

## 放送局のブランド戦略に関する考察 —ローカル局の経営戦略の事例から読み解く—

原 京二

(中京テレビ放送株式会社)

**要旨**：放送局を取り巻くメディア環境は、ネット広告の比重増加や人工知能の多用など技術革新への対応で急速に厳しくなっている。そのため新たな経営手法を模索する各企業が注目するキーワードが、企業価値を高めるブランド戦略である。特に自社制作番組比率が低いローカル局にとって、ブランディングの向上は、経営課題の一つである。そこで、本稿は、中京テレビ放送株式会社を事例にして、ローカル局における企業理念の体系整理、コーポレートスローガンの社内浸透、社外発信、社会貢献活動を通じたブランド戦略の取り組みを考察し、ブランディングにより放送局が企業価値を高めたことを示す。

**キーワード**：放送局、メディア環境、経営課題、ブランド戦略、社会貢献活動

### 1. はじめに

企業価値を高めるために、ブランド戦略、つまり、ブランディングを取り入れる企業が増えている。日本最大のブランディング会社である株式会社インターブランドジャパンが2019年2月14日に国内企業のブランドランキングトップ100を公表した。ランキングは、その企業のブランドが持つ価値を金額に換算する独自のブランド価値を評価する手法であらわされている。ランキング上位には、通信キャリア、製造業、サービス業等の名前が並んでいるが、トップ100内に放送局はランキングしていない。

しかし、名古屋市に本社を持つ中京テレビ放送株式会社（以下：中京テレビ）は、放送局としての企業価値を高めるために、2013年度からブランド戦略に着手した。その背景には、厳しいメディア環境を生き残り、放送エリアで信頼と親しみを向上させて地域に必要な放送局として今後も生き残るという経営戦略がある。そもそも、視聴者を始めとするステークホルダーにとって放送局のブランドはコンテンツである番組の制作力に比例している。つまり、どれだけ視聴率の高い番組を制作できるのかがその放送局のブランド力を左右している。

そうした中で、中京テレビは企業理念に基づいた社会貢献活動を推進することで企業価値、すなわち、企業ブランドを高めることに挑戦している。ここでは、民間放送局（以下：民放）、中でも地方の民放（以下：ローカル局）にとってのブランド戦略の重要性とその効果を、企業理念の体系整理、社内浸透、社外発信、そして、ブランド戦略の中核を担う社会貢献活動を通して考察する。

### 2. 放送局を巡るメディア環境について

#### 2-1. メディア環境の変化

民放を巡る経営環境は一段と厳しさを増している。民放の経営では広告収入が売上の柱になっている。大手広告代理店によれば、2018年度の媒体別広告費のなかで地上波テレビの広告費（1兆7848億円）と、インターネット広告費（1兆7589億円）は拮抗する。

一般社団法人日本民間放送連盟の予測では、インターネット広告費の平均伸び率は2016年から2020年の11.8%に及ばないものの、2021年から2025年は6.7%と見込まれる。その勢いは、2019年にインターネット広告費が初めて地上波テレビの広告費を上回り、広告業界の主役を獲るものである（図1参照）。

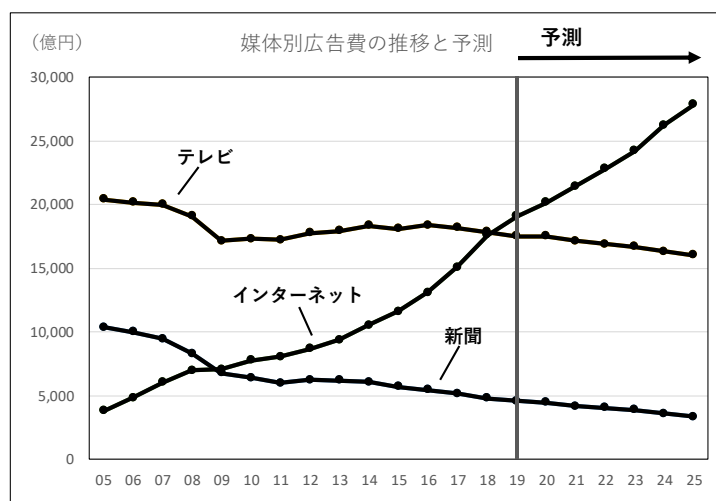


図1 主要媒体別広告費の推移と予測（電通「日本の広告費」等より筆者作成）

そして、民放の売上はクライアントからの広告収入によって支えられている。しかし、クライアントである企業が自社の広告宣伝費用を効果的に運用するために、これまでテレビ広告に投下していた予算をインターネット広告にシフトさせる動きも顕在化している。特に、自社制作番組比率が低いため、キー局からの番組配信と、キー局から支払われるネットワーク配分金などに頼らざるを得ないローカル局にとっては、この広告収入が下がるという問題が大きな経営課題となっている。

## 2-2. NHKの常時同時配信

更に、放送法の一部を改正する改正放送法が2019年5月に成立した。これにより、日本放送協会（以下：NHK）は放送の補完という位置づけをしているが、地上波放送のテレビ番組をインターネットから同時に配信する「常時同時配信」が可能となった。NHKが常時同時配信を始めることは民放の経営にとって大きな影響を与える可能性が高い。日本は受信料収入を経営の基盤とするNHKと、主に広告収入を基盤とする民放によって成立している放送体制である。放送の二元体制はこの両者の並存により、言論の多様性、多元性等を確保し、健全な民主主義の発展に寄与しようとするものである。受信料に支えられているNHKに対して、既述のように厳しい経営環境に立たされている民放が、今後、NHKと同様に常時同時配信を始めるには多額な設備投資を必要とし、その後の経営における安定かつ明確な収益化の目途もたちづらい。

仮に、東京キー局がNHKに追随して配信エリアを制限せずに常時同時配信を実施すれば、地方でもインターネットでキー局の番組視聴が可能となり、キー局が全国ネットの番組とCMをローカル局に流し、ローカル局は全国ネットの番組とCMを地元で放送する対価としてネットワーク配分金を受け取ることで成り立ってきた民放のビジネスモデルの根幹を揺るがす問題となる。そのため、NHKの「常時同時配信」は、民放を支えている既存のネットワーク体制へ大きな影響を及ぼす。

## 2-3. 経営におけるハード・ソフトの分離

厳しいメディア環境に対応するための経営の選択肢も総務省からは用意されている。その一つが、経営におけるハード・ソフトの分離である。ハードとは、中継局や送信設備などを有する放送設備会社であり、ソフトとは番組を制作するコンテンツ会社である。国内のコンテンツ産業の育成や経営の選択肢を増やすという観点で議論され、その結果として、2010年11月の放送法改正で放送局のハード・ソフト部門は「分離が基本原則」と改められた。この改正放送法により通信と放送の法体系は60年ぶりに再編された。しかし、このハード・ソフト分離には法的強制力はともなわない。従来、ハード・ソフト一致で事業を行ってきた地上波の事業者にのみ、「一致」あるいは「分離」の選択が認められたが、地上波のテレビ放送局はその後の再免許申請時にハード・ソフトの一致を採用したため、実際にハード・ソフトが分離されるケースはなかった。

しかし、厳しさを増す民放の経営環境下では、ハード・ソフト分離が現実的に一つの選択肢になることは十分に考えられる。もともとハード会社にはマスメディア集中排除の原則が適用されない。そのため、資金力のある

企業等が数社のハード会社を取りまとめ、既存の民放はその強みであるコンテンツ制作を柱としたソフト会社として生き残るという経営の選択肢がある。

しかしながら、国民の知る権利に応える報道機関として、緊急時の放送や、災害報道などに支障をきたさないことが大前提である。多額の放送設備の導入、4K8K放送への対応は、今の民放に、ヒト、モノ、カネの経営資源の集中と選択を迫ることを意味するため、この議論は今後さらに活発化するものと考えられる。

### 3. 厳しさを増すローカル局の経営環境

民放の中でも、特にローカル局の経営は厳しさを増している。民放の売上の大半を占める広告収入はタイム広告収入とスポット広告収入に区分される。タイム広告とは番組に提供される広告であり、さらに、全国ネットの番組に提供するネットタイム広告とローカル番組に提供するローカルタイム広告がある。そしてスポット広告とは、番組への提供ではなく番組と番組の間に流される広告である。スポット広告はクライアントの要望等により一定期間で放送される広告であり企業の新製品の販売促進などに利用されている。そして、スポット広告はタイム広告に比べて利益率が高い。タイム広告収入は広告代理店への手数料や多額の番組制作費などにあてられるが、スポット広告収入は広告代理店への手数料のみとなるからである。

株式会社ビデオリサーチ『テレビ調査白書 2018』から、民放のタイム広告とスポット広告の出稿量の割合は全国的に1:3と推測される。つまり、民放の収入に占める割合はタイム広告よりもスポット広告が圧倒的に高く、民放経営にはスポット広告収入の増減が大きな影響を与えることになる。またネットタイム広告収入については、全国ネット番組を制作するキー局には、クライアントから全国ネット番組を制作し放送するために多額の広告収入が入る。ところが、ローカル局には、キー局と同じ全国ネット番組のCMを流してもキー局からネットタイム広告収入の配分金であるネットワーク配分金が入るだけである。そのため、ローカル局の経営はキー局と比べて圧倒的にスポット広告収入に依存する構図になる。

そして、企業のインターネット広告へのシフトが顕著化する現状ではスポット広告収入が落ち込むため、特にローカル局の厳しさに拍車がかかる。対照的に、キー局は多くの番組コンテンツを制作し、それらをインターネット上の定額動画配信サービスにも供給出来るため、自社の売上に変えるルートを確保できる。そのため、ローカル局では新規事業の開拓などで売上を維持する方策を模索する動きが続いているが、存続上不可欠な市場規模が確保、維持できない状況が続けば、ローカル局間で再編の議論が現実化する可能性がある。

## 4. 放送局のブランド戦略について

### 4.1. ローカル局にとってのブランド戦略の意味

そこで検討に値する論点が、「放送局のブランド戦略」である。名古屋市に本社を置く中京テレビ放送は愛知県、岐阜県、三重県を放送エリアとする広域民間放送局である。名古屋市の郊外から、2016年11月に社屋を名古屋駅地区に移転した。2027年開業予定のリニア中央新幹線が計画されている名古屋駅地区への移転は、単なる放送局の引っ越しではなく、第二の開局と位置付けられた。つまり、社屋移転は社内外のステークホルダーに対して、当社のブランド価値を上げていくための経営戦略である。よりシビアに言えば、現下の状況を踏まえ、ブランド価値の向上こそが生き残り戦略の一つである。

もちろん、民放のブランド力とは、圧倒的に番組を始めとするコンテンツ制作力が不可欠な構成要素となるが、視聴率の高い話題性のある番組を制作すること以外に、ブランド力を向上させる効果的な方策があるのではないのかという議論が社内で広がり、2013年頃からこうした議論を日々積み重ねることになった。議論の端緒は、ローカル局の原点であった。地方では放送局は比較的知名度の高い業種である。しかし、既述のとおり、放送局を取り巻く経営環境は非常に厳しい時代に突入したという外部要因と、インターネットの番組配信プラットフォーム

ムに載せる自社制作のコンテンツがあまり多くないという内部要因がある。2018年の『日本民間放送年鑑』で確認できるように、名古屋地区のローカル局では自社制作番組比率は20%前後(図2参照)、その比率が10%を下回るローカル局が全国で68局もある。内部要因の深刻さも、外部要因同様、理解することは容易である。

こうした状況の中で、生き残りのキーワードとして「地域に愛され、信頼されているか」が浮かぶ。その結果として、中京テレビは「地域で最も親しまれ、信頼される」ことを目標に掲げた。その羅針盤として、2014年に中京テレビは、「あなたの真ん中へ。」というブランドステートメント(現在はコーポレートスローガン)を策定した。ブランド戦略のスタートは「このステートメントが何によって体現化されるのか」を考えることであった。

その一方で、企業理念の体系整理はブランド戦略の重要な要素であった。企業には、企業理念、ビジョン、スローガン、行動規範等、様々な“言葉”が社内にはあるが、それを簡単に無くしたり、策定したりすることは単に混乱を招くことになる。そのため、理念体系を人間の身体に例え、整理をすることで極めてシンプルかつイメージしやすくすることにより、ブランドステートメントを効果的に社内浸透させることができた。具体的には、中京テレビでは、グループ理念を人間の頭として、人間の心の部分にはブランドステートメントを配し、手足は中期経営計画とした。この後、体現しづらい心の部分「あなたの真ん中へ。」を、どのように具現化をしていくのかがブランド戦略の柱となる。

	日本テレビ系列		テレビ朝日系列		TBS系列		フジテレビ系列	
東京	日本テレビ放送網	89.6	テレビ朝日	94.3	TBSテレビ	89	フジテレビ	96.3
大阪	讀賣テレビ放送	37.3	朝日放送	31.5	毎日放送	38.5	関西テレビ放送	29.8
名古屋	中京テレビ放送	19.3	名古屋テレビ放送	16.7	CBCテレビ	25.1	東海テレビ放送	23.8
北海道	札幌テレビ放送	19.6	北海道テレビ放送	22.4	北海道放送	13.3	北海道文化放送	17
福岡	福岡放送	16.9	九州朝日放送	20.5	RKB毎日放送	15.4	テレビ西日本	14.4

図2 東名阪の民間放送事業者の自社制作番組比率 (日本民間放送年鑑2018より筆者作成)

#### 4.2. ブランドの社内浸透について

「あなたって誰?」「真ん中って何?」この漠然としたブランドステートメントには賛否の声が社内にもあった。しかし、各社員が自分にとっての「あなた」と「真ん中」を考える時間と作業はとても有意義であった。ある社員にとっての「あなた」は、視聴者であり、別の社員にとってはクライアントであった。社員そのものが「あなた」であると答えた社員もいた。あえて、抽象的な「真ん中」を用いて、社員一人ひとりがそれを自問自答できるように作成した結果、生まれたものが「あなたの真ん中集」である。報道、営業、編成、人事、総務など、すべての部署の社員が想いをつづったもので、その答えは一つではなかった。社員の数だけ答えはあり、こうして社員一人ひとりの意識を醸成することが、その後のブランド発信に弾みをつけることになった。また、ブランド戦略を社内浸透期と社外発信期に明確にわけて推進したことは非常に重要な進め方であったと考える。2015年はブランドの社内浸透時期として徹底的に「あなたの真ん中へ。」の社内浸透をはかった。例えば、社員食堂にはあなたの真ん中定食までメニューとして並んだ。当時の社長が冗談で「あなたの真ん中集を今日もっていないの?」、そんな言葉を幹部社員にかけていた場面に遭遇した。企業組織として会社トップがどこまでブランド戦略に関わっているのか、その想いを強く持っているのかがブランド戦略の成功を左右したと実感している。

こうした意識の醸成以外にブランドの社内浸透を共有する施策として、「あなたの真ん中賞」を新設し、具現化した取り組みを全社で表彰するということが効果的であった。通常の表彰制度と異なり、「あなたの真ん中賞」は、結果や成果への評価ではなく、その取り組み過程に注目している点に特徴がある。日々の活動において、どんな「あなたの真ん中」があったかどうかを社員に問い、その意識付けを評価したのである。

第一回の「あなたの真ん中賞」は社内から中堅若手社員を募り選考委員会を組成して議論を始めた。そして、

この選考委員会で多くの時間を割いた議論は、やはり、「あなたって誰？」「真ん中って何？」という問いだった。視聴者やクライアントは当然のことながら、私たち社員一人ひとりも、「あなた」の一人ではないのか。また、その取り組みは単に通常の業務ではないのかとの意見がある一方で、通常の業務のレベルを超える意識の高さがあり、その取り組みこそが、「あなたの真ん中賞」にふさわしいのではないのか、このような意見を選考委員会では繰り返し議論した。この議論は「あなた」「真ん中」を深く考える機会として、ブランドの社内浸透に大きな意味を持った。「あなたの真ん中賞」は現在も続いており、一年に一度、全社員が会社のブランドを自問自答する貴重な機会となっている。

#### 4.3. ブランドの社外発信について

ブランド戦略の社内浸透期を経て、2016年4月、ブランドの社外発信期へ移る。ここでは、ブランド戦略の三本柱、①新しいコーポレートマークの浸透②ブランドステートメント「あなたの真ん中へ。」の社外発信③名古屋駅地区にある放送局というブランディングである。そして、放送局の強みであるCM等を始め、インターネットなどのデジタル広告など様々なメディア媒体を活用して情報発信をした。社内でも議論になった「真ん中」とは何かを問う企業CMの中には放送局らしいアイデアが散りばめられていた。

例えば、弓道家が何度も弓を放つが真ん中には決して当たらない場面。放送局が視聴者の心に届けたいとする番組制作の苦闘を弓道家の気持ちに重ねた。それは、真ん中を目指して真摯に向き合う姿勢を表現した企業CMであった。また、名古屋駅地区にある放送局というアピールとブランディングを重ねる点も具体的な活動の一つである。「東京お台場＝あるキー局名」が想起されるように、放送局名自体を新しい街とともに浸透できれば、その認知度や、ブランドの向上に直結すると考えられるためである。中京テレビは名古屋駅の南に位置する「ささしまライブ」という新しい街に社屋を建設した。そのため、具体的に「中京テレビ＝ささしまライブ」というイメージ作り戦略を検討することにした。番組画面においては、局名を表示する場合は、必ず「ささしまライブ」というテロップを出すことにした。お天気番組では「中京テレビのあるささしまライブからお伝えます」と表現するように統一した。こうした全社を挙げた取り組みにより、「中京テレビ＝ささしまライブ」という認知率は、2018年11月の調査会社のインターネット調査で31.7%となり、名古屋地区にある放送局の所在地認知率ではトップであった。

こうして社内外に対するブランド戦略を推進する一方で、ブランドステートメント「あなたの真ん中へ。」を具現化する全社的な取り組みが必要ではないのかという声があがり、2018年に放送局の社会貢献活動の在り方が新しい経営課題となった。

### 5. ブランド戦略としての社会貢献活動について

#### 5-1. 放送局にとって社会貢献活動とは何か

短期的な活動と異なり、ブランドイメージの獲得、定着にはコストと時間がかかる。それを目指す過程で問われる課題の一つが「社会貢献活動とCSR活動を同定していいか」である。「CSR活動＝企業の社会的責任」であれば、放送局の社会的責任とは一体何であるのか。2018年に社内で社会貢献活動のあり方が大きな議論になった。そしてたどり着いた結論が、免許事業者である放送局にとっては、本来その企業活動自体が社会貢献活動であり、その企業活動は大きく3つのカテゴリーに分けられるとまとめられた。一つは、事業活動としての番組制作や事業イベントの開催、もう一つが、メディアリテラシーを始めとするCSR活動、最後に、文化芸術活動や地域振興活動を支援するメセナ活動の三つである。

そして、ここでのキーワードが「持続可能」という言葉である。つまり、社会貢献活動は持続可能なものでなければならないということである。社会貢献活動の継続が会社の利益に左右されるとするならば、本来の社会貢

献活動のあり方に反するからである。そのため、中京テレビは一時的な会社の利益に左右されず継続的に社会貢献活動を推進するために、その費用を経常利益の一定範囲内と定めることで、社会貢献活動の継続性を担保した。継続的な活動費用の担保は、短期的な収益状況や誤ったコストカットに影響されずに、長期的な支援活動の意思の存在を示す点において、地域社会へ向けて一定の決意を示すことになるからである。

## 5-2. ブランド戦略を担う社会貢献活動とは

中京テレビの社会貢献活動の特徴は、先のブランドステートメント「あなたの真ん中へ。」を具体的な社会貢献活動に体现した点、中長期的なブランド戦略を経営の大きなテーマに結びつけた点にある。言い換えれば、ローカル局として自社の社会貢献活動が放送局のブランディングという視点から経営を支える大きな取り組みになる可能性が高いことを想起し、思考と試行を重ねたことである。

その具体例に言及したい。その一つが2018年10月から始めた乳がん啓発活動「ススメ」である。中京テレビの女性キャスターが乳がんを闘病しながら番組出演を続けている姿も大きなきっかけであるが、そもそもは、既述のように、放送局と社会貢献活動のあり方を見直す過程で、健康支援に関わる社会貢献活動の重要性が、この活動の下敷きになっている。これまでも10月は毎年、ピンクリボン月間であり、街には乳がんを啓発する広告やイベントが多数見られたが、中京テレビ独自に展開された乳がん啓発活動は「ススメ」をキーワードに据えた。紆余曲折の議論では、メッセージの対象者の限定化で参加者は難題を抱えた。その部分を深め、ターゲット化できない限り、具体的なコミュニケーションプランを組織として立案できないからである。最大公約数として「乳がんで悲しむ人を一人でも減らそう」という想いは関係者のなかでは一致していた。そこで、乳がんを患った時に悲しむ人は、当事者としての女性だけではなく、その家族や知人まで広がるとのコンセンサスに辿り着いた。そこで提案されたワードが「ススメ」であった。20代の女性には月に1度のセルフチェックを、40代からは少なくとも2年に1度進んで定期的に検診するメッセージに加えて、その家族や知人にも検診などをススメてもらおうという意味が「ススメ」には込められている。

## 5-3. 乳がん啓発活動「ススメ」を通じたブランド戦略の具現化

持続的な社会貢献活動の推進では、活動の最終目標を数値化、そこに到達するための定期的なPDCAサイクルの実践が大切である。この活動の目標とは次の三点である。①乳がんで悲しむ人を東海三県から一人でも減らすこと②乳がんについて正しい知識を広めること③この活動がブランドステートメント「あなたの真ん中へ。」の活動として取り組んでいることを視聴者やクライアントなどのステークホルダーに知ってもらうことだった。

当初「ススメ」の活動は、東海三県の乳がん検診率を現在の40%程度から全国トップクラスとなる60%程度まで引き上げることであった。もともと、この数字は国立がん研究センターが、国が三年に一度実施する国民生活基礎調査から推計（過去2年の検診受診の有無）したものであるため、自社の活動だけではその数値改善を図ることが難しく、「ススメ」の活動目標と外部の統計が正しくリンクしないことも想定される。そのため中京テレビは、最終目標を独自の数値として結実することにこだわった。その結果として導かれた数値目標は、①「ススメ」キャンペーン認知率50%②40代以上における直近2年以内の検診受診率60%③20代以上における直近1か月以内のセルフチェック率50%である。具体的には「ススメ」キャンペーンをきっかけとして検診やセルフチェックを始めた人を増やすこと。また、イベントを通じたセルフチェックポスターへの接触者を増やすことで独自の数値目標を達成しようとするものである。

この活動の定量的な評価を確認するために2019年8月にインターネット調査を実施した。その中で、中京テレビに対してネガティブなイメージをもっている層の2割が、「ススメ」活動を中京テレビの活動だと認知した場合、肯定支持に転じるという結果となった。独自の数値目標の到達度の検証にはまだ至っていないが、この調査

では、ネガティブ層の2割をポジティブ層に変える力が「ススメ」活動にはあり、企業価値としてのブランディングの向上に寄与していることは確認された。

#### 5.4. クリエイティビティが支える社会貢献活動

また、この乳がん啓発活動「ススメ」が一般的な社会貢献活動と異なる点がある。それは「クリエイティビティ」の高さである。通常、クリエイティビティはその活動をサポートする役割が大きいが、この活動では、クリエイティビティ自体が大きな話題となった。つまり、「ススメ」を通してクリエイティビティの力が社会全体を良くすることに通じるという視点の独自性である。例えば、セルフチェックポスターである。今回制作されたポスターは2次元ではなく、乳がんのしこりを体験できる3次元ポスターであった（図3参照）。通常、乳がんのしこり体験では、女性の胸をかたどった触診モデルが使用される。しかし、「ススメ」が対象とするのは女性だけではなく、男性を始めとする家族なども含まれるため、夫婦で触れたり、成人男性も違和感なく触れるしこり体験ができることを目指した。そこで開発されたのが、立体型のしこり体験ポスターである。このポスターのコンセプトは男女ともに違和感なくしこりに触れられることである。結果として、社屋内やショッピングモールでのしこり体験イベントは大変盛況であった。子供連れの親子や夫婦がしこり体験ポスターに触れ、セルフチェックの重要性に触れる貴重な機会となった。こうしたイベント会場で配布されたノベルティグッズにもクリエイティビティが発揮されている。それがセルフチェックタオルである。人がこのタオルを肩にかけると、自動的にセルフチェックができるようにデザインがプリントされていたのである。



図3 「ススメ」3次元ポスター

そして、乳がんを事前に発見するためのセルフチェックの重要性は2019年10月7日に中京テレビが公表した報道資料でも明らかであり、その認識の普及に大きな労力を費やした。医療従事者の監修のもとで、わかりやすいセルフチェック動画が日本語版と英語版で作成された。これらの動画作成の意図は、インターネット上には乳がんのセルフチェック動画がいくつも紹介されているが、より分かり易い動画を求める声に応えたものである。セルフチェック動画を社内で活用したいという地元企業や地元自治体には動画を無料で提供した。中京テレビが「あなたの真ん中へ。」という企業姿勢で「ススメ」活動に取り組んでいるというイメージが社外にも確実に浸透しただろう。また、中京テレビの放送エリアを超えて、インターネット上でもこの活動の浸透ぶりを実感できる。例えば、海外の国立病院からの問い合わせを事例として披露できる。制作された英語版が分かり易いということで、病院内で活用したいとの申し入れがあった。このことから、インターネット時代には、ローカル局の社会貢献活動が地元というエリアを超えていくことが可能であり、そのことがより大きなブランド力としてローカル局に還元される可能性を示せることが分かった。

以上のように、「ススメ」活動は、乳がんで悲しむ人を一人でも減らすという取り組み内容だけではなく、そのクリエイティビティの高さが相乗効果となり、ローカル局のブランド戦略の中核を成す結果となった。こうした社会貢献活動は社会的にも大きな認知を受けることになり、第72回広告電通賞名古屋地区広告賞、AICH AD AWARDS 2019のグランプリ、2019年日本民間放送連盟賞の放送と公共性部門で優秀賞を受賞する外部評価につながった。

## 5-5. 放送局のブランドにつながる社会貢献活動

中京テレビ放送がブランディングとしての社会貢献活動に取り組んでいるもう一つの事例を紹介したい。「ニュースリテラシー講座」である。具体的にはSNS時代に深刻な問題を引き起こす可能性が高い「フェークニュースへの対策を子供たちに伝える」という社会貢献活動である。通常のメディアリテラシー教育は新聞、テレビ、インターネットなどから主体的に情報を読み取り活用する能力を養うことに主眼を置いているのに対して、この活動はニュースそのものの真偽を見抜く力を養うことを目的としている。ネット社会は子供たちに多くの有益な情報・知識を提供している一方で、無限の情報的大海にはフェークニュースが混じり込み、時には悪質な情報に溺れてしまう子供たちが増えてしまう危険性を併せ持っている。そのため、この講座では、中学生や高校生がニュースに接する時に備えてほしい視点を養うことを目的とした。実際には、SNS上の情報の真偽をグループで考え、それを確認することを活動の流れとした。ここでは、参加者が「誰に確認した情報なのか」「誰が発信している情報なのか」、「その情報は一次情報なのか二次情報なのか」、学生たちは、講師に確認をしながら自分たちで情報の真偽を導き出すのである。また、この講座では放送局がいかに情報の確認をとりながらニュースの制作をしているのかについても、学生たちに伝えた。この講座に参加した学生からは、「SNS上での情報は、本当に正しいのかを見極める必要があるとわかった。今まで何気なくみていた情報も鵜呑みにせず、その情報が一次情報なのかを、まずは疑うことができるようにしたい」などのコメントが寄せられた。

放送局から提供される情報が信頼できることを理解してもらえれば、企業としての放送局への信頼を改善、高められる。同時に、こうした活動を続けることにより放送局のブランディング、企業価値も中長期的に高められるだろう。今後この活動は、フェークニュースを取り上げた番組と連動する形式で推進されることになっている。

## 5-6. 社会貢献活動と企業価値

以上のように、ローカル局がブランド戦略として社会貢献活動に取り組み、その活動を深化させ続けていくことは、結果として、その放送局への信頼と親しみを高めることになり、厳しい経営環境の中でも放送エリアで生き残り、企業価値を高めるブランディングにつながると考える。ブランドとはステークホルダーに対する企業からの約束である。視聴者を始めとする放送エリアの人々に、どのような放送局になりたいのか、中京テレビはその約束を「あなたの真ん中へ。」というコーポレートスローガンに込めて社会貢献活動を推進している。それがブランディングとして企業価値を高める経営力の一つとなっている。

## 6. まとめと今後の課題

本稿は、ローカル局がどのようにブランド戦略に取り組み、その具現化として取り組んだ社会貢献活動がどのように企業価値の向上に寄与したのかを事例を通して考察したものである。そして、自社番組コンテンツの少ないローカル局が厳しいメディア環境の時代を生き残るためにブランド戦略が有効であることを考察した点では本稿に意義がある。その上で、放送局にとってブランド戦略とは何を意味するものなのか、どのような要素で構成されるものなのか、今後も多くの議論が必要と考える。

しかし、厳しい経営状況が続き、地域密着に生き残りをかけるローカル局にはブランド戦略は必要不可欠な経営のキーワードである。また、番組制作という視点では、その放送局の自社制作番組の視聴率をより高めるためのリブランド戦略も不可欠なものである。更に、放送局としては、イベント事業もステークホルダーとのリアルコミュニケーションという意味ではブランディングに欠かせないと考えるが、これまでの調査結果では、イベント事業が放送局のブランディングに直接的に結びつくケースが少なく今後の検証課題である。



#### 参考文献

- 株式会社インターブランドジャパン 報道資料「ブランド価値による日本ブランドのランキング」(2019年2月14日)  
電通 報道資料「2018年日本の広告費」(2019年2月28日)  
日本民間放送連盟研究所 民間経営四季報 (No.124)  
鈴木秀美・山田健太 (2017) 放送制度概論 商事法務  
テレビ調査白書 2018 株式会社ビデオリサーチ  
日本民間放送年鑑 2018 コーケン出版  
中京テレビ放送 報道資料「乳がんのセルフチェックのやり方を詳しく知っている人は、わずか7%」(2019年10月7日)

#### 参照サイト

- 総務省ホームページ 放送を巡る諸課題に関する検討会資料 [http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/kenkyu/housou\\_kadai/](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/kenkyu/housou_kadai/)  
(access:2019/11/9)  
日本テレビホールディングス株式会社 2018年度決算説明資料 <http://www.ntvhd.co.jp/ir/library/presentation/>  
(access:2019/11/10)  
株式会社東京ホールディングス 2019年3月期決算説明会資料 <https://www.tbsholdings.co.jp/ir/library/setsumeikai.html>  
(access:2019/11/10)  
株式会社テレビ朝日ホールディングス 2019年3月期決算説明会資料 [https://www.tv-asahihd.co.jp/ir\\_setex/](https://www.tv-asahihd.co.jp/ir_setex/)  
(access:2019/11/10)  
株式会社フジ・メディア・ホールディングス 2019年3月期決算説明会資料 <https://www.fujimediahd.co.jp/ir/presentation.html>  
(access:2019/11/10)  
国立がん研究センターがん情報サービス「がん登録・統計」 [https://gan.joho.jp/reg\\_stat/statistics/stat/summary.html](https://gan.joho.jp/reg_stat/statistics/stat/summary.html)  
(access:2019/11/17)

著者連絡先：原京二 hara@ctv.co.jp

## A study on the branding strategy of broadcasting station -Focusing on the case of management strategy of local broadcasting station-

Kyoji Hara  
( CHUKYOTV.BROADCASTING)

### **Abstract**

Due to the client's shift to online advertisement and the necessity to deal with new technologies, business environment of broadcasting station is getting rapidly severe. Chukyo TV, a local broadcasting station introduced a new branding strategy in order to handle this situation. The strategy includes the process of establishing a company philosophy, extending to employees and disseminating outside. Linking their philosophy to social contribution activities is a unique part of this. As a result, Chukyo TV enhanced their reliability and familiarity among the viewer, and strengthened their company value, which is an effective approach to break the status quo.

**Key words:** Broadcasting station, Media environment, Business challenge, Brand strategy,  
Social contribution activities