

モード誌の変革についての一考察

——コンデナスト・ジャパンとハースト婦人画報社における、
2000年以降のデジタルシフト——

A Study of the Transformation of Mode Magazine
Digital shift since the 2000s at Condé Nast Japan and Hearst Fujingaho

横 井 由 利
Yuri YOKOI

要 旨

最初にモードの定義とモード誌の関係について基本的な概念と歴史を紐解き、モードとモード誌の関係を明確化した。20世紀に入り、第2次世界大戦が終結すると、モードとモード情報のグローバル化が進んでいく過程、さらにITデジタルの進化によりモード誌のデジタルシフトが加速したことに触れる。その事例として、コンデナスト・ジャパン社が発行する『VOGUE JAPAN』とハースト婦人画報社が発行する『ELLE JAPON』のメディアとしてのデジタル化とその必要性、さらに出版社からデジタルメディアへと変容していくにつれて、変化していくビジネススタイルを、両社の代表と編集局長にインタビューして、今後の出版社と編集者の変革について明らかにした。

キーワード：モード誌、ブランディング、デジタルシフト

1、はじめに

20世紀末に始まったパソコンの普及に伴うデジタル化の波は、我々消費者の生活を一変させた。特にデータ化された情報は、その容量と伝播する速さがパソコン普及以前と以後では著しい変化が見られ、一瞬にして詳細情報が世界中で共有されるようになったのだ。

情報のデジタル化は情報を生業とするマスメディア（新聞、TV、ラジオ、雑誌）にも多大な影響を与えることとなった。しかもメディアは種別を問わず、デジタル化の恩恵を受けることとなった（が、副反応ももちろん存在した）。

本研究は、出版業界の中で最もニッチな存在であるモード誌のデジタル化、及び出版社という形態からデジタルシフトすることで、新しい業態を構築していく過程について述べていく。モード誌を扱う出版社は、従来の定期刊行物を発刊し、販売部数と広告収入で成立していたビジネススタイルの変革を、余儀なくされていった。そのためには、インフラの整備、編集者のマインドセットおよびデジタルスキルの向上、新たな部署の設置と改革を進めることで、ビジネススタイルを刷新させ、新たなビジネスチャンスの創出が、出版社の形状をトランスフォームさせているのである。研究対象を、アメリカを本拠地とするメディアカンパニー、コンデナスト・ジャパンとハースト婦人画報社の2社に絞ることとした。モード誌を出版するこの2社は、アメリカ本社のデジタルシフトを踏襲するという背景を有し、我が国独自のデジタルシフトとは一線を画している。日本の出版社のデジタルシフトと比較し、メディア文化の違いにも触れる。

今後出版社は、デジタルシフトにより、ビジネスの範疇が変化し、編集者の役割はどのように変化していくか、インタビュー調査と雑誌のマスターヘッド（奥付）調査により、出版社からデジタルメディアへと姿を変えていく過程を明らかにしていく。

2、海外モード誌と提携誌 モード誌の定義

モード誌の前身とも言えるファッションプレートは、18世紀のフランス、イギリスで新作コレクションを身につけた王侯貴族や富裕層の女性のモードを版画として流布した。時代が進むにつれて新進気鋭のデザイナーが提案する新しいライフスタイルを伝える雑誌となり、今なお女性を魅了する存在である。

モード誌が日本に上陸するまでは、おしゃれな女性たちは、数ヶ月遅れて届く海外のモード誌を待ち侘びていた。ところが1970年当時の平凡出版（現在のマガジンハウス）が創刊した女性誌『アン・アン』は、パリの『ELLE』誌と提携し、2週間に1度パリのファッションが届けられることとなった。

2-1 モードの定義とモード誌

この項では、モードとモード誌とモード界の動き関連づけ、現在に至るモード誌のバイオグラフィを語っていく。まずモードの説明をすると、「モードという言葉は、中世に誕生した言葉」で

あり、17世紀には「宮廷の習慣、作法」を意味するようになり、18世紀に入ると現在のように女性特有の気まぐれが支配する「服飾の流行」と結びつくようになった（内村）のである。モードの意味の変遷に呼応するように、1785年11月15日月2回刊の定期刊行モード誌『カビネ・デ・モード』が創刊した。18世紀にはフランスを中心にモード誌が数多く発刊されていった。

2-2 アメリカ発祥のモード誌とパリモード

新たなモード誌の時代は、アメリカの出版界が牽引することになる。（続く）『Harper's BAZAAR』は1867年に創刊した。当初は新聞の形態に近いタブロイド版であったが、1913年ハースト社が買収し現在に至っている。また社交界の週刊誌として1892年『VOGUE』が創刊、1909年にコンデ・ナスト氏が買収すると富裕層向けのファッションとライフスタイルを扱う隔週刊の雑誌となった。

1910年代のパリは、すでにモードの中心で、ポール・ポワレ、ランバン、シャネル、ヴィオネなどが活躍していた。アメリカの女性はいち早くパリの流行を取り入れるために、モード誌から情報を得ることで、おしゃれの偏差値をあげていたに違いない。

2-3 世界大戦の影響を受けたフランス発祥のモード誌

モード誌の普及は、富裕層しか享受できなかったモードを公にし、モードの民主化に寄与した。ところが1914～1918年第1次世界大戦、1939～1945年第2次世界大戦と二つの大戦はモードの暗黒時代を招いた。1937年フランスで創刊した『Marie Claire』は大戦の勃発により休刊。モード界もメゾンを閉じて、女性は装うことを忘れた。戦争が終結すると、早速動き出したのが、1945年創刊したフランスの『ELLE』だった。さらに『Marie Claire』は1954年復刊することとなった。

フランスのモード誌は、アメリカのモード誌と違い、比較的リアルクローズに近いモードの提案や、女性をエンパワーメントする記事も掲載され、『VOGUE』『Harper's BAZAAR』とは趣を異にしていた。

2-4 モードの復活とアメリカ進出

クリスチャン・ディオールは戦後間もない、1947年にクチュールメゾンを開き、コレクションを発表した。1回目のコレクションには、アメリカから『Harper's BAZAAR』の編集長カームル・スノーが招待されており、ショーが終わると「これこそニュールック！」とムッシュ・ディ

オールに賞賛の言葉を送り、「ニュールック」という言葉はたちまち世界のメディアに発信された。それを機に、モードは復活し、戦時中メゾンを閉じていたシャネルも、再びコレクションを再開することを決意した。なんとシャネル70歳の時である。

ディオールもシャネルも、ビジネスを支えたのは戦勝国アメリカの女性だった。ディオールはアメリカを中心にライセンスビジネスを始め（我が国も50年代に入ると大丸百貨店にディオールのクチュールのライセンスを扱うサロンをオープンさせている）、シャネルは女優たちに支持され、たびたびアメリカを訪れている。

1960年代にはイギリスのユースカルチャーがモード界に影響を与え、アメリカ『VOGUE』の編集長に就任したダイアナ・ヴリーランドは、ポップで若々しいスタイルをゴージャスなシチュエーションで経費を度外視したクリエイティブな誌面作りを行い、一般読者以上にモードとモード誌に関わるクリエイターに支持された。

2-5 オートクチュールからプレタポルテの時代へ

1968年5月革命はソルボンヌの学生による反体制運動が始まった。その模様を見ていたイヴ・サンローランは、特権階級のためのオートクチュールの時代は終わり、大衆へ開かれたプレタポルテ時代が始まることを確信したと述べている。

モード誌もオートクチュール中心の編集から、民主化されたプレタポルテを取り上げるようになりフランス発祥の『ELLE』『Marie Claire』が支持されるようになった。『VOGUE』などの贅を尽くした誌面作りは、歳をとったお金持ちのモードと受け止められたのだ。モードの主導権はプレタポルテへ移り、オートクチュールは存亡の危機を迎えた。

1970年我が国のモード誌元年はフランス『ELLE』の提携誌として、平凡出版より（現マガジンハウス社）『アンアン』創刊から始まった。1982年には中央公論社（現在の中央公論新社）より『Marie Claire Japon』が創刊した。

クロード・ブルエ率いるフランス『Marie Claire』は、当時モード界に最も影響力があり、パリコレ会場でブルエが着席するまでショーはスタートしないという暗黙の了解があったほどだ。ブルエは1989年『Marie Claire』を退任すると同時に、エルメスのディレクターの席がすでに用意されていた。そうして1988年にアメリカ『VOGUE』の編集長に就任した、アナ・ウィンターの時代が始まった。

2-6 蘇ったオートクチュールとアナ・ウィンターのビジネス

オートクチュールの危機的状況は長く続き、顧客は世界に200人しかいないといわれる時代が

続いた。その危機を救ったのが、LVMHのCEOに就任したベルナール・アルノーだった。復活劇は周到に準備され、1995年、1996年と2年に亘り、最終的にディオールにジョン・ガリアー、ジバンシィにアレキサンダー・マックイーンという新進気鋭のクリエイティブディレクターを指名することで、メディアに注目され、オートクチュールを復活させた。

アナ・ウィンターは、編集長に就任後初の『VOGUE』の表紙に、40ドルのジーンズに、1万ドルのビジュア付きTシャツを着た、19歳のミカラ・ペルーシを起用した。それまでの『VOGUE』ではあり得ないアプローチに、モード界は騒然とした。しかし、それもアナのオートクチュールからジーンズまで、幅広いレンジでクライアントを取り込む戦略であったのだ。

コレクション後の展示会でアメリカ『VOGUE』のエディターたちが、服を徹底的に取材する姿に出会ったことがある。何一つ見逃さない姿勢は、雑誌作りにマーケティングを取り入れた編集長プレゼンテーションのための武装であったのである。アナ以前の編集長は、クリエイティブな誌面作りが、マーケットに影響を与えると信じ、俗にいう上から目線の誌面作りをした。ところが、アナは、時代が何を求めているか熟知していた。読者とクライアントに支持され2012年9月号は916ページという驚異的なページ数の『VOGUE』を出現させた。

2-7 モード界の知的所有権

フランス・クチュールおよびクチュリエとクレアトールのプレタポルテ連盟とオートクチュール組合（俗に言うサンディカ）の会長を1998年より務めていたディディエ・グランバックは、モード界における知的所有権の保護に尽力した人である。2003年クチュールおよびイタリア、アメリカ、フランスのプレタポルテメゾンは、3人のフォトグラファーが事前の承諾なしにウェブサイトでショーの画像を配信したことに対する訴訟を起こした。「新しいテクノロジーが、ファッションのイメージの無秩序な配信を進めている時代、携帯電話、携帯用電子機器などの新しい伝達手段の仕様は、依然として法的枠組みの元に置かれるべきである」（『モードの物語』P374）という原告側の立場が守られ、長年悩まされていたデザインの無断使用による知的使用権侵害に対する裁判に2007年勝訴したのだ。

そうしたトラブル対策のためか、2006年アメリカコンデナスト社は、web上で最新コレクションの全てのルックを露出する、Style.comをローンチした。当初は2~3ブランドのみの露出だったが、瞬く間にNY、ミラノ、パリのブランドが取り上げられ、最終的には1つのコレクションが終わると同時に、全ルックがアップされるようになった。それを契機に、モード界は、デジタル化が進んでいった。

2-8 モードとメディアとデジタル

それ以前サンディカは最新コレクションの情報を発表から3ヶ月後までメディアが露出することを禁止していた。取材する側もそのルールを遵守していたが、記者やフリーランスのジャーナリストは、個人の資料としてデジタルカメラやスマートフォンで撮影する者が後を断たず、その度にデジタルカメラを取り上げられるシーンが目撃されていた。1999年 Style.com の配信が始まると、すぐに新作コレクションを見ることができるようになり、そうしたトラブルシーンを目撃することもなくなっていった。コンデナスト社の組織変革により Style.com は2015年8月31日をもって vogue.com へ移行された。

コレクション情報は、メディアの特権事項だった。コレクションの招待状は、サンディカとブランドの合意のもと、取材者に配布され、一般人には行き渡らないのが常で、メディア関係者意外が事前に情報を入手することはできず、発信するなどもってのほかであった。ところがブロガーが登場すると、ブランド側は影響力のあるブロガーにフロントロウ（最前列席）を用意し、ブログへの掲載を許可するようになった。SNS の登場である。

3、メディア業界のデジタルシフト時代へ（2000年以降）

モード誌が出現した17世紀後半以来、紙媒体の時代が250余年続いた。その間、ビジュアル表現はイラストから写真の時代を迎え、2000年代に入るとカメラもフィルムからデジタルへとなり、デジタルモードの多様化により、新しいクリエイティビティの追及が始まった。モード誌の編集力は、広告表現にも影響を及ぼし、さらに密接なつながりを見せ互いに進化してきた。

第3次産業革命と言われるIT、デジタル化の時代を迎え、それに呼応するかのようになり、モード誌を扱う出版社は業態を変え、新しい時代を乗り切るためのデジタルシフトを進めていた。この章では、デジタル化が進む、アメリカ企業を母体とする、コンデナスト・ジャパンと、ハースト婦人画報社にインタビュー調査を依頼し、さらに両社の組織構成のデータを分析し、デジタル化の必要性と今後のメディアのあり方を考察する。

3-1-1 コンデナスト・ジャパンの組織変革／2019年～2022年

2019年4月アメリカのコンデナスト社はイギリスを拠点とするコンデナストインターナショナルを統合し経営体制を一元化した。その新しい組織を率いるのが、アメリカの大手音楽ストーリーミングサービス会社スポティファイの子会社パンドラのCEOであったロジャー・リンチだ。ロンドンを拠点とし、US版以外の雑誌を取り仕切っていたコンデナストインターナショナルのCEO

モード誌の変革についての一考察

だったジョナサン・ニューハウスは、その職を退き、コンデナストグループ全体の会長としてポートメンバーの一人となった。

コンデナスト・ジャパンは、コンデナストインターナショナルの傘下にあったが、今回の統合により、アメリカコンデナスト社の一員となり、編集部もビジネス部門、会計等の長は、アメリカ本社の各部門のトップが直属の上司となり、ダイレクトにレポートすることになったと、ジャパン社の北田社長は説明した。

さらに世界に名を轟かせている辣腕編集長アナ・ウィンターは、2020年12月15日より、チーフ・コンテンツ・オフィサー兼グローバル・エディトリアル・ディレクターに就任し、デジタル部門に力を入れることを宣言した。アメリカヴォーグの編集長に留まらず、世界中の『VOGUE』を率いる立場となった。つまり各国のヴォーグには従来の「編集長」という肩書きのポジションは置かず、編集長と呼ばれるのはアナ・ウィンターただ一人で、編集会議もアナ・ウィンターを中心に行われるもののみとなった。

これらの決定に伴い、『VOGUE JAPAN』は、アナ・ウィンターと協議の上ヘッド・オブ・エディトリアル・コンテンツとしてティファニー・ゴドイを指名した。雑誌のリニューアルを目指すために新たな才能や現地のセレブリティを起用する目的のためである。長年『VOGUE JAPAN』のクリエイティブ・ディレクターを務め、世界のモード界に大きな影響を与えたアナ・デッロ・ルッソは、ローカルフォーカスとVOGUEのリニューアルに伴い、職を退いた。それは、アナ・ウィンターが築いた体制の刷新を自ら行うことで、今後のコンデナストが進化していく姿を示したのである。

2022年2月号までの14年間『VOGUE JAPAN』の顔として盤石な体制を築き、日本のモード誌のスタイルを確立してきた、渡辺三津子編集長が2021年12月末に退任し、2022年1月より新体制がスタートした。編集部のスタッフを紹介する、日本の雑誌という奥付のメンバーは、渡辺編集長時代と変化はなく、すでに新体制は整えられていたということが伺える。

日本のモード誌の慣習では各月の28日が発行日と決まっており、広告、販売、印刷所等のスケジュールが組まれていた。ところが『VOGUE』は各月の1日を発行日と決定し、グローバルに統一を図った。

エディトリアル部門での変化は、見え方（外装）は同じ体裁とし、特にwebにおいては共通デザインを採用し、各国のwebサイトは統一化された。ただし、コンテンツは、極力ローカライズされたものにして、国ごとの特徴を打ち出すようにとアナ・ウィンターの指示があった。最も印象的なローカライズは、アジア人モデルを多様し、日本人セレブの登場により、これまでの外国人一辺倒の誌面が刷新された。

このローカライズは、『VOGUE』に限らず、雑誌メディアと広告のトレンドでもある。トレンドといえども、一過性のものとは言い難い面がある。欧米の提携誌の日本版はこれまで、外国人

モデル、セレブが主流であった。その理由として、モードのお手本は欧米にあるとする編集方針によるもので、ラグジュアリーブランドのウエアは、日本人モデルは着こなしを表現できないという穿った発想からきていた。しかし、多様性の時代を迎え、モデルの体型はふくよかなタイプも痩せ型のタイプも、人種も問わず、ありのままの姿で、モードを楽しむ傾向が一般的になってきたことで、マネキンとしてのモデルではなく、リアリティを求めようになったことの現れといえる。最もモードに敏感な『VOGUE』だからこそダイバーシティを受け入れるのは当然のことである。

3-1-2 デジタルシフトへのあゆみ

我が国のモード誌上陸は1976年であったが、ハイエンドのモード誌『VOGUE JAPAN』（創刊当時は『VOGUE NIPPON』）と『Harper's BAZAAR』は共に、後発のモード誌といえる。『VOGUE』は世界トップのモード誌であるが故に、日本のマーケットに受け入れられる完璧な成功のメソッドを構築した上で創刊しなければならなかった。まず日本経済新聞社との合弁、日経コンテナスト社を設立し、2年の準備期間を費やし、1999年7月28日創刊した。

『VOGUE』は、他の追従を許さないティアワンのメディアでなければならないというヴォーグ・コードに基づき運営されていた。早い段階でデジタル化に対する意識も高く、創刊から2年目にしてサイトを立ち上げた。

それはGoogleの日本語版がオープンした年であり、検索エンジンを駆使した、今や死語となったネットサーフィンが盛んに行われていた時期でもある。内閣府調査によると、パソコンの普及率は1990年代前半に10%台であったところ、90年代後半になると急上昇し、2001年には50%が保有するようになったとある。

3-1-3 『VOGUE JAPAN』2010年～2016年

2007年アメリカでiPhone（日本上陸は2008年7月）発表に続き2008年Google Androidのスマートフォンが発売されると情報通信環境は一気に加速していった。2010年にはiPadが日本で発売され、バッグから小型パソコンを取り出す仕草が「おしゃれ」と、流行に敏感なメディアやモード関係者の間でiPadブームが到来した。

雑誌は紙媒体で見るという常識は、iPadの出現によって一気に覆され、しかも持ち運べるタブレットに国内外の雑誌が複数冊収納できるとなれば、紙媒体の定期購読をデジタル版に切り替える者も続出したという。

『VOGUE JAPAN』も早速、紙媒体の内容が全て見られるマガジンレプリカのデジタル版配信を始め、紙媒体が定価780円のところデジタル版は450円とした。さらに、自社サイトへ誘導するアプリの開発も始めた。

モード誌の変革についての一考察

コンデナスト・ジャパンは、デジタルシフトの第1弾として2013年、クライアントとメディア関係者に向けたプレスカンファレンスを開催した。

従来、雑誌を刊行する出版社は、読者交流のために年に1~2回イベントを開催して読者同士の友好を深める程度であった。ところがそのカンファレンスで発表になった業務内容は、①プリント（紙媒体）、②他企業とのコラボレーション、③カフェ運営、④ファッションズ・ナイト・アウトなどのイベント、⑤動画配信のためのビデオ部門設立、⑥ Facebook（現在のメタプラットフォームズ）、Twitter、InstagramなどのSNSの運営、⑦デジタルマガジン配信とアプリ作成、⑧ウェブサイト、と8つの柱を打ち出し、半数の4グループがデジタル関連の部署となった。この時点で、それぞれの部署には紙媒体に関わる編集者が兼務していたが、Webのスキルを必要とする部署には、Webマガジンよりリクルートする者を雇用するようになった。

翌年の2014年には、他社のコンテンツをプロデュースするクリエイティブサービスをおこなう「ヴォーグスタジオ」をスタートさせた。雑誌の場合、クライアントとイーブンの関係でタイアップページを制作していた。クライアントは、読者への影響力を有し、クリエイティブに優れたモード誌とコラボレートし、自社のイメージアップを図っていた。そのタイアップページ制作を進化させ、積極的に広告制作にまで関わるようになったのが「ヴォーグスタジオ」である。

北田社長へ2016年インタビューしたときには「アプリの開発は自社でやるより、あるものを使う方が効率的で、紙媒体と同じ内容をデジタルに変換して配信するデジタルマガジンの必要性をさほど感じなくなった」との理由で停止し、デジタルのポテンシャルを生かした別の可能性に切り替えたとの答えが返ってきた。2013年にはSNSの重要性をさほど感じなかったが、独自の進化を遂げるSNSを、Webサイトや雑誌への誘導に活用するようになっていくと、SNSを活用したマネタイズの方法という新たな課題について話が及んだ。

3-1-4 2017年~2019年

コンデナスト・ジャパンは、デジタル化への次の段階へ移行すべく、オフィスのリノベーションを行った。それに伴い組織変革に着手し、編集面においてデジタル部門を強化する目的もあり、デジタル専任の副編集長のポジションを設けた。部署の役割も明確となり、デジタル化への意識は高まっていった。

また、InstagramなどのSNS活用による新規軸として、インフルエンサーマーケティングを体系的に組織、育成するプロジェクトの一環として、世界に影響を与えるインフルエンサーが集まる「RUMOR ME」を開設した。発展し続けるSNS市場を見据えた新しいメディアを創出した。

3-1-5 2020年～2022年

コンデナスト・ジャパンの今後について北田社長に尋ねると「『VOGUE』というモード界に強い影響力を持つ媒体を有効活用して、新しい時代に対応するクリエイティビティを強化するために、フォトビデオグラファー、メタバースのクリエイターなどを採用し、プリントとビデオによるビジュアル作りの刷新を開始する」との答えが返ってきた。こうしたスタッフの新規採用からも、コンデナストは丸となり、デジタルファーストへ向かう姿勢がうかがえる。

また、『VOGUE』ブランドを最大活用して、2019年に発足したCNX ジャパンは、2020年に入ると動き出した¹。

CNX ジャパンのリリースによると、

「【カスタム出版、Webサイトの制作・運営、コンテンツ制作、デジタルサイネージ、イベント。】豊富な実績に裏打ちされた領域はもちろんのこと、最新デジタルテクノロジーを駆使したチャレンジングな手法の開発など、クライアントの皆様のニーズに沿った、ベストなソリューションを企画・提案いたします。

特にコンテンツマーケティングの領域において、他にはない実践的なサービスをご提供します。ブランディングから KPI 設定、サイト開発や運用、コンテンツ制作、SNS 運用（クリエイティブ・投稿・広告運用）、デジタル広告、データ分析と、各パートにその分野のスペシャリストを配置し、1ストップチームで貴社のプロジェクトに取り組みます。なかでも、昨今のデジタルマーケティング戦略において重要視されている、オウンドメディアと SNS は、どこよりも質の高いサポートを実施いたします。」とある。

このシステムは CNX US と CNX ITALY で同じ組織を使用している。アメリカ、イタリアはクオリティの高い『VOGUE』品質を担保するメディアであることが選別の理由であろう。

3-1-6 世界規模のデジタルシフトからリブランディングへ

先にも述べたように、アナ・ウィンターは、雑誌の要ともいふべき、編集長という職を廃止し、新たにヘッド・オブ・エディトリアル・コンテンツというポジションを新設した。従来の編集会議は、編集部内で行われていたが、2022年からは、各国と地域のヘッド・オブ・エディトリアル・コンテンツがリモート、もしくは対面で集まり、会議が行われ、次号のコンテンツを話し合うことになった。そのメリットは、インターネットの発展により、情報は瞬時に世界に配信されることになり、情報の量と速さは地域の格差がないのであれば、誰もが知りたい、試したいコンテンツをグループで共有することが合理的との判断によるのである。しかし、情報の内容は同じでも、表現方法は地域によって受け入れられるものとそうでないものの違いが生じる可能性を考

1 <https://condenast.jp/cnx/strength/>

慮し、ローカライズすることでコンテンツのクリエイティビティを最大化する狙いがあるのだ。さらに、ビジュアル面での変換は、フォトビデオグラファー、メタバースのクリエイターなどを採用し、紙媒体（プリント）とビデオのビジュアル作りを刷新した。このことからデジタルファーストの姿勢がうかがえる。90%がローカルのオリジナルコンテンツ、ルールも自由とするが、これまでのオーディエンスに受け入れられるかが今後の課題と言える。

では、なぜコンデナストはこのような施策をとったか、①コンテンツのクリエイティビティを国ごとで競い合っていたものを、均一なレベルまで昇華、最大化する目的。②効率化。情報をグローバルで共有することで、今欲しい情報をすでに手がけている国からピックアップしてタイムリーに記事にする。③コンテンツの発信力を最大化するために、発行日の統一、紙媒体の判型の統一、CMS（コンテンツ・マネジメント・システム）により web デザインの統一など、『VOGUE』ブランドの強化を目指していくという。つまり『VOGUE』のリブランディングが始まったのである。

2022年3月号より『VOGUE JAPAN』のヘッド・オブ・エディトリアル・コンテンツに就任したティファニー・ゴドイは、東京に14年間住み、『Tokyo street style Fashion: in Harajuku』（2008）などの書籍を上梓し、日本のファッションを熟知し、動画の企画作成などデジタルのスキルの高さをアナ・ウィンターが評価しての就任となった。しかしこの施策がデジタル化とどのように結びついていくかは、しばらく時間を要するであろう。

3-2-1 「ハースト・デジタル・ジャパン」とは

ハースト婦人画報社は、2016年ハースト・デジタル・ジャパンという子会社を作った。その理由を、ニコラ・フロケ社長は、出版社からIT企業の範疇にまで、テリトリーを広げるための制度変更と、人員の増強を行うための施策だったという。2015年に当時のイヴ・ブゴン社長が打ち出した「雑誌も発行するデジタル・パブリシャー」という発想を、フロケ社長はさらに進化させるべく、ハースト婦人画報社をホールディングとし、フロケ社長一人の会社として存続させ、全社員をハースト・デジタル・ジャパンに移管した。『婦人画報』は、1905年国木田独歩が創刊した日本で最も歴史のあるライフスタイル誌だ。そのネームバリューは、あらゆるシーンで有効に働くからであるとフロケはいう。アメリカハーストマガジnz社の子会社がハースト婦人画報社で、その子会社がハースト・デジタル・ジャパンという構造だ。

小会社設立の最大のポイントは、出版社からデジタル中心の企業に変化したことだ。かつては紙媒体専門の編集者はいたが、現在は、紙媒体（雑誌）に関わっている社員もデジタルに貢献するのが当たり前になってきた。この組織変更が物語るように、出版社のデジタル化は現在かなり進み、業態変化をもたらしている。

3-2-2 デジタルシフトへの行程

2018年よりハースト婦人画報社とハースト・デジタル・ジャパン社の社長に就任したニコラ・フロケ社長にデジタル化の推移を尋ねると、同社のオーディエンスの数は、毎年30%伸びているとの答えが返ってきた。2020年2021年の2年間で、1,500万人から3,000万人と倍増した。ビジネス的にも紙媒体の売り上げを減らすことなく、デジタルメディアは順調に伸びている。紙媒体は、時々により波があり、できるだけコロナ前の2019年の水準をキープしていきたいと考えているが、マーケットとしてこれから伸びていくのは、かなり難しいと予測する。

また、長年『ELLE JAPON』の編集に携わり、編集部の形態変化を指揮してきた、現在エルグループを統括する、坂井佳奈子編集局長は、プリント媒体を維持するべく、あらゆる面で取り組んでいる。「我々の原点でもあるプリント媒体を今後も継続させるために、知恵を絞ってきた。版型を小さくしてバッグに入れて持ち運べたり、最近では通常の表紙と人気の男性俳優やミュージシャンを起用した2パターンの表紙を用意しました。するとその戦略が見事に的中して販売部数が伸びました」。ただ、売上を重視しすぎると、これまでの読者離れを招く可能性があるため、『ELLE』のブランド力とネームバリューを維持しなければいけないという。現在のデジタル化がスムーズに展開しているのは、1996年に女性誌初の公式webマガジン『ELLE ONLINE』を立ち上げた歴史がものをいっていると坂井は分析する。その年は、Yahoo! Japanが設立し、「.jp」ドメインがまだ5万しかいなかった時代に、どこよりも早くデジタル媒体を立ち上げていたのだ。2年後にwebマガジンの『カフェグローブ・ドット・コム』がローンチし、女性たちは、紙媒体以外に情報を入手する方法を手に入れていった。

3-2-3 2010年～2015年

ハースト婦人画報社の事業別の売上高を紙媒体（プリント）、デジタル、ECサイトの比率で表すと、以下の表のようになる。

1996年に女性誌初の公式webマガジン『ELLE ONLINE』を立ち上げデジタル化を進めたが、まだそれを収益に繋げる施策はなかった。この図表1によると、『ELLE JAPON』は、1999年でもデジタルやECの収入がない、一般的な紙媒体だったことがわかる。さらに2016年と2019年を比較するとデジタルの比率が1桁から2桁に上昇し、デジタルのビジネスが伸びていく様子が

図表1 ハースト婦人画報社の事業別売上の推移

	1999年	2011年	2016年	2019年	2020年	2021年
Print 売上	100%	85%	71%	54%	42%	39%
Digital 売上	0%	6%	9%	16%	16%	22%
EC 売上	0%	10%	20%	30%	42%	39%

データ提供：ハースト婦人画報社

伺える。『ELLE JAPON』の強みは、他紙が手をつけていない EC 部門があることだ。特に 2020 年はコロナ禍の只中にあり、外出できない人々は、食料品、身の回りのファッション、雑貨、書籍など通販サイトでの買い物に走ったことも、大きく作用している。2021 年には、紙媒体（プリント）と EC の売上げが同調するかのように増減し、徐々にデジタルの収益が増えてきていることがわかる。

2019 年の電通報によると、「マスコミ 4 媒体の広告費のなかで、前年比新聞 95%、ラジオ 98.6%、テレビメディアが 97.3%、雑誌 91%と雑誌は他媒体より減少傾向が高く、また、マスコミ 4 媒体由来のデジタル広告費は 715 億円、前年比 122.9%と 2 桁成長していると報じている²。つまり、上記の図表 1 の動向と符号していることがわかる。

3-2-4 2016 年～2019 年 ハースト婦人画報社

2016 年は『ELLE JAPON』にとってデジタル化への転換点となった。2015 年に、『ELLE JAPON』『ELLE ONLINE』『ELLEgirl』『ELLEgirl ONLINE』の 4 部制から「エル・コンテンツ部」と統合された。運営も媒体別ではなく、ファッション担当、ビューティ担当、カルチャー担当とし編集部の再編が行われた。一つの狙いとしては、各部がそれぞれ取材して記事を作っていたものを、デジタル的発想で情報を共有して料理法を変える合理化に踏み切ったのだ。デジタル化に向けたドラスティックな変化には見えないが、デジタルのインフラ整備をおこなうことで、後々利便性が上がることを知っていたのである。

『ELLE JAPON』の強みは、EC サイトの『ELLE SHOP』の運営にある。書籍以外、ファッションや食などの物販を扱う企業ではないにもかかわらず、セレクトショップとして機能しているのだ。プリント（雑誌）やデジタルマガジンの読者は、『ELLE』ブランドに信頼を寄せ、おすすめ商品を購入するという構図が描かれている。出版社が新たに EC サイトを立ち上げるには、商品の仕入れ、販売、流通とシステム構築に人員と費用の問題をクリアしなければいけないこともあり、新規参入するのは難しいとされている。上記の表を見る限り、2019 年以降 EC の売上は全体の 1/3 を占め、出版関連事業を支えている。

EC についてはアメリカのハースト・マガジズ社も今後導入すべき分野であるか否か検討し始めているという。

3-2-5 2020 年～2022 年

ハースト婦人画報社は、クライアント企業のカatalogや広報誌、会報誌を制作する「企業出版」

2 https://dentsu-ho.com/articles/7161?gclid=CjwKCAjw8df2BRA3EiwAvfZWaO8wARi3lE88jo0GgTrKtniKz-JSh-6GUhGGLvEPJtDVES0t1f3byhoCy_kQAvD_BwE（電通報）2022 年 3 月 30 日閲覧

部門での収益を上げていた。2019年には、「HEARST made」という新業態を立ち上げ、翌年5月には、広告代理店での実績を有する阿部健一郎が統括部長に就任し、紙媒体のみならず、デジタル分野での対応を強化する組織が構築された。そこでは、デジタルメディアより得られるデータ分析を活用するデータマーケティングとメディアとしての編集力を生かして、クライアントの要望に応えられる体制を構築した³。

ハースト婦人画報社は、2016年以來、ハーストグループ独自のCMS（コンテンツ マネージメント システム）「Media OS」を導入している。その活用についてフロケ社長に尋ねると、導入当時に比べると Media OS は編集部員にかなり浸透し、他国のコンテンツを参照することも参考にすることも容易になってきたという。逆に他国からのコンテンツの引き合いがあればそれに答えるなど、コミュニケーションツールとしても活用されるようになった。さらに、データ活用の面では、コンテンツを検索のトップに上げるためにはどのようなコンテンツをサイトにアップすれば良いかなどグローバルな視点で有用な情報を得ることができる。そのデータを分析し、新しい取り組みに取り入れることで編集者は人気のコンテンツを発信するようになり、ビジネス部門はマーケティングのツールとして役立てることができるようになったとの答えが返ってきた。

数年前までは、編集部ではデジタルを操るだけの IT スキルが求められていたが、現在編集者は、情報を分析し DX（デジタルトランスフォーメーション）に昇華できる能力を求めているとフロケ社長はいう。フロケ社長の言葉からは、すでに紙媒体対応のみの編集者は必要とされない時代になってきていることが伺えた。

3-2-6 ハースト婦人画報社の「OUR 7 CREATIONS」

ハースト婦人画報社の広告営業が作成する HEARST made 資料によると、営業部チームも編集者の能力を最大活用しながら、1) 紙媒体のノウハウを生かしたカタログや書籍の制作、2) 企業のオウンドメディアのサポート、3) 広告制作、4) ウェブサイトの運営、5) 動画コンテンツ制作、6) クロスメディアキャンペーン制作、7) クリエイティブ視点のコンサルティングと、事業形態を拡大して自社が培ってきた業務能力をそっくり新しいビジネスに繋げようとしていることが読み取れる。

このように、ビジネスサイドは主たる業務の純広告やタイアップの営業のみならず、その部門で制作する業務を拡大して、クリエイティブチームを保持する方向へ向かっているのであろう。やはり、広告代理店の一部機能を社内に設置しようとする傾向は、コンデナストジャパンと同じ方向を示していることがわかる。

3 <https://sp.hearst.co.jp/hearst-newsletter/2020/0817/jp/03/>（ハーストメイド）

4、『VOGUE JAPAN』と『ELLE JAPON』のデジタルシフト

モード誌『VOGUE JAPAN』と『ELLE JAPON』のデジタル化はどのようになされていったか2つのパターンでアプローチした。ひとつは、両誌のデジタル化と社会がIT及びデジタル化に向かう道筋を対比してまとめた。次に、両誌の編集部構成員が紙媒体からデジタル化してく過程を示した。

4-1 IT デジタル関連事業が両誌にもたらした影響

図表2 『VOGUE JAPAN』『ELLE JAPON』とIT デジタル関連の変遷

	VOGUE JAPAN 〈コンデナスト・ジャパン〉	ELLE JAPON 〈ハースト婦人画報社〉	IT デジタル関連
1976			Apple Computer Company 設立
1991			.jp 使用開始 ティム・バーナーズ・リーによる WWW (ワールド・ワイド・ウェブ) 開始→1993/ net 使用
1994		社名/アセットフィリパッキ ジャパン	Yahoo! amazon.com Nifty-serve ネット 接続サービス開始
1995			Asahi.com 開始 Windows95
1996		エルオンライン (女性誌初の公 式 web マガジン) スタート	Yahoo! Japan 設立
1997	日経コンデナスト始動	森明子編集長就任	Google 検索登場 Netflix 設立
1998			jp ドメイン 5 万突破
1999	『VOGUE NIPPON』創刊 十河ひろ美編集長	社名/アセット婦人画報社 森明子編集長	2 チャンネル開設 jp ドメイン 10 万突破 女性たちの web メディア『カフェグロー ブ・ドット・コム』ローンチ
2000	Web サイトオープン		Google 日本語開始 Windows2000 .jp ドメイン 20 万
2001	斉藤和弘社長兼編集長		Windows XE jp ドメイン 40 万
2002			IP 電話 050 から始まる電話番号
2003			Skype リリース jp ドメイン 50 万
2004			mixi 運用開始 Facebook 誕生 Ameba ブログ開始
2005			YouTube 設立
2006			Twitter 設立 ニコニコ動画開始 nifty 終了 Amazon Web Services 開始 jp ドメイン 80 万
2007			Wikipedia 公表 jp ドメイン 90 万
2008	渡辺三津子編集長		iPhone 発売 (世) Twitter 日本語版公開 jp ドメイン 100 万 Android Market 開始 NHK オンデマ ンド開始

	VOGUE JAPAN 〈コンデナスト・ジャパン〉	ELLE JAPON 〈ハースト婦人画報社〉	IT デジタル関連
2009		コマース本部設立 エル・ショップスタート	Windows7 発売 jp ドメイン 110 万
2010	デジタルマガジン開始 北田淳社長就任	デジタルシフトスタート（インフラ整備）	Instagram、Pinterest 運用開始 iPad 発表（日本5月発売）
2011	誌名／VOGUE Japanとなる 3/12 VOGUE girl 創刊	社名／（株）ハースト婦人画報社 電子雑誌の販売開始	LINE サービス開始 jp ドメイン 120 万
2012		塚本香編集長	Windows 8 発売 官邸LINEの公式アカウントを開設
2013	コンデナスト・ジャパンはプレスカンファレンスを開催し、プリントとデジタルが共存する施策を発表した（A） 9月 VOGUE girl 休刊		メルカリリリース
2014	コンデナスト・スタジオ設立／ホワイトレベルのコンテンツの企画制作を提供（B）		Apple Watch 発売 Windows 10 無償ダウンロード開始 Instagram、Pinterest 運用開始
2015	VOGUE girl デジタルに完全移行	エルコンテンツ部始動 坂井佳奈子編集長 事業説明会	Netflix 日本上陸 Abema TV が正式サービス開始 Pokemon Go 日本国内でもリリース LINE モバイルサービス開始
2016		（株）ハースト・デジタル・ジャパン設立 ハースト婦人画報社の傘下 CMS（コンテンツマネージメントシステム）「Media OS」を使用開始 デジタル戦略① 11/22 プリント版『エル・ガール』が、2017年1月号（2016年11月22日発売）を持って休刊、以降はデジタルでの発信に注力	電通が2016年国内ネット広告媒体費が1兆円超えと発表 google 全世界で検索サービスでの事実確認表示を開始 Tik Tok（中）
2017	オフィスリノベーション 組織変革 *コンテンツマーケティンググループ新設 *セントラルオーディエンスデベロップメントチーム新設 *デジタル副編集長ポジション新設①	12/19 LINE MOOK『エル・ガール』創刊②	Tik Tok 日本上陸
2018	コンテンツマーケティンググループの拡張／PR、イベント、リサーチ、インフルエンサーによる発進→消費者、クライアントに提供 コンデナスト・スタジオ→コンデナスト・クリエイティブスタジオジャパン名称変更②	4/24 代表取締役社長変更 イヴ・ブゴン代表取締役社長 →ニコラ・フロケ代表取締役社長③ 8月 LINE NEWS スタート	

モード誌の変革についての一考察

	VOGUE JAPAN 〈コンデナスト・ジャパン〉	ELLE JAPON 〈ハースト婦人画報社〉	IT デジタル関連
2019	1/31 コンデナスト・ソーシャル・タレント・エージェンシー／SNS オンリーメディア RUMOR ME 始動③ 7月 web サイト 20 周年サイトリニューアル④ 9/ デジタルメディアガイド発信⑤ 11/1 組織構造改革を実施 CNX JAPAN 設立⑥ 「VOGUE VALUES」発表⑦	11/27 コミュニケーション戦略支援サービス『HEARST made』プロデュースによる新プロジェクト始動／コンサルティング、カスタムパブリッシング、ウェブサイト構築、ビデオ制作、コンテンツマーケティング、プロモーション、広告制作④	
2020	3/30 VOGUE CHANGE ローンチ 8/3 コーンシューマーサービスデベロップメントチーム発足⑧	6/10 最新モバイル動画広告「Hearst Premium PMP」 「Hearst Extension」を Teads と共同リリース⑤ 10/1 ELLE ブランドメディアの編集体制を改編「エル グループ」新設で One ELLE をアップデート 坂井佳奈子編集局長体制開始⑥	5G 回線サービス開始
2021	1/6 体制のアップデート⑨ 3/15 コンデナスト富裕層総研設立⑩ 10/13 発売日（2022 年 2 月 1 日発売となる）、判型（A4 変形、天地 285mm×左右 210 mm）に変更→各国統一⑪ 渡辺三津子編集長退任	4/12 ハーストメディアソリューションズ内にマーケティング部新設（デジタルビジネス、データスタジオ、ビデオソリューションズ、グローバルソリューションズ、ハーストライブ 5 機能組織配置）⑦	Facebook は、社名をメタ・プラットフォームズに変更
2022	ティファニー・ゴドイ ヘッド・オブ・エディトリアル・コンテンツによる新体制開始⑫		

参考文献

VOGUE JAPAN

- ① <https://condenast.jp/release/2017/09/cnjpr-2017003-2/> 組織変革 2017/9/1
- ② https://condenast.jp/release/2018/11/cnjpr_2018005/ 2018/11/7
- ③ <https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000545.000000930.html> 2019/1/31
- ④ <https://condenast.jp/wp-content/uploads/2017/03/e4f0591ff2beec6dd12ab4da54c9c236-1.pdf>
- ⑤ <https://condenast.jp/wp-content/uploads/2017/03/955966216c5a863f0468c5326ce06f6c.pdf>
- ⑥ https://condenast.jp/release/2019/11/cnjpr_2019008/ 2019/11/1 「CNX」
- ⑦ https://condenast.jp/release/2019/12/cnj_vjpr201941/ 2019/12/6
- ⑧ <https://condenast.jp/release/2020/08/consumer-service-development-team/> 2020/8/3
- ⑨ <https://condenast.jp/release/2021/01/pupdate-system-change-2021/> 2021/1/6
- ⑩ https://condenast.jp/wp-content/uploads/2021/03/CNX_release.pdf
- ⑪ <https://condenast.jp/release/2021/10/condenast-japan-1013/> 2021/10/13
- ⑫ <https://condenast.jp/release/2022/01/condenast-japan-0106/> 2022/1/6

ELLE JAPON

- ① <https://www.sbbit.jp/article/cont1/30720> 2016/2/10
- ② <https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000076.000008128.html>
- ③ <https://www.wdjapan.com/articles/604606> 2018/4/24
- ④ https://www.hearst.co.jp/news/corp_191127_hearst_made/ 2019/1/27 「Hearst Made」
- ⑤ <https://www.hearst.co.jp/news/Corp-200610-hearstpremiumpmp/> 2020/6/10
- ⑥ <https://www.hearst.co.jp/news/Corp-201001-ellegroup/> 2020/10/1
- ⑦ <https://www.hearst.co.jp/news/Corp-210412-marketingdiv/> 2021/4/12
https://www.hearst.co.jp/api-server/uploads/ELL_Ejapon_2021_202109_094286bfe7.pdf

(出所) 筆者作成

起点は、アップルコンピュータ社が設立し、平凡出版社がフランスの『ELLE』誌と提携し『アンアン』を創刊した、1970年とし、『VOGUE JAPAN』と『ELLE JAPON』、IT デジタル関連の変遷を現在までまとめた。

『VOGUE JAPAN』は創刊2年目の2000年よりwebサイトをスタートさせる。次のアクションは2010年、iPad 発売と時を同じくしてデジタルマガジンが開始されたが、時代のニーズに合わせて、デジタルマガジンは程なく終了した。

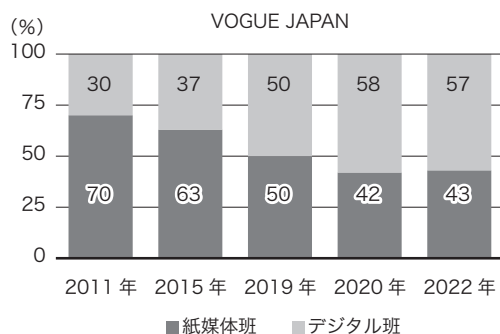
2誌のデジタル化が本格的に動き出したのは2015年以降である。2015年には『ELLE JAPON』編集部はデジタルシフトへの組織変革を行い、2017年にはコンデナストジャパン社はオフィスリノベーションと組織変革をセットにしてデジタル化を加速させていった。2019年に入ると2誌は、現在の広告代理店機能を具体化させ、より紙媒体中心の出版社のイメージを一新することになった。

4-2 2誌の編集部構成員の変遷に見るデジタルシフト

対比する2誌の紙媒体とデジタルスタッフの比率を算出するために、編集部内の組織変更や新事業立ち上げがあった年の月号に着目し、奥付を用いて部署とスタッフの変換を調査した。

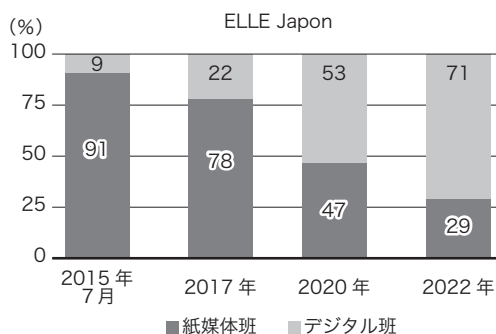
まず、両社のデジタルシフトの変遷を誌面に掲載されている奥付（スタッフリスト）を調査し図表3のグラフにまとめた。コンデナスト社は2019年に紙媒体のスタッフとデジタルに関わるスタッフの数が50%ずつとなったのを境に、デジタルに関わる人員が増えているのがわかる。現在では70%がデジタル班が増えている。世界的な編集部体制の変化により、今後この推移にも、新たな局面が現れるかもしれない。

ハースト婦人画報社は、現在70%の部員がデジタルに関わり、著しくデジタル化へ転換が進み



図表 3-1 『VOGUE JAPAN』編集部員構成の変遷（編集部員の構成比率は%で表記）

（出所）筆者作成



図表 3-2 『ELLE JAPON』編集部員構成の変遷（編集部員の構成比率は%で表記）

（出所）筆者作成

つつあることを示しているように読み取れる。

これらのグラフについては、奥付を元に筆者が作成した。「ELLE JAPON」は2015年7月号よりデジタル部門と思われるタイトルのスタッフが登場していることから、そこを起点とした。更に紙媒体、「ELLE Digital」はデジタル部門とカウントしており、広報部に確認すると、基本的にはそのような棲み分けはなされているが、場合によって互いに協力することもあるため、一概にデジタルに関わる編集部員が増えているとは言えないとの答えが返ってきた。しかし、単純に表記されている人員の数を数えて、人数を割り出した。ここでは編集部内に絞りカウントした。

この法則は、『VOGUE JAPAN』でも活用した。

コンデナスト・ジャパンは、メディアでありながら、デジタル企業として、広告代理店が担っていたクリエイティブ業務を発展させるために CNX 部門を新設して、ビジネスの柱の一つとした。この施策は、アメリカ版 (CNX US)、イタリア版 (CNX ITALY) でも運用される。従来 VOGUE アメリカや VOGUE イタリアは、ラグジュアリーブランドの国際広告の制作を主導し、アパレル業界への影響力を強化していたことを考えると、その延長線上にあることが伺える。今後『VOGUE JAPAN』は、アジア地域のリーダーの役割を担うことになるのであろう。

ハースト婦人画報社は、あくまでも軸足をメディアに置き、その延長線上に EC サイトの運営と2019年に設立した「HEARST made」により、クライアントの広報誌制作や広報活動のサポートを行ってきた実績を元に、デジタルを駆使してマーケティングの分野までカバーするようになった。しかし、コンデナスト・ジャパンの広告制作を中心とした発想とハースト婦人画報社のマーケティング・コミュニケーション活動のサポートの発想には、方向性の違いが見られる。

メディアカンパニーとしてモード誌の未来の姿をエルグループの坂井編集局長に尋ねると、「デジタルは情報先行の媒体ですが、『ELLE』に対してユーザーもクライアントもちょっとリッチなコンテンツを求めていますので、動画の表現方法がキーになってきます。才能あふれるフォトグラファーが撮る美しいビジュアルの延長線上に動画がある。そうしたビジュアルが存在する『モードデジタルメディア』という冠を持つことが、我々のこれからの仕事になります」という。今後読者は、モード誌に何を求めるかという問いに対しても、「『ELLE』のファン、デジタル用語でいうところのロイヤルユーザーは、以前と同じように『ELLE』らしさを求めています。『ELLE』のDNAをもちしっかり発信することで、読者との信頼関係は保もたれていく」のである。

5、ドメスティック女性誌の近況

ここでは、日本の出版社が発行する女性誌（モード誌に対してドメスティック誌と識別する）

に目を向けてみることにする。デジタル化の波が押し寄せているか否か、簡単にまとめてみた。モード誌との決定的な違いは、懇切丁寧に情報の説明をする実用的な誌面作りにある。ある意味デジタルとの親和性はあるものの、モード誌が業態の変化を目指しているのとは違い、あくまでも「デジタルメディアも扱う出版社」という、従来のメディア機能を保持しようとしており、デジタル化への大胆なトランスフォームはまだ見当たらない。しかし、どの媒体もデジタル以前の発行部数から7割～5割に落ち込み、確実に雑誌離れが進行していることがわかる。

我が国の出版社もデジタル化を進めているものの、モード誌を扱う外資企業の業態変化とは一

図表4 ドメスティックマガジンの発行部数とデジタル運営

雑誌名／出版社	発行部数	web版	SNS
CLASS 光文社	11万2600部	Web PV 2500万 UU 420万	Instagram 17万9000 Twitter 6万8000 Facebook 5200 LINE 1万6000
LEE 集英社	22万部	Web PV 4889万6436 UU 310万4043 雑誌読み放題サービス 平均UU 20万4280	Instagram 10万5800 Twitter 1万4802 Facebook 10万8181 LINE 89万2114
SPUR 集英社	6万部	Web PV 2900万 UU 390万 雑誌読み放題サービス 平均UU 6万6438	Instagram 10万5800 Twitter 1万4802 Facebook 10万8181 LINE 89万2114
Oggi 小学館	11万部	Web PV 2386万 UU 1080万 雑誌読み放題サービス 平均UU 25万	Instagram 19万0000 Twitter 4万1000
ViVi 講談社	12万7500部	Web PV 3480万 UU 358万 雑誌読み放題サービス 平均UU 8万2067	Instagram 41万1437 Twitter 24万4540 Facebook 6万9502 LINE 121万5082 YouTube 4万2182 TikTok 12万9583 中国版weibo 306万2517
HANAKO マガジンハウス	6万9500部	Web PV 300万 UU 329万2491	Instagram 10万6215 Twitter 15万1000 Facebook 1万8502
WWDJAPAN INFAS パブリケーションズ	3万5000部	Web PV 2700万 UU 440万 雑誌読み放題サービス 平均UU 8万2067	Instagram 26万3000 Twitter 32万500 Facebook 6万9502 LINE 23万2000 YouTube 1万9300 TikTok 9万3000

(出所) WWD JAPAN 2020/7/27 Vol.2147

WWD JAPAN 2021/11/29 vol.2214 を元に筆者作成

線を描いているのが明らかである。SNSの活用が今後メディアの形を変えるほどの影響力を持つか否かで、出版社のあり方も変わっていくに違いない。

ここに示している媒体の中で、読者層が最も若い講談社の『Vivi』（10代後半～20代中盤ターゲット）は発行部数12万7,500部、デジタル版へのアクセスが3,480万PVと、集英社の『Lee』（40代ターゲット）は22万部、デジタル版へのアクセスが4,889万6,436PVと年代問わず紙媒体とデジタル版両方からの情報を得ていることがわかる。各出版社の媒体資料によると、紙媒体、デジタル版の売上以外ではSNSとの連動企画がビジネスの中核を成しているとの表現が目立っている。あくまでも従来の出版社の機能を生かしたビジネスに注力していることが見て取れる。

モード誌は、広告代理店が行う業務の一部クリエイション分野を手がけるビジネスに参入していることとは明らかに方向性が違っていた。

6. まとめ

本稿では、アメリカを母体とするメディアのデジタルシフトをインタビューとデータ収集より表を作成して述べてきた。

メディアにおけるデジタルシフトは、今後何をもたらすかという問いに対して、メディアがジャーナルとしての機能を保持しながら、ビジネスに比重をかける傾向が今後も続くと予測できる。2013年のコンデナスト・ジャパンのカンファレンスや2015年のハースト婦人画報社の元CEOの「雑誌も発行するデジタル・パブリシャー」宣言以降、モード誌の在り方は劇的に変化した。つまり、メディア以外の職域に踏み込んでいったのである。モード誌は、比類なきクリエイションで、ファンタジーを提供し、モード界の頂点で起きようとしている事象をいち早く読者に伝える役目を持っていた。先にも述べたようにその能力とスキルを、モード界の戦術に生かす役目を果たす、新しいビジネスの展開が始まっている。

国内に目を向けると、2020年講談社はデジタルメディアに特化した「KODANSHA tech 合同会社」を設立し、メディアとデジタルの未来を切り開いている。出版社という枠組みを俯瞰する立場で、UX（ユーザーエクスペリエンスの略＝ユーザーがプロダクトやサービスによって得られた体験）を生み出す技術集団と位置付けている。デジタル化へ移行する編集部、編集局に対して、バックアップする技術チームを独立させたラボ的な役割は、講談社の各部署、もしくは外部の企業に、新しいコンテンツを実現する技術を提供する役割を担っている。本体の出版社としてのジャーナルを堅持するためか、本社とは一線を画しているのである。ここには、我が国独自の出版文化が存在している。

コンデナスト・ジャパン、ハースト婦人画報社共に本体はアメリカにあり、我が国とは違う出

版文化がある。その違いは、アメリカのメディア、特にモード誌は、ジャーナルとビジネスを併用する施策を打ち出している。

2000年代初頭、アメリカヴォーグの編集長アナ・ウィンターは、世界のアパレル業界にメディアが持つマーケティング力を駆使し、アドバイスをを行うことで絶大な力を示した。そのアナ・ウィンターが、これまでの概念を進化させるべく新たなDX（デジタルトランスフォーメーション）の先頭に立つという。シャネルは、1954年71歳にしてクチュール界へ再デビューを果たし、死の前日まで仕事をしていたとの話があり、今回のアナ・ウィンター続投の情報と符号する。ニューヨーク・タイムスは、コンデナスト社のデジタル化の遅れと新体制についての記事を掲載した。シャネルに匹敵するパワーウーマン・アナ・ウィンターは、画期的なデジタルシフトと、新たなモード誌のあり方をどのように示すか、注目していきたい。

参考文献

横井由利（2017）『モード誌クロノロジー』北樹出版

角田奈歩、朝倉三枝（2016）『フランス・モードへの招待』悠書簡（265p～271P）

内村理奈（2019）『ヨーロッパ・服飾物語 II』北樹出版

ジェリー・オッペンハイマー著 川津志津翻訳（2010）『アナ・ウィンター ファッション界に君臨する女王の記録』マーブルトン

ディディエ・グランバック著 井伊あかり翻訳（2013）『モードの物語』文化出版局

参考 URL

<https://www.vogue.co.jp/fashion/trends/2017-04-15>（2022/3/24 調べ）

—VOGUEの歴史とともに振り返る、ファッションと女性観の移り変わり—

<https://www.wwdjapan.com/articles/501941>

デジタル時代のメディアの役割、業界の大御所ティム・ブランクスの見解

<https://nendai-ryuukou.com/history/005.html>（2022年3月24日閲覧）

https://courrier.jp/news/archives/271540/?utm_source=COURRIER&utm_medium=editors_pick_at_longread&utm_campaign=articleid_271540

クーリエズ ジャパン

高級雑誌の時代に終止符 アナ・ウィンターが本気で取り組みはじめた「コンデナスト改革」

<https://www5.cao.go.jp/j-j/wp-we/wp-we00/sekaihakusho-00-16.html>

インターネットの普及率（2022/3/24 閲覧）