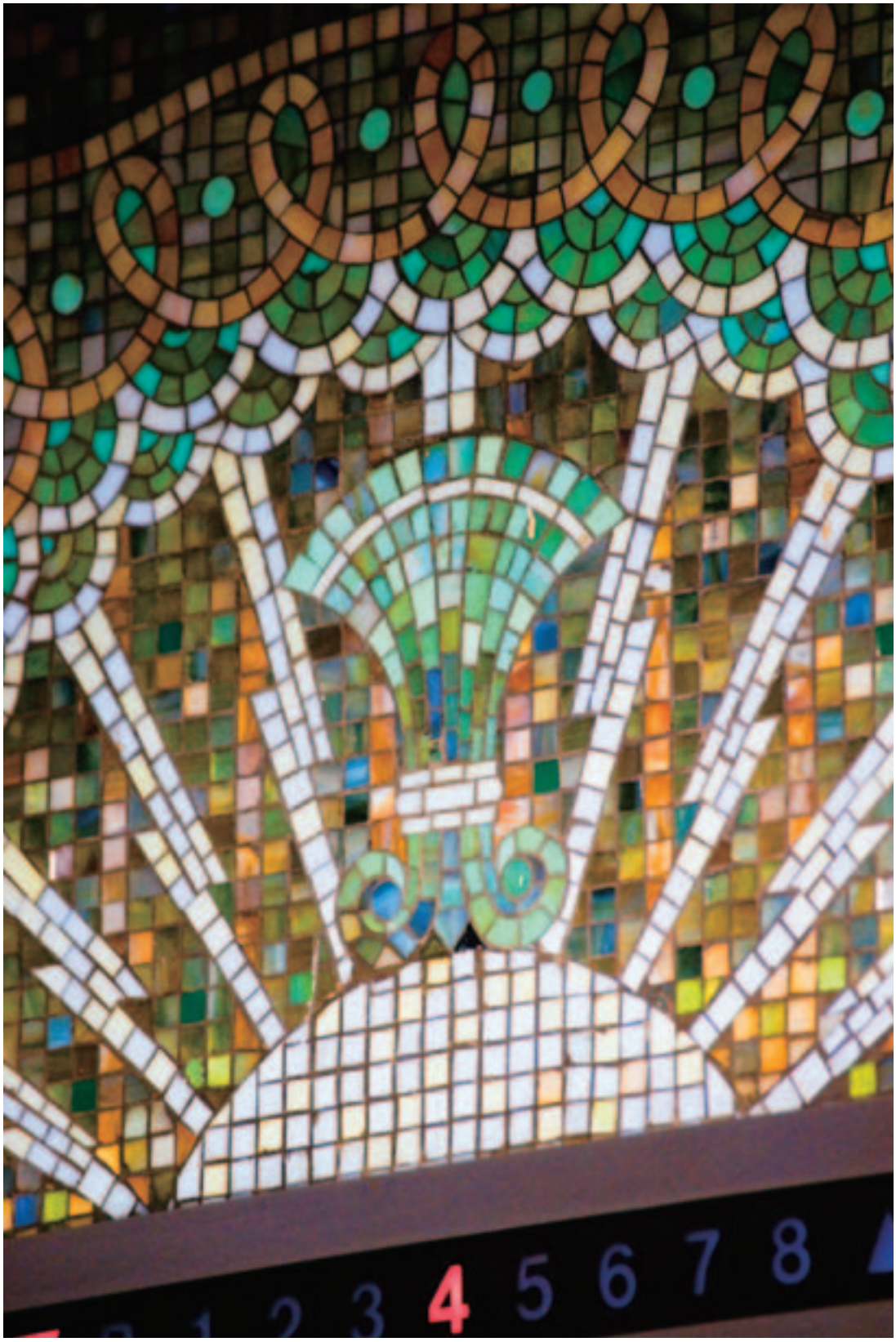
AD STUDIES

アド・スタディーズ

財団レポート Vol.28 Spring 2009

特集
戦略パブリック・リレーションズ



財団法人 吉田秀雄記念事業財団

AD STUDIES

Vol.28 Spring 2009

CONTENTS

3 巻頭言

特集 戦略パブリック・リレーションズ

4 経営戦略とコーポレート・コミュニケーション
——コミュニケーションが戦略を創り、戦略がコミュニケーションを繋ぐ——
境 忠宏 淑徳大学 国際コミュニケーション学部教授・日本広報学会理事長

9 ネット時代の戦略PR
富田 英裕 ㈱電通 マーケティングサービス事業局 PRソリューション室

15 サステナブル時代におけるPRの戦略性とは
宮田 穣 相模女子大学 人間社会学部社会マネジメント学科准教授

19 ブランド広告から戦略的ブランド広報へ
——激動する情報通信技術環境下での
マーケティング・コミュニケーション戦略の一つの在り方——
井上 哲浩 慶應義塾大学 大学院経営管理研究科教授

25 対談 広告研究最前線
PR新時代——戦略PRを考える——
濱田 逸郎 江戸川大学 メディアコミュニケーション学部教授 × 亀井 昭宏 早稲田大学 商学学術院教授

31 連載〈注目の一冊〉第17回
Outliers / The Story of Success
楓 セビル

33 オムニバス調査分析リポート⑥
「企業の社会的責任(CSR)と企業評価」に
関する調査結果2008－①
——高評価有名企業は何で評価されているか——
齋藤 昭雄 ㈶吉田秀雄記念事業財団 事務局長／リサーチ・コーディネーター

38 ADMT COLLECTION vol.28 業種別広告シリーズ 第1回
医薬品 ——健康で潤いのある暮らし——

42 ADMT REPORT
「アド・ミュージアム東京」から
・「D&AD賞2008展」を開催
・「第15回 中国国際広告祭受賞作品展」を開催
・社団法人 日本パブリックリレーションズ協会から寄贈資料のご紹介
・国立国会図書館から感謝状届く

46 広告図書館
主な新着和書・洋書紹介

48 平成20年度助成研究サマリー紹介①
桑原 秀史 竹内 淑恵 泉水 清志 五十嵐 正毅 国分 峰樹

52 財団インフォメーション
・「第111回理事会・第104回評議員会」開催
・平成21年度研究助成 対象者決まる ・吉田秀雄記念事業財団 選考委員一覧

55 編集後記

AD・STUDIES 2009年5月25日号
通巻28号
財団法人 吉田秀雄記念事業財団
〒104-0061
東京都中央区銀座7-4-17 電通銀座ビル
TEL 03-3575-1384
FAX 03-5568-4528
URL http://www.yhmf.jp
発行人 松代隆子
編集長 齋藤昭雄
編集スタッフ 竹之内祥子 内田誠二
坂口由之 岩本紀子
戸松恭子 吉野由麗
沓掛涼香
編集協力 プレジデント社
デザイン 中曽根孝善
印刷・製本 双葉工芸印刷株式会社
©財団法人 吉田秀雄記念事業財団
掲載記事・写真の無断転載を禁じます。

巻　頭　言

この春、東京の桜は花冷えで咲き進むのが遅れたが、4月に入るとお待たせしましたとばかり、満開となった。100年に1度といわれる不況下で何が起きてもおかしくない世の中、人間社会の一喜一憂とは関係なく、いつものとおり悠然と花を咲かせる自然の営みに心が和む。東京の数多い名所の中でも、六本木アークヒルズ周辺の桜並木が気に入っている。桜吹雪のトンネルを通って坂道を上り、少し高い場所からいま来た道をふりかえると、ビルの谷間をぬって桜色の雲がたなびいている。そして、その雲の流れは都会のほこりを洗い清めているかのようだ。

今回の特集は、戦略パブリック・リレーションズ（PR）をテーマとした。企業のPRといえば、華やかな新製品発表会やマスメディアを意識した話題作りばかりが目立ってきた。しかし、事実も風評も、良い評判も中傷も錯そうして飛び交う情報社会にあって、企業には、顧客や株主、従業員、地域社会など多様なステークホールダーに対し、企業理念や経営トップの意欲、危機管理、環境、社会的責任など自らの全体像を明示し、率直な対話を通じて互いの信頼のきずなを築く、文字通りの“パブリック・リレーションズ”が求められている。それは、もはや企業内の一部門の仕事ではない。組織の内にも外にも風の通る窓を開き、全社的に継続的にとりくむ、企業の全身運動ともいうべき活動なのではないだろうか。

㈶吉田秀雄記念事業財団　常務理事　松代 隆子

経営戦略とコーポレート・コミュニケーション
――コミュニケーションが戦略を創り、戦略がコミュニケーションを繋ぐ――

最近の経営環境変化に伴い、企業の経営戦略におけるコーポレート・コミュニケーションの重要性はますます高まっている。
そのような中、最近注目されている「戦略PR」について、その特徴と現状を説明していただくとともに、今後の課題と方向を論じ、これからのPRのあるべき姿を論理的に明らかにしていただいた。

境　忠宏　淑徳大学 国際コミュニケーション学部教授
日本広報学会理事長

1974年東京大学大学院人文科学研究科心理学専攻修士課程修了後、東京大学教養学部心理学研究室助手、横浜国立大学経営学部管理科学科人間科学講座助教授、横浜国立大学経営学部経営学科企業環境システム論大講座教授を経て、93年株式会社経営心理研究所を設立し代表取締役所長に就任。95年淑徳大学国際コミュニケーション学部教授、99年から2003年まで淑徳大学国際コミュニケーション学部長、03年より淑徳大学学長特別補佐。07年から日本広報学会理事長。著書に、『企業変革とCI計画』(電通)、『共生のコミュニケーション学』(研成社)、『革新経営のメカニズム』(同友館)など。

戦略PRは、戦略を共有し、価値を共創するコーポレート・コミュニケーション

経営戦略とは企業価値創造の方向と方法を示す設計図であり、企業価値の源泉は特定の相手の特定の目標達成への道具性にある。つまり、図1にあるような多様なステークホルダーズの目標実現やそのための課題解決への役立ち度こそが企業価値の源泉であり、企業はその対価としてのみ持続的利益確保が可能となる。

このような企業と多様なステークホルダーズとの相互道具性あるいは互恵性をいかに構築するのかが経営戦略の中心的課題であり、そこではステークホルダーズとの関係性の設計がもっとも重要となる。

図1　ステークホルダーズとの互恵性

価値＼対象	資源（株主・社員）	顧客（企業・生活）	社会（地域・地球）
経済的豊かさ	経営成果の分配公平化	価格の適正化と安定化	地域経済の活性化
人間的豊かさ	人間的成長実現と情報の開放化	人間性尊重と安心の拡大化	地球環境保全と地域快適化
文化的豊かさ	企業文化創造と企業の社会化	産業・生活文化の個性化	地域社会文化の共生化

したがって、コーポレート・コミュニケーションは、自社が取るべき関係性を発見するとともに戦略目標として設定した関係性を実現するための中心的なドライバーでなければならない。そのために、各企業は、図2にあるように、多様なステークホルダーズとの多元的なコミュニケーション活動を展開している。しかし、このような多元的コミュニケーション活動に、明確な戦略的意図のもとに組織的かつ体系的に取り組んでいる企業は少なかった。

ところが、広報・宣伝・渉外を統合的に管理運営する富士通のパブリック・リレーションズ本部の設置に代表されるように、近年の経済情勢のもとでの資源的制約の厳しさや情報通信技術の発展のもとでの双方向的なメディアの広がり、さらにそこでの物言うステークホルダーズの拡大のもと、多様なステークホルダーズへの明確な戦略意図のもとでの双方向的なコミュニケーション活動の展開とその組織横断的な連結と体系化という戦略PRに取り組む企業が増え始めている。

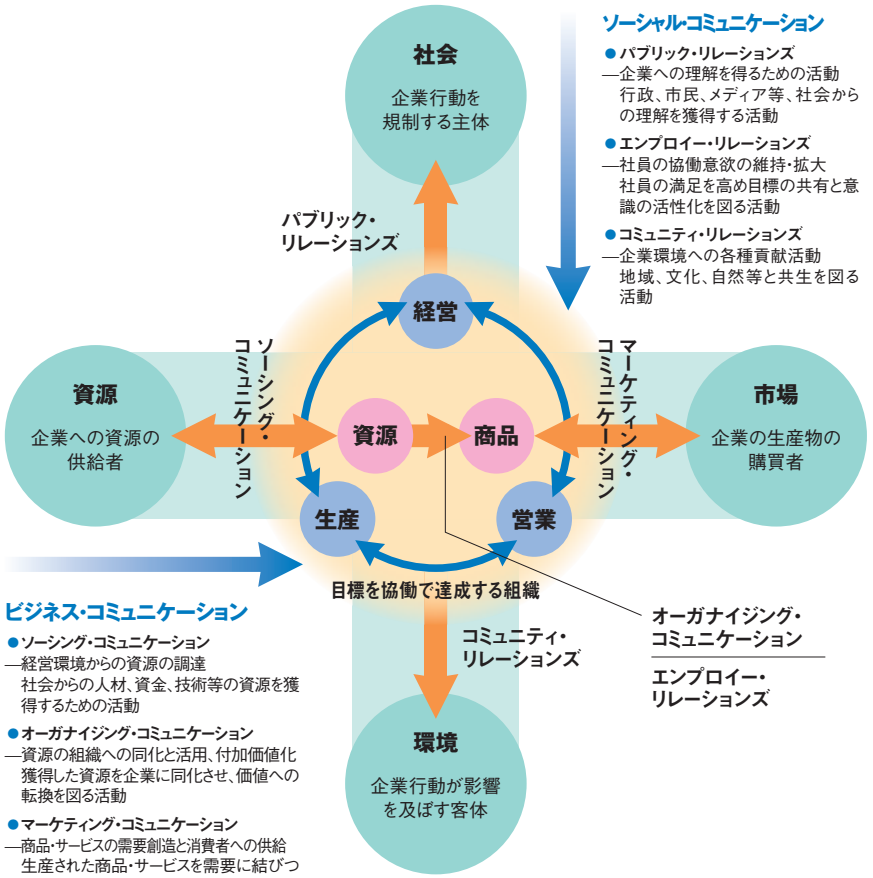
このような戦略PRの大きな特徴は、図3に示されるように、多様なステークホルダーズとの関係の開発や拡大（ステークホルダーズ・デベロップメント）と組織でのイノベーション

の誘発や推進（イノベーション・マネジメント）の同時連結化を目指すところにあり、そのための双方向コミュニケーション・メディアを活用した組織境界の希薄化や情報の伝播と拡散、さらにその還流のためのメディアのクロス化にある。

つまり、ビジョンや知的資産の共有のための組織内での階層や部門を突破するイントラコミュニケーションとそれによる社員一人一人の革新への意志と意欲の巻き込み（インボルブメント）から、ミッションや知的成果への社会的認知の拡大のための企業広報や商品PRを複合した統合的情報発信と社員一人一人の顧客や社会との人的交流、さらにクロスメディアコミュニケーションを活用した経営と社会との情報交流というインサイトアウトコミュニケーション（Insight Out Comunication〈洞察〉）による組織境界を超えた相互作用（インタラクション）の推進の連動化である。

また、最近ではレピュテーション・マネジメントとも呼ばれる、ブランドバリューの拡大に向けた組織外の多様なステークホルダーズ間での情報交流のモニタリング、さらにそこへの参画というインターコミュニケーションによる社会での自らの情報のステークホルダーズ間での交流や拡散の統合化（インテグレーション）から、外部の知的資源や知的人材の活用のための社員一人一人や経営の社会との交流や情報収集というアウトサイトインコミュニケーション（Outsight In Comunication〈観察〉）による革新への契機と知恵の導入（イノベーション）までもの連結化である。

図2　ステークホルダーズとの多元的コミュニケーション関係



パブリック・リレーションズにおける戦略性拡大の背景と戦略PRへの視点

戦略PRといえどもパブリック・リレーションズと本質的には異なるものではない。カトリップらは、『Effective Public Relations』（日本広報学会監修『体系パブリック・リレーションズ』ピアソン・エデュケーション 2008）のなかで、「パブリック・リレーションズとは、組織体とその存続を左右するパブリックとの間に、相互に利益をもたらす関係性を構築し、維持をするマネジメント機能である」とし、「マーケティングとは、供給者が、人々のニーズや欲求を識別し、需要を満たすための製品やサービスを提供し、供給者への何らかの価値と交換することによって製品やサービスを提供する商取引を生み出すマネジメント機能である」と、二者間での価値交換の有無でふたつのマネジメント機能を明確に区別している。

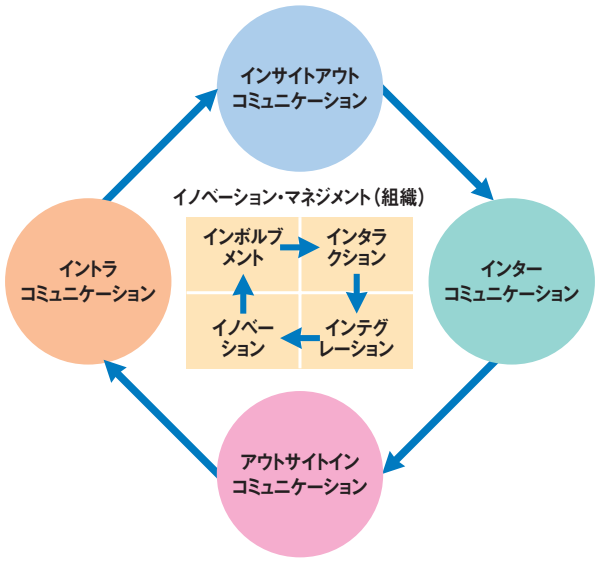
しかし、パブリシティを活用した商品PRや双方向コミュ

ニケーションを用いたコンシューマー・リレーションズなど実務的には両者の活動はしばしば重複し、事実、IMC（インテグレーテッド・マーケティング・コミュニケーション）では、ブランド・マーケティングにおける両者の統合の必要性が提唱されてもいる。また、「広報会議 2009Apr.No.3」（宣伝会議 2009）は、昨今の日本における戦略PRを特集し、「限られた予算のなかでの双方向性をもつPRの戦略的活用」を指摘しているが、ここでの戦略は限りなくマーケティング戦略に近いものである。

したがって、日本においては、戦略PR（ただし、日本以外でこのような用語の使い方があるのかどうかは筆者には不明ではあるが）は、広告予算がタイトになるなかで情報通信技術の発展も活用しながらパブリック・リレーションズ的手法も活用したより効率的なマーケティング・コミュニケーションへの取り組みを意味しているように思われる。

しかし、筆者は、前に述べた戦略を共有し価値を共創するコーポレート・コミュニケーションという視点から、戦略PRの意味するところをもう少し深耕する必要があるように思っている。それには、戦略PRを特徴づける「戦略」・「対象」・「価値」の3つの基本要素をより明確にしておく必要があろう。

図3　ステークホルダーズ・デベロップメント（社会）



まず、「戦略」については、戦略PRが主に果たすべき機能は企業の持続的存続のための経営戦略への貢献なのか商取引拡大のためのマーケティング戦略への貢献なのかを検討する必要がある。両者はけっして対立するものではなく、マーケティング戦略はたしかに経営戦略実現のための強力な手段ではあるが、カトリップらの言うようにパブリック・リレーションズはあくまで多様なステークホルダーズとの相互信頼関係の構築により、企業の持続的存続を担保するための活動である。したがって、その大きな成功例として、ジョンソン＆ジョンソン社のタイレノール危機への対応がしばしば引用されるのである。

また、「対象」では、マーケティング戦略は潜在顧客も含め商品やサービスの購入者である顧客が主要ターゲットとされるのに対し、パブリック・リレーションズでは多様なパブリック（中国ではこの用語は公共と訳されているが日本語訳はなお確立されておらず、ここでは筆者の個人的見解ではあるが、社会共生的視点を共有したステークホルダーズと考えることにする）が同等にターゲットとされる。ただし、近年では、顧客はそれ自体パブリックから分離された独自の存在ではなく、このようなパブリックのひとつの側面や機能にすぎないとする考え方も強まってきており、筆者は顧客のパブリック化こそが戦略PRの目指すべき方向なのではないかとも考えている。

「価値」については、パブリック・リレーションズでは多様なステークホルダーズとの資源や資産を共有した上での価値の共創による相互利益関係の構築が目指されるのであり、すでに相互が有している価値の経済的交換をその本質とするマーケティングとは異なる。そのために、戦略PRには、前に述べた、社会との関係の開発や拡大と組織における革新の誘発や推進を連結するボーダレスなコーポレート・コミュニケーションのサイクルの確立が必要とされるのである。

したがって、戦略PRで注目すべきなのは、少ない予算のもとでのマーケティング・コミュニケーション効果の最大化というような戦術的視点ではなく、パブリックが主体化し、顧客もパブリック化し、情報通信技術の発達で彼らの情報発信力も拡大しインフルエンサー化するなかで、ウエッブ上での情報の伝播や拡散さらに還流にいかに対処し、それらを危機だけではなく、むしろ社会関係開発と組織革新誘発の

同時推進の機会としても捉え、そのために個対個の双方向的コミュニケーションを基本的手法としてきたパブリック・リレーションズを活用し、多様化するステークホルダーズとの価値共創関係をいかに構築するかという経営戦略的な視点である。

また、その背景には、情報通信技術の発展さらにユーザー一人一人のメディア活用スキルの発達を踏まえた双方向的でかつ瞬時での広い情報拡散も可能とするソーシャル・メディアの登場がある。経済広報センターの「米国企業広報調査ミッション報告書 2008」によれば、ユーザーが情報を発信し形成していく「FaceBook」や「Twitter」などの、一方的な情報発信だけではなく、意見交換やユーザー間の相互作用を促進する機能も付加された参画型のサイトからなるソーシャル・メディア（コンシューマー・ジェネレイテッド・メディアとほぼ同義とされる）がアメリカでの企業広報の在り方を大きく変えつつあることが報告されている。

そこでは、企業は、顧客や社員も含めた多様なステークホルダーズのそれぞれに対して、適切な情報をそれぞれに適合したチャネルで迅速に発信するとともに、受信者は発信者へのレスポンスだけでなく受信者間での情報や意見の交換を通して瞬く間に社会での情報拡散や情報還流を実現させる。また、「クラウド・ソーシング（群衆への委託）」のようなウエッブを利用した不特定多数への業務委託による外部の知的資源の活用やデルの「IdeaStorm」のサイトのように顧客からの商品提案を製品開発に直結させ、顧客との共創（コ・クリエーションと呼ばれている）を実現しようとする試みも出現している。さらに、セレナソフトウェアでは、「Facebook」を社内外共通のコミュニケーション・プラットフォームとし、経営と社員だけでなく顧客や入社希望者など外部とのコミュニケーションまでも完全にシームレスでオープンなものにしている。

このようなソーシャル・メディアの台頭こそが、企業と社会との価値共創関係をさらに拡大するものであり、そのためのパブリック・リレーションズこそが戦略PRでなければなるまい。

戦略PRの今後の課題と方向

今後、日本においても、このようなソーシャル・メディアの拡大は戦略PRへの取り組みをさらに推し進めることになろう。しかし、ソーシャル・メディアの拡大は機会であると同時に危機でもある。つまり、企業の直接的なコントロールの困難なメディアの拡大は、悪意にもとづく企業への情報的攻撃に対する脆弱性をきわめて高めることにもなり、パブリック・リレーションズの担当者には広い意味での情報セキュリティのマネジメント能力が求められることとなろう。それには、モニタリングや迅速な反論などのための防御の仕組みづくりも重要となるが、それ以上に多様なステークホルダーズとの協働での社会づくりという本来のパブリック・リレーションズの機能の発揮による社会共生的視点の共有関係の拡大と強化にさらに注力すべきであろう。

つまり、倫理意識に関しても、たんにビジネス倫理にとどまらずパブリック倫理とも呼びうるところまで踏み込んでいく必要があろう。この点は、ナッシュ（『アメリカの企業倫理――企業行動基準の再構築』小林他訳 日本生産性本部 1992）の主張する、企業倫理の啓発的自己利益基準から契約的ケア倫理基準への転換が大いに参考となろう。

ナッシュは、従来の企業の社会的責任の根拠の1つとされてきた啓発的自己利益という考え方の自己中心性ゆえの限界を指摘し、むしろ特定の相手との関係における他者志向のもとでのケア倫理の考え方にもとづく契約的企業倫理基準の必要性を主張している。契約的企業倫理とは、配分される価値の創造への協力を相互の自由意志のもとに契約し、その実現に向けて相互に権能を与え合う関係を創り出していこうとするものである。ナッシュは、このような他者志向的態度にもとづく倫理基準のみが倫理的規範と経済的成功の両方の追求を統合しうるとしているが、戦略PRが広く社会との価値共創関係を創り出していこうとするなら、このような倫理的態度を組織内のみでなく社会やステークホルダーズにも広げ共有していく必要があろう。

もう一つの課題が、このようなソーシャル・メディアの発展を、コミュニケーションによる社会との関係開発と組織における革新推進の連結化へいかに活用していくことができるかということである。それには、たんなるコミュニケーション統括組織の設置ではなく、図3にあるようなアウトサイトインからインサイトアウトのコミュニケーションのサイクルを具体的な現場や接点に組み込んでいくことが重要となる。残念

ながら筆者はこのようなコミュニケーション・サイクルを構築しえている企業事例を知らないが、ここでは電通ブランド・コンサルティング室との共同研究にもとづき、我々の考える方向を紹介してみたい。

図4は、社会関係開発のためのコミュニケーション・サイクルであり、各色枠のなかにあるコミュニケーション活動はすでに多くの企業でも取り組まれているものである。しかし、組織内のコミュニケーションと社会とのコミュニケーションは必ずしも十分に連結されているわけではない。ここに、ソーシャル・メディアを導入することで、インサイトアウトとアウトサイトインのコミュニケーションを媒介として、これらのコミュニケーションの位相をシームレスに連結していく必要があろう。図5は、このような社会との関係開発を組織革新へと連結していくためのコミュニケーション課題をまとめたものである。アウトサイトインのコミュニケーションによる外部からの問題と知恵の導入をイントラコミュニケーションにより組織全体の革新誘発の契機へと変換し（Innovation）、イントラコミュニケーションにより共有される組織全体での社会的使命感や変革ビジョンを（Involvemennt）、インサイトアウトのコミュニケーションで社会へも発信し、その社会からの評価もインターコミュニケーションを通して社会から求め、必要に応じてビジョンやミッションを見直す（Interaction）とともに、社会の中での情報の交流や拡散にも積極的に参加し、それをコーポーレート・ブランドへと統合しつつ、外部の知的資源や知的人材との連携や活用をはかりイノベーション資源を拡大する（Integration）という組織革新のためのコミュニケーション・サイクルである。

戦略PRには、今後、ソーシャル・メディアを活用した社会関係開発と組織革新誘発の連結化により企業の革新戦略そのもののドライバーへと進化していくとともに、社会と共によりよい未来情報社会づくりに向けた他者との共生意識の開発と拡大という役割も求められることになろう。

図4　コミュニケーションのサイクル

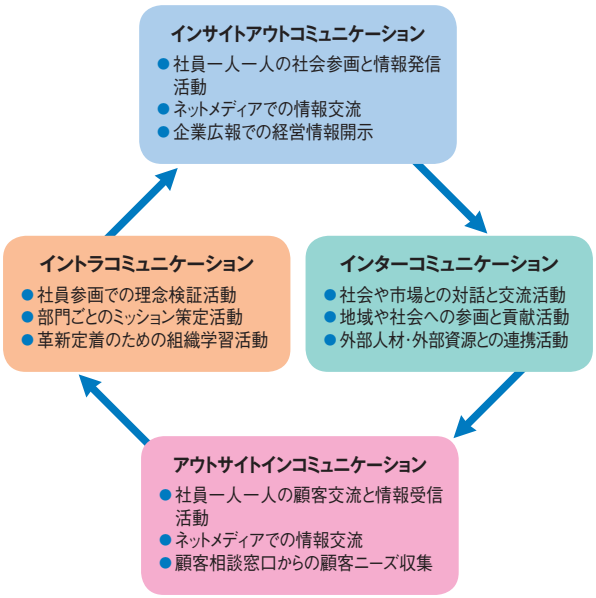
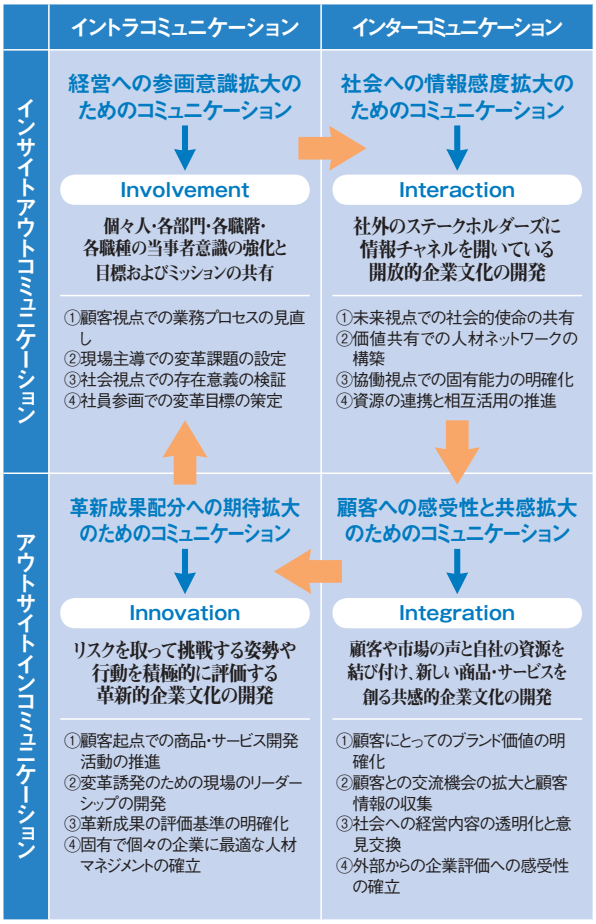


図5　コミュニケーションの課題



ネット時代の戦略PR

**企業のこれからの戦略PRは、ブログやソーシャルメディアといった
ネットコミュニケーションとの関係なしに語ることはできない。
実際の戦略広報企画に携わる立場から、
ネット時代の新しい戦略PRのあり方について論じていただいた。**

富田 英裕 ㈱電通 マーケティングサービス事業局
PRソリューション室

1990年株式会社電通入社。コーポレート・アイデンティティ室、コーポレート・コミュニケーション局等を経て現職。会社やブランドの誕生から成長までトータルなコミュニケーション戦略に従事。2003年よりレピュテーションの研究を開始。『コーポレート・レピュテーション』(東洋経済新報社)翻訳。05年、「報道レピュテーション分析プログラム」で日本PR協会「PRアワード」受賞。その後、ネット上の戦略PRメソッド開発を担当。現在に至る。

今、なぜ「戦略PR」なのか？

「戦略PR」というキーワードが、このところよく聞かれるようになってきた。「PR」というのは言うまでもなく「Public Relations」の略で、企業や団体が社会との良好な関係を構築していくための様々なコミュニケーション活動を意味する。当然のことながら、もともとそこには高度な戦略性が求められるのであるが、今、あえてそのPRに「戦略」という枕詞をつけて語られる一見奇妙な現象には、いくつかの理由が存在する。まずひとつは、これまでPRという概念が「パブリシティ」というたんなる記事露出プロモートのこととして狭く捉えられがちだったこと。ともすれば、露出そのものを目的として理解されてきたことに対する反動である。そしてもうひとつは、記者クラブへのニュースリリースの配布等を主とする、いわゆる基本的な広報活動を超えた「攻めの広報」に期待が高まっていることである。

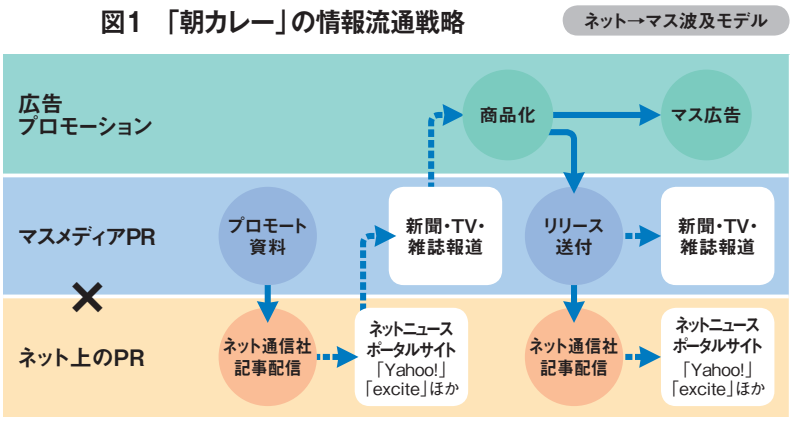
「戦略PR」の目的は、メディアへの広い露出もさることながら、生活者の興味を喚起し徐々に合意や納得を形成していき、最終的には彼らの行動を促進していくことにある。「戦略PR」が、「社会の空気づくり」、「Pre-AISAS(プレ・アイサス)」(注:電通オリジナルの消費者行動モデル「AISAS」の前段階で、I(興味)を喚起しておくための、土壌作りコミュニケーション)などと説明されるように、近年、大量の広告出稿だけでは容易に販売に結びついていかない厳しいマーケティング環境のなか、PRには「話題化」や「信頼性の担保」、「売れる土壌づくり」が今、あらためて期待されているのである。

ネットメディアがPR効果を増幅する

インターネット人口の急増データを提示するまでもなく、ネットが企業のマーケティング活動に与えるインパクトは今や無視できない。例えば、家電品を購入する前には「価格ドットコム」の掲示板で製品の使い勝手を確認する。レストランを選ぶ際には「食べログ」で評判をチェック。著名人がブログで推奨する商品を購入してみたり、映画好きが集まるネットコミュニティで話題になっている映画を観に出かける。広告だけでは喚起できない消費者の購買行動にネット情報が大きく影響し始めているのである。そして時には、ネット上のNEWSサイトで報じられた、例えば「朝カレーの効能」をマスメディアが取り上げ社会的ブームに育っていくなど、ネットが新たな消費市場を形成する事例さえ確認され始めてもいる(図1)。

「ネット情報はマスメディアほど信頼できない」というパーセプションが事実ありながらも、一方で消費者は、マスメディアでは伝えられない舞台裏の情報や個人の声にアクセスし、

図1 「朝カレー」の情報流通戦略



注意深く商品情報を収集したり、逆にネットならではの魅力にあふれたコンテンツに夢中になり、自らその情報拡散を担ったりもする。時に企業の発信する情報が何十倍にもなって社会に流通し、時にまったく予想しなかった文脈で語られ、思いもよらぬ事業への影響を受けたりする。もはや企業はネットの重要性を認識するだけではなく、その大きな効果に着目し、コミュニケーション戦略に（できればプラス方向に）最大活用していくことが望まれる時代なのである。

ネット先進国アメリカで起こっていること

アメリカではここ10年、戦略PRへのネット活用が大きく進んだ。バラク・オバマ新大統領が、ネットを活用して自身の理念と政策の理解浸透をはかり支持者の輪を広げ、選挙活動資金を調達、当選を果たしたことは記憶に新しい。マスメディアの時代、アメリカで世論を形成するメディアは新聞であり、TVの3大ネットワークであった。

しかしながら現在、マスメディアもネット民意を無視できない状況になっている。TVのプライムタイムのニュースキャスターは、CM放映中に自身のブログをチェック、寄せられた一般視聴者の意見をCM明けのコメントに引用、考察を深める。新聞記者は、著名ブロガーが日に数本も発信する論説にも勝るクオリティと、スクープに苦戦する。アメリカの既存メディア記者の84%はブログを読んで記事のアイデアの参考にしているとの調査報告もある。

報道の世界だけでなくマーケティング分野でも、ネットはコミュニケーション戦略上無視できないフィールドとなっている。事前の評判が興行成績を大きく左右する映画業界では、ネット上の口コミを日々分析しながら、予告編の再編集や広告戦略の修正を行なっているという。自動車業界では、発売前に新車に関する様々な情報への接触機会を創出し、話題化を図っている。試験走行の映像などの様々なコンテンツの提供、技術者とのWeb上でのQ&A実施、ブロガーを集めた実車披露、CEOや新車の開発担当者と著名ブロガーとの直接懇談の場の設定などを通して、事前の商品理解と期待をネット上で最大化し、発売時の販売好成績をめざす。

そんななか、ネット上でも重要性を特に強めているのがソーシャルメディアと呼ばれる、一般生活者が直接参加し双方向でコミュニケーションをもつサイトだ。日本でも一般化しているブログ、掲示板をはじめ、SNS（ソーシャルネットワーキングサービス）、写真共有サイト、動画投稿・共有サイト、ソーシャルブックマーク、トゥイッター等のマイクロブログでは、生活者が日常的にコミュニケーションをとり、NEWSや評判、民意が盛んに形成されている。

これらの様々なコミュニティは、これからの時代の新しい戦略PRを考えるうえで避けては通れない重要なメディアだと言われている。アメリカでは、これらのソーシャルメディアの運営会社がサイトの状況を示す様々なリアルタイムデータをオープンにしており、第三者がそのデータを活用してネット民意の論調、ボリューム、構造などを把握することが可能になっている。一部のPR会社はこれらの分析を企業から請け負い、より効率的なキャンペーンプロモーションや、リスクマネジメントに活かしている。日本では、このような情報のオープン化がいまだ進んでいないため、アメリカほど綿密な分析を戦略PRに反映させることはできないが、状況は今後どんどんアメリカを追う形になっていくと予想されている。

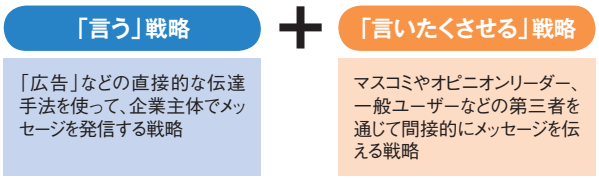
「言いたくさせる」戦略の時代 ～NEWS化のマーケティング

ネット上のコミュニケーションの成熟は、企業への信頼が崩れ始めたここ数年の社会状況と無縁ではない。相次ぐ

企業不祥事、欠陥商品のリコール隠し、食品表示偽装……商品が生活者に提供する本来の価値以前に、その商品の安心・安全を疑ってみなくてはならない時代。そんな時代に、企業が直接自らを語る「広告」というコミュニケーション手法だけでは、以前ほどの販売効果を生めなくなってきたのは当然の流れである。

消費者は、マスコミやオピニオンリーダーをはじめとする第三者の報道や発言に耳を傾け信頼を寄せるとともに、実際に商品を使用した一般ユーザーの声にアクセスし、厳しく商品を吟味し始めたのである。これまでも消費者サイドに立つマスコミや消費者団体は存在した。しかし、ネットといういつでも誰もが広く情報発信できる手段を手にした今、企業のコミュニケーションは、「言う」戦略だけではなく、「言いたくさせる」戦略を、より重視していかなくてはならないのではないか（図2）。

図2　コミュニケーション戦略の2大要素



「言う」戦略というのは、「広告」などの直接的な伝達手法を使って、企業主体でメッセージを発信する戦略。「言いたくさせる」戦略とは、マスコミなどの第三者を通じて間接的にメッセージを伝える戦略である。「言う」戦略は、企業が伝えたい文脈や世界観をストレートに表現できる半面、慎重になった消費者は「広告」の話法だけでは必ずしも100%安心に至らないという事態が進行してきた。

一方、「言いたくさせる」戦略は、企業が望む論点や文脈を思い通りにコントロールできない半面、第三者発信という点で情報に大きな信頼感をもたせることができる。PRは、まさに「言いたくさせる」戦略を実現する手法である。言い換えれば、人に伝えてもらってはじめて成立するコミュニケーション手法……「人に伝えたくなる」情報をいかに生み出し、次から次へと流通させ、NEWS化していくか。そのためには、世の中の大きな流れと報道（伝えたい欲求）のトレンドをつかみ、最適な文脈とタイミングでNEWSの種を社会に投げ込んでいく戦略が必要である。

つまり、戦略PRとは「NEWS化のマーケティング」なのである。

そして、これからは「言う」戦略だけではなく、「言いたくさせる」戦略、第三者を通じた「NEWS化マーケティング」にも企業のコミュニケーション予算を配分していくべきだと考える。

流通力のあるNEWSをつくる ～「PR IMPAKT®」

NEWS化の実現のためには、大きく2つの戦略が必要となる。ひとつは、いかに巧みに一人歩きをしていける文脈をつくるか。つまり、「流通力のあるNEWSをつくる」こと。そしてもうひとつは、いかにそのNEWSを効果的に拡散させていくべく経路を設計するか、である。

電通グループでは以前より、マスメディアの記者が記事にしたくなるNEWS文脈づくりのポイントとして、「PR IMPAKT®」（ピーアール・インパクト®）というフレームを提唱している。これは、6つの頭文字から構成した造語である。「Inverse（逆説・対立構造）/Most（最上級・初・独自）/Public（社会性・地域性）/Actor&Actress（役者、人情）/Keyword（キーワード、数字）/Trend（時流、世相、季節性）」などの視点からプランニングを行ない、文脈をつくっていく（図3）。

例えば、新商品発売に「日本初」「世界最小」などの枕詞をつけるMost（最上級・初・独自）戦略は、最もマスコミが好む文脈でありパブリシティプロモートの常套手段である。また一昨年ブレイクした「メガマック（日本マクドナルド）」などは、世の中が健康志向一色で疲れ始めていたタイミングで、その流れに逆行するごとく、ビッグサイズ・高カロリーの商品でインパクトを生んだ。こちらはまさにInverse（逆説・対立構造）戦略により話題化を実現した事例といえよう。

このようにI・M・P・A・K・Tの6つのポイントのうち、ひとつでも強力なフックを持たせることができれば、NEWS化の可能性は高くなる。逆に言えば、企業にとってどんな自信作であっても、PR IMPAKT®がひとつも見つけられなければ、NEWS化はきわめて困難ということになる。しかし、もし

図3 PR IMPAKT®
ピーアール・インパクト®
～NEWSづくりの6つのコツ～

Inverse インバース	逆説、対立構造	「ヘルシー至上主義に反抗！メガマック旋風。」 「携帯3社 タッチパネル春の陣」
Most モスト	最上級、初、独自	「日本最高画質プラネタリウム1678万画素…」 「日本映画初！アカデミー外国映画賞受賞DVD」
Public パブリック	社会性、地域性	「食育」「食料自給率向上に向けて…」 「企業生き残りをかけた、本業以外の事業開発…」
Actor ／ アクター Actress アクトレス	役者、人情	「イチローが…」 「ASIMOが…」
Keyword キーワード	キーワード、数字	「2010年問題」「3年目問題」… 「草食系男子」「弁当男子」…
Trend トレンド	時流、世相、季節性	「ホワイトデーに向けて…」 「低価格マーケティング」

商品にこれといった新奇性がない場合や、すでにロングセラーであったとしてもNEWS化が不可能というわけではない。そういった場合には、世の中の流れにうまくチューニングする形で商品の価値文脈を再構築したり、時には販促キャンペーンそのものをNEWS化する方法を考えればよいのだ。

こうしたノウハウ（PR視点）は、これまで主にマスメディアの報道を促進するために活用されてきた手法である。しかし、さらにネット上のNEWS化（BUZZ促進）においても、同じように効果が期待できる。なぜなら、今や一般の消費者も、社会に広く情報発信する手段をもっているからだ。情報発信手段を獲得した個人はメディア記者としての振る舞い、つまりNEWSを特定・不特定多数の他者に伝えるという行動が可能となる。それは程度の差こそあれ、マスメディアの基本的な特質を個人も備えてしまったことになるからである。PR IMPAKT®の考え方は、あるトピックを耳にした人間がそれを周囲の人間に伝えたくなるような情報設計戦略、まさに「言いたくさせる」戦略の原点である。

ネットが好むNEWS

ネットで広がるNEWSには、しかしながらちょっとした特徴もある。それは、Inverse（逆説・対立構造）の性格が強い文脈が好まれるという傾向だ。少し前に関西地方のある小さな電機メーカーが求人サイトで、「すごい人材は望んでいません。原君よりも仕事ができれば御の字です。」という社長のユニークなメッセージを掲載してネット上の話題をさらったことがある。こういった文脈はマスメディアの世界では少々微妙な表現である。しかし、ネットにおいてはむしろその表現を楽しもうとする好意が生まれやすい。求人において「優れた人材は求めない」という文脈はまさにInverseであるが、実際応募が殺到し掲載を急遽中断したというおつりまできたこの現象は、ネットの特質を強く示している。

さらにこうした基本に加えて、ネット上のNEWS化をさらに促進するための要素として「@NET」（アットネット）戦略がある。「@ccessible」（リンク先の設定）、「Narrow-focused」（ニッチ性）、「Entertaining」（娯楽性）、「Techno-topical」（技術系トレンド）の4要素である（図4）。これらは、PR IMPAKT®で構築した文脈のフックをさらに強化するアクセラレータ的な効果を加える。

図4 @net 戦略
アットネット
～ネット上の話題化を促進する要素～

@ccessible アクセシブル	リンク先、アクセスの受け皿
Narrow-focused ナロー・フォーカスト	狭い話題性、ニッチ性
Entertaining エンターテイニング	娯楽性、ゲーム性
Techno-topical テクノ・トピカル	技術系文脈、ITトレンド

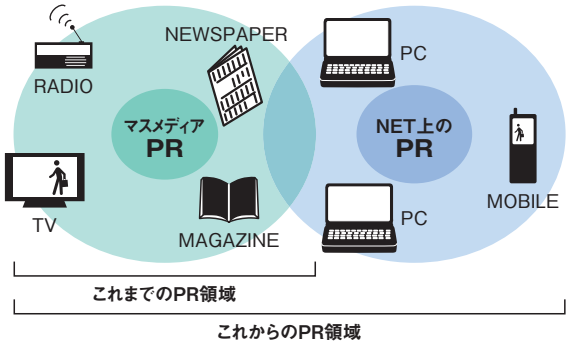
マスメディアにおいても、またネット上においても、PR IMPAKT®によって受け取る者に新鮮な気づき、大きな納得感、興味を呼ぶ意外性、その情報を獲得することの優越感などをいかに生み出すかがNEWS化の成否のポイントとなってくる。

マスメディア×ネットでPR効果を最大に～PR@NET™（ピーアールアットネット™）

電通グループでは、マスメディアを主な対象としてきた従来型のPRに、ネット上の情報戦略も組み合わせた新しい戦略PRサポートプログラムを2009年4月にリリースした。

サービス名称は「PR@NET™」(ピーアールアットネット™)である(図5)。これまでも電通グループでは、ネットにおける口コミ創出のための様々な施策……Webマガジンとのタイアップ、ブログ運営会社とのコラボレーション、ネットユーザーを対象としたプロモーションイベントなどを提供してきた。しかし、「PR視点」で旧来のマスメディアとネットメディアを包括的に連携させた情報流通戦略はメソッドとして確立されていなかった。

図5 PR@NET™
ピーアール・アット・ネット™
Ver.1.0



そこで今回電通グループは、過去にネットをからめて実施した数々のキャンペーン実績をあらためて分析し、戦略モデル化を行なった。その結果、いくつかの情報流通戦略モデルを抽出した。プランナーはこれらのモデルから、キャンペーンに課せられた課題によって最適なものをあてはめ、戦略PRソリューションを設計していくのである(図6)。

さらに、NEWSを実際にネットに発信していく際、狙いにかなったサイトへの掲載やアクセスを実現していくために、ネットにおけるNEWS流通の実態調査も先頃実施した。ネット上のメジャーなポータルサイトは今や大きな影響力をもっている。しかしそれらサイトの多くは、自社では取材活動を行なっていない。コンテンツプロバイダー(CP)と呼ばれるNEWS提供元が、日々情報を提供しているのだ。NEWS提供元は、ネット専業のNEWS通信社もあれば、既存の新聞社や雑誌社が兼業している例もある。

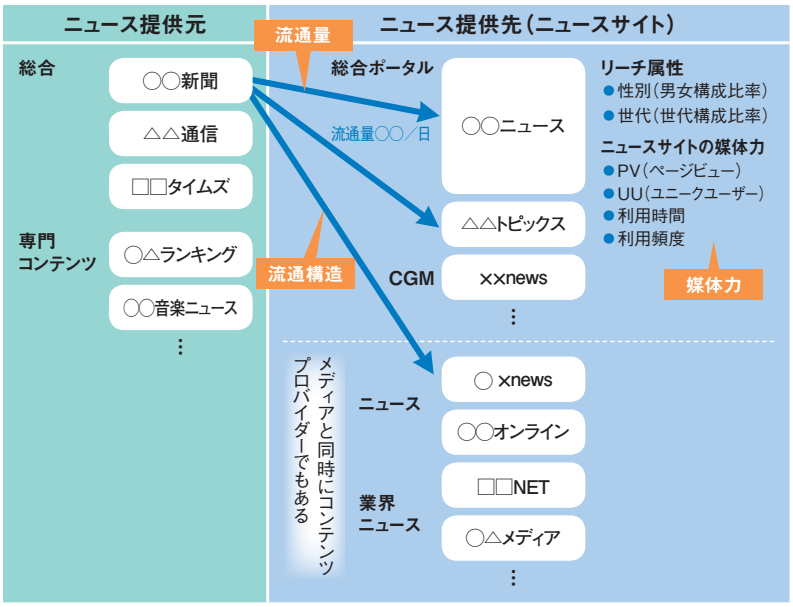
しかしやっかいなことに、ネット上におけるメディア序列は、既存の媒体社を含めこれまでとはまったく異なっているのだ。さらに、提供元・提供先の関係も大変複雑に入り組んでいる。ネット上で目的の掲載を果たすために、電通グループではこの調査結果から新しいメディア地図を作成、効率的・効果的なNEWSプロモートを可能としたのである(図7)。

図6 ピーアール・アット・ネット™の情報流通戦略モデル

認知促進案件・PRイベントなどに	▶ **NEWSメディア攻略モデル**(ネットニュース通信社/ネットメディア・αブロガー発表会他)	新聞・TVをはじめとする従来のマスメディア露出と、ネット上のNEWSサイト、ポータルサイトへのできるだけ広い掲載をめざす、到達率重視モデル。	
足りない情報を補完し合いたいときに	▶ **情報クロス戦略モデル**(ネットメディアタイアップ/ブロガー体験イベント他)	マスメディアでの報道文脈と、ネット上での口コミ文脈を分け、それぞれの特性に合わせて流通させることで、効果的に消費者の行動を喚起するモデル。	
味・使用感重視商品、高額商品PRなどに	▶ **ユーザー評価活用モデル**(ブロガーサンプリング/ブロガー体験イベント他)	商品やサービスを、効果的な体験の場を通して評価してもらうことで、ネット上の良好な口コミを促進するモデル。	
テーマ理解促進条件・プロモーションなどに	▶ **コンテンツ話題化モデル**(広告/動画/ブログパーツ・ウィジェット制作/著名人ブログ他)	商品やサービスのテーマに関連する、魅力的な動画コンテンツやゲーム、デスクトップツールなどを話題化していくことで、注目を喚起するモデル。	
キャンペーン展開をPR素材としたバズ促進に	▶ **リアル→ネット波及モデル**(屋外広告/マス広告連動/イベント他)	人に伝えたくなるような効果的な屋外広告やイベント、マス広告を情報源としたネット上の口コミを促進するモデル。	
ブームメイキングを目指した話題発信に	▶ **ネット→マス波及モデル**(ネットメディアタイアップ/ブロガー懇談会/BUZZ分析他)	最初からマスメディアには取り上げられにくい文脈を、まずネット上で流通させることで、二次的にマスメディア報道を喚起していくモデル。	

図7　ネット上の情報流通構造

ニュース提供元であるコンテンツプロバイダーとニュース提供先にあたるポータルサイトなどとの関係性を知ることが大切



（調査：電通パブリック リレーションズ）

マス広告はネットクチコミ喚起の最強メディア

ネット上のコミュニケーションは日々新しい技術が生まれ、進化を続けている。戦略PR施策も、どんどんネットの比重を高めていけば、効率もよくなっていくように思われる。いっそのこと、すべてのコミュニケーション予算を消費者の行動変容に直結するネット施策につぎ込んでは？ という考えにも至る。しかしながら、現状においてそれは時期尚早と言わざるをえない。ネット上で盛んに議論を交わされるテーマは、いまだマスメディア発が多くを占めているからである。

TV番組やCM、新聞報道などにネットはビビッドに反応、大量のBUZZが同時発生する。もちろん、ネット発のコンテンツが草の根的に話題を広げていく例も多々あるが、マスメディアのトリガーに比較すれば、まだまだ緩やかと言えるだろう。別の言い方をすれば、マス広告（報道）はネットクチコミ喚起の最強メディアである、ということだ。NEWS化の大きな効果を目指すためには、マスメディアとネットメディアのそれぞれの特質を有機的に組み合わせてプランニングすることが重要なのである。具体的には、

1）情報流通プランニングでは、マスメディアの一斉告知力・テーマ設定力と、ネットの共感育成力を組み合わせる
2）文脈開発では、マスメディアの社会性・一般性と、ネットの人間性・ニッチ性を考慮する

ことである。

マスキャンペーンだけでは、今やなかなか消費者に近寄れない。ネットキャンペーンだけでは短期間に多くの消費者を巻き込めないのである。

ネットが特殊な世界でなくなる日

ネットを活用したコミュニケーションキャンペーンは、進化は早いものの、まだ歴史が浅い。「炎上」や「電凸」などという物騒な言葉もたびたび耳にする。大きな効果が望める半面、リスクがつきまとう不安があるのも事実だ。全世界のブログの3分の1以上が日本語という報告があるほど日本のネット環境は進んでいるが、いまだ成熟途上である。ネット上の書き込みは多くの場合「匿名」であるし、倫理を欠いた主張や間違った情報もあふれている。αブロガーと呼ばれるオピニオンリーダーもまだまだ一握りだ。健全な世論が育成される環境としてはまだ完全ではない。

しかしながら、アメリカがそうであったように、日本も着実にネット世界の秩序が形成されつつある。「WOMマーケティング協議会」設立の動きは、その進化に大きく貢献すると思われる。さらに多くのポータルサイトでも、独自のデータ資源を一般にオープン化する流れが始まっている。

日本におけるネット世界の状況を正しく見きわめながら、ネットの影響力を過小評価することなく、かといって特性以上の役割を無理に担わせず、適切なリスクマネジメントとともに最大活用していくことが、今、企業戦略にとって重要なことである。そしてけっして遠くない将来、日本独自の進化を遂げたネット環境は、旧来のマスメディアと地続きの大きなコミュニケーションフィールドになっているだろう。

サステナブル時代における PRの戦略性とは

これからの時代に求められる社会のイメージとして注目される「サステナビリティ（持続可能性）」。
その中で、企業に求められる責任と、メディアの変化を見据え、
今後に期待されるPRの役割と戦略性について論じていただいた。

宮田　穣　相模女子大学 人間社会学部 社会マネジメント学科准教授

1983年一橋大学社会学部卒業。民間企業で、編集・調査・研究・広報など多様なキャリアを蓄積する傍ら、東京経済大学大学院コミュニケーション学研究科にて研究を重ね、2004年博士課程修了。博士（コミュニケーション学、日本で第1号）。06年より現職。日本広報学会常任理事。地元の国分寺市でまちづくりに関するNPO法人理事。専門は、コーポレートコミュニケーション、企業の社会的責任、行政広報など。
著書に『サステナブル時代のコミュニケーション戦略』（同友館、2004）、『広報・パブリックリレーションズ入門』（共著、宣伝会議、2007）、『メディアエコロジーと社会』（共著、北樹出版、2007）など。

サステナブル時代とは

PR、すなわちPublic Relationsはきわめて社会的な概念である。企業をはじめとした多様な組織が、その社会の中でさまざまな相手とさまざまな関係を築き上げていく、そこにPRが最も深く関わっているからである。そして、これからのPRを考えるためには、これからの時代に求められる社会のイメージを整理しておく必要がある。

そのイメージの手がかりとして、「サステナビリティ（Sustainability、持続可能性）」というキーワードについて少し考えてみたい。現時点ではまだ馴染みの薄い言葉だが、重要な2つの視点が組み込まれている。ひとつは「次世代に対する責任」であり、もうひとつは社会の中で共生するための「バランス感覚」である。

「サステナビリティ」の誕生について少し触れておくと、1980年代後半、国連の「環境と開発に関する世界委員会（WCED）」が提出した報告書（のちに“Our Common Future”邦訳『地球の未来を守るために』として出版）に明記された次の定義が原点となっている。

「持続可能な開発とは、将来の世代が自らのニーズを充足する能力を損なうことなく、今日の世代のニーズを満たすこと」

地球環境問題に言及するまでもなく、現代社会を広く覆っている不安は、次の世代につながっている。このままいくと、現在の生活が維持できないだけでなく、生活環境が破壊されてしまうのではないかという深刻な不安までも意味している。50年、100年先といっても、自分の子ども、孫の世代が過ごす時代であることは間違いない。つまり、子どもや孫の世代が困らないために、いま手を打たねばならないことは何なのかといった「次世代に対する責任」を常に考えることが、サステナビリティの本質といえる。

このような考え方に立つとき、最も大切な価値観は何だろうか。それは、限られた資源や食糧、エネルギー、その他生活に必要なすべてのものを、一定の制約条件の下でシェアすることである。つまり、さまざまな利害関係者がお互いの立場や状況を理解し合うなかで、ある部分は譲り合うような関係を築くことである。それを可能にするためには、まさに多様な利害関係者の間で、信頼関係をどこまで築くことができる

が重要であり、そこでは共生のための「バランス感覚」が何よりも問われることになる。

この共生意識の意義を別の観点から提起している考え方が、SR（Social Responsibility、社会的責任）であり、これからの社会の基本ルールとして、その広がりが期待されている。

前提としてのSR視点

SRについては、ISO26000規格として国際的な標準化に向けた動きが2001年より進められており、現時点では2010年の秋ごろに発効される見通しとなっている。これからのPRを考える上で重要な視点がこの規格には示唆されているので、もう少し踏み込んでおきたい。

このSR規格化への取り組み姿勢には、SRの精神が凝縮されており、これからの社会で期待される価値観として受け止めることができる。ひとつは「マルチステークホルダー」によるコンセンサス・ルールである。これは、6つのステークホルダー（産業界、政府、労働、消費者、NGO、その他有識者）による合意が得られるまで議論を尽くすことである。時間はかかるが、合意内容はすべてのステークホルダーに対し強制力を持つことにつながる。もうひとつは、「エンゲージメント」すなわち各ステークホルダー間の対話と協働により、これからの社会的課題への解決を図るという考え方である。これらの発想の背景には、従来のように行政にひたすらサービスを高めることを求めたり、社会的影響力のある企業のCSRに期待したりする方向ではなく、それぞれのステークホルダーが役割と責任を意識し、主体的に協力関係を築いていくことが前提となる。そして、個人（市民）も主体的なステークホルダーの一員として、SRの精神から社会へ積極的に関わっていくことが求められる。

SR規格には他にも重要な視点が多く含まれているが、これからの社会におけるステークホルダーに対する見方として、以上の視点を前提として理解しておく必要がある。

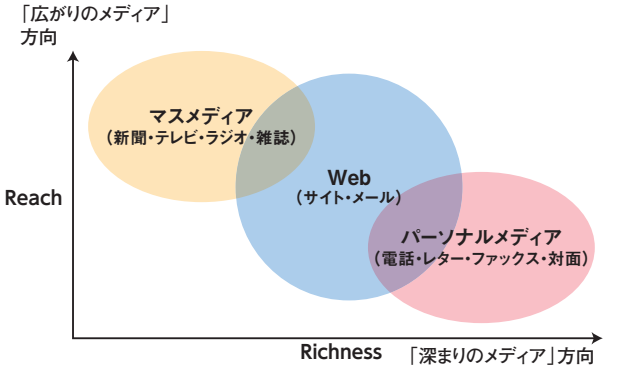
原則としてのメディア・エコロジー

次に、これからのPRにおけるメディアとの関わりについて、原則となる考え方「メディア・エコロジー」について押さえておきたい。

エコロジー（Ecology）は、主に生態学で使われる言葉であり、直訳すれば「棲み分け」となる。つまり、メディア・エコロジーとはメディアの棲み分けを意味する。

1990年代以降の日本におけるメディア環境は、インターネットの登場と浸透により大きく変容した。それらの関係を簡単に整理したのが、以下の図1である。

図1　1990年代以降のメディアの棲み分けイメージ



図を簡単に読み解いていくと、「広がりのメディア」方向とは、対象となる数や範囲が上に行くに従ってより大きな広がり（Reach）をもつことを意味している。一方、「深まりのメディア」方向とは、コミュニケーションできる内容や手がかりの豊富さ（Richness）が右に行くに従って増していくことを意味している。真中の広いエリアを占めるWebは、2つの軸の特性を併せ持ち、マスメディアやパーソナルメディアとの重なりを持っていることを示している。

メディア・エコロジーを活用する考え方の肝は、多様なステークホルダーに対して、それぞれの情報ニーズや目標とする関係づくりに向けて、多様なメディアを効果的に使い分け、また連携させることにより、効果を最大化させていくことにある。

重要なことは、「メディアありき」の発想をしないことである。また、「オールマイティ（万能）のメディアはない」ことをしっかり認識することである。つまり、相手や状況に応じて、いかに適切なメディア選択を行い、コミュニケーション効果を上げていくかという発想を心がけることが大切である。いくらインターネットを活用することで幅広いコミュニケーションができるからといって、Webだけですべてができるわけではない。Webも多様なメディアのひとつであり、そのメディア特性を他のメディアとともにいかに引き出せるかが、PRの効果や影響力に直結する。

メディア・エコロジーは、多様化するステークホルダーと

メディアをいかに適切に結びつけられるかにポイントがあるといえるが、近年の個人によるメディア活用状況を踏まえると、パーソナルメディアからWeb、そしてマスメディアの方向へ、メディアがつながりコミュニケーションが発展していく流れに、PR的な大きな意味を見出すことができる。それは、従来ではパーソナルメディアによる小さな話題はその範囲内にとどまる場合がほとんどだったのに対し、現在では小さな話題であっても比較的容易にコミュニケーションのリーチが広がるからである。また、マスメディアやWeb内でひたすら循環する情報ではなく、リアルで確かな情報は、対面やイベントなど身近なところに求められる傾向がみられる。企業の評判がマスメディアによる一方的な情報ではなく、些細な口コミがきっかけとなり広がることが少なくないように、PRにおいては身近な情報をいかに適切に取り扱えるか、つまりローカルな情報に対する感度と姿勢が今後より問われていくと考えられる。

協働を支えるPRの役割

上述してきたような、これからの社会のイメージ、またメディア環境に対する見方を踏まえたとき、これからの時代に期待されるPRの役割とはどのようなものだろうか。

まず、ステークホルダーをつなぐ役割が考えられる。たとえば、インターナルコミュニケーションを充実させ、グループ全体の従業員をしっかりとつなぐ。また、企業のオフィスや工場のある地域において、地域の活性化を共通の目的として商店街や大学、行政と企業をつなぐ。さらに、これら2つをつなぎ、CSRのテーマに絡めて従業員が参加できるプログラムも組み入れ、地域との関係をさらに広げていく。

他にもいろいろなつなぎが考えられるが、共通のテーマを通してステークホルダーの間をつなぎ、新しい関係を創造していくことが、これからのPRの重要な役割としてイメージできる。

そして、つながれた関係をさらに発展させ、継続的な関係に育てていくことが次の役割といえる。従来、多様なメディアを活用したステークホルダーとの双方向性がPRにおいて重視されてきたが、これからはそれを継続的かつ安定的な関係、すなわち協働関係にまでいかに高めていけるか、また協働を支えていけるようなPRが期待される。

以上のようなPRのイメージについて、次の事例を参考にし具体的に考えていきたい。

多摩信用金庫（たましん）は東京都多摩地区を事業エリアとする金融機関である。多摩地区は都心のベッドタウンであるとともに、さまざまな企業、事業者が存在し、同社は多摩地区全体を本業である金融業務だけでなく、さまざまな地域貢献を通して支えている。

その活動のひとつに「多摩らいふ倶楽部」があり、その会員誌として『多摩ら・び』を発刊している。「多摩らいふ倶楽部」が登場した背景には、1990年代後半以降、多摩地区ではリタイアして地元に戻ってくる中高年が目立ってきたことが関係している。つまり、主にシニア世代が地域で充実した生活を過ごせるような支援をしていくことを目的に、彼らが地元である多摩地区をよく知り、地域と関係を改めて築いていけるような働きかけを、多様なメディアを通して行っている。

そのような働きかけのなかで、1997年から発行され2009年4月時点で55号を重ねる『多摩ら・び』（図2）は会員誌にとどまらず、地域情報誌として多摩地区の書店でも市販され、特集として採り上げられる地元から注目を集めている。

図2　『多摩ら・び』の表紙
（2009.2 No.54　特集「東村山」）

この媒体は、1999年以降多摩地区にある多数の駅にフォーカスし、その駅を中心とした地域の魅力を順次紹介するスタイルを継続している。さらに2007年の「小平特集」からは図3のように、企業、行政、NPO・市民の三者協働により企画、取材が行われている。

それは、三者による編集会議に基づき、関係する行政が

公募した市民レポーターが取材、原稿執筆を行う。そして、地元出版社が編集し、地域情報誌として発刊されるスタイルである。多摩信用金庫にとっては、地域のネットワーク支援のひとつとして位置付けられ、広告宣伝費の中から継続的な発刊への支援が行われている。この媒体は、その編集・制作プロセスも含め、行政や市民にとっても地域の魅力を再発見し、地元への愛着を育てる大切な役割を果たしているといえる。

図3 『多摩ら・び』を生み出す関係イメージ

この事例は、従来の企業におけるPRへの取り組みイメージとは大きく異なっているが、地域に根差した企業がステークホルダーをつなぎ、その協働により継続的な関係を育てている好例といえる。

つまり、これからのPR戦略を描く方向の中で、社会的な課題など、それぞれのステークホルダーに共通する目的を見つけ出し、それに向けてステークホルダーをつなぎ、関係を継続・発展させていく仕組みを作り上げていくモデルとして受け止めることができる。ちなみに、ご当地検定として2008年からスタートした「多摩・武蔵野検定」（図4）の委員会にも同社は積極的に関わっている。この検定事業は多摩地区の行政、企業、商工団体、各種団体、NPO、大学関係者、識者などの協働により運営されているが、同社が主体となった取り組みではないものの『多摩ら・び』と同様、これからのPRのあり方を考える参考事例として捉えることができる。

図4 「多摩・武蔵野検定」公式サイトのトップページ

これからのPRの戦略性

最後に、これからのPRの戦略性についてまとめておきたい。

「パブリック・リレーションズとは、組織体とその存続を左右するパブリックとの間に、相互に利益をもたらす関係性を構築し、維持するマネジメント機能である」

これは、アメリカで現在もPRのテキストとして、広く大学などで活用されている“Effective Public Relations”（邦訳『体系パブリック・リレーションズ』）の最新（第9）版に掲載されている定義である。ポイントは、「相互に利益をもたらす関係性を構築」することであり、「維持するマネジメント機能」である。

つまり、従来のパブリシティやメディア・リレーションズを中心に据えた技術論的なPRではなく、多様なステークホルダーの間に関係をつくり育てるPRを意識すること、そして相互の利益を見出し、それを実現する方向で継続的な関係を維持できる仕組みを形にできるような関係論的なPRへの転換が、今後より求められてくると考えることができる。

そのとき、企業は社会における主要なステークホルダーのひとつとして、多様なステークホルダーをつなぐハブのような役割が求められる。また、企業においてPRを担うPRプランナーは、多様なコミュニケーション・スキルやメディア・リテラシーだけではなく、さまざまな関係をつなぐことができる創造的なコーディネーター（Creative Coordinator for Partnership）のようなスキルこそが、今後より重視されるようになっていくと考えることができる。

これからのPRの戦略性は、多様なステークホルダーの間に、相互の利益を踏まえた関係をつくり育てていけるような、関係論的なアプローチの中に見出すことができると考えている。

ブランド広告から戦略的ブランド広報へ
――激動する情報通信技術環境下での マーケティング・コミュニケーション戦略の一つの在り方――

情報量とメディアの氾濫により、現在、消費者は情報過負荷の状態に陥っている。
このためブランドの価値を、広告という手段のみで消費者に伝えることは非常に困難になっている。
このような事実をふまえ、ブランドが提供する価値を消費者の中で
知識構造化する手段としての戦略的ブランド広報のあり方を展望していただいた。

井上哲浩　慶應義塾大学 大学院経営管理研究科教授

1987年関西学院大学商学部卒業、1996年カリフォルニア大学ロサンゼルス校経営学博士（Ph.D.）。関西学院大学商学部専任講師、助教授、教授を経て、2006年より慶應義塾大学大学院経営管理研究科・慶應義塾大学ビジネススクール教授。専攻はマーケティング・マネジメント、マーケティング・サイエンス、マーケティング・コミュニケーションなど。
近年の著書に『Webマーケティングの科学―リサーチとネットワーク―』（編著、千倉書房、07年）、『戦略的データマイニング』（共著、日経BP、08年）、『刺さる広告』（監訳著、ダイヤモンド社、08年）など。

今、改めて再考すべき、時

インターネットの第1ブレイクである1995年、パソコンOSのWindows95が発売されてインターネットを介した通信が大衆の間で普及するにつれ、新たな市場、そして新たな可能性を模索するかのように、1997、98年には多くのドット・コム企業が萌芽した。この90年代後半期、ディスインターメディエーション（disintermediation）がささやかれることもしばしばあった。インターネットの普及により、製造業者やサービス業者が、直接ホームページで消費者あるいは顧客企業に同社の製品やサービスを販売することで、それまで仲介（intermediation）を業として存在していた卸売業者、問屋、小売業者などが不要になる、dis+intermediationが、この時期、真面目に語られていた。

この現象は、情報通信技術（ICT: Information Communication Technology）の革新的進歩を可能にしたインターネットというネットワークへの過剰な期待や過剰な可能性追求、そして過剰な投資が一因となっていると考えられる。経営環境が劇的に変化している今こそ、改めて本質を見きわめる必要があろう。中間業者の基本業務は、商流（所有権移転に伴う支払いの流れ）、物流（製品やサービスのための装置などの物的ロジスティックス、狭義のロジスティックス）、情報流（例えば消費者のニーズといった、商流や物流に関わる情報の流れ）の支援である。この本質的基本業務をふまえていれば、ホームページのみで商流・物流・情報流を支えられないことは明らかであり、実質以上の過剰な期待や投資などは避けられたのではなかろうか。

今、情報通信技術の進展により、多くのメディアが誕生している。クロスメディアやタッチポイントなど、業界特有の専門用語のようなジャーゴン（jargon＝仲間ことば）が溢れている。ディスインターメディエーションが唱えられた際の過剰感が感じられないともいえない今、改めて、マーケティング・コミュニケーション戦略の本質を再考し、ブランド広告から、戦略的広報としてのブランド広報の重要性を、本稿で論じてみたい。

マーケティング戦略とブランド管理

価格戦略、製品戦略、流通戦略、広告戦略といった各

論がマーケティング・マネジメントという視点から統合されたJohn A. Howardによる*Marketing Management : Analysis and Decision*. Homewood, IL : Irwin.が1957年に出版されて52年が、マーケティング志向の企業競争戦略が提示されたDerek F. AbellとJohn S. Hammondによる*Strategic Market Planning: Problems and Analytical Approaches*. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.が1979年に出版されて30年が、それぞれ経過し、マーケティング戦略に多大な影響を与えてきた。そして過去20年間、マーケティング戦略の分野で最も盛んに議論されてきたテーマの1つが、ブランド・マネジメントである。

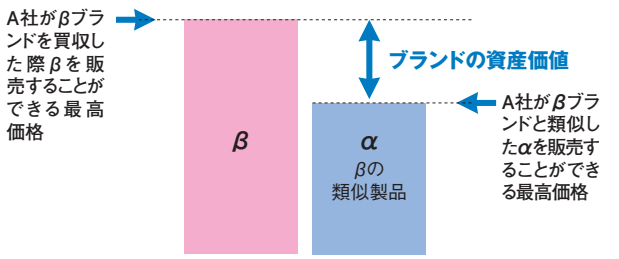
1991年に出版されたDavid A. Aakerによる*Managing Brand Equity : Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York, NY: Free Press.が、ブランド・マネジメントの端緒といっても過言ではなかろう。この書以前のブランド戦略は、ブランド・イメージをどう測定するか、ブランド・ロイヤルティとは何でありどう測定するか、といった点が主たるテーマであった。因子分析、判別分析、多次元尺度構成法などの手法を活用し、ブランド・マップを得て、時には選好や、味や、興味などのデータを用いて選好回帰を行ない、ブランド・マップ内に属性ベクトルや選好ベクトルなどを同時に布置する方法などが、積極的に議論されていた。

この域においては、ブランド・マップによりブランド・イメージを測定しているにすぎず、製品マップと呼んでもなんら支障をきたさない、ブランド管理と製品管理の差異性が希薄であった時代である。ブランド・ロイヤルティに関しても同様であり、パネル・データなどの時系列購買履歴に基づき、当該ブランドの再購買率をもってブランド・ロイヤルティとすれば、製品アイテム・ロイヤルティを測定していることと同値であった。これが80年代のブランド・マネジメントの概要である。

しかしAaker（1991）以降、イメージやロイヤルティから、ブランドの価値であるブランド資産（エクイティ）にブランド・マネジメントの関心の対象が変化した。これは、80年代以降、特に90年代に盛んになったマーケティング戦略としてのM&Aである、ブランドのM&Aに関わると考えられる。すなわち、A社がB社からβというブランドを買収して成長する場合、B社のβブランド価値にいくらの評価を行なうかである。

具体的には、A社がB社からβブランドを買収しA社の下でβブランドを販売する際の売価と、A社がβブランドを買収せずにβブランドと類似の製品をβ以外のブランドで販売する際の売価の差を1つのブランド価値の指標として考えることができる。つまり、βブランドを付加するだけで前者分だけ後者分より高い価格で販売できるわけで、その差がブランド価値であり、そのブランドの資産である、という考え方である（図1）。今日、いくつかの機関が、ブランド・ランキング情報を調査し公開しているが、このブランド・エクイティの観点から、ブランド・マネジメント上、この種の情報は注視すべきである。

図1　ブランド資産に対する一つの考え



ブランド価値であるエクイティの議論が進捗し、ブランド価値とは何か、が整理されたのが90年代中・後半であった。Aakerは、知覚品質、連想の幅や深さ、ロイヤルティの程度、認知の程度といった要素でブランド資産が構成されると論じ、他の財務会計情報をベースにブランド資産を測定する仕組みを提唱する枠組みや、消費者や企業人に対する調査をベースにブランド資産を測定する枠組みが提示されてきた。しかしブランド・マネージャーの立場からブランド・マネジメントに立ち返ってみると、ブランド価値やブランドの資産価値が明瞭になり、強いブランドや価値あるブランドが明らかになってくるに従い、いかに自社ブランドをそのような強いブランドや価値あるブランドに育て上げるか、というマネジメント課題に次の焦点が移ってきた。これが、ブランド・アイデンティティの議論である。

ブランド・アイデンティティの議論は、強いブランドの条件を整理することにあった。この議論に最も影響を与えた研究の一つが、1998年に出版されたKevin Lane Kellerによる*Strategic Brand Management : Building, Measuring and Managing Brand Equity*. Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall.である。タイトルには、ブランド・エクイティとあるが、Kellerの論点は、特に認知心理学の側面から「知識」に注目したブランド・アイデンティティの確立にあり、

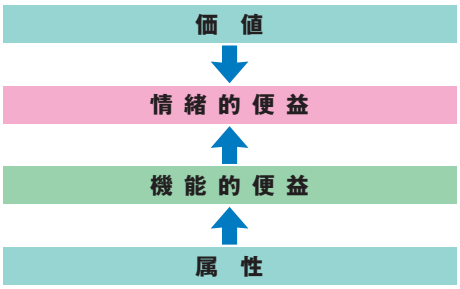
ブランド知識のマネジメントが強いブランド構築への鍵である、という点である。

Kellerはブランド認知を、まずブランド認知とブランド・イメージの二つに大別する。そして前者のブランド認知は、ブランド再生とブランド再認から構成されるとする。後者のブランド・イメージは、まずは四つの要素、すなわちブランド連想のタイプ、ブランド連想の好ましさ、ブランド連想の強さ、ブランド連想のユニークさから構成されるとする。ブランド連想のタイプは、さらに属性、便益、態度に詳細化されていく。

このKellerのブランド知識の体系が活用される場面は、実務的な状況より学術的な状況のほうが多いと察せられる。実務的に頻繁に用いられるブランド知識の体系は、Thomas J. ReynoldsとJonathan Gutmanによって1988年、*Journal of Advertising Research*の28号（Pages 11-31）に発表された"Laddering Theory, Method, Analysis, and Interpretation"で紹介されたラダリング法であろう。これは1982年に*Journal of Marketing*の42号（Pages 60～72）にJonathan Gutmanにより発表された"A Means-End Chain Model Based On Consumer Categorization Process"という手段―目的連鎖の論文がベースになっている。手段―目的連鎖は、社会心理学をベースとしており、ある目的（例、のどの渇きをいやす）を達成するための手段（例、αブランドのお茶）として、あるブランドαは選択される、という目的と手段の関係で、ブランドの価値構造を把握しようとする枠組みである。

手段―目的連鎖は、具体的にはラダリング法と呼ばれる1対1のインタビューで行なわれることが多い。ラダリング法は、「あなたにとって、なぜ○○○が重要ですか？」「あなたにとって、○○○が大切なのはなぜですか？」という設問を繰り返すことで、「属性」→「機能的便益」→「情緒的便益」そして「価値」の一連の連鎖から構成される、ブランドが選択される価値構造を明らかにしようとする（図2）。そして強いブランドは、この価値構造がしっかりと構築されており、そしてこの価値構造が多ブランドの価値構造と比較してユニークである、という論点へと展開される。

図2　ラダリング法によるブランド価値構造

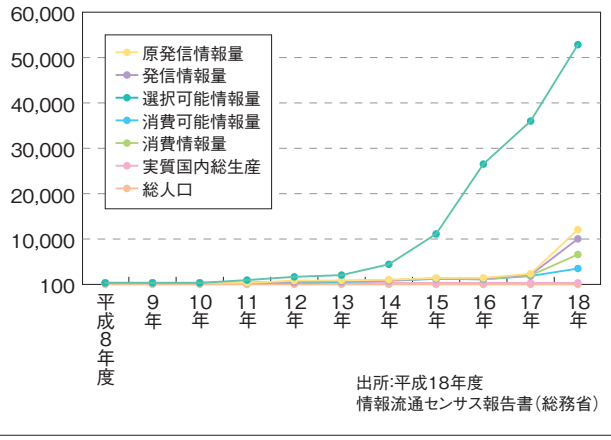


情報量・メディアの氾濫とブランド間競争

強固でユニークなブランド価値構造を構築するマーケティング戦略の中心を担ってきた1つのマーケティング機能が、ブランドそのものである製品やサービスに加え、ブランド広告である。マーケティング・コミュニケーション戦略の基本は、送り手が伝えたいことをメッセージに変換し、そのメッセージを受け手がメディアを介して接触し、送り手の狙い通りに伝達することである。この狙いがブランド価値構造であり、その中心がブランドのバリュー・プロポジションであった。

ブランドのバリュー・プロポジションは、自社の生産技術や流通構造上の強みなどの資源優位性を考慮し、競合ブランドとの差別化を図りながら、戦略目標を達成するよう決定される。他社ブランドのバリュー・プロポジションも同様に、他社の競争優位性が発揮されるよう行なわれる。しかしながら、冒頭で述べた1995年をメルクマールとするインターネットの普及と情報通信技術の発展により、情報量が過去10年間で膨大に増えている（図3）。総務省による報告書によると、平成8年度を100とすれば、平成18年度は約530倍もの選択可能な情報量が氾濫している。そのため、かつて存在していた企業と顧客の間の情報の非対称性、すなわち企業が保有する情報は顧客が保有する情報より多く上質である、

図3　情報流通量の推移（平成8年度＝100）



という状態が薄れ、企業と顧客間の情報が対称化・均衡化してきた。したがって、顧客の目が肥えた状況下において、各社の競争優位性を発揮すべく差別化競争が行なわれるため、差別化の次元が鋭くエッジの利いたものにならざるを得なくなってきた。微細なところに差異点のあるバリュー・プロポジション、尖ったバリュー・プロポジションを訴求したブランドも少なくないのは、否定できない実情であろう。

情報量・メディアの氾濫と消費者情報過負荷

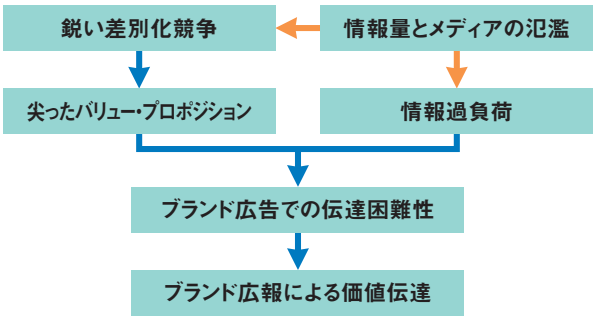
情報量とメディアの氾濫が影響を与えたのは企業の差別化競争に対してのみではなく、消費者に対しても同じである。マス・メディアとの接触時間が減少傾向にあるのは、否めない。これは、メディアの魅力度が減少したというより、マス以外の多様なメディアが出現し分母が増加したことにより、1メディア当たり接触時間が減少したこと、そして情報量が氾濫し、情報を媒介しているメディアそのものと接触していることに疲労感を感じるようになった、メディアからの情報収集を積極的に選択して行なうようになった、と考えるほうが自然であろう。

つまり、消費者は、情報過負荷の状態に陥っているのである。消費者は、問題解決のために情報探索し、収集した情報に基づき代替案を評価し選択する。情報に溺れた（アップアップした）過負荷状態の消費者は、メディアに接触しようとしない、情報を取得しようとしない、情報を取得したとしても浅い情報処理しかしようとしないのである。

情報量とメディアの氾濫により、マーケター・サイドでは、微細なところに差異点のある尖ったバリュー・プロポジションを訴求したブランドを管理しなければならず、他方の消費者サイドでは、浅い情報処理をする傾向の下で深遠にブランドに関する情報処理をしようとしない。普通のエッジのバリュー・プロポジションを普通の情報処理能力を持つ消費者に伝達することさえ困難であるのに、尖ったバリュー・プロポジションを情報過負荷の状態にある消費者に伝達することは、きわめて困難であることは明らかである。

今日のマーケティング環境下では、これまで行なわれてきたマーケティング・コミュニケーション戦略であるブランド広告による顧客への伝達では、伝えたいものが伝わらない。ブランド広告のあり方を見直す必要がある。筆者はその対応の一つとして、ブランド広報をあげたい（図4）。

図4　現代のマーケティング環境とブランド広報



ブランド広告：「伝えたいこと」と「どう伝えるか」

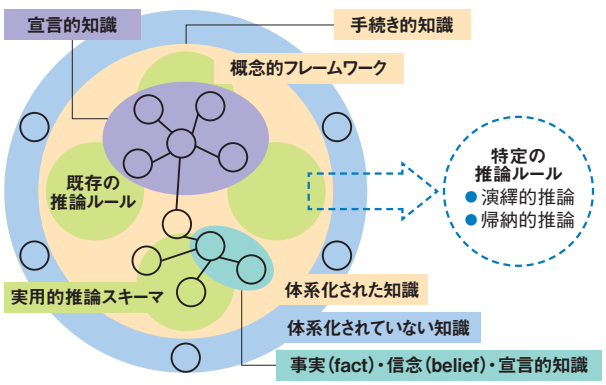
ブランド広告という概念は、まったく新しくない。上述の1957年にJohn A. Howardにより著された*Marketing Management: Analysis and Decision.*が世に出る以前から、広告やマーケティング・コミュニケーションは存在しており、Procter & Gamble社が1879年にIvoryというブランドで石鹸を世に出して以来ブランドは存在している。むしろブランド広告は、100年以上、マーケティングの歴史に存在している概念である。しかしながら、情報過負荷状態にある顧客に尖ったバリュー・ポジションを伝達し理解させることは、今日のマーケティング環境下では非常に困難である。ここで、「伝えたいこと」と「どう伝えるか」を再考することで、次節のブランド広報につなげていきたい。

「伝えたいこと」は、明らかである。他社ブランドとの差別化を図りながら自社の競争優位性と戦略目標を考慮した自社ブランドのバリュー・プロポジションがそれである。そして伝える相手は、顧客である。ここで強調したいのは、ブランドのバリュー・プロポジションはマーケターが定義する企業サイドのものであって、顧客が伝達されたバリュー・プロポジションをどう理解するか、顧客がそのブランドに対してどういう知識を構築しているか、がポイントであるという点である。伝えたい先には、理解してもらいたい、マーケターが意図するように知識を構築してもらいたい、という目標があるのである。すなわち、ブランド管理の目標は、マーケターが戦略的に策定したブランドのバリュー・プロポジションをそのまま正しく顧客に理解してもらい、他社ブランドと比較したうえで自社ブランドを購買してもらうことである。すなわち、顧客に狙いどおりのバリュー・プロポジションに沿った知識を構造化

してもらえるか、が目標となる。

ここで鍵となる知識の側面を整理してみよう。経営学の分野で知識を論じる際、第1想起は、1995年に野中・竹内により出版された *The Knowledge-Creating Company : How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation.* New York, NY : Oxford University Press.（邦訳『知識創造企業』東洋経済新報社）であろう。同書では、知識は暗黙知と形式知に類型化されているが、本稿では認知心理学の分野での研究の流れに従い、知識を宣言的知識と手続き的知識に類型化する（図5）。前者の宣言的知識は、「本日の外国為替市場では、1ドル○○○円である」「ビタミンAは、粘膜の形成に欠かせないビタミンである」といった、○○○は□□□である、という事実に関する知識である。後者の手続き的知識は、「本日の外国為替市場での対ドル円相場は知らないが、asahi.comの【ビジネス：為替】サイトにアクセスすれば、相場を知ることができる」「ブランドαには、このビタミンとあのビタミンが調合されているので、目の疲れには効くかもしれない」といった、◇◇◇だから△△△である、△△△には◇◇◇すればよい、という推論に関する知識である。

図5　宣言的知識と手続き的知識



従来のブランド広告での訴求点には、前者の宣言的知識が多く包含されてきたのではなかろうか。「自社ブランドには、このビタミンが○○○mg含まれています」「自社ブランドの薄さは、○○○mmです」などが、この例である。これらの尖ったバリュー・ポジションである宣言的知識が、情報過負荷状態にある顧客に記憶され理解される可能性は高くなく、これらの宣言的知識の記憶をブランド広告で期待できないのが現状であろう。顧客サイドで発生している情報過負荷そして情報処理能力の限界の実情を把握していないことが、売り上げ達成を実現するための過剰なブランド広告投資、あるいは過剰な販売促進投資の一因とも言えるのではなかろうか。

むしろ、日用品であれば小売店頭という購買の場、産業財であれば商談という意思決定の機会において、薄く記憶されたこれらの宣言的知識が活性化され、自社ブランドのバリュー・ポジションに沿うように推論される。すなわち、手続き的知識として機能することを目指すほうが、情報過負荷状態の顧客へのコミュニケーションとして理に適っている、といえるのではなかろうか。宣言的知識の訴求から手続き的知識としての活性化をめざす、これが現状におけるマーケティング・コミュニケーション戦略の「伝え方」であるべきと考える。

知識構造化とオーガニック・コミュニケーション・ミックス

では、自社ブランドのバリュー・ポジションに沿うような知識の構築=知識構造化を行なうには、どのようなマーケティング・コミュニケーション戦略を定めればよいのか？　筆者は、その1つのやり方として、オーガニック・コミュニケーション・ミックスを提唱している。2007年4月号の「広告月報」に掲載された拙稿において、オーガニック・コミュニケーション・ミックスの概念に含まれる、2つの点を述べている。

第1に、顧客の知識の醸成である。優秀な農夫は、自身の土地が有限で貴重な資源であることを理解している。したがって、耕作する作物を変えたり、時には耕作地を休ませたりして、土地を大切に醸成する。顧客も同様に有限で貴重な資源である。マーケターが強引に、例えば値引きなどにより顧客化すると、ある種の乱獲となり、この乱獲された顧客は次回の購買機会や更新機会において顧客とならないかもしれない。強引に収穫するのではなく、顧客の知識にブランドのバリュー・プロポジションを醸成させ、顧客がバリュー・プロポジションを理解したうえで購買する、という見地が第1の含意である。まさに顧客サイドの知識構造化をコミュニケーション戦略の目標としてとらえよう、という含意である。

第2の含意は、コミュニケーション・ミックス間の有機的結合である。メディアのメディア性を顧客の立場から考え、

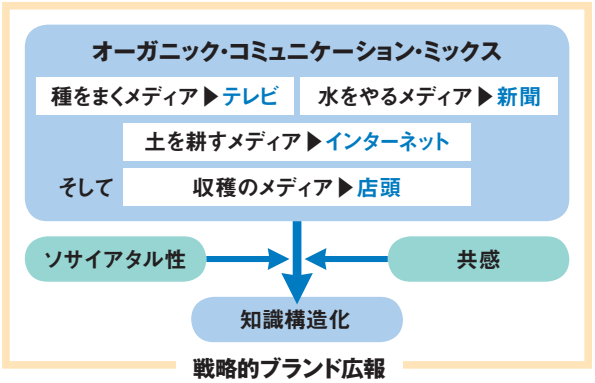
問題解決のための外部情報源として有機的に結合しようという考えである。そこでは、「種をまく」メディアとしてリーチに力をもつテレビを、「水をやり、土を造る」メディアとして社会性や信頼性のある新聞を、「土を耕す」メディアとして理解を助長するインターネットを、そして「収穫する」メディアとして店頭を、有機的に結合し、顧客の知識にブランドのバリュー・プロポジションを構造化する、というのが第二の含意である。第一点の知識構造化へのコミュニケーション戦略努力をせずに、過剰な販売促進により売り上げ達成を実現することは、過去のブランド資産を浪費し侵食している可能性が高く、店頭をメディアとしてとらえ、顧客知識の構造化を他のメディアで醸成する有機的なメディア・プランニングが肝要である、という含意である。

オーガニック・コミュニケーション・ミックスを勘案しても、顧客の知識構造化は容易には進捗しない。バリュー・プロポジションに沿った知識構造化を顧客に促進する要因として、ソサイアタル性と共感を提唱したい。ソサイアタル(societal)は、ソーシャル(social)と近い意味を保有する形容詞であるが、ソーシャルなコミュニティやメンバー、そしてそれらの関係や関連をより強く含意する語彙である。例えば自分の虫歯予防として歯周病菌対策を考える知識構造化を行なうより、家族のテーマとして歯周病菌対策を考えると、そこではメンバーを意識することでソサイアタル性は高まっており、歯周病菌対策に関する知識構造化はより促進されると考えられる。

この例はテーマのソサイアタル性の重要性を示唆しているが、同時にメディアのソサイアタル性の重要性も考慮する必要がある。お昼の休憩時に同僚が集い、メンバー間相互作用が発生している休憩室は、その場においては、ある一つの部屋という空間を超えたソサイアタルなメディアとなっているのである。そして知識構造化の見地からすれば、ソサイアタル性を保有したメディアの管理、例えば公共性や社会性の強い新聞のようなメディアを管理しプランニングすることが重要であると考えられる。

知識構造化を促進する第2の要因は、共感である。日産自動車のティーダのブログは、共感に関する素晴らしい例の1つである。日産が管理するティーダのブログサイトにて、「身長184センチぐらいの人が座っても足元が広くて楽です」という日産の方の書き込みに対して、一般大衆の方がこのブログに対するトラックバックを行なう。そのトラックバック記事を、別の大衆の方が読む、という相互作用が、まさにコンテンツに対する共感であり、この強烈な共感から知識構造化が促進されるのである。以上の議論を図示したのが、図6である。

図6　オーガニック・コミュニケーション・ミックスと戦略的ブランド広報



オーガニック性・ソサイアタル性、共感をベースとした戦略的ブランド広報

顧客とメディアを有機的にとらえメディア・プランニングすることでオーガニック性をもってブランドのバリュー・プロポジションを顧客の知識へと正しく構造化するコミュニケーション戦略、そして、その知識構造化を促進する要因としての、メディアとテーマのソサイアタル性と共感を創出するコミュニケーション戦略、これは広告というより、社会との関わりを意識した広報に近い性質をもっている。つまり、ブランド広告からブランド広報へと移行すべきという課題が、マーケティング・コミュニケーション戦略に向けられているのである。情報通信技術が進歩することで、技術ベースのコミュニケーション戦略の可能性が拡大しつつある一方で、情報量とメディアの氾濫による、尖ったブランドの過剰供給そして顧客の情報過負荷の現状により、技術以上にオーディエンスとメディアをオーガニックにとらえなければ、伝えたいことは伝わらない。

短期的な視点に立ってレスポンスを求めるようなブランド広告が目に付く昨今、有機的に消費者に自社ブランドのバリュー・プロポジションを理解してもらい、そして顧客になっていただくという、顧客を醸成するマーケティング戦略、すなわち戦略的ブランド広報の重要性を提示し、稿を終えたい。

広告研究最前線

PR新時代
――戦略PRを考える――

対 談
濱田 逸郎 × 亀井 昭宏
江戸川大学　メディアコミュニケーション学部教授　　早稲田大学　商学学術院教授

メディア環境が大きく変化しているなか、戦略PRが関係者の強い関心を集めている。
今回は、日本におけるPRの歴史的な変遷を踏まえながら、
今なぜ戦略PRが注目されるのか、
その背景や意義、課題や方向性・将来像などについて、
広報・PR領域で豊富な実績をもつ濱田逸郎教授と
わが国における広告・広報研究の第一人者である亀井昭宏教授に
お話しいただいた。

PRの歴史的な経緯

亀井　「PR新時代」というのが今回のテーマですが、まず、PRの枠組みに関する歴史的な流れについてお話しいただけますか。

濱田　戦後でいうと、GHQの都道府県への指令が契機です。健全な民主主義をつくるために戦前の中央からの情報統制をやめ、都道府県にPRオフィスをつくれという指令です。各地に教育委員会や自治体警察をつくる動きと軌を一にした、民主化政策の一環として近代的なPR活動が始まったといえます。

ただ注意すべきは、IR（Investor Relations）やHR（Human Relations）も渾然一体となっているということです。例えばIRでいうと、1950年に野村證券が中心になり「パブリックリレーションズ」という雑誌を発行していますし、当時はかなり労使関係が緊張していたこともあり、人事管理を中心としたHuman Relationsが求められ、この時期に社内報発刊が相次ぎます。ただ、いずれも手探りの状態ではあったようです。

濱田 逸郎（はまだ いつろう）
江戸川大学メディアコミュニケーション学部教授　1949年神奈川県生まれ　71年慶應義塾大学経済学部卒業後（株）電通入社　営業　企画セクションを経て83年よりCIに携わる2005年同社を退職後現職
経営とコミュニケーションをテーマに　NTT民営化CI　ディズニーシーオープン　サムスンの韓国国内ブランディングなど多くのブランド戦略をプロデュース　著書に『宣伝費をネット広報にまわせ』（共著　時事通信社）など

亀井 昭宏（かめい あきひろ）
早稲田大学商学学術院教授
日本広告学会副会長　日本ダイレクト・マーケティング学会副会長　吉田秀雄記念事業財団理事　1942年東京生まれ64年早稲田大学第一商学部卒業　70年同大学大学院商学研究科博士課程修了　以後同大学助手　専任講師　助教授を経て78年同大学教授　専門は統合型マーケティング・コミュニケーション戦略（の構築と管理）　広告倫理　マーケティング・コミュニケーション倫理広告コミュニケーション機能の理論的体系化

亀井　日本で本格的なPR活動が始まったのはいつ頃からですか。

濱田　本格的なPR会社は1959～60年頃に現れます。電通PRセンターは1961年の設立ですから、明快にPRをイメージしたのはこの時期ではないでしょうか。50年前の今上天皇のご成婚と前後して「週刊文春」「週刊ポスト」「週刊現代」などの雑誌が創刊され、テレビ朝日やフジテレビがスタートします。つまり、メディアが盛んになり、大衆消費社会が到来するという文脈のな

かで、PRというものが本格的にスタートし、今年でちょうど半世紀になるということではないでしょうか。

亀井　その間、PRはどのように推移してきたのでしょうか。

濱田　スタートが高度成長と重なったわけですが、電通、博報堂をはじめとした広告会社が元気なものですから、広告に関心やお金が集まって、PRは背後に押しやられ、あまり注目を浴びない存在になっていきました。

国内のPR業界規模は、今、650億円くらいといわれています。日本の広告費が7兆円ほどですから、100分の1のサイズでしかありません。世界的に見るとメガエージェンシーは10%前後がPRの売り上げですから、まったく業界構造が異なるようです。ところが、21世紀の声を聞くに及んで風向きが変わってきました。

亀井　アメリカでは大企業性悪説といった批判が強まったときに、企業イメージを変えていこうということからPR活動が始まったようですが、日本の場合には企業なり組織体にとって絶対的に必要なコミュニケーションだという認識が少なかったのでしょうか。

濱田　アメリカでは、20世紀の初めにハースト系などの新聞メディアが伸びてきて、独占企業批判が高まるなかでPRというものが出てきた。一方、当時のセオドア・ルーズベルト大統領は政治とPRの結びつきを非常に重視しました。

アメリカが第1次世界大戦に参戦するための国論づくりや、大企業が生存基盤をつくるために世論を誘導する手法として、PRが進展してきたということです。

メディアの多様化が引き金

亀井　21世紀に近づくと、日本ではPR活動自体の枠組みが大きく変わり、戦略PRという新しい言葉が登場しましたが、従来のPR活動と、現在注視されている戦略PRの本質的な違いはどこにあるのでしょうか。

濱田　これまでは、パブリシティやメディアリレーションズが日本におけるPR業務の中心になっていました。記者クラブ制度という便利なシステムが存在するためか、4マス媒体に頼りすぎてきたということではないでしょうか。

ところが、企業のコミュニケーション課題が多様化します。日本が国際化するなかで、企業経営をグローバルスタンダードに合わせる必要が出てきた。そこで2000年前後から、会計の国際基準への変更や、環境問題やCSRへの対応などが求められ、またIRの観点では個人株主が増加するなど、情報ディスクロージャーによるアカウンタビリティが従来に増して求められ、きめ細かな対応が必要になってきました。一方、危機管理も重要テーマとして浮上します。

それは、企業経営にとってコミュニケーション能力が重要になってきたということであり、社会との対話が企業存続の重要な要素になったということです。

亀井　PRの問題は企業活動全体という大まかな括りのもとに、企業イメージなりを良好なものとして保ち続ける活動であるといった言い方をされてきたのが、近年は、さまざまに細分化された問題に対する情報発信やコミ

ュニケーション活動として展開されるようになった。そのなかで、マスコミの取材に対するトップの受け答えが悪くて評価が急落したり、逆にうまくコミュニケーションをして復活した企業もあります。まさに、企業のコミュニケーション能力の問題です。

具体的には、経営トップの問題、危機管理の問題、

環境問題、あるいはコーポレートガバナンス、コンプライアンスにからんだ問題などがありますが、戦略PRへの転換にとって一番の引き金になったのは、どのようなことですか。

濱田　2000年頃を境にして、PRを担う人材が随分変わったという印象があります。昔ながらのPRに携わってこられた方は危機管理の問題には大きな力を発揮しました。ところが、財務系やIT系からPRに入ってくる人たちが非常に多くなり、最近はブロガーがPRに言及し始めているといった状況ですし、広報学会でも大学院でPRを研究する人がものすごく増えています。

戦略PRに弾みをつけたのは、危機管理やCSRという新しいテーマ。ITという新しいメディア。そして非常に多様化してきたPRの担い手や関係者という印象です。

亀井　近年、Web2.0に対してPR2.0というような言葉がかなりもてはやされて、様相が変わるどころか、メディアの利用もまったく違う状況に入りつつありますが、メディア領域に関して一番注目されているのは何でしょうか。

濱田　これまではマスメディアが圧倒的な影響力を持ってきました。ネットがもたらした変化のひとつは企業のWebサイトやメールなど、企業の独自メディアが有用になってきたということです。マスメディアに対しマイメディアといえるでしょう。グーグルなりヤフーで検索すると、マスメディア情報もマイメディア情報も並列で表示されます。

さらに重要なことは、マスメディア、マイメディアに加えて、それらを包含したかたちでソーシャルメディアが存在するという様相になっていることです。CGMとも呼ばれるソーシャルメディアには、ブログ、掲示板、SNSなどが含まれますが、これらは消費者自身の情報発信であり、いまやこれが世論を左右し始めています。

これまで企業の情報は、マスメディアからのワンウェイの情報だったものが、いまやマスメディアからもマイメディアからも情報発信され、それがソーシャルメディアで情報の乱反射を起こしているといえるのではないでしょうか。ですから、マスメディアとマイメディアとソーシャルメディアの相互関係のなかで起こっている乱反射を計算してメディアを考えていく必要が出てきているのです。

コミュニカビリティの重要性

亀井　これまでは、常に対象者の意向や意見を聞くということがPRの基本的な要素と言われ続けてきましたが、今や対象者から積極的な発言があります。

最近では電凸という言葉があるようですが、多様な意見があるなかで、企業や組織体にとって意味のある受け手や消費者の見解をどう整理していくのかを見極

めることも必要な時代に入っています。量から質へとニーズが変化するなかで、どんな対応が可能なのでしょうか。

濱田　消費可能情報量が10年間で400倍、500倍になったと言われますが、あまりにも情報が多くありすぎるがゆえに、情報のホワイトアウト現象を起こしています。南極で曇りの日、下は雪、上は雲。光がありすぎると乱反射して、どこもかしこも真っ白でデコボコが見えなくなってしまうといいます。

ソーシャルメディアの消費者情報に振り回されないためには、右顧左眄せずに自分の主体性を確立すること、あるいはしっかり仮説を立て、溢れる情報を検証することが大事になっています。

亀井　企業にはコミュニケーションの巧拙が問われているということですね。

濱田　20世紀の企業の成長の源泉はプロダクティビティでしたが、今や、コミュニカビリティ、つまり、コミュニケーションのアビリティが求められているのです。

消費者とコミュニケートする能力の巧拙がこれからの企業の成長の原動力になってくるのかなという気がしています。

亀井　PR自体の基本的要素としてはセルフコントロールもあります。つまり、言いっ放しや聞きっ放しではなく、活動なり実体がともなわなければいけないということですが、コミュニカビリティを過大に重視すると不安になることもあります。パフォーマンスがうまい組織だけが評価されて、口下手だったり、コミュニケーション能力が欠けていたりすると、無視される可能性があるからです。そうなると、本来のPR活動ではなく、ステークホルダーに媚びるような活動になってしまう恐れもあります。

濱田　ご指摘の通り、そこで小賢しさが見えてしまえば完全に逆効果になってしまいます。

亀井　消費者自身がものすごく賢くなっていますから、PR活動をやったこと自体が逆効果になるという事態もありえますね。

濱田　文は人なりと言いますが、PR対応にもかなりパーソナリティが表れるものです。これからの企業にはCCO（Chief Communication Officer）ならぬCCP（Chief Communication Personality）が求められているのではないでしょうか。ブログを読んでいても、正直に書かれていて、人格が窺い知れれば人を引きつけますよ。

亀井　コミュニケーションの本質に関わる問題ですね。

濱田　自分の価値観を押しつけるのではなく、対話の姿勢が大切だと思います。しかも、どう伝えるかというテクニカルな問題にとどまらず、伝えるべきファクトをどうつくり込むか、社会に応えていかに自らを正すか、という覚悟がないと、対話は成立しません。

亀井　大きな組織だと、なかなかむずかしい問題もありますね。

濱田　大企業のトップのコミュニカビリティを考えるとき、社会との距離の遠さが命取りになる危険性を含んでいるといえます。

過去に、ネットで大企業が叩かれたケースがいくつかありました。たまたま2つの事例を分析したことがあるのですが、最初は無視していた企業が対応しきれなくなり、戦略を変えて謝罪するまでに、2つの企業とも50日前後かかっています。このタイムラグは大企業にとっての弱点です。いかに社会との距離を短くし、どうスピードある対応をするかは死活問題であると思います。いずれにせよ、対話に基づいて自らを正すことを含めてコミュニカビリティと捉える必要がありますね。

何が求められているのか

亀井　今関心が高まっている「戦略PR」とはどういうものだとお考えでしょうか。

濱田　まだ過渡的な段階だと認識しています。というのは、「戦略PR」を従来のPRの枠内で考えても限界があると思っているからです。つまり、広告、PR、SP、さらにはマーケティングなども含めた大きな枠組みのなかで、どう社会、あるいは消費者と向き合うかが「戦略PR」に求められているということです。

メディアが多様化してくるなかで、新しい統合理論が求められているような気がします。20世紀型のものはどちらかというと、メディアリレーションズをしっかりやっていればよかったのですが、これからは本当にこの局面はマスメディアがいいのか、あるいはネットがいいのか、広告がいいのか、イベントがいいのか、あるいはターゲットはこれでいいのかといったことまで遡って考えなければいけません。

つまり、企業とターゲットのコミュニケーションの構造が大きく変わってくる、あるいはメディアの地図が書き換えられている最中で、一つひとつのアクションにリーズン・ホワイが必要になってきたと考えています。

亀井　PRを広い意味の経営活動全体とオーバーラップするという意味合いで捉えると、かつてあったCI戦略やコーポレートコミュニケーション議論と同じような展開になりかねません。最後は経営の問題だという話になると非常にもったいない気がしますから、戦略PRは少なくともマネジメントとは違うことを明確にしなければならないのではないでしょうか。

我田引水的な言い方になりますが、私は戦略PRでは、コンテンツ、あるいはメッセージがかなり重要な意味をもつのではないかと思います。

濱田　広告という手法、特に15秒のCMで何より重要なのはコンセプトでした。ところが、例えばクルマでもパソコンでも、コンセプトだけではスペックを説明しきれませんから、多様なコンテンツが説得の技術として重要になってきたのだと思います。

私はさらに、戦略PRで重要なことは、コンテクストではないかと思っています。つまり、企業のコンテクストと生活者のコンテクストをどう結びつけるかという発想です。

亀井　具体的に表れてくるものは対話、つまりコミュニケーションで、メッセージをお互いが発し合うことによって、理解や、支持、評価に結びつくのだと思います。

今までのようにクリエーターの思いつきとか駄洒落みたいな形でコンテンツなりメッセージをつくりあげるのではなくて、本当に意味のあるコンテンツをつくりあげていくことが戦略PRの本質のような気がします。

濱田　私はPRのRでもあるリレーションという言葉にこだわりたいと思っています。物理的な言葉のやり取りを超えて、リレーションには共通基盤の形成への希求が感じ取れるからです。

しかも、広聴の技術がものすごく発展し、迅速にフィードバックできるようになりましたから、リレーションの質とスピードがとても大事になっていると思います。

亀井　昔ある自治体で、インターネット時代になると地域住民の一人ひとりとの対話が可能ですよという話になったら、職員から拒否反応が出たそうです。住民から寄せられた意見に応える組織的な体制になっていないし、技術的に絵に描いた餅なので、寄せられた声を無視することになるから、住民から反発をくらうというわけです。

濱田　マス・カスタマイズの技術により、多くの人に対し、あたかも一人ひとりとの対話の如く対応、リレーションを築く技術は今後ますます進歩するでしょう。

亀井　なるほど。まさしく戦略PRはネットPRとほとんど表裏一体の意味合いをもっているということですね。

ネット万能主義は危険

濱田　戦略PRに転換する大きな引き金がネットであることは間違いありませんが、マスメディア、マイメディア、ソーシャルメディアをどう適切に使いこなしていくのかが戦略PRの大切な要素になると感じています。

亀井　マスメディアのもつ力はネット時代を迎えても消えるわけではなく、やはり戦略PRのなかでも大きな役割を果たしうるということですね。

ただ、ネット広報は次第に比重を高めていくとは思いますが、伝統的なメディアでのコミュニケーションとどの程度の比率やバランス上の差があるのかよくわかりません。どこでインターネット広報に関する質的な効果をとらえるのか、測定が必要だろうと思いますが、どうでしょうか。

濱田　効果測定ということからすると、ネットメディアは非常にやりやすいと思います。最近は行動ターゲティングに注目が集まっています。これまでデモグラフィックだったり、サイコグラフィックだったり、あるいはライフスタイルによってターゲットをセグメントしてきましたが、消費者行動をリアルタイムに把握し、行動パターンによりセグメントできるようになったことは、革命的な変化を引き起こす可能性を秘めています。

一方、マスメディアは実感としては効果があるにもかかわらず、どうも明確な広報効果の測定が困難です。ただし、測定が容易であるということだけで、ネットメディアを過度に持ち上げるのは危険だと思います。メディア横断での効果評価の取り組みは、まだ進んでいないというのが現状ですね。

亀井　そういう意味ではまだまだネット広報の効果といっても、開拓していかないかぎり実質的な役割を正しく

評価することはできません。

濱田　でも、どんどん新しいのが出てくる非常にエキサイティングな領域ですから、期待はしたいと思っています。

亀井　おそらくPR2.0も、3.0、4.0というような進化を遂げていくとは思っていますが、問題点や課題としてはどんなことが指摘できますか。

濱田　今申し上げたように、ネットPR万能主義というのは間違っていると思っています。効果測定の部分も含めて、きちっとした座標軸をもちながらウェルバランスなところにいかないと期待はずれになってしまう恐れがあります。

それから、PRの世界だけではなく、企業自体のコミュニケーションなり社会との対話という枠組みで、どう消費者と対話をすべきなのかというところにブレイクスルーする、つまりPR2.0からコミュニケーション2.0への転換がないとまずいという意識を強くもっています。倫理の問題もあります。今、ネットは無法地帯になっており、ブログをPRで活用するときの倫理はいかにあるべきかが大きな問題になってきています。特にネットPRについていえば、喫緊の課題ではないでしょうか。この点についていえばブロガーが個人の資格で集まり、ガイドラインを策定しようとする動きがあります。いかにもネットらしい文化と注目しているところです。

ネットコミュニケーションの課題

亀井　PR活動でも、その根幹には誠実さと真面目さが不可欠のような気がします。Webコミュニケーションのなかには、悪意のある情報も氾濫しすぎていますが、それは逆に自殺行為になるといっていいでしょうね。ところで、PR問題には統合化・総合化といった動きがあると同時に、もっと細かいテーマや小さなターゲットに向けてPRを展開していく動きが出てくると想像しているのですが、その点に関してはどうお考えですか。

濱田　クラスターはブドウの房という意味ですが、それぞれのクラスターがブドウの皮でなく、どんどんくるみの殻のようになって分断される傾向になっているような気がします。全体をどうするかという議論も大事ですが、それぞれのコアなクラスターに対してどうアプローチしていくのかということは大きな課題になってくるでしょうね。オタク層が増え、コミュニケーションが難しい時代になってきたともいえます。

亀井　オタクって、すごく重要な存在ですよね。

濱田　そうですね。巣ごもり消費者にどう情報を届けるか。一つひとつのクラスターにきめ細かい対応をするというのがなかなか難しいのですが、女性とシルバー層というクラスターへのアプローチは盛んに行われているようです。麻生総理がアキバ系で人気を博することを契機に総理に上り詰めたように、どこか特定のクラスターをブレイクスルーすることで一点突破、全面展開する構造は今後とも十分ありうるでしょうね。

亀井　やはり、コミュニケーションの基本は対話です。社会が大規模化し複雑になって、一人ひとりが個別化している状況では難しいのかもしれませんが、ネットはある意味で口コミだと言われているように、広報戦略のなかでも非常に重要なポイントになっていくと思います。

濱田　ネットPRというのは伝統的な口コミをネット上に数多く出すことかもしれません。体温のともなったコミュニケーションが対話の根幹にあるとすると、秋葉原のような街メディアも重要な対話の場です。結局、ネット空間の次の段階は、いかにリアルな空間に話題をもっていくか、ということになるでしょうね。

対話を成立させる大切な要件は、おそらく「あなたの言うことをしっかり受けとめていますよ」といった積極的傾聴にあると思います。ネットPRはオンラインによるコミュニケーションですが、これにオフラインを組み合わせる発想が大変に重要です。最近増えているブロガーミーティングなどは非常に効果があると思いますね。ネットの中の消費者は自分が認められていることに限りない喜びを感じる人たちです。

私はオーナーシップという言い方をしていますが、あなたが主人公だと尊重する姿勢で、いかに積極的な傾聴を心がけるかが重要です。効率から考えればオンラインで全部済ませてしまえばいいわけですが、オンラインとオフラインのミックスがこれからの戦略PRでは重要なポイントになってくるでしょうね。

亀井　ぶどうの房ではなく、くるみの殻をもった消費者とどうコミュニケーションを図るのか、対話の質や方法をもう一度問い直すことが必要だということですね。どうもありがとうございました。

連載〈注目の一冊〉　第17回

Outliers / The Story of Success

アウトリアーズ：成功の物語

楓　セビル

楓　セビル
青山学院大学英米文学部卒。電通入社後、クリエーティブ局を経て1968年に円満退社しニューヨークに移住。以来、アメリカの広告界、トレンドなどに関する論評を各種の雑誌、新聞に寄稿。著書として『ザ・セリング・オブ・アメリカ』（日経出版）、『普通のアメリカ人』（研究社）など。翻訳には『アメリカ広告事情』（ジョン・オトゥール著）、『アメリカの心』（共訳）他多数あり。日経マーケティング・ジャーナル、電通報、広告批評などにコラムを連載中。現在　楓メディア代表

冬の長いカナダの高校は、どこもアイス・ホッケーのチームを持っている。優秀なチームもあれば、うだつの上がらないチームもあるのは、どこの国でも同じだ。が、カナダの高校のアイス・ホッケー・チームの選手たちには、ある不思議な事実がある。チームのメインとなって活躍するスター選手の3分の2が、1月か2月に生まれているのだ。それに比べ、10月、11月、12月に生まれている選手はたったの10%。これはただの偶然なのか。

また、こんな事実もある。世界的な大成功者になっているマイクロソフトの創始者ビル・ゲイツとポール・アレン、アップルの天才的な経営者スティーブン・ジョッブス、サン・マイクロシステムズの有名な創始者ビル・ジョイは、いずれも1953年から1955年の3年間に生まれている。これもまた、単なる偶然か。それとも何か理由があるのだろうか。

本書は、こんな疑問を投げかけるところから始まっている。タイトルとなっている「アウトリアーズ」とは、特異な人、飛び抜けた人、抜きん出た人といった意味だが、これでも判るように、これは抜きん出て成功している人たちが、どのようにしてその成功を手に入れたかを探った本である。

が、これが単なる成功物語の本でないことは、1ページ目から明らかになる。これまで一般的に信じられてきた成功者に関する既成観念――持って生まれた才能、学歴、IQ、努力などが人を成功に導くという考え方――に本書は挑戦し、成功は才能よりは、

著者マルコム・グラッドウエルは、現在、ニューヨーカー誌のスタッフライター。2002年に『ティッピング・ポイント』、2007年に『ブリンク』を出版し、両書ともベストセラーになった。本書は著者の3冊目の本。すでにニューヨークタイムズのベストセラーになっている。　撮影：Roberta Romero

生まれた時の社会環境、文化的背景、親の関心、本人の執拗さ、そしてチャンスを見つける勘にあるのだとしている。つまり、「生まれつきより、育てられ方、適性より、態度」だと言っているのである。

カナダのアイス・ホッケー選手の誕生月と、シリコンバレーの成功者たちの誕生年は、まさにその好例だと本書は言う。一見、偶然のように見えるこれらの事象が、実は両者の成功に大いに関係しているのだと、次のように説明している。

カナダでは、高校の新学年は1月1日に始まる。つまり、1月1日から同じ年の12月31日までに生まれた生徒は、同じ学年に入るのだ。そこで、アイス・ホッケーのように、体の大きさ、体力、機敏さなどが選手の優劣を決めるスポーツでは、1月、2月に生まれた学生の方が、年の終わりに生まれた学生より、あらゆる意味で有利である。何故なら、成長期にある若者の間のほぼ1年に近い差は、体力的にも、知能的にも、大きな違いを生むからだ。そこで、1月、2月生まれの生徒がその優位性を生かしてチームの中で活躍すれば、当然、コーチから目をかけられ、その選手の技量は年の終わりに生まれた学生よりますます向上する。その結果、1月、2月に生まれたホッケー選手が、才能ある花形選手として、プロへの道を歩むケースも多いのである。

ビル・ゲイツ（1955年）、ポール・アレン（1953年）、スティーブン・ジョッブス（1955年）、ビル・ジョイ（1954年）が高校に入った頃、アメリカではようやくコンピュータが大学や企業の研究室に姿を現すようになっていた。これらの若者たちは、こういった数少ない初期のコンピュータに親しむことのできた幸運な少数であった。ビル・ゲイツは、たまたまコンピュータ第1号を寄贈されていた私立高校レークサイドの学生だった。そして、コンピュータに燃えるような好奇心を持っていた彼は、学校が終わった後、朝日が小さい窓から差し込むまで、コンピュータの前に座ってプログラミングを実験、体験するという幸運に恵まれた。その意味では、スティーブン・ジョッブスも、ビル・ジョイも、ポール・アレンも、ゲイツとあまり変わりない経験を楽しむことの出来た青年たちであった。高校を終え、大学に入る頃までには、彼らはコンピュータに関しては、他の青年たちより何十倍もの知識と経験を持っていた。こういったシリコンバレーのパイオニアたちが、非凡な才能に恵まれていたことは疑う余地はない。しかし同時に、彼らが、将来の成功を勝ち取るための最も適切な時期、適切

な場所にいたという事実も否めない。当時、彼らより知能指数の高い、優秀な若者は他にもたくさんいただろう。しかし、パンチカード時代のコンピュータの前に毎晩座ることのできた幸運を持っていた若者は、ビル・ゲイツやスティーブン・ジョッブス以外に、何人いただろう。「世界中に50人いたら、僕はびっくりするね」と、ビル・ゲイツは本書の中で語っている。

だが、成功を掴むに必要な条件は、適切な時代に、適切な場所にいること以外にもいくつかあると、本書は言う。例えば、子供の教育に熱心な両親を持っていることや、彼を正しく指導してくれる教師や友人に出会うことや、好奇心を刺激する適切な社会的環境の中で成長することなどがそれだ。そして、それを証明するために、大方が明るい成功者の話で構成されている本書の中で、これらの条件を持てなかったために、悲惨とも言える人生を過ごしているクリス・ランガンという男性を紹介している。

クリス・ランガンは、いま、ミズーリ州の農場に住んでいる何の変哲もない田舎の中年男である。だが、彼のIQは195。因みに、アインシュタインのIQは150。ランガンのIQの高さは、すでに小学校の頃から目立っていた。だが、彼の家族も、学校の教師も、周りの大人たちも、それをただの異常としてしか理解せず、ランガン自身も、自分の頭脳の価値を理解していなかった。離婚したランガンの母親は、その日の糧を購うのに精一杯で、この特殊な息子の教育にはほとんど無関心であった。そんな中で、ランガンは辛うじて大学に入学。ようやく自分の知的好奇心を満足させてくれる環境に入ったランガンだったが、それも長続きしなかった。母親が学資を納めるのを忘れたため、彼は退学を命じられた。教師もまた、彼の才能を見つけることを怠ったのだ。

それ以来、ランガンはさまざまな職業につくが、どれも長続きせず、結局、膨大な記憶力を利用して、自動車の修理工を助けたり、テレビのクイズ番組で優勝したり、大学の研究所の複雑な化学問題の解決を助けたりして暮らしている。本書の言う、「彼の回りにも、その生い立ちにも、彼の稀なる（神からの）ギフトを生かす助けを提供してくれるものはなかった。彼は1人で生きていかざるを得なかった。どんなに才能のある歌手でも、どんなに優秀なスポーツ選手でも、またはどんなに稀な天才でも、人は1人では成功することはできないのだ」。

アップルの創設者スティーブン・ジョッブス（左）も、マイクロソフトの創設者ビル・ゲイツも、ともに1955年生まれ。2人が青年期を迎えた頃、米国の企業や大学にようやく初期のコンピュータが姿をみせはじめていた。　撮影：Kronos_23

ランガンの例で見るように、人が成功を掴むには、「1人ではできない」。そして、社会環境、生活環境、明晰な頭脳、親や教師などからの援助などが全て揃っていても、もう1つのものがなければ、成功はおぼつかないと本書は言う。それは「1万時間の法則」と呼ばれるルールだ。それがどんな分野であろうと、その道に成功するには、執拗に、懸命に、時間を惜しまずそれを切磋琢磨する必要がある。そして、その最低時間が1万時間なのだ。ビル・ゲイツはマイクロソフトを始める前に、1万時間をコンピュータの前で過ごした。ビートルズはレコードを出す前に、ドイツの安劇場で1万時間の演奏を経験している。また、ヨーヨー・マにしても、ランス・アームストロングも、マイケル・フェルプスも、世界的な名声を得るまでに、1万時間をチェロの前で、自転車の上で、水の中で経験している。「成功はタレントではない。1週間に20時間を10年間続けること。多くのリサーチがそれを証明している」と、本書は言う。

著者マルコム・グラッドウエルは、この数年の間に『ティッピング・ポイント』、『ブリンク』の2冊のベストセラーを出した売れっ子ライターである。2冊とも、日常的に接している事象を、これまで誰も気づかなかった視点で、社会心理学的に解き明かしたものだ。『ティッピング・ポイント』は、ヒット商品や流行がどのようにして起こるかを、『ブリンク』は、第一印象の正確さ、そして不正確さを説いたものだ。

「アウトリアーズ」は、グラッドウエルの3番目の本である。前の2冊が間接的とはいえ、広告やコミュニケーションに関係があったのに対し、この3番目の本は、正直言って、広告ともマーケティングとも関係がない。だが、消費者が主役になっている現代にあっては、生まれてきた時に成功が決まっているのではなく、そのチャンスは、生まれた時代の中、環境の中などにあるのだろうということを知るのは、われら凡人にとってうれしい啓示だ。そして、人生半ばを過ぎた人にとっては、本書は、自分を作っているものが何かを改めて考えてみる、よいチャンスになるだろう。

書　　名：Outliers / The Story of Success
著　　者：Malcolm Gladwell
出 版 年：2008年
出 版 社：Little Brown
広告図書館分類番号：544-GLA
ＩＳＢＮ：978-0-316-01792-3

本稿は、当財団がマーケティング・コミュニケーション、特に“広告・広報及びメディアに関連する分野”の研究にたずさわる研究者の方々のために毎年実施しているオムニバス調査の内容を理解していただくとともに、調査結果データを研究者の方々が自由に使い、幅広く研究に活用していただくために、分析事例を毎号シリーズで紹介するものです。

「企業の社会的責任（CSR）と企業評価」に関する調査結果2008－①
―高評価有名企業は何で評価されているか―

齋藤 昭雄　㈶吉田秀雄記念事業財団
事務局長／リサーチ・コーディネーター

企業経営を取り巻く環境は21世紀に入ってから、企業活動のグローバル化・フラット化の進展、国内外における企業不祥事の多発、CSR関連の国際規格（SR規格ISO26000）制定の動きなどを受け、企業の社会的責任（Corporate Social Responsibility,以下CSRとする）についてさまざまな局面で、議論や取り組みが広がってきており、いまやCSRは企業の持続的発展に不可欠な企業戦略の1つとなっている。

※「Wikipedia」によれば、企業の社会的責任“CSR”（英：Corporate Social Responsibility）とは、
企業が利益を追求するのみならず、組織活動が社会へ与える影響に責任を持ち、あらゆるステークホルダー（利害関係者）からの要求に対して、適切な意思決定をすることを指すものである。
企業の経済活動にはステークホルダーに対して説明責任があり、説明できなければ社会的容認が得られず、信頼のない企業は持続できないとされる。持続可能な社会を目指すためには、企業の意思決定を判断するステークホルダー側である消費者の社会的責任（CSR：Consumer Social Responsibility）、市民の社会的責任（CSR：Citizen Social Responsibility）が必要不可欠となる、と記されている。

一方、CSRのコミュニケーション対象である、各ステークホルダーにおいては、ITコミュニケーションの進展によりインターネットの利用の日常化や、SNS等のネットコミュニティなどを通して各ステークホルダーが積極的に情報発信を始め、企業への影響力を高めるとともに無視できない存在になりつつある。このような状況下、企業はますますCSRの重要性を認識せざるをえなくなっている。企業は各種CSRコミュニケーションを通して各ステークホルダーとの信頼関係醸成に向けて、より広範かつ多様なステークホルダーに対する適切なCSRコミュニケーションのあり方を、日々模索し取り組んでいる。しかしながら、このような中にあって、企業はステークホルダーから高評価や信頼を獲得するにはどうしたらよいのかが、全面的に明らかにされているとは言えないのが現状である。

そこで、今回の分析レポートでは、「企業の社会的責任（CSR）と企業評価」の第1回目として、2008年と2006年のオムニバス調査結果をもとに生活者の有名企業に対する高評価の形成要因についてその実態を探ってみた。

＊オムニバス調査2008・2006の実施概要＊
- ◆ 調査地域：首都30km圏
- ◆ 調査対象：満15歳～65歳の一般男女個人
- ◆ 抽出方法：ランダムロケーション　クオーターサンプリング
- ◆ 調査方法：調査員の訪問による質問紙の留め置き調査
- ◆ 実施期間：6月12日～6月23日（2008）
  6月9日～6月25日（2006）
- ◆ 回収数：720名（2008）、720名（2006）

“高評価有名企業の評価要因”の概要

I－1）個人全体概要（2008）

2008年の調査結果から、生活者個人全体での有名企業を高評価する要因のベスト5は以下の通りである。

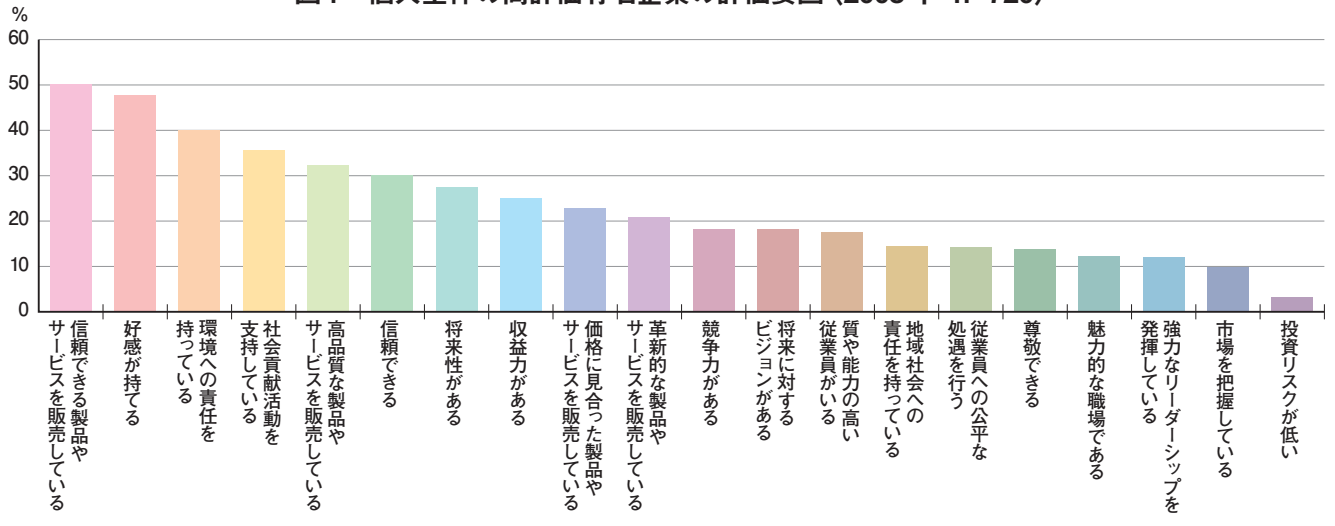
1位：信頼できる製品やサービスを販売している　50.1%
2位：好感が持てる　47.8%
3位：環境への責任を持っている　40.1%
4位：社会貢献活動を支持している　35.6%
5位：高品質な製品やサービスを販売している　33.2%
（n＝720）

このように、個人全体での高評価有名企業の評価要因で、製品・サービスへの“信頼”（1位）や“高品質性”（5位）と企業への普段からの“好感”（2位）イメージの順位が高いのは当然な感じであるが、3位に“環境への責任を持っている”（40.1%）、4位“社会貢献活動を支持している”（35.6%）と、“環境”と“社会貢献活動”が3位、4位と上位にランクされているのが注目される。これは、昨今の生活者の企業評価基準が変化しつつあることを表していると言えよう。

I－2）性別概要（2008）

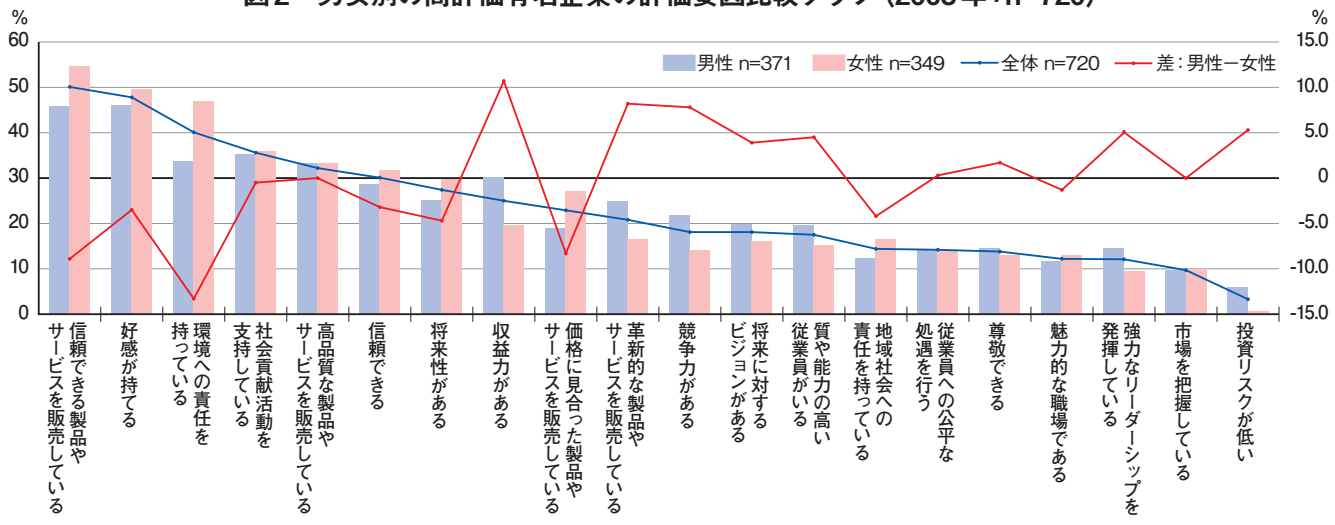
2008年の結果を男女別に見てみると、有名企業を高評

図1　個人全体の高評価有名企業の評価要因（2008年：n=720）



［データ：2008年度オムニバス調査］

図2　男女別の高評価有名企業の評価要因比較グラフ（2008年：n=720）



［データ：2008年度オムニバス調査］

価する理由は男女で若干異なる。

男性では「収益力がある」(+10.7%)、「革新的な製品やサービスを販売している」(+8.2%)、「競争力がある」(+7.8%)、「強力なリーダーシップを発揮している」(+5.1%)、「質や能力の高い従業員がいる」(+4.5%)等が女性に比べ評価基準として高く、経営指標や組織力、企業経営的競争力で評価する傾向がみられる。

一方、女性では「環境への責任を持っている」(+13.3%)、「信頼できる製品やサービスを販売している」(+8.9%)、「価格に見合った製品やサービスを販売している」(+8.3%)、「将来性がある」(+4.7%)、「地域社会への責任を持っている」(+4.2%)、「好感が持てる」(+3.5%)等の企業のイメージや社会創造力が企業評価に影響していることがわかる。

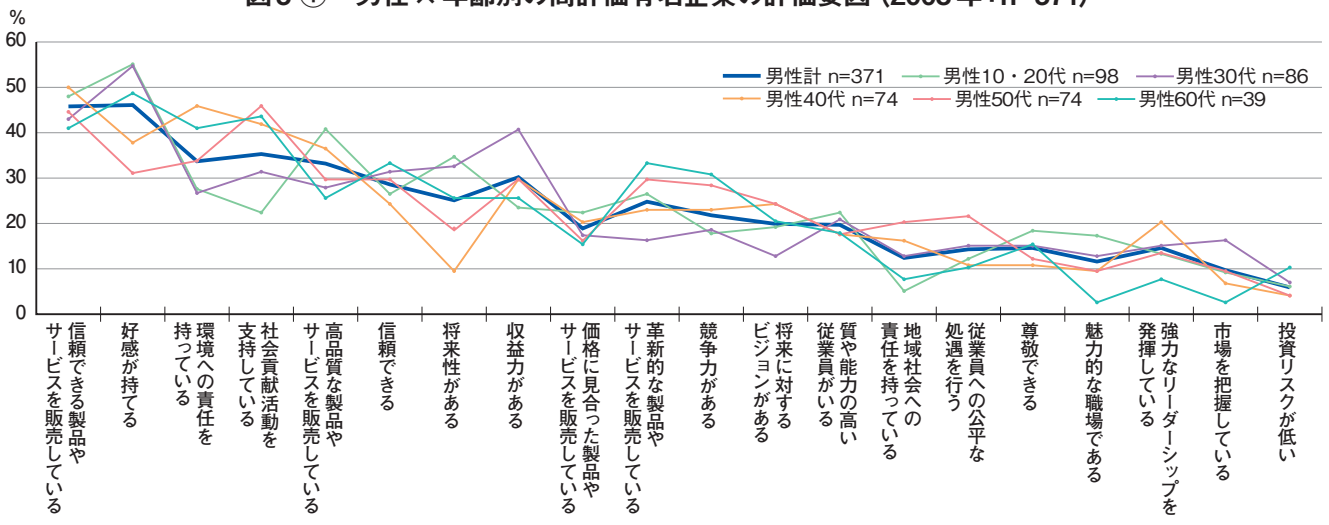
この結果から、一般に言われるように、男性はビジネス的・左脳的・数理的評価基準が強く出ており、一方女性は生活的・右脳的・感性的評価基準で判断している様子がうかがえる。

I−3) 性×年齢別概要(2008)

性×年齢別に見てみると、学生・若手社員世代の男性10代20代では、「好感が持てる」(55.1%)、「将来性がある」(34.7%)という感覚的イメージ評価と「質や能力の高い従業員がいる」(22.4%)、「魅力的な職場である」(17.3%)という職場や従業員関連での評価が高い。中堅サラリーマン世代の男性30代では「収益力がある」(40.7%)、「将来性がある」(32.6%)、「市場を把握している」(16.3%)等の企業の市場的価値への評価基準が高くなっている。中間管理職世代の男性40代では、「将来に対するビジョンがある」(24.3%)、「強力なリーダーシップを発揮している」(20.3%)等の企業の成長力に対する基準が高いが、「将来性がある」(9.5%)、「信頼できる」(24.3%)、「好感が持てる」(37.8%)といった漠然とした評価基準に対して相対的に低いとともに、「魅力的な職場である」(9.5%)、「従業員への公平な処遇を行う」(10.8%)等の職場や処遇への評価基準が低く、厳しい就労環境を甘受するサラリーマンの姿が垣間見られる。管理職世代の男性50代では、「社会貢献活動を支持している」(45.9%)、「競争力がある」(28.4%)、「地域社会への責任を持っている」(20.3%)、「従業員への公平な処遇を行う」(21.6%)等の企業の公共性への評価基準で高く、「信頼できる製品やサービスを販売している」(44.6%)、「好感が持てる」(31.1%)では相対的に低い評価基準となっている。男性60代では、「社会貢献活動を支持している」(43.6%)と「競争力がある」(28.4%)は50代と同様に高いが、「従業員への公平な処遇を行う」(10.3%)では、最も低い評価となっている。このように年代や立場によって企業評価基準は大きく違っているのがわかる。

次に、女性の年代別について見てみる。女性10代20代では、男性10代20代同様に「好感が持てる」(57.6%)、「将来性がある」(32.9%)という感覚的イメージ評価が高いが、男性の同年代と比べて「信頼できる」(35.3%)と「尊敬できる」(21.2%)が高いのが注目される。また、「社会貢献活動を支持している」(27.1%)については男性同様に低い評価である。女性30代では「信頼できる製品やサービスを販売している」(56.8%)、「高品質な製品やサービスを販売している」

図3-①　男性×年齢別の高評価有名企業の評価要因(2008年:n=371)



[データ:2008年度オムニバス調査]

(38.6%)、「価格に見合った製品やサービスを販売している」(33.0%)と実利的評価基準が高くなっているのが特徴的である。女性40代では、30代同様に「価格に見合った製品やサービスを販売している」(28.1%)が高く、さらに「従業員への公平な処遇を行う」(20.3%)と「魅力的な職場である」(15.6%)も高く職場や処遇への評価基準も重視されている。女性50代では、「環境への責任を持っている」(54.9%)、「社会貢献活動を支持している」(40.8%)での評価基準で高くこの層が"環境"や"社会貢献"面での核となっていることがうかがえる。女性60代では、「環境への責任を持っている」(65.9%)とともに「地域社会への責任を持っている」(26.8%)が全年代で最も高く、この層の"環境"、"地域"への関心の高さが今後も注目される。

I−4) 時系列比較概要 (2008 vs 2006)

最後に、今回の調査 (2008年度)と、前回の調査 (2006年度)を比較した結果を紹介する。

「社会貢献活動を支持している」が4.6%増、「従業員への公平な処遇を行う」4.6%増、「魅力的な職場である」2.8%増、「信頼できる製品やサービスを販売している」1.6%増、「質や能力の高い従業員がいる」1.4%増というように、社会貢献活動と従業員要因の増加が目立っている。さらに「環境への責任を持っている」も40.1%で1.1%増と7位にあり、環境問題を評価視点とする傾向が高まったことがわかる。

半面、「高品質な製品やサービスを販売している」−8.7%、「信頼できる」−6.7%、「革新的な製品やサービスを販売している」−5.2%といった製品回りや抽象的なイメージ、そして力強さに通じるような項目の評価要因としての影響力は低下傾向にあるといえる。

〈増加評価要因ベスト5〉　(2008年←2006年)

1位：社会貢献活動を支持している
4.6%　(35.6%←31.0%)

2位：従業員への公平な処遇を行う
4.6%　(14.2%←9.6%)

3位：魅力的な職場である
2.8%　(12.2%←9.4%)

4位：信頼できる製品やサービスを販売している
1.6%　(50.1%←48.5%)

5位：質や能力の高い従業員がいる
1.4%　(17.5%←16.1%)

7位：環境への責任を持っている
1.1%　(40.1%←39.0%)

〈減少評価要因ベスト5〉

1位：高品質な製品やサービスを販売している
−8.7%　(33.2%←41.9%)

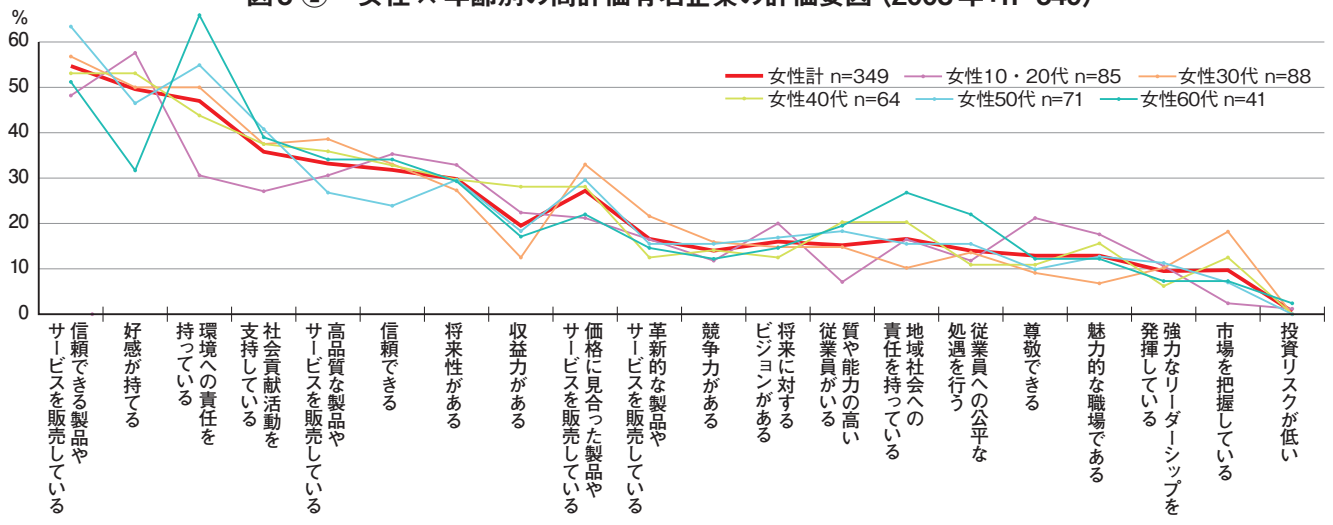
2位：信頼できる
−6.7%　(30.1%←36.8%)

3位：革新的な製品やサービスを販売している
−5.2%　(20.8%←26.0%)

4位：地域社会への責任を持っている
−3.8%　(14.4%←18.2%)

5位：好感が持てる
−3.4%　(47.8%←51.2%)

図3-②　女性×年齢別の高評価有名企業の評価要因 (2008年：n=349)



[データ：2008年度オムニバス調査]

今回（2008年度）の調査時点では、まだリーマンブラザース・ショックは起きていなかったにも関わらず、2006年度の調査時点に比べれば市場主義経済の破綻傾向は明らかになりつつあり、規制緩和による非正規社員の増大が、これまでの日本的経営では考えられなかったような就労状況を作り出し、格差社会を拡大化していることを誰もが実感するようになっていた。またこの2年の間に、多くの老舗、大企業で食品偽装問題が起き、企業倫理が問われるようになったことも、こうした結果に表れていると言えそうである。

終わりに

今回は、今日の生活者が高評価有名企業をどのような基準で評価しているかを、2008年の調査結果より、個人全体、男女別、性年齢別に、そして2008年と2006年の時系列比較で見てきた。

この調査結果から、生活者から高評価を獲得するには、市場経済的な評価基準や抽象的な評価基準ではなく、社会貢献活動や環境問題への取り組み、そして重要なステークホルダーとしての従業員への対応というものがますます重要になってきていることが明らかになった。

これからの企業は、グローバル化が進展しフラット化する市場において、一段と高度化・多様化・多層化・複雑化している各ステークホルダーに対して、自社の企業課題・テーマを各ステークホルダーの要請・期待・意見・評価等を把握したうえで、自発的に、俊敏に、かつ的確な内容を適切なメディアを通じて、継続的に交流・対話コミュニケーションを実践していくことが求められていると言えよう。

その結果、企業は各ステークホルダーとの良好なリレーションシップを構築し、ステークホルダーからの信頼評価を獲得し、さらには企業価値を高めることにつながっていくと考えられる。

次号のVol.29では、引き続き「企業の社会的責任（CSR）と企業評価」に関する調査結果2008−②として、“企業不祥事の評価情報源”、“社会貢献活動の評価情報源”、“環境問題の評価情報源”、“CSR評価の適切な説明者”について報告を予定している。

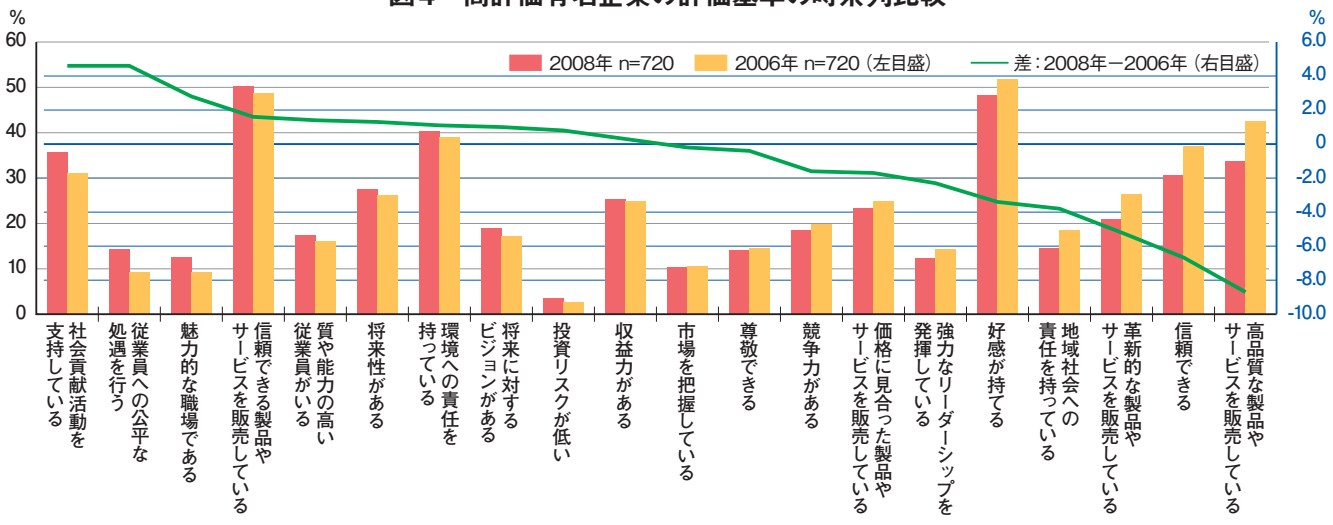
当オムニバス調査では、このテーマを継続的にウオッチしていきたいと考えている。

※本稿は、「オムニバス調査2008」の「企業の社会的責任（CSR）と企業評価」の“高評価有名企業の評価要因”の質問から取りまとめました。
本データ並びに過去の調査データは、
当財団ホームページ（http://www.yhmf.jp）の、
［財団データベース］→［オムニバス調査 オープンデータベース］
より、必要なデータを自由にご利用いただけます。

なお、オムニバス調査の結果データは、調査実施年度の翌年4月にオープンデータとして公開していきます。
平成20年度（2008年度）オムニバス調査結果は平成21年（2009年）4月1日から公開しています。
平成21年度（2009年度）オムニバス調査結果は平成22年（2010年）4月1日から公開予定です。

本発表に関するお問い合わせは下記までお願いいたします。
財団法人　吉田秀雄記念事業財団　事務局長：齋藤昭雄
〒104-0061　東京都中央区銀座7-4-17　電通銀座ビル4階
Tel：(03)3575-1384　Fax：(03)5568-4528

図4　高評価有名企業の評価基準の時系列比較



［データ：2008年度・2006年度オムニバス調査］

健康で潤いのある暮らし

ADMT Collectionでは、今回より毎号1つの業種を取り上げ、その業界の成長・変遷および社会変化と共に関連収蔵資料を御紹介します。第1回目は医薬品を取り上げ、江戸時代以降の多様で活発な広告活動を、その背景や医薬品の持つ意味と共に見てゆきます。

人々の命や健康に直接影響を及ぼし、外見だけでその効き目を判断することが困難な医薬品は、古来から選択にあたって、信用や評判などが大きな意味を持ち、権威と結びつけられる場合が数多くありました。

当初、薬の信用や効能は、主に巷の評判や口コミを介して広められていましたが、江戸時代後期になると、商業の発達、伝達手段の多様化などに呼応して広告活動も次第に活発化し、草双紙に商品名が摺り込まれたり、当時人気の歌舞伎役者に効能を語らせる、一種のタレント広告も登場しました。

明治期に入ると、西洋医学に基づいた新薬が発売され、著名な医学者や軍人などの権威に裏付けられた広告表現が頻繁に用いられました。また、「宝丹」の守田治兵衛や「精錡水」の岸田吟香のような、独創的な広告キャンペーンによって広告人と言えるほど積極的な活動を展開した店主の登場により、薬におけるブランドの確立を目指した活動が本格化しました。

一方、「富山の薬売り」に代表される配置薬商法が、「需要の誘発」や「消費者の囲い込み」を目指して、古くから行われてきたのもこの業界の特徴です。顧客に予め商品を預け、後日、使った分だけを精算するこの商法では、しばしば紙風船などの景品も利用されています。

さらに大正末期頃には、経済発展と大衆社会の出現に伴って医薬品もまた大衆化し、大衆が自らの判断によって選択する時代になりました。特に健康保健薬のような医薬品においては、明るい家庭や優しく微笑む女性像、男らしく快活な男性像などが多く登場し、消費者の感性や嗜好に直接訴えかける広告が多数登場します。

以下では、医薬品が各時代において人々の暮らしに何をもたらし、どのような販売方法や広告表現手法が行われていたのかに着目し、資料をご紹介いたします。

権威とご利益で信頼を訴える

薬においては、旧来から効能を納得させるために、神仏や寺社の霊験やご利益などが用いられていた。江戸時代以降、近世に入ると、これらに代わって医学者や著名人、知識人、歌舞伎俳優などが錦絵や引札の広告に登場し、薬の権威と信頼を裏打ちする存在として大きな役割を果たした。

キャプションの内容
●資料名　〔タイトル、媒体、広告主、年代〕
●解説
●サイズ　〔cm〕（タテ×ヨコ）
●資料番号　〔財団所蔵資料の登録番号〕

↑「家伝秘法　金生丹」　錦絵
越前屋亀三郎　豊国・画
嘉永5年
七代目市川団十郎が述べる口上の中に、“この金生丹は、私が演じた狂言にゆかりのある土地で製造されたので、主人に代わって宣伝する”、とある。直接商品の効能とは関わりのない人気役者による推奨広告が、当時も効果を発揮したことを、うかがい知ることが出来る。
35.7×24.5　1988-508

↓「神薬」　錦絵　資生堂
橋本周延・画　明治11年
左右に軍医総監を配し、中央に大博士が座る資生堂の「神薬」の広告。右側に座す軍医総監の松本順は、この神薬が製造された経緯を上部の文章に記している。また、松本は当時、栄養の改善や運動の促進をいちはやく推奨し、総合的に国民の健康の向上に努めた人物として、他の薬の広告にも登場している。
37.5×25　1987-3606

←「胃散エキス」　紙看板
衛生堂　明治時代
明治時代以降の西洋医学の普及に伴って、特定の器官に効能を絞り込んだ治療薬が一般向けに販売され始めた。このような商品への理解を促すために、新しい西洋医学の知識の普及を兼ねて、解剖図を用いた広告も登場した。
70.7×25　1986-3629

→「毒滅」　紙看板
森下南陽堂　明治30年代
「毒滅」は、明治33年より発売された梅毒の新薬。商標には医学の先進国ドイツの宰相ビスマルクを用い、また“医学士7名の処方であり、高名な病院長も効能を証明している”とある。「毒滅」は積極的な新聞広告と屋外広告によって、大いに売り上げを伸ばした。
55×20　1986-55

←「剛鉄冷泉」　引札
鉄泉堂　明治時代
下部の文章の冒頭には、“この薬は万病を治すものであり、天寿を全うするために神より賜った”とある。そして“文明開化の明治時代に至り、人々の知識が発達したことによって、発見することが出来た霊水を用いて薬をつくったところ、あまねく人々に効果があった”と述べている。上部中央には、イザナギ、イザナミとおぼしき神が描かれ、矛で日本を創る場面を彷彿とさせる。誰もが知る神話を権威付けに用いた例である。　52.3×37.8　1986-4048

医薬品の普及とブランドの確立

明治時代以降、西洋医学の導入や売薬規則の制定などによって、近代的な薬の製造・販売制度が確立。医薬品の販売が増加する中で、広告人としての才能を併せ持つ店主が登場し、商品をブランド化へさせるために、積極的な広告を展開した。

守田治兵衛

守田は、江戸時代から販売していた「宝丹」の売薬免許を明治4年にいち早く獲得し、その先進性を強調して競合製品との差別化を図った。メディアの特性を活かした守田の広告戦略は、しばしば当時の人々の話題をさらった。

➡「起死回生　宝丹」　看板
守田治兵衛　明治時代
「起死回生」の文字は、「宝丹」のキャッチフレーズとして頻繁に用いられた。守田自ら手がけた“宝丹流文字”と呼ばれるユニークなレタリングは、高い視認性とともに独自のイメージの確立を促した。　142×56　**1987-622**

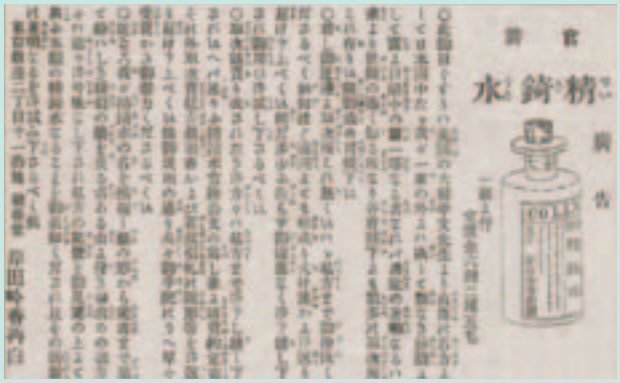
⬆「宝丹経験録　第一集」　和本　守田治兵衛　明治25年
「宝丹」を使用した人々の経験談を集めた冊子で、非売品として制作された。新聞には「宝丹」の顧客からの感想や、店主の人柄を賞賛する記事がたびたび掲載されており、今日のパブリシティ活動を彷彿とさせる。　22.8×15.4　**1987-1617**

岸田吟香

岸田吟香は、ジャーナリストと事業家の二つの顔を活かし、自ら経営する薬店「楽善堂」の広告文を手がけた。従来の引札や錦絵に加えて、新聞という新しいメディアにおいても積極的に広告活動を展開したが、誇張気味の表現に対する批判も見られた。しかし、商売で得た利益を福祉活動によって還元するなど、社会的な活動でも話題になった。

➡「楽善堂三薬」　錦絵　岸田吟香
小林永濯・画　明治初期
“錦絵新聞”が人気を博していた明治初頭、吟香は石碑や掛け軸など、人々が関心を持ちそうな物をモチーフとして取り込んだ錦絵を制作した。無理なく大衆の注目を集める仕掛けに、吟香の並外れたアイデアマンぶりが現れている。
35.2×22.4　**1987-2562**

⬇「官許　精錡水」　新聞広告
楽善堂　明治13年
『東京絵入新聞』より
楽善堂の看板商品である「精錡水」の広告には、常に“アメリカのヘボン先生直伝”、という語句が権威付けのために盛り込まれていた。またこの新聞広告では、類似品が出回っているので、必ず本物である記号を確認して買うようにと述べ、類似品が出るほど優れた薬であることを強調している。
9.7×18.4　**1996-19**

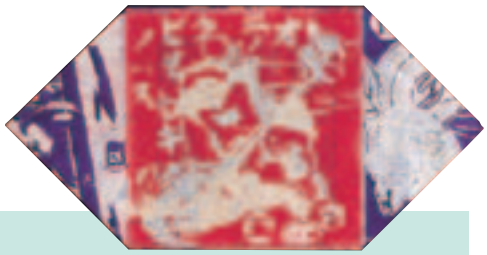


➡「浅田飴」　旗
堀内伊太郎　明治後期～大正時代
「良薬にして口に甘し」や「たんせきに浅田飴空き腹にめし」などの名キャッチコピーは、店主の堀内伊太郎自らが考案したもの。親しみやすく、覚えやすいこれらのキャッチコピーと、「従四位浅田宗伯先生直伝」という権威付けによって、「浅田飴」はいまなお人々に親しまれている。
86×33.6　**1998-67**

➡「婦人良薬　中将湯」　絵びら
津村順天堂　明治43年
婦人薬「中将湯」は、明治29年に発売を開始した。8世紀、天平時代の中将姫伝説にちなんだ婦人薬であり、大きな花かんざしを挿した中将姫マークは、度重なる改定を重ねながら現在も用いられている。　25.7×38　**1986-2446**

薬の販売促進と景品

江戸時代から、景品はしばしば薬の販売に用いられ、顧客の獲得に大きな役割を果たした。古くは富山の置き薬の土産が有名だが、昭和に入ると、家族が皆で楽しめる様々な景品が登場し、とかく堅苦しい薬に、親しみやすいイメージをもたらした。



配置薬の景品

先に商品を置いておき、後から使った分だけ代金を受け取る“需要の囲い込み”商法では、容易に家庭に浸透できる身近な景品の存在が大きかった。特に、名所や芝居絵などを題材にした錦絵「売薬版画」や紙風船が人気を博した。

↑「紙風船」　販促物
昭和初期
上／6.6×13.1　1991-1269
下／11.8×24　1991-81

↓「売薬版画　日露戦争」　販促物
明治38年
26×36　1988-1481

（表）

（裏）

→「面白くて為になる　地理ものしり絵本」　販促物
わかもと本舗 栄養と育児の会　昭和12年7月
「わかもと本舗」から出版されていた「ものしり絵本」の第5弾。地理のほかに、算術や理科なども出版されていた。当時、「わかもと本舗」は学校へ教育資料を寄贈するキャンペーンなど、広く社会貢献活動を展開していた。健康と共に知育にも貢献しようという企業からのCSRメッセージの先駆けともいえよう。　14.8×10.5　1992-295

↑「ヘルプ　お伽面」
販促物　津村敬天堂
昭和初期
胃腸薬「ヘルプ」の景品として作られた、おとぎ話「桃太郎」に登場する猿のお面である。古くから親しまれているおとぎ話を題材にしつつ、裏には“胃腸を患っている人の顔は青白く、猿の顔は赤い”という説明を入れてある。この薬を服用することによって、早くお面のように健康的な赤い顔色を取り戻すことができる、と訴求している。
19.4×13.3　1988-2493

←「世界早廻飛行教育双六」
販促物
玉置合名会社（宇津救命丸）、大正製薬所（パブロン錠）ほか
昭和初期
昭和初期には各国で飛行機による世界早廻りが競われていた。これは羽田を振り出しに世界を一周して東京に戻る、世界早廻り飛行の双六。要所に様々な薬が登場し、旅には薬を、という関連付けが意図されているようだ。
55×79　1991-269

暮らしに溶け込む大衆薬

大正末期から昭和初期にかけては、不況下にあっても大衆社会の到来と生活の都市化が続き、様々な新薬や家庭用医薬品が普及した。健やかな暮らしを守るための薬、というメッセージを載せた広告競争が活発に展開された。その中で、家庭的で親しみやすさを前面に打ち出した明るい表現が多用され、品質に対する信頼と共に、近代的な暮らしを求める人々の感性を刺激した。

➡「世界的家庭常備薬　メンソレータム」　ポスター
近江セールズ　昭和初期
いまもお馴染みの「メンソレータム」は、“世界の家庭常備薬”として、大正時代に輸入販売が開始された。子供を手当てする優しい母という図柄は、幅広い人々にほのぼのとした安心感と好意的な印象を与え、商品の信頼を高めたに違いない。
52.9×28.2　2008-113

↑「胃腸を丈夫にする…エビオス」　ポスター
田辺五兵衛商店　昭和初期
エビオスは、胃腸の調子を整える栄養保健剤として発売され、同種の「わかもと」と、活発な広告競争を展開した。「わかもと」が、健康な母と子をイメージの中心に据える一方で、エビオスは、働く壮健な男性のイメージを打ち出している。
92.2×61　1998-1160

↓「武田の家庭外傷薬　サキシロン」　ポスター
武田長兵衛商店
昭和10年代
「サキシロン」は、昭和12年に発売が開始された。新聞などの広告では、家事仕事で手が荒れる女性のひび、霜やけに対する効果や、肌荒れや傷口の消毒に効く日用医薬品であることがうたわれていた。このポスターでは、伸びやかで理知的な女性の笑顔が、健やかな家庭の幸福感を感じさせる。
51.5×45.3　1988-2370

➡「トンプク　萬病感応丸　実母散」　ポスター
喜谷市郎右衛門商店　昭和初期
家庭常備薬としての風邪薬、子供用熱さまし、婦人薬、というイメージを、幸せな母と子の明るい歓声が聞こえてきそうな情景に重ね、親近感を高めている。
26.8×12.6　1992-2491

↓「歯痛神経痛頭痛散剤　ケロリン」　パッケージ
内外薬品　昭和20年代
大正14年に発売された鎮痛剤「ケロリン」は、現在でも黄色い風呂桶の広告で知られている。痛みがケロリと治るところから商品名が付けられ、分かりやすい絵柄のパッケージと即効性によって人気を博した。
8.9×5.8　1986-643

↓「かぜねつ　トンプク　コールド」　パッケージ
廣貫堂　昭和20年代
昔から、薬の効き目はしばしば神仏の権威や霊験に結び付けて語られてきた。このパッケージでは、草薙の剣を持った日本武尊（やまとたける）と思われる人物が、風邪の鬼を退治している様子がユーモラスに描かれている。　8.9×5.8　1986-646

参考文献

『広告百年史　明治』　織田久　世界思想社　1976年
『広告の社会史』　山本武利　法政大学出版局　1984年
『日本広告発達史』　内川芳美　電通　1976年
『日本の広告』　山本武利　津金澤聰廣　日本経済新聞社1986年
『お薬グラフィティ』　高橋善丸　光琳社出版　1998年
『くすりの広告文化』　内藤記念くすり博物館　2003年
『懐かしの家庭薬大全』　町田忍　角川書店　2003年
『「おまけ」の博物誌』　北原照久　PHP研究所　2003年
『日本医療史』　新村拓　吉川弘文館　2006年
『反魂丹の文化史』　玉川しんめい　晶文社　1979年

「アド・ミュージアム東京」から

[展示部門]

「D&AD賞2008展」を開催
(平成21年3月3日~4月4日)

本展のキービジュアルであるイエロー・ペンシルの"折り紙"が大きく掲げられた展示会場。

アド・ミュージアム東京のエントランスには、昨年に引き続き、高さ140cmの木製のイエロー・ペンシルが設置された。

会期中、多くの来館者で賑わった折り紙コーナー。

今年もイギリスのデザイン、広告、クリエーティブ界を代表する国際的な非営利団体D&ADとの共催により、D&AD賞2008展を開催いたしました。D&AD賞は、審査の厳しさでは定評があり、最高賞のブラック・ペンシルは該当作品なしという年もありますが、今年は6作品がブラック・ペンシルに選ばれました。日本からも「ユニクロック」(㈱ユニクロ)がブラック・ペンシルを受賞したのをはじめ5作品が入賞し、日本のクリエーティブが高く評価された喜ばしい年になりました。

本展では、2008年度D&AD賞のブラック・ペンシル、イエロー・ペンシル受賞作とノミネーション作品、スチューデント部門の最高賞の受賞作品をご紹介いたしました。8部門に分けられた会場には、商品広告、公共広告、ウェブサイト、プロダクトやパッケージデザイン、建築、企業や美術館、自治体のキャンペーンやインスタレーションなど、D&ADならではの斬新でアイディア溢れる最新のクリエーティブが展示されました。

本展では、D&ADのシンボルであるイエロー・ペンシルの"折り紙"をキービジュアルとしましたが、会場中央の大階段壁面には、巨大な折り紙を掲げ、映像でイエロー・ペンシルの折り方も紹介いたしました。この折り紙のアイディアは、来日したD&AD幹部からも絶賛され、また、来館者が実際にイエロー・ペンシルを作る折り紙コーナーも人気を呼び、会期中、家族連れや外国からの来館者などで賑わいました。

エディトリアル・デザインや、パッケージ・デザイン等の部門では、実物の受賞作品を、ケースを用いて展示。

壁掛けモニターを6台使用し、デジタルや環境デザインなどの部門の受賞作品を紹介。

D&ADクリエーティブ セミナーを開催

オープニングの3月3日、4日の2日間、汐留電通ホールにおいて、来日したD&ADの幹部や教育担当責任者、日本人初のブラック・ペンシル受賞者の田中耕一郎氏等を講師に迎え、クリエーティブセミナーを開催いたしました。

左より 田中耕一郎氏、ジョー・フェリー氏、ゲーリック・ハム氏

上／D&AD チーフエグゼクティブのダラ・リンチ氏
下／D&AD プレジデントのゲーリック・ハム氏

1日目は、“How and why creative excellence leads to business success ?――優れたクリエーティブは、いかにして企業価値を高めるか”をテーマに、広告・デザイン業界などクリエーティブに携わる人々を対象にした講演とパネルディスカッション。冒頭のチーフエグゼクティブのダラ・リンチ氏によるD&ADの紹介に続き、現プレジデント、ゲーリック・ハム氏が基調講演を行いました。

ハム氏は、アートディレクター、ブランドコンサルタントとしてご自身が手掛けた豊富な事例をもとに、商品や企業の本質への深い洞察が、競争市場で埋没しないユニークなクリエーティブを生み広告主も説得できること、優れたクリエーティブは、ブランドの価値を高めビジネスを成功に導くことを話されました。

プロジェクター代表の田中耕一郎氏は、「ユニクロック」のアイディア開発の原点として、企業は、今やインターネットという自前のメディアを獲得したという時代認識を示し、広告主と一体となったプロデューサー型のご自身のワークスタイルを論じ、従来の枠を超えた新世代のクリエーターならではの示唆に満ちた提言をされました。

また、ヴァージン・アトランティック航空のデザイン部門責任者であるジョー・フェリー氏は、空港のラウンジ、機内のインテリア、ユニフォームや什器、チケットにいたるまで、完全に統合化されたデザインの開発とそれを実現するマネジメントが顧客満足や事業にもたらした成果を、統計データを交えながら紹介されました。

後半のパネルディスカッションとその後のQ&Aセッションでは、フロアの参加者からも次々と意見や質問が寄せられ、クリエーティブの評価手法やクリエーターの説明責任のあり方、革新的なアイディアを理解する広告主／スポンサー側の“勇気ある決定者”の重要性、メディア環境の劇的変化をどう捉え対応すべきかなど、熱のこもった議論が繰り広げられました。

参加者アンケートの結果によれば、“具体的で興味深い話が聞けて良かった”など、“満足した”という内容が9割以上を占め、中には“もっと時間をとって欲しい”などの要望もありました。

D&ADスチューデント セミナーを開催

2日目は、“Good Ideas, Brilliantly Executed ── 優れたアイディアを鮮やかに実現させるために”をテーマに掲げ、学生を対象としたセミナーを実施。講師は、D&ADの教育担当ディレクターであるローラ・ウドルフ氏がコーディネーターとなり、ハム氏、フェリー氏も参加いたしました。D&ADは、設立以来、英国を中心に若い才能を発掘し育成する教育活動に力を注いでおり、その充実した教育プログラムと実績は、アートスクール、大学関係者で非常に高く評価されています。

セミナーでは、まず、プレジデントのハム氏が、D&ADの教育活動にボランティアとして長年関わってきたご自身の活動を語られました。

次いで、ウドルフ氏が、D&ADスチューデント・アワードや教育プログラムの内容を説明しながら、D&ADが表彰する“卓越したクリエーティブとは何か”について講義を行いました。D&AD賞やスチューデント・アワードの受賞作を紹介しながらの講義は、アイディアの探し方、アイディアをいかにクリエーティブに表現すべきかが解りやすい方法で示され、聴講する学生からはしばしば歓声があがりました。

ヴァージン・アトランティック航空のフェリー氏の講義も、“ビッグ・アイディア”と“優れた実行性”について実例を交えた楽しいものでした。

また、D&AD賞の審査風景が映像で紹介され、体育館ほどの広さの会場を埋め尽す大量の応募作品が審査される光景は、厳しい審査の様子が伝わってくるものでした。締めくくりに、日本の若い才能のスチューデント・アワードへの挑戦の呼びかけがあり、セミナー終了後は、多くの学生が講師を囲んで言葉を交わす姿が見られました。

D&AD教育担当ディレクターのローラ・ウドルフ氏

左より ローラ・ウドルフ氏、ジョー・フェリー氏、ゲーリック・ハム氏

「D&AD賞2008展」会場で、D&AD アワードディレクターのホリー・ホール氏による作品解説ツアーを開催

「第15回 中国国際広告祭受賞作品展」を開催（平成21年4月7日～5月16日）

アド・ミュージアム東京では、毎年、中国広告協会のご協力を得て、中国の広告祭における受賞作品展を開催しています。今回は、昨年10月、安徽省合肥市（あんきしょうごうひし）において開催された「第15回 中国国際広告祭」の受賞作品展を開催いたしました。今回は、中国国際広告祭の中で、最も歴史のある最大の広告賞「中国広告長城賞」と、新たに長城賞の公共部門を独立させた「中国公益広告黄河賞」のテレビ、グラフィック、屋外など各部門で銀賞以上を受賞した作品を紹介いたしました。

同広告祭は、一昨年まで「中国広告祭」と銘打っていましたが、昨年より、グローバル化する広告界を反映し、「中国国際広告祭」と改められました。

中国の広告作品は、国際舞台で注目を集め始めており、今回グランプリを受賞した「アディダスオリンピックシリーズ」は、昨年カンヌ国際広告祭で、中国作品として初めてゴールド・ライオンを受賞いたしました。

本展では、キービジュアルとともに、キャッチコピー“熱がある。夢がある。広告はいつだって、その国の社会を映し出す。”が掲げられた。

会場には、世界の広告界の潮流を吸収しつつ、躍進する中国の広告作品が並び、変貌する中国広告界の現状が伝わってきました。

[寄贈資料のご案内]

社団法人 日本パブリックリレーションズ協会より 1960年～1990年代の貴重なPR誌 約5000冊寄贈される

今回寄贈を受けたPR誌は、PR研究会を主催されていた池田喜作氏のコレクションで、同氏は1963年から「全国PR誌コンクール」を開催し、PR誌の普及と質の向上に努められました。5000冊に上るこのコレクションは、同コンクールの受賞作品に加え、応募作品も含まれる貴重なもので、東京経済大学名誉教授の猪狩誠也先生の手を経て日本パブリックリレーションズ協会に寄贈、保管されていましたが、このたび、アド・ミュージアム東京に改めて寄贈されることとなりました。

主なPR誌をご紹介すると、大林組の『季刊大林』、資生堂『花椿』、竹中工務店『approach』、IBM『無限大』、東北電力『白い国の詩』、ESSO『energy』、サントリー『洋酒天国』、新日本製鉄『NIPPON STEEL MONTHLY』、日立製作所『日立』などです。数々のすぐれたPR誌の頁を開くと、その時代やそれぞれの企業の情熱や姿勢が伝わってきます。

寄贈主である日本パブリックリレーションズ協会（中央区新富）は、日本におけるパブリックリレーションズの健全な発展を図り、その活動を通して産業・経済・社会の発展に寄与するために設立された組織です。

パブリックリレーションズは、広告とマーケティングの資料館であるアド・ミュージアム東京にとっても重要なテーマのひとつとなっています。

ここに紙面を借りてご紹介すると共に、日本パブリックリレーションズ協会と猪狩誠也先生に、心より感謝の意を表します。

[図書館部門]

2008年度に発行された和・洋雑誌の製本作業が終了しました。従来どおり館内にて閲覧、複写できます。

3月に提出された「平成20年度（2008）〈第42次〉研究助成論文・本編」は現在製本中で、6月上旬完成予定です。なお論文の概要は蔵書検索と助成研究論文検索から確認いただけます。第41次までの研究論文・本編は常時閲覧できます。

国立国会図書館・長尾 真図書館長名で感謝状が届く

これは国立国会図書館が運営するレファレンス協同データベース事業に参画している全国478館の図書館の中で、累積データ登録件数と年間アクセス数において群を抜いた件数を記録したことに対するものです。

当館はアクセス数で10,000件を超えた7館のひとつに選ばれました。平成20年1月から12月末までの、当館のアクセス数は11,692件でした。

「アド・ミュージアム東京」平成21年6月～8月の休館日

7月28日は、館内展示の入れ替え等のため、臨時休館します。

6月

日	月	火	水	木	金	土
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30				

7月

日	月	火	水	木	金	土
			1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	

8月

日	月	火	水	木	金	土
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30	31					

● は休館日

広告図書館

※蔵書検索はインターネットのWebサイト「**http://www.admt.jp**」からできます。問い合わせ先：03-6218-2501

＊印は寄贈図書です。著者・編者、発行社に深く感謝します。

主な新着和書・洋書紹介

OLの私的消費

新時代に生きるOLを5つのタイプに分類。彼女たちのライフスタイルや価値観、そしてマーケティングアプローチへのヒントを解説。

マッキャンエリクソン戦略プランニング本部OLオデッセイチーム／翔泳社／2009
467-MCC

一秒の言葉

1984年に一度だけ放送された服部セイコーのテレビCM「一秒の言葉」。そこで流れた詩と制作秘話をまとめた、コピーの力を味わえる1冊。

小泉吉宏 著
メディアファクトリー／2009
142-KOI

オトコの仮面消費

5つの仮面と本音を使い分け、常に自己演出を怠らない複雑な男ゴコロ。そんな彼らを動かす消費のメカニズムに迫る。

大沼利広 編著
翔泳社／2009
467-OON

感情マーケティングの理論と戦略

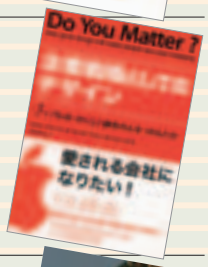
「感情」から消費者を探る新しいマーケティング戦略を提案。本書はその実証的研究から実務的に有効な手段を提示している。

上原聡 著
専修大学出版局／2009
244-UEH

企業戦略としてのデザイン

顧客に愛される企業に共通する成功法則を、アップルでプロダクトデザインを手掛けた著者が伝授する。

Robert Brunner、Stewart Emery、Russ Hall 著／アスキー・メディアワークス／2008
222-BRU



クリスマス・エクスプレスの頃

著者コンビのヒットCM作品集。作品ごとに当時のテーマや演出手法、さらにCM観までを対談形式で綴る。

三浦武彦、早川和良 著、高嶋健夫 編
日経BP企画／2009
146.2-MIU

広告効果の科学 ＊
実務家のための分析アプローチ

調査データを基に広告メディアの役割を再評価。広告効果モデルの再検討と新しいメディアプランニングも加え「広告効果測定」の課題解決に一石を投じている。

ビデオリサーチ 編／日本経済新聞出版社／2009
155-VID

広告代理業の現勢 2008年版

広告代理業およびテレビCM制作業に関する現況、基本統計、主要企業の基本情報と業績を収録。

広告経済研究所／2008
R122-KOK-2008

広告と人権

差別表現と指摘を受けた広告は最終的に企業をマイナスに導くとの考えから、広告関係者に求められる人権問題の心構えを説く。

宗像勝年 著
文芸社／2009
109-MUN-2009

交通広告調査レポート 2009 ＊

関東の鉄道11社が組織し、交通広告のアカウンタビリティとして毎年発行するレポート。広告効果指標としても活用できる1冊。

関東交通広告協議会 編
関東交通広告協議会／2008
R136.5-KAN-2009

コトラー＆ケラーのマーケティング・マネジメント基本編 第3版

本書は同著者が記した『マーケティング・マネジメント』第12版の簡易版。最新テーマとしてホリスティック・マーケティングを収録。

フィリップ・コトラー、ケビン・レーン・ケラー 著
ピアソンエデュケーション／2008
210-KOT-2008

新・中国若者マーケット

今後、中国消費のカギを握るといわれる1980年代生まれの若者80后（バーリンボウ）。彼らの特徴からビジネスチャンスを探る。

松浦良高 著
弘文堂／2008
233-MAT

生活動力 2009 第三の安心

生活者の「今」を独自の切り口で調査。時代を浮き彫りにしたレポートの最新版。私達は今、自身の安心から身近の安心を経て社会への安心を求め動き始めている。

博報堂生活総合研究所 編
博報堂／2009
R207-HAK-2009

宣伝費をネット広報にまわせ
戦略的マーケティングのすすめ

メディアをめぐる状況が激変する今、広報もまた従来業務からの変化が求められている。未来を見据えた新しい広報の指南書。

濱田逸郎、神原弥奈子、鈴村賢治、石黒不二代、湯川鶴章 著／時事通信社／2008
173-HAM

タイトル・内容紹介・著者（編者）・発行者（和書のみ）・発行年・広告図書館請求記号

戦略PR
空気をつくる。世論で売る。
その商品を買いたくなる空気とは？日々変化する消費者とのコミュニケーションに必要な戦略をPRの視点から紹介。
本田哲也 著／アスキー・メディアワークス／2009
171-HON

ブランド・コミュニケーションと広告
マーケティング活動がブランドを基点としたものへと変化する中で求められる、広告の新しい役割を説く。
雨宮史卓 著／八千代出版／2009
200-AME

北欧流ブランディング50の秘密
世界人口の0.4%にすぎない北欧諸国が、数々のブランドを世界的に成功させた戦略について、著者ならではの視点から紹介。
スティーヴ・ストリッド、クロウス・アンドレアソン 著
エイ出版社／2008
223-STR

マーケティングとPRの実践ネット戦略
米国におけるネットPRの成功事例を多数紹介。マスコミ依存から消費者への直接的な情報発信を提唱している点が特徴。
デビッド・マーマン・スコット 著、神原弥奈子 監修
日経BP社／2009
275-SCO

夢を勝ちとるプレゼン
広告マンとして数々の仕事を勝ちとった著者が培った経験から、テクニックに頼らない「真のプレゼン力」とは何かを提唱する。
清水勝男 著
日経BP企画／2008
211-SHI

Baby Boomers and Their Parents
ベビーブーマーと彼らの両親たち
ベビーブーマーの消費動向調査を基に、今後のアメリカの消費者マーケットの動きを予測している。
George P. Moschis Ph.D. , Anil Mathur Ph.D.／2008
238-MOS

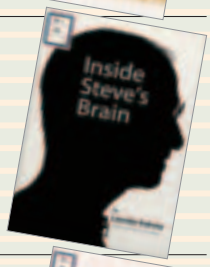
Brand Digital
ブランド・デジタル
ブランディングの効率的かつ効果的な活用法を優良企業の事例を紹介しながら説明。
Allen P. Adamson／2008
223-ADA

Branding Only Works on Cattle
ブランディングが効くのは乳牛だけ
インターネットで消費者ネットワークが確立した今、必要とされる新しいブランディング方法を事例とともに解説。
Jonathan Salem Baskin／2008
223-BAS

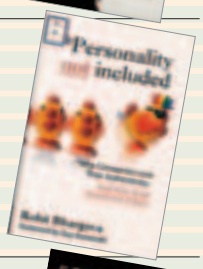
Click
クリック
インターネットを利用すると残ってしまう個人情報をビジネスでどのように使っているのか、その功罪について語る。
Bill Tancer／2008
275-TAN

DigiMarketing
デジ・マーケティング
様々なデジタルメディアの実践的な解説を通して、新しいマーケティングの基本について述べている。
Kent Wertimek, Ian Fenwick／2008
275-FEN

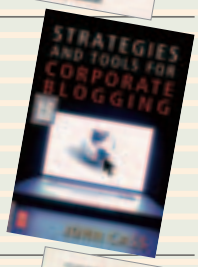
Inside Steve's Brain
スティーブの頭の中
様々な伝説的逸話を持つスティーブ・ジョブスの人柄や、卓越したビジネスセンスなどについて書かれている。
Leander Kahney／2008
540.1-KAH



Personality not included
"個性"は含まれていません
本書は「パーソナリティ」を持つことで成功している企業を例に、その手法と実践的なツールを紹介。
Rohit Bhargava／2008
223-BHA



Strategies and Tools for Corporate Blogging
企業ブログの戦略とツール
本書は企業が消費者と関係を持つ有効な方法として企業ブログのあり方とその戦略に言及している。
John Cass／2007
380-CAS



The Numerati
ニューメラティ
消費者行動をデジタル情報化し、将来の消費者行動モデルがどのように構築されているかを論じている。
Stephen Baker／2008
244-BAK

The She Spot
女性の出番
本書は、女性の行動や思考を分析し、女性のマーケットに到達する方法を事例とともに説明している。
Lisa Chen, Lisa Witter／2008
238-WIT

Whiff!
ぷーん！
「香り」を活用した新しいマーケティング手法が集客や売上げ増加につながると解説している。
C. Russell Brumfield, James Goldney, Stephanie Gunning／2008
290-BRU

平成20年度
助成研究サマリー紹介①

＊研究者の肩書きは報告書提出時のものであり、
現在とは異なることがあります。

常勤研究者の部

広告の産業連関分析
――理論的･実証的研究――

桑原 秀史
関西学院大学 経済学部教授

広告活動を国民経済の中で統一的・整合的に解明していくためには、マーケティング論や消費者行動論からの経験法則の摘出とその解釈という方法に加えて、産業間相互の連結とネットワークにかかわる計量的かつ経済的な広告機能の解明を、国民経済全般とのかかわりにおいて追跡・研究する方法が必要である。

1　研究の課題と方法

本報告は最初に産業連関分析の理論研究のエッセンスを概括し、産業連関分析の広告活動への適用とその解釈を提示する。具体的には、第1に広告の産業連関分析のフレームワークと理論的な前提の諸条件を考察する。第2に、連結産業連関表を用いて、広告活動の産業間にみられる経済的な相互機能の特徴と、広告の生産波及効果を1990年代について詳しく検討する。その際、マーケティング戦略における広告の機能に関する記述的・実証的研究を背景に検討を進める。第3に、広告の産業連関的経済効果等を、時系列側面から分析する。最後に経済成長マクロ計量経済モデルの設計から、広告需要の中期的な予測を行う。

2　研究の結果と意義

逆行列係数、影響力係数、生産誘発係数、雇用マトリックス等の視点から、我が国の1990～2000年までの広告活動の産業連関的特徴と変容を抽出した。第1に、経済ないし産業全体に与える生産波及の影響力の点からみると、広告部門の役割はきわめて大きいことを認識しておく必要がある。また、波及効果の相対値を表す影響力指数に基づくと、90年代において広告の経済全体に占める相対的なポジションは上昇している。第2に、もとより広告部門は国内家計消費依存型の性格をもっているが、一層その性格を強めた。さらに広告需要は家計消費と政府需要への依存を大きく高めながら、他方で民間投資への依存を低下させている。第3に広告部門の輸出依存度が高まるとともに、その輸出の広告誘発効果が上昇していることが重要である。

次に産業連関表を用いて、広告の経済全体への生産波及効果を計測した。さらに広告価格の変動に伴う物価への影響分析、スカイライン分析による広告部門の国際的競争圧力の程度の検討、広告を含む対事業所サービス部門の生産変動要因分析、広告プロジェクトと公共投資の最終需要波及分析の比較研究、マクロ経済計量モデルに基づく広告需要の予測等を試みた。とくに広告を含む対事業所サービスの国内生産額の変化を、産業連関表の均衡産出高モデルをもとにして、国産品の「生産技術の構造変化」「最終需要の規模の変化」「最終需要の項目間構成の変化」「最終需要の商品構成の変化」に関する要因分析を行った。さらに広告需要変化による各産業部門への生産波及効果の規模を計測した結果、それが土木公共事業の公的投資の生産波及効果に相当することが理解された。加えて、内閣府の2008年度第3四半期マクロ統計値から、3つの最終需要項目の広告生産減少効果をマクロ経済モデルで、推測・予測した。

広告の研究は、マーケティング論や消費者行動論からの研究に加えて、経済行動や経済成果からの分析によって厚みを増す必要があるように思われる。今後の中長期の経済状態を考慮すれば、広告の経済･社会的意義は、内容･規模において従来考えられている以上に深く、かつ大きいように考えられ、完全な連結産業連関表が整った段階で、さらに体系的な検討を行う必要があるように思われる。

常勤研究者の部

金融リスク商品の選択における購買意思決定
――広告誤認発生と消費者反応の分析――

竹内 淑恵
法政大学 経営学部市場経営学科教授

本研究では、従来、広告効果測定においてブラックボックス化されてきた価値観・関与などの消費者の個人要因、ブランドイメージなどのブランド要因を取り込んだ統合型広告効果測定モデルを構築し、そのメカニズムを解明した。また、広告への誤認の有無のみならず、その程度による広告効果プロセスへの影響を検討した。

設定仮説とモデルを実証するため、医療保険（アリコ、アフラック、かんぽ）の新聞広告を用いて、20～60代の男女を対象にインターネット調査を実施し、1,617人の有効回答を得た。共分散構造分析により分析した結果、統合型広告効果測定モデルは適合度が比較的高く、以下の特徴が明らかになった。

- 医療保険の広告効果プロセスにおいて影響度の高い変数は、ブランド要因として、感情的ブランドイメージとブランド知覚価値である。特にブランド知覚価値は広告評価と広告への理解の両方に強く影響を及ぼすため、日ごろからブランドの価値を醸成しておくことが重要である。また、個人要因としては関与、特に感情的関与の影響が大きい。
- 広告への好意→広告評価の影響は小さい。好きになることと評価・理解することはさほど関係なく、好きという感情に左右されるのではなく、合理的、理性的に反応していることが窺われる。また、広告評価は広告への理解に、さらに広告への理解は購入意図にそれぞれプラスの影響を及ぼす。これらは先行研究で検証された広告効果プロセスの知見を追認するものである。
- 経済的志向、客観的志向、依存性志向などの個人の価値観や、基本機能重視、付加価値重視という選択基準の影響は小さい。
- 3ブランド間の広告表現の違いを見るために多母集団の同時分析を実施した結果、ブランドイメージ、広告への好意→広告評価→広告理解→購入意図における差異が認められ、ブランド間の広告効果プロセスの異同が見出された。
- 広告への誤認の程度による3群間の多母集団の同時分析を行った結果、広告への理解→購入意図に差異があった。しかも、誤認ありで一番影響が弱く、広告理解が購入意図に及ぼす影響が小さいため、誤認による悪影響はないことが確認できた。
- ブランドごとの広告への誤認の程度による差異についても検討を行った結果、アフラックとアリコの広告において、広告評価→広告理解のパス係数が、誤認ありで有意に大きい。誤認しているという状態で、実際に見た広告を高く評価するほど、広告内容の理解に影響を及ぼし、広告表現要素が誤った広告理解を促進する可能性が示唆される。

さらに、誤認内容をテキストマイニングで分析したところ、保険給付金の支払いに関する情報提供不足、解約払戻金に対する改善要望など、実務に直結した具体的な示唆を得られた。本研究では、3ブランド間の広告表現内容による差異、誤認の程度による3群間の異同を明確化したという点でも意義深く、構築したモデルの妥当性、頑健性に対して一定の評価ができる。今後取り組むべき課題も残されているが、いわゆる広告効果プロセスのみならず、その背景となる消費者の個人要因、形成・蓄積されたブランド要因を明示的に取り込むことにより、理論面と医療保険の実務に対して、統合型広告効果測定と広告誤認の影響に関するいくつかの有意義な知見と示唆が得られた。

共同研究者
法政大学 経営学部市場経営学科教授　　小川孔輔

常勤研究者の部

広告から喚起される「気分の確実性」が購買情報処理に及ぼす影響

泉水 清志
育英短期大学
現代コミュニケーション学科准教授

近年、「気分」が広告情報処理に及ぼす効果について、さまざまな研究がなされている。広告はその多くがポジティブなものであり、ポジティブ感情を喚起させ、気分一致効果や自動的処理によって購買行動に影響する。ある気分が生起したとき、その原因が理解できている場合（確実な気分状態）と原因が理解できていない場合（不確実な気分状態）がある。不確実な喜びの状態は、記憶にポジティブな出来事が活性化されやすい状態（アクセシビリティが強い状態）として残っているために喜びが持続しており、気分の

原因を理解しようと動機づけられていて緊張が持続しているために記憶から再生されやすい。

購買行動における問題解決プロセスの1つのパターンは「ニーズ起動型」であり、日常生活から喚起されたニーズの解決手段としてブランド情報が探求され、検討されて購買行動に結びつく。もう1つのパターンは「ブランド起動型」であり、広告で魅力的なブランド情報を得た後に潜在的なニーズが喚起され、購買行動に結びつく。このどちらのプロセスが生じるかによって、情報処理に及ぼす影響が異なると推測される。

気分の確実性における過程を広告情報処理場面に応用すると、現在のポジティブ気分が広告から喚起されていることが理解できているかいないかによって、購買情報処理への影響が異なることが考えられる。一方、広告からポジティブ気分が喚起された後、実際の購買行動時の気分がポジティブであるかネガティブであるか、またその気分の原因を理解しているかどうかによって、購買情報処理に及ぼす影響が異なることも考えられる。また、これらが購買情報処理プロセスと結びつくと、さまざまな情報処理への影響が推測される。

本研究は、広告から喚起されるポジティブ気分の確実性と購買行動時のポジティブ気分、ネガティブ気分の確実性が購買情報処理プロセスに及ぼす影響について実験的検討を行い、広告効果プロセスへの応用を検討することを目的とした。

「広告情報から喚起されるポジティブ気分の確実性が購買情報処理に及ぼす影響」については、不確実なポジティブ気分では記憶とのアクセシビリティが強くなることや気分一致効果が起こること、ポジティブ気分の原因をブランドに帰属させることが考えられた。また、ニーズ起動型での確実なポジティブ気分では認知的資源の限界が影響し、反応潜時が遅くなることが考えられた。

「購買行動時に喚起される気分の確実性が購買情報処理に及ぼす影響」については、確実な気分は広告情報処理への認知的資源を増加させ、確実なポジティブ気分では気分一致効果が、確実なネガティブ気分では気分不一致効果が生じ、不確実な気分では記憶とのアクセシビリティが強まることが考えられた。また、ニーズ起動型で行われる精緻な処理とネガティブ気分時の統制的処理が関連することや、ブランド起動型で気分一致効果が生じることが考えられた。

広告効果への応用については、視聴者がその原因を理解できないような「不確実なポジティブ気分喚起広告」が有効であることが推測された。人気のあるタレントやキャラクターよりも、気分を落ち着かせる音楽や自然の風景を使用した広告は不確実なポジティブ気分を喚起させ、実際の購買行動を促進させるであろう。

大学院生の部

商品パブリシティの第三者保証効果に関する実証研究

五十嵐 正毅
早稲田大学 大学院商学研究科博士後期課程

1. 問題意識

商品パブリシティには、コミュニケーションにおいて利害の伴わない第三者による情報がその信憑性ゆえに受け手に対して影響を及ぼすという第三者保証効果の存在が指摘されてきた。しかし一方で、そうした言及は経験知に基づくものでしかない、との指摘もある。

そこで本研究では、商品パブリシティの信憑性の存在を再確認するとともに、「第三者保証」効果として述べることが適切な下位次元が存在しているのか、実証研究を通じ明らかにすることを試みた。①商品パブリシティと広告との信憑性の差異の確認、②商品パブリシティや商品広告といった消費者が受け取る商品に関する生活情報の信憑性が、どのような下位次元から構成されているのか、③第三者保証として理解することができる下位次元が十分な影響力を受け手に及ぼしているか、の3点を具体的課題とした。

2. 本研究の仮説

実証仮説を下のように導出した。

仮説1：消費者は、商品パブリシティの情報から、商品広告の情報よりも信憑性を知覚する。

仮説2：消費者は、生活情報の信憑性の下位次元として、
- 2−1：専門性を知覚する。
- 2−2：信頼性(第三者保証)を知覚する。
- 2−3：好ましさを知覚する。
- 2−4：社会的パワーを知覚する。

仮説3：広告への懐疑意識が高い人は、低い人と比較して、
- 3−1：記事に掲載されている商品の購入意向が高くなる。
- 3−2：記事の信憑性を高く知覚する。
- 3−3：記事の信憑性の下位次元それぞれを高く知覚する。

3. 実証研究の結果

本研究では、実務家調査、下位次元の探索を目的とした消費者調査、実際に記事、広告を模した呈示素材を用いた消費者調査の3段階の手続きを踏んだ。

商品パブリシティ、商品広告を含む生活情報の信憑性からは、「第三者性」「社会性」「先進性」と名づけられる3つ

の下位次元が確認された。「第三者性」次元は、売り手―買い手関係からの中立性に関する項目からなり、第三者保証の意味するものと理解される。「社会性」次元は社会の動きに乗り遅れないことへの関心が窺える項目からなり、「先進性」次元は専門家から提供される新しい情報に対する関心が窺える項目からなる。つまり、仮説2−2、仮説2−4が確認された。

さらに、商品購入意向を従属変数とした重回帰分析の結果、商品パブリシティでは、「第三者性」、「社会性」、「先進性」のいずれもが商品購入意向に影響を与えることが確認されたが、商品広告では、「社会性」、「先進性」の有意な影響は確認されなかった。商品パブリシティにおける「第三者性」次元の商品購入意向への影響が確認されたことから第三者保証効果の存在を確認したと考える。

広告懐疑意識に関する仮説3は、いずれも棄却される結果となった。

本研究によって、比較的研究蓄積の乏しい領域に若干の貢献を果たせたと思われるが、実証研究の精度、調査条件の限定性、概念整理の精査余地など不十分な点は多く、今後の課題としたい。

大学院生の部

広告の意図せざる結果に対する倫理的責任についての研究
――社会的比較の助長と求められる省察的実践――

国分 峰樹
青山学院大学 大学院経営学研究科博士後期課程

広告の意図せざる結果については、厳しい論評が数多くある。そのひとつが、広告は人間や人々の生活の非現実的で理想的な姿を提示しているという点である。人々が理想化された広告を目にすれば、意識的あるいは無意識的に、平凡な自分と比較することになる。広告は、広告商品を使用することで理想に近づくであろうと暗示したり、明示したりしているにもかかわらず、この約束は果たされないか、完全に満たされることはない。社会的比較過程理論は、人々がいかに他者との比較に基づいて自己認識を形成し、他人との比較に基づいた社会的選択をしているかについて明らかにしている。これに対し広告のイメージは、物質的財産や外見的魅力の程度、その他の基準に関して比較する多くの機会を広範囲に提供し、社会的比較の準拠集団を縦に広げる上で重大な役割を果たしているのである。

理想化された広告による社会的比較の助長に潜在する大きな問題は、広告によって“求められない比較”がもたらされているという点にある。広告で提示される非現実的な存在が準拠集団化すると、広告と自分の比較過程において、社会的比較の機能である正確な自己評価や自己高揚の効果を享受することができなくなる。広告に登場する人物は、背景となる状況について説明しておらず、広告の登場人物がどのような人間か、またその人物と自分の類似点は何であるかといった客観的な情報が提供されていないため、比較対象としては不適切である。特に、広告は職業や所得レベルに関して意図的に曖昧にしているため、広告の人物を認識しようとすると、同じ商品を使うだけで魅力的で/人気があり/裕福になれると想像しがちになる。理想化された広告は、実際に存在する標準的な生活や人々が正確に反映されておらず、偏った非民主的な見方を提示しているといえる。

現代社会の広告には、他人よりも恵まれているという理想化されたイメージが氾濫しているため、社会的競争の渦中にいる人々の期待は徐々に高まり、多くの人にとって非現実的なレベルになる。豊かで/美しく/幸せな人物のイメージを頻繁に露出することは、卓越した理想がありふれたものとなり達成可能であるという“偽りの現実”を創り出す。広告という“歪んだ鏡”の反映を目にすることで、人々は恒常的に自分や人生を無意識に評価し、連続的に不満足を味わっているのである。理想化された広告によって人々の消費に対する欲望や今以上を求め続ける努力を煽ることで、経済的な広告効果が得られたとしても、その一方で意図せざる社会的結果をもたらしているという事実に目を向けなければ、広告は失望される。

広告の社会的影響に対して、実務家は広告に携わるプロフェッショナルとしての倫理的責任をどのように果たしていくべきか。現代広告に求められる実務家は、既存の科学と技術を適用して問題に解答を与える存在ではなく、複雑に入り組んだ状況の中で実践を通して問いを開き、探求を進めていく“省察的実務家”でなければならないだろう。広告の現場が直面する問題状況においては、その複雑さと不安定さによって把握そのものが困難であり、しかもその把握には価値観の葛藤も避けがたい。プロフェッショナルの専門性とは、活動過程における知と省察それ自体にあると考えられ、混迷化する広告環境の中での省察的実践は、広告実務家の倫理的責任を深化させる新しい基礎となろう。

「第111回理事会・第104回評議員会」開催

3月16日(月)、吉田秀雄記念事業財団の第111回理事会・第104回評議員会が、「帝国ホテル」牡丹の間において開催されました。理事会においては、「平成20年度収入予算補正およびそれに伴う事業資金積立基金取崩しに関する件」「平成21年度事業計画および収支予算に関する件」「助成研究論文吉田秀雄賞 選考規程を改定する件」「吉田秀雄記念事業財団選考委員会規程を改定する件」「選考委員任期満了に伴う選出の件」の5案が審議され、原案通り承認されました。また評議員会においては、上記のうちの「平成20年度収入予算補正およびそれに伴う事業資金積立基金取崩しに関する件」から「吉田秀雄記念事業財団選考委員会規程を改定する件」までの4議案が審議され、いずれも原案通り可決・承認されました。

なお選考委員改選期に当たる今期は、新任5名を加えた15名の選考委員が選出されました。

平成21年度予算の概要は以下の通りです。

議案を審議する理事ら

平成21年度予算の概要

Ⅰ 事業活動収支の部

1. 事業活動収入

基本財産運用収入	21,000,000
事業資金積立基金運用収入	290,000,000
ADMT商品販売収入	2,500,000
雑収入	1,000,000
事業活動収入計	314,500,000

2. 事業活動支出

事業費支出	〔505,050,000〕
研究助成費支出	93,600,000
アド・ミュージアム東京運営費支出	375,450,000
研究広報費支出	36,000,000
管理費支出	〔106,450,000〕
人件費支出	63,400,000
事務諸費支出	27,050,000
設備関係費支出	14,000,000
雑費支出	2,000,000
事業活動支出計	611,500,000
事業活動収支差額	△ 297,000,000

Ⅱ 投資活動収支の部

1. 投資活動収入

特定資産取崩収入	340,000,000
投資活動収入計	340,000,000

2. 投資活動支出

特定資産取得支出	6,600,000
固定資産取得支出	20,000,000
投資活動支出計	26,600,000
投資活動収支差額	313,400,000

Ⅲ 財務活動収支の部

1. 財務活動収入

財務活動収入計	0

2. 財務活動支出

財務活動支出計	0
財務活動収支差額	0

Ⅳ 予備費支出 〔25,000,000〕

当期収支差額	△ 8,600,000
前期繰越収支差額	100,000,000
次期繰越収支差額	91,400,000

平成21年度研究助成 対象者決まる

吉田秀雄記念事業財団の平成21年度（第43次）研究助成対象者が下表のとおり決定しました。

この事業は、大学所属の研究者を対象に公募を行い、マーケティング・広告・広報・メディア関連分野の研究や開発を助成するものです。

今年度は平成20年11月1日に応募を開始し、平成21年1月10日に締め切ったところ、45件（常勤研究者35件、大学院生10件）の応募がありました。

選考委員会による慎重な審査の結果、17件（常勤研究者11件、大学院生6件）を選定、3月16日の理事会において正式に決定しました。このうち2年間の継続研究は4件（常勤研究者4件、大学院生0件）で、指定課題は4件（常勤研究者3件、大学院生1件）です。なお、平成21年度助成金額は昨年度からの継続研究分（4件）を含め、約3,525万円となります。

平成21年度 第43次 研究助成対象者一覧表

[常勤研究者の部]（部門別・50音順）

代表者氏名	大学・学部	身分	研究テーマ
里村 卓也 他2名	慶應義塾大学 商学部	准教授	眼球運動データを利用したパッケージ・コミュニケーション効果の測定に関する研究
澁谷 覚	東北大学大学院 経済学研究科	准教授	アナロジーにもとづく構造的ソーシャル・レコメンデーション ～インターネット上のクチコミ情報におけるレコメンデーション効果に関する研究～
薗部 靖史	高千穂大学 商学部	助教	企業の社会貢献活動が信頼に及ぼす影響に関する実証的研究 ～企業、社会貢献活動、消費者の三者間のマッチアップに着目した効果測定～
朴 宰佑 他1名	千葉商科大学 商経学部	専任講師	ブランドネームの発音を起点とするブランド要素間の整合性が 広告態度およびブランド態度に及ぼす影響
【指定研究①】 鈴木 宏衛 他1名	金城学院大学 現代文化学部	教授	クロスメディア時代の広告効果の明確化とクロスメディア戦略方法論の検討 ～広告効果の統合的把握（インテグレーションモデル）のクロスメディア的再検討～
【指定研究②】 菅谷 実 他2名	慶應義塾大学メディア・ コミュニケーション研究所	教授	ネット空間のメディア・リテラシーと情報モラルのあり方に関する国際比較研究
【指定研究②】【継続研究】 渡部 諭 他1名	東北芸術工科大学 デザイン工学部	教授	社会情動的選択性理論に基づく高齢者のウェブメディア・リテラシーに関する研究 ～情動広告が高齢者に与える影響～
【継続研究】 久保田 進彦 他1名	東洋大学経営学部 マーケティング学科	准教授	ブランドに対するアイデンティフィケーションの成立メカニズムの解明 ～ブランド・コミュニケーションの新たな展開に向けて～
【継続研究】 関谷 直也 他2名	東洋大学 社会学部	専任講師	「感性（五感）」「感情」の視点からみる媒体特性の再評価 ～クロス・メディア時代におけるコミュニケーション・リテラシー～
【継続研究】 土屋 礼子 他2名	大阪市立大学大学院 文学研究科	教授	旧萬年社所蔵資料による大阪の戦後広告史の基礎研究
【継続研究】 前嶋 和弘	文教大学 人間科学部	准教授	政治マーケティングにおける参加型双方向メディアの積極利用と政治広告の変化 ～アメリカの最新事例の研究～

計11件

[大学院生の部]（部門別・50音順）

代表者氏名	大学・学部	身分	研究テーマ
加島 卓	東京大学大学院 学際情報学府	博士 後期課程	〈アートディレクター〉の社会学的研究 ～職業理念としての広告クリエィティブをめぐる考察～
川上 直秋	筑波大学大学院 人間総合科学研究科	博士 後期課程	パターンの異なる広告への反復接触が商品の好感度に及ぼす効果 ～潜在的測定方法による蓄積的効果を踏まえた心理学的検討～
高 郁慧	神戸大学大学院 経営学研究科	博士 後期課程	群集調達が製品開発に与える影響 ～出版産業の事例～
崔 瑛	筑波大学大学院 システム情報工学研究科	博士 後期課程	発信・受入側の認知構造の比較による地域ブランドの現状と課題の把握
河 炅珍	東京大学大学院 学際情報学府	博士 後期課程	現代Public Relationsの日本における導入と発展 ～歴史的考察からみる日本Public Relationsの過去、そして現在における可能性と限界～
【指定研究②】 橋爪 絢子	筑波大学大学院 人間総合科学研究科	博士 後期課程	高齢者における情報通信メディアの利活用 ～価値観や生活満足度との関連～

計6件

[指定課題]
①コミュニケーション新時代（クロスメディア時代）における広告効果概念および広告効果に関する研究
②コミュニケーション新時代（クロスメディア時代）におけるメディア／コミュニケーション・リテラシーに関する研究

平成21年度（第43次）研究助成 選考総評

選考委員長 **亀井昭宏** 早稲田大学 教授	今年度の助成申請は、研究内容の点からいって伝統的なテーマでの広告研究と、まったく新しい視点でのそれとに二極分化されていた印象がとくに強かった。限られた予算限度額での選考ということで、どれも採択したい気持ちに駆られたテーマと研究計画の申請内容ではあったが、結局研究成果の見込めるものや研究計画が充実しているものに目が奪われる結果となった。今後とも申請者におかれては、研究内容を第三者（選考委員）に理解させ、共感させるという観点で申請書類をまとめ上げるご努力をぜひ期待申し上げたいと思う。
選考委員 **安倍北夫** 東京外国語大学 名誉教授	時代は、いや応なしにクロスメディア。双方向通信、インターネット。バーチャルリアリティが、いつのまにかリアリティそのものになってしまっている空間、その空間の住民の一人が、あの秋葉原の無差別殺人の犯人かもしれない。ネット空間に「群集」が出現し、「口コミ」が広がる。アメリカではオバマ氏が徹底したネット政治広報。高齢者の世界もウェブ言語。それでいて「五感」なきリアリティをどのように乗り越えられるのか。
梶山　皓 獨協大学 学長	指定課題がクロスメディアと関連したこともあってメディアに関する研究が多く、とくにインターネットのコミュニケーション特性やビジネスモデルを扱った研究が目立った。とくに高齢者に的を絞ったネット行動やメディアリテラシーの研究が興味深い。継続研究が昨年同様半数近くを占めたが、単年度でまとめられそうな研究もある。大学院生の応募が減少したのが残念だが、アジアの留学生は堅調で、研究テーマや計画内容も優れていた。
片平秀貴 丸の内ブランドフォーラム 代表	ここ数年の傾向だが、実務の世界で大きな変化が起こっているにもかかわらず、研究の領域で新しい地平を開くような骨太の研究提案がない。小さいテーマでユニークなものは散見されるが、他は、問題の設定でも方法論でも、既存研究の枠組を飛び出そうというものが少ない。また今回特に多かったのは、研究目的が面白く期待を持たせながら「何をどうするのか」という方法論の記述が乏しく判断に苦しむというケースだ。思い切り新しい実務的知見がある、または、すぐに実務では使えないがしっかりと研究のフロンティアを広げている、そんないずれかの研究提案を来年以降は期待したい。
嶋村和恵 早稲田大学 教授	今回は、複数のグループや個人が、類似のテーマで応募しているケースが目に付いたが、これまでになかったような課題での応募も見られ、研究の広がりが感じられた。ただ、外部の調査機関への調査委託を明言している計画書がいくつもあった点は時代の変化を感じた。さまざまな制約から、研究者自らの調査がしにくくなっているということか。助成金の使途は、研究計画と同じくらい研究の性格を示しているように思う。
田村正紀 同志社大学 特別客員教授	特定側面に焦点をしぼりこんだ深掘り型の研究が多いことが本年の特徴である。一方、とくにインターネットの普及によって生じている社会の情報構造の急激な変化の中で広告の役割や効果がどのように変貌していくのか、また情報構造の変化の中で広告をどう位置づけるかという新しいビジョンに関連した研究がほとんどないのは残念である。
仁科貞文 青山学院大学 教授	今年の指定課題「クロス・メディア時代」についての応募は10件（常勤研究者8件、大学院生2件）あったが、大半が②「メディア／コミュニケーション・リテラシー」に関する研究であり、①「クロス・メディアの広告効果」について取り組んだ研究はわずか3件だけであった。コミュニケーション新時代（インターネット時代）の広告手法として、広告業界では日常用語のように使われている概念が、広告研究の対象になりにくいのは何故だろうか。
疋田　聰 東洋大学 教授	吉田秀雄の「鬼十則」3にはこう書かれている。「大きな仕事に取り組め。小さな仕事は己を小さくする」。研究も同じことがいえるように思う。壮大なプロジェクトは本助成には馴染みにくいが、研究テーマはそれとの繋がりを意識したものであってほしい。世の中不景気のためか、ワークシェアリングが話題になっている。応募者の頭脳がフル回転するような、コンピュータや調査会社との適切なワークシェアリングを考えてください。
古川一郎 一橋大学大学院 教授	私たちの社会を取り巻く環境の大きな変化が、新しい視点に立った研究の意欲的な申請につながっている。最先端の研究成果の延長線上にあるものもあれば、従来の研究の成果をふまえつつこれまでの常識とは正反対の現象に着目したものもある。ただ、現場におけるフィールドワークを行ってから申請してもらいたいような、頭でっかちなものも少なくない。新しいことが単なる空想や非現実的な妄想に終わらないよう注意してもらいたい。
松代隆子 ㈶吉田秀雄記念事業財団 常務理事	過去50年近く、社会の変化や時々の経済環境に影響されながらも、広告産業はビジネスモデルを変えることなく発展してきたが、今、その産業構造は根底から変わろうとしている。21年度はこの問題意識に基づくテーマを指定課題としたが、独自な視点や骨太なフレームの研究提案を頂き成果を期待したい。一方で、テーマも大きいが研究計画や方法論も大雑把すぎる研究も目立ち、実務現場の実態や要請も知っていただく必要を感じた。

（委員は50音順）

吉田秀雄記念事業財団　選考委員一覧

職名	氏名	現職	新任・再任
選考委員長	亀井昭宏	早稲田大学 商学学術院 教授	再任
選考委員	青木貞茂	同志社大学 社会学部 教授	新任
選考委員	安倍北夫	東京外国語大学 名誉教授	再任
選考委員	井上哲浩	慶応義塾大学大学院 経営管理研究科 教授	新任
選考委員	梶山　皓	獨協大学 学長	再任
選考委員	片平秀貴	丸の内ブランドフォーラム 代表	再任
選考委員	嶋村和恵	早稲田大学 商学学術院 教授	再任
選考委員	清水　聰	慶應義塾大学 商学部 教授	新任
選考委員	田中　洋	中央大学大学院 戦略経営研究科 教授	新任
選考委員	田村正紀	同志社大学 特別客員教授	再任
選考委員	仁科貞文	青山学院大学 文学部 教授	再任
選考委員	疋田　聰	東洋大学 経営学部 教授	再任
選考委員	古川一郎	一橋大学大学院 商学研究科 教授	再任
選考委員	松代隆子	(財)吉田秀雄記念事業財団 常務理事	再任
選考委員	吉見俊哉	東京大学大学院 情報学環・学際情報学科 教授	新任

(現職は平成21年4月1日現在で記載)

編集後記

前編集長石渡の後任として、今号から編集長を担当いたしますので、よろしくお願い申し上げます。編集長としての第1回目の特集テーマは、昨今コーポレート・コミュニケーションの重要な柱である“戦略パブリック・リレーションズ”をとりあげ、様々な分野の方々から新たなPRの枠組みの状況を多角的に論じていただきました。また、「新しい酒は新しい皮袋に盛れ」の故事にのっとり、まず表紙を刷新し“銀座電通ビルの隠れたデザイン”の写真シリーズで展開してまいります。さらに、新シリーズの企画も現在検討中です。

本誌が研究者の皆様から期待されるマーケティング&コミュニケーション研究広報誌として愛読されるように頑張ってまいります。皆様のご協力のほど、よろしくお願いします。

(自然流桐齋)

PR新時代――戦略PRを考える――の対談に陪席させていただいた際に「PRの本質は社会からの声、目線に対して企業が自ら居住まいを正す処にある」という亀井先生のご指摘を聞き年来の疑問がハラリと解けた思いがしました。広告会社のSP畑育ちで、「広告をうたない企業はあってもSPをしない企業はない。企業の基本的なマーケティング活動はSPとPRに集約される」とうそぶいてきました。そこに、PRとは、企業が社会の中の存在として外部性コストの負担なども含めて責任を果たし自らのスタンスとミッションを検証、イノベーションする主要な手段であるとする認識は自分の思い込み二本柱の良き補強となり、これぞ正しく「戦略」PRであると意を強くしました。

(涅槃亭)

今年の春も、いろんな場所で花見や新緑を楽しみました。最近は、旅行ガイドやテレビ番組の情報をチェックするだけでなく、ネットの投稿記事やブログも参考にしています。地元から発信される記事や、体験者ならではの生の声など、様々な種類の情報を併せて、行く前に気分を一層盛り上げています。

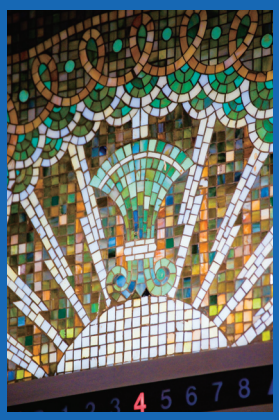
今回の対談“PR新時代”では、マスメディアやマイメディアなどを包括した“ソーシャルメディア”という話がありました。既に多くの人たちが、データなどを用いた理知的な情報から、噂のような感覚的な情報まで、ニーズに合わせて情報を取捨選択しています。それはまるで、ファストフードからフレンチレストランまで、食事を選択するようです。体調や状況などに合わせて食事を選ぶように、必要に応じて情報を選んで、自分の満足度をより高めたいと思います。

(norinori)

日本人は自己PRが苦手である。恥ずかしい気持ちが先に立ってしまうのだ。しかしPRを「広報」ではなく「パブリック・リレーションズ」と捉え、視点を「自己」から「自己と世間との関係」に移すと、とたんに肩の力が抜け、広がりが出るのではないだろうか。謙虚さを美徳とし、自己表現を恥ずかしがるのが日本人ならば、世間という規範をもち、「世間様が見ている」などと世間を相手に恥ずかしがるのも日本人。

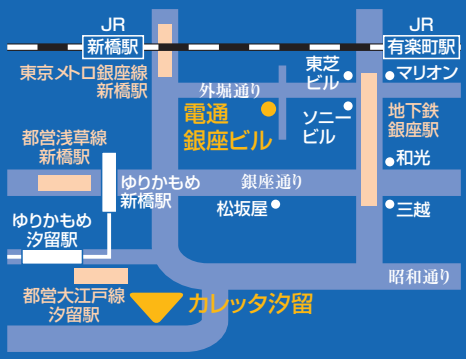
社会を常に意識し、全方位の相手に配慮が求められる「パブリック・リレーションズ」は、案外、日本人の得意分野であるのかもしれない。

(2代目かつお)



表紙解説●銀座電通ビル1階エレベーターホール
銀座電通ビル（旧電通本社：地上8階、地下2階）が竣工したのは1933（昭和8）年12月。エレベーターの扉の周壁には、各階ごとに大理石や石灰岩、各種の高級木材などを使用した精美な装飾が施されている。1階には、今も、往時をしのばせる青黄金銀の五彩燦然たるグラスモザイク模様の壁面が残る。　撮影：吉江好樹

財団法人 吉田秀雄記念事業財団
〒104-0061　東京都中央区銀座 7-4-17（電通銀座ビル）
TEL 03-3575-1384　FAX 03-5568-4528



アド・ミュージアム東京（ADMT）
〒105-7090　東京都港区東新橋 1-8-2（カレッタ汐留）
TEL 03-6218-2500　FAX 03-6218-2504

AD STUDIES アド・スタディーズ
Vol.28 Spring 2009
特集 戦略パブリック・リレーションズ
財団法人 吉田秀雄記念事業財団