

危機管理広報の学術理論とその体系

国枝 智樹 伊吹 勇亮
(上智大学) (京都産業大学)

要旨：危機管理広報に関する研究は日本でも行われてきたが、体系的な理論の構築は進んでいない。本論文では危機管理広報の理論について文献調査を行い抽出した 13 の理論をクライシス・コミュニケーション、リスク・コミュニケーション、およびイシュー・マネジメントの 3 領域に分類し、理論の特徴や発展の経緯、関係について整理し、日本における応用可能性、特に研究や実務にとっての意義について考察する。

キーワード：危機管理広報、クライシス・コミュニケーション、リスク・コミュニケーション、イシュー・マネジメント、理論史

1. 危機管理広報の理論研究における国内外のギャップ

世界で最初のプレスリリースは 1906 年にペンシルバニア鉄道株式会社が事故発生に伴い、危機管理広報の一環として発行したとされている。100 年以上の時を経た現在、価値観やメディア環境の変化に伴い危機管理広報の重要性は高まっている。PR 業実態調査(日本パブリックリレーションズ協会, 2019)でも危機管理広報は今後ニーズが増える業務の一つに挙げられている。

日本では実務上のニーズに応じて多くの書籍が出版されてきたが、未だ学術書や学術研究の数は限られている。既存の論文は成功例や失敗例など事例の記述や分析を通して危機管理広報の原則やあるべき対応について整理し、実務への示唆を提供してきた一方、体系的な理論の構築や整理は進んでいない。実学としての危機管理広報に関する議論が深まる一方、学術的な、理論的な研究については必ずしも関心が高まっていない実態がある。

しかし、海外に目を向けると実証的な研究に基づく理論の構築が 30 年以上に渡って進められており、実務への貢献を通して根拠に基づく経営 (Pfeffer & Sutton, 2006) を支える研究の一つとなっている。危機管理広報の理論を含む研究をまとめたハンドブックとしては近年のものだけでも *Handbook of Risk and Crisis Communication* (Heath & O’Hair, 2009) や *The Handbook of Crisis Communication* (Coombs & Holladay, 2010)、*The Handbook of International Crisis Communication Research* (Schwarz, Seeger & Auer, 2016)、*Crisis Communication* (Frandsen & Johansen, 2020) などが挙げられる。これらはいずれも危機管理広報に固有の理論があることを前提としており、広報研究の中でも危機管理広報が一つの独立した領域として台頭しつつあることを示している。

海外で構築されてきた理論の一部は広報のテキスト (北見, 2014) や論文 (和田, 2013; 畠山, 大瀬良 & 武谷, 2020) でも言及されてきたが、そもそも理論に触れない危機管理広報の研究も多く、日本語文献だけでは多数存在する危機管理広報の理論や研究の実態について把握することはできない。危機管理広報に限ったことではないが、「1980 年代の CI・CC 論以降、実践・実務家養成などの必要性の高まりの中で、相対的に米国 PR 理論そのものへの関心が薄れていったと考えられる」(和田, 2013, 15) という指摘がされてきた。実際、社会科学的手法を用いて構築される学術理論は日々の実務にそのまま応用できるものではなく、また、海外の社会を対象に調査を行い構築されてきた理論でもあるため日本における有効性が不明確であるといった事情から、関心を集めてこなかったと考えられる。

しかし、海外における危機管理広報の理論研究の動向を把握することは日本における研究や実務の

発展にとって不可欠である。本論文では理論という言葉を検証されていない推測や仮説などと区別し、多くの現象を観察、検証した結果から構築された法則や物事の因果関係の説明として用いる (Reynolds, 1971)。そのような理論は複雑な現実を理解する枠組みを提供し、実証研究に基づいて未来の予測を可能にする。危機管理広報では複雑な実務に加え、危機発生時における組織とステークホルダーとの関係などを理解する枠組みを提供し、危機発生時における組織の対応やその結果、ステークホルダーの反応をある程度予測可能にすること、更には倫理的かつ効果的な実務のあり方を示すことが期待される。

そこで、本論文では危機管理広報の理論について文献調査に基づくレビューを行い、どのような理論が存在し、どのような経緯で発展したのかについて整理することを試みる。以下では危機管理広報の研究やハンドブックを対象とした文献調査によって抽出した 13 の理論をクライシス・コミュニケーション、リスク・コミュニケーション、およびイシュー・マネジメントの 3 領域に分類し、理論の特徴や発展の経緯、関係について整理し、日本における応用可能性、特に研究や実務にとっての意義について考察する。

なお、本論文では「危機管理広報」を広義の危機管理、すなわち「①可能な限り危機を予測し、②危機が発生しないよう予防策を講じるとともに起きることを想定した準備を行い、③万一危機が発生した場合には被害を最小限にとどめ、復旧を試み、再発防止に取り組むプロセス」(日本パブリックリレーションズ協会, 2018, p.279) に関わる広報業務一般を指す言葉として用いる。

2. 危機管理広報の 3 分類

危機管理広報の理論は多様であり様々な分類が可能だが、本論文では国内外で用いられてきたクライシス・コミュニケーション、リスク・コミュニケーション、およびイシュー・マネジメントの 3 分類を用いる。分類の定義や内容については諸説あるが、以下では国内での主要な文献に加え、危機管理広報研究において最も引用されている研究者である W. Timothy Coombs の提示してきた定義を用いて整理する。

まず、危機、すなわち「企業経営や事業活動、企業のレピュテーションに重大な不利益をもたらす、もしくは社会一般に重大な影響を及ぼすと予測される深刻な事態」(日本パブリックリレーションズ協会, 2019, p.279) が発生した際に行われる組織やステークホルダーに対する悪影響を減らすことを目的としたクライシス・コミュニケーションがある。Coombs (2019) は危機を組織とステークホルダーの関係に悪影響を与える状況や組織に対するステークホルダーの期待が裏切られたことによってレピュテーション上の資産が損なわれ、事業に悪影響が及ぶ状況などとして定義する。関係や期待に注目することで具体的な損失や被害の発生が明確ではないが、ステークホルダーの視点からは深刻な問題が発生している事態なども危機に含むことができる。

次に、「危機（事件、事故）の発生する『確率』と、その『影響度』の積や組み合わせ」(北見, 2014, p.199) であるリスクの特定や危機発生の予防、発生時への備えを伴うコミュニケーションとしてのリスク・コミュニケーションがある。Coombs, Holladay & Tachkova (2019) はリスク・コミュニケーションについてリスクを抱える、被害を受ける可能性のある主体とリスクを生み出す主体との間のコミュニケーションとして定義し、それぞれのリスクに対する認識を高めることやリスクへの反応を改善し、リスクに対する耐性をつけることを重要な要素として指摘する。前者が具体的であるのに対し後者はより抽象度の高い、ステークホルダーとの関係に重点を置いた定義であることがわかる。

最後に、リスクや危機に発展する可能性のある、組織の存続に影響を与える可能性のある物事としてのイシューの発見や選別、影響の評価、対応などを伴うイシュー・マネジメントがある。イシュー

は社会問題を含むこともあるが、公共政策を巡る問題を指すことが多い(北見, 2014)。Coombs 他(2019)はイシューを二つ以上の組織の間にある争点として抽象的に定義し、当初は企業が公共政策の意思決定に影響を与える体系的かつ効果的な手段だったが、現在では議会等による公共政策に関する意思決定だけでなく経営者による組織的意思決定に影響を与える、より広いコミュニケーションを通じた介入を指す概念として位置づけている。

なお、イシュー・マネジメントは「日本ではあまり普及していない概念」(日本パブリックリレーションズ協会, 2019, p.282)とされており、『広報研究』(日本広報学会)には第24号(2020年発行)までに掲載された論文タイトルにこの言葉を用いた論文はない。

以下では危機管理広報の3分類に基づき、理論を提示した論文が発表された年に従い、時系列的に理論を概観する。

3. クライシス・コミュニケーションの理論

3-1. センスメイキング理論 (Sensemaking theory)

センスメイキング理論は人や組織による危機の理解と、その理解に基づく対応に関する組織心理学者 Weick (1988)の理論である。同理論自体は危機に特化しているわけではなく、コミュニケーション研究や経営学の領域で引用されているが、Weick 自身が同理論を用いて危機的状況の事例研究を行ってきた。危機発生時における組織内外の状況把握は重要な問題だが、一般的な危機管理広報理論はそれらが所与の、誰が見ても同様に捉えられるものとして捉える傾向がある。しかし、同理論によると人は危機に直面すると自分の行動や考えを正当化する意味づけをしようとする心理的傾向があり、効果的な危機への対応は適切な意味づけと組織内でのその意味の共有が不可欠である。認知的不協和やシンボリック相互作用論などとも関連付けられる理論で、事例分析を通して組織がどう危機に関する状況や出来事に意味を与え、対応してきたのかについて明らかにしてきた。

3-2. イメージ回復理論 (Image repair theory¹)

危機管理広報に関する研究は1980年代から徐々に始まったとされているが、Benoit (1995)の提唱したイメージ回復理論は最初の危機管理広報の理論として位置づけられてきた。イメージ回復理論では、人は目的を持ってコミュニケーションをすること、人は損なわれたイメージを取り戻そうとすることを前提としている。イメージへの脅威は疑惑や攻撃という形で生じ、人はその疑惑を否定することや他人に責任があることを示すこと、謝罪することなどで対応する。組織もまた、危機が生じるとイメージが損なわれ、何らかの対応をすることで名誉の回復などを試みる。イメージ回復理論は事例分析を通して組織が不正行為や不祥事で批判された際に、組織がどのような対応をし、どのような結

¹ Benoit は当初、theory of image restoration discourse や image restoration theory (イメージ復元理論)といった表現を用いていたが、その後、名称等に関する批判を受けて image repair theory (イメージ回復理論)という表現を用いるようになった。同理論は多くの研究者によって引用される過程で新旧の表現が混在する状況が生まれ、近年でも image repair/restoration theory として紹介されることがある (Coombs, Holladay & Tachkova, 2019; 畠山, 大瀬良 & 武谷, 2020)。Benoit (2000) は名称変更の理由について危機管理広報が組織のイメージを危機が発生する前の状態に復元できるという過度な期待を抱かせてしまうことを挙げている。現実にはダメージを減らすことはできても損なわれたイメージやレピュテーションを完全に復元するには至らないことが多いため、repair、すなわち回復するというより控え目な表現が選ばれた。

果がもたらされたのかを分析することで構築された。そして危機への反応（イメージ回復戦略）を、否定、責任回避、攻撃性の緩和、修正活動、罪の受け入れという5つに分類したことで、組織の反応を評価することや、危機管理広報の計画をするにあたってある程度結果を予測して戦略を選ぶことを可能にした。

イメージ回復理論は危機に対して組織が発信するメッセージを分析する点で修辭学的研究であり、対人コミュニケーションにおける弁明（Scott & Lyman, 1968）や謝罪と自己防衛に関するアポロジア（Ware & Linkugel, 1973）の研究に基づいている。当初は組織側の視点から行われていたが、次第にステークホルダー側の視点も考慮した理論へと発展した（Benoit, 2020）。

3-3. 状況適合理論（Contingency theory of accommodation）

状況適合理論は組織がステークホルダーとの関係においてどの程度ステークホルダーの主張を尊重するのかを説明する理論である（Cancel, Cameron, Sallot & Miltrook, 1997）。同理論は組織の選択肢はステークホルダーの主張を最大限尊重する立場（純粹適合）と組織の主張を貫く立場（純粹アドボカシー）の間に存在するとみなし、87もの変数を通して適切な立場や選択肢を予測する。対話を通して相互理解と互恵的な関係の構築を目指す規範的なモデルとして注目された Grunig & Hunt（1984, 1992）の双方向対称性モデルが実際の組織の行動を説明する上で効果的ではなかったのに対し、状況適合理論はより現実的に広報を分析できる理論として注目された。

状況適合理論はあらゆる状況の分析を可能にすることから広報の一般理論（Coombs, 2010）などと呼ばれることもあるが、2000年代半ばからは危機発生時における組織のメッセージ戦略を分類した Benoit（1995）のイメージ回復理論と統合され、危機発生時に組織がとる対応や立場、広報戦略の種類を説明することができる、危機管理広報の理論として発展した。変数についても研究が進み、ステークホルダーの感情的反応を変数に組み込む統合クライシスマッピングモデル（Jin, Pang & Cameron, 2007）などが提示されてきた。

3-4. 修正ディスコース理論（Discourse of renewal）

修正ディスコース理論は危機をどう管理しイメージを回復するかではなく、組織のあり方をどう修正、改善すれば危機の後、社会的に責任のある形で活動をする下地を作ることができるのかを示す、倫理に重点を置いた規範理論である。Robert Ulmer が1998年に発表した博士論文が発端となり、その後様々な分野における危機の事例研究を通して理論化と検証が続けられている（Pyle, Fuller & Ulmer, 2020）。

既存の危機管理広報の研究が危機という脅威への効果的な対応に注目してきたのに対し、修正ディスコース理論は危機への対応の倫理を分析し評価することを可能にする。同理論は危機を組織にとって驚異となる出来事だが、同時に組織が学び、変化し、成長するという肯定的な変化の余地がある出来事として捉える。危機から学ぶこと、倫理的に対応すること、前向きなビジョンを示すこと、効果的にリーダーシップを発揮することという4つの要素を中心として構築されている。

3-5. 状況的クライシス・コミュニケーション理論（Situational crisis communication theory）

状況的クライシス・コミュニケーション理論（以下、SCCT）はステークホルダーの危機における責任の所在に関する認知に注目した理論であり、危機管理広報研究において現在最も支配的な理論である。SCCTは90年代の研究を経て Coombs & Holladay（2002）によってその名称や内容が明確化され

たが、最も引用されているのはその詳細を提示した Coombs (2007) である。主に実験的手法を用いて検証された因果関係に基づき、特定の状況における最適な広報戦略を提案する。

SCCT の前提は、危機発生時におけるステークホルダーが認識した特定の組織の責任の大きさが、その危機が組織に対してもたらすレピュテーション上のダメージに比例することである。そしてレピュテーション上のダメージを最小化する最も適切な広報戦略はステークホルダーの認識した責任の所在や程度に対応した戦略であることを実証してきた。ステークホルダーが危機における責任の所在や程度をどう判断するかは、危機の種類をはじめ、様々な要因によってある程度予測することができ、その予測に基づいて4種類の対応（責任の否定、責任の軽減、レピュテーションの回復、補強）の中から最も適切な戦略を選ぶことができる。

SCCT は対応戦略の有効性に影響を与える要因を巡って多くの実証研究が蓄積されており、ネット炎上やフェイクニュースなどソーシャルメディア上で発生する「パラクライシス」や道徳的問題を伴うスキャンダルに代表される「スキャンシス」といった、従来の SCCT では有効な戦略を提案できなかった新しい危機も概念化し、分析するなど発展を続けている。

3-6. 出し抜き理論 (Stealing thunder)

出し抜き理論は情報発信のタイミングに特化した理論である。自らにとって不利な情報を先に公開することで誠実さをアピールし議論を自らに有利な方向へと誘導するという、法廷等で用いられている *stealing thunder* という同名の戦略に基づいて Arpan & Pompper (2003) が提唱した。危機が発生した場合、組織が先に危機の存在や不手際、失敗を認める公表をすれば、報道機関などが先に危機を報じる場合に比べてレピュテーション上のダメージが少ないことは経験的に知られていたが、その戦略の有効性を、実証研究を通して明らかにした。経営者は積極的に危機を公表することに対してしばしば後ろ向きであることや、倫理的、道徳的問題よりも欠陥商品問題など特定の種類の危機においてより効果的であることをはじめ、様々な状況、事例に対する検証が行われている。

3-7. 修辭的アリーナ理論 (Rhetorical arena theory)

修辭的アリーナ理論はクライシス・コミュニケーションの多声的アプローチ (multivocal approach) とも呼ばれる Frandsen & Johansen (2017) の理論である。同理論は危機が発生した際、複雑に交錯する組織や顧客、従業員、株主、メディア、コンサルタントなど様々な主体によるコミュニケーションを分析する枠組みを提供する。ハーバーマスの公共圏やステークホルダー理論の延長線上にあり、誰がどのようなコミュニケーションを展開し相互に作用しているのか、個々の主体がどのような文脈やメディア、ジャンルや表現によってコミュニケーションをしているのかを検証することによって、危機におけるコミュニケーションの多声的で複雑な実態を捉えることを可能にする。

4. リスク・コミュニケーションの理論

4-1. リスク認知理論 (Theory of risk perception)

リスク認知理論はステークホルダーのリスク認知を説明する理論である。Slovic ら (1982) がリスクに関するインタビュー調査を通して構築した理論であり、リスク評価においては客観的な影響だけでなく人々の認知を加味することの必要性を明らかにした。その後、人は身近ではないものごとや子どもに影響を与えるものごとについてのリスクを深刻に捉える傾向があるなど、リスク認知に影響を与える要因については多くの研究が蓄積されてきた。リスク認知はステークホルダーの反応を理解し

予測することを可能にする他、リスクの原因となっている組織とリスクによって影響を受けるステークホルダーの間で信頼関係を構築する上で重要な示唆を提供する。

4-2. リスクの社会的拡大（Social amplification of risk）

リスクの社会的拡大は発生確率や社会への影響の小ささから重視されていなかったリスクがメディアやオピニオンリーダー、科学者、企業、政府等との間のコミュニケーションを通して深刻な問題に発展する、文字通りリスクの社会的拡大に関する理論である。Kasperson 他（1988）が事例研究に基づいて提示した同理論はその後、様々なステークホルダーの間のコミュニケーションがリスクの認知や理解、対応に影響を与えるメカニズムを説明する理論として発展し、リスクの評価だけでなくリスク・コミュニケーションの評価や分析にも用いられるようになった。

4-3. 並行処理モデル（Extended parallel process model）

拡大並行処理モデルはリスク・コミュニケーションのメッセージデザインに関する理論である。Witte & Allen（2000）が提示した同理論は、リスクへの対応手段について説明を受けた人がその手段を採用するか否かはリスクの深刻さと対策の有効性という2つの要素に対する認識によって説明できることを明らかにしてきた。具体的には、リスクへの対策を伝達する際、リスクが深刻で対策も有効だと認識した人は行動するが、リスクが深刻ではないと認識したり、リスクは深刻だが対策が有効ではないと認識した人は行動しないという傾向がある。同理論はステークホルダーに対してリスクを正しく認識し、対応してもらうよう求めるメッセージを構築する上で重要なヒントを示してきた。

5. イシュー・マネジメントの理論

5-1. システム理論（Systems theory）

リスクや危機に発展する可能性のあるイシューを発見し、対応するという取り組みはそれ自体がシステム理論に基づく考え方だとされてきた。システム理論は生命科学から発展し、社会科学を含む様々な領域で用いられるようになった理論であり、米国の有名な広報のテキストである *Effective Public Relations* でも1952年の初版から触れられている。システムとは「目的を達成・維持するため、環境変化の圧力に自ら調整し適応することにより、確立された境界内と時間軸の中で永続しようとする相互作用を持った一連の単位」（カトリップ・センター・ブルーム, 2006=2008, p.213）であり、将来的に組織にとって問題となりうる物事を早期に発見し、環境の変化に対して働きかけるとともに、自らも変化するという効果的な組織存続のあり方としてのオープン・システム・アプローチはイシュー・マネジメントが組織の存続にとって不可欠であることを示唆する。

5-2. 触媒理論（Catalytic theory）

触媒理論はイシュー・マネジメントの触媒アプローチや修辞学的アプローチとも呼ばれる理論である。Cralle & Vibbert（1985）はイシューのライフサイクルを5つの段階、すなわちイシューが認知される第一段階、支持が集まる第二段階、問題意識が広まる第三段階、対策への圧力が高まる第四段階、そして解決したとみなされる第五段階に分け、イシューを組織にとって都合の良い形で前進させるコミュニケーション戦略を提示した。イシューのライフサイクルを前提に、イシューの定義や枠組みの設定を組織が能動的に行い、その社会の関心を集め、公共的な政策課題へと発展させる上で組織は変化を促す触媒として機能することから触媒理論という名称が用いられている。イシューの定義や報道

機関を通じた社会への情報発信を伴うことから表現に着目する修辞学的なアプローチを採用しており、イシュー・マネジメントの事例分析に用いられてきた。

5-3. エンゲージメント理論 (Engagement theory)

エンゲージメント理論またはイシュー・マネジメントのエンゲージメントアプローチはエンゲージメントの概念を中心に、イシュー・マネジメントに関するシステム論的アプローチ、予見可能性を高める戦略的アプローチ、触媒理論を含む修辞的アプローチの3つを統合した枠組みである (Taylor, Vasquez & Doorley, 2003)。イシュー・マネジメントは公共政策に影響を与えるパブリック・アフェアーズとも関係が強く、企業が自らの利益を優先して法律の成立を促さないしは阻止すること等、倫理的側面が問題視されてきた。エンゲージメント理論はイシューのライフサイクルへの戦略的な対応において、ステークホルダーとの継続的な対話を中心に据えることによって組織とステークホルダーの関係を構築し、相互の利益を最大化する倫理的なイシュー・マネジメントのあり方を提示する。

6. 危機管理広報理論の発展と体系

これまで危機管理広報の理論を3つの分類に対応して概観してきたが、以下では危機管理広報独自の理論とそうではない理論を区別し、理論的発展の経緯から、危機管理広報の研究が他の学問領域で発展した理論を用いてきた段階から、固有の理論を用いる段階に入ってきたことを示す。

6-1. 危機管理広報理論の内在的理論と外在的理論

本論文では危機管理広報の理論として13の理論に注目したが、危機管理広報固有の理論として発展してきたものもあれば、他の領域で構築され、危機管理広報の分析に用いられているものもある。社会学や心理学、修辞学の研究を背景としつつ構築された、危機管理広報に特化した理論は新しい名称を用いる点で特徴的であり、内在的理論 (和田, 2013) として分類することが可能である。危機管理広報の中心的理論とされているイメージ回復理論 (Benoit, 1995) と SCCT (Coombs & Holladay, 2002) はともに修辞学の謝罪に関する理論 (アポロジヤ) や社会学の弁明に関する理論 (アカウント) に基づいて構築され、命名された。このような内在的理論にはクライシス・コミュニケーションのイメージ回復理論、状況適合理論、修正ディスコース理論、SCCT、修辞的アリーナ理論に加え、イシュー・マネジメントの触媒理論とエンゲージメント理論の7つが該当する。

内在的理論に含まれない6つの理論、すなわちクライシス・コミュニケーションのセンスメイキング理論、出し抜き理論、リスク・コミュニケーションのリスク認知理論、リスクの社会的拡大、拡大並行処理モデル、およびイシュー・マネジメントのシステム理論は危機管理広報ないし広報の研究であることが明示されていない研究において構築されてきた理論である。これらは危機管理広報を分析するために用いられることはあっても固有の理論の発展には結びついておらず、現在でも元の名称が用いられている点で内在的理論と異なり、外在的理論に該当する。

なお、本論文では危機管理広報の研究に登場するリスク・コミュニケーションの3つの理論を取り上げたが、危機管理広報という言葉を用いない、広報に特化した学術誌に掲載されてこなかったリスク・コミュニケーションの研究は多数存在する。危機管理広報に言及しないリスク・コミュニケーションや公衆衛生に関するヘルス・コミュニケーションの論文でも多くの理論やモデルが構築されてきた (Balog-Way, McComas & Besley, 2020)。上記のリスク・コミュニケーションに該当する3理論は外在的理論ではあるが、隣接領域で発展してきた。

危機管理広報の諸理論を内在的理論と外在的理論に分けると、危機管理広報はクライシス・コミュニケーションとイシュー・マネジメントの領域で独自の理論を持ち、また、リスク・コミュニケーションに関しては独自の理論を構築するに至っていない代わりに、危機管理広報という言葉を用いないリスク・コミュニケーションの研究の中で理論の構築が進んできたことがわかる。

6-2. 危機管理広報理論の発展

現在、危機管理広報には内在的理論と外在的理論がある。であれば、それらはどのような経緯で発展したのだろうか。そもそも企業が危機を管理できない、自然発生的なものではなく、管理できる出来事として捉え、危機管理の枠組みを構築し、対処方法のあるべき姿について調査、研究をしはじめたのは1980年代だとされている（Frandsen & Johansen, 2020）。広報のテキストで最も頻繁に紹介される危機管理広報の事例は1982年に発生したタイレノール事件であり、日本でもタイレノール事件は海外の事例でありながら取り上げられてきた（北見, 2014）。

本論文で紹介した諸理論が誕生した時期からは、危機管理広報の理論的研究も1980年代に始まったことがわかる。クライシス・コミュニケーションではセンスメイキング理論（Weick, 1988）、リスク・コミュニケーションではリスク認知理論（Slovic, 1982）、リスクの社会的拡大（Kasperson 他, 1988）、イシュー・マネジメントでは触媒理論（Cralle & Vibbert, 1985）がこの時期に登場している。システム理論のように1950年代以前から存在する外在的理論もあるが、理論的研究は弁明（Scott & Lyman, 1968）やアポロジア（Ware & Linkugel, 1973）の研究など、1970年代以前の蓄積に基づいて1980年代から増えた。しかし、この時期のクライシス・コミュニケーションにはセンスメイキング理論という外在的理論が一つあるのみである。

1990年代にはクライシス・コミュニケーション領域で内在的理論が3つ誕生した。イメージ回復理論（Benoit, 1995）、状況適合理論（Cancel 他, 1997）および修正ディスコース理論（Ulmer, 1998）である。イメージ回復理論は弁明（Scott & Lyman, 1968）やアポロジア（Ware & Linkugel, 1973）の研究に基づいて1980年代から行われた研究の成果として誕生した、クライシス・コミュニケーションの最初の理論とされている。状況適合理論はJames E. Grunigを中心に進められたPRの4モデルやエクセレンス理論への、修正ディスコース理論はイメージ回復理論への批判的考察から生まれた。

2000年代以降についてはクライシス・コミュニケーションではSCCT（Coombs & Holladay, 2002）と出し抜き理論（Arpan & Pompper, 2003）、修辭的アリーナ理論（Frandsen & Johansen, 2017）が、リスク・コミュニケーションでは並行処理モデル（Witte & Allen, 2000）が、イシュー・マネジメントではエンゲージメント理論（Taylor 他, 2003）が誕生している。これらはいずれも1990年代以前の理論に基づいて構築されており、内在的理論は5つの内3つを占める（SCCT、修辭的アリーナ理論、エンゲージメント理論）。

危機管理広報理論の発展史を概観すると、1980年代にリスク・コミュニケーションとイシュー・マネジメントに関する理論が、1990年代からクライシス・コミュニケーションに関する理論が誕生したことがわかる。外在的理論も一定数存在するものの、内在的理論は着実に増えている。

2010年代以降は新しい理論が登場したというよりも、イメージ回復理論やSCCTなど主要な内在的理論を用いた研究が多数行われるようになった（Ki, Pasadeos & Ertem-Eray, 2019）。同じ理論を用いたとしても、研究の関心は組織の視点からステークホルダーの視点を重視する方向へと移っており、危機管理広報に関連したインターナル・コミュニケーションやソーシャルメディアの研究も増えていることから、今後も危機管理広報の理論的研究は発展することが予想されている（Frandsen & Johansen, 2020）。

7. 危機管理広報理論の日本における応用可能性

本論文では海外の危機管理広報の理論について触れてきたが、最後にそれらの日本における応用可能性、特に研究や実務にとっての意義について考察する。まず、国内での危機管理広報研究の発展にとって、30 年以上に渡って検証され発展してきた理論的知見の把握や批判的検証は、国内における広報学の体系化のためにも、研究のガラパゴス化を避けるためにも必要である。

本論文で紹介してきた危機管理広報の理論はいずれも海外の事例研究や実験研究によって構築されてきたものであり、今後、日本での再現研究を通してその有効性を確認することや、日本独自の文化的、社会的条件を変数として組み込むことによって理論の発展に貢献すること、既存の理論を基に国内の危機管理広報の実態に合った新しい理論の構築を試みることが期待される。例えば、しばしば日本独自のものとして語られる謝罪会見において報道関係者の前で代表者が頭を下げる行為や、海外展開している日本企業の危機管理広報における翻訳の問題についても既存の理論の枠組みで分析することが可能である。日本人以外による英語論文ではすでに SCCT などを日本に当てはめる研究も行われている (Barkley, 2020a; 2020b)。

また、リスク・コミュニケーションについては海外と同様、日本でも広報研究の外で発展を遂げてきた経緯があり、危機管理広報研究にリスク・コミュニケーション研究の知見を反映することが求められる。地震や台風、感染症に対応する広報のあり方についてはリスク・コミュニケーションの領域で研究が蓄積されているが、広報の研究がそれらに触れることは少ない。本論文では広報研究における危機管理広報の研究やハンドブックに注目して理論を抽出したが、リスク・コミュニケーション領域の研究やハンドブック等を分析することによってより多くの理論を抽出することも可能だと考えられる。

イシュー・マネジメントについては概念自体が日本では普及していないとされている。イシュー・マネジメントの概念を広める上でシステム理論や触媒理論、エンゲージメント理論は有効であると考えられる他、日本でもパブリック・アフェアーズへの関心が高まる中でイシュー・マネジメント研究の出発点としてそれらの理論を活用することが期待される。

実務との関係においては、すでに PR 会社などが過去の事例や研究に基づいて危機管理広報の原則や効果的な対応のあり方をまとめた書籍を多数出版しており、PR アワードグランプリ (日本パブリックリレーションズ協会) を受賞するケースもある (電通, 2015; 井之上パブリックリレーションズ, 2020)。一方、危機管理広報に関する日本語の学術書はほとんど出版されていない。現場での研究が進む一方、社会科学に基づく学術研究や論文を含む学術出版の遅れは明白である。

危機管理広報の研究と実務の研究が連動して誕生した広報のガイドラインとしては米国疾病予防管理センター (Centers for Disease Control and Prevention) の Crisis & Emergency Risk Communication (CERC) が挙げられる。CERC は本論文で触れてきた危機管理広報の諸理論を含め、心理学や社会学、メディア論といった学術研究に加え、過去の事例研究に基づいて構築された危機やリスク、緊急事態への対応に関する統合的アプローチを可能にするコミュニケーションのガイドラインであり、人材育成や現場での実践に活用されてきた (Seeger, Reynolds & Day, 2020)。

危機管理広報の研究と実務が連動する CERC の存在は危機管理広報が企業や行政機関だけでなく、社会に対して貢献する可能性を示している。日本でも同様の試みを実現するためには、理論的研究をはじめ、多くの研究の蓄積されていくこと、更には実務家と研究者の間の対話が不可欠である。

謝辞

本研究は JSPS 科研費 JP20K01830 の助成を受けたものである。また、匿名査読者からの有益なコメントにも感謝申し上げる。

参考文献

- Arpan, L. M., & Pompper, D. (2003). Stormy weather: Testing “stealing thunder” as a crisis communication strategy to improve communication flow between organizations and journalists. *Public Relations Review*, 29(3), 291-308.
- Balog-Way, D., McComas, K., & Besley, J. (2020). The Evolving Field of Risk Communication. *Risk Analysis*, 40(S1), 2240-2262.
- Barkley, K. (2020a). The Impact of CEO Ethnicity and Language Choice on Crisis Communication in Japan. *International Journal of Business Communication*, 57(2), 244-259.
- Barkley, K. (2020b). Does one size fit all? The applicability of situational crisis communication theory in the Japanese context. *Public Relations Review*, 46(3), 1-8.
- Benoit, W. L. (1995). *Accounts, excuses, and apologies: A theory of image restoration strategies*. New York, NY: State University of New York Press.
- Benoit, W. L. (2000). Another visit to the theory of image restoration strategies. *Communication Quarterly*, 48(1), 40-43.
- Benoit, W. L. (2020). Image repair theory. In F. Frandsen, & W. Johansen, (Eds). *Crisis Communication* (pp. 105-120). Boston, MA: De Gruyter Mouton.
- Cancel, A. E., Cameron, G. T., Sallot, L. M., & Mitrook, M. A. (1997). It Depends: A Contingency Theory of Accommodation in Public Relations. *Journal of Public Relations Research*, 9(1), 31-63.
- Centers for Disease Control and Prevention. (2018). Crisis & Emergency Risk Communication. <https://emergency.cdc.gov/cerc/> (2020年12月1日アクセス)
- Coombs, W. T. (2007). Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163-176.
- Coombs, W. T. (2019). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding (Fifth Edition)*. SAGE Publications, Inc.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2002). Helping crisis managers protect reputational assets: Initial tests of the situational crisis communication theory. *Management Communication Quarterly*, 16(2), 165-186.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2010). *The Handbook of Crisis Communication*. Malden, MA: Wiley-Blackwell.
- Coombs, W. T., Holladay, S. J., & Tachkova, E. (2019). Crisis communication, risk communication, and issues management. In B. R. Brunner (Ed.). *Public relations theory: Application and understanding* (pp. 31-48). Hoboken, NJ: Wiley-Blackwell.
- Crable, R. E., & Vibbert, S. L. (1985). Managing issues and influencing public policy. *Public Relations Review*, 11(2), 3-16.
- Cutlip, S. M. (1952). *Effective public relations: Pathways to public favor*. New York, NY: Prentice-Hall.
- Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom, G. M. (2006). *Effective public relations*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall. (日本広報学会 (監修) (2008). 体系パブリック・リレーションズ. ピアソン・エデュケーション)
- 電通. (2015). 「電通 PR の「危機管理力調査」が部門最優秀賞～PR アワードグランプリ」 <https://dentsu-ho.com/articles/3483> (2020年12月1日アクセス)
- Frandsen, F., & Johansen, W. (2017). *Organizational Crisis Communication: A Multivocal Approach*. London: SAGE Publications.

- Frandsen, F., & Johansen, W. (2020). *Crisis Communication*. Boston, MA: De Gruyter Mouton.
- Grunig, J. E. (Ed.). (1992). *Excellence in public relations and communication management*. New York, NY: Routledge.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. New York, NY: Holt, Rinehart and Winston.
- 畠山 仁友・大瀬良 伸・武谷 慧悟 (2020). 危機対応広告における謝罪のメッセージ選択が企業の信頼回復に与える影響. *広告科学*, 67, 21-49
- Heath, R. L., & O'Hair, H. D. (2009). *Handbook of Risk and Crisis Communication*. New York, NY: Routledge.
- 井之上パブリックリレーションズ. (2020). 「新型コロナウイルスに関する危機管理広報初動マニュアル」無償提供活動が、「PR アワードグランプリ 2020」において最高賞のグランプリを受賞. <https://www.inoue-pr.com/news/958/> (2020年12月2日アクセス)
- Jin, Y., Pang, A., & Cameron, G. T. (2007). Integrated crisis mapping: Towards a publics-based, emotion-driven conceptualization in crisis communication. *Sphera Publica*, 7, 81-96.
- Kasperson, R. E., Renn, O., Slovic, P., Brown, H. S., Emel, J., Goble, R., Kasperson, J. X., & Ratick, S. (1988). The Social Amplification of Risk: A Conceptual Framework. *Risk Analysis*, 8(2), 177-187.
- Ki, E. J., Pasadeos, Y. & Ertem-Eray, T. (2019). Growth of public relations research networks: A bibliometric analysis. *Journal of Public Relations Research*, 31(1-2), 5-31.
- 北見 幸一 (2014). 危機への対応 伊吹 勇亮・川北 眞紀子・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.197-214) 有斐閣
- 日本パブリックリレーションズ協会 (2018). *広報・PR 概説: PR プランナー資格認定制度 1次試験対応テキスト 2019-2020年度版* 同友館
- 日本パブリックリレーションズ協会 (2019). 2019年PR業実態調査報告書. <https://prsj.or.jp/wp-content/uploads/2019/05/PRSJresearch2019.pdf> (2020年11月13日アクセス)
- Pyle, A. S., Fuller, R. P., & Ulmer, R. R. (2020). Discourse of Renewal: State of the Discipline and a Vision for the Future. In D. O' Hair & M. J. O'Hair (Eds.), *The Handbook of Applied Communication Research* (pp. 343-361). Hoboken, NY: John Wiley & Sons, Ltd.
- Pfeffer, J., & Sutton, R. I. (2006). *Hard facts, dangerous half-truths, and total nonsense*. Harvard Business School Press. (清水 勝彦 (訳) (2009). *事実に基づいた経営—なぜ「当たり前」ができないのか?* 東洋経済新報社)
- Reynolds, P. D. (1971). *A Primer in Theory Construction*. Indianapolis, IN: Bobbs-Merrill.
- Schwarz, A., Seeger, M. W., & Auer, C. (2016). *The Handbook of International Crisis Communication Research*. Malden, MA: Wiley-Blackwell.
- Scott, M. B., & Lyman, S. M. (1968). Accounts. *American Sociological Review*, 33(1), 46-62.
- Seeger, M., Reynolds, B., & Day, A. M. (2020). Crisis and emergency risk communication: Past, present, and future. In F. Frandsen & W. Johansen (Eds.), *Crisis Communication* (pp. 401-418). De Gruyter Mouton.
- Slovic, P., Fischhoff, B., & Lichtenstein, S. (1982). Why Study Risk Perception? *Risk Analysis*, 2(2), 83-93.
- Taylor, M., Vasquez, G. M., & Doorley, J. (2003). Merck and AIDS activists: Engagement as a framework for extending issues management. *Public Relations Review*, 29(3), 257-270.
- Ulmer, R. (1998). *Ethical responses to organizational crisis: Lessons from three successful cases*. Doctoral dissertation, Wayne State University, Detroit, MI. https://digitalcommons.wayne.edu/oa_dissertations/1270 (2020年11月13日アクセス)
- 和田 仁 (2013). 批判的PR論の系譜に関する一考察 —メディア研究とカルチュラル・スタディーズを踏まえて— *広報研究*, 17, 12-27

- Ware, B. L., & Linkugel, W. A. (1973). They spoke in defense of themselves: On the generic criticism of apologia. *Quarterly Journal of Speech*, 59(3), 273-283.
- Weick, K. E. (1988). Enacted Sensemaking In Crisis Situations. *Journal of Management Studies*, 25(4), 305-317.
- Weiner, B. (1972). Attribution theory, achievement motivation, and the educational process. *Review of Educational Research*, 42(2), 203-215.
- Witte, K., & Allen, M. (2000). A Meta-Analysis of Fear Appeals: Implications for Effective Public Health Campaigns. *Health Education & Behavior*, 27(5), 591-615.

【論文履歴】 初回受理日：2020年12月3日 改訂稿受理日：2021年2月25日 掲載確定日：2021年3月15日

【著者連絡先】 国枝智樹： t_kunieda@sophia.ac.jp

Body of knowledge on crisis communication theories

Tomoki KUNIEDA Yusuke IBUKI
(Sophia University) (Kyoto Sangyo University)

Abstract

In Japan, there is a lack of systematic development of crisis communication theory. Through literature review, this paper selected 13 major theories that were developed overseas and introduced them according to the three different subfields of crisis communication, risk communication and issues management. By analyzing the characteristics, history and relationship among different theories, this paper examined the implications these theories have for the practice and research of crisis communication in Japan.

Key words: crisis management communication, crisis communication, risk communication, issue management, history of theory