

# ローカル放送局の将来性

～テレビ放送事業の減速を軽減する放送外事業への期待～

野村證券株式会社

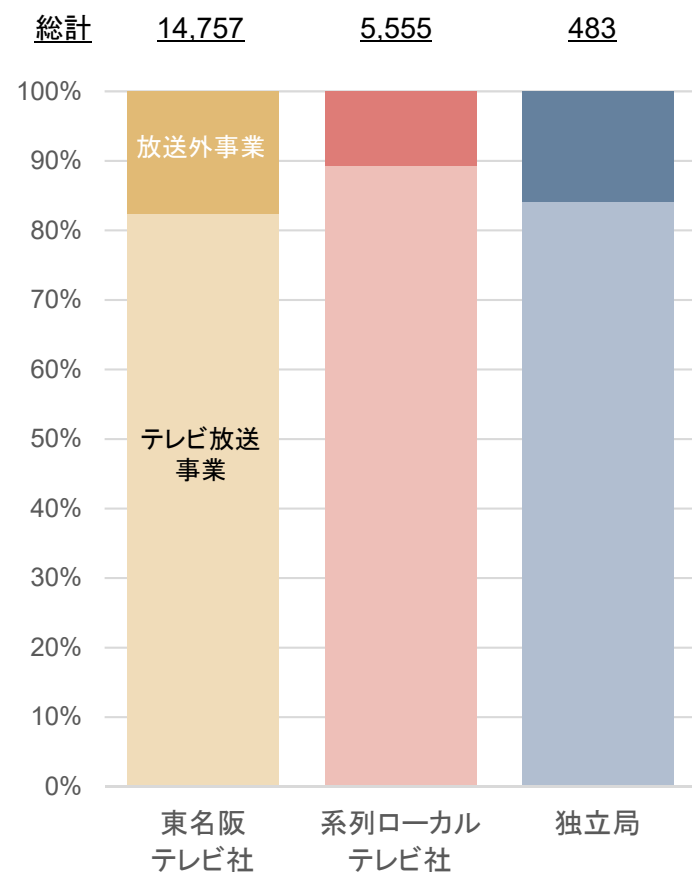
長谷川 哲也

2025/12/24

# 放送局の事業別売上高の推移

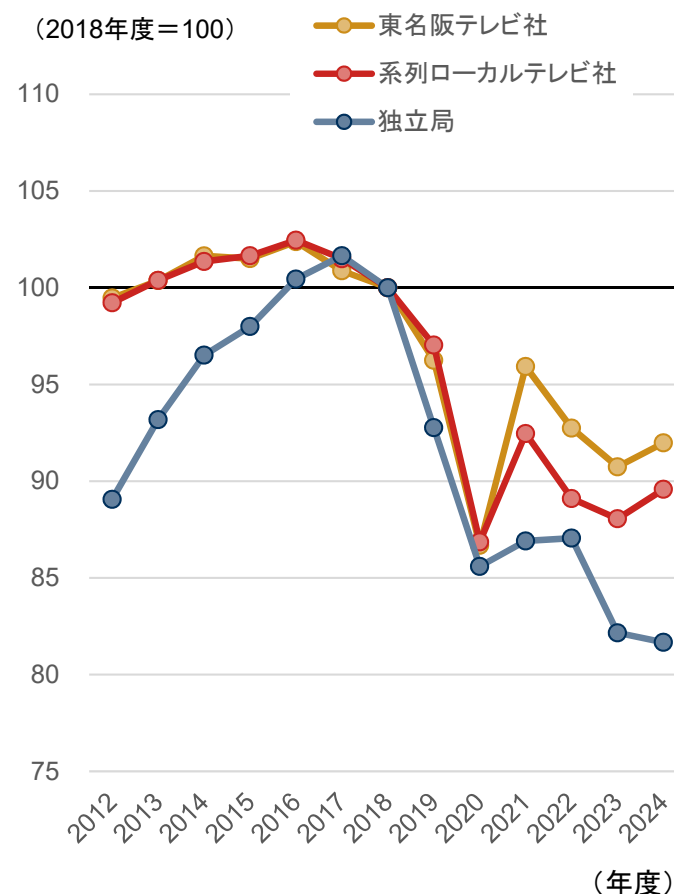
- 放送局の事業は、テレビ放送事業と放送外事業、ラジオ事業で構成される。テレビ放送事業の売上高は全体の80%程度、放送外事業は15%程度を占める
- テレビ放送事業の売上高は2018年度（消費税増税前、コロナ禍前）の水準に戻っていない。一方、東名阪テレビ社と独立局の放送外事業は、同水準に回復した

放送局の事業構成比（2024年度）



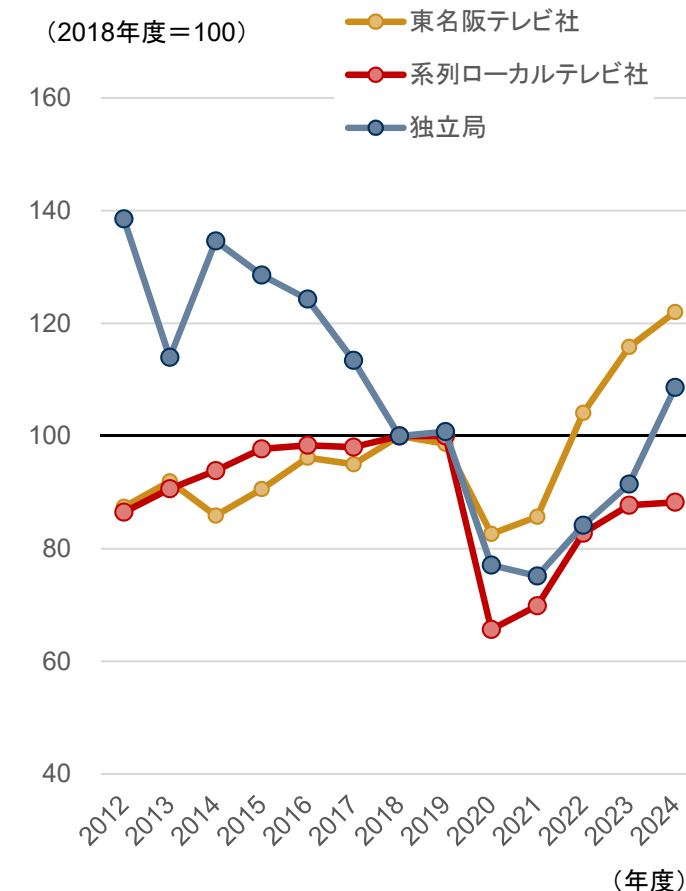
注：図中の数字は事業別収入金額（単位：億円）  
出所：日本民間放送連盟「日本民間放送年鑑2025」より野村證券作成

テレビ放送事業の売上高（2018年度＝100）



出所：日本民間放送連盟「日本民間放送年鑑」より野村證券作成

放送外事業の売上高（2018年度＝100）



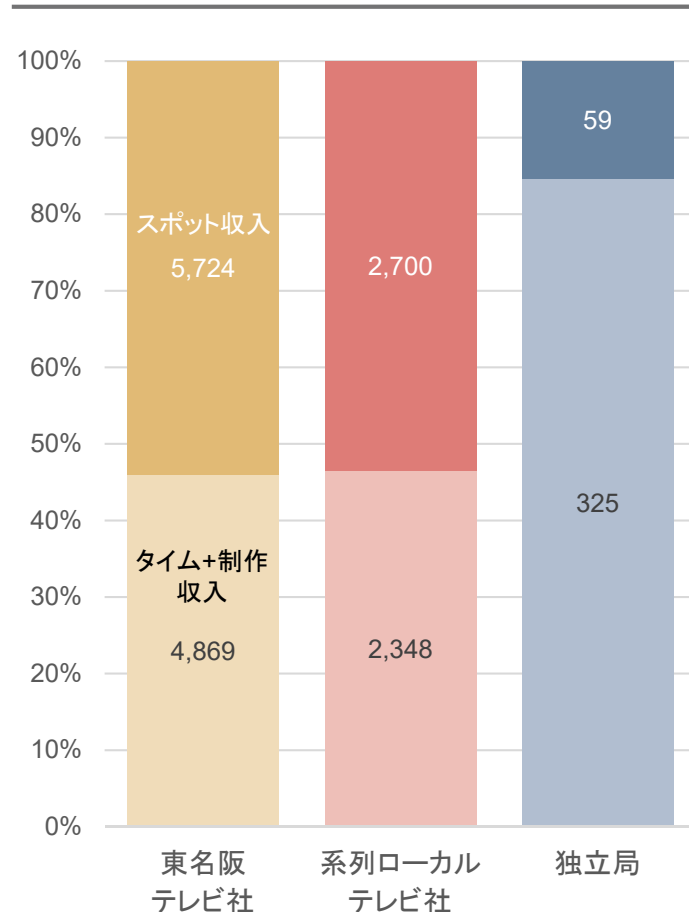
注：放送外事業にラジオ事業を含めている  
出所：日本民間放送連盟「日本民間放送年鑑」より野村證券作成

## 1. テレビ放送事業の将来性

# テレビ放送事業のスポット収入の要素分解

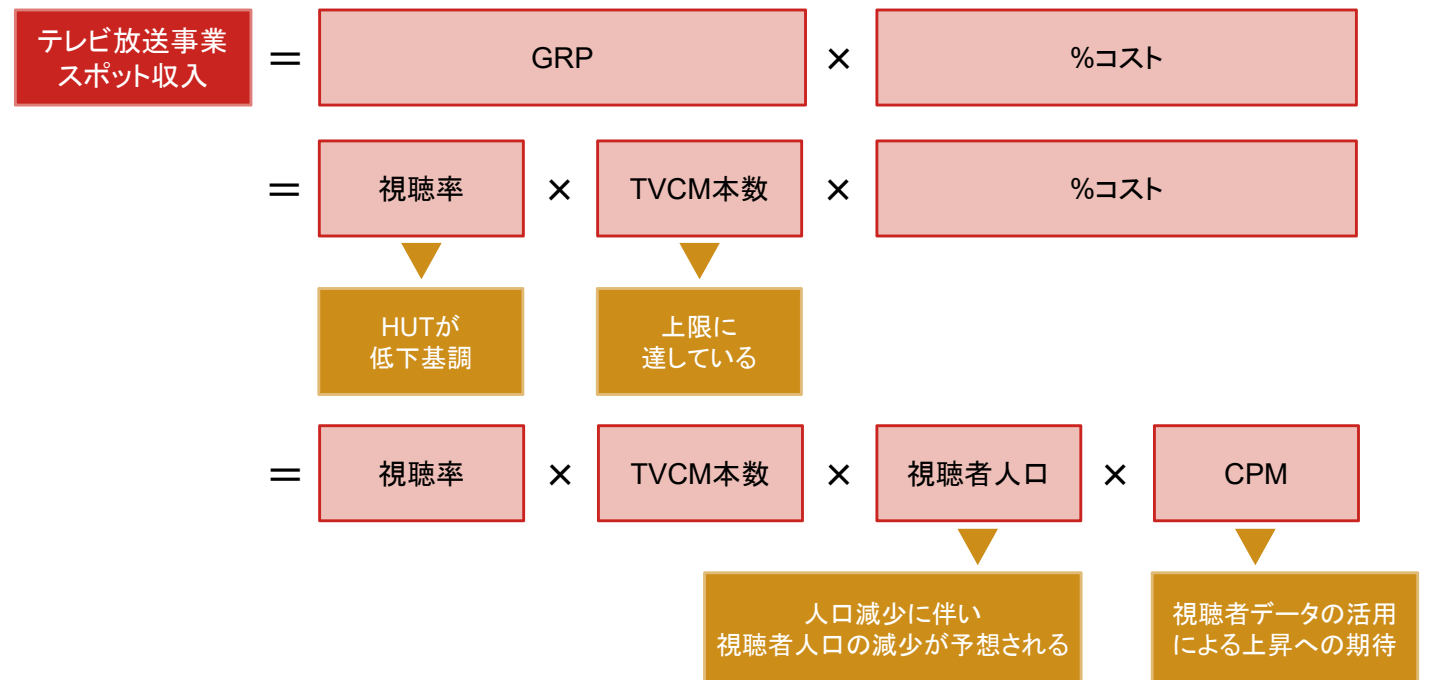
- テレビ放送事業の広告収入はタイム収入(+制作収入)とスポット収入で構成される。制作収入を除くと、スポット収入とタイム収入の構成比は7:3とされる(独立局を除く)
- スポット収入は、視聴率とTVCM本数、視聴者人口、CPMに要素分解される。各要素の将来性を踏まえると、中長期でスポット収入の減収は避けられないと考える

テレビ放送事業の広告収入構成比(2024年度)



注: 図中の数字は広告収入の金額(単位: 億円)  
出所: 日本民間放送連盟「日本民間放送年鑑2025」より野村證券作成

テレビ放送事業のスポット収入の要素分解

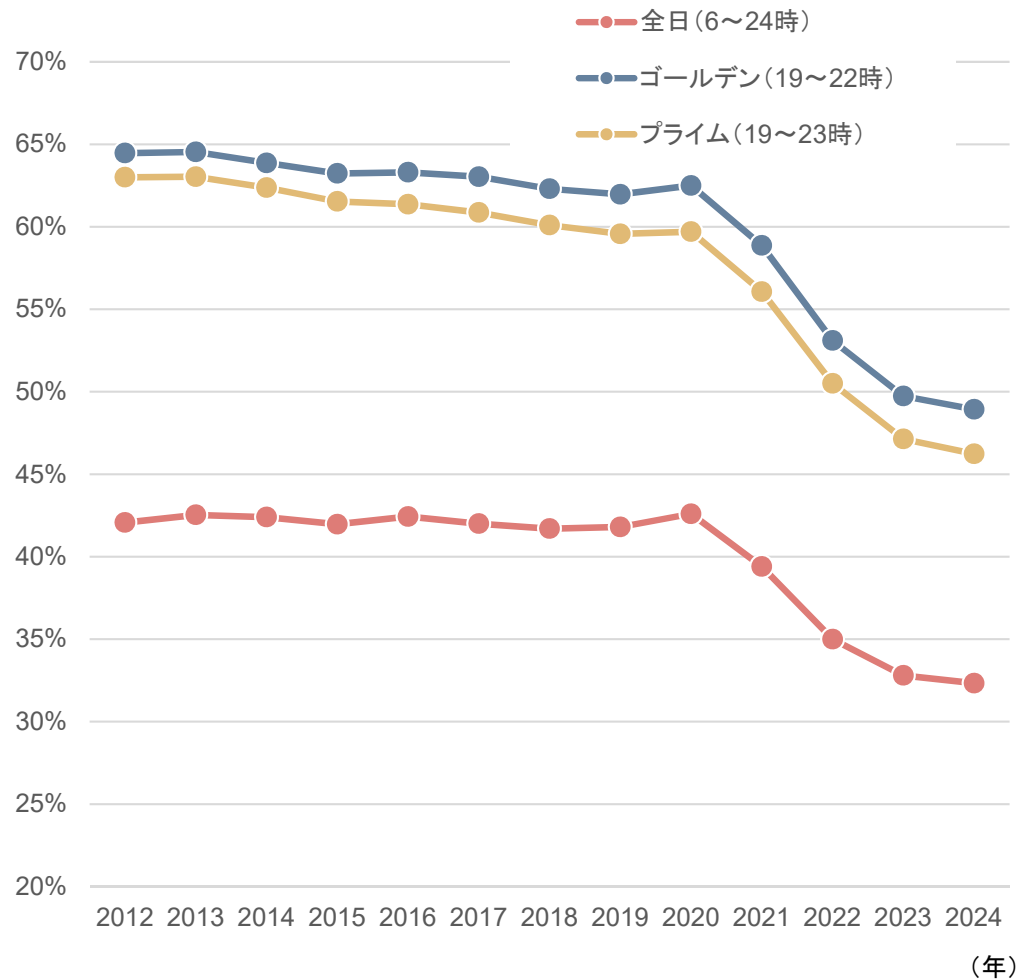


注1: 「GRP(Gross Rating Point)」とは、一定期間に放送されたTVCMの視聴率を合計した数値  
注2: 「%コスト」とは、GRP1%を獲得するための費用  
注3: 「HUT(Household Using Television)」とはテレビを視聴している世帯の視聴率の総計  
注4: 「CPM(Cost Per Mille)」とは、広告が1,000回表示されるための費用  
出所: 野村證券

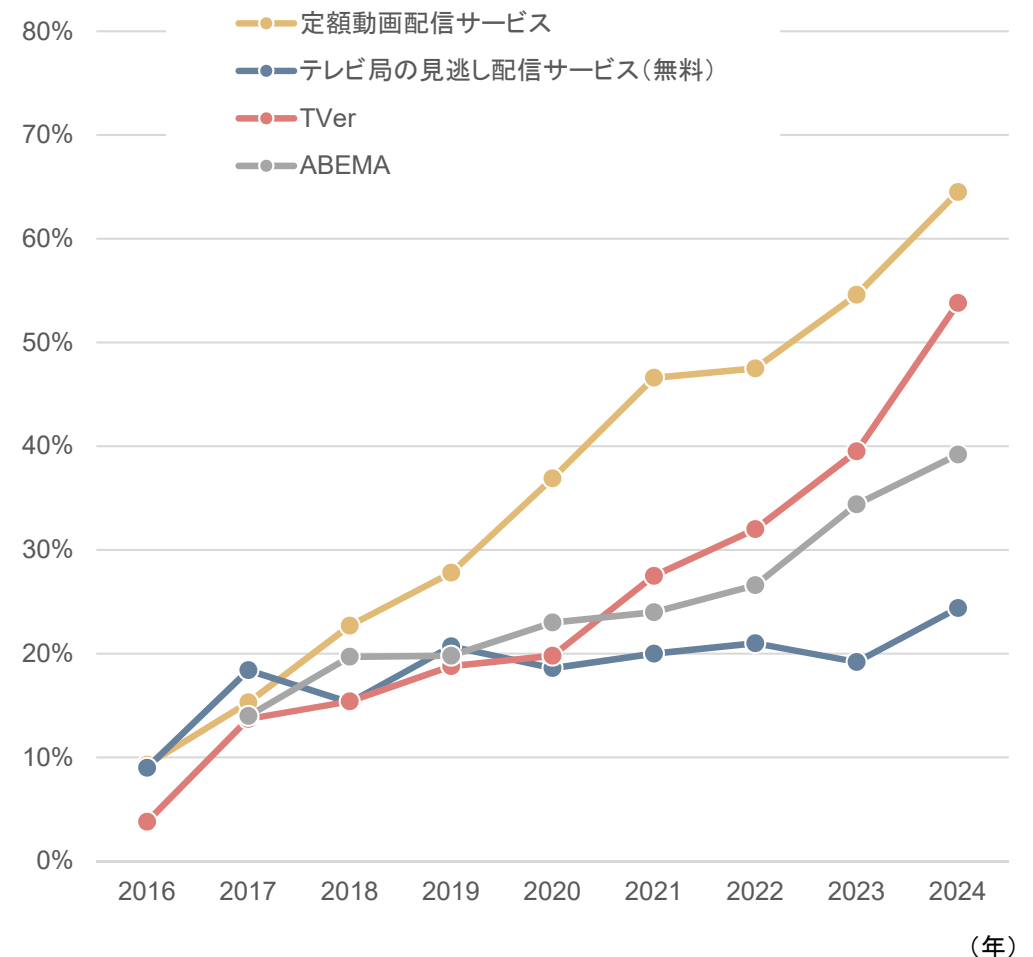
# HUTが低下する一方、 インターネット配信サービスの利用率は上昇中

- HUT(総世帯視聴率)は、2020年から大幅に低下する一方、TVerをはじめとしたインターネット配信サービスの利用率が上昇している
- コロナ禍の巣籠需要を機に、放送時間にとらわれない視聴(オンデマンド視聴)へコンテンツの視聴スタイルが変化したと見られる

HUT(総世帯視聴率)の推移



配信サービスの利用率 時系列推移



# TVCM本数は上限に達している 人口減少に伴い視聴者人口の減少が予想される

- 日本民間放送連盟によると、週間のコマーシャルの総量は総放送時間の18%以内とされている。地上波テレビ番組を放送していない時間はかなり短い。既にTVCM本数は上限に達していると言えよう
- 団塊世代や団塊ジュニア世代の減少、婚姻率や出生率の低下等により、日本の人口減少は加速しよう。そのような中、地上波放送の視聴者の減少も予想される

## 日本民間放送連盟 放送基準

### 第18章 広告の時間基準

#### <テレビ>

(147) 週間のコマーシャルの総量は、総放送時間の**18%以内**とする。

(148) プライムタイムにおけるコマーシャルの時間量は、以下を標準とする(SB枠を除く)。ただし、スポーツ番組および特別行事番組については各放送局の定めるところによる。

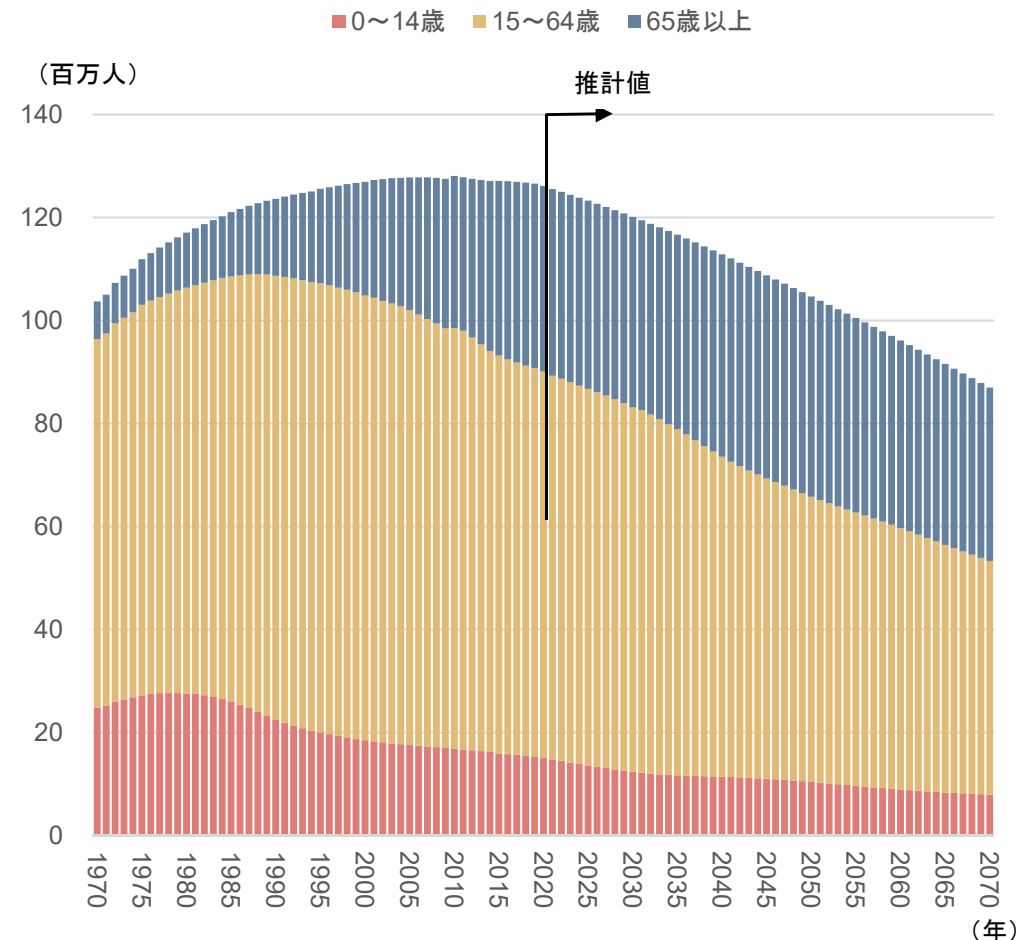
5分以内の番組	1分00秒
10分以内の番組	2分00秒
20分以内の番組	2分30秒
30分以内の番組	3分00秒
40分以内の番組	4分00秒
50分以内の番組	5分00秒
60分以内の番組	6分00秒
60分以上の番組は上記の時間量を準用する。	

(注) プライムタイムとは、局の定める午後6時から午後11時までの間の連続した3時間半を言う。

- (1) タイムCMには、音声(言葉、音楽、効果)、画像(技術的特殊効果)などの表現方法を含む。
- (2) 演出上必要な場合を除き、広告効果を持つ背景・小道具・衣装・音声(言葉、音楽)などを用いる場合はコマーシャル時間の一部とする。

出所: 日本民間放送連盟「日本民間放送年鑑2025」より野村證券作成

## 年齢3区分別人口の推移

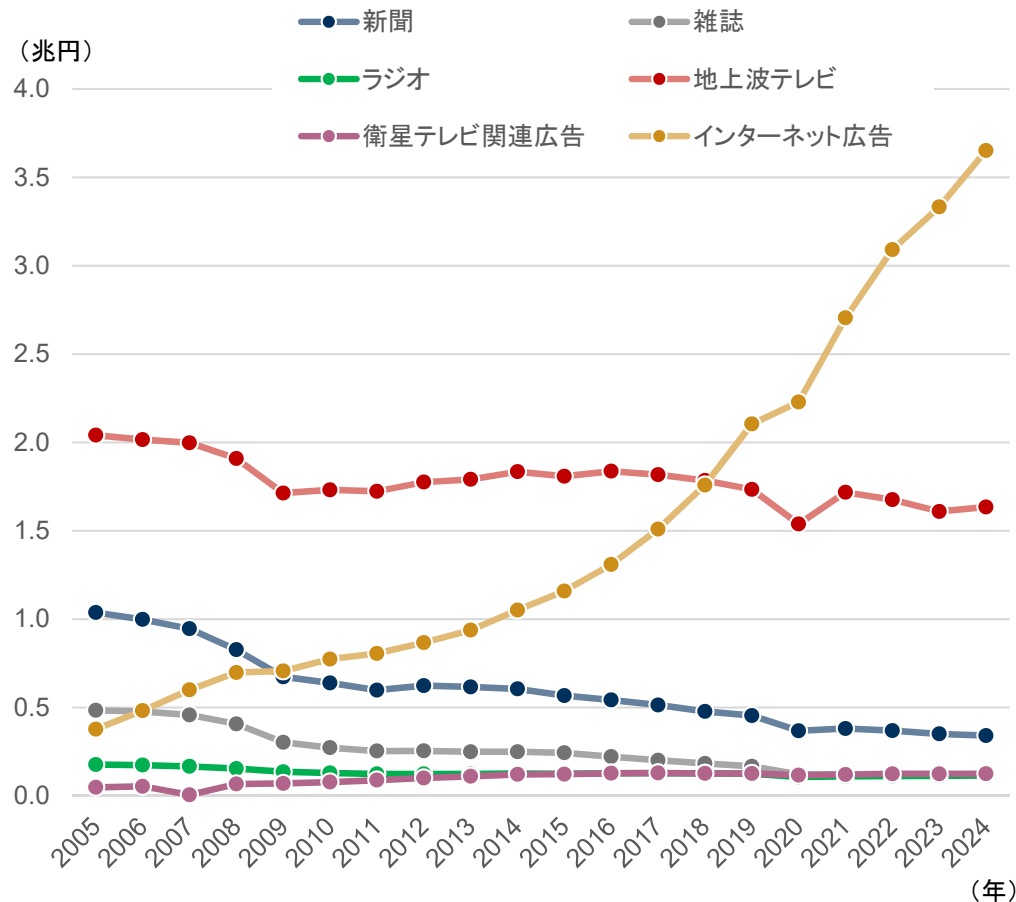


注: 2021年以降の推計値は、出生中位(死亡中位)を前提としている  
出所: 国立社会保障・人口問題研究所より野村證券作成

# CPM上昇への期待

- 広告主の間で、インターネット広告と地上波テレビの広告を併用したマーケティング施策が普及している。そのような中、地上波テレビの広告効果とインターネット広告の効果を比較できる指標への関心が高まっている
- インターネット広告の取引手法をTVCM枠の売買に取り入れる試みが始まった。視聴者のセグメンテーションや機動的なTVCM枠の売買によって、CPM(Cost Per Mille)が上昇することを期待したい

## 媒体別広告費の推移



注: SP広告/プロモーションメディア広告を除く  
出所: 電通「日本の広告費」より野村證券作成

## インターネット広告と地上波テレビCMの効果測定のコンバージェンス

### インプレッション数に基づくテレビCM枠の売買

- インターネット広告で用いられるインプレッション数(広告表示回数)をもとにTVCM枠を売買する
- インターネット広告と同じ指標で、TVCMの効果进行评估できるようにする

### 視聴者のセグメンテーション

- 視聴履歴等の行動データをもとに、視聴者をセグメンテーションし、各セグメントのインプレッション数を導出する
- 広告主は、番組の放送前に訴求したい視聴者セグメントのインプレッション数を放送前に確保し、放送局へCM素材を提供する

### 機動的なTVCM枠の売買

- TVCM枠の売買において、デジタルマーケティングで普及しているRTB(リアルタイム入札)を導入し、予約で余った枠を取引する

注: 「インプレッション数」とは、広告が視聴者の画面に表示された回数  
出所: 各種資料より野村證券作成

## 2. 放送外事業の強化策



## 放送外事業の強化の着眼点と施策

- ローカル放送局の事業環境を整理することで、放送外事業の強化策を導出できよう

### 放送外事業の強化の着眼点

ローカル放送局の強みを活かす  
(コンテンツへの信頼性、地域性)

資産効率の改善、運転資本の活用

放送エリアを越えた、  
テレビ系列を超えた事業連携

### 放送外事業の強化策

BtoBプラットフォームの連携強化

コンテンツの共有、  
コンテンツの共同製作体制の構築

デジタル技術の共有、  
デジタル技術の導入で得たナレッジの共有

## ローカル放送局の強みを活かした事業強化

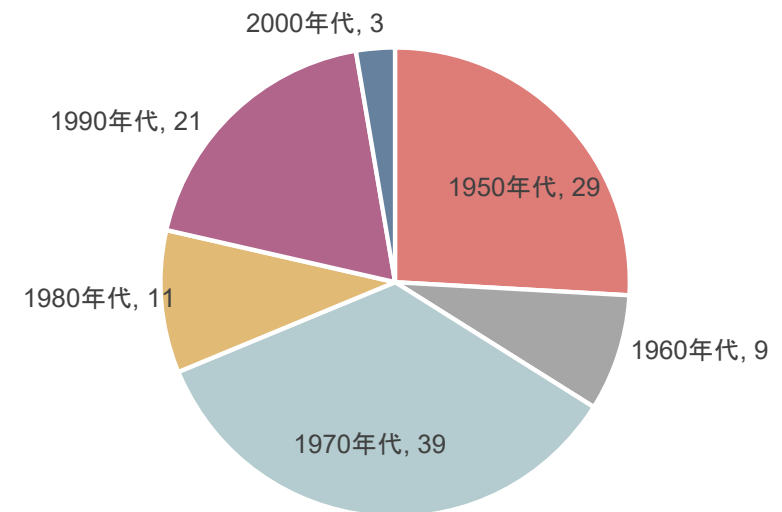
- 放送外事業を強化するにあたり、インターネット技術を駆使しながらも、放送局のコンテンツへの信頼性を活かした事業の開発を志向することが有効と考える
- ローカル放送局は、開局以来、放送エリアの視聴者や広告主との繋がりを保ってきた。地域経済への貢献を事業の開発の目的に据えることも有効であろう

テレビとネットの広告に対する視聴者の評価

	テレビ視聴	ネット視聴
ブランディング	◎	- 相関性みられず
購買・消費意欲活気	◎	×
広告需要性・貢献	◎	×
メディア評価 (親近感・信頼度・情報重要度 寄り添い度・生活必需度)	◎	- 相関性みられず

放送局のコンテンツへの信頼性

放送局の開局年代分布

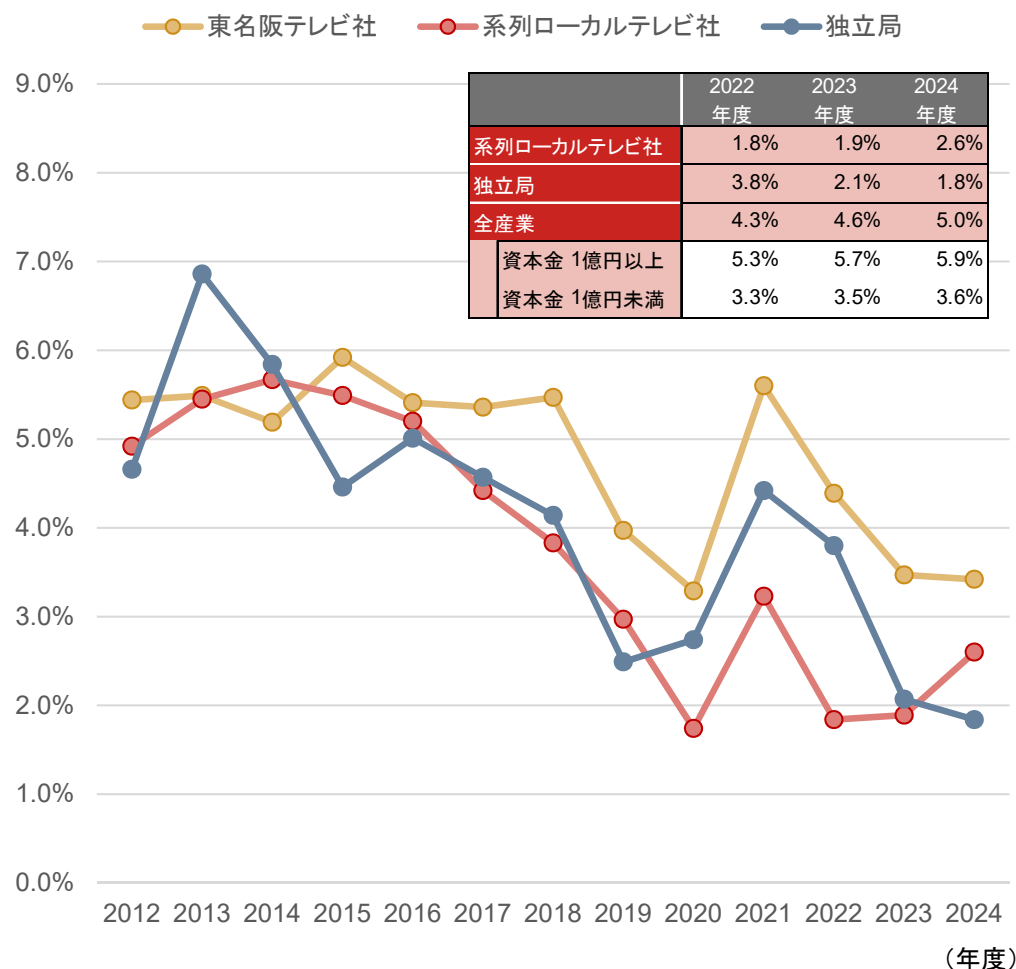


放送エリアとの繋がり(地域性)

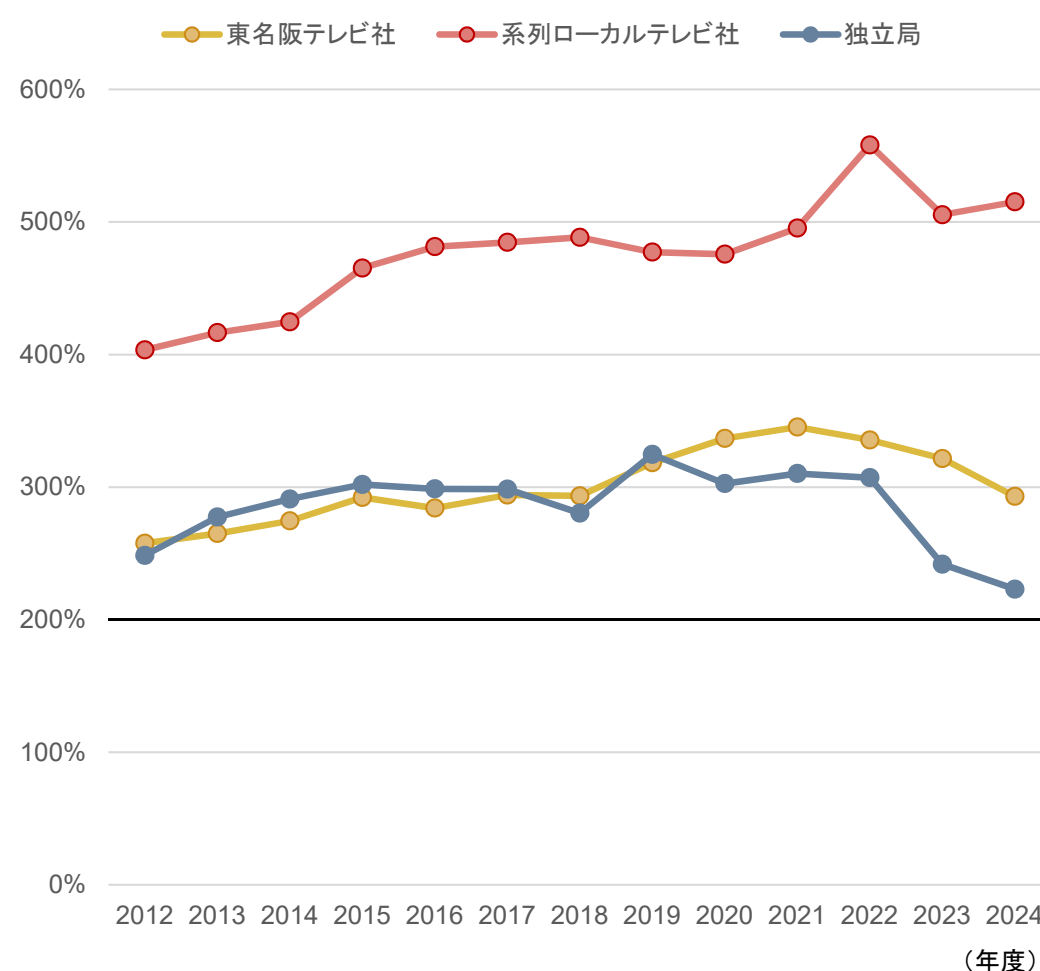
# 資産効率の改善、運転資本の活用

- ローカル放送局の資産効率は低下傾向にあり、2024年度の総資本経常利益率は資本金1億円未満の日本企業を下回る水準である。既存の資産の有効活用を追求することも、放送外事業の強化に繋がろう
- 放送局の流動比率は高く投資余力が大きい。放送外事業を強化するにあたって、M&Aや資本業務提携を駆使できよう

放送局の総資本経常利益率の推移



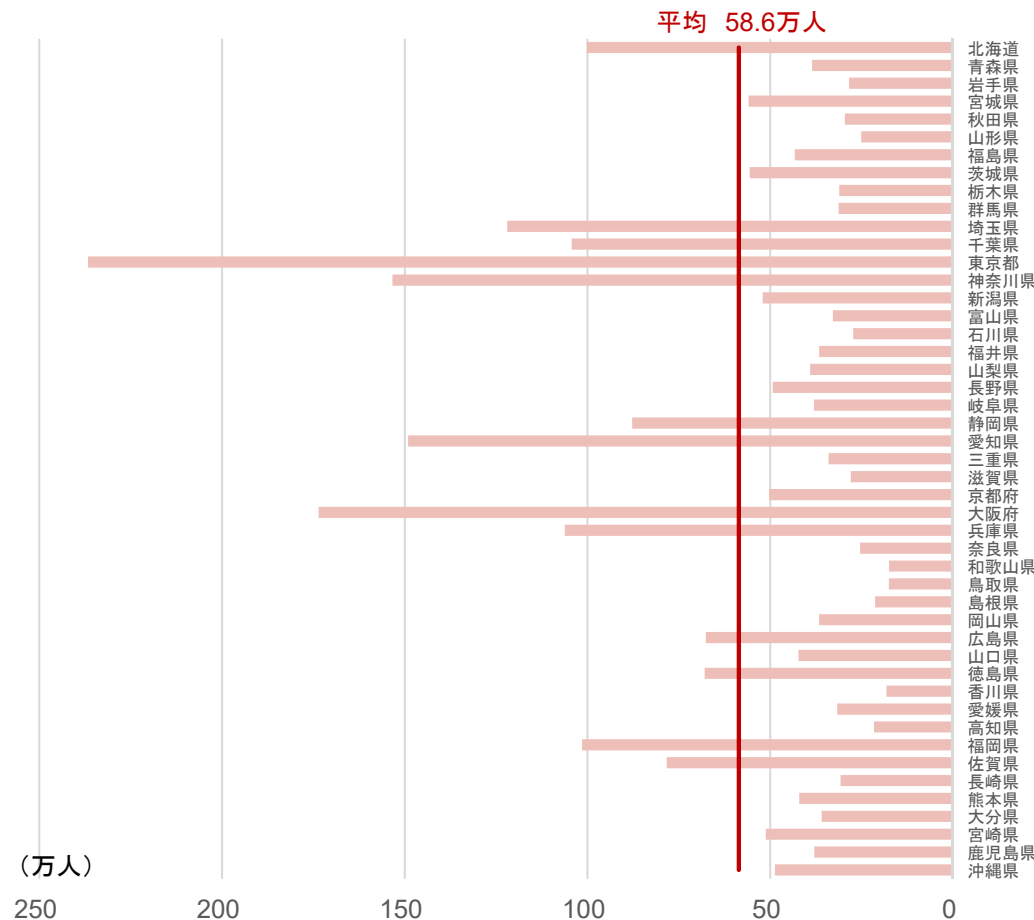
放送局の流動比率の推移



# 放送エリアを越えた、系列を超えた事業連携

- 民放1局あたりの世帯人数が全国平均を下回る都道府県は7割程度にのぼる。それらの地域の多くで、2050年にかけて全国平均を上回る世帯人員数の減少が予想されている。都市部へのテレビ視聴者の一極集中が進むと予想される
- 都市部へのテレビ視聴者の一極集中が進めば、放送エリアの間でテレビ放送事業の業績格差が拡大する可能性がある。放送エリアを越えた、系列を超えた放送外事業の連携によって、業績格差を緩和できよう

都道府県別 民放1局あたりの世帯人員数（2025年時点）



都道府県別 世帯人員数の成長率（2025年から2050年まで）



注1: 放送局数は放送エリアをもとに集計。例えば、関東広域圏を構成する1都6県の其々に在京キー局が存在する想定を置いた

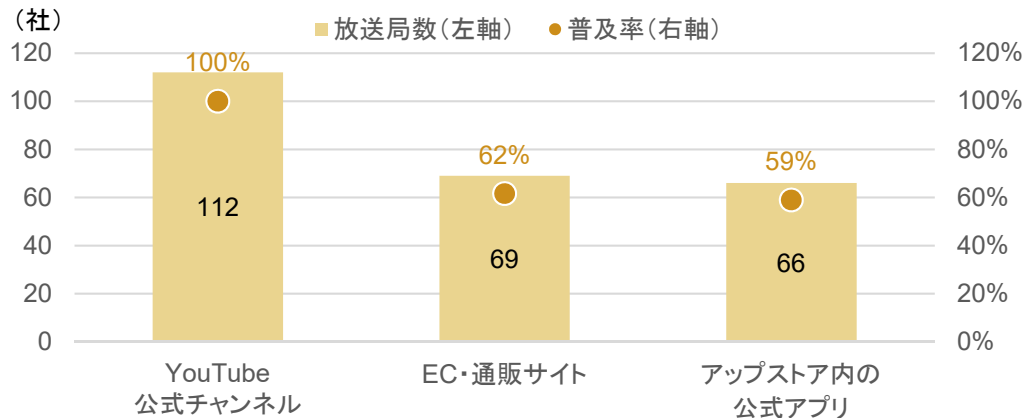
注2: 「平均」は都道府県毎の単純平均を指す

出所: 左右ともに国立社会保障・人口問題研究所「日本の世帯数の将来推計(都道府県別推計)」、日本民間放送連盟「日本民間放送年鑑2025」より野村證券作成

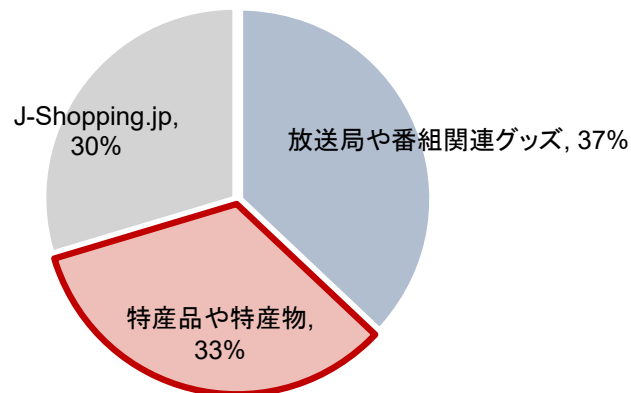
# ローカル放送局が運営するBtoBプラットフォームの連携

- ECや通販サイトを運営するローカル放送局は60%程度にのぼり、そのうちの30%程度が放送局が厳選した地方の特産品や特産物を取り揃えている。このようなBtoCプラットフォームの運営において、放送エリアや系列を超えた事業連携の事例がある
- BtoBプラットフォームを立ち上げる放送局が増えている。今後は、BtoBプラットフォームの強化に向けて、放送エリアを越えた、系列を超えた連携が進むと期待される

## ローカル放送局が運営するプラットフォームの普及状況



## EC・通販サイトの属性構成比



注: 上下ともに2025年12月15日時点の集計。集計対象は、系列ローカルテレビ社と独立局の計112社  
出所: 各種資料より野村證券作成

## 放送局によるプラットフォーム・ビジネスでの連携

### BtoCプラットフォームの連携事例

- のぞいてニッポン: 放送局13社、楽天グループ、LiveParkが開設したサイトで、楽天市場や楽天ふるさと納税、楽天トラベルへ送客する機能を持つ

(参考)47CLUB: 45地方新聞社が厳選した特産品や特産物を集めたサイト

### BtoBプラットフォームの連携強化への期待

- 事業承継の促進、M&Aのソーシング  
(例: 放送エリア内での承継、放送エリア内の企業をエリア外の企業へ承継)
- 新規事業の開発の支援  
(例: 放送エリア内の企業とエリア外のビジネスマッチング)
- カーボנקレジットの発行、流通の支援  
(例: 放送エリア内の脱炭素プロジェクトに基づくカーボנקレジットの発行とエリア外の企業へのクレジットの販売)

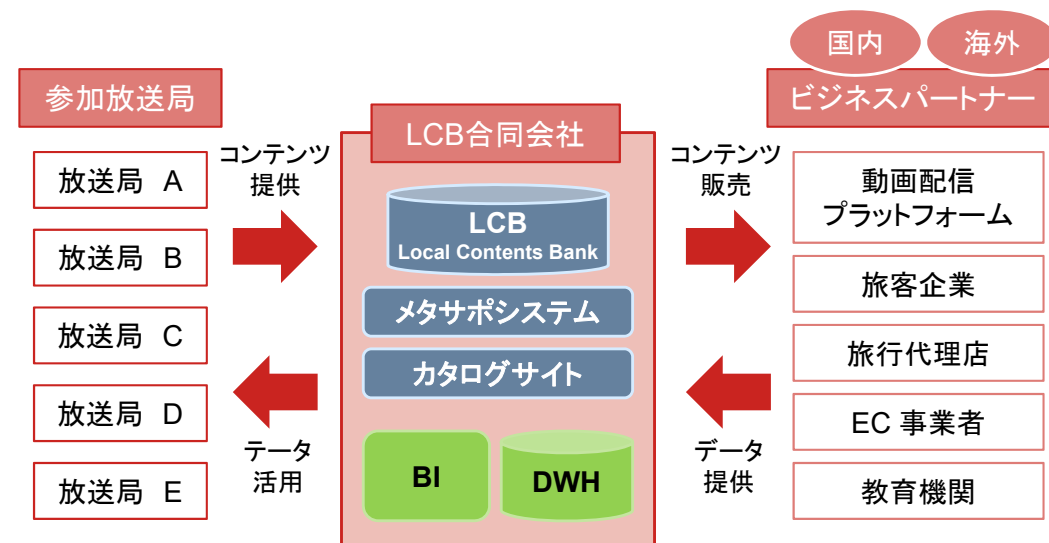
出所: 各種報道、プレスリリースより野村證券作成

# コンテンツの共有、コンテンツの共同製作体制の構築

- LCB（ローカルコンテンツバンク）は、ローカル放送局のアーカイブを共有し、独自の切り口で括ることでコンテンツの再価値化を検証する実証実験として始まった。2025年10月設立のLCB合同会社は、LCBを中心としたコンテンツビジネスに取り組んでいる
- 今後は、動画配信プラットフォームによる国内外への配信を想定したコンテンツ制作が広まろう。コンテンツの製作力の強化や海外展開推進に向けて、放送局の連携が期待される

## 放送エリアや系列を超えたコンテンツの共有

- LCB合同会社は、毎日放送、テレビ西日本、北海道テレビ、テレビ宮崎が共同で設立した会社で、LCB事業の運営・統括、外部パートナーとの調整や窓口業務、契約、LCBシステムの運用・開発を担う
- 地域情報コンテンツの流通促進による地域活性化、コンテンツ制作の業務DXと生産性の向上により、ローカル放送の発展を支援することを目的とする



## コンテンツの共同制作の実績とこれから期待される共同製作

### 共同制作の実績

- 福岡民放5局（RKB毎日放送、九州朝日放送、テレビ西日本、福岡放送、TVQ九州放送）によるコラボ企画とYouTubeでの配信
- 災害発生時のヘリコプター取材の協力、映像や音声の共有（名古屋モデル、九州四国モデル、北海道モデル）

### これから期待される共同製作

- 実写のドラマの共同制作とインターネットでの配信
- 映画やアニメーションの製作委員会への共同参画
- IPの360度展開（1つの知的財産をアニメやマンガ、ゲーム、グッズ、コンテンツツーリズムまで多角的に展開）

## デジタル技術の共有、デジタル技術の導入で得たナレッジの共有

- 南海放送のアプリ開発プラットフォームは、放送エリアや系列に分け隔てなく、多くの放送局が導入しているデジタル技術である
- 生成AIやクラウドサービス等の新規事業の開発や業務効率化に資するデジタル技術が登場する中、先行的に技術を導入した放送局によるナレッジの共有が期待される

### デジタル技術の共有 ～南海放送アプリの特徴～

- 南海放送が2015年にリリースしたニュースや生活情報、テレビ・ラジオ番組、防災・防犯情報等を配信するスマートフォンアプリ。2025年9月時点で累計17万DLを誇る
- 21局へアプリのライセンスを提供している。他県の、他系列の放送局へ提供しており、3か月1回の頻度で機能開発について情報共有している



### デジタル技術の導入で得たナレッジの共有

#### 生成AIによるコンテンツ制作

- 自動音声の生成（例：ニュース記事の音声）
- ドラマの制作（読売テレビ放送のショートドラマ「サヨナラ港区」）

#### 放送局が運用するシステムでのデジタル技術の導入

- 営業放送システムのプライベートクラウド基盤の構築（FNS系列局）
- 映像素材管理システムのクラウドシフト（日本テレビ放送網）
- クラウドサービスによる動画配信サービス「東北総合ポータル「topo」の構築」（東日本放送）
- 放送設備のフルIP化（テレビ大阪）



本資料は、ご参考のために野村證券株式会社が独自に作成したものです。本資料に関する事項について貴社が意思決定を行う場合には、事前に貴社の弁護士、会計士、税理士等にご確認いただきますようお願い申し上げます。本資料は、新聞その他の情報メディアによる報道、民間調査機関等による各種刊行物、インターネットホームページ、有価証券報告書及びプレスリリース等の情報に基づいて作成しておりますが、野村證券株式会社はそれらの情報を、独自の検証を行うことなく、そのまま利用しており、その正確性及び完全性に関して責任を負うものではありません。また、本資料のいかなる部分も一切の権利は野村證券株式会社に属しており、電子的または機械的な方法を問わず、いかなる目的であれ、無断で複製または転送等を行わないようお願い致します。