

メディア・コンテンツ産業から クリエイティブ産業への再編成

通信・放送融合を超えて

中村博之



北林 謙



CONTENTS

- I 成熟期を迎えるメディア・コンテンツ産業のさらなる成長への課題
- II 外部環境の変化——技術進化と新たなコンテンツ消費スタイル
- III あるべき姿——コンテンツの質で勝負する「クリエイティブ産業」へ
- IV 移行シナリオと関連事業者の対応

要約

- 1 国内のメディア・コンテンツ産業全体の市場規模はおよそ14兆円と、世界第2位の規模を持つものの、垂直統合型のビジネスモデルに起因する付加価値配分の歪みなどの課題を内包し、新たな成長の展望を欠いている。
- 2 一方、コンテンツのデジタル化やNGN（次世代ネットワーク）などの技術の進展により、技術面での通信・放送融合の環境は整いつつある。また、物心ついたときからデジタル機器になじんだ「デジタルネイティブ世代」が消費の主力年代に達する2010年代には、よりオンデマンド性が高いコンテンツ消費スタイルが主流になっていく。
- 3 2010年代、メディア・コンテンツ産業は、コンテンツの質を競い、良質なコンテンツ製作者に資金が還元される「クリエイティブ産業」に変貌していくことが望ましい。そのうえで、ユーザーナビゲーション機能の向上などによって国内市場を拡大させ、さらには良質なコンテンツと視聴環境の国際展開を図ることが可能となる。
- 4 そうしたあるべき姿に向かうには、制度面からの誘導も必要であるが、市場規模の大きい地上波民放テレビが、新しいビジネスモデルに移行することが重要な契機となる。電機・ICT（情報通信技術）事業者は次世代視聴環境を提供し、メディア事業者は接触機会の増大を図るとともにコンテンツ製作者の立場に軸足を移し、コンテンツ事業者はコンテンツの多様性確保と切磋琢磨する場を提供することで、産業総体が新たな成長に向かうことに期待したい。

近年、通信・放送融合の議論が活発化しているが、融合後のあるべき姿は依然不透明である。本稿では、2010年代に到来する通信・放送融合を超えた先にある、長期的な成長モデルを提示したい。

I 成熟期を迎えるメディア・コンテンツ産業のさらなる成長への課題

本章では、国内のメディア・コンテンツ産業の現状とそれを取り巻く環境、およびビジネスモデルを整理する。

日本国内のメディア・コンテンツ産業の市場規模は、デジタルコンテンツ協会の「デジタルコンテンツ白書2007」によれば、2006年時点でおおよそ14兆円である。だが、その業界構造やビジネスモデルは、これまでの市場環境に最適化されており、インターネットなどの新しいメディアを活用して市場を拡大する動きは、限定的なものにとどまっている。

なお日本では、情報やコンテンツの流通を

担うメディア産業と、コンテンツの製作を主たる機能とするコンテンツ産業を、明確に切り分けて議論することは難しい。過去にメディア・コンテンツの分離政策がとられていた米国と異なり、日本では単一の企業あるいは企業グループが、メディア機能とコンテンツ製作機能を同時に有するという、いわゆる垂直統合されたケースが多いためである。以下、本章では両者を合わせて議論を進める。

1 メディア・コンテンツ産業の規模は個別に見ると限定的

まず、国内のメディア・コンテンツ産業の全体像を把握するために、それぞれの市場規模を概観してみよう。表1は国内の主なメディア・コンテンツ産業の市場規模をまとめたものである。この表では、縦軸にコンテンツ、横軸にメディアを置いて整理している。

国内の主なメディア・コンテンツ産業を合計すると、2006年でおおよそ14兆円に達する。その内訳を見ると、2兆円を超える新聞、地上波民放テレビ、1兆6100億円の雑誌、9300

表1 国内の主なメディア・コンテンツ産業の市場規模（2006年）

(単位：億円)										
メディア コンテンツ	放送		パッケージ流通		拠点サービス		インターネット		携帯電話	計
映像 (広告含む)	地上波民放テレビ	23,600	セル レンタル	3,400 3,600	興行収入	2,000	映像配信	340	映像配信	730
	民間BS放送	1,100								
	NHK	6,800								
	CS	2,600								
	CATV	3,900								
音楽・音声 (広告含む)	ラジオ	2,200	セル レンタル	5,400 600	カラオケ コンサート	7,400 1,400	音楽配信	330	着うた、着うたフル	1,600
ゲーム			コンソール パソコン	4,100 500	アーケード ゲーム	6,800	オンライン ゲーム	740	携帯電話ゲーム	750
図書・新聞、画 像、テキスト (広告含む)			書籍	9,300			電子書籍	80	電子書籍	70
			雑誌	16,100			データベース	2,900	モバイルコンテ	1,200
			新聞	24,200			広告	3,200	ンツ	
			ソフトウェア	2,100			画像など	200	広告	390
計		40,200		69,300		17,600		7,800	4,700	139,600

注1) 合計値は10億円で四捨五入

2) CATV：ケーブルテレビ、CS：通信衛星、アーケードゲーム：ゲームセンターなど、コンソール：専用ハードウェア
出所) デジタルコンテンツ協会「デジタルコンテンツ白書2007」

億円の書籍を除けば、おおむね2000億円から5000億円の範囲にとどまっている（カラオケやアーケードゲームは飲食費などコンテンツ以外の収入も含まれているため、例外とする）。メディア・コンテンツ産業は、一見華やかで、生活者にとって身近な存在ではあるが、製造業などの他の産業分野と比較すると、個別の市場規模は比較的小粒である。また、これらの市場のトップ企業も、売上高はおおむね2000億円台であり、これもまた、兆円規模の企業が並ぶような状況ではない。

一方、図1が示すように、2002年に約13兆5000億円だったメディア・コンテンツ産業は、いったん、主として景気要因による落ち込みを経て、2006年に14兆円に達するという経緯を示している。過去5年間の年平均成長率で見ると、0.8%にとどまっている。

市場規模推移のコンテンツ別内訳を見ると、この5年の年平均成長率が全体のそれを上回っているのは、ゲームとネット広告市場のみである。ゲームとネット広告の市場規模の合計は全体の約12%であるが、この2つを

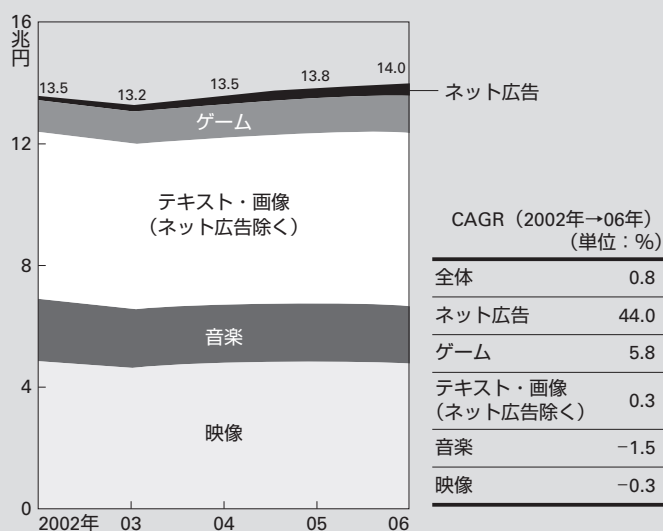
除いてメディア・コンテンツ市場のほとんどが、ほぼ横ばい、または微減で推移していることになる。すなわち、産業全体としては、成熟期の様相を呈しているといっていよう。

次に図2は、メディア別の構成割合の推移を示している。これによると、2006年時点で、構成割合が最も大きいのがDVDやCD、書籍などのパッケージ系メディアで、約半数の49.6%、次いで放送の28.7%であり、一方で、近年成長著しいインターネットおよび携帯電話の割合は、それぞれ5.6%および3.4%にとどまっている。

経年推移を見るとわかるように、パッケージ系メディアの割合が減少し、代わってインターネットおよび携帯電話の割合が増加しているのが全体の趨勢であるが、パッケージ系メディアの規模は依然として大きい。

前述のようにメディア・コンテンツ市場全体は伸び悩んでいるが、これは、CDや書籍といったパッケージ系メディアの落ち込みを、ネット系メディアがカバーし全体を支えている、という構造になっている。

図1 コンテンツ別の国内市場規模の推移と成長率



注）CAGR：年平均成長率
出所）デジタルコンテンツ協会「デジタルコンテンツ白書2007」

2 コンテンツ産業の成長戦略の柱としての国際展開

政府は、「知財立国」の名のもとに、国際的にも競争力が高いとされる日本のコンテンツ製作機能の強化と、産業振興政策に力を入れている。前述のように、国内のメディア・コンテンツ産業の市場規模は14兆円と大きいですが、対GDP（国内総生産）比では約2%で、世界最大の市場である米国の約4%の半分でしかない。そのため政府は、メディア・コンテンツ産業の成長余地は十分に残されている

としている。

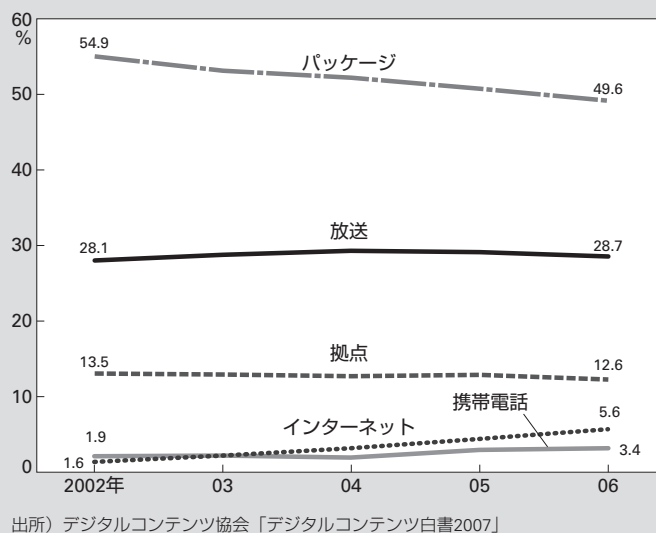
一方、2000年代に入ると国内のメディア・コンテンツ市場は成熟期を迎え、国内のメディア・コンテンツ産業にとって、さらなる成長を遂げる手段として、海外市場への進出が重要視されるようになった。

しかし、コンテンツ製作企業の海外売り上げ比率を日米で比較すると、2004年時点で米国が17.8%であるのに対し、日本は1.9%にとどまっている。ハリウッド映画が世界中に流通している状況を考えると、同分野で米国の水準に追いつくことは相当難しいと思われるが、豊富なコンテンツおよびコンテンツ製作力を総合的に有する日本にとっても、その比率をさらに高めることは十分に可能であろう。

日本のコンテンツ産業は、世界的に見てもさまざまな面で強みを有する。

第一に、市場の大きさそれ自体が挙げられる。前述のように14兆円という規模は、米国

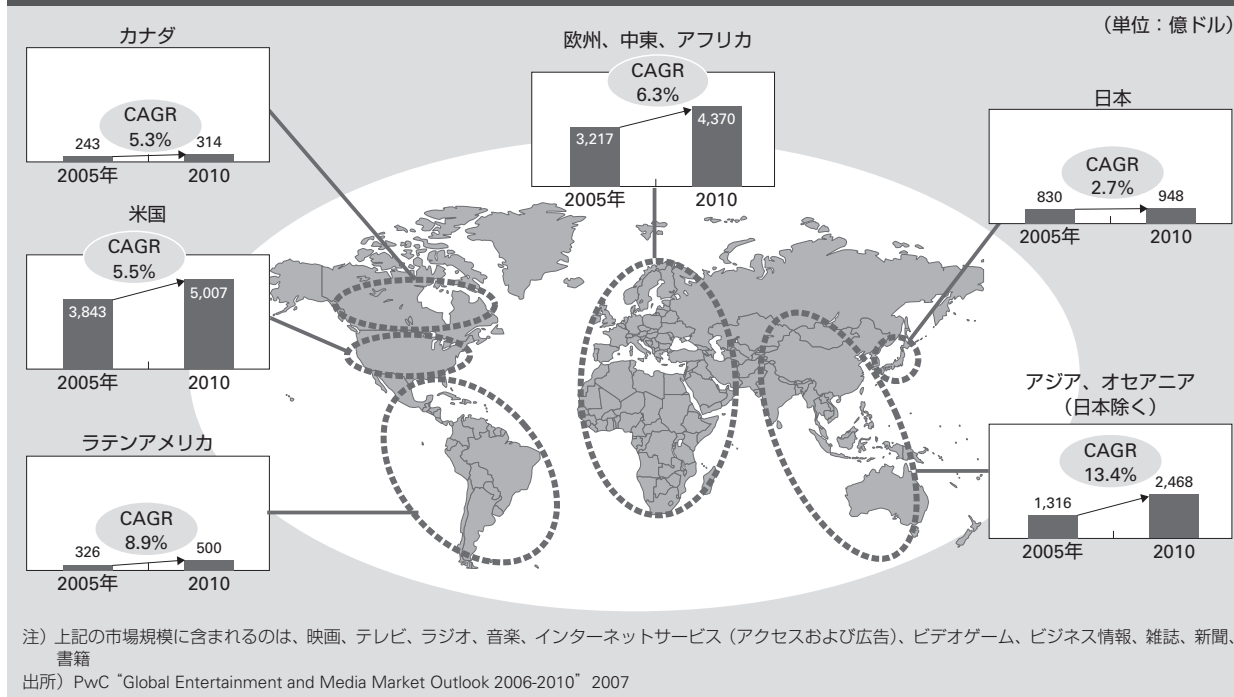
図2 メディア別の構成割合の推移（国内市場）



には及ばないものの、それでも世界第2位の大きさである（図3）。規模の面では日本はすでにメディア・コンテンツ大国なのである。この市場の大きさは、多様なコンテンツ開発の土壌として有効である。

また、技術力・インフラの充実も競争力の

図3 日本は世界第2位のメディア・コンテンツ大国



源泉となっている。日本は、コンテンツの制作ツール、伝送技術、再生機器など、広い分野で高い技術力を有するだけでなく、高機能な携帯端末やビデオゲーム機、デジタル家電、ブロードバンドなどの環境も、世界的に最も先進的であり、コンテンツ開発の先行的役割を担う素地がある。

また、米国にはない特徴として、各ジャンルのコンテンツの水準が平均して高いことも大きな強みであろう。特に、マルチメディア展開をするうえでの要となるキャラクターや世界観の構築力には、一日の長がある。それを支えるコミック、映像を中心としたクリエイターの層の厚さも大きな強みである。

このように、さまざまな強みを持つ日本であるが、自国市場の大きさと言語という対外障壁が存在するゆえに、海外進出に積極的になることができず、いわゆる「ガラパゴス化」に陥っている。

「ガラパゴス化」とは、ガラパゴス諸島の生物たちが、大陸から離れた絶海の孤島で、外世界の状況とは大きくかけ離れた独自の進化を遂げたことになぞらえ、ある特定の産業が、世界の動きとは離れた状況下で、国内の環境に過剰適応をしながら発展を続け、世界の流れから取り残されてしまう状況を指す。このような状況下にある産業は、たとえば携帯電話機や白物家電など、日本に多い。

日本のメディア・コンテンツ企業はこれまで、自国の市場が十分に大きいため、海外市場に本格的に進出することはほとんどなかった。市場に成長余地のあるアジアを中心とした国に対しても、現時点の市場規模があまりに小さいため、国内の大手メディア企業もそうした国への展開は後手に回りがちである。

現在、メディア・コンテンツ産業において大きく輸出超過しているのはビデオゲームのみである。しかし、確かに国内市場は大きいものの、全世界にはその10倍以上もの成長を持続している市場がある。したがって、国内市場が成熟するなかにあつて、成長の活路を海外進出に求めるのは自然な流れであろう。

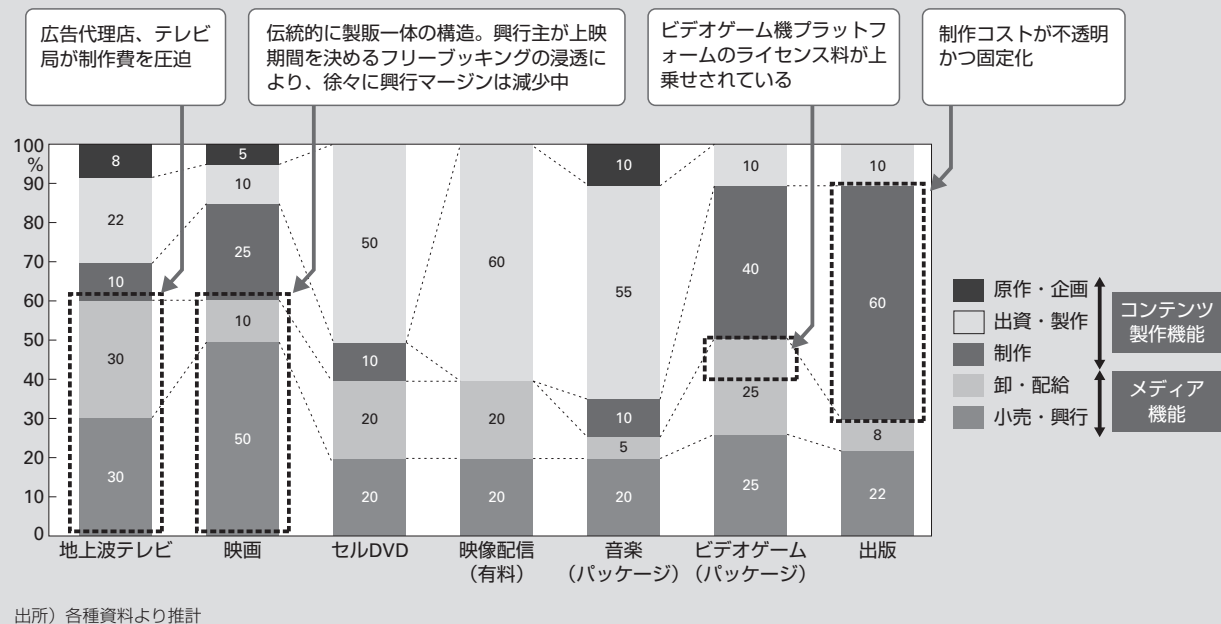
3 メディア・コンテンツ産業に内包される歪み

コンテンツを創造するコンテンツ産業とそれを流通させるメディア産業は、どちらが欠けても成立しない車の両輪の関係にある。コンテンツがなければ再生機器や公演会場はただの箱であるし、その逆もまた然りである。そして市場の持続的成長のためには、両者の関係はより緊密でなければならない。

一般に、新しいメディアが誕生してから、そのメディアの特性を十分に活用しメディアの普及を牽引するコンテンツが登場するまでには、どうしても一定のタイムラグが生じる。これは、新しいタイプのコンテンツの創造に試行錯誤を繰り返さなくてはならないためである。また、かつてのテレビや衛星放送、レンタルビデオのように、新しいメディアが誕生し定着するまでには、一般に10年単位の時間を要する。したがって、メディアを成長させ、定着させるためには、企業側に相当な体力が必要となってくる。

携帯電話産業がそうであったように、市場の成長段階において垂直統合的な連携をとることは、早期の市場立ち上げに有効である。しかし、すでに成熟期に入っているメディア・コンテンツ産業では、そうした垂直統合的な業界構造に弊害も見られる。

図4 主要メディアの付加価値構造



第一の弊害は、新しいメディアへの対応が後れがちになることである。メディア企業は、現在うまくいっているメディアビジネスの成功体験からとかく抜け出せず、未成熟で規模も小さい新しいメディアへの本格的な対応に躊躇しがちになる。

第二の弊害は、不透明なビジネス慣習やビジネスモデルが固定化されがちになることである。一般に、利益はその事業者が提供する価値に応じて配分されるのが健全な姿であり、それによって新たな価値の創出が促進されるはずだが、ビジネスモデルが固定化された状況では、そうしたメカニズムは機能しない。

図4は、主要なメディアの付加価値構造を推計したものである。特に、地上波テレビや映画といった、メディア機能とコンテンツ製作機能が垂直統合された状態が固定化している分野では、メディア機能部分に対する付加

価値配分が高止まりしており、コンテンツ製作機能に十分な資金が回っていないことがうかがえる。

メディア・コンテンツビジネスは、「権利ビジネス」ともいわれるように、コンテンツを複製・配布・販売する権利をコントロールすることによって、利益を最大化しようとする活動である。この原則は、新しいメディアであるインターネット配信においても変わらない。メディア・コンテンツ産業においては、インターネットや各種デジタルAV（音響・映像）機器も一つの新たな流通手段に過ぎず、関連企業はこれまで、映画、テレビ、VTRなど、さまざまな新技術の登場に対応して、コンテンツの販売戦略を変えてきたのと同じことを繰り返す可能性が高い。

こうした歪みを温存したまま新たなメディアへ対応して市場成長を図ることは困難であり、産業全体として新たなビジネスモデルを

構築することが求められているといえよう。

Ⅱ 外部環境の変化——技術進化と新たなコンテンツ消費スタイル

メディア・コンテンツ産業が固定化されたビジネスモデルにおいて新たな成長の展望を見出せない間に、そこを取り巻く外部環境は大きく変化し始めた。本章では、技術進化と、それを背景とした利用者側の変化を概観する。

1 加速するデジタル化・ネット配信

「テラ（100億）バイト級のハードディスクに、テレビ番組を全チャンネル録画し放題」「家に録画してある番組を、ネット経由でどこからでもアクセスして視聴する」「見逃したテレビ番組を『YouTube』でチェック」「持っているCDの楽曲などをすべて『iPod』に入れて持ち歩く」——インターネットやデジタルAV機器に関して、ある程度の知識があれば、これらの行為は一般利用者でもそう苦勞なくできるようになった。

こうしたデジタル化技術の進化の一方で、ネット配信のインフラ整備には、もう少し時間を要する。放送・通信融合の掛け声とは裏腹に、現在のインターネット環境は、テレビ放送品質の映像を安定して伝送するには、まだ不十分である。だが、NTTグループが積極的に展開している光ファイバー網と、品質制御機能を持ったNGN（次世代ネットワーク）が広範囲に普及する2010年代、放送メディアでしか伝送できなかった高品位の映像コンテンツも、通信メディアで伝送できるようになる。その時点で、技術面における通信・放送融合の準備が整うことになる。

2 「デジタルネイティブ」世代と今後のコンテンツ消費スタイル

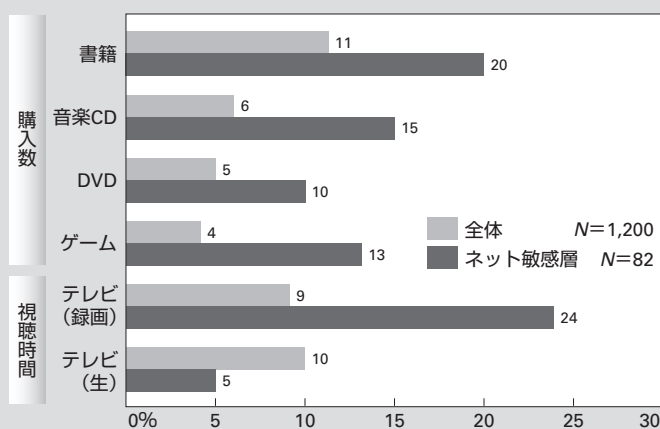
一方、利用者側のコンテンツ消費スタイルにも、変化が現れつつある。

2015年には、1990年以降に生まれて、物心ついたころから携帯電話、パソコン、デジタルビデオレコーダーなどを活用している、いわゆる「デジタルネイティブ世代」が20代半ばに達する。

携帯電話があるので待ち合わせ時刻は決めで好きな時間に会う、デジタルビデオレコーダーを利用してテレビ番組は録りためてからCMをスキップしながら見る、といった行動が当たり前となったこの世代は、そのコンテンツの消費スタイルも変化させていくことが予想される。

図5は、コンテンツ消費がこの1年間で増加した人の割合を示したものである。これを見るとわかるように、アマゾン・ドット・コムなどのネットサイトをきっかけとして、書籍、音楽CD、DVDなどの新しいコンテンツ

図5 コンテンツ消費が1年前に比べ増えた人の割合



注1) ネット敏感層：アマゾン・ドット・コムなどのネットサイトをきっかけとして、新しい書籍、音楽CD、DVDなどを知ると回答した人

2) アンケートは訪問調査、層化二段抽出、15～79歳を対象とした
出所) 野村総合研究所「コンテンツ消費に関する調査」2007年9月

を知る層（ここでは「ネット敏感層」と呼ぶ）では、コンテンツ消費を増大した人の割合が大きい。

アマゾン・ドット・コムなどのネットサイトにおける消費行動のプロセスの特徴は、「AISAS」または「AISCEAS」などの考え方で説明されることが多い。AISCEASとは、Attention（認知）、Interest（興味）、Search（検索）、Comparison（比較）、Examination（検討）、Action（購買）、Share（共有）の頭文字である。従来の消費行動を説明しているとされるAIDMAでは、Desire（欲求）、Memory（記憶）という意欲醸成的なプロセスがあるが、ネット上の消費行動では、認知・興味から購買まで、シームレスに進みやすい。

前述の「ネット敏感層」は、コンテンツ消費において、まさにこの認知のプロセスをネット上で行う人々であり、他に比べ、彼らの方がコンテンツ消費を増大させている比率が高いのは、自然な結果であると考えられる。また、この「ネット敏感層」は、テレビ視聴についても、生番組の視聴ではなく、録画視

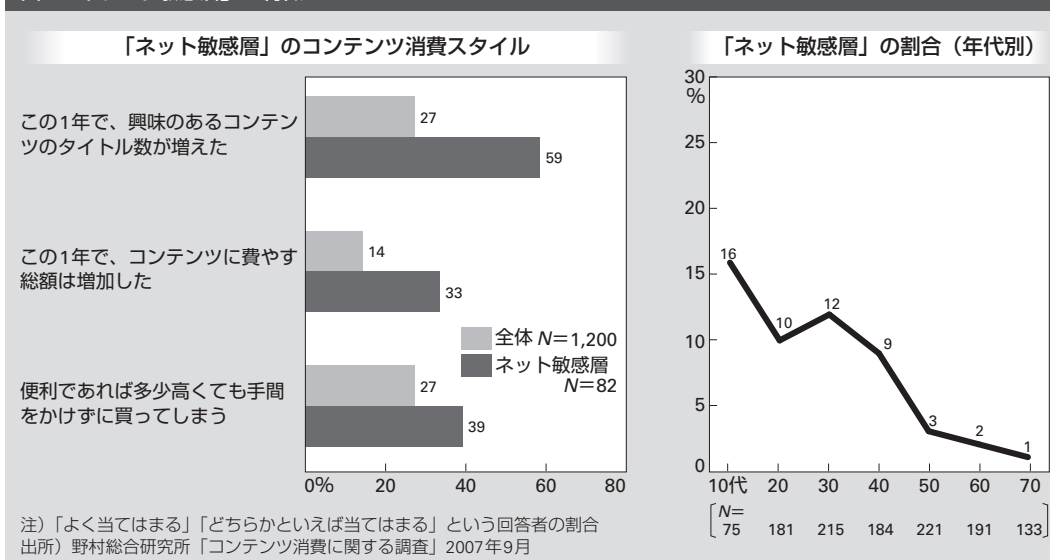
聴を増やしている傾向が強い。

さらに「ネット敏感層」の特徴を深掘りしたのが図6の左である。ここから、「ネット敏感層」はこの1年で、コンテンツに対する興味とともにコンテンツの消費総額も増加させている傾向がわかる。また、「便利であれば多少高くても手間をかけずに買ってしまおう」という比率が高いのは、前述のようなシームレスな購買環境が有効に機能していることの現れであろう。

また、図6の右は「ネット敏感層」の年代別の割合を示したものである。この調査は全国民に対する代表性を考慮して、全国を対象とした層化二段抽出の訪問法で行っているが、「ネット敏感層」は全年代平均で7%程度と、その絶対数はまだ少ない。だが、年代別では、若年ほどその割合が高く、現在10代である「デジタルネイティブ」世代においては、特に高くなっていることがわかる。

彼らの親の世代では先進層に限られていた「ネット敏感層」的なコンテンツ消費スタイルが、「デジタルネイティブ」世代ではより広範囲に広がっていく。この世代が消費の主

図6 「ネット敏感層」の特徴



力年代に達する2010年代には、コンテンツ消費の活発化が期待されるとともに、タイムシフト型の視聴行動やシームレスな購買環境など、オンデマンド性が強い行動スタイルが主流になっていくものと考えられる。

Ⅲ あるべき姿—— コンテンツの質で勝負する 「クリエイティブ産業」へ

ここまで述べたように、メディア・コンテンツ産業は、ビジネスモデルが固定化して成熟期を迎える一方で、ネット配信技術の進化や利用者行動の変化への対応が求められている。

今後、関連産業が国内および海外の市場を対象として新たな成長を遂げるには、以下のような「あるべき姿」へと変貌していくことが必要であると考えられる。

1 メディア掌握の勝負から、 コンテンツの質による勝負へ

メディアとは本来、媒体や伝送路を指す。だが、図7に示すように、これまでのメディ

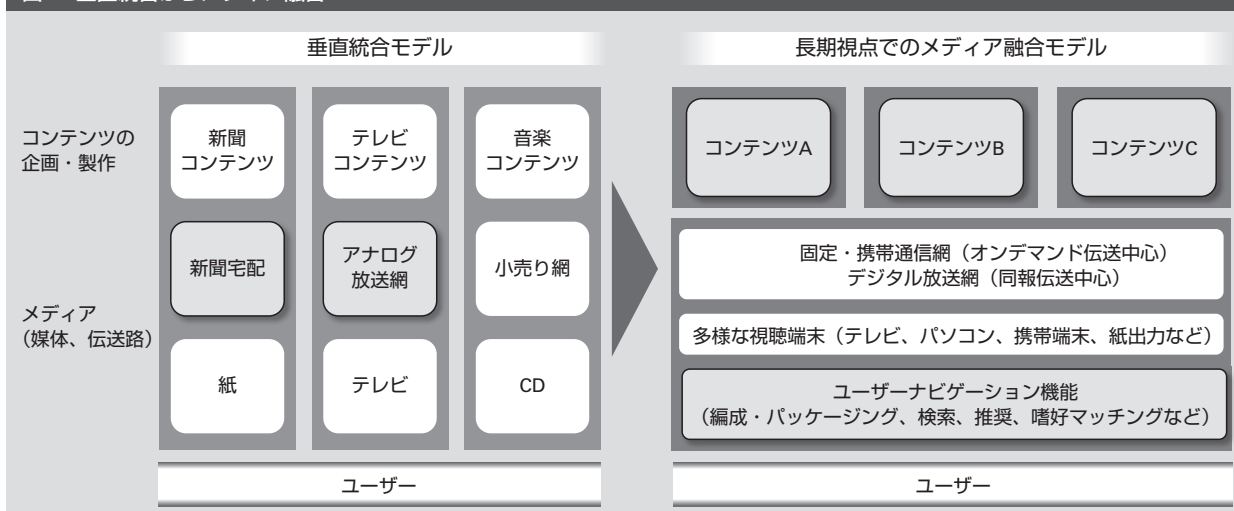
ア産業はコンテンツの企画・製作機能とメディア機能が強く垂直統合された形で成立していた。たとえば地上波テレビにおいては、電波というメディアがボトルネックとなる資源であり、メディアを掌握していることがビジネス上の決定的な成功要件となっている。この結果、第Ⅰ章3節に示したように、その付加価値額の多くをメディア事業者としてのテレビ局が獲得している。

しかし、ボトルネック資源であったメディアは、コンテンツのデジタル化技術、圧縮技術、通信インフラの進化に伴い、通信網によって代替可能になりつつある。

こうしたメディア代替が進んだ例としては、音楽を考えるとわかりやすい。音楽は、従来CDを主なメディアとして流通していたが、デジタル化や圧縮が比較的容易で現在の通信インフラでも十分伝送可能であるため、iPodなどの携帯音楽プレーヤーや携帯電話機に通信網を経由して配信するサービスが、すでに一般化している。

音楽に対してデータ量が数百倍以上になる映像コンテンツも、第Ⅱ章1節で述べたように、NGNが普及する2010年代には通信網で

図7 垂直統合からメディア融合へ



伝送できるようになる。純粹に技術的観点から見れば、メディアは融合され、同報性の高いものはデジタル放送網で、オンデマンド性が高いものは通信網で伝送するという状態が自然であろう。

こうしたメディア融合後のモデルでは、伝送路としてのメディアは一種の公共インフラとなり、もはやボトルネック資源ではない。そうすると、これまでのようにメディアを掌握することで付加価値を獲得していた状況が崩れ、付加価値は、優れたコンテンツ製作者に適切に分配される姿が自然であろう。

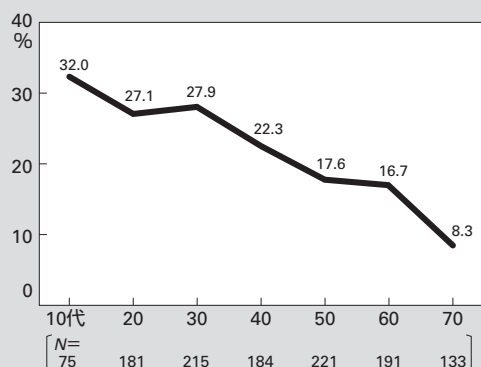
2007年10月に英国のロックバンド「Radio head」が、いくら支払うのかを購入者に自由に決めさせる形で最新アルバムのダウンロード販売を行ったのは、そうした流れに沿った試みである。図8に示すように、利用者の何割かは、コンテンツ購入時にアーティストや作者を応援する気持ちを現在でも持っているが、その比率は若年層ほど高い。これが仮に世代特性を反映しているとすれば、優れたコンテンツ製作者へ適切な分配を行うことが、利用者側からも望まれる傾向が強まっていくものと推測される。

メディア・コンテンツ産業がコンテンツの質を競う「クリエイティブ産業」に変貌し、優れたコンテンツが再生産されることで、利用者側のコンテンツ消費も促進されるという好循環を期待したい。

2 ユーザーナビゲーション向上による市場の拡大

伝送路としてのメディアは公共インフラ化する一方、相対的に、ユーザーとの接点である「ユーザーナビゲーション機能」の重要性

図8 「コンテンツを購入する際は、アーティストや作者を応援する気持ちで買う」



注) 「よく当てはまる」「どちらかといえば当てはまる」という回答者の割合

出所) 野村総合研究所「コンテンツ消費に関する調査」2007年9月

は増していくであろう。従来、メディア事業者が行っていたコンテンツの編成（番組や作品の選択や順序づけ）やパッケージング（組み合わせ）も、端末機能や伝送路の性能の向上によって、ユーザーとの接点部分で行うことが可能となる。

加えて、第Ⅱ章2節で示したように、アマゾン・ドット・コムや「iTunes」が行っているような検索、推奨、嗜好マッチングなどのユーザーナビゲーション機能を適切に行うことで、ユーザーのコンテンツ認知から購入に至るプロセスを直結させて、コンテンツ消費の増大を促す効果も期待できる。

3 良質なコンテンツと新たな視聴環境の国際展開

長期視点での成長余地を考えた場合、国際展開は必須である。

現在も、アニメ、マンガ、ビデオゲームなどの一部の日本産コンテンツは海外から高く評価されているものの、コンテンツ・メディア産業全体はドメスティック産業の色彩が

強い。もちろん、これにはやむをえない背景がある。コンテンツ産業においては、国ごとに異なる言語や文化が国際展開の大きな障壁となる。さらに、メディア産業においては表現の自由の確保や文化保護などを目的とした各国固有の制度・政策が存在するからである。

だが、ハリウッド映画や韓流ドラマ、日本アニメのように成功例は存在するわけであり、コンテンツの国際展開は不可能な話ではない。最も重要なのは、国際的な流通に適したコンテンツを製作することである。それには日本のコンテンツをどのように適応させればよいかという試行錯誤を、ある程度の期間許容することを覚悟しなければならず、優秀なコンテンツ製作者に十分な資金が供給される仕組みが必要である。

つまり、前述のように、この産業がコンテンツの質で勝負し、そこに資金が供給されるような「クリエイティブ産業」に進化することは、国際展開の観点からも必須なのである。同時にそれは、現在も海外に活動拠点を移しがちな優秀なコンテンツ製作者の流出防止にも有効であろう。

むしろ、言語や文化の障壁は大きい。だが、アニメや最近の「萌え文化」が象徴するような日本が得意とするコンテンツは、非言語表現の部分が主な差別化要因である。自動翻訳という技術的飛躍を期待するのも一つであるが、それを待たずとも、非言語表現を前面に押し出して国際的に魅力のあるコンテンツを製作することは、十分可能であろう。

また、日本が世界をリードする家電産業が中心となって、ユーザーナビゲーション機能に優れた視聴環境（視聴端末およびソフトウ

ェア）を国際展開することにも期待したい。電波というメディアは国ごとに制度が大きく異なっていたが、通信というメディアを利用した視聴環境には、技術面での国境はない。こうした視聴環境が国際展開されると、併せてコンテンツの国際展開も容易になる。

Ⅳ 移行シナリオと関連事業者の対応

こうした「あるべき姿」への移行は、自然に起こるものではない。本章では、そこに至るための移行シナリオと、移行に向けて関連事業者がとるべき対応について述べる。

1 制度面からの誘導は必須、地上波民放テレビのビジネスモデル転換が焦点

現在、放送と通信は異なる制度のもとに管理されており、メディアの融合が起こるためには法体系の整理が必要である。2007年に中間とりまとめが行われた総務省の「通信・放送の総合的な法体系に関する研究会」においても、現行の「縦割り」から水平方向の「レイヤー構造」の法体系に移行する方向性が示されている（図9）。この中間とりまとめに対しては、既存の関連業界からさまざまな異論が巻き起こっているものの、レイヤー構造への移行から議論を一步深めて、融合したメディア上でのコンテンツの質の向上と、国際展開を促進するという方向に法整備が進んでいくことを期待したい。

だが、制度変更だけでは移行は完成しない。各種調査が示すように、日本におけるコンテンツ消費時間の多くは広告モデルを採用

した地上波民放テレビが占めており、テレビ広告費の流れが変わらなければ、付加価値配分の歪みは解消されない。

一つの自発的な移行シナリオは、広告主と広告代理店の方向転換である。視聴環境の技術進化を背景として、タイムシフト視聴とCMスキップを併用するユーザーは今後も増大する。2010年代になると、こうした視聴行動が一定の比率を超え、広告費の出し手である広告主や大手広告代理店が無視できなくなるタイミングが訪れよう。そのとき、オンデマンドの視聴行動を前提とした新たな広告手法が主流になり、コンテンツ・メディア産業の再編成が本格的に始まるというシナリオを描くことができる。

2 関連事業者がとるべき対応

次に、関連事業者のとるべき対応について考える。

(1) 電機・ICT事業者：次世代視聴環境の提供

電機・ICT事業者は、ユーザーナビゲーシ

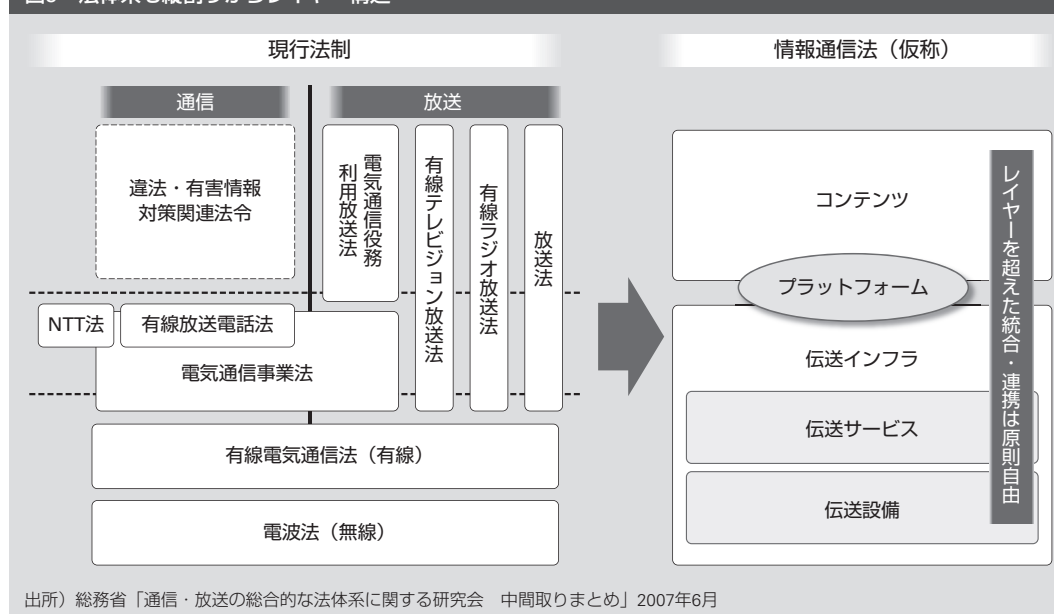
ョン機能に優れた次世代視聴環境の普及に努めるべきである。それには、iTunesというユーザーナビゲーション機能に紐づけされたiPodを成功事例として、そのテレビ・映像版を展開するという形をイメージするとわかりやすい。

だが、コンテンツのない端末はただの箱であり、当面は現在のハードディスクレコーダーのように端末蓄積型で進めていくのはやむをえない。今後、放送法改正後に予定されているNHKの過去番組のネット配信などの優良コンテンツの増加に伴うネット経由の視聴、オンデマンド型の視聴の普及を好機として、鍵を握るユーザーナビゲーション機能のブラッシュアップを進めていく必要がある。

(2) メディア事業者：接触機会の増大と、コンテンツ製作者への転身

長期的に融合を進める放送メディアと通信メディア、次世代DVDなどのパッケージメディアや映画館などの興行メディアを含め、メディア業界が共通して志向すべきなのは、

図9 法体系も縦割りからレイヤー構造へ



ユーザーのコンテンツへの接触機会をいかにして増やすかという点である。

ネットを中心に融合した新メディアについては、前述のユーザーナビゲーション機能の向上がそのまま当てはまる。

従来型メディアでも、たとえばパッケージメディアの場合、次世代DVD（ディスク）に複数本の映画を同梱して安価に流通させたり、これまでの映画館では採算がとれなかった地域に映画以外の映像コンテンツや広告などの新たな収益源を確保した新型興行施設を展開させたりという施策も考えられる。また、コンテンツをパッケージングして月額定額メニューなどの形で提供することも、消費のハードルを下げることに有効であろう。

一方、コンテンツ製作機能と垂直統合されていたメディア事業者としては、こうしたメディア機能の向上だけでなく、コンテンツ製作者としての立場に軸足を移すことも有望な選択肢だと思われる。

一般に通信・放送融合の議論で既得権益者として扱われることの多い地上波民放テレビ局は、メディア事業者であると同時に、優秀なコンテンツ製作者でもある。これまでも、テレビ局の人材が主導して映画などの他ジャンルのコンテンツ製作で成功した例は多い。長期視点では、テレビ局はコンテンツ製作者に転身してそこでの新たな成長機会を享受すると同時に、その再編過程で優秀な人材の輩出基地となるのが、産業全体の成長にとって有益であると考えられる。

（３）コンテンツ事業者：コンテンツの多様性確保と切磋琢磨の場の提供

質の高いコンテンツを生み出すことはクリ

エイター個人の資質による部分も多いが、業界としての支援も有効である。必要な支援は、①多様なコンテンツを生み出すこと、②それを切磋琢磨させて育てる場を提供すること——に大別される。

①の多様なコンテンツを生み出すための支援は、さらに２つに大別できる。

１つは技術面の支援であり、映像のオーサリング（編集）環境やゲームの開発環境などの環境整備が考えられる。

もう１つは資金面の支援である。新進のクリエイターに対する資金提供を促進するには、コンテンツファイナンス（資金調達）環境の整備が必要である。具体的には、権利の評価手法やリスク管理手法の確立といった事業者の自助努力と、制度整備や各種優遇といった政策措置が考えられる。

②の育てる場については、コミック業界における同人誌活動がその優れた例である。国内では、コミックを中心とした同人誌活動が盛んに行われており、その参加人口は、８０万人ともいわれている。同人誌活動は、コミック読者のファン活動であるだけでなく、新人漫画家を育成する場やプロの漫画家が実験的な作品を発表する場としても利用され、コミック産業内での実験場としての機能を果たしている。

この構造における特徴は、同人誌活動が業界から半ば公認されている点にある。同人誌の内容の多くは商用作品のパロディであり、著作権および著作権隣接権を侵害するものが少なくない。しかし、この実験場の機能自体は、コンテンツ産業を形成するうえでなくてはならない機能であることは業界内で広く認められており、それゆえ、業界内でも同人誌

活動をある程度黙認する形になっている。また、特定分野の同人流通イベントでは、当日、その場かぎりにおいて売買を認める「ワンダーライセンス」という特別な許諾の仕組みを持つ。

このように、業界として実験場を認め、広く活用する構造を持つ例は世界的にも珍しい。そうした切磋琢磨の場を他のコンテンツ分野でも用意することは、創作活動を促進するために有効であろう。

(4) 新たなメディアとの連携と、コンテンツ軸での事業者再編

育てる場を提供するためには、メディアとの連携は不可欠である。これまでも、需要に供給が追いつかなくなった放送枠に対し、地方テレビ局がアニメプロダクションのために放送枠を提供するなどの例が見られた。通信・放送融合後の新メディアはチャンネル枠の制約からも解放されており、コンテンツ事業者が自ら新メディアを確保しながら実験場を運営していくといった、新たな連携モデルが考えられる。

また、これまで主に大手メディア事業者が、その安定した事業基盤を背景に行うことが多かった新進クリエイターに対する資金提供機能も、新たな担い手が必要となる。

米国では、ダウ・ジョーンズを買収したニュース・コーポレーションのように、コンテンツ面を含めてングロマリット化する事業

者と、報道、娯楽などの分野別コンテンツに特化したブティック型の事業者が混在している。一方、垂直統合の強い現在の日本では、コンテンツ面においては類似する特徴を持った事業者が複数並存する状況である。

仮に、米国同様にングロマリット型事業者とブティック型事業者への再編が進めば、ングロマリット型事業者は、ポートフォリオ的な観点から多様なコンテンツに張ることが可能となるし、ブティック型事業者は分野に特化した形で評価精度やリスク管理精度を向上させ、新たなコンテンツを生み出しやすくなる。ングロマリット化のもたらす弊害については十分留意する必要があるが、コンテンツ軸に沿った事業者再編は、コンテンツ製作機能を活性化させる効果を持つであろう。

2010年代、こうしてメディア・コンテンツ産業から再編成された「クリエイティブ産業」が、コンテンツの質的向上を通して国内市場・海外市場で成長していくことを期待してやまない。

著者

中村博之（なかむらひろゆき）

情報・通信コンサルティング部上級コンサルタント
専門は新規事業戦略、R&D戦略、未来予測

北林 謙（きたばやしけん）

情報・通信コンサルティング部主任コンサルタント
専門は情報通信産業、コンテンツ産業における事業戦略およびマーケティング戦略