

# シンポジウム「新聞の未来」

(主催：東洋大学 協力：朝日新聞社、読売新聞社)

## 出席者

渡辺知二 (朝日新聞メディアラボ室長補佐)

泗水康信 (朝日新聞東京本社社会部次長)

国谷一樹 (読売新聞広告局メディアデザイン部グループリーダー)

貞広貴志 (読売新聞教育ネットワーク事務局長兼社長室次長)

(司会) 東洋大学社会学部教授 薬師寺克行

東洋大学では今春から社会学部メディアコミュニケーション学科の1年生全員に1年間、朝日新聞と読売新聞を半年ずつ教材として大学が提供し、様々な授業で活用する「新聞活用プロジェクト」を始めた。その一環として6月19日に朝日新聞社と読売新聞社の社員4人が出席し、「新聞の未来」というテーマでシンポジウムが、同大で開かれた。活発な議論が展開されたシンポジウムの様子を報告する。

(薬師寺克行)

薬師寺 新聞が「斜陽産業」と言われて久しいが、新聞社は様々な取り組みをして次の時代の姿を模索している。今日は日ごろライバルとしてしのぎを削っている朝日新聞と読売新聞の社員の方々に参加してもらい、それぞれの取り組みや未来像を語っていただきます。

渡辺 朝日新聞社にはメディアラボという組織がある。看板は「朝日新聞のDNAを断ち切れ」だ。新規事業を作る部署で5年前にできた。情報を集め伝え議論をする新聞社の機能はこれからも変わらない。しかし、メディア環境の変化で今までのやり方だけではもたないから、新しいことを作り出す組織として発足した。最初はずか6人だったが今は40人ほどに増え、10以上の事業を立ち上げてきた。40人の出身は記者、広告や販売などのビ

ジネス部門、エンジニアとほぼ3分の1ずつだ。大学院を出て博士号を持つ人もいる。具体的には毎年、社内での新規事業のコンテストを行い、2、3の優秀なものを選ぶ。提案者はメディアラボに異動し、中心となって事業を立ち上げる。またベンチャー投資や人工知能などの研究もおこない、新しいビジネスの種を見つけている。

新聞社にとって最も重要なのはジャーナリズムだが、新聞社が存続しないとジャーナリズムも続かない。渡辺雅隆社長は新入社員に「失敗を恐れるな。挑戦しないことこそが、最大のリスクだ」と語った。えてして古い会社では失敗を恐れて先輩の仕事を踏襲する思考停止の風潮があるが、今後は先輩とは違うことをする必要がある。今、新聞社は変わらう

としている。

洒水 新聞はどこで何が起きたのかを伝えることが一番の役割だ。しかし、それだけではなく歴史を刻む役割もある。昨日、大阪で震度6弱の地震が起きた。新聞は被害の規模を記録するとともに、プールのブロック塀の下敷きになった小4の女の子がなぜ命を失わなければならなかったのかなど、掘り下げて伝えることも使命だ。



また、権力の監視という新聞の役割を忘れてはいけない。権力が公正、公平に行使されているかチェックする。8年前、大阪地検特捜部が郵便割引制度に関する捜査で押収した証拠資料を改ざんする事件があった。大阪本社の記者が独自に情報を入手した調査報道によるスクープだったが、こんなことを見逃せば罪のない人を逮捕したり起訴したりすることができてしまいかねない。また今も国会で議論になっている森友学園の土地問題も調査報道だった。最初の報道からすでに1年以上経つが、財務省が内部で決裁文書を改ざんしていた問題にまで広がった。調査報道は健全な民主主義のために不可欠だ。報道を通じて市民が今の政治や行政がきちんと機能しているかどうか判断し、それが選挙での投票行動につながる。そのために調査報道によって行政や権力の監視をしていく必要がある。これこそ新聞が忘れてはいけない大事な使命だと思っている。

国谷 今日新聞社が会社として成り立つために絶対に必要なお金儲けの話をする。私は今年、「ヨミウリ・ブランド・スタジオ」という、いわば社内ベンチャーを立ち上げてプロデューサーの仕事をし

ている。入社以来、広告を担当しているが、広告の世界も変わりつつある。今求められているのは「コミュニケーションデザイン」だ。どうやって企業の伝えたいこととお客さんの知りたいことをつなぐか。それを考えなければならぬ時代が変わった。

ヨミウリ・ブランド・スタジオのコンセプトは「クレディビリティ×クリエイティビティ」だ。新聞社にクレディビリティはあり、信頼される情報が載っている。そこで新聞を超えて、動画の広告やAR(拡張現実)、VR(仮想現実)が作れないか。ならば専門家と組もうということ、読売新聞を含め6社でコンソーシアムを組んで作ったのがヨミウリ・ブランド・スタジオだ。すでにビール会社の公式サイトのコントентツ制作や、物流事業会社のウェブサイトを注している。今まで新聞社は、媒体費しかもらえなかったが、これからはコンテンツ制作費やファクトチェック・校閲などの監修費、あるいはブランニングなどのアイデアでお金をもらうこともできる。

読売新聞グループには、巨人軍や銀座のマロニエゲート、読売新聞社が共催し東洋大学が力を入れている箱根駅伝など

多くのコンテンツがある。これらをつないで新しい価値を作り、お金にしていこうとしているのだ。

**貞広** 最近、米国を駆け足で回って、紙の本の売り上げが増えるという面白い現象を見た。しかも2009年まで減少を続けていた独立系の本屋も増えている。紙の媒体が見直され、店の力が大きなファクターになっている。

新聞に話を転じると、ニューヨーク・タイムズのデジタルの購読件数は過去2年で2倍に増え、今年末までに300万に達するだろう。一方で紙の部数は微減で約50万部、純利益は実質ゼロだ。デジタルの場合、平均価格が月9ドル程度と紙の4分の1以下とみられ収益増になっていない。

日本の場合、今年4月のABC部数(朝刊)は、読売が847万部、朝日が594万部、毎日が284万部で、対前年同月比4〜7%減だった。客観情勢が厳しい中、読売新聞は「販売第一主義」を軸足にしている。7千店ある販売店網を維持・強化するとともに、紙媒体の可能性をもう一度、最大化する。米国の出版業界のように店力を強化し、紙の魅力を高めるわけだ。現時点で、経営モデルとして紙の

優位性は明らかだ。一方で読売新聞には朝日新聞のような電子版のみを購読するモデルはないが、デジタルに後ろ向きではない。紙とデジタルの強さを合わせて総合的に報道していくのが基本姿勢だ。

読売新聞の報道で特徴的なのが提言報道だ。有名なのは憲法改正試案の提言で1994年、2000年、04年の3回にわたって出した。

良質なジャーナリズム、正確な報道のためには人もお金もかかる。そのため健全な経営を守ることは大事だ。新聞と活字文化の重要性は、こういう時代にさらに高まっているというのが私のメッセージだ。**薬師寺** メディアアラボでのチャレンジは具体的にどんな内容か、また新聞社は将来どういう姿になっていくのか伺いたい。

**渡辺** メディアアラボから生まれた事業は10以上あるが、朝日新聞社を支えるほどの大きな事業はまだできていない。変わったところでは昨秋に始めた40歳以上の独身者限定で出会いの場を提供する「ミーティングテラス」という会員制サービスがある。いわゆる出会い系サイトではない。たとえば朝日新聞社主催の美術展などを夜も開放して交流していただく。高齢になって将来独りで亡くなる人を少

しでも減らしたいという思いがある。

新聞社の将来の姿はおそらく社内でも一人ひとり思いが違う。私個人は必ずしも読売新聞、毎日新聞、日経新聞がライバルなのではなく、FacebookやGoogle、Yahoo!などと同じマーケットに立っていると感じている。日本はテレビ局を含めマスコミの数が多すぎる。将来は携帯電話の通信会社などと、さらに強く組んでいくようなこともイメージしている。

**薬師寺** 泗水さん、調査報道は普通の報道とどう違うのか、また朝日新聞と読売新聞は取材現場では今も激しい競争関係にあるのか。

**泗水** 調査報道に明確な定義はない。官庁などの発表に基づく記事ではなく、調査報道は表に出てこない話を関係者の証言や資料をもとに、確認作業をして独自に報じる。そのために欠かせないのは物事に対する観察力や洞察力だ。疑問を持ち、当事者の証言や資料を丹念に集めて裏付けを取る地道な作業が必要だ。

個人的には読売新聞には事件報道で「○○事件で容疑者逮捕へ」というような「抜かれ」を何度も経験した。切磋琢磨というか、お互いに刺激を受けながら日々取材や報道をしている。ただ他社よ

りも先に報じるというマインドがあるからこそ、物事をより深く取材するし、それが緊張感にもなっている。

**薬師寺** 朝日新聞も読売新聞も新たなビジネスモデルを模索していることがわかった。そのためにはどういう人材が必要なのか。また今日のビジネスの世界は専門化、細分化し、日進月歩だ。社内の人材だけでいいアイデアが生まれてくるものなのか。

**国谷** 社内にはとにかく好奇心の塊みたいな人がたくさんいる。例えば書店の宣伝用POPを見た時に、これって誰がお金を出し、誰が作り、誰のためのものかなどと毎日考えている。ものすごく良いトレーニングになる。広告業界ではこれを「デコンストラクション」という。新聞広告を見た時、誰向けの商品で、どういう事情でこのデザインになり、どうお金が生まれてくるのか、日々考えている。その原動力は好奇心だ。

人材については、毎日遅くまで会社にいる人より、社外の人と飲みに行くほうが褒められる文化がある。外の人と会い、いろんな刺激を受けて情報をインプットすると、その分だけ多くアウトプットできる。場合によっては「一緒にビジネス

やろうよ」という人間関係を作っておく。それが答えかな。

**薬師寺** ニューヨーク・タイムズのデジタルの購読件数がどんどん増えている。にもかかわらず読売新聞は「紙ファースト」だ。10年後、20年後も同じビジネスモデルでやれるのだろうか。あるいは新しいビジネスモデルを開拓していくのか。  
**貞広** 経営的に見て現時点で紙に優位性があるのは間違いない。ただ、10年後のことを分かる人はいない。

最近、海外で増えているのが儲かる副業で収益を得て、それによってジャーナリズムを支えるパターンだ。ドイツの「アクセル・シュプリンガー」はその典型だ。ドイツが東西分裂している時代には反共産主義の砦（とりで）のような存在だった新聞社で「ウェルト」という保守系紙を出しているが、最近では日本のリクルートがやっているような求人や不動産の情報をデジタルで国際的に展開し収益を得ている。そのお金を使ってドイツ国内で引き続き庶民に人気のある「ビルト」などの新聞を出している。また米ワシントン・ポスト紙は、Amazonの経営者であるジェフ・バズスが私財で買収し、良質なジャーナリズムを維持している。

明らかに新聞業は過渡期にある。読売新聞もいろいろなこと投資したり、不動産に力を入れたりしている。試行錯誤しながら収益を確保するしかない。

（以下、学生からの質問と回答）

**学生** 朝日新聞と読売新聞を読み比べると、政治記事では安倍政権に肯定的か否定的かという特徴があると思う。それは会社に一定の方針があつて記事が書かれているためなのか。

**貞広** まず社説に代表される論評とストレートニュースは分けて考えたい。安倍政権について朝日と読売の主張が真逆になることはよくある。それは言論機関としては健全だ。ストレートニュースのほうはどの記事を一面で扱うかなどについて、デスクや編集幹部の間で、真剣な討議を重ねて決める。その過程で各新聞社のカラーが出る。

**泗水** 確かに事実関係と論評は分けて考えないといけない。朝日、毎日、東京は政権に批判的で、読売、産経は政権寄りだとよく言われるが、よく読むと必ずしもそうではない。読売、産経も財務省の不祥事を厳しく批判しているし、逆に朝日や毎日が、なにがなんでも安倍政権憎しで記事を書いているわけでもない。❶