

PR

vol. 123
2008年 春号

特集：スポーツの広報力

● KEY PERSON INTERVIEW

- 三枝 稔 朝日生命保険（相）取締役 専務執行役員
駒橋恵子 東京経済大学コミュニケーション学部准教授
井原 敦 （株）読売新聞東京本社編集局運動部部長

● OPINION

- 稲垣 豊 （株）電通 スポーツ事業局長

● ANALYSIS

- 三崎富査雄 （株）野村総合研究所上級コンサルタント

● CASE STUDY

- 松下電器産業（株）
（株）千葉ロッテマリーンズ

● 社会を視る

- 河野一郎 特定非営利活動法人 東京オリンピック招致委員会 事務総長

● メディアに聞く

- 大田原 透 （株）マガジンハウス『ターザン』編集長

● 海外PR事情

- 岩本蘭子 Ranko International Corp 代表取締役・CEO

● 広報の法知識

- 桑野雄一郎 骨董通り法律事務所

特集2：第10回 PRアワードグランプリ部門賞受賞作品

- ルーティン部門賞 ピーアールコンビナート（株）
●キャンペーン部門賞 キックコーマン（株）
●スキル部門賞 （株）タカオ・アソシエイツ

オリンピック招致は総合的なPRプロジェクト ～説明と理解がカギ～

特定非営利活動法人 東京オリンピック招致委員会
事務総長

河野 一郎

わが国の戦後高度経済成長の象徴となった1964年の東京オリンピックは、言わばほとんど「説明不要」のプロジェクトであったように思われます。国際的にも日本初、アジア初のオリンピックという大義名分がありました。

ひるがえって、私どもが今取り組んでいる2回目の東京オリンピックは、「説明と理解」なくして決して実現しえないものです。なぜ今オリンピックか、なぜ2回目か、なぜ東京か(日本か)、オリンピックはこの国に何をもたらすのか、反対に東京はオリンピックや世界にどう貢献するのか。すべてにおいて明快に答えを示さなければなりません。招致の成否は国内外に対して強い「発信力」をもてるかどうかにかかっています。

2016年の東京オリンピックを私どもは「人を育て、緑を守り、都市を躍動させるオリンピック」と位置づけています。先の東京大会から半世紀を経て開催されるオリンピックにおいて、私たちは、都市が現在抱えている新たな課題、すなわち環境対応や少子高齢化、交通渋滞の緩和などに対して解答を出し、21世紀型の新たな都市モデルを世界に提示したい、と考えています。また、オリンピック史上最もコンパクトな会場配置により、成熟した都市の真ん中で開催される大会は、新たなオリンピックのモデルにもなり得るものです。これらのビジョンは、東京都の「10年後の東京」プランと一体となって推進され、東京オリンピックの開催意義として、国内外に力強く発信されます。

コミュニケーションの観点からみると、オリンピック招致はキャンペーンであり、国内では世論形成、国外では選挙活動が柱になります。

国内では、いわゆる支持率の目標を7割以上に設定していますが、国際オリンピック委員会(IOC)が独自調査を実施し、結果を公表するため、掛け値なしに国民の賛同を獲得しなければなりません。国政をはじめとして深刻な社会問題が山積しているなか、さまざまなステークホルダーと対話し、これを成し遂げることは容易ではありません。政治・経済からスポーツ・芸能まで、多様なアジェンダをオリンピック招致の文脈で再構成し、良好な世論とムードを導くことができれば7割以上の支持率獲得は困難ですが、招致委員会は各方面と協力しつつ、この課題に取り組んでいます。

一方、投票権をもつ115人のIOC委員を対象とする国際プロモーションは、国内キャンペーンとは全く異なるアプローチを必要とします。欧州の委員が約半数と偏りのある構成のなかで過半数の票を取る作業です。日本、東京の魅力をアピールしつつ、各競技団体に対しては現実的なベネフィットを感じさせることも必要で、きわめて属人的なリレーション、Face to Faceのコミュニケーションがカギになります。

オリンピック招致は、国内外の多様なステークホルダーを対象とした、説明と理解獲得のプロジェクトといえます。その点ではまさに、パブリックリレーションズそのものといっても過言ではないでしょう。日本PR協会に加盟する広報・PRの専門家のみならず、ぜひご理解とお力添えを賜りたく存じます。

特集

スポーツの広報力

北京オリンピックが開催される2008年は、
日本のみならず世界中でスポーツへの関心が高まる年。
企業はこれまで、スポンサーや主催者という立場でスポーツに
関わりをもってきた。そこでは、企業イメージや知名度の向上に
スポーツがもたらす感動が一種の媒体として
大きな役割を果たしてきたのではないだろうか。
スポーツを通した広報活動の、今後の課題や展望を探った。



企業スポーツとは 「啓発された自己利益」だ

1974年から30年以上にわたり数多くのオリンピック選手を輩出してきた朝日生命体操クラブ、生命保険会社という業態とスポーツの関係性、そして同社がスポーツを通して発信してきたメッセージとはどういうものだったのか。また、企業スポーツの現状をどのように考えているのか。朝日生命保険相互会社取締役専務執行役員の三枝稔氏に伺った。

——スポーツに対するこれまでの御社の取り組みを教えてください。

大正11年に当社(当時は帝国生命)5代目の社長であった朝吹常吉が、日本テニス協会を設立して初代会長に就任するなど、古くからスポーツに対する親しみは社の風土としてありました。

取り組みが現在のような制度となったのは、戦後のことです。昭和34年、当社は経営の基本理念である「まごころの奉仕」を踏まえ、「契約者に対する責任」「社会に対する責任」「従業員に対する責任」を経営の三大責任として公表しました。そして昭和41年には「社会に対する責任」の一環として、次代を担う児童・青少年の健全育成と国民の健康増進を主な目的に、(財)朝日生命厚生事業団を設立。スポーツ関連の事業として、当社が昭和30年より実施してきた「朝日生命テニス教室」の運営を継承し、昭和53年には創業90周年の記念事業として「健康づくり運動」を開始しました。テニス・体操・バレーボールの3種

目について「常設教室」「指導員派遣教室」を実施し、コーチやスタッフには日本トップレベルの選手を擁し、高く評価されてきました。

一方、競技スポーツとしてテニス、野球、卓球、ラグビーなどの運動部を設置し、各競技とも実業団のトップとして活躍してきました。

このように、当社では「健康づくり」としてのスポーツ、そして社会人競技としてのスポーツという両面において深く関わってきたといえます。

——取り組みを通じて、社会に伝えてきたメッセージとは？

経済状況に左右されず、将来を見据えてスポーツと関わる企業のあり方というものを、CSRの観点から社会に問いかけてこられたと思います。

例えば今年で34年目を迎える体操では、身体を動かすことから始める「幼児クラス」から、世界レベルを目指す子どもたちまでが一堂に体操を学ぶ「朝日生命体操教室」という教室があります。ここでは、

三枝 稔 (さえぐさ・みのる)

1970年早稲田大学第一政治経済学部卒業。朝日生命保険(相)入社後、主に広報・社会貢献畑を歩み、2006年より取締役専務執行役員 ソサイエティ&カスタマーコミュニケーション統括部門長。団体・他社役員歴に日本広報学会監事、(株)帝国ホテル監査役、(社)日本パブリック・リレーションズ協会理事(2004～06年)、(社)全日本ジュニア体操クラブ連盟理事・副会長など。受賞歴に00年(財)経済広報センター「企業広報賞 功労・奨励賞」、04年(財)日本体操協会「功労賞」など。





金メダリストの塚原直也選手や女子日本代表選手の姿を間近に見ることができ、オリンピックという夢や目標を見据え、努力を継続することで夢は叶えるものだということを、身をもって学ぶ場にもなっているのです。

現在、世田谷区や杉並区、三鷹市などから約800名の子どもたちが教室に通っています。その運営に力を注ぎ、地域の子どもたちの健全育成をバックアップすると同時に、「社会との共生」をメッセージとして送り続けています。

——企業がスポーツに参入することでどのようなメリットを得られるのでしょうか？

まず、企業のイメージアップです。スポーツならではの躍動感を通じ、企業のアグレッシブかつ健全なイメージをアピールすることができます。企業の姿はなかなか社会からはみえにくいものですが、スポ

ーツは分かりやすくインプレッションを与えることが可能です。次に、社内の一体感の醸成と士気高揚でしょう。日産自動車のカルロス・ゴーン氏は社長就任直後に、社会人野球の都市対抗戦を観戦し、スポーツは社員の帰属意識を向上させるものとして、野球部の存続を決定したといえます。

広告宣伝という面もありますね。例えば、スポーツ用具メーカーが本業関連のスポーツに参加し、競技そのものの発展とメーカーの地名度向上を目指すというものです。そして最後に、社会貢献でしょう。高度成長期以降、企業スポーツは日本のスポーツの発展と普及、レベルアップに大いに貢献してきたと考えています。

——企業がスポーツに関わっていくうえで難しい点とは？

近年、数多くの企業チームが休廃部に追い込まれているという事実があります。その理由は多種多様ですが、いくつか大別できます。

1つ目は、バブル崩壊後の業績低迷にともなうリストラ政策の一環として、福利厚生が見直されたという点が挙げられるでしょう。金融業界が苦境に立たされていた時期、当社も限られた経営資源をどう振り分けるかという検討を行いました。その結果、福利厚生に位置づけられていたいくつかの企業スポーツは、しばらくの間、我慢せざるをえない、という判断を下したことがあります。その一方で、体操は多くの子どもたちの将来を支え続けていくために、存続を決定しました。

2つ目は企業にもありますが、雇用流動化が進展するなか、スポーツ選手でもある社員の処遇が難しくなったという面もあるでしょう。

3つ目が各種競技のプロスポーツ化にともない、実業団人気が相対的に低下し、広告宣伝効果が減少していることです。

こうした現状は競技人口の減少や競技レベルの低下、観戦機会の喪失につながり、企業がさらに投資しにくくなるという悪循環を生み出す可能性があります。企業スポーツのあり方について、否応無く検討する時期が来ているのではないのでしょうか。

これは当社の経験からいえることですが、一流のアスリートは実によく努力をする人々です。自己研鑽を常に怠らず、哲学的でもあり、豊かな感性ももち合わせています。さらに、スポーツで培った団体での経験は、企業内の業務でも必ず生きてくるため、スポーツを通じ企業の体質強化を図ることもできます。また、人材面以外でも、スポーツによる「健康づくり」の支援は、社会が健康になればなるほど経営環境がよくなるという、保険業のメリットとも合致しています。

つまり、当社にとってスポーツに関わることは「啓発された自己利益」なのです。スポーツを「コスト」ではなく本業に資する「投資」だと前向きに捉えていくことで、企業はスポーツに対して新たなスキームを展開できるのではないのでしょうか。

——ただ、企業ができるいかににも限界があるのでは？

競技力の維持と向上、そして日本のスポーツの体制・基盤強化を図るために、従来の枠組みを超え、競技団体や企業、地域、住民、国、行政など多様な関係者の綿密かつ横断的な連携が求められていると思います。Jリーグの成功の裏に、地域との密着があったことはよく知られているところです。

税制面の優遇措置も必要でしょう。スポーツ支援をしたくても、保有している施設に固定資産税がかかる現状では、二の足を踏む企業も多いはず。子どもたちの健全な育成を支えるためにも、国からのさらなる応援を求めたいですね。

スポーツ支援は 文化的な社会貢献である

企業とスポーツの相互関係は、景気や世論の影響を受けて長く模索の時代を歩んできた。しかし現在、スポーツ文化の活性化に企業の努力は必要不可欠となっている。そこでCSRを念頭に、企業はスポーツへどのように取り組むべきか。スポーツを通じた広報の可能性について、東京経済大学コミュニケーション学部准教授の駒橋恵子氏に伺った。

——スポーツを主体としたCSR活動はいつから本格化したのでしょうか？

国内企業による本格的なCSRへの認識と活動は、2002～2003年ごろからはじまりました。経済同友会の第15回企業白書「『市場の進化』と社会責任経営企業の信頼構築と持続的な価値創造に向けて」（03年）や、翌04年の日本経団連「『企業行動憲章』10原則」により、企業の信頼構築と持続的な価値創造に向け、会社が本業を通して社会貢献活動すべきなどの明確な手引きが打ち出され、活発な活動へとさらなる拍車をかけていったのです。

そしてCSR活動の一環として、各企業におけるスポーツを主体とした広報活動も見直されるようになりました。それまでスポーツは会社の本業とは別のものとして位置づけており、メセナなどと同様に会社に余力がある場合に広告・宣伝の目的で行われていたものが、本業に関連させてスポーツを通して社会貢献を考えるようになったのです。

景気の状態も大きく影響しました。バブル後に景気が長期低迷し、事業リストラが進むにつれて、予算的問題でスポーツ支援を打ち切る企業が相次ぎ、なぜスポーツと継続して関わるのかについて、本質的な検討をせざるを得ない時代へと進んだのです。

——CSR活動の観点のもと、企業とスポーツの関係向上の意義とは？

スポーツを介した広報活動の場合は幅広く、ウォーキング大会などのイベントで市民と直接コミュニケーションをとることから、プロスポーツを支援し、競技場やメディアを通して応援する数万人以上のステークホルダーへ企業名を広報することまで、いろいろなレベルがあります。スポーツに対する文化意識の向上や教育的意義の認識が高まれば、世界トップレベルを目指す選手も増えてくることでしょう。そういう意味では、企業のスポーツ支援とは、その国のスポーツ文化の維持向上に関与しているのだ、という大きな使命感をもつていいと思います。だから



駒橋 恵子（こまはし・けいこ）

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（MBA）修了、東京大学大学院人文社会系研究科修了、博士（社会情報学）。東洋経済新報社、日経ホーム出版社、金融財政事情研究会等に勤務。多摩美術大学専任講師、助教授を経て、2004年4月より現職。日本広報学会常任理事。著書に『報道の経済的影響』（御茶の水書房）など。

からこそCSR活動としてのスポーツ支援なのです。

歴史的には、高校野球やプロレスなど、一部の新聞やテレビがイベントとして進めてきた人気スポーツもあります。メディアによる露出効果も高く、それが価値や利益を生み出し、一石二鳥でした。しかし今後は、そのような広告・宣伝の意識は念頭から除き、スポーツ全体のレベルを底上げするために全国の行政団体との連携や地元住民の参加を重視するべきでしょう。

本来は自治体がスポーツ施設やコーチ陣を完備できればいいのですが、実際の地方財政はかなり苦しい状態です。だからこそ企業は設備や人員のサポートをするのです。企業と行政が上手に連携できれば、その競技に地元住民を呼び寄せることができるでしょう。どの種目に重点投資するかは各企業で判断の分かれるところですが、マイノリティな種目であっても、無理のない範囲で若手の育成などの支援をしていけば、十分に地元住民から感謝される社会貢献になるでしょう。卓球やハンドボールのように、いつの日かマジョリティな種目に成長する可能性もあります。プロ野球でも、『東北楽天ゴールデンイーグルス』は、地元地域へ根ざしたチームとして人気を集め、結果として企業名の全国メディアへの露

出も増えています。

もちろん、企業の本業が順調でないこうしたスポーツ支援を推進することはできません。しかし広告や宣伝目的でメディアの露出だけを目的として「コスト」をかけるのではなく、CSR活動という観点で多くの人々から長期的にサポートされることを目的として「投資」すれば、その結果としてメディア露出に繋がり、さらに企業の業績にも反映されていくはずです。

——スポーツを介した広報活動は いかに行われるべきでしょうか？

社内同好会レベルでのスポーツであれば、社内コミュニケーションの充実や同業界内の懇親を図るための支援をすればいいでしょう。しかしもつと本格的に、社会人リーグの有名チームやオリンピック級の選手を社員として抱えるなど、スポーツ支援の方法は何通りもあります。競技種目によっても選手人数や必要設備に大きな違いがあり、あれもこれもという支援は難しいでしょう。だからこそ、企業はスポーツとの関わり方に明確なビジョンをもち、CSRを重視した地域やメディアを巻き込む広報戦略の視点をもたなくてはなりません。

そこでまず、企業がスポーツを通して社会貢献をするとき、なぜその種目なのか、いかに人（選手）を集め、雇用形態はどうするか、それらを社内規範などに照らし合わせ、社内の理解を示しながら行わなければなりません。つまり、自分たちの企業

体質や方針に合わせて実現していくことが大切なのです。

そしてステークホルダーに競技の楽しさや、競技を通して健康や教育などの意義を伝えられるような活動を選び、継続していくことに意義があると思います。

——少子化という社会動向は、今後の スポーツ支援や広報活動に影響しますか？

少子化で子どもの絶対数が減り、スポーツ人口のすそ野が狭まってきているので、子どもたちのスポーツに対する夢を育むことが社会的要請になっています。実際、企業の支援によって、子ども向けのスポーツイベントや、科学的にスポーツを教えるスクールは増えてきています。例えば、現役を引退した選手がスクールのコーチとなり、子どもたちにスポーツの楽しさを教え、将来の選手を育成できれば、すばらしい第2の人生になるでしょう。スポーツ人生は定年が早いといわれますから、コーチとして引退後も輝ける場があればいいと思いますし、子どもたちの「憧れ」のコーチがいれば、スポーツに対する魅力が高まるでしょう。しかし、そういう場を提供するには資金が必要であり、行政団体の財源だけでは不足しています。だからこそ企業の支援が必要なのです。

長期的な先見性をもって企業がスポーツに取り組んでいけば、スポーツ自体の国際的なレベルアップとなり、それは大きな社会貢献です。実際にオリンピックでのメダル獲得数が多いのは、スポーツ人口のすそ野が広い種目です。今後も、企業が柔軟性をもって積極的に関わっていくことが、スポーツを全方向的に充実させるためには必要だと考えます。そうした社会貢献を行うことで、企業に対するステークホルダーからの信頼は高まるのではないのでしょうか。



スポーツを通した 企業広報の可能性と課題

企業にとって、スポーツを通した活動の報道のされ方や情報の受けとめられ方は、今後の展開においても重要視するところだろう。

新聞のスポーツ面の特徴や読者からの期待、また記者の目から見たスポーツを通した広報活動の可能性などについて、長年運動部の記者として活躍し、読売巨人軍で国際部長も務めた経験をもつ、株式会社読売新聞東京本社編集局運動部部長の井原敦氏にお話を伺った。

新聞のスポーツ面のつくり方や読者について教えてください。

読売新聞の場合、基本的にスポーツ面は平日3ページで、週末は4〜5ページです。大会の日程に合わせて1カ月単位で紙面計画を立てています。また、通常のスポーツ面とは別に、ひと月に数回「特集面」を設けるタイアップのような企画もあります。最近では、F1開幕や米メジャーリーグ公式開幕戦などを紹介する内容で作成しました。

新聞のスポーツ面を読むという行為は「感動の追体験」に近いと思います。テレビ中継はもちろん、いまやインターネットや携帯サイトで試合結果はすぐに知ることができます。それに対して新聞のスポーツ面に速報性はありません。試合結果を知ったうえで新聞のスポーツ面を読むのは、レース展開やコーチのコメントなど、試合にまつわるさらに詳しい情報とともに改めて振り返り、感動を再確認しているのではないのでしょうか。

スポーツ面に絞って読者層を把握するのは難しいですが、最近は、競技の多様化が進むにつれて読者

のニーズも変化しています。記事量が比較的少ない火曜日にはサッカーの連載を設けるなど、読者の関心に応えられるような構成を考えています。とくに明確な基準はないですが、エンターテインメント性やショー的な要素が強い競技は取り上げない傾向にあるところが、新聞のスポーツ面とスポーツ新聞の異なる点です。

記者の立場から、最近の企業スポーツはどう見えていますか？

かつて企業内運動部は、会社の求心力や社員の結束力の高まり、社員の会社に対するロイヤリティ向上につながる存在とされてきました。現在、冠大会などは継続している企業もありますが、企業としては費用対効果を再考せざるを得なくなり、廃止の傾向にあるようです。読者にとってみると大会名よりも結果が気になるようで、なかなか企業スポーツとして認知してもらえないのは難しいです。大会や勝敗とはまったく別の場面で、単なる企業スポーツの現状をレポートするだけの記事では読者の興味を惹きつけられないのも正直なところですね。しかし、勝敗に関



井原 敦(いはら・あつし)

1980年に読売新聞社入社。宇都宮支局、編集局整理部を経て87年に編集局運動部に配属。93年から96年まで米国アトランタ支局に勤務し、アトランタ・オリンピックのほか大リーグ、NFL、NBAなど米国スポーツ全般の取材にあたる。オリンピックなど国際大会取材のほかに、ヒマラヤ登山隊同行取材、企業スポーツ連載、大学スポーツ連載を担当した。2002年から5年間、読売巨人軍に出向し、国際部長を務め、08年1月から現職。

連したストーリーなら興味をもつて読んでくれます。例えば、今年のびわ湖毎日マラソン大会で日本人1位になった大崎悟史選手は、N T Tに入社して練習を続けたものの陸上部が廃部に。しかし、その後の活躍がきっかけで部が復活、という人々の関心を引き、経歴や背景を絡めて記事にしました。運動部の記者として、選手を取り巻く環境も伝えなければならぬ、という使命感がありますから、数年に一度は企業スポーツの連載も行っています。そういう意味では、試合結果だけではなく選手環境におよぶ情報提供は非常に参考になります。

——スポーツを介した広報・PRの成功例で印象深いものはありますか？

ナイキは、マイケル・ジョーダンを全面的に起用し

て商品宣伝に成功し、結果的には会社のイメージアップにもつながることができました。また、日本ではあまり知られていませんが、アメリカで最も人気のあるカーレース「ナスカー」も好例です。現在は圧倒的な人気を誇るナスカーですが、低迷した時期もあり、そのときに大会を支えてくれたのがスポンサーだという認識が顧客にあるので、レース後にスポンサー企業の商品を選ぶ人が増えるそうです。

ナイキのように1人の強力な選手を起用した戦略は、スポーツの特性を最大限に生かした好例です。スポーツは、選手がロールモデルやお手本、憧れの対象となりうる特性をもっています。人々が憧れの気持ちで選手に注目し、そのスポンサーはどこだ、と認識してもらう戦略は正攻法でしょう。

——スポーツの大会で効果的に広報活動を展開するにはどうすればよいのでしょうか？

先に述べたようなスポーツの特性を活かすことのほかに、最近は応援グッズに仕掛けをつける手法も増えてきています。例えば弊社が後援している箱根駅伝では、沿道で紙の社旗を振って応援してもらうのが恒例ですが、社旗に番号を印字し後日抽選でプレゼントを進呈しています。家に持ち帰って抽選番号を確認する際にグッズを再度見るわけですから、広報効果は見込めるのではないのでしょうか。ある程度の予算が必要ですが、もう一側も応援グッズだと受け入れやすいようです。そのうえ、例えば5万人集まった大会で、直接一度に顧客に訴えられるのは、競合他社にはできないスポンサーメリットです。

しかし、大会運営が難航した場合などにはスポンサー企業のイメージ低下にもつながりかねません。新しい大会や競技にスポンサードする場合は、競技自体の人気の高さや継続性をよく見きわめる必要があります。ファンの属性や特性が分かるとスポンサ

ーシップを結ぶかどうかの見きわめに有効なデータになりますが、顧客調査が盛んな欧米に比べて日本のプロスポーツ界ではほとんど行われていないのが現状です。

——スポンサー料や放映権などを含め、企業が関わる大会運営について記者の立場からどうお考えですか？

昔を振り返ると、オリンピックも存続の危機に直面した時代がありました。大赤字が出た76年のモントリオール大会、そして共産圏での開催だった80年モスクワ大会の後、84年大会の候補地にどの国も立候補しない事態になったことも。結局、84年ロサンゼルス大会は見事に成功したのですが、その背景にはスポンサーシップと放映権といった商業主義導入による収入増加がありました。

ある程度の規模のスポーツイベントを運営していかないと選手の活躍の場がなくなる、場がなくなれば選手が活躍する姿や競技の魅力も伝えられない、という悪循環を考えると、スポンサーシップや放映権によつて発展拡大していく道は当然だと思います。ただ、マーケティングがここまで拡大したわけですから、今度はマネジメントが不可欠です。大会そのものの純粋性を保ちながら健全にスポーツが発展していくためには、マネジメント機能を充実させるべきです。過去にはスキャンダルがでて「商業五輪」などと批判的になったこともありましたが、マネジメント不足が理由だったのではないのでしょうか。

大規模な大会を支えていく一方で、企業による地域に根ざしたスポーツイベントなどは社会貢献の面で非常に重要だと考えます。新聞のスポーツ面ではなかなか記事にできませんが、今後も活発に取り組んでいきたいです。いずれにせよ、打ち上げ花火的に一度だけ関わるのではなく、継続してはじめて企業がスポーツ振興に貢献していけるのだと思います。





世界最高のコンテンツ 「オリンピック」の特徴とは

稲垣 豊

株式会社電通 スポーツ事業局長

オリンピックにおける 企業PRの実態

スポーツコンテンツとほかのコンテンツの決定的な違いは、「スポーツは筋書きのないドラマ」であるという点だ。超人的な運動能力と精神力を誇るアスリートたちが繰り広げるスポーツという舞台では、常に予想のつかない本物の物語が展開され、そこに観客や視聴者は魅了される。

例えば、荒川静香選手が金メダルを獲得したトリノオリンピックの女子フィギュアスケート、韓国に2連敗しながらも日本が優勝したWBC（ワールド・ベースボール・クラシック）、日本があえなくグループリーグ敗退という結果に終わったFIFAワールドカップドイツ大会——視聴率がすべてではないが、これらはいずれも高視聴率を記録し、今も記憶に残っているという人も多いだろう。

今年北京でオリンピックが開催されるが、ここでオリンピックの特徴を企業

の宣伝やPRという視点から簡単に述べてみる。

まず、オリンピックの最大の特長性は企業名の露出が極端に少ない点だろう。ほかの大きな国際大会などでは、会場に看板などを掲出し協賛メリットを得られるのだが、オリンピックではそれが無い。企業は「IOC（国際オリンピック委員会）のパートナーである」というイメージを獲得するのみである。それでも世界に名だたる大企業が協力を惜しまないのは、オリンピックが世界最高の価値をもつコンテンツであり、そこから発生するPRやマーケティング効果が絶大だからだ。

また、最近ではチケットを使ったホスピタリティにも注目が集まっている。これはIOCの公式パートナーに認められている、優先的にチケットを手に入れる仕組みであり、各企業はそれを用いて取引先や重要な顧客の接待を行うというものだ。チケットの希少性にともないニーズが高まっている。

スポーツの振興には 企業からの支援が欠かせない

北京オリンピックは日本からの距離も近く時差も少ないため、観客や視聴者の関心はアテネ以上に高く、また日本にとって、今回のオリンピックによって日中間の友好関係に、いい影響を与えるだろう。

中国国内での盛り上がりも相当なもので、選手育成は国主導で進められているし、開催国の裁量で認定できるローカルスポンサーには多数の中国企業が並び、13億の中国国民はチケットの入手に躍起だ。まさに「国を挙げて」の準備が進められており、オリンピック後もスポーツ大国としての存在感が一層増していくだろう。

日本では「スポーツ立国」の構想が政治の世界で検討がはじまっているものの、強い選手やチームを育てていくために企業の後押しは欠かせない。だが、企業の運動部の廃部が相次ぐなど環境は

芳しくない。

ここには、育成に前向きでも一歩踏み出せない事情がある。選手の育成トレーニングは科学的になり、対応できる施設や専門知識を有するコーチが必要になっている。つまり結果を出すためには、昔よりもはるかに巨額な資金が不可欠なのだ。

「選手の育成」とならび、スポーツ振興において重要なのが「国際大会の誘致」だ。昨年、大阪世界陸上が大きな注目を集めたように、世界のトップアスリートが躍動する姿を実際に見ることは、競技者はもちろん、国民のマインド向上に寄与するからだ。

強い日本人選手の登場は、大会や競技への注目度に直結し、企業にとつては宣伝や広報のチャンスが増加するなどメリットは多い。資金調達の難しさという問題はあがあるが、スポーツの振興における企業のさらなる支援を期待したい。



稲垣 豊（いながき・ゆたか）

1955年生れ。慶応大学卒。78年電通ラジオテレビ局入社。テレビ局各部長、局次長を経て、2005年スポーツ事業局長。ワールドベースボールクラシック、東京マラソン、IAAF世界陸上2007大阪大会などのスポーツ大会に携わる。

Analysis 分析

社内運動部の価値変遷と新たな活路

オリンピックに出場する選手の約半数が企業に所属するように、企業とスポーツの関係は深い。企業がいかにスポーツと向き合い、どのように維持向上すべきかなど、株式会社野村総合研究所上級コンサルタントの三崎富査雄氏にお話をうかがった。

企業の姿勢でスポーツは変わる

企業がスポーツを本格導入するようになってから、半世紀が経つ。1950～60年代の当初は、従業員の士気高揚や福利厚生を目的として社内運動部が発足したが、70年代以降は、広告・宣伝媒体としてスポーツは注目されるようになった。90年代にはいかにスポーツをもつべきか企業自身が見失っていた時期もあるが、2000年前後以降は企業スポーツにおいて社会貢献や地域共生などの目的が不可欠となっている。

もともとは会社の通常業務をこなす一般社員で構成されていた社内運動部も、嘱託社員が活躍する「企業スポーツ」や、「プロスポーツ」への出資やプロ選手のユニフォームへの広告出稿などに姿を変えていった。つまり、いわゆる“いつも隣に座っている同僚”が、ときに選手として活躍するのをほかの社員が応援して社内の連帯感を養うことよりも、社外へ向け、よりメディアバリューの高い企業スポーツへと変貌を遂げてきているのだ。

広報担当者も、社内運動部がどのような目的によって存続しているかによって、社内または社外へのアプローチ方法を変えていかなければならない。同好会としての要素が強ければ、それは社内コミュニケーションの活性化要素になり得るし、企業スポーツとしてなら会社とメディアとの架け橋として位置づけ、地域のスポーツ教室などを通して社会貢献活動の推進を図ることができるだろう。

しかし現状を考えれば、そうした広報的要素だけで企業が社内運動部を維持し続けることは難しい。広告・

宣伝面や福利厚生など、複合的に意味をもたせることでその存在は支えられ、維持されていくのだ。

競技種目による価値の違い

企業にとって同じスポーツでも個人競技、団体競技のそれぞれで存続の意味が変わる。マラソンなどの個人競技はメディアに企業名が出る機会も多く、広告・宣伝の価値が高い。半面、団体競技は野球やサッカーなどのプロスポーツでもない限りメディアで大きく扱われることは少ないが、競技でつuitaポジションで仕事上の役割を学ぶなど、教育要素がある。ラグビーなどは社長たちの間で経験者やファンも多く、トップ同士の共通の話題としても重宝されているようだ。

いずれにせよ、どんな種目においても強くなければメディアバリューはなくなってしまうだろう。しかし、単にメディアへの露出だけを重要視するのであれば、プロスポーツ化して企業はスポンサー側に回ればよい。社内外への広報価値をもつからこそ、企業スポーツという形態に意義があるといえる。

今後も企業のなかには、社会貢献活動の一環として企業スポーツに取り組み、“企業がトップ・スポーツの競技力や、スポーツ文化を支えている”という市民の認識を高めていくところも少なくないだろう。ただ社会貢献という観点だけでなく、社内コミュニケーションや地域共生、社員の福利厚生など、多様な社内運動部の役割のなかから自社の目指す目的を明確にして、その広報的側面を充実させていくことが大切となる。

企業スポーツの定義

	企業内同好会	企業スポーツ	プロスポーツ
所有目的	福利厚生	従業員の連帯感醸成、企業イメージの向上、地域貢献など	利益追求
収入源	部員より部費を徴収	会社の予算	興行収入など
練習時間	勤務時間外のみ	一部勤務時間内	フルタイム（練習・試合）
採用条件	業務能力重視	業務能力およびスポーツ能力重視	スポーツ能力のみ重視

（大崎企業スポーツ事業研究助成財団報告書より引用）

CASE1

松下電器産業株式会社

オリンピックの夢と感動を共有し 「パナソニック」を世界に浸透

過去20年にわたり、IOCの公式パートナーとしてオリンピックに参加し続けている松下電器産業。音響や映像の技術は大会を盛り上げるうえで大きな役割を担っており、北京オリンピックの会場でも着々とその準備が進められている。今秋から社名がパナソニックと変わる同社が、オリンピックを通して社会に伝えようとしているメッセージについてお話を伺った。

カルガリーから20年にわたる IOC公式パートナー

1988年のカルガリーオリンピック以来、松下電器産業は20年にわたるIOC（国際オリンピック委員会）のワールドワイド公式パートナーになつている。これまでの経緯について、同社コーポレートコミュニケーション本部の吉田圭一郎氏は「スポーツを通じて世界平和に貢献しようというオリンピック・ムーブメントの趣旨に賛同したことが出発点です。同時に、オリンピックという世界最高峰のスポーツの祭典で生まれる夢と感動を、パナソニックのブランドとともに世界に届けたいという思いがあります」と話す。

吉田氏は同本部のF1：オリンピック

ク推進室で、オリンピック担当リーダーとして日々の業務を遂行している。オリンピックは4年に1度というイメージが強いが、実際には夏季と冬季が2年ごとに訪れ、大会が開催される3〜4年前から準備が始まるため、「同時期に数箇所の大会プロジェクトが進行していることも珍しくないですね。2010年冬季のバンクーバー大会はもちろん、その先のロンドン大会でもすでに会場のインフラ作りは開始しています」と吉田氏は語る。

映像と音響技術で感動を 世界中の人々と共有

同社は、AV機器のカテゴリー唯一の公式パートナーとして技術や機材提供をしており、会場の設計段階



北京オリンピックの会場に、大型映像機器（アストロビジョン）を設置（上）。競技中の映像やリプレイの表示は、会場を沸かせるうえで重要な役割を担っている（右）。



から大会準備に深く関わっている。アスリートのパフォーマンスや開閉式の演出などを観客によりよく伝えるためには、スタジアムのどこに大型映像機器や音響システムを配置するかが非常に重要なポイントになるからだ。

また、オリンピックは世界で延べ何十億という人々がテレビで観戦する。視聴者に映像を届けるのは、オリンピック公式映像記録フォーマットとして選ばれている同社の放送機器だ。ビデオカメラはもちろん、ビデオモニターや編集機器はパナソニック



オリンピックの映像はパナソニックのプロ用放送機器DVCPROシリーズで記録される(上)。ビデオモニター、編集機器も提供している(左)。

※写真はいずれもアテネオリンピック



の製品が採用されるため、開催期間中も放送設備の整備に注力している。ちなみに、北京はオリンピックとしては映像制作から送出までがフルHDで行われる、初めての「HDオリンピック」が実現する大会でもある。吉田氏とともにオリンピックを担当している中水陽子氏は「会場での競技を盛り上げる演出と、各国に届ける映像を制作する放送技術、そして家庭で高画質の映像を楽しむためのテレビ。パナソニックが伝えたいメッセージは『Sharing the Passion』、つまりアスリートたちの夢と感動を世界中の人々と分かち合うことです」と説明する。

伝活動がほとんどできない。だが、パナソニックの機器が採用され続けているという事実は間接的に高い技術力や信頼性の証になっている。

中国国内で行われてきたコミュニケーション活動

技術面でのPRもさることながら、オリンピックではソフト面でのPRの効果も大きい。その1つがホスピタリティだ。これはパートナーが優先的にチケットや宿泊施設を取得できる制度であり、同社では重要な顧客やディーラー、放送業界の関係者などを世界中から招待するという。国や地域によって競技の好みは異なるので、国ごとに過去の傾向などを参考にして最適なものを提供している。北京では2500名以上を招待する予定だ。

大会の準備段階からコミュニケーション活動は着々と行われてきた。同社がオリンピックの専任スタッフを北京に派遣したのは02年。異例ともいえる早い段階からの参加であったが、その背景について「オリンピックにおける仕事の進め方は国ごとに毎回異なります。中国の場合は大会規模も大きく、いつも以上に綿密さが求められました」と吉田氏は振り返る。

1年前からは北京市内でオリンピックに向けたさまざまなプロモーション



北京オリンピック開催1年前のカウントダウンイベント。天安門前広場に約100㎡の巨大ビジョンを設置し、1万人もの来場者を驚かせた。

ン活動や街頭イベントを展開。また、天安門前の広場で開催された大会の1年前カウントダウンイベントでは1万人以上の人が集まり、同社の約100㎡アストロビジョン2面が活躍したという。

スポーツを通してパナソニックを浸透

同社は今年の10月からパナソニック株式会社へと社名変更し、グローバルブランドである「Panasonic」のブランド価値向上を目指す。海外では一足早く、03年に「National」が「Panasonic」に一本化されているが、吉田氏は「中国では松下電器という名前がとても親しまれており、National、Panasonicとは別会社だと認識されることもあるなど、国内とは異なる課題がありました」と言う。

Panasonicブランドの認知浸透を



北京市内でパナソニックの「VIERA」を展示。オリンピックへの期待を高めると同時に、北京で本格的に始まるHD映像の魅力を伝えている。

図るうえで同社が重視しているのがスポーツだ。ワールドワイドでは、オリンピックのほかにトヨタ自動車のチーム・スポンサーという立場でF1に参加している。日本国内ではJリーグのガンバ大阪に加え、野球やバレーボールの企業チームをサポートしている。国外のローカルベースでも、中国なら卓球、というようにその国の人たちに訴求できるスポーツを選び、キャンペーンなどに役立てているという。

吉田氏は、「ブランドの価値向上を図る上で、スポーツは非常に効果的な媒介だと位置づけています。オリンピックに関しては、IOCともすでに2016年の大会までの公式パートナー契約を結んでいます。今後夢と感動を世界中の人々と共有するための当社の最新技術を提供していきたいですね」と最後に語った。

CASE2

株式会社千葉ロッテマリーンズ

千葉ロッテマリーンズの強さを支える メディア戦略と広報力

セ・パ交流戦初代チャンピオン、リーグ戦優勝、31年ぶりの日本一、アジアシリーズ初代王者……2005年の千葉ロッテマリーンズの快進撃は、野球ファンでなくとも記憶に新しい。「マリーンズが変わった」——その陰には、球団改革の取り組みを支える企画・広報の力がある。05年の着任から斬新な改革を推進している千葉ロッテマリーンズの執行役員事業本部長・荒木重雄氏にお話を伺った。

観客動員数拡大が課題 球団改革元年

チーム力の低迷、ファン減少という課題を抱え、球団の経営自体も危機に直面していた千葉ロッテマリーンズは、2004年から球団改革に着手。球団代表や監督の交代を経て

05年には社内組織を改編、本腰を入れて改革に乗り出した。従来になかったさまざまなファンサービスなど球団の革新的な取り組みはメディアでもたびたび取り上げられ、ファン数も増加の一途を辿った。そして同年の6冠達成という快挙は、チーム力の確実な向上を証明することとなった。そんな快進撃を支えてきたのが、改革に際し荒木氏をはじめ記者経験者などが集められ組織された現・事業本部（当初の名称は企画広報部）だ。

当初の課題は、観客動員数の拡大

であった。基本的に球団経営は、チケット、グッズ、飲食、広告・協賛、放映権、商品化権、ファンクラブなどによる収入に支えられており、いずれも観客が球場に来てはじめて成立するもの。観客数が増えて応援の声が大きくなれば、そのぶん選手も奮起するという好循環につながる。

「では、どうすれば動員を増やせるのか。監督や選手とも検討した結果、観戦するだけでなくスタジアムまでの行き帰りやスタジアム内で試合以外にも楽しめる時間と空間をつくり、「参戦」「体験」といった感覚を味わってもらうことが大事だという結論に達しました」と荒木氏。

また、ファンとチームとフロントが一緒になって勝利を目指す「三位一体」の考えを念頭に置き、プレーする／観戦する、という主従関係のような関わり方ではないコミュニケーションの展開を目指した。さらに、

地域との関わりも重要視。本拠地・千葉に根付いた球団、地域にとって必要な存在でありたい、との思いから「地域密着」ではなく「地域融合」というキーワードを掲げ、地域と一緒に新しいものをつくっていくことの考えを明確に示した。

そうした考えに基づき、SS、S、M、L、LLという洋服のサイズのように、スポンサー＆サポーター（SS）、スタジアム（S）、メディア（M）、ローカル（L）、ロッテ＆リーグ（LL）という対象ごとに戦略を策定していった。なかでもメディア戦略は、SS、S、M、L、LLのそれぞれを有機的に結合させる大きな役割を果たしている。

改革の中心に据えた メディア戦略

メディア戦略を推進する事業本部では、観客動員数増加を目指し「もう1人」「もう1回」という目標を掲

げている。「もう1人」、つまり初めてスタジアムに足を運んでもらう機会をより多くの人にアピールするには、マスメディアを有効活用した広範囲での情報発信が必要となる。

一方、「もう1回」足を運んでもらうためには、既存のファンに的を絞った広報活動が求められる。そこで、ファンクラブをコミュニティとして考え直し、一緒に闘う26番目の選手との意味を込め「TEAM26」とリニアル。そして、マスメディアの対抗軸として「インハウスメディア」を立ち上げ、ファンに対してよりピンポイントに、かつ試合の有無にかかわらずいつでも独自編集した情報を発信できる体制を整えた。

プロスポーツ界では、試合結果が報道されるマスメディアと公式HPでの情報発信が一般的だが、千葉ロッテでは公式HPのほかにもTEAM26のHP、試合速報や球団インフォ



今シーズンから試合映像も球団独自製作に切り替えた。新たに立ち上げた試合中継編集室(marines.tv 編集室/写真上)では、「marines.TV」(左)などで配信する映像を独自編集する。

アライアンスメディアで地域融合を目指す

さらに08年からは、「地域融合」を本格的に推進するために「アライア

メーション、キャンプの模様などを動画で楽しめるサイト「marines.tv」、携帯サイト、試合情報や選手情報、チームの状況報告などを掲載した冊子「マッチカードプログラム」やメルマガジンなどを独自制作し、ファンのチームに対するさらなる愛情や親近感の醸成を目指している。こうした活動に選手たちは非常に協力的で、スタジアム内外でのファンサービスにも積極的に参加しファンとの交流を深めているという。

「インスメディア」という新たなメディア戦略をスタートした。具体的には、千葉日報や千葉ウォーカー、ベイエフエムなどの地元・千葉に向けたメディアを中心に連携を図るというものが浮かぶようなコアなファン層に向けて発信するインハウスメディアに対し、アライアンスメディアはいままで以上に「地域」という切り口でコミュニケーションを展開していく。たとえば、千葉県在住で野球が好きだけれどもまだスタジアムに行つたことがない、というようなポテンシャルのある人たちに、地域イベントなどの情報をもってアプローチしていくことでファン層の拡大、潜在的な

「マッチカードプログラム」は、試合情報のみならずキャンプ報告や選手をクローズアップする企画などファンに嬉しい内容が充実。



ファンの掘り起こしをねらう。今後、アライアンスメディアの活用が広報の課題だという。

「地域融合は一方通行ではだめ。一方的な情報発信でも記事は掲載されるでしょうけれど、もっと地元メディアと一緒に編み込んでいく必要がある」と荒木氏は話す。現在、事業本部のなかにコンテンツコントロールというポストを設け、すべての情報をいったん集約し、マスメディア・インハウスメディア・アライアンスメディアのそれぞれに適したかたちで情報提供する体制をとっている。

また、メディア戦略とともに、ファンに関する情報把握も先進的だ。05年に指定管理者制度に基づいて球場の運営権を獲得して以降、球団・球場の一体経営が可能となり、大型スポーツ施設を管理運営するための独自システム「マリーンズ・インテグレイテッド・カスタマー・サービスシステム(通称、MIX)」を開発。それにより顧客の来場回数や来場日時、座席や購入履歴などを把握できるようになったことは、広報やプロモーション、体験型のトータルサービスを展開していくうえでも非常に大きな情報源となっている。

不確実性が面白さでもある プロスポーツの広報

メディア戦略はターゲットごとに展

開しているが、共通して球団の広報活動には、「試合」「チーム」「選手」という3つの柱があると荒木氏はいう。試合の結果は必ずメディアに露出するが、あとの2つをどうPRしていくかが広報の手腕が問われるところだ。

商品やサービスのターゲットが明確な一般企業の広報活動に比べ、プロスポーツの広報はターゲットが広いうえに、試合という最大の商品は勝敗まではコントロールできない不確実性をもつ。そこが非常にダイナミックで面白い点でもあるが、試合に負けたときでもファンのモチベーションが低下しないような仕掛けや恒久的な関係づくりが必要だという。最後に荒木氏は、

「プロスポーツビジネスは時間とお金と感情を動かすもの。感情を動かすという点はほかのビジネスと決定的に異なるのではないだろうか。感情に訴えるためには、広報がなにも手を入れず、とにかく試合を観てもらおうのが最も効果的という部分があることも事実。試合はコントロールできないし、すべきでないという点はプロスポーツの広報の特異な性質ですが、試合以外でもさまざまなメディアを駆使して、つねにファンとの関係を強固なものにしておくために、広報ができることはまだまだあると思っています」と話してくれた。

スポーツライフスタイル誌のパイオニア マガジンハウス『ターザン』 大田原透編集長

広報パーソンの重要な業務の1つであるメディアとのコミュニケーション。情報を発信する際には、それぞれのメディアの特徴を熟知したうえで、

さらにメディアの向こう側にいる読者・生活者に配慮した情報発信を心がけたいものである。

ここでは、いま注目のメディアの代表者に、その特徴や広報パーソンに望むことなどを伺っていく。

今回は、1980年代からつねに時代の先頭でスポーツライフスタイルを発信してきた『ターザン』の、

大田原透編集長にご登場いただいた。

ポジティブにスポーツする ライフスタイルを提案

——雑誌のコンセプトなどについてお聞かせください。

創刊は1986年、初代編集長は、現在も編集者として活躍する石川次郎さんでした。当時は『フィットネス』という言葉もまだ一般的ではなく、フィットネスクラブもまだ数えるほどしかなかったような時代でした。当社男性誌『ブルータス』のスピノフとして誕生したこともあり、都会に暮らす高感度でアクティブな生活者に向け、体を鍛えることや健康について、より特化した情報を提供しようとしてスタートしました。欧米のパワーエリートたちの間ではすでに定着していたライフスタイルや考え方でしたが、そうした文化を日本でも、というのが創刊のねらいだったようです。

「病氣」というネガティブな視点か

らではなく、「体を鍛えるって気持ちいい」「スポーツは楽しい」という、生活や人生を充実させることを重視したという点では、先取りだったんじゃないかと。健康志向がますます高まっています。1冊まるごとフィットネスや体のことを特集している雑誌はほかにはないので、これは今でもターザンの強みだと思っています。

——フィットネスの流行や読者の好みはどのように変化しましたか。

創刊当時のキーワードは「ギャクサン」、つまり、逆三角形型のマッチョ志向が強かったようです。このころはバブル真っ只中で、経済も上り調子でした。その後、景気が冷え込んでくると、ヨガやピラティスといった癒し系が流行しました。そしていまは、再びパワー系のフィットネスが目ざれてきているようです。ここ20年ぐらいの流れをみても、景気動向などからくる「時代の気分」のようなものは、フィットネスの流行にもあ

るようです。雑誌に登場するモデルを見るとよくわかりますが、昔はムキムキマッチョだったけれど、今はどちらかというと「スリムで引き締まっているけれど、筋肉は程よくついている」というモデルを起用していますね。

——現在の読者層は。

30〜32歳をターゲットにしています。創刊当初から「男と女の」をうたっていた、現在の男女比は大体7対3。特集内容によつてはもう少し女性の比率が高くなることもあります。女性でも、エビデンスや理屈を知りたい、気分ではなく頭で理解して行動に移したいと考える人に読んでもらえているようです。そういった女性たちに、より照準をしばつた『ジェーン』という雑誌を年1回、計4回発行してきました。私も編集に携わりましたが、男性誌のノウハウで女性誌をつくるとどうなるんだろうという面白さがありました。でき

大田原 透(おおたわら・とる)
1968年東京都出身。法政大学文学部卒業。
91年、株式会社マガジンハウス入社。翌年、『ターザン』編集部配属されて以来、ターザン一筋。副編集長を経て、2007年12月、第6代目の編集長に就任。



■媒体データ

発行：株式会社マガジンハウス

創刊：1986年6月

刊行形態：毎月第2・第4水曜日発行

体裁：A4変形版 中綴じ

定価：480円

発行部数：平均発行部数189,330部

(印刷証明付、日本雑誌協会届部数2006.9～2007.8)

最高発行部数360,000部

ウェブサイト：<http://tarzan.magazine.co.jp/>考え抜かれた切り口の
情報提供に期待

——広報関連で、どのような業種からアプローチがありますか。

多いのは、サプリメントなどの健康系の企業や商品ですね。製薬メーカーが関与する学会や講習会にもたくさん誘っていただいています。最近増えているのが、政府観光局。観光

てみると変に優しくない感じが逆にいい、という声も出ました。実は今年、『ジェーン』を定期刊行化する動きもあって、どうなるか楽しみです。

PRのフックとして、例えば現地でマラソン大会を取り上げてほしい、といったことです。『ターザン』読者はとにかく忙しい世代なので、企画に合ったとはいえ、すぐの集客につながることは正直いえません。集客に直結させたいのであれば、お金や時間に余裕のある50代の読者がいるような雑誌のほうがいいのかもしれませんが、長い目で見たとき、その国やイベントの魅力伝えていくには、若い層、アクティブな層がついてくる『ターザン』という箱は効果的なのでしょうか。PRの方々がそうとらえているのか、大事にしている実感があります。

——どのような情報提供、提案を広報パソンに期待しますか。

人生を楽しむために、体を鍛えたり、スポーツをしたり、があるといいよね、という問いかけを、『ターザン』がやるべきだと考えています。海外のマラソン大会に出場するにしても、好タイムを出すことだけを目標にするのではなく、仲間同士で一緒に走る、終わったら自分へのご褒美でエステに行く、みんなでドライブに出かけるなど、イベントとして楽しいものになるとよいと思うんです。『鍛えた体で何したい?』という部分を、僕らは『ターザン』という雑誌の世界観のなかで用意していきたい。PRの方々からも、そうした世界観にうまくコミットするような提案をしてもらえるとうれしいですね。

また、アンケートなどの生データ

をいただくことがあります。雑誌の企画に落とし込む際には、当然、もう一段階加工が必要になります。PRの方々は、その情報をどう雑誌にカスタマイズできるのかの橋渡しができる存在です。1つの商材でも、切り口はさまざま。例えば健康のために酢を飲む人が増えています。その酢がつくられている地元でこんな郷土料理に使われている、おばあちゃんたちはこんな風に摂っているといった情報提供をしてくれると、僕は絶対「おもしろいじゃん」と反応します。アレンジ次第ではほかの媒体にも提案できるでしょう。PRの方々の腕の見せどころだと思います。

——これからの『ターザン』についてお聞かせください。

3月から連載ページをリニューアルし、ファッションページなども充実させました。トレーニングウェアは最新のものを紹介していますが、じゃあ普段はどんな格好をするのかといったところまでを提案し、1冊で『ターザン』の世界観をつくりたいと考えています。さらに、実際にどんなライフスタイルを送り、どんなふうにトレーニングをしているかなどを、読者ともっと共有し、それを雑誌にいいかたちで反映させていければと思います。今月、マガジンハウスのウェブサイトが全面リニューアルし、『ターザン』のページも新しくなったので、双方向のコミュニケーションにも活用していきたいと考えています。

「誰もがblogger」時代の幕開け 必要な投資は時間だけ？

岩本蘭子 ● Ranko International Corp 代表取締役・CEO

ボストン大学名誉教授のOtto Lerbinger博士に「米国PR業界のトレンド」について質問したら、「Private Sector Diplomacy: Addressing the Challenges of Globalization, Anti-Americanism, and Anger in Islam」という新著を執筆中で、トレンド探知に時間をかけていないが、と前置きして、彼のアンテナに引っ掛かった主として次の3点を挙げられた。

- 1) PRパーソンは、もはやマス・メディアだけの対応ではすまなくなっている
- 2) Social Networking (インターネットのサイト)の対応が加わり、増加している
- 3) Integrity (基準、規範。人間の場合は、品格)や Authenticity (真正、確実・信頼性)への言及が増えている

私がボストン大のジャーナリズム科院生だった時、PR科主任教授だった彼の助手をしたことがあるから、教授との付き合いは何と40余年になる。中国に招聘されて、5カ所での「危機管理」の講演スケジュールをこなされたりと、その活躍ぶりは「生徒」にとって、嬉しくも頼もしい限りである。

教授は、中国招聘のきっかけとなったという彼の著書、「The Crisis Manager: Facing Risk and Responsibility」(published by Lawrence Erlbaum Associates, Publishers in 1997)を、現在執筆中の本を書き上げたらrevise(改訂)すると意欲的だ。

blogの登場で激変した Social Networking

これまでソーシャル・ネットワーキングといえば、パーティーや催しものに顔を出して名刺交換をして……というやり方だったが、blogの登場でガラリと様子が変わってきた。動画投稿サ

イト『YouTube』で、大衆が大統領指名候補のディベートに参加したと同様のことが、blog分野で発生中である。

「誰もがblogger」時代の幕開け的社会現象だから、その影響力は測り知れず、企業も、サービス業も、政治家も、メディアも、そしてもちろんPRパーソンも、良かれ悪しかれ、やりがいにあふれたコミュニケーション時代に突入しつつあるといえよう。

誰もがblogger、または潜在的bloggerとなると、ホテルやレストランのサービス員、小売店の売り子も言語行動に注意せねばなくなる。少しでも客の癪にさわる応対だと、blogに(悪口を)書き込まれかねず、あっという間に悪い評判が広がってしまう恐れがある。大衆は真実より、噂話の方を信じる傾向があるとの調査発表もあるから、始末が悪い。

Webサイトの登場で、企業・団体などのマーケティングは飛躍的に便利になったが、blogをセットアップした方が自社の商品やサービスを広報したり宣伝奨励したりするのに、より効果的との見解が誕生しつつある。Groupとも呼ばれるEメール配布リストを選んで、それに定期的に自社の情報を送り込めるから、ブランド・マーケティングや宣伝の予算がない企業などには大変便利といわれる。

以前、このEメール配布リストを活用するには、高価で難しいソフトの購入が必要だったが、今やヤフーやグーグルが無料の配布リスト・プログラムを提供しているという。必要な「投資は時間だけ」だそう。何百、いや多分何千、もしかすると何万というリストを調べて、そのなかから自社のニーズに合ったリストを選ぶ時間、そして情報を定期的に送り込む作業、さらにblog上の質問に答えたり……が大変らしい。

PRエージェントを雇って、ニュース・リリースを送りつけるやり方は、廃れつつある、という声もある。



岩本蘭子(いわもと・らんこ)

ボストン大学ジャーナリズム科卒。ニューヨークの大手広報代理店ルーダー&フィン社(上席副社長)を経て、ランコ・インターナショナルを創業。日本の対米輸出促進、貿易・経済・文化摩擦緩和に貢献。昭和天皇展のNY開催、NBC-TVのTODAY SHOWを日本に招待、NHKの「アメリカの宇宙飛行士達」TVプログラムでNASAや宇宙飛行士達をインタビュー、「写真発明150周年」記念事業The Toppan CollectionをNYで開催など、その他多くの日米理解促進のプロジェクトを手掛け、近年はコラムニストとして活躍中。米国で『PURITY and POWER -The Spirit of a Female Samurai』を出版。

広報とパブリシティ権

弁護士 桑野雄一郎 ●骨董通り法律事務所

モデルの写真にはパブリシティ権がある

皆さんは広報に際して、モデルを撮影した写真を利用することも多いと思います。このような写真の利用については、前回説明をした写真の著作権とともに、モデルのパブリシティ権も問題となります。

パブリシティ権とは、肖像写真を無断で広告宣伝や商品パッケージなどの商業目的で利用されない権利です。正確には、肖像写真に限らず、似顔絵や名前などについても認められていますが、ここでは肖像写真に限定して考えてみましょう。

肖像写真というと肖像権という言葉をよく耳にしたいと思います。あらゆる人に認められる肖像権とは異なり、パブリシティ権は芸能人などの著名人やモデルなど、肖像写真がビジネスになる人に認められる権利です。

肖像写真がビジネスになるのは、肖像写真に消費者を引き付ける魅力があるからです。そして、そのような魅力が育まれるまでには、その人自身、あるいは所属するプロダクションなどの努力や投資があります。無断で肖像写真を利用されては、そのような努力や投資が水の泡になってしまうといった配慮から、パブリシティ権という権利が認められています。パブリシティ権について定めた法律はありませんが、王貞治の姿を無断で刻んだ800号ホームラン記念メダルの販売や、おにゃん子クラブの写真を無断で使ったカレンダーの販売が差し止められた事件などの判例で認められている権利です。

モデルの肖像写真の注意点

モデルの写真はもともと広報で使うために撮影される場合が多いです。ですから、モデルの側も広報で利用されることは当然許可をしています。しかし、問題となるのは許可を得ている期間や媒体です。

モデルが広告宣伝に出演する場合、同業他社への出演が禁止されるのが通常です。例えばホンダの車の広告に出演する場合にはトヨタの車はもちろん、トラクターやバイクの広告への出演も禁止されることになります。場合によっては業種を問わず他社の広告への出演が一切禁止される場合もあります。このように広告出演が制限されることもあり、モデルの出演の際には、肖像写真の使用期間、モデルにとっては他社への出演が禁止される期間が定められているのが通常です。

また、モデルの肖像写真の使用料は、期間のほかに使用する媒体によっても変わってくるのが通常です。例えばポスターやカタログに使う場合と、ホームページに使う場合は使用料も別になります。ですから、モデルの出演の際には肖像写真を使用する媒体についても定められていることがあります。

もちろん、未来永劫あらゆる媒体で使用してよい、という極端なケースもないわけではありません。著作権フリーの素材集などに収録されている肖像写真はその典型例です。しかし、そんな許可を出してしまったモデルは、将来的に活動することはとても難しくなってしまいます。ですから、プロのモデルの肖像写真についてはそのような場合はとても例外的だということを理解しておく必要があります。

肖像写真を使用する企業がモデルやモデルエージェンシーと直接契約をしていれば、このような期間や媒体について確認するのは簡単です。しかし、多くの場合は間にキャスティング会社と呼ばれる第三者が入っています。この場合は、キャスティング会社が使用期間や媒体についてどのような合意をしたのかを確認しておく必要があります。この確認を怠ってしまうと、結果的にモデルやモデルエージェンシーから無断使用ということでクレームを受けることになりかねません。

広報の媒体が多様化してきたこともあり、最近ではモデルの肖像写真の使用を巡るトラブルが増えているようですので、注意が必要です。



桑野雄一郎（くわの・ゆういちろう）

早稲田大学法学部を卒業後、1993年弁護士登録（第二東京弁護士会・45期）、濱田松本法律事務所へ入所。03年、法律家としての活動を通じてさまざまな芸術活動を支援する法律事務所として、“For the Arts”を旗印に、骨董通り法律事務所を設立。06年からは最高裁判所司法研修所・教官も兼任する。著書に『著作権法コンメンタール』（共著）『舞台芸術と法律ハンドブック』（編著・芸団協出版部）『著作権判例百選』（共著・有斐閣）など。

第10回 PRアワードグランプリ 部門賞受賞作品

今号では、第10回 PRアワードグランプリ(2007年度)で部門賞を受賞した3作品をご紹介します。

ルーティン
部門賞

四半世紀にわたる チューインガムの社会的価値向上活動

クライアント
株式会社ロッテ
エージェンシー
ピーアールコンビナート
株式会社

今でこそ、口臭予防にそしてリラックスするために、さらには眠気防止にと、チューインガム(以下、ガム)はさまざまな生活シーンで機能性食品として活躍している。しかしながら、25年前はガムに対する拒否層が多く、その需要は低迷していた。ここが本活動の原点であり、ロッテは業界に先駆けてガムの社会的価値向上に取り組みを開始した。

ガム業界の危機を救うために

「カッコ悪い」「マナーに反する」「虫歯になる」「甘すぎる」「カロリーを取りすぎる」…。1982年当時のガムを嫌う人の感想である。ガムが基幹商品であったロッテは、需要が低迷している理由を探るため、消費者調査を実施した。その結果、ガムに対する拒否層が思いがけなく多いという事実をつかんだ。「新しいガムへの要望」という調査では、「虫歯にならない」「口臭を取ってくれる」「眠気を覚ましてくれる」「歯につかない」などが上位を占めた。

こうしたことから、ロッテでは「消費者のなかの拒否層をなくすような新製品を開発するとともに、ガムに対するイメージを根本的に変える戦略が必要」という結論に至った。通常のTVコマercialではガムの価値転換は図れない。そこで広報、中央研究所が一体となって科学的データに基づいたPR活動を展開するという活動を開始した。

活動は大別して、3期に分かれる。これらの活動に共通していたのは、「ガム業界を代表し、責任ある活動を展開」「ガム

ガムの社会的価値向上活動

第1期(1982～1994年):マイナスイメージの払拭
第2期(1995～2004年):ガムの社会的価値の向上
第3期(2005～現在):ガムの健康的価値を社会化

の正しい噛み方、捨て方を社会的視点で啓発」「噛むことの大切さを、専門家の協力のもと研究し発表」というもの。活動内容ならびにターゲットは徐々に広がっていき、理解の輪を広げていった。

「マイナスイメージの払拭」 専門家との信頼関係構築をもとに、 広報活動を主体に展開

活動当初は、ガムに対するマイナスイメージ払拭に力点を置いた。そのために、専門家の信頼を得つつ、PR活動を主体に展開することとした。戦略としては、「噛むこと」の効果効能を研究し、理論武装を図る、「専門家」の賛同・協力をともに、オピニオンリーダーやジャーナリストから理解を得る、「公的機関の協力のもと、マナー、エチケットの啓発を図る」というものであった。



弥生時代の食事を再現し、現代の代表的食事と咀嚼回数を比較。

この期、歯科大学との共同研究を積極的に推進した。なかでも神奈川歯科大学との共同研究「卑弥呼の現代食まで、噛まなくなった現代人を証明」は、その着眼点の斬新さも手伝って、新聞・TVなどで大々的に取り上げられ、大きな話題を提供した。

「ガムの社会的価値の向上」 一般市民の理解・信頼の獲得のため、 戦略的コミュニケーション活動を 主体に展開

第2期では、一般市民の理解と信頼を得るため、戦略的コミュニケーション活動を主体に展開した。対象範囲は乳幼児、高齢者、ファミリーにまで広げ、市民生活のなかで噛むことの大切さを実感できる楽しく感動的なイベントを実施。信頼性、公共性、全国ネットワークを有するNHKグループとの連携が大きく理解促進に貢献した。

これらの幅広い活動は多くの方々から受け入れられ、その結果、企業評価の向上にもつながった。

企業評価

・コーポレートメッセージ調査で
2001年以来6年連続で1位
・大学生就職希望ランキング2005
で理系女子1位



高齢者向けイベント「健康ガムカムダンベル体操」。

ファミリー向けイベント「しっかり噛んで健康家族チューイングコンテスト」。



VOICE

企業活動の原点は消費者本位

株式会社ロッテ 広報室 室長
佐々木良太

この度、日本PR大賞ルーティン部門賞を頂き、誠にありがとうございました。弊社の年間PR活動のなかにNHK関連会社様、日本歯科医師会様ご協力の下で開催している「しっかり噛んで健康家族 チューイングコンテスト」、「健康ガムカムダンベル体操」等のイベントがありますが、これらはロッテの企業PRであると共に広く一般消費者の方々に咀嚼の効果効用について理解を深めて頂く大変良い啓発活動であると考えております。

これらの活動に対して、日本PR協会様よりその内容について継続的で有効な取り組みとしてご評価頂きましたことは、会社の基本的な考え方である消費者本位の企業活動の実践という部分に合致していることを第三者的にも裏付けて戴いたものと大変喜んでおります。

これらの活動は、得がたい媒体としてのNHK様、咀嚼のプロである日本歯科医師会様との良好な関係維持にとっても重要な活動です。大変地道な草の根的な活動ではありますが、これからも継続的に実施してまいりたいと思います。

VOICE

This is CSR !

ピーアールコンピナート株式会社
PR本部 部長・プロデューサー

飯岡俊明

1つのテーマの活動を25年間続けてこれ、その活動ポリシーは決してブレることなく、「噛むことの大切さ」で一貫してきたことに敬服します。

当初は「ガムと咀嚼」の関係がなかなか理解されず、苦労の連続でした。しかしながらさまざまなステークホルダーに対し地道なPR活動を展開することで理解を獲得し、さらには世論の形成につながったことは本文中の数字が証明しています。

企業の社会的責任が叫ばれている今日、持続可能な社会づくりに貢献するという企業経営が求められています。忙しい現代社会「きちんと噛む」ことが忘れられがちです。ガムを通じて咀嚼の重要性をはじめ認知症／生活習慣病対策、口腔衛生などの啓発活動を進めているこの活動こそが、本業を通じたCSR活動そのものといえます。次の25年に向かって、顧客、社員、地域住民の関係者の方々に、さらに活動の輪が広がっていくことを願って止みません。

「ガムの健康的価値を社会化」科学的理論武装を通じた全方位コミュニケーション活動

中央研究所の大学や学会との咀嚼に関する共同研究はさらに高度化していき、「咀嚼」に関して様々な効果効能があることを証明した。

第3期である現在ではそれらの研究成果をもとに、肥満予防、脳の活性化による認知症予防、小学生向けの食育などのテーマのもと、幅広い層に対して噛むことの大切さの啓発活動を展開している。これらの活動は、市民生活レベルでの定着を図るため、歯科医師や歯科大学の理解と協力を得な



小学生向け食育授業「カミカミスクール」。

専門家対策		
大学	共同研究	7回
	情報提供	25年前から継続
学会	研究発表	9回
	国際会議支援	1回
	研究会支援	10年前から継続
	基金設立	2年前から継続
歯科医師	研究発表	随時
	社会活動支援	各種
	事業協賛	各種（10年前から継続）
	情報提供	随時（10年前から継続）

学校対策		
小中学校	壁新聞発行	43年、3,200校
	書籍の献本	2種、合計25,000校
	授業協賛	14年前から継続
中・高・大学	イベント協賛	3年継続

ファミリー対策		
咀嚼の大切さ	協会イベント協賛	13年間前から継続、年15回開催
	ラジオ・レギュラー番組	20年間継続
ガムの魅力	小冊子作成・配布	3種類、40,000部以上
	NHKイベント協賛	3テーマ、13年前から継続
カウンセリング	咀嚼力調査	50,000人以上

マナー・エチケット対策		
ドライバー	調査発表	1回
	交通安全運動協賛	25年前から継続、全国70会場以上
歩行者	ボイ捨て防止運動	6年前から継続

高齢者対策		
病院	映像情報提供	1年前から継続
認知症	NHKイベント協賛	9年前から継続、年3回、8,000人
	出版	1種
福祉	NHKイベント協賛	2年前から継続、年1回

メディア対策		
情報提供	ニュースリリース	25年前から継続
	調査レポート	随時
	メディアキャラバン	随時
NHK及び民放での紹介	市民フォーラム	3回
	テレビ特別番組	3回
	ラジオ番組	12回
	イベント告知・取材	720回以上

CSR活動として健康促進グッズ「ガム」をさらに啓発

25年間にわたる本活動をまとめる
と、左表となる。また、「ガム」に関する

がらきめ細かく、かつ継続的という当初の活動ポリシーを堅持している。

記事掲載数は活動当初683件だったものが28倍の19064件、「咀嚼」に関しては約16.5倍の1154件（出典：日経テレコン）に増加した。また、ガムの市場規模も約2倍の約1800億円に拡大した。

2005年、食育基本法のなかで

食生活を支える「口腔環境」の維持が明記された。日本人の健康づくりに貢献する健康促進グッズ「ガム」の社会的認知・理解向上が、ロッテの本業を通じた企業の社会的責任（CSR）活動となっている。

キッコーマン・アメリカ進出50周年プロジェクト おいしい挑戦、つづく。



クライアント
キッコーマン株式会社
エージェンシー
株式会社電通

キッコーマンは1957年、アメリカのサンフランシスコに販売会社を設立、本格的なマーケティングを開始した。2007年に50周年を迎えたが、今ではキッコーマンはアメリカの一般的な調味料として定着し、世界100カ国以上に販路を拡大している。これを機にグローバル・ブランドとしてのキッコーマンを訴求することを目的とした通年キャンペーンを実施した。

グローバル企業としての ブランド活性化キャンペーン

キッコーマンは、1957年、アメリカのサンフランシスコに販売会社を設立し、2007年、しょうゆの本格的なマーケティングを開始して50周年を迎えた。いまではアメリカのごく一般的な調味料として定着している。現在、ウイスコンシン州とカリフォルニア州に生産拠点をもち、海外工場はアメリカ、オランダ、シンガポール、台湾、中国の5カ国・6工場となった。キッコーマンしょうゆは世界100カ国以上で販売されており、アメリカで培ったビジネスモデルが当社の国際展開の基礎となっている。06年の連結ベースでは、売上高の約30%、営業利益の約50%が海外からもたらされている。

しかし、日本で当社のイメージ調査を行ったところ、しょうゆがあまりに生活者にとって伝統的で身近なものであるということもあり、「伝統的」「親しみやすい」「信頼性」「安定性」「製品の質がよい」という項目が高い反面、「新しいことに挑戦している」「積極性」「活気がある」「成長力」「海外で活躍している」という項目が低いという結果が出た。その上で、「3分の2以上のアメリカの家庭でしょうゆが使われ、食文化に定着している」「世界100カ国以上で愛用さ

れている」という事実を伝えると、キッコーマンの印象がきわめてポジティブになり、日常使っているしょうゆが世界に受容されている事実を明確に伝えることにより、深い共感を呼び起こすこともわかった。

そこで、アメリカ進出50周年を機に、半世紀にわたるアメリカでの活動や、しょうゆがアメリカの食文化に融合している事実を、日本の生活者に明確に伝えることにより、日本国内における「キッコーマンブランドの活性化」を目標としたプロジェクトを実施することとした。

このプロジェクトを「キッコーマンアメリカ進出50周年プロジェクト」と命名し、昨年3月より年間を通じたキャンペーンを開始した。キャンペーンの展開にあたって、当社の思いと活動を端的に示す言葉として「おいしい挑戦、つづく」というコミュニケーションワードを採用した。コミュニケーションワードは、アメリカでデザインし、日米でさまざまなコミュニケーションの場で活用した。また、キッコーマンの赤いキャップの卓上びんは、ニューヨーク近代美術館にも永久展示されている。そこで、50周年マークをプリントした金色のキャップの記念ボトルを日米同時に発売した。

重要視したのがコミュニケーション施策である。コア・ターゲット（消費者）とサブ・ターゲット（社会一般）に

日米食品流通シンポジウム



おいしい挑戦、つづく。



コミュニケーション
マークとワード

キッコーマン・アメリカ進出50周年

コンサートのポスター



対して、年間を通じ、効果を最大化できるシナリオを設計した。PRを中心に、SPとADをシームレスに展開させることに注力し、あらゆるセクションが一丸となつて取り組んだ。アメリカにおいては、現地で発信したメッセージが日本に伝わる道筋や仕掛けづくりを工夫した。

とくにPRにおいては、メディアへのアプローチに重点を置き、インパクトのあるニュースリリースを発行するとともに、アメリカでの50年の過去と現在を多彩なコンテンツと多様なストーリーとしてまとめた「情報ファイル」を作成し、これはきわめて有効なツールとなった。そのうえでアメリカの日系メディアにも働きかけ、現地取材をしてもらうなどきめ細かいアプローチを行った。



卓上びんデカボットの前に、茂木会長とキャロル・キング

また、主婦層のみならず、ビジネスマン、若い女性、学生などあらゆる層の参加を意識したコンテンツと企画づくりを行った。具体的には、50周年の「専用ホームページ」の制作、生活情報誌5誌連合企画で行った「わたしだけのしゅゆレシピコンテスト」、日米関係に関する「学生論文コンテスト」などを実施した。

さらにアメリカでも、骨太のイベントを企画し、サンフランシスコにおいて日米の食品流通のトップ経営者や研究者による「日米食品流通シンポジウム」を開催した。またワシントンで行われた「記念パーティ」ではキッコーマンがアメリカの経済や食文化に貢献したことをたたえる「感謝決議案」がアメリカ議会の上院・下院に提出されたことが披露された。それぞれ



キャンペーンの陰の主役？「卓上びん」のデカボット

株式会社電通 第17営業局 営業部長 真道哲哉

私ども電通は、「キッコーマン・アメリカ進出50周年プロジェクト」を2年以上にわたってお手伝いさせていただきました。戦略立案や広告、PR、イベントの実施など内容は多岐に富みましたが、そのなかでも意外な存在感(?)を示したのが高さ1.2mの巨大な卓上びん、通称デカボットでした。もともとアメリカで雑誌広告用の撮影をする際に、記念ボットの巨大オブジェをワンオフで作ったものです。日本から空輸するためにこの大きさになりました。キャンペーンの後半には9本に増え、記念パーティやコンサート会場で多くの人々の注目を集めることになりました。コンサートでは大勢の方々がボットと一緒に記念写真におさまリ、それがブログで数多く掲載され、PR活動に少なからず貢献できたのではないかと思います。誰でも知っている“伝統的”な卓上びんが英語のラベルをまとったうえに、巨大に変身するという“挑戦的”(?)な姿がキャンペーンの主旨と合致して人々の心に残ったのかもしれない。

イベントにメディアを招聘することによってニュース化に努め、10月4日付の産経新聞は、日本の一企業に対するアメリカ議会の感謝決議案はきわめて異例と報じている。

また、キッコーマンがアメリカの食文化に融合してきたように、50年間のアメリカ音楽文化の日本への影響を振り返り、幅広い世代にメッセージを届ける手段として、キャロル・キングをはじめ、アメリカンポップスを代表する3世代3人の歌姫を特別に招聘し、過去に類をみないコンサートを東京、埼玉、大阪で開催した。特にコンサート関連のブログでは、世代を超えたライブの感動とともにキッコーマンのアメリカ進出50周年に触れているものも多く、コミュニケーションの好循環と拡がりを実感できた。

メディアのアウトプットの実績であるが、国内外の積極的なPRコミュニケーション活動により、キッコーマンの国際戦略や、アメリカでのしゅゆの拡大が、NHKをはじめとして多くのテレビ番組で紹介された。また、一般紙だけでなく、雑誌にも積極的に情報発信し、300を超え、活字媒体で記事となった。男女のあらゆる世代とジャンルにリーチできたと考えている。

最後に、プロジェクトの効果であるが、電通の調査によれば、「国際的に活躍している」が大幅に上昇し、課題であった「挑戦」「活気」「積極性」という項目も上昇傾向がみられた。当初の目標は、概ね達成できたという評価ができる。キッコーマンは、これからも世界で「おいしい挑戦」を続けていく。

「広報・危機管理マニュアル」の作成

株式会社

タカオ・アソシエイツ

「新任広報担当者のために手頃なマニュアルが欲しい」

——そんなオーダーに応えるため、これまでに作成した各種マニュアルをベースに、PR用語や法律の解説、最新事例などをふんだんに盛り込み、取材対応の心得からクライシス発生時の鉄則までを分かりやすくまとめた「広報・危機管理マニュアル」を作成。各方面から高い評価が寄せられ、購入申込みが相次いでいる。

これまでのマニュアルを集成

当社が危機管理マニュアルの作成に取りかかるようになったのは、1995年に発生した阪神・淡路大震災がきっかけだった。甚大な被害をもたらしたこの大地震を契機に、危機管理を見直す動きが活発になり、マスコミでも危機管理の重要性をさかんに取り上げるようになった。こうしたなかで、当社代表の高雄宏政が鉄道・電気・通信などのインフラ系企業を中心に取材を行い、宣伝会議に「企業は危機にどう対応しているか」と題して執筆。その後も危機管理に関する記事を書いたり、広告会社の危機管理プロジェクトに参加するようになったのである。

この危機管理プロジェクトは、総務、法務、営業、PRなどの関係者が集まって自社のリスクマネジメントのあり方について協議したもので、十数名のメンバーのうち外部は高雄だけだった。何度か会合を重ね、96年に緊急時対応のガイドラインを作成。これが初めての危機管理マニュアルとなった。

その後も、企業や団体の広報マニュアルや危機管理マニュアルをいくつも作成してきたが、これらのマニュアルはすべてオーダーメイドであり、基本的に社外秘扱いにされているた

め、外部に出ることがなかった。

ところがほかの広報担当者からは、「新人を教育するための広報マニュアルが欲しい」「体系だつてきちんとまとめられた広報マニュアルがない」「最新の事例や法改正などを盛り込んだマニュアルが不在だ」といった意見が多く寄せられていたのである。

今回、作成した「広報パーソン必携 広報・危機管理マニュアル」は、これらの要望に応えるために、これまでに培ってきた広報および危機管理のノウハウや、マニュアル作成のスキルを集成したもので、2007年9月に独自発行した。

マニュアルの仕様は、A4版、52ページ、2色印刷で、定価は2000円(限定販売、税込)。誌面の内容は、新任広報担当者向けに広報の基礎知識として、「広報とは何か」「取材対応の原則」「情報発信の方法」などを紹介。パブリシティの実務ではニュースリリースの書き方から記者会見での対応方法などを解説している。また危機管理に関しても、リスクの基礎知識から、ケーススタディごとに対応方法を紹介。ベテラン広報担当者向けにも、「リスク管理の落とし穴」「法律の基礎知識」などのコラムを盛り込んでおり、この一冊で広報・危機管理に関するノウハウをすべて網羅できるようになっている。

図表を使ってわかりやすく解説

編集上の特徴は、まず第1に、見開きごとにまとめており、分かりやすい構成となっていることだ。具体的には左ページで基本的な原則を解説し、右ページで重要ポイントや心得・鉄則などを掲載している。第2に、より理解を深められるように図表やイラストをふんだんに使い、ビジュアル化を図っていることも大きな特徴となっている。

3番目の特徴は、ニュースリリースや謝罪広告などの見本サンプルを掲載していることだ。ニュースリリースの書き方を紹介するページでは、「タイトルは簡明瞭に」「概要は箇条書きに」といったリリース作成の原則や注意点を離形を使って解説。ほかにも個人情報開示の紛争を公表するときのニュースリリースの書き方や、お詫び広告の見本サンプルなども掲載している。

4番目の特徴は、心得や原則を箇条書きにしている点だ。記者会見におけるチェックポイントでは、あらかじめ何を準備すれば良いかなど、事前にチェックできるように番号をふって箇条書きにしている。緊急時における取材対応の心得では、「逃げない、隠さない、ごまかさない」などの注意点を表記。経営トップの心得



「広報・危機管理マニュアル」の概要
 タイトル／広報・危機管理マニュアル
 編集制作／株式会社タカオ・アソシエイツ
 仕様体裁／A4判52ページ、2色印刷（あじろ綴じ）
 発行日／2007年9月
 定価／2,000円（限定価格、税込、送料別）
 誌面構成／広報の基礎知識、パブリシティの実務、メディアの基礎知識、
 リスクの基礎知識、ケーススタディ、クライシス発生時の鉄則、法律の
 基礎知識、他

についても、その原則を簡条書きに
 して示している。
 5 番目の特徴は、より実践に則し
 たマニュアルとするために、企業にと
 って重要なリスク因子である「自然
 災害」「内部告発」「クレームトラブル」
 「欠陥製品の発生」「知的財産侵害」
 「情報漏洩」「役員・社員の犯罪」「脅
 迫」「誹謗中傷」について、ケーススタ
 ディごとに基本的な対応を紹介して
 いる。
 6 番目の特徴は、事例紹介をふん
 だんに取り入れていることだ。07 年

6 月に発覚した「ミートホープ社の
 偽牛ミンチ事件」など、最近発生し
 た重大な事例をもれなく紹介してい
 る。もちろん、有名なジョンソン &
 ジョンソンのタイレノール毒薬混入事
 件や、東芝クレマー事件、佐賀銀
 行取り付け騒動など、広報担当者が
 常識としてわきまえておかなければ
 ならない過去の主要クライシスも数
 多く紹介している。
 そして 7 番目の特徴は、PR・法
 律に関する用語解説が充実してい
 ることだ。例えば「メディアの基礎知
 識」では、「降版協定」や「データーマ
 ンとアンカーマンの違い」など、広報
 担当者なら知らなければいけない基
 礎知識をわかりやすく解説してい
 る。また、「法律の基礎知識」では、
 民事訴訟の流れや刑事訴訟の流れを
 図解している。
 「広報・危機管理マニュアル」の作
 成後、配布したお客様から「イラス
 トや図表などもあってわかりやすく
 まとめられている」「最近起こったク
 ライシスなどの事例も紹介されてい
 て勉強になる」などの感想が寄せら
 れ、「新任広報担当者の教育用に使
 いたい」「役員に配りたい」といった
 オーダーが来ている。

今後当社では、お客さまの多様
 なニーズに応えられるように、広報
 支援のスキルアップに努めていく所
 存である。

活動の
紹介新任広報担当者は必見
春の「新人のための広報講座」開催!!

日本PR協会では、さまざまな教育・研修活動を行っています。これらは当協会の教育委員会が運営しており、会員の広報・PRの技術および理論の向上、広報・PRの社会的認知と実務者の地位向上のため、各層に対応できるような数多くの研修会・研究会・見学会を実施しています。「定例研究会」「新人のための広報講座」「広報担当者実務講座」「広報ジュニア・カレッジ」「PR大学」「女性広報研究会（なでしこカウンスル）」などがそれにあたります。

新人のための広報講座は、新人PRパーソンのためのPR基礎講座です。当講座は4月に6日間の日程で開催（1日受講も可）し、毎回、PR界の経験豊富な先輩諸氏が、新入社員に基本ノウハウをしっかりと伝えていきます。PR業のみならず、一般企業の広報セクションなどに新しく入社または配属された方々（新卒者・中途入社）にも広く対象として実施する研修プログラムです。

また当講座では、昨年よりはじまったPRプランナー資格認定制度にむけ、PR関連知識、ケーススタディの紹介、演習など多彩な内容も用意しています。第2回の検定試験にむけても、ますます充実したプログラムを目指しています。

さらに7月には、より実務に即し、広報業務ですぐに役立つ知識やノウハウを学べる2日間のセミナー「広報担当者実務講座」も予定しています。PR業界の各分野における第一線でご活躍されている方々を講師にお迎えし、企業広報の現場で、日々広報業務に取り組んでいる広報パーソンが「こんなセミナーを受講したかった!」と納得できるカリキュラムで開催しています。

今後も広報担当者にとってより有意義なプログラムを目指し、さまざまなニーズに応え、PRプロフェッショナルの研鑽と交流の場となるよう開催していきます。

■ 平成20年度「新人のための広報講座」カリキュラム ～メディアリレーションズを中心とした実践的トレーニング～

(敬称略)

4月17日 (木)	パブリックリレーションズの基礎①～PRの歴史的背景と重要性について学ぶ～ (有)シン 石川 慶子 パブリックリレーションズの基礎②～PRの実務と計画立案～ (株)オズマビアー 国友 千鶴 事例紹介①「広報効果の測定」 (株)タカオ・アソシエイツ 高雄 宏政 メディアリレーションズ①メディア概論～マスメディア ターゲットメディア～ (有)ターゲットメディアソリューション 吉良 俊彦 メディアリレーションズ②新聞論～新聞社の仕組みと記者からのアドバイス～ 毎日新聞社 大坪 信剛
4月18日 (金)	メディアリレーションズ③テレビ論～テレビメディアの特性とアプローチ法～ メディアブリッジコンサルティング(株) 吉池 理 メディアリレーションズ④インターネットメディア論～進化するネットメディアとPRの手法～ ヤフー(株) 祝前 伸光 事例紹介②「ロッテの四半世紀にわたるチューインガムの社会的価値向上活動」 ピーアールコンビナート(株) 飯岡 俊明 メディアリレーションズ⑤ラジオ論～ラジオの基礎知識とパブリシティ～ ジャーナリスト 角谷 浩一 メディアリレーションズ⑥雑誌論～雑誌の特性と効果的アプローチを知る～ (株)樫出版社 小林 豊孝
4月21日 (月)	見て聞いて学ぶプレゼンの技術～効果的なプレゼン技法～ (株)電通パブリックリレーションズ 花上 憲司 PR会社の役割～広報になくてはならないPR会社の役割～ (株)サニーサイドアップ 松本 理永 事例紹介③「キッコーマン アメリカ進出50周年プロジェクト」 キッコーマン(株) 中村 隆晴 PRパーソンの基本と倫理～求められる自己啓発の実践～ エートゥーゼットネットワーク 石橋 眞知子 企業広報からのアドバイス～PRパーソンに求められる資質～ (株)ブランタン銀座 永峰 好美
4月22日 (火)	新聞ができるまでを現場で学ぶ～朝日新聞社見学ツアー～ 事例紹介④「女性が働きやすい社会をめざして～ダイバーシティ推進と女性活用からの学びを通じた社会貢献～」 P&G 山下 浩子 リスクコミュニケーション「危機管理広報 ～基礎と演習～」 (株)電通パブリックリレーションズ 神田 麻里子・北嶋 良亮
4月23日 (水)	ニュースリリースの書き方 基本と応用 演習～報道資料作りの秘訣～ (株)ミラ・ソル 田代 順 (株)内外切抜通信社 見学 講演 迫 修一(元毎日新聞社)
4月24日 (木)	PRプランナー資格制度について～目指せ、PRプランナー～ (社)日本パブリックリレーションズ協会 越智 慎二郎 マーケティングPR～ヒット商品を生み出すPR戦略～ (株)コムデックス 梶山 由美 インベスターリレーションズ～投資家との対話でつくる魅力ある企業～ 富士通(株) 佐藤 公亮 エンployーリレーションズ～広報PRの基本は足元から～ 松下電器産業(株) 松枝 健夫 先輩からのアドバイス～PRプランナー試験合格を目指して～ (株)アドバンプレス 北村 良輔

資格制度

初代PRプランナーが誕生！

日本PR協会が昨年からスタートした「PRプランナー資格認定制度」の第1回資格認定制度検定試験（1～3次試験を実施）の結果、145名の合格者がPRプランナーの認定申請を行いました。

第1回3次試験の受験者は297名で、合格者145名については次の通りです。所属は、PR関連会社70名、一般企業（広報・PR関連部署）62名、一般企業（その他の部署）7名、各種団体1名、教育機関2名、自治体・行政機関1名、その他2名。年齢は、30代58%、40代以上30%、10～20代12%。男性66%、女性34%でした。

合格者の声

合格された方に試験の感想などを伺いました。アンケート結果から抜粋してご紹介します。（敬称略）

◇受験動機

「クライアントの関心も高く、自分の実力を試すちょうどいい機会だったので」（電通パブリックリレーションズ 第2PRディレクター）

シヨンス／藤川洋一、「自分の広報スキルを客観的に評価してもらうため」（シャープ広報室／大谷 恭）、「現業に直結する資格だと思ったため」（博報堂プロダクツ PR・イベント事業本部PRプロデュース部プロデューススタッフ／仙波 一郎）

◇試験で最も難しかったこと

「ずばり、2次試験の時事問題D」（電通パブリックリレーションズ／藤川洋一）、「行政機関には馴染みのない分野（IR、CSR、マーケティング等）の試験勉強には苦労しました。『インベスター』は『納税者』、『M&A』は『組織再編』、『マーケティング』は『国民の関心分野を知ること』などと自分なりに概念を置き換えながら理解を深めました」（防衛省 大臣官房 広報課 国際広報室／中野敬子）、「とくに3次試験は、どんなに内容が良くてもフィニッシュできずに途中で終わってしまったら評価されないため、時間配分が難しかったです。短時間で結論を導き出す作業というのは、通常の業務とは若干勝手が違いました」（博報堂プロダクツ／仙波 一郎）

◇今後の抱負

「第1回合格者としてこの資格が今後

のPR業界のスタンダードとなるようにがんばります」（電通パブリックリレーションズ／藤川洋一）、「受験をきっかけに多くの民間企業の広報パーソンと知り合うことができ、貴重なご意見をいただいたことは大きな財産。今後交流を積極的にもちつつ、防衛省・自衛隊の政策や活動について正確かつ前向きに国内外に発信できるよう、初代PRプランナーの名に恥じない仕事を続けていきたいと思っています」（防衛省／中野敬子）、「これを機にさらなる能力向上に努めたいと思います。あわせて、広報に対する社会の認知・理解の向上に役立ちたい、と思います」（シャープ／大谷 恭）、「資格取得を励みにさらにノウハウを蓄積し、クライアントの要望に応えられるよう業務を遂行していきたいと思っています」（博報堂プロダクツ／仙波 一郎）

当協会では、引き続き今年度もPRプランナー資格認定検定試験を実施していきます。詳細は、協会ホームページ内資格制度ページをご覧ください。
URL <http://pr-shikaku.prsj.or.jp/>

BOOKS for PR-PERSON

『何故あの会社はメディアで紹介されるのか？
—PR最強集団のTOPが教える55の法則』

西江 肇司 著、アマーバックス新社／幻冬舎 刊、定価1,575円（税込）

パブリシティ、メディア対策を軸に書かれた1冊。同じ業界に所属し、売上も同様の規模でもメディアに頻繁に登場する会社とそうでない会社の差は何か、どこからその差は生まれているのか。メディアに載るコツとノウハウを新進PR会社の社長が説く。PRの最前線を55の法則に集約し、ケーススタディを交えながら初心者にも分かりやすく解説している。

『メディアと広報
プロが教えるホンネのマスコミ対応術』

尾関謙一郎 著、宣伝会議 刊、定価1,680円（税込）

広報専門誌『PRIR』の人気連載＜取材する側、される側、越すに越されぬ深い溝＞に新たな書き下ろしを加えて再編集したのが本書。読売新聞記者を20年、プロサッカーチームやデパートなど企業の広報担当を6年体験した筆者が、取材する側とされる側との間の誤解や失敗談を引き合いに出しながら、教科書にはない実践的メディア対応術を解説している。