

Research Paper Series

No. 4

論題

テレビ番組コンテンツの制作と海外展開

中田 寛†

2019年1月

---

† 首都大学東京大学院社会科学部研究科経営学専攻

## テレビ番組コンテンツの制作と海外展開

### 1. はじめに

本研究の目的は、日本では若年層を中心に世代を超えてテレビ離れが進み、また視聴者の嗜好が多様化し視聴率<sup>1)</sup>が全般的に低下する傾向にあるなか、地方テレビ局による番組コンテンツの制作とその海外展開の可能性を分析することにある。

視聴率の低下の背景には、情報技術の進展と能動的な生活者の台頭で多くの人々の情報収集や時間の過ごし方に変化が生じてきたことがある。インターネット環境の向上やデジタル機器の普及により、誰もがいつでも、どこでも、容易に映像・音声・文字データなどによる情報を送受信するようになった。写真のInstagram、イラストのpixiv、動画のYouTubeやニコニコ動画に代表されるメディアを通じ、生活者が自分で制作したコンテンツを公開する流れが加速する。それは、生活者を情報の受動的な受け手から意味の能動的な作り手に変化させ、同時に企業が発信する製品やサービスに関わる価値情報を自らの視点で、あるいは仲間との交流を通じ読み解き、新たな価値を創出し共有する状況を出現させた。

そのとき、テレビ局主導による従来型の番組に関わるネタの収集と選別、そしてコンテンツを制作する手法では視聴者に訴求し共感を惹起させるコンテンツを提供し続けることに限界があり、それが視聴率の低迷につながる一因になってきた。消費者が実際に製品やサービスを消費、使用する文脈で知覚する価値を、あるいは消費者間で生成される新たな価値情報を企業が捕捉するのが難しいように、テレビ局が年間を通じ話題作、人気作を連発するための潜在的な視聴の誘因を理解し実現するのは難しい。コンテンツ制作のために市場に拡散する個人視聴率に関わる生活者のビッグデータを収集しても、それは行動データであり、コンテンツに好意的かどうか等の全体的評価に関わる態度データではない。視聴者が興味を抱くであろう番組のテーマやキャストを予測したとしても、それはあくまでその時点における過去に、既に蓄積された情報に基づく確率的な予想であり、統計的に正しそうな解答を示しているのにすぎない。たとえ、視聴者それぞれの深層で育まれるテレビ番組への想いや意味づけを把握できたとしても、バイアスを挟まず解釈するのも容易でない。その結果、テレビ局が斬新で魅力的と考える自信作であっても、必ずしも視聴者のニーズを喚起させるとは限らない。

それに対し、「クールジャパン戦略」の一環として日本のテレビ番組コンテンツの海外販売を後押しする日本政府の動きがある。それは、日本と海外の放送事業者が日本の魅力を発信する番組コンテンツを共同製作し海外の放送枠を確保する取組みを支援するとともに、日本のテレビ番組の現地での放映とその視聴を通じた訪日観光客の増加を目指し、関連する地域製品の販路開拓など経済波及効果の実現を目論むものである。

そこで、グローバルな規模で進む情報通信技術の発展と能動的な生活者の台頭を背景に、テレビ番組コンテンツの制作と海外展開に関わる新たな視点と方向性を探ることとする。

尚、ここでは業界慣習に従い、コンテンツの内容作成に関わる活動を「制作」と表現し、

コンテンツの企画、実行のマネジメント活動を「製作」とする。

## 2. 先行研究の検討と分析視点の提示

テレビ番組の製作では、視聴率を番組評価の尺度として捉えヒットに影響する要因を探る研究が多くある(Horen, 1980; Rust & Alpert, 1984; Godes & Mayzlin, 2004 など)。その主な要因には、時間帯に相応しい番組ジャンルの選択や番組内容を示すタイトルなどキーワードの存在、キャストの選定、ネットによる口コミの拡散が挙げられている。これらの要因を踏まえ、矢本(2013)はテレビ番組の企画立案、制作準備、制作、編集プロセス毎に高い視聴率を獲得するのに必要と思われる能力を抽出した結果、コンテンツのネタの収集力や優れた企画者との人脈づくり、キャストの見極め、予算獲得能力が該当したと主張する。また、ドラマとバラエティーの2つの番組ジャンルはドキュメンタリーと比較し、企画立案・シナリオの収集力とキャストの選定力が成功要因としてより重要であると指摘する。一方で、これらの要素に基づきテレビ番組のコンテンツをいかに制作するか、そのために相応しい手法や仕掛けを提示する研究はあまり見当たらない。従い、業界では手探りで模索する創発的なアプローチを取らざるを得ない面もある。

そのなかで、若林・山下・山田・野口(2015)は映画を含めたコンテンツ制作では複数の企業や人材の協働ネットワークの内部だけで共有される価値、規範、知識、ルーティン、人材などソフトな資源を活用するケースが多く、そのネットワークが重要な経営資源であると指摘する。米ハリウッドの映画産業でも、プロジェクトの編成や製作スタッフの組織化、資源調達などを効果的、効率的に進め、業界内の知見を蓄積するネットワークがあり、それが映画の製作そのものは単発的なプロジェクトでありながらシリーズ化しても連続して成功を収めることができる構造になっているといわれる(DeFillippi & Arthur, 1998)。このようなネットワークの活用は、テレビ番組の製作全般において規模や範囲の差こそあれ同様の傾向が見られるという。日本では、映画「コンテンツの共同製作のために、複数産業からの企業により構成される短期的な企業間プロジェクト組織」(山下, 2005: Wakabayashi, Yamada & Yamashita, 2014)として製作委員会を組成することが多い。それは、テレビ局が幹事になり製作資金の負担を分割し資金回収リスクを抑えるため他のメディアへの二次利用を前提にするもので、その後テレビ業界にも導入された。背景には、日本の映画産業が1958年の11億人を超える過去最高の観客動員から衰退の一途をたどり1990年後半に1億人台まで減少し、制作部門の縮小や外部化を通じ経費削減を進めざるを得なかったことがある(岡田, 1991)。それに伴い、映像制作を志す人材はテレビ業界に向かう一方で、テレビ局が放送外収入の獲得を目論み映画製作を手掛けるようになり、2000年代に国内映画市場における日本映画の占有率はハリウッド映画を逆転するようになった。一方で、テレビ局は1年365日、ほぼ24時間放送することが求められ、番組数は必然的に多くなる。それに呼応して、テレビ番組の製作は映画に比べ投入する予算や携わるスタッフ数が少なく、企画立案、制作準備から収録、編集にいたる期間が短いことがテレビ番

組固有のコンテンツ制作の手法を見出すのが難しい原因かもしれない。そこでは、状況に臨機応変に対応し読み解くことができる特定の個人の属人的な能力に依存する場合が多くなるという。しかし、限定されたスタッフの属人的な能力によるコンテンツ制作、あるいは関連のスタッフを組織化し製作委員会のような閉じられたネットワークによるコンテンツ制作では、多様化するテレビ視聴者の嗜好を必ずしも的確に捕捉することができず、また番組コンテンツに反映することもできない。また、テレビ番組に対する視聴率の時系列推移をタイムリーに把握することが次第に可能になり、小数点以下の熾烈な競争の下で独自の番組制作のためヒト・モノ・カネ・情報を投入するよりも他局と横並びの「最大公約数」的な番組制作を選好する動きが強まる。それは、不確実性が高く何が「正解」か見通せない環境下で働く模倣的な同質化圧力でもある(DiMaggio & Powell, 1983)。そこには、視聴率の低下がテレビ局にとり貴重な収入源である広告料収入の減少につながり、半期毎の番組編成に基づくコンテンツ制作に終始し中長期の視点でテレビ局としての独自の方向性を打ち出すことが難しい現状がある。ライフスタイルが多様化する時録画再生も含めた総合視聴率で番組内容を評価する必要がある一方で、番組スポンサーが経済的効率を優先しコンテンツの中途変更や放送の存続の是非、番組編成の変更まで求めることがあるといわれるテレビ業界の内部事情も一貫した制作姿勢が見られない要因の一つともいわれる。

テレビ局にとり魅力的な番組をいかに継続的に、効果的に制作するか模索する状況が続くなか、視聴者の日常を捉え『「多くの声」を聞き逃してしまう』ことなく、『少数者の声に敏感になることで、視聴者との信頼関係を再構築できる可能性』があるという指摘がある<sup>2)</sup>。開かれたネットワークは信頼や結束力、効率などの面で劣るが、不特定多数の参加者による偶然の出会いを通じ新たな価値が創出される可能性もある。そこで、番組コンテンツの制作に関わる新たな視点を提示するため、企業と消費者の価値共創に焦点を当てたVargo & Lusch(2004)によるサービス・ドミナント・ロジック(Service-Dominant logic : 以下 S-D ロジック)やGrönroos(2006)によるサービス・ロジック(Service logic : 以下 S ロジック)の示唆を援用し番組コンテンツの制作を検討することにする。これらのロジックは、製品はサービスの価値提供のための手段であり、企業が生産した製品自体に価値があるだけでなく消費者はそれを使用する経験を通じ新たな価値を見出すと指摘する。製品の提供後の消費、使用する時空間に着目し、企業と消費者の相互作用により価値が共創されると主張する。その流れをくむGrönroos & Voima(2013)は、製品には企業が意図した価値と企業と消費者の相互作用により創発される価値に加え、消費者一人ひとりが独自に醸成する価値の3つが内在すると指摘する。この3つ目の「消費者一人ひとりが独自に醸成する価値」を企業がいかに顕在化させ把握するか、そして2つ目の「消費者との相互作用により創発される価値」を組成し具体化してはじめて製品やサービスに新たな価値を付加することができる。消費者の嗜好が多様化する時、企業主導でその動向を予測し商品化する従来の手法を適用しても顧客経験の向上と具体的な成果を挙げるのは簡単でない。

企業にとり、消費者の多くが製品やサービスの消費、使用プロセスを通じ価値を知覚し

興味を抱き共鳴するであろう関連情報を的確に、継続的に把握し商品を提供することが、先行き不透明な市場環境の中で喫緊の課題である。しかし、そのための S-D ロジックや S ロジックに基づく示唆は、あくまでロジックの提唱であり具体的な指針の提示は少ない。

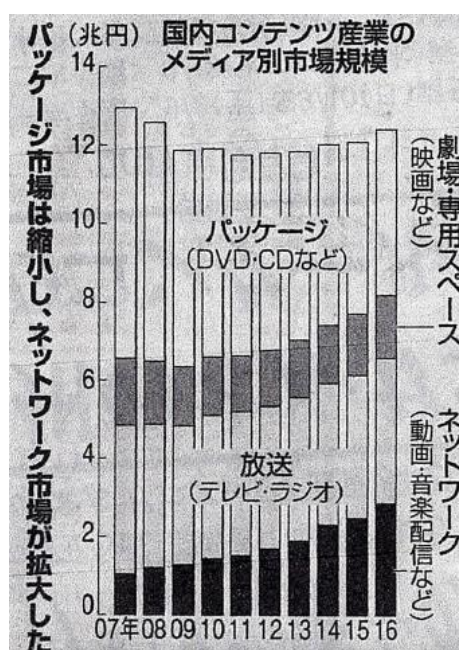
そこで、本研究では以下の事例を通じ番組コンテンツの制作において視聴者の共創行動を促す道筋を提示することにする。研究方法として、生活者が番組コンテンツの制作に参加し、そして視聴を通じ知覚する価値を「どのように」顕在化させコンテンツに付加するかというメカニズムを探るため、テレビ番組制作の関係者に対する聴き取り<sup>3)</sup>とテレビ局のホームページ、新聞、雑誌等の二次情報に基づく事例研究を採用する(Yin, 1994)。

### 3. テレビ業界の現状

NHK 放送文化研究所・世論調査部による 5 年毎の調査では、2015 年に 1985 年以降初めて「短時間化」する傾向に転じ 4 時間以上「長時間」テレビ視聴する人が減少し、テレビに対する肯定的な意識が低下してテレビを必要と感じる人も中高年層で減少したという。これは、グローバルな規模で進む情報通信技術の発展によるコミュニケーションの手段・方法が進化(深化)する動きと共振する。流通手段としてのテレビ・ラジオの放送(テレビ・ラジオ)、ネットワーク(動画・音楽配信など)、パッケージ(DVD・CD など)、劇場・専用スペース(映画など)の市場規模の推移(表 1)に応じ、生活者のコンテンツ視聴の形態が変化していくことにもつながる。

とはいえ、だからこそ、テレビ局にとり独自性のあるコンテンツ制作による差異化と海

表 1 日本のメディア別コンテンツ市場規模



出所：朝日新聞 2018 年 3 月 4 日 4 面

外展開を視野に入れた他のメディアとの連携はますます重要性を増す。この傾向は世界的な流れであり、オンライン動画配信サービスの『Netflixなどが次々にドラマ制作に参入、1億米ドル<sup>4)</sup>とも言われる制作費で話題になった「ハウス・オブ・カード」など国境を越えたヒット作が生まれ』る状況になった<sup>5)</sup>。

それに対し、日本の放送コンテンツ海外輸出額は2016年度にアニメを中心に前年比36%増の393.5億円となったという。2018年6月に総務省が発表した「放送コンテンツの海外展開に関する現状分析(2016年度)」によれば、伝統的な手法である「番組放送権」とキャラクターの「商品化権」の販売が輸出額の過半を占める。そうしたなか、ドラマやバラエティーのコンセプトや制作手法を「フォーマット」として販売する、あるいはその構成要素を取り出し「リメイク」を許諾する「フォーマット・リメイク」権は、前年比4億円増加し全体の5%となり一定規模に成長している。因みに、日本から海外へのフォーマット・リメイク権販売でよく知られている事例には、フジテレビ「料理の鉄人」の「Iron Chef America」「Iron Chef Australia」がある。総務省は、放送コンテンツ関連の海外市場向け売上高が2015年に3年前倒しで2010年度の3倍の目標(200億円)を達成したことから、2020年度までに主にアジア向けに500億円に引き上げるよう注力するとしており、それが実現すると日本は韓国を抜きイギリス、アメリカに次ぐ世界第3位のテレビ番組輸出国になる可能性が高いといわれる。この点からも、テレビ局にはアニメばかりでなく斬新なドラマやバラエティーのコンテンツ制作が求められている。

#### 4. 事例分析

テレビ番組コンテンツの制作とその海外販売の新たな視点を探るため、株式会社広島ホームテレビ(以下、広島ホームテレビ)の取り組みを見ることにする。

##### 4-1. 広島ホームテレビの概要

広島ホームテレビは、1970年開局の広島を本社とするテレビ朝日系列のテレビ局である。同社ホームページによれば、『「豊かな情報空間」に常に取り組み安全で活力ある生活の実現と希望あふれる未来に貢献』することを経営理念とし、行動指針のひとつに「独創性とみずみずしい感性で、世の中の変化に対応し、未来に向かって積極果敢にチャレンジし続け」ることを掲げる。

2015年4月より、従来は「HOME J ステーション」、「あっぱれ! 熟年ファイターズ」、「鯉のはなシアター」の3つだった自社制作番組枠を拡大し、また番組の放送日時を変更して深夜の24時、25時帯に自社制作のドラマ・バラエティー番組を放送し、テレビ離れが進む若年層の掘り起しと番組製作に関わる社内ノウハウのさらなる蓄積を進めることにした。系列のキー局が制作した番組を単に放送するだけでなく、自社制作番組を通じ地方ローカル局ならではの独自の視点で「既視感のない番組づくり」を目指すことにした。ドラマやバラエティーは、ドキュメンタリーに比べ企画立案・シナリオの収集力とキャストの選定

力が重要な要素(矢本, 2013)であることから、同社は制作に関わるコンテンツのネタの発掘や優れた企画提案者との人脈づくり、プロデューサー、ディレクター等の人材育成に注力する。そこで、本研究ではその自社制作の深夜番組の一つである「恋とか愛とか(仮)」を取り上げることにする。

#### 4-2. 「恋とか愛とか(仮)」の番組内容とコンテンツ制作の仕組み

「恋とか愛とか(仮)」は毎週木曜日深夜0時15分からの30分番組で、視聴者から「恋のエピソード」を募集し脚本作りに活用する(図1)。番組は、実際に体験した恋のエピソードに基づくドラマと「恋愛マエストロ」がスタジオに出演するバラエティーで構成される。番組内で「恋愛マエストロ」がドラマのVTRを見ながら登場人物の行動に独自の目線で突っ込みトークする一方で、視聴者自らが番組内の恋愛の進展を想像しながら番組を作り上げていく。番組の略称は「コイカリ」で、視聴者は関連情報を番組公式ホームページや#コイカリ、#恋とか愛とか(仮)などで収集し、仲間と意見交換することもできる。

広島を舞台に描かれる等身大のストーリーとその恋愛の行方が視聴者の共感呼び、同社プレスリリースによれば、放送を開始した2015年に早くも年間視聴率で同時間帯1位(6.9%)を獲得し、10月には自己最高視聴率11.2%(占拠率34.9%)を記録した。2016年、2017年の年間視聴率でも同時間帯1位(6.3%:5.6%)を獲得し、現在も放送中の人気番組である<sup>6)</sup>。「恋とか愛とか(仮)」に加え、広島ホームテレビの自社制作番組の「ひろしま深掘りライブ フロントドア」や「鯉のはなシアター」は好調を維持し、組織として多様なコンテンツ制作に関わるノウハウを身に付けつつあるといえる。

この番組は1エピソードに就き4話から成り、第1話と第2話のそれぞれの番組の最後



出所: 「恋とか愛とか(仮)」公式ホームページ

(<http://www.home-tv.co.jp/koitoka/index.php>, 2018年9月25日アクセス)

図1 恋のエピソード

に次回のドラマの進行につながる2つの選択肢A/Bが用意され、視聴者はどちらかのストーリーを選び公式ホームページかTwitterを通じ投票する。その人気投票の多寡で次回のドラマの進行が決まる形式になっており、投票の締め切りは放送後の最初の日曜日である。これは視聴者がドラマの展開を選択する双方向・参加型の恋愛ドラマで、翌週は多数決で選ばれたストーリーを基にドラマが進行する。第2話と第3話の番組冒頭で画面右下にテロップでどちらの選択肢が選ばれたかが表示され、ドラマの前後半の合間に「恋愛マエストロ」から投票数の発表と解説がある。第4話では、第2話の最後で提示され第3話で選ばれなかった、もう一つの選択肢に基づくドラマがアナザーストーリーとして放送される。番組内で「実話はこちらのエンディングです」と紹介することもある。また、毎週木曜日18時から広島で同日深夜放送の出演者やスタッフによる公開番組「今夜はコイカリ！」があり、それをインターネット生配信し視聴を促している。そして、広島発の番組製作であることを訴求するため、撮影ロケ地やドラマのなかで登場人物が立ち寄る店舗は広島県内を優先させる。交流サイト(以下、SNS)には「ああ、あそこだあ」「懐かしいなあ」などの書き込みがあり、土地勘のある視聴者には容易に想像することができる場所や店舗が登場し、公式ホームページには個別情報が掲載されている。また、広島になじみのあるキャストや広島出身の若手俳優を発掘し積極的に起用しており、広島県内の大学の学園祭ではこのフォーマットによるイベントが開催されたこともある。

2017年4月の番組編成リニューアルで「恋とか愛とか(仮)」は20分番組から30分番組となり、そして東京、静岡、愛媛、山口、名古屋の他局への配信を開始した。東京での番組放送は土曜日の22時30分からで、他局の木曜日深夜の放送と異なる年齢層の多様な視聴者の参加が増加している。また、2016年9月に関連する舞台公演を東京と広島で各5日間行い、第2回は2018年2月に開催して地上波放送以外のメディアミックス展開を進めている。舞台では、拍手の大きさによりテレビ番組と同様に進行が決まる方式を取り入れ、観客と舞台の演者の一体感を高めている。それまでは広島を中心とする視聴者の関連情報をインターネットを通じ収集していたが、より広域の、幅広い年齢層の、そして臨場感の溢れる生の情報の獲得を目指すとともに番組フォーマットの認知度向上を図る。

次に、2018年8月末までに放送された36のエピソード(特別企画SPを除く)のなかから当該番組のさらなる発展を期待させるエピソード29「ギャップのある女」を取り上げる。

#### 4-3. 『エピソード29「ギャップのある女」』

これは、総務省による平成29年度「放送コンテンツ海外展開助成事業」の一つとして採択された企画で、海外向け番組あるいはフォーマット販売のトライアルとして全4話を台湾の民視無線台(地上波)で中国語字幕付きで2017年12月3日から12月24日までの毎週日曜日17時30分から18時に放送された。台湾の人気女性タレントをヒロインに起用したこの日台恋愛ドラマは、台湾に先行して日本では2017年11月9日から放送された。図2にあるように、第1話の最後に第2話のドラマの進行に関わる問い「ヒロインとあなた(男



性)と一緒にいたときに突然現れた、ヒロインが以前日本に留学していた当時付き合っていた男性に対し、彼女があなたのことを新しいボーイフレンドであると紹介した。そのとき、「あなたは どうする？」に対し、2つの選択肢「彼氏と名乗る」(#2-A)と「やんわり否定する」(#2-B)が提示された。そのどちらかを公式ホームページかTwitterの#コイカリを通じ視聴者からの投票を募った。11月16日の第2話は多数決で選ばれた「彼氏と名乗る」(#2-A)でドラマは進行し、11月23日の第3話は第2話の最後に提示された選択肢から選ばれた「迎えに行く」(#3-A)で展開しドラマは完結する。11月30日の第4話は、アナザーストーリーとして第3話のもう一つの選択肢であった「男らしく突き放す」(#3-B)に基づくドラマが放送された。



出所：「恋とか愛とか(仮)」公式ホームページ

(<http://www.home-tv.co.jp/koitoka/backnumber/episode29/>, 2018年9月25日アクセス)

図2 エピソード29のドラマの進行

台湾のテレビ局、民視無線台は、全日・ゴールデン・プライムの全時間帯で視聴率1位を台湾で長年に亘り獲得し、また日本のテレビ番組を最も多く手掛けているテレビ局である。広島ホームテレビは同局と2011年に旅番組を共同製作し、その後は台湾における瀬戸

内物産展の開催などを含め多方面で協力関係にある。台湾で番組放送時には、Facebookに番組アカウントを新たに設定し視聴者にドラマの行方に関する投票を促した。台湾でもこの視聴者参加型のテレビ番組のコンテンツ制作手法は視聴者間で話題を集め、民視無線台の事前告知の効果もあり他のメディアにも取り上げられた。番組の進行は日本と同様に選択肢#2-Aと#3-Aが選ばれたものの、第3話の#3-Aと#3-Bの投票数は日本では今までにない僅差であった一方、台湾では6:4ぐらいで番組タイトル通り日本と台湾の恋愛観の「ギャップ」が見られたという。この番組の放送と並行して、2017年12月に台北・太平洋そごうで主演女優のトークショーはじめドラマ内で紹介された広島観光地やグルメのPRイベントが開催され、1,000名を超える集客があった。併せて、番組のロケ地巡礼を含む5泊6日の中四国ツアーを企画して広島のインバウンド・経済効果を図った。また、ヒロインに起用した人気女優の広島ロケ時のSNSによる投稿には、フォロワーによる平均10,000を超える「いいね!」の支持表明と番組コンテンツに対する好意的な書き込みが多くあり、番組認知のための「シーディング(種蒔き)」効果が見られた。そしてドラマ放送後には、番組ロケ地の一つであった広島「おりづるタワー」のSNSに台湾からの視聴者の投稿やアクセスが増えたという。

#### 5. 視聴者による投稿と投票への誘因と動機付け

森(2015)は、メディアを通じ発信される「コンテンツとは共有されたがるもの」であり、「コンテンツそのものの共有に限らず、『記事を読んでこう考えた』『映像を見てここに感動した』という体験もあわせて共有したい」と考え、「消費する生活者もコンテンツを共有したがる生き物である」<sup>7)</sup>と指摘する。これは、本事例のテレビ番組コンテンツの制作のためのエピソード投稿ならびに第1話と第2話の最後に提示される選択肢と投票に関わる視聴者の行動に適応する。

Holbrook(1999)によれば、このような視聴者の参加を促す心理的動機付けには内発的なものと外発的なものがある。恋のエピソードの投稿募集には、あときは楽しかった、哀しかった、苦しかったなど、自らの恋愛の体験と思い出を省みて再現してみたい、そして当時の自分や自分らしさを素直に表現してみたいとする自己志向の内発的な心理的動機付けがある。同時に、視聴者仲間はそのときの想いや行動をどのように受け止め評価するのか、ちょっと恥ずかしいけど探してみたい、もしかしたらもう一つの実験があったのかもしれない、あるとしたらどんなものだろうか、今更ながら知りたいと考える他者志向の内発的な心理的動機付けも刺激する。また、投票結果のフィードバックによる可視化とそれに連動するその後のドラマの展開は、「ゲーム」的要素に基づき内発的な心理的動機付けを喚起するゲーミフィケーションの手法と捉えることもでき、視聴者一人ひとりが自発的に参加し番組とパーソナルな関係性を次第に構築するなかで安定した視聴率の確保に資することになる。Grant & Berry(2011)が明らかにしたように、内発的動機が創造的な行動と成果をより誘引することから、視聴者の内発的な心理的動機付けをいかに高めることがで

きるかが番組の独自性を持続する鍵となる。

恋愛というテーマは、性別、年代と問わず多くの視聴者の関心事であり、また他者の恋愛事情をちょっとだけ垣間見てみたいという外発的な心理的動機付けも喚起し二者択一の投票へのスムーズな誘導を期待することができる。そしてドラマの流れを決める周到に準備された選択肢を提示することで、視聴者の潜在的な想いを顕在化させる。それは、企業が消費者にどんな製品やサービスがあればよいかと漠然と尋ねてもなかなか的確な回答を得ることができないといわれるように、視聴者に恋愛観をアンケートしたりインタビューする際にどのように尋ねるのがよいか、あるいは視聴者がどのように答えるべきかと考えたりして、双方の思惑が交錯し個人が抱いている言語化されていない想いを引き出す難しさを回避する工夫である。また、認知の歪みや見栄が入り込む抽象的な申告では深層に潜む想いを把握することができない悩みもあり、2段階に亘る選択肢の提示はその対応策になる。そして同じ番組を視聴し情報を共有する仲間とSNSを通じてつながりたい、番組とは別に仲間内で自由気ままに盛り上りたい、あるいは番組の進行に合わせて自分たちも追体験してみたいとする社会的動機付けがある。#コイカリ関連のSNSでは、リアルで親近感に溢れる等身大の主人公や登場人物の設定、ドラマの進展に視聴者間で「あるよね、いかにも」「そうだよ、わかる」など、それぞれがかつて経験した類似する思い出と重ね合わせ盛り上がる一方で、「そうかなぁ」「でも、違うよね・・・」と違和感を覚えながらもドラマに見入ってしまったというコメントもある。Kleine, Kleine & Kernan(1993)は、それを周囲が自分の想いをどのように見ているか、「その人らしい」と評価してもらいたいパーソナルな価値を構想し社会的なアイデンティティを形成することでもありと指摘する。

これらの動機付けにより、#コイカリ関連のSNSには恋のエピソードへの投稿と人気投票によるドラマの進行に視聴者の体験と多様な嗜好が反映されるようになってきた。テレビ局は、ハッシュタグの利用を呼び掛けることでSNSに拡散するキーワードをモニタリングし、視聴者のやりとりを前後の文脈に応じコーディングする。エピソード毎のオンラインでの観測や気づき、舞台や公開番組のオフラインでの声や反応を関係者間で共有し、次回以降のコンテンツ制作のためのヒントを探る。そして視聴者の恋愛エピソードを基に物語を膨らませ、共鳴するであろう選択肢を提示する。また、番組内の「恋愛マエストロ」による独自の目線の突っ込みやいじりが視聴者間で話題になることもある。これらの取組みを通じ視聴者の興味を喚起し視聴習慣を形成して、安定した視聴率の確保を可能にした。

## 6. 結論とインプリケーション

本研究では、情報通信技術の進展と能動的な生活者の台頭を踏まえたテレビ番組コンテンツの制作に関わる手法を考察した。この取組みが民放キー局でない地方テレビ局の、深夜の自社制作番組であるからこそ許容される自由度と実験的な手法の導入という側面はあるものの、番組コンテンツ制作の新たな方向性と海外展開の可能性を提示することができたと考える。そこでは、コンテンツの制作段階に不特定多数の視聴者を参画させ、恋愛に

関連するエピソードを募集したドラマの進行を視聴者の選択に委ねその日常と経験を反映した集合知に基づき番組を展開する。テレビ局が「場」を提供し視聴者間で顕在化した価値をコンテンツ制作に活用するとともに、視聴者はエピソードと選択肢に関する評価を通じドラマのさらなる展開を自分事のように没入して見るようになる。これは、日本最大のレシピサイトであるクックパッドによる消費者に対するレシピの募集や、レゴによるLEGO Ideasを通じたユーザーに対するブロック組み立て作品の募集とユーザー間の人気投票による作品の商品化に類似する手法であり、テレビ番組コンテンツの制作に視聴者の認知の多様性をいかに取り込むかを模索する試みといえる。

SNSの普及により視聴率獲得のためのテレビ局の番組製作の目論見が生活者に見抜かれ広まることで、テレビ局が推奨する注目作が結果としてヒットしないこともある。戦略的であるより、却って生活者に反応を委ね週を重ねるにつれ口コミにより視聴者層が広がり高い視聴率を記録することもある。Cannon & Yaprak (2011)が提示するように、情報が地理的な範囲に限定されず瞬時に行き交い連結されるとき、視聴者の関心はそれぞれの地域の文化や慣習に基づく固有のニーズから一人ひとりの体験や文脈におけるニーズに変容していく。それに基づき、SNSを通じた視聴者の集合知を活用する取組みを実現し、番組の進行に関わるポジティブなフィードバック・ループを形成する。そして、それはエピソード毎の一過性の価値の創出ではなくコンテンツの制作に関わる価値の更新と再発見を促すことになる。

本研究で取り上げたエピソード29は、番組やフォーマットのアジア向け販売を想定しアジアから日本への観光客と留学生の増加に着目した。アジアからの留学生の数は2012年度の約16万人から17年度は約25万人に増え<sup>8)</sup>、日本に留学経験がある台湾女性の眼から見た日本人の行動様式を番組内で紹介する設定を通じ親近感を醸成する。台湾の女性タレントをヒロインに起用し、それぞれの生活文化習慣に理解を示しながらも恋愛に関してはどのように考え行動するのだろうか、相手の日本人はどのように対応するのだろうかという点に注目し番組が制作された。ドラマの進行と場面毎に提示された選択肢は、現実には起きたはず、たぶんそうだったんだろうなあという想いを視聴者に抱かせ共感を惹起させたことが台湾でも評価された要因の一つである。今回の企画は日本に対する興味が高まるアジア向けに相応しいコンテンツ構成を目指したものだが、台湾での番組放送時のFacebookの盛り上がりを見るとき番組視聴を誘引する一連の仕掛け、フォーマットは、現地発の恋愛ドラマのコンテンツ制作でも有効な手法であり今後の番組の海外展開に期待が高まる。

一方で、SNS上には新たな価値の発見と創造を妨げかねない特質がある。ドラマの進行に関わる共通の嗜好や類似する想いを抱く視聴者が多く参加するようになることで、独自の価値観で峻別し判断することが難しくなり、多様性によるダイナミクスを期待することができなくなる可能性がある。また、テレビ局が提示する選択肢の内容がドラマの展開において視聴者の求める、あるいは期待する「正解」であるとも限らない。集団による情報の集約と収斂プロセスを通じ視聴者の支持をどのように捉えるべきかという情報シグナル

の信憑性と、集団の中で他者から「こう見られたい」という評判プレッシャーによるカスケード効果から番組コンテンツの進行に関わる評価の判断を誤ることもあり得る。同時に、公式ホームページでは表示されないが、Twitter では投票数の推移が表示され多くの参加者が既に選んだ選択肢がさらに選ばれ易いという優先的選択やエコー効果も起こり得る。これらは、ケインズが例示した「美人投票」<sup>9)</sup>に類似する傾向でもある。他人が誰を美女と見なすかを予想するだけでなく、さらにそれをまた他人が予想することを予想し、さらに・・・と続く連鎖の表出であり、現象学の創始者フッサールが提唱した「間主観性」ないし「相互主観性」でもある。

これらの懸念を踏まえ、視聴者と共創を企図するとき、テレビ局は協働するテーマと参加を動機付ける仕組みを探り「正解」を試行錯誤で模索し続ける必要がある。一方で、視聴者とのような協働を一旦始めると、視聴者の期待と要求は加速度的に膨張し、中止や逆戻りは番組や局への信頼を傷つけかねない。視聴者の失望と落胆を招かないよう、協働の継続と価値観の共有、そして価値づくりの成果を具体的な形として提示する必要があり、それが多様な視聴者を誘引し多彩な発想を誘発し価値の創出につながることになる。

最後に、本研究の限界をまとめる。本研究は、多義性と複雑性が内在するテレビ番組コンテンツの制作を対象とする一つの特殊解を例示したに過ぎないのかもしれない。生活者の潜在的な、自分では意識していない価値観を顕在化させ協働に参画させる手法は、本研究で取り上げた以外に多くあると思われる。どのようなメカニズムがコンテンツ制作に適用可能か、そしてその効果を検証するための測定次元など研究の余地が存在するが、それらについては今後の研究課題としたい。

## 注

- 1) 1953年にテレビ放送が始まり、1962年からビデオリサーチによる機械式視聴率の調査が開始された。民放キー局が時間帯別の全日(午前6時～深夜12時)、ゴールデン(午後7時～午後10時)、プライム(午後7時～午後11時)の3部門のトップを獲得する年間視聴率3冠はほぼ10年周期で入れ替わっている。ここ4年は日本テレビが連続して年間視聴率3冠に輝いている。
- 2) 朝日新聞 2018年3月26日朝刊 37面。
- 3) 2018年1月20日に(一社)放送コンテンツ海外事業展開促進機構事務局次長[日本テレビ放送網(株)より出向]の渡辺圭史さんと面談、2018年2月14日に渡辺さんをお交え(株)広島ホームテレビ総合編成局編成部の森脇大さん、同東京支社編成業務部の藤本迪子さんから同社東京支社で聴き取りをした。また、その前後に電話ならびにメールで関連情報を収集した。
- 4) ハリウッド映画の製作費1億ドル規模の大作では、少なくとも延べ100万時間の労働量になるといわれる。Kelly(2016) p. 259 並びに注 233。
- 5) 朝日新聞 2018年6月14日 9面。

- 6) (株)広島ホームテレビ プレスリリース  
(URL:<http://www.home-tv.co.jp/company/information/>, 2018年9月25日アクセス).  
2016年1月4日付け『2015年 年間視聴率「あっぱれ！熟年ファイターズ」「恋とか愛とか(仮)」 同時間帯1位』  
2017年4月7日付け「HOME 自社制作番組好調 2016年度平均視聴率 4番組で同時間帯1位」  
2018年1月4日付け「2017年 年間視聴率 HOME 自社制作番組 好調」
- 7) 森(2015) p.46。下線部分は原文では傍点。
- 8) 独立行政法人日本学生支援機構「平成29年度外国人留学生在籍状況調査結果」  
(URL:[https://www.jasso.go.jp/about/statistics/intl\\_student\\_e/2017/index.html](https://www.jasso.go.jp/about/statistics/intl_student_e/2017/index.html),  
2018年9月25日アクセス)
- 9) ケインズ(2008)第4篇第12章で金融市場における投資家の行動様式を表す例え話として示した。

#### 参考文献

- DeFillippi, R. J. & Arthur, M. B. (1998). Paradox in Project-Based Enterprise: The Case of Film Making. *California Management Review*, 40(2), 125-139.
- DiMaggio, P. J. & Powell, W. W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, 46, 147-160.
- Godes, D. & Mayzlin, D. (2004). Using Online Conversations to Study Word-of-Mouth Communication. *Marketing Science*, 23(4), 545-560.
- Grant, A., & Berry, J. (2011). The Necessity of Others is the Mother of Invention: Intrinsic and Prosocial Motivations, Perspective Taking, and Creativity. *Academy of Management Journal*, 54, 73-96.
- Holbrook, M. B. (1999). Introduction to Consumer Value. In M. B. Holbrook ed., *Consumer Value: A Framework for Analysis and Research* (pp. 1-28). New York, USA: Routledge.
- Horen, J. F. (1980). Scheduling of Network Television Programs. *Management Science*, 26(4), 354-370.
- (株)電通 2017年7月10日付けプレスリリース『平成29年度「放送コンテンツ海外展開助成事業」に係る採択事業について』  
(URL:<http://www.dentsu.co.jp/news/release/pdf-cms/2017088-0710.pdf>, 2018年9月25日アクセス).
- Keegan, W. J. (1969). Multinational Product Planning: *Strategic Alternatives*. *Journal of Marketing*, 33(1), 58-62.
- Kelly, K. (2016). *The Inevitable-Understanding the 12 Technological Forces That will*

- Shape Our Future*. New York, USA: Viking (服部桂訳「＜インターネット＞の次に来るもの—未来を決める12の法則」NHK出版, 2016年).
- Kleine, R. E., Kleine, S. S., & Kernan, J. B. (1993). Mundane Consumption and the Self: A Social-Identity Perspective. *Journal of Consumer Psychology*, 2(3), 209-235.
- ケインズ, ジョン・メイナード、間宮陽介訳 (2008). 「雇用、利子および開閉の一般理論」(上) 東京: 岩波書店.
- 森祐治 (2015). 「人はコンテンツにお金を払い続けるか—コンテンツ編集力からメディア編集力の時代へ」『DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー』40(7), 44-54.
- NHK 放送文化研究所・世論調査部 平成27年7月7日付け『「日本人とテレビ2015」調査結果の概要について』  
(URL: <https://www.nhk.or.jp/bunken/summary/yoron/broadcast/pdf/150707.pdf#search=%27NHK%E6%94%BE%E9%80%81%E6%96%87%E5%8C%96%E7%A0%94%E7%A9%B6%E6%89%80%E3%83%BB%E4%B8%96%E8%AB%96%E8%AA%BF%E6%9F%BB%E9%83%A8+2015%E5%B9%B47%E6%9C%887%E6%97%A5%E4%BB%98%E3%81%91%E3%80%8E%E3%80%8C%E6%97%A5%E6%9C%AC%E4%BA%BA%E3%81%A8%E3%83%86%E3%83%AC%E3%83%93+2015%EF%BD%A3+%E8%AA%BF%E6%9F%BB%E7%B5%90%E6%9E%9C%E3%81%AE%E6%A6%82%E8%A6%81%E3%81%AB%E3%81%A4%E3%81%84%E3%81%A6%E3%80%8F%27>, 2018年9月25日アクセス).
- 西正 (2017). 『「若者のテレビ離れ」ではなく作り手側クリエイター育成が真の課題』『日経ニューメディア』1577, 9-10.
- 総務省情報流通行政局 平成30年6月1日付け「放送コンテンツの海外展開に関する現状分析(2016年度)」  
(URL: [http://www.soumu.go.jp/menu\\_news/s-news/01ryutsu04\\_02000088.html](http://www.soumu.go.jp/menu_news/s-news/01ryutsu04_02000088.html), 2018年9月25日アクセス).
- 岡田裕 (1991). 「映画 創造のビジネス」東京: 筑摩書房.
- Rust, R. T. & Alpert, M. I. (1984). An Audience Flow Model of Television Viewing Choice. *Marketing Science*, 3(2), 113-14.
- Wakabayashi, N., Yamada, J. & Yamashita, M. (2014). The power of Japanese film production consortia. In R. DeFillippi & P. Wilstrom (Eds.), *International perspectives on business innovation and disruption in the creative industries: Film, video and photography* (pp. 50-65). Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.
- 若林直樹・山下勝・山田仁一郎・野口寛樹 (2015). 「凝集的な企業間ネットワークが発展させた映画製作の実践共同体: 製作委員会方式による日本映画ビジネスの再生」『組織科学』48(4), 21-34.
- 渡邊悟 (2016). 「これからのテレビと共感 (特集 イマドキの共感)」『マーケティング・リサーチャー』129, 16-20.
- 山下勝 (2005). 『日本の映画産業の「ダークサイド」: 企画志向の座組戦略と信頼志向のチ

- ーム戦略の間で』『一橋ビジネスレビュー』53(3), 22-35.
- 矢本成恒(2013). 「映像コンテンツ(テレビ番組)政策において重視される能力の調査報告」『信学技報』112(438), 11-14.
- Yin, R. K. (1994). *Case Study research: Design and Methods (Applied Social Research Methods Series 5)*. London, Sage Publications (近藤公彦訳『ケーススタディの方法[第2版]』千種書房, 2011年).
- Zichermann, G & Cunningham, C. (2011). *Gamification by Design: Implementing Game Mechanics in Web and Mobile Apps*. Sebastopol, USA: O' Reilly Media.

#### 【謝辞】

本稿における分析結果の解釈は筆者によるものであり、企業の公式見解ではない。また、本稿に含まれる誤りは筆者の責任である。本研究の準備段階でご協力いただいた企業関係者の方々に対し心より感謝の意を表したい。