

2003年10月27日 日本テレビ 定例会長社長記者会見

(要旨)

1: 視聴率をめぐる不祥事について

記者：今回の不祥事について、金曜日の4時から会見以降の動きは？

萩原敏雄 COO 社長：

昨日日曜日（26日）、一昨日土曜日（25日）にかけてこちらがやりましたことに関して、説明をさせていただきます。

会見をやりました後、まず営業サイドが今回の件に関するスポンサー筋、あるいは主協、業協に対する説明とお詫びで走りました。

それから、ビデオリサーチ社とは一応情報の突き合わせ等々はしましたが、私共のほうもこの間の記者会見で申し上げた通り、あれはあくまで本人のあの時点での発言を申し上げたということで。必ずしもそれが全てであるか、あるいは真実であるかということに関しては、確認はされておりませんので、それほど細かいことには及んでおりません。

また、私どものプロデューサーが、この番組を観てくださいというお願いをした中に、他局の番組が含まれていることを申し上げました。無断でその局名および番組名を当方のプロデューサーが勝手に使ったので、この点に関して、当該の局の社長に、私から会見直後に電話をいたしまして、お詫びと説明をしました。

それからその後、一昨日、昨日にかけて、私共が最も重要課題として取り組んだのが、いわゆる「調査委員会」の設立とスタートです。一刻も早くこの調査委員会を立ち上げたいと、この土日精力的に作業をいたしました。

後ほど説明しますが、本日の役員会において、この調査委員会の設立とメンバーが確定しました。

この件に関する今後の真相究明に関しては、この調査委員会にすべて一任します。この委員会の調査結果、あるいは見解について局側は一切干渉せず、なおかつ客觀性、厳正さを保つという意味で、外部委員を中心に構成をしました。ただし、もちろん取材とかあるいは資料の提出とか、そういう面で私共が協力できることに関しては、委員会の要請に全面的に協力するという姿勢です。

この調査委員会について、名称は「視聴率操作調査委員会」（略称）にさせていただきます。

委員長には元検事総長の江幡修三様。委員としては河上和雄先生、元東京地検特捜部長、それから山川洋一郎弁護士、わが社の番組審議会の副委員長もお願いしています。それから元東京地検特捜部の検事で、現在弁護士の五木田彬先生。この4人の外部の委員の方にお願いすることにしました。そのほかにわが社の取締役業務監査委員長である原章、それから常勤監査役の山本時雄の2

名を委員に加えております。あとは事務局として石井審査室長と北沢業務監査委員会事務局長が、事務局員としては加わります。あくまで事務局員です。このメンバーで、早速本日から調査委員会を開いていただきます。

この委員会の議論の進め方など、あらゆる面で私共は一切干渉しません。とはいものの、なるべく早くこの調査結果を出していただきたいとはお願いをしてあります。いつまでにということは、これは委員会の意向ですが、それほど長くはかかるないと思います。調査結果に関しては、委員会として独自に記者発表という形になると伺っています。

そのほかにもう1つは、対策本部をつくりました。この対策本部はあくまで社内の対策本部です。今回の一件に関し、情報の一元化などの意味で、特別本部を作ったほうがいいだろうと、「視聴率不正工作問題対策本部」という本部をつくりまして、私が本部長に就任し、細川専務が副本部長、営業、人事、ネットワーク、広報、編成、報道などの各セクション、つまりこの一件に関して関連のある社内のセクションの局長、部長クラスで対策本部を立ち上げました。これは事実上、既に活動を開始しています。問題は情報の一元化です。

今、会長が参りましたが、一応私のほうからご説明することだけご説明します。

そのほかにもう一件、これはまだメンバー等々決まっておりませんし、私案の段階ですが、「番組評価基準検討会議」を私の諮問機関として立ち上げたい。できれば1週間以内に立ち上げたいと思っています。これは、この一件を契機として、やはり視聴率という問題をもう一度見直す必要があるのではないかと。

この一件に関係なく、今の視聴率という評価だけでいいのかという議論は当然あったわけです。

この間、「ブロードキャスター」を観ておりましたら、吉本興業の常務でいた木村さんが出演されて、この問題について非常に良いことをおっしゃいました。テレビにとって視聴率というのは、いわば偏差値であると。したがって偏差値は必要だけれども、偏差値だけで子どもの評価をするのは間違うと。体操のうまい子は体操のうまい子、歌のうまい子は歌のうまい子、絵を描くのがうまい子はうまい子と、やはりテレビの評価に関しても、視聴率という偏差値は競争原理として必要だけれども、それ以外の評価をやはり導入すべきではないかと、木村さんがおっしゃったんですね。これは非常にいい意見だなと思いました。

視聴率以外の評価に関して、私の諮問機関としてご意見を頂戴したいと。それを参考にさせていただき、社員の評価、ことにクリエーターの評価に関して、いわゆる視聴率の数字だけで評価をしているのではないかというご意見もありますが、今までそんなことはないのですが、プロデューサー、ディレクターの評価の一端として、この諮問機関のご意見を参考にさせていただきたいと、直接的にはそういったことも含めて、この諮問委員会をぜひ立ち上げたいと思っております。

ただし、そういう趣旨ですので、テレビの業界に長く身を置いて、実際に視聴率の洗礼を受け、なおかつこの問題に関して、いろいろな考えを具体的に出していただける方を想定しています。

この3つがいわゆるこの土日にかけまして私どもが考えまして、この問題を前向きにとらえる意味で立ち上げる委員会とご理解いただければと思います。

そのほか細かいことも申し上げます。現在私どものホームページで「社長室」というのがあります、通常は番組・イベント・社屋・経営状態などの話を掲載していますが、本日もう一回収録をやり直しまして、今回の件に関する視聴者に対する説明とお詫びのホームページに切り替える予定です。

それからもう一件、今回の件で世間をお騒がせした点で、ある意味では日本的な襟の正し方かもしれないのですが、わが社の代表取締役の役員報酬の50%を3か月間自主的に返上するということを今日の役員会で決定をいたしました。あくまで世間をお騒がせした点についての自主的返上でして、今回の件に関するペナルティや処分とは無関係です。これを本日決定したということをご報告いたします。

会長が参りましたので、結論は会長のほうからですが、今日、民放連で、この件に関する緊急対策委員会が開かれ、会長が出席、この席上で、日本テレビの民放連の役職の辞退を申し入れることを役員会で決めました。

氏家会長が民放連の名誉会長であり、報道委員長で、間部副会長が技術委員長、松本報道局長が報道小委員長、久保営業局長が営業開発小委員会の委員長、そのほかにも小委員会の委員長が何人かあります。この役職を辞退したいという申し入れを本日の緊急対策委員会でしました。結果に関しては、会長がこれからお話になると思います。

少なくとも先ほどご質問にありました金曜日の会見以後、土日をはさんで現在までに私どもが取り組みました点、そして決まりました点に関しては、大雑把、申し上げたことです。

それから念のため申し上げますが、その後、先ほどのビデオリサーチを含めいろいろな話がございました。

金曜日の会見では、あくまで本人の言っていることですというお断りをした上で申し上げましたが、その後、本人の言うことにも多少の変化がありました。外部からの情報としてもいろいろ入ってきております。しかしながら、今この時点できちんと細かく申し上げるよりも、調査委員会がそのために本日発足しましたので、こういった情報もすべて取りまとめまして、すべての調査と見解に関しては、先ほど発表いたしました調査委員会に一任するつもりです。調査委員会になるべく早く結論を出していただいて、皆様にお知らせできるようにしたいと考えているのが現状です。

氏家齊一郎 CEO 会長：

民放連の緊急対策委員会に出てまいりまして、今、社長が申し上げたようなことをご提案したわけです。委員会では、まだ事件の詳細というのも詳しくはわかっていないことであるし、全体が辞められても今後の民放連の運用に差し

障りが生じるというお話があり、それであれば、私の名誉会長および報道委員長は、辞任させていただくと申し上げました。そのほかの小委員長は、民放連を事務的に困らせる訳にもいきませんから。これは撤回させていただき、私だけが引くという形に今決めてきました。

また緊急対策委員会では、こういう問題が起こると後ろ向きのことばかりで、やれ自肅するとか、身を引くとかやっているが、これは放送界全体の問題として前向きに取り組む必要があるというご意見がかなり出まして、とりあえず日枝会長名で、民放連加盟各社に同様のことが他の各社でも起こらないように、厳重に注意してくれという趣旨の緊急文書を加盟各社に送るそうです。

民放連は今まで報道関係だと報道委員会、営業関係だと営業小委員会とかに分けていました。ところがそうすると、これは日枝君が今日随分言っていましたが、どうしても偏ってくると。民放連全体としてのまとまった意見するため、今後のこういった問題に対しても、民放連の会長室が取りまとめて行うということにしたいと。会長室で今後対応するということが第2点。

それから3点は、日本テレビが調査のための委員に依頼された方々は、非常に客觀公正性が強い方だと思うので、この方々の調査の結果を民放連にも知らせてくれと。その上でまた民放連としての前向きな対策を立てていきたいという話でして、この3点を今日の民放連緊急対策委員会の結論ということで、先ほど終了しました。これが今日の私のご報告するすべてでございます。

記者：まず調査委員会ですが、具体的に今回の事案、プロデューサー側の行動を全部掘り起こして、徹底的に明らかにすること以外にも何かがあるのでですか？

萩原社長：現時点では、プロデューサーのサンプル世帯に対する不正工作、この問題に関しての真相究明をお願いしております。ただ、これは調査委員会の先生方に一任をしている話ですので、多少時間的な制約はありますが、その間でそれだけにとどまらないという方向になった場合には、それはそれで見解として受け止めたいと思っておりますが、当面はやはりまず真相究明ということでございます。

記者：プロデューサーの処分あるいは責任者の処分などは、これを受けてからということになるわけですか。

萩原社長：そういうことになります。

記者：金曜日の夜のビデオリサーチ側の記者会見で、先方の社長から損害賠償もという話も出ましたが、その辺はいかがお考えですか。

萩原社長：私どもは一切そういうお話はビデオリサーチ側からは受けておりません。

記者：他局にお話しされたということですけれども、そのときに他局から何か抗議はありましたか？

萩原社長：特別に抗議とかはございません。まずその事実関係を説明したことと、勝手にわが社のプロデューサーがやったことに関するお詫びをしました。

記者：ビデオリサーチとの接触は？

萩原社長：情報交換という程度のことはしました。それはビデオリサーチの会見によって、我々が知らなかつたこともあったので、多少確認をしました。

記者：現時点ではわかっている不正があった件数というのはどのくらいですか。

萩原社長：この間申し上げた範囲内です。これ以上は、何回も申し上げますが、調査委員会のほうの調査を待ちたいと思います。

記者：数字に関しては、この間から動いていないと考えてよろしいわけですね。

萩原社長：世帯のほうですね。ほぼ4軒ということで本人が言っておりますので、現時点ではそういうことです。

記者：興信所の件ですが、プロデューサーが依頼した興信所と、ビデオリサーチがクレームをした興信所というのと一致していますか。

萩原社長：突き合わせておりません。

氏家会長：突き合わせるわけにいかない。突き合わせたいと思ったが、仮に検査権が我々にあればやれますか、営業妨害といって興信所のほうから訴えられる恐れも多分にありますからね。

記者：今後は調査委員会の方で行うのですか？

氏家会長：調査委員会の方々は、調査委員会の法的権限がどのくらいあり、どういう調査ができるかということは全部熟知している方ですから、その辺はその範囲内でおやりになると思います。

記者：今回の事件は、広告・収益に与える影響、会社の業績に与える影響はどの程度考えておられますか？また、社員評価の基準の見直しは？

萩原社長：収益に対して影響がないように、営業が走って、事情の説明とお詫びをしています。

実際に表れる数字的な影響は、これは際限なく分からぬわけですが、私共としては、視聴率の信頼性を傷つけたという点に関してはお詫びしなければならないと思いますが、数字そのものが今回の操作によって収益に影響するようなGRPに影響与えたとは、思いにくい。したがってその辺も説明をして、実際の収益には影響がないようにお願いをしています。

それから評価に関しましては、視聴率の何パーセントを取ったから査定をどうするという評価は今まで全くしておりません。当然のことですが、それぞれのプロデューサーの立場によって、果たすべき責任、業務もあるわけですから、もちろんいい番組で日本テレビのイメージアップにつながり、なおかつ収益性が高いレギュラー番組をつくったクリエーターは当然評価されるべきものですから、それは現実に評価はしております。しかし、例えば1年に2、3度の単発番組の視聴率が9%なのか11%なのかというようなことで評価をすることは全くありません。むしろ、番組を制作するということであるならば、プロデューサーとして、そのチームをまとめ、予算管理、労務管理にも十分気を遣ってやっているか、そういうことが当然のことで、社員評価となります。

総合的な判断として評価が行われるわけで、視聴率何パーセントについていくらなどというような評価は、今までしておりません。

記者：会長はこの問題についてどんなお考えですか、ご自身の責任については。

氏家会長：間接的に管理を十分厳戒にやったつもりですけれども、行き届いていなかつたかなという気はしています。

記者：ご自身の処遇についてはいかがですか。

氏家会長：いわゆる今申し上げたような意味での管理責任は感じています。

記者：社長の私案である先ほどの「番組評価基準諮問委員会」（仮）で番組制作へのどのような効果を期待しているのですか？

萩原社長：視聴率だけでない何か評価はないだろうかと、この業界、永遠の宿題のような感じで皆考えてきましたが、なかなかいい案が見つからない。視聴率はけしからんと言っている反面で、非常に個人的好みの激しい評価でいいのかという問題があるわけです。むしろ業界でこういう視聴率競争を体験した方の中から、何か新しいものが生まれないだろうか、いわゆる机の上の議論としては現実的でないケースが非常に多いものですから、お願いしたい方々に、この問題について考えていただければ、何かいい知恵が出てくるのではないかと期待しています。

記者：視聴率自体、「四冠王10年連続」などが日本テレビの実績としてクローズアップされ、社長自身もアピールしていたと思うのですが、社員に対しどのように説明されていくのですか？

萩原社長：これは何回も申し上げているように、視聴率を取りに行くということが、悪いことだとは思っていません。どのように取るか問題であり、視聴率が高いこと自体が悪いとは考えていません。少なくとも現状では、視聴率四冠王は、皆さんにも評価していただきたいということに変わりはありません。

ただ、時代が刻々と変わってきています。いわゆる個人視聴率が非常に重要なになってきている中で、必ずしも四冠王の私共が収益において圧倒的有利になつていないのも事実です。視聴率の中身の問題で、もう少し違うデータは出せないだろうかとかと考えるわけです。

高い視聴率、世帯視聴率を取ったから、社員の評価も高いということは今までありません。あくまでも総合評価です。またその番組の日本テレビに対する貢献度です。もちろん視聴率が高いことも必要ですが、イメージアップや、営業の収益につながるとか、そういう総合的な貢献度を評価しています。

記者：この不正工作問題の調査内容は、どのように視聴者へ説明するのですか。例えば番組というような形で考えているのですか。

萩原社長：何らかの形で、番組を通じてきちんと視聴者にご説明しなければいけないとは思っています。

記者：調査委員会の結論を出すメドは？

氏家会長：その問題は実は先程、民放連の幹事会でも出ました。我々としてはお願いをしている立場から、期限を決めることは言いにくいのですが、ある幹事（民放の社長）が、各社とも感心の高い問題ですから、ぜひ10日ぐらいをメドにと、私から委員会にお願いします。

記者：1日でも早くというのが日本テレビの考え方ですね。

萩原社長：なるべく早くとお願いをしています。この委員会の重要性は、皆さん十分ご理解いただいていると思いますので、半年とか1年とか、そういうことは考えていないと思います。

記者：先日の会見ですと、今回のプロデューサーの不正アクセスは12、3軒であったとのことですが、今日、ビデオリサーチ側から日本テレビと情報交換した中で、6軒のリストの提出を受け、照合したと話しています。これはビデオリサーチが把握していなかったものですか？

萩原社長：詳しいことは調査委員会のほうでとまとめていただきます。

現時点で本人から私どもが聞いていることは、のべ12、3軒です。例えば昨年の9月に頼んだ分、1月に頼んだ分は、我々が聞いた限りは、それぞれ大体6軒ぐらいのようです。その6軒ぐらいから承知していただいた世帯が3ないし4ということです。サンプル世帯も入れ替わっているようですので、（提出したリストは）去年の7月ぐらいから頼み始めて、頼むのをやめるまでの今年の9月までの分ということでしょうか。頼んだ世帯の合計が12、3軒だと聞いています。

記者：先日言っていた12、3軒と、今日ビデオリサーチから説明があった6軒のリストをいただいたというのは、すべて重なっているということですか？

萩原社長：重なっていると思います。ただ、絶対だとは言いにくいです。何回も申し上げるように。

記者：12、3軒という先日の数字は、すべてビデオリサーチに情報を提供したことですか？

萩原社長：実は情報提供できません。去年の分は、本人はもう持っていないケースが多くて、本人が今ビデオリサーチにお渡ししたのは多分わかっている限りの6軒だと思います。その6軒は、多分一番最近の分ではないかと思われます。

それからもう1つ、ビデオリサーチに申し上げたのは、私は不法に入手したプロデューサーのデータを強制的に提出させたとしても、本来我々は知ってはいけないデータです。ですからよほどの必要がない限り、それを我々が知ることはなるべく避けたいと判断しました。

記者：スポンサー各社に、営業社員が説明して回っているということですが、スポンサーからの反応はいかがですか。

萩原社長：スポンサーの皆さんも、調査委員会の結果を見守りたいという方が

多いと報告を受けております。

記者：この件に関して社内に他に不正はないのか、社の信用に関わる問題になると思いますが、対策本部でどのように検討されるのか。どういう活動をして、いつ頃にその結論を出すのですか。

萩原社長：対策本部はあくまで対策本部ですので、問題について検討、結論を出すという本部ではありません。例えば皆様方の取材対応とか、スポンサーさんに対する説明の仕方などの情報の一元化と、それに対する対策の一本化というのが主たる目的です。何か調べるということはありません。

あくまで個人なのか、万が一他にもいるのかという点は、調査委員会で調べていただけると思っています。

2：10月改編、現時点での評価

記者：では、この件以外で、10月改編の手応えは？

萩原社長：10月改編に関して現時点では、日本シリーズが盛り上がりましたので、これからが本当の評価になるという気がしております。

総じて言うならば、やはりバラエティのスタートが辛いなという事と、私どもに限らないかもしれません、やはりドラマも相変わらずしんどいなど。「白い巨塔」が20%取ったことは、我々とっても非常に参考になります。

私の新番組も必ずしもうまくいっておりませんが、「謎を解け！まさかのミステリー」が2時間版ですが、20.9%取っております。レギュラーでは20時からの1時間で、この時間帯だけ見ると23%ぐらい取っています。

記者：巨人戦の中継についての編成と、戦力への期待は？

萩原社長：来年の巨人戦の編成に関しては、まだ決定しておりません。

巨人戦の編成をどうすれば、人気を維持し、更に商品価値を上げることができるかという観点で検討をしております。視聴率が悪いから、例えば編成時間を短くするという見方はしません。あくまで商品価値を高めるに、どういう編成がいいか。将来巨人戦の人気を維持するため、今シミュレーションをしています。視聴率的なもの、年間視聴率に巨人戦の視聴率が及ぼす影響、営業的な側面などシミュレーションをして来年に望みたいと思います。

今回の日本シリーズのように非常に良い試合をすると、巨人が出ていなくても、東京で20何%という数字が出ているということは、やはり面白い試合を話題性豊かにやれば、まだ十分野球はキラーコンテンツになりうると、いささか自信を持てたと感じました。

来年の巨人には、とにかくいい試合をしてほしいとお願いしたい。

3：最近の視聴率動向分析

記者：今回の問題の背景に視聴率偏重があるのでは？

萩原社長：視聴率競争が間違った方向にいくことの危険性は、確かにあります。やらなければいけないことは、間違った方向にクリエーターが行かなければいけないようになることが一番大事であり、それに関しては私の視聴率に対する持論があります。それに関しては、会議でも言いますが、クリエーターとはなるべく直接話をするようにして、なぜ私が視聴率を大事にしなければいけないかと言っているか、十分話をしたつもりです。

残念ながらこういう人間が出てしまったことで、視聴率の危険性を痛感させられたのは事実です。クリエーターは、本来一人でも多くの人に観てもらいたいと思うのが当たり前です。その努力は当然するべきで、ものすごく単純に言えば、その努力をしないで、自分でいいといっている番組は、決していい番組でないと思っています。視聴率を取りにいくということが、何か大衆に迎合したり、レベルを下げているように言う方がいますが、今の視聴者はそれほど愚かでない。

宮崎駿さんが「千と千尋」で日本アカデミー賞を取ったときにいった言葉ですが、彼は「千と千尋」のアカデミー賞の後に、『制作者は観客を愚かだと思うときがあると。しかし、観客を愚かなものとしてつくると、必ず手痛いしっぺ返しを食うと。観客、そして観客は愚かでないということを思い知らされる』と言ったんです。「千と千尋」はご承知のように300万人動員し、テレビで放送したら40何%という数字を取った。なぜか・・私は宮崎さんの精神があの作品に生きているからだと思います。これが私の言っている視聴率を取りに行くということの一番正しい姿勢だと思うのです。ただ、非常に難しいことは事実。でも難しいからといって、視聴率を取らなくていいよという話にはならないと思っています。それを何とかクリエーターに徹底したい。

私は今の日本テレビのクリエーターのほとんどがそのつもりで番組を作っていると思います。今の日本テレビの番組で、いくら何でもひどいという番組が

全くゼロとは言いませんが、決してそういう番組で視聴率四冠を取っているとは思っていません。ほとんどのクリエーターが、こういう精神で番組をつくってくれているからだと思っています。

こういう不心得者が出来てしまったことの背景に、まだ徹底が足りないということがあるならば、今後様々な形でクリエイターに伝えていかなければならぬと思います。

記者：視聴率に代わるものを持ちたてた私的諮問機関で検討するということですが、今後その諮問機関からどのように答申を受けて、どのように放送界に働きかけていくということになると考えているのですか。

萩原社長：どういうことが出てくるかわからないことを前提に言うのもおかしいですが、もし私の考え及ばないような非常にすばらしいことが出れば、早速それを番組編成の上で生かしていきたいと思います。良い結果が出てくるなら、必ず他局もそういう姿勢で番組編成をしてくると思います。ですから、私どものこの諮問委員会の出た良い案を、広げていくよりも、実行することが、結果として業界全体に広めていくことになるのと思っています。

記者：何らかの結論をこちらも急いで出すのですか？

萩原社長：これはあまり急いでも、永遠のテーマのようなものですから、簡単な問題ではないと思います。

記者：ある程度のメドは。

萩原社長：何とも言えませんが、調査委員会と違いますから、結論をまとめて出していただくというより、当然議論の中に私や、編成局長も参加させていただくような形になると思いますので、そういう意見の中から参考にするものはどんどん生かしていく形で実現していくことになると思います。

記者：いつ頃から始めるのですか？

萩原社長：なるべく今週中にお願いをして、ご承諾いただけた方でメンバー構成ができれば、すぐに発足したいと思います。

4：その他

記者：地上デジタルの開始がいよいよとなってきますけれども、現在の準備状況は。

萩原社長：地上波デジタルに関して、新社屋は生放送対応としてはデジタル設備を備えております。ただし、新しい設備によって運営しなければなりませんので、一番大事なことは引っ越しがスムースに進むことよりも、社会的使命として事故なく放送をすることが一番大事なわけです。この点に関しては別に期限を決めることなく万全を期していきたいと思っていますので、万全を期すために延ばす予定です。地上波デジタルは、もちろん12月1日には予定どおりやります。

以上