

上野 淳*
箴島 一也**
沼野 修一***
井上 佳子****

聞き手 佐幸信介

—今日はお忙しいところを、ありがとうございます。私ども新聞学研究所の紀要『ジャーナリズム&メディア』では、テレビ60年の特集として地方民放に焦点を当てています。熊本の場合には、水俣や三池炭鉱、ハンセン病などの問題があります。そういった地域の社会問題への取り組みも含めて、これまでの沿革や歴史を振り返っていただきながら、地方民放が果たした役割、あるいは今後の展望についてお聞きしたいと考えています。

社史を拝見すると、RKKは熊本日日新聞が設立した放送局で、昭和28年開局のラジオ局から始まっています。この年は、NHKのテレビ放送が始まった年にあたります。RKKは、たとえば劇団をつくって、番組のコンテンツを制作するなど当初から非常にユニークな番組を作られています。その後、1959年（昭和34年）にテレビが開局しています。こうした経緯をRKKはたどっているわけですが、あらためて初期の頃からの話をお伺いしたいと思います。

熊本放送の設立とネットワーク

上野 当時、新聞社を中心に設立したわけですが、テレビというのはいわばベンチャー企業のようなイメージはあったように聞いています。免許事業ということですので、ある程度のビジネスにはなるだろうというイメージはあったでしょうが、なかなか軌道に乗るのか乗らないのか分からない中でのスタートだったと聞いています。

沼野 現在キー局はTBSです。当初は、クロスネットで、日テレやテレ朝の番組も放送していました。

上野 TBSとネットワーク協定を結んだのが42年ということになっています。そこも含めてクロスネットですとずっとやっていました。熊本では、昭和44年にCX系が2局目としてできました。

沼野 KABが開設する1989年（平成元年）に「モーニングショー」等の5番組がTBSの番組に変わりました。このときにTBS系列一本になりました。それまではテレ朝の番組も取っていました。

—クロスネットがしばらく続いたということですが、社史を拝見するとTBSのネットワークの中で報道に関する賞をとっていらっしゃるようですが、報道に関してはTBSのラインだったということでしょうか。

*うへの じゅん 熊本放送 技術局長兼経営戦略室長

**おさじま かずや 熊本放送 報道制作局局長

***ぬまの しゅういち 熊本放送 テレビ局局長

****いのう えいこ 熊本放送 報道制作局チーフディレクター

箴島 各系列でそれぞれニュースの協定があります。私どもはJNNニュース協定というのを結んでいます。ですから、結局その協定を結ぶことによって、他社とのニュースを供給したりもらったりすることは基本的にできないという形になっていますので、ニュースに関しては非常に厳しいというか、縛りが強い協定内容になっています。

TBSとはネットワーク協定が昭和42年、ニュース協定については昭和46年に結んでいます。
——TBS系列だと、地方の民放局がTBSの番組を作るというケースもあると思いますが、そういう相互関係も実際にあるのでしょうか。

箴島 ニュースに関してはあります。例えば先日には、ディレクターの井上佳子がTBSの報道特集のコーナーを受けもって、そこで企画、取材、編集、出演という形の制作を行いました。こうしたケースは結構あります。ただし、それ以外の番組、例えばゴールデンのような形になると体力的な問題もあり、なかなか難しいかと思います。

ニュースに関しては、我々はニュースを「上らせる」と言うのですが、熊本で発生した、例えば水俣病ですとか、それ以前であれば三井三池の争議とか、下笠ダム闘争とかいったニュースはこちらからTBSのネットを通じて全国に流すという形になります。つまり、JNNのニュースというのはJNNの系列28局全社で作っているというのが基本的な考え方です。

上野 他には、例えば「ザ・ベストテン」のコーナー上りとか、「オーケストラがやってきた」のような番組は地方からもネットを出していたと思います。

——今、系列の話を書きましたけれども、幾つかの段階で大きな転換点になったようなポイントというのがありますか。例えば、熊本では2局体制から3局体制、あるいは4局体制に民放がなってきますが、そのときはかなり大きな転換点だったのでしょうか。ネットワークという側面や、熊本の中での局としての戦略などについていかがでしょうか。といいますのも、社史を読んでいると、熊本に4局というのは多いのではないかとというようなニュアンスで書かれている部分もあり、実際のところ各民放が増えていった時にどのように認識されていたのでしょうか。

上野 熊本は1%経済といわれて、全国の1%強の経済力なのですが、それ以上の経済力があって4局という地域が、4~5カ所ぐらいです。ということは、それ以下の経済力で4局というところはまだまだたくさんあるわけで、そういう意味では、今見れば結果としてはそんなに4局が多いとはいえないわけですね。

しかし、振り返ってみると2局、3局となるときにかなり危機感があって、経営的にその状況への対応の仕方が、そのときどきに何々委員会というのができたりしました。2局目ができた後というのは、主に技術面の合理化や放送の自動化が進むというようなことになっています。3局目がスタートした前後というのは営業力の強化が行われました。例えば、営放システムの導入とかCMバンクとか、主に設備面での技術の進歩を活用しながら進められました。4局目ができるときは、平成に入ってからですが、その頃になると期せずして報道力の強化が行われました。報道用の設備が入ってくるとか、報道のワンマン送出であったりとか対応がなされてきました。

——報道力の強化というのは、いわゆる営業的な側面というよりは、もっと別の理由があったのでしょうか。

上野 そのときどきの経営者の考え方に影響されるのですが、やはり局数が増えてくるとどうしても地域との密着度合や、制作力を売り物にすること、うちであれば例えば、ラテ兼営であるというところを強調したりするという流れの中の一つだといえます。つまり、時代の要請というのもの

の中で考えていたとは思いますが。

——もう少し時系列を経営的な側面から辿りたいのですが、RKKの売り上げの変遷を見ると、基本的には、45期、平成10年ぐらいまでずっと売り上げは伸ばしています。バブルの崩壊とか、あるいはその前のオイルショック以降の低成長期においても、時代状況とは無関係に売り上げを伸ばしていますが、そこにはどのような背景があったのでしょうか。

箴島 背景というよりもテレビメディアというのが広告媒体として非常に強かった時代でした。この数年前まではその状況は続いたのではないのでしょうか。各企業にとってもマス媒体、広告媒体として、テレビという媒体を使うことが一番マーケティング的に優れていたということを認識されていたのではないかと思います。それが、最近は広告媒体としての価値、テレビの価値というのが、ネットやSNSといったものの発展に伴って、相対的に価値が低下して出稿が減っているということなのだと思います。

——その際の広告の営業エリアというのは、主に九州一円が多いのか、東京、大阪も含めてでしょうか。

沼野 基本的には熊本が主なのですが、東京・大阪・福岡にも支社を置いております。

——これはテレビだけではなくて新聞もそうなのですが、社によって方向性は違いますが、昭和40年代にいろいろな多角化経営が展開されていきます。RKKもちょうどそのころ、事業展開を放送だけではなくて多角化されていますね。

上野 熊本に民放の2局目ができた昭和44年からの10年間で、関連企業に力を入れています。RKKサービスという関連会社を作ったり、RKK開発、これは不動産関係なのですが、そういったものを幾つも立ち上げる時期に当たります。この頃は、やはりだったと思いますが、地方の民放は、電気製品の販売店だったり、有名なところではエビの養殖とか、いろいろな多角化に手を出していました。現状残っているのは、制作関係のプロダクションやカルチャーセンター的なものとかですね。今でも持っていらっしゃるところは多いと思います。

箴島 ちょうど昭和50年代ぐらいですか、我々が学生時代に、テレビというのは時間を売る商売である以上、24時間という限界産業であると言われていました。限界産業のテレビだけではどうしてもそれ以上の時間を増やすことはできないので、いろいろな事業展開を民放各社は図っているんだというようなことを教わった記憶があります。

——熊日との関係というのは今どのような形でしょうか。資本系の関係はあると思いますが、報道の取材等の場面での関係が実質的にはあるのでしょうか。

箴島 今、熊日さんとの関係は、ラジオのニュースの編集権は熊日さんにあります。それだけです。テレビについては「熊日ニュース」というタイトルは使っていますが、これは全てRKKの著作制作によるものです。ですから、現場では、抜いた抜かれたの世界のライバル、競争関係にあります。番組への出演関係もありません。基本的に株主というだけのことでしょう。

地域に根ざしたローカル局の役割

——先ほど、2局、3局、4局体制に転換していくというところで、幾つか転換点、ポイントがという話がありました。実は、社史を見させていただいて、平成12~13年ごろ、今から10年以上前からネット配信をされていて、今でこそネットに取り組んでいる民放もいらっしゃいますが、RKKはすごく早くから始まったという印象です。阿蘇の監視カメラのネット配信が最初だったと思いますが、先見の明とか、戦略的にあったんで

しょうか。

上野 私は技術担当なのですが、RKKは、歴史的に、比較的、設備投資に積極的というか、設備が充実する傾向がありました。もちろん以前は制作設備、送出設備等でしたが、その流れでいろいろな機械を自社内に置くのが当たり前だという前提がありました。インターネット関係のメールのサーバーであるとか、ウェブのサーバーであるとか、そういった機器も比較的置きやすい環境にありました。その上、ネット関係が好きだという人間も何人かいたものですから、勝手連的に立ち上げていたものが社のホームページになり、それが発展してきたということでしょう。最初は趣味的に始まり、そこで試行錯誤している中で、これはもう使えるのではないかといいところで発展してきました。

——そうした勝手連的な試みを受け止める土壌、一種の自由な文化がRKK独自の社風として、組織として持っていたらっしゃるのですか。

上野 きちんと公認されて、「よし、やれ」というような形ではなかったように思います。まずは、技術内でスタートしたわけですが、こういう試みをやってみようということで、部内承認ぐらいのところからスタートして、それが徐々に社内的に認知されるというような傾向があります。

特にインターネットという分野というのは、経営の上ほうは、幸か不幸かあまり理解できていなかったということがあるかもしれませんが、制作部門や営業までも含めて、いろいろやってみようという精神はあると思います。

沼野 私は、営業の現場が長いのですが、営業部門でも常に新しい企画をやったり、新たなイベントを作ったりしていました。そういったものは、ある程度お金がかかっても回収できればやりましようということですね。企画は意外と自由にできたような気がします。今でもそうだと思います。どんどん新しいものにチャレンジしようという社風は先輩から受け継いできたのでしょうか。全国的に見ても単発のイベントや番組は、多いと思います。現状でも毎月5～6本ぐらいの特別番組とかイベントを行っています。ですから年間では70本ぐらいになります。

単発のイベントや番組を数多く作っていますが、今の会社規模からすればちょっと多すぎるくらいかなという気がします。例えば今からの季節だと、駅伝関係は小学校、中学校、高校駅伝、それに女子駅伝をやって、マラソンは熊本城マラソンを生中継したりしています。野球でも、小学校、中学校、高校もRKK旗招待野球という大会を行っています。文化催事では、全県下から小学校、中学校を集めた器楽合奏コンクールをやったりしています。このコンクールは五十年程の歴史があります。

箴島 この点についてはRKKの基本的綱領の中に地域経済に寄与する、地域の文化芸術に寄与するというのがありますので、それが脈々と受け継がれてきて今に至っているのではないかと思います。

キー局と違ってローカルというのは、その地域に根差して企業活動をしなければならない、せざるを得ない使命にあるわけです。地域経済が悪くなったから、じゃあ、東京行こう、大阪行こうということではできないわけです。だから、どれだけそこにきちんと根付くかということに関しては、地域が活性化、発展しないことには我々の企業というのはあり得ないわけですから、そういった意味で我々は、もちろん経済と同時に、文化だとかスポーツだとか芸術に寄与するし、それは当然ローカルの放送局にとっては非常に大きなコンテンツになるわけです。だから諸イベントについて

も、途中でいろいろな議論もあったと思いますが、やり続けているというところだと思います。コストや人的な面での負担の部分も非常に大きいのですけれどもね。たとえば、今、プロサッカーチーム、ロアッソというのがありますが、J2に上がってからずっと、年間22本私どものほうで制作をしています。地元のホームゲームは全部制作して、それをスカパーに上げています。今年からはバスケットボールのプロチームができましたが、こうした地域のスポーツに関しては応援しているということで番組を作って、それも継続してやっていく方向性でいます。先ほども言いましたように、熊本経済の活性化のためにできることをやっていくということで取り組んでいます。

報道機関ですので、地元の経済に寄与するといっても、単なる経済界等をよいしょするのではなくて、アプローチの仕方としては、当然報道機関としてのアプローチの仕方がありますので、そこは社独特のやり方、考え方というのはあると思います。

沼野 以前からラジオの公開録音にしろ、テレビの番組にしろ、地域を細かく回っていました。地元タレントのばってん荒川さんとかがいらっしゃいましたので、そういう方を中心にして県内をくまなく回ってきていました。地域の放送局として地域を大事にしなくてはいけないという思いは当初からあったのでしょうか。

沼野 特に地域で一番早くできた老舗の局であるならば、地域で一番信頼できる放送局でなければならぬ。それを目指して各局がやってきていると思います。

——熊本県内の他の局との差異化は、自ずとなのでしょうかそれとも意識的なものなのでしょうか？

沼野 現状でいえば、キー局の視聴率に非常に影響される部分があります。ネット番組が半分以上を占めますので。ただ、自社制作番組は12~13%となっていて、この数字は全国でも上位の制作率です。この自社制作率の高いことが差異化につながるものだと思います。

自社制作が多い場合、経営的には厳しい面がありますが、視聴者としての県民の皆さんが求める番組を作ったり、イベントを作ったりして、どれだけ信頼されるかが何よりも重要になります。地元の放送局として何を目指していくのか、それは、一番エリア情報を知っている放送局であるとか、ロイヤリティーが一番高いとか、どれだけ県民の暮らしの目線で情報を発信しているのかとか、県民の生活に本当に機能している、県民との距離が近い内容を発信しているのかといったことをしっかり考えていかなければならないと思っています。

箴島 差異化を図るためにどうしなければいけないのかということを私たちは常に模索しているということだと思います。それは新たなコンテンツをまず考え出さなければならないということがあります。その意味では各局間の競争だと思います。

例えば、TKUさんは午前中に情報の生の番組をこの秋から始めましたがこうしたやり方も一つの方法でしょう。私どもはずっと、他の系列ではなかなかできないゴールデンでのローカルの自社制作枠というのを持っていますので、例えば、この枠を増やす取り組みといったことをやり続けなければいけないと思います。

ネットワークと地方民放のオリジナリティ

——そうすると、構造としてはキー局の視聴率に、ある意味で制約を受けながら、かつ、独自色をどう出していくのかということですね。その意味でのキー局からの影響というのは大きいですか。

箴島 かなり大きいと思います。

——TBS 系列内でも TBS を中心に、「こうすべきだ」というような議論はあると思いますが、TBS との交渉や、議論の場面というのは実際にはあるのでしょうか。

箴島 正直、意見は申し上げるけれども、最終的に決めるのはキー局という形になります。それぞれ編成会議ですとか、JNN の報道であれば報道の会議ですとか、あるいは社長会とかもあるのでしょうかけれども、それぞれ意見や議論があっても、あくまでも決めるのは TBS です。あるいは TBS を中心とする TBS、毎日放送、準キー局を含めた 5 社あたりで決まっていくところはあります。

ただ、現状では、キー局は非常に巨大なコンテンツ企業になって、テレビ、あるいは報道でいえばジャーナリズム性の割合というのは当然低くなるわけです。巨大コンテンツ企業ですから、映画作ったりいろいろやっています。TBS の場合も不動産収入は非常に大きい。その点で、ローカルはどうしても番組によらざるを得ないし、比重的には報道部門、ジャーナリズム性というのは非常に高くなっていくというのは間違いないと思います。

だから、今、民放をみると、キー局でもドキュメンタリー番組を作る機会は少なくなっています。どちらかというところを作っているのはローカルです。ローカルはやはり地域に根差して、地域の目線でものを見なければいけないし、会社の中に占める報道性の割合というのは非常に高いということです。まさにそれが地域の県民との信頼関係の深さになるということだと思います。

沼野 最近、JNN でローカル局からも企画を出し合ってよい案があったら TBS と各地方局とで共同制作をしましょうという企画が今年からスタートしました。私どものほうからも、「こうのとりのゆりかご」という番組を企画提案し今年 11 月にドラマとして全国ネットで放送するという事になっています。そういったものが今できつつあります。

箴島 この企画は TBS が「テレビ未来遺産」というのをシリーズでやっています。その中で我が社が「こうのとりのゆりかご」というドラマの企画を出しました。「こうのとりのゆりかご」は 5～6 年前にスタートしていたものですが、ずっと取材をし、追いかけていました。ドキュメンタリーとしては秘密保持の問題等あるので、それをフィクションという形でドラマ化して、このテーマをぜひを皆で考えてもらおうという企画提案したのが通りました。RKK からプロデューサーとして 1 人出してドラマの番組を作り、11 月 25 日に 2 時間ドラマとして放送されることになっており、今回初めて日の目を見ることになりました。

沼野 ローカルでは単独でドラマを作ることはまずないし、ローカルの番組を全国ネットする機会もなかなかありません。JNN の各局でコンペを毎年やっていますが、そうした企画コンペで通った作品を、全国ネットをするといったケースはありますが、我々ローカル局では滅多にできないことです。

特に九州は JNN 系列の放送局がラジオ局からスタートしておりますし、九州というまとまりがありますから、九州内でコンペをして、いろいろな番組を九州ネットで作ったりする流れは以前からあります。例えば、九州電力さんの番組とか、西部ガスさんの番組とか、JR 九州さんの番組とか、地域のお得意様に支援していただいて、若いディレクターを育てて頂いております。お互いが切磋琢磨して、レベルが向上したということもあるかもしれません。

——その場合の九州というまとまりは、単なる東京や準キーの大阪との関係だけではなく、九州という一つのエリアが相互交流で互いに活性化していくということが昔からあったわけですね。

箴島 九州はそれがあると思います。そのはじまりは、中央に対する対抗というよりも、お互い切磋琢磨して、いいものを作っていこうという純粋な制作者集団の思いだったと思います。

上野 ある程度危機感みたいなものもあったかもしれませんが。キー局にいつまでもおんぶにだっこでは駄目じゃないかという発想はあるかもしれません。

インターネットと新たな戦略

——今度は技術的な面に視点を変えたいと思います。先ほどインターネットのお話をお聞きしましたが、いわゆるBS、CSが入ってきた80年代の後半、その後、地デジの問題、それからインターネットの問題。今はたぶんインターネットに直面されていると思いますが、こうしたそれぞれのポイントで何か大きく変わった、あるいは大きく変えようとしたということはあったのでしょうか。

上野 特に衛星が普及するにつれて、インターネットに意識が行ったというのはあると思いますが、2000年ぐらいからインターネットによる発信というのは強化して、少し先行する形でやっています。

特にラジオとの関係に目を付けています。ラジオが、音声メディアの衰退の傾向というのがありますが、インターネットとラジオは親和性がいいだろうという点については前から目を付けています。スタジオの画像配信であるとか、今はU-Stream等も使っています。最近ではSNSです。そういったものを手掛けたのは、キー局を除けばうちはローカルではトップクラスだろうと思います。

そういった画像配信を含めて、Twitterだけでスポンサーに付いていただいたということもあります。「福ミミらじお」という番組で、番組の映像を流して、食品メーカーさんにスポンサーに付いていただいて助かったのですが、他方では、ネットだけでは商売にならないということも同時に分かってきまして、今はあくまで放送に引っ張ってくるための補完メディアという発想をしています。

ラジオについては、かなりの番組がU-Stream配信をしていますし、動画配信が今後スマートテレビのハイブリッドキャストのセカンドスクリーン等につながっていくか否かという点は、現在検討すべきかどうかという段階です。

最初は、インターネットは放送の敵対メディアという想定で研究がスタートしたのですが、その次にこれがビジネスにならないかというところを検証して、それも難しいということがわかってきました。それなら、放送をバックアップする手段としていこうという認識で今は落ち着いています。うちがインターネットでいろいろな取り組みで先行して、インターネットそれ自体というよりも、話題性という点でも我が社のステータスを上げ、放送局にとってはメリットになるという発想もあります。

箴島 企業価値を高める一つの手段としてそういった手法を取り入れています。なかなかビジネスモデルとしては確立できないところが悩ましいと感じています。

ただ、ネットだとかSNSに関しては、報道の視点から考えられています。一次情報としてのTwitterの例にみられるように、このメディアの情報の流通というのはものすごく早くて量が多いんですね。だから、その一次情報をどういうふうに取り入れて、それが事実かどうかを確認した上で放送にのせていくという作業を我々がやらなければいけないと思います。

今、例えば通信社あたりですと24時間Twitterを監視するセクションを作っているところがあります。NHKもスクープBOXといって、視聴者からの投稿の映像を載せるようなところを作っています。当然、投稿する人はその氏名やそれを特定されるような形にしなければいけませんし、だからそういった部分で一次情報を得た上で確認して、それをオンエアする場合と、生情報に加えて我々が別途取材に行ってから放送するというような形式はこれから増えていくのではないかと思います。

特に、TBSもそうだったのですが、2カ月ほど前、関東地方で竜巻が発生しましたね。そのとき、TBSのほうで膨大なTwitterの場所と時間をずっとチェックしていったんです。それを地図上に落としていきますと、どこをどのように竜巻が通ったということも検証できるわけです。Twitter情報が正確かどうかということに関しては、例えば停電であればその電力会社にチェックをして、ちゃんと停電情報で裏を取っていくようにしています。そういった意味で、TwitterだとかSNSを含めて、我々がこのメディアとどのように上手に付き合っていくかを考慮することが必要だと思っています。

昔は素人の映像だとか、プロ仕様のカメラではないとなかなか放送に耐えられないという発想があったのですが、今は全くそんなことはありませんので、普通の携帯の映像、とにかく一番発生から近いところの映像を出すというのが、NHKも含め基本的にそういった形になっていますので、テレビの報道のあり方というのは変わって来ていると思います。この変化が突きつけているのは、特に地上波の優位性というのは、生できちんと信頼できる情報を出し続けることができるか否かにかかっていると思っています。

特に東北大震災以降、キー局と違ってローカルの一番の特徴は、放送というのはライフラインになっているということです。ライフラインとして放送局があるということは、それだけ普段から地域との信頼関係なり、情報の入手経路をきちんとしておく、ネットワークを作っておく必要があると思うし、それが他局との差異化につながるのではないのでしょうか。

—そもそもSNSが、取材する対象になっているということですね。

箴島 なっています。キー局にしる通信社にしる、そういったものを非常に大切なものとして扱っています。やっぱり一次情報としてはとにかく早いんですよ。

ただ、その信憑性の問題がありますので、そこは既存メディアというのはきちんと情報の裏を取るかどうか我々の最も大きな責務であるわけです。公共性、公益性という部分と照らし合わせて、出すべきかどうかという判断は当然するわけですから。

—そこで伺いたいのは、インターネットが普及しはじめた当初は、マス・メディアは、インターネットに対して敵対的メディアであるという認識、あるいはアレルギーを強く持っていたと思います。しかし、今の話を聞いていると、テクノロジーは戦略的な対象になっていると感じましたがいかがでしょうか。あるいは、少し角度を変えると、今のSNSそれ自体がもう情報源というよりもまさに取材対象になっている。そうすると、記者のそれまでの習慣というか、身に付けてきたものが、どこかで変わってくるのではないかと思います。こうした点についてはいかがでしょうか。

箴島 変わっていくでしょうね。変わっていかないといけないと思います。お答えになるかわかりませんが、例えば新聞社、ローカルの地方紙あたりの編集部門というのは、写真といえばやはり1枚写真なんです。今、デジカメというのは動画も写せるようになっていますが、ただ、現

場の記者は動画を写そうとはまずしない。ただ、通信社は若い人の記者研修は必ず動画を撮らせる訓練をやっています。現在、通信社は現場で動画を撮れるという能力を徹底的に教育していますので、その辺が変わってきていますから、いずれローカルの地方紙においてもそういった形になると思います。

そうすると、今度は我々との競合関係、競争関係が進むのか、あるいは地元の熊本日日新聞社であれば、うちとの資本関係がありますので、テレビ局とそういった新聞の情報入手をうまく相乗効果を持たせるような、いわゆるメディアミックス的な出し方、やり方という方法を模索することも必要になってくると思います。

たまに熊日や他の地元紙なんかの場合、1枚、ぽっと面白い写真があったときに、うちに教えてくれば動画で撮ってもものすごく面白いと思うことも多いのですね。例えば、天草で普段捕れない巨大なマグロが上がったとかいう1枚写真が出るよりも、うちに電話してくれば、カメラで撮影することができますし、まして支局の記者の人が動画モードで撮ってくれば随分と違った映像をとることができ、幾らでも利用価値があるわけです。

一度には何でも変わらないので、少しずつ変わらざるを得ないのではないのでしょうか。やはり視聴者、県民が何を望んでいるのかということを考えて、どういう出し方をすればいいのかということを考えなければならない。我々がこれを見てくれだとか、これを出したいというのももちろん必要な部分はありますが、今の視聴者が何を望んでいるのか、新聞の読者が何を望んでいるのかというところからのアプローチというのは当然やっていかなければいけないと思います。

—すでに、様々なところで云われていますが、日本人は旧来型のマスメディアからだんだん離脱する傾向があります。テレビに関しては録画視聴との関係が以前から言われてたり、YouTubeで視聴するということが生じています。そうすると、放送のニュースやコンテンツは、メディアに規定されるのではなくて、メディアを選択するというかたちに変ってきているともいえます。こうした、マス・メディアをめぐる変化についてのどのように認識をされているのかお聞かせ下さい。

沼野 生放送の番組でスマホを使って、例えば野球を見ながらいろいろなクイズに参加するといった仕掛けをキー局でも行っていますが、ローカルとしても今後必要であろうと思っています。生放送が基本であるという点は重要で、そこにソーシャルメディアを組み合わせ番組を見てもらうということになると思います。

箴島 昨年のデータですが、経済広報センターが出している資料を見ると、50歳以上の人は8割以上が情報をテレビや新聞から取るのですが、これが20代になると5割を切るような状況になっています。ただ、それは、何が起こったかを知るための情報という側面です。

しかし、ローカルのメディア、ローカルのテレビ局というのは単に情報だけではなくて、そこに人々の喜怒哀楽があるわけです。つまり、単なる情報ではない地域の喜怒哀楽をきちんと出していくことができるコンテンツを作れるのが放送局だと思いますので、それをやっていかなければいけないと思います。

今、沼野が申しあげましたように、地上波の最大の強みというのは生で番組を出せる、その番組から今の熊本が今見える、分かるということに尽きると思います。そこにSNSですとか、あるいは新聞ですとか、いろいろなメディアの特性を生かした内容をどれほど上手にミックスしてやっていくのかということが求められると思います。あとはそれがビジネスモデルとしてどう成り立って

いくのかというのは、考えなければいけないことだと思いますが。

地域メディアと公共性

——先ほど指摘されていましたが、ミックスしていったときにインターネットは単体では儲からないメディア、ツールですか。

上野 今までの経験で云うと、単体でもうけようとするローカルの場合は非常に難しいということです。市場が小さい上に単価が安く、全てが手作りなので制作に非常に手間がかかる面もあります。先ほど出たように、SNSの、例えばTwitterの中身をチェックしなければいけません。放送に出してはいけない言葉、ふさわしくない言葉というのは、やはり人間がチェックして判断しなければいけないわけです。ある程度、放送禁止用語を設定して自動的に選別するソフトも作って、TBS系列の技術賞をいただきましたが、これに全て頼って機械任せにするわけにはいかないという点で非常に手間がかかります。

総務省も云いますが、せっかくデジタル化してもデジタル放送らしいコンテンツ、サービスがなかなか出てきません。当初は、例えばデータ放送であるとか、マルチチャンネル、ワンセグであるとか、そういった試みをしてくださいということをよく言われたので、一通り試しました。ワンセグで別プログラムというのでも2回ほどやりました。ただ、別のスポンサーに付いていただいて二重で売れるかというのと、なかなかそれは難しいということで、結局手間だけかかるということがはっきりしてきました。

ただし、データ放送については、ある程度ビジネスモデルらしきものができまして、自治体情報を提供するようなシステムを現在実際に運用しており、3自治体にそれを採用していただいています。実際にビジネス契約が成立しているのは1つの自治体だけですが、あとの2つも恐らく予算さえ取れば乗ってくださるだろうと思っています。

技術先行では、そうしたビジネスモデルというのはなかなか作りにくいので、そこに制作的なセンスとか、営業の知識とかが入ってこないとなかなか難しいようです。うちの会社ではメディア広報部というのを立ち上げて、ビジネスモデルについては、技術出身者と営業や制作的な感覚を持っている人たちが一緒になって、商売にするための挑戦をしてみようということをしてきています。自治体とデータ放送については、こうした作業が功を奏したのではないのでしょうか。

——今の話で興味深いのは、もうほぼ姿を消しつつある市町村の有線放送や、あるいはケーブルテレビが担っていたような、いわゆる公共性が高い広報、Public Relationに近い部分をむしろ地デジとか民放が担っているという点です。たぶんNHK地方局ではできないですね。

上野 まさにそのとおりで、最初、防災情報という形でそういう部署に売り込みに行きました。しかし、反応はあまり芳しくありませんでした。広報部のほうに切り替えてそちらのほうに行ってみますと、いわゆる市政だよりとか、町のたよりといった、これまで紙媒体で作っていた内容をデータ放送に置きかえるという発想でそれらのセクションが乗ってくださったことが結構ありました。

小さい事柄でいえば、いわゆるお悔み情報ですね。これが伝え方に非常に苦労されていて、これまでは有線放送や紙だったのですが、これは非常に重宝するとおっしゃる方がいます。お悔み情報は、熊本では私どもだけですが、九州内の他県では幾つかはやっています。

——ところで、いまのお話のような地デジの可能性の一方で、設備投資には非常に大きな資金が必要で、減価償却の時間が非常に長くかかると言われていますが、この点については地デジ導入後はどのような経過となっていますか。

上野 テレビ局1局作るぐらいのコストがかかっていますし、その投資は15年後にまた繰り返すこととなります。送信設備はそれほどライフサイクルが短くないのもう少し先になるでしょうけれど。ただ、それでもって経営が傾いたというところはないようです。しかし、その負の副産物といえますか、皆、テレビを地デジに買い替えをしましたよね。そのときにBSとかCSのチューナーがもれなく付いてきますから、衛星放送が見える可能性のある世帯が75%くらいにまで増えてしまいました。それはちょっと地上波の我々にとっては脅威だなどは思っています。

——2番目の大きな質問です。地域との話、報道を重視するという話がありました。その中で三池炭鉱の話もありましたが、具体的に地域の問題に対して、これまでどのように取り組んでいらっしゃるのか、さらに今後この取り組みをどのように考えていらっしゃるのかということをお聞きしたいと思います。例えば水俣の問題に関しては、必ず定期的にドキュメンタリーは作っていくというようなサイクルになったりするのでしょうか。

井上 特にそういう決まったものはないのですが、水俣の問題についてはやはり節目節目でまとめるといことは心掛けております。節目節目というのは、例えば今回の条約会議があったり、その前は特措法が締め切られたりとか、溝口裁判が勝ったり、いろいろありましたが、そういうポイントで熊本の放送局としてまとめ、コンテンツを残すといことは心掛けております。

——それは水俣の番組を作るチームといった形で取り組んでいらっしゃるのでしょうか。

箴島 特定のチームを作ることはありません。異動もありますし、そのときどきの担当の人間が作っていくという形です。ただ、過去の蓄積されたいろいろな番組や資料だとかデータというのは、他局に比べて私どもが量的、質的に最も持っていると思っています。それを基に新たな人が作っていくというのが継続性につながっていくと思います。1人だけにやってもらうと、その方が異動になったりしたら終わってしまいますので。

——その点では、これまでRKKは、人を育成する独自の仕組みは持っていらっしゃるのですか。

箴島 なかったと思います。その本人の資質に頼る部分が非常に強かったと思います。基本的に放送局というのはそういう側面があると思います。好きか嫌いか、向き不向きとかいろいろありますので。

ただ、人材の育成というのは今後必要になってくると思います。先ほど上野が申しあげましたように、これまでは250人ぐらいの社員で全部処理していたわけですが、今、それを外部スタッフに任せて、社員が120人ぐらいまで人が減ってくるということになると、それなりの社員の質を維持する為に教育をしてレベルを上げていかないと、放送局としてなかなかいいものを出し続けるということにはできないと私は個人的に思っています。我が社は幸か不幸か先発局で番組は自分で作るという意識が染み付いてきた歴史があって、いわゆる外注化に乗り遅れている側面があります。編成局も最初から非常に少人数でスタートしています。当初から制作組織の外部の受け皿みたいなものが、技術も含めてなかったという経験が、今では幸いしてまだまだそれなりの社員の人数を抱えていられる。ただし、今後は経営効率とかを考えると、この人数は現状の人数でも維持できないだろうと見ています。今後、さらに社員は恐らく減っていくことになると思います。その中でどのよう

にして制作力を維持していくのかという点は今後の大きな課題です。

箴島 制作者としての人材を育てるのに時間がかかります。ですから番組を作ることは実は一番時間がかかるのではないかと思います。営業マンだとか報道の記者だとかいうのはある程度の期間の経験でそれなりの成果がみられるようになりますが、番組を作るというのはなかなか難しいのではないかと思います。

上野 番組制作は制作に向けた素質を持って、やる気のある人たちがいかに集まってくるかというのがスタートだろうと思います。そういう意味で、うちはいろいろな受賞の実績とか、現在でもたくさんの自社制作番組を作っているという実績を知って、うちを受験してくださる学生さんもまだ多いのですが、全体的傾向として、民放が斜陽産業だという意識が大学生の中にも広がりつつあります。私を知る範囲はそんなに長くはないのですが、以前と比べると数年のスパンでも明らかに受験人数は減っている、それで人を確保できるのかという点については非常に危機感を感じています。

——人を育成するというのは、「現場で鍛える」という言い方がしばしばされていますが、人材育成を新しい形で考えていらっしゃることはありますか。

箴島 番組を作ると云う点では現場で鍛えるしかないのではないのでしょうか。他にはないと思います。

上野 人を育てるということに関しては、優秀な人でないと先輩の教えも理解できないという気がしています。うちの歴史を見ているとそんなにシステムティックに人材育成をしてきたわけでもなく、指導するといっても非常に体育会的な、古いタイプの教え方、教わり方だろうと思います。その中で、これだけの人材が育ってきたというのは、本人の資質によるところが随分あったのではないかと思います。だから、教育のシステムというよりは素材の善し悪しが相当左右するのではないかという感じはしています。だからこそ素材をたくさん集めて、そこから優秀な人を採用したいという意味では現状に危機感を感じています。

記録し続ける使命と信頼の構築

——最後の質問にさせていただきたいのですが、熊本では三池や水俣に代表される地域社会の問題が地方民放にとって、あるいはRKKにとってどういう位置付けなのか、あるいはどういう存在なのかということをお聞きしたいと思います。

箴島 存在やなんらかの意味づけというよりも、我々の使命というのは記録し続けることだと思うんですね。ですから、水俣病患者やハンセン病の患者の方々がいらっしゃるかぎりには当然記録していかなければいけない。それから、地域においてこういうことがあったということは、一つの教訓として同じような間違い、被害者が出ないような意図を持って番組として残していくというのは、我々のメディアとしてローカルの放送局のいわゆるジャーナリズム性といえますか、使命というのはまさにそこにあるかと思しますので、永遠にやり続けるということなのです。

井上 作る側からすると、やはり制作費はキー局に比べたら格段に落ちるわけです。その状況の中で足元にこうした素材があるというのは、それは私たちにとって大事なもののなのです。長期間追えば追うほど、掘れば掘るほど、より磨かれ、普遍性が増すというのは、水俣だけの問題、ハンセン病だけの問題ではなくなってきます。ですから、そういった意味ではこれらの問題は、ローカル

にしかできないと言えます。そして、番組制作に当たっては最初の入り込みは、社会の問題の側面から入ることもあるし、特定の人物に魅せられて入ることもあります。

箴島 やはり基本的には人です。

——番組制作の上で、対象となった人との信頼関係構築に当たって苦労される事柄はどのようなことでしょうか。

井上 基本的には取材対象者が撮ってほしくないところを撮らなければならないので、たとえば30分番組を作るための取材のなかで、1回、2回は必ず「まだ撮るんですか」という雰囲気になることはあります。しかし、そこを乗り越えとかなり信頼関係が深まっていきます。番組を作る中でいろいろな人間的な、精神的な葛藤とかはかなりあるので大変ですが、終わったときはしっかりとした人間的な結び付きが作られています。

箴島 先だって、私は東北に行く機会があって、被災者の方と話す時間がありました。その方々がおっしゃるのは、やはり地域の局や新聞社の方は被災者に非常に気を使ってくれるということでした。何時に取材に行けばいいかを確認し、朝早く来てくれたり、夜遅く来てくれたり、あるいは自分が話さない時は何も聞かずにずっと黙っていてくれて、何回も何回も訪ねてきてくれるということで、その記者と話すことで、自分のストレスといったものを若干解消することもできた側面もあると言われていました。こうしたあり方がローカル局であって、キー局の方々は取材に来られて、もう初めからテーマ、ストーリーが決まっている。それに合うようなインタビューを撮りたがろうとする。時間の制約もあるというキー局の取材を何回も受けると、もう二度とキー局の取材は受けたくなくなるとおっしゃっていました。地元の局に我々の気持ちをきちんと伝えたいと非常に強い思いを持ちましたということをお話いただきました。

やはりローカルというのはその地域の人たちとの関係をどれだけ持ち続けることができるかということですし、ローカルの中では、それがTKUさん、KKTさん、KABさんと比べてRKKの番組制作や、報道で取材している記者は信頼関係をずっと持ち続けて深めていくというのが、熊本に根差してくためには必要なのではないかと思います。そのために県民のいろいろな喜怒哀楽ですとか、事象ですとか、そういったものを放送として続けていかなければならないし、その信頼関係があれば、いざというときのライフラインとしての機能もきちんと我々は果たすことができるのではないかと思います。

単に情報の発信だけだったら、放送局でなくてもいいわけですからね。既にいろいろなツール、媒体はあるわけですから、その中で埋没してしまわないためには放送局の企業価値というのは何なのかというのを模索し続けなければいけないと思いますし、だからこそ、様々な取り組みをやっていかなければいけないと思います。

ただ、広告媒体としての価値が下がっている現状で売り上げ的には減るのかも分かりません。その状況の中であって、どういうやり方をやっていくのかという手法の部分に関しては変わっていくのかもしれない。だから、かつてみたいにテレビ記者がいて、カメラがいて、音声さんがいてという取材ではなくて、もう記者が1人で全てを完結するようなやり方もますます求められてくる可能性が高いのではないかと思います。

商品というのはそうですが、どんないい商品であっても、安い商品のほうが売れるわけですね。であれば我々も番組というのはやはり商品なわけですから、どれだけいい商品を安く作るのかとい

うのは企業努力としてやらなければいけないことなのかなと思います。
——本日は、長い時間お話をいただき、ありがとうございます。