

アテンションの再創造

IPエコシステムとAIが駆動する
次世代テレビメディアの成長戦略

テレビ業界は「衰退」ではなく、価値創造の源泉がシフトする「構造転換」の只中にある

価値の源泉の移行



From
フロー資産
放送時間枠の販売



To
ストック資産
IP（知的財産）の多角的活用

視聴接点の移行

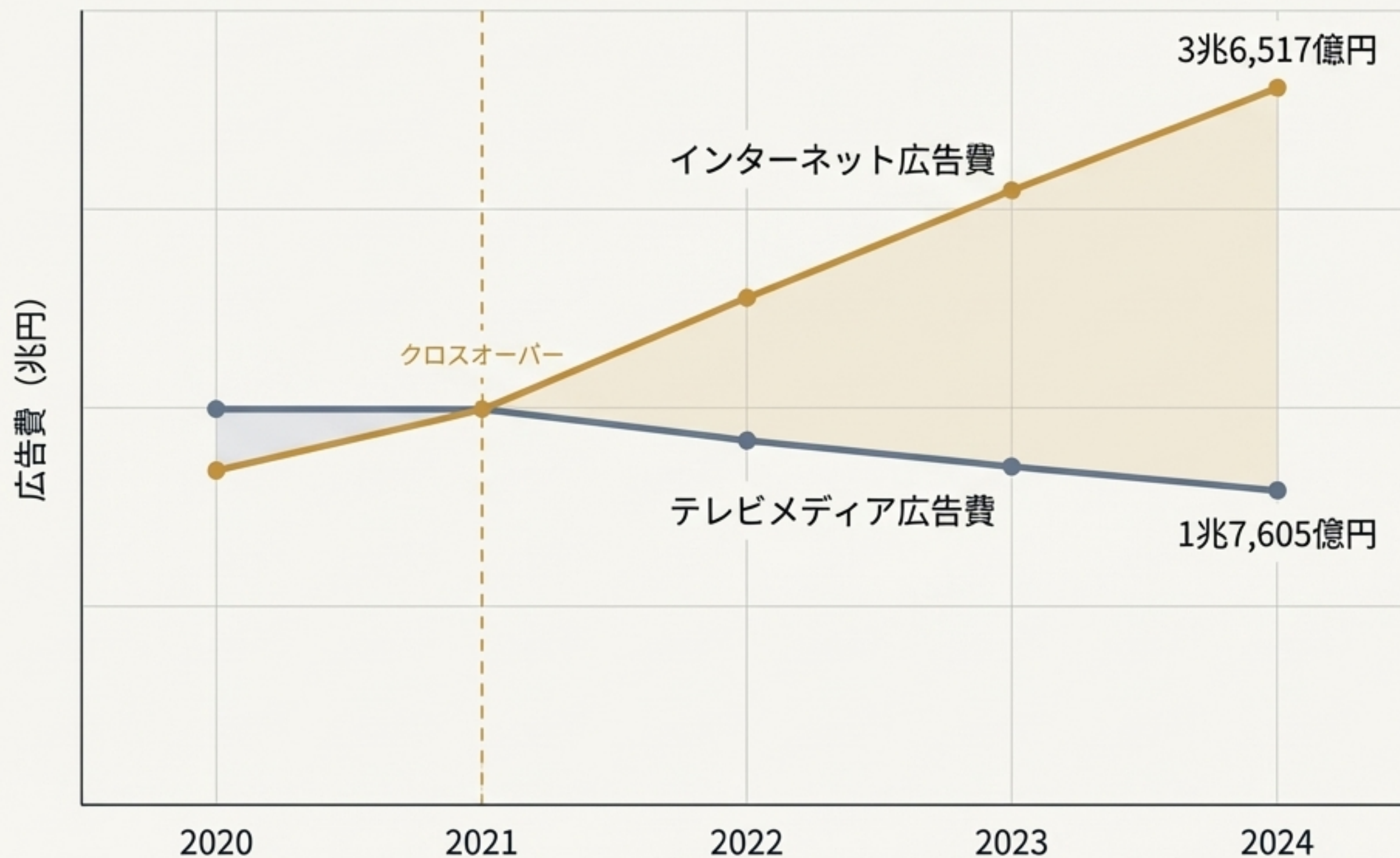


From
リニア放送
リアルタイム視聴



To
オンデマンド
TVer/CTV経由の視聴

広告費の地殻変動：主戦場は、もはやテレビからインターネットへ

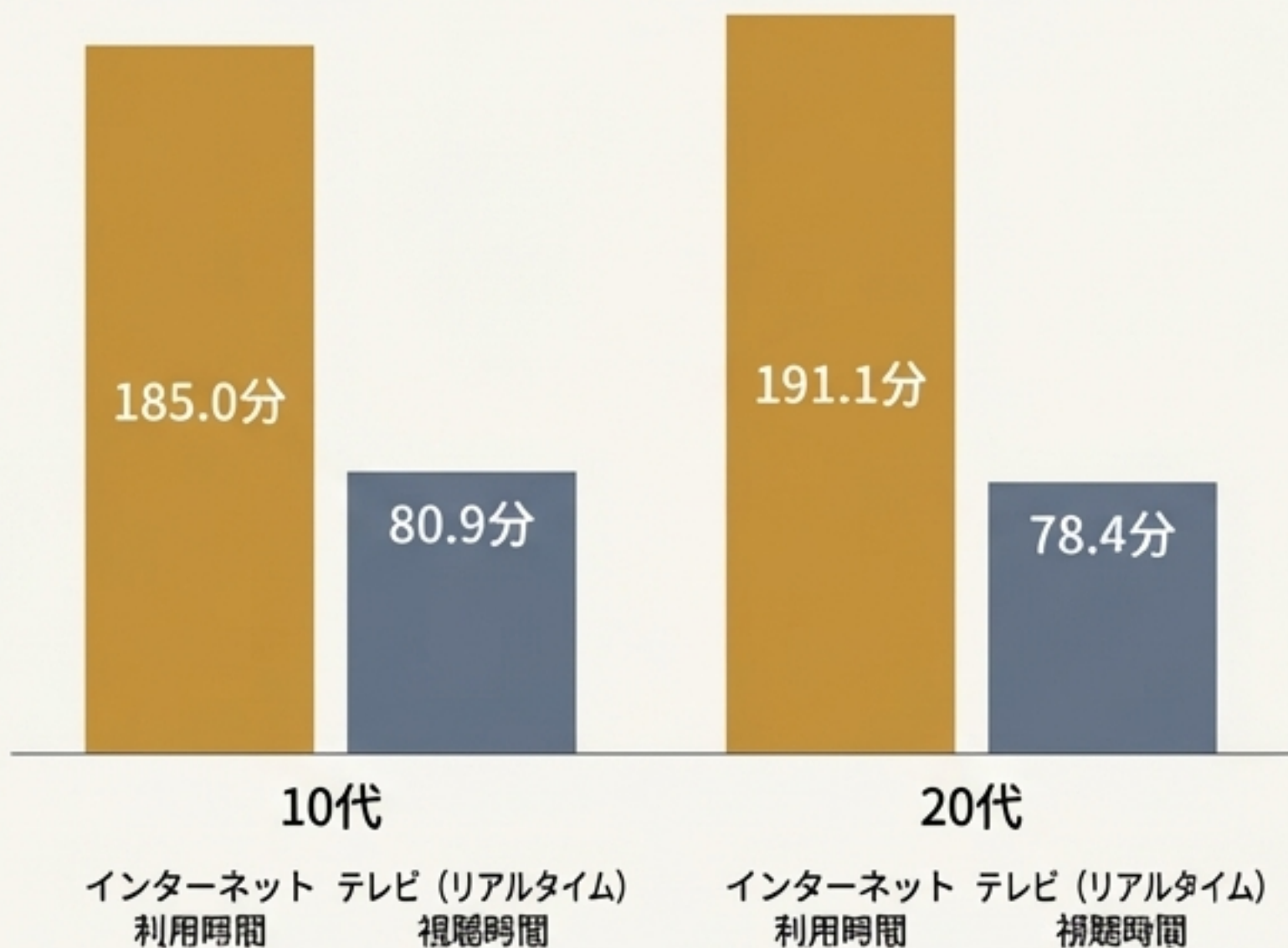


2021年、インターネット広告費が初めてマスコミ四媒体広告費を上回り、その差は年々拡大している。

出典: 電通「日本の広告費」

アテンション・ウォーの激化：可処分時間を奪い合う無限の代替品

1 若年層の1日あたりメディア利用時間（平日）



出典: 総務省「令和5年度 情報通信メディアの利用時間と情報行動に関する調査報告書」

2

タイパ

(Time Performance)
「時間を効率的に使い
たい」という価値観

倍速視聴

Z世代の約半数が経験

3



旧来モデルを襲う4つの圧力：買い手と代替品の力が、業界構造を破壊する



視聴者 (Viewers)

買い手の交渉力

コンテンツは無限に存在し、スイッチングコストはゼロ。少しでも退屈と感じれば即座に離脱。



広告主 (Advertisers)

買い手の交渉力

従来のGRPだけでは満足せず、ROIなど具体的な成果をデータで証明することを要求。



新規参入 (New Entrants)

新規参入の脅威

AbemaTVやAmazon Prime Videoなど、異なるルールと潤沢な資金力で業界の常識を覆す。



代替品 (Substitutes)

代替品の脅威

真の競合は他のテレビ局ではない。YouTube、TikTok、ゲームなど可処分時間を奪う全てが競合。

新たな成長を牽引する3つのエンジン：CTV、TVer、そしてIPビジネス



コネクテッドTV (CTV)

普及率43%

(2025年予測)

視聴データ活用と
新たな広告収益の源泉



TVer

MUB 4,120万

(2025年1月)

業界共通の戦略的
デジタルプラットフォーム



IPビジネス (IP Business)

世界160カ国以上で展開

(『SASUKE』フォーマット)

国内のフロー資産から、
グローバルなストック資産へ

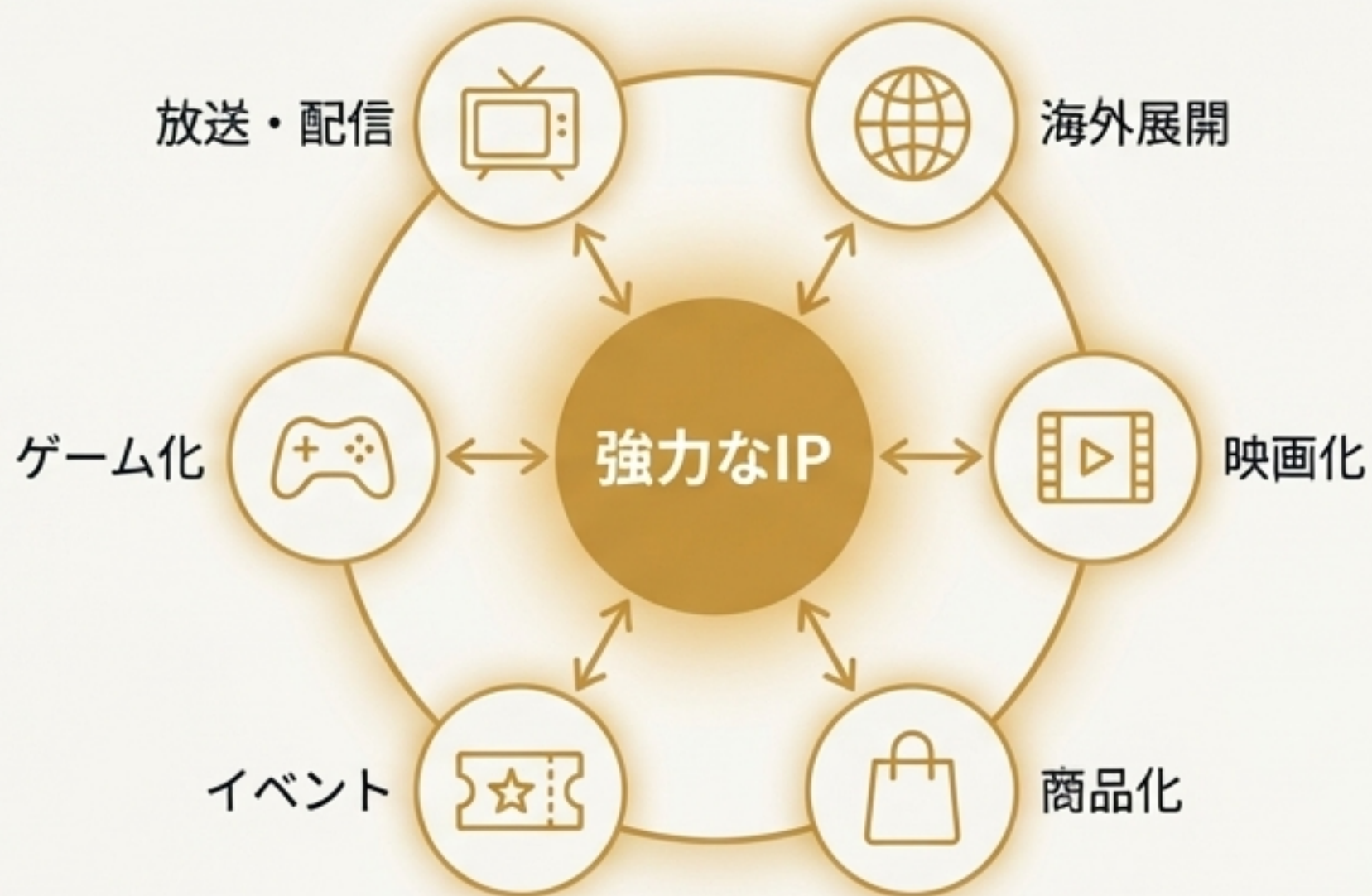
事業構造の再定義：「放送ピラミッド」から「IPエコシステム」へ

放送ピラミッド



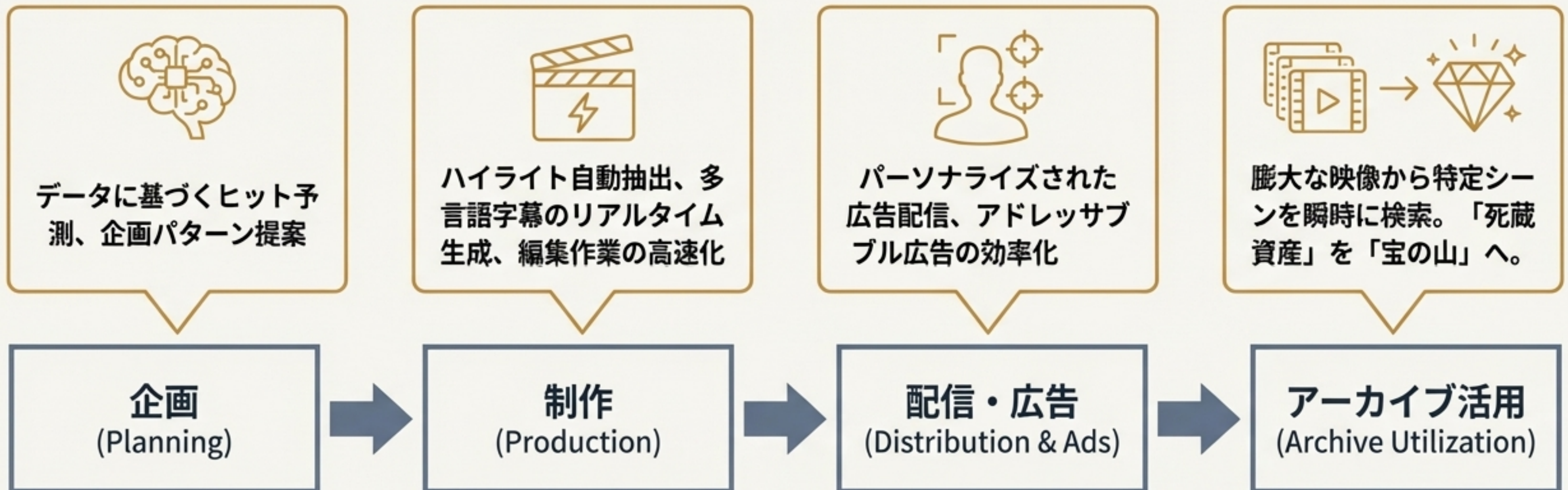
放送が頂点。IP展開は放送後の二次利用。

IPエコシステム



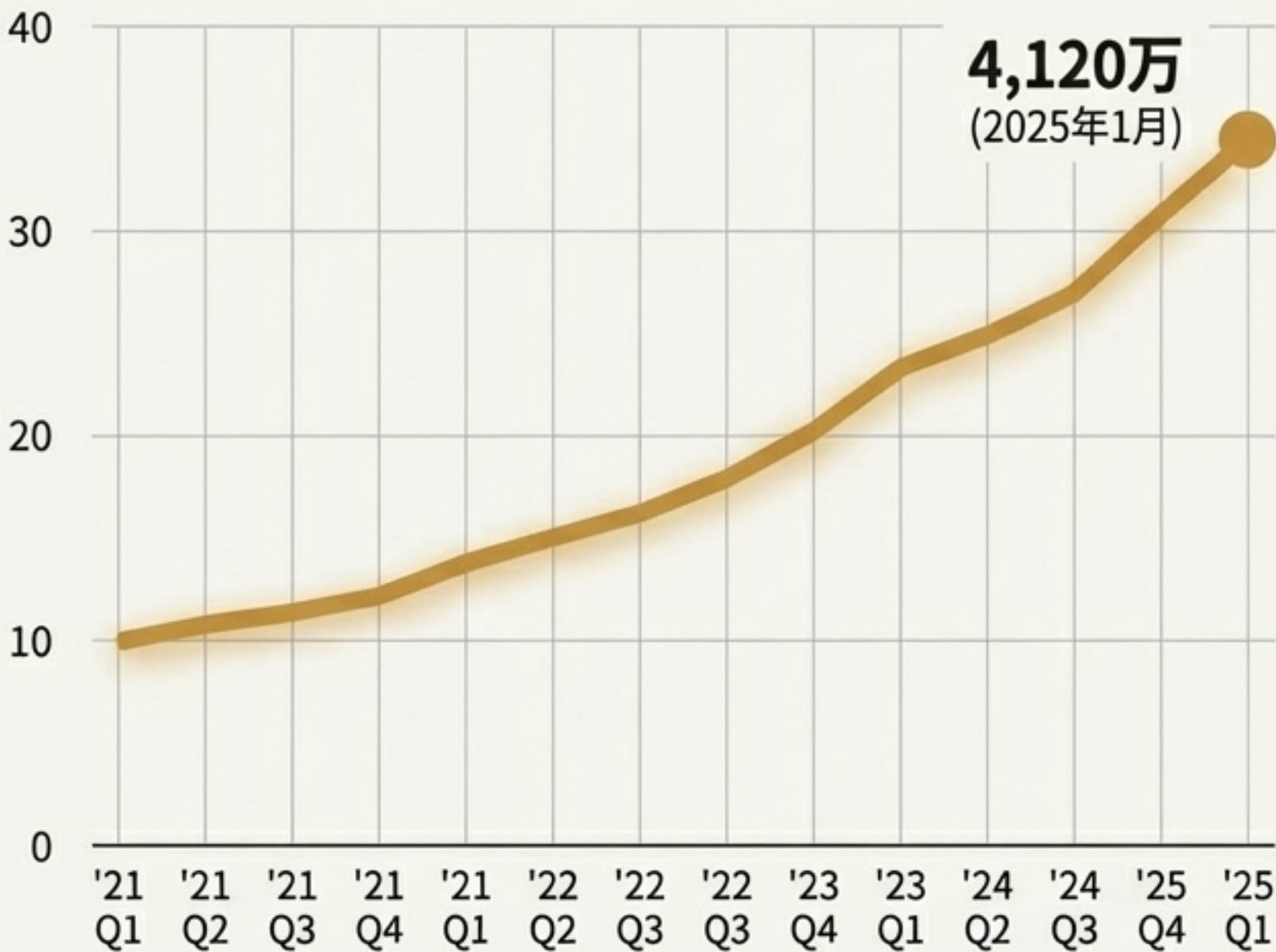
IPが中心。企画段階から多角展開を設計。

生成AIは単なる効率化ツールではない。 バリューチェーン全体を革新する戦略兵器である



TVerの成功が証明した「協調と競争」：業界共通のデジタル資産をいかに収益化するか

TVer MUB（月間ユニークブラウザ数）の推移



CTV経由の視聴が
約30%を占める

This proves its status as a
"living room" experience.



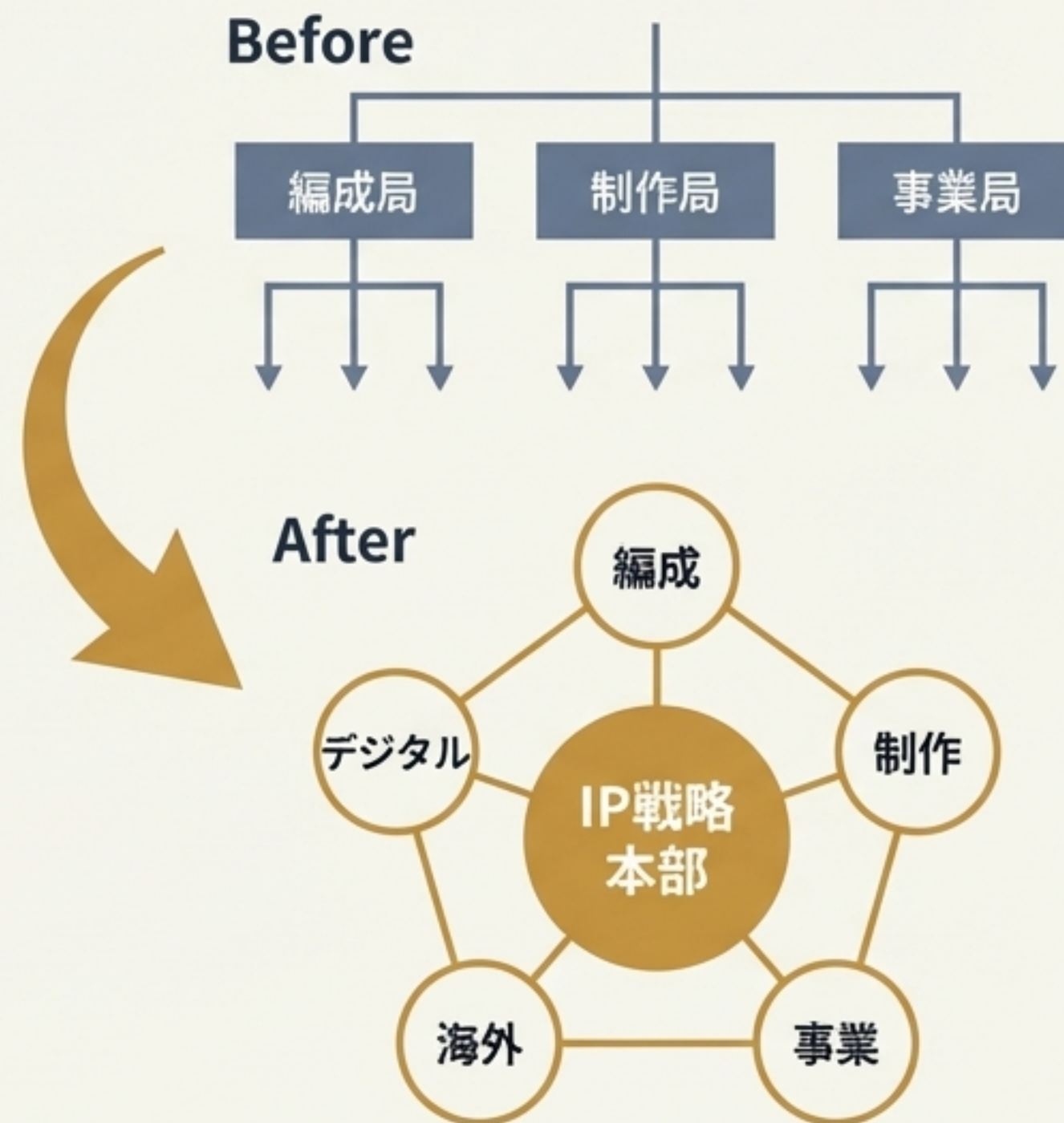
戦略的資産

グローバルプラットフォー
マーに対抗するための業界
共通の戦略的資産

戦略的必須事項①：「IP First」への全社的転換

組織のすべてをIP創出・育成・展開に最適化する

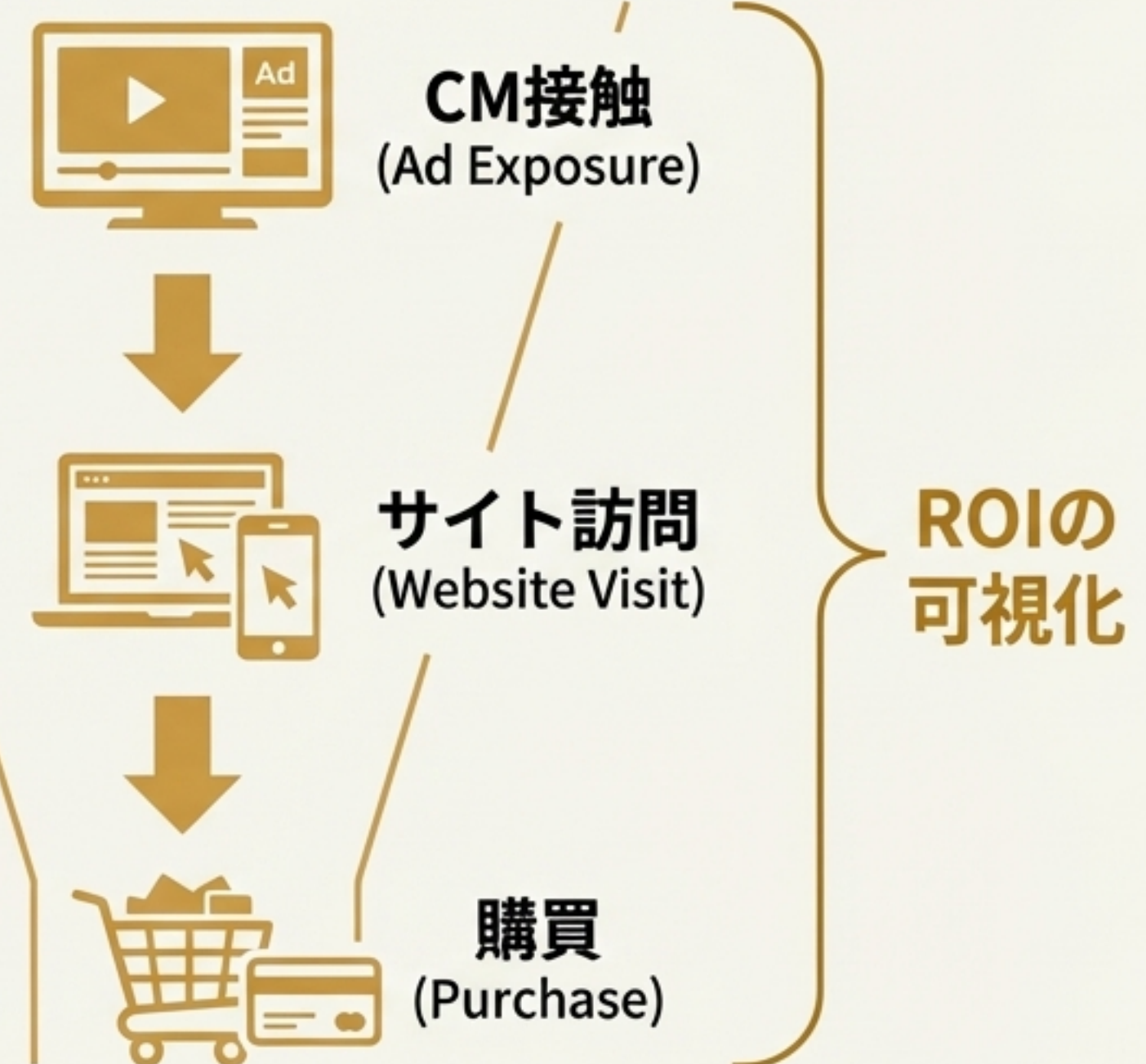
- **専門組織の設立**：IPの企画から展開までを一気通貫でマネジメントする
「IP戦略本部」に予算と意思決定権限を集中
- **プロセスの変革**：企画の初期段階からトランスメディア戦略を設計
- **評価指標の変更**：放送視聴率だけでなく、IPが生み出す総収益で成果を評価



戦略的必須事項②：デジタル広告市場の主導権を握る

CTVとTVerを軸に、データで価値を証明する広告商品を開発する

- **データ駆動型商品の開発**：視聴データに基づいたターゲティング広告や効果を可視化する商品を投入
- **FAST市場への参入**：映像アーカイブなどを活用し、新たな広告在庫を創出
- **営業組織の統合**：放送とデジタルの広告営業チームを統合し、広告主へ統合的な提案を行う
- **販売指標の転換**：GRPベースから、CPMやROIを重視した販売手法へシフト



競争は既に始まっている：「IP・グローバル・DX」への実行力が勝敗を分ける

 日本テレビ
(Nippon TV)



スタジオジブリの
子会社化



1,000億円の
成長投資枠

 TBS



制作スタジオ
「THE SEVEN」設立



1,600億円規模の
成長投資

 テレビ東京
(TV Tokyo)



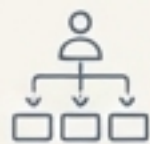
アニメIP軸の
グローバル配信



アーカイブの
クラウド移行とAI活用

戦略の方向性は同質化している。今後は、描いた戦略を
いかに迅速に実行できるかという『**実行力**』の差が勝敗を分ける。

勝利へのロードマップ：3つのフェーズで 「総合エンターテインメント企業」へ変革する



Phase 1: 基盤構築 (Foundation Building)



Year 1

- 👤 「IP戦略本部」の設置
- 🔗 視聴データ統合基盤の設計
- 👤 デジタル人材の採用・育成



Phase 2: 実行と拡大 (Execution & Expansion)



Years 2-3

- グローバル向け大型IPへの投資
- CTV/FAST広告商品の本格投入
- 制作会社への出資・M&A



Phase 3: エコシステム化 (Ecosystem Dominance)



Years 4-5

- 海外拠点の設立
- トランスメディア展開の推進
- IP創出ファンドの設立

未来のテレビ局の姿：「IPを核としたデータ駆動型の総合エンターテインメント企業」

収益源の多角化



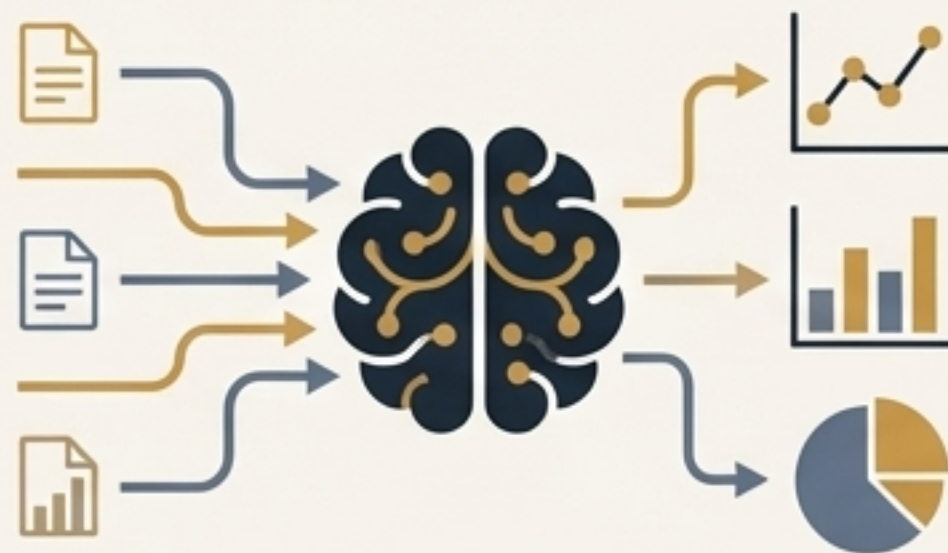
グローバルなリーチ



視聴者との直接的関係



データ駆動の文化



イノベーションの文化

Agile
Collaboration
Creativity
Innovation

今、断行すべき3つの変革

1. アイデンティティの変革 (Transformation of Identity)
From 放送局 → To IP創出企業
2. ビジネスモデルの変革 (Transformation of Business Model)
From 単独主義 → To エコシステム主導
3. 組織能力の変革 (Transformation of Capabilities)
From 経験と勘 → To データとAI