

2005年5月30日 日本テレビ 定例会長社長記者会見

1. 経営陣の新体制について

記者：経営陣新体制が発表されましたが、取締役会議長の性格づけは？

氏家齊一郎会長：要するに執行から離れて、取締役会の議長として執行部の監督をするということです。今は会長ですから執行も全部行っていました。これから執行は、久保伸太郎新社長（現常務）に行ってもらいます。その執行を監督、監理します。執行の決定権は久保新社長が持つわけです。また、非常に大きな投資とか買収、そういう問題は当然のことながら、取締役会でやらなければいけないことですから、執行役だけではできない。これは取締役会の議長として、私が仕切ります。ほかのことは全部、社長を中心とする執行役がやるということです。

記者：久保新社長を選出された理由は？

氏家会長：彼は組織親和力が非常に強い。グループ全体のことを考えると、読売新聞社との人的交流というのは、絶えず考えなければいけない側面です。しかしテレビと新聞は、両方とも古い歴史、文化ができていますから、いわゆるカルチャーギャップがあって、うまくいかない面もあります。彼が来たのは、ほぼ10年前で、どうしても報道局の首脳が1人、2人足りないから読売から採ろうということになりました。その時、私が一番考えたのは、その組織親和力です。

経営者の最大の資質の1つは、全体をまとめる力です。ですから親和力というのは非常に大きな力です。テレビというのも、言ってみればふわっと勢いで行く仕事ですからね。そのためにはまとめなければいけない。まとめるという意味で、久保新社長が一番いいだろうという判断をしました。

そして当然のことながら、10年間続けたトップカンパニーの地位を再び取り戻すことです。そしてさらに新しい事業展開。そこが久保新社長の強みでもあります。メディアについて良く理解しているから、将来のわが社の新しい発展のためにもプラスになるという判断です。それからいわゆるメディアミックス、融合問題を、役員の中で彼が一番理解できるというのがその判断ですね。

２．2004年度決算と今期の業績予想、買収防衛策について

記者： 決算と今期の業績予想について、社長からお願いします。

間部耕・社長：まず、日本テレビの単体ではタイムが苦戦しましたが、スポットで増収となり、放送収入だけで1.1%の微増収になりました。そのほか事業収入で出資映画の好調と、麹町、汐留のテナント収入があり、営業収益全体で2.3%の増収になりました。

一方、費用面では、減価償却費と汐留、麹町のランニングコストなどが影響した結果、経常利益においては12.6%の減益。当期純利益においては、22.2%の減益でした。連結決算ではバップの韓流ドラマを中心としたDVD、あるいは日本テレビ音楽のアンパンマンやルパン三世等の商品化権の収入など、グループ会社での好調な業績があり、全体の売上で8.9%の増収となりました。

費用面では、単体の影響と事業収入に見合う費用の増加で、結果、経常利益は3.3%の減益、当期純利益で13.0%の減益ということになったわけです。

今期17年度予想ですが、日本テレビ単体では、ほぼ前年並みの状況であると予想しています。ただし、費用面では、減価償却費が前年度でピークを迎えて減少し始めるため、経常利益では4%ぐらいの増益予想をしています。4月以降の収入ですが、4月のスポットは関東エリアで前年比102.7%という地区投下量でしたが、日本テレビはそれよりも若干いい状況です。5月も同じような状況で推移しているので、今予想しているところまではいけるだろうと思っています。

記者：TBSが買収防衛策を発表し、御社も決算のときに多少触れていたと思うのですが、具体的にどういう施策があるのか教えていただけますか。

間部社長：本格的な敵対的買収の防衛策につきましては、本年実施される会社も100社ぐらいあると聞いていますので、その状況を今年1年、様子を見ながら研究させていただき、来期には相応の対応をしたいと考えています。

しかし、将来に備えて経営の機動力を高めるために、本年株主総会に3点お諮りすることになっています。1点目は現在、授權株式発行限度数を今の5,000万株から1億株に倍増します。2点目は、取締役の定員数を、現在25名ですが、7名減の18名に減らします。3点目は、取締役の期差選任制を行います。以上この3点を諮りたいと思っています。

3．最近の視聴率動向

記者：最近の視聴率動向についてお願いします。

間部社長：2005年度がスタートしてから2か月経過しましたが、視聴率は引き続きフジテレビが好調で、日本テレビは第2位という状況です。その中で、「踊る！さんま御殿！！」、「行列のできる法律相談所」、「ザ！鉄腕！DASH！！」、ドラマの「anego - アネゴ - 」等々は好調を持続しており、編成の改革と、若手クリエイターの育成に力をいれていますので、まだまだこれからと期待しているところです。詳しい状況につきましては、山根取締役から。

山根義紘取締役：レギュラーでも好調な「踊る！さんま御殿！！」や、「行列のできる法律相談所」は20%を超える視聴率も取ってくれていますが、新番組がまだ少し乗り切れていない現状です。水曜日にスタートした「ミンナのテレビ」は野球の裏表でまだ2回しか放送しておらず、初回のスタートは2時間の特番で11.3%となりましたが、2回目が4週ほど空いてしまいました。今週、来週と2週連続でレギュラー編成になるので、生放送であること、今週何をやるかというのをワイドショー等の番組でPRして、水曜日に新番組を立ち上げたことをアピールしていきたいと思っています。

日曜日の「A」は、スタートで非常に苦戦しています。しかし、高視聴率番組に成長した「伊東家の食卓」等も、スタート時は若干苦勞していますので、「A」ももう少し我慢して、番組で紹介しているアジアの情報というコンセプトを含め、本当に視聴者のニーズに合った情報になっているのか、現在精査しチェックをしています。

ドラマは、昨年来弱点と言われていましたが、1月期の「ごくせん」は平均視聴率が28%と好調で、水曜日、土曜日のドラマ枠の視聴率を足すと40%にも達しました。4月期は少し心配していましたが、水曜の「anego - アネゴ - 」そして土曜日の「瑠璃の島」両方で30%近い数字になっています。特に「anego - アネゴ - 」は15.5%でスタートしましたが、現在6話で17.4%と、右肩上がりできており、この2枠は頑張っていると思っています。

最後になりましたが、巨人戦について。5月22日までの全試合では平均視聴率が13.2%、昨年よりは1%程低くなっています。ただ、セ・リーグ中継では平均12.8%でしたが、交流戦が始まってからは視聴率が平均で14%ぐらいの数字となっています。マーケティングの調査でも、個人視聴率を見ますと、M2、

F2の層が、この交流試合に限って非常に増えています。新しいファン層の拡大という意味では、普段パ・リーグの試合を見たことがなかった新しい個人視聴者を獲得できていることは、新たな試みであるこの交流戦に期待できるのではないかと考えています。

いずれにしても、試合内容、順位の問題等々、様々な問題が視聴率に影響しますが、交流試合に関しては、今のところ、新しい広がりができたと思っていますので、この後の、巨人の試合の勝利に期待したいと思います。

4. 交流戦について

記者：交流戦の中継ですが、視聴率、中継、あるいは反応について、どのように見えていますか？

氏家会長：僕は予想以上によかったと思っています。交流戦は、人气が落ちていたMLBが始めたら俄然回復して、今は盛り返しています。例えば巨人、楽天戦は、大変な和やかな人気でした。各球団とも、交流戦は効果が上がるということを認めたようですから、定着していけば面白いですね。あれだけ強かった中日が新顔にぶつかったら負けだしたり。それに対して巨人がどんどん勝ち始めたと思ったらまた連敗してみたりね。意外性が余計出てくるからいいんでしょう。

視聴者の興味を引くのは、意外性というもので、そういう点で成功したと思っています。今後とも、やっていくべきだろうと思うし、いろいろとまた工夫して、ゲームの組み方なども来年以降変わってくるのではないのでしょうか。

記者：やっぱり交流戦は意外性があって面白いということでしたが、営業面でもそれは数字に出ていますか。

久保伸太郎常務：ナイターセールスというのは、なかなか簡単なものではありません。スポンサーは、非常によく研究されておられます。これはナイターに限らずですが、ナイターに関しては非常に長く支えてくださったスポンサーが多いですから、交流戦ならどういう効果があるか非常によく研究をされています。ですから私どもも、データとかファン層とか、様々な分析をお互いにしあってセールスしていくということです。

さらに巨人戦の中継をよくご覧いただくと、毎年いろんな工夫をしまして、擬似生コマーシャルとか、看板広告というのがありますが、バッターの後ろの東京ドームのフェンスですね。そこと一体化したセールスとか、そういう様々な工夫をしています。正直申し上げて、試合のカードによっては、なかなか苦戦する、あるいは逆にうまくいくというのがあるということは事実です。それは一般論でも、ここ1、2年特に際立った傾向ですが、売れるカードと売れないカードが非常にはっきりしてきている。それは一般論です。わが社だけではなくて、各社共通の事象ですね。

5．視聴率問題後の対応と、春期視聴率満足度（Qレート）調査

記者：視聴率問題を受け、いろいろな対策をこれまで講じてきたと思うのですが、現在の状況についてお話しください。

萩原敏雄副社長：新しい番組評価基準を考える会を、一昨年の視聴率不正操作問題の直後につくり、その答申が昨年の6月に出されました。私どもは答申を受け4つの対策に取り組んできましたが、ほぼ1年経ち、私がその新しい番組評価基準を考える会の局側の幹事役をやっていたので、現状をご説明させていただきます。

4つの対策とは、1つは、視聴率に加えて何か新しい番組評価基準はないだろうかという議論の中で、満足度（Qレート）調査というものを実施しようということになりました。既に昨年の10月編成、今年の1月編成、そして今回4月編成の番組と、既に3回満足度調査を行いました。

2番目は、視聴者による視聴者のための番組プロジェクトです。これは7月23日土曜日の放送に向け現在進行しています。11人の視聴者の方々に会議をし、そのプロジェクトで局側は一切口をはさまず、視聴者の方に企画を考えていただくという、いわゆる普通の番組作りと逆の方向性でやっているものです。このほど企画がまとまり、あくまで仮題ですが、「怒れる芸能人モラルの花道」というタイトルが付いています。最近の乱れているモラルに関して、有名人や視聴者の代表の方がトークをしながら、場合によってはコント仕立て、あるいは再現映像を取り入れ展開していくトークバラエティ番組です。現在この企画を受けて台本をつくり、制作に入るといった段階になっています。

3 番目が、制作者番組マニフェスト表明です。「あなたと日テレ」という番組で、新番組の担当プロデューサーが、自分の作る番組のマニフェストを視聴者に対して宣言するというものです。現在までに、10月編成、1月編成、4月編成の13番組、13人のプロデューサーが既にその番組を通じてマニフェスト表明し、既に恒例化しています。プロデューサーの話し方が下手で聞きにくいといった批評はあるようですが、視聴者の方の反応も概ねよいようで、企画そのものに特に反論があるということはありませんでした。

4 番目は、質的な番組報奨を強化しようということで、既にご報告していますように、放送番組審議会推薦番組として表彰する制度になっています。これまでも「すいか」、「たったひとつのたからもの」が、その推薦番組として既に報奨を受けています。

なお、4月編成のQレート調査の結果ですが、それほど大きな変化はなく、過去2回とほぼ同じです。例えばドラマのQレートというのは、やはりかなり視聴率とリンクしており、「ごくせん」の場合には大変高い満足度でした。今回も「anego」の満足度はかなり高いものがあり、特に女性の10代、20代では、最高級の評価を得ています。それから、スタート当初には視聴率が低かったけれども、Qレートが非常に高いと、時間とともに数字が上がっていきます。「エンタの神様」が典型的な例でしたが、「世界一受けたい授業」にこの傾向がみられ、ジリジリと数字も伸びています。

それから深夜番組で数字はそれ程高くありませんが、Qレートが全層的に高い番組が、中京テレビ制作の「サルヂエ」です。平均視聴率は8.3%ですが、Qレートの高い順でいいますと、数あるプライムタイムの番組等々の中にあって、4番目ぐらいに入る、非常に高いQレートです。したがって、特番編成等を見ると、しっかりした視聴率もとれるということにつながっていると思います。

このような特徴から総括的に言うならば、視聴率の高い番組はQレートも高い。しかし、必ずしもそうでない場合もあります。数字は低いけれどもQレートは高いケースがあります。逆に数字は高いけれどもQレートが低いという番組はあまりありません。したがって、今の視聴者には、質・量ともに兼ね備えた番組でないと、なかなか満足してもらえないということが言えるのではないかと思います。

視聴率操作問題は、一昨年の10月に発覚しました。その後、調査委員会、あるいはこの新しい評価基準を考える会等々を中心に、この問題について考えてきたわけですが、これからは編成の通常業務として、当然のこととしてこの問題についても取り組んでくれるものと期待をしています。

記者：Qレートを今後どのように使うのですか？

萩原副社長：Qレートが高いという結果が出ませんと、実際には視聴率も上がりにくい。もちろん時間はかかる場合がありますし、いきなり上がる場合もありますが、例えば「世界一受けたい授業」のように、必ずしもスタートはそんなによくはなかったけれども、じわじわと視聴率を上げてくる番組がある。そのじわじわ上がることを、ある程度予感させる番組というものがあると思うのですが、それにはこのQレート調査というのが、非常に役に立つのではないかと思います。

それから例えば「サルヂエ」のような番組が、深夜でも全層的にQレートが高いということであるならば、もしかしたらもっといい時間でやっても大丈夫なのか、ということも考えられると。いずれにしても、現場の人たちがこのQレート調査をかなり分析してくれているようですから、必ずこのデータが番組作りに生きてくるのではないかと考えています。

記者：番組プロジェクトはキャスティングも含めて視聴者の皆さんがプレゼンをする形になるんですか。

萩原副社長：キャスティングや細かい構成に関して、台本はプロが作りますが、参加している11人の方に見ていただき、ご意見を伺いながら作っていく形で進めるとしています。

記者：視聴者プロジェクトについて、既に今でもあるような番組という気がしているのですが、率直な感想を。

萩原副社長：実を言うと、この企画を考えたとき、もう少し硬派な番組、例えば環境問題等、堅い感じのドキュメンタリー風なものになるのではないかと予想していました。しかし、担当者に聞きますと、必ずしもそうではないようで、会議の中で、「これでは視聴者に見てもらえないのではないか」、「もう少しこういうふうにしよう」というような議論もあったと聞いています。当然プロジェクトに加わっていただく方はテレビが好きな方ですから、テレビがよくわかっているという前提で言いますと、それ程突飛なものとか、堅いものにはならなかったようです。

記者：ということは、今まで日本テレビがやってきたような番組でも、十分視聴者に受け入れられているんだというような安心感とか、自信を持ったというのはありますか。

萩原副社長：担当のプロデューサーはそうに言っています。つまり、作り手である局側と受け手である視聴者の間に、それ程大きなズレはないのではないかと。もちろんケース・バイ・ケースだと思いますが、総括的に言うならば、自分たちが考えていたことがそんなに違っていないと感じたそうです。

記者：これは放送の時間枠は、どの辺の時間帯になりそうですか？

萩原副社長：7月23日、土曜日の昼間の10時半から11時25分の枠です。ただ、通常の番組制作とは違いますから、場合によっては予定以上に時間がかかるケースもあるかもしれません。これはあくまで予定ということです。

6．ライブドア問題やNHK問題が放送業界に投げかけた課題

記者：ライブドア問題、またNHK問題等、最近の放送業界について氏家会長にお聞きしたいのですが。

氏家会長：ライブドア問題は、放送業界、通信業界が関与せざるを得ない問題が、いきなり表に出てきたということで1つの意味がありました。もうすこし広く言うと、いわゆる敵対的買収が日本にも起こり得るということを警告したということで、意味があったと思いますよ。

このために企業経営や、放送業界のあり方についての考え方が急速に変わっていく可能性があると思います。NHK問題に関しては、今朝日新聞といろいろやっているけれど、僕は徹底的にやったほうがいいと思います。報道をめぐる基本的な問題点をえぐり出すという意味で、非常に効果があると思います。経営問題とは違って、報道のあり方して徹底的にやるべきであると思います。

経営問題としては、従来のNHKならば、料金の未払いに対し罰則で応じるような考え方をしたと思いますよ。今のNHKは必ずしもそうでもない動きをしている。世論的に言っても、何の合理化も内部改革もしないNHKに、強制的徴収権を与えることは、だれも納得しないだろうと思いますね。そういう意味で、NHKの経営は、今、設立以来の岐路に立ってきたということです。NHKがどういう形をとるか、公共放送でいいのですが、経営形態をどうするか

という問題で、例えば一部民間的な手法を折り込むなど考えられなくはない。NHKの経営形態が少しでも動くということは、民放に大きく影響を及ぼしますから、全日本の放送業界に大きな影響を与える今転換点に立っているという感じがしています。それがどのような方向に行くのか、これはまだ私には予想はできません。

記者：朝日新聞とNHKの問題は徹底的にされたほうがいいというのは、どこを徹底的にということなのでしょうか。

氏家会長：取材のやり方だと思いますよ。いろいろな取材のやり方があったようですから、それが正しかったか、正しくなかったという検証ですね。その問題で言うと、やはりニュースソースを秘匿するというのは1つの重大な義務ではありますが、もっと本質的な、取材の本質というところまで入っていくとすれば、その秘匿問題をどの辺のところまで、絶対的な秘匿ということがあり得るのかどうかということが問題になるかもしれないと思っています。

一般論として言うのですが、取材者自身に行きすぎたことがあった場合、秘匿の名に隠れてそれをほおかぶりしちゃうというケースが起こり得ないものではない。そういうことがあり得るので、その部分をどうするかということは、この際新しく考え直しておく必要があるかなということです。

記者：取材する側についても、アカウントビリティすなわち追及責任はあると。

氏家会長：そうです。

記者：NHK関連で、関連会社が儲けているので、ここから還流率を上げることによって、言い方が悪いですけど、補填をするという考え方も1つあるのですが、それについて。

氏家会長：それは1つの考え方だと思います。現状の中で、経営を合理的にもっていかこうとするならば、全部変革しなくてもいいわけでしょう。今の枠組の中でできますから、可能ならば当面の乗り切り策としてはあり得ると思います。つまり、新しい組織を作るわけでも、新しい制度を作るわけでもないでしょう。今あるNHK本体と関連会社との財務交換の問題でしょう、それは。だから今の仕組みの中でやりうるだろうと申し上げている。

記者：最後に、何かありますでしょうか。

久保常務：携帯向けのコンテンツ制作等で急成長されているジャスダック上場のインデックスと増資出資の話がありまして、本日、インデックスが発表されると聞いていますが、日本テレビは、およそ10億円の出資、第三者割当増資を引き受けるということを内定いたしました。実際の払い込み等はまだ少々先ですが、日本テレビの特徴的なことは、インターネット関連の部門を分離・独立させましたフォアキャスト・コミュニケーションズという会社を、筆頭株主として持っていますが、このフォアキャスト・コミュニケーションズをブロードバンド、インターネット関連のビジネスの中核部隊として位置づけ、今後も強化をしていく方向で、フォアキャスト・コミュニケーションズとインデックスとの連携強化を図りたいということを考えています。インデックスの第三者割当増資を引き受けて出資をさせていただくということで、基本合意に達したということです。

(了)