

経済広報センターは9月9日、第4回企業広報講座を開催した。NHKの大橋一三報道局経済部長が「NHKの経済ニュースはこうしてつくられる」をテーマに、日本経済新聞社の宮本明彦編集局次長兼経済部長が「日経新聞ができるまで」をテーマに、東洋経済新報社の鈴木雅幸『週刊東洋経済』編集長が「『週刊東洋経済』ができるまで」のテーマで講演した。その講義要旨を掲載する。

NHKの経済ニュースはこうしてつくられる



おおはしいちぞう

大橋一三 NHK 報道局経済部長

NHK経済部の体制と担当する番組

NHK経済部は、私を含め局内のデスク9人、記者37人の46人から成る。記者のうち民間担当は20人余りで、最近では民間企業の取材に力を入れている。

経済部が担当する番組は2つで、「経済羅針盤」(総合、毎週日曜日、8時25分～)は、企業の社長をスタジオに招き、企業戦略や人となりについて話をお聞きする番組だ。これまで200人ほどに出演いただいた。「経済最前線」(BS1、月～金曜日、23時40分～)は、その日の経済ニュースだけを集めた20分間の番組。商品ニュースなど、地上波のニュースに入らなかったような少し専門的なニュースを取り上げ、きめ細かく伝えている。

また、今年4月から、「おはよう日本」に10分間ほどの経済コーナーを設けている。これは視聴率が高く、非常に好評だ。他にも、「NHKスペシャル」や「クローズアップ現代」でも経済ニュースの視聴率が非常に高く、報道量が増えてきている。

NHKに関する4つの誤解

NHKについて、よく耳にする「誤解」について説明し、NHK経済部の紹介としたい。

新聞とNHKは競争していない

テレビは速報性があるので、新聞でニュースが出た後でもすぐに追い掛けることができ、抜かれることがないと思われている。しかし、現在は新聞もテレビもインターネットで速報を流しており、速報性の面などでも差はない。新聞社や通信社の経済記者と、テレビの経済記者は、取材対象から取材の量まで全て同じだ。原稿のスタイルや長さが若干違う程度だ。

NHKの経済記者にとって、朝刊に出ない独自の情報を、朝のニュースに出すことや、どの新聞の夕刊にも出ない情報を夜のニュースで出すことが目標であり、取材時のモチベーションになっている。ここ5年ほど一歩先んじようと頑張ってきた成果が徐々に出てきている。

NHKでは、企業のニュースを扱うのは難しい

「NHKは公共放送であるので個別企業名や商品名などを出すことができないのでは？」と尋ねられる。確かに20年前には具体的な企業名を出せなかったが、今は企業名や商品名がないと情報が伝わらないと考えるようになってきている。むしろスポンサーの縛りがない分、他の報道機関に比べて、公平に個別企業や商品のニュースを扱えるといえる。

現在、企業の舞台裏への関心が非常に高い。開発や提携交渉のプロセスを追い掛けるといった、ひとつの企業に密着した番組が、まさに今の経済番組の主流になっている。「NHKスペシャル」など、タイトルに企業名が入っているような番組も多い。

日々のニュースにおいても、商品開発の舞台裏、流行商品の紹介など、特定企業の取り組みを扱ったニュースは、人気が高い。生活密着型の企業ニュースへの取材に、今後も力を入れていく。

番組はディレクターが企画する

「NHKスペシャル」「クローズアップ現代」などの番組は、記者でもディレクターでも、全てのセクションの人間が提案できる。記者と広報担当との雑談や、企業のトップ・役員との面談の中で、企業側では気がつかない面白い話などが見つかると、盛り上がり大型の番組が生まれることもある。番組になりそうなネタがあれば、ぜひ担当の記者に相談してほしい。

ただ、実際に番組になるには2つの要件がある。1つは、テーマが時代を先取りしていたり、時代を象徴していることだ。世界と比べて先進的であることも重要だ。2つ目は、普段は撮れない特ダネ映像が撮れるかどうか。例えば、企業の交渉の現場や、重要事項を決定する取締役会でのやり取りまでを撮れるか。これが「NHKスペシャル」などの番組をつくる際の決め手になる。こうした撮影に

は、企業トップによる決断が必要となり、広報担当者企業トップの説得をお願いすることも多い。

映像がないと扱ってもらえない

GDP(国内総生産)の発表や日銀の金融政策など、経済ニュースには映像がないことが多い。映像があるに越したことはないが、今はCGも発達しており、ニュースを制作するグループが画像を工夫してつくっているため、映像がないことを気にすることはない。テレビのニュースであっても、情報自体の重みやニュース性だけが、判断の基準であり映像の有無は関係ない。

一方、視聴者は企業のナマの声を欲しがっており、最近はインタビューを重視している。ニュースが生き活きとするため、できる限りニュースには担当者や役員、また広報担当のインタビューを撮るように心掛けている。

NHK経済部が今後目指すもの

来年度に向けて、NHK経済部が検討しているものは3つ。大型・大テーマでの番組づくり、消費経済ニュースの充実、新たな経済番組の開発である。

大テーマの番組づくりとは、地球規模の課題や日本の今後の課題を真正面から受け止めた番組制作に、より一層力を入れていきたいということである。食糧や資源争奪戦、環境などの問題が考えられるが、これらの舞台である個々の企業を取り上げないとなかなか描けないであろう。

消費経済ニュースの拡充については、今年6月、報道局の中に新たに「生活情報プロジェクト」という、消費経済を中心に取材するプロジェクトが発足した。今までは目がいき届かなかった、より生活者に密着したニュースや、トレンドニュースなどの企画・番組を出す専門チームだ。現在、記者は6人

ほどだが、来年度以降は拡充し経済部と連携していききたい。

また、新しい取り組みとして、経済専門のワイドショーができないかと模索している。ストレートニュースや大型番組とは別に、話題の経済ニュースについて様々な識者がナマ

日経新聞ができるまで

みやもとあきひこ

宮本明彦 日本経済新聞社 編集局次長兼経済部長

記事のカギを握るのは記者

日本経済新聞社では経済部がマクロ経済を、産業部、消費産業部、証券部などがミクロ経済取材している。企業の広報担当者と最も接点があるのは後者で、産業部の場合、トップに編集長(局次長)がおり、その下に3人の部長と120人の記者がいる最大部隊である。様々な取材範囲の中でもミクロ経済ジャンルは、競争や動きが最も激しい。そのため日経新聞では人海作戦で、多くの若い記者を配置している。

全ての部が『日経新聞』の本紙に書いているが、さらに産業部は『日経産業新聞』、消費産業部は『日経MJ』にも原稿を書いている。今年創刊した『日経ヴェリタス』は編集部に専門の記者が25人ほどいるほか、経済部や産業部、政治部など、関係する部の記者がアドホックに書くという2本立ての体制で作っている。

日経新聞は第1面と第3面以外は基本的に責任部が決まっており、経済部でいえば、経済1、2面が中心となる。第3面の総合面は乗り入れて、その日の最も面白いネタを報道する。そのため総合面には局番デスクがいる。その日の新聞編集の責任者である担当局

で出演し議論するような多角的な番組をつくりたい。企業の社長やキーマンにもスタジオでいろいろと話を伺いたいと考えている。k

(文責：国内広報部専門研究員 関谷美帆)



番には、編集局長の下の総務局総務・局次長が順番であたる。毎日昼過ぎにその日(翌日付朝刊)の設計を話し合い、夕刊が終わった頃から構成を練り始める。午後4時からは全ての部の朝刊担当デスクと会議をする。これを踏まえて各部長と局次長会を行い、5時からの全社部長会で紙面を決定し、9時くらいにできあがる早版(第11版)を作っていく、という流れだ。ニュースというのは往々にして、その後に入ってくるので、これをもとに12、13、14版と、午前1時20分まで新聞を作っていく。

こう聞くと新聞はデスクが作っているように思えるが、実は記事の第一の責任者は出先である記者クラブにいるキャップである。デスク会議にどの記事を上げるか、今日こういう話題があつてここまで勝負する、といった話を、デスクにするのもしないのも、全てキャップの権限である。ニュースはキャップの判断力に左右される部分も多く、記者とキャップ、キャップとデスクとの意思疎通の具合によって、良くも悪くもなる。

では、キャップが出先の全ての権限を握っているかという点、そうではない。ネタを原稿にした方がいいのか、キャップに上げる

か抑えるかは、担当記者の気持ちひとつにかかっている。一人ひとりがリスクを抱えて仕事をしている。そういう意味で新聞社という組織は、個人商店の集合体ともいえよう。

記者が特ダネを書いた時はデスクも第1面のトップにと、大きくしようとする。ところが、このネタを誰からどういう取材を通じて取ってきたかについては、知っているのは、社内でもごくわずかだ。情報源の秘匿というのは、社外にはもちろん、社内でも厳重に保たれている。あの記者が書いたのだから、たぶん情報源はここだろう、といった暗黙知のようなものはあるが、本人とデスク、部長くらいしか詳細を知らないことも多い。つまり、記事というのは記者とエディターとの信頼関係で成り立っており、これを突き詰めると、ニュースの発信者と記者との信頼関係で成り立っている。

広報担当者も現場の記者と長く付き合っていると、信用できる人か、“ため”のある人なのか、大体分かるだろう。日経新聞に限らず、信用できる記者を見つけて付き合っていくことで、そうした記者が増え、業界が活性化すると思う。今、マスコミに元気がないといわれるが、取材先と記者がとことん付き合い、さらに複数のメディアがいい意味で競争し合わないと、いい報道、社会の役に立つ報道は生まれにくい。時に過当競争といわれても、抜きつ抜かれつ、切磋琢磨するところにマスコミと経済界、双方の健全な発展がある。

記者と長期的な付き合いを

新聞記者は配属先によって徐々に匂いがついてくるといわれるほど、取材先の影響を受けやすい職業だ。企業担当であれば、最も影響を受けるのは毎日接する機会の多い、ここにいる企業広報の方々からである。つい最近まで学生だった者がもう記者として原稿を書き、早い場合には35歳くらいからキャップをやっている。また、記者は長くて2年ほどで担当が代わる。次から次へと新しい人が来

て、一から教えるので非効率と思われるかもしれないが、なるべくいろいろな経験を積ませるのが基本的な人事方針だ。企業の方もビジネスとして付き合うだけではなく、教育者としても付き合っていたらと思う。

長い時間をかけて築き上げた信頼関係に基づいて、中長期的に互いに得ることができるような情報のやり取りが、広報と新聞の理想的な関係ではないかと思う。

企業広報の役割

最近、広報の成果について、費用対効果などで効果測定をしようとする企業があるようだが、マスコミ側からすると異論がある。新聞の記事面は広告面とは全く異なる。ニュースを載せるということは、ニュース価値がなければあり得ないこと。それを金額で表すというのは難しいことであろう。

悪い話であっても企業情報を透明性をもって流したと評価されることもある。結果がうまくいけば評価は高いが、失敗したらマイナスの影響を与える。広報の結果がプラスに出るのか、マイナスに出るのか、実際はやってみないと分からないことも多い。

ダメージコントロールは広報の重要な任務のひとつだ。新聞が特ダネを書くと、企業でも役所でも犯人捜しをしようとするが、よほど悪質なリーク以外は犯人捜しをしても仕方がない。それよりもなぜこういうことが起きたのか、その結果が本当にマイナスなのか、結果的に良かったのかを、広報で見極めていく必要があるのではないかと。

私が若い記者によく言うのは、取材する時には相手が何のために話しているのかを考えねばならないということ。新聞記者に対しては、社内でも言わないような話をしてもらうこともある。そうした情報が外に漏れることによって、相手はどういう効果を想定しているのかを考えながら聞かないとだめだと言っている。k

(文責：国内広報部専門研究員 関谷美帆)

『週刊東洋経済』ができるまで

すずきまさゆき
鈴木雅幸

東洋経済新報社 『週刊東洋経済』編集長



『週刊東洋経済』の体制

私が編集長に就任した2008年7月から、編集長と編集部長を分けた。編集長業務は非常に煩雑で、営業や広告関係で飛び回っていると、自分の椅子に座っている時間がなくなってしまう。編集の時間が取れるよう、担当を分けた方が効率的だという方針で変更となった。

編集部的人员は現在、社員が21人、整理進行やデザインを担当するアルバイトが11人の合計32人。新聞記者は、記事を書いて出稿すれば基本的に終わりだが、雑誌では編集者が企画、取材・執筆から見出し付けやレイアウトまで、自分たちで全て行っており、これが新聞記者と最も異なる。

校了が木曜日で、1週間で最も忙しいのは火曜日と水曜日。『週刊東洋経済』は中とじで、真ん中のページから順々に印刷をしていくため、外側ほど締め切りが遅い。外側に当たる最初の方のページには、ニュースなどを掲載しており、これらは木曜日に仕上げている。

東洋経済新報社では、各雑誌の編集者は全てを取材して記事化するのではなく、企業情報部という部署の中に記者がいる。企業広報と接点が多いのは、業界ごとに担当が分かれた企業情報部の記者。記者と編集者の違いは、記者は基本的に自分で書きたいものを書く。一方、編集者は読者の方を向き、読者が読みたいものは一体何なのかということを常に考えている。『週刊東洋経済』では、編集部

と記者集団である企業情報部とが、コラボレーションして雑誌を作る。この分業体制は出版業界の中でも異例だ。

3つの編集方針

編集長が代わると、「雑誌をどのように変えていくのか」といった質問を受けるが、「編集長で読ませる」という作り方は、雑誌業界が厳しい今、難しくなってきたと思う。私は少しずつ変革し、1年前と比べてみた時にその変化が分かる、という形を取りたい。

編集方針としては3つ挙げている。1つは、「問題の本質、構造の見える化」である。世界経済を含めて非常に複雑化している中で、様々な構造が変わってきている。今の状況はどうなっているのか、問題の本質は何かを読者に提供したい。新聞やテレビでは十分に理解できないところがあると思う。雑誌では活字だけのメッセージではなく、図解や写真を多用して、読者に分かりやすい誌面を作っていきたい。

2つ目は「世界から日本を見る」ということだ。今、読者の関心は世界に向いている。外貨建ての資産運用が広がり、何が起こるか分からない環境下、米国や中国、インドなどの動きについて少なからず勉強しておきたい、という欲求が強いのではないかと。世界の動向をどのように読者に伝えていくか。これが今求められている。

3つ目は、「最も重要なステークホルダーは読者である」ということだ。読者の視点をあらためて確認し、読者が読みたくなる誌面を作っていく、ということである。

読者視点での特集企画

最近の特集欄のページ数が多くなっている。第1特集は大体40ページあり、5年前に比べるとほぼ倍になった。こうしてしっかりと作っていかないと、読者に手に取ってもらえない。

21人のうち10人が特集チームである。2人1組の計5組のメンバーと私で、月に1度編集会議を行う。初めに私から特集テーマの方向性を幾つか出す。これを踏まえ、割り当てられたチームが特集企画の案を考える。その案を再度会議にかけ、他のチームも含めてディスカッションをして徐々に詰めていく。

こうした流れですんなりと固まってくる特集と、そうでないものがある。途中で全く違う特集テーマに切り替えざるを得ないケースや、ページ数が膨らむケースもある。チェックは私が行うが、部分チェックではなく、基本的な方針や方向性に見合っているかを確認する。作っていると大抵の場合、独り善がりになるものだ。しかし、売れる雑誌を作るためには、読者の視点を入れていかなければならない。読者が一番読みたいのは何か、それぞれの編集部員が常日ごろからウオッチして、特集テーマを考えてくるようになった。

春と秋にはキャンペーン号を5週連続で出している。この時は特集ページが70ページ強に跳ね上がる。大変だが、週刊誌は毎週毎週が勝負ではっきりと結果が出る。自分の作った特集がよく売れば苦労は吹き飛ぶ。

おかげさまで、部数は最近好調に推移している。一般の週刊誌を含め雑誌の部数は平均で前年比95%程度。その中で、『週刊東洋経済』は2007年は前年比109%と、約1割伸び

た。これは編集部員が頑張った分だけ読者の方々にご評価いただいた結果なのかなと思っている。

部数好調の背景

この伸びの理由であるが、ひとつに、購読者層が変わってきたことがある。定期購読者は、比較的年齢層が高く、平均して50歳くらいで、ほぼ9割が男性。これはこれまでの『週刊東洋経済』らしい読者層であるが、書店で購入する方々を書店のPOS(販売時点情報管理)システムで調べてみると、3割が女性であり、特集によっては4割になる。最近では薬や保険、資産運用、マンションなど、お金にまつわる特集の時に比較的女性の購入が多く、部数も伸びる。

定期購読者と、書店で購入する読者層には違いが出ており、この読者層の広がり、部数が伸びている大きな要因であろうと思う。読者層が広がったことで、特集記事のテーマも広がっている。

他の理由に、広告や営業、書店の方々の努力がある。編集会議以外に2つの営業会議がある。1つは部決会議といい、部数を決定する会議。特集ごとにどのくらい売れるかを事前に予測し、目標部数を決めている。この会議には編集部と、書店や取次を回っている営業の人たちが出席している。自分たちの視点だけでは押さえ切れない部分や気づかなかった点を、最初の読者として指摘してもらっている。

もう1つの会議は中吊り会議だ。電車の中吊り広告によって、売り上げは大きく変わる。そのため、盛り込む言葉には一番気を使う。ここでも営業と話をして意見を聞きながら、限られた字数で最も読者に訴えかけることができる言葉を考えている。

(文責：国内広報部専門研究員 関谷美帆)