

# 『『経営機能としての広報』の現状把握と人材育成施策の検討』研究経過報告

伊吹 勇 亮\*

## 要 旨

本報告は「『経営機能としての広報』の現状把握と人材育成施策の検討」というテーマでの研究に関する経過を記すものである。2018年度の活動について、「広報実務家に求められるKSAs」「アメリカにおけるコミュニケーション大学院の実態」「コミュニケーション専門職へのインタビュー」という3つの点からその経過を述べた。活動の力点は分析を行うためのデータの収集にあり、国内外でのインタビュー調査・アンケート調査を通じて、貴重なデータを数多く収集することができた。

キーワード：広報実務家、KSAs、広報教育、コミュニケーション大学院、広報における役割理論

## 1. はじめに

本報告は、特定課題研究（準備研究支援）として研究助成をいただいた、「『経営機能としての広報』の現状把握と人材育成施策の検討」というテーマでの研究に関する経過を記すものである。2017年秋に申請した科研費は惜しくも採択に至らなかったが、準備研究支援の対象となったのは不幸中の幸いであった。

2018年度の1年間、いただいた助成金を原資に、標記テーマでの研究を遂行した。具体的には、複数の調査を行い、またいくつかの学会報告を実施した。科研費への申請時点では3年間の予定で立てていた計画であったため、この1年間である程度のまとまった成果を出すには至っておらず、むしろ分析を行うためのデータの収集に力点を置いた活動を行ってきたと言える。以下、本研究の問題意識を述べた上で、2018年度の活動について3つの点からその経過を述べる。

## 2. 問題意識と本研究の目的（特に2017年秋当時の）

近年、様々な形で、広報に注目が集まっている。企業においては不祥事の連鎖が続き、連日ニュースでは日本を代表するような企業のトップが記者会見で頭を下げている様子が報道されている。海外では、トランプ大統領がtwitterでなにを吐くかが注目を集め、彼の吐きの結果をいろいろなメディアが取り上げて論評を繰り返している。少し前には、2020年の東京オリンピック・パラリンピック

---

\* 京都産業大学経営学部

誘致に向けた最終プレゼンテーションで、滝川クリステルさんの「お・も・て・な・し」が国内外に強い印象を与え、結果として誘致がなされることに繋がった。これらはごく一部であるが、いずれも広報活動とその成果に関する例であり、これだけを見ても近年如何に広報が注目を集めているかがわかる。

そんな広報の学界あるいは実務界でよく言われる謂に、「広報は経営機能である」というものがある。世界を代表する広報のテキストである Broom and Sha (2012) にもこの旨の記載があり、他の国内外のテキストでも同様である。曰く、「組織の存続のために広報は欠かすことのできないものである」「広報担当者は、身体の半分を社内に、身体の半分を社外におくべき」「CCO (Chief Communication Officer) は CEO の情報参謀を務めなければならない」等、枚挙にいとまがない。しかし、実際のところは必ずしもそうとは言えない現状がある。「広報担当者は日々のニュースリリース作りに没頭してしまい、根本の経営戦略との関係性を考えることなく、ただメディア露出があればいいと思っている」等ということもまた、よく聞かれる話である。経営機能を担い、経営者のパートナーであるべき広報担当者が、単なる「情報発信下請け」と化してしまっている。

これはなにも日本国内に限った話ではない。Dozier and Williams (2016) は広報実務家がなかなかプロフェッショナルとして認められない現状を分析し、その原因としてリサーチ、すなわち、情報収集の能力の欠如を挙げている。広報というと情報発信が真っ先に思い浮かぶが、Dozier and Broom (2006) が整理した「広報における役割理論」に基づけば情報発信は【テクニシャン】の仕事であり、専門職として認められるかどうかは【マネージャー】の仕事である「情報収集」の如何にかかっているということである。さらに Ibuki (2017) は、単に経営層に報告をするだけという立場ではなく、自らが経営層の一員として経営戦略とのリンクを常に考えたコミュニケーション施策の立案を行う【エグゼクティブ】という役割が今後重要になってくるとしている。ただし、欧米においても【エグゼクティブ】の業務内容や、どのような人材がその役割に就くべきか等の議論はまだ展開されていない。日本においては、元々この分野の研究が少なかったこともあり、【テクニシャン】や【マネージャー】の役割についても、現状がどうなっているか、今後どうすべきかといった議論は、学界はもとより実務界においてもまだまだ議論が緒に就いたばかりである。

そこで本研究では、「広報は経営機能である」が日本でどの程度実現されているのかを明らかにし、またそれを実現するための専門職人材育成とはどのようなものであるべきかを明らかにすることを、その目的とする。具体的には、次の3点について明らかにすることを目指す。(a) 広報が経営機能となっているかどうかについての現状把握、(b) 【マネージャー】や【エグゼクティブ】に求められる KSAs (knowledge, skills, and abilities) の明確化、(c) KSAs 涵養のための専門職人材育成手法の明確化。特に（【テクニシャン】や【マネージャー】については、求められる KSAs や専門職人材育成手法に関して欧米に研究の蓄積があるので、国際比較研究を行うことを念頭に置きつつ、国内外の人事管理システムの違いを反映させた日本独自の手法の構築を目指すものとする。

### 3. 調査Ⅰ：広報実務家に求められる KSAs

実施した調査の1つめは、広報実務家に求められる KSAs とはなにかを探ることを目的としたものである。本調査は筆者が主査として日本広報学会より学会助成研究をいただいた「日本の大学における広報教育の実態把握」研究会と連動する形で実施した。2019年2月に日本広報学会の会員を対象に、特に学部における広報教育との関連性を明らかにするような、また海外の同種の調査と比較可能な形での、アンケート調査を実施した。最終的に182の回答が集まり、回答結果の単純集計結果は2019年3月のIPRRC（アメリカ・オーランド）にて報告を行ったが、詳細については現在分析中であり、2019年8月に開催されるAEJMC（カナダ・トロント）での報告に向けた申請を行っているほか、JPRE誌への投稿を視野に入れている。IPRRCで報告した内容については、今後の論文投稿を考え、ここでは詳細を述べることを避けるが（以下同様）、日本ではスキル教育（KSAsのSに関する教育：メディア産業向けのライティングなど）がほとんどなされていないなど、当初の想定通りの結果がデータとして出てきたことに価値があると思う。

なお、同研究会では学部における広報教育についてのインタビュー調査も実施しており、その成果の一部は2018年10月の日本広報学会研究発表全国大会でポスター形式にて発表した。また、「教育」「役割」「KSAs」の交点について、同大会で開催されたパネルディスカッションに登壇して報告を行った。日本広報学会ならびにIPRRCでの発表に際しては、本特定課題研究より旅費と参加費を支出した。報告タイトル等は次の通りである（日付順）。

伊吹勇亮・国枝智樹（2018）『日本の大学における広報教育の実態把握（2018年度進捗報告）』日本広報学会第24回研究発表全国大会ポスター発表。東京都市大学等々力キャンパス，2018年10月27日。

伊吹勇亮（2018）『広報における「役割」と広報教育：日本における応用に向けて』日本広報学会第24回研究発表全国大会パネルディスカッション「広報研究における組織論と人材論を考える」における口頭報告。東京都市大学等々力キャンパス，2018年10月28日。

Ibuki, Y. & Kunieda, T. (2019, March). *To be skillful or not to be, that is the question: KSAs and PR education in Japan*. Paper presented at the 22nd annual International Public Relations Research Conference, Orlando, FL.

### 4. 調査Ⅱ：アメリカにおけるコミュニケーション大学院の実態

実施した調査の2つめは、アメリカのコミュニケーション大学院では誰がどのような動機で学び、そこでは何が教えられているのかを探ることを目的としたものである。具体的には、2019年3月にアメリカの南メソジスト大学（テキサス州ダラス）のTemerlin Advertising Instituteとサンディエゴ州立大学（カリフォルニア州サンディエゴ）のSchool of Journalism & Media Studiesを訪れ、それぞれで複数の教員ならびに受講生から話を聞くことができたほか、Temerlin Advertising Instituteで

はいくつかの授業を見学することもできた<sup>1</sup>。当初は【マネージャー】教育として大学院が存在しているという仮説を持っていたが、確かにそのような側面もあるものの、他の側面、特にジョブチェンジの手段としての大学院という側面がある、ということが判明したという収穫を得ることができた。この成果は、過去ならびに将来の調査結果とともに、近日中に国内の学術誌に投稿することを予定している。

## 5. 調査Ⅲ：コミュニケーション専門職へのインタビュー

実施した調査の3つめは、広告・広報に関わる実務家へのインタビューである。これは、なにか特別の目的を持って行うこともあるが、基本的には現在コミュニケーションの専門職がどのようなことを考えてどのような活動を行っているのかについて把握し、もって研究全体の妥当性と正当性を維持し続けようとするものである。インタビュー調査の結果が学会報告や論文の形で直接的な成果となることは多くはないが、筆者は広告・広報系の研究者によく見られる実務出身者ではないため、特にこの点については意識をして取り組むようにしている。

2018年度は、韓国・釜山で毎年開催される ADSTARS への参加と世界トップクラスの広告クリエイターとの意見交換、広告会社勤務者や大企業の広報担当部長とのディスカッション、日本広告学会関西支部会の活動や前述の日本広報学会「日本の大学における広報教育の実態把握」研究会での活動を通じた実務家との交流から、多様なインプットを得ることができた。これらの調査から、たとえば下記のような成果に結びついたものもある。

伊吹勇亮 (2019) 「アカウントプランニングとはなんだったのか」『日経広告研究所報』第 304 号、72～77 ページ。

## 6. おわりに

本報告では、『経営機能としての広報』の現状把握と人材育成施策の検討』というテーマでの研究について、問題意識を述べた上で、2018年度の活動について3つの点からその経過を述べてきた。最初に記したように、活動の力点は分析を行うためのデータの収集にあり、本テーマに関連してなにかしらのまとまった成果が出せたというわけではない。しかし、国内外でのインタビュー調査・アンケート調査を通じて、貴重なデータを数多く収集することができた。このデータの分析を通じ、爾後、学会報告や論文という形での成果の公表を目指していきたい。

また、2019年春には、科研費・基盤研究(C)への採択が叶った。テーマは「日本の広報【マネージャー】に求められる資質とその涵養方法解明に向けた実証研究」というものであるが、本特定課題研究のテーマを受け継いだものである。今般の研究助成がまさに「準備研究支援」となったことを意味しており、本当に有り難いことである。2018年度に収集したデータを活かしつつ、新たに調査を実施するなど、このテーマに引き続き取り組み多くの成果を出すことで、研究助成への恩返しを行っ

ていきたい。

## 注

- 1 当初はサンディエゴ州立大学でも同様の見学を企図していたが、教室設備の修理の関係で急遽授業が取りやめになったため、こちらはインタビュー調査の実施のみにとどまった。

## 参考文献

- Broom, G. M., & Sha, B.-L. (2012). *Cutlip and Center's Effective Public Relations* (11th ed.). Pearson.
- Dozier, D. M., & Broom, G. M. (2006). The centrality of practitioner roles to public relations theory. In C. H. Botan & V. Hazleton (Eds.), *Public relations theory II* (pp. 137-170). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Dozier, D. M., & Williams, L. C. (2016, March). *What's wrong with public relations... and how it might be fixed*. Paper presented at the 19th annual International Public Relations Research Conference, Miami, FL.
- Ibuki, Y. (2017, March). *Three ways to bring them up as communication executives: A conceptual study*. Paper presented at the 20th annual International Public Relations Research Conference, Orlando, FL.

Research progress report:  
Understanding the current status of “PR as a  
management function” and examining human resource  
development ways

Yusuke IBUKI

**Abstract**

This report describes the progress of research on the subject of "Understanding the current status of ‘PR as a management function’ and examining human resource development ways." The activities in 2018 were described in three points: KSAs required for PR practitioners, the actual status of the communication graduate school in the United States, and interviews with the communication professionals. The main point of the activity is the collection of data for analysis, and through interviews and questionnaires at home and abroad, we were able to collect many valuable data.

**Keywords :** PR practitioners, KSAs, PR education, Communication graduate school, PR role theory