

## ■ 研究論文

# 中国における日系企業のコミュニケーション活動の実態と広報課題

—企業広報システムの構築による企業経営の健全な発展に向けて—

Communication Activities of Japanese Companies and Subjects of Public Relations in China  
—Construction of Corporate Public Relations System and Healthy Development of  
Corporate Management—

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

広報、マネジメント型広報、コミュニケーション、広報意識、企業広報システム

### 1 はじめに

中国の経済成長には目を見張るものがあり、そのGDPは2010年には日本を凌駕してアメリカに次ぐ世界第二の規模に達するとみられる。その中国では、「最も尊敬される企業」や「最優秀企業市民奨」といった企業評価プログラムが毎年実施されているが、日系企業が選ばれる割合は、中国企業や欧米系企業に比べ、低いことが注目される。たとえば、北京大学管理案例研究センターの主催により実施される「中国で最も尊敬される企業」では、実施開始年の2001年から2009年までに51社が選ばれているが、そのうち、中国企業が68% (34社)、欧米系企業が30% (15社) を占めているのに対し、日系企業はわずか1% (1社) に止まっている<sup>1)</sup>。また、中国最大の商業紙である『21世紀経済報道』の主催により実施される「中国最優秀企業市民奨」では、実施開始年の2004年から2009年までに61社が選ばれているが、そのうち、中国企業が37% (22社)、欧米系企業が50% (30

社) を占めているのに対し、日系企業はわずか13% (8社) に止まっている<sup>2)</sup>。一方、中国大手調査会社である零点調査会社が2004年3月に発表した「中国における外資系企業のブランド認知度」によれば、日系企業である松下 (現パナソニック) とソニーがそれぞれランキング1位と2位に輝いているなど、中国における日系企業のブランド認知度は非常に高いことがわかる。

つまり、日系企業が中国のさまざまな利害関係者と信頼関係を構築し、中国国民に尊敬される企業として持続的かつ健全な発展を成し遂げるには、もちろん、安定した商品戦略やコンプライアンス経営などが大前提となるが、加えて効果的なコミュニケーション戦略に基づいて、企業情報を正確かつ適時適切に伝えると同時に、中国の利害関係者の企業に対する要望や期待、不満に応える、本来の広報 (Public Relations) 活動が非常に重要であることがうかがえる。

以上の問題意識に基づいて、本稿では、中国における日系企業のコミュニケーション活動の実態

を考察し、日系企業の広報問題を分析したうえで、有効性のともなう企業広報が展開されるための新たな方向性を示していきたい。

本稿では、まず、企業経営の観点からみられる広報の理論的展開を考察し、広報の定義や役割、位置づけを明らかにしたうえで、中国における日系企業の広報活動の必要性を強調する。つぎに、中国における日系企業のコミュニケーション活動の実態について、①日本本社と現地法人との役割分担、②日本本社の中国向けのコミュニケーション活動、③中国現地法人の中国向けのコミュニケーション活動、という3つの視点から考察し、日系企業の広報問題を明らかにする。加えて、日系企業の広報課題を、広報意識、広報原則、広報技術という3つの視点から整理し、有効性のともなう企業広報が展開可能な新たな方向性を示す。最終的に、さまざまな広報問題が解決可能な対応策として、企業広報システムの構築を提案し、それが如何に日系企業の健全な発展に資するかを明らかにしていきたい。

## 2 企業経営における広報の位置づけと必要性

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る。そして、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<sup>3</sup>。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、こうした社会的背景が、19世紀におけるマスメディアを介した「公共情報運動(Public Communication / Information Campaigns)」の風潮をつくったといわれる<sup>4</sup>。Paisley (1981)において定義される公共情報運動とは、「特定の組織体がメディアを通じて大衆に

情報を届けて、受信者である個人またはグループの信仰や行動に影響を及ぼすことである<sup>5</sup>」とされる。このことから、公共情報運動は、大衆に情報を伝え、大衆の理解を得ることを目的とし、情報の伝達方法としてマスメディアを利用することになったといえ、広報理論が形成される背景の1つであったとみることができる。

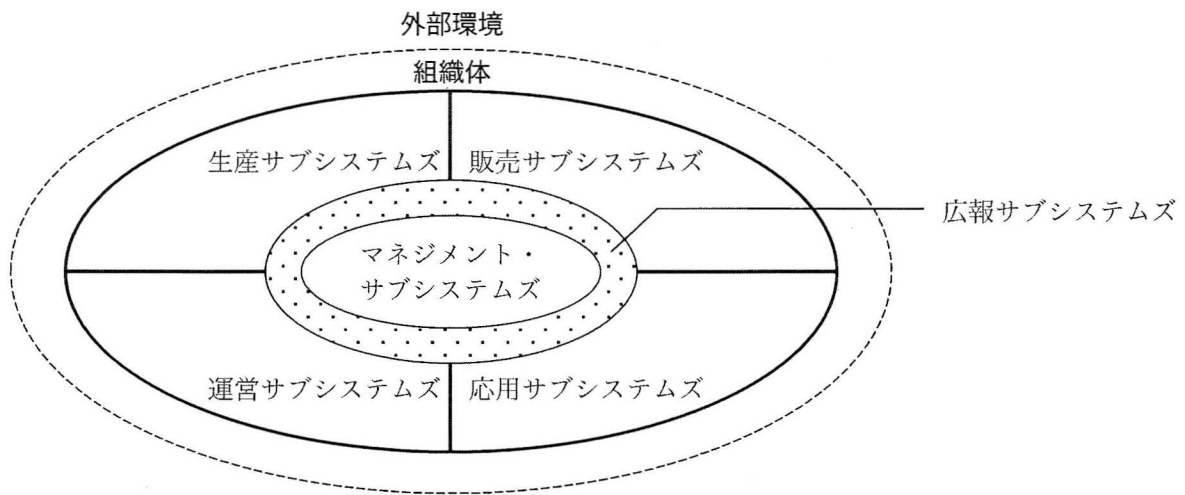
### 2.1 広報の定義をめぐる理論的展開

広報をめぐるこうした問題状況のなかで、広報の定義も、①「広報の父」と呼ばれる Ivy Lee (1877～1934)に代表される「情報発信型広報」から、②もう1人の「広報の父」と呼ばれる Edward Bernays (1891～1995)に代表される「説得型広報」へ、そして、③ Harlow (1976)に代表される「マネジメント型広報」へと展開してきたとみることができる。

まず、Leeの場合は、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り、炭鉱会社の代弁者でありながら、「原則の宣言(Declaration of Principles)」を発表し、そのなかで、広報の真実性を主張した。つまり、広報は、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の主張である<sup>6</sup>。この定義からは、組織体がパブリックに向けて一方的に情報を発信するところに重点が置かれたとみられる。つぎに、Bernaysの場合は、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<sup>7</sup>。この定義からは、組織体が広報活動を通じてパブリックを説得するところに重点が置かれたとみられる。

一方、Harlow (1976)によって定義される広報とは、「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相互の意思疎通を通じて、互いに相手を受け入れ、協力関係を保つことである。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

図表1 組織体における広報サブシステムズの位置づけ



(出所) Grunig & Hunt (1984) p.9を基に、筆者作成。

適切な対応を行うことに役立つ。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する。組織体の趨勢を予期でき、急変な経営環境に適応することに役立ち、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<sup>8)</sup>と主張している。

つまり、広報を一種のマネジメント機能として捉えるようになったことが大きな特徴であり、企業経営の観点から分析すると、企業広報は、企業が倫理的かつ効果的なコミュニケーション戦略を展開することによって、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急変な環境に適応することに役立つ、こととして解釈できる。

## 2.2 企業経営における広報の位置づけ

広報の定義や役割が明確化されるなか、システム論の観点から企業広報の位置づけを分析する。Katz & Kahn (1978)では、組織体を構成するサブシステムは、おおむね、①生産サブシステムズ(Production Subsystems): 商品・サービスを生産する部門、②運営サブシステムズ(Maintenance

Subsystems): 事務運営を担当する部門、③販売サブシステムズ(Disposal Subsystems): 商品・サービスを販売する部門、④応用サブシステムズ(Adaptive Subsystems): 組織体が外部環境に適応するために必要とされる研究開発部門、最後に、⑤マネジメント・サブシステムズ(Management Subsystems): 各サブシステムをそれぞれ運営・管理すると同時に、サブシステム間の協調性を促進し、組織体と外部環境との関係性をコントロールする部門であると指摘されている<sup>9)</sup>。

そこで、Grunig & Hunt (1984)は、広報もマネジメント・サブシステムズに属すべきであると主張し、図表1のような広報の位置づけを主張している。つまり、広報サブシステムズは、内部では、各サブシステム間の意思疎通を促進し、各サブシステム間の協調性を向上させる役割を有し、外部に対しては、組織体と外部環境との情報流動を促進し、急変する外部環境への適応力を向上させる役割を有するとされる<sup>10)</sup>。

このことから、企業広報は、企業の内部環境のみならず、企業を取り巻く外部環境とも健全な関係を保持する役割を有し、もはや、宣伝、広告、売り込みではなく、企業を取り巻くさまざまな利害関係者との間に健全な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だと言っても過言ではない。

### 2.3 中国における日系企業の広報活動の必要性

中国における日系企業のビジネス展開は、ますます拡大し、それにとまなう企業広報の必要性も高まりつつある。中国商務部が2010年1月に発表した対中国貿易輸出の統計データによれば、日本の対中国輸出額は、約1,309億ドルであり、東南アジア諸国連合（ASEAN）10カ国の約1,067億ドル、欧州連合（EU）27カ国の約1,278億ドルを超え、世界一の対中国輸出国となっている<sup>11</sup>。さらに、ジェトロ海外調査部が2009年11月末から12月にかけて、ジェトロ会員企業3,110社を対象に実施した日系企業の中国向けのビジネス展開に関するアンケート調査によれば、「中国とのビジネス関係の有無」に関しては、有効回答企業935社のうち、約77%の企業がビジネス関係を持っていると答えている。また、「中国での今後のビジネス展開」に関しては、約75%の企業が既存ビジネスの拡充と新規ビジネスを検討していると答え、2008年度の約58%を大きく上回ったことがわかる<sup>12</sup>。

その一方、第2次世界大戦の「負の遺産」が未だに両国関係を引き離しているといえる。たとえば、東シナ海ガス田問題や尖閣諸島領有権問題などをめぐる議論の悪化は、政治や文化などの観点からみれば、両国関係はまだ遠いと言わざるを得ない。また、2005年に中国で起きた猛烈な反日デモ以降、中国国民の反日感情は収まるようになったといわれてきたが、最近では、日系企業で働く中国人従業員のストライキにより、広州市を拠点とする日系自動車大手が相次いで操業停止を招くなど、両国関係は再び悪化するおそれがあることが懸念されるようになった。このようななか、日系企業が中国で健全かつ持続的な発展を成し遂げるには、中国のさまざまな利害関係者と信頼関係を構築することが不可欠となる。そのためにも、商品戦略やコンプライアンス経営だけでなく、

中国のさまざまな利害関係者を対象に、積極的に広報活動を展開し、それによって、中国のさまざまな利害関係者から尊敬される企業として健全な発展を実現することができる。

## 3 中国における日系企業のコミュニケーション活動の実態

中国における日系企業のコミュニケーション活動の実態を考察するにあたって、経済広報センターが2008年12月から2009年1月にかけて、会員企業648社を対象に実施した、中国における日系企業のコミュニケーション活動に関するアンケート調査に基づいて考察を行うことにする<sup>13</sup>。

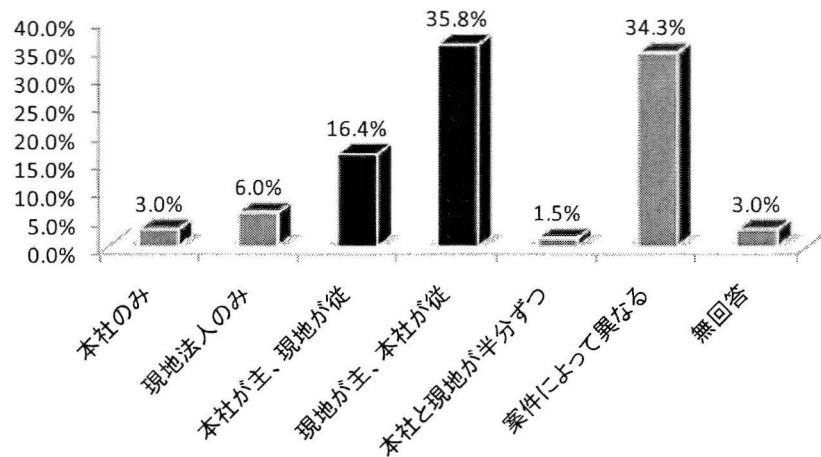
以下では、①日本本社と現地法人との役割分担、②日本本社の中国向けのコミュニケーション活動、③中国現地法人の中国向けのコミュニケーション活動、という3つの内容に焦点を当てて、日系企業の中国におけるコミュニケーション活動の実態を考察する。

### 3.1 日本本社と現地法人との役割分担

中国における日系企業のコミュニケーション活動をめぐる日本本社と現地法人との役割分担に関しては、日本本社と中国現地法人との関係性、情報共有手段、情報共有の頻度、という3つの視点から分析する。

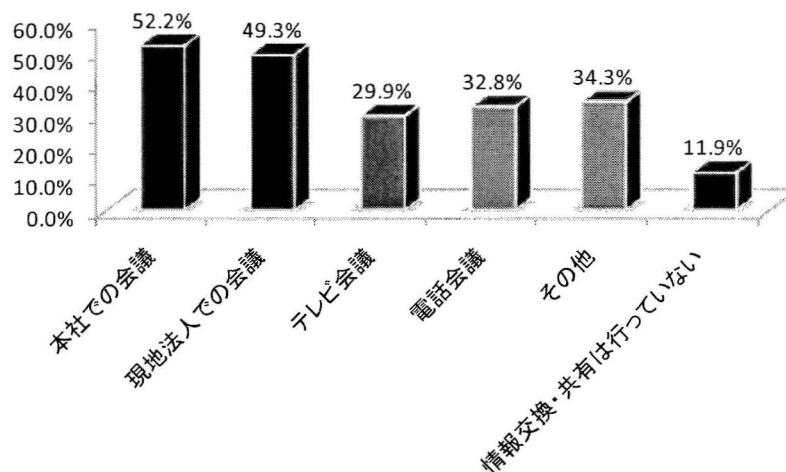
まず、図表2に示されている日本本社と中国現地法人との関係性に関しては、「現地法人が主導的な役割を果たし、日本本社がサポートする」と答えた企業が一番多いが、その割合は35%に過ぎないのである。一方、「本社のみ」と「本社と現地在半分ずつ」を含めると、40%以上の日系企業では、「本社が主導的な役割を果たし、現地法人が本社の指示に従う」ことになっていることがわかる。日系企業が中国向けのコミュニケーション活動を展開するにあたって、むしろ現地の経営環境に詳しい現地法人が主導権を持ち、本社が積極的にサポートするほうが、効果性の高いコミュニケーション活動につながると考える。

図表2 中国向けのコミュニケーション活動をめぐる日本本社と中国現地法人との関係性



(出所) 財団法人経済広報センター(2009)10頁を基に、筆者作成。

図表3 日本本社と現地法人との情報共有手段

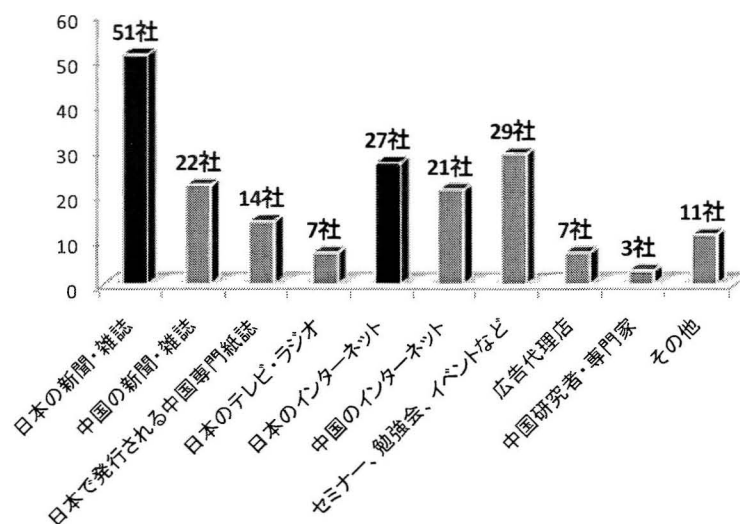


(出所) 財団法人経済広報センター(2009)11頁を基に、筆者作成。

つぎに、図表3に示されている情報共有手段に関しては、「本社での会議」や「現地法人での会議」を重視する企業が多く、「テレビ会議」や「電話会議」のような利便性の高い情報共有手段を利用する企業は比較的に少ないのである。また、「情報交換・共有は行っていない」と答えた企業が10%以上を占めている。さらに、情報共有の頻度に関しては、「会議を不定期的に開催する」と

答えた企業が約60%を占め、「開催していない」と答えた企業が10%以上を占めている<sup>14</sup>。中国における日系企業は、常に消費者運動やストライキという万が一の経営危機に備え、本社と現地法人の間では、利便性の高い情報共有手段を用いて、素早く危機問題や解決策などを共有する危機管理意識を高める必要がある。そのためにも、利便性や効率性の高い情報共有手段を用いて、情報交換・

図表4 日本本社が中国関連の情報を収集する際に重視している媒体



(出所) 財団法人経済広報センター(2009)17頁を基に、筆者作成。

共有活動が定期的に行われる体制を構築する必要があると考える。

### 3.2 日本本社の中国向けのコミュニケーション活動

日本本社の中国向けのコミュニケーション活動に関しては、日本本社が中国関連の情報を収集する際に重視している媒体、中国向けのコミュニケーション業務専任スタッフの有無、コミュニケーション業務に関する外部委託状況、という3つの視点から考察する。

まず、図表4に示されている重視している媒体に関しては、日本本社が中国関連の情報を収集する際に、「中国の新聞・雑誌を重視する」よりも「日本の新聞・雑誌を重視する」と答えた企業のほうが圧倒的に多く、インターネットから情報を収集する際にも、中国サイトより日本サイトを重視すると答えた企業のほうが多いことがわかる。

つぎに、中国向けのコミュニケーション業務専任スタッフの有無に関しては、有効回答企業67社のうち、73% (49社) 以上の企業が「専任スタッフがいない」と答えている。また、コミュニケーション業務専任スタッフが少ないなか、コミュニケーション業務の外部委託状況に関しては、60%

(41社) 以上の企業が「外部委託は行っていない」と答えている<sup>15</sup>。中国向けのコミュニケーション業務専任スタッフが少ないことは、中国から発信されるさまざまな経営情報を的確に把握することができず、日系企業の中国向けのコミュニケーション活動が円滑に展開されない原因の1つになると考えられる。そのためにも、日本本社から中国向けのコミュニケーション活動の重要性を十分に意識し、積極的に日中間の意思の通じる国際人材を採用・育成し、中国の政治動向や法律改正、中国国民の文化や習慣などを理解することが重要となる。

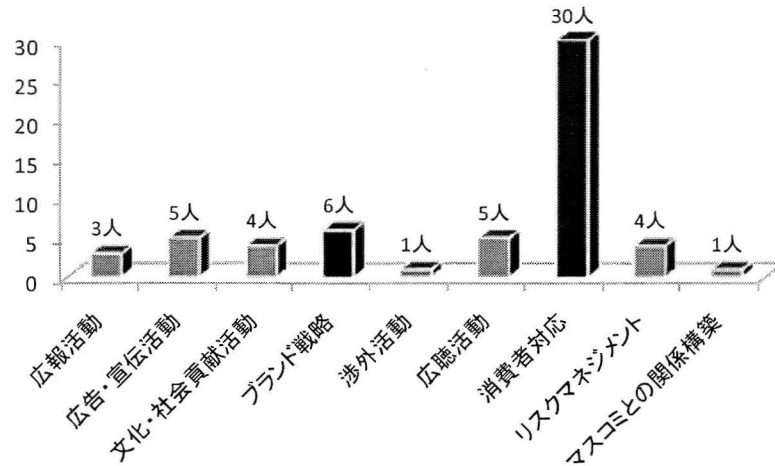
### 3.3 中国現地法人の中国向けのコミュニケーション活動

最後に、中国現地法人の中国向けのコミュニケーション活動に関しては、コミュニケーション活動の専門担当部署の有無と人員配属の平均規模、特に重視している広報活動の対象、特に重視している広報実務、という3つの視点から考察する。

まず、コミュニケーション活動の専門担当部署の有無に関しては、有効回答社数67社のうち、60% (42社) 以上の企業が「設置されていない」と答えている<sup>16</sup>。そして、図5に示されているよう

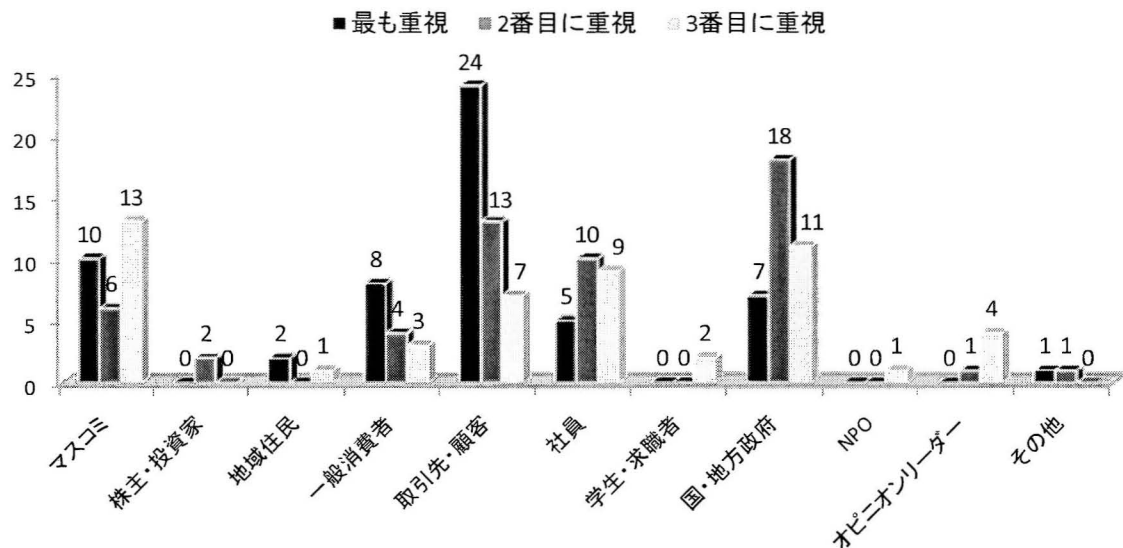


図表5 コミュニケーション活動ごとの人員配属の平均規模



(出所) 財団法人経済広報センター(2009)23頁を基に、筆者作成。

図表6 特に重視している広報活動の対象 (単位: 社)



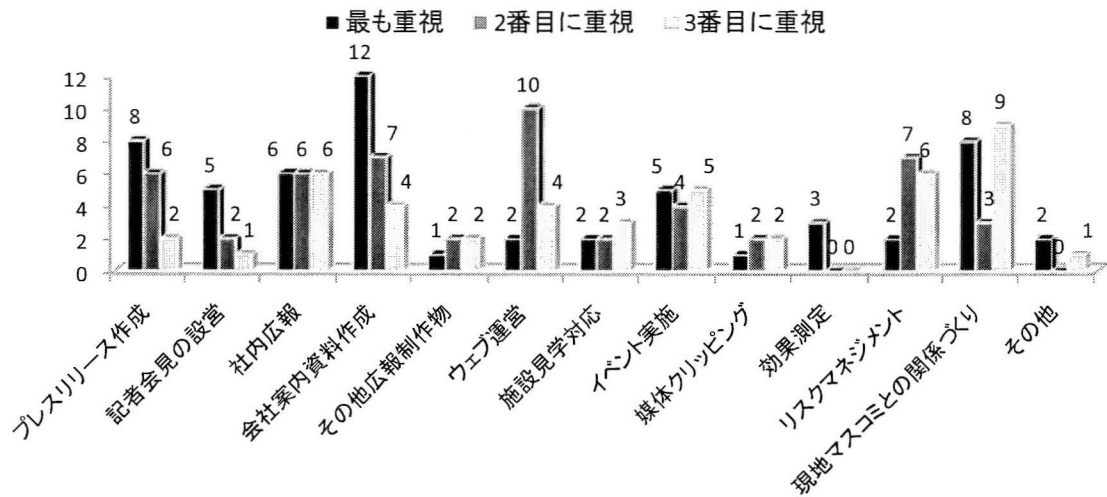
(出所) 財団法人経済広報センター(2009)28頁を基に、筆者作成。

に、専門担当部署が設置されている企業のなかで、コミュニケーション活動ごとの人員配属の平均規模に関しては、「消費者対応」や「ブランド戦略」を担当する部署に配属される人員の割合が一番高く、「文化・社会貢献活動」や「マスコミとの関係づくり」といった広報活動を担当する部署に配属される人員の割合は低いのである。このことは、日系企業が中国においてブランド認知度は高いも

の、中国国民に尊敬される企業としては評価されていない原因の1つだと考える。

つぎに、図表6に示されている特に重視している広報活動の対象に関しては、「取引先・顧客」が一番で、その次が「国・地方政府」、3つ目が「マスコミ」である。その一方、「株主・投資家」、「地域住民」、「一般消費者」などの利害関係者はあまり重視されていないことがわかる。つまり、

図表7 特に重視している広報実務（単位：社）



（出所）財団法人経済広報センター(2009)29頁を基に、筆者作成。

日系企業が重視している広報対象としては、自社の利益に直接的に影響を及ぼす利害関係者であり、それ以外の利害関係者向けの広報活動は積極的に行われていないことがわかる。

加えて、図表7に示されている特に重視している広報実務に関しては、「会社案内資料作成」が一番で、その次が「ウェブ運営」、3つ目が「現地マスコミとの関係づくり」である。その一方、「記者会見の設営」や「社内広報」、特定の広報対象向けの「広報制作物」や「施設見学対応」などの広報活動はあまり重視されていないことがわかる。このことから、中国における日系企業の広報活動の大きな特徴として、1つは、企業情報を中国社会に広く“報じる”意味で広報活動が展開されており、個々の利害関係者を対象とする的を絞った広報活動は展開されていないことである。もう1つは、商品やブランド認知度の向上に力を入れ、企業理念や企業文化、企業の社会的責任や社会貢献活動に関する広報活動は、積極的に行われていないことであると考えられる。

## 4 中国における日系企業の広報課題

### 4.1 広報意識の向上

中国における日系企業のコミュニケーション活動の実態のなかから広報問題を考えると、おおむね下記の3つの広報課題が明らかにされる。1つ目は、中国現地向けの広報担当者の人数が少なく、中国メディアへの関心度も低く、中国現地向けの広報活動が積極的に行われていないことから、中国向けの広報活動の重要性が意識されていないと考える。

広報は、“Public Relations”の和訳であるが、Center & Jackson (1995)は、広報のことを“Public Relations”と称するよりも、“Public Relationship”と称したほうがより適切だと指摘している<sup>17</sup>。“Relations”が「一般の関係」の意味で使われているのに対し、“Relationship”は、「更に進んだ密接な関係」を意味するものとして使われている。つまり、企業広報の目的は、企業と利害関係者との「関係」そのものであり、企業が自社を取り巻くさまざまな利害関係者と信頼関係を構築することが企業広報のあり方であり、企業経営の健全な発展に大きく貢献できるのである。そのためにも、企業トップをはじめ、従業員の1人ひとりが広報



の重要性を意識し、日頃から自社を取り巻くさまざまな利害関係者と信頼関係を構築するための心構えが重要となる。

#### 4.2 広報原則の策定

2つ目は、日本本社と現地法人との情報交換・共有システムが構築されておらず、中国現地向けの広報担当者の役割や責任が不明確であり、広報活動を行ううえでの参照可能な行動原則が存在しないことから、日系企業が中国向けに広報活動を展開する際に参照可能な企業独自の広報原則を策定する必要があると考える。

今から約80年遡ると、1927年にAT&T社の広報担当者かつ副社長だったアーサー・ページは、会社の企業行動規範に照らし合わせて5つの広報原則を策定した。その内容は、①社会に信頼される企業として存続するための条件、②従業員に関するさまざまな規定関連、③パブリックと公正かつ友好関係を結ぶためのシステム、④パブリックの質問や批評などの情報をバックアップするシステム、⑤経営行動を常にパブリックに率直に伝えるシステム、より構成されている<sup>18</sup>。そのためにも、中国における日系企業に相応しい広報原則を策定し、その実効力を発揮することによって中国のさまざまな利害関係者の要望や期待、不満に応える効果的な広報活動が展開可能だと考える。

#### 4.3 広報技術の革新

3つ目は、自社の利益に直接的に影響を及ぼす利害関係者を重視し、それ以外の利害関係者向けの広報活動は積極的に行われていないことと、商品やブランド認知度の向上に力を入れ、企業理念や企業文化、企業の社会的責任や社会貢献活動に関する広報活動は積極的に行われていないことから、日系企業を取り巻くさまざまな利害関係者の1人ひとりと信頼関係を構築するための広報技術が必要だと考える。

Freeman (1984)に指摘されるように、利害関係者とは、「ある組織体の目標や政策、決断や行動などに一定の影響を与える特定のグループ

(Any group)または1個人(Individual)を指し、その支持がなくては、組織体は存続できなくなる<sup>19</sup>」ことと、Grunig & Hunt (1984)に指摘されるように、パブリックは、「ある一定の議題や問題に対して共通の意識を持つことによって結合された一群の人々である<sup>20</sup>」といったことから、広報対象を「一般大衆」という広い意味で取り上げるよりも、利害を同じくする「一群の人々」、その各々を対象とする的を絞った広報活動を展開することが大事であると考ええる。

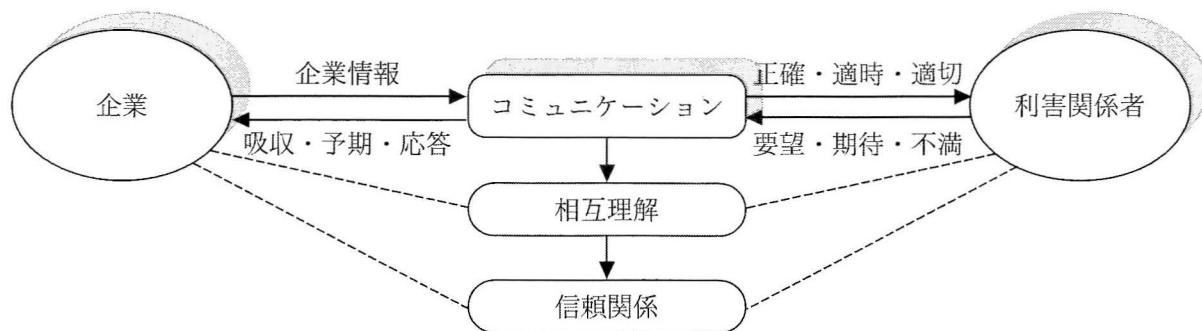
さらに、中国における日系企業の広報活動は、企業情報を利害関係者に正確かつ適時適切に伝えると同時に、利害関係者の企業に対する要望や期待、不満などにも応えるものでなければならない。なぜならば、利害関係者の企業に対する要望や期待、不満などは、個々の利害関係者によって異なり、その要望や期待、不満などに適切に応えることによって、相互理解が深まり、信頼関係が構築され、中国のさまざまな利害関係者から尊敬される企業として、持続的かつ健全な経営発展を成し遂げることが可能だと考えるからである。

### 5 企業広報システムの構築と広報活動の有効性

以上を踏まえて、中国における日系企業の広報活動の新たな方向性を考えると、図8に示されるような広報の考え方を基盤とし、図9に示されるような企業広報システムの構築に力を入れるべきだと考える。

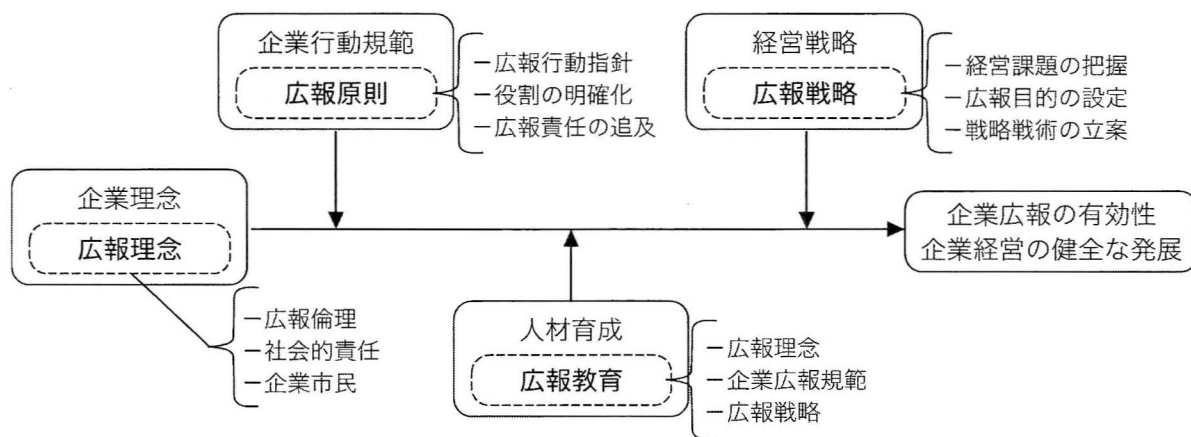
まず、図表8に示されるように、中国における日系企業は、中国の個々の利害関係者を、特性を持った広報対象として捉え、効果的なコミュニケーション戦略に基づいて、個々の利害関係者に企業情報を正確かつ適時適切に伝えると同時に、利害関係者の自社に対する要望や期待、不満に応えることによって、中国のさまざまな利害関係者との相互理解が深まり、信頼関係が構築され、経営の趨勢や危機なども予期でき、最終的に、健全な経営発展が実現可能だといえる。

図表8 中国における日系企業の広報活動の新たな方向性



(出所) 筆者作成。

図表9 中国における日系企業の企業広報システムの構築と健全な発展



(出所) 筆者作成。

つぎに、図表9に示されるように、日系企業は、自社の経営環境に相応しい企業広報システムを構築し、その実効力を発揮することが重要となる。第1に、明確な広報理念を制定し、企業理念を構成する重要な要素として確立させる必要がある。広報理念には、広報倫理や社会的責任といった内容が含まれ、健全な広報理念を貫く広報活動が展開されるように企業内の浸透を図ることである。第2に、広報原則を策定し、企業行動規範を構成する重要な要素として確立させる必要がある。広報原則には、広報担当者の行動指針や役割、責任に関する内容が含まれ、健全な広報原則に基づいて広報活動が展開されるための仕組みを構築すべきである。第3に、広報活動に関わるすべての従業員が広報研修を受けることが可能な広報教育シ

ステムを構築し、人材育成の重要な要素として確立させる必要がある。広報教育には、広報理念の浸透、広報原則の実行性、広報戦略の構築といった内容が含まれるべきである。第4に、広報戦略を立てて経営戦略の重要な要素として位置づける必要がある。広報戦略を立てる際には、まず経営課題を把握することが重要となり、そのつぎに、中国のさまざまな利害関係者の自社に対する要望や期待、不満などを把握したうえで、広報活動の目的を明確化し、具体的な戦略・戦術を立案し実行すべきである。

こうして構築される企業広報システムは、中国現地の広報部門が単独で担うべきではない。日本本社をはじめ、中国現地法人における社内の他の部門とも強い連携を図ることによって有効性を発

揮できるものであり、最終的責任も企業経営者が担わなければならない。これによって、中国における個々の利害関係者の要望や期待、不満に応える広報活動が展開され、中国国民に尊敬される企業として健全な発展を導くことになると思う。

## 6 おわりに

本稿では、企業経営における広報の定義や役割、位置づけを明らかにしたうえで、中国における日系企業の広報活動の必要性を強調した。そして、中国における日系企業のコミュニケーション活動の実態について、日本本社と現地法人との役割分担、日本本社の中国向けのコミュニケーション活動、中国現地法人の中国向けのコミュニケーション活動、という3つの視点から分析し、広報意識、広報原則、広報技術という3つの側面から日系企業の広報課題を明らかにした。最終的に、日系企業の広報問題が解決可能な企業広報の考え方を示したうえで、企業広報システムの構築を提案し、それが中国における日系企業の健全な発展に貢献できるところに大きな期待を寄せている。

今後の課題として、主に、下記の3点があげられる。

第1に、本稿では、企業広報システムの構築に大きな期待を寄せているが、システムを構成する4つの要素がそれぞれどうあるべきかをより突き詰めて研究していかなければならない。第2に、先進的な中国企業や欧米系企業では広報活動をどのように展開しており、その特徴および問題点は何なのか、といった国際比較的視点からの研究の重要性である。第3に、企業広報システムの構築とその実効性が企業業績にどのように貢献できるのかをより突き詰めて研究する必要がある。企業広報システムは、日系企業と中国の利害関係者との相互理解をどのように深め、信頼関係の構築にどのように貢献でき、最終的に、企業業績への貢献度はどのぐらいなのか、を深く研究する必要がある。

## 【注】

- 1 「中国最受尊敬企業評選」：http://www.case.pku.edu.cn/top25.aspを参照に、筆者統計。
- 2 「中国最優秀企業市民奨評選」：http://special.21cbh.com/21QYGM/08/index.aspを参照に、筆者統計。
- 3 宣(2010a)22-23頁。
- 4 主に、基本的な人権をめぐる社会革命が中心となり、それには、黒人の解放、奴隷制の排除、婦人教育権、禁酒運動、交通安全などが含まれる。詳しくは、Paisley (1981) pp.15-17を参照のこと。
- 5 Paisley (1981) p.16.
- 6 Hiebert (1966) p.11.
- 7 Bernays (1952) pp.3-4.
- 8 Harlow (1976) p.36.
- 9 Grunig & Hunt (1984) pp.8-9.
- 10 Grunig & Hunt (1984) p.9.
- 11 詳しくは、中国商務部(2010)「対中国貿易統計データ(2009年1-12月)」：http://yzs.mofcom.gov.cn/aarticle/g/date/1/201002/20100206775934.htmlを参照のこと。
- 12 詳しくは、ジェトロ海外調査部(2010)「平成21年度日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査」：http://www.jetro.go.jp/news/releases/20100308934-newsを参照のこと。
- 13 なお、このアンケート調査は、電子メールによる回答選択方式で行われ、有効回答社数は67社であり、売上規模別にみると、2007年度の連結売上高が1兆円以上の会社37社、5,000億円以上で1兆円未満の会社15社、1,000億円以上で5,000億円未満の会社11社、そして、1,000億円未満の会社が4社となる。
- 14 財団法人経済広報センター(2009)17頁。
- 15 財団法人経済広報センター(2009)16-19頁。
- 16 財団法人経済広報センター(2009)21頁。
- 17 Center & Jackson (1995) pp.1-2.
- 18 Seitel (1992) pp.36-38.
- 19 Freeman (1984) p.25.
- 20 Grunig & Hunt (1984) p.124.

## 【参考文献】

### 日本語文献

- 財団法人経済広報センター(2009)「日本企業の中国におけるコミュニケーション活動に関するアンケート調査結果」
- 宣京哲(2010a)「21世紀における企業広報の研究領域—企業広報の発端、定義、技術、特質」神奈川大学大学院経営学研究科『研究年報』第14号、21—33頁。
- 宣京哲(2010b)「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』学文社、第13巻1号、57—67頁。
- 宣京哲(2010c)「中国における企業広報の歴史的展開と新たな方向性—企業経営の健全な発展と調和した社会づくりを目指して」神奈川大学大学院経営学研究科『研究年報』第14号、151—165頁。
- 宣京哲(2010d)「日本における企業広報の歴史的展開と新しい広報システムの構築—「期待応答型広報」による企業経営の健全な発展に向けて」法政大学イノベーション・マネジメント研究センター『イノベーション・マネジメント』第7号、129—146頁。
- 宣京哲(2010e)「企業経営におけるパブリック・リレーションズ理論の適用に関する一考察—期待応答型PRの展開による企業経営の健全性に向けて」社団法人全日本能率連盟『第62回全国能率大会第Ⅱ部発表論文集』B27—B38頁。
- 零点調査会社(2004)「外資企業の中国社会における融和度に関する研究報告：中国国民からも見た外資系企業」

### 外国語文献

- Bernays, E. L., *Public Relations*, Norman: The University of Oklahoma Press, 1952.
- Center, A. H. & Jackson, P., *Public relations Practices: Managerial Case Studies and Problems (5th ed.)*, Upper Saddle River: A Simon & Schuster Company, 1995.
- Freeman, R. E., *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Boston: Pitman Publishing, 1984.
- Grunig, J. E. & Hunt, T. T., *Managing Public Relations*, New York: Holt, Rinehart & Winston, 1984.
- Harlow, R. F., “Building a Public Relations Definition,” *Public Relations Review*, Vol.2, No.4, 1976, pp.34—42.
- Hiebert, R. E., *Courtier to the Crowd: The Story of Ivy Lee and the Development of Public Relations*, Ames: Iowa State University Press, 1966.
- Paisley, W. J., “Public Communication Campaigns: The American Experience,” in Rice, R. E. and Paisley, W. J. (ed.), *Public Communication Campaigns*, Beverly Hills: Sage Publications, 1981, pp.15—40.
- Seitel, F. P., *The Practice of Public Relations (Fifth Edition)*, New York: Macmillan Publishing, 1992.