岐阜大学機関リポジトリ
Gifu University Institutional Repository

デジタル化による地上波民放テレビ局の経営へのインパクトに関する実証的分析：地上波民放ローカルテレビ局の合併・再編に関する考察(1)

メタデータ	言語: Japanese 出版者: 公開日: 2021-10-20 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 野原, 仁 メールアドレス: 所属:
URL	http://hdl.handle.net/20.500.12099/4594

デジタル化による地上波民放テレビ局の経営へのインパクトに関する実証的分析

――地上波民放ローカルテレビ局の合併・再編に関する考察（1）――

野　原　　仁

（2005年11月28日受理）

Positive Analysis about an Impact to Management of the Terrestrial & Commercial TV Station by Digitization in JAPAN

―Consideration about Merger & Reorganization of a Terrestrial, Commercial & Local TV Station, Vol.1―

Hitoshi NOHARA

はじめに

急速なデジタル技術の進展にともない、総務省・財界主導による「多チャンネル化・デジタル化」と、「マスメディア集中排除原則」などさまざまな放送規制の緩和といった「変革の嵐」に日本のテレビ業界はさらされている。こうした状況のなか、現在の議論のひとつの大きなポイントとなっているのは、「民放テレビ局の合併・再編」が急速に進むのではないか、という点である。すなわち、巨額の設備投資が必要な地上波テレビ放送のデジタル化が、特に規模の小さな民放ローカル局の経営に大きな負担[1]となり、その結果としてこれまでの日本のテレビ史上一度も無かった「テレビ局の倒産」の可能性が現実味を帯びてきており、その対応策としてテレビ局同士の合併・再編が不可避であるというのである[2]。

1　日本民間放送連盟研究所が1998年に発表した報告書『デジタル時代の民放経営』では、地上波デジタル放送サービス実施に必要最低限の設備投資を「1局あたる最低30億から100億円程度」で、「設備の増加を最小限に抑えても地上波県域局の多くは2010年には赤字に転落する」（いずれも同書、p.1）との予測を示した。

2　こうした論の主なものとしては、元日本総合研究所メディア研究センター所長・西正（現オフィスN代表）の一連の著作（『放送業界大再編―デジタル放送が巻き起こす地殻変動』日刊工業新聞社・2004年、『迷走するデジタル放送 明日を見通す12の論点』日刊工業新聞社・2003年、『メディアの黙示録―テレビ局再編!テレビ

そうした状況のなか、放送行政を司る総務省は、これまでテレビ局の合併・再編を困難にしていた「マスメディア集中排除原則」を緩和することで、合併・再編を認める方針に転じつつあり、合併・再編の流れを加速させようとしている。

具体的には、2000年に郵政省放送行政局放送政策課（当時）の私的研究会である「放送政策研究会（座長・塩野宏東亜大学通信制大学院教授）」において、同省（現総務省）の意向に沿う形で、「マスメディア集中排除原則」緩和推進の議論が展開された（この研究会が、他の審議会・研究会と同様に、官庁の政策方針に関して「中立」の立場から「賛同」意見を提示することで「お墨付き」を与えるものであったことは想像に難くない）。そして2003年2月27日に出された同研究会の最終報告書は、「マスメディア集中排除原則」について、「現行のマスメディア集中排除原則の見直しを検討することが適切」と予想通りの結論を示したのである。そしてこの最終報告書を踏まえて、2003年5月16日に総務省は、①ローカル局間の出資比率制限の緩和、②ローカル局の兼営の可能化、を柱とする「マスメディア集中排除原則（地上放送関係）の見直しに関する基本的考え方[3]」を公表した。この考え方をもとに、同年12月4日に「放送局の開設の根本的基準（昭和25年電波監理委員会規則第21号）及び放送法施行規則（昭和25年電波監理委員会規則第10号）等に係る制度改正案[4]」を同省は公表し、2004年1月14日には同改正案を電波監理審議会（電波法99条の2に基づく総務大臣の諮問機関）に諮問した。同審議会は、総務省公認の「最高お墨付き機関」であり、当然のことながら同改正案について、「原案を適当」とする旨の答申[5]を3月17日に発表し、同月30日に改正が告示されたのである（なお、この改正については次稿で詳細に検討する）。

本稿は、こうした現状のなかで、（1）経営面から見て民放ローカルテレビ局の合併・再編は不可避であるのか否か、（3）どのような合併・再編の可能性があるのか、（4）表現の自由の面から見た「合併・再編＝マスメディア集中排除原則の緩和」の問題点をどのように考えるのか、（5）今後のテレビ局の配置および経営のあり方について、の各点を考察する一連の論考の前提として、デジタル化のための設備投資が地上波民放テレビ局の経営にどのようなインパクトを与えるのかを実証的に分析することを目的とするものである。

多チャンネル化・デジタル化の概要

日本のテレビは、1953年の放送開始から約30年にわたって、制度面では「NHKと民間放送の2本立て」、技術面では「アナログ地上波放送」という基本方針は変わらないまま、

ネットワーク崩壊の予言』角川書店・2003年、ほか）や、中湖康太『メディアビジネス勝者の新戦略―ブロードバンド戦争第2幕へ!』日経BP社・2002年、などが挙げられる。

3 http://www.soumu.go.jp/s-news/2003/030516_5_01.html

4 http://www.soumu.go.jp/s-news/2003/031204_2.html

5 http://www.soumu.go.jp/s-news/2004/040317_6.html

放送局数のみが増加してきた。しかし、制度面に関する基本方針が現在でも変わらないのに対して、科学技術全般の進展に沿うかたちで、技術面については1980年代以降それまでの基本方針は大幅に変更されていった。その変更とは、まず第1に地上波だけではなく衛星波を利用すること、第2にアナログ放送からデジタル放送へと移行すること、そして第3にインターネットを利用した新たな放送チャンネルの創出、の3点に大別することができる。そして、この基本方針の変更は、第1の点については、1984年のＮＨＫによる試験放送開始（本放送は89年から）、89年の2機の通信衛星（JC-SAT1とスーパーバードA）打ち上げによるケーブルテレビ向け番組配信の開始、そして90年の日本衛星放送（ＷＯＷＯＷ）放送開始として具現化された。その後、通信衛星を用いた放送は、97年のディレクTV放送開始により、それまでのケーブルテレビ配信を前提とした放送から家庭での直接受信を中心としたダイレクト放送へと変わり、また当初予定されていたスカイパーフェクTV・ディレクTV・JスカイBという3社によるプラットフォームからスカイパーフェクTVのみによるプラットフォームへと変容するかたちで現在に至っている。いっぽう放送衛星を用いた放送については、ＮＨＫ2波とＷＯＷＯＷ1波による「3波体制」が90年代は維持されたが、2000年の衛星デジタル放送開始により、テレビについては、それまでの3波に加えて、新たに民放キー局系5波（BS日本・BSi・BSフジ・BS朝日・BSジャパン）とスター・チャンネルの計9チャンネルとなった。そして第2のアナログからデジタルへの移行については、1998年に初のデジタルCATVが鹿児島でスタート（鹿児島有線テレビジョン）したのを嚆矢に、2000年の衛星デジタル放送開始、そして2003年の東京・大阪・名古屋地区での地上波デジタル放送開始と2011年の地上波完全デジタル化というかたちで徐々に具体化されつつある。

それでは、この地上波デジタル化にはどの程度の投資費用がかかり、そしてその費用は現行民放テレビ局の経営にどのようなインパクトを与えるのであろうか。

地上波デジタル化の経営へのインパクトの考え方

地上波のデジタル化にかかる諸費用は、大きく分けて（1）デジタル化のための設備投資費用、（2）デジタル化のための技術開発費用、（3）デジタル放送実施による人件費・番組制作費などフロー部分のアナログ放送との差額、の3種類が考えられる。本来であれば、この諸費用すべてについて検討すべきであるが、（2）と（3）についてはまとまったデータが存在しないので、ここでは（1）にしぼって検討することにしたい。

それでは、「（1）デジタル化のための設備投資費用」が民放テレビ局の経営に与えるインパクトについては、具体的にどのように考えればよいのであろうか。ある事業体の経営評価については、賃借対照表・損益計算書・キャッシュフロー計算書といった財務諸表を

もとに、収益性・効率性（生産性）・安全性・成長性という４つの視点から行われてきた[6]。これら４つの視点のうち、本稿の目的に鑑みて最も関連があるのは、「安全性」という視点であろう。すなわち、地上波ローカルテレビ局の合併・再編の前提となる、「デジタル化設備投資による地上波ローカルテレビ局の経営悪化およびそれに伴う倒産が現実に生じる可能性＝安全性」について検証することが本稿の目的である。

事業体の安全性の評価については様々な考え方およびそれに基づいた計算式が想定できるが、本稿では以下のようなプロセスで分析することにしたい。

（1） デジタル化のための設備投資費用の算定
（2） ストックからの分析＝固定長期適合比率の応用による分析
（3） フローからの分析＝ネットキャッシュフローによる分析

すなわち、（1）基礎指標となる設備投資費用をまず算定した上で、（2）「資本と資産との期間的対応および、いざというときの資産の売却可能性に焦点をおいた[7]」ストックからの分析として、その代表的な指標のひとつである固定長期適合比率の計算式[8]のうちの「固定資産」を「デジタル化設備投資費用」に置き換え[9]、企業の資産と資金使途（＝デジタル化設備投資）との適合状況を分析する。つぎに、（3）「営業活動を通して生み出された資金からの支払い能力を評価する意味[10]」として、キャッシュフロー分析を行う。この分析についての詳細は後述する。

デジタル化のための設備投資費用

デジタル化のための設備投資費用については、各局の個別データは公表されていないため、日本民間放送連盟（以下「民放連」と略）による包括的な試算に頼らざるを得ないのが実情である。したがって、ここでも民放連の試算に従うこととする。1998 年 6 月に民放連の研究所がまとめた試算によれば、地上波デジタル化に必要な設備投資費用は【表 1】の通りである。

【表 1】1998 年民放連試算による地上波デジタル化に必要な設備投資費用

---

6 伊藤邦雄責任編集『キャッシュ・フロー会計と企業評価』（中央経済社・2004）p.173
7 同書、p.176
8 固定長期適合比率＝固定資産÷（固定負債＋株主資本）×100
9 デジタル化設備は固定資産の一部であり、置き換えること自体に本質的な誤謬はない。
10 同書、p.176

124 社合計	5600 億円
関東広域（1 局あたり）	約 101 億円
近畿広域（〃）	約 101 億円
中京広域（〃）	約 51 億円
北海道（〃）	約 106 億円
中国（〃）	約 48 億円
四国（〃）	約 36 億円
九州・沖縄（〃）	約 41 億円
その他 A（〃）	約 37 億円
その他 B（〃）	約 35 億円
その他 C（〃）	約 33 億円

出典：民放連資料

しかし、2003 年 9 月 18 日に民放連は、127 社（筆者注；98 年以降 3 局が新規開局）の合計額が 8,081 億円にのぼるとの新たな試算を発表した。98 年の 5,600 億円から、わずか 5 年の間に 8,081 億円にまで膨らんだ理由として、民放連の日枝久会長（フジテレビジョン会長）は、「①中継局設備について、ＴＴＬ(親局から中継局へ番組を中継するマイクロ回線)の設置箇所増に伴う投資額の増加があった一方、民放・ＮＨＫの共同建設による経費低減が見込めることから、全体的には減額となったこと、②送出設備について、設備計画が具体化したことにより算出根拠が整い、デジタル送出に必要な「多重化装置」「符号化装置」、民放固有で必要な「ＣＭサーバ」「営放システム」を加えたことから、98 年試算に対して約 2 倍となったこと、③制作設備について、98 年時点ではデジタル制作設備が具体化されていなかったことから試算対象から除外していたが、今回はそれを加えたこと、によるもの[11]」と説明している。

この理由および合計試算額が大幅に膨らんだことの是非[12]はともかくとして、新たな試算をもとに各地区別の 1 局あたりの設備投資費用を推定（筆者注；新たな試算の詳細が現時点では不明なため）すると、【表 2】のようになる。

【表 2】2003 年民放連試算に基づく地上波デジタル化に必要な設備投資費用（推定）

11　http://www.nab.or.jp/htm/press/precon/20030918.html より引用

12　民放連は、地上波デジタル化のための設備投資費用への国庫からの補助や優遇税制を求めており、合計試算額の大幅な膨張は要求を通りやすくするための理由付けという見方も可能である。

	1社当たり合計（億円）	地区合計（億円）		1社当たり合計（億円）	地区合計（億円）
北海道	105	525	近畿広域	141	563
青森	48	144	近畿県域	43	257
岩手	55	220	鳥取・島根	68	204
宮城	50	200	岡山・香川	56	279
秋田	48	143	広島	67	268
山形	46	183	山口	57	170
福島	56	226	徳島	48	48
関東広域	193	965	愛媛	56	224
関東県域	39	237	高知	53	160
新潟	52	209	福岡	51	255
長野	57	228	佐賀	38	38
山梨	41	82	長崎	57	228
静岡	55	218	熊本	51	204
富山	39	117	大分	51	154
石川	46	186	宮崎	48	96
福井	44	88	鹿児島	62	249
中京広域	113	454	沖縄	46	136
中京県域	42	126	全国合計	64	8082※

※　民放連資料より作成。1000万円以下四捨五入、地区合計額の積算が全国合計額と異なるのはそのため。各地区の1局あたりの数値は、1998年の同項目の数値に、2003年試算総額8,081億円÷1998年試算総額5,600億円≒1.443を乗じた推定値。したがって厳密な検証にもとづく数値ではない。

この民放連の試算には、（1）設備投資費用の定義および内訳が不明、（2）個別のデータ（＝各社ごとの試算額）が不明、という2点において、信頼性の点で問題があり、しかも【表 2】のデータは推定値ということで、これをもとに検証を行うことは、余り意味をなさないと同時に、註12で述べたように「費用の国庫補助」を目指す民放連の思惑から言って危険でさえもある。しかしながら、「本当に信頼できるデータ」が現時点ではない以上、こうした危険性も踏まえた上で、あくまで「参考」として、このデータをもとに経営へのインパクトについて以下で検証してみたい。

ストックとフローからの分析

ストックからの分析については先述したが、その主眼は「デジタル化設備投資費用が、現在の資本構成から見て、長期的な意味で妥当か否か」を検証することであり、改めてその計算式を示すと下記のようになる。

デジタル化設備投資長期適合比率＝デジタル化設備投資費用÷（固定負債＋株主資本）×100

いっぽうフローからの分析の主眼は「デジタル化設備投資費用が、現在の収益力・財務力から見て、どのくらいの期間で回収できるのか」ということである。その試算は、今後の経済全体の状況や各社ごとの将来の経常利益予想・金利負担など不確定な要素が大きなウェートを占めるため、本来であればもっと精緻な分析が必要であろうが、データの制約も大きいため、とりあえず現時点での各社の収益力および財務力をもとに推定せざるを得ないのが実情である。そして、現時点での収益力・財務力を計る指標として、下記の計算式にあるとおり、「ネットキャッシュフロー」というものを用いた。

投資回収年数＝（デジタル化設備投資費用－ネットキャッシュフロー）÷2003 年度経常利益

ちなみにキャッシュフローとは、「営業活動や資金調達、返済、設備投資などを通じて生じる現金の流れのこと（中略）単年度で経営活動を評価する「利益」に対して、長期的な経営活動の評価や意思決定のための指標として使われるようになっており、企業の合併・買収などの際に、企業価値の判断の指標にもなっている[13]」もので、2000 年 3 月期決算から始まった新たな企業会計制度の一環として、このキャッシュフローの計算書の作成が各企業に義務づけられた。キャッシュフローの種類や計算式については、1999 年 3 月に大幅改正された「財務諸表等の用語、様式および作成方法に関する規則」（昭和 38 年 11 月 27 日大蔵省令第 59 号）によって定義されているが、そのなかには「ネットキャッシュフロー」という語句は存在しない。しかし、実際の企業会計においては「営業活動で生み出したキャッシュの枠内で再投資する堅実経営のための基準となる指標」として用いられているとされる[14]。その計算式は下記のようになる。

ネットキャッシュフロー＝（現預金＋受取手形＋売掛金＋有価証券）－（長短借入金＋支払手形＋買掛金＋社債＋未払金[15]）

13　『経済用語新辞典　2001 年度版』日本経済新聞社、2001 年

14　http://www.tobari-kaikei.com/info/001/formx3.html

15　ここでいう未払金とはバランスシートにおける「未払金」＋「未払費用」＋「未払手数料」＋「未払税」を指す。

すなわち、ネットキャッシュフローとは、検討対象となるバランスシート上で、デジタル化設備に対して投資可能な各局における資産を指すものである。収益力だけでなく財務力を考慮するのは、特に歴史が古い局のなかには、内部留保の蓄積によって手持ち資金のみでデジタル化投資費用を賄えるところもあるためである。

デジタル化設備投資長期適合比率の検証

日本経済全体が長引く不況で苦しむなか、民放テレビ業界も例に漏れず、2001年度の業界全体の決算は1998年以来の減収減益となり、翌2002年度も前年比4.5%減[16]となった。2003年度は3年ぶりに増収増益となったが、増収113社に対して、減収も80社を数えた[17]。こうした全体状況のなか、各局のデジタル化設備投資長期適合比率（【表3】の「【A】÷【E】×100」の部分）をまとめると下記のようになる。なお、参考として各局の固定長期適合比率（【表3】の「【B】÷【E】×100」の部分）も掲げた（各社の並び順と表記は『日本民間放送年鑑2004』にもとづいている；以下同じ）。

【表3】各局別2003年度デジタル化設備投資長期適合比率と固定長期適合比率

	【A】デジタル化設備投資費用	【B】固定資産	【C】固定負債	【D】株主資本	【C】+【D】=【E】	【A】÷【E】×100	【B】÷【E】×100
北海道放送	105	89.7	23.3	110.0	133.3	78.8	67.3
札幌テレビ	105	168.6	27.5	225.0	252.5	41.6	66.8
北海道テレビ	105	47.1	20.0	48.8	68.8	152.6	68.5
北海道文化放送	105	95.7	20.5	109.2	129.7	81.0	73.8
テレビ北海道	105	18.8	1.4	30.2	31.6	332.3	59.5
青森放送	48	53.4	15.8	55.9	71.7	66.9	74.5
青森テレビ	48	27.5	1.5	49.2	50.7	94.7	54.2
青森朝日放送	48	23.6	5.7	31.5	37.2	129.0	63.4
IBC岩手放送	55	49.4	15.6	45.7	61.3	89.7	80.6
テレビ岩手	55	36.1	3.7	55.3	59.0	93.2	61.2
岩手めんこいテレビ	55	28.4	1.5	33.2	34.7	158.5	81.8
岩手朝日テレビ	55	20.3	17.1	30.6	47.7	115.3	42.6
東北放送	50	72.3	22.9	79.4	102.3	48.9	70.7
仙台放送	50	82.8	13.6	107.5	121.1	41.3	68.4

16 『日本民間放送年鑑2003』p.42
17 『日本民間放送年鑑2004』p.39

宮城テレビ	50	68.4	7.1	90.9	98.0	51.0	69.8
東日本放送	50	40.8	6.4	55.6	62.0	80.6	65.8
秋田放送	48	36.7	20.3	25.4	45.7	105.0	80.3
秋田テレビ	48	33.5	4.6	29.1	33.7	142.4	99.4
秋田朝日放送	48	30.7	8.5	27.1	35.6	134.8	86.2
山形放送	46	70.3	38.7	99.0	137.7	33.4	51.1
山形テレビ	46	30.4	6.5	28.9	35.4	129.9	85.9
テレビユー山形	46	48.2	4.0	71.8	75.8	60.7	63.6
さくらんぼテレビ	46	20.0	5.0	20.8	25.8	178.3	77.5
福島テレビ	56	44.4	3.6	82.3	85.9	65.2	51.7
福島中央テレビ	56	25.6	0.4	47.7	48.1	116.4	53.2
福島放送	56	32.6	9.8	23.8	33.6	166.7	97.0
テレビユー福島	56	31.0	8.3	27.6	35.9	156.0	86.4
東京放送	193	3291.7	780.7	3035.6	3816.3	5.1	86.3
日本テレビ	193	3204.9	362.5	3286.2	3648.7	5.3	87.8
テレビ朝日	193	1481.6	160.7	2174.5	2335.2	8.3	63.4
フジテレビ	193	2727.7	245.9	4778.9	5024.8	3.8	54.3
テレビ東京	193	344.1	149.7	330.0	479.7	40.2	71.7
東京MXテレビ	39	28.3	2.1	43.4	45.5	85.7	62.2
群馬テレビ	39	8.8	4.5	23.4	27.9	139.8	31.5
とちぎテレビ	39	15.1	12.8	24.5	37.3	104.6	40.5
テレビ埼玉	39	13.7	7.6	21.7	29.3	133.1	46.8
千葉テレビ	39	11.6	14.2	15.9	30.1	129.6	38.5
テレビ神奈川	39	43.9	13.8	44.7	58.5	66.7	75.0
新潟放送	52	92.1	13.8	110.7	124.5	41.8	74.0
新潟総合テレビ	52	96.7	19.2	218.5	237.7	21.9	40.7
テレビ新潟	52	35.6	3.4	64.9	68.3	76.1	52.1
新潟テレビ21	52	32.4	3.8	31.2	35.0	148.6	92.6
信越放送	57	88.4	9.1	141.2	150.3	37.9	58.8
長野放送	57	35.9	8.5	67.6	76.1	74.9	47.2
テレビ信州	57	32.1	6.5	41.2	47.7	119.5	67.3
長野朝日放送	57	44.5	5.4	28.0	33.4	170.7	133.2
山梨放送	41	55.9	3.3	88.8	92.1	44.5	60.7
テレビ山梨	41	38.2	4.7	56.2	60.9	67.3	62.7

静岡放送	55	127.1	56.4	238.3	294.7	18.7	43.1
テレビ静岡	55	55.7	32.4	46.0	78.4	70.2	71.0
静岡朝日テレビ	55	45.3	26.2	38.1	64.3	85.5	70.5
静岡第一テレビ	55	51.8	8.5	72.7	81.2	67.7	63.8
北日本放送	39	185.4	26.4	190.4	216.8	18.0	85.5
富山テレビ	39	40.9	22.4	36.8	59.2	65.9	69.1
チューリップテレビ	39	29.8	6.4	30.7	37.1	105.1	80.3
北陸放送	46	95.3	37.2	48.9	86.1	53.4	110.7
石川テレビ	46	35.8	5.2	53.7	58.9	78.1	60.8
テレビ金沢	46	21.9	2.1	33.9	36.0	127.8	60.8
北陸朝日放送	46	26.5	1.5	31.2	32.7	140.7	81.0
福井放送	44	60.9	18.4	94.3	112.7	39.0	54.0
福井テレビ	44	32.9	5.8	57.5	63.3	69.5	52.0
中部日本放送	113	343.4	93.1	354.3	447.4	25.3	76.8
東海テレビ	113	386.8	40.1	487.5	527.6	21.4	73.3
名古屋テレビ	113	270.5	78.5	346.4	424.9	26.6	63.7
中京テレビ	113	303.3	29.2	423.8	453.0	24.9	67.0
テレビ愛知	42	65.0	26.9	55.7	82.6	50.8	78.7
岐阜放送	42	74.2	3.2	14.4	17.6	238.6	421.6
三重テレビ	42	15.2	2.1	27.8	29.9	140.5	50.8
びわ湖放送	43	2.4	1.8	10.2	12.0	358.3	20.0
京都放送	43	47.6	19.3	29.9	49.2	87.4	96.7
毎日放送	141	529	77.0	659.3	736.3	19.1	71.8
朝日放送	141	324.3	109.8	386.7	496.5	28.4	65.3
讀賣テレビ	141	607.2	171.2	682.2	853.4	16.5	71.2
関西テレビ	141	612.2	147.5	755.6	903.1	15.6	67.8
テレビ大阪	43	53.5	7.4	77.2	84.6	50.8	63.2
奈良テレビ	43	9.2	5.7	12.7	18.4	233.7	50.0
サンテレビ	43	29.8	25.8	15.2	41.0	104.9	72.7
テレビ和歌山	43	13.2	6.1	11.3	17.4	247.1	75.9
山陰放送	68	22.2	11.6	40.8	52.4	129.8	42.4
日本海テレビ	68	21.3	9.9	73.4	83.3	81.6	25.6
山陰中央テレビ	68	26.6	11.2	49.0	60.2	113.0	44.2
山陽放送	56	69.2	23.0	145.0	168.0	33.3	41.2

岡山放送	56	39.1	6.8	98.8	105.6	53.0	37.0
テレビせとうち	56	11.6	0.3	16.2	16.5	339.4	70.3
中国放送	67	95	31.4	109.6	141.0	47.5	67.4
広島テレビ	67	72.2	20.3	96.1	116.4	57.6	62.0
広島ホームテレビ	67	55.8	6.8	73.6	80.4	83.3	69.4
テレビ新広島	67	52	7.5	77.8	85.3	78.5	61.0
山口放送	57	40.8	7.8	92.6	100.4	56.8	40.6
テレビ山口	57	25.9	15.0	20.2	35.2	161.9	73.6
山口朝日放送	57	34.2	10.8	32.8	43.6	130.7	78.4
四国放送	48	88.2	19.2	92.1	111.3	43.1	79.2
西日本放送	56	77.7	50.6	59.2	109.8	51.0	70.8
瀬戸内海放送	56	44.6	26.1	40.6	66.7	84.0	66.9
南海放送	56	57.5	22.6	55.7	78.3	71.5	73.4
テレビ愛媛	56	55.2	12.4	68.5	80.9	69.2	68.2
あいテレビ	56	37	2.8	40.2	43.0	130.2	86.0
愛媛朝日テレビ	56	35.6	11.2	42.0	53.2	105.3	66.9
高知放送	53	45.6	12.0	53.3	65.3	81.2	69.8
テレビ高知	53	22.9	13.7	25.8	39.5	134.2	58.0
高知さんさんテレビ	53	23.2	6.1	36.5	42.6	124.4	54.5
RKB毎日放送	51	312.8	122.4	190.9	313.3	16.3	99.8
九州朝日放送	51	186.6	71.6	138.0	209.6	24.3	89.0
テレビ西日本	51	135.4	44.0	190.2	234.2	21.8	57.8
福岡放送	51	187	4.1	232.6	236.7	21.5	79.0
TVQ九州放送	51	21.8	2.9	55.4	58.3	87.5	37.4
サガテレビ	38	20.6	7.1	19.8	26.9	141.3	76.6
長崎放送	57	48.2	19.7	30.0	49.7	114.7	97.0
テレビ長崎	57	52.7	17.9	61.7	79.6	71.6	66.2
長崎文化放送	57	24.6	3.1	30.8	33.9	168.1	72.6
長崎国際テレビ	57	24.4	7.4	21.3	28.7	198.6	85.0
熊本放送	51	130.3	13.6	143.7	157.3	32.4	82.8
テレビ熊本	51	34.7	1.4	83.7	85.1	59.9	40.8
熊本県民テレビ	51	35.3	2.3	63.4	65.7	77.6	53.7
熊本朝日放送	51	20.6	2.0	34.0	36.0	141.7	57.2
大分放送	51	46.2	32.0	36.8	68.8	74.1	67.2

テレビ大分	51	58.3	7.7	101.0	108.7	46.9	53.6
大分朝日放送	51	25.8	14.0	37.2	51.2	99.6	50.4
宮崎放送	48	83.1	23.1	60.8	83.9	57.2	99.0
テレビ宮崎	48	103.8	0.0	171.1	171.1	28.1	60.7
南日本放送	62	79	15.3	85.4	100.7	61.6	78.5
鹿児島テレビ	62	32.8	3.0	71.3	74.3	83.4	44.1
鹿児島放送	62	43.2	2.3	24.7	27.0	229.6	160.0
鹿児島讀賣テレビ	62	36	7.0	63.1	70.1	88.4	51.4
琉球放送	46	39.8	26.7	125.7	152.4	30.2	26.1
沖縄テレビ	46	26.9	9.1	24.6	33.7	136.5	79.8
琉球朝日放送	46	4.8	0.0	4.3	4.3	1069.8	111.6
全国合計	8082	20413.7	4037.9	25132.6	29170.5	27.7	70.0

※　『日本民間放送年鑑 2004』より作成。単位は【A】～【E】は億円（1000 万円以下四捨五入）、残りは％（小数点 2 桁以下を四捨五入）。

民放テレビ 127 局すべての平均は、デジタル化設備投資長期適合比率 27.7％、固定長期適合比率 70.0％となっている。

固定長期適合比率については、「この比率が 100％を超える場合には、これでもなお足りない分を短期借入金などで補っていることになり、一般的に不健全[18]」とされ、75％以下が望ましいとも言われる[19]。一方、問題となるデジタル化設備投資適合比率については、一概に「○％以上が健全で、×％以下が不健全」ということは、経験則もなく、また理論的な根拠もないため、不可能である。しかし、数字が小さければ小さいほど経営に対するインパクトが小さく、投資額が妥当であると言える確率が高くなることは認められよう。また、（デジタル化）設備投資適合比率と固定長期適合比率との関係について言えば、たとえ（デジタル化）設備投資適合比率が大きくとも、固定長期適合比率が小さければ、それだけ経営へのインパクトが小さくなり、逆に（デジタル化）設備投資適合比率が小さくとも、固定長期適合比率が大きければ、それだけ経営へのインパクトが大きくなると言えよう。

そうした前提に立って、詳細にデータを分析すると次のような結果が導き出される。

①ローカル局ほどインパクトが大きい

18　『経済用語新辞典　2001 年度版』日本経済新聞社、2001 年

19　http://www.imilink.com/nigiwai/word018.htm

【表4】局の種類別平均デジタル化設備投資適合比率

	平均デジタル化設備投資長期適合比率(%)	平均固定長期適合比率(%)
基幹局(25)	12.9	71.9
キー局(5)	6.3	72.2
準キー局(5)	19.7	69.2
その他基幹局(15)	35.4	73.1
ローカル局(102)	72.8	64.6
ネットローカル局(89)	69.4	63.4
独立U局(13)	128.7	75.6

※　各項目のカッコ内は局数（以下同じ）で、合計のカッコ内は全体に占める割合。基幹局以下の分類は下記の通り。基幹局＝キー局＋準キー局＋その他基幹局、キー局＝在京局、準キー局＝在阪局、その他基幹局＝名古屋・北海道・福岡の各局、ネットローカル局＝ネットワークに所属する局、独立U局＝東京MXテレビ・群馬テレビ・とちぎテレビ・テレビ埼玉・千葉テレビ・テレビ神奈川・岐阜放送・三重テレビ・びわ湖放送・京都放送・奈良テレビ・サンテレビ・テレビ和歌山の13局

【表5】局の種類別デジタル化設備投資適合比率分布

	10%未満	30%未満	50%未満	70%未満	100%未満	150%未満	200%未満	200%以上
基幹局(25)	4	12	2	2	3	0	1	1
キー局(5)	4	0	1	0	0	0	0	0
準キー局(5)	0	4	0	1	0	0	0	0
その他基幹局(15)	0	8	1	1	3	0	1	1
ローカル局(102)	0	4	13	18	24	28	8	7
ネットローカル局(89)	0	4	13	17	22	22	8	3
独立U局(13)	0	0	0	1	2	6	0	4
合計	4(3.1)	16(12.6)	15(11.9)	20(15.7)	27(21.3)	28(22.0)	9(7.1)	8(6.3)

【表4】・【表5】からわるように、当たり前の話であるが、規模が小さく、資本金が少額の局が多いローカル局ほど、キー局・準キー局・その他基幹局に比べてデジタル化設備投資費用によるインパクトが大きい。

ローカル局に関して更に詳しく見ると、最大の特徴は、独立U局へのインパクトがネットワーク所属局と比較して圧倒的に大きいことである。すなわち、13局中11局が20倍以上という、凄まじい状況にある。その理由としては、関東・中京・近畿の県域局で規模が

が小さい上に、ネットワークに属していないため、ネット保証金[20]などの収入が無い分、ネットワークに属するローカル局と比べて、より大きなインパクトを受けざるを得ないことが挙げられる。鈴木健二は、地上波デジタル化に関する各独立U局役員への聞き取り調査を行い、デジタル化設備投資費用の捻出方法について「全局が借入と増資、それに国・地方自治体からの融資・利子補給の三点をあげた[21]」とした上で、「増資といっても独立局は無配のところが多いのであまり期待できず、大半は借入か融資・利子補給に頼るほかない[22]」と述べているが、さらなる借入・融資などは株主資本の低下を招き、長期的は投資の適合性をよりいっそう低下させることになりかねないことに注意を払う必要があろう。

一方、ネットワークに所属するローカル局については、分布にばらつきがあり、準キー局なみの比率を誇る局もあれば、琉球朝日放送のように1000%を超える[23]ような「不健全」な局も多数見受けられる。

基幹局に関しては、キー局・準キー局はどの局も70%未満に収まっており、経営へのインパクトは小さいと考えられる。その他基幹局のうち、在名局は全局が70%未満・在福局も全局が 100%未満である一方で、在道局ではテレビ北海道（332.3%）・北海道テレビ（152.6%）と「不健全」局が２局もあり、平均で見ても在名局23.4%・在福局24.2%に対して85.2%と格差があることがわかった。特に経営規模が似通っている在福局との格差は、１）設備投資費用が在福局（51億円）の約２倍（105億円）であること、２）他地区以上に長期にわたった不況で財務基盤が脆弱化していると推測されること、などが原因と思われる。

②開局年度が最近の局ほど経営へのインパクトが大きい

次に開局年度（ラジオ・テレビ兼営局についてはテレビの開始年度）別に比率を見てみることにする。時期の区分については、１）田中角栄郵政大臣（当時）主導で行われた1958年（12局）・59年（21局）・60年（5局）の全国展開、２）1968年（4局）・69年（19局）・70年（10局）のＵＨＦ局大量開局、という２つの大量開局期の存在を踏まえるとともに、85年から3年間に新規開局がなかったので、1989年から最も新しいとちぎテレビが開局した99年までの時期は、85年以前開局と別項目とした。なお、各局の開局年度をまとめる

---

[20] 全国放送の番組は主にキー局が制作し、地方系列局へネットされる。その際、まずスポンサーはキー局にタイム広告費と番組制作費を一括して支払い、キー局はその収入の一部を「ネット保証金」という名目でネットする地方系列局に分配する。ネット保証金は、キー局がスポンサーを探してきてくれるので営業の必要がなく、制作費も必要ないので、地方系列局にとっては、番組をネットするだけで労せず得ることのできる「天からの恵み」のような存在である。

[21] 鈴木健二『地方テレビ局は生き残れるか』（日本評論社・2004年）、p.120

[22] 同上

[23] 琉球朝日放送の比率が他局と比べて異常に大きいのは、同局が琉球放送の社屋を間借りするとともに、スタジオなどの設備も共用しており、会社設立時の初期資本投資額が少額で済んだため固定負債がなく、資本金も少額であることが原因であると推測される。

と下記のようになる。

【表6】各局のテレビ開局年度

1953	日本テレビ
1955	東京放送
1956	中部日本放送・朝日放送
1957	北海道放送
1958	新潟放送・信越放送・静岡放送・北陸放送・東海テレビ・讀賣テレビ・関西テレビ・山陽放送・西日本放送・南海放送・RKB毎日放送・テレビ西日本
1959	札幌テレビ・青森放送・IBC岩手放送・東北放送・テレビ朝日・フジテレビ・山梨放送・北日本放送・毎日放送・山陰放送・日本海テレビ・中国放送・山口放送・四国放送・高知放送・九州朝日放送・長崎放送・熊本放送・大分放送・南日本放送・沖縄テレビ
1960	秋田放送・山形放送・福井放送・宮崎放送・琉球放送
1962	仙台放送・名古屋テレビ・広島テレビ
1963	福島テレビ
1968	北海道テレビ・新潟総合テレビ・テレビ静岡・岐阜放送
1969	青森テレビ・テレビ岩手・秋田テレビ・長野放送・富山テレビ・石川テレビ・福井テレビ・中京テレビ・三重テレビ・京都放送・サンテレビ・岡山放送・瀬戸内海放送・テレビ愛媛・福岡放送・サガテレビ・テレビ長崎・テレビ熊本・鹿児島テレビ
1970	宮城テレビ・山形テレビ・福島中央テレビ・テレビ山梨・山陰中央テレビ・広島ホームテレビ・テレビ山口・テレビ高知・テレビ大分・テレビ宮崎
1971	群馬テレビ・千葉テレビ
1972	北海道文化放送・テレビ神奈川・びわ湖放送
1973	テレビ東京・奈良テレビ
1974	テレビ和歌山
1975	東日本放送・テレビ新広島
1978	静岡朝日テレビ
1979	テレビ埼玉・静岡第一テレビ
1980	テレビ信州
1981	福島放送・テレビ新潟
1982	テレビ大阪・熊本県民テレビ・鹿児島放送
1983	テレビユー福島・新潟テレビ21・テレビ愛知
1985	テレビせとうち
1989	テレビ北海道・テレビユー山形・熊本朝日放送

1990	チューリップテレビ・テレビ金沢・長崎文化放送
1991	青森朝日放送・岩手めんこいテレビ・長野朝日放送・北陸朝日放送・TVQ九州放送・長崎国際テレビ
1992	秋田朝日放送・山口朝日放送・あいテレビ・大分朝日放送
1994	鹿児島讀賣テレビ
1995	東京MXテレビ・愛媛朝日テレビ・琉球朝日放送
1996	岩手朝日テレビ
1997	さくらんぼテレビ・高知さんさんテレビ
1999	とちぎテレビ

※　開局時の名称が異なる局は、現在の局名とした

【表 7】開局年度別平均デジタル化設備投資適合比率

	平均デジタル化設備投資長期適合比率(%)	平均固定長期適合比率(%)
1960 年以前(43)	14.8	71.2
1970 年以前(37)	57.5	63.7
1980 年以前(14)	75.8	66.9
1985 年以前(9)	104.6	75.7
1989 年以降(24)	129.8	66.0

【表 8】開局年度別デジタル化設備投資適合比率分布

	10%未満	30%未満	50%未満	70%未満	100%未満	150%未満	200%未満	200%以上
1960 年以前(43)	4	11	12	6	6	4	0	0
1970 年以前(37)	0	5	2	9	10	8	2	1
1980 年以前(14)	0	0	1	2	4	4	0	3
1985 年以前(9)	0	0	0	2	2	1	2	2
1989 年以降(24)	0	0	0	1	5	11	5	2
合計	4	16	15	20	27	28	9	8

【表 7】・【表 8】から明らかなように、開局年度が古い局ほど、平均デジタル化設備投資長期適合比率が低く、新しくなるにつれて平均比率は上昇していっている。その理由としては、1）歴史が長い局の多くは、高度経済成長期ならびに安定成長期に獲得した利潤の一部を内部留保として蓄積し、株主資本に組み込んでいること、2）財務力がある基幹局

の大部分（25局中19局）が1970年以前に開局していること、が考えられる。その裏付けとして項目別に平均株主資本を見てみると、1960年以前開局は473.8億円、1970年以前開局は82.8億円、1980年以前開局は81.7億円、1985年以前開局は49.9億円、1989年以降開局は40.6億円と、歴史の古い局ほど多くなっている。

③甲信越・東海地区のローカル局へのインパクトは相対的に小さい

次にローカル局に関して、地区による相違の有無ならびに有った場合の特徴について見てみる。なお、独立U局については①で言及したので除外し、ネットワーク所属局に限定した。

【表9】地区別平均デジタル化設備投資適合比率

	平均デジタル化設備投資長期適合比率(%)	平均固定長期適合比率(%)
東北(22)	83.4	67.7
甲信越(10)	55.9	59.6
東海・北陸(13)	44.9	66.3
中国(13)	74.5	52.0
四国(10)	78.6	70.6
九州(21)	73.2	64.3

【表10】地区別デジタル化設備投資適合比率分布

	10%未満	30%未満	50%未満	70%未満	100%未満	150%未満	200%未満	200%以上
東北(22)	0	0	3	4	5	6	4	0
甲信越(10)	0	1	3	1	2	2	1	0
東海・北陸(13)	0	2	1	4	3	3	0	0
中国(13)	0	0	2	3	2	3	1	1
四国(10)	0	0	1	2	3	4	0	0
九州(21)	0	1	3	3	6	4	2	2
合計	0	4	13	17	21	22	8	3

東海（＝静岡）・北陸地区と甲信越地区の局へのインパクトがそれ以外の地区と比べて相対的に小さいことがわかる。その理由として、東海・北陸地区については、1）特に東海

地区＝静岡県の市場規模が大きい（＝エリア人口；静岡県は約377万人[24]で全国10位、キー局・準キー局・基幹局のエリアを除くと全国1位）こと、2）地区平均デジタル化設備投資費用が46.8億円と、他地区（東北50.7億円・甲信越51.8億円・中国62.4億円・四国54.3億円・九州50.2億円）と比べて低いこと、が挙げられよう。また、甲信越地区については、歴史が浅い＝財務力が弱い局が長野朝日放送のみであること、が考えられる。

その他の地区に関しては、大きな相違は見られず、いずれも相対的にインパクトが大きい局が多いと言えよう。

④テレビ朝日系列・テレビ東京系列へのインパクトは相対的に大きい

【表11】ネットワーク別平均デジタル化設備投資適合比率

	平均デジタル化設備投資長期適合比率(%)	平均固定長期適合比率(%)
日本テレビ系列(30)	24.9	75.9
TBS系列(28)	23.9	78.3
フジテレビ系列(28)	20.8	57.7
テレビ朝日系列(26)	36.9	66.7
テレビ東京系列(6)	65.0	68.3

【表12】ネットワーク別デジタル化設備投資適合比率分布

	10%未満	30%未満	50%未満	70%未満	100%未満	150%未満	200%未満	200%以上
日本テレビ系列(30)	1	5	6	6	7	5	0	0
TBS系列(28)	1	4	7	5	4	5	2	0
フジテレビ系列(28)	1	5	2	6	7	5	2	0
テレビ朝日系列(26)	1	4	1	0	5	8	4	2
テレビ東京系列(6)	0	0	1	2	1	0	0	2
合計	4	18	17	19	24	23	8	4

※クロスネット局については、ネットしている各系列にすべて含んだ。

【表11】の平均比率を見ると、テレビ東京系列へのインパクトが相対的に大きいことがわかる。また平均比率の面では、テレビ朝日系列は、日本テレビ系列・ＴＢＳ系列・フジテレビ系列よりは多少悪いものの、テレビ東京系列と比べればその差は小さく、問題がな

[24] 2002年3月31日現在住民基本台帳のデータ

いように見えるが、【表 12】の分布を見ると、100%以上の局が 26 局中 14 局を占め、テレビ東京系列を除く他系列に比べて、大きなインパクトを受ける局が多いことがわかる。このようにテレビ東京系列・テレビ朝日系列は他の 3 系列と比べて、相対的に受けるインパクトが大きいと言えよう。その理由としては、1）両系列とも歴史が浅い＝財務力が弱い局が多い（1989 年以降開局＝テレビ東京系列 6 局中 2 局、テレビ朝日系列 26 局中 11 局）、2）両系列とも、これまでキー局の視聴率が低迷している、といったことが挙げられる。

以上まとめると、ストックから見てデジタル化設備投資費用が経営に与えるインパクトが大きいのは、①ローカル局（特に独立U局）、②開局年度が新しい局、③東北・中国・四国・九州の局、④テレビ東京・テレビ朝日の両系列局、となる。

最後に、固定長期適合比率と関連づけて見てみると、岐阜放送（421.6%）が突出して「不健全」であることを除けば、大多数の局（127 局中 122 局）が 100%を下回っており、デジタル化設備投資比率が高い局であっても、それが経営危機に直結するとは考えにくい。ただし、先の岐阜放送をはじめ、デジタル化設備投資比率と固定長期適合比率の総和が 200%を超える局については、デジタル化設備投資によって長期的な経営の安定性が低下すると考えざるを得ないであろう。

ネットキャッシュフローとデジタル化設備投資費用との比較

先述したように、フローからの分析の主眼は「デジタル化設備投資費用が、現在の収益力・財務力から見て、どのくらいの期間で回収できるのか」ということであり、当然のことながら回収年数が短いほど経営へのインパクトも小さくなる。試算にあたっては、「営業活動で生み出したキャッシュの枠内で再投資する堅実経営のための基準となる指標」である「ネットキャッシュフロー」という指標を用いることにしたことも先に述べたとおりであるが、改めてネットキャッシュフローならびにデジタル化設備投資費用の回収年数の計算式を、下記に示しておく。

ネットキャッシュフロー＝（現預金＋受取手形＋売掛金＋有価証券）－（長短借入金＋支払手形＋買掛金＋社債＋未払金）

投資回収年数＝（デジタル化設備投資費用－ネットキャッシュフロー）÷2003 年度経常利益

試算の結果は【表 13】のとおりであるが、表中の「資産」は下記のネットキャッシュフロー計算式の（現預金＋受取手形＋売掛金＋有価証券）、「負債」は同じく（長短借入金＋支払手形＋買掛金＋社債＋未払金）、「ＮＣＦ」はネットキャッシュフローを、それぞれ指

している。また、投資回収年数の項目で数値がマイナスになっている局は、現在の手持ち資産のみでデジタル化設備投資費用を賄うことが可能であることを示しており、数値が大きいほど投資に要する費用が少なくて済み、経営へのインパクトが小さいことを意味している。

【表13】ネットキャッシュフローから見たデジタル化設備投資費用回収年数

	投資回収年数	デジタル化設備投資費用	資産	負債	NCF	2003年度経常利益
北海道放送	3.7	105.0	82.3	17.3	65.0	10.8
札幌テレビ	0.4	105.0	152.0	53.9	98.1	18.6
北海道テレビ	5.9	105.0	52.5	34.9	17.6	14.9
北海道文化放送	5.0	105.0	67.5	27.0	40.5	12.8
テレビ北海道	20.4	105.0	22.9	7.8	15.1	4.4
青森放送	5.2	48.0	41.4	12.2	29.2	3.6
青森テレビ	7.1	48.0	23.1	4.1	19.0	4.1
青森朝日放送	7.5	48.0	22.5	11.9	10.6	5.0
IBC岩手放送	17.6	55.0	24.7	6.6	18.1	2.1
テレビ岩手	6.8	55.0	31.4	2.9	28.5	3.9
岩手めんこいテレビ	9.5	55.0	14.0	3.7	10.3	4.7
岩手朝日テレビ	7.2	55.0	35.4	24.6	10.8	6.1
東北放送	−0.2	50.0	63.0	11.2	51.8	9.0
仙台放送	−0.5	50.0	83.1	23.2	59.9	20.3
宮城テレビ	1.2	50.0	50.1	14.5	35.6	11.6
東日本放送	2.7	50.0	38.2	12.6	25.6	9.2
秋田放送	33.4	48.0	26.9	22.3	4.6	1.3
秋田テレビ	6.8	48.0	22.4	20.9	1.5	6.8
秋田朝日放送	9.3	48.0	15.1	36.1	−21.0	7.4
山形放送	−6.3	46.0	81.7	9.2	72.5	4.2
山形テレビ	21.2	46.0	17.5	9.7	7.8	1.8
テレビユー山形	−2.6	46.0	66.9	4.9	62.0	6.1
さくらんぼテレビ	37.2	46.0	11.0	9.6	1.4	1.2
福島テレビ	2.6	56.0	45.4	9.8	35.6	8.0
福島中央テレビ	5.1	56.0	31.4	6.0	25.4	6.0
福島放送	17.8	56.0	23.9	30.3	−6.4	3.5

テレビユー福島	11.4	56.0	22.5	14.3	8.2	4.2
東京放送	-5.7	193.0	2522.3	1076.1	1446.2	219.0
日本テレビ	-2.9	193.0	2135.4	1102.3	1033.1	290.2
テレビ朝日	-19.6	193.0	1486.7	355.4	1131.3	47.9
フジテレビ	-6.2	193.0	3169.8	505.3	2664.5	398.2
テレビ東京	4.4	193.0	277.8	250.7	27.1	37.6
東京MXテレビ	11.9	39.0	23.3	7.0	16.3	1.9
群馬テレビ	2.3	39.0	21.3	1.5	19.8	8.4
とちぎテレビ	※	39.0	26.6	16.1	10.5	-1.2
テレビ埼玉	20.7	39.0	20.9	6.7	14.2	1.2
千葉テレビ	13.0	39.0	23.7	4.2	19.5	1.5
テレビ神奈川	13.8	39.0	35.7	29.8	5.9	2.4
新潟放送	1.7	52.0	65.4	20.8	44.6	4.4
新潟総合テレビ	-4.4	52.0	148.5	32.3	116.2	14.5
テレビ新潟	1.7	52.0	45.0	9.8	35.2	10.1
新潟テレビ21	11.6	52.0	20.9	16.5	4.4	4.1
信越放送	-1.3	57.0	79.3	12.0	67.3	8.0
長野放送	4.1	57.0	50.2	5.2	45.0	2.9
テレビ信州	7.3	57.0	24.1	7.1	17.0	5.5
長野朝日放送	12.1	57.0	13.9	27.2	-13.3	5.8
山梨放送	-0.9	41.0	50.9	6.3	44.6	3.8
テレビ山梨	4.6	41.0	35.9	7.9	28.0	2.8
静岡放送	-15.4	55.0	174.7	13.4	161.3	6.9
テレビ静岡	4.0	55.0	48.2	41.2	7.0	12.0
静岡朝日テレビ	6.8	55.0	46.7	43.9	2.8	7.7
静岡第一テレビ	2.4	55.0	49.9	16.9	33.0	9.0
北日本放送	-13.6	39.0	158.4	33.9	124.5	6.3
富山テレビ	4.1	39.0	35.3	22.8	12.5	6.4
チューリップテレビ	25.6	39.0	14.9	9.2	5.7	1.3
北陸放送	11.8	46.0	33.9	42.1	-8.2	4.6
石川テレビ	9.3	46.0	36.1	9.7	26.4	2.1
テレビ金沢	6.1	46.0	20.6	6.4	14.2	5.2
北陸朝日放送	6.6	46.0	13.4	6.7	6.7	6.0
福井放送	-0.9	44.0	77.6	25.2	52.4	9.1

福井テレビ	3.7	44.0	42.1	13.0	29.1	4.0
中部日本放送	−1.1	113.0	269.4	106.6	162.8	44.8
東海テレビ	−6.2	113.0	396.9	48.3	348.6	37.8
名古屋テレビ	−1.5	113.0	239.5	61.0	178.5	43.6
中京テレビ	−1.1	113.0	240.6	57.1	183.5	63.7
テレビ愛知	5.3	42.0	57.9	44.9	13.0	5.5
岐阜放送	27.4	42.0	16.0	4.1	11.9	1.1
三重テレビ	4.1	42.0	22.1	6.2	15.9	6.4
びわ湖放送	19.6	43.0	12.3	2.6	9.7	1.7
京都放送	12.4	43.0	30.7	7.5	23.2	1.6
毎日放送	−5.8	141.0	469.8	139.8	330.0	32.5
朝日放送	−2.9	141.0	343.7	99.7	244.0	35.0
讀賣テレビ	−9.2	141.0	652.0	179.4	472.6	36.1
関西テレビ	−10.2	141.0	582.5	82.3	500.2	35.1
テレビ大阪	−0.5	43.0	72.1	22.3	49.8	12.5
奈良テレビ	23.3	43.0	11.2	5.4	5.8	1.6
サンテレビ	45.1	43.0	22.6	15.7	6.9	0.8
テレビ和歌山	32.4	43.0	10.7	6.6	4.1	1.2
山陰放送	5.4	68.0	41.0	8.9	32.1	6.7
日本海テレビ	0.1	68.0	73.6	6.4	67.2	9.1
山陰中央テレビ	4.6	68.0	43.9	5.0	38.9	6.3
山陽放送	−4.5	56.0	128.4	18.8	109.6	11.8
岡山放送	−1.3	56.0	76.9	6.9	70.0	10.9
テレビせとうち	6.7	56.0	15.1	7.6	7.5	7.2
中国放送	−3.8	67.0	104.7	8.5	96.2	7.7
広島テレビ	0.3	67.0	72.2	8.4	63.8	10.0
広島ホームテレビ	4.0	67.0	51.3	6.8	44.5	5.6
テレビ新広島	2.7	67.0	52.5	9.8	42.7	9.0
山口放送	−0.6	57.0	73.8	11.0	62.8	10.2
テレビ山口	14.1	57.0	19.0	16.9	2.1	3.9
山口朝日放送	11.4	57.0	15.3	18.7	−3.4	5.3
四国放送	−3.0	48.0	84.2	24.0	60.2	4.1
西日本放送	1.4	56.0	58.4	24.6	33.8	16.2
瀬戸内海放送	1.9	56.0	55.5	20.6	34.9	11.4

南海放送	4.5	56.0	42.0	6.9	35.1	4.6
テレビ愛媛	4.3	56.0	36.3	5.9	30.4	6.0
あいテレビ	7.8	56.0	12.7	7.6	5.1	6.5
愛媛朝日テレビ	6.8	56.0	27.3	20.0	7.3	7.2
高知放送	16.0	53.0	41.9	12.9	29.0	1.5
テレビ高知	12.1	53.0	22.9	7.3	15.6	3.1
高知さんさんテレビ	9.3	53.0	23.2	9.3	13.9	4.2
RKB毎日放送	12.7	51.0	72.7	139.5	−66.8	9.3
九州朝日放送	−0.6	51.0	138.1	74.8	63.3	19.0
テレビ西日本	−1.9	51.0	139.7	44.3	95.4	23.8
福岡放送	−1.0	51.0	113.0	34.1	78.9	26.9
TVQ九州放送	0.6	51.0	51.6	7.3	44.3	10.8
サガテレビ	12.2	38.0	13.5	9.6	3.9	2.8
長崎放送	13.6	57.0	26.5	22.7	3.8	3.9
テレビ長崎	5.2	57.0	41.6	14.1	27.5	5.7
長崎文化放送	9.9	57.0	16.5	6.2	10.3	4.7
長崎国際テレビ	11.8	57.0	12.7	13.5	−0.8	4.9
熊本放送	−7.2	51.0	108.0	20.2	87.8	5.1
テレビ熊本	−0.6	51.0	62.3	7.2	55.1	7.0
熊本県民テレビ	1.9	51.0	44.5	9.1	35.4	8.4
熊本朝日放送	5.4	51.0	25.5	9.2	16.3	6.4
大分放送	3.7	51.0	36.0	9.7	26.3	6.7
テレビ大分	−1.9	51.0	78.3	15.9	62.4	6.0
大分朝日放送	5.9	51.0	36.0	22.1	13.9	6.3
宮崎放送	6.5	48.0	21.6	28.4	−6.8	8.4
テレビ宮崎	−1.3	48.0	81.0	11.7	69.3	15.9
南日本放送	7.4	62.0	39.6	14.1	25.5	4.9
鹿児島テレビ	1.7	62.0	56.5	8.2	48.3	8.1
鹿児島放送	34.9	62.0	19.4	34.2	−14.8	2.2
鹿児島讀賣テレビ	3.9	62.0	41.8	12.6	29.2	8.4
琉球放送	23.7	46.0	25.7	43.6	−17.9	2.7
沖縄テレビ	7.8	46.0	27.7	11.3	16.4	3.8
琉球朝日放送	20.0	46	13.3	13.3	0.0	2.3
合計	−1.94	8043	18136.8	6009.2	12138.1	2086.3

※　とちぎテレビは、2003年度経常利益が赤字のため、計測不能である。したがって、合計についてはとちぎテレビを除いた126局についてのものである。

とちぎテレビを除く126局すべての平均投資回収年数は-1.94と、現在の手持ち資産のみでデジタル化設備投資費用を賄うことができるという結果となった。しかし、この平均値は当然のことながらあまり意味を持たない。ストックからの分析と同様に、詳細に検証することが必要であり、その結果を以下にまとめた。

①キー局・準キー局・在名局・在福局の大部分は手持ち資産のみで賄え、ローカル局はバラツキが大きい

【表14】局の種類別平均投資回収年数

基幹局(25)	−4.3
キー局(5)	−5.4
準キー局(5)	−6.5
その他基幹局(15)	−0.2
ローカル局(101)	3.9
ネットローカル局(89)	3.5
独立U局(12)	11.4

【表15】局の種類別投資回収年数分布

	0年	5年未満	10年未満	15年未満	15年以上
基幹局(25)	16	4	3	1	1
キー局(5)	4	1	0	0	0
準キー局(5)	5	0	0	0	0
その他基幹局(15)	7	3	3	1	1
ローカル局(101)	19	26	26	14	16
ネットローカル局(89)	19	24	26	10	10
独立U局(12)	0	2	0	4	6

テレビ東京を除くキー局・準キー局のすべてが手持ち資産のみで回収可能であり、テレビ東京も回収年数は4.4年と短く、投資による経営へのインパクトは概して小さいと言える。その他基幹局については、在名局・在福局に比べて在道局の回収年数が全体的に長くなっており、ストックでの分析と同様の結果となっている。個々の局についてみると、テ

レビ北海道（20.4 年）・ＲＫＢ毎日放送（12.7 年）の２局が、突出して回収年数が長いのが目立つ。特にテレビ北海道は、ストックでの分析でも経営へのインパクが大きい結果が出ており、視聴率の低迷が続く上に歴史が浅いため、経営へのインパクトが大きいテレビ東京系列の中でも、特に注意が必要な存在となっている。

いっぽうローカル局に目を転じると、ストックでの分析との共通点と相違点の両方が浮かび上がってきた。まず共通点は、独立U局へのインパクトが大きいということである。12 局のうち回収年数が 10 年を超える局が 10 局を占め、特にサンテレビの回収年数は 45.1 年と半世紀近くにも達し、全局で最長となっている。対する相違点は、ストックでの分析では、キー局と肩を並べる局が皆無であったのに対して、キー局をも凌ぐインパクトの小ささを誇る局が複数見受けられる、ということである。具体的には、静岡放送（-15.4 年；回収期間の短さ 2 位）・北日本放送（-13.6 年；同 3 位）・熊本放送（-7.2 年；同 6 位）・山形放送（-6.3 年；同 7 位）などが、これに該当する。

ストックでの分析と同様に、平均すると基幹局よりもローカル局（特に独立U局）へのインパクトが大きいものの、ローカル局個々を見るならば、局によってバラツキがあり、「ローカル局」という範疇で判断するのは危険であろう。

②開局年度が古くてもインパクトが大きい局が存在する

【表 16】開局年度別平均投資回収年数

	平均投資回収年数
1960 年以前(43)	−4.6
1970 年以前(37)	1.4
1980 年以前(14)	5.5
1985 年以前(9)	5.9
1989 年以降(23)	8.0

【表 17】開局年度別投資回収年数分布

	0 年	5 年未満	10 年未満	15 年未満	15 年以上
1960 年以前(43)	24	7	5	3	4
1970 年以前(37)	9	14	7	4	3
1980 年以前(14)	0	5	3	2	4
1985 年以前(9)	1	2	2	2	2
1989 年以降(23)	1	2	12	4	4

全体的には、ストックでの分析と同じように開局時期が古い局ほど、インパクトが少ないという結果が出た。その根拠もストックの項で記したものと同様と考えられる。ストックでの分析と比較して顕著な相違は、【表 17】の分布からもわかるように、開局時期が古い局のなかに、投資回収年数が 15 年を超える＝インパクトが大きい局がいくつか存在する点である。具体的には、秋田放送（1960 年開局；33.4 年）・琉球放送（同；23.7 年）・ＩＢＣ岩手放送（1959 年開局；17.6 年）・高知放送（同；16.0 年）がそうである。これらの局に共通するのは、１）同時期に開局した他局と比べて手持ち資産が少ない、２）経常利益が 1 億～2.5 億と少額である、という点である。その理由については、バランスシートだけではわからず、今後の検討課題としたい。

③東北・四国・九州地区のローカル局へのインパクトが大きい

【表 18】地区別平均投資回収年数

	平均投資回収年数
東北(22)	4.8
甲信越(10)	2.1
東海・北陸(13)	1.8
中国(13)	1.7
四国(10)	4.3
九州(21)	4.9

【表 19】地区別投資回収年数分布

	0 年	5 年未満	10 年未満	15 年未満	15 年以上
東北(22)	4	3	9	1	5
甲信越(10)	3	4	1	2	0
東海・北陸(13)	3	4	4	1	1
中国(13)	4	5	2	2	0
四国(10)	1	4	3	1	1
九州(21)	4	4	7	3	3

独立Ｕ局を除く地区別で見ると、全体的には東北・四国・九州地区の局へのインパクトが大きいことがわかる。ただし、それぞれの地区とも、【表 19】からわかるように局ごとのバラツキが大きく、平均値はあくまでも傾向を捉えるためのひとつの指標と考えなくてはなるまい。

いっぽうストックでの分析で、ローカル局の中ではインパクトが小さかった東海・北陸ならびに甲信越の両地区は、バラツキはあるものの、フローでの分析でもインパクトの小ささが伺えた。

なお、原因についてはストックでの分析の項で記したものと同様と考えられる。

④テレビ朝日系列・ＴＢＳ系列へのインパクトが大きい

【表 20】ネットワーク別平均投資回収年数

	平均投資回収年数
日本テレビ系列(30)	-1.7
TBS系列(28)	-2.2
フジテレビ系列(28)	-3.9
テレビ朝日系列(26)	-0.6
テレビ東京系列(6)	4.3

【表 21】ネットワーク別投資回収年数分布

	0 年	5 年未満	10 年未満	15 年未満	15 年以上
日本テレビ系列(30)	12	10	5	1	2
TBS系列(28)	10	4	5	6	3
フジテレビ系列(28)	10	9	7	1	1
テレビ朝日系列(26)	6	3	10	3	4
テレビ東京系列(6)	1	2	2	0	1

【表 20】だけ見ると、テレビ東京系列へのインパクトが大きいと思いがちであるが、同系列の所属局数は 6 局と少なく、テレビ北海道（20.4 年）が平均値を押し上げているのであって、【表 21】からもわかるように、他の 5 局はすべて回収年数が 10 年未満に収まっており、系列全体としてのインパクトは平均値で見るほど大きくはないと言えよう。対照的にＴＢＳ系列は平均値だけ見ればインパクトが小さいように見えるが、28 局のうち回収年数が 10 年を超える局が 9 局もあり、日本テレビ系列（同 3 局）・フジテレビ系列（同 2 局）と比べて、系列全体として受けるインパクトは大きいと考えられる。ストックでの分析でテレビ東京系列と並んでインパクトが大きかったテレビ朝日系列は、フローでの分析でも同様の結果となった。

小括

以上ストックとフローの両面から、デジタル化設備投資による経営へのインパクトを検証してきたが、改めてその結果の概要をまとめると次のようになろう。

① 基幹局と比べて、ローカル局へのインパクトが大きい。また、ローカル局のなかでも特に独立U局へのインパクトが最も大きい。
② 開局年度が新しい局ほどインパクトが大きい。
③ 東北・四国・九州地区の局へのインパクトが大きい。
④ テレビ朝日系列へのインパクトが大きい
⑤ ただし、①～④とも局によるバラツキが大きいので、インパクトの大きさについては個別に検証する必要がある。

何度も繰り返しになるが、①～④は全体的な傾向であって、該当するすべての局がデジタル化設備投資によって大きなインパクトを受けるわけではないことを、しっかりと銘記しておく必要がある。したがって、個々の局のうち、ストック・フロー両面の分析から、経営へのインパクトが大きい局を列挙すると下記の通りである。

①ストックでの分析から見た場合＝デジタル化設備投資適合比率と固定長期適合比率の総計が300%を超過している局

琉球朝日放送(1181.4%)・岐阜放送（660.2%)・テレビせとうち（409.7%)・テレビ北海道(391.8%)・鹿児島放送(389.6%)・びわ湖放送(378.3%)・テレビ和歌山(323.0%)・長野朝日放送（303.9%)

②フローでの分析から見た場合＝デジタル化設備投資費用の回収年数が 20 年を超過している局

サンテレビ（45.1年)・さくらんぼテレビ（37.2年)・鹿児島放送（34.9年)・秋田放送（33.4年)・テレビ和歌山（32.4年)・岐阜放送（27.4年)・チューリップテレビ（25.6年)・琉球放送（23.7年)・奈良テレビ（23.3年)・山形テレビ（21.2年)・テレビ埼玉（20.7年)・テレビ北海道（20.4年)・琉球朝日放送（20.0年)

次稿では、本稿の分析結果を踏まえた上で、(1) 経営面から見て民放ローカルテレビ局の合併・再編は不可避であるのか否か、(2) どのような合併・再編の可能性があるのか、

について、「マスメディア集中排除原則」ならびにその緩和策を踏まえて検討する予定である。

［参考文献］

伊藤邦雄責任編集『キャッシュ・フロー会計と企業評価』中央経済社、2004年
菊谷正人・岡村勝義編著『財務会計の入門講義』中央経済社、2004年
鈴木健二『地方テレビ局は生き残れるのか』日本評論社、2004年
中湖康太『メディアビジネス勝者の新戦略』日経ＢＰ社、2002年
西正『放送業界大再編』日刊工業新聞社、2004年
日本民間放送連盟研究所編『デジタル時代の民放経営』同研究所、1998年
日本民間放送連盟研究所編『デジタル放送産業の未来』東洋経済新報社、2000年
平野嘉秋編著『新しい企業会計制度』大蔵財務協会、2001年
メディア総合研究所編『メディア総合研究所編38』同研究所、2003年
メディア総合研究所編『メディア総合研究所編41・45』同研究所、2004年
湯浅正敏編著『放送vs通信　どうなるメディア大再編』日本実業出版社、2001年