

PR Works!

vol. 3

2004□
•
Spring

GENERAL COMMENT — 総評

社会性、継続性、多様性。

OPINION — 講評

知恵と判断力が織り込まれたプロセスを実感

●田中里沙氏 月刊「宣伝会議」編集長

硬直した意識に風穴を空ける広報部門の活躍

●水城武彦氏 日本放送協会解説委員

日本経済の動きを反映したPR課題と戦略

●杉本哲也氏 格付投資情報センター取締役管理本部長

個性的な作品の中にPRの技を見る

●阿久津聡氏 一橋大学大学院国際企業戦略研究科助教授

戦略と戦術に長けたPRの舞台裏

●松本 正氏 朝日新聞社広報宣伝本部長

SESSION — 対談

PRは社会的使命に対する達成感を体感する仕事

●花上憲司氏 (株)電通パブリックリレーションズ コーポレートコミュニケーション室調査部 プロデューサー

●井上滋樹氏 (株)博報堂 コーポレートコミュニケーション局情報デザイン1部 部長

CASE STUDY — 事例集

トヨタ ラウム ユニバーサルデザイン広報

●トヨタ自動車/博報堂

『JICA 有名化計画』独立行政法人化に向けた広報展開プロジェクト

●国際協力機構/電通パブリックリレーションズ

インターネットを使った「遠隔 電池教室」

●松下電池工業

特保商品「アミールS」の広報活動「足立香代子氏一日公開講座」

●カルピス/ピーアールコンビナート

起業家を大量輩出して日本を元気に!「起ちあがれニッポン DREAM GATE」

●リクルート/オズマピーアール

経営改革「プロジェクト New TORAY 21」の推進とそのPR

●東レ

激戦 都心のニュースポット LaQua オープンに向けたPR展開

●東京ドーム/電通パブリックリレーションズ

ローソン復活のシナリオ

●ローソン/博報堂

ブランド価値を伝える新しい都市の広報 六本木ヒルズ

●森ビル/ブラップジャパン

PR Works!

vol.3

社会性、継続性、多様性。

時代を映したこれからのPRを示唆するケーススタディたち

第4回「PRアワードグランプリ」より

審査に関わって年々感じるものがいくつかある。
エントリー作品のレベルが目に見えて向上してきていること、
時代を反映して、PR手法が多様化していること、
PRの基本であるステークホルダー起点の発想が不可欠であること。
そして、今回PR Works!で取り上げた作品には、
みなさんがPRの現場で活用できる多くのヒントがちりばめられている。

CSRを意識したコンセプト作り

これまでも増してエントリー作品が高いレベルで揃った今回のPRアワードグランプリ。知恵を絞り、経験を生かした作品を審査し、順位をつけるという作業は非常に困難であった。

これらの作品を拝見して一番強く感じたのは、社会との関わりを強く意識したものが上位を占めているということ。それが商品広報というジャンルであっても、社会性を色濃く反映しているのである。ステークホルダー起点がPRの本質であり、ステークホルダーにバリューを提供することこそPRの重要な役割だから、ステークホルダーの目線も企業と社会の関わりに向いているという証左であろう。

グランプリを受賞した「トヨタラウムユニバーサルデザイン広報」は、クルマのユニバーサルデザインというこれまでにない切り口が社会の共感を生み出した。これまで性能というスペックで語られてきたクルマが、クルマ作りの理念を語ることで、単なるクルマのPRにとどまらずトヨタという会社の姿勢、社会性を強くアピールすることに成功している。また、トップが率先して会場でコンセプトを説明した点にも理想的なPRの形を見ることができるといえる。

今日性と継続性

今日の時代背景を感じさせてくれたのが、準グランプリとなった「JICA有名化計画」である。JICAは行政改革の一環として独立行政法人となったが、いかにして独立行政法人としてのJICAを活性化させるかがそのテーマである。調査段階に時間をかけ、徹底したインナーコミュニケーション戦略を採用した手法は、変革を迫られる多くの自治体や公的機関の格好のケーススタディであると共に、外部とのコミュニケーションを重視しがちな企業にとっても良き反省材料であろう。

「継続は力なり」を実践し、高い評価を得たのが、松下電池工業の「インターネットを使った遠隔電池教室」である。これは40年以上も続く日本最長のPRイベントであるが、前回エントリーでは継続性にスポットを当てなかったために最終選考に残らなかった。今回は息の長いPR活動である点、時代に合わせて進化を続けてきた点を強調し、見事リベンジを果たした。また、審査会でのプレゼンテーションの巧拙が評価を大きく左右するという現実を再認識させてくれたのもこの作品であった。審査員たちの目の前で乾電池を手作りし、オルゴールを鳴らして見せた作戦勝ちである。

第4回 PRアワードグランプリ 最終審査会ノミネート作品

※◎はグランプリ、○は準グランプリ
※順番はP10からのケーススタディ紹介順

作品名	会社名
◎ トヨタ ラウム ユニバーサルデザイン広報	トヨタ自動車 博報堂
○ 『JICA 有名化計画』独立行政法人化に向けた広報展開プロジェクト	国際協力機構 電通パブリックリレーションズ
○ インターネットを使った「遠隔 電池教室」	松下電池工業
特保商品「アミールS」の広報活動 『足立香代子氏 一日公開講座』	カルピス ピーアールコンビナート
起業家を大量輩出して日本を元気に！ 『起ちあがれニッポン DREAM GATE』	リクルート オズマピーアール
経営改革“プロジェクト New TORAY 21” の推進とそのPR	東レ
激戦 都心のニュースポット LaQua オープンに向けたPR 展開	東京ドーム 電通パブリックリレーションズ
ローソン復活のシナリオ	ローソン 博報堂
ブランド価値を伝える新しい都市の広報 六本木ヒルズ	森ビル ブラップジャパン

多様性、複雑性

PRアワードグランプリでは、エントリーに際して、企業広報、商品広報、社会広報の3つのジャンルを設定しているが、この仕分けがますます困難になってきたと感じたのも今回の特徴である。グランプリ、準グランプリの3作品もそうだが、惜しくも準グランプリに届かなかった「六本木ヒルズ」の年間広報活動では、審査員がジャンル分けに苦慮した。街づくりという視点では社会広報であり、六本木ヒルズを商品と見れば商品広報ともとれる。ひとつのテーマにさまざまな視点があり、我々はそれをうまく切り分けていくことで、幅広いステークホルダーの多様なニーズに対応していかなければならない。

同様に、カルピスとNHK文化センターが組んだ「足立香代子氏 一日公開

講座」はカルピス酸乳アミールSの商品広報にとどまらず、管理栄養士の社会的な地位向上を軸とした骨太な社会広報として高い評価を得た。

他にも、東京都心における温泉ブームを演出した「LaQua オープンに向けたPR 展開」や、経済産業省が中心となった企業家大量輩出プロジェクト「起ちあがれニッポン DREAM GATE」など、テーマのバラエティもさることながら、アプローチもさまざまであり、PRの可能性について考える好例といえよう。

逆境を乗り越切るための底力

逆境を乗り越切るためにPRの重要な役割が明示されたのも、今回の収穫である。

東レの「経営改革の推進とそのPR」は、業績悪化を受けて着手した抜本的な経営改革を推進するために、PRとIRを融合したコミュニケーションの力を活用した好事例。トップマネジメントが率先して幅広いステークホルダーとの信頼回復のためのスポークスパーソンを務め、きめ細かなディスクロージャーを展開した。

「ローソン復活のシナリオ」は、業界最大手セブンイレブンの強さの前に埋没してしまう危機感をバネに、復活のシナリオをアピールすることで活力にあふれたローソン像を描くという高度な課題に挑戦している。戦略や戦術が明快で非常に優れた事例だが、プレゼンテーションの時間配分で損をした印象。協会で発表の機会を設け、再度プレゼンテーションを聞いてみたいと思う。

想像力と創造力

PRアワードグランプリも4回を数えた。この中で、毎回上位に名を連ねる「常連」の方々の存在がある。会社としての企画力や技術力だけでなく、個人の能力においてPRの可能性を追求している優れたPRマイスターの方々である。PRはクリエイティブでなければならない。PRに携わる我々はクリエイターでなければならない。

今号ではマイスターお二人に現場からの生の声を対談の形でご披露願った。優れたアイデアを生み出す「技」のヒントを掴んでいただければと思う。そして、より多くのマイスターたちが続いてくれれば、我々の仕事は間違いなくスキルアップし、より広く深く認知されていくはずである。



月刊「宣伝会議」編集長
田中里沙

今回の作品もまた、幅広い内容が展開されていて、広報に対する期待への高まりと深まりというものを改めて実感いたしました。

1位に選ばれた「トヨタ ラウム ユニバーサルデザイン広報」は、認知度を高めるためのものとして、広報戦略を決定されたり、大組織の中でボトムアップによってトップの考えを変えさせたり、広報実績として素晴らしい成果を上げていると感じました。

2位の「JICA有名化計画」は、組織内の厳しい向かい風が吹く中をやり遂げたことはもちろん、意識を変えるためにクリエイティブなツールをフルに活用し、しかも職員と同じように内部的に活動されています。そこに、広報のパワーを感じさせられました。

また3位の松下電池工業「インターネットを使った遠隔電池教室」は、1966年から40年近く継続しており、しかも活動をPR主導で行うことで地域貢献にまで発展させています。これまで培ってきた資産を活かすという意味でも大変有意義だと思いました。

さらに「六本木ヒルズ」の年間広報活動は、2300人もの記者が集まるという記録に残るPR活動でした。東レ「経営改革の推進とそのPR」も、メディアにマイナスの論調が出たときに、丁寧な対応によって好転させるという地道で素晴らしい活動だったと思います。

全体を通じて感じたことは、作ったシナリオを実践していくプロセスの中に、大変な知恵と判断力が織り込まれているということです。今後はさらに、企業の担当者は判断力が問われ、PR会社はコンサルティング力が求められます。今回の作品の担当者には、それぞれ機微のある感覚と力量を感じました。こうしたPR活動のプロセスが公表されることは、PR全体の発展にもつながるのではないのでしょうか。

(談)

OPINION

第4回「PRアワードグランプリ」は、2003年12月に最終審査会が行われ、グランプリ1作品と準グランプリ2作品が決定した。審査にご参加いただいた5人の特別審査員の方々に、PRに対する期待を含めてPRアワードグランプリへの講評をいただいた。(文中敬称略)



日本放送協会解説委員
水城武彦

PRアワードへの出品点数が減少しているそうですが、今回も少数精鋭、本当に素晴らしい作品が多かったと思います。昨年、準グランプリを受賞した「カレー再発見」は、その後、新聞協会の新聞広告賞も受賞され、ここから送り出した子供が大成したような思いがしております。そうした作品を見出しているという点でも、PRアワードそのものの成果が上がっていると言えるのではないのでしょうか。

「トヨタ ラウム ユニバーサルデザイン広報」は、どんなに良いものでも、伝わらなければ意味がなく、それを広報PR部門の力によって、多くの人の認知を得たことは素晴らしいと思います。同様に東レ「経営改革の推進とそのPR」も、企業が厳しい経済環境の中で窮地に立たされたときに、広報部門が立て直しに尽力した好例でした。

私は国の財政制度等審議会に関わっていますから、独立法人化には多くの課題があることを実感しています。まずは職員の意識改革から始めなくてはならないのですが、そこに成果を上げることは大変なことです。この点、「JICA有名化計画」で、広報部門から力強いバックアップを得て、意識変革と真の独立法人化を目指すという動きが形となったことを知り、とても心強い思いがいたしました。役所関連においては、今後、さらに広報の専門家の支援が必要になるのではないのでしょうか。

また松下電池工業「インターネットを使った遠隔電池教室」ですが、電池の機能や面白さを多角的に捉え、子供を中心に理解の促進へとつなげているところが素晴らしいかと思いました。

最後に、プレゼンテーションは10分間の真剣勝負で、広報活動のゴールとも言えます。今以上にプレゼンテーションに工夫されたら、より評価が高まる作品もあったように思います。

(談)

日本経済の動きを反映したPR課題と戦略



(株)格付投資情報センター 取締役管理本部長
杉本哲也

今回で3回目の審査になりますが、年々素晴らしいものになっていると感心いたしました。ただ、イメージや言葉が先行して、事実関係、つまり具体的な活動内容の提示が少なかつたような気がします。逆に、素材で勝負しているとも言えますが、PRという観点から見るときに、より具体性のある内容が伝わるにとさらにいいのではないかと感じました。

9つの作品は、いみじくも、企業の危機感を背景にしたもの、新しいイメージづくりに挑戦したもの、人材養成に取り組んだものという3つのジャンルに分けられ、最近の日本経済の動きを反映しているように思えました。

1位の「トヨタ ラウム ユニバーサルデザイン広報」は、これまでの流れとは異なり、ユニバーサルデザインという時代の要請をうまくコンセプト化し、世の中に伝えています。「ローソン復活のシナリオ」も、流れを変えという難しい課題に挑戦し、成果を上げられました。新しい流れを作る、あるいは流れを止めるということも、PRの大きな力だと思っています。

同じ観点からいくと、「JICA有名化計画」も、インターキャンペーンによって「官から民へ」というような流れを変えようとしている点で時代を感じさせました。

興味深かつたのは、起業家大量輩出プロジェクト「起ちあがれニッポン DREAM GATE」で、ボブサップの起用なども含め、「官」では考えられない発想での取り組みだったことです。ただ、学生の参加者が少ない気がしましたので、これからもっと起業家を育てるべく、頑張っていたきたいものです。

松下電池工業「インターネットを使った遠隔電池教室」の地道な努力、大企業の社会貢献という観点からも敬意を表したいと思います。今後ぜひ継続していただきたいPR活動でした。

(談)

個性的な作品の中にPRの技を見る



一橋大学大学院国際企業戦略研究科 助教授
阿久津 聡

昨年に続き、2回目の審査をさせていただきましたが、すべての作品が素晴らしかったという印象です。

1位の「トヨタ ラウム ユニバーサルデザイン広報」は、概念のPRという難題に取り組み、それが世の中に重要な概念として認識され、受け入れられたことは大変評価できると思います。プレゼンテーションも、どんな課題に取り組み、何に悩んで、どう達成したのかがよくわかり、体験を共有した感じがすら覚えました。

2位の「JICA有名化計画」は、私たち一橋大学にとっても他人事ではなく、身につまされる思いで聞いておりました。これも難題に取り組まれたという点では、ユニバーサルデザイン広報と同じです。ブランディングでもそうですが、組織改革をPRや広報からやろうとする内部的には敬遠されがちで、運動論的な手法により、成果を上げられていたのが秀逸でした。

3位の松下電池工業「インターネットを使った遠隔電池教室」は、このPRアワードという文脈の中で完全に差別化された存在でした。自信に満ちたプレゼンテーションはこの場を利用して電池の普及をされているのかと思うほどで、最後にはすっきり引き込まれ、まさにPRの申し子のような気がしてきて、活動の素晴らしさを実感いたしました。

他には、カルピス「アミールS」の広報活動「足立香代子氏一日公開講座」が印象に残りました。素材は非常に地味ですが、PR活動そのものは職人芸。管理栄養士の意識向上が業界全体にインパクトを与えることになるということをはっきりと示したと思います。

PRはブランディングとも深く関わっていますので、今回は、私のゼミ生を参加させました。おそらく私が100回講義するよりも、PRの魅力、その力を知るには効果的だったと思います。

(談)

戦略と戦術に長けたPRの舞台裏



朝日新聞社広報宣伝本部長
松本 正

今回、初めて審査に参加させていただきました。実は、事前に渡されたエントリーシートを読みながら、9作品をすべて聞かされるのはキツいかなと思っていたのですが、それはまったくの杞憂で、素晴らしいPRの戦略と戦術を目の当たりにし、すっかり聞き入っていました。

私は社会部に30年ほどおりましたから、記者会見にも数多く出ましたし、記事も書きました。PRを担当されている方々が、その記者会見の舞台裏でどのような仕掛けを考え、ご苦労されているかという点も見させていただき、当社の広報宣伝を考えていくうえでも大変参考になりました。

1位の「トヨタ ラウム ユニバーサルデザイン広報」は、世界的企業の底力と奥の深さを改めて認識させられました。とりわけトップの決断力と行動力には感動さえ覚えました。2位の「JICA有名化計画」は、売上も問われず、競合他社もない中で、一つの目標に向かって進み成功に導いたことは特筆すべきだと思います。今後、さらに国の機関の独立法人化が進んでいく中で、間違いなく、そのモデルケースになると思います。

松下電池工業「インターネットを使った遠隔電池教室」の見学者案内は、非常に地道な広報活動です。こういうところに光が当たること嬉しい気がします。朝日新聞社でも年間3万人ほどの見学者をお迎えしています。今その見直しを進めており、プレゼンテーションを聞いて目から鱗が落ちる思いがしました。

全体にプレゼンテーションの時間が短い印象を受けました。次回はあと5分ほど延長されたら、さらに作品の魅力を伝えることができるのではないのでしょうか。

(談)

「PRアワードグランプリ」受賞者は語る

PRは社会的使命に対する達成感を体感する仕事

日本PR協会主催の「PRアワードグランプリ」は今回で4回目を迎えた。PRアワードはこれまで、PRに関わる組織や個人にどのように受けとめられ、またPRが担うべき役割について何を示唆してきたのか。これまでPRアワードに積極的にエントリーし、グランプリを競ってきたお二人に、受賞対象となったケーススタディを中心として「PR」を語っていただいた。

改めて「継続は力なり」を実感

——お二人はここ2年、グランプリと準グランプリを交互に受賞されているのですが、受賞を通じてPRにどのような感想をお持ちになっているのか、その辺りからお話しいただけますか。

花上 私は前回「浦安市ゴミ減量ビーンズ計画」でグランプリをいただき、今回「JICA有名化計画」で準グランプリをいただきました。ビーンズ計画は実に13年にわたる長期間の広報キャンペーンであり、また、JICAは2000年度からの多岐にわたる調査研究からスタートし、今日に至りました。今、改めて「継続は力なり」を実感しています。プロジェクトを継続的に行うには、ご担当者の熱意と行動力が欠かせません。

井上 私は前回「丸ビルランドオープン」で準グランプリを、今回「トヨタ ラウム ユニバーサルデザイン広報」でグランプリをいただきました。PR計画にあたって、私はまず何かを「発見」することから始めています。企業や商品・サービスはそれぞれ何



井上滋樹氏

(株)博報堂
コーポレートコミュニケーション局
情報デザイン1部 部長



花上憲司氏

(株)電通パブリックリレーションズ
コーポレートコミュニケーション室
調査部プロデューサー

か素晴らしいものを秘めているものです。例えば丸ビルでは、丸の内地区の歴史と伝統に着目しました。トヨタのユニバーサルデザインでは、ラウム誕生までの物語を取り上げ、伝えることにしたんです。そういった物語の中から社会や人々が切に求めていることを「発見」できれば、その仕事の半分は終わったも同じです。

花上 実際、私もあのユニバーサルデザインの車、欲しくなりました(笑)。

井上 ありがとうございます(笑)。良いところを発見して、それをどんどん誉めたい。逆に、そういう材料がまったくない場合、仕事は引き受けにくいときがありますね。

花上 なるほど。長野県のある市の観光キャンペーンのコンペに参加したときのことですが、市ではかなりの予算を準備し、それを使って広告を打ちたいというのが希望でした。コンペに参加した各社は意気込んでカンパなどを出していましたが、私は「そのキャンペーンはやめた方がいい」と提案したんです。広告費を使って、たとえ一時的な効果があったとしても、本質

的な改善にはならない。もっと固めるべき課題がたくさんあり、そこから始めることのほうが得策だと思ったからです。結局、市は広告を実施しましたが、PR会社としては、そういうコンサルティングあるいはアドバイスをする必要があります。

井上 そこが、まさにPR目線ですね。そういうPRマインドを持つことで、広告だけではできないことがいろいろとできる。そこにPRの大きな可能性があると思います。

花上 我々はこうしたことも含めて、日々、一進一退を繰り返しながら、人の目に触れないところで動いているわけです。だから、PRアワードの表彰式で10分間で話せと言われても、ほんの少ししか伝えられない。その点、井上さんは受賞の挨拶のときにスタッフの名前を紹介していましたが、その方が伝わってくるものがありました。我々はチームプレーですからね。

井上 花上さんの「浦安市ビジネス計画」は2003年「IPRAゴールデン・ワールド・アワード」を受賞し、ニューヨークでの表彰式に出席されましたが、こういう点で何か感じたことはありますか。

花上 今回は23のカテゴリーに220ぐらいのエントリーがあつて、「Community Relations」のカテゴリーでの受賞でした。格式のある会場での表彰式には受賞者が大勢出席し、アカデミー賞のような華やかさでしたよ。表彰式にスタッフみんな来ていて、クライアントの人と一緒に写真を撮ったり、チームプレーが確立している感じでしたね。私は1人で行ったので寂しかったです(笑)。

「フォア・ザ・クライアント」の前に 「フォア・ザ・ソサエティ」を考える

——PRプロジェクトは通常、どういう発想のもとに取り組む、どんなプロセスを踏んでいくのでしょうか。それぞれに組み合わせ方や手法があるかと思いますが。

花上 私はもともとマーケティングリサーチが専門でしたので、まず、社会や市場の状況を分析した上で課題を抽出することになっています。「社会は今、こうなんだ」ということが提案の原点です。企業での常識は、時として一般の人の感覚と乖離していることがあります。我々はこの「普通の感覚」を忘れてはいけません。浦安の例でもJICAの例でも、市民など参加する側の意識調査をまず重視しました。

井上 私は、博報堂生活総合研究所の客員研究員を兼任しているのですが、PRの企画をつくるときでも常に生活者の目線で、生活者の声がどこにあるのかを探っています。ユニバーサルデザイン車の場合も「社会にとつての車の意味」を改めて考え、さらに「あなたにとつての価値」を掘り下げることにしました。

花上 そういうPRのコンセプトやプランの本質を、クライアント、特に上の人に理解していただくことに苦労することはありますね。トップの言う通りにしては良い結果にはなりにくい場合すらあります。

井上 広報の価値、社会を本当に動かしている力を知らない方に判断される。こういうときは辛いですね。

花上 担当の方がいろいろな圧力に負けずに、いかにトップを説得していただけるかですね。ある意味、我々の「共犯者」になっていただけるかどうかです。この信頼関係があると、良いプロジェクトになります。

井上 私は常々、「フォア・ザ・クライアント」のためには、「フォア・ザ・ソサエティ」を考える必要があると言っています。マスコミを通じて社会に評価されることが、クライアントの評価にもつながるということです。PRでも、厚化粧をして短期的に効果を上げることはできますが、それだけでは次につながらないと思います。

花上 そうだと思っています。さいたま市が政令指定都市になったときに、市民とのコミュニケーション戦略の一環として「エプロン作戦」を展開したのですが、ある市が「そのエプロン作戦だけをやってみたい」と言ってきました。しかし、全体のコミュニケーション計画があつてエプロン作戦があるわけですから、



企業や商品には、必ず良い面があります。
これを「発見」し、どんどん誉める。そこをPRの原点にしています。

それだけ取り入れても上手くいくわけはありません。いきなり端的なアクションプランを求められても、困ることがありますね。

井上 短期的な効果を否定するわけではありませんが、やはりPRには長期的な視点が重要です。社会の評価は、情報が積み重なって形成されるものだからです。PRが真の市民権を確立していくためには、企業もPR会社も、この辺りを理解する必要があります。

広告もPRもコミュニケーション目標は同じ

——ところで、PRと広告の違いについて今も議論があります。

いのうえしげき 1963年生まれ。立教大学文学部卒業後、87年博報堂入社。環境問題、高齢者問題、ユニバーサルデザインなど、社会的テーマにおけるR&Dや、企業の社会貢献活動、広報活動を担当。現在CC局情報デザイン1部部長。これまでに東京ミレナリオ広報事務局統括、丸ビルグランドオープニングに関わる広報事務局統括など歴任。著書に『イラストでわかる～ユニバーサルサービス接客術』(JMAM)などがある。

すが、その点をどのように認識していますか。

花上 まだまだ「PR」と「広告」は混同されていますね。自治体などでPRというと、広告とイコールなことがほとんどです。PRの話をしに行っても「広告を提案しに来たんだろう」と。そうではなく「市と市民とのより良い関係を築くために」と説明し、広告にはない効果を理解してもらおうとするのですが…。

井上 その際、「ピーアール」と言うより、やはり「パブリックリレーションズ」と言った方が理解されやすいかもしれません。

花上 PRの機能について、民間企業は理解しているところが多いのですが、行政の方はまだまだのような気がします。

井上 以前は商品やサービスが主役でしたが、今は生活者が主役。企業から出される情報をどう評価するかは生活者が握っています。そこで最近は、広告も生活者視点を重視して、その商品を使うことで生活がどう良くなるかを語り出しています。そういう意味では、広告とPRの区別は、グレイゾーンになってきたとも言えます。

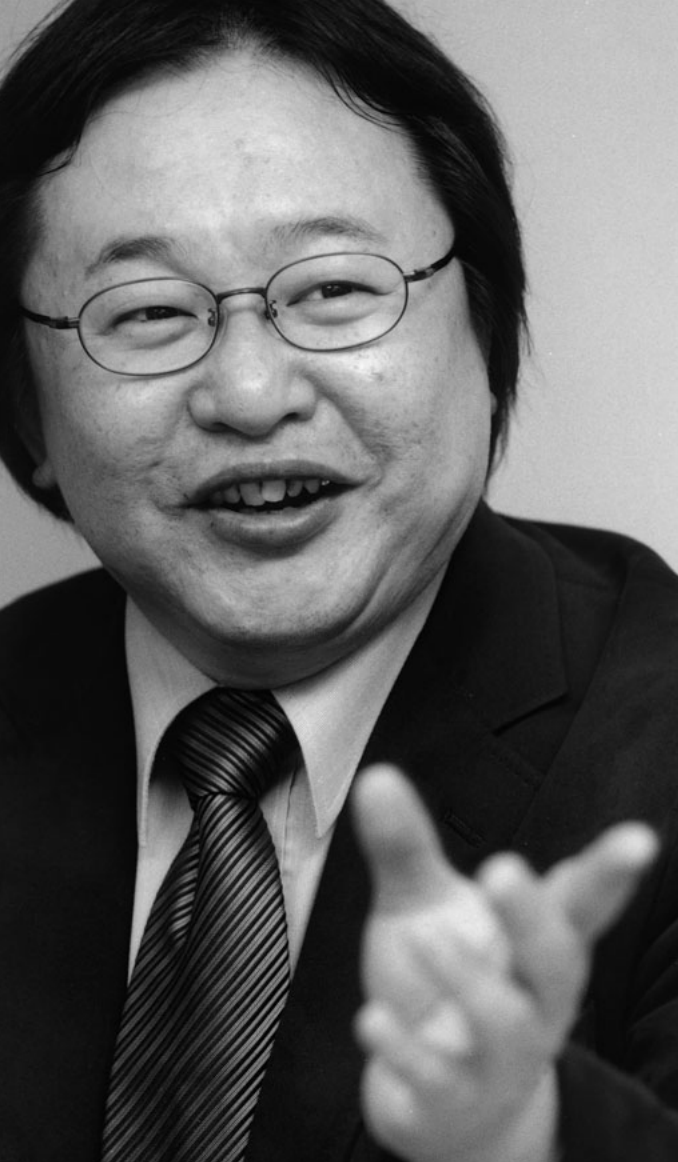
花上 ただ、広告は投入量と到達率などとの相関関係をシミュレーションできますが、PRあるいは広報の場合はその指標がない。「話題になるだけではない」という人がいたり、また、企業によってPRに対する価値観も違います。PR効果を数値的に測ることが確立していません。

井上 PR、広告といった枠を超えて、生活者がその企業の活動や商品に対してどのような情報を得ているかが問題なのでしょうね。

花上 PRも広告も、最終的なコミュニケーション目標を持って、その達成を目指す上では、両方の垣根はないと思います。

PRパーソンは志を高く持つて

——PR会社と広告会社の違いについてはどうでしょうか。



PRの成功は、ご担当者がどれだけ我々と一体になれるか、
ある意味、「共犯者」になつていただけるかにあります。

井上 海外では、広告会社とPR会社ははっきり区別されていますね。私自身は広告会社の中のCC部門に属していますので、社内のクリエイティブなどのスタッフと協力して仕事をしています。PRスタッフについては、その都度社内スタッフの他に外部スタッフとチームを構成します。

花上 当社はPR会社ですから、基本的にはPRスタッフは社内には揃っています。私自身はプロデューサーという立場にありますが、テーマに応じて適材適所で社内外から優秀なスタッフを集めてプロジェクトに取り掛かります。いつもそうしたスタッフに支えられているというのが実態です。

井上 PRの仕事には、広告に比べてマスコミ対応が重要という面があります。マスコミも情報を欲しているわけで、チーム

はなうえけんじ 1956年東京生まれ。青山学院大学大学院経済学研究科修了。85年電通パブリックリレーションズ入社。以後、企業・自治体・官公庁・公益団体等、多岐に渡るクライアントの広報戦略に携わる。浦安市、JICAなどで受賞プロジェクト多数。現在もさいたま市の広報戦略、NEDO技術開発機構の独立行政法人広報支援など、さまざまな案件を手掛けている。

ワークと言ったときに、社内外のスタッフだけでなく、マスコミとの連携も重要だと思いますね。

花上 クライアントとの関係では、広告会社であるとかPR会社であるとかいうより、チームとしてどう機能しているか、さらに言えば、個人個人がどう関わっているかという、属人的な面が重要視されます。

井上 特にマスコミ対応では、会社の名前はあまり関係ないと思います。重要なのは、あくまでも「人」です。広告の場合はコピーライターやアートディレクターの名前が広がっていくことがあります。我々はオビニオンリーダーやマスコミとのつながりの中でどう役割を広げていくかで、名前が表に出ることは無い。「あの人がそう言うのだから信用しよう」と、まず信頼関係を築くことが重要です。

——PRを志す若い人へ、アドバイスをどうぞ。

花上 専門分野での知識を十分持ちながら、PRの仕事にはあまり向かない人がいますね。PRのテーマは国際協力から日常のゴミの問題まで、非常に幅広い。いろいろなことに興味を持ってはいけません。また、コミュニケーションが仕事なのに、得意先とのコミュニケーションさえ上手くできない人がいます。この辺りは基本的なことですが。

井上 記者対応一つとっても、一般紙や経済紙、週刊誌などいろいろあるわけで、それぞれに求める情報が違いますし、伝達する内容の切り口も違ってきます。あらゆる対象に求められるコミュニケーションの仕方考えることが必要です。

花上 PRプロジェクトに際しては、できるだけ面白がつて、「いい仕事をしたいな」という高い志を持ってもらいたい。PRパーソンとしての社会的使命感や自らの目標が大切です。

井上 広告では「これを私がやりました」と具体的に言えるものがありますが、PRの仕事の内容は、なかなか理解してもらえない。しかし、そこを変えていくように頑張ってもらいたいですね。PRアワードにもそうした役割があるのではないのでしょうか。

トヨタ ラウム ユニバーサルデザイン広報

開発テーマと、広報活動の軸をユニバーサルデザインにフォーカスした新ラウム。発売後、圧倒的な広報露出と予想を上回る実売成果を達成したが、当初はこのテーマで本当に社会的な関心を喚起できるのか、という懸念もあった。トヨタの新ラウムはいかにしてこの課題を超え、成功にたどり着いたのかを検証する。

ユニバーサルデザインの車とは？

ユニバーサルデザイン（以下UD）とは「年齢や障害の有無に関わらず、あらゆる人に配慮した商品やサービス、環境の創造」のこと。注目が集まっている概念ではあったが、各種調査での認知率は決して高くなく、「高齢者・障害者向け」という誤解も散見された。したがって当初は「UD導入が、実売に寄与するか？」「UDを車のキャンペーンの柱にするという、前例のない取り組みは成功するのか？」という自問が続いた。

このような自問の後、まずは実際に車を検証することからスタートし、開発陣から詳細な商品説明を受けた。このエンジニアからの度重なるレクチャーを通じて当初からの開発プロセスを共有した結果、この開発プロジェクト自体の革新性を確認することができた。何よりここで分かったのは、「ユーザーの声を積極的に取り入れ、車づくりの常識を検証しながら開発した車である」ということ。楢田のハンドル、見やすいメーター……個々の機能は、さまざまな人との対話から生まれ、高齢者や妊婦さんだけでなく、若い人たちを含むより多くの人に使いやすいもの。言うなれば、「車のUD」そのものが完成されていた。

車の社会的論点形成に向けて

そこで見出された方針は、「単なる小

型車市場でのフルモデルチェンジ」という枠組を脱却すること。「環境」に続くような、次世代の自動車の社会的論点形成を目指す。UDが広く社会に認知されていないのならばまずは思想を訴え、かつ各種の機能紹介を通じて「車のUD」の実態をも提示する。そんな、新しいキャンペーン像が見えてきた。

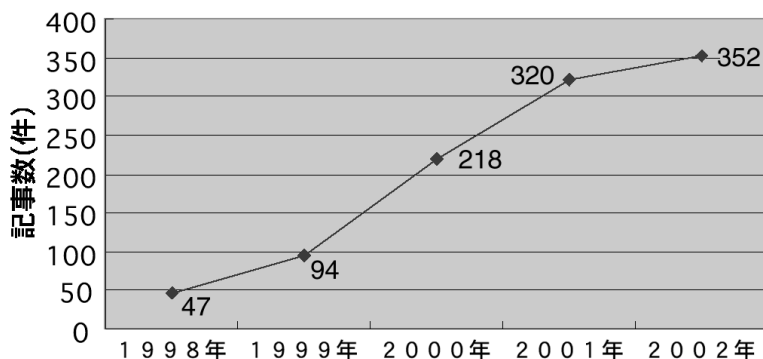
時系列的な情報発信を

とはいえ、UDの思想やラウム誕生のすべてのストーリーは、膨大な情報量であり、そのまま、世に発信することは不可能に近い。このため、時系列的なキャンペーンとPR演出を組み立てた。まず

5月の発売時報道発表会では、開発者自ら、「ユーザー対話型ものづくり」の成果を実車を使ってプレゼンテーションした。この中で、妊婦さんなどによる使用シーンの実演を実施し、社会のニーズにどうやって応えたのかを目に見える形で伝えた。張社長は「人間本位のクルマづくり」の一貫としてラウムを紹介した。

発売後は、概念的な思想だけでなく生活者へもたらし具体的なメリットを伝えた。主要都市で実施したイベント

ユニバーサルデザインへの関心は高まっていた



5年間（98年～02年11月）で記事件数が7.3倍

朝日、毎日、読売、日経4紙、産経記事件数による

様々な生活シーンを再現して伝える



「COLORFUL」のカラー

ラウムは、UDというキーワードを背景に、多くの掲載、放映を獲得。新聞、雑誌、テレビなど、通常の車では

で、取材を受ける主役はラウムからラウムに乗った人々（ユーザー）の笑顔に変わっていった。ラウムに乗ったからこそその楽しさやうれしさがこの車の価値をより多くの人々に伝えてくれたのである。

考えられない量・質のパブリシティを獲得した。販売も好調にスタートし、発売後1カ月で1万1000台を受注（当初目標は8000台）を皮切りに、この手の商品では異例であるが、日経産業新聞第3四半期 新製品ランキング1位を獲得。ロングランで売れる商品として成長しつつある。

さらに「消費者のために」だった広告コンクール「テレビ広告部門経済産業大臣賞、Gマークグッドデザイン賞 特別賞ユニバーサルデザイン賞（経済産業大臣賞）受賞など、社会的な評価の証となる賞を受賞することができ、それがまた更なるユースを生んだ。

UDに関する多くの記事の中では、ラウムはユニバーサルデザインの代表事例として語られるようになった。小難しい理論ではなく、身近な生活者の目線で「UDラウム」が紙面を飾ったことが、今回の特徴であらう。

VOICE

社会的論点を通じた新ラウム市場導入

(株)博報堂 コーポレートコミュニケーション局 情報デザイン4部

森 泰規 さん

2年前、ユニバーサルデザインという概念は、言葉としては多く出はじめているものの、世の中でどう具現化しているのか、分かりやすく見えてこないところがありました。しかし、新・ラウムについて説明を受けたところ、この車はプロセスから十分にUDを体現していることを悟りました。そして、個々の機能を詳細に説明することで、結果として「車のUD」の全体像を説明できると考えられました。今振り返れば、むしろ車に触れて「UDの具現化」を実感し、この機能あってこそ、UDを主軸にした広報活動が成立したと言えるでしょう。

具体的な活動では、「車のUD」を生活者の具体的なメリットにどれだけ引き寄せて語れるか、に注意しました。報道発表会での舞台実演や、イベント参加者がラウムの試乗実感を写真付で残していくコルクボードの設置、松屋銀座「ユニバーサルデザイン展」タイアップなどは、いずれも基本的な方法ながら、効果的にメッセージを伝えていくことができました。これまでの報道成果を振り返ると、UDという社会テーマも、ラウムの登場で一步新しいステージに進んだのではないかと感じます。

VOICE

「ユニバーサルデザイン」の視点に立った新しいもののづくりを目指して

トヨタ自動車(株) デザイン本部 第2トヨタデザイン部

三杉研治 さん

ラウムの開発にあたって、ユニバーサルデザイン(UD)は「他人のものではなく、お客様自身にとって快適で楽しい」、ということをも具体的に表現したいと思いました。そこでラウムは「安・楽・単」をキーワードに、「安」の安全・安心は当然として、操作も簡「単」で、何より乗るのが「楽」しい、という車を目指したのです。このためさまざまな検討に基づいたアイテムは、シンプルで美しい形として意匠することは当然として、さらに人間の感性に訴えて「楽しい、うれしい」と感じるデザインとなるよう検討を進めていきました。また、開発時には人間工学の部署が中心に作成した2つの評価指標もラウムから活用をしました。「エルゴインデックス」(「人間工学」(“Ergonomics”)と「指標」(“Index”)の複合語)は体格、身体機能差、性差、年齢差を考慮した使いやすさを評価、「シーン適合度」は、多様な生活シーンにおいてユーザーの要求に車が応えられた度合いを評価し、「UD達成度」を検証しました。これからもトヨタ自動車は、これらの指標を車両カテゴリーや特性に応じて活用し、すべての車種に「ユーザーの使いやすさ」を追求していく予定です。

独立行政法人 国際協力機構 株式会社 電通パブリックリレーションズ

『JICA有名化計画』 独立行政法人化に向けた広報展開プロジェクト

電通パブリックリレーションズ花上憲司プロデューサーが手掛けたインナーコミュニケーション活動。「有名化」という目標掲げた真意は、「外の目を意識することの重要性や、人に何かを“伝える”ことの難しさや楽しさに気付いてもらいたかったから」である。3年におよぶプロジェクトの原動力となったのは、何より職員たちの「変わらねば」という意志だった。

独立行政法人とは？

最近、新聞やTVのニュースで、「独立行政法人」という言葉を耳にする機会が増えた。これは、業務の効率化や行政サービスの向上を図るために、省庁の事業実施部門や研究機関を国から切り離した組織であり、法人格を有している。平成16年3月までに10府省94の独立行政法人が設立された。

独法化に伴う広報活動の必要性

「事業を誠実にやっていけばよい」「国民に理解してもらえなくても仕方がない」。多くの独立行政法人ではこのような声がまだに聞かれる。国に守られて、競争することも、収益を上げることも考える必要のなかった組織は、広報マインドを育てることなく今までやってきてしまった。

しかし、独立行政法人として独り立ちした組織には、今までの論理は通用しない。業務成績が上がらなかつたり、国民の利益にならないと判断された場合、組織の廃止を余儀なくされるのである。したがって、国民に有益であることを伝えていかなければ組織は生き残ることができず、国民に法人の価値を正當に評価してもらうためには、積極的な広報活動が必要不可欠となったのである。

JICAの独法化プロジェクト

独立行政法人の一つであるJICA（国際協力機構）はこうした状況に危機

プロジェクトの流れ



感を強め、電通パブリックリレーションズとともに、独法化に向けた広報戦略の策定に取り組んだ。

「JICAを国民に分かりやすくするための広報」「職員の意識改革を促すための広報」を基本方針とし、JICAの「かたち」・職員の「意識」を変え、新生JICA誕生をアピールすることを目的に3期にわたり展開された。

第1期はJICAが周囲からどのような目で見られているか、全国市民意識調査、マスコミヒアリングなどの外部環境調査により「外から見たJICA」を明らかにし、職員に広報の必要性を訴えた。

第2期は内部の職員がどのような意識を持っているのかということについて、本部職員ヒアリング調査、広報・広告の実態調査、支部・センターのケーススタディ調査などの内部環境調査を実施し、「内から見たJICA」から職員の意識改革の必要性を伝えた。

第3期は「内」と「外」のギャップから問題意識を共有、後のCI活動及びインナーキャンペーンへと繋がった。

『JICA有名化計画』

プロジェクトネームは、『JICA有名化計画』。広報意識の低い職員に対して、あえて「有名化」という言葉を使い、「途上国援

助の大切さを知ってもらうためにもJICAの名前を有名にしよう」と呼びかけた。また、同時にキャッチフレーズ「名前が変わるだけじゃ、つまらない。」を開発。独法化で変わるのには名前だけでいいのか？という問題提起を行った。

これらのフレーズは職員の合い言葉として定着し、キャンペーンの核として、非常に重要な役割を果たした。

インナーキャンペーンの展開

JICAの2003年は、驚きから始まった。正月明けに出勤してきたJICA職員は、壁中に貼られたポスターを目の当たりにする。パーゲンセルを思わせる、派手な黄色いポスターは、出社してきた職員の話題を独占した。キャッチコピーは、「10・1 NEW JICAへ」。独法化に向けた職場改革のキックオフであった。



この抜き打ちポスター作戦は、10月1日を目標に、ムードを盛り上げていく牽引役となり、第2弾「10月1日になったら何が変わるの？それに答えるのはあなたです。」、第3弾「この秋、全員が新人になる。」と続いた。

さらには、独法化の正しい理解と情報共有化を図るため、リーフレットを作成。第



VOICE

「改革」のムーブメントをこれからも

独立行政法人国際協力機構（JICA）総務部広報室長
永田邦昭 さん

我々が2001年に実施した「市民アンケート調査」で、JICAの認知度がわずか5%という結果ができました。JICAを「ジャイカ」と読めない方も大変多い、ということが分かり、その頃から「何とかしなければ」という思いが職員に醸成されてきたのだと思います。

そして迎えた独立行政法人化の決定。より効率的・効果的な事業の実施が求められることとなりました。新組織誕生にあたり、職員および関係者が全員参加でCI策定に取り組みました。JICAの目指すことは何か、我々事業の担い手の「熱い思い」をどう表現するかなど、原点に立ち返って何度も議論を重ね、それを「JICA宣言」と新しいシンボルデザイン、スローガンに集約することができました。

これからは、「見た目」だけでなく、JICA事業の中身の改革が問われていきます。かなり大きなチャレンジですが、独立行政法人化にあたり、「名前が変わるだけじゃ、つまらない」と改革のムーブメントを形成することができ、職員一同、現在も走り続けていられるのだと思っています。

この場をお借りして、さまざまなプロセスでお世話になった電通パブリックリレーションズのメンバーの皆様にお礼を申し上げます。

全員参加の顔づくり

新生JICAの顔づくりは、全職員の参加型で進められた。新ロゴマーク開発は全職員アンケートで、コーポレートスローガン及びミッションステートメントについては



1号はミッション・ステートメント策定のために、職員から「JICAで働く喜び」「社会に伝えたいこと」を募集した。集まってきた意見は、「声」「心」と題して号外を模して張り出した。第2号では、内部コミュニケーションの改善を呼びかけるために、「見ザル」「言わザル」「聞かザル」に扮した職員が登場し、問題意識の共有と職員の具体的な行動の変革を呼びかけた。

職員からの意見をもとに作成した。また、JICA広報の問題点と解決策を話し合う組織「広報タスクフォース」を作り、広報課長を座長に各部署の中堅職員を起用した。その他にも、CIに関する各種事項の決定を行う「CI検討委員会」、各部署から立候補した広報意識の高い職員による「広報エージェント」を設置し、全職場的な活動を促進した。



各会議の場ではJICAの使命や役割、今後の方向性などが年齢や部署の垣根なく、積極的に話し合われた。

初代理事長に緒方貞子氏就任

こうした活動の推進に伴い、JICA内で改革機運が高まる中、初代理事長に外務省OB以外では初となる緒方貞子元国連難民高等弁務官の就任が実現した。10月1日の新生JICA発足記者会見の様子は、全国の新聞・雑誌など多くのメディアによって報道された。

『有名化』の行方

さて、職場改革に向けたインナーコミュニケーションの好事例として紹介した『JICA有名化計画』だが、こうした意識改革キャンペーンには、いつもある疑問が投げかけられる。それは、「単なる自己満足に終始して、実際には成果が上がっていないのではないか」というものである。確かにインナーコミュニケーションは、その成果が、

短期間では、なかなか外から見えない。しかし、JICAでは、新しいロゴマークに、カタカナで「ジャイカ」とルビをふったり、分かりにくい事業名を伝える名前に変えたり、イベントなどでJICAの概要を説明する際に、誰でも同じ内容で説明できるよう、プレゼンテーションキットを作るなど、国民にJICAを伝えるために、「かたち」も変えた。

こうした努力の結果、5%だった認知率は、最近のアンケートで11.5%に倍増した。現在、JICAでは、新年度に伴い、いよいよ「中身」の変革が始まっている。すべては、意識の共有があればこそ、実現することである。

VOICE

JICAの挑戦を支えたものは

PRディレクター
鹿野由利子 さん

「国民からJICAがどう見られているのか」「関係者からどう見られているのか」「職員一人ひとりはどうな思いで働いているのか」を知る調査活動が、独立行政法人化に向けて走り出すときの基礎になりました。

いつも思うことですが、私たちの仕事は、担当者の方の熱意次第でどんどん大きく膨らんでいきます。広報課の皆さんとの何時間にも及ぶ議論、そして私たち外部の人間が見えないところで広報課をはじめ、職員の皆さんが積み重ねてきた内部での議論。その時間は、全員参加で進めた「顔づくり」(CI活動)をきっかけに、大きなうねりをつくりました。

幹部クラスで構成されたCI検討委員会が特に印象に残っています。オブザーバーで参加していた若い職員たちに、「君たちはどう思う?」と理事が声をかけ、職位や年齢にとらわれない自由な空気をつくっていました。

最後に、斬新なポスターやリーフレットは、問題意識を100%共有してくれたデザイナーやコピーライターの手によって生まれたものです。JICAに負けず、我々もさまざまなスタッフの力を結集して取り組んだ仕事です。



松下電池工業株式会社

インターネットを使った 「遠隔 電池教室」

「社会貢献活動」。企業として避けては通れない、地域住民に対する大切な活動である。松下電池工業は「ナショナルハイトップ」乾電池が発売された1960年半ばから、オートメーションでの電池生産を、工場見学できる体制をつくり上げていった。IT化の進んだ現在、同社ではどのような活動に発展したのだろうか。

40年の長きにわたる地道な活動

企業が行う「広報・企業PR活動」の中で、松下電池工業は電池メーカーとして、次のことを実施しなくてはならないと考えている。

- ①「電池の啓発活動」
- ②「社会貢献活動」

これらの活動を、主に小学生を対象に1960年代中頃から行い、発展させながら地道に続けてきた。

「広報・企業PR活動」として40年弱続けてきている活動内容、ステップアップしてきた過程、今後の新しい取り組みを紹介する。

「社会貢献活動」として 「工場見学」の受け入れ開始

1960年代中頃、松下電器グループは、グループをあげて「ファンづくり」と「社会貢献活動」としての「工場見学」の受け入れをスタートさせた。その内容は次の通りであった。

- ①「全自動化生産工場の見学」
- ②「ショールームの見学」

- ③「手づくり乾電池教室」

そして、当初の目的として、次の2つを設定。

- ①小・中・高校の生徒を中心に、社会科・理科学習、校外学習、修学旅行の会社見学

- ②当社お得意先・流通関係者へのファンづくり

加えて最近では、さらに2つの目的を定めて実施している。

- ①電池の普及、正しい使い方などを学ぶための消費者への啓発活動
- ②企業の果たす役割への対応、地元地域社会に貢献する活動の一環

そして、これまでの累計見学者は現在90万名を超えている。

社会からの要請に応えるため 「出張電池教室」を展開

90年代に入り、学級数の減少、近辺の参加学校数の横ばい、学区から出るための手続きの煩わしさなど、活動を実施する人数・場面が年々減少傾向となっていた。

そのため、地元地域への「社会貢献活動」の内容をより充実させた取り組みとして、社会からの新しい要望に応えるため、94年頃から、同社独自開発の「出張電池教室」を展開。近辺の小学校において、同社社員が講師となり、オリジナル開発の「乾電池キット」を使用しながら実施している。

教室の内容は当初は次のような内容を2時間授業で構成していた。

- 1時間目 電池についての学習

- ・「炭電池」の実験、パソコンを使った電池のしくみ・正しい使い方

- 2時間目 理科・工作の体験学習
- ・「手づくり乾電池」作成

そして昨年から次の内容を追加した。

- 3時間目 環境についての学習

・バーチャル工場見学
・環境・リサイクルへの取り組み
これらを「総合学習」のテーマとして提供し始め、累計体験者は現在約3万5000名となっている。

全国で展開できる 活動として推進

出張電池教室の開催は、当初、年間数件でしかなかった。それが活動が浸透すると共に自治体から、企業が所在する地域に社会貢献する活動が要請され



「工場見学」内容

- 「電池全自動化生産ライン」
～モノづくりの現場見学～



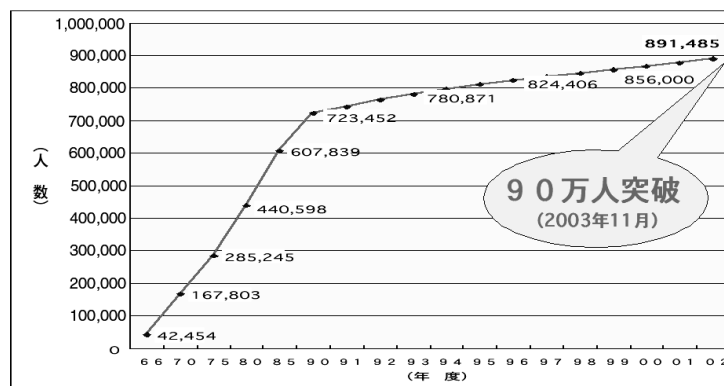
- 「電池ショールーム（バッテリーワールド）」
～電池の知識を学ぶ場～



- 「手づくり乾電池教室」
～理科や工作の体験学習～

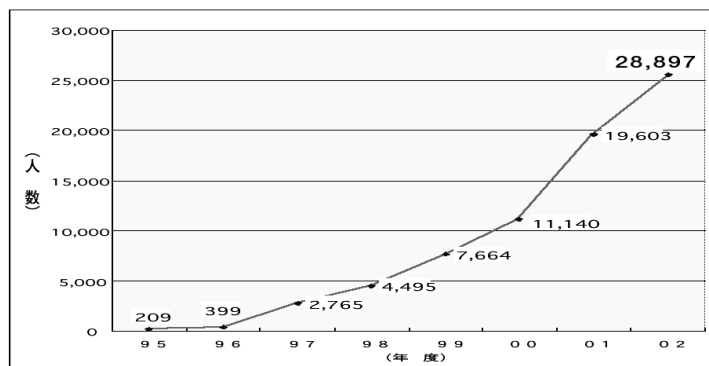
「工場見学」実績

- 累計見学者 905,667人（2004年3月現在）
[2003年度 14,175人 873件]



「出張 電池教室」実績

- 累計見学者 35,892人（2004年3月現在）
[2003年度 6,995人 87件]



※事例はエントリー会社により作成していただきました。

新しい活動テーマの発掘、 「電池教室」内容の拡充

る度合いが増加。教育委員会からの支援や先生の「口コミ・転勤」によるPR効果」なども加わり、要望件数は増加し、対象エリアも拡大していった。

これらの課題を解決するために「全国で社会貢献できる活動」や「電池の啓発イベント活動」として、さまざまな取り組みを展開している。

今後の取り組みとして、次の4つの

- ①「総合学習用教材のさらなる提供」
・パソコンを使い、電池教室をベースに環境を考える授業とをドッキング、昨年は岡山県新見市の小学校にて「2校同時開催の遠隔授業」を実施。
- ②「自主開催型教室への支援強化」
「教室用ツール」の開発と提供
・手づくり乾電池キット
・冊子「電池ものしりBOOK」
・啓発ビデオ「電池ものしり教室」
・啓発CD「電池ものしりCD」
- ③「出張電池教室のエリア拡大」
同社社員の講師派遣の対象エリアを全国に拡大(月1回)
- ④「インターネットを使った遠隔電池教室」
④については今後の重点テーマの一つ。すでに、出張できない地域への対応やITを使った学習の一環として、出張電池教室と同様に、同社社員が直接生徒に授業を行うことができる手段として「遠隔電池教室」を展開している。昨年、大阪の本社工場と東京有明の

パナソニックセンターをインターネットで結び、「遠隔電池教室」をテストパターンとして実施。

今年3月には、大阪市内の小学校と実施。また、京都市・山形市・静岡県・富山県の4小学校同時授業も実施した。

今後、内容を充実させながら全国の小学校に対し実施の輪を広げていきたいと考えている。

カルピス株式会社 ピーアールコンビナート株式会社

特保商品「アミールS」の広報活動 『足立香代子氏一日公開講座』

カルピスでは6年前から、特保「カルピス酸乳／アミールS」の広報活動の一環として独自の講座を開催。管理栄養士のスキルアップと社会的地位向上に寄与貢献している。同社の企業理念“心とからだの健康”を具現化し、特保の正しい活用による国民の健康促進を目指す「足立講座」。その企画背景から展開に至るまでを紹介する。

管理栄養士と共に健康づくりに
貢献することがPRのコンセプト

「本講座を受講することで、患者の検査データを読めるようになり、医師と話しができるようになった」。「患者の問題点を絞り込む時間が短縮され、的確に指導ができるようになったと思う」。これは「足立香代子氏一日公開講座」に継続して参加している管理栄養士のコメントである。日頃の食生活を見直し、健康的な生活を送りたいと願う国民が増加する昨今、管理栄養士の役割がますます重要になってきている。

80年前、乳酸が体にもたらす健康効果に着目し、世界初の乳酸菌飲料「カルピス」を発売した同社。さらなる研究の結果から7年前に厚生労働省許可・特定保健用食品、血圧降下作用のある「カルピス酸乳／アミールS」を発売した。今でこそ「特保」や「サブリメント」と呼ばれる栄養機能性食品は身近な存在として定着しているが、当時は市民権を得ている存在ではなかった。そんな状況下での広報活動は、商品のパブリシティ活動を展開することが定番であるが、カルピスはあえて健康づくりの身近なオピニオンリーダー・管理栄養士の支援にのり出した。彼女たちの社会的地位や技術の向上をサポートすることを通じて、カルピスの企業理念や特保の役割を理解してもらうことがすべてのコミュニケーションの「要」と考えたからである。

実践的な集中講座で 高い評価

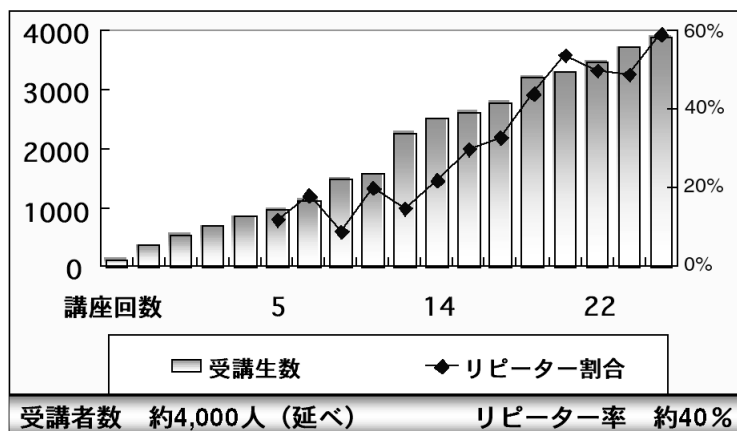
企業協賛による講座の多くは形式的なものに陥りやすい。しかし、本講座は実質5時間にも及ぶ実践的な集中講座とした。受講料として一人1万円を徴収している。講師には、せんば東京高輪病院・栄養管理室長の足立香代子氏

を起用。同氏は栄養指導で病院の医療費を年間2億円近く軽減させた実績を持つ臨床栄養学の第一人者だ。「医師や国民から信頼を獲得できる管理栄養士を育成したい」という同氏の願いのもとに講座を企画・構成している。また、社会性を高めるために日本最大のカルチャーセンターであるNHK文化センターを主催とした。講座では業界の最新情報について解説し、足立氏が独自に開発した指導法のレクチャーに加え、実践的な演習トレーニングを行う。そして、患者の症状に合わせた特保の活用法についても具体的に触れる内容とした。

これまで98年から6年間、東名阪の3地区27カ所で開催。延べ受講者数は約4000名となり、リピーター率は

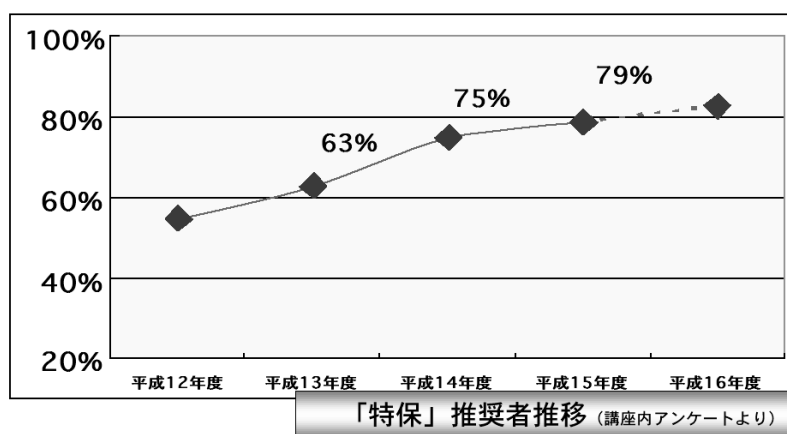


約4割と回を重ねることに増加している。特に、昨年実施した直近の講座では、リピーター率が約6割にも達した。本講座への管理栄養士の期待が確実に高まっていることを証明している。



本質的なPR活動が醸し出す力

カルピスでは、「特保」推奨者がリピーター率(グラフ参照)と軸を一にして右肩上がりに伸びているのは、商品の正しい活用法が浸透していることの成果と捉えているが、それ以上に健康促進という「理念」を企業と管理栄養士がコ



ラボレーションできる社会的な環境づくりができたことを高く評価している。指導を行ってきた足立氏も「本講座の実績は、医師や国民から信頼される管理栄養士を育成し、その社会的地位向上と日本国民の健康維持に大きく貢献している」とコメントしている。

昨今、PR活動の成果を短期的に求めようとする風潮の中、こうした本質的で長期的な視点に立ったPR活動の今後に大いに注目してほしいものである。

VOICE

通常のPR業務では得られない面白さ 継続的で地道な積み重ねの必要性を実感

ピーアールコンビナート(株)PR本部第3グループ主任
小安 武 さん

私が「足立講座」に関わったのは4年前から。今年28回目を迎え、私自身20回に及び講座の運営に取り組んできました。実際に担当してみると、いわゆる“通常のPR業務”では得られない面白味を感じます。

メディア露出を目指す広報活動ではなく、患者さんに対して栄養指導を行う管理栄養士一人ひとりが媒体であり、管理栄養士の方から患者さんへと口コミ効果として浸透していきます。病院で患者さんへの栄養指導に使用するために「アミールS」のサンプリング希望があるときは、信頼されていることを実感します。

栄養指導により国民の生活習慣病を予防するという使命感を持つ管理栄養士の方々と、その育成に日々取り組む足立先生、そして、国民の“心とからだの健康”を具現化することを企業理念とするカルピス。この三者の良好な関係を築き、社会的な評価をいただくためには、事務局として継続的で地道な積み重ねが必要だということを肌で感じています。

VOICE

管理栄養士と共に生活習慣病の改善をサポートし、“心とからだの健康”に貢献

カルピス(株)広報部主任
石井宏一郎 さん

高齢化社会がますます進行すると予測される中、健康保険料や医療費負担の増加とあいまって、心理的な不安と負担を抱えながら生活している中高年層が増えています。このような背景から、高血圧などの生活習慣病を予防し、いつでも健康的な生活を送りたいと願う方が増えていることも事実です。その中、患者さんへの栄養指導を行い、生活習慣の改善をサポートする管理栄養士の役割は、重要になってきています。

そこで当社は、管理栄養士の方を対象に、日頃の食生活で生活習慣病のリスクを低減する特定保健用食品(「アミールS」など)の活用や最新の栄養学など、栄養指導において有用となる情報を提供する公開講座を開始しました。

この公開講座は、管理栄養士の第一人者である足立香代子氏のノウハウや栄養指導事例などを直接学ぶことにより、管理栄養士のスキルアップを目指しています。これまで、東京、大阪、名古屋で開催し、熱心に受講されている方が大変多く、今後も管理栄養士をサポートし、多くの方々の“心とからだの健康”に貢献していきたいと考えています。

株式会社リクルート 株式会社オズマピーアール

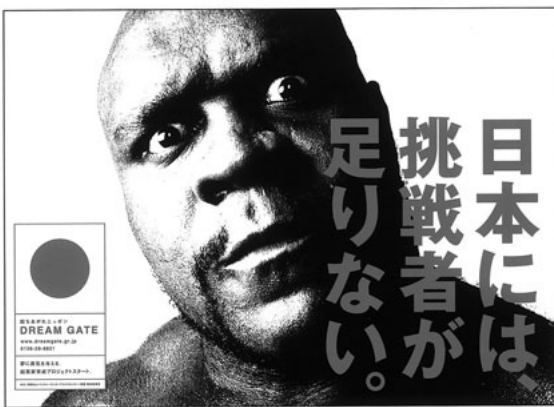
起業家を大量輩出して日本を元気に！ 「起ちあがれニッポン DREAM GATE」

経済産業省は、大学生やビジネスマンなど、主に若者をターゲットに、起業に対する「挑戦者」の裾野拡大を目指し、起業家大量輩出プロジェクト「起ちあがれニッポン DREAM GATE」を昨年5月に始動した。一般に受け入れられにくい行政主導の情報を、いかに広くターゲットに訴求したのだろうか。

絵づくりと話題性を考えた プロジェクトデビュー

「日本には、挑戦者が足りない。」のキャッチコピーと、人気格闘家ボブ・サップ氏。これは経済産業省が行っている起業家大量輩出プロジェクト「起ちあがれニッポン DREAM GATE」のメインビジュアルだ。将来に起業や独立を考えている「起業家予備軍」は現在120万人と言われるが、実際の起業数は年間18万件。この新規開業数を倍増すれば、日本経済はきつと活性化するだろうという経済産業省の思惑のもと、昨年5月に DREAM GATE は始動した。

今回、プロジェクトの実質的運営（WEBの企画・運営、プロモーション活動、各種イベントの企画・実行、大学生への啓発事業）は株式会社リクルート、PRは株式



ボブ・サップ氏ポスター

会社オズマピーアールが担当した。

PR活動の目標は、プロジェクトの認知拡大と、起業家潜在層とその周辺の人たちへの啓発により起業家の社会的地位向上を図ることだ。

これまでも起業家支援の施策は、国や地方自治体が数多く打ってきたが、広く浸透していない。過去の例を見ると、行政主導の情報はどうしても平面的になりがちだということが分かった。だから起業に対してよほど意識が高く関心のある層にしか情報が浸透しない。一般受けしにくい行政主導の情報を、もっと一般が目にするテレビ、雑誌で取り上げられないか。そこで、今回は「一般に分かりやすい情報に加工して発信すること」をポイントに、以下のようなPR活動を展開した。

まずプロジェクトキャラクターに、CMやテレビ出演も多く幅広い層に人気の格闘家ボブ・サップを起用し、新聞広告、ポスターを展開。失敗、挫折から再起を繰り返してきた彼の人生は、まさに「挑戦者」にふさわしく、プロジェクトイメージと一致するということで、親近感とビジュアル的インパクトを与えた。

次にプロジェクトのスタート時期に、ボブ・サップが、当時の平沼経済産業大臣に表敬訪問し、「日本経済に活を入れる」という話題づくりを考えた。結果、平沼大臣とボブ・サップとの硬軟なギャップ、映像的面白さ、さらには一般の人にとって分かりやすい話題として、テレビや新

聞などで多数取り上げられ、プロジェクトのデビューに相応しいPRとして成果を獲得した。

リアリティのある企画と 時代背景を反映した切り口で訴求

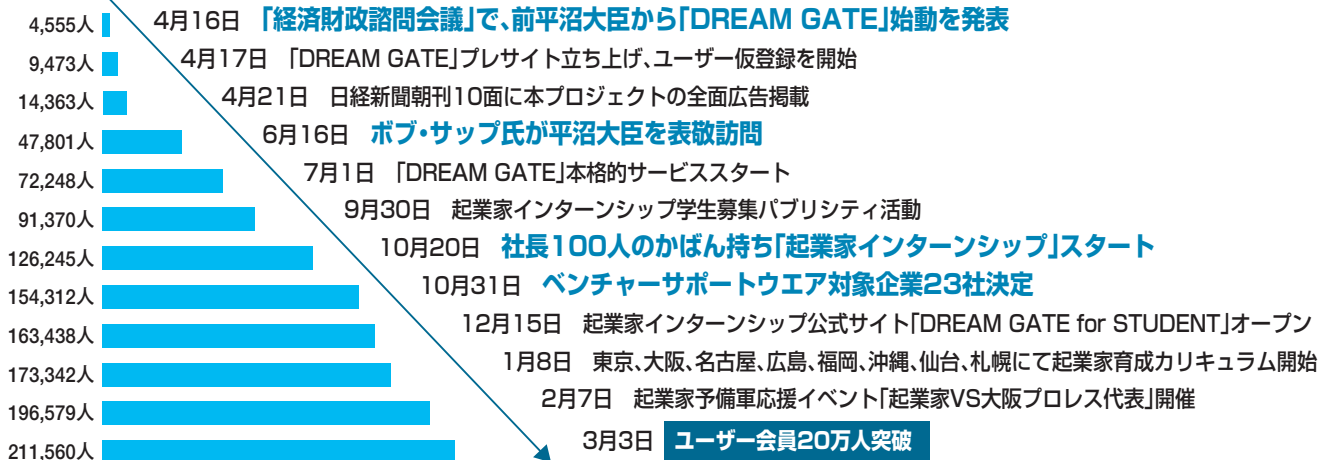
昨秋には、起業家潜在層として大学生に注目。彼らに「就職」だけではなく「起業」という選択を伝えることを目的に「起業家インターンシップ」を実施。これは大学生1000人がベンチャー企業の社長の「かばん持ち」を体験することで、起業の魅力を直に肌で感じ取ってもらうことが狙いだ。サイバーエージェント、エッジなど、カリスマ起業家の賛同を得たことや、大学生がビジネスの現場で、緊張したり、落ち込んだり、社長にプレゼンテーションするなどのリアルな企画自体の面白さが受け、ニュースやドキュメンタリーで多数紹介された。インターンシップ後には、実際に起業した学生、インターン先の企業から業務委託を受けた学生、派遣先のベンチャー企業から就職の内定を得た学生が出たほか、学生が提案したプランの事業化を予定する企業が出るなどの効果もあった。



平沼大臣とボブ・サップ氏

PR活動と比例して会員数も増加

会員数の推移



これらのPR活動の結果、DREAM GATEの趣旨に賛同したメールアドレスの登録会員数は今年の3月3日に当初の目標であった20万人を突破した。

今回のPR活動のポイントは、いかに一般の人たちにメッセージを届けるかという点だった。そのため、話題性と絵づくりを意識した情報への加工、平面的な情報を立体的に見せる工夫、継続した情報発信などを注意した。結果多くの人々にDREAM GATEの内容と意義を伝えることができた。



PRツールの『ニッポンの起業家図鑑』

VOICE

起業家のイメージアップ、 「起業家の応援者＝DREAM GATE」を目指して

(株)オズマピーアール PR3部 AE
南 順子 さん

DREAM GATEのPRの依頼を受けた時、「起業家をトレンドドラマや漫画の主演として取り上げられたり、子供たちが野球選手やJリーガーのように憧れる人気の職業にしたい」というオーダーがありました。ゴールイメージとしては難解で、実現できてかなり先だという印象を持ったのを覚えています。しかし約1年経った今、そのゴールイメージもそれほど遠くはないと感じます。ボブ・サップ氏の人気とキャラクターを活用したPR活動、地道で継続的なPR活動、プロジェクト自体の社会的意義、プロジェクトメンバーのみなさんの魅力と熱意など、さまざまな要因で、多くのメディアに取り上げられ、会員数も日々増加しています。テレビや新聞の報道でDREAM GATEを知り一歩踏み出した人、会員同士の交流で新たな人生が開けた人などと実際お会いすると、私自身「日本を元気にする!」という壮大なプロジェクトに携わっていることに誇りを感じます。

今後も夢を持った人の応援、ひいては日本経済の活性化を目指し、DREAM GATEのPR活動に努めていきたいと思っています。

VOICE

想像以上の反響にPRの力を実感。 今後も努力していきたい

(株)リクルート DREAM GATE プロジェクトマネージャー
松谷卓也 さん

本格スタート7カ月で20万人の会員を獲得しました。当初はプロジェクトメンバーの誰もが想像もしていなかったこの結果に、驚きとともに達成感を感じています。その背景には、PR活動の果たした役割はとても大きいと思います。マスメディアでの紹介が、起業家や起業家潜在層はもちろん、リーチしにくいその周辺層に対しても浸透し、特に大学生を子供に持つ親の意識が変わってきていることを実感します。

良い大学や大企業に入ることが決して一番ではなく、「自分の力でやりたいことをやる」という「起業」への応援。また、「若者に起業の魅力を伝えていくこの企画は大変意義のあることなので、ぜひ続けていって欲しい」とのインターンシップにご協力いただいた100人のベンチャー企業経営者からの多数の声。さらに先輩経営者が後輩に愛を持って指導する姿、学生もその期待に応えて活躍しようと努力する姿。さまざまな人間ドラマを目の当たりにし、「日本も捨てたものじゃない」と痛感しました。

現在の20万人の会員獲得はあくまで通過点です。今後もより一層のコンテンツの充実、サービスの充実を図り、起業家のムーブメントを作っていきたいと思っています。

東レ株式会社

経営改革“プロジェクト New TORAY 21”の推進とそのPR

2001年度業績が急速に悪化する見通しの中、東レ再生のための経営改革策定に入った。この改革“プロジェクト New TORAY 21”の公表以降、進捗状況を適時適切に株式市場、ステークホルダーに伝達して企業の説明責任を果たすべく、トップ直結でPR・IR活動を推進した結果、信頼回復に至ったプロセスを紹介する。

業績悪化で株価も低迷し、経営改革へ

東レの2002年3月期の連結収益が大幅に落ち込み、アナリストレポートでも、レーティングや目標株価の引き下げが相次いだ。連結営業利益は1999年3月期以来の下落傾向に歯止めが加からず、単体の営業利益は創業以来の初めての赤字となった。

このような結果に先立ち、業績悪化の見直しのもとでマネジメントは01年秋から経営改革の策定に入り、本質的な問題の分析・解析を徹底的に行った。約6カ月の議論を経て、東レ再生のための経営課題と進むべき方向を明確にし、02年4月1日にトップマネジメントの交替と共に「プロジェクト New TORAY 21」（以下、NT21）として公表した。改革は短期2年の抜本的体質強化策、中期3～5年間の課題、併せて長期の展望も掲げた。

マスコミや株主・投資家、並びに顧客、組合・従業員などさまざまなステークホルダーに対して、しつかり経営改革の方向と実現性に信頼を得ることが重要な広報課題であった。急激な業績悪化に歯止めをかけるには痛みを伴う改革も必要だが、いわゆるリストラが安易な首切りを否定してきた当社経営の基本に則って業績を浮上させる手法は、リストラが株価上昇に直結するような市場の雰囲気の中では評価を得にくい。さらに、社長交代と共に会長がCEOへ復帰

するといった新体制に対して、「仰天トップ人事の波紋」のような見出しで憶測に基づく不正確かつゴシップ的な報道が相次いだ。

それまで度々、業績予想の下方修正を繰り返し、またマネジメント体制に関する広報の説明不足もあって誤解を生んでいたことから、マスコミの視点がトップ人事への関心に終始し、広報は危機的な状況にあった。

トップの継続的メッセージ発信と対話

NT21のスタートとほぼ同時に、広報・IR体制を見直し、広報室のIR課を独立させIR室として再編・拡充した。両室は他の経営スタッフ部署と緊密に連携して改革の進捗を整理すると共に、トップマネジメントによるプレゼンテーションを頻繁に実施した。マスコミやアナリストを通じて顧客や株式市場を対象に、さらに社内報を通じて組合・従業員などに対して、繰り返し社内外への説明責任を果たすべ

表1. 経営改革“プロジェクト New Toray 21”

02年/4月	04年/3月	07年/3月	2010年近傍
直近の課題・改革 抜本的体質強化の推進 <改革プロジェクト> 1. 営業改革 2. トータルコスト競争力強化 3. グローバル生産改革 4. 事業構造改革 (赤字事業・赤字会社の削減・黒字化) 5. 財務体質強化 6. 研究改革 7. 賃金制度・年金制度改革	中期の課題・改革 「先端材料」の拡大 (成長3領域の事業拡大) “New Value Creator” の推進 (新素材・新商品の開発・新商流の開拓) 海外事業の収益拡大 (中国・アセアンを中心に) 研究・技術開発機能の 更なる強化 (自前主義からの脱却) 特許・ブランドなどの 知的財産の戦略的展開 (“TOREX”の展開など)	長期の展望 売上高: 1兆5,000億円 営業利益: 1,200億円 ROA:約8% ROE:約10% 高収益事業構造 への転換	
目標 2005年/3月期: 連結営業利益500億円以上	21世紀型“New Value Creator”への業態転換		

く、あらゆる機会を捉えて戦略的に実行した。表1は、“NT21”の主要な経営施策である。収益の悪化要因をつぶさに分析し、本質的で正しい改善手法を公表すると共に、その改善状況を四半期毎に具体的にプレゼンテーションするなど、トップ以下、主要プロジェクト及び事業を担当する役員による説明会を実施した。

経営改革の実効は半期ごとの業績に著実に現れ、当社は02年3月期を底と

表2. 広報・IR活動レビュー (02/2月→03/9月)

2002年6月、広報室IR課を独立させ、IR室をトップ直轄組織として新設

経営企画室、IR室、広報室、総務部、財務部、経理部、研究開発企画部
がIR室業務を兼任し、IR・広報業務を支援

1. 2002年4月1日「プロジェクトNT 21」とトップ交代の発表
2. トップによるマスコミ定例会見での経営改革の説明 → 12回(東京・大阪)
3. トップによる経営改革進捗のIR(一部マスコミ含む)説明会 → 8回(東京・海外)
4. 事業部門による経営改革進捗のIR(一部マスコミ含む)説明会 → 6回(東京・海外工場)
5. 社内向けイントラネットによるトップメッセージ発信 → 5回
6. 号外社内報による経営改革の説明(労組との懇談会等) → 2回

して業績悪化の流れに歯止めがかかり、回復軌道を辿ってきている。この間、利益構造の改善状況や経営の現状への理解を促すため、詳細なデータを継続的に提示した。

そして、改革2年目に当たる今04年3月期の業績は、当初の3年間での収益改善計画をほぼ1年前倒しで達成する見込みとなり、東レはいよいよ新たな発展を目指すステージに入りつつある。社員への説明においても、イントラネットあるいは号外社内報の発行など、トップ

新たな飛躍へ

から頻繁にメッセージを発信することにより、全社で危機意識を共有化し、ベクトル合わせを緻密に行ってきた結果、東レ再生への自信も定着してきた。

現在、強力にPRを進めているコンセプトは、コア技術を核として成長領域へ先端材料を絶え間なく供給していく「先端材料の東レ」であり、また商業的利潤も積極的に取り込んで「新素材・新商品の開発と新商流を開拓」する21世紀型の新たなメーカー業態への転換を目指した「ニューバリュー・クリエイター」という企業イメージの訴求である。

経営改革を実際にスタートさせてから約1年半の広報・IR活動をレビューした表2は、社内外に経営の実態を正しく伝達するための戦術

指針である。広報室とIR室は、共にトップ直結の経営参謀部署として、緻密な連繋の下に情報の収集・加工・発信・評価・経営へのフィードバックなどを行ってきた。

経営改革が順調に進展してくると、アナリストやマスコミの評価は「改革推進で大幅増益」など、経営の本質的な変化を捉えてポジティブに転じた。

改革1年目の後半から

VOICE

原則を貫き「東レファン」を創出したい

東レ(株) 広報室長
濱口 裕 さん

「トップは最高の広報マン」とよく言われますが、この2年間の当社はまさにそれを体現してきたと自負しています。今後、経営改革をさらに進展させ、強い企業体質を定着させること、さらに事業構造改革による成長戦略を正しく伝えていくこと等が、CSR即ち企業の社会的責任遂行の上で、広報的にも重要な課題であると考えています。

2004年度からは、NT21の新たな段階として「NT-II改革」をスタートさせる予定です。この新プロジェクトの推進を広報・IRの立場からバックアップし、当社グループの飛躍を目指します。最後に、当社ボードメンバーによる「広報委員会」でオーソライズされている「情報開示に関わる5つの原則」をご紹介します。

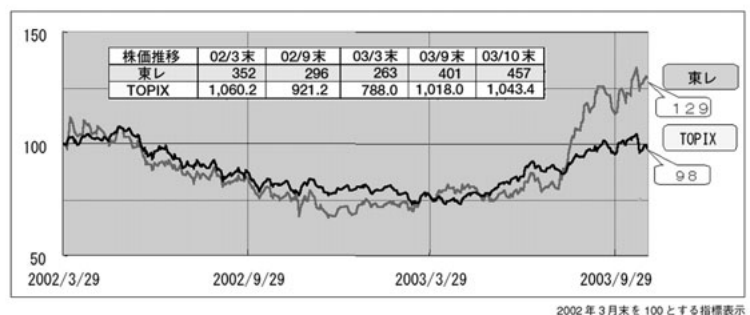
- ①「逃げない、隠さない、嘘をつかない」の原則
- ②自主的情報開示の戦略的実施の原則
- ③迅速な情報開示の原則
- ④公平・同時情報開示の原則
- ⑤情報管理徹底の原則

今後もこれらの原則を堅持していくことにより、ステークホルダーの方々の理解と信頼の獲得に努め、一人でも多くの「東レファン」を創出していきたいと考えています。

は、アナリストレポートにおいて「業績の上方修正は予想より大きく、東レが予想以上に早く立ち直ってきていることを感じる」、「単なる合理化効果発現のみではなく、売上高が増加に転じた点も大きな驚きである。眠れる獅子の復活を評価したい」、さらには「立派な経営理念を持つ社会的価値の高い企業」など経営思想の評価にまで踏み込んだコメントも見られた。

結果、TOPIXを指標とする市場平均に対して、当社株価は1年半で30%以上アウトパフォームしてきている状況(03年10月末の本賞申請時点)も生まれている(表3)。これは、トップと共に実行してきた一連のPR・IR活動の一つの成果の表れではないだろうか。

表3. 株価/時価総額の推移 (02/3末→03/9末～直近)



株式会社東京ドーム 株式会社電通パブリックリレーションズ

激戦 都心のニュースポット LaQua オープンに向けたPR展開

東京のど真ん中にリフレッシュをテーマとする新しい空間が誕生する。都心には競合施設、注目スポットが続々とオープンし、どこも多くの人で賑わいを見せている。オープンまでの短期間で効果的な情報発信により他者とは差別化された鮮烈なデビューを果たしたい。勝負はゴールデンウィーク。

新スポットを起爆剤に エリア全体の活性化を

東京ドームの隣に、地下1700mから汲み上げた天然温泉が出現。このスパ施設を核に複数の機能を携えた融合商業施設が「LaQua（ラクーア）」である。

「東京の真ん中でリフレッシュを楽しむ」をコンセプトとしたこれまでにないユニークな施設の誕生に、ターゲット層の期待感を煽り、他の競合施設との差別化を打ち出し、鮮烈なデビューを果たすこと。そして勝負はゴールデンウィーク。開業直後の連休期間を満杯にすること。広報グループに課せられた課題は明解であると同時に、残された時間を考えると厳しい挑戦でもあった。

このエリアは、遊園地、東京ドーム、ホテルといった集客装置が存在し、年間3000万人が訪れる。しかし近年、後樂園ゆえんちの入園者数が減少、好立地を生かしきれない状況が垣間見えていた。これからは、各施設の存在を「点」として捉えるのではなく、それぞれを有機的に結び「東京ドームシティ」というエリア全体をいかに活性化させることができるかが検討されていた。こんな中「LaQua」は、東京ドームシティの新しいブランドイメージのシンボルとしての期待を担って誕生したのである。

キーワードは 「女性」「癒し」「地元」「気軽さ」

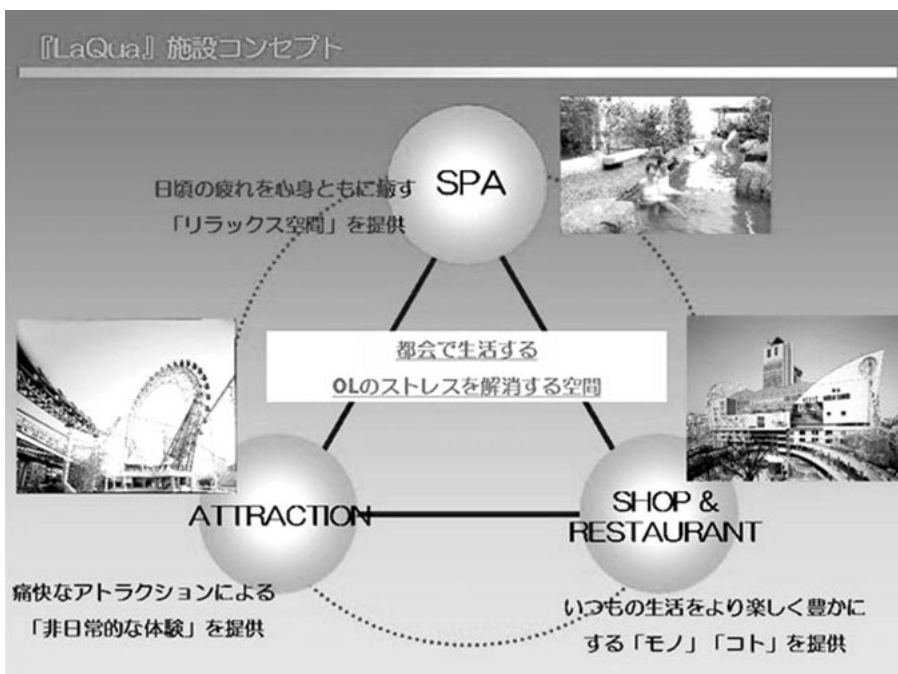
「LaQua」が達成すべき獲得目標は、次の3つに設定された。

- ① 新しい顧客層の開拓
- ② 東京生活者を吸引する核づくり
- ③ 東京ドームシティ全体の活性化

イメージターゲットは25〜35歳の都市で働くOL。仕事で疲れたとき、いつでも気軽に立ち寄ることができるリフレッシュ空間として利用してもらいたいことをイメージしている。彼女たちが心地よく過ごせるサービスを提供することができれば、その周辺に存在する幅広い客層をも巻き込むことが可能という戦略である。高級感・清潔感と言うまでもなく、女性に人気のショップ・レストランの集積、サウナや仮眠室の女性専用室、化粧品メーカー各社の新製品のテストスターを充実させるなど、あらゆる面でコアターゲット

を意識した展開が徹底されている。また、フリーゲート化により入場料を無料にし、使用する施設ごとに料金を払う方式を採用。回遊性を高めるだけでなく、地元の生活者が気軽に立ち寄れる環境を創り出し、リピーターを確保するという視点も経営の基盤に置かれている。

しかし一方で、「スパ」「アトラクション」「ショップ&レストラン」と3つのテーマから施設が構成されていることで、



VOICE

忙殺された毎日、ジェットコースターが 本当にオープン日に走るのか！

(株)東京ドーム 広報グループ長
横塚 厚 さん

ラクーア開業時のPR活動を振り返ると“時間との闘い”という想いが今でもします。予算が限られていたため、開業直前に集中的に攻めるとの戦術で本格的に広報宣伝の専門組織を立ち上げたのが平成15年2月1日。その後の取材は連日に渡り、猫の手も借りたいほどの忙しさでした。5月1日グランドオープンは早々と決まっていたが、建築工事の遅れや遊戯機器の試運転期間の長期化などから思うように取材対応をできず、本当に開業に間に合うのかと心配した日々を過ごしました。

PRするうえで最も強調した点は、「ラクーア＝都市型温泉施設」と先入観にとらわれているマスコミの記者に対して、ラクーアはスパ・アトラクション・ショップ&レストランという3つの機能が融合した新しい都市型エンタテインメント施設の提案であるということ浸透させることでした。

開業してもうすぐ1年になります。1周年記念セレモニーを企画中です。これからも多くのお客様に愛される施設となるよう魅力あるイベントを生み出し、広報担当者としてしっかりPRしていきたいと思います。

ややもするとメッセージが散漫になってしまう危険性も孕んでいた。また逆に「LaQua＝都市型温泉」という先入観の払拭という点もPR展開を図る上においてクリアしなければならぬ問題でもあった。

さらにこの時期には六本木ヒルズをはじめ都心の新スポットのオープンが相次いでおり、いかにして「LaQua」のアイデンティティを強く打ち出し他者との差別化を図っていくかについても考慮しなければならぬ状況にあった。

「LaQua」を一言で言い表しターゲットに刺さるメッセージは何なのか。メッセージの開発を行うことが今後の展開に重要な影響を与えると考え、このことに多くの時間とトライアルを試みた。

限られた時間で集中攻撃

「東京の真ん中でリフレッシュを楽しむための融合商業施設——3つの快楽パラダイス」。以後、このメッセージを効率的に伝えるコミュニケーションをスタートさせることとなる。オープンまで残された時間はわずか3カ月。実践は、

「選択と集中路線」に絞られた。

まずは、イメージターゲットに興味と好感をもってもらうために、女性誌・ファッション誌、テレビでは女性の視聴率が高い情報バラエティ番組を最優先のメディアと捉え、これらの制作者に対して

きめ細かなプレゼンテーションを実施。単なる施設の紹介ではパブリシティが難しいファッション誌に対して、女性への配慮をポイントに果敢にメディアキャ

また、(株)東京ドーム側にも「LaQua」専属の広報宣伝チームが組織され、その積極的な情報提供、取材対応が功を奏し、幅広いジャンルのメディアに紹介記事が掲載されることとなる。

この広報宣伝チームのスポークスパーソンの存在も大きい。開発構想段階からプロジェクトに関与してきただけに、施設コンセプトをしっかりと把握、自分の言葉として咀嚼し表現できるスタップであった。さらに本人自身がまさに「LaQua」が取り込もうとしているイメージターゲットに極めて近い存在でもあり、メディア側には、彼女のメッセージが情熱を帯びて的確に伝わった

の配慮をポイントに果敢にメディアキャ

ことであろう。

プレスプレビュー、グランドオープンを経てメディア露出に成功し、コアターゲット層の認知度は極めて高いレベルに達したとある程度感じ取ることができた。それを裏づけたのが、勝負と捉えていたオープン直後のゴールデンウィークの来場者53万人という数字である。これは当初予想の3倍に相当する。関係者一同、胸をなで下ろした瞬間だ。

限られた時間の中で作業のため、やり残したことは多々あったものの、やはり「LaQua」という素材自体がもつパワーの大きさ、そして時代が求める空気との波長が見事にかみ合った結果であることを改めて実感させられた。

VOICE

来場者の口コミ効果で広がる魅力

(株)電通パブリックリレーションズ 第1PRディレクション室 専任部長
前田裕司 さん

都心の真ん中に本格的な天然温泉が誕生。でもただの温泉ではなく、世界初のセンターレス大観覧車、敷地内を駆け巡るジェットコースターなどインパクトのあるアトラクションもお目見え、さらにKONISHIKIさんのパフォーマンスが見られるレストランや、雑貨屋さんから成城石井まで…。このユニークなコンプレックスをどう表現していけば、その魅力を最大限に伝えることができるのか。ユニークさゆえにさまざまな関係者の頭を悩ませました。

情報の整理を行なった上でPR活動を開始したもの、やはりウツワができるまでの事前PRの段階では、「LaQua」の本当の価値を伝えきることができなかつたと感じています。施設が完成し、その中に多くのお客様を収容し、思い思いに時間を過ごされている状態を目にした段階で「LaQua」の真価を改めて感じた次第です。そこにあるのは、徹底した「本格志向」とビジターへの“配慮”でした。

ぜひ体験により、この“本格志向”と“配慮”を感じてください。

ローソン復活のシナリオ

市場環境が厳しさを増す中で新経営トップを迎えたローソンは、ネガ・ポジ入り混じる世論環境の中でのチャンスを見出そうと戦略的広報の視点に立つ「情報環境マネジメント」を導入、新たなシナリオのもと積極的な広報活動に取り組んだ。その1年後、新聞・雑誌媒体での記事掲載量1位を獲得しただけでなく、コンビニ業界全体へ新たな期待感をもたらした。その復活のシナリオを覗いた。

注目を集めた新社長の就任

2002年5月29日、三菱商事出身である新浪剛史氏の社長就任は、コンビニ業界のみならず経済界全体の注目を集めた。ダイエー系列以外からの初めての社長であるだけでなく、MBAの肩書きを持つ42歳という若さへの期待感があつた。「脱・コンビニ」など従来の経営スタイルと一線を画すような発言も注目される中、一方で、「商社出身にコンビニ経営が出来るのか」というような冷やかな視線も寄せられていた。また、急激な変化の予兆を前に、ローソン店舗のオーナーや店長はもちろん、従業員にも僅かながら不安のようなものがあつた。

そこで、ローソン広報部と博報堂は戦略広報のパッケージである「情報環境マネジメント」のツールを用い、主要11紙における過去1年の報道分析を行った。コンビニ業界及びローソンをとりまく世論を把握し、広報課題と機会を抽出するためだ。そこで明らかにになった特徴

は次のようなものだった。

第1は「セブンイレブン対その他」の構図である。最大手として業界を圧倒するセブンイレブンの前で、売上高・規模など既存のコンビニ尺度では戦いにくいことが分かった。第2は「ポジティブ情報はセブンイレブン、ネガティブ情報は2位以下に集中する」論調。2番手のローソンも「生き残りを模索」などの記事に包含され、ネガティブな面から捉えられる傾向があつた。しかし一方、ローソンの強みである異業種との提携やチケット販売など「ユニビジネス」が注目を集めており、記事として取り上げられやすいことも分かった。また、これから変化しようとするローソンのフェーズは、コンビニ業界のパラダイムシフトと時期的に一致するという読みもあつた。

これらの分析結果から、「コンビニの新たな成長モデルを、新浪ローソンがつくる」という「ローソン復活のシナリオ」が組み立てられた。

「新浪社長」「ユニビジネス」「本業の一点突破」で話題を提供

「復活のシナリオ」の展開にあたっては、次の3つを徹底することとした。1つ目は「脱コンビニ」。セブンイレブンと同じ土俵では戦わず、焦点を絞ることでコンビニ業界の2番手として報道される悪循環から脱却する。2つ目は「新商品よりも、新トレンド」。本業に注力するセブンイレブンに対して、ローソンは注目度の高い「ユニビジネス領域」にフォーカスする。3つ目は「本業は『おにぎり屋』の一点突破」。社長自ら仕掛けた全社横断プロジェクトを徹底訴求する。

これらによる最終的な達成目標は「コンビニ業界のSOV(シェア・オブ・ボイス)のNo.1になること」とした。つまりコンビニ記事の中で、ローソンが最も多く登場することである。実際、記事の流れは、次のような展開をみせていった。

●「ローソン改革にタブーなし」

新浪社長は就任直後から郵政事業庁

徹底その1

セブンイレブン追従からの脱却 「脱・コンビニ」

- ⇒ トップ自らの思いやコメントを訴求
- ⇒ 2番手の悪循環を断つにはここから。
- ⇒ 負ける土俵(既存の尺度)では、戦わない。

徹底その2

新商品よりも、新トレンドを

セブンは本業に注力。ならば、ローソンは注目市場の「ユニビジネス領域」にフォーカス

- ATM、カード、電子決済、Loppi
- 郵政公社とのタッグシップ(郵便ポスト、ポストালローソン)
- CCC、家電地下鉄、totoの販売など異業種アライアンス

例:「ポストালローソン」誕生まで

2003年8月5日、代々木郵便局内にローソン開店。



■8月はこれ以外にも、北陸銀行内 コンビニバンクオープン、ポストালローソン2号店オープン、toto販売開始など、毎日のように紙面をにぎわす。

徹底その3

本業は「おにぎり屋」の一点突破で

世は「おにぎりブーム」。そこに新浪社長初の全社横断プロジェクト発表。社長の手腕、評価が下されるポイントこそ一点突破の情報化に相応しい領域。

用意周到な事前の情報流通。社内だけでなく、ローソンファミリーにも本気感を!





(現日本郵政公社)や銀行など異業種との提携を矢継ぎ早に打ち出し、マスコミに数多く登場していた。その総括的な記事が『ローソン 新浪改革、タブーなし』(日経ビジネス・03年5月5日号)である。郵便局や銀行などへの出店、ローソン店内の郵便ポスト設置、おにぎり屋プロジェクト計画などが特集された。こうした期待感の中で、さまざまな新サービス展開のニュースが紙面を賑わしていくこととなる。

●「ローソンは止まらない」

例えば「郵便局の中にコンビニ同居」(8月5日・朝日新聞他)。郵便局内の空きスペースに出店する「ポスタルローソンの1号店が8月5日に東京・代々木局にオープン。生田正治郵政公社総裁と新浪社長のツーショットが各紙を飾った。郵便局の利便性向上を生田総裁が強調すると、新浪社長は「サービスや商品の開発と一緒に取り組みたい」と述べた。続いて『銀行内店舗が開業』(8月20日・

日本経済新聞他)。東京・日本橋の北陸銀行東京支店内にコンビニとして初の銀行内店舗を開業した。翌21日の各紙では『全国のローソンでサッカーくじ販売開始』の記事が目をつけた。日経MJ(8月21日)は「ローソンは止まらない」と題し、これらローソンの動きをまとめる形で紹介した。

●「ヒット商品」として定着した「おにぎり屋」

初めての社長直轄プロジェクトとして選ばれたのは「おにぎり」。しかし、単にCMを流すだけでは商品しか伝わらない。そのため、広報ではさまざまなストーリー背景や、横断プロジェクトとしての企業の一体感も含めて、『おにぎり屋』プロジェクトそのものを伝え、その結果としてヒット商品へ育てていくことを狙った。例えば『素材と製法にこだわった新しいブランド』おにぎり屋「開店!」『TV・CMに社長登場!』『1カ月で5000万个』『2カ月で1億個突破!』などのニュースレターを次々と発信。社内や店舗向け

の『おにぎり屋指南書』『おにぎり屋ニュース』などをマスコミ向けにも活用、さらにプロジェクトリーダーのインタビューを積極的にプロモートしてプロジェクト全体の大きさ、ローソンファミリー一丸となった勢いを訴求。また、締めくくりとしてトレンド誌や週刊誌などの編集部に「おにぎり屋キャラバン」を展開。このような活動の結果、『週刊東洋経済』の「感動を生むヒット商品特集」で取り上げられたほか、『日経トレンド』では「ヒットの軌跡」と題する特集記事が組まれた。

「SOV」1位で企業価値向上も

コンビニ業界に関する記事件数内シェア

『どこまでやるローソン改革』の特集記事が掲載された。『復活のシナリオ』も今後またどう進化していくのが注目されている。

アは、1年間でどう変わったか。02年4月時点ではセブンイレブン10・2%、ローソン8・3%。これに対し03年4月はローソン9・7%、セブンイレブン6・9%と逆転。「SOV」No.1を達成し、以後、ほぼ毎月1位をキープした。おにぎりの売上高も「おにぎり屋」発売時点の02年10月と比べ、03年2月には120%に伸長した。株価は03年1月、上場以来初めてセブンイレブンを抜いた。03年10月号の「月刊コンビニ」では、

「復活のシナリオ」作りは、「情報環境マネジメント」を起点に発想。「社長広報」「トレンド広報」中心に

(株)博報堂 コーポレートコミュニケーション局 情報デザイン1部 CCスーパーバイザー 大西雅之 さん

広報戦略は、現状の世論環境をきちんと踏まえるところからスタートしなければならない、というのが私の持論です。今回のケースでは、弊社の「情報環境マネジメント」により、コンビニ業界の転換気運とローソンに対する視点をうまくリンクさせた戦略を提案。戦術面で実際にフォーカスしたのは、企業広報や商品広報にあてはまらない、「社長広報」あるいは「トレンド広報」でした。

具体的には、新浪社長の従来のコンビニ経営者にはないトーンが発言と、若さとバイタリティ溢れる行動力にスポットを当てました。また、新しいビジネスが提携などにより生まれ、変化・発展していく様子を「ニュービジネス領域」としてアピールし続けました。マスコミが取り上げるコンビニ関連の記事は「経営領域」「マーケティング領域」「ニュービジネス領域」「ソーシャル領域」の4つに大別されますが、ここ1年、ローソンは「経営者領域」と「ニュービジネス領域」でのポジティブな記事が目立ちました。これはまさに、我々が当初から企図していたところなのです。

「SOV」1位になる過程で、社長の考え方、ローソンの進む方向を店舗のオーナーさんたちにも十分伝えることができました。今回の成功はローソンファミリー全体を活性化させた点でも、大きな意義があったと思っています。

森ビル株式会社

株式会社プラップジャパン

ブランド価値を伝える新しい都市の広報 六本木ヒルズ

2003年4月25日にオープンし、半年間で2600万人が来街した文化都心「六本木ヒルズ」。これは一つの新スポットではなく、デベロッパー森ビルが400名の地権者とともに17年間かけた再開発プロジェクトであり、理想的な新しい複合都市であることをいかにして伝えるかがPRにおけるキーポイントであった。

日本最大の都市開発プロジェクト

戦後の都市開発は、世界に類がない平面過密・垂直過疎な巨大都市「東京」を創り出してしまった。郊外に住み、通勤に1日平均140分かけて都心で働き、時間的なゆとりがない人々。海外では美術館が都市の中心部にあるが日本では森の中に存在する。仕事を終えて美術館に行くというライフスタイルは存在しない。日本人の海外渡航者に比べ外国人の来日者数ははるかに少なく、また国際会議の開催件数も減少している。21世紀に入り、このような状況にありながらも、丸ビルのオープンを筆頭に東京都市開発のラッシュが始まった。

六本木ヒルズは民間企業による日本最大の都市再開発プロジェクトである。21世紀の新しい東京の姿であり、都心に住み、都心で働き、文化を享受できる本当の都市生活が実現できる都市として03年4月25日にオープンした。

価値を伝える「コミュニケーション」

広報活動を開始した02年9月は丸ビルのオープンが脚光を浴び、すでに丸の内、汐留といった再開発プロジェクトが注目され始めた時期だった。これを機会として、六本木ヒルズもさまざまな機能を持つ「文化都心」であることをコンセプトに、コミュニケーション活動を開始した。同時に、森ビルが同開発を4

00名の地権者と共に17年の歳月をかけて進めてきたこと、都市計画への取り組みが半世紀に及ぶ事実を企業ブランドとして活用した。コミュニケーションの最大の目的は、「六本木ヒルズのブランド価値の創造と浸透」であった。

戦略は、①単なる新スポットではなく、21世紀の都市のあり方・都市論と併せて六本木ヒルズのコンセプトを訴求すること、②六本木ヒルズでのライフスタイルを紹介することで新しい都市ブランドを訴求すること、③都市誕生のコミュニケーションをティーザー期(02年9月～03年3月)、オープン期(4月～5月)、ポストオープン期(6月～10月)の3つのフェーズに分けて展開することの3つであった。

各フェーズでは、コミュニケーションのテーマを設定した。ティーザー期のテーマは「半世紀に及ぶ森ビルの哲学」、「森社長の六本木ヒルズにかける思い」、「プレスの六本木ヒルズ体感を通じたオープンへの期待感の醸成」。オープン期は「メディア露出の最大化による六本木ヒルズの登場感を演出」、「オープンによる社会現象の創造」。ポストオープン期は「六本木ヒルズの詳細伝達」、「ライフスタイルの提案による六本木ヒルズのブランドイメージの創造と浸透」をテーマとして展開した。

社会現象から真価の発揮へ

オープン5カ月前の02年12月5日、



プレスプレビュー



記者発表会



記者発表会

VOICE

「東京の新名所」から真の「アーテリジェントシティ」「六本木ヒルズ」へ

森ビル(株) 六本木ヒルズ運営本部 タウンマネジメント室課長代行
松島義尚 さん

「六本木ヒルズ」のPR活動は、17年間という時間をかけて開発してきたプロジェクトを、どのようにPRしていくのか、弊社としても経験のないことであり、まさに試行錯誤でした。2002年12月5日に実施した記者会見が実質的なPRの開始となり、500名を越える方に参加いただきました。この結果、プロジェクトに対する社会的関心・期待の大きさを実感できました。

その後、オープンまでは、工事中で取材がほとんどできないという状況で非常に厳しい対応を強いられましたが、4月のオープン時からゴールデンウィークには、社会現象といわれるほどの露出を獲得することができました。

1周年を目前にし、「六本木ヒルズ」は「東京の新名所」としての地位を獲得できました。しかし、オープン時に掲げた「アート」と「インテリジェンス」が融合する「アーテリジェントシティ」というコンセプトが、十分に浸透したとはいえません。昨年10月には森美術館もオープンしており、より街のコンセプトについても深く理解をいただけるようにPRを実施していきたいと考えています。

壮大なスケール感を伝えるため、建設中の森タワー40階にて記者発表会を実施した。この記者発表会には約600名の記者が出席し、海拔270mの森タワー屋上、最上階の美術館、展望台等に案内した。全員ヘルメットを着用した。この発表会を皮切りに、段階的にプレスプレビューを実施した。六本木ヒルズの文化的シンボルである森アーツセンターの公開を通じて、オープン前に文化都心のコンセプトを体感する機会を創出した。

4月21日、23日の六本木ヒルズ全体のプレスプレビューには世界各国から約2300名の記者が集結した。このメディア誘致の成功により、「六本木ヒルズが完成」というニュースが全世界に波及した。街全体のプレビューであるため「六本木ヒルズ丸ごと早わかり案内ツアー」を実施、プレスプレビュー専用のマップを準備するなど出席プレスが迷うことなく十分な内覧ができるよう配慮した。

またオープンに向け影響力の最も強いテレビを中心に個別アプローチを強化した結果、4月21日から30日までの10日間で119番組にて紹介された。当初10万人を予測していたオープン初日の来街者数は3倍の32万人に到達した。雑誌各誌でも特集企画が組まれ、丸ごと一冊六本木ヒルズなど超大型を含む露出を獲得した。オープン前後1カ月間の新聞・テレビ・雑誌での露出件数は約1万件。六本木ヒルズはあらゆるメディアで語られ、人々の会話の中に

幾度となく登場し、一つの社会現象となった。

VOICE

「最高の喜びと感動」の体験

(株)ブラップジャパンCS5部課長
右山真紀 さん

街の誕生、という一つの歴史的瞬間に立ち会えたこと、そしてPRがその一端を担ったことに最高の喜びと感動を覚えました。

しかしながら、そのプロセスは平坦なものではなく、あまりのプロジェクトの大きさにどこから何を攻めたらいいのか、いつ誰に(どのメディアに)何を伝えれば街としての六本木ヒルズを理解してもらえるのか、何度も壁にぶつかりました。2002年12月5日の記者発表会からはとにかく全速力で走り続け、4月に入るとスタッフ全員が毎日徹夜状態でプレスプレビューの準備、メディア対応に当たりました。その結果、オープン前後1カ月間のメディア露出件数約1000件、オープン2週間ではほぼ100%の認知度を獲得しました。

03年12月の日経MJ(日経流通新聞)「2003年ヒット商品番付」には、「都心で仕事をし、その近くで生活、忙しい中にも自分の時間を持つ新しい都市型ライフスタイルが広がり始めた。その象徴が六本木ヒルズである」と評されました。2年目は、文化都心六本木ヒルズの真価をさらに高めていきたいと思います。



プレスツアー

※事例はエントリー会社により作成していただきました。