慶應義塾大学学術情報リポジトリ
Keio Associated Repository of Academic resouces

Title	同時再送信に対する放送局の課題：関西独立U局を例に
Sub Title	Terrestrial digital broadcasting and broadcaster Independent UHF Station based in Kansai region as an example
Author	王, 櫻(Wang, Ying) 中村, 伊知哉(Nakamura, Ichiya)
Publisher	慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科
Publication year	2019
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 2019年度メディアデザイン学 第749号
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40001001-00002019-0749

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

修士論文 2019年度

同時再送信に対する放送局の課題
関西独立U局を例に

慶應義塾大学
大学院メディアデザイン研究科

王　櫻

本論文は慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科に
修士 (メディアデザイン学) 授与の要件として提出した修士論文である。

王　櫻

研究指導コミッティ：

中村 伊知哉 教授　(主指導教員)
加藤 朗 教授　(副指導教員)

論文審査委員会：

中村　伊知哉 教授　(主査)
加藤　朗 教授　(副査)
古川　享 教授　(副査)

修士論文 2019 年度

同時再送信に対する放送局の課題
関西独立U局を例に

カテゴリ：アクションリサーチ

論文要旨

日本に存在する放送局は 131 局であるが、そのなかで 13 局は、独立 U 局とよばれる。独立 U 局とは、東京を経営基盤とする地上波キー局と呼ばれる放送局から番組供給を受けずに、独立した番組編成や営業活動を行う放送局のことである。中でも関西圏を事業基盤とする 6 局は、他の独立 U 局と比較して番組の自主制作比率が高いのが特徴である。独立 U 局の経営課題は、大きく 3 点があげられる。放送免許範囲が県域に限られるため、事業範囲が限定的であること。事業範囲である県域市場の人口が減少していること。そしてオンライン分野のリソース不足により、事業を拡大することが困難であるという 3 点である。本論文では関西独立 U 局が抱える 3 つの課題に対してアクションリサーチの手法を用いながら “ネット同時再送信” をソリューションとして提案し、解決していく。

キーワード：

放送、通信、ネット同時再送信、独立 U 局、ローカル局、視聴アプリ、視聴率

慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科

王　櫻

Abstract of Master's Thesis of Academic Year 2019

Terrestrial Digital Broadcasting and Broadcaster Independent UHF Station Based in Kansai Region as an Example

Category: action research

Summary

There are a total of 131 broadcasting stations in Japan, and 13 of them are called "Independent UHF Station", which is a group of Japan ' s commercial TV stations that are not members of any major national networks that has flagship in Tokyo. The 6 Independent UHF Stations based in the Kansai region are famous for their production abilities; however they have suffered from three problems.

First, the restriction of business area. The broadcasting license provide the stations only the prefecture where they have their headquarters. This limits the local broadcasters to do business beyond the border. Thus, the local broadcasters are not able to bring the market into their business.

Second, the decrease of population in the business area of licenced prefecture.

Third, the lack of the ability for the digital business.

This thesis will be followed by the research style of action research. The problems that have been listed above will be solved by three actions with retransmission of terrestrial digital broadcasting.

Keywords:

Broadcast, Telecommunication, Retransmission of Terrestrial Digital Broadcasting, Independent UHF Station, Local Station, VOD, TV Rating

Keio University Graduate School of Media Design

Ying Wang

目　　次

第 1 章　序論 **1**
1.1. はじめに 1
1.2. 本論文の構成 2

第 2 章　関連研究 **4**
2.1. 放送局の事業環境の現状と変化 4
2.1.1　放送法が定める放送事業の現状 4
2.2. 独立 U 局の現状と課題 9
2.2.1　独立 U 局 9
2.3. ネット同時再送信 10

第 3 章　研究の方針 **12**
3.1. 独立 U 局の特徴 12
3.2. 独立 U 局の課題 13
3.3. 対象 U 局社員の性質 15

第 4 章　同時再送信の実験 **16**
4.1. 同時再送信の実験の概要 16
4.1.1　時期 17
4.1.2　実施体制 18
4.1.3　ネット同時再送信実験を行う目的 18
4.1.4　検証ポイント概要 19
4.1.5　実施内容 20
4.1.6　参加企業・団体 21

4.2. 実証実験の手法 22
4.2.1 使用した番組 23
4.3. 独立U局関係者によるリアクション 29
4.3.1 ソーシャルメディアにおける視聴者の反応 29
4.3.2 独立U局関係者の反応 29
4.4. 実験結果 31

第5章 既存動画視聴アプリの比較を通し配信者側の課題探索 32
5.1. 新規動画視聴アプリ 32
5.2. 既存視聴アプリの比較 33
5.3. アンケート及びインタビュー手法 35
5.3.1 アンケートの目的 35
5.3.2 アンケート内容 35
5.4. アンケートの結果 37
5.4.1 株式会社サンテレビジョン 37
5.4.2 奈良テレビ放送株式会社 40
5.4.3 京都放送株式会社 43
5.4.4 三重テレビ放送株式会社 45
5.5. 課題と改善点 48

第6章 同時再送信が如何に独立U局の放送番組の価値向上に寄与するのかの検証 49
6.1. 新指標の開発背景および目的 49
6.2. インタビュー対象者 50
6.3. 新指標の提案 50
6.4. U局関係者へのインタビュー時の反応 51
6.4.1 株式会社サンテレビジョン 52
6.4.2 奈良テレビ放送株式会社 53
6.4.3 京都放送株式会社 54
6.4.4 三重テレビ放送株式会社 56

6.5. 結論 59

第 7 章　結論 **61**

7.1. 結論 61

7.2. 今後の展望 62

謝辞 **64**

参考文献 **65**

図　目　次

2.1　我が国の放送コンテンツ海外輸出額の推移 5
2.2　放送産業市場規模の推移と内訳 [1] 8

3.1　2017 年度テレビ局 1 社当たりの売上高の平均　[2] 13
3.2　アクションリサーチの対象コミュニティ一覧 15
3.3　関西独立 U 局プロフィール 15

4.1　実施体制図 18
4.2　関西独立 U 局所在地の人口推移 21
4.3　その他の「バツウケテイナー」を放送している局 24
4.4　バツウケテイナー公式ツイッターでの告知の様子 26
4.5　実際の放送時の様子・著者撮影 26
4.6　実証実験のプレスリリース 27
4.7　バツウケテイナー視聴率 28
4.8　ツイッター上に見られた視聴者の反応・2019 年 3 月 5 日撮影 . . 30

5.1　既存視聴アプリの比較 34
5.2　アンケート内容 37

6.1　インタビュー内容 51

第 1 章
序　　論

1.1. はじめに

本論文はアクションリサーチという研究手法を軸としてビジネス環境の変化に悩まされる関西独立 U 局の課題をネット同時再送信という放送通信融合型のソリューションを提示しながら課題を見つけ、解決方法を提示していく。

本論文が行うアクションリサーチとは、仮説検証型アクション・リサーチである。藤田卓郎氏は論文 “アクション・リサーチ再考 -結果の一般化に焦点を当てて- [3]” において仮説検証型アクション・リサーチの手法を次のように定義している。仮説検証型アクションリサーチとは課題を発見し問題を設定する。そしてその問題に対する対象コミュニティの実態を把握し、研究課題を設定する。そしてその研究課題に対する具体的な解決策を立て、仮説を設定する。解決策を実行しながら経過を記録し、効果を検証する。そして必要であれば異なる方策を設定、実行し再度その効果を検証する。最後に実践を振り返り、結果をまとめて報告するというものである。

本論文は変化が激しい放送業界の放送通信融合をテーマとして執筆する。本論文では放送通信融合の中でも 2019 年日本放送協会の参加が国会で可決されたことで話題になったネット同時再送信、つまりテレビで放送中の番組を放送とほぼ同時にインターネットを経由し、スマートフォンやパソコンなどのテレビ以外のデバイスで視聴可能なことに焦点をあてる。放送業界の中でも特殊な立ち位置にある、在京キー局とネットワーク契約を締結していない放送局である独立 U 局を本アクションリサーチの対象コミュニティとし、放送通信融合の波の中で出てきた様々な経営課題を発見し、それに対してネット同時再送信をソリューションとし

て提案する。

1.2. 本論文の構成

本論文は、在京キー局とネットワーク契約を締結していない放送局、「全国独立放送協議会」加盟局のいわゆる「独立U局」の経営課題の課題解決のソリューションとして、ネット同時再送信の活用を提案する。

日本には放送局が131局存在する。その中で「全国独立放送協議会」に加盟しているのは全部で13局存在する。中でも関西圏を事業基盤とする6局は番組の自主制作比率が他局と比較して高いのが特徴である。

2010年の放送法改正の骨格として、放送業界の事業構造をコンテンツプロバイダーとコンテンツの伝送路に分離させる、いわゆる「水平分離」が掲げられた。オリジナル番組比率の高い独立U局は、このコンテンツプロバイダーとしての事業モデル構築を目指しているといえる。

現在、コンテンツプロバイダーとしての独立U局が抱える事業課題は何なのか。本論文では以下の3点だと考えている。

放送免許範囲が県域に限られるため、事業範囲が限定的である。事業範囲である県域市場の人口が減少している。オンライン分野でのリソース不足により、事業拡大が困難である。

そこで本論文では2019年3月5日に総務省の実証実験として、吉本クリエイティブ・エージェンシー株式会社（当時、現吉本興業株式会社）と、兵庫県を事業基盤とする独立U局株式会社サンテレビジョンが行った「ブロードバンドを活用した地域放送サービスの展開方策に係る実証実験」で得られた知見をもとに、上記独立U局が抱える課題3点を解決する施策として放送通信融合によるネット同時再送信の活用を提案する。

実証実験は以下の2点を特徴として構築された。独立U局の経営規模では実現困難だと言われてきた4Kコンテンツの伝送。Hybridcas対応の場合のみならず、非対応の場合あるいは難視聴エリア等の場合でも同等のサービスを実現する。

この実証実験から得られた知見は以下の2点である。放送と通信の融合、特に

難視聴エリアでの視聴を可能にするネット同時再送信は視聴者を増加させる。視聴者の高評価が増加し、最終的に番組の価値向上に寄与する。

この結果をふまえ、本論文ではアクションリサーチの手法を用い、計３回のアクションを用いて新しい視聴アプリのデザイン及び、変化するビジネス環境での価値最大化を試算可能な数式モデルを開発し、それを元に定則的な関西独立Ｕ局関係者へのヒアリングを行った。その結果、系列のネットワークに属していない独立Ｕ局の経営課題とその解決方法を発見、提案し、新たなビジネスモデルを提案、発見することができた。

第 2 章
関 連 研 究

2.1. 放送局の事業環境の現状と変化

日本民間放送連盟によると 2019 年現在日本には 131 局の地上波放送局が存在し [4]、その中で全国独立放送協議会に加盟する放送局、いわゆる独立 U 局は計 13 局、その中でも本論文の研究対象である関西地域を経営基盤とする独立 U 局は計 6 局である。

日本におけるテレビ放送事業は、受信料収入を経営の基盤とする日本放送協会（NHK）と、主に広告収入、又は有料放送の料金収入を経営の基盤としている民間放送事業者の二元体制により行われている。総務省より毎年発表されている平成 30 年版の情報通信白書によると地上系民間基幹放送、NHK、有線テレビジョン放送、衛星系民間放送事業者系 472 社からなる日本の放送メディアの市場規模は 2016 年度で約 3 兆 9,312 億円になり、2015 年度の 3 兆 9,152 億円より 0.4 %増加している [5]。そして民間基幹放送事業者のテレビ放送事業収入は 2 兆 1,339 億円である。

2.1.1 放送法が定める放送事業の現状

2.1.1.1 2010 年放送改正が目指す市場構造の変化

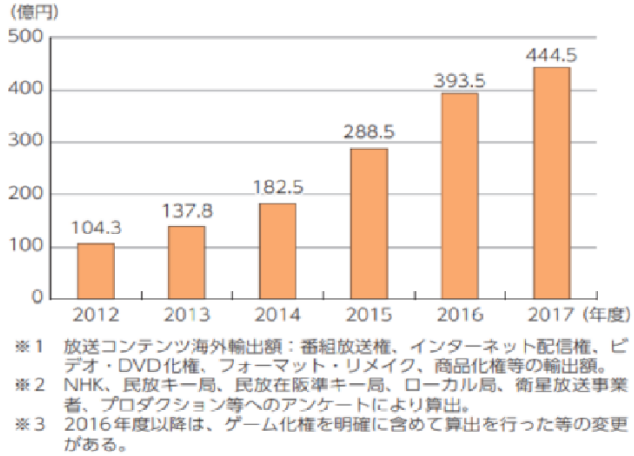
2010 年 11 月 26 日の参議院本会議で 60 年ぶりに通信・放送融合の進展に対応できるように法体系を見直し、8 個ある関連法を 4 つの法律に再編した放送法などの改正案が可決され、成立した [6]。2010 年の改正により 1 つの無線局の免許で放送と通信の両方を行うことができるようになった。テレビ局が放送を行っていな

い時間帯に、その電波を通信用に使うといったことが可能となり、これまで舗装業務と無線局の設置と運用一致が定められていた地上波放送についても分離をすることが選択可能となり、放送事業者どうしで放送設備を共有し、経営合理化に繋げることが可能となった。

2.1.1.2 放送及び収益モデルの歴史

日本での民間地上波テレビ放送が始まって 2019 年で 66 年になる。その間民間のテレビ放送局が放送するコンテンツは多種多様な変化を遂げてきた。図 7 明示されているが、日本の 2017 年度の放送コンテンツ海外輸出額は 444.5 億円であり [1]、2012 年度、つまり 5 年前の輸出額 104.3 億円と比較すると約 4 倍以上増えている。

図 2.1 我が国の放送コンテンツ海外輸出額の推移



(出典) 総務省「放送コンテンツの海外展開に関する現状分析」[7]

日本のユニークなテレビ番組のフォーマットの一つであるスタジオで出演者一同が VTR 映像を見ながら様々なコメントを出すバラエティ番組などを代表とするコンテンツは日本語というマイナー言語が使用されているというグローバル市場でのデメリットも乗り越え、日本国外でも高評価を得ている。日本独自のユニークなコンテンツ内容がこれだけ国内外で評価され、時代と共に変化してきたにも関わらず、日本における地上波テレビ放送の視聴方法は、英国やアメリカを中心

に進化した “放送と通信の融合” の波に乗り遅れてしまった。その主な原因の一つに民間放送局のビジネスモデルにある。

日本の民間テレビ放送局は今日にいたるまで、主な収益源を番組間の 15 秒間から 30 秒前後の CM 広告のスポンサーから得る広告収入であった。“広告収入” を最大の柱としたビジネスモデル貫いて来たテレビ放送業界は今日に至るまでの間、半世紀近くに渡ってマスコミ 4 媒体であるラジオ、新聞、雑誌、テレビのトップに君臨してきた [8]。1953 年 8 月 28 日、日本の初の民間テレビ放送局である日本テレビ放送網株式会社が開局した当初、社長の正力松太郎は当時まだ数少ない社員たちに写真機を持たせ、新橋の駅頭などに設置した街頭テレビに群がる人々を高い位置からフィルムに納めさせた [8]。その写真をもとにスポンサー候補として考えた企業に見せて周り、スポンサーを獲得していったのである。これこそが現在の視聴率をベースにした民間テレビ放送のビジネスモデルの原点でありテレビ CM 広告の有効性や影響力をクライアント企業に納得してもらう唯一の方法であった。

だが、インターネット元年と呼ばれる 1995 年のインターネットの流行と共に他３媒体は追い抜かれ、インターネット広告の収益は今ではテレビをも追い抜かそうとしている。1995 年 11 月、アメリカ合衆国ワシントン州に本社を置く、ソフトウェア開発、販売会社であるマイクロソフト社が Windows95 を発売した。Windows95 は誰もが簡単に操作出来るようにグラフィカルユーザインターフェースが改善されており、Windows95 を使用することでインターネットに簡単に接続出来るという販売戦略は今までパソコンに興味がなかった人々にもインターネットへの興味からパソコンの購入を促し、それまでごく一部の先進的なユーザーのみが利用しているにすぎなかったインターネットを大衆化させた。そのため、1995 年は世界におけるインターネット元年だと言われている [9]。また、1995 年は歴史的な災害であった阪神淡路大震災が起こった年でもある。災害時、ライフラインが寸断された被災地の現状をリアルタイムで各地と共有するアイテムとしてラジオ放送、そして地上波テレビ放送は重宝された。だが、しかしそこでコミュニティレベルでの情報共有に優れたインターネットも同時に注目を集めたのである。後の 2001 年には高速通信を可能にした光ファイバーなどの導入によりブロードバンド元年

を迎え、オンライン上での動画が脚光を浴び始めた。そして 2008 年、アメリカ合衆国カリフォルニア州に本社を置く、Apple 社から iPhone 3G という名のスマートフォンが発売され、爆発的なヒットとなった [10]。それを皮切りにスマート端末が爆発的に飛躍し、国民にとってなくてはならない情報端末となった。

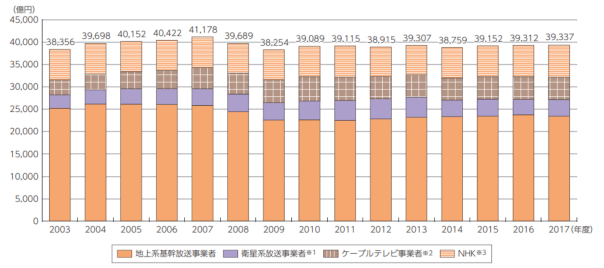
メディアコンサルタントの境治は著書拡張するテレビ　テレビ広告と動画とコンテンツビジネスの未来の中で「テレビという概念が今拡張しはじめている」と述べている [11]。放送コンテンツをテレビ受像機で視聴することだけが “テレビ” だとこだわり、テレビ番組を放送された時間通りに見る、いわゆるリアルタイム視聴を主な収益源としていた日本のテレビ局は時代、そして技術の発展と共に変わってきている視聴者の視聴習慣の変化の流れに戸惑いを覚えている。2017 年 7 月、地上波テレビ放送のデジタル移行のため、地上波放送を見るためにはアナログテレビからデジタルテレビへの買い替えが必須となった。スマートテレビ時代への突入だ。だが、これが地上波テレビ放送各社の事業を圧迫していった。テレビ受像機がインターネットに繋がれたスマートテレビ時代への突入は、テレビの “大きなスマートフォン化” をも表していた。ここまでテレビ受像機の画面を独占していた地上波放送だったが、テレビ受像機や受信環境の進化、変化に伴い BS 放送、CS 放送のみならず Youtube やアマゾン・プライムビデオ、ネットフリックスもアプリケーションのクリック一つで視聴出来る環境になってしまったのだ。

そんな時代の変化にあわせてテレビ受像機は以前は電源を消す前のチャンネルがそのまま起動される仕組みになっていたにも関わらず、新しく発売されている機種によっては、スマートフォンのように各アプリケーションのホームメニュー画面が表示されるようになり、地上波放送はついに様々な選択肢の一つに過ぎなくなったのであり、様々なプラットフォームの中から選ばれる時代になった。

では、放送事業者のビジネスモデルは今どのように再検討する必要があり、今後放送事業者はどのような対応をとっていけばいいのだろうか。東京を経営基盤とするキー局を中心に変革をとげている広告ビジネスの変化とその課題、そして独立 U 局を含むローカル局の地域密着型ビジネスの展開とその課題について考察する [12]。

図 2.2 を見るとわかる様に 2019 年、総務省より発表された「令和元年版　情報

図表 3-1-8-1　放送産業の市場規模（売上高集計）の推移と内訳



年度		2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
民間放送事業者	地上系基幹放送事業者	25,229	26,153	26,138	26,091	25,847	24,493	22,574	22,655	22,502	22,870	23,216	23,375	23,461	23,773	23,471
	（うちコミュニティ放送※4）	141	140	140	144	148	150	123	116	120	115	124	127	126	136	136
	衛星系放送事業者※1	2,995	3,158	3,414	3,525	3,737	3,905	3,887	4,185	4,490	4,510	4,491	3,661	3,809	3,463	3,697
	ケーブルテレビ事業者※2	3,330	3,533	3,850	4,050	4,746	4,667	5,134	5,437	5,177	4,931	5,030	4,975	5,003	5,031	4,992
NHK※3		6,803	6,855	6,749	6,756	6,848	6,624	6,659	6,812	6,946	6,604	6,570	6,748	6,879	7,045	7,177
合計		38,356	39,698	40,152	40,422	41,178	39,689	38,254	39,089	39,115	38,915	39,307	38,759	39,152	39,312	39,337

※1　衛星放送事業に係る営業収益を対象に集計。
※2　ケーブルテレビ事業者は、2010年度までは自主放送を行う旧有線テレビジョン放送法の旧許可施設（旧電気通信役務利用放送法の登録を受けた設備で、当該施設と同等の放送方式のものを含む。）を有する営利法人、2011年度からは有線電気通信設備を用いて自主放送を行う登録一般放送事業者（営利法人に限る。）を対象に集計（いずれも、IPマルチキャスト方式による事業者等を除く）。
※3　NHKの値は、経常事業収入。
※4　ケーブルテレビ等を兼業しているコミュニティ放送事業者は除く。

図 2.2　放送産業市場規模の推移と内訳 [1]

通信白書」[1] 内にある 2017 年度の放送産業市場規模の推移と内訳によると、まず放送事業者全体の売上高は 3 兆 9,337 億円であり、2016 年度よりも 0.1%増となっている。トップは地上波民間放送テレビ局の 2 兆 3,471 億円（前年度比 1.3%減）、そして日本放送協会の 7,177 億円（前年度比 1.9%増）、ケーブルテレビ事業者は 4,992 億円（前年度比 0.8%減）、最後に衛星系民間放送事業者の 3,697 億円（前年度比 0.8%減）である。次に 2013 年から 2017 年の 5 年間を比較してみる。唯一堅実に数字が伸びているのは日本放送協会であり、地上波民間放送テレビ局とケーブルテレビは事業者は停滞し、衛星放送事業者に関しては下を向いてきている。視聴者からの受信料を財源とした独立採算制がとられており、公共放送である日本放送協会（NHK）を除く民間の地上波テレビ放送事業者のビジネスモデルとして収益の大部分は広告による放送事業と、広告以外による放送外事業に大きく分けることができる。2018 年の広告収入はテレビジョン放送事業に係るものが 1 兆 7,848 億円であり、ラジオ放送事業の 1,278 億円と比較すると約 1 4 倍になる。そして放送外事業の割合は全国平均は 11.1%で、東名阪、札幌、福岡を除いたローカル局では 6.7%である [13]。すなわち収益の約 90%を広告収入に依存するビジネスモデルとなっているのである。こういった数字だけを見ると民間テレビ放送局の広告収入は順調に思えるが、日本最大手の広告代理店である株式会社電通が発

表した「2018 年　日本の広告費」によると、日本の総広告費は 6 兆 5,3000 億円（前年比 102.2%）であり、7 年連続プラス成長をしている。そして注目したいのはインターネット広告費である。2018 年のインターネット広告費は 1 兆 7,589 億円（前年比 116.5%）[14] であり、5 年連続の二桁成長、そして地上波テレビ放送の広告費に迫る勢いであることが明白である。

2.2. 独立 U 局の現状と課題

2.2.1 独立 U 局

“独立 U 局” とは 2019 年 12 月現在、全 13 局から形成されている全国独立放送協議会に加盟しているテレビ放送局である。加盟局にはとちぎテレビ、群馬テレビ、テレビ埼玉、チバテレビ、TOKYO MX テレビ、テレビ神奈川、岐阜放送、三重テレビ、びわ湖放送、京都放送、サンテレビ、奈良テレビ、テレビ和歌山がある。独立 U 局のその大きな特徴として関東・中京・近畿の三大都市圏、つまり広域局が存在する地区分にしか存在しないという点がある。

何故 “独立 U 局” と呼ぶかというと、全国独立放送協議会に加盟する放送局は 2011 年以前のアナログ放送時代は全ての局が UHF 帯による放送を行なっていたことから「独立 UHF 放送協議会」、“独立 U 協” と呼ばれていたが、2011 年 7 月 24 日の地上デジタル放送の完全移行に伴い地上波放送局はすべて UHF 帯の周波数での放送に移行したため元々 “全国独立 UHF 放送協議会” であった名称を区別化するために全国独立放送協議会に改称した。だが現在でも便宜上 “独立 U 局” とすることが多い。よって本論文でもそのように呼ぶことにする。

独立 U 局の更なる特徴として、以下のものがある。最も特徴的なのは在京キー局である日本テレビ放送網、テレビ朝日、TBS テレビ、テレビ東京、フジテレビからなる 5 社を中心とした 5 大テレビネットワーク系列（TBS:JNN/ 日本テレビ NNN/ フジテレビ:FNN/ テレビ朝日:ANN/ テレビ東京 TXN）に属していないことだ。

独立 U 局を除く日本の地上波民間放送はキー局が自社制作した番組をネットワーク系列を通じて各地方における各社系列のローカル局相手に番組販売を行っ

たりその際に番組のスポンサーによる広告料の分配を行う。また、系列ネットワークは系列新聞社との結びつきも強く、メディアにおける影響力は非常に強力だと言える。

基本ローカル局と呼ばれる地方局は、その他地方や海外のニュース番組などの配給を有利に受けるためにいずれかのテレビネットワークに加盟することが多い。しかしながら既に既存の系列局が存在する広域テレビ放送エリアに重なる場所で開局した県域テレビ局である独立U局はネットワーク系列に参加することが出来ず、キー局よりセールスを受ける対象とならない。

また、独立U局はキー局によるネットワークセールスの対象外な為安定した収入を得ることが難しいが、その反面キー局による番組編成の影響が強いネットワーク系列のローカル局よりもより自由な番組編成が可能となる。そのため、地域に密着した情報がその他ローカル局よりも相対的に多い。故に独立U局は自社独自で番組を制作する比率がその他のローカル局よりも比較的多い傾向にある [15]。さらに独立U局はネットワーク系列に参加していないがために系列を超えた番組のやりとりをすることが可能であるということが大きな特徴のうちの一つである。

2.3. ネット同時再送信

本論文ではテレビで放送中の番組コンテンツを放送とほぼ同時にインターネット経由で視聴できる、いわゆる番組のライブストリーミングのことを “ネット同時再送信” と定義することにする。ネット同時再送信ではテレビチューナーを備えていないスマートフォンやパソコンなどの機械でも、インターネットを経由して放送中のコンテンツを視聴することが可能となる [16]。著者はこのネット同時再送信こそが独立U局の経営課題を解決する解決策だと考える。広域局が存在する土地において県域局として運営されている特殊な立ち位置である独立U局は直ちにネット同時再送信を開始し、コンテンツを県域局として県内のみの視聴層に向けるのではなく、全国に向けた放送をはじめて欲しいと考える。

本論文では、前述したようにネット同時再送信を軸にアクションリサーチの手法を用いて対象コミュニティである関西独立U局の局員6名に対し、計3つのア

クションをおこしていく。その 3 つのアクションを通じて対象コミュニティのネット同時再送信に対する考えの変化を考察していく。最終的に対象コミュニティである関西独立 U 局がネット同時再送信に向けて前向きになってもらいたいと筆者は考える。

第 3 章
研究の方針

本論文ではアクションリサーチの対象コミュニティを 2019 年現在全部で 6 局存在する関西圏に位置する独立 U 局の内の 4 局（株式会社サンテレビジョン、奈良テレビ放送株式会社、京都放送株式会社、三重テレビ放送株式会社）に勤め、放送と通信の融合など主に複数のメディアを組み合わせて展開すること [17] を推進するクロスメディア関連業務の部署に勤める担当責任者計 6 名とする。今回研究対象とするコミュニティの 6 名には 2019 年 3 月 5 日に行われた株式会社サンテレビジョンにて放送されたお笑い系バラエティ番組「バツウケテイナー」を吉本興業と NTT ぷららが運営する動画配信プラットフォーム “大阪チャンネル” にてネット同時再送信する実証実験にはじまり、2019 年 12 月に実施したアンケート調査、そして 2019 年 12 月上旬に実施した個別インタビューと計 3 回のアクションを約 9 ヶ月間を通し本リサーチに参加してもらった。

3.1. 独立 U 局の特徴

本論文の対象コミュニティである独立 U 局の最大の特徴として、第 2 章でも詳しく述べた様に東京のキー局をはじめとするどこのテレビ局とも系列で結ばれておらず影響を受けない、他局から完全に独立した状態のテレビ局であるといった点がある。

3.2. 独立 U 局の課題

2019 年現在独立 U 局が直面している課題として、次の 3 点があげられる。第一に経営的課題、第二に技術的課題、第三に人員、人材不足という課題である。この 3 つの課題全ては第一の課題である資金力の低さに繋がっている。本研究を通して見えてきた独立 U 局の共通した経営的課題として、ビジネス対象の市場が小規模かつ成長が見込まれない点、そしてビジネス対象の市場が小規模であるにもかかわらず、東京、大阪、名古屋などの広域局と同様の放送設備投資が必要だという点がある。詳しくは第 4 章で述べるが、関西独立 U 局が所在する 6 都道府県の内、滋賀県以外の 5 都道府県では 2007 年から 2017 年の 10 年間で明らかな人口の減少がみられる。そういったビジネス市場の縮小は放送局、特に独立 U 局などの県域局にとっては直接的な打撃に繋がる。

ビジネス面の課題として独立 U 局の資金力の低さがある。図 3.1 の総務省が 2018 年 11 月に発表した 2017 年度地上波テレビ局を地域別に分け、各社 1 社あたりの平均値を表した図を見ても明白な通り、2017 年度の独立 U 局の売上高、総資本金共に在京キー局、在阪準キー局、在名局、その他系列ローカル局の中で最低である。売上高に関してはその他の系列ローカルよりも 19 億円低く、広域局ではあるが東京の局と比べると 2,242 億円もの差がある。その差は約 50 倍である。独立 U 局は他局との繋がりをもたない分、経営的にも独立することを求められている。また、その他系列ローカル局のように在京キー局、在阪準キー局から一定量の定期的なん放送コンテンツの供給を得ることが難しく、今後より一層独立 U 局は存続する為に経営の安定性が求められている。

2017年度テレビ局 1 社当たりの平均					
単位：億円	東京	大阪	名古屋	系列ローカル	独立系U局
売上高	2,287	530	255	64	45
総資本	3,098	791	493	116	64

図 3.1 2017 年度テレビ局 1 社当たりの売上高の平均 [2]

また、2010 年の放送法改正により放送事業者同士で放送設備を共有し、経営合理化に繋げることに制度上可能になったが現状はそれでも放送設備は経営規模の大小に関わらず、同一費用がかかってしまう。つまり、在京キー局や在阪準キー局等その他地上波民間放送局に比べ、市場規模が小さいにも関わらず放送局として必要最低限の設備は同じなのである。

次に技術的課題として独立 U 局は最新技術の流れに即応できない部分がある。第 4 章で詳しく後述するが、2019 年 3 月に行ったネット同時再送信の実証実験において独立 U 局の運用は必ずしも hybridcast 等の新しい技術の流れに即応できていない部分も相当残されていることがわかった。この問題は第一の課題である資金力の低さにも繋がっている問題である。

そして最後に人員、人材不足という課題がある。他部署との兼務をする局員、また根本的な人材不足という点もある。まず人員不足の点だが、これは決して独立 U 局の局員数が他局より少ないということのみの単純な問

題ではない。第 5 章で詳しく後述するが、2019 年 12 月に行ったインタビューにおいて独立 U 局はその他のテレビ局に比べて局員は少ない傾向にあるが、自主制作率は高い。その為一人の局員が複数の部署を兼務し、業務を担当しているという状況がおこっている。現に本研究の対象コミュニティの内の一人である奈良テレビ放送株式会社の名倉涼氏はクロスメディア局開発部、技術部、報道制作局アナウンス室を兼務している。毎週木曜日に帯の生放送番組でアナウンサー業をこなしながらそれとは別にナレーション業務、web デザイン、取材、記事編集、クロスメディア関連業務をこなしている。ここまで多様な業務を兼務することは独立 U 局の中でも稀な方ではあるが、本研究の対象コミュニティ 6 人の内 6 人全員が過去もしくは現在進行形で他部署の業務を兼務していることも事実である。

技術的課題と同様に人材不足は独立 U 局にとって根深い問題であり、第一の課題である資金力の低さと直結した課題でもある。本論文の対象コミュニティの独立 U 局は各局共に定期的な新卒採用を行っているが、局によっては新卒採用者が定着しにくいといった問題が存在する。インターネットネットワークに詳しい技術者の不足、ネットコミュニティ運営などマーケティング人材の不足も深刻である。こういった従来の放送業務の枠にとらわれない、放送業界の中では新しいジャ

ンルの人材は余計に集まりにくいのが現実である。これはどこの業界、会社に対しても言えることだが、人材こそ会社の栄養素である。そしてこの人材不足を根本的に解決するには何よりも経営の改善、そして安定化が必要だと本論文では考える。

3.3. 対象 U 局社員の性質

本アクションリサーチの対象コミュニティは下記の図 3.2 関西独立 U 局 4 社の計 6 名である。後の第 5 章のアンケートにて各社員のプロフィールを詳細に記述する。

社名	役職	氏名
株式会社サンテレビジョン	編成局次長兼編成部長兼パブリックセンター長	久保　仁
株式会社サンテレビジョン	経営企画室　メディア戦略部部長	高瀬　聡子
奈良テレビ放送株式会社	クロスメディア局　局次長	浅井　隆士
奈良テレビ放送株式会社	クロスメディア局開発部兼技術部兼報道制作局アナウンス室	名倉　涼
京都放送株式会社	東京支社営業部　部長	黒木　大地
三重テレビ放送株式会社	編成業務局　局付部長	松本　幹景

図 3.2　アクションリサーチの対象コミュニティ一覧

本論文で論じる “関西独立 U 局” は下記にある図 3.3 とする。

社名	県域	資本金	売上高	従業員数
株式会社サンテレビ	兵庫県	9億7,000万円	57億8,891万円 (2018年3月期)	108名 （2018年1月）
株式会社京都放送	京都府	20億6,200万円	47億1100万円	127人 (2019年3月31日）
株式会社テレビ和歌山	和歌山県	16億円	20億6980万円[19]	84名（2018年4月）
奈良テレビ放送株式会社	奈良県	4億8000万円	16億9783万円	69名
三重テレビ放送株式会社	三重県	5億円	36億345万円 (2018年3月）	64名
びわ湖放送株式会社	滋賀県	8000万円	16億5400万円 (2018年3月）	85名

図 3.3　関西独立 U 局プロフィール

第 4 章
同時再送信の実験

本アクションリサーチの最初のアクションとして 2019 年 3 月 5 日に株式会社サンテレビジョンが兵庫県で放送するバラエティ番組「バツウケテイナー」を日本全国でネット同時再送信を行うという実証実験を行った。本実証実験を映像、文書で記録したものを実証実験を行った 2 日後にあたる 2019 年 3 月 7 日に本研究の対象コミュニティである関西独立 U 局の内 4 社、6 名を含む関西独立 U 局 6 社及び、総務省近畿総合通信局、株式会社 NTT ぷらら、NTT データ株式会社、西日本電信電話株式会社、NTT スマートコネクト株式会社、株式会社ネクストウェーブ、一般社団法人融合研究所慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科といった放送通信融合を推進する行政、放送局、プロダクション、通信会社、放送技術関連会社、大学、計 37 名を集めて披露し、評価及び感想などを依頼した。また、独立 U 局が手軽にネット同時再送信サービスや、スマートフォンファーストな時代における地域の放送局による新規ビジネスの可能性などについての意見交換会、アンケートを実施した。その結果、独立 U 局の場合、技術的経験が乏しく、必ずしも新しい技術の流れに即応出来ていない部分が存在することがわかった。また、ネット同時再送信を実現するための共通配信プラットフォームの検討に当たっては、その実態にあった運用要件の整理や機能実装の強化が必要なことが判明した。

4.1. 同時再送信の実験の概要

最初のアクションである本ネット同時再送信の実験は、株式会社三菱総合研究所が総務省「ブロードバンドを活用した地域放送サービスの展開方策に関する調査研究の請負」の公募の一環として募集した、「ブロードバンドを活用した地域放

送サービスの展開方策」の事業企画として採択された実証実験の内の一部として実施した。

近年、ブロードバンドの普及やスマートフォン等のモバイル端末の普及を背景に映像コンテンツの視聴形態の多様化が進んでいる。多くの動画サービスプラットフォームを通じて映像コンテンツが日本全国、全世界に提供されるようになり動画配信市場の規模も拡大している。海外においては、動画配信サービス事業者が視聴データの分析結果をコンテンツ制作に利活用したり、放送事業者が視聴データを用いたターゲティング広告の試みがみなされていたりしている。こういったブロードバンドの普及や視聴環境の変化に対応した新たな放送サービスの高度化によって視聴者の利便性や放送サービスの社会的価値が向上することが期待されている [18]。総務省が公募した本実証実験の概要は次の通りである。ローカル局を含む多くの放送事業者がテレビ向け 4K 同時配信や視聴データ利活用に取り組みやすい環境を構築するために必要となる技術、運用面での課題抽出、また効率的、かあつ有効な方策案について、企画公募型の実証事業による検証を行うものであり [19]、主にテレビ向け 4K 同時配信の展開方策に関する検証を行うものである。その中でも実施元であり、著者が所属する株式会社よしもとクリエイティブ・エージェンシー（現　吉本興業株式会社）は独立 U 局が利用可能な 4K 対応共通配信プラットフォームの在り方に係る検証およびサービス普及促進案の検証を株式会社 NTT ぷらら、株式会社サンテレビジョン 、株式会社京都放送、そして株式会社 NTT データと共に行った。

4.1.1 時期

2019 年 3 月 5 日に兵庫県神戸市の株式会社サンテレビジョン本社にて「バツウケテイナー」（毎週火曜日 22 時〜22 時 30 分放送）のネット同時再送信の実証実験を実施。その 2 日後にあたる 2019 年 3 月 7 日に大阪府大阪市に位置する西日本電信電話株式会社（NTT 西日本）が所有する NTT 西日本研修センター新京橋ビルにて産官学の関係者計 33 名を集め、本実験を披露し評価及び感想を依頼した。また、独立 U 局が手軽にネット同時再送信サービスや、スマートフォンファーストな時代における地域の放送局による新規ビジネスの可能性などについての意見

交換会、アンケートを実施した。

4.1.2 実施体制

本実験は下記の図 4.1 にある通り、株式会社よしもとクリエイティブ・エージェンシー（現 : 吉本興業株式会社)、株式会社 NTT ぷらら、株式会社サンテレビジョン 、株式会社 NTT データの協力のもと実施された。

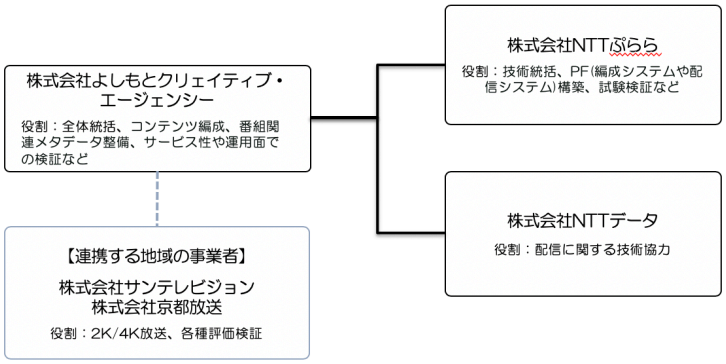


図 4.1 実施体制図

4.1.3 ネット同時再送信実験を行う目的

本ネット同時再送信の実験は本研究のアクションリサーチの最初のアクションとして、2019 年 3 月 5 日に株式会社サンテレビジョンが兵庫県で放送するバラエティ番組「バツウケテイナー」[20] を吉本興業株式会社と株式会社 NTT ぷららが共同運営するサブスクリプション型動画配信プラットフォーム「大阪チャンネル [?] を使用して日本全国に向けたネット同時再送信を行うという実証実験を行った。ネット同時再送信の実験を実施した目的として次の 2 点がある。第一に独立 U 局にとってネット同時再送信を行う際の課題のあぶり出し。そして第二にネット同時再送信を実際に体験してもらい、視聴者の反応を考察してもらう機会作りである。

まず、第一の目的である独立U局にとってネット同時再送信を行う際の課題のあぶり出しを行う必要性について説明する。今まで様々なプラットフォームがネット同時再送信の実証実験を行ってきた、だがその多くが在京キー局や在阪準キー局などの大きなテレビ局を用いて幅広い視聴者層をターゲットにしたものであった。県域局であり、視聴者の絶対数も限られた独立U局を対象としてネット同時再送信の実証実験は過去にあまりおこなわれてこなかった。これを行うことで広域局にはない資金面や技術面、人員、人材的課題を抱える独立U局にとって真に必要なネット同時再送信を行うプラットフォームの要件を具体的に確認することが出来る。また、実際にネット同時再送信の流れを体験してもらうことで、普段より放送通信融合などに触れる機会の多いクロスメディア系業務の局員以外にも触れてもらうことが出来るという利点がある。

第二の目的としてネット同時再送信を実際に体験してもらい、視聴者の反応を考察するという点がある。今回ネット同時再送信を行った「バツウケテイナー」は“アキナ”、“和牛”、“アインシュタイン”といった過去に日本の著名な漫才のコンクールM-1グランプリやコント日本一を決めるキングオブコントといったコメディ界の中で数々の有名賞レースの決勝に勝ち進んできた人気お笑い芸人達が出演するバラエティ番組である。そのため、幅広い年齢、地域層の視聴者が存在する。また、通常初回の地上波放送は兵庫県域局であるサンテレビジョンで行われるが、1週間遅れで大阪チャンネルのアプリ内で配信される。後述するが、他にも東京の独立U局である東京メトロポリタンテレビジョンや日本テレビの系列局である札幌テレビ放送、TBSの系列局である大分放送など全国の計11局で遅れて再放送されている。つまり東京など、普段比較的多くの視聴コンテンツに触れる機会を持っている視聴者に対し、人気演者を起用したバラエティ番組を実験に使用することでより幅広い層の視聴者にネット同時再送信を視聴してもらうことが出来る。

4.1.4 検証ポイント概要

本実証実験は独立U局の参加を可能とするネット同時再送信を可能とする共通配信プラットフォームの各種機能を検証することに重きを置いた。主な検証ポイ

ントは独立U局が共通で利用可能な基盤のあり方についてである。実験を通して独立U局の参加を想定した共通配信プラットフォームの要件整理を行った。まず大きな課題として次の2つのポイントがある。独立U局から番組コンテンツを配信サーバーに格納する際のエンコード作業やメタデータ作成の負担が大きいこと、そしてコンテンツ制作側の原資を確保するためにプラットフォーム運営側で収益の上がる仕組みを整える必要があるということである。こうした課題の対応方策案として次のものがある。技術的負担が多い場合、独立U局との勉強会を今後も継続して開催し、共通配信プラットフォームとして独立U局にも使いやすい機能の具体化を検討していく。そして新しいプラットフォーム側での収益構造も上記同様に独立U局との勉強会を継続的に開催することで収益化に向けて検討を続ける。

4.1.5 実施内容

本実験ではサンテレビジョンのコンテンツ「バツウケテイナー」を2Kでモバイル向けユニキャスト配信を行った他、NTTぷららのデータセンターからサンテレビジョンの放送コンテンツを2Kで地上デジタルテレビ放送IP再送信し、4KでSTB向けIPマルチキャスト配信を行うことで3つの方法で視聴出来る環境を作成した。　この3つの視聴環境の構築では次のようなシステム構成でコンテンツを配信した。まず一つ目のモバイル向け2Kユニキャスト配信では、NTTぷららのデータセンターのプレイアウトに格納された映像を2Kにダウンコンバートし、H.264エンコーダを経由して吉本興業株式会社が運営するビデオオンデマンドサービス“大阪チャンネル”配信サーバーから配信した。二つ目の2Kで地上デジタルテレビ放送IP再送信ではサンテレビジョンのコンテンツを放送波で受信し、IP化したのちに地デジIP再送信早出設備から配信した。三つ目のSTB向け4Kマルチキャスト配信ではNTTぷららのデータセンターの4Kプレイアウトに格納された映像をHEVCエンコーダーを経由してひかりTV4K配信サーバーから配信した。

本実験は実施場所としてサンテレビジョンの地上波放送視聴可能域内及び4KでのNTTぷららのひかりTVの商用配信環境として兵庫県神戸市内にあるサンテレビジョン局舎内を使用した。

4.1.6 参加企業・団体

本実験には産官学から集まる計１４の団体より主にクロスメディア関連業務を担当する 37 名が参加した。内訳は下記の通りである。まず放送局として、関西独立 U 局である株式会社サンテレビジョンを始めとした株式会社京都放送、株式会社テレビ和歌山、奈良テレビ放送株式会社、三重テレビ放送株式会社、びわ湖放送株式会社の計 6 社。吉本興業株式会社と共にサブスクリプション型動画配信プラットフォームを運営する株式会社 NTT ぷらら。通信や技術関連のサポートを担当した NTT データ株式会社、西日本電信電話株式会社、NTT スマートコネクト株式会社。技術開発及び運営を担当した株式会社ネクストウェーブ。情報通信行政を所管する総務省の地方支部分局である総務省近畿総合通信局からは近畿総合通信局長、放送部有線放送課長、総務係係長にも参加してもらい放送局へ免許を交付または更新する立場からの見解を共有してもらった。著者の所属する慶應義塾大学大学院及び一般社団法人融合研究所からは学術的知見を共有した。著者も所属する株式会社よしもとクリエイティブ・エージェンシー（現：吉本興業株式会社）は主催者として本実証実験の主催及び運営を行った。

4.1.6.1 参加局の事業環境

関西各県人口推移

	京都	和歌山	奈良県	三重県	滋賀県	兵庫県
2007	2,642,279	1,023,899	1,410,825	1,869,307	1,394,809	5,594,249
2008	2,640,782	1,016,507	1,405,074	1,869,669	1,401,073	5,596,449
2009	2,638,972	1,008,132	1,400,951	1,862,575	1,402,132	5,599,359
2010	2,636,092	1,004,240	1,400,728	1,854,206	1,410,777	5,588,133
2011	2,632,979	997,121	1,395,687	1,848,107	1,414,398	5,584,285
2012	2,628,268	989,983	1,389,690	1,838,611	1,416,546	5,575,598
2013	2,621,658	982,510	1,383,549	1,829,063	1,416,952	5,563,548
2014	2,615,514	974,368	1,364,316	1,820,491	1,416,500	5,550,223
2015	2,610,353	965,597	1,364,316	1,815,509	1,412,916	5,534,800
2016	2,605,731	957,747	1,356,950	1,807,611	1,413,079	5,520,576
2017	2,599,313	948,260	1,348,257	1,798,886	1,412,956	5,503,021

(出典) 各県のホームページ

図 4.2 関西独立 U 局所在地の人口推移

図 4.2 は 2007 年から 2017 年の間の兵庫県の人口推移である。図を見ればわかるように兵庫県の 2017 の推計人口は 5,503,021 人であり、10 年前である 2007 年

の 5,594,249 人から 91,228 人、つまり 91,228 人も減少している計算になり図 4.2 から見て取れるように兵庫県の人口はここ 10 年間で明らかに減少していることがわかる。

上の図 4.2 は全て著者が各都道府県の公式ホームページの 2007 年から 2017 年間の人口データを元に作成した表であるが、その他の本実験に参加した独立 U 局５局の放送地域の中で滋賀県を除いた京都府、和歌山県、奈良県、三重県といった４都道府県において緩やかながらも、人口の減少の傾向があることがわかる。

人口減少に伴うダメージが放送業界に与える影響は大きいと東北大学助教授の橋本純次博士は “人口減少社会に調和する放送制度のあり方-民法構造規制を中心に” で述べている。そのうちの最も大きな影響の一つに市場規模の縮小がある [21]。独立 U 局は県域放送であり、そのマーケットはほぼ県域と一致する。独立 U 局の最大の収入源である広告費は経済依存的な性格が強いため、事業者もしくは広告代理店が自律的に開発できる余地は大きくはない [22]。それにより人口減少やそれに伴う地方経済の悪化は独立 U 局の経営面に大きな影響をおよぼす。また、独立 U 局に限らずローカル局は人口減少が進んでいる現代社会において今後更なる言論報道機関としての役割を全うする必要が出でくる。今後地方分権が進んだ場合、地方行政や地方議会、またその地域の生活者である視聴者に必要不可欠な情報を伝達する地方密着型の番組がこれまで以上に重要になると考えられる。その場合独立 U 局のみならずローカル局の退出はふせぐ必要があり、更なる経営基盤の安定化がもとめられる。

各独立 U 局の放送対象地域の人口が減少しているということはすなわち顧客である視聴者の母数が減少しているということである。顧客である視聴者の減少は独立 U 局の市場規模の縮小といった経営問題に直轄する。

4.2. 実証実験の手法

本実証実験は株式会社サンテレビジョンが兵庫県で放送するバラエティ番組「バツウケテイナー」を吉本興業株式会社と株式会社 NTT ぷららが共同運営するサブスクリプション型動画配信プラットフォーム「大阪チャンネル」を使用して日本

全国に向けたネット同時再送信を兵庫県神戸市内にある株式会社サンテレビジョン社屋にて行った 2019 年 3 月 5 日、そして計１４団体計 37 名を集めて実験内容を実験当日の映像及び文書などで披露し評価及び感想などを依頼、意見交換会などを大阪府大阪市内に位置する西日本電信電話株式会社（NTT 西日本) が所有する NTT 西日本研修センター新京橋ビルにて実施した 2019 年 3 月 7 日と 2 日間にわけて実施した。

4.2.1 使用した番組

本実験でネット同時再送信した番組は「バツウケテイナー」と言う毎週火曜日 22:00 から 22:30 の 30 分間にサンテレビジョンにて放送される幅広い視聴者層に人気のあるお笑い系バラエティ番組である。2016 年 4 月に放送を開始した「バツウケテイナー」は 4.1.3 で前述した通り “アキナ”、“和牛”、“アインシュタイン” といった過去に日本の著名な漫才のコンクール M-1 グランプリやコント日本一を決めるキングオブコントといったコメディ界の中で数々の有名賞レースの決勝に勝ち進んできた人気お笑い芸人達が出演する。なお、本実験で使用した放送は 2019 年 3 月 5 日 22:00〜22:30 に放送されたものである。本放送でのメイン出演者は “アキナ” の秋山賢太、山名文和、“和牛” の水田信二、川西賢志郎、“アインシュタイン” の河井ゆずる、稲田直樹である。

「バツウケテイナー」は 4.1.3 ネット同時再送信実験を行う目的でも述べた通り本番組は株式会社サンテレビジョンの放送エリアでもある兵庫県以外にも下記の表の通り 2019 年 12 月現在計 11 局、１１の地域で再放送が行われている。つまり本番組のネット同時再送信を実証実験として行う際には普段サンテレビジョンで行われている放送の再放送を遅れてみている視聴者に対してほぼリアルタイムで番組を視聴してもらうことが出来るのである。

放送局	地域	放送時間	系列局
サンテレビ	兵庫県	毎週火曜 22:00~22:30	独立系U局
TOKYO MX	東京都	毎週日曜 12:30~13:00	独立系U局
札幌テレビ	北海道	毎週火曜 2:04~2:34	NNN
九州放送	福岡県	毎週水曜 1:00~1:30	TXN
千葉テレビ	千葉県	毎週金曜 1:00~1:30	独立系U局
京都放送	京都府	毎週土曜 21:00~21:30	独立系U局
南日本放送	鹿児島県	毎週火曜 1:05~1:35	JNN
テレビ金沢	石川県	毎週火曜 1:34~2:06	NNN
テレビ神奈川	神奈川県	毎週金曜 1:30~2:00	独立系U局
大分放送	大分県	毎週金曜 1:55~2:05	JNN
テレビ和歌山	和歌山県	毎週金曜 1:35~2:05	独立系U局

図 4.3 その他の「バツウケテイナー」を放送している局

4.2.1.1 番組の概要

本実験で使用したバラエティ番組「バツウケテイナー」の番組概要は次のとおりである。2011 年より劇場等の場で活動していた日本最大手の芸能プロダクションの一つである吉本興業株式会社内の人気ユニット “アキナ牛シュタイン” のメンバー 6 人が地上波放送に登場する。番組内では毎回 6 人全員が与えられるお題に対し大喜利のような形式で回答をしていき、展開していく。毎度ゲストとして 3 組よりも芸歴が長い先輩お笑い芸人が審判を務め、誰が一番面白かったか否かを判定する。一番面白くないとジャッジされたチームは審判を務める先輩お笑い芸人が考案した罰則を受け、笑いをとりにいく。通常、番組は大阪市中央区難波千日前の YES・NAMBA ビル 5 階に位置し、「バツウケテイナー」の制作を担当する吉本興業株式会社が運営する座席数３０５席のよしもと漫才劇場で公開収録されている。しかし本ネット同時再送信の実験に間に合わせるため、使用した 2019 年 3 月 5 日の放送回では公開収録は行わず無観客で収録を行う “特別回” を放映、ネット同時再送信した。

4.2.1.2 番組の公式ソーシャルメディア

「バツウケテイナー」の公式ソーシャルメディアは以下の通りである。

- Twitter：4.8 万フォロワー（2019 年 11 月 21 日現在）
- Instagram：5.4 万フォロワー（2019 年 11 月 21 日現在）

4.2.1.3 視聴者への告知

今回大阪チャンネル内でも人気を誇る「バツウケテイナー 」でアプリ上でネット同時再送信を行うという初の試みを行うため、サーバダウンなどの混乱を防ぐために事前告知は以下の様に直前に行い、最小限に留めた。

- Twitter：
  ・大阪チャンネル（公式）@osaka_ch にて告知

2019 年 3 月 4 日のツイート。212RT、1,320 いいね。

・バツウケテイナー@xuke_tainer にて告知

2019 年 3 月 5 日のツイート。74RT、1,179 いいね。

図 4.4 バツウケテイナー公式ツイッターでの告知の様子

また、サンテレビジョンの地上波放送中にはｄボタンを使用し、ネット同時再送信を行った大阪チャンネルへの誘導を行った。

図 4.5 実際の放送時の様子・著者撮影

その他にも、報道関係者向けにネット同時再送信の実証実験を行った 2019 年 3 月 5 日当日に“「大阪チャンネル」総務省実証実験において、関西独立 U 局と連

携 -関西独立 U 局の参加を可能とする「4K 対応共通配信プラットフォーム」の検証とサービス普及促進策を検証-” と題したプレスリリースを行った。

2019年3月5日

「大阪チャンネル」総務省実証実験において、関西独立U局と連携。

『関西独立U局の参加を可能とする「4K対応共通配信プラットフォーム」の検証とサービス普及促進策を検証』

平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

株式会社よしもとクリエイティブ・エージェンシー (本社：大阪市中央区、代表取締役社長：藤原 寛）は、『大阪チャンネル』※1を基盤として、地上独立テレビ局 (以下、関西独立系U局)の株式会社サンテレビジョン (本社：神戸市中央区、代表取締役社長：沼田 伸彦）、株式会社京都放送 (本社：京都市上京区、代表取締役社長：細井 俊介)と共に、株式会社NTTぷらら (本社：東京都豊島区、代表取締役社長：板東浩二、以下NTTぷらら)、株式会社NTTデータ (本社：東京都江東区、代表取締役社長：本間 洋)の協力のもと、総務省「ブロードバンドを活用した地域放送サービスの展開方策」に係る実証実験を2019年3月5日(火)と7日(木)に実施致します。

当件においては、NTTぷららおよびNTTデータの技術協力を受け、関西独立系U局が共同で参加可能な4K対応の共通配信プラットフォーム (以下、PF)を検討致します。さらに、ハイブリッドキャスト※2技術を活用し、モバイルとの連携を実現することで、番組をトリガーとした関連情報への送客や関連する経済圏への誘導を実現し、スマホファースト時代における地域放送局による新規ビジネスの可能性も合わせて検証します。本取り組みの知見を生かし、地域の放送局が2K放送とともに、手軽に4K配信サービスに参入できる方策を検討していきます。

「大阪チャンネル」は、関西独立系U局が制作する、地域に根差した魅力ある番組を全国のユーザーに届け、関西の魅力向上につなげていくことを目指します。

※1「大阪チャンネル」について
NTTぷらら と吉本興業が運営する、各地方の放送局と連携した映像配信サービスです。
関西を中心に各地方のエンターテインメント番組を編成し、独自性を追求する映像配信サービスを定額制の見放題サービスとして提供しています。
配信サービスとしては初の提供となるアーカイブ番組や見逃し配信、劇場ライブなども配信中です。

※2 ハイブリットキャスト
ハイブリッドキャストは、放送波の中にインターネット上のコンテンツの取得を指示する制御信号を組込み、
テレビ放送と、HTML5で記述されたWebコンテンツとの融合を可能にする次世代放送サービスです。
スマートフォンやタブレット端末との連携も可能なテレビ放送サービスです。ハイブリッドキャスト は日本放送協会の登録商標です。

【実施内容】

①3月5日(火) 22:00～22:30
「バツウケテイナー」
地上波放送：サンテレビ、
４K同時配信：大阪チャンネル、ひかりTV

<放送時画面イメージ>

②3月7日(木)
株式会社京都放送の番組
「プレミアム京都ほんまもん紀行」の
４K同時再送信と番組付帯情報プラットフォーム
であるアーティストコモンズを活用した
実証実験を行う。(非公開)

<放送番組>「プレミアム京都ほんまもん紀行」

図 4.6 実証実験のプレスリリース

4.2.1.4 視聴率

視聴率とは地上波放送などのテレビ放送をリアルタイムで視聴している世帯、または個人の割合である [23]。視聴率調査を行っている日本最大手のビデオリサーチ社では日本の放送エリア３２のうち、関東地区をはじめとした日本全国２７地区の調査エリアで視聴率の調査をおこなっている。

独立U局は通常視聴率が公表されない。視聴率は通常エリア別でしか調査されず、独立U局のような県域局は測定出来ないのである。ビデオリサーチ社などが行う視聴率の調査・集計は通常地域ごとに行われる。主な視聴率の測定方法として世帯視聴率と個人視聴率がある。もっとも一般的である世帯視聴率とは、テレビ所有世帯のうち、どれくらいの世帯がテレビをつけていたかを表す割合である。その中でも地区によって毎日調査が行われる「52週調査地区」と毎月特定の２週間を調査する「２４週調査地区」に分かれている。５２週調査地区は関東から岡山・香川の１１地区であり、２４週調査地区は熊本から高知の１６地区である。そのため独立U局は調査・集計の際にエリア別の中でも “その他の局” に分類され、CSデジタル放送、ケーブルテレビなどは一括してひとまとめとされる。

その為視聴率サンプル世帯がサンテレビジョンの視聴エリアとズレがあるため、在阪準キー局などの数字との比較とすることは出来ないが、参考の為下記に記載する。

放送日	平均視聴率[%]	前4週平均視聴率[%]	終了時視聴率[%]	前4週終了時視聴率[%]
2019/02/12	0.2	0.3	0.2	0.3
2019/02/19	0.2	0.2	*	0.3
2019/02/26	0.5	0.2	0.7	0.2
2019/03/05	0.2	0.3	0.2	0.3
2019/03/12	0.2	0.3	0.5	0.3
2019/03/19	0.1	0.3	*	0.4
2019/03/26	0.4	0.2	0.2	0.4

図 4.7 バツウケテイナー視聴率

上記の図4.7を見てわかるように、視聴率に明確な差は出なかった。

4.2.1.5 ネット同時再送信の視聴者数

大阪チャンネルにて行われたネット同時再送信のリアルタイム視聴社数は社外秘なため本論文にて公開するこは出来ないが、当時の大阪チャンネルの会員者数とアプリにてネット同時再送信を視聴していたユニークユーザー数の比率は約0.97%であった。

4.3. 独立 U 局関係者によるリアクション

4.3.1 ソーシャルメディアにおける視聴者の反応

ネット同時再送信を行っている最中、ツイッターなどのソーシャルネットワーキングサービスを通して視聴者の生の反応をリアルタイムで観察することが出来た。以下の図はその一部である。図 4.8 の通り、ソーシャルメディア上では、今回のネット同時再送信に関し、好意的な意見が散見された。これは、サンテレビジョンの放送範囲外、すなわち兵庫県以外に居住する視聴者で、番組出演者のファンが、インターネット配信により番組を視聴できたことへの意見である。つまり、番組出演者のソーシャルメディアへの投稿により、番組の存在は知っていた視聴者へ、新たな視聴機会を提供できたことになる。

4.3.2 独立 U 局関係者の反応

4.3.2.1 視聴者の反応を見た反応

今回の実証実験における視聴者の反応に対し、独立 U 局関係者の反応は、おおよそ次の 2 点に集約された。第一に、ソーシャルメディアでの活発な視聴者反応への驚きである。とくに普段リアルタイムでの視聴が出来ない兵庫県以外の地域からのリアルタイムな反応が多く見られたことに、好意的な感想が得られた。第二に、技術的な驚きである。ネット同時配信においての 2K 配信が問題なく終了したことへ、好意的な意見が多数得られた。放送では伝送できない高精細な映像を通信ネットワークで配信できたことへの驚きが見られた。

4.3.2.2 配信者側にとっての改良点の調査

では、さらにネット同時再送信の視聴者を増加させるために必要なのは、なんであろうか。ひとつに、ネット同時再送信の視聴を含む動画視聴アプリ（ビューワ）のインターフェースの改良があげられる。今回の配信画面は、テレビと同じインターフェースをスマートフォンで再現したに過ぎない。様々なスマートフォ

図 4.8 ツイッター上に見られた視聴者の反応・2019 年 3 月 5 日撮影

ンアプリの多様な操作性に慣れている視聴者にとって、あまりに単純でシンプルな機能しか提供していない。そこで、視聴者がさらに興味を持ち、アプリの使用時間を長くし、番組へのエンゲージメントを向上させるインターフェースの開発が必要と考える。

4.4. 実験結果

本アクションリサーチのファーストアクションとして行った今回の兵庫県を放送エリアとする独立U局株式会社サンテレビジョンのバラエティ番組「バツウケテイナー」を吉本興業株式会社と株式会社NTTぷららが共同運営する大阪チャンネルにてネット同時再送信を行った実証実験では、放送では困難な4Kコンテンツの伝送を通信ネットワークを通じ実現できた。さらに、放送と同時に再送信するという、日本の放送史上初のブロードバンドによる4K配信のユースケースを行った。さらに、通信ネットワークを利用したネット同時再送信が、ビジネス市場外の視聴者獲得に繋がり、独立U局の新たなビジネス開拓への可能性を拡大した。また、視聴者数増加のために、インタラクティブなインタフェースなどの開発などの必要性を提案した。これは、視聴アプリが視聴者のみならず配信者側である独立U局双方にとって使いにくいことが発見され、新たな視聴体験の開発の必要性を本アクションリサーチの対象コミュニティである関西独立U局関係者と共有することができた。

第 5 章
既存動画視聴アプリの比較を通し配信者側の課題探索

第４章で行った本アクションリサーチの最初のアクションであるネット同時再送信の実証実験を通し、対象コミュニティである関西独立Ｕ局の局員より視聴者からみても、放送局局員から見た観点でも既存視聴アプリの使いにくいという点が問題として挙げられた。そこで本章では第４章で行ったファーストアクションのリアクションを踏まえてセカンドアクションとして新規のネット同時再送信を可能とする動画視聴アプリを作成する場合、果たしてどの様なデザインが独立Ｕ局にとって求められているのかを明らかにする。本アクションでは対象コミュニティである関西独立Ｕ局４局、計６人全員にインタビューおよび既存動画視聴アプリの比較表を用いたアンケートを行うという手法で実施した。

5.1. 新規動画視聴アプリ

新たなネット同時再送信を可能とする動画視聴アプリを開発するにあたり、前提となる条件は5Gへの対応である。高速かつ大容量、低遅延、大量アクセスが可能となる5Gを念頭においたインターフェースが望ましい。5Gとは2020年春頃に通信会社各社がサービス開始を予定している第五世代移動通信システムの略称であり、通信に用いられる次世代通信規格のひとつである [24]。この次世代ネットワークの大きな特徴として次の３点が挙げられる。高速・大容量、低遅延、多接続である。2019年12月現在主流である4Gに比べて通信速度は20倍、遅延は10分の１、同時接続数は10倍となっている。これを新たな視聴アプリを開発す

る際にベースとする。それは既存の 4G と比べて大容量の通信が可能とし、よりハイクオリティーな画像や動画の利用が瞬時に可能となる。また、通信において遅延が更に短縮されるためよりリアルタイムに近い通信が可能となる。つまり現在地上波放送と目に見える遅れが出てしまうネット同時再送信の遅延を最小限に止めることが可能となる。そして多くの端末を同時に接続出来るため、サーバーダウンなどの心配も少なくなる・そしてネット同時再送信にとって一番需要が高い市場といわれているスポーツ中継やニュース番組の生放送においてより、視聴者とインタラクティブにむすぶことも出来るようになるのである。

5.2. 既存視聴アプリの比較

次の図 5.1 は、既存の動画配信アプリの中で日本において比較的に知名度が高いものを比較したものである。

図 5.1 既存視聴アプリの比較

	検索機能	同時視聴可能数	4K対応	多言語字幕	リアルタイム視聴	倍速再生	値段/月	決済手法
Netflix	タイトル/ジャンル/国/監督/受賞作品等	4	対応	対応	なし	なし	¥1800/月	クレジットカード/ iTunes/ キャリア決済等
Hulu	タイトル/ジャンル/キャスト/ランキング/ 監督/配給元等	6	非対応	対応	あり	なし	¥933/月	クレジットカード/iTunes Store/Amazonアプリ内決済/huluチケット等
Amazon Prime Video	タイトル/ジャンル/キャスト/チャンネル	3	対応	対応	あり	なし	¥500/月	クレジットカード/キャリア決済/アマゾンギフト券等
大阪チャンネル	タイトル/ジャンル/キャスト等	1	非対応	なし	なし	なし	¥480/月	iTunes/ Google Play等
Abema TV	タイトル/ジャンル/キャスト等	2	非対応	なし	あり	一部可能	無料、一部有料¥960/月	クレジットカード/ iTunes/ Google Play/ Amazonアプリストア等
TVer	タイトル/ジャンル/キャスト/ランキング等	/	非対応	なし	なし	なし	無料	/

5.3. アンケート及びインタビュー手法

対象コミュニティである関西独立U局に努めるクロスメディア系業務を担当する社員6名にネット同時再送信に対する見解の変化を考察していく本アクションリサーチにおけるセカンドアクションとして2019年12月上旬、上記の比較図を使用し、対象コミュニティである関西独立U局の局員6名へのインタビュー及びアンケートを各局へ直接出向き、1時間から2時間かけて行った。

5.3.1 アンケートの目的

本アンケートでは本アクションリサーチの対象コミュニティである関西の独立U局全6局のうちの4局である株式会社サンテレビジョン、奈良テレビ放送株式会社、三重テレビ放送株式会社、京都放送株式会社に直接出向き、クロスメディア系業務を担当する局員6名への1時間から2時間のインタビュー及びアンケート調査を行うことで実施された。

アンケート内容としては既存視聴アプリの比較マトリックス図を参照しながら、現在の独立U局各社にとって本当に必要な機能の可視化を行った。詳しくは5.3.2のアンケート内容にて後述するが、その他の系列ローカル民間放送局との違いや特徴、独立U局同士の間の差別化、また3月に行った実証実験を元にしたネット同時再送信、視聴率についてなど計5項目の質問そして担当者当人へのインタビューを行うことで独立U局が抱える、今まで課題として露見してこなかった問題及びネット同時再送信に対しての見解を引き出した。

5.3.2 アンケート内容

本アンケートは本研究の対象コミュニティでもある以下の関西独立U局の局員にそれぞれインタビューを行うことで完成させた。

- 株式会社サンテレビジョン
  編成局次長兼編成部長兼パブリックセンター長　久保 仁　氏

経営企画室　メディア戦略部部長　高瀬 聡子　氏

- 奈良テレビ放送株式会社
  クロスメディア局開発部兼技術部兼報道制作局アナウンス室　名倉　涼　氏
  クロスメディア局　局次長　浅井　隆士　氏

- 京都放送株式会社
  東京支社　営業部部長　黒木 大地　氏

- 三重テレビ放送株式会社
  編成業務局 局付部長　松本　幹景　氏

インタビュー及びアンケートを行った際の質問内容は次の図5.2通りである。まず自身の独立U局に入社して以来の経歴をふりかえってもらい他局との違いや自局の特徴を考えることで独立U局を客観的に観察してもらう。そして前述にある既存動画視聴アプリの比較図を用いりながらファーストアクションである株式会社サンテレビジョンのバラエティ番組「バツウケテイナー」を使用した、ネット同時再送信の実証実験をふりかえってもらう。前アクションを経て、同時再送信に対する見方はどのように変化してきたのか考察してもらう。

また、本アクションリサーチのファーストアクションから約9ヶ月過ぎ、2020年の東京オリンピック・パラリンピックを目前に日本放送協会（NHK）による常時同時配信が認められるなど放送業界的にも大きな変化を迎えた。既存の動画視聴アプリの比較や人口減少など迫り来る課題をデータ等と共に見て、果たして対象コミュニティは同時再送信にたいしてどう見解を改めていくのかを考察していく。

	質問	選択肢
1	プロフィール	自由記述
2	他の民間放送局との違い、特徴	自由記述
3	他の独立系U局との違い、特徴	自由記述
4	動画視聴アプリで何を重要視するか	A) アプリのデザイン B) 導入コスト C) 求められる技術力 D) テレビとの連動性 E) 広告枠 F) その他
5	ネット同時再送信についての考え	A) 今後2年以内にネット同時再送信を行いたい B) 今後5年以内にネット同時再送信を行いたい C) 必要ないと思う

図 5.2 アンケート内容

5.4. アンケートの結果

2019 年 12 月上旬、対象コミュニティである関西独立 U 局の局員 6 名全員に複数日に分けて各独立 U 局の局舎へ直接伺い、本アンケートを実施した。各アンケートともに約 1 時間前後という時間の中でアクションを行い、2019 年 3 月上旬に行ったファーストアクションである独立 U 局のバラエティ番組を用いたネット同時再送信の際との”ネット同時再送信”への見解についての変化を考察した。以下にて対象コミュニティに対して行ったアンケート内容を放送局ごとに分けて記載する。掲載順序はアンケートを行った日付順とする。

5.4.1 株式会社サンテレビジョン

本アクションリサーチにおける最初のセカンドアクションを行うため、2019 年 12 月 2 日兵庫県神戸市中央区港島町に位置する株式会社サンテレビジョンにて行った。アンケート時間は約 1 時間である。今回アンケートを行ったのは編成局次長兼編成部長兼パブリックセンター長の久保 仁氏と、経営企画室メディア戦略部部長の高瀬 聡子氏である。

まず、最初の質問として二人の経歴と現在の業務内容は次の通りである。高瀬聡子氏は前述の通り経営企画室メディア戦略部部長を勤めている。過去には入社当初報道に 4 年勤め、企画推進部署にて番組制作を 1 年間経験し、編成局にてアナログ放送から地上デジタル放送へ移行した 2 年前より独立 U 局など各局で集まり視聴者の混乱を防ぐための視聴者センターを設立し、同センターにて専属で 2 年間勤め上げた。また、その後編成局、そして営業事業局イベント事業部を経て現職。

久保仁氏は現在前述の通り編成局次長兼編成部長兼パブリックセンター長といったように 3 つの肩書きを兼務している。過去には入社当初運営センターに 1 年、番組フォーマットの決定や入力を行う部署に入り即現場へはいった。その後スポーツに１０年、サンテレビジョンで有名な野球中継やサッカー中継などを担当。現在はやっていないがラグビー中継も担当していた。その後制作局と編成局を移動し続け、現職は 2019 年 12 月現在で 3 年目となる。高瀬聡子氏、久保仁氏二人の経歴からわかるように、独立 U 局はその他放送局よりも比較的局員数が少ないため、兼務が多いことがわかる。

質問 2 として他の民間放送局との違いを考えてもらった。一番大きな違いはやはりビジネス市場の差だと高瀬聡子氏は述べた。株式会社サンテレビジョンは兵庫県域局として免許を交付されており、兵庫県内にのみ中継局をたてることができる。大阪にも電波が届き、視聴出来る事実は存在するが、それでも限られた視聴者数の中でビジネス展開をしている。同じ関西圏で大阪府をベースとする在阪準キー局は放送エリアこそ多少のかぶりがあるものの、大きな差が存在する。その一番の差はやはり自前で全部の番組表をつくらなければいけない所である。系列局に属していないので東京や大阪のネット番組をもらうことは他局と比べて容易ではない。独立 U 局の横のつながりとして 1 週間のタイムテーブルを他局から購入するもの、自局で自主制作をおこなうものなど含めて全て自局で揃える必要がある。それは番組のみならず、d ボタンをおすデータ放送にも同じことが言え、独立 U 局は全て自局で構築する必要がある。また、第 3 章の独立 U 局の課題でも述べた通り、放送局の規模にかかわらず設備にかかるコストは大差ない。株式会社サンテレビジョンも例外ではなく、経営面の課題として難しい所がある。

第３の質問としてその他独立Ｕ局との違いを考えてもらう。久保仁氏は自局でタイムテーブルを埋めなければいけない点一つとっても独立Ｕ局の中で温度差があると語る。何故ならば系列に属さない独立Ｕ局の中でもテレビ東京系の番組コンテンツでタイムテーブルの多くをうめる株式会社テレビ和歌山やびわ湖放送株式会社などもあるため、独立Ｕ局といえど横並びの課題ばかりではないことが明らかになった。テレビ東京での番組配給が存在する局はコストが比較的安価に抑えることが可能となる。だがサンテレビジョンは全て自局で賄っているため、経営的に難しい面が存在する。また、視聴マーケットとして大阪都市圏都市部をかかえている。大きなマーケットではあるがそこでその他在阪準キー局と肩を並べて勝負をすることは経営規模的にも、コンテンツの内容的にも困難である。その要因は資金面ではなく、プレゼンスの問題だと久保仁氏は考える。昔からついている “ご当地局” と言うイメージなどがどうしても存在してしまう点がある。だが関東独立Ｕ局である千葉テレビ放送株式会社など東京のキー局と同じエリアで勝負しなければいけない独立Ｕ局も存在する。ステーションパワーとして知名度をあげる為今後さらなる努力が必要となってくる。

また、独立Ｕ局ならではのメリットとして自由に編成を組める点がある。系列局の縛りが存在しない独立Ｕ局は自由に編成を組むことができる。サンテレビジョンは大阪府をベースとしたプロ野球球団、阪神タイガースの野球中継が最も著名なコンテンツの一つとして存在する。系列局の様に親局が存在しないため、全て自局の判断で最初から最後まで中継を可能とするのは独立Ｕ局の大きな強みである。自主制作率は 30%である。独立Ｕ局の中でも比較的多い方である一方、サンテレビジョン単体で制作費をまかなっていることは基本なく、共同制作などがほとんどの比率を占める。また、上期を野球中継で占めているのも大きい。年間自社で５０試合ほど中継を行っており、平均毎日３時間半を野球中継で埋めている。

質問４として 5.2 で述べた既存視聴アプリの比較表を用いて動画視聴アプリで何を重要視するかという質問を行った。高瀬聡子氏、久保仁氏共に一番重要なのはランニングコストだと答えた。つまりＦのその他を選んだのである。サンテレビジョンの様な独立Ｕ局は独自で動画視聴アプリプラットフォームを運営するのは困難である。その為もしネット同時再送信もしくは配信を行う際はいずれかの

既存プラットフォームに参加する形をとる必要がある。既存の動画配信アプリに参加し、コンテンツを流すといった話は社内で何度か出た。視聴者数を増やすことのみならず全国的知名度をあげるなどの付加価値も発生するが、費用対効果が低く、マネタイズが難しい点が参加にのりきれない一番の要因である。また、同時再送信を行う場合作業的負担も非常に大きく、現状の人員数では困難である。

質問５としてネット同時再送信についての考えをきいた。両人とも回答としてAの今後2年以内にネット同時再送信を行いたいを選択した。理由として次のものがある。第一に経営的危機感と、第二に新しい視聴者のとりこみである。放送通信融合が進む中今後今現在日本全国に存在する１３０以上もの放送局全てが存続するのは難しい。また、２４時間という時間の中で睡眠時間を除いた可処分時間を無数のメディアが奪いあっている現状がある。競合相手は放送局のみではなく、エンターテインメント業界全体となった今、一刻も早くマネタイズの課題さえ解決出来ればネット同時再送信を始めたいと考えている。新しい視聴者の取り組みも非常に重要であり、後述するネット同時再送信は視聴率の低下に繋がらないという点と同じ理由でネット同時再送信の視聴者層と、現在テレビの視聴率をささえている層が根本的に違う点がある。

5.4.2 奈良テレビ放送株式会社

本アクションリサーチにおけるセカンドアクションを行うため、2019年12月2日奈良県奈良市法蓮佐保山に位置する奈良テレビ放送株式会社にて行った。アンケート時間は約45分間である。今回アンケートを行ったのはクロスメディア局開発部兼技術部兼報道制作局アナウンス室の名倉涼氏とクロスメディア局局次長の浅井隆士氏である。

まず、最初の質問として二人の経歴と現在の業務内容は次の通りである。浅井隆士氏は現在クロスメディア局局次長を務める。入社当初から設備、送信などの放送技術を担当し、ずっとデジタルコンテンツ系の業務を担当。2017年より総務省の放送局コンテンツが進める海外展開として、ベトナムのベトナムテレビジョンと今日どう制作や現地で奈良県をPRする活動などにも従事している。名倉涼氏は現在クロスメディア局開発部兼技術部兼報道制作局アナウンス室といった３

つの業務を兼務している。名倉涼氏は転職組として 2014 年に奈良テレビに入社。以前は在阪準キー局の業務委託としてウェブ・デザイン業務に従事していた。入社後はデジタルコンテンツなどネットを通じた新しいマネタイズの方法を模索し、2016 年よりアナウンサー業務もこなす。業務の比率としてはウェブ・デザイナー業務 3 割、ウェブニュースの記者などその他デジタル周りが 5 割、アナウンサーやナレーション業が 2 割である。あまり接点がない業務を 3 つ兼務する名倉氏は兼務が比較的その他の局よりも多い傾向にある独立 U 局の中でも異色である。

質問 2 として他の民間放送局との違いを考えてもらった。奈良テレビ放送は放送外収入に力をいれている。その中でも海外展開はメインのうちのひとつである。ベトナムのベトナムテレビジョンと放送コンテンツの共同制作を行なうことにより奈良県の海外アピールを行ったり精力的な活動をおこなっちる。放送コンテンツのみならず、他にも現地で奈良のそうめんをしようした流しそうめん大会や、ハノイにて奈良の金魚を使用した金魚すくい大会などを実施。現時点でまだ収益的にプラスの収支にはいたっていないが、海外にそうめんを輸出するなど輸出入事業も行っている。こういった海外展開の仕方は他局にはない奈良テレビならではの強みである。

第 3 の質問としてその他独立 U 局との違いを考えてもらう。前述した海外展開の仕方も他局との大きな違いの一つだが、その他には意思決定の迅速さがある。奈良テレビ放送は他局と比べ経営規模が小さく、意思決定が早い。また経営層もクロスメディア業務に理解があり、放送通信融合に向けて進みやすい環境が整っている。奈良テレビ放送ではニュースや動画のネット配信を早くから進んで行っていた。ベトナムと奈良県のサッカーチームの試合を youtube にて生中継を行ったりしていた。また「奈良テレビチャンネル [25]」という公式 youtube チャンネルを所有しており、そこで平日 18 時からの生放送で行われている生活情報番組の中のトピックスを一つ一つ切り出し、トピックスごとに youtube にアップしている。他にも放送には一切出さないネットのみのコンテンツも存在する。LINE ニュース [26] がその一例である。LINE ニュースに載せている記事はそのためだけに取材を名倉氏が行っている。数字としてはまだ小さいが初めてダンドクの放送外コンテンツとして収益をあげることに成功した。奈良テレビ放送の特徴として、デ

ジタルの放送外コンテンツに関しては放送制作部などの番組制作部署を一切通さない点がある。これにはメリット、デメリット両方が存在するが、時間が短縮可能な分時間の迅速さをもとめられるニュースとしてはメリットの方が大きいと両人は考える。

質問４として 5.2 で述べた既存視聴アプリの比較表を用いて動画視聴アプリで何を重要視するかという質問を行った。独立 U 局としては前述したサンテレビジョンと同様に “ランニングコスト” が最重要だと両人は答えた。つまり F のその他である。理由もサンテビジョンを非常に似ており、経営規模の小さい独立 U 局である以上単独でプラットフォームを立ち上げることは困難が多く、どこかの既存動画視聴プラットフォームに参加することになる。過去に一部コンテンツのネット同時再送信を東京の独立 U 局である東京メトロポリタンテレビジョンが運営する” エムキャス [27]” にて行っていたが、様々な要因が重なり半年で取りやめた。そのうちの大きな理由としてマネタイズの見通しが立たなかったことがある。

質問５としてネット同時再送信についての考えを聞いた。両人とも回答として A の今後 2 年以内にネット同時再送信を行いたいを選択した。理由として奈良県のみならず全国からアクセス出来るという点がある。本アクションを行った前日、名倉氏がアナウンサーとして出演する「ゆうドキッ！」に奈良県出身の超人気お笑い芸人明石家さんま氏がサプライズで出演するといったくだりを日本テレビの番組が放送したのである。つまり普段は奈良県民のみアクセス出来る奈良テレビ放送のコンテンツが全国ネットで流れた。もし現在奈良テレビ放送のコンテンツが日本全国からアクセス出来るようにネット配信されていたら、普段は見ていない視聴者本放送を視聴する可能性があがるのではないか、また奈良テレビ放送自体のプレゼンスが向上するのではないかと名倉氏は考える。

だがそれと同時にマネタイズの難しさも過去の経験から理解している。しかしながらそれでも 2019 年 3 月に行ったファーストアクションであるネット同時再送信の実証実験を体験したことで技術の進歩と共にコストダウンを可能とすれば同時再送信をもう一度行いたいと浅井氏は考えている。特に災害時などの際、どこからでもアクセスできるネット同時再送信は魅力的である。

5.4.3 京都放送株式会社

本アクションリサーチにおけるセカンドアクションを行うため、2019 年 12 月 4 日東京都中央区銀座に位置する京都放送株式会社にて行った。アンケート時間は約 1 時間である。今回アンケートを行ったのは東京支社営業部部長の黒木大地氏である。

まず、最初の質問として黒木氏の経歴と現在の業務内容は次の通りである。黒木氏は 2019 年 12 月現在京都放送株式会社の東京支社において営業部部長を勤めている。入社当初は京都の本社で報道部に配属され、報道記者を約 2 年間勤め上げた後、テレビ営業局営業部に 9 年間、その間にラジオ営業事業部も兼任した。また、その次に配属されたテレビ編成局編成部では海外番組販売を担当した経験を持つ。先のアンケートで出てきた 4 名と同じように、黒木氏も 3 つの業務を兼務した経験を持つ。そういった所からも独立 U 局における人材不足という課題が垣間見える。

次に質問 2 として他の民間放送局との違いを考えてもらった。黒木氏は他の民間放送局との一番の違いを “京都” という土地だと考える。”京都”は世界に誇るジャパンブランドであり、知名度も高い。そういった土地を放送配信基盤として活動出来るという利点はとても大きい。それは東京のキー局や大阪の準キー局にしても番組で扱わない日は 1 週間とないことからもわかることである。

質問 3 としてその他独立 U 局との違いを考えてもらう。黒木氏は海外番組販売への力の入れようがその他独立 U 局とは違うと答えた。京都放送株式会社では 2019 年現在代表取締役社長を務める細井俊介氏が 1998 年より海外番組販売に力を入れてきた。2000 年より MIPCOM [28] という毎年１０月にフランス・カンヌにて開催されている世界最大級の映像見本市に約１０年間出展した経歴を持つ。当時は独立 U 局の中で単独で映像見本市の MIPCOM に出展する局は無いに等しく、参加している日本企業のブースも東京のキー局や大阪の準キー局、そして一般社団法人日本民間放送連盟が主体となった合同出展ブースでの共同出展が主なスタイルであった。そこで培った海外番組販売のノウハウが最近になってようやく開花されてきていると黒木氏は語る。番組を企画する段階から海外展開を視野にいれた撮影やキャスティング、そして権利処理を行うため海外展開のみならず、

国内での配信なども比較的スムーズに行うことができている。

質問４として 5.2 で述べた既存視聴アプリの比較表を用いて動画視聴アプリで何を重要視するかという質問を行った。独立 U 局として一番大切なのはやはりランニングコストだと黒木氏は答えた。その答えは前述のサンテレビジョン、奈良テレビ放送の４名と同じである。その理由も前述の 2 局と非常に似ていた。経営基盤が他局と比べて比較的小さい独立 U 局は独自で動画配信プラットフォームを立ち上げるのは現実的ではない為、同時再送信や見逃し動画配信などのサービスを行いたい場合は既存の動画配信プラットフォームに参加することが現状必須となっている。そして既存動画配信プラットフォームに中々参加出来ない一番の理由もランニングコストだと黒木氏は語る。例えば民放テレビ局が連携した公式テレビポータルサイト「TVer」はプラットフォーム上に配信されている各局の好きな番組を、最短で番組放送終了時から約 7 日間見放題で好きな時に、好きな場所で、好きなデバイスで自由に視聴出来る代表的なアプリケーションである [29]。TVer は PC、スマートフォンアプリ、タブレットアプリ、テレビアプリなどアプリなどで視聴することが可能であり、東京のキー局などでも積極的にテレビコマーシャルを打っていたりする為認知度も高い。もし独立 U 局が TVer 上でコンテンツを配信する場合、2019 年現状予想収益を大きく上回る初期費用が必要となってしまう。動画配信プラットフォームでの放送局側が得る利益は再生数に直結する。TVer にコンテンツを既に卸している広域局や経営基盤の大きい局と違い、県域放送局である独立 U 局にとって普段特定の県でしか放送されない自局の番組をプロモーションするのは資金的など様々な面で難しいのが現実である。その為、もしそういった既存動画プラットフォーム上にて自局のコンテンツを配信したとしても、主な視聴者は既にその番組を知っている人々になってしまう。そういった面からも現状の大手動画配信プラットフォームのマネタイズ方法やランニングコストでは参入が難しい。だが、それでも動画配信プラットフォームで同時再送信や見逃し配信をやってみたいと黒木氏は語る。その理由は京都放送の知名度の向上、そして自局のコンテンツがどのタイミングで “跳ねる” かの観察である。地上波の地方局コンテンツが跳ねた経験は幾度かある。その代表的な例が北海道テレビ放送株式会社が放送している代表コンテンツであるバラエティ番組の「水曜どうで

しょう [30]」である。「水曜どうでしょう」は 1996 年 10 月 10 日に放送を開始した北海道のローカル番組であり、放送地域も限定されているにもかかわらず全国にファンを持つことで有名な番組である。番組内容はレギュラー出演をする北海道を中心として活動するタレントの鈴井貴之とタレント兼俳優の大泉洋そしてロケ同行ディレクターの藤村忠寿氏と嬉野雅道氏が無謀な旅を主とした企画を行いインターネットや口コミなどでファン層を拡大した。「水曜どうでしょう」が北海道テレビ放送に与えた影響は非常に大きい。一地方局であった北海道テレビ放送の全国での認知度を上げ、DVD や番組販売等の売り上げによる貢献も非常に大きく、2014 年度の番組単体での放送外収入は 24 億円に上る [31]。このようにネット同時再送信や見逃し配信を行うことで、昨今のいつどこで跳ねるかわからないコンテンツをいつどこで流行っても大丈夫な様に準備することが放送局の課題だと黒木氏は語った。

質問 5 としてネット同時再送信についての考えを伺った。回答として A の今後 2 年以内にネット同時再送信を行いたいと黒木氏は答えた。独立 U 局のネット同時再送信への参加は絶対に必要だと黒木氏は語る。地域の細かい情報を届けるだけならば必要はないが、世界に誇る京都コンテンツを発信していく際に京都府民のみならず全国の視聴者に向けて発信できるコンテンツが多数存在するが現状それを届けるすべが欠如している状態に悔しさを感じている。放送通信融合の波が日に日に大きくなる昨今、県域放送局としての限界が見えてきている。全国各地で視聴してもらえるプラットフォーム作りは非常に大切だと思っている。

5.4.4 三重テレビ放送株式会社

本アクションリサーチにおけるセカンドアクションを行うため、2019 年 12 月 5 日三重県津市渋味町に位置する三重テレビ放送株式会社にて行った。アンケート時間は約 1 時間である。今回アンケートを行ったのは編成業務局局付部長の松本幹景氏である。

まず、最初の質問として松本氏の経歴と現在の業務内容は次の通りである。松本氏は前述の通り現在は編成業務局局付部長を勤めている。過去には入社当初技術部に配属され 3 年をすごし、そこから経営企画部で地上デジタル準備室にてシ

ステム構築を担当、同時に地上デジタル放送への変更に伴う社内業務改善を 5 年、編成部にてライツ管理関連業務、番組審議会、クロスメディア業務などを 15 年間担当を経て現職。

質問 2 として他の民間放送局との違いを考えてもらった。松本氏はその他民間放送局との一番の違いを系列局と独立局との違いだと考える。三重テレビ放送はテレビ局を三重県でも開局しようと地元の力のある人々や県の出資でなりたった経歴がある。2019 年現在開局５０周年を迎える地域密着型の独立 U 局としてその他民間放送局とは違う色があると考える。

第 3 の質問としてその他独立 U 局との違いを考えてもらった。松本氏は大きな差としてテレビ東京の番組を放送している局としていない局に別れると言う。関東では流さない局ばかりではあるが、関西の独立 U 局のほとんどで流れている。滋賀県を放送エリアとする独立 U 局であるびわ湖放送株式会社 [32] や奈良テレビ放送などの局では比較的テレビ東京系の番組を放送している。そういった枠組みの中で三重テレビは中間に位置する。テレビ東京系の番組の放送は行っているが、複数の放送局で放送する”ネット番組”としてではなく、遅れて放送をしている。三重テレビ放送の自主制作率は 2019 年現在 12.5%にのぼる。その中でも毎年１つ “伊勢神宮” などの大きなテーマを決めて月 1 の放送枠で流す番組が存在し、その全てを 4K で撮影している。放送自体を 4K ですることは現状まだ困難であるが、素材として非常に価値が高いものが多いための 4K 撮影である。今後は文化的なおまつりなどのいつでも撮れる素材ではないものをアーカイブとして増やして将来的に活躍出来る素材として保管していきたい。松本氏個人としては今後 5G が主流となった時に、放送波ではなくインターネットを通じて 4K コンテンツの配信を気軽に行えるように 4K の素材を揃えて言っている。

質問 4 として 5.2 で述べた既存視聴アプリの比較表を用いて動画視聴アプリで何を重要視するかという質問をおこなった。独立 U 局である三重テレビ放送が既存の動画配信プラットフォームに参入する際最重視しているのが参入コストとランニングコストの二つであると松本氏は語る。過去に東京都を放送エリアとする東京メトロポリタンテレビジョンが展開していたネット同時再送信も行う動画視聴プラットフォームの”エムキャス [27] ”にてネット同時配信、見逃し配信を検

討していたこともあるが実現にいたらなかった。実施にいたらなかった内の大きな理由として権利処理スキームが煩雑であったことがある。番組制作時に配信を想定していなかった場合、配信やネット同時再送信を行う際の権利処理が非常に煩雑となることがある。出演者、音楽など配信を行う為には再編集の必要が出てくるため単発の番組なら対応は可能である場合もあるが、長期的な配信やネット同時再送信を行う場合は動画配信プラットフォーム側が包括契約など権利処理をスムーズに可能にするスキーム作りがなされていると独立U局側としては参加しやすいと松本氏は考える。

質問5としてネット同時再送信についての考えをきいた。同時再送信について興味はあるが、現状では結論を出せていないという回答が返ってきた。他の独立U局がネット同時再送信を始める場合は三重テレビ放送も参加せざるをえない立場にあるが、現状は積極的にやるという段階ではないと松本氏は語る。積極的にやらない理由としてマネタイズが困難だという点がある。他局や世間の主流がネット同時再送信をTVerもしくはその他の動画配信プラットフォームで行っていくのかはわからないが、三重テレビ放送の事業規模から考えると東京のキー局のような投資をすることは非常に困難であるため、トライしたくても出来ないのが現状である。ネット同時再送信については現状企業体力がなくて現状困難ではあるが、やらなければいけないタイミングというのが必ずくると考えている。その際にまた判断していくつもりだと松本氏は考える。そして松本氏個人としては5Gによって現状が大きくかわっていくことを期待している。もしかしたら電波による放送がなくなる日がくるかもしれない。災害時などには現状まだ電波の方が有利ではあるが、通常放送に関してはネット同時再送信で十分対応出来る未来が遠くない時にくると松本氏は考える。現在の技術が過去にそうであったように、5Gが多様される様になった未来ではネット同時再送信にかかる費用も下がっているはずなので、その時にトライしてみたいと考える。

5.5. 課題と改善点

本アクションリサーチの対象コミュニティにセカンドアクションとして行った既存視聴アプリ比較表を基にしたアンケートにおいて見えてきた課題は次の通りである。第一に各局とも同時再送信に関心はあるが、マネタイズ出来ない不安がある。第二にもしネット同時再送信を継続的に行なう場合、今の技術および人員だと対応しきれないといった課題が存在する。独立U局は小規模経営が基本であり、在京キー局や在阪準キー局のように潤沢な資金や人員が存在するでもない。その為新規の取り組みを始める際に経営層はどうしても慎重になることがわかった。そのため、次章では本アクションリサーチののサードアクションとして経営予測に資するデータを基にした指標の開発を行なう。

第 6 章
同時再送信が如何に独立U局の放送番組の価値向上に寄与するのかの検証

6.1. 新指標の開発背景および目的

前章においてセカンドアクションである既存の動画配信アプリの比較表を用いたアンケートを用いて対象コミュニティがネット同時再送信に踏み切ることの出来ない理由の解明を行った。その際リアクションとして経営予測に資するデータを基にした指標を求められた。よって本章では本アクションリサーチの最終アクションとして経営予測に資するデータを基にした新たな指標の開発を行い、対象コミュニティである関西独立U局に務める計6名に評価してもらう。データに基づいた新たな指標の開発を行なうことにより独立U局の意思決定サポートする。他局に比べて小規模経営が基本であり、在京キー局や在阪準キー局のように潤沢な資金や人員が存在しない独立U局にとって新規の取り組みとなるネット同時再送信はリスクが大きいとみなされることが多い。そのため経営予測に資するデータを基にした新たな指標を開発することにより客観的にネット同時再送信を評価することが出来る。

そして本アクションリサーチでは最終的視聴数の増加及び広告収入の増加を価値向上と定義づける。

6.2. インタビュー対象者

本章でのアクションリサーチの対象コミュニティは前章と同じく下記の関西独立U局に務め、クロスメディア業務に従事する6名である。対象コミュニティの6名には提案した3つの新指標について評価をしてもらった。

- 株式会社サンテレビジョン
  編成局次長兼編成部長兼パブリックセンター長　久保 仁 氏
  経営企画室　メディア戦略部部長　高瀬 聡子　氏

- 奈良テレビ放送株式会社
  クロスメディア局開発部兼技術部兼報道制作局アナウンス室　名倉 涼　氏
  クロスメディア局　局次長　浅井　隆士　氏

- 京都放送株式会社
  東京支社　営業部部長　黒木 大地 氏

- 三重テレビ放送株式会社
  編成業務局　局付部長　松本　幹景　氏

6.3. 新指標の提案

前述した通り、本章ではセカンドアクションとして次の3つの新しい視聴率に代わる指標を対象コミュニティの6名へ提案する。3つの新指標はそれぞれ総視聴者数と機会損失額、そして総広告収益である。この3つの新指標を求める式は次の通りである。

放送視聴者数 ＋ ネット同時再送信視聴者数 ＝ 総視聴者数

ネット同時再送信時広告単価 × ネット同時再送信視聴者数 ＝ 機会損失額

ネット広告 ＋ 放送広告収入 ＝ 総広告収益

総視聴者数を算出することで現代の生活習慣に似合っていないリアルタイムの放送視聴の視聴率の算出方法ではなく、ネット同時再送信の視聴者数と放送時視聴率を足すことで、スポンサー企業に提示することが可能であり、従来よりもより正確な新しい視聴率に変わる KPI を提示出来ることになる。

機会損失額を算出することによりネット同時再送信を行った際と行わなかった際の売り上げの算出が可能となる。また、自主制作番組を県域外にて同時再送信を行えば売り上げがどれほど伸びるか算出することが可能となる。

総広告収益を算出することにより、ネット同時再送信をした際実際にどれだけのトータル広告収益を見込むことが可能なのか計ることが出来る。

6.4. U 局関係者へのインタビュー時の反応

前述した 3 つの新指標を元に対象コミュニティである関西独立 U 局に勤める 6 名にサードアクションとして新指標の提案をし、下記の 3 つの質問をインタビュー形式で行った。なお本インタビューは第 5 章にて行ったアンケート終了後に連続して実施したものとする。

	質問	選択肢
1	2019年3月に実施したネット同時再送信の実証実験では視聴者から好意的な反応が多数出ている。今後視聴率に変わるKPIは必要だと思うか。必要だと思う場合どういったものを想定しているか。必要ではないと思う理由は何か。	A) 必要 B) 不必要
2	ネット同時再送信は放送時の視聴率低下を招くと思うか。また、それは本放送に対して悪影響を及ぼすと考えるか。	A) 思う B) 思わない
3	人口減少はマーケット縮小に繋がるが、どの程度のスパンでビジネスモデルの修正を考えているか。またそういった中これから独立系U局はどうたちふるまうべきだと思うか。	自由記述

図 6.1 インタビュー内容

6.4.1 株式会社サンテレビジョン

本アクションリサーチにおけるサードアクションを2019年12月2日兵庫県神戸市中央区港島町に位置する株式会社サンテレビジョンにて行った。インタビュー時間は約1時間である。今回インタビューを行ったのは編成局次長兼編成部長兼パブリックセンター長の久保 仁氏と、経営企画室メディア戦略部部長の高瀬 聡子氏である。

質問1として第4章で述べた通り2019年3月に実施したネット同時再送信の実証実験では視聴者から好意的な反応が多数見られた。今後視聴率の変わるKPIは必要だと思うか。また、必要だと思う場合どういったものを想定しているか。必要ではない理由は何か質問した。

高瀬聡子氏、久保仁氏両人とも新しいKPIは絶対に必要だと答えた。それはスポンサーが一番求めているものであるからである。前回の実証実験を実際に担当した久保仁氏は属性のとれる視聴データの有用性について語る。現状、キー局などの営業でしようされるビデオリサーチ社の視聴率データはサンテレビジョンなど独立U局では正確なデータがとれない為営業のツールとして生かされていないのが現状である。今後ネット同時再送信などを通して放送時には取得することが困難だった具体的な数字が独立U局の営業課題を解決していく。

質問2としてネット同時再送信は放送時の視聴率低下を招くと思うか。また、それは本放送に対して悪影響を及ぼすと考えるか質問した。両人とも答えはBの悪影響はないであった。理由としてネット同時再送信の視聴層とテレビ放送の視聴者層の違いがある。サンテレビジョンで流れている多くの番組は権利処理などの関係上そのままネット同時再送信することは困難である。権利処理可能な自主制作番組をネット同時再送信した所でスポンサーが離れるという感覚はない。配信分のコストをどこが負担するかはまた別の問題であるが、前回の実証実験を通してネット同時再送信を行うことで新しいサンテレビの局としてのブランド力をつけることが出来ると考える。

最後の質問3として人口減少にまつわる質問を行った。前述した通り人口減少はマーケット縮小に繋がるが、どの程度のスパンでビジネスモデルの修正を考えているか。また、そういった中これからの独立U局のたち方を両人に考えてもら

う。高瀬聡子氏はビジネスモデルの修正を考えるスパンとしては5年ごとだという。理由として放送免許の更新がある。ただ、現状人口減少に対する危機感よりも放送通信融合の方にはるかに大きな危機を感じているという。大手の在京キー局などが既に始めているネット見逃し配信や始まろうとしているネット同時再送信など、ネットに対しての対策および放送外収入を考えていかなければならないという点がある。久保仁氏も上記の意見に同意であり、それに加えてこれから来る人口減少に備えて新しい経済指標の必要性を訴える。ネット配信や同時再送信などによって得られる視聴データを基によりデータに基づいた経営戦略が必要だと考える。これから独立U局として単独の経営が難しくなる前に、資金力やコンテンツ力のあるIT系もしくはプロダクションと組み、新たな経営の一歩を踏み出すことも視野にいれる必要があると考える。

6.4.2 奈良テレビ放送株式会社

本アクションリサーチにおけるサードドアクションを2019年12月2日奈良県奈良市法蓮佐保山に位置する奈良テレビ放送株式会社にて行った。インタビュー時間は約1時間である。今回インタビューを行ったのはクロスメディア局開発部兼技術部兼報道制作局アナウンス室の名倉涼氏とクロスメディア局局次長の浅井隆士氏である。

質問1として第4章で述べた通り2019年3月に実施したネット同時再送信の実証実験では視聴者から好意的な反応が多数見られた。今後視聴率の変わるKPIは必要だと思うか。また、必要だと思う場合どういったものを想定しているか。必要ではない理由は何か質問した。両人とも新しいKPIが必要だと答えた。奈良県のような地方都市のッスポンサー企業を相手に営業をする場合、視聴率などの数字よりも如何に結果を出せるか、過去に結果が出たのかが重要になる。また、奈良テレビ放送は定則的な視聴率を調査することが困難なため、視聴データなど奈良テレビ放送のビジネスエリアにそった区域でのデータが数字で得られることに価値を感じる。

質問2としてネット同時再送信は放送時の視聴率低下を招くと思うか。また、それは本放送に対して悪影響を及ぼすと考えるか質問した。両人とも答えはBの

悪影響はないであった。その理由はサンテレビジョン の２人と同じで視聴層が違うという点である。今現在奈良テレビの視聴率を支えている年配層はネット同時再送信を開始してもテレビ映像機で視聴をする。そのためネット同時再送信を開始することで新たな層を取り込めると考える。

最後の質問３として人口減少にまつわる質問を行った。前述した通り人口減少はマーケット縮小に繋がるが、どの程度のスパンでビジネスモデルの修正を考えているか。また、そういった中これからの独立 U 局のたち方を両人に考えてもらう。両人とも人口減少の問題は理解しているがサンテレビジョンと同じく、やはりテクノロジーの発展によるテレビ離れの方が目下重大な課題であると述べた。視聴者の視聴モデルにテレビ局が対応しきれていない現実がある。独立 U 局である奈良テレビ放送は従来奈良県民を対象としてコンテンツ制作を行ってきたが、その分母は放送においても、ネット上においても限界がある。他府県にも奈良県民や奈良県に興味を持つ現状アクセス権を持たない人はいる。今後ネット配信、同時再送信に向けてコンテンツを制作していく意識改革をする必要があると考える。

6.4.3 京都放送株式会社

本アクションリサーチにおけるサードアクションを 2019 年 12 月 4 日東京都中央区銀座に位置する京都放送株式会社にて行った。インタビュー時間は約４５分間である。今回インタビューを行ったのは東京支社営業部部長の黒木大地氏である。

質問 1 として第 4 章で述べた通り 2019 年 3 月に実施したネット同時再送信の実証実験では視聴者から好意的な反応が多数見られた。今後視聴率の変わる KPI は必要だと思うか。また、必要だと思う場合どういったものを想定しているか。必要ではない理由は何か質問した。

今後視聴率に変わる KPI は必要だがそれを見つけるのは大きな課題だと黒木氏は語った。過去にある大手化粧品メーカーのスポンサー企業に視聴率以外の新指標を提示すれば、それに伴って番組のスポンサーになると言われたが、未だにその新指標を見つけられずにいる。今現在京都放送株式会社ではその新批評を見つけるべくあらゆる情報を収集している段階であるが、情報ひとつひとつが高額なことに驚いている。黒木氏個人としてはオンライン上での視聴者の反応に価値を

感じている。以前株式会社ビックカメラ系列の衛生基幹放送である日本 BS 放送株式会社、通称 BS11 と共同制作で京都の紅葉を中継する番組を生放送した際、番組中に京都のホテル宿泊券プレゼントキャンペーンを行ったがその放送中に京都放送株式会社と該当ホテルのホームページアクセス過多によりダウンしてしまった経験がある。黒木氏はそういった場面に視聴率以上の価値が存在すると考える。このような反応を一段と分析することで将来的に様々な生放送を行う際に応用できる。今後如何にこういった反応を上手に使用し、データ化などで更なる可視化を行うかが課題である。ほかにも性別や年齢層、その他の視聴履歴など詳細な属性などの現状のテレビ放送の視聴者分析では中々判別が困難なことを可能にするのもネット同時再送信を行う魅力だと考える。視聴者の属性を知り分析し、次回番組にいかすことが今後の鍵となる。

質問 2 としてネット同時再送信は放送時の視聴率低下を招くと思うか。また、それは本放送に対して悪影響を及ぼすと考えるか質問した。

黒木氏は B の悪影響はないと回答した。その理由は現状の視聴率の取り方にある。2019 年 12 月の現在 4.2.1.4 でも述べた通り、視聴率を県域単位で出すことは困難である。京都放送の場合近畿地方の “その他の視聴率” という欄にその他ローカル局と一緒に合算されるのである。そしてその数値も 1%や 2%が多い。そういった状況の中、ネット同時再送信が本放送にどの程度視聴率にこれ以上影響をあたえるのかといわれると、それほど大きな影響はないと黒木氏は考える。また、京都放送車内では賛成派と否定派に別れるのも事実でもある。ネット関連の業務など放送通信融合に触れ合う最前線の部署に所属する者の中には比較的意欲的な局員が多いが、逆にずっと放送業務に従事していた局員達にはネットッ同時再送信は本放送に悪影響をもたらすという声もきこえる。

最後の質問 3 として人口減少にまつわる質問を行った。前述した通り人口減少はマーケット縮小に繋がるが、どの程度のスパンでビジネスモデルの修正を考えているのか。また、そういった中これからの独立 U 局のたち方を考えてもらう。

テレビ局が開局した当時のように、テレビコマーシャルでの広告収入の時代はもう終わりにきていると黒木氏は考える。特に京都放送のように地方局は難しい局面に立たされている。そういった時に活かされる独立 U 局の強みは自主制作だ

と考える。京都放送は “京都” という世界クラスのブランドコンテンツを持っており、海外への番組販売など放送外収益も今後より一層大切になっていく。次のフェーズはそのノウハウをどういったマーケットで、そしてどのプラットフォームでどのように展開していくかだと考える。情報の取得方法がこれだけ多岐に渡ってきている現代の中で、京都放送はやはり大阪の準キー局の “下” にいる状態だと黒木氏は語る。しかしそういった状態の元でもネット同時再送信などの新しい放送のあり方によって逆転出来る可能性も出てきた。今までは放送地域や出演タレントなどの要因で奪われていた状態がネット同時再送信という全国相手のフィールドに立つことによって、変わっていくことに期待をしている。

今後の展望としては海外への番組販売に更に力をいれていきたいと考える。現状、海外番販の中でも販売先で一番多いのはインフライト、すなわち飛行機の上で視聴出来るコンテンツとしての卸しである。過去には京都放送のコンテンツが中々売れない時代があった。その理由はその他キー局や準キー局などがこぞって京都コンテンツの作成をしていたことにある。そのためもう一つの大きな課題であるコンテンツ製作力の強化と共に国内、海外共に魅力的だと思ってもらえる視聴コンテンツを制作していきたいと考える。また、今後の番組制作においてバラエティ番組にも更に力をいれていきたいと考える。ゲンッザイはドキュメンタリーや紀行系が多く、そのため真面目なものだけではなく、バラエティ系のおもしろい日本独特な京都コンテンツを制作し、海外に販売していきたいと考える。

6.4.4 三重テレビ放送株式会社

本アクションリサーチにおけるサードアクションを 2019 年 12 月 5 日三重県津市渋味町に位置する三重テレビ放送株式会社にて行った。インタビュー時間は約 45 分間である。今回インタビューを行ったのは編成業務局局付部長の松本幹景氏である。

質問 1 として第 4 章で述べた通り、2019 年 3 月に実施したネット同時再送信の実証実験では視聴者から好意的な反応が多数見られた。今後視聴率に変わる KPI は必要だと思うか。また、必要だと思う場合どういったものを想定しているか。必要ではない理由は何か質問した。

松本氏は属性などの視聴データこそが視聴率に変わる次世代の KPI だと考える。個人の属性、番組の趣向などがわかれば今後番組を企画・制作していく上で非常に参考になる。また、制作側だけではなく、スポンサーに提示する指標としても属性などがわかる視聴データの方が説得力が増す。様々なものがスマートフォン一つで実現出来る今だからこそこういった数値の価値は向上していくと考える。

また、広告以外のビジネスモデルも放送以外のエンターテイメント業界の中では既に主流になりつつある。その中でも大きな例が “サブスクリプション型サービス” である。サブスクリプション型サービスの大きな特徴として、“定額料金を支払うことで一定期間のサービスを受けることができる” ことがあげられる。つまり定額制で動画が見放題になったり、音楽が聴き放題になったりする。こういった流れが放送業界にも押し寄せてきている。だが、放送が音楽や他のエンターテイメントと違っているのは “基本は無料” という点である。視聴者は無料で視聴出来ないサービスには利用しにくい。そして放送の基本は無料放送が主流なので、無料放送になれている視聴者達が有料ユーザーになるのであろうか。そのハードルは非常に高いと松本氏は考える。今の若年層のテレビ離れは進んでいるが、有料のものというよりも世界最大の動画共有サービスの Youtube [33] や中華人民共和国の ByteDance 社が開発運営しているスマートフォン向けのショートビデオ専門プラットフォーム Tik Tok [34] などの広告型を基本とした無料のものが流行っている印象が強い。若年層は資金力も他の層と違って比較的無いので無料の媒体に流れていく傾向があると考える。そういった層の 20 年後がどうなっているかは想像がつかないので、どうアプローチしていくかが今後の課題である。

質問 2 としてネット同時再送信は放送時の視聴率低下を招くと思うか。また、それは本放送に対して悪影響を及ぼすと考えるか質問した。

松本氏は営業部からは番組へのスポンサー交渉などの面から “悪影響” だと言う声があがると考えるが、松本氏個人としてはこの話題自体が手遅れな話題だと考えている。ネット同時再送信を現段階で行う場合、独立 U 局として資金面、人員面など様々な角度からみて完全ノーリスクで行うことは非常に難しい。だが、ここで立ち止まって考えることこそが最大のリスクだと考える。また、ネット同時再送信の視聴者層と放送視聴者層はさほど重ならないと松本氏は考える。三重テ

レビ放送における放送視聴者は主に年配者で構成されており、ネット同時再送信の主な視聴層だと言われている若年層とは別である。この二つの視聴者層の視聴スタイルは一気に変わることはないと考えるが、問題は中間層がどちらに流れていくかだと考える。デジタルネイティブでも、なじみが全く無いわけでもないからである。松本氏自身もその中間層に当てはまるが、視聴方法は時と場合によって使いわけていると語る。家などテレビにアクセス出来る状態の場合は放送で視聴するが、外出先の場合はネット同時再送信などに頼る場合も多々ある。また、こういった視聴スタイルの多様化によって “見たいドラマの為にわざわざ家へ早く帰る” という行為が減るのでは無いかと松本氏は考える。だが、それは全てのジャンルの番組にあてはまるわけではない。たとえば大人数で楽しむ、大画面で楽しむスタイルが主流のスポーツ観戦などではやはりテレビ画面で放送を見る。こういった視聴スタイルはこれからもそう変わらないと松本氏は語った。

最後の質問 3 として人口減少にまつわる質問を行った。前述した通り人口減少はマーケット縮小に繋がるが、どの程度のスパンでビジネスモデルの修正を考えているか。また、そういった中これからの独立 U 局のたち方を考えてもらう。

人口減少の問題が独立 U 局の経営に甚大な衝撃を与えるのは理解しているが、今直面している課題は人口減少問題によるマーケットの縮小よりも三重テレビ放送が放送通信融合の波にのりきれていない点であると考えている。通信分野の人材不足による問題も増えてきている。今後はコンテンツサプライヤーとして視聴者に貢献できるものを如何に制作していくかに尽きると考える。それが放送という形なのか、ネット同時配信という形になるのかはまだわからないが、放送局の指名は最終的にはそういった箇所だと考えている。これは独立 U 局のみなならず、系列局にもあてはまることっではあるが、今まで電波によってエリアが決まっていてそこから出ていくことはなかった。しかしインターネットの発展によってその根本が今変わろうとしている。今いるエリアで放送しているラジオ局の番組をパソコンやスマートフォンで聴くことができるサービス Radiko [35] のようにエリアごとにブロックをすることも可能ではあるが、全国また世界を相手に今までのような県域に絞ったビジネスモデルの思考を変えていく必要がある。だが、それは簡単に変えられる問題ではない。企業や放送業界の文化というところも課題

のひとつではあるが、多くの独立 U 局局員がこのままだと取り残されてしまうという危機感をもっている。

6.5. 結論

本アクションリサーチの対象コミュニティである関西独立 U 局局員 6 名に対してサードアクションとして独立 U 局におけるネット同時再送信の経営向上を可視化するための新指標として総視聴者数、機会損失額、総広告収益の 3 つを提案した。これは前章で述べたセカンドアクションを行った際の対象コミュニティによる経営予測に資するデータを基にした、視聴率に代わるネット同時再送信を前提とした新指標が必要だというリアクションをもとに行われたものである。

放送視聴者数とネット同時再送信の視聴者数の和である総視聴者数を算出することにより、現代の生活習慣にそぐわないリアルタイム視聴率の算出ではなく、本論文で推奨しているネット同時再送信の視聴者数と放送時の視聴者率を足すことによりスポンサー企業により強い説得力のある KPI を提示することが可能となった。

また、ネット同時再送信を行った際の広告単価とネット同時再送信の視聴者数の積である機会損失額を算出することにより、ネット同時再送信を独立 U 局が行った際と行われなかった際の売り上げの差を計算することが可能となった。

そしてネット広告価格と放送広告収益の和である総広告収益を算出することにより、ネット同時再送信を行った際の放送時広告とオンライン広告のトータル収益が見込めることが可能となるか計算することが可能となった。

本サードアクションにおいて見えてきた結論は次の通りである。第一に対象コミュニティの 6 名が所属する関西独立 U 局の 4 局共に同時再送信には強い関心があり、本章で提案した新しい 3 つの指標を参考にすると回答した。また、ネット同時再送信の視聴層は放送のそれとは異なる為、本放送への悪影響はそれほど大きくないと回答した。そして、関西独立 U 局にとって人口減少によるマーケット縮小より直近の大きな課題として、テクノロジーの発展によるテレビ離れがあることがわかった。そして提示した 3 つの新指標である総視聴者数、機会損失額、総

広告収益を実際に算出することで、ネット同時再送信の新たなマネタイズの方法を模索することが可能となった。その為、他局に比べて小規模経営が基本であり、在京キー局や在阪準キー局のように潤沢な資金や人員がいない独立 U 局にとっても比較的大きな新規の取り組みとなるネット同時再送信に対して本アクションを行なう前よりも前向きな評価を得られることが出来た。

第 7 章
結　　論

7.1. 結論

本論文では、アクションリサーチという研究手法を用いて対象コミュニティであるテレビ局の系列ネットワークに属していない関西独立U局の局員6名へ計3回のアクションを起こし、関西独立U局の経営課題とその解決方法を発見し、新たなビジネスモデルを提案することができた。

本論文の特徴として、アクションリサーチに関わる人数が多く、様々な意見が集約できた。ファーストアクションとして関西独立U局の経営課題を抽出するために、総務省の実証実験として４Ｋコンテンツのネット同時再送信を対象コミュニティ6名、その他関西独立U局の局員、近畿総合通信局局長などを含めた産官学有識者計３７名と共に行った。この37名は、本実験を対象コミュニティであるデジタル関連の業務を担当している局員のみならず、その他部署の局員など放送局全体で関心を持ち体験してもらえたため、様々な意見が集約された。また、同時再送信の対象コンテンツとして、関西独立U局である株式会社サンテレビジョンで放送されている人気バラエティ番組“バツウケテイナー”を採用したため、多数の視聴者の反応も得られた。ネット同時再送信サービスに対する視聴者の反応が好意的だったのみならず、対象コミュニティは、普段接することのない自らの放送免許の対象区域外に居住する視聴者からの反応に対し好意的な感想を抱いた。

この取り組みにより、県域市場の人口減少による市場規模の縮小、高コストな放送設備、リソースの不足という3点の経営課題が明らかにされた。

ファーストアクションでは、既存動画配信プラットフォームの利便性が課題として抽出できた。そこで、セカンドアクションにおいて既存動画配信アプリを比

較し最適なアプリの機能などのアンケートを作成、対象コミュニティ６名に回答してもらった。そのアンケート結果を元に、関西独立Ｕ局がネット同時再送信というビジネス機会を開始できない理由を考察した。対象コミュニティが課題に挙げていた小規模経営の放送局と既存の配信プラットフォームのビジネススキームの適合性の問題がある。その課題については、セカンドアクションを通じて、放送局として動画配信プラットフォームに求める最重要項目を発見することで解決した。既存動画配信プラットフォームの比較から必要機能を抽出する手法も、対象コミュニティは好意的な反応を示した。

さらに、本論文ではサードアクションとして独立Ｕ局におけるネット同時再送信の経営向上を可視化するための新指標として総視聴者数、機会損失額、総広告収益の３つを提案した。まず、放送視聴者数とネット同時再送信視聴者数の和である総視聴者数を算出することで、インターネット接続環境上の視聴習慣を取り込む。現代の生活習慣を反映した新たな指標の確立を目指す。次に、ネット配信広告単価とネット視聴者数の積を機会損失額として算出する。放送免許で制限されている対象市場外の視聴者との接点を持った状況での想定売上を試算。独立Ｕ局の機会損失額とし、想定売上の比較が可能となる。最後にネット広告収益と放送広告収益の和である総広告収益を算出し、ネット同時再送信が、独立Ｕ局の広告収益の規模を計る。本サードアクションは前述したセカンドアクションを行った際に対象コミュニティの経営予測に資するデータを基にした、視聴率に代わるネット同時再送信を前提とした新指標が必要だというリアクションをもとに行われた。提示した３点の新指標に対し、対象コミュニティである関西独立Ｕ局に所属する６名は、価値を認め、今後利活用していくという意見を表明している。

7.2. 今後の展望

今後は、新たな動画視聴アプリを継続的に利用しながら、数式モデルを活用、放送と通信を融合させた新たな独立Ｕ局の経営課題を解決、自局のビジネス価値を向上させていくことが望まれる。

独立U局の価値向上の為にネット同時再送信というソリューションを提示したが、各局とも資金及びリソース不足により実現の可能性が低いというリアクションを得た。本論文ではこのリアクションに対し、今後のソリューションとして2点提案する。1つ目はコストの低減である。経営規模の大小に関係なく、放送設備への投資はどこも同じ規模が求められる。クラウドを利用した設備やワークフローの見直しにより放送設備への投資や運営費用の低減が望まれる。第二に、売り上げの増大である。第4章で示した通り、独立U局のビジネス対象市場の人口はゆるやかだが確実に減少している。それは数年後どこかの県と同じ人口数にあたる可能性がある。つまり、その場合一つの放送地域が消滅したにもかかわらず、同じ数の放送免許を割り当てていることになる。これでは、経営が成立することは困難であるのは明白である。つまり、県域に限定される放送免許制度の仕組みが現実とそぐわなくなってきている。そこで、本論文では放送免許の対象の拡大を提案する。そのことにより、独立U局は売り上げを拡大出来るばかりでなく、自社制作のコンテンツの価値向上をはかることができ、2011年放送法改正でうたわれた、水平分離という業界構造にマッチしたビジネスモデルが確立されるのである。以上、本論文では、対象市場の縮小という経営課題に対し、同時再送信というソリューションを提示、アクション手法を用い、独立U局に解決の糸口を提供した。この結果、独立U局も新たな経営モデルの確立が可能になった。

謝　　辞

本研究の指導教員であり、幅広い知見から的確な指導と暖かい励ましやご指摘をしていただきました慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科の中村伊知哉教授に心から感謝いたします。

研究の方向性について様々な助言や指導をいただきました慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科の加藤朗教授に心から感謝いたします。

研究指導や論文執筆など数多くの助言を賜りました慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科の古川享教授に心から感謝いたします。

本研究の方向性や論文執筆など数多くの助言を頂きました志村一隆博士、香取啓志氏、渡邊悟氏に心から感謝いたします。また、本研究の対象コミュニティとしてアクションリサーチに参加して頂いた株式会社サンテレビジョンの久保仁氏、高瀬聡子氏、奈良テレビ放送株式会社の浅井隆士氏、名倉涼氏、京都放送株式会社の黒木大地氏、そして三重テレビ放送株式会社の松本幹景氏に心から感謝いたします。

最後に大学院への進学や生活など様々な面でサポートしてくれた家族と友人に心から感謝いたします。

参 考 文 献

[1] 総務省. 令和元年版情報通信白書第 3 章 第 1 節 ict 産業の動向. http://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/r01/pdf/01honpen.pdf. (Accessed on 2019-11-14).

[2] 総務省.「放送を巡る諸課題に関する検討会」放送事業の基盤強化に関する検討分科会資料 1-7. http://www.soumu.go.jp/main_content/000586012.pdf. (Accessed on 2019-11-15).

[3] 藤田卓郎. アクション・リサーチ再考ー結果の一般化に焦点を当ててー. 外国語教育メディア学会 (LET) 関西支部メソドロジー研究部会, Vol. 6, pp. 117–129, 2014.

[4] 一般社団法人日本民間放送連盟. 民放業界データ. https://j-ba.or.jp/category/data/jba102153. (Accessed on 2019-11-10).

[5] 総務省. 平成 30 年版情報通信白書第 2 部 第 1 節 ict 産業の動向. http://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h30/html/nd251710.html. (Accessed on 2019-11-10).

[6] 村上聖一. Nhk 放送文化研究所メディアフォーカス 改正放送法が成立通信。放送法体系を 60 年ぶりに再編. https://www.nhk.or.jp/bunken/summary/research/focus/369.html. (Accessed on 2019-11-13).

[7] 総務省. 放送コンテンツの海外展開に関する現状分析. http://soumu.go.jp/menu_news/s-news/01ryutsu04_02000116.html. (Accessed on 2019-11-15).

[8] 淳小倉. テレビ業界におけるビジネスモデルの変容 : 放送ビジネスからコンテンツビジネスへ. 江戸川大学紀要 = Bulletin of Edogawa University, No. 27, pp. 463–480, mar 2017.

[9] 片山雅男. 教育における ict 活用について（ 1 ）. 夙川学院短期大学研究紀要, Vol. 46, No. 46, pp. 3–15, 2019.

[10] 中田行彦. iphone ビジネスモデルの凋落. 経営情報学会 全国研究発表大会要旨集 2019 年春季全国研究発表大会, pp. 209–212. 一般社団法人 経営情報学会, 2019.

[11] 境治. 拡張するテレビ: 広告と動画とコンテンツビジネスの未来. 実践と応用シリーズ. 宣伝会議, 2016.

[12] 村上圭子. これからの“放送”はどこに向かうのか？vol.4. 放送研究と調査, Vol. 69, No. 10, pp. 2–32, 2019.

[13] 総務省. 一般社団法人日本民間放送連盟.”放送事業の基盤強化に関する検討分科会 (第一回) 配布資料民放ローカル局経営の現状について. https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/kenkyu/housou_kadai/02ryutsu09_04000209.html. (Accessed on 2019-11-25).

[14] 電通. ”2018 年日本の広告費”. https://www.dentsu.co.jp/news/release/2019/0228-009767.html. (Accessed on 2019-11-28).

[15] 公正取引委員会. 放送分野におけるコンテンツ流通の概要. https://www.jftc.go.jp/soshiki/kyotsukoukai/kenkyukai/kiseiken/jokyo/091211_files/091211shiryo2.pdf. (Accessed on 2019-12-1).

[16] 西畑浩憲. 放送のネット同時再送信、前向きな nhk と慎重な民放. https://tech.nikkeibp.co.jp/it/pc/atcl/trend/15/1000281/033100019/. (Accessed on 2019-12-3).

[17] 西山守. クロスメディアコミュニケーションをいかに捉えるか. *AD STUDIES*, Vol. 26, pp. 4–9, 2008.

[18] 総務省. 「ブロードバンドを活用した地域放送サービスの展開方策」に係る事業企画の公募の結果. https://www.soumu.go.jp/menu_news/s-news/01ryutsu04_02000098.html. (Accessed on 2019-11-10).

[19] 株式会社三菱総合研究所. 「ブロードバンドを活用した地域放送サービスの展開方策」に係る事業企画の採択について. https://www.mri.co.jp/news/public_offering/20181226.html. (Accessed on 2019-11-11).

[20] 株式会社サンテレビジョン. バツウケテイナー. https://sun-tv.co.jp/batsuuke. (Accessed on 2019-11-11).

[21] 橋本純次. 人口減少社会に調和する放送制度のあり方. 情報通信学会誌, Vol. 33, No. 4, pp. 81–98, 2016.

[22] 春日教測. 放送産業における市場と規制, ネット・モバイル時代の放送ーその可能性と将来 像ー. 学文社, 2012.

[23] Video Research Ltd. 視聴率. https://www.videor.co.jp/service/media-data/tvrating.html. (Accessed on 2019-12-11).

[24] KDDI Corporation. 5g とは？ https://iot.kddi.com/5g/. (Accessed on 2019-12-12).

[25] 奈良テレビ放送株式会社. 奈良テレビチャンネル. https://www.youtube.com/channel/UC9FTt8SigjBd2bzzH3QCCVQ. (Accessed on 2019-12-12).

[26] LINE. Line ニュースとは. https://news.line.me/about/. (Accessed on 2019-12-12).

[27] 東京メトロポリタンテレビジョン. エムキャス. https://mcas.jp/. (Accessed on 2019-12-12).

[28] Reed Exhibitions. Mipcom. https://www.mipcom.com/. (Accessed on 2019-12-14).

[29] 株式会社プレゼントキャスト．Tver．https://tver.jp/info/about.html．(Accessed on 2019-1-3).

[30] 北海道テレビ放送．水曜どうでしょう．https://www.htb.co.jp/suidou/．(Accessed on 2019-1-3).

[31] 産経 WEST．番組終了から 12 年、なのになお稼いだり 24 億円！「すいようどうでしょう」めいぶつディレクターが語る視聴率は「人」．https://www.sankei.com/west/news/151214/wst1512140006-n1.html．(Accessed on 2019-1-3).

[32] びわ湖放送株式会社．びわ湖放送．http://www.bbc-tv.co.jp/corp/corp.html．(Accessed on 2019-1-3).

[33] Youtube．Youtube．https://www.youtube.com/?gl=J&hl=ja．(Accessed on 2019-1-5).

[34] TikTok．Tiktok．https://www.tiktok.com/ja/．(Accessed on 2019-1-5).

[35] 株式会社 radiko．radiko．http://radiko.jp/．(Accessed on 2019-1-8).