

デジタル化がもたらす放送メディアへのインパクト

- 新メディア デジタルCS放送の登場 -

E 0 8 - 0 6 7 8 K 小野 公樹

序 章 はじめに

第1章 デジタルCS放送の登場

[パーフェクTV]

[ディレクTV]

[JスカイB (スカイパーフェクTV)]

第2章 デジタルCS放送の特徴

[プラットフォームとしての役割]

[デジタル化で可能となった ペイ・パー・ビュー]

[選択肢が広がった 多チャンネル]

第3章 デジタルCS放送ソフト市場の新規参入

[新規参入者の続出する理由]

[新規参入者のコスト計算]

[新規参入者の勝算]

[ケーススタディ 株式会社シアターテレビジョン]

[ケーススタディ 株式会社アイ・ピー・シー・テレビジョンネットワーク]

[ケーススタディ 株式会社デジキューブ]

第4章 デジタルCS放送の課題と対策

[懸念されるソフト不足]

[急がれる編成能力の向上]

[民放キー局の参入]

[ケーブル放送との競合]

終 章 まとめ

参考文献

序章 はじめに

放送業界は、ほんの何年か前までは、波風の立たない静かな業界であった。それというのも、放送に使うことの出来る電波の量には限りがあって、それを許された一握りの事業者だけが放送事業を営んでいるという世界だったからだ。経営者足る者は、一度は放送事業に取り組んでみたいと考えるらしいのだが、どれほど贅沢な資金力を持ち合わせた企業であろうとも、電波を勝手に使うことが許されない以上、参入したくとも、どうしようもないというのが現実だった。国内企業ですらそういう状況にあったのだから、まして外資については言うまでもないことだった。

放送業界の秩序は、NHKと言うきわめて巨大な公共放送団体と、民放の五つのキー局、即ち日本テレビ、TBS、フジテレビ、テレビ朝日、テレビ東京の5社が君臨しており、その下に民放ローカル局が従属しているという構図になっていた。ケーブルテレビや衛星放送も、将来は成長していくことが期待されるものの、それもいつの日かという遠い未来のことのように思われていた。

そんな放送業界に最初の波風がたったのは、96年6月に、オーストラリア出身で世界のメディア王の異名を取るルパート・マドック氏が、我国のベンチャーの雄でもあるソフトバンクの孫正義氏と組んで、テレビ朝日の株式の21.4%を取得したという事件であった。

当時としては、我国の放送業界に外資が襲い掛かってきたということと、その対象がなんと地上波キー局であったということで二重の驚きに沸いた。

結局、翌年3月には、問題のテレビ朝日の株式は朝日新聞社によって買い戻され、事無きを得たように思われたが、まさにその間、放送業界では着々とデジタル革命が進行しつつあったのだった。

96年10月には、我国初めてのデジタルCS放送である「パーフェクTV」が登場し、70チャンネルという多チャンネル放送が始まったうえ、早々に100チャンネル体制に持っていくことが明らかにされ、放送業界のデジタル化など21世紀になってからの事だろうとたかをくくっていた放送業界を衝撃が走った。

97年3月には、アナログでいくのかデジタルでいくのかで揉めていたBS-4後発機の放送方式をデジタルとすることが決まり、2000年頃からデジタルBS放送も開始されることになった。

さらに追い討ちをかけるかのようにその1週間後には、地上波放送のデジタル化の時期

も 2000 年以前に前倒しをするとの郵政省方針が発表され、本格的なデジタル放送時代が突然やってくるという状況になった。

さすがに、それまで生還を決めていた地上波キー局各社も動き出すことになった。97 年 5 月に、フジテレビがソニーとともに、マードック氏と孫氏のプロジェクトであったデジタル C S 放送「Jスカイ B」への参画を表明するに至り、8 月には TBS が「パーフェク TV」への参画を発表した。

突然やってきたデジタル化の波はとどまることを知らず、97 年 12 月には「パーフェク TV」に続いて、米国の大成功を収めた「ディレク TV」も放送開始することになった。

また、その年末には、地上波キー局各社がデジタル B S 放送への参入を表明し、各社とも積極的に異業種の企業と提携することを前提に B S 放送新会社の構想を打ち出した。

その後また驚かされたことに、今度は 98 年の春頃に放送開始を予定していた「Jスカイ B」が「パーフェク TV」との合併を発表した。両者は 98 年の 5 月に合併を果たし「スカイパーフェク TV」として再スタートをしたのだった。

ほんの何年か前までの放送業界では考えられなかったようなことが、ここ 2・3 年の間に立て続けに起こっている。まさに放送ビックバンと表現しうる時代に突入したのだ。

98 年 5 月には、地上波のデジタル化については、とりあえず 2003 年から実施することで決着し、地上波テレビ局各社は、まずは 2000 年頃にスタートするデジタル B S 放送への参入を果たし、それと同時平行的に地上波のデジタル化を実施するという事になった。

今や放送業界は、極めて将来性の高い業界としてだけでなく、目まぐるしい変化を続ける業界として、本当に目が離せないという状況なのである。

今回、この論文ではそのデジタル化というひとつのキーワードに着目し、特に今後の成長が期待される新しいメディア、デジタル C S 放送の構造を分析するとともに今後どの展開を推測していきたい。

第1章 デジタルCS放送の登場

[パーフェクTV]

我国初のデジタル放送として、96年10月にパーフェクTVが、伊藤忠商事、住友商事日商岩井、三井物産の大手総合商社4社と、使用する衛星JCSATの保有会社である日本サテライトシステムズを中心に、約70チャンネルのテレビ放送サービスを売りに登場した。97年1月から本格的な有料放送を展開させている。

日本サテライトシステムズ自身の主用株主が総合商社であることからすれば、パーフェクTVはまさに商社連合という感が強かった。

パーフェクTVそのものは、運営主体として顧客管理・勧誘の代行を行うのみである。多チャンネルの中身は、すべての映画、音楽、スポーツ、趣味などの個別専用チャンネルの束として構成されており、個別の委託放送事業者が番組を提供している。

その後、主要株主の一角に地上波キー局のTBSを迎えることとなり、また、総チャンネル数も100を超えるに至った。

初年度(97年度3月期・放送開始から6ヶ月間)の加入者数を30万件、最初の3年間で100万件を最低目標にスタートした。目標どおりにはいかなかったようであるが、最初の1年間の加入者数は40万1千件となかなかの健闘ぶりであった。我国では、有料放送であるとか、多チャンネル放送というものにまだ慣れていない状況だけに予想以上の大健闘だったと評価すべきであろう。

パーフェクTVの場合には、他に先駆けてスタートを切ったおかげで、残りの陣営が参入してくる前に、40万件以上の加入者を獲得できたわけであり、先にアンテナと受信機を売ってしまえば、簡単には乗り換えられないという事情を考えれば十分な先行者メリットを享受したことになる。

[ディレクTV]

世界一の自動車会社であるゼネラル・モータースを親会社に持つヒューズ社は、94年に世界ではじめてデジタル衛星放送を商用化させた。ディレクTVと呼ばれるこのサービスは、事業開始後わずか1年で加入者数が100万件を突破するなど急激に成長を遂げ、世界中の注目を集めることになった。97年3月には提携中のUSSBと合計したところの加入者数は250万を超えようという勢いである。

ディレクTVが米国で成功を収めた背景には、デジタル画像圧縮技術による多チャンネル化の実現、受信機の高性能化・小型化・低価格化、地域独占事業であるケーブルテレビのサービス低下に対する不満、独占排除に向けたケーブルテレビ規制の強化、などの要因が複雑に絡み合ったからである。

我国における事業化にあたっては、ヒューズ系のディレクTVインターナショナルに、映像ソフトレンタル大手のカルチュア・コンビニエンス・クラブ、宇宙通信、松下電器産業、三菱商事、三菱電機、大日本印刷、徳間書店、日本IBM、オリックスといったところが株主となっている。

ディレクTVは宇宙通信のスーパーハードを衛星として利用し、97年12月から放送サービスを開始した。テレビ放送に付いては、18社90チャンネルが委託放送事業にかかる業務認定を受けている。

パーフェクTVとは異なり、株主が中心となって委託放送事業者となり、多くの番組供給会社からのソフト提供を受けるかたち、即ちチャンネル貸しの形態を取る。98年中には、こちらも総チャンネル数100を突破する予定である。

[JスカイB (スカイパーフェクTV)]

世界のメディア王の異名を取るルパート・マードック氏の率いる豪ニューズ・コーポレーションと我国のベンチャーの雄である孫正義氏のソフトバンクを中心に企画を立ち上げ、後にソニーとフジテレビが加わることによって、デジタルCS放送の第三陣営として期待されていたのがJスカイBである。

特に、ソニーとフジテレビの参画が決まってからは、最後発となるにもかかわらず、もっとも強力な陣営であると評価されることになった。パーフェクTVとは同じ日本サテライトシステムズの衛星を使用することから、97年の夏場にJスカイBとパーフェクTVの受信機を共通化するべく両社の提携が行われた。そのときもすぐに合併の噂まで発展していた訳だが、それも未だに実績のないJスカイB、先行者メリットのあるはずのパーフェクTVを救済する形で行われるかのような言い方がなされたものだった。

結果としては、97年の年末に、JスカイBの方から合併を申し込み、パーフェクTV側がそれを受けて検討するという形となり、98年5月にスカイパーフェクTVの誕生となったのである。ある意味では、1年以上も先に始めて、それなりの加入者数を有していた会社と、まさにこれから始めようという会社が合併するのに、対等と言う形を取られたとこ

るにも、JスカイBに対する期待と信頼の大きさを感じさせる。

合併によりアンテナや受信機を共通化させ、顧客管理も一本化していくことが、ユーザーのメリットにも繋がり、ひいては加入者獲得にもプラスに働くと判断されたようだ。スカイパーフェクTVでは、全部で170程度の多チャンネル放送が展開されることになる。我国のデジタルCS放送はスカイパーフェクTV対ディレクTVの一騎討ちという構図になった。

第2章 デジタルCS放送の特徴

[プラットフォームとしての役割]

合併により誕生したスカイパーフェクTVや、そのライバル会社ディレクTVは、プラットフォームと呼ばれている会社である。

重要なことは、プラットフォームというのは、NHK や地上波テレビ局のような放送会社ではないということだ。

衛星放送の世界の放送会社には、委託放送事業者と受託放送事業者があるのだが、プラットフォームはそのいずれにも該当しない。あくまでも放送会社とは別の存在であり、それゆえ事業免許も必要としないし、プラットフォーム自身が委託放送事業者の免許も必要としない。プラットフォーム自身が委託放送事業者の免許を取っているケースがあるのは、電子番組案内などのチャンネルを放送する必要があるからである。

プラットフォームとは、委託放送事業者や、そこに番組を供給する会社のために、放送を行う仕組みを提供する会社であり、もっと具体的に言えば、各委託放送事業者の送り出す番組を衛星に送信したり、視聴者が各委託放送業者への契約の申し込みを受け付けて加入の手続きを行い、その後の顧客管理を行い、料金の請求や集金などのシステムを運営していく会社のことである。

各委託放送事業者をテナントにたとえれば、プラットフォームをいうのは各テナントを管理する会社なのだと考えれば、分かりやすいのかもしれない。

よくスカイパーフェクTVが170チャンネルを放送しているなどと言われているが、正確に言えばその表現の仕方は誤りなのである。実際に放送をしているのは各放送事業者なのであって、スカイパーフェクTVはそれらを束ねて管理しているに過ぎないのである。

プラットフォームの役割は、あくまでも全体の加入者のパイを拡大させるべく努力していくことである。

[デジタル化で可能となった ペイ・パー・ビュー]

衛星デジタル多チャンネル放送は、一部に無料で視聴できるチャンネルもあるものの、基本的には有料放送であることを前提としている。

有料放送には二つの種類があり、一つがペイ・テレビ、もうひとつがペイ・パー・ビューと呼ばれるものである。

ペイ・テレビとは、有料放送視聴するという契約を一度結べば、後は実際に視聴者がその番組を見ていようと見てまいと毎月定額の視聴料金を課されるものである。BS 放送で行われている WOWOW もそうであるし、アナログ時代の C S 放送がそうであった。現在のデジタル C S 放送でも通常、有料チャンネルと呼ばれるものの大半がこの方式である。

一方の、ペイ・パー・ビューというのは、同じく有料放送とはいっても、契約しただけでは料金はかからず、実際に番組を視聴したときに、視聴した回数に応じて料金を支払うという仕組みである。視聴者の側からすれば、見なかったときには料金を請求されることもないので、極めて合理的なシステムに見える。

ただし、ペイ・テレビの場合は月々の支払い額は決まっているので、いくら見ても支払う額は同じであるが、ペイ・パー・ビューの場合には、見れば見るほど支払う金額が大きくなるので、請求書が来てみて驚いてしまうということにもなりかねない。

ペイ・パー・ビューという方式は、放送がデジタル化されたことによって、一般的になったということが出来る。というのも、視聴者の視聴した回数などの情報を、放送局側でつかめるということが前提になるからである。

劇場公開直後の映画で、興行成績の抜群に良かったものなど、確実に大量の視聴者を集めることが出来るような番組については、事業者にとってもペイ・パー・ビュー方式の方が、利益が大きくなるわけである。

[選択肢が広がった 多チャンネル]

デジタル C S 放送の開始とともに、数百という規模の多チャンネル放送が現実のものとなった。そうになってみて、よく言われるのが、そんなにたくさんあっても見る時間がない、むしろ不要なのではないかということである。

しかし数百という規模の多チャンネル放送が実現したことの最大のメリットは、なんといっても豊富な選択肢が与えられたということである。

仮に、これまで特別な投資をせずに見られることの出来たチャンネルが 7 つであったとすれば、これまでも一度に 7 つすべてを見ていたわけではなく、その中の 1 チャンネルを選択して見ていたのである。これまでも 1 日のうちテレビを見ていた時間は限られていたわけであり、その限られた時間を七つの選択肢の中から選んでいたに過ぎないのである。

多チャンネル放送の実現によって、これからは、数百もある選択肢のなかから選べるようになったということなのだから、決して不要などということはないのである。1 人で全部

見ろということではない。視聴者も各人各様であり、むしろ個性が尊重される時代である。選択肢は豊富なほうが良いだろう。

多チャンネル放送のラインナップは、個別専門的なチャンネルの集まりである。映画、スポーツ、ニュース、趣味、その他トジャンルもたくさんあり、一つのジャンルの中にも何種類もの番組がある。これだけあれば、誰にでも自分の好みに合ったチャンネルを探し出すことが出来るはずである。

1日のうちにテレビの見る時間が限られているのは確かだが、限られた時間であるからこそ、本当に見たいものを探したいというのが視聴者のニーズなのではないだろうか。

それだけにチャンネルを供給する側としても、オーダーメイドのような物を提供していくことが必要である。

第3章 デジタルCS放送ソフト市場の新規参入

[新規参入者の続出する理由]

デジタル多チャンネル時代の到来より、放送事業がニュービジネスとして注目されるようになり、異業種からの事業者が続々と参入してきている。

プラットフォームのように多額の資金を要する事業については、総合商社、大手電気メーカーなどが中心となっているが、個別の委託放送事業者についてみれば、実に多彩な顔ぶれとなっている。

放送事業者がニュービジネスとして注目されるようになった要因として、以下に挙げる三点こそが大きいと考えられる。

一つは参入規制が有名無実化しつつあるということである。これまでの放送業界は、限られた電波を国から任せられた特定の事業者だけの世界であった。ところが、数百という規模のチャンネルが実現する事になってしまっただけに、もはや電波の希少性などという言葉は死語となりつつあり、とてもそれをもって参入規制をする訳にはいなくなったということである。

更には、参入に要するコストも大幅に低下したということである。電波を使用するにはコストが伴うものである。衛星の中継機を借りるにしても、これまでは一つの中継機を一つのチャンネルで借りるしかなかったが、デジタル多チャンネル化によって4から6チャンネルで共同で借りて使えるようになった。そのため、必要とされるコストも4分の1から6分の1に低下したということである。

以上の2点を統合すれば、以下に参入が容易になったかが分かろうというものである。しかしながら、参入が容易になったというだけでは、多くの企業が参入してくるだけの理由にはならない。やはり、参入するだけの魅力ある市場であるかどうかということが大きいはずである。

肝心なのは、映像ソフトの供給という事業自体の将来性が非常に有望だと考えられているということである。多チャンネル時代の到来により、ソフト不足が懸念されているくらいである。今や、ソフトの供給事業は、テレビ局の下請け徹していた時代とは異なり、完全な売り手市場となりつつある。希少な資源と言えるのは電波よりもむしろソフトの方なのだ。資力はなくとも、優良なソフトを提供するアイデアさえあれば、サクセス・ストーリーの誕生も夢ではないのだ。

[新規参入者のコスト計算]

新規に参入してきた事業者に限らないが、委託放送事業者としてソフトの供給を行っていくためには、ハードに関するコストの、ソフトに関するコスト、それに人件費に関するコストの3種類のコストがかかってくる。

ハードに関するコストとは、衛星の中継器のリース料と、衛星に打ち上げるためのアップリンク料である。現在の相場では、この二つのコストをあわせて、年間平均で1億から1億5千万というところである。

ソフトに関するコストとは、文字通り、肝心の番組を用意するためのコストである。自社で制作するのであれば、制作費がかかってくるし、絵画を始めとして外部から購入しようというのであれば、購入費がかかってくる。このコストはかけようと思えば、いくらでもかかってしまうし、あまりコストを惜しんでいて番組が粗悪なものになってしまえば、加入者が集まらなくなるだけに、事業として継続していけないということになってしまいます。まさに、新規参入者のコスト計算のポイントになるといってもよい急所と言えるだろう。

間接経費などは通常のビジネスと同様であり、抑えるところさえ抑えれば何とかなるものである。マンションの2部屋で5・6人でやっている会社もあるほどだ。

コスト計算をする上で、加入者の獲得計画をどのように考えるのかということが重要になってくる。それ次第で、ソフトにかけることの出来るコストも変わってくるからだ。

現在のところはまだ、多チャンネル放送も立ち上がったばかりの時期であり、加入者計画をあまりに多めに予想してしまうのは命取りになってしまう。多チャンネル放送全体として軌道に乗ってきたと判断される時期になるまで、それぞれの経営をブレークイーブンにもっていくのに必要な加入者数というものはなるべく低く設定しておくことが望まれる。加入者の獲得状況が、当初の予定を下回ったとしても、そこそこやっていけるだけの準備をしておくのが肝要だ。

大企業が多角化の一環として参入しているケースはともかくとして、中小企業個人については、コスト計算の間違えは死活問題になりかねない。それだけに相当慎重な計画をベースに行っているようである。

具体的には、プラットフォーム全体の加入者目標を達成するまでは、ハードのコストとソフトのコストと間接経費をちょうど3分の1ずつ均等になるくらいに迎えようということが大半である。そうなるとソフトの調達にかけられるコストも1億から1億5千万ということになってしまうので、それで魅力あるソフトを揃えようとするれば、アイデア勝負

ということにならざるを得ない。

[新規参入者の勝算]

新規参入者の場合は、一般的には視聴者からの契約料を積み重ねていくことによって経営を成り立たせておくことになるだけに、視聴者本位という姿勢が大事になってくる。地上波放送とは異なり、限られた視聴者だからこそ文字通りの視聴者本位という姿勢を貫くことが可能というわけだ。

新規参入者の多くは異業種からの出身であるために、もっとそれぞれの出身事業において、それ相応のユーザーサービスがあるので、放送業界に参入すると同時にそうしたそれぞれなりのサービスの仕方を持ちこんでくることによって視聴者の取りこみに繋げていくことが出来るだろう。

加入者の急拡大を期待することが難しいぶんだけ、視聴者の意向を汲み取った編成を行っていきやすいという側面もあるということ念頭において、常にユーザーニーズの的確な把握に努めながら文字通りの視聴者本位ということを徹底していくことが勝算となるはずである。

もう一つ、新規参入者の強みは、放送業界のこれまでの常識のようなものに縛られない自由な発想で番組作りを行っていけるという事だ。

数百も新たなチャンネルが出来たことからすれば、今までの常識では考えられないような使い方をして成功していくというのも一つの手である。これまでの放送を言う概念自体を変えていくような新しいチャンネルの使い方提示していくことにより、新たな多チャンネルニーズを呼び起こすことも可能となろう。

[ケーススタディ 株式会社シアターテレビジョン]

セゾングループ通信放送事業室で企画担当や番組セールスマネージャーとして活躍していた山田英久氏が、脱サラをして始めたのが株式会社シアターテレビジョンである。現在、スカパーフェクトTV、ディレクTVの両プラットフォームに乗って、演劇やダンス、ライブ・パフォーマンスを中継するチャンネル、「シアターテレビジョン」を放送している。

シアターテレビジョンは、我国初めての演劇・ダンス・パフォーマンスの24時間専門チャンネルであり、オペラ、バレエ、コメディ、アートなど劇場ライブの数々を送り届けている。

国内物と海外物のソフトを半分ずつ取り扱っていく方針であるが、今のところ日ごろあまり見る機会のない海外物を中心に放映することによって、視聴者に演劇そのものに触れてもらうところからはじめているところである。

この会社ではこうした放送事業を通じて一過性の芸術といわれる演劇映像をライブラリー化していくことを目指している。演劇はライブが命ということもあって、映像化にはなじまないともいわれていたが、それはこれまでのテレビチャンネルの数と映像保存技術を前提とした話であって、デジタル時代を迎えようとしている今日ではこの会社の果たす役割への期待は大きい。

この会社は劇団とともに育っていくテレビになることを目指しており、劇団と当社のどちらが先行して成長してもいけないという。

テレビとライブというものは、まずそれぞれの市場が大きくならないうちは、どちらかがあれば足りてしまうようなものであり、まずは両者が手を取り合って市場を大きくしていくことが最優先だということであろう。

まだスポンサー本位でなく視聴者本位の経営をやっていくという方針なのであって、広告料収入にあまり依存しない。演劇専門誌などとのパートナー広告は行っていくが、チャンネル全体のコンセプトを壊さないということが広告の取扱いについての基本姿勢である。

社長の山田氏の場合には、「新たな文化を作っていきたい」という志の大きさもさることながら、過去の経験から映像ソフトに関する市場の理論というものに詳しく、ソフトの値付けを行うのは視聴者なのだから、とにかく視聴者本位のチャンネルにしなければいけないという徹底した信念を番組作りに活かしている。

実際に、契約者に対して、随時電話調査などを行い、そこから得られた意見を番組編成に反映させている。本ケースは、新規参入者ならではの視聴者本位の実現に徹することにより成功している事例の一つといえよう。

[ケーススタディ 株式会社アイ・ピー・シー・テレビジョンネットワーク]

在日の南米人を対象として、ポルトガル語とスペイン語の新聞を発行している、株式会社インターナショナルプレス新聞社は、別会社として株式会社アイ・ピー・シー・テレビジョンネットワークを設立し、新聞の読者と同じポルトガル語及びスペイン語圏の在日外国人を対象に、スカイパーフェクTVで、ポルトガル語チャンネル「IPCブラジル語チャンネル」とスペイン語チャンネル「IPCスペイン語チャンネル」を立ち上げている。

両チャンネルとも、日本語は一切使われていない。語学への関心から視聴されるケースもあろうが、基本的には在日外国人を対象とした編成になっており、語学と言う側面からいえば、むしろ在日外国人向けの日本語教育がメインになっているのが現状である。

現地の放送が12時間のタイムラグで視聴できる上、1日1時間前後はリアルタイムのニュースが放送される。

放送開始当初に名前を一躍高めることになったのが、96年12月に起こったペルーの日本大使館公邸人質事件であった。地上波の大手事業者が現地情報を日本に送るための英でイ回線の確保に苦労していたが、この会社はペルーの映像を24時間放送する体制が出来ていたのである。

提供するソフトの対象について言えば、91年の入管法改正により、ポルトガル語系・スペイン語系の在日外国人が急増した経緯があり、現在ではポルトガル語系が約20万人、スペイン語系が約5万人に達している。

収入面については、加入者からの視聴料と広告収入の2本立てであるが、在日外国人を対象としているという特異性から、スポンサーとなりうる企業が国際電話会社や南米系の銀行、航空会社などに限られてしまうため、広告両収入はプラスアルファ的な位置付け担っている。

視聴料はそれぞれ1ヶ月4000円で、2チャンネルのセット料金が5000円となっている。加入者の獲得計画は、「IPCブラジル語チャンネル」が4万人、「IPCスペイン語チャンネル」が1万人となっている。

2チャンネル合わせて2万人の加入者が獲得できればブレイクイーンになるということだが、全部の加入者がセットでの申し込みとなると想定場合は、3万人は欲しいところである。

この会社は、加入者は最大限でも5万人だろうと考えて経営を行っているが、他チャンネルと比べて徹底的にターゲットを絞り込んだ上で、それに合わせた減量経営を行っているところが成功しているポイントと言えるだろう。

[ケーススタディ 株式会社デジキューブ]

ゲームソフト業界の最大手の株式会社スクウェアが100%出資で立ち上げた株式会社デジキューブは、96年11月よりコンビニエンスストアでゲームソフトの常設販売を開始するなど、ゲーム流通に革命を起こすことが期待されているが、放送業界にも参入を果たし、

スカイパーフェクトTVの中でゲーム情報チャンネル「DigiCube」を開始した。

コンビニエンスストアに常設された特注の販売棚には14インチのテレビモニターが組み込まれており、棚に陳列されるゲーム・タイトルのラインナップが入れ替わるのにあわせて、放送内容も更新していく。コンビニの来店客の留まる時間を考慮して15分程度のクリップを24時間リピート放送することになっている。

セブンイレブン、ファミリーマート、サークルK、サンクスの4チェーン、全国1万5千店と契約している。

コンビニでゲームを販売する以上、これまでのゲーム専門店のようなゲームに関する詳しい知識を持った従業員がいるとは限らないため、当初から店内でプロモーションビデオを放送することなどが企画されていた。ところが、ビデオでは24時間繰り返し放送しているとテープが焼けてしまうという危険があるために、デジタル衛星放送でチャンネルを持つことに目をつけたわけである。

テレビ番組というものは、普通は出来るだけじっくりと見てもらいたいという思いで作られるのであろうが、このチャンネルの場合は、じっくりと見られていたのでは、コンビニ店内の転回が悪くなってしまうということで、通りすがりにさっと見てもらうように作られている。

スカイパーフェクトTVと契約していれば、無料チャンネルの一つとして家庭でも見ることが出来るのだが、デジキューブ自身は視聴者というものを獲得することにはあまり熱意がない。

こうしたチャンネルの使い方は、電波の希少性という言葉が支配的であった時代には考えられもしなかったものであり、新しい時代の放送ソフトのヒントを示している。

デジキューブのようなチャンネルの使い方は、これまでの事業者から見れば、とても放送という概念で捉えられないかもしれないが、今までの常識には縛られないこうした自由な発想によって、新たなチャンネルの使い方を提示していけば、その結果として新たなニーズが生まれてくるかもしれない。

このケースについては、多チャンネル時代出なくては考えられないような放送チャンネルの使い方ということができ、これまでの常識を覆すような画期的なチャンネルといえる。

第4章 デジタルCS放送の課題と対策

[懸念されるソフト不足]

多チャンネル時代の到来があまりに突然であったということもあり、肝心のソフトの方が足りなくなるのではないかという問題が深刻になりつつある。

実際問題として、特定ジャンルソフトの奪い合いのようなことも起こっているし、やたらと海外からの輸入ソフトが多くなっているのも事実だ。

多チャンネル放送のメリットである選択肢の豊富さということを活かしていくためにも、新奇のアイデアを持った事業者の参入を促進していくしかないであろう。

多種多様なジャンルのソフトを取り揃えていくと言うことは、いわばアイデア勝負の世界ということである。

テレビ放送であるだけに、そんなにたくさんのジャンルはないように思えるかもしれないが、それは誤りなのである。これまで、テレビといえば、地上波がその代名詞であったわけだが、多チャンネルに適したソフトを探そうとするときには、あまりこれまでの地上波放送の番組にとらわれない方が良い。

これまでの地上波放送のテレビ局は各局とも、全国4400万世帯を相手に熾烈な視聴率競争を演じているわけであり、最初から100万世帯くらいしか見ていないと分かっているようなジャンルなど相手にしないのである。

一方、多チャンネル放送の事業者にとって見れば、100万世帯と言うのは大変な数字である。そう考えると、地上波のテレビ局が相手にしないで、これまでテレビ放送の対象と考えて伊豆に放り出していたようなジャンルの番組は実は相当数あるのではないかということになる。多チャンネル放送というのは、そうしたジャンルを一つ一つ丹念に拾い上げて放送していくということが重要なのである。

それだけに、これまでのテレビ放送の常識にとらわれない、新規に子の業界に参入してくる事業者こそチャンスがあるということだ。新規参入を促進することにより、ソフト不足が解消するというのは、そうした理由によるものである。

地上波放送と同じことをやっていたのではいけないという事は、かけられるコストの面からも当てはまる。地上波の制作コストは1時間当たり平均1000万円になるといわれるが、多チャンネル放送でそんなにコストをかけていたら簡単につぶれてしまうだろう。そうするとやはりアイデアの善し悪しが決め手とならざるを得ない。

[急がれる編成能力の向上]

数百という規模での多チャンネル放送が実現することの最大の魅力は、なんとと言っても豊富な選択肢が与えられるということである。ところが、現在のところは、この選択肢の提供という機能についてきわめて未熟な状況にあるといわざるを得ない。多チャンネル放送が順調に離陸していくためにも、早急な解決が望まれる。

チャンネルすうが圧倒的に多いのだから、これまでの地上波放送のように、新聞のラジオ・テレビさんなどのように一覧性のある形で提示されるのが無理なのはわかる。この点については、専門の雑誌も出ているし、特に期待されるのはE P Gと呼ばれる電子番組案内であろう。このシステムは、スカイパーフェクTVにもディレクTVにも備わっているが、リモコンを使って番組表の表示や番組検索、見たい番組をすぐに呼び出す仕組みとなっている。番組を見ている最中でも番組表を呼び出すことが可能となっている。

E P Gは、典型的なデジタル・データ放送サービスの一つであり、今後のさらなる発展も期待されている。

むしろ、問題になるのは、多チャンネル提供サイドの編成能力である。1ヶ月先にどのような番組を見せてくれるのかということになると、皆目検討もつかないものもある。音楽番組だということまでは分かるが、肝心の誰が何を歌うのか分からないといった具合だ。

資金的な面や経験の面で地上波テレビ局のようにいかないという事情はよくわかるのだが、多チャンネル放送の魅力が選択肢の豊富さにある以上、この問題だけは早急に解決していかなければ命取りにもなる。

多チャンネル提供サイドの編成能力を向上するとともに、それとリンクした形で、E P Gなどのシステムがより使いやすくなるように工夫されてこそ、選択肢の豊富さが本格的な売るものになってくる。

[民放キー局の参入]

97年5月にフジテレビがJスカイBへの参画を表明したのに続いて、TBSも同じ年の9月にパーフェクTVへの参画を表明した。結果的に、この二つのプラットフォームは合併してスカイパーフェクTVとなったので、今では一つのプラットフォームに二つのキー局が同居する事となった。

巨大な地上波放送のマーケットのプレーヤー、それもスタープレーヤーであるキー局がどうしてデジタルCS放送のような未熟のマーケットに進出していくのであろうか。それも

永年の悲願であったB S放送への参入や、地上波放送そのもののデジタル化にも取り組まなければいけないという時期にである。

手持ちのソフト有効活用という狙いは考えられないことでもない。しかしながら、デジタルC S放送の世界は、現在ソフト不足で困っていると、指摘されている状況にある。何にもそんなところに、自らのソフトの有効活用を目的として出資までしていく必要があるとは、とても考えられない。ソフトの多角的な利用ということにも視野には入っているだろう。本格的なデジタル放送時代に備えて、異なるメディアでのソフトの再利用というものを経験しておく必要がある。この考え方からすれば、チャンネル提携という形では、すべてのキー局がデジタルC S放送に参加していることの説明はつく。

更に進んで、プラットフォームにまで参画しているところの狙いは、なんととっても有料サービスへのチャレンジであろう。具体的には、有料サービスを展開していく上で不可欠のものとなっている課金システムのノウハウを取得するところにあることだ。

民放キー局は、これまでのスポンサーや広告代理店相手の大口取引に終始してきただけに、ユーザーとダイレクトに接するような有料サービスの経験を持たない。

デジタル時代にも広告放送を柱としていくことには変わりはないのであろうが、放送の高度化に伴って有料サービスというものも視野に入れておかないわけにはいかない。

C Sデジタル放送のプラットフォームに参画していくということは、そこで行っている顧客管理や課金のノウハウを見に付けられるほかにも、地上波放送事業者としては、視聴者の手応えをダイレクトに受け止めるという、きわめて重要な経験をすることになるのも、得られるメリットとしては大きいはずである。

[ケーブル放送との競合]

衛星放送とケーブルテレビの両者はライバル関係にあるものとして捉えられることが多い。ところが実際には、ケーブルテレビを通じてB S放送やC S放送を視聴している人が多いのも事実なのである。

しかしながら、過去にB S放送の人気の高まる過程では、パラボラアンテナが先に売れてしまうのか、その前にアンテナを立てることなく衛星放送を楽しめることを武器にケーブルテレビへの加入を勧誘するのかといったタイミングの問題で、ずいぶんケーブルテレビの営業成績に差が出たことがあったのである。

そうした経験からすれば、先にパラボラアンテナを買われてしまってからでは、ケーブ

ルテレビの勧誘には支障をきたすことが多いという、ケーブルテレビ側に大きな教訓が残ったということになる。

そのせいか、デジタルCS放送の登場当時には、ケーブルテレビ側からの抵抗があったことが伝えられている。ケーブルテレビ大国といわれる米国でも、94年デジタルCS放送の開始以降にケーブルテレビの加入者の多くが奪われたという情報が伝わっていたことも、抵抗感を強めた原因だったのかもしれない。

しかしながら、現在のところは競合するかのように見える両者の関係であるが、ケーブルテレビがデジタル化を果たし、今とは比べ物にならないほどの多チャンネルを実現すれば話しは別のものとなるだろう。

視聴者の多くは、わざわざアンテナを立てることもなく衛星放送が楽しめるケーブルテレビの方にメリットを感じるはずである。特に、我国の住宅事情を考えれば、あまりベランダにアンテナを設置したくないというのは自然である。そうなれば両者は共存共栄の関係となり、衛星放送はケーブルテレビへの番組提供先として位置付けられるのではないだろうか。

終章 まとめ

放送のデジタル化によるメリットの第一は、多チャンネル放送が可能になるということである。情報量を圧縮できるので、これまで1チャンネルの放送を行うだけで精一杯だった文の周波数帯域幅で、複数のチャンネルを放送できるようになる。

同じく第二のメリットは、高画質・高精細度の放送を行うことが出来ることである。即ち、これまでなら送りきれなかったような大量の情報を伴う高精細で緻密なものも、圧縮することによって従来の1チャンネル分の周波数帯域幅でも伝送できるようになるからである。

メリットの3番目に挙げられるのが、双方向サービスの実現である。複数のチャンネルの放送が可能になるだけに、これまでは一方通行だった伝授路の中で、一部は逆方向にも情報を流せるようにすれば、容易に双方向のサービスも実現できるというわけである。

それ以外にも多くのメリットを見出すことが出来る。情報を圧縮できるおかげで、周波数帯域幅に余裕が出てくるだけに、そこでも従来型の放送サービスを行うとは限らないと考えれば、データ放送などの新たなサービスを実現することも可能になる。

このように、アナログの放送をデジタル化することによって多くのメリットが得られるわけだが、必ずしも全部を一度に実現できるとは限らないため、ケース・バイ・ケースでそのうちのいくつかを選択することになる。CS放送は多チャンネル放送とデータ放送を、BS放送は高精細度放送とデータ放送という具合にである。今後、放送サービス全般が高度化していくことだけは間違いない。

パーフェクTVとJスカイBの合併によりスカイパーフェクTVが誕生し、ディレクTVとの一騎打ちの構図となったのは事実だが、現在のところは両方で小さな市場の奪い合いオするよりも、強調して市場の拡大に努めるべき時期にある。

というのも、我国では今だ多チャンネル放送への認知度は低く、地上波放送やBS放送と比べると極めてマニアックな市場に留まっているからだ。

また、知っている人でも、二つの陣営どちらの受信機を購入するかを迷ってしまい、結果として買い控えということになってしまっていることも多いようである。どちらか一方ならば加入してもよいと考えている人達に、買い控えをやめて早くどちらかに決断するように促していくためには、プラットフォームの側でも、二つ揃って見比べてもらい、決断してもらおうような場が必要である。

加入者の奪い合いを始める前に、まずは両陣営が協力して全体のパイを拡大させていく努力をすることこそ、デジタルCS放送を上手に離陸させていくための方策といえるだろう。

参考文献

『放送業界ハンドブック』東洋経済新報社

『マス・コミュニケーション概論』学陽書房

『日本のマス・コミュニケーション』NHKブックス

『放送』二期出版

『日経エンターテイメント』日経B P社