

# 通信・放送・新聞・出版産業の階層構造分析

加納 貞彦

## 1. はじめに

情報通信技術のデジタル化の進展に伴うメディア産業の構造分析には、階層構造論を適用することが有効であることを、著者はすでに通信と放送を例に示した[1]。メディア産業に共通する特徴は、伝えたい情報内容（コンテンツ）の制作・蓄積・編集とそれを伝えたい相手へ配信する配信ネットワークから成る階層構造をとることである。すなわちメディア産業の階層構造は、大別してコンテンツ制作階層と配信ネットワーク階層から成る。本論文では、この階層化の考えを通信産業、放送産業だけでなく、新聞産業、出版産業にも適用して、以下の検討を行う。

- (1) これらの産業における階層構造区分別産業規模の分析
- (2) 各産業分野における企業形態（垂直統合型か水平分業型か）の考察

本論文で論じるのは以上であるが、著者の問題意識としては、さらに

- ・メディア産業の構造変革にデジタル化が及ぼす影響
- ・水平分業化により可能となるグローバルな地域分野の分野と形態

を検討していくことにある。

## 2. 本論文の検討対象

本論文で検討対象とする通信産業（産業規模 18 兆 3,577 億円[2]）、放送産業（3 兆 7,869 億円[2]）、新聞産業（2 兆 5,189 億円[3]）、出版産業（2 兆 3,966 億円[4]）は、2000 年度の日本の産業規模で見ると図 1 に示すように、全メディア産業（31 兆 3,264 億円[4]）の 86% に達するので、既存のメディア産業のおおよその傾向を理解するには、十分であると考えられる。

以下の記述では、コンテンツの制作・蓄積・編集・番組（紙面）編成を行う階層を制作階層、それにかかる費用を制作費と称し、コンテンツの配信を行うネットワークから成る階層を配信 NW 層、それにかかる費用を配信 NW 費と称する。企業における費用区分としては、さらにそれらの企画・管理・広報等を行うオーバーヘッドの部分があり、これを共通費と称する。

## 3. 通信・放送・新聞・出版産業の階層構造区分別産業規模

### 3.1 通信産業

通信産業は、コンテンツ制作には従事していない。したがって、階層構造から見た費用区分としては、配信 NW 費と共通費だけとなる。これらの費用をまず通信産業を代表する「NTT 固定網」[5]、NTT ドコモ（連結）[6]、KDDI グループ（連結）[7]および日本テレコムグループ（連結）[8]の 2000 年度の決算報告（損益計算書および設備投資額）の区分および数字を使用し推定する。推定の方法は、費目から明白なものはそのままいずれかに区分した（例：施設保全費、減価償却費、固定資産除却費など）→配信 NW 費、管理

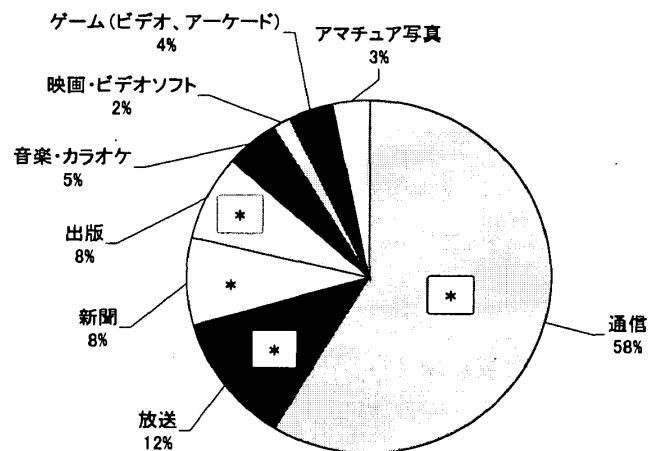


図 1 メディア産業の規模 (2000 年度) (総額 31 兆 3,264 億円, \* : 本論文の検討対象 (全体の 86%), 出所: 総務省情報通信白書平成 13 年度版, 電通総研編「情報メディア白書」2002 年, から著者が作成)

かのう さだひこ

早稲田大学 大学院国際情報通信研究科  
〒169-0051 新宿区西早稲田 1-3-10

表1 通信4社の営業費用の配信NW費と共通費への区分(推定)(2000年度)

		配信NW費	共通費	合計(営業費用)
NTT 固定網	金額(億円)	45,029	14,650	59,679
	百分比(%)	75%	25%	100%
NTT ドコモ(連結)	金額(億円)	19,949	8,826	28,775
	百分比(%)	69%	31%	100%
KDDI (連結)	金額(億円)	13,592	3,717	17,309
	百分比(%)	78%	22%	100%
日本テレコム (連結)	金額(億円)	8,743	2,047	10,790
	百分比(%)	81%	19%	100%
百分比(平均)		76%	24%	100%

表2 電気通信事業者売上高の階層構造区分別規模推定(2000年度)

	配信NW費	制作費	共通費	売上高合計
金額(億円)	139,519	0	44,058	183,577
百分比(%)	76%	0%	24%	100%

表3 放送事業売上高の階層構造区分別規模推定(2000年度)

		配信NW費	制作費	共通費	合計
NHK	金額(億円)	1,180	3,738	1,640	6,558
	百分比(%)	18%	57%	25%	100%
民放	金額(億円)	5,636	16,908	8,767	31,311
	百分比(%)注)	18%	54%	28%	100%
合計	金額(億円)	6,816	20,646	10,407	37,869
	百分比(%)	18%	55%	27%	100%

注) 日本テレビについて推計した得られた値

費, 広報費, 共通費など→共通費)。一方, 明白でないものは, 他のデータを使って内訳を推定した(例: 営業費)。このようにして得られた推定結果を表1に示す。

これら4社の配信NW費と共通費の百分比の単純平均をとると表1の最下欄に示すように, 76%と24%になる。これを2000年度の全電気通信事業者の総売上高18兆3,577億円に適用すれば, 表2に示す電気通信事業者売上高の階層構造区分別規模推定内訳を得る。

## 3.2 放送事業

### 3.2.1 NHK

NHKの決算資料[9]および総務省の設備投資調査結果[10]のデータに基づき, 推定する。推定の方法としては, 費目名から区分が明確なものはそのまま費用を計上する。明確でないものは個別に他のデータ等から推定した。例えば, 建設投資額および減価償却費は, 配信NW費(60%), 制作費(40%)と仮定して按分した後, 国内放送費および国際放送費の内訳推計を行った。また人件費(給与, 退職手当・厚生費)はこれ

を除く三費用区分の額で按分した。このようにして得られた結果を表3に示す。

### 3.2.2 民間放送

2000年度の売上高が民間放送としては最大の日本テレビ放送網株式会社(以下, 「日本テレビ」と称する)の決算資料[11]をもとに配信NW費, 制作費, 共通費の割合を推定する。推定の方法はこれまでと同様であるが, 日本テレビの決算資料では, 営業費用は, 放送費と販売費・一般管理費(つまり共通費)に二分され, それぞれに人件費が計上されていることや, 放送費の内訳も番組制作費とネットワーク費を分けて計上してあるなど, 推定が容易であった。推定結果を同じく表3に示す。

### 3.2.3 放送事業全体

放送事業全体の売上高3兆7,869億円は, NHK(6,558億円)と民放全体(3兆1,311億円)に分計されるので[2], 前者にNHKについて得られた値をそのまま適用し, 後者に表3で日本テレビについて得られた百分比を適用すれば, 放送事業全体の階層構造区分別規模を推計する表3の最下段の結果を得る。

### 3.2.4 新聞産業

新聞産業についても、費用を新聞の紙面を制作する「制作費」と新聞を読者に物理的に配信する「配信NW費」およびこれらの事業を企画・管理する「共通費」に区分し、それぞれの産業規模の推定を行う。

区分するための基礎データとして、新聞社の決算報告、とりわけ損益計算書を入手できなかったため、入手できた新聞・通信社の職種別従業員数[12]を使い、新聞社総売上高[3]の階層構造区分別規模推定を行うと表4を得る。

### 3.2.5 出版産業

出版産業についても、書籍・雑誌の内容を制作する制作費、書籍・雑誌を全国の書店・コンビニエンス・ストア等に配信する配信NW費、および「共通費」に区分する。新聞産業の場合と同様に、出版社の決算報告、とりわけ損益計算書を入手できなかったために、出版社の販売実績[4]、大手取次2社（トーハンおよび日本出版販売）の2000年度営業費用[4]、印税率等

をもとに推定した（表5）。

### 3.2.6 得られた結果のまとめ

以上の産業別推計結果をまとめると図2を得る。図2から以下のことが言える。

(1) 通信産業の産業規模は、他のメディアの産業規模に対して、格段に大きく放送産業の4.8倍、新聞産業の7.3倍、出版産業の7.7倍である。これらの三産業を足し合わせても通信産業の半分以下（47%）の規模である。

(2) しかし、当然ながら内訳には大きな違いがあり、通信産業は大半（76%）が配信NW層であり、その絶対額も他の産業の配信NW層に比べて、1桁以上大きい。

(3) 放送産業・新聞産業は産業規模もほぼ同じであり、またその階層構造別規模もほぼ等しい。すなわち、配信NW層がほぼ20%、コンテンツ制作層がほぼ50%、共通費がほぼ30%で、コンテンツ制作層の占める割合が大きいのが特徴である。

表4 新聞社総売上高の階層構造区分別推定（2000年度）

	配信NW費	制作費	共通費	売上高（計）
金額（億円）	5,290	12,343	7,557	25,189
百分比（%）	21%	49%	30%	100%

表5 出版社の販売実績の階層構造別規模推定（2000年度）

	配信費	制作費	共通費	計
金額（億円）	14,771	4,552	4,643	23,966
百分比（%）	62%	19%	19%	100%

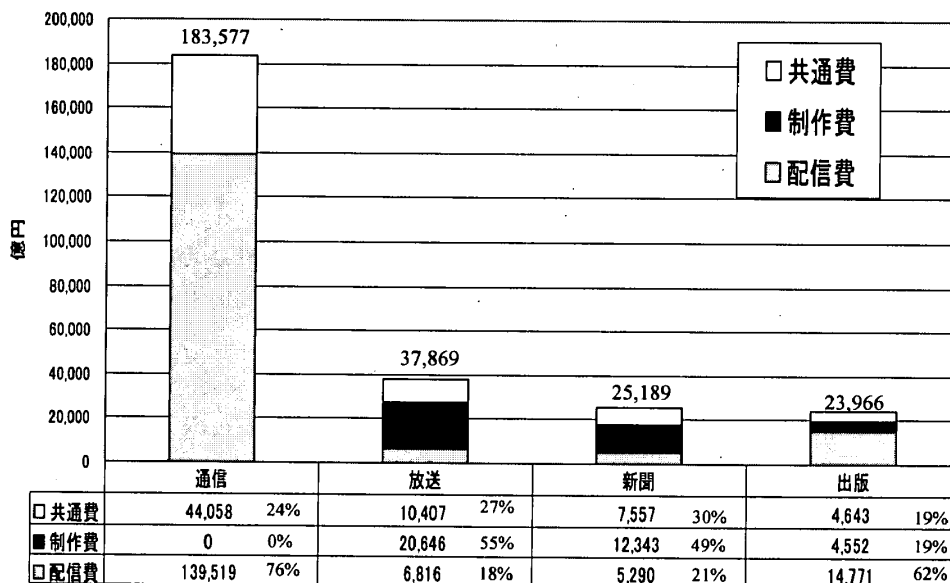


図2 通信・放送・新聞・出版産業の階層構造区分別規模推定（2000年度データから推計）

表6 出版業界の業界三者の規模 (2000年ごろ)

業界三者	規模	出所
出版社 (メーカー)	4,406社	「出版年鑑」<2000年版>
出版販売会社 (流通)	38社	日本出版取次協会加盟 <2001年1月現在>
小売店	書店 25,673店 コンビニエンス・ストア 41,425店 鉄道弘済会 3,467店 等(以上計約71,000店)	平成9年商業統計表(卸売、小売業) 情報メディア白書2002 同上

(4) 出版産業においては、配信NW層が62%と最も大きくなっている。出版業界は、「業界三者」と言われる出版社、出版販売会社、書店に階層構造化されており、現状では表6の規模となっている。流通を扱う出版販売会社(38社)と数万に及ぶ小売店は個々の出版物をそれを要求する個々の読者に個別に届けるというSome-to-Someの配信を行う機能を有し、同一内容のコンテンツを多数の受け手に一斉に送出すればよい放送・新聞のOne-to-Manyに比べてより高度なネットワーク構成および管理が必要になるので、コスト比率が高くなっている、と考えられる。

#### 4. 各産業における企業形態の考察

以上の分析に基づいて、通信・放送・新聞・出版の各メディア産業における企業形態、特に垂直統合型か水平分業型かという観点について考察する。

##### 4.1 コスト比率と専門化

(1) 一般にコスト比率が高い部分が専門化されて水平分業化が行われる傾向にある。

(2) 通信産業では、当然ながら配信NWのコスト比率が高い(76%)、絶対額も巨大である。(13兆9,519億円)。配信NWはさらにアクセス部分(有線・無線)、近距離中継部分、長距離中継部分などに階層構造化され、またその上で使用されるプロトコルにより回線交換、パケット交換、インターネットプロトコル(IP)ネットワーク等にわかれている。したがって、階層構造の一部に特化した企業が多数参入し(2000年度で、第一種343社、第二種9,006社[2])、産業内での水平分業化は進んでいる。

(3) 放送産業・新聞産業では、同一内容のコンテンツを一斉に多数の受け手に送るOne-to-Manyの配信を行えばよいため配信NWの構成が比較的単純である。したがって、配信NWのコスト比率は小さく(放送産業で18%、新聞産業で21%)、各企業が個別の配信NWを所有し、コンテンツ制作と一体化した

垂直統合型の企業(NHKを含む)を形成している。ただし、コストが高い衛星放送については、委託放送業者(コンテンツ制作)と受託放送業者(配信NW)への分化が見られる。

(4) 一方、放送産業・新聞産業は、コンテンツ制作費の比率が高いので(放送産業で55%、新聞産業で49%)、この部分を専門化して別企業として水平分業型に移行する傾向が見られる。放送産業では、例えばNHKの番組制作の一部が(株)NHKエンタープライズ21等8社(2002年4月)[13]、日本テレビでは(株)エヌ・ティ・ビー映像センター等18社(2001年3月)[11]において行われている。

(5) 新聞産業でのコンテンツ制作では、コストが高くつく海外でのニュース取材を専門別会社が行う形態となっている(ロイター、共同通信等)。

(6) 出版産業においては、配信NW費のコスト比率が高いので(62%)、この部分を担当する専門会社(いわゆる出版販売会社)が水平分業化して存在している。出版販売会社は、複数の出版社の出版物を取り扱っている点で、新聞社においてその社の新聞だけの配信を行う子会社とは異なり、水平分業化が進展していると言える。

##### 4.2 同一産業内の専門化と同一企業グループ内の専門化

(1) 通信産業・出版産業においては、配信NW(あるいはその一部)の専門化は、同一産業内の競争状態にある複数の会社にサービスを提供する形で行われている。一方、放送産業・新聞産業では、配信NWおよびコンテンツ制作ともに専門化が行われているが、これは同一企業グループ内の会社だけにサービスを提供し、競争会社には提供しないのが一般的である。その理由は、やはりコスト比率が低いためであると考えられる。前述の通り、新聞産業でもコストがかかる外電ニュース取材は、専門の通信会社が複数の新聞社に対してサービスを提供する形になっている。

(2) 同一企業グループ内での専門化が、産業分野をまたぐ場合も多く見られる。例えば、新聞社（全国紙）が、コンテンツ制作の強みを活かして放送産業や出版産業にも関連会社を有している。

#### 4.3 分業化の効果

(1) 一般に分業化して特定分野の専門会社を設立することは、技術革新や市場の変化への柔軟・迅速な対応、経営責任の明確化等の利点があると言われている。

(2) さらに今回の調査・分析で明らかになったのは、「分業化すれば産業全体としての共通費の削減が図られる」という点である。例えば、前述のようにコンテンツ制作と配信NWが分業化されている出版産業の共通費の割合が19%と比較的低いのに対して、垂直統合されている放送（27%）、新聞（30%）では約10%高くなっている。これには色々な理由が考えられるが、まったく仕事の内容が異なるコンテンツ制作と配信NWを垂直統合している企業を管理することにも一因があると考えられる。なお、通信産業は、24%と全体では高いが、KDDI、日本テレコム等の共通費の割合は、それぞれ22%、19%と出版産業並みに低くなっている（表1）。これはコストが高く管理の大変な加入者線部分へは参入せず、配信NWの中でも特定の階層だけに参入しているためと考えられる。

#### 4.4 今後の研究課題

今後の研究に向けた仮説として、産業変革の垂直統合型から水平分業型への変革のステップを以下のように考える。

① 垂直統合された企業があるまとまった仕事毎に専門の子会社・関連会社を設立し、グループ企業を構成する。

② そのように設立された専門の子会社・関連会社が同一産業分野の別階層に属する会社にサービスを提

供する。

③ さらに別な産業分野の会社へサービスを提供する。

このような仮説の中で、コンテンツおよび配信NWのデジタル化がいかなる影響を及ぼすか、①から②、③の段階に移るために必要となる標準化のあり方等が今後の研究のポイントとなる。

#### 参考文献

- [1] 加納貞彦「情報通信と放送の融合 パネルディスカッション コメントI」早稲田大学産業経営研究所「産業経営」第30号, pp. 81-88, 2001年12月15日発行。
- [2] 総務省「情報通信白書 平成13年度版」。
- [3] (株)日本新聞協会「新聞社総売上高推計調査」(2000年)。
- [4] 電通総研編「情報メディア白書2002」電通, 2002年1月22日。
- [5] 日本電信電話株式会社「平成12年度(第16期)連結決算概要」平成13年5月17日。
- [6] 株式会社エヌ・ティ・ティ・ドコモ「平成12年度事業報告」平成13年5月17日。
- [7] KDDI株式会社「平成13年3月期 決算短信(連結)」平成13年5月18日。
- [8] 日本テレコム株式会社「平成13年3月期 決算短信(連結)」平成13年5月24日。
- [9] 日本放送協会「平成12年度業務報告書」平成13年5月30日。
- [10] 総務省「通信産業実態調査 設備投資調査」平成13年3月。
- [11] 日本テレビ放送網株式会社「平成13年3月期決算短信(連結)」平成13年5月25日発表。
- [12] (株)日本新聞協会「新聞・通信社の従業員数と職種別構成」(2001年)
- [13] 日本放送協会「Annual Report 2002」