

放送と動画配信PF

—海外展開における流通チャネルの側面—

240517 青山学院大学 内山 隆

【否応なく国際競争に引き擦り込まれる国内産業の放送】

- ▶ 伝統的に&国際的に（映画等との比較上）国内産業、地域密着産業として位置づけられてきた放送であるが、
- ▶ 映画分野のハリウッド、音楽分野の3大メジャー同様、巨大コングロマリットであるGAFANの世界進出により、否応なく、国際競争に引き擦り込まれている。
- ▶ 国際的なBtoB番組流通においても、流通チャンネルが変わってきている。

様変わりしつつある放送番組の海外展開（1）

3

放送局の海外番販、海外展開

- ▶ **2000年代** 放送権中心の販売。バイヤーは、海外の放送局とそれにつながる代理店。
- ▶ **2010年代前半** 放送局バイヤーからの**配信権**の需要急増。その機に乗じて成功した韓流。
- ▶ **2010年代後半** Amazon, Netflix等の**専門配信事業者の台頭**、
放送権販売よりも配信権販売の時代へ。

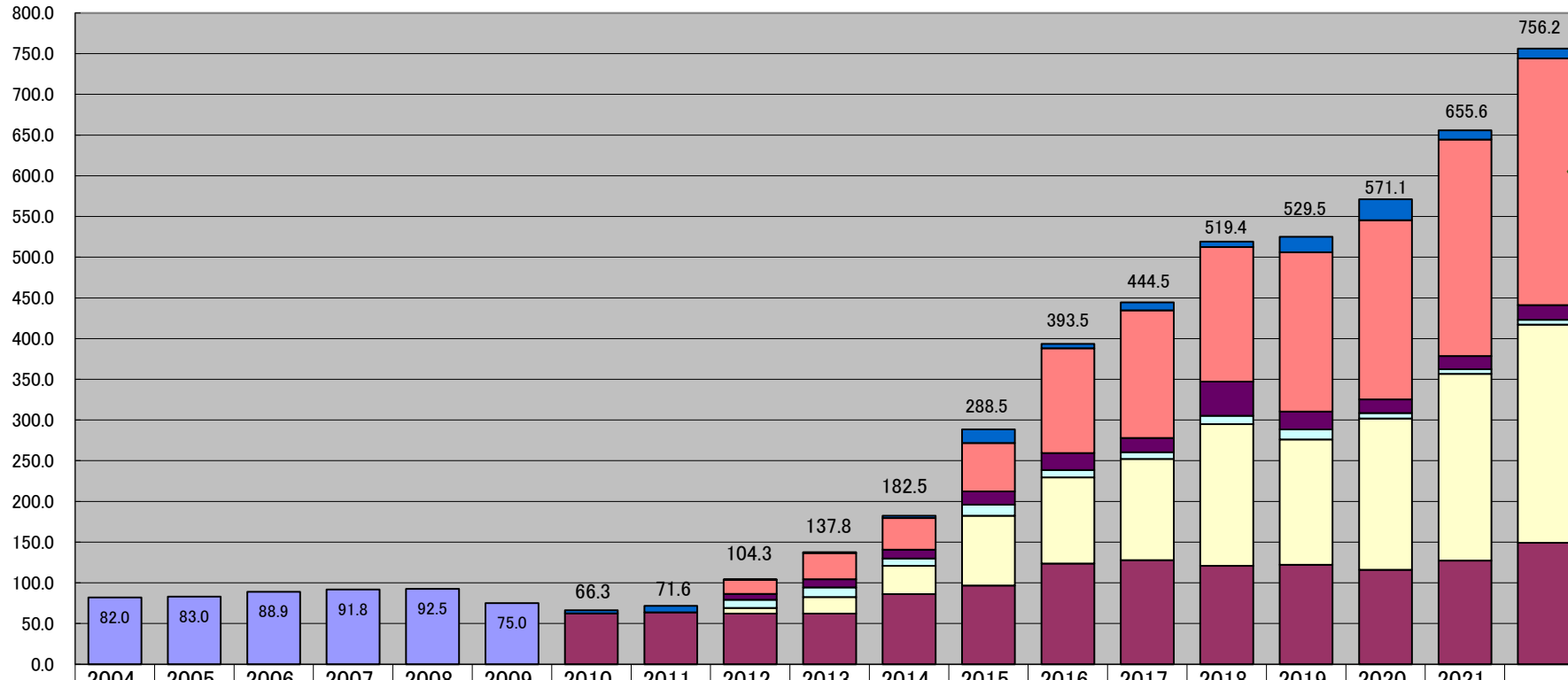


コロナ禍をはさみ

- ▶ **2020年代 今** 専門配信事業者との共同製作の流行、
作品展開も必ずしもexclusiveではない。
リアル見本市の苦境。FASTチャンネル編成での展開。
FAST市場も既にレッド・オーシャン

配信権と商品化権が中心になった海外番販

放送コンテンツの輸出金額（億円）



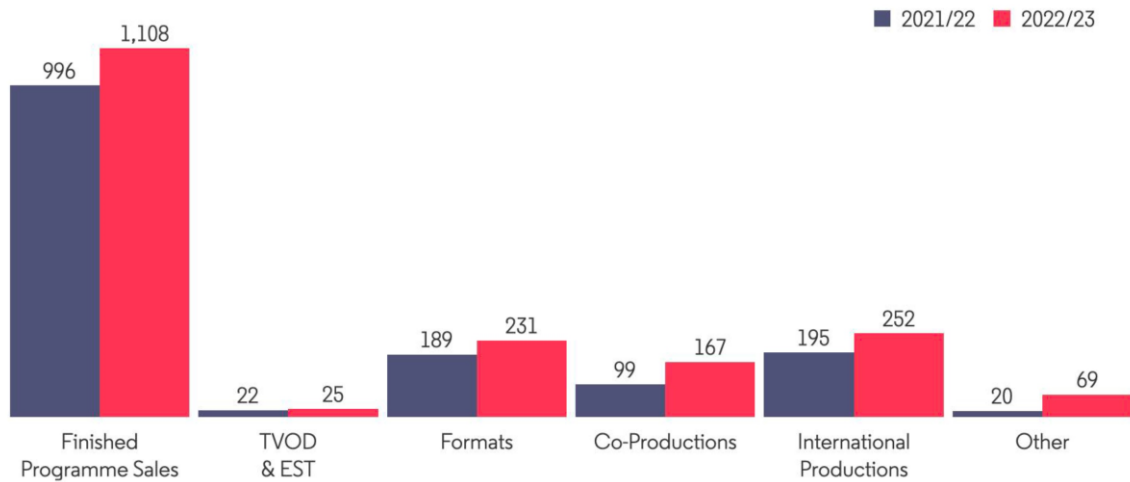
マーチャンダイジング

配信権

産業内ではなく、
産業間の取引や
競争に転じてい
る。

（出典：総務省 情報通信政策総合研究所、「メディア・ソフト研究会 報告書」、各年、総務省 コンテンツ振興課

Sales by Type - 2022/23 (£M)

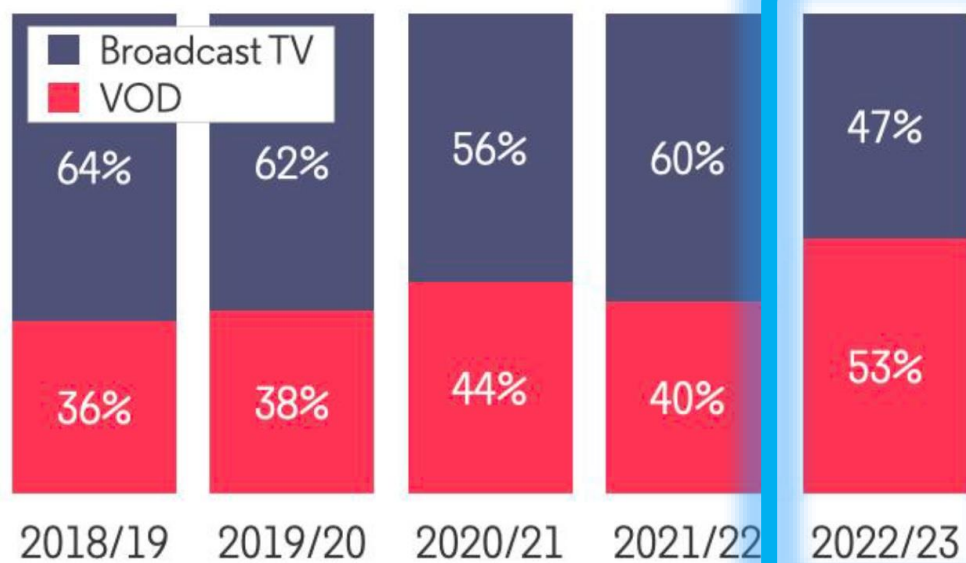


UKの場合

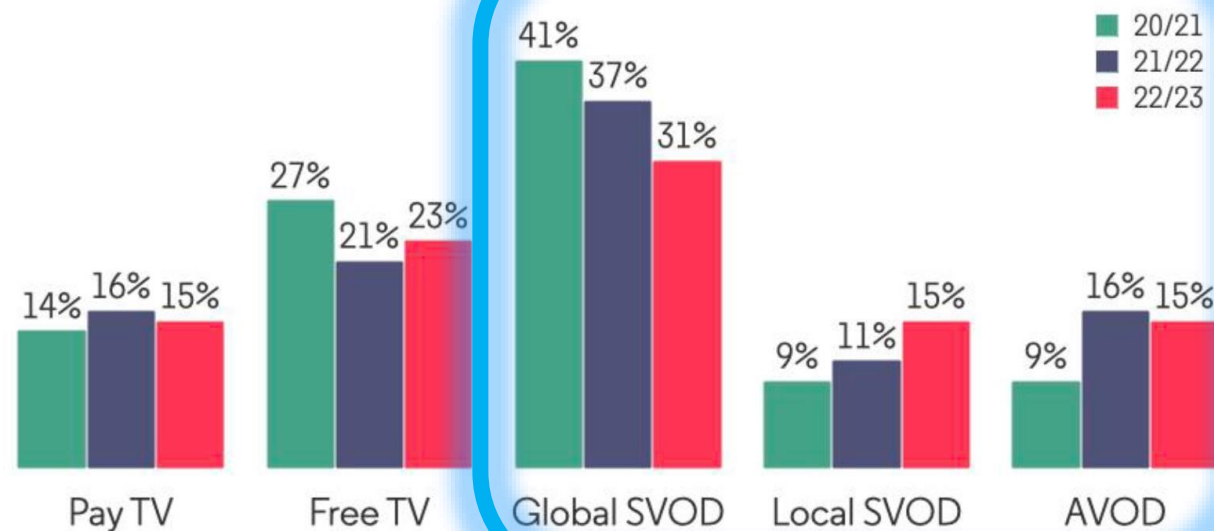
5

3Vision(2023), UK TV Exports Report 2022-23, Nov.2023

TV Sales by Service Type

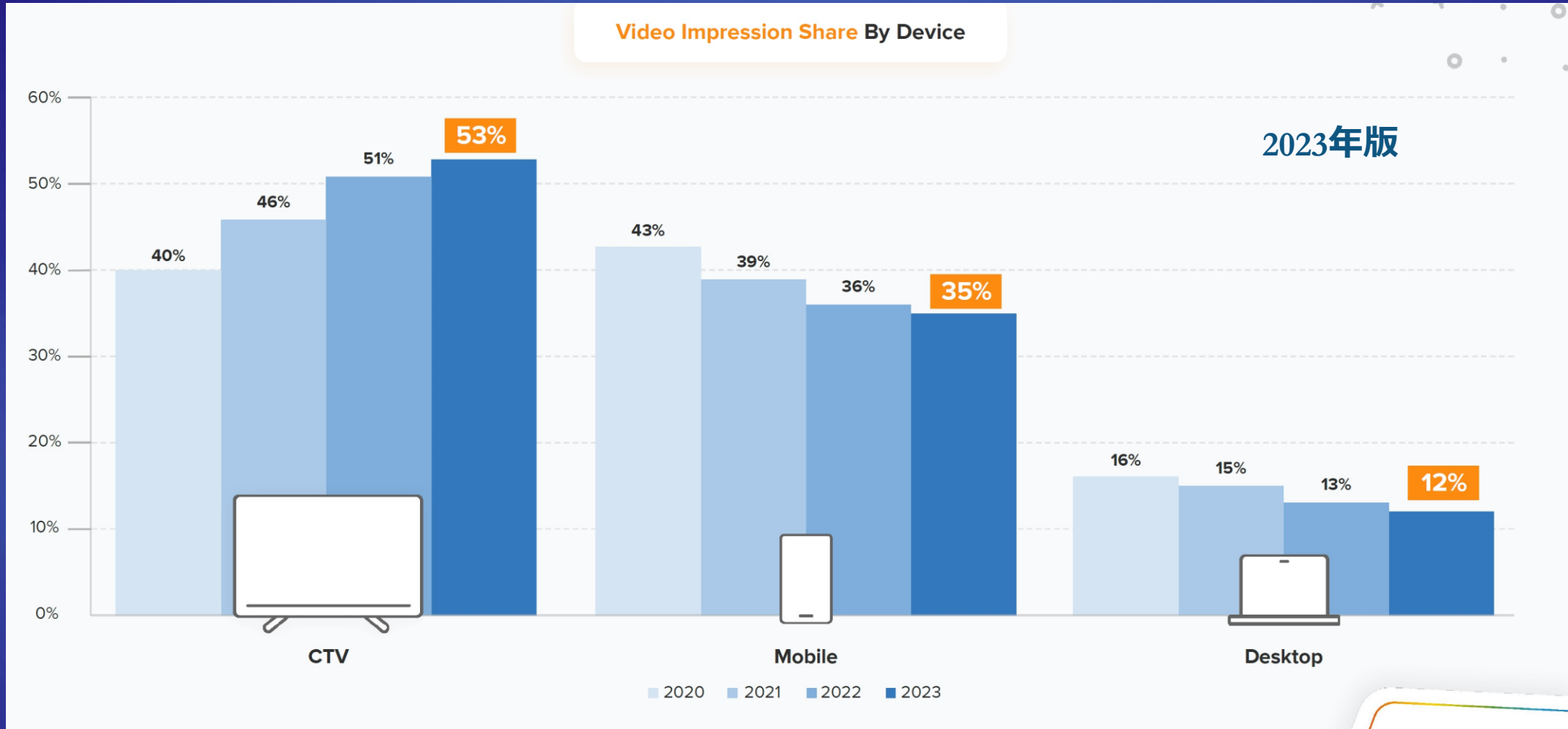


% Distributors Ranking the Service Type as Most Important



モバイルでもなく、CTVが視聴の中心へ

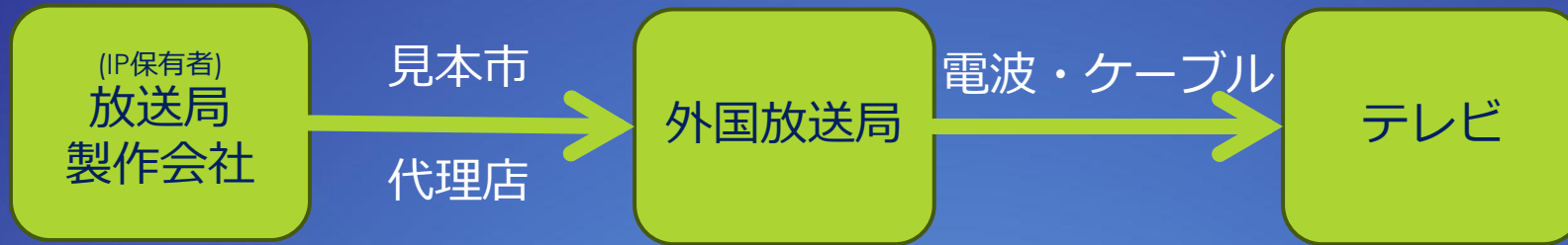
Innovid社データ インプレッション・ベース



番組コンテンツの BtoB流通チャンネルの変化 産業間競争

7

2010年代前半までは、



という流通チャンネルであったものが（極論的に書けば）



へ変わろうとしている。

まだ①媒体特性と②商慣習と③各社の競争優位・棲み分け、が確立していないので、混乱気味。

【Big Techと各国放送事業者】

様変わりしつつある放送番組の海外展開（2）

放送局の海外番販、海外展開

- ▶ **2000年代** 放送権中心の販売。バイヤーは、海外の放送局とそれにつながる代理店。
- ▶ **2010年代前半** 放送局バイヤーからの**配信権**の需要急増。その機に乗じて成功した韓流。
- ▶ **2010年代後半** Amazon, Netflix等の**専門配信事業者の台頭**、
放送権販売よりも配信権販売の時代へ。

コロナ禍をはさみ

- ▶ **2020年代 今** **専門配信事業者との共同製作の流行**、
作品展開も必ずしもexclusiveではない。
リアル見本市の苦境。**FASTチャンネル編成**での展開。
FAST市場も既にレッド・オーシャン

コロナ禍前(2010年代後半)、 欧州放送事業者が抱えたジレンマ

昔から欧州は映画・放送のそれぞれで、共同製作が盛んな地域（∵ Cultural Discountが小さい、共通のライバルとしてのハリウッドの存在）であるが、ネット専門事業者勃興後にあった伝統的放送事業者のジレンマ。

- ▶ 伝統的各国事業者；それぞれの国民や文化圏に根付いた知的財産IPと、それを形にできる能力あるクリエイティブ資源を守りたい。
- ▶ Big Techが持つ潤沢な番組製作費と世界流通網の魅力。



ネット専門プレイヤーにとっては、この裏返し

しかし、直近では

- ▶ 伝統的放送局／製作会社と専門ネット・プレイヤーの国際共同製作は活発。

∵ AVOD、FAST浸透によって、再びインプレを稼ぐ必要があり、exclusiveな展開は、非合理的。

昔から欧州は、映画・放送それぞれで、共同製作が盛んな地域ですが、 最近では、ネットPferを交えた共同製作が盛ん。

「テレビ業界は、コスト増と予算減という現実に直面している。コンテンツのニーズ、特にプレミアム脚本を満たすためには、共同制作を受け入れなければならない。

このようなパートナーシップは、リニア放送局間では以前から行われてきた。現在、欧州では公共放送が主導するアライアンスのような新たな共同イニシアティブが実を結びつつある。



米国のネット配信事業者は、長年にわたってコンテンツを自社で管理してきた結果、テレビ業界と同じ課題に直面している。競争力と革新性を維持しつつ、より低コストでコンテンツを提供するため、より柔軟に新たなパートナーシップを結んでいる。Netflix、Amazon、Paramount+、AppleTV+、Disneyが、ローカル共同製作・配信に足を踏み入れている。

RokuやAmazon Freeveeのような広告付きモデルの増加は、新たな共同製作パートナーをもたらすだろう。同時に、グローバル・プラットフォームとの提携を拒否してきた放送局も、提携を熱望している。」

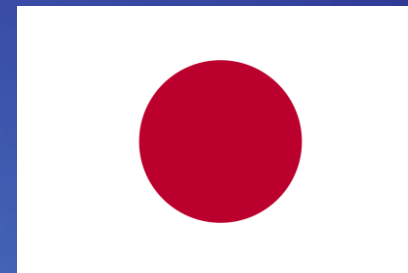
【出典】 *Beyond TV -Volume 1 2023*, Glance Médiamétrie, pp41-42.

他方、一国の政府の力を凌駕するBig Techに対する懸念もまた根強い (eg. EUのDSM,DSA,DMA,EMFA,等)

- ▶ 収益配分； 取引価格交渉、権利者への適正な報酬還元、広告枠の配分、コミッション水準、等
- ▶ 透明性； PFの成果情報の開示や共有。昨年のハリウッド・ストライキ（WGA,SAG-AFTRA）でも問題視された点（視聴履歴情報等。その他、個人情報保護、データ法的な問題意識—DFFTと、情報が生み出す富とのバランス、コンテンツ、PF、IoTが生み出すデータは誰のものか？、等—）
- ▶ コンテンツ・ウインドウ戦略の設計ができなくなるような契約（PF事業者との契約時の、俗にIPワールドバック条項とよばれるものがある場合）
- ▶ 違法流通、ヘイト、フェイク、非健全性な情報（法というよりも倫理）、等、望ましくないコンテンツ対策への実効性（間違いなくbig techは、content ID等、技術力をリードする存在ではあるが、あまりに機械頼りゆえの問題。またそのアメリカ的な判断基準への文化的摩擦。）

【英国の海外展開事例】

英国は、まちがいなく海外番販の王者国。



UK		日本
約3908.2億円 (25億8700万£) (国家統計局 数値)	海外番販(2021)の 輸出金額	655.6億円 (総務省数値)
16,181mil.US\$	放送産業規模 (2022, pwc数値)	24,525 mil.US\$
BBC 6623.2 mil.€	公共メディア事業規模 (2022, European Audiovisual Observatory 数値)	NHK 4890.0 mil.€
5,749 mil.US\$	OTT video 市場規模 (2022, pwc数値)	4,426 mil.US\$

海外番販の
王者国

国内配信事業は
英国のほうが先
進的。

放送産業自体
は日本が大

相対的に民放
の大きな日本

英国BBC Studiosの事例

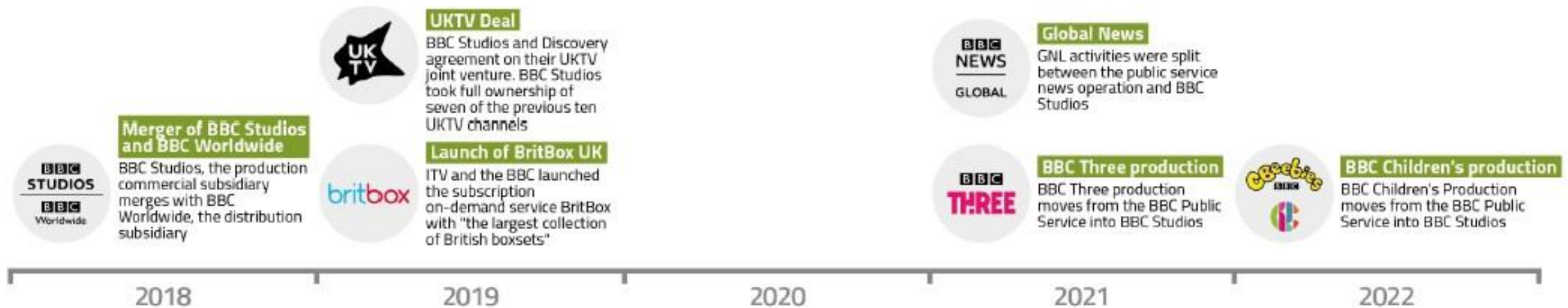


STUDIOS

変遷

- ▶ BBCの制作部門の独立として、2015年2月27日 発足（製作会社としての側面）。
- ▶ 2018年10月1日 BBC Worldwide Ltd.を統合（海外番販・流通代理店としての側面）

Figure 2.2: Timeline of changes to BBC Studios: 2018-22²⁴



事業ドメイン

- ▶ 非報道系、スクリプト系の番組制作、流通
- ▶ ライツ管理、
- ▶ UKTV（英国国内向け多チャンネル・サービス）
- ▶ 番販、BBC America などの海外展開、
- ▶ などなど。

Content Studio

Channels and Streaming

BBC Studios Productions

Brands and Licensing

Global Distribution

UK

Scripted

Factual

Global Formats

Kids and Family

Consumer products, licensing and new business

International content sales

Digital news and streaming

BBC branded channels and services

UKTV

Production Units

Production Units

International production bases

Brands management

UK and Eire content sales (part of UK division)

Production Labels (majority owned)

Production Labels (majority owned)

Invested Indies (minority stakes)

Data and insight

B B C

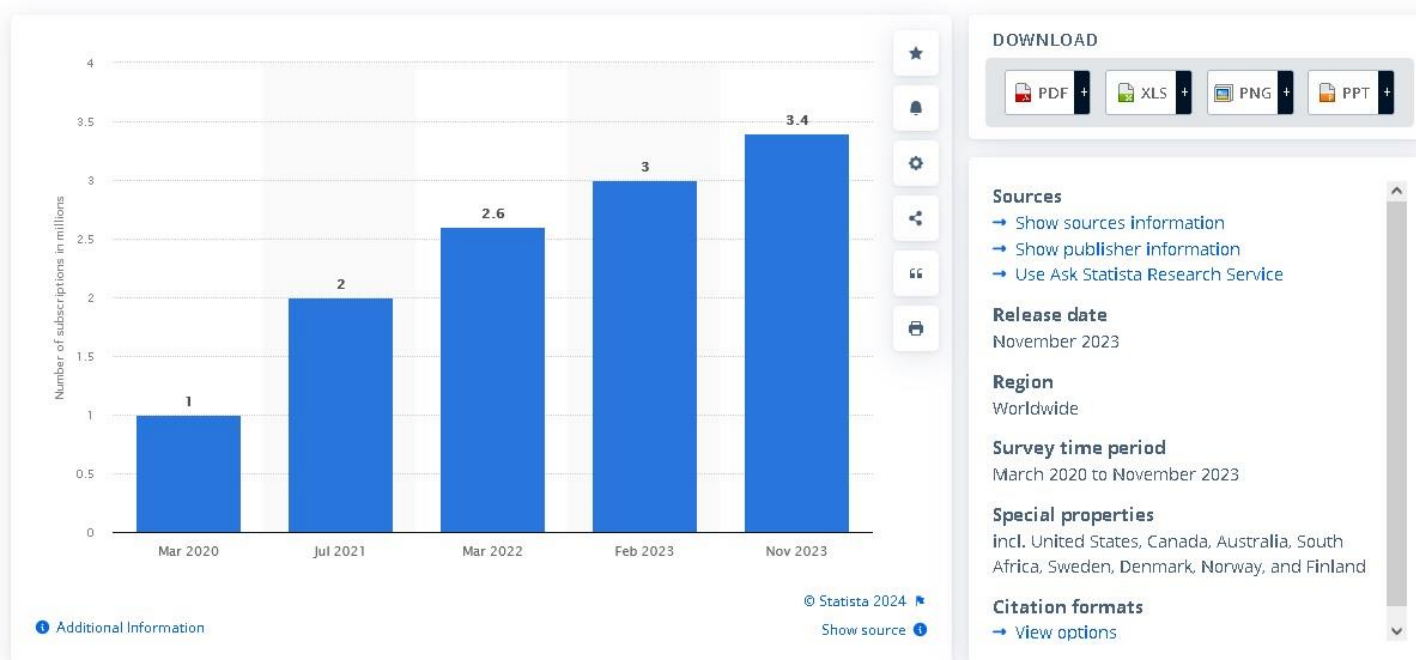
STUDIOS

- ▶ **BBCおよびITVの国際的なSVoD展開のJV事業**として2017年に発足。
- ▶ 現在、US, Canada, Australia, South Africa, Sweden, Norway, Denmark, Finland で展開。UK国内に対してはBBC Studiosが展開。
- ▶ 世界全体で、約375万契約者数(24年3月1日発言)。

<https://www.bbc.co.uk/mediacentre/bbcstudios/2024/bbc-studios-takes-full-ownership-of-britbox-international-in-historic-deal/>

Number of BritBox International subscriptions worldwide from March 2020 to November 2023

(in millions)



Number of BritBox International subscriptions worldwide 2020-2023

Published by [Julia Stoll](#), Dec 1, 2023

As of November 2023, the British-themed subscription video-on-demand service BritBox International recorded 3.4 million subscriptions worldwide, including the U.S., Canada, Australia, South Africa, as well as the Scandinavian countries Sweden, Denmark, Norway, and Finland. This marked an increase of 400,000 subscribers compared with February of the same year. The video streaming offer was first launched in the U.S. in 2017. In 2019, UK consumers got access to the platform, but it splitt off from its worldwide operation in 2022 in order to integrate into the streaming service of ITV.

英国事例からの示唆

18

- ▶ BBC/英国のような海外展開の数量的な大きさを、NHKに対しては期待しにくいかもしれないが、
∵旧植民地/コモンウェルス諸国の広がりとその豊かさ、その結果としての文化的な財の貿易でのCultural Discountの小ささ、英語ネイティブの有利さ、等、UKコンテンツは、素地として海外流通の可能性、受容性が高い。
- ▶ しかしながら、制度や構造的なものは、十分に範にできる。
- ▶ 商業性を持つことは悪ではなく、本国の「受信料値下げのため」という大義名分は一貫している（もちろん英国内での批判がないわけではない）。数量的にBBCスタジオ、他の商業活動による利益のBBC本体への財務的貢献は、£368m(2022), £353m(2021)、受信料収入の9.68%(2022), 9.40%(2021)。
- ▶ BBCは前回のチャーター更新にあたっての議論のなかで、結果として、**組織体制（国内と海外、PSBと商業）をシンプルに再編した。**

【まとめ】

3つの海外展開モード

事業ドメイン		事業モデル	コア・コンピタンス	BBCグループの場合
制作		番販	キラコンテンツ	BBC Studios Showcase, The London TV Screenings, 等での番販
制作 = 編成 (統合)		チャンネル事業	一定水準以上のクオリティを持つ大量の番組を調達・編成する能力。	BBC America (on レガシーMVPDs) BBC FAST 5チャンネル(on freevee) BBC News (on レガシーMVPDs & FAST各サービス)
制作 = 編成 = 伝送 (統合)		P F 事業	インフラのアクセシビリティ、“便利さ”、“高性能”。顧客獲得・維持能力	britbox (独自PF)

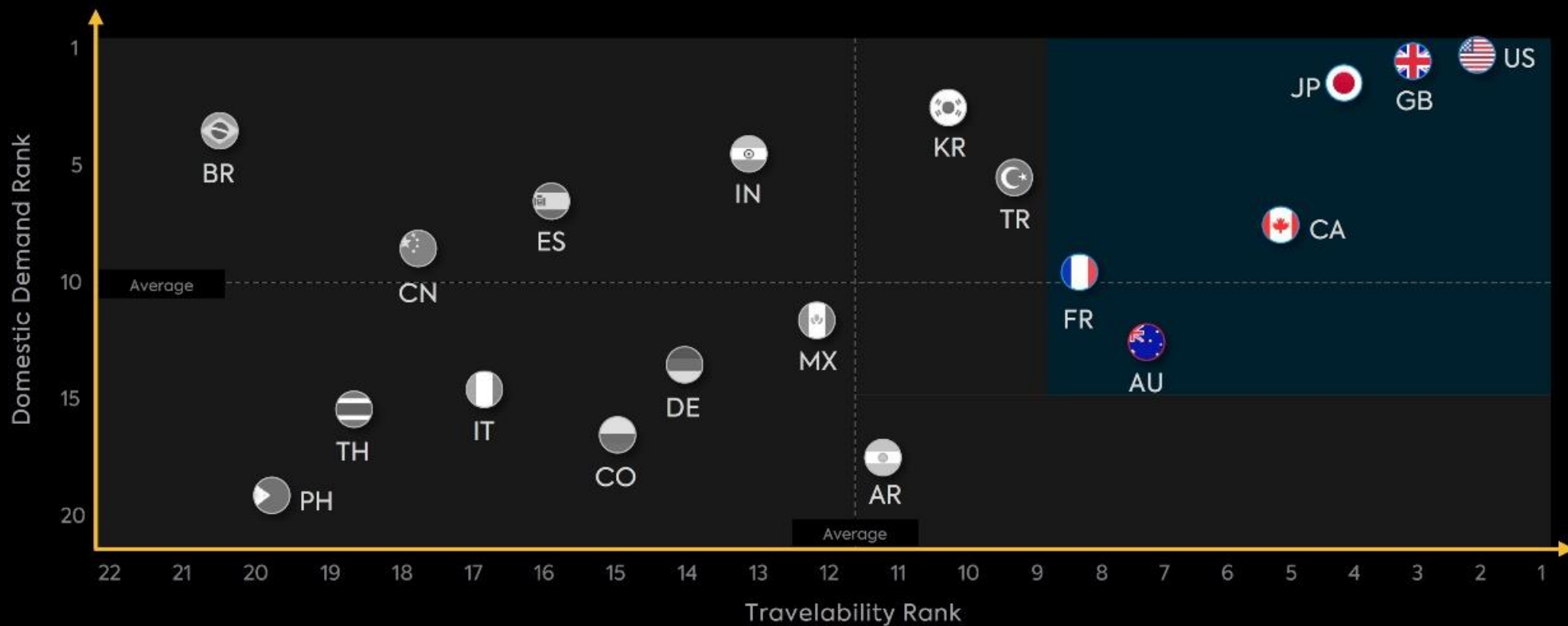
進化

過去、JET TV, WAKUWAKU TV 等で、日本勢が最も苦勞してきたのは、「編成」ではないか？
北米でのFASTは、90年代の数百チャンネル・ケーブル/衛星放送のような様相を示しており、競争は容易ではない。いかに特徴ある「編成」ができるかが鍵ではないか？

現在のJIBも同じ課題を抱えていないか？

The US, UK & Japan still lead the way when it comes to producing content that travels well internationally

High Home Demand & High Travelability



海外展開手法

	バイヤー	場	核となるもの	NHKの場合	民間
番販（含 ライセンシング、フォーマット）	放送局とその代理店、SVoD事業者	見本市	完パケ、脚本、企画書、バイブル	株)NHKエンタープライズ、株)NHKグローバルメディアサービス、株)日本国際放送、等による海外向け活動	各社海外番販
共同製作		様々な人的ネットワーク、コプロ（企画）マーケット	資金、ショーランナー、	<p>本体国際放送局、国際展開ユニット、等による諸活動</p> <p>上記関連子会社によるコプロ座組み。</p> <p>一財)放送番組国際交流センター(JAMCO) による途上国向けローカライズ。</p>	
チャンネル事業（レガシー）	現地ケーブル／衛星事業者		番組編成能力、顧客サービス能力	<p>株)日本国際放送、NHK Cosmomedia America, Inc、</p> <p>↓</p>	JET TV, WAKUWAKU JAPAN（過去）
チャンネル事業（ネット。独自、FAST等）	ネット映像配信事業者、TVOS事業者		番組編成能力、顧客サービス能力	NHK World(国際放送)、Jme.	

N民の連携可能性

23

民間が自律的に販売・展開できる条件下では、N民の連携可能性は乏しいし、求められない。そうでない条件下、芽はどこにあるか？ 民間においても、右下がりの放送広告収入、収入のなかで決して大きいとは言えない放送コンテンツの輸出額は事実である。しかしながら人口減の時代、「国内だけでリクープ」という日本の映像産業の慣習を少しでも転換していくために（先行例はアニメ産業）、海外展開（今はそれが同時にネット展開と密接不可分）による外貨獲得等、マルチユースの強化は、今後も放送の役割を維持・強化し続けるためのN民共通の課題のひとつであることを認識すべき。同時にこれは**産業内競争ではなく、産業間競争でもあり、番組制作費を増やす方法を積極的に模索すべきである。**

- ▶ 供給本数が確保できないが、**①魂こもった単体の作品を売り込みたい**場合。海外セールスで求められる番組供給本数を必ずしも満たせない局も多いはず。そうした中で魂こもった質の高い作品を売り出していくには、N民共同など、協働的な**②特徴ある編成**がオプション（そもそも民間は独自の配信によるチャンネル事業を持っていない）。
- ▶ 自社が持たない／全く**流通チャンネルがない国・地域**向け。
- ▶ **FAST**（残念ながら日本勢の取り組みは国際的にみれば進展していない）。「魂こもった質の高い作品」、「特徴ある編成」が揃うという条件を満たしたうえで、**③N民共同でALL JAPANの配信プラットフォーム**を目指せるか？
- ▶ **製作志向な放送局&独立系製作会社**の海外アウトレットとして。それが（目先の救済ではなく）真に競争力ある番組や企画の掘り起こしにつながるのであれば、一時的に、国際放送に外部製作比率目標を設定するのもオプションか？。英国／BBCがどのような経緯をたどったか、よく観察すべき。
- ▶ NHKの事業規模が大幅に縮小しているなかで、何らかのスクラップ抜きに新規事業は難しいのではないか？

放送事業者／総務省の中には、覚えている方もいるのでは？ 異文化コミュニケーションとしての海外展開

2000年代後半から2010年代前半。

- ▶ 政策主体；UKTI (UK Trade & Investment)
- ▶ PACT (Producers Alliance for Cinema and Television) の加盟社からなるデリゲーションの各国訪問、ネットワーキング活動。
- ▶ 日本の場合は、@英国大使館（半蔵門）およびTiffcom
- ▶ <https://www.gov.uk/government/news/british-film-and-tv-content-companies-making-progress-in-japan>
- ▶ <https://www.pact.co.uk/members-hub/event-listing/event-detail.html?id=japan-content-showcase-fully-booked>

文化圏が異なる相手には、デリゲーションくらいでいきなり活発化するとは言い難いが、刷り込み、一覧性活動は必要。今も生き残っている、その時の活動の一端。

- ▶ 『海外ドラマ：今観るべき人気イギリスtv番組』 <https://www.facebook.com/LoveBritishTV>

【課題に対する私見】

①インターネット配信の強化、②コスト負担の軽減

⇒世界的なFASTの波に乗るか、伝統的な番販とケーブル・衛星伝送に頼り続けるか？ レガシー伝送路であってもネット配信であっても、運営組織的な固定費や、通常の海外展開に求められるローカライズ費用・権利処理費用、等は、従前から大きく変わらないことには留意しなければならない。それでも伝送路直接費用は如何に？ また独自PFによる手法は、それらに加え、サービスPFのマーケティング/プロモーション費用、コンテンツの集約化費用等が上乘せになる。チャンネル事業での「供給本数」や「編成」の課題も考慮すると、N民共同による取組み抜きには難しいのではないか？（その場合には政府の大きな後押しも必然的）。

③コンテンツ調達の内り方 （番組制作の競争性・透明性の確保、民放や株式会社日本国際放送（JIB）等の外部リソースの活用等）

⇒ 商慣習上、既存の国際放送やJIB,JAMCOの番組ラインナップを劇的に増やすことは難しいであろうが、放送産業でのワンソース・マルチユースはまだまだ開拓していかなければならないのでは？。またBBC Studiosの大幅な方針転換のように、ラインナップ再編成の工夫の余地はあるのではないか？

④財源の内り方

メディア産業にとっての財源は、基本3つしかなく（受信料的なもの、広告収入、契約者収入）、その組み合わせに対しては柔軟であるべきで、そのどれか一つだけに依存する必然性はない。