

■ 研究論文

21世紀における企業広報の研究領域（1）

— 企業広報の発端、定義、技術、特質 —

The Research Areas of the Corporate Public Relations in the 21st Century (1)
: The Origin, Definition, Technique and Characteristic

神奈川大学大学院 経営学研究科
国際経営専攻 博士後期課程

宣 京 哲

Xuan Jingzhe

■ キーワード

企業広報、パブリック、利害関係者、信頼関係、双方向・対称型広報

1 はじめに

広報（パブリック・リレーションズ）が研究され始めてから100年以上も経ち、企業において広報の重要性が叫ばれて久しい。にもかかわらず、企業経営を研究するうえで、企業広報を取り上げるケースは少ない。つまり、企業理念、企業倫理、企業文化、企業統治、企業戦略といったさまざまな経営要素を取り上げるにしても、企業広報はあまり取り上げられていない。企業広報の研究に関心を抱く研究者の1人として、その原因を考えたところ、主に、3つの問題が浮かび上がる。

1つ目は、企業広報の意味である。広報という言葉が我々の日常生活のなかで盛んに使われてきているが、どうもそれには宣伝、広告、売り込みといった意味で使われていることが原因の1つだと考えられる。つまり、企業広報といえば、企業の商品・サービスを消費者に向けて一方的に売り込むための宣伝活動であるといった印象が強く、企業経営の健全な発展を導くうえで必要な経営要

素として取り上げられていないことである。

2つ目は、企業広報の定義である。広報の定義をめぐる議論といっても、論者によりさまざまであり、多岐にわたる。たとえば、パブリックの利益を前提とする情報の発信を主な活動とするものから、パブリックの利益に奉仕することを前提とする組織体のリーダーの責任と役割を指すものまで、さまざまに語られる。そこで、企業経営における広報の役割を再確認し、企業広報の定義や役割を明確化する必要がある。

3つ目は、企業広報の理論である。上記の2つの原因から、広報には理論がないといった指摘さえある。これは、そもそも広報問題は多種多様であり、関与する研究分野も非常に広いからだと考えられる。たとえば、メディア・リレーションズを論じる場合にはメディア論と関わりを持ち、インベスター・リレーションズを論じる場合には財務論、コンシューマー・リレーションズを論じる場合にはマーケティング論、エンployee・リレーションズを論じる場合には人事管理論と関わりを

持つなど、多くの研究分野と関わりを持つのである。

本研究では、以上の問題意識に基づいて、図表1に示されるように、企業経営の観点からみられる広報問題に焦点を当て、その発端、定義、そして、技術的な側面と特質的な側面の両視点からみられる企業広報の議論、および、理論的展開、最後に研究領域と研究課題を考察し、一定の整理ができることを期待する。なお、紙面の関係もあり、3部に分けて取り組むことにし、第1部では、企業広報の発端、定義、議論、第2部では、企業広報の理論的展開、第3部では、企業広報の研究領域と研究課題を中心に考察を行い、21世紀における企業広報の研究領域を明らかにしていきたい。

2 広報の誕生と企業広報の発端

2.1 アメリカにおける広報の誕生

今日、さまざまな組織体において広範に使われている広報の考え方は、民主主義と自由経済を旗印に繁栄を先導してきたアメリカで誕生し発展してきたといわれている。そして、パブリック・リレーションズという言葉を初めて用いたのは、アメリカ独立宣言の起草者で第3代大統領でもあるトーマス・ジェファソン (Thomas Jefferson) だといわれている¹。

その一方、アメリカの多くの広報専門書で紹介されているように、広報が誕生した背景には、18世紀にアメリカで起きた独立宣言や憲法批准などといった政治を舞台とする歴史的出来事があり、愛国運動の展開や国民支持の獲得を狙って広

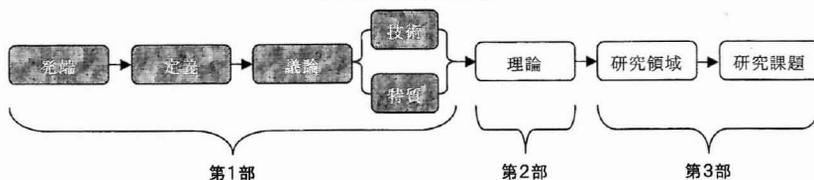
報活動が行われたとされる。

たとえば、独立論者の1人であるサムユエル・アダムス (Samuel Adams) をはじめ、様々な宣伝組織を組み、演壇や説教台を設置し、独立イベントを仕掛けたとされる。なかでも、1766年1月に、ボストンで組織化された愛国団体の「自由の子」や、1772年6月に、同じくボストンで形成された情報発信組織体の「通信委員会」などが特徴的だといわれている²。一方、1776年に、トマス・ペイン (Thomas Paine) より発表された独立を提唱するパンフレットの『コモン・センス』は、発行されてわずか3ヵ月の間に12万部も売れ、「革命が始まって以来、最も有効なパンフレット」であり、「新聞業界を吸い寄せた最初のパンフレット」であったという評価もなされている³。

また、憲法批准をめぐる、アレキサンダー・ハミルトン (Alexander Hamilton) やジェームズ・マディソン (James Madison) をはじめとする憲法提唱者たちは、憲法の重要性と必要性を強調した85篇の論文集『ザ・フェデラリスト』を発表したが、アメリカの世論を大きく刺激したといわれる。たとえば、『ザ・フェデラリスト』の発表を、「全国で最初規模の政治キャンペーン」とであると評価している学者もいれば、ハミルトンのことを「広報人の誕生」とであると評価している学者もいることから、その影響力は大きかったと予想できる⁴。

したがって、広報活動は、18世紀後半におけるアメリカ独立革命が発端となり、独立論者や憲法提唱者などの政治運動が契機となって誕生したといえる。また、組織体あるいは個人の利益よりも、社会問題を解決するところに重点が置かれ、

図表1 本研究の流れ



(出所) 筆者作成。

最終的に、独立戦争の勝利を導き、憲法草案の批准を得るといった歴史的な成功を収めることができたといえる。

2.2 企業広報の発端と広報コンサルティング会社の誕生

このように、主に、政治舞台で使われていた広報活動が企業の経営活動に用いられたのは、さらに100年を経て19世紀後半に入るのを待たねばならなかった。

1880年代後半に起こった電流戦争は、直流式電気システムを開発したエジソン社と交流式電気システムを開発したウェスティングハウス社との間の送電システムをめぐる敵対関係の始まりが契機になったといわれる。この戦争で、エジソン社代表のトーマス・エジソン（Thomas Edison）は、秘書のサミュエル・インサル（Samuel Insull）をリーダーとして、ウェスティングハウス社の交流式システムの普及を阻害する活動を展開したとされる。なかでも、交流式を用いた電気椅子という死刑執行具を開発し、次々と交流式の恐ろしさが証明できる感電死実験を行い、威嚇キャンペーンを行ったことが特徴的だといわれている。

これに対して、ウェスティングハウス（George Westinghouse）は、自社の交流式電気システムに対する批判が強まるなか、アーネスト・ヘインリックス（Ernest Heinrichs）を広報担当者として雇用し、エジソン社の自社に対する威嚇キャンペーンに対抗したとされる。たとえば、ヘインリックスは、世論の批判が強まるにも関わらず、交流式のメリットが伝わる文章を書き続けてメディアの理解を求めたとされている。最後に、交流式電気システムのメリットが多くの市民の心に響き、電流戦争はエジソン社の敗北で幕を閉じることとなったのである⁵。

アメリカの多くの広報専門書には、ヘインリックスのことを、「アメリカ最初の企業部門のプレスエージェント」だと記載されている。このことは、19世紀後半に起きた電流戦争が企業広報の発端であると考えられる。しかしながら、企業広

報が専門職として本格的に経営活動に用いられたのは、さらに10年を経て20世紀に入るのを待たねばならなかった。

1900年代に入ったアメリカでは、マックレーカーズを中心に、政府の腐敗や大企業の弊害などを非難する活動が頻繁に行われた。フランク・ノリスの著書『タコ』（1901）、イーダ・ターベルの著書『スタンダード・オイル社の歴史』（1904）、アプトン・シンクレアの著書『ザ・ジャングル』（1906）などにおいて、いずれも大企業が社会的地位の仮面を被って人々を欺くような道徳的な犯罪や不正行為などを摘発しており、大きな社会的反響を巻き起こしたといわれている⁶。

こうした動乱の時代に、誕生したのが広報コンサルティング会社（PR会社）である。1900年にボストンで最初のPR会社パブリシティ・ビューロー社が誕生し、1902年に2番目のスミス&ウォルマー社、1904年に3番目のパーカー&リー社、といった広報専門の会社が次々と設立されたのである⁷。当時のPR会社の主な仕事といえば、如何に世論の大企業に対する非難活動を抑制するかである。たとえば、鉄道業界が中心となって、1906年にアメリカ議会で通過された鉄道規制措置に関するヘポパーン法を阻止するために行った広報活動も⁸、無煙炭業界が中心となって、1906年にペンシルバニア州で起こった炭鉱ストライキを静めるために行った広報活動も、「アメリカで最も悪意に満ちた富豪家族」という汚名を背負ったロックフェラー・ファミリーが、家族のイメージを高めるために行った広報活動も、PR会社或いは広報専門家が関わったといわれている⁹。

したがって、企業広報が専門職として本格的に経営活動に用いられたのは、1900年代に入ってからであり、世論が政府の腐敗や大企業の弊害などを非難するなかで、その役割を発揮するようになったといえる。

3 広報の定義と企業広報の定義

3.1 広報の定義をめぐる議論と変遷

広報の定義をめぐる議論といっても、論者によりさまざまであり、多岐にわたる。たとえば、Harlow (1976) は、アメリカにおける広報に関する多くの書籍から472個にもものぼる広報の定義を抽出して研究しており、小宮山 (2003) も、日本における用語辞典から12個、広報書籍から17個にもものぼる異なる広報の定義を取り上げて研究していた。このことは、広報の問題の複雑性を表し、それにとまなう広報の定義づけの難しさも判明したといえる。

とはいっても、企業広報が誕生して約100年も経っているが、当時の広報専門家の間でも、広報の定義について明確な基準を設けることができなかったといわれている。それは、「広報の父」とも呼ばれるアイビー・リー (Ivy Lee) さえ、自分たちがやっている仕事の名前をどう呼べばいいかわからなかったといわれている¹⁰。しかしながら、1906年に起こった炭鉱ストライキをめぐる広報活動に関わったリーは、炭鉱会社の代弁者でありながら、「原則の宣言¹¹」を発表し、そのなかで、広報の真実性を主張したとされる。つまり、リーは、広報活動において、パブリックに対して事実をそのまま伝え、誠実、理解、妥協が重要であると主張している¹²。

一方、リーと並びにもう1人の「広報の父」と呼ばれるエドワード・バーネイズ (Edward Bernays) は、広報は、①パブリックに向けて情報を公開する、②パブリックを説得・指導し、パブリックの態度や行動を変える、③パブリックの態度や行動が組織体と共感を持つように働きかけ、これによってパブリックの支持を得る、という3つの意味を持つと主張している¹³。

「広報の父」とも呼ばれる2人の定義を比較すると、リーの定義は、組織体がパブリックに対して一方的に情報を発信するところに重点が置かれ、それに対して、バーネイズの定義は、組織体が広報活動を通じてパブリックを説得し、それによ

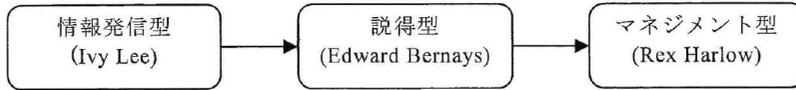
ってパブリックの支持も得られるところに重点が置かれたといえる。しかしながら、レックス・ハーロー (Rex Harlow) の定義からは、広報の役割が一層具現化されたとみることができる。

Harlow (1976) は、「広報とは、独特なマネジメント機能であり、組織体とパブリックとの間に相互のコミュニケーションを通じて、互いに相手を受け入れ、協力関係を保つことであり、経営層が組織体の運営における問題や議題を把握することに役立ち、パブリックの意見を吸収して適切な対応を行うことに役立ち、パブリックの利益を重視した社会的責任を意識することに役立ち、危機に対してあらかじめ警戒する機能を有し、組織体の趨勢を予期する機能を有し、急変な経営環境に適應することに役立ち、倫理的かつ効果的なコミュニケーション技術を主な手段とするものである¹⁴」と定義づけている。

この定義では、広報を一種のマネジメント機能として捉えていたことが特徴的であり、倫理的かつ効果的なコミュニケーション技術によって、①経営問題を発見し、②適切な経営行動を導き、③企業の社会的責任を意識し、④経営危機を警戒し、⑤経営の趨勢を予期し、⑥急変な環境に適應することに役立つことだと強調している。ただ、Harlow (1976) の定義が長いことから、Grunig & Hunt (1984) は、「広報とは、組織体とその組織体を取り巻くパブリックとの間にコミュニケーションを中心とするマネジメント機能である」と簡略化したのである¹⁵。

その他、1982年11月に、アメリカ・パブリック・リレーションズ協会 (PRSA) より発表された「広報に関する公式声明」においても、「広報は、マネジメント機能として、組織体の目標、計画、運営、政策などに関わる¹⁶」と指摘している。さらに、スタンダードな広報テキストとして評価されているCutlip et al. (2008) においても、「広報とは、組織体とその組織体の成功或いは失敗を左右するパブリックとの間に、互いに利益をもたらす関係を構築するマネジメント機能である¹⁷」と定義づけられている。このことから、広報は、宣伝、広

図表2 広報定義の変遷



(出所) 筆者作成。

告、売り込みではなく、組織体とその組織体を取り巻くパブリックとの間に健全な利害関係を構築することを目的とする重要なマネジメント機能として捉えるべきであると考えられる。

したがって、広報の定義は、図表2に示されるように、おおむね、①リーに代表されるように、組織体がパブリックに対して一方的に情報を発信するという情報発信型から、②バーネイズに代表されるように、組織体が広報活動を通じてパブリックを説得し、それによってパブリックの支持を得られるという説得型へと変遷し、そして、③ハーローに代表されるように、一種のマネジメント機能として組織体の健全な発展に貢献できるというマネジメント型へと発展してきたといえる。

3.2 パブリックの考え方

以上、広報の定義をめぐる議論および変遷を考察したが、広報問題を企業経営に当てはめて考える場合に、1つ重要な問題に気づかざるを得ない。それは、「パブリック」というキーワードである。パブリックの和訳は「公衆」或いは「大衆」となるが、企業にとって、広報の対象となるパブリックといっても、具体的に誰を指し、誰を相手に広報活動を展開すべきかが明確化されていない。つまり、コミュニケーション相手が明確化されない限り、コミュニケーション技術がどのように優れたとしても、高い効果は得られないといえる。

この問題に早く気付いた代表的な広報研究者は、ジェームズ・グルーニッグ (James Grunig) である。グルーニッグは、1970年代からパブリックの研究に興味を示し始め、社会学者ハーバード・ブルーマー (Herbert Blumer) や哲学者ジョイン・デューイ (John Dewey) などの先行研究を基に、情勢理論 (situational theory) を確立したのである。

具体的には、1) ブルーマーとデューイのパブリックに関する考え方、つまり、パブリックというのは、ある問題・議題によって結合され、その問題を解決するために一定の意欲を持って行動する集合体であり、パブリックは、単なる組織も規律もない群衆ではなく、また、問題や議題の違いによってパブリックも異なり、同じ問題や議題を抱えているとしても個々の考え方は異なってくること¹⁸、2) デューイの考え方、つまり、1個人は、ある事情あるいは情勢に対して、何の理由もなく思考あるいは討論することはない。しかし、その事情あるいは情勢が自分にとって問題となれば、態度は違ってくることから¹⁹、①問題認識 (Problem Recognition)、②抑制認識 (Constraint Recognition)、③関わり程度 (Level of Involvement) の3つの変数を考えたのである。

まず、第1変数である「問題認識」は、自分に関わる問題に対する認識度を指す。たとえば、自分の利益に直接的に関わる問題であれば認識度は高く、そうでなければ認識度は低いとされる。つぎに、第2変数である「抑制認識」は、問題を発見あるいは解決するにあたっての阻害度を指す。たとえば、ある問題を解決しようとしても、邪魔あるいは進行を妨げるものがたくさんあれば、やる気を失うとされる。加えて、第3変数である「関わり程度」は、問題に対する関心あるいは関わり程度の程度を指す。たとえば、環境汚染が自分の生活に直接影響を及ぼす場合には、積極的に問題に関わり、そうでなければ、無関心の立場を選択することになる²⁰。

グルーニッグの情勢理論は、図表3に示されるように、4つの行為類型、4つのパブリック種類、そして、8つの組み合わせとして整理されている。

まず、4つの行為類型は、図表3の左側に配置

されており、第1変数である問題認識と、第2変数である抑制認識の高低によって構成されている。つぎに、4つのパブリック種類は、それぞれ、①行動型パブリック (active)、②意識型パブリック (aware)、③潜在型パブリック (latent)、④存在しないパブリック (None) を指し、この4つのパブリック種類が、4つの行為類型と第3変数である関わり程度との組み合わせによって、8つの組み合わせを形成するのである。

このなかで、行動型パブリックは、問題の認識が高く、抑制の認識が低いうえで、関わり程度も高いため、自発的に情報を収集し、積極的に問題解決に取り組むという、最も理想的なパブリックであるとされる。その一方、問題意識があまりにも高いため、組織体にとっては最も説得しにくいパブリックであるとされる。そして、意識型や潜在型も、組織体にとっては無視できない存在であるとされる。なぜならば、意識型や潜在型は、情報を吸収することによって行動型へと移行する可能性があり、特に、意識型の場合は、最もメディアの影響を受けやすいタイプであるとされる。なお、存在しないパブリックは、問題意識も低く、運命に依頼し、すぐあきらめるタイプであるため、組織体にとっては必要のないパブリックであるとされる²¹。

グルーニッグの情勢理論は、組織体が広報活動を行ううえで、パブリックを分類する必要性を強調した点からみれば、大きく評価すべきだと思われる。しかしながら、4つのパブリック種類が存

在するとしても、おおぜいの大衆の中からそれを如何に区分し、異なるパブリックに対してどうやって広報活動を展開すべきか、という疑問は残されたままであると考える。

3.3 企業広報の定義

その一方、企業において社会性重視の経営を求める議論がなされて久しいが、なかでも、企業と企業を取り巻く利害関係者 (stakeholder) との関係のあり方をめぐる研究が中心となり、経営学の基礎理論としても位置づけられている。このようななか、Freeman (1984) の利害関係者に関する理論研究が高い影響力を持ち、今もなお、様々な研究分野で採用されているといわれている²²。

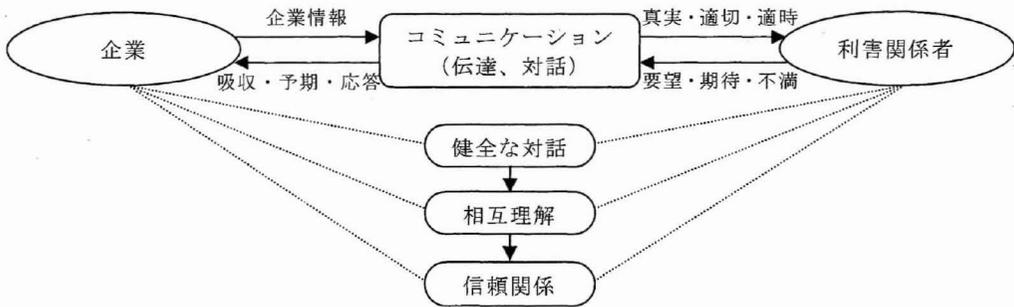
Freeman (1984) は、利害関係者とは、ある組織体の目標や政策、決断や行動などを起こすことに一定の影響を与える「一群の人々」または「1個人」であると定義し、その支持がなくては、組織体は存続できなくなると指摘している²³。これは、ブルーマーとデューイのパブリックに関する考え方と共通する部分が非常に多いため、企業における広報活動でも、広報対象となるパブリックを「一般大衆」という広い意味で捉えるのではなく、企業を取り巻く様々な利害関係者、具体的にいえば、利害関係者の一人ひとりを、特性を持った広報対象として捉え、個々の利害関係者(グループ)の要望や期待、不満に応えるような、的を絞りたいわゆる「狭報」活動を展開することが重要となる²⁴。

図表3 情勢理論の3つの変数、4つのパブリック種類、8つの組み合わせ

	関わり程度 高い	関わり程度 低い
問題の認識 高 抑制の認識 低	行動型パブリック	意識型&行動型パブリック
問題の認識 高 抑制の認識 高	意識型&行動型パブリック	潜在型&意識型パブリック
問題の認識 低 抑制の認識 低	行動型パブリック (情報吸収によって問題意識が高まる)	存在しない&潜在型パブリック
問題の認識 低 抑制の認識 高	潜在型パブリック	存在しないパブリック

(出所) Grunig & Hunt (1984) p.153 を基に、筆者作成。

図表4 企業広報の定義



(出所) 筆者作成。

以上を踏まえて、企業広報の定義を考えると、図表4に示されるように、企業広報とは、企業が利害関係者の一人ひとりを、特性を持った広報対象として捉え、その利害関係者に真実な企業情報を適切かつ適時に伝えると同時に、積極的な対話を図るコミュニケーション戦略を展開することによって、利害関係者の企業に対する要望や意見を吸収し、期待や不満に応え、経営の趨勢や危機なども予期でき、最終的に利害関係者との相互理解が深まり、信頼関係が構築できる健全な企業経営を実現するマネジメント機能である、と定義づけることができる。

4 企業広報の技術と特質

4.1 企業広報の技術的な側面

企業広報をめぐる議論は、一般的に、その過程や戦略を重視した技術的な側面と、その特徴や考え方を重視した特質的な側面の2つが中心となっており、行われてきたとみることができる。

技術的な側面においては、①Marston (1963) の「RACEモデル」、②Jefkins (1983) の「広報の仕事-6ステップ」、③Harris & Whalen (2006) の「広報戦略-7ステップ」などがあげられる。

まず、①Marston (1963) の「RACEモデル」は、「リサーチ、アクション、コミュニケーション、評価」のことを指し、企業広報の一般的な過程を示したものとみることができる。それに対し

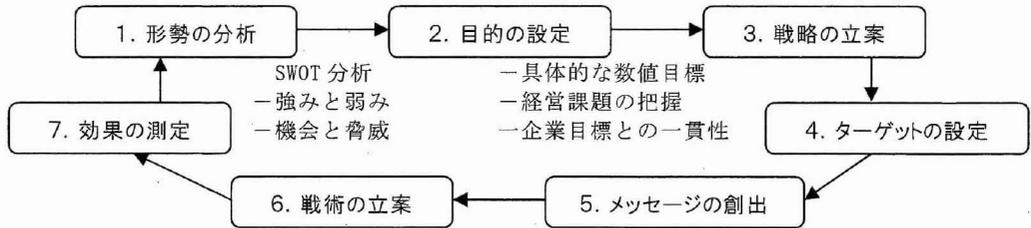
て、②Jefkins (1983) の「広報の仕事-6ステップ」は、「形勢の分析、目的の設定、パブリックの確認、媒体と技術の選択、方案と予算の制定、効果の測定」のことを指し、企業広報の過程よりも、手段に重点を置いたものとみることができる²⁵。

つぎに、Harris & Whalen (2006) の「広報戦略-7ステップ」は、図表5に示されるように「形勢の分析、目的の設定、戦略の立案、ターゲットの識別、メッセージの作成、戦術の立案、効果の測定」のことを指す。このモデルは、Jefkins (1983) の「広報の仕事-6ステップ」と共通する部分を持つが、企業広報の一般的な過程、手段よりも、広報戦略に重点を置いたことが特徴であり、今もなお、広報の技術として多くの組織体で使われているといえる。

具体的には、まず、形勢の分析の場合は、企業の外部と内部の経営環境、およびメディア論調などを分析するうえで、マーケティング環境の分析のなかで最もよく使われているSWTO分析(強み: Strength、弱み: Weakness、脅威: Threat、機会: Opportunity)を用いて、それぞれに属する企業情報を整理するのである。

つぎに、目的の設定の場合は、経営課題を把握することが重要となり、広報活動の具体的な数値目標を明確化し、企業目標と広報目標の一貫性を図るのである。また、広報戦略を立案する際に、企業情報の伝え先を明確化するように、ターゲットの設定が重要となり、そのうえで、企業広報の

図表5 Whalenの「広報戦略-7ステップ」



(出所) Harris & Whalen (2006) p.57 を基に、筆者作成。

目的に沿って、伝えるべき企業情報を企画し、メッセージを創出するのである。加えて、各プロジェクトを実行するなかで、メディアを確認し、メッセージのシナリオや伝えるタイミングといった戦術を立案し、最後に、企業広報の効果を測定するのである²⁶。

企業広報の具体的なステップや戦略といった技術的な側面については、別の機会でより詳しく考察したいが、議論の展開としては、企業広報の一般的な過程から、効果性を高めるための広報手段の研究へと変遷し、最後に経営戦略を構成する重要な要素として確立する広報戦略の研究へと発展したとみることができる。

4.2 企業広報の特質的な側面

企業広報の特徴や考え方を重視した特質的な側面においては、Grunig & Hunt (1984) の「広報の4モデル」に関する研究が代表的である。グルニッグとハントは、1980年代の初期から、アメリカにおける広報の歴史および早期の広報関連の書籍を詳しく研究し、広報の4モデルを確立したが、今もなお、広報研究における基礎理論として高い影響力を持つのである。図表6に示されているように、Grunig & Hunt (1984) の「広報の4モデル」は、企業広報の歴史の変遷に沿って、4つのモデルとして整理されている。

第1の広報モデルは、「媒体代理型／宣伝型 (Press Agency / Publicity)」と名付けられ、主な目的は、宣伝 (Propaganda) であるとされる。具体的には、発信者が受信者に向けて一方

的に企業情報を伝えることであり、かつ情報の真実性が確保されていないことである (One-way; complete truth not essential)。このモデルは、一般的に、スポーツやサーカス、商品プロモーションなどで用いられ、このモデルに適した代表的な広報人物として、フィニアス・バーナム (Phineas Barnum) が取り上げられている²⁷。

1800年代前半のアメリカでは、ショービジネスが繁栄期を迎え、サーカス業を経営していたバーナムは、巧みな宣伝活動を行うことによって、サーカス業を売り込み、パブリックのサーカスに対する関心と興味を持たせたとされる。バーナムの最初の広報活動は、160歳を超えたとされる初代ワシントン大統領の乳母を見世物にする、といった情報を発信し、新聞に大きく取り上げられ、高い宣伝効果を果たしたといわれている。その後も、真偽の疑わしいネタを作り続け、無料で報道機関に売り込んだとされる²⁸。

第2の広報モデルは、「情報発信型 (Public information)」と名付けられ、主な目的は、情報の普及 (Dissemination of information) であるとされる。このモデルのコミュニケーション性質も、第1の広報モデルと同じく、発信者が受信者に向けて一方的に情報を伝えるという一方向型ではあるが、情報の真実性が確保されていることが大きな進歩であるといえる (One-way; truth not essential)。このモデルは、一般ビジネスで用いられているほかに、特に、政府機関や非営利組織でよく用いられ、このモデルに適した代表的な広報人物として、アイビー・リーが取り上げられて

図表 6 広報の4モデルおよび特徴

	媒体代理/宣伝型	情報発信型	双方向・非対称型	双方向・対称型
目的	宣伝	情報の普及	論理的説得	相互理解
コミュニケーション 性質	一方向型 非全真実	一方向型 真実	双方向型 効果不均衡	双方向型 効果均衡
コミュニケーション モデル	発信者→受信者	発信者→受信者	発信者→受信者 ← (フィードバック)	グループ→グループ ← (フィードバック)
適した歴史人物	フィニアス・バーナム	アイビー・リー	エドワード・バーネイズ	バーネイズ(教育家)
応用	スポーツ、サーカス 商品プロモーション	政府、非営利組織 一般ビジネス	一般企業 代理会社 (PR会社)	正規である企業 代理会社 (PR会社)

(出所) Grunig & Hunt (1984) p.22 を基に、筆者作成。

いる²⁹。

1990年代前半のアメリカでは、マックレーカーズを中心に、政府の腐敗や大企業の弊害などを非難する活動が頻繁に行われた。そのなかで、リーは、1904年に3番目のPR会社であるパーカー&リー社を設立し、大企業の広報代理として世論の批判を収める一役を果たしたのである。たとえば、1902年から始まった無煙炭企業のストライキに関わり、従業員の企業に対する非難活動を収める広報活動を展開し、社会のロックフェラー家族に対する批判が強まるなか、ロックフェラーのイメージアップを目的とする広報活動にも関わってきたとされる。そのようななか、1906年のある無煙炭企業のストライキで、「原則の宣言」を発表し、広報の真実性を主張したことが高く評価されている³⁰。

第3の広報モデルは、「双方向・非対称型 (Two-Way Asymmetric)」と名付けられ、主な目的は、論理的説得 (Scientific persuasion) であるとされる。このモデルのコミュニケーション性質は、一方向型から双方向型へと深化し、論理的な説得により受信者を納得し、それによってパブリックの支持を得ることである。ただ、組織体の利益が優先されるため、効果は、発信者である組織体に偏向するといわれている (Two-way; imbalanced effects)。このモデルは、一般企業やPR会社でよく用いられ、このモデルに適した代表的な広報人物として、エドワード・バーネイズが取り上げ

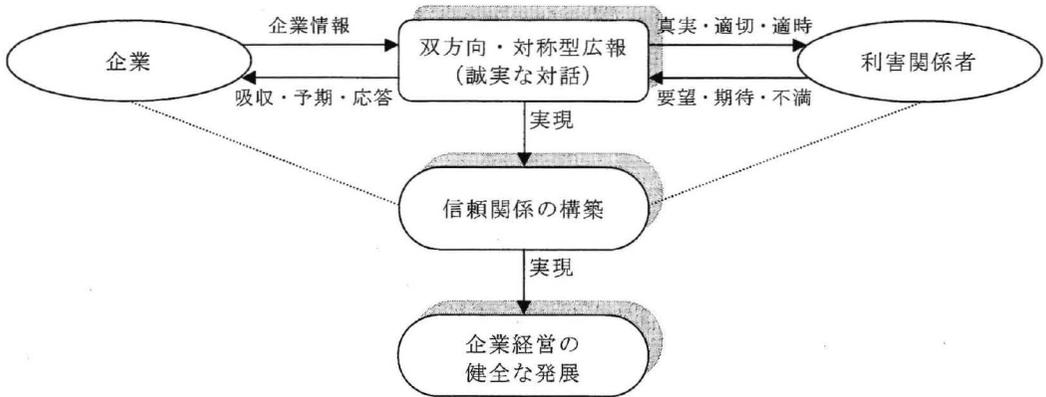
られている³¹。

バーネイズは、1923年に広報に関する最初の著書『世論の覚醒化 (Crystallizing Public Opinion)』を発表したが、そのなかで、初めて広報カウンセル (Public Relations Counsel) という言葉を使ったとされる。彼は、1923年にニューヨーク大学で最初に広報科目を教えることとなったが、あるセミナーで、広報のことをパブリシティ・ディレクション (Publicity Direction) から広報カウンセルへと呼び変える必要があると強調したとされる。つまり、企業広報は、単に、企業情報をパブリックに知らせるだけではなく、パブリックのことを説得し、支持を得られることが重要だと指摘している³²。

第4の広報モデルは、「双方向・対称型 (Two-Way Symmetric)」と名付けられ、主な目的は、相互理解 (Mutual understanding) であるとされる。このモデルのコミュニケーション性質は、第3の広報モデルと同じく、双方向型を重視しているが、効果が両方にあるべきであることが主張され (Two-way; balanced effects)、最も理想的な広報モデルだと評価されている³³。

双方向・対称型広報の出現は、広報が宣伝、広告、売り込みであるといった先入観を打ち破り、良きコミュニケーション戦略に基づいて、企業と利害関係者との間に健全な利害関係を構築し、互いに利益をもたらす方向性を目指すのである。つまり、双方向・対称型広報は、常に利害関係者の立場を

図表7 双方向・対称型広報の実現と企業経営の健全な発展



(出所) 筆者作成。

考える必要があり、利害関係者の一人ひとりを、特性を持った広報対象として捉え、個々の利害関係者の要望や期待、不満に応えるような、的を絞った広報活動を展開することを強調したともいえる。

5 双方向・対称型広報の実現に向けて

今日の企業社会は、不祥事が続発する一方であるといえる。アメリカの場合は、基本的に「企業は株主のもの」という考え方が定着しており、それが、機関投資家を中心とした企業統治の展開を導いたといわれている。そこで、株主に対するアカウントビリティの強化や社外取締役の重視といったアメリカ型統治モデルが模範化されてきたが、それにしても、2000年代に入って、エンロン事件やワールドコム事件に代表される巨大な企業不祥事を食い止めることはできなかった³⁴。

中国の場合は、1993年以降の近代的企業制度の実施にともない、会社資産の不正流用や粉飾決算、虚偽情報の開示や相場操縦などの企業不祥事が多発し、一時証券市場の崩壊を招くおそれさえ憂慮された。そのようななか、2000年代に入って中国証券監督管理委員会や上海証券取引所などでは、企業統治原則の策定や経営者教育システムの構築に多大な力を入れてきた。それにしても、2003年から2007年までの間に、上場会社における証券をめぐる企業不祥事だけで1,052件にのぼ

り³⁵、2009年度上半期では、すでに148件の不祥事が摘発されたといわれる³⁶。

日本の場合も、2000年代初頭から、集団食中毒、食肉偽装、自動車欠陥・リコール隠し、耐震偽装、粉飾決算、インサイダー取引、利益水増し、介護報酬不正請求などの企業不祥事が数え切れないほど頻発している。企業不祥事は、株価の下落や証券市場に対する不信感を招くばかりでなく、ときとして社会全体に大きな影響を及ぼす。そのため、企業統治や企業倫理などのキー・コンセプトが登場し、これによって、企業と企業を取り巻くさまざまな利害関係者との間に信頼関係を構築するといった議論が盛んになされているが、実態は大きく変わっていないと言わざるを得ない。つまり、企業が自社を取り巻く様々な利害関係者と信頼関係を構築することによって、企業経営の健全な発展を図るという議論の方向性には問題がないが、信頼関係を構築する方法論を論じる場合に、単なる厳格な企業統治システムの構築や立派な企業倫理の強調にとどまるだけでは、実現が難しくなってくるといっても過言ではない。

そこで必要なのは、企業が良きコミュニケーション戦略に基づいてさまざまな利害関係者と誠実な対話を行うことである。つまり、図表7に示されるように、企業は、利害関係者の一人ひとりを、特性を持った広報対象として捉え、自らの意

思や真実な企業情報を適切かつ適時に伝えると同時に、利害関係者の企業に対する要望や意見を吸収し、期待や不満に応えるような双方向・対称型広報を展開することによって、経営の透明性につながり、利害関係者から信頼される企業として、企業経営の健全な発展を実現することが可能だと考えられる。

6 おわりに

本稿は、「21世紀における企業広報の研究領域」の第1部として、企業広報の発端、定義、そして、技術的な側面と特質的な側面の両視点からみられる企業広報の議論を中心に、考察を行ってきた。

企業広報の発端では、今から100年以上を遡って、19世紀後半に起こった電流戦争を考察し、企業における広報の必要性を解明することができ、1990年代に入って誕生したPR会社の社会的背景も明らかにすることができた。企業広報の定義では、「広報の父」とも呼ばれる2人の広報専門家をはじめ、さまざまな代表的な広報の考え方を取り上げ、広報の定義が情報発信型から説得型へ、そして、マネジメント型へと発展してきたという歴史的な変遷を整理することができた。技術的な側面からみられる企業広報の議論では、企業広報の一般的な過程の研究から、効果性を高めるための広報手段の研究へ、そして、経営戦略を構成する重要な要素として確立される広報戦略の研究へと発展してきたことを解明することができた。特質的な側面からみられる企業広報の議論では、Grunig & Hunt (1984) の「広報の4モデル」を中心に、媒体代理型／宣伝型、情報発信型、双方向・非対称型、双方向・対称型のそれぞれの性質や特徴などを考察し、企業広報の最も理想的なモデルを確認することができた。

最終的に、企業は、双方向・対称型広報の展開によって、利害関係者から信頼される企業として、企業経営の健全な発展を実現することが可能であるといったところに大きな期待を寄せることになった。第2部では、企業広報の理論的展開を整

理するうえで、双方向・対称型広報を展開するうえで必要だと思われる研究領域、および研究課題を考察し、21世紀における企業広報の新たな方向性を解明できることが期待される。

【注】

- 1 小倉 (2006) p.270.
- 2 Cutlip (1995) pp.17-18.
- 3 Cutlip (1995) pp.26-27.
- 4 Cutlip (1995) p.34.
- 5 Cutlip (1995) pp.199-204.
- 6 Newsom & Scott (1981) p.35.
- 7 Cutlip (2008) pp.121-123.
- 8 Cutlip (2008) p.121.
- 9 Seitel (1992) p.33.
- 10 Hiebert (1966) p.11.
- 11 Newsom & Scott (1981) p.37.
- 12 Hiebert (1966) p.11.
- 13 Bernays (1952) pp.3-4.
- 14 Harlow (1976) p.36.
- 15 Grunig & Hunt (1984) p.7.
- 16 公式声明の詳細は、Public Relations Society of America: <http://www.prsa.org/aboutUs/officialStatement.html>を参照のこと。
- 17 Cutlip et al. (2008) p.7.
- 18 Grunig & Hunt (1984) p.143.
- 19 Grunig & Hunt (1984) pp.143-144.
- 20 Grunig & Hunt (1984) p.150.
- 21 Grunig & Hunt (1984) pp.153-154.
- 22 水村 (2001) p.36.
- 23 Freeman (1984) p.25.
- 24 「狭報」の考え方は、松岡 (1982) p.25において指摘された。つまり、広報の対象となるパブリックを「一般大衆」という広い意味ではなく、利害を同じくする「一群の人々」、一人ひとりを指すことであり、その意味で広いということは重要ではないという主張である。
- 25 Jefkins (1983) p.85.
- 26 Harris & Whalen (2006) p.57.

- 27 Grunig & Hunt (1984) pp.21-26.
 28 Cutlip (1995) pp.171-175.
 29 Grunig & Hunt (1984) pp.22-27.
 30 Hiebert (1966) pp.47-48.
 31 Grunig & Hunt (1984) pp.23-27.
 32 Seitel (1992) p.38.
 33 Grunig & Hunt (1984) pp.22-27.
 34 出見世 (2000) pp.32-52.
 35 証券監督管理委員会 (2008) p.22.
 36 『中国証券報』2009年8月14日付。

【参考文献】

日本語文献

- 井之上喬 (2005) 「日本におけるパブリック・リレーションズ発展のための考察-新モデルの実現と教育システムの構築に向けて」日本広報学会『広報研究』第9号、pp.30-44。
 金山権 (2008) 『中国企業統治論』学文社。
 小倉重男 (1998) 「アメリカにみるPR発展史」猪狩誠也編『企業の発展と広報戦略』日経BP企画、pp.270-283。
 小島大徳 (2007) 『市民社会とコーポレート・ガバナンス』文眞堂。
 小宮山恵三郎 (2003) 「パブリック・リレーションズの用語と定義についての考察」日本広報学会『広報研究』第7号、pp.28-41。
 証券監督管理委員会 (2008) 『中国資本市場発展報告』中国金融出版社。
 宣京哲 (2010) 「中国における企業広報システムの構築と企業経営の健全な発展」日本経営教育学会編『経営教育研究』第13巻1号、pp.57-67。
 宣京哲 (2009) 「中国企業における監督・教育の基盤」神奈川大学大学院経営学研究科『研究年報』第13号、pp.3-17。
 宣京哲 (2009) 「中国におけるコーポレート・ガバナンスと企業督導システム」神奈川大学国際経営研究所『マネジメント・ジャーナル』創刊号、pp.113-128。
 宣京哲 (2008) 「中国企業におけるコーポレート・

ガバナンス原則と有効な企業独自原則の本質と課題」日本経営教育学会編『経営教育研究』第11巻1号、学文社、pp.85-99。

- 宣京哲 (2008) 「中国におけるコーポレート・ガバナンス原則と経営者教育システム-企業独自原則の実効力向上のために-」神奈川大学大学院経営学研究科『研究年報』第12号、pp.15-28。
 出見世信之 (2000) 「アカウンタビリティ関係からみた企業統治の国際比較分析」菊池敏夫・平田光弘『企業統治の国際比較』文眞堂、pp.32-52。
 平田光弘 (2008) 『経営者自己統治論-社会に信頼される企業の形成-』中央経済社。
 藤芳明人 (2008) 『解説 企業経営学』学文社。
 松岡紀雄 (1992) 『企業市民の時代』日本経済新聞社。
 松岡紀雄 (1989) 「海外広報が企業を生かす」『INTERFORM』4月号、セルネート出版、pp.2-5。
 松岡紀雄 (1982) 『海外広報の時代』経済広報センター。
 水村典弘 (2001) 「「利害関係者」をめぐる経営学的研究の推移-「利害関係者理論」から「利害関係者管理」へ-」『日本経営学会誌』第7号、pp.36-47。
 山縣正幸 (2007) 『企業発展の経営学-現代ドイツ企業管理論の展開-』千倉書房。
 吉森賢 (2007) 『企業統治と企業倫理』放送大学教育振興会。

外国語文献

- Bernays, E. L. (1952) , *Public Relations*, Norman: The University of Oklahoma Press.
 Cutlip, S. M. et al. (2008) , *Cutlip and Center's Effective Public Relations (10th Edition)* , Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall.
 Cutlip, S. M. (1995) , *Public Relations History: From the 17th to the 20th Century (The Antecedents)* , New Jersey Hove: Lawrence

Erlbaum Associates.

- Freeman, F. E. (1984) , *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Boston: Pitman.
- Grunig, J. E. et al. (1992) , *Excellence in Public Relations and Communication Management*, Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates.
- Grunig, J. E. & Hunt, T. T. (1984) , *Managing Public Relations*, New York: Holt, Rinehart & Winston.
- Harlow, R. F. (1976) , Building a Public Relations Definition, *Public Relations Review*, Elsevier Science, No. 2 (4) , pp.34-42.
- Hiebert, R. E. (1966) , *Courtier to the Crowd: The Story of Ivy Lee and the Development of Public Relations*, Ames: Iowa State University Press.
- Jefkins, F. (1983) , *Public Relations for Marketing Management*, New York: Palgrave Macmillan.
- Marston, J. E. (1963) , *The Nature of Public Relations*, New York: McGraw-Hill.
- Newsom, D. & Scott, A. (1981) , *This is PR: The Realities of Public Relations*, Belmont: Wadsworth Publishing.
- Seitel, F. P. (1992) , *The Practice of Public Relations (Fifth Edition)* , New York: Macmillan Publishing.