

論文内容の要旨

本論文は、民間地方テレビ局の経営における組織的な地域学習と編成戦略との関係性及び有効性について明らかにする研究である。研究の目的は、①世帯視聴率の低下に象徴されるテレビ離れにより、特に厳しい経営環境にある地上波民間地方テレビ局(以下、地方局)が存続するためには、いかなる経営戦略の下、どのような番組編成戦略が必要なのか、それらの編成・制作を行うにあたり、どんな組織運営が必要となるのかを明らかにすることであった。そして②地方局の番組編成・制作担当者の視点からアニメ番組と、ドキュメンタリー・教養番組の二つの番組ジャンルを分析し、編成・制作時の意図や組織的な学習の過程を明らかにした。最後に地方局の編成戦略における組織的な地域学習の意義について論じた。その目的を達成するために、組織学習と地域学習に関する先行研究を踏まえ、研究対象となる地方局を設定し、現地訪問調査を行った。

研究事例として番組編成に特徴があり好業績である、系列局の毎日放送(以下、MBS)、地域独立局(以下、独立局)である東京メトロポリタンテレビジョン(以下、TOKYO MX)と三重テレビ放送(以下、MTV)、京都放送(以下、KBS)の計4社を選別し、主に独立局3社を比較研究対象とした。地方局の9割を占める系列局はキー局番組が主放送で研究対象とはなり得ていない。中でも独立局の戦略に関しては、研究の先例が認められない。独立局3社の事例研究により、長期的な競争優位を築くための番組編成戦略が存在し、当該地域の学習を組織的に行うことで、その地域特性に応じた効果的な番組が編成・制作できることを明らかにした。調査は、選定局をケーススタディとし、編成担当者・番組制作者・番組審議会委員・視聴者へのデプスインタビュー調査(半構造化面接)と編成担当者・番組制作者・視聴者への質問票での各種アンケート調査など現象学的アプローチ及び番組表や社史、放送業界誌および新聞記事など資料による質的研究により行った。

本研究は全7章から構成されている。各章の研究内容をまとめると、以下のとおりである。第1章では、本研究における問題の所在と注目した研究視点、研究目的と論文の構成について論じた。本研究の事例選定のねらいと妥当性を論じた後、調査対象とした地方局の概要を述べた。また本研究の調査設計および分析方法について、各節ごとに分けてまとめた。そして事象や要因の間の因果関係や決定のメカニズムを、定性的分析により理論的観点から導いていく展開を示した。

第2章では、テレビ局の番組編成と番組ジャンルにおける関係性、地方局の役割、地域とメディアのあり方などを先行研究から整理し、地方局の番組編成は番組ジャンル選択と密接な関わりがある点等を指摘した。

第3章から第4章にかけて各地方局の番組編成戦略と、組織的な地域の学習に関する

具体的な事例研究を、トライアングレーション調査法により行った。まず第 3 章では、アニメ番組が地方局のイメージ形成に、どのように機能するか、また、組織学習の中で人的資源をいかに活用しているか明らかにすることを研究目的とし、系列局である MBS と独立局である TOKYO MX を比較した。地方局における系列局と独立局の違いを把握した上で、編成担当者を対象にインタビュー調査を行うと同時に、一般視聴者を対象にインタビュー調査と街頭アンケート調査を行った。調査の結果、MBS では編成担当者が、番組カテゴリーの中でアニメ番組を特に重視しており、子どもから大人まで放送時間帯も多様なところで、さまざまな種類によるアニメ番組局のイメージを作り上げたことが明らかになった。また、MBS について多くのアニメファンが認知しており、深夜帯での視聴率が高いなど、アニメ番組は局イメージの構築と視聴者獲得に寄与していることが明らかとなった。一方、TOKYO MX では、番組編成スタイルは、株主やそれに続く経営者の編成方針の違いによって変化し、経営者の交代によってアニメ番組にシフトしてきた経緯が明らかとなった。半面、MBS とは異なり、営業主導によるアニメ番組時間帯の編成を実現し、製作委員会方式を中心として委員会構成企業の意向に沿った編成による大人向けアニメ番組の放送で視聴者を獲得してきたことが判明した。いずれも、地域における人的資源を活かした番組編成により、アニメ番組を中心とした長期的競争優位を構築した因果関係を明らかにした。

次に第 4 章では、MTV の歴史・伝統文化、社会ドキュメンタリー番組と KBS の観光・歴史文化・伝統教養番組に焦点を当て、地域特性と組織学習の構造及び番組編成上の重要な価値を分析した。初めに MTV について、実証主義的な立場から調査した。研究方法は、編成担当と制作担当へのインタビュー調査、制作担当へのアンケート調査である。さらに街頭で視聴者へのアンケート調査を行った。調査の結果、三重県は主に 5 地域に分類され、文化や住民意識など地域ごとに大きな差異が存在することが判明した。このような地域特性の下、番組編成・制作担当は地域に配慮しつつ、形式知による組織学習を行い、番組を編成・制作している。外部人材の活用や各種学習会への参加など、直接的な学習で番組編成・制作を行い、結果的には、どの地域の住民でも興味を持てる番組内容で働きかけを行っていることが明らかとなった。一方、ドキュメンタリー番組の制作においては県内だけでなく県外をも意識し、取材対象を選別した方法を取っているものと考えた。ドキュメンタリー番組の取材対象を具体的に選別する“PZ 番組モデル”を命名・提示し、制作担当者の番組化に対する認知行動を、中央からの情報の選別としての「ピックアップ(Pick Up)」と、そこからの抽出と拡大化である「ズームイン(Zoom In)・ズームアウト(Zoom Out)」の段階を通して明らかにした。社会全体で問題となっている事象や話題をその地域の問題に絞り込んで番組化する場合は“PZI 番組モデル”、一方、地域の事象や話題、問題などを全国に向けて発信する際は“PZO 番組モデル”と命名・類型化し、地方局の番組制作時における新たなストーリー構築モデルを提示した。

次に、KBS の観光・歴史文化・伝統教養番組から、特異な地域特性と組織学習の構造及び番組編成戦略と地域企業との関連性を分析した。研究方法は解釈主義的な立場に拠って、番組審議会委員と視聴者、元編成担当へのナラティブ分析による、インタビュー調査及び制作担当者へのアンケート調査を行った。

加えて地域企業との関係について、専門家にインタビュー調査を行った。エピソード記述調査の結果、京都府は古の京都市内「洛中」エリアを中心とした伝統・文化が府民の意識に根付いており、興味や意識の対象が「洛中」に強く向かっていることが判明した。他方で、特異な地域の特性を理解・伝承することは容易でなく、番組編成・制作における組織的な学習は、暗黙知によって形成されていることが理解できた。世界的にも有名な観光都市であるだけに、府外の視聴者からもその番組内容に興味を持たれ視聴対象となるという優位性を活かし、積極的に番組を販売しようとする意識が高いことも解った。これは京都企業の特徴ともいえる、伝統を重んじつつも進取の気性が影響していると考えられる。本章では、唯一無二の観光都市に所在する独立局が、観光・歴史文化・伝統・イベント等の地域資源を活用して番組編成・制作を行うことにより、当該局だけでなく地域づくりや地域ブランディングにも寄与していることを主張した。

第5章では、第3章と第4章の実態把握による探索的研究(仮説構築型研究)の結果を踏まえて、組織学習における論点整理と分析を行った。先行研究から組織学習の定義やプロセスなど要点を示し、その後 TOKYO MX、MTV、KBS の独立局3社の編成戦略を比較した。そして、それぞれの組織学習スタイルの違いを明確にするとともに、組織学習の方法を類型化して分析を行った。その結果、TOKYO MX と MTV は形式知による知識学習方式、KBS は暗黙知による知識学習方式であることが判明した。そして認識論的主観主義の立場から形式知学習を、また SECI モデルから暗黙知学習を分析した。さらに番組ジャンルや組織学習のアプローチは異なるものの、地域特性に応じた学習の結果である地域資源の選別・採用による、番組編成戦略での重要性を指摘した。

第6章では、地方局と地域の関係性について考察すると同時に、組織学習の中心内容となる地域学習の有効な考え方について検討した。多様性を失いつつある地方局の社会的存在意義を考察し、先行研究から地域学習の定義と意味、学び方、個別番組編成の果たす役割などを論じた。また地域に存在する、多種多様の資源に着目し、番組化することの必要性を主張した。そして地方局や放送番組が地域社会や文化においてどのように機能し、地域社会にいかなる影響を及ぼすかも提示した。

第7章では、論点整理、結論の提示と課題を取り上げた。どの一般企業にとっても経営戦略は存在し、放送局である以上、必ず番組の編成戦略が存在する。しかし組織学習と、番組対象としての地域学習を行っている地方局は多く存在していない。本論文では、独立局であるからこそその強みである編成の独自性において、組織的かつ積極的な地域学習を行うことの意義を分析するとともに、その有効性を示した。そして地方局が継続した組織学習の結果による、地域固有の資源を活用した番組=新たに命名した“地域資源

番組”を編成・制作し放送することで当該地域の視聴者に認められ、それが他局との差別化によって、持続的企業運営を行うことができるという理論を提示した。さらに他地域の地方局の編成戦略への応用の可能性も示唆した。一方で費用面などから、選択できる番組編成や番組ジャンルに、限界があることも指摘した。