

情報通信審議会 情報通信政策部会 放送政策委員会（第3回）

メディア市場の動向について

株式会社野村総合研究所
コンサルティング事業本部
ICT・コンテンツ産業コンサルティング部

山口 毅

2026年7月28日



エグゼクティブサマリー

広告市場の変化

- › テレビ放送広告は縮小、動画広告は拡大
- › テレビ放送広告市場 **1.48兆円** vs 動画配信広告市場**0.83兆円** (2031年)

視聴時間の変化

- › 若年層中心に配信シフト
- › 放送視聴時間の構成比は**48%→37%へ低下見込み** (2025→2031年度、大手参入シナリオ)

端末と伝送路の転換

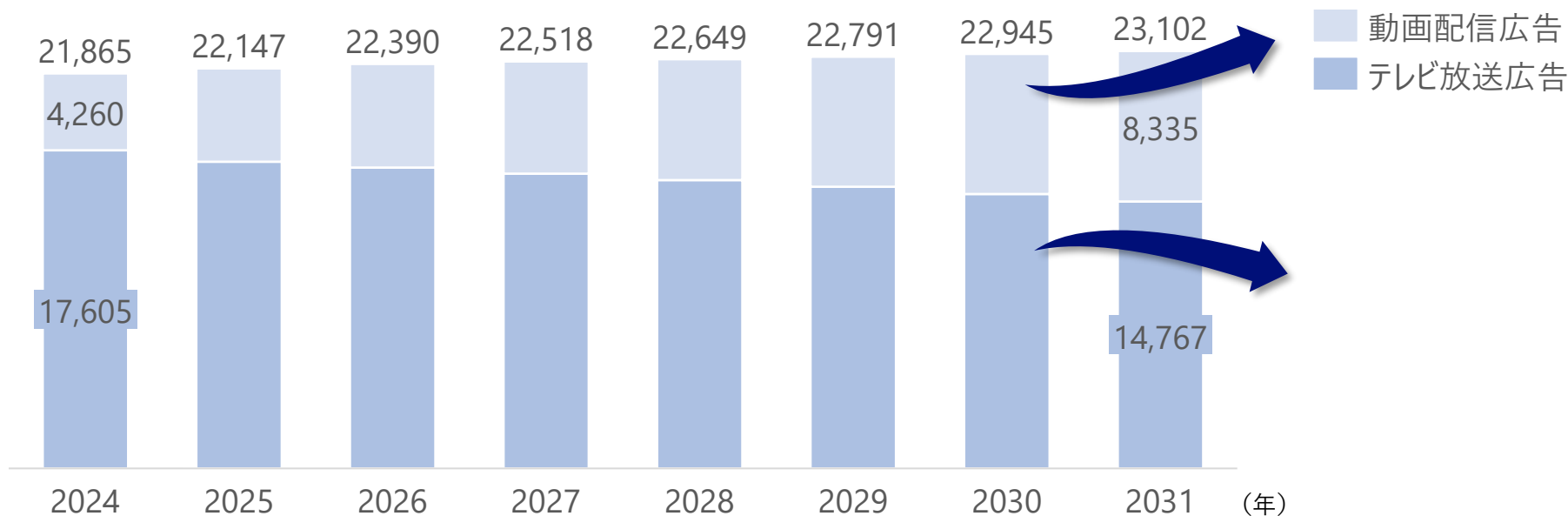
- › コネクテッドテレビが主流化
- › 2031年度には「**放送受信手段なし**」世帯が**24%**に

**広告市場の縮小と視聴行動の変化に対応し、放送の公共性（地域・災害インフラ）を次世代へ維持・進化させるため、
「経営の柔軟化×デジタル化×制作DX」の強化が必須**

～経営の再編や連携を促す実効的な制度設計（インセンティブ等）と柔軟な選択肢の確保、
自社プラットフォームとデータ活用の強化、制作プロセスのDXと高付加価値化～

テレビ放送広告市場は縮小トレンド、一方で動画配信広告は拡大。

テレビ放送・動画配信広告の市場規模予測（国内、億円）



出所) 野村総合研究所 ICT・コンテンツ産業コンサルティング部署「ITナビゲータ2026年版」より作成

【テレビ放送・動画配信広告市場の定義】

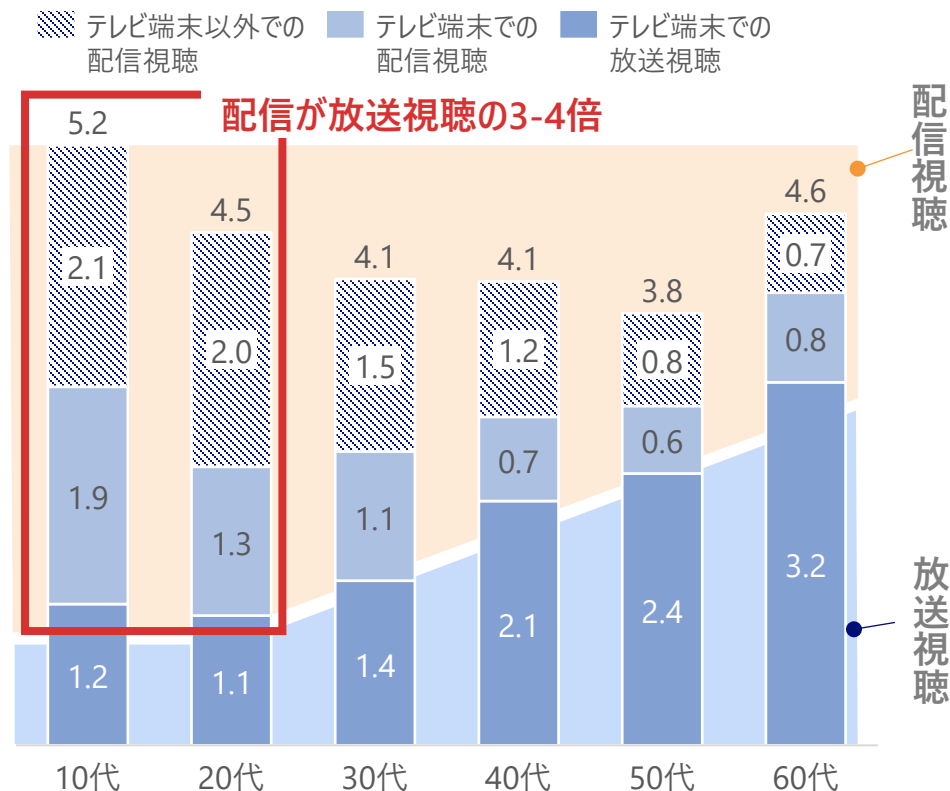
消費者が放送や配信を通じて動画コンテンツを視聴する際、その前・中・後に広告が表示される。それらの広告費の総額を「テレビ放送・動画配信広告市場」と定義する。本市場は、地上波放送のテレビCMに代表される「テレビ放送広告」と、動画共有・配信サービス上で表示される「動画配信広告」の2分野がある。

テレビ放送広告：電通の「テレビメディア広告費」の定義に準じ、国内の①地上波テレビ広告費と②衛星メディア関連広告費で構成される。①は、全国民間放送地上波テレビの電波料および番組制作費とテレビCM制作費（事業費は含まない）、②は、衛星放送やケーブルテレビなどに投じられた媒体費および番組制作費である。テレビ放送の広告費を対象としているため、テレビ放送事業者のコンテンツが主体であっても、「TVer」などのインターネットサービスにおける広告費は含まない。

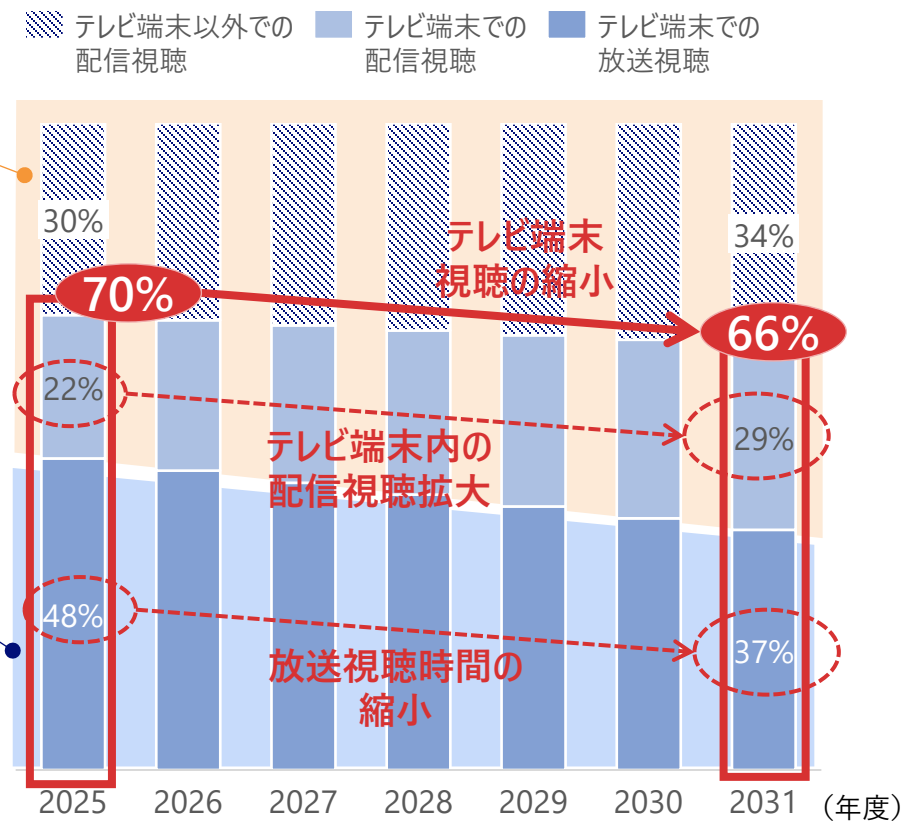
動画配信広告：CCI／電通／電通デジタル／セブテニ「2024年 日本の広告費 インターネット広告媒体費 詳細分析」の「ビデオ（動画） 広告のインストリーム広告費」の定義に準じる。動画配信サービスにおいて動画コンテンツの前・中・後に挿入される動画形式の広告に広告主が支出している広告費を指す。ディスプレイ広告やインフィード広告などのアウトストリーム広告は含まない。広告付きの動画配信サービスには、上述のTVerなどのテレビ放送事業者の見逃し配信サービス、「YouTube」をはじめとする動画共有サービスが含まれる。さらに、「Netflix」などの有料動画配信サービスにも広告付きプランが存在し、有料動画配信サービス上の動画配信広告の広告費は含める。

若年層の配信視聴の影響も大きく、放送視聴時間シェアは減少トレンド。 テレビ端末での視聴シェアは減少傾向だが、テレビ端末での配信視聴は拡大。

年代別の1日あたりの映像視聴時間の内訳（時間）



映像視聴時間の構成比の予測（大手参入シナリオ）

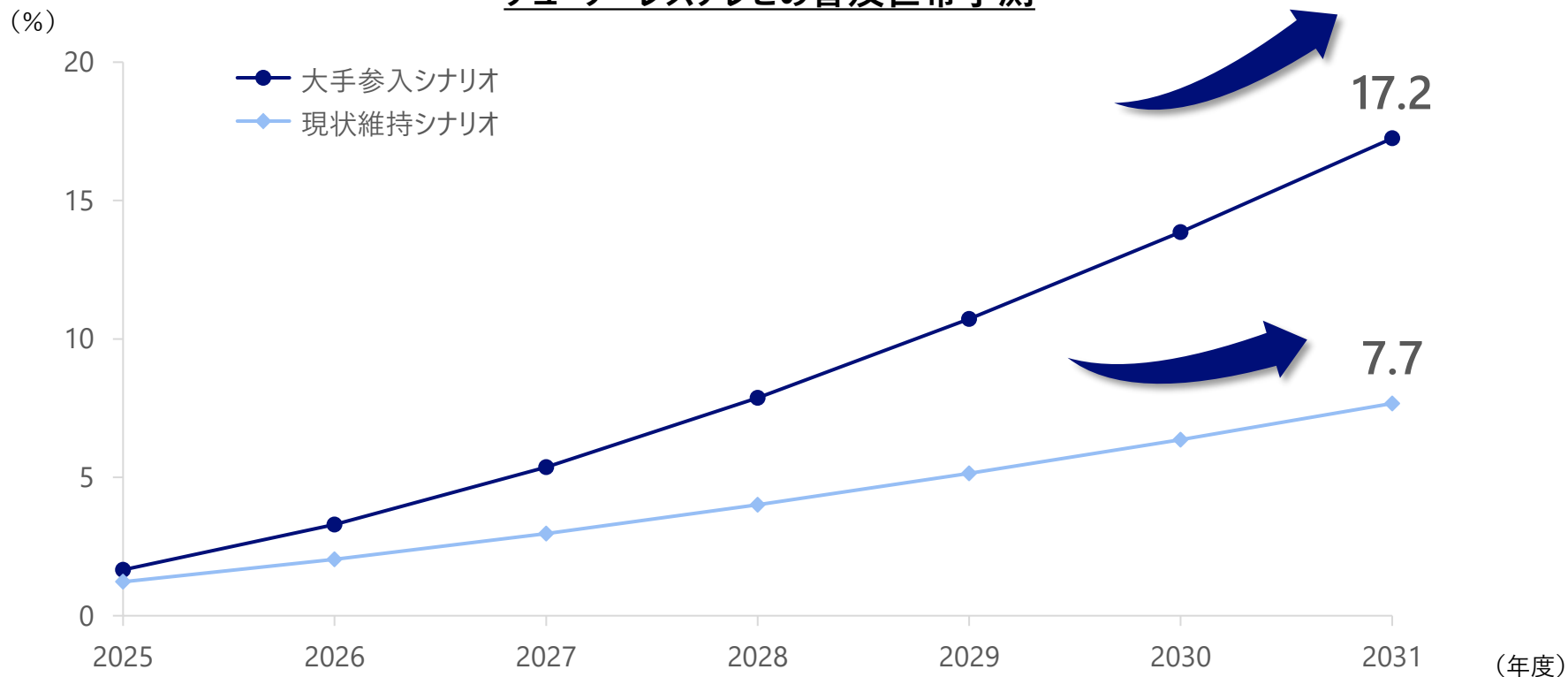


出所）野村総合研究所 ICT・コンテンツ産業コンサルティング部署「ITナビゲータ2026年版」より作成

映像視聴時間について、端末と伝送路の観点から「テレビ端末での放送視聴」「テレビ端末での配信視聴」「テレビ端末以外での配信視聴」の3つに分けて予測を行う。
「テレビ端末」とは、テレビ放送用チューナーまたはスマートテレビ向けOSを搭載したディスプレイを指し、「テレビ端末以外」とはスマートフォン、PC、タブレット端末を指す。
「放送」には、地上波放送および衛星放送のライブ視聴と録画視聴が含まれる。「配信」には、放送局由来のコンテンツを含めたインターネット経由での映像視聴が含まれる。

チューナーレステレビは少しずつ普及拡大。ただし、大手ブランドの参入により普及スピードは約2倍になり、放送波への依存低下が進む。

チューナーレステレビの普及世帯予測



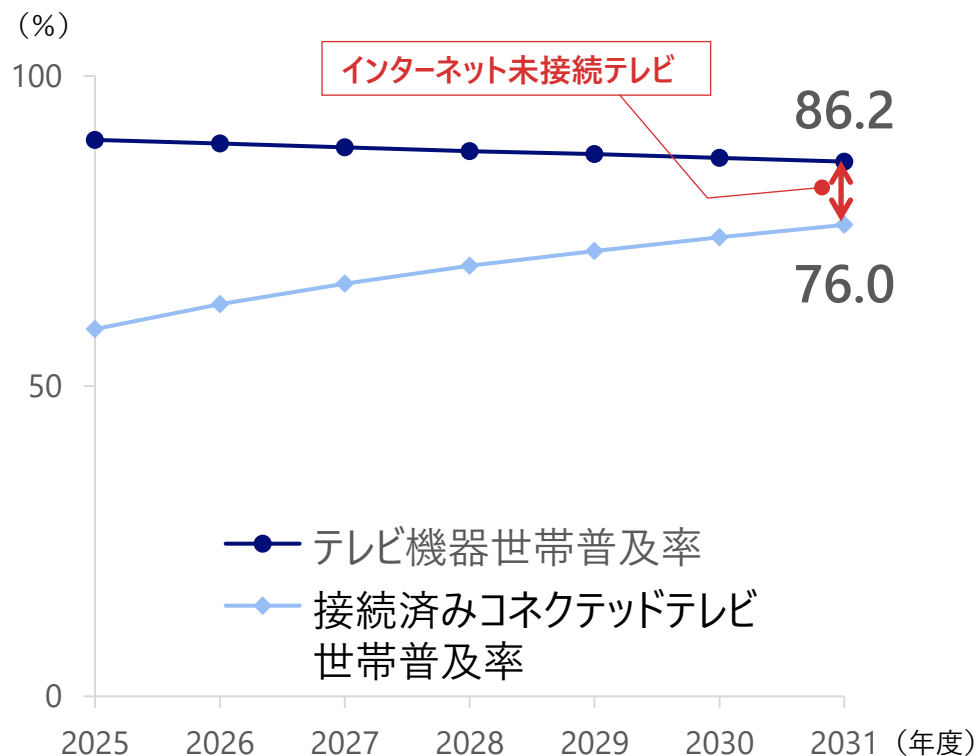
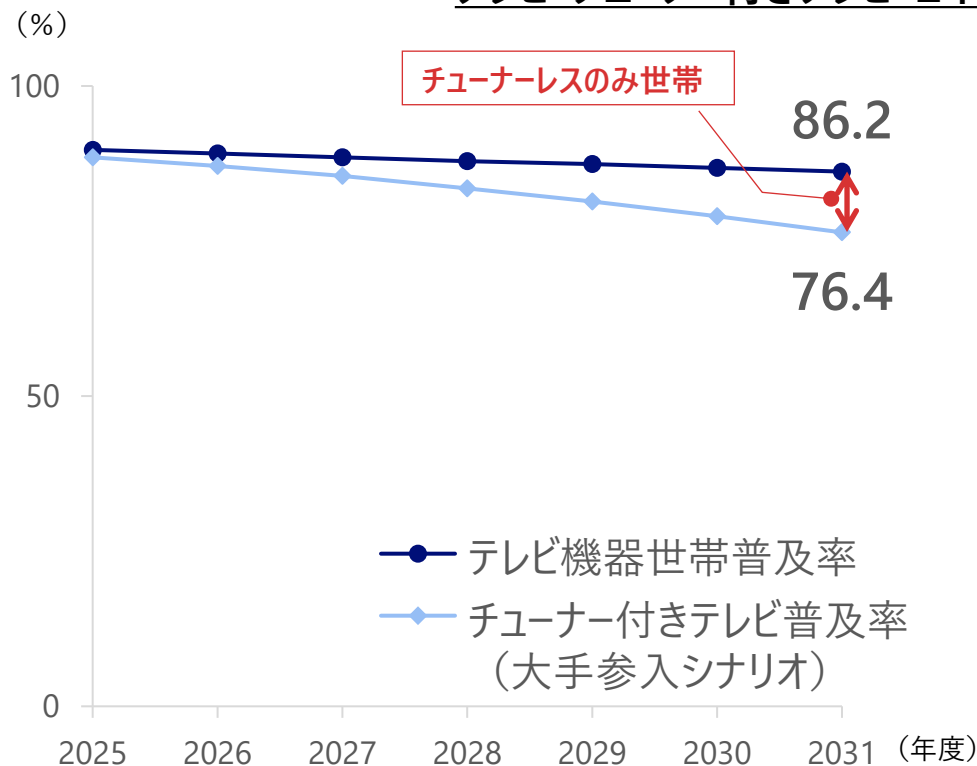
出所) 野村総合研究所 ICT・コンテンツ産業コンサルティング部著「ITナビゲータ2026年版」より作成

【チューナーレステレビ市場の定義】

チューナーレステレビ：地上波放送や衛星放送を受信するためのチューナーは搭載していないが、「Android TV」や「Fire OS」などのスマートテレビ向けOSを搭載し、「YouTube」や「Netflix」などの動画配信サービスをインターネット経由で視聴可能なテレビ端末を指す。なお、「チューナーレステレビ」は「コネクテッドテレビ」の一種である。

放送が届かない世帯が拡大し、普遍的リーチ手段としての放送の役割が相対的に低下するため、災害・選挙等の到達設計の再考が必要。

テレビ・チューナー付きテレビ・コネクテッドテレビの世帯普及率の予測



出所) 野村総合研究所 ICT・コンテンツ産業コンサルティング部署「ITナビゲータ2026年版」より作成

【コネクテッドテレビの定義】

コネクテッドテレビ（CTV）とは、インターネットに直接接続できるテレビ端末、または外部機器（ストリーミングプレイヤー、ブルーレイレコーダー、ゲーム機など）を介して間接的に接続できるテレビ端末をいう。ここでは、コネクテッドテレビのうち実際にインターネットに接続されている端末を「接続済みコネクテッドテレビ」とし、普及率を予測した。

放送メディアと取り巻く環境は未だかつてないほど変化しており、グローバルプラットフォーム台頭やCTV普及で広告市場や視聴行動が大きく変化している。

メーカ ー 端 末

- ・ AIテレビ／コネクテッドテレビ×新たなBizの本格展開
- ・ チューナーレステレビの増強
- ・ テレビメーカーの外資化
- ・ コンテンツ企業の端末（OS／ゲートウェイ）浸食 等

サ ー ビ ス 動 画 配 信

- ・ ストリーミングサービスの集約・寡占化
- ・ パーソナライズサービスとレコメンドの標準化
- ・ オリジナル・独占・ライブコンテンツが競争源泉に
- ・ グローバルプラットフォームへのコンテンツ集約 等

キ ャ リ ア 通 信

- ・ 高速・大容量（5G/6Gエリア拡大・次世代PON）
- ・ 動画配信サービスの積極化（セットプラン等） 等

事 業 者 ネ ッ ト

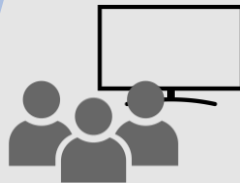
- ・ 動画配信サービスの強化
- ・ ニュース・報道番組の強化
- ・ ポータル・SNSによる「メディア」の内製化・強化
- ・ 広告主と直接接続（PFで直接キャンペーン）
- ・ 自治体・公的機関による住民への直接デジタル発信 等

放送メディアを 取り巻く環境変化

視聴者・生活者

放送・配信を 意識しない視聴にシフト （一層の配信視聴シフト）

- ・ パーソナライズ視聴
- ・ タイムシフト・オンデマンド視聴
- ・ スマートデバイス中心の視聴習慣 等



テレビ端末はAIを搭載した 「コンテンツ・ゲートウェイ」へ

放 送 局

- ・ DX・AI活用／ID・データ活用の進展
- ・ グローバルプラットフォームとの競争・協業進展
- ・ ESG・インクルージョンへの制作対応強化
- ・ 国際共同制作・多言語展開の加速
- ・ 視聴者参加型・コミュニティ重視の番組設計 等

廣 告 主 ・ 社 会 社

- ・ テレビCMからデジタル広告（アドレスサブル広告・データドリブン型モデル、効果測定の高高度化）へ
- ・ プライバシー保護強化（Cookieレス等）への対応
- ・ ブランドセーフティ重視 等

衛 星 放 送 ・ CATV

- ・ 地域情報・地域ニュース・地域CM強化
- ・ IPサービスの強化・マルチデバイスサービスの強化
- ・ 配信・CTVへのシフト（レガシービジネスの終焉） 等

ク リ エ イ タ ー ・ 制 作 会 社

- ・ 生成AI活用による番組制作の効率化
- ・ IP（Intellectual Property）ビジネスの強化
- ・ 配信主導型制作の進展
- ・ 個人クリエイターの台頭とプラットフォーム直接配信 等

テクノロジー

- ・ IP（Internet Protocol）化（インターネット伝送）
- ・ リモプロ・バーチャルスタジオ
- ・ 生成AI（脚本・映像・音声等） / コンテンツ来歴・フェイク対策技術
- ・ ATSC3.0（米国）・DVB-I（欧州）
- ・ クラウド配信・制作 / クラウドマスター
- ・ 空間コンピューティング / XR（VR・AR・MR）
- ・ 5G / 6G / 低軌道衛星通信（LEO・NTN）
- ・ クロスメディア視聴計測
- ・ 鉄塔・送信設備の専門化とインフラ共用の進展 等

テレビが「コンテンツ・ゲートウェイ」になり、個々の視聴体験は今より豊かになる。

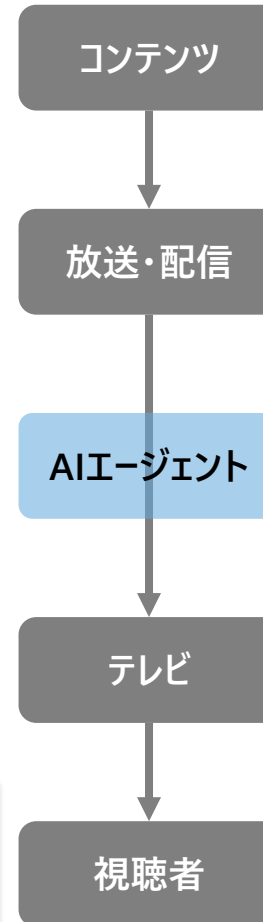
テレビの将来イメージ（あくまでも議論のためのイメージ）

リラックスできる自然の
ドキュメンタリーが見たい



放送業界に求められるのは、AIが仲介する時代においても、**信頼され、選ばれ、共有される**コンテンツを提供し続けること。
放送局は、このような時代にどのような対応が必要になるのか？

テレビの見方



コンテンツ消費における変化

AIがコンテンツの入り口に

探すから相談するへ
（放送・配信区別なく最適コンテンツを提示）
「家族で楽しめる番組ある？」
「30分で世界情勢を理解したい」

テレビは対話メディアへ

見るものから教えてくれるもの
「この人は誰？」
「背景教えて」「図で説明して」

番組ではなく体験の提供

番組は固定・視聴体験は可変
「5分版にして」「子供向け」
「英語版にして」「ビジネス観点だと？」

価値は“共有体験”へ

「みんなが同じコンテンツ」
※すべてが個別最適にならず、同じ
瞬間を共有する価値も高まる

制度・施策・系列構造の力学：自動的な統廃合は起きにくい。
施策効果は現時点では未確定であり、能動的な対応が必要ではないか。

推進力

配信シフト・CTV普及

行政の進める施策

- › 地域メディア支援（主に放送インフラ面）
- › 同時配信・ネット配信の制度整備
- › 放送コンテンツ制作のDX
- › 衛星統合
- › クラウドマスター 等

再編・連携・統廃合／
経営の柔軟化

調整要因

制度上の枠組み

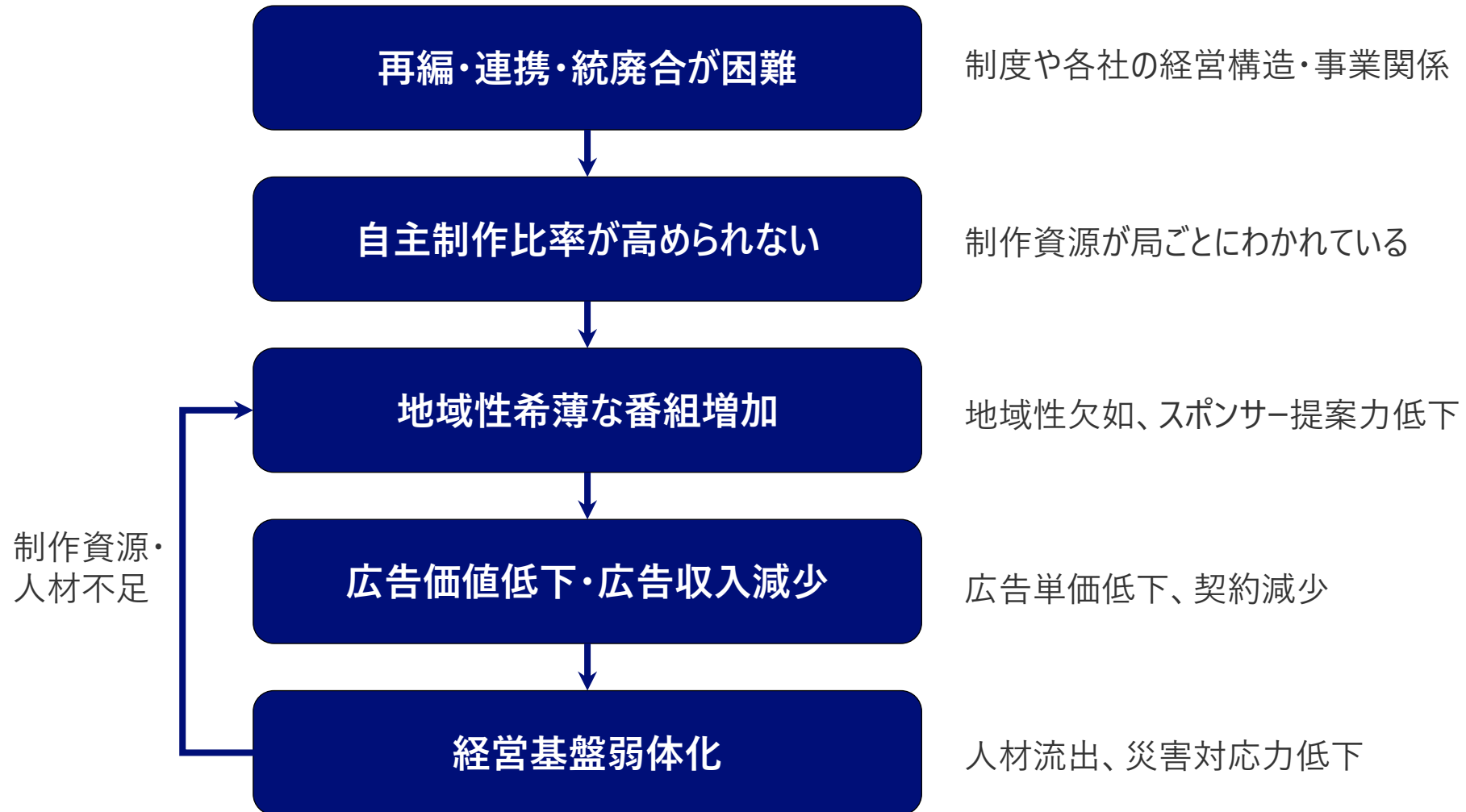
- › マスメディア集中排除原則
- › 外資規制
- › 地域免許制
- › 公共性維持義務 等

既存の経営構造・
事業関係（系列・資本
関係【銀行・新聞社等】、
事業の多角化）

推進力 < 調整要因

統廃合は「自動的」には進みにくい

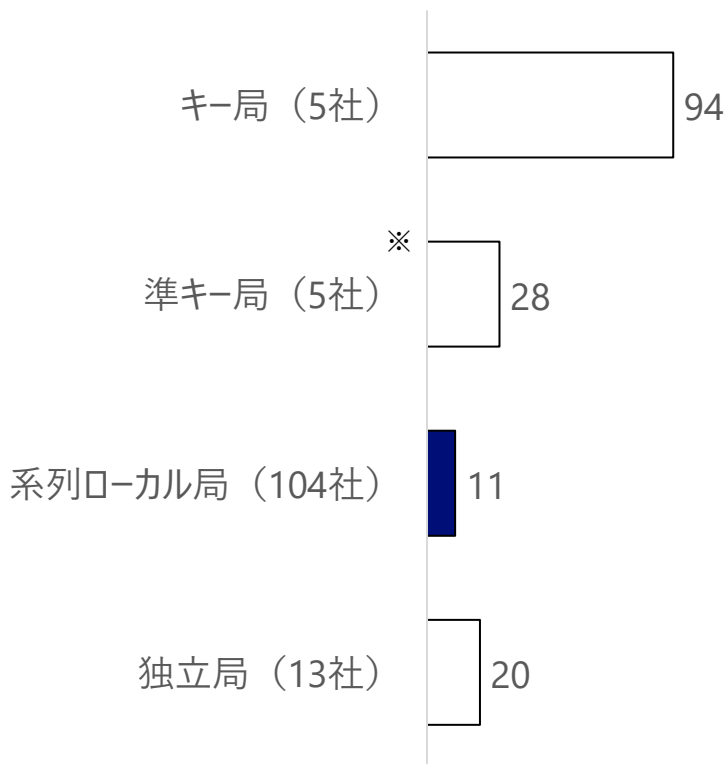
地域番組減少で地域スポンサー提案力・広告価値低下・収入減少に直結。
結果、経営基盤が弱まり、人材流出・災害時の情報提供力の低下が発生。



ローカル局の現状

広告収入の限界、地域信頼・接点の弱体化、人材流出が顕在化しつつある。
公共性を担うローカル局は、経営・制作面でどのように体制を維持するのか。

2023年度通期のテレビ局の
平均自社制作率（％）



※広域局4局とテレビ大阪を含める

広告収入 への影響

ローカルタイム枠が少ない＝広告枠の販売機会が減少

地域スポンサーへの提案力が低下＝広告価値低下
（タイアップ・特集や番組連動CMがしづらい）

広告主からの評価が低くなりやすい＝CM単価が相対的に低下
（番組に地域性が欠如し、視聴者の関心が低く・希薄になる）

クリエイティブ人材 への影響

制作スキル・ノウハウの蓄積が減少

優秀な人材が採れない・定着しない

報道・災害対応力の低下

地元の文化・情報発信人材の活用機会が喪失

自主ビジネス展開人材・提案力をもつ人材が育たない

デジタル強化、地域制作力強化、地域スポーツ、規模の経済獲得。

■ ローカル局（多くはローカル局運営企業に所属）が多数存在する米国を先行事例として取り上げる。

- 米・ローカル局の収入は再送信料と広告費であり、多Ch事業者からの再送信料収入は半分程度であることに注意が必要。

観点	背景・概要	参考事例	日本への示唆
デジタル強化 電波依存からの脱却と 自社デジタル直接配信	若年層を中心に「番組表」に 合わせて視聴する習慣が崩壊。 そのため、ローカルニュースを FASTやOTTアプリに直接配信 する取り組みが加速	〉 Gray『Local News Live』：WA本部で110以上の傘下局素材をリアルタイム集約・編成・配信（24h/365）。 国政のローカル視点落とし込みや長尺・調査報道等オリジナル番組 の取り組みも実施 〉 Northeastern大学×ローカル局『Reinventing Local TV News Project』：放送でカットされた未公開取材映像をデジタル向けに再編集・配信。単なる同時配信ではなく 長尺ミニドキュメンタリーやアニメ解説 でフォーマット最適化（若年層獲得・広告価値向上）。2017年からPJT継続・若年層行動調査→実証→業界展開。	〉 地上波ニュースをそのまま配信するのではなく「 長尺の調査報道 」や「 オンデマンド専用コンテンツ 」として 再編集・配信 し、CTV広告枠としてマネタイズ
地域制作力の再定義 局の強みに応じた「地域 コンテンツ・映像事業」の 選択的展開	〉 ドラマ・バラエティは巨大資本のPFに代替されてしまうため、容易には追従できないローカル局の アセットを活用した「ローカルな取材網」「プロの映像制作・撮影インフラ」 の取り組みを強化	①「ローカル調査放送」による独自IPと信頼ブランド獲得（BtoC） 〉 Scripps：Googleの援助により、紙媒体のベテラン記者を同社ローカル局の 調査報道記者へと引き上げる Journalism Journey Initiativeを推進 〉 Hearst：傘下局から集まる課題・不正を専門的に追及するための 調査報道専門ユニット 『National Investigative Unit』を運用 ②映像制作機能・スタジオのオープン化と外販（BtoB） 〉 Gray：映画エンタメ制作（Swirl Films買収）・大型撮影スタジオ（Third Rail Studio買収・Assembly Atlanta）展開で 映像コンテンツ供給・受託拠点 へ	〉 地域住民・地場企業から「地域で最も信頼できる情報ホルダー」としての 圧倒的ブランドIP を獲得 〉 そのうえで、 地域発コンテンツを自社IPとして制作・外部展開、コンテンツ受託制作・PF化
地域スポーツ（共創パートナー化） 放映権の地殻変動と マーケティング統合	〉 単に 放映権 を購入して中継する従来モデルから脱却し、「 チームのマーケティング & 映像制作パートナー 」へと役割を転換	〉 GrayやTEGNA等：全米放送がない試合を無料放送・配信する複数年契約 〉 Gray： 大学スポーツとの包括的アライアンス （Tennessee大学とスポーツネットワーク設立・年間スポンサーシップを地場企業に一括販売） 〉 Scripps等： ニッチスポーツ等の早期囲い込み （女子バスケ・女子サッカー等） 〉 その他：配信プラットフォームや他社向けの中継・動画の受託制作	〉 地域スポーツIPの囲い込みにより「 （若年層を含む）誰もが視聴できるアクセシビリティ 」を強みとした 展開
規模の経済獲得 バックオフィス集約と 機能共通化	〉 コスト削減・効率化 （コンテンツ制作・営業共通化含）と 交渉力強化 を目的としたM&A・再編が進展	〉 Nexstar（最大手）：TEGNA（業界4位）を総額62億ドルで買収・FCCは39%ルール免除（44州で合計265局・世帯カバー率は約8割、ただし完全統合はDirecTV等による訴訟提起で差し止め中） ※米FCC テレビ局所有法規制（39%ルール） は、2026年7月に撤廃・個別審査制に移行する案を採決する旨を発表	〉 バックオフィス・技術インフラの共同化、広告枠の広域一括販売等、 ローカルと広域の役割分担

国内市場構造変化、制度・環境制約、ローカル局の現状を踏まえて、経営・事業構造の変革とデジタルシフト、制作・提供の高度化が解くべき重要課題。

解くべき課題

国内市場 構造変化

- ・広告市場の変化
- ・視聴時間の変化
- ・端末と伝送路の転換 等

制度・経営 環境の制約

- ・マスメディア集中排除原則
- ・外資規制
- ・地域免許制
- ・公共性維持義務 等

ローカル局の 経営課題

- ・広告収入の限界
- ・インフラ維持コスト負担によるソフト投資余力の低下
- ・地域信頼・接点の弱体化
- ・人材流出

重要課題①： 経営・事業構造の変革とデジタルシフトの推進

- ・市場縮小と制度制約の中で、**ローカル局の経営基盤を強化**し、**配信シフトに対応**するための構造改革が必須

重要課題②： 制作・提供の高度化（制作DXとメディアミックス）

- ・視聴行動の多様化・コンテンツ供給過多の中で、**付加価値型制作**と**複合メディア展開**により価値提供を最大化する必要

重要課題①：経営・事業構造の変革とデジタルシフトの推進

ローカル局は広告収入減・人材流出・制度制約の中で経営基盤が脆弱化。
市場構造変化に対応し、経営の自由度確保、再編・デジタル化推進が必要。

■ 放送メディア共通と、ローカル局ならではの方向性がある。

方向性	説明	参考事例
①-1 経営の自由度 確保と再編・連携	▶ 制度緩和と柔軟な再編の選択肢拡大に加え、再編を促すインセンティブ（移行支援）と、免許更新時における事業持続性評価などの「実効性を担保する仕組み」をセットで導入し、経営効率化・規模の経済、投資余力の確保、新規事業創出を実現 例）クロスオーナーシップ規制緩和（同一地域での放送局統合容認、新聞社による支配制限の緩和）、（1県複数局を前提とする）現行制度の見直し、ネット配信前提の制度転換、事業持続性審査の厳格化、公共性評価の可視化、再編・統合コストへの支援、物理インフラ（放送設備等）の共用・手放し支援	▶ 米Nexstar（最大手）がTEGNA（業界4位）を買収【再掲】 ▶ 米Comcastによる conglomerate・ディスカウントの解消／選択と集中（NBCUniversal（テーマパーク、映画、テレビスタジオ、NBC）と英SKYをスピノフ） ▶ 英SKYがITV M&E（地上波、ITVX）を買収 ※有料放送、無料放送、ストリーミングの3つがそろう ※ITVスタジオは取引除外（SKYとは5年間のコンテンツ契約）
①-2 デジタルプレイヤー への変貌と海外展開	▶ 外部プラットフォーム依存による収益分配の不均衡、視聴者データ非開示、自社ブランド低下、顧客接点喪失リスク。その対応として、放送「波」依存からの脱却を実現 例）自社プラットフォーム強化と海外展開、直接的な顧客関係の構築、データドリブンなコンテンツ戦略	▶ 韓SK Square・KBS・MBC・SBSがWavve展開（CJ ENM系のTVINGに吸収予定・KFTCは条件付き承認・TVING株主のKT Studio Genieとの調整継続中） ▶ 英BBCが海外配信する『BritBox』は英国コンテンツに特化し、プラットフォーム活用や有料放送とのバンドルで北米収益20%成長 ▶ 国内事業者のプラットフォームの海外展開（フジテレビ「FOD SHORT」、JIB「Channel Oishii」等）
①-3 デジタル武装による 地域への「根付き」※ と地域サービス・プラットフォーム化によるローカル局変革	▶ 脆弱な経営基盤、人材不足、デジタル武装や地域情報のデジタル化も遅れているが、地域コミュニティにおける役割の重要性は依然として高く、地域の情報・経済・生活を支える「地域サービス・プラットフォーム（地域OS）」への進化を実現 例）地域課題の解決主体・地域経済の一部になる（広告ではなく地域経済を動かす会社へ）、地域視聴者は参加者へ、テレビ局から地域OSへ、発信はSNS/アプリ活用、ローカルIP創出、地域課題支援、他メディア・多業種（金融等）連携	▶ 米Gray（コンテンツ制作、スタジオビジネス強化、地域スポーツ、独自アプリ/FAST・YouTube配信） ▶ 欧州ではメディアが対話の場を運営 ▶ 英LDRS（BBCが資金負担・地方新聞社に記者配置）、豪News Media Assistance Program（地域ニュースへの補助金、ジャーナリスト雇用支援、地域ニュース測定、イノベーション支援等）や加Local Journalism Initiative（地域記者の人件費を公的支援・記事を地域全体で共有）、Independent Local News Fund（放送局・配信事業者が拠出・地域ローカル局支援） ▶ 国内多業種連携（SBIネオメディア生態系（金融×メディア））

※従来型の「地域密着」ではなく、地域住民の生活・経済・行政・文化の循環の中に入ること＝地域社会の“不可欠な機能”になること

重要課題②：制作・提供の高度化（制作DXとメディアミックス）

視聴者時間は配信サービス等に奪われ、放送一本では価値提供困難。制作効率を高め、放送・ネット・リアルを組み合わせた付加価値の最大化が必要。

- 「視聴行動の多様化」や「AI技術の進化に伴う業務効率化・制作プロセス変革」はトレンド。そのため、将来的には様々なプレイヤーによるコンテンツ作りも可能になり、コンテンツの供給過多と視聴者の選択肢増が起きる。
- その結果、メディア視聴はさらに分散し、各メディアが視聴者の時間を奪いあうさらに激しい競争環境へと突入する。

方向性	説明
②-1 付加価値型の 番組制作 への転換	▷ 「労働集約型の番組制作」から「付加価値型の番組制作（放送業務における業務効率化）」への刷新 ▷ AI活用・DX化により、クリエイターはより創造的な作業に集中できるようになり、放送という枠に囚われることなく多様なプラットフォームに展開する「動画コンテンツを核としたソリューション企業」へと転身 ＝ 地域・社会の変革を担うクリエイティブ集団へ <i>AI活用・DX化による業務効率化例）</i> - 番組制作：AI脚本アイデア、素材自動選定、編集補助、VFX効率化 - 報道：定型的なニュース原稿の自動生成、ファクトチェック支援、災害情報分析 - 技術：設備監視・保守、映像音声品質向上、自動字幕、多言語翻訳
②-2 複合メディア による 価値提供	▷ 「テレビ一本やり」ではなく、複合メディアとして視聴者・広告主の両方に対して価値を提供する必要性。その際、放送・インターネット・リアルなどを組み合わせた統合的マーケティング戦略が欠かせない（放送と通信の技術的な面の融合だけでは限界） <i>統合的なマーケティング例）</i> - データ収集・分析、レコメンド、パーソナライズ、メディアミックス（放送×デジタル×リアル（イベント等））、アドレスサブル広告、双方向・体験型（投票、SNS連携、インタラクティブ、VR/AR、リアル連動）

「組織の維持」から「機能の維持・再編」へ。ソフト・ビジネス面の取り組みが鍵に。

- 政策として守るべき機能を「全国向けコンテンツの提供」「地域ジャーナリズム」「災害・行政情報」「営業・地域との接点」とすると、その実現手段・担い手を想定することで、キー局やローカル局の位置づけが明確になる。
- 「ローカル局という組織を維持する」ことが目的ではなく、**地域情報・災害対応・民主主義を支える機能をどう持続可能な形で維持するか**、が目的となる。

分類	社会として必要な機能	現在の主な担い手	将来の担い手の選択肢
ソフト	全国向けコンテンツ制作 ※報道・エンタメ等	主にキー局	キー局、共同制作会社、独立系制作スタジオ、グローバルプラットフォーマー（主にエンタメ・ドキュメンタリー領域）
	地域ジャーナリズム	系列ローカル局	ローカル局、地域メディア会社※1、公共的基金による支援、地方紙（放送と活字の垣根を超えた統合・連携）、市民ジャーナリズム（NPO等）
	災害・行政情報	ローカル局	ローカル局、自治体、情報配信プラットフォーム、通信キャリア（スマホへのプッシュ通知）、メガプラットフォーマー（Yahoo!等）
ハード （伝送路）	全国物理インフラ （放送送信網・通信網）	地上波、BS、 系列ネット	地上波、BS、IPによるハイブリッド基盤、ブロードバンド（光・6G）、インフラ会社の共同事業体（ハード・ソフト分離による送信網の共用化）
ビジネス・ その他	営業・地域との接点	ローカル局	地域メディア会社※1、地域サービス事業者※2、地域商社、地方銀行（地域企業の課題解決における競合・協業相手）

※1「地域メディア会社」とは、ローカル局が放送設備を保有することよりも、地域情報を取材・制作し、地域社会に届けることを中心に据える会社

※2「地域サービス事業者」とは、地域メディア会社がさらに事業領域を広げ、地域の課題を解決する会社

物理インフラ（送信設備などのハード）がIP移行し共用化される将来においては、物理設備の共有を前提とした従来の「系列関係」の必然性は薄れる。ローカル局はキー局の電波塔としての役割から地域特化の「ソフト」「ビジネス」へ軸足を移す（＝地域メディア会社・地域サービス事業者化）ことが生き残りの鍵

「コンテンツ」から「人」起点へのセグメントメディア化とインフラ機能の再定義。

- 低迷する視聴状況や広告価値が課題となる中、BS放送は「選択疲れ」を補完する「セグメントメディア」へと転換するとともに、全国同報性を活かした「レジリエントなインフラ・実験場」としての役割の再定義が求められる。

課題と環境認識

- ▶ **中途半端なポジショニング：**
スポーツや趣味などの特定番組は、一定シニアの視聴習慣があるが、媒体全体としては視聴は伸び悩み。広告主からは「メディア」としての位置づけが低下（広告ビジネスが価値に変換できておらず、通販も鈍化・頭打ち）
- ▶ **「選択疲れ」の顕在化：**
選択肢が多いことからレコメンド依存が進む一方、ITリテラシーの低い層や「気楽に受動視聴したい」視聴者のニーズが置き去りに。
また、情報消費の偏りも発生。

BS放送の新たな価値と役割

- ① **全国同報・災害対応インフラ：**
通信障害時にも機能する強靱（レジリエント）な全国配信基盤
- ② **地上波補完とコミュニティ誘発：**
難視対策や将来の地上波再編を見据えた補完インフラ。「同一時間に・同一の話題」を共有する放送ならではのセーフティネット
- ③ **セグメントメディアへの進化：**
コンテンツ（ジャンル）から、人に寄り添うメディアへ

取り得るオプション案

編成・コンテンツ戦略のオプション（＝人起点のメディア化）

- ▶ **ライフスタイル・人起点の受動型セグメントメディア**
広告主を念頭においた特定セグメントにあわせたチャンネル・編成
例）ネットのレコメンド疲れ、誰かに良質なものをキュレーションしてほしい人、（シニア向けではなく）特定の趣味・ライフスタイルをもち、それをBGMのように流し見したい人
- ▶ **配信プラットフォームとの協業による「受け皿・送客」モデル**
能動的に配信を視聴できない層が顕在化しており、BSを「ハイライト・ディレイ放送の受け皿」や「第一話のショーケース」として活用。受動的な視聴体験を提供し配信事業者にはネットではリーチできない層への枠を提供するWin-Winモデル

インフラ・アライアンス戦略のオプション（＝全国インフラ・実験場）

- ▶ **ローカル局・CATV協業による「広域アグリゲーター」**
地域の良質コンテンツを無料（広告モデル）で全国同郷のひとやファンに届けコミュニティを誘発する新たなモデル
例）欧州の衛星放送や米国FAST※はニッチな専門チャンネルや地域コンテンツを束ねて全国配信する「アグリゲーター」としても展開
- ▶ **放送・通信融合の「次世代ハイブリッド放送基盤実験場」**
全国同報・高品質は維持、地域情報・広告等をIP補完し、各メディアを一体的チャンネルガイドで提供する次世代テレビ体験を先行実証するPFとして展開
例）欧州で取り組みがあるHbbTVやDVB-I規格のような衛星の広域性とIPのパーソナライズを掛け合わせたハイブリッドモデル（Eutelsat）

※米国におけるFASTは「失われたテレビ（有料多チャンネル）の受け皿」として成長したが、日本は「地上波とTVer/YouTube等による無料視聴環境が強固」であり、さらに「複雑な権利処理」と「プレイヤーの分断」が重なっているため、FAST市場の立ち上がりは進んでいない

政策判断に資する視点まとめ

端末

CTV（チューナーレス、スマートテレビ、AIテレビ等）の普及

視聴

配信シフト

広告

配信比重の上昇

放送の公共性を維持・進化させる（配信前提の市場への橋渡し） ＜地域ジャーナリズム・地域コミュニティとの接点の維持・発展＞

経営の柔軟化と 制度設計

経営の自由度確保、再編・連携を促す実効的な制度設計（インセンティブ等・事業持続性評価）、配信前提の市場構造への適応

デジタル化（地域 サービス・プラット フォーム化）

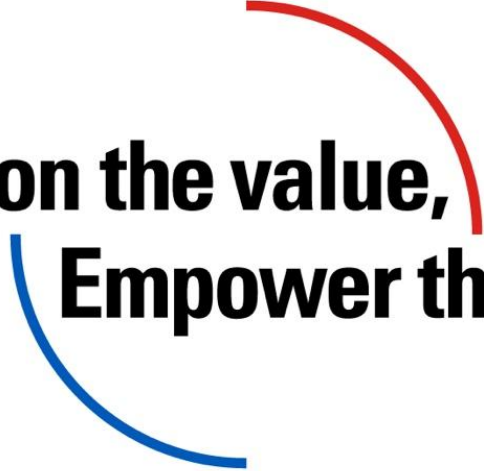
自社プラットフォームとデータ活用の強化、テレビ局から「地域サービス・プラットフォーム（地域OS）」への進化、地域経済・文化への貢献

制作プロセスのDXと 高付加価値化

AI・DX活用による業務効率化、付加価値型の番組制作への転換、複合メディア（放送×ネット×リアル）展開とクリエイティブ人材の確保

公共情報配信ネットワーク・伝送インフラの強化

物理インフラ（送信設備等のハード）の共用化・IP移行、災害・行政情報を確実に届ける伝送網の強靱化とマルチメディア配信



**Envision the value,
Empower the change**