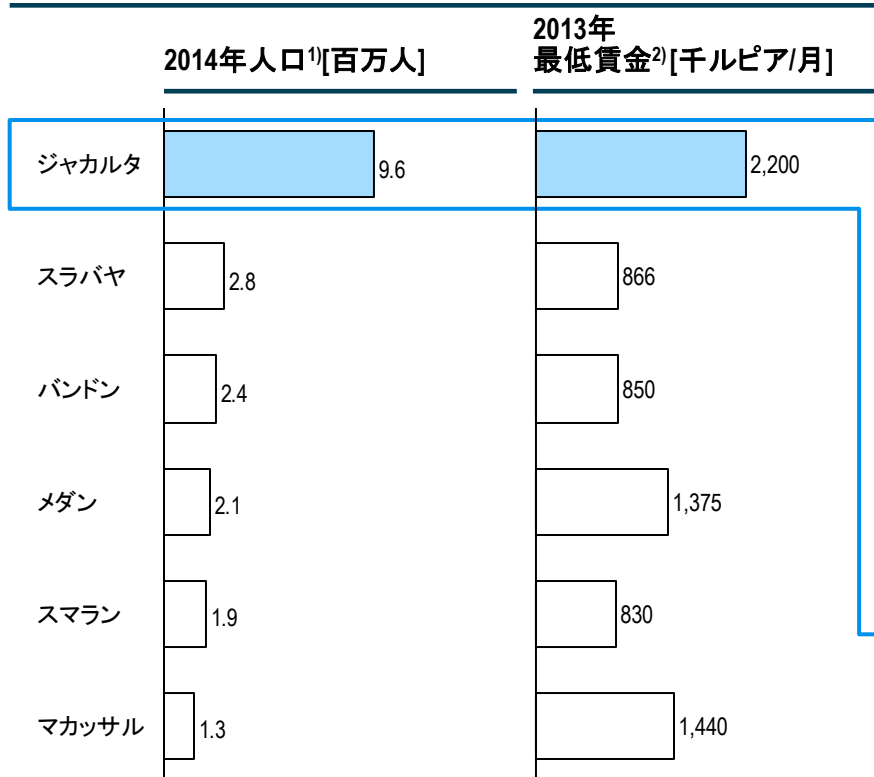
...TV放送が市場規模の約8割を占めるコンテンツ市場は、主要なスポンサーである下記品目等の消費財メーカーの業績に連動し、今後も拡大が見込まれる)



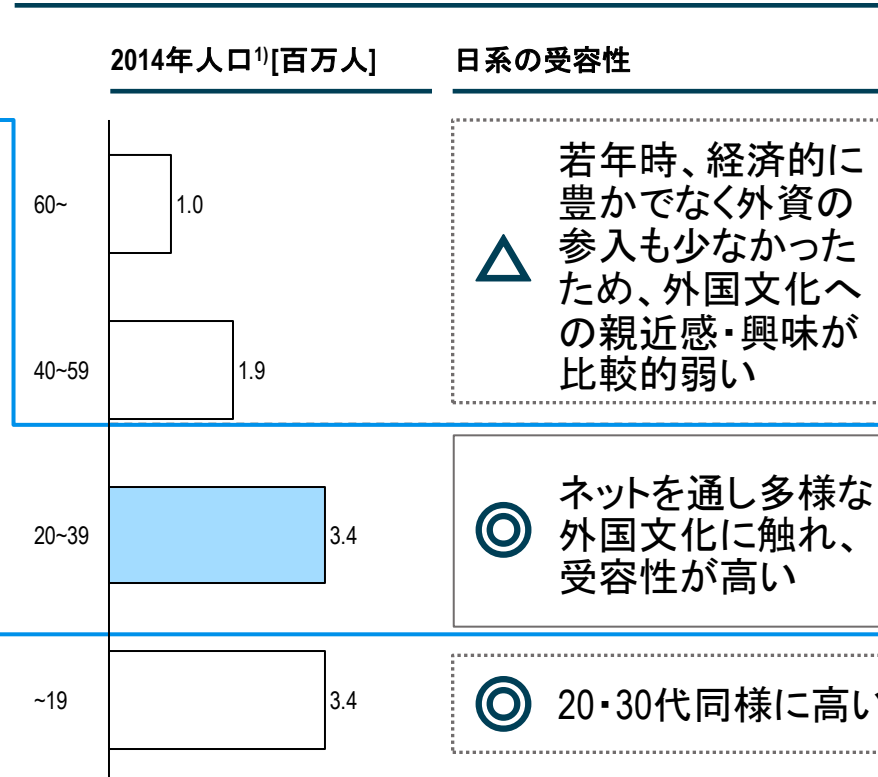
インドネシアにおける有望なターゲットセグメント

- 所得水準が相対的に高いジャカルタで、特に外国文化の受容性の高い20代・30代がターゲットセグメントとして有望

地域別(主要6都市)



世代別

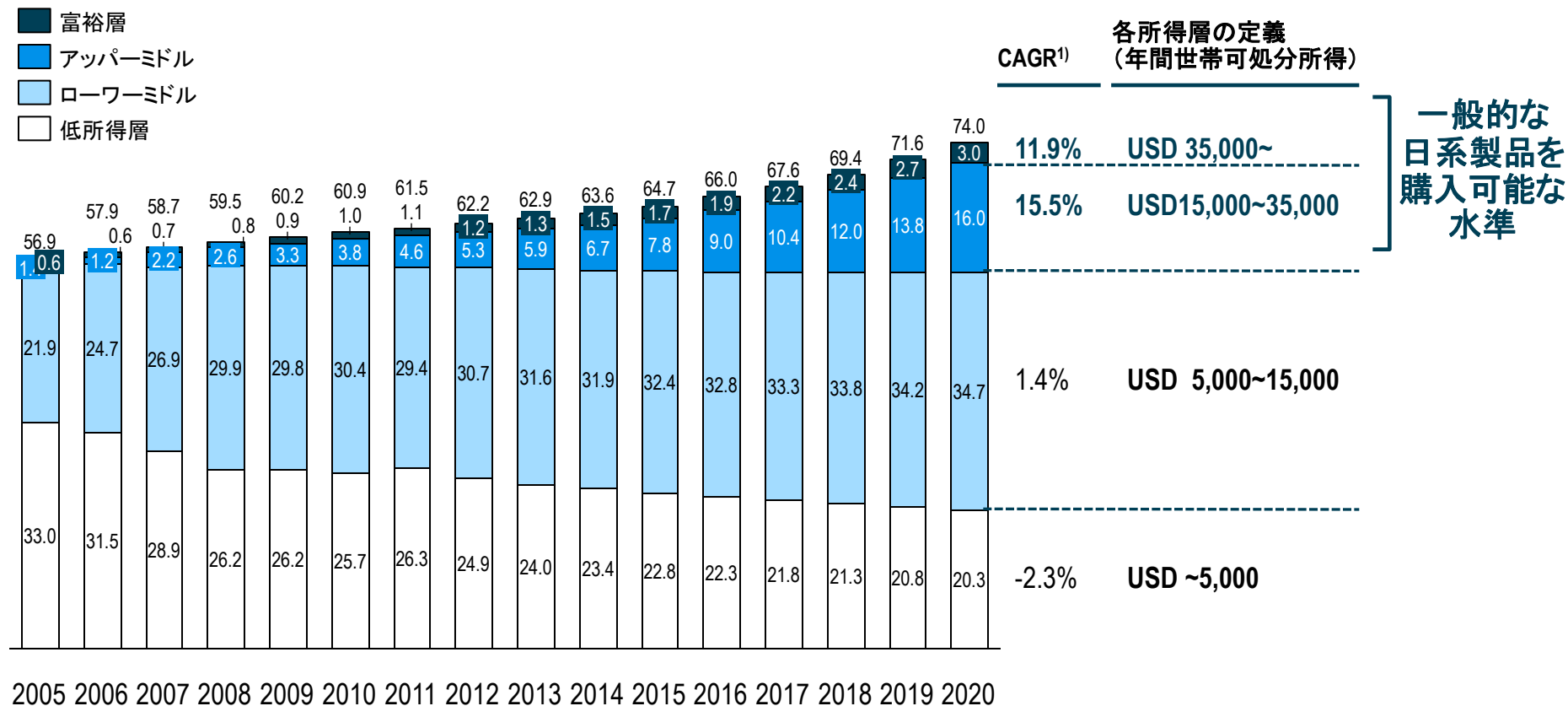


1) 各世代の人口割合はインドネシア全土の2010年の割合から推定

インドネシアの可処分所得別世帯数推移¹⁾

- ・ 日系製品購入の中心となり得るアッパーミドル以上の所得層は、今後急激な増加が見込まれる

[百万世帯]



1) 2014年までの5年間のCAGRに基づいて将来数値を試算
Source: Euromonitor、ローランド・ベルガー分析

ターゲットセグメントの価値観・ライフスタイルと分野横断的捉え方

- ターゲットセグメントであるジャカルタの20代・30代の価値観・ライフスタイルを踏まえた分野横断的な捉え方としては、以下の通り想定

ターゲットセグメントの価値観・ライフスタイル

<p>1</p> <p>先進国ライフスタイルを志向し始めつつも、家族重視の価値観は変わらない</p>	<ul style="list-style-type: none"> > 所得上昇に伴い、スーパーや中・高級モールの嗜好品消費が拡大 > アッパーミドル層のビジネスマンが海外出張に家族を同行させる等、家族に海外経験をさせたいという気持ち強い > 娯楽施設の少なさと深刻な渋滞から、家族で一ヶ所で食事・買い物・映画が楽しめるコンプレックス施設は娯楽の定番
<p>2</p> <p>大多数はイスラム思想を根底に持ちつつ、価値観が多様化している</p>	<ul style="list-style-type: none"> > 民主化・言論の自由化が進み、多様な考えが許容されつつある（ネットによる国内外の様々な情報も追い風） > ムスリムファッションやハラール等、イスラム独特のライフスタイルは維持される一方で、スキニージーンズなど欧米ファッションも定着
<p>3</p> <p>日本への好感度は絶大だが、近年韓流ブームも起きている</p>	<ul style="list-style-type: none"> > BBCが調査した25カ国中、インドネシア人は最も日本に好感を持つ割合が高い ...官民の要職には日本の大学留学経験者も多い。また、日本マンガ・和食等の人気も高く、ドラえもんからどら焼きに興味を持った人なども多くいる > 一方、日本のドラマが2008年以降放送されていない中、韓流ドラマが日系に代わり人気を集め、K-POPの人気も高い
<p>4</p> <p>SNSの浸透度・ブーム醸成力が非常に高い</p>	<ul style="list-style-type: none"> > スマホが普及¹⁾し、若者のSNS利用時間は長くやや依存症気味 > Facebook、Twitter、InstagramなどSNS上のカリスマの影響力も強い - "多くのフォロワーを有するセレブリティを使ってプロモーションを行うことが流行・ブーム発信の定番的手法"(現地企業)

ターゲットセグメントの分野横断的捉え方

※以下を踏まえた三位一体の取組の詳細については「④三位一体での取組」にて後述

家族全体で消費できる形での提案

日本ブランドを活用し、過渡期にあるライフスタイルに合わせた打ち出し

コンテンツを軸とした他分野への影響波及の促進

SNSを活用した口コミの波及

1) PwC E&M Outlookでは、スマートフォンの保有率が2014年の65%から2016年には105%(複数所有者は重複カウント)に到達する見込み

Source: 現地インタビュー、雑誌・新聞記事・調査等、ローランド・ベルガー分析

(参考) インドネシアのターゲットにおける日系製品の受容状況と今後の可能性

		日系で特に人気・受け入れられているもの	備考
ファッション	アパレル	<ul style="list-style-type: none"> > 冷房対策として、薄手で暖かいユニクロのフリースやウルトラライトダウンが浸透している > 高品質・シンプル・使いやすいとMUJI製品も好評を得ている 	<ul style="list-style-type: none"> > ムスリム・ファッションのアレンジが流行し、政府の援助でファッションショーも開催されている > H&M等はこの動向を上手く取り入れ、コーディネイトのアクセントとして商品提案を行っている
	化粧品	<ul style="list-style-type: none"> > マンダムの男性用化粧品(「ギャツビー」「ムービング・ラバー」等) > 資生堂の美白クリーム(「SHISEIDO」ブランド) 	<ul style="list-style-type: none"> > 特にハラル化粧品の人気が高まっている > こうした中で、欧米の自然派ブランド(「ザ・ボディショップ」など)は自然派志向の消費者だけでなく、ムスリムにも顧客を拡大
コンテンツ		<ul style="list-style-type: none"> > ドラマでは、「おしん」「花より男子」が人気を博したが、2008年の「花より男子」以降は放映されていない > 漫画・アニメでは、「ドラえもん」「名探偵コナン」「NARUTO」等 > また、JKT48は、現地の賞を多数受賞し、現地企業のCMに起用されるなど広く受け入れられている 	<ul style="list-style-type: none"> > 漫画・アニメは子ども向けが中心だが、近年では過激なシーンをリメイクすることで、対象年齢を拡大する取り組みも進んでいる > 日系以外のアニメ・キャラクターでは「スポンジ・ボブ」の人気が顕著
食	外食	<ul style="list-style-type: none"> > 高級和食店だけでなく、味覚や店舗デザインが現地化された、比較的安価なレストランも定着(吉野家、一風堂等) > 特に、丸亀製麺やCoCo壱番屋は、ムスリムに配慮したメニューと高級感のある内装で支持を得ている 	<ul style="list-style-type: none"> > 小売規制回避目的でカフェスペースを併設したセブン・イレブンが、若者の人気を集めている > 若年層をターゲットとした海外チェーン(A&W、ダンキンドーナツ等)も相次いで進出している
	加工食品・飲料	<ul style="list-style-type: none"> > 機能性飲料として、ヤクルトやポカリスエットの人気が高い > 定番のチョコレート菓子(ポッキーやたけのこの里等)は既に浸透。菓子の中では、グリコのブランド認知が特に高い 	<ul style="list-style-type: none"> > 近年、コーヒーや機能性飲料の他、ノンアルコール飲料の人気が拡大している > 大手スーパーマーケットでは日系菓子(スナック菓子、飴類等)の売り場が拡大傾向にある

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル A) ファッション A-1) アパレル

- ・ ターゲットセグメントの日系ファッションイメージは高く、ポテンシャルはあるが、大手のストアブランド型を除けば進出事例が少ない

日系進出状況

主な進出企業	<ul style="list-style-type: none"> > ファーストリテイリング > 良品計画 等
ターゲット獲得状況	<ul style="list-style-type: none"> > ストアブランドとしてはほぼユニクロ・MUJIのみの展開であり、あまり進出は進んでいない > しかし、現地デザイナー・代理店によれば、日本ファッションは潜在的な人気獲得可能性あり <ul style="list-style-type: none"> - 日本製家電・自動車等への信頼が厚いことから、高品質・高機能品への期待度が高い(ユニクロ・MUJIはこの点でターゲットの支持を獲得している) - アニメ・コスプレへの認知が高い若年層には、日本のカジュアルファッションは最先端と認識されており、高価格すぎなければ購入する可能性

有望と考えられる海外展開モデル

- ◎: 特に有望
- : 有望
- △: 相対的に難易度が高い

海外展開モデルの類型	評価	評価の背景
デザイナーズラグジュアリー型	△	> マヌカン・ジャポン、ソマルタ等一部のブランドはイスラムファッションに対応し、展開できているものの、主要ターゲット層はラグジュアリーは欧米信仰が強く難しい
ストアブランドSPA型	○	> ユニクロ、MUJIが展開しており、一定レベル受け入れられている > 価格に対して質の高い商品を提供することが出来れば、この価格帯の場合受け入れられやすい傾向
カテゴリー特化型	△	> ファッション市場が未成熟かつイスラム特有の特性があり、カテゴリー特化のブランドが受け入れやすい市場になるにはもう少し時間が必要
ファストファッション型	△	> イスラム特有のファッション特性があり、日本のトレンド/ファストファッションアイテムをそのまま持ち込むことは難しい可能性

日系企業の課題 A) ファッション A-1) アパレル

- ・ インドネシアのファッションは、海外展開モデルに依らないファンダメンタルな課題が中心となる

海外展開モデルに関わらず共通の課題

- A 欧米系のブランド力に対抗できる製品が少ない**
 - ターゲット層はZARA等の欧米ブランドに対し依然として強固なブランドイメージを抱く
 - 一方、日系ファッションはユニクロ・MUJI以外の進出自体が少ない（ユニクロ・MUJIの進出は好調）
- B 現地ニーズを反映した商品展開・マーケティングに課題**
 - 温暖ゆえに重ね着をせず、ターゲットの女性層ではムスリムファッション人気も広がる中、H&M等は一点物で映える製品を効果的にVMDする等工夫し、現地で人気を得ている
 - 一方日系は、「マスカン・ジャポン」「ソマルタ」等一部ラグジュアリーブランドではヒジャブを取り入れたスタイルなども出始めている程度
- C 大型店以外への外資参入が規制されている**
 - 小売規制により、2,000㎡以上の大型店のみ外資参入可能
 - その他はFC・業務委託により参入する必要
- D 店舗物件の獲得競争が激しく確保が難しい**
 - SCへのテナント入居は外資含め希望が多く獲得競争が過熱
 - 日系SCのイオンは1号店を2013年漸く出店。ロッテは2009年から出店を開始

特定の海外展開モデルに紐づく課題

N/A

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル A) ファッション A-2) 化粧品

- ・ 男性向けでマンダムが圧倒的なシェアを得るも、その他はプレステージ市場・マス市場の双方で、欧米系メガブランドには対抗しきれていない

日系進出状況

主な 進出企業	<ul style="list-style-type: none"> > マンダム、花王、ライオン、ロート製薬、資生堂 等
ターゲット 獲得状況	<ul style="list-style-type: none"> > 急成長市場に各社の進出意向も強いが、欧米系が強い <ul style="list-style-type: none"> - プレステージ市場シェア首位は仏ロレアル(22.6%)、米エスティ・ローダー(15.7%)と欧米系が強く、日系は花王(7.0%)、資生堂(4.2%)と次ぐ - マス市場は欧州のユニリーバ(38.4%)が圧倒的で、日系首位のマンダムは男性向けシェア約8割獲得でマス市場シェア3.6%と健闘するも、以下花王(1.9%)、ライオン(1.3%)とシェアは僅少 > マンダムは早期から大衆層を取り込み、現在もターゲットから支持 <ul style="list-style-type: none"> - 1969年の進出以後、現地生産の廉価版ギャツビー(4円程度)で大衆層の支持を集めてブランドを確立、現在はアッパーミドル層まで取り込む - 早期の有力パートナー確保により、チャネル獲得も有利に進めた

有望と考えられる海外展開モデル

◎:特に有望
○:有望
△:相対的に難易度が高い

海外展開モデルの類型	評価	評価の背景
グローバル メガブランド型	△	<ul style="list-style-type: none"> > プレステージ領域ではこれまでシェアをあまりとれておらず、欧米のグローバルブランドの後塵を拝している状況
マス向け高機能型	○	<ul style="list-style-type: none"> > マス全体でのシェアは低いものの、男性用化粧品ではマンダムがシェアの8割を握っておりプレゼンスを有す

日系企業の課題 A) ファッション A-2) 化粧品

- ・ インドネシアではハラル対応の様な共通課題が存在するものの、他国同様に欧米系グローバルプレーヤーへの対策が今後の鍵

海外展開モデルに関わらず共通の課題

- A** ハラル対応の好機を活かしきれていない
- 化粧品でのハラル認証は必須ではないが、高付加価値品として消費者人気が高まりつつある...地場資本でもWardahなどハラル専門のメーカーが人気
 - ハラル認証は必須ではないが、安全・健康のイメージは日系製品とフィットし好機と考えられ、マンダム・花王・ロート製薬・資生堂等大手は認証取得を進めつつあるが中小は及び腰

特定の海外展開モデルに紐づく課題

グローバル
メガブランド
型

- B** プレステージ市場で欧米系のグローバルブランドが強力
- ロレアル、エスティ・ローダーといった欧米系競合はグローバルメガブランドへの集中投資で強力な認知とブランド力を確立する一方、日系は劣後
 - グローバルで伍せる規模の日系メガブランドの構築が望まれる

マス向け
高機能型

- C** マス市場では欧米系の販売網に対抗できていない
- ユニリーバはオランダ植民地時代からチャネルの確保を進め、現在では20箇所の拠点・400の地域ディストリビューターを活用し、伝統的流通チャネルも含めた販売網を構築
 - 日系ではマンダムが1969年と早期から進出し、現地パートナーと連携してチャネルを押さえたのが海外展開例だが、その他の企業は欧米への対抗には苦戦

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル B) コンテンツ B-1) 実写系¹⁾・音楽

- ・ 日本ドラマはかつて人気を得ていたが、2008年を最後に以降は放送されていない

◎:特に有望
○:有望
△:相対的に難易度が高い

日系進出状況

主な進出コンテンツ	<ul style="list-style-type: none"> > 東京ラブストーリー、あすなろ白書、GTO、1リットルの涙、花より男子 > KAT-TUN、嵐、JKT48 等
進出状況	<ul style="list-style-type: none"> > 日系ドラマはおしん以降人気だったが、韓国に人気を奪われ08年以降放映されていない <ul style="list-style-type: none"> - 80年代後半におしんが放映され人気を得て以降、東京ラブストーリーやあすなろ白書等が放映されていたが、08年「花より男子」の放映を最後に放映されていない(音楽では現在KAT-TUNや嵐、JTK48が人気) - 2000年以降、冬のソナタ・エンテスラブ等の韓流ドラマが人気を得て、その後フルハウスやパリの恋人もヒット - ドラマでの韓流人気はK-POPにも波及し、BIGBANG・Super Juniorなどの人気に繋がった(BIGBANGの2012年ジャカルタ公演は3万人を動員)

有望と考えられる海外展開モデル

海外展開モデルの類型	評価	評価の背景
コンテンツカ 立脚型	○	> かつて日本ドラマの人気が高かったことに鑑みれば、放映料等の課題を解消できれば再度露出増に繋げられる可能性が高いと考えられる
ローカライズ 作り込み型	△	> インドネシア単体では市場が相対的に小さいため、ローカライズのコストに見合った収益を得る難易度が高い(他国への横展開も前提とすれば収益化の可能性は広がる)
オープン イノベーション型	○	> リメイク権販売や商品化権販売により、日本側のコストを抑えて展開することは十分に考えられる
ソーシャルメディア 先行型	○	> スマホ普及率も高く、若者を中心にSNSが大きな影響力を持っている状況に鑑みれば有望と考えられる

1) 実写系はアニメ以外の映画・放送が該当

日系企業の課題 B) コンテンツ B-1) 実写系¹⁾・音楽

- ・ ターゲット層、放送チャンネルのニーズを押さえ、再度露出を増やしていけるかが今後の展開において重要

海外展開モデルに関わらず共通の課題

A 放映料・フォーマットが現地放送局に受容されていない

- 現地制作の番組や、海外向け制作に係る支援を受ける韓国の番組に比して放映料が高い(現地制作番組との差は最大50%)
 - 韓国政府による支援の例として、「優れた番組には3,000万円が助成される」、政府が輸出先に人気韓流イベントを連れて行き、PRイベントを開催する等(NHK BS1「Biz SUNDAY」15年2月8日放映より)
 - タイ同様、廉価で入り込んだ韓流ドラマが視聴者の支持を獲得したことにより、相対的に日系ドラマへのニーズが減少している可能性
- テレビ局側は長期シリーズものを好む傾向がある一方、日本ドラマは(現地の感覚からすると)短期の作品が多く、現地放送局のニーズに合わない場合がある(HUMAN MEDIA)

B ターゲット層に好まれる放送コンテンツを提供できていない

- 日本ドラマに多いサスペンスや複雑なストーリーより、シンプルで分かり易い韓国ドラマや現地ドラマが人気を得ている
 ...「今の視聴者が好むドラマは韓国が得意とする軽いタッチで一瞬で幸せになれるシンデレラストory」(インドネシアのプロデューサー)
- 英国の素人発掘型料理番組が平均約200万人の視聴者を獲得したように、リアリティショーは一般に若年層からの支持が高いといった、ターゲット層の嗜好を捉えた展開が必要
 ...日系コンテンツとして2013年に放送された料理の鉄人は、食への関心が高いターゲット層に向けたコンテンツとして有効であった可能性

特定の海外展開モデルに紐づく課題

N/A

1) 実写系はアニメ以外の映画・放送が該当

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル B) コンテンツ B-2) その他¹⁾

- ・ マンガ・アニメ人気は非常に高く、広く普及している

日系進出状況

主な進出コンテンツ	> ドラえもん/ナルト/クレヨンしんちゃん/ワンピース/キャンディ・キャンディ/名探偵コナン/龍狼伝/鉄拳チノミ等
進出状況	> 日系アニメ・マンガの人気が高く、特に近年は熱狂的なブームが起きている - 外国コミックの80%は日本マンガが占め、圧倒的 - アニメはドラえもんを始めとして多くの作品が進出。ドラえもんを起点としてドラ焼きへの関心が高まる等の波及効果もあり - 2012年には、アジア最大級のアニメフェス「アニメフェスティバル・アジア」の開催地に決定

有望と考えられる海外展開モデル

◎: 特に有望
○: 有望
△: 相対的に難易度が高い

海外展開モデルの類型	評価	評価の背景
コンテンツカ 立脚型	◎	> 現状でも非常に人気が高く、引き続き言語対応や倫理規制対応等の最低限のローカライズで展開が可能と目される
ローカライズ 作り込み型	△	> 市場が相対的に小さいため、大幅なローカライズのコストに見合った収益を得る難易度が高く、その必要性もあまりない
オープン イノベーション型	◎	> 商品化権販売等により、日本側のコストを抑えて展開することは十分に考えられる
ソーシャルメディア 先行型	◎	> スマホ普及率も高く、若者を中心にSNSが大きな影響力を持っている状況に鑑みれば有望と考えられる

1) その他には、アニメ映画・放送、マンガ、ゲーム、キャラクターが該当

2) 博報堂が2010年に実施したジャカルタにおける日・韓・欧米コンテンツ受容性比較に関する調査に基づく

Source: 新聞・雑誌・調査記事等、ローランド・ベルガー分析

日系企業の課題 B) コンテンツ B-2) その他¹⁾

- ・ 一方で違法コンテンツの氾濫や、表現に関わる規制・消費者意識が特に厳しいといった点が日系の進出において留意すべきとなっている

海外展開モデルに関わらず共通の課題

A 海賊版・違法動画が急増しており、正規の販売が困難

- 国際知的財産権同盟 (IIPA) は毎年インドネシアを世界最大の違反大国として格付け
- Youtube等のサイトを通じて無料のコンテンツ視聴が増加
- 特にジャカルタは海賊版DVDの温床とされ、露天商やショッピングモールで簡単に入手可能

B 暴力・性的表現に対する規制・消費者意識が厳しい

- 暴力表現や性的表現に関する意識が他の国に比べ高く、表現規制が相対的に緩い日本のアニメ・マンガは留意が必要
 - ワンピースのアニメは放映開始後に暴力シーンが問題となった
 - マンガのバガボンドも一時店頭から撤去されるなどした

特定の海外展開モデルに紐づく課題

N/A

1) その他には、アニメ映画・放送、マンガ、ゲーム、キャラクターが該当
Source: 新聞・雑誌・調査記事等、ローランド・ベルガー分析

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル C) 食 C-1) 外食

- ・ 日本食人気は高く、日系も幅広い分野で進出が進むが、強力な非日系チェーンへの対抗が必要

日系進出状況

主な進出企業	<ul style="list-style-type: none"> > 吉野屋 > モスバーガー > 大戸屋 > 一風堂 > 丸亀製麺 等
進出状況	<ul style="list-style-type: none"> > ジャカルタを中心に、多種多様の企業が積極的に進出 <ul style="list-style-type: none"> - 近年、定食屋からラーメンまで幅広い業態が進出 > 日本食人気は高いが、非日系チェーンによる展開が多い <ul style="list-style-type: none"> - 日本食の人気は高く、現地食生活に浸透しつつある(レストラン数で日本食は4位¹⁾) - SUSHITEI(シンガポール発)・RAMEN38(地場)やTakigawa(地場)等の非日系日本食レストランが高い人気を獲得

有望と考えられる海外展開モデル

◎:特に有望
○:有望
△:相対的に難易度が高い

海外展開モデルの類型	評価	評価の背景
ジャパニーズラグジュアリー型	○	> 日本人駐在員向けを中心に高級店もあるが、現状の大多数層の所得水準を前提とすれば、足許はジャパニーズプレミアム型、ローカライズ・マス型での展開が更に有望
ジャパニーズプレミアム型	◎	> "日本発"のブランド力が存在し、大戸屋のように、内外装や立地等によるブランディングで、現地大衆層からすればやや高め価格帯で展開していく形は有望と考えられる
ローカライズ・マス型	○	> 所得水準に鑑み、大多数を占める大衆層の日常食水準に入り込むことによる展開可能性は大きい

1) ジャカルタ特別州観光局調べ

Source: 新聞・雑誌・調査記事等、ローランド・ベルガー分析

日系企業の課題 C) 食 C-1) 外食

- ・ 非日系への対抗においては、日系としての差別化を打ち出しつつ、現地ニーズ・商習慣に即したオペレーションを確立していく必要

海外展開モデルに関わらず共通の課題

A 現地パートナーの確保に苦戦

- 現地市場動向に疎く、現地パートナーの発掘に苦戦
- 発掘できても、権限や役割が曖昧・意思決定が遅いといった日本企業側の対応が嫌気され交渉が破綻するケースも

B ハラル認証を取得する場合は対応が難しい

- 約9割を占めるムスリムのハラル認証への対応ニーズが高まっているが、対応にはハラル専用の生産ライン等への投資が必要
... 吉野家はインドネシア向け生産ラインを別途建設
- 必須ではないため、自社が提供する価値に沿って対応の是非を検討する必要
... CoCo一番屋は味を変化させないことを重視し、あえて認証を取得しない意思決定を行っている

特定の海外展開モデルに紐づく課題

ジャパニーズ
プレミアム型

C 大衆向けマス・プレミアム価格帯で存在感のある非日系チェーン店に対する差別化が必要

- 現地に合わせ込みつつ日本ブランドを訴求するバランスが必要
... 大戸屋は日本と同じ味を再現し非日系に差別化しつつ、現地に合ったバラエティに富んだメニューを展開し人気を獲得

ローカライズ
・マス型

ジャパニーズ
プレミアム型

D 高い離職率を前提としたチェーンオペレーションの構築が不十分

- 成長市場ならではの高い離職率を前提とした調理・サービスとなっておらず、オペレーションが不安定
... 大戸屋は調味料を1食単位でパックする等して調理を簡素化

ローカライズ
・マス型

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル C) 食 C-2) 加工食品・飲料

- ・ 外食における日本食人気に比べると、加工食品・飲料分野での進出は今後一層の余地があると見られる

日系進出状況

主な進出企業	<ul style="list-style-type: none"> > 明治 > 味の素 > 日清食品 > ヤクルト > 大塚ホールディングス 等
進出状況	<ul style="list-style-type: none"> > 一部大手を除き、日系食品・飲料メーカーによる進出は現時点で限定的 <ul style="list-style-type: none"> - 加工食品:菓子メーカー・調味料メーカーが多く進出 - 飲料:ヤクルト・ポカリスエット等の健康系飲料が主要 > 近年、日系企業による進出が活性化 <ul style="list-style-type: none"> - サントリー・豊田通商は2011年に現地企業とのJVを設立 - 森永製菓は2013年にインドネシアへの進出を発表

有望と考えられる海外展開モデル

- ◎:特に有望
○:有望
△:相対的に難易度が高い

海外展開モデルの類型	評価	評価の背景
ラグジュアリー型	○	<ul style="list-style-type: none"> > ハイエンド店向けや、富裕層向けの展開は十分に考えられる > 一方で、手が届く所得層の人口は今後の増加が見込まれるものの、現時点では多くはない
主食浸透型	○	<ul style="list-style-type: none"> > 今後も増加が見込まれる日本食店(日系・非日系)への販売拡大や、外食での日本食普及を家庭食浸透に波及させる形での海外展開が考えられる
サイドメニュー型	○	<ul style="list-style-type: none"> > 日系の外食進出や家庭食への日本食浸透に沿った展開や、非日系店への販売拡大などの海外展開の形が考えられる
機能性飲料・食品型	◎	<ul style="list-style-type: none"> > 大塚製薬(ポカリスエット)やヤクルトのように、気候・衛生環境等のニーズに即した機能性を訴求できれば海外展開の可能性

日系企業の課題 C) 食 C-2) 加工食品・飲料

- ・ 独特の商習慣や未整備のインフラ状況が展開に際しての障壁となっていると共に、家庭食に向けた日本食人気の波及は今後の課題

海外展開モデルに関わらず共通の課題

- A** インドネシア独特の商習慣への対応が必要
- メーカー負担の高額なリスティングフィーに加えてチラシ等の費用まで小売から請求される等、日本と異なる取引慣行が存在
 - 通関の手続きや中間流通業者による汚職等の不透明性が存在(値引き原資が中間流通業者のポケットマネーになることも)
- B** 効率的なサプライチェーン構築が難しい
- 道路等の公共インフラ整備が遅れており、効率的な物流網の構築が難しい
 - 広大な土地をカバーできる保管・輸送機能を有する現地企業は少なく、確保が困難
- ... 味の素・ヤクルトはインドネシア全土に自社物流・販売網を構築

特定の海外展開モデルに紐づく課題

主食浸透型

サイトメニュー型

- C** 外食での日本食人気を家庭食に向けて波及しきれていない
- 外食では日本食人気が高まる一方、多くの消費者の関心は提供される完成品に留まり、使用食材への認知に至らない
 - ... 富裕層の間では、外食で食した日本食を自宅で調理し家族や友人に振舞うといったことがトレンドの一つになりつつあるとされ、テレビや新聞・雑誌等で日本食の作り方を紹介する企画も増え始めている
 - 日本食は輸入品が多く価格が高い為、味の素等の一部企業の調味料を除き、家庭進出が進んでいない
 - ... 味の素は現地生産を徹底することで、マス向けの低価格調味料「マサコ(Masako)」を開発

政策的取組に係る提言 A) ファッション

- ・ アパレル・化粧品共に、欧米系に対抗したブランド力の強化が主たる課題となる。また、アパレルではジャカルタでの店舗立地確保も課題

・・・最重点各国共通
で必要な取組

	解決すべき課題	課題解決に向けた考え方(民間)	政策による支援の余地
アパレル	A 欧米系のブランド力に対抗できる製品が少ない	> 欧米系に対抗するブランド構築に取り組む	> -
	B 現地ニーズを反映した商品展開・マーケティングに課題	> 現地情報・ニーズ収集を踏まえた商品展開・VMDを進めていく	> -
	C 大型店以外への外資参入が規制されている	> 大型店での出店、又はFC・業務委託による展開を進める	> 規制緩和への働きかけ、中小企業連合による大規模店としての進出等の支援
	D 店舗立地の獲得競争が激しく確保が難しい	> 知名度・ブランドを確立した上で、店舗立地確保を有利に進める	> 日系小売の進出促進、地場資本のテナントスペースを日本枠として押さえる等の支援
化粧品	A ハラル対応の好機を活かしきれていない	> 差別化上重要である場合にはハラル取得を活用し訴求	> ハラル取得ノウハウの共有に係る支援等
	B プレステージ市場で欧米系グローバルブランドが強力	> 欧米系に対抗するブランド構築に取り組む	> ジャパニーズコスメや日本の技術力を伝えるプロモーション
	C マス市場では欧米系の販売網に対抗できていない	> 現地パートナー提携を含め、チャネル獲得を進める	> -

政策的取組に係る提言 B) コンテンツ

- ・ ファッション分野への波及効果も視野に、放送コンテンツの流通を促進すると共に、違法流通への対応も進めていきたい

…最重点各国共通
で必要な取組

	解決すべき課題	課題解決に向けた考え方(民間)	政策による支援の余地
実写系 ↓ 音楽	B 放映料・フォーマットが現地放送局に受容されていない	<ul style="list-style-type: none"> > 他国への横展開を見据えたコンテンツ作りや、資金調達手法の多様化等により収益を成立させる仕組みの構築を進める > フォーマットの柔軟化を進める 	<ul style="list-style-type: none"> > 一時的な補助金等による収益化・進出の支援(収益化を伴った海外展開事例創出により、コンテンツホルダーの進出意欲を後押しするまでの、過渡期における暫定的措置として)
	A ターゲット層に好まれる放送コンテンツを提供できていない	<ul style="list-style-type: none"> > ターゲット層の嗜好を踏まえた(各国への横展開も可能な)展開コンテンツの選択・販売又は制作に取り組む 	<ul style="list-style-type: none"> > 現地嗜好の調査・知見共有による展開コンテンツの選択・販売又は制作支援等
その他	A 海賊版・違法動画が急増しており、正規の販売が困難	<ul style="list-style-type: none"> > 違法サイトへの削除要請、権利行使、正規サイトへの誘導等を進める 	<ul style="list-style-type: none"> > 違法コンテンツ流通に係る規制・取り締まり強化に対する支援
	B 暴力・性的表現に対する規制・消費者意識が厳しい	<ul style="list-style-type: none"> > 他国での横展開を見据えたコンテンツづくりに取り組む 	<ul style="list-style-type: none"> > ローカライズ対応支援・CJ機構による投資等、企業のニーズに即した進出支援

1) アニメ以外の映画・放送

Source: 企業ヒアリング、新聞・雑誌・調査記事等、ローランド・ベルガー分析

食分野において必要な取組

- 離職率の高さ・ハラル・インフラ対応等、インドネシア独特の課題に対応しつつ、より食文化としての浸透を図る取組が重要となる

…最重点各国共通
で必要な取組

	解決すべき課題	課題解決に向けた考え方(民間)	政策による支援の余地
外食	A 現地パートナーの確保に苦戦	> 情報収集や自社/他社ネットワークを通じた有力なパートナーの確保	> 現地有力企業とのビジネスマッチングや情報収集に長けた内外の企業紹介等による支援
	B ハラル認証を取得する場合は対応が難しい	> 差別化上重要である場合にはハラル取得を活用し訴求	> ハラル取得ノウハウの共有による支援等
	C 大衆向けマス・プレミアム価格帯で存在感のある非日系チェーン店に対しての差別化が必要	> ローカライズ及び日本ブランドの押し出しのバランスを保った店舗展開を進める	> 現地嗜好の知見共有等による支援
	D 高い離職率を前提としたチェーンオペレーションの構築が不十分	> 店舗業務簡素化等、人的に依存しない体制構築を進める	> 簡素なオペレーションの実現に向けた日系の調理機械メーカーとのマッチング等による支援
加工食品・飲料	A インドネシア独特の商習慣への対応が必要	> 進出前の入念な調査、及び商社・現地企業など知見を有するプレイヤーとの協働等	> 知見の共有、商社等とのマッチング等による支援
	B 効率的なサプライチェーン構築が難しい	> 現地企業との協働等によりサプライチェーン構築を進める	> 現地有力企業とのビジネスマッチングや情報収集に長けた内外の企業紹介等による支援
	C 外食での日本食人気を家庭食に向けて波及しきれていない	> 試食・レシピ紹介等や低価格商品の開発により家庭への食文化浸透を進める	> 食文化紹介イベントや外食企業・食品メーカーのマッチング等により日本食伝達をサポートする等の支援

三位一体での取組の考え方

- ・ インドネシアにおけるターゲットの価値観・ライフスタイルを前提にすれば、分野横断的な取組として例えば以下が考えられる

ターゲット	捉え方	分野横断での取組例(案)	政府支援の考え方
<p>ジャカルタの若・中年 アッパーミドル層</p>	<p>家族全体で消費できる形での提案</p> <p>日本ブランドを活用し、過渡期にあるライフスタイルに合わせた打ち出し</p> <p>コンテンツを軸とした他分野への影響波及の促進</p> <p>SNSを活用した口コミの波及</p>	<p>先進国ライフスタイル提案型のジャパニーズフードコート運営</p> <ul style="list-style-type: none"> > 日系外食チェーンを中心に、ファッション/コンテンツ企業を巻き込み、食を楽しみつつ日本のライフスタイルに触れられるフードコートの展開 <ul style="list-style-type: none"> - 映像を見つつ足湯に浸かり、日系化粧品を試用 - 抹茶を飲みながら、日系ブランドの洋服を選び 等 > 人気のアニメ・マンガや芸能人をピックアップ・集中投資し、SNSの活用も交え、様々な日系製品をライフスタイルの文脈で発信 <ul style="list-style-type: none"> - アニメ・マンガ内でのプロダクトプレイスメントやキャラクターアカウントによるSNS上での商品紹介 - 人気芸能人の出演作品内での商品紹介やSNSを通じたPR 等 	<ul style="list-style-type: none"> > 日系企業の取りまとめやショッピングモールへのテナント出店を支援(必要に応じて日系不動産デベロッパーも巻き込み) > 候補となる芸能人/コンテンツホルダーへの働きかけ、スポンサー企業のとりまとめ、プロモーション費用補助による支援

米国

Roland Berger
Strategy Consultants



米国での展開に係るまとめ

- > 米国での有望なターゲットは、「NY・CA等の大都市部におけるポストベビーブーム世代」及び「ニューリッチ層」の大きく二つ
- > 食分野ではラグジュアリー・マス双方で進出が進み、マンガ・アニメは人気が高い一方、ファッションにおいては限定的な認知に留まる
 - ファッション: 現地資本・欧州勢が強力であり、一部大手を除き日系認知・評価は高いとは言えない状況
 - コンテンツ: マンガ・アニメを中心に人気を得ているが、二次利用に際しての煩雑な権利関係・電子コミック市場への対応には課題が存在。世界への影響力が大きい大手シネマチェーンでの上映には拡大余地と成長期待があるが、ドラマ・音楽などのコンテンツはほぼ流通していない
 - 食: 外食では非日系含め多様な日本食の習慣が根づく一方、今後は過当競争の中でより差別化が必要となり、かつ加工食品・飲料分野では、食文化としての家庭食への入り込みに拡大余地が存在
- > 各分野における課題解決に向けた民間・政府の取組の考え方は主に以下の通り
 - ファッション: (民間) 認知拡大に向けた投資・ブランディング
(政府) 認知拡大に向けたプロモーション支援等
 - コンテンツ: (民間) 二次利用に際しての権利関係整備、電子コミックへの対応、大手シネマチェーンへの進出拡大
(政府) 二次利用を促進する契約のあり方整備、補助金等を通じた進出促進支援等
 - 食: (民間) 外食における日本食人気を活かした店舗拡大推進、外食人気の加工食品・飲料分野への波及
(政府) 展開拡大支援、より食文化としての浸透を深めるためのプロモーション支援等
 - 分野横断: ターゲットのライフスタイル・価値観と、現状日系が抱える課題を前提に、例えば「日系商品をテーマにイノベーションを競うコンテストの実施」や「新カテゴリとしてのジャパニーズラグジュアリーの創出」といった取組は有効と考えられる
- > 以上、特にファッションにおいては現状では限定的な認知に留まるものの、各分野における最大市場であり、かつ世界への影響発信力も最大級である同国市場への展開に取り組む意義は大きい。市場シェア獲得と同時に、他国への横展開を見据えた後押しを行っていくことが重要

基礎情報と評価まとめ

- 米国は、世界最大規模の市場を持ち、世界への影響波及を狙う上でも重要な国として最重点国・地域に選定

米国の基礎情報

	2013年	2020年	CAGR
人口	3億2,005万人	3億3,798万人	+0.8%
名目GDP	USD bn 1,7030.1	USD bn 20,515.6	+2.7%
一人当たり名目GDP	USD 53,832.1	USD 61,603.3	+1.9%
市場規模	ファッション USD bn 531.3	USD bn 690.5	+3.8%
	コンテンツ USD bn 219.3	USD bn 278.6	+3.8%
	食 USD bn 1,061.4	USD bn 1,387.5	+3.9%
主な都市の人口	ニューヨーク818万人、ロサンゼルス379万人		
所得層別人口構成 ¹⁾	富裕層76%、アッパーミドル15%、ロウワーミドル7%、低所得層2%		
人種構成	白人72.4%、黒人・アフリカ系12.6%、他		
宗教	プロテスタント55%、カトリック28%、他		

最重点国・地域選定時の評価まとめ (第2章参照)

いずれの品目での世界最大規模の市場であり、世界への影響波及を狙う上でも重要な国

	ファッション	コンテンツ	食
2020年の市場規模 [USD]	高	高	高
成長性 (CAGR) ['13-'20]	低	低	低
日本の競争優位性	中	高	高
世界に向けた流行発信源	高	高	高
外国資本による潜在的市場の先行獲得状況	外国資本参入にあたって障壁となるような要素は存在しない		

1) 世帯年間可処分所得別の区分。低所得層: USD 5,000以下、ロウワーミドル: USD 5,000~15,000、アッパーミドル: USD 15,000~35,000、富裕層: USD 35,000~
Source: 総務省統計、JETRO、Euromonitor、ローランド・ベルガー分析

米国における有望なターゲットセグメント

- ・ 日系受容度が高いNY・CA等大都市部におけるポスト・ベビーブーム世代を第一のターゲットとして想定

地域別

2011年
人口¹⁾[百万人]

2010年
日本食店数[店]

2014都市の影響力
(Global Cities Index²⁾)

世界
順位

都市

NY、CA州世代別

2014年人口[百万人]

日系の受容性

地域	2011年人口 ¹⁾ [百万人]	2010年日本食店数[店]	2014都市の影響力 (Global Cities Index ²⁾)	世代	2014年人口[百万人]	日系の受容性
カリフォルニア州	38.0	3,963	6 ----- 22	Los Angeles San Francisco	7.4	✕ 保守的で異文化の受容性が比較的低い
ニューヨーク州	19.6	1,439	1 ----- -	New York	14.1	△ 英米至上主義の傾向が強い
テキサス州	26.1	494	38 ----- 50	Houston Dallas	15.0	◎ 他国の情勢や異文化への関心が比較的高い
フロリダ州	19.3	941	29 ----- -	Miami	12.2	◎ 上の世代と同様に高い
イリノイ州	12.9	377	36 ----- -	Atlanta	9.9	

1) 米国勢調査局の人口上位5州についてのみ記載

2) Global Cities Indexはビジネス、人材、情報、文化、政治の5つの観点から点数制で世界の主要都市を評価した指標

Source: 米国勢調査局、JETRO、A.T. Kearney、雑誌・新聞記事・調査等、ローランド・ベルガー分析

ターゲットセグメントの価値観・ライフスタイルと分野横断的捉え方

- ・ 大都市部におけるポストベビーブーム世代の価値観・ライフスタイルを踏まえた分野横断的な捉え方としては、以下の通り想定

ターゲットセグメントの価値観・ライフスタイル

<p>1</p> <p>伝統・歴史より中身や目新しさを重視する</p>	<ul style="list-style-type: none"> > 常に世界中から集まる様々なものがしのぎを削り、良いものだけが厳選される流行発信地に暮らす中で、新しい流行に敏感・かつ見る目の肥えた人が多い > 外車人気に見られるように、製品の出自に拘らずオープン・リベラルな視点で新しいものを積極的に消費して良し悪しを判断していく
<p>2</p> <p>異文化の受容にも積極的だが、米国的にミックスさせたものが好まれ易い</p>	<ul style="list-style-type: none"> > そもそも移民が多く異文化への受容性が高い <ul style="list-style-type: none"> - NYはヨーロッパから、CAはメキシコ、近年はアジアからそれぞれ移民の流入が多く、都市の文化を多様化させている > 外国の食文化も独自にアメリカナイズされ、年月と共にローカルフードとして根付くことも多い(カリフォルニアロール、シカゴピザ等)
<p>3</p> <p>健康・質実なスタイルへの関心が高まりつつある</p>	<ul style="list-style-type: none"> > 米国的消費観に慣れ親しむものの、過度な大量消費や贅沢・不健康な食事には疑問を感じ始めている > 健康食としての日本食、オーガニック・ヨガなど健康への関心や、控えめ・質実なスタイルへの関心が高まっている(有機食材スーパー Whole Foods marketが近年出店を加速するなどの例に顕著)
<p>4</p> <p>日本食人気は高いがコンテンツ・ファッションは限定的</p>	<ul style="list-style-type: none"> > 米国製コンテンツが強力で日系人気アニメ・マンガに留まり、ドラマ・音楽などはほぼ浸透していない) > ユニクロのヒートテック等、機能性で評価される製品は一部あるものの、ファッション性においては日系アパレルへの認知・評価は高くない

ターゲットセグメントの分野横断的捉え方

※以下を踏まえた三位一体の取組の詳細については「④三位一体での取組」にて後述

→ **米国独自の進化も促す形での日本流イノベーションの提案**

→ **健康・質実なジャパニーズ・ライフスタイルの総合的提案**

(参考) 米国のターゲットにおける日系製品の受容状況と今後の可能性

		日系で特に人気・受け入れられているもの	備考
ファッション	アパレル	<ul style="list-style-type: none"> > シンプルなデザインと機能性の高さから、ユニクロ・MUJI製品が受け入れられ始めている > スワニーは、スキー専門店のスキー用手袋の売上高で、市場シェア 16%と最大を占める 	<ul style="list-style-type: none"> > EC化が進んでおり、オンライン上でオーダーメイド商品を提供する企業等も増え、男性を中心に人気が高まりつつある
	化粧品	<ul style="list-style-type: none"> > 資生堂のスキンケア用品はアジア系に受け入れられている > 日本の素材を使用したスキンケア(こんにやくスポンジ等)が一部注目されている。特に、うぐいすの糞のフェイシャルトリートメントは、「ゲイシャトリートメント」と呼ばれ、現地セレブに受け入れられている 	<ul style="list-style-type: none"> > 過剰な日焼けの害が認知され、アンチエイジング商品・美白商品への関心が高まっている
コンテンツ		<ul style="list-style-type: none"> > 映画では、「借りぐらしのアリエッティ」等のジブリ作品やポケモンシリーズ等 > アニメ・マンガでは、「ドラえもん」「NARUTO」等 > ゲームでは、ポケモンシリーズ、マリオシリーズ等 	<ul style="list-style-type: none"> > マンガは、デジタル市場への移行が進んでおり、アメコミを中心に電子コミック利用者が拡大 > 「初音ミク」は、NYライブを開催、米老舗番組への出演等、新しい音楽の形として受け入れられつつある > 日本のドラマ・音楽は、ほぼ流通していない
食	外食	<ul style="list-style-type: none"> > NOBU等の高級志向店だけでなく、吉野家や味千ラーメン等、カジュアルフードも広く受け入れられている > 特に、ブームの火付け役である「IPPUDO NY」をはじめ、東西海岸でラーメンの人気は高い 	<ul style="list-style-type: none"> > ニューヨークでは居酒屋がブームとなり、ハイエンド居酒屋(YOPPARAI等)が注目を集めている > 現地の高級店(The Hamilton等)でも日本食のラインナップが充実しつつある
	加工食品・飲料	<ul style="list-style-type: none"> > 健康志向の高まりを上手く捉えた「お〜いお茶」はシリコンバレーを中心に広まっている > 日本の洋風菓子(シガール、ロイズ、ポッキー等)の他、スナック類(亀田製菓「柿の種」やカルビー製品等)も人気を博している > 「ハイチュウ」はMBA選手のファンを獲得したことから、人気拡大している 	<ul style="list-style-type: none"> > ラーメンブームを受け、味の素と東洋水産は今年の4月から冷凍ラーメンの販売を予定

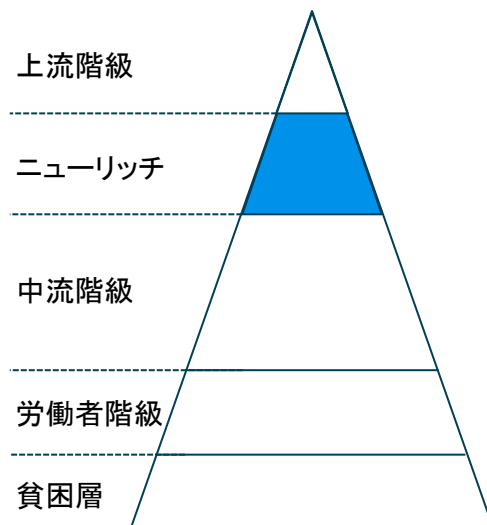
異なる視点からのターゲット層候補

- 異なる視点からのターゲットとして、旺盛な消費意欲を持つニューリッチ層に、新たなラグジュアリーとして日系製品を訴求できる可能性もあり

有望なターゲット

購買力が高く、日系ラグジュアリーを受容しうるニューリッチも有望

※米国の階級構造イメージ¹⁾



ターゲットセグメントの価値観・ライフスタイル

消費を通じ、社会的に特別な位置づけでいることを実感・誇示する富裕層

- 自己のステータスを示すための顕示的な消費を行う
 - 家柄など上流階級との埋められない差への劣等感を派手な消費で昇華する
 - アメリカドリームの実現者という自負の下、マスメディアに露出し、豪華な生活ぶりを披露
- 多様なラグジュアリーに対する寛容度が高く、積極的に受け入れ
 - 消費行動において保守的な上流階級と異なり、多様なラグジュアリーに対する寛容度が高い
 - 米国車以上にデザイン・快適性等でアメリカラグジュアリーを体現したレクサスはニューリッチをひきつけた
- 一方で、社会問題への意識も高く、近年はエコに対する関心も強い
 - CSRを強く打ち出すパタゴニアは強い支持を集める
 - レオナルド・ディカプリオがプリウスに乗る等、エコカーに乗ることが粋とされる
 - エコ・ラグジュアリーとしてのテスラEVのメイン顧客でもある

ターゲットセグメントの分野横断的捉え方

※以下を踏まえた三位一体の取組の詳細については「④三位一体での取組」にて後述

ステータスを引きたてる
新ジャパニーズラグジュアリー
としての打ち出し

1) 米国の階級構造研究で著名なポール・ファッセル氏が区分した10の階級をもとに作成

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル A) ファッション A-1) アパレル

- ・ 日系ファッションへの認知・評価は高いとは言えない状況にあり、一部ユニクロ・MUJIが進出を拡大しつつある程度

◎: 特に有望
○: 有望
△: 相対的に難易度が高い

日系進出状況

主な進出企業	<ul style="list-style-type: none"> > ファーストリテイリング > 良品計画 等
進出状況	<ul style="list-style-type: none"> > 競争が激しく、ユニクロを除き、日系の展開は限定的 <ul style="list-style-type: none"> - 各セグメントに強力な競合が存在 (GAP/ラルフ・ローレン等) - ユニクロは続けてきた大胆な投資が、近年ようやく奏功 - '05年進出直後は、全店舗が1年以内に閉店 - 出店・宣伝に粘り強く投資を続け、近年40店舗にまで拡大 - MUJIはアジア系を中心に受け入れられており現在10店舗を展開

有望と考えられる海外展開モデル

海外展開モデルの類型	評価	評価の背景
デザイナーズラグジュアリー型	△	<ul style="list-style-type: none"> > かつてはモリハナエがNYでショーを開き評価される等日系がプレゼンスを示した時代もあったが、欧米系のラグジュアリーブランドが躍進する中で近年は存在感が少ない
ストアブランドSPA型	○	<ul style="list-style-type: none"> > ユニクロはNYの旗艦店が認知度向上に繋がり一定の成果をあげているが、郊外では依然として苦戦しておりアメリカ単体での収益面では課題が残る > MUJIはアジア系を中心に固定ファンを獲得
カテゴリー特化型	○	<ul style="list-style-type: none"> > 日本製のプレミアムデニムやオニツカタイガー等、特定のカテゴリー/アイテムでは浸透しているブランドが存在
ファストファッション型	△	<ul style="list-style-type: none"> > 日本のトレンド/ファストファッションの影響力は殆ど無く基本的には難しい

日系企業の課題 A) ファッション A-1) アパレル

- ・ アメリカは世界一競争が激しい市場であり、参入及び収益化に向けては一層の努力が必要

海外展開モデルに関わらず共通の課題

- A** 認知拡大に向けた競争が激しく、多額の投資が必要となるケースが多い
- アメリカ市場は世界中のブランドのショーケースであり、その中で認知度を拡大することは簡単ではない
 - 認知度向上の王道は旗艦店出店とプロモーションへの投資となるが、多大な投資が必要となり中小には難しい
...ユニクロが旗艦店に位置付けたマンハッタンソーホー店は店舗面積・投資額ともに当社最大規模
 - 米国では消費者の目を引くVMD、プロモーションのレベルも高く、H&M、Abercrombie等のビッグプレイヤーが継続的に相当な投資を行う
- B** 中小企業は展示会でのプレゼンテーション・交渉ノウハウが弱い
- 日本同様に展示会をビジネスのきっかけ作りと考える日系と、その場で取引を決める現地バイヤーとの間にズレが存在

特定の海外展開モデルに紐づく課題

ストアブランド型

- C** マスをターゲットすると幅広い消費者に対応した商品展開が必要となり、収益化が難しい
- サイズ・パターンのローカライズと収益性確保の両立が難しい
...H&Mはグローバルに14サイズを用意し、内7つを米国に輸出
...ユニクロは欧州/米国共通サイズとしたところ、米国消費者のサイズへの苦情が多い。ボデイコンシャスな消費者が多い都市部では機能するものの、郊外型では苦しい様子

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル A) ファッション A-2) 化粧品

- ・ アメリカ市場における日系化粧品は極めて限定的な知名度を有するに留まり、海外展開モデルの確立には程遠い状況

日系進出状況

主な 進出企業	<ul style="list-style-type: none"> > 資生堂 > 花王 等
進出状況	<ul style="list-style-type: none"> > マス市場では欧米系のシェアが磐石 <ul style="list-style-type: none"> - P&G/ユニリーバ/ロレアルがシェア4割を確保 - マス市場で日系1位の花王でもシェアは1.5%に留まる > プレミアム市場でも、エスティローダー/ロレアルが5割近いシェアを持ち、日系を圧倒 <ul style="list-style-type: none"> - 資生堂は2010年に米ヘア・エッセンスを買収し、拡大に取り組む（シェアは2009年2.9%から、2013年5.3%に拡大）

有望と考えられる海外展開モデル

◎:特に有望
○:有望
△:相対的に難易度が高い

海外展開モデルの種類	評価	評価の背景
グローバル メガブランド型	△	<ul style="list-style-type: none"> > 資生堂がM&Aを通じ存在感を高めているものの基本的には欧米のグローバルブランドの後塵を拝しており、シェア拡大は簡単ではない
マス向け高機能型	△	<ul style="list-style-type: none"> > マスでは現状殆ど存在感が無く、これからの拡大も非常に難しい

日系企業の課題 A) ファッション A-2) 化粧品

- ・ 欧米メガブランドに押され、ポテンシャルのあるニッチセグメントでも存在感を発揮できていないのが現状

海外展開モデルに関わらず共通の課題

A 欧米系メガブランドに押され、プレステージ/マス市場共に日系の知名度は限定的

- エスティローダー/P&G/ユニバー/ロリアル等は知名度の高いメガブランドを複数有し、消費者を囲い込む
...米エスティローダーは消費者のメイク買い替えシーズンに合わせ、大規模なマス広告を活用し、ブランドスイッチを阻止
- 日本の消費者の細やかなニーズに応じてきた花王/資生堂はブランド数は多いものの、いずれも米国では日系人からの認知が中心

B 成長余地のあるニッチセグメントでもブランディングが弱い

- 日系企業が得意とする、技術力を背景とした多様なニーズへの対応を武器に、ニッチセグメントは本来はポテンシャルあり
- しかし、近年人気が高まるオーガニックや男性/子供用でも軒並み欧米系ブランドのプレゼンスが高い(オーガニックでは仏ロクシタン/米ジョンマスターオーガニック、男性用ではクリニック等が優勢)

特定の海外展開モデルに紐づく課題

N.A

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル B) コンテンツ

- ・ アニメ・マンガ人気は高いが、世界的に影響力のある映画市場での展開は乏しく、今後の拡大が期待される

◎:特に有望
○:有望
△:相対的に難易度が高い

日系進出状況

主な進出コンテンツ	<ul style="list-style-type: none"> > ポケモン/NARUTO/ワンピース/進撃の巨人/ブリーチ/ドラえもん(米国向けリメイク版) 等
進出状況	<ul style="list-style-type: none"> > アニメ・マンガ(及び関連するキャラクター商品)の人気は高い <ul style="list-style-type: none"> - ディズニー/ピクサー等、米系の認知度は圧倒的だが、日系アニメも人気は高い - アニメはネット配信も充実しており、米国版Huluは日本版Huluよりも充実しているといわれる > 一部アニメ映画を除き、邦画の上映はミニシアターや美術館に限られる <ul style="list-style-type: none"> - アニメではポケモンシリーズの他、ジブリの借り暮らしのアリエッティ、コクリコ坂から等が近年放映 > 音楽・ドラマはほぼ流通していない

有望と考えられる海外展開モデル

海外展開モデルの類型	評価	評価の背景
コンテンツカ 立脚型	○	<ul style="list-style-type: none"> > 現状でもアニメ・マンガ人気は非常に高く、引き続き言語対応や倫理規制対応等の最低限のローカライズで展開が可能と目される > 日系ドラマは文化・人種的な違いからアジア系を中心としたコアな人気に留まり、そのままの形ではなく米国人によるリメイク等の方が有望
ローカライズ 作り込み型	○	<ul style="list-style-type: none"> > 「ドラえもん」が2014年に大幅なローカライズを施した上でディズニーチャンネルで放映されたように、米国の巨大な市場獲得と世界各国への横展開を見据えた上でコンテンツを作り込む展開が考えられる
オープン イノベーション型	○	<ul style="list-style-type: none"> > ハローキティのようなキャラクター商品以外に、映画・ドラマ・バラエティ・ゲーム等幅広いコンテンツで、米国の強力なコンテンツ制作力の一部委ねる形でフォーマット販売・リメイク展開する形が考えられる
ソーシャルメディア 先行型	○	<ul style="list-style-type: none"> > きゃりーぱみゅぱみゅ・初音ミクのような海外展開事例は今後も創出され得ると考えられる

日系企業の課題 B) コンテンツ

- ・ 二次利用に係る権利関係の整備や、マンガの電子配信、映画市場への進出拡大などには今後の成長余地としての課題が存在

海外展開モデルに関わらず共通の課題

A 二次利用に際しての煩雑な権利関係が収益機会を阻害

(例) アニメ・マンガ等のコンテンツホルダーが放映権を販売する際に、現地企業に商品化意向がないにも関わらず商品化権も含めて販売しているケースや、キャラクターメーカーが海外販売権をコンテンツホルダーと契約していないケース等

B 米国大手シネマチェーンでの上映機会が少ない

- 大手シネマチェーン(リーガル・エンターテインメント等)での放映は、興行収入だけでなく、映像ソフト/音楽/テレビ/キャラクター/書籍など他のコンテンツへの波及も絶大
- 一方、上映スケジュールは1年前から決まるケースが多く、日本の作品の上映機会は少ない

C アニメの倫理基準クリアと作品本来の魅力の両立に苦戦

- 過度に規制対応のローカライズを施した米国版ワンピース¹⁾は作品の魅力を損ね当初人気を得られず

特定の海外展開モデルに紐づく課題

コンテンツ力 立脚型

D コンテンツ力のあるマンガ分野の電子配信対応に遅れ

- 電子・オンライン化が進む一方、日本のマンガ本は急速に進む電子書籍化に遅れている
...米国で日本マンガの取扱最大手のViz Media(小学館・集英社グループ)が、2014年から電子コミックプラットフォームのcomiXologyに作品を提供し始めるといった動きは出始めている

1) タバコを棒付きキャンディーに代え、出血シーンは全て削除されたことで迫力やキャラクターの個性が損なわれたという声がファンの間で多い

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル C) 食 C-1) 外食

- ・ 日本食人気は高く、幅広い品目・価格帯の日系企業が進出している

日系進出状況

主な 進出企業	<ul style="list-style-type: none"> > 吉野家 > 牛角 > 一風堂 等
進出状況	<ul style="list-style-type: none"> > 日本食人気は高く、従来の高級志向の日本料亭に加え多様なファスト/カジュアルフードが進出 - 吉野家は2000年以降ブランド認知を高め、現在約100店舗を構える - NYでの一風堂ブームから、ラーメンは日本食の代表に仲間入り

有望と考えられる海外展開モデル

- ◎: 特に有望
- : 有望
- △: 相対的に難易度が高い

海外展開モデルの類型	評価	評価の背景
ジャパニーズラグジュアリー型	◎	> Nobuがヒバリーヒルズ・NYでの海外展開によりグローバルな知名度を獲得し、その後欧州各国に展開したように、日本発のラグジュアリーが評価される素地があり、世界への影響力の大きい米国での海外展開はその後の展開可能性も大きい
ジャパニーズプレミアム型	◎	> 一風堂が日本の約2倍の価格水準で人気を得ているように、非日系店も多い中で日本発のクオリティを訴求できればやや高価格帯での展開も成功し得ると考えられる
ローカライズ・マス型	○	> 展開可能性はあるが、ジャパニーズプレミアムの価格帯でも許容され得ている状況下、日本発のクオリティを活かしてより高価格での展開も可能と目される

日系企業の課題 C) 食 C-1) 外食

- ・ ターゲットの嗜好に即した商品を提供することを大前提に、今後の競争激化の中で、早期の出店加速により市場獲得することが重要

海外展開モデルに関わらず共通の課題

A 進出地域のターゲットに合わせた製品展開が必要

- 米国は地域によって人種構成や所得水準が大きく異なり、食の嗜好への影響も大きい
... "進出当初は白人層に受け入れられず撤退を余儀なくされた" (某外食チェーン)
- 日系には、訪日外国人の評価に基いて料理やサービスを決め、進出後に消費者の嗜好に合わずに撤退する例が多い
... 権八は、訪日外国人の支持が高かった本格手打ち蕎麦や焼き鳥をそのままLAで展開したが、現地の米国人には単調で受け入れられなかった

特定の海外展開モデルに紐づく課題

ジャパニーズ
プレミアム型

ローカライズ
・マス型

B 競争が激化する中、早期のチェーン展開を進める必要

- 米国の日本食店数は年率9%で増加を続ける中、日系店の割合は1割ほどに留まる
- 非日系に対し差別化しつつ、多店舗展開可能なオペレーションを確立し、出店を進めることが必要

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル C) 食 C-2) 加工食品・飲料

- ・ 日本食ブームも背景に多くの企業が進出するが、更に幅広い浸透に向けては今後の余地が残る

日系進出状況

主な進出企業	> キッコーマン、味の素、東洋水産、明治、亀田製菓
進出状況	> 多くの日系企業が進出する一方、幅広い浸透に向けては今後の余地が残る - 多くの日系企業が日本食ブームも背景に進出を果たす...キッコーマン/味の素の調味料、東洋水産の即席麺 - 一方、種類や利用される場面の幅など今後の開拓の余地は残る(亀田製菓や明治など菓子類は一定の進出)

有望と考えられる海外展開モデル

◎: 特に有望
○: 有望
△: 相対的に難易度が高い

海外展開モデルの類型	評価	評価の背景
ラグジュアリー型	◎	> ハイエンド店や富裕層(ニューリッチ等)での知名度獲得により、グローバル含めた展開が期待できる可能性
主食浸透型	○	> 今後も増加が見込まれる日本食店(日系・非日系)への販売拡大や、外食での日本食普及を家庭食浸透に波及させる形での海外展開が考えられる
サイドメニュー型	○	> 家庭食への日本食浸透や、キッコーマンによるTeriyakiの販売のように、非日本食への掛け合わせを図れば海外展開できる可能性があると考えられる
機能性飲料・食品型	○	> 現地競合も強い分野だが、技術力を訴求した展開可能性はあり

日系企業の課題 C) 食 C-2) 加工食品・飲料

- ・ 外食における日本食人気を、家庭料理や非日本食店に向けて波及させていくことができるかが今後の拡大の鍵となる

海外展開モデルに関わらず共通の課題

A 製品価値を分かりやすく消費者に伝えられていない

- 日本市場での差別化要因は、日系人など商品に馴染みのある層以外への訴求が難しい
...日本酒は、細分化された製法/味の違いを消費者に伝え切れておらず、安価な米国産の日本酒が選ばれている
...伊藤園のお〜いお茶は、「日本の無糖で健康なお茶」というシンプルなブランディングに成功し、味や英語のラベルによる現地化を図った同社別商品よりも圧倒的に支持が多かった

B 中小は販路を開拓するノウハウ・資金力に乏しい

- 広大な米国市場では営業外注が一般的だが、中小は営業代行業者を活用するノウハウや資金力に乏しい

特定の海外展開モデルに紐づく課題

主食浸透型

C 外食での日本食人気を家庭食に向けて波及しきれていない

- 外食で日本食ブームが起こる一方、使用食材に向けた関心と呼び起こすまでには到っていない(提供される完成品に留まり、使用食材への認知に至らない)
- 日本の加工食品は異国の嗜好品と認識されており、一部の調味料を除き、家庭食進出に到っていない
...Teriyakiや味の素は、用途が日本食に限定されなかったために広く受け入れられた(キッコーマンは「Teriyaki」を米国の肉料理に提案する活動を続け、家庭食への浸透に成功)

サイドメニュー型

政策的取組に係る提言 A) ファッション

- ・ 米国消費者のニーズ・特性を踏まえた上で、まずは認知・ブランディングを強化していく取組が必要

…最重点各国共通
で必要な取組

	解決すべき課題	課題解決に向けた考え方(民間)	政策による支援の余地
アパレル	A 認知拡大に向けた競争が激しく、多額の投資が必要となるケースが多い	> 大規模投資やショー・展示会等を通じて認知拡大を図る	> イベント・ショーの実施等によるサポート
	B マスをターゲットすると幅広い消費者に対応した商品展開が必要となり、収益化が難しい	> 米国向けのサイズ・パターンを踏まえた製品展開を進める	> 多様な消費者特性に関する知見共有の支援
	C 中小は展示会でのプレゼンテーション・交渉ノウハウが弱い	> 商習慣の違いを踏まえた上で、効果的なプレゼン・交渉を行うことで販売機会拡大に繋げる	> ノウハウの共有や言語サポート等による支援
化粧品	A 欧米系メガブランドに押され、プレステージマス市場共に日系の知名度は限定的	> 米内外を含めグローバルで通用するメガブランドを創出する	> ジャパニーズコスメや日本の技術力を伝えるプロモーション支援
	B 成長余地のあるニッチセグメントでもブランディングが弱い	> 勝ち得る領域を見定めた上で、強みを活かしたシェア獲得を狙う	> -

政策的取組に係る提言 B) コンテンツ

- ・ 二次利用に際しての権利関係の整備や電子コミックへの対応を進めつつ、影響力の大きいハリウッドへの進出拡大も目指していきたい

…最重点各国共通
で必要な取組

解決すべき課題

A
二次利用に際しての煩雑な権利関係が
収益機会を阻害

B
米国大手シネマチェーンでの上映機会が
少ない

C
アニメの倫理基準クリアと作品本来の魅
力の両立に苦戦

D
コンテンツ力のあるマンガ分野の
電子配信対応に遅れ

課題解決に向けた考え方(民間)

> コンテンツ制作時から海外展開を見
据えた契約締結を進める

> ANEW等、外部機関の活用によるリメ
イクや、映画界への参加を通じ、ハリ
ウッドへ積極的にアピールする

> 他国での展開を見据えたコンテンツ
作りに取り組む

> 現地出版社・電子チャネルとも連携
し電子配信を進める

政策による支援の余地

> コンテンツの二次利用を促進する契
約のあり方の整備・普及

> ANEWを通じたハリウッド進出支援、
補助金等を通じた進出促進支援

> ローカライズ対応支援等

> コンテンツの二次利用を促進する契
約のあり方の整備・普及
(**A**と同じ)

政策的取組に係る提言 C) 食

- ・ 外食において築かれつつある日本食の人気を更に拡大しつつ、加工食品・飲料分野にまで食文化として波及させていく取組が必要

…最重点各国共通
で必要な取組

	解決すべき課題	課題解決に向けた考え方(民間)	政策による支援の余地
外食	A 進出地域のターゲットに合わせた製品展開が必要	> 進出する地域の消費者ニーズを捉えた製品展開を進める	> 現地嗜好の知見共有等による支援
	B 競争が激化する中、早期のチェーン展開が必要	> 非日系に差別化しつつ、多店舗展開可能なオペレーションを確立する	> -
加工食品・飲料	A 製品価値を分かりやすく消費者に伝えられていない	> 試食や実演等を通じ、製品知識に乏しい消費者に価値を訴求する取組を進める	> 食文化紹介イベント等、消費者の日本食の知識を広める支援
	B 中小は販路を開拓するノウハウ・資金力に乏しい	> 商社を活用した現地販路開拓等に取り組む	> 商社等を通じたマッチング支援や初期投資に係る支援等
	C 外食での日本食人気を家庭食に向けて波及しきれていない	> 外食との連携や試食・レシピ紹介等により家庭への食文化浸透を進める	> 食文化紹介イベントや外食企業・食品メーカーのマッチング等により日本食伝達をサポートする等の支援

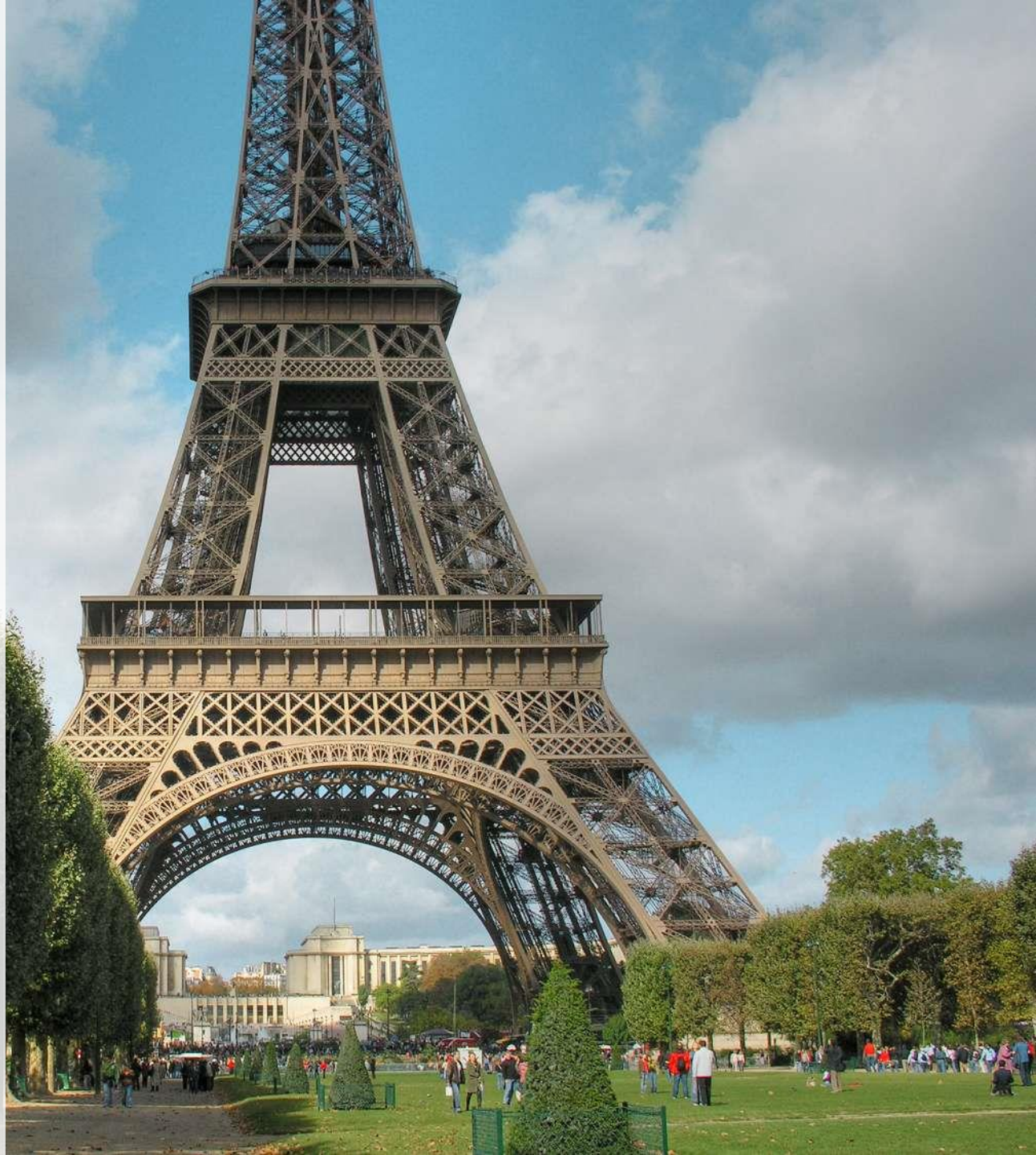
三位一体での取組の考え方

- ・ 米国におけるターゲットの価値観・ライフスタイルを前提にすれば、分野横断的な取組として例えば以下が考えられる

ターゲット	捉え方	分野横断での取組例(案)	政府支援の考え方
NY・CA等の大都市部のポストベビーブーム世代	<ul style="list-style-type: none"> 米国独自の進化も促す形での日本流イノベーションの提案 健康・質実なジャパニーズ・ライフスタイルの総合的提案 	<p>日系商品をテーマにイノベーションを競うコンテストの実施</p> <ul style="list-style-type: none"> > 日本として打ち出したい健康・質実をモチーフとしつつ、ライフスタイルの様々な要素に対し、各種米国専門家がアイデアを競い合うコンテストの開催 > コンテストの題材は、日系スポンサー企業の特典商品のアレンジ...参画外食チェーンの新メニューを米国人シェフが考案 等 > 優秀作品は商品化し、ビジネス化 	<ul style="list-style-type: none"> > 日系スポンサー企業の取りまとめ、メディアへの働きかけ、開催費用補助等による支援が考えられる
ニューリッチ層	<ul style="list-style-type: none"> ステータスを引きたてる新ジャパニーズラグジュアリーとしての打ち出し 	<p>新カテゴリとしてのジャパニーズラグジュアリーの創出</p> <ul style="list-style-type: none"> > 日系ラグジュアリー製品を取りまとめ、ジャパニーズラグジュアリーとして提案 <ul style="list-style-type: none"> - 日本が強みとする合理性・機能性の極みとしてのブランドストーリーを打ち出し - ニューリッチ層に影響力のある人物にジャパニーズラグジュアリーのPRを要請 	<ul style="list-style-type: none"> > 日系企業の取りまとめやPR人材候補への働きかけが考えられる

フランス

Roland Berger
Strategy Consultants



フランスでの展開に係るまとめ

- > フランスでの有望なターゲットは、「都市部のポストベビーブーム世代」及び「日系コンテンツに親しむ幼少世代」の大きく二つ
- > ファッション・コンテンツ・食のいずれも部分的には日系への高い認知と評価を得ているものの、一部大手企業を除けば総じて日系の進出が進んでいるとは言えず、本格的展開には到っていない
 - ファッション: デザイナーズブランドはジャポニズムとして評価されるも、ビジネス化には苦戦しており、マスブランド向けはユニクロ・MUJI等の一部大手を除き中小ブランドの認知は限定的。化粧品も強力な仏系ブランドに対抗できていない
 - コンテンツ: アニメ・マンガを中心に幼少世代・コアファンを主とした人気を得ているが、倫理規制・放映料の課題から新作の放映が限定的で、ファン層の広がりや、他分野への波及に欠ける。ドラマ・音楽はほぼ流通していない
 - 食: 日本食人気は高い一方で寿司・焼き鳥以外への拡充余地が大きく、かつ廉価な非日系店が中心のために、食文化としての幅・深みは未だ限定的であり、外食企業の進出意欲も低い
- > 各分野における課題解決に向けた民間・政府の取組の考え方は主に以下の通り
 - ファッション: (民間) マスブランドの進出拡大、デザイナーズブランドのビジネス的海外展開と更なる拡大
(政府) マスブランドの進出促進と大規模店舗出店に際しての国レベルの交渉サポート
 - コンテンツ: (民間) 新作アニメの放映増大による更なる浸透、ファン層の拡大
(政府) 補助金等による進出促進等
 - 食: (民間) 質・価格面での非日系への対抗と、外食における日本食人気の家庭食での取り込み
(政府) 外食企業の進出促進を起点とした日本食文化の質・幅両面での深化と加工食品・飲料への波及支援
 - 分野横断: ターゲットのライフスタイル・価値観と、現状日系が抱える課題を前提に、例えば「仏向けにカスタマイズされたジャパニーズライフスタイル提案型イベント」といった取組は有効と考えられる
- > 以上、各分野において日本の個性が高く評価され、大きな好機が生じているものの、日系企業による進出意欲はいずれの分野も一部企業を除けば高いとは言えない状況。世界への流行発信力が高い同国での日本文化伝播と浸透を戦略的に狙うのであれば、企業の進出促進がまず求められるところとなる

基礎情報と評価まとめ

- フランスは、今後の市場成長は鈍いが、世界への影響波及を狙う上で重要であり、各種日系製品の受容度が高い国として最重点国・地域に選定

フランスの基礎情報

	2013年	2020年	CAGR
人口	6,430万人	6,657万人	+0.5%
名目GDP	USD bn 2,828.1	USD bn 3,053.5	+1.1%
一人当たり名目GDP	USD 44,322.4	USD 46,245.3	+0.6%
市場規模	ファッション USD bn 82.4	USD bn 88.1	+1.0%
	コンテンツ USD bn 21.6	USD bn 26.9	+3.2%
	食 USD bn 203.5	USD bn 227.3	+1.6%
主な都市の人口	パリ223万人		
所得層別人口構成 ¹⁾	富裕層73%、アッパーミドル20%、ロウワーミドル6%、低所得層1%		
人種構成	N/A(移民人口は400万人超)		
宗教	カトリック90%、他		

最重点国・地域選定時の評価まとめ (第2章第2節参照)

今後の市場成長は鈍いが、世界への流行発信源であり、日本の競争優位性も見込まれる国

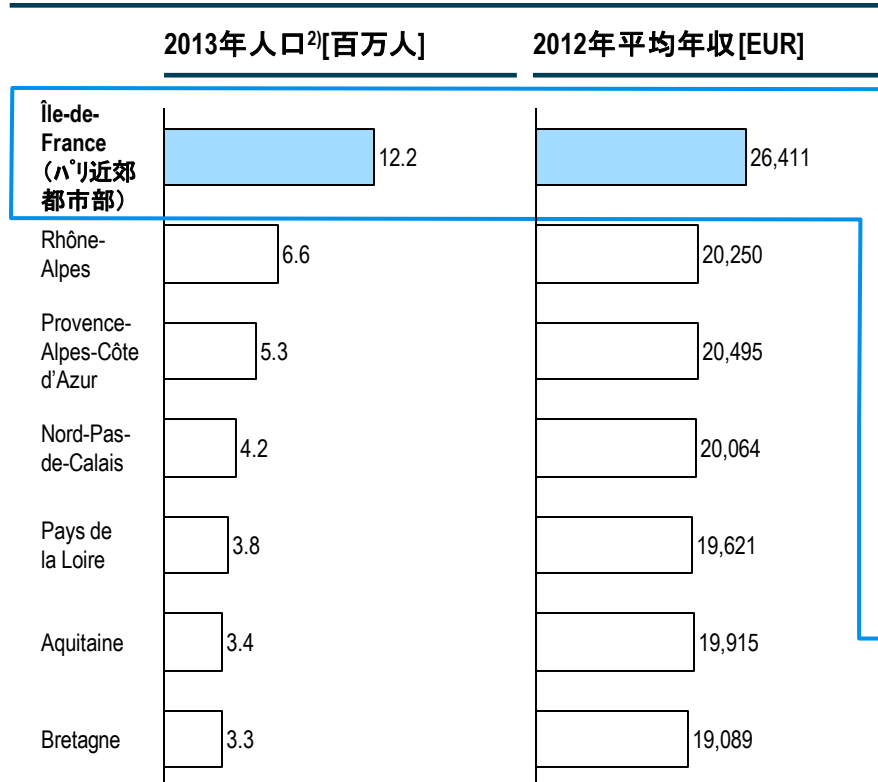
	ファッション	コンテンツ	食
2020年の市場規模 [USD]	中	高	中
成長性 (CAGR) ['13-'20]	低	低	低
日本の競争優位性	中	高	高
世界に向けた流行発信源	高	高	高
外国資本による潜在的市場の先行獲得状況	コンテンツ・食規制はやや厳しいが、ファッションは大きな障壁なし		

1) 世帯年間可処分所得別の区分。低所得層: USD 5,000以下、ロウワーミドル: USD 5,000~15,000、アッパーミドル: USD 15,000~35,000、富裕層: USD 35,000~
Source: 総務省統計、JETRO、Euromonitor、フランス労働省、ローランド・ベルガー分析

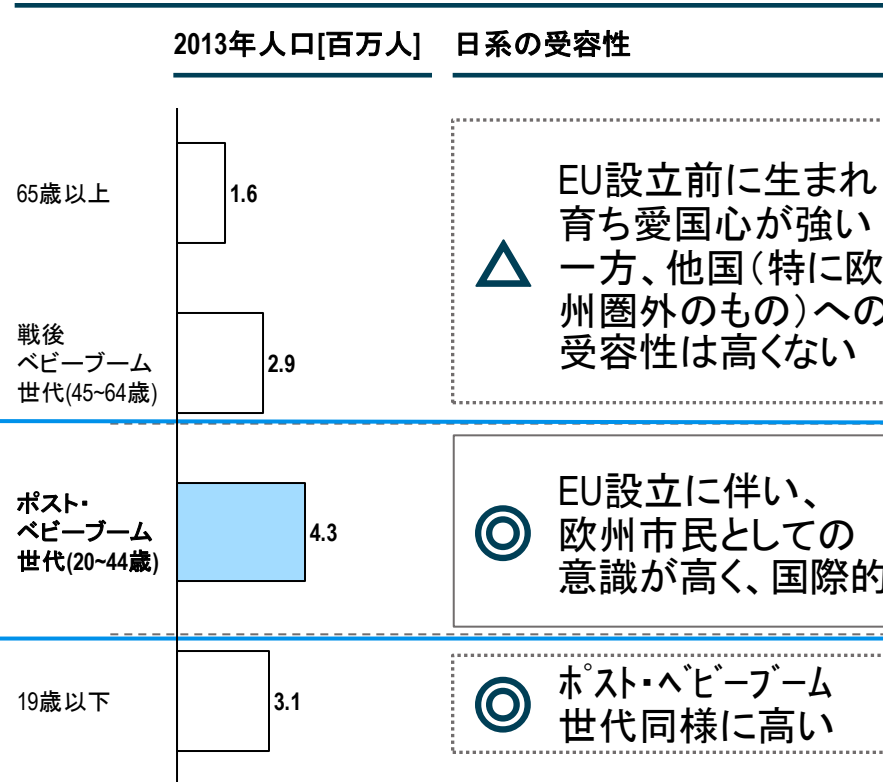
フランスにおける有望なターゲットセグメント

- 人口や生活水準に鑑みると、パリ近郊都市部の、特に外国文化の受容性が高いポスト・ベビーブーム世代がターゲットセグメントとして有望

地域別¹⁾



都市部 (Île-de-France) 世代別



1) フランス本土23地域の内、人口が多い7地域のみ記載

2) INSEEの2005-30各地域の人口割合平均と2013年の総人口から推定

Source: INSEE、新聞・雑誌・調査記事等、ローランド・ベルガー分析

ターゲットセグメントの価値観・ライフスタイルと分野横断的捉え方

- ターゲットセグメントであるパリ近郊都市部のポスト・ベビーブーム世代の価値観・ライフスタイルを踏まえた分野横断的な捉え方としては、以下の通り想定

ターゲットセグメントの価値観・ライフスタイル

<p>1</p> <p>自分らしい ライフスタイルへの こだわりが強い</p>	<ul style="list-style-type: none"> > 価値観が平等・秩序から自由へ移行し、自分らしい生活を求める傾向が強い > 事実婚含め未婚率が高い世代であり、自分の時間を楽しみ、追求しやすい人々が多い(子供のいる既婚者でも夫婦や自分の時間を楽しむ傾向が比較的強い) > 贅沢品に囲まれるより、シンプルなるものを嗜好として好む傾向
<p>2</p> <p>質を重視しつつ、伝統と モダンの融合を楽しむ</p>	<ul style="list-style-type: none"> > 流行ものや、ブランドが前面に押し出されたものはあまり好まないが、歴史や伝統を尊重・重視しつつモダンとの調和が感じられるものは評価が高い > 儉約志向が強いが、高品質なものへの需要は大きい <ul style="list-style-type: none"> - 富裕層は高品質なものをお金を惜しまず購入するが、中間層以下はセールを待つなど経済的な買い物を心がけている
<p>3</p> <p>異文化への受容性が 高いが、仏的にカスタ マイズされたものの方が 受け入れ易い</p>	<ul style="list-style-type: none"> > EU市民として英語化・国際化が進み異文化への受容性が高い > 一方で、和食などフランス文化から大きく離れたものは、ローカライズ・カスタマイズされたものの方がマス層は受け入れ易い ...フランスのマクドナルドはフランスパンを仕様したメニューやワインの提供、町並みに合わせた外観等、仏仕様に大きく合わせこみ

ターゲットセグメントの 分野横断的捉え方

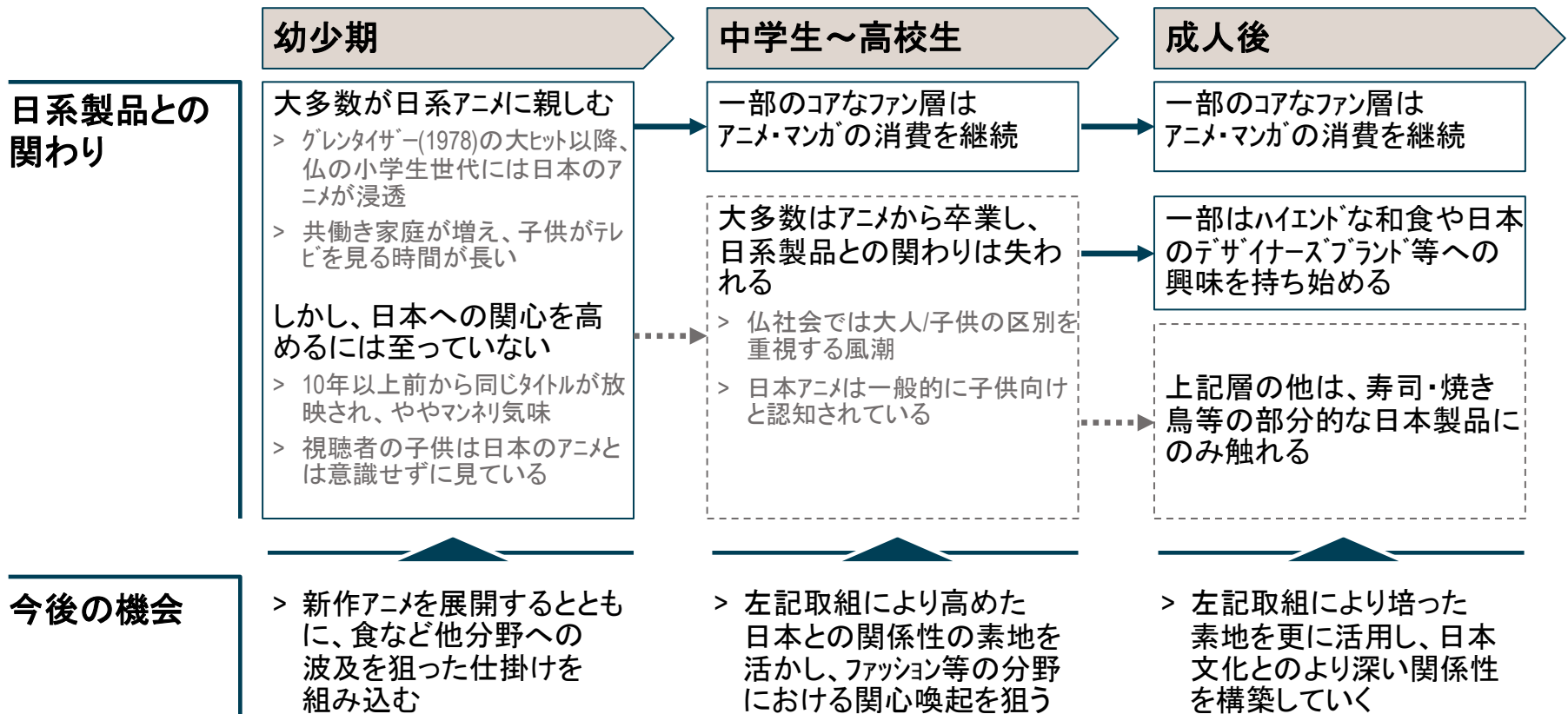
※以下を踏まえた三位一体の取組の詳細については「④三位一体での取組」にて後述

シンプルで高品質な
ジャパニーズ・
ライフスタイルを提案

日本の伝統的側面を
打ち出しつつも、
仏向けにカスタマイズした
取り込み

(参考)フランスにおける長期的なターゲット取り込みの可能性

- ・ 幼少期に大多数の人々が日本のアニメに親しんでいる状況を踏まえれば、長期的な視野でのターゲット取り込みも考えられる



(参考)フランスのターゲットにおける日系製品の受容状況と今後の可能性

		日系で特に人気・受け入れられているもの	備考
ファッション	アパレル	<ul style="list-style-type: none"> > デザイナーズブランドはジャポニズムとして評価(sacai、コム・デ・ギャルソン等) > 機能性の高さシンプルなデザイン(MUJI、ユニクロ等) > ユニークなデザイン・機能と丁寧なものづくり(Tabio等) 	<ul style="list-style-type: none"> > MUJIは、製品デザインのミニマリズム精神に窺える日本らしさで多くの消費者を惹きつけている > ユニクロは、ヒートテックに代表される高い機能性と、かつてのベネトンを彷彿させるカラー展開によるイノベーションで、人気を博している
	化粧品	<ul style="list-style-type: none"> > 現地ブランドにはない機能性化粧品(あぶら取り紙等)は、一定の評価を得ている > 資生堂はスキンケア用品で限定的なプレゼンスを得る 	<ul style="list-style-type: none"> > 現地ブランドの人气が圧倒的
コンテンツ		<ul style="list-style-type: none"> > 映画では、北野映画やジブリ作品の他、アニメとして長年親しまれてきた作品(「キャプテンハーロック」等) > アニメ・漫画では、「ドラゴンボール」「ONE PIECE」等 > キャラクターでは「ハローキティ」「ポケモン」「ベイブレード」等 	<ul style="list-style-type: none"> > キャラクターでは、フランスのローカルキャラクター(TinTin等)から国際的なアニメ映画のキャラクター(カーズ等)へと人気移ってきている > 日本のドラマ・音楽は、ほぼ流通していない
食	外食	<ul style="list-style-type: none"> > 定番の高級和食店(Nobu、あい田等)は既に浸透。メニュー別では、焼き鳥が寿司を越える人気 > 専門店等の新たな形態のレストラン(なりたけ等)も受け入れられつつある 	<ul style="list-style-type: none"> > 日本食(寿司、焼き鳥等)のデリバリーやBENTOの流行が拡大している > 現地人シェフの間では、抹茶やゆずなど日本の素材を取り入れたメニューの考案が盛んになっている
	加工食品・飲料	<ul style="list-style-type: none"> > 焼き鳥のタレに近い、醤油の調製品(キッコーマン「Kikkoman Sauce Soja Sucree」等)は受け入れられている > サダハル・アオキは、特に和の素材・テイストのチョコレートで高評価を得る > 「MIKADO」(ポッキー)は、広く親しまれている 	<ul style="list-style-type: none"> > SURIMI(かに風味かまぼこ)が流行し、オイル漬けやロール等様々なアレンジ商品が楽しまれている > 健康志向が高まり、化学調味料を使用しない加工食品などを扱うコーナーが拡大している

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル A) ファッション A-1) アパレル

- ・ デザイナーズラグジュアリー系はジャポニズムとしての地位を確立する一方、近年マス向けのストアブランド型も認知度を高めている

◎: 特に有望
○: 有望
△: 相対的に難易度が高い

日系進出状況

主な進出企業	<ul style="list-style-type: none"> > sacai、コム・デ・ギャルソン、ミキモト > 良品計画、ファーストリテイリング、Tabio 等
進出状況	<ul style="list-style-type: none"> > パリコレ出展等を通じ、ラグジュアリー市場ではジャポニズムとしてブランドを確立 ...sacai、コム・デ・ギャルソンなどはCOLETTEやL' ECLAIREURといった有名ストアで販売され引き続き人気 > マス市場ではユニクロ、MUJIが存在感を拡大 ...但し、ユニクロやMUJIなど限られた大手ブランドしか店舗数を拡大できていない

有望と考えられる海外展開モデル

海外展開モデルの類型	評価	評価の背景
デザイナーズラグジュアリー型	◎	> コム・デ・ギャルソンやヨージ・ヤマモト等、80年代にジャポニズムを巻き起こしたデザイナーの影響力は依然として強く、近年はSacai等の新興ブランドも評価されている
ストアブランドSPA型	◎	> ユニクロ、MUJIは価格、機能性、デザインのバランスが評価され認知度、人気急上昇中
カテゴリー特化型	○	> 日本製に対する評価は基本的に高いため、スニーカー、靴下、鞆などのカテゴリーにて一定のブランドが受け入れつつある
ファストファッション型	△	> パリが世界のファッションの中心地である中、日本のトレンド/ファストファッションの影響力は殆ど無く基本的には難しい

日系企業の課題 A) ファッション A-1) アパレル

- ・ フランス、特にパリ独特の敷居の高さが共通の課題として存在。特に、リソースに限りがある中小企業にはハードルが高い

海外展開モデルに関わらず共通の課題

- A** 中小企業は、展示会の商談で必要となるプレゼン・交渉スキルが不足気味
- 仏側の商慣習上、即契約・商談を求める傾向が強く、語学力を含めプレゼン・交渉スキルが求められるが、多くの中小企業でそれを担える人材が不足
 - そもそも出展経験が乏しく参加に消極的な企業もあり
- B** パリにおける出店のハードルが高い
- 出店に必要な作業が煩雑、かつ認可まで時間を要する
 - 特に一等地出店は難しく、ブランド強化に繋がるものの現地事業者組合等との交渉が必要で数年のプロジェクとなるケースが多い
...ユニクロが断念したシャネルゼリゼ通りへの出店を、H&Mは弁護士集団を組成し交渉することで達成
...ZARAも当初出店に苦労し、数年がかりで出店に成功

特定の海外展開モデルに紐づく課題

デザイナーズ
ラグジュア
リー型

- C** デザイナーズブランドは評価が高いがビジネス化には苦戦
- パリコレへの出展やコンセプトストアへの出品実績、ジャポニズムとしての評価は高いものの、収益化には苦戦しているブランドが多い模様
 - パリの店舗費用やコレクション費用が重いことが主たる背景

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル A) ファッション A-2) 化粧品

- ・ 仏系のブランド力が圧倒的である中、日系の認知度は極めて限定的

日系進出状況

主な 進出企業	<ul style="list-style-type: none"> > 資生堂 > 花王 > サンスター 等
進出状況	<ul style="list-style-type: none"> > フランス市場で日系1位の資生堂でもシェアは1%に留まり、苦戦中 <ul style="list-style-type: none"> - 1980年から進出するも、認知度は依然として高くない - 一方、国内トップ2の仏ロレアル、LVMHだけで30%以上のシェアを有する

有望と考えられる海外展開モデル

- ◎: 特に有望
- : 有望
- △: 相対的に難易度が高い

海外展開モデルの類型	評価	評価の背景
グローバル メガブランド型	△	> 資生堂が進出し一部のコアなファンを掴んでいるものの、ロレアル、LVMHのお膝元であり、シェア拡大は簡単ではない
マス向け高機能型	△	> マスでは現状殆ど存在感が無く、現地に無い一部の高機能ニッチ商品は受け入れられるもののシェア拡大は難しい

日系企業の課題 A) ファッション A-2) 化粧品

- ・ フランスの化粧品市場は成熟しておりかつ強力な地場プレーヤーが支配しているため、日系による今後の開拓は非常に難易度が高い

海外展開モデルに関わらず共通の課題

A 現地メガブランドの強力さを背景に認知度が低い

- ロレアルがロレアル パリやランコムといったメガブランドで市場をマスからプレミアムまで席卷しており、仏系以外ではP&G・ユニリーバでさえシェアは5%前後に留まる
- 日系化粧品の認知度は極めて低く、消費者の検討の俎上に上がることができていない

B ニッチ領域でもプレゼンスを発揮できていない

- メガブランドへの真正面からの対抗は難しいとしても、日本の技術力を活かしたニッチ領域には機会が存在
- しかし、身体的特徴(顔つき、体質)や嗜好がアジアと大きく異なる欧州の消費者ニーズへの対応が弱い
...ワンポイントメイク、オールインワンのスキンケア、オーガニック等もロレアルやロクシタン等、仏系のプレゼンスが高い

特定の海外展開モデルに紐づく課題

N.A

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル B) コンテンツ

- ・ アニメ・マンガは高い認知と人気を誇り、小学生時代には大多数層が親しんでいる

◎:特に有望
○:有望
△:相対的に難易度が高い

日系進出状況

主な進出コンテンツ	<ul style="list-style-type: none"> > ナルト/ワンピース/Fairy Tail > キティ、北野映画 等
進出状況	<ul style="list-style-type: none"> > アニメ・マンガの認知度は非常に高いものの、新作の進出は鈍化している <ul style="list-style-type: none"> - 小学生時代には大多数層が日系アニメに親しむ(一方で新作の進出アニメは鈍化しており、ドラゴンボール等の名作が中心) - マンガもナルト/Tail/ワンピースなど早期進出作品が活躍 > 日本文化そのものへのファンも多く、2000年から開催されているJapan Expo¹⁾の2013年の来場者は23万人を超えた > 他分野では、キティ(フランスだけで約300の商品を対象にライセンス契約)や北野映画などを例外とし、日本コンテンツの認知度は高くはない

有望と考えられる海外展開モデル

海外展開モデルの類型	評価	評価の背景
コンテンツカ 立脚型	○	> 現状でもアニメ・マンガ人気は非常に高く、引き続き言語対応や倫理規制対応等の最低限のローカライズでの展開が可能と目される(但しアニメは放送局のコストニーズを満たす必要)
ローカライズ 作り込み型	○	> フランスのみならず、欧州及び世界各国への横展開を見据えて収益化を図る前提であれば、収益機会が大きく、可能性があると考えられる
オープン イノベーション型	○	> ハローキティがフランスだけで約300の商品を対象としたライセンス・現地業者でのローカライズが行われているように、同種の海外展開事例は今後も創出され得る
ソーシャルメディア 先行型	○	> きゃりーぱみゅぱみゅ・初音ミクのような海外展開事例は今後も創出され得ると考えられる

1) 漫画・アニメ・ゲーム・音楽をはじめとして、書道・武道などの伝統文化を含んだ日本文化の博覧会的イベント

日系企業の課題 B) コンテンツ

- ・ アニメ・マンガへの高い評価を活かし、子供とコアファン層以外への拡大、新作の展開拡大が今後の成長余地として存在

海外展開モデルに関わらず共通の課題

特定の海外展開モデルに紐づく課題

A 新作アニメが倫理規制・放映料の面からテレビ放送されにくい N/A

- アニメは未成年を対象とし、倫理規制が厳格
...特に暴力・性・タバコの描写には敏感
- テレビ局は予算削減の一環として、吹き替え/字幕作成費用の負担を行わなくなった
- 結果、日本アニメは聖闘士星矢/ドラゴンボール等の古い名作ばかりでマンネリ化している

B 子供とコアファン層を中心とした人気に留まっている

- 仏社会は大人/子供の区別を重視する風潮がある中、古い名作中心の日本アニメは子供向けと認識
- ジブリアニメは老若男女を問わず受け入れられており、新作放映による拡大機会はあるが、現状は小学生・コアファンに限定

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル C) 食 C-1) 外食

- ・ 日本食人気は高いが非日系チェーンによる寿司・焼き鳥が中心であり、質及び幅の面で乏しい

日系進出状況

主な進出企業	<ul style="list-style-type: none"> > 虎屋 > 山崎製パン > なりたけ(ラーメン)等
進出状況	<ul style="list-style-type: none"> > 日本食は健康食として人気が高いものの、日系外食店の存在感は薄い - 特に普及している寿司・焼き鳥においても、経営の9割は中国・韓国系と仏系 - 日系進出はハイエンドな和食レストランや専門店に限られる

有望と考えられる海外展開モデル

◎: 特に有望
○: 有望
△: 相対的に難易度が高い

海外展開モデルの類型	評価	評価の背景
ジャパニーズラグジュアリー型	◎	<ul style="list-style-type: none"> > 世界への食の影響力が強いフランスで、ミシュラン一つ星を獲得したあい田のように、ラグジュアリーを評価する素地があり、世界への影響力が強い同国で高い評価を受けることで、その後の展開においても有利に働くと考えられる
ジャパニーズプレミアム型	△	<ul style="list-style-type: none"> > 廉価な非日系店が多く、評価も受けている状況に鑑みると、“日本発”のブランドを活用しての高めの価格設定はやや難しい可能性がある
ローカライズ・マス型	△	<ul style="list-style-type: none"> > 非日系店と比して遜色ない水準の価格帯で、品質面での評価が得られれば海外展開し得る可能性があると考えられる > 但し物件確保の規制面から、多店舗への迅速な展開にはややハードル

日系企業の課題 C) 食 C-1) 外食

- ・ 厳しい出店規制や高額な賃料が進出に際しての障壁となっており、日系外食チェーンの出店意欲も高くない

海外展開モデルに関わらず共通の課題

A 規制・賃料面での出店難易度が高い

- 飲食出店には、既存事業者からの営業権買取が必要だが、中小には売り手探し・価格交渉が困難
- 賃料が高く、飲食店の集まるパリ8区の1平米あたり賃貸価格は1万ユーロ/月を超えることもある

特定の海外展開モデルに紐づく課題

ジャパニーズ
プレミアム型

B 大衆向けプレミアム・マス価格帯で、提供価格を正当化し得る消費者評価を得られていない

- 非日系が提供する廉価品が幅を利かせ、消費者に違いを認知させるに到っていない
- 日系店のこだわりが強く、非日系に比して高価格のため、違いを訴求する機会にも乏しい

ローカライズ
・マス型

ジャパニーズ
プレミアム型

C 外食チェーンの出店意欲が低い

- 非日系に対抗してターゲット消費者獲得する難易度、規制面での出店難易度の高さから、外食チェーンはより進出しやすいアジアへの進出を優先
- 結果として、非日系チェーンに面として対抗できる環境が醸成されない

ローカライズ
・マス型

日系企業の進出状況と有望な海外展開モデル C) 食 C-2) 加工食品・飲料

- ・ 非日系日本食店向け・消費者向け共に、進出は一部の企業に留まっている状況

◎:特に有望
○:有望
△:相対的に難易度が高い

日系進出状況

主な進出企業	<ul style="list-style-type: none"> > 味の素冷凍食品 > キッコーマン > 日清食品 等
進出状況	<ul style="list-style-type: none"> > 非日系日本食店向け、消費者向け共に進出は限定的 <ul style="list-style-type: none"> - 味の素冷凍食品は簡素な調理と質の高さを訴求し、オペラ座界隈の約180件の非日系日本食店の65%に冷凍餃子を販売するなど海外展開 - ハイエンド店には高価な日本酒(瀬祭/醸し人九平次)等が進出 > 日本食の枠に留まらない食料品で進出が進むものもあり <ul style="list-style-type: none"> ...キッコーマンの甘みのあるスクレスソースや、ブイونسープ・短めの麺など高度にローカライズした日清のヌードル等

有望と考えられる海外展開モデル

海外展開モデルの類型	評価	評価の背景
ラグジュアリー型	◎	> ハイエンド店や富裕層での知名度獲得により、グローバル含めた展開が期待できる可能性
主食浸透型	○	> 味の素冷凍食品のように、質の高さの訴求による日本食店への販売や、日清食品のようにフランス人の嗜好に沿った訴求ができれば展開できる可能性
サイドメニュー型	○	> 品質面や低価格化による非日系店への販売や、キッコーマンのスクレスソースのように現地の嗜好に沿った訴求ができれば展開できる可能性
機能性飲料・食品型	○	> 日本の技術力を訴求した展開可能性が考えられる

日系企業の課題 C) 食 C-2) 加工食品・飲料

- ・ 非日系日本食店が大多数を占めている状況下、品質を売りとする日系製品の進出には外食も含めた日本食文化の深耕が必要

海外展開モデルに関わらず共通の課題

A 家庭への日本食浸透が進まず消費者需要が少ない

- 消費者は外食で幅・質共に限られたメニューにしか触れておらず、家庭で日本食を楽しむ段階に到っていない

B 中小企業は規制動向の把握・対応が難しい

- そもそも国別に異なり、細かく改定される法規制動向の把握には多くのリソースを要し、中小にとってのハードルが高く、フランスは特に難しい
...大手は自前で調査組織を抱えるが、中小には難しいのではないか(某加工食品メーカー)
- かつ、フランスへの進出日系企業数は少なく、規制に関するタイムリーな情報・知見が限定的

特定の海外展開モデルに紐づく課題

主食浸透型

サイドメニュー型

C 廉価な非日系外食チェーンへの販売が価格面で受け入れられない

- 外食で大多数を占める廉価な非日系店では、質の高さや使い易さを十分に訴求できなければ販売が難しい

政策的取組に係る提言 A) ファッション

- 現状乏しいブランド力・販売機会を拡大していく取組が必要となる中、政府支援はその後押しを中心に行っていくことが考えられる

…最重点各国共通
で必要な取組

	解決すべき課題	課題解決に向けた考え方(民間)	政策による支援の余地
アパレル	A 中小は展示会でのプレゼン・交渉スキルが不足気味	> 商習慣の違いを踏まえた上で、効果的なプレゼン・交渉を行うことで販売機会拡大に繋げる	> ノウハウの共有や言語サポート等による支援
	B パリにおける出店のハードルが高い	> プロモーションの一環と捉えると共に、弁護士等の専門家を交え綿密に交渉を行う	> 現地事業者組合との交渉を国・トップレベルでサポートする等の後押し
	C デザイナーズブランドは評価が高いがビジネス化には苦戦	> コレクション等での評価をビジネスに繋げる取組を進める	> -
化粧品	A 現地メガブランドの強さを背景に認知度が低い	> 仏内外を含めグローバルで通用するメガブランドを創出する	> ジャパニーズコスメや日本の技術力を伝えるプロモーション支援
	B ニッチ領域でもプレゼンスを発揮できていない	> 勝ち得る領域を見定めた上で、強みを活かしたシェア獲得を狙う	> -

政策的取組に係る提言 B) コンテンツ

- ・ 現在人気の最も大きいアニメ・マンガの展開を更に拡大していくことを狙っていききたい

…最重点各国共通
で必要な取組

解決すべき課題

A
新作アニメが倫理規制・放映料の面からテレビ放送されにくい

B
子供とコアファン層を中心とした人気に留まっている

課題解決に向けた考え方(民間)

> 他国での横展開を見据えたコンテンツづくりに取り組む

> 広範な新作投入により、子供以外を惹き付ける展開を進める

政策による支援の余地

> 放映料に代わる補助金や、ローカライズ対応支援、スポンサーマッチングによる支援等

> -

政策的取組に係る提言 C) 食

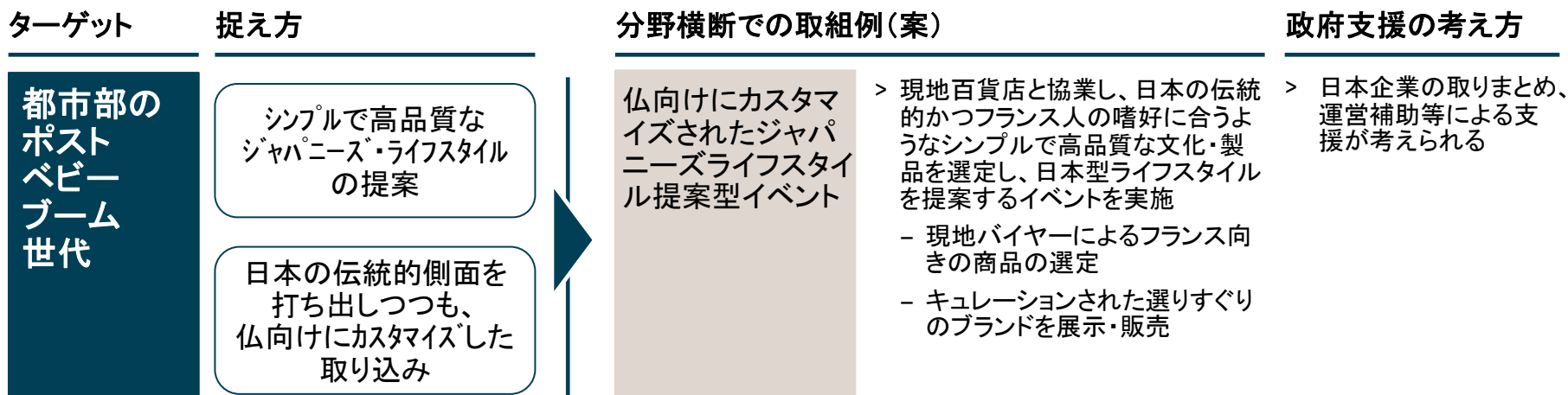
- ・ 外食分野における幅・質両面での底上げを起点に、加工食品・飲料含めた日本食文化に波及させていく取組が重要

…最重点各国共通
で必要な取組

	解決すべき課題	課題解決に向けた考え方(民間)	政策による支援の余地
外食	A 規制・賃料面での出店難易度が高い	> 現地不動産情報の収集により、少しでも良い賃料での契約や営業権の買取努める	> 飲食店出店に際して必要な営業権の買取をサポートする仕組み構築等の支援
	B 大衆向けプレミアム・マス価格帯で、提供価格を正当化し得る消費者評価を得られていない	> 味の違いを訴求するための取組、又は提供価格を下げるための取組を進める	> 食文化紹介イベント等により質の高い日本食を伝える支援
	C 外食チェーンの出店意欲が低い	> -	> 上記支援や出店インセンティブ付与等を通じた支援
加工食品・飲料	A 家庭への日本食浸透が進まず消費者需要が少ない	> 外食との連携や試食・レシピ紹介等により家庭への食文化浸透を進める	> 食文化紹介イベントや外食企業・食品メーカーのマッチング等により日本食伝達をサポートする等の支援
	B 中小企業は規制動向の把握・対応が難しい	> JETRO等の公的機関活用による対応を進める	> 法規制情報を集約したデータベース構築等による支援
	C 廉価な非日系外食チェーンへの販売が価格面で受け入れられない	> 味の違いを訴求するための取組、又は提供価格を下げるための取組を進める	> -

三位一体での取組の考え方

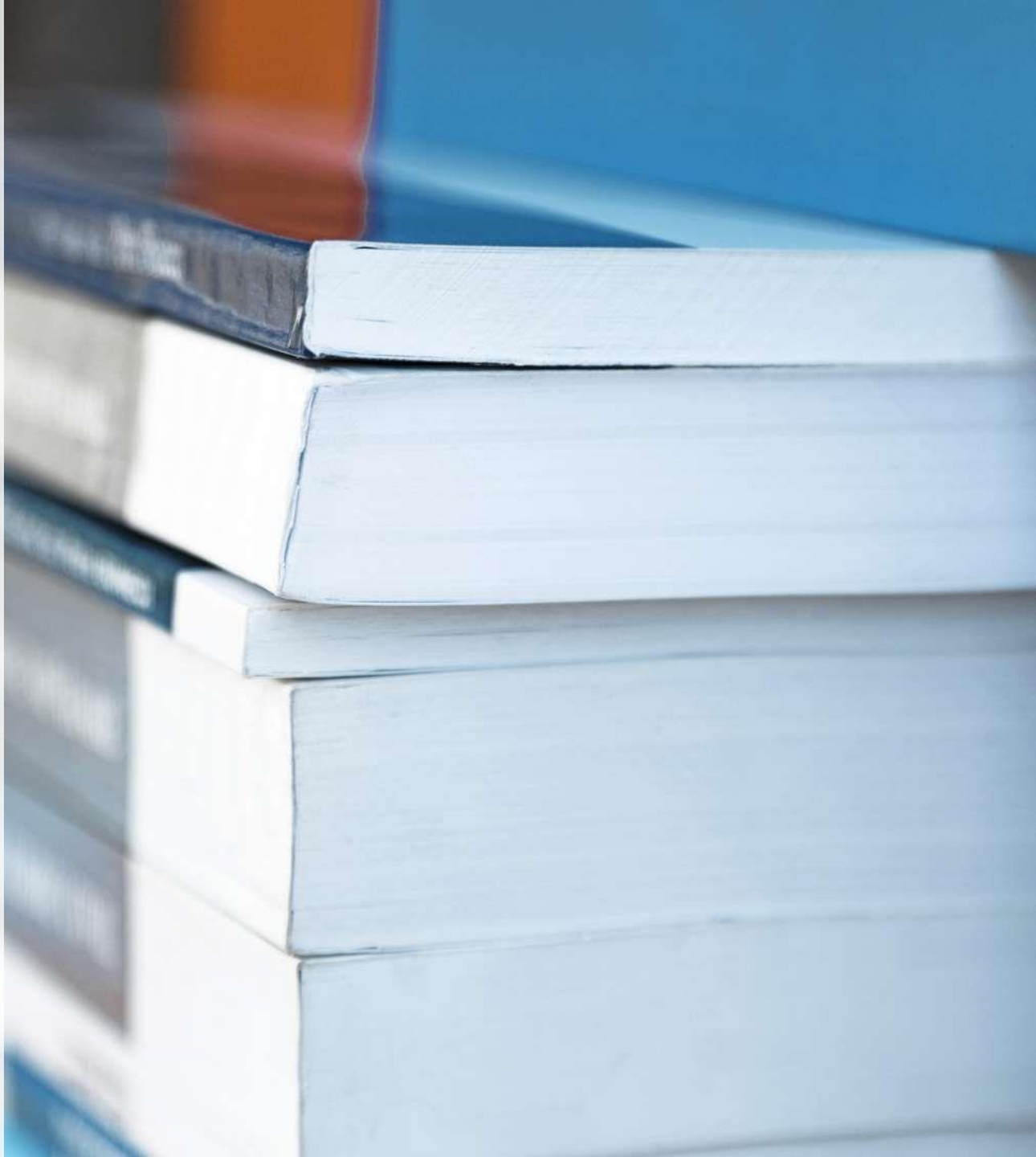
- ・ フランスにおけるターゲットの価値観・ライフスタイルを前提にすれば、分野横断的な取組として例えば以下が考えられる



最重点国・地域における取組に係る提言の俯瞰的整理

- 以上、本節において検討を行った最重点国・地域に関する議論につき、主だったものを以下の通り整理した

	中国	タイ	インドネシア	米国	フランス
概況	マーケティング > 化粧品では欧米グローバルブランドへの対抗が必要 > アパレル・化粧品共に韓国が韓流人気をテコに勢力を強めている > 日系アパレル自体への評価は高いが個々のブランドのブランディング等には課題	> 日系アパレル自体への評価は高いが企業の進出意欲が乏しい	> アパレルは大手以外進出に乏しく物件規制も厳しい > 化粧品のハラル対応に好機	> ジャパニースコスメの認知度が低い > アパレルは激しい競争の下、認知度が低い	> アパレルはラグジュアリー・マスの双方で認知高まるも中小には進出の敷居が高い
	コンテンツ > 実写系コンテンツの露出減(放映料・フォーマット・韓国ドラマの相対的な台頭等の課題) > 違法コンテンツが多く日系の収益機会を毀損 > アニメ・マンガの人気は非常に高い > 外国番組の露出に係る当局の規制が厳しい	> 表現に関わる規制が日本に比べ厳しい	> 二次利用に際しての煩雑な権利関係が収益機会を阻害	> 影響力の大きい大手シネマチェーンでの上映機会がない	
	食 > 現地へのローカライズと日本ブランド訴求のバランスが必要 > 外食は沿岸部の賃料が高騰する一方で内陸部への進出は乏しい	> 価格に見合った品質の訴求が課題 > 離職率が高く人材の確保・育成の難易度が高い > 外食は相当程度浸透するも、品質も高い非日系日本食店への対抗が重要	> 日本食文化の広範な伝達・家庭食への浸透に余地 > 中小は広大な市場を押さえる販路の開拓ノウハウと資金力に乏しい > 日本食は人気だが廉価な非日系の寿司・焼き鳥が主で幅・質共に乏しい > 外食は営業権等の規制		
	マーケティング > アパレル開発・マーケティング支援(現地ニーズ・嗜好情報収集支援等) > 化粧品の輸出規制対応支援(JETRO等による支援強化) > ジャパニースコスメや日本の技術力を伝えるための支援 > アパレルのチャネル開拓支援	> アパレルの進出意欲促進支援	> アパレルの店舗物件獲得支援 > 化粧品のハラル取得支援	> コンテンツとの連携を促進する支援 > アパレルブランド保護支援(国内消費者意識の啓蒙や、国内での模倣品流通に関する規制のあり方検討) > 認知獲得サポート(イベント・ショーの実施等)	> アパレルのハラル出店支援(現地組合との交渉サポート等)
コンテンツ > 一時的な補助金等による進出促進支援(海外での収益化を伴った海外展開事例創出によりコンテンツホルダーの進出意欲を後押しするまでの、過渡期における暫定的措置として) > 違法コンテンツ流通に係る規制・取り締まり強化に対する支援 > 外資規制クリア支援	> 収益化支援(スポンサーマッチング等) > ローカライズ支援(現地ニーズ・嗜好情報収集、倫理規制・言語対応等) > コンテンツの二次利用を促進する契約のあり方の整備・普及	> ハリウッド進出支援(ANEWを通じた支援等)	> -		
食 > 沿岸部の物件獲得支援	> (人材確保・育成が難しいことを踏まえ)簡素なオペレーション実現に向けた支援(日系調理機械メーカーとのマッチング等) > ハラル取得支援	> 日本食伝達に向けた支援(食文化紹介イベントや外食企業・食品メーカーのマッチング等)	> 販路開拓に向けた商社とのマッチング支援	> 営業権取得支援等による出店促進	



Appendix.
参考データ・出典一覧

Roland Berger
Strategy Consultants

参考データ・出典一覧(1/2)

データ
ベース

- > Euromonitor
- > PwC、Global Media and Entertainment Outlook
- > 総務省統計局
- > 国際連合統計
- > 中国国家統計局
- > ITU、ICT Statistics
- > タイ、National Statistics Office
- > インドネシア統計庁
- > 米国勢調査局
- > フランス労働省
- > フランス、INSEE(フランス国立統計経済研究所)

新聞・雑誌・
WEBサイト

- > WWD(各号)
- > William Reed Business Media、「レストランマガジン」
- > 日経ビジネス、コンテンツ強国へ(2014)
- > 日経ビジネス、爆発する日本食経済圏(2013)
- > 日経ビジネス、キッコーマンが上海万博に出展する高級料亭の狙いは(2010)
- > 日本経済新聞電子版、タイの「韓流」人気、化粧品も(2014)
- > International Tradeshow(2014)
- > 東レ経営研究所、繊維トレンド
- > ダイヤモンドオンライン、リアル中国ビジネス(2011)
- > ダイヤモンドオンライン、中国フロンティア開拓史(2011)
- > ハロー、アメリカ市場情報(2010)
- > その他各種日刊紙
- > 各種企業HP
- > その他各種WEBサイト

先行調査
(1/3)

- > 外務省、海外における対日世論調査(各年度)
- > 総務省、世界情報通信事情
- > 文化庁、海外における著作権侵害等に関する実態調査(2013)
- > 経済産業省、官民有識者会議資料
- > 経済産業省、クリエイティブ産業国際展開懇談会「中間取りまとめ」
- > 経済産業省、クリエイティブ産業海外展開強化に向けた調査報告書(2012)
- > 経済産業省、ファッション業況調査及びクールジャパンのトレンド・セッティングに関する波及効果・波及経路の分析(2014)
- > 経済産業省、クールジャパン(日本食分野)発掘のための産業分析調査(2014)
- > 経済産業省、中小企業海外展開等支援(生活関連産業海外市場開拓支援事業「海外市場開拓のための戦略策定・販路開拓支援事業」)調査報告書(2010)
- > 経済産業省、中小企業海外展開等支援事業(ファッション、子供用品、高機能繊維製品)の中国展開支援事業実施報告書(2011)
- > 経済産業省、平成22年度クール・ジャパン戦略推進事業(メディア・コンテンツ分野における戦略構築及び他分野への波及効果調査)(2011)
- > 大和総研、タイ・ベトナム・ミャンマーにおける食品市場環境調査(2013年)
- > 三菱UFJリサーチ&コンサルティング、アジア産業基盤強化等事業(タイにおける日本のサービス産業国際展開に関する調査)調査報告書(2014)

参考データ・出典一覧(2/2)

先行調査
(2/3)

- > JTB西日本、東アジア食品産業海外展開支援事業(インドネシアにおける進出可能性調査)調査報告書(2010)
- > インドネシア総合研究所、クール・ジャパン戦略推進事業(海外展開支援プロジェクト(インドネシアにおけるコンテンツ及び食分野))(2013)
- > JETRO、マーケティング基礎情報
- > JETRO、通商広報(2011)
- > JETRO、中国市場開拓に挑む中小企業(2012)
- > JETRO、中国化粧品市場調査報告書(2012)
- > JETRO、中国におけるテレビ番組販売ハンドブック
- > JETRO、中国コンテンツ市場調査(2012)
- > JETRO、タイのアパレル市場に対する動向調査(2011)
- > JETRO、タイの化粧品・パーソナルケア商品市場調査(2014)
- > JETRO、タイのコンテンツ市場調査(2013)
- > JETRO、日本食品に対する海外消費者アンケート調査(バンコク、ジャカルタ)(2014)
- > JETRO、タイにおける食のマーケット調査(2012)
- > JETRO、タイにおけるサービス産業基礎調査(2011)
- > JETRO、インドネシアにおけるファッション市場調査(2012)
- > JETRO、インドネシアにおけるサービス産業基礎調査(2011)

先行調査
(3/3)

- > JETRO、インドネシア日本食品消費動向調査(2013)
- > JETRO、米国アパレル市場情報および販売の手引き(2011)
- > JETRO、米国における日本食ビジネス(2013)
- > JETRO、マーケティング短信(フランス)
- > JETRO、フランスを中心とする欧州のコンテンツ市場調査(2013)
- > JETRO、フランスにおける日本食・食材普及の現状及び市場拡大可能性(2009)
- > JETRO、フランスにおける外食(日本食)産業進出時の留意事項(2008)
- > HUMAN MEDIA、日本と世界のメディア×コンテンツ市場データベース(2013、2014)
- > Deloitte、拡大するタイの男性用化粧品
- > 電通、ジャパンプランド調査(2014)
- > 電通、中国でのネット通販展開(現地日系企業の進出可能性と活用について)(2011)
- > アジア太平洋研究所、日本企業立地先としてのアジアの魅力とリスク(2012)
- > 愛知大学国際問題研究所、中国における化粧品市場の成り立ちと今後の展望(2013)
- > 都留文科大学、中国における化粧品市場の成り立ちと今後の展望
- > A.T. Kearny, Global Cities Index(2014)



It's character that
creates impact !

Roland Berger
Strategy Consultants