公共メディアBBCの マルチプラットフォーム戦略

メディア研究部　田中孝宜

本稿は，放送・通信の融合時代に，公共メディアとしてBBCがどのようにマルチプラットフォーム展開を進めているのか，現状と課題，そして戦略を，2018年2月に行った現地調査と関係者へのインタビューで紹介したものである。放送局は，テレビ，ラジオといった従来の放送に加えて，インターネットやソーシャルメディア上にニュースや番組を提供することをますます重視している。アメリカの大手放送局では，20を超えるプラットフォームを活用している例も珍しくない。イギリスBBCもネットやソーシャルメディア上にサービスを提供している。ニュースに関しては，BBC報道局が2014年度に立ち上げた「ニュースの未来」プロジェクトを経て設置されたモバイル＆オンライン部が，マルチプラットフォーム活用の推進役を果たしている。BBCでは，FacebookやTwitterなど，プラットフォームごとの利用者調査をもとに戦略を描いており，BBCは世界各地に多くのフォロワーを持っている。しかし，アメリカの大手商業放送局に比べるとBBCが提供するプラットフォームは限定的だ。さまざまなプラットフォームの活用の重要性は認識しつつも，コストと効果を検証しながら慎重に進めている。また，その目的も単に「リーチを伸ばすため」だけでなく，「必要な情報をすべての人に届ける」という公共的使命を果たすためと位置づけている。一方，番組に関しては，2年前に放送サービスを廃止しネットのみでの提供にシフトした若者向けチャンネルBBC Threeで，野心的な番組作りを続けている。BBC Threeのネット化は「成功した」とされている。しかし，同時に視聴時間の減少という課題も聞かれた。

1. はじめに

『放送研究と調査』2018年6月号の「シンポジウム 欧米メディアのマルチプラットフォーム展開～アメリカCNNとPBS（公共放送），イギリスBBCの報告から～」で紹介したように，アメリカの大手放送局は，テレビ・ラジオといった従来の放送に加えて，インターネットやソーシャルメディア上の多様なプラットフォームに，自社のニュースや情報，番組を提供している。20を超えるプラットフォームを活用する例も珍しくない（大墻・田中，2018：5）。

イギリスBBCも複数のプラットフォームにサービスを提供している。ニュースに関しては，BBC報道局のモバイル＆オンライン部を中心に戦略を立て推進している。FacebookやTwitterなど，放送局としては世界最多レベルのフォロワー数を誇るというBBCだが，公共放送として，マルチプラットフォーム展開をどのように位置づけているのだろうか。

一方，番組に関しても，ネットサービスBBC iPlayerで，すべてのBBC番組が見られるうえ，iPlayer向けのコンテンツ制作も行っている。その中で今回の調査対象に選んだのは若者向けチャンネルBBC Threeである。視聴者層の高齢化と若者の視聴率低下は世界の公共

放送共通の課題ともいえる。その打開策の1つとして，ネットやソーシャルメディアを活用しようという動きは，アメリカの公共放送PBSでも見られた（大墻・田中，2018：17-19）。そんな中でもBBC Threeは，2016年2月，放送サービスを廃止し，ネットのみでの提供にするという思い切った改革を行った。先進国の公共放送局の中でこうした改革を行った初めてのチャンネルといわれ，衝撃をもって受け止められた。

それから2年がたった。当初激減したリーチは着実に回復基調にあり，BBCは，BBC Threeのネット化は「成功だった」と発表しているが（BBC 2017a），なぜ成功できたのか，従来の放送番組の制作とネット番組の制作とで何がどう変わったのか，課題はないのだろうか。

本稿では，放送・通信融合時代に，公共メディアとしてBBCがどのようにマルチプラットフォーム展開を進めているのか，ニュース報道と若者向け番組について，その現状と課題，そして戦略を，2018年2月に行った現地調査をもとに報告する。

本稿の構成は以下の通りである。

1. はじめに
2. BBC ニュース報道の マルチプラットフォーム展開
3. ネット化した BBC Three の試行錯誤
4. 公共メディアとしての マルチプラットフォーム展開

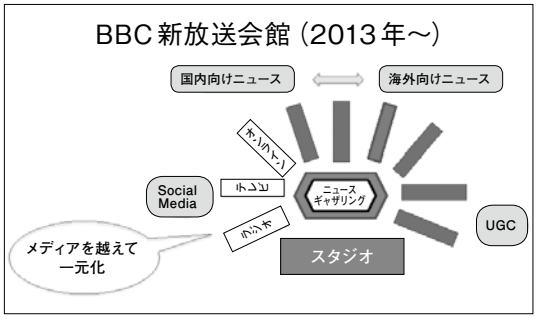
2. BBC ニュース報道の マルチプラットフォーム展開

BBC～公共メディアへの進化の経緯

写真はロンドンにあるBBCの新放送会館地下1階の報道フロアである。2013年から本格運用が始まった。

報道フロアの中心に取材されたニュースを集約する「ニュースギャザリング」があり，そこから放射状にテーブルが置かれている。以前は違うフロアにあったテレビ，ラジオ，オンラインを，メディアの垣根を取り払って同じフロアに一元化した。ソーシャルメディアチームもすぐ横に配置され，さらに一般の人が撮影したソーシャルメディアなどの素材を扱うUGC（User Generated Content）も近くに置かれて

BBC 報道フロア



報道フロアのテーブル配置

いる。

現在BBCにとって，テレビ，ラジオの放送も，ネットやソーシャルメディアも，受信許可料で提供される公共サービスと位置づけられている。では，BBCは公共放送から公共メディアへとどのように進化してきたのだろうか。

BBCは，公共放送事業者によるネットサービスの先駆者といわれている。1990年代中ごろ，地上デジタル放送を検討していた時期に，ネットをテレビ，ラジオに次ぐ「第3のメディア」と位置づけていた。そして1997年に，既存の十数種類のサイトをBBC ONLINEに統合し，本格的なネットサービスへと転換させた。BBC NEWS ONLINEは，時間に縛られず，「いつでも」ニュースを視聴者に提供するサービスとして重点的に強化した分野である。

番組に関しては，2002年，聞き逃したラジオ番組をオンデマンドであとから開けるサービスをスタートし，2007年にそのサービスをテレビに拡大した。BBC iPlayerである。iPlayerは，パソコン，タブレット，スマホ，ゲーム機など，多様なデバイスに対応しており，BBCのすべてのテレビ・ラジオ番組を放送と同時に視聴できるほか，放送後30日間の見逃し視聴ができる。

1997年にBBC ONLINEを始めた当時の第7次特許状（有効期間1997～2006年）の枠組みでは，ネットサービスは担当大臣の事前の承認を条件に提供することができる「付随サービス」と位置づけられていた。2007年発効の第8次特許状によって，ネットサービスはBBCの使命を達成し，公共目的を促進する手段であることが明記された。さらに特許状には，テレビ，ラジオ，ネットに加えて，現在は存在しない将来の技術によって新たな伝送路や新たなプラットフォームが誕生した場合も，BBCがそれらを活用して公共サービスを提供する可能性があるとしている。このことは2017年発効の現行の第9次特許状にも引き継がれている。

「ニュースの未来」プロジェクト

BBCが，ニュース報道でマルチプラットフォーム展開に本格的に乗り出すのは，2014年度に立ち上げられた「ニュースの未来」プロジェクトがきっかけであった。メディア環境が変わり，人々がニュースを得る方法が変わる中で，10年後のBBCニュースの将来像を描こうと，BBC報道局で横断的に取り組んだプロジェクトであった。数百人の報道職員がセミナーやワークショップで議論を重ね，外部の研究者やジャーナリストから意見を聞いた。その結果は冊子にまとめられたほか，ウェブサイトでも公開されている（BBC 2015b）。

プロジェクトの指揮を執ったのは，2017年末まで報道局長を務めたジェームズ・ハーディング氏だった。ハーディング氏は，高級紙タイムズの編集長を経て2013年にBBC報道局長に抜擢された。放送に携わるのは初めてという異色の経歴だ。

前報道局長
ジェームズ・ハーディング氏

ハーディング氏は，「ニュースの未来」プロジェクトの背景として，スマホでニュースを見ることが普通の時代になっていることや，若者のテレビニュース離れを挙げた。そして，人々のニュース・情報への接し方やデバイスの変化に合わせて，BBCニュースの提供の仕方も変わる必要があると，次のように語っている。

「50年前，テレビはニュースを変えた。（テレビニュースは）劇的な映像やテレビ映えのする政治家，気の利いた短いインタビューなどに重きを置くようになった。今，インターネットがニュースを変えている」（Harding 2015）

ハーディング氏は，さらに「BBCはいつの時代もニュースのイノベーター（革新者）だった」として，ラジオ時代からテレビ時代に合わせてニュースのスタイルを作り変えたように，ネットやソーシャルメディアに合わせて再びニュースを作り変える時期がきたと，BBC職員に呼びかけた。

モバイル＆オンライン部

「ニュースの未来」プロジェクトの結果，BBC報道局で一部組織変更が行われ，2016年，モバイル＆オンライン部が新規に設置された。BBCニュースには，国内および国際ニュースのウェブサイト，ソーシャルメディア，デジタル技術開発など，従来からデジタル関連のチームが個別にあったが，それらを包括する役割としてモバイル＆オンライン部が置かれた。同部の職員は約300人という。

モバイル＆オンライン部が，BBCニュースのマルチプラットフォーム展開の推進役を担っている。まず取り組んでいるのが，モバイル向けの動画ニュース配信の充実だ（BBC 2016）。BBCニュースアプリのほか，Instagramなどソーシャルメディアでも見ることができる。BBCではNewstreamと名づけている。

Newstreamの主なコンテンツには次のようなものがある。

●Videos of the Day

その日のニュースからスマホ用に編集し直したコンテンツ。特徴としては，各ニュースは1～2分と短く，アプリで見るとスマホ画面いっぱいの縦長サイズで映像が流れ，大きめの文字で字幕コメントがつけられている。電車の中などで音声を出せなくても，映像と文字情報で理解できるように工夫されたものだという。

●BBC Stories

同じくBBCニュースアプリで見られるコンテンツで，ニュースの「ひと」に焦点を当てたもの。Videos of the Dayの映像と同様，スマホのフル画面サイズの映像で，その日のニュースの中から取り上げる人物を選び，ヒューマンストーリーとして制作している。

BBCでは1日20本，Videos of the DayやBBC Stories用に作り変えているという。

ネットやSNSの映像には，左上にBBCの

BBCのInstagram映像

文字がつけられ，映像の冒頭に大きなBBC NEWSのロゴが浮かび上がる。また映像の最後にも，画面全体にBBC Newsの文字が入れられている。SNS上でも埋没することなく，BBCの映像であり，BBCブランドのコンテンツであることを示すためだという。

SNS展開

BBCニュースのサイトを見ると，ソーシャルメディアに関して，Facebook，Twitter，Instagramの3つのロゴが表示されている。BBCは，アメリカ大統領選挙期間中にSnapchatでも情報を出したり，LINEにニュースを提供したりした例もあるが，アメリカの大手放送局が20を超えるプラットフォームを利用している状況を考えれば，BBCのSNSのプラットフォーム活用は抑制的に見える。ただし，BBCは外国向けのアカウントも持っており，Facebookに関しては，BBC World NewsやBBC Africaなどのほか，日本語を含む数十か国語のアカウントを持っている。

現在，BBCが積極的に活用しているSNSプラットフォームは，Facebook，Twitter，Instagramの3種類だが，世界各地に多くのフォロワーを持つ。

BBCでは，それぞれのプラットフォームに関してユーザー調査を行い，ターゲットに合わせた戦略を立てている。

Facebookは，ソーシャルメディアの中では幅広い層が利用する大きなプラットフォームであり，映像や文字情報のほか，ライブなども行うことがある。また，ユーザーからの書き込みも多く，ユーザーの関心事をくみ取ったり，双方向でのやりとりでネタの発掘につなげたりすることもある。

前出のハーディング氏によると，BBCの放送の視聴者はおおむね男性6割，女性4割という比率のため，Facebookでは女性の利用者を増やすことに取り組んでおり，現在，BBCのFacebookページのフォロワーは女性6割，男性4割と女性のほうが多いという。

一方，TwitterはFacebookのような幅広いターゲット層をねらっていない。Twitterは速報性に強みを発揮できるため，主にニュースに高い関心を持つ人たちに信用できる最新情報を届けるために活用している。Twitterで新たなリーチを開拓しようという意識は低い。

また，TwitterやFacebookはBBCのウェブサイトへのリンクも多い。TwitterやFacebookで「発見」してもらい，BBCのオリジナルサイトも視聴してもらおうという意図がある。

Instagramでは，動画を多く配信している。若者や女性をターゲットとしており，ビジュアルの美しさやインパクトも重視される。配信するネタの選択には，テレビなどとは違ったセンスが求められる。

マルチプラットフォーム展開のポイントや課題について，BBCデジタル開発の責任者ジェームズ・モンゴメリー氏は，1つのコンテンツを作って，それがテレビ以外にもスマホのすべてのプラットフォームに使えれば理想だが，現実はそう簡単ではなく，プラットフォームごとに異なる戦略を立てる必要があると，次のように語る。

「さまざまなデジタルプラットフォームを使って，最高のジャーナリズムをできるだけ多くの人に届けたいと思っています。大きなチャンスですが，やり方を間違えてはいけません。プラットフォームごとに異なる利用者に合わせた

デジタル開発担当責任者
ジェームズ・モンゴメリー氏

コンテンツ，フォーマットが必要で，『ワンサイズですべて大丈夫（One size fits all）』というわけにはいかないのです。端末やコンテンツを見る環境，あるいはユーザーによって使い方が異なるからです。そのためオーディエンスやユーザーの調査を行い，データを正しくつかむ必要があります」

モンゴメリー氏は，さらに課題として，テレビとデジタルの逆転が起きていることを挙げる。つまり，これまでは主に放送用コンテンツを切り取り，作り直して，ネットや携帯端末向けの動画にしていたが，今では，デジタル向けがオリジナルで，それをテレビでも利用するための方法を考える場合も多くなっているという。

その特徴的なコンテンツが，一般視聴者，ユーザーが撮影した映像（UGC: User Generated Content）で，冒頭で紹介したBBCの報道フロアにUGC対応チームが置かれている。15人前後の職員が，海外も含む各地のSNSの映像などをチェックし，真偽の確認をしたり，利用許可を得たりしている。UGCは，BBC取材陣がカバーしきれない映像をもたらしてくれる可能性がある一方で，いわゆるフェイク（偽物）のことも多く，慎重な確認作業が必要だ。BBCの研修機関BBCアカデミーでは，UGCの利用について注意点をウェブサイトにまとめており，誰でも見ることができる（BBC Academy 2015）。

オンライン部の取り組み ～記者の意識改革

テレビやラジオ向けの原稿と，ネットやSNS向けの原稿とでは書き方が大きく異なる。アメリカのCNNなどではSNS向けの原稿を書くための専門ライターを雇用したというが，BBCではどのように対応しているのだろうか。BBCも古いタイプの記者は切られ，いわゆるデジタル・ネイティブの記者を新規に採用しているのだろうか。そう思い，モバイル＆オンライン部の責任者に尋ねてみたが，答えはNoであった。「ベテラン記者の経験や取材力は代えがたい」と話す。対策として取り組みを始めているのが記者研修である。モバイル＆オンライン部では，随時，職員向け研修を行っている。過去の研修のプログラムを見ると，2日間の集中コースで，「メディア環境の変化で働き方はどう変わるのか」「デジタルニュースルームの姿」「視聴者が求めるものは?」「ソーシャルメディア活用の成功例」「放送のSNS連携のアイデアを出し合おう」など15のセッションが行われていた。

研修の主目的は，テレビ，ラジオの原稿を書くことに慣れている記者に，モバイル，ソーシャルメディアに対する理解を深めてもらい，意識を変えることである。ベテラン記者に，ネットやSNSの利用者，特に若者や女性にどう情報を届ければいいのか，彼らがどのようなことに関心を持っているのかなどをわかってもらうことがまず重要だという。

2日間の研修が終わったあとも，数か月にわたってフォローする。受講した記者の書く原稿が改善されてきているかどうか，SNSやネット

の利用者調査などデータをもとにチェックされる。これまでに約160人の記者が受講した。

BBCでは，記者個人のアカウントでニュース・情報を出すことを認めている。BBCで初めて女性で政治部長になったローラ・クエンスバーグ記者のTwitterのフォロワー数は77万を超えている。

BBCでは，ソーシャルメディアへ情報を出すときの注意すべき基本として，「テレビで言えないことはソーシャルメディアにも書くな」ということを指導しているという。職員向けのガイドには「一言で言うと，Don't do anything stupid（ばかなことはするな）」と記されている。

As our guidance puts it: "A useful summary has always been and remains: **'Don't do anything stupid'**".

BBC職員向けソーシャルメディアガイド

いずれにしても，最初に放送に出すべきというような決まりはなく，Twitterで先に情報を出すこともある。最適な出し方を考慮して，異なるプラットフォームを使うという考えである。

また危機管理として，BBC職員が口癖のように言うのが「Two Eyes（2人の目）」。ソーシャルメディアに投稿するときは，自分以外の誰かに見てもらう。つまり，2人の目を通してから出すようにするということである。

モバイル＆オンライン部を統括するフィオナ・キャンベル氏は，「特に若者や女性は，ますますモバイルでコンテンツを得るようになっているため，BBCのニュースもそこに行かなければ彼らとコミュニケートできないのです」と話す。SNSのターゲットとして，BBCが弱いとされる若者と女性により大きな比重を置いている。

モバイル＆オンライン部長
フィオナ・キャンベル氏

さらにキャンベル氏は，「受信許可料を財源とするBBCは，すべての国民に情報を届けることが大切です。政治・経済・社会問題を判断するために必要な情報だからこそ，デジタルの活用が重要なのです」と述べ，単にリーチを伸ばすためではなく，すべての国民に必要な情報を提供するという公共放送としての使命を果たすために，さまざまなプラットフォームを活用していることを強調する。

リアリティーチェック

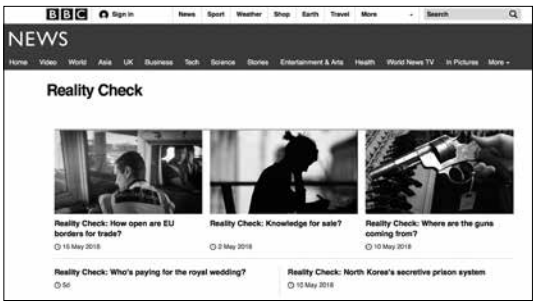
BBCは数年前まで「世界の速報のリーダー（the Leader in global breaking news）」をキャッチフレーズにしていた。いち早くニュー

ス速報を出すためにソーシャルメディアを活用してきた面もあった。テレビよりモバイル端末のほうが人々に早く届く。

現在は，速報ではなく「信用できるニュース（News that you can trust）」をキャッチフレーズにしている。とりわけフェイクニュース（偽のニュース）が蔓延する中で，BBCは信用できる報道機関であるというブランドを前面に押し出している。

このBBCの「信用」というブランドを支える取り組みとして，BBCが「リアリティーチェック」と呼ぶファクトチェックサービスがある。社会に出回っているニュース，情報，言説が正しいのかどうか，その真偽をチェックし，結果をBBCの専用サイトやSNS，テレビやラジオで公表している。BBCはこのリアリティーチェックを2010年や2015年の総選挙のときに行ったが，イギリスがEU離脱を決めた2016年のEU国民投票で一気に知名度が上がり，本格的に活動を始めた。

現在，専属メンバーは7人だが，リサーチャーや現場の記者が確認作業を手伝ったり，選挙のときなどは一時的に要員を増やしたりすることもある。取り上げる内容は，視聴者から問い合わせがあったものが多いというが，現場の記者から提案されることもあるという。



BBCリアリティーチェックのサイト

チェックが済んでサイトに公表されるのは，通常1日1～2本だ。

リアリティーチェックのチームリーダーであるジュリエット・ドワイヤー氏によると，「決して本数が多いわけではないが，放送用やソーシャルメディア用などいくつかのバージョンを作る必要がある」という。フェイクニュースにはいろいろな定義があるが，BBCでは意図的に流された間違った情報をチェックする対象と考えているという。

リアリティーチェック チームリーダー
ジュリエット・ドワイヤー氏

BBCでは，フェイクニュースが世界的に問題になる中で，リアリティーチェックチームを強化する方針を発表した。ドワイヤー氏によると，今後はBBCのリアリティーチェックを国際ニュースに広げていきたいという。すべての国民にサービスを届けるという公共的使命を越えて，BBCニュースの信用ブランドを海外にも広げるツールにしたいという思いがあるようだ（The Guardian 2017）。

BBCの信用ブランドに関する最近の取り組みとして，子ども向けの教育イニシアチブがある。BBCの人気プレゼンターが学校を訪問したり，12歳以下の子ども向けの安全なオンラインサイトを作ったりしている（BBC 2017b, Tony Hall 2017）。生徒を対象にフェイクニュー

ス対策を話し，BBCが運営するサイトは子どもでも安心して利用できることをアピールする。こうしてBBCの信用ブランドが次世代へと引き継がれていくことを期待しているのだろう。

3. ネット化した BBC Threeの試行錯誤

BBC Three，ネット化までの経緯

前章では，BBCの報道分野のマルチプラットフォーム展開を紹介したが，本章では，番組コンテンツに焦点を当てる。特に象徴的な動きとして，若者向けチャンネルBBC Threeを現地で調査した。BBC Threeは，2016年に放送サービスを廃止して，ネットのみでの提供になったチャンネルである。まず放送をやめるまでの経緯を振り返る。

BBC Threeは地上デジタル放送の開始に伴い2003年，16歳から34歳までを視聴者ターゲットにする若者向けチャンネルとして新設された。

BBCがBBC Threeのテレビチャンネルを廃止する計画を発表したのは2014年3月で（BBC 2014），BBCの歴史上，テレビチャンネルを減少させるのは初めてのことであった。この決断の背景として，当時，BBCの主要財源である受信許可料が2016年度まで据え置かれていたことや，政府交付金で行ってきた国際放送を2014年度からは受信許可料で運営するよう変更されたことがあった。国際放送の運営コストは2億4,500万ポンド（約360億円）と見積もられていた。

BBCでは，予算を各部門均等に削減するのではなく戦略的な経費節減が必要だとした。BBCの調査によると，16歳から34歳までの若年層のテレビ番組視聴について，オンラインによる見逃しサービスの利用や放送受信機以外での視聴が拡大し，BBC Threeの視聴者層の「テレビ離れ」が顕著になると予想された。

BBC執行部のBBC Three放送廃止計画に対して，約30万人の反対署名が集められるなど，大きな反響を呼んだ。当時，BBCを監督していたBBCトラストは，受信許可料に見合うかどうかや社会に対する意義などの「公共的価値」の審査を行い，その結果，2015年6月，暫定承認した（BBC 2015a）。その理由として，BBCトラストは，経費削減が見込まれるうえ，現在よりチャンネルの独自性を高める可能性があることを挙げた。そして，BBC Threeがターゲットとする「16歳から34歳までの年代層は，ほかのどの年代よりオンラインで映像を見ており，BBCが新しいサービスが必要だと考えるのは正しい」と評価した。一方で，BBCトラストは，すべての人がネット視聴をできる環境にあるわけではないとして，オンラインへの移行にあたっては十分に周知し当面は放送も継続することや，BBC Threeで長く定着した人気番組などはBBC OneやBBC Twoなどほかのチャンネルで放送することなどを求めた。

BBCトラストでは，BBC執行部や市民の意見を聞き，2015年11月に正式に承認した（BBC Trust 2015）。そして2016年2月，BBC Threeは放送を廃止して，ネットとSNSのみでの提供に切り替えた。これにより，シリーズドラマなどで毎週1回提供するケースはあるが，基本的に番組編成はなくなり，番組の長さも，放送日時も自由になった。テレビ放送を行っていたときには，編成枠を埋めるため番組の購入を行っていたが，その必要はなくなり，制作する番組数のノルマもなくなった。

試行錯誤の2年間

BBC Threeは，ネット化により何がどう変わったのだろうか。また，SNSをどう使おうとしているのか，BBC Threeの現状を報告したい。

ネット化のあと，BBC Threeは，Make me laugh（笑わせて），Make me think（考えさせて），Give me a voice（発言させて）という3本柱をコンセプトに掲げた。

予算規模は約3,000万ポンド（約44億円）で，ネット化する前の2014～15年予算8,200万ポンドから大幅に削減された。

BBC Threeは以前から自主制作はせず外部に委託していたが，予算3,000万ポンドのうち8割は，従来と同様の長尺番組の委託制作として割りあてられることになった。予算の残りの2割は，SNS向けに作られるオリジナルの短いコンテンツにあてられることになった。BBC Threeは制作チームを持っていなかったため，ネット化に合わせて，30～40人のチームを作った。SNSの活用ノウハウを持った人材を求めて，カナダに本拠を置くネット系メディアのVice Mediaからもヘッドハントしたという。

BBCが自前でデジタルコンテンツを作る体制を作ったのには，大きく2つの目的がある。1つは，デジタルコンテンツを海外に発信するためには，その権利をBBCが持つことが重要であること。もう1つは人材育成である。ソーシャルメディアやデジタルプラットフォーム向けのコンテンツを制作できる人材は少なく，BBC内でそうした人材を増やしていくことを目指している。

BBC Threeのオフィスが入った
BBCテレビジョンセンター（ロンドン・ウッドレイン）

インパクトのある番組作り

BBC Threeのウェブサイトには，番組ジャンルの一覧が記されている。コメディー，ドキュメンタリーなど，通常のジャンルのほか，犯罪，ドラッグ，セックス，LGBTQ等に分かれていて，テレビとは違ったインパクトがある分け方がされている。

BBC Threeのジャンル一覧

この2年間で話題になった番組をいくつか紹介したい。

「Thirteen」：13歳のときに誘拐され，その後13年間誘拐犯の自宅に閉じ込められた女性が，脱出後，人生を立て直しながら犯人を探し出そうと調査に乗り出すドラマ。BBC Threeでは，番組の提供に合わせて，ネットやソーシャルメディ

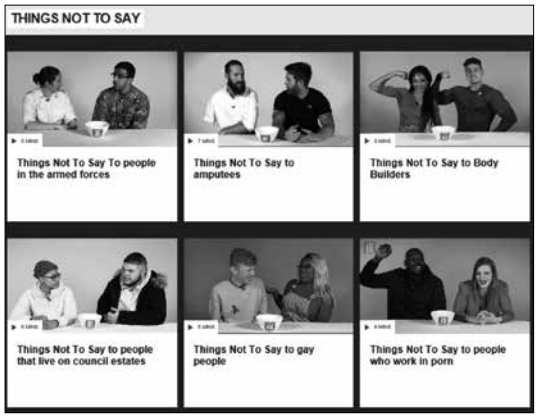
アで，実際に行方不明になっている少女らを紹介し，「娘を探し出そう」キャンペーンを行うなど話題作りを行った。

囚人服姿のリポーター

ドキュメンタリーに関しては，リポーターが刑務所の生活を体験したり，性産業の現場を訪れたりするなど，タブーを恐れず突撃していくスタイルで，過激なテーマが多い。

「Things Not To Say（言ってはいけないこと）」：短尺のSNS向けコンテンツとして開発された人気番組。固定されたカメラの前で当事者2～3人に「言われて嫌だったこと」を語ってもらうシンプルな作りの番組で，「自閉症の人に言ってはいけないこと」「HIVの人に言ってはいけないこと」など，普段聞けない本音を当事者が語ることで話題になった。

議論を呼ぶテーマが多く，BBCでは視聴後にSNS上でさまざまな意見がやりとりされることを期待している。そのためBBC Threeでは，単に視聴回数が多いだけで満足せず，「いいね」「シェア」「コメント」などの数を重視しているという。



「Things Not To Say」のページ

SNS向けコンテンツの中には，「Amazing Humans」シリーズの「15歳の義足のバレリーナ」のように1億ビューを超えたものもある。この作品は，右足を切断せざるを得なくなった少女が，切断した自分の足のかかと部分を膝の関節として移植しバレリーナとして練習を続ける様子を紹介している。

BBC Threeのネット化の2年で見えた課題

前述したように，BBC Threeのネット化には多くの反対意見が寄せられた。2016年2月にテレビ放送を廃止した直後には，リーチが1.8%にまで落ち込んだ。2016年4～6月には3.5%だったが，1年後には8.1%になって，現在は9%に近づき，着実にリーチを伸ばしている。

2017年には王立テレビ協会（RTS）の「チャンネル・オブ・ザ・イヤー」に選ばれた。BBCでは，BBC Threeのネット化は「成功だった」と評価している。

しかしリーチを伸ばしている一方で，課題も浮かび上がっている。BBCの戦略部門では，特に視聴時間の減少を課題として挙げている。BBC Threeのコンテンツの視聴時間は，放送を行っていたときより95%減少したというデータがあるという。ネットの場合，個

別番組へのアクセスが中心で，テレビのように見たい番組の前後の番組までずっとチャンネルがついているということはない。そのため，BBC Threeがどんな番組を作っているのか，全体像を見てもらうショーケースがないことが課題だと語っている。戦略部の若者向けコンテンツの担当者によると，BBC Threeが放送チャンネルから撤退したところをねらって，商業放送のITVなどが若者向けの放送番組を強化し，シェアを伸ばし始めていることが気になっているという。

これに対して，BBC Threeの総責任者であるダミアン・カバナー氏は視聴時間の減少は課題であると認めながらも，それだけでは成否は測れないと，次のように反論している。

「視聴時間は確かに大切な指標ですし，伸ばしたいと思っています。しかし，それは唯一の指標ではありません。長さではなく，質も問われます。テレビを1時間見るのと同じインパクトを15分で与えることもできます。また，頻度も重要です。ソーシャルメディアや短編コンテンツを活用して，視聴者と日常的につながり，関係を深めていくのです。それができれば彼らに愛されるチャンネルになれるのです」

BBC Three 総責任者
ダミアン・カバナー氏

放送サービスを廃止してからの2年間，ネット・SNS向けコンテンツを制作してきて，何を課題と感じているのか，カバナー氏に主なポイントを挙げてもらった。

- 番組の適正な長さ：番組編成がなくなったため，30分や1時間という時間枠にこだわる必要はない。そのため，テーマや素材を鑑みて，最適な番組尺を考える必要がある。
- テーマ設定の大胆さ：テレビと違って「微妙さ（Subtlety）」は通じにくい。ネット向けコンテンツは，より大胆なテーマ，よりとがった作りに挑む必要がある。
- ネット向けトーンの発見：パソコンや携帯端末での視聴に合わせた，テレビ番組とは違うトーンやフォーマットを試す必要がある。
- 新しいタレントの発掘：有名タレントは予算に限りがあり使えないため，新しいタレントの発掘が課題となっている。特に，若い人に突き刺さる言葉を持ったタレントを求めている。
- SNSの効果的な活用：BBC Threeではすべての番組でSNS展開しているが，SNSを視聴者とつながる道具として活用しようとしている。例えばドラマでは，「ビンジウォッチング（一気見）」に慣れた視聴者にとって，1週間に1本の提供では忘れられるかもしれない。そのため，間をつなぐためにSNSを活用する方法を模索している。

“パスファインダー（先駆者）”としての役割

BBC Threeのネット化は，当初は予算削減の目的が強かったが，2年たって，今の若者，つまり次世代の中心的な視聴者とつながるためにはどのようなコンテンツが求められるのか，その方法を探ることが一番の目的になってきているようだ。カバナー氏は次のように話す。

「私たちはパスファインダーです。これまでと違った方法を試行しています。新しいことをしようとすると，今のやり方と違う，と否定する人は必ずいます。しかし，今のやり方が唯一の正しい方法であるとか，これからもずっと正しいということはないでしょう。BBC Threeは若い視聴者に合わせて，番組の幅や境界を広げているのです。BBCブランドを守りながら番組作りの現状を変えるために挑戦しているのです。深く考えずに，ただ刺激的な番組を作れば問題になるでしょう。しかし，問題意識がはっきりしていて考え抜いた番組表現であれば通用するものです」

メディア環境が激変している。道を見つけなければ迷子になるほど混とんとしたメディアの世界で，BBC Threeは，パスファインダーとしての役割が期待されている。

4. 公共メディアとしてのマルチプラットフォーム展開

本稿では，BBCのマルチプラットフォーム展開の現状と戦略について，現地調査をもとに報告した。BBCがソーシャルメディアを中心にデジタル展開の戦略と戦術を練るモバイル＆オンライン部を立ち上げたことに象徴されるように，多様なプラットフォームを活用する重要性を認識していることは明らかだ。特にソーシャルメディアは，モバイル＆オンライン部の責任者フィオナ・キャンベル氏が述べたように「若者や女性」という，BBCが苦手とされる視聴者ターゲットにリーチを伸ばすツールと位置づけられている。この点では，アメリカの主要メディアの戦略と共通する部分もある。

しかし一方で，20を超えるようなプラットフォームにコンテンツを出すアメリカメディアとは異なり，BBCが活用するプラットフォームは限られている。一時的にSnapchatやLINEなどにも展開したが，現在では，むしろ絞り込んで，Facebook，Twitter，Instagramなどに集中し，その活用方法を洗練させようとしているように見える。Facebookには映像や文字情報などの多様なコンテンツを掲載し，幅広い層をターゲットとして双方向のコミュニケーションの場として使っている。Twitterでは主に速報ニュースで強みを発揮している。Instagramでは，インパクトのある動画で若者や女性にBBCブランドの浸透を図ろうとしている。

また，BBCでの聞き取りで繰り返し聞かれた特徴的な点は，単にリーチを伸ばすのではなく，すべての人に必要なニュース・情報を届けるという公共的使命を果たすために，最適な形でプラットフォームを使いたいということである。卓越したコンテンツを最適な形で市民に届けるために受信許可料を使っている，という認識が共有されているように感じた。ソーシャルメディアを効果的に活用するには，利用者調査などの費用がかかる。その費用に見合った効果が上がっているのか，検証しながら慎重にマルチプラットフォーム展開を進めている。

番組についても，BBC Threeに象徴されるように，従来の番組に加えてソーシャルメディアでリーチの拡大を試みている。BBC Threeは，取材を行った2018年2月現在，ロンドンのウッドレインにオフィスを構えているが，今後，一部の機能をバーミンガムに移し，現地の大学生の協力を得て新しいコンテンツ開発を行う予定だという。またBBC Threeは，放送サービスを廃止してネットのみでの提供にシ

フトした当初は予算削減が大きな目的とされたが，現在は，次世代のBBCの姿を切り開く先遣隊と位置づけられ，若者を主要なターゲットに新しいBBCのあり方を模索するため試行錯誤を繰り返している。3年目に入った本年度は，予算を1,000万ポンド（約15億円）増額することが決まった（BBC 2018）。

現地調査を通して，BBCがニュース報道においても，若者向け番組コンテンツ制作においても，視聴者のBBCへの接し方やデバイスの変化に危機感を持ち，その対策に真正面から向き合っていることがわかった。BBCは，マルチプラットフォームを活用して，新たな公共サービスを模索し，公共メディア像を構築しようとしている。その変革の最前線にいるBBC職員から，公共メディアとしての役割を果たすという使命感と，信用というBBCのブランドは変えてはいけない，というこだわりを強く感じた。

（たなか たかのぶ）

参考文献およびウェブサイト：

- 大墻敦・田中孝宜（2018）「シンポジウム 欧米メディアのマルチプラットフォーム展開～アメリカCNNとPBS（公共放送），イギリスBBCの報告から～」『放送研究と調査』2018年6月号
- BBC Academy（2015）http://www.bbc.co.uk/academy/articles/art20150922112641140
- BBC（2014）“BBC announces plans to close BBC Three as a TV Channel in 2015” http://www.bbc.co.uk/mediacentre/latestnews/2014/bbc-three-tv-closure.html
- BBC（2015a）“BBC Three online move approved by BBC Trust” http://www.bbc.com/news/entertainment-arts-33328907
- BBC（2015b）“BBC The Future of News” http://newsimg.bbc.co.uk/1/shared/bsp/hi/pdfs/29_01_15future_of_news.pdf
- BBC（2016）“BBC launches daily vertical video products” http://www.bbc.co.uk/mediacentre/worldnews/2016/bbc-launches-daily-vertical-video-news-product
- BBC（2017a）“BBC Three has a major success in first 18 months of going online” http://www.bbc.co.uk/mediacentre/latestnews/2017/bbc-three-kavanagh
- BBC（2017b）“BBC journalists return to school to tackle ‘fake news’” http://www.bbc.co.uk/mediacentre/latestnews/2017/fake-news
- BBC（2018）“BBC Three is set to expand with launch of new editorial pillars” http://www.bbc.co.uk/mediacentre/latestnews/2018/bbc-three-new-editorial-pillar
- BBC Reality Check http://www.bbc.co.uk/news/topics/cp7r8vgl2rgt/reality-check https://www.theguardian.com/media/2017/jan/12/bbc-sets-up-team-to-debunk-fake-news
- BBC Trust（2015）“BBC Trust publishes final decision on proposals for BBC Three, CBBC, iPlayer, BBC One+1” http://www.bbc.co.uk/bbctrust/news/press_releases/2015/service_changes_decision
- Harding（2015）“Speech by James Harding, Director of BBC News and Current Affairs, to launch the Future Of News report” http://www.bbc.co.uk/mediacentre/speeches/2015/james-harding-future-of-news
- The Guardian（2017）“BBC sets up team to debunk fake news” https://www.theguardian.com/media/2017/jan/12/bbc-sets-up-team-to-debunk-fake-news
- Tony Hall（2017）“Tony Hall's keynote address to the Children's Global Media Summit” http://www.bbc.co.uk/mediacentre/speeches/2017/tony-hall-own-it