

# 2021年 企業広報の潮流と対応に向けて



**中 憲 仁** (あたり・のりひと)  
 (株)電通パブリックリレーションズ  
 企業広報戦略研究所 上席研究員

企業広報戦略研究所では、企業の広報活動の実態や課題を探ることを目的に、2014年から上場企業の広報担当者を対象に「企業の広報活動に関する調査」を隔年で実施している。この調査は企業の広報活動に必要な8つの視点「情報収集力」「情報分析力」「戦略構築力」「情報創造力」「情報発信力」「関係構築力」「危機管理能力」「広報組織力」で評価するアプローチから成る(図1)。

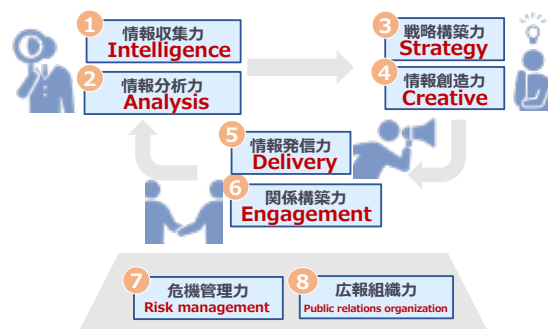
第4回の2020年は、新型コロナウイルス感染拡大に直面し、従来の調査設計から一部設計を変更した。新型コロナウイルスが本格化する直前を平常時(2020年1月)、緊急時(4/7~5/24:コロナ禍中緊急事態宣言下)、緊急事態宣言解除後(5/25以降)の3つのフェーズに分けアンケート調査を行った。コロナ禍で多くの企業が従前の経営計画

下における広報戦略の練り直しを迫られている。ウィズコロナの長期化に伴う企業広報の在り方について考察する。

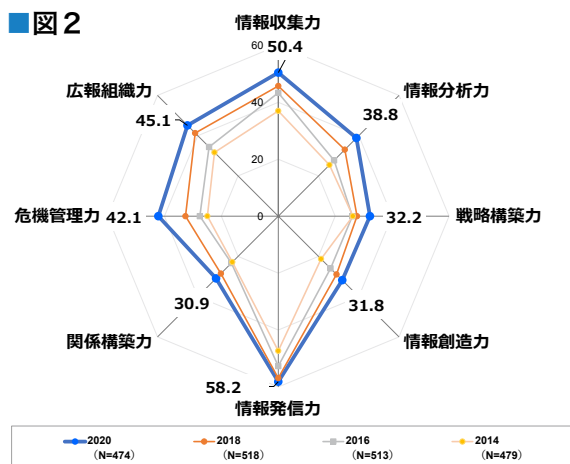
## 4~5月のコロナ流行期には 広報力が停滞

経年比較においては、2018年の広報活動と、2020年の平常時のデータを対象とした(図2)。当研究所が定義している企業の広報活動に必要な8つの広報力のうち、「情報発信力」のスコアが高いなど、広報力のバランスについては前回調査と同様であった。調査を重ねるごとに全体的にスコアが伸長しており、各社とも広報力強化に努力し、それが実っていることが見て取れる。また企業活動における「社会課題への取り組み」がより重要となっており、外部情報を収集、分析した上

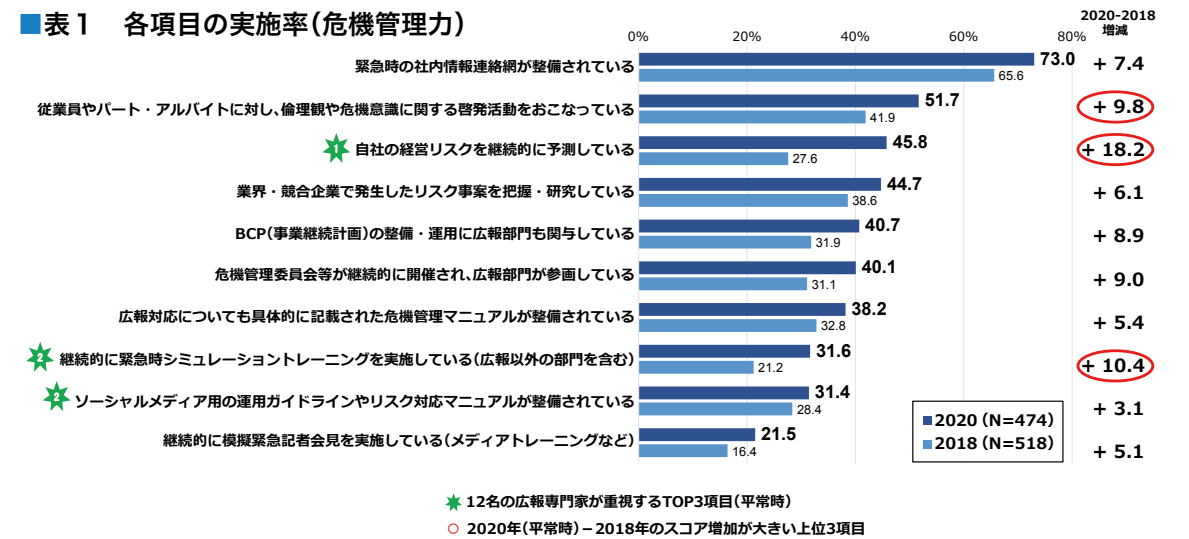
■ 図1 広報力向上に必要な8つの力



■ 図2



■ 表1 各項目の実施率(危機管理能力)



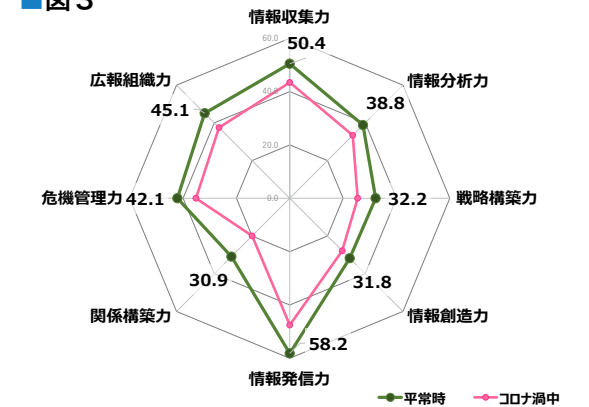
で自社の情報発信を強化する動きが高まったタイミングであったと推察できる。

しかし特筆すべきは「危機管理能力」の伸長であった。新型コロナに対する警戒感、緊張感がある背景にあったことが推測されるがそれだけにとどまらず、新型インフルエンザなどの新たな脅威も予測される中、2020年のスコアが緊急時の広報力バランスの一つのベンチマークとなり得るだろう。特にウイルス感染拡大という世界規模のパンデミックにおける企業広報の在り方は、様々な示唆を与えている。これだけ「危機管理能力」が増大した背景としては、企業が緊急時のために準備している危機管理マニュアルやBCP(事業継続計画)では網羅しきれないリスク事象だったことも影響している。実際、危機管理能力を測る項目(表1)の中では「自社の経営リスクを継続的に予測している」が20ポイント弱も伸長が見られている。

よって、企業広報としては政府や監督官庁、医療業界の見解や業界他社の動きを注視しつつ、自社の組織的な意思決定を迅速に行うためモニタリングの強化と経営リスク判断を社内連携しつつ行ったことが垣間見える。

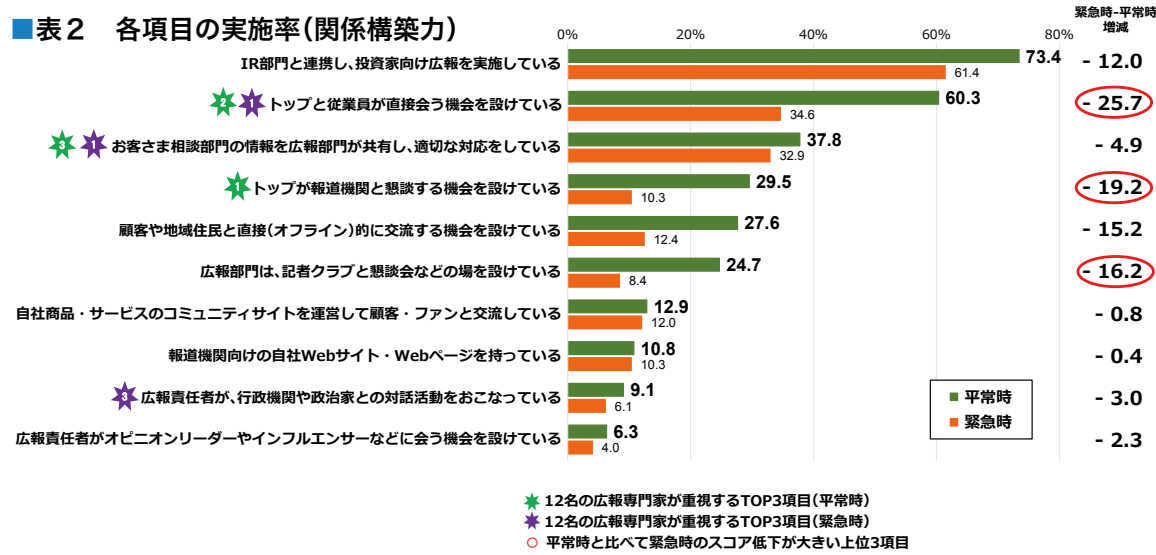
一方、今回調査の平常時とコロナ禍中で比較すると、レーダーチャートの形状について

■ 図3



大きな変化はないが、8つの広報力全てがコロナ禍中ではポイントが低下していることが分かる(図3)。特に「関係構築力」は10ポイント以上減少しており、コロナ禍中における広報活動が物理的に制約される中、ステークホルダーとの関係性を築くことの限界を示している。内訳(表2)では、「トップと従業員が直接会う機会を設けている」「トップが報道機関と懇談する機会を設けている」などトップに関する項目で減少幅が大きい結果となった。有事の中でもトップがいかに社内外との関係を築いていくか、リーダーシップを発揮できるかなどが企業姿勢として問われている。もちろん広報はその実行の手だてとしてオンラインでのトップによる動画メッセージ

■表2 各項目の実施率(関係構築力)



や定期的なメッセージ発信などの原稿やコンテンツを準備し、随時発信することで経営層と現場における相互のコミュニケーションを円滑にする役割を担うべきである。

実際こういった手だてをあまり講じていない企業では、従業員の不満が募り、自社のガイドラインを無視してソーシャルメディアに書き込むなど組織に対するエンゲージメント低下の動きも出ている。それとは対照的に医療従事者の支援を打ち出した企業では、「(自社の製品が)医療従事者の役に立っているのを(報道で)見て自分の会社を誇りに思った」といった声も聞かれており、対外的な情報発信を現場のモチベーションにつなげることは大変有用だといえる。

2020年はウィズコロナの初めての経験ということもあり、物理的な制約から企業広報活動の縮小も許容範囲であったが、各社DX対応が進み、リモートでの広報活動が恒常的に行われるのが当然になりつつある。IR活動も含め2021年は一段とコンパクトで中身の充実した企業広報が求められる可能性がある。

### 社会情勢で変化する ステークホルダーの重要度

前段でコロナ感染拡大期にトップメッセー

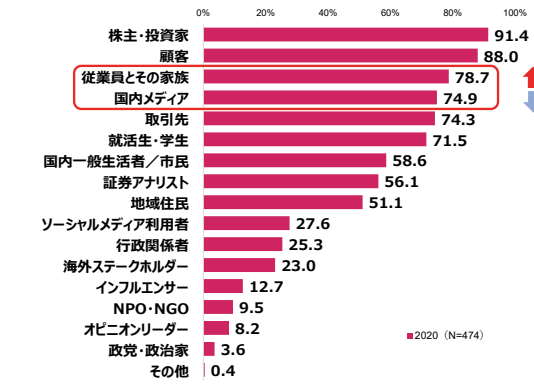
ジや企業姿勢において「従業員の健康」や「安全確保」に配慮したメッセージや施策が従業員と組織のエンゲージメントに影響している点に言及したが、これはインターナルブランディングそのものであり、従業員エンゲージメントをどのようにマネジメントしていくのかという経営的な示唆を与えている。

「第4回企業の広報活動に関する調査」の設問で「広報活動において重要なステークホルダー・ターゲット」についても聞いており、2016年、2018年、2020年調査のいずれでも、「株主・投資家」「顧客」が1位・2位となっている。株主・投資家や顧客とのエンゲージメントを高めることは第一義的に考えるべき不変のテーマとなっている。

注目すべきなのが、2020年調査でついに「従業員とその家族」が「国内メディア」を上回る結果となったことである(表3)。「従業員とその家族」78.7%(2014年調査より+25.0ポイント)、「国内メディア」74.9%と本調査開始以来初めてメディアと順位が逆転が起きたのは興味深い。先行き不透明な経営環境において、経営陣が目指す企業のありたい姿や理念・価値観をこれまで以上に丁寧に共有していこうとする姿勢が表れているといえる。

従業員とのエンゲージメントを高めつつ、

■表3 重視するステークホルダー



インターナルブランディングを推進していくことは現場の士気向上だけでなく、採用活動においてもプラスに作用するであろう。

### 2021年の企業広報キーワードは 「価値づくり」と「社会価値」

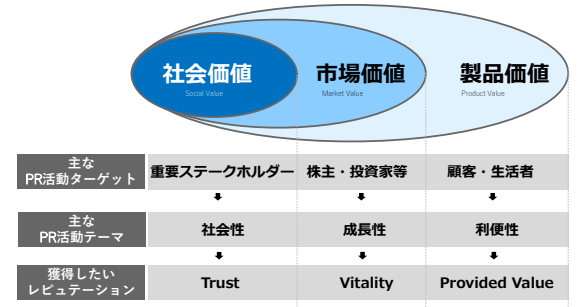
「企業の広報活動に関する調査」は2020年で4回目となったが、企業を取り巻く外部広報環境は著しく変化している。従来型の企業における広報活動は「話題づくり」からどう経済性を生み出すか? という点に注目が集まっていた。しかしながら、現在はSDGs、ESGの情報開示基準の動きなどを見ても分かる通り、企業姿勢や持続可能な社会にどのように貢献するかといった観点など“社会性”からの「価値づくり」に重点が移行しつつある。そのため企業広報は一過性の話題づくりである「メディアリレーションズ」から社会性を意識した「ステークホルダーリレーションズ」に視点を移していくべきである。

いわゆる財務に関する情報開示は、上場企業にとって最低限の義務でありルールである。最近では財務に加えて、企業姿勢に対する従業員のエンゲージメントや人材ポートフォリオ戦略なども市場関係者の注目対象となりつつある。

この状況をきちんと理解するには3つの価値(図4)を正確に把握する必要がある。

1つは顧客との直接的な接点となる「製品

■図4 パブリックリレーションズ活動において追求する3つの価値



価値」である。自社の製品・サービスを通し顧客や生活者に対して利便性や品質などを訴求し、提供価値を実感してもらうことで、「また使ってみよう」というリピーターや共感者の創出が経済性につながる。

2つ目の核になる部分として「市場価値」がある。顧客とのエンゲージメントの深さが経済性をもたらす、マーケットへのインパクトをもたらすことになる。

そして最も大切なのが3つ目の「社会価値」である。重視するステークホルダーに真摯に耳を傾け、期待にいち早く応えていく傾聴姿勢そのものである。ESGに対する情報開示の議論が活発化するのもそういった経営環境の変化の流れであり、2021年ではより注目されるTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)も企業の事業活動と「社会価値」との結び付きが強く問われることになる。企業にとっては経済性を追求する「商品・サービス」であっても、その先にどう持続可能な社会に影響するのか「社会価値」を視野に入れた企業姿勢の在り方、価値観を併せて伝えることが求められている。

これら3つの価値を意識した上での企業広報の在り方が今後ますます重要になるため、経営者をはじめ広報担当役員と現場広報担当者との連携がより「価値づくり」の成果を二分する岐路になるだろう。