

放送持株会社制度導入による民放所有 規制緩和の効果

(社)日本民間放送連盟 研究所・主任研究員・木村 幹夫

要 旨

日本の地上波テレビではマスメディア集中排除原則により、複数局の所有・支配が禁じられてきたが、現在計画されている放送法改正案では、「認定放送持株会社」のもとでの放送局の経営統合を認める内容が盛り込まれている。

これを受けて本論文では、放送持株会社制度による経営統合がローカルテレビ社のコスト構造に与える影響を損益分岐点分析を用いて定量的に分析した。その結果、経営統合は固定費の削減や固定費の変動費化を通じてローカルテレビ社の損益分岐点を下げる効果を有するが、その効果は、一般的に経営統合の大きなメリットとされる管理部門統合よりも、東京・大阪支社部門統合の方が大きく、管理部門と東京・大阪支

社部門の両方を統合すれば損益分岐点を10%程度引き下げる効果が期待できる、との分析結果を得た。

放送持株会社制度による経営統合は、多大なデジタル化投資や放送を巡る環境変化で疲弊しつつある地上放送事業者の収益性を大きく改善させる可能性が高いといえる。

I. 問題の所在

日本における地上波民間放送は、開始以来一貫して「マスメディア集中排除原則」¹によって複数局の所有・支配が禁じられてきた。同原則は“一の者により所有又は支配される放送局等の数を制限することにより、視聴者にとって異なる様々な放送主体を確保するという「多元性」の確保を目的とする²”構造規制である。その結果、地上波民放は所有構造の大きな変化が生じる余地がなく、一部のテレビ局と中波ラジオ局間を除けば全て互いに独立した別会社であり、経営上も統合されていない。しかし、2004年に地域的な特定条件下での複数局の所有・支配が認められ³、さらに現在計画されている放送法改正案には、新たに導入される「認定放送持株会社」のもとでの複数放送局の経営統合を地域的な条件を大幅に緩和した形で認める法改正が盛り込まれている⁴。

持株会社による経営統合は、これまで経営統合が禁じられていた放送事業の経営にどういった影響を及ぼす可能性があるのだろうか。本論文は、放送持株会社制度の利用による経営統合が、ローカルテレビ局のコスト構造に及ぼす効果を定量的に検証しようとするものである。

II. 先行研究

日本における放送事業所有規制緩和の経

営上の効果を論じた研究としては、まず規模の経済性や範囲の経済性を検証したものがある。植田・高橋・三友(2004)は有価証券報告書記載データをトランスログ型費用関数を用いて分析し、地上波民放事業には(収入規模の違いによる)規模の経済性が存在するとし、放送局統合の有効性は理論的に裏付けられるとしている。また植田・三友(2006)は同様の手法により、規模の経済性は放送対象地域を産出量にした場合も存在するとし、放送対象地域の拡大は経営効率化に繋がるとしている。Asai(2006)はテレビ、ラジオの規模と経済性と範囲の経済性を対称一般化マクファードン費用関数を用いて分析し、テレビ、ラジオの兼営による範囲の経済性が存在するとしている。Kasuga, Shishikura(2006)はやや異なる問題意識に立脚して、放送対象地域そのものの再検討の必要性を提示している。放送局の利潤は視聴シェアや自社制作比率よりも(放送対象地域内の)世帯数や所得水準により大きな影響を受けるとし、放送対象地域の再編が放送事業者の収入、利益と視聴者の視聴可能チャンネルの均等化に繋がる可能性があるとしている。

日本の放送事業に規模の経済性が存在し、経営統合や広域化が(経営上)有効であることは、これら複数の先行研究で明らかにされている。しかし、経営統合が放送事業者のコスト構造に与える影響を計量的に検

証した先行研究はない。

なお、日本とは異なり放送局の複数局所有が基本になっている米国では⁵、規模の経済性は所与のものとして、所有・支配の集中進展の問題点を独占禁止政策に関連して検証する研究が多い。Ekelund, Ford, Jackson(2000)は米国ローカルテレビの広告マーケットを分析し、それぞれのマーケットは別個の(独占禁止政策上の)マーケットとはいえず、統合によって広域化することには妥当性があることを示唆している。Sheldon, Jewell, O'Brien(2000)は広告メディア間の代替性と広告における規模の経済性の分析から、(テレビ、ラジオ)における経営統合の進展は広告価格支配の点では顕著な市場支配力をもたらすものではないとの示唆を得たとしている。

これら米国における先行研究は、所有・支配の集中進展をもたらす市場支配力の増大による弊害は、広告営業面では大きくないことを示している。本論文ではこうした観点からの分析は行なっていないが、後に述べるように営業部門統合による経営効率化についても分析している。これらの先行研究は日米の放送広告市場の構造がかなり似通っていることから考えて⁶、日本で放送事業者の所有・支配の集中が進展しても、(営業面での)市場支配力増大の弊害は大きな問題にはならないことを示唆するものと

いえよう。

III. 放送持株会社制度の概要

放送法改正案では、放送持株会社の設立は総務大臣の認定制とされる。認定の条件は、外国性⁷、放送法の違反歴を欠格事由とし、事業収支見込み、「放送持株会社の総資産に占める子会社である放送事業者株式の資産合計が50%を超えること」などが審査事項になるが、後者については事後的なチェックを行い、違反すれば(欠格事由への抵触同様)認定取り消し条件となる。なお、放送持株会社では総資産に占める放送事業者株式の割合が定められているだけで、子会社の事業範囲についての規定はない。総務省によって示されている放送持株会社による複数放送局所有・支配のイメージは図1のようなものである。



図1. 放送持株会社による経営統合のイメージ

①のローカル局型は、異なる地域の同一系列のローカル局が中心となって設立した持株会社で経営統合を行なうもの。2の系

列型はキー局と系列ローカル局を中心に設立した持株会社で経営統合を行なうもの。3の複数メディア型はキー局などが中心となって設立した持株会社のもとにキー局および関連するラジオ局、BS・CS委託放送事業者、(ケースによっては)系列ローカルなどの経営統合を行なうものである。何れのタイプでも放送免許はこれまで同様、放送局が保有するため、番組の編成権等は放送持株会社ではなく個々の放送局が有する。例え隣接する県の放送局間で経営統合が行なわれても、放送サービスは免許を受けているそれぞれの放送対象地域ごとに行われるので、統合された放送局間で全く同じ編成内容が提供されることはない⁸。また、同一放送対象地域内の放送局間の経営統合は、経営破綻時における一時的な救済的統合以外については認められず、同一の放送持株会社のもとに統合できるのは原則として放送対象地域が異なる放送局だけである⁹。なお、子会社化できる地上波放送局の数などは省令によって定められることになっている。

こうした放送局の経営統合は、認定放送持株会社制度を用いた経営統合についてのみ特例的にマスメディア集中排除原則を緩和するものとの位置づけがなされている。放送持株会社についてはマスメディア集中排除原則に基づく出資規制がかけられることになっており、単独の株主が過半数の議

決権を所有するような出資形態は認められない。出資規制の水準については、一のもの保有することができる議決権の比率を20%から50%の範囲内で省令により定めることとされている。

IV. 経営統合効果の定量的検討

IV-1. 統合によりコスト削減をもたらすメリットの検討

放送持株会社制度導入を提言した「デジタル化の進展と放送政策に関する調査研究会」報告書(以下、研究会報告書)では、持株会社の活用によるメリットとして①グループ単位での資金調達によるデジタル化に伴う資金調達の容易化、②管理部門やコンテンツのマルチユースに向けた著作権処理の一元化による経営効率改善、③放送事業者相互間や通信事業者との間の連携ニーズへの対応、④新規事業の容易化、⑤これらを通じて放送産業の国内的・国際的競争力強化に資すること、の5点を挙げている。

これらのうち、コスト構造の変化に直接結びつくのは②の管理部門および著作権処理部門の一元化であろう。また、研究会報告書では触れられていないがコスト構造変化をもたらす可能性があるものとしては、経営統合による役員数の削減、東京・大阪支社の統合なども考えられる。過去の類似するケースから判断すれば、持株会社のもとに経営統合されれば、傘下の各放送事業

者の役員数は減少すると考えられる¹⁰。また、東京・大阪支社については、現在、テレビの場合、ほとんどのローカル局が個別に東京支社を設置し¹¹、それぞれ10～25人程度の支社スタッフを配置して、営業、編成等の業務を行っているが、これを持株会社内で統合すれば、人件費だけでなく、支社運営経費等も大きく削減可能である¹²。

なお、先に述べたように放送市場の構造が類似している米国では、地上波放送事業者の持株会社による経営統合のコスト削減面におけるメリットとしては、①放送用機器の共同購入による低廉化、②シンジケーション番組の共同調達による調達コストの低廉化、③一部管理部門の統合、④一部全国広告営業の統合、などが挙げられる¹³。日本には米国とは異なり、シンジケーション番組(4大ネットワーク以外の番組プレイヤーが全米向けに供給する番組)のマーケットは存在しないので、②の番組の共同調達メリットはほとんどないが、それ以外は日本でも想定しうるメリットである。

これらのことから、日本における持株会社による経営統合のコスト削減面でのメリットとしては、①一部の管理部門(経理、人事、庶務など)の統合メリット、②東京・大阪支社の統合および(東京・大阪支社が行なう)全国広告主営業の統合メリット、③役員数の削減メリット、④著作権処理の一元化メリット、⑤放送用機器の低廉化メ

リット、の5つが考えられる。

このうち④の著作権処理については、持株会社等で一元化すれば、業務効率は向上すると考えられる。しかし、ほとんどのローカル局の場合、著作権業務の担当者は1人であり、それも専任ではなく編成業務等との兼任である。また、著作権処理にはマンパワー以外の機器や経費は余り必要とされない。そのためこの業務を一元化してもそのコスト削減効果はかなり限定されたものにしかならない¹⁴。また、⑤の放送用機器の共同購入については、全てのローカル局がデジタル放送を開始し(従って親局およびマスター設備、スタジオ等のデジタル対応が完了し)¹⁵、中継系デジタル化もかなり進み、今後の中継局置局分や制作用機器についても仕様決定¹⁶、資金調達等がほぼ完了してしまった現在では¹⁷、今後の共同購入によるコスト削減の必要性自体がかなり薄れている。

したがって、今後、ローカル局が経営統合を行なった場合のコスト削減面でのメリットは、(a)一部の管理部門の統合メリット、(b)東京・大阪支社の統合および東京・大阪支社営業の統合メリット、(c)役員数の削減メリット、の3つと考えられる。本章ではこれらのメリットによるコスト削減効果を定量的に分析し検証する。

IV-2. 分析の枠組み

コスト削減効果の分析・検証の枠組みと

しては、財務指標を基にした損益分岐点分析を用いる。統合の前後での損益分岐点の変化をみることで、統合によるコスト構造の変化を定量的に分析しようとするものである。こうした経営統合効果の検証は、損益分岐点分析以外にも、統合によって実現するP/L、B/Sが、想定される将来の収入、経営環境のもとでどう変化するかを推定するシミュレーションを行なうといった手法も考えられる。損益分岐点分析を用いた理由としては、①地上波放送事業のように既に存在し、また産業としても成熟しており、さらに当面そのビジネスモデルにも変化がないと見込まれる¹⁸産業に対して、モンテカルロ・モデルのような確率変動モデルを用いたシミュレーションを行なうことの妥当性はあまりないと判断したこと、一方で、②恣意的な将来の売上水準や経営環境（金利や物価水準など）を想定したシミュレーションを行なうよりは、現在の損益分岐点の実態をベースとして、統合による変化をみる方が統合の影響をより現実に則して分析できると考えたこと、などによる。

損益分岐点分析では、まず、現在の東京、大阪、名古屋の15社および独立U局13社を除く系列ローカルテレビ社（98社¹⁹）1社当りの平均的な損益分岐点を算出する。次に前節で検討した3つのメリットを実現させるための計3つの経営統合シナリオを用意し、それぞれのシナリオが実現した場

合の系列ローカルテレビ社1社当りの損益分岐点を推定する。最後に、現在の単独の放送事業者の損益分岐点と3つのシナリオに基づいて経営統合された放送事業者1社当りの損益分岐点とを比較することで、統合の効果を検証する。なお、本論文では持株会社および持株会社が新設する会社については分析対象にしていない。

IV-3. 現在の損益分岐点の推定

まず、現在の系列ローカルテレビ社の損益分岐点を過去3年度分（2003～2005年度）の決算データ²⁰を基に算出する。大部分の系列ローカルテレビ社は2006年度中にデジタル放送を開始したので、算出されるのはデジタル化以前の損益分岐点ということになる。デジタル化後は技術関係の費用、減価償却費、回線使用料などの固定費が増加するので、必然的に損益分岐点は上昇することになるが、本論文ではデジタル化ではなく、統合が損益分岐点に与える影響を分析することを目的としているので、デジタル化による費用構造の変化については、損益分岐点分析の主な対象とはしていない。

損益分岐点の算出は損益計算書の個々の費用項目を個別に固定費と変動費に分ける個別法によっている²¹。人件費（各部門の総額）、放送事業費（ニュース/番組の制作・購入費、回線使用料、技術費など）、一般管理費、減価償却費（各部門の総額）は全額

固定費に代理店手数料（広告会社に支払う手数料）は全額変動費に区分。販売費（代理店手数料を除く）については、業務費（宣伝費、販促費など）は固定費、諸費（交際費、会議費、旅費交通費、通信運搬費など）は変動費に区分し、その他事業費は事業費（イベントなどの直接経費）は固定費に、諸費（同）は変動費に区分した。各費用項目別の金額（2003、2004、2005年度の平均額：1社当り）は表1の通りである。

表1. 費用項目別固定費と変動費(系列ローカルテレビ局1社当り、2003-2005度の平均値)

○売上高 66.3 億円							
単 位	放送事業費・その他	販売費	代理店・一般管理費	人件費	減価償却費	計	
100万円	事業費(代理店手数料を除く)・手数料	(全部門)	(全部門)	(全部門)	(全部門)		
固定費	1,662	120	217	0	465	1,603	369
変動費	0	48	191	1,229	0	0	1,468
営業費用計	1,662	168	408	1,229	465	1,603	369

放送事業では放送サービス（番組編成・制作、送出）に関わる費用は売り上げの変化に関わらず一定になると考え、放送事業費は全て固定費とした。一般管理費についても他の産業同様、売上の変化とその水準はただちにリンクしないと考え、全額固定費とした。CMセールスやイベント等で直接に売り上げを計上する部門の経費である販売費、その他事業費については、広告宣伝費や販促費、イベントの直接経費といった事業の遂行上不可欠な経費以外は売上高の変化によって変動すると考えた²²。減価償却費については放送事業費と同様の考え

方から全額固定費に、人件費（総額）については、民放では売上高の変化が雇用の調整や人件費の水準変化に、少なくとも短期的には繋がらない傾向があるため、全額固定費とした²³。なお、代理店手数料は広告会社との間で定められた売上に対する一定の手数料率に基づいて支払われるため、当然のことながら全額変動費になる。

2003～2005年度の決算データの平均値から算出された系列ローカルテレビ社の平均的な固定費は44.4億円、売上高変動費比率は21.9%であり、その結果、損益分岐点売上高は56.8億円になる²⁴。これを図で表すと図2のようになる。

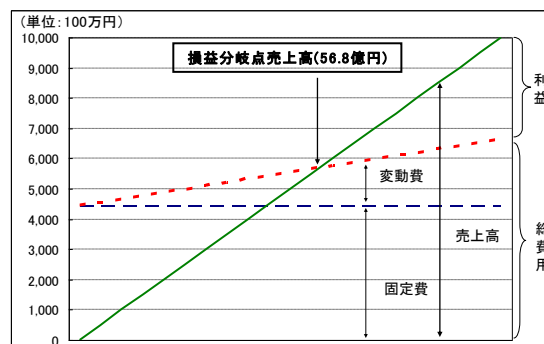


図2. 推定される系列ローカルテレビ社損益分岐点の現状

IV-4. 経営統合による損益分岐点変化のシナリオ分析

次に経営統合の範囲について、本章第1節での検討に基づいて3つのシナリオを想定し、それぞれのシナリオについて統合される放送事業者1社当りの費用構造変化を

推定し、損益分岐点を推計した。

シナリオ1：管理部門の一部統合

これは第1節で検討した統合メリット(a)一部の管理部門の統合メリットと(c)役員数の削減メリットを実現させるシナリオである。同一地域内の経営統合は原則として認められないのでそれぞれの放送局は地理的に全て離れた場所に存在している。そのため管理部門も完全な統合は不可能である。管理部門の場合は、戦略策定などの部門は持株会社に移管可能であり、経理・財務・人事部門の一部も統合できるが、日々の経理や総務部門の統合、人事部門でも地元と密着している部分などの移管は難しい。このシナリオでは、戦略策定部門（経営計画、メディア企画など）、経理・財務・人事部門の一部を持株会社などに移管・統合し、各放送局はここに業務を委託することとする²⁵。なお、それらの部門に所属する社員は持株会社などに出向する形を想定している。

移管する部門が使用していたコストは賃借料・租税公課、設備の管理・修繕費などを除く一般管理部門のコストで約50%程度と想定した。戦略策定部門の全て、経理・財務および人事部門の半分が移管可能であり、庶務等の部門はそのまま残ると想定。この想定で移管するスタッフは合計で一般管理部門の約半数になるため²⁶、使用する

コストも50%相当とした。これにより人件費でも、一般管理部門の従業員給与の50%程度に当たる水準が削減可能と想定したが、地上波からBS等へ出向するケースでは、人件費は出向元と出向先が折半しているケースが多いため、一般管理部門の従業員給与は25%削減されることを想定する。役員数の削減についてはフジテレビジョンに経営統合されたニッポン放送の事例を参考に役員報酬が25%減少することを想定した。

このシナリオでは削減された経費は全て固定費に属するが、固定費の変動費化はない(従って売上高変動費比率は現状と同一)。現状からの削減分(一般管理費0.81億円、人件費1.12円、計1.93億円)は全て営業費用から減じられることになる。

シナリオ2：東京・大阪支社部門の統合

第1節で検討した統合メリット(b)東京・大阪支社の統合メリットと、(c)役員数の削減メリットを実現させるシナリオである。経営統合された放送事業者は、各社別の東京・大阪支社(その業務のほとんどは営業)を(事実上)廃止して、持株会社保有の新設会社に移管・統合し、各放送局はここに業務委託を行なう。移管により新設会社への業務委託費が新たに発生するが、これは販売手数料との位置づけであり全額変動費になると想定した。移管する部門が使用していたコストは人件費と代理店手数料を除く営業部門のコストで約50%を占

める程度と想定する。これは東京・大阪支社の売り上げが系列ローカルテレビ社のローカル営業収入（総収入からネットワークタイム収入を除いた収入。総収入の7割程度に当る）に占める割合が約50%であること²⁷から売上高相当のコストを使用していると考えたことによる。この部分は削減されるのではなく、全て上記持株会社保有の新設会社への業務委託費として変動費化するものとした。一般管理費については、東京・大阪支社に関わる賃借、維持・修繕費、通信運搬費等の相当額が消滅する。その水準は人件費を除く一般管理費の約25%相当と想定した²⁸。人件費では、移管に伴い東京・大阪支社所属の従業員（大部分は営業、一部管理部門を含む）が新設会社に出向することとし、出向する東京・大阪支社スタッフの人件費は営業部門の人件費の50%相当、管理部門の人件費の15%相当に当るが²⁹、シナリオ1同様、人件費は出向元と出向先で折半すると想定してその半分に当たる水準が削減されるものとした。なお、役員数の削減についてはシナリオ1同様、統合により役員報酬が25%減少することを想定した。

このシナリオでは、現状に較べた固定費の削減分は管理費1.16億円、人件費1.68億円で計2.84億円になる。販売費は東京・大阪支社営業分を全て変動費化するため、売上高変動費比率は増大する。

シナリオ3：管理部門の一部と東京・大阪支社部門の統合

シナリオ1と2の両方を同時に実現するシナリオ。第1節で検討した3つの統合メリットの全てを生かすシナリオである。統合により役員数を削減させ、管理部門の一部を持株会社などへ移管すると同時に、東京・大阪支社を持株会社保有の新設会社に移管・統合する。具体的な費用削減項目とその水準はシナリオ1および2の通りである。

このシナリオでの一般管理費、人件費の費用削減額はシナリオ1と2を合わせたものとなり、固定費は両シナリオに大きく減少することになる。

以上、3つのシナリオ別の費用項目別の固定費、変動費の金額を表2に示す（変動費は売上高66.3億円[2003-2005年度の系列ローカルテレビ社1社平均]水準での金額）。管理部門の一部を移管・統合するシナリオ1よりも、東京・大阪支社業務を移管・統合するシナリオ2の方が、変動費が1億円程度大きく、固定費の削減額が2億円程度大きい。

表2. シナリオ別の費用項目別固定費と変動費（系列ローカルテレビ局1社当たり、変動費は売上高66.3億円水準での推定）[単位100万円]

	放送事業費、その他 事業費(代理店手数料を除く)	販売費	代理店 手数料	一般管理費	人件費	減価償却費 (全部門)	計	
現 状	1,662	120	217	0	465	1,603	369	4,435
シナリオ1	1,662	120	217	0	384	1,491	369	4,242
シナリオ2	1,662	120	99	0	349	1,435	369	4,034
シナリオ3	1,662	120	99	0	267	1,324	369	3,841
現 状	0	48	191	1,229	0	0	0	1,468
シナリオ1	0	48	191	1,229	0	0	0	1,468
シナリオ2	0	48	309	1,229	0	0	0	1,585
シナリオ3	0	48	309	1,229	0	0	0	1,585

IV-5. 分析結果

以上、3つの経営統合シナリオによる損益分岐点分析の結果をまとめると、表3のようになる。

表3. 損益分岐点分析結果のまとめ

(単位: 億円)	損益分岐点 売上高	固定費	売上高 変動費比率
現状(2003-2005年度平均)	57.0	44.4	0.221
一部管理部門統合	54.5	42.4	0.221
東京・大阪支社部門統合	53.0	40.3	0.239
一部管理部門+東京・大阪支社部門統合	50.5	38.4	0.239

*全て系列ローカルテレビ社1社当たり年間。

現状と各シナリオでの指標の変化に着目すると、一般的に放送局経営統合の大きなメリットとされており、研究会報告書でもメリットとして指摘されている管理部門統合よりも、研究会報告書では触れられていない東京・大阪支社部門統合の方が損益分岐点の低下幅が1.5億円程度大きくなる。脚注(12)、(13)で触れたように、エフエム社やごく一部の系列ローカルテレビ社のように(事実上)自前の東京・大阪支社を持たない方針は、固定費の減少を通じて損益分岐点の低下に大きく寄与するものと考えられる。さらに、一部の管理部門と東京・大阪支社部門の両方を統合すれば現状に較べて固定費が6億円削減され、損益分岐点も現状の10%以上に当たる6.5億円程度低下するなどかなりの効果が期待できる。系列

ローカルテレビ社の平均的な営業利益率の水準は、損益分岐点の推定に用いた2003～2005年度の平均で10.9%であるが、損益分岐点が10%低下すれば、売上高が同水準と仮定すれば営業利益率は約20%に達することになり、収益性はドラスティックに向上する。

2006年度以降は、デジタル化に伴う減価償却費負担増や技術コスト、番組制作コストの増加といった費用構造の変化に加え、数年前からのスポット広告の構造的低迷の継続によって、地上波テレビの利益水準は低下を余儀なくされるが³⁰、持株会社方式による経営統合は、デジタル化に伴う固定費増加³¹によって低下した放送事業者の収益性を改善する点でかなりの効果を有するものと考えられる。

IV-6. 本分析の限界

定量分析の最後にこの分析の限界について触れておく。データベースとなった日本民間放送連盟『経営分析調査』では独自の勘定科目会計基準によって基準化された15の費用科目別に全地上波民放(コミュニティ放送を除く)およびBS民放の営業費用の内訳を調査しており、社別に掲載項目が微妙に異なっている有価証券報告書などよりはデータの統一性が担保されている。しかし、勘定科目の細部にわたるデータを把握している調査ではないため、科目によってはその中に固定費と変動費が混在してい

る科目が存在する可能性は否定できない。また、本分析では人件費は 100%固定費としたが、変動費的に運用することも可能なアルバイトや臨時雇いのスタッフ分が人件費に一部含まれている可能性もある³²。従って、本分析で推定された損益分岐点の確からしさは完全に保証されているわけではない。費用配分法による損益分岐点分析はデータの費用項目が細分化されるほど精度が高くなるが、多くの社の財務データを統一のフォーマットで集計し、統計的に処理するためには費用項目をある程度統合することは避けられない。さらに現実に即した分析を行なうには、各社別の損益計算書そのものを用いて社別に分析するしかないといえよう。

V. まとめとして

本論文は、放送持株会社を用いた民放の所有規制緩和は、個々の放送事業者のコスト構造の改善（＝損益分岐点の低下）をかなりの程度実現可能であることを示した。脚注(31)で示したようにデジタル化による固定費の増加額は系列ローカルテレビ1社当たり、最大時で3億円程度と推定されるが（減価償却費増加分を除く）、仮に管理部門はそのまま残しても、東京・大阪支社を持株会社内で放送事業者から別会社に移管・統合すれば固定費が4億円程度減少するため、支社統合だけでその増加分を全て吸収

することができることになる。放送持株会社制度による経営統合は、多大なデジタル化投資やデジタル化によるコスト増および放送を巡る環境変化で疲弊しつつある地上放送事業者の収益性を大きく改善させる可能性が高いといえよう。放送事業者の収益性改善が、新しいサービスへの投資や放送サービスの質的向上を促して、視聴者、広告主利益の向上に繋がれば、放送持株会社制度導入は社会・経済的にも意義のある制度改正になると考えられる。

さいごに、地上波放送の所有規制緩和の影響に関する議論の方向性について若干触れておく。本論文は経営統合の経営上のメリットのみを検討したが、所有規制緩和によるデメリットを危惧する見方も提示可能であろう。こうした懸念は、米国では、先行研究でもみたように独占禁止政策上の問題点を検証するという形で提示されることが多いが、日本では、放送の多元性、多様性、地域性の確保による番組の質の担保といった、多分に理念的な観点から提示されることが多い³³。米国における研究では、例えば Berry, Waldfogel (2001) などは、経営統合と番組の多様性の関係に焦点を当てて、1996 Telecommunications Act によるラジオ局所有規制大幅緩和がラジオ番組の多様性に与えた影響を定量的に検証し、（所有・支配の）集中進展は（同一グループ内での無駄な競争を避けるため）結果と

して多様性（番組フォーマット）を増加させているとしている。勿論、米国のラジオとは制度、ビジネスなどかなり状況が異なる日本のテレビでこの分析結果をそのまま援用することはできないが、所有・支配の集中と放送の多元性、多様性、地域性などの関係は、今後、日本でも理念だけでなく、米国のように現実のデータを基にした実証的な研究をもとに議論が行なわれるべきであろう³⁴。

謝辞

本稿は第 57 回公益事業学会全国大会での報告をベースに大幅に加筆・修正したものである。大会では討論者の西岡洋子先生（駒澤大学）、司会の山下東子先生（明海大学）を初め参加者の方々からも多くの大変有意義なコメントをいただきました。また、匿名の 2 名の査読者の方には、本稿を改善するうえで極めて有用なコメントを多くいただきました。この場を借りて、厚く御礼申し上げます。

れたが、その意図は、放送のデジタル化による多額の設備投資負担、新規ビジネスへの投資や放送を巡る各種環境変化による競争の激化等に配慮するものとしている。

⁵ 米国には 2006 年時点で 1372 の商業放送テレビ局(Commercial Television Stations)が存在するが、それらは 343 社のオーナー企業によって所有されている。1 オーナー企業当り 1 から最大で 90 局程度の商業放送テレビ局を所有しているほか、同様に Low power TV Stations やラジオ局も所有している社も多い。（“Television & Cable Factbook 2007”, Warren Communications News,2007. より）

⁶ 日米の民間放送の広告市場は以下のような基本的な構造で共通している。①日米とも地上波は全国ではなくローカルエリアを単位として置局されている、②大部分の番組はネットワーク等からの供給を受けているが、ローカル向けの自社制作の番組も相当程度存在し、広告売上も全国広告とローカル広告に分けられる。③テレビ広告の価格は（定価ではなく）視聴率をベースとして市場において決定される。

⁷ 放送持株会社には放送事業者と同様の外資規制がかけられる。

⁸ なお、放送法改正案では、この点を制度的に担保するために放送持株会社の子会社である地上放送事業者は「当該放送対象地域向け」番組を有するよう努めることが義務付けられている（第 52 条の 34）。

⁹ 衛星系、テレビ・ラジオ間を除く。なお、経営破綻時の特例措置としての同一地域内の統合の規定（「放送局の開設の根本的基準」第 9 条 4 項、5 項）は、持株会社による経営統合でも適用されることになっている。

¹⁰ 2005 年 4 月にフジテレビがその全株式を買い取る形で子会社したニッポン放送では、経営統合に伴い、役員数が 20%削減され、役員報酬が 25%減となった(日本民間放送連盟、『日本民間放送年間』2005,2006 および同、『経営分析調査』平成 17 年度、18 年度版より)。

¹¹ 例外はさくらんぼテレビジョン（山形）と高知さんさんテレビ（高知）の 2 社のみ。両社はキー局であるフジテレビジョンの 100%子会社(株)フジクリエイティブコーポレーション (FCC) に東京・大阪支社業務を委託しており、自前の東京・大阪支社を持たず、担当者も東京・大阪支社長兼任で 1 人のみとなっている。

¹² テレビでは前述した 2 社だけだが、ラジオでは、エフエム東京系列で組織されている(株)ジャパンエフエムネットワーク (JFN) に加盟するエフエム社のほとんど（エフエム大阪を除く 36 社）が、エフエム東京に隣接する JFN の社屋内に東京支社を設置しており、各社のスタッフは支社長を含めて 1~3 人程度と系列全体で東京支社機能が JFN

1 「放送局の開設の根本的基準」（省令）により規定。

2 「デジタル化の進展と放送政策に関する調査研究会 最終報告」p7より。

3 放送対象地域が隣接している場合及びそれと同程度に地域的関連性が認められる場合においては、合併、完全子会社化等も可能。ただし、関東、中京、近畿広域圏を放送対象地域とする放送局を除く。

4 これらの措置はデジタル化の進展と放送政策に関する調査研究会のとりまとめを受けた形で行わ

に事実上統合されている。

13 筆者によるヒアリング(Hearst-Argyle Television Inc., New York, 4/28,2006)などによる。

14 筆者によるローカル局著作権担当者および日本民間放送連盟デジタル推進部(著作権担当)へのヒアリングによる。なお、北海道、福岡などの基幹局には担当者を2人置く社もあり、在阪準キー局では4~6人の担当者が配置されている。

15 FNS系列ではデジタル放送の営放システム(EDPS)とマスター設備について全系列の標準仕様を定めてコストの低減化を図るなどの施策を実施した。このように経営統合を行なわなくても共通仕様による設備投資コストの低廉化はある程度可能である(FNS標準編成営放システム会議デジタル研究会ワーキンググループ、「FNS標準編成営放システム」、『2006年 第43回民放技術報告会予稿集』(社)日本民間放送連盟編、兼六館出版、2006年)。

16 親局、中継局の送信設備については2002年時点で全民放とNHKの間で調達コスト低減化のための共通仕様書が作成されており、その後2回改定されたが、全ての地上波テレビ局がこの使用に基づいた送信機をメーカーに発注している(『地上デジタル放送用送信設備共通仕様書』、全国デジタル送信設備検討会、2002,2005,2007年)。ただし、これは共通化可能な部分のみを共通化したものであり、それぞれの送信設備は、それが配置される場所の地理的条件、気候条件や免許を受けた放送対象地域の形状、出力などによって個別にカスタマイズされている。

17 2007年春時点で、民放テレビのデジタル化投資総額1兆400億円のうち約6000億円の投資が完了しており、残りについても資金調達の方式は決定している(日本民間放送連盟によるアンケート調査2007年6月による)。

18 拙稿『デジタル化投資で収益が大幅に悪化』、『月刊民放』2007年9月号、日本民間放送連盟、2007年9月より

19 系列ローカル局は全部で99社あるが、最近分社化した1社を除いている。なお、独立U局を分析対象から除いたのは、統合は同一ネットワーク系列間で行なわれる可能性が高いことに加え、自ら100%近くの番組を制作・調達している独立U局の財務構造は系列ローカル局とは著しく異なることによる。

20 日本民間放送連盟『経営分析調査』(平成15,16,17年度)を使用。これは全地上波およびBS局のP/LおよびB/Sの項目を統一の勘定科目会計基準に基づいて調査したもの。全社回答。

21 損益分岐点の算出法としては個別法の他に、売上高と費用の関係を時系列で分析する総費用法と呼ばれる手法もある。これは費用を被説明変数とし、それを売上高で説明する回帰モデルを最小二乗法で求めることによって固定費(切片)と変動

費比率(回帰直線の傾き)を求め、損益分岐点を計算するものだが、これを、期間中の費用構造の変化を避けるため、期間を短くとして過去5年分(2001~2005年度)の財務データで試算したところ、固定費がマイナス(マイナス12.1億円)、変動費比率が1.0以上(1.083)となり損益分岐点を算出できない。そのため、ここでは個別法によって算出している。

22 事実、過去のデータの傾向では、放送事業費や一般管理費は年次による変化がかなり小さいが、(代理店手数料を除く)販売費やその他事業費は年次による変化がこれらよりは大きい(日本民間放送連盟、『経営分析調査』より)。

23 本稿では統合による損益分岐点の変化を分析することを目的とするため、売上水準が構造的に変化すれば、中長期的には変動する可能性が高いが、短期的な売上変動では不変と考えられる費用項目は全て固定費としている。

24 損益分岐点売上高=固定費/(1-売上高変動費比率)。

25 持株会社への業務委託により何らかの委託料が発生することは考えられるが、多くの場合、こうした管理業務は持株会社の本来業務の一部でもあるので、委託料の水準は事務手数料など無視しうる程度の水準と想定した。

26 日本民間放送連盟、『会員社人名簿2006年版』、岩崎学術出版社、2006より系列ローカルテレビ社の部門別の平均的な人数をカウントし、推定している。

27 日本民間放送連盟、『民放テレビローカル営業開発の現況』(1994,1995,1996年版)より推計。

28 筆者による系列ローカルテレビ社へのヒアリングによる。

29 前出、日本民間放送連盟、『会員社人名簿2006年版』、岩崎学術出版社、2006より部門別の平均的な人数を推定。

30 木村(2007)より。なお、2006年度時点で系列ローカルテレビ社の売上高営業利益率は既に5.0%にまで低下している。

31 デジタル化による年間の固定費上昇分は約3億円と推計される。内訳(ローカルテレビ1社当たり平均額)は以下の通り。番組配信・中継用回線利用料増加額:0.5億円(NTTコミュニケーションズに支払っている実額)、サイマル放送実施による親局、中継局の電源費用、保守・点検費用等の増加額:最大時2.0億円(筆者による放送事業者へのヒアリングによる)、データ放送、ワンセグ放送実施に伴う制作・送出経費等の増加額:0.5億円(同)。

32 ただ、こうした経費は人件費ではなく、業務費や諸費に含まれていることの方が多い。

33 「デジタル化の進展と放送政策に関する調査研究会 最終報告」では“我が国のマスメディア集中排除原則は放送の多元性や多様性を確保するため、

複数の放送主体を確保しようとするものであり、これを通じて番組の質の競争（ジャーナリズムとしての競争）も確保されることを意図したものである。なお、米国のマスメディア集中排除原則は、経済的な競争の促進という目的もある”（p9）として、日本ではもっぱら多元性、多様性による番組の質確保を重視しているが、米国では競争促進による経済的効果も重視していることを指摘している。

³⁴ 日本でもこうした実証的な研究成果は最近現れ始めている。黒田・森津（2007）は在阪社のローカル情報番組、ローカルニュースにおける多様性と地域性を内容分析を用いて定量的に分析している。また、音・日吉・莫（2007）は在京社のゴールデンタイムの番組内容を判別分析を用いて定量的に分析し、垂直（同一チャンネル内）、水平（チャンネル間）の多様性を検証している。こうした研究は、日本ではまだ目新しいが、今後、マスメディア集中排除原則のあり方について実証的な議論を行なうに際して有用と考えられる。

参考文献

S.Asai, “Scale economies and scope economies in the Japanese broadcasting market”, *Information Economics and Policy*, Vol.18, 2006, pp.321-331.

S.T.Berry,J.Waldfoel, “Do Mergers Increase Product Variety? Evidence from Radio Broadcasting”, *The Quarterly Journal of Economics*, Vol.116,No.3,2001,pp.1009-1025.

R.B.Ekelund,G.S.Ford,J.D.Jackson, “Are Local TV Market Separate Market?”, *International Journal of the Economics of Business*, Vol.7, 2000, pp.79-97.

FNS 標準編成営放システム会議デジタル

研究会ワーキンググループ、「FNS 標準編成営放システム」『2006年 第43回民放技術報告会予稿集』（（社）日本民間放送連盟編）、兼六館出版、2006.

G.M.Fournier,D.L.Martin, “Does Government-Restricted Entry Produce Market Power?:New Evidence from the Market for Television Advertising”, *The Bell Journal of Economics*, Vol.14, No.1,1983,pp.44-56.

井出秀樹（編著）、『規制と競争のネットワーク産業』、勁草書房、2004.

N.Kasuga,M.Shishikura, “Determinants of profit in the broadcasting industry: Evidence from Japanese micro data”, *Information Economics and Policy*, Vol.18, 2006, pp.216-228.

木村幹夫、「デジタル化投資で収益が大幅に悪化」『月刊民放』2007年9月号、日本民間放送連盟、2007.

黒田勇・森津千尋、「視聴率競争と多様性の確保」『放送文化基金助成・援助“特定共同研究” 報告会「日本における『放送の多様性』の諸相と問題』、放送文化基金、2007

日本民間放送連盟、『経営分析調査』、日本民間放送連盟、2004,2005,2006年版.

日本民間放送連盟、『民放テレビローカル営業開発の現況』、日本民間放送連盟、

-
- 1994,1995,1996 年版。
日本民間放送連盟編、『日本民間放送年鑑』、
コーケン出版、2005,2006。
音好宏・日吉昭彦・莫广瑩、「テレビ番組の
放送内容と放送の「多様性」『放送文化
基金助成・援助“特定共同研究”報告会
「日本における『放送の多様性』の諸相
と問題』、放送文化基金、2007
- R.P.Rogers,J.R.Woodbury, “MARKET
STRUCTURE,PROGRAM
DIVERSITY,AND
RADIO AUDIENCE SIZE”,
Contemporary Economics Policy,
Vol.14, No.1,1996, pp.81-91.
- B.J.Seldon,R.T.Jewell,D.M.O’Brien,
“Media substitution and economies of
scale in advertising”, *International
Journal of Industrial Organization*,
Vol.18,2000, pp.1153-1180.
- 総務省 デジタル化の進展と放送政策に関
する調査研究会、『デジタル化の進展と放
送政策に関する調査研究会 最終報告』、
2006.
- E. ストーキー、R. ゼックハウザー、『政
策分析入門』、勁草書房、1998。
菅谷 実、中村 清（編著）、『放送メディア
の経済学』、中央経済社、2000。
— 『映像コンテン
ツ産業論』、丸善株式会社、2002。
- 植田康孝、三友仁志、「マスメディア集中排
除原則見直し議論に関する実証分析」、
『日本社会情報学会学会誌』
Vol.19,No.1,2007、pp.59-69。
植田康孝、高橋秀樹、三友仁志、「放送事業
における規模の経済性の検証」、『情報通
信学会誌』第 72,73 号、2004、pp.46-52。
Warren Communications News,
“Television & Cable Factbook 2007”,
Warren Communications News, 2007。
全国デジタル送信設備検討会、『地上デジ
タル放送用送信設備共通仕様書』、全国デジ
タル送信設備検討会、2002,2005,2007。