



研究レポート

No.290 May 2007

テレビドラマ・クリエイターのネットワーク分析：
なぜコラボレーションは失敗するのか？

主任研究員 絹川 真哉
上級研究員 湯川 抗

富士通総研（FRI）経済研究所

テレビドラマ・クリエイターのネットワーク分析：
なぜコラボレーションは失敗するのか？

主任研究員 絹川真哉
上級研究員 湯川 抗

要旨

1. 企業内における労働者間のネットワークの形と、企業の成果との関連について実証分析を行う。具体的には、ネットワーク分析を用い、日本のプライムタイム・テレビドラマ制作に関わるクリエイター・ネットワークの形と、クリエイター同士のコラボレーションの成果であるドラマの商業的価値との関係を明らかにする。
2. ソーシャル・ネットワークと生産性や創造性などの関係については、主に社会学の分野で理論・実証分析の蓄積がある。一方、経済学でも、主にゲーム理論を応用したソーシャル・ネットワークの理論分析が行われており、社会学の理論とは異なる結論を導いている。本論文はこの違いに注目する。
3. 実証分析の結果は、行為者間の情報交換によって優れたアイデアが生まれるとする社会学のモデルよりも、一部行為者のアイデアを他の行為者が用いることでネットワーク全体の便益が高まるとする経済学モデルの予測を支持する。テレビドラマのようなコンテンツ制作において、コラボレーションは高業績につながらない可能性がある。

目次

1. 序.....	1
2. ネットワークとアイデアの理論モデル.....	3
2.1 社会学のモデル.....	3
2.1.1 Social Capitalモデル.....	3
2.1.2 Structural Holesモデル.....	4
2.2 経済学のモデル.....	4
2.2.1 Bramouille and Kranton (2006)のモデル.....	4
2.2.2 モデルの含意.....	5
3. ドラマ制作とネットワーク理論.....	7
3.1 クリエーター・ネットワークとドラマの「質」.....	7
3.2 クリエーター・ネットワークと経済学モデルとの対応.....	8
3.2.1 「便益」.....	8
3.2.2 「努力」.....	8
3.2.3 「費用」.....	9
3.2.4 アイデアの代替性.....	9
4. データ.....	10
4.1 ネットワークデータ.....	10
4.2 視聴率データ.....	11
4.3 分析対象としたドラマと期間.....	11
5. 実証分析.....	12
5.1 他要因のコントロール.....	12
5.2 ネットワーク密度の比較.....	14
5.3 社会学モデルと経済学モデルの識別：アイデア「出し手」のつながり方.....	16
6. 結語：アイデア生産に最適な企業組織.....	18
参考文献.....	20
付録：ネットワーク図.....	22

1. 序

企業内ソーシャル・ネットワーキング・サービス（SNS）の導入など、社員同士のコラボレーションが注目を集めている。例えば、国内インターネットアンケート・サービス「gooリサーチ」が2006年8月に行った調査によれば、有効回答者2,133名のうち約3割が企業内SNSの利用意向を示している¹。それら回答者が企業内SNSに期待している役割は、「業務知識、ノウハウの習得」、「社員相互の情報交換」、「関係強化」などである。企業内SNSを販売している側も、企業内SNSの機能として、「社員の自発性や創造性を引き出す」、「トップのビジョンを組織内で共有」、「部門間の壁を越えた新しい協力関係を強化」などを挙げている²。

では、企業内SNSの導入などにより社員同士のコラボレーションを促すことは常に企業にとって好ましい結果をもたらすのだろうか？クロス、リートカ、ワイス（2006）は、コラボレーションの成功例はほんのわずかで、大抵の場合失敗に終わると指摘する。コラボレーションを成功させるにはその戦略を大局的に考える必要があり、目標に最もふさわしいソーシャル・ネットワークを形成するための準備なしでSNSを導入することはむしろ現場に悪影響を与えるためである。彼らは複数業種にわたる60以上のケース・スタディからソーシャル・ネットワークを3種類に分類し、当該組織の戦略上の目標と事業や業務の性質によってそれらを使い分けることを提案している。

本論文は、クロス、リートカ、ワイス（2006）のようなケース・スタディではなく、社会学と経済学の理論にもとづき、ソーシャル・ネットワークの形とアイデアの生産、あるいはイノベーションとの関係について実証分析を行い、創造性が重視される組織における最適なソーシャル・ネットワークの形を探る³。ケース・スタディから抽出された結論は、現実性が高いという長所と共に、一般性に限界があるという短所を持ち合わせる。本論文は、理論モデルを分析の基礎に据えることでクロス、リートカ、ワイス（2006）の研究を補完する。

ソーシャル・ネットワークとイノベーションに関する理論的枠組みは、これまで主に社会学者によって議論され、いくつかの理論が提唱されている。それらに共通するのは、行

¹ <http://research.goo.ne.jp/Result/000354/index.html>（2007年4月25日最終検索）

² 富士通ソフトウェアテクノロジーズ「知創空間」概要
(<http://jp.fujitsu.com/group/fst/services/frontier/chisokukan/?from=hometop> 2007年4月25日最終検索)

³ アイデアをイノベーションへつなげるにはコストがかかるので、両者は別である（例えば、Scotchmer（2004）のChapter 2を参照）。以下では、このコストを無視し、両者を区別しない。

為者間の関係性がイノベーションにとって重要である点である。一方、近年、経済学者によるソーシャル・ネットワークの理論もいくつか提示されている。経済学者のモデルが社会学者のモデルと異なるのは、行為者がイノベーションに必要な努力を投入するインセンティブの役割である。ネットワーク内のある行為者の行動は、つながりのある他の行為者の行動から影響を受ける。そのため、行為者間の関係性は、イノベーションにとってプラス、マイナスどちらにもなり得る。

以上のような社会学と経済学の理論モデルの違いを、本論文は、日本のプライムタイム・テレビドラマ制作における局内クリエイター・ネットワークのデータを用いて分析する。テレビドラマの制作には、企画や演出などに多くのアイデアが必要で、これらアイデアはドラマの商業的な成否を大きく左右する。本論文は、テレビ局ごとの局内クリエイター・ネットワークの比較をネットワーク分析によって行い、クリエイターのコラボレーションによって制作されるドラマの商業的な成否との関連を探る。

テレビドラマのような文化コンテンツ産業におけるクリエイター・ネットワークの役割については、ハリウッド映画産業に関するネットワーク分析がいくつか行われており、日本の映画産業についても、山田、山下、若林、神吉（2007）による分析がある。これらの実証分析は、いずれも社会学の枠組みで行われたもので、ネットワークの密度とプロジェクトの業績との関係が分析の中心である。これに対し、本論文は社会学と経済学の理論モデルの比較を、ネットワーク内行為者がアイデアを生み出すインセンティブの問題に注目して行う。具体的には、ネットワーク内におけるクリエイターを、視聴率への貢献からアイデアの「出し手」と「受け手」に分け、クリエイターらのつながり方を調べた。ネットワーク分析の結果、サンプル期間内でドラマ視聴率が好調だったフジテレビにおいて、アイデア「出し手」はアイデア「受け手」とつながる傾向が比較的強く、一方、ドラマ視聴率が振るわなかったTBSにおいては、アイデア「出し手」同士がつながる傾向が強いことが分かった。この結果は、行為者間の情報交換によって優れたアイデアが生まれるとする社会学のモデルよりも、一部行為者のアイデアを多くの他の行為者が用いることでネットワーク全体の便益が高まるとする経済学モデルの予測を支持する。

本論文の構成は以下の通りである。2節ではソーシャル・ネットワークとアイデア（あるいはイノベーション）に関する社会学、および経済学の理論モデルについて解説する。3節では2節で紹介した理論とテレビドラマの制作との対応について説明する。4節ではデータについて説明する。5節で実証分析の枠組みと結果を説明し、6節にて結論をまとめる。

2. ネットワークとアイデアの理論モデル

ソーシャル・ネットワークに関しては、組織の生産性、イノベーション、地域コミュニティなど、これまで様々な観点から議論されてきたものの、本論文が分析対象とする、創造性が重視される業務におけるネットワークのあり方に関する研究成果は未だ乏しい。しかし、ソーシャル・ネットワークに関する社会学の理論的蓄積は厚く、近年の経済学においても急速な進展を見せている。以下では、既存の研究成果において先行する社会学の理論に関して概観した上で、最新の経済学の理論的展開を解説する。

2.1 社会学のモデル

2.1.1 Social Capital モデル

組織内外の人的ネットワークのあり方に関しては、これまで社会学において、数多くの先行研究が存在する。中でも、後の研究に大きな影響を与えたのは Coleman (1988)の Social Capital モデルである。Coleman (1988)は Social Capital を「個人に協調行動を起こさせる社会の構造や制度」と定義し、ソーシャル・ネットワークを個人の行動を説明する概念とした理論的フレームワークを構築している。我が国においては、Social Capital はインフラストラクチャーとの混同を避けるために、「社会関係資本」とも訳されるが、これは個人間の関係を資本と位置づけた Coleman (1988)の考え方に依拠するものとも捉えられる。Coleman (1988)の理論は、その後、Putnam (1994)による、人々の協調行動を促す社会制度に関する研究や、Baker (2000)による、相互支援のネットワークがもたらすビジネスへの影響に関する研究の下敷きとなっている。

Social Capitalを援用した研究の中核をなすのは、ソーシャル・ネットワークがもたらす信頼や互惠性などという概念であり、こうした概念は最近の企業内SNSの流行とその期待される効果の理論的背景とも考えられる。当然、信頼や互惠性などがもたらす成果を定量的に測定することは非常に困難であるが、Obstfeld (2005)は、自動車の設計に関わるエンジニアに関するネットワーク分析により、行為者間の関係が強いネットワークでは関係者の行動を調整することが容易になり、イノベーションの達成にいたるプロセスの障壁が緩和されるという結果を得ている⁴。

⁴ ただし、Obstfeld (2005)はこの結論を、Ordered Logitモデルの推定式においてStructural holes代理変数の係数推定値のt値が統計的に有意でない、という結果をもとに導いている。Ordered Logitモデルの非線形性に加え、t値が統計的に有意でないことは係数推定値の情動的価値が低いことを示すに過ぎないので、係数推定値のt検定から彼のような結論を導くのは明らかな誤りである。Ordered Logitモデルの解釈につ

2.1.2 Structural Holes モデル

Social Capital理論に対して、Burt (1992)は、Structural holes（「構造的空隙」）理論を基に、行為者の関係性が弱いネットワークでは、行為者間の情報の冗長性が低いため、斬新なアイデアや解決策が創出される確率が高まることを指摘している。Structural Holes理論とは、ネットワーク内の関係の欠落部分に注目して関係の隙間を仲介者として利用する、いわゆる第3者戦略のメリットに関する理論である⁵。

Burt (1992)によれば、ネットワーク内の密度の高さは、そのネットワークの閉鎖性を示している。そして、高密度なネットワークは、各行為者の間に密接なリンクが張り巡らされているため、同質の情報がネットワーク内部で循環する可能性が強くなり、新しい情報を収集する能力が低くなる。また、内部の情報交換が緊密になる傾向があり、そこで形成される規範や意識が同一的になり、こうした規範や意識を逸脱するネットワーク参加者に対して、強い制裁力が働きやすくなる⁶。構造的空隙を多く含んだネットワークを保持する参加者は、構造的空隙の少ないネットワークを保持する参加者に比べて、行動や交渉の自由度が高い。

Burt (1992)の研究成果の出発点も Social Capital 理論であり、Structural holes 理論を Social Capital 理論と対立するものと捉えることはできない。しかし、本論文では主にネットワークの密度に注目し、以下では、行為者の関係性が密なネットワークを「Social Capital モデル」、構造的空隙を多く含んだネットワークを「Structural Holes モデル」として論じる。

2.2 経済学のモデル

2.2.1 Bramouille and Kranton (2006)のモデル

ソーシャル・ネットワークの理論に関しては、経済学者による論文も近年多く発表されている。社会学と経済学のアプローチの主な違いは、後者においてはネットワークにおける行為者のインセンティブ、および行為者間の相互作用が明示的にモデルに組み込まれている点である。このため、経済学のアプローチでは主にゲーム理論によってネットワーク

いては、例えばWooldridge (2002)を、計量経済モデルにおける係数推定値のt検定の解釈については、例えばRuud (2000)を参照。

⁵ Structural holes理論のより一般向けの解説として安田 (2004) がある。

⁶ こうした見方はGranovetter (1973)の主張する「弱い紐帯の強さ」とも一致する。

のモデルが構築される⁷。Bramoulle and Kranton (2006、以下BK)は、以上のような経済学のアプローチを用い、行為者間のつながり方、つまりネットワークの形が、アイデアの生産とどのようにかかわっているかを調べている。

BKのモデルにおいて、行為者はそれぞれ「便益 (benefit)」を得るために「努力 (effort)」を投入する。便益は努力の増加関数である。自身の努力の投入には「費用 (cost)」がかかる一方、ネットワークで直接つながっている他者の努力は費用なしで用いることができる。つまり、他者の努力に「ただ乗り」できる。これは、他者と自分の努力が代替的であるとの仮定にもとづいている⁸。ネットワークで直接つながっている他者が多く、それら他者が多くの努力を投入しているほど、費用なしで便益を増やすことができる。一般的に、新しい知識は生み出すよりも他者のものを利用する方が費用は低いので、このようなモデルは、例えば、企業間の研究ネットワークなどにも当てはめることができる。

以上のモデルにおいて、各行為者は、便益から費用を差し引いた「利得 (payoff)」を最大化するよう努力水準を同時に決定する。ここで、ネットワークは所与のものとする（つまり、行為者の意思決定によってネットワークの形は変化しない）。各行為者の決定が互いに影響を与えるので、各行為者の均衡努力水準はナッシュ均衡として記述できる⁹。均衡は複数存在し、それらは（1）一部行為者が最大限の努力を行って他はただ乗り、（2）参加者全員がある程度の努力を行う、（3）ただ乗りする人、ある程度の努力を行う人、最大限の努力を行う人の混合、に分類される。BKは、これら均衡と、ネットワーク全体の利得（各参加者の利得の和）との関係を調べた。

2.2.2 モデルの含意

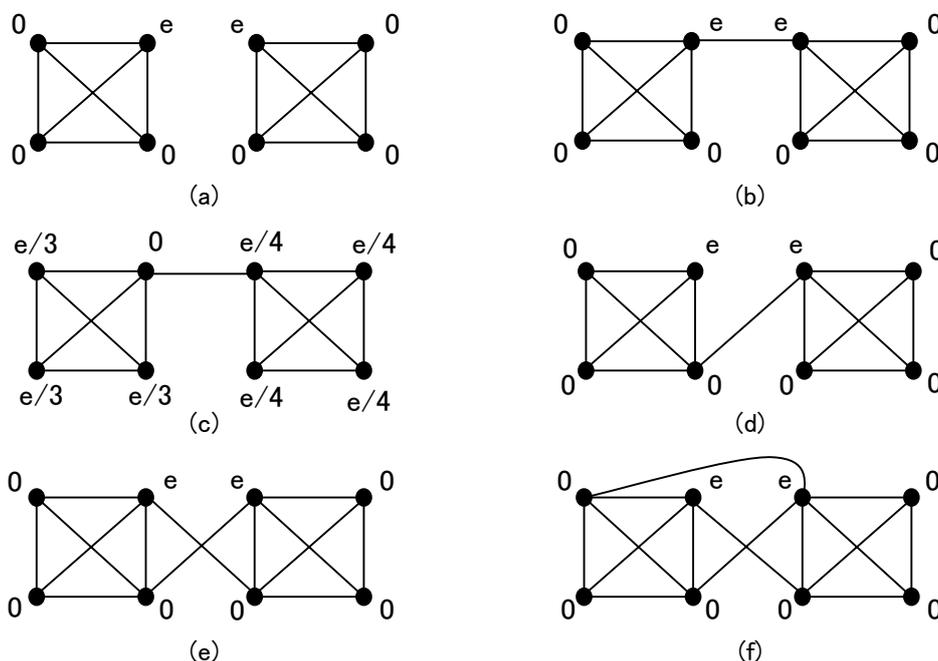
社会学アプローチは、行為者またはサブ・ネットワーク間のつながりが優れたアイデアの発生を促し、ネットワーク全体の利益を高めると予想する（前者が Social capital モデル、後者が Structural holes モデル）。これに対し、BK モデルは、行為者またはサブ・ネットワークのつながりがむしろネットワーク全体の利益を損ねる可能性を示す。以下、この可能性を BK の例をもとに作成した図表 1 を用いて説明する。

⁷ サーベイとして、例えば Jackson (2006) を参照。

⁸ Bramoulle and Kranton (2006) は両者の代替性が不完全な場合も検証し、モデルの予測が頑健であることを確認している。

⁹ ナッシュ均衡とは、ゲーム参加者全てについて、他者の戦略を所与としたときに自身の利得が最大になる戦略の組合せ。詳細については標準的なマイクロ経済学のテキストやゲーム理論の入門書などを参照されたい。

図表 1：ネットワークの形と努力レベル



(出所)Bramouille and Kranton (2006)をもとに筆者作成

図表 1 (a) のように、4人の行為者からなるグループが2つあるとする。それぞれ4人全員が直接つながっており、さらに、一人の行為者のみが最大限の努力 e を投入し、他の行為者は皆ただ乗りしている。各グループにおいて、皆がそれぞれ e を用いることができるので (1人が費用あり、他の3人は費用なし)、全体では $4e$ 分の便益を得ていることになる。社会学アプローチ、とくに Structural Holes モデルは、図表 1 (b) のようにグループをつなぐ行為者がより良いアイデアを生み、ネットワーク全体の利得を高めると論じる。もしも、この状態が均衡として実現すれば、グループをつなぐ2人の行為者はそれぞれ $2e$ 分の便益、ただ乗りの行為者はそれぞれ e の便益を得るので、各グループ全体で $5e$ 、ネットワーク全体で $10e$ 分の便益が得られる。

しかし、つながりのある他者が最大限の努力を投入するならば、それにただ乗りすることができるので、最大努力 e の行為者同士がつながれば、ともに相手にただ乗りするインセンティブが生じる。このため、つながりのある行為者同士がともに最大努力 e を投入するという均衡は存在せず、例えば、図表 1 (c) のように、片方がただ乗り、片方が e 以下の努力水準となる状態が均衡となりうる。この場合、左のグループは $(4+1/4)e$ 、右のグループは $4e$ 、ネットワーク全体では $(8+1/4)e$ 分の便益となる。

一方、図表 1 (d) のように、努力 e と努力 0 の行為者が結びついた場合、努力水準を変えるインセンティブは生じず、各行為者の努力水準に変化はない。この場合、右のグループは $5e$ 、左のグループは $4e$ 、ネットワーク全体では $9e$ 分の便益が得られる。したがって、努力水準 e 同士がつながった場合よりも高い便益が得られる。ネットワーク全体での努力投入量が同じなので、各行為者の費用構造が同じとすると、ネットワーク全体の利得も図表 (d) の方が図表 (c) よりも高い。さらに、努力 e の行為者が (e)、(f) のようにより多くの努力 0 の行為者と結びつくことで、ネットワーク全体の便益はそれぞれ $10e$ 、 $11e$ と増加する。

以上の例が示すように、行為者のインセンティブを考慮した場合、必ずしもグループ間をつなぐ行為者がネットワークにおいて重要な役割を果たすわけではない。努力水準の均衡は 2.2.3 節で説明したように複数存在し得るが、ネットワーク全体で最も大きな便益をもたらすのは、図表 1 (d) ~ (f) が示すように、一部複数の努力の出し手が、より多くのただ乗り行為者とつながる場合となり得る。BK はこの結果が一般的に (すなわち、あらゆるグラフで) 成立することを示した (Proposition 1)。

3. ドラマ制作とネットワーク理論¹⁰

3.1 クリエーター・ネットワークとドラマの「質」

テレビドラマの制作には多くのクリエイターがかかわっている。そして、ドラマ制作がクリエイターの共同作業である以上、ドラマ制作に参加したクリエイター同士のネットワークが、ドラマ制作に必要なアイデアの生産・流通に影響している可能性が高い。実際、クリエイターが新作ドラマのアイデアをいつ、どこで考えるのかという点に関し、仕事とプライベートの境はあいまいで、クリエイター同士の仕事以外の付き合いを通して新しいアイデアが生まれることも稀ではない。

したがって、あるテレビ局におけるドラマ制作を通じてつながれたクリエイターのネットワークの形が、その局で制作されたドラマの平均的な「質」に影響している可能性がある。例えば、2 節で説明した **Social capital** モデルによれば、ある局のドラマ制作にかかわるクリエイター同士が密につながることによって優れたアイデアが生産され、結果としてその局のドラマの平均的な「質」は高くなるかも知れない。また、逆に、**Structural holes** モデル

¹⁰ 本節を執筆するにあたり、大手広告代理店のテレビ制作関係者に対しインタビューを行った。以下、テレビドラマ制作の実際に関する記述で引用のないものについては、このインタビュー結果を用いている。なお、以下の文中において、人名の敬称は略した。

によれば、局内でいくつかのクリエイター・グループが存在し、それらが弱いつながりを通して異なるアイデアを交換することで優れたアイデアが生産され、局のドラマの平均的「質」が高くなる。

なお、以下では、ドラマの「質」を、面白さや話題性など、商業的な成功に大きく影響する要因の集合と定義する。よって、必ずしも芸術的な意味での質ではない。(NHKを除く) テレビ局が民間企業である以上、その目的は利潤の最大化である。テレビ局における最も大きな収入源は広告料収入なので、テレビ局にとって「質」の高いドラマとは、視聴率の高いドラマとほぼ同義である。視聴率の高さは、どれだけ多くの人があるドラマを視聴したかを示すため、どれだけ多くの人を満足させることができたかという経済厚生の高さとも関連している。ただし、DVDの売上など映像コンテンツの2次利用によってもテレビ局は収入を得られるため、視聴率の高さのみがドラマの「質」を表すとは限らない点には注意が必要である。本論文では、データの入手可能性の問題から、視聴率でテレビドラマの「質」を代替する。

3.2 クリエーター・ネットワークと経済学モデルとの対応

2節で説明した社会学のモデルは数式にもとづくモデルではないため、3.1節における説明のように、テレビドラマ制作におけるクリエイター・ネットワークとモデルとの対応に関して厳密な議論を必要としない。一方、経済学のモデルは数式によって構築されるので、テレビドラマ制作の実際がモデルの仮定とどれだけ整合性を持つのかについて議論が必要である。

3.2.1 「便益」

各クリエイターがドラマ制作を通じて得られる経済的な便益。例えば、制作したドラマの視聴率が非常に高い場合、テレビ局クリエイターについては昇進や昇給につながる可能性があり、関連会社等外部クリエイターについてはテレビ局との長期契約が結べる可能性につながる。各クリエイターの効用関数は、これら便益の増加関数と仮定する。

3.2.2 「努力」

「質」の高いドラマを制作するためのアイデアと捉えることができる。マンガや小説など、すでに原作が存在するドラマについても、それらを限られた時間と予算でどのように

映像化するののかという問題を解決するためにアイデアが必要である。このため、非常に人気の高いマンガなどのドラマ化であっても、必ずしも高視聴率となるわけではない。

例えば、テレビ朝日のドラマ『動物のお医者さん』（2003年）の原作は2000万部以上を売り上げた同名の人気漫画（佐々木倫子著、白泉社）である¹¹。しかし、全11話の平均視聴率は約9.9%で、2001年夏期から2006年春期のテレビ朝日の全ドラマ平均視聴率10.6%を下回っている（視聴率データについては4節で説明）。

3.2.3 「費用」

新作ドラマに関する多くのアイデアのうち、「質」の高いドラマにつながるアイデアは希少であり、より良いアイデアを生み出すためには、より多くの時間的・金銭的労力が必要になると思われる。このような労力が「費用」である。例えば、アイデアを形にするためには、多くの取材活動等が必要になるだろうし、大衆的な人気を獲得するためには、つねに何が流行しているのか、あるいは何が流行する可能性があるのかを、様々な手段によって把握する必要があるだろう。BKモデルにおける「ただ乗り」は、以上のように他者が労力をかけて生み出したアイデアを、それを生み出す労力なしで用いることである¹²。

3.2.4 アイデアの代替性

ドラマ・クリエイターには企画、脚本、演出、美術、音響など様々な役割を持つ人々が含まれる。これら人々の役割はそれぞれ補完的であるが、2節で説明した経済学モデルにおいて「アイデア」は代替的であると仮定されている。そこで、以下では「クリエイター」をドラマ制作において中心的な役割を果たす、プロデューサー、脚本家、そして演出家（監督）に限定し、クリエイターらを「それぞれの役割に応じたアイデアの出し手」ではなく、「ドラマを商業的成功に導くアイデアの出し手」と捉える。ドラマ制作の「アイデア」を後者のように解釈すると、プロデューサー、脚本家、そして演出家の役割分担はあまり明確ではなく、代替性を持ち得る。

まず、ドラマ制作の基本的アイデアである企画は、通常、プロデューサーが脚本家と相

¹¹ ウィキペディア（Wikipedia）日本語版（インターネットのフリー百科事典、<http://ja.wikipedia.org>）の記事『動物のお医者さん』による（2007年4月25日最終検索）。

¹² 仮に局外クリエイターが主なアイデアの出し手で、局内クリエイターがアイデアを出さなかった場合、実際には局外クリエイターには金銭が支払われているので、それらアイデアは「ただ」で用いられるわけではない。しかし、モデルにおいては、単純化のために金銭の支払を考慮せず、局内クリエイターが局外クリエイターのアイデアに「ただ乗り」したと解釈する。

談しながら進められる¹³。このため、プロデューサーと脚本家のどちらもドラマの「質」に貢献するアイデアの出し手となりうる。例えば、フジテレビ『踊る大捜査線』においては、プロデューサー亀山千広による「犯人を逮捕しない」というアイデアが、ユニークな刑事ドラマの原型となった¹⁴。一方、TBS『木更津キャッツアイ』は、脚本家宮藤官九朗によるユニークな脚本が話題を呼んだ¹⁵。また、企画段階のみならず、制作段階のアイデアも視聴率等に貢献し得るため、演出家もアイデアの主な出し手となり得る。例えば、TBS『ケイゾク』はミュージックビデオの手法をドラマに移植するなど演出家堤幸彦による先鋭的な映像で熱狂的なファンを生んだ¹⁶。これらのドラマは、視聴率はそれほど高くなかったものの、いずれも映画化されるなど、商業的に大きな成功を収めている。

4. データ

本論文がテレビドラマとクリエイターのネットワークに注目するのは、ドラマの「質」の代理変数としての視聴率データ、及びドラマ制作に関わったクリエイターに関するデータの入手が比較的容易なためである。また、一般に個人のネットワークとそのネットワークの成果を特定することは非常に困難であるが、あるテレビ局が制作したドラマの（平均）視聴率は、そのテレビ局のドラマ制作に関わったクリエイターのネットワークの成果と解釈することもできる。これらのデータを分析することは創造性が重視される組織における最適なネットワークの形を探るといふ、本論文の目的に合致する。以下では、本論文で用いるデータとその入手方法、及びネットワークの作成方法に関して述べる。

4.1 ネットワークデータ

3.2 節で説明したように、本論文ではプロデューサー（制作）、ディレクター（演出家）、ライター（脚本家）をテレビドラマ制作における主要なクリエイターとして定義し、これらのクリエイターの各テレビ局内におけるネットワークを抽出する。具体的には、まず、各局ドラマの専用ウェブサイトから、各ドラマの制作に関わったクリエイターを全て抽出する¹⁷。次に、行がクリエイター、列がドラマの接続行列（incidence matrix）をテレビ局

¹³ 『ぴあMOOK テレビ・ラジオ・芸能の全仕事 2006』ぴあ株式会社、2004年、152ページ

¹⁴ 慶応義塾大学大学院ビジネススクール（KBS）ケース『踊る大捜査線』（文献番号 15251）、3ページ

¹⁵ 産経新聞 2003年4月4日朝刊 28ページ『「木更津キャッツアイ」映画化が決定』

¹⁶ 日本経済新聞 1999年12月12日朝刊 25ページ『ドラマ「ケイゾク」映画化、銀幕にTVの先鋭手法－カット他方で劇的効果』

¹⁷ ドラマのウェブサイトが既に閉鎖されている場合、主に日本語版ウィキペディアに記載されている情報

ごとに作成し、第 i 行のクリエイターが第 j 列のドラマ制作に関わっていれば 1、関わっていないならば 0 を接続行列の (i, j) 成分に入れる。最後に、作成した接続行列にその転置行列を左から乗じ、クリエイターの局内ソーシャル・ネットワークデータをテレビ局ごとに作成する¹⁸。

例えば、フジテレビのドラマ看板枠である「月 9」(毎週月曜 21 時からのドラマ)として、2004 年に放映された木村拓哉主演の『プライド』の演出を担当した澤田鎌作は、その後、2006 年に同じく「月 9」枠で香取慎吾主演の『西遊記』を手がけている。この場合、『プライド』と『西遊記』の制作に関わったプロデューサー、ディレクター、ライターは、澤田鎌作を通じて同じネットワークに参加していることになる。

4.2 視聴率データ

視聴率とはあるテレビ番組を国民の何パーセントが視聴したかを表す推定値であり、我が国においては、株式会社ビデオリサーチの公表する視聴率データが唯一の定量的データとして、テレビ局や広告代理店などに採用され、テレビ番組に対する評価として確立している。本論文で用いる視聴率データもこのビデオリサーチ社の公表データである¹⁹。

本論文で用いたデータは分析対象とした各ドラマの番組平均視聴率であり、ビデオリサーチ社の公式サイトから入手した。ただし、公式サイトからデータが得られない場合に限り、一般のドラマファンによって作成されている各種ウェブサイト等を複数参照した²⁰。

4.3 分析対象としたドラマと期間

本論文では、一日のうち最もテレビ番組の視聴率の高い時間帯とされ、プライムタイムと呼ばれる 19 時から 23 時までの間に放映されたドラマで、地上波テレビの東京キー4局 (TBS、日本テレビ、フジテレビ、テレビ朝日) で放映された、いわゆる「新作ドラマ」のみを分析対象とした。クリエイターのアイデアがドラマの「質」の重要な決定要因と仮定しているため、主に既存のアイデアのもとで制作されていると思われる、時代劇、そ

からクリエイターを抽出した。

¹⁸ こうして作成されたソーシャル・ネットワークデータは、同じクリエイター同士で制作したドラマの数を重みとした“valued graph”の行列表現となる。重みなしのネットワークデータは、同じクリエイター同士で制作したドラマの数に関わらず、共同で制作したことがある場合は 1、そうでなければ 0 とする。ソーシャル・ネットワークの行列表現については、Wasserman and Faust (1994)のChapter 4 を参照。

¹⁹ 視聴率には個人視聴率と世帯視聴率があるが、本論文は世帯視聴率を用いている。

²⁰ 例えば、<http://dramanews.net/> (2007 年 3 月 26 日最終検索) など。

して、いわゆる「シリーズもの」ドラマは除いた。また、民放とは競争条件の異なる NHK、新作ドラマの制作本数が他の東京キー局と比較して著しく少ないテレビ東京は対象から除いた。

ドラマは一般に、春期（4-6月）、夏期（7-9月）、秋期（10-12月）、冬期（1-3月）の年間4期分けて放映される。本論文が分析対象とするドラマの放映期間は2001年夏期～2006年春期の5年間である。

5. 実証分析

5.1 他要因のコントロール

局内クリエイター・ネットワークの形の違いと、局のドラマの平均的な視聴率との関係を分析するには、局内クリエイター・ネットワークの形以外に視聴率に与える影響をコントロールする必要がある。それらのうち、大きな要因の一つとして制作費が挙げられよう。テレビドラマ視聴率（「質」の代理変数）は必ずしも制作費の増加関数ではない。しかも、テレビ・コンテンツの中でも「ドラマは制作費がかかる割には視聴率的には当たり外れが大きいジャンルである」²¹。しかし、例えば、人気俳優・女優に対する出演料など、制作費と視聴率との関係は浅くないと思われる。一方、ドラマ単位で入手可能な情報は限られており、特に、個別ドラマの制作費に関するデータは公開されていない。そこで、以下では分析対象を、データ期間内で同数のドラマを作成したフジテレビとTBSのみとする。図表2は、データ期間内における東京キー4局の新作ドラマ数である。

図表2：東京キー4局の新作ドラマ数

	朝日	フジ	日本テレビ	TBS
2001	3	9	4	7
2002	4	15	9	15
2003	5	14	10	18
2004	7	13	8	11
2005	4	13	7	14
2006	3	8	4	7
合計	26	72	42	72

(出所)各テレビ局ウェブサイトなどをもとに筆者作成

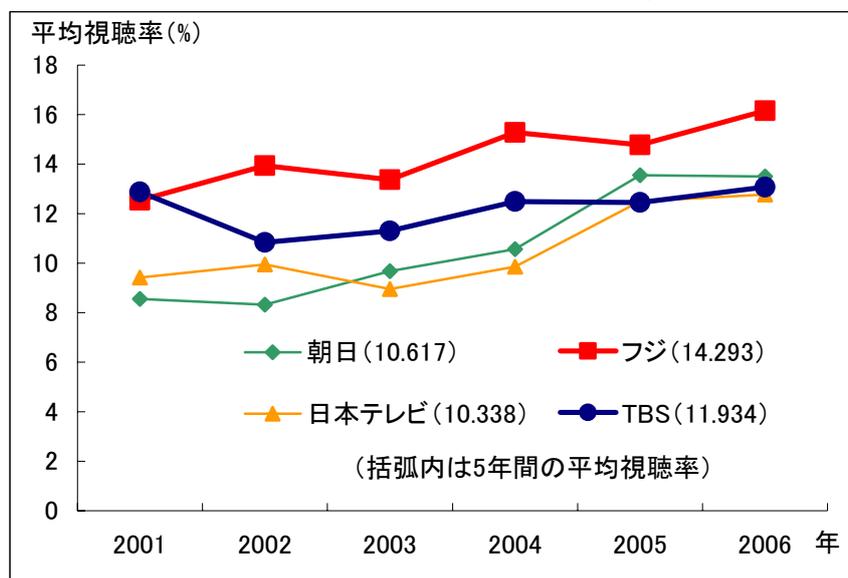
分析対象としたドラマはすべて、多額の広告料収入が得られるプライムタイムに放映された1時間枠のドラマである。この時間帯におけるコンテンツ供給は非常に競争的になる

²¹ 河本久廣『業界の最新常識 よくわかる放送業界 改訂版』日本実業出版社2006年、105ページ

と思われるが、量（時間）は固定されているため、「質」の競争となる。また、ドラマ制作費は他コンテンツと比べて大きく、その供給は制作資源が集中している主要キー局による寡占状態である。このため、少なくともデータ期間内において同じ本数のドラマを制作したフジテレビとTBSとの間で平均的な制作費に大きな違いがあったとは考えにくい。仮に制作費が他方よりも著しく低ければ、人気俳優・女優を確保できないなどドラマの「質」の低下を招く可能性があり、「プライムタイム・ドラマ」市場の消費者は皆、「質」の高い方を選択する可能性が高いためである。すなわち、制作費を同じ水準に保てなければ、「プライムタイム・ドラマ」市場での競争に敗れる可能性が高まる²²。

したがって、制作費がドラマの「質」の大きな決定要因であれば、フジテレビとTBSの視聴率に大きな差は出ないはずである。ところが、図表3のように、データ期間内において2局のドラマ視聴率は対照的な結果となっている。2001年にTBSはフジテレビを若干上回っていたが、その後フジは1位を維持しながら視聴率を伸ばした一方、TBSは伸び悩み、日本テレビ、テレビ朝日に追いつかれている²³。

図表3：東京キー4局の新作ドラマ平均視聴率



(出所)株式会社ビデオリサーチの視聴率データをもとに筆者作成

²² 寡占モデルにおけるBertrand均衡と同様の状況と捉えており、両局が同じ額の制作費を投入できることが前提。しかし、両局のAnnual reportによれば、フジテレビの方が営業収入も営業費用も大きいいため、ドラマ制作もフジテレビの方が高い可能性もあり、制作費のコントロールは完全ではない。

²³ 図表3からは、2001年から2002年にかけてフジテレビとTBSのドラマ制作に何らかの変化が起こった可能性が示唆される。こうした変化の要因として様々なものが考えられるが、本論文は、この時点の変化のみに注目するのではなく、2002年以降一貫してTBSの視聴率がフジテレビの視聴率に及ばなかった点を、2001年から2006年の間に存在したクリエイター・ネットワークの比較により検証する。

このようなドラマ制作の成果（視聴率）の違いは、上述の理由で制作費以外の要因が関係している可能性がある。以下、本論文では、2節と3節で説明したように、フジテレビとTBSの局内クリエイター・ネットワークの違いが、2局間のドラマの平均的な視聴率の差を生じさせている要因の一つになっているという仮説を、ネットワーク分析手法を用いて分析する²⁴。

なお、以下の分析では理論モデルに沿ってネットワークを所与と仮定する。したがって、2001年から2006年の間に形成されたクリエイターのネットワークを、一時点のネットワークのように扱う。この仮定が必要なのは、ある程度の期間がないと、ドラマ単位でネットワークが完結するクリーク（clique）が多くなることに加え²⁵、経済学モデルの検証に必要となるアイデア「出し手」の識別が困難になるためである（後者については5.3節で説明する）。ただし、3.1節で説明したように、クリエイター同士は仕事以外でもつながっている傾向があるため、ドラマ制作の前後でソーシャル・ネットワークの形はあまり変化しない可能性はある。

5.2 ネットワーク密度の比較

フジテレビとTBSの局内クリエイター・ネットワークの違いを分析する手法として、ネットワークの「密度」、すなわち、クリエイター同士のつながりの多さ・強さを計測する。以下では、グラフ理論におけるDensity（密度）、およびBurt（1992）の提唱するConstraint（拘束）を用いる。

Densityは行為者間の実際のつながり数を、行為者全員の間で可能なつながりの最大数で割った値である。行為者間の実際のつながり数をつながりの「強さ」で重みをつけたDensityも定義できる（分母の最大つながり数には重み付けしない）。本論文では、同じクリエイター同士で制作したドラマの数を「つながりの強さ」とする。詳細については、Wasserman and Faust（1994）のChapter 4（pp100-1, 140-1）を参照されたい。

Constraintは、Burt（1992）のStructural Holesを計測する指標である。最初に、行為者

²⁴ クリエイター・ネットワーク以外の要因として、例えば、ドラマの宣伝戦略、視聴者のロイヤルティ（フジテレビ「月9」ドラマの継続的視聴者など）などが挙げられる。第3節のために行ったインタビューによる。

²⁵ クリークとは、ネットワーク内で全てのノード同士が直接結合している小グループのことであり、この場合、あるドラマ制作に関ったクリエイターの集団をさす。1時点でのデータを分析対象とした場合、ドラマ毎にクリークを抽出することはできるものの、これらクリークは互いに結合しておらず、現実のクリエイター・ネットワークとは異なるものになる可能性が高い。

i の行為者 j に対する **Constraint** を、ネットワーク内の2つのノード i と j を直接・間接に結ぶ経路の数の加重和として計算する。重みは、行為者 i が j に到達するまでの各行為者のつながり強さと、行為者 i のネットワーク全体に対するつながりの強さとの比として計算され、本論文では **Density** 同様、ドラマの共同制作回数を「つながりの強さ」とする。詳細については、Burt (1992)の Chapter 2 (pp. 50-6) を参照されたい。行為者の片方を固定し、他のすべての行為者との間の **Constraint** を足したものを、行為者（ノード）単位の **Constraint** とする。さらに、全ての行為者の（行為者単位）**Constraint** の平均によって、ネットワーク単位の **Constraint** とする。

以上のように、**Constraint** は行為者間のつながりの強さを計る指標のひとつである。この指標が **Structural Hole** の指標とされるのは、行為者間の強いつながりを作って維持するには社会的・経済的なコストが発生するため、他の行為者に到達するまでの経路が複数存在し、かつそれら経路が結びつきの強いものであれば、それだけ行動の自由度が減少するという Burt (1992)の解釈による。**Constraint** が低い行為者ほど行動の自立性が高く、小グループ間を隔てる空隙 (holes) に近い。また、平均的に **Constraint** の低い行為者が多いネットワークほど、空隙の多いネットワークと考えることができる。

以下ではまず、**Density** と **Constraint** を両局クリエイター・ネットワーク間で比較する。仮に **Social capital** モデルが予測するようにクリエイター間の密なつながりが優れたアイデアを生むのであれば、高視聴率ドラマをより多く制作しているフジテレビの方がより密なクリエイター・ネットワークとなる可能性が高い。その場合、フジテレビの密度指標は **TBS** の密度指標よりも高くなる。図表 4 は 2 つの密度指標の計算結果である。なお、ネットワーク図については付録を参照。

図表 4：ネットワーク密度 (**Density** と **Constraint**)

		フジ	TBS	差(フジ-TBS)
Density	重みなし	0.056	0.052	0.003
	重み付	0.062	0.063	-0.001
Constraint	(平均)	0.304	0.386	-0.082

(出所)筆者作成

Density については重み付けなしとありとで大小が逆だが、両局の差はほとんどなく、**Density** と成果の間の関連性は低い。一方、**Constraint** の差は **Density** の差よりも大きく、フジテレビの方が低い。したがって、むしろ空隙の多いネットワークの方が、優れたアイデアをより多く生んでいる可能性がある。

ここで、密度指標はあくまでモデル識別の必要条件である点に注意が必要である。視聴率に影響する要因は制作費などネットワークの形以外にも存在し得るが、データの制約からそれらを完全にはコントロールできない。したがって、Constraint の値の違いが視聴率の差の原因であると断定することはできず、その可能性を示すに留まると解釈すべきである。

5.3 社会学モデルと経済学モデルの識別：アイデア「出し手」のつながり方

5.2 節の分析から、ネットワークの密度の高低と成果との関連について、空隙の多いネットワークの方が良い成果に結びついている可能性が示された。次に、ネットワーク内における行為者間のつながり方が、社会学モデル (Structural holes) と経済学モデル (BK モデル) のどちらに近いのかを分析する。

この分析において重要なのは、主たるアイデアの「出し手」が、ネットワーク内の他の行為者とのどのようにつながっているか、である。もし協業におけるインセンティブの問題が小さければ、社会学モデルが予測するように、優れたアイデアは主にサブ・ネットワークを結ぶ行為者同士のアイデアの交換によってもたらされる可能性がある。この場合、クリエイター全体のネットワークからアイデア「出し手」を抜き出し、クリエイターらのみのネットワークを構築すれば、視聴率の高いフジテレビの方が密度は高くなると思われる。一方、協業におけるインセンティブの問題が小さくなければ、BK モデルが予測するように、行為者はつながりのある他者の優れたアイデアにただ乗りするかもしれない。この場合、アイデア「出し手」のネットワーク密度が高いということは、各行為者のアイデアの量が互いに補完しなければならない程度に低いことを意味する。したがって、視聴率の高いフジテレビにおいてアイデア「出し手」ネットワークの密度が高くなるとは限らない。

以上の仮説を検証するには、まずアイデア「出し手」を定義する必要がある。以下では、クリエイターごとに一つの局内でデータ期間内に制作したドラマの平均視聴率を計算し、ある一定の視聴率以上のクリエイターをアイデア「出し手」とする。例えば、クリエイターA、B が共同で制作したドラマ X が高視聴率とする。A のその他のドラマ Y も高視聴率、一方、B のその他のドラマ Z は低視聴率だった場合、A はアイデアの出し手であると解釈する。「ある一定の視聴率」として、局ごとのデータ期間における全ドラマ平均視聴率 (定義 1)、局内各クリエイターの平均視聴率の平均 (定義 2)、の 2 つを用いる。

ただし、以上の定義によるアイデア「出し手」の識別は不完全である点には注意が必要

である。データがドラマ単位でしか得られない以上、実際にはアイデア「受け手」でも、優れたアイデア「出し手」と多く組むことで制作したドラマの平均視聴率は高くなり、アイデア「出し手」に分類されるためである。また、才能あるクリエイターが必ずしもアイデア「出し手」であるとは限らない点にも注意が必要である。才能あるクリエイターでも、一緒にドラマを制作する他のクリエイターによって努力のレベルが異なる可能性がある。よって、複数局でドラマ制作にかかわりうるフリーランスのクリエイターは多く存在するが、クリエイターらは、その才能にかかわらず、局によってアイデアの出し手にも受け手にもなりうる。本論文では、局内で閉じたネットワークが分析対象で、その中でアイデアのレベルを把握するのが目的なので、フリーランスのクリエイターであっても、一つの局のみのドラマの視聴率でアイデア「出し手」を識別する²⁶。

上で定義したアイデア「出し手」ネットワークの密度の計測結果は図表 5 のとおり。クリエイター全体の密度を計測した 5.2 節とは異なり、Density（重み付けなしとあり）のみを計測した。定義上、Constraint はネットワークにおける一つのノードと他の全てのノードとの関係をもとに計算されるため、ネットワーク内のサブ・グループの密度の計算においてはあまり意味をなさないためである。重み付けなしとありのいずれもフジテレビが TBS よりも低く、かつ、その差はクリエイター全体のネットワークの密度よりも大きい。したがって、アイデア「出し手」同士の強い結びつきは、社会学モデルが予測するような優れたアイデアを生む条件にはなっていない可能性がある。

図表 5：アイデア「出し手」のネットワーク密度

		フジ	TBS	差(フジ-TBS)
出し手:定義1	全クリエイターとの比率	0.409	0.38	0.028
	Density 重みなし	0.096	0.115	-0.019
	Density 重み付	0.108	0.155	-0.046
出し手:定義2	全クリエイターとの比率	0.457	0.491	-0.034
	Density 重みなし	0.095	0.102	-0.007
	Density 重み付	0.110	0.132	-0.022

(出所)筆者作成

図表 5 の計算結果はまた、前述のように、協業におけるインセンティブの問題が存在する可能性を示す。2.2 節で説明したように、BK モデルは、努力レベルがネットワーク内で

²⁶ 複数局でドラマ制作を行っていればフリーランスと考えることができるが、一つの局でのみドラマを制作しているフリーランスもいるので、あるクリエイターがフリーランスかどうかを知るには、個別クリエイターごとに所属などを調べる必要がある。しかし、本論文では、ドラマを成功に導くアイデアには代替性があると仮定しているので、クリエイターがフリーランスかどうかはあまり重要ではない。

分散しているよりも、努力レベルの高い行為者が努力レベルの低い行為者と多くつながっているネットワークの方が、ネットワーク全体での利得は高くなり得ることを示す。したがって、アイデア「出し手」同士の結びつきが比較的弱いフジテレビにおいては、「出し手」がより多くの「受け手」とつながり、アイデアがより効率的に用いられることで、結果として高視聴率に結びついている可能性がある。

この仮説を検証するため、以下ではアイデア「出し手」と「受け手」のつながりの強さを、「出し手」同士の Density と、「出し手」と「受け手」の Density との比率を用いて分析する。前者は図表 5 で計算した Density と同じである。後者は、「出し手」と「受け手」とのつながり数（重み付けなしとあり）を「出し手」と「受け手」との可能な最大つながり数で割った値である。この指標は、ネットワーク分析においては、ネットワーク内のサブグループを識別するために用いられる。詳細は Wasserman and Faust (1994) の Chapter 7 (p271) を参照されたい。図表 6 が示すように、密度比率は、いずれもフジテレビの方が低く、「出し手」と「受け手」とのつながりはフジテレビの方が強い。

図表 6：アイデア「出し手」同士密度／アイデア「出し手」と「受け手」密度

	フジ	TBS	差(フジ-TBS)
「出し手-出し手」/「出し手-受け手」密度比率(定義1)			
重みなし	2.850	5.841	-2.991
重み付	2.887	6.746	-3.859
「出し手-出し手」/「出し手-受け手」密度比率(定義2)			
重みなし	2.917	4.324	-1.407
重み付	2.811	3.729	-0.918

(出所)筆者作成

以上の分析より、BK モデルが予測するように、ドラマ・クリエイターのネットワークにおいては、共同作業におけるアイデア「出し手」のインセンティブが重要となる可能性が高い。すなわち、社会学モデルにおける異質なクリエイター同士のアイデアの交換よりも、アイデア「出し手」がより多くの「受け手」とつながることで、優れたアイデアがより効率的に用いられ、ネットワーク全体のパフォーマンスに影響している可能性がある。

6. 結語：アイデア生産に最適な企業組織

社会学者はこれまでに、社会ネットワークとイノベーションとの関わりについていくつかの理論を提示してきた。そして、近年は経済学者も、社会学者とは異なる視点から両者の関係を調べている。本論文は、テレビドラマ・クリエイターのネットワークを例に用い、

商業的な意味での「質」の高いドラマ（イノベーション）との関わりについて実証分析を行った。「質」の高いドラマ制作に必要な要素の一つは、多くの人をドラマにひきつける「アイデア」である。そのようなアイデアの生産と流通に、ドラマ制作において中心的役割を果たす「クリエイター」のネットワークの形が影響する可能性があるためである。

本論文の分析結果は、少なくともテレビドラマ・クリエイターのネットワークにおいて、アイデア生産性の高いクリエイター同士の協業よりも、クリエイターらのインセンティブのほうが重要である可能性を示唆する。すなわち、優れたアイデアを出しうるクリエイター同士が協業する場合、インセンティブの問題から、両者の努力レベルは低下する可能性があり、社会学モデルのような異質なアイデアの交流による優れたアイデアの発生にはつながらない可能性がある。このような場合、優れたアイデアの「出し手」は、むしろより多くの「受け手」とつながることで、ネットワーク全体で効率的にアイデアを利用することが出来るので、全体的なパフォーマンスが向上する可能性がある。

分析対象であるテレビドラマは消費されるまでその価値が決まらないというコンテンツに特有の性質をもっているため、分析結果を一般化するには注意が必要であるが、少なくとも、労働者の創造性が重要となる企業組織には応用できよう。本論文の結論の含意は、そのような企業組織において、コラボレーションはむしろ組織のパフォーマンスを低下させる可能性があるということである。

もちろん、企業組織や業種によっては、コラボレーションが高パフォーマンスへの鍵となる場合は多く存在する。例えば、エバンス、ウォルフ（2005）は、リナックスとトヨタ・グループのコミュニティの観察から、関係者間の密なコミュニケーションが、外部ショック（システム脆弱性に対する攻撃、工場火災）が組織にもたらした危機を回避するのに大きく役立ったことを明らかにしている。このような観察結果から、彼らは、きめ細かい広範なコミュニケーションなど、ヒューマン・ネットワークの活性化をコラボレーション成功の鍵として提言している。冒頭に述べた、企業内のSNSなどが目指しているのも、こうした密な企業内ネットワークの構築であろう。特に近年の技術進歩は、次々と新たなコミュニケーション、コラボレーションのツールを生み出し、企業内部に高密度なネットワーク構築しようとする試みは多く、それを支える理論も生まれている。McAfee（2006）はblogやwikiなどの新たなコミュニケーションテクノロジーを導入したヨーロッパの投資銀行のケース・スタディをベースに、よりカジュアルで密接な企業内コミュニケーションが新たな

知識共有の基盤となる可能性を指摘している²⁷。

しかし、こうした新たなツールを用い、安易に密接な企業内ネットワークを構築することに対し、本論文の分析結果は警鐘をならす。特に、コンテンツ制作のように独創的なアイデアが商品の「質」を決める重要な要因である場合、企業内における密なコミュニケーションが優れたアイデアの生産に結びつくとは限らない。個別労働者のアイデア生産のインセンティブが、労働者のつながり方の影響を受けるからである。高い創造性を発揮し得る労働者同士のコラボレーションは、より優れたアイデアへ昇華する代わりに、他者のアイデアにただ乗りするインセンティブを生む可能性があり、優れたアイデアの生産にとってはむしろマイナスに働きかねない。一方、高い創造性を発揮し得る労働者を、クリエイターらの関係があまり密にならないよう、ネットワークの各所にうまく配置することで、クリエイターらの優れたアイデアがネットワーク内部で効率的に利用され、結果として良い成果を生む可能性がある。したがって、創造性が重視される企業組織内でコラボレーションを進める場合、労働者のインセンティブに十分配慮したネットワークを構築する必要がある。

参考文献

- Baker, W.E., 2000, *Achieving Success Through Social Capital: Tapping Hidden Resources in Your Personal and Business Network*, Jossey-Bass.
- Bramoulle, Y. and R. Kranton, 2006, “Public Goods in Networks,” *Journal of Economic Theory*, doi: 10.1016/j.jet.2006.06.006 (in press).
- Burt, R. S., 1992, *Structural Holes*, Harvard University Press. (安田雪 訳 2006『競争の社会的構造—構造的空隙の理論』新曜社)
- Coleman, J.S., 1988, “Social Capital in the Creation of Human Capital,” *American Journal of Sociology*, Vol. 94, pp. S95-S120.
- ロブ・クロス、ジャンヌ・リートカ、リー・ワイズ 2006「非生産的なコラボレーションを防止するソーシャル・ネットワークの実践活用法」、『Diamond Harvard Business Review』

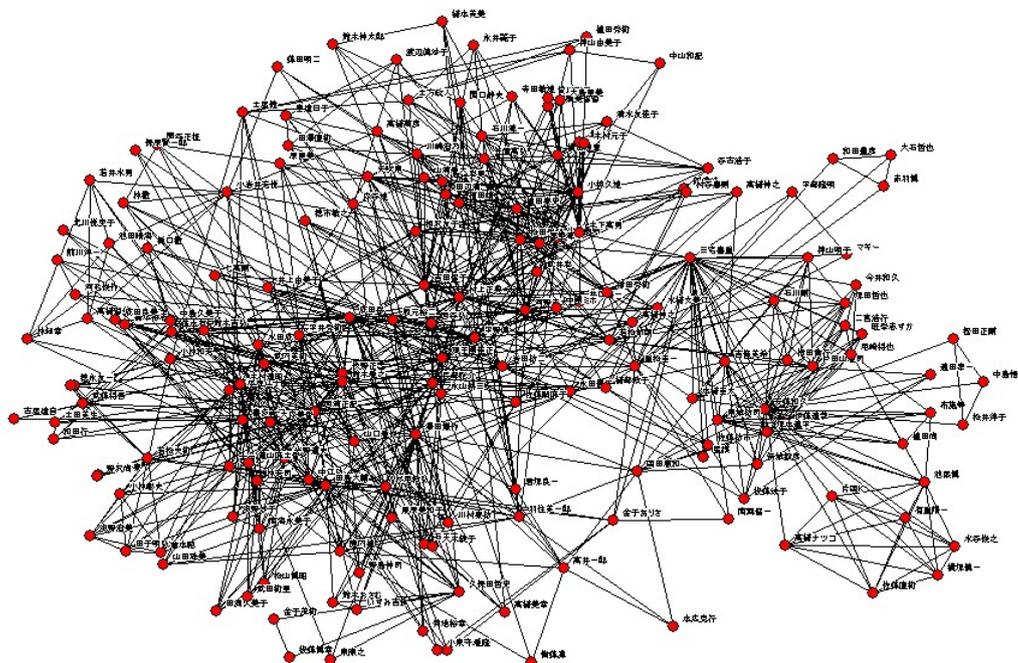
²⁷ しかし、これまでも新たなツールが現れる度、ナレッジマネジメントのために、多くの企業が性急に導入を繰り返してきたものの、そうしたツールが成果に結びついているケースは数少ない。著名な評論家 Nicholas Carrも自らのブログでMcAfee (2006)に対して、新たなツールの有効性に関し、疑問を投げかけている (“Is Web 2.0 enterprise-ready?”

http://www.rougtype.com/archives/2006/04/is_web_20_enter.php 2007年4月25日最終検索)。

- フィリップ・エバンス、ボブ・ウォルフ 2005 「<リナックス>とトヨタ生産方式に学ぶ—
コラボレーションの成否は「取引コスト」が左右する」、『Diamond Harvard Business
Review』
- Granovetter, M.S., 1973, "The Strength of Weak Ties," *American Journal of Sociology*,
Vol. 78, pp. 1360-1380.
- Jackson, M.O., 2006, "The Economics of Social Networks," Chapter 1 in R. Blundell, W.
Newey, and T. Persson ed., *Advances in Economics and Econometrics, Theory and
Applications: Ninth World Congress of the Econometric Society*, Volume1,
Cambridge University Press.
- McAfee, A., 2006, "Enterprise 2.0: The Dawn of Emergent Collaboration," *MIT Sloan
Management Review*, Vol. 47, No.3, pp.21-28.
- Obstfeld, D., 2005, "Social Networks, the *Tertius iungens* Orientation, and Involvement
in Innovation," *Administrative Science Quarterly*, Vol. 50, pp.100-130.
- Putnam, R.D., R. Leonardi, and R.Y. Nanetti, 1994, *Making Democracy Work: Civic
Traditions in Modern Italy*. Princeton University Press. (河田潤一 訳 2001 『哲学す
る民主主義—伝統と改革の市民的構造』 NTT 出版)
- Ruud, P., 2000, *An Introduction to Classical Economic Theory*, Oxford University Press.
- Scotchmer, S., 2004, *Innovation and Incentives*, MIT Press.
- Wasserman, S. and K. Faust, 1994, *Social Network Analysis Method and Applications*,
Structural Analysis in the Social Sciences, Cambridge University Press.
- Wooldridge, J.M., 2002, *Econometric Analysis of Cross Section and Panel Data*, MIT
Press.
- 山田仁一郎、山下勝、若林直樹、神吉直人 2007 「高業績映画プロジェクトのソーシャル・
キャピタル—優れた日本映画の「組」はどのような社会ネットワークから生まれるの
か?」、『組織科学』 Vol.40 pp. 41-54.
- 安田雪 2004 『人脈づくりの科学』 日本経済新聞社

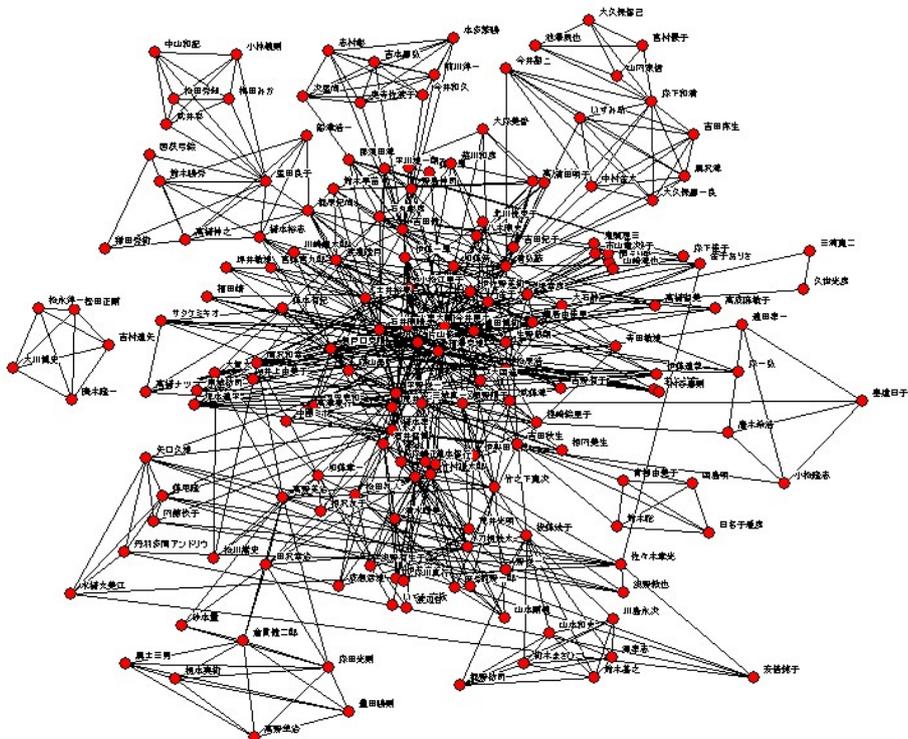
付録：ネットワーク図

1. フジテレビ：全クリエイター



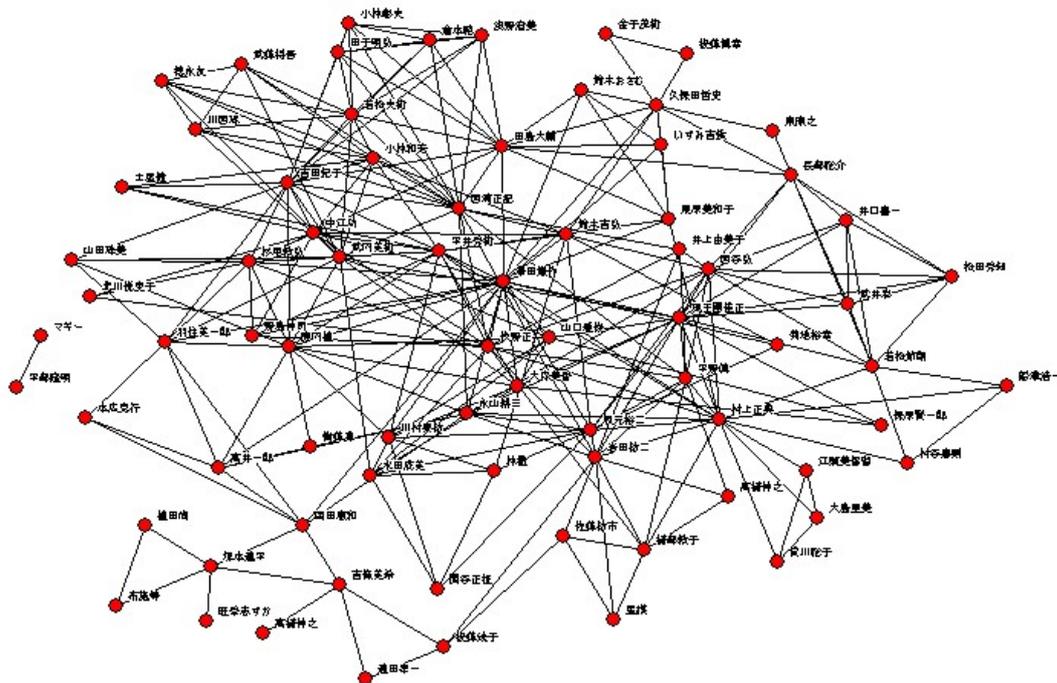
(出所) フジテレビのウェブサイトなどをもとに筆者作成

2. TBS：全クリエイター



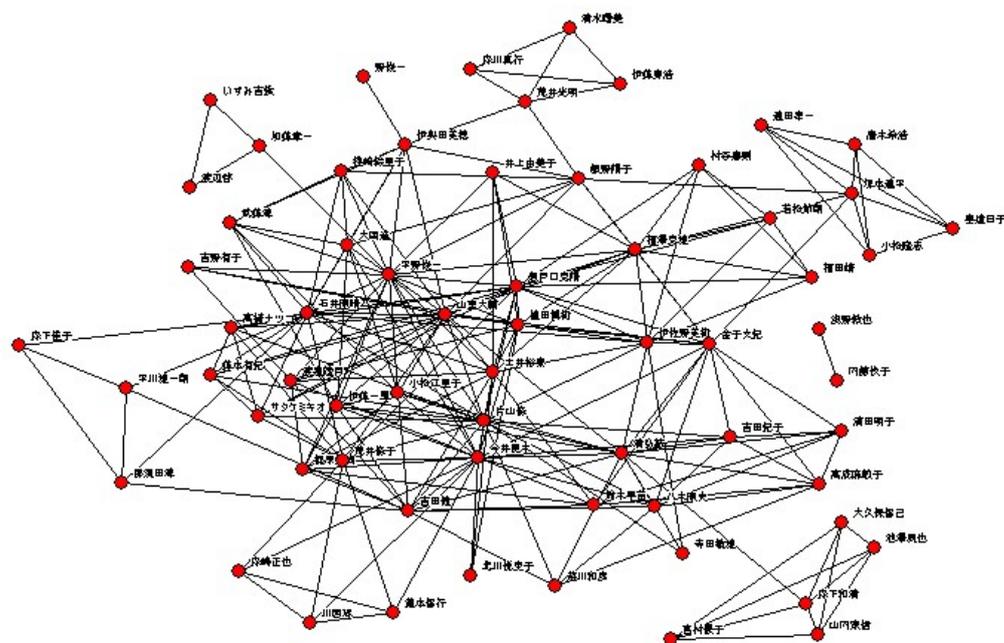
(出所) TBS のウェブサイトなどをもとに筆者作成

3. フジテレビ：アイデア「出し手」



(出所) フジテレビのウェブサイトなどをもとに筆者作成

4. TBS：アイデア「出し手」



(出所) TBS のウェブサイトなどをもとに筆者作成