



# HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	北海道大学企業コミュニケーション調査2009資料集
Author(s)	宮部, 潤一郎; Miyabe, Junichiro; 伊藤, 直哉 他
Citation	国際広報メディア・観光学ジャーナル, 11, 61-121
Issue Date	2010-11-15
Doc URL	<a href="https://hdl.handle.net/2115/44320">https://hdl.handle.net/2115/44320</a>
Type	departmental bulletin paper
File Information	JIMCTS11_005.pdf



## 北海道大学 企業コミュニケーション調査2009 資料集

大学院国際広報メディア・観光学院／国際広報論・国際広報戦略論講座  
宮部潤一郎、伊藤直哉、渡邊浩平、遊川和郎、  
北見幸一、ピーター・フィルコラ

## 目次

1. 調査の目的
  2. 全国調査の結果
    - 2-1 全国企業コミュニケーション調査2009
    - 2-2 一般社員の広報に対する考え方調査
    - 2-3 2009全国調査から読み取ることが出来ること
  3. 北海道企業調査の結果
    - 3-1 北海道企業コミュニケーション調査2009
  4. 経済環境変化と広報戦略に関するラフスケッチ
- 資料-1 全国企業調査票
- 資料-2 一般社員調査票
- 資料-3 北海道企業調査票

## 1 調査の目的

この調査は、北海道大学大学院メディア・コミュニケーション研究院／国際広報メディア・観光学院の国際広報論分野の研究活動の一環として、企業の広報関連部門担当の役員および広報関連部門の責任者を対象として実施したものである。

調査実施にあたっての基本的な問題意識は、2008年央のいわゆる“リーマン・ショック”以来、激変する経済環境への対応の1年のなかで、わが国企業の広報・コミュニケーション活動にどのような変化があったのかを確認したいというものであった。我々は調査仮説として、従来にない対応がとられ、広報活動に非可逆的な変化がもたらされたのではないかと考えた。そのような従来とは異なる対応の中に、今後の広報活動に示唆を与える知見が存在したのではないだろうか。本調査ではこの1年の広報活動を中心に、変化を把握することを目的に実施し、広報担当役員、広報部門長の皆様の知見の集約を試みた。

本調査は、上記の目的から、また北海道にある大学として実施することから、次の3種類の調査で構成することとした。いずれの調査も2009年9月から10月にかけて実施したものである。

- ① 全国企業コミュニケーション調査
- ② 一般社員の広報に対する考え方調査
- ③ 北海道企業コミュニケーション調査

③の北海道企業を対象とした調査では、北海道で事業活動を展開する企業に焦点を当てた調査であるが、同時に中小中堅企業の広報・コミュニケーション活動に関する調査の側面も持っている。本年度は第1回ではあるが、この面の分析も意識している。

### 2-1 全国企業コミュニケーション調査2009

#### 1) 調査概要

##### ①調査目的

本調査は、全国企業の広報担当役員、広報部門長を対象として実施した。いわゆる“リーマン・ショック”以来、わが国の企業は激変する経済環境への対応の1年を過ごしてきたが、広報・コミュニケーション担当者も従来にない対応を迫られたものと想定される。このような活動の中に、今後の広報活動に示唆を与える知見を集約し、今後の活動指針を考察するのが目的である。

##### ②調査方法

郵送法。

### ③調査対象のサンプリング方法

下記三種の資料に依拠し、東証1部上場企業の「広報」、「コミュニケーション」担当の役員、部室長について氏名、役職を確認し、個人宛に所属組織に送付した。

- ・ダイヤモンド社 2009年版会社職員録 全上場会社版
- ・『日経産業新聞』掲載の「会社人事・機構改革欄」 2009年4月以降掲載分
- ・経済広報センター『経済広報』「企業の広報関連人事」欄 2008年4月号以降

### ④調査期間

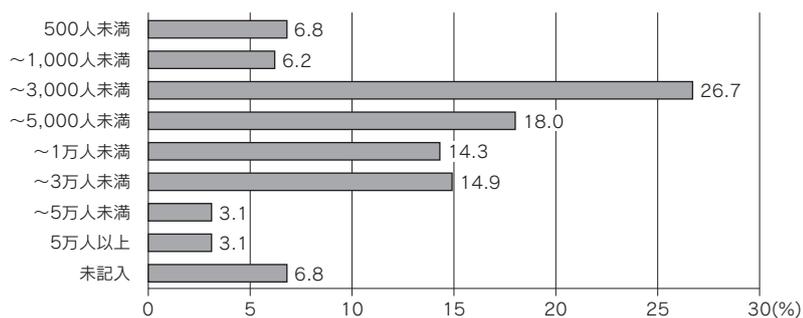
2009年9月3日～10月9日まで

### ⑤調査票発想数と回収数

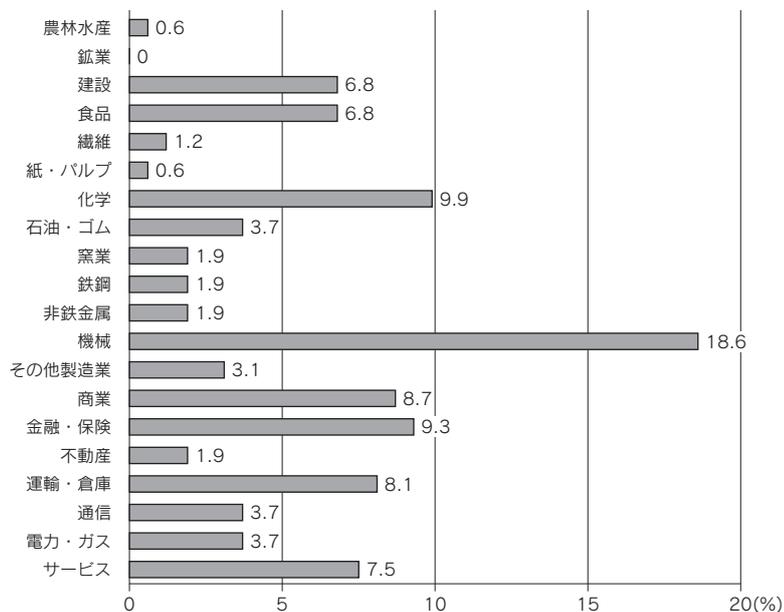
- ・ 発送545通（複数企業において広報担当役員と部長双方に送付）
- ・ 回収161通
- ・ 回収率29.5%

## 2) 回答企業概要

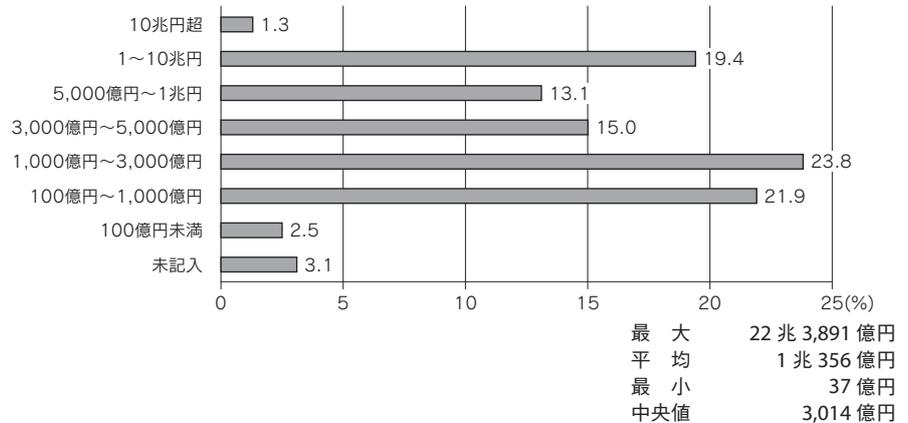
### (1) 回答企業の従業員規模 n=161



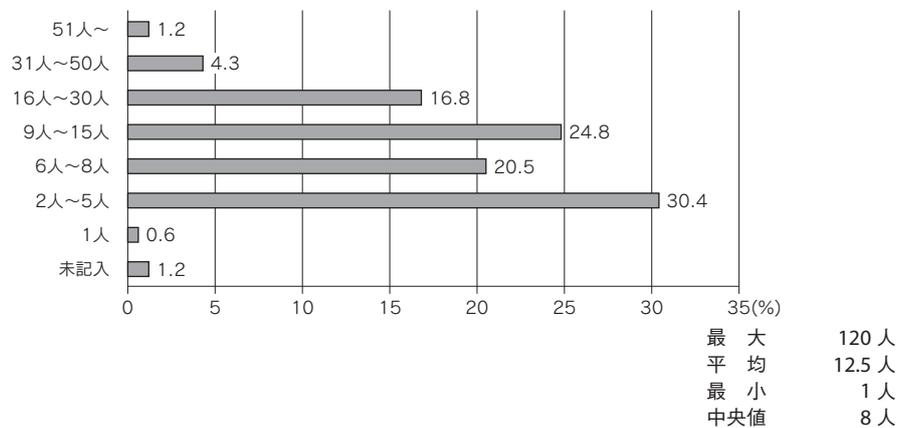
### (2) 回答企業の業種 n=161



### (3) 回答企業売上規模 n=161



### (4) 広報部門人員数 n=161



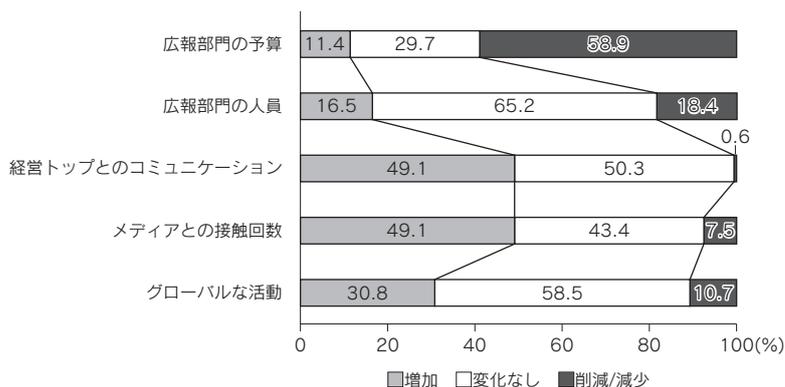
## 3) 調査結果概要

### (1) 変化への対応と新たな広報活動の試みについて

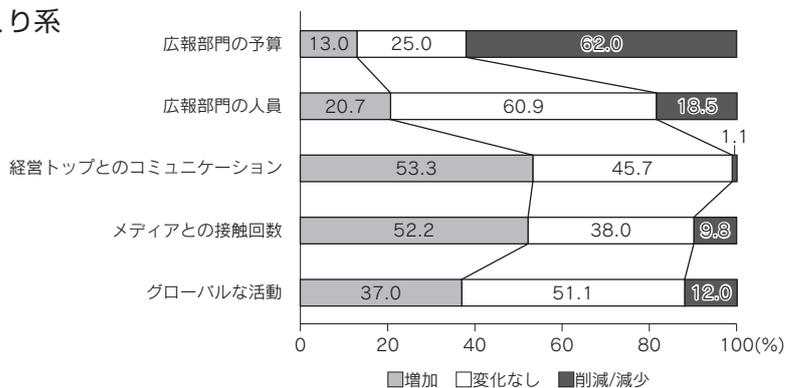
#### Q1. 過去1年（2008年8月~2009年8月）の広報関連部門での変化（n=161）

過去1年の活動において、約50%の回答者がメディアとの接触回数と経営トップとのコミュニケーションが増加したとしている。また、グローバルな活動も約30%が増加としている。一方、広報部門の予算と人員を増加とした者は十数%に止まり、特に予算に関しては約60%が削減されたとしている。全体として予算、人員の制約が厳しい中で活動が増大している様子が見て取れる。

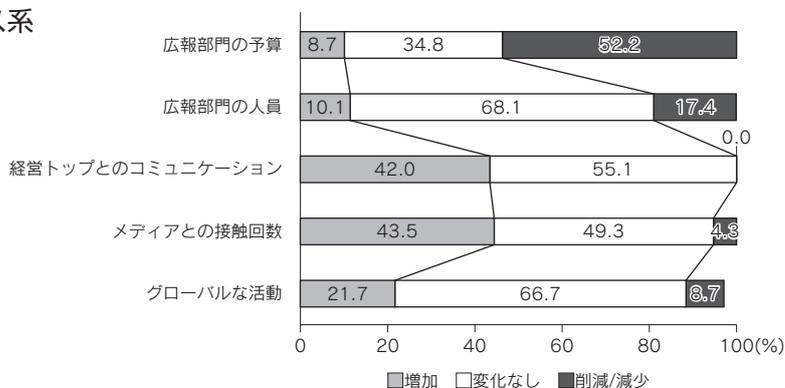
業種別では、モノづくり系での活動の増加が見られるが、特にグローバル活動が増加したとする回答がサービス系を15%ほど上回っている。広報部門の予算、人員に関しては業種に関わりなく厳しく制約されている。こうした中、モノづくり系でやや増加とする比率が高いのは、グローバルな活動である。



### モノづくり系



### サービス系

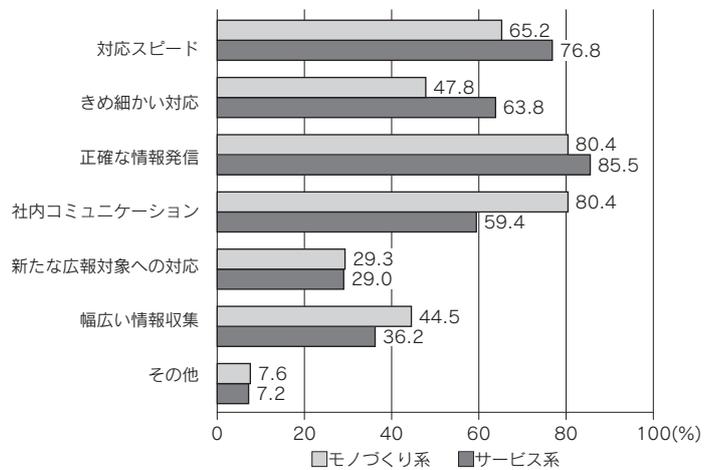
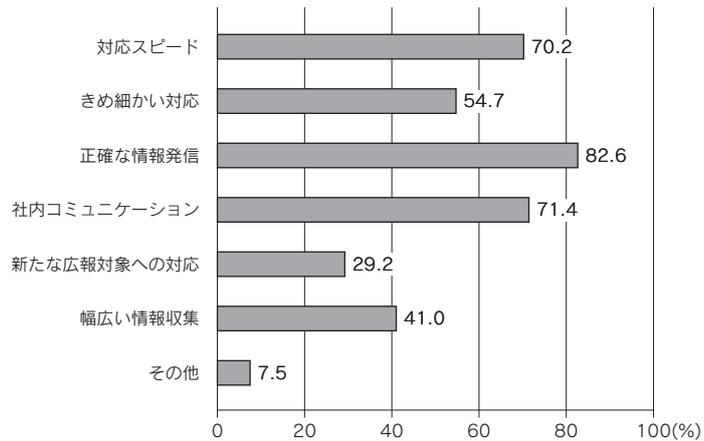


### Q2. 過去1年、広報関連の活動にあたって留意されたこと (n=161)

リーマン・ショック後の急変する経済環境の中で、正確な情報提供と対応スピードと共に、社内コミュニケーションが特に留意をされていた。迅速正確な対外発信と共に、社内に向けた情報発信が急変する環境の中で重視されていた。

業種別にみると、サービス系ではきめ細かい対応が重視され、対外情報発信の面に注意が向けられていたのに対して、モノづくり系では社内コミュニケーションが強く意識されていた。直接対顧客フロントに立つ社員の数が圧倒的に多いと考えられるサービス系では、従来から社内コミュニケーションが広報活動として重視されていたということであろうか。

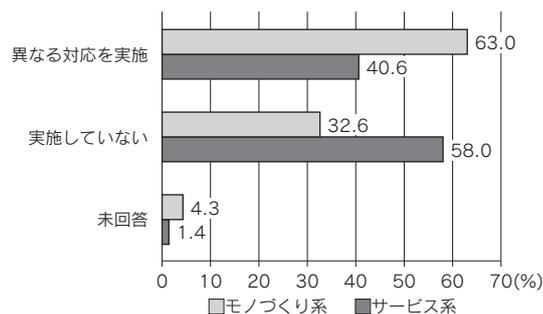
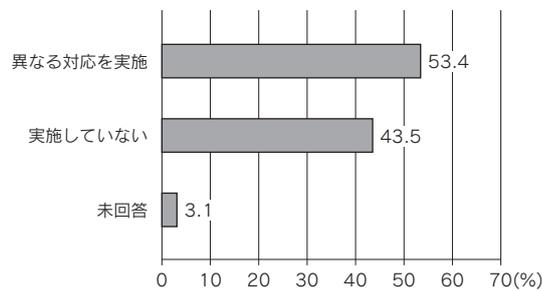
その他の回答は、主力商品の周年記念や経営統合直前といった個別企業に固有の状況に関わる留意点であった。



### Q3. 過去1年の広報関連の活動で、従来と異なる対応を実施 (n=161)

この設問の段階では“従来と異なる対応”が何を意味するか特定しなかったが、回答者の多くは次のSQ1の選択肢を参照したと思われる。

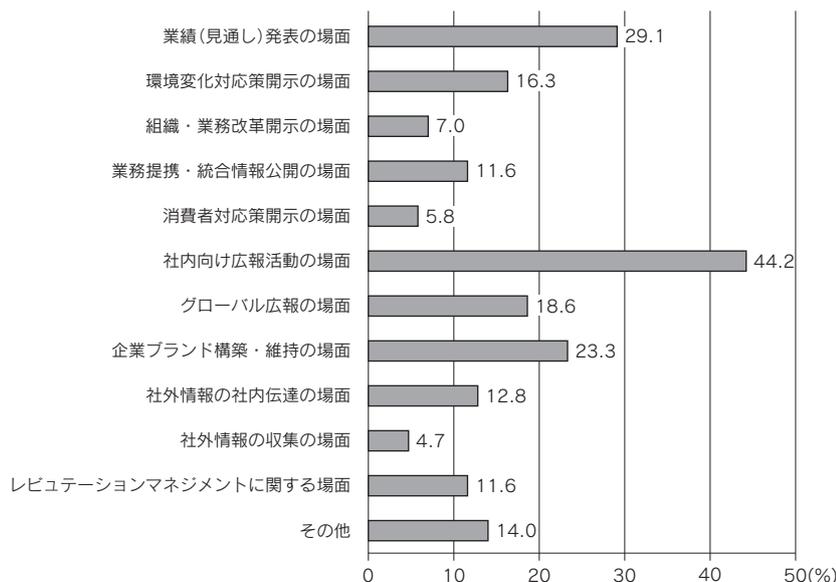
回答者の過半、53%が異なる対応を実施したとしているように、リー



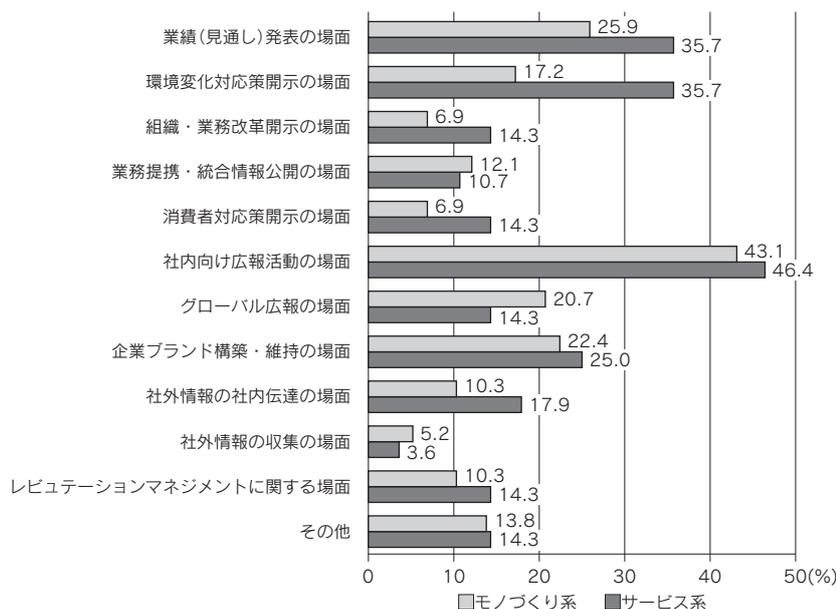
マン・ショック以降の1年間は広報活動にとっても異常な事態であったと言えるだろう。特に、モノづくり系では60%を超える回答者が従来とは異なる対応を行ったとしており、この1年が製造業を中心としたモノづくり系企業の広報部門にとって単に仕事量が多かったというのではなく、新たな業務の進め方や対応を考えなければならなかった1年であった。

SQ1. 異なる対応場面（複数選択可n=86）

Q3で異なる対応を行ったとした回答者に、どのような場面で実施したのかを尋ねた。突出して多かった回答は、社内向け広報の場面で従来とは異なる対応を行ったとするものである。業績（見直し）発表の場面という選択肢を15%ポイント以上上回っていることから、急速な環境変化の中で会社の構成員に対しての情報伝達が重要となり、それは従来の方法では間に合わなかったということであろう。

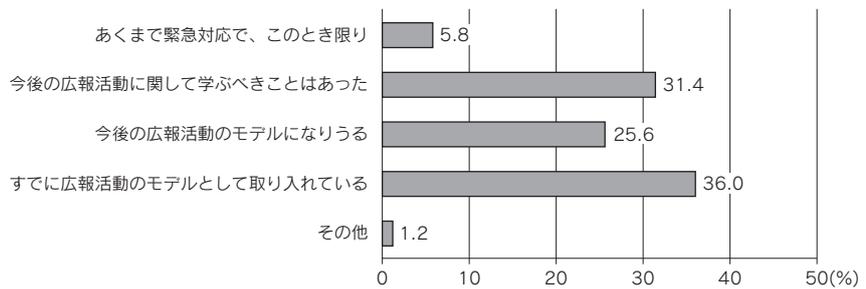


サービス系ではモノづくり系以上に社内向け広報活動の場面で異なる対応が行われたことに注目したい。過去1年での留意点では社内コミュニケーションを挙げたサービス系はモノづくり系と比較して少なかったが、実際の活動の場面では新たな試みが行われたということであろう。

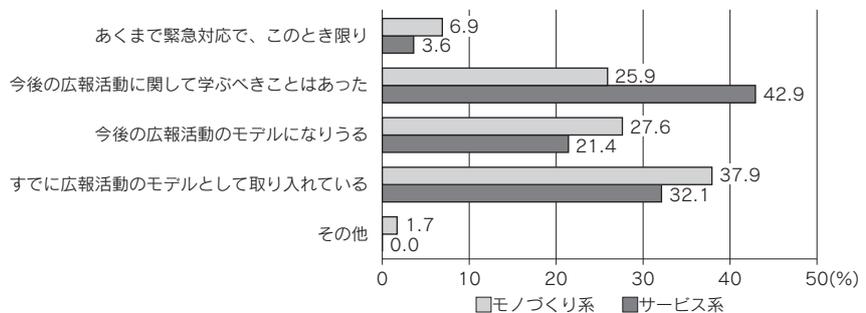


### SQ2. 従来と異なる対応を全体としてどのように評価 (n=86)

次に従来とは異なる対応に関する評価を尋ねたところ、あくまで緊急対応とする回答者は全体で6%弱と少数で、大多数は今後の広報活動を変えるきっかけとなるとしている。回答者の36%は既に広報活動のモデルとして取り入れており、モデルとなり得るとするものを含めると、60%強はリーマン・ショック以降の1年の経験が広報活動を非可逆的に変えていると考えている。今後の広報活動に関して学ぶべきことはあったとする30%強を加えれば、この1年で広報活動は新たな段階に入ったと考えることもできよう。



業種別にみると、モノづくり系に比べてサービス系は、新しく試みた対応をモデルとして今後の広報活動に組み入れていくことにやや慎重な姿勢をとっている。しかし、緊急対応でこの時限りとする比率はモノづくり系を下回り、レッスンを得ようという姿勢自体は何ら劣るものではない。

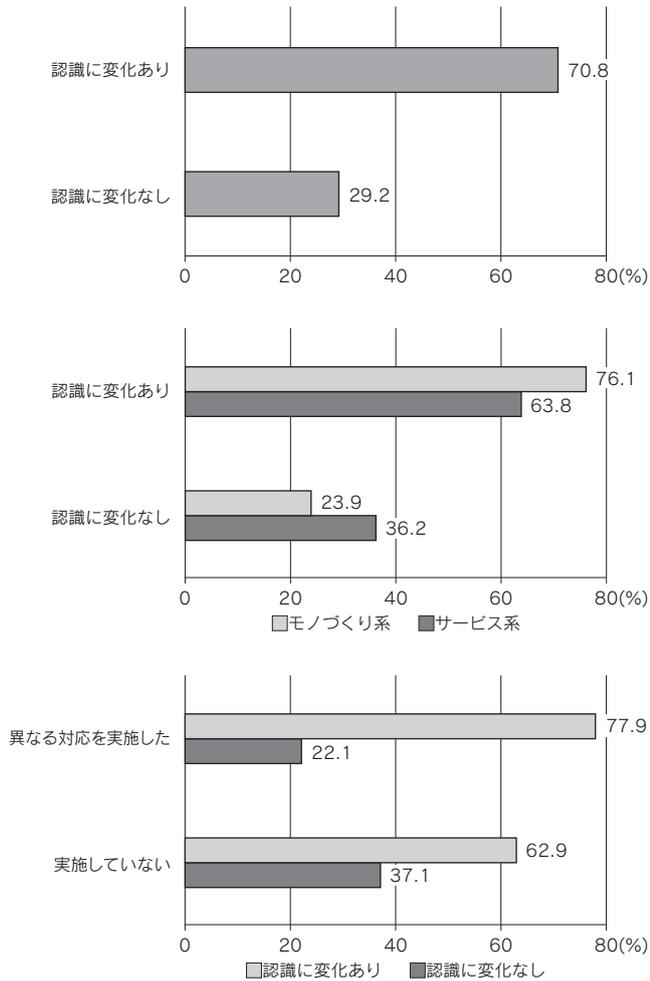


### Q4. 過去1年で、広報活動に対する社内の認識に変化は (複数選択可 n=161)

急速に変化する経営環境の中で奮闘する広報部門に対して、社内の認識には何らかの変化があったのだろうか。その点について広報担当役員、広報部室長自身はどのように認識しているかを尋ねた。

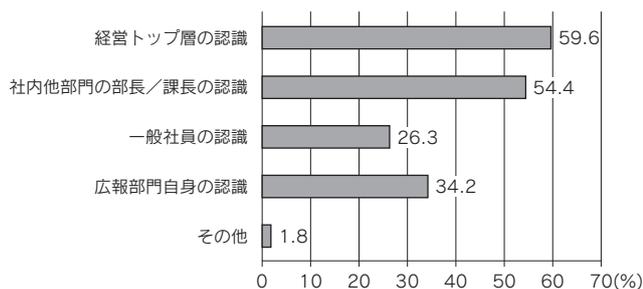
全体の約70%が認識に変化ありとしており、特にモノづくり系では76%、3/4強が社内の認識が変化したとしている。また、Q3で尋ねた従来と異なる対応の有無別に認識の変化を見ると、さらに高い比率で変化があったとしている。従来と異なる広報対応が社内で注目され、それが認識の変化につながったと見ることができるが、異なる対応を実施しなかった企業でも60%を超える回答者が認識の変化を認めている。業種別に見てもサービス系でも60%を超えて認識の変化が認められており、対応の如何を問わず環境急変へ対処する広報部門の活動が社内で認められたという

ことであろう。

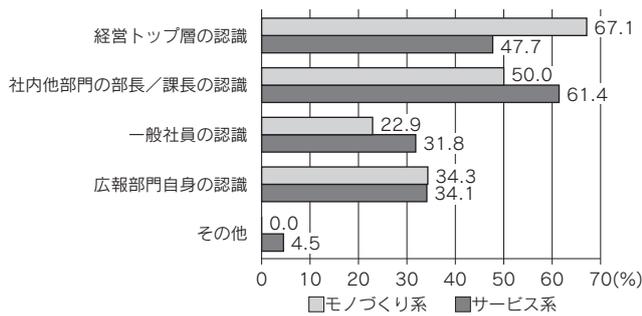


認識に変化ありとする回答者が、どのような面での変化を感じていたかを整理したものが次の図である。

回答者の半数以上が経営トップ層、社内他部門長の認識変化を回答している。中間管理層まで含めてのマネジメント層においてコミュニケーションの重要性が認識されたということであろう。それに対して、社内コミュニケーションが強く意識され、従来とは異なる情報発信が試みられたにもかかわらず、一般社員の認識はマネジメント層ほど変わらなかったようである。



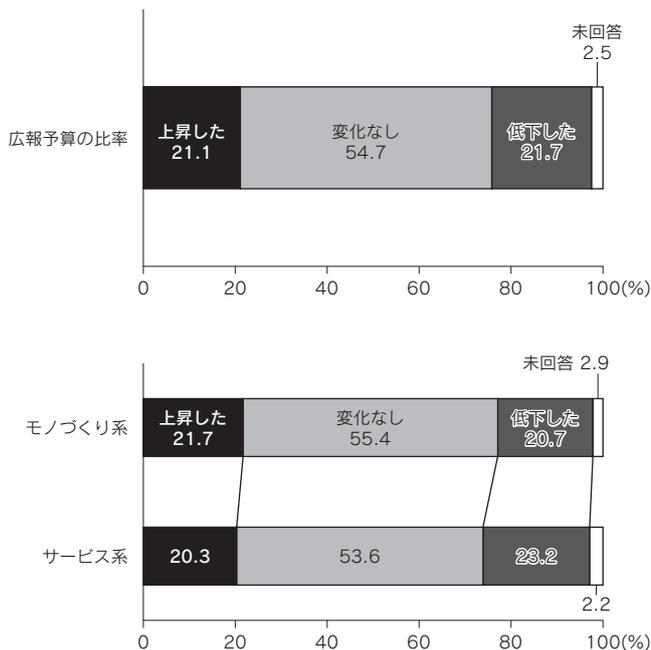
業種別に見ると、モノづくり系では経営トップ層の認識変化を67%の回答者が感じているのに対して、サービス系では社内他部門長の認識変化を61%が回答している。一般社員の認識ではサービス系のほうが高い比率になっており、より多くの構成員が直接顧客と接する機会を持つことから広報・コミュニケーションに関する認識を改める機会が多かったということであろう。また、業種にかかわらず広報部門自身の認識が変化したとする回答者が34%になることも注目すべき点である。緊急対応を試みる中で新たな広報課題や手法を見出したということであろう。



**Q5. この1年広報部門の予算は、広告宣伝予算と比較して相対的なウェイトでどのように変化したか (n=157)**

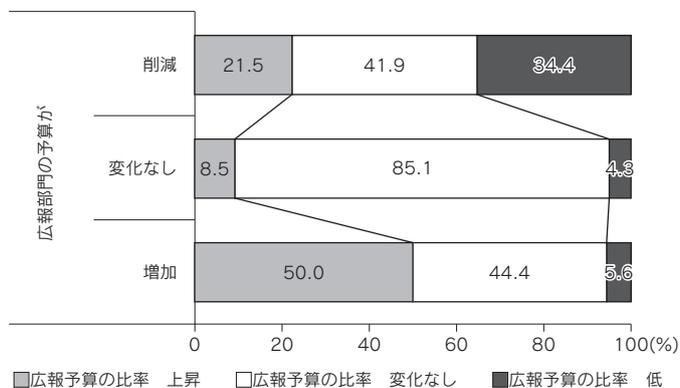
PRという言葉が一般の用法では広告宣伝を漠然と意味することに象徴されるように、わが国では一般には広報と広告宣伝が混然一体として理解されている。しかし近年、コーポレート・コミュニケーション、広報を重視する傾向があるように感じられる。そこで、経済環境急変の時期に、広報予算がどのような位置づけであったのかを尋ねた。

Q1で明らかになったように、回答者の60%近くは広報予算が削減されたとする中で、半数強は相対的なウェイトは変わっていないとしている。



つまり、広報予算と広告宣伝費が同程度の割合で削減されたケースが多いということである。また、約20%が相対ウェイトが上昇したとし、同様に約20%が低下したとしている。これらの結果は業種別に見ても大きな差は認められない。

広報予算の増減と相対ウェイトの関係を確認しておく、以下の通り広報予算の増加が相対ウェイト上昇に結び付いたのは半数あるが、予算削減の中でもウェイト上昇がみられるケースも22%で、上記傾向の一端を知ることができる。



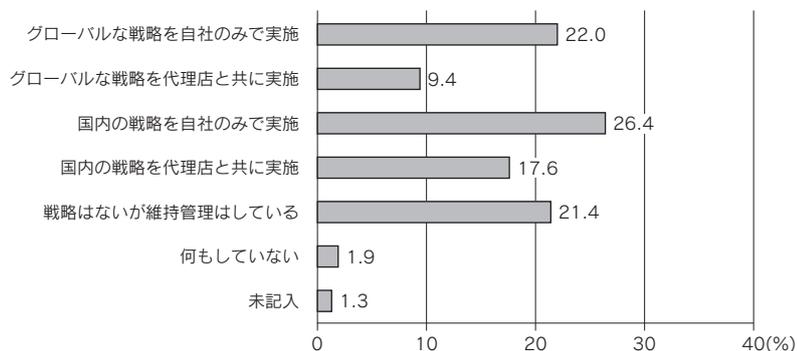
## (2) 広報活動におけるネット活用について

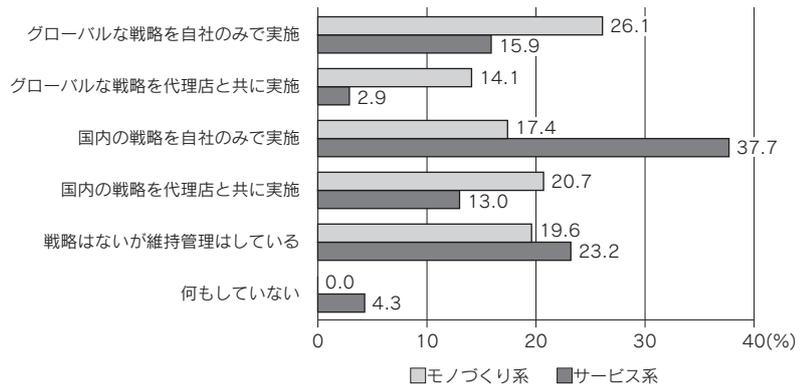
### Q6. ネット（Web）を利用したコーポレートブランドの取組み (n=161)

インターネットの普及が企業のコミュニケーション活動の様々な側面に大きな影響を及ぼすようになって久しいが、広報活動の中でのネット活用の現状を確認した。

まずネットを利用したコーポレートブランドの取組みについて、20%強がグローバルな活動、国内での活動ともに自社のみで実施としている。代理店とともに実施しているとするものはグローバルな活動で10%弱、国内の活動で17%と、全体として自前で戦略を立てて実施が中心となっている。特にサービス系ではその傾向が顕著で、自社でやりきろうとしている。

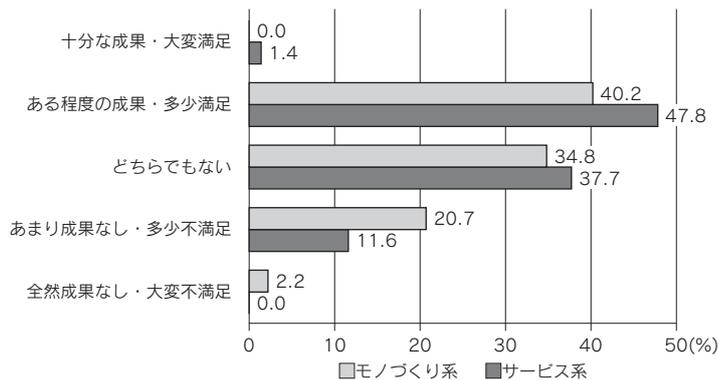
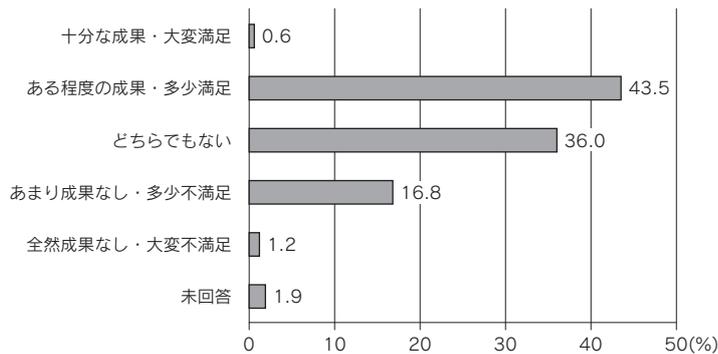
以上に加えて、明確な戦略を持たないとするものが20%強あり、ブランド構築・維持の媒体として今後も様々な試行が続くものとみられる。





### Q7. 前設問取組みの満足度 (n=161)

コーポレートブランドの取組みについて、44%がある程度の成果ありとしている。しかし、十分な成果を上げているものは例外的で、ネットを活用したコーポレートブランドの取組みは今後の課題と認識されている。

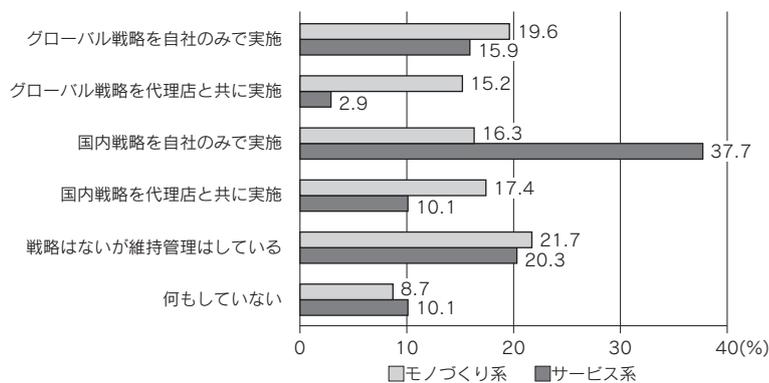
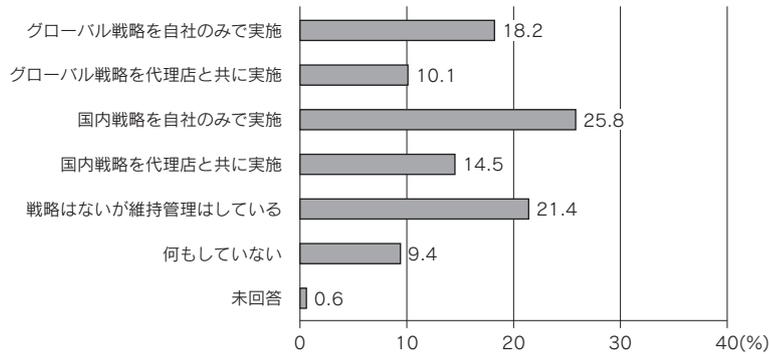


### Q8. ネットを活用したレピュテーション向上の取組み (n=161)

自社のレピュテーション（評判）のマネジメントが広報 이슈として議論されているが、ネット活用に関しては「何もしていない」とするものが10%弱となっており、コーポレートブランドの次の課題との認識のようである。

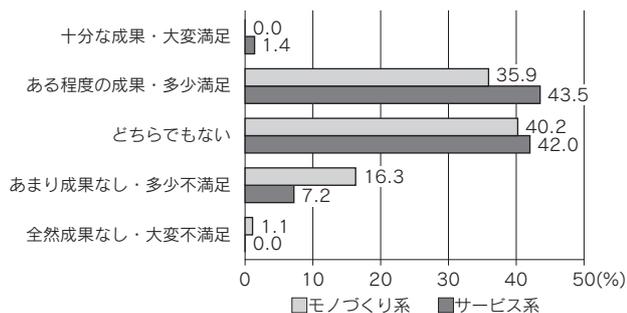
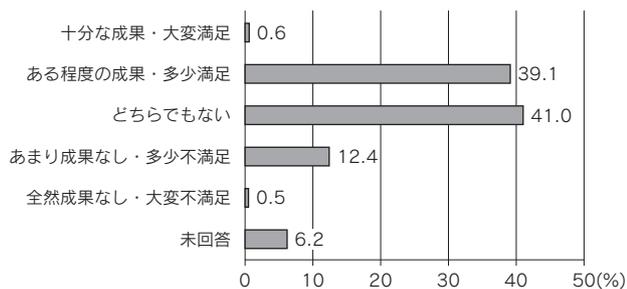
ここでもサービス系の自前主義の傾向は顕著で、代理店の活用は少数にとどまっている。それに対してモノづくり系では、比較的グローバル展開

が進んでいることもあり、代理店の活用が進んでいる。



### Q9. 前設問取組みの満足度 (n=161)

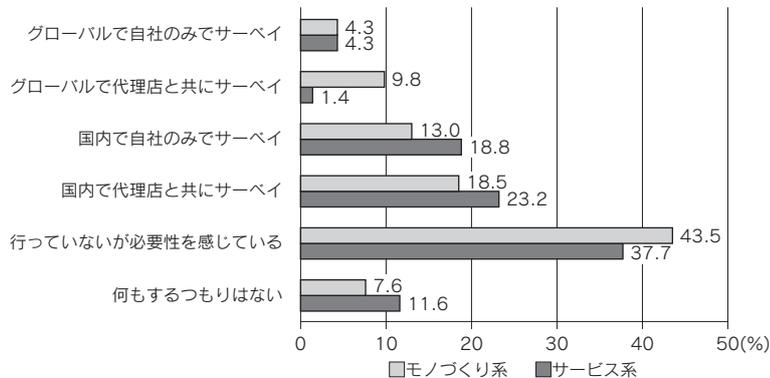
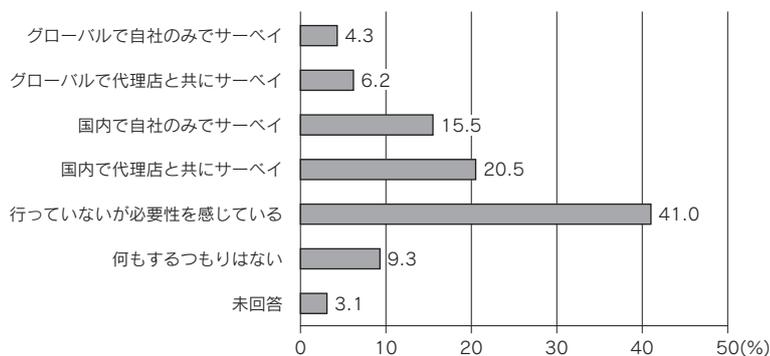
取組みの満足度については、コーポレートブランド以上に不満足の方に傾斜している。「どちらでもない」を成果が出ているとは言い難いという意味と読むと、まだ試行錯誤の段階と見ることができよう。



### Q10. ネットを利用したレピュテーション・サーベイ（確認・測定）の取組み（n=161）

自社のレピュテーション（評判）について戦略展開を行うには、まず実態を冷静に把握する必要がある。そのために自社のレピュテーション（評判）の実態を確認し、それがどのようなレベルにあるのかを測定するサーベイを実施することが考えられる。そのような取り組みの状況について尋ねた。

グローバルにサーベイを実施しているとするものは4%~6%であり、国内での実施も15%~20%にとどまっている。半数弱は必要だがまだ行っていないとし、さらに10%弱は必要性を感じていない。

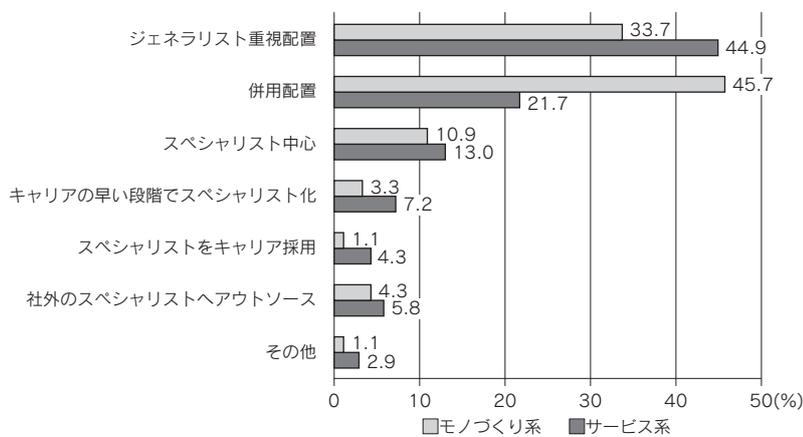
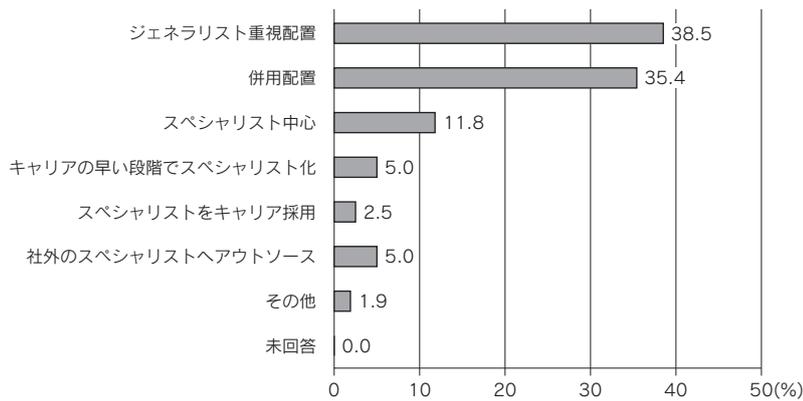


### (3) 広報活動を担う人材について

#### Q11. 広報部門への人材配置をどのように実現しているか（n=161）

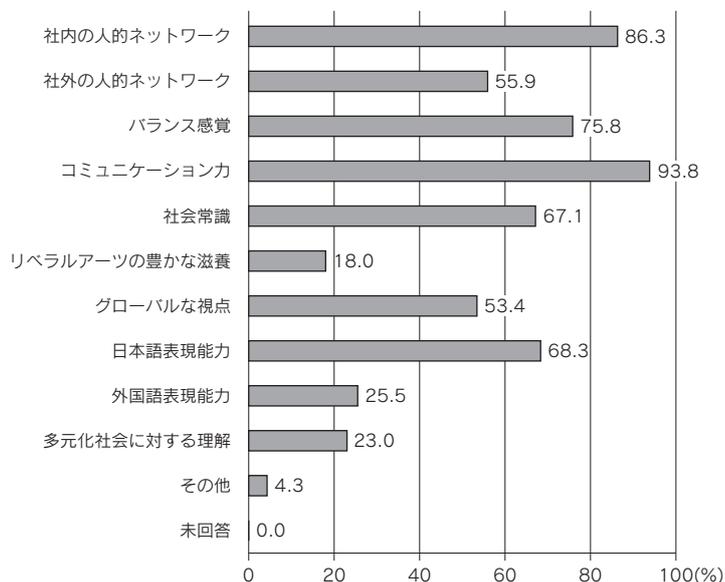
広報部門は急変する経済環境への対応の1年を過ごしてきたが、そうした中で広報部門への人材配置はどのように考えられていたのだろうか。人材配置の考え方について尋ねた。

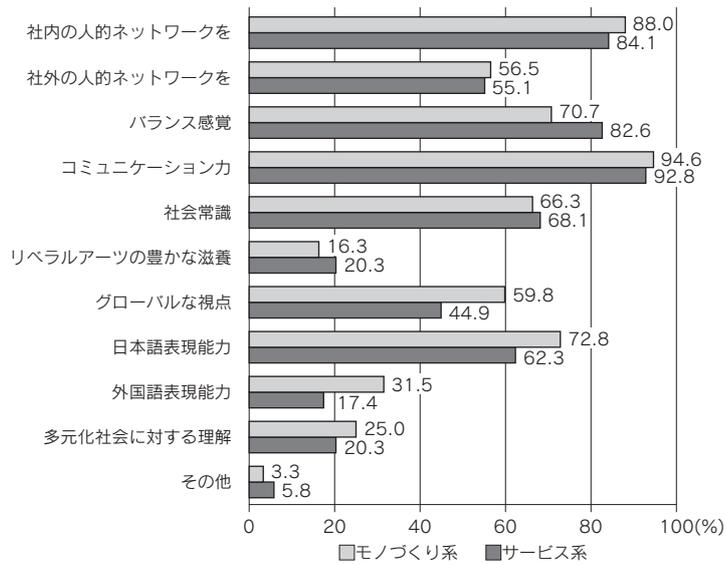
社内各部門からローテーションを実施するジェネラリスト重視配置とするものが39%、ジェネラリストとスペシャリストの併用配置が35%で、両者で3/4となる。残りの1/4はスペシャリストを中心とするさまざまな形態に分かれている。ここで注目しておきたい点は、モノづくり系が併用配置が最も多いのに対して、サービス系はジェネラリスト重視配置である点である。



Q12. 広報人材に必要とされる要件 (複数選択可 n=161)

広報人材に必要とされる要件について、課長職以下の現場スタッフに焦点を当てて尋ねた。最も指摘の多かったのはコミュニケーション力であり、以下、社内の人的ネットワーク、バランス感覚、日本語表現能力、社会常識と続く。業種間で多少のばらつきはあるが、これらが主要な要件として共通に認識されている。





## 2-2 一般社員の広報に対する考え方調査

### 1) 調査概要

#### ①調査目的

本調査は、従業員2,000名以上の企業に属する正社員を対象に実施した。いわゆる“リーマン・ショック”以来、わが国の企業は急変する経済環境への対応の1年を過ごしてきたが、一般の従業員は、自社の広報・コミュニケーション組織や活動に対してどのような印象、評価を有しているのかを調査した。この調査は前述「全国企業コミュニケーション調査」を補完する調査として実施した。

#### ②調査方法

インターネットリサーチ

#### ③調査対象のサンプリング方法

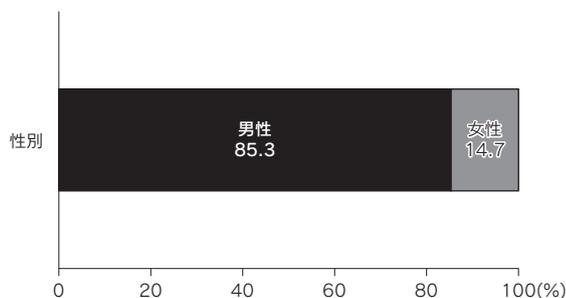
(株)野村総合研究所TrueNaviにより実施。従業員2,000人以上の正社員というスクリーニングを行い、300サンプル回収まで実施。

#### ④調査期間

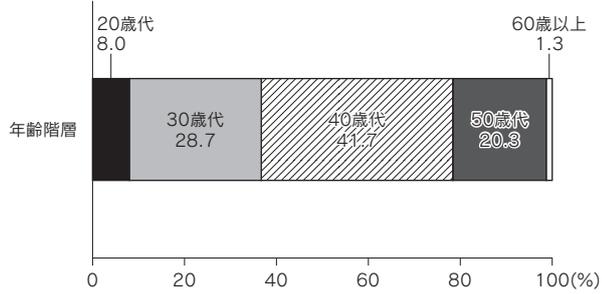
2009年9月15日（火）～9月16日（水）

### 2) 回答者属性

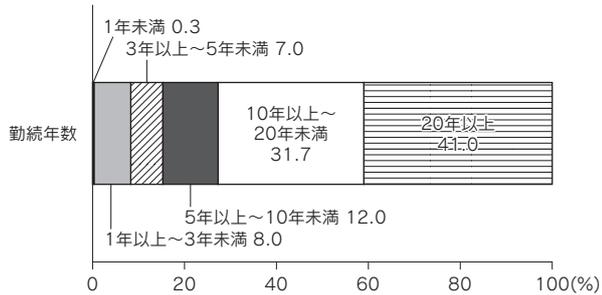
#### (1) 性別



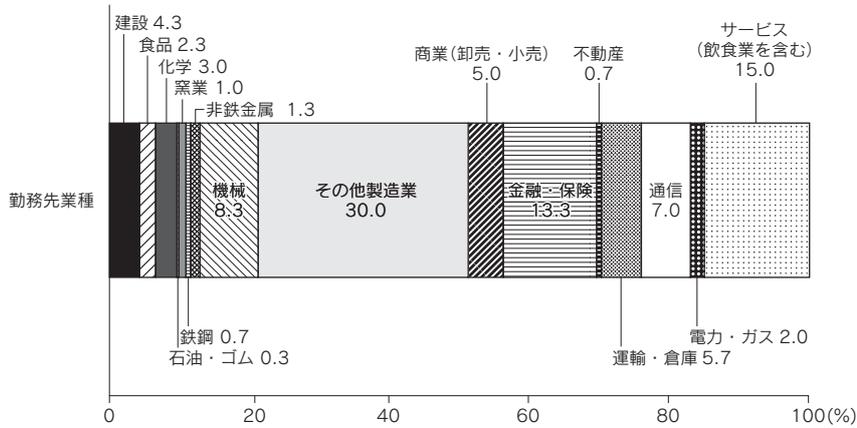
(2) 性別年齢層別



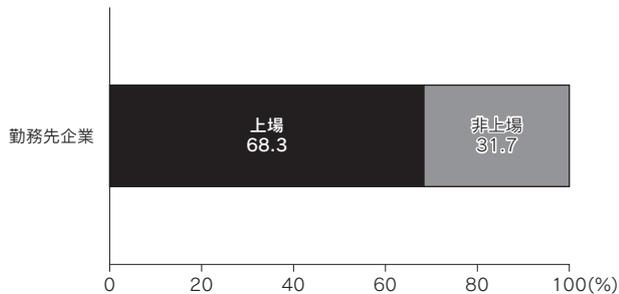
(3) 勤続年数



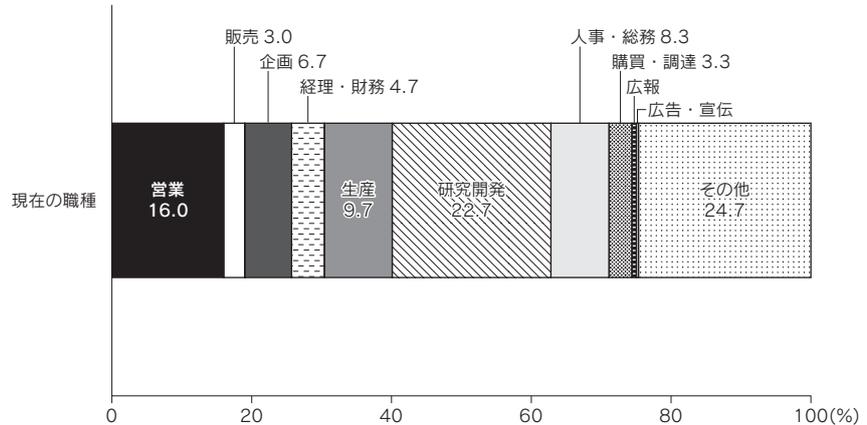
(4) 勤務先の業種



(5) 勤務先企業の上場/非上場

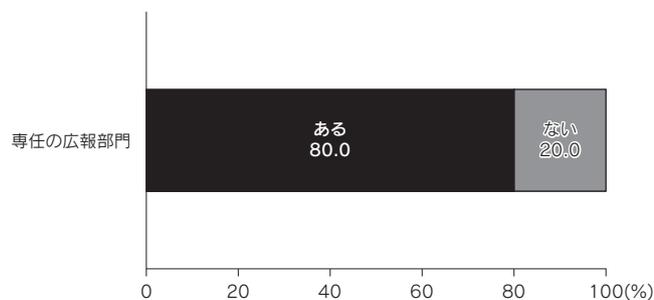


### (6) 現在の職種



### 3) 調査結果概要

【Q.7】 勤め先の企業には、専任の広報部門があるか [SA] (N=300)

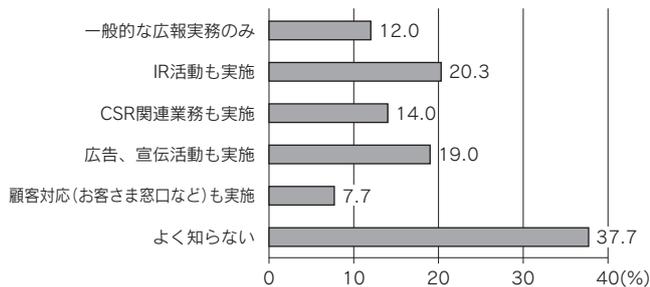


回答者の80%が勤務先に専任の広報部門があると回答している。従業員2,000名以上の企業でも5社に1社は専任の部署を持たないとの結果だが、回答者が異なる企業に所属しているとの確認は出来ないため、この結果はやや割り引いて見る必要があるであろう。いずれにしても大企業であっても必ず専任の広報部門を持つわけではないことが確認できる。

【Q.7-S.1】 勤め先の広報部門の業務範囲を知っているか [MA] (N=240)

専任の広報部門が勤務先の企業に存在するとして回答者に、広報部門の業務を尋ねた。ここでは一般的な広報業務のみか、あるいはIRやCSRまたは広告宣伝業務も併せ持つかを聞いている。その結果、12%が一般的な業務のみとしたほか、IRやCSR業務や広告宣伝業務を併せ持つとした者が14%から20%で、広報部門の業務が多様な形態を持っていることが見て取れる。

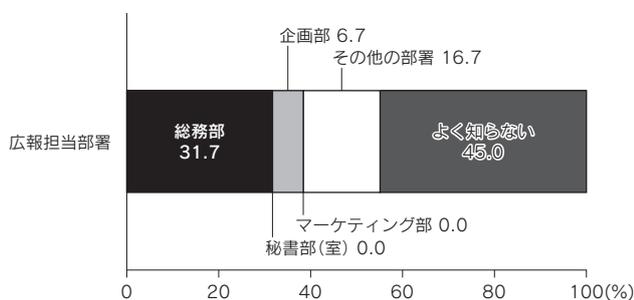
### 広報部門の業務



ここで注目しておきたいことは、あえて内容を特定せずに“一般的業務”として回答を求めたため、38%が“よく知らない”とした点である。多くの一般社員は、自社に専任の広報部門があることは認識しているが、その業務内容までは把握していない。

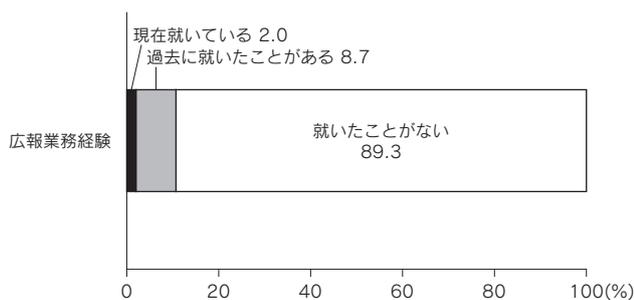
### 【Q.7-S.2】勤め先ではどの部署が広報業務を担当しているか [SA] (N=60)

自社内に専任の広報部門が存在しないと回答した者に広報業務の担当部署を尋ねた。総務部としたものが32%、企画部が16%だが、ここでも45%が“よく知らない”としている。前述のSQ1の結果と合わせて、一般社員には広報部門の活動が理解されていない、見えていないと言えそうである。



### 【Q.8】現在の勤め先で、広報部門あるいは広報関連の業務に就いたことはあるか。現在就いている場合は、その経験年数 [SA] (N=300)

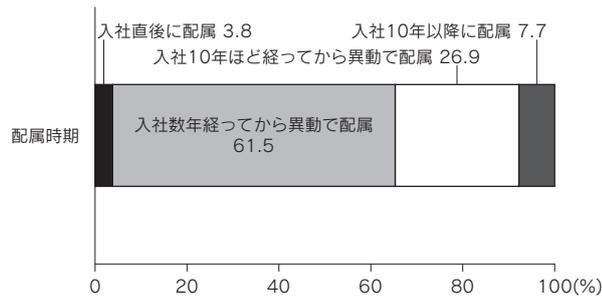
回答者の中で広報部門で現に活動している、あるいは活動したことがあるとした者は、全体の約10%である。



**【Q.8-S.1】 広報部門あるいは広報関連の業務に就いていたのはいつか [SA]**

(N=26)

サンプル数が小さいので確定的には言えないが、広報業務の経験者は入社後数年の後に異動しているケースが多い。ある程度の経験を経て、社内の状況や会社の全体像が理解できるようになった後に配属になっているようである。そして、この配属はローテーションの一環として実施されているようである。



**【Q.9】 勤め先企業の評判やイメージに関する考え [SA\_MATRIX]**

この設問では、勤務先の評判やイメージに関する10の質問に、“まったくそう思う”から“まったくそう思わない”までの五段階で自身の考えに最も近いものを尋ねた。

まず、自社に関する報道・ニュースについて、83%が気になる（まったくそう思う、そう思うの回答、以下同じ）とし、72%が良いニュースを誇らしく思うとしている。また、家族、知人などごく親しい人たちに良いイメージを持ってもらいたいと考える回答者も71%に達する。そして、自社の評判やイメージアップのために自分もやるべきことがあると考える者も56%と半分を超えている。

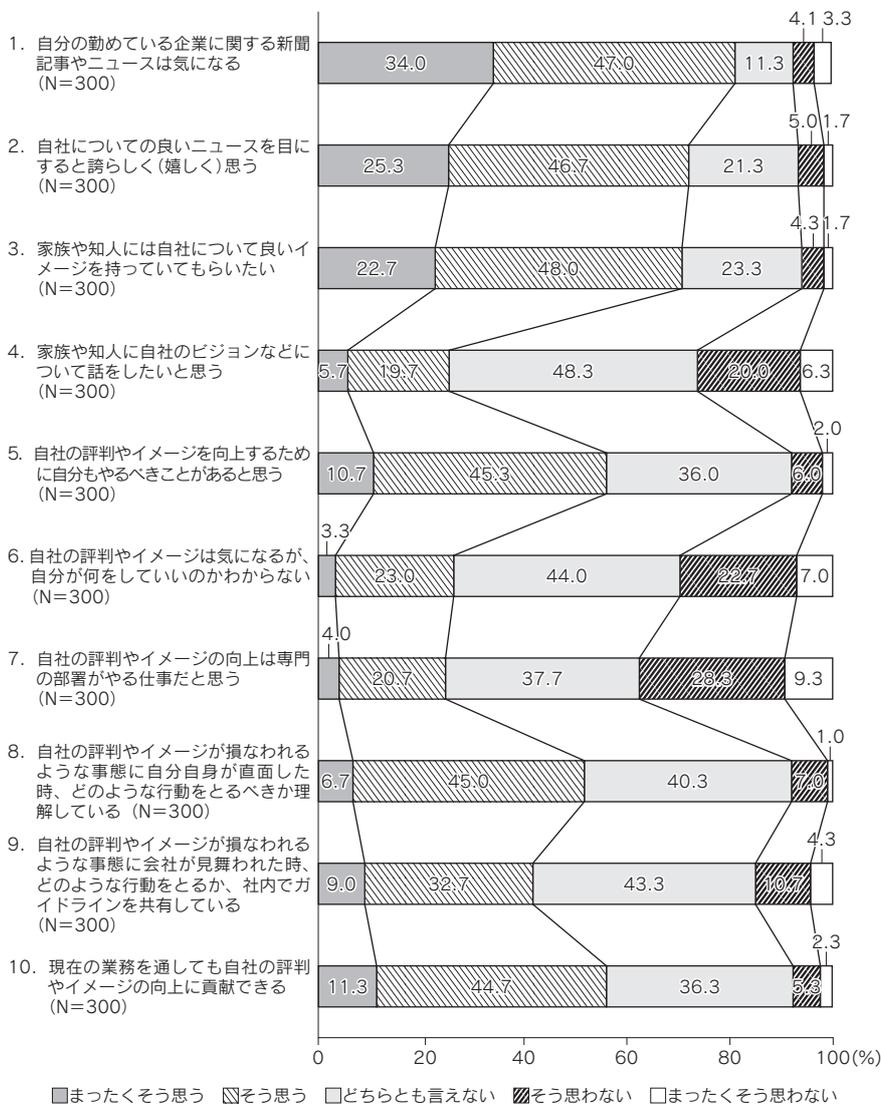
しかし、こうした意識が具体的な行動に結び付くかどうかを見ると、必ずしもアクションに結び付いていない現状が浮かび上がる。家族や知人に積極的に勤務先の企業について話をしたいとする者は25%に過ぎず、評判やイメージは気になるが何をしたいか分からないとする者も26%となっている。また、評判やイメージの向上は専門の部署の仕事と思う者25%に対してそう思わないものは38%となっているが、専門の部署に任せるだけではないとしても、現在の業務を通じての貢献（56%）に留まっているようだ。

以上の項目別の意識を、ディフュージョンインデックスの考え方で指数化したものが以下の表である。各項目の記述に対して“そう思う”の比率から“そう思わない”の比率を差し引いた数値である。1.0は全員がそう思うと回答したことを示し、-1.0は反対に全員がそうは思わないと回答したことを示す。

勤務先企業の評判、イメージに関する意識

項目	同意指数
(1) 自分の勤めている企業に関する新聞記事やニュースは気になる	0.773
(2) 自社についての良いニュースを目にすると誇らしく(嬉しく)思う	0.653
(3) 家族や知人には自社について良いイメージを持っていてもらいたい	0.647
(4) 家族や知人に自社のビジョンなどについて話をしたいと思う	-0.010
(5) 自社の評判やイメージを向上するために自分もやるべきことがあると思う	0.480
(6) 自社の評判やイメージは気になるが、自分が何をしたいのかわからない	-0.033
(7) 自社の評判やイメージの向上は専門の部署がやる仕事だと思う	-0.130
(8) 自社の評判やイメージが損なわれるような事態に自分自身が直面した時、どのような行動をとるべきか理解している	0.437
(9) 自社の評判やイメージが損なわれるような事態に会社が見舞われた時、どのような行動をとるか、社内でガイドラインを共有している	0.267
(10) 現在の業務を通して自社の評判やイメージの向上に貢献できる	0.483

注) 同意指数：(まったくそう思う、そう思うの比率) - (そう思わない、まったくそう思わないの比率)



改めて同意指数を通観すると、勤務先企業に関する評判、イメージには強い同意が示されているが、積極的に自ら語りかけるというアクションには

消極的である。ただ、評判やイメージを向上するために自分にも出来ることがあると感じてはいるが、具体的に何をやれば良いかが明らかではないので、自分の担当する業務をきちんと行うことを通しての貢献という点に留まっている。一般社員が置かれているこうした状況の中で、コンプライアンスや危機管理に関する対応やガイドラインは概ね理解され、共有されていると言える。

以上の勤務先の評判やイメージに関する意識を勤続年数別にみた結果が次の表である。勤続年数が延びるに従って“家族や知人に良いイメージを持ってもらいたい”の同意指数が下がるなど、必ずしも勤続年数によって意識が高まるわけではないことをこの結果は示している。全体的に、勤続年数と意識には明確な相関があるとは言い難い。

#### 勤続年数別にみた勤務先企業の評判、イメージに関する意識

	記事やニュースは気になる	良いニュースを誇らしく思う	良いイメージを持ってほしい	自社のビジョンなどについて話をしたい	評判・イメージ向上			評判・イメージリスク		業務を通して貢献できる
					自分もやるべきことがある	気になるが何をしたいのかわからない	専門部署の仕事	取るべき行動を理解している	社内でガイドラインを共有している	
10年未満	0.780	0.695	0.707	0.012	0.537	0.110	-0.110	0.402	0.207	0.463
10年以上 20年未満	0.821	0.670	0.663	-0.095	0.421	-0.074	-0.032	0.411	0.263	0.484
20年以上	0.732	0.642	0.593	0.041	0.488	-0.098	-0.220	0.480	0.309	0.496

一方、広報業務に関する理解度 (Q.11) 別に見ると、明らかに広報業務についての理解があるグループの方が、意識が高い結果となっている。この結果は自明のことといってもよいであろうが、広報業務について具体的な理解を持っていることと、自社の評判やイメージについて強くかつ積極的に考えることが結びついている。

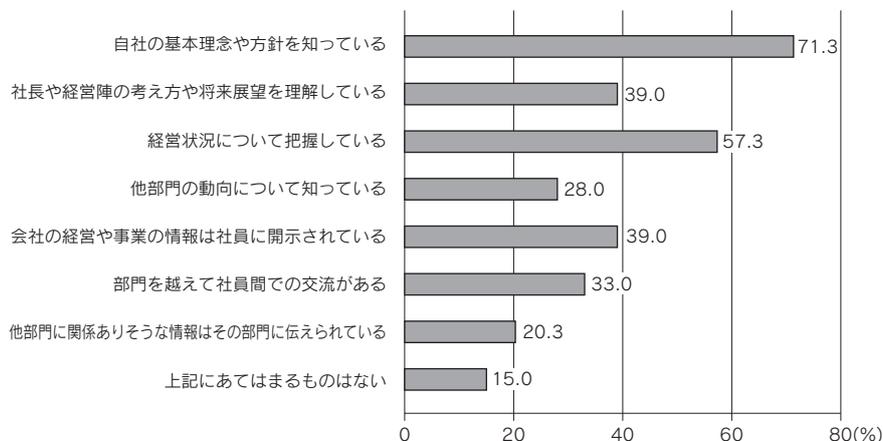
#### 広報業務の理解度別にみた勤務先企業の評判、イメージに関する意識

	記事やニュースは気になる	良いニュースを誇らしく思う	良いイメージを持ってほしい	自社のビジョンなどについて話をしたい	評判・イメージ向上			評判・イメージリスク		業務を通して貢献できる
					自分もやるべきことがある	気になるが何をしたいのかわからない	専門部署の仕事	取るべき行動を理解している	社内でガイドラインを共有している	
知っている	0.874	0.800	0.748	0.178	0.667	-0.119	-0.215	0.674	0.533	0.696
分からない	0.691	0.533	0.564	-0.164	0.327	0.036	-0.061	0.242	0.048	0.309

#### 【Q.10】 勤め先の企業の中での情報共有状況について [MA] (N=300)

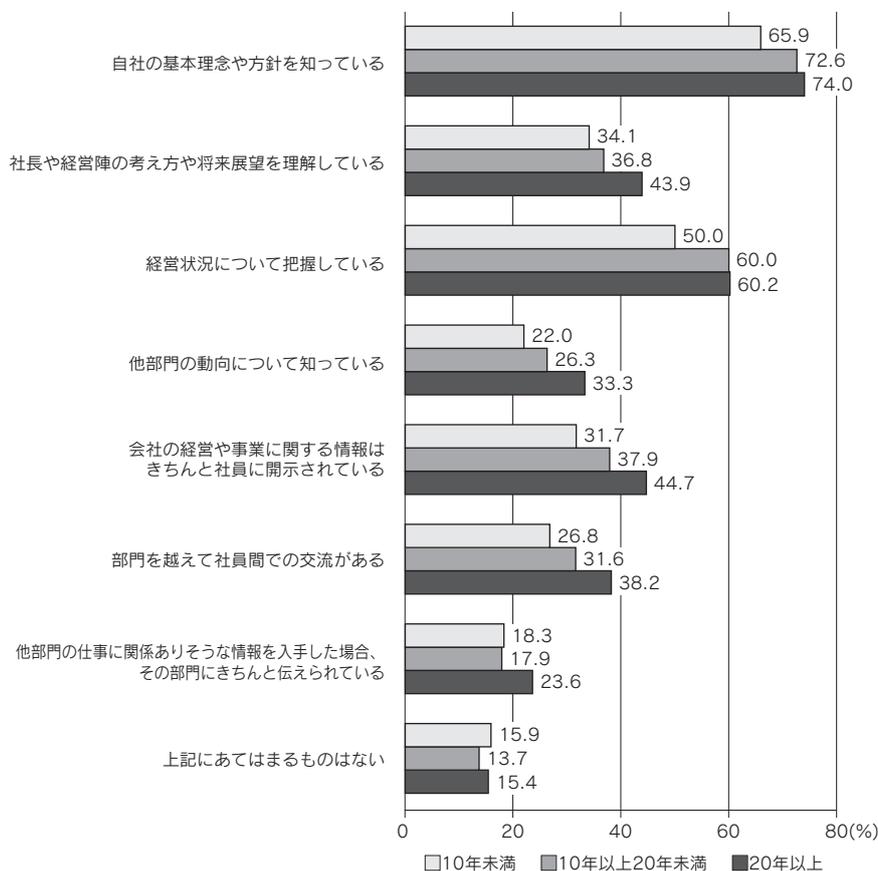
広報部門の重要な業務の一つとして、社内コミュニケーションがある。この設問では社内の情報共有や部門間の交流についての状況を尋ねた。

情報共有の状況



自社の基本理念、方針は71%が知っていると回答し、ビジョンの社内への浸透は進んでいると見られる。しかし、社長や経営陣の考え方や将来展望になると、理解しているという回答は39%となる。また、経営状況について把握しているとの回答は57%と半数を超えているが、十分な情報開示とするものは39%となり、社員に対する情報開示が十分ではないと感じられている状況を見ることができる。

情報共有の今ひとつの側面である他部門との情報共有に関しては、他部門の動向を知っているものが28%、部門間の交流があるとするもの33%、情報の



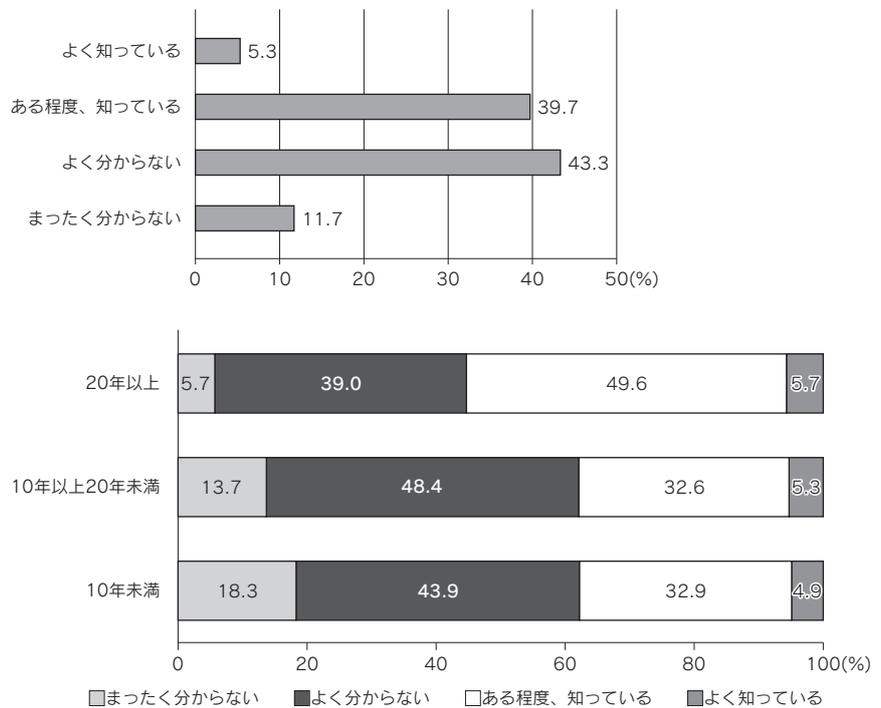
伝達では20%の回答者に留まっている。つまり、情報のタテの流れと共有は進んでいるが、ヨコの流れと共有については未だ十分ではないと感じられている。

以上の結果を勤続年数別にみると、明確な相関を見ることができる。勤続年数が長くなるにつれ、タテ・ヨコの情報共有が進んでいく。換言すると、情報共有と社内ネットワークの構築には時間がかかることを示唆している。

**【Q.11】 勤め先の企業の広報担当部署が行っている業務内容を具体的に知っているか [SA] (N=300)**

改めて勤務先の広報担当部署の業務について尋ねた。よく知っているとする者は回答者のうち5%、ある程度知っていると合わせても45%となり、過半の回答者は分らないとしている。勤続年数別にみると、確かに勤続年数が長いほど分らないとする比率が減り、知っているとする比率が上昇している。多岐にわたる広報業務の大半は企業外に向けた活動であり、一般社員は活動の結果の一部をニュース報道や新聞記事として目にするのみである。したがって、活動成果から業務内容の全貌を把握することは難しく、この設問の結果は当然と言えるのかもしれない。

**広報部門の業務**

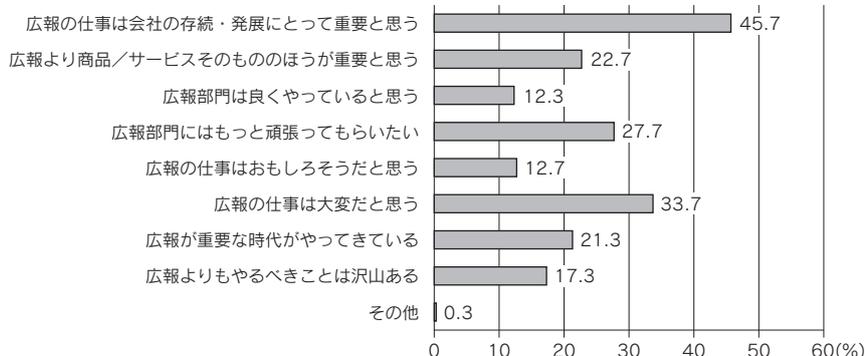


**【Q.12】 勤め先の企業の広報活動について [MA] (N=300)**

勤務先企業の広報活動についての評価を求めた設問である。広報業務の重要性を認めるものは回答者の46%とほぼ半数だが、23%は事業活動そのものの方が重要と考えている。12%が広報部門の活動を良くやっ

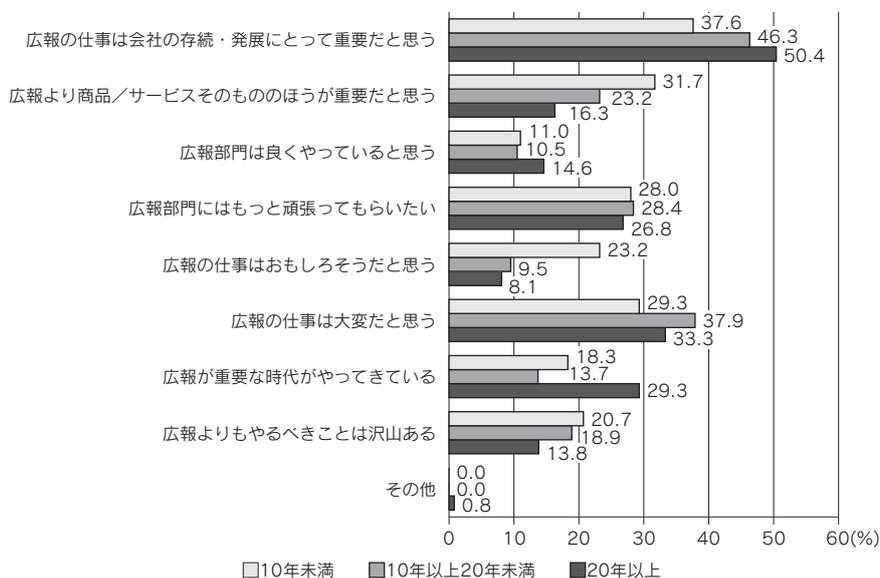
ると評価するが、28%はもっと頑張ってもらいたいと考えている。

### 広報活動の評価



広報の業務そのものについては、おもしろそうだと考えているのは13%にとどまり、34%が大変な仕事と考えている。そして、広報が重要な活動になる時代がすでに来ていると21%の一般社員が考えているが、一方、17%は広報以外にやるべきことがあると考えている。

これらをまとめると、一般社員は広報活動を重要と認識しつつも、まだ十分ではないと考えている。

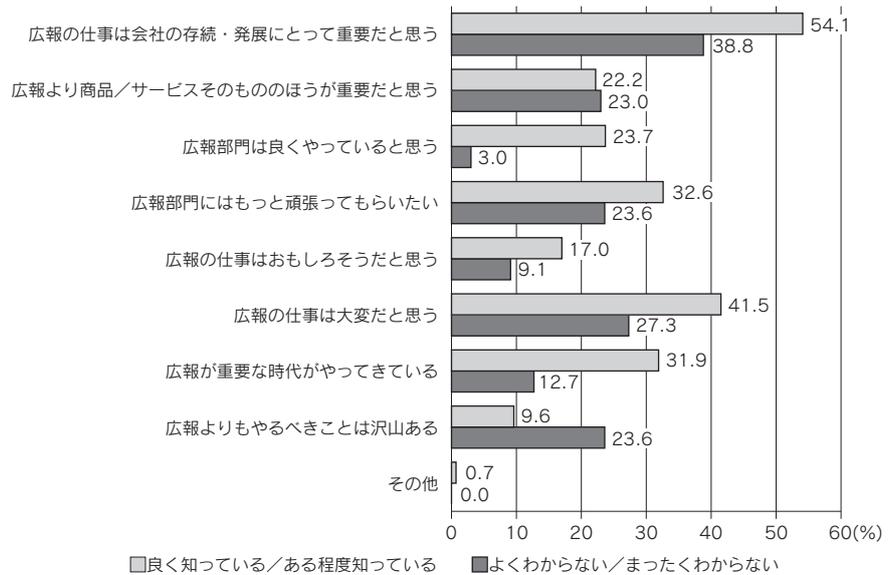


上記の結果を勤続年数別にみると、勤続20年以上では広報の重要性を50%以上が認識し、30%近い回答者が、広報が重要な時代になっているとの理解を示している。

勤続年数別の集計で特徴的な点は、広報の仕事をおもしろそうだと考えている者が、勤続10年未満では3人に1人程度だが、10年以上になると10人に1人もいないという点である。具体的な業務の内容が理解されると、多くの一般社員は大変な仕事との認識を強めているようである。

以上の結果は、広報部門の業務が分かっているかどうかで評価も違って

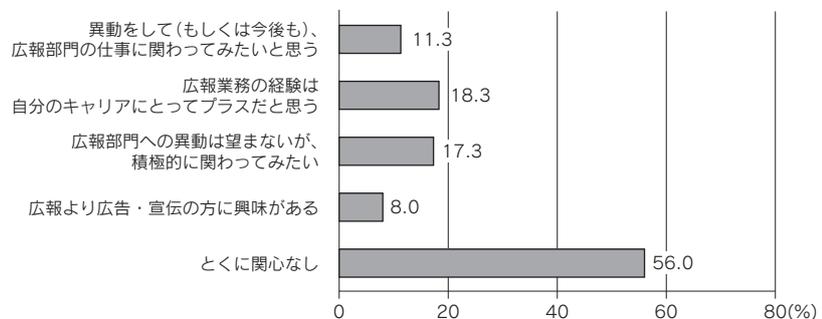
くると想定される。そこで、理解度別に集計を行った結果が次の図である。この図から、理解度による評価の差異は明らかである。ただし、広報の仕事に関して、“おもしろそう”と“大変そう”がともに理解しているグループの比率がそうでないグループより格段に高くなっている。業務の具体的な内容を理解することにより、大変だが面白そうな仕事という理解になっている。



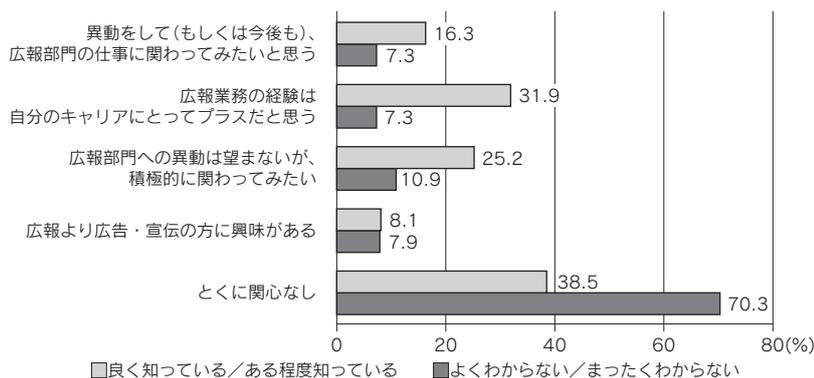
### 【Q.13】：広報活動部門の業務についての考え [MA] (N=300)

広報業務の評価を、自身のキャリアとの関連で尋ねた設問である。広報の仕事に直接かかわってみたいと考える回答者が11%、その経験はキャリアにプラスになると考える者が18%、異動は望まないが積極的にかかわってみたいとする者が17%となっている。このような積極的な関与を考える者に対して、過半の56%に当たる回答者は関心なしとしている。

#### 広報業務への関心



以上の結果を、広報業務の理解度別に見ると、ここでも理解度による差異は明らかである。分らないとするグループに比較して積極的関与を回答する者の比率は格段に高く、逆に関心なしとする回答者は少ない。



## 2-3 2009年全国調査から読み取ることができること

設問毎の結果を前章までで整理したが、以下では調査結果から特徴的な点をピックアップして述べておきたい。設問毎の整理では十分に分析できなかった点や、調査結果に基づいたやや仮説的な議論を述べておこう。

本年度調査の目的は前述の通り、100年に一度と言われたような急激な経済環境変化の中で、わが国企業の広報活動にどのような変化が起きたのかを確認しようというものであった。前例のないほどに速いスピードで進んだ経済環境の悪化は、広報活動に非可逆的な変化を及ぼしたはずである、という我々の素朴な仮説から出発した本年度調査の結果から特徴的な点を整理する。

### (1) 急速な環境変化と広報対応

リーマン・ショック後の1年を振り返ってみると、本調査に回答を寄せていただいた企業のほとんどで厳しい予算、人員の制約下、活動量が増大している。増大した広報活動の中で、正確な情報発信と迅速できめ細かい対応が特に留意された。ある面では相反する要請に広報現場の担当者が苦心、苦勞されたことは容易に想像できる。

その苦心の一つとして、従来とは異なる対応をする、ないしはせざるを得ない状況に直面したことがある。実際、製造業を中心とするモノづくり系の企業では6割を超える企業で従来とは異なる対応を実施したとしており、この1年の経済環境の変化の大きさを示すものである。さらに、異なる対応の中身として最も多くの指摘があったのは社内向け広報活動の場面においてであった。過去1年の広報活動における留意点でも社内コミュニケーションは正確な情報発信に次いで上位にあった。急変する経済環境に直面した1年間において、わが国企業の広報部門が特に留意しそれまで実施したことのない新たな対応を行った場面が社内コミュニケーションであったことは、調査開始前の想定を超える結果であった。

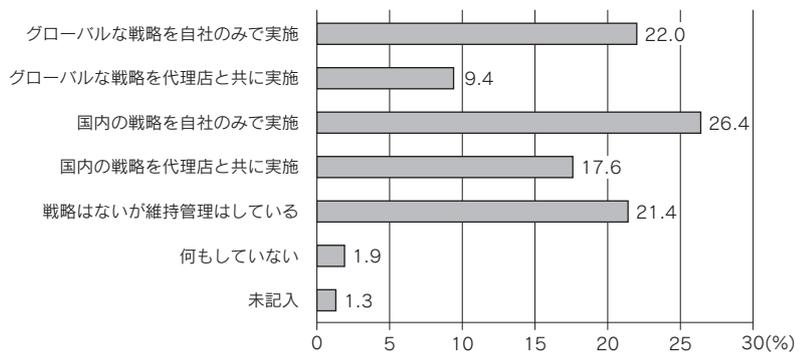
このような、おそらくは臨機応変な対応の結果、広報担当あるいは広報部門の長は広報活動に関する社内の認知度が上がったと認識している。特に経営トップ層の認識や社内他部門のマネジャーの認知度は過半の回答者が向上したとしている。しかし、一般社員に関しては、マネジメント層とはやや様相が異なるようで、経営トップ層の認識に比べて30ポイント近く低い26%、4社に1社程度で認識の向上が認められたにすぎない。この点は以下で詳述するが、社内コミュニケーションをどのように進めるかは

今後の広報活動の一つのポイントになるように思われる。

## (2) Web活用の現状

広報活動に新たなメディアの利用可能性がインターネットの普及とともに広がって久しい。ほとんどの企業が自社のウェブサイトを持ち、一方的な情報発信ではなく様々なステークホルダーとの双方向のコミュニケーションを確立している。今後、さらなる活用が図られるであろうインターネットの広報面での利用について、コーポレートブランド、レピュテーションマネジメント、レピュテーションサーベイの3点から現状の把握を試みた。

### Q6. ネット利用のコーポレートブランドの取組

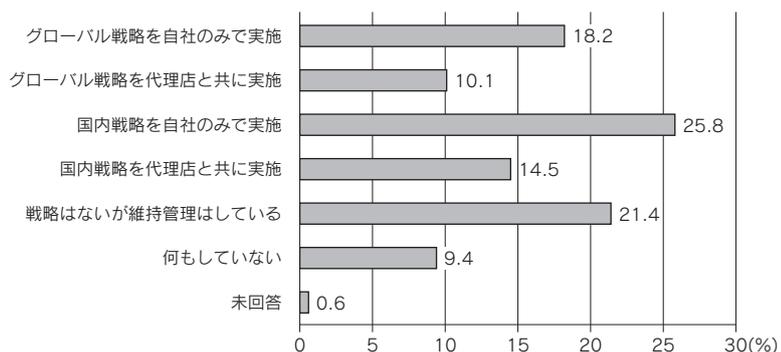


コーポレートブランドに関する取組に関しては、何もしていないとする回答者は2%弱で、概ねすべての企業で何らかの対応が為されている。積極的な戦略展開があるとするものは75%である。

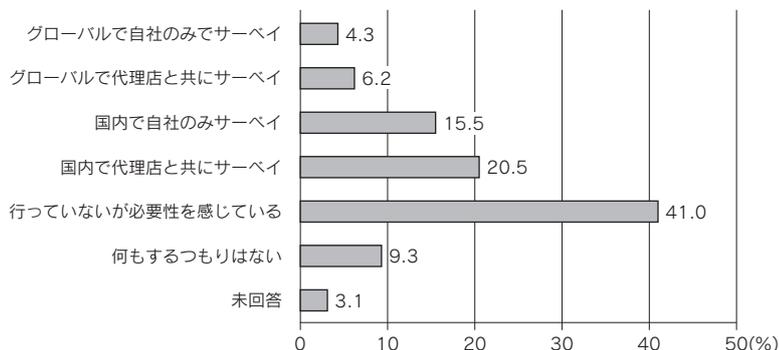
ネットを利用したレピュテーション向上策では何もしていないとする比率は10%弱となる。何らかの戦略展開を行っている比率は68%と7%ポイントほどの低下だが、ブランド構築からレピュテーション向上への展開の段差が存在することを示唆している。

さらに自社のレピュテーションの現状を把握するレピュテーションサーベイでは何らかの対応を実施しているのは47%、2社に1社の比率である。加えて10%弱は必要性を感じないとの回答であり、具体的に何をすればよいのかを模索している段階ということであろう。ただし、現状の把握を行わない限り、有効な手立てを取ることはできないはずで、サーベイと向上策は一体的に展開されることになるだろう。

### Q8. ネット利用のレピュテーション向上の取組



### Q10. ネット利用のレピュテーションサーベイ

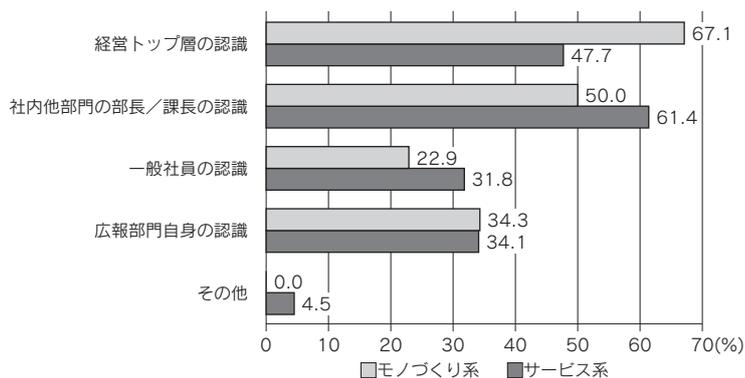


#### (3) 一般社員の受け止め方

第一節で、広報部門の認識と一般社員の認識の間には格差がありそうだと述べたが、以下では一般社員調査の結果と重ね合わせてこの点を考えてみたい。

前述したとおり、社内コミュニケーションに留意した活動を行ったにもかかわらず、広報担当役員や広報部門長から見て一般社員の広報活動に対する認識の変化は、マネジメント層と比較して多くは認められていない。特に製造業を中心とするモノづくり系でその傾向が顕著である。経営トップ層や社内の部課長には広報関連の案件で直接広報部門長や担当者が接触、協議、対応に当たることが多く、そのプロセスを通して理解が進み重要性の認識が共有されると考えられる。しかし、一般社員で直接広報活動に関与するものは例外的で、多くはそのような機会を持たない。そうであるとすると、日々の業務の中で徐々に積み上げられる知識経験に基づく理解に依拠することになる。そこで、改めて一般社員アンケート調査の結果を確認しておこう。

#### 全国企業調査Q4. 広報活動に対する認識変化

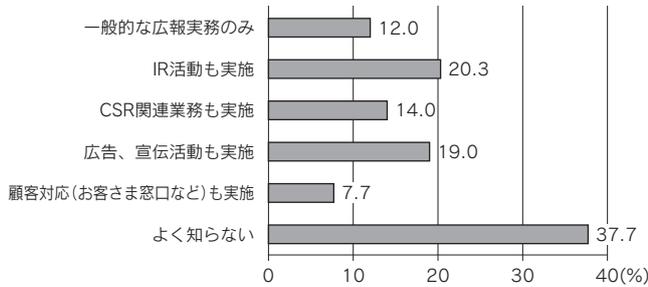


広報部門の業務について知識があるかどうかを、二つの設問で尋ねている。一つは広報部門の業務が、IR、CSR、広告宣伝、顧客対応などを含むものかどうかという業務の範囲を把握しているかどうかである。この設問から、一般社員の38%は広報部門の業務範囲をよく知らないことが確認できる。過去1年、さまざまな社内コミュニケーションがなされたとして

も、一般社員の3人に一人はだれがそのような活動を担当しているのかにはほとんど関心がないと言える。

### 一般社員調査Q7-S1. 広報部門の業務範囲

#### 広報部門の業務

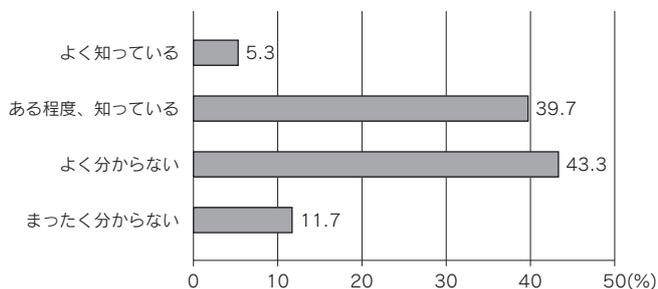


ただし、このことは一般社員が自社の評判やイメージに無関心ということの意味するものではない。むしろ大半の社員は勤務先がどのように社会に受け入れられているかに多大の関心を持っている。評判やイメージの向上を専門の部署にだけ任せるのではなく、自分にもやるべきことがあると考えている。しかし、具体的に何をするのが分かっている社員は少ない。“広報”ということに結び付いていない。

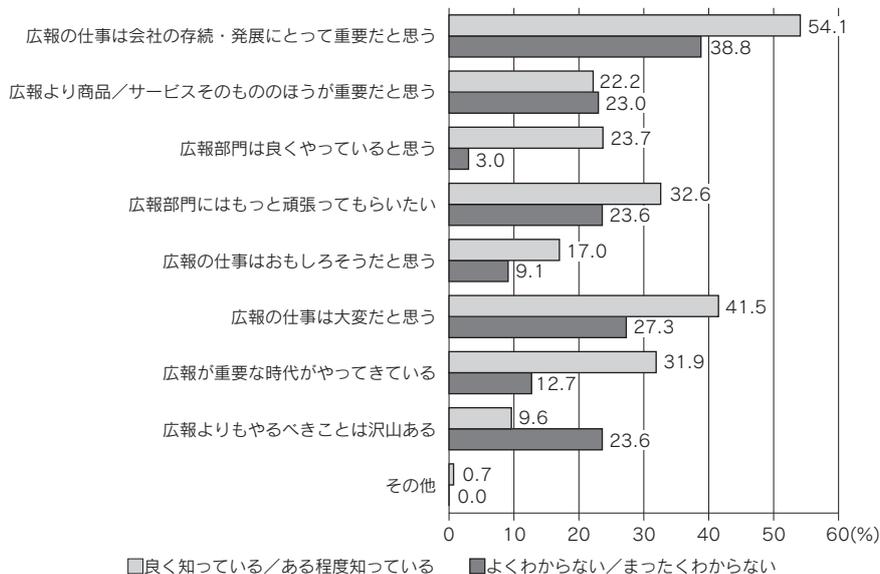
そのことは、広報部門の業務に関する第二の設問の結果に表れている。広報部門の業務内容を具体的に知っているかどうかを尋ねたところ、よく知っているとしたものは5%、ある程度知っているが40%で、55%は分らないとしている。一般社員の過半は広報の業務が具体的にどのようなものか理解するすべがないままに置かれている。このことを社員個々人のセンスや業務に対する感度の問題にしてしまうことは得策ではない。業務内容の理解度によって広報活動に対する評価や姿勢が大きく変わることを認識するならば、社内で「広報の広報」を行う価値は十分にあるのではないだろうか。広報の仕事とはどのようなものなのか、広報の仕事を通じて達成できることはなにか、そして具体的に社員一人一人が出来ることを示すことで、企業組織全体としてのコミュニケーション力は向上するのではないかと考える。

### 一般社員調査Q11. 広報部門の業務

#### 広報部門の業務



一般社員調査Q12. 広報活動の評価



3-1 北海道企業コミュニケーション調査2009

1) 調査概要

①調査目的

本調査は、道内企業の広報関連部門、広報機能担当役員、責任者を対象として実施した。いわゆる“リーマン・ショック”以来、北海道企業は激変する経済環境への対応の1年を過ごしてきたが、広報・コミュニケーション担当者も従来にない対応を迫られたものと想定される。このような活動の中に、今後の広報活動に示唆を与える知見を集約すると共に、道内企業の広報・コミュニケーションの現状を把握し、今後の活動への示唆を考察する。

②調査方法

郵送法

③調査対象のサンプリング方法

北海道新聞社編『北海道企業ファイル06-07』北海道新聞社、札幌、2006年9月より、掲載企業の担当役職、所属、住所等を確認。全企業に送付。

④調査期間

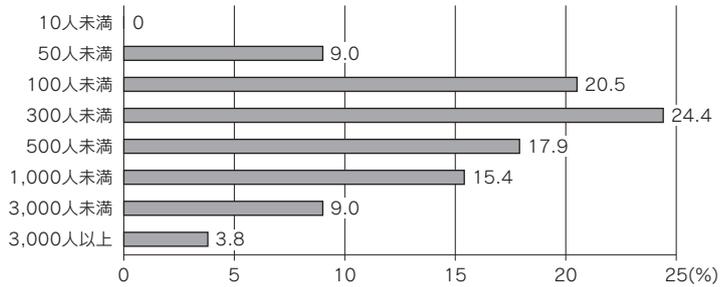
2009年9月3日～10月9日まで

⑤調査票発送数

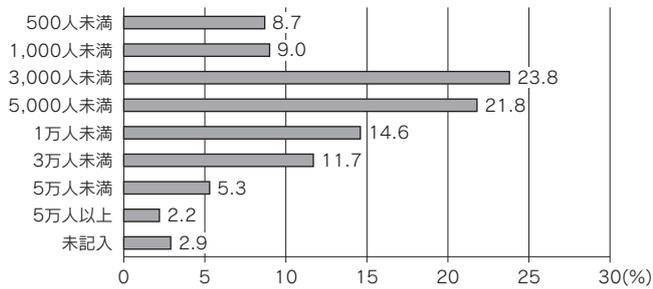
- ・ 発送223社
- ・ 回収79社
- ・ 回収率35.4%

## 2) 回答企業概要

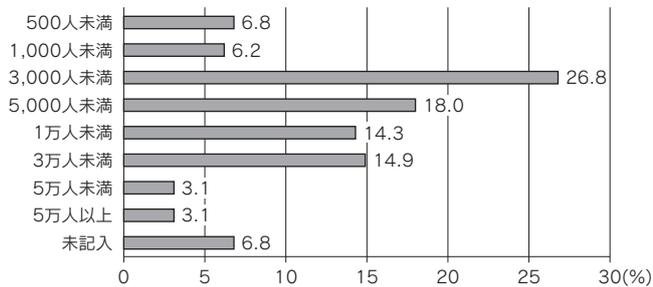
### (1) 回答道内企業の従業員数 n=78



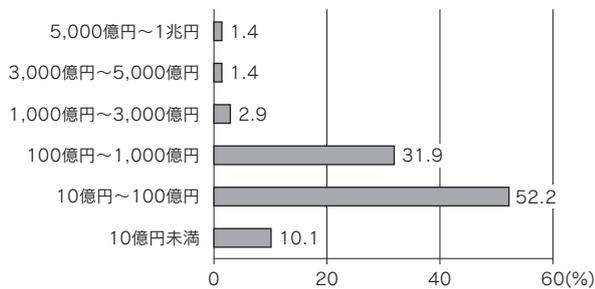
### 経済広報センター (参考) n=412



### 全国企業 (参考) n=161

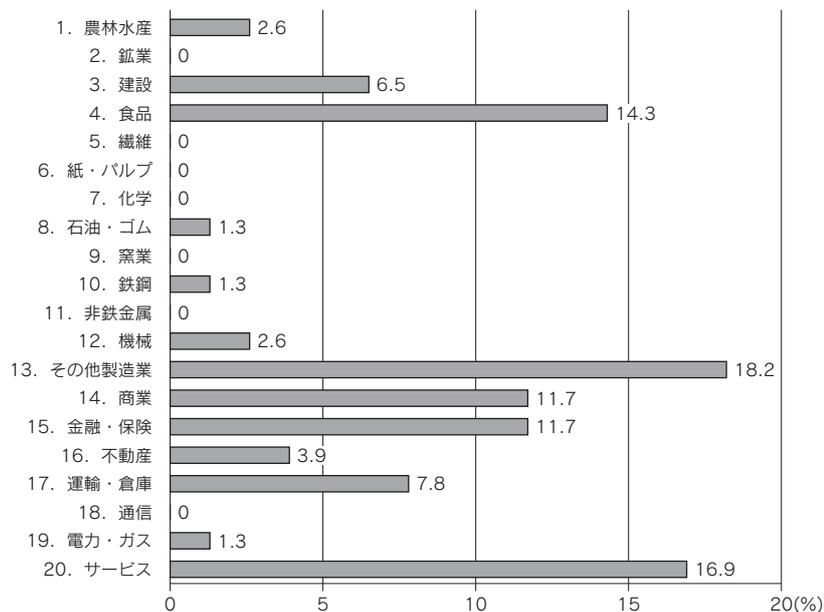


### (2) 回答道内企業売上規模 n=69



	道内企業	全国企業
最大	6,693億円	22兆3,891億円
平均	328億円	1兆356億円
最小	1.4億円	37億円
中央値	58.4億円	3,014億円

(3) 回答企業の業種 n=77



本調査は、北海道企業の広報体制を、全国企業との比較観により現状把握することが大きな目的の一つとなっている。よって、随時、全国企業との比較データが挿入される。

この場合の全国企業とは、本調査と同時に行われた『全国企業コミュニケーション調査2009』、経済広報センターが行った『第10回企業の広報活動に関する意識実態調査2009』のデータを用いている。経済広報センターが行った調査の対象企業は、日本経団連の会員企業にほぼ相当しているが、『全国企業コミュニケーション調査2009』とは企業のサンプリング方法が異なるものの、調査対象の企業と結果はほぼ同等である。以下、道内企業の広報体制の比較を「全国企業」と行う場合、「全国企業」のデータは主として経済広報センターが行った調査データを用いる。

全国企業の規模を、道内企業の従業員数で比較すれば、中央値で約10倍。売上高で比較すれば中央値で約50倍となっている。道内企業と全国企業の従業員一人当たりの生産性の差は5倍程度開きがある。また、業種上の違いは多少見受けられるが、大きな相違は観察されていない。

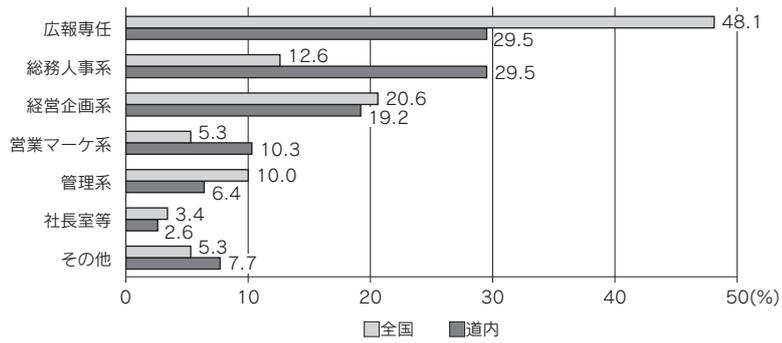
以上の従業員数、売上高の規模格差を念頭に、以下、道内企業の広報環境を概観する。

### 3) 調査結果概要

#### (1) 広報体制について

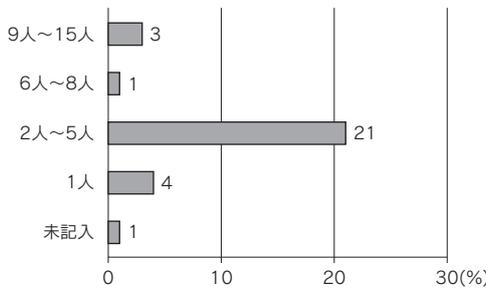
##### Q1. 専任の広報部門の存在について (n=78)

「1. 存在する (n=23)」と「2. 存在しない (n=55)」をまとめて以下に図示し、全国企業と比較する。



注) 「全国」データは経済広報センター調査

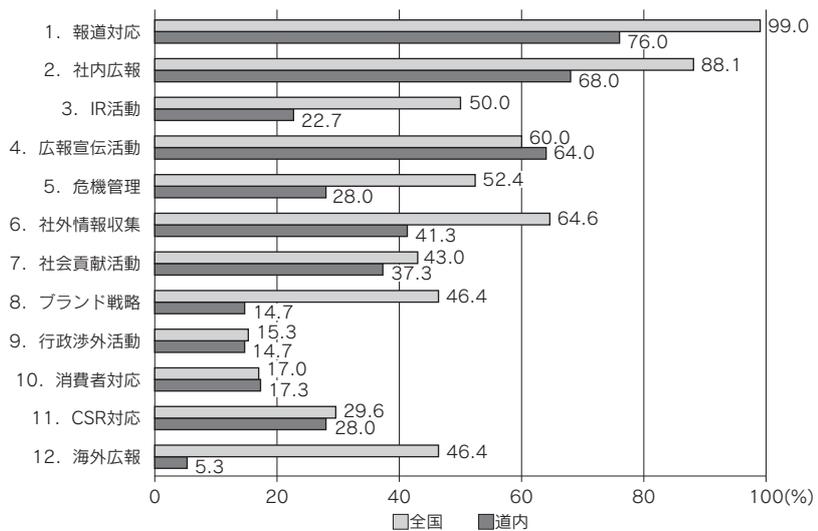
広報専任部署が存在するのは、道内企業29.5%、全国企業48.1%。専任部署以外で広報を担当するのは、道内企業では総務人事系や営業マーケティング系が多く、どちらかというとな守備的広報の色彩が濃い部署であるとも言い得る。



	道内	全国
最大	11人	120人
平均	3.2人	12.5人
最小	1人	1人
中央値	2.0人	8.0人

広報専任部署の人員を全国企業と比較してみると、売上規模、従業員規模を考慮すれば、道内企業の広報専任部署は健闘していると言い得よう。

## Q2. 広報部門ないし広報担当者の業務範囲について (複数選択可 n=75)



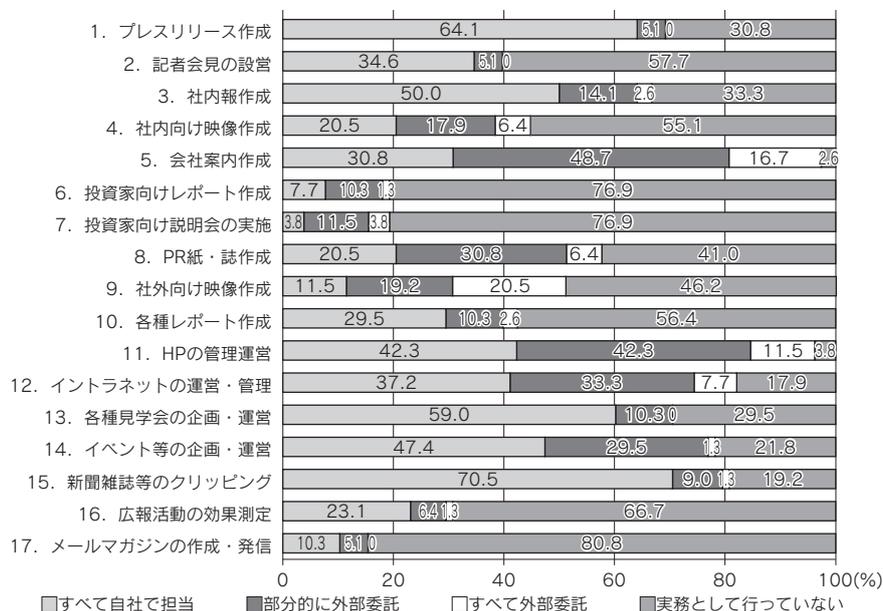
注) 「全国」データは経済広報センター調査

広報の二大機能である「1. 報道対応」と「2. 社内広報」を全国企業との比較で見れば、企業規模が大きくなるほど重要になる「2. 社内広報」にある程度の差が出るのは理解できる。しかし、「1. 報道対応」は全国企業のほぼ全企業が最重要事項として取り上げている機能であり、最重要広報機能でもある。20%以上の道内企業は、報道対応をしていないという結果が出ている。「道内企業＝コミュニケーション下手」と言われる現象が数値化されているとも言い得よう。

二大広報機能以外に重要な広報機能は、「3. IR活動」、「4. 広告宣伝活動」、「5. 危機管理」、「6. 社外情報収集」と続く。全国企業と大きく差のあるIR、ブランド戦略、海外広報は、事業規模が影響する業務機能なので無視するが、道内企業の危機管理、社外情報収集機能が低いのは気になる。特に昨今の経済環境の激変により、全国企業の社外情報収集機能は、3年前の調査よりも20ポイント以上増加している。道内企業の広報は、危機管理と外部環境変化に対するアンテナ感度が良くないというデータが出ている。

### Q3. 広報関連実務の外部委託（アウトソース）状況について（n=78）

次ページの図が道内企業の調査結果であるが、全国企業との比較観を見やすく提示するために、数字に置き換え、ポイント部分をハイライトした表を示す。



	すべて 自社で担当	部分的に 外部委託	すべて 外部委託	行っていない
1. プレスリリース作成	64.1	5.1	0.0	30.8
2. 記者会見の設営	34.6	5.1	0.0	57.7
3. 社内報作成	50.0	14.1	2.6	33.3
4. 社内向け映像作成	20.5	17.9	6.4	55.1
5. 会社案内作成	30.8	48.7	16.7	2.6
6. 投資家向けレポート作成	7.7	10.3	1.3	76.9
7. 投資家向け説明会の実施	3.8	11.5	3.8	76.9
8. PR紙・誌作成	20.5	30.8	6.4	41.0
9. 社外向け映像作成	11.5	19.2	20.5	46.2
10. 各種レポート作成	29.5	10.3	2.6	56.4
11. HP管理運営	42.3	42.3	11.5	3.8
12. イン트라ネットの運営・管理	37.2	33.3	7.7	17.9
13. 各種見学会の企画・運営	59.0	10.3	0.0	29.5
14. イベント等の企画・運営	47.4	29.5	1.3	21.8
15. 新聞雑誌等のクリッピング	70.5	9.0	1.3	19.2
16. 広報活動の効果測定	23.1	6.4	1.3	66.7
17. メールマガジンの作成・発信	10.3	5.1	0.0	80.8

左側部分＝道内企業 右側部分＝全国企業、経済広報センター調査

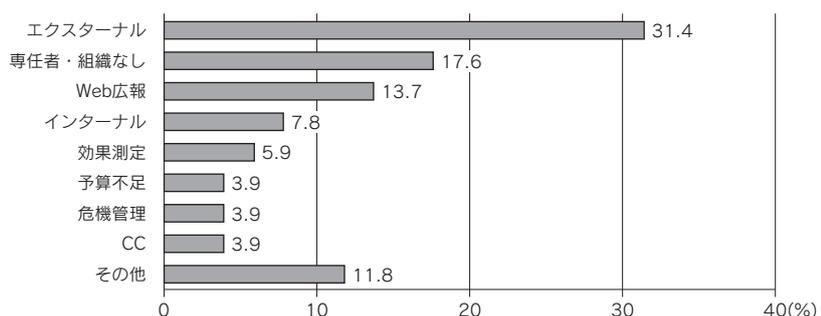
事業規模を考慮しても、ハイライト部分は着目すべきであろう。道内企業で「1. プレスリリース」、「2. 記者会見」を行っていない企業はそれぞれ31%、58%という数字が出ている。記者会見は大企業が行うものとの先入観はあるが、事業規模を考慮しても、この数字は向上されるべきであろう。

上記のメディア利用下手に対し、逆にHPの情報発信は全国企業よりも健闘している。道内企業で情報発信と言え、すぐにHPに意識が行く様子が伺える。

ここ数年の全国企業のメインテーマは、「16. 広報効果測定」である。全国企業の「すべて外部委託」で最も大きなポイント部分は、広報効果測定の9ポイントである。ノウハウがなければ、外部委託をしてでも効果測定を行おうという方向性が見受けられる。これに対し、道内企業は未だ広報効果測定の必要性を見出していない。広報をPDCAで回すのではなく、未だ「やりっぱなし広報」の次元に留まっている可能性が大きい。

## (2) 変化への対応と新たな広報活動の試みについて

### Q4. 過去1年（2008年8月～2009年8月）の広報活動を振り返ったときの広報活動の課題（n=51）



広報課題をカテゴリーに落とし込んだのが上図である。以下は、その具体的な中身。メディアを利用した外部広報の基本がマスターできていないようである。また、HPもただあるだけで、戦略的な利用ができていないという悩みが浮かび上がる。

●エクスターナル

- ・外部向け広報のやり方がよく分からない、効果が上がらない⇒基本的なスキル不足
- ・メディア・リレーションシップのやり方がよく分からない⇒マスメディア活用法
- ・情報発信用話題作りの方法は？⇒認知度向上へ向けた取り組み

●専任者・組織なし／予算不足

- ・ヒト・カネ・ソシキの不足

●Web広報

- ・ただあるだけで活用できてない。⇒魅力度アップ、更新、SEO

●インターナル

- ・グループ会社内・親会社とのコミュニケーション向上、一体感
- ・イントラネットの構築と効果向上

●効果測定

- ・広報効果の測定方法が課題。

●危機管理

- ・危機管理マニュアル、危機管理広報体制の確立が課題。

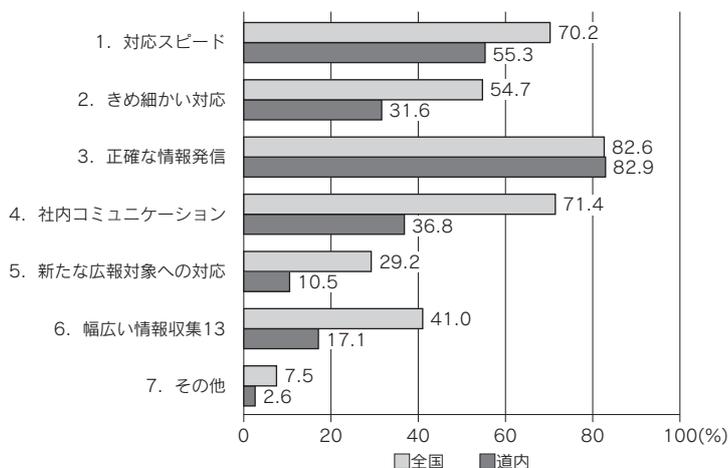
●CC

- ・企業価値向上、企業ブランド力向上の課題

●その他

- ・情報収集、リクルート広報、広報戦略がない等

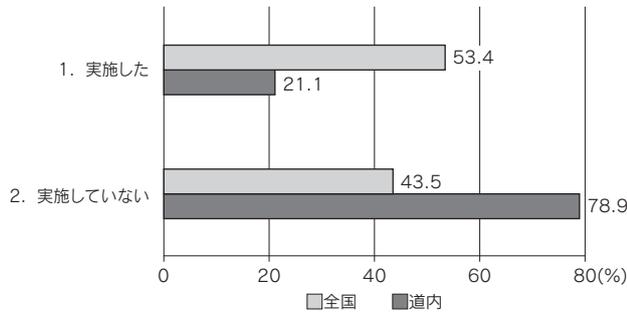
Q5. 過去1年、広報関連の活動にあたって留意されたこと（複数選択可  
n=76)



「3. 正確な情報発信」こそ、道内企業と全国企業は同じ割合を示しているが、スピード、きめ細かさ、社会コミュニケーション、新たな広報対象、

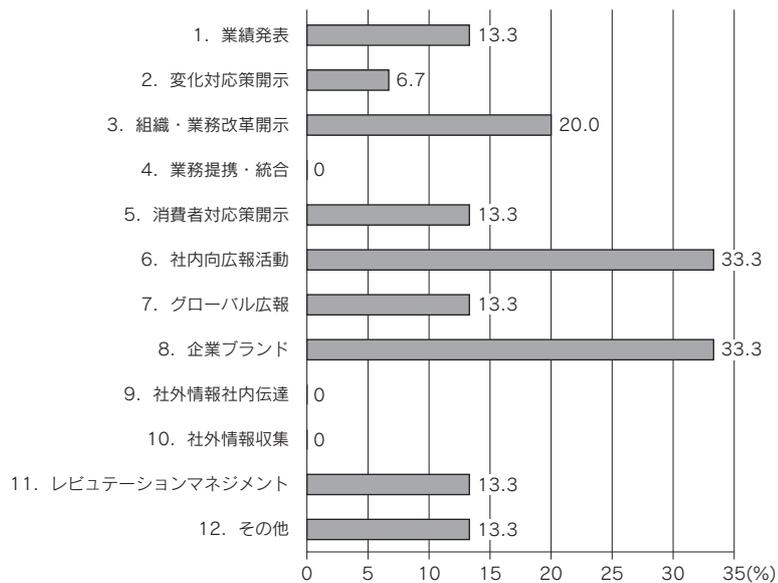
情報収集とあらゆる項目で、道内企業は全国企業よりも低いポイントを表している。道内企業は危機意識が弱いのか、もしくは広報システムに弾力性が欠けるのか、衝撃的開きが出ている。

Q6. 過去1年の広報関連活動で、従来と異なる対応を実施 (n=71)



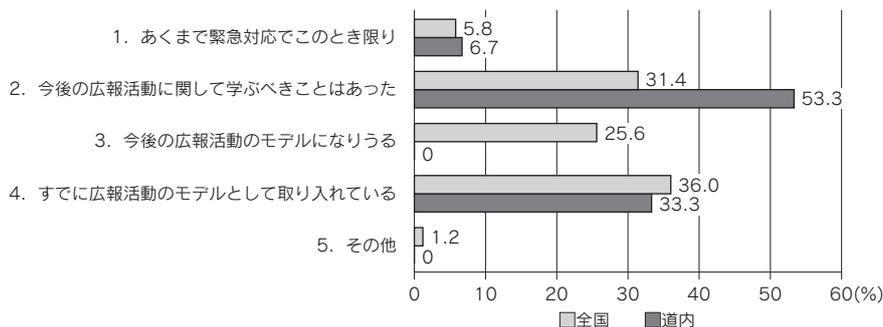
前問同様、道内企業の危機意識が低ければ、異なる対応を行う割合も低い。

SQ1. 異なる対応場面 (複数選択可 n=15)



道内企業は、異なる対応を行ったという企業のサンプル数が少ないので、全国企業との直接比較は控える。上記から見て取れるのは、主として道内大企業の対応と思われる。

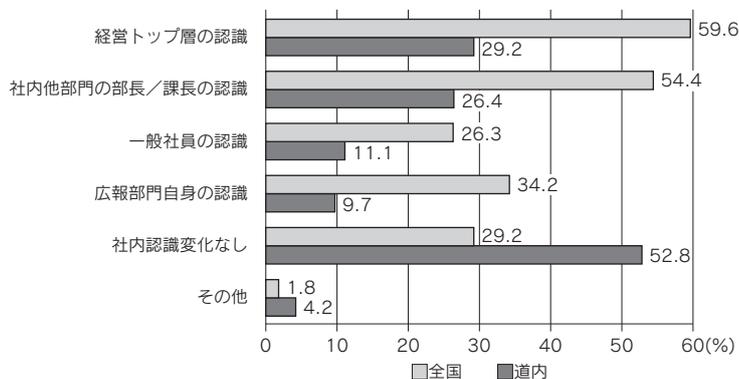
SQ2. 従来と異なる対応を全体としてどのように評価 (N=15)



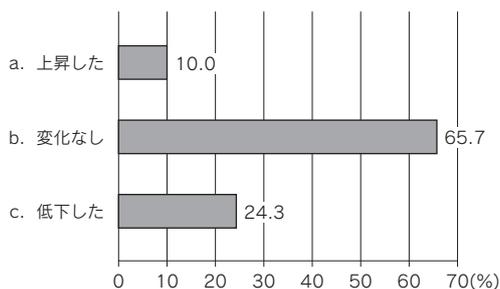
全国企業に比べた道内企業の危機意識の低さは、この設問にも表れている。学ぶことは道内企業の方が多いが、今後のモデルとして考えている企業は少ない。しかしながら、既にモデルとしている一部の柔軟性のある企業は、全国企業と同じポイント数である。道内企業の広報システムの柔軟性は、両極化していると読める。

Q7. 過去1年で、広報活動に対する社内の認識に変化はあったか (複数選択可 n=72)

全国企業に比べ、道内企業は従来と異なる対応が少なかった分、組織に与えたインパクトも少なかったという回答結果が出ている。全国企業は、確実に広報のプレゼンスを上げ、社内の認識を変化させた様が見て取れる。その一方、道内企業の半分は、社内認識に変化をもたらしていない。



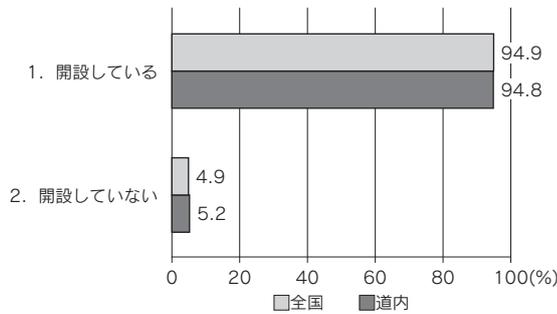
Q8. この1年、広報部門の予算は、広告宣伝予算と比較して相対的なウェイトはどのように変化したか (n=70)



道内企業の広報関連予算は、半数以上が変化していない。全国企業の半数以上が予算削減されていることを考えれば、道内企業の広報関連予算は、恵まれているとも言い得る。

### (3) 広報活動におけるネット活用について

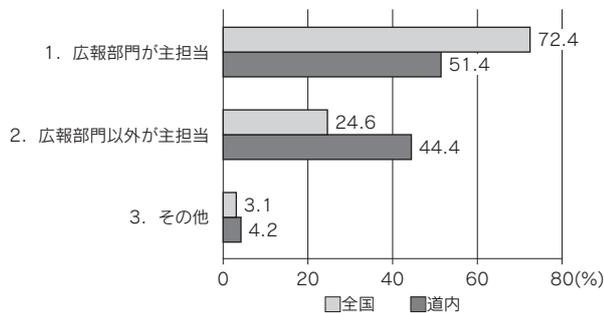
#### Q9. ウェブサイトの開設状況について (n=77)



注)「全国」データは経済広報センター調査

既に前問でも確認できているが、道内企業のウェブサイト開設状況は、全国企業と比較して、全く遜色がない。企業規模格差を考えれば、むしろ健闘していると言い得る。

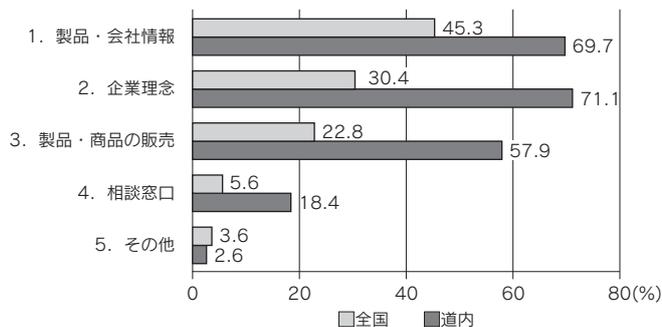
#### Q10. ウェブサイトの社内体制について (n=72)



注)「全国」データは経済広報センター調査

道内企業のウェブサイト管理は、企業規模を反映して、全国企業に比べて社内他部門との連携によって維持されていることが伺える。

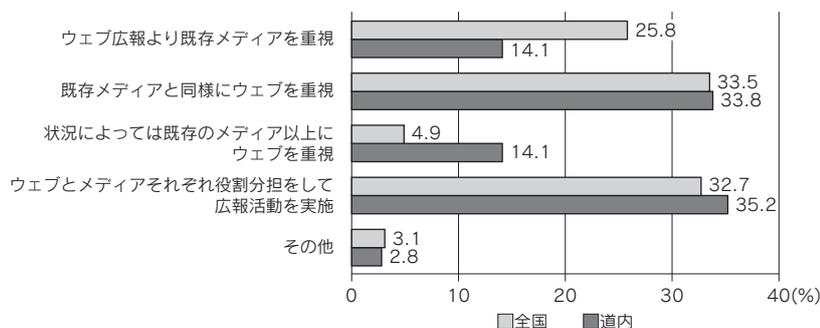
#### Q11. ウェブサイトの目的について (複数選択可 n=76)



注)「全国」データは経済広報センター調査

この図は単純比較できない。道内企業は複数回答可能。全国企業は単一選択を同じ図に入れている。全国企業は、製品・会社情報に最も力を入れているが、道内企業は、企業理念も同程度に力を入れている。設問形式を揃えれば、ほぼ同等の結果となるかもしれない。

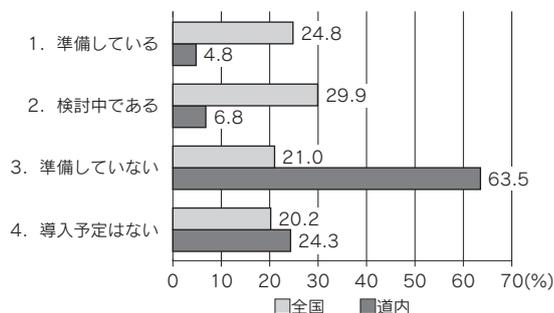
Q12. ウェブ広報と既存メディアの関係について (n=71)



注)「全国」データは経済広報センター調査

全国企業は、ウェブ広報よりも既存メディアを重視している企業の割合が高いが、道内企業ではほぼ同ポイント。やはり、道内企業は既存メディアを利用するのが苦手なようである。

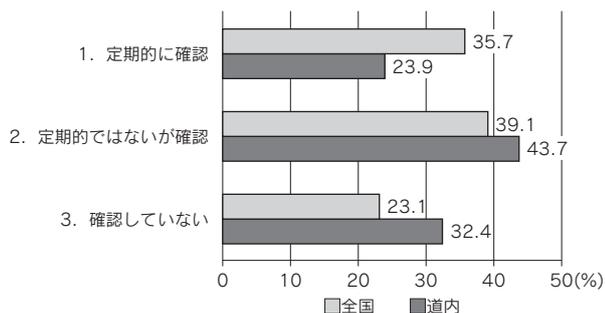
Q13. 緊急時用のウェブサイト(シャドーサイト)の準備状況について (n=74)



注)「全国」データは経済広報センター調査

全国企業に比べ、道内企業のシャドーサイト準備状況は、かなり遅れているが、企業規模格差を考慮すれば、上図ほどの開きはないものと思われる。

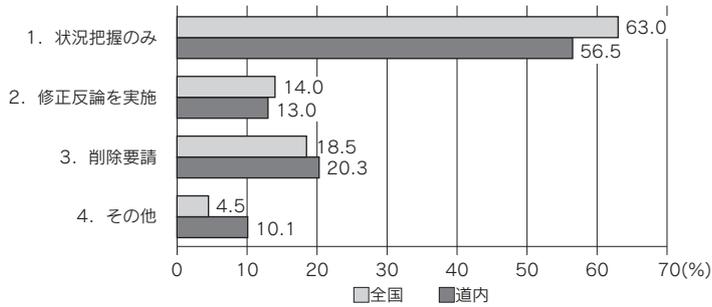
Q14. ブログ、掲示板などに書かれた情報の内容に関する確認について (n=71)



注)「全国」データは経済広報センター調査

全国企業の企業規模を考慮すれば、道内企業の取り組みは、決して全国企業に引けを取らない活動を行っていると言い得よう。

Q15. ブログ、掲示板などに気になる記述があった際の対応について (n=69)

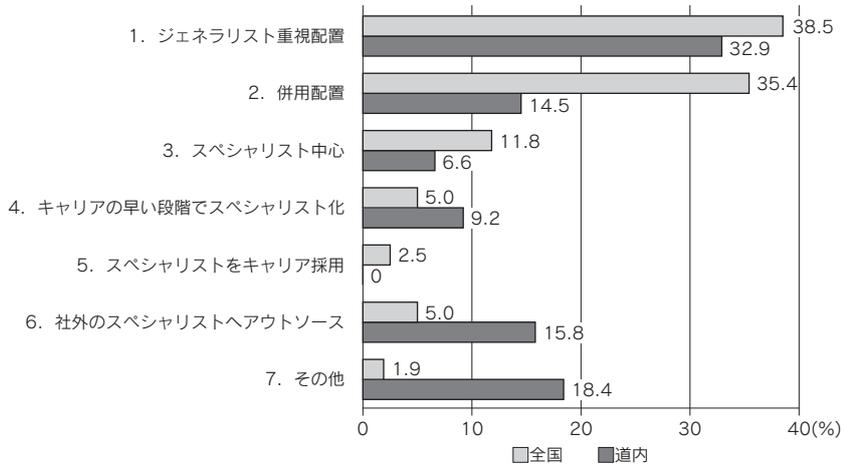


注)「全国」データは経済広報センター調査

上図を見る限り、道内企業と全国企業の対応に大きな差はないものと思われる。

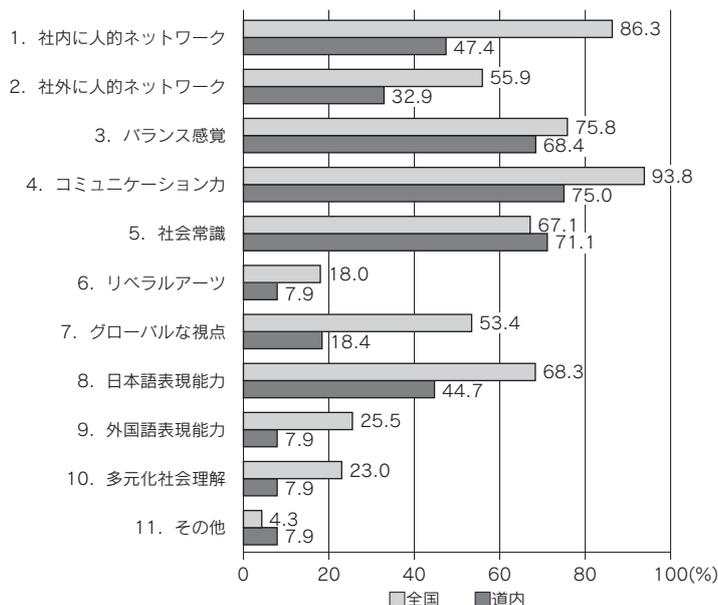
(4) 広報活動を担う人材について

Q16. 広報部門への人材配置をどのように実現しているか (n=76)



道内企業の広報人材は、全国企業に比べ、スペシャリストの割合がかなり低いのが「2. 併用配置」や「3. スペシャリスト中心」から見て取れる。企業規模の違いもあるが、道内でスペシャリストを獲得することが困難なためとの推測も可能である。

Q17. 広報人材に必要なとされる要件（複数選択可n=76）



全国企業は、道内企業に比べて社内外の人的ネットワークを重要視している。また、多文化社会理解能力、外国語表現能力、グローバルな視点を重要視しているのは、海外事業展開の比率が高いためと思われる。全国企業の方がコミュニケーション能力を求めている割合が高いのは、どのように解釈すべきであろうか。企業規模が大きいからだけでは説明されないようにも思われる。その一方で、社会常識を道内企業は全国企業よりも重要視している点は興味深い。事業規模の小さい道内企業の広報人材には、全てに良識的に対応できる人材が必要、もしくは不足している可能性がある。どのような環境の違いがこのような相違を生んでいるかは、今後の課題である。

## 4 | 経済環境変化と広報戦略に関するラフスケッチ

北海道大学企業コミュニケーション調査2009の結果を見てきたが、まとめとして、改めて経済環境変化と広報戦略について考えてみたい。

### 1) 2008年以降の経済環境変化の実相

2008年央からの経済環境の変化は、100年に一度と言われたほどの急激な変化であった。大方の予想をはるかに超えたスピードと、広範な影響範囲を持つ変動が起こり得るということを示した点でも近年にない景気の収縮であったとも言える。このような急速な変化は循環的ではない、非可逆的な変化を経済社会にもたらし、それは質的变化であり、激変と言っても

よいと考える。そして、その影響はまだまだ続いており、その意味ではオンゴーイングの環境変化と言うべきであろう。

米国発サブプライムローン問題を直接の契機として、金融市場の急激な縮小から实体经济へ影響が瞬く間に広がった。そして、米国から欧州、アジアへの急速な影響の広がりも急激なものがあり、世界同時不況の様相を呈した。2008年9月のリーマンブラザーズの経営破たんはリーマン・ショックと呼ばれ、負債総額64兆円とされる倒産劇で一気に経済の収縮がもたらされた。

今回の金融危機を100年に一度の危機と言われるが、そうであれば少し長い時間視野をもって潮流の変化を把握することが必要であろう。そのような意味でリーマン・ショックからの1年を振り返ると、リーマン・ショックとその後の不況によって何かが突然に質的に変わったということではないのではないかという仮説を考えてみる事ができる。確かに信用創造機能が大きく損なわれ、急激な信用収縮が引き起こされたことは大きなショックであったが、少し時間視野を長く取ると、この経済環境の変動は既にそれ以前から進行中の経営環境変化を、「加速する」、「顕在化する」、「もれなくすべての企業にかかわる」という意味で普遍化する、「先送りが出来ない状況にする」という点で対応を促進する」といった作用があったのではないだろうか。つまり、リーマン・ショック後の1年に我々が経験した変化は、それ以前から徐々に生じてきた本質的な変化が顕在化したということと捉えてみる事ができるだろう。

## 2) 環境変化に関わる3つのキーワード

10年ないし20年の時間のなかでの潮流変化として、3つの環境変化に関するキーワードを考えてみる事ができる。ICT (Information and Communication Technologies) 化、グローバル化、オープン化の三つである。いずれも従来から語られてきた潮流であるが、リーマン・ショック以降の激変によって、もはや小手先の対応では済まなくなっている問題であると考え。本質的、抜本的な変化対応が喫緊の課題となったと言える。考える。

また、これら三つの変化が重なり合って進行していることから、従来とは大きく異なる変化対応が必要になるという点で、質的变化といえるのではないだろうか。

## 3) ICTがもたらす変化

企業によるICT活用は1990年代から本格化した。いくつかの段階を踏んで今日に至っている。これまでの流れを大胆に3区分してみると、第1段階としてカタログ・ブローシャのノンペーパー化、インターネットサイトへの展開から始まり、ビジネスのネット空間への拡張 (e-コマース) に至り、いまや第3段階としてブランド・レピュテーション構築の重要なツールとしての活用が始まっている。これは、企業からの一方的な情報発信⇒特定の関係者との限定・定型化された情報のやりとり⇒不特定多数の

ステークホルダーとの双方向のコミュニケーションへの深化（進化）という段階と考えることができる。

いまやインターネットはコミュニケーションの不可欠の道具であり、この道具を駆使した活動の成否が企業の業績を左右するまでになっている。もちろん、背景には急速に進んだインターネットや携帯電話の普及があるのだが、企業の規模にかかわらず利活用が進むにつれ、さまざまな課題も浮かび上がっている。

ICTがもたらす“瞬時の処理”が企業活動のあらゆる側面でのスピードアップにつながっている。これは、ホワイトカラーの生産性向上につながるメリットであるが、一方で瞬時の判断、即時の実行が求められることから、組織の構造や意思決定プロセスに大きな変化をもたらそうとしている。“瞬時の判断、即時の実行”が要請されているとすると、判断、実行の主役は経営トップや管理職ではなく、現場最前線の社員たちになる。より深い双方向のコミュニケーションが可能になると同時に、判断・実行にかけられる時間が極端に短くなるという両面で、従来のやり方では負荷が増すばかりで効果が上がらない、間違った対応の可能性を高めてしまうということになる。

クレーム対応や突発的な需要の膨張と急激なピークアウトなど、このことの兆候はすでに見えている。今回の世界同時不況の波及スピードもICTの進展によるところが大きいと考える。要するに、ICT技術への適応が中期的な企業の成否に大きく関わるばかりでなく、他の二つの変化との相乗により組織のカタチまで変えていくことになろう。

#### 4) グローバル化

グローバル対応は製造業ではすでに30年来の経営課題で、現地生産から現地での商品開発へ展開するなど、相当に進展してきている。しかし、最近数年明らかになってきたのは、今後の成長の源泉をどこに求めるかという意味で、国内市場の成熟を踏まえてグローバルなマーケット対応への再挑戦の必要性である。グローバルなプロダクションからマーケットへの対応を図ることが、製造業に限らずサービス業においても経営課題になってきている。

ここでは高い成長を見込むことができる中国市場を一つの事例として、組織と組織を構成する人材に焦点を当てて、グローバル化の進展がもたらすインパクトを考えて見たい。日系企業の経営イシューとして、改めて中国をマーケットとして注目する段階に到り、先進主要都市を中心とする沿岸部から広く面的な対応を必要とする内陸部への展開となっている。このことは、中国国内での多拠点展開となり、全体をどのようにマネージしていくかが課題となる。生産・調達拠点としての位置付けの段階では、日本からの少数の派遣社員でマネージできたが、生産から販売まで、場合によると開発も、を多拠点で展開するためには、多くの優秀な現地人材が必要になる。

中国をはじめとする成長市場への本格参入は、日系企業の現地でのロー

カリゼーションの問題であり、多様なバックグラウンドを持つ“異質”を組織内に抱え込むことを意味する。この“異質”たちがマーケットを向いて活動するための共通の仕組みを持たなければならない。そして、グローバル化は国境を越えた人の移動であることを認識すると、多様化多元化するマーケットに対して、統合的で一貫したブランド構築、企業メッセージの発信が重要な課題となる。

以上は出ていくグローバル化であるが、それとともに、入ってくるグローバル化も進展している。成熟しているとはいえ、わが国の市場は世界有数の厚みを持つ市場である。先進国の企業の進出が続くとともに、力をつけてきた新興国の企業、特に中国、インド、からの進出を見ることになるだろう。

異質をどのようにマネージしていくか。多様化、多元化する社会の中で共通理解、目標の共有化をどのように進めるか。そして、多様なマーケットに対して相互に統合的なブランド構築や企業イメージを構築していく必要がある。要するに、進展しつつあるグローバル化は、一部の輸出型企業のみの問題ではなく、多くの企業が直面する問題で、企業のあり様や仕組みを変えていくことになる。

## 5) オープン化〔戦略・組織・人材のオープン化〕

ここでは、戦略、組織、人材の3つのオープン化について論じてみたい。

### ① 戦略のオープン化：自社に閉じない戦略

経営 이슈が自社内に閉じなくなったという意味で、戦略に関わるオープン化が進展している。経営 이슈を検討するときに自社内のリソースのみを念頭に置いておけば良いという状況ではなくなっている。国内市場の成長鈍化や停滞から生き残りを図っていくためには、自らのリソースの範囲では対応できない、あるいは自社で醸成する時間がないとの認識から、合従連衡を模索することになる。あるいは、グローバル対応に向けた規模拡大とグローバル競争への参画のために、強者連合を組むという選択肢が真剣に検討されるようになってきている。M&A、戦略的アライアンスが改めて重要な経営 이슈として浮かび上がっているということだが、次の成長のためにいま何ができるかという視点でマーケットを見回すと、現状は好機と見ることも可能であろう。

また、技術革新による市場の再定義が予兆という段階を超えて、現実味を帯びてきている。特に自動車産業では内燃機関からモーターへという動力源の革新に伴い新規参入が可能となり、部品も含めた産業の構造が大きく変わろうとしている。

### ② 組織のオープン化：組織の壁が低くなる

グローバル化により国境の壁を越えて市場が拡散し、それに伴って企業組織が異文化を覆う組織になりつつある。外延的な拡散とともに、組織の構造自体も変化し、社内と社外の区分があいまいになってきている。経営効率の更なる向上の要請は、アウトソース、外部委託、independent contractorの活用などにより、従来固有の機能と考えられていた業務を、外

部の専門組織に委ねる選択につながっている。業務のモジュール化により、標準処理手順が生み出されていくとともに、組織としての一体感をいかに醸成、維持するかが問題となる。

さらに、研究開発も自社に閉じなくなりつつある。外部のアイデアを活用するオープン・イノベーションが進み、Innovationに対してexnovationといった造語も生まれている。古典的な事例はlinuxの開発であるが、最近ではNASAによる次世代月着陸船のアイデア募集がオープン・イノベーションの事例として取り上げられている。

### ③ 人材の多様化

正規雇用従業員が中心の組織体制が過去のものとなって久しい。職場に様々な雇用形態の人材が混在する風景は一般的になってきた。社員ですらない人々が業務の一翼を担うことも珍しくなくなった。顧客から見ると、対応している相手がどのような雇用形態かに関わりなく、すべて“会社の人”である。

在宅勤務など、物理的に社内にはいない人も増えている。優秀な女性に活躍の場を与える一つの方法で、ICTのおかげで社内と同等の業務環境が実現できるようになった。

また、グローバル化と重なるところに注目すれば、優秀な人材の獲得競争は現地のローカル企業、欧米系の進出企業との競争になり、優秀であればあるほど、ある種のスタンダードプラクティスを前提に条件を比較することになる。

こうした人材の多様化は、垣根を超えた、あるいは国境を越えた社内コミュニケーションの問題に目を向けさせる。グローバル化に伴い、異なる文化的背景、異なる言語を持つ人たちに多くを依存するようになっている。組織としての目標・ビジョンの共有や問題解決に向けての共同作業など、言葉、文化を超えたコミュニケーション・ニーズが高まる。異なる価値観（雇用形態、業務の場所から文化背景、言語まで）の従業員の間での価値観、ビジョンの共有をいかに進めるかが、喫緊の課題となっている。

## 6) 環境変化と広報・コミュニケーション戦略

このような環境変化とその下での企業活動を考えると、今後、広報・コミュニケーションとしてやるべきことは多い。環境変化の3つのキーワードに即して広報・コミュニケーション戦略の課題を整理すると、おおよそ次のようになるだろう。

- ・ICT化：ネット対応。“瞬時の判断、即時の実行”を如何に間違いなく実現するか。広報機能の社内への拡散。企業活動の最前線でマーケットと向き合う社員を如何にサポートするか。
- ・グローバル化：多様化多元化する経営環境の中で、異質を如何にマネージするか。異なる環境の中でのブランドイメージの整合性、発信するメッセージが瞬時に国境を越えて伝達されることを踏まえた広報対応。
- ・オープン化：国境を越え、多様化する人材を前提とした異質のマネージ

メントに如何に貢献するか。これは社内コミュニケーションの再構築の問題と考えられる。

これらの課題を総括すると、対外的な情報発信や組織外とのコミュニケーションに大きく傾斜した広報活動の焦点を、今一度、組織内コミュニケーションに向けることではないか。外と内のバランスを今一度見直すことが必要になっていると考えられる。そのうえで、翻訳を超える多角的なコミュニケーションを考える段階であろう。多様性の中の統一を目指して、単なる言葉の置き換えではないという意味で、多角的コミュニケーションを展開し、多くの異なる背景、考え方を前提としてのコミュニケーション活動を実現できるかどうかということであろう。

その時、自社で自らやるべきことと、外部に任せてしまうこととを峻別することが必要になる。徹底したアウトソースと、一方で自身の判断を要する業務への集中という、広報機能における選択と集中が改めて求められるのではないか。Back to basicsということでもあろう。短期間で効く万能薬はない。

北海道大学大学院国際広報メディア・観光学院  
企業コミュニケーション調査2009年

回答用紙

I. 変化への対応と新たな広報活動の試みについてお尋ねします。

Q1. 概ね過去1年（2008年8月～2009年8月）の広報関連部門で、何らかの変化はありましたか。該当するa. b. 項目に○をおつけください。

- |                      |       |       |
|----------------------|-------|-------|
| 1. 広報部門の予算が          | a. 増加 | b. 削減 |
| 2. 広報部門の人員が          | a. 増加 | b. 削減 |
| 3. 経営トップとのコミュニケーションが | a. 増加 | b. 減少 |
| 4. メディアとの接触回数が       | a. 増加 | b. 減少 |
| 5. グローバルな活動が         | a. 増加 | b. 減少 |
| 6. その他（具体的に_____）    |       |       |
| 7. 特に変化なし            |       |       |

Q2. 概ね過去1年を振り返り、広報関連の活動にあたって留意されていたことは何でしょうか。該当する項目にいくつでも○をおつけください。（複数選択可）

- |                   |                |
|-------------------|----------------|
| 1. 対応スピード         | 2. きめ細かい対応     |
| 3. 正確な情報発信        | 4. 社内コミュニケーション |
| 5. 新たな広報対象への対応    | 6. 幅広い情報収集     |
| 7. その他（具体的に_____） |                |

Q3. 概ね過去1年の広報関連の活動で、従来と異なる対応を実施されたことはあるでしょうか。該当する項目に○をつけ、矢印の指示に従ってください。

- |               |                         |
|---------------|-------------------------|
| 1. 異なる対応を実施した | 2. 実施していない⇒次頁Q4にお進みください |
|---------------|-------------------------|



SQ1. 異なる対応をとられたのはどのような場面でしょうか。該当する項目にいくつでも○をおつけください。（複数選択可）

- |                           |                    |
|---------------------------|--------------------|
| 1. 業績（見通し）発表の場面で          | 2. 環境変化対応策開示の場面で   |
| 3. 組織・業務改革開示の場面で          | 4. 業務提携・統合情報公開の場面で |
| 5. 消費者対応策開示の場面で           | 6. 社内向け広報活動の場面で    |
| 7. グローバル広報の場面で            | 8. 企業ブランド構築・維持の場面で |
| 9. 社外情報の社内伝達の場面で          | 10. 社外情報の収集の場面で    |
| 11. レピュテーションマネジメントに関する場面で |                    |
| 12. その他（具体的に_____）        |                    |

⇒次頁SQ2にお進みください

SQ2. 従来と異なる対応を全体としてどのように評価されますか。該当項目に○を一つだけおつけください。

1. あくまで緊急対応で、このとき限り
2. 今後の広報活動に関して学ぶべきことはあった
3. 今後の広報活動のモデルになりうる
4. すでに広報活動のモデルとして取り入れている
5. その他（具体的に\_\_\_\_\_）

Q4. 過去1年で、広報活動に対する社内の認識に変化はありましたか。該当する項目にいくつでも○をおつけください。（複数選択可）

1. 経営トップ層が広報活動の重要性をより強く認識するようになった
2. 社内他部門の部課長が広報活動の重要性をより強く認識するようになった
3. 一般社員が広報活動の重要性をより強く認識するようになった
4. 広報部門自身の認識が変わった
5. 社内の認識に変化はない
6. その他（具体的に\_\_\_\_\_）

Q5. この1年の広報部門の活動に関わる予算についてお尋ねします。広告宣伝予算と比較して相対的なウェイトはどのように変化しましたか。該当項目に○を一つおつけください。

相対的に広報予算の比率が a. 上昇した b. 変化なし c. 低下した

## II. 広報活動におけるネット活用についてお尋ねします。

Q6. ネット（Web）を利用したコーポレートブランドの取組みについてお尋ねします。該当項目に○を一つおつけください。

1. グローバルな戦略を自社のみで実施
2. グローバルな戦略を代理店と共に実施
3. 国内の戦略を自社のみで実施
4. 国内の戦略を代理店と共に実施
5. 戦略はないが維持管理はしている
6. 何もしていない

Q7. 前設問取組みの満足度についてお尋ねします。該当するマス目に○を一つおつけください。

十分な成果 大変満足	ある程度の成果 多少満足	どちらでもない	あまり成果なし 多少不満足	全然成果なし 大変不満足

Q8. ネットを活用したレピュテーション向上の取組みについてお尋ねします。該当項目に○を一つおつけください。

1. グローバルな戦略を自社（海外現法および海外子会社を含む）のみで実施
2. グローバルな戦略を代理店と共に実施
3. 国内の戦略を自社のみで実施
4. 国内の戦略を代理店と共に実施
5. 戦略はないが維持管理はしている
6. 何もしていない

Q9. 前設問取組みの満足度についてお尋ねします。該当するマス目に○を一つおつけください。

十分な成果 大変満足	ある程度の成果 多少満足	どちらでもない	あまり成果なし 多少不満足	全然成果なし 大変不満足

Q10. ネットを利用したレピュテーション・サーベイ（確認・測定）の取組みについてお尋ねします。該当項目に○を一つおつけください。

1. グローバルなレピュテーションを自社のみでサーベイ
2. グローバルなレピュテーションを代理店と共にサーベイ
3. 国内のレピュテーションを自社のみでサーベイ
4. 国内のレピュテーションを代理店と共にサーベイ
5. レピュテーション・サーベイはしていないが必要性を感じている
6. 何もするつもりはない

### Ⅲ. 広報活動を担う人材についてお尋ねします。

Q11. 広報部門への人材配置についてお尋ねします。御社では広報部門の人材配置をどのように実現されていますか。最も近い項目に○を一つおつけください。

1. 社内各部門からローテーションを実施するジェネラリスト重視配置
2. ジェネラリストとスペシャリストの併用配置
3. スペシャリスト中心で一部ジェネラリスト
4. キャリアの早い段階でスペシャリスト化するスペシャリスト重視配置
5. 社外よりスペシャリストをキャリア採用
6. 専門性を要する業務は社外のスペシャリストへアウトソース
7. その他（具体的に\_\_\_\_\_）

Q12. 広報人材に必要とされる要件についてお尋ねします。課長以下の担当者を想定して、該当する項目にいくつでも○をおつけください。(複数選択可)

1. 幅広く社内各部門に人的ネットワークを持つこと
2. 社外に広い人的ネットワークを持つこと
3. バランス感覚
4. コミュニケーション力
5. 社会常識
6. リベラルアーツの豊かな滋養
7. グローバルな社会・経済を見る目
8. 日本語表現能力
9. 外国語表現能力
10. 多元化・多文化社会に対する理解
11. その他 (具体的に\_\_\_\_\_)

質問は以上ですが、統計処理のために以下の点をお教えてください。

2008年度売上高 (貴社単独) _____ 億円	広報部門人員数 (兼務を含む) _____ 人		
従業員数	1. 500人未満	2. ~1,000人未満	3. ~3,000人未満
	4. ~5,000人未満	5. ~1万人未満	6. ~3万人未満
	7. ~5万人未満	8. 5万人以上	
業 種	1. 農林水産	2. 鉱業	3. 建設
	4. 食品	5. 繊維	6. 紙・パルプ
	7. 化学	8. 石油・ゴム	9. 窯業
	10. 鉄鋼	11. 非鉄金属	12. 機械
	13. その他製造業	14. 商業	15. 金融・保険
	16. 不動産	17. 運輸・倉庫	18. 通信
	19. 電力・ガス	20. サービス	

## 北海道大学企業コミュニケーション調査2009 企業の広報活動に関する一般社員アンケート

このアンケートは、現在、正社員で企業にお勤めの方に対して、回答をお願いしております。

※現在、退職等でお勤めをされていない方は回答をお控えくださいますよう、お願い申し上げます。

〈回答者：全員〉

【Q.1】 あなたの現在のお勤め先での勤続年数をお知らせください。(ひとつだけ)

- |                          |               |
|--------------------------|---------------|
| 1. 1年未満                  | 2. 1年以上～3年未満  |
| 3. 3年以上～5年未満             | 4. 5年以上～10年未満 |
| 5. 10年以上～20年未満           | 6. 20年以上      |
| 7. 現在、仕事はしていない ⇒アンケートを終了 |               |

〈回答者：Q1で7. 以外の方〉

【Q.2】 あなたのお勤め先の業種をお知らせください。(ひとつだけ)

- |            |           |           |
|------------|-----------|-----------|
| 1. 農林水産    | 2. 鉱業     | 3. 建設     |
| 4. 食品      | 5. 繊維・衣服  | 6. 紙・パルプ  |
| 7. 化学      | 8. 石油・ゴム  | 9. 窯業     |
| 10. 鉄鋼     | 11. 非鉄金属  | 12. 機械    |
| 13. その他製造業 | 14. 商業    | 15. 金融・保険 |
| 16. 不動産    | 17. 運輸・倉庫 | 18. 通信    |
| 19. 電力・ガス  | 20. サービス  |           |

〈回答者：Q1で7. 以外の方〉

【Q.3】 あなたのお勤め先での職種をお知らせください。(ひとつだけ)

- |       |           |          |          |
|-------|-----------|----------|----------|
| 1. 営業 | 2. 販売     | 3. 企画    | 4. 経理・財務 |
| 5. 生産 | 6. 研究開発   | 7. 人事・総務 | 8. 購買・調達 |
| 9. 広報 | 10. 広告・宣伝 | 11. その他  |          |

〈回答者：Q1で7. 以外の方〉

【Q.4】 あなたのお勤め先は上場していますか。(ひとつだけ)

- |           |            |
|-----------|------------|
| 1. 上場している | 2. 上場していない |
|-----------|------------|

〈回答者：Q1で7. 以外の方〉

【Q.5】 あなたの性別をお知らせください。(ひとつだけ)

- |       |       |
|-------|-------|
| 1. 男性 | 2. 女性 |
|-------|-------|

〈回答者：Q1で7. 以外の方〉

【Q.6】 あなたの現在の満年齢をお知らせください。(半角数値) \_\_\_\_\_ 歳

〈回答者：Q1で7. 以外の方〉

あなたがお勤めの企業の広報関連部署（広報部、コーポレート・コミュニケーション部などの名称を持つ部署で、広告あるいは宣伝ではない部署）についてお尋ねします。

【Q.7】 あなたのお勤め先の企業には、専任の広報部門がありますか。(ひとつだけ)

1. 専任の広報部門がある
2. 専任の広報部門がない

〈回答者：Q7で1. の方〉

【Q7-S1】 あなたのお勤め先の、広報部門の業務の範囲をご存知ですか。(いくつでも)

1. 一般的な広報業務のみ〈排他1〉
2. IR活動も同一部署で実施
3. CSR関連業務も同一部署で実施
4. 広告、宣伝活動も同一部署で実施
5. 顧客対応（お客さま窓口など）も同一部署で実施
6. よく知らない〈排他2〉

〈回答者：Q7で2. の方〉

【Q7-S2】 あなたのお勤め先の、どの部署が広報業務を担当していますか。(ひとつだけ)

1. 総務部
2. 秘書部（室）
3. 企画部
4. マーケティング部門
5. その他の部署
6. 現在、広報機能はない
7. よく知らない

〈回答者：Q1で7. 以外の方〉

【Q.8】 あなたは、現在のお勤め先で、広報部門あるいは広報関連の業務に就いたことがありますか。(ひとつだけ)

現在就いている方は、その経験年数をお知らせください。(半角数値)

1. 現在就いている（経験年数⇒ ）年 \*半角数値でご記入ください。
2. 過去に就いたことがある
3. 就いたことない

〈回答者：Q8で2. の方〉

【Q8-S1】 あなたが、広報部門あるいは広報関連の業務に就いていたのはいつ頃ですか。配属になった時期をお知らせください。(ひとつだけ)

1. 入社直後に配属
2. 入社数年経ってから異動で配属
3. 入社10年ほど経ってから異動で配属
4. 入社10年以降に配属

〈回答者：Q1で7. 以外の方〉

【Q.9】 あなたがお勤めの企業の評判やイメージに関する、以下のそれぞれの文章に対して、あなたのお考えに最も近いものをお知らせください。（それぞれひとつだけ）

〈表頭：選択肢〉

5段階評価（まったくそう思う／そう思う／どちらとも言えない／そう思わない／まったくそう思わない）

〈表側：設問〉

- (1) 自分の勤めている企業に関する新聞記事やニュースは気になる
- (2) 自社についての良いニュースを目にすると誇らしく（嬉しく）思う
- (3) 家族や知人には自社について良いイメージを持っていてもらいたい
- (4) 家族や知人に自社のビジョンなどについて話をしたいと思う
- (5) 自社の評判やイメージを向上するために自分もやるべきことがあると思う
- (6) 自社の評判やイメージは気になるが、自分が何をしていいのかわからない
- (7) 自社の評判やイメージの向上は専門の部署がやる仕事だと思う
- (8) 自社の評判やイメージが損なわれるような事態に自分自身が直面した時、どのような行動をとるべきか理解している
- (9) 自社の評判やイメージが損なわれるような事態に会社が見舞われた時、どのような行動をとるか、社内でガイドラインを共有している
- (10) 現在の業務を通して自社の評判やイメージの向上に貢献できる

〈回答者：Q1で7. 以外の方〉

【Q.10】 あなたのお勤め先の企業の中での情報共有状況について、あなたにあてはまるものをすべて選んでお知らせください。（いくつでも）

- (1) 自社の基本理念や方針を知っている
- (2) 社長や経営陣の考え方や将来展望を理解している
- (3) 経営状況について把握している
- (4) 他部門の動向について知っている
- (5) 会社の経営や事業に関する情報はきちんと社員に開示されている
- (6) 部門を越えて社員間での交流がある
- (7) 他部門の仕事に関係ありそうな情報を入手した場合、その部門にきちんと伝えられている
- (8) 上記にあてはまるものはない

〈回答者：Q1で7. 以外の方〉

【Q.11】 あなたのお勤め先の企業の広報担当部署が行っている業務内容を具体的にご存知ですか。（ひとつだけ）

- (1) よく知っている
- (2) ある程度、知っている
- (3) よく分からない
- (4) まったく分からない

〈回答者：Q1で7. 以外の方〉

【Q.12】あなたのお勤め先の企業の広報活動について、どのように思いますか。(いくつでも)

- (1) 広報の仕事は会社の存続・発展にとって重要だと思う
- (2) 広報より商品／サービスそのもののほうが重要だと思う
- (3) 広報部門は良くやっていると思う
- (4) 広報部門にはもっと頑張ってもらいたい
- (5) 広報の仕事はおもしろそうだと思う
- (6) 広報の仕事は大変だと思う
- (7) 広報が重要な時代がやってきている
- (8) 広報よりもやるべきことは沢山ある
- (9) その他 ( )

〈回答者：Q1で7. 以外の方〉

【Q.13】広報活動部門の業務についてのあなたのお考えを、以下の中からあてはまるものをお知らせください。(いくつでも)

- (1) 異動をして (もしくは今後も)、広報部門の仕事に関わってみたいと思う
- (2) 広報業務の経験は自分のキャリアにとってプラスだと思う
- (3) 広報部門への異動は望まないが、積極的に関わってみたい
- (4) 広報より広告・宣伝の方に興味がある〈排他1〉
- (5) とくに関心なし〈排他2〉

北海道大学大学院国際広報メディア・観光学院  
北海道企業コミュニケーション調査2009年

I. 広報体制について

Q1. 専任の広報部門の存在についてお尋ねします。貴社において広報部門が、1. 存在する、2. 存在しない、に○をつけ、それぞれの下線部の質問にお答えください。

1. 存在する ⇒ スタッフ数 \_\_\_\_\_ 名  
2. 存在しない ⇒ 広報業務担当者の部署 \_\_\_\_\_ 担当者の役職 \_\_\_\_\_

Q2. 広報部門ないし広報担当者の業務範囲についてお尋ねします。次にあげる広報活動のうち、主として貴社で対応しているものをすべて選び、○をつけてください。(複数選択可)

1. 報道対応                      2. 社内広報                      3. IR活動  
4. 広告・宣伝活動              5. 危機管理                      6. 社外情報の収集  
7. 社会貢献活動                8. ブランド戦略の推進        9. 行政との渉外活動  
10. 消費者対応                 11. CSR対応                      12. 海外広報

Q3. 広報関連実務の外部委託（アウトソース）状況についてお尋ねします。以下にあげる実務17項目に関して現状に近いものを選び、該当する番号に一つ○をつけてください。

	すべて 自社で担当	すべて 外部委託	部分的に 外部委託	実務として 行っていない
1. プレスリリース作成	1	2	3	4
2. 記者会見の設営	1	2	3	4
3. 社内報作成	1	2	3	4
4. 社内向け映像（TV・DVD等）作成	1	2	3	4
5. 会社案内作成	1	2	3	4
6. 投資家向けレポート作成	1	2	3	4
7. 投資家向け説明会の実施	1	2	3	4
8. PR紙・誌作成	1	2	3	4
9. 社外向け映像（TV・DVD等）作成	1	2	3	4
10. 各種レポート（環境・CSR）作成	1	2	3	4
11. インターネットHPの管理・運営	1	2	3	4
12. イン트라ネットの運営・管理	1	2	3	4
13. 各種見学会の企画運営	1	2	3	4
14. イベント等の企画・運営	1	2	3	4
15. 新聞・雑誌等のクリッピング	1	2	3	4
16. 広報活動の効果測定	1	2	3	4
17. メールマガジンの作成・発信	1	2	3	4

II. 変化への対応と新たな広報活動の試みについて

Q4. 概ね過去1年（2008年8月～2009年8月）の広報活動を振り返ったとき、貴社の広報活動の課題は何でしょうか。具体的にお書き下さい。

(具体的に \_\_\_\_\_ )

Q5. 概ね過去1年を振り返り、広報関連の活動にあたって留意されていたことは何でしょうか。該当する項目にいくつでも○をおつけください。(複数選択可)

- |                    |                |
|--------------------|----------------|
| 1. 対応スピード          | 2. きめ細かい対応     |
| 3. 正確な情報発信         | 4. 社内コミュニケーション |
| 5. 新たな広報対象への対応     | 6. 幅広い情報収集     |
| 7. その他 (具体的に_____) |                |

Q6. 概ね過去1年の広報関連の活動で、従来と異なる対応を実施されたことはあるでしょうか。該当する項目に○をつけ、矢印の指示に従ってください。

- |               |                       |
|---------------|-----------------------|
| 1. 異なる対応を実施した | 2. 実施していない⇒Q7にお進みください |
|---------------|-----------------------|



SQ1. 異なる対応をとられたのはどのような場面でしょうか。該当する項目にいくつでも○をおつけください。(複数選択可)

- |                           |                    |
|---------------------------|--------------------|
| 1. 業績(見通し)発表の場面で          | 2. 環境変化対応策開示の場面で   |
| 3. 組織・業務改革開示の場面で          | 4. 業務提携・統合情報公開の場面で |
| 5. 消費者対応策開示の場面で           | 6. 社内向け広報活動の場面で    |
| 7. グローバル広報の場面で            | 8. 企業ブランド構築・維持の場面で |
| 9. 社外情報の社内伝達の場面で          | 10. 社外情報の収集の場面で    |
| 11. レピュテーションマネジメントに関する場面で |                    |
| 12. その他 (具体的に_____)       |                    |

SQ2. 従来と異なる対応を全体としてどのように評価されますか。該当項目に○を一つだけおつけください。

1. あくまで緊急対応で、このとき限り
2. 今後の広報活動に関して学ぶべきことはあった
3. 今後の広報活動のモデルになりうる
4. すでに広報活動のモデルとして取り入れている
5. その他 (具体的に\_\_\_\_\_)

Q7. 過去1年で、広報活動に対する社内の認識に変化はありましたか。該当項目にいくつでも○をおつけください。(複数選択可)

1. 経営トップ層が広報活動の重要性をより強く認識するようになった
2. 社内他部門が広報活動の重要性をより強く認識するようになった
3. 一般社員が広報活動の重要性をより強く認識するようになった
4. 広報部門自身の認識が変わった
5. 社内の認識に変化はない
6. その他 (具体的に\_\_\_\_\_)

Q8. この1年の広報部門の活動に関わる予算についてお尋ねします。広告宣伝予算と比較して相対的なウェイトはどのように変化しましたか。該当項目に○を一つおつけください。

- 相対的に広報予算の比率が a. 上昇した b. 変化なし c. 低下した

### Ⅲ. 広報活動におけるネット活用について

Q9. 貴社ウェブサイトの開設状況についてお尋ねします。該当項目に○を一つおつけください。

1. 開設している
2. 開設していない

Q10. 貴社ウェブサイトの社内体制についてお尋ねします。該当項目に○を一つおつけください。

1. 広報部門が主担当となり、関係部門と連携して対応
2. 広報部門以外が主担当となり、関係部門と連携して担当
3. その他（具体的に\_\_\_\_\_）

Q11. 貴社ウェブサイトの目的についてお尋ねします。該当項目に○をおつけください。（複数選択可）

1. 製品・会社などについての情報を漏れなく提供すること
2. 企業理念やスタンスを伝えること
3. 製品・商品の販売、取引の拡大に役立つこと
4. 社会と企業との相談窓口として機能すること
5. その他（具体的に\_\_\_\_\_）

Q12. 貴社のウェブ広報と既存メディアの関係についてお尋ねします。該当項目に○を一つおつけください。

1. ウェブ広報は行うが、既存のメディアを重視
2. 既存のメディアと同様に、ウェブを重視
3. 状況によっては、既存のメディア以上にウェブを重視
4. ウェブと既存のメディアそれぞれ、役割分担で広報活動を実施
5. その他（具体的に\_\_\_\_\_）

Q13. 重大な事故などが発生した場合に切り替える、緊急時用のウェブサイト（シャドーサイト）の準備状況についてお尋ねします。該当項目に○を一つおつけください。

1. 準備している
2. 検討中である
3. 準備していない
4. 導入予定はない

Q14. ブログ、掲示板などに書かれた貴社の情報の内容などに関する確認についてお尋ねします。該当項目に○を一つおつけください。

1. 自社情報を定期的に確認している
2. 自社情報を定期的ではないが確認している
3. 特段確認をしていない

Q15. ブログ、掲示板などに、貴社に関する気になる記述があった際の対応についてお尋ねします。該当項目に○を一つおつけください。

1. 状況の把握に留めている
2. 修正、反論などを必要に応じて実施する
3. 反論はしないが、必要に応じて削除要請を実施する
4. その他（具体的に\_\_\_\_\_）

IV. 広報活動を担う人材についてお尋ねします。

Q16. 広報部門への人材配置についてお尋ねします。貴社では広報部門、広報業務担当者の人材配置をどのように実現されていますか。最も近い項目に○を一つおつけください。

1. 社内各部門からローテーションを実施するジェネラリスト重視配置
2. ジェネラリストとスペシャリストの併用配置
3. スペシャリスト中心で一部ジェネラリスト
4. キャリアの早い段階でスペシャリスト化するスペシャリスト重視配置
5. 社外よりスペシャリストをキャリア採用
6. 専門性を要する業務は社外のスペシャリストへアウトソース
7. その他（具体的に\_\_\_\_\_）

Q17. 広報人材に必要とされる要件についてお尋ねします。課長以下の担当者を想定して該当項目に○をおつけください。（複数選択可）

1. 幅広く社内各部門に人的ネットワークを持つこと
2. 社外に広い人的ネットワークを持つこと
3. バランス感覚
4. コミュニケーション力
5. 社会常識
6. リベラルアーツの豊かな滋養
7. グローバルな社会・経済を見る目
8. 日本語表現能力
9. 外国語表現能力
10. 多元化・多文化社会に対する理解
11. その他（具体的に\_\_\_\_\_）

質問は以上ですが、統計処理のために以下の点をお教えてください。

2008年度売上高（貴社単独） \_\_\_\_\_百万円

- |      |          |           |             |             |
|------|----------|-----------|-------------|-------------|
| 従業員数 | 1. 10人未満 | 3. 100人未満 | 5. 500人未満   | 7. 3,000人未満 |
|      | 2. 50人未満 | 4. 300人未満 | 6. 1,000人未満 | 8. 3,000人以上 |

業種（主たるものを一つお選びください。）

- |            |          |           |          |
|------------|----------|-----------|----------|
| 1. 農林水産    | 2. 鉱業    | 3. 建設     | 4. 食品    |
| 5. 繊維      | 6. 紙・パルプ | 7. 化学     | 8. 石油・ゴム |
| 9. 窯業      | 10. 鉄鋼   | 11. 非鉄金属  | 12. 機械   |
| 13. その他製造業 | 14. 商業   | 15. 金融・保険 | 16. 不動産  |
| 17. 運輸・倉庫  | 18. 通信   | 19. 電力・ガス | 20. サービス |