

# 地方中小企業における広報マネジメント・プロセスに沿った 広報活動：「Project NIPAKO」の事例

伊吹 勇亮  
(京都産業大学)

## 1. はじめに

巷間よく知られているように、日本に存在する企業のほとんどは中小企業である。中小企業庁（2016）によると、2014年7月現在、日本の企業数に占める中小企業の割合は99.7%、従業者総数では約7割が中小企業に所属している。かくも大きな割合を占めている中小企業ではあるが、その広報活動については研究が進んでいるとは必ずしも言えない。

たとえば、富田（2008）は、中小企業研究をステークホルダーとの関係構築という観点から捉え直し、下請け構造と規模の小ささが中小企業にとってのステークホルダーを限定的なものとし、その結果、中小企業においては広報の認識、戦略、実践が不十分であると述べている<sup>i</sup>。このことは、日本において中小企業の広報に関する研究が必要であることを示唆しているが、管見の限りでは、富田（2008）以降に関連の研究が数多く出てきているわけでもなく、宮部（2012）等が散見されるのみである。また、研究誌に限らず、一般誌においても、中小企業の広報が取り上げられることは少ない。日本を代表する広報に関する一般誌の1つである『広報会議』においても、中小企業やベンチャー企業に焦点を絞った特集は1年に一度あればいい方である<sup>ii</sup>。

富田（2008）や宮部（2012）が指摘している通り、経営資源の乏しい中小企業においては、専属の広報担当者を置くことは難しい。特に地方の中小企業においては、テレビや雑誌を中心に、全国展開しているメディアにアクセスすることが、物理的にも難しい。そのような制約の中で、広報活動を戦略的に実行することで成功をおさめるにはどのようなことがポイントとなるのか、またどのような人物が広報活動を担当すると活動を成功に導く可能性が高まるのか。これらの点を明らかにすることは中小企業の広報に関する研究の中心的課題であると言えるだろう。なぜなら、たとえば広報効果をどのように測定するかという問題は、企業規模にかかわらず広報研究上の論点となりうるが、中小企業において広報の実践が難しいのは、それを実施するだけの経営資源に乏しいからである。

そこで本稿では、地方の中小企業による広報活動の成功例と目される事例を紹介し、それに基づいて若干の議論を展開する。特に、なぜ当該広報活動は成功するに至ったのかを広報マネジメント・プロセスの観点から考察する。また、広報活動を担当した人物はどのような特性を持っているのかについても検討を加える。この2点について考察することで、今後の中小企業の広報に関する研究の発展に向けた第一歩としたい。

## 2. 事例：「Project NIPAKO」

本稿では事例としてゴッドハンド株式会社による「Project NIPAKO」を取り上げる。このプロジェクトは、同社の主力商品である「アルティメットニッパー」の販促キャラクターとして、ニッパーの擬人化キャラクター「ニパ子」が生まれたことに端を発している。「ニパ子」の誕生以降、様々な組織との協業を積極的に展開しており、ビジネス上の成功も収めている。

本節では、以下、企業概要、商品概要、プロジェクトの時系列的展開について、それぞれ記述する。記述内容は、筆者による広報担当者へのインタビュー調査<sup>iii</sup>、企業・商品ウェブサイト、これまでに公刊されているメディア記事（ねとらぼ, 2013; 日経トレンディネット, 2014）に基づいている。

## 2-1. 企業概要

ゴッドハンド株式会社は新潟県燕市に本社を、同三条市に営業所を構える、作業工具の企画開発、製造、販売を手がける企業である<sup>iv</sup>。同社は2010年5月に作業工具メーカーである株式会社ツノダの子会社として設立された。当初は既存工具をインターネット上（楽天市場）で販売するビジネスを行っていたが、ほどなく独自商品の開発を手がけるようになる。その独自商品の第2弾として開発したものが後述する「アルティメットニッパー」であり、同社の主力商品である。現在（2017年9月）は23人の従業員が在籍するが、2013年6月の「ニパ子」誕生時は4名が業務に携わるのみであり、文字通りの中小企業である。

## 2-2. 商品概要：「アルティメットニッパー」

「アルティメットニッパー」はゴッドハンド株式会社の主力商品である、プラモデル用のニッパーである。プラモデル製作の中でも特にゲート切断と呼ばれる工程に特化したニッパーであり、職人がひとつひとつ手作りで仕上げる極薄刃による片刃構造を採用し、鋭い切れ味を実現している。プラスチックを切断する際に発生する白化を防ぐことができることと、長時間利用しても疲れにくい工夫とが相俟って、一般のニッパーが500円前後からあるところ4800円（税抜）という高価な商品であるにもかかわらず<sup>v</sup>、プラモデル作りを趣味とする人達の間で人気商品となっている。

## 2-3. 「Project NIPAKO」展開の経緯

### ① 「ニパ子」誕生前

2011年5月に販売が開始された「アルティメットニッパー」は、当初は順調に売上を伸ばしていたものの、次第に売上のペースが落ち、「ニパ子」誕生直前のタイミング（2013年6月）では1週間に1～3丁程度しか売れないまでになっていた。社内では、販売不振は工具にこだわるコアな顧客層には行き渡ってしまったことが原因であると考えられた。また、商品特性上取り扱いが難しいため、商品特性をわかりやすく説明する必要があった。そこで、ウェブサイトのランディングページを大幅に変更することとなった。

後に「Project NIPAKO」を担当することになる高橋大介氏は、2013年4月にウェブデザイナーとして同社に入社した。当時のゴッドハンド株式会社は、職人でもある社長、楽天市場上のインターネット販売店舗の店長、発送担当者が在籍しているのみであり、高橋氏が4人目の従業員であった。高橋氏は美術系の大学を卒業後、地元のラジオ局でアナウンサーやディレクターとして活動した後、縁あって同社に入社している。マンガをはじめとするサブカルチャーに造詣が深く、自身で同人誌を作成する活動をしていたこともある。

ウェブデザイナーとしての高橋氏は、文章の長さが必要となる、つまりは最後まで読んでもらにくい商品特性の説明を、マンガで表現することを考える。当初はマンガが描ける人に外注することを考えたが、最低でも数十万円と、予想以上に費用がかかることが判明した。売上に直結する楽天市場のデザインではなく商品特性を説明するためのページのデザインにそこまでの費用をかけることができなかつたため、「コミポ」<sup>vi</sup>というマンガデザインツールの無料版を用いて仮のキャラクター作成を行った（2013年5月頃）。「コミポ」は絵を描くことなくマンガが作成できるツールであり、高橋氏のような素人であっても一定のクオリティーを持ったマンガを作成することが可能であった。

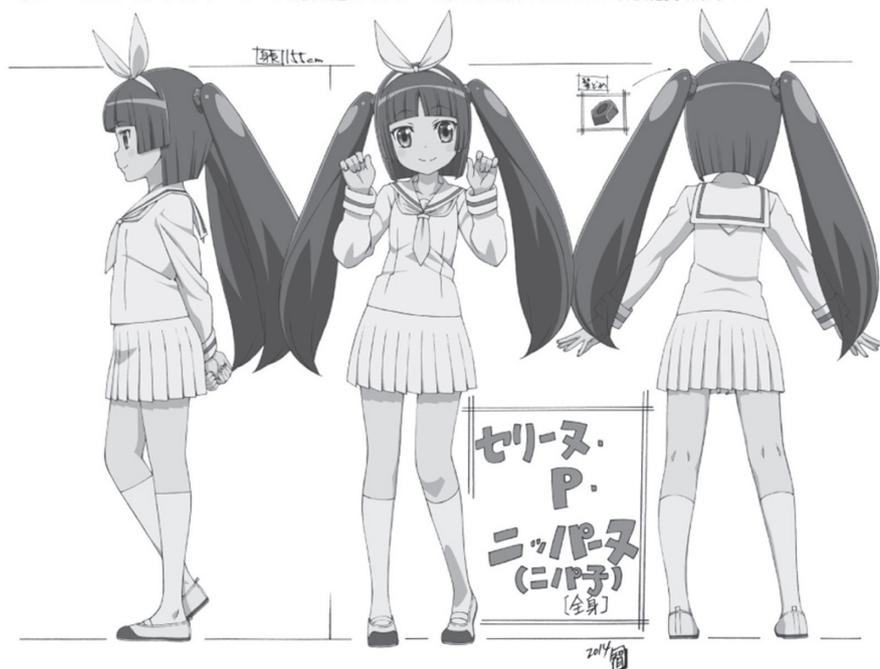
4コママンガを作ってみたところ、運用に耐えられそうであるという実感が得られたため、ニッパーの擬人化キャラクターを本格的に作成することとなった。擬人化キャラクターがホビー業界と親和性が高いことが、販売促進手段としてのキャラクター作成の大きな動機であった。同時期に他社がシェーバーの擬人化キャラクターを作成し、話題になっていたことも、プロジェクトへの追い風となっていた。

## ▼ニパ子とは？ -Profile-

新潟県燕三条の工具専門メーカー『ゴッドハンド』主力商品「アルティメットニッパー」の販促企画として.....

### 2013年 ニッパー擬人化キャラクター『ニパ子』誕生!!

新潟県燕三条のニッパーメーカー「ゴッドハンド」の模型用ツール『アルティメットニッパー』の販促キャラとして登場！  
大きなリボンが羽、ツインテールがグリップをモチーフにしている、世界初(?)のニッパー擬人化キャラクターです！  
ニッパーPRだけではなく、メーカーの垣根を超えてホビーマニアの楽しさを広めるために、日夜絶賛暗躍中!!



(出典)「Project NIPAKO」ウェブサイト <http://285ch.sksum.com/#howtonipako>

図1 「ニパ子」設定図案。2014年にリデザインされたもの。

#### ②「ニパ子」誕生と広報展開

2013年6月28日に「ニパ子」は公開された。28日を公開日としたのはニッパーとの語呂合わせからである。公開約1週間前に社内にて披露したところ、社長から「とりあえず公開してみよう」という言葉があった。社長はインターネット販売を行うことを目的として親会社である作業工具メーカーから独立したという経緯を持つ人物であり、インターネット・ベンチャー的な発想があったのではないかと高橋氏はインタビューの際に回想している。

公開前の段階でキャラクターの設定や販売促進にあたっての役割は決まっていたが、口調など、必要に応じて公開後も調整が行われた。キャラクター名称である「ニパ子」は、15年前からサブカルチャー界隈で活躍していたキャラクターを参考に決定した。

「アルティメットニッパー」の商品としての質には会社として自信があったため、キャラクターがいろいろなところで話題になれば売上に結びつくと思われ、認知を広げるための広報活動に注力することとなった。工具にこだわるコアなプラモデル制作者（ヘビーユーザー）には一通り商品が行き渡っていることが予想されたため、それよりは少しライトなユーザー層がターゲットであった。サブカルチャーに強い媒体ということで、インターネット、その中でも特にプラモデル制作者が閲覧している可能性が高い「ねとらぼ」「おたくま経済新聞」といったウェブサイトを対象にプレスリリースを展開することとした。

高橋氏は、地元のラジオ局で働いていた経験から、「とりあえずはプレスリリースを発行しないことには取り上げてもらえない」と、取り上げられやすいプレスリリースにはなにかしらの傾向があることを実感として持っていた。また、ディレクターとしてニュース記事の原稿作成を行っていたことから、どのようなプレスリリースであればメディア側の負担が減るかについても知識を有していた。取り上げられやすさとい

う意味ではマンガを活用することで文章だけではなく絵をベースとして紙面を飾ることができることを目指し、メディア側の負担減少という意味では自身がメディアの記者であればどのように記事を執筆するかを考え、プレスリリースの文章をそのままコピーすることで記事とすることができるレベルにまで文案を練り上げることとした。

プレスリリースはキャラクターの公開当日に展開され、早速その日の夜に「ねとらぼ」で記事化がなされた（ねとらぼ, 2013）。その反響は大きなものであり、それまで1日あたり30ページビュー程であったウェブサイトにアクセスが3000ページビューを超え、1週間に1～3丁程度であった売上も1時間で数百丁が完売する状況となった。「ねとらぼ」の記事に直接触れたことで「ニパ子」ならびに「アルティメットニッパー」の存在を知った者も多かったが、それと同時に、川口克己氏（バンダイ広報責任者：「川口名人」としてプラモデル界で広く名が知られる）や藤島康介氏（漫画家・イラストレーター：『逮捕しちゃうぞ』『ああっ女神さまっ』といった代表作を持ち、プラモデルにも精通していることで知られる）といったプラモデル界の著名人が自分も同商品を使っている旨をTwitter上で呟いたことも、ライトユーザー層への幅広いアプローチに繋がった。元から商品を利用していたヘビーユーザーの評価は高かったため、キャラクター展開後ヘビーユーザーは「応援団化」したが、このこともライトユーザーの取り込みに繋がった。

キャラクター公開後<sup>vi</sup>に高橋氏が取った行動は、Twitterやブログで「ニパ子」について言及してくれた人に片っ端から声をかけるというものであった。これは、ラジオ局勤務時代に、特番でリスナーの反応をすべて拾っていったことが好評だったことを憶えていたためである。このとき高橋氏は、「売る」ということを前面に出すよりは「関係を作る」ことに注力していた。この戦略は功を奏し、いわゆる「公式アカウント」が各個人の呟きやブログ記事に反応することは概ね好意を持って受け入れられ、知り合いにいわばアンバサダーとして宣伝をしてくれるアカウントも出てきた。

### ③「いいニッパーの日」における二度目のブレイク

発売から数ヶ月が経ったころ、ときた洗一氏（漫画家）がTwitter上で11月28日はいいニッパーの日だから、ニッパー関連のイベントがしたい旨を呟いていることを高橋氏は発見する。これにヒントをえた高橋氏は、それまでに関係を構築していた漫画家のTwitterアカウントに対し、11月28日に「ニパ子」あるいは「愛用のニッパー」に関する呟きをしてほしいと依頼する。特に「機動戦士ガンダム」に関わっていた漫画家から好反応があり<sup>vii</sup>、実際当日に多くのマンガやイラストが投稿されることになる。

高橋氏は、ランディングのウェブサイトを除き、日常的な情報発信はTwitterを活用している。氏がこのプラットフォームを選択した理由には3つがある。1つめは、Facebookの広告やプレスリリースを専門の業者と組んで実施するには費用がかさむためである。2つめは、広報効果測定のためのデータが入手しやすいためである。3つめは、Twitter上では既に有名人とも関係が築けており、また、アカウントへの愛着が高橋氏にもユーザーにも湧いていたからである。さらに、「Twitterの向こう側にリアルな人間がいる」ことを重視し、関係構築のためのコミュニケーションを主に取っていた。サブカルチャーに造詣が深い人の気質として商売を前面に出した告知に対する嫌悪感があることを自身の経験からも見抜いており、リアルなユーザーに受け入れてもらうための手法として「商品をすごいと誉めることはせず、むしろ他社の商品を立てながら自社の商品の認知を浸透させていく」戦術をとっている。

これらの活動の結果、「いいニッパーの日」にあわせてセール販売を実施したところ、最初の5分で完売するという大きな反響があった。高橋氏は、「それまでは一部のライトユーザーにまでキャラクターや商品は知られていたが、認知が一気に広がったのはこのタイミングだと思う」と回想している。以降、再入荷のたびに売り切れるというサイクルが確立する。

### ④ターゲットの拡大

ここまでの2度のブレイクで「ターゲット層の分母が増えれば売り上げ実績に直結する」ことが経験上わ

かったので、「ニパ子」の認知から「アルティメットニッパー」の実売へのコンバージョンレートを上げることを目指すのではなく<sup>Ⅷ</sup>、あくまで裾野を拡大することを重視する戦略を高橋氏は採用する。そのため、商業的なおいをより消していくことになるが、社内でそれが認められたのは販売実績があったからである。

ターゲット拡大を目指すにあたり、大きくとられた戦略は3つである。1つめの戦略は、キャラクターのリデザインである。「コミポ!」を活用したキャラクターでは著作権を取得できないため、あらためてキャラクターをデザインし、自由にキャラクターを展開できる下地を作る必要があった。そこで、Twitter 経由で関係が深まった小池智史氏（アニメーターとして著名）にリデザインを依頼し、2014年7月頃に同氏がTwitter 上にリデザインされた「ニパ子」のイラストをアップした。このことが、一般ユーザーによる「ニパ子」イラストの増加に繋がり、プラモデルとは異なる分野での「ニパ子」の認知度向上に寄与した。

2つめの戦略は、イベントでの個人への著作権許諾である。たとえばガレージキットに関する世界最大のイベントである「ワンダーフェスティバル」では、多くの造形作家が自作のモデルを展示・販売する。また、多くのコスプレイヤーが様々なキャラクターの衣装を身につける。その際、著作権保持者との間に適切な契約を結ぶことで、著作権者の著作権を保護しつつ、二次創作活動が可能になる。「Project NIPAKO」では著作権許諾をメールによる簡易な手続きでイベント開催日直前まで受け付けるほか、ファン活動として少量販売（あるいは販売しない）を行う場合には著作権使用料を免除することにしている。そうすることでより多くのライトユーザーに「ニパ子」の存在を認知させることができ、結果として「アルティメットニッパー」の売上向上に繋がっている。

3つめの戦略は、様々な組織との協業である。タイアップ先は、ニッパーとは直接関係がないが、サブカルチャーと親和性が高く、プラモデル製作のライトユーザーがいる可能性の高い分野を中心に行われている。DMM オンラインゲームが展開する「俺タワー」、ジムカーナや自転車レースのラッピング等がその例である。トミーテックからコラボ飛行機プラモデルが発売されたほか、同社は新潟交通の「ニパ子」ラッピングバスをNゲージ商品として発売もしている。2016年秋にはウェブ漫画サイトにてコミックの連載も始まっている。

これらの活動が展開されるにつれ、高橋氏はクリエイターとしての立場からプロデューサーとしての立場へと、その立ち位置を徐々に変化させている。キャラクターのリデザイン以降、「ニパ子」がキャラクターとして自立してきたことによるものであり、あくまで素人の高橋氏がすべてを運営するのではなく、その道のプロとの協業を進めていくということである。著作権については当該分野で実績のある企業に管理を委託し、グッズについても自社開発は行わず著作権許諾による展開のみを行っている。



(出典)「ニパ子」Twitter アカウント <https://twitter.com/godhandtool/status/720387893231878144>

図2 「ニパ子」ラッピングされた新潟交通バス

### 3. ディスカッション：なぜ「Project NIPAKO」は成功したのか

「Project NIPAKO」は、地方にある中小企業が仕掛けたものであったが、認知の獲得という意味でも売上向上という意味でも大きな成功を収めた事例であると言える。インターネットを適切に活用した広報活動を展開することで、メディアへのアクセスが容易ではない地方の、また経営資源に乏しい中小企業であっても、全国区の知名度と商圏を手に入れることができる。

本節では、「Project NIPAKO」が成功に至った要因として、広報マネジメント・プロセスと担当者の特性の観点から考察する。

#### 3-1. 広報マネジメント・プロセスから見た「Project NIPAKO」

広報マネジメント・プロセスとは、Broom and Sha (2012) などの広報の代表的な教科書で示されている広報を戦略的に進めるための4つのプロセスのことであり、調査 (Research)、戦略立案 (Plan)、実行 (Implementation)、評価 (Evaluation) の4つから成り立っている<sup>ix</sup>。本項では「Project NIPAKO」がそれぞれのプロセスをどう実施したのかを考察し、成功要因をあぶり出す。

##### ① インフォーマル調査と担当者の経験をベースとした情報収集

Broom and Sha (2012) は広報戦略を立案する前段階として、調査を通じて自組織の問題点の明確化や置かれている状況の分析を行うべきであるとしている。特に、科学的なサンプリングを行ったフォーマル調査や課題発見を目的としたインフォーマル調査を通じ、自組織の状況を分析する必要があるとしている。

「Project NIPAKO」では、Broom and Sha (2012) が推奨するようなフォーマル調査を通じた状況分析を行っているわけではない。しかし、直近の他社の成功例を参考にするなど、プロジェクトが成功する確率を上げるための周辺情報の入手と分析は行われている。また、企業側の「勝手な思い込み」で戦略を立案しているわけではなく、担当者の経験から「サブカルチャーに造詣が深い人の気質」を考慮した戦略立案を行うなど、ステークホルダーの視点から見て有効と思われる戦略とはなにかが考えられている。その結果として、次の戦略立案の精度が高まっており、そのことが組織目的の達成に寄与していると考えられる。

##### ② 段階を踏んだ戦略立案

Broom and Sha (2012) はプログラムの目的を確定させた上で、対象となるステークホルダーならびにタイミングを考え、個別の目標に落とし込むことの重要性を示している。このとき、「情報の獲得」「意見の変化」「行動の変化」という3つのフェーズに対応し、またステークホルダーごとに最適化された、複数の戦略を立案することが必要となる。

「Project NIPAKO」では、最初の認知を獲得するフェーズではプレスリリース、関係性を構築するフェーズではTwitter、基盤を固めた上で裾野を広げるフェーズでは協業と、それぞれのタイミングで達成されるべき個別目標と広報手段を一致させることが明確に意識されている。また、全体としては「アルティメットニッパ」の販売促進を目指すという軸はぶれていないものの、コンバージョンレートの向上ではなく裾野の拡大を志向するなど、その時々状況を踏まえた戦略立案がなされている。フェーズをきっちりとおさえ、段階を踏んだ戦略立案がなされていることが、広報活動を成功に導いていると考えられる。

##### ③ 「行動」とリンクしたコミュニケーション

Broom and Sha (2012) は、広報活動を実施するにあたっては、コミュニケーションだけではなく「行動」がそれに伴っていないと、ということに重要視し、著名なタイレノールの事例を引き合いに出してそのことを説明している。もちろんメディア選択やメッセージの組み立ても重要ではあるが、コミュニケーション単独でなにかできるわけではないのだと言うことが強調されている。

〈事例研究（査読付）〉伊吹：地方中小企業における広報マネジメント・プロセスに沿った広報活動：「Project NIPAKO」の事例

「Project NIPAKO」では、コミュニケーション活動だけで対応するのではなく、キャラクターのリデザインによる自由度向上や著作権許諾のシステムの構築、適切な協業相手の探索と実施など、「行動」を伴いながらコミュニケーション活動を実施することで、その成果を高めようとしている。また、コミュニケーションの側でも、自組織にとってのステークホルダー（特に潜在顧客群）と親和性の高いメディアをあえて選択して情報展開を行い、あからさまな売り込みにならないようにメッセージにも気を配るなど、ステークホルダーに届くのみならず、受け入れられる情報になるよう、収集した情報に基づいた工夫が凝らされている。このことが、成果をもたらすに至った要因であると考えられる。

#### ④評価に基づく次期戦略の検討

Broom and Sha (2012) は、広報活動の継続性の担保とブラッシュアップのために、評価を戦略立案の段階で埋め込んでおくことが重要であると述べている。特に、目標が測定可能な表現として事前に定められているはじめて、事後的に情報を収集した結果と元の目標とを付き合わせて、次期の戦略の検討に入れることを示している。

「Project NIPAKO」では、人数的制約も考慮しながら、また地方からのメディア・アクセスということも視野に入れながら、Twitter という評価指標の入手しやすいコミュニケーション・チャンネルに限定し、定量的な情報（コメント数）と定性的な情報（コメント内容）とを組み合わせながら次にどの方向に進むのかを考え、フェーズを進行させている。このことが、複数の広報活動をいずれも成功させるという良好なサイクルを築くことに繋がっている。

以上をまとめると、「Project NIPAKO」における広報活動は、Broom and Sha (2012) などが理想とするマネジメント・プロセスに沿っている。メディアへのアクセスが難しい地方の企業であっても、経営資源に乏しい中小企業であっても、自社の実行可能な範囲を意識しながらも広報マネジメント・プロセスに則った広報活動を展開することで、成功を手に入れることができるのではないかと考えられる。その意味で、「Project NIPAKO」の成功要因は、広報の定石に則った結果であるということができる。

### 3-2. 広報担当者としての高橋氏

高橋氏が広報担当であったことが、「Project NIPAKO」が成功した1つの要因であることは疑いない。しかし、高橋氏は広報専属ではなく、元々はウェブデザイナーとして採用された人材である。また、広報に関する体系的な知識を学んだ経験はなく、PRプランナーの資格を有しているわけでもない。ではなぜ同氏はプロジェクトを成功に導くことができたのであろうか。

理由として考えられるのは、同氏がそれまでの経歴を活かした点である。ラジオ局に勤務していた際に身につけたことを、プレスリリースの書き方の工夫や関係構築の手法などに活かしている。また、同人誌の発行経験があるなど、自身がユーザーに近い立場にいたことを活かし、メッセージのトーンを調整したり著作権許諾などの「行動」に活かしたりしている。

では、メディアの出身者であれば、あるいはユーザー経験があれば、誰でもが広報をうまく実施できるかというところ、おそらくそうではない。高橋氏がプロジェクトを成功に導いたのは、自身を「半分社内・半分社外」に置き、かつ、自らの活動を客観視できたからである。たとえば、マネジメント・プロセスにおける評価を活動当初から埋め込んでおき、それを元に様々な意思決定を行うことは、これまでの経験を単なる経験として捉えるのではなく、それを抽象的な教訓として次の機会に活かすということができていることを意味しており<sup>x</sup>、その場しのぎで広報活動を実施しているわけではないことの証左である。氏はインタビューにて「定石は知らない」と述べているが、結果として定石通りの活動ができているのは、自身の活動の客観視が理由であると考えられる。

#### 4. おわりに

本稿では、地方の中小企業による広報活動の成功例と目される事例として「Project NIPAKO」を紹介した上で、なぜ当該広報活動は成功するに至ったのか、そして広報活動を担当した人物はどのような特性を持っているのか、この2点について考察してきた。結果、担当者はそうだと認識していなかったものの広報の定石に沿った活動が行われていたこと、担当者の自身を客観視できる能力が定石の活動をもたらしていたことが示唆された。

本稿から導き出されるインプリケーションとして、実務的なものと理論的なものがそれぞれ挙げられる。まず、実務に関するインプリケーションとして、地方であれ、中小企業であれ、兼任の広報であれ、定石を知っていることが広報を成功に導く可能性が高いということが挙げられる。本稿で取り上げた事例では担当者が自力で定石に辿り着いたが、Broom and Sha (2012) のような教科書レベルの書籍だけでも定石を知るには十分であり、そちらの方が時間的なコストをかけずに済む可能性が高い。ここでいう定石とは、戦略的な広報活動を進めるためのマネジメント・プロセスの把握であり、旧来型の know-who の知識やスキルではない。特にインターネットが発展して、地理的な懸隔が相対的に重要性を失っている現在においては、定石に沿った広報活動を行うだけでも目標を達成できる可能性は高い。

理論的なインプリケーションとしては、専門職としての広報に求められる要件として、自らを客観視できる能力というものを考える必要があるということが挙げられる。PR プランナー資格認定制度や広報教育のありようなどを考える際、広報そのものに関するハードスキルだけではなく、如何にソフトスキルを涵養していくかということを検討せねばならない。同時に、体系的な知識もなく資格も有していないのに広報活動を成功させることができるときに、なにをもって広報の専門性ということかということについて、議論する必要があるだろう。

もちろん、本稿で取り上げたのはただか1つの事例であり、この事例をもってすべての広報活動の成功要因を語ることはできない。広報マネジメント・プロセスについても、本稿では大きく4つのプロセスに沿うことの重要性を中心に見てきたが、各プロセス内でも特にどのような点が重要となるかについては、複数事例を比較検討しながらあぶり出すことが必要になる。担当者の特性にしても、本稿で見た経験の活用のみならず、クリエイティビティーやセンス、あるいは性格から来る要素が考えうるかもしれない。事例研究を蓄積し、あるいは定量的な調査を実施することを通じて、本稿で発見した事実を裏付ける作業が引き続き行われる必要があるだろう。

#### <謝辞>

お忙しい中インタビューに対応くださったゴッドハンド株式会社の高橋大介氏ならびに角田稔氏に心より御礼申し上げます。なお、ありうべき誤認は筆者の責に帰するものである。

なお本論文は、JSPS 科研費（課題番号：25380489・26780222）の助成を受けた成果の一部である。

#### 注

- i 富田 (2008) は旺盛な上昇志向を持つベンチャー企業においては積極的な広報戦略を展開する企業も多いとしている。ただし、ベンチャー企業の広報をテーマとして取り上げた学術研究は管見の限り本邦にはない。また、富田 (2008) はベンチャー企業が不適切な広報戦略で不祥事を発生させるケースが少なくないことを指摘している。
- ii たとえば、2011年8月号（テーマ：海外が活路 中堅・中小企業のPR）、2015年3月号（テーマ：スタートアップ広報の手順）、2016年3月号（テーマ：ベンチャー乱立時代 「一歩抜きん出る」ためのPR）等が挙げられる。
- iii ゴッドハンド株式会社・高橋大介氏。2016年2月17日（水）13:30～16:30、同社営業所会議室にて。途中、短時間、角田稔氏（同社代表取締役社長）が同席。
- iv 実際は三条市にある営業所が主たる拠点である。
- v 現行価格（2017年8月27日現在）。日経トレンディネット掲載時は3,300円（税抜）。
- vi キャラクター公開当日（2013年6月28日）は金曜日であり、同日夜に「ねとらぼ」に記事が掲載されたことから、ウェブサイトへのアクセス増は週末に発生した。会社としての対応は週が明けた月曜日からであった。

〈事例研究（査読付）〉伊吹：地方中小企業における広報マネジメント・プロセスに沿った広報活動：「Project NIPAKO」の事例

- vii 「機動戦士ガンダム」は著名なアニメシリーズであるだけでなくプラモデルの定番商品の1つであり、ニッパーとの親和性が高い。
- viii 職人が手作業で仕上げるニッパーであるという商品特性上、供給可能な量には自ずと限界がある。また、「アルティメットニッパー」自体は用途の限定性が強い商品であり、需要量にも限界があることは明白である。よって、これらを加味した上で販売実績目標が設定されることになる。
- ix 各プロセスの頭文字を取ってRPIEと称される（Public Relations Society of America, n.d.）。伊吹（2014）は、経営学におけるマネジメント・サイクルの考え方をベースに、広報におけるPDSサイクルの重要性を述べているが、その具体的な内容はRPIEと類似のものである。
- x 教育学の分野でいう「メタ認知能力が高い」と呼ばれるものに近い。

〈参考文献〉

- Broom, G. M., & Sha, B.-L. (2012). *Cutlip and Center's Effective Public Relations* (11th ed.). Pearson.
- 中小企業庁 (2016). 中小企業・小規模事業者の数等 (2014年7月時点) の集計結果を公表します. [http://www.chusho.meti.go.jp/koukai/chousa/chu\\_kigyocnt/2016/160129chukigyocnt.html](http://www.chusho.meti.go.jp/koukai/chousa/chu_kigyocnt/2016/160129chukigyocnt.html) (2017年8月27日確認).
- 伊吹 勇亮 (2014). 広報・PRの戦略立案・実行・評価. 伊吹 勇亮・川北 真紀子・北見 幸一・関谷 直也・菌部 靖史. 広報・PR論——パブリック・リレーションズの理論と実際—— (pp.71-88). 有斐閣.
- 宮部 潤一郎 (2012). 中小中堅企業における経営意思決定行動と広報コミュニケーション行動——北海道観光産業の東日本大震災への対応——. 国際広報メディア・観光学ジャーナル, 15, 5-21.
- ねとらぼ (2013). 工具が萌えたら切れ味アルティメット ニッパー擬人化「ニパ子」爆誕. <http://nlab.itmedia.co.jp/nl/articles/1306/28/news146.html> (2017年8月27日確認).
- 日経トレンドインターネット (2014). この切れ味はクセになる。ゴッドハンド「アルティメットニッパー」とは? <http://trendy.nikkeibp.co.jp/article/pickup/20140729/1059307/> (2017年8月27日確認).
- Public Relations Society of America (n.d.). The Four-Step Process: RPIE Readiness for the Examination for Accreditation in Public Relations. [http://apps.prsa.org/Learning/Calendar/display/5520/The\\_Four\\_Step\\_Process](http://apps.prsa.org/Learning/Calendar/display/5520/The_Four_Step_Process) (2017年8月27日確認).
- 富田 晋司 (2008). わが国中小企業におけるコーポレート・コミュニケーションの課題. 広報研究, 12, 42-51.
- コミポ! : <http://www.comipo.com/>
- ゴッドハンド株式会社 : <http://www.godhandtool.com/>
- ニパ子 Twitter : <https://twitter.com/godhandtool>
- Project NIPAKO : <http://285ch.sksum.com/>

## 地方中小企業における 広報マネジメント・プロセスに沿った広報活動

——「Project NIPAKO」の事例——

伊吹 勇亮  
(京都産業大学)

本稿は、地方の中小企業による広報活動の成功例と目される事例を紹介することを通じ、なぜ当該広報活動は成功するに至ったのか、そして広報活動を担当した人物はどのような特性を持っているのか、この2点について考察するものである。「Project NIPAKO」の事例を検討した結果、担当者はそうだとは認識していなかったものの広報の定石に沿ったマネジメント・プロセスが実行されていたこと、担当者の自身を客観視できる能力が定石の活動をもたらしていたことが示唆された。

キーワード：中小企業の広報、広報マネジメント・プロセス、広報担当者、客観視、  
Project NIPAKO

## Successful public relations activities by a rural SME with following the standard PR management process

——The case of Project NIPAKO——

Yusuke IBUKI  
(Kyoto Sangyo University)

This paper introduced the successful example of public relations activities executed by a small-sized company in a rural area, for examining why these activities became succeeded and what the feature of the public relations practitioner who handled these activities was. The example of “Project NIPAKO” showed that the practitioner followed the standard move of the management process for public relations activities and that the ability to objectively view himself let him get the standard move

**Keywords:** PR by SMEs, PR management process, PR practitioner,  
objective point of view, Project NIPAKO