

# 映像系新興メディア事業者の台頭による 放送業界への影響 日本の視点

## メディア産業の地殻変動

近年、映像メディアを取り巻く変化が顕著になりつつある。日常における映像コンテンツ接触の大半をテレビ放送が占めていた視聴環境は、インターネットの登場以降変化を迎えている。現状では、若年層を中心にテレビ放送の視聴時間が減少し、インターネットでの動画配信の利用が増加している\*1。ネット系の映像サービスでは、既存のメディア企業に加えて新興事業者の参入が相次ぎ、コンテンツの提供形態も多様化しつつある。

インターネットで映像サービスを視聴する傾向は、現状では特に若年層世代において顕著であるが、この動きが幅広い年代に普及すると、中長期的には全世代的にテレビ視聴時間の減少が進むと予想される。今後、視聴者の映像メディアへの接触状況がさらに変化し、新興事業者のプレゼンスが拡大した場合、これまで長らくの間メディア市場の中で強い影響力をもってきた放送局が担う役割や立ち位置に変化が生じることが考えられる。

本稿においては、映像系サービス提供事業者の動向から考えられる将来的なメディア業界の構造変化を予測しつつ、特に放送局等の既存のメディアにとって、今後を見据えた場合に何が求められるのかについて考察したい。

## 新興系配信事業者の台頭

大容量のデータ通信を可能とするブロードバンド環境が整備され、スマートフォンの普及とLTE等の高度な移動体通信ネットワークの利用が増加しつつある中、家庭のテレビ端末やモバイル端末で、通信回線経由で品質に問題なく動画を視聴できるようになった\*2。このような技術的な進展を背景に、インターネット経由で映像サービスを提供する多様な事業が展開され、視聴者が映像コンテンツを視聴する際の選択肢は格段に増えている\*3。映像コンテンツにおける競合状況は、地上波を横並びに見た場合のチャンネルシェアや、広告放送/有料放送の区分の中での視聴者のコンテンツ接触や加入料支払いの差異にとどまらず、新興系の配信事業も含めプレイヤー、サービス形態ともに複雑化している。

インターネット経由で映像サービスを提供する事業は、既存の放送局が中心となっているものに加え、テレビ放送を出自としない新興事業者が運営する事業も複数あり、これまでの放送サービスとコンテンツの質や量で競合するようになりつつある。新興系の映像配信サービスを収益の観点から分類すると、広告モデルと課金モデルに大別される。

### ① 広告モデル

視聴数やアクセス数に応じて広告収入を獲得する広告モデルでは、YouTubeに代表されるようなクリエイターが提供する映像動画などを配信するプラットフォームや、インターネット放送局であるAbemaTVが挙げられる。

YouTubeについては、プラットフォーム上でコンテンツプロバイダやクリエイターが提供する動画と広告がビジネスの中心になっている。YouTube上で自作の動画を配信し、広告で収益を上げる「YouTuber」\*4による動画コンテンツがその代表例である。YouTuberについては、2017年末時点でYouTube上のチャンネル登録数が500万以上、総視聴回数が数十億を超えるクリエイターが複数存在しており、一定規模の市場が形成されつつある\*5。また、日本の中高生を対象とした調査\*6で、YouTuberが将来なりたい職業ランキングの上位に入る等、若年層に対する影響力があることも垣間見られる。2017年8月には、YouTuberのマネジメント会社が株式上場しており\*7、クリエイターを支援する環境もこれまで以上に整うことが予想される。

現時点でYouTuberの動画をジャンルで分類すると、娯楽やエンターテインメント領域が中心だが、今後の動きとして、ジャンルの幅の拡大でオーディエンスの母数が増加する、YouTuberに対して投資家・マーケティングが投資を拡大するなどの変化があると、メディア産業全体に与える影響はこれまで以上に大きなものになると考えられる。つまり、これまでテレビほか既存のマス広告に投下されていたリソースが、YouTube等の動画広告へシフトする動きがさらに加速する可能性がある。一方で、視聴を稼ぐために演出が過激化する点、例えば食べ物や商品を大量に無駄遣いする等、社会規範上問題視される点もあるため、公共性の面から確保すべき価値への配慮が必要になるだろう。

後者の代表例であるAbemaTVは、株式会社サイバーエージェントと株式会社テレビ朝日が共同出資で事業運営している「インターネットテレビ局」である\*8。ニュースやスポーツから娯楽・エンタメコンテンツ等、幅広いジャンルのチャンネルをテレビ放送と同様にタイムテーブル方式で配信する形式のサービスを提供している\*9。Abema TVではサイバーエージェントの持つネット上のユーザビリティのノウハウと、テレビ朝日の持つ番組制作のノウハウを組み合わせることで初期段階における視聴者の獲得に成功したと考えられる。

AbemaTVのビジネスは先行投資の額が非常に大きい一方で、2017年末時点では、数百億円規模の赤字が続いており、収益性をいかに確保するかが今後サービスを運営する上での課題である。この観点では、視聴手段がポイントになると考えられる。現状でAbemaTVへのアクセスはスマートフォン経由が中心だが\*10、放送と同等程度のユーザビリティでテレビ端末等の大きなスクリーンでもAbemaTVのコンテンツを視聴することが一般的になり、既存の放送局のチャンネルと横並びでAbemaTVのチャンネルが認識・視聴されるようになると仮定した場合、放送番組と同じ土俵で、コンテンツ力の面で勝負ができるような状況が訪れるかもしれない。この議論は極端に聞こえるかもしれないが、可能性としては考慮しておくべきポイントといえる。さらにインターネット広告業界での経験をもとに、アクセスログ等のデータ分析を活用したコンテンツ内容の改良や、オーディエンスをセグメント化したターゲティング広告など柔軟な広告モデルの採用といった点で、強みを活かすことができるのではないかと。

ただしその際には、従来からテレビ視聴の指標として機能している視聴率と比較可能、あるいは共通の観点で評価できる新しい視聴指標が求められるようになるだろう。現状では、視聴率のパーセンテージと配信のアクセス数を数値的に比較・評価可能な指標は確立されていない。この点は今後大きな課題になるだろう。

## 著者



**宮内 亮**  
**Miyauchi, Ryo**

デロイト トーマツ コンサルティング  
合同会社  
シニアコンサルタント

大手インターネットメディア企業の経営企画部門を経て現職。メディア・通信の事業者を中心に新規事業策定、事業戦略・計画策定、デジタル戦略策定、業務改革の分野で活動している。前職においては、競合分析やサービス分析、決算分析等の分析業務に従事。放送・ネットのメディア領域や、デジタル分野を強みとしている。

## ②課金モデル

都度課金や月額等の定額課金の形式で、消費者に対価を支払ってもらうことで成り立つ課金モデルの映像配信サービスでは、日本テレビが運営するHulu\*<sup>11</sup>や米国発のNetflix\*<sup>12</sup>、Amazon(プライムサービス)等が代表例である。従来型のVOD(ビデオ・オン・デマンド)のサービスを行っていた事業者\*<sup>13</sup>との特徴的な違いとして、独自番組制作を行っていること、レコメンド機能等の高度化に非常に力を注いでいることが挙げられる。

スポーツの分野においては、従来は放送局が放映権の主な買い手であったが、新興事業者がインターネット配信権を獲得しサービスを提供し始め、プロ野球やJリーグ、MLB、NBAなどの人気スポーツの映像に、インターネットを通じてアクセスしやすくなっている\*<sup>14</sup>。

日本では、英国のパフォーマンス・グループが運営するDAZNが2016年末に2,100億円という巨額を投じ、これまで有料放送サービスのスカパー!が保有していたサッカーJリーグの放映権について、2017年以降の10年分の権利を獲得したことが注目を集めた\*<sup>15</sup>。DAZNは、2017年の夏に、日本国内でのサービス開始1年にして100万契約を突破\*<sup>16</sup>したと発表しており、順調に会員数を増やしていることが確認できる。DAZNの日本参入においては、消費者のメディア消費形態の変化のみならず、既存の放送局が持っていた放映権＝コンテンツを奪ったという業界構造の変化をもたらした側面の影響が大きい。特に有料放送等の既存放送事業者は、新興系配信事業者が人気コンテンツの配信権を次々と取得する中、視聴者が配信サービスに移行する脅威に直面しているといえる\*<sup>17</sup>。

広告が中心のYouTubeとAbemaTVでも、課金形式のモデルも採用している。YouTubeは米国で有料サービスの「YouTube TV」や「YouTube Red」を提供しているが、2018年3月時点では日本では開始されていない。「YouTube TV」はネットワーク局をはじめとする50局以上の放送局のコンテンツを月額35ドルでストリーミング視聴可能になるサービス\*<sup>18</sup>で、従来型のケーブルテレビの多チャンネルサービスと比較して安価で手軽な設定にしてユーザー数の拡大を狙っている。「YouTube Red」は、広告なしの動画や動画のオフライン再生が可能になるプレミアムサービスである。こういった有料サービスが日本市場でも提供されるようになった場合、さらに映像サービスの視聴動向に変化が起こる可能性がある。AbemaTVではすでに有料のプレミアムプラン(月額960円)を提供しており、番組のタイムシフト視聴やプレミアムプラン限定コンテンツの視聴等のサービスを提供している\*<sup>19</sup>。こういった広告モデルと課金モデルを組み合わせたマネタイズモデルの構築も今後本格化していくことが予想される。

## 放送・映像業界の構造変化

新興事業者による映像配信サービスについては、コンテンツ投資による視聴者の獲得にとどまらず、既存の放送・映像業界の構造自体にも変化をもたらしつつある点にも注目される。配信事業者は潤沢な資金を基にオリジナル作品の制作を行っており、これまで放送事業者や映画会社が主体になっていた映像作品制作の体制に変化をもたらしている。米国ではすでに配信事業者が制作した作品がアカデミー賞、エミー賞、ゴールデングローブ賞などに複数ノミネートされ、受賞に至るケースが年々増加している。

特にNetflixは制作分野への投資に注力しており、世界中で独自番組制作に力を入れている。2018年にはグローバル全体で番組制作に70億～80億ドルの投資を行うとされており\*<sup>20</sup>、これは日本国内の地上テレビ番組制作金額と比較すると、非常に大きな投資である\*<sup>21</sup>。

Netflixはグローバル展開の際に、各国のメディア市場を丁寧に調査・分析しており、日本展開の際にも日本のメディア業界で力を持つ放送局等との連携を進める等のアプローチを行っている。日本市場においては、グローバルで価値が高いとされるアニメにも着目しており、グローバル展開を見据えてコンテンツの調達に向けた投資も並行して行っている。例えば、「Netflixアニメスレート 2017」等を開催しながら、クリエイターの制作環境整備、視聴者に対する体験の提供を訴求している\*<sup>22</sup>。さらにNetflixとアニメ制作会社が直接契約し、新作を製作する事例も出てきている。これまで日本ではアニメ制作会社と放送局、広告代理店、ソフト販売メーカーなどで構成される制作委員会方式での作品制作が主な手段だったが、Netflixと直接取引をすることで、アニメ会社側に十分な予算が投下されるようになり、フレキシブルな制作体制が可能になっている例もある\*<sup>23</sup>。Netflixによる施策は、日本をアニメコンテンツの調達拠点として機能させるためのものでもあるが、その結果として日本のアニメ市場の構造転換がもたらされる可能性があることは興味深い。

同様の変化はドラマやバラエティ等、他のコンテンツ分野でも起こっている。日本でもNetflixだけでなくHuluやAmazon Primeでも、オリジナルのドラマやバラエティ番組の制作・配信事例が増えている。この背景には、これらの配信サービスが世界的なプラットフォーム網をすでに構築しており、番組の制作段階から世界展開して制作費をリクープすることを想定してコンテンツに投資できるというメリットがある。

この構造からすると、基本的には国や地域単位で放送ビジネスを展開している既存の放送事業者が、グローバル展開の基盤を持つ配信事業者のように、制作会社に対して潤沢な資金を基に制約の少ない制作体制を提案することは考えにくい。制作会社が配信事業者のコンテンツを制作するようになることで、コンテンツ制作の経験と自由度が高まっていくであろうことをプラスと捉え、今後は放送局と制作会社との関係性の中で、配信事業者の場合とは異なるアプローチでいかに双方にメリットがある形で制作体制を構築していくかという点に視点を移す必要があるかもしれない。

### 変化するメディア環境の中で、放送事業者には何が必要か？

メディア環境が変化している中においても、既存の放送事業者は、幅広い視聴者のニーズを満たしながらマスメディアとしての役割を継続的に果たす必要がある。一方で、特定のジャンルについては、放送局がこれまで果たしてきた価値が新興事業者等により代替される可能性もある。とはいえそれは「テレビがネットに置き換わる」という単純な構造転換にはならないはずである。視聴されるコンテンツのニーズは多様化し、利用シーンや使用可能な機器、放送受信環境やネットワーク環境による使い分けも起こるだろう。

既存の放送事業者が活用可能な経営資源には限りがあるため、マスメディアとしての価値を果たすことを前提としつつも、市場環境を丁寧に調査分析したうえで注力すべき領域やジャンル等を定め、メリハリを持った事業展開を進めることが求められるのではないだろうか。具体的には、①コンテンツの内容、②コンテンツの制作・調達、③放送事業でのマネタイズの方向性、④海外展開等による放送外収益確保の方策、の大きく4点において、目指すべき方向性を検討し、具体的な方策を実行に移すべきである。

#### ①コンテンツの内容

コンテンツの内容やラインナップは、既存の放送事業の発展的継続を見据えた際のポイントになる。前述のようにNetflixをはじめとする新興系事業者による投資が活発化する中で、コンテンツの種類によって、視聴セグメントとニーズが細分化されつつある。そのような中で既存の放送局が継続的に視聴者を獲得するためには、注力すべきコンテンツの内容をより具体的に見極める必要があるだろう。

具体的には、テレビ放送の強みである「ライブ」のメリットをこれまで以上に活用した事業展開に改めて目を向ける必要があるだろう。テレビ放送が強みとするストレートニュースや報道番組といったコンテンツを生かしつつ、自社のコンテンツに深くコミットする視聴者を獲得できるジャンルや内容にフォーカスしていくべきではないだろうか。

第6章「オンラインの世界でも「生」が魅力」でも分析しているように、オンラインサービスの台頭で「いつでも・どこでも簡単に」コンテンツに接触できるようになった一方で、「今ここ」にしかない価値を創出するライブの持つ強みは未だ衰えていない。特に放送においては、同時性や速報性が必要とされるニュースやスポーツを広く同時に伝えることができるという強みを常に念頭に置く必要がある。

#### ②コンテンツの制作・調達

より多くの視聴者を獲得するためには、番組制作に投資を行い、視聴者に「(広告放送において)この番組を必ず視聴したい」「有料会員になっても視聴したい」と思わせる、独自性のある番組を豊富に取りそろえる必要がある。新興事業者が積極的にコンテンツ投資を進める結果として、アニメやスポーツ、ドラマ等の視聴者獲得のドライバーになるコンテンツについては、特に市場価格が高騰することが考えられる。

この傾向が顕著になると、既存の放送事業者にとっては、これまで調達できていたコンテンツであっても価格面の折り合いがつかなくなり調達しにくくなるという事態も想定できる。実際に英国で起きた事例として、BBC(英国放送協会)や民間放送のITVが、2014年にエリザベス2世をテーマにした番組の競争入札でNetflixに敗れている<sup>\*24</sup>。その際、Netflixが番組制作に投資するとした金額は1億ポンドと言われており、これは放送局が拠出するには非常に高額である。

このような状況の解決策として、例えば英国のBBCは、新作を制作・放送する比率を減らして少数精鋭の番組に予算を集中投下し、クオリティの高い作品を制作する方向にシフトしつつある。また同じく英国のITVは「ダウントン・アビー」の制作に当たって、番組販売等の二次展開を具体的に想定したハイクオリティ・ハイブランドの番組制作体制を構築している。

今後、視聴者の視聴動向の変化と相まって放送事業の広告費・制作費が縮小することも想定される。その際に放送事業者の視点では、こうしたリソースの選択と注力点の見極めがポイントになってくるだろう。自社がフォーカスするコンテンツのポイントを見定め、これまでのように全方位的なジャンルで新しい作品を制作・放送し続けるというよりも、例えば新作の数を減らしてその分特定のコンテンツに投資する、他の事業者が取り組んでいない領域のコンテンツ開発を試みるなど、リソース投下の配分を見極め、他のサービスと差別化し、視聴者を獲得する方策を検討する必要があると考えられる。

### ③放送事業でのマネタイズの方向性

広告モデルで成り立つ民放については、テレビ視聴時間の減少と新興事業者のプレゼンス拡大が影響し、これまでのような広告収益が見込めなくなることも予想される。ただし、ネットの広告モデルのみで配信事業が成立するかは未知数である。ネット動画配信の広告が従来のテレビ広告のようなマス広告としての機能を持ち得るのかは、視聴者の視聴動向や、視聴指標の整備の観点などで今後注視が必要である。

広告モデルに関しては、放送局は従来型のテレビ広告とネット配信における広告を併用できるという点が強みになるのではないか。自社の配信サービス等での広告収入も併せた形で、今後の放送局の広告収入モデルをどう構築するかという点も重要であろう。

さらに、自社のコンテンツを活かして、いかにネット上でサービス展開するかという視点の整理も必要である。現状では各社がそれぞれ有料／無料のVODサービスやリニア配信、アプリサービスを実施したり、キー局5局が共同で見逃し配信プラットフォームの「TVer」を運用したりしているが、それぞれのサービスで想定しているターゲットや使い分けの要素が混在しているように見受けられる。コンテンツがどのデバイスで、どのシーンで、誰にどのように視聴されるかという要素をきちんと把握し分析したうえで、適切な経路で無駄なくマネタイズできる仕組みを検討する必要があるだろう。

また、新興系の配信サービスがすでに大規模にプラットフォームを構築している中で、自社のオリジナル配信サービスにどこまで注力し、その一方で外部のサービスとどの程度、どのような方法で連携していくのかという点についてもより詳細に分析・検討し、効率的なコンテンツ展開の体制を構築すべきである。

### ④海外展開等による放送外収益確保の方策

放送事業と番組の二次利用から得る収入に加え、番組連動での商品・グッズ収入の獲得、イベント連携等により、収入源を多様化させることも必要になる。収入源の多様化についてはすでに放送局による取り組みが様々行われているが、特に社会経済環境に鑑みると、人口の減少が見込まれている国内では収入を大きく獲得することは難しいという観点から、特に海外展開の優先度を高くすべきである。海外市場を開拓することは、必ずしも短期的な結果をのぞめるわけではなく、国内のようにマーケットを熟知していない分リスクも高い。また途上国については、すぐさま大きな収入を見込めるわけではない。このような状況にありつつも、海外で日本コンテンツのファンを醸成できれば、将来的には、安定的な収入獲得も期待できる。また、メディア事業が海外で成功し、日本ファンを醸成できれば観光等のインバウンド需要も期待でき、広く経済への貢献も期待できる。海外展開においては、それぞれの国や地域の特性を理解しつつ、市場に適切なコンテンツを見極め、展開から定着までを見据えた中長期的な視点を持って事業展開に取り組むことが必要になるだろう。

メディア業界が過渡期を迎える中で、新興事業者を含めた各事業者は、短期目線ではなく中長期目線で市場をとらえ、事業を進めることが重要になる。メディア事業者は、各々の市場におけるポジショニングとポートフォリオを再認識し、市場で勝ち残るための方法を既存の枠にとらわれずに模索していく必要があるだろう。自社の事業の将来像を想像し、近視眼的に数年単位での目標達成等に注力するのではなく、メディア環境が激変する先にある「放送・映像事業のあるべき姿」を目指して具体的なビジネスを創造していくことが求められるようになると考えられる。

- \*1 総務省が毎年実施している「通信利用動向調査」によると、特に10代・20代の若年層において、ネット系動画の視聴時間が堅調に増加する一方、リアルタイムでテレビを視聴する時間は減少傾向にある。; 総務省, 「通信利用動向調査」, 各年版: <http://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/statistics/statistics05a.html>
- \*2 インターネット経由での映像メディア接触が進んだ背景として、スマートフォンの普及の影響が大きいと考えられる。端末の普及が急速に進み(スマートフォン普及率は2010年:9.7%→2017年:71.8%に上昇)、同時期にLTE等の移動体通信のネットワークが整備され、モバイルネットワーク上での動画視聴に十分な大容量の通信が可能になったことにより(LTE契約数は2012年:1,363万契約→2017年:1億219万契約に増加)、モバイル端末での動画視聴利用が拡大している。; 総務省, 「平成29年版 情報通信白書」, 2017年: <http://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h29/html/nc111110.html>
- \*3 同様の内容については「TMT Predictions 2018」本文の「デジタルメディア: 処方箋はサブスクリプション」の章でも言及している。
- \*4 YouTubeが特に閲覧数が多いクリエイターに対して、動画を収益化して表示する広告から収益を受け取れる「YouTubeパートナープログラム」を導入したことにより、個人のサービス提供者も視聴数に応じて収益を獲得できるようになったことがYouTuber市場拡大の契機となっている。日本向けには2008年に同プログラムが開始された。
- \*5 サイバーエージェント子会社のCA Young Labによると、YouTube広告、タイアップ広告、イベント・グッズ等を合計した国内YouTuber市場は、2015年の33億円から2017年人は219億円まで増加しており、2022年までに2017年比2.6倍の579億円に達すると試算されている。; CA Young Lab, 2017年国内YouTuber市場調査を実施, Cyber Agent, 2018/1/30: <https://www.cyberagent.co.jp/news/detail/id=21279>
- \*6 「中高生が思い描く将来についての意識調査2017」, ソニー生命保険, 2017/4/25: [http://www.sonylife.co.jp/company/news/29/nr\\_170425.html](http://www.sonylife.co.jp/company/news/29/nr_170425.html)
- \*7 東京証券取引所マザーズ市場への新規上場承認に関するお知らせ, UUUM, 2017/7/27: <https://www.uuum.co.jp/2017/07/27/14011>
- \*8 株式会社Abema TVは2015年4月設立。2016年4月に本開局した。出資比率はサイバーエージェント60%、テレビ朝日40%; AbemaTV, Cyber Agent: <https://www.cyberagent.co.jp/corporate/overview/abematv/>
- \*9 AbemaTVの2017年12月時点の利用状況は、アプリの累積ダウンロード数が2,600万(開局後1年9か月の累計)、MAU(1か月あたりの利用者数)が約1,000万、WAU(1週間あたりの利用者数)が約500万となっている。; 2018年9月期第1四半期 決算説明会資料, Cyber Agent, 2018/1/25: <http://pdf.cyberagent.co.jp/C4751/UV5D/sIVL/QUdv.pdf>
- \*10 AbemaTVのデバイス別利用状況では、スマートフォンでの視聴が全体の7割弱を占めているが、時系列でみるとテレビやタブレット等での視聴が増加傾向にある。; 2018年9月期第1四半期 決算説明会資料, Cyber Agent, 2018/1/25: <http://pdf.cyberagent.co.jp/C4751/UV5D/sIVL/QUd>
- \*11 2007年に米国でメディアコングロマリット企業のベンチャー事業として創業したHuluは、2011年9月に日本でサービスを開始した後、2014年2月に日本テレビに事業譲渡された。2017年12月末時点の有料会員数は約164万と発表されている。; 2017年度第3四半期 決算説明資料, 日本テレビホールディングス株式会社, 2018/2/6: [http://www.ntvhd.co.jp/ir/library/presentation/booklet/pdf/2017\\_3q.pdf](http://www.ntvhd.co.jp/ir/library/presentation/booklet/pdf/2017_3q.pdf)
- \*12 Netflixは元々米国でDVDレンタルを中心に行っていた事業者で、2007年にストリーミング配信をコアサービス化し、2017年末時点ではグローバルで1億件以上の契約数を獲得している。; Q4 17 Letter to shareholders, Netflix, 2018/1/22: <https://ir.netflix.com/static-files/0c060a3f-d903-4eb9-bde6-bf3e58761712>
- \*13 TSUTAYA TVやU-NEXTなどを含む
- \*14 ソフトバンク株式会社とヤフー株式会社が共同で運営していたスポナビライブは、2018年2月に、同年5月時点でサービス提供を終了し、提供コンテンツをDAZNに移管することを発表した。; 「スポナビライブ」サービス提供終了及び「DAZN」特別割引プランのご案内, ソフトバンク株式会社, 2018/2/8: <https://cf.sports.mb.softbank.jp/ext/termination/index.html>
- \*15 Jリーグと2100億円契約に勝算あり パフォーマンスに聞く, 日本経済新聞, 2016/7/24: <https://www.nikkei.com/article/DGXMZO0513512056A720C1000000/>
- \*16 DAZN、1年で会員100万人「経済圏」拡大に意欲, 日本経済新聞, 2017/8/29: [https://www.nikkei.com/article/DGXLASDZ29HSN\\_Z20C17A8000000/](https://www.nikkei.com/article/DGXLASDZ29HSN_Z20C17A8000000/)
- \*17 なお、スポーツ分野に投資が進むことで、産業の発展が進むという見方もあるが、新興事業者による大規模な投資が進めば、有料サービスを提供する事業者により人気スポーツの放映権が独占され、一般の消費者がスポーツイベントの放送を視聴できない事態になる可能性もある。これは2000年前後に英国で起きたスポーツとユニバーサル・アクセスにかかわる議論と同様の観点である。その場合、消費者のスポーツを見る権利を保護して広くスポーツ振興を図るべく、規制が必要となるかもしれない。仮にそのような事態になった場合、スポーツメディアにかかわる事業者の生態系は大きく変わっていくことが予想される。
- \*18 チャンネル数、価格は2018年3月時点; YouTube TV: <https://tv.youtube.com/welcome/>
- \*19 価格は2018年3月時点; Abema会員について, AbemaTV: <https://guide.abema.tv/posts/categories/650306>
- \*20 Netflix to spend up to \$8 billion on programming next year, CNN, 2017/10/16: <http://money.cnn.com/2017/10/16/technology/business/netflix-earnings/index.html>
- \*21 総務省の調査によると、2015年時点の日本の地上波テレビ番組の制作金額は1兆7,723億円となっている。; 「メディア・ソフトの制作及び流通の実態に関する調査研究」, 総務省情報通信政策研究所, 2017/7: [http://www.soumu.go.jp/iicp/chousakenkyu/data/research/survey/telecom/2017/115623\\_02.pdf](http://www.soumu.go.jp/iicp/chousakenkyu/data/research/survey/telecom/2017/115623_02.pdf)
- \*22 「世界中にアニメファンを作る」Netflixがアニメ注力宣言。湯浅監督らも参加, AV Watch, 2017/8/2: <https://av.watch.impress.co.jp/docs/news/1073966.html>
- \*23 ネットフリックスは、アニメ制作を根底から変えようとしている, Business Insider, 2018/2/2: <https://www.businessinsider.jp/post-160917>
- \*24 Netflix plans £100m epic on the Queen, The Guardian, 2014/5/23: <https://www.theguardian.com/media/2014/may/23/netflix-epic-the-queen-crown-peter-morgan>