

東京大学 公共政策大学院

ワーキング・ペーパーシリーズ

GraSPP Working Paper Series

The University of Tokyo

GraSPP-P-11-002

ローカルテレビ局をめぐる経営環境

－ ハード事業統合の有効性 －

安井秀隆 各務公将 細川恵里

2011年2月

**GraSPP**  
THE UNIVERSITY OF TOKYO

GraSPP Policy Research Paper 11-002

GRADUATE SCHOOL OF PUBLIC POLICY

THE UNIVERSITY OF TOKYO

HONGO, BUNKYO-KU, JAPAN

**GraSPP**  
THE UNIVERSITY OF TOKYO

# ローカルテレビ局をめぐる経営環境

## － ハード事業統合の有効性 －

東京大学 公共政策大学院  
事例研究(ミクロ経済政策・解決策分析Ⅱ) 2010年度

経済政策コース2年 安井秀隆  
経済政策コース1年 各務公将  
公共管理コース1年 細川恵里

GraSPP ポリシーリサーチ・ペーパーシリーズの多くは  
以下のサイトから無料で入手可能です。  
<http://www.pp.u-tokyo.ac.jp/research/wp/index.htm>

このポリシーリサーチ・ペーパーシリーズは、内部での討論に資するための未定稿の段階にある  
論文草稿である。著者の承諾なしに引用・配布することは差し控えられたい。

東京大学 公共政策大学院 代表 TEL 03-5841-1349

# ローカルテレビ局をめぐる経営環境 —ハード事業統合の有効性—\*

安井 秀隆<sup>†</sup>

各務 公将<sup>‡</sup>

細川 恵里<sup>§</sup>

2011年2月28日

## 要約

昨今の景気低迷やデジタル化、技術革新の中で、ローカルテレビ局は非常に厳しい経営環境に置かれている。放送事業者は、地域の表現の自由や健全な民主主義の発展を支えることが期待されていながら、ローカルテレビ局においては、人員の削減や番組制作の縮小といった、放送内容の多様性や地域性を中長期的に減少させるような対応策が取られている。そこで我々は多様性や地域性への影響を最小限に抑える経営対応として、ハード事業統合、すなわち設備共用に着目し、その効果について定量的な分析を行った。分析の結果、設備共用は年間約7,700万円以上の費用削減効果が期待できることがわかった。本分析によって、ハード事業の統合を行うことは、中長期的に見てローカルテレビ局の放送内容における多様性や地域性を下げることなく費用削減を実現する、理想的な経営対応策であることが示された。

---

\* 本稿は、東京大学公共政策大学院の2010年度事例研究「ミクロ経済政策・解決策分析Ⅱ」で行われた研究である。本稿の執筆にあたり、多くの方々にお世話になった。東京大学大学院経済学研究科・大橋弘准教授と東京大学公共政策大学院・岡崎俊一客員教授からは毎回の授業を通じて熱意あるご指導を頂いた。また、日本民間放送連盟研究所主任研究員・木村幹夫様、株式会社南日本放送代表取締役社長・中村耕治様、株式会社フジテレビジョン常務取締役・関祥行様、経営企画室長・清水賢治様、経営企画室副部長・山根法久様、電波担当部長・岸本実様、中田智之様からは、研究に関する有益なコメントを数多く頂いた。この場を借りて、全ての方々に厚くお礼を申し上げる。なお、本稿における主張および誤りは全て筆者達に帰するものであり、ご指導を頂いた方々、ヒアリングにご協力を頂いた方々の見解を示すものではないことをご了承いただきたい。そして、前期は同じ受講生として、後期はオブザーバーとして、本稿を執筆する手助けをしてくださった東京大学公共政策大学院2年生・西田晴子さんにもこの場を借りて厚くお礼を申し上げる。

<sup>†</sup> 東京大学公共政策学教育部公共政策学専攻専門職学位課程2年

<sup>‡</sup> 東京大学公共政策学教育部公共政策学専攻専門職学位課程1年

<sup>§</sup> 東京大学公共政策学教育部公共政策学専攻専門職学位課程1年

## 目次

1	地上波テレビ局をとりまく経営環境の悪化	3
1.1	広告収入の減少	3
1.2	デジタル化投資負担の増加	6
1.3	ローカルテレビ局をとりまく経営環境の悪化	8
2	地上波テレビ局をとりまく法体系の変遷	12
2.1	規制の目的と概要	12
2.2	規制の変遷	14
3	経営環境悪化への対応	17
3.1	地上波テレビ局全体に見る対応策	17
3.2	ローカルテレビ局に見る対応策	20
3.3	ローカルテレビ局における設備共用の現状	23
4	設備共用の効果についての定量的分析	29
4.1	データセットと変数	30
4.2	推定モデル	32
4.3	推定結果	33
4.4	推定結果の評価及び検証	34
5	結論及び今後の課題・政策提言	35
5.1	結論	36
5.2	今後の課題と政策提言	37

# 1 地上波テレビ局をとりまく経営環境の悪化

まずは本章において、現在地上波テレビ局が直面している経営環境について概観する。第1節では地上波テレビ局の主たる営業収入である広告収入の減少について触れる。第2節では、昨今のデジタル化が地上波テレビ局に与えた投資負担について述べる。そして第3節では、我々の研究対象であるローカルテレビ局について、さらに詳しくその現状を明らかにする。

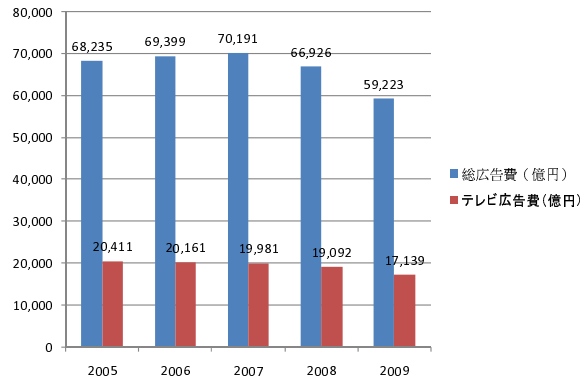
## 1.1 広告収入の減少

地上波テレビ局の主な収入源は広告収入であり、売上全体の中で約8割を占める。しかしながら近年地上波テレビ局は広告収入の減少に直面している。本節では、広告収入のシステムを簡単に述べた後、広告収入が業界全体で減少している事実を確認し、その原因を考察する。

地上波テレビ局における広告収入とは、放送番組の合間に広告主のコマーシャルを放送することの対価として受け取る金銭を指す。広告収入は、その販売の方法によって、タイムセールスによる収入（タイム収入）とスポットセールスによる収入（スポット収入）の2つに大別される。タイムセールスとは番組中に放送されるCM枠を販売する方式であり、通常、番組と一体となって、「(番組名)の放送中に流されるCM枠」という形で販売されている。タイムセールスの価格は基本的には視聴率と制作費、そしてネット費と呼ばれるNTT回線の使用料によって決定されている。スポットセールスとは、番組と番組の間のステーションブレイクと番組内に挿入される、パーティシペーティング・コマーシャルと呼ばれるCM時間枠を販売する方法である。スポットセールスにおいては、CM枠は番組と一体で販売されるわけではなく、広告実施地区、放送局、期間、オンエア時間帯を広告主が自由に選んで販売される。スポットセールスの価格は、基本的には視聴率によって決定されている。一般に、タイム収入とスポット収入が大きく異なる動きを見せることは珍しく、両者の動きはほぼ連動している。また、一つの番組とセットで販売されるという性質上、広告主側の企業にとって、タイム枠へ支払う広告料金は固定費用と捉えられる傾向があり、反対にスポット枠へ支払う広告料金は可変費用と捉えられる傾向がある。

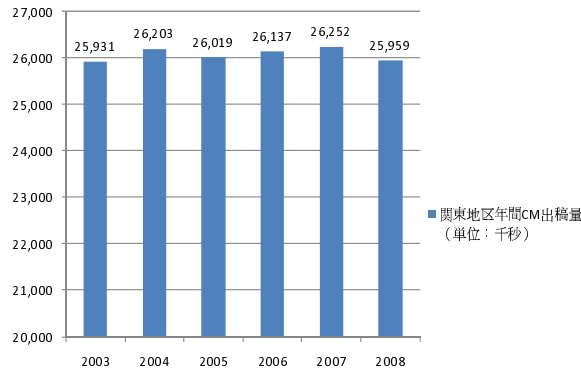
図1を見ると分かるように、日本における総広告収入は2005年との比較で減少しており、それに伴ってテレビ広告収入（地上波テレビ局の広告収入を含む。）も、スポット収入・タイム収入の双方で減少している。なかでも、2009年においては総広告収入が前年比11.5%の減少、テレビ広告収入は前年比10.2%の減少と、非常に大きな減少を示している。ここで、図2を見ると、テレビ広告の出稿量はここ6年間で大きく変化していないことから、広告収入の低下は広告単価の低下によるものであると考えることができる。

図表1 総広告収入とテレビ広告収入の経年的な変化



出所：電通「日本の広告費」より作成。

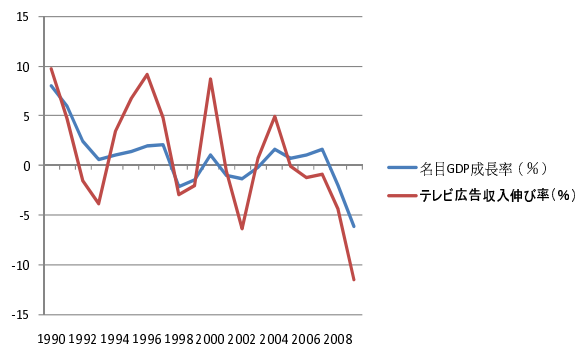
図表2 広告出稿量の経年的な変化



出所：日本民間放送連盟「日本民間放送年鑑」より作成。

このような広告収入の減少の原因として、まず第1に景気の後退が考えられる。図3を見ると、名目GDP成長率とテレビ広告収入伸び率の動きには連動性があることが分かる。

図表3 名目GDP成長率とテレビ広告収入伸び率

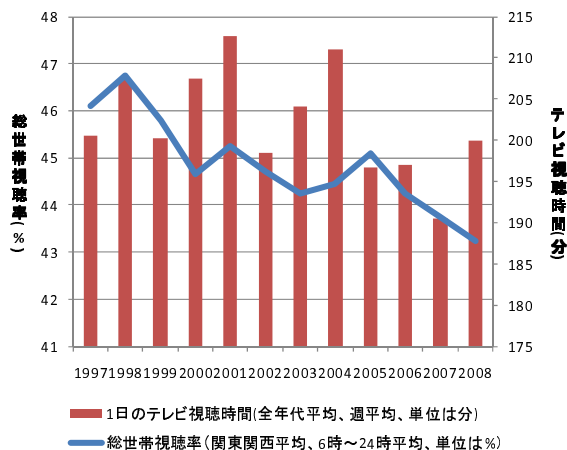


出所：日本民間放送連盟「日本民間放送年鑑」より作成。

また、第2の要因として、人々のテレビ離れが挙げられる。図4は関東・関西平均のテレビ視聴時間とHUT（Household Using Television、総世帯視聴率：調査対象となる世帯全体のうち、ど

れだけの世帯がテレビ放送を視聴していたのかという割合)を示している。これを見ると、視聴時間、HUTともに緩やかな減少傾向にあり、消費者のテレビ離れが起きていることが見て取れる。上述したように、広告の価格は視聴率によって決定されているので、視聴時間やHUTの減少は広告の価格を引き下げる。このことから、人々のテレビ離れは広告収入減少の一因になっていると考えられる。

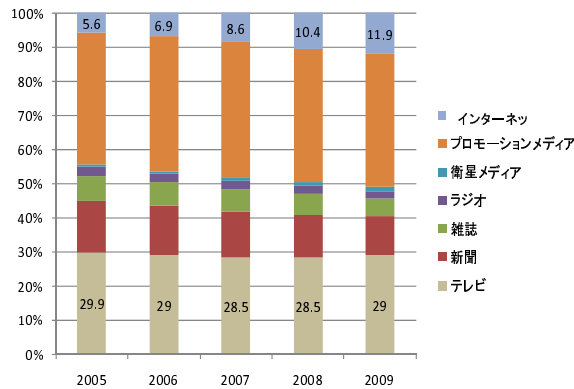
図表4 総世帯テレビ視聴率（HUT）と視聴時間の推移



出所：日本民間放送連盟「日本民間放送年鑑」より作成。

そして最後に、近年のインターネットの台頭も広告収入減少の原因として考えることができる。図5を見ると、広告収入の内、インターネットが占める割合は、2005年の5.6%から2009年の11.9%へ、大きく上昇していることが見受けられる。ただし注意すべき点として、広告収入の内、テレビが占める割合は、2005年から2009年までの間、大きく変化をしていない。そのため、インターネットの普及はテレビ広告収入に影響を与えていないと見る事もできる。この見方と整合的な考え方として、テレビはマーケティングの中で商品を「認知」させる役割を持つことに対して、インターネットは商品の購入を「検討」するための役割を持つため、両者が競合することはないという意見がある。確かにインターネットの台頭とテレビ広告収入の減少について直接の因果関係を言及することはできない。しかしながら、インターネットの利用時間が増大することによってテレビの視聴時間が減少することや、インターネットの割安な広告価格がテレビの広告価格を引き下げる、ということは十分に考えられる。実際に我々がヒアリングを行った放送事業者は、インターネットの台頭によるテレビの広告媒体としての価値の低下を指摘していた。また、社団法人日本民間放送連盟（以下「民放連」）が2011年1月に提出した「マスメディア集中排除原則の緩和に関する要望」においても、多元化するメディアが「放送」の経営環境を厳しいものにしていく趣旨の主張が見られる。

図表 5 広告収入の媒体別内訳の経年的な変化

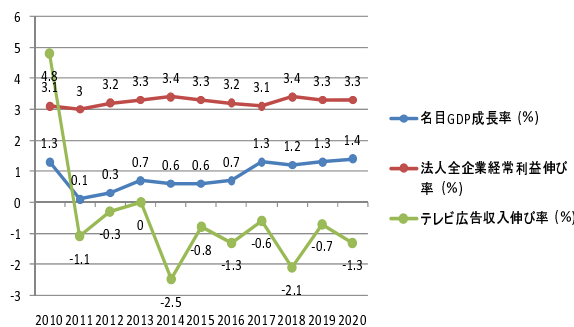


出所：電通「日本の広告費」より作成。

2009 年に見るような広告収入の著しい減少は、サブプライム問題以降の景気の悪化に大きな影響を受けていると考えられる。図 3 に見るような景気と広告収入の連動を考慮すると、今後景気が回復するにつれて、短期的には広告収入も回復すると考えられる。しかしながら、図 4 で見る人々のテレビ離れや、図 5 で見るインターネットの台頭といった構造的な変化を鑑みると、長期的には広告収入は緩やかな減少傾向にあると考えることができる。

民放連が作成した「民放経営四季報 2010 夏」では、広告マーケット全体の大きさを示す国内民間需要（個人消費＋設備投資＋住宅投資＋在庫品増加）と、広告主のマーケティング費用の支払い能力を示す法人企業経常利益（金融を除く資本金 1000 万円以上の企業を対象とする）から、2010 年から 2020 年までのテレビ広告収入の推移を予測している。これをグラフにしたものが図 6 であるが、これによると、2011 年以降、1 %前後で伸び続ける名目 GDP や、約 3 %で伸び続ける法人企業経常利益とは異なり、テレビ広告収入は 1 %前後で減少し続けることが予想されている。

図表 6 日本経済と広告収入の予測



出所：日本民間放送連盟研究所（2010）「民放経営四季報2010夏」より作成。

## 1.2 デジタル化投資負担の増加

2003 年 12 月、三大広域圏で地上デジタル放送が開始され、その後順次他の地域でも地上デジタル放送が開始されていった。そして、2011 年 7 月 24 日には地上波テレビ放送はデジタル放送に完



全移行し、アナログ放送が停止される予定となっている。このデジタル化が行われる主な理由は、(1) 多様なサービスの実現 (2) 電波の有効利用 (3) 世界の潮流 (4) 情報の基盤の構築とされている。以下では、デジタル化にあたっての地上波テレビ局の投資負担について検討していく。

### 1.2.1 デジタル化投資

地上デジタル化に当たって、テレビ局は送信設備（親局、中継局）、局内の送出設備、番組制作設備（スタジオや中継車）における整備が必要となる。テレビ局はこうした設備投資を、各局で負担して行わなければならない。2007年6月時点の民放連の調査によると、全国の民放地上波テレビ局127局が2011年までに行うデジタル化投資の総額は、1兆440億円と試算されている。これは、2003年8月における当初試算額8,082億円から約3割も増加した形となっている。原因には、ハイビジョン番組を送出・制作するための設備投資の大幅増などが挙げられる。

地上デジタル化投資については2003年度を皮切りに、2005年度から本格化した。そして現在、中継局投資による減価償却負担がピークを迎えている状況である。こうした投資に対する負担は、キー局とローカルテレビ局で状況が異なり、キー局にとっては収益を圧迫するほどの水準ではない。減価償却費は最大手フジ・メディア・ホールディングスで300億円近くに上るが、キー局5局の売上規模はそれぞれ1～6千億円である。しかしキー局と比較して経営規模の小さいローカルテレビ局にとっては、事情は大きく異なっている。大手の新潟放送でも売り上げは200億円程度に留まるが、ローカルテレビ局1局あたりの平均投資額は54億円に上り、収益基盤から鑑みるとその負担は小さくない。実際、投資の本格化に合わせる形でローカルテレビ局の収益は悪化しており、コスト負担は全般的に重いと言わざるを得ない。

### 1.2.2 補助金について

アナログ放送からデジタル放送への移行に当たって、視聴者の受信設備が完全にデジタル放送に対応する迄の移行期間には、地上波テレビ局はアナログ放送を維持しながらデジタル放送の周波数を確保するサイマル放送を行わなければならないことが定められている。そこで、まずデジタル放送用の周波数帯を確保するためにアナログ放送の周波数帯を移動させる、アナ・アナ変換という手続きが必要となった。2001年の電波法改正によって、アナ・アナ変換費用は地上波テレビ局の負担とはならず、電波利用料を財源とすることが定められた。電波利用料とは、免許を受けた「無線局」から国が徴収しているもので、1993年から導入されている特別の負担金である。放送局やアマチュア無線家といった「無線局」の区分により年額料金が定められており、携帯電話も「無線局」扱いで、利用者は電話料金と一緒にこの電波利用料を徴収されている。2001年度の電波利用料収入は450億円で、うち93%の420億円が携帯・PHS事業者からであった。本改正により、地上波テレビ局は実質的にアナ・アナ変換の費用を免除されたことになる。アナ・アナ変換は、デジタル放送に先立って国が行う周波数整備事業であるというテレビ局の主張が受け入れられたことによる。但し、関東、近畿の広域圏テレビ局9社については、高収益を上げているという理由で補助対象から除外された。その後2002年7月に、総務省、NHK、民放各局で構成される全国地上デジタル放送推進協議会は、アナ・アナ変換費用の見積額を修正し、1,800億円と発表した。これは、

改正電波法成立時の当初見積額 727 億円のほぼ 2.5 倍に当たる。

デジタル化投資そのものの補助については、高度テレビジョン放送施設整備措置法によって、税制上および金融上の支援措置が取られるにとどまった。清水（2008）によれば、その具体策として、(1) 独立行政法人情報通信研究機構による債務保証・利子補給、(2) 財政投融资による低利融資、(3) 国税の優遇措置（特別償却）、(4) 地方税の優遇措置（固定資産税・不動産取得税）、(5) 地方公共団体による無利子融資、の 5 つがある。しかし、実際にデジタル化投資のために借金をしたローカルテレビ局はほとんど存在しなかった。放送ジャーナル社「週刊 TV 研究」(No.2316) には、地上放送事業者の設備投資状況と資金調達方法が掲載されているが、ほぼ全ての投資が自己資金によって賄われていることがわかる。

2008 年 5 月には再び電波法が改正された。「電波法の一部を改正する法律」(平成 20 年法律第 50 号) には、電波利用料の用途を拡大し、地上デジタル放送への完全移行のための送受信環境整備事業を新規に加えると記されている。これは、テレビ局等が行う中継局整備など、地上デジタル放送の送受信環境整備への支出を可能にするものである。料額についても段階的に引き上げる方向とされている。

### 1.3 ローカルテレビ局をとりまく経営環境の悪化

以下では、我々は地上波テレビ局の中でも特にローカルテレビ局に焦点を当てて研究を行う。それに先駆けて、まずはローカルテレビ局の定義と、その特徴、及び悪化するローカルテレビ局の経営環境について述べる。

現在日本には 127 局の民放地上波テレビ局が存在する。そのうちで、東京に所在を構えるフジテレビ、日本テレビ、テレビ朝日、TBS テレビ、テレビ東京のキー局 5 局、関西や中京に所在を構える準キー局 10 局（中部日本放送、東海テレビ放送、名古屋テレビ放送、中京テレビ放送、テレビ愛知、毎日放送、朝日放送、読売テレビ放送、関西テレビ放送、テレビ大阪）、そして、北海道や九州に所在を構える基幹局 10 局（RKB 毎日放送、九州朝日放送、テレビ西日本、福岡放送、TVQ 九州放送、北海道放送、札幌テレビ放送、北海道テレビ放送、北海道文化放送、テレビ北海道）を除いた合計 102 局を、ローカルテレビ局として定義する。

これらローカルテレビ局の特徴として、上に述べたキー局、準キー局、基幹局と比較して、事業の規模が小さいことが挙げられる。2008 年度の営業収益を区分別に比較すると、キー局は 5 社平均で約 2,100 億円、準キー局は 10 社平均で約 390 億円、基幹局は 10 社平均で 130 億円であるのに対して、ローカルテレビ局 102 社の平均は約 54 億円であり、事業の規模が非常に小さいことが見て取れる。

キー局 5 局はそれぞれニュースネットワークを構成しており、準キー局、基幹局、そしてローカルテレビ局は、そのネットワークに加盟する形を取っている。ネットワーク間ではニュース取材や番組流通の面で相互協力しているが、ネットワークに加盟しない独立 UHF 局も存在する。全国ネットワークはそれぞれ、日本テレビを中心とした NNN (Nippon News Network) 系 30 局、TBS テレビを中心とした JNN (Japan News Network) 系 28 局、フジテレビを中心とする FNN

(Fuji News Network) 28 局、テレビ朝日を中心とした ANN (All-Nippon News Network) 26 局、テレビ東京を中心とした TXN (TX Network) 系 6 局となっている。

こうしたネットワークに所属するローカルテレビ局の特徴として、自社で制作する番組数が少ないことも挙げられる。自社で制作する番組数の多寡を表す指標として、以下のように定義される自社制作比率がある。

$$\text{自社制作比率 (\%)} = \frac{\text{自社制作番組放送時間}}{\text{全番組放送時間}} \times 100 \quad (1)$$

日本民間放送年鑑（以下「民放年鑑」。）の 2009 年度版によると、2008 年度のキー局 5 局平均の自社制作比率は 95.5 %、準キー局 10 局平均は 21.7 %、基幹局 10 局平均は 15.7 %であることがわかる\*1。これに対してローカルテレビ局平均では 10.4 %となっており、ローカルテレビ局の自社制作比率が小さいことが見て取れる。ローカルテレビ局が自社で番組を制作することはキー局等と比較して少なく、ローカルテレビ局が放送する番組の約 9 割は、キー局や準キー局、基幹局等が制作した番組である\*2。例えばフジテレビが制作している昼の看板番組「笑っていいとも」が全国津々浦々で視聴可能である背景には、このようなローカルテレビ局の特徴が存在する。

### 1.3.1 ローカルテレビ局における収入の減少

本章第 1 節で見たように、地上波テレビ局全体の広告収入は近年大幅な下落を見せている。そしてこのことは、ローカルテレビ局の収入にも大きな影響を与えている。地上波テレビ局の売上の約 8 割は広告収入であり、それはローカルテレビ局でも同様である。したがって、近年の地上波テレビ局全体の広告収入の大幅な落ち込みにより、ローカルテレビ局の収入も減少していると考えられる。

加えて、ローカルテレビ局の大きな収入源の 1 つとして、ネットワーク分配金なるものがある。先述のように、ローカルテレビ局は放送時間の大部分において、キー局や準キー局、基幹局等が制作した番組を放送している。この時、ローカルテレビ局が保有する有限希少な電波をキー局や準キー局、基幹局等が利用することの対価として、キー局や準キー局、基幹局等がローカルテレビ局に支払う金銭を、ネットワーク分配金という。週刊 TV 研究 (No.2464) では、いくつかのキー局、準キー局が支払ったネットワーク分配金の額が記されている。(図 7) これによると、表中のキー局は平均で年間約 290 億円、準キー局では平均年間約 40 億円をローカルテレビ局に支払っていることがわかる。

---

\*1 民放年鑑に記載されている放送時間や全体に占める割合の調査期間は、その年度の 4 月の第 2 週の一週間となっている。

\*2 法律上は番組のネットワークは認められていない。放送法 52 条の 3 は特定の者のみから放送番組の提供を受ける条項を含む放送番組協定を禁止している。

図表 7 ネットワーク分配金

	2008	2009
TBS	305	非公表
日本テレビ	341	289
テレビ朝日	238	234
毎日放送	44	36
朝日放送	67	65
中部日本放送	11	8

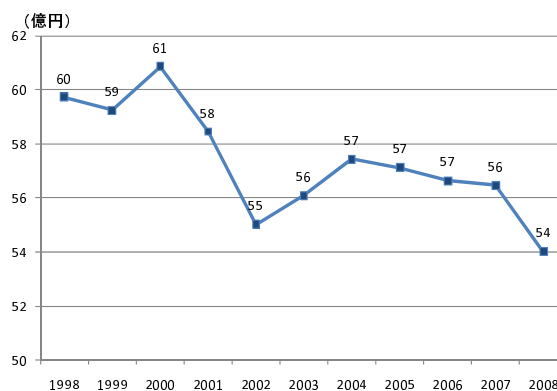
単位:億円

出所:放送ジャーナル社「週刊TV研究 (No.2464)」より作成。

ここでは1つの例としてJNNネットワークを考える。JNNネットワークは日本全国に28局存在し、2008年度にはキー局のTBSが約305億円、準キー局の毎日放送が約44億円、中部日本テレビが約10億円をネットワーク分配金として支払っている。したがって、これら3局を除いた25局に対して、2008年度には年間で約360億円が支払われていることとなる。分配金が全てローカルテレビ局に支払われると仮定して単純計算を施すと、ローカルテレビ局1局あたり平均で約14億円のネットワーク分配金を受け取っていることになる。ローカルテレビ局の2008年度の平均営業収益は54億円であることから、ネットワーク分配金はローカルテレビ局の収入の中で大きな位置を占めると考えられる。図7によれば、2008年度から2009年度にかけて、ネットワーク分配金は平均約15%の減少となっている。このことも、ローカルテレビ局の経営環境の悪化に拍車をかけている。

以上のようないくつかの要因により、ローカルテレビ局の平均営業収益は1998年から2008年の10年間で10%の下落という、非常に大きな下落を見せている。(図8)

図表 8 ローカルテレビ局の営業収益の推移



出所:日本民間放送連盟「日本民間放送年鑑」より作成。

### 1.3.2 ローカルテレビ局におけるデジタル化投資負担

民放連調査によると、デジタル化投資の負担額はローカルテレビ局の平均で54億円と試算されている。これは2008年度のローカルテレビ局の平均営業収益と等しい額であり、デジタル化投資の負担がローカルテレビ局にとって非常に重い負担であることがわかる。

また、デジタル化投資の負担額に関しては、実際は地方局間でかなり異なると推測されている。2009年2月14日付の週刊東洋経済によると、日本の国土面積の5分の1を有する北海道においては、デジタル化投資負担は1局約130億円と突出している。他方で北海道最大手、日本テレビ系列の札幌テレビ放送でも、年間売上高は200億円（2008年度）に満たない。こうした投資は相当な負担であると同時に、過疎地や山間の地域へ行けばいくほど、より多くの負担が掛かると推測される。

その他の地方においても、経営状況が悪化して最終赤字となった局が多い。老舗のローカルテレビ局は、資金が潤沢であった時期に蓄えた内部留保によって、デジタル化投資負担をなんとか耐えることができた。しかしながら、元号が平成となって以降に設立された、いわゆる平成新局においては特に内部留保が薄いため、デジタル化投資の負担が相対的に重くなっている。

今後も広告収入の減少や分配金の減少などが収益を圧迫し続けると、デジタル化投資で体力が消耗したローカルテレビ局の経営基盤を揺るがす可能性が出てくる。実際に、ローカルテレビ局の当期純利益平均は2004年の約3億8千万円に対して2008年は約1億9千万円と、4年間でおよそ5割の落ち込みを見せており、ローカルテレビ局にとって非常に厳しい状況であると言えるであろう。

### 1.3.3 研究をローカルテレビ局に絞る理由

1章第1節及び第2節で見た広告収入の減少と地上デジタル化投資の負担により、地上波テレビ局の経営は困難を迎えている。後述するが、このような状況の中で、キー局や準キー局は放送外収入の増加に力を入れて取り組んでいる。放送外収入とは、放送業務から得られる広告収入ではなく、映画制作やDVD販売、各種イベントや不動産事業による収入のことを指す。例えば、アカデミー賞を受賞した「おくりびと」（TBS制作）や「踊る大捜査線」（フジテレビ制作）などに代表される映画制作、日本テレビが特に力を入れているテレビ通信販売、TBSが所有する複合施設「赤坂サカス」などの不動産事業から収入がこれに当たる。しかしながら、キー局や準キー局と比較して映像コンテンツや不動産等の経営資源に乏しいローカルテレビ局では、放送外収入の増加を図る事は難しい。従って、ローカルテレビ局は、昨今の収入の減少に対応するために、キー局や準キー局以上に難しい経営判断を迫られている。

一方で、ローカルテレビ局は地域社会における民主主義の重要な担い手としての役割を持っている。2章第1節にて解説するが、放送事業者はその社会的影響力の大きさ、そして有限希少な電波を使用していることから、表現の自由が確保され続けるように、そして健全な民主主義の発達に資するように、様々な規制を受けている。このような意味でのローカルテレビ局の地域社会における重要性は、今後も低下することはない。むしろ地方分権が叫ばれる昨今においては、地域社会の情

報発信主体として、その存在の重要性は増すばかりである。

このような理由から、ローカルテレビ局の存亡は、通常の民間企業の存亡とは違った意味を持つと言える。ローカルテレビ局において、社会的に望ましい経営判断とはどのようなものであるのか。我々はこの点に問題意識を抱き、対象をローカルテレビ局へと絞って研究を行った。

## 2 地上波テレビ局をとりまく法体系の変遷

本章ではローカルテレビ局、ひいては地上波テレビ局を取り巻く法体系の現状を述べる。1章で述べたように、地上波テレビ局を取り巻く経営環境は技術革新と共に刻々と変化してきた。そしてそれに呼応する形で法体系も変化してきた経緯がある。第1節では地上波テレビ局が現在法律でどのような規制を受けているのか、その理由とともに概観する。第2節では放送、とりわけ地上波テレビ局に関する法体系がどのような変遷を遂げてきたのかについて述べる。

### 2.1 規制の目的と概要

無線による放送は、放送局の開設に関し電波法が適用されるとともに、放送の普及発達、放送による表現の自由確保、健全な民主主義の発達という目的（放送法1条）の下で、放送法によって規制されている。これは放送が有限希少の電波資源を利用し、かつ大きな社会的影響力を有することが理由である。放送法は、放送事業の規制の側面から、公共（すなわちNHK）・民間の二本立ての放送体系を採用し、放送普及基本計画の規定、日本放送協会（NHK）の監督規定等を置くとともに、我が国唯一の言論立法として、全ての放送事業者の放送番組に関する準則を定めている。

放送法第2条の2第1項に基づく放送普及基本計画において、都道府県を基本単位として放送対象エリアを規定し、複数の都府県を含む広域放送、単独の同県による県単位の放送を組み合わせる地上波テレビ放送の免許を交付している。これを県域免許制度という。具体的には、放送法第2条の2第1項において「総務大臣は、放送（略）の計画的な普及及び健全な発達を図るため、放送普及計画を定め、これに基づき必要な措置を講ずるものとする」とされており、放送普及基本計画の策定は、同条第2項において「（略）放送の区分ごとの同一の放送番組の放送を同時に受信できることが相当と認められる一定の区域ごとの放送系（同一の放送番組の放送を同時に行うことのできる放送局の媒体を言う（略））の数の目標を定めること」とされている。また、放送普及基本計画の策定の考え方として、同条第3項において、同計画を「放送用割り当て可能周波数、放送に関する技術の発達および需要の動向、エリアの自然的経済的社会的文化的諸般事情その他の事情を勘案して定めること」としている。このように、放送普及基本計画を中心とする現在の放送局の置局制度においては、放送対象区域は総務大臣の決定によるものとされている。ただし、必ずしも行政区画である都道府県を基本単位として放送区域が定められることと法定されているわけではない。例えば、瀬戸内海をまたぐ岡山・香川エリアなどは都道府県を越えた放送区域である。

電波法は電波の公平かつ能率的な利用を確保するために無線局の開設、無線設備、無線従事者、無線局の運用等について規制している（電波法1条）。放送をする無線局を開設しようとする者は、

無線局の免許、無線設備、無線従事者、放送局の運用等に関して他の無線局と同様に電波法の規制を受けるが、一般の無線局とは区別して、放送局特有の取り扱いがなされている部分がある。まず、外国性による欠格事由として、外国人等が間接出資も含め議決権の5分の1以上を占める場合（一般の無線局は、直接3分の1以上を占める場合）、外国人等が業務執行役員である場合（一般の無線局は、役員の3分の1以上が外国人等である場合）及び、電波法・放送法違反の者が役員である場合（一般の無線局は免許申請者が該当する場合には免許を与えないことができるとなっているのみ）が追加されている。外国性による欠格事由が課されている理由は、放送局が社会的影響力の強い言論機関であることが考慮されていることによる。そして、免許申請の際には、申請者の放送業務を維持するために必要な財政的基礎に関する資料及び事業計画（放送番組の編集に関する事項を含む。）の添付が追加的に求められる（電波法6条2項）。加えて放送をする無線局は原則として競願処理とされ、免許申請は総務大臣が公示する1月を下らない期間内に行わなければならない（電波法6条7及び8項）。また、申請の審査に当たっては、放送用周波数使用計画に基づく周波数の割当が可能である事、及び公共性の高い放送業務を継続維持するに足る財政的基礎がある事といった要件が追加されている。

以上のような規制に加えて、放送事業者には、冒頭に述べたような放送の目的を達成するために、いわゆるマスメディア集中排除原則（以下、「マス排」）が適用されている。これは、一の者によって所有、または支配される放送の数を制限することで「多元性」「多様性」「地域性」の三原則を実現するものであり、正式な名称は「放送局に係る表現の自由享有基準（平成20年総務省令第29号）」である。2010年12月3日に公布された「放送法等の一部を改正する法律」（平成22年法律第65号）によってその基本的な一部分が法定化されるに至っている。ここで述べられている「多元性」とは、視聴者にとって、異なるさまざまな放送主体（他者によって支配されない主体）が存在することで、できるだけ多くの者に放送機会を与える趣旨を持つ。「多様性」とは視聴者にとってさまざまな放送番組の選択、情報の入手が可能であることである。「地域性」とは、視聴者にとって、当該地域に根差した情報発信メディアが存在することである。現在、マス排によって地上放送事業者に課せられている出資比率規制・役員兼務規制は次のようになっている。まず、役員兼務規制については「5分の1以上超の役員兼務、代表権を有する役員または常勤役員の兼務は不可。」とされており、放送対象区域による区別はない。出資比率規制については放送対象区域について区別があり、同一放送対象区域については最も厳しく、「議決権の10分の1超の保有は不可。」となっている。異なる放送対象区域と隣接区域（関東広域圏を除く。）については、この順に規制が緩和されており、それぞれ「議決権の5分の1超の保有は不可。」「隣接地域（最大7地域）については議決権の3分の1超の保有は不可。」とされている。この他、同一放送対象区域内においては「新聞・テレビ・AM（又はFM）」の兼営・支配が原則禁止されている。また異なる放送対象区域と隣接区域（関東広域圏を除く。）については、いずれか1の区域に他の全ての区域が隣接する場合には（三大広域圏は除く）、合併まで可能とされている。そして経営困難時の特例措置として、上記のような出資比率規制・役員兼務規制の適用除外が存在する。

## 2.2 規制の変遷

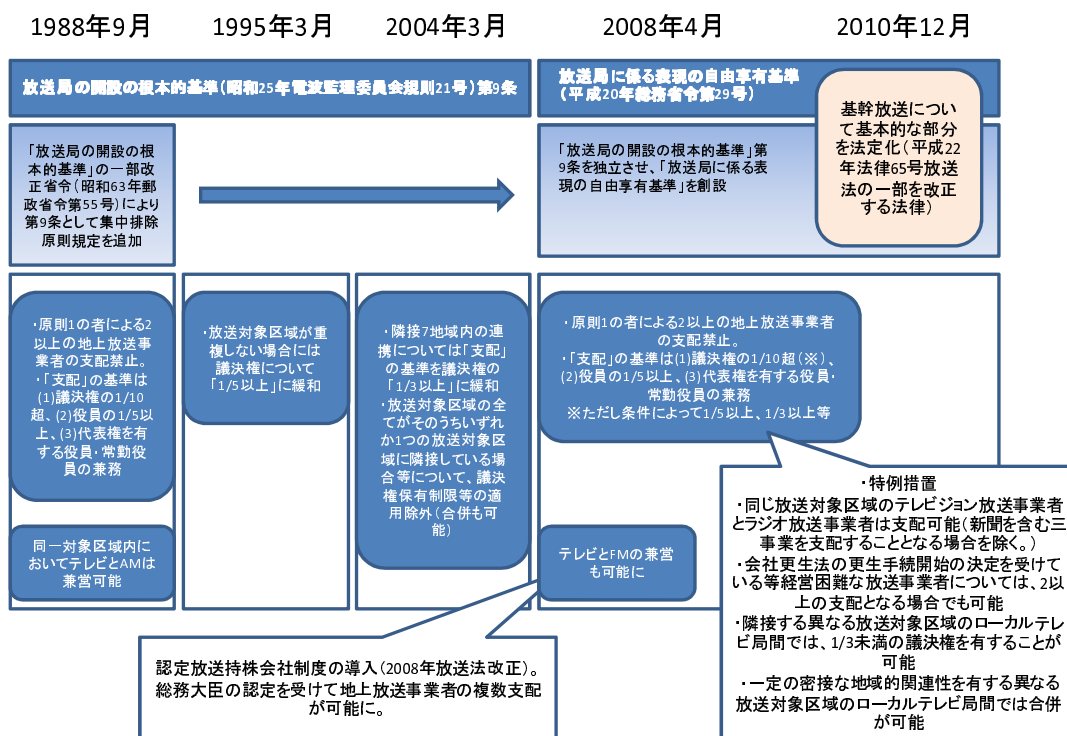
戦前、電信法と無線電信法を中心に規制されてきた通信・放送法制は、第二次大戦後、「通信（電報・電話）」「放送（主にラジオ放送）」というサービス区分、有線と無線という物理区分に基づき再編された。そして現在に至るまでの間に、技術の進展や政策課題への断続的な対応の結果、放送分野には放送法・有線ラジオ放送法・有線テレビジョン放送法・電気通信役務利用放送法の4本の法律、通信分野には有線放送電話法・電気通信事業法の2本の法律、両分野及ぶハードウェア設備の法律として電波法・有線電気通信法の2本が整備されるという、非常に複雑な法体系へと姿を変えた。さらにここで、特定電気通信役務提供者の損害賠償責任の制限及び発信者情報の開示に関する法律・特定電子メールの送信の適正化等に関する法律・携帯音声通信事業者による契約者等の本人確認等及び携帯音声通信役務の不正な利用の防止に関する法律・不正アクセス行為の禁止等に関する法律といった利用体系整備のための法律をも考慮に加えると、その法体系はより一層複雑なものになる。

このような法体系の下では、サービスとネットワークが一對一で対応する「縦割り型」の構造が想定されている。そのため、事業者にとっても行政にとっても新しい技術やサービスに対応することが難しいという欠点があった。そこで、「伝送設備」、伝送設備を他人の通信の用に供する「伝送サービス」、伝送設備によって伝送される「コンテンツ」という3つの視点と、(1) 同様のサービスに同様の規制が適用されるような制度の集約・大括り化 (2) 情報の自由な流通の促進 (3) 経営の選択肢を拡大する制度の整備 (4) 情報通信の安全性・信頼性の確保 (5) 利用者・受信者の利益の保護という5つの目的から、包括的な法改正が企図された。そして2010年の第176回国会において、「放送法等の一部を改正する法律」（平成22年法律第65号）が可決され、上記のような縦割りの複雑な法体系は、放送法・電気通信事業法・電波法・有線電気通信法の4本の法律からなるレイヤー構造の法体系へと整理された。

上記のような総合的な法改正の主な狙いは、技術の進展や新サービスに対応する目的から、法体系を整備・合理化する点にある。しかしこのような観点からの見直しと共に、地上放送事業者の経営環境を勘案した制度の緩和・柔軟化も行われてきた。前節で述べたマス排についても、1988年9月時点では、「議決権の10分の1超の保有は不可。」「5分の1以上超の役員兼務、代表権を有する役員または常勤役員の兼務は不可。」という出資比率規制・役員兼務規制が一律に課せられていた。これが、1995年3月、2004年3月、2008年の改正における段階的な緩和を経て、現在の基準に至ったのである。（図9）



図表9 マス排改正の経緯



出所：総務省資料より作成。

これらマス排緩和の動きの一環として、2008年には認定放送持株会社制度を認める改正放送法が施行された。認定放送持株会社制度とは複数の民間放送局（うち1社は地上系列民放局）を子会社に持つ持株会社が総務大臣に設立を申請し、認定を受ける制度であり、放送法第52条の30に規定された。認定放送持株会社とその子会社との関係では、先述した「放送局に係る表現の自由享有基準」の適用が緩和され、子会社は放送局を開設できる。この制度によって、複数局の所有、支配が可能になった。木村（2007）ではこの新制度の導入を、特例的なマス排の緩和であると指摘している。適用認定にあたっては、外資規制違反、放送法の違反歴を欠格事由とし、事業収益見込み、認定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。

1つの持株会社の下で子会社化できる局数については、電波法第7条第2項第4号及び放送法第52条の33関連より、表現の自由享有基準に特例を設けて規定することになっており、地上波放送局は12局が上限とされている。このうち三大広域圏内の局は「都道府県数」で計算し、関東は7局、近畿は6局、中京は3局に相当する。たとえば、ローカル局12局の子会社化やキー局1局とローカル局5局の子会社化が可能となるが、キー局同士の子会社化はできない。加えて、この範囲内であっても、放送対象区域が重なる複数局を子会社とすることは、経営破綻時における一時的な救済的統合以外原則として不可能である。また、「ラジオ・テレビ兼営」の場合には「1社2免許」「2社が各1免許」のいずれの場合も「1局」とカウントする。これとは別枠で特別衛星放送業務に

関しては、BS局は0.5トランスポンダ<sup>\*3</sup>、CS放送は2トランスポンダまでを所有できる。また、一般衛星放送業務に関しては、地上局と別カウントとし、12トランスポンダまで所有可能とされている。一方、一の者（企業、団体、個人）が保有できる認定放送持株会社の議決権は33%以下に制限され、外資規制は直接持株会社に適用されている。

マス排緩和や認定放送持株会社制度の導入の背景には、地上放送事業者の経営環境の改善という狙いがある。その背景には、地域の諸問題について、地域住民の社会への参加を促し、民主主義を強固なものにする大事な役割を地上ラジオ放送やローカルテレビ局が担っている、という考え方がある。実際に176回国会における衆議院総務委員会の会議録の中では、当時の原口総務大臣がローカルテレビ局について「みずから情報を発信し、みずからの地域を流通させ、そして、その地域がそういう情報を共有することによって、みずからの地域に誇りを持ち、社会に参加をし、民主主義をはぐくむ、極めて重要」なものと言及している。また「今回の法案の措置で、これは一時的な措置ではございますが、資本を増強して、さまざまな地域のローカル局の体力を回復してもらおう、こういう事を考えておるわけでございます」と述べている。

この考え方に基づく一連の緩和や柔軟化の最も新しい動きが、この衆議院総務委員会で議論された2010年12月3日公布の「放送法等の一部を改正する法律」（平成22年法律第65号）におけるソフト・ハード分離の導入である。放送局免許は無線局の開設に対する免許であるが、実際にはこの免許を受けた放送事業者が電波を発射するとともに放送番組の制作編成を行っている。このように、放送設備を用いた電波の発射（ハード）と番組制作（ソフト）の両方を放送事業者が担う形態をソフト・ハードの一致と呼び、地上波の放送事業はソフト・ハードの一致を原則としてきた。それが、先に述べた法改正によって、ソフト・ハードの分離を選択する事が可能になったのである。

地上放送では堅く維持されてきたソフト・ハード一致原則であるが、衛星放送においては早くからソフト・ハードの分離がなされていた。1989年の電波法および放送法改正による、受委託放送制度である。これによりソフトとハードを分離する道が開かれた。2000年に開始されたBSデジタル放送においても当初から受委託放送制度が導入された。地上放送においても、2001年12月にIT戦略本部内の規制改革専門調査会が競争促進と通信・放送サービスの融合を図るためコンテンツ部門とインフラ（伝送）部門の分離を提言したという経緯がある。ただしこれに対して当時の放送事業者は、伝送部門から分離されれば災害時の放送などに迅速に対応できないなどと主張して反対し、結局制度改革には至らなかった。

しかし2008年2月、「通信・放送の総合的な法体系の在り方」について情報通信審議会に諮問がなされ、これに対する2009年8月26日の答申では、特に放送に関連して（1）コンテンツ規制の対象は従来の「放送」にとどめ、現行の「放送法」を核として、放送関連4法の大括り化を行うこと、（2）伝送サービスについては、現行の「電気通信事業法」を核として、制度の大括り化を図ること、（3）放送についてハード・ソフトの分離又は一致を事業者にとって選択可能とする制度を整備すること、（4）放送に係る重大事故の報告義務、設備の維持義務等を整備すること、（5）通信及

---

<sup>\*3</sup> トランスポンダ（Transponder）とは、Transmitter（送信機）とResponder（応答機）からの合成語で、受信した電気信号を中継送信したり、受信信号に何らかの応答を返す機器の総称である。送受信の1系統で1チャンネルを構成する。

び放送両用の無線局の開設を可能とする制度を整備すること、(6) 電気通信事業紛争処理委員会の紛争処理機能を拡大すること等が盛り込まれた。

同答申を受けて 2010 年 3 月に第 174 回国会に提出された法案「放送法等の一部を改正する法律案」(平成 22 年内閣提出第 7 号)では、放送について「基幹放送」(放送用に専ら又は優先的に割り当てられた周波数を使用する放送)と「一般放送」(基幹放送以外の放送)という区分が設けられた。そして、基幹放送を行う「基幹放送事業者」を、ソフト・ハード分離で放送の業務を行う「認定基幹放送事業者」、ソフト・ハード一致で地上放送を行う「特定地上基幹放送事業者」へ区別した。この法案の下では、放送法の規定に基づき総務大臣の認定を受け基幹放送の業務を行う者を認定基幹放送事業者とし、認定基幹放送事業者は、電波法の規定に基づき基幹放送局の免許を受けた「基幹放送局提供事業者」から設備の提供を受け放送の業務を行うことになる。現行の地上放送と同様にソフト・ハード一致で基幹放送を行うことを希望する事業者は、電波法の規定に基づき自己の地上基幹放送の業務に用いる放送局の免許を受け、特定地上基幹放送事業者として放送を行うことになる。この免許を受けていれば、放送の業務について総務大臣の認定を受ける必要はなく、現行法の放送事業者と同様に免許だけで放送の業務が行えることになる。現行の放送事業者を強制的に分離させるのではなく、事業者にとって選択可能にするという形を採用した理由は、先述のような放送事業者からの圧力を考慮した結果であると考えられる。この改正案は、2010 年 3 月の第 174 回国会では、改正案中の電波監理審議委員会及び NHK 会長の権限強化に関する条文についての議論や当時の鳩山内閣総理大臣の辞任等によって審議未了に終わったが、同年の 12 月、第 176 回臨時国会に再提出され、一部修正を経て成立した。

### 3 経営環境悪化への対応

本章では地上波テレビ局、特にローカルテレビ局における経営対応策について概観する。まず第 1 節では地上波テレビ局全体に見る経営対応の傾向について触れ、第 2 節および第 3 節でローカルテレビ局の経営対応策について述べる。

#### 3.1 地上波テレビ局全体に見る対応策

1 章及び 2 章で確認した経営環境悪化や法改正の中で、地上波テレビ局はどのような経営対応策をとっているのだろうか。民放連が 2010 年 2 月に民放連会員全社に対し行った「経営課題ミニアンケート調査」によると、2010 年度において自社で実施予定の経営対応策として、主に、「人事・労務関連」(24.8%)、「編成・報道・番組関連」(10.2%)、「経営計画、関連事業」(7.4%)、「設備関連」(6.7%)などが挙げられている。この結果はキー局、準キー局、基幹局も含む 105 局が回答したものであり、複数回答も可能とされているが、ここから地上波テレビ局全体の対応策の傾向がうかがえる。

「人事・労務関連」の内訳では、「人員体制・採用計画見直し(含人員削減)」(36 件、7.8%)が最も多く、「派遣・アルバイトの見直し」、「新規採用見送り」といった事例や“少数精鋭で戦える

体制作りが必要”などとの意見が挙げられている。「賃金体系の見直し」(24件、5.2%)では、“役職制度・手当てを改定”、“売上規模に見合った人件費の追及”等の回答があった。「時間外労働の見直し、裁量労働制度導入」(16件、3.5%)は、件数・構成比とも大幅に増加している。2010年4月施行の労働基準法改正で時間外労働管理が強化されることもあり、“時間外労働の削減に努めたい”との回答が多く、“一人あたり毎月の上限を設定し、部門別管理を徹底する”といった回答も見られた。

上記のような回答以外にも「非放送事業収入拡大策」(22件、4.8%)ではDVD制作、課金携帯サイトの運営、不動産系の事業などを挙げる局が見られる。これは先に述べたように、主にキー局等による経営対応策であると考えられる。

参考までに、次頁に「経営課題ミニアンケート調査」の結果の概要を掲載する。

図表10 経営課題ミニアンケートの結果

自社で実施予定の経営対応策	2006		2007		2008		2009		2010	
	件数	%	件数	%	件数	%	件数	%	件数	%
人事・労務関連	99	18.7	79	17.2	92	18.5	92	21.2	114	24.8
人事体系・採用計画見直し(含人員削減)	36	6.8	17	3.7	19	3.8	36	8.3	36	7.8
賞金体系の見直し	21	4.0	15	3.3	20	4.0	19	4.4	24	5.2
時間外労働の見直し・裁量労働制導入	6	1.1	8	1.7	6	1.2	9	2.1	16	3.5
人事評価制度の見直し	21	4.0	16	3.5	16	3.2	6	1.4	16	3.5
企業年金・退職金制度見直し			5	1.1	17	3.4	14	3.2	14	3.0
人材育成	13	2.5	15	3.3	11	2.2	6	1.4	8	1.7
その他	2	0.4	3	0.7	3	0.6	2	0.5	0	0.0
財務・経理関連	61	11.5	41	9.0	47	9.4	97	22.4	95	20.7
利益管理の強化・内部留保の蓄積	19	3.6	14	3.1	12	2.4	63	14.5	42	9.1
経費構造の見直し	20	3.8	14	3.1	21	4.2	21	4.8	26	5.7
財務体質の改善	9	1.7	9	2.0	10	2.0	8	1.8	11	2.4
番組別収支の把握									8	1.7
アナログ除去費の把握									3	0.7
資金調達対策							4	0.9	2	0.4
その他	13	2.5	4	0.9	4	0.8	1	0.2	3	0.7
営業関連	58	11.0	64	14.0	84	16.9	79	18.2	65	14.1
周年企画	10	1.9	18	3.9	33	6.6	33	7.6	19	4.1
イベント・事業開発	15	2.8	12	2.6	13	2.6	12	2.8	18	3.9
販促活動強化	10	1.9	20	4.4	12	2.4	14	3.2	17	3.7
ローカル広告開発	17	3.2	11	2.4	23	4.6	13	3.0	5	1.1
その他	6	1.1	3	0.7	3	0.6	7	1.6	6	1.3
編成・報道・番組関連	105	19.8	72	15.7	47	9.4	33	7.6	47	10.2
番組開発	37	7.0	21	4.6	24	4.8	18	4.1	26	5.7
非放送系コンテンツ開発	4	0.8	7	1.5	1	0.2	3	0.7	6	1.3
番組・素材の2次利用	8	1.5	8	1.7	4	0.8	5	1.2	5	1.1
制作子会社の育成									3	0.7
番組共同制作									3	0.7
ワンセグサービス開発	22	4.2	9	2.0	6	1.2	1	0.2	1	0.2
地デジの編成・サービス	23	4.3	7	1.5	4	0.8	0	0.0	1	0.2
その他	11	2.1	20	4.4	8	1.6	6	1.4	2	0.4
経営計画・関連事業関連	31	5.9	36	7.9	36	7.2	34	7.8	34	7.4
中長期経営計画	20	3.8	24	5.2	27	5.4	22	5.1	17	3.7
関連会社政策	8	1.5	11	2.4	8	1.6	11	2.5	16	3.5
その他	3	0.6	1	0.2	1	0.2	1	0.2	1	0.2
設備関連	71	13.4	59	12.9	73	14.7	44	10.1	31	6.7
デジタル中継局建設	29	5.5	20	4.4	26	5.2	15	3.5	15	3.3
その他設備更新・機器拡充	8	1.5	15	3.3	19	3.8	12	2.8	9	2.0
デジタル化設備対策	26	4.9	16	3.5	19	3.8	14	3.2	6	1.3
社屋等の増改築・移転	8	1.5	6	1.3	5	1.0	3	0.7	1	0.2
その他	0		2	0.4	4	0.8	0	0.0	0	0.0
広報・地域・社会貢献活動	49	9.3	44	9.6	49	9.8	22	5.1	26	5.7
地域密着強化・地域/社会貢献活動	28	5.3	30	6.6	33	6.6	17	3.9	12	2.6
ステーション・イメージの向上	21	4.0	14	3.1	13	2.6	5	1.2	11	2.4
その他	0		0	0.0	3	0.6	0	0.0	3	0.7
非放送事業収入拡大策	19	3.6	21	4.6	25	5.0	8	1.8	22	4.8
機構・組織の改善	14	2.6	7	1.5	9	1.8	9	2.1	12	2.6
ニューメディア対策	17	3.2	10	2.2	14	2.8	8	1.8	5	1.1
携帯・インターネット	17	3.2	10	2.2	12	2.4	8	1.8	4	0.9
その他	0				2	0.4	0	0.0	1	0.2
コンプライアンス・CSR推進			25	5.5	16	3.2	5	1.2	4	0.9
その他	5	0.9	0	0.0	6	1.2	3	0.7	5	1.1
累計回答件数	529	100.0	458	100.0	498	100.0	434	100.0	460	100.0
有効回答社数	125		106		121		114		104	

※回答した105社は地方局に限らず。  
(複数回答)  
経営四季報2010春より作成。

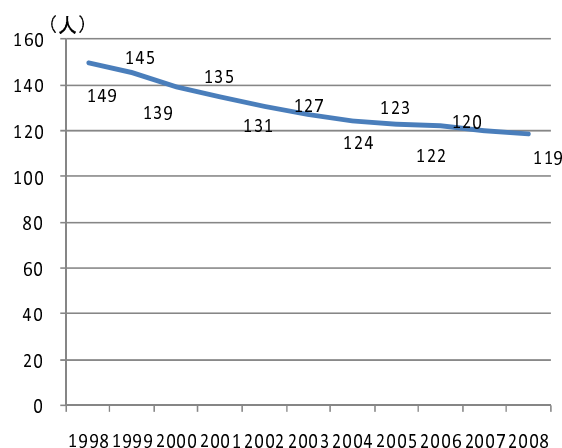
## 3.2 ローカルテレビ局に見る対応策

### 3.2.1 人事での対応

ローカルテレビ局における人事での対応に関しては以下の2点が言える。1つは、基本給を下げたの対応である。有価証券報告書を提出するローカルテレビ局13局<sup>\*4</sup>の2008年の平均給与額について見ると、前年からの減少率は4.5%である。同じ期間における製造業・サービス業の平均給与減少率がそれぞれ1.2%、0.2%であることから、ローカルテレビ局の給与の減少率が大きいことがわかる。またこのローカルテレビ局13局の中で、2007年から2008年にかけて給与額が増加した局はゼロであり、最大で東京メトロポリタンテレビが11.2%も給与額を減少させている。

さらに、2つ目として、役職員数の減少が挙げられる。ただし役職員数を減少させるという対応は今に始まったことではない。民放年鑑のデータによると、ローカルテレビ局102局の平均役職員数は、1998年には149人であったが、2008年には119人となっている。10年間で20%も減少させていることがわかる。(図11)

図表11 ローカルテレビ局における役職員数の推移



出所：日本民間放送連盟「日本民間放送年鑑」より作成。

番組の制作は、作り手に依拠するところが大きいと言われている。加えて、ドラマ制作において新入局員がディレクターになるまでは5~6年かかると言われているように、制作に従事する人材の育成には一定の時間が必要である。従って、役職員のモチベーション低下につながる急激な給与減額や、結果的に現役役職員への負荷を増加させる人員削減を行うことは、中長期的に番組制作に支障を生じさせると考えられる。

<sup>\*4</sup> 青森放送、IBC岩手、東北放送、秋田放送、東京メトロポリタンテレビジョン、新潟放送、信越放送、北日本放送、北陸放送、福井放送、山陽放送、四国放送、南海放送の13局。

### 3.2.2 編成での対応 —多様性の観点から—

「経営課題ミニアンケート」の結果の中に、「編成、報道、番組関連」という答えが見られたが、ローカルテレビ局は経営対応策として、編成面でどのような対応をとっているのだろうか。ここでは、番組の多様性という観点から考察したい。

多様性について、音（2008）は「放送が視聴者にどれだけ多様なサービスを提供しているか」を示す尺度であるとしている。その上で具体的にこれを「番組タイプの幅・フォーマットの幅・内容の幅」の観点から検討している。番組タイプの幅とは番組プログラムの種類、フォーマットの幅とは制作された番組の技術的な手法や投入されている機材や人材のバリエーション、内容の幅とは社会を構成している多様な文化的背景がどの程度反映されているかを示す文化多様性を指す。これらの観点をそれぞれ垂直多様性、水平多様性という次元で分析している。ここで垂直多様性とは、同じチャンネルの中での時間帯ごとの多様性、水平多様性とは、同じ時間帯内でのチャンネル間での多様性である。分析対象は2007年3月期の一週間におけるゴールデンタイム（19時から23時まで）の地上波テレビ放送（NHK総合、NHK教育、日本テレビ、TBSテレビ、フジテレビ、テレビ朝日）全てである。これらを「番組の種類」や「映像の作り」、「登場人物」、「音声内容」、「文字情報」等のカテゴリーごとに変数化し、分析を行ったところ、番組タイプ、フォーマット、内容の幅に関して垂直多様性を有意に観測することはできなかったとしている。水平多様性についても、フォーマットの幅では多少観察できるものの、番組の幅や内容の幅においては有意な差異が観測できなかったとしている。これは時間帯がゴールデンタイムに限定された上での結果であり、なおかつサンプルには在京キー局のみしか含まれていない。しかし、これらの時間帯の放送事業上の重要性やサンプルに選ばれている局の影響力の大きさを加味すると、この結果は日本全国で多様性が乏しくなっていることを示していると言える。

さらに、多様性が低下している状況は、放送ジャンルの変化からも見て取れる。民放年鑑では、番組のジャンルを16に分けて、それぞれにつき関東地区での放送時間を調査している。それによると、2005年から2008年にかけて、一般劇と時代劇を足したものの全放送時間に占める割合が1割減少しているのに対し、クイズ・ゲームとコメディをあわせた放送時間に占める割合は、2割以上増加している。一般に、ドラマは制作費が高く、クイズをはじめとするバラエティ番組は制作費が比較的安いと言われている。したがってこの調査から、経営環境の悪化に伴い、制作費の高いドラマが減り、制作費の比較的安いクイズ番組のようなバラエティ番組が増えるという、特定ジャンルの番組への偏重傾向が観察できる。

また、浅井（2010）による2009年のNHK、在京キー局、テレビ神奈川を対象とした研究では、テレビ東京を除く放送局のほぼすべての調査対象日で、上位5つのジャンルの放送時間合計が全放送時間の70%を越えており、同一チャンネル内で少数のジャンルの番組が放送時間全体のかなりの比率を占めている現状が確認されており、垂直多様性の低迷がうかがえる。また、水平多様性に関しては、高視聴率が期待できる娯楽性のある番組を同一放送時間帯に放送し、互いに競い合う戦略が放送局間で採用されていることから、プライムタイム（19時から23時まで）において複数チャンネル間で重複するジャンルの番組が多く流されている現状が確認されている。

以上より、放送の多様性が低迷している現状がうかがえたが、上記の分析は全て関東地方で放送された番組に基づいた調査結果である。従って、これらの結果はローカルテレビ局の編成面での対応を直接的に示唆するものではない。

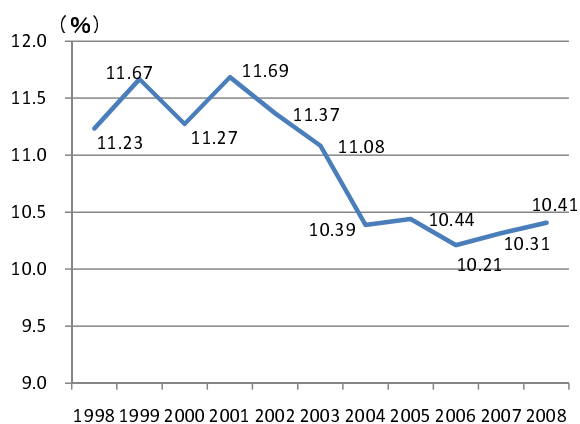
しかし、ローカルテレビ局が放送内容の多くをキー局からの番組提供に頼っていることは、1章第3節で確認の通りである。従って、ローカルテレビ局の放送番組の多くが系列キー局で制作される番組であり、ローカルテレビ局の放送対象区域内で受信される番組の多くは関東地方で放送されたものと共通していると言える。これより、先述の分析の結果をローカルテレビ局に当てはめて解釈することが妥当であることがわかる。すなわち、ローカルテレビ局の放送においても、関東地方に見るような多様性の低迷が生じているということである。

### 3.2.3 編成での対応 —地域性の観点から—

続いて、ローカルテレビ局の編成での対応として、放送時間に占める自社制作比率の低下を確認し、その意味について論じる。

まず、ローカルテレビ局の自社制作比率であるが、ピーク時である2001年の11.69%から2006年の10.21%まで、最大で1割も下落している。自社制作比率と利益率の間に明確な相関はないものの、編成での対応として自社制作比率が下落傾向にあることは事実である。

図表 12 ローカルテレビ局における自社制作比率の推移



出所：日本民間放送連盟「日本民間放送年鑑」より作成。

では、この自社制作比率の低下は何を意味するか。ここで、自社制作比率と地域性の関係について考察したい。

地域性とは、そのテレビ局の放送内容が放送対象区域内の文化や特色をどの程度反映しているかを示す尺度であると考えられる。このように考えると、あるローカルテレビ局が、異なる放送対象区域に属する在京キー局や他局制作の番組を放送する事は、その地域の特色が反映されにくくなり、地域性を低下させる行為であると考えられることができる。

総務省「放送の現状」(2006)では「出演者、番組内容等からみて、当該放送事業者の存立の基盤たる地域社会向けの放送番組と認められるもの」を「ローカル番組」と定義し、各局に自主的に選



定させその比率を算出している。これによると地上波テレビ局 127 社のローカル番組比率は平均で約 12.8 %であり、ローカルテレビ局の自社制作比率の割合とほぼ同じであることがわかる。では、自社制作比率は地域性の代理変数と考える事ができるのであろうか。

民放連「経営四季報 2008 秋」では、2008 年 8 月に「宿泊先でのテレビ視聴状況調査」を実施している。普段視聴する地元のテレビと地元以外のテレビを比較できる視聴者として、国内旅行や出張などで居住地域以外に宿泊している全国満 20 歳以上の男女 4,000 人を調査対象にして行われた調査である。この調査では、宿泊先でその地方の地元テレビ局の放送を視聴する人のうち、「民放の番組」および「CM」に対して地域色を感じる人がそれぞれ 71.9 %、68.6 %であるという結果を得ている。

この調査では「テレビ番組の地域色」を全国どこでも見る事のできるネットワーク番組や全国放送を除いた「居住地域のローカル番組と訪れた地域のローカル番組の差異」と定義している。この調査の回答者は、その地域の自社制作番組を見て、そこに地域色が感じられるかどうかの判断を下している。従ってこの調査は、あるテレビ局が制作した番組の中に「地域性が感じられるか」を実証するものと解釈できる。そしてこの結果は、「ローカルテレビ局の自社制作番組には地域性が感じられる」という結論を支持するものである。従って、自社制作比率を地域性の代理変数としてみることは妥当といえる。

以上より、ローカルテレビ局の自社制作比率は低下傾向にあり、かつ自社制作比率は地域性の代理変数と捉えられることが分かった。これは、ローカルテレビ局の放送における地域性が低下していることを意味する。これより、自社制作を減らすという編成の対応によって、ローカルテレビ局における放送内容の地域性が低下している現状が明らかになった。

### 3.3 ローカルテレビ局における設備共用の現状

続いて設備共用での対応について概観する。これは、先述の「経営課題ミニアンケート」の回答の「設備関連」に相当する。この「設備共用」という対応策は、先に見たような人事や編成での対応とは少し性質を異にする点がある。それは、これらの対応に比べて放送内容の多様性や地域性に与える影響が少ないと考えられる点である。その意味で、もしこれが経済的にも確かな効果を持つならば、設備共用での対応は中長期的な経営対応として、社会厚生観点から理想的と言える。こうした理由から我々は、設備共用での対応に関して、本来なら前節「ローカルテレビ局に見る対応策」の一部となるところを、敢えて別に節を設け論じることとした。

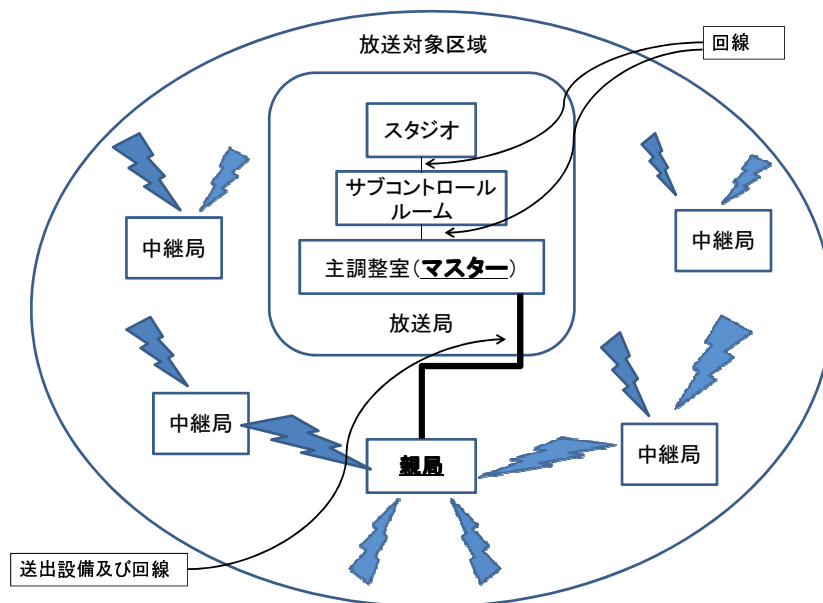
第 1 小節ではまずテレビ局における主な設備と、放送業務の仕組みについて概観し、第 2 小節ではローカルテレビ局における設備共用の現状を紹介する。

#### 3.3.1 放送局の主要設備・放送業務の仕組み

放送局内のスタジオ等で撮影された素材は、台本・原稿に合うように編集されて番組となり、局内の回線を通してマスターコントロールルーム（以下「マスター」という。）に送られる。そして、マスターから放送対象区域内の視聴者に向けて番組を送信する送信所（親局と呼ばれる。以下「親

局」。) やネットワーク系列局へ送出設備と呼ばれる回線を通して送信される。そして、親局に届いた番組や CM は電波に乗って放送対象区域内の視聴者や中継局の元に飛ばされる。(図 13)

図表 13 放送局主要設備イメージ



出所：瀬戸市資料より作成。

一般的なスタジオ番組を例にとり、番組がマスターに送られるまでの過程、そしてマスターから親局を介して放送対象区域に発信されるまでの過程について解説する。スタジオ番組とは、放送局などの建物内に設置された専用の設備で制作される番組をいう。この設備は、番組制作時に出演者のいるスタジオフロア、技術をつかさどるスタッフのいるサブコントロールルーム（以下「サブコン」。）からなる。フロアでは番組ごとに美術セット、照明が用意され、実際の出演者の様子はカメラ、マイクなどによって映像化、音声化される。サブコンには、カメラ映像の調整や、映像システムの管理を行う VE 卓、番組を収録する VTR、映像の切り替えを行うスイッチャー卓、照明をコントロールする照明卓などがあり、番組制作の中核部となる。

スタジオからサブコンに届き、一定の処理を施された番組や CM 素材は、サブコンからマスターに送られる。この時に番組や CM 素材は局内の回線によって送信される。例えば、フジテレビではこの回線が、IP ネットワーク技術を駆使したデジタルネットワークになっている。そしてこの回線を扱うシステムソフトウェアも重要な役割を果たしている。回線センターにおけるシステムは、回線の予約・運用状況等の回線データ系と、各機器の切り替えやコントロールを行う制御系に分けられる。

マスターの機能は、データサーバ、自動番組運行装置、映像・音声を切り替えるスイッチャー、提供や告知などのスーパー処理を行うスーパーアンプ、デジタル放送用に映像・音声の圧縮符号化を行うエンコーダ、SI12/EPG13 信号送出装置、これらのストリーム、字幕放送、データ放送を多重するための多重化装置などで構成されている。また CM バンク、提供バンクへのスタンバイ制

御、スタート制御を行い、CM、提供のスーパー素材とコメントを送出させるのもマスターである。このように、マスターはテレビ送出の心臓部となる重要な部分なので、機器の故障による放送事故などがないよう、同じシステムを2式、ないし3式用意するのが一般的である。

マスターでは、番組、CMなどを正確な時間に決められた放送順に親局やネットワーク局へ送り出している。全てのCMはあらかじめ、マスターと回線で繋がったCMバンクにマザーファイリングされ、それぞれの契約情報、放送枠や素材指定情報などがEDPS（営業放送システム）に入力、管理される。CM素材は、このEDPSに入力されたオンエアデータをもとにして、放送する順にテレビマスターからビデオサーバーにスタンバイ制御、スタート制御を行い送られる。提供についても同様で、スポンサー企業のロゴを含むスーパー素材と、その企業名を読み上げたコメントが提供バンクにマザーファイリングされた後、EDPSに入力されたオンエアデータに基づいて送られている。提供バンクから送られたスーパー素材とコメントは、テレビマスター側で番組にスーパーされて、送られている。

マスターで扱う番組には様々な形態があり、送り出される場所、機材も様々である。たとえば、放送用のビデオテープに記録された番組であるVTR番組は、マスター内送出用VTRで再生されるのに対し、劇場映画等16ミリ、35ミリフィルムによる番組はフィルム送像装置を使って放送される。またスタジオ生放送番組は演出スタッフが番組の進行状況に応じてCMのスタートタイミングを判断する必要があるため、サブコンに設置されたCMスタートスイッチによりCMをリモートさせている。また、階段番組<sup>\*5</sup>や特別番組への対応もマスターで行う。緊急ニュースが発生した場合に報道サブを割り込ませるカットイン処理や、VTR番組をいったん停止し、緊急ニュースを差し込む処理を行うのもマスターの重要な任務である。

先に触れたとおり、マスターで処理された放送番組やCMは、MUX（multiplexerの略）と呼ばれる2以上の入力を1つの信号として出力する機構を経て、親局からその放送対象区域内の視聴者に向けて放送されるとともに、ネットされる場合は、NTTコミュニケーションズのテレビ中継回線（ネット回線）を使って全国のネットワーク局に送られる。

放送対象区域内の視聴者に番組を送信する送信設備の中で、主たる送信所が親局である。大規模な送信鉄塔や山頂から、大電力で広範囲に放送電波を飛ばすことのできる施設であり、具体的には、送信機、送信アンテナ、鉄塔、局舎等を指す。地上波の場合、人口の多い都道府県庁所在地をカバーする場所に設置し、効果的に世帯カバー率を上げるのが通常である。

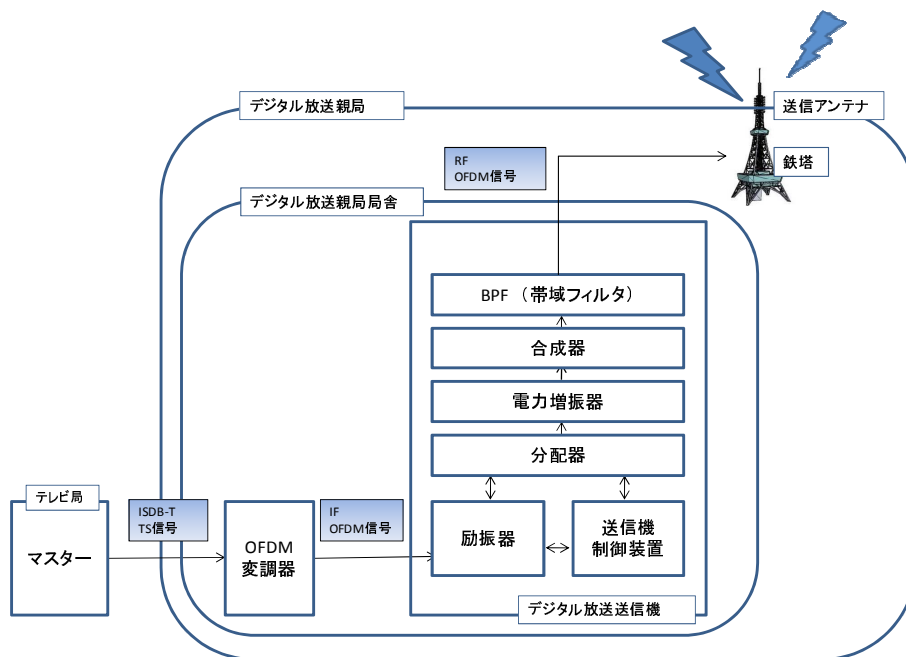
具体的な仕組みはアナログ放送の親局とデジタル放送の親局で異なる。アナログ放送の親局では、光回線などにより、マスターから信号を受け取った後、励振器で映像・音声を使用チャンネルの周波数に変調する。そしてこれを電力増振器で送信出力まで増幅し、CIN（Constant Impedance Notch-diplexer）などを用いて映像と音声を合成し、送信アンテナから送信する。なお、励振器や電力増振器は親局における「送信機」にあたる。デジタル放送の親局は、TS（Transport Stream）形式の信号をマスターからSTL（Studio to Transmitter Link）回線を通して受け取り、OFDM

---

<sup>\*5</sup> 野球中継など、終了時間が確定せず早終了や延長の可能性がある番組。5分及び10分刻みの時間単位で終了できるよう、複数の番組データを作成する。この少しずつずれた刻みが番組表の上では「階段」のように見えるためにこのように呼ばれる。

(Orthogonal Frequency Division Multiplex) 変調器にて日本の地上デジタル放送の方式である ISDB-T (Integrated Services Digital Broadcasting Terrestrial) 波形の IF 信号 (Intermediate Frequency) に変換し、励振器で RF (Radio Frequency) にアップコンバートする。そして電力増幅器で規定の出力まで増幅した後、送信アンテナから送信する。デジタル放送親局の仕組みをまとめると、以下のような図になる。

図表 14 デジタル放送親局イメージ



出所: 笹近秀樹・澤田健志・須賀卓「地上デジタル放送用送信機器」より作成。

地形的要因から親局のみではカバーできないエリアについては、中継局が放送波を中継することで補完している。従って、地形が複雑な地域ほど中継局が多く必要になる傾向がある。例えば関東広域圏のローカルテレビ局では、2008年時点で1局あたり平均して約28か所の中継局を設置しているが、放送対象区域に細かい島嶼地区を含む長崎のローカルテレビ局では、2008年時点の中継局数は平均110か所にも上る。キー局を含めて在関東広域圏1局あたりの平均中継局数を計算しても、その数は約77か所に留まる。このことから長崎のローカルテレビ局がいかにも多くの中継局を設置しているかがわかる。先にも述べたデジタル化投資負担という事で言うと、地形が複雑であればあるほどデジタル化投資負担が大きいということになる。

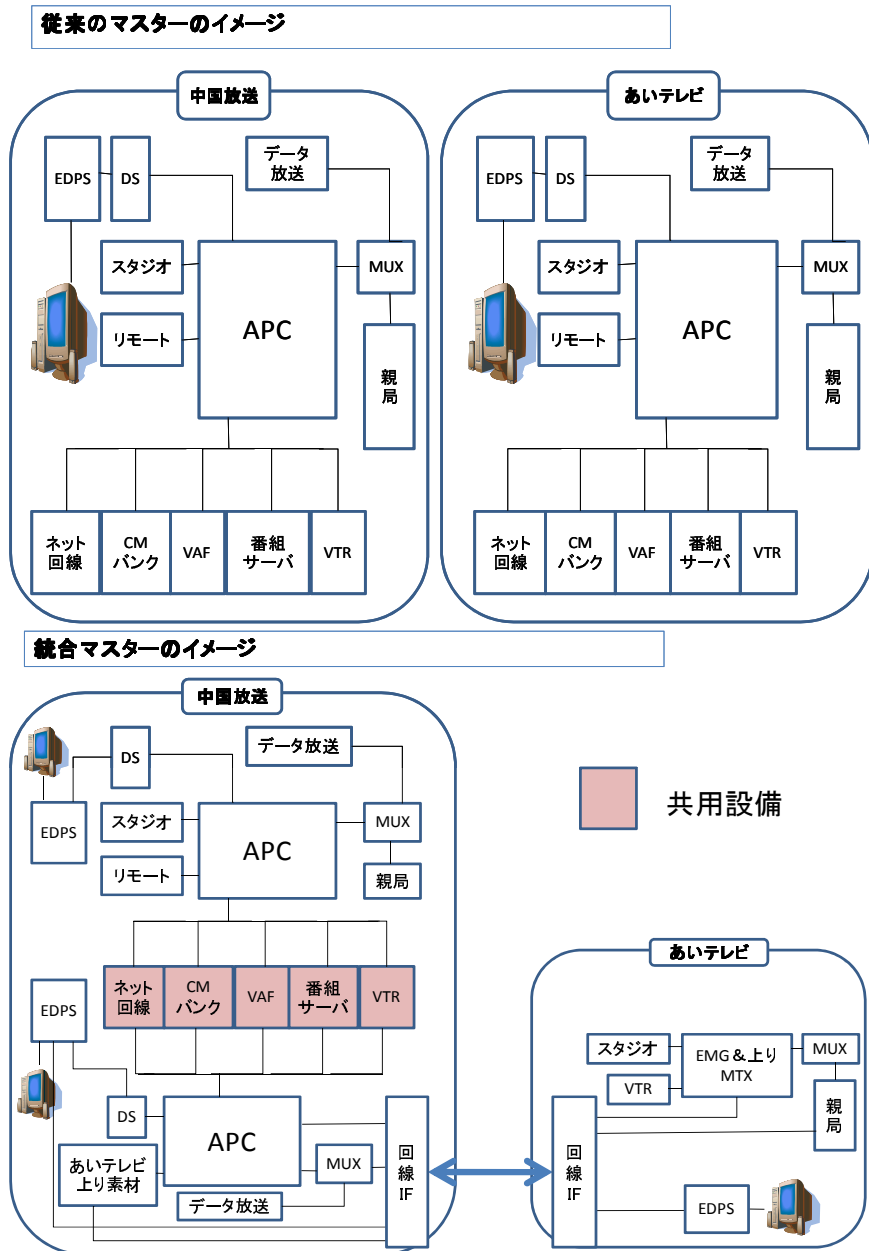
### 3.3.2 設備共有の現状

以上が放送局の設備の概要であるが、経営環境悪化への対応として、これらの設備を共用しているローカルテレビ局が存在する。設備共有の例としては、マスターの統合、局舎共用と一部業務統合、デジタル放送局親局の共用、デジタル放送中継局の共用などが挙げられる。

まず、マスターの統合に関しては、JNN系列の中国放送（広島県）とあいテレビ（愛媛県）が

2006年から実施している。地上デジタル放送開始を前に、設備投資額、運用費等の削減のために実施された。統合にあたっては、運用面や統合メリット等を考慮し、「統合する設備」「一部統合する設備」「統合しない設備」に分けて検討がなされている。具体的には、中国放送内各局個別設備、2局共用設備、広島・松山間回線設備、あいテレビ内設備に大きく分けられ、各局個別設備には、EDPS、DS(データサーバ)・APS(自動番組送出装置)、VTR(一部共用あり)、スタジオ等があり、2局共用設備としては、CMバンク、VAF(静止画・音声ファイル)、番組サーバ等がある。放送スタンバイ作業や放送開始業務については、中国放送内で2局共通作業として行っている。他にも、マスターの統合に関連して、放送データの作成、番組・CMなどの素材管理、CMバンク、番組サーバへの収録やプレビュー、マスターでの素材準備や監視、特別番組時のデータ処理、ネット素材送り等を2局共通で行っている。

図表 15 マスター統合イメージ



出所：中田和宏・鳥矢勝久「テレビ送出統合設備の構築と運用～日本初の装備～」より作成。

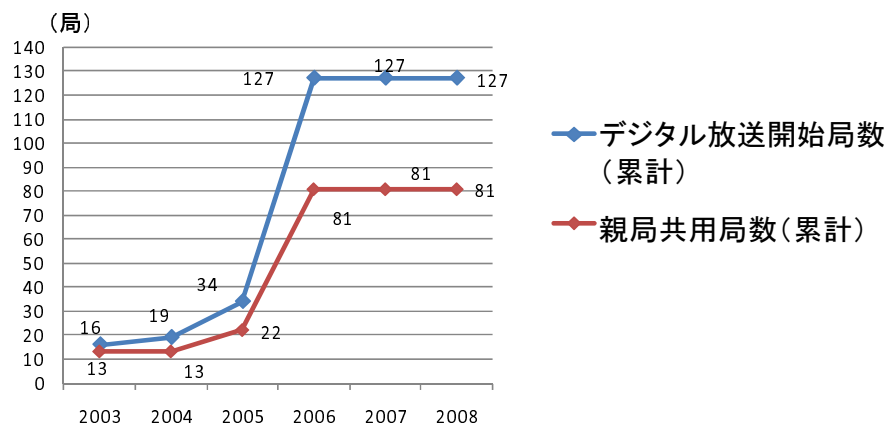
続いて、局舎共用と一部業務統合であるが、これは 1995 年から琉球放送と沖縄朝日放送が実施している。琉球放送の局舎（琉球放送会館）の中に後から開局した沖縄朝日放送が同居する形を取っている。4 階から 6 階が沖縄朝日放送のフロアとなっており、4 階が総務・役員・営業のフロア、5 階が報道制作局ニュースセンター、6 階が編成局・テレビマスター・放送準備室とされている。放送業務は、アナウンス・報道取材・一部営業関係などを除いて沖縄朝日放送が琉球放送に業務委託する形をとっている。（なおマスター設備の共用は行われていない。）

この局舎の共用という案は、郵政省が打ち出した「全国あまねく 4 局」という置局の方針に沿い

つつも、民力の低い沖縄の厳しい経営環境に対処するための苦肉の策として生まれた。しかし現在では両局は「限りなく1局2波方式」として、そのメリットを生かしながら経営を行っている。デジタル化投資の際にも、この「限りなく1局2波方式」は強く意識されており、「琉球放送50年史:琉球放送五十周年記念」によると、2003年に琉球放送・小禄会長が総務省に対して琉球放送と沖縄朝日放送のデジタル化の基本方針を最終説明した際に、「現在よりもさらに限りなく1局2波に近い形態でのデジタル化構築」に理解を求めていることがわかる。

デジタル放送中継局の共用に関しては、デジタル化投資負担の軽減が主な目的であり、ほぼ全ての局が実施している。デジタル放送親局の共用も、同様の目的から行われている。この親局や中継局の共用とは、図14における鉄塔や局舎といった機材の共用を指す。購入費用はもちろん、運用や保守・点検のコストの軽減が見込まれていると考えられる。2008年時点で地上波テレビ局127局中81局が、ローカルテレビ局102局中62局がデジタル放送親局の共用を実施している。図16はデジタル放送親局共用局数の推移を示している。2006年以降は新たにデジタル放送親局共用を行うテレビ局が無いことがわかる。これは、デジタル放送親局の共用開始と各局の地上デジタル放送開始が同じ意味を持つ事を意味する。地上デジタル放送を開始していないテレビ局は既にもう存在しないため、今後新たにデジタル放送親局の共用のケースが増えることはなさそうである。

図表16 デジタル放送親局・共用局数の推移



出所：個人HPより作成。

## 4 設備共用の効果についての定量的分析

3章第3節において触れた設備共用という経営対応策は、1章で概観したような経営環境の悪化に対して、経済的に有効な手段と言えるのであろうか。本章では、設備共用がローカルテレビ局の経営にどのような効果を持つのか、定量的な分析を行うために用いたデータの作成方法、及び統計的手法の特性について論じる。第1節では、今回の分析に使用されたデータについて、出典である日本民間放送年鑑の概要と併せて説明する。第2節では、分析に用いた統計的手法について論じ、第3節でその結果について概観する。第4節では統計的手法により得られた結果を、定性的な観点

から検証する。

ここで第 1 節に移る前に、本章以降における「設備共用」という用語の扱いについて触れておきたい。我々の分析では、デジタル放送親局の共用を設備共用のサンプルとした。3 章第 3 節からも明らかのように、マスターの共用や局舎の共用の実施例がそれぞれ 1 例のみで、統計的分析に耐えるサンプルとならないのに対し、デジタル放送親局の共用は、実施例が圧倒的に多い。また、ほぼ全ての局が共用を実施するデジタル放送中継局と違い、デジタル放送親局に関しては共用を行っていない局も存在し、共用、非共用の局を比較することが可能だからである。

そこで、以下では設備共用のサンプルとしてデジタル放送親局の共用を取り上げ、検証を進めた。

## 4.1 データセットと変数

使用したデータのうち、設備共用に関するデータ以外は、民放連の発行する民放年鑑から入手した。民放年鑑は民放連から毎年発行されており、民間地上波テレビ局 127 局の財務データや設立年、沿革、資本構成、役員数、自社制作比率等が掲載されている。また、放送業界単位でのデータも記載されており、放送された番組の種類ごとの構成比率等のデータが入手できる。なお、これらのデータは本稿 1 章や 3 章での分析にも用いられている。財務データは有価証券報告書における財務諸表ではないため、年度や局ごとに項目が異なっているという難点が見受けられるが、我々はこれを適宜修正、独自の解釈を行い処理している。具体的な修正項目や解釈方法に関しては後述する。

まず、我々は設備共用がローカルテレビ局の経営に与える影響を定量的に測るための経営指標として、営業費用を採用し、データを収集した。民放年鑑には「民間放送各社」という章に「営業報告」という部分があり、その中に財務データが記載されているが、その「営業報告」の中でも「損益計算書」の部分にある「営業費用」と記載のあるものを今回の分析における営業費用として扱っている。注意すべき点は、先述の通り民放年鑑では年度ごと、そして局ごとにデータの項目名が異なる場合がある点である。この営業費用の場合、2006 年度と 2007 年度の多くのローカルテレビ局が「営業費用」という記載を行わず、代わりに「売上原価」と「販売費および一般管理費」の二項目に分けての記載を行っている。これに対して我々は「営業費用」と記載のない局に関しては「売上原価」と「販売費および一般管理費」の和を営業費用として使用するという対応を行った。また、単位に関しては千円単位で記載している局、百万円単位で記載している局、一円単位で記載している局があったが、データ入力の際には全て千円単位に統一している。

次に、設備共用については先述の通り、あるローカルテレビ局が NHK を含む他の地上波テレビ局とデジタル放送親局を共用している状態をサンプルとしている。これについては公式に現状をまとめた資料が存在せず、無線局や放送局について個人が編集しているホームページ等\*6から情報を

---

\*6 放送局情報 index

<http://www.denpa-data.com/denpadata/station-data/sd.index.htm> (最終確認日 2011 年 2 月 12 日)  
広域大阪無線保全課

<http://www.iwatas.net/kouiki/> (最終確認日 2011 年 2 月 12 日)

特に広域大阪無線保全課（個人 HP）では、親局の実際の写真から共用の様子が確認できる。



収集し整理を行った。その結果、これも先述の通り、2003年から共用を行う地上波テレビ局が現れ、2008年にはローカルテレビ局102局中62局が共用を行っているというデータが得られた。

毎年のローカルテレビ局の営業費用に影響を与える要素は設備共用の有無だけではない。そのため、設備共用が営業費用に与えた影響をより正確に測定するためには、他に営業費用に影響を与えそうな要因についてデータを集め、これを分析の中を含める必要がある。我々はローカルテレビ局の役職員数、自社制作比率、そして中継局数についてデータを収集し、後述する分析推定モデルに含めた。

役職員数は、民放年鑑の「民間放送各社」の章、「役職員数」中の最後の項目、「役職員計」に記載されている人数を使用している。中継局数も同じくこの章にある「テレビ」の部分の「中継局」に記載されている数字を使用している。自社制作比率については「番組・視聴者関連資料」の章にある「民放テレビ系列別放送時間」中の、「自社制作」という項目に記載されている割合を使用している。

以上のデータについて、1998年から2008年までの11年間のデータを収集した。1998年からのデータを集めたのは、1997年にとちぎテレビが開局して現在の民放127局の体制が整ったことが大きな理由である。データが2008年までである理由は、我々の分析の時点ではこれが入手可能な最新のデータであったからである。ローカルテレビ局についてはすでに述べたように民放127局からキー局5局、準キー局10局、基幹局10局を除いた102局であるが、宮城テレビの1998年度の中継局数と、とちぎテレビの1998年度財務データ、静岡第一テレビの1998年度および1999年度の財務データについては記載がなかったため、データの総数は1,118のアンバランスド・パネルデータ (unbalanced panel data) になっている。参考までに、各変数の基本統計量と、変数間の相関を掲載する。(図17、図18)

図表17 基本統計量

変数名	平均	標準偏差	最小値	最大値
営業費用	5,336,244	2,113,622	205,766	16,231,181
設備共用ダミー	0.1755793	0.3806315	0	1
役職員数	130.459	46.47105	43	458
自社制作比率	10.91525	8.706224	1.4	70.6
中継局数	58.19269	28.62451	6	335
中継局数(自然対数)	3.927173	0.5560295	1.791759	5.81413

図表 18 相関表

変数名	営業費用	設備共用ダミー	役員員数	自社制作比率	中継局数	中継局数(自然対数)
営業費用	1.0000					
設備共用ダミー	0.0628	1.0000				
役員員数	0.7529	-0.0593	1.0000			
自社制作比率	0.1035	-0.0282	0.1179	1.0000		
中継局数	0.3766	0.1534	0.3223	-0.1790	1.0000	
中継局数(自然対数)	0.4078	0.1379	0.3484	-0.2742	0.9410	1.0000

## 4.2 推定モデル

あるローカルテレビ局におけるある年度の設備共用が、その年の営業費用に及ぼす影響を測定するために、我々は以下のような推定モデルから DID 分析 (difference-in-differences analysis) を行った。DID 分析とは、今回の場合、共用を行った局のグループ・行わなかった局のグループの間に設備共用とは無関係に存在する性質の差、そして年度間の性質の差を取り除くことで、設備共用が営業費用に及ぼす効果の大きさを、こういった性質の影響から切り離して測定する分析手法である。

$$\begin{aligned}
 \text{営業費用}_{it} = & \beta_0 + \beta_1 \text{年次ダミー}_{it} + \beta_2 \text{設備共用ダミー}_{it} \\
 & + \beta_3 \text{役員員数}_{it} + \beta_4 \text{自社制作比率}_{it} + \beta_5 \text{中継局数 (自然対数)}_{it} \\
 & + \beta_6 \text{固定効果}_i + u_{it}
 \end{aligned} \tag{2}$$

各変数に付いている添え字のうち  $i$  はローカルテレビ局  $i$  を表し、 $t$  は年度を表している。「年次ダミー」とは、「 $t$ =当該年度」となる時に 1 をとり、それ以外の年度では 0 となるダミー変数である。1999 年から 2008 年までの年次ダミーをそれぞれ作成し、推定モデルに含んでいる。「 $u_{it}$ 」は誤差項である。

また、推定モデルの中では中継局数は自然対数の形で組み込まれている。これに関しては、推定結果の有意性が主な判断基準であるが、それ以外にも変数を自然対数化することで、不均一分散性やデータの分布の歪みを矯正できることが知られている。また、データの範囲を狭め、異常値の影響を緩和する効果がある。

ここで「固定効果」とは、局ごとがそれぞれ独自に持っている、データとして收拾不可能な要素であり、年度による変化のないものを表している。例えばそのローカルテレビ局が位置する放送対象区域であったり、その局の開局に至るまでの沿革などがこれに当たり、いわば「局ダミー」のようなものと言える。この固定効果という変数は、推定モデルに含まれてはいるが、後述する推定方法を実行する過程で計算上相殺されてしまうため、結果には報告されない。

今回のデータセットを推定するに当たっては固定効果推定 (Fixed Effect estimation) という推定方法を採用した。

また、今回の分析に当たっては、設備共用ダミーにラグを含んだ推定モデルと、設備共用ダミーと年次ダミーの交差項を設けた推定モデルについても推定を行った。しかし両者ともに有意な結果を得られなかったため、その推定結果のみを補論に掲載するに留める。

### 4.3 推定結果

推定の結果は図 19 に示す通りである。設備共用が営業費用に及ぼす影響  $\beta_2$  の大きさは、10%有意水準で -77,162 と得られた。これは、あるローカルテレビ局が設備共用を行った場合、その年度の営業費用が設備共用を行わなかった局に比べて約 7,700 万円少なくなっていることを意味する。また、役職員数が営業費用に及ぼす影響  $\beta_3$  の大きさは 18,433 と得られた。これは、あるローカルテレビ局が役職員数を 1 名増やした（減らした）場合、その年度の営業費用が約 1,800 万円増加する（減少する）ことを意味している。自社制作比率が営業費用に及ぼす影響  $\beta_4$  の大きさは 28,250 と得られた。これは、あるローカルテレビ局が自社制作比率を 1%増やした（減らした）場合、その年度の営業費用が約 2,800 万円増加する（減少する）ことを意味している。その他の変数の係数の推定値の解釈については割愛する。

またこの推定にあたり、中継局数を自然対数とせずに説明変数に使用した推定モデルの推定結果を図 20 に記している。これを見ると、それぞれの推定値の大きさにはあまり変化はないが、有意性の観点から、中継局を自然対数にして推定モデルに組み込んだ方が望ましいことがわかる。

推定の方法として固定効果推定 (Fixed Effect estimation) を採用したわけであるが、その他にも変量効果推定 (Random Effect estimation) という推定方法がある。これは固定効果とその他の説明変数の間に相関が無い、という想定の下で使用される推定方法である。これに関してはハーシュマン検定 (Hausman test) を行い、帰無仮説が棄却できれば固定効果推定 (Fixed Effect estimation) を使用することが正当化される。ハーシュマン検定の結果、1%有意水準で帰無仮説を棄却できたことから、今回固定効果推定を採用したことは妥当であると言える。

図表 19 推定結果（中継局数を自然対数にして使用）

標本数	1118					
グループ数	102					
F (14, 1002)	47.81					
Prob > F	0.0000					
決定係数	0.507					
営業費用	$\beta$	標準偏差	t値	P >  t	90%信頼区間	
99年ダミー	-17988	50840	-0.35	0.724	-101620.7	65644.3
00年ダミー	165471	51490	3.21	0.001	80769.2	250172.8
01年ダミー	129333	52481	2.46	0.014	43001.3	215665.3
02年ダミー	-104809	53639	-1.95	0.051	-193045.1	-16572.7
03年ダミー	-24167	54982	-0.44	0.660	-114612.0	66277.5
04年ダミー	105875	56267	1.88	0.060	13316.4	198433.6
05年ダミー	208500	56791	3.67	0.000	115079.4	301920.2
06年ダミー	491943	64121	7.67	0.000	386464.2	597421.8
07年ダミー	645858	66827	9.66	0.000	535928.4	755788.2
08年ダミー	569681	73084	7.79	0.000	449456.7	689904.3
<b>設備共用</b>	<b>-77182</b>	<b>46737</b>	<b>-1.65</b>	<b>0.099</b>	<b>-154044.1</b>	<b>-280.5</b>
<b>役職員数</b>	<b>18433</b>	<b>947</b>	<b>19.47</b>	<b>0.000</b>	<b>16875.7</b>	<b>19989.8</b>
<b>自社制作比率</b>	<b>28250</b>	<b>4948</b>	<b>5.71</b>	<b>0.000</b>	<b>20109.4</b>	<b>36389.9</b>
中継局数(自然対数)	-203302	113555	-1.79	0.074	-390099.6	-16504.4
定数項	3235209	450830	7.18	0.000	2493594.0	3976824.0

図表 20 推定結果（中継局数をそのまま使用）

標本数	1118					
グループ数	102					
F (14, 1002)	47.78					
Prob > F	0.0000					
決定係数	0.5341					
営業費用	$\beta$	標準偏差	t値	P >  t	90%信頼区間	
99年ダミー	-20922	50787	-0.41	0.680	-104467.3	62623.5
00年ダミー	161583	51437	3.14	0.002	76968.6	246196.6
01年ダミー	124085	52387	2.37	0.018	37908.7	210261.5
02年ダミー	-111154	53508	-2.08	0.038	-199174.4	-23133.6
03年ダミー	-31231	54826	-0.57	0.569	-121419.6	58958.6
04年ダミー	98002	56080	1.75	0.081	5750.2	190253.8
05年ダミー	200094	56588	3.54	0.000	107007.2	293181.6
06年ダミー	477928	62924	7.60	0.000	374418.4	581438.4
07年ダミー	622545	63969	9.73	0.000	517316.9	727773.5
08年ダミー	538145	66543	8.09	0.000	428681.5	647609.1
<b>設備共用</b>	<b>-73524</b>	<b>46641</b>	<b>-1.58</b>	<b>0.115</b>	<b>-150248.9</b>	<b>3200.8</b>
<b>役職員数</b>	<b>18232</b>	<b>941</b>	<b>19.38</b>	<b>0.000</b>	<b>16684.8</b>	<b>19779.8</b>
<b>自社制作比率</b>	<b>28058</b>	<b>4947</b>	<b>5.67</b>	<b>0.000</b>	<b>19920.0</b>	<b>36196.9</b>
中継局数	-1975	1141	-1.73	0.084	-3851.5	-97.8
定数項	2589159	169255	15.30	0.000	2310734.7	2867583.3

#### 4.4 推定結果の評価及び検証

上述した結果は、我々が収集したデータの間に見られる関係を示すのみであり、各変数と営業費用との因果関係を決定づけるものではない。そのため、統計的手法によって得られた結果を他の角度からの検証なしに鵜呑みにしてしまうことは危険である。ここでは、先ほど得られた主な結果である、設備共用の効果・役職員増減の効果・自社制作比率増減の効果について、統計的手法によら

ないデータや事実から検証を加えたい。

まず設備共用によって営業費用が年間約 7,700 万円削減される、という推定結果の解釈であるが、木村（2007）によると、デジタル化による年間の固定費上昇分 3 億円のうち、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は最大時で 2 億円と言われている。また実際に今回設備共用のサンプルとして着目したデジタル放送親局の価格を調べてみたところ、その平均的な価格は 3 億円程度であった。これは、週刊 TV 研究に記載されている設備投資額に関する特集記事のうち、「デジタル親局設備」や「親局デジタルアンテナおよび鉄塔」「デジタル送信鉄塔」「送信所デジタル送信機」「送信所デジタル空中線」「送信所デジタル用配電盤」「送信所テレビ放送基本装置」などと記載されている項目の投資予定額による。例えば、週刊 TV 研究 (No.2123) においては、秋田放送が「親局デジタルアンテナおよび鉄塔新設」に 2 億 2 千万円の投資を行っていることがわかる。ここから、投資が行われてから毎年の減価償却費と運転・保守費用は合わせて数千万円程度になると予想される。今回の推定結果である 7,700 万円という金額は、これらの調査による金額とも整合的であることから、設備共用による費用削減効果は年間約 7,700 万円である、という解釈を行うことが妥当であると言える。

次に役職員数を 1 名減らすことによって年間約 1,800 万円費用削減が可能、という推定結果の解釈であるが、これについても妥当であると言える。週刊 TV 研究 (No.2435) によると、有価証券報告書を提出するローカルテレビ局の平均年収は約 850 万円である。この平均年収は職員だけのものか、役員をも含めたものかは不明であるが、この額の他に賞与や残業代、役職員一人あたりが使用する経費・備品等が加算されることを考えると、この解釈が的外れではないことがわかる。

最後に自社制作比率であるが、碓井（2003）によると、ゴールデンタイム（ここでは 19 時から 22 時までと定められている）において 1 時間のドラマ 1 本にかかる制作費は 2,000 万円から 3,000 万円とされている。また、バラエティ番組の場合はドラマよりも制作費が安くなると述べている。今回の分析で利用したデータでは放送時間を 1 週間で区切って考えているため、自社制作比率を 1 %減らすことは約 90 分の放送時間カットに値する。これは概ね番組 1.5 本分と考えることができる。ここから、上記のような事実と、今回分析の対象となっているのがキー局よりも規模に劣るローカルテレビ局である事を鑑みて、自社制作比率を 1 %減らすことで年間約 2,800 万円の営業費用削減になるという解釈が妥当であることがわかる。

## 5 結論及び今後の課題・政策提言

この章では、前章までの分析の結果を踏まえて結論を提示し、そこから示唆される今後の課題と行政が進むべき方向性について述べる。

まず第 1 節にて、我々の分析から言える事実を結論として提示する。次に第 2 節にて、今後分析を深める必要のあるテーマや、行政が検討すべき政策の方向性について論じる。

## 5.1 結論

前章「設備共用の効果についての定量的分析」において、次の3つの事実が確認された。一つ目は、設備共用を行うことによって年間約7,700万円の営業費用削減効果があるということ、二つ目は役職員を一人削減することによって営業費用を年間約1,800万円削減できるということ、三つ目は自社制作比率を1%カットすることによって営業費用を年間約2,800万円削減できるということである。1章「地上波テレビ局をとりまく経営環境」で確認された昨今の経営環境の悪化に対応するために、ローカルテレビ局の間で、人事での対応、編成での対応、設備共用での対応が行われていることは、3章「経営環境悪化への対応」で紹介した通りである。我々の統計的分析によっても、それらの費用削減効果が立証されたという事になる。

ここで、今我々が取り上げている3つの経営対応策(1)人事での対応(2)編成での対応(3)設備共用での対応を多元性、多様性、地域性の観点から見た場合、言うまでもなく設備共用での対応が望ましい対応策であることがわかる。2章第1節「規制の目的と概要」で述べた通り、放送は表現の自由を守るために、多元性・多様性・地域性を実現するように制度が整えられている。(1)や(2)による対応策は、番組作りのための重要な資源を削減する対応であり、これが直接的または間接的に多様性・地域性を損なう可能性を孕んでいることは想像に難くない。

(1)や(2)のような対応は、比較的迅速かつ柔軟に実行可能であるため、短期的な視点では経営環境悪化への対応として優れているのかもしれない。しかし、この経営環境の悪化は構造的なものであるとの見方が強い。これまでは景気の変動と広告収入が連動しているとの見方から、景気が回復すると広告収入も回復すると考えられていたが、現在では1章で確認したように、インターネットが急速に普及してきており、広告媒体は多様化の一途をたどっている。番組をネットワークさせているキー局や準キー局としても、インターネットでのサービス提供を始めとする非放送分野への事業拡大を進めつつある。またこれも1章で確認したように、視聴者のテレビ離れもゆるやかに進行している。こうした環境においては、ローカルテレビ局の経営は今後も厳しい状況に晒され続けると考えられる。その時、(1)や(2)のような対応を取り続けていると、ローカルテレビ局が経営的に自立するための最も重要な資源である放送番組がないという事態に陥りかねない。そうなってはローカルテレビ局が長期的に経営環境の悪化を乗り切ることが絶望的である。これを防ぐためにも、(3)のような対応策が現状の経営環境の悪化への対応として最も望ましいのである。

今回の分析では、設備共用の効果デジタル放送親局の共用に着目して測定した。しかし、設備共用にはその他にも様々な例があることは、既に3章第3節「ローカルテレビ局における設備共用の現状」で述べた通りである。具体的には、中国放送とあいテレビ間でのデジタル統合マスター設備の導入などがそうである。マスター設備はテレビ局の放送業務における要のような存在であり、日々の業務においてかなりのウェイトを占めている。またその価格もデジタル放送親局の数倍である。例えば週刊TV研究(No.2270)によると、福井放送が購入した「本社デジタル放送マスター設備」の投資予定額は、既支払額を合わせると12億2,500万円にも上る。マスター設備に付随する形で親局までの送信設備やCMバンクシステム等の投資も必要になる。同じく週刊TV研

究 (No.2270) によると、福井放送が新設した「本社デジタル送信設備」「本社番組、CM バンクシステム」の投資予定額は、既支払額と併せてそれぞれ 2 億 4,100 万円、8 億 7,630 万円にも上る。

マスター設備共用の効果は、サンプル数の少なさの問題から今回統計的に測定することができなかったが、設備共用の効果デジタル放送親局ではなく、このようなマスター設備や局舎統合で測定した場合、その費用削減効果はより大きなものになると予想される。

我々の分析から言える一つの結論はこの点であり、無線局の設置・運用といったハード事業を全て分離し、他局と統合することは、ローカルテレビ局における経営環境悪化への最善の対応策の一つになる、という事である。今回の分析では設備共用の費用削減効果は年間約 7,700 万円と算出されたが、1 章で触れた経営環境の悪化による収入の減少の規模を考えると、より大規模な設備共用を行って、その効果を高めることが必要である。そのためにはハード事業全体を分離し、他局と統合することが最も合理的であると考えられる。もちろん、3 章第 1 節で見たように経営悪化への対応策には様々なものがあり、その中には“番組作りに力を入れる”といったものもある。しかしそれを考慮しても、このハード事業の分離・統合は、多様生や地域性への影響を最低限にするという意味で「最善の対応策の一つ」であると言える。

2 章「地上波テレビ局をとりまく法体系の変遷」で述べた通り、2010 年 12 月 3 日に 60 年ぶりとなる放送法の大改正が行われた。その改正法の枠組みでは、地上波テレビ局は無線局の設置・運用、すなわちハード事業と、放送の業務、すなわちソフト事業を分離することができるようになった。また、電波法もこれに伴って改正されており、新しい電波法の下では、「無線局の主たる目的に支障のない範囲内で、一つの無線局を通信及び放送の双方の目的に利用する事が可能になるよう、無線局の免許制度を改正するとともに、免許を受けた後に、許可を受けて無線局の目的を変更することを可能とする。」と規定されている。ハード事業の規模が大きければ大きいほど、通信分野での新しいビジネスの展開が有利になることは疑いが無い。

以上のような議論から、我々は今回の分析の結論を「ハード事業を分離し、他局とこれを統合することは、最善な経営対応策の一つである」としたい。

## 5.2 今後の課題と政策提言

今回の分析によって、設備共用が費用削減効果を持つことがわかった。法改正についても 2 章で解説を行ったが、最近の法改正によって、ソフト・ハードの分離が選択可能になった他、無線局の用途も柔軟に変更することが可能になり、新たなビジネスへの扉が今まで以上に大きく開かれたことになる。にもかかわらず、ローカルテレビ局の間で設備共用が進められるという傾向は見受けられない。

この設備共用という経営対応策は、ローカルテレビ局の経営判断で決断できるものである以上、設備共用には我々の分析では明らかにされていない、ローカルテレビ局にとってのリスクや障害があるはずである。そのためにローカルテレビ局はあえて設備共用を敬遠しているのが自然である。行政はローカルテレビ局が設備共用に二の足を踏む理由について早急に調査を行い、必要であるならばそのリスクや障害を解決するための政策介入を行わなければならない。

もしローカルテレビ局において設備共用が選択されないならば、人事での対応や番組編成での対応が主な対応策として採用され続けるという事になる。この場合、ローカルテレビ局の持つ番組制作リソースが各地方から東京や他業界に流出してしまい、将来的に価値を生む映像コンテンツがローカルテレビ局に生まれにくくなる状況が想定される。映像コンテンツが乏しいと、放送外収入や新規事業への拡大はより一層難しくなり、さらなる制作費・人件費削減に走らざるを得ないという悪循環に陥ってしまう。

ローカルテレビ局の情報発信力が衰えるということは、地域政策上、当該地域の民主主義の発展にマイナスの影響を与えるという見方も可能である。そう考えると、行政はローカルテレビ局の経営体力にまだ若干の余裕があるうちに、設備共用が進まない理由について調査を進め、その解決に当たると同時に、こうした悪循環について広くローカルテレビ局に訴える必要があるかもしれない。



## 補論

ここでは、4章で考察した統計的分析のうち、有意性の観点から採用とらなかった推定モデルを、参考までに掲載する。

まず一つ目は、設備共用が営業費用に与える影響について、1期前から5期前までのラグの効果を含めて測定することを企図した推定モデルである。ある年度の営業費用に対して、同じ年度の設備共用のみならず、過去の設備共用もなんらかの効果を及ぼしているのではないか、という考えの下に構築された推定モデルである。

回帰の結果は以下の通りである。

図表 21 推定結果（ラグを含む推定モデル）

標本数	612					
グループ数	102					
F (14,496)	17.86					
Prob > F	0.0000					
決定係数	0.3387					
営業費用	$\beta$	標準偏差	t値	P >  t	95%信頼区間	
99年ダミー	(omitted)					
00年ダミー	(omitted)					
01年ダミー	(omitted)					
02年ダミー	(omitted)					
03年ダミー	-395014	62853	-6.28	0.000	-518505.4	-271523.4
04年ダミー	-298358	61322	-4.87	0.000	-418840.4	-177875.0
05年ダミー	-219043	59860	-3.66	0.000	-336653.3	-101432.8
06年ダミー	-21535	58022	-0.37	0.711	-135535.0	92464.3
07年ダミー	97485	52933	1.84	0.066	-6515.9	201485.4
08年ダミー	(omitted)					
<b>設備共用</b>	<b>62804</b>	<b>55311</b>	<b>1.14</b>	<b>0.257</b>	<b>-45867.9</b>	<b>171476.7</b>
(1期前)設備共用	20398	63172	0.32	0.747	-103722.3	144514.9
(2期前)設備共用	-10526	64219	-0.16	0.870	-136700.9	115649.0
(3期前)設備共用	20807	105839	0.20	0.844	-187140.4	228754.9
(4期前)設備共用	15468	320809	0.05	0.962	-614843.7	645779.1
(5期前)設備共用	641593	389537	1.65	0.100	-123753.6	1406939.0
役員数	8456	1970	4.29	0.000	4585.4	12327.5
自社制作比率	18689	8101	2.31	0.021	2771.7	34606.0
中継局数(自然対数)	-162716	105018	-1.55	0.122	-369051.0	43618.4
定数項	4823405	488237	9.88	0.000	3864138.0	5782672.0

多重共線性により除外された変数には(omitted)と記載している。

そして二つ目は、設備共用の効果が、年度ごとに異なるのではないか、という考えから出発した推定モデルである。この推定モデルは、設備共用ダミーに加え、1999年から2008年までの年次ダミーと設備共用ダミーの交差項を含んでいる。回帰の結果は以下の通りである。なお、図中では1999年ダミーから2002年ダミーまで、それぞれのダミー変数と設備共用ダミーの交差項の推定結果が「(omitted)」と表示されているが、これはそもそも1999年から2002年までの間にデジタル放送親局の共用が一件も行われていないことによる。

図表 22 推定結果 (交差項を含む推定モデル)

標本数	1118					
グループ数	102					
F (19,997)	35.4					
Prob > F	0.0000					
決定係数	0.5069					
営業費用	$\beta$	標準偏差	t値	P >  t	95%信頼区間	
99年ダミー	-17431	50867	-0.34	0.732	-117249.3	82388.1
00年ダミー	166534	51521	3.23	0.001	65431.6	267635.8
01年ダミー	130820	52516	2.49	0.013	27765.9	233874.8
02年ダミー	-103052	53677	-1.92	0.055	-208386.0	2281.4
03年ダミー	-17145	55190	-0.31	0.756	-125447.9	91157.2
04年ダミー	109136	56405	1.93	0.053	-1549.1	219821.7
05年ダミー	200300	57625	3.48	0.001	87220.4	313379.4
06年ダミー	532511	74814	7.12	0.000	385700.5	679321.2
07年ダミー	654078	76439	8.56	0.000	504078.4	804078.0
08年ダミー	541746	82612	6.56	0.000	379632.9	703858.9
<b>設備共用</b>	<b>-194396</b>	<b>381406</b>	<b>-0.51</b>	<b>0.610</b>	<b>-942846.1</b>	<b>554053.5</b>
99年設備共用	(omitted)					
00年設備共用	(omitted)					
01年設備共用	(omitted)					
02年設備共用	(omitted)					
03年設備共用	-394010	509276	-0.77	0.439	-1393387.0	605366.1
04年設備共用	(omitted)					
05年設備共用	235283	398742	0.59	0.555	-547187.5	1017754.0
06年設備共用	54563	388443	0.14	0.888	-707697.1	816823.1
07年設備共用	108500	388328	0.28	0.780	-653533.0	870533.0
08年設備共用	168981	388227	0.44	0.663	-592853.8	930815.7
役員数	18511	948	19.52	0.000	16650.5	20371.8
自社制作比率	28094	4981	5.64	0.000	18318.6	37869.3
中継局数(自然対数)	-207139	113886	-1.82	0.069	-430623.4	16345.1
定数項	3239922	451787	7.17	0.000	2353360.0	4126484.0

多重共線性により除外された変数には(omitted)と記載している。

## 参考文献

- [1] Jeffrey M. Wooldridge/「Introductory Econometrics A Modern Approach 4e」/SOUTH-WESTERN CENGAGE Learning/2009
- [2] NTT Communications/「専用線「ギガストリーム」中国放送/あいテレビ様」/2011/ [http://www.ntt.com/gigast/jirei/jirei\\_04/index.html](http://www.ntt.com/gigast/jirei/jirei_04/index.html) (最終確認日 2011 年 2 月 13 日)
- [3] 浅井澄子/「地上テレビ放送局の番組の多様性」/情報通信総合研究所/2010/『InfoCom Review』/第 52 号
- [4] 岩尾洋英・戸田英男他/「フジテレビジョン局内 IP ネットワーク化を実現した新回線センターシステム」/『放送技術』/2010 /pp.131-142
- [5] 碓井広義/「テレビの教科書—ビジネス構造から制作現場まで」/PHP 研究所/2003
- [6] 箴島専・樋口喜昭・吉見憲二・木戸英晶・関野康治・深澤輝彦/「県域放送制度と今後のローカル局の経営課題について」/『慶応義塾大学メディア・コミュニケーション研究所紀要』/2010/No.60/p135-153
- [7] 音好宏・日吉昭彦・莫广瑩/「テレビ番組の放映内容と放送の「多様性」～地上波放送のゴールデンタイムの内容分析調査～」/『コミュニケーション研究』/2008/38 号
- [8] 河内明子/『通信・放送融合が迫る放送制度の見直し』/2006/ [http://www.ndl.go.jp/jp/data/publication/refer/200604\\_663/066305.pdf](http://www.ndl.go.jp/jp/data/publication/refer/200604_663/066305.pdf) (最終確認日 2011 年 2 月 13 日)
- [9] 河内明子/「地上放送デジタル化の費用負担を巡って」/国土交通省/『調査と情報』/2003
- [10] 木村幹夫/「放送持ち株会社制度導入による民放所有規制緩和の効果」/Journal of Public Utility Economics/2007/Vol. 59(3)/pp.11-21
- [11] 木村幹夫/「民放の経営について」/社団法人日本民間放送連盟研究所/2010
- [12] 広域大阪無線保全課/ <http://www.iwatas.net/kouiki/> (最終確認日 2011 年 2 月 12 日)
- [13] 笹近秀樹・澤田健志・須賀卓/「地上デジタル放送用送信機器」/『東芝レビュー』/2004/Vol.59, No.2/pp.34-40
- [14] 佐藤友紀/「宿泊先での民放テレビ視聴～地域色を感じる人が約 7 割～」/社団法人日本民間放送連盟研究所/『経営四季報 2008 秋』/2008 清水直樹/「情報通信法構想と放送規制をめぐる論議」/2008/ [http://www.ndl.go.jp/jp/data/publication/refer/200811\\_694/069404.pdf](http://www.ndl.go.jp/jp/data/publication/refer/200811_694/069404.pdf) (最終確認日 2011 年 2 月 13 日)
- [15] 週刊東洋経済/「NEWS TOP4 & MARKET VIEW」/東洋経済新報社/2009/2009 年 2 月 14 日号/pp20
- [16] 衆議院/第 174 回国会総務委員会第 16 号～第 176 回国会総務委員会第 6 号/2010/ [http://www.shugiin.go.jp/index.nsf/html/index\\_kaigiroku.htm](http://www.shugiin.go.jp/index.nsf/html/index_kaigiroku.htm) (最終確認日 2011 年 2 月 13 日)
- [17] 情報通信審議会情報通信政策部会通信・放送の総合的な法体系に関する検討委員会/「通信・放送の総合的な法体系の在り方<平成 20 年諮問第 14 号>答申(案)」/2009/ [http://www.etc.go.jp/kyouhou/kyouhou\\_14/kyouhou\\_14\\_01.htm](http://www.etc.go.jp/kyouhou/kyouhou_14/kyouhou_14_01.htm)

- //www.soumu.go.jp/main\_content/000034553.pdf (最終確認日 2011 年 2 月 13 日)
- [18] 情報通信審議会情報通信政策部会通信・放送の総合的な法体系に関する検討委員会/「報告書」/2007/ [http://www.soumu.go.jp/menu\\_news/s-news/2007/pdf/071206\\_2\\_bs2.pdf](http://www.soumu.go.jp/menu_news/s-news/2007/pdf/071206_2_bs2.pdf) (最終確認日 2011 年 2 月 13 日)
- [19] 『しんぶん赤旗』/「電波利用料とは?」/2003 年 6 月 28 日/<http://www.jcp.or.jp/akahata/aik2/2003-06-28/20030628faq.html> (最終確認日 2011 年 2 月 13 日)
- [20] 菅谷実・中村清/「放送メディアの経済学」/中央経済社/2000
- [21] 瀬戸市/「地上デジタル放送を活用した地域情報化推進計画 策定調査報告書」/2003/ [http://www.city.seto.aichi.jp/dbps\\_data/\\_material\\_/seto/1070/H14reserchchap2.pdf](http://www.city.seto.aichi.jp/dbps_data/_material_/seto/1070/H14reserchchap2.pdf) (最終確認日 2011 年 2 月 13 日)
- [22] 総務省/「規制の事前評価書 (デジタル化の進展に伴う通信・放送分野の規制の整理・合理化)」/2010/ [http://www.soumu.go.jp/main\\_content/000056826.pdf](http://www.soumu.go.jp/main_content/000056826.pdf) (最終確認日 2011 年 2 月 13 日)
- [23] 総務省/「諸外国におけるマスメディア集中排除原則」/2005/ [http://www.soumu.go.jp/main\\_content/000056826.pdf](http://www.soumu.go.jp/main_content/000056826.pdf) (最終確認日 2011 年 2 月 13 日)
- [24] 総務省/「地上デジタルテレビ放送中継局ロードマップ」/2011/ [http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/joho\\_tsusin/dtv/datashu/datashu\\_03.html](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/joho_tsusin/dtv/datashu/datashu_03.html) (最終確認日 2011 年 2 月 13 日)
- [25] 総務省/「地上デジタル放送への円滑な移行のための環境整備・支援～平成 22 年度予算所要額の内容～」/2010
- [26] 総務省/「なぜ放送をデジタル化するの?」/2011/ [http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/joho\\_tsusin/dtv/kihonjoho/kihonjoho2.html](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/joho_tsusin/dtv/kihonjoho/kihonjoho2.html) (最終確認日 2011 年 2 月 13 日)
- [27] 総務省/「平成 21 年 情報通信に関する現状報告」/2010
- [28] 総務省/「放送法等の一部を改正する法律案の概要」/2010/ [http://www.soumu.go.jp/main\\_content/000058201.pdf](http://www.soumu.go.jp/main_content/000058201.pdf) (最終確認日 2011 年 2 月 13 日)
- [29] 電通/「日本の広告費」/1999 年～2009 年/ <http://www.dentsu.co.jp/marketing/adex/index.html> (最終確認日 2011 年 2 月 13 日)
- [30] 寺田知太/「地方における民主主義を守るために必要なローカル局再編シナリオ」/社団法人日本民間放送連盟研究所/『経営四季報 2010 春』/2010
- [31] 中田和宏・島矢勝久/「テレビ送出統合設備の構築と運用～日本初の装備～」/『映像情報メディア学会誌』/2006 /Vol.60,No.5/pp.702-706
- [32] 社団法人日本民間放送連盟/「経営委員会」/2007
- [33] 社団法人日本民間放送連盟/「日本民間放送年鑑」/コーケン出版/1990～2009
- [34] 社団法人日本民間放送連盟/「平成 20 年度ネットワーク現況調査」/2008
- [35] 社団法人日本民間放送連盟/「放送の将来像と法制度研究会報告書」/2010
- [36] 社団法人日本民間放送連盟/「放送ハンドブック (新版)」/東洋経済新報社/1997
- [37] 社団法人日本民間放送連盟/「放送ハンドブック (改訂版)」/日経 BP 社/2007

- [38] 社団法人日本民間放送連盟/「マスメディア集中排除原則の緩和に関する要望」/2011
- [39] 社団法人日本民間放送連盟研究所/「民放経営四季報 2010 春」/2010
- [40] 社団法人日本民間放送連盟研究所/「民放経営四季報 2010 夏」/2010
- [41] 放送局情報 index/ [http://www.denpa-data.com/denpadata/station-data/sd\\_index.htm](http://www.denpa-data.com/denpadata/station-data/sd_index.htm) (最終確認日 2011 年 2 月 12 日)
- [42] 放送ジャーナル社/「週刊 TV 研究」/2002/No.2076
- [43] 放送ジャーナル社/「週刊 TV 研究」/2003/No.2123
- [44] 放送ジャーナル社/「週刊 TV 研究」/2004/No.2170
- [45] 放送ジャーナル社/「週刊 TV 研究」/2005/No.2220
- [46] 放送ジャーナル社/「週刊 TV 研究」/2006/No.2270
- [47] 放送ジャーナル社/「週刊 TV 研究」/2007/No.2316
- [48] 放送ジャーナル社/「週刊 TV 研究」/2010/No.2435
- [49] 放送ジャーナル社/「週刊 TV 研究」/2010/No.2464
- [50] 民放労連・メディア総合研究所/「放送の未来」/2006/ <http://www.minpororen.jp/html/message/mirai.pdf> (最終確認日 2011 年 2 月 13 日)
- [51] 琉球放送株式会社 50 年史編纂委員会/「琉球放送 50 年史:琉球放送五十周年記念」/琉球放送/2005