

—日本広報学会 2000年度—

---

# 『広報活動の構造化』研究会

—広報活動における意思決定モデル

の構築をめざして—

---

## 中間報告書

2001年3月  
「広報活動の構造化」研究会  
日本広報学会

はじめに——研究会の発足と、2000年度における研究会の歩み——

主査 寺門 克 / 副主査 小野豊和

---

本研究会は2000年度の新たな研究会として発足したが、1998年度から2年間取り組んで来た「倫理と広報」研究会における活動が母体となっている。90年代は“失われた10年”といわれるが、広報研究の観点から企業活動を見るならば、企業不祥事が相次ぎ、“前者の轍を踏まず”ではなく、同種の事件が多発した。

「倫理と広報」研究会で実施した広報担当者の意識調査では、「トップの倫理観・倫理度」について「100%」とした回答が35.7%、「80%」という回答が57.1%という結果となり、この現実を愁うべきことと判断し、我々の次の関心事は、企業意思決定メカニズム、つまり、トップの経営判断と広報部門の関わり合いについての研究へと発展していったのである。

そもそも広報の目的は組織の持つミッションを効果的・効率的に達成するために必要な、組織内外との良好な合意形成にある。広報戦略は当然、組織の固有領域の戦略とも有機的な関係を持ちながら決定され、そして経営戦略全体を効果的・効率的に展開するための土壌形成を果たしていくのである。ここにトップおよび経営幹部の意思決定プロセスと広報（広報機能）の関係をモデル化し図式化する必要性が生じるのである。

2000年度においては、意思決定メカニズムを解明するため、実際に起こった個別事例の検証から始めた。そごう問題、雪印食中毒事件等について、マスコミ側との意見交換も試みた。また、IR(Investors Relations)に対する社会一般の関心が専門集団から個人投資家へと広がり示す時代となり、主な企業におけるIR体制の実態を把握するため会社訪問も実施した。

月例研究会は、5月から翌年の3月まで毎月開催し、合計11回を数えた。具体的な活動としては、あらゆるステークホルダーが広報の対象になる時代に対応して、メンバーを①IRチーム(チームリーダー：寺門 克)、②マスコミチーム(同 小野豊和)、③インサイドチーム(同 城義紀)、④アウトサイドチーム(同 松本 潔)の4つに分け、チームごとに研究と、月1度の全体研究会をマッチングさせながら進めていった。

本研究会は、2001年度においても継続研究を行い最終報告者にまとめる予定である。中間報告書は、2000年度の月例研究会において進めてきた研究内容および配布資料をまとめたものであり、理論的、体系的な整理には至っていない。2年越しの研究活動を集大成するときのデータとして活用できればと思う。

## 目 次

はじめに ——研究会の発足と、2000年度における研究会の歩み——	1
1 研究会開催実績	3
2 研究テーマと取組み内容	4
3 情報の流れを制御する意思決定プロセスの単純化についての試案	6
寺門 克	
4 個別テーマ報告	
事例研究①「大手広告代理店 広告ビジネス のシステムモデルについて」	12
小宮山恵三郎	
事例研究②「広報活動の3つの基本」	25
—コーポレート・ポジショニング、パースペクティブ・マネジメント、イシュー・マネジメント—	
八木 誠	
事例研究③「雪印食中毒事件 報道側から見た広報対応検証」	39
小野豊和	
事例研究④「そごう問題 マスコミ報道が与えた影響」	48
篠原 興	
事例研究⑤「三重県庁における広報活動について」	56
平井宏樹	
5 IRチームの活動報告	62
5-1 アサヒビール(株)のIR活動	64
5-2 日本電産(株)のIR活動	68
5-3 ローム(株)のIR活動	70
5-4 松下電器産業(株)のIR活動	72
5-5 (株)村田製作所のIR活動	74
6 マスコミチームの活動報告	77
7 インサイドチームの活動報告	83
8 特別講演「企業広報を考える…“戦略広報”への道	92
講師：ノンフィクションライター 立石泰則氏	
* 「広報の構造化」研究会メンバー	96
* 編集後記	

## 1 研究会開催実績

	開催日	テーマ等
1	2000年5月23日(火)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・研究会のねらい</li> <li>・メンバー自己紹介</li> <li>・チーム分け (IR、マスコミ、インサイト、アウトサイトの4チーム)</li> </ul>
2	2000年6月27日(火)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事例研究「大手広告代理店 広告ビジネスのシステムモデルについて」 報告者：小宮山恵三郎氏</li> </ul>
3	2000年7月19日(水)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事例研究「広報活動の3つの基本」 コーポレート・ポジショニング、パースペクティブ・マネジメント、イシュー・マネジメント 報告者：八木 誠氏</li> </ul>
4	2000年8月30日(水)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各チーム活動報告</li> <li>IRチーム：質問フォーマット検討</li> <li>マスコミチーム：預金保険機構見学「預金保険機構のマスコミ対応」 「雪印食中毒事件 報道側から見た広報対応検証」 「公開シンポジウム IT時代の戦略広報」報告</li> <li>インサイトチーム：ツール、研究テーマ、対象検討 「社内広報」の定義についてメンバー各自がまとめる</li> <li>アウトサイトチーム：メンバー各自の取組み項目検討</li> </ul>
5	2000年9月19日(火)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各チーム活動報告</li> <li>IRチーム：訪問先を8つにカテゴリー、ヒアリング内容検討</li> <li>マスコミチーム：「そごう問題リサーチアクション」を次回に開催提案</li> <li>インサイトチーム：社内報研究のための分科会を設定</li> <li>アウトサイトチーム：メンバー各位の取組みテーマ検討</li> <li>・各チームの意見を集約してトライアルで1社訪問を検討</li> </ul>
6	2000年10月18日(水)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「そごう問題リサーチアクション」 導入レクチャー：篠原 興氏 ゲスト：日本経済新聞社 経済部 次長 広瀬和彦氏 政治部 記者 内山清行氏</li> </ul>
7	2000年11月29日(水)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事例研究「三重県庁における広報活動について」 報告者：平井宏樹氏 (三重県総合企画局広聴広報課)</li> </ul>
8	2000年12月20日(水)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・特別講演「企業広報を考える… “戦略広報” への道」 講師：ノンフィクションライター 立石泰則氏</li> </ul>
9	2001年1月31日(水)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事例研究「日本アウェイにみる広報対応と意思決定について」 報告者：八木 誠氏</li> <li>・情報の流れを制御する意思決定プロセスの単純化についての試案 提案者：寺門克氏</li> </ul>
10	2001年2月21日(水)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・IRチームによる企業ヒアリング報告 ローム、松下電器、村田製作所</li> <li>・イントラネット社内報調査検討</li> </ul>
11	2001年3月19日(月)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・情報の流れと意思決定概念図の検討 前回発表の寺門試案を城氏がリライト、権限・責任・決定・自由裁量の余地等検討</li> <li>・2000年度活動中間報告のまとめ方検討</li> </ul>

## 2 研究テーマと取り組み内容

### 2-1 研究会の目的

組織体（企業等）の広報活動における意思決定プロセスをモデル化し、シミュレーションプログラムを作成することを最終目的とする。

### 2-2 活動対象

あらゆるステークホルダーが広報対象となることを前提に、活動対象を以下の4つに分類し、チームごとの研究活動と全体研究活動をマッチングさせて推進していく。

#### 【活動対象別チーム編成】

	チーム名（仮称）	対 象	メンバー（太字はリーダー）
A	IR チーム	株主、一般投資家、機関投資家（アナリスト、ファンドマネージャー）等	<b>寺門 克</b> ／五十嵐多鶴子／清水園江／高橋茅香子／藤原博彦 5名
B	マスコミチーム	メディア（活字、映像、電子媒体 等）	<b>小野豊和</b> ／猪狩誠也／市川昌剣持 隆／小宮山恵三郎／篠原 興／森戸規雄 7名
C	インサイドチーム	従業員、関係会社、労働組合等	<b>城 義紀</b> ／上野征洋／駒橋恵子／近藤基隆／萩原 昇／山田達雄 6名
D	アウトサイドチーム	顧客、取引先、消費者、地域社会、社会一般 等	<b>松本 潔</b> ／梅澤 正／大島昌子／平井宏樹／三ツ谷誠／八木 誠 6名

### 2-3 各チーム独自の調査・研究

- ① 各チームは 独自の調査、研究を行ない、逐次、月例研究報告会で、その進捗状況を報告する。
- ② 調査、研究は、事例を中心として行なう。
- ③ 調査は、資料収集のほか取材活動も含む。
- ④ この報告（発表）の累積が研究会の最終報告書となる。

### 2-4 調査、研究の目安

下記 起動⇒計画⇒実行⇒評価 の各プロセスにおいて、広報担当者は、どの部分に、どのような形で関与するか、意思決定者はどの位置にいるか、評価基準にはどのようなものがあるかを調査し、できるだけ多くの選択肢を発見、抽出していく。

## 起動

### 広報活動の動機：

定型的な決算発表から、非定型的な不祥事対応といった危機管理まで様々なテーマを列挙する

それらのテーマについて、担当者は、アクションを起すか否か（on, off）の決定をする。

その基準、優先順位等について探る。

## 計画

### 着地点の模索

調査・情報収集：その範囲、方法

分析：その方法

評価：その基準、評価者

調整：社内、社外

体制：組織づくり

制作：書面、映像、デザイン

## 実行

### 手段の決定

ヒューマンコンタクト：

パブリシティー：発表会、会見（個別、合同）

イベント

メセナ、フィランソロピー

広告

その他

## 評価

### 実行結果のチェック

情報収集：公聴会、取材

計画との比較

- ・以上の活動を通じて、広報活動の骨格を明らかにし、各段階における意思決定のプロセスをモデル化していく。
- ・意思決定プロセスのモデル化の狙いは、理想的な唯一のシーケンスを追うのではなく、それぞれの選択がどのような結果に繋がるかを検証できるようにすることである。
- ・各チームは、独自にモデルを作成するが、コンピュータのシステム・エンジニアが作成するようなフローチャートの形にするのが望ましい。結果として、4つのチームの成果を合成し、一つのフローチャートとしてまとめる。