

3. 国際メディア戦略としてのスポーツビジネス ：メディア・スポーツ

早川 武彦

現在、スポーツは近代スポーツから現代スポーツへの激しい転換点に立っている。それはアマチュア中心の「するスポーツ」からプロスポーツやメディア・スポーツなどの「する」「みる」スポーツへと多様なスポーツの登場によってスポーツのありようが大きく変化していることに現れている。この変化への主要因はテレビなど映像メディアのスポーツへの関わりに見ることができる。メディアの関わりによってスポーツはグローバル化が加速し、プロスポーツはますます広がりをもつようになっている。こうした中で、スポーツビジネスの新たなしきも重要な分野としてメディア・スポーツが浮上してきている。そしてこれに最も注目しているのは巨大メディア・コングロマリット（ザ・ニュース・コーポレーション、タイム・ワーナー、ウォルト・ディズニーなど）である。その世界的な企業戦略のターゲットは多チャンネル化する衛星放送のコンテンツ（番組）確保にシフトしており、スポーツ分野がそのコンテンツの中心的な分野の一つになっている。

本稿では、こうした認識を基に、巨大メディア・コングロマリットのスポーツ戦略の状況を捉え、そこに潜む問題点を鮮明にすることで今後の検討課題を提示しようとするものである。

1 スポーツビジネス

スポーツビジネスをどのように定義するかはまだ明確になっていないわけではない。比較的この分野で先行しているアメリカにおいてすらその定義化はなされないままスポーツマーケティングにシフトしている¹⁾。同様に、わが国においてもスポーツビジネスはスポーツマーケティングとして論述されていくことが多い²⁾。またスポーツ産業がカバーする領域については通産省政策局がまとめた『スポーツビジョン21』³⁾で示されている。

ここでは、スポーツ産業を大きくソフトとハードに分け、さらにスポーツサービス業・スポーツ製造業・スポーツスペース業に3分割し、ほとんどのスポーツ関連ビジネスを包括的に押さえている。しかしそれでもスポーツ選手の権利主張・擁護を代弁・弁護するエージェンツ業やインターネット上で行われるスポーツビジネスなどの新たなビジネス、とりわけメディア・スポーツには言及されていない。

2 メディア・スポーツ

そこで、ここでも曖昧さを残したまま国際的に繰り上げられるスポーツビジネスを取り上げざるを得ない。スポーツビジネスについて、「スポンサーとテレビはスポーツビズの二本の支柱」とする、スティーヴン・アリスの捉え方⁴⁾がある。ここでは、「スポンサーとテレビ」を問題にし、世界的にスポーツの世界で如何にメディアがスポーツをビジネスとして仕立て上げてきたかを多面的に取り上げている。しかしここにはまだ、「メディア・スポーツ」としての概念は登場してきていない。このメディア・スポーツは90年代半ば頃から用いられはじめ、最近では、以下に見るように、スポーツビジネスの主要な分野として浮上してきている⁵⁾。間宮聡夫は、「スポーツマーケティング」を「媒体価値を高め、商品・サービス化を行うことにより、市場創造を促進させる過程」として捉え、その主要な対象として「メディア・スポーツ」考えている。広瀬一郎もまた「スポーツマーケティング」が対象とする「メディアヴァリュー（媒体価値）に支えられた商品としてのスポーツ」として「メディア・スポーツ」を取り扱っている。

メディア・スポーツの商品価値は年々高まっている。それを端的に表わしているものに米国の放

送メディアNBCとIOCが交わした放送権契約がある。2004年、2006年、2008年の各夏冬オリンピック大会における放映契約を23億ドルで両者は交わした。驚くことに、まだ大会開催都市が決定していない段階での契約である⁹⁾。「それだけのメリットがあるから契約が成立する」とIOCもNBCも口をそろえる¹⁰⁾。NHKのBS放送も「イベントで伸びるメディア」であり、オリンピックやサッカーのワールドカップで短期間に契約件数を増加させたと、椎名敏（NHKデジタル放送推進室事務局長）はいう¹¹⁾。

では、スポーツが商品としての価値を有する場合、その商品価値（メディアヴァリュー）とは何であろうか。植村伴次郎（東北新社社長）は今後、CS（通信放送）の専門チャンネル化が進む中で、情報番組の優位性を指摘しつつ、スポーツは「テレビの一番の強みである即時性、選手のスター性、そして勝負における興奮と、エンターテインメントの全てを揃え」¹²⁾ている点を強調する。広瀬一郎もまたスポーツの商品価値として①リアリティー②視覚に訴える③広い訴求対象の3点をあげ、報道と並んで最もリアリティーがあり、動きが多くダイナミックでわかりやすく、趣味性が低く世代間のギャップが少なく、国境・人種を超えた共通の話題になりうる、¹³⁾と説明する。

広瀬のこの説明はスポーツ商品の特徴をつかんだ大変わかりやすい説明だが、以下の点にも注意を払う必要がある。即ち、スポーツ商品を「メディア・スポーツ」つまり「メディアヴァリュー」としてのみ捉えてはならないという点である。そこでの「リアリティー」の把握においては注意が必要である。リアリティーには、現実「実在する」ということと、「実在していると認識すること」との意味あいがある。前者は直接目、耳、皮膚で確かめられる現実であり、後者はメディア（文字、写真、顕微鏡、望遠鏡、録音機器、電話、ラジオ、インターネット、テレビなど）を通してしか確認しえない認識である。従って、スポーツ商品においてもスタジアムで見るものと、テレビやラジオそれに録音、録画画像で見聞きするもの

とではリアリティー把握において違いがある。広瀬がスポーツ商品としてのリアリティーや視覚を問題にするのは後者であり、認識論的なリアリティーである。

だが、まずは実在論的なリアリティーが問題にされる必要があろう。それは、プレーが行われている場（時間と空間）それ自体であり、そこにおいてのみ可能な表現としてリアリティーを考えなければならない。スポーツの感動は、「『時間』と『空間』の共有を最高の価値」とし、「次に空間を擬似的に共有しながら時間を共有する放送観戦が続く」のでなければならない¹⁴⁾。スポーツが行われている場に直接いて観戦をすること、それはスタジアムに足を運んだ観衆のみが味わうことのできる世界である。メディアを介さない観衆にとってスポーツの観戦はまさしく出来たての商品であり、その場、その時間、その雰囲気では味わえない贅沢な商品である。

これに対してメディア・スポーツはそれ自体リアリティーを問題にするが、それはすでにヴァーチャルな性格を内包しているのである。情報革新、ハイテク技術によって創り出されるメディア・スポーツ（の映像）は限りなくリアリティーに近づいているといってもいい。だがそうであってもそれはまた限りなくヴァーチャルなのである。再放送を知らずに見れば、何の疑いももたずにリアルタイムであると錯覚する。1996年のアトランタ五輪大会では放映を西部のゴールデンタイムに合わせるために時間差を設けて行った。あるいは今回の'98ワールドカップサッカーの放映においてNHK総合放送が、ウィンブルドンテニス大会男子シングルの準決勝（G.イワニセビッチ対R.クライチェック）終了後に準々決勝フランス対イタリア戦を中継（！）した。BSやラジオではリアルタイムで流していたので20分前からすでに試合は始まっていた。視聴者はリアルタイムだと思いながらテレビに見入っていたのだが、実際には20分ずれていたのである。これは「リアルタイム」でないものをリアリスティックに仕立てた巧妙なトリックなのである。

リアリティーの問題では、たとえリアルタイムであったとしても、「実況中継」である以上、リアルなプレイがカメラアングルによって固定され、それらがプロデューサーの手によって切り替えあるいは切り取られる。視聴者はそれ（部分的であり、また加工された部分でもある）を見ているに過ぎない。さらにはそこに物語性をもたせるために実況アナウンスがおこなわれ解説者によるコメントが入り、また他の映像を取り入れたり、リプレーの挿入が入ったりする。こうした物語としての演出にも注視する必要がある。

だが、メディア・スポーツのメディアバリューは両氏が指摘するように、非常に高い。これを狙って、プラットフォーム事業者は世界戦略を展開するのである。

3 多チャンネル化とコンテンツとしてのメディア・スポーツ

メディアの技術革新、ハイテク技術の進展による通信のデジタル化は放送の多チャンネル化を促進し、メディア・スポーツの展開に大きな影響を及ぼしてきている。通信のデジタル化が情報の圧縮を可能にし、チャンネル数を極端に増やすことが出来るようになったからである。わが国でもアナログ方式だった地上波までもがデジタル方式への切り替えを検討するため「地上デジタル放送懇談会」が結成され、1998年10月にそのとりまとめを急いでいる¹³⁾。すでにCS放送は1996年9月にPerfecTV!、1997年12月にはDirecTVがサービスを開始し、1998年5月にはJSkyBがPerfecTVと合併しSKY PerfecTV!¹³⁾として立ち上がっている。

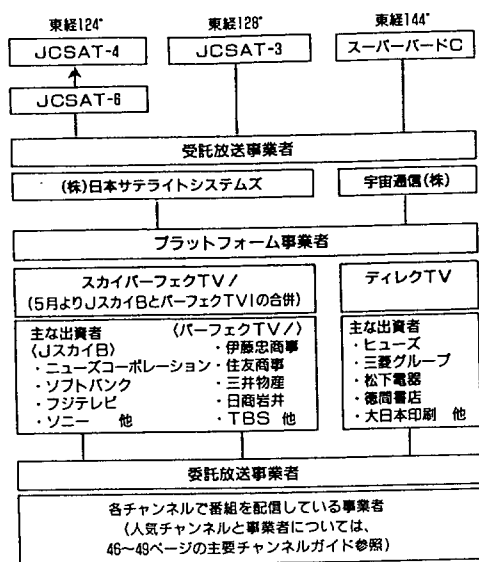
デジタル放送、2015年までのスケジュール

1998年	2000年	2005年	2010年	2015年
97 BS4 4号発信 (NHK、WOWOW、HD) 00 BS4 5号発信 (民放局が系列で●入を希望) ハイビジョン本放送 デジタル衛星放送開始 96.10 ▲パーフェクTV / 97.12 ▲ディレクTV 98.5 ▲JスカイBとパーフェクTV / 合併でスカイパーフェクTV / に 97以降 ▲デジタル放送導入を可能に一般放送・通信の体系的な融合を回つたデジタル化を促進。	01 ▲NTTなど通信事業者の光ファイバー回線網が、CATV会社に全面開放される 00.12 ▲デジタル化への移行開始 97.7 ▲データ放送開始 (TBS) 96.8 ▲NBC、アトラクタ5号で 97.秋 ▲NBC WinKitV インターキャスト実験 96.10 ▲ITビジョン放送開始 (テレビ東京) ▲E-NEWS (電子新聞) サービス開始 97.5 ▲アダムス放送開始 (テレビ朝日) → 98.4 全国ネットに ▲テレビ大阪、アイティビジョン放送開始 96.5 ▲フジテレビもビットキャスト方式でデータ放送開始 2002年までに全国デジタル放送の見方は少減	●地上波デジタル放送は2002年、10%の世帯に普及 ●地上波デジタル放送は2002年、10%の世帯に普及 ●2002年までに全国デジタル放送の見方は少減 ●地上波デジタル放送は2002年、10%の世帯に普及 ●2002年までに全国デジタル放送の見方は少減 ●地上波デジタル放送は2002年、10%の世帯に普及 ●2002年までに全国デジタル放送の見方は少減	●BSデジタル放送は2002年、11%の世帯に普及する。BS全体では35%をカバー ●キー局の多くがCS●入の可能性あり ●CSデジタル放送は2002年、10%の世帯に普及する ●委託放送事業者やプラットフォームの再編成も予想されている ●ケーブルテレビは2002年に18%の世帯に普及する ●将来的にはケーブルテレビ網を使った電話・インターネットが普及する ●デジタル化により、多チャンネル化もある程度すすむだろう	●地上波完全系列が参入し、全5チャンネルの高画質放送が基本。戸料放送との見方が優勢。 ●有力な番組ソフトジャンルはスポーツと音楽 ●有料放送に支払う料金は月額4784円 (有料放送契約世帯あたり) ●系列を超えて番組ソフトを流通させるシンジケートが成長 ●キー局にとっても収入源になるのでは。 ●全体で350チャンネルが実現するは見方がわかるころ ●ケーブルテレビ局の統合や連携が進む ●地上波デジタル放送完全移行は2015年度 ●視聴者メリットとしては新サービスが受けられる、映像が高画質になる、番組選択が増えるの順。地上波放送事業者の側では、「移動体でのテレビ放送が容易になる」という評価が高い
99 ▲世界初の衛星デジタル放送 PRIMESTAR開始 (アメリカ) 94 ▲DIRECTV (150ch) サービス開始 (アメリカ) 96 ▲地上デジタル放送実験開始 → 96.7 ▲地上波放送デジタル化開始 98 ▲アメリカ、イギリスでも地上波放送デジタル化開始	96.4 ▲カナル・サテライト・ニューメリック (フランス) 96.7 ▲カナル・サテライト・デビタル (スペイン) 96.7 ▲DFI / ノブレミエール (ドイツ)	●地上波デジタル放送は2002年、10%の世帯に普及 ●地上波デジタル放送は2002年、10%の世帯に普及 ●地上波デジタル放送は2002年、10%の世帯に普及 ●地上波デジタル放送は2002年、10%の世帯に普及 ●地上波デジタル放送は2002年、10%の世帯に普及 ●地上波デジタル放送は2002年、10%の世帯に普及 ●地上波デジタル放送は2002年、10%の世帯に普及 ●地上波デジタル放送は2002年、10%の世帯に普及	●高画質放送が多チャンネル化は普及がわかる ●高画質放送は2002年、10%の世帯に普及 ●高画質放送は2002年、10%の世帯に普及 ●高画質放送は2002年、10%の世帯に普及 ●高画質放送は2002年、10%の世帯に普及 ●高画質放送は2002年、10%の世帯に普及 ●高画質放送は2002年、10%の世帯に普及 ●高画質放送は2002年、10%の世帯に普及	●視聴者メリットとしては新サービスが受けられる、映像が高画質になる、番組選択が増えるの順。地上波放送事業者の側では、「移動体でのテレビ放送が容易になる」という評価が高い

衛星放送の多チャンネル化は、ボーダレスでグローバルな情報サービスの提供に関心が向くが、同時に、視聴者の関心が多様であるために国家や地域といったローカルな内容にもきめ細かに対応していかざるをえない。したがって、この両面を睨んだコンテンツ（番組制作）が質量ともに求められることになる。

ところで、デジタルCS放送の仕組みを見ておきたい。表からも分かるように、大きく三層構造になっている。表の下から①委託放送事業者（コンテンツ提供者）、②プラットフォーム事業者（パーフェクトTVやディレクTVなど）、③受託放送事業者（衛星運営事業者）

主なデジタルCS放送の事業構造



（『宣伝会議』98,6、p.25）

この仕組みから分かるように、メディア・コングロマリットはプラットフォーム事業者であり、ここがコンテンツの確保のために委託放送事業者をいかに支配下におくか、が問題となる。そして、それを巡る企業戦略が展開されるのである。

そこで、番組作成に関わる問題について見てみる。多チャンネル放送はそれに見合う番組制作を当然必要とする。だが現状では番組制作（ソフト）が需要に追いつけない。そこでビデオ・オン

・デマンド（VOD）やテレビ・オン・デマンド（TOD）などのハード面におおさった、視聴者のニーズを受け止めた双方向システムという番組提供によって番組内容を補完していく方法に依拠せざるを得ない、というのが現状である。

衛星放送、デジタル放送は多チャンネル化というハード面での技術革新が進んでも、ソフト面での開発が間に合わない。デジタル放送は上記の図からも分かるように300チャンネルを優に超えて放送可能となるにもかかわらず、それを埋めるコンテンツが対応しきれないかどうか見通しが立たない¹⁴⁾。現在考えられているコンテンツは、スポーツを除けば過去の映画・ドラマや様々なデータあるいはニュース情報などである。実際、1998年5月から本格的な放送を開始した「スカイパーフェクトTV」のコンテンツを見れば、映画・ドラマ、ニュース、スポーツ分野で占められており、映画は週・月単位でタイトルを入れ替える方式をとっている。つまり、一定期間同じ内容のタイトルを放映し続けたり、見たいときにアクセス出来るようなテレビ・オン・デマンド、ビデオ・オン・デマンド方式の採用によるもので、チャンネルが映画館の役割をしているのである。

そこには、新鮮な情報を提供するコンテンツは見られない。ほとんど過去の遺産に寄りかかるだけである。それだけにコンテンツの新たな制作やさらなる開発が一層求められるのだが、現状では、即座にまかなうだけの内容は作り得ない。そこで同じコンテンツを時間を変えて（ずらして）繰り返し放映するという上記のような方策に打って出るしか対応の仕方がない。これではせっかくの多チャンネル化も意味をなさないことになる。

ところが、スポーツをコンテンツとして考えればかなりのチャンネルを埋めることが可能となる。つまり、多チャンネルによる放映を組み合わせることによってこれまでとは違う映像、あるいはクライアントの求める内容の映像を提供することが出来るようになる。例えば、あるプレーを映像化して放映する場合、現在は、各カメラの映像を放送局でディレクターやプロデューサー（スイチャ

一) の操作によって切り替えながら行っている。これを、各カメラの映像をそのままチャンネルに流し、視聴者が自分で好きなカメラに切り替えるようにすれば、単純な映像でありながら視聴者にとっては個々人にあった大変興味ある映像を楽しむことができるのである。具体的なイメージとしては、野球場での観戦を思い浮かべてみればよい。一塁側、バックネット側、三塁側、センター側カメラで捉えた映像をそのままチャンネル1, 2, 3, 4として流し、自分の見たいアングルからの映像を呼び出し、楽しむのである。まずは、一塁側からひいきのチームを応援する。相手チームの応援が気になるので、今度は、三塁側から見てみよう。などといった楽しみが可能となるのである。

もちろん一つのチャンネルで分割映像し、好きな画面をズームアップして見るという方式も考えられるが、これを各チャンネルごとに行えばさらなる面白い画像が得られることになろう。また、この方式では、スポーツの種目によってカメラ視線の設定(見る方向)が異なってくる。上述の野球は4から5方向のカメラアングルが可能となるが、テニスやサッカーなど攻撃・守備のサイドが入れ替わるものについてはそれほど違ったプレーを見ることにはならないかもしれない。さらに、この方式を採用すれば、これまで以上に、他人の手(ディレクターなど)を介さない、比較的生に近い映像を楽しめるメリットが出てくる。

実際、すでにこうした試みがなされているという。スペインのカナル・サテラッテ・デジタル社は「チャンネルによってカメラの位置やその内容が、①通常見る正面スタンドから撮ったもの、②ゴール裏、③スタンド最上段、④ハイライト・シュートのスロー、⑤コンピューター・グラフィックによるピッチに降り立ったかのような視線による解説用、に分けられている」¹⁹⁾。

ともあれこうしたコンテンツはスポーツ以外ではなかなか作りにくい。このように考えるとメディア・スポーツはデジタル放送によってこれまで以上に楽しい内容を創造する事が出来るようになる。

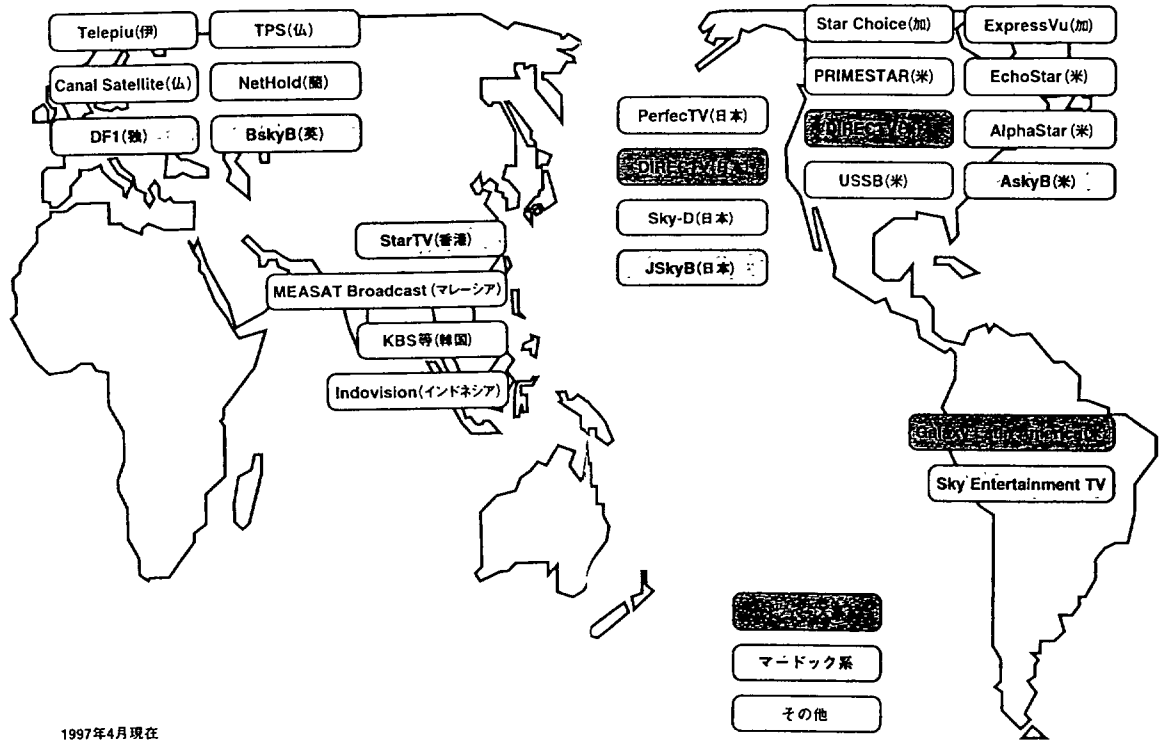
4 メディアのスポーツ戦略

上記のことから多チャンネル化においてメディア・スポーツが「キラー・コンテンツ(Killer Contents)」(番組編成上で目玉となりうるもの)としてますます重要な領域を占めることになる。すでに、グローバルメディアは国際的なスポーツイベントを掌中に収めようとその獲得競争にしのぎを削っている。メディア・スポーツは、スポーツイベントの中核である選手・スポーツ組織・機構、それを支えるスポンサーそれに両者を媒介するメディアと最終的な視聴・批評者としてのエンド・ユーザーの四者からなるが、中でも、スポーツ選手・組織・機構をメディアが如何に捉えるかが、重要な問題となろう。

80年代は世界経済が民営化と自由市場を加速し、その勢いがメディア企業の国際的な新設合併(consolidation)をもたらしている。米国では、ザ・ニュース・コーポレーション(the News Corporation)、タイム・ワーナー(Time Warner)、ウォルト・ディズニー(Walt Disney)といった強大なメディア・コングロマリット(Media Conglomerate)がキラーコンテンツを求めてスポーツイベントはもちろん、スポーツ組織・機構をも傘下に治める戦略を開始している。それには、「今日ビジネスに成功するためには、世界のあらゆる巨大マーケットに名をつらねること」(Time WarnerのSteven Ross)が必要であり、「国際的なニュースやエンターテインメントのマジョリティーを得るためにはTNMC(超国家メディア企業)のトップテンになること」(Robert Maxwell)が求められるからである¹⁶⁾。例えば、ルパート・マードック(Rupert Murdoch)率いるザ・ニュース・コーポレーションはフォックス・スポーツ・チャンネル(Fox Sport Channel)をもち、メジャーリーグ(ドジャース)球団の買収を行なった。同様にタイム・ワーナーはブレーブス球団をウォルト・ディズニーはエンジェルス球団をそれぞれ支配下に治めている。わが国の読売新聞社が読売ジャイアンツを抱え、日本テレビで巨人戦を優先的に放映することで、キラーコンテンツと

しているのと同じである。

各国における衛星デジタル多チャンネル放送



1997年4月現在

『メディア・スポーツ』pp.8-9

主要な欧州デジタル放送 (1997年11月現在)

国	主要株主	放送サービス名	放送開始日	利用衛星	コンディショナルアクセス技術	OS	IRD サプライヤー	チャンネル	備考
フランス	Canal Plus, Pathe, Generale des Eaux	Canal Satellite Numenque	96 4	Astra 1E	MediaGuard	MediaHighway	Thomson, Philips, Sony, Pioneer, Pace	ベースノク:27 オプション:20	カナルプラスの3chを含む
	TF1, France TV, CLT-Ufa, M6, Suez Lyonnaise des Eaux	TPS (Television Par Satellite)	96 12	Eutelsat II F1 Hot Bird 2	Viaccess	OpenTV	Sagem, Thomson	ベースノク:22 オプション:17	
	AB Productions	AB Sat	96 12	Eutelsat II-F1 Astra 1E	Viaccess	—	XCom	ベースノク 8 オプション 11	ABOECOUVERTE もAstraで放送。
ドイツ	Bertelsmann, Kirch	DF1/ Premiere	96 7	Astra 1E/1F	Iredeto	d-box	Nokia	ベースノク:20 オプション:19	DF1として
イタリア	Telepiu (Digital)	Telepiu D+	96 9	Eutelsat II F1 Hot Bird 1	Irdeto/ MediaGuard	d-box/ MediaHighway	Thomson, Philips, Sony, Pioneer, Pace, Nokia	ベースノク:22 オプション:6	
	RAI	Raisat	97 9	Hot Bird 2	—	—	—	3	
スペイン	Canal Plus España	Canal Satellite Digital	96 7	Astra 1E/1F	MediaGuard	MediaHighway	Thomson, Philips, Sony, Pioneer, pace	ベースノク:10 オプション:20	
	Telefonica, RTVE, Recoletos	Via Digital	97 9	Hispasat	Nagravision Digital	—	Nokia, EchoStar	ベースノク 38 オプション 10	
イギリス	British Sky Broadcasting	BSkyB/BIB	98 4 (予定)	Astra 2A	NDS	Open TV	Pace, Matsushita, Grundig, Amstrad	200 (予定)	
	BBC	BBC Digital	98 9 (予定)	地上波	未定	未定	未定	5	
	Carlton, Granada	BDB	98 9 (予定)	地上波	未定	未定	未定	15 (予定)	

『情報メディア白書 98』p.222

メディア・コングロマリットの競合及び提携関係

		ニュース・コーポレーション ルパート・マードック	タイム・ワーナー ジェラルド・レビン(会長) デッド・ターナー(副会長) ワーナーブラザーズ	ウォルト・ディズニー マイケル・アイズナー	
垂直統合 ↑ ↓	コンテンツ	映画 20世紀フォックス	ワーナーブラザーズ	フエナヒスタ	
		ニュース フォックス・ニュース・チャンネル	CNN	—	
		スポーツ フォックス・スポーツ・チャンネル	CNN SI	ESPN	
		(大リーグ球団) (ドジャース)	(フレイフス)	(エンジェルス)	
	水平統合 ↑ ↓	DBS(米国)	ブライム・スター		—
		DBS(世界)	BSkyB(英国) JSkyB(日本) Star TV(香港) Sky Entertainment Latin America	(番組放映)	—
		ケーブル	(番組放映)	タイム・ワーナー	—
		地上波	フォックス	—	ABC

『情報メディア白書 98』 p.206

さらに、ルパート・マードックは、米国内地上波での FOX にとどまらず、通信衛星 DBS (Direct Broadcasting Satellite) への参入を手がけ、世界的な衛星放送をネットワークしつつあり米国 ASkyB、英国の BSkyB、日本の JSkyB、香港の Star TV、そしてラテンアメリカの Sky Entertainment TV との水平統合をすすめている。

BSkyB はこれまで英国で BBC と ITV (ITC : 国際公営放送連合から公認された英国内 15 地域の TV 放送局連合) が独占的に放映していたサッカーリーグの放映権獲得に成功し、サッカーリーグと組んで、プレミアリーグを立ち上げ、活気あるものに仕立て上げた。それだけでなく BSkyB はリーグとの「共同経営による会社を設立し、新しいチャンネルではサッカーだけでなくスポーツ全般の放送業務を広げていく」¹⁹⁾戦略を採った。1995 年の「五カ国対抗」ラグビー (イングランド・スコットランド・ウェールズ・アイルランド・フランス) もその現れである。

ヨーロッパにおいてもデジタル放送計画は着実に進んでおり、関係するプラットフォーム事業者らはスポーツのグローバルイベントの獲得に乗り出している。例えば、ドイツのキルヒ (Kirch) は I S L の親会社スポリス (Sporis) と組み 2002 年、2006 年ワールドカップサッカーの TV 放映権を 28 億スイスフランで獲得している。今回のフランス大会の放映権は I T C ¹⁹⁾ が 2 億 300 万スイスフランで獲得しているが、その五倍半という高値 ¹⁹⁾ であり、それだけ、「キラーコンテンツ」

としての価値を意識した獲得である。

わが国においても、すでに報じられているように、JSkyB はラグビー協会と契約を結び「日本ラグビー協会とラグビーの国内リーグ戦の独占放映権の獲得について合意」²⁰⁾を取り付けている。

このようにルパート・マードック主導のザ・ニュース・コーポレーション戦略はグローバルなイベントと各地のローカルなイベントを取り込むネットワークを張りめぐらせている。それは、メディアの世界戦略網はグローバルイベントとローカルなものとうまく調和させる点にあるからだ。例えば、ソニーは 1989 年にハリウッド・メジャーの、米コロンビア・ピクチャーズエンターテインメントを買収したが、わが国では、ハリウッド製のソフトだけでは視聴者の関心が薄れてしまうので、日本的なソフト (コンテンツ) の製作が不可欠だといわれる。これは「メディアが広がれば広がるほど、今度は地域に密着したソフトが必要になってくる」²¹⁾ことを意味している。巨大メディア・コングロマリットがグローバルなスポーツイベントと地域的なイベントを視野に入れるのはこうした戦略によるものである。

5 今後の課題

(1) ユニバーサルアクセス権

世界的なメディア・コングロマリットがスポーツへの触手をのばしてくるのは、以上のように、最も得難いコンテンツとしてスポーツ・イベントのメディアバリューに目をつけているからである。

だが、その魅力あるコンテンツを視聴者は有料で見る点にさらなる問題が生じてくる。衛星放送の多チャンネル化はそもそも有料放送によってまかなわれる。NHKといえどもBSは有料である。

（最も、総合放送でも有料だが）。欧米における衛星デジタル放送化の敏速な動きは、有料でも面白い内容を提供することでビジネスが成立することを早くから見抜いていたからである。だが、有料化が進むことで、放送の「公共性」が見失われることへの警戒もまた強まらざるを得ない。すでにこの問題が欧州では発生しており、「公共性」を擁護する制度的な検討が始まっている。

英国では、「オリンピックやワールドカップなどの国際スポーツ大会は公共性が高いため、有料放送による独占を禁止」すべきとする法案が1996年3月に提出され「Broadcasting Act 1996」として国会で可決された²³⁾。またスペインでも「サッカーの好カードをテレビで観戦するのは国民の基本的権利である」として有料テレビ放送を制限する法案を国会に提出した²⁴⁾。

こうした動きを察知したIOCやFIFAは放映権契約に関して「有料放送」への制限条項を新たに設けることになった。IOCは、「テレビはオリンピック運動の発展を導いた原動力である。全世界に広がる視聴者に向けたオリンピック大会のグローバルな放送は世界で最も視聴者のあるスポーツ大会を作り上げた。IOCの基本的なテレビ政策は、オリンピック憲章に記されているように、可能な限り無料で世界の視聴者に大会を放映することである。それ故、基本的な放映権はその放送が無料でなされる放送局に対して売られることになる。この理由から、IOCは、高額な放映権契約を提示した放送局といえども、有料放送であることを理由にその申し出を断った」²⁵⁾。ちなみに、この申し出をしたのはFOXのルパート・マードックであり、その額6億ドルであったという²⁶⁾。

これに対してFIFAは先に述べたように有料放送のキルヒ・スポリスグループと22億4000万ドルという巨額な放映権料を手にした。だがワー

ルドカップの有料化はイベントそのもののグローバルな広がりには蓋をすることになる。ワールドカップはオリンピック大会以上に庶民的で世界の大衆に愛されたイベントであるだけに、こうしたファンの要望を無視することになる。そこでFIFAは2002年、2006年のワールドカップのTV放映権に関し、以下のような追加説明を行い、「公共性」に配慮していることを強調したのである。①スポリス・キルヒグループが個々のTV局と契約する場合、その全てにFIFAの承認が必要となる、②FIFAの目的は全世界でワールドカップを広く放映することである、③スポリス・キルヒはこれまでの権利保有者であったITC（国際放送連合）を放送の上で排除しない、④ペイ・パー・ビュー（Pay Per View=PPV）は許可しない、⑤南アフリカを除くアフリカ諸国は従来通りTV放映権を請求しない、などである²⁶⁾。

今回のスポリス・キルヒグループのワールドカップ放映権は、2002年の韓国日本大会開催当事国としてわが国の放送メディアにとっても大変重たい負担を覚悟せざるを得ないようである。すでにこれまで3大会のワールドカップを独占放送してきたNHKも放映権料の高騰を見越して単独獲得を断念し、アトランタ五輪大会と同様に民放連との共同獲得に乗り出さざるを得なくなった²⁷⁾。

（2）スポーツ変革のスタンダードを誰に求めるか

以上見てきたようにメディア・スポーツは巨大なメディア・コングロマリットの強力な磁場に吸い寄せられ身動きがとれなくなりつつある。テレビがプロスポーツに注目し、スポンサーがそれを支え、一大スポーツイベントが世界的な注目を集めるようになって以来、スポーツそのもののあり方がテレビやスポンサーの望む方向で変化してきている。見せるためのルールの改変や過度なパフォーマンス・広告の強調そしてエンターテインメントを醸し出す雰囲気醸成などこれらはメディア・スポーツに欠かせない。より刺激性的内容になることが求められている。今後もこの傾向は続

くであろう。スポーツがメディアによって変えられることをこれまで「商業主義の恫喝」として警戒してきた。テニスのタイブレーク方式の導入、バレーボールのラリーポイント制、プロバスケットのクォーター制、プロ野球の延長時間、インニングスの規定、サッカーのVゴールやPK採用などの競技内容の変更に関わるものや、競技日程、競技開始時間の設定そしてオリンピックに見られる種目設定（見栄えのする種目の採用）など競技の運営に関わるものまでメディアやスポンサーからの要求によるものである。これを整理してみると、一定の放送時間内で競技が終了するような時間制限ルールの変更から放送時間に合わせた競技時間の変更（ソウル五輪大会や米国でのサッカーWC大会）そしてより見栄えのする競技種目の採用へと変更内容が拡大してきている。これはメディアのグローバル化が進むことで一層加速しているといえる。

さらには、メディア・スポーツそのもののありようも問題になる。すでに見たように、「リアリティー」や「リアルタイム」を売りにするメディア・スポーツであるが、そこには幾多の問題が潜んでいる。とりわけ映像の「加工」は今後一層巧妙さを増すであろう。この点を広瀬一郎は以下のように指摘している。「今後スポーツのTV放映権を得る場合、フィード（配信）された映像を加工から守る権利、『映像加工禁止権』や逆に購入した映像に手を加える権利が契約時に取り決められることになる」²⁹⁾。

スポーツビジネスの立場からこれらの変更を見ると、メディアやスポンサーの意向は最終的にはこれらの仕掛けを見せられる側、エンドユーザーとしての視聴者の判断に委ねられることになる。換言すれば、それは、視聴率や契約者数に現れ、メディアやスポンサーのレゾンデートル（raison d'être）に跳ね返ってくる。となればメディアやスポンサーとてむやみにルールの変更や競技運営の変更を要請することは自らの首を絞めることにつながる。それ故慎重であらねばならない。

そうはいってもメディアの力は絶大であり、視

聴者にメディアの意向を一方的に押しつけてきた。視聴者の側のそれに対する抵抗は「見ない」という視聴率や契約数の低下によって示されるだけであった。それは視聴者の側で選択肢をもてなかったからである。今後、多チャンネル化がすすみ、視聴者とメディアの双方向交信機能が有効になってくれば視聴者のチェック機能は大いに発揮されることになる。

だが、この論議は見る側の批評能力が高まっていることを前提とする。この「見る」側というのは、大衆化された「みる」側のことである。近代スポーツは、大衆のスポーツをエリートの「する・みる」文化として様式化した。そして、この様式化およびその後の展開・変更の過程はすべて当事者であるスポーツエリート（アマチュア）によってなされてきた。しかし、プロスポーツが登場し、「みる」スポーツも大衆化することによって、その展開・変更過程は、スポーツエリートからメディアの手を経て大衆によってなされるようになってきている。今後この大衆の「見る」側の力がスポーツ文化の変化過程に影響を及ぼしていくことになる。

スポーツ文化の改変は誰の手によるのが一番望ましいのか。メディアやスポンサーではなく、スポーツ組織・運営関係者あるいはスポーツ競技者・選手などのスポーツ関係の当事者であることには間違いない。がだ、これまでの変更・改変の流れを見ると、形式的にはスポーツ関係組織が行っているが、実質的にはメディアやスポンサーの要請によるものが多い。この両者の密室的な関係による変更・改変過程をオープンにする必要がある。さらには、批評能力を身につけた「みる」側の意向も反映することが望まれる。そのためにはスポーツ関係者・メディア・スポンサー・観戦・視聴者からなる「メディア・スポーツ検討委員会」のような組織や機関を設け、多面的な検討をしていく必要がある。もはやこうした問題を検討していく場の設定が不可欠となってきた。

〔注〕

- 1) B.J.Mullin,S.Hardy,W.A.Sutton. Sport Marketing,Human Kinetics Publishes, 1993.
Christine M.Brooks, Sports Marketing; Competitive Business Strategies for Sports, Prentice-Hall,1994 など。
- 2) 雨宮聡夫『スポーツビジネスの戦略と知恵』ベースボールマガジン社、1995、広瀬一郎『プロのためのスポーツマーケティング』電通、1994 など。
- 3) 通産省政策局編『スポーツビジョン21』(財)通商産業調査会、1990。
- 4) スティーヴン・アリス著河田芳子訳『スポーツビズ』ダイヤモンド社 1992。
- 5) メディア・スポーツについては、スポーツ論として拙著『地球時代のスポーツと人間』(P.238)で指摘した。
- 6) 拙論「国際スポーツ組織のネットワーク」『研究年報 1997: スポーツとグローバリゼーション』一橋大学スポーツ科学研究室、参照。
- 7) 石井清司『スポーツと権利ビジネス』、かんき出版、1998。
- 8) 「デジタル化で実現するサービスの内容」『宣伝会議』1998.6、p.41。
- 9) 「専門チャンネルの市場拡大はコンテンツの『質』にかかわっている」『宣伝会議』1998.6 p.58。
- 10) 広瀬一郎『プロのためのスポーツマーケティング』電通、1994、p.65。
- 11) 広瀬一郎『メディア・スポーツ』読売新聞社、1997、p.51。
- 12) 電通総研『情報メディア白書 98』1998、p.4。
- 13) スカイパーフェクティビー：日本デジタル放送サービス株式会社：Japan Digital Broadcasting Services Inc. 資本金 400 億円。JskyB と PerfecTV の合併。
- 14) この点について、広瀬一郎『プロのためのスポーツマーケティング』電通、1994、pp.114 参照。広瀬は「多チャンネル時代には圧倒的なソフト不足が予想されており、今まで放送枠を確保できなかったスポーツに対しても門戸を開放することになり、その時ニューススポーツの出現の可能性は大きいだろう」と予測している。
- 15) 清水諭『甲子園野球のアルケオロジー』新評論、1998、pp.258-259。
- 16) Richard A. Gershon; The Transnational Media Corporation Global Message and Free Market Competition, Lawrence Erlbaum Associates , 1997、p.5。
- 17) スティーヴン・アリス著、河田芳子訳、前掲、p.317。
- 18) 国際公営放送連合：各大陸別放送連合の寄りの組織で国際スポーツイベント放送に関しして巨大な発言力をもつ。
- 19) 広瀬一郎、前掲、1998、p.21。
- 20) 『朝日新聞』1997.5.15。
- 21) 出井仲之「放送進出、日米 2 拠点で相乗効果を狙う」 <http://www2.biztech.co.jp/NB/> (1997.2.24)。
- 22) 広瀬一郎、前掲、1997、pp.19-20。
- 23) 広瀬一郎、同上、p.47。
- 24) <http://www.olympic.org/map/index.html>。
- 25) 石井清司、前掲、p.212。
- 26) 広瀬一郎、前掲、pp.33-34。
- 27) 『日本経済新聞』1998.7.1。
- 28) 広瀬一郎、前掲、p.56。