

ハイパー化する国際社会に必須となる パブリック・リレーションズ（PR） —目標達成のためのリレーションシップ・マネジメント—

井之上 喬

正会員 日本パブリックリレーションズ研究所 所長
(〒160-0004 東京都新宿区四谷4-28-4 YKBエンサインビル12F)
E-mail: takashi.inoue@japan-pri.jp

インターネットの地球規模での急速な普及は様々なSNSによるフェイク情報を包含したネット社会を作り出し、コミュニケーションのあり方にも大きな影響を与えている。またIoT, AIに見る技術革新は業界地図を大きく変容させ、ビジネス活動に20世紀型とはまったく異なる新しい環境創出と国際情勢の変化を生み出し、世界をハイパー化に向かわせている。こうした時代には様々な利害関係者（ステークホルダー）との間で「双方向」の情報プロセスを持つ高い「倫理観」が求められる。また必要な時には「自らを修正」する、目的・目標達成のための良好な関係構築づくりを行う戦略性を持つパブリック・リレーションズ（PR）が必須となる。日本はこれまでのハイコンテキスト型社会にローコンテキスト型のPRを如何に導入し人材育成を行うかが鍵となる。

Key Words : public relations, hyper-globalization, ethics, self-correction, relationship-management

1. はじめに

インターネットの地球規模での急速な普及はFacebook, ツイッター, インスタグラムなどのSNSを登場させフェイク情報を包含したネット社会を生み出し、コミュニケーションのあり方にも大きな影響を与えている。また, IoT, AIの進化は業界地図を大きく変容させている。分野を超えた多様なビジネス活動とグローバルな新興企業の登場は20世紀型とはまったく異なる新しい環境を創出しており、目まぐるしい国際情勢の変化は世界をハイパー化の方向に向かわせている。筆者はこのような状況をハイパー・グローバリゼーションと規定している。

パブリック・リレーションズ（PR）には、様々な利害関係者（ステークホルダー）との間で「双方向」の情報プロセスを持ち、高い「倫理観」が求められる。また必要な時には「自らを修正」する目的・目標達成のための良好な関係構築づくりを指し戦略性を有する危機管理をもカバーする攻守両面を兼ね備えた強固な手法でリレーションシップ・マネジメントが主体となっている（図-1）¹⁾。

島国日本が培ってきた文化は共有度合いが高いハイコンテキスト型といわれ、「以心伝心」「阿吽の呼吸」で、あいまいで不明瞭な態度は誤解を与え欠点にもなる。

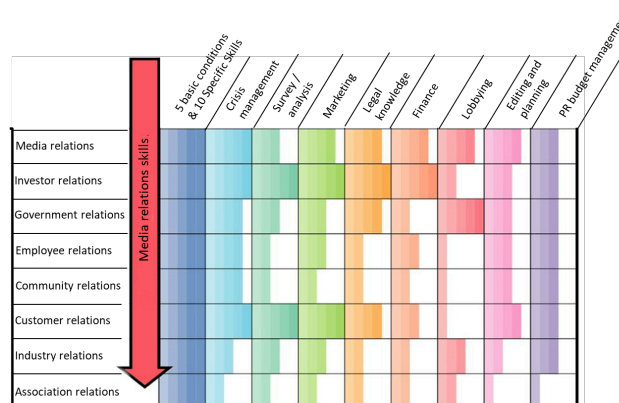


図-1 Three Forces of Hyper-globalization

一方、パブリック・リレーションズの文化的基盤となるローコンテキスト型の多様なグローバル社会では、共有度合いが低く、自己表現や自己主張は生存に不可欠となり、移民国家米国でPRが誕生繁栄した背景となっている。頻発する日本の不祥事や昨今の森友・加計学園・日大問題や防衛省報告書隠し問題などに見る「付度」や「同調圧力」は、倫理観を欠いたハイコンテキスト型文化に由来していることは疑いもなく、真のパブリック・リレーションズの不在に起因している²⁾。

日本の抱える問題は、PRの概念が社会に組み込まれ

ていないことによりハイパー化するグローバリゼーションに対応できるだけの社会的能力が欠けていることにある。受容する社会的素地と人材教育を急がなければならない。そのシステム構築は喫緊の課題である。

2. ハイパー・グローバリゼーションとは何か

グローバリゼーションを語るときには経済のグローバル化に始まる。経済のグローバリゼーションは、国内経済から国際経済に、貿易、（企業や多国籍企業による）外国への直接投資、短期的な資本の流れ、労働者や人の国際的な移動、技術の移転などが統合的に行われることによる³⁾。

一方、ソ連崩壊で米国一極としてきた世界地図は、米国の国力の低下とBRICsや他の国々の台頭とインターネットの急速な普及により多極化の様相を呈し、世界的な混乱をもたらしている。過度な多極化は一つ間違えれば世界が收拾のつかない状況に陥る恐れさえ与える。

加えて2006年のツイッターやフェースブックなどのSNSの誕生によりフェークニュースやツイッターでのつぶやきが一瞬にして世界を駆け巡り、トランプ米大統領に見るツイッターのように非公式な場が公式な場へと変化。国家間、地域間のもめごととも瞬間的に世界に拡散し混乱状態を作り出す。このような変化の激しい時代に日本はどのように対処していけばよいのか極めて重要な課題となってくる。

ハイパー・グローバリゼーションという用語は、1990年代以降の国際貿易において「深化を続ける経済統合」を記述するために今世紀に入って米国の経済学者によって使われ始めた⁴⁾。しかし筆者は、この用語を①経済・貿易（ビジネス）②SNSによるヒューマン・コミュニケーション③IoT、ビッグデータ、AIにみるシンギュラリティに繋がる破壊的技術革新、の3つの力から構成される新たなグローバル化の流れと定義している（図-2）⁵⁾。

The three forces of hyper-globalization	
①	Economic force: Expansive growth in global trade, and cross-border economic integration
②	Human communication via the Internet force: Instant nature of global communication via social media and the Internet are changing norms of human communication, blurring sociocultural barriers
③	Technological disruptive force: New innovations in technology driven by IoT, big data, and AI are bringing massive economic and rapid social change, leading to the coming world of Singularity

図-2 Three Forces of Hyper-globalization

つまり、ハイパー化を促進させるものは従来の経済や貿易をベースとしたものととどまらない。社会学的な視

点をもった人間間のコミュニケーション手段がインターネットの登場により飛躍的に変化し、半導体、通信、コンピューターなどの技術革新による急激な社会変革が統合されていることに起因すると考えられている。

3. 必須となるパブリック・リレーションズ（PR）力：

(1) 誤解されてきたPR（パブリック・リレーションズ）

周知のとおり日本のパブリック・リレーションズの歴史は浅く、その起源は1945年の敗戦によるGHQの占領政策にみることができる。戦後、広告代理店によりパブリック・リレーションズが広告と混同された不幸な歴史をもつが、米国からもたらされたパブリック・リレーションズが経済成長遂げる中で日本的な特性が加味され、パブリック・リレーションズ（PR）は戦後GHQにより日本に紹介されたが、1952年にサンフランシスコ講和条約が提携され、GHQが撤退したことで専門家が日本を離れそれまで民主主義を体現するパブリック・リレーションズが伝統的な日本文化の前に浸食されてしまった、また大手広告代理店主導のPR業務が販売促進のための手法としてパブリシティが支柱となり宣伝・広告と誤解され本来の概念が失われてきた⁶⁾。

PRは、様々な利害関係者との間で「双方向」の情報プロセスを持ち、高い「倫理観」とともに、必要に応じ「自らを修正」し、目的・目標達成のための良好なリレーションシップ・マネジメント（関係性構築）を実現する¹⁾。

(2) 第5の経営資源

急速なグローバル化が進展する現在、多民族、多言語、異なる文化環境では、「英語が通じない、現地語が通じない」状況下でどうやって相手に誤解されないように自分を主張し、守っていくのか、コミュニケーション力はもちろんのこと、相手とどのようにつき合っていくべきかに直面する。そのような場合にリレーションシップ・マネジメントであるパブリック・リレーションズはグローバルビジネスを遂行していく上で基盤となってくる。

これまで企業経営における「経営資源」として、「人」「モノ」「金」「情報」の4つが挙げられているが、グローバルビジネス環境下において、筆者はこれらに加え第5の経営資源として「パブリック・リレーションズ」を挙げている（図-3）。

具体的には、倫理観で「人」を磨き強いバックボーンを持ち、製品やサービスなどの価値を高めるためのブランディングを行うことで「モノ」を磨き上げ、「お金」という原石をインベスター・リレーションズ（Investor

Relations) つまりIRという形で資金調達をより安全に担保する。「情報」は、インターネット化社会の中で、双方向性を持つことによって情報の流通をよくし、あふれる情報の中から価値性の高い情報を選別していく。そして5つ目の「パブリック・リレーションズ」はその手法で前述の4つの原石を磨き上げ、かつ横編みする手法である。

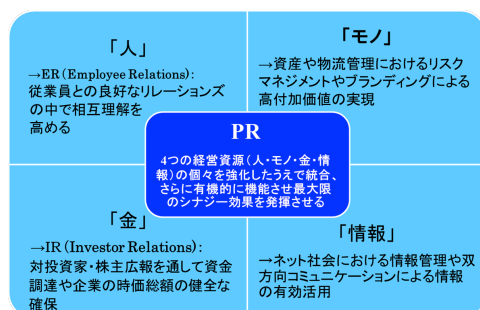


図-3 PRは「人」「モノ」「金」「情報」を統合する第5の経営資源

またパブリック・リレーションズ自体が目的達成のために戦略性を有していることから「攻め」が可能になり、同時に組織防衛に必要な危機管理も扱うことで「守り」の機能をも持つことになる。国内や海外でグローバルビジネスを遂行していく上で、スピードと変化に対応できるパブリック・リレーションズは攻守を兼ね備えた強固な手法といえる。

(3) 自己修正モデル

筆者は、これまでパブリック・リレーションズ（PR）分野において50年に及び内外の企業をはじめ政府機関、団体など幅広い分野の顧客に対して危機管理も含めさまざまなコンサルティングや戦略的広報を提供してきた。こうした実践的活動を通して、多様なパブリック（ステークホルダー）との間のリレーションシップ・マネジメント（良好な関係性の維持・発展）をコアとするパブリック・リレーションズについて、「個人や組織体が最短距離で目標や目的を達成する」「倫理観」に支えられた「双方向性コミュニケーション」と「自己修正」をベースとしたリレーションズ（関係構築）活動であると定義し、『自己修正モデル』と呼称している（図-4）⁷⁾。

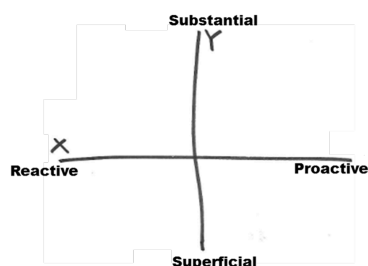


図-4 Self-Correction's Four Areas

これまで国内での大型危機管理案件をいくつも手掛けてきたが、頻繁する昨今の企業不祥事の要因は、まさにこれら3つのキーワードを特長とするパブリック・リレーションズ（PR）の欠落によるものであるといっても過言ではない。近年はハイパー・グローバリゼーションの新しい波が企業を取り巻き、例えば10億ドルのM&A案件について2日間で正しく判断をし、決定するといったスピード感が求められており、倫理、双方向、自己修正を統合したパブリック・リレーションズの機能なしには対応できない。

4. グローバル人材育成のための教育

筆者は、パブリック・リレーションズ（PR）の専門家として従来から日本の教育に必要なのは人間関係構築能力、つまりリレーションシップ・マネジメントだと強く感じている。そして、国際社会で先進国と対等に渡り合っていくためには、多くの日本人がもつハイコンテキスト・カルチャー体質を保持しつつも、ローコンテキスト・カルチャーを身につけることも重要となる。

いま日本にとって喫緊の課題は、「多様性を受容し、グローバル社会を生き抜くことのできる人間力を育む人材育成」である。筆者はパブリック・リレーションズ（PR）の概念を、幼児教育からの「きずな教育」により、「人は一人では生きていけない」ことを教え、中高等・社会人教育では一貫した「パブリック・リレーションズ教育」で倫理、双方向性、自己修正の概念を理解させることで、個の確立した、人間力ある人材の育成の重要性を訴えている⁸⁾。

またハイパー・グローバリゼーションの中で不安定化し複雑化する世界が共通の価値観を持ち地球家族の一員として次世代にサステナブルに引き継いでいけるよう、「自己修正モデル」（図-5）の世界普及を目指している。

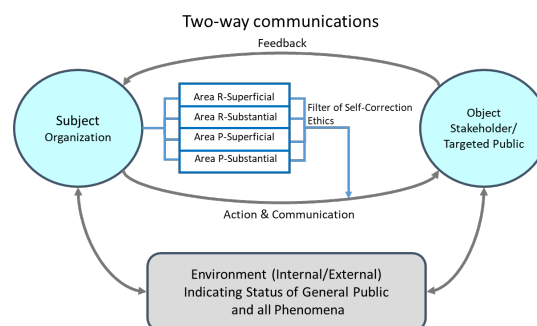


図-5 Self-Correction Model of Public Relations

今年1月、拙著『パブリックリレーションズ』（日本評論社：第2版2015年）の中国語訳が北京の東方出版社⁹⁾より、また新たに加筆した英語書籍は今年3月に、英

ロンドンのRoutledge（ラウトレッジ）より出版されている。

筆者はパブリック・リレーションズ（PR）の専門家として従来から日本の教育に必要なのは人間関係構築能力、つまりリレーションシップ・マネジメントだと考えている。

日本が国際社会で他の国々と誤解を生むことなく渡り合っていくためには、前述したように多くの日本人がもつハイコンテキスト・カルチャー体質から脱皮して、ローコンテキスト・カルチャーを身につけることも重要となる。

人材育成では、2004年に早稲田大学でグローバル社会における次世代のリーダー育成を目的に教鞭を執って以来、京都大学大学院、国際教養大学、神戸情報大学院大学などでパブリック・リレーションズ講座の導入を図り、他大学へも拡大している。今年は新たに絵本を通じて保育園、幼稚園、そして小学校での「絆（きずな）教育」の取り組みに始まり中・高の生徒や教職員向けのパブリック・リレーションズ教育導入プロジェクトを始動させている。

5. 終わりに

パブリック・リレーションズは唯一民主主義社会の中で生かされる手法である。倫理や双方向性が成立しない社会では、プロパガンダに陥る危険性を常に孕んでいる。自己修正は神が唯一人間に与えた自由意思によるもので、外部から強制された修正はもはや自己修正ではない。本

稿を書いている中でも世界では様々な事件や問題が多発し、情報が世界を瞬時に駆け巡っている。

これまで筆者の知見に基づいて次世代を担う人々にとって、筆者が描くパブリック・リレーションズ（PR）が視界不明瞭な世界が進行するハイパー・グローバリゼーション時代に共通する新たなプラットフォームになればと願っている。

参考文献

- [1] 井之上喬：“パブリックリレーションズ”，日本評論社，2006.
- [2] 井之上喬：“ハイパー化するグローバリゼーションの中で企業はいかに生き抜くか”，月刊経済広報 6 月号，pp.16-17, 2018.
- [3] Bhagwati, J. N., “In Defense of Globalization”, Oxford University Press, 2004.
- [4] Subramanian, A. & Kessler, M., “The Hyperglobalization of Trade and Its Future”, Peterson Institute of International Economics, 2013.
- [5] Inoue, T., “Public Relations in Hyper-globalization: Essential Relationship Management-A Japan Perspective”, Routledge, p. 12, 2018.
- [6] 樋上亮一：“PR の考え方とあり方”，世界書院, p.19, 1951.
- [7] 井之上喬：“パブリック・リレーションズにおける自己修正モデル（SCM）に関する研究—自己修正行動における変容の考察と事例検証”，早稲田大学大学院公共経営研究科博士学位論文，2008.
- [8] 井之上喬：“「説明責任」とはなにか？”，PHP 研究所，pp.207-210, 2009.
- [9] 公共关系（第二版），<http://item.jd.com/12281330.html>

PUBLIC RELATIONS IN HYPER-GLOBALIZATION RELATIONSHIP MANAGEMENT TO ACHIEVE YOUR GOAL

Takashi INOUE

Here at the start of the 21st Century we are surrounded by forces that are transforming us and our society into something significantly different from that of the past. The Internet has rapidly developed and become an integral part of our day, especially in our participation with others around us and throughout the world through all the many social networks (SNSs) of this new digital age. How we communicate with others determines much about us as human beings, and social media has changed that. In the past journalists gave us a view of the world, but today we also are bombarded by fake news. Globalization of business has gone beyond just an unprecedented levels of international trade to a world of a highly integrated global supply and manufacturing chain. New technologies are evolving from the Internet, big data, and AI (Artificial Intelligence) that are bringing very rapid and disruptive change. The world has always been one of various stakeholders, with different views and goals, some of which are competing and conflicting. That remains true, but in this new age stakeholders are now globalized. For Japan to meet the challenge of this new environment it needs to learn the skill of communicating to these global stakeholders by switching from its familiar use of high-context communication to low context, and to more widely use the power of public relations, which is the most effective and efficient means to survive and thrive in this new world of hyper-globalization.