

産研 フォーラム

第 46 回
2026

日本におけるPR(パブリック リレーションズ)の歴史と 今後の展望

早稲田大学産業経営研究所

第46回 産研フォーラム

日本におけるPR（パブリックリレーションズ）の歴史と今後の展望

2026年1月19日（月）

於：早稲田大学国際会議場井深大記念ホール

主催：早稲田大学産業経営研究所

共催：公益社団法人日本パブリックリレーションズ協会

協力：株式会社電通PRコンサルティング

日本におけるPR（パブリック リレーションズ）の歴史と今後の展望

目 次

■ 開会挨拶	3
1. 司会挨拶	
嶋村 和恵（早稲田大学商学学術院 教授）	
2. 開会の辞	
矢後 和彦（早稲田大学産業経営研究所 所長・早稲田大学商学学術院 教授）	
■ 講演	5
1. 「日本のPRの現状と課題」	
林 直樹（公益社団法人日本パブリックリレーションズ協会 常務理事）	
2. 「忘れられたPRの原点」	
河 晃珍（國學院大学観光まちづくり学部 准教授）	
3. 「『誤解』から読み解くPRの世界史」	
国枝 智樹（上智大学文学部 准教授）	
4. 「これからの日本のPRを考える」	
井口 理（株式会社電通PRコンサルティング エグゼクティブフェロー）	
■ 質疑応答	33
司会	
石井 裕明（早稲田大学商学学術院 准教授）	
パネリスト	
林 直樹	
河 晃珍	
国枝 智樹	
井口 理	

開 會 挨 拶

司会挨拶

早稲田大学商学学術院 教授

嶋村 和 恵

本日は、大勢の皆さんにおいでいただきまして、大変感謝しております。誠にありがとうございます。本日の第46回産研フォーラムは、「日本におけるPR（パブリックリレーションズ）の歴史と今後の展望」というテーマで進めてまいります。私は、司会進行を務めます嶋村和恵です。本フォーラムは、私と石井裕明先生の2人で担当しております。本日はよろしくお願いいたします。

開会の辞

早稲田大学産業経営研究所 所長

早稲田大学商学学術院 教授

矢 後 和 彦

産業経営研究所所長の矢後と申します。本日は、産研フォーラムにお越しいただきまして、誠にありがとうございます。産業経営研究所では、企業とアカデミアをつなぎ、経営学研究・経済学研究を社会に還元していく活動を進めております。本日は、「日本におけるパブリックリレーションズの歴史と今後の展望」と題し、パブリックリレーションズに関する包括的なセッションを開催することができました。ご協力賜りました、日本パブリックリレーションズ協会さま、それから電通PRコンサルティングさま、誠にありがとうございます。

先ほど、パブリックリレーションズ協会の林常務理事とお話ししておりましたが、パブリックリレーションズは広告などの一環というよりも、より深いものとして理解すべきだそうです。例えば、インベスター・リレーションズなど相並ぶような、社会と企業とをつなぐ非常に重要な媒体であると伺いました。

本日は非常に深い角度から、PRについての歴史と今後の展望が語られるということで、大変期待しております。半日のセッションではございますが、よろしくお願いいたします。

また、本日の司会の労をお取りくださいました嶋村先生は、今年、早稲田大学のご定年を迎えられます。嶋村先生の長年のご貢献にも思いを馳せながら、ご来場の皆さまとともに、深い議論をさせていただくことを楽しみにしております。本日は、どうぞよろしくお願いいたします。

講演

講演

演

第一講演

日本のPRの現状と課題

公益社団法人日本パブリックリレーションズ協会 常務理事

林 直 樹

ただ今ご紹介に預かりました、日本パブリックリレーションズ協会の林と申します。本日は、たくさんの方にご参加いただきまして、本当にありがとうございます。感謝申し上げます。

私からは、「日本のPRの現状と課題」というタイトルでお話をさせていただきます。特に、フォーラムの一つのテーマでもある「歴史」に焦点を当てます。かつてウィンストン・チャーチルは「過去をより遠くまで振り返ることができれば、未来もそれだけ遠くまで見渡せるだろう」と述べています。歴史の正しい認識によって、PRの正しい未来を展望することができるのではないのでしょうか。

後ほどの河先生のご講演でも触れられると思うのですが、日本においてPRが導入される一つのきっかけとして、1947年のGHQ（連合国軍最高司令官総司令部）による各都道府県への「パブリック・リレーションズ・オフィス」設置のサジェスションがあります。戦後の日本において、情報公開と市民との対話を行う民主主義導入の基盤にしようとしたと言われています。

また、電通の吉田秀雄氏も大きな影響を与えています。戦争が終わってわずか半年後の1946年2月、電通は当面の活動方針として四つの方針を挙げており、その中の一つに「パブリックリレーションズの導入とその普及」が含まれていました。その後、電通の渉外課長であった田中寛次郎氏がPRに関する本格的な研究を命じられ、さまざまな形でPRの普及活動が行われました。吉田秀雄氏は、広告のコミッションモデルの確立をはじめ、民間放送のビジネスモデルを作ったことで有名ですが、それと同時にPRの普及にも目を向けていたということは、改めて特筆すべきことではないかと考えております。

PRという言葉が誤解されている点は、今回のフォーラムを通して問われる問題だと思います。8.6%という数字が何を示しているかお分かりになるでしょうか。この数字は電通PRコンサルティングの調査によって明らかにされたPRの正式名称であるPublic Relationsを正しく知っている人の割合です。66.9%の人は「知らない」と回答し、24.5%の人がプロモーション（Promotion）とかプロパガンダ（Propaganda）という言葉で誤解しているというのが日本の現状です。

改めてパブリックリレーションズの意味を確認しておく、本来の言葉の意味どおりでして、公衆や社会を意味するパブリックと関係性を意味するリレーションズの組み合わせです。つまりは、組織体が社会とのより良い関係性を構築し維持することを意味しています。「関係性の花束」とい

う説明が分かりやすいかもしれません。たとえば学生だと、家族、サークル、ゼミなどの様々な関係性を花束のように包みこむイメージです。

日本パブリックリレーションズ協会では、倫理綱領において「パブリックリレーションズは、ステークホルダーおよび社会との間で健全な価値観を形成し、継続的に信頼関係を築くための活動である。その中心となるものは相互理解と合意形成、信頼関係を深めるためのコミュニケーションである」という定義をしています。また、後ほど発表される国枝先生も携わられた日本広報学会の広報に関する定義では、「組織や個人が、目的達成や課題解決のために、多様なステークホルダーとの双方向コミュニケーションによって社会的に望ましい関係を構築・維持する経営機能である」という定義をしています。

パブリックリレーションズは一般にはなじみのない言葉なのですが、略称である「PR」という言葉は日常的にも使われています。ただし、日本では、宣伝、広報、広告、パブリシティという意味で認識されていることが多いようです。また、就職活動の時には、「自己PR」という言葉が頻繁に使われます。アピールするとか売り込むという意味として使われているのですが、パブリックリレーションズの「組織体が社会とのより良い関係性を構築し維持する」という本来の意味とは大きくかけ離れてしまっています。

さらに、日本では、「広報」もしくは「広報・広聴」という訳語が充てられることも多いです。ただ、「広く報せる」「広く聴く」のは、「組織体が社会とのより良い関係性を構築し維持する」というパブリックリレーションズの一部の機能を表現しているに過ぎません。中国では「公共関係」と訳されているのですが、日本人にとってもこちらの表現の方がパブリックリレーションズの本来の意味を読み取りやすいかもしれません。適切な日本語が作られなかったことにより、PRという言葉の解釈に曖昧さが生じてしまい、様々な意味で捉えられてしまっているというのが日本の現状です。さらに、ステルスマーケティング規制法によって、インフルエンサーが企業から便宜を受けてコミュニケーションをする際に、必ず「広告」や「PR」という表示を示さなくてはならなくなりました。その結果、若年層を中心に、PRという言葉の誤解に拍車がかかっていると捉えています。

また、パブリシティとPRを同一のものであるという誤解も根強いです。パブリシティとは、プレスリリースなどの企業の情報発信によって、メディアでの無料の掲載や放映を実現するための活動や取り組みのことです。パブリシティはPRの多様な取り組みの一部に過ぎません。パブリックリレーションズに携わる関係者の中では、PRピラミッドという言葉がよく使われます。PRピラミッドの考え方に基くと、まずパブリシティによって認知を獲得したうえで、人々に意識の変化を生み出し、その結果、実際の行動の変化を生じさせます。PRはこのプロセス全体と対応しているものであるはずなのですが、認知の獲得に対応したパブリシティをPRのすべてとして誤解する人が多いのです。PRの関係者の中では、「パブリシティの仕事はPRパーソンにとって歯磨きみたいなもの」という表現を使うことが多いです。歯を磨くことは口腔衛生のためのツールに過ぎない

のですが、ツールの一つであるはずのパブリシティが全てと勘違いされているのです。

PRの基本的なコミュニケーション構造を考えると、企業と社会の間に存在する「価値ある事実」が浮かび上がります。価値ある事実とは、たとえば、世界一や世界初、あるいは〇〇周年などです。こうした「価値ある事実」をメディアにとっても価値のあるニュースとして、コミュニケーションをしてきた歴史がPR業界にはあったと思います。近年では、社会課題の解決が「価値ある事実」の中でも重要になってきています。先進的なPRでは、社会課題を顕在化させて、コミュニケーションの力によって解決する取り組みが進められています。

こうした潮流を踏まえてPRの世界では、企業の広報部門のジレンマとPR会社のジレンマという二つのジレンマが存在するのではないかと考えています。企業の広報部門が抱えているジレンマは、プレスリリース発信などのルーティーン業務が自分の業務の中心となってしまう、本来の役割であるはずの経営機能としての広報業務というのを実感しにくいというものです。PR会社側のジレンマも類似した構造から生じていて、パブリシティなどの特定業務に力を入れているPR会社と、社会課題をコミュニケーションによって解決するといった先進的な取り組みを進めているPR会社との二極化が進んでいます。

PR本来の考え方が日本では定着しなかった背景には、四つの理由があると考えています。一つ目は民族です。欧米、特にアメリカ合衆国のような様々な民族や人種で構成されている国家では、合意形成が非常に必要であり、パブリックリレーションズが発達したと考えられます。その一方で、日本は、そうした多様性が相対的に低いため、パブリックリレーションズが発達しなかったという視点です。

二つ目は文化や風土です。欧米は、個人を尊重し、一人一人が主張することや対話を重視するローコンテキストの文化といわれています。日本は、以心伝心、暗黙知、阿吽の呼吸などを重視し、同調圧力が生じやすいハイコンテキストの文化と考えられています。こうした文化的な背景からパブリックリレーションズが発達しなかったという視点です。

三つ目はメディアと広告です。欧米は、マスメディアによる情報浸透力が弱いといわれています。また、PR産業も、独立した産業として発展してきた歴史的経緯があります。それに対して、日本は、マスメディア広告による情報の発信と浸透の能力が圧倒的で、その結果、PRが広告によって代替されたのではないかという指摘があります。それに関連して、PR産業も広告産業の一部として発展してきた歴史的経緯もあります。

最後の四つ目は、教育や人材です。欧米ではジョブ型雇用が主流です。PRや広報の道でキャリアを築こうと考える人は、たとえば、PRエージェンシーに入社し、企業の広報部門に転職した後に、PRエージェンシーに戻るなどして、広報やPRを基軸に自分のキャリアを進展させていくプロフェッショナル人材となっていく方が多いです。また、大学や大学院が広報やPRの教育プログラムを充実させたことも大きく影響しているといわれています。一方日本の場合は、メンバーシップ型雇用が主流です。一生同じ会社で働くことを前提に、様々な部署を経験されるプロセスの中で広

報部門を担当する方が多くなります。その結果、専門的な教育を受ける機会が限られてしまい、プロフェッショナル人材が育ちにくかったと考えられます。また、日本の教育プログラムについては、残念ながらアジアの中でも遅れているようです。

改めてここまでの内容をまとめると、日本においてもパブリックリレーションズの導入は積極的に行われたのですが、本来の意味では浸透せず、誤解されたままの状況にあると考えられます。それに加えて、PRという言葉が、意味を変えて普及しているのが実状です。

SNSが発達して双方向コミュニケーションの時代となり、今までは利益だけ追求していればよかった企業にも社会的存在意義や社会への貢献を求められるようになりました。双方向のコミュニケーションを通じて社会と望ましい関係性を築くためにも、経営機能であるパブリックリレーションズという概念が改めて注目を集めていることを肌で感じております。

PRに関わる人たちの熱気は高く、PR業界にはPRが大好きだという方が非常に多くいらっしゃいます。昨年10月に日本パブリックリレーションズ協会で行ったワークショップにおいても、非常に熱量の高い発言が数多く得られていました。1980年代の広告業界のような雰囲気に通じるものがあるかもしれません。また、大学での授業経験を踏まえると、大学生などの若い世代においては、幼い頃からSDGs教育や社会貢献教育を受けているので、PRに関する興味・関心が非常に高いことも感じています。こうした点からも、今後のPRのポテンシャルの大きさを感じております。

以上になります。ご清聴ありがとうございました。

第二講演

忘れられたPRの原点

國學院大學観光まちづくり学部 准教授

河 晃 珍

本日、このような場にお招きいただき、ありがとうございます。限られた時間ではありますが、皆様と一緒にPRについて考える機会を頂けたこと、嬉しく思っております。

本題に入る前に、簡単に自己紹介をさせてください。私の専門は社会学で、中でもメディアとコミュニケーションの理論、歴史についての研究をしています。厳密には、「PR研究者」と言えないかもしれませんが、PRという概念を手掛かりに資本主義と企業社会の変容を問う研究をしています。

本日のスライドを作りながら、自分の経歴を振り返ってみました。最初に仕事を始めたのは、博士課程を過ごした東京大学大学院情報学環でした。その後、広島市立大学広島平和研究所を経て、2022年から現職の國學院大学観光まちづくり学部におります。情報、平和、観光やまちづくりといったキーワードからも、現代社会のあらゆる組織がパブリックリレーションズに興味や関心を持っていることが窺えます。

2017年に『パブリック・リレーションズの歴史社会学——アメリカと日本における〈企業自我〉の構築』を出版しました。タイトルに示されているように、私の研究は「PRの歴史社会学」とも言えます。企業という組織を資本主義の発明として位置づけ、企業がパブリックリレーションズというコミュニケーションを通じて社会的自我を構築してきたプロセスを歴史的に検証することを目指しています。

近年では、戦後日本に焦点を絞って企業社会の言説と表象をひも解く研究をしています。1950年代に作られたPR映画を企業が作り上げた物語として分析したり、社内報を通じて企業共同体がどのように構想されたかを検討したり、また、戦後日本のほかにも、20世紀のアメリカにおけるPRの歴史や、1960年代・70年代韓国の開発独裁と文化広報など、日米韓の比較にも関心があります。

本日の話は、これまで進めてきた研究の詳細というより、その土台となる歴史や時代背景の共有に重点を置きたいと思います。PRの歴史については、先行研究も充実していますので興味を持っていただけの方は、ぜひ広報学会学会誌のバックナンバーに触れていただければと思います。

それでは、本題に入らせていただきますが、そのうえで戦後から1950年代にかけての時代を、日本におけるパブリックリレーションズの「原点」として設定してみたいと思います。過去を語る

前に、現在の状況にも少し触れておきます。2022年11月19日に発売された『週刊東洋経済』では「氾濫するPR、情報流通の主導者は替わった」という特集が組まれました。インターネットやソーシャルメディアの発達によってコミュニケーションのプラットフォームが大きく変化し、企業のコミュニケーションが狭い意味での広告やマーケティングから、オウンド・メディアなども巧みに活用するPRにシフトしていることが報じられています。「PR漬け社会」という表現からは、やや批判的な視点も読み取れますが。

書店の本棚を眺めると、以前は広告とかマーケティングが多かったところに、最近はPRに関する本が増えています。内容も、いわゆるハウツーやテクニックを教える本だけではなく、パーパスやSDGs、ESGなど、経営の本質的な側面からPRを捉える本まで、幅広くなっています。PRの言説をめぐる知的膨張が生じているとも言えます。

観光まちづくり学部では、自治体もパブリックリレーションズの担い手であるという前提で議論を進めています。最近の学生たちは新聞離れだけではなく、テレビ離れも進んでいますが、かつては広告代理店への就職を希望する学生が多かったのが、今はPR会社の方に親しみを感じやすい印象も受けています。

私自身も、PRの研究の道に進んだのはパブリックリレーションズの新しさに惹かれたことが一つのきっかけでした。大学生だった2002年に、ポジショニングという概念で有名なアル・ライズ (Al Ries) とその娘であるローラ・ライズ (Laura Ries) が『*The Fall of Advertising and the Rise of PR*』を出版しました。この本は、2003年に日本と韓国でも翻訳されています。日本では『ブランドは広告でつukれない——広告vs PR』というタイトルになっていますし、韓国では『マーケティング反乱』というより大胆な題目がつけられました。

大学生の私は図書館でこの本を手に取り、「これからはPRの時代が来るのか」と感心しました。20年も前に「新しい」とうたわれていたPRですが、今でもなお広告と違う新しさが言われ続けています。これ自体、興味深い研究テーマでもありますが、21世紀に入ってからパブリックリレーションズには常に新しい何かが期待されてきました。他方で、ソーシャルメディアでは「#PR」として消費もされています。ステマ批判や政治の問題などで叩かれる場面も増えています。

歴史的に見れば、ある概念や現象をめぐるポジティブな側面とネガティブな側面が交差する時は、成長の可能性がひそめられているとも言えます。そこで本日は、皆様と一緒に次の問いを考えてみたいと思います。「パブリックリレーションズの流行は、果たして真新しい現象だろうか」。この問いに対する私なりの答えを、PRの原点に光を当てることで導いてみたいと思います。

歴史を考える時には、幾つかの思考のモデルがありますが、最も普遍的なのはいわゆる階段式モデルです。アメリカではもはや古典的研究となった『*Managing Public Relations*』 (Holt, Rinehart and Winston, 1984) という本があります。著者のグルニック (James E. Grunig) とハント (Todd Hunt) は、PRの歴史を4段階に分けて説明しています。パブリシティの獲得に重点が置かれたプレスエージェントの時代、公共的情報の価値が問われたパブリック・インフォメーションの時代、両大

戦を経て心理的操作から新しい市場を切り開くマーケティングPRの時代、市民運動や民主主義社会の成熟とともに双方向コミュニケーションの時代へと次第に発展してきたという見方です。これは日本では、「PR 1.0」から「PR 2.0」、「PR 3.0」、そして最近の「PR 4.0」へという発展的説明とも良く似ていますが、歴史を進歩的に捉えようとする点で親和性があります。

階段式モデルも現代社会の変容を説明する上でそれなりに有効ですが、ヘーゲルが言うように、歴史は必ずしも前進的に発展していくわけではありません。スパイラルに循環しながら、次元を変えて変化を遂げるとも考えられます。この見方をパブリックリレーションズの歴史に当てはめると、PR 1.0、2.0、3.0、4.0……へと進んでいく根底には、たとえば「PR 0.0」とも言うべき状態が存在するのではないか、という疑問が浮かび上がります。今日の話では、戦後から1950年代を通じてその原点をひも解きたいと思っています。

パブリックリレーションズという概念が社会的に注目を集め、制度や実践として発展を遂げる時代には類似して、パラダイムシフトが起きる特徴が挙げられます。現代に近い形でパブリックリレーションズという営みが完成されたのは、19世紀末から20世紀のアメリカ社会に遡りますが、当時のアメリカ社会では巨大な組織が生まれ、経営者や資本家を中心に、鉄道、石炭、石油、鉄鋼、電力などの産業が隆盛し、社会インフラが整備されました。これらの産業は膨大な労働者に依存しており、社会への影響力が増大するとともに様々な他者と対峙しなくてはならない場面も増えていきます。

この時代のアメリカでは大衆メディアも発達し、新聞や雑誌を中心に強力な世論が浮上しました。産業側からすると、事業を発展させるためには、世論を味方に付ける必要がありました。世論が悪化すると、反トラスト法のような産業規制も増え、ビジネスの危機となり得ます。労働者、生活者／消費者、株主、住民といった他者と良い関係を築く努力を行うだけでなく、マスコミを通じて知らせることで企業への理解を図るべきだという考えが当時の経営者の間で広まるようになりました。このように19世紀末から20世紀初頭のアメリカでは経済的・社会的・文化的あるいは政治的なパラダイムが大きく移行していたのですが、パブリックリレーションズはそのような時代に生まれ、発達したのです。

同様の状況は、戦後の日本社会でも起きました。占領とともに民主主義が普及し、政治イデオロギーが革新されました。さらに、アメリカ型の修正資本主義をモデルに新しい経済システムが求められるようになりました。戦争によって破壊された社会や市場の再建に向け、様々な取り組みが講じられ、若い経営者が前面に登場します。価値観や生活様式、家庭の在り方、教育制度なども根本的に変わりました。社会関係資本が全方位的に再構築されていくなかで、日本でもパブリックリレーションズの導入が本格化していきます。

戦前にもPRという言葉は知られていましたが、広告やプロパガンダと厳密に区別せず紹介されていました。たとえば、南満州鉄道は弘報課を立ち上げ、海外広報や情報活動を展開しましたが、そうした実験的な取り組みは終戦とともに幕を閉じます。

戦後、PRを導入させたのは、GHQでした。GHQの中にはニューディーラーも多く存在していましたが、日本に草の根民主主義を移植する上で、行政コミュニケーションの一環としてパブリックリレーションズを推進したのです。具体的には、各都道府県にパブリック・リレーションズ・オフィス（Public Relations Office：PRO）の設置を命じました。富山県に勤務していた樋上亮一は「困ったことに肝心のPRという言葉がはっきりしない」と振り返ります。彼は参考書や資料をアメリカから取り寄せてPRの研究に励み、後に人事院に移り、PRの書籍も多数執筆しました。当時の経験から樋上は「行政PRの本質は公共の福祉に貢献することで、パブリックの好感を得ること」と指摘しています。

CIE企画課長のJ・F・サリヴァンによれば、「PRとは何か」「いかなる方法でなされるか」といった質問が全国から殺到しました。そのため、CIEはPRの理念や進め方、手法などの教育プログラムも展開しました。サリヴァンは、このプログラムの中で自らパブリックリレーションズに関する回も担当しています。ちなみにCIEの研修会には行政担当者だけではなくて日本銀行や関東配電、電通などの企業関係者も参加し、毎回約150名前後が出席したとされています。電通は、後にその内容をまとめ、『広報の原理と実際』という書籍を出版しましたが、序文で戦前や戦中にも広報はあったものの、GHQによって全く新しい概念として導入されたと触れています。

行政PRの担当者たちは、パブリックリレーションズを日本語に翻訳することにも力を注ぎました。もっとも多く用いられたのが「広報」や「弘報」です。その他にも「広聴」「報道」「情報」などが採択されました。その一方で、和訳への批判もありました。先ほど紹介した樋上は、パブリックリレーションズは広報を含むものの、広聴や行政サービス全般の改善を含む概念・技術であると指摘し、「PR＝広報」とする和訳によって誤解が生まれることを懸念しました。経済学や経営学の分野では、パブリックリレーションズを英語のまま使うべきだという意見のほうが優勢でした。

ここまで行政PRの動きに触れてきましたが、戦後から1950年代にPRをけん引してきたのは、各都道府県だけではなく、経済組織もまた、重要な役割を担いました。企業や経営者はPRの実行を義務付けられたわけではありませんが、労働組合結成の奨励、公職追放、財閥解体、証券民主化など、占領期の経済民主化政策に応える上で自発的にパブリックリレーションズを受け入れました。占領期を通じて戦前とは全く異なる意味を持った他者が浮上し、それらと向き合ううえでアメリカから導入されたパブリックリレーションズに積極的に取り組もうとしたのです。

幾つかの取り組みを紹介しておきます。日本経営者団体連盟（日経連）は労働運動の拡大や労働組合の拡散を受けて組織されました。労働組合の数はGHQの奨励政策を受けて著しく増加し、労働運動も激化していきます。1952年の「血のメーデー」では警察とデモ隊が激しくぶつかり合い、多数の負傷者が出ました。激しい労働争議は1959年から60年にかけての三池争議を境目に弱化していきますが、1950年代は名実ともに労働運動の時代であり、労働者の時代でもありました。

このような状況を踏まえ、労使関係を立て直す必要性に迫られた日経連と経営者たちは、アメリカからヒューマンリレーションズという労務管理技術を導入しました。当時、労働者の多くは必ず

しも思想的イデオロギーのために組合に参加していたわけではありません。平等な関係を求め、自由な意見交換ができる雰囲気によって組合活動に熱中するケースも多々ありました。そこで、企業や経営者はヒューマンリレーションズとPRを並行して導入することで、明るくて楽しい職場であることを伝え、従業員の満足感や連帯意識を促そうとしました。日経連はPR研究会を発足させ、主なメディアとして社内報の役割を強調しました。後の「社内報ブーム」の種はこの時に既にまかれていたのです。

PRは、労働者をはじめとする他者に加え、経営者の自己認識を改める上でも用いられました。経済同友会は、公職追放を受けて登場した若い経営者たちを中心に1946年に設立されましたが、戦前や戦中の経営者と区別し、自らを「経済職能人」や「経営技術者」と呼び、専門的経営、マネジメントの必要性を掲げるようになりました。企業の経営と社会の公益の共生的関係を重視し、調和的關係を築くうえでパブリックリレーションズに注目しました。外部に向けて自ら組織の存在を表現するだけでなく、経営者の自己修正に働きかける認識的道具としてもPRを捉えていたのです。

経済同友会の幹事を務めていた野田信夫は、『企業の近代的経営』の中でパブリックリレーションズを「公共関係業務」と訳した上で、企業組織、資金調達、内部統制、経営方針に並ぶ主要機能であると説明しています。アメリカの修正資本主義運動を成功に導いた鍵はPRにあったとし、日本の経営者たちに認識の転換を促しました。早稲田大学教授の北澤新次郎も、パブリックリレーションズはグッドウィルに基づく経営者精神と科学的管理法から構成される現代経営の重要な柱であると主張しました。

当時の経営者や知識人の言説をひも解いていくと、パブリックリレーションズを単なる新語として捉えたわけではないことがはっきりと見えてきます。アメリカをモデルとする先進的経営やマネジメントを導入し、経済発展に貢献する企業像を立て直す上で求められる思想や哲学、あるいは、技術の一環として、パブリックリレーションズを推進していたのです。だからこそ、宣伝や広告と区別される概念として議論されるようになりました。

証券業界もPRの啓蒙運動に積極的に関わっていました。持株会社解体や分散型所有構造の奨励など、占領期の証券民主化運動を受けて野村證券や山一證券などは各地で講演会を開いて株主向けPR運動を展開しました。野村證券の社長・奥村綱雄は、大部分の投資家が利益のみに注目する状況を指摘したうえで、会社に対する親しみや株主としての自覚を持つ重要性に触れ、会社と株主との連帯感を作るPR運動、今でいうインベスター・リレーションズ（Investor Relations）の必要性を強調しました。野村證券は生産・販売・金融に並ぶ新しい経営の柱としてPRを位置づけたうえで、冊子や本なども発行しました。経営者を対象にPRの啓蒙を行う日本証券投資協会も立ち上げられ、専門誌『パブリックリレーションズ』の発行や、各社が制作したPR映画を紹介する年鑑なども作られました。

野村證券社長を歴任し、日本証券投資協会の事務理事を務めた飯田清三は、民主主義における最大の権威を世論としたうえで、PRの重要性を指摘しました。戦後、アメリカを参考に資本主義と

民主主義の融合を通じて企業社会の再建が目指されたため、世論に働きかけるPRの役割が重視されたのが窺えます。

広告業界も、パブリックリレーションズがもたらす機会に注目しました。電通の吉田秀雄は商業放送の可能性を見込んだうえで、社長直轄にPR部やPR委員会を設立し、主要官庁、金融機関、新聞社と連携して日本広報協会を発足させ、いち早く事業体制に取り込もうとしました。テキストブックシリーズや講習会などを通じて広告主や業界に対するPRの教育・普及にも力を入れていきます。

電通営業局外国部長を務めた田中寛次郎は、アメリカからパブリックリレーションズの書籍を取り寄せ、社内で研究会を開催しました。田中は、全ての企業にとって社会の許容を得るためには社会の利益に貢献する経営がまず必要であり、社会の利益に沿った経営が行われていることを広く知らせなければならないとし、そのすべてがPRであると説明しました。田中の後もPRに関する議論は継続されましたが、時代の変化とともに企業と社会の相互理解を図る視点よりも、広告主の要望や商品の売れ行きを重視したプロモーション的視点が強まっています。

これまで見てきたように、占領期から戦後にかけて、行政組織が半ば強制的にパブリックリレーションズの実行を命じられたことに加え、経済組織もパブリックリレーションズの普及に取り組みました。特に、経営者団体、証券業界、マスコミが緊密な関係を結びながらPRを広めようとしたのが、重要なポイントです。戦後日本において複数の担い手が同時多発的にPRを推進していった歴史は、後に注目される日本的経営が準備される過程とも軌を一にしています。

当時のPRはモノを売るための広告や宣伝と区別され、組織と社会の関係性を立て直すコミュニケーション機能が目指されていました。1950年代に出版されたPRや広報に関連する書籍は行政学をはじめ、商学、経営学、経済学、広告、宣伝、デザイン、教育、通信、放送など、多様な分野に跨り、多様な観点からその機能が問われています。言説の膨張とも言える当時の様子は、近年のPR関連書籍の増加にも劣らないほど深みがありました。

戦後、様々な組織がPRを通じて他者の承認を得て、社会的存在になろうとしていました。その試みからPRの黄金時代がもたらされたのです。今から70年以上前の過去に注目するのは、まさにこうした歴史が眠っているからなのです。ただし、PRの黄金時代は、残念ながら長続きしませんでした。1950年代を通じて拡張した言説やPR映画、社内報といったメディアは、消費社会の到来を受けて縮小を余儀なくされます。企業のコミュニケーションの軸はPRではなく広告やCMに移行していきます。

PRの歩みを整理してみると、復興や再建とともに、アメリカ型の民主主義や企業経営を実行するための概念・技術として導入され、1950年代に花咲いたものの、大量生産、大量消費の消費社会に突入、その座を広告に譲り渡してマーケティングの一部となって狭義の広報／パブリシティへとその機能が縮小されました。1970年代には、高度成長の反動として公害問題や環境問題が深刻化し、PR本来の機能に再び注目が集まります。また、貿易摩擦などを背景に、組織としてのアイ

デンティティを立て直すためにPRに注目する企業も現れました。しかしながら、それでもなお完全な復活には至りませんでした。日本の消費社会は世界的に見ても稀なほど長く安定していたからです。広告やマーケティングから再びパブリックリレーションズにシフトしていくパラダイム転換は、消費社会が安定するうちは起きませんでした。その変化は「失われた30年」といわれる時代が始まった1990年代ごろから少しずつ形になり始めたように思えます。

こうして歴史を振り返ると、今日、PRへの関心が高まっているのは必然的な出来事のように思えます。現在は、戦後とも異なる形で社会構造が根本的に変化する最中にいるのかもしれませんが。こうした状況において、社会と組織の関係性を捉え直し、再構築するコミュニケーションとしてPRが求められているのではないのでしょうか。

『歴史とは何か』を著したE・H・カーは、「歴史は過去と現在の対話」という有名な言葉を残していますが、その日本語訳を担当した社会学者の清水幾太郎は「過去を見る目が新しくならない限り、現代の新しさは本当につかめない」と書いています。冒頭で申し上げたように、PRをめぐるでは「新しさ」ばかりが繰り返し言われてきました。しかし、本当の意味での新しさをつかむためには、原点となる過去に立ち返る必要があるのです。今日のお話が、過去を見る目を一新する上で少しでもお役に立てれば幸いです。

最後に、1950年代に具体的にはどのようなPR活動が行われていたか、気になる方もいらっしゃると思います。中でも、当時の企業が映画というメディアを駆使して描いた社会像を、メディア研究や社会学のアプローチから読み解く書籍を近日出版する予定です。そちらも楽しみにしていただければと思います。

ご清聴ありがとうございました。

第三講演

「誤解」から読み解くPRの世界史

上智大学文学部 准教授

国 枝 智 樹

講
演

国枝智樹と申します。本日は、タイトルにもある「誤解」というテーマに絞ったお話を進めていく予定です。また、学会発表ではないので、今まであまりお話したことのない、様々なプロジェクトの中で考えてきたことを紹介したいとも思っています。「正しいPRはなぜ見つからないのか」というような、問いかけのようなものにもなると思います。

ピアソンは論文の中で「もし歴史を書くことが現在を理解する営みであるならば、混乱と矛盾に満ちた現在こそ、歴史的な分析と説明を必要としているのではないか」という問題提起をしました。ピアソンはPRに対して批判的な視点を持っている方で、混沌とした現状の存在を踏まえ、PRという複雑な概念について、歴史をひも解くことで理解しようとしていました。その矛盾や混乱がどのようなものであるのかの一部を紹介したいと思っています。

簡単に自己紹介させていただきます。私は、一貫してPRに注目して研究してきたという立場です。2014年に行政広報の歴史に関する論文を書いて以降、PRの歴史に関連するプロジェクトや研究などを進めてきました。現在は上智大学の新聞学科で教えているのですが、日本で初めて広報論の講義が行われた大学で広報関連の講義を担当しています。私自身の研究の出発点は、戦後に日本のPRが始まったというのは本当なのだろうかという疑問です。「歴史を疑う」ことを重視する立ち位置から、歴史について批判的な思考を繰り返しています。

日本広報学会では、2023年に広報の新しい定義を発表するプロジェクトにも関わっていました。広報の定義を2年間かけて作るプロジェクトの過程で、これまでの定義や考え方の整理を幅広く進めました。本日の講演では、定義に関わるプロジェクトの中では紹介できなかった、広報の誤解や考え方の混乱についてご紹介できればと考えております。

広報やPRの定義は、実は次から次へと生まれています。過去には数百件にはとどまらず、おそらく数千件の広報やPRの定義が存在するのではないかと思います。つい先日もイギリスのPRCA (Public Relations and Communications Association) という業界団体が新たにPRの定義を突然発表して、インターネット上で熱い議論が繰り広げられています。新たな定義を作るプロジェクトは、各地で行われているようです。

広報学会の定義の発表は2023年でしたが、プロジェクトとして歴史を調べている過程で次の文章に出会いました。「パブリックリレーションズ・カウンセルという言葉は正確に理解している人は、

ほとんどいません。理解しているのは、この職業に直接関わっている人達だけです。」「近年、この職業に就く人は増えています。しかし、実際にどんな仕事をしているのか、どんな役割を担っているのかについては、意外なほど情報が少なく、いまもなお、どこか正体のつかみにくい印象が残っています。」「実は、この職業に携わっている人たちでさえ、自分たちの仕事を説明できていません。」「この文章は、いつ書かれたものでしょうか。

この文章が出てきたのは、1923年の『*Crystallizing Public Opinion*』という本です。エドワード・バーネイズとドリス・フライシュマンという夫婦によって執筆されました。コミュニケーションを通して企業や行政とステークホルダー、市民、パブリックとの関係を管理していくというPRの現代的な考え方を、初めて本として世の中に示したものです。

同書には様々なことが書かれています。例えば、最も象徴的なPRカウンセルのイメージについて「俳優や政府、鉄道会社の良い印象を広めて世論を誘導する、あの漠然とした『悪』である『プロパガンダ』を何らかの形で生み出す人物像である」と言及するなど、挑発的な論調も見られます。

これまでのご講演から考えても、相互理解、社会の認知や理解の獲得、相互理解の実現、信頼の獲得や実現などがPRのキーワードであるにもかかわらず、100年以上を経た2026年になっても、いまだにその本質が理解されていないのが実態です。ある意味でPR史の最大の皮肉は、100年かかってPRを理解してもらえないことにあるわけです。そうであるとしたら、PR業界というのはそもそも何なのだろうかという指摘にもなるはずです。

本日の私の話は、二つの部門に分かれています。前半部分は、アメリカではPRがどのように誤解されていると語られてきたのかという視点から進めます。「PRが何か」ではなく、「PRはどう誤解されているか」「社会はPRを理解しているのかいないのか」という論点です。後半部分では、アメリカ以外の他の国でどうだったのかを紹介し、「誤解ってそもそも何なのか」を検討したいと思います。そのうえで、この100年の誤解が何を意味するのかについて考えるのが、本日の趣旨になります。

本日の講演は、正しいPRの定義の存在を前提に探求する本質主義的な考え方ではなく、PRという概念が時代とともにどのように作られ、どのように議論されて否定されてきたのかを問う構築主義的な考え方から進めます。PRという概念がつくられていく経緯を歴史的な文脈とともに考えていく形です。

PRの歴史を辿っていく上で注意すべきなのは、PRが目に見えにくいという特性です。『*The Unseen Power*』というPRの歴史に関する本のタイトルが示唆するように、アメリカの歴史の中においても、PRは見えにくいものとして指摘されています。最終成果物がテレビCMや新聞広告などとして、比較的に見やすく、確認できる広告に対し、PRは、一部成果物がありながらも、なかなか目に見えません。先ほどの書籍の著者であるスコット・M・カトリップは、PRの担い手は黒子に徹して、舞台裏で主体を隠すために、なかなか認識されないと指摘します。PRの結果は、PRとして

ではなく、ニュースとして伝わります。さらに、PR会社に関わっているということは、そのニュースの中でも出てきません。様々な肩書でPR的な活動をする人は数多く存在しており、社会構造や政治構造の中に深く組み込まれているために影響も大きいのですが、表からは見えないのです。

アメリカのPRの歴史を辿っていくと、19世紀の新聞などでは「プレス・エージェントリー」という言葉が数多くみられます。日本ではあまり馴染みのない言葉かもしれません。当時のアメリカは日刊新聞が浸透し、社会の様々な人たちが世の中の情報を新聞から得ている時代でした。新しいメディアで影響力もある新聞に載ると、経済的にも政治的にも影響力を持てる時代でもありました。そのため、新聞に掲載させるために都合の良い話をしたり、都合の悪い話を隠したり、あるいは、うそをついたり、奇抜なことをしたりすることも行われていました。ジャーナリズムの倫理が曖昧な時代だったので、色々なことがまかり通っていました。

その中で特に有名なのがP・T・バーナムという人物です。嘘をつくことも社会貢献をすることもあった方です。社会貢献の例としては、ニューヨークの新しい橋の安全性に多くの人が不安を感じていた際、その不安を払拭するために、サーカスで所有していたゾウたちを歩かせて大きなパレードをやったという話があります。巨大なゾウが何匹も渡れる橋だったら、安心して渡れることを社会に伝えたのです。その一方で、偽物の人魚の標本を本物だとして、架空の学者や発見談、イラストを創作し、新聞記者たちを翻弄したこともあります。論争や対立を仕掛けることで、多くの人に興味を持ってもらい、展示会への集客を伸ばしたのです。手段を問わず、マスコミに載ることを重視していたことが分かるかと思います。

こうした嘘にマスコミ関係者も読者も気が付きますので、当時使われていた「プレス・エージェントリー」や「パブリシティ」という言葉には、怪しいイメージがついていきます。

こうした怪しさを警戒した政府においても、税金を用いた世論操作を禁止しようという動きが生まれ、パブリシティのエキスパートの報酬に税金を使うことを禁止するというギレット修正条項が1913年に定められました。これは現在も続いており、アメリカ政府は「パブリシティ」や「PR」という言葉も使わないという伝統が残っています。そのため、「パブリックインフォメーション」や「プレス」という言葉が使われます。あるいは、アメリカの行政広報の団体がNational Association of Government Communicationというように、「ガバメントコミュニケーション」と言うのではなくてはなりません。「ガバメントPR」というと、先ほどのギレット修正条項に抵触する可能性があるようです。

1917年にはCommittee on Public Informationという組織が作られます。これは、第一次世界大戦の際のクリール委員会として知られているものです。ウッドロウ・ウィルソン大統領は、1916年の大統領選挙においてヨーロッパを戦場とする第一次世界大戦への不介入を掲げて再選したのですが、再選直後に戦争への参加を決定します。その際に、アメリカの世論を動かすためにつくった組織です。「パブリシティ」という言葉が使えなかったので、「パブリックインフォメーション」という言葉が使われています。

「プレスエージェント」「パブリシティ」という言葉が怪しいと思われていた時代に、広報の父とも呼ばれるアイビー・リーは、パブリシティの意味を改めて主張します。パブリシティは、隠蔽したり言いくるめたりすることではなく、自社の考え方や立場を理解ある世論に翻訳あるいは解釈し、理解ある世論を自社に翻訳あるいは解釈することだと強調し、双方向的な考え方や経営者に対するアドバイスなども含む概念であることを論じました。

1923年には、バーネイズが「PR」という言葉を使って本を書いています。同書では、パブリシティとPRの違いが述べられており、パブリシティは世論の注目を集める役割を担うのに対し、PRは顧客がいかに良い結果を計画的に出せるか助言する役割を担うことなどが指摘されます。危機にそもそも陥らないようリスクコミュニケーションの助言もPRに含まれることや、あらゆる活動を対象にすることなどをPRの特徴として述べていきます。コミュニケーションの方向性についても、パブリシティは一方通行であるのに対し、PRは双方向であるとも指摘しています。バーネイズという人物に対する批判は多くみられますし、すでに触れたアイビー・リーとの微妙な人間関係も見え隠れするのですが、パブリシティとの対比からPRの優れている点が整理されています。特に、1923年の段階で、PRは、顧客の行動そのものの修正や企業の経営意思決定にも関わるべきだと述べられているのです。

こうした議論が1920年代から始まり、幅広い考え方がPRないしはパブリックインフォメーションという文脈で体系化されていきます。先ほどの河先生のご講演にもありましたが、それらの成果が戦後の日本にGHQを通じてもたらされたのだと思います。

1950年代に話を移すと、戦後まもないアメリカでは、新規参入が大量に発生したとバーネイズは指摘しています。様々な分野からPR業への参入が進み、考え方ややっていることも違う人達がPRという名の下で仕事をしようとしていたというのです。現代もインフルエンサーやライターなどのいろいろな方がPRに関わっていると思います。PRの理念を必ずしも共有しない方々が数多く参入しているという点では、50年代と似ているのかもしれませんが。

さらに20年ほど後の1970年代からは「コーポレート・コミュニケーション」という言葉も見られるようになります。「コーポレート・コミュニケーション」という言葉は、日本企業の部署名としてよく使われているかと思うのですが、様々な文脈から登場して広がった言葉です。「コーポレート・コミュニケーション」という言葉を使うべきだと主張した論者の一人にコーネルセンがいます。コーネルセンは、当時の実務家がステークホルダーとコミュニケーションをすることをPRと表現しており、多くの企業では、PR機能が報道機関への対応を主とする戦術的なものとして捉えられていることを指摘しました。そのうえで、社内外のさまざまなステークホルダーが企業に対して多くの情報を求めるようになったため、次第に当時の実務家が考えるPRの枠を超えたコミュニケーションが求められるようになったと主張します。単純化すると、PRの対象は狭く、コーポレート・コミュニケーションの対象は広いというイメージです。パブリシティの対象は狭い、PRの対象は広いという話と似ています。

2000年代から2020年代にかけては、「ストラテジック・コミュニケーション」という言葉が広まります。日本でも最近、戦略広報という言葉が部署の名前に掲げたり、ストラテジック・コミュニケーションや戦略コミュニケーションという言葉を使用したりする方が増えているかと思います。これもまたややこしい言葉で、PRの代わりに使われることも、コーポレート・コミュニケーションの代わりに使われることもあります。

様々な人が多様な言及をしているのですが、ヨーロッパの研究グループの整理によると、戦略的コミュニケーションとは「ある主体の存続と持続的な成功にとって重要な全てのコミュニケーション」として捉えられています。ここには、マーケティングも広告も全て含まれます。同研究では、PRはプロパガンダや情報操作といった否定的なニュアンスが含まれた狭い概念として捉えられているだけでなく、他の言語や欧州では「パブリックとの関係」と訳されるために本来のマネジメントとしての意味が伝わりにくいと指摘しています。パブリックリレーションズという言葉から導かれる発想では、マネジメント的な発想は導き出せないのではないかという問題提起です。

ここまで、アメリカにおけるPRの言葉の誤解の歴史あるいは塗り替えの歴史を紹介してきましたが、実際にはより多くのバリエーションがあります。「パブリックアフェアーズ」という言葉にも幾つかのパターンが存在していますし、コミュニケーションという言葉でPRを表現する方もいます。様々な類似した言葉が使われており、しかもその矛盾は簡単に見つけることができます。1923年の段階でかなり本質的なことが指摘されていたにもかかわらず、その後にその内容は否定されてもいます。忘却と塗り直しの歴史のようなものを繰り返してきているのです。

こうした混乱の存在は、PRの教科書の中でも繰り返し語られています。『*Effective Public Relations*』という、おそらく世界で最も有名なPRのテキストは、1952年に初版が発行され、2012年に第12版が発行されています。同書の最初の方で述べられている「広報の誤解」という言葉は、60年間にわたって語り継がれています。たとえば、64年に発行された第3版では、PRが指す意味が多様であり、対象を指すことも手段を指すことも目的を指すこともあるため、会話が成立しないことがあると述べられています。また、社会が成果よりも失敗に注目してしまうため、世の中で悪いイメージが先行してしまう面にも言及されています。

2012年の版では、用語のばらつきとして「大学発展 (University Advancement)」「ホスピタル・リレーションズ」などもPRと同じ意味で用いられていることが指摘されています。また、パブリシティをPR全体とするように一部を全体として捉えたり、立場や状況によってPRの異なる面を重視したりする状況などにも言及されています。もしかすると、誰が何を言っているのかが実は理解できていないのではないかと思える状況です。

PR業界やPRの担い手は、誤解を語りつつ正しいPRの啓蒙を目指していたはずなのですが、自分たち自身で矛盾して混乱を巻き起こしているという現実が興味深い特徴として浮かび上がります。もはや業界の歴史を捉えるアイデンティティの一つになっている可能性もあると思います。

ここからはアメリカ以外の状況についてお話をしていきます。アメリカでこれだけ誤解、混乱、

矛盾が起きていたので、他の国はどうだったのかという論点です。まずは前提知識として、そもそもPRという言葉が世界にどう広がったのかを確認しましょう。

多くの場合、第二次世界大戦後にアメリカから広がっていったといわれています。断片的にその以前から広がっているものもありますが、マーシャルプランなどによるアメリカ企業の世界進出の過程において、アメリカ企業内に設置されていたPR部門が地元住民や様々な企業とコミュニケーションや連携を進める中で可視化されていきました。

日本においては、これまでのご講演でも触れられているGHQによるPRオフィスの設置の指示などがありました。今日は時間に限りがあるのであまり触れられませんが、東西冷戦の文脈の中で、共産主義に対する防波堤を築くために、日本を経済的に活性化させるある種のマーケティング発展策の一つとして、PRを日本に導入する動きもあったといわれています。様々な国の歴史を調べたのですが、アメリカの軍隊などが、その国にPRオフィスを設置するよう示唆するケースは、他には見られませんでした。ドイツやイタリアなどの敗戦国においても、自治体にPRオフィスを作るといった命令や示唆は出ていないようです。

1945年から1950年ごろにかけて、アメリカから西側諸国を中心にPRという言葉が広がり、各国でマスコミが発展し、PR業界が活性化していきます。東側ではPR産業はほとんど発展しませんでした。発展してくるのは、経済の活性化や民主化が進んでからです。経済の自由化が進むと、中国、ベトナム、インドで、急にPRって言葉が使われるようになります。ソ連が崩壊すると、東欧でもPRが広がり、政府の部署に広報部ができたりしました。

PRがどのように翻訳されたのかに注目すると、例えば、ロシアや東欧諸国などのスラブ語圏では直訳されているようです。どちらかというと、人々との関係というニュアンスの中で捉えられており、マネジメントとのつながりがありあまり意識されていないようです。フランスはパブリックリレーションズをフランス語にしただけのものなのですが、報道対応とイベント運営というイメージが強いといわれています。ギリシャでは、関係性の概念というよりは、むしろマーケティングや広告として理解されています。

中国は「公共关系（公共関係）」という言葉が用いられており、「公关」と略することがよくあるそうです。ただ、中国においても、業界に対する情報操作とか隠蔽といったネガティブなイメージは存在しているそうです。特にマスメディア対応だけではなく、政府との関係性が非常に重要になることから、複雑なイメージを持たれることがあるようです。また、広報関係のテレビ番組で誤解を招くような表現が使われてしまい、「PR」あるいは「公关」という言葉のイメージが悪くなるような出来事もあったといわれています。中国の研究者による最近の研究では、PRがマーケティング部門の一つと位置付けられてしまいがちで、経営機能としての発想が浸透していないこと、本来の意味でのPRの発想が求められていることなどが指摘されています。国境を越えて類似した問題意識が存在していることが感じられます。

ここまで紹介したのは、PRをそのまま翻訳したと考えられる国でした。別のケースでは、直訳

せずに違う言葉でPRが表現されています。

例えば、ドイツでは詳しく歴史が公開されていて、公衆の中での仕事とか、公衆のための仕事というような意味の言葉が用いられています。ドイツの研究者によると、「人々」というよりも「パブリック」というイメージが強く、メディアリレーションズのイメージが加わるそうです。言葉自体は、1910年代から使われていた言葉だそうですが、アメリカ的なPRに関連付けて用いられるようになりました。

英語の国であるイギリスには、パブリックリレーションズという言葉が1920年代にアメリカから入っているのですが、どちらかというと、PRはメディア対応の意味で使われています。アメリカで言うPRは「パブリックアフェアーズ」という表現を使うといわれています。ただ、イギリスで「PR」という言葉を使う方もいらっしゃいますし、「コミュニケーション」という言葉を使う方もいらっしゃいます。イギリスも混沌としていて、アメリカ以上に言葉が錯綜していそうです。

パブリックアフェアーズとPRの関係を考えると、日本だとPRの中にパブリックアフェアーズが含まれます。アメリカも、民間企業ではPRの中にパブリックアフェアーズが含まれます。その一方でアメリカの政府や軍隊ではパブリックアフェアーズがPRであるという非常に混沌とした状況があります。こうした点を踏まえると、業界によっても、国によっても理解が異なり、それぞれの中で混乱があると考えられます。パブリックが何を指すのか、経営的ニュアンスが含まれるのか、その範囲はどこからどこまでをカバーするのか、という疑問が常に存在しているのです。

ですので、極端なことを言ってしまうと、日本が例えば「公共関係」という言葉を使っていたとしても、恐らくそれは誤解だという議論が出てきたと予測できます。他の国の状況も踏まえてみると、結局、誤解は生じてしまうのだという話になるのです。

国際比較から見えてくるこのような論点は、本来はより複雑なのですが、目立つものに注目してみると、訳語が間違っているという指摘はしばしばみられます。パブリックリレーションズという言葉は自国語に訳したものの、もっと違う意味や言い方があるのではないかという議論は様々な国に存在しています。その一方で、本当に異なる意味や言い方を採用したことで解決できる問題かというのは、どの国を見ても分かりません。導入当時、PRを正しく理解できなかったというのは、日本で語られていた記録がありますが、他の国でも導入当初から理解できたわけではないのです。しかもアメリカ自身が理解できたのかも明確な言及はありません。そうすると、正しい理解とはそもそも何なのだろうと混乱が深まります。

また、海外でよく指摘されるのは、PRはアメリカの文化的背景を前提としているという点です。日本でも市民社会が発展してないからPRがないというロジックが存在していた時期がありました。しかしながら、アメリカの自由や民主主義の社会、対話やコミュニケーションを重視する文化的特性がなければPRは成立しないかという、そういうわけではなさそうです。

この混乱の歴史をたどっていくと、そもそも正しいPRとは何なのだろうかという疑問に行き着きます。恐らくどう定義しても正しいPRにはならず、サイコロのようにどの面を見ているかに

よって異なるものが見えているわけでもなさそうです。少なくとも、誤解される構造みたいなものが存在しており、多数の類義語が作られ、歴史的な文脈の中で様々な言葉が使われています。アメリカ政府は法律によってPRという言葉を使えませんが、PRという言葉を使えるイギリスでも使われません。言葉だけにとらわれると、誤解してしまいそうです。さらに、様々な要素が入り込むことで、どの要素を話しているのかも分かりにくくなっています。

自らの説明をする行為は、様々な団体や個人がしているのですが、クライアントや組織が自分たちの声を社会に伝えていくPRには、都合のいいことだけを言っているのではないかという疑いは常につきまとうことになり、つきまとうべきなのかもしれません。プロパガンダと結び付けられるような怪しいイメージの存在は、様々な国で語られています。日本ではそれほど強い主張ではなく、日本のPRには良いイメージがあるのかもしれませんが、他の国で強い疑いを向けられているのは、ある種健全な疑いなのだろうとも思います。

こうした背景を踏まえたうえで、100年にも渡って「PRのPR」がされていながらも、理解されていないというのは、そもそも正しいPRがあるのだと考え、それを主張し続ける点に限界があるのかもしれません。PRの問題は誤解されることというよりも、誤解されない前提で語ること自体が間違っているのかもしれないという視点です。誤解されやすいことを前提とし、それに基づいて社会に説明をして理解してもらう必要があります。正しいことを伝えることはもちろん、間違ったことはなるべく言わないようにしなくてはなりません。誤ったら謝罪するなど、なるべくオープンに、誤解を前提に、語っていくべきではないかと思っています。

以上の誤解の議論については、そのうち論文にまとめようかと考えております。本日お話しできなかったことも含めてまとめる予定です。また、経営者の方々がPRをどのように語るのかという調査もまとめようとしています。必ずしも正しいPRというお話だけではないのですが、経営者の方々がPRをどう認識し、経営課題の解決のためにどのようにPRに関する認識や体制を整えているのかを明らかにしています。ぜひご期待ください。

以上、私のご報告でした。ご清聴ありがとうございました。

第四講演

これからの日本のPRを考える

株式会社電通PRコンサルティング エグゼクティブフェロー

井 口 理

講

演

本日はお時間頂きましてありがとうございます。電通PRコンサルティングの井口と申します。どうぞよろしくお願いいたします。

本日の講演では、PRに対する誤解のまん延、歴史的な出自、さらにはPRそのものについての議論が続いていたかと思います。本日はロビーに、これまでのPRの振り返る「What is PR？」の展示をさせていただいております。当社が65周年を迎えまして、やはりPRの誤解を解きたいという思いからこうした展示を続けております。今回のフォーラムのテーマに合致したのではないかと思います、展示をさせていただきました。お帰りの際にお時間があれば、ぜひのぞいていただきたいと思います。私の講演はその展示に伴うものかと思っていますのですが、せっかくの機会ですので、何かいいことを少しでも残せればということで、お時間を頂ければと思います。

「これからの日本のPRを考える」というタイトルですが、やや大仰に構えた形で書いてしまったかもしれません。少し重過ぎると思ったのですが、チラシが既に刷られていたようなので、重みを感じながらも、この時間を乗り切っていきたいと思っております。

私の経歴ですが、1990年に当社にプロパーで入り、一貫してPRに携わってまいりました。当時は、パブリシティやマーケティング的な取り組みとして関わるが多かったです。その時にはPRとはそういうものと私も理解していましたし、クライアント側からもそうしたものを求めていただいております。ただ、私が入社した1990年にはすでに、当社にはコーポレート・コミュニケーション部があり、企業の理念の設定や、パブリックアフェアーズ、パブリックアクセプタンスなどに取り組んでいる部隊がおりました。65年続けているこうした取り組みが、当社のアイデンティティを作っているのではないかと自負するところでもあります。

今回、私がここに立たせていただいたのは、様々なお仕事をする中で、世界のコミュニケーション賞などで審査員を務めさせていただいた経験が大きいのではないかと思います。2010年ごろから海外に赴く機会が増えているのですが、各国の先進的な事例に関する情報共有をさせていただきながら、日本の企業の方々に「PRというのは実はこういうものだ」とお伝えし、PRが日本で少しでも正しい形で根付いてくれると良いと考えております。

そんな知識を少しでもお伝えしたいということで、2024年に『PR4.0への提言』という形で書籍を出版いたしました。本日は、こちらを基盤にしながら、昨今の企業が向き合うべきPRのやり方

や指針について、私なりに考えたことをお伝えしたいと思っております。

本書では、昨今の「6つの潮流」と「実践すべき7つの視点」に整理をしております。「6つの潮流」では、皆様が既に企業として取り組まれていることが数多く含まれていると思います。たとえば、パーパスや理念を起点としたインターナルブランディングについて取り上げると、やはり従業員の方々は「人財」であり、身内としてだけではなく、ステークホルダーとしても理解しなくてはならないという論点です。また、偽情報や誤情報のようなものが突然降りかかるレピュテーションリスクもあるかもしれません。恐らく広報やPRを担当されている方々は、そういったことに非常に苦勞されながら従事されているのではないかと思います。

その後、「実践すべき7つの視点」についてまとめております。本日は、この中でも求められることが増えているブランドアクティビズムやソーシャルコミットメントについてのお話をしたいと考えております。ブランドアクティビズムについては、企業が信念を持って社会的・政治的問題に対してどのような立場を表明していくのかという問題です。ソーシャルコミットメントについては、自分たちができる社会課題への取り組みだけではなく、ステークホルダーの意見を傾聴しながら一歩進んだ実践が求められているというお話をできればと考えております。

今回、「PR4.0」と名付けたのですが、これの前提となっているのは、2010年に制定されたバルセロナ原則です。バルセロナ原則以前を「PR1.0」とし、情報を発信し拡散して関心を持ってもらうことがPRの主なゴールになっていた時代と区分しました。それが2010年に「バルセロナ原則1.0」が制定される情報に触れた人々において、実際のパーセプションチェンジやビヘイビアチェンジといった成果に結び付いているのかが重視されます。話題化しただけでは不十分で、実際にPRがどのような貢献をしたのかの測定が求められます。これが「PR2.0」です。その後、2015年に「バルセロナ原則2.0」が発表され、さらに2020年に「バルセロナ原則3.0」が発表されましたが、そこでは、成果はもちろん、その先の潜在的なインパクトも重視しています。この2020年以降を「PR3.0」と区分しました。自社の売り上げだけではなく、関連した活動がより広範に関心を持たれたか、同じような考え方に基づいた何らかの取り組みが社会に拡がったか、などを評価しようという視点です。企業による社会的な取り組みが求められていることは、現在、多くの方が指摘していると思うのですが、2020年には既に成果評価の指針として指摘されていたのです。

その先の「4.0」がどうなるのかという点に注目し、われわれが書籍にまとめたのが「PR4.0」です。「バルセロナ原則3.0」に対応した「PR3.0」までは、企業が求める実質的な成果に伴うソーシャルインパクトが目指されていました。ここで大切なのは、取り組むべき社会的課題の設定は、企業側が決めてよかったという点です。CSRの延長線上のような形で、自分たちができる範囲で社会に対して貢献できることを考える形でした。

しかしながら、社会からの要請が強くなり、企業は生活者が求めていることを把握して取り組んでほしいという意見が大きくなっています。PR4.0においては、取り組むべき社会課題は企業側が考えるというよりも、各ステークホルダーが望んでいることを抽出する必要があるのです。それに

対して取り組むという覚悟や姿勢を見せなくてはなりません。

また、ブランドアクティビズムにも関わりますが、自分たちのスタンスを表明する必要が出てきています。生活者と同じ意見を持っているのかを表明し、そうした点で仲間意識のようなものを構築していくことが必要になってくると考えています。当然のことながら、企業にとってはリスクがあります。書籍においても、リスクを取る覚悟が「PR4.0」には求められていると指摘しています。

先ほどのバルセロナ原則は、おおよそ5年ごとに改訂されているのですが、実はわれわれが2024年に書籍を出版した後の2025年6月に「バルセロナ原則4.0」が発表されました。「バルセロナ原則4.0」においても、ステークホルダーの方々の意見に向き合い、共に共創していくという社会的価値の共創が盛り込まれておりました。3.0で「望ましくは」という位置づけであったソーシャルインパクトは、4.0では「不可欠」なものとなっています。企業がステークホルダーと共創して社会の課題に対して取り組むべきという「バルセロナ原則4.0」の指摘は、われわれが主張してきた「PR4.0」とほぼ同一であるように見えます。われわれが考えている方向は間違いではなかったと感じているところです。

こうした背景を前提に、本日はブランドアクティビズム、つまりは商品やサービスだけではなく、それを送り出す企業のスタンスが見られているということをお話いたします。また、身の丈の社会貢献ではなく、より積極的に社会課題に取り組んでいくソーシャルコミットメントを実践できる企業が、共感を獲得して、生き残れる時代になるのではないかということについてもお話していきます。

一つ目は、ブランドアクティビズムについてです。言葉としては知っている方も多いと思いますが、コトラーとサーカーが書籍の中でブランドアクティビズムについて解説しています。社会的領域で責任を持ち、公益の達成に参画しようという企業の明確な意思を示す重要性が指摘されております。

例えば、第1期トランプ政権がイスラム圏からの移民や入国の規制を強化した時には、規制に対する抗議という意味を込めて、各タクシー会社がニューヨークのJFK国際空港への乗り入れをボイコットしました。アメリカのニューヨークのタクシー運転手の9割程が移民の方々なのだそうです。しかしながら、Uberだけはボイコットに参画せず、自社の利益を優先して全体の動きと逆行してしまいました。それに対して、市民は素早く反応したのです。「#DeleteUber」としてUberのアカウントを消そうという動きが、うねりとして起きてしまいました。さらに、UberのCEOがトランプ政権のブレーンのような役割をしていたことも関係し、Uberがトランプに迎合したと捉えられた面もあります。

その一方、同じ配車サービスの「Lyft（リフト）」は、ボイコットに参加しただけでなく、人権協会に多大な寄付をし、抗議の意図に同意する自社の立場を明確にしました。これによって、多くのUberのアカウントがLyftに移行したという話もありました。

こうした問題が生じた際に、企業がどういう姿勢を取るのかが市民から問われるようになってい

ます。自分たちの立ち位置を明確に定めて行動する必要があるのです。

日本の企業では、沈黙を貫くことも多くみられるかもしれませんが、現在は、それが通じない状況にあると思います。社会で起きた課題に対して、即座に自分たちがどういう姿勢を取るのかが問われる時代になっていると考えられます。ブランドアクティビズムで指摘されている通り、自分たちの姿勢を定めたうえで、特定の課題に対して常にコメントできるように考えておく必要があります。個人が市民の一員として意見を聞かれるのと同じように、企業も意見を問われるようになっていきます。ですので、企業市民としての考え方をまとめておくのはいわば当たり前のことなのではないかと思います。

昨今、アメリカでは、ブランドアクティビズム専門の部門を立ち上げて、課題に対処していく企業も増えています。よく事例に挙げられるのは、アイスメーカーのBen & Jerry'sです。同社は明確な信念を持っており、人権などに関する活動を進められています。たとえば、イスラエルによるパレスチナ占領に対し、Ben & Jerry'sは自分たちの価値観に合わないとして店舗を引き上げる姿勢を見せました。親会社であるユニリーバがBen & Jerry'sを同地に残そうとすると、親会社であるユニリーバを提訴までしています。それほど信念を有しているのです。実は、買収される際の契約書にも、自分たちの信念を曲げるようなことは許さない、という旨が盛り込まれていたといわれています。買われる身になってもその信念自体は崩さないという強い覚悟が消費者にも伝わって、Ben & Jerry'sに対する強い共感を生み出していると考えられます。

どの会社であっても、いつその姿勢を問われるかが分からなくなっています。ロシアのウクライナ侵攻の際には、マクドナルドや、日本企業ではユニクロなども、店舗をどうするのかが問われていました。

企業が姿勢を問われるアクティビズムの範囲は多様です。まず、社会的なアクティビズムがあります。その代表例でもあるジェンダーやLGBTQへの対応には、多くの企業が取り組まれているかと思います。ただ、非常に先進的な企業が取材された際に、突然自社の取り組みが尋ねられることもあるかもしれないのです。先進的な企業に比べ、十分に取り組めていなかった場合には回答に困ってしまうかもしれません。

ビジネス上のアクティビズムでは、企業や組織のガバナンスが重要です。最近も企業の不祥事が多くみられますが、「自社は大丈夫だろう」と思っていたものの、企業としての姿勢を問われた際に、改めて仕組み自体を見直したら他社に比べて整備されていなかったことが明らかになるかもしれません。

政治に関連するアクティビズムも提起されています。リーバイスでは、店舗が営業中であっても、従業員が投票のために休憩を取って良い仕組みを作っています。パタゴニアにおいては、投票のために全店舗を休業してしまうこともされています。こうした取り組みには、従業員が選挙で自分の意思を示すことを尊重する姿勢、あるいは投票による自らの意思表明を促す姿勢が強く表れているかと思います。

さらには自然保護などの環境に関するアクティビズムもあります。多くの企業が一定の取り組みをされている分野ではないかと思います。ただ、やはり環境においても、言葉だけではなく、どこまで実務として取り入れられているのかが重要です。そうでないと真実味がありません。こちらもBen & Jerry'sの事例になりますが、石油や化石燃料を使った物流から距離を取るだけでなく、EVなどが走っているのを街中で見せることで人々に伝えています。ファクトが見えることによって、企業の本気の姿勢が伝わるのではないのでしょうか。

最低賃金の話などは経済的なアクティビズムとして捉えられます。ある企業では、政府が最低賃金を上げようかを迷っている間に、先行して最低賃金の上昇を発表しました。行政に任せておけばよいという考えや横並びを重視する考えもあるかもしれませんが、受け身で待っていると取り残されてしまうことになりかねません。先進的な企業の発言や取り組みにより、業種を越えて様々な企業が姿勢を問われる可能性があります。自らの姿勢を重視して積極的に取り組むことにより、強いメッセージが発信できると考えられます。

法的なアクティビズムでは、法律や政策が対象になります。法制度などに対しては、われわれの固定観念とか既成概念が働きやすく、嫌なものであっても見過ごしてきたことがあるかもしれません。人々の声を拾い上げながら、政府などに対しても影響力のある企業が人々を先導して、法整備や法改正に向けて動いていくこともできるはずです。どのように切り込んでいくのかという話はあるかもしれませんが、もし実現できれば生活者からの強い共感を得られるはずです。

以上のように、様々な「アクティビズム」が指摘されています。もしかすると、そこまでやらなくて是不なるのかと感じている方もいらっしゃるかもしれませんが、こうした取り組みが差別化の有効な手立てになります。ただ、手立てとして考えるだけでは不十分で、Ben & Jerry'sのように自身の信念をいかに発揮していくのかを考えると、何かに切り込んでいく必要性が見えてくるのではないかと考えております。

社会課題への取り組みは自発的な面もありましたが、アクティビズムの視点から考えると、先行企業が動いた時に同業企業の行動や姿勢も問われる可能性を把握しておくべきかと思います。

アクティビズムの最たる例として、NIKEの「Dream Crazy」キャンペーンを振り返ってみたいと思います。2016年に黒人の方が警官に射殺されたことに対し、NFLのコリン・キャパニック選手が、フットボールの試合の開始の際に国歌斉唱の時に起立するという不文律を破って膝をついて抗議しました。それをとがめたフットボール協会によって、コリン・キャパニック選手は追放されるような形になってしまいました。ただ、この信念に同調したNIKEは、「Just Do It.」というタグラインの30年の記念のキャンペーンの顔にコリン・キャパニック選手を据えたのです。まさにリスクをとったキャンペーンです。

おそらくリスクは理解していたでしょうから、不買運動などが起こってしまうのは覚悟していたのだらうと思います。靴を燃やされたり、株価が下がったりしましたが、それでも負けずに続けていく信念が社会の共感を獲得していきます。徐々に様々なセレブがNIKEを履いて、様々な場面に

登場し、積極的にコメントをする流れができてきます。そうすると、株価も上昇していきます。信念を持って続けること自体が、彼らのスタンスを強く示す形になっています。

このNIKEのキャンペーンが実施されたのは2018年です。先ほどのコトラーとサーカーの『*Brand Activism*』という本が出たのと時を同じくして行われており、こうした潮流が生まれ始めたのがこの年だったのではないかと感じております。

成功したから良いとは思いますが、実は先ほどのNIKEのキャンペーンが社内から提案された際、トップはリスクが大きすぎることを懸念して反対の立場だったそうです。それでも、「Just Do It.」のタグラインをまさに表現できるキャンペーンであるとトップを説得して実現されたものといわれています。

世界最大のPR会社のEdelmanは、世界経済フォーラムで「Trust Barometer」という調査を毎年発表しています。同調査によると、従業員も、そうした課題に対して、自社の企業トップが発言することを望んでいます。政府に期待できないと考えている人が一定数いて、企業ができることは積極的に実行してほしいという思いが社内にあるのです。

他方のソーシャルコミットメントについても語らせてください。ここまでお話ししてきたブランドアクティビズムのように、自分たちの政治的スタンスや社会的スタンスを積極的に表明することも大事ですが、自分たちが関わる社会的課題を宣言したうえで結果を求めて実践していくソーシャルコミットメントが求められています。こうした考え方は、「バルセロナ原則4.0」とも一致していると思います。

2022年の南カリフォルニア大学のグローバル・コミュニケーション・レポートによると、コミュニケーションに関わる人のうち85%が、今後5年間で大義や社会課題を掲げて積極的に提唱していく企業が増えていくという予想をしています。すでに2026年になっていますが、2022年の予想がある程度現実のものとなってきています。

ただ、こうした潮流を認識しながらも、経営トップに踏み出す覚悟がないというケースはやはりあるようです。同じ南カリフォルニア大学の調査では、社会的な課題に取り組む提案において、経営陣から止められた比率も明らかにされています。広報部などの社内の関係者が提案したケースでは45%、エージェンシーなど社外の関係者が提案したケースでは60%が否定されてしまっているようです。こうした傾向はまだ続いているのではないのでしょうか。ただ、もしパブリックリレーションズの本質に立ち返り、自社を価値ある存在として社会に認識してもらう経営の機能として提言するのであれば、やはり経営陣を説得する覚悟が重要なのではないかと感じております。

企業の実行力に対する社会や生活者からの期待は非常に大きいようです。Trust Barometerのデータでは、企業、NGO、メディア、行政に対する実行力や倫理観の評価が比較されています。この4者の中で最も実行力を期待されているのが企業です。その後にNGO、メディアが続きます。行政は残念ながら実行力の期待値が低いようです。

縦軸は倫理観です。やはり社会に良いことを正しく提言できる立場としてNGOに対する評価が

高いのですが、企業の倫理観に対する評価は、2020年から2025年で19ポイントも上がっています。2020年には自社の利益を目的とする企業に対して一定の不信感が抱かれていたのだと思います。しかしながら、ソーシャルメディアが台頭し、企業の一挙手一投足が見られている現代の市場環境においては、企業も変なことはできません。さらには、社会からの期待に応えた取り組みを進めていることが社会や生活者からも認められ、高い倫理観が評価されるようになっていきます。倫理観と実行力が評価されているということは、企業には何らかの取り組みが期待されているわけです。率先して実践できるのがこれからの企業の差別化に、大きく非常に貢献するのではないかと考えられます。

当社にも、企業広報戦略研究所という企業内のシンクタンクがございます。こちらの研究所では、従来のイメージによる測定ではなく、ファクトをベースに各企業に対する魅力を経年で測定しています。20業種20社、約400社に対しての1万人の声を聞いているのですが、2025年にはイシューに対してどのように取り組んでいるかというイシュー対応が企業の魅力として最も高く評価されていました。ここまでお話してきた社会的な存在意義とも紐づく結果かと思えます。

こうした結果を踏まえて、ブランディングや企業イメージに構成要素も変化が生まれると考え、各企業にも社会課題解決に向けた行動を提唱しています。今後は社会的視点の企業価値、いわゆるソーシャルバリューを考え、自社の中に存在する強みを強化する行動を重ねながら生活者にアプローチする必要があります。こうしたアプローチから絶対的な共感が生み出され、本当の意味での生活者との共創や協働が実現できるのではないかと考えております。

先ほどの企業魅力度調査において、ソーシャルバリューが本当に企業に貢献するのかを検討する分析を行いました。今、企業から話に上がる課題には三つがあります。一つ目は、当然のことながら、商品やサービスの売上です。売り上げに対してPRで貢献できることについてです。二つ目は株主に関わるものです。安定株主を増やすためにも、個人投資家の投資意向を高めるためにはどうしたらよいのかということです。三つ目は就職です。いかにいい人材とマッチングして、中長期的に働いてもらえるのかについてです。

こうした三つの課題についての分析を行っています。経済的価値と社会的魅力を感じる企業を先ほどの400社の中で尋ね、結果をランキングにしてみると、顔ぶれが大きく異なることが分かります。経済的価値が高い企業に対しては、当然のことながら商品の購買意向も高く、投資意向や就職意向も高い結果が得られています。しかしながら、社会的魅力を感じる企業に対する評価を見ると、商品購買意向では経済的価値に優れる企業に劣るものの、投資意向や採用意向では経済的価値に優れた企業よりも高い評価が下されています。

もちろん本業の優れた業績で投資家や就職希望者にアプローチしていく考え方もあると思います。ただ、社会的価値の向上によっても、投資意向や就職意向を大きく高めることができるのです。従来とは異なるもう一つの道筋が見出せるのではないのでしょうか。我々としては、社会課題に対する取り組みをきちんと伝え、共感を作り上げていくという道筋を提唱したいと考えています。

共感の高まりと売り上げは強く関連していると思います。私がシンプルな形で捉えたマーケティングは、ものをいかに売るかという方策だと思っていました。先のご講演では広報の定義の話がありましたが、2024年に34年ぶりに改訂された日本マーケティング協会によるマーケティングの定義を見ると、両者が似通ってきていることが分かります。これからのマーケティングにおいても、社会的な取り組みやステークホルダーとの共創を通じてより良い関係を構築していくことが求められているのです。ですから、広報とマーケティングを分けて考えることが難しいのではないかと感じております。パブリックリレーションズという良い関係づくりは、マーケティングに大きく貢献するはずで、これらはほぼ表裏一体の形なのではないかと思います。ものを売るためにも、社会課題に取り組む姿勢が貢献していることを理解して、経営層にもうまくアプローチしていただければと思います。

冒頭で申し上げた海外のアワードの中でも一番権威のあるカンヌライオンズというアワードで2025年に評価されたのは、社会課題を解決し、さらにそれを継続するために事業をグロースさせるような仕組みづくりです。自社の取り組むべき課題を自ら発見し、リスクを取りながらも継続する仕組みを構築する取り組みが高く評価されました。たとえば、フランスの保険会社であるアクサはドメスティック・バイオレンスを住宅保険の契約に含めることにより、ドメスティック・バイオレンスに苦しむ人々を救う仕組みを構築しました。本来であれば、企業側の負担が増える取り組みですが、結果として同社の住宅保険の契約者や検討者が増加し、ビジネス面での成長にもつながりました。

こうした事例が今後ますます増えてくることを期待しております。私のお話は、以上になります。ご清聴ありがとうございました。

質 疑 応 答

石井 質疑応答を始めさせていただきます。このセッションの司会を務めます石井でございます。よろしくお願いいたします。

質問者A 今日はありがとうございました。私、ある化粧品メーカーで広報を5年ほど担当しております。「忘れられたPRの原点」をお話しされた河先生にご質問です。歴史を正しく認識する重要性を勉強させていただきました。私も社内報の制作などにも携わっておりますが、社内報の出発点に関する話にも言及があり、明日からの業務に生かそうと思っております。先生のお話で非常に印象的だったのが、PRへの関心が高まっているのは必然だとおっしゃっていた点です。もしよろしければ、いわゆる社内広報の領域でも、そういった関心が高まっているのかについて、背景やご見解をお聞かせいただけないでしょうか。

河 ご質問ありがとうございます。実は社内報に関する論文を書いておりまして、3月に公開されると思いますので、ぜひ論文も読んでいただければと思います。

社内報の言説を読み解いていく上でも、PRに対する誤解、偏見、批判などがありました。編集を担当する立場の方々が、『経営者』という雑誌などに投稿しながら、社内報というメディアはどうあるべきなのかということを議論している言説をひも解いた論文もあります。

それらを読んでいますと、基本的には自社の中では従業員となる「労働者」という存在の意味が、戦前と比べて明らかに変わります。現代においても、この従業員に対するインターナルなコミュニケーションが、20世紀とは全く違う形で必要になってきているかと思います。社内報的なものをデジタル化するなど、インターナルなコミュニケーションにおけるさまざまな取り組みが重要になっていますが、構造的に似たような動きが戦後の社内報にもありました。

その上で、労働者を自社の中に取り込むだけでなく、彼らの生活、人生、家族も含めて支えながら共同体を構想していかないと、結局はやはり、本当の意味では望ましい関係を構築できないという議論もされていました。組合からは、そういった議論は偽善的であるという批判もあります。また、当時も上層部は理解してくれないという現在と類似した議論もあったようです。そういうダイナミックな議論が当時もあった点は、私にとっては大きな発見でした。

質問者A ステークホルダーとしての社員を、どのように捉えるかが非常に大事なのだという感想を抱きました。ありがとうございました。

井口 関連してなのですが、インターナルのコミュニケーションに対する問い合わせは非常に多いです。人材をいかに確保し、満足した職場として認識してもらい、長く働いてもらうかに苦心している方々が多いですね。最近、感じているのは、企業理念やミッションのような縦の意思統一もあるのですが、横の意思統一が求められることが多いということです。異なる部署の同じ年代の

方々が多様な考え方を持っているので、それらを共有していく形です。社内報の在り方にもよるのですが、社員の方々の顔や趣味を紹介するようなことがあると思います。そこをよりインタラクティブな形で何かできないかとか、モバイルツールのような簡単な方法を用いながら、縦のつながりも横のつながりも実践できないかとか、そういうことを考えている方も多いと思います。こうしたことをうまく実践できれば、長く働いてもらえるのかもしれない。

就活においても、従来は給与水準や福利厚生が重視されていましたが、働きがいも重視されているという指摘がされています。ただ、より最近では、働きがいも達成できることを訴求しても、あまり響かない方もいるようです。私がよく耳にするのは、自分が他の社員の方々と円滑なコミュニケーションを取りながら働ける環境なのかを先に確認するという話です。ですから、内部的な情報発信であったとしても、オープンな企業風土というのが本人だけでなく、採用者の保護者や一般の方々などにも伝わるように、ステークホルダーを拡張して展開する情報発信が重視されているのではないかと感じています。

河 井口さんが今ご指摘されたようなことが70年前の社内報でも実行されていました。企業がどんどん大きくなっていくので、部門をまたいだコミュニケーションとして、若い社員の顔写真と一緒に、家庭の生活や保護者の方の様子などが紹介されていました。構造としてはよく似ています。それがデジタル化していたり、双方向になっていたりする違いなのかもしれません。

質問者A ありがとうございます。社員の定着化には日々悩みながら、エンゲージメントを高めるために苦心しているのですが、今のお話の中で、横のつながりやインタラクティブ性というのが一つの鍵だと感じました。ありがとうございます。

石井 ありがとうございます。他にはいかがでしょうか。

質問者B 本日はありがとうございました。林先生にお尋ねします。最初のお話で、かつて情報発信はメディアがほぼ独占していたというお話がございました。そのとおりでありまして、かつては新聞やテレビを経由すれば、ほぼ全国民に伝わるような時代がありました。ただ、インターネットが普及して以降は、誰もが一次情報にアクセスして、自分の意見を発信できるようにもなりました。これによって自由闊達な議論ができると思っていたら、実際の現象は逆で、多くの人が見たいものを見たいようにしか見ない時代、信じたいものしか信じない時代になったようにも思います。

そういう中であって、社会に広く問いかけるというPRの本来の機能を発揮するのが難しくなってきたと考えられないでしょうか。例えば、個々の関心領域に応じて伝え方を変えなくてはならないような形にPRはなっていくのでしょうか。

林 ありがとうございます。ご指摘の通りで、情報が伝わりにくくなっている時代というのは一つの事実だと思います。かつては広告が万能なものとして捉えられていたのですが、一方的なコミュニケーションでは情報が伝わりにくくなる中でPRが注目されているのだと思います。ただ、企業が自らの情報を正しく発信することが重要なのですが、実はそれ自体が非常に難しいという環境でもあります。正しい情報を伝えるという側面は、パブリックリレーションズの中核でもありますので、非常に難しい環境の中ではありますが、パブリックリレーションズ業界としての使命として実現しなくてはならないと考えています。

質問者B ありがとうございました。続けて国枝先生にお聞きいたします。本日はPRの歴史についてお話いただきましたが、PRの伝え方や表現の変化についてお伺いします。近年、短い言葉を断定的に語ることが好まれる社会になっているように感じます。ネットの世界などでも、一言で物事を言い切る人が賞賛されています。その一方で、一定の時間をかけて説明しないと伝わらないこともあるのではないかと思います。近年の短い言葉を使う風潮が強まる中で、表現の変化など感じられるでしょうか。

国枝 時代によって伝え方も変わるので、短いメッセージを求めるというのも時代の一つの潮流なのだと思います。

PRの視点からすると、短期的に注目を集めるという意味で、かつてのワンフレーズ・ポリティクスのような手法は、今も健在だと思います。そのような手法によって、注目を集めて認知を獲得し、より深い情報には別のルートで接触してもらえるような設計するという流れはあるかと思います。YouTube動画の制作や様々なイベントの開催など、各政党が多様な仕組みを作って交流を図り、より深い理解を促そうとしているのではないのでしょうか。

こうしたコミュニケーションのデザインは、時代とともに変わってきています。広告やマスメディアが強かった時代とは異なり、今は様々なルートで情報が流通しています。こうした変化を受けて、特定のステークホルダーとの間での適切で理想的なコミュニケーションの設計を考えなくてはなりません。

確かにショート動画などの短い表現で注目を集めるという手法が目立っていると思いますが、おそらくそれだけでは語れません。短い表現は入り口であって、より壮大なPRの世界がその背景にあるのではないのでしょうか。そこから相互理解を深めたり、課題を解決したりすることにつなげていくのがPR業界の役割になります。おそらく社会の側としても、そうした設計を作っている業界が存在し、目に見えるものだけではないという認識をすることが大事になると思います。

質問者B ありがとうございました。井口様にもお伺いさせてください。社会を動かしたり、人の行動を変えたりしたPRという点で言うと、最初の東京オリンピックの後の「ディスカバー・

ジャパン」キャンペーンなどを思い浮かべます。最近の事例ではいかがでしょうか。井口様が関わられた中で、これまでの最高傑作という去何だと思われるでしょうか。

井口 サービス質問のような形ですみません。具体的な事例で言うと、『広辞苑』の10年ぶりの改訂に関わらせていただいたのが非常に良かったと思っています。社会的には紙の辞書への需要に限られていると考えられている中で、もう一度その意味を問い直そうという形で進めました。当時の主要な購入層は、定年退職後の言葉遣いを気にする50代以上の男性だったのですが、大阪でトレンドになっていた「辞書引き学習」に注目をしました。子どもが覚えた言葉を付箋で辞書に貼っていく学習法です。そうすると、辞書が分厚く膨らんでいくのですが、この膨らみが達成感につながり、やる気を起こさせるといったものです。

一部の地域で行われていたやり方を全国に知らしめることによって、中学受験をされる子供の親御さんが、子供に『広辞苑』を買って用意するようなムーブメントになっていきました。この時には、特定の商品が特定の人にしか売れないという思い込みや常識のようなものを少し覆すことができたのではないかと考えています。人によって異なる意味をもたしたり、現代的価値をつくり上げられたりするものがPRの醍醐味（だいごみ）だなと思っています。

質問者B ありがとうございます。学生が聞いているといいですね。

石井 ありがとうございます。他はいかがでしょう。

質問者C 今年の一年間を見据えて、企業の広報担当者やPR会社の社員が一体何を大事にしたらいいのかについて、皆様から一言いただけないでしょうか。

井口 私自身が思っているのは、PRパーソンの価値がどこにあるのかを常に自問自答しております。日頃からジャーナリストの方々とお話させていただくことが多いのですが、その視点を学ばせていただいています。これはパブリシティだけの話ではなく、ジャーナリストの方々の客観的な目や分析力に触れることによって、物事を客観的に高い視点から見ることを学べているのではないかと考えているからです。

先ほどの講演とも関連しますが、社会的な課題にどのように取り組むべきなのか、あるいはどこが取り組むべきなのかということを見据えて、企業の方々にチャレンジを提案していきたいと考えています。その際、ジャーナリストの方々やメディアが持っているアジェンダ設定力が重要になるのではないのでしょうか。今の社会において、生活者が考えている課題を見出して、それを提言できる目線を強みにしたいと思っています。

たとえソーシャルメディアの中でだれか1人がつぶやいたことであっても、これからは大きな問

題になる可能性があると思います。そうしたことに目を向けられる分析力や発見力を磨いていきたいと考えています。もしPRに関心のある学生も参加されていたら、そういったところに網を張りながら様々な情報に触れていただくのが良いと思っています。

石井 他の先生はいかがでしょうか。お1人ずつという話ですので。

国枝 広報学会の経営機能としての広報について考えるプロジェクトに携わっているのですが、さまざまな企業が存在する中で、経営陣に広報的な考え方を理解していただくことが重要であると考えています。広報が経営にどのように役に立つのか、たとえば、メディアの状況や人々の考え方の変化を意思決定に反映することの効果を理解してもらうと良いのではないのでしょうか。

そうした効果を経営陣に伝えられる言葉や理解を広報担当者が身に付けられると、ダイナミックに世の中とコミュニケーションができる企業が増えていくのではないかと期待しています。先ほどの講演でもブランドアクティビズムという話がありましたが、社会をより良くする運動が広がっていくのではないかと考えております。

河 本日のご講演を伺って、改めてパブリックリレーションズという言葉にこだわってほしいと感じています。本日のフォーラムでは、その言葉や概念について扱ってきたかと思います。

最近では、コーポレート・コミュニケーションという言葉も多く使われています。現場で働いている方々は、PRとコーポレート・コミュニケーションをほぼ同じ意味として捉えている場合も多いと思います。ただ、この二つの言葉の意味はイコールではないというのが私の考えです。

コーポレート・コミュニケーションの、「コーポレート」は実行の主体です。パブリックリレーションズの「パブリック」は、認められる相手として捉えられます。コーポレート・コミュニケーションズの「コミュニケーション」っていうのは、実行のプロセスだと思います。パブリックリレーションズの「リレーションズ」は成果物です。ですから、「コーポレート・コミュニケーション」という言葉が輝く場面もありますし、「パブリックリレーションズ」という言葉にこだわるべき場面もあると思います。

PRとは一体何なのか。これは非常に難しい問題ではありますが、その言葉にこだわるのが重要なのだと思います。こだわり続けることで、特に実務や実践をされている皆さんの中でそれぞれの答えが出ていけば、それがいいのではないかと考えています。

また、PRの担い手はコーポレートだけではありません。自治体も、市民団体も、個人も担い手となります。これらの担い手は、必ずしも企業的な経営を行っているわけではありませんが、社会の中でPRという概念や技術を自分なりに実行しています。こうした視点から考えると、パブリックリレーションズには、ある意味で公共の資産的な側面があるということも、ぜひ意識していただければと思います。

林 私は、倫理観とアイデンティティという二つをお伝えしたいです。当然なのですが、嘘をつかない、正しいことを伝えるという倫理観がますますPRパーソンにとって大切なものになると思います。

二つ目のアイデンティティは、先ほどの河先生のお話とも近いものです。今日は、PRはいかに誤解をされてきたかについてのお話が多く、特に国枝先生からは、PRそのものが自己矛盾の歴史だったというお話もありました。

ただ、産業に携わっている一人としては、PRやパブリックリレーションズという言葉が、誤解されたままというのは極めて不幸なのではないかと感じています。産業を表す言葉は、自分たちのアイデンティティを確認する言葉になります。自動車産業も発展し、今は「モビリティ産業」という言葉を使おうとしています。そうした点を踏まえると、パブリックリレーションズというのは、どういう産業で、どういうものであるのかをきちんと伝えられることはすごく重要なことだと思います。

そのためには、何か特効薬的なものがあるわけではなく、産業に関わる人が草の根的に一つ一つやっていくことが重要なのではないのでしょうか。本日のフォーラムも、その一つとして捉えられます。こうした産業としての取り組みが誤解を解決する上で、最も重要なのではないかと感じています。

石井 他のご質問はいかがでしょうか。

質問者D 今のお話にも出ていたPRという言葉の誤解についてお伺いしたいです。2002年に『戦争広告代理店』という書籍がヒットし、広告会社にもPR会社にもプロパガンダや戦争と結び付いた印象が強く残りました。学術書や専門書は一般の人には読まれないので、人々の印象の中ではPR的なものがネガティブに捉えられやすくなったように感じています。その一方、広報に関わる人物を主人公にしたドラマや小説もあるのですが、そちらはそれほど人々の印象に残っていないようです。

戦争はインパクトがあってそれに関連したネガティブなイメージは強く人々の印象に残ってしまうと思うのですが、国枝先生を中心に皆様から、それを超えるようなポジティブな今後の展望や希望についてお話いただけないでしょうか。

国枝 ありがとうございます。実は『戦争広告代理店』のような著作やドラマをきっかけとして、PR業界のイメージが悪化するケースは、様々な国で起きています。ヨーロッパでは、その結果としてPRという言葉をあえて使わないという動きも見られます。

私が調べた文献の中でも、悪いイメージは残りやすく、良い話は忘れられやすいという話が出てきます。素晴らしい感動的なPRの事例は、世の中に数多くあるのですが、それらはなぜか忘れら

れてしまい、何故か20年以上も前の話が今でも語られるという奇妙な現象が起きています。

ロシアのウクライナ侵攻の際に、PR業界がどのように反応したかを調べてまとめた論文があります。当時は戦争反対やロシアへの対抗のために、様々な国のPR業界が連携して声明を発表しました。ただ、そういう情報はほとんど注目されません。eコマース・サイトのコメント欄と同じように、悪い話は記憶に残って影響力が大きい一方で、良い話はなかなか印象に残りません。この難しい問題は、業界にとって深刻なのだと思います。

こうした状況を乗り越えるのは非常に難しいと思うのですが、地道に誠実な活動を続けていい取り組みを着実に記録として残していくしかないと思います。ビジネス書が増えているという話もありましたが、そういう中でPRの好ましいイメージや認識を徐々に広げる活動を続けていくことが大事なのではないかと考えています。

質問者D ありがとうございます。河先生がおっしゃっていた広告会社ではなく、PR会社が人気になっているという点についても、コメントをいただけないでしょうか。

河 学生などの若い世代は、メディアの利用や需要の形態が大きく変わっていると思います。新聞離れやテレビ離れが進み、私たちが考えている広告やTVCMのイメージがおそらく共有できていないということも感じます。その一方で、ソーシャルメディアでの「#PR」をいう表記をはじめ、PRという言葉にはなじみがあるようです。

ただ、それだけではなくて、私たちはもはや消費社会を生きていないのではないかとということも感じます。大学で教えていると、ものを売るとか市場を開拓するようなことではなく、仲間をつくりたい、新しいことをしたい、何かを共有したいといった気持ちに若い世代が向いているようにも感じています。そうになると、広告よりもPRの考え方や志向に親和性を感じて、心に響く学生が増えているのではないのでしょうか。私が在籍している観光まちづくり学部という立場からは、広告的な展開には限界があります。自治体のPR動画的なものは広告に近いかもしれませんが、自治体が向き合っているさまざまなステークホルダーとの関係性を構築する上ではパブリックリレーションズ的な視点のほうが適しているはずです。個人的には、こうした流れから、PRに興味を持っている学生が増えているという印象を持っています。

林 広告会社の社会的地位の向上においては、吉田秀雄氏の貢献は非常に大きかったはずです。広告産業が信頼されてない戦後の時代の中で、広告産業を信頼されるものにするための努力の上に、広告業界が成り立っていたと思います。個人的にはこうした歴史的経緯が十分に注目されていないと思っているのですが、PR産業もイメージを改善するための活動を行うことが重要ではないかと考えています。

質問者D PRの誤解を考えると、経済産業省や消費者庁がプロモーションの意味で使っている点も大きな問題だと思います。

林 現在のステルスマーケティング規制に関する見解では、一般的にはパブリックリレーションズがプロモーションと捉えられているから問題ないという形のようにです。本日のような場を使って、パブリックリレーションズの正しい理解を深めるための地道な努力をしていくつもりです。

井口 関連して、私からも登壇者の皆様にお聞きしたいことがあります。私自身は、海外との比較の中で、日本ではPRの本質的な部分が理解されていないから先進的な取り組みができていないと思っていました。ただ、国枝先生のご講演からは、様々な国で誤解は生じていて、日本と海外との間にはそれほど差がないというお話があったかと思います。元々は日本の遅れを取り戻そうと考えていたのですが、加速度的に先進的なPRに取り組める環境になってきているのではないかと思います。PRの誤解が蔓延しているといわれている中ではありますが、期待値や希望も含め、いつ、どういうきっかけでこの誤解が晴れていくとお考えでしょうか。

林 私は、本日の河先生のご講演でも触れられていた通り、パラダイムシフトが起きている今がチャンスの時期と考えています。別の視点からお話すると、大学で授業をすると、一生懸命聞いてくれる学生が多いと感じます。底上げという意味では、大学生や高校生に対するパブリックリレーションズの正しい啓発や普及をすることが意味を持つのではないかと考えています。

河 難しい質問ですね。私の母国である韓国は、アメリカの先進的なパブリックリレーションズに比べて、非常に遅れているという教育を受けてきました。ただ、歴史的な資料を見ると、必ずしもそうではないと感じました。1950年代にも、PRの本質的な機能に限りなく近い実践や言説が見られました。国全体のレベルでという話になると自信はありませんが、特定の企業や組織のレベル、あるいは特定の知識人のレベルでは、PRへの向き合い方として模範的な現象は1950年代にもあったと考えています。そうした点に魅せられ、この研究をしてみたいと思いました。

また、戦後の日本の組織は、PRだけではなく、ヒューマンリレーションズに関しても本場のアメリカよりも徹底してやったといわれています。ドラッカーは、トヨタがアメリカの自動車会社の膨大な従業員向けデータを分析し、新たなシステムを開発する上で生かしたことを紹介しています。当時の日本の経営者や知識人は、戦後の新しい日本社会をどう構想していけばいいのかを本気で悩んでいたのだと思います。PRは、その悩みの末にたどり着ける一つの選択肢であったということが、私の暫定的な考えです。

井口様からの質問に対して、いつなのかを明確にお答えすることは難しいのですが、企業がPRに取り組まなければならない時期や条件が整えば、本当の意味でのパブリックリレーションズが定

着していくのではないのでしょうか。その条件を歴史から抽出するのが、自分の仕事だと思っています。

国枝 おそらく誤解が解けることはないと思っています。ただし、確実に言えることは、日本の社会の中でもPRに関わる人たちが増えているということです。コンサルティング会社をはじめ、様々な業界の方が関わるようになっていきます。また、PR会社の新卒の採用が増えているように、大学生や高校生をはじめ、PRに関心を持つ人も着実に増えているようです。深くPRを理解しているかは分かりませんが、以前に比べて知っている人や分かっている人が増えているのは間違いのないと思います。興味を持つ人たちが増えている中で、PRの手段や考え方を共有して議論できる場が増えるといいのではないかと思います。

質問者D ありがとうございました。

石井 まだまだ質問が尽きないと思うのですが、そろそろお時間になりますので、これにて質疑応答のセッションを閉じさせていただきます。登壇者の皆様に、盛大な拍手をお願いいたします。

また、簡単ではございますが、本日はこのまま閉会へと進めさせていただきます。改めまして、本日はご来場いただき、誠にありがとうございました。おそらく本日ご来場の皆様には、パブリックリレーションズの正しい姿が伝わったのではないかと思います。改めまして、本日、ご講演をしてくださった皆様、誠にありがとうございました。これにて閉会とさせていただきます。

日本におけるPR (パブリックリレーションズ)の 歴史と今後の展望

日時：2026年1月19日（月）13：30 ～ 16：30

会場：早稲田大学国際会議場 井深大記念ホール

主催：早稲田大学産業経営研究所

共催：公益社団法人日本パブリックリレーションズ協会

協力：株式会社電通PRコンサルティング

プログラム

○司会挨拶 嶋村 和恵（早稲田大学商学学術院 教授）

○開会の辞 矢後 和彦（産業経営研究所 所長／早稲田大学商学学術院 教授）

○講演

1. 「日本のPRの現状と課題」（15分）

林 直樹（日本パブリックリレーションズ協会 常務理事）

2. 「忘れられたPRの原点」（40分）

河 灵珍（国学院大学 准教授）

3. 「『誤解』から読み解くPRの世界史」（40分）

国枝 智樹（上智大学 准教授）

4. 「これからの日本のPRを考える」（40分）

井口 理（電通PRコンサルティング エグゼクティブフェロー）

5. 質疑応答（30分）

○閉会の辞 石井 裕明（早稲田大学商学学術院 准教授）

コーディネータ：嶋村 和恵（早稲田大学商学学術院 教授）

石井 裕明（早稲田大学商学学術院 准教授）

定 員：400人（定員に達し次第締め切り）

聴講を希望の方は、早稲田大学産業経営研究所Webサイト <https://www.waseda.jp/fcom/riba/>
またはQRコードから申請フォームにご入力ください。

申込締切：2026年1月9日（金）17：00まで

対 象：学生・教職員・一般。どなたでも聴講頂けます。聴講無料。 ※会場内飲食不可

早稲田大学産業経営研究所

〒169-8050 東京都新宿区西早稲田1-6-1 早稲田キャンパス11号館3階

TEL: 03-3203-9857 E-mail: riba@list.waseda.jp



産業経営研究所スタッフ

矢後 和彦（所 長）早稲田大学商学学術院 教授
片山 東（副所長）早稲田大学商学学術院 教授
近藤 祐大（助 手）早稲田大学大学院商学研究科 博士後期課程
時 文軒（助 手）早稲田大学大学院商学研究科 博士後期課程
伊藤 憲哉（助 手）早稲田大学大学院商学研究科 博士後期課程

産研フォーラム No. 46

2026年 9 月 1 日発行

発行者 早稲田大学産業経営研究所所長 矢後 和彦
発行所 早稲田大学産業経営研究所
〒169-8050 新宿区西早稲田1-6-1
電話 03（3203）9857
FAX 03（3202）4274
印刷所 株式会社 正 文 社