

## 〈論文〉

# 戦略PRの概念とその有効性をめぐる議論の潮流

畠 山 直

## 要 約

近年わが国では「戦略PR」と呼ばれるマーケティング・コミュニケーション手法が新たに確立し、大手企業等を中心にその活用が広がりつつある。戦略PRとは、端的にいえば、まず自社の商品情報等を広告活動のように有償スペース等の購入によって訴求するのではなく、信頼性や客観性のある情報源であるテレビ番組や新聞記事等の報道系のメディアをとおして発信してもらうことを図るものである。加えて、それが報道機関の関心を引き、さらに報道される段階で自社の意図に沿ったかたちで展開されるようにするために、ニュース・バリューを持つメッセージとして当該情報を造成する技法として示される。

なお、戦略PRが昨今台頭していること背景には、まずこの手法自体が持つ情報の信頼性の高さを指摘することができる。一方で、いわゆる広告懐疑や消費の多様化等の問題が進展したことに伴って、従来のマス広告主体型コミュニケーションによる訴求効果の発現低下が顕著となっていることなどの相対的な要因も挙げられる。

本稿では、プロモーション事例の検証や従来の概念研究に関する検討を行った上で、戦略PRの主な特徴を明らかにするとともにその活動概念について再定義した。さらには、これまでに行われた主要な戦略PR研究の変遷を跡づけながら、それらの考察をとおしてマーケティング・コミュニケーション領域における当該手法の役割やその有効性について明らかにした。

### 1. はじめに

### 2. 台頭する戦略PRをめぐって

- (1) PRに関する従来の理解と活用のあり方について
- (2) 戦略PRの特徴－P&G「アリエール」の事例をとおして
- (3) 戦略PRの活動概念

### 3. 戦略PR研究の変遷－実践的アプローチに基づく議論を中心に

- (1) 広告懐疑の問題との関連
- (2) 戦略PRの有効性とマーケティング・コミュニケーションにおける役割

### 4. 結びに

## 1. はじめに

広告ビジネスに携わる実務家たちを中心に「広告が効きづらくなった」ということが叫ばれるようになって久しい。いうまでもなくこれは、長年主流であったいわゆるマス4媒体（テレビ・ラジオ・新聞・雑誌）主導型のコミュニケーション活動による訴求効果が発現しにくくなってきていることを指すものである。

こうした問題の主な要因としては、例えば1990年代半ばに商用化されたインターネットが、その後の通信技術の向上、PC・スマートフォンの普及、SNSや各種のオンライン・ショッピングの整備等のイノベーションを経て人々の日常生活に浸透し、その影響によってマスメディアの相対的な地位低下が引き起こされていることが挙げられるだろう。あるいは、大量生産された商品をイメージ重視型のCMの大量投下によって訴求するといったフローで示される伝統的なマス・マーケティングの手法が、消費者の嗜好や行動様式が多様化したことに伴って多くの業態で成立しづらくなっていることなども指摘できよう。

いずれにせよ、かくして従来のマス広告主導型コミュニケーションによる訴求効果の発現に陰りがみえるようになり、またそうした事態の進展とともにインターネット広告の伸張をはじめ、広告ビジネスを取り巻くドラスティックな環境変化が進んでいるということは明らかだろう。

一方、そうした動きのなかでわが国では2000年代後半より「戦略PR」と呼ばれるマーケティング・コミュニケーション手法が新たに確立し、「効くコミュニケーション・ツール」としてその活用が広がりつつある状況がある。

戦略PRとは、まず端的に言えば、自社の商品やサービス等にまつわる情報を広告活動のように有償スペースの購入等によって訴求するのではなく、信頼性や客観性のある情報源であるテレビ番組や新聞記事などの報道系のメディアから発信してもらうことを図る手法として示される。ただし、以上の側面のみでみるならば戦略PRはパブリシティと似た技法ともいえようが、これがそうした従来のツールとは異なる新しい手法として位置づけられることの大きな理由のひとつとして、ここでは次の点を加えて示す必要がある。

それは、パブリシティの実践に際して多くみられるアプローチとは違い、戦略PRでは自社商品等のマーケティング情報が報道機関の関心を引き、さらには報道をとおして発信される段階でその情報が自らの意図に沿って展開されるようにするために、当該情報を十分なニュース的価値を持つメッセージとして造成することが重視されることである。

ところで、筆者は1990年代後半より九州一円を事業エリアとする地場大手の広告会社でマス広告やセールス・プロモーション等の全般的なマーケティング・コミュニケーション業に従事し、また自身の会社を起業した2000年代後半以降においてはこの戦略PRを中心とする事業展開を行っている。本稿では、こうした自らの活動をとおして得た知見や主要な先行研究等に基づきながら、主として戦略PRの概念ならびに当該手法の有効性をめぐる議論の変遷について考察を行う。

本稿の次章以降の構成は以下のとおりに示される。はじめに第2章では、従来のマーケティング・コミュニケーションの概念枠組みとその活動要素としてのPRに関する理解、およびPRの実務的な活用のあり方をめぐる齟齬を指摘する。その上で戦略PR手法に基づくプロモーション事例や既往研究による当該手法の定義等について検証し、以上を踏まえつつそ

の活動概念の再定義を行う。続く第3章では、戦略PRについてビジネス・ツールとしての有効性の観点からアプローチを行った3つの先行研究に焦点をあて、いわゆる広告懐疑の問題との関連やマーケティング・コミュニケーション領域における戦略PRの役割等をめぐる議論の展開プロセスを主に検討する。最後に第4章では、本研究のまとめを行うとともに今後の筆者の戦略PR研究の課題を示す。

## 2. 台頭する戦略PRをめぐって

### （1）PRに関する従来の理解と活用のあり方について

戦略PRに関する具体的な考察を行う前に、ここではその前提として従来のマーケティング・コミュニケーションとPR（パブリック・リレーションズ）をめぐる一般的な理解のあり方について整理する。そして以上を踏まえた上で、実務領域においてこれまで用いられてきた主要なPR手法について確認を行う。

はじめに、企業や組織が行うコミュニケーション活動はコーポレート・コミュニケーションとマーケティング・コミュニケーションの2つに大別される。まず前者のコーポレート・コミュニケーションとは、企業や組織が経営上の哲学や理念などの自社の情報を取り扱い企業活動の環境を整えるために行う取り組みとして定義され、また対社外的な活動である後者の活動との連動を図りながら取り組むべきものとされている。<sup>(1)</sup>

一方、本稿で焦点とするマーケティング・コミュニケーションについては、これまでに様々な先行研究によってその概念や主要な活動内容に関する提示が行われている。例えば、亀井[1995]は「マーケティング組織体とその顧客との間でマーケティング活動の展開にまつわるコミュニケーション・ギャップを取り除くと同時にその顧客の満足度を最大限に実現すべく、商品またはサービス、消費および生活ないし生産関連情報を適切な形で伝達することにより、彼らの選択的知覚を刺激づけ、態度変容を動機づけ、究極的に購買行動へとといざなうことを目的とする活動」としてこれを規定している。<sup>(2)</sup>また清水[2009]は、「生産から販売に至るまでのあらゆる情報伝達活動」としてマーケティング・コミュニケーションを定義している。<sup>(3)</sup>

こうした既往研究による見解を踏まえながら、本稿ではマーケティング・コミュニケーションについて、企業や組織が売上の増加やシェア拡大といった事業目的の達成を図るために自社の商品やサービス等に関する情報を取り扱い、顧客心理に焦点をあてながら行う訴求活動として捉えることとする。

次に、以上の考えに依拠しつつ、このマーケティング・コミュニケーションを構成する活動要素に関する従来の理解のあり方について確認したい。まず、そのフレームワークについては多くの先行研究をとおして様々なパターンが提示されている。<sup>(4)</sup>そうしたなかで、その代表的な枠組みのひとつと考えられるものを取り上げると図表1のとおりである。すなわち、ここからはPRを当該コミュニケーション領域における主要な活動要素のひとつとして据えようとする考え方がこれまで少なからず存在していることが確認できよう。<sup>(5)</sup>

しかし、こうした概念枠組みを前提として掲げながらも、商品の売上増加やシェア拡大等を目的とするマーケティング・コミュニケーション領域においてPRがその達成を図るために具体的に担う機能や活動内容に関しては、これまでの研究のなかでは必ずしも自明的

図表1 マーケティング・コミュニケーションを構成する活動要素

マーケティング・コミュニケーションの10 ツール	
① 広告	⑥ コーポレート・アイデンティティ (CI)
② 販売促進	⑦ 商品／チャネル／コスト・コミュニケーション
③ 人的販売	⑧ インターナル・コミュニケーション
④ パブリック・リレーションズ (PR)	⑨ マーケティング情報
⑤ パブリシティ	⑩ クチコミ

（出所）清水公一「マーケティング・コミュニケーションのフレームワーク」（2009年3月）。

な提示が行われてこなかったように思われる。

そのことは以下の議論をとおしてうかがえる。まず米国においては、「パブリック・リレーションズとは、組織体とそ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、維持するマネジメント機能である」とする代表的な見解がある（Cutlipほか〔2006〕）。一方わが国においては、小林〔1991〕がPRすなわちパブリック・リレーションズ（Public Relations）について、「個人ないし組織体が持続的または長期的な基礎にたつて、自身に対して公衆の信頼と理解を勝ち得ようとする活動」と規定づけているほか、亀井・疋田〔2005〕は、「企業などの組織体とそれを取り巻くあらゆる関係者（Public＝大衆ないしは Stakeholder＝利害関係者）との間に樹立された『良好な関係』を本来意味」する活動としてこれを定義している。

以上の主張から共通して読み取れるのは、PRによる訴求対象として消費者や顧客ではなく公衆や大衆（パブリック）、ステークホルダー等の主体が想定されていること、そしてそこで重視されているのはそれぞれの主体間の良質な関係性の形成であつて、営利を目的とするコミュニケーションを前面に出した表現は用いられていないということである。

それゆえ、これまでPRをめぐるのは売上増進やシェア拡大といった営利目的の達成を直接的に図るために行うマーケティング・コミュニケーションの領域よりも、むしろCSRやIRなどのコーポレート・コミュニケーション活動、ないしは広報の領域に位置づけられる諸活動のために用いる手法として捉えられ、またそのような理解を基とした議論が数多く展開されてきた傾向があるといえる（関谷〔2014〕、松井〔2014〕、井之上〔2015〕など）。

加えて実際のビジネス活動のシーンにおいても、企業広報的観点に基づくプレスリリースや記者会見、レセプションなどの活動、あるいは企業等による社会的貢献性や公益的性格を持った取り組みや芸術・文化振興事業（メセナ）などの直接的なマーケティング目的を持たない活動を指すものとしてPRを理解するケースが主流であつたと考える。

さらにここでは、マーケティング・コミュニケーションとPRをめぐるもうひとつの論点として、広告ビジネスに携わる実務家たちの間で、その代表的な技法である「パブリシティ」に関する理解の拡張（ないしは変容）が一般化していることに触れておく必要がある。

まず、一般的にPRの一手法<sup>(6)</sup>として解釈されることが多いパブリシティの「本来の」定義を示すと、企業等が商品・サービス、またはアイデア等に関する価値のある情報をマスコミ等の機関が取り上げるように働きかける手法を指す。<sup>(7)</sup> また、その展開パターンについて

は、はじめにプレスリリース等の手段を用いて企業等から媒体社への情報提供が行われるが、以降の段階では自社情報の取り扱いにかかわる活動の一切（使用される媒体の種別、露出の時期や頻度、メッセージの内容やトーンなど）がその提供先である報道機関に一任されるという流れで示される。

このような実施フローに基づくパブリシティは、その仕掛けを行う企業側にとっては、無料の報道を用いることによるコミュニケーション費用の節減効果や、偏見のない報道機関から発信されることによって高い信頼性や客観性を備えた情報を訴求できるという利点がある。だが一方では、有料の広告出稿を行う場合とは違い、自社で情報のコントロールができないことや情報の露出の確実性が低いという難点がある。

以上の点を踏まえ、当該手法が持つ情報の信頼性という優位性を活かしつつ、企業サイドがコントロールしやすいように開発されたのが、本来無料であるパブリシティを広告商品化した有料パブリシティ、またはペイド・パブリシティと呼ばれる手法である。

この有料パブリシティは、今や広告ビジネス領域において主要なコミュニケーション・ツールのひとつとして広く定着しているものといつてよい。具体的には、新聞や雑誌、生活情報誌等の紙面媒体であれば編集記事の体裁を用いた「記事体広告」などの手法を指し、またテレビ・ラジオ等の電波媒体であれば広告主がCM枠ではなく番組本編の枠を購入し、そのなかで自社の商品等を告知する手法（番組タイアップなど）がこれに当てはまる。なお、紙面メディアにおけるディスプレイ広告や電波メディアにおけるスポットCMといった通常の広告枠へ有料出稿する広告を「純広告」と呼び、それによって広告枠の受発注の際などに通常の広告と有料パブリシティとの明確な区別を図る場合もある。

一方、有料出稿のかたちを取らないパブリシティであっても、亀井〔1995〕が指摘するように「無料広告」としてこれを広告と極めて相似した活動として捉えることが一般的である。またそうした理解の下に、例えば相当額のスポットCMを購入した広告主に対して、テレビ局がいわばその「おまけ」として番組内の告知コーナーなどのパブリシティ枠を無償提供するといった慣習が広告業界では定着している。さらにいえば、この種のパブリシティ業務は媒体社のなかでは制作や報道系のセクションが担当窓口となるのではなく、スポンサーや広告会社との関連から営業マターとして取り扱われるケースが大半である。

以上を整理すると、PRについてはコーポレート・コミュニケーション、ないしは広報の領域においてはコミュニケーション手法としての親和性があることが理解される。しかし、一方のマーケティング・コミュニケーションの領域では、前提となるフレームワークのなかでPRがその主要な構成要素であるとする理解が少なからずあるものの、それは必ずしも明らかに示されてはおらず、また企業等がマーケティング目的を果たすために行う実際の活動段階ではPRが広告と類似した役割を担うものであるという認識が一般化しているとともに、そのような理解に基づいた手法が浸透しているということがいえよう。

## （２）戦略PRの特徴－P&G「アリエール」の事例をとおして

このように、従来のマーケティング・コミュニケーション分野におけるPR活動は、広告と非常に似通った機能を担うパブリシティ（有料・無料）が主流となっていたが、近年ではそこにひとつの変化が表れつつある。すなわち戦略PR、あるいはマーケティングPRやMPR



(Marketing Public Relations) と呼ばれる新たな手法の台頭である。

なおくわしくは後述するが、Ries and Ries [2002] が当該手法に基づく 1980 年代以降のプロモーション事例を多数紹介していることから示されるように、この戦略 PR は米国においては必ずしも新しいコミュニケーション・ツールではない。また Harris による MPR の考えを日本に紹介した嶋村 [1994] の議論<sup>(8)</sup>をとおしうかがえるように、その活動概念に関する萌芽的な研究も 1990 年代前半の時点ではすでに行われている。

ただし、わが国で戦略 PR がマーケティング・ビジネスの現場において実践を図るべき手法としてその確立が模索されはじめたのは 2000 年代半ばのことであり、ゆえに実務的ツールとしての側面のみでみた場合、日本でのその歴史は浅いものといつてよい。

このようにわが国では比較的新しい技法として示される戦略 PR について、ここではまずそのビジネス・ツールとしての活用のあり方について具体的な事例考察を行うことがその理解を大きく促すものとなるだろう。そうした考えに基づき、本節では日本における戦略 PR の代表的な成功事例のひとつである P&G 社の洗濯用洗剤「アリエール」のプロモーション例を取り上げ、その展開パターンの検証をとおして当該手法の主な特徴を抽出したい。

はじめに、当該商品の対象分野であるわが国の洗濯洗剤市場について数十年来の概況を示すと、「いい洗剤＝白く洗い上がる」という多くの消費者の理解の下、1987 年に発売された花王「アタック」が長らく大きなシェアを占めていた。そうした状況で 2000 年代にリニューアルされたアリエールは当該市場に「除菌」という新たな価値を持ち込んだ商品であった。

そのキャンペーンの当初、P&G は「洗浄力に、除菌力」というキャッチコピーによる訴求など、主として広告的手法に基づきながらアリエールの除菌効果を強調する戦略を採っていたが、なかなか市場シェアの拡大を果たすことができず苦戦を強いられていた。そのため同社は、「なぜ洗濯時に除菌をしなければならないのか」というそもそもの理由づけを行うことで、「いい洗剤＝除菌」という認知を浸透させることを図った。<sup>(9)</sup>

そこで P&G が展開したのが洗濯除菌の啓発を目的とした戦略 PR であった。まず同社は、細菌の専門家と共同実験を行い洗濯乾燥後のタオルから 1 グラムあたりおよそ 220 万個のバイ菌が検出されたことと、洗濯物に残ったバイ菌がそれを干す際に手に移ってしまうことを実証した。また生活者調査を行い、洗濯と食事の準備を同時に進める家庭が 7 割以上あることや洗濯物を干した後に手を洗わない主婦が 8 割以上いることを明らかにした。<sup>(10)</sup>

P&G は以上の検証結果をまとめ上げ、啓発情報としてメディアへのプレスリリースを行った。そしてこの「きれいになったはずの洗濯物にバイ菌が残存」というニュースは多くのマスコミの興味を引くこととなり、それらの情報は短期間のうちに全国紙の生活面やテレビのワイドショーなどで大きく報じられることとなった。その結果、「洗濯には除菌も必要である」という世間の周知が広がり、アリエールの売上は大きく飛躍した。<sup>(11)</sup>

以上のケースからは、戦略 PR が一般的なパブリシティの活用の際にみられるような広告に類似した手法に基づくものではなく、また広告に類する機能を期待して実践されるものではないことがまずもって看取できるだろう。すなわち、この一連のコミュニケーション・フローにおいては、はじめにプレスリリースによって企業からメディアへの情報提供が行われ、次にその情報が報道を通じて不特定多数の消費者に向けて発信されていることが示すように

いたって本来的な PR 手法が用いられていることがわかる。

その上で、この事例からは戦略 PR の主な特徴として大きく次の3つの点を指摘することができる。第1は当該手法が報道の持つ情報の客観性と信頼性に着目しながら、マーケティング目的の達成のためにその活用を積極的に図るものであること。第2はメディアの興味や関心を引くこと、ないしは実際に報道として発信される際にそのメッセージが自社の意図（取り上げられ方や露出量など）に沿うように展開されることを狙って、十分なニュース・バリューを持つ情報を開発するなど綿密な仕掛けを講じる手法であること。そして第3は、そうした情報造成を行うために相応の金銭的、および時間的なコストを投じる活動であることである（念のためながら、「アリエール」のケースでは細菌の検出実験と生活者調査がこれに該当する）。

なお、この第3の指摘について若干補足するならば、既出の「無料広告」の理解からもうかがえるように、無料のパブリシティが媒体費用の低減効果の側面を少なからず強調されるものであるのに対して、戦略 PR 手法は報道機関から取り上げられやすく、かつ信頼性のあるマーケティング情報を組成するために一定のコストが発生することを厭わない活動であるということがいえる。

さらに、有料パブリシティと戦略 PR のコスト面でのアプローチの違いについても言及すれば、前者はビークル（広告媒体）の購入によって情報の信頼性の確保を図る活動であり、一方の后者はコミュニケーション形成のためのコストをビークルではなくメッセージの造成段階に投下することによってその目的を果たそうとする手法であると指摘できる。

さて、この戦略 PR の手法に基づくその他の取り組みとしては、サントリーが 2010 年に行った「お父さんが父の日にもらってうれしいもの調査」でウイスキーが第1位となったことがメディアに大きく取り上げられ、そのニュースが同社の主力商品である「角瓶」の消費拡大、ならびに「ハイボール」のブーム化に大きく寄与した事例が著名である（川北 [2014]、井上 [2017]、本田 [2017] など）。

このほかにも、日本では 2000 年代後半以降、ソフトバンク、近畿大学、星野リゾート、タニタ、赤城乳業などの大手企業をはじめ、戦略 PR 手法を用いたプロモーション事例が増加しており（井上 [2017]）、またこうした企業側のニーズの高まりを受けて戦略 PR 専門会社の設立が相次いでいる状況がある。

以上の状況からも示されるように、この戦略 PR は現在のわが国のビジネス領域においてすでに一定の地位を得たコミュニケーション手法となっているといつてよい。<sup>(12)</sup>

### （3）戦略PRの活動概念

このように昨今わが国で台頭しつつある戦略 PR について、概念枠組みの側面から考察を行ったこれまでの主要な研究には岸 [2017] と川北 [2014] がある。

まず岸 [2017] は、PR 活動は本来的に「社会志向」を有するものであり、またパブリシティには広告よりも「信頼性」形成に効果があるとともに、無料で実施されれば費用の節約になると指摘する。その上で、オリンピック等のスポーツ大会におけるスポンサーシップを例示し、これらの事業においてマスコミに取り上げられることによってもたらされる売上増進等のパブリシティ効果に着目しながら、こうした PR 手法を積極的にマーケティングに取

り入れる活動のことを MPR（戦略 PR）として定義している。<sup>(13)</sup>

一方、川北〔2014〕は、パブリック・リレーションズ（PR）とは本来広報活動の領域に属するものであるという立場から、マーケティング・コミュニケーション分野にこれを位置づけてきた従来の理解との相違を示しながら次のように議論を展開している。

はじめに、伝統的なマーケティング・ミックス、すなわちプロダクト、プライス、プレイス（流通）、プロモーションの4つの活動の最適な組み合わせを考える枠組みのなかで、4つの活動のひとつであるプロモーション（マーケティング・コミュニケーション）には同様にプロモーション・ミックスがあり、これが広告、販売促進、PRとパブリシティ、人的販売、ダイレクト・マーケティングといった手法の最適な組み合わせを考えていくものであったとする。その上で、マーケティング分野においてPRという言葉は、広告や販売員、販促などのプロモーション施策とともに、顧客に商品売るためのプロモーション手段のひとつとして（同列に）位置づけられてきたものであると説く。<sup>(14)</sup>

しかし、これと対置されるのがパブリック・リレーションズの分野であり、当該分野のなかにパブリックとの良好なリレーションを達成する手段のひとつとしてマーケティングPR（戦略PR）があるとする。さらには、広報・PRの分野では広報・PRをマーケティング・コミュニケーションにおける上位概念として位置づけるのであり、この点がマーケティングと広報・PR論との、PRという言葉の捉え方の違いであると主張する。<sup>(15)</sup>

続けて、このマーケティングPR（戦略PR）の手法が近年注目されていることの背景にPRの「信頼性」を挙げ、マーケティング活動において一方的なイメージの伝達を図る広告だけでは消費者とコミュニケーションを取りにくくなってきていることを指摘している。<sup>(16)</sup>

さて、以上のように示される両者の議論については、戦略PRがPRの持つ情報の信頼性の高さに依拠した手法であるとする点で共通していることがわかる。

だが一方で、その概念の位置づけ方をめぐって各々のアプローチには大きな違いがある。すなわち戦略PRについて、前者がPR手法をマーケティング領域に取り入れる活動として提示しているのに対し、後者がこれをマーケティング領域ではなく元来広報領域に属するコミュニケーション・ツールであると捉えていることである。

このように先行研究のなかで戦略PRのフレームワークをめぐる理解の相違がみられることは、本研究において非常に重要なポイントとなることはいうまでもない。そうしたことから、ここでは以上を整理した上で戦略PR概念に関する自らの考えを提示したい。

まず、先にみたように、従来のマーケティング・コミュニケーションの基本的な枠組みのなかでPRが当該領域において担う具体的な機能や活動内容については必ずしも十分に明示されてきたとはいえないものの、これを広告等の他のツールと並列的に位置づけながらその主要な構成要素であるとする理解が少なからずあったことは確認される。したがって、川北〔2014〕が前掲のとおり主張するこの点については筆者も同じ立場である。

だが元来マーケティングPR（戦略PR）が広報領域にあったとするその後半の主張に関しては、あまり実態に即した指摘とはなっていないように思われる。

まず、この領域ではこれまでに企業広報やメセナ事業等のいたって本来的なPR活動が多く実践されてきたといえるが、他方ではこれらのPRが直接的なマーケティング目的を持たない種類の活動であることを考慮する必要がある。すなわち、従来の広報領域では、企業と



公衆との良好なリレーション形成を担う分野ゆえのPR手法の成熟性はみられるものの、ここでは営利を主目的とするPR活動はあまり多く取り組まれてこなかったと考える。

次に、一方のマーケティング・コミュニケーション領域について指摘すれば、戦略PRという言葉が登場する以前より、PR、なかでも無料のパブリシティをマーケティング目的のために活用するための取り組みが、わが国において当該業態の主流をなすマス広告主体型の広告会社を中心としてこれまで少なからず実践されてきたのはたしかである。

しかしながら、これまでマーケティング・コミュニケーション業に携わってきた自身の経験を踏まえていえば、以上は広告の大量出稿を伴う大型キャンペーンや、事業そのものにもとよりニュース性があるケースなどにほぼ限られていたと考える。それには、例えば商業施設の開業の際にグランドオープンを告知する広告をメディア各社に発注するのとあわせて、媒体社の報道部門に対してプレスリリースを行うといった活動が挙げられる。

ただし、それらの取り組みは広告による訴求活動がまずありきであり、無料のパブリシティによってそれらの活動を「あわよくば」補完するといった視点が大きいもの、または広告会社が相当額の発注を受けた際に、いわば発注元への見返りとして付帯サービスの的に行うものなど、レスポンスをそれほど求められない種類が多いように思われる。

つまり、以上のPR活動はマーケティング・コミュニケーション分野で取り組まれるものでありながらも、売上増大等を図るための明確な戦略性、ないしは情報の信頼性にすぐれた報道をマーケティング目的の下に積極的に活用しようという強い意図を含んだものではなく、またなによりこれらのPRは成熟性をあまり持ったものではないと考えるのである。

そしてここでは、岸〔2017〕が指摘する、報道から情報発信が無料で行われることによる費用節約の効果についても触れておく必要がある。

繰り返しにはなるが、この点はいくまでも無料のパブリシティに該当するものであって、戦略PRでは必ずしも重視される要素ではないと考える。まず戦略PRは、情報の信頼性を確保するために有償で媒体枠を仕入れるのではなく無料の報道を活用しようとする技法ではあるものの、その活動のなかでは自社のマーケティング目的を果たすためのメッセージの開発にかかる相応のコストは発生する。また、報道による情報発信までの一連のフローを大枠的にみた場合でも、そこではビークルに要する費用こそ生じないが、当然のことながらコミュニケーション全体としてはコストの発生を伴う活動となるわけである。別言すれば、この「無料パブリシティ＝コスト抑制」、「戦略PR＝情報の信頼性」という異なるアプローチは両者の最大の相違点のひとつとして挙げられるものだろう。

なお、念のためながら、筆者はマーケティング目的を持ったPR活動が広告会社による付帯活動的な位置づけ等によるものではなく、PR会社等の手によってしかるべき専門性に基づき、そしてフィーの発生を伴いながら実施されたケースがこれまでにあったものとは考える。しかしながら、ここでは本田〔2013〕がわが国のPRビジネスのマーケット規模が広告市場（約7兆円、2009年）のわずか100分の1<sup>(17)</sup>であると指摘するように日本のPR市場自体が大きいものではなく、加えてこの数値からマーケティング的な性格を持つPR事業の市場規模のみを割り出そうとするならば、その額が極めて小さいものであることが推察されるということに留意した。したがって、以上で行った考察はこのような市場的側面を考慮しつつ、あくまでわが国のマーケティング的なPR活動をめぐる大勢的な動向に着目し、そ

のなかから主たる課題を抽出することを重視したものであることを付言しておく。

さて、いずれにせよ、ここまでの検討を踏まえつつ戦略PRの活動概念を捉え直すならば、それは次の3つの点で示されるものとなろう。すなわち戦略PRとは第1に、これまで広報やコーポレート・コミュニケーションの分野で主として用いられていた企業と不特定多数のターゲット間の良好なリレーションを基盤とする本来的なPRをマーケティング・コミュニケーション分野に取り入れ応用を図るものである。第2に、情報の信頼性という優位性を備えた報道をコミュニケーション・ツールとして捉え、売上増加等の直接的なマーケティング目的の達成のために戦略的かつ積極的にその活用を図る手法である。そして第3に、自社商品等の情報が報道機関の関心を喚起し、さらには実際に報道をとおして発信される段階でそれが自らのマーケティング目的に沿ったかたちで展開されることを主たる狙いとし、そのために相応のコストを要して当該情報の造成を行う周到な技法である、と。

このように理解することがより適当であり、実態的であると考ええる。

### 3. 戦略PR研究の変遷—実践的アプローチに基づく議論を中心に

#### （1）広告懐疑の問題との関連

あらためて戦略PRとは、無料ないしは有料のパブリシティといった広告に類似した従来の手法とは一線を画した、わが国では比較的新しいコミュニケーション・ツールであるとともに、広報分野等で活用されてきたPRをマーケティング領域に導入し応用した技法として解釈される。そして、新聞やテレビ等のマスメディアの報道として発信される情報の「信頼性」を当該手法の優位性として見出すことができる。

しかしながら戦略PRは、広告のように新聞の記事下枠やテレビのCM枠等のスペースを購入することによって自社商品等に関する情報発信を確実に行う手法ではない。また、その活用の際には報道機関に取り上げられる確実性を高めるために十分なニュース・バリューを含んだ情報の造成を図る必要があり、加えてそのためには相応のコストが発生することとなる。別言すると、当該手法は難易度の高い作業を必要とし、また費用対効果の観点からも一定のハードルが懸念される技法として理解されるものである。

さすれば、ここまでは戦略PRが持つ情報の信頼性というコミュニケーション上の利点については明らかにしたものの、一方でこれが以上のようなデメリットを少なからず併せ持つものでありながら、昨今わが国において利用が広がりつつあるということの本質を別の側面からも考えなければなるまい。つまり以上で行った考察ばかりでは、戦略PRが近年多くの企業によって活用されていることの要因を全て描き出したこととはならないだろう。

この問いをめぐっては、上で川北〔2014〕の議論をとおして示唆されたように、一方的な伝達手法である広告を用いるのみでは、企業が消費者とのコミュニケーション形成を図ることが難しくなりつつあるという問題に焦点をあてる必要がある。すなわち、従来のマーケティング・コミュニケーションの主流的手法である広告の信頼性の低下という相対的な要素が戦略PRの台頭の背景にあることが指摘できるということである。

なお、このことは、広告が自社の商品やサービス等に関する情報を企業等が主観的なメッセージを用いて訴求するものであるがゆえに「どうせいいことしかいわない」といった消費者の懐疑の念、いわゆる広告懐疑を引き起こしやすいリスクが高くなっていることが指摘さ

れており（五十嵐 [2009]，井上 [2017] など），近年のマーケティング・コミュニケーション研究のなかでは大きくクローズアップされる問題のひとつとなっている。

しかし，この種の研究は世界的にみれば昨今はじめて取り組まれたものではない。大量の情報に接することで消費者の広告メッセージへの信頼性が低下し，その訴求効果が表れにくくなった等の問題は1990年代の米国においてはすでに指摘されていたものである。

そして，ここでは戦略PRが当時の米国におけるこのような問題認識のなかから生まれ，その後ビジネス手法として確立した来歴を持つものであることに注目する必要がある。つまり，まず戦略PRとはマス広告主体型コミュニケーションをめぐる消費者の意識や行動様式の変容という，けっして今日的なものではない課題への対応を起源とするものである。また当該手法がわが国において発展する過程においては，ソーシャル・メディアの普及などのマーケティング・ビジネスを取り巻く種々の環境変化が進むなかで，その有効性等をめぐって様々な検討が重ねられてきた経緯がある。そうしたことから，本稿においてこれらの点をくわしく考察することは極めて重要な意味を持つものと考ええる。

このような考えに基づき，次節では，戦略PRが持つコミュニケーション上の有効性や役割等について，広告懐疑の問題との関連を明らかにしつつ論じた主要な先行研究を検証する。なお，ここで対象とする3つの議論はいずれも実践的な見地から取り組まれたものである。そうしたことから，以下では戦略PRのビジネス・ツールとしての可能性等をつぶさに描き出すことを念頭に置きながらその一連の議論の流れを確認することとしたい。

## （2）戦略PRの有効性とマーケティング・コミュニケーションにおける役割

### ①Ries and Ries [2002] による議論

以上を踏まえ，本節ではまず2002年刊行の『The Fall of Advertising and The Rise』のなかで展開された米国のRies and Riesによる主張を取り上げる。

いわゆるポジショニング理論を1972年に提唱したことで知られるRiesら[2002]がブランド構築における広告とPRのそれぞれの効果や役割について論考を行った同書は，1980年代以降における米国内外の多数のケーススタディに基づきながらコミュニケーション手法としての戦略PRの有効性をつぶさに訴えた内容であり，各国の研究者や実務家たちに大きなインパクトを与えた研究として位置づけられるものである。

また，戦略PRという言葉も登場していない時期に展開されたその主張が，なによりもわが国の広告業やPR業に関わる実務家や企業等に対して与えた影響は極めて大きいものであったと考える。なお，当時広告会社に在籍しマス広告を中心とするマーケティング・コミュニケーション業務に携わっていた筆者もその影響を少なからず受けた者の一人である。こうしたことから，ここでははじめにこの議論の主要な論点を整理することとしたい。

まず，Riesら[2002]は，1990年代における米国内の新製品91ブランドの調査結果を引用しつつ，高い成功を収めたブランドは低い成功のブランドに比べてより多くのPR活動を展開する傾向があると指摘し，その上でこうしたマーケティング領域でPRが重視されつつあるトレンドの背景にある最大の要因として広告における信頼性の乏しさを挙げる。<sup>(18)</sup>

そして，広告とはいかに表現がクリエイティブで媒体選択が適切であっても，信頼性の欠如という根本的な課題を内包するものであると論じるとともに，その一方でメディアという

偏見のないところから発信されるPRはクレディビリティ（信頼性）があり企業や商品等のブランド形成に適した手法であるとし、また企業のブランド構築においてクリエイティビティ（創造性）が必要なのは広告ではなくむしろPRであると説く。<sup>(19)</sup>

続けて、アマゾンやレッドブルなどの世界的企業によるPR主導型マーケティングの成功事例を引きながら、ブランド構築においては大規模な広告キャンペーン（ビッグバン・アプローチ）ではなく、PR手法に基づくメディアをとおしたゆるやかな売り込み（スロー・ビルディング）を採用すべきであると提案する。<sup>(20)</sup>

一方、マーケティング・コミュニケーションにおいてはその全てをPRが担うのではなく、それぞれの活動要素別に役割があるとする。すなわち、広告は新しい主張の道具とはなりにくいがすでに確立されたブランドを再確認させる機能（リマインダー）があり、PRや口コミなど他の方法でブランドが確立された後の追認には適しているという趣旨である。<sup>(21)</sup>

またブランド形成のあらゆる段階をとおして、けっしてPRが万能であるということではなく、いかなるブランドもPR活動が続けるといずれば低迷期に直面するため、その時がブランド戦略をPRから広告に切り替えるタイミングであると主張する。<sup>(22)</sup>

加えて、PR主導型マーケティングが適さない例外的なブランド・カテゴリーもあるとしてアルトイズ社のペパーミントキャンディーの事例を取り上げながら、こういった廉価商品のケースに限ってはPRによる話題性の創出が困難であり、それゆえ同社はPRではなくサンプリングと広告によってキャンペーンを成功させたのだと説明する。<sup>(23)</sup>

さて、以上の論旨で示されるRiesら〔2002〕の議論であるが、その全体をとおして広告かPRかの二元論的な論法がいささか目立つことや、PRの優位性を強調するあまり広告の役割や有効性というものを限定的に捉える傾向がみられることは否めないだろう。

とはいえ、以上のRiesら〔2002〕の議論は、特に当時現出しはじめていた広告の信頼性の低下をめぐる問題をつぶさに分析した点において大きく評価されるものであることはたしかであり、またその功績は次の2つの側面において極めて大きいものだったと考える。

そのひとつは、わが国のマーケティング・コミュニケーション・ビジネス全般、特に広告業に携わる多くの実務家に対して「PR視点」という気づきを与えたことである。

このことについて商品広告を例に挙げるならば、人気タレントの好感度に依拠したテレビCM等によってイメージ的な訴求を図るといったクリエイティブ・アプローチを採るものから、特に2000年代以降においては、業態や商品カテゴリー等にもよるが商品の機能面の訴求を重視した表現手法へとその主流が明らかに移行していることがある。

そしてこの広告表現の情緒型から機能型へのシフトの背景にある要因としては、大量の広告に接する消費者の姿勢が懐疑的なものになってきていることのほか、消費者の嗜好や行動様式の多様化に伴い、メーカーが大量生産した商品をイメージ重視型の広告の大量投下によって訴求するといった従来のマス・マーケティング的手法が成立しにくくなってきていることなどを挙げることができる。

このような状況下で広告主や広告ビジネスに関わる実務家たちに新たに求められるようになったアプローチのひとつが、商品そのものの特性やベネフィットを重視し、それらを広告メッセージ上で説明的に発信しようとする視座ないしは仕掛け、すなわちRiesら〔2002〕が従来とは異なるクリエイティビティ<sup>(24)</sup>と表現した「PR視点」であったと考える。なお、こ

の点は2000年代以降の日本の広告業界を舞台に巻き起こったひとつのトレンドとして、後述する原野・太田〔2006〕の議論からも少なからず看取されるものである。

そしていまひとつは、この研究がPR主導型マーケティングを導入した多数の事例考察をとおしてその有用性を具体的に提示し、その後の各国での戦略PRビジネスの発展をもたらす呼び水となったことである。とりわけ当時戦略PRが実務的手法として十分に確立していなかったわが国においては、繰り返すように以上のRiesら〔2002〕が与えた示唆が非常に大きいものであったことはいうまでもない。

## ②原野・太田〔2006〕による議論

このように、広告の信頼性低下の問題との関連から米国のRiesら〔2002〕によって提起されたPR主導型マーケティングの実践、ないしはその役割をめぐる実践的見地からの議論について、以下では日本でのその後の展開プロセスをみていきたい。

わが国において、マーケティング・コミュニケーションをめぐる諸問題との関連の下に戦略PRに関する具体的な検討をはじめて行った議論には原野・太田〔2006〕が挙げられる。「PR視点なしにIMCの成功はない」というそのタイトルが示すように、これは米国のSchultzらによって1993年に提唱され、その後日本でも学術活動とビジネスの両分野で取り組みが活発化した統合型マーケティング・コミュニケーション（Integrated Marketing Communication, 以下IMC）の実践という観点から「PR視点」の重要性を強調している点が極めて特徴的な内容となっている。なお、わが国ではじめて「戦略PR」という用語を用いながらその有用性について考察を行ったものでもある。

この原野ら〔2006〕による議論の要点は次のとおりである。まずこれからのマーケティング・コミュニケーションにおいてはPRが重視されるべきであるとし、その理由として以下の3つの環境変化を挙げる。第1は消費者が接する情報が多すぎて大半が無視されてしまう「情報洪水」。第2は広告に対する信用度が低下しつつある消費者の「広告懐疑」。そして第3は多くのマーケットで差別化が難しくなりつつある「成熟市場」の問題である。<sup>(25)</sup>

その上で、マスメディアによる広告だけでなく様々なコミュニケーション・ツールを統合することでマーケティング・コミュニケーションの効果の最大化を図るIMCの考え方をめぐって、特に広告会社においてPRはどうしてもメインストリーム（＝広告）を補完する狭義な立場に追いやられている状況があると指摘しながら、そうではなくIMCの取り組みのなかで本来はPRが上位概念にあるべきとする。さらに、決まった手法に落としていくPRは狭義のPRにすぎず、そこで重要なのはPR的な視点を持つことであるとし、そのコンセプトとして「戦略PR」を提示する。<sup>(26)</sup>

続けて、2004年に電通が提唱した消費者行動モデルであるAISAS、およびソーシャル・メディア時代のコミュニケーション・モデルとして当時萌芽的な位置づけにあったB2C2Cの概念枠組みを示しながら、これからのマーケティング・コミュニケーションを考えたときAISASであれば最後のS（Share）の部分、B2C2Cでは最後のC2Cの部分が非常に重要であると説く。すなわち、この段階は企業によるコントロールが及ばず、消費者が「信じられる、信じられない」という判断に基づきながら自ら信じることを発信する領域であるからして、ここを重視しながらコミュニケーションの枠組み全体を考えたとき、「良いことをいうに決ま



っている」広告だけでは本当に信じられるコミュニケーションは実現できないという主張である。<sup>(27)</sup>

加えて従来の広告の機能はB2C止まりであったとした上で、このC2Cの下地づくりこそがPRの役割であるとする。さらにShareの考え方として、消費者が「言う」だけではなく「言いたくさせる」仕掛けづくりをすることで情報伝達の連鎖を生むことが肝要であるとともに、そこでは取り組みの起点としてPR視点が極めて重要な位置づけを占めると強調する。また以上の考えに基づく実践例として、80人のアルファブロガー（影響力の極めて大きい、いわゆるインフルエンサー的なブログ運営者）に対してシーディング（情報の種まき）を行った携帯電話会社のグローバル・キャンペーンのケースを挙げる。<sup>(28)</sup>

以上の主張については、元電通社員でPR会社役員の前野と電通のIMC担当部局所属の太田（いずれも当時）によるものであり、いささか穿った見方をすれば同社の主力であるメディア・バイイング部門に対する配慮があったためか、マスメディアの報道セクションに働き掛けを行うという本来の戦略PR手法に基づくマーケティング・コミュニケーションのモデル等に関しては必ずしも自明的な説明がなされておらず、その点については今後の議論の余地を残すものとなっているように思われる。

しかしながら、統合的なマーケティング・コミュニケーションの構築の必要性とその起点となる戦略PRの重要性を強く指摘していること、さらには戦略PRを単に手法としてだけでなく、PR視点というマーケティング・コミュニケーション全体の基軸となる活動概念として描き出したことにおいて、以上は極めて有用な議論であるといえるだろう。

そして、このなかでAISASやB2C2Cのコンセプトに基づきながら展開されている広告と戦略PRのそれぞれの機能や役割をめぐる主張については、非常に実態に即した指摘として理解されるものと考ええる。すなわち、ソーシャル・メディアとの関連の下に戦略PRの意義やそのマーケティング・コミュニケーションの取り組みにおける位置づけについてつぶさに検討を行った以上の議論は、SNSがほとんど登場していない時期に行われたものでありながらも極めて先見的であり、様々なソーシャル・メディアが定着した現在においてはなおのこと適合性の高い考えとして捉えることができるだろう。

### ③本田 [2013] による議論

このような理解の変遷ないしは発展を経て、2000年代半ば以降のわが国ではマーケティング・ビジネスに携わる実務家たちを中心に戦略PRへの関心が高まっていった。

しかし、日本におけるマーケティング・コミュニケーション業の最大の担い手であるマス広告主体型の広告会社において、その実践に向けた取り組みといった具体的な動きはほとんど進展しなかった。むしろその時期にわが国の大手広告代理店等が主として注力したのは、PR視点に基づく統合的な広告ビジネスの実践を図ることやインターネット広告事業の拡充といった異なる取り組みであった。

こうした状況が表れたことの主な要因について、当時広告会社に身を置いていた自身の知見を基に端的にいえば次のとおりを示される。まず、これらの広告会社において売上の大半を占めるのは、紙面媒体や電波媒体のスペースを取り扱ういわゆるメディア・バイイング事業である。そこでは媒体社が持つ広告枠をオーダーし、その広告料の上代の15～20%に相当

する額を手数料として得る仕組み（コミッション方式）が用いられている。また、以上の取引上の枠組みのなかで広告会社のビジネス・パートナーとして位置づけられるのは、媒体社というよりもあくまで媒体社の営業部門である。

つまりPR（パブリシティ）は無料であるため、同じ媒体社とはいえその報道部門に対する仕掛けを広告会社が事業として積極的に（または頻繁に）行うことは、一方の営業サイドとの関係上好ましいものではないとするいわば業界内の通念があることが、ここでは大きな妨げとなったのである。加えて、こうした事態を生んだことの別の要因として、例えば前掲の「無料広告」の理解に代表されるように、広告会社のなかにPRを広告に従属する手法として捉える風潮が根強いことなども指摘できる。

いずれにせよ、このようなことから、戦略PRの活用をめぐって企業サイドからの相応のニーズがありながらも、それが大手広告会社等の主導によってビジネス手法として発展することはなかった。以上はいうなれば、広告懷疑や消費の多様化等の諸問題が顕在化していることを認識しながらも自らの従来のビジネス・モデルを優先せざるを得ないという、この種のマス広告主体型の広告会社の多くが直面したジレンマであった。

結果的に、わが国での戦略PR手法の発展ないし確立は専門会社の主導によってもたらされることとなった。そこでは、井上戦略PRコンサルティング事務所（2006年創業）、ブルーカレント・ジャパン株式会社（2006年）などに代表される戦略PR専門会社の設立が相次ぐとともに、株式会社電通パブリックリレーションズ（1961年）や株式会社井之上パブリックリレーションズ（1970年）などの旧来のPR会社による取り組みも広がっていった。

さて、このような2000年代半ばから現在にいたるまでのわが国の戦略PRビジネスの発展プロセスを踏まえながら、以下では近年のわが国の代表的な戦略PR研究として、米国の戦略PR会社の日本法人であるブルーカレント・ジャパン社の代表であり、わが国の戦略PR実務家の第一人者として位置づけられる本田〔2013〕による議論を取り上げたい。

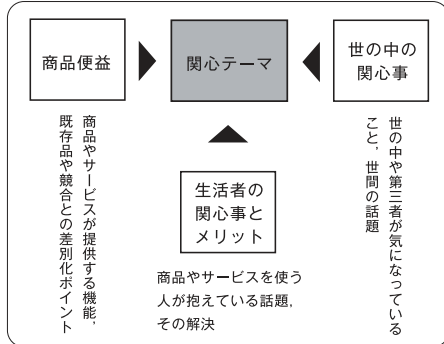
なお、ここでその主張に注目するには大きく次の2つの理由が挙げられる。第1はその議論が以上のような経緯を経て発展した専門会社ゆえの豊富な知見を基盤としつつ、戦略PRの特性や戦略性について具体的なメカニズムの提示を交えながら論じたものであること。第2は、その上でマーケティング・コミュニケーションのなかで広告（およびプロモーション）と戦略PRのそれぞれが担う役割について極めて説得的に示していることである。

その論旨を整理すると次のとおりである。はじめに本田〔2013〕は、2008年ごろから大きく脚光を浴びることとなったわが国での戦略PRについて、先行する米国における取り組みと比較しながら、PRというものを本質的に理解しそれをダイナミックに導入してきた国内企業はそれまでほとんどなく、また日本という国自体が「戦略的なPR発想」に乏しかったと指摘する。その上で、ハイボールブームや生姜ブームなど主に2000年代後半以降におけるわが国の戦略PRに基づく成功事例を引きながら、その手法の本質は「空気をつくる」ことであると提示する。<sup>(29)</sup>

続けて、世の中の大半の商品やサービスはいかに良いものであったとしても話題性という側面では限界がある。しかるに、マーケティング・コミュニケーションにおいては消費者の関心事やメリットに世の中の関心事および商品の便益を結びつけること（＝「関心テーマ」の創出）によってより効果的かつ効率的なコミュニケーションの実現を図ることが必要であ

図表2 戦略PRの戦略性とマーケティング・コミュニケーションにおける役割

①戦略性…「関心テーマ」の開発が重要



②戦略PRと広告・プロモーションの役割

消費者に与える「気づき」 ＝戦略PRによる「空気」の役割	商品の戦略ポジショニング ＝広告やプロモーションの役割
新たな「トレンド」 への気づき	そのトレンドの中心 としての商品
新たな「価値観」 への気づき	その価値観の中心 としての商品
新たな「問題」 への気づき	その問題の中心 としての商品

（出所）本田哲也「戦略PRは“空気”をつくる－消費者と企業のリレーションの原点に戻って」（2013年11月）。

るということ、そしてこれが戦略PRの狙いとするところであると主張する（図表2－①）。

(30)

さらにこの関心テーマを開発し空気をつくることこそがPRの戦略性であるとした上で、より大きなマーケティング・コミュニケーションの全体像をみた場合、ここでは役割分担が重要であると指摘する。つまり、現代の環境下ではPRのみによる世論形成や広告メッセージ単独で人は動かないのであり、こうした空気づくり（＝戦略PR）と広告・プロモーションのそれぞれの特性を勘案しながらそれらをどう組み合わせ連動させていくかがマーケティング・コミュニケーションの成否を分けるポイントであるとする。そして以上に基づきながら、戦略PRの役割は「消費者に『気づき』を与えること」であり、一方の広告・プロモーションの役割は「商品のポジショニングを明確にすること」であると説く（図表2－②）。<sup>(31)</sup>

加えて、「これからのメディア」という観点の下、現代社会において定着したソーシャル・メディアの今後の活用をめぐる次のように指摘する。すなわち、ソーシャル・メディアはあくまでも生活者自身が情報を投稿し共有し拡散している「場」にすぎず、その主たる情報源はテレビと新聞である。したがって、こうした複雑化した環境下で重要なのは、マスメディアとソーシャル・メディアとのいわば「マッチポンプ」のような構造を理解すること、そして大局的なマーケティング・コミュニケーション全体の観点からそれぞれへのリソース配分を行うことであると。<sup>(32)</sup>

このように示される本田〔2013〕の議論については、PRの戦略性が関心テーマを開発し空気をつくることであるということを明示した上で、「戦略PR＝消費者への気づき」、「広告・プロモーション＝商品のポジショニングの明確化」とそれぞれの役割を定義していることをその特筆すべき点として挙げることができるだろう。

特に、戦略PRにおける話題性の創出の重要性については前掲のRiesら〔2002〕の議論などでも強調されていたものであるが、そのメカニズムはこれまで必ずしも十分に描き出されていなかったといってよい。そうしたなかで本田〔2013〕が以上のように戦略PRに関する体系的なアプローチを行ったことは、実務的側面ばかりではなく学術的側面においても意義のある取り組みとして評価されるものと考えられる。

また、ここで本田〔2013〕が前提となる3つの要素（消費者の関心事、世の中の関心事、および商品便益）を設定し、その上でそれらを「関心テーマ」というキー要素に収斂させながら提示しているその概念枠組み自体についても、今日的な戦略PRの取り組みを理解する上で大いに示唆に富むものであるだろう。

#### 4. 結 び に

本稿では、近年わが国で台頭する戦略PR手法に着目しながら主として次の2つの議論を行った。ひとつは当該手法の活動概念の再定義、そしてもうひとつはその有効性やマーケティング・コミュニケーション領域における役割についての検討である。とりわけ既往研究の検証に基づく後半の議論では、広告懷疑やマス広告主体型活動による訴求効果の発現低下などのマーケティング・コミュニケーションを取り巻く昨今の諸問題に焦点をあてつつ、戦略PRを採り入れたコミュニケーション活動の実践、および当該手法と従来の手法との役割分担によってもたらされる効果について指摘するとともに、その取り組み上の要点等についてくわしく分析を行った次第である。

しかしながら、本研究においては今後の議論の余地を残した課題もあると考えている。それは、戦略PR主導によるマーケティング・コミュニケーション、ないしはその有効性についての実証的アプローチである。なお、この点は本稿のなかで川北〔2014〕や原野・太田〔2006〕などの主張をとおして示唆してきたところであるが、さらにいえば、こうした戦略PRを上位に布置したマーケティング・コミュニケーションをめぐっては、本田〔2013〕が「これからのメディア」と指摘するように、現代社会下で極めて大きな影響力を持つソーシャル・メディアを分析枠組み上の重要な構成要素に据えながら、コミュニケーションの全体構造等についてつぶさに検討を行う必要があると考える。

このような、いわば「戦略PR主導＋ソーシャル・メディア連動型」として示されるマーケティング・コミュニケーションに関する自身の考えは、今後のビジネスや研究活動をとおしてモデルの精緻化を図った上であらためて提示したい。

また、本稿のなかでは十分に触れることができなかったが、このテーマをめぐっては、今後は統合型マーケティング・コミュニケーション（IMC）理論の側面からもアプローチを図る必要があると考える。その主な理由としては次の2つの点が示される。第1は、IMC理論には広告懷疑の問題への対応を図ることを目的に構想された側面、つまり戦略PRと同様の起源があることが認められること。そして第2は、嶋村〔1994〕や原野・太田〔2006〕の主張からもうかがえるように、主に1990年代半ばから2000年代半ばの時期に行われたIMC研究をみると、MPR（または戦略PR）をIMC概念に基づく主要ツール、さらには統合的なマーケティング・コミュニケーションの実践を図るための基軸的概念として捉えようとする動きがあったことが確認されることである。

本稿の結びとして、ここでは以上の点を筆者の今後の戦略PR研究、ないしはマーケティング・コミュニケーション研究の課題として提示しておきたい。

〔注〕

- (1) 五十嵐正毅「マーケティング・コミュニケーション領域におけるパブリシティ研究の潮流と今後の課題」『商学研究科紀要』第63巻，2015年，46ページ。
- (2) 亀井明宏「マーケティング・コミュニケーション」柏木重秋編『マーケティング概論』同文館，1995年，157ページ。
- (3) 清水公一「マーケティング・コミュニケーションのフレームワーク」清水公一編『マーケティング・コミュニケーション』五弦舎，2009年，1ページ。
- (4) この点については，ここでの清水（2009）の議論にみられるようにPRをマーケティング・コミュニケーションの構成要素として位置づける理解，あるいは後述する栗原（2009）のようにそうした位置づけに基づきながらパブリシティをPRの一手法とする理解が多くみられる一方でそうではない見解もあるなど，研究者によってその捉え方に幅があることに触れておく必要がある。例えば亀井（1995）は，マーケティング・コミュニケーションの活動要素としてパブリシティ・マスコミ・モノコミ・クチコミの4つを挙げPRについては提示していないが，その背景にはパブリシティはPRに包含されるものではなく独立した活動要素であるとの考えがあることが看取される。亀井明宏，前掲書，157ページ。
- (5) なおここで引用した清水（2009）の考え方を若干補足すると，マーケティング・コミュニケーションの構成要素たるパブリック・リレーションズ（PR）について「IMCとともに日本に入ってきた概念に企業PRとマーケティングPRがある。企業PR（CPR）は従来の概念で企業と生活者との関係を良好にするツールであり，マーケティングPR（MPR）は広告商品のキャンペーンのツールとして使う」との言及がみられる。しかし，残念ながらここではマーケティングPR（MPR）の活動パターン等についてはくわしく触れられていない。清水公一，前掲書，4ページ。
- (6) 栗原（2009）はPR活動の種類について，パブリシティ，記者会見，広報誌，セミナー，Webサイトなどを挙げている。栗原信征「広告の概念と計画」清水公一編『マーケティング・コミュニケーション』五弦舎，2009年，136ページ。
- (7) 清水公一，前掲書，4ページ。
- (8) 嶋村（1994）はMPR概念の紹介とあわせて，そのIMCツールとしての効果の観点からパブリック・リレーションズ（PR）の意義を提示している。そのなかでPRについて主張されている点は，主に広告活動による訴求効果を増幅させるなどのいわばマス広告の後方支援ツールとしての役割にとどまる内容ではあるものの，IMCの実践という観点からPR，ならびにMPRに大きく焦点をあてた黎明的な研究として非常に興味深い内容であると考ええる。嶋村和恵「パブリック・リレーションズ—IMCツール（8）」小林太三郎監修『IMC技法ハンドブック』日本能率協会総合研究所，1994年，499～501ページ。
- (9) 本田哲也『戦略PR—世の中を動かす新しい6つの法則』ディスカヴァー・トゥエンティワン，2017年，7ページ。
- (10) 同上書，7～8ページ。
- (11) 同上書，8ページ。
- (12) このような戦略PRの活用状況を受けて，日本パブリックリレーションズ協会はホームページ上に次のコメントを掲載している。「21世紀に入ってから特にマーケティング分野において『戦略パブリックリレーションズ（PR）』という言葉が聞かれるようになってきている。（中略）まとめてみ



- ると、(当該手法は) 次のようになろうか。『これから売りたい商品を、公共性、ニュース性のある場に位置付けてストーリーをつくり(中略) SNSなど新しいメディアを通してまず設定したターゲットに認知させることによって、その商品が受け入れられる社会的な“空気づくり”をするもの』である」。以上は、マス媒体ではなく主としてWebツールやソーシャル・メディア等での戦略PRの活用を念頭に置いた内容ではあるとはいえ、同協会が近年の日本のPRビジネスをめぐる主要なトピックのひとつとしてこうしたマーケティング的なPR活動の活発化について取り上げていることや、なにより戦略PRをパブリシティ等の従来のPR手法とは異なる技法として理解していることがうかがえる点において非常に興味深い。「公益社団法人日本パブリックリレーションズ協会」ウェブサイト<https://prsj.or.jp/shiraberu/aboutpr> より(2018年12月5日閲覧)
- (13) 岸志津江「マーケティング計画と広告—短期決戦から継続的・相互作用のコミュニケーションへ」岸志津江・田中洋・嶋村和恵『現代広告論(第3版)』有斐閣、2017年、54ページ。
- (14) 川北眞紀子「マーケティングPR」伊吹勇亮・川北眞紀子・北見幸一・関谷直也・菌部靖史『広報・PR論—パブリック・リレーションズの理論と実際』有斐閣ブックス、2014年、111ページ。
- (15) 同上書、111ページ。
- (16) 同上書、111ページ。
- (17) 本田哲也「戦略PRは“空気”をつくる—消費者と企業のリレーションの原点に戻って」『アド・スタディーズ』第46号、吉田秀雄記念事業財団、2013年、22～23ページ。
- (18) Ries, Al. and Laura Ries(共同PR株式会社翻訳監修)『ブランドは広告ではつukれない』翔泳社、2002年(訳2003年)、19ページ。
- (19) 同上書、62ページ。
- (20) 同上書、368ページ。
- (21) 同上書、147ページ。
- (22) 同上書、266ページ。
- (23) 同上書、146ページ。
- (24) 近年ではPR活動におけるクリエイティビティの重要性が各国で広く認知されつつあり、また実際にそうした理解に基づく大きな動きも表れつつある。例えば、世界最高峰の広告祭として著名な「カンヌライオンズ国際クリエイティビティ・フェスティバル」に2011年にPR部門が新設されたことは、このような広告業界における変化の兆しを最も如実に示す出来事のひとつだろう。
- (25) 原野守弘・太田浩嗣「PR視点なしにIMCの成功はない」『アドバタイジング(特集:進化するIMC)』第14号、電通、2006年、76ページ。
- (26) 同上書、76～77ページ。
- (27) 同上書、77ページ。
- (28) 同上書、78～79ページ。
- (29) 本田哲也、前掲書、22～23ページ。
- (30) 同上書、24ページ。
- (31) 同上書、24ページ。
- (32) 同上書、27ページ。

[参考文献]

- Cutlip, S. M., Center, A. H. and Broom, G. M (2006, 訳 2008) *Effective Public Relations*, 9th ed. (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)。
- Ries, Al. and Laura Ries (2002, 訳 2003) *The Fall of Advertising and The Rise*. (共同 PR 株式会社翻訳監修『ブランドは広告ではつukれない』翔泳社)。
- Schultz, D. and H. Schultz (2004, 訳 2005) *The Next Generation: Five Steps for Delivering Value and Measuring Returns Using Communication*. (博報堂タッチポイント・プロジェクト訳『ドン・シュルツの統合マーケティング—顧客への投資を企業価値の創造につなげる』ダイヤモンド社)。
- Schultz, D. and S. Tannenbaum, and R. Lauterborn (1993, 訳 1994) *Integrated Marketing Communications*. (有賀勝訳『広告革命—米国に吹き荒れる IMC 旋風』電通)。
- 五十嵐正毅 (2006) 「マーケティング・コミュニケーション領域におけるパブリシティ研究の潮流と今後の課題」『商学研究科紀要』第 63 巻, 2006 年 12 月, 早稲田大学大学院商学研究科。
- 五十嵐正毅 (2009) 「広告懐疑に関する研究の展開と課題」『商学研究科紀要』第 69 巻, 2009 年 11 月, 早稲田大学大学院商学研究科。
- 井之上喬 (2015) 『パブリック リレーションズ (第 2 版)』日本評論社。
- 井上岳久 (2017) 『広報・PR の実務—組織づくり, 計画立案から戦略実行まで』日本能率協会マネジメントセンター。
- 伊吹勇亮・川北眞紀子・北見幸一・関谷直也・菌部靖史 (2014) 『広報・PR 論—パブリック・リレーションズの理論と実際』有斐閣ブックス。
- 恩蔵直人 (2009) 「マーケティングコミュニケーション新時代と 3 つの視点」『アド・スタディーズ』第 30 号, 2009 年 11 月, 吉田秀雄記念事業財団。
- 亀井明宏 (1995) 「マーケティング・コミュニケーション」柏木重秋編『マーケティング概論』同文館。
- 亀井明宏・疋田聰編 (2005) 『新広告論』日経広告研究所。
- 岸志津江 (2006) 「ブランド戦略と IMC」『アド・スタディーズ』第 15 号, 2006 年 2 月, 吉田秀雄記念事業財団。
- 岸志津江 (2017) 「IMC 概念を再考する—進化と課題」『マーケティングジャーナル』第 36 巻, 第 3 号, 2017 年 1 月, 日本マーケティング協会。
- 岸志津江・田中洋・嶋村和恵 (2017) 『現代広告論 (第 3 版)』有斐閣。
- 栗林芳彦 (2008) 「IMC の現状と展望」『名古屋文理大学紀要』第 8 号, 2008 年 3 月。
- 小林太三郎 (1991) 『新しい広告 (改訂版)』電通。
- 小林保彦 (2005) 「IMC, アカウントプランニングのホリスティックアプローチ」『青山経営論集』第 40 巻, 第 1 号, 2005 年 7 月。
- 佐野亨子 (2008) 「非営利組織におけるパブリック・リレーションズ概念の再検討—コトラーの理論におけるマーケティング概念との比較を通じて」『筑波大学教育学系論集』第 32 巻, 2008 年 3 月。
- 嶋村和恵 (1994) 「パブリック・リレーションズ—IMC ツール (8)」小林太三郎監修『IMC 技法ハンドブック』日本能率協会総合研究所。

嶋村和恵（1994）「パブリシティーIMC ツール（9）」小林太三郎監修『IMC 技法ハンドブック』日本能率協会総合研究所。

清水公一編（2009）『マーケティング・コミュニケーション』五弦舎。

下村直樹（2006）「インターネット空間のIMC—ウェブサイトにおける機能・組織の統合」『北海学園大学学園論集』第130号，2006年12月。

中尾麻衣子（2011）「IMC 概念の変容過程に関する考察—1980年代後半から2010年までを振り返って」『青山経営論集』第45巻，別冊2号，2011年3月。

中尾麻衣子（2005）「統合マーケティングコミュニケーション研究の現状と問題提起」『青山社会科学紀要』第33巻，第2号，2005年3月，

原野守弘・太田浩嗣（2006）「PR 視点なしにIMCの成功はない」『アドバタイジング（特集：進化するIMC）』第14号，2006年9月，電通。

本田哲也（2013）「戦略PRは“空気”をつくる—消費者と企業のリレーションの原点に戻って」『アド・スタディーズ』第46号，2013年11月，吉田秀雄記念事業財団。

本田哲也（2017）『戦略PR—世の中を動かす新しい6つの法則』ディスカヴァー・トゥエンティワン。

本田哲也・田端信太郎（2014）『広告やメディアで人を動かそうとするのは，もうあきらめなさい』ディスカヴァー・トゥエンティワン。

松井一洋（2014）「コーポレート・コミュニケーションの新時代へ—21世紀のパブリック・リレーションズの展望」『広島経済大学研究論集』第37巻，第1号，2014年6月。

和田仁・宮部潤一郎（2016）「日本のパブリック・リレーションズの特性と展望」『アド・スタディーズ』第58号，2016年12月，吉田秀雄記念事業財団。

## A Consideration on a Concept of Strategic PR and a Trend of Studies about the Effects

Sunao Hatakeyama

In recent years, a new marketing communication method called "Strategic PR" has been established in Japan, and its utilization is expanding by many major companies. This is a method of trying to transmit information on products and services of the company from reliable information sources such as television programs and newspaper article reports, not due to purchase of paid space like advertising activities. In addition, this is a technique of constructing information as a message with news value, in order to attract the press's attention and be handled so that it coincides with the company's intention at the stage of being reported.

About the reasons of rising of Strategic PR in recent years, the first one is the high reliability of the information provided by itself. And, there is a relative factor such as a marked reduction in the appeal effect of traditional mass advertising-based communication, due to progress of problems such as so-called advertisement skepticism and diversification of consumption.

In this study, I examined promotion cases examples and researched about conventional concept, then clarified the main features of Strategic PR and redefined its concept of activity. Furthermore, I traced the evolution of major Strategic PR research that has been carried out so far, and I specified the role of the method in the field of marketing communication and its effectiveness through those considerations.