

戦略的コミュニケーションとしての企業広報
Corporate Public Relations as Strategic Communication

井 上 邦 夫
(Kunio Inoue)

戦略的コミュニケーションとしての企業広報

井 上 邦 夫

- I. はじめに
- II. コミュニケーションとは
 - 1. コミュニケーションの概念
 - 2. コミュニケーション理論
- III. 企業広報とは
 - 1. 日本への導入
 - 2. 企業広報の定義
- IV. 戦略的コミュニケーションとは
 - 1. 戦略について
 - 2. 戦略的コミュニケーションの実践
- V. おわりに

I. はじめに

近年、日本において企業広報の役割が高まっている。経済広報センターの調査によると、企業における広報の活動領域が広がり、広報部門が経営機能の中核としての役割を期待される状況がいつそう鮮明になってきているという¹⁾。企業広報とは企業を取り巻くステークホルダー（利害関係者）との間に、相互に利益をもたらす関係性を構築し、これを維持・発展させるためのコミュニケーション活動である。

広報の役割が高まっている背景には、ここ数年の相次ぐ企業不祥事を受けて企業に対する社会の目が一段と厳しくなり、コーポレート・ガバナンス（企業統治）や企業の社会的責任（CSR）といった経営のあり方や姿勢が強く問われるようになってきたことがある。企業がステークホルダーや社会全体と適切に対話し、説明責任を果たすことのできるコミュニケーション能力を有しているかどうか、企業の活動のみならず全社的な価値創造にも大きな影響を及ぼすようになってきているのである。特に、コーポレートブランドやレピュテーション（評判）を高めるうえで広報の果たす役割は大きく、限られた経営資源の中で、戦略的に広報活動を展開することの重要性が再認識され

1) 経済広報センター『第9回企業の広報活動に関する意識実態調査報告書』2006年3月, p.11.

ている²⁾。

広報を企業の戦略の一環としてとらえる考え方は、新しいものではない。日本でも数年前より戦略的コミュニケーションの重要性が企業側から多く語られてきている。しかし現実には、企業内の多くの広報実務家はマスコミ対応中心の即効的な技法や有用性を重んじ、コミュニケーションをまだまだ狭義にとらえている（井上, 2006）。戦術的な小手先の対応に終始し、コミュニケーションを企業全体の戦略の一環としてとらえる視点に欠けているのである。企業のトップにしても、広報を単なる一方的な情報発信と考えている者が多く、ひとたび自社に都合の悪い事態が発生すると、情報開示に消極的になり、時には隠蔽することすらある。これでは戦略的コミュニケーションの理想にはほど遠いといわざるをえない。

本稿は企業広報を戦略的コミュニケーションの観点から考察する。企業における広報とは何かを明確にしたうえで、これを戦略的に展開することの意義と具体的な手法について論じたい。

Ⅱ. コミュニケーションとは

1. コミュニケーションの概念

前述のように、広報とは企業を取り巻くステークホルダーとのコミュニケーション活動である。そこでまず、コミュニケーションとは何かについて考察しておきたい。コミュニケーションはいうまでもなく外来語であり、英語の *communication* をカタカナ表記したものである。学者の中にはコミュニケーションという語は、戦後の日本に新しく根づいた外来語の中で、最も重要な意味を持つ言葉の1つであると指摘する者もいる（大田他, 1994, p. 3）。手元の国語辞典によると、コミュニケーションとは「人間が互いに意思・感情・思考を伝達し合うこと。言語・文字その他視覚・聴覚に訴える身振り・表情・声などの手段によって行う」（大辞林）と定義されている。

日本においてコミュニケーションが外来語としてカタカナ書きのまま使われるようになった背景には、もともと日本語には同じ意味を持つ言葉がなく、この新しい概念を表すために日本語で訳語をつくるより、そのまま使わざるを得ないという実状があったと考えられる（八代他, 1998, p. 44）。さらに、日本ではつい最近まではコミュニケーションといえば、新聞やテレビなどのマスメディアを通じて行われるマス・コミュニケーションを意味するほうが一般的であった。このように日本においては、欧米ほどには対人コミュニケーションを対象とする学問分野が発達しなかったのである（八代他, 1998, p. 44）。つまり、日本にはもともとコミュニケーションという概念が存在せず、コミュニケーションを学ぶという発想自体も存在しなかったといえよう。

2) 経済広報センター, 前掲書, p.11.

後述するように、日本では広報の概念や技術の普及が欧米諸国に比べると大きく遅れたが、その原因として、こうしたコミュニケーションをめぐる日本特有の事情があったと考えられる。現状においても、コミュニケーションなどはだれでも少し工夫すればうまくできるものであり、特に学問として学ぶ必要はないと考えている人は多いと思われる。日本の社会全体としてコミュニケーションへの理解が進まない背景として、「沈黙は金」「察し」「腹芸」あるいは「以心伝心」などという、コミュニケーションを図ろうとしている人々の間に共通の考え方、意見、価値観が存在することを前提とした日本人の言語観、コミュニケーション観があるとの指摘も多い（八代他, 1998, p. 45）。

日本の企業広報の抱える問題の根本には、実はこうした日本特有のコミュニケーション観があるものと考えられる。企業がコミュニケーションを図ろうとするステークホルダーには、顧客、株主、従業員、取引先、マスコミ、監督官庁、地域住民、消費者団体など、さまざまな利害関係者がおり、中には日本人以外の関係者も含まれる。彼らと良好なコミュニケーションを図るためには、「察し」や「以心伝心」といった腹芸的なコミュニケーションでは通用しない。明確なメッセージを用意したうえで、適切なメディア（媒体）を使い、相手の理解を得るためのコミュニケーションに努めなければならない。効果的な企業広報を展開するためには、コミュニケーションという概念をよく理解しておかなければならないのである。

2. コミュニケーション理論

コミュニケーションに関するほとんどの理論は、古代ギリシャの修辞法（レトリック）に基礎を置いているとされる（Argenti, 2003, p. 21）。修辞法とは相手に対する説得の効果をあげるために言葉の効果的に使い、適切に表現する技法のことである。古代ギリシャの哲学者であるアリストテレスは、修辞法に関する古典的な名著 *The Art of Rhetoric* の中で、「修辞法とは、どんな場合でもその問題に見合った説得の方法を見つけ出すことのできる能力のことである」（Aristotle, 1926, p. 15）と定義している。

アリストテレスによると、すべての弁論は、①話し手、②弁論の主題、③話しかける相手（つまり聴き手）——の3つの要素から成り立っており、弁論の目標は聴き手に向けられていなければならないという（Aristotle, 1926, p. 33）。この考え方を企業にあてはめると、①の「話し手」は企業、②の「弁論の主題」は企業の発信するメッセージ、③の「話しかける相手（聴き手）」はステークホルダーにあたるであろう。

日本の広報の陥りがちな過ちは、これら3要素の中の「弁論の主題」すなわち発信するメッセージの内容にばかり気を取られてしまい、メッセージの対象となる「聴き手」すなわちステークホルダーが一体だれなのかをしっかりと見定めるのがおろそかになってしまうことである。アリストテ

レスが主張するように、弁論の目標はあくまで聴き手に向けられていなければならない。そのためには自社のステークホルダーをよく把握しておけなければならないのである。

企業のステークホルダーという、とにかく一括りにしてしまいがちだが、広報においては、実は、だれに語ろうとしているのか、だれとコミュニケーションをしたいのかなど、ターゲットとなるステークホルダーをよく理解し、分析しておくことが極めて重要となる（北村, 2008）。企業を取り巻くステークホルダーは顧客、株主、従業員、マスコミなどさまざまだが、元をただせばみな一人ひとりの人間である。したがって、対人コミュニケーションの場合と同様に、ステークホルダーをあくまで「生身の人間」としてとらえ、そのグループと対話するというつもりでコミュニケーションに努める必要がある。どのステークホルダー・グループと対話するかによって、当然、メッセージの内容や、コミュニケーションのチャンネルも変わってくるであろう。

さらに、企業広報で重要なことは、双方向のコミュニケーションに努めるということである。企業が情報を発信する場合、ターゲットとなるステークホルダーが関心を持つように考慮されたメッセージを、ターゲットにふさわしいコミュニケーション・チャンネルを選んで伝えなければならない（北村, 2008）。企業は情報を発信するだけでなく、伝えたメッセージが、狙ったターゲットに及ぼした影響や効果について分析・評価・フィードバックを行い、次の広報機会に活かしていく必要がある。すなわち、企業広報とは始まりと終わりのある直線的なコミュニケーションではなく、サイクル状の循環的なコミュニケーションのプロセスなのである（Argenti, 2003, p. 23）。

Ⅲ. 企業広報とは

1. 日本への導入

広報は英語のパブリック・リレーションズ（public relations）の日本語訳とされている。パブリック・リレーションズは20世紀初頭、アメリカに登場したといわれており、その後、時代の変遷でその意味合いや手法は変化してきたが、アメリカやイギリスなどアングロサクソン諸国では、政府や地方自治体をはじめ、企業、学校など多方面に浸透し実践されている（井之上, 2001, p. 16）。日本にパブリック・リレーションズ概念が導入されるのは、それからかなり時を経た第二次世界大戦後のことである。

日本は1945年、第二次大戦の敗戦により米軍を中心とする連合国軍総司令部（GHQ）の占領下に入った。その2年後の1947年に GHQ の指示により、国民統治の方法の1つとして政府と地方行政機関にパブリック・リレーションズが導入されたが、そのとき日本の行政が考えた訳語が「広報」だった（猪狩, 2007, p. 52）。占領にあたった当時の米軍スタッフは、日本を民主主義国家として再生させようとの意欲から、国民によく知らせ、国民の声もよく聴くべきだという民主主義の初歩と

もいえるパブリック・リレーションズの理念を熱心に指導したという。

しかし、それまで日本の行政には国民の声を聴くなどという発想はなかったため、米軍の指導にもかかわらず、ほとんどの広報活動は行政からの一方的な「お知らせ」だったという(猪狩, 2007, p. 52)。当時、行政広報の指導的な立場にあった人は、パブリック・リレーションズを「広報」と訳したことが「PR とは広く知らせることだ」という誤った観念を植えつける原因にもなったと述懐しているという。

こうした経緯があることから、広報はパブリック・リレーションズの日本語訳としては必ずしも適切でない指摘する研究者も多い。井之上(2001, p. 6)は広報という語には、情報を発信する側の顔しか見えず、一方向型のコミュニケーションになっているため、双方向性を持つパブリック・リレーションズの本義からすると、重要な部分が欠落していると指摘する。確かに、一方的な「お知らせ」というニュアンスのある「広報」はパブリック・リレーションズの訳語としては不適切かもしれない。しかし、すでに広報という語は多くの企業や団体などで部署名として定着しているため、本稿においては広報をパブリック・リレーションズと同義として使用する。

2. 企業広報の定義

広報にはさまざまな定義がある。広報の原語であるパブリック・リレーションズにしても定義はさまざまだが、代表的なものは Cutlip, et al. (2006) の定義である。これによると、パブリック・リレーションズとは「組織とその組織の存続を左右するパブリックとの間に、相互に利益をもたらす関係性を構築し維持する経営機能」(Cutlip, et al., 2006, p. 5) という。ここでいうパブリックとは組織体を取り巻く市民社会全体を指すが、企業の場合でいえばステークホルダーにあたるであろう。パブリック・リレーションズは企業のみならず、政府や地方自治体、教育機関、国際機関など、あらゆる組織体で実践されている概念と技術である。

一方、企業におけるパブリック・リレーションズに焦点を当て、企業がステークホルダーを管理するための経営機能としてとらえる「コーポレート・コミュニケーション」という概念も、このところ欧米で注目されている。たとえば Cornelissen (2008, p. 5) は、コーポレート・コミュニケーションとは「すべての対内外コミュニケーション活動を効果的に調整するための枠組みを提供する経営機能であり、その目的は、組織が頼みとするステークホルダー・グループとの間に好ましいレピュテーションを構築し維持することにある」と定義している。

この定義の特徴は、企業の展開するパブリック・リレーションズ、すなわちコーポレート・コミュニケーションを、ステークホルダー管理のための経営機能と明確に位置づけたこと、さらにその目的をレピュテーション(評判)の向上に置いているところにある。レピュテーションとはステーク

クホルダーによる「認知の集積」(フォンブラン&ファン・リール, 2004)と考えられており、認知を得る手段としてステークホルダーとの対話、すなわちコミュニケーションが重要な役割を担う。最近、欧米企業を中心にレピュテーションを高め管理していく「レピュテーション・マネジメント」の重要性が認識されるようになってきている。自社が築きたい評判を明確にし、これを能動的に各ステークホルダーに広めていく努力をするわけである。

冒頭の経済広報センターの調査にも示されているように、日本の企業においても、レピュテーションの向上を図るうえでの広報の果たす役割に注目が集まっている。本稿の目的は企業に焦点を当てた広報の役割について論じることにあるため、企業広報の定義については、上記コーポレート・コミュニケーションの概念を援用し、「企業におけるすべてのコミュニケーション活動を効果的に調整するための枠組みを提供する経営機能であり、その目的は、企業を取り巻くステークホルダーとの間に相互に利益をもたらす関係性と、好ましいレピュテーションを構築し維持することにある」と定義する。

Ⅳ. 戦略的コミュニケーションとは

1. 戦略について

ほとんどの経営者は、自社のビジネスについては戦略的に考えるように訓練されているが、ことコミュニケーションに関しては、戦略的に考える経営者は極めて少ないという (Argenti, 2003, p. 21)。経営戦略とは、企業が自らの目標を達成するために自らの活動領域を定義選択し、重点的に資源配分を行うことである (岡本, 2003, p. 204)。社会における企業の存続・成長のための基本的方向を定めることといえよう。経営戦略は企業を取り巻く環境の機会・脅威を見定め、経営資源の強みと弱みを把握し、社会の期待や個人的価値観を考慮し策定される (岡本, 2003, p. 204)。

企業のコミュニケーションを戦略的に展開するとはどういうことだろうか。Ⅱ-2で日本の広報は、自社が発信するメッセージの内容にばかり気を取られ、ターゲットとなるステークホルダーをしっかりと見定めるのをおろそかにしていると指摘したが、これではとても戦略的なコミュニケーションとはいえないだろう。

上述のように、戦略を策定する際には、企業を取り巻く環境を見定めなければならない。企業広報における環境とは、コミュニケーションを行う相手としての環境主体、つまりステークホルダーにほかならない。メッセージのやり取りを伴うコミュニケーション活動においては、環境の主体はステークホルダーととらえられるため、ステークホルダーごとの動向や変化に適合し、これを管理していくことがコミュニケーションにおける環境のマネジメントとなる。戦略的コミュニケーションには、ステークホルダーの分析と管理が不可欠となるのである。

戦略的コミュニケーションにはまた、明確な目標がなければならない。目標がないと対応が場当たり的になり、一貫性を欠く不正確なコミュニケーションになってしまう。コミュニケーションにおける目標は、ターゲットとなるステークホルダーから何らかの反応や行動を引き出すことにある。たとえば企業がある事業計画を策定したとすると、コミュニケーション上の目標は、その計画に対する社員の理解と支持を引き出す、といったようなことである。

世界で最も優れた計画であっても、効果的なコミュニケーションが行われなければうまくいくとは限らない (Hattersley & McJannet, 2005, p. 3)。コミュニケーションは言うまでもなく、メッセージの送り手と受け手によって成り立っている。送り手がいくらメッセージを発信しても、受け手がこれを理解しなければコミュニケーションはうまくいかない。特にビジネスにおいては、あくまでも受け手がメッセージの内容を正確に受け止め、その結果、送り手の期待する行動を取ってくれてはじめて、コミュニケーションが成功したといえるのである (Munter, 2003, p. 3)。効果的な広報展開のためには、戦略的コミュニケーションの実践が不可欠となる。

2. 戦略的コミュニケーションの実践

Argenti (2003, pp. 23-35) は、アリストテレスによる弁論の3要素をベースにして、企業がコミュニケーションを戦略的に展開していくうえでのフレームワークを提案している。これは、①話し手（企業による目標の設定）→②聴き手（ステークホルダーの分析）→③弁論の主題（メッセージの発信）→④フィードバック——という4段階のプロセスから成る（次頁の図1参照）。これを参考にして企業広報における戦略的コミュニケーションの実践について考察してみたい。

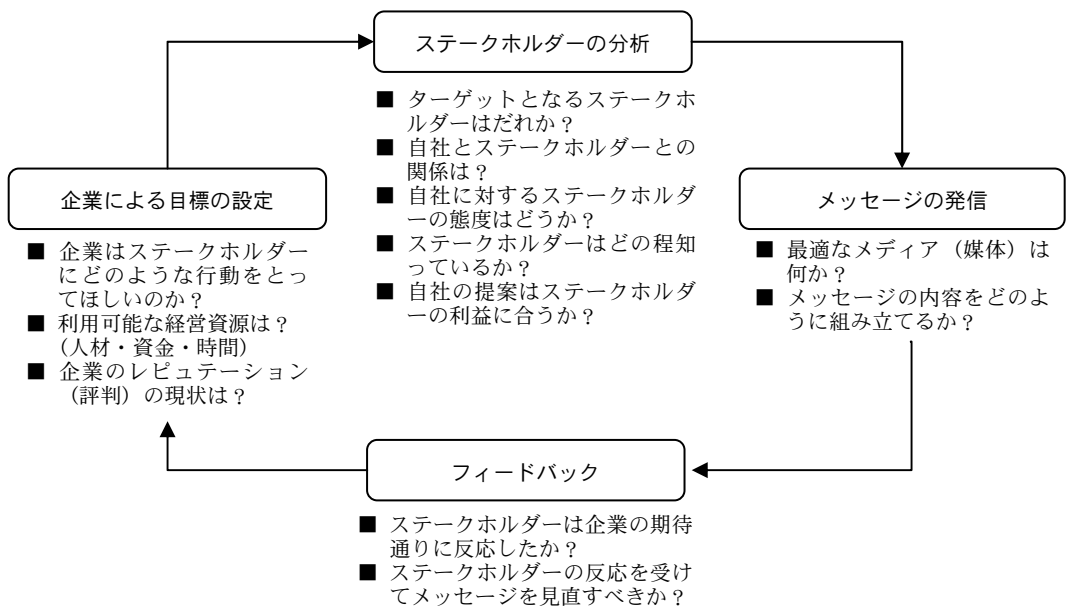
ステップ1：企業による目標の設定

戦略的コミュニケーションの最初のステップは目標を設定することである。前項で指摘したように、コミュニケーション上の目標は、ターゲットとなるステークホルダーから何らかの反応や行動を引き出すことにある。すなわち、ステークホルダーにこういった行動を取ってもらいたいと願うのか、ということである。まずこうした具体的な目標を設定することが、戦略的コミュニケーションの出発点となる。

目標の設定に際しては、これを達成するために利用できるリソース（経営資源）を決定するとともに、企業のレピュテーション（評判）の現状を把握する必要がある。レピュテーションを把握する理由は、企業広報の定義が示すように、すべての広報活動の目的は、企業を取り巻くステークホルダーとの間に相互に利益をもたらす関係性と、好ましいレピュテーションを構築し維持することにあるからである。

レピュテーションとはステークホルダーによる「認知の集積」であり、企業は自社が築きたい評

【図1】戦略的コミュニケーションのフレームワーク



（出典）Argenti（2003, p. 34）と Hattersley & McJannet(2005, p.37)を基に作成。

判を明確にし、これを能動的に各ステークホルダーに広めていく努力を継続的に行わなければならない。つまり、レピュテーションは経営理念やミッションなどと同様に、企業が常に把握しておくべきものの1つなのである。戦略的コミュニケーションの目標は、レピュテーションの向上という企業広報の目的と整合性がとれていなければならない、その達成に貢献するものでなければならない。Watson & Noble（2005, p. 171）は、コミュニケーション・プログラムの最終的な効果は行動に対するものであるが、組織の究極の目標を達成する過程の一部として、認知に関する効果も求められると指摘している。

戦略的コミュニケーションの目標はまた、測定可能なものでなければならない。コミュニケーションにおいて必要とされる具体的なリソースは、ヒト（人材）、カネ（資金）、時間であるが（Argenti, 2003, p. 24）、こうしたリソースにかかるコストが正当化されるためには、コミュニケーション活動の評価が効果的に行われなければならない。ところが、広報の提案やプログラムの中で目標として設定されるものの多くは、曖昧であるのが実態である（Watson & Noble, 2005, p. 160）。典型的な例は、「～の認知度を上げる」とか「～の地位になる」といったことである。このような目標は定量化した要素を含めない限り測定することができない。経営者の中には、目標が測定可能でなければ達成することはできないとさえ考える者もいるかもしれない。

そこでたとえば、ある特定の問題に対する企業のスタンスについて、「何パーセントの人々に知ってもらようようにする」といったような、測定可能な要素を目標に盛り込むことが必要となる。Watson & Noble (2005, p. 169) は、目標の設定に際して考慮すべき点として、①変化の大きさや維持するレベルを測定可能な言い方で述べること、②そのキーワードは定量化できて現実的であること、③成果が達成されるべき期限を設定すること——などを挙げている。

ステップ2：ステークホルダーの分析

戦略的コミュニケーションの第2ステップはステークホルダーの分析である。目標の達成にかかわるステークホルダーを特定し、彼らの態度を分析するリサーチを行うことがポイントとなる。

われわれは何かを提案したりメッセージを作成したりするとき、その内容を熱心に検討するうちに、それは他の人にとっても自明の理であると思ひ込みがちである。しかし、実際にはそうとは限らない。予断を持たずにメッセージの受け手であるステークホルダーの分析を行う必要がある。以下の質問事項 (Hattersley & McJanet, 2005, p. 37) は、ステークホルダーを分析するうえで役立つであろう。

- ①ターゲットとなるステークホルダーはだれか。
- ②自社とステークホルダーはどのような関係にあるか。
- ③ステークホルダーの自社に対する態度はどのようなものか。
- ④ステークホルダーはすでにどの程度のことを知っているか。
- ⑤自社の提案はステークホルダーの利益に合っているか。

なお、企業はすべてのステークホルダーと依存関係にあるため、通常のコミュニケーション活動においては、特定のステークホルダー（たとえば投資家や顧客など）だけに目を向けてはいけない。各ステークホルダーは企業を取り囲む形で、あたかも「鎖」のように相互につながっていると考えるべきである (越智, 2004)。したがって、特定のステークホルダーだけを利するようなことをすれば、必ず他のステークホルダーからの批判を招き全体に連鎖していく。

ただし、これはステークホルダーの管理に優先順位をつけないということではない。ステークホルダーは差別してはならないが、実際のコミュニケーション活動においては、案件によってその対応に優先順位を付ける必要がある。しかもこうした優先順位は常に変化するものである。そのときどきで最も重要なステークホルダーを把握しておくのは非常に大切なことであり、今日のように変化のペースが速い時代には、現時点での最重要ステークホルダーがだれであるのかを頻繁に見直す必要がある (Alsop, 2004, p. 49)。

ステップ3：メッセージの発信

戦略的コミュニケーションの第3ステップはメッセージの適切な発信である。ターゲットとなる

ステークホルダーの分析結果に基づき、最適なメディア（媒体、コミュニケーションチャネル）を選び、メッセージの内容を考慮することによって、適切なメッセージの発信が可能となる。

メディアの選択とメッセージの内容は密接な関係にある。マクルーハンが指摘するように「メディアはメッセージである」（McLuhan, 1964, p. 7）からだ。どのメディアを選択するかによって、そこから読み取れるメッセージは変わってくる。たとえば対人コミュニケーションの場合に、近くに座っている会社の同僚にわざわざメモを送る行為は、暗に面と向かって話したくない、というメッセージとなる可能性がある。

昨今の通信技術の革新により、企業のコミュニケーション活動に使われるメディアの範囲は格段に広がっている。新聞・雑誌・テレビ・ラジオといったマスコミ4媒体のほか、インターネットや電子会議システム、電話・手紙・メモ・ファクス・Eメールなど、新旧織り交ぜた多種多様なメディアがあり、それぞれに特性がある。企業が社内および社外にメッセージを発信するにあたっては、ターゲットとなるステークホルダーの分析に基づき、メディアの選択を誤らないようにしなければならない。

メッセージの作成に際しては、ステークホルダーの分析とメディアの選択をしっかりと考慮しなければならない。どんなメッセージでどのようなメディアを使えば、特定のステークホルダーに対して目標を達成できるのかを慎重に検討する必要がある。相手はどの程度の情報を必要としているのか、どんな疑問を持ちそうか、自社の提案がどの程度の利益を相手にもたらすか、いかにして自社のメッセージに説得力を持たせ印象的にするか——といった点を十分考慮して内容をつくり上げることが重要である（Hattersley & McJannet, 2005, p. 5）。

ステップ4：フィードバック

戦略的コミュニケーションの第4ステップは、メッセージの発信によって得られたステークホルダーからの反応をモニターし、次の活動にフィードバックすることである。ステークホルダーが企業の期待通りに反応したかどうかを見極め、それによってメッセージを見直す必要があるかどうかを判断するのである。

コミュニケーションは行為ではなくプロセスである（Hattersley & McJannet, 2005, p. 5）。あるメッセージが送られると必ずそれに対する反応が起き、それがまた別のメッセージを呼び起こす。企業におけるコミュニケーションとは、ある特定の的にピンポイントで矢を射るということではなく、期待する成果を得るためのプロセスを引き起こすということである。すなわち、始まりと終わりのある直線的なコミュニケーションではなく、サイクル状の循環的なコミュニケーションのプロセスなのである（Argenti, 2003, p. 23）。

V. おわりに

すべての企業活動にはコミュニケーションが伴う。しかし、前述のように、多くの経営者はコミュニケーションに関することとなると、戦略的な思考を怠ってしまう。その理由の1つとして、広報・コミュニケーションをめぐる効果測定の難しさがあると考えられる。経済広報センターの調査によると、「広報部門としての日頃の悩み」という質問に対する回答として、断トツの1位に挙げられているのが、「広報活動の効果測定が難しいこと」である³⁾。

実際、コミュニケーションのような無定形でとらえどころのない「ソフト」面の問題については、多くの経営者は扱いに慣れておらず、どのように分析しマネジメントしたらいいのかわからないのであろう。しかし、戦略的コミュニケーションのフレームワークが示唆するように、定量化した要素を目標に含めることによって、コミュニケーション活動の効果を測定することは可能である。むしろ、効果を測定できないコミュニケーション活動は戦略的とはいえないであろう。

冒頭にも述べたように、変化する経営環境の中で、企業がステークホルダーや社会全体と適切に対話できるコミュニケーション能力を有しているかどうか、企業の活動のみならず全社的な価値創造にも大きな影響を及ぼすようになってきている。広報実務家のみならず経営者もまた、企業広報の役割を戦略的コミュニケーションの観点からとらえ直していく必要があるだろう。

参考文献

- 猪狩誠也〔編〕(2007)『広報・パブリックリレーションズ入門』宣伝会議。
- 井上邦夫(2006)「企業の戦略的コミュニケーションとは？—コーポレート・コミュニケーション再考」『ルール』通巻10号、pp. 124-125.
- 井之上喬〔編〕(2001)『入門 パブリックリレーションズ』PHP 研究所。
- 大田信男他(1994)『コミュニケーション学入門』大修館書店。
- 岡本康雄〔編〕(2003)『現代 経営学辞典〔三訂版〕』同文館出版。
- 越智慎二郎(2004)「レピュテーション・マネジメントが企業を救う」『アドバタイジング』第10号通巻533号、pp. 16-19.
- 北村秀実(2008)「コーポレート・コミュニケーションの現在—基本的な考え方とその展開」『経済広報』第30巻第8号通巻348号、pp. 4-7.
- フォンブラン, C.J. & ファン・リール, C.B.M. (2004)「名声のルーツ」『アドバタイジング』第10号通巻533号、pp. 32-41.
- 八代京子・町恵理子・小池浩子・磯貝友子(1998)『異文化トレーニング—ボーダレス社会を生きる』三修社。
- Alsop, R. J. (2004), *The 18 Immutable Laws of Corporate Reputation: Creating, Protecting, and Repairing Your Most*

3) 経済広報センター、前掲書、p. 79.

Valuable Asset, New York, Free Press (トーマツ CSR グループ訳『レピュテーション・マネジメント』日本実業出版社, 2005)

Argenti, P.A. (2003), *Corporate Communication*, Third Edition, New York, McGraw-Hill/Irwin.

Aristotle (1926), *The Art of Rhetoric*, Cambridge, MA, Harvard University Press.

Cornelissen, J. (2008), *Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice*, Second Edition, London, Sage Publications.

Cutlip, S.M., Center, A.H., & Broom, G.M. (2006), *Effective Public Relations*, Ninth Edition, Upper Saddle River, NJ, Pearson Prentice Hall. (日本広報学会監修『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, 2008)

Hattersley, M.E. & McJannet, L.M. (2005), *Management Communication: Principles and Practice*, Second Edition, New York, McGraw-Hill/Irwin. (水谷榮二監修『ハーバードで学ぶマネジメント・コミュニケーション』生産性出版, 2005)

McLuhan, M. (1964), *Understanding Media: The Extensions of Man*, New York, McGraw-Hill. (栗原裕・河本仲聖訳『メディア論—人間の拡張の諸相』みすず書房, 1987)

Munter, M. (2003), *Guide to Managerial Communication: Effective Business Writing and Speaking*, Sixth Edition, Upper Saddle River, NJ, Prentice Hall.

Watson, T. & Noble, P. (2005), *Evaluating Public Relations: A Best Practice Guide To Public Relations Planning, Research & Evaluation*, London, Kogan Page. (林正他訳『広報・PRの効果は本当に測れないのか? —PR先進国の実践モデルに学ぶ広報の効果測定』ダイヤモンド社, 2007)

参考資料

経済広報センター『第9回企業の広報活動に関する意識実態調査報告書』2006年3月。

(2010年1月8日受理)