

地域新聞社と地域新聞人 北鹿新聞社と津軽新報社の調査研究

Local Newspaper Companies and Local Newspaper-Men Investigation of Hokuroku Newspaper Company and Tsugaru Newspaper Company

渡辺 牧*

Osamu Watanabe

I 序

1970年代から80年代にかけ、行政圏で言えば、市や町村を取材、発行エリアとした、いわゆる地域紙に変容がみられ始めた。記者や営業、工務部門の人材育成、取材網の拡充と地域密着報道の徹底化、企画広告などの広告人稿面での新機軸展開などが、発行部数を伸ばしている地域新聞社に共通してみられる特徴である。発行部数の伸びを支えている条件として、鉛公害など労務上等で問題も多かった活版印刷から、CTS (cold type system) 印刷への移行があげられる。読者の情報ニーズへの対応や、読者からの信頼獲得でも着実な前進をとげている新聞社は少なくない⁽¹⁾。こうした発展過程を、地域紙の調査研究を通じて、跡づけ分析することが、本稿の第1の目的である。

第2は、歴史的に経営基盤が弱く、賃金や労働条件に劣悪な面がみられた地域新聞社にあえて身を投じた、新聞人たちの生活史と、地域新聞の存立、発展との関係性の解明を目的としている。言うまでもなく、新聞の報道および営業活動は、「社会的正義」(social justice)の擁護という原則から、厳しく社業が律されている。野放図な欲望自然主義的営利追求や、人権を侵害する報道を行えば、読者の支持を喪失するのである。

しかし、経営基盤の強化抜きに、地域新聞人の信頼される報道活動はありえなかった。「社会的正義の擁護、追求」と「経済的利益」という、新聞事業の2課題は、内外の新聞興亡史に数多くみられる。古くて、新しい研究課題である⁽²⁾。本稿では、この問題への、事例研究を通じた仮説作りをめざしている。

以下にみる2紙は、部数が伸び、読者からの信頼も高くなっている地域新聞社だが、組織のシステム化、地域情報の体系的蓄積、「関連地域報道」の展開、販売体制の確立では、数多くの課題点がみられる新聞社である。社会的正義を擁護、追求しつつ、経営基盤強化を模索する道筋は決して容易ではないが、以下の2紙は、この問題をめぐり、現代の情報メディアの一実践的事例だとみる。

II 調査研究の経緯と方法

本稿で研究対象とする新聞社は、北鹿新聞社(本社・秋田県大館市)と、津軽新報社(本社・青森県黒石市)である(表1、表2参照)。

〈調査の経緯〉

北鹿新聞社に対して、第1次現地調査を行ったのは、1980(昭和55)年7月下旬、津軽新報社に対しては、同年8月上旬である。それ以前から、両紙の紙面に接して、紙面分析を試みる機会があった。第1次調査後、引き続き、紙面

*一般教育等

分析を試み、両紙スタッフとの応答、交流を経て、1986（昭和61）年9月上旬、第2次現地調査を行った。新聞社に対する現地調査は、ある時点でのインセンティブな調査にとどまらず、数十年単位での時系列的調査抜きには、その生きた動態は把握しえない。その意味で、本稿は、その第1弾としての中間報告である。

〈調査研究の方法〉

地域新聞人の生きたデータ収集をめざして、もっとも活用したのは、ききとり調査法である。ききとりにあたっては、調査メモをとると同時に、録音機により新聞人の肉声を記録した。ききとり調査は、インフォーマントの生き生きとした肉声をきくことができるという利点がある反面、社史や経営データ等では、人間の記憶に依拠するため、不正確さをまぬがれない。このため、過去の新聞の「現物」、社史などの印刷物、株主名簿、機構図、社内報などにより、ききとり調査の補完を試みてきているが、決して完全なものではなく、今後の新資料等の掘り起こし、新たなインフォーマントの証言などにより、より正確かつ立体的な内在的理解、分析をめざしている。新聞社と地域社会との関連を

探るため、大館、黒石両市の市役所などの関係機関、住民読者に対しても、可能な限りで現地調査した。

なお、秋田県、青森県における、日刊紙で発行部数1万部以上の新聞社は、上記の2紙以外では表3のとおりである。

Ⅲ 両社と地域社会との結びつき

Ⅲ-1 北鹿新聞社の概況

北鹿新聞社は、製材、木工業、鋳業、稲作などが盛んな米代川中流の大館市を中心としつつ、隣接する鹿角市、鹿角郡小坂町、北秋田郡を配布エリアとしている。地域新聞社が経営基盤を固めるためには、人口、地域経済などの社会的経済的条件を必要条件としている。その点、大館市は、人口数、世帯数が横ばい傾向ではあるものの、秋田市に次いで、県内第2位であり、同和鋳業の鋳山開発など、地域外からの企業資本が投下され活発な地域経済を形成してきた。歴史的には、江戸時代を通じて秋田藩北部の政治、経済、軍事上の中心地であり、米代川の河川交通期には河港としても栄えた。同和鋳業、三菱金属、日本鋳業の集中探査で1962年、約

表1 2紙の基礎データ³⁾

社名	所在地	創刊	資本金	発行	従業員数	公称発行部数
株式会社 北鹿新聞社	秋田県大館市字長倉79	1918(大正7) 年10月1日	3,000万円	朝刊単 (日刊)	53名	18,900部
株式会社 津軽新報社	青森県黒石市前町48	1948(昭和23) 年12月3日	3,000万円	夕刊単 (日刊)	66名	11,800部

表2 2紙の役員、幹部構成

北鹿新聞社	代表取締役社長・佐藤民二郎 専務取締役・小畑俊治 取締役編集長・加賀谷勝
津軽新報社	代表取締役兼編集局長・今井敏男 取締役営業局長・三浦隆 営業部長・北山正之 編集部次長・村上源一 編集部情報部長・坂田輝美 工務部長・相沢光義

表3 秋田、青森県の発行部数1万部以上の日刊紙（北鹿新聞社、津軽新報社を除く）⁴⁾

社名	所在地	創刊	資本金	発行	従業員数	発行部数
株式会社 秋田魁新報社	秋田県秋田市大町1-2-6	1874(明治7) 年2月2日	18,000万円	セット	430名	230,270部
株式会社 北羽新報社	秋田県能代市西通町3-2	1895(明治28) 年5月1日	120万円	朝刊単	63名	25,000部
株式会社 東奥日報社	青森県青森市新町2-2-11	1888(明治21) 年12月6日	12,000万円	セット	450名	朝刊 240,729部 夕刊 231,962部
株式会社 デーリー東北新聞社	青森県八戸市城下1-3-12	1945(昭和20) 年12月15日	7,000万円	朝刊単	234名	84,000部
株式会社 陸奥新報社	青森県弘前市下白銀町2-1	1946(昭和21) 年9月1日	17,600万円	朝刊単	188名	54,000部

3,000万トンの黒鉱埋蔵量が確認され、レアメタルや金の採掘も行われている。景気循環の谷間で、鉱山が不況時には、約230km²に及ぶ大館盆地の農業が、地場経済の下支えをしている（表4、表5、表6、表7、表8参照）。

大館市内には、『朝日』、『読売』、『毎日』、『サンケイ』、『日経』などの全国紙とともに、東北

表4 大館市の人口数(住民基本台帳人口、3月末)⁵⁾

1970年	1975年	1979年	1980年	1981年
77,820	72,629	72,478	72,536	72,612

表5 大館市の世帯数(同上)

1970年	1975年	1979年	1980年	1981年
19,319	19,917	20,697	20,886	21,157

表6 大館市の工業出荷額(100万円)

1970年	1975年	1979年	1980年
11,527	22,200	31,826	35,508

表7 大館市の卸売業年間販売額(100万円)

1974年	1976年	1979年
47,022	76,057	82,628

表8 大館市の小売業年間販売額(100万円)

1974年	1976年	1979年
32,344	46,167	60,039

ブロック紙の『河北新報』が配達されている。さらに、いわゆる県紙の『秋田魁新報』が、北鹿新聞社の強大な競合紙として存在している。こうした状況下、北鹿新聞は2万部近い発行部数を達成している。1984(昭和59)年には、約2億6千万円で新社屋建設、印刷設備投資を実現した。大館市内では、全国紙、ブロック紙のどの新聞社よりも発行部数が多く、秋田魁新報にとり、北鹿新聞はあなどり難い存在となってきた。

「『地方の時代』とは有名無実ではないか？、新聞読者は中央情報志向ではないのか？」——といった声が少なからず聞かれる中で、北鹿新

聞社は部数を伸ばし、増頁を実現してきた。第2次大戦下、1県1紙統合により、今日、県紙と呼ばれている地方紙各社は、戦後、強大な勢力を築いた。激しい販売競争を経て、全国紙は巨大な発行部数を実現した。こうした動態の中で、資本力が弱く、人材結集に労苦が多く、限られたエリアという条件下、北鹿新聞社が段階的発展をとげてきたことは、新聞研究にとどまらず、地場産業研究、「地域社会と情報」の関連分析にとり、重要な実践的事例とみる。

Ⅲ-2 津軽新報社の概況

津軽新報社は、津軽平野の南東部に位置する黒石市、南津軽郡の尾上町、平賀町、浪岡町、田舎館村、常盤村を発行エリアとしている。黒石市は、東西に青森市と弘前市が位置しており、弘前市までは、弘南鉄道黒石線で約30分と近い。弘前市には、1986年に創刊40周年を迎えた陸奥新報社、青森市には県紙の東奥日報社の各本社があるが、黒石市内での普及率は、津軽新報が高い。全国紙、ブロック紙のこの地域での各紙の普及率は低い。

黒石市は、歴史的には、旧津軽藩の支藩、黒石藩1万石の城下町であった。1954（昭和29）年、黒石町と六郷、中郷、山形、浅瀬石の4村が合併、市制を施行した。市の中心を、岩木川の支流、浅瀬石川が流れ、良質のリンゴと米の産地である。市の東部の山岳地帯は八甲田連峰に連なり、一方、浅瀬川沿いには黒石温泉郷が開かれている。十和田湖への観光ルートも開発されている。このため、近年では、米とリンゴに加え、観光開発に注力しつつある⁽⁶⁾。

黒石市では、市制施行当時、『津軽新報』（当時の題号は『みなみ新報』）、『黒石新報』、『黒石民報』の3紙が発行され、激しい競合関係にあった。1市内で複数の地域紙が存立することは、住民には情報入手の幅が広がる。だが、新

聞社の経営面では、困難な面も多い。競合を経て、津軽新報社1社が現在活動中である。地域紙間の競合は、競合を通じた組織の自己革新の可能性がある反面、経営基盤の弱体化が続き住民の情報ニーズに十分対応できないなどの問題をはらんでいる。黒石市は、青森県内8市の中で、1981年の人口数では第7位、世帯数では8位である。こうした条件のもと、戦後3紙が競合する時期があった背景には、地域内の政治的対立と、交通条件があげられている。国鉄奥羽本線は、1894（明治27）年に開通したが、同市を避ける形で西側を通った。他都市との交通条件の悪さが、住民の地域政治、地域文化等の情報ニーズに拍車をかけたのである（表9、表10、表11、表12、表13参照）。

表9 黒石市の人口数(住民基本台帳人口、3月末)

1970年	1975年	1979年	1980年	1981年
40,673	40,351	41,591	41,742	41,951

表10 黒石市の世帯数(同上)

1970年	1975年	1979年	1980年	1981年
9,225	9,683	10,434	10,565	10,673

表11 黒石市の工業出荷額(100万円)

1970年	1975年	1979年	1980年
2,363	13,502	21,247	24,932

表12 黒石市の卸売業年間販売額（100万円）

1974年	1976年	1979年
9,706	14,166	18,969

表13 黒石市の小売業年間販売額（100万円）

1974年	1976年	1979年
10,634	17,976	23,593

IV 両社の発展過程

IV-1 北鹿新聞社の歩み

はじめに、同社の歩みを、『北鹿新聞50年小史』（1968年）と、筆者の現地でのききとりを合わせて年表の形でみよう（表14参照）。

今次の15年戦争以前に創刊された地域新聞社の場合、戦前と戦後の連続性ないしは断絶をどのようにみるかは、重要な論点である。戦時言論統制の一環として始まった新聞統合政策のもと、北鹿新聞社も1942（昭和17）年、戦時廃刊をよぎなくされた。この統合政策に対しては、例えば、「戦前の弱小地方紙を排除、吸収することで、代表的地方紙の経営基礎確立に大きく貢献した」（東京大学新聞研究所編〔1981：8〕）といった解釈も呈示されている。

しかし、廃刊を強制された新聞社は、政府の政策に屈服しきった訳ではなく、新聞再刊への執念が地下水脈のように、戦時下、保持されていた事例が少なくない。北鹿新聞社は、1942年6月、「われらは国家目的とかの命ずるところによって、ここに玉砕する」という終刊の言葉を最後として、第5475号で廃刊した。同社は印刷専業で社員の雇用を持続させつつ、1943年に

は、新聞再刊を条件に、新社長を選んでいる。この人選では、①政争を離れた人格円満の人物、②読者に愛されるため、日常生活に直結する業務の経験者という2点を資格要件として、野口民治郎を社長に選んだ。同氏は、先祖以来の呉服商を営み、顧客からの信用も高かった。これらの経緯から、同社は、3年余の新聞発行の断絶期にも、「前垂れをかけた商人社長」（同社編〔1968：9〕）のもと、再刊に向けてしたたかな準備をしていた。即ち、政府の新聞統合政策に深部で抵抗し、敗戦後、再刊への執念を開花させたことが明らかであろう。

次に、大きな論点となるのは、読者の情報ニーズへの対応である。新聞社の創業時や拡大期に、地元財界人からの出資を受けて経営基盤の形成を凶ることは多くの新聞社史にみられる例である。しかし、特定の財界人、政治家らとのつながりが、紙面に反映されてくるとき、新聞は「独立新聞」（the independent press）としての信頼を喪失する⁽⁷⁾。逆に、「独立新聞」に向かわぬ限り、新聞社の経営基盤も確立したとは言いがたい。北鹿新聞の場合も、1918年の創刊当時は、同年いっぱい無料発行で、広告収入も少なく赤字経営であった。当時の大館町長、地元素封家、小坂鉦山などの経済援助で発行を続けている（同社編〔1968：3〕）。同社は、読者の情報需要にどの程度対応し、どこまで「独立新聞」化していたのか。この点に関して、戦前、戦中期までの分析と評価は、さらに資料を掘り起こさない限り速断はできない。

敗戦後、同社の発行部数は、再刊時の2,500部が、1951（昭和26）年7月には、6,000部を突破する勢いとなった（同上〔1968：10〕）。強力な販売店網をもたない地域紙が部数を伸ばすためには、紙面の充実と刷新しかない。強力な県紙との競合下、1961年にはブランケット2頁制、1966年に週2回増頁、1980年からは8頁体

表14 北鹿新聞社略年表

1918(大正7)年	鎌田四郎を創立者、笹島定治を社長として、10月8日創刊。
1919(大正8)年	5月27日、大火で全焼、片町へ移転。
1919(大正8)年	10月1日、泉茂家を社長として、株式会社登記。資本金1万円。
1931(昭和6)年	7月1日、タブロイド版4頁日刊制へ移行。
1938(昭和13)年	泉社長が死去したため、夫人の泉トミが専務取締役就任。伊藤恒治が総支配人で社業にあたる。
1939(昭和14)年	5月、資本金2万円に増資。
1942(昭和17)年	政府の1票1紙政策のため、6月5日(届出7月1日)戦時廃刊、印刷専業へ。
1943(昭和18)年	5月、5万円に増資、新聞再刊を条件に野口民治郎が社長就任。
1945(昭和20)年	11月23日、復刊(週5日刊、タブ2頁)。5月、10万円増資。
1946(昭和21)年	5月、19万5千円に増資。6月1日、日刊制へ。8月、GHQのプレスコード下、“占領軍批判”の疑いで、GHQから出頭命令が出る。
1952(昭和27)年	11月、400万円に増資。
1953(昭和28)年	4月29日、大火で全焼、風呂屋町などへ分散移転。タブ半裁2頁で発刊継続。 5月24日、タブ2頁に復元。
1954(昭和29)年	3月2日、タブ4頁建てへ。10月5日、新社屋竣工と7千号記念式典。
1961(昭和36)年	6月1日、ブランケット版2頁建てへ。
1966(昭和41)年	1月から、週2回定期4頁制となる。
1968(昭和43)年	11月26日、50周年記念式典。
1972(昭和47)年	11月、佐藤民二郎が代表取締役社長に就任。
1974(昭和49)年	6月、小畑俊治が人社(1975年5月、常務に、81年5月に専務取締役に就任)、経営近代化を進める。
1977(昭和52)年	浜田チャンドラーのオフセット輪転機を導入。
1980(昭和55)年	ブランケット版8頁制へ移行。
1984(昭和59)年	9月30日、地上4階建ての新社屋竣工、合わせて印刷設備を強化。

制へと、戦後を通じて段階的に増頁を実現した。 はないが、ニュース掲載の量的増大は、以上か
増頁化が即、紙面の質的充実の指標となる訳で ら明らかである。さらに、経営近代化が昭和50

年代に進められ経営基盤の強化が図られた。同社の発行部数（公称）は、1980年7月の13,000部から、1986年9月には同18,900部へと増大してきている。

Ⅳ－２ 津軽新報社の歩み

はじめに、『津軽新報』の紙面の「現物」資料⁽⁸⁾と、筆者のききとりからまとめた年表を次にみよう（表15参照）。

地域新聞社の発展をめぐる大きな障害条件として、資本力の弱さ、特定の政治的派閥との癒

着、労働条件の劣悪さに起因する人材流出などがあげられる。津軽新報社も、茨の道をたどってきている。同社の戦後の歩みを大きく年代区分すれば、1960年代初めまでの経営基盤が不安定であった時期と、60年代前半以降の経営基盤確立に向けた時期とに大別されよう。

津軽新報社は、1948（昭和23）年、社長を含め計5人で創業、事務所も印刷会社の一角を借りていた。1950年2月、委託印刷から脱却のため、100万円の株式を公募、新聞の印刷引受会社を設立した。その後、社屋建設、市制施行に

表15 津軽新報社略年表

1948(昭和23)年	12月3日、北山六智夫を社長として、『みなみ新報』創刊。福士一郎が編集長に就任。
	計5人で創業し、事務所は黒石印刷の一角を借りた。
1949(昭和24)年	2月、タブロイド版に拡大(創刊時はタブ半裁版)、月13回発行へ。
1950(昭和25)年	2月、同紙の印刷引受会社として、「みなみ印刷株式会社」創立。5月1日に、同社社屋が竣工。佐藤文秀が同社社長就任。
1951(昭和26)年	11月、「みなみ印刷」と「みなみ新報」が合併、(株)みなみ新報社発足。
1952(昭和27)年	1月、タブ版2頁から4頁制へと移行。
1954(昭和29)年	7月1日、町村合併で黒石市制施行と同時に、日刊制へ移行。
1955(昭和30)年	福士一郎の著作『三勝翁縦横談・津軽夜ばなし』自社出版。
1957(昭和32)年	3月、福士一郎が社長就任。
1962(昭和37)年	経営再建を期し、今井敏男が専務取締役就任。
1964(昭和39)年	4月、1954年以來のタブ版倍版(4頁)を、菊半裁判に拡大。
1966(昭和41)年	随時、2頁の増頁実施。教育問題中心に特集を組む。
1967(昭和42)年	277万円余の増資のもと、社屋を新築(資本金払い込みは計500万円、授權資本800万円)。
	印刷設備も強化する。
1970(昭和45)年	業務量増大に対応して、旧黒石信用金庫建物を買収。その後、社屋裏に印刷工場を新築。
1972(昭和47)年	4月1日、題号を『津軽新報』と改題。ブランケット版に移行。
1979(昭和54)年	1月1日、今井敏男が代表取締役社長に就任。

ともなう日刊制への移行など、創業期に比べ、社業は拡大していった。しかし、1960年代初めまで経営基盤は弱く、経営危機に見舞われ倒産寸前という局面もあった。1950年代まで、同紙の発行部数は、ピークでも1,700部にすぎず、一時は競合紙の『黒石民報』の方が紙面が充実し、部数が多い時期が続いた。この背景には、1960年代初めまでの経営者が、初代黒石市長の親族という関係もあり、政治的派閥との結びつきが深かったという問題がみられる。地域の政治派閥色を反映した紙面は、一部の人々からしか支持されず、必然的に経営体質は強化されない。また、新聞社を資本主義的企業と位置づけ、バランス・シートなどを重視した経営には、この時期までは程遠かった。

一方、経営基盤は不安定だったものの、1952年にタブ4頁に増頁以後、「郡下商店主の横顔」など企画報道も展開され、地域文化関連の出版事業にも力が入れられた。これらの報道、出版事業や、駅伝などへの協力事業を支えたのは、給料遅配などの中を耐えしのいだ社員たちの力であった。

1962年、今井敏男が代表取締役専務として経営参画以後、同社は「地域の政治的派閥色のない新聞作り」、「黒石市のすべての人々から読まれる新聞作り」を第1の目標として、紙面刷新に努め発行部数を伸ばしてきた。今井はワンマン型の新聞経営者ではあるものの、無名の人々一人一人の存在、社会的立場の弱い人々の存在を大切に、紙面刷新を図ってきた。発行部数（公称）は、1980年9,700部、1986年11,800部と増加傾向にある。1970年代から80年代にかけ、部数が伸び、経営基盤が強化され、1987年には新社屋建設を予定している。

V 経営基盤の分析

地域新聞社の経営基盤を分析するためには、

立地する地域社会の経済、社会条件、他社との競合関係などの外的実態とともに、資本規模、資本構成、内部留保、自己資本と固定資本、売上高とその部門（新聞販売、広告収入、関連事業）別比率、負債額、利益率などの財務分析、さらに販売体制確立の度合いや、印刷技術革新の導入過程、労務関係など、多くの調査項目に及ぶ検討が不可欠である。以下では、紙数の制約もあり、簡潔に両社の経営基盤をみよう。なお、両社の今後の企業活動配慮のため、参照する大半の経営データは、1980年の第1次調査時に入手したものである。従来、地域新聞社に対しては、「弱小新聞」といった印象批評が少なくなかった。「弱小」視の背景には、実証的調査研究の立ち遅れがあげられる。さらに、地域新聞社自体が、必ずしも経営実態をめぐる、ガラス張りの経営をめざさなかった一側面があるのではないか。これは、一背後仮説である。新聞社はとくに、「社会的正義」をめぐる社会的責任の重い企業体である。こうした問題関心を理解され、現地調査に協力していただいた両社に感謝したい。

V-1 北鹿新聞社の経営基盤

同社のこの10年間の経営動向をみると、端的にうかがわれるのは、資本と経営の分離であり、経営近代化を図りつつ、編集部門の強化をめざしてきたことである。野放図な営利追求は、読者の離反を招く。逆に、経営基盤の確立抜きに、地に足のついた報道は不可能である。同社の道筋は、この問題をめぐり示唆的である。

同社の1980年時点での資本金は495万円で、総発行株数は20万株であった。株主数は140人。最大の持ち株所有者は、現社長の佐藤民二郎で、11,969株を所有しているが、総発行株数に占める比率は約6%である⁽⁹⁾。

1943年以降、社長を務めた野口民治郎の一族

(大館市の旧地主で、呉服、酒造業などを営んできた)が、佐藤と並ぶ大株主である。資本は、自由な市場経済を基礎とする資本主義社会において、水の流れがエネルギーを生むように、有機的に構成されてこそ、社会的意義をもたらす。同社の場合、今後の展開を検証しない限り速断はできないものの、今日までの資本投下は、地域住民から信頼される新聞作りに結実してきたと言えよう。

前社長の野口民治郎は呉服商を営み、経済力と共に顧客からの信頼が高かったと言われる。現社長の佐藤民二郎は、1910(明治43)年生まれで、慶応大学医学部卒業後、大館で産婦人科医院を開業、また大館・北秋田医師会会長を務めた。苦学のうえ、医学博士号を取得し、地域医療に尽した人である。かつて、市会議員を務め、市議会議長を経て退任したが、同社幹部によれば、特定の政治的結びつきはないと言われる。

経済基盤が歴史的に弱かった地域新聞社の多くは、資本の拠出を、地域の経済力に富む事業家、地主、医師などの名望家に依拠してきた。今日のように、資金調達方法が多様化していなかった時代情況の一産物と言えよう。北鹿新聞社もその典型的事例の一つである。

だが、地域新聞社が、「社会的正義」を追求しつつ、経営基盤を強化するためには、多くの現代的課題がある。同社の場合、基盤強化に関しては、1970年代半ばから、資本と経営が分離された形で、経営の専門的職能人が実質上の経営責任を担うようになったことが最大の要因である。もともとの新聞人出身ではない、財務、総務分野の専門人が、新聞社の経営基盤を強化し、間接的に紙面充実にも寄与してきた例は、宮城県石巻日日新聞社など、近年、他社でもみられる。放漫経営が、新聞社存立の足を引っぱる場合もみられてきただけに、以上は示唆的

である。北鹿新聞社で、経営の専門的職能を担っているのは、小畑俊治専務取締役である。小畑氏は、大館市農業協同組合の専務理事を務めた後、佐藤現社長の要請を受け、1974年に北鹿新聞社に入社、1975年5月に常務取締役(総務、経理担当)に、1981年5月に専務取締役に就任した。小畑氏は、放漫経営をもっとも嫌い、経営引きしめを推進してきた。

その具体事例として、設備投資時の借入金返済を急ぐという経営方針があげられる。同社は、1977年に、オフセット輪転機(購入価格約5千万円)、工場関連設備投資(約2千万円)のために資金を借入したが、1980年までに全額返済し、無借金経営となった。さらに、1984年には、地上4階建て(建物総面積1515.4㎡)の新社屋を建設(総工費約2億3500万円)すると同時に、印刷設備増強のための設備投資(投資額約3050万円)を行った。この時の借入金も、急ピッチで返済が進められ、1987年には過半の返済が終わる見通しとなった。

次に、経営を裏付ける営業収入の部門別内訳では、1979年度の決算によると、構成比がもっとも高いのは広告収入で、次いで購読料収入、一般印刷収入の順となっている。広告収入の伸びが購読料収入の伸びを上回っていることと、一般印刷が活発化している点が注目される。1980年度に入ると、1979年10月の購読料改定(月決800円から1,000円へ値上げ)もあって、購読料収入の比率が上昇した。地域紙も、購読料改定が経営面で重要な意味をもっていることがうかがわれる。

販売面では、市街地を含んで大館市内では、高い普及率を示しているが、郡部では普及率が低迷している。1980年7月時点での、発行部数13,000部の地域別内訳をみよう。同社によると、大館市では約10,700部(普及率約52%)だが、鹿角市と鹿角郡では同500部(同3%)、北秋田

郡と小坂町では同1,800部（同8.8%）発行である。郡部は過疎地帯をも含み、住宅が散在しているため、全国紙、地方紙、地域紙を問わず、配達コスト増大が共通の課題となっている。北鹿新聞の場合、以上の課題とともに、販売店に関する販売政策が一貫した課題である。

販売政策をみると、専売店は2店、合同販売店は18店。後者の内訳は、秋田魁新報系店3店、朝日新聞系2店、読売系2店、オール取扱店11店である。北鹿新聞社内の販売担当は、2人（総務課所属）にすぎないため、拡張は販売店に頼る面が大きく、同社では「販売スタッフ強化が課題」としている。

1980年の従業員数は計57人で、内訳は編集部16人、業務部総務課5人、同広告課12人、同工務課12人、印刷部営業課2人、同工務課9人などである⁽¹⁰⁾。なお、1986年9月現在、発行部数（公称）は18,900部で、近年、年間平均で1,000部前後ずつ増大してきた。購読料金は、同年に100円値上げされ、1,100円（月決め）である。

V-2 津軽新報社の経営基盤

同社の経営基盤は1960年代初めまで脆弱であった。地域の政治的派閥との結びつきが、発行部数の伸びを阻害し、給料遅配なども頻繁であった。経営基盤確立に向かったのは、それまで業務部長だった今井敏男が、自らも資金を投入、経営再建を期して、同年、代表権をもつ専務に就任以後である。このとき、同氏は、再建3カ年計画を立て、冗費節減を図るとともに、休む間もなく、編集、販売面の強化に取り組んだという。この事例は、経営者の取り組み方によって、経営危機に陥っていた地域紙が蘇っていった典型例であろう。従業員数が数千人の全国紙とはちがって、地域新聞社は、経営者の方針が打てば全社内に響くような特質がみられる。そ

れだけに経営責任は重いのである。また津軽新報社の場合、今井氏は経営再建のため自ら出資して、事実上、現在ではオーナー経営者である。同社の資本金は3千万円、株主は計150人いるが、今井氏は総発行株数の約13%を所有、筆頭株主である。同氏が経営参加以後、1割配当を続けている。

この20余年で経営基盤が確立してきたため、同社は1987年に新社屋を建設する予定である。

次に、1980年時点での、営業収入の構成をみよう。内訳では、広告収入がもっとも構成比が高く、次いで、一般印刷収入、購読料収入の順である。一般印刷収入が第2位に入っているのは、同社では、年賀状、企業広報紙、PTA会報などの印刷を、黒石周辺にとどまらず、青森市、弘前市などから広く受注しているためである⁽¹¹⁾。エリアに制約がある地域紙が、新聞本体で急速な伸びを困難とするとき、やり方によっては印刷設備を活用した増収策が可能な1事例である。なお、広告平均料金は全1段17,500円である。

1980年の発行部数9,700部の地域別内訳は、黒石市市街地約5,000部、尾上町1,200部、平賀町800部、浪岡町800部、田舎館村700部、常盤村500部である。配達は市内は夕刊制で、郡部は朝刊制。市内市街地は、25～26人の同社配達員が直接配達している。市内周縁部と市外では、合売店と個人に委託している。直配地区での配達完了は、夏、冬期とも午後6時半である。発行部数は、1987年には11,800部（公称）に増大し、市内の普及率は63%に達している。

従業員は、1980年度のデータでは、計43人。内訳は、編集8人、営業、総務7人、工務28人である。同社も、北鹿新聞社と同様、主体的な販売政策をどのように構築してゆくかが、今後の重要な課題である。

VI 取材－編集体制

ここでは簡潔に、1980年時点での両社の取材－編集体制をみたい。北鹿新聞社は、細かな、身近な地域のできごとの速報や企画報道を重視している。編集体制をみると、計16人の人員の内訳は、編集部長1人、整理課4人、報道課11人。報道課から、鹿角、鷹巣両支局に各1人配置されている。大館市内の他紙の取材体制をみると、『朝日』、『読売』、『毎日』などの各通信部が記者1人ずつ、『秋田魁新報』の大館支局が2人の記者を配している。『日経』、『サンケイ』、共同通信社、時事通信社では、常駐記者はいない。以上から、大館圏での北鹿新聞社の、少なくとも人員数レベルでの取材体制の優位性が明らかである。しかし、弱点もある。同社の出稿締切はぎりぎり午後6時だが、『秋田魁新報』は同11時ころまでのニュースが朝刊に入る。このため、夜間の事件発生などのニュースでは、後者に太刀打ちできない。また、1980年1月、4頁から8頁へと増頁した最大の原因は、能代市の北羽新報社が、大館圏での新規開拓をめざし、同年4月に『大館新報』を創刊したことであった。

一方、津軽新報社では、「地域の人から愛される紙面作り」をめざしている。編集スタッフ8人の内訳は、黒石市内担当3人、周辺町村を南北に分けて各1人ずつ、教育専門記者1人、校正2人である。支社、支局はなく、弘前などへ関連取材に出張している。遠隔地では、同紙のみの単独購読もあるが、大半が併読読者のため、紙面では、黒石の情報を網羅している。取材中のライバルは『陸奥新報』で、併読パターンでは、東奥日報－津軽新報の組み合わせがもっとも多い。

VII 地域新聞人の生き方

新聞社の存立、発展を究極的に左右するのは、社内スタッフおよび読者である。まさしく「新聞は人なり」なのだ。最後に、津軽新報社の今井敏男社長の個人生活史を簡潔に再現し、あえて経営基盤の弱かった地域紙に身を投じた一新聞人の生き方をみよう。

今井氏は1930（昭和5）年4月10日、青森県南津軽郡平賀町に生まれ、少年期から文章を書くのが好きだった。北海道に出て葡萄糖製造の研究所で働いていたが、結核を患い、帰郷、療養中、再び北海道へ行くのがいやになっていた折、弘前市の陸奥新報社が記者を募集していた。「好きな新聞記者になりたい」の一念から入社試験を受けたが、不合格。同社からは「営業の仕事をやれば実績を上げたら記者にしてやる」と言われ、1953（昭和28）年6月、入社した。弘前市の陸奥新報本社に配属となり、同氏は、弘前市内を自転車で隅から隅まで走り回って、広告とりをした。広告営業で実績をあげたため、入社3カ月目に新聞記者に転ずることが認められた。弘前市内の職安などを回って、約1カ月、記者見習いをしたあと、1953年9月ころ、同社の南津軽郡支局に記者として赴任した。

この支局は、同郡28カ町村を取材対象としていたが、今井氏1人だけの1人支局。エリアが広域のため、同氏は、午前七時には取材活動を開始した。エリアを半分ずつ、午前中と午後に分けて、自転車で走り回った。

広告取材も行い、新年号の広告の仕事では、同社全支局中、第1位の実績をあげた。同支局は、黒石のみなみ新報（津軽新報の旧題号）の社屋の2階にあった。今井氏が広告取材などで奮闘している姿を見た、みなみ新報の福士一郎専務が「今度、日刊紙を出すから手伝ってこないか」と要請してきた。給与条件もよく、

1954年6月、陸奥新報社を退社して、みなみ新報社へ入社した⁽¹²⁾。後者が日刊制へ移行する前月のことで、今井氏は24歳の青年であった。入社後、新聞記者活動はじめ、印刷業務、広告営業、販売拡張、編集デスクと、新聞社の仕事は何でもやった。

しかし、地域の政治的派閥と結びついた同社の経営基盤は、一貫して弱く、給料の5カ月分遅配など、経営危機が慢性化し続けた⁽¹³⁾。ついに「自分自身も飯が食えなくなった」状況の中、同氏は、自己資金を投じ、1962年9月1日、代表権をもつ専務に就任、経営再建に専念し始めたのである。

経営再建には、新聞社の社会的責任と、社員の生活がかかっていた。このため、今井氏は、社長に対して、「経営には社長は口を出さない」という約束のうえで、専務に就いたという。当時、社長と専務の2人が、各々、代表権をもっていたのは、以上の理由による。

同氏は、現在まで午前6時前に出社し、66名の全社員に先がけて仕事してきた。自転車で気さくに市内を走り回り、住民1人1人に挨拶し、近況をたずねる。あえて類型化すれば、ワンマン経営者だが、スタッフに知恵遅れの青少年を登用、我が子のように可愛がるなど、庶民派だ。今でも、今井氏は、記事の見出しつけ、広告営業、販売拡張と何でもやる。このため、社員も午前8時前には出社、モラル・シップは高い。

Ⅷ 結び

最後に、新聞社の「社会的正義の追求」と「経済的利益」という2課題は、新聞産業の構造的分析のみならず、新聞人に関する実証的研究を不可欠としているのではないか、という背後仮説を呈示しよう。新聞社の存立と発展が自由主義社会の行方に重要な意味をもっている限り、新聞産業の構造分析と、新聞人の生活史、

生き方論は、狭義の新聞研究にとどまらず、社会学、経済史、景気循環論、地域研究、生活史研究など、より広い学際的な分析視角から推進されるべきだろうとみる。その場合、本稿でみてきたように、地域新聞社の歴史と実態は、日本の自由主義の行方を考察するために、貴重な実践的事例を呈示している。御多忙の中、現地調査に全面的に御協力いただいた両社の方々に深く感謝したい。

記 現地調査では、ききとりをはじめ、次の方々から御協力いただいた。北鹿新聞社では、小畑俊治専務取締役、石井博夫氏、加賀谷勝取締役編集部長、木村正明記者、阿部征洋業務部長。津軽新報社では、今井敏男代表取締役社長兼編集局長、三浦隆取締役営業局長、村上源一編集局次長、坂田輝美情報部長、伊藤金伯営業部員、伊藤香奈子記者。また、朝日新聞青森支局に所属し、1954～1959年ころまで黒石市の同社通信員だった元朝日新聞記者の境富蔵氏夫妻からも御教示を受けた。この他、大館市、黒石市の自治体、商工会議所などからも、貴重な情報を得た。なお、本文中では、敬称を省かせていただいたことをお断りしておく。

注

- (1) 地域新聞社に関する筆者の実証研究の仕事としては、渡辺〔1978～1986〕、〔1981：161～170、379～406〕などを参照。
- (2) 新聞産業に関しては、鈴木均編〔1977〕、反田〔1979〕、清水〔1978〕、高木・桂〔1979〕、研究集団コミュニケーション'90編〔1985〕などを参照。
- (3) 2紙の基礎データは、文化通信社編〔1985〕の文献データと、筆者の現地調査で入手したデータから構成したものである。
- (4) 文化通信社編〔1985〕参照。

- (5) 表4から表13までのデータは、総理府統計局編『日本統計年鑑』の各年版および、東洋経済新報社編〔1982〕を参照。
- (6) 黒石市企画課編〔1980〕参照。
- (7) 新聞史における「独立新聞」の祖型については、渡辺〔1979：94-111〕参照。
- (8) 『津軽新報』第8026号（1978年6月25日付）参照。
- (9) 北鹿新聞社『1979年度株主名簿』参照。
- (10) 北鹿新聞社『1980年度機構及分掌図』参照。
- (11) 1986年現在、チラシ、伝票類、真物などの一般印刷を行う印刷部では、オフセット印刷機5台、活版印刷機3台を稼動、担当者は計5人である。津軽新報社社内報編集委員会編〔1986／8月〕参照。
- (12) 今井敏男氏によると、当時の陸奥新報社の月給は約6千円。みなみ新報の福士一郎専務は「あと、2千円出す」との条件を提示した。それだけ、日刊制への移行を前にして、今井氏の若い力を必要としていたのである。
- (13) 当時、朝日新聞社の黒石通信員だった境富蔵氏夫妻は、「今井さんは大きな自転車に乗って精力的に走り回っていた。よく家に遊びに来ては、一記者で終わらずに経営をしてみたい、もっと紙面を拡充したいと語っていた」と回想している。『みなみ新報』（現在の『津軽新報』）を強靱な地域紙にすることが、今井氏の青年期からの夢だったのである。

文献

- 新井直之 1972 『新聞戦後史』栗田出版会。
- 有賀清 1968 『新聞経営論』評論社。
- 文化通信社編 1985 『日本マスコミ総覧』文化通信社。
- 春原昭彦 1969 『日本新聞通史』現代ジャーナリズム出版会。
- 北鹿新聞社編 1968 『北鹿新聞50年小史』北鹿新聞社。
- 石坂悦男 1982 「マス・メディア産業」竹内郁郎他編『現代マス・コミュニケーション論』有斐閣。
- 研究集団コミュニケーション'90編 1985 『マスコミの明日を問う③ 新聞』大月書店。
- 城戸又一編 1973 『講座現代ジャーナリズム—新聞』時事通信社。
- 黒石市企画課編 1973 『黒石市総合開発・基本計画と実施計画』黒石市。
- 1979 『黒石市総合開発計画基本構想』黒石市。
- 1980 『黒石市勢概要』黒石市。
- 日本新聞協会編 1956 『地方別日本新聞史』日本新聞協会。
- 日本新聞協会編 1986 『全国新聞ガイド』日本新聞協会。
- 新田宇一郎 1948 『新聞経営論』日本電報通信社。
- 野口長三郎編 1980 『商工大館』300～302号 大館商工会議所。
- 小野秀雄 1966 『新訂・内外新聞史』日本新聞協会。
- 大館市編 1980 『実施計画書 昭和55～57年度』大館市。
- 大館商工会議所編 1980 『おおだて主要経済季報』No. 1 大館市。
- 清水勝人 1978 『新聞の秘密』日本評論社。
- 総理府統計局編 1980～1985 『日本統計年鑑』日本統計協会・毎日新聞社。
- 反田良雄 1979 『日本の新聞経営—報道と経営に関する実証的考察』経済往来社。

- 高木教典他編 1970 『図説現代のマス・コミュニケーション』 青木書店.
- 高木教典・桂敬・ 1979 『新聞業界』 教育社.
- 東洋経済新報社編 1982 『東洋経済・地域経済総覧』 東洋経済新報社.
- 津軽新報社 1978 「津軽新報30年の歩み」『津軽新報』8026号（6月25日付）.
- 津軽新報社社内報編集委員会 1986 『社内報きずな』5～6号 津軽新報社.
- 鶴見俊輔編 1965 『ジャーナリズムの思想』 筑摩書房.
- 内川芳美・新井直之編 1983 『日本のジャーナリズム』 有斐閣.
- 瓜生忠夫 1962 『マスコミ産業—その日本における発達の特異性—』 法政大学出版局.
- 渡辺牧 1977 「戦後マスコミ年表」 鈴木均編 『マスコミ産業入門』 ナツメ社.
- 1979 「近代イギリス・ジャーナリズムの発展過程」『新聞学評論』28号 日本新聞学会.
- 1978～1986 「地方紙の研究」『文化通信』2305～2669号 文化通信社.
- 1980 「地域紙と地域民衆との絆」『両丹日日新聞』8000号
- 1981 「新聞メディア・松本、岡谷、諏訪地域の地域紙〈歴史〉」, 「地域メディアの内容分析—県外紙」
東京大学新聞研究所編 『地域的情報メディアの実態』 東京大学出版会.
- 1984 「翻身論序説—日本ファシズム期におけるあるジャーナリストの生き方の事例分析を中心に—」
『ソシオロゴス』8号.
- 1984 「地域社会と情報—住民の内面世界に根ざす情報」『文化通信』2566号.
- 1985 「紙面批評—多角的な情報提供を」 『夕刊桐生タイムス』.
- 渡辺渉編著 1973 『崩壊期に立つ巨大新聞』 山崎書房.
- 山本明 1967 『現代ジャーナリズム』 雄渾社.
- 山本明・藤竹暁編 1980 『図説日本のマス・コミュニケーション』 日本放送出版協会.
- 山本武利 1978 『新聞と民衆—日本型新聞の形成過程—』 紀伊国屋書店.
- Y T V 情報産業研究グループ編 1973 『日本の情報産業 I』 サイマル出版会.

——文献挙示は〈ソシオロゴス方式〉による——