

つながりを加速する 地域メディアの役割



株式会社FM桐生 事業本部長／営業局長・制作局長

小保方貴之

自己紹介

■小保方 貴之（おぼかた たかゆき）1972生 群馬県桐生市在住

建築専門書のイラストレーター、雑誌ライターを経て、NPOで地域情報化の活動に従事したことがきっかけで2004年に起業。FM桐生の開局前2006年頃から関わる。

■株式会社 FM桐生 事業本部長／営業局長・制作局長

FM桐生は2007年民設民営の放送局として開局。2016年5月に初代社長が開局10年を前に急逝。経営体制の方針転換をきっかけに法人営業部を設置。2016年から7期連続で黒字に転換。

■一般社団法人ジョブラボぐんま理事

2017年より活動、2018年法人設立。イノベーション創発の理論「地域コミュニティブランド」をベースに、中小企業の課題解決に取り組む。企業の課題を4つに分類（金作り、人作り、市場作り、つながり作り）し、“つながり”の活用でこれら企業の課題解決を実現するプラットフォーム作りに従事。

◇令和4年度「情報通信月間」関東総合通信局長表彰

本日の講演の概要

つながりを加速する地域メディアの役割

—

時代や社会的状況によって、コミュニティFM局に求められるサービスや役割も変化しているのではないかと？“ラジオ番組”や“ラジオCM”という「コンテンツ」ではなく、広い視点で「私たちの仕事」を捉えることで、私たちの“つながり”が「価値」に変わるのではないかと？

“つながり”を「価値」に変えることを目指す。

FM桐生について

FM桐生について

県内の放送局		
名称	所在地	開局
ラジオ高崎	高崎	1997年 4月
F M O Z E	沼田	97年11月
エフエム太郎	太田	98年10月
ラヂオななみ	玉村	2006年 3月
F M 桐生	桐生	07年 7月
いせさきFM	伊勢崎	08年11月
M-WAVE	前橋	11年 1月

*県内5番目のコミュニティFM局



FM桐生について



株式会社FM桐生

- ◆資本金 2600万円
- ◆開局 2007年7月1日（設立 2007年1月24日）
- ◆放送エリア 桐生市及びみどり市周辺地域
- ◆施設概要
桐生局（桐生ガス本社ビル）、新里局（桐生市清掃センター）、黒保根局の3カ所から送信
- ◆株主
桐生ガス（株） / （株）ミツバ / （株）両毛システムズ / 桐生信用金庫 / （株）トヨタプロダクツ / 小倉クラッチ（株）（株）山田製作所 / メディアランド・ウィング（株）以上8社
- ◆事業内容
 - ・放送事業 ・放送番組等の制作及び販売
 - ・イベント企画・運営 ・インターネット関連事業
 - ・機器販売 ・各種コンサルティング
- ◆スタッフ
正社員4名、契約社員2名（業務提携・出向）、契約パーソナリティ13名、有償ボランティア17名、無償ボランティア約100名

開局以降のFM桐生（2007年度～2016年度）

■開局の目的は「地域活性化」

地域情報化を担うNPO法人が運営に担い2007年に開局。

20代、30代、40代、50代、60代、多世代が関わる「みんなでつくるFM桐生」がコンセプト。

■ボランティアスタッフの積極的な受け入れ仕組み作り

地域情報化の活動を通して“地域の人が持つ知識”＝“地域コンテンツ”として考えていた。

コンテンツを持つ人が自ら発信できる場所づくりを目指す。“コンテンツ数は関わる人の数に比例”

■ラジオ局職務経験者と運営担当者

ラジオ局経験者は常識的な処遇待遇を望み、売上を考慮しない支出計画となり、1年後に増資。

企業としての「経営」がないまま「運営」が続く状態に。

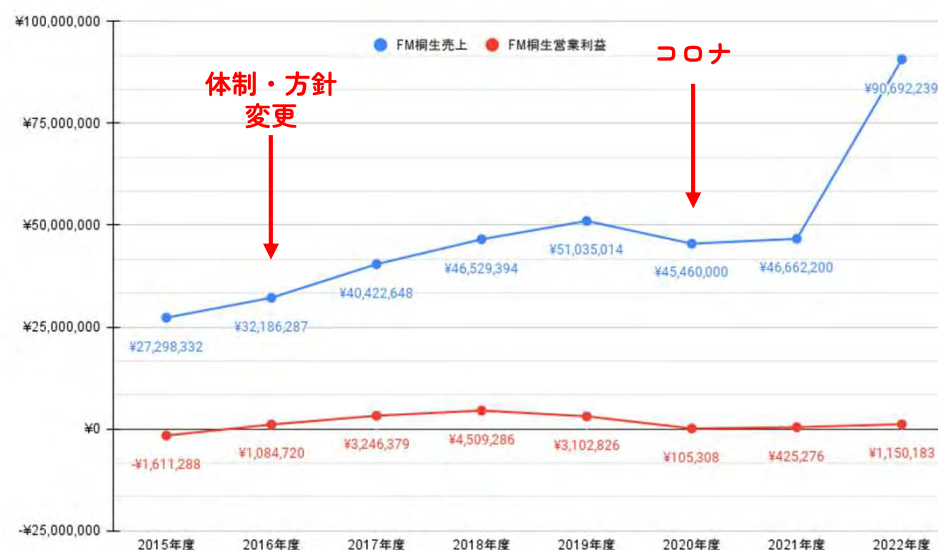
■スタッフの入れ替わり

運営責任者の目的が「地域活性化」なので、スタッフの処遇待遇の改善がない状態が続く。

退職希望者も増えていく。“兼業”と“本業”の関わり方のスタンスの違いが溝をつくる。

FM桐生の売上推移（2016年度以降）

- ◇2007年の開局以来、約10年間にわたって赤字が続く（累積赤字は4700万円以上）
- ◇開局10年（2016年）を前に体制と方針の変更
 - ・方針転換直後に社長急逝。運営より経営を重視
 - ・法人営業の開始、事業本部の設置
↳ 組織変更は責任と役割の所在を明確にする
 - ・定款変更して“機器販売”を事業に
↳ 代理店や量販店に法人口座開設
 - ・ジョブラボぐんまを設立して企業とのつながり作り
↳ ラジオ広告に興味のない企業とのつながり
- ◇経営が健全化したことで処遇待遇の改善
 - ・2017年から2019年まで段階的に
- ◇コロナ禍の対応
 - ・スポンサー契約の解約が続き1000万円売上減少も
機器販売や配信業務で500万円持ち返す。
 - ・ジョブラボぐんまは配信機材の調達とノウハウ醸成
- ◇無償減資の実施
2022年、無償減資で累積赤字の解消、財務の健全化



財務の健全化の先に何を指すか？

地域メディアの役割の再定義MTG実施（2019年8月）

■社内でMTG

「収入を3倍にするために必要なこと」

後継者の育成	個人のスキルアップ
個人の技術力向上	
自分を知る	
個人のスキルアップ	
自分たちにしかできないことを作る	
個人のスキルアップ	
今やっている仕事内容以外でやってみたいことは相談、チャレンジする	
発言できるようにする	社内コミュニケーション
情報の共有	
遠慮しない 一個人で物事を決めない	
戦略を立てる	
戦わずして勝つ	
残業をしない	
コスト削減して利益率向上	
業務の効率化 隙間時間をうまく利用する	

隙間時間をうまく利用する	効率化
質の向上	
計画性	
業務の効率化	
電気を消す	
整理整頓	
スピードをあげる	信頼性向上
ミスをなくす	
批判をしっかり聞く	
クレーム等への丁寧な対処	信頼の向上
信頼の向上	
新しい人材の投入	ブランディング
楽しいことをする	
価値の向上	
みんなに好かれる	
懂れる存在になる	
社内の人、社外の人、どちらからも頼られる存在になる	

影響力向上	影響力
インフルエンサーを取り入れる 値上げ	
先入観を捨てる やってないことをやる 新しい収入事業の開拓	新規事業
既存商品のPR グッズの開発販売 有料イベントの実施	既存営業
営業先を増やす（どんな企業があるか興味を持つ） 新規顧客の開拓 エリアを広げる	新規営業
稼いでいる人と知り合う 単なる一つの関係で終わらせない 他局・他メディアとの共同企画商品開発 企業と広く何かをするようにする 手伝ってくれる人を増やす まだあっていない人、団体と接点を増やす 間口を広げる	関係の強化
必要とされることをする 市場のニーズに応える	市場ニーズ
知名度向上 市民へのアピール 建物を大きくする	認知向上

経営の健全化は実現すべき目標のための手段

具体的な取り組み内容

主な取り組み内容

■番組制作は自社負担でスタート（開局当初から）

- ・ FM桐生では、簡単に番組が始められる（期間は、半年～1年程度）
（編成局判断と制作局判断がある）
編成局判断＝コスト負担を優先. 自社のリソースを極力活用しない番組.
制作局判断＝ターゲットが明確、番組の趣旨に局が賛同することで、制作局が編集等を担う.
- ・ 番組が可視化されることで“応援”が集まり、番組スポンサーが生まれる（年間200万円程度の売上）
 - ↳ 売上の50%をパーソナリティへ制作費として支払う
有償ボランティアが生まれる＝モチベーションとインセンティブの設計に活用

■モチベーションとインセンティブの設計（2009年～）

- ・ 番組作りに参加するボランティアスタッフが関わりたいと思えるインセンティブを設計して、モチベーションを維持する → ラジオ番組を持つことの価値や意味を再定義する.

■番組表の制作（2016年～）

- ・ 当初は営業のみを局で実施し、制作は外注（パーソナリティ）を活用。フォーマットが完成したタイミングで引き取り（発注時に了解済み）、現在は局内で作成. 年間200万円程度の売上.

主な取り組み内容

- 番組は契約パーソナリティが行う（年間400万円程度の支出）（2017年～）
 - ・ワイド番組の支出を確定。社員は、契約パーソナリティのサポート役を担う。
- ラジオ広告に興味のない企業とのつながり（2018年～）
 - ・ラジオ広告市場は減少しており、それは地方のラジオ局も同じ。よって、ラジオCMを売るだけでは企業との新しいつながりを作ることが難しい。地域の企業とのつながりを作るための組織を作る。
 - ↳ 中小企業の課題解決に取り組む一般社団法人「ジョブラボぐんま」を設立
- 担当番組のコーナー提供は契約パーソナリティと売上を折半（2022年～）
 - ・制作、ディレクション、クライアント対応などを狭い地域の中で明確に分けることを難しく感じ、売上に対しての役割分担という意識から、有償ボランティアと同様、有償パーソナリティが担当するコーナーも売上を折半にしている。方針を明瞭に。
 - ・ワイド番組を担当するパーソナリティのインセンティブ／モチベーション向上にもつながる

主な取り組み内容

■つながりの活用例（FM桐生・ジョブラボぐんま）

- ・企業のプレゼンテーションルーム、社内スタジオの設備納入（2017年～）
- ・高校生の新卒採用に関するリサーチや課題解決のプロジェクト実施（2018年～）
- ・大学施設への設備納入（2020年～）
- ・人材育成のカリキュラムを用いた連続講座の開設（自主企画、大学連携）（2020年～）
- ・コロナ禍での配信業務全般（教育機関・公的機関・企業など）（2020年～）
- ・新しいラジオアプリ「shelFs」の開発（※）（2023年～）
- ・採用に関する新たなサービス立ち上げ（2023年～）

（※）後述します

ラジオ広告市場での仕事

広告業界（市場）の変化

・2012年から2022年までの広告市場の変化をグラフにしたもの（電通報などを元に作成）

・インターネット広告以外市場規模が低下している

・“その他”にあたる屋外広告、交通、折込などを入れた「プロモーションメディア広告費」は、2020年のコロナ禍以降、約6,000億円も市場規模が縮小している

・ラジオ広告市場は、“無くならないけど増えない”広告市場

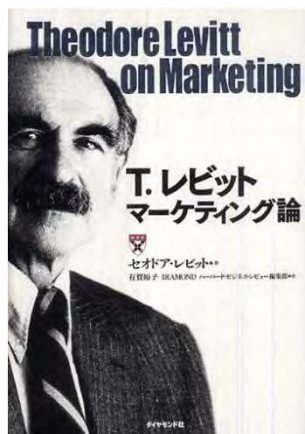
広告市場の変化(億円)



経営方針

マーケティング 近視眼

セオドア・レビット著
「マーケティング論」



私たちが考える“事業”とは...

製品やサービスを中心に
顧客視点で再構築し、
新たな価値を創造続けること



・「鉄道会社は自社の事業を、輸送事業ではなく、鉄道事業と考えたために、顧客をほかへ追いやってしまったのである。事業の定義を誤った理由は、輸送を目的とせず、鉄道を目的と考えたことにある。顧客中心ではなく、製品中心に考えてしまったのだ。」

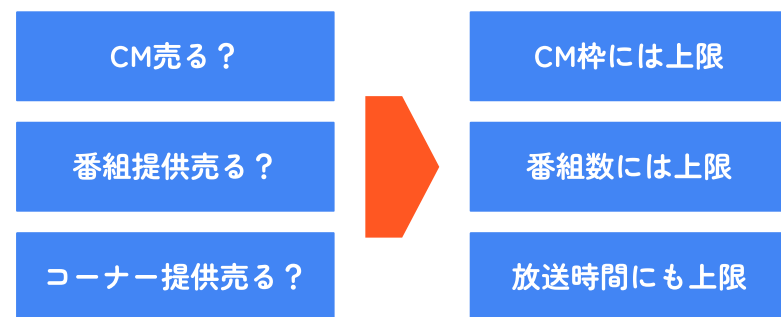
映画の都ハリウッドは、テレビの攻勢による破滅からかろうじて踏みとどまっている。映画会社が危機に陥ったのは、テレビの発達によるものではなく『戦略的近視眼』のためである」

・事業を製品やサービスではなく、顧客中心と視点で考えること

(一部引用)

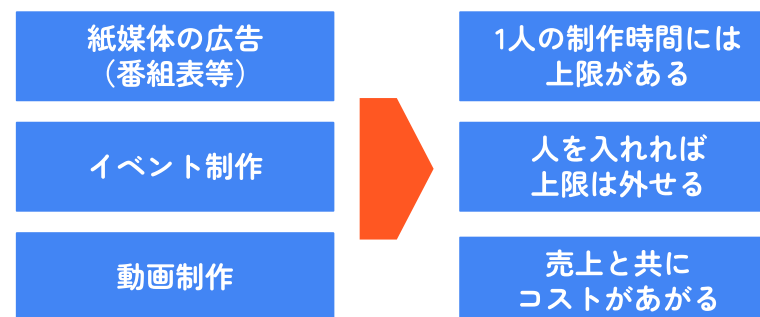
経営方針

ラジオ広告市場の中で留まるか？



放送時間を売る仕事

ラジオ広告市場の外に出るか？



制作時間を売る仕事

会社や社員の“時間”を売るビジネスからの脱却を目指したい。

→ コミュニティFMの仕事も再定義が必要。 近視眼から脱却

つながりの活用で
新しい取り組み

新たな取り組みー「shelfs」

コミュニティ放送とは...

超短波放送による地上基幹放送のうち、一の市町村の全部若しくは一部の区域又はこれに準ずる区域として総務省令で定めるものにおいて受信されることを目的として行われるもの。

地域メディアの課題

マスメディアの広告モデルと
地域メディアの広告モデルは同じでいいの？

オンデマンドでないのは地域メディアだけ??
それでも本当に選ばれるの？

毎年人口が1000人ずつ減っていくけど、
リスナーを増やす努力って本当に必要なの？



著作権について

コミュニティFMのサイマル配信は難聴取エリアの解消が目的のため、著作権の利用条件が優遇



条件として

営業的な強みとして活かさない



結果として

オンデマンド化が進まなかった



著作権とネット
利用を切り離す



コンテンツの
オンデマンド化と
音声広告出稿の
仕組みづくりへ

新たな取り組みー「shelves」

スマホで聴取可能なラジオ番組を選択して自動録音

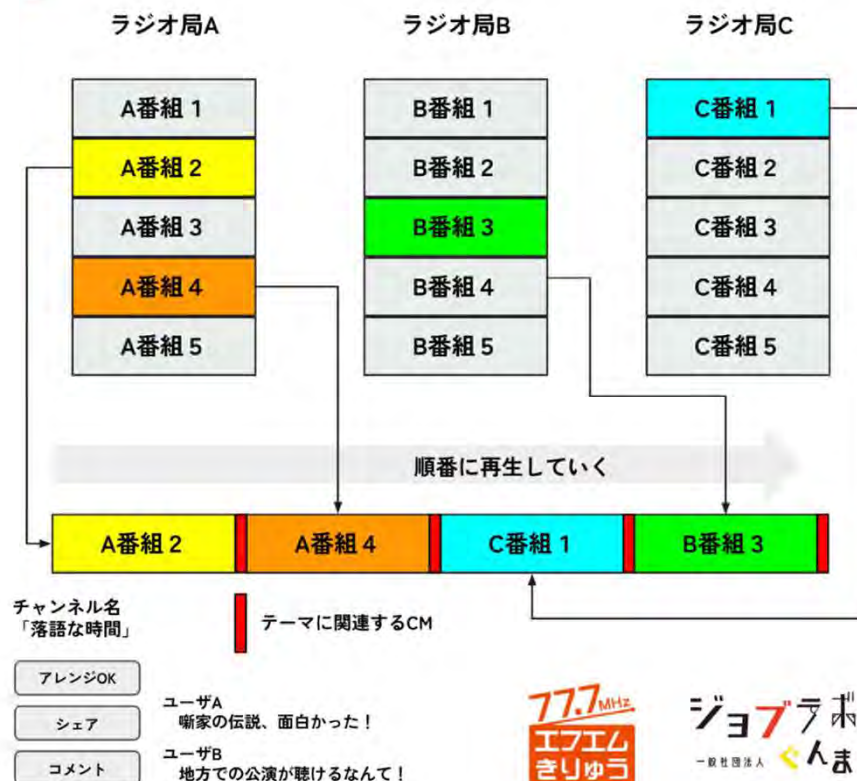
<使い方>

- ①番組を検索してお気に入りを見つける
- ②テーマを設定してプレイリストをつくる
※ プレイリストは定期更新される

<主な特徴>

- ①設定したテーマに基づいてCMが自動挿入される
- ②一つ一つのプレイリストが小さな広告市場になる
※ 反応確度の高いCM出稿先になる。

※音声コンテンツを専門雑誌のように楽しむ。
新製品の広告も「大切なコンテンツ」になる。



音声コンテンツの提供先をラジオ広告市場から、
ネット広告市場（デジタル音声広告市場）へ

新たな取り組み－「shelves」



The graphic features the shelves logo in the top left corner. The central text reads: "好きな番組を、好きな時間に、好きな場所で、" (Enjoy your favorite programs, at your favorite time, in your favorite place). Below this is the shelves logo and two app store download buttons for the App Store and Google Play. On the right side, there is a contact icon labeled "お問合せ" (Inquiry), social media icons for Facebook, Instagram, and Twitter, and links for "当事業体について" (About the business), "利用規約" (Terms of Use), and "プライバシーポリシー" (Privacy Policy). A dark grey box at the bottom right contains the website URL: <https://www.shelves.jp/>

shelves

好きな番組を、
好きな時間に、
好きな場所で、

shelves

App Store からダウンロード
Google Play でお使いください

お問合せ

App Store からダウンロード
Google Play でお使いください

f i t

当事業体について
利用規約
プライバシーポリシー

<https://www.shelves.jp/>

新たな取り組み－「shelvs」



まとめ

つながりで“価値創造”を加速できるのが地域メディアの強み

—

2016年の体制・方針の転換から7年。放送事業で得たつながりを放送外事業で活用して財務を改善。大学生の番組で学生とつながり、NHK前橋放送局とのコラボ「てれらじお」で地域メディアの価値と課題を再確認し、活動で得たヒントからアイデアをまとめ、つながりでアイデアを事業化して、“地域メディア”の課題解決へチャレンジをスタートした。

全国のコミュニティ放送局のみなさんと、
地域メディアの可能性を拡張していきたい。

リリースに向けて準備中。
一緒にチャレンジしてもらえ
るラジオ局も募集中です。
みなさまのご参加お待ちしております！！

詳しくはこちら👉

