

- 【広告】 半導体デバイスの微細化を推進するプラズマエッチングに迫る！ 日立ハイテク
- 【広告】 パソコンの設置から回収までトータルにサポート！ヤマトシステム開発
- 【広告】 NTTコム専用線で運用コスト、経営リスク削減/映像配信大手企業様の導入事例
- 【広告】 町田裕美が聞く！アクセンチュアで実現するハイパフォーマンスビジネスとは
- 【広告】 キーパーソンインタビュー マイクロソフト新世代サーバーOSの魅力に迫る！

ビジネス：連載・コラム

更新：2009年6月5日 11:10

vol.67

## デジタルの手触り 十番勝負

### メディア融合という過去 デジタルの手触り 第十番

融合は、もう終わった。ポスト融合が本番を迎える。ポイントは、放送より通信。放送・コンテンツ業界は汗をかいている。通信業界が汗をかく番だ。

2009年3月31日、楽天は保有していたTBS（現TBSホールディングス）株式の全部について、TBSに対し買い取り請求すると発表した。やはり通信と放送は融合も連携もしないのか。いや、そうではない。世界は通信と放送の融合や連携といった次元を超えて、次に進んでいる。いやいや、日本も08年にはポスト融合ステージに駒を進めた。両社が時間をロスしていたにすぎない。



メディアの世界で「融合」がキーワードになったのは05年。ホリエモンこと堀江貴文社長（当時）率いるライブドアがニッポン放送の株を取得し、楽天とTBSが攻防戦を繰り広げた。ソフトバンクやKDDIが通信回線を使って有線放送に乗り出し、USENは映像サイト「GyaO」を立ち上げた。06年にはケータイ向けのワンセグが始まった。

だが日本の放送局は、融合に消極姿勢だった。そして欧米に水をあけられた。05年2月設立の米YouTube（ユーチューブ）が世界を席卷し、アップルの「iTunes」も05年からビデオを扱い始めた。転換点は06年1月、米国でグーグル、ヤフー、マイクロソフトが、アップルに続き映像配信ビジネスを発表。ネット企業が世界市場を牛耳ると宣言した。

これに対し米放送界の動きは速かった。CBSは直ちにグーグル、ベライゾン、コムキャストの3社と提携。NBCもアップル、アマゾン・ドット・コムなどと提携、人気番組を2ドル程度でダウンロード可能にした。NBCは08年にはニュース・コーポレーションとともに配信サイト「hulu」をスタートさせ、YouTubeへの対抗姿勢を見せている。

米国以上にテレビ局が前面に出ているのが欧州。英BBCは07年3月、YouTubeにチャンネルを設置することで合意した。見逃し番組をダウンロードできるサービス「iPlayer」も07年にスタートしている。フランステレビジョンはフランステレコムと提携し、ドイツではZDFやARDがドイツテレコムと提携した。国営・公共放送局主導の融合戦略だ。

そして07年、メディア業界の再編が進展した。フォックスを持つニュース・コーポレーションが



ウォールストリート・ジャーナルを発行するダウ・ジョーンズを買収。通信社のロイターとトムソンの経営統合。08年にはマイクロソフトとヤフー、グーグルを巡る攻防。通信と放送の融合という狭い話ではなく、新聞、通信、出版、コンピューターなど、メディア全体を巻き込む世界的な再編劇である。ここに日本企業は登場しない。

やれ融合だ、いや連携だ、と言葉遊びをしていた日本。3年のビハインドながら、08年に空気が変わった。



NHKオンデマンドのトップページ

NHKは08年末、本格的有料サービス「NHKオンデマンド」をスタートした。民放では11月に、日本テレビ放送網とアミューズがドラマのネット配信を開始。12月には、日本テレビ、吉本興業、電通がP2Pを使った動画配信サイト「Joost」にチャンネルを開設して、「進め！電波少年」などを米国向けに提供しはじめた。フジテレビは11月、「爆笑レッドカーペット」などをNHKに先駆けて有料で配信。テレビ東京は09年から「NARUTO」「銀魂」などアニメを有料で海外向けに送っている。

角川グループもYouTubeでアニメ、映画などを配信。日本音楽著作権協会（JASRAC）は、「ニコニコ動画」を運営するドワンゴと包括的な利用許諾契約を締結した。吉本興業は「ファンダンゴTV」をCS放送からブロードバンド配信に移行。エイベックスグループはYouTube上にチャンネルをスタート。これまで放送を支えてきた作り手が自らインターネットをベースとするビジネスに移っている。

にしても、なぜ日本はこうも遅かったのか？ それはテレビのビジネスモデルが最高だったからだ。ネットに進出したところでもうかるわけでもなく、非合法コンテンツがあふれるネット空間に踏み出す利益が感じられなかった。合法コンテンツが増え、ネットでもうかる糸口が徐々に見えてはきているが、本体業務を移管するほどのボリュームはなかった。テレビがコンテンツの王者である日本は、他の国と戦略が違って当然である。

だが、もう終わったのだ。業界同士のせめぎ合いをしているうちに、視聴者やスポンサーが先に動き始めた。若い視聴者は、もうオンエアをそのまま観ずに、ハードディスクに録画してCMを飛ばして観るか、ネットでYouTubeを観る。テレビとPCとケータイを同時に開く3スクリーン世代が登場しており、ユーザー行動的には融合は完成しつつある。それではとスポンサーはCM出稿を抑え、ネットや海外のサイトに広告を振り向ける。

テレビが囲い込んで守る戦略は、明日を打開するものではなく、寿命が1日延びるか2日延びるかという延命措置になった。

米欧はテレビ番組を中心にネット映像ビジネスを展開する。結局、CGM（消費者発信メディア）の素人動画よりプロの番組。ほとんどの番組を使ってネットビジネスが試行されている。日本はテレビのコンテンツがまだ一部しか出てきていないが、本気が出てきたら軸になる。「合法+ビジネス」の条件整備を進めなければならない。

日本の場合、主戦場はIPTVよりも、モバイルやデジタルサイネージになるだろう。また、過去の



番組ではなく、これから作る新しいコンテンツでの勝負になるだろう。そして今、放送局やコンテンツ業界は、踏み込んできている。準備は整った。

この連載で私は、2015年の目標として、テレビ番組の二次利用を13%から50%へ、コンテンツの通信・放送流通を39%から75%へ高めることを提案した。実行可能なターゲットだと考える。

実は、問題は、通信業界である。コンテンツを欲する通信側がどこまでリスクを取り、コストを払って、コンテンツビジネスに本腰を入れるか。攻守ところを変えて、そちら側の本気度が問われている。次世代携帯のインフラに1兆円を投資するという話は聞くが、コンテンツに資金を投じる話は聞こえない。日本の通信業界が及び腰なら、海外のメディア企業が動いてくる。現にその兆しはある。

放送にしろ通信にしろ、いかに融合するかの段階は過ぎた。互いに融合した後の展望を描きたい。

[2009年6月5日]

#### -筆者紹介-

#### 中村 伊知哉(なかむら いちや)

慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科教授



#### 略歴

1961年生まれ、京都大学経済学部卒。大阪大学博士課程単位取得退学。博士（政策・メディア）。

ロックバンド「少年ナイフ」のディレクターを経て1984年郵政省入省。電気通信局、放送行政局、登別郵便局長、通信政策局、パリ駐在、官房総務課を経て1998年退官。

1998年－2002年、MITメディアラボ客員教授。2002年－2006年、スタンフォード日本センター研究所長。2006年9月より慶應義塾大学教授。

総務省参与、情報通信審議会専門委員、文化審議会著作権分科会専門委員。

一般社団法人「融合研究所」代表理事、デジタルサイネージコンソーシアム理事長、NPO「CANVAS」副理事長、CSKホールディングス顧問を兼務。

コンテンツ学会副会長、「安心ネットづくり」促進協議会 世話人。

著書に『通信と放送の融合のこれから』（翔泳社）、『デジタルのおもちゃ箱』（NTT出版）、『日本のポップパワー』（日本経済新聞社、編著）、『インターネット、自由を我等に』（アスキー出版局）など。

#### ● 関連記事

- 通信・放送融合法制という一里塚 デジタルの手触り 第九番
- 苦しいからこそ正面から議論～メディア・サミットNY報告
- 真のオンデマンドからは程遠い「NHKオンデマンド」
- TBSに敗れた、楽天・三木谷社長の「道理」