

# コロナ禍で本質問われるテレビ 原点は「視聴者目線に戻れ」

## CBC テレビ新社長 升家誠司さんに聞く

ネット時代に加え、世界的なコロナ禍の災厄で厳しい状況下にあるマスメディア業界だが、それだけに責務や期待も大きくなっている。中部地区の民放の雄・CBC テレビ社長に就任された升家誠司社長に話を聞いた。(聞き手/中部財界フォーラム社代表取締役塚本隆)

——ご就任おめでとうございます。まずは、**抱負をお聞かせください。**

**升家** コロナ禍で感じたのは、本質を問われているということ、変化のスピードが加速しているということです。テレビの本質は何か、我々は何者なのか？ と自ら問い続ける必要があります。変化が加速している中で、テレビとは何者なのかと問うことで、先回りして変化に対応していきたいと考えています。

### 喜怒哀楽をどう伝えるか

もう少し言うと、基本は人間の喜怒哀楽。これはいかなる時代も変わりません。この変わらない人間の感性をどう捉えて、どう伝えていくか。その課題が露わになってきたと思います。

メディアは紙から放送、インターネット、そして放送とネットの融合、と変化してきました。放送ではネットを活用して、「TVer」というサイトで見逃した番組の配信も行っています。動画という点では、YouTube などによって、テレビとネットの境目も曖昧になってきました。ラジオは「radiko」というインターネット配信で放送とネットの両輪化が進んでいます。テレビは当然、地上波が中心ですが、役割や機能を

見極めていかないと多様化の大きな波にのまれてしまいます。テレビビジネスは国からの免許で守られているといっても、その存立基盤はかつてほど盤石ではなくなったのです。当地区の場合、民放5局が視聴者を競争で取り合ってきました。例えて言うと、これまでは競技場の中で5人の走者が抜きつ抜かれつしてきたのが、競技場を出てマラソンどころか鉄人レースになるかもしれない時代になったのです。いつまでたっても競技場で走り続けていては、のみ込まれてしまいます。

ただ大前提としては免許事業ですから、地域貢献、民主主義、社会に役立つといった目的は変わりません。でもビジネスのスキームは変えていく必要があります。手段を変えていかないと、目的すら完遂できなくなります。

——**前職はCBC ラジオの社長でした。テレビとラジオの違いについては？**

**升家** ラジオとテレビのビジネスモデルは違ってきています。テレビは視聴率を取ることによって番組の間のCMスペースを売るというモデルで、広告の届く数(リーチ)が多ければスポンサーからお金がもらえるというスペースビジネスです。ラジオは、メディアの多様化の波で売上高は最盛期の半分近くになってしまし



たが、私はラジオ時代に「メーカーになろう」と言いました。リスナーにとっても、スポンサーにとっても、良いコンテンツを届ける、つまり「コンテンツの商品化」です。例えば「終活」。相続・医療・介護・葬儀などリスナーが知りたいことがあり、それに関連する弁護士、司法書士、医師、葬儀業などスポンサーも想定されます。ある分野のセグメントされたコンテンツを制作し、そこにCMを付けるということです。その際に重要なのは、誰が話すかということです。パーソナリティーは文字通り、話す人の力が問われます。何を話すか、誰がしゃべるか、にリスナーは反応します。これはテレビも目指すべき一つの方向だと思っています。

### 人気の「ゴゴスマ」 いま何を伝えるかに腐心

——**中部地区では貴局を始め他局も地元報道番組を制作しています。他局との差別化については？**

**升家** 月曜から金曜のベルトで、昼の番組「ゴゴスマ」(午後1時55分～)から「チャント！」(同3時49分～7時)までの計5時間を制作している局は当社以外在名局ではありません。

「ゴゴスマ」は2013年4月にスタートしてから、徐々に放送エリアを広げ、2015年には関東地区でも放送を開始し、現在では全国29都道府県、人口で言うと約8700万人のエリアで視聴されています。これだけのエリアで、これだけの時間、放送することは、当地区の放送局では初めてのことです。毎日名古屋のスタジオから放送していますが、東京を意識する作り方になってスタッフは苦労しました。地上波はやはり生に強いですが、視聴者が何を知りたいか、どういう切り口で伝えるかという点で、企画や伝え方などに関して、現場は試行錯誤し、工夫してきました。キー局のTBSなどの協力も得ながら、世の中の動きと本質をどうとらえるか、日々の積み重ねの中で磨かれてきて、石井アナにも上手く汲み取っています。現場に敬意を表したいと思います。

そして2019年4月からは「ゴゴスマ」に続く番組として、「チャント！」も立ち上げました。こちらは、徹底的に地元伝える番組として、「ゴゴスマ」とも差別化を図りつつ、一体化による効率化も進めており、毎日、現場は大変ですが、挑戦し続けています。

他局との差別化については、一つは先ほども言いましたが、誰が伝えるかということは大き



い要素だと思います。キャスター、ラジオで言うパーソナリティーです。もう一つは切り口。報道記者・ディレクターの範ちゅうにもなりますが、伝える際に、「違う角度から見てみようか」「あっ、そういう紹介の仕方があるんだ」ということは常に考えます。CBCのアナウンサーはラジオとテレビの両方で経験を積みます。陸上で言えば、ラジオは長距離で持続性や人間性が問われ、テレビは短距離で瞬発力、反射神経が必要とされます。双方を経験できるのは名古屋地区ではCBCだけなので、大きな強みです。

——マスコミのコロナ禍報道については、素朴な質問、追及姿勢に欠けていたのでは、という声もあります。

**升家** 政治的公平・多角的論点の確保が放送法で定められていますので、その姿勢で伝えることが基本です。それが放送の持つ信頼感につ

ながっています。今まで培ったものをちゃんと持ち続けているかということをお問われたのだと思います。

### 共有感が地上波の強み

——ネット広告がテレビ広告を追い抜きました。テレビ局の方向性は？

**升家** ネットはツールと考えています。放送はそれを情報収集の手段や、コンテンツの発信ツールとして活用していきます。ネット広告の売上がテレビ広告を抜いたのは、ネットは消費者の属性データが出やすい、出してくるのでリターンも分かりやすいからだとも言われます。そういう「見える化」はテレビにも必要となってきます。でも基本、スポンサーが求めているのは費用対効果です。例えば、ネットを見て

買ったといっても、それを選ぶ前段階で、実はテレビ広告で知っていた、ということがあります。膨大なウェブ空間の中から物を選ぶことは簡単ではありません。まず多くの人に知らせるメディアとしてテレビにかなうものはないと思います。その圧倒的なリーチを含め、テレビとして費用対効果の「見える化」を検討・模索しているところです。

——コロナ禍をきっかけにテレビ局の在り方や役割が変わりますか？

**升家** 情報番組の差別化に戻りますが、テレビは生放送が最大の強みで、皆が見ているという共有感が大切です。コロナ情報を連日流している中で学んだのですが、ラジオには毎日メールが来ます。自粛の時は商売の人、農家、子どもが休校中のお母さん、テレワークしているお父さん。人々がその時その時どう感じているかが伝わり、リスナーから学ばせてもらいました。ラジオは双方向なのです。テレビもピックアップの仕方がありますが、視聴者に寄り添い、素早く反応することが、これからの方向性の一つだと思います。

### ハードな報道分野も元気な局員

象徴的なことがあって、「チャント！」に「きょうママになりました」という生まれたばかりの赤ちゃんをママを紹介する人気コーナーがありますが、コロナ禍でカメラマンが撮影に行けなくなりました。そのため、パパにカメラを渡して撮影してもらったのですが、その方がママの表情が断然いい。素直に喜んでいて、パパも喜んでるんです。これはコロナ前では気づきませんでした。視聴者に参加してもらうことで、周辺の人や我々との交流も生まれていきます。上から目線ではなく、共有感こそが地上波の強み、と感じています。

一方で、地域貢献、民主主義、社会に役立つといった本来の目的は大切で、社会の問題点を

含め報道ジャーナリズムとして斬り込んでおり、昨年でもドキュメンタリーで文化庁芸術祭の優秀賞や民放系列のスクープ賞などを多く受賞しました。ちゃんと報道することが信頼感につながります。ですから取材はハードですが、若い局員も元気よく取り組んでいます。

気を付けるべきは、送り手目線の論理だけで伝えるな、ということです。エリア人口の10%としても、テレビ画面の向こうには約100万人の視聴者がいて、それだけのの人に伝える怖さを忘れがちなので、その責任を間違えな、と自戒を込めて言っています。制作を進めていくと、独善的にもなりかねないので、分からなくなったら視聴者目線に戻れ、これも社内でも言い続けていくつもりです。

——貴重なお話をありがとうございました。



升家 誠司（ますいえ せいじ）  
1958年1月生。81年早稲田大学卒、中部日本放送入社、テレビ編成局編成部長や業務総局営業センター局長などを経て2013年4月からCBCラジオ社長を務め、20年6月から現職。