



DXと呼ばずに特需の 波に乗った ニューヨーク・タイムズ

2020年は、パブリッシャーやコンテンツ提供者にとって、オンライン経由でのサブスクリプション事業はアカウントを拡大(倍加)させる「特需」期だった。

ニューヨーク・タイムズ(以下、NYT)のデジタル版有料購読者が、10年前(2011年)の約40万件から2020年末には約670万件に達している。NYTは元々ニューヨーカーだけが読む典型的な「地方紙」で、10年前の印刷部数はたったの110万部ほど。その後も印刷部数は遞減し、2020年末で80万部台にまで落ち込んでいる。

NYTはデジタル版起点の事業決意の結果、着実に「デジタル有料購読者数」を伸ばし、2020年の「特需」期には約50%伸ばした。現在では本紙合わせて750万件の有料購読者に成長し、本紙の部数比率は約10%になった。

先読みの投資先

一方でNYTの印刷版とデジタル版での「広告料収益」は、2020年にはデジタル版も伸び悩み(前年比13%減)、さらに印刷版の広告は激減している(前年比40%減)。NYTはこの広告料収益の落ち込みトレンドを見事に予期しつつ、かつては6割以上を広告料収益に頼る事業モデルから逆転させ、「有料で記事を読む」事業モデル(現在はこちらが7割)に移行済だ。

さらにNYTは、コンテンツへの注力だけでなく、テクノロジーへの投資も積極的だ。2020年にニュース・ポッドキャスト「The Daily」などへの多額の投資を実行し、ポッドキャスト制作会社「Serial Productions」や長編ジャー



2011年当時のニューヨーク・タイムズのデジタル版(出典:iStock)

ナリズムの記事を音声化する「Audm」を買収している。

紙や活字の出身であるNYTはすでに映像部門への投資が完了し、音声にも視野を広げた。自社の顧客に向けた「外向き」のつながり方を模索し、投資している様子に注目したい。

日本の「DX病」の足かせ

ところで、NYTのアンニュアルレポートには「Digital Transformation」や「DX」という単語は一度も登場しない。ちなみにApple、Amazon、Netflixにも同様に登場しない。これらは「和製英語」に近い「内向きな」概念だ。自社に対しての内向き発想による「DX推進」ではなく、外の顧客に対して「新サービス(価値)」を提供する事が上記各社に共通している。

身の回りに「データを利活用しろ」のDXの号令のもと、社内活性化や管理のために導入したシステムが、サイトの0.5秒の遅延など、逆にユーザーに不便やストレスを与えていないだろうか。あるいは「顧客データの一元管理」「リアルタイム状況把握」「ダッシュボードの共有化」などの社内理由によるDX推進のために、ユーザーに気持ち悪さや不都合を起こしていないか。

NYTが新しい顧客・外向きの読者側に向けた利便性や驚きを常に提供する姿勢にはDXの標語ではなく「Investment」という表現が多く使われ、リスクを取る覚悟が見て取れる。