

TOP INTERVIEW

ふだん着の番組が「共感」を呼び
大変革時代の波を乗り越える

株式会社テレビ東京ホールディングス
株式会社テレビ東京
代表取締役社長

小孫 茂 Shigeru Komago

1976年日本経済新聞社入社。2008年取締役東京本社編集局長。常務取締役、専務取締役を経て14年副社長に就任。2015年テレビ東京ホールディングス取締役副社長、BSジャパン代表取締役社長、テレビ東京取締役副社長などを経て、2017年6月からテレビ東京ホールディングス・テレビ東京代表取締役社長。

—— 社長就任から約半年が経過しました。現状をどう捉えていらっしゃるのか。

❖ 追い風が吹いていると感じます

2017年度上期視聴率は、ゴールデンタイム(以下GH)が前年に比べ、0.2ポイント上昇し、シェアも0.4ポイント上昇しました。全日では3半期連続で2.8%をキープしています。

レギュラー番組では、『緊急SOS!池の水ぜんぶ抜く大作戦4』が激戦区といわれる日曜日のGHで視聴率11.8%を記録しましたし、『出川哲郎の充電させてもらえませんか?』も好調です。特別番組では『テレ東スポーツ祭』が大健闘し、5月29日～6月4日のGHが、週間平均8.6%と開局以来初の在京民放3位を達成しました。

数字以外でも、社長就任以来この半年間、社交辞令もあるとは思いますが、どこの会合に出席しても、「いいねテレ東」と言っていただき、「あれはダメだね」という言葉を聞いたことがありません。こうした状況から、そよそよ追い風が吹いてきているのを感じています。身近なドラマを、ふだん着の番組にする感覚が視聴者の皆様の共感を呼んでいるのではないのでしょうか。

—— 特にどの番組が、共感を呼んでいると感じられますか?

早朝から深夜まで、同じ印象を受けます。先日驚いたのは、とある場所で初対面の若い方から、『YOUは何しに日本へ?』の良さを10分にわたって語られたことです。こういう方が番組に入り込んでくださっている、共感を持って見ていただいているのだなと感じました。

—— 手前みそですが、「よくこんなことを思いつくな」というコンテンツが多いい印象がありますね。

そうですね。プロデューサーはもちろんですが、スタッフも、自分でアツと気づく瞬間というのを非常に大事にしているのではないかと思います。テレビ番組では、この“気づき”は重要です。面白いことも大事なのですが、視聴者には「何か気づかせてくれる」という期待感が必ずあります。その“気づき”が良しと思われれば共感につながり、いろんな形で指標につながってくるのだと思います。

—— 他局とは一線を画しているという感じですか。

私もそうなのですが、視聴者の皆さんは、他局で見られるものをテレビ東京で見たいとは思わないのではないのでしょうか。そういう意味では有利な立場にいます。さらに追い風を感じるのは、「テレビ東京なら出てもいい」という俳優さんやタレントさんが、少しずつ増えてきたことです。視聴者に広がった共感が、出演者にも少しずつ広がっていくので、これを大事にしていかなければと思っています。

—— 池上彰さんもそうですよね。選挙の度に、他局から声がかかっても「テレビ東京で」と言っていただけ。こういう番組が継続してできるようになったことが、昔では考えられないことですね。

注: (『池上彰の選挙ライブ』。2010年より生放送されている選挙特別番組。)

いよいよ選んでいただけるテレビ局になりつつあるのかなと思います。楽屋に行くとか、

このような素晴らしい方々が出てくださっているのかと驚くほどです。

—— そういう風が、グループにも波及して行くのでしょうか。BSジャパンでも評価されるコンテンツが増えてきました。

『山本周五郎時代劇 武士の魂』の第一話「大将首」は、平成29年日本民間放送連盟賞番組部門テレビドラマ番組優秀賞を受賞しました。昨年度に続いての快挙で、作品の質の高さを証明できたと思っています。派手さはない時代劇ですが、制約のあるなかで工夫しながら作っているところが、ファンを集めているのでしょう。秋からはBSジャパンにとって大冒険ともいえる、現代ドラマの連続ドラマ「浅田次郎『プリズンホテル』」も始めました。これもまずまずの滑り出しで、良い方向へ進んでいると自負しております。



佐々木明子 アウンサー

1992年入社。スポーツ担当を経て2001年から報道ヘシフトし、2006年にニューヨーク支局に勤務。2014年より現在まで「ニュースモーニングサテライト」のメインキャスターを務める。



——量より質を追求していますね。

量より質というと、なんだかおこがましいじゃないですか(笑)。ただ、たくさんの制約の中で、頭と足を使って、結果的に質を高めているテレビ局だと思います。最後の最後まであきらめずに工夫し、努力した結果が、テレビ東京の質なのだと思います。

——一般的にも「独自路線だよ、周りを気にしないよね」と言われることがありますね。

気にはしているんですよ(笑)。視聴率もかなり分析していますし、収益もそうです。

上期はタイムが前年にリオ五輪で膨らんだ反動で減少しましたが、スポットで頑張り、連結では前年同期比プラスになりました。営業利益、経常利益もプラスに転じ、早くも昨年の本社移転とマスター更新に伴う負担増を吸収する体質になりました。

放送以外では、7月公開の出資映画「銀魂」が興行収入38億3千万円(10月22日

時点)、観客動員数291.5万人を記録する大ヒット。20周年記念作品である『劇場版ポケットモンスター キミにきめた!』は、興収34億2千万円、動員数292.3万人(9月末時点)と、こちらも長く皆様に愛される作品であることを改めて実感しました。

配信事業では、「あにてれ」や「テレビ東京ビジネスオンデマンド」など、小さいながらも自前のプラットフォームを持ち、外資も含めた複数の外部プラットフォームへのコンテンツ販売や、世界配信を視野に入れた共同での番組制作も行っています。やはり周囲を見ていると、時代の流れとして、今後はこのインターネット配信の部分を強化することが重要になってくるでしょう。

◆ 地上波、BS、配信の一体化をさらに進めます

——インターネット配信の急速な成長に伴い、株主様のなかには、テレビ業界の将来を懸念されている方もいらっしゃると思います。テレビ業界は今後どうなっていくと思われますか。

テレビ業界は、新しい技術と視聴者の趣味嗜好をずっと追いかけて発展してきました。最近では映像も通信も、技術がどんどん進化しています。視聴デバイスは、テレビからパソコン、タブレット、そしてスマートフォンまで広がり、視聴環境もお茶の間だけではなく、多様化しています。一方、競合他社を見ると、これまでは放送局という固定のメンバーでの競争でしたが、私どもよりもはるかに巨大な企業が、競争相手として登場しています。近い将来に自動運転化が進めば、車内が視聴スペースとなり、大手自動車会社なども我々のライバルになる可能性がある。過去の50年とはまったく違う放送の新時代が、すでに始まっています。

「地上・BS・配信の一体運用」を2017-2019中期経営計画の柱に据えたのは、動画配信市場の拡大や、来年12月に控えたBS4K実用放送、次世代通信技術5Gサービスの開始といった、来る変革期でも持続的な成長を推し進めていくためです。

これまでは地上波は地上波、BSはBS、配信は選んだものだけを流すという手法を取っていました。これにこだわらず一番有効なところに、一番有効なコンテンツを流すということです。テレビ東京の原点、らしさは、良いコンテンツを作ることですが、このコンテンツをどこにどのように流せば、一番良い効果を得られるのか。これからは複合的な視点で考えないといけません。

これがうまくいけば、一つのコンテンツから得られる収益が、例えば今の3割増し、5割増しになるということが、十分あり得ます。「テレビ東京らしさ」というカルチャーを維持しながら、三つのツールを使いこなせる人材を増やしていく。時間のかかる作業ですが、10月1日付でコンテンツ戦略室を発足させ、そこに乗り出しているところです。

一方で配信方法についても、日本を代表するメディア企業5社と協業し、新たなプラットフォーム会社プレミアム・プラットフォーム・ジャパンを設立し、来春のサービス開始を予定しています。

身の丈に合った技術投資を行い、どんな技術革新が起こっても、もっとも大切なコンテンツを伝えることができる会社にしていくことが経営の基本方針であり、そのために一体運用を打ち出しているということです。

— 大きな変革期に対応できる準備を着々と進めているということですね。最後に株主の皆様メッセージをお願いします。

◆ 一歩先行く総合メディアを目指します

株主の皆様は、テレビの前で共感を持ってくださっている方々の一番の代表だと、いつも感謝しています。これからも、“気づき”や“共感”という仕組みをきちんと磨き、皆様に愛されるテレビ局であり続けたいと思っています。

4Kや8K、VRなどの技術革新とともに、テレビの可能性、映像の可能性はこれからますます伸びていくでしょう。私もも過去にとらわれず、グループの力を結集した新たな取り組みに挑戦し、「テレビ東京グループは面白いね」「常に新しいことを始めているね」といわれるテレビ局を目指してまいります。“テレビ東京らしさ”を武器に、グループ一丸となって総力を挙げて、大きな時代の波、技術の変革の波を乗り越えてまいりますので、株主の皆様におかれましては、一層のご指導・ご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。



中期経営計画の概要

■ 地上・BS・配信 一体運用

地上	戦略的な番組編成 <ul style="list-style-type: none"> ● メディア変革期にふさわしいコンテンツの開発 ● 全セグメント収支を考慮した柔軟なコンテンツラインナップ
BS	BS4K実用放送 <ul style="list-style-type: none"> ● 2018年12月放送開始に向けたグループ全体での4K体制支援 ● 高品質な4Kコンテンツ開発とマネタイズ
配信	事業規模の拡大 <ul style="list-style-type: none"> ● 有料動画配信 動画配信市場でコンテンツ展開拡大 アニメ自社プラットフォーム配信開始 ● 広告付無料動画配信 動画広告市場で一定のシェア確保 配信コンテンツ拡充とセールス体制強化

コンテンツ価値
最大化

グループ収益
最大化