“放送からネット／モバイルへ”大転換始まる
～カナダ公共放送 CBC，改革の行方～

メディア研究部　柴田　厚

2014年6月，カナダの公共放送CBCは，2015～20年の5か年計画『A Space for Us All(我々すべての空間に)』を発表した。その最大の特徴は，サービスの中心をこれまでのテレビ・ラジオの「放送」から，「インターネット，特にモバイル」にシフトするというものである。背景には，世界の公共放送で共通する「デジタル化によるテレビ離れと縮小する財源」の問題がある。

カナダは，世界で2番目に広い国土，英語とフランス語の2つの公用語，多くの移民と少数民族による人種構成などの特徴を持つ。そうした中で，CBCはカナダ人としての「アイデンティティー」の醸成に大きな役割を果たしてきた。さらに，隣接する大国アメリカから大量のアメリカ製の番組が流入する中，“カナダ文化を守る砦”としての役割も担ってきた。

CBCは『A Space for Us All』の中で，①デジタル，特にモバイルでの発信強化，②ローカルでの役割拡大，③外部制作力の導入，④施設や機材の軽量化，⑤適正な人員規模，の5つを柱に据え，5年後にカナダ国民にさらに必要とされる存在を目指すとしている。CBCのユベール・ラクロア会長は「将来のCBCのために，これ以外に選択肢はなく，失敗は許されない」と話す。CBC幹部へのインタビュー，代表的な地方局・CBCハリファックスでの取り組みなどを紹介しながら，CBC改革の行方について考える。

1.　はじめに

始まりは，カナダ取材に出発する空港の両替所だった。日本円をカナダドルに替えると，紙幣というより“プラスチックの薄い板”といった趣の，つるつるのきれいな10ドル札，20ドル札を渡された。小ぶりで，シワくちゃになっていることが多い隣国アメリカの紙幣を見慣れた目には，「ん？　カナダはアメリカとは違う」と思わせるインパクトがあった。カナダの紙幣は折れにくく，汚れにくく，2つにたたんでも，日本の選挙の投票用紙のようにすぐに元通りに開いてしまう。一部に透明の素材と，ホログラムの「すかし」が使われ，いかにも偽造しにくい“最先端のハイテク紙幣”だ。まるで，カナダという国を象徴しているかのようである。

カナダの紙幣（右側の一部が透明になっている）

北米地域のメディアを担当する筆者にとって，大国アメリカの陰に隠れて，カナダは馴染みの薄い国だった。しかし調べていくと，カナダはインターネットや，映画をはじめとする様々な映像利用が進んだ“IT大国，映像大国”であることがわかってきた。理由として，ひとつには

長い国境線で接するアメリカの影響があるが，それに加えて，世界第2位の広い国内に散らばるカナダの国民を統合するツールとして，インターネットや映像が早い段階から広く利用され，国もそれを後押ししてきたという歴史がある。

カナダの特徴をいくつか挙げてみる。日本の27倍，ロシアに次ぐ世界で2番目に広い国土を持つ。人口は約3,500万で，日本の3分の1にも満たない。東から西まで6つのタイム・ゾーン（時間帯）がある。英語とフランス語の2つを公用語としている。海外から多くの移民を受け入れ，先住民系の少数民族と合わせて多様な人種構成をなしている。そして，南にはアメリカが位置し，文化面，経済面などで様々な影響を受けている，等々である。

そうした環境・条件の中で，独自の“カナダらしさ”をいかに確立し，守り，育てるかに，近代的国家として1867年に建国された若い国・カナダの人たちは心を砕いてきたようにも見える。

そして，その一翼を担ってきたのが，カナダの公共放送CBC（Canadian Broadcasting Corporation）である。設立80年を迎えるCBCは，テレビ・ラジオに加え，最近ではインターネットで様々な番組やコンテンツを提供し，海外や国内，各地域の情報を届けるとともに，カナダ人としての「アイデンティティー」の醸成に大きな役割を果たしてきた。

しかし今，世界各国の公共放送が直面する課題にCBCも向き合っている。それは，一言で言えば，「デジタル化によるテレビ離れと縮小する財源」である。若者を中心に多くの視聴者・ユーザーが，ネットを通じて，自分の好きなコンテンツを，自分の好きな時間や場所で視聴するようになり，結果としてテレビを見なくなっている。また，多くの国の公共放送で収入は頭打ちか減少傾向にあり，カナダも例外ではない。

CBCではここ10年ほど，数百人規模の人員削減を繰り返し，コンテンツ面では，カナダで絶大な人気を誇る国技のアイスホッケー中継の放送権を手放すなど，様々な面で“スリム化”を図っている。そして，昨年（2014年）6月，その決定版とも言えるような，2015～20年の5か年計画，『A Space for Us All（我々すべての空間に）』（以下，『Space』と表記）を発表した。その最大のポイントは，2020年までにサービスの中心をこれまでのテレビ・ラジオの「放送」から，「インターネット，特にモバイル」にシフトするという点である。

今や世界の放送局では，デジタルを使い，番組コンテンツをいかにして，多様化・細分化する視聴者・ユーザーに届けるかが喫緊の課題となっている。そうした中で，CBCがその方向に大きく舵を切ったことに，注目が集まっている。

この報告では，今年から本格的に始まった『Space』の内容とそれが目指すものを紹介するとともに，現地で行ったCBC関係者などのインタビューを交えながら，デジタル時代のCBC改革の行方について考える。

構成は以下のとおりである。

1．はじめに

2．カナダ公共放送 CBC
～カナダ文化の“砦”として

3．『A Space for Us All』
～“空間”が意味するもの

4．CBC 幹部に聞く

5．CBC ハリファックス
～地方局のモデルケースに見る

6．おわりに

〔本文中では，ドルはカナダドルを意味しており，1ドルを100円で換算した〕

2．カナダ公共放送 CBC
～カナダ文化の“砦”として

まず，カナダの放送メディアの概況について述べる。テレビ所有世帯は全国で約1,500万で，アメリカと同じように，その多くがケーブルや衛星などの有料放送に加入してテレビを見ている。地上テレビの全国ネットワークは5つあり，公共放送CBCが英語とフランス語の2つのチャンネルで放送を行い，商業放送はCTVとGlobalが英語でそれぞれ1チャンネルずつ，さらにケベック州に本拠があるTVAがフランス語1チャンネルで放送を出している。そのほかに，州政府が出資するテレビ局や独立局などがある。衛星放送はBell TV，Shaw Directの2社が行い，ケーブルテレビはRogers Cable，Shaw Cablesystems，Group Videotronなどが大手事業者である。

最近の特徴としては，アメリカ発のインターネット配信サービスNetflixの加入者が350万を超え，それに伴いケーブルなどの有料放送事業者との契約を解除する「コード・カッティング（cord-cutting）」が増えている。カナダは，Netflixが2010年に本国以外で最初にサービスを開始した国で，アメリカを除いて契約者が最も多い。

また，通信事業者最大手のBCE（Bell Canada Enterprises）が衛星プラットフォームを運営したり，ケーブル事業者が電話事業に参入したりするなど，ほかのテレビ先進国のように，放送と通信の垣根を越えた事業展開が活発に行われているのも特徴である。

公共放送CBCは，カナダ文化の保護・育

カナダの 10 州・3 準州と 5 地域

成を目的に1936年に設立された。一般には，フランス語放送のRadio-Canadaと合わせて「CBC/Radio-Canada」と呼ばれ，カナダ全土（10の州と3つの準州）で，テレビとラジオの放送を行っている。全国放送，5つの地域（region）向け放送（アトランティック，オンタリオ／ケベック，セントラル，ウエスト，ノース），さらに各地でローカル放送が行われている。

カナダは国民の57％が英語，22％がフランス語を母語としているため（残りは，その他の言語あるいは複数の母語）[1]，CBCではほとんどの地域で英語放送が中心だが，ケベック州やニュー・ブランズウィック州の一部ではフランス語放送が中心になっている。

地上テレビでは，英語，フランス語それぞれで総合編成の各1チャンネルを放送している。さらに，独立採算事業として，衛星放送とケーブルテレビ向けに，24時間ニュース専門局を英語，フランス語で1チャンネルずつ配信している（英語はCBC News Network，フランス語はRDI）。ラジオについては，英語，フランス語それぞれ2チャンネルずつの放送で，ひとつはニュースを中心とした総合編成，もうひとつは音楽中心のチャンネルである。

CBC本部の所在地は首都オタワだが，主要な放送センターはトロントとモントリオールにある。トロントは英語，モントリオールはフランス語の，全国放送の“ハブ局”となっている。それらを含めカナダ全域には，27のテレビ局，88のラジオ局，海外に9つの支局がある。現在の職員数は約7,000人である。

次に，財源について見てみる。2013年度の年間の事業収入はおよそ18億6,000万ドル（1,860億円）。内訳は，59％が政府交付金（Government funding）で，26％が広告収入，7％が有料放送収入，8％が不動産リース料などその他，となっている[2]。収入の6割を政府からの交付金が占めている点が，受信料を主な財源とするBBCなどのヨーロッパの公共放送や，視聴者からの寄付，財団・企業からの協賛金が柱となっているアメリカのPBSやNPRとの大きな違いである。1990年以降，大きく額が減ることはなかったものの，国の各省庁の予算や，政府が100％出資する企業体（Crown Corporations）の予算が増えているのに比べ，CBCへの交付金は“据え置き”のままである。

CBCの放送の特徴のひとつに，収入の2割強を占める「広告」の存在がある。日本のNHKやイギリスBBCなどと異なり，CBCのテレビでは番組の前後や途中でコマーシャルが入る（筆者は初めて見た時，BBC的な重厚な作りの番組の途中に，急にアメリカの商業局のような賑やかなCMが入り違和感を持ったが，やがて慣れた）。一方，ラジオ放送についてはCMは入らない。

CBCには，“カナダ文化の守り手”としての役割も期待されている。カナダでは，隣国アメリカから大量の番組が流入することに対して，自国制作の番組を育成し，文化的アイデンティティーを守るため，「カナディアン・コンテンツ（CC）規制」が実施されている。公共放送，商業放送ともに，カナダ国内で制作した番組を一定の比率で放送するよう定められている[3]。英語の商業放送の場合，アメリカに比べて規模の小さいカナダマーケット向けに独自の番組を作ることはコストがかかるため，人気の高いアメリカ製の番組を購入して放送することが多いが，CBCでは多くのカナダ制作の番組を放送し，CCの比率は商業局を大きく上回っている。しかし，それが必ずしも視聴率に結びつくわけ

ではないのが，悩ましいところである。

しかし，カナダ文化を守る“砦”としてのCBCに期待する国民は少なくない。前述した政府交付金について，市場の競争原理にゆだねてCBCへの交付金を減らす，あるいはなくすべきだという声がある一方で，CBCへの財政支援は続けるべきだという支持の声も根強い[4)]。以前，日本に住む中年のカナダ人女性から「昔はカナダ人の多くはCBCのラジオを聞いて育ちました，特に田舎では」と聞いた。カナダ国民にとってのCBCの存在を示す象徴的な言葉として印象に残っている。

そうしたCBCの現在の状況だが，ここ数年，CBCに関するニュースは人員や番組の削減に関するものが多い。主なものだけでも，2009年に800人の人員削減と番組制作の規模縮小，2012年には3年で650人の人員削減と国際放送の縮小，不動産の売却，そして去年（2014年）は，2年で657人の削減とプロスポーツ放送からの撤退などが報じられた。政府の緊縮財政や激変するメディア環境の中で，公共放送CBCは生き残りをかけて，文字どおり“身を削って”いる。

筆者には根本的な疑問として，果たしてこれだけ人や番組を減らして公共放送は成り立つのか，成り立つとすればそれはどんな形のものなのか，という思いがふくらんだ。そうした時に発表されたのが，『A Space for Us All』だった。

3.『A Space for Us All』～“空間”が意味するもの

『Space』は2014年6月に公表された。Globe and Mail紙など現地の主要メディアは，「CBC plans massive staff cuts as it shifts to mobile-first strategy（CBC，大幅な人員削減でモバイル優先戦略にシフト）」という見出しで報じ，これまでの予算節減という視点を超え，将来を見据えた新たな組織への転換であることをうかがわせた[5)]。

CBCの発表資料に基づき，『Space』の内容を具体的に見てみる[6)]。

CBCのユベール・ラクロア（Hubert Lacroix）会長兼CEOは冒頭部分で，その目的について，「かつてないほど混雑し細分化されたメディア状況の中で，カナダ国民の“会話と経験（conversations and experiences）”の中心にCBCは居続けなくてはならない」と述べ，そのためには「2020年までに，モバイル時代に即したコンパクトで効率的で焦点を絞った組織になることが必要である」としている。そして，「CBCが新しい時代の公共放送のモデルになることを目指す」とも述べている。テレビのように一方向性ではなく，SNSやモバイルなど双方向性の“メディア空間（space）”の中で将来もCBCが存在感を示すこと，そのためには素早いコンテンツ発信・展開ができる体制が重要であると強調した。

その上で『Space』では，具体的な施策としていくつかのポイントを挙げている。それは，

① デジタル，特にモバイルでの発信強化
② ローカルでの役割拡大
③ 外部制作力の導入（ニュース，時事番組，ラジオは除く）
④ 施設や機材の軽量化
⑤ 適正な人員規模

などである。

①では，いま持つ多様なコンテンツをテレビ，ラジオ，ウェブページで出すことに加え，その

表　ローカルの優先順位

現在	2020 年
1. テレビ	1. モバイル
2. ラジオ	2. オンライン
3. オンライン	3. ラジオ
4. モバイル	4. テレビ

内容をより「モバイル向け」にして発信することを強調している。そのため，重点を置くカテゴリーを絞り込み，アート・エンターテインメント，ニュース，時事問題（current affairs）などに力を入れるが，スポーツ（オリンピックは除く）や音楽は大幅にカットするとしている。

②では，公共放送の最大の強みとしての「ローカル」でのデジタル発信（主にニュースと時事問題）を増やすことを主眼に置いている。ただし，デジタルの特徴を生かして“コストをかけずに”という条件をつけている。そして，ローカル発信の優先順位を，これまでのテレビ，ラジオから，モバイル，オンラインというふうに逆転させている（**表**）。このため，ローカルのテレビニュースの時間が，これまでの90分から，60分あるいは30分に縮小される地域がある。

③については，「制作と配信」をCBC内ですべて行っていた時代は終わり，これからは自主制作（in-house production）にこだわらず，多彩な才能を持つ様々な外部制作者に門戸を開くとしている。ただし，ニュースと時事問題，聴取率が好調なラジオはこの対象ではない。

④では，デジタル化を見据えて，2020年までに全国にある放送局，電波塔，制作スタジオなどの施設や不動産，機材をおよそ半分に減らす。具体的には，最も大きなトロントの放送センターの売却，あるいは部分的なリースも視野に入れている。「公共放送（public broadcaster）」から「公共メディア会社（public media company）」へと変わり，デジタル時代に合った“身軽”なメディアを目指すとしている。

⑤では，今後，毎年約300人の定年退職者が出ることなどを受けて，現在の7,000人体制から2020年までに人員を1,000～1,500人減らすとしている。その際，専門能力の継承には細心の注意と配慮を払い，必要によっては，外部スタッフとあらゆる協力の可能性を模索することで，CBCのニュースや番組のレベルを維持することにしている。

以上を踏まえた上で『Space』では，2020年の具体的な目標として，

○ カナダ国民の２人に１人の1,800万人が，毎月CBC/Radio-Canadaのデジタルサービスを利用する（現在900万→1,800万へ）

○ カナダ国民の４人に３人が，CBC/Radio-Canadaは個人的に重要な存在であると答える（現在56%→75%へ）

の２つを挙げている。

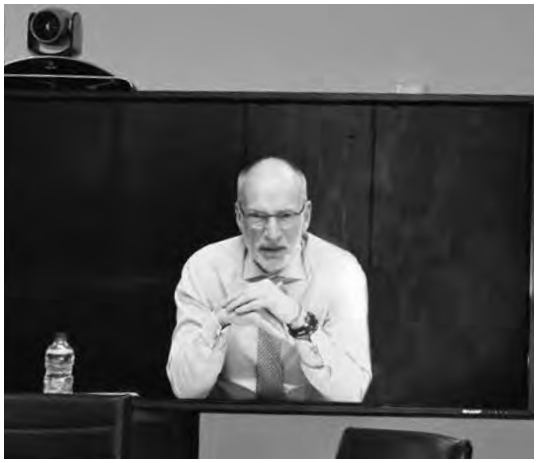
4．CBC幹部に聞く

『Space』策定の意図，大きく変わるメディア状況，そしてCBCの現状と今後について詳しく話を聞くため，CBCトロントを訪ねた。経営計画や渉外を担当するウィリアム・チェンバース（William Chambers）副会長，経営戦略担当のヒートン・ダイヤー（Heaton Dyer）エグゼクティブ・ディレクター（ED），そして，モントリオールからビデオ会議システムを使ってラクロア会長も参加して，話を聞いた[7]。

CBC トロント

―どうして，『Space』を作ったのですか？

ラクロア会長：（2007 年に）会長に就任して以来，カナディアン・コンテンツの増加，地域放送の充実，デジタル化の取り組みなどを着実に進めてきました。もちろん，人を減らす痛みを伴いながらです。しかし，今回の『Space』は，根本からメディア状況が変わる中で，そして収入の増加も期待できない中で，スピード感を持って CBC は変わらなければならないという意思の表れなのです。視聴者がこれまでと違う方法でニュースや番組に接し始めている以上，それに応える以外に我々に選択肢はありません。


ユベール・ラクロア会長（ビデオ会議システムで参加）

チェンバース副会長：一言で言えば，「素早い行動か，死か」です。メディアの変化はそれほど劇的です。その多くは，国境の南，アメリカからもたらされます。Google や Apple の例を見れば明らかです。便利で強力なサービスがカナダに入ってくれれば，人々はそれにすぐに慣れ親しみ，同様の便利さを我々にも求めるのです。

ウィリアム・チェンバース副会長

―アメリカの影響はそれほど大きいのでしょうか？

ダイヤー ED：そのとおりです。私たちは「各国のトップ 100 のテレビ番組はどこで作られているか」を調べました。すると，日本やアメリカでは，トップ 100 が自国の番組で占められていました。しかし，カナダは調査した 20 か国中の最下位で，国内での制作番組はたった 23 しかありませんでした。それ以外は，ほとんどが

ヒートン・ダイヤー ED

アメリカの番組だったのです。

もうひとつ象徴的な例が，Facebookです。多くの人がニュースを，ニュースサイトにアクセスしてではなく，Facebook上の友人のレコメンド（おすすめ）で知るようになっています。このため，New York TimesやBuzzFeed，イギリスのBBCをはじめ多くのメディアがFacebook上にニュースを提供するようになっています。有名で大きなメディアであっても，従来のような“待ち”の姿勢ではなく，こちらから“出ていく”ことが必要になっているのです。これは，我々にとっても重要な問題です。

―テクノロジーの進歩がメディアのあり方を変えている，ということでしょうか？

ラクロア会長：取材する，ニュースを出すということについても，柔軟な考え方を取り入れていく必要があります。最近の出来事をひとつ紹介しましょう。CBCの現役女性カメラマンが私に，「なぜいつまでも，何キロもあるカメラと三脚を持って取材に行かなくてはいけないのでしょう？ 今ではiPhoneで同じような映像が撮れるのに」と言いました。何万ドルもする大型のカメラは要らないから，スマートフォンを配備してほしいというのです。現場の人間は，テクノロジーの変化とそれがもたらすものを，最も敏感に感じとっています。

チェンバース副会長：SNSの強みは，ローカルの細かな情報をフォローし，提供できるということです。私もFacebookで地元のハイパー（超）ローカルなニュースや動きを日々，入手しています。世界や国内のニュースも大事ですが，多くの人はまず自分の身の回りで何が起きているかを知りたいのです。それに応えるのがデジタルであり，モバイルであり，SNSです。我々はそこへ力を注がなくてはなりません。

―『Space』に対するCBC職員の受け止めはどうでしょうか？

ダイヤー ED：私はかつて地方で勤務していたのでローカルの状況をよく知っていますが，人が減らされ，デジタルが主流になっていくことに，特に年齢の高い職員は不安を感じています。しかし，それでも『Space』の方向性に反対する人はいません。なぜなら，彼らもメディアのあり方が大きく変わっていることを肌で感じているからです。そして，CBCもこの方向に行くしかないということを理解しています。

ラクロア会長：私は就任以来，多くの人員削減を行ってきて，自分が不人気なのはわかっています。しかし，今これをやらなければCBCは生き残れないということを職員にわかってもらうためには，言い続けるしかありません。GoogleやVice（若者に人気のアメリカの新興ニュースメディア）などが猛烈なスピードで我々の脇を走り過ぎていく時，私たちだけがこれまでのよう

にノロノロ走っているわけにはいかないのです。

私は，来月（4月）と9月にドイツで開かれる，世界の公共放送局が集まる国際会議PBI（Public Broadcasters International）に出席します。いつもはほかの幹部を派遣するのですが，今回は私が出席して，他の国の公共放送に“警鐘”を鳴らしたいと考えています。“座して待っている”だけではダメだと。イギリスやフランス，そして日本にも，です。すでにオーストラリアのABCには（ニュージーランド出身でABCで長く働いたことのある）ダイヤーEDを派遣して，問題意識を共有しています。

―2020年に向けてCBCが具体的にどう変わっていくのかが，ややわかりにくい気がするのですが？

ダイヤーED：この表を見てください。これは2020年に我々が考えるCBCのサービスのあり方を一覧にしたものです（**図1**）。

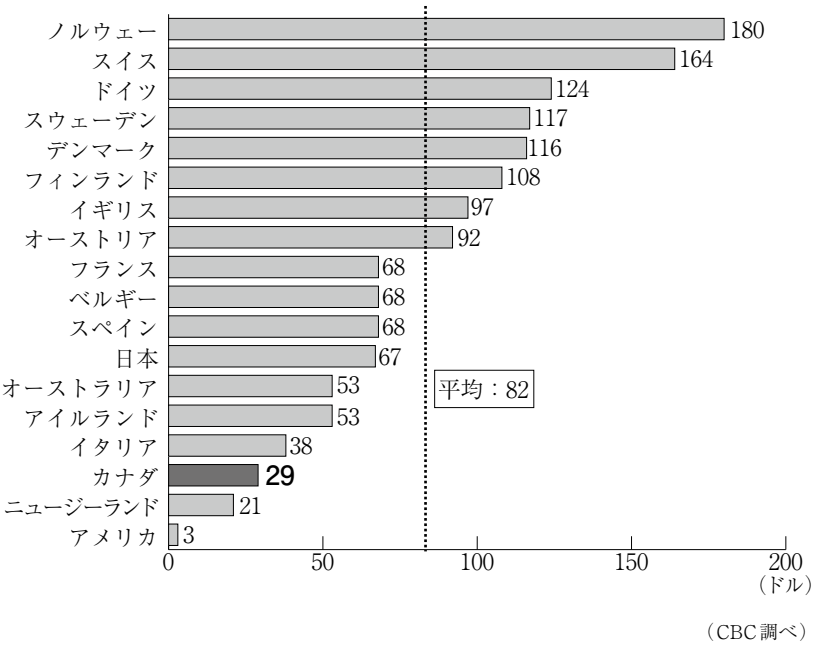
左上の三角形がフランス語，右下が英語のサービスを表しています。左からテレビ，ラジオ，デジタルです。「濃い色」が今より資金やマンパワーを投入して増やしていくもの，「やや濃い色」は今と変わらないもの，「うすい色にドット模様」は今より減らしていくものです。一見してわかるように，モバイルが最も増えている部分です。ジャンルで言うと，スポーツと音楽は減ります。ローカルニュースは，テレビからモバイルにシフトしていきます。

当初は，この一覧を公表するか迷いました。削られるものが一目瞭然で，インパクトが大き過ぎるのではないかと思ったのです。しかし，

図1　2020年のCBCのサービスのイメージ

出典：CBC

図２　公共放送への１人あたりの年間負担額



それは間違っていました。重要なのは，ビジョンと道筋を明確に示し，増えるもの，減るものを内外にキチンと説明することだとわかったのです。これは，先日訪れた豪ABCの人たちも，同じ意見でした。

―お金について伺いますが，CBCの財源は今後増える可能性はないのでしょうか？

チェンバース副会長：厳しいと思います。広告市場にはすでに多くの商業メディアがひしめいており，新たなマーケットは開拓しにくい状況です。また，公共放送CBCが過剰に広告収入に頼るという状況を国民は歓迎しないでしょう。

かといって，政府からの交付金が今後増えることも考えにくいのです。ここ20年以上，政府からの資金は，物価が上昇しているにもかかわらず，据え置かれたままです。伝統的に，特に保守派の政権はCBCの予算に厳しい目を向けています。

ダイヤーED：興味深い調査結果があります。世界の主要18か国を対象に，公共放送を支えるため国民1人あたりで年に何ドル負担しているかを調べたものです（**図２**）。平均が年82ドルでした。最も高いのはノルウェーで180ドル，2位がスイスの164ドルです。最下位はほかを大きく引き離してアメリカの3ドルでした。カナダは下から3番目で年間29ドルです。

―政府交付金を受けることで，放送内容などに政府から干渉されることはないのでしょうか？

チェンバース副会長：これまではありませんでしたし，これからもないでしょう。政府が交付する資金という名目ですが，実際は国民から負託されたお金です。

CBCの最高意思決定機関は理事会（Board of Directors）です。理事長（Chair）と会長（President and CEO）を含む12人の理事は政府が指名します。理事会は理由なく会長を辞めさせることはできません。

さらに民主国家カナダのジャーナリズムの伝統として，もし政府によるニュースへの介入があれば，それはすぐに報道されて公になり，世論の厳しい批判を受けるでしょう。つい先日も，最大の商業局CTVの社長がニュース内容に影

響力を行使しようとして，それが公になり，謝罪に追い込まれた一件がありました。

私（副会長）のレベルへ政府の様々な意見や意向が届くことはありますが，それを直接ニュースルームに伝えることはありません。経営と編集の間の“fire-wall（防火壁）”は機能しています。

―最後に会長に伺いますが，『Space』はうまくいくでしょうか？

ラクロア会長：答えは簡単です。ほかに選択肢はないのです。『Space』はまだ始まったばかりで，これから様々な障壁は出てくるでしょう。しかし，やり遂げなくてはなりません。失敗は許されないのです（Failure is not an option here）。

―御三方，ありがとうございました。

5．CBC ハリファックス ～地方局のモデルケースに見る

幹部のインタビューを受けて，今後のCBCのサービスのあり方を探るため，東部・大西洋に面したノバ・スコシア（Nova Scotia）州にあるCBCハリファックス（Halifax）の放送局を訪れた。ここを選んだ理由は，規模や人員面でCBCの典型的な地方局であり，デジタル発信の取り組みを積極的に行っているからである。CBCの地方局が地域でどのように機能しているか，また，彼らが『Space』をどのようにとらえ，実践するかを取材することが目的である[8)]。

ノバ・スコシア州は人口約100万，州都ハリファックスには約40万人が住んでいる。ロブスター

CBC ハリファックス

などの海産物が有名で，落ち着いた佇まいの中堅地方都市である。

CBCハリファックスの職員は約120人。このうち英語サービス（CBC）が約100人，フランス語サービス（Radio-Canada）の職員が20人ほどである。CBCの地方局には，基本的に英語とフランス語の両方のスタッフがいて，その比率は地域によって異なる。英語圏であれば英語スタッフが多く，フランス語圏では逆になる。編集権はそれぞれ独立している。英語圏のハリファックスの場合，英語ニュースはローカルで厚く放送しているが，フランス語スタッフが取材したニュースは，ノバ・スコシア州が属するアトランティック地域のフランス語放送の拠点局モンクトンに送られ，そこからアトランティック向けフランス語ニュースの中で放送される（4ページ地図を参照）。全国放送の場合は，さらに上位局のモントリオールから放送される。

毎日の放送の中で，CBCハリファックスが力を入れている番組は，テレビでは夕方5時からのローカルニュース（90分），ラジオでは朝と午後にそれぞれ3時間ずつ放送されるローカルのニュース・トーク番組，そしてデジタルではローカルのウェブページ「CBC.ca/Nova Scotia」で

提供されるコンテンツである。

CBCハリファックスの放送部門の責任者，エグゼクティブ・プロデューサー（EP）のナンシー・ワウ（Nancy Waugh）氏は，“ローカルのテレビは縮小，ラジオは現状維持，デジタルは拡大”という『Space』が目指す方向性は正しい，と述べた。月～金の夕方90分のニュース番組は「コストがかかる割に，人々に届かない（cost the most and reach the fewest）」と言い，夕食前の忙しい時間に90分間，視聴者をテレビの前に座らせておく番組は今や現実的ではないと述べた。商業局やNetflixなどとの競合が一層厳しくなり，CBCのローカルニュースは苦戦を強いられている。ハリファックスでは，10月から90分のローカルニュース枠を60分に短縮することにしている。

ナンシー・ワウ EP

その一方で，ローカルのラジオは健闘している。聴取率は高く，地元リスナーの信頼も厚い。ワウEPは「知的なジャーナリズム，スマートな会話，コマーシャルなしのCBCのローカルラジオは，強力な存在だ」と言う。また，ラジオの全国放送は全カナダを網羅し，商業ラジオが放送を出していない北部3準州などでも聞けることから，国をひとつにまとめる役割を担っていると，ワウ氏は強調した。

そして現在，CBCハリファックスが最も力を入れているのが，デジタルのニュース発信と専属スタッフの充実である。数年前まで，ノバ・スコシア州をカバーする「CBC.ca/Nova Scotia」のウェブサイトを担当するデジタル専門の職員は1人しかいなかったが，現在は5人に増え，年内には10人規模になる予定である。

デジタル部門の責任者，デジタル・プロデューサーの伊藤真理氏に話を聞いた。伊藤氏は北海道出身。5歳の時，医師の父親とともに家族でカナダに移り住み，トロントの大学を卒業した後，CBCハリファックスで働き始めて8年になる。ノバ・スコシア州のデジタル部門のトップとして，テレビやラジオのコンテンツをウェブ用に加工して発信するとともに，デジタルで独自に取材したニュースを毎日出している。

大学ではジャーナリズムを学び，CBCハリファックスには当初，テレビ・リポーターとして入った伊藤氏は，デジタルニュースの特徴を「低コスト，シンプル，多彩」だと言う。自前取材が基本だが，たとえCBCクルーが現場に行けない場合でも，現地にいる人から映像や写真をネットで送ってもらい，電話やSkypeで話を

伊藤真理プロデューサー

聞き，CGや表，グラフなどを使って，ニュースを多角的にわかりやすく伝えることができる。また，放送する時間帯やニュース尺，本数の制約もテレビに比べて少ない。

そんなデジタルニュースの威力を発揮する事故が，筆者がハリファックスを訪れる直前に起こった。3月28日深夜，トロント発ハリファックス行きのカナダエアの飛行機が，ハリファックス空港で着陸に失敗し，大破した。25人がケガをしたが，幸い138人の乗客・乗員に死者はなかった。ちょうどその4日前に，フランスでドイツのジャーマンウィングス機が墜落して150人全員が死亡した事故が起きたばかりで，また過去にも2度，近くで大きな航空機事故があっただけに，CBCハリファックスのニュース部門には大きな緊張が走ったと，ワウEPは語った。すぐに総動員体制で取材にとりかかり，放送とウェブで報道された。深夜の発生で映像が撮れない中，デジタルグループでは，CGや地図などのグラフィックスを使って，空港や事故の状況などを視覚化して詳細に伝えた。普段は1日15万程度のサイトへのビジター数が，この日は90万件以上に上った。テレビのニュースは地元あるいはカナダ国民にしか届かないが，立て続けに起きた航空機事故に，世界中からアクセスがあり，CBCハリファックスの存在感を示した。

CBC ハリファックスのニュースルーム

伊藤氏は，CBCハリファックスのジャーナリストにもデジタルに対する意識の変化が生じていると言う。「テレビ・ラジオ優先」あるいは「デジタルへの躊躇」の意識はまだあるが，“優秀な”リポーターほど，テレビ・ラジオ・デジタルへの多面展開に積極的だという。それが，自分が取材したことをより多くの人に届ける最善の方法だと理解しているからである。そのため，テレビ・ラジオの素材をいかにしてデジタルに展開するか，あるいはデジタルの独自コンテンツをどう作るか，スタッフたちは議論を続けている。

また，ミレニアル世代[9]の伊藤プロデューサーは，FacebookやNetflixなどの新しいメディアとの協力関係に，CBCの将来の可能性を見ている。前述したように，カナダやアメリカではFacebookは友人との交流サイトとしての側面とともに，最近では友人を介してニュースを知る「ニュースサイト」の色合いが強くなっている。ニュースをより多くの人に見てもらうために，14億のユーザーを抱える巨大プラットフォームとどんな関係を構築するか，CBCに限らず，欧米の主要メディアは試行錯誤を重ねている。また，番組配信の“巨人”，Netflixについても，ライバルとして競うのではなく，パートナー関係を結ぶのが現実的だと伊藤氏は言う。シリーズものをまとめて視聴する“ビンジ・ウォッチング（binge-watching）”という新しいテレビのトレンドまでをも生みだしたNetflixとどう連携するか，CBCを含め，多くのテレビ局が模索している。

CBCハリファックスの英語スタッフ100人のうち，技術や管理部門を除く約70人がニュー

“VJ” スティーブ・ローレンス氏

ス，番組制作に関わっている。中でも注目すべきは，記者やカメラマンとは別に，VJ（Video Journalist）と呼ばれる6人ほどのグループである。その1人，スティーブ・ローレンス（Steve Lawrence）氏に話を聞いた。VJとは一言で言えば，取材，撮影，リポート，編集，中継，運転，ツイート，ネットへのアップなどすべてを行う“ワンマン・バンド”だと同氏は説明した。

アメリカ・ボストン生まれのローレンス氏は，記者出身だがテクノロジーに強く，自分でも撮影や編集，SNSを積極的に行い，ニュースリポートの新しい可能性に挑戦している。

そのひとつが，『デジェロ（Dejero）』というカナダ製の簡易型伝送ボックスの活用である。携帯電話がつながる所であれば，大型の中継車と同じ機能を果たす。カメラにつないで生中継も映像の素材伝送もできる。車に積んで移動中でも使え，複数の回線で同時に送信することもできる。CBCハリファックスは南北に長いノバ・スコシア州全域をカバーするため，人手が足らない時はローレンス氏が1人で現場におもむき，取材，リポート，伝送，時には中継もこなす。

さらに最近では，スマートフォンアプリの『ペリスコープ（Periscope）』を使い始めた。スマートフォンのカメラで，そのまま生中継できるもので，事件や事故の現場から簡単にライブ映像を送ることができる。欧米の多くのメディアが注目しており，実際に使い始めているところもある。

CBCハリファックスはCBCの中でも新しい取り組みに積極的で，中でもローレンス氏はそのリーダー格である。「テクノロジーはどんどん進化している。カメラマンや記者の中には，新しいものを取り入れることに抵抗のある人は確かにいる。しかし，自転車だって怖がって乗らなかったら，いつまで経っても乗れるようにはならない」と話す。

今年のハリファックスは，ここ数十年で最も雪が多い冬だった。ある雪の夜，ローレンス氏は帰宅後，家の窓枠にスマートフォンを据えつ

Dejero をカメラに接続するローレンス氏

Dejero

け，5秒ごとに積雪の様子を自動で撮影し続けるようセットした。翌朝，出勤前に映像をスマートフォン上で1分ほどに編集して，そのまま職場にメール送信した。映像は朝のニュースで使われた。会社に着いた時にはもうひと仕事終えていたんだ，とローレンス氏は愉快そうに言った。「誰でもiPhoneで高画質の映像が撮れる時代になったからこそ，我々にはどんなニュースをどう取り上げるか，よりジャーナリスティックな視点が問われている」。

6．おわりに

今回，いくつかのCBCの放送局や関係機関を巡り，話を聞いた。強く感じたのは，彼らが抱える“危機感”だった。ひとつは，テクノロジーの進化が放送に与える影響に対してであり，もうひとつは，より強まるアメリカの影響に対してである。

カナダは，常にアメリカを意識してきた，と言うより，意識してこざるをえなかった。予算を潤沢に使ったアメリカ製コンテンツはカナダで人気で，それらを受け入れつつも，一部では抗いながら，カナダらしさを追求してきた。

しかし，最近では，アメリカ製コンテンツという「ソフト」が，Apple，Netflix，Amazon，Googleなどアメリカ製テクノロジーの強力な「ハード」に乗ってカナダに入り，その勢いはさらに増している。一例を挙げれば，Netflixは通信事業であるため，放送事業者向けの「カナディアン・コンテンツ規制」の対象とはならず，アメリカ製の映画や番組が大量にカナダに流入している。

こうした状況の中で，公共放送CBCは，限られた「人・モノ・金」を有効に使うための“現実的な選択肢”として『Space』を策定し，それを実行に移し始めている。いわば，苦渋の選択と言える。

イギリスのBBCや日本のNHKなど大規模で影響力のある“大きな公共放送”に対して，特定の分野に特化したアメリカの公共放送PBSはしばしば“小さな公共放送”と言われる。カナダのCBCは，BBCやNHKとともにあったが，今，小さな公共放送の方向に進みつつある。比喩的な表現をすれば，“小さいが筋肉質な公共放送”を目指していると言える。

公共放送のお手本としてひんぱんに引き合いに出されるBBCも先日，若者向けチャンネル「BBC3」の放送をやめ，インターネット専門のサービスにすることを決めた。今や，公共局，商業局を問わず，世界の放送局にとって「テレビ」は（依然強力なメディアではあるものの）いくつかあるコンテンツ提供方法のひとつになりつつある。

CBCの『A Space for Us All』の取り組みは今年から始まったばかりで，ニュースの改革については動きが見られるが，番組のモバイル展開をどう進めるかなど，多くの事柄について詳しいことはまだ決まっていない。CBCの今後の取り組みを，注視し続ける必要がある。

今回の現地取材で一番印象に残っているのは，あるCBC関係者が言った「大きく変わるメディア環境の中で，来年のことすらわからないのに，5年先のことを今から心配し過ぎても仕方がない」という言葉だった。

デジタル時代の真っただ中で，我々は目前の変化に振り回され過ぎているのかもしれない。危機感は持ちつつも，日々の動きの本質をじっ

くりと見て，腰を据えて変化をとらえる必要があると，今回の取材を通じて，今，強く感じている。

（しばた あつし）

注：

1）カナダ大使館発表資料より

2）CBC Annual Report 2013-2014 より
http://www.cbc.radio-canada.ca/site/annual-reports/2013-2014/pdf/cbc-radio-canada-annual-report-2013-2014.pdf

3）テレビの場合，どの時間帯でも平均60％以上の国内制作番組を編成することが義務づけられている

4）市民団体 Friends of Canadian Broadcasting の2013年の調査では，国民の80％がCBCへの財政支援は現状どおりか今より増やすべきだと答え，減らすべきだと答えたのは16％だった

5）http://www.theglobeandmail.com/arts/television/cbc-plans-massive-staff-cuts-as-it-shifts-to-mobile-first-strategy/article19354305/

6）http://www.cbc.radio-canada.ca/_files/cbcrc/documents/explore/transforming/a-space-for-us-all-summary-v12-en.pdf

7）取材は2015/03/30に実施

8）取材は2015/04/01に実施

9）1980年代から2000年代初頭に生まれた世代で，デジタルとの親和性が高い，Millennials