

第九章 低成長下における道内放送メディアの営業戦略

9-1 メディアのアイデンティティを高めるイベントの展開

1970年代終盤から1980年代にかけては景気の動向が目まぐるしく変化する時代でした。放送業界も[低成長][ニューメディア][多局化]と言う厳しい環境のもと、これまでの安定成長路線にも陰りが見え、1985年、'86年は全国、北海道両地区テレビ広告費もこれまでの最低の伸び率に留まりましたが、全国レベルでは全広告費の中でテレビ広告費が主導権を握り推移しました。

この時代の広告費の特徴的な傾向としては、広告費の大都市集中化と、販売に直結した効率的運用でした。ローカル局にとっては広告費の地域への配分が大きな課題であり、このため[エリアマーケティング]を標榜しながら道内各局の総力を挙げての努力が続けられたのです。[地域情報]に如何に取り組むかが各放送局にとって最大の課題となり、前のパートで述べたように本格的な地域情報番組が編成されることとなつたのです。又、独自のステーションイメージを出すためにも事業展開は大変重要な課題でもありました。これらの事業を広告主のマーケティングとどのようにリンクさせ営業面に反映させるかの努力が続けられたのです。道内テレビ各局はこれらイベントの構築に積極的に取り組みましたが、中でも[さっぽろ雪まつり]とゴルフ・ジャンプを中心としたスポーツイベントには各局がこぞって参画しテレビ中継・番組制作を通じてしのぎを削っています。

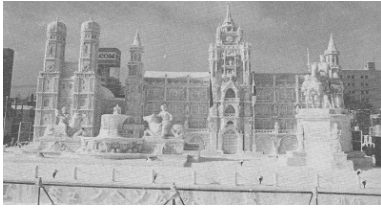
[さっぽろ雪まつり]

世界的にも有名になった[さっぽろ雪まつり]の歴史は古く、第1回の雪祭りが開催されたのが1950年です。当初は大雪像もなく、雪だるまを並べただけの市民の広場でしたが、年々規模も拡大して今日の姿になりました。この様に雪まつりを大きく発展させた一つの原動力はメディアの力です。新聞、ラジオ、テレビを通じて発信される情報、中でもテレビで紹介される大雪像の美しさに惹かれて国内外から多くの観光客が訪れる様になりました。

テレビ局の中でも最初に参画したのがHBCで、第6回(1955年)からですが、1959年には初めての全国中継に取り組んでいます。



左図は、1962年(昭和37年)HBCが自衛隊の協力を得て制作した[オリンポス]の大雪像です。



左図は 1977 年(昭和 52 年)制作の姉妹都市ミュンヘン広場です。



左図は、1979 年(昭和 54 年)制作の姉妹都市ポートランド広場です。

HBC は、西 7 丁目を[HBC 広場]として毎年独自のコンセプトに基づき大雪像を制作してきましたが、道内テレビ各局も、大通会場にそれぞれ会場を設定して、独自のコンセプトに基づいた建造物などを制作していますが、HBC は、上図でも紹介したように国際交流や姉妹都市、外国の歴史的な建造物を中心に作成しています。大雪像は各系列のネットワークを通じて全国に放映され観光振興にも大きく貢献しています。

[スポーツイベント]



左図は[大倉山ジャンプ競技場]です。札幌オリンピックを契機として整備されたシャンツェでは、現在各テレビ局とも自局の冠付きジャンプ大会、オリンピック記念国際大会、宮様大会など、ウインターシーズには毎週のようにジャンプ競技の放送が目白押しです。これらの大会は、スポンサーの冠イベントとして

全国放送を行っていますが、各ネットワークとも営業の目玉商品としてそのセールス活動に懸命に努めています。

冬のイベントが盛んな北海道で夏のイベントを代表するのは[ゴルフ][マラソン]です。



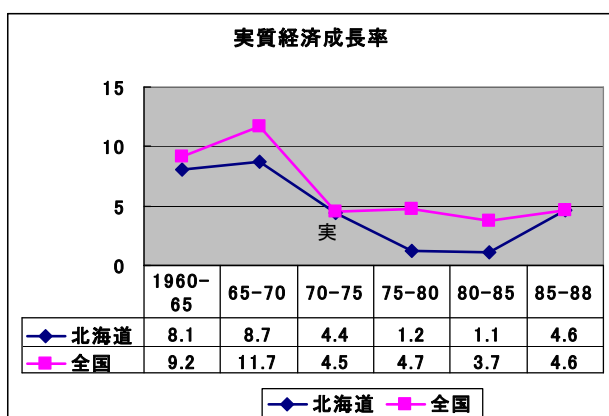
北海道でのゴルフトーナメントは、1973 年の第 1 回[札幌とうきゅうオープンゴルフ]を HBC テレビが中継したことに始まります。このトーナメントは第一回を千歳空港 CC、第二回を真駒内 CC で実施しましたが第三回以降は島松国際 CC で

1998 年まで続けられ、この後 2000 年からは[サン・クロレラクラシック]に代わり 2012 年迄開催されました。[札幌とうきゅうオープンゴルフ]が終了し、北海道で最古の歴史を誇っているのが[ANA オープンゴルフトーナメント]です。

1973年[札幌とうきゆうオープンゴルフ]と機を同じくして開催され、こちらは当初から札幌GC輪厚コースで開催されています。この大会は初からSTVテレビが中継を担当しています。この他にもHTBのシニア、uhbのレデイスなどのプロゴルフの大会が実施されています。又、真夏のマラソンレースとして注目を浴びている[北海道マラソン]も日本陸連の公認競技として開催され、この中継にはuhbが全国放送で中継を行っています。

9-2 イベントと連動した営業活動

低成長下におけ営業収入の拡大を図るためには、媒体としてのアイデンティティを高める必要があります。テレビ各社は競ってイベントの構築に積極的な努力を傾注しました。翻ってこの時期日本経済は円高不況を克服して1986年末からいわゆる「平成景気」が始動しましたが、北海道はどのような状況で推移したかを検証してみたいと思います。



1980年からスタートした国の財政再建政策に伴う公共事業抑制策は北海道経済の停滞に拍車をかけることとなりました。北海道の経済を支えているのは公共事業と観光で、その目玉である公共事業の削減は極めて大きな打撃を与えました。加えて1980年、'81年、そして'83年と相次ぐ農業の冷害、1985年以降の北洋漁業の減

船、鉄鋼・造船などの基幹産業の構造不況等により1980年から1985年の北海道の経済成長率は年平均1.1%と全国平均3.7%を大きく下回る結果となっています。上記の資料に見る如く1980年代前半の北海道経済は戦後最悪の状況であったと言えます。しかし1986年の円高不況の波は北海道地区にも押し寄せましたが、翌'87年以降全国的な景気の回復と併せて緊急経済対策による公共事業の大幅な増加により局面の転換を図る事が出来ました。

北海道経済白書によると、1987年北海道に投入された開発事業費は10.991億円と過去最高であった前年を2.9%上回る大型なものでした。これら公共投資は本道に於いては景気対策として高い効果を持っており公共投資が最終需要に占める大きさを考えると民間設備が弱く中で1987年の景気回復の牽引力としての役割は極めて大きなものがありました。加えて北海道経済を支えるもう一つの柱である観光も1987年は大きく伸びましたがこれも景気回復に繋がる大きな要因の一つです。その他の経済指標

の中で特筆されるのは建設関連で、商業用ビル建設は前年比 11.6%と 1981 年の水準まで回復しましたが、住宅着工数は前年比 25.6%の増でこれ亦 1979 年以來の着工数を記録しました。住宅着工数がこのように大きく伸びたの要因の一つは札幌圏への人口流入の増加による世帯数の増加と、今一つは札幌市の相次ぐ地下鉄の路線延長に伴う住宅地の開発が挙げられています。亦、景気回復を進めた要因として個人消費の拡大を忘れてはなりません。一つの指標として百貨店とセルフ店を合わせた大型小売店の売り上げも前年比 5.3%と伸び、道内における自動車販売台数も前年比 2.6%と伸びるなど景気は着実に回復基調を歩み始め、これらの要因を背景に電波広告の面でも明るい兆しがめえ始めました。

この様な経済環境のもとで 1986 年(昭和 61 年)HBC は創立 35 周年を迎えました。35 周年を迎え特別番組・事業を含め多彩な取り組みが行われましたが、その前年にはテレビ局の組織を変更し従来の営業推進部から新たに営促部を新設し、営業関連の販促事業の専門部門として活動する事となりました。テレビ局サイドとしても全組織を挙げてこれらの番組のセールスを積極的に進めると共に、広告会社と共同で新しい取り組みを行い収入の拡大に大きな成果を挙げる事が出来ました。時を同じくして電通から、地域文化の活性化と低成長下における電波周辺収入拡大を指向して「地域文化推進の会」の参加が提案され、当社テレビ部門としても積極的に参加することとし全国民放 30 社と電通が最初のイベントとして映画「ブラックボード」の製作を行うこととなりました。この映画と連動して当社は 35 周年企画の一環として「明るい青春」キャンペーンを実施しました。当時いじめ問題は社会的にも大きな問題として取り上げられており、この映画もいじめが殺人事件に発展したある事件を下敷きにしたドキュメントタッチのドラマで学校と家庭、先生と生徒を浮き彫りにしたストーリーです。

当社が実施したキャンペーンの内容は次の通りです。

① 標語の募集とテレビスポット放送 いじめのない明るい学校、明るい青春をテーマにした標語の募集と啓蒙スポット放送

② 教育フォーラムの実施

昭和 61 年 6 月 25 日共済ホールでパネルディスカッションを行いテレビ放送を行う。

パネラーは、三浦雄一郎（プロスキーヤー）、宮本実（北海学園教授）、野田純子（北海道いのちの電話札幌センター）、太田耕平（札幌太田病院院長）の各氏。

③ 映画「ブラックボード」の自主上映

全道各地の青年・婦人団体の主催による上映と、各学校・団体に対する貸し出し。

この企画は大きな反響を呼び、映画に対する反響も予想を上回る成果を得ることが出来ました。その後テレビの連動企画としていくつかの映画企画が実施されましたが、この企画がこの後の流れを作る大きなきっかけとなりました。

HBC テレビが取り組んだイベントと関連する営業企画で記憶に残るものとして青函トンネル]開通に伴う企画と[世界食の祭典]の企画が挙げられます。

1988年(昭和63年)3月13日は世紀の大事業と言われた[青函トンネル]が開通し、永年北海道と本州を結ぶ足として親しまれてきた[青函連絡船]がその歴史の幕を閉じた記念すべき日でした。青函連絡船の歴史は古く、明治41年(1908年)3月7日当時の帝国鉄道庁(国鉄)が運航を開始したのが始まりで戦前、戦中、戦後様々なドラマを展開してきましたが、今でも我々のしてきましたが、今でも我々29年(1954年)9月26日の洞爺丸事故です。台風15号に伴う暴風雨により航行中の洞爺丸始め4艘が函館郊外の七重浜で座礁転覆し1430人の尊い命を失いました。このことが契機となって青函トンネル建設が具体化され、昭和36年(1961年)3月に工事が始められ長い年月と膨大な資金が投入されて昭和63年(1988年)3月13日、津軽海峡海底下100㍍に全長53.9キロメートル、世界で最長のトンネルが開通しました。これに伴い80年間色々な思い出を乗せて運航してきた青函連絡船はその使命を終えて就航を終える事となり、3月13日は歴史的使命を終える日となりました。午後5時最期のドラの音と共に函館棧橋を離れた[羊蹄丸]は一路青森へ。船内は最期の船旅に興奮の坩堝と化し、函館棧橋には最期の就航を見送る多くの見送り客の姿が船が離れても何時までも続きました。本当にこれまでの連絡船の思い出と共に涙が零れるような感動の一時でありました。一夜明けで今度は初めての青函トンネルをくぐり抜け、車掌の[ただ今青函トンネルに入りました]とのアナウンスに乗客全員が拍手で海底下のトンネル通過の感動に浸ったのです。この世紀のイベントにHBC番組は特別番組を放送すると共に、営業面ではJTBとの共同企画でこのイベントの参加者を募り特別列車を仕立てるなどの事業企画を実施しました。

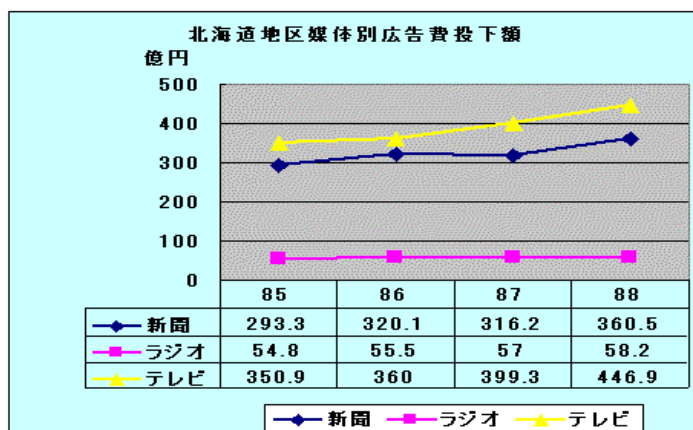


この年、昭和63年6月3日～10月30日迄札幌月寒・大谷地・大通り会場、更に函館会場で[世界食の祭典]が華々しく開催される事となり、久々ぶりの大型イベントの開催に沸き立ちましたが、意に反して入場者数も目標の400万人に及ばない筈75万人に終わり結果は約89億に達する赤字と言う惨

めな結末となり、約一年は行政・議会などこれらの責任を巡って大荒れの年となりました。このイベントの開催に当たり、マスコミ各社にもパビリオン運営など様々な協賛依頼があり、当社も営業面も含めて縷々検討した結果、アイマックスシアターに全面的に協賛し【HBCアイマックスシアター】として祭典の一翼を担う事としました。これは、この企画への参画は当社の企業イメージの高揚を促し、併せて協賛スポンサーの販促活動の効果的活用場に大いに寄与出来るとの期待からでした。この協賛に至る過程では、委員会との詳細な取り決めを巡る諸問題、運営についての分担、加えて当社始まって以来の大型販促費の支出、これに対応する営業展開、すなわちスポット企画の展開など多くの難題に直面しましたが、電通北海道支社を始めとして電通の全社的協力体制、亦、我が社も本・支社挙げての積極的セールス展開により初期の目的を達する事が出来ました。総対的には悪評高い祭典の中で、このアイマックスシアターだけはまずまずの成績を納める事が出来良い意味でも、悪い意味でも印象深い企画でした。アイマックスシアターの内容は、一口で言うと通常の35mm映画の10倍の大画面の超ワイドスクリーンに大型映像を映し出すシステムで、今回のシアターは、<宇宙の旅 350万キロの旅>と題して1984年に3回にわたり打ち上げられたスペースシャトルの映像記録を14人の宇宙飛行士が自ら撮影したフィルムドキュメントの上映でした。

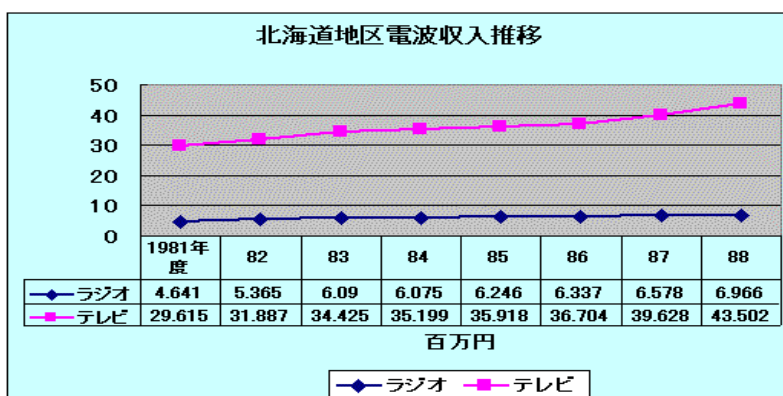
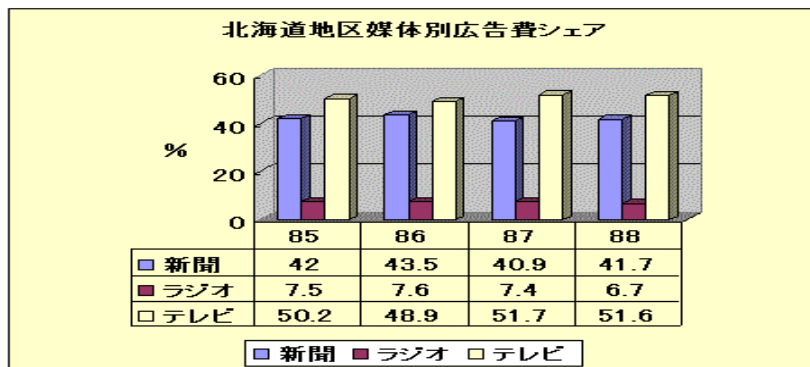
9-3 回復基調に乗ったテレビ広告費

1980年の北海道経済は諸々の要素が重なり不況下にあり、この影響で広告費も大変厳しい状況で推移しましたが後半からは経済環境にも好転の兆しが見え電波広告費も回復基調に乗ることが出来ました。

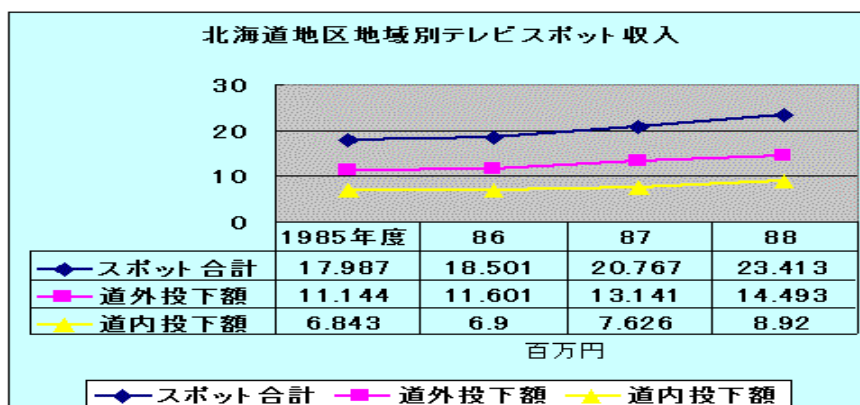


左図に見るように暦年ベースで1988年(昭和63年)は、新聞・ラジオ・テレビ共に大きく数字を伸ばしましたが、テレビは依然としてトップの座を維持する事が出来ました。これらは各テレビメディアが新しいイベントの開発、スポンサーの販促活動と連動した

営業企画の展開など電波セールスの努力に負う処が大きかった事もその要因の一つと
思います。この様な結果'80年代後半のシェアは下図のようになっています。



左のグラフは、1980年代のラジオ・テレビの年度ベース収入推移です。ラジオについては別項で記述しますが、ラジオ・テレビ共に収入拡大の路線を歩んでいる事が理解できます。



80年後半のテレビスポットの収入推移ですが、北海道の経済環境が回復に向かった影響で、地元広告主のスポット利用が立ち直りつつある状態が浮き彫りになり、テレビ収入拡大の一つの課題である地元広告費の拡大が顕在化されてきました。この事を示す事象としてHBCテレビは、1987年(昭和62年)7月にはテレビスポット収入で、10月にはテレビ収入全体で新記録を達成しています。

9-4 FM ラジオ局の開局と AM ラジオ局の動静



1952年(昭和27年)3月10日北海道初の民放としてラジオ放送をスタートしたHBCラジオもその後1962年(昭和37)12月15日STVラジオが開局してのち暫くはAMラジオ二局時代が続きましたが、20年遅れて1982年(昭和57年)9月15日、初のFMラジオ局[エフエム北海道]が開局しました。(写真は同社の本社があるビルです)。この間テレビ放送が開始

され、電波広告の主軸はラジオからテレビへと移行し、AMラジオ二社はお互いに切磋琢磨しながらラジオはパーソナルメディアとしての特性を生かしつつ番組編成・販促活動などに英知を集めながら懸命な営業活動が続けられてきました。1960年(昭和35年)北海道地区においてもラジオの広告費がテレビ広告費に追い越され以降ラジオ収入は下降線を辿りましたが、1966年(昭和41年)から回復の兆しが見え1970年には過去最高の収入を得るに至りました。しかしシェア的には全国のレベルを下回り収入面でも厳しい歴史の連続でした。北海道地区ラジオ局の収入推移を振り返ると、昭和27年開局した北海道放送ラジオが圧倒的な強みを見せながら昭和37年札幌テレビ放送がラジオ局を開局したあともそのまま持続してきました。HBCラジオとSTVラジオの収入シェアは1970年(昭和45年)HBCラジオが73.7%に対しSTVラジオは26.3%でしたが1980年(昭和55年)にはHBCvsSTVは61.4%vs38.6%と10年間で12.3%のシェアが縮まりました。更に1983年(昭和58年)エフエム北海道が開局した翌年の3局の収入シェアはHBC 51.2%、STV 31.2%、エフエム北海道 17.6%となっています。特筆すべきは時代的流れの中でのAMラジオとFMラジオの聴取対応がそのまま収入面にも反映している点です。即ち貨幣価値が異なる年代を単純には比較出来ませんが、エフエム北海道が開局2年目にして早くも売り上げ年商10億をあげていますが、先発局のHBCが年商10億を達成するのに18年、STVが15年かかった事実を見ても、年々ラジオ広告費が逡減化する中、今後のラジオメディアの方向性を暗示している思いを強くすると共に、AMラジオが其の媒体特性の再開発に努める必要性を痛感するのである。