

2012年12月27日

放送倫理・番組向上機構（BPO）
放送倫理検証委員会 御中

日本テレビ放送網株式会社

2012年10月4日付 貴委員会決定「日本テレビ『芸能★BANG ザ・ゴールデン』に関する意見」を受け、弊社は、放送で裏切ってしまった視聴者、出演者、同業他社の皆様に改めて心からお詫び致しますとともに、このような放送を二度と行わないための取組みを進めております。以下、ご報告申し上げます。

1、委員会決定の報道

10月4日（木）の「news every.」「NEWS ZERO」において、決定内容について全国放送しました。この中で、意見書が「テレビ欄での告知と番組中のナレーションやサイドスーパードなどにおいて不適切な言葉を多用し、過剰な演出によって視聴者をあざむくなど放送倫理に反したものであったと判断する」と結論付けていることに加えて、弊社のコメントとして「今回の委員会のご指摘を重く受け止め、視聴者の皆様の信頼回復に全力で取り組んでまいります」と放送しました。

また同日、弊社ホームページ上に「『芸能★BANG ザ・ゴールデン』に対する BPO 放送倫理検証委員会『意見』について」を掲載し、委員会の決定を重く受け止め、視聴者の皆様の信頼回復に全力で取り組んで行くことを表明しました。

2、委員会決定内容の周知

①番組制作向上委員会の開催

弊社では全社一丸となって全ての番組制作力を向上させ、視聴者に信頼される番組作りを目指すために6月に代表取締役社長執行役員をトップとする「番組制作向上委員会」を立ち上げましたが、10月4日の委員会決定を受領後、直ちに「番組制作向上委員会・プロジェクト」の合同会議を開催し、貴委員会決定の内容を共有しました。同委員長である大久保社長からは、「意見書の内容を真摯に受け止めて欲しい。業界全体の信頼を傷つけた責任は重い。もう一度原点に戻り、視聴者の信頼を失わない王道の番組制作に取り組んで欲しい。放送で失った信頼は放送で取り返すしかない」などのメッセージが伝えられ、委員やメンバーを通じて、各現場にもフィードバックされました。

②HPの決定内容を周知

同日、貴委員会のホームページに決定内容が掲載された直後には、コンプライアンス推進室から社内内の全部門の局長級以上で構成される「危機管理委員会」と、同じく全部門の現場責任者で構成される「放送倫理・視聴者対応委員会」のメンバー全員にホームページ

URLをメール送信し、配下の全社員に対してHPにアクセスして意見書全文を精読させるよう要請しました。

③放送倫理・視聴者対応委員会での情報共有

同日の「放送倫理・視聴者対応委員会」の定例会議で、意見書を配布し、考査部長からその要旨を説明した上で、今回の委員会決定の指摘をしっかりと受け止め、対応策を各現場で議論するよう促しました。

④拡大執行役員会を通じて全社員への教訓共有

10月9日、局長以上の会社経営陣、業務執行責任者で構成する拡大執行役員会に於いて、コンプライアンス推進室長から委員会決定概要と教訓とすべき点を改めて報告しました。各局長より配下の全社員にも共有されました。

⑤制作局臨時「CP会議」の開催

制作局では、10月5日に「臨時CP会議」を2回にわけて開催し、CP以上の管理職に対して前日の「番組制作向上委員会」の内容を制作局長から伝えました。貴委員会決定の番組制作者への周知徹底をするため、①今回の意見書及び2009年の委員会決定第7号「最近のテレビ・バラエティーに関する意見」を制作局社員全員(151名)が読み、CP班ごとに「意見交換会」を実施し全員のコメントを制作局長に提出すること、②制作会社の社外スタッフについても全員が2つの意見書を読み、読了者リストを制作局長に提出することとしました。

⑥各CP班「意見交換会」の開催

制作局ではCP班ごとに「意見交換会」を10月5日から16日にかけて開催し、全員から意見を集約しました。その中で、以下のような意見が出されました。

- ・ 今回の「演出」は明らかに間違っており、「行き過ぎ」と言い逃れできる内容ではない。
- ・ 演出家へのリスペクトと遠慮は全く別物だ。
- ・ 誰でも意見を出せる職場環境を作る必要がある。
- ・ CPが最終砦であり、さらなるチェック体制がなかった。
- ・ このような特番は若手にとってチャンスであるが、それ故の過剰な演出に陥らないようフォローするシステムが必要。
- ・ 当該演出手法が完全にNGであるということを全員に徹底しなければいけない。

また、2つの意見書を読了した制作会社の社外スタッフは、1,476名となりました。

3、番組審議会への報告

10月23日、決定全文を番組審議会の場で配布し、コンプライアンス担当の取締役常

務執行役員より、貴委員会の決定内容と弊社として上記の「番組制作向上委員会」を立ち上げ、再発防止に努めていること、加えて制作局長から制作局の再発防止のためのこれまでの取り組み及び今後の方針などについて報告しました。

4、社外対応

意見書で指摘された「他局同業者への裏切り」を重く受け止め、弊社制作局担当取締役常務執行役員と執行役員制作局長が直接地上波在京民放各社にお詫びに伺いました。10月9日にテレビ朝日、TBSテレビ、テレビ東京、10月10日にフジテレビに対して「同業他社への裏切り行為」をお詫びし、再発防止に全力で取り組む旨を伝え、ご理解を頂きました。また、10月18日には担当取締役が、「民放連放送基準審議会」の席上、加盟各社にお詫びいたしました。

5、委員会決定前までの制作局の取組み

弊社では、2011年末より番組作りの基本方針として「視聴者の期待・信頼に応え、視聴者の支持を得る」、「視聴者の信頼を裏切らない」ことを旨として「『視聴者目線』を常に忘れない」、「時代の変化を常に感じる」ことを「視聴者ファースト」と総称しています。これまでに編成局を中心に「視聴者ファースト」の方策を各自、各番組が自ら検討・実施することが重要という意識を浸透させる取り組みを行ってきました。しかし、そのさなかに本案件を引き起こしたことは「視聴者ファースト」の意識の浸透がまだまだ不十分だった、と断ぜざるを得ません。

①「緊急コンプライアンス研修」の開催

この反省から、制作局では6月21日、22日に、制作局全社員を対象に「緊急コンプライアンス研修」を開催しました。この中で、全員が「芸能★BANG ザ・ゴールデン」のオープニングから該当部分までをノーカットで視聴し、ラテ欄表記、サイドスーパー、Qショットでの不適切な演出手法についての問題点を共有しました。そのうえで、制作体制の問題や制作者と視聴者の意識のズレについての補足解説、再発防止のための「視聴者ファースト」の考え方の確認のための講習、さらに、参加者全員によるティーチンを行いました。

参加者からは、「放送を見た知人から『日本テレビはもう見ない』と言われた」「リアルタイムで視聴して自分も一般の視聴者と同様に裏切られたと感じた」といった発言や、「司会者や出演者も、(CM前のQショットやサイドスーパーなど)最終的な放送内容を知らされておらず、放送後に大きく傷ついている」という指摘もありました。この研修を通して、視聴者の目線に近い「経験年数の少ない者が番組の中で声をあげられる」ことの重要性、またそれを可能とする「風通しの良い職場環境」であることの必要性、さらに、追い込み作業で、問題のスーパーなどが入った完成版をCPがチェックできなかった制作スケジュールの問題など多くの課題が浮かび上がりました。

②「視聴者ファースト」精神の再徹底

こうした課題を解決するために、制作局は2012-2013年の人事評価項目に「『視聴者ファースト』の実践」を導入しました。そのうえで、8月から9月にかけて、各番組のCP、プロデューサーと制作局長・局長代理・担当局次長との危機管理面談を行い、「視聴者ファースト」の実践と、風通しの良い現場環境を幹部が率先して構築する重要性を再度、意識共有しました。

③VTR下見チェック体制の強化

「芸能★BANG ザ・ゴールデン」では、最終完成VTRをCPがチェックすることができなかった反省をもとに、下見チェック体制の強化に取り組んでいます。これまでのCPが最終責任を負う下見チェック体制を改め、収録番組はすべて局長・局長代理等による下見チェック体制を導入しました。ラテ欄のチェックも、CPが最終責任を負う体制から制作局長代理が必ず行うようにチェック機能を強化しました。

6、委員会決定後の制作局の取組み

①「制作会社コンプライアンス研修」の開催

10月31日と11月6日に、制作会社の社外スタッフを対象に「制作会社コンプライアンス研修」を開催しました。6月の緊急コンプライアンス研修と同様に「芸能★BANG ザ・ゴールデン」の視聴、放送に至った経緯と委員会決定の解説、「視聴者ファースト」の考え方と視聴者を裏切る演出の危険性についての講習を行いました。543名の社外スタッフに、制作局社員と同様の内容の研修を行い、問題の原因と再発防止の意識を、同じレベルで共有しました。

②「クリエイター意見交換会」の開催

10月31日には並行して、「制作局クリエイター意見交換会」を開催しました。この場では、弊社制作局のベテラン・ディレクターから中堅、若手までの9名で、番組の演出サイドの視点から「芸能★BANG ザ・ゴールデン」の問題が起きた原因を分析し、再発防止の施策を打ち出すために討論を行いました。この中で、以下のような意見が出されました。

- ・ 単発特番の構造的な問題として、制作期間が短く、時間の余裕がない中での作業になり、その中で視聴率獲得へのプレッシャーがある。
- ・ レギュラー番組は一度視聴者を裏切るとその後の企画継続にも影響が出るので十分精査するが、単発番組は「自分ファースト」で作りがち。
- ・ 別の視点でチェックをするプロデューサーのカバーが不可欠。
- ・ 煽ることがダメ、ではない。ウソがダメ。煽った分、視聴者が納得できるオチを用意す

ればよい。問題なのは煽る手法だけを真似する若手もいること。

- ・ 煽らなくてもいいのは、「きっと面白いだろう」と視聴者との信頼関係が構築されている番組だからで、やはり単発では煽りが出がち。
- ・ ディレクターも普段からテレビを見て「この演出はひどい」等と思う感覚がないといけない。視聴者の気持ちを理解するには、自分が視聴者になるしかない。
- ・ 自分が面白いと思う番組を作ることが、最終的には視聴者のためになっている。それが制作者として健全ではないか。

討論の後、以下の提言をまとめました。

【ディレクター達が考えた再発防止に向けての提言】

番組は生き物だし、細かいルールや規定を作るのは不可能だと思う。

どんなに分厚いマニュアルを作っても

作り手自身の中に「明確な信念」がないと必ず過ちを犯してしまう。

大切なのは『胸を張って、正々堂々と番組を作ること』。単純だがそれにつきる。

ずるいことや小賢しいテクニックではなく

【面白い番組を「誠実」に作る】ことを改めて全員で誓い合う。

それが一番大事だと思う。

③「視聴者ファースト」担当者の設置

制作局では、現場から発信された上記の提言をもとに、それをいかに血肉化させるか、そのために組織としていかにサポートできるかを検討した結果、あらたに制作局の全番組に「視聴者ファースト」担当を配置することにしました。担当者には、視聴者の感覚・感性に最も近いと思われる若手社員、または制作会社のスタッフを任命しました。もし演出・プロデューサーが視聴者の信頼を裏切るような演出を試みているとみられる際は、中止・改善を進言し、それでも改善が見られない場合は局長・局長代理に進言をする、という責務を担います。11月15日、19日には、「視聴者ファースト」担当者へのブリーフィングを実施し、担当者に「視聴者ファースト」の考え方や、担務の意義、権限、義務、責任について説明をしたうえで運用を開始しました。

④BPO 放送倫理検証委員会委員を招いて「制作局特別コンプライアンス研修」の開催

12月5日には、「芸能★BANG ザ・ゴールデン」の委員会決定に直接携わられた BPO 放送倫理検証委員会の是枝裕和委員と水島久光委員をお招きして、「制作局特別コンプライアンス研修」を実施しました。

是枝委員からは、「今日の場合は、演出論に発展させたい。演出は故意であって欲しい。『誤解を招き遺憾』は責任放棄。一番強く感じたのは、同業者への裏切り。別人が登場する部分は、逆に登場しないことをどう面白がるかという演出が欠けており、これは過剰演出で

はなく、演出欠如だった。それが視聴者に不快感を与えた」等の所感を頂きました。

水島委員からは、「今回のQショットやスーパーがどういけなかったか。それは意見書にあるように『放送の存立基盤である信頼を損ねる行為』だったということ。テレビ側が、見てくれる人を信じ愛していたのか？そうでなかったのではと思わざるをえない。視聴率は一人一人が見てくれたことの集約。それをどこまで認識していたか。『倫理』と言う言葉を言い換えて、『プライド、矜持を持つ』ことが、こういうことがそもそも起こらないようにする入口ではないか。もっとテレビファンを増やして欲しい」等の所感を頂きました。

この後、10月31日のクリエイター討論会のメンバーを中心に、是枝委員、水島委員とのパネルディスカッションを行いました。以下のような意見が出されました。

- ・ 視聴率は無人格に見えるが、自分の家族が見て面白いかを意識している。
- ・ 若手は、自信がなく不安な時こそ、スーパーやナレーションで少しでも面白く見せたいと思ってしまう。
- ・ 一歩立ち止まってプロデューサー、ディレクターに相談することで解決することはすぐある。立ち止まる時間は増えた。
- ・ ネタは、時代の温度とどれだけあっているかプロデューサーと確認しながらやっている。
- ・ 「今、これを笑える空気か？」という確認を視聴者、同業者、芸能界と向き合いながら日々、自問自答し続けている。

また、ディスカッションの中で、水島委員からは「一人一人の力は大事だが、個人ではカバーしにくい時代でもある。組織的にカバーしなければいけない時代」、是枝委員からは「それぞれがそれぞれのプライド、矜持を持ち番組を作ることにより、多様性が生まれるのが一番いい。マニュアルがないはずなのに他局も含めCM前の煽りとかが同じになっている。画期的なアイデアを日本テレビのパラエティは作り続けてきたはず。そういうものがこれからも生まれ続けてきてほしい」というご意見を頂きました。

欠席者には、研修を収録したDVDを視聴させた上で、制作局全員から感想文を提出させたところ、以下のような感想がありました。

- ・ 両委員の話聞いて、意見書がどういう考えに基づいて書かれたかを深く理解することができた。
- ・ この日集まった日本テレビ社員とBPO委員のお二人の考えは、一致している…と言うのが、うれしくもあり、身の引き締まる思いもありました。
- ・ 必要なのは一人のクリエイターとしての確固たる物差し、『視聴者がどう感じるか』を芯としてモノ創りをするということ。
- ・ 演出の人間が後輩のプロデューサーにも耳を傾ける空気を自ら作る必要があると感じた。演出とプロデューサーは車の両輪であることを再認識した。
- ・ 今回の事案を知らない若手が入ってきた時に今日議論したような問題意識を継承して

行くことが大切。

- ・ この時間を通じ、全制作局社員がより大きなチームとしてまとまった事に大きな希望を感じた。
- ・ この半年で我々の意識が 180 度変わった事を時が経つと共に忘れていってはならないと思った。
- ・ キャリアを積みば積む程、思わぬ落とし穴がある事を自覚する事が、今後、二度と過ちを犯さないための第一歩である。
- ・ 「愛されるソフトを作りファンを取り戻す」モチベーションこそが今回のような問題を再び起さない原動力になるのでは。
- ・ 番組スタッフとのチーム作りまで、原点に戻って考えることができた。
- ・ もし再発の芽があるとすれば、それを摘む警鐘の機会となったはずだ。

7、再発防止に向けての制作局の取り組み

① 制作チェック体制の更なる改革

「芸能★BANG ザ・ゴールデン」のチェック体制の問題を解決するために、CP によるチェック体制に加え、制作局長以下による下見のダブルチェック体制を構築し再発を防止していますが、あらたに12月から、制作局各CPも参加し、自分の担当以外の番組を下見する「クロスチェック」を開始しました。また、各番組に配置した「視聴者ファースト」担当者から、今のところ、大きな問題点の進言は出ていませんが、CP、プロデューサーらが率先して風通しの良い制作現場の実現に向け、確実に歩み始めています。

② 『演出監修』の新設 ～若手クリエイターを温かく見守る体制構築～

「視聴者ファースト」担当や、それ以外の若手社員や社外スタッフが、何か気づいた時に本当に声をあげることが出来るかは、風通し良く闊達に話し合える制作現場環境を実現し、維持して行くことが出来るかどうかにかかっています。この作業に、終りはありません。

また、今回のケースのように、単発番組がゴールデン枠に抜擢されたような場合に、担当者が追い込まれて、誤った演出などをしないようチェックするだけでなく、バックアップして見守り、プレッシャーを軽減できるような職場環境も重要です。

そこで、12月から制作局では、経験の浅い若手社員がゴールデンタイムの単発特番の演出を担当する際は、経験と実績のあるベテラン・ディレクターを『演出監修』につけることといたしました。これは、視聴率のプレッシャーや、失敗した時の不安など若手が陥りやすい状況を精神面・テクニック面で支えるためのものです。「芸能★BANG ザ・ゴールデン」が犯した『スタジオ収録後の編集・加工』という禁じ手もベテランに相談すれば、容易に改善指導できたはずです。加えて、今後は「ゴールデン枠にデビューするクリエイター」を制作局長・CPばかりでなく、制作局全体で温かく見守る体制を構築するよう努め、全社的に応援できる雰囲気作りにも挑みます。

8、日本テレビとしての全社的な取り組み

①番組制作向上委員会の設置

既述の通り全社的な取り組みとして、6月に代表取締役社長執行役員をトップとする番組制作向上委員会を立ち上げました。これはコンプライアンス・報道担当役員と編成・制作担当役員の2人を副委員長として、報道局長、制作局長をはじめ番組制作に関わる局長級をメンバーとするもので、バラエティー番組を含めた全ての番組が原点に立ち返り、社員自らが意識改革をすること、また、それぞれの番組がその使命を改めて自覚したうえで、時代を先取りした番組を作り出すことを目指す取り組みを行っています。

② 番組制作向上プロジェクトの取り組み

番組制作向上委員会の諮問プロジェクトとして、番組制作向上プロジェクトもあわせて立ち上げました。これは編成局次長兼編成部長をリーダーに、制作局長代理をサブリーダーとし、制作局、報道局などのチーフプロデューサー、部長級をメンバーとするもので、現場のリーダーたちが自ら番組制作現場の構造的な問題を洗い出したうえで、演出手法改善のための具体的施策を検討するとともに、現場に存在する全ての指針・マニュアルの点検と日本テレビ放送ガイドラインの全面見直しなどに取り組んでいます。

12月12日に開催した番組制作向上委員会・番組制作向上プロジェクトの合同会議で、社長の久保から、改めて以下のメッセージが寄せられました。

「上司に責任があるのは当然だが、部下にも責任があることを自覚して欲しい。一番現場に近いところで取材をしたり、番組を作っている人たちが、これは問題だと気が付いたり、勘が働いたりということが最も大事で、社員全員が、『自分が会社のコンプライアンスを支えているのだ』という自覚を持って欲しい。各職場で、番組の根本である信頼性の向上ということを自覚し、少しでも『変だ』と思うことがあったら必ず上司に報告すること。さらに、上司に『それについて、どうしましたか』と結果を聞くところまで、心がけてやってもらいたい。会社全体として意識改革をして、下から上、上から下と風通しの良い文化を作っていきたい。

トラブルは、本筋ではない所で起きやすい。『ちょっと細工をすれば視聴率が上がるのではないか、関心と呼べるのではないか』といった、小手先のところで失敗している。本当に中身がおもしろいものを作れば、視聴率はついてくる。小手先で視聴率を取ろうなどと考えずに、王道できちんと番組を作る。作れないものを『作れ』と言われたら、『作れない』とはっきり言おう。」

経営トップ自らが、企業風土の変革を力強くアピールするもので、この発言内容は拡大執行役員会を通じて全社員に届けられました。

③ 放送ガイドラインの全面改訂に着手

すべての番組制作者が、「視聴者ファースト」の精神に基づいて、報道、情報、娯楽、ス

ポーツの各番組ジャンルにおける「めざすべき姿」を認識し、本来ならば厳格に取り扱うべき「例外」を、無自覚なまま不用意に運用することのないように、従来の放送ガイドラインを全面的に改訂する作業に着手しました。

番組ジャンルごとに、a. 基本哲学、b. 例外的に許容されること、c. 放送倫理上許されないことを分類して、過去の教訓事例を豊富に紹介することで、制作者が自ら考え、判断するための「最適な材料」を提供することを目的として、制作者が確信を持った番組作りができるようサポートします。「芸能★BANG ザ・ゴールデン」においても、a. 「収録内容をありのまま」表現するか、b. 「はじめから出演者を巻き込んだ意図的な確信を持った演出」をするかであり、c. 「後から視聴者を裏切る不適切な手法」の選択はありえなかったことを、改めて全社的に共有するツールとして活用します。

④ 編成局に「番組制作向上推進事務局」を新設

また、12月からは、編成局に「番組制作向上推進事務局」を新設し、現場とは別に第三者的な目線での新たなチェック体制もスタートしました。

9、終わりに

「芸能★BANG ザ・ゴールデン」では、不適切な手法により、数多くの視聴者・出演者・同業他社を裏切ることになってしまいました。

【ディレクターたちが考えた再発防止に向けての提言】のとおり、『番組は生き物』です。また研修に参加した制作局員の意見にもあるように、『時代の温度も視聴者ニーズもめまぐるしく変化』します。制作に関わる者全員が、時代に即した「視聴者ファースト」精神に則り、王道の演出で視聴者に愛される番組を作ることではか視聴者の信頼を回復することはできません。

日本テレビでは、今後とも、現場からの提言を全社的な意識改革につなげるとともに、必要な組織改革も進めてまいります。そして、今回の問題を糧として、公共的な使命を持った放送局としての信頼の回復と一層のコンプライアンス体制の確立に努めてまいります。

以上