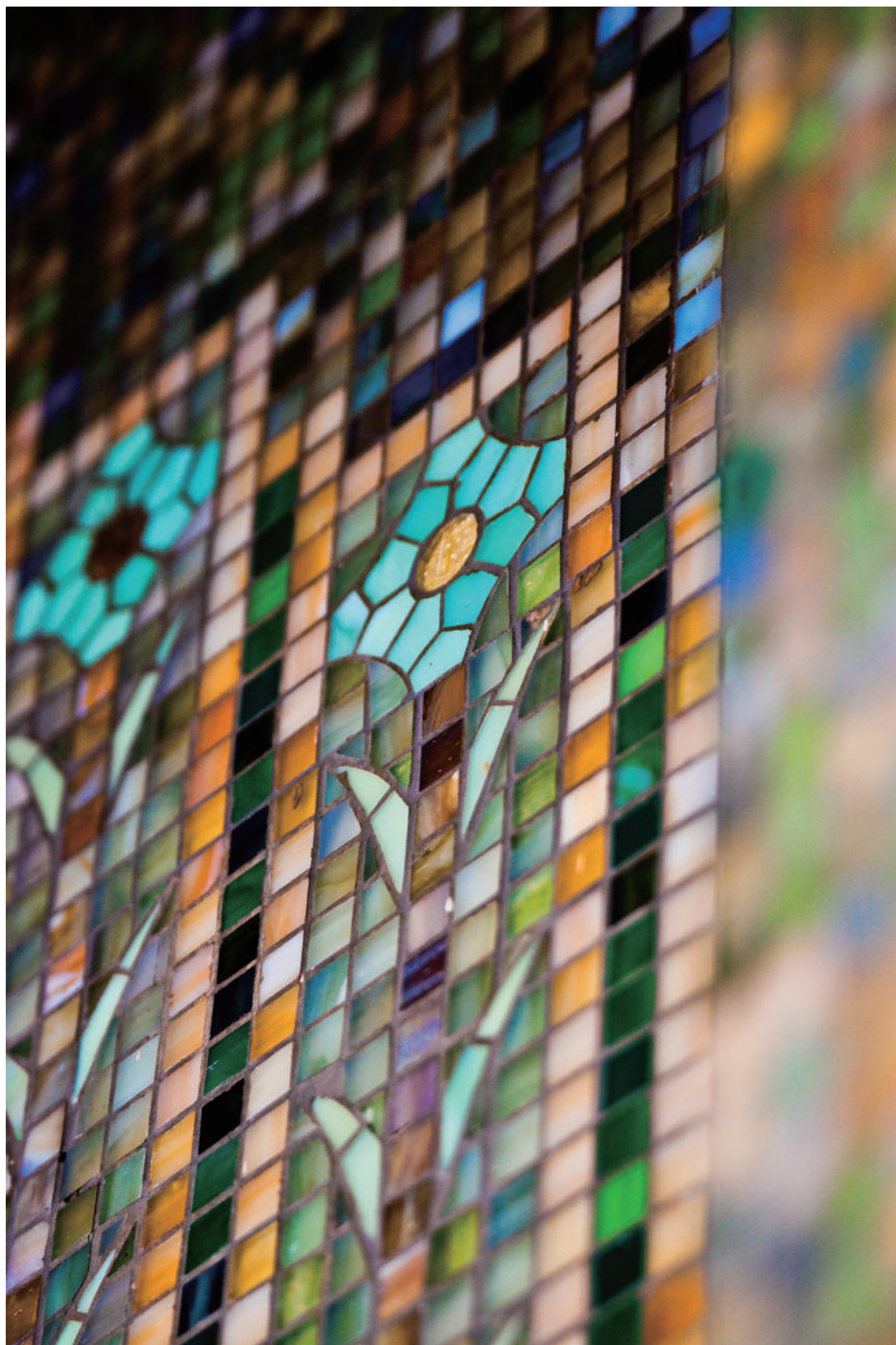


特集
パブリックリレーションズの
新地平



CONTENTS

3 巻頭言

特集 パブリックリレーションズの新地平

4

対談 広告研究最前線

日本のパブリックリレーションズを振り返る

——新しい次元に向けたPR理論の再構築へ——

猪狩 誠也 東京経済大学名誉教授 × 青木 貞茂 法政大学社会学部教授

12

パブリック・リレーションズ

——消費社会における〈公的ビジネス〉の成立——

河 晃珍 東京大学大学総合教育研究センター特任研究員

17

新時代のコーポレート・コミュニケーション

ソーシャルメディアによる情報のリアルタイム共有で

透明性が高く風通しの良い企業文化の維持が可能になる

駒橋 恵子 東京経済大学コミュニケーション学部教授

22

戦略PRは“空気”をつくる

——消費者と企業のリレーションの原点に戻って——

本田 哲也 ブルーカレント・ジャパン株式会社代表取締役社長／CEO

28

企業博物館の役割

——新たなコンタクトポイントの知覚——

粟津 重光 一般社団法人国際CCO交流研究所理事

33

『パブリックリレーションズの新地平』関連図書

34

連載〈注目の一冊〉第34回 楓 セビル

Present Shock : When Everything Happens Now

36

連載〈いま読み直す“日本の”広告・コミュニケーションの名著〉第17回 岡田 芳郎

『テレビジョンは状況である 劇的テレビマンユニオン史』

38

連載〈山川浩二の広告ガラクタ箱〉第4回 文・岡田 芳郎

・減ってきた“子”のつく名前 ・名前のつけ方 ・名前のはなし

40

連載〈消費パラダイムシフトの現場〉第17回 竹之内 祥子

読書会でつながりを広げる

① “読む”ことで自分が変わる読書会／② バトルという名の読書会／③ アクティブ読書会が読書を変える

43

ADMT REPORT

「アド・ミュージアム東京」から

「第9回 クリエーティブ トップ ナウ展」

「第4回 スチューデント クリエーティブ 学生広告展」

「美しき、ブラックリスト展——英国D&AD賞50年の軌跡」ほか

47

広告図書館

主な新着和書・洋書紹介

49

オムニバス調査分析レポート②③

消費者の情報受発信行動と情報拡散・浸透の現状把握 第1回

——委託研究「2020年のマーケティング・コミュニケーション構造と広告」の一環として——

佐藤 剛介 (監) 吉田秀雄記念事業財団事務局長

市川 嘉彦 市川嘉彦事務所代表

54

平成24年度助成研究サマリー紹介③

高橋 雅延 泉水 清志 栗木 契 田部 溪哉

58

財団インフォメーション

・第11回「助成研究吉田秀雄賞」決定 ・平成26年度(第48次)研究助成募集 ほか

61

編集後記

AD
STUDIES

Vol.46 Autumn 2013

AD・STUDIES 2013年11月25日号
通巻46号
公益財団法人 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 佐藤剛介
編集協力 プレジデント社
デザイン 中曽根孝善
表紙写真 吉江好樹

印刷・製本 双葉工芸印刷株式会社
©公益財団法人 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

今年世界各国の主だった広告賞を攫ったのは、オーストラリア、メルボルン鉄道の「Dumb Ways to Die-しょうもない死に方」というキャンペーンだ。軽快な音楽やかわいいキャラクターたちとは裏腹に、その歌詞は不注意が招くけがや事故死を次々と挙げ、Dumb Ways to Die, Damb Ways to Dieと繰り返す。そして、駅や列車の周りでも“しょうもない死に方がいっぱい”と歌い、安全第一をお願いして終わる。不謹慎なようだが歌を口ずさんでしまうほど楽しい。このムービーは動画サイトやSNSを通じて瞬く間に全世界に拡散し、1週間に1億2,000万回も再生されたという。踏切無視や線路での悪ふざけに困っていた鉄道会社のメッセージは、お説教がきらいなターゲット世代の気分を見事に捉え、ミスマッチになりそうなお堅いイメージの企業と若者とのコミュニケーションは成功したようだ。

さて、今号の特集は「パブリックリレーションズの新地平」とした。グローバルに社会構造が激変するなか、企業も人格をもった生命体として自らの思想やビジョンを明確にし、パブリックな存在価値を確立することが従来に増して求められている。本誌は2009年「戦略パブリックリレーションズ」を特集したが、今振り返るとそれはPRという戦術論に止まっていた。その反省も踏まえ、本特集ではパブリックリレーションズが広報、PRと変質していった歴史を再考し、企業が多様なステークホルダーとの率直な対話によって信頼関係を築くためのパブリックリレーションズを掘り下げてみたい。

公益財団法人吉田秀雄記念事業財団 専務理事 松代 隆子

広告研究最前線

日本のパブリックリレーションズを振り返る

— 新しい次元に向けたPR理論の再構築へ —

メディア環境の激変やグローバル化が進展するなか、
企業にはどのような思想が求められているのだろうか。

今回は、日本における広報を草創期から理論的・実践的に主導され、
『日本の広報一満鉄からCSRまで』という記念碑的著作でも知られる猪狩誠也氏をゲストにお迎えし、
企業のコミュニケーションやブランド研究を通して企業の文化力を提案されてきた青木貞茂氏と、
これまでの歴史を振り返りながら、企業コミュニケーションとしてのパブリックリレーションズの重要性和
理論的な再構築に向けた課題と展望を話し合っていた。

対 談

猪狩 誠也

東京経済大学名誉教授



猪狩 誠也(いかり せいや)
1933年東京都生まれ。早稲田大学商学部卒業後、ダイヤモンド社入社。バックカード(『浪費をつくり出す人々』)、ドラッカー等の翻訳を手がける。57年、南博、石川弘義らの社会心理研究所に入所。71年ダイヤモンド社取締役。86年現代広報研究所長。95年東京経済大学コミュニケーション学部教授。2004年定年により同大学退職、名誉教授に。日本広報学会顧問、(公)日本パブリックリレーションズ協会理事等多くの重職を兼務。著書に『コーポレートコミュニケーション戦略』(共著・同友館)、『広報・パブリックリレーションズ入門』(宣伝会議)等。

青木 貞茂

法政大学社会学部教授



青木 貞茂(あおき さだしげ)
1956年長野県生まれ。79年立教大学経済学部卒業後、(株)日本経済社入社、80年日経広告研究所出向を経て85年(株)博報堂入社。2001～04年早稲田大学大学院商学研究科客員助教授、東京大学大学院情報学環非常勤講師等を歴任。05年同志社大学社会学部教授。日本広告学会理事。13年より法政大学社会学部教授。専門は広告論、ブランド論、マーケティング論。著書に『文化のカーカルチュラル・マーケティングの方法』(NTT出版)、『文脈創造のマーケティング—生活者との「共有価値」を生み出せ』(日本経済新聞社)等。



パブリックリレーションズの原点

青木 日本は今、3.11の東日本大震災によって大きく変わろうとしているようにも見えますが、まず、パブリックリレーションズの歴史的な流れについてお話しいただきたいと思います。

猪狩 明らかに3.11から日本社会は変わったと思いますが、それ以前に、産業資本主義から金融資本主義への転換が、社会や企業活動に非常に大きな変化をもたらしたと考えています。私は歴史を振り返るために『日本の広報・PR100年』という本を書き、その中で、パブリックリレーションズ発祥の地であるアメリカにもちょっと触れましたが、その原点は、アメリカ建国の思想にあると思うのです。ヨーロッパから来た人たちが新しい国、新しい町をつくるにあたって、ジェファースンやアダムスといった建国に尽くした人だけでなく、見ず知らずだった人びとが対話、議論しながらコミュニティを、そして関係性をつくっていった。

一方、3.11で見えてきたのは電力会社、政治家、官僚等の間には対話がない、またそれぞれの行動には思想・哲学がないことでした。“絆”という言葉が流行りましたが、絆をつくるには多くの言葉は必要ない。しかし、温かいコミュニケーションは必要でしょう。僕はパブリックリレーションズはいわば絆をつくることであり、そこにはそれなりの思想・哲学が必要じゃないかと考えました。

青木 日本ではパブリックリレーションズを広報と訳しましたが、本来の意味とはだいぶ違う理解のされ方をしましたね。

猪狩 敗戦後、アメリカからパブリックリレーションズが日本に入ってきた時には、それは民主主義の一つのツールと考えられていた。日本証券投資協会から1950年代に『パブリックリレーションズ』という月刊誌が出ていましたが、最初のうちは「経営の民主化」が中心テーマでした。ところが、アメリカですでにパブリックリレーションズの意味がかなり変化していたのですね。

近代化には民主化と産業化という2つの側面があります。中世という時代も持たないアメリカではこの2つが同時に達成され、大衆消費社会が非常に早く成立したため、パブリックとの関係性よりも消費者との関係

性に重点が移ってしまったわけです。

日本には1950年の朝鮮戦争頃からアメリカの経営技術が入ってきて、すでにアメリカではマーケティング技術に組み込まれていたパブリックリレーションズも日本企業の高度成長のツールとなり、PRと略されて、原点であるパブリックとの関係性から離れてしまったのですね。

もうひとつ「広報」という言葉ですが、戦前、満鉄に「弘報」という部署があり、戦後、官公庁に導入された時部課名に英語はつけられない、「弘」は折からの漢字制限で使えないことから「広報」にしたといわれています。そして1970年代のオイルショックの際、企業の社会的責任を問われた時にメディアの取材窓口として「広報課」をつくった企業が多かったのです。

青木 relationsというのは当然、関係性の問題なのに、翻訳されたときは情報の「報」が当てられています。佐藤卓己先生が「情報」の語源を調べたら、どうも森鷗外がinformationをこう翻訳したようです。いわゆる軍隊の情勢報告を縮めて情報にしたということです。そこには、パブリックリレーションズの根底にある対話や関係というニュアンスがありません。

猪狩 日本広報学会設立のとき、学会の名称についてはかなり議論した覚えがあります。「広報」ではワン・ウェイ・コミュニケーションだし、パブリックリレーションズにすれば、すぐPRに略されてしまう。議論の結果、英文名もコーポレート・コミュニケーション・スタディーズにしましたが、もう少し議論すべきだった。

広報とパブリックリレーションズ

青木 本来なら企業と顧客、企業と社会、企業と共同体との関係をつくるためにはどんなコミュニケーションをするのかということが重要だったのに、企業が独り歩きして顧客や社会は置き去りにされてしまったような気がします。

猪狩 日本はもともと対話とか関係性というものに対して非常に鈍いというか、少なくとも戦前は対話など問題にもされませんでした。そこにアメリカの大衆社会の中で変質したパブリックリレーションズが入り、PRという極めて言いやすい言葉になってしまったわけです。もとの原点からみれば、まったく違ったものになって

しました。

青木 パブリックリレーションズにはダイアログという意味での対話や深い絆づくりというニュアンスがありますが、インフォメーションではどうしてもニュースや報告といった側面が非常に強くなってしまいます。日本企業では広報という組織はどのように捉えられていたのでしょうか。

猪狩 1978年に経団連が経済広報センターをつくりました。70年代前半にオイルショックが起き、いわゆる企業の社会的責任が問われたため、広報が大事だということになったのです。高度経済成長時代にPR部門はできていましたが、それは今流のPRで、社会的責任といった問題を考える組織ではありませんでした。

企業の広報担当者の中では、PRというのはもっぱら宣伝系の言葉であって、社会的な問題を考えたり、それに対処するものとは思われていない。また広報というのは字面からいっても広く知らせるということであると思っているようですが、そこからはリレーションズという感覚はまったく出てこなかったと思います。

青木 学生たちに講義するとPRと広報の違いがわからず、それは広告・宣伝ではないですかとよく訊かれます。特に日本の場合は顕著で、広報に思想とか哲学、あるいは社会性といった裏付けがなくなっているということですね。

猪狩 最近、政治学の分野などでは公共性や熟議の民主主義などと言われるようになってきました。これはパブリックネスということで、関係性を論じようということですが、広報の世界ではそういった根本的な論議は行われていません。

例えば、今回の原発問題でも、いろいろな公聴会をやっていますが、単なる形式的なポーズにしか見えません。行政や地方公共団体は、もっと公共の対話や関係づくりを心がけなければいけないのではないのでしょうか。

コミュニケーションとは何か

青木 ドイツの哲学者ハーバーマス(Jürgen Habermas)がコミュニケーション的理性とか、対話的理性という言い方をしています。熟慮して討議することが大事だということですね。

猪狩 熟慮して討議したものが跳ね返って、また熟慮してという1つのスパイラルになることが大事だろうと思います。例えば企業でも、会議がコミュニケーションではなくパソコンに収めたデータや新聞情報を持ち寄る報告会議になっているところも多いようです。ある中小



企業の社長が「パソコンを会議に持ってくるな、もっと議論しろ」と言ったという話もありました。

青木 アップル創業者のスティーブ・ジョブズがアップルに復帰したあとで最初にやったことは皮肉なことに、パワーポイントでのプレゼンを廃止したことでした。特に製品会議で白熱した議論を起こすときにスライドではまったくの一方通行になってしまうので、彼はホワイトボードを持ってきて、製品のデザインを模型にしたモッ

クアッパ (mock-up) を目の前において、論議したそうです。

連絡会議というのはまさに軍隊の報告と同じで、あることを一方的に伝えたらおしまいという発想です。マーケティングや経営でもやはり軍隊的な発想が強く、言葉



としてはインフォメーションやストラテジー、ターゲットといった用語を使っています。上になればなるほど、軍隊の幹部会議的になり、報告が承認されて終わりみたいなことになっているようです。これでは広報部門が対話を司るコミュニケーションの要にはなかなかないですね。

猪狩 昔、ある官庁の方に聞いたことがあります、上部の会議になればなるほど、本来の会議というより、

“この間はこちらが譲歩したから、今度は言い分を通させろ”というようなお互いの貸し借りの論議になるということでした。本質的な議論ではなく、“顔を立てる、立てない”ということになりがちだということです(笑)。

青木 ベンチャー精神は、別にアメリカのシリコンバレーの専売特許ではありません。ソニーやホンダは、小さな町工場から世界を見据えてイノベーションを起こして日本の礎を築いたと思いますが、イノベーションの原動力になったのは、基本的には対話や会話だったのではないのでしょうか。

猪狩 産業資本主義が金融資本主義に変質したことで情報が決定的なものになり、問題を議論する世界ではなくなってしまいました。優秀な情報通と鋭いトップがいればそれで済むという感じですね。一方、ものづくりの産業資本主義では集団の力を発揮させるための会話や対話が原動力になっていました。

青木 ソニーにしてもホンダにしても、組織に経営者の人格や生きざまなどが滲み出てきて、システム化しようにもそこをはみ出るような人間臭さみたいなものが絶えずあったと思います。インフォメーションとコミュニケーションが違うのは、人間のキャラクターだとか生きざまだとかいったものが、あるかないかではないのでしょうか。

言語哲学では、コミュニケーションにはコンスタティブ (constative)、事実確認的なものと、パフォーマティブ (performative)、行為遂行的なものの2種類あるとされています。事実確認的というのがインフォメーションに対応し、パフォーマティブは人と人との関係性や感情的・精神的な絆のやりとりと解釈されていますが、企業のコミュニケーションにも当てはまるような気がします。リレーションズというのは、顧客と企業の間で価値の共同体みたいなものができるということだと思いますが、それを可能にするのは、やはり、行為遂行的なものではないのでしょうか。

猪狩 かつてはソニー文化、トヨタ文化とかいったものがなんとなくありました。ところが、世の中がだんだん無機的になって、どこの会社の人と話をしても同じ言葉が出てくるような感じになっています。個性という人間臭い温かいコミュニケーションがなくなってしまいました。

見田宗介さんが『現代社会の理論』の中で、生産至上主義は公害や資源の問題を引き起こすが、情報化と消費化によって解決できると言っています。これはボードリヤール (Jean Baudrillard) などとも言っていますが、対話文化みたいなものが消費化社会の基盤にならなければならないということだと思います。

コミュニケーションの生産性

猪狩 今や、ツイッターなどでのコミュニケーションは非常に短いものになっていますが、これで本当の対話ができるのか、非常に疑問ですね。

青木 IT化はコミュニケーションを育てるというより、インフォメーションの流通の効率化やコンビニエンス化には効果があると思いますが、それが非常に極端な形で進んでいます。最近の若い人のLINEを見てびっくりしたのは、もう文字すら書かないでスタンプでやりとりしていますから、それを対話と言えるのか、考えてしまいます。

猪狩 ツイッター文化はある種のデモクラシーを育てるという人がいますが、僕はツイッターというのは、プロパガンダの手段にはなっても関係性を形成するツールにはならないという感じがしています。

青木 もちろん、頭から全部否定するつもりはありませんし、いろいろ使いこなしてTPOを考えてやってくればいいと思います。フェース・トゥ・フェースで話す、メールでもパソコンと携帯を使い分けるといったように、モードやルール、マナーといった一種の生活知が伴わないと、コミュニケーションは成立しないはずですが、今の若い人たちにはなかなか理解してもらえません。

猪狩 どうしたら対話の文化を世の中に醸成できるかということは非常に難しいことですが、場づくりが重要だと思っています。私事になりますが、近所の人たちと、自分が読んだ本を持ち寄ってみんなで話をしようというブッククラブをつくりました。1回目は6、7人、2回目は10人ほど集まりましたが、けっこう和気あいあいと話が弾んでいます。白熱した議論とまではとてもいきませんが、そういう会話がなんとなく地域の中でも起こるということが大事なんだと思います。

会社やいろいろな集団の中でも同じで、ある種のゆとりあるコミュニケーションができていくような工夫は可

能です。広報というのは、社会貢献といった問題だけではなくて、そういう空気をつくりだすひとつのコミュニケーションの発生源にならないといけないのではないのでしょうか。

青木 まさに、ER (Employee Relations) の基盤をつくる基本中の基本です。広報室をつくって、あとは社内メールで回して、情報は伝達したから終わりという話ではなく、社員同士のさまざまなバリエーションのあるコミュニケーションのやり方を広報部門が中心になって仕掛けていくということですよね。

猪狩 4、5年前だと思いますが、ある大手企業が中止になっていた新入社員の全寮制を復活させたところ、社内の雰囲気にも影響したと聞きました。もう1つは社長の発案で月に1回、金曜日の夜6時ぐらいから食堂でビールパーティーをやることにしたそうです。社長が出てくるから敬遠するのではなく、こういう席で一丁言おうかという若い人たちも来て、非常にいい効果が出ているという話も聞きました。

青木 どんなにIT化が進んでも、人と人とのつながりは最後にはフェース・トゥ・フェースですよ。サイバーエージェントの社長の藤田 (晋) さんが『起業家』という本で、終身雇用を目指す日本的経営を取り入れた結果、すごくうまくいったということを書いていました。価値観を共有し、ある1つの方向に向けて社員が一体化するためには古い人事制度が機能したわけです。同社は、最先端のアメーバブログで大きな利益を得てメディア企業に変わりましたが、あるステージにおいては日本的経営が実は普遍的な法則としていまだに有効だったというわけです。

猪狩 僕はコミュニケーションがもっている生産性をもっとしっかり捉えて、組織文化の中に入れていくということが非常に大事だと考えています。小さいところでも大きなところでも、いつも対話が行われていれば、実は大きな生産性につながっていくと思っています。

青木 PRを担当する社員がそういう熱を持って、わりと厭わず対人的なコミュニケーションを積極的に仕掛けていけば、その雰囲気とか、感情的なものとか、イメージみたいなものがいつの間にか社内に滲み出てきますよ。

猪狩 それが企業文化というものになっていくというこ

とです。あそこの会社の社員は気持ちがいい、話をしていると楽しくて役に立つといったことが伝われば、自分の会社もそうなりたいということになってくるはず。あまり難しいことを言うということではなく、会話や対話から生まれるある種の文化を育てることが非常に大事なんです。

青木 それはソーシャルメディアを使う場合にも言えますね。

猪狩 そう思います。

青木 ローソンのシンボルキャラクター「あきこちゃん」がすごい人で、ソーシャルメディア上に千何百万人の友達がいるようです。まさに社内外の人との対話を意識したもので、デビューしたときは後ろ姿だけで顔がなかったそうですが、ローソンの女性店員はどんな顔なんでしょうと投げかけて対話を交わすことで顔ができ、人気者になったわけです。

これは硬直化した官僚的組織ではできません。有名なあのデザイナーやイラストレーターを使おうということになってしまうからです。

猪狩 しかも、企業文化というのは、いろいろなところに染み出てくるものですが、こうした企業の個性は、それぞれ違うはずなんです。

青木 逆に、違わなければ私たちは選ぶことができません。各企業の提供する価値がトップ企業とまったく同じだったら気持ちの悪い全体主義社会です。企業はみんな違う価値を主張してほしいですね。英語ではインテグリティ (integrity) で、私は「尊敬すべき一貫性」と訳していますが、信念なり、目標、ビジョンと行動が一致しているということが、企業の魅力になるのだと思います。

信頼こそ企業存立のキーワード

猪狩 以前、「戦略的パブリックリレーションズ」という言葉が話題になりましたが、戦略的ということにそんなに安っぽく使ってほしくない、基本のところでは人間をばかにしているという感じを持ちました。

青木 人間が操作対象になっていますからね (笑)。戦略PRもそのやり方が目的ではなく、顧客やステークホルダーに自分たちの心情や真情をしっかりと伝えることが目的のはずです。最近の若いネット系の人たちは

そこがなかなかわからず、効果と目的が逆さになっているような気がします。

猪狩 両方がイコールになれば一番いいのですが、効果ばかりに目を奪われると、人と人との関係性を壊してしまいかねません。あくまで、対話になっているかどうかということで効果を測ることが大切です。

青木 私は戦略的というより統合的という言葉のほうが好きです。戦略的というと手段や効果に目が向けられがちですが、本当の意味で企業と顧客あるいは従業員やステークホルダーたちと相互の信頼性を築くためには、感情的なもの、感性的なもの、精神的なもの、理性的なもの、論理的なもの、便益的のものが一体化した統合的なアプローチが必要なのではないでしょうか。

猪狩 やはり、信頼性がひとつのキーワードです。なぜなら、パブリックリレーションズにおける関係性というのは、お互いに信頼性をどうつくり上げていくかということが前提になっているからです。

青木 日本人は、アーカー (David Allen Aaker) の理論とは関係なく、企業の信頼性を象徴する暖簾とか看板が大切だということを知っていたはずですが、その重みはいつの間にかなくなってしまったような気がします。目先のことに目を奪われ、今ここで多少損しても、この商売が100年後でも社会的な存在価値を失わないようにする、という発想が希薄になったのではないのでしょうか。

猪狩 社会の流れはなかなか変わらないでしょうから、少なくとも逆にそうした趨勢に影響されない人間集団や組織をどうつくっていくかが重要になっているというのに、経営者はグローバル金融資本主義の中で儲けることに頭が行き過ぎ、ブレーキを忘れているようです。四半期ごとの業績で自分の地位も決まるとなれば、近視眼的にならざるをえませんが、今求められているのは、まさに長期的な視点ではないのでしょうか。

コーポレート・コミュニケーション・オフィサーとは

青木 企業におけるコーポレートコミュニケーションを担う広報のセクションは、歴史的には広告宣伝部や総務系、あるいは社長室の中の小さなセクションなどと、

別になくていいような扱いをされ続けてきましたね。

猪狩 企業によってかなり大きな違いがあります。企業文化や企業の社会的責任というテーマがクローズアップされ、コーポレートコミュニケーション本部とか広報本部がスポットを浴びた時代もありましたが、結局、お金を稼ぐことこそ企業の使命だということになり、広報の価値が下がってしまったのです。

しかし、いい会社は社内にも社外にもきちんと目配りをしています。例えば、社内報は人事部の片隅でつくってあればよかったようなものですが、企業によっては社内広報の重要度は上がっています。一方で、紙の社内報は時代遅れだと、どんどんメールに切り替えたりしていますが、メールの洪水に社員たちが困ってしまうという状況もあるようです。

僕は社内広報は非常に重要な役割を担うと思っています。今の企業環境を考えてみると、実はコミュニケーションの役割が大きくなってきているからですが、トップがなかなか気がつかないというのが実情ではないでしょうか。

青木 先生はコーポレート・コミュニケーション・オフィサーという担当を役員で決めて、統合的にマネジメントできる人を置くべきだとおっしゃっていましたね。

猪狩 これは、ある意味で権力や権限を持った人間でないとできません。しかも、マーケティングを含めコミュニケーションの重要性をしっかり理解している人でないといけませんから、非常に難しい立場ですね。

青木 どうしてもコーポレートコミュニケーションというと、いわゆるマーケティングや営業とは切り離され、ある種、企業イメージのことだけ考えていればいいみたいなことになっていたと思いますが、ツイッターやフェイスブック、ホームページなどで簡単に生活者がコンタクトしてきますから、マーケティングのことなのか、コーポレートレピュテーションのことなのか判別できません。そういったときに従来の縦割りのコミュニケーションスタイルの組織が対応できるかどうか疑問です。しかし、最終的には企業のブランド価値がどれだけ向上するかということになってくると思いますから、コーポレート・コミュニケーション・オフィサーは、コーポレートブランド全般にわたる価値に関わるコミュニケーションを統括する重要な役割を担うはずです。

猪狩 現実的にはそうした人が適切に配置されているケースは極めて少ないのではないのでしょうか（笑）。

青木 当然、広告とも連動しますね。

猪狩 まさに統合です。しかも、情報はフォーマルな形で入ってくるものではなく、外の世界ともいろいろな意味でつながっていなければいけませんから、統括する人はスーパーマンといった感じです。しかも、かなりトップと近いところに本部があり、その下に広告がわかる、あるいは何々がわかるという人が何人かいて、年がら年中コミュニケーションをやっているというイメージです。

青木 まさにフォーマルとインフォーマル、表と裏の両方に通じていないとハンドリングできませんから、確かにスーパーマンです。要は、報告とか書類ではなく、本音や実情を簡単に出してもらえよう人間関係をつくっておかないといけないし、パブリックリレーションズで関係づくりをするためには、企業の中にプロフェッショナルなグレートコミュニケーターを持たなければいけないということです。その人がまた人材を育成して、自分の分身を増やししながらそのサイクルをしっかりとつくるということですね。日本の企業の中でも、業績が不振なところは、本来の意味でのグレートコミュニケーターなり、パブリックリレーションズの重点の置き方や資源の割き方が弱いのではないのでしょうか。

猪狩 やはり、広報学会やパブリックリレーションズ協会でも、コミュニケーションと組織論をもう少しきちんと勉強し、理論的に再構築しなければならないと思いますね。

青木 先生に音頭をとってほしいですね（笑）。何でも物事を動かすためには顔が必要だと思います。具象シンボリックな人がいて、そこにドラマのあるシンボルストーリーがあるといったシンボル連鎖のような形ができないと、ムーブメントは起きませんからね。

「文化力」が決め手

猪狩 去年の6月にイギリスのボーンマス（Bournemouth）というところに行ってきました。そこでは「パブリックリレーションズの歴史」(International History of Public Relations Conference) という会議が毎年1回あります。出席してびっくりしたのは、23カ

国ほどから60人ぐらいの人が集まっていたことです。日本の広報学会も、これまでのように実務的なことだけではなく、歴史的なことも勉強をする必要があるのではないのでしょうか。

青木 日本に入ってきたパブリックリレーションズのパラダイムは矮小化された不幸な歴史を辿ってきましたからね。

猪狩 私がダイヤモンド社に入ったのは1957年で、58年にヴァンス・パッカード(Vance Packard)の『かくれた説得者(The Hidden Persuaders)』を担当したのですが、訳者の東大教授、林周二さんがその本に刺激されて『イメージと近代経営』『企業のイメージ戦略』という本を2冊お出しになって、イメージドクターというあだ名をつけられました。企業には非常にショッキングだったようですが、それから4年ぐらい後に、南博先生と石川弘義さんに翻訳いただき『浪費をつくり出す人々(The Waste Makers)』という本を出しましたが、そこでは当時のアメリカの成熟した大衆消費社会の姿が批判的に描かれています。しかし、当時の日本にとっては学ぶべき教科書になってしまいました(笑)。

青木 非常に皮肉だと思います。例えば、ドラッカーの処女作が『経済人の終わり』ですよ。ヒトラーのファシズムがなぜ成立したのかを分析しています。「自由」と「民主主義」が経済の成功と一体化し過ぎたために、いざ恐慌になると民衆は民主主義に絶望して全体主義になびいたと言います。ドラッカーは、経済哲学、社会哲学的な人だったのが、いつの間にか経営学の神様になっているというのも不思議です。

本田(宗一郎)さん、井深(大)さんや盛田(昭夫)さんにしても、世界一の大金持ちになるために事業をやっていたわけではありません。ジョブズもそうです。彼は日本や禅が好きで、世の中を変えるすごい商品を出して世界を変革したいという熱い思いを持ち続けていました。

私は、本当にブランド価値を上げ、長期的な信頼関係を上げる最終的なリソースは文化力だと思っています。組織の中にコミュニケーション文化をしっかりとビルトインすることが生産性を上げることにつながるはずですが、1カ月後には成果を出せとか、四半期ごと

に数字を挙げろと言われてしまうと、なかなか文化は育ちませんよ。

猪狩 企業の雇用状況を見ても、近視眼的になっていて労働の文化みたいなものを壊しています。社内競争と淘汰では組織が硬直化し、長い目で見たら国そのものが疲弊していくかもしれませんね。

青木 野中(郁次郎)先生がよく暗黙知と言われていましたが、労働文化というのは、カルチャーということだけではなく、インフォーマルな知識やノウハウ、規範などの蓄積も含んでいるはずです。そういうものを失うことこそ大きな損失です。

猪狩 80年代に企業文化ということが盛んに言われましたが、それは企業のイメージアップのためで、外部と一緒に育てていくという視点がなかったのかもしれない。

青木 以前は、正式なビジネスが授業だとすると、放課後には研究会や同好会といったクラブ活動を行うことがよくありましたし、飲みニケーションなどの中で、形式知ではないインフォーマルなノウハウや規範、マナーやモードといったものが伝授されていましたが、今は残念ながらこうした機会も少なくなっていました。

猪狩 文化というのは、オフィスの中だけでは育ちませんよ。さまざまな人との対話、豊かな関係性から生まれるものですよ。

青木 もちろん、会社としての規範やコンプライアンスがありますから、仕方がない面もあると思いますが、そういう枠がありつつ、いかにコミュニケーションを活性化するかという知恵を絞ってもらわないと、組織は活性化しないと思います。

猪狩 コミュニケーションの生産性を考えながら、TPOによって会議室を使い分けている会社もあります。会話しやすい身近な場づくりからやったらどうでしょうか。

青木 そうですね。本日はありがとうございました。

パブリック・リレーションズ ——消費社会における〈公的ビジネス〉の成立——

ポスト消費社会、グローバリゼーション、インターネット社会が進行するなか、企業は社会とどう向き合えばいいのか。パブリック・リレーションズに関する歴史的考察や国際比較に取り組んでこられた著者に、20世紀アメリカにおけるPRの社会的構築過程やその変遷を検証しながら、その原点を明らかにするとともに、日本のパブリック・リレーションズ再構築に向けて示唆していただいた。



は きょん じん
河 晃珍

東京大学 大学総合教育研究センター 特任研究員

1982年、韓国生まれ。梨花女子大学卒業後、日本留学。青山学院大学大学院 修士課程（経営学）、東京大学大学院 学際情報学府 博士課程（単位取得満期退学修了）。論文に「『公報』、あるPRの類型——1960年代、韓国における政府コミュニケーションをめぐる」『マス・コミュニケーション研究』79号、「パブリック・リレーションズの条件——20世紀初頭のアメリカ社会を通じて」『思想』1070号、「米国パブリック・リレーションズ理論の修辭学——J. GrunigのPR理論に関する批判的考察」『東京大学大学院情報学環紀要 情報学研究』85号など。

新しいパブリック・リレーションズ？

組織と公衆の間に関係を形成し、維持する活動と定義されるパブリック・リレーションズ（Public Relations、以下PR）は、今日、メディア環境が大きく変容する中で、改めて21世紀社会に対応した機能として多くの学者や実務家から注目されてきている¹。

例えば、PRは脱大量生産・脱大量消費により従来の広告が有効ではなくなった社会において、逆にその価値を浮上させている。新自由主義政策が押し進められ、政府の役割が問い直される中、PRはむしろ市民社会に新たなガバナンスの方向性を呈示しているともされる。またPRは、一方的な情報伝達が行われてきたマス・コミュニケーションと異なり、「双方向コミュニケーション」を重視し、情報化社会の諸問題に対して合意を導く技術を提供するのだともされている。こうした理由から、PRは、企業だけではなく政府や自治体、大学、病院、市民団体によっても用いられ、まさに21世紀の〈公的ビジネス〉として広く考えられようとしている。

PRに対して肯定的な立場はもちろん、それが市民社会の自律的な発達を妨害する性質を含んでいると批判する立

場においても共通しているのは、この〈公的ビジネス〉を非常に新しいもの——21世紀型のコミュニケーションとして捉える見方である。すなわち、ポスト消費社会、グローバリゼーション、新自由主義、インターネットの時代だからこそ、PRが必要なのだと主張される。たしかにこのように、今日の諸問題に対応させながらPRとそれが含む公共性を結びつけることは可能であるのかも知れない。しかし、その一方で、PRの誕生と発達の過程をいま改めて歴史社会的に考察してみると、現在、論じられているPRの機能とは別のあり方が浮かび上がってくる。

20世紀の〈公的ビジネス〉

PRは、古い概念である。それは、今から100年も前の19世紀末にアメリカ社会で誕生した²。20世紀初頭のアメリカでは、醜聞暴露者（muckrakers）の攻撃に対抗して企業自らニュースを発信しはじめた時代を経て、1920年代頃には公共事業だけでなく一般企業にまでPR部門が設立されるようになった。PRの歴史を振り返るならば、この〈公的ビジネス〉は、実は現代社会の成熟がもたらした新しい概念というよりも、むしろ現代社会のルーツに関わる概念なので

ある。

本稿では、20世紀アメリカにおけるPRの社会的構築を検証することで、現在自明とされるPR概念を問い直してみたい。結論から言えば、PRは消費社会を克服するものという以上に、消費社会をもたらしたものである。また、それは福祉国家の終焉後に現れるものという以上に、福祉国家体制を支えてきたものである。さらにPRは、インターネットの出現と情報化社会に先立って訪れたマス・コミュニケーションの時代において花咲いたものなのである。それゆえこうして〈20世紀型のPR〉を蘇らせることは、歴史の長い射程の中で〈21世紀型PR〉の可能性を探る、つまり過去の事実から未来の可能性に問いを投げかけることなのである。

パブリシティの時代における断絶構図

PRは消費社会をもたらし、消費社会において本格化する。要するに、消費社会の構造とPRは同種のパラダイムに根ざしているのだが、両者の相関関係を理解する上でもっとも確実な手がかりとなるのが近代経営の潮流、とりわけ市場と世論に対する企業の認識の変化であろう。それを明らかにするためにまず、パラダイムの転回が行われる以前について説明しておこう。

PRが19世紀末にはすでに誕生していたと述べたが、最初は鉄道や電信電話などの公共事業を除いてほとんどの企業がパブリシティに依存していた。革新主義ジャーナリズムに触発されたパブリシティの時代は、アメリカの主要産業が大型合併運動を通じて巨大企業化していった時期とも重なっている。つまり、パブリシティは近代企業の形成において二つの機能を担っていたが、第一が膨大な数に増えた従業員・労働者の管理、第二がシャーマン反独占法を生み出した世論の沈静化である。以下では、ゼネラル・エレクトリック（以下、GE）の事例を取上げながらパブリシティの時代における特徴を詳しくみていこう。

アメリカの近代企業の成立においてGEは重要な意味を持つ。同社は、スタンダード・オイルのような従来型のトラストと異なって、すでに統合された企業同士の更なる合併、特許権共有契約を通じて誕生した。その結果、様々な製造分野とそれぞれに属する従業員を大量に抱えることになり、巨大化した組織の統合が至上課題となった。同社は、従業員・労働者を適切に管理するに値する存在とみなし、内

部従業員向けのパブリシティ活動を図っていく上で1897年にパブリシティ部門を設立した。しかし、その活動は非常に閉鎖的であった。

GEのパブリシティ部門は、科学者・技術者、生産ラインの労働者、ホワイトカラー・管理職、ディーラーなどに従業員を区分けし、それぞれに特化した社内報を刊行したが、異なる分野の従業員同士が意思疎通する回路は厳しく遮断されていた^{III}。科学者や技術者たちは生産ラインで働く労働者の勤務環境について知ることはできなかったし、逆に生産ラインの労働者たちが目覚ましい科学の進展による新技術に触れることもなかった。パブリシティは従業員たちに情報を与えたが、その基底には従業員同士を分離、管理することが組織の経営に役立つという思考が流れていた。

他方で、パブリシティは企業の内側（経営）と外側（世論・社会）の分離を図る上でも用いられた。GEは電気事業の国有化を擁護する政治的動きに対抗し、持ち株会社の全国電灯協会（National Electric Light Association）を発足させた。同協会は電力産業、とりわけ電気事業部門に健全な競争が残っていることを見せかけるためにGEとの関係を徹底して隠し、GEと競争する中小規模の電気事業会社に対して支援活動を行った。同協会は、支援活動が全国メディアから報道されるようにパブリシティ活動に特に注力し、GEが法的な裁きを免れるのに貢献した^{IV}。

消費社会のメソッド

以上のように、1890年代から1910年代の間、GEが採用したパブリシティ活動は極めて閉鎖的であった。従業員同士を分離・断絶するだけではなく、企業そのものをも社会/世論から隔離し、その巨大な組織を隠蔽しようとする消極的な姿勢が貫かれた。しかし、そのような態度は第一次世界大戦後、大きく転換していく。

ジャズと繁栄の1920年代は、前世代に続く大型合併運動を経て大きくなった企業が市場を主導し、消費社会の様相を呈するようになった。企業同士の競争が激化するにつれ、購買の選択肢が広がり、多くの情報が求められ、消費者の選択を助ける基準として認知度の高い製造業者（ブランド）が好まれる傾向が現れた。消費社会は、企業を見る社会の目を大きく変えた。トラストやカルテルを憎む世論が和らぎ、人々は消費者となる経験を通じて巨大企業と共に生き

ることを決心したかのように見えた^V。

このような変化に伴い、社会と世論に対する企業の認識も大きく修正された。消費社会のパラダイムでは誰もが消費者となり、労働者はつまり消費者である。「攻撃的な世論」と「友好的な市場」は反意語ではなく、むしろ同意語となる。かつてヘンリー・フォードが夢見た生産と消費の結合、すなわち労働者と消費者の一体化は、自動車をファッションとして売り込み、新しい消費感覚を広めたゼネラル・モーターズによって実現されていた^{VI}。新たな回路の開拓によって、不特定多数の消費者を包摂していくための世論を形成する道が模索されはじめた。

PRは、まさにこのような消費社会の中で拡大する。1922年、GEの新経営陣は従来のパブリシティ活動を取りやめ、市場中心主義に根ざした経営戦略の一環としてPRキャンペーンを企画した。同キャンペーンを仕切ったのは広告の鬼才と呼ばれるブルース・バートンであった。バートンは広告マンである以前に、ジャーナリストを経て戦時中にプロパガンダ作戦に携わった履歴の持ち主で、同時代においてPRの発展を主導したアイヴィ・リーやエドワード・バーネイズとも類似した思考を持っていた。要するに、戦後社会に登場した膨大な人々の集まり(大衆)を離合集散する集団(ターゲット)として捉えたのである。

Any Womanの誕生

GEの企業アイデンティティを再創造するために1923年、スタートしたPRキャンペーンは4年間、全国規模で展開された。「電気の意識キャンペーン」(Electrical Consciousness Campaign)と名付けられた同キャンペーンは、世論に対する自己弁護や従業員の管理に利用されたパブリシティ戦略とは正反対のアプローチを採った。すなわち、巨大企業の存在感を隠すのではなく、それに誰もが分かる鮮明なイメージを与えようとしたのである。

統合と包摂をキーワードとした同キャンペーンは、電気を人類の進歩として崇め称え、電気に対する一般的な認識を変えることを通じて電気のある暮らしを可能にする存在、つまり、GEという企業に対しても望ましい印象を形成することを目指した。電気/GEが人々の生活を合理化し、アメリカ社会の民主主義を進展させると主張した同キャンペーンで注目すべき事は、そのような主張・メッセージを具現化して

いく上でそれに相応する集団を見出していく過程である。

「Any Woman・・・」というキャッチ・コピーで大変な人気を博した同キャンペーンの広告シリーズ^{III}では、女性がそのような集団として見出される。従業員・労働者の妻であり、未来の主役となる子供たちの母親であり、家庭に新しい家電製品を取り入れる際に誰よりも主導権を握る主婦たちを、GEは身体的、情緒的、資本的関係から巧みにとらえていく。



〈図1〉電気による家事労働の軽減が強調された広告



〈図2〉電気と女性の社会的地位を関連付けた広告

(出典: R. Marchand, 1998)

電気という名の召使は日頃の労働をいかに軽減し、主婦たちを肉体的苦痛から解放するだろうか——。電気と女性たちの身体的な関係が描かれ、他方では軽減された労働力を金銭価値に換算した場合、どれほどの経済効果が生まれるかが説かれる(図1)。バートンの才覚あるコピーと魅力的なイラストは、さらに電気の奉仕が女権の拡張につながり、真なる民主化を導くと訴え、女性たちと電気の精神的、思想的な関係を訴求した(図2)。こうしてアメリカ家庭のごく平凡な女性/主婦たちは「電気があれば誰でも満喫できる素晴らしい人生」の主人公となっていったのである。

自己認識と他者

世論と市場が同一視され、労働者と消費者が均等化する消費社会においては、パブリシティと広告、PRの境界が曖昧になる。バートンが手がけたGEのキャンペーンはまさにそのような傾向を示すものであった。しかし、同キャンペー

ーンの狙いは商品を即時に販売することでも、世論の沈静化をはかるためにニュースを造り上げることでもない。同キャンペーンは、人々の頭の中に鮮明な企業イメージを焼き付けることを目標とし、そのイメージを社会の他者から調達し、動員した。このような、アイデンティティの形成において異質な他者を積極的に取り組んでいく変化こそがPRを他と差別化する決定的な特徴であり、それゆえPRはパブリシティや広告を包摂する上位概念と言える。

Any Woman シリーズの成功は「電気があれば万事オーケーな女性たち」から「電気があればいつだって幸せな労働者たち」(Any Industrial Worker)へ拡大され、GEは、アメリカ社会の諸構成員、すなわち労働者、ホワイタカラー、株主、女性、子供たちを次々と包摂していった。Any Woman, Any Workerの誕生は、消費社会のパラダイムに沿って自己の存在感(ブランド)を強化しようとする企業の働きが人々の意識をいかに修正しようとしたかを物語っている。そして、その物語は企業にとって自己意識/アイデンティティを定める行為が、社会の他者を見出す実験と表裏の関係にあった事実を浮かび上がらせてくれる。すなわちPRは、企業の自己認識と社会的他者へのまなざしが集約されたコミュニケーション技術として、20世紀アメリカの消費社会の中で成立したのである。

消費社会と福祉社会をつなぐ

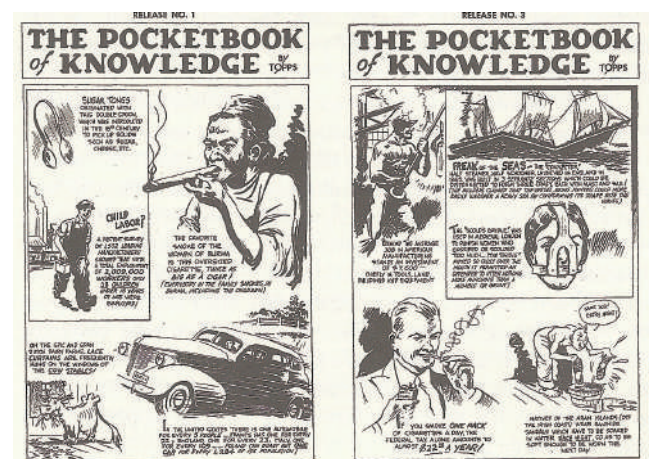
PRは、消費社会だけでなく、消費社会の夢によってもたらされる福祉社会をも支える。巨額が注ぎ込まれたGEのキャンペーンは、合併を繰り返した巨大組織の経営に統合をもたらし、家電市場における同社の知名度を高めたと評価された。だが、電気が生活を合理化し、アメリカ社会の民主化を進展させると訴えたGEの夢が一層拡大されたのは、1929年の大恐慌以降である。

F. ルーズベルト政府は経済危機を招いたとし、産業界を猛烈に批判したが、ニュー・ディール政策は消費社会とその次に到来する福祉国家を結びつける機能を果たした。家電市場は、ニュー・ディールとTVA (Tennessee Valley Authority)が推進した社会の再建、すなわち全国の電化を通じて貧しい人々が電気を利用できるようになったことによって爆発的に成長し、GEの売り上げも急増した。アメリカ人の生活を正常に戻す、と掲げる福祉国家のビジョ

ンが強まっていった1930年代以降、企業は芽生え始めた消費社会の夢を福祉資本主義の中で映し出していった。

1933年、全米製造業者協会 (National Association of Manufacturers)は数百万ドルの予算を設定し、PR部門を拡充した。ニュー・ディール政策を牽制する上で、同協会のPR活動は攻撃的な世論に対抗する側面もあったが、本質的には消費社会の恵沢を享受するのは誰かを明示し、そのために奉仕する企業というイメージを構築することを狙いとしていた。

同協会は、アメリカの労働者を消費社会の主人公として定義した。同協会は、アメリカの労働者は他国の労働者よりも多くの食料や衣類、贅沢品に恵まれていると自負し、そのような豊かな生活を保障するのはアメリカ企業であると主張した¹⁴⁾。その上で「アメリカ家族ロビンソン」のようなラジオ番組や連載漫画の「アブナーおじさんが言ったよ」をはじめ、広告シリーズ、ニュース・パブリシティ、PR映画など、多岐にわたるメディア戦略が実施された(図3)。



〈図3〉自由経済とアメリカ式生活に関する豆知識を提供した『ポケット知識集』。
(出典: S. Ewen, 1996)

1930年代において、パブリシティの時代の“隠蔽し遮断する企業”の姿はもはやなくなり、労働者/消費者が主人公となる福祉資本主義に立脚し、最高のアメリカ式生活を提供する、新たな企業像が浮上した。全米製造業者協会のPR活動は、全国の企業にとって自らの活動が人々の消費生活を安定的に支え、社会に貢献していると見直すきっかけとなった。このような自己認識の変化は1940年代においてさらに深化し、PRを通じて、企業を私的利益を追求する

組織から公的で社会的存在へ捉え直そうとする経営者たちによって繰り広げられた^Ⅸ。

〈公的ビジネス〉の系譜学

GEが他者に基づく自己意識の構築にPRを導入したとするならば、全米製造業者協会とそれに参加した企業は前時代の蓄積を踏まえ、自分たちを社会的存在として公認していく上でPRを利用した。20世紀アメリカ社会におけるPRの変遷は、企業という組織の、社会とその構成員に対する〈まなざし〉の変化を浮かび上がらせる。そのような〈まなざし〉の変化は、強力で巨大な組織によって社会と個人が包摂されていく消費社会のメカニズムから生まれ、その上で自己と他者、私と公を融合するコミュニケーション技術としてPRを成立させたのである。

以上のように、PRを19世紀末から20世紀初頭にかけてのアメリカで歴史的、社会的に構築されたものとして捉え直すことは、近代経営、企業の発達史を多角的に理解する上で役立つほか、現代社会におけるPRの課題と可能性をも示唆する。近年、企業の社会性や公共性を語る際によく用いられるPublic Affairs, Corporate Communication, CSR (Corporate Social Responsibility)などは、全てPRの膨張、またはその概念の拡大と関係している。これらの諸機能は、公害問題や環境汚染、グローバル化に伴う社会の構造変動に当たって企業の自己意識と他者認識が修正されていく上で現れたのであり、その原点は、本稿が検討してきたように20世紀前半の社会まで遡れるのだ。

PRの歴史社会学的考察が切り開く〈公的ビジネス〉の系譜学は、いつから企業が社会的存在となってきたかという事実だけではなく、何が企業の「社会的存在」としての面を浮上させ、そうした過程で企業は社会に対していかなる働きかけをしてきたのかを明らかにする。すなわち、企業の社会に対する〈まなざし〉と、そのような企業と切り離せない関係にある政府と市民社会、その構成員の自己意識と他者認識が、極めて密接なつながりを持っていることを明らかにしてくれるのだ。それゆえ、PRが今日の諸問題に対してオルターナティブで創造的な役割を果たすためには、PRを現代社会の末に生まれてきた真新しい概念と見なすのではなく、19世紀末以降の社会変化の中で登場し、現代社会を形作ってきた言説編成の一部として捉え返し、概念の脱構築的

作業をしていくことが必要なのである。だからこそいま、PRの歴史的、比較社会的再考が求められるのである。

【注釈】

- I: PRの定義については、Grunig, James E. and Todd Hunt 1984, *Managing Public Relations*, Holt, Rinehart and Winstonを参照。
- II: PRの成立に関する詳しい内容は拙稿「パブリック・リレーションズの条件——20世紀初頭のアメリカ社会を通じて」『思想』1070号、岩波書店を参照してほしい。
- III: 産業誌General Electric Reviewは、技術者・科学者と重装備機械の購買層（主要産業）を読者とみなした。第一次世界大戦中につくられた労働者向けのWorks Newsの他、ホワイトカラー従業員および管理職を対象にしたMonogram、ディーラーに配られたDigestが次々と発刊された。GEの社内報については、Nye, David 1985, *Image Worlds: Corporate Identities at General Electric*, MIT Press.を参照。
- IV: 1911年に連邦政府はシャーマン反独占法の違反としてGEとその持ち株会社、NELAを起訴した。GEは、NELAとの関係が大衆に知られることを憂慮し、判決を即受け止め、NELAを解体し、傘下の37社を買収した。それまで所属会社はGEがNELAの株を75%以上所有している事実を知らなかったし、大衆はその点についてはもっと無知であった。裁判後もNELAの商標は使われ続け、人々はNELAとGEが依然として別々の会社であると考え続けた。(D. Nye, 前掲書)
- V: Louis Galambosは、1920年代の人々、主として中産階級が巨大企業を自らの社会における永久不滅な特徴として認識するようになったと述べた。Galambosによれば、人々がそう思ったのは巨大企業を愛するように洗脳されたからというより、株を所有し、消費財を求め、巨大企業とともに暮らしていけると彼ら自身が決めたからであった。Marchand, Roland 1998, *Creating Corporate Soul: The Rise of Public Relations and Corporate Imagery in American Big Business*, University of California Press.
- VI: GMが起こしたマーケティング革新ほど消費社会の新たな回路を象徴するものはなかった。詳しくは、Boorstin, Daniel J. 1975, *Democracy and Its Discontents: Reflection on Everyday America*, Vintage Books.を参照。
- VII: 同キャンペーンが“Any woman campaign”と呼ばれたほど、バートンが手がけた広告シリーズは大きく注目され、1926年にはハーバード広告賞を受賞した。(R. Marchand, 前掲書)
- VIII: 全米製造業者協会のPRキャンペーンについては、Tedlow, Richard S. 1979, *Keeping the Corporate Image: Public Relations and Business, 1900-1950*, JAI Press.を参考。
- IX: 例えば、全米PR協会 (PRSA) の会長を歴任したジェネラル・フードの会長、ハワード・チェースはPRを「我々(企業)の経済制度を人民の基本的な考えと融合させるために有効な哲学」であると説明し、製薬会社ジョンソン・アンド・ジョンソンのロバート・ウッド・ジョンソンは、『ハーバード・ビジネス・レビュー』の中で「企業は、自らの利害と一般民衆の利害を調和させられる社会的受託者」に過ぎないと述べ、PRの重要性を訴えた。Ewen, Stuart 1996, *PR! A Social History of Spin*, Basic Books.

新時代のコーポレート・コミュニケーション ソーシャルメディアによる情報のリアルタイム共有で 透明性が高く風通しの良い企業文化の維持が可能になる

ソーシャルメディアの進展で情報環境が大きく変化するなか、企業のレピュテーションはどうあるべきなのだろうか。日本におけるパブリック・リレーションズ界の第一線で活躍されている著者に、経済変動やメディア進化による企業コミュニケーションの変遷を踏まえながら、21世紀の「スマート社会」に対応した新たなコーポレート・コミュニケーション戦略の要諦について論じていただいた。



駒橋 恵子 東京経済大学コミュニケーション学部教授

上智大学文学部新聞学科卒業。慶應義塾大学大学院経営管理研究科修士課程修了(MBA・経営学修士)。東京大学大学院人文社会系研究科博士課程修了、博士(社会情報学)。東洋経済新報社、金融財政事情研究会等の勤務を経て、多摩美術大学美術学部専任講師、助教授。2004年、東京経済大学コミュニケーション学部助教授。2013年4月より現職。日本広報学会常任理事、PRプランナー資格認定制度試験委員。著書に『報道の経済的影響』(御茶の水書房)、共著に『信頼できる会社、信頼できない会社』(NTT出版)、『広報・PR概論』(同友館)他。

はじめに

インターネット社会が進展し、多数の関連企業が次々と新サービスを提供している。マスコミ業界からアパレル産業まで、自社の製品・サービス・情報を消費者へ届ける手段としてネット活用は不可欠のものとなった。消費者の情報行動は大きく変わり、今やインターネットなしでは仕事も生活も成り立たない。電車の中では誰もがうつむいてスマホに人差し指を走らせているか、ドア付近の動画広告を見上げるかで、中吊り広告を見る人は激減し、新聞紙を開く人などまじらない。出張先でも旅行先でもビジネスメールをチェックして返信。外食するたびにFacebookを更新。知人の情報やお気に入りのサイトは常にチェックして「いいね!」をクリック。本当に忙しい。学生は新聞も雑誌もほとんど読まず、ネットのまとめサイトを見れば十分だという。約40年前に流行した井上陽水氏の「傘がない」(1972年)の歌詞では、自宅に傘や電話がない若者ですら新聞を定期購読していたのに、それと比較すれば若者の情報受信ツールの変化は隔世の感がある。21世紀はインターネットやソーシャルメディアを前提とした「スマート社会」であることは明らかであり、これに対応したコーポレート・コミュニケーション戦略とはどうあるべきかについて、メディア進化の歴史を振り返りながら

考えていきたい。

パソコン・ネット・携帯電話の普及で コミュニケーション環境が激変

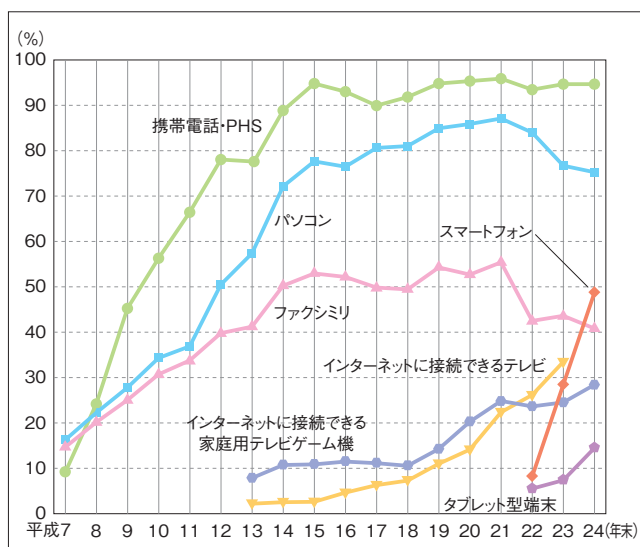
経済産業省が発表した2012年度の「我が国情報経済社会における基盤整備(電子商取引に関する市場調査)」によれば、日本国内の広義のBtoB(企業間電子商取引)市場規模は262兆円(前年比101.7%)、狭義のBtoB市場規模は178兆円(同104.1%)で、消費者向けのBtoC市場規模は、9.5兆円(同112.5%)まで拡大している*1。消費者向けのBtoC市場を底上げしているのはスマートフォン等のモバイルの普及である。総務省の2012年度の「情報通信白書」によれば*2、スマートフォン等普及によるサービス・広告・端末市場への消費拡大による経済波及効果は約7.2兆円に上る。スマートフォンの普及によっていつでもどこでも誰でもネットワークでサービスを楽しむユビキタス社会は完成しつつあり、これにビッグデータ(膨大な情報流通・蓄積の活用)が融合し、「スマート革命」と呼べるような新たなICT市場が出現しているという。

こうした市場環境の中で、消費者の情報行動や企業のコミュニケーション様式も変化した。しかしコミュニケーション環境は突然変容したわけではなく、情報受発信のツール

は何段階もの技術革新に支えられて変貌を遂げている。例えば前述のスマート社会は、パソコンの普及・インターネットの商業化・携帯電話の進化、という3大技術の進歩に支えられて成立し、これらの技術変化にともなって、報道記者の取材形態や企業の広報対応が一変したわけだが、最初にその節目を振り返っておきたい。

まずパソコンの世帯普及率は1995年に16.3%で、2000年に50.5%、2005年に80.5%に達している^{*3}。記事を「書く」から「打つ」時代へと転換する節目となったのは1995年、マイクロソフト社のWindows 95発売だろう。少し遅れてインターネットの利用が始まり、世帯利用率は1996年に3.3%、2000年に34.0%、2002年に81.4%と急成長している。つまり、記者会見場にパソコンを持ち込んでネット接続し、その場で記事を書いて送る記者が増えたのは、それほど昔のことではない。十数年前まで、通信社の記者は会見場を急いで退席して1秒でも早くニュースを送ろうと公衆電話へ走っていたのだ。

図表1 平成7～24年
パソコン、ファクシミリ、携帯電話・PHS普及率推移



総務省「情報通信政策局」通信利用動向調査報告書 世帯編より著者作成

一方、携帯電話は1985年の通信自由化を契機として、徐々に小型化するとともに通話機能に通信機能が付加されていった。1980年代後半時点では、通話機能がなく呼び出しベルが鳴るだけの「ポケベル（ポケットベル）」ですら新聞記者の一部しか持ち歩いていなかったから、広報の取材対応も今ほど緊急性を要求されなかったのだろう。1985年、御巣鷹山に日本航空機が墜落したとき、現地取材の地元紙記者が記事を本社に送信するための公衆電話を探して苦労した話は小説『クライマーズ・ハイ』（2008年に映画化）でも描かれている。その後、ポケベルは高速化と料金低下で大衆に普及し、数字表示機能を使って語呂合わ

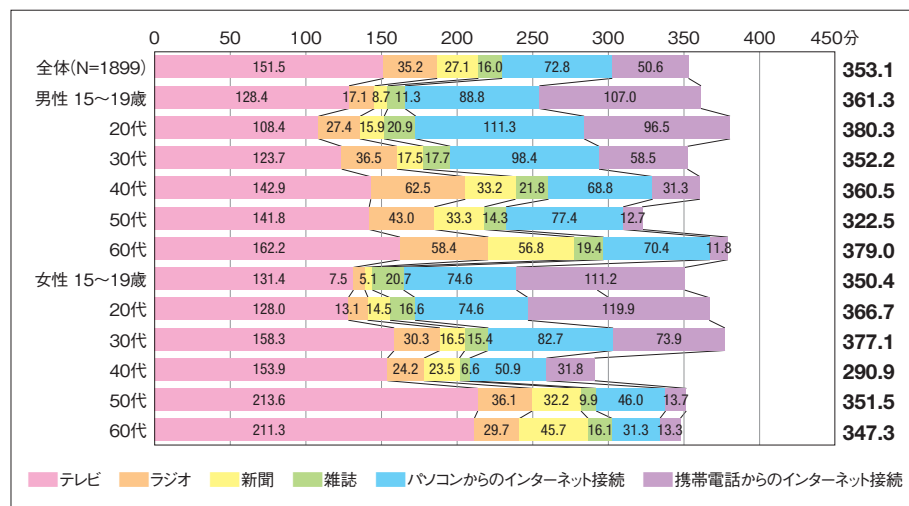
せでメッセージを送信するのが流行った。1993年には日本テレビ系列ドラマ「ポケベルが鳴らなくて」が放送され、同名の主題歌を秋元康氏が作詞している。しかし何といても携帯電話普及の必要性を社会に示したのは、1995年の阪神・淡路大震災による有線インフラの壊滅的破壊だろう。その後、1999年のNTTドコモの「iモード」が携帯単体で文字メールを送れるようになり、パーソナル・コミュニケーションのツールは一気に21世紀型へシフトした。2002年末には携帯電話・PHSの普及率は87.6%に達している。

2000年代前半のテレビドラマでは、どれだけ大量の携帯電話シーンが流れたことだろう。プロダクトプレイスメントというより、スポンサー企画と思われるほど携帯の露出が多く、放映時間の半分が携帯での会話シーンだった番組もある（しかも番組の途中で主人公が携帯電話のCMをしていた）。当時は景気低迷の時期で各業態の広告宣伝費が減少する中、携帯電話会社はテレビ業界にとって重要なスポンサーだったのだろう。

しかし皮肉なことに、スマートフォンのiPhoneが日本で2008年に発売され、携帯が電話というより情報機器として、電話・ネット・手帳・パソコン・カメラ・録音機・財布と複合的な情報機能を兼ね備えるようになるにつれて、若年層はテレビを離れていった。総務省の調査では、1週間の自由時間活動のうち、「テレビ・ラジオ・新聞・雑誌」に使う時間を年齢別に1996年と2011年で比較してみると、10～14歳で2.10時間から1.36時間へ、15～19歳で2.14時間から1.20時間へ、20～24歳で2.12時間から1.24時間へ、25～29歳で2.07時間から1.29時間へと、いずれも大幅に減少している^{*4}。確かに最近の高視聴率番組といえばTBS「半沢直樹」（最終回が関東で42.2%）だが、視聴者の大多数は30歳以上である。かつては新聞や雑誌の購読者減少が「活字離れ」と騒がれたが、近年はテレビ離れも進んでいるといえる。

消費者の情報行動として、マス4媒体接触と反比例して増加しているのがネット接続時間であることは多数の調査で指摘されている。博報堂DYメディアパートナーズの調査では^{*5}、東京地区での2013年のスマートフォン所有状況は45.0%で、マス4媒体とネット2媒体（パソコンと携帯）を合わせた1日のメディア接触時間は6時間弱で毎年変動がないのに、携帯電話からのインターネット接続時間は1日平均で50.6分と前年より10分程度増加している。特に15～19歳では男性107.0分、女性111.2分と長く、20歳代でも男性96.5分、女性119.9分が携帯でネット接続している。つまり、若者は一日のうち1時間半から2時間を「携帯いじり」で費やしているのだ。パソコンからの接続も合わせれば、10～20歳代のネット接触時間は男女ともに1日3時間以上、30

図表2 メディア接触時間・性年齢別比較(東京地区)2013年



博報堂DYメディアパートナーズ メディア環境研究所「メディア定点調査・2013」より

歳代で2時間半以上である。

新しいメディアに求められるのは テレビの生中継のようなリアルタイム性

これほどネット利用が増加した理由として、速報性・双方向性・匿名性など多くのネット特性が指摘されているが、筆者は「情報のリアルタイム共有性」という魅力ではないかと考えている。例えば2ちゃんねるの初期の頃、2000年の佐賀のバスジャック事件で犯人が犯行予告を書き込んでいたことが話題となったし、2004年の「電車男」はアキバ系男性の勇気ある告白を日本中が応援し、その経過が小説として新潮社から出版、翌年には東宝系で映画化された。他人の事件やロマンスの進行をリアルタイムで共有することで共感を集めたといえる。その後の掲示板の巨大化や個人ブログの氾濫は、日本中で発生している雑多な情報や意見を、第三者の編集なくリアルタイムで知りたいという庶民の欲求を満たすものである。テキスト情報だけでは満足できない社会ニーズに応えるように、YouTubeやニコニコ動画なども誕生し、多数の投稿を集めるようになる。

過去のメディア史を振り返れば、どんな時代にも共通して情報受信者が求めてきたのは「情報のリアルタイム性」である。「新聞」が登場したとき、遠隔地のニュースを翌日に個人が知ることができることは大きな衝撃だった。また、ラジオが発明された当初、F. ルーズベルト大統領（在任：1933～1945）が親しみやすい言葉で全国に語りかけたことで国民は金融恐慌のパニックから脱して新政策を受け入れ、経済不安が収束に向かったことは有名な逸話だ。

テレビが登場したことで情報のリアルタイム性が高まったことは言うまでもない。当初は技術的な問題上、ほとんどの番組が、ドラマですら生放送だったから、情報の送り手と受

け手は同じ時間を共有していた。1959年の皇太子（現天皇陛下）のご成婚パレードや1964年の東京オリンピックの入場行進がテレビ普及の象徴として語られるのは、日本中が一つの事象を注視する瞬間だったからだ。1960年代の「紅白歌合戦」（最高視聴率81.4%）、1970年代の「8時だヨ！全員集合」（最高視聴率50.5%）、1980年代の「ザ・ベストテン」（最高視聴率41.9%）はいずれも生放送番組であり、途中でハプニングや事故が起きるたびにスタッフの緊張感が画面を通して視聴者に伝わって、意図せざる演出効果を発揮したものだ。その

後も高視聴率番組は生放送番組に多い。先日の日本シリーズ巨人・楽天第7戦は、関東地区27.8%（瞬間最高45.3%）、仙台地区44.0%（瞬間最高60.4%）だった。今年6月のサッカーW杯ブラジル大会アジア地区最終予選の日本・オーストラリア戦は関東地区38.6%（瞬間最高46.3%）、2013年正月の箱根駅伝往路は29.1%である。ニュース番組も生放送で健闘しており、最近では「報道ステーション（2013年10月24日）」が18.5%などで、10%超のニュース番組は多い（いずれもビデオリサーチ調べ）。最長寿番組である「NHKのど自慢」が1946年から続いているのも、公開生放送のリアルタイム性が出演者と視聴者の距離を近づけているといえる。

しかし現在、ドラマはもちろんのこと、音楽番組やバラエティ番組もほとんどが編集されており、放映順に収録されるわけでもない。出演者の発言は切り刻まれ、テロップで強調されたり、何度も繰り返したり、後からイメージ映像をかぶせたりして、収録時間と放映時間には大幅な乖離がある。それは生放送での失言を嫌うスポンサーやタレント事務所の意向には沿っているのだろうが、番組の作り込みによってリアルタイム性は大きく減少しており、受け手は送り手と同じ時間を共有することはなくなった。ニュース番組ですら、理解しやすいようにと工夫されたフリップやイメージ映像を用意する時点ですでに情報の鮮度は落ちている。こうした旧メディアの前に現れたのが、インターネットの双方向性を活かしたソーシャルメディアといえるのではないだろうか。

Web サイトも開設時は不安が多く 人材不足や効果が不明瞭だった

近年はニュースリリースが当然のように企業Webサイトに掲載される。昔のように、記者が読んでくれなければゴミと

化した時代と違い、リリースのバックナンバーはアーカイブ化されてキーワード検索できる資料となる。情報がストック化されたわけで、それだけでも広報の仕事が少しは黒子を脱したといえるのではないだろうか。しかしこのWebサイトも導入当初は不安視されていた。

経済広報センターが3年ごとに行っている調査では^{*6}、1996年時点で「すでにホームページを開設している」という企業は36.4%にすぎない（1993年の調査では質問項目すらない）。1996年時点でホームページを「既開設」「現在開設を検討中」の計352社が「ホームページ活用の問題点・課題」として自由回答で挙げているのは、「内容の充実・更新・維持管理」「対象が広い」「メールへの迅速な対応」「人材不足・社内体制が未確立」「コスト対効果が不明瞭」「インフラ制度の整備」「将来を見守る・予測不能」「課題を検討中」「利用者に偏りがある」である。しかし、わずか3年後の1999年には94.9%の企業が「ホームページを開設している」のである。

一方、2011年の調査ではソーシャルメディアに関する質問項目が加わり、33.8%が「ソーシャルメディアを活用している」と答えているが、広報部門で活用しているのはそのうち約半分（48.1%）にとどまっている。興味深いのは、同じ時期のNTTレゾナントの調査であり^{*7}、現在のソーシャルメディア導入に際しての課題として、「人材が不足している」「営業上の効果が見えない」「教育・トレーニングが不足している」「何を基準に効果測定すればよいかわからない」が挙がっており、ホームページ開設時の不安と酷似していることである。つまり、現時点で企業がソーシャルメディアに関して抱いている不安感がWebサイト開設時と同じということは、ソーシャルメディアもWebサイトと同じように企業の情報発信ツールとして急成長していく可能性が高いと考えられるのではないだろうか。そうだとすれば、前述の経済広報センターの調査で1996年には「ホームページの開設・運営の主体」が広報部門である企業は33.8%だったが、2008年には72.4%に増加しているように、現在は「ソーシャルメディア活用の中心となっている部門」は広報部門が29.1%だが、10年も経たないうちに倍増する可能性は高い。「ホームページ」と呼ばれていたWebサイトが約10年で企業のOwned Mediaとして定着し、Webサイト独特の画面レイアウトやコンテンツが工夫されていったように、ソーシャルメディアも企業の情報発信ツールとして定着し、独特の文体やコンテンツが生み出されていくのではないかと考えられる。

企業が発信する雑多な情報が人間味と信頼性を高める

新しいメディアはこれまでになかった情報を社会に伝える。

ラジオは新聞が伝えられなかった音や声を伝え、テレビは新聞やラジオが伝えられなかった映像を伝えた。しかし、それまでのメディアでは技術的に伝わらなかった何かを新しいメディアが伝えていく際、必ずしも重要な情報だけが重視されるのではなく、雑多な情報が珍重されるものである。

例えばラジオの全米普及率が約50%だった頃、F. ルーズベルト大統領がマイクを通して新しい経済政策を全国に語りかけたことは前述した。彼がコミュニケーションの達人だったと評価されるのは、直接的に銀行取り付けの防止や公共工事への理解を呼びかけたからだけではない。彼は生放送の途中で愛犬の話をしたり水を飲んだりして、大統領の話といえば演説口調だと思っていた国民に意外性と親しみを与えた。そして雑談の続きのように平易な話し言葉で新しい政策を語りかけることによって国民の信頼を得ていたのである。

また1960年、アメリカ大統領選で初めてテレビ討論が行われたとき、テレビを見た多数の視聴者はJ.F. ケネディ（在任：1961–1963）を支持し、これが勝利に結びついたといわれている。ラジオで同じ放送を聞いた視聴者がニクソンを支持したというから、顔や仕草など、演説の本筋ではない部分で評価が分かれたといえる。

インターネットの黎明期には、クリントン大統領（在任：1993–2001）が「情報スーパーハイウェイ構想」を基にしてIT産業の育成を推進しており、当時、世界中で流行ったネットコンテンツの一つが「クリントンが飼っている犬の鳴き声」だった。今から考えると少し滑稽だが、世界中の人々が米大統領のペットの声を聞くことができるというのは、未知のネット社会に具体的な希望を添えたように思う。

そして現在、オバマ大統領が2012年に劣勢と言われながらも再選したのは、ソーシャルメディアの活用で国民の参画意識を高めたことが鍵だったと言われている。オバマ氏はFacebookで3000万以上の「いいね (likes) !」、Twitterで2000万人以上のフォロワーを獲得し、ライバルのロムニー氏を大きく引き離れた。YouTubeにはオバマチャンネルやロムニーチャンネルもあって多数の動画が投稿されたが、最も多く再生されたのはオバマ夫人による投稿で、オバマ氏が娘と過ごしてきた思い出の画像や動画を編集し、夫人が父としてのオバマ氏を語る映像だったという。父親としての側面は大統領としての手腕と直接の関係はないが、意外な一面を見せることで親近感を醸成したことになる。

日本でも、小泉元首相のぶらさがり会見での一言コメントは、テレビを通じたTwitter的な機能を持っていたのではないかと。ときには政治と無関係の芸能コメントもあったが、そうした雑多な発言をメディアで発信することによって庶民の親近感を得たのである。

最近では、猪瀬直樹都知事のTwitterがオリンピック・パラリンピックの東京誘致運動に際し、オールジャパンの機運を盛り上げた。30万人以上のフォロワーがついているのは、定例会見の映像やマスコミインタビューの記事など公式な情報だけでなく、五輪交渉の過程、福島視察や国体観戦の記録など、雑多な業務報告の中にジョギング記録や推薦図書が織り込まれていて頻繁に更新されるのが楽しいからだという。9月初めのわずか1週間の間にも、招致応援ビデオ完成、ブエノスアイレス到着、タンゴ鑑賞、市長と面会、公式リハーサル、招致決定当日のIOCレセプション会場の外観など、リアルタイムの情報が写真とともにアップされ、多数の励ましが書き込まれた。

一方、企業のFacebookやTwitterは「新商品の宣伝」「イベントやキャンペーンの告知」などの情報が多く、先進的な事例といっても消費者を巻き込んだ商品開発やキャラクターのファンサイトなど、マーケティングツールの使われ方をしている。企業情報のサイトがあっても書き込みに発展性がないケースが多い。しかしこうしてメディアの歴史を振り返ってみると、ソーシャルメディアが伝えるコンテンツはCMのように作り込まれた15秒の作品である必要はなく、もっとリダンダント(冗長)で、雑多な断片的情報で良いのではないか。むしろ企業がリアルタイムで自身の情報を個性的な表現で発信することそのものに意味があるのではないかと思う。新聞ですら政治・経済ニュースだけでなく、漫画やグルメ情報、囲碁や趣味欄など雑多な情報を盛り込んでいる。最近はWebサイトも進化して、料理レシピやCMのメイキング映像など、ニュースとはいえない情報を盛り込んでアクセス数を伸ばしている。紙面の制約がないサイトだからこそ、最初は個人的な興味から入って徐々に自社のことを知ってもらうことが可能なのであり、それには直球のニュースやお知らせ情報ばかりでは味気ない。少し遊び心があつた方が、企業にファンを取り込むことができるのではないかと思う。

まとめ

ソーシャルメディアは諸刃の剣であり、アルバイトの悪戯やブラック企業の内部告発など、ネガティブな企業情報を発散するリスクも指摘されている。しかし、風通しの良い企業文化を確立・維持することがコーポレート・コミュニケーション戦略なのだと言われ、経営トップが認識して透明性の高い経営を心がけ、従業員の一人ひとりに広報マインドを徹底して育成すれば、このような危機は具現化しないのではないか。某大手外資系企業では、SNSに関するBCG(Business Conduct Guideline)があり、従業員が書き込みをする際には自分のプロフィールを明記するように求めているという。

確かに2ちゃんねるやTwitterが炎上するのは匿名での書き込みだからであり、リアルな自分であれば、コンプライアンスに反するような書き込みをすることはためらわれるに違いない。もっとも実名の個人ブログやFacebookは見栄を張った書き込みで虚像を演出する人もいるらしいが、そこは個人の倫理とメディアリテラシーの問題である。

コーポレート・コミュニケーションの観点から考えれば、ソーシャルメディアというコミュニケーションツールの選択肢が増えることは、市場経済において情報の非対称性が少しでも解消される手段となるわけであるから、これは大局的に見て歓迎すべき傾向である。「透明性の高い経営」とは財務情報の開示だけでなく、全てのステークホルダーとの双方向的な情報の受発信であり、それがパブリックリレーションだと言われて久しいが、ソーシャルメディアを有効に活用することで、それが可能になるのではないかと思う。

本稿で述べてきたように、歴史的な経緯を振り返れば、新聞、ラジオ、テレビ、雑誌、Webサイト、ソーシャルメディアと、技術の進化とともに情報伝達メディアは多様化してきたし、それらを情報の受発信ツールとして活用することで広報業務は多様化してきた。まだ現状では、企業のソーシャルメディア活用は、商品開発や販促などマーケティングツールとしての近視眼的な事例が先行しているが、工夫次第では長期的な企業ファン獲得に役立つツールになるのではないかと期待できるだろう。

【注釈】

- *1 経済産業省「平成24年度我が国情報経済社会における基盤整備(電子商取引に関する市場調査)」ここで「広義の電子商取引」とは、コンピューターネットワークシステムを介して、商取引(受発注)が行われ、かつその成約金額が捕捉されるもので、VAN・専用回線、TCP/IPプロトコルを利用していない従来型EDI(例:全銀手順、EIA)手順等を用いたもの)が含まれる。一方、「狭義の電子商取引」とは、インターネット技術を用いたコンピューターネットワークシステムを介して、商取引(受発注)が行われ、かつその成約金額が捕捉されるもので、「インターネット技術」とはTCP/IPプロトコルを利用した技術を指しており、公衆回線上のインターネットの他、エクストラネット、インターネットVPN、IP-VPN等が含まれる。
- *2 総務省「平成24年度版情報通信白書」
- *3 総務省情報通信政策局「通信利用動向調査報告書 世帯編」(平成8年度・平成10年度・平成23年度)
- *4 総務省「平成23年社会生活基本調査 生活時間に関する結果」
- *5 博報堂DYメディアパートナーズ メディア環境研究所「メディア定点調査・2013」
- *6 経済広報センター「企業の広報活動に関する意識実態調査報告書」
- *7 NTTレゾナント「『第4回 企業におけるソーシャルメディア活用』に関する調査」2012

戦略PRは“空気”をつくる —— 消費者と企業のリレーションの原点に戻って ——

PRと広告の境界や広告効果が不明瞭になったと言われるなか、企業はどのようなコミュニケーションを図っていけばいいのか。「戦略PR」による新たな企業コミュニケーションの重要性を提唱し、その立案・実践にも携わってこられた著者に、PRとは何かを再定義するとともに、日本におけるPR活動の成功実例を通して、企業と消費者の新たなパラダイムを展望していただいた。



本田 哲也 ブルーカレント・ジャパン株式会社
代表取締役社長／CEO

1970年生まれ。ブルーカレント・ジャパン株式会社代表。戦略PRプランナー。米フライシュマン・ヒラード上級副社長兼シニアパートナー。セガの海外事業部を経て1999年、世界最大規模のPR会社フライシュマン・ヒラードの日本法人に入社。2006年、スピノフのかたちでブルーカレント・ジャパンを設立し代表に就任。P&G、花王、ユニリーバ、アディダス、サントリー、トヨタ、資生堂など国内外の大手顧客に、戦略PRの実績多数。戦略PR/マーケティング関連の著作、講演実績多数。著書に『その1人が30万人を動かす!』（東洋経済新報社）、『新版 戦略PR』（アスキーメディアワークス）など。最新刊『ソーシャルインフルエンス』（アスキー・メディアワークス）を2012年6月に上梓。ブルーカレント・ジャパンは「2012年度PRアワード ソーシャル・コミュニケーション部門」最優秀賞を受賞。

100年間、アメリカが持ち日本が持たなかったもの——それが「戦略PR」

日本企業のマーケティングひいてはコミュニケーション活動には、歴史的にこれまで大きな「穴」があった。それが「戦略PR」だ。残念ながら、PRというものを本質的に理解しそれをダイナミックに導入してきた企業はほぼ皆無にひとしいと言ってよいだろう。それどころか日本という国自体が「戦略的なPR発想」に乏しいことは、ここしばらくの国際世論や国内世論と政府がどう対峙しているかを目にするれば明らかだ。米国はそれを100年以上にわたって体系的に実行してきている。アメリカでPRが生まれる大きなきっかけとなったのは独立戦争だと言われる。いかに「大衆（＝パブリック）」の支持を取り付け、多くの「利害関係者（＝ステイクホルダー）」を巻き込みながら「独立」という大目的を達成するか。このときに考案された様々な考え方や方法論が徐々に体

系化され、「人を動かす戦略」としてのPRが発達する。それは次第に「消費者を動かす戦略」として民間企業に応用され、多くの「PR会社」を誕生させ、マーケティングの領域でも広告手法と共存していくことになる。PRの語源が「パブリックリレーションズ（Public Relations）」であるのは、こうした誕生の経緯によるものだ。

先行するアメリカは「戦略PR大国」である。現代の米国のPR市場はおおよそ日本の10倍以上。共通の算出方法がないため推測も入るが、両国のエコノミーサイズを考慮

図1 米国PR市場は日本のおよそ10倍以上

米国 		日本 
約16兆円	広告市場	約7兆円
約1兆円	PR市場	約700億円
約1兆円	インターネット広告市場	約6000億円

出典:『戦略PR』2009年

すれば極めて不自然な数字だ。一方で広告市場規模を見ると、両国のそれはほぼ経済規模に準じており、いかに日本が「PR後進国」か、ということがわかる（図1）。こうしたPR市場を、世界を相手に創出しているのが米国のPR会社だ。世界のPR会社グループのトップ10ランキングを見ると、実に上位10社のうち7社が米国系である（余談だが私が所属するフライシュマン・ヒラード・グループは世界3位）。上位5社の規模は、売上で500億から600億円（売上総利益）、従業員数が3000人から5000人、世界100拠点以上に展開しているというイメージだ（図2）。ここで日本人にとって注意が必要なのが売上の算出方法だ。日本の広告会社では「年商（グロスレベニュー）」の数字が重視されるが欧米のスタンダードはあくまで「売上総利益（ネットレベニュー）」。ここにも「扱いの大きさ」を重視してきた日本と「付加価値の高さ」を重視してきた欧米の差が見え隠れしている（ちなみに電通の売上総利益はおよそ3300億円）。世界を相手にして巨大な市場を形成してきたアメリカと、国内重視・広告主導という独自の路線を歩んだ日本。その結果これほどまでに大きなギャップが生まれ、そして今それは日本の大きな「穴」となっている。

図2 世界100拠点レベルで展開する巨大PR会社

2012	2011	AGENCY	HQ	FEE INCOME 2012(\$)	FEE INCOME 2011(\$)	GROWTH (%)	STAFF
1	1	Edelman	USA	665,600,000	614,900,000	8.2	5,021
2	2	Weber Shandwick	USA	628,350,000	590,000,000	6.5	n/a
3	3	FleishmanHillard	USA	546,000,000	520,000,000	5.0	n/a
4	4	MSLGroup	France	526,000,000	474,000,000	11.0	n/a
5	5	Burson Marsteller	USA	454,500,000	450,000,000	1.0	n/a
6	7	Ketchum	USA	440,000,000	386,000,000	14.0	n/a
7	6	Hill+Knowlton Strategies	USA	390,000,000	390,000,000	0.0	n/a
8	8	Ogilvy Public Relations	USA	297,000,000	280,000,000	6.1	n/a
9	9	Havas PR1	France	224,000,000	208,000,000	7.7	n/a
10	11	Brunswick	UK	210,000,000	200,000,000	5.0	n/a

上位は売上500億～600億（売上高総利益）で従業員数3000～5000人規模。アジアを中心に成長を続ける。

参考：電通の売上高総利益はおよそ3300億円（グループ連結・2012年）

戦略PRとは「空気づくり」である

これほどまでに米国に水をあけられている戦略PR。ではいったい、戦略PRとは何なのか。「空気をつくる」——ひと言でいえば、それが戦略PRの本質だ。私は2009年に刊

行した拙著『戦略PR』の中で、こう定義した。「商品そのものにフォーカスしたPR活動ではなく、世の中の時流と商品をつなぐテーマを開発。そこから話題喚起し、世論をつくり出す「空気づくり」を行い、その盛り上がりを経営の販路に落とし込む手法」。日本の広告業界やマーケティング業界では、「PR」への誤解——広告の世界では単なるパブリシティ活動という狭義の理解や、「広報」という日本独自領域との認識——も根強く、PRとは「何となくわかったようでわからないモヤモヤしたもの」「いずれにしてもあまり自分の仕事の本流には関係ないもの」だったのが正直なところだろう。しかしこの「空気をつくる」というPRの本質的かつ新たな説明は、多くのコミュニケーション従事者の目から鱗を落とすこととなり、「戦略PR ブーム」とも言えるような状況が巻き起こった。その経緯の説明にここで誌面は割かないが、非広告コミュニケーションの代表手法である戦略PRが大きく脚光を浴びたのは、日本ではたった5年前であるということを確認しておきたい。

さて、では「空気づくり」とは何か。ひとつの例を出そう。あるおむつメーカーは、新しい商品の発売をひかえていた。従来品よりスリムで吸収力も向上させた自信の商品だ。これをどう、購買層であるママたちに伝えるか。王道的な方法なら、テレビCMでブランドを訴求し、店頭プロモーションで何とかこの新便益を伝えようとするだろう。しかしすでにブランドの認知率は100%近い。また店頭は価格競争の真っ只中だ。そこでメーカーは、「空気づくり」から商品へ結びつけること——つまり「赤ちゃんの睡眠」の話題を喚起し、「快適な睡眠環境を提供するおむつ」の購買に結びつけること——を決定した。

メーカーはまず小児睡眠の専門家と協力し「赤ちゃんの睡眠」に関する国際調査を実施。日本の赤ちゃんの睡眠環境がいかに問題か（日本の赤ちゃんの実に50%近くが夜10時以降まで起きているなど）というデータを整備し、それを発表した。この事実をマスコミはこぞって報道し、ソーシャルメディア上のクチコミも急増した。「赤ちゃんの睡眠が問題である」という空気が、ものの2ヶ月ほどの間に醸成されたのだ。このタイミングでメーカーは、最小限の投資で広告と店頭施策を展開した。メッセージは当然、「あなたの赤ちゃんの睡眠を考えたブランドです」だ。結果、赤ちゃんの睡眠を問題とする空気づくりと、その解決策として位置

づけた商品訴求が功を奏し売上は向上した。

その戦略性は、商品と世の中をつなぐ「関心テーマ」の開発にある

この事例で明らかなように、「空気」とは商品そのものの話題とイコールではない。そもそも、商品だけで「空気」ができてしまうほどの話題性を持つケースはごく稀だ。世の中の90%以上の商品やサービスは、いかに良いものであったとしても「話題性」という側面では限界がある。ならば、世の中の関心事や潮流と、商品の便益を結びつけることで、より効果的かつ効率的なコミュニケーションを実現しよう——これが戦略PRのねらいである。

戦略PRにとって重要なのは、空気にするテーマの開発だ。おむつの例では「赤ちゃんの睡眠」がそれにあたり、これを「関心テーマ」と呼ぶ。マスコミやインフルエンサー（影響者）やソーシャルに働きかける活動が戦略PRの「展開フェイズ」だとすると、関心テーマの設計は「開発フェイズ」であり、最終的な成否を分けるほど重要だ。そして最も専門性を求められる作業でもある。関心テーマは、必ず「商品便益」に紐づく一方で、世の中の「関心事」にも結びついていなければならない（図3）。この開発にあたっては、事業会社と戦略PR会社のパートナーシップが必須である。商品開発経緯にまでおよぶ知見と想いの理解、そして社会潮流の把握と予測、この双方が必要だからだ。

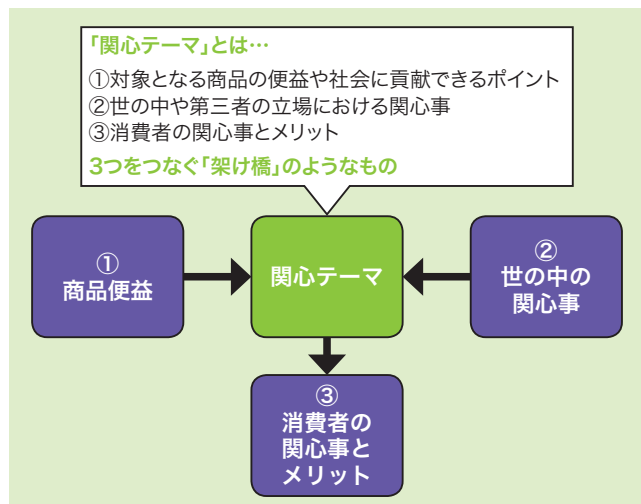
このように、関心テーマを開発し空気をつくるのがPR

の戦略性だ。これをより大きな、例えばマーケティングコミュニケーションの全体像で捉えてみよう。全体で重要になるのが「役割論」だ。空気づくりと広告やプロモーションをどう組み合わせ連動させていくべきか。現代の環境下ではPRによる世論形成単独や広告メッセージ単独で人は動かない。混乱が起きやすいが「広告とPRは似て非なるもの」であり、その特性でうまく役割分担をすべきなのだ。非常にざっくりと言えば、戦略PRの役割は「消費者に『気づき』を与えること」であり、広告やプロモーションの役割は「商品のポジショニングを明確にすること」だ（図4）。おむつの成功例で言えば、戦略PRは「赤ちゃんの睡眠」という新たな問題への気づきを与え、広告やプロモーションが「睡眠をサポートするおむつ」というポジショニングを与えたというわけだ。その双方が連動することで、見事にお母さんの関心を惹きつけ、その流れを購買まで結びつけた。このようにダイナミックにコミュニケーションの手法を使い分けることが大きな成果を生む。

図4 広告とPRは似て非なるもの

消費者に与える「気づき」 （戦略PRによる空気の役割）	商品の戦略ポジショニング （広告やプロモーションの役割）
新たな「トレンド」への気づき	そのトレンドの中心としての商品
新たな「価値観」への気づき	その価値観のシンボルとしての商品
新たな「問題」への気づき	その問題の解決策としての商品

図3 戦略PRの戦略性は「関心テーマ」にあり



先行する米国には多くの成功例が存在するが、基本的な戦略はこのような考え方に沿っている。かのオバマの大統領選の背後にもそれは存在する。2008年に世界中の注目を集め大統領に就任したオバマだが、その戦略ブレーンには「七人のサムライ」とも呼べる7、8名のプロフェッショナルがおり、そのうち1名は戦略PRプランナーであった。オバマの大統領選をこの「空気」と「商品」の関係であらためて眺めて見ると、その戦略の整合性に気づくだろう。オバマの空気づくりは、「この国には変化が必要である」という世論を米国内に広く喚起することであった。そうなれば、そこに登場するオバマ（＝商品）のメッセージは当然のごとく「Change」をおいて他にない。そしてオバマという商品の特性は言うまでもなく「変化を起こせる人」。「黒人で経験不

足」という、ともすれば負になり得る要素を逆転させ、マケインやクリントンという「競合商品」と差別化するという目的を、見事に果たしている。こうした戦略性こそが、PRが本来持っているダイナミズムなのだ。

着実に増え始めた日本の成功事例 ——大手企業の戦略PR導入が本格化

この5年ほどで、戦略PRの企業への導入は凄まじい勢いで増加している。当初は先駆的な企業や広告費が潤沢ではない企業、また外資系企業などを中心に導入が進んだが、従来型の広告キャンペーンで成果が出ない大企業も転換を余儀なくされ、自動車から日用品、家電、食品、ファッション、医療、金融……と、現在ほぼ全ての業種で導入が進んでいると言っても過言ではないだろう。その中には「ハイボールブーム」や「生姜ブーム」、「香りブーム」など、大きく消費経済を動かしたムーブメントもある。ここでは、全体のマーケティングの中で効果的に戦略PRが活用され、大きな成果を出した最新の事例を紹介したい。2011年から2012年に展開された「食洗機（食器洗い乾燥機）」の事例だ。私たちのまわりには、本来の商品価値がうまく伝わらずに販売実績やシェアが上がらないモノは少なくないが、食洗機もそうした側面があり普及が伸び悩んでいた。

意外に思われるかもしれないが、日本で初めて食洗機が発売されたのは1960年。それから50年の時を経て、現在の食洗機の普及率は約25%（2010年）。およそ1200万台が日本の家庭に普及した。しかし、これは同時期に普及した他の家電、たとえば温水洗浄便座（30年で約70%普及）、空気清浄機（50年で約36%普及）などに比べると、まったくもって低すぎる水準だ。アメリカなどでは90%近い普及率であることも考えると、（住環境などの条件を差し引いても）普及の余地はまだあるように思える。ではいったい何が、日本における普及を阻んできたのだろうか？ いくつかの要因がある。

消費者調査（パナソニック調べ）によると、「食洗機を買わない理由」の1位は「置き場がない」。続く2位は「価格が高い」。日本の狭いキッチンでは、物理的な問題はこれまでどうしようもなかった面はある。しかしそれ以上に、「価格が高い」という認識がやっかいだ。そもそもモノの価値とは、絶対的な価格と同義ではない。モノの価値を認めれば、価格

も認めるというのが消費者の心理である。食洗機の場合は、手洗いなどと比較して「“相対的に”高い」と思っている人が多いのだ。食洗機が「汚れた食器を自動で洗ってくれる機械」である以上、手洗い（日本人は意外に手洗いにこだわる）との比較構造から抜け出せず、永遠に「贅沢家電」のまま。これが食洗機の普及を阻む消費者心理と社会環境だったわけだ。

このままでは、いつになっても食洗機の普及は伸びない。ここに危機感を覚え、それを打破するための作戦を講じたのが、シェアNo1のパナソニックだ。食洗機の普及率向上は50年来の悲願。これまで「時短」や「節水効果」などを訴求し、テレビ広告も投入してきた。しかし、その時々で需要は高まるものの、ここ数年は下降気味だった。このタイミングで戦略的な仕掛けが必要と感じた同社は、商品とコミュニケーションの双方を刷新することを決定した。まず、これまでの技術を結集し、綿密な消費者調査を経て新商品が企画された。それが、2012年2月に発売が決定された「プチ食洗」。台所の「水切りカゴ」と同じサイズを実現し、価格も従来より購入のハードルが下がる価格帯に再設定。これで商品スペックとしては、物理的な制約や絶対価格のハードルは下がった。商品のコアターゲットも、いわゆるDINKSに代表される20～30代夫婦と決まった。パナソニックの広報は、このプロジェクトを必ず成功させるために、もう一度「食洗機」の社会的ポジショニングから考え直し、これまでの商品広告の枠に留まらない戦略PRの導入を決定した。さて、問題はどのように「空気」となる文脈を構築するかだ。ここでパナソニック広報があらためて見直したのが、「夫婦や家族の幸せ」と「食洗機」の関係だ。そもそも「皿洗い」という家事を考え直すのだ。皿洗いと夫婦関係の調査を通じて、さまざまな仮説が生まれてきた。例えば、シンクに溜まっていく食器を見るとうんざりするものだ。これは直接的心理負担につながり、夫婦間のストレスにもなりうる。また、洗う面倒くささを考えると、ついつい食器や調理器具の数を制限してしまう。中には、スーパーで買ってきたお刺身をお皿に移すことなく、そのまま醤油をドバドバかけるといった大胆な家庭もあった。これは日本古来の食卓文化の乱れにもつながりかねない。また一方で、これまでの数限りない自社の調査研究成果も棚卸してみると、「食洗機で洗ったグラスでは、脂がしっかり落ちるのでビールの泡もちが良くなりより美

美味しく味わえる」ことや、「手洗いでは不可能な70℃や80℃の高温洗浄が実現できて除菌効果が高い」ことなど、食洗機の価値で消費者に十分伝えきれていない要素も浮かんできた。

パナソニックは、これらの要素を再整理し、「食洗機ができること」を大きく3つ——「食事の安全を守る」「食事をおいしくする」「食後を楽しむ」という価値に拡大。それらを夫婦関係や食卓の「関心テーマ」に結びつけるという基本戦略ができた。言うなれば、「食洗機は『幸せ家電』である」という空気づくりだ。

2012年2月に満を持して発売される戦略商品「プチ食洗」の話題を最大化すべく、戦略PRの施策が2011年夏ごろからジワジワと開始された。「食の安全」の切り口では、衛生微生物研究センターの実験結果「食器つけ置きで10時間放置すると、菌が7万倍」というショッキングなファクトを活用。「食器を洗わずに放置した経験がある」と答えた家庭が82%にも上っていたこともあり、新聞やテレビでも大きく報道されていたため、それを広報活動や社内資料などで活用。「食をおいしく」の切り口では、ビールの泡立ち実験を実施。ビールの専門家の協力も得て、その結果やレシピ情報を広くメディアを通じて発信。「最高の状態でビールを楽しもう」というメッセージに共感した大手ビールメーカーとのコラボレーションも実現した。こうして半年以上をかけ、徐々に「空気」を醸成しながら、発売時期のタイミングに大きな仕掛けを用意した。「食洗機は幸せ家電」というポジションチェンジをねらうべく、家族社会学の専門家と共同で、20～30代の共働き夫婦に「家事と夫婦関係」の社会調査を実施したのだ。その結果、「夫婦で押し付け合いになる家事の第1位が『食器洗い』」「夫の家事参加は“結婚5年目まで”がカギ」などの、興味深い事実が浮き彫りになった。これらの結果を、2月のプチ食洗発売時に、いっせいにメディアに向けて発表、また発売後の3月にはメディアやブロガーなどを招待したイベントを開催、調査の内容をあらためてプレゼンテーションするとともに、新製品であるプチ食洗のデモンストレーションも行った。一方の広告宣伝や店頭では、プチ食洗の「水きりカゴサイズ」というポイントを徹底的に訴求した。こうして、発売時の話題を最大化し、メディア報道やソーシャルメディアも巻き込みながら、「幸せ家電」としての食洗機を訴求した。



パナソニックは戦略PRで食洗機を「幸せ家電」と再定義した

これら一連の施策の結果、戦略PRによるパブリシティ量は広告換算費で14億円を上回り（ブルーカレント・ジャパン換算額）、ソーシャルメディアでも多様な切り口で話題が広がった。それを受けて2月に発売された「プチ食洗」によって、これまで購入の少なかった少人数世帯、マンション住まいにも食洗需要が拡大。食洗自体への関心が高まり、2012年4月から2013年1月末までのパナソニック卓上型食洗全体では、台数ベースで前年比125%を達成した。およそ25%だった普及率も2012年度は28%、さらに2013年度予測は31%と、変化の兆しが見え始めた。

なぜ今、「戦略PR」なのか？

ここまで本稿では、先行する米国のダイナミズム、「空気」をつくる戦略PRとは何か、そして着実に増え始めた日本における取組みの具体例について解説してきた。最後になるが、では「なぜ今あらためて戦略PRが重要なのか？」——その問いに3つの観点から答えることでまとめたい。

まず「これからの消費者」という観点。世界でもトップクラスの感度を持つ日本の消費者は、「かしこい消費者」から「疑り深い消費者」そしてソーシャルメディアの普及に伴い「関与する消費者」へと進化している。その事実は多くのデータが証明しており、もはや「与件」とと言ってもいい。2011年のニールセンの世界的な調査によると、およそ6割の消費者が「編集記事や番組を信頼する」と答えている。1位が「知っている他人からの推奨（92%）」であるのは当然として、テレビ広告（47%）や新聞広告（46%）よりもその信頼度は優位なのだ（図5）。

次に「これからのメディア」という観点。もはやソーシャルメディアは普及期に突入し、社会インフラとしての定着は疑いようもない。これに呼応するように、ソーシャルメディアをマーケティングに取り込むとする動きがここ数年活発化した。

図5 「これからの消費者」
▶およそ6割の消費者が編集記事や番組を信頼する

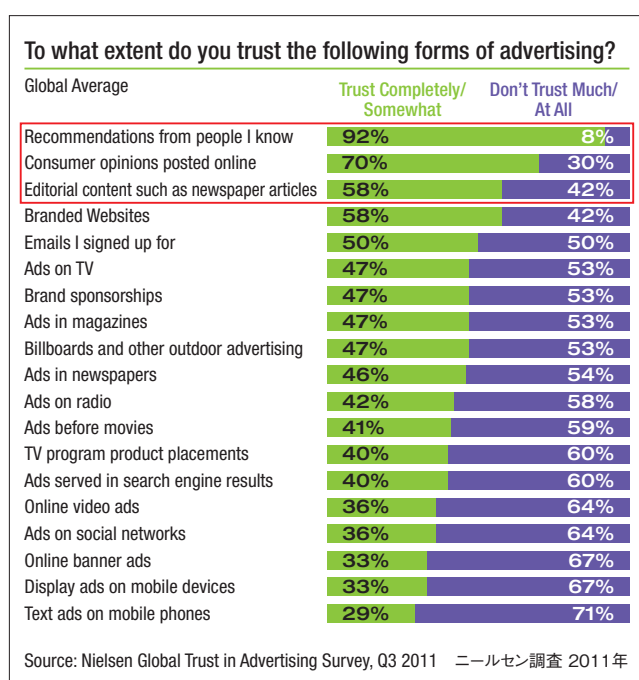
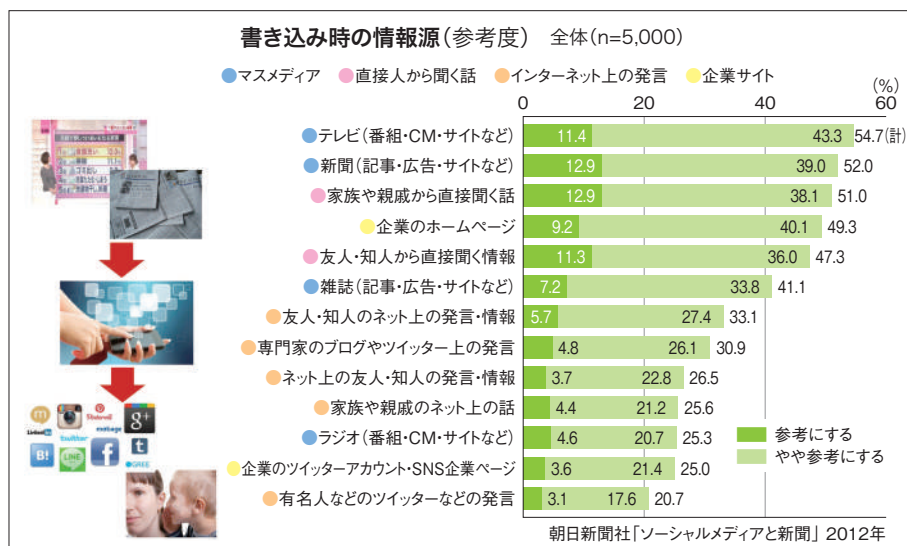


図6 「これからのメディア」
▶ソーシャルメディアへの主な情報源はマスメディア



これは当然取り組むべき課題であり、フェイスブックやツイッターの公式アカウント運用やソーシャルメディア中心のキャンペーン施策に意味があるのは間違いない。しかしながら、ソーシャルメディアの本質は、あくまで生活者自身が情報を投稿し共有し拡散している「場」に過ぎないということだ。朝日新聞社の2012年の調査では、「ソーシャルメディアへの主な情報源」のトップ2はテレビと新聞、つまりマスメディアだ(図6)。ソーシャルが普及したからソーシャルにフォーカスするのではなく、重要なことはマスメディア⇄ソーシャルメディアのいわば「マッチポンプ」のような構造を理解し、それを活かすということだろう。

最後に「これからのマーケティングマネジメント」の観点から。このように複雑化した環境下での企業コミュニケーションでは、それぞれの手法や手段の有用性もさることながら、より大局的な視点からの判断とリソース配分が成否を分ける。もはやマス広告が全てを担えるわけではないことは明白だ。「空気」によるニーズ喚起や関心の醸成が、結果として全体のコミュニケーション効率を向上させるケースは多い。また費用対効果の側面からも、大規模なメディアバイイングを必要としないPRの手法は、まだまだ大きな可能性を秘めている。

冒頭で、PRの語源は「パブリックリレーションズ(Public Relations)」だと再確認した。そして今、我々の世界で起きていることは、「企業と消費者の関係(Relations)」にあらためて対峙することに他ならない。そうだとすれば、「関係の構築・発展」をその起源とするPRが貢献できる地帯はまだ大きく、我々の目の前に広がっていると強く思う。アベノミクスへの期待が高まりオリンピックの東京開催も決定した今こそ、大きく日本を活気づける「空気づくり」の出番なのだ。

企業博物館の役割 —— 新たなコンタクトポイントの知覚 ——

企業と消費者とのリレーションが再考されている。

そんな中で、企業コミュニケーションのひとつとしての企業博物館にはどのような役割が期待されるのか。

「まほうびん記念館」の初代館長を務め、一般社団法人国際CCO交流研究所理事として

企業コミュニケーションのあり方について研究・提案されてきた著者に、

企業博物館の新たなコンタクトポイントとしての可能性をCCの立場から提案いただいた。



栗津 重光 一般社団法人国際CCO交流研究所理事

1947年生まれ。71年上智大卒。毎日新聞社、象印マホービン株式会社にて宣伝・広告・販促・マーケティング・CIの業務を担当。2008年象印が設立した「まほうびん記念館」初代館長に就任。2013年京都産業大学大学院マネジメントコース博士課程前期修了。大阪市立大学非常勤講師。一般社団法人国際CCO交流研究所の理事を務める。

はじめに

企業博物館は企業の歴史の展開や企業遺産、企業の近代化の過程といったものを展示する場として設立されている。2013年帝国データバンク史料館の調査によると、日本国内に約500以上の施設の存在が確認された。このような施設はもともと企業の宣伝活動という意図もあったが、そればかりではなく、企業アイデンティティの表明、社会貢献活動、あるいは企業のCSR活動の一環として位置づけるなど、いくつかの目的をもって開設されている。

筆者は勤務していた象印マホービン株式会社（以下、象印と略称）において、2008年に開設された企業博物館「まほうびん記念館」の企画、建設、開設、運営に5年間ほどかかわってきた。この施設は210㎡と、他の施設に比して小規模なものである。来館者には社員（基本的に広報担当者）が説明・案内を実施する。開館も平日のみで、勤務時間内の午前10時から午後4時と制限され、完全予約制となっている。筆者は運営に携わっていた数年間、なるべく来館者への対応をするよう心がけていたが、対応によ

て多くのことを学んだ。さらに運営の参考にと、全国の企業博物館を80施設以上訪問した。その結果、企業コミュニケーション活動の一環として企業博物館を有効に活用することで、それまで考えていなかった企業の博物館の役割をいくつか発見することができた。本稿では、企業博物館の運営においてどのような活動が有効なのか、さらに企業のコミュニケーション手段として企業博物館が果たす役割について考察したいと考えている。

企業博物館の現状

企業博物館は日本において1970年代から80年代にかけて多数設立された。具体的に企業博物館がどのような活動をしているのか、いくつかの例を見てみよう。トヨタ自動車株式会社（以下、トヨタ）のトヨタ博物館は、自社に限らず日本の自動車の発展の歴史と、日本の生活文化の向上が見事にリンクされており、トヨタグループ13社が運営するトヨタテクノミュージアム産業技術記念館と併せて、トヨタグループの取り組む社会貢献活動として位置づけられている。例えば産業技術記念館では、自動織機の改良により、当時織機を

利用していた人たちの抱えていた問題が解決されていった様子が、実演を伴って示される、そのことにより企業の社会貢献が明らかになるといった仕組みである。株式会社資生堂（以下、資生堂）の運営する企業博物館・資生堂企業資料館は、自社が発行した商品やパッケージ、広告物を企業文化資産として扱い、これらの検証、編集を通じて「資生堂はどこからきてどこへ行くのか」を標榜する場として活用されている。この施設は、資生堂のクリエイティブワークにも非常に重要な役割を果たしている。資生堂のデザイン担当者は、頻繁に企業博物館を訪れ、過去のデザインワークを研究することで、自身が資生堂の企業文化を担う作品を制作することへの示唆を得る。株式会社花王（以下、花王）が運営する企業博物館・花王ミュージアムの展示は、「清浄文化史」と「花王の歴史・商品史」によって構成されている。清浄文化史とは「見学者に対し単なる清浄の知識を伝達するのではなく、人間の基本的欲求としての清潔・美・健康への思いを感じてもらい、花王が清潔・美・健康などに対する人間の思いを実現している会社であることを伝える」というものである。パナソニックミュージアム・松下幸之助歴史館は、パナソニック株式会社の創業者である松下幸之助の思想・信条を従業員と共有することを目的として設立された。現在では、半数近くが一般の来館者であるが、設立の目的は変わっていない。

このように、設立の経緯や展示方法にはそれぞれ違いはあるが、いずれの企業博物館も一般市民や従業員、取引先とのコミュニケーションの手段として活用されてきた。企業博物館には設立した企業の意図が反映される。数多くの企業博物館を訪問した印象として、共通するキーワードは「企業のCI」（企業は何物であって、いかなる業績を残し、これからどのような方向に向かうのか）を標榜する場と言えるのではないかと筆者は考えている。

企業博物館の研究

日本における企業博物館の研究は、1995年頃から企業博物館に関わる実務者によって行われるようになった。元

コニカ文化室長の星合重男は独自のアンケート調査を行い5種類（史料館、歴史館、技術館、産業館、啓蒙館）への分類をおこなった（星合、1995）。調査した企業博物館229館のうち史料館が31%。歴史館が26%で、これを合わせると、歴史系の館が57%となっている。また、UCC コーヒー博物館元館長の諸岡博熊は企業博物館の運営実態別の分類を行った。星合の分類を踏襲しつつ「ものづくり中心のため実態が分かり辛い、そのため運営実態による分類として、美術館系、博物館系、企業広報館系、文化ホール系という分類を実施した」（諸岡、2003）。

2000年過ぎから、国立民族学博物館関係の研究者たちによって、企業博物館の定義・役割について新たな視点から提唱がなされた。具体的にいうと、中牧（2003）が述べる「企業博物館は神聖化装置」という主張である。日本の企業博物館は、日本企業に浸透している日本の文化的特徴の表出として解釈されると考察しているのである。

一方アメリカ、ヨーロッパでは日本とは異なるアプローチによる研究がなされている。企業博物館に関する研究は、シカゴの科学・産業博物館の社長兼ディレクターを務めていたV.J.Danilovが“Corporate Museum”という言葉をはじめて使用した（Danilov,1986）ことから開始された。また、Danilovは企業博物館を「博物館の展示のような手法を通して、従業員や顧客、一般大衆に対して、企業の歴史や業務、関心事を伝えるための企業の施設」（同上）と定義した。

Danilovの研究を踏襲しながらも新たに経営学、組織論の立場から企業博物館の運営を企業戦略の視点から位置づけたものに、Nissley and Casey（2002）の研究がある。彼らは組織論や心理学、歴史学、博物館学、社会学の中での記憶に関する研究のレビューを通して、組織記憶として機能する企業博物館という考えを提示した。

この研究が、実際の企業博物館ではどのように展開し活用されているのかについて、Stigliani and Ravasi（2007）は、製品やビジュアル、写真などを選択の上で提示し、共有されている過去の証拠として表現することによって、企業博物館がアイデンティティの伝達や魅力的な企業イメージの

構築の道具として使用されていることを提起している。

このようにいくつかの企業博物館研究がなされているが、まだ数は少ない。企業のコミュニケーションの大きな役割を担う企業博物館の研究はさらに進められなければならないと考える。しかし、最近では、コーポレート・コミュニケーション（以下、CCと略記）の視点から企業博物館を考察する研究もいくつか現れている（栗津、2013；平井、2012；鳥居、2012）。組織（企業）はステークホルダーに対し、良好なレピュテーションを創造及び維持するため、内外で様々なコミュニケーション活動を実施する。CCはこれらを効果的にコーディネートする枠組みを提示するための企業マネジメント機能と定義されている（Cornelissen, 2011）。企業博物館をコミュニケーション手段として用いる場合、企業が対象とするのは、企業外部と内部、両方のステークホルダーである。企業博物館はステークホルダーに対して良好なレピュテーションを創造及び維持するための手段と認識することで、CCの視点からのアプローチが必要となる。

CCの視点から企業博物館を考察する

CCの視点から企業博物館の役割を考察してみよう。CCは3点の構成要素から成り立つ。すなわちレピュテーション・マネジメント、イシュー・マネジメント、ステークホルダー・マネジメントである。レピュテーション・マネジメントについて、もともと企業博物館はそれらの要素の向上に取り組んできた。企業の評価向上、企業イメージの向上は企業博物館にとっても大きな課題である。ただ、イシュー・マネジメントについては、危機を克服し、イノベーションを実施したという展示例は数多く見かけるが、すべて過去の危機克服のケースである。しかし、企業博物館からイシュー・マネジメントを知覚するということは、じつは可能なのである。過去の例に学ぶというか、過去のイシューをどう乗り越えてきたのかを考察することで、現在の、いや将来降りかかってくるイシューまでを予測することは不可能ではない。事実、企業経営方針の考察のために企業博物館を訪れる企業幹部は実際に存在している。自身の経営指針の示唆を得ようと松下

幸之助歴史館を何度も訪れるパナソニック社の幹部も数多いと言われている。

もうひとつ、ステークホルダー・マネジメントに関しては、どうであろうか。これまで企業博物館はどちらかというと、ステークホルダーを一括りにしてきた傾向がある。高柳直弥は現在企業博物館研究ではトップランナーとして活躍している研究者だと筆者は評価しているが、高柳は自身の研究の中で「本研究に残される課題は、消費者や従業員、投資家、供給業者、地域住民など、各ステークホルダーと企業との関係における、イメージ構築装置としての企業博物館を考察することである」（高柳、2012）と述べている。このように企業博物館をステークホルダー・マネジメントの視点で考察する研究は過去に例がなかった。企業博物館自体もそのようなアプローチをとってこなかった。しかし、企業博物館を運営する部署は、最近の傾向として企業のCCの部署にシフトされてきている。この視点からの研究は今後とも増加してくると思われる。

企業博物館の役割

企業博物館のステークホルダー・マネジメントについて考察してみよう。ひとつは従業員に対する企業博物館のあり方である。「従業員という内部のパブリックは、あらゆる組織体にとって、最も重要なパブリックなのである」（Cutlip, Center and Broom, 2006）。その最も重要なパブリック（ステークホルダー）に対して、企業博物館はどのように対応してきたか。機会があつて、企業博物館の運営者に対して、従業員とのコミュニケーション（インターナル・コミュニケーション、以下ICと略記）についてアンケートを実施した。そのアンケートで企業博物館運営担当者はICの重要性を認識し、その推進に努めていることが明らかになった。「いったん（企業博物館の）価値を認めた従業員は、取引先を伴って何度も訪れるようになる」（花王ミュージアム）。「採用の決まった新入社員が、両親を伴って来館した。中途入社社員は家族を連れて再度来館」（資生堂企業資料館）。「MR（医薬情報担当者）が取引先の医師や薬剤師と

来館した際、先生方が展示施設や収蔵品に驚嘆したり、博物館活動を称賛することで、博物館の社会的価値を認識するようになった」(内藤記念くすり博物館)。「実車を前にすると過去の記憶がよみがえり、次第に笑顔になり、雄弁になっていく。2度目の来館では自分の担当した業務を熱心に説明する姿」(トヨタ博物館)。このように、いったん企業博物館の価値を認識した従業員は、積極的に企業博物館に関与するようになってくる。問題なのはその契機づくりである。従業員がそのような認識を持つためには、何度か自社の企業博物館を訪れ、自身で体験し、啓発される機会を持つことが必要となる。

しかし、多くの企業博物館は、従業員教育の場として、新入社員の時を除いて、利用する例は少ない。「ある意味強制的な人事研修とは違い、企業博物館を通じた理念の学習は、あくまで社員個々人の意志に基づくもの」(松下幸之助歴史館)という意見があったが、人事研修とは一線を画しているのが企業博物館のICなのである。

ここで「まほうびん記念館」の例を見てみよう。筆者は勤務していた数年間で数千人の来館者への対応を行ったが、それぞれの志向に合わせた解説を実施することで、来館者の態度の変容を何度も体験した。一般的なマニュアルによる対応では不可能なのだが、経験を積むことで、来館者が何を聞きたがっているのか、ある程度見当がつくようになったのである。そのような「来館者が何を求めているか」に応えることによって、来館者満足度が上昇する。これは案内者にとっても同様なのである。元花王ミュージアム・キュレーターの町田小織は花王ミュージアムを「『創発』を生む、出会いの場」と表現していたが、筆者もその言に与する。

象印では基本的に、社員の取引先への案内は当該部署がおこなうこととなっているが、最初の数回は見本を提示する意味もあって、設立に関わった担当者が実施していた。これを何度か繰り返すことで、説明者(従業員)のレベルが明らかに向上していく。たとえば経理関係の来場者があった場合、どの時期にどのような経営投資をすることで、その後の業績向上につながったのかについて、意図的に説明

する。IRの考え方を企業博物館の中で実践しているのだ。デザイン部門の来館者には、時代を先取りする商品の開発によって、先進的なイメージを作り上げてきたことを、実際の商品を例にとりながら説明する。この繰り返しにより、その部署の担当者が自分でおこなう場合、前に学習した知識を利用するようになる。社員の学習機会、能力開発の機会に確実に有効な役割を果たしているということが認識できた。また、質的に高い案内をすることで、取引先の本人に対する評価が高まり、通常の一般業務上の取引でのコミュニケーションでは伝達しきれない企業の可能性、方向性について、企業博物館というツールを利用することで、より深い理解を得られ、企業認識が深まっていく可能性が高いことが認識できている。

もうひとつ、「まほうびん記念館」では新たなステークホルダーが出現したことが知覚されている。2008年に開館した「まほうびん記念館」に初めて修学旅行の予約が入ったのは、その年の暮れだった。記念館を訪れた鳥取県米子市の中学校の教諭に館内の説明をおこなったところ、案内終了後、その教諭が「この施設は修学旅行の学習の対象としてふさわしいと思うので利用したい」と希望された。翌年4月修学旅行生が来館した。現在の修学旅行は分散学習となっているようで、訪れた生徒数は1グループ6名だった。しかし、事前に質問を寄せてもらっていたので、説明と同時に準備した回答もお渡しした。この中学校は、その後毎年生徒を送り込んでくれるようになった。ネットや旅行代理店からの情報で知ったのか、その後いくつかの中学校から「見学したい」という予約が入るようになった。

同様に高校生からの見学希望も増加している。運営側の我々もそういった状況を認識するようになり、中・高生からの見学希望の際は、質問を寄せてもらえれば回答すると予約時点で告げることにした。見学終了後には、展示についてのポイントとなる資料をいくつかコピーし、手渡すようにしてきた。見学終了後、事前の質問を材料として15分から20分程度ディスカッションを行うのが通例となった。このような流れを繰り返していると、ほとんどの中学校から礼状が

届くようになった。各校では、戻った後で修学旅行を総括し、報告書を作成しているのだが、手渡した資料が有効に活用できているようである。

礼状を読んでもみると面白い記述に気づく。見学コースでは、真空がまほうびんの構造に必要な機能であるということ、館内にある真空実験装置を通して体験してもらっている。それまでなんとなく理解していた真空という概念を、音が聞こえなくなったり、風が止まってしまったりという装置で実感した上で、真空には温度を遮断する機能があるのだという体感を経ることによって、真空とまほうびんがつながる。愛知県のある中学生は、この驚きを家族全員に話したと礼状に記していた。このような発見でも、最初の体験というものは非常に印象に残るようである。単に保温できる機能のある水筒（まほうびん）が突然、真空技術を駆使した先端商品に彼女の中では生まれ変わってしまったようである。実際、真空実験装置は来館者の年齢性別を問わず、驚きの印象を与えている。それは、筆者が数千人の来館者に対する経験からも感じていることなのである。2008年度には3グループ41名の見学者が、3年後の2011年度には13グループ144名と年々増加の傾向にある。また、一度見学をした中学校はほとんどがリピーターとなっている。

象印が中・高生に企業として認知される機会はさほど多くはない。この記念館を媒介として、我々が予想もしていなかった新たなステークホルダーに企業としての認知が深まっているという実感を持った。中・高校生だけでなく、海外からも、学生や企業研究の一環としていろいろな方々が訪れる。一昨年、30名ほどの団体が韓国から来館した。ケミオン大学の学生だったが、引率の教授は「2万人が在籍している大学だが、成績優秀者を選んで連れてきた」と語っていた。また、冒頭のあいさつで、「日本の企業は50年、100年と韓国では考えられないほど長い歴史を誇るものが数多く存在する。この『まほうびん記念館』の見学を通して、その一端をぜひ習得してほしい」と語っていた。

これらのことから理解できるのは、企業博物館の果たす役割として、それまで企業が想定していたものとは種類が異

なるステークホルダーとの接触の機会が生まれているのではないかということである。企業博物館はそれまで企業がおこなってきたマーケティング・コミュニケーションやパブリック・リレーションズとは異なったアプローチにより、それまで接触できなかった企業を取り巻く新たなステークホルダーを獲得し、共感を呼ぶという可能性を持った施設であるのだ。

新たなコンタクトポイントの知覚

それまで企業を理解してくれるステークホルダーとは考えてもいなかった中学生という対象者から注目を浴びるようになったことや、取引先の担当者から深い理解を得られる可能性を指摘できたことは、CCの考え方によれば、博物館の運営を通して企業は多様なステークホルダーと的確なコミュニケーションを取り得ることが、実証されたと考える。またこのことは、マーケティングでいうコンタクトポイントの誕生ととらえることができる。企業博物館の活動により、中学生に限らず、それまで接点のなかったステークホルダーとの新たな出会いが生まれる可能性がある。企業博物館の機能として、企業評価向上を目指すレピュテーション・マネジメントに加えてステークホルダー・マネジメントという新たな役割が付加されたことが確認できたことは、意義のあることだと考えている。

同様にICの機能を活用することによって、従業員に企業アイデンティティを伝達することも、企業博物館の大きな役割である。グローバル化が進展している企業にとって、企業理念をワールドワイドに世界各地の従業員に認識させることは、困難を極める。日本で作った企業理念が果たして、世界中の従業員の共通言語となるのか、問題が残る。しかし、いくつかの企業博物館では、企業アイデンティティを従業員に理解させるツールとして企業博物館を活用している。この傾向が今後とも加速することは間違いない。

企業博物館をCCの視点から再認識し、新たなポジショニングを確立していくことは、今日的な企業経営に大きな役割を果たすと筆者は確信している。

特集関連図書

CC戦略の理論と実践 環境・CSR・共生

本書は、「環境」「CSR」「共生」を、変化する企業社会の新たなコミュニケーション活動の手掛かりとして位置付ける。理論と歴史への理解の重要性も唱えた実践のための一冊。日本PR協会「PRプランナー資格検定試験」参考図書。

猪狩誠也 ほか著／同友館／2008／170-IKA



企業ブランディングを実現する CSR (企業の社会的責任)

シリーズ「企業広報ブック」の一冊。ブランディングとCSRを融合させた「CSRブランディング」を提唱し、将来にわたって企業価値を高める方法を紹介。リスク対応としての印象が強いCSRを、ビジネスチャンスとして捉える。

海野みつえ、細田悦弘 著／産業編集センター／2011／173-KIG-0005



日本の広報・PR100年 満鉄からCSRまで

本書は、日本のPR史をたどることで、「広報」や「PR」、「宣伝」などの言葉の本来の意味を改めて探る事を目的とする。広報の嚆である明治時代から、ネットコミュニケーション社会の現在までにおいて、詳細な事例を紹介。

猪狩誠也 編著／同友館／2011／173.2-IKA



広報の仕掛人たち 21のPRサクセスストーリー

広報は、長年「黒子」とされてきたが、PRの意義と機能はもっと社会的に存在感を高め、裾野を広げる必要があるのではないかと。そのような思いから、PRの戦術をオープンにするため、実際の成功例をまとめた書。

日本パブリックリレーションズ協会 編／宣伝会議／2006／173-NIH



報道の経済的影響 市場のゆらぎ増幅効果

「報道」が市場に与える経済的影響について、マーケティング上のポジティブな影響と、企業不祥事のネガティブな影響との双方を考察。政治・経済の「ゆらぎ」を、報道が増幅してしまう要因を分析し、解明する。経済的な視点から広報を語った一冊。

駒橋恵子 著／御茶の水書房／2004／301-KOM



新しいPRの教科書 ソーシャル時代に求められる「知」と「技」

ソーシャルメディアの普及により、PRの手法も、“参加することで顧客ロイヤリティを生む”方法へと転換。本書は、プロダクトとの付き合い方など、ネットワーク社会での良い関係づくりにポイントを置く。“価値ある存在”になるためのPRの教科書。

ブライアン・ソリス、ディアドレ・ブレーケンリッジ 著／海と月社／2011／171-SOL



新版 戦略PR 空気をつくる。世論で売る。

ネットメディアの発達により、情報量が増えた社会は、「疑い深い消費者」を生み出した。そのような難しい時代の解決策として、著者は、商品が売れるための「空気」である“カジュアル世論”を提唱。そのノウハウを、分かりやすい言葉で解説。

本田哲也 著／アスキー・メディアワークス／2011／171-HON



環境コミュニケーション 2050年に向けた企業のサステナブル戦略

著者は、環境コミュニケーションには、企業情報の開示に加え、多くの企業が協同で、持続可能な社会システムを形成する統合的な活動が求められる、と説く。2050年の低炭素社会を見つめ、多くの社会経済の担い手が加わる事への期待を込める。

清水正道 著／同友館／2010／168-SHI



コーポレート コミュニケーション経営

企業の差別化は、ビジネスモデルより「コミュニケーションモデル」によって図られ、その巧拙によって、ブランドイメージが左右される。本書は、その問題意識をふまえた「コーポレートコミュニケーション経営」について、理念や実践方法を紹介。

柴山慎一 著／東洋経済新報社／2011／173-SHI



パブリック・リレーションズ 最短距離で目標を達成する「戦略広報」

著者は、35年以上のキャリアを積むPRの専門家。PRを“経営資源”と位置づけ、実践における重要ポイントを指摘。米国でPRが発展した歴史的背景を解説し、日本で普及が遅れた原因も分析する。

井之上喬 著／日本評論社／2006／171-INO



コーポレート・ コミュニケーションの時代

コーポレートコミュニケーションの基本的な理念と実践を、100社以上の企業活動事例を紹介しながら、分かりやすく教示。著者の「不当に扱われてきたコーポレートコミュニケーションにスポットを当てたい」という思いが込められた書。

ポール・アーゼンティ、ジャニス・フォーマン 著／日本評論社／2004／170-ARG



パブリックコミュニケーションの 世界

ソーシャルメディア、メディアコミュニケーションの専門家たちが、パブリックコミュニケーションを分析した一冊。ネットコミュニケーションの普及によって、メディアが変化し、新たな社会的価値を含んだ人間関係が生まれていることを示唆。

粉川一郎、江上節子 編著／北樹出版／2011／173-KON



Present Shock : When Everything Happens Now

『プレゼント・ショック：全てがいま起こる時』

ダグラス・ラッシュコフ

楓 セビル

かえで せびる

青山学院大学英米文学科卒業。電通入社後、クリエイティブ局を経て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）、『普通のアメリカー人』（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、プレーン、日経広告研究所報、広研レポートなどに連載中。

いつも時間に追われていると感じているか？ 一日の半分以上をeメールへの対処に使っているか？ 食事中や睡眠中でもメールの入るピーンという音を聞いて、慌てて携帯に手を伸ばすか？ ひっきりなしに入ってくる情報の処理に忙殺されているか？ リアリティテレビ番組やビデオゲームが好きか？

われわれのほとんどは、こんな描写に当てはまる生活をしているはずだ。メディア評論家兼NYU教授ダグラス・ラッシュコフは、新著『プレゼント・ショック／全てのことがいま起こる時』で、こういった現代人の習癖を“プレゼント・ショック”と呼んでいる。

フューチャー・ショックから プレゼント・ショックへ

『プレゼント・ショック』というタイトルを聞いてほとんどの人がすぐに1970年に出版されたアルビン・トフラーの歴史的な名著『フューチャー・ショック』を連想するだろう。事実、『プレゼント・ショック』は、その続編とも言える内容の本である。トフラーは、『フューチャー・ショック』の中で、間もなくやってくる21世紀の社会に起きるはずのさまざまな現象や変化を語り、「われわれ人間は、いつか、あまりにも短時間のうちに起こる、あまりにも多くの変化についていけなくなるだろう（意識）」と予言していた。本書『プレゼント・ショック』は、トフラーが予言したその“未来”の中で生きている現代人が、トフラーの予言の如く、変化の膨大さとスピードの中で、過去も未来もない“いま”だけに生きている現状



ダグラス・ラッシュコフは米国で活躍するメディア評論家。著書も多く、「Life Inc.」「Program or Be Programmed」など、12冊の本が出版されている。また、公共テレビのために、「The Merchants of Cool」、「The Persuaders」などのドキュメンタリーも制作。かたわら、NYU、ニュー・スクールなどでメディア論を教えている。ニューヨーク在住。

を、さまざまな角度から描写、批判、コメントしている本である。

“フューチャリズム”から “プレゼンティズム”へ

トフラーの本が登場した20世紀後半、人々は間もなくやってくる21世紀という未来に対して大きな希望と夢とビジョンを持って生きていた。全てが未来に焦点をあてた“フューチャリズム”（未来主義）の世界を生きていたのだ。その20世紀が終わり、われわれは、いま、トフラーが予言した通りの社会の中で生きている。インターネット、デジタル時計、3Dプリンター、タッチスクリーン、ソーシャルメディア……。こういった世界の中で、いまわれわれは、プレゼント・ショックに見舞われている、と本書は言う。

ラッシュコフは、プレゼント・ショックを「全てのことがひと時に起こるデジタルの世界の中で生きる人間の一種パニック的な反応である」と定義し、ひっきりなしに押し寄せる情報やコミュニケーションや変化の中で、“いま”が最も重要な意味を持つ“プレゼンテ

イズム（現在主義）”の社会が到来していると解説している。

プレゼント・ショックの 5つの病状

“プレゼンティズム”はそれ自体、決して悪いことではないと著者は言う。しかし、常に“オン”になっているプレゼンティズムの生活の中から抜け出して、デジタル時代以前の人間本来の生活を取り入れる努力をしない限り、人間は“プレゼント・ショック”という言葉で総括されるいくつかの現代病を経験することになると言う。そして、その現代病を、著者は次のような5つのシンプトン（症状）で解説している。

①ナラティブ・コラプス（Narrative Collapse= ストーリーの崩壊）：“いま”だけが重要であり、それを掴むために息せき切って走っている現代人は、始まり、経路、終わりのある伝統的なストーリーテリングの習慣を失っていると著者は言う。卑近な例は、いつ終わることなく続くビデオゲームや、終わりの曖昧な“オープン・エンド”のテレビ番組などの中にその姿を見ることができる。そこにはストーリーはなく、ゲームを終わらせないための工夫や、どこで観るのを中止してもいい状況が続くだけだ。例えば、絡まった糸のように複数の物語が別々に、関連なく進行する冒険時代劇『王者のゲーム』、日常生活の一部を切り取っただけで、結末のないコメディ番組『となりのサインフェルド』、主人公の運命を予言することなくいきなり終わったHBOの『ザ・ソプラノズ』などがその例だ。また、全てが“いま”の次元で進

行する『サバイバー』、『ザ・ワイヤー』などもこのカテゴリーに入る。「これらの番組やゲームが流行るのは、ゴールを求めることも、未来のディレクションを探すことも中止した、“いま”だけが大切な現代人が増えているからだ」と著者は言う。

本書の中で、マーケティングの世界に最も影響を与えるのは、この“ナラティブ・コラスプ”だろう。

米国のマーケティングはここ数年、ブランドを消費者に売り込む手段として、ストーリーテリングを重要視している。しかしラッシュコフは、「ブランド・ストーリーは効果を失った」と言う。「それは消費者から現実を隠す目隠しであり、かつて町の乾物屋さんや八百屋さんがやっていた顧客とブランドとのリレーション作りをストーリーで作ろうとしているに過ぎない。ソーシャルメディアやその他の方法でブランドと消費者が直接コネクしているいま、ブランド・ストーリーは意味を持たなくなった」と、『ファーストカンパニー』誌のインタビューで答えている。

②ディジフレニア (Digiphrenia): デイジはデジタル (デジタル)、フレニアは心理的障害。この2語をつないで著者が作った造語である。ディジフレニアは、デジタルテクノロジーによって、同じ時に複数の場所に、複数のアイデンティティで存在するために起こる心理的障害である。Facebook、Twitter、Blog、さまざまなソーシャルメディア、eメール…こういったデジタルメディアの中で、人はそのメディアに合わせたアイデンティティを作り上げて生きている。それらは、実際の自分と関係なく勝手に独り歩きする。バーチャルな社会と実際に自分がいる場所との関連性はあまりない。SFの世界の如く、複数の場所に登場しているために起こるテンションが、プレゼント・ショックを作り出すと言う。

③オーバーワインディング (Overwinding: ネジの巻き過ぎ): 本当は長い時間がかかる作業を、短時間にねじ込もうとする習癖だ。その例とし

て、最近プロスポーツ選手の怪我が多くなっている事実を取り上げている。試合の回数が増えていることと、そのために怪我が完治する前に試合に出場しなければならず、前よりずっと重い怪我をする。また、マルチタスキング (同時に2つ以上のことをする) もオーバーワインディングの典型だという。本来、リニア (直線的) な生き方に慣れている人間には、マルチタスキングは上手くできない。精神的にもブレッシャーとなる。時計でもねじを巻きすぎると故障するのと同じで、短い時間に多くを完成しようすると、人間もゼンマイが切れる結果になる。

④フラクタルノイア (Fractalnoia): フラクタルとノイアとがくっついた造語。フラクタルとは、どんな細部を見ても全体と同じ構造が現れる「次元分裂図形」と呼ばれる図形のこと。“いま”だけに生きる人々は、天候異変、天災人災、AIDS蔓延、エジプト暴動、ボストンマラソン爆破事件など、社会に起きるさまざまな現象を点として捉え、それらを結びつけることで、そういった現象が全てどこかで関連していると理解する。情報過多の中で生きる自分には、それらの事象の底に隠された陰謀を見ぬだけの十分な情報も知識もあると考える。「世界で起きていることをプレゼント・テンス (現在時制) だけで理解しようとするところに問題がある」と本書は言う。

⑤アポカリプト (Apocalypto): 世界が終末を迎えると信じている終末論者。始まりも、経過も、終わりもない“いま”だけに生きている時、人は次第に“終わり”や“結論”を求めるようになる。「それがリニアな生き方に慣れている人間としての当然の成り行きだ」と著者は言う。ナラティブを失い、歴史を

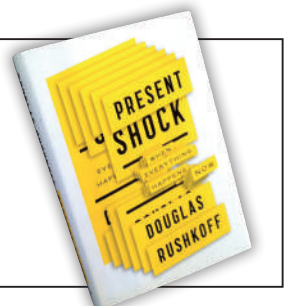
忘れ、将来の方向もない現代人にとっての終わりは、ビデオゲームやSFに登場するような大惨事の到来である。ゾンビ (死者) の襲撃、細菌戦争の結果の死滅。事実、ドゥームズデー・プレッパ (地球滅亡の日に備える人たち) と呼ばれるグループが増えている。ESP経験、UFOの信者などもアポカリプトに入る。2050年までに機械が人間に取って代わると信じる未来学者レイ・カーツワイルの“シンギュラリティ”は、この症状の最たる物だと、本書は指摘する。

人類の英知

『プレゼント・ショック』は、決して明るい未来や結論を提供している本ではない。しかし著者は、現代人に救いがないわけではないと言う。全てが加速度的に起きている“いま”の中で、雑音に耳や目を貸すことなく、水泡のようにはかない無数の点から重大な結論を引き出そうとする誘惑を避け、時には長い時間をかけて物事を考えたり、作ったりすることで、“いま”という檻から逃れることが出来るだろうと言う。著者もあらゆる雑音が渦巻く中で、2年の年月を費やして本書を書いた。まるで、「MP3で音楽を聞こうとする人たちに、オペラを作曲して聞いてもらおうとしているのに似ている」と自嘲する。そして「私の費やした2年間のために、6時間だけ使ってこの本を読んでほしい。もしかしたら、“いま”という檻の中から出るための鍵がその行為の中に隠されているかもしれないではないか」と、ニューヨークタイムズのインタビューで答えている。

『フューチャー・ショック』以上にショッキングな、そして、思い当たるふしが多分にある本である。

書 名: Present Shock
/ When Everything Happens Now
著 者: Douglas Rushkoff
出 版 年: 2013年
出 版 社: Current
広告図書館分類番号: 380-RUS
I S B N: 978-1591844761



『テレビジョンは状況である 劇的テレビマンユニオン史』

重延 浩 著



岡田 芳郎

おかだ よしろう

1934年東京生まれ。早稲田大学政治経済学部卒業。56年(株)電通入社。コーポレートアイデンティティ室長を経て電通総研常任監査役。98年退職。70年の大阪万博では、「笑いのパビリオン」を企画。80年代は電通のCIビジネスで指導的役割を果たす。著書に「社会と語る企業」(電通)、「観劇のバイブル」(太陽企画出版)、詩集『散歩』(思潮社)、『世界一の映画館と日本一のフランス料理店を山形県酒田につくった男はなぜ忘れ去られたのか』(講談社)など。

テレビマンユニオンという劇場

2013年に日本のテレビ放送は60周年を迎えた。この本はテレビ60年を振り返り著者の所属するテレビマンユニオンの軌跡をたどりながら、テレビジョンの未来に想いを馳せる。

言葉の一つ一つが重いのは、そこに実体が張り付いているからだだろう。311ページの厚みのある本を一気に読み、めまいに似た興奮を感じたのは、著者のテレビへの夢がはっきりと語られ、これまで自らそれを行ってきたことが分かるからだ。行動が言葉になり言葉が行動になる。思考と行為が直結している。構想を現実に出れたのは才能だが、それ以上に創造への強い意志が実現に導いたに違いない。それにしてもなんという熱さだろう。テレビマンユニオンという組織はなぜ熱気を長年持続しているのだろう。

著者・重延浩は現在、(株)テレビマンユニオン会長・ゼネラルディレクター・取締役・演出家である。テレビ制作会社の経営者としてなにをしてきたかを語るとともに、プロデューサー・ディレクターとしてどんな番組を企画し、プロモートし、作ってきたかを語る。

本書が読者を捉えて放さないのは、課題に挑戦し難関を乗り越えてゆくスリリングな体験がこちらに伝わってくるからだ。著者の記述は一人称カメラの映像のように自らの視線で出来事を時系列で追ってゆく。記述が抽象的にならないのは、言葉が映像を

もっているからだ。

本書は5部構成になっている。

I.「テレビジョンは『放送の時代』に胎動する」は、1950～70年代の放送とテレビマンユニオン創成期を中心に描くとともに、重延浩の人生の出発点を回想している。

「放送の第一期、『放送の時代』は、放送が新聞の延長なのか、ラジオの映像化なのか、映画の延長なのか、演劇の延長なのか、制作する者にもわからないまま始まった」という言葉から第一部は始まる。暗中模索、試行錯誤しつつ番組が日々作られ、その中に独創的な番組が生まれていったことを数多くの番組名を挙げながらたどる。

TBS闘争からテレビマンユニオンが生まれる経緯が詳細に記され、TBS社員で演劇・映画青年だった重延がなぜ創立に参加したかが短く語られる。「自分の時代への予感だけを頼りに決断した」「それは組織の選択ではなく、私の実存的決断だったと思う」「28歳の私が主体的意識をもって組織に関わったのはこれが初めてだった」。

重延浩が医師の次男として生まれたのは戦時の樺太であり、幼時の戦争体験が強い記憶として身体に刻まれている。「私のテレビジョン論は、幼い戦争体験から離れることはない。小さく幼い戦争体験にすぎないが、無意味な闘争からしっかりと距離を置く私の思想が形成されていった」。

そしてテレビマンユニオンの混沌

の出発が悲喜こもごも動き出す。アメリカでの仕事で制作会社の「権利」を学び、放送局との関係に悩む。そのような動きの中から旅番組『遠くへ行きたい』で、テレビマンユニオンの新しい独創的表現が生まれた。『オーケストラがやって来た』『私がつくった番組』などがつづく。

テレビマンユニオンは全員が対等の権利をもつという組織原理から「メンバーシップ」制をとり、「合議」「対等」「役割分担」を3原則とし独特の報酬制度をつくった。

重延はテレビマンユニオンにテレビ以外の提案として東京湾劇場というイベントを構想し、自主プロジェクトを実現させた。町全体を熱狂させた新宿の「梶芽衣子新宿アウトロウショー」、渋谷の「ROCK'N ROLL BAKA」は彼の情熱を発散させるアクションの一コマだったのだろう。

1975年12月18日、日本テレビ初のドキュメンタリードラマ『欧州から愛をこめて』の放送当日、テレビマンユニオンは朝日新聞に四段組みの広告を出した。「小さなテレビマンユニオンがなぜ大きな新聞広告をするのでしょうか」。これは広告主でも放送局でもなく視聴者には見えない制作会社の存在を主張する叫び声であり主体性の自己証明だったに違いない。

重延はドキュメンタリードラマ『スパイゾルゲ——検事・愛人の告白』を演出し、さらに『野口英世伝 光は東方より』で彼独自の的方法論を試みた。1976年7月4日のアメリカ建国200

年記念を迎えて企画した『夢・冒険！アメリカ大横断！』は若い時のアメリカ体験が生きている。この企画はさらに『アメリカ横断ウルトラクイズ』という新しいテレビジャンル“クイズ&ドキュメンタリー”に発展した。「この手法は、その後の世界のテレビ界を驚嘆させたリアリティショーの最初の作品だった。事実、世界のテレビ界は『ウルトラクイズ』のフォーマット権を欲しがった」と著者は記す。

1977年、テレビマンユニオンはテレビ初の3時間ドラマ『海は甦える』を制作した。日立製作所が企業イメージを推進する新しいテレビ番組提供の在り方を意識し、「近代日本を作った人々」をスペシャル・シリーズとして放送することになった。その第一回『海は甦える』は江藤淳原作による海軍大臣山本権兵衛の史伝である。視聴率は予想を遥かに超え30パーセント以上になった。

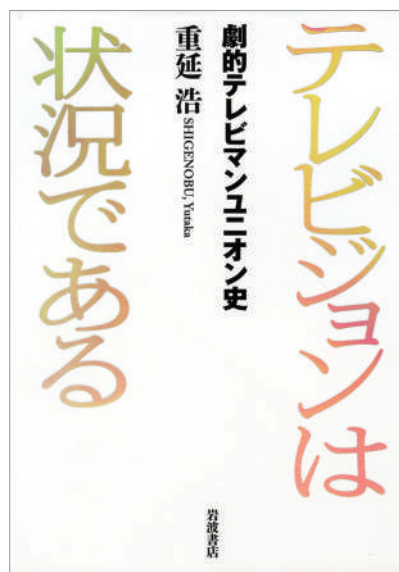
しかし成功ばかりではない。1980年10月から放送の連続ドラマ『ピーマン白書』は90分26本の予定が放送局の編成上の都合で急に55分13本に変更され、さらにいくつかの不運と事故、それらが番組に表れ、視聴率の結果も含め7回で中止になった。この損害1億円は年間総収入10億円ほどの小プロダクションには大きな打撃だった。担当プロデューサーのコメント「制作体制を巡り、組織は揺れた。打ち切られた仲間を踏み越えて同じ組織の人達が後企画を作ることの意味、我々は制作者の共同体なのか、単なる経済集団なのか」。

重延は同じ年、渋谷パルコ劇場でトップモデル山口小夜子が主演する舞台劇『小夜子』を演出した。彼は記す。「私の原点を私はテレビジョン外の演劇で創造していた。小夜子は空間の美神だった。異色の演劇と評価された。舞台を終わり、私はテレビジョンに戻る。」そしてこの言葉で第一部は終わる。「テレビジョンの外で活動をする、テレビジョンの構造は額の中に狭められているように見え

た。放送の時代は終わり、構造の姿が、次第に目の前に現れてきた」。

テレビジョン、状況の創出

Ⅱ.「『構造の時代』のテレビジョンが始まる」は、1980年代の放送とテレビマンユニオンの発展期を中心に描くとともに、重延浩の経営と創造を語る。「テレビジョンは『放送の時代』の自由な時代から、テレビジョンの産業化を考える時代になった。それはテレビジョンの産業構造、社会構造の変化



である。私はそれを『構造の時代』と呼ぶ」と著者は記す。

テレビジョンがメディアであるとともに産業になり、システムが確立された。視聴率が価値尺度になった。構造の時代は、民間放送が電波を有効な「収益」の媒体と捉えたところから始まっていった、と著者は認識する。

代表取締役として企画、営業、制作のすべてを担当し、自らの哲学をあらためて確認しなおしたと記しているが、その最初と最後に次の2項目が置かれている。「新しい状況を創り続けることを自分の理念とする。自らの状況を創造する。自分があって、それからテレビマンユニオンがある。組織の前に自分があるということを忘れない。テレビマンユニオンの重延ではなく、重延が属するテレビマンユニオンである」「自身の表現を続ける。演出をする。プロデュースをする。自立

した経営をする最高の表現、最高の独創的制作を志す」。

組織と個人の関係にかんする重延浩の強い覚悟だ。

1981年、TBS創立30周年記念として、重延は3時間の美術番組『印象派』を企画、演出した。彼の最も愛着を持つ番組の一つだ。フランスの女優ジャンヌ・モローの起用、彼女との長い交友の始まりでもある。

85年に書いた実現しなかった企画書〈LOVE 21世紀へのメッセージ〉には、重延の発想の骨格が見える。彼は「私の〈状況〉を求めるテレビジョンへの象徴的企画としての原点」とみずから記している。

重延は、86年から新しい放送概念をいち早く理解し、制作の立場から放送界を独自にリードする制作会社の理念を考えていた、と語る。「テレビマンユニオンは、常に創造的に時代をリードしなければならない」。彼は制作者の意識改革から制作会社の改革を始めたのだ。

Ⅲ.「『構造の時代』は拡張する」、Ⅳ.「21世紀に『状況の時代』の足音が聞こえる」、Ⅴ.「デジタルヒューマニズムの創造」は80年代後半から今日までの放送とテレビマンユニオンの業務の立体化による状況の創造を描くとともに、重延の思考・行動の深化と未来への展望を語る。

重延の心は今「テレビマンユニオン」から「テレビ・マン・ユニオン」にシフトしているという。1970年に「海図なき航海」を始めたこの組織がこれからどのような航行をするか。それは一に彼らの知性と表現意欲と組織への信頼にかかっているだろう。そしてなによりひとりひとりの熱狂の持続が。

書 名：テレビジョンは状況である
劇的テレビマンユニオン史
著 者：重延 浩
出 版 年：2013年
出 版 社：岩波書店
広告図書館分類番号：362-SHI
I S B N：978-4000240420

電通現役時代「スクラップ魔」と呼ばれた山川浩二氏によって、長年にわたって収集された広告に関する新聞、雑誌などの膨大なスクラップ集は、昭和広告史の貴重な証言資料として、アドミュージアム東京資料室に収蔵されています。

「山川浩二の広告ガラクタ箱」第4回。今回は日本人の名前のつけ方に見る昭和40年ごろの世相です。

減ってきた“子”のつく名前

(昭和40[1965]年10月2日 東京新聞の記事)

女の子の名前は明らかにその時々傾向があるようです。1965年の東京新聞婦人・家庭欄は、名前研究家・佐久間英氏、大学教授・渡辺三男氏に聞き、トレンドを整理しています。要点を記してみましょう。

まず、佐久間氏の調査によると「子」がついた名前は明治17年の時点ではほとんどなかったのですが、その後だんだん増え、大正3年では女子の約60%、終戦近くの昭和19年ではなんと約85%が「子」の字のついた名前になっています。それをピークに戦後は右肩下がりに減少し、昭和39年では70%ぐらいになっています。「代(よ)」「江・枝(え)」という字が最後についた名前もぐっと減っていて、その代わり「美(み)」「絵(え)」という字が名前の最後に使われるようになっていて、と記してあります。

「子」という字が名前に盛んに使われるようになったのは大正以後のことで、それまでは子をつけた名前は一般の人のあこがれの的だった、といえます。子はもともと男の敬称であり、孔子、孟子というように敬ってその人と呼ぶときに使われました。そのうちに北条政子のように上流階級の男まじりの女性に子をつけて人が呼ぶようになり、やがて上流階級では女性の名前を呼ぶときは必ず子をつけるようになったのです。江戸時代でも女性の名前に子をつけるのは恐ろしいことだった、と記述しています。

明治8年に日本人全員に苗字がつけられるようになりましたが、一般の家庭では女性の名前に子を使うのはもったいないという意識がまだまだ強かったそうです。そういった意識がだん

だん薄れ、われもわれもと生まれた女の子に子の子つく名前をつけるようになったのは大正の終わりから終戦ごろにかけてなのです。

しかし昭和23年、戸籍に届けるときの名前は当用漢字1850字から選ぶように戸籍法で決められ(26年には人名用漢字92字も使ってよいことになったが)、子の上に使う字が限られるのでどうしても個性的な名前になりにくい。そういうことで子の子つく名前に飽きがくるようになった、といえます。

名前の流行にはテレビも関係があります。テレビタレントの名前から影響を受けることも多いようです。記事は以下の文書で全体をまとめています。

「しかし、子という字にこだわらず、自由な名前をつけるようになったわりには名前のつけ方にくふうがない。『最近の女の子はパーや喫茶店のような名前だ』という悪口をいう人もある。渡辺さんは『名前をつける人に知恵がない証拠。万葉時代の人には虫や動物の名、方角、地名、ありとあらゆるものから名前を取った。今も名前をつけるときにそのくらいの活達さがあってもいいはず』という。



標題記事:山川浩二スクラップブックより

るものから名前を取った。今も名前をつけるときにそのくらいの活達さがあってもいいはず』という。

佐久間さんはこういう結論を出している。『わが子の名前は自分の人生観、願い、好みを一字か二字に圧縮して世間に宣言するようなもの。だから、流行の流れに沿っていて、しかも個性的な、ひとくふうしたものを選ぶこと。ただ書いたときも、声を出して読んだときも姓と名が釣り合いのとれた名前を考えることが大切です』

名前のつけ方

(昭和39[1964]年4月26日 日本経済新聞の署名記事)

塚田公太氏(倉敷紡績相談役)のエッセイの中でご自身に関係のある部分をピックアップすると、塚田氏は2人の男の子の名前で失敗しているといえます。「長男は僕が三井物産のボンベイ支店員のとき生まれた。西洋式に言うと、四月は金剛石で代表される月である。その四月に生まれた

ので、ダイヤモンドをつくるという意味で『剛造』と名付けるつもりでいた。ところがお祝いに来た人の「『造』とつく名で偉い人はあまりない」という意見で、「剛蔵」にしてしまった、といえます。ところが剛蔵はいかにも字画が多い。もっと書きやすい名前にすればよかったと後悔したそうです。こ※

やまかわ ひろじ

広告評論家、1927年生まれ。電通ラジオ・テレビ局などで企画プロデューサーとして活躍。大学時代から、三木鶏郎と「日曜娯楽版」(NHK ラジオ)にライタースタッフの一員として係わり、電通時代は三木鶏郎のCMソングのプロデュースを一手にひきうける。電通退社後は広告評論家として活躍しつつ、「アド・ミュージアム東京」のオブザーバーを務める。著書に『CMグラフィティ第1集・第2集』、『広告発想論』、『映像100想』、『昭和広告60年史』など多数。

名前はなし

(昭和42[1967]年3月17日 朝日新聞の記事)

1967(昭和42)年はひのえうま解禁のせい、1月から異常なほどの出産ブーム。年間の出生児数が200万人の大台を越えるのではないかと予想され、朝日新聞は急遽、「名前はなし」を記事にしました。概要を紹介してみましょう。

名前研究家・佐久間英氏が全国の市町村役場戸籍課から取り寄せた資料で調べたところでは、昭和41、2年生まれの赤ちゃん約8万人の名前を分類したところ、女兒の名前のベストテンは音読みで次の通りになっていました。

①まゆみ ②ひろみ ③あけみ ④きよみ ⑤かずみ ⑥ひろえ ⑦ゆかり ⑧ゆみ ⑨ゆき ⑩みき

このベストテンの中に、花子、良子などの子の字のつく名前は一つもありません。

佐久間さんの別の資料では、「子の字型」の名前の女性は今20歳の人の場合、全体の85%ですが10歳の子供では70%になり、昭和41年生

まれの女兒になると45%に減ったといえます。この変化にはいくつかの段階があったのです。1つが放送ドラマ「君の名は」の真知子ブーム。続いて皇太子妃の美智子ブーム。つまり三字名前の大流行です。親の側からは、女の子にも好みの漢字二字を選んで与えられるという知的な喜びも加わったと解説しています。

これは男名前と同じように女名前を個性化させるのに拍車をかけたといわれているそうです。変化の第2段階は「〇〇子の子もまた不要。二字あるいは三字を独自に選んで、女らしい名前を表現できる」という考え方の普及でした。先端を切ったのはテレビ、映画で活躍するタレントたちの芸名です。新しいイメージ、新しいひびきを求めて、女名前がどんどん多様化していき、それまでの標準だった「〇子型」に代わって「〇美型」「〇代型」「〇智型」が必然的に増えてきます。そしていつの間にか、まゆみ、ひろみに集中していたのです。



標題記事:山川浩ニスクラップブックより

男名前にも“はやり”があり、二字の場合は、〇也、〇樹、〇彦などが目立って増えており、一字の名前も多くなっています。そして寛をカン、淳をジュンと音で読ます傾向も著しいのです。漢字の字づらや意味だけでなく、音の響きも考え、言いやすく聞きやすい名をつける親がふえてきた結果だろうと分析しています。佐久間氏は、「外国人にも通じる名や、ローマ字つづりにした場合、スペリングで見ええる名を考え出す親ごさんもふえました。中にはひねりすぎて失敗したケースもありますかね」とコメントしています。

この記事は46年前の話題ですが、大きな流れは変わっていないようです。

名前は一生その人に付いて回るものだけに、親の責任は重大です。でも個性的すぎたり立派すぎて名前負けするようではかえってその子の負担になってしまいますね。

※れに懲りて、「二男には字画の少ない字を選んで『丈吉』と名付けた」。

ところがこれも失敗だったと記しています。「長ずるにしたがって、各方面から来る手紙、それに税務署からの公の通知や区役所の戸籍謄本にいたるまで、まともに『丈吉』と書いてくるものはほとんどないのである」。「大吉」や「犬吉」とくるのだといいます。名前はいろんな角度から検討してつけなければいけないと思い知ら

されたと塚田氏は記しています。

人間の名前だけではありません。塚田氏の会社が8、9年前ブラジルに工場を建設したとき、「ラニフィシオ・クラブー・ド・ブラジル」(ブラジルの倉紡羊毛工場)と命名しようとしたところ、反対されました。理由は「クラブー」はポルトガル語のスラングで「どでかいけつ」の穴」という意味なのです。日本語をそのまま使うときは、細心の注意が要るのでしょう。



標題記事:山川浩ニスクラップブックより

“消費のパラダイムシフト”を感じさせる場所、そこに集まる生活者から何が読み取れるのか、
今後のマーケティング活動やコミュニケーション活動にどのようなヒントが得られるのか、
実際の現場および生活者自身の声からの考察を試みる。

竹之内 祥子

たけのうち さちこ
上智大学大学院文学研究科博士前期課程卒業。
1982年、(株)シナリオワーク設立。その後同社取締役、個人事務所設立を経て、2003年(株)シナリオワーク代表取締役役に就任。女性消費者を中心とする消費者研究、マーケティング戦略立案などのプロジェクトを手がけ、今日に至る。

読書会でつながりを広げる①

“読む”ことで自分が変わる読書会

行動への契機を作る読書会

平日の夜、六本木のイベント会場に20人程の男女が集まった。年齢は30代から40代が多い。スーツを着たビジネスマンもいれば、デザイナー、ウェブ関係の仕事をしている人もいて、顔ぶれはバラエティに富んでいるが、皆共通して1冊の本を携えている。六本木ヒルズの部活であるヒルズブのひとつ、ツンドクブ(買ったけれど読めずに積んである本を短時間で読む会)のスピニアウト企画「2時間でワーク・シフトを読もう!」という読書会が開かれるのだ。

400ページあるリンダ・グラットン著『ワーク・シフト』を2時間で全部読む。しかもまったく読んだことがなくても大丈夫という、この読書会を主催するのはリーディング・ファシリテーター松岡亜紀さんだ。松岡さんは六本木ヒルズにある外資系小売業に勤務する傍ら、「フォト・リーディング」という、本の内容を素早く理解するメソッド(速読とは異なる)をベースにした「リ

ード・フォー・アクション」という読書会のファシリテーターとして、ツンドクブを開いている。

イベントでは、①その本に惹かれた理由(目的)を明確にし、②目次・あとがき等で本の全体像(MAP)をつかみ、③本の中で自分にとって重要と思うポイント(クエスチョン)を書きだし、④決められたパートを短時間で読み(リード)、クエスチョンの答えになる内容を抽出し、⑤それを参加者同士で発表し合う(アウトプット)。④～⑤を本のパートごとに繰り返し、⑥最後に自分自身がどこからどこにシフトしたいのかを参加者同士でシェアする、という流れにより、2時間で『ワーク・シフト』の内容を理解し、自分ごと化する。

読書会ではあるが、事前に本を読んでおいて感想を話し合うのではなく、その場で集中して本を読み(というより本のエッセンスを吸い上げ)ながら、そこでつかんだ気づきを人と共有していく、読書とワールドカフェやフューチャーセッションをミックスしたようなワークショップとなっている。同じ内容でこれまで4回開かれ、延べ70人が参加、複数回出席しているリピーターもいて、非常に盛り上がる読書会となっている。

講師からファシリテーターへ

松岡さんは勤務先で店舗の販売



クエスチョンを与えられて、真剣に読む。この後内容を2分間プレゼン。

スタッフの教育に当たっているが、答えが最初からあることをただ一方的に教えるだけの「講師」という立場に物足りなさを覚えていた。そんな時、リード・フォー・アクションをはじめ、さまざまなワークショップファシリテーションのメソッドに出会い、人が自分の中に眠っていたやりたいことを発見し、自ら変化していく過程に関わることのできるファシリテーターという役割にやりがいを感じるようになった。

松岡さんは「本は著者の想いや考えが文字になったもの、つまり本=著者自身」「読書=著者との対話」だという。彼女は読書会で、参加者同士だけでなく、参加者と著者のセッションもファシリテートしていることになる。

何より参加者が変わっていく様子を見ることが楽しいという松岡さん、『ワーク・シフト』のセッション参加者による働き方についてのフューチャーセッションの開催を考えている。また、自分の職場内に社外の人も参加できるようなフューチャーセンターを作りたいという夢を持っているそうだ。



ファシリテーションをする松岡亜樹さん。

読書会でつながりを広げる② バトルという名の読書会

朝活でビブリオバトル

日曜日の朝8時、都内のシェアハウスの共有スペースで、「ビブリオバトル」という名の読書会が始まった。ビブリオバトルは京都大学から始まった読書会の一形式で、最近急速に広まり、全国大会も開かれている。知的書評合戦とも呼ばれ、参加者が5分間で皆に読ませたい本をプレゼン、全員で自分が最も読みたくなった本一冊を投票して1位（チャンプ本）を決めるというスポーツ感覚の読書会だ。

参加者は30代が中心で、男女は半々、職業は会社員、自営業、フリーランスとさまざまだが、総じて上昇意欲の高い人が多いそうだ。紹介される本も自己啓発本からビジネス書、小説と幅広い。この日のチャンプ本は「もっと文芸書を読もう、海外とビジネスする時に芸術がわからないと話ができない」という熱いプレゼンで紹介されたその日唯一の小説だった。

今回のビブリオバトルはLearny



ビブリオバトル参加者。本を持っているのがプレゼンター。

Birds “LB”（Early Birdから作った造語）という朝活団体の高田馬場新宿チームが開催したもの。運営の岡田望さんが参加している「六本木ビブリオバトル」（謳い文句は「新しい自分に挑戦する最高の舞台！新感覚知的エンターテインメント！」）のスピンオフ企画で、六本木ビブリオバトルの前哨戦、あるいは練習試合的な意味合いも持つということだ。

本を通じてプレゼン力強化

このビブリオバトルを主催した岡田望さんの本職は化学メーカーの営業。六本木のバトルに2回参加したそうだが、1回目で3位を獲得したものの、2回目は入賞できなかった悔しさから逆にバトルにはまり、自分でも主催するようになったとのこと。目標は六本木のクリスマスプレゼンターを倒すことだという。

岡田さん自身は、ビブリオバトルの最大の魅力はプレゼン力や営業力を楽しく磨けることと位置付けている。5分間のプレゼンの中で、自分とは異なる人に本の魅力をどうやって伝え、その本を読みたいと思ってもらうか、そのためにさまざまな工夫をし、練習をすることが、自分自身のプレゼン力、営業力アップにつながり、バトルでの順位が自分自身の力を測る指標になる。それは大学時代体育会空手部で、試合に臨んでいた時の感覚とも似て



ビブリオバトルでプレゼンする岡田望さん。

いるそうだ。

本で自己表現

もう一つ、岡田さんがビブリオバトルの魅力としてあげるのが、人との出会いだ。それも、本のプレゼンを通じての出会いということが、他のパーティーや勉強会とは異なる。どの本を選ぶかということにはその人の人間性が出るし、本のプレゼンは自己表現に他ならない。しかも本というフィルターを通すので、直接的に自分を開示することが苦手な人でも抵抗なく入っていけるし、評価は読みたい本に対して与えられるので、たとえ選ばれなくてもダメージが少なくすむ。また、自分が勧めた本に手を挙げてくれた人と直接コミュニケーションをとる場合、本を通して表現した自分の思いを分かってくれた人ということから、単なる自己紹介に比べて、より強いつながりを得ることができる。

岡田さんは、今後、六本木ビブリオバトルの仲間とともに、300人規模のイベントを開催するとともに、そこで得たプレゼンノウハウを仕事に活かし、自分の勤めている企業と顧客との関係をコーディネートして新しい市場を開発提案できる営業になりたいと考えている。

読書会でつながりを広げる③

アクティブ読書会が読書を変える

ソーシャル化する読書

本を読むという行為は、これまで、きわめて静的でパーソナルなことだと思われてきた。自室でコーヒーでも飲みながら本の世界に没入する(カフェで、通勤中に、といったシチュエーションもあるが、いずれにしても一人の世界である)、というのが読書の典型的なイメージである。読書会があったが、それは、あらかじめ読んだ本について数人で論評しあったり輪講で解釈をめぐってディスカッションするというパターン(たとえば「源氏物語」を読む会のようなものが典型例)が主流だった。

ところが、ここ数年、読書をアクティブかつソーシャルなものにする活動が活発になり、読書のイメージも従来とは違うものになってきている。その一つの流れとしてブクレコのように、自分が読んだ本のレビューを投稿し、他のレビュアーと交流できるネット上のソーシャルな場が進化していることがある。ただ、これは一人で読んだ本について、一人で書いたレビューを発表し合うという意味で従来の読書や読書会の延長線上にあるともい

えよう。

アクティブ読書会

もう一つの流れが、今回紹介したようなアクティブな読書会の急激な拡大だ。現在で「読書会」を検索すると、167万件がヒットする。上位に来るのは今回あげたような朝活や勉強会系の読書会であり、1回の参加者が数十人から100人規模、その時だけの参加もOKだ。告知はfacebook等のソーシャルメディアで行われることが多く、とりあげられる本は文芸書もあるが、どちらかというとビジネス書や自己啓発本が多い。内容的にはビブリオバトルやブック交換(持ち寄った本の紹介プレゼンと本の交換を行う)のような自分のおすすめ本を紹介し合うタイプと、リード・フォー・アクションのような1冊の本を題材にしたワークショップタイプが2大メインストリームのようだ。

いずれにしても、1冊の本の解釈や批評について喧々諤々意見を戦わせるというよりは、本の内容を効率的に把握すること、本を読んだり、読書会に参加することから何らかの効用(自己変容の実感、ビジネス上のノウ

ハウ取得、プレゼンスキル向上等)を得ること、本を通じて人脈を広げる(著者を招待し交流できる読書会もある)ことを目的に、ゲームやアウトプット型の要素を取り入れ、ファシリテーターが仕切るワークショップスタイルであるといった特徴がある。

古くさいイメージを一新する

こうしたアクティブ読書会は今回取材したような若手ビジネスパーソンだけでなく、教育現場にも広がっている。特にビブリオバトルは運営方法が比較的容易なことや、ゲーム性が高く、雰囲気が盛り上がることもあってか、読書離れを防ぐ手段として、小学校から大学、書店のイベントや図書館での生涯学習講座にまで取り入れられているようだ。また、このような敷居の低い入門型の読書会の広がりによって触発されてか、より少人数で専門性の高い、文学系の本格的深耕型読書会を企画する若手が増えているようで、再び隆盛だ。

読書会の最近の動向は、市場や顧客が固定化し、なんとなく古くさく、時代遅れなイメージが染み付いてしまったものに、ゲーム性やソーシャルな交流等、従来とは異なる楽しみ方やプラクティカルな効用の要素を注入することにより、顧客が若返り、ファン層のすそ野も広がり、新たなポジティブイメージを醸成することができる好例といえるのではないかな。



ビブリオバトル公式サイト。
<http://www.bibliobattle.jp/>



READ FOR ACTION公式サイト。
<http://www.read4action.com/about/>

アド・ミュージアム東京から

[展示部門]

企画展のご報告

第9回 クリエーティブ トップ ナウ展 (平成25年8月10日~10月14日)

毎年、多彩なジャンルのトップクリエイティブ作品をご紹介している「クリエイティブ トップ ナウ展」が盛況のうちに終了しました。本展は、当館の広告賞展の中でもとてもユニークな存在で、マスメディアのみならずインターネットや屋外、商品パッケージなど様々な領域に広がるマーケティング・コミュニケーションのアイデアと最新表現技術を網羅しており、実務のトップクリエイティブたちのグラ

ンプリ作品が一堂に会するまさに「広告ベスト盤」の展覧会です。今回から新たに日本新聞協会にご参加いた

だき、70点を超える充実した展示作品が会場に並び、多くの来館者で賑わいました。

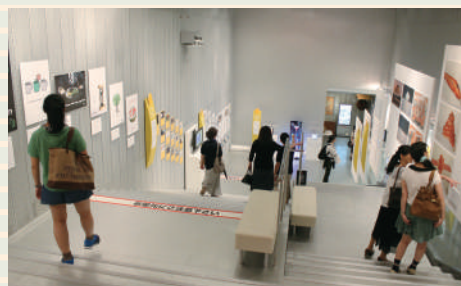
出展のご協力団体 (ABC順・敬称略)

(一社)全日本シーエム放送連盟 (ACC)
東京アートディレクターズクラブ (ADC)
(公社)日本グラフィックデザイナー協会 (JAGDA)
(一社)インターネット広告推進協議会 (JIAA)
(公社)日本パッケージデザイン協会 (JPDA)
(一社)日本プロモーション・マーケティング協会 (JPM)
(一社)日本新聞協会 (NSK)
東京コピーライターズクラブ (TCC)
(公社)東京屋外広告協会 (TOAA)



第4回 スチューデント クリエーティブ——学生広告賞展 (平成25年8月10日~10月14日)

今年で4回目となる「スチューデント クリエーティブ——学生広告賞展」を開催しました。今回から新たに日本新聞協会にご参加いただき、国内外あわせて14団体のご協力のもと、学生広告賞のグランプリをはじめとする上位賞作品や、各社・団体が主催する広告賞一般公募部門において学生が受賞した作品を紹介しました。展示した作品は107点にのぼり、ポスターやテレビCMから、POP、プロモーション・プランニングまで多岐にわたる、瑞々しく多彩なアイデア溢れる学生ならではの作品が会場を埋め尽くしました。また、恒例となりました「受賞者へのメッセージ」コーナーには、皆様から激励やエールを送るたくさんの温かいメッセージを頂きました。



出展のご協力団体と賞名 (50音順・敬称略)

IAA日本国際広告協会「The 4th IAA-Dentsu Global Student Poster Competition」
朝日新聞社「第60回 朝日広告賞」
Adfes2013実行委員会「Adfes2013」
(公社)AC ジャパン「第9回 AC ジャパンCM学生賞」
(一社)全日本シーエム放送連盟「第25回 ACC学生CMコンクール」
台北市廣告業經營人協會[台湾]「4A Yahoo! 創意賞 学生特別賞 2012」
中国広告協会「第11回 中国大学生広告芸術祭学院賞」
D&AD「D&AD Student Awards 2012」
東京学生広告研究団体連盟「第53回 学生広告展」
(一社)日本新聞協会「2012年度 新聞広告クリエイティブコンテスト」
(一社)日本プロモーション・マーケティング協会「第14回「買い場展開ツール」デザインコンペティション」
毎日新聞社「第80回 毎日広告デザイン賞」
読売新聞社「第29回 読売広告大賞」
The One Club for Art & Copy「The 2013 Young Ones Competition」

特別企画

美しき、ブラックリスト展——英国D&AD賞50年の軌跡 (平成25年10月19日～平成26年1月19日)

アド・ミュージアム東京では現在、(公財)吉田秀雄記念事業財団とD&ADの共催で、特別企画「美しき、ブラックリスト展——英国D&AD賞50年の軌跡」が開催されています。

英国に本部を置く非営利団体「D&AD」が1963年に創設したD&AD賞は、審査の厳しさから世界で最も受賞が困難なデザイン・広告賞と評されています。賞のシンボルはイエロー・ペンシルとして知られており、最高賞であるブラック・ペンシルは、人々を驚愕させ、議論をよび、そして新しい時代を切り拓くクリエイティブのみに授与されます。当館は、2007年よりD&AD賞の受賞作を紹介してきましたが、本展では同賞の50周年を記念し、今なお美しく輝く過去50年に

わたるブラック・ペンシル受賞作品の全てとD&AD歴代プレジデント(審査委員長)50人のセレクトによる作品群を通して、クリエイティブ界を刺激し続けてきたD&ADの軌跡を振り返るとともに、併せて最新の2013年受賞作品をご紹介します。

展示会場は2部構成となっており、第1会場では「D&AD賞50年の軌跡 1963-2012」と題し、1963年の第1回D&AD賞から2012年までの全ブラック・ペンシル受賞作品112点をご紹介します。また、D&ADの創立50周年記念誌『D&AD50』より、歴代の50人のプレジデントが過去を振り返りつつ独自の視点で選んだ作品約60点も併せて



上／会場には、作品解説用iPadを設置。
下／歴代の50人のプレジデント(審査委員長)が選んだ作品を紹介。彼らのコメントと詳細な解説をまとめたハンドアウトも用意。



第1会場では、映像作品を大画面でゆっくりと鑑賞できる。



D&AD2013会場入口。

内覧会を開催

展示し、プレジデントのコメントや作品解説とともにご覧いただけます。

第2会場では、2013年5月の授賞式で顕彰された「D&AD賞2013」をご紹介します。ブラック・ペンシル受賞作品4点をはじめ、イエロー・ペンシル、2012年に新設されたホワイト・ペンシル、ノミネーション（日本の受賞作品のみ）を受賞した約50点を展示しています。本展は、過去50年にわたるD&AD賞の歴史的な作品を紹介する日本で初めての大規模な展覧会ということで、業界関係者をはじめ学生や海外からの来館者などたくさんの方々にお越しいただいております。



2013年度の受賞作品は、実物も多く展示。



広告図書館では、展示関連図書とともに世界各国の著名なデザイナーやアーティスト50人によるカバーアートワークも展示。50周年を記念したこのカバーは2012年度D&AD年鑑とセットで限定販売された。



一般公開に先立ち、特別企画展の内覧会が10月18日に開催されました。冒頭、当財団専務理事の松代隆子より、主催者挨拶として本展の紹介と参加者へのお礼が述べられ、続いて、今回の展覧会のために来日されたD&AD COOのダラ・リンチ氏、D&AD プレジデント ローラ・ジョーダン・バンバック氏による挨拶があり、日本での展覧会に際しての感謝とD&AD発展への願いを込めたメッセージで、華々しく展覧会の開幕を祝しました。内覧会には、展覧会開催にご協力いただいた方々をはじめ、過去のD&AD受賞者や業界関係者など多くのみなさまにご参加いただきました。



内覧会には、80名を超える方々が参加。



D&AD COO ダラ・リンチ氏



D&AD プレジデント ローラ・ジョーダン・バンバック氏



左からD&AD COO ダラ・リンチ氏、D&AD プレジデント ローラ・ジョーダン・バンバック氏、D&AD日本レップ 古屋言子氏、当財団専務理事 松代隆子

これからの企画展

「アド・ミュージアム東京」で今年度開催予定の企画展をご紹介します

第53回 消費者のためになった広告コンクール展（平成26年1月24日～3月2日）

第56回 日本雑誌広告賞入賞作品展（平成26年1月24日～3月2日）

新年最初の企画展は、(公社)日本アドバタイザーズ協会が主催する「消費者のためになった広告コンクール」と(社)日本雑誌広告協会が主催する「日本雑誌広告賞」の最新の入賞作品をご紹介します2つの展覧会を開催予定です。どちらの広告賞も半世紀を超える歴史を有しており、常に新鮮

な視点や基準で広告を評価し、生活によりよい情報を提供する広告活動を顕彰しています。会場では、受賞作品のほか審査講評や関連資料の展示、またトークセッション（日本雑誌広告賞入賞作品展）も予定しております。

【図書館部門】

平成25年度上期 レファレンス事例へのアクセス回数上位10件の紹介

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から、当館が登録しているレファレンス事例へのアクセス回数上位10件を紹介します。

今年も従来から興味を持たれている広告事始めの事例と、「オリンピック」「東日本大震災」など世間の動きを反映したものにアクセスが集中しました。4位にランクインした事例は「夏休みの宿題」がキーワードのためか7月～8月に大きくアクセス数を伸ばすなど、ユニークな傾向も見られました。

レファレンス協同データベースは書誌情報が主体の蔵書検索と異なり、Q&A形式で図書を探していけるシステムです。当館では質問（レファレンス）頻度の高いものを中心に、現在188件を選んで登録しています。広告に関する素朴な疑問からレポートや論文執筆のテーマ探しまで、スタッフへ実際に質問する感覚で利用できます。登録も日々更新していますので調査ツールの一つにご記憶下さい。

順位	アクセス回数	質問内容
1	1030	日本における最古の「広告」はどのようなものか。
2	950	東日本大震災後、テレビやラジオのCMは「ACジャパン」の広告が多くなっているが、それはどうしてか。
3	809	現在でも通用する、世間の常識を作った広告や、キャッチコピーの例を知りたい。
4	704	夏休みの宿題でポスターを作りたい。テーマは平和、公共、環境、みどりなどである。参考になる実物のポスターを見ることができないか。または役に立ちそうな資料を教えてください。
5	686	明治末期、三越の広告で「今日は三越 明日は帝劇」のキャッチコピーが入った広告があった。この広告をカラーで掲載している本が見たい。
6	645	戦前の雑誌「NIPPON」、「FRONT」についての資料を探している。
7	640	日本で初めてのラジオCMは何か。
8	617	オリンピック放映権が商取引されるようになったのは何故か。
9	573	世界最古の広告は何か。
10	473	東日本大震災の発生後、日本各地でこれまでに起きた震災時の広告に関するレファレンスを多く受けた。そこで1995年に起きた阪神大震災時や復興の過程で、今回の震災に参考となる資料を当館の所蔵資料でまとめた。

*質問内容は一部わかりやすいよう編集しています。

*レファレンス協同データベースへは、広告図書館ホームページ「資料の探し方」からもアクセスできます。

アド・ミュージアム東京 年末年始のお知らせ

12月21日(土)～12月25日(水)まで、閉館時間を延長して、午前11時～午後9時30分（最終入館午後9時）まで開館いたします。広告図書館は通常通り22日(日)～24日(火)が休館となります。

年末年始は12月29日(日)～明年1月6日(月)まで休館し、新年は1月7日(火)より開館いたします。また、1月20日(月)～23日(木)まで展示入れ替えのため、全館臨時休館いたします。

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

■は休館日

※広告図書館は日曜・月曜・祝日・振替休日休館。

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。

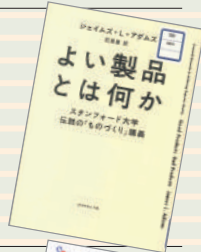
主な新着和書・洋書紹介

よい製品とは何か

スタンフォード大学伝説の「ものづくり」講義

スタンフォード大学で教鞭をとる著者が、エンジニアとしての経験をもとに、「品質」について、まとめた書。製品の品質向上にむけて、提供者と消費者が思考し、分析するためのフレームワークを提供する。

ジェームズ・L・アダムズ 著／ダイヤモンド社／2013／556-ADA



インテンション・エコノミー

顧客が支配する経済

著者は、従来の「顧客を管理する」顧客データ活用の限界を主張。顧客自らが「誰に囲い込まれるかの自由」を選択する。VRM(企業関係管理: Vendor Relationship Management)を提唱する。

ドク・サールズ 著／翔泳社／2013／550-SEA



コトラー8つの成長戦略

低成長時代に勝ち残る戦略的マーケティング

リーマンショック後、世界経済は、低成長と高成長の地域に分かれつつある。本書は、低成長の時代におけるマーケティングの必要性を説き、企業が持続可能な成長を遂げるための8つの方法を提示する。

フィリップ・コトラーほか 著／碩学舎／2013／200-KOT



なぜ脳は「なんとなく」で買ってしまうのか？

ニューロマーケティングで変わる5つの常識

ニューロマーケティングの導入に、抵抗感を抱く企業人は少なくない。本書は、この科学と産業との提携が生み出す新しい手法を、ビジネスマンの視点から、わかり易く説明する。

田邊学司ほか 著／ダイヤモンド社／2013／245-TAN



価格の心理学

なぜ、カフェのコーヒーは「高い」と思わないのか？

新ドリンク「チョコレートポット」の価格は、顧客心理を捉えていたため、大きな収益を上げた、という架空の事例を通した、価格戦略の解説書。「購買心理学」と「行動経済学」からのアプローチを行う。

リー・コールドウェル 著／日本実業出版社／2013／225-CAL



日本産業広告賞：2012

日本産業広告賞は、日刊工業新聞社が産業広告の健全な発展と質的向上を図る目的で1966年に発足し、昨年で47回を迎えた。新聞部門、雑誌部門、情報誌部門に分かれ、毎年年鑑が発行されている。

日刊工業新聞社／2012／R164-NIK-2012



ムーブメント・マーケティング「社会現象」の使い方

近年、抗議運動が大規模に発展する傾向にある。著者は、このムーブメントに着目し、一見相容れない市民活動と企業とが深い関係を築き、双方にとって利益を共有するための様々な方法を提唱する。

スコット・グッドソン 著／阪急コミュニケーションズ／2013／211-GOO



ことばとマーケティング「癒し」ブームの消費社会史

著者は、マーケティングが生み出す言葉の流行に着目。「癒し」ブームを徹底的に分析することで、成り立ちと変遷を解き明かす。また、調査データと社会理論を用いて、そのブームが持つ意味を探り、解釈を試みる。

松井 剛 著／碩学舎／2013／244-MAT



エフェクト

デジタルネットワークが普及し、消費者は体験の共有を求めるようになった。著者は、このような情報共有の時代に対応し、エンゲージメントを構築する方法を、チャートと実践のポイントを挙げて解説する。

ブライアン・ソリス 著／かんき出版／2013／540-SOL



オリンピックマーケティング世界No.1イベントのブランド戦略

本書は、オリンピックマーケティングの原則を、アカデミックな視点で解説し、マネジメントの成功例を分析。特にステークホルダーへのマーケティングに重点が置かれている。

アラン・フェランほか 著／スタジオタッククリエイティブ／2013／230-FER



マーケティング・リサーチ * プロになるための7つのヒント

『最新マーケティング・サイエンスの基礎』からさらに一歩を進めるための著書である。統計手法の理論書が答えてない細部の疑問などに明快に答える。統計分析のプロへの最良の導きの糸となるだろう。

朝野照彦 著／講談社／2012／250-ASA



ネットからリアルへO2Oの衝撃

決済、マーケティング、消費行動…すべてが変わる！

ネットの顧客をリアルな市場へ導くO2O(オー・トウ・オー=Online to Offline)が、注目されている。進化するクレジット決済、ポイント戦略など、「買い物革命」の全容を解き明かす書。

岩田昭男 著／阪急コミュニケーションズ／2013／575-IWA



データ・サイエンティストに学ぶ「分析力」ビッグデータからビジネス・チャンスをつかむ

近年、データ分析の重要性が高まっている。本書は、ビジネスに活かすためのデータ分析法を明快に説く。オグルヴィ・アンド・メイザー社のデータ活用法を体系化し、方法論としてまとめている。

ディミトリ・マークス、ポール・ブラウン 著／日経BP社／2013／252-MAE



戦略PRの本質 実践のための5つの視点

「戦略PR」とは、人びとが「自分ごと」として感じるストーリーを、複合的なコミュニケーションで伝え、変化を生み出す仕組み。本書は、国内外の成功事例を交えながら、その本質に迫り、実践へと導く。

井口 理 著／朝日新聞出版／2013／171-INO



お望みなのは、コーヒーですか？ スターバックスからアメリカを知る

巨大ブランド、スターバックスの興隆から、アメリカ社会の変化、消費文化、人々の潜在的な願望などを読み解く一冊。本書の内容は、スターバックスが事業を展開する50もの国々にも当てはまる。

ブライアン・サイモン 著／岩波書店／2013／544-SIM



THIS IS SERVICE DESIGN THINKING. Basics-Tools-Cases 領域横断的アプローチによるビジネスモデルの設計

顧客と企業との関係が、「製品の購入」から「サービス利用体験」へシフトする「サービスデザイン」の時代が到来。本書は、その実践のノウハウを解説。

マーク・スティックドーンほか 著／
ビー・エヌ・エヌ新社／2013／222-STI



世界女の子白書*

“すべての女の子に読んでほしい、世界の女の子たちの現実”を伝える一冊。発展途上国の実状や、女の子に特化したチャリティ活動など、女の子たちが幸せについて考えるためのヒントが満載。

電通ギャルラボ 著、
国際協力NGO ジョイセフ 監修・協力／
木楽舎／2013／467-DEN



こだわりと日本人

若者の新生活感：選択基準と購買行動

若者が消費に対してどんな選択基準を持ち、どんな「こだわり」を持っているのか。大学生を対象とした聞き取り調査を行い、結果の分析から、リアルな実態と潜在的なニーズが映し出された一冊。

辻 幸恵 著／白桃書房／2013／240-TSU



「視聴率」50の物語

テレビの歴史を創った50人が語る50の物語

ビデオリサーチによる視聴率調査の開始から50年を記念し、テレビ界の50人へのインタビューをまとめた書。各時代に活躍した人物たちの言葉から、視聴率の存在を振り返り、テレビの未来を見つめる。

ビデオリサーチ 編／小学館／2013／152-VID



TEDトーク

世界最高のプレゼン術

多くの著名人もスピーチを行い、動画配信によって、世界中で注目を集めるTEDカンファレンス。本書は、特に人気の高いTEDスピーチを通して、プレゼンテーションに成功する秘訣を伝授。

ジェレミー・ドノバン 著／新潮社／2013／211-DON



The Victory Lab

ビクトリー・ラボ

近年の選挙キャンペーン事務所は“ビクトリー・ラボ”とも呼ばれ、行動心理分析やデータ解析が成功の鍵を握る。本書は、オバマ氏をはじめ、実際の選挙キャンペーンを紹介しながら、誘導的な政治マーケティングの現状を明らかにする。

Sasha Issenberg 著／2012／414-ISS



Unconscious Branding

無意識のブランディング

著者は、特定の購買行動は無意識の動機によって起こる、と主張。本書は、ブランディング・キャンペーンに効果的な人間の7段階の行動変化手法を、認知・行動ニューロサイエンス研究に基づいて分析する。

Douglas Van Praet 著／2012／223-VAN



Understanding Digital Marketing デジタル・マーケティングを理解する：第2版

ソーシャルメディア、モバイル・検索マーケティングなどの戦略も含め、デジタル・メディアのビジネスへの活用を、実践的に解説する書。変化の著しいデジタル・マーケティングの未来像にも触れる。

Damian Ryan, Calvin Jones 著／2012／275-RYA



Future Perfect

完璧な未来

アメリカでは、新しい政治的な動きが、学校の教室に至るまで起きている。著者は、保守やリベラルなどの区別のない、ネットワーク時代の新しい政治的世界観を描きながら、現代社会の解説を試み、人類の進化の方法を示唆する。

Steven Johnson 著／2012／402-JOH



The Innovative University

革新的な大学

アメリカの大学は、学費の値上げや授業の質の低下などの問題に直面している。加えて、オンライン教育が脅威となり、大きな岐路に立つ。本書は、伝統的な大学が行うべきいくつかの改革を提案する。

Clayton M. Christensen, Henry J. Eyring 著／2011／477-CHR



Logo Life

ロゴ・ライフ

アップル、ナイキ、コカ・コーラをはじめとする、世界的に有名な100のロゴにまつわる歴史的なストーリーを、デザインの変遷と共に紹介。それらのロゴの社会的意義についても触れている。

Ron van der Vlugt 著／2012／222-VLU



CLIO Awards*

クリオ賞

クリオ賞は、世界の3大広告賞のうちの一つ。本書は、初回の1960年から1989年までの30年間の受賞作品を、図版で紹介。テレビ、ラジオCMにはスクリーンショットが記されている。

Steve Riordan, ed. 著／1989／R143.5-CLI

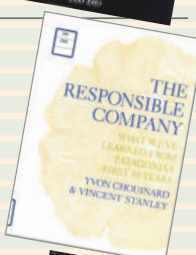


The Responsible Company

責任を持った会社

パタゴニアは、2007年に「フォーチュン」誌が“世界で一番クールな会社”として紹介。本書は、同社がエコロジーとビジネスの成功などの信念を、苦難の中で通し続けた40年間の歴史が綴られている。

Yvon Chouinard, Vincent Stanley 著／2012／544-CHO



Pioneers of Digital

デジタルのバイオニアたち

本書は、マイクロソフト、フェイスブック、グーグル等から、オグルヴィ・ワン、AKQAなどの広告代理店まで、デジタル革命を起こした20人を選出し、成功の秘密などを紹介する。

Paul Springer, Mel Carson 著／2012／160-SPR

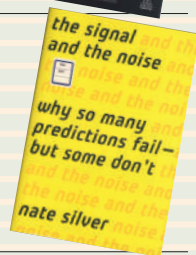


The Signal and The Noise

シグナルとノイズ

収集した大量のデータから、真のシグナルと、意味のないノイズを区別することは難しい。本書は、気象、スポーツ、株式市場などで行われる予測分析の成功と失敗例を紹介し、その共通点を探る。

Nate Silver 著／2012／250-NAT



(公財)吉田秀雄記念事業財団では、広告・広報・メディアを中心とするマーケティングおよびコミュニケーションの研究に資するためオムニバス調査を毎年実施しています。本レポートでは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、幅広く研究していただくために、分析事例をシリーズで紹介しています。今回は当財団の委託研究の一環として行った消費者の情報行動についての分析です。

消費者の情報受発信行動と 情報拡散・浸透の現状把握 第1回

—委託研究「2020年のマーケティング・コミュニケーション構造と広告」
の一環として—



佐藤 剛介

(公財)吉田秀雄記念事業財団
事務局長



市川 嘉彦

市川嘉彦事務所 代表

* オムニバス調査2013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 クォ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回収調査
- ◆ 実施期間：2013年6月15日～6月25日
- ◆ 回収数：760名

はじめに

今世紀に入ってからIT革命、特にインターネットとソーシャルメディアの発展は、マーケティングや広告のあり方を根底から変えてしまおうとしている。それにともない「消費者が見えなくなった」「従来の広告が効かなくなった」といった不透明感は大きく、それに対して現在日本企業とコミュニケーション業界はさまざまな試行錯誤をしてきた。

当財団ではこれからのマーケティング・コミュニケーション、特に広告はどのように進化していくのか、またそれにかかわるビジネスはどのような行動を起こしていかなければならないのかという課題を設定し、2011年度よりメディア・コミュニケーションの変化、消費者の変化、企業の変化という3つの視点から2020年のマーケティング活動や広告のあり方を探る研究を委託してきた。その中間成果はすでに本誌でも数回にわたって取り上げてきている。

この委託研究の一環として、本年度のオムニバス調査を使って、消費者の情報行動の現状を把握する試みを行っ

た。今回はその第1回報告である

[I] 情報の拡散と浸透を見る視点

大きく変わったと言われる現在の消費者行動の最大のポイントは、ソーシャルメディアなどにより、消費者の情報受発信、特に発信のハードルが低くなり、それが購買行動などに大きな影響を与えていることにある。したがって、今後の消費者行動を見る視点やモデルには、消費者の情報受信のみならず情報発信という要素が変数として組み込まなければならないだろう。

本調査は、委託研究の消費者視点からの研究で設定された「情報循環モデル」(図1)(本誌 Vol.39「循環型マーケティングへの転換」慶應義塾大学 清水聡教授)をベースに、委託研究プロジェクトの推進責任者である青山学院大学 仁科貞文名誉教授の構想された「広告効果のスパイラル型モデル」(本誌 Vol.38 対談「新コミュニケーション

研究への視座」)に準拠して設計を行ったものである。

今までAISASやSIPSなどのモデルがShare(情報の共有)という行動ステージを導入しているが、それはあくまで、1つの購買プロセスの最後の段階の情報共有というステージが設定されたものであり、マーケティング・コミュニケーションの情報の浸透モデルとして、現在起こっている消費者の情報の拡散と浸透の状況を見るためには、下記「広告効果のスパイラル型モデル」(図2)のように、各々の浸透ステージにおいて情報の受信・発信がどのように行われているかを見る変数を導入しなければならない。

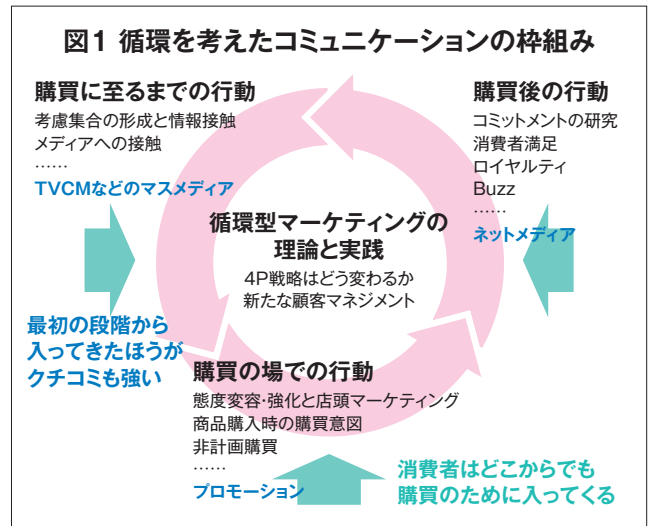
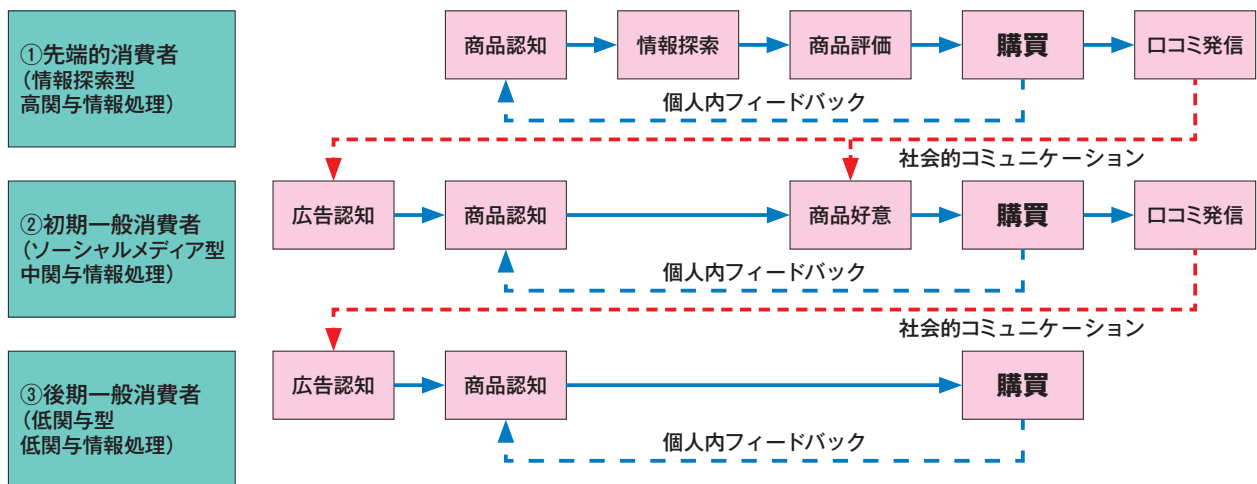


図2 広告効果のスパイラル型モデル



Ⅱ 情報の受信・発信性向を変数として取り込む

1 情報の受信・発信性向を定義する

このような観点から、情報の受信・発信性向を変数化するために、2つの質問を設定した。この受発信は、インターネット上のクチコミに限らず、現実のクチコミも含んだものである。

問 情報に対する考え方について、あなたのお考えや実際の行動に最もあてはまるものをお知らせください

【情報の受信性向】

1. 人々の話題に上る前に、他に先んじて新しい情報をキャッチするタイプ
2. 話題になり始めた新しい情報を、一般の人よりも早い段階でキャッチするタイプ
3. 世の中の多くの人が話題にし始めて、初めて新しい

情報に気づくタイプ

4. 世の中の新しい動きには比較的うとく、新しい情報を後から追いかけるタイプ
5. 新しい情報にはあまり関心を持たないタイプ

【情報の発信性向】

1. 人々の話題に上る前に、他に先んじて新しい情報を発信するタイプ
2. 話題になり始めた新しい情報を、一般の人よりも早い段階で発信するタイプ
3. 世の中の多くの人が話題にし始めて、初めて新しい情報に気づくタイプ
4. 世の中の新しい動きには比較的うとく、新しい情報を後から追いかけるタイプ
5. 新しい情報にはあまり関心を持たないタイプ

この2つの質問を掛け合わせて、次の情報受発信タイプ

を構成する(図3)。

情報受発信ともに一般の人よりも早い段階で受発信している人を「受発信リーダー型」とし、その中でも特に受発信ともに人々の話題に上る前に他に先んじて受発信する人たちを「受発信先端型」とした。また、受発信ともに、世の中の多くの人が話題にし始めて、初めて新しい情報に気づいたり、世の中の新しい動きには比較的うとく、新しい情報を後から追いかけるという人を「受発信追随型」、情報受信は早い段階以上であるが、情報発信は追従的である人を「受信先行型」、情報受信は行いが発信には関心のない人を「受信オンリー型」とした。受発信ともに関心のない人は「新情報ダーク型」である。なお、情報受信よりも発信の能動性が高い「発信先行型」も考えられるが、これは特異例に類するものであろう。

2 モノや情報浸透のステージを定義する

次に情報拡散・浸透のステージ(〔図2〕「広告効果のスパイラル型モデル」の①～③に相当)は、いわゆるイノベーター度であるが、これを次のような一般的な形の3段階で捉えた。

問 新しいモノや情報に対する考え方について、あなた自身はどれにあてはまりますか。

【モノや情報浸透のステージ】

- 1.日頃からよく注意し、世の中に広まる前に、積極的に取り入れたり関わっていく
- 2.世の中の人を取り入れたり、話題にし始めてから関わっていく
- 3.比較的うとく、まわりの人を取り入れたり、大きな話題になってから関わっていく

ここで設定したステージと情報受発信タイプを掛け合わせる、すなわち従来のイノベーター度に情報受発信の能動性という変数を導入することで、消費者による情報受発信がモノや情報の浸透状況とどのように関連しているのか、という現在の大きな問題状況を描き出すことが可能になる。

3 浸透ステージと情報受発信の関連を見る

この掛け合わせを行ったものが〔図4〕である。イノベーター度と情報受発信の能動性が強い相関を見せるのは当然ではあるが、詳しく見ると、現在起こっている情報環境の変化に対応したパターンを見出すことができる。

図3 情報受発信タイプ

情報発信 情報受信	先んじて発信	早い段階で発信	世の中が話題にしてから	後から追いかける	関心なし
先んじて受信	受発信 先端型	受発信リーダー型	受信 先行型		受信オンリー型
早い段階で受信	受発信リーダー型				
世の中が話題にしてから	発信先行型	受発信 追随型			
後から追いかける					
関心なし			新情報 ダーク型		

従来の考え方を敷衍するならば、浸透ステージが高い「世の中に広まる前に取り入れる」といういわゆるイノベーター層で情報受発信性向が強く、「世の中の人を取り入れたら、話題にし始めてから関わる」追従的な層は情報受発信性向も追従的であり、「まわりの人を取り入れたら、大きな話題になってから関わる」人たちは情報受発信性向も弱いものと想定されるだろう。

今回の結果を見ると、その想定からはずれているのが、「世の中の人を取り入れたら、話題にし始めてから関わる」層であり、この中で情報受発信ともに一般の人よりも早い段階で受発信している「受発信リーダー型」が約20%、発信はやや追従的ではあるが受信は先行的である「受信先行型」が10%近くに上っている点である。おそらくこれが、ソーシャルメディアなどで情報発信のハードルが低下した効果の一つの現れ方を示すものと見てよいであろう。

これより、現時点での商品や情報の浸透の状況は、情報の伝播を想定することのできる4層のレベルを抽出することができる。〔図4〕で色をつけた4層である。

第1層は情報の受発信を積極的に行いモノや情報の生活への取り込みも世の中に先立って行っている【情報先端型】で、全体の11%である。

第2層は、情報の受発信に積極的ではあるが、実際のモノなどの生活への取り込みは追従的である【初期追随型】と言える人たちであり、全体の14%に上っている。これは上述した新しい情報環境の中で新しく生まれてきたモノや情

報の浸透における新たなステージを形成するものと考えられる。

第3層は、従来言われてきた追従型であり、情報行動も追従的であり、生活への取り込みも追従的である【追従型】と言える人たちである。これが27%を占めている。第2層の【初期追従型】はこの層からのステージ・アップが起こったものと考えられるだろう。

第4層は、情報受発信のレベルが低い、あるいは無関心で、モノや情報の生活への取り込みも世の中からは遅れている【遅滞型】で、全体の36%である。

これら4層が、情報拡散・浸透といった循環の流れの上にある層で、全体の88%である。1割強の人たちは、想定される以外の動きをする人たちであり、以下の分析からは除外する。

この4層で形成されている情報の浸透の流れを「情報循環・浸透スパイラル」と呼ぶことにする。本調査は一時点での情報浸透状況の一断面を捉えたものであり、ダイナミックな情報循環の状況については描けていないが、委託研究

図4 モノや情報浸透のステージ×情報受発信タイプタイプ

	総 数	受発信 先端型	受発信 リーダー型	受信 先行型	発信 先行型	受発信 追従型	受信 オンリー型	新情報 ダーク型
全体	100.0(%) 760(人)	2.0 15	19.3 147	6.2 47	3.6 27	51.1 388	2.9 22	15.0 114
世の中に広まる前	100.0(%) 106(人)	12.3 13	67.0 71	7.5 8	4.7 5	5.7 6	— —	2.8 3
世の中が取り入れてから	100.0(%) 366(人)	0.5 2	19.9 73	9.6 35	3.8 14	56.0 205	2.5 9	7.7 28
まわりが取り入れてから	100.0(%) 287(人)	— —	1.0 3	1.4 4	2.8 8	61.7 177	4.5 13	28.6 82
無回答	100.0(%) 1(人)	— —	— —	— —	— —	— —	— —	100.0 1

第1層
(情報先端型)
n=84
11.1%

第2層
(初期追従型)
n=108
14.2%

第3層
(追従型)
n=205
27.0%

第4層
(遅滞型)
n=272
35.8%

のうち消費者視点での研究で、その具体的な検証が別途行われており、最終報告で示される予定である。

〔Ⅲ〕 情報循環・浸透スパイラルの各レベルの特性

では、情報循環・浸透スパイラルの各レベルはどのような

図5 性×年齢(情報循環・浸透スパイラルレベル別)

	総数	男 性						女 性					
		15～19歳	20代	30代	40代	50代	60～65歳	15～19歳	20代	30代	40代	50代	60～65歳
全体	100.0(%) 760(人)	3.2 24	10.3 78	12.2 93	11.6 88	8.2 62	6.1 46	2.5 19	8.3 63	12.4 94	11.6 88	7.6 58	6.2 47
第1層(情報先端型)	100.0(%) 84(人)	1.2 1	10.7 9	23.8 20	13.1 11	11.9 10	2.4 2	2.4 2	9.5 8	10.7 9	4.8 4	6.0 5	3.6 3
	受発信先端型	100.0(%) 13(人)	0.0 0	15.4 2	23.1 3	0.0 0	23.1 3	0.0 0	23.1 3	0.0 0	0.0 0	0.0 0	7.7 1
	受発信リーダー型	100.0(%) 71(人)	1.4 1	9.9 7	23.9 17	15.5 11	9.9 7	1.4 2	7.0 5	12.7 9	5.6 4	7.0 5	2.8 2
第2層(初期追従型)	100.0(%) 108(人)	5.6 6	9.3 10	16.7 18	12.0 13	9.3 10	6.5 7	2.8 3	3.7 4	10.2 11	13.0 14	5.6 6	5.6 6
	受発信リーダー型	100.0(%) 73(人)	4.1 3	11.0 8	16.4 12	8.2 6	11.0 8	4.1 3	1.4 1	9.6 7	13.7 10	6.8 5	4.1 3
	受信先行型	100.0(%) 35(人)	8.6 3	5.7 2	17.1 6	20.0 7	5.7 2	0.0 0	8.6 3	11.4 4	11.4 4	2.9 1	8.6 3
第3層(追従型)	100.0(%) 205(人)	2.4 5	11.7 24	8.3 17	9.3 19	4.9 10	5.4 11	2.4 5	8.3 17	12.2 25	16.6 34	11.2 23	7.3 15
	受発信追従型	100.0(%) 205(人)	2.4 5	11.7 24	8.3 17	9.3 19	5.4 11	2.4 5	8.3 17	12.2 25	16.6 34	11.2 23	7.3 15
	受発信追従型	100.0(%) 205(人)	2.4 5	11.7 24	8.3 17	9.3 19	5.4 11	2.4 5	8.3 17	12.2 25	16.6 34	11.2 23	7.3 15
第4層(遅滞型)	100.0(%) 272(人)	3.3 9	7.7 21	9.6 26	11.8 32	8.5 23	7.4 20	2.2 6	9.2 25	14.3 39	11.4 31	7.4 20	7.4 20
	受発信追従型	100.0(%) 177(人)	1.7 3	7.3 13	9.0 16	13.0 23	9.0 16	6.2 11	9.6 17	16.9 30	11.3 20	7.9 14	5.1 9
	受信オンリー型	100.0(%) 13(人)	7.7 1	7.7 1	23.1 3	7.7 1	0.0 0	0.0 0	15.4 2	23.1 3	7.7 1	0.0 0	7.7 1
	新情報ダーク型	100.0(%) 82(人)	6.1 5	8.5 7	8.5 7	9.8 8	8.5 7	11.0 9	1.2 1	7.3 6	7.3 6	12.2 10	12.2 10
	新情報ダーク型	100.0(%) 82(人)	6.1 5	8.5 7	8.5 7	9.8 8	8.5 7	11.0 9	1.2 1	7.3 6	7.3 6	12.2 10	12.2 10

人たちが構成され、またどのような情報行動が行われているのだろうか。今回は、基本的な性・年齢、世帯構造と情報行動がマス中心かネット中心かという点のみに絞り、その他の詳細については次号での報告とさせていただきます。

1 性×年齢

各層の性・年齢構成をみると、非常に興味深いことが分かる(図5)。第1層の情報先端型は、少数の受発信先端型では男女ともに20代の若年層が中心ではあるが、全体としては30代の男性がその中核を成している。それを除くと、第2層以下はどの年齢層でも広く分布しており、一般的に想定されている若年層=情報先端、年配層=情報遅滞という見方は、必ずしも妥当ではない状況が生まれていると言えるだろう。これも、情報受発信のハードルの低下の影響かもしれない。

2 情報行動がマス中心かネット中心か

次に、その情報受発信の行動がマス中心かネット中心かを見ると(図6)、第1層情報先端型は、少数の受発信先端型では完全にネット中心であり、第1層全体でもネット中心比率が高い。第2層初期追従型では、大きくマス中心の比率が高まっている。第3層以下はマス中心である。

このことより言えるのは、第2層初期追従型の重要性である。仮説ではあるが、第1層から発信される情報は、第2層でマス情報と交流され増幅される可能性が高いということである。マーケティング情報が増幅されながら浸透していくためには、この第2層での情報増幅拡散をサポートするための情報を提供できるかどうか、ということが極めて大きな課題となるだろう。

[IV] 最後に

本調査は前述したように、一時点における情報浸透状況の一断面をみたものであり、ダイナミックな情報循環の状況は捉えてない。また消費者も商品ジャンルなどへの関与度の差によってもその情報行動は異なってくるはずである。本調査の特性上これらのすべては描き出せないが、現在の

図6 マス vs. ネット(情報循環・浸透スパイラルレベル別)

	総数	概ね マスメディア/ ネット・SNS 非利用	マスメディア 中心/ ネット・SNS 利用	ネット・SNS 中心/ マスメディア 利用	概ね ネット・SNS/ マスメディア 非利用	クチコミを 利用
全体	100.0(%) 760(人)	20.0 152	33.7 256	21.8 166	6.6 50	17.9 136
第1層(情報先端型)	100.0(%) 84(人)	4.8 4	32.1 27	42.9 36	4.8 4	15.5 13
受発信先端型	100.0(%) 13(人)	0.0 0	0.0 0	61.5 8	7.7 1	30.8 4
受発信リーダー型	100.0(%) 71(人)	5.6 4	38.0 27	39.4 28	4.2 3	12.7 9
第2層(初期追従型)	100.0(%) 108(人)	10.2 11	44.4 48	32.4 35	5.6 6	7.4 8
受発信リーダー型	100.0(%) 73(人)	8.2 6	45.2 33	34.2 25	5.5 4	6.8 5
受信先行型	100.0(%) 35(人)	14.3 5	42.9 15	28.6 10	5.7 2	8.6 3
第3層(追従型)	100.0(%) 205(人)	19.5 40	38.0 78	20.5 42	5.9 12	16.1 33
受発信追従型	100.0(%) 205(人)	19.5 40	38.0 78	20.5 42	5.9 12	16.1 33
第4層(遅滞型)	100.0(%) 272(人)	27.2 74	30.1 82	14.0 38	6.3 17	22.4 61
受発信追従型	100.0(%) 177(人)	24.9 44	35.0 62	16.9 30	5.6 10	17.5 31
受信オンリー型	100.0(%) 13(人)	15.4 2	30.8 4	0.0 0	15.4 2	38.5 5
新情報ダーク型	100.0(%) 82(人)	34.1 28	19.5 16	9.8 8	6.1 5	30.5 25

消費者の新しい情報行動の一面は描き出せているだろうと思われる。

ダイナミックな情報循環の検証については委託研究の最終報告で行われる予定である。

第2回の報告では、各ステージの情報行動の詳細について分析を進める予定である。

※本稿は「オムニバス調査2013」の当財団委託研究関連の質問から取りまとめた。

なお、オムニバス調査の結果データは、調査実施の翌年4月にオープンデータとして公開します。過去のデータは、当財団ホームページをご覧ください。

平成25(2013)年度オムニバス調査結果は平成26(2014)年4月1日から公開します。

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。

公益財団法人 吉田秀雄記念事業財団

事務局長：佐藤剛介

〒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

平成24年度 助成研究サマリー紹介③

*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

広告に用いる ポジティブ情動画像の 記憶と評価に及ぼす効果 [継続研究]



高橋 雅延
聖心女子大学
文学部 教授

共同研究者

井上 智義

同志社大学 社会学部 教授

北神 慎司

名古屋大学大学院 環境学研究所 准教授

本研究の目的は、商品そのもののポジティブ情動ではなく、商品に付随させるポジティブ情動が商品の評価や記憶に及ぼす効果を4つの実験によって検討することであった。

実験1では、さまざまな場面から成るポジティブ情動画像を18枚用意し、各画像の（空間的に中心となる重要な）中心情報と（それ以外の周辺の）周辺情報の記憶を再認テス

トを使って比較した。その結果、ポジティブ情動画像においても、周辺情報よりも中心情報の記憶の方が優れることが確認された。したがって、広告において単にポジティブ情動画像を使用すればよいというのではなく、中心情報と周辺情報を区別して使用することが重要であると思われる。

実験2では、情動的に中立なニュートラル画像18枚を用意し、前半の8枚と後半の8枚の間に、ポジティブ情動画像2枚かニュートラル情動画像2枚のいずれかを加え、前半と後半のニュートラル画像の記憶をやはり再認テストを使って比較した。従来のネガティブ情動画像を使った研究では、時間的に前後の場面の記憶の悪化が見られていたが、ポジティブ情動画像の場合には、そのような悪影響が認められないことが明らかとなった。これは実験2で使用したようなポジティブ情動画像の情動の強さが適度なレベルであったことが重要だったようである。したがって、ポジティブ情動画像を広告に使う際に、その画像から喚起される情動の強さが適度なレベルになるように配慮する必要があることが明らかになった。

実験3では、より実際の広告の場面に近づけるために、画像なしで架空の商品名（「ほろほろ茶」など）を呈示する場合と、ポジティブ情動画像と架空の商品名を対呈示する場合の2条件を設定し、商品名の評価や記憶について再生テストと再認テストを使って調べた。その結果、おおむねポジティブ情動画像が付随される方が商品名の評価や記

憶が良くなる傾向が認められた。しかし、ポジティブ情動画像と架空の商品名の組み合わせの適合度（画像と商品名のイメージがどれだけフィットしているか）によって、これらの結果のパターンは変動することも明らかとなった。

そこで、実験4では、ポジティブ情動画像と架空の商品名の組み合わせの適合度の高低条件を設け、実験3と類似の方法を使って、架空の商品名の評価と記憶を再生テストによって（遅延の効果も交えて）調べた。その結果、商品名の好感度に関しては、商品名と画像の適合度の低い低適合度の場合よりも、適合度の高い高適合度の場合の方が高くなるということが明らかとなった。しかし、商品名の再生、組み合わせた画像を手がかりとした商品名の再生、約1週間後の商品名の遅延再生、のいずれでも、数値的には、適合度の低い場合よりも適合度の高い場合の方が記憶成績が良くなる傾向にはあったものの、統計的にはいずれも有意差は認められなかった。この結果からは、商品名とそれに付随させるポジティブ情動画像の適合度に関しては、こちら側が一方的に決めるのではなく、他の競合する商品名との関係や、受け手側の要因（おそらく性差や世代差など）から考えていく必要性のあることも明確となった。

常勤研究者の部

向社会規範と ソーシャルメディアの共感が 消費者行動に及ぼす影響



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

本研究は、社会的規範やソーシャルメディアの共感および口コミの内容が消費者行動に及ぼす影響について検討

することを目的とした。

研究1では、消費規範広告と向社会的規範広告が消費者行動に及ぼす影響について検討し、研究3ではその再確認を行った。その結果、向社会的規範広告は消費者の向社会的行動への意識を顕在化させてその内容に共感させることに加え、社会にはその規範に従わせようとする空気が存在するため、特に向規範的行動がイメージできる商品で広告の評価を高めると考えられた。また、向社会的規範広告は広告内容に対する共感を高めて発信元への共感を生じさせるためにブランドの愛着に関する評価を高めるとともに、商品の良さを示そうとしてあえて機能に関する評価を高めることも推測された。さらに、消費規範的広告は購買後の効果を推測させやすいために購買行動を促進させるのに対し、向社会的規範広告は消費者の精神を充足させ、行動自体も満足させるため、購買後の満足感を高めると考えられた。

研究2では、消費することが向社会的行動に直接的に結びつく積極参加型向社会的規範広告と、消費することが向社会的行動に結果的に結びつく間接参加型向社会的規範広告が消費者行動に及ぼす影響について検討した。その結果、積極参加型向社会的広告は比較的安価で購買することが容易であり、購買頻度も高い商品の広告評価を高めることが推測された。また、積極参加型向社会的規範広告は消費者に向社会的規範に基づいて行動していることを実感させるため、特に低価格商品のブランド評価を高め、購買後の満足感も高めるのに対し、間接参加型向社会的規範広告は物理的・心理的コストが比較的小さいため、高価格商品のブランド評価を高めると考えられた。

研究3では、ソーシャルメディアにおける関係他者からの共感と一般他者からの共感が消費者行動に及ぼす影響について検討した。その結果、一般他者からの共感はいくつかの人が同じ意見や行動であることを示し、世評感に従っていることを証明するために、消費規範広告で購買行動を促進させるのに対し、関係他者からの共感はいくつかの人が同じ意見や行動であることを示し、その妥当性を証明するために、向社会的規範広告で購買行動を促進させると考えられた。また、関係他者からの共感はいくつかの人が同じ意見や行動であることを示し、その妥当性を証明するために、向社会的規範広告で購買行動を促進させると考えられた。

するため、購買後の満足感を高めると推測された。

研究4では、消費者の関与度やソーシャルメディアでの口コミ内容、また口コミの書き込みが向社会的規範に基づく消費者行動に及ぼす影響について検討した。その結果、高関与の消費者は広告のメッセージ内容に注目し、内容に共感するために広告評価やブランド評価が高く、購買行動が促進され、購買後の気分や満足感も高いことが明らかとなった。また、商品の口コミを書き込むことで同じ商品カテゴリーの関与度が高まることも分かった。さらに、体験報告的の口コミは低関与の消費者に対して世評感として働くため、広告やブランドの評価を高め、購買行動を促進すると考えられた。一方で、商品カテゴリーによっては関与度に関係なく、体験報告的の口コミが購買行動を促進させる可能性も示唆された。

常勤研究者の部

企業ウェブサイトのマーケティング利用における戦略目的と成果に関する探索的実証研究

[継続研究]



栗木 契

神戸大学大学院
経営学研究科 教授



共同研究者

山本 奈央

名古屋市立大学大学院
経済学研究科 専任講師

本研究では、企業ウェブサイトのマーケティング利用に関連する先行研究の知見を踏まえて、日本企業の企業ウェブサイトが、マーケティング上のどのような「戦略目的」のもとで利用されており、そのことがウェブサイトの「形態」の選択や、「ウェブ成果」や「企業業績」の違いにどのように影響しているかについての探索的な実態把握を行う。

本研究では、日本の全上場企業を対象とした企業ウェブサイトの担当者に対する質問票調査により得た回答(375社〔回収率10.5%〕)を用いて、探索的因子分析、ロジスティック回帰分析、重回帰分析、回帰分析により、分析フレームワークを具体的にブレイクダウンした仮説群の検証を行った。

本研究の結果は以下の通りである。すなわち、①企業ウェブサイトにおけるマーケティング上の戦略目的は、形態の選択に影響を与える、②戦略目的は、ウェブ成果に影響を与える、③ウェブ成果が企業業績に影響を与える、という3つの関係が、日本の大手企業による企業ウェブサイトのマーケティング利用において産業横断的に成り立つことを示している。③の関係についていえば、González, et al. (2009)による実証研究が、①の関係についていえばKuriki & Mizukoshi (2012)による実証研究がすでにあるが、②の関係が産業横断的に成り立つことを経験的に明らかにした点が本研究の新しさである。

さらに本研究では、先行研究では行われていない分析として、上記の3つの関係を全産業・製造業・サービス業の3つの産業区分を対象に検証を行った。その結果上記の3つの関係は、全産業・製造業・サービス業で成立するが、上記の3つの関係をより具体的な次元(たとえば、「e コマース」「顧客維持」等の具体的な戦略目的の中のどれか、「会員制ウェブページ」「facebookとの連動」といった具体的な形態のそれぞれの選択に、あるいは「市場拡大」「顧客満足」といった具体的なウェブ成果のいずれに、どのように影響するかといった関係)で見ると、その結果は産業区分により異なることがわかった。本研究で発見されたこの産業区分による違いは、より具体的な次元における先行研究の実証結果(González, et al. [2009]; Kuriki & Mizukoshi [2012])と本研究の実証結果の食い違いを説明することにつながるものである。すなわち、今後企業の実

践に貢献するより精緻な理論構築を実現していくためには、上記の3つの関係の具体的な次元における状況依存性を多面的に解明していく必要があるが、本研究ではその手がかりを提示することができたといえる。

大学院生の部

消費者特性、利用経験、 メディアの性質が 消費者のクーポン利用行動に 与える影響



田部 溪哉

早稲田大学大学院
商学研究科
博士後期課程

本研究の目的は、消費者がクーポンの情報をどのように処理して、利用の意思決定を行うのかを明らかにすることである。この研究目的を達成するために、3つの段階からなる課題に取り組んだ。まずは消費者のクーポン利用傾向を明らかにし、市場の構造を把握した。次に、利用する動機付けのプロセスを明らかにした。最後に、配布するメディアの違いによって、そのプロセスがどのような影響を受けるのかを明らかにした。

近年クーポンプロモーションは盛んであり、消費者にとって身近なものになっていると同時に、サービス内容のコモディティ化が進んでいる。そこで、割引額を大きくする以外に、どのようにクーポン利用を促進できるのかを明らかにしていかなければならない。

まず、クーポンの利用を動機付ける要因を整理し、展開されるメディアによってクーポンを分類した。これを基に、消費者がどのような動機から、どれほど日常でクーポンを使っ

ているか、また会員登録後にどのような変化があったかを調査した。年代、性別、日常でのメディア接触頻度の違いによってクーポンの利用経験を整理し、今日のクーポン市場がどのような状況であるかを示した。

続いて、関連研究のレビューを行い、製品の購買行動を説明するフレームワークを用いて、クーポン利用の意思決定を説明するモデルを提案した。具体的にはクーポン利用行動に関する研究成果を基に、対象製品の品質や価格の影響を考慮している。クーポン利用を説明する伝統的な変数であるクーポンに対する態度と主観的規範に加え、クーポンの利用労力、対象製品の知覚価値と知覚品質、定価の知覚価格が利用意図とどのように関係するかを調査仮説とした。インターネットによるアンケート調査を実施し、共分散構造分析によって変数間の因果関係を実証した。

さらにクーポンを取得するメディアによって、因果関係に違いがないかを検証した。本研究では、「利用可能なクーポンがあると知ってから、使う気持ちになるまで」に焦点を当てた。調査参加者をシナリオによって、従来型クーポン、PCクーポン、モバイルクーポンの3グループに分類し、因果モデルのパス係数を比較した。その結果、クーポンに対する態度と利用意図の因果関係、クーポンに対する態度と知覚価値の因果関係、知覚価値と利用意図の因果関係、利用労力とクーポンに対する態度の因果関係、利用労力と知覚価値の因果関係に統計的な違いがあることがわかった。

研究の学術的なインプリケーションは大きく3つあり、今日の日本におけるクーポン利用の概況を整理した点、クーポン利用メカニズムを製品や価格についての研究成果を踏まえた上で明らかにした点、動機付けの仕方がメディアごとにどのように異なるかを示した点である。

実務的なインプリケーションとして、消費者特性によってクーポンの利用傾向が異なることから、今後キャンペーンを企画する上で、どのようにターゲットを決めるべきかという提案、活発な利用を促すためには、どのような取り組みが有効であるかという提案、またクーポン配布メディアごとに、どのような戦略が効果を発揮するかという提案を行った。

最後に、この研究の限界点を整理し、今後クーポン研究で取り組むべき課題を提示している。

第11回「助成研究吉田秀雄賞」決定

第11回「助成研究吉田秀雄賞」の贈賞式が11月8日（金）、「アド・ミュージアム東京」にて開催されました。

本賞は、当財団が毎年行っているマーケティング及びコミュニケーションに関する研究助成事業において優れた成果を上げた研究を顕彰するものです。選考委員会（選考委員長 亀井昭宏早稲田大学名誉教授）による厳正な審査の結果、平成24年度に当財団が助成した研究成果（常勤研究者の部10件、大学院生の部7件）の中から、下

記の方々を受賞されました。

贈賞式では、亀井昭宏選考委員長の講評、森隆一理事長による賞状と副賞の授与、受賞者挨拶に引き続き、常勤研究者部門受賞者・高橋雅延聖心女子大学教授による記念講演が行われました。続いて開催された懇親会の冒頭では（公社）全日本広告連盟理事長・大平明氏からご挨拶をいただきました。



記念講演をいただいた高橋雅延聖心女子大学教授

受賞の方々と選考委員、来賓、当財団理事長、専務理事

第11回「助成研究吉田秀雄賞」受賞者一覧

常勤研究者の部

賞	研究テーマ	研究者名
準吉田秀雄賞 (副賞50万円)	広告に用いるポジティブ情動画像の記憶と評価に及ぼす効果	代表研究者：高橋 雅延（聖心女子大学文学部教授） 共同研究者：井上 智義（同志社大学社会学部教授） 北神 慎司（名古屋大学大学院環境学研究科准教授）
奨励賞 (副賞10万円)	商品の販売実績に与える消費者生成型メディア上におけるコミュニケーションの影響に関する研究	代表研究者：鶴見 裕之（横浜国立大学大学院国際社会科学研究院准教授） 共同研究者：中山 厚穂（首都大学東京大学院社会科学研究科准教授） 増田 純也（株電通マーケティングインサイト）
奨励賞 (副賞10万円)	日本の子ども向けテレビアニメ番組におけるホストセリングおよびホストソールドCMの現状とその効果について	代表研究者：山下 玲子（武蔵大学社会学部メディア社会学科教授） 共同研究者：藤井 達也（武蔵大学大学院人文科学研究科博士後期課程）

大学院生の部

奨励賞 (副賞10万円)	行動喚起を促す罪感情を取り込んだ新たなマーケティング・コミュニケーションについての研究	大野 幸子（慶應義塾大学大学院経営管理研究科後期博士課程）
奨励賞 (副賞10万円)	消費者特性、利用経験、メディアの性質が消費者のクーポン利用行動に与える影響	田部 溪哉（早稲田大学大学院商学研究科博士後期課程）

※常勤研究者部門の吉田秀雄賞、大学院生部門の吉田秀雄賞／準吉田秀雄賞は該当なし

第11回「助成研究吉田秀雄賞」講評

選考委員長 亀井 昭宏

平成24年度の助成研究の成果として提出された常勤研究者10件、大学院生7件の研究報告書（論文）を対象とする第11回「助成研究吉田秀雄賞」の審査は、昨年と同様にまず外部有識者と事務局による予備審査が行われ、その結果として選出された常勤研究者7件、大学院生4件を対象に、助成研究選考委員会の13名の委員全員による事前の書面審査がなされた。その結果を持ち寄り、去る9月27日（金）に開催された選考委員会において10名の委員の出席を得て最終選考が行われた。

事前審査において例年以上に採点結果の拮抗が見られたのと同様に、最終選考委員会においても選考委員の評価は分散し、審査結果の集約にたいへん苦慮したというのが実態であった。結果として、常勤研究者の部および大学院生の部共に、残念ながら今年度は「吉田秀雄賞」に該当する論文（研究報告書）はないとの結論に至った。しかし、常勤研究者の部で、高橋雅延氏（聖心女子大学文学部教授）を研究代表者とし、井上智義氏（同志社大学社会学部教授）および北神慎司氏（名古屋大学大学院准教授）を共同研究者とする研究報告が、その緻密な実験研究計画による先端的な研究の成果を評価され、「準吉田秀雄賞」の授賞が決定された。

また、同じく常勤研究者の部において、鶴見裕之氏（横浜国立大学大学院准教授）を研究代表者とし、中山厚穂氏（首都大学東京大学院准教授）と増田純也氏（㈱電通マ

ーケティングインサイト）を共同研究者とする研究と、山下玲子氏（武蔵大学社会学部教授）を研究代表者とし、藤井達也氏（武蔵大学大学院）を共同研究者とする研究の両研究報告が、投入されたその研究努力への評価と今後の研究展開への期待を込めて「奨励賞」に該当するとの結論に至った。

大学院生の部でも今年度は残念ながら「吉田秀雄賞」および「準吉田秀雄賞」に該当すると評価された研究報告はなかったものの、大野幸子氏（慶應義塾大学大学院）と田部溪哉氏（早稲田大学大学院）の両研究報告は共にその意欲的な研究内容が評価され、「奨励賞」が授与されることとなった。

今年度最終審査の対象となった常勤研究者の部での研究報告は、そのほとんど（1件を除く）が2年間にわたる「継続研究」の成果であった。それらは、当然のごとく単年度研究よりもより密度の濃い研究成果を期待される。来年度は、そうした期待に十分に答えていただけるような研究成果の提出を祈念し、「吉田秀雄賞」の授賞が実現することを心から期待している。



贈賞式にて選考経過説明と講評を行う亀井選考委員長

平成26年度（第48次）研究助成募集

当財団では平成26年度（第48次）研究助成の募集を、平成26年1月10日（金）まで行っています。本事業はマーケティングやコミュニケーション分野の研究活動を支援するもので、助成金の交付に加え、助成対象者が参加できるオムニバス形式の消費者標本調査（サンプル数約720名）を実施しています。

提出された研究成果は、その要旨を小冊子にとりまとめ、研究者や大学図書館に広く配布しています。また、成果の全文は当財団の広告図書館において一般の閲覧に供しています。さらに、優れた研究には「助成研究吉田秀雄賞」として贈賞しています。

詳細については、財団ホームページをご覧ください。

1. 研究助成の目的

“広告・広報・メディアを中心とするマーケティング及びコミュニケーション”に関する研究助成を通じてその理論・

技術及び知識・情報の普及・発展を図り、もって学術・文化・経済の持続的発展及び一般消費者の利益の増進に資することを目的とします。

2. 助成対象者・助成金額

助成を受ける期間中、大学に所属する研究者個人またはグループ。

(1) 常勤研究者の部

[対 象 者]: 大学に在職する助教以上の常勤研究者

[助成金額]: 1件300万円以内(10件程度)

(2) 大学院生の部

[対 象 者]: 博士後期課程に在籍する大学院生

[助成金額]: 1件50万円以内(10件程度)

3. 研究課題 (常勤研究者の部、大学院生の部共通)

(1) 自由課題(当該分野に関する研究課題を自由に設定)

(2) 指定課題

- 1) 広告の概念・機能・役割の変化と情報リテラシーに関する研究
- 2) 社会、経済の転換期における消費者の意識・価値観の変化と消費行動についての研究
- 3) 企業のマーケティングやコミュニケーション戦略の変化に関する研究
- 4) 知的財産としての広告のパブリック・ユースとその権利に関する研究

4. 研究期間 (常勤研究者の部、大学院生の部共通)

(1) 単年研究……1ヵ年以内

(平成26年4月1日～平成27年3月10日)

(2) 継続研究……2ヵ年以内

(平成26年4月1日～平成28年3月10日)

5. オムニバス消費者調査

平成26年度の助成対象者は、当財団が毎年実施しているオムニバス形式の標本調査(サンプル数約720名)を一定の枠内でご利用になれます。

6. 選考方法・選考委員

以下13名の選考委員により慎重に選考の上、平成26年3月下旬開催の当財団理事会で決定します。

選考委員長 亀井昭宏 早稲田大学名誉教授
選考委員 青木貞茂 法政大学教授
選考委員 井上哲浩 慶應義塾大学大学院教授
選考委員 梶山 皓 獨協大学名誉教授
選考委員 嶋村和恵 早稲田大学教授
選考委員 清水 聡 慶應義塾大学教授

選考委員 田中 洋 中央大学大学院教授
選考委員 田村正紀 神戸大学名誉教授
選考委員 仁科貞文 青山学院大学名誉教授
選考委員 疋田 聡 東洋大学教授
選考委員 古川一郎 一橋大学大学院教授
選考委員 松代隆子 吉田秀雄記念事業財団専務理事
選考委員 吉見俊哉 東京大学大学院教授

(50音順)

7. 結果の発表

平成26年4月上旬に応募者あて個々に採否を通知します。

8. 研究成果の報告

- (1) 研究成果本文 ……5万字以上
- (2) 要旨 ……………8,000字程度
- (3) 概要 ……………①当財団広報誌「アド・スタディーズ」掲載用 1,300字程度
②広告図書館検索用 2,000字程度
- (4) 助成金の使途明細(領収書を添付)
以上を研究期間内に提出すること。

9. 応募方法

当財団のホームページ(www.yhmf.jp)上の申込書に必要な事項を記入のうえ、財団宛て郵送またはEメールにてお送りください。

10. 応募期間

平成25年11月1日(金)～平成26年1月10日(金)(必着)

11. 応募先

公益財団法人 吉田秀雄記念事業財団
Eメールでの応募先: rga2014@yhmf.jp

12. 「助成研究吉田秀雄賞」の授与

選考委員会の審査により、優れた研究成果には「助成研究吉田秀雄賞」を授与します。

●褒賞内容

〔常勤研究者の部〕 吉田秀雄賞: 賞状・副賞100万円
準吉田秀雄賞: 賞状・副賞50万円
〔大学院生の部〕 吉田秀雄賞: 賞状・副賞30万円
準吉田秀雄賞: 賞状・副賞20万円

平成25年度出版助成

平成25年度出版助成の成果として、以下の書籍が刊行されました。

『類似性の構造と判断 ——他者との比較が 消費者行動を変える』

著者：澁谷 寛氏

出版社：有斐閣

発行日：2013年10月25日



著者は本誌 Vol.38に掲載された『経験—期待過程による包括的コミュニケーション・モデル構築試論』において、すべてのマーケティング・コミュニケーション類型を包括的に拡張する新たなモデルを提案されています。その中核にある拡張原理として「シミュレーション」のコア概念となっているのが、「あなた（私）に似た人＝類似性」の概念です。

本書では、人々の間でその類似性がどのように認知・判断され、どのような結果をもたらすのか、先行研究を踏まえ、消費者行動の観点から体系的かつ精緻な論考が行われています。その上で、従来の研究が前提としていなかったインターネット上で認知される類似性に着目し、著者自身による実証実験を通して、類似性認知を組み込んだクチコミ情報伝播過程のメカニズムが解明されます。「リアリティ」というものが不問に付されたままインターネット上のクチコミが人々の消費行動を左右するようになる中、これからのマーケティング・コミュニケーションにおける重要な手掛かりが提示されると同時に、「広告」というものの新たな概念についても大きな示唆を得ることができます。

フッサールの生活世界論にも通じる、「現代マーケティングの現象学」ともいえる論考です。

天野祐吉氏の死を悼む

去る10月20日、天野祐吉氏がご逝去されました。

長年にわたり広告界を見守ってこられた氏のご逝去は大きな悲しみです。

朝刊を開いて最初に目を通す『CM天気図』や次の号が待ち遠しかった『広告批評』、広



本誌対談での天野祐吉氏

告を通して世相を見る天野氏の言葉の一つ一つから、我々は何れほどのことを学んだことでしょうか。その視線は常に、自由で闊達とした社会のあり方とそれを映し出す広告の果たすべき役割を見据えておられました。

当財団は、『広告批評』誌ならびに貴重な広告資料のご寄贈、アド・ミュージアム東京の展覧会におけるご指導をはじめ様々なご協力を賜り、本誌第29号（2009年8月）特集「広告跳躍時代」の対談にもご登場いただきました。その中で今日の広告界について、「広告界が思いっきりジャンプしたあとにどう着地していくか、大変な時代になっているともいえますね」と話されています。この言葉こそ天野氏に続く我々の世代に課せられた責務を示唆されたものと思います。

天野祐吉氏の広告評論の確立というご偉業に敬意を表するとともに、当財団が賜りました多大なるご支援に対して、あらためて感謝の言葉を捧げたいと思います。

職員一同、心よりご冥福をお祈りいたします。

編集後記

ビートたけしの登場するトヨタ自動車のテレビCMを見て驚いた人も多いことと思う。今、日本企業のコミュニケーションは大きな変革期を迎えているのだろう。商品広告のテレビCMもかつての商品特性訴求だけではなく大きく社会性を取り入れたもの、問題提起を行うものなどが増えているように感じられる。3.11東日本大震災が、企業と社会、消費者の関係のあり方について新たな課題を投げかけたのかもしれない。

本号では対談で、日本のパブリックリレーシ

ョンズをその導入期から主導されてきた猪狩誠也先生をお迎えし、青木貞茂先生に企業文化とマーケティングの視点からその課題の掘り下げを行っていただいた。「パブリックリレーションズ」「PR」「パブリシティ」—無反省に使われてきたこれらの概念を、原点に立ち戻って眺め直す時、今われわれに課された課題の本当の姿が浮かび上がってくる。河論文もそれを鋭く衝いている。

今回編集に携わり、現在の日本のパブリックリレーションズが二重の重い課題を課せられ

ていることに気付かされた。ひとつは新たな情報環境の中で、どのように対話的にパブリックな関係性を構築していくのかという課題、もうひとつは企業博物館のように地道に自らを知ってもらう努力を今後も続けなければならないという課題である。ともに究極的には、これまで企業の深層に閉じ込められていた自らの文化・価値観を、社会の原理、消費者の視点を取り込むことにより見直しをしていかなければならないということだろう。新しい〈公〉の時代が始まる予感がする。
(無名草子)

公益財団法人 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