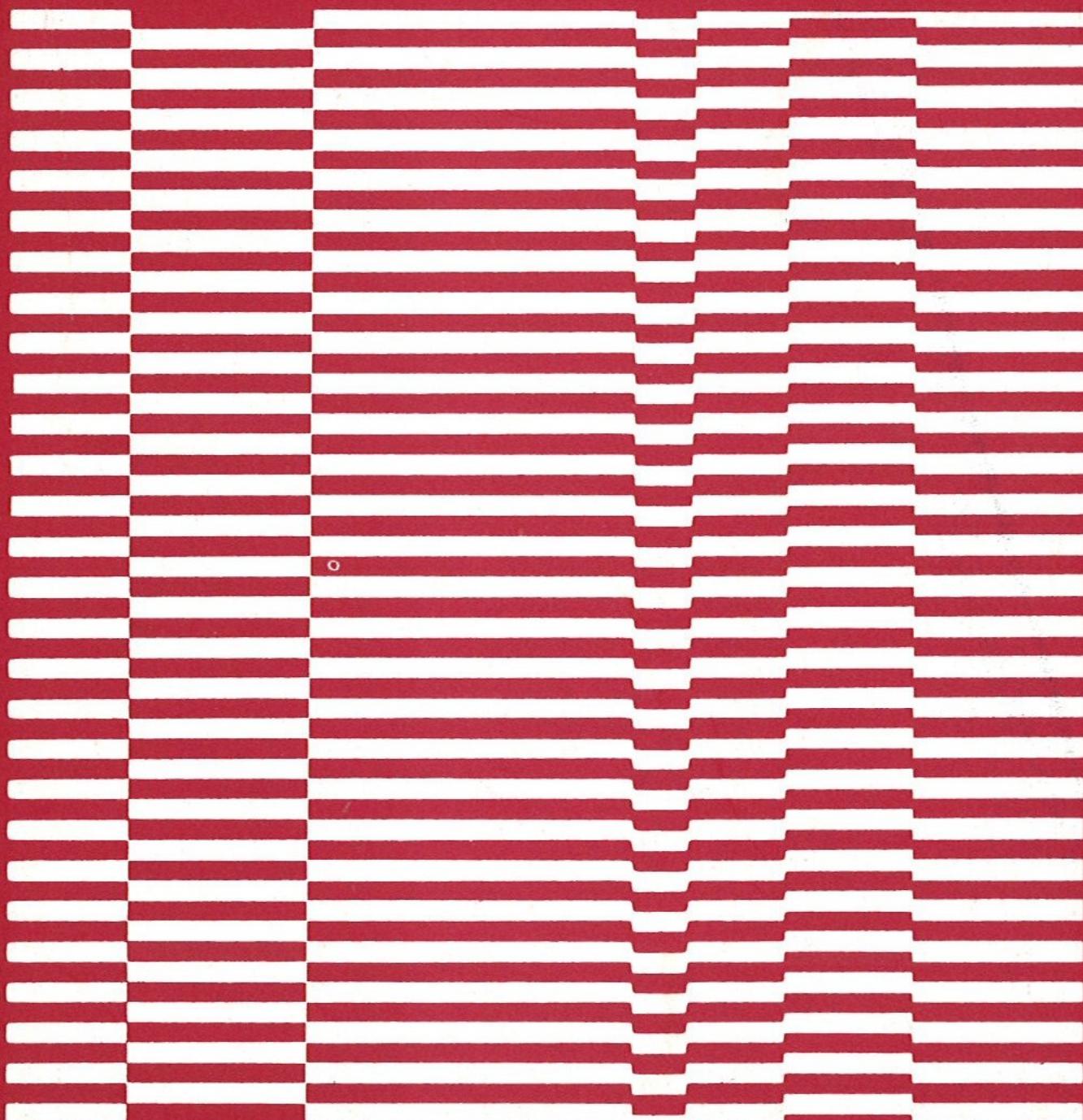


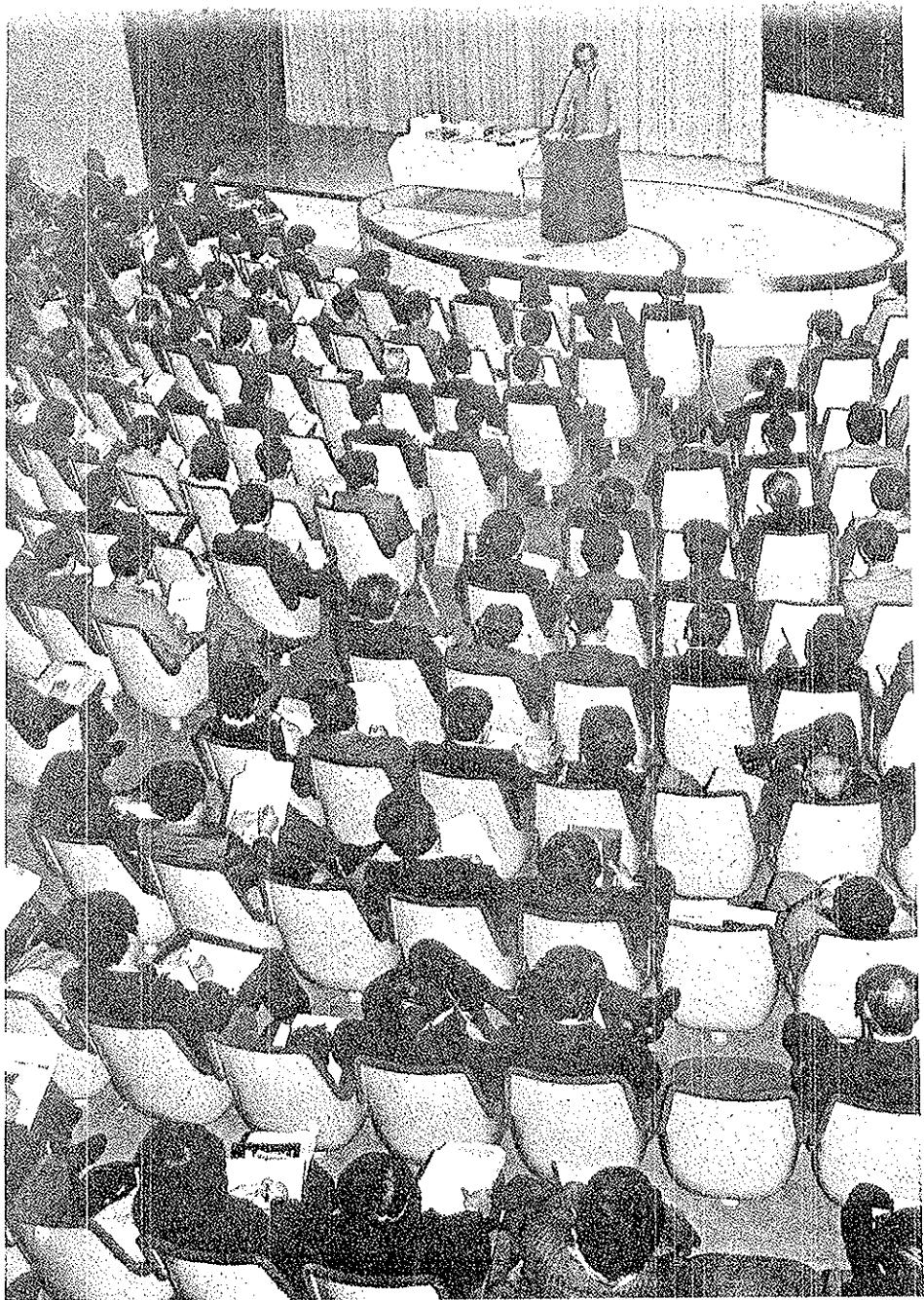
経済広報センター・シリーズ No.27

松岡 紀雄

海外広報のあり方



財団
法人 経済広報センター



まえがき

第12回海外広報セミナーでは、当経済広報センターの松岡紀雄主任研究員が、「アメリカにおける広報の現状と日本企業の対応」と題して、昨年秋3週間のアメリカ出張の報告をおこなった。

海外広報に対する関心が高まった折とはいえ、会場の経団連ホールに300名以上のご出席をいただいたことは画期的であり、主催者としても大きな驚きであった。

講演の内容については、新聞や雑誌、NHKのラジオ等でも一部紹介されたが、各方面から相次いで講演録をという要望を頂戴したので、ここに当日の録音をもとに小冊子を刊行した次第である。

限られた時間に数多くの問題を取り上げたため、十分に意を尽くせなかった点もあるにちがいない。しかし、この3年間経済広報センター国際事業部の一員として、日本の海外広報の推進に情熱を傾けてきた松岡君の思いを汲み取り、何らかの参考にしていただければ、まことに幸いである。

1983年3月

財団法人 経済広報センター

常務理事・事務局長

建部英一

＜講師略歴＞

松岡紀雄（まつおか・としお）

昭和15年愛媛県松山市生まれ。昭和39年京都大学法学部卒業と同時に、松下電器産業㈱入社。昭和45年3月より3年間、㈱アメリカPHP研究所副社長としてニューヨークに駐在。昭和48年より52年まで㈱国際PHP研究所代表取締役、英文国際版「PHP」編集長、「PHPインターナショナル」編集長。昭和55年2月より㈱経済広報センター国際事業部主任研究員。英文国際比較統計集「Japan 1980」「Japan 1981」「Japan 1982」および日本で発行される英文定期刊行物217点をミニ解説した「Japan Periodicals 1982」「アメリカ議会と法案審議のしくみ」を編纂、構成。昭和55年12月より月刊誌「Speaking of Japan」を刊行。㈱経済広報センター主催の英文広報刊行物コンクールの審査員をつとめる。

著書に「海外広報の時代——英文出版の手引き」（経済広報センター刊）。

目 次

はじめに.....	9	意見広告.....	65
アメリカ人のいらだち.....	11	ケーブルTV.....	67
グレート・コミュニケーション.....	15	ユニークな広報活動と寄付.....	71
TVトレーニング.....	18	政府の役割.....	75
テレビの役割.....	23	国際コミュニケーション力の強化.....	80
スピーカーズ・プログラム.....	26		
スピーチのトレーニング.....	29	質疑応答.....	86
スピーチ道の心得.....	34		
スピーカーズ・ビューロー.....	38		
ニュース・リリース.....	42		
英文出版物とニュースレター.....	46		
英文印刷物の3つの条件.....	52		
ディストリビューション.....	56		
高すぎる日本の郵便料金.....	61		

マンガ 杉本 征

海外広報のあり方

はじめに

懇談ということで本日のご案内を差し上げたにもかかわらず、こういうぎょうぎょうしい会場になり、また高い席からお話し申し上げることを大変恐縮に存じます。予想をはるかに上回る350名ものお申し込みをいただき、やむなく会場を変更いたしました。お許しをいただきたいと存じます。

私は、昨年（1982年）の秋10月下旬から11月中旬にかけて3週間アメリカへ行ってまいりました。回ったのはニューヨーク、ワシントン、もう一度ニューヨークに戻りまして、あとサンフランシスコに立ち寄りました。サンフランシスコではちょうどアメリカP R 協会（Public Relations Society of America）の第35回総会が開かれておりました。P R S Aの名で知られるこの総会には、会員が約1,200名、奥様方を加えますと全体では2,000名近い人々が集まっており、4日間にわたる会合の様子を見てきたわけです。

いまどき、3週間ぐらいアメリカへ行って報告会など

というのは、こっけいもいいところでしょうが、帰りましてから、たまたま経済広報センターの内部で雑談ふうに向こうの広報の事情を話しておりましたところ、会員の企業の方々にもご参考になる点があるのではないかということで、本日の会合となった次第です。

きょうは日本における広報、あるいは海外広報の権威というべき方々も会場にお見えです。私ごときが、お話し申し上げる立場にはないと存じますが、先ほど司会の栗坂常務理事のあいさつにもありましたように、経済広報センターは、昨年11月末で創立満4年を迎えました。私自身も、この1月末で当センターに出向以来ちょうど3年になります。そこで、本日はアメリカにおける最近の「広報」の状況をお伝えすると同時に、私が経済広報センターの活動を通じて日ごろ「海外広報のあり方」について考えておりますことを、率直にお話し申し上げよう存じます。

ただひとつお断りしなければならないのは、きょうお話し申し上げる内容は、あくまで私個人の現在の気持ちであり、決して経済広報センターを代表した立場で申し上げるのではないということです。また、アメリカの広報の全体像をお話しくする資格は、私には全くありません。言ってみれば、象のしっぽをちょっとなでてきた、その

一端をご紹介申し上げるということでお許しをいただきたいと存じます。

海外PRと申しますか、特にアメリカにおける広報の実態については、昭和46年（1971年）に、きょうもお越しのJETROの十河新作さん（現国際交流部長）を中心になってお書きになった「海外PRの手引き」という本があります。私はいろいろなところで、この1冊の本は1億円の値打ちがある、とよく申し上げております。海外広報についてご関心の向きは、ぜひご一読いただきたいと思います。（本書は、その後版元の日本経済新聞社においても在庫切れとなりました。ご希望の方は、経済広報センターの広報ライブラリーでご覧ください。）

アメリカ人のいらだち

まず最初に、今回アメリカを訪れた全体的な印象を申し上げたいのですが、実は私、ニクソン・ショックの前後、1970年3月からちょうど3年間ニューヨークに住んでおりました。それ以後は何度か出張という形でアメリカを見て回り、またアメリカからお越しになつたいろいろな方と日本でお会いし、意見を交換する機会がありました。

今回わずか3週間ではありましたが、向こうでP R関係者のほか、政府の方々やビジネスマン、ジャーナリスト、エコノミスト、ロビイストの方々とお会いしているうちに、従来気づかなかったひとつことを強く痛感させられました。

それはどういうことかと申しますと、アメリカ人が日本に対して非常に強い“いらだち”を抱いているということです。今まで絶対耳にすることのなかった日本、あるいは日本人に対する悪口やきびしい非難のことばをさんざん聞かされました。

私がニューヨークやワシントンを訪れたのは中間選挙の投票日の直前で、反日感情が選挙戦に利用されていたことは確かでしょう。またアメリカ人の日本に対するそうした感情は、マスコミの報道を通じて、あるいは各業界や企業における日常の業務を通じて十分知っているよと皆様おっしゃるかと思います。しかし、私は、そのいらだちの原因について、日ごろ日本のマスコミを通じて教えていたものとは違ったものがあるということを感じたのです。

普通マスコミで報道されているのは経済的な原因で、何といってもアメリカ経済の落ち込みです。特にアメリカ経済の繁栄のシンボルというか、むしろアメリカその

ものともいべき自動車産業が衰退してきたことです。

もうひとつは失業の増大という問題です。去年の4月以降アメリカの失業者は1,000万人を超えたままで、9月以降は失業率でも10%を超えた状態がつづいています。ほぼ東京都の全人口に匹敵する失業者を抱えていることになります。失業者の内訳を見ますと、去年の8月の数字ですが、白人の失業率8.6%に対して、黒人は18.8%、スペイン系は14.6%です。さらに地域的に見た場合、ミシガン州が15.9%、オハイオ州とイリノイ州が12.5%、ペンシルベニア州が11.3%、カリフォルニア州が10.1%というような数字になっています。人種、あるいは地域によって、想像を絶するほどの深刻さです。

したがって、私がちょうどアメリカへ行っておりますときも、たとえば毎月5日ごろに前月の失業者統計が政府から発表になりますが、その発表になる前日からテレビ、あるいはラジオのニュース等で、あす失業率が発表になる。朝のニュースになると、きょう発表になるんだ。つまり、これから失業率が発表になるということが重要なニュースとして扱われる。従来は見られなかつた現象です。

もうひとつ経済的な原因として、アメリカの貿易赤字の問題があります。きのうの夕刊に、昨年12ヶ月間の数

字が出ていましたが、貿易赤字が全体で427億ドル、対日赤字は、ついこの間まで200億ドルを超えるのではないかと言われていましたが、一応189億6,000万ドルにおさまりました。いずれの数字も過去最高です。貿易収支の対日赤字と関連して、日本市場の閉鎖性が依然として厳しく批判されていることは、ご承知の通りです。

しかし、いま申し上げたような、経済的、あるいは社会的な要因に加えて、もうひとつ非常に重要な原因があることを今回痛感させられました。

それはどういうことかと申しますと、アメリカの各界の人々が、日本人とはどうもわかり合えない。つまり自分たちがいくら言っても、日本人はアメリカ人が何を言おうとしているのかを理解できない。あるいは逆に、日本人がいろいろ言っているようだが、何を言おうとしているのかさっぱりわからない。そういう不満、いらだちをアメリカ人が持っている。そういうふうに私は、去年の秋に行った時点で感じたわけです。

これは一言で、コミュニケーションの問題といえようかと思います。私が帰りましてから多くの方々にこのことを申し上げ、また「週刊ダイヤモンド」の新春特別号等にも書かせていただきましたが、こうした見方によって、逆に今月の訪米の際に、中曾根総理があれだけ歓迎

された理由が納得できると思うのです。つまりこの新しい日本の総理大臣は、どうも自分たちとコミュニケートできそうだ——本当にできるかどうかわかりません。また後がどうなるかはわかりませんが、少なくともアメリカ側がそういうふうに見たというところに、異常なまでの中曾根総理歓迎という空気が生まれたのではないか、そういうふうに感じるのです。

グレート・コミュニケーター

いまコミュニケーションということを申しましたが、私がニューヨークに着いて3日目、10月26日付の「ニューヨーク・タイムズ」に、レーガン大統領がグレート・コミュニケーター (great communicator) と呼ばれているという記事がくわしく載りました。レーガン大統領は元アナウンサーをやり、俳優をやった人だ、コミュニケーションがうまいのはあたりまえだというふうに、日本の多くの方は思われるでしょう。しかし私がここで申し上げたいのは、そうした素質なり能力を持ったはずのレーガン大統領自身が、実は大変な努力を積み重ねているということです。

具体的にどういうことかと申しますと、たとえば大統

領の記者会見があります。これはテレビを通じて全米に放映されるわけですが、その記者会見に先立って、何人の補佐官を中心に、延べ数百時間にも及ぶ労力をかけて内容の吟味、準備が行われます。さらに加えて、実際の記者会見が行われる前日には、1時間かけてリハーサルをやるということです。

実際にその現場を見たわけではありませんが、ホワイトハウスの中にあるファミリー・シアターと呼ばれる部屋で、演壇に立った大統領に対し、記者に扮した補佐官やスタッフが手厳しい質問をします。それに対して大統領が本番と同じように真剣に答える。その答え方がまずい場合、あるいは間違っている場合は、担当の補佐官から、それについて注意を加える。そこまでのリハーサルを、あのレーガン大統領自身が実際にやっているのだという記事です。

こんなことを申し上げると、大統領ともあろう人がそんなことに時間をかけて、というふうに思われる方もあるいはいらっしゃるでしょう。しかし、テレビを通じて大統領の一言一言、あるいはそれこそ目つき、顔つきが2億の 국민にそのまま伝えられるという現代の状況からすれば、レーガン大統領がそこまで真剣に取り組むのもうなづけるのではないかと思います。



テレビ番組で高校生の質問を受けるレーガン大統領(UP・サン=共同提供)

TVトレーニング

今回アメリカに参りました、最初にニューヨークで、PR会社として有名なバーソン・マーステラ (Burson-Marsteller) の本社を訪ねました。ハロルド・バーソン会長にお会いした後で案内していただいたのが、本社の中に設けられたスタジオです。テレビ局のスタジオを模した小さな部屋で、ライトやビデオカメラ、モニター用のテレビなどが用意されています。

ここでは、クライエント（顧客）の幹部などを対象に、テレビ出演のトレーニングをするわけですが、そのときたまたま指導を受けていたのは、コニャックで有名なヘネシ家の御曹司でした。年はまだ30歳にならない方だと思いますが、これからアメリカでテレビ出演をする。そこで、前もって、アメリカの専門家から指導を受けようというのです。

テレビ出演以外に、新聞記者のインタビューの受け方のトレーニングも、あわせてここでやっていましたが、指導をしていたのは女性です。「コミュニケーションズ・トレーニング」のマネジャーという肩書きをもつ彼女は、以前にテレビ局に勤めていたという、金髪のなかなかの美人です。

余談になりますが、アメリカで印象に残ったことのひとつは、PRの世界における女性の活躍です。サンフランシスコで開かれたアメリカPR協会の年次総会の出席者も、3分の1ぐらいまで女性で占められていました。今年度の会長も、ジューディス・S・ボガートさんという女性です。PRの仕事は女性に向いており、日本でも女性がもっともっと進出してよいのではないか、というのがかねてよりの私の考えです。

ところで、4日間にわたるサンフランシスコのPR協会の会合でも、22種類の分科会のひとつに、テレビ出演の指導というがありました。私はそのセッションを選んで出席したわけですが、会場となったホテルの一室には、これまたライト、ビデオカメラ、モニター用のテレビ等が用意されていました。参加者は、50名ばかりだったでしょうか。企業や地方自治体の広報担当者、PRの専門家などです。

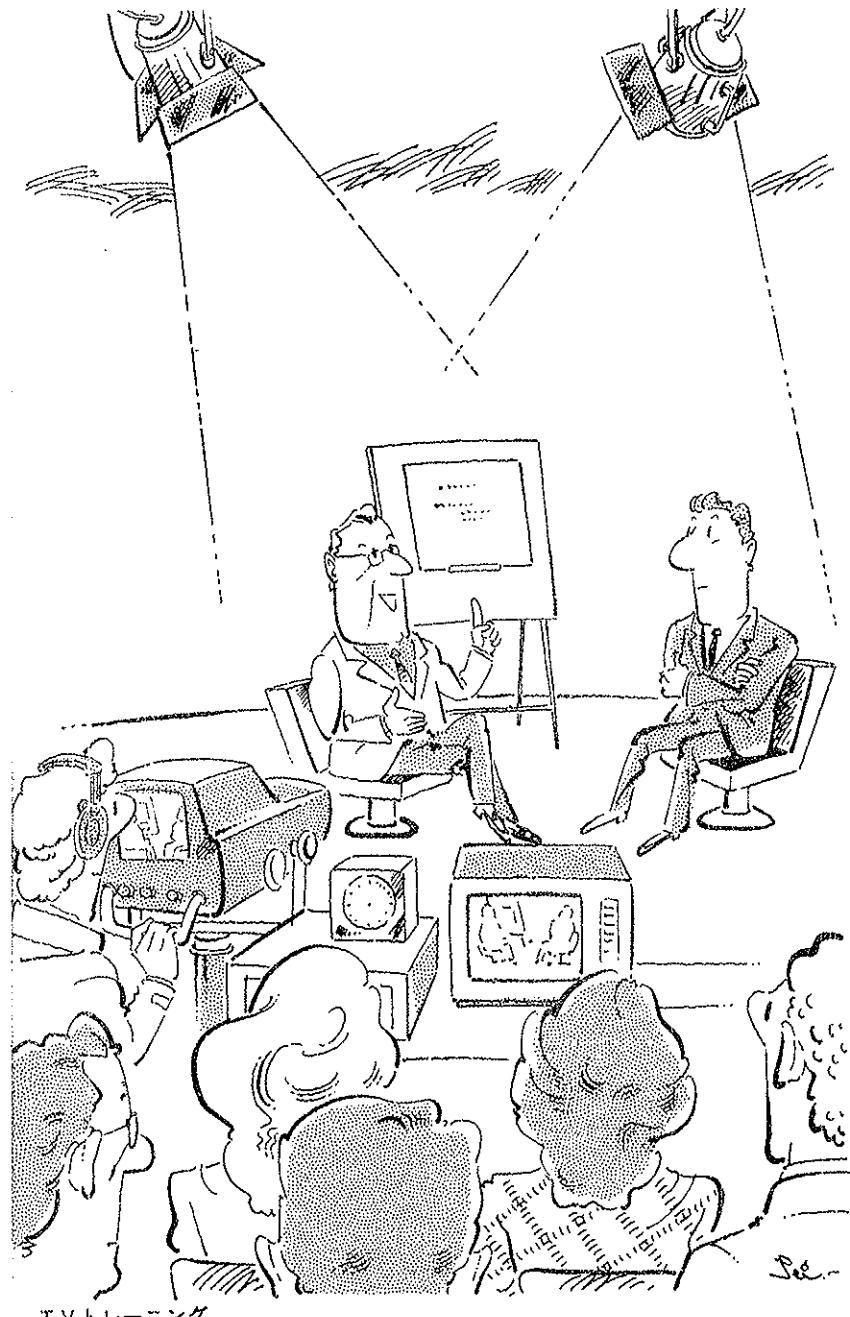
2時間余の分科会の指導にあたったのは、ニューヨークから来たエグゼクティブ・テレビジョン・ワークショップ社 (The Executive Television Workshop) の社長とアシstantの女性です。スティーブン・C・レイフというこの社長とは、前日のパーティの会場で親しくなったのですが、20年近く前に上智大学にいたことがある

そうで、日本語も少しばかり覚えていました。

もうひとつ余談を言えば、去年アメリカで青酸カリの混入した鎮痛剤で死者が出るという事件が起こったのを覚えていらっしゃると思います。あの折、事件に巻き込まれた製薬会社のトップとPR担当者は、いち早くこの社長からテレビ出演の指導を受けていたのです。アメリカのテレビニュースでは、レポーターが関係者にインタビューをすることが多いのですが、対応いかんによっては、企業の命取りにもなりかねません。そのため、このように専門家から指導を受けるわけです。

アメリカPR協会の分科会では、いくつかの企業のトップや広報担当者が、テレビのインタビューにうまく対応した例と、逆に失敗して悪い印象を与えた例を、ビデオで見せてくれました。その後で、今度は参加者が順番に前に出て、レポーターに扮した講師から即席のインタビューを受けます。なかには、途中で立往生してしまう人もありますが、そうした様子はすぐ後でビデオで再生され、こまごました注意が与えられます。

指導の内容をくわしく申し上げることはできませんが、具体的な例を紹介しますと、まず第1は、事前に、できるだけ実際に近い雰囲気を経験しておくことです。ライトやカメラ、モニター用テレビまで備えた模擬スタ



ジオを用意するのは、そのためです。

2番目は、ジャーナリスト、あるいはテレビのインタビュアーというのは、職業柄どうしても意地悪な問いかけをしてきます。そこで気をつけねばならないことは、ネガティブな表現による質問を向けられたとき、自分の方からそのネガティブな表現を繰り返さないことです。ネガティブな表現を重ねてすると、たとえそれを否定したとしても、聞いている人には、どうしても悪い印象が強くなるからです。

3番目は、自分がインタビュアーの質問に答えるときに、答えの一一番最後の表現をネガティブなものにしないことです。聞いている人には、締めくくりの最後の一言がどうしても印象深く残りますから、それをネガティブなものにしては損だということです。

もうひとつ、これはいすに座ってインタビューを受けるときの話ですが、私なども時々テレビに出演して手の置き方に困ります。その点をどういうふうに指導するのかなと興味をもっていたところ、そこでは手の平を上にしなさい、その方が手を自由に動かせて自然な感じを与えますよ、と言っていました。

そのほか、目は質問者の方に向けておきなさい。それからモニターのテレビは、最初始まる前は見たらいいけれ

れども、後は原則として見ない方がいい。あれは鏡とは違うから、慣れない人がモニターを見てネクタイの曲がりを直すと反対になってしまう。だから、いったん始まつたら、モニターは見ない方がいい。そういう実に細かいことも含めてアドバイスをするわけです。

テレビの役割

こんなことをいろいろ申し上げると、アメリカのPRというものは実につまらんことをやっているんだなとお思いかもしれません。しかし、私が申し上げるまでもなく、テレビは“印象”で決まってしまいます。

こういう調査結果があります。アメリカにおいては、テレビを通じて視聴者に伝わるトータルなメッセージのうち、言葉の中身、表現内容そのものは、わずか7%しか占めないというのです。38%は声だそうです。それ以外の要素、これは、手許の資料には具体的に示されていないのですが、おそらく服装だとか態度、顔の表情、あるいはそれ以外に先入観というようなものがあるのかもしれません。それが55%にも達するというのです。

皆様いろいろ準備の段階で、話の中身には十分留意されるでしょうが、これがアメリカにおいては、視聴者に

与える印象全体のわずか7%しか効果を發揮しない。つまりそれ以外のことが非常に重要な役割を果たしているということです。

テレビの重要性は、今後アメリカ社会においてますます大きくなっていくと見られています。アメリカPR協会の会場で入手した資料を見ますと、今日アメリカ人の63%が、ニュースはテレビだけから得ているということです。また、現在アメリカで最大の視聴率を誇るCBSの「シクスティ・ミニッツ」という人気番組になると、1つの番組を3,000万人から4,000万人のアメリカ人が見てるといいます。

ケーブルTVといえば、東京では一部のホテルや高級マンションでだけ見ることのできる英語放送のJCTV（経済広報センターでは毎週「ビジネス・ニッポン」という30分番組を提供している）を思い浮かべる程度ですが、アメリカでは、1982年10月現在、2,900万世帯に設置されたといわれます。全米の3軒に1軒の勘定です。今後4年から5年内に全米で60%の家庭に普及するだろうと言われています。

くわしいことは知りませんが、LPTV (Low-Power Television) というのがあるそうです。これは非常に出力の弱いテレビで、半径15マイル以内でしか見ることがで

きませんが、従来考えられなかったほどの安いコストで、ある地域のテレビ局ができるのが特徴です。アメリカではすでに500局の申請が出ているということです。

さらに、これはサンフランシスコで開かれたPR協会の会合で話題になったことですが、フォーチュン500社のうち、3分の1か4分の1の企業は、1990年までに各社独自のテレビのネットワークを持つであろうと言われています。そういうふうなことから、テレビを通じてのコミュニケーションが、企業幹部や広報担当者にとって、ますます重要になってくると思われます。

もちろんこのことは、日本国内においても決して無視してきたわけではありません。経済広報センターの国内事業部では、英國産業連盟（Confederation of British Industry）が会員企業の幹部のために作成したものを翻訳して「テレビ出演恐るるに足らず」（原題は“Don't Be Afraid of the Box”）という冊子を、1980年8月に発行しました。さらに、その年の夏に軽井沢で開いたフォーラムには、NHKの福島幸雄アナウンサーに来ていただき、「テレビ出演セミナー」を催しました。稻山会長はじめ経団連のトップの方々がテレビ出演の指導を受ける様子は、NHKの朝のニュースワイドでご覧になった方もいらっしゃると思います。

ただ、テレビを見る人の考え方や受けとめ方が違うという意味で、日本で練習したことがそのままアメリカなり、その他の国に通用するとはいえません。アメリカのテレビではどう対応すべきかについて、これから日本の関係者も研究していかなければならぬと思います。

スピーカーズ・プログラム

冒頭に、アメリカ人のいらだちの原因が、日本人とは互いに理解し合えないという不満にあるということを申しました。私は、その最大の原因是、アメリカ人が何かを言っても全く反応が返ってこないことが多いので、日本人が一体何を考えているのかわからないことだと思います。日本の立場、あるいはそれぞれの企業、業界の立場、それをタイミングよく、的確に発言することのできるスポーツマン——現在はスポーツパーソンというべきでしょうが——こうした方が日本にあまりにも少ないのです。

ところで、今回アメリカ各地を回りながら私が考えましたことは、現在アメリカの日本に対する批判が非常に厳しいわけですが、仮にアメリカの企業がいまの日本と同じような立場に追い込まれたら、一体どういうふうに

対応するだろうか、ということです。

まず最初に思い起こされるのは、1973年の第1次オイル・ショックに際してのメジャーの対応です。あのとき、アメリカといわば全世界からメジャーの行動に非常に厳しい批判が向けられたことは、皆様ご記憶の通りです。それに対して、メジャーといわれるアメリカの石油会社が一体どういう対応をしたのだろうかということが、私のひとつの興味となつたわけです。

幸い日本のモービル石油からの紹介をいただきまして、ニューヨークにあるモービル石油本社を訪問し、広報関係の方とお話しする機会を得ました。また、テレビのニュース番組などをモニターするりっぱな設備を見せていただきました。

モービル石油という会社は、ご承知のように、アメリカにおいて最も洗練された広報活動を開拓している会社として知られています。1973年のオイル・ショックを契機に、もちろんさまざまの広報努力をなさっているわけですが、私が感心したのは「スピーカーズ・プログラム」(Speakers' Program) という活動です。

これはモービル石油が直接お出しになった資料ではありませんが、今回たまたま入手した冊子のなかに、同社がどういう考え方でスピーカーズ・プログラムに取り組

んだかという趣旨が示されていました。それによりますと、社会的に何か問題が起こったとき、親しい友人や仲間など、すでに同じ考え方を持っている人々に対して、いくら不平を並べ立てても始まらない。そこで取り組むべきは、社内の適当な人を選んで、エネルギーの問題、石油の事情、あるいはモービルという会社の考え方、そういうものをメジャー やモービルに対してむしろ反感を持つている人たちに向かって率直に語りかけることではないか。しかも、そうしたことを効率的に、説得力をもってやらなければならない。そういう意味のことが資料に書かれていました。

実際モービル石油では、その当時、全米で140人の社員をスピーカーとして登録しました。1年間に各地のロータリークラブやキワニスの例会、学校や教会、婦人会などで行った講演の回数は1,200回に達したということです。平均では1人10回弱ということになりますが、最高は1人で1年間に101回、2番目の人は1年間に65回講演をしたという記録が残っています。

ただ、最近の様子をお聞きしたところ、現在はこのスピーカーズ・プログラムの活動は下火になっている。というのは、強いアメリカを復活させるために経済を再生させようと狙う、共和党のレーガン大統領の登場によっ

て、企業と政府との間にかつてのような緊張状態がなくなり、いっときほど積極的に取り組む必要がなくなった、ということでした。

スピーチのトレーニング

ここで皆様にご注目いただきたいのは、このモービル石油で選ばれた140人の社員の方々が、スピーチの仕方にについて専門家からトレーニングを受けていたという事実です。モービルという会社は、実はP R会社を使わないで、印刷物や意見広告など、全部自前でやっている会社です。そのモービルが、スピーチのトレーニングに関しては、ニューヨークにある専門会社のインストラクターから指導を受けていたのです。

その会社の名はコミュニスピンド社(Communispond, Inc.)といいますが、早速私はそちらを訪ねて幹部の方々にお会いしました。そこで驚いたことには、モービル石油ばかりでなく、エクソンやIBM、ITT、AT&Tなど、アメリカを代表する有力な企業や各種団体、政府機関、2,000以上が顧客として名を連ねています。1969年に設立されてから13年の間にこちらのセミナーに参加した人の数は2万5,000人に達するといいますが、そ

の中にはGMの会長まで含まれているということです。因みに、コミュニケーンド社を訪ねた日本人は、私が初めてということでした。

トレーニングの様子はビデオで見せていただきましたが、1クラスは最高15人で、2日間、朝から晩までみっちりやります。話の組み立て、演壇で実際にどういう話し方をしたらいいのか、姿勢とか目の配り方、さらには、きょう私は簡単なメモを用意していますが、講演の際のテキストをどういうふうにタイプし、用意しておけば適切な話し方ができるか、そういう細かいことまで、その会社の経験をつんだインストラクターが指導します。教室に、ライトやカメラ、モニター用テレビなど一式がそろっていることはいうまでもありません。2日間の受講料は、1人900ドルといいますから約20万円です。

昨年の春、経済広報センターから発行した「海外広報の時代——英文出版の手引き」という私の本の中にも紹介させていただきましたが、1979年4月15日付の朝日新聞に、現在同紙論説副主幹の松山幸雄さんが「戦艦ウシバ量産せよ」というユニークな提唱をされました。「日本のような非軍事大国にとって、外國に通用するような論理、説得力をもった人材は、何にも勝る貴重な戦力。太平洋戦争だったら、米国は一番さきに“戦艦ウシバ”を



東京の外人記者クラブのランチオンに招かれて講演をする“戦艦ウシバ”
(ハッピー・メイガー氏撮影)

PRESS CL
TAKVN

沈めようとしたでしょうね」という、ニューヨークの知日派米人の話を紹介した上で、「日本の国益を背負って、欧米人と激しくわたりあう牛場前対外経済担当相の活躍は、日本の安全保障上、戦艦1隻に匹敵する」と述べておられるのです。

先ほど、レーガン大統領がアメリカにおいてグレート・コミュニケーターと呼ばれていると申しましたが、私はむしろ現在の日本、あるいは日本の各企業にとってこそ本当に必要なのが、そういう偉大なるコミュニケーターじゃないか、あるいは戦艦ウシバじゃないか、そういう感じがしてならないのです。

東京の有楽町にある“外人記者クラブ”——正式には、社団法人日本外国特派員協会と申しますが、こちらには、海外の著名人に加えて、日本の政治家や経営者などがゲストスピーカーとして招かれます。私もメンバーになっており、過去10年近くいろいろな方のランチョンやセミナーにおけるお話、質疑応答の様子を拝見させていただきました。率直に言って、あそこで点数をかせいだといいますか、2時間近いランチョンを終わって、あ、あの人は大したものだな、あの政治家は大したものだな、あの社長は大したものだなというふうに、各国のジャーナリストに思われた日本の政治家、経営者、学者の方は、

悲しいかな本当に数人しかいらっしゃらないのではない
か、と私は思います。

おまえ、ずいぶん偉そうなことを言っているとお考
えかもしれません、残念なことには、これをはっきりと
裏づけるような話を耳にしました。昨年の暮れにある方
からお聞きしたのですが、アメリカにはたしか19の都市
にジャパン・ソサエティがあります。その1つ、東部の
ある有力都市のジャパン・ソサエティにおいて、いまま
で日本の政治家とか、いろんな方々が来て、講演をした
いということで、ランチョンなりディナーに招いて講演
をしてもらったけれども、あまりにもお粗末だ。これ以
上自分たちは責任者として、日本人のそうした人たちの
講演をアレンジすることはできない。だから断りたい、
そういうふうな話し合いが進んでいるというのです。

さらに今回、スピーチの指導もしているニューヨーク
のあるPR会社を訪ねた折に、私が日ごろ感じているこ
とをいろいろ申し上げておりましたら、つぎのようなこ
とを聞かされました。正直言って、日本人がテレビに出
たり、あるいは講演をしたりするのを聞いてみると、一
般のアメリカ人にはばかに見える。穩当でない言葉です
が、はっきりそう言うのです。英語であると日本語であ
るとを問わず、日本人の話し方が非常に遅いということ

が大きな原因なのです。これは皆様お気づきのように、アメリカのテレビのニュースにしても、ラジオにしても、あるいは講演会にても、話し方が確かに速い。それに比べて日本人の話し方は極端に遅い。その遅いということが、冷静であるとか思索に富んでいるとか思われればいいのですが、多くのアメリカ人の目には、あいつは愚鈍だと写っている。もちろん、アメリカ人みんながそのように考えているとは、私は思いません。しかし、多くのアメリカ人がそのようなモノサシでもってわれわれ日本人を見ているということは、やはり知っておかなければならぬと思うのです。

スピーチ道の心得

きょうは、話し方の分野で日本人として最初に学位をとった斎藤美津子先生（国際基督教大学教授）がお見えです。また、昔、スピード違反でロサンゼルスの警察につかまったのを、スピーチの技量を認められて無罪放免されたという島内敏郎元ノルウェー大使もいらっしゃいます。そういう方々を前にして、私ごときがスピーチについてお話し申し上げるのは非常に畏れ多いのですが、ただ私は自分では何もできぬくせに、今まで世界の

各界のトップといわれる方々何百人かの講演といいますか、スピーチを拝見してまいりました。そして、いつの頃からか、欧米には、日本の茶道とか華道に匹敵するような“スピーチ道”と呼ぶべきものがあるのではないか、そういう感じをもつようになつたのです。もちろん欧米の方も、専門家の方も、だれひとりそんなことはおしゃっておられませんが、私にはそういうふうに思えてならないのです。

スピーチ道と呼ぶなら、その極意、心得は具体的にどういうものかと申しますと、まず第1に、たとえば外人記者クラブなどでランチオン形式のスピーチをされる場合、どんなに長くても20分ないし30分で終えるべきだということです。そのためには、前おきは精々1分止まりです。かつて日本のある有名な方が、外人記者クラブで延々2時間もしゃべりつけ、外人記者らのひんしゅくを買いながら、ご本人は大真面目で何も気がつかないという例がありました。

2つ目は、論理の組み立てです。何を言いたいのかを明確にした上で、欧米人にも納得のいくかたちで説明しなければなりません。

3つ目は、適当なリズムというか、スピードです。日本人にとって、これが特に大切なことは、先ほど申し上

げた通りです。そのためには、事前の十分な準備が欠かせません。

4つ目は、ユーモアのセンスです。私もきょうのお話を、冒頭かっこうよくユーモアで始めるつもりでいたのです。ゆうべ家内に、実はこんなユーモアで始めようと思うんだと言いましたところ、そんなつまらないユーモアをやっても始まらない、やめておきなさいということで、きょうは残念ながらユーモアなしで始めざるを得なかつたわけです。

5つ目は、質疑応答です。先ほど申し上げた、あるアメリカのジャパン・ソサエティが日本人の講演を断ろうと言い出した大きな原因は、だれかが用意したスピーチの原稿をただ読み上げるだけで、さっさと帰って行く。仮に質問を受けたにしても、その意味も正確に理解できないし、適切な答えもできない。それに対してアメリカ人の聴衆が非常に不満を持ったということです。そういう例からみても、質疑応答というのは日本人が考えている以上に重要であろうと思います。

6つ目は、私は自分にそのようなことをいう資格がないことをよくよく承知の上で申し上げるわけですが、声というか、発声です。アメリカの大学のスピーチ学のコースでは発声法の練習をみっちりやらされるそうです。



“スピーチ道”的心得

この様子は、サイマルから出版された日産自動車の後藤光弥さん（現ブリュッセル駐在員事務所長）の「日本を売り込め」という本の中にくわしく紹介されています。

スピーカーズ・ビューロー

経済広報センターでは、2年ばかり前から「スピーキング・オブ・ジャパン」(Speaking of Japan) という月刊誌を出しています。広い意味で日本に関するスピーチで、英語で行われたか、または通訳付きであっても外国人を相手に実際に行われたものを、毎月6～7編収録しており、これまでに約170編掲載しました。

ここで皆様にご注目いただきたいのは、表紙の下の部分に「スピーカーズ・ビューロー」(Speakers' Bureau) という表示をしている点です。ご承知のように、外国のいろいろな企業や団体から、日本人のだれかをスピーカーとして、あるいは討論会のパネリストとして派遣してほしいという要望がずいぶんふえています。ところが、多くの場合、どこへ頼んだらよいのかわからないで困っておられるのが実情です。そこで、もし「スピーカーズ・ビューロー」という看板をひとつ掲げておけば、何の説明も要することなく、一目で外国の方には、経済広報セ

ンターへ頼めばいいんだな、とわかってくれます。事実、これまでに、ロンドンやダラス、サンフランシスコ、ロサンゼルス、ニューヨークなどから依頼を受け、講師の方を何度か紹介してまいりました。

問題は、海外からのそうした要望はどんどんふえていくにもかかわらず、企業の幹部で、質疑にも英語で当意即妙にわたりあえる方は、なかなかいらっしゃらないことです。仮にいらっしゃっても、格別にお忙しい上に、社内のトップや周囲の方々のご理解を得ることがむずかしく、外国まで足を運んでいただくことができません。

そこで私は、最近いろいろな機会をとらえては、こうしたスポーツマンとして国際舞台で活躍して下さる方を、有力企業各社で数名ずつ持っていただきたいとお願いしているのです。ところが、あるとき、企業の広報マンのお集まりでそういうお話をしたところ、なるほど大切なことにはちがいないが、日本の会社のなかでそんなことをしていては出世の妨げになる。だれも引きうけてはくれない、というお答えが返ってきたのです。

私は、その“出世”ということばを聞いて、とっさに先の太平洋戦争のときのことを思い出しました。まだ3、4歳の頃のことですが、身近な人たちが“出世”ならぬ“出征”していく姿を、近くの停留所まで旗行列で見送

った記憶があります。多くの方々は、若い命を戦場で散らしてしまいました。

考えてみれば、現代の日本は、国際舞台におけるもうひとつ形を変えた戦争の渦中におかれているのではないか、ということです。幸い、鉄砲を手にほんとうの殺し合いをしているわけではありませんが、見方によっては、本物の武器を持った戦争以上に、日本人にとって苦しい戦いを迫られているように思えてなりません。

そのように考えますと、社内における“出世”などはあきらめて、現在の日本が直面する国際的コミュニケーションという戦場に“出征”をしてくださる方が、各企業に数人いらっしゃってもいいのではないか。少なくとも日本を代表するような有力企業からは、それぞれ数名そういう方々を出していただいてもいいのではないか。「出る釘は打たれる」とか「口は災いのもと」といわれる社会ですから、こうした活動がある人はご本人の出世の妨げになるかもしれない。しかし、ご本人にもその意義を十分ご認識いただいて、“出世”を捨てても“出征”的道を選んでくださる方があつてもいいのではないか、と思うのです。

いずれにしても、日本の経済界を中心に各界から、国際舞台でスポーツマンとして活躍してくださる方を発

掘していくなければなりません。そこで経済広報センターでは、「スピーカーズ・ビューロー」という看板を掲げると同時に、スピーカーになってくださる方を各方面から推薦していただき、これらの方々の台帳を作成しております。この台帳には、経歴や専門分野、趣味などはもとより、血液型を記入する欄があります。きょうの会場には、「血液型英語上達法」という本までお書きになった松本道弘さん（マネージメント開発研究所所長）のお顔も見えますが、将来、こういうテーマ、あるいはこういう聴衆に対しては、何型の人にしゃべっていただくと効果的だ、などといえるようになればと考えています。忙しい毎日ですから、たまにはこんなことも考えないと、仕事はおもしろくなりません。

スピーチについてもうひとつ申し上げたいことがあります。それは、欧米で講演をする場合、日本人でなくとも、あらかじめ完全なテキストを用意するのがふつうです。これに関して、私はマスコミの方にぜひご理解いただきたいことがあります。それは、日本の大企業などがスピーチをされる原稿を、アメリカのP R会社が書いた、こんなけしからんことはないということで、日本の新聞はよく批判されます。私は、この新聞の指摘は間違っていると思います。アメリカでは、大統領であれ企業のト

ップであれ、訓練を受けた専門のスピーチライターの力を借りるのは当たり前の話です。もちろん、日本人でそれだけの能力のある方がおられれば、それはそれにこしたことはない。しかし、現状からいえばなかなかそういうことは望めません。そういう場合、それぞれの国において、それぞれの言葉に通じた現地の専門の方々の力を借りるのは当然の話です。

ただ、そこで大事なのは、大使館なり企業の方々が、ほんとうに優秀で誠実な専門家を選び、そういう方々をほんとうに使いこなすことです。その点を欠いてはいけないと思いますが、しかし、ただ単に形の上で外国人の力を借りている、だからけしからん、外務省や大使館は何をしているんだというマスコミの批判は、私は決して日本のためにならないと思います。

ニュース・リリース

海外、国内を問わず、広報活動をすすめる上で見落とすことができないのは、ニュース・リリースの役割です。

ニュース・リリースは、普通ならば簡単な刷り物にして、記者会見の席で手渡されるか、あるいは通信社や新聞社に配布されます。アメリカの場合、ニューヨークの

ような大きな都市には、メッセンジャーというのがいます。私はかねてから東京でもぜひああいうサービスがあっていいと思うのですが、いわゆるハンド・デリバリーですね。数時間のうちに全部配ってくれます。もちろん遠い場合には郵送すればいいわけです。これが普通であろうと思います。

アメリカでは、これ以外にたとえば PR ニューズワイヤー (PR Newswire) というような会社が30年も前からあって、専用のテレックスを利用して、ニュース・リリースを瞬時に有力な媒体のエディターのもとに届けるシステムが確立しています。最近ではアメリカ国内ばかりでなく、海外、たとえば日本に対してもそういうシステムが利用できるということが、宣伝されています。費用もそれほど高くないようです。

このシステムに関して、もうひとつ注目すべきことがあります。それは、ニュース・リリースが単に専用のテレックスで送信されるだけでなく、自動的にコンピューターにインプットされ、永久に保存されて検索できる仕組みが出来上がっていることです。いわば、ニュース・リリースの電子ライブラリーです。もちろん、すでにご利用になっている日本企業もおりでしょうが、まだでしたら一度ご研究になってはいかがかと思います。

もうひとつ、今申し上げた文字によるニュース・リリースに加えて、最近ビデオを使ったニュース・リリースが出てきたことをご存知でしょうか。

アメリカにおいては特にテレビの力が非常に大きいということを申し上げましたが、そういう意味からも、企業に関する同じニュースであっても、新聞、雑誌に出ると同時に、もうひとつテレビに出れば効果は抜群に大きくなります。広報関係者ならだれでも、何とかテレビの電波に乗せてほしいと願います。ところが、テレビというのは、わずか2～3分の場面であっても、その取材や撮影には、4～5名のスタッフの方々が、それこそ半日、1日を費やすなければならないということも珍しくありません。費用からいっても大変なことです。そのため、企業側ではいろいろテレビ局から取材に来てほしいとは思っても、なかなか実際の取材には来てもらえない、というのが実情です。

そこで考え出されたのが、このビデオ・ニュース・リリースです。PR会社が、企業のために、テレビのニュース番組の中でそのまま放映できるようなビデオをつくるわけです。日本でもすでに外資系の企業でこうしたリリースを利用しているところがあるそうです。今回、アメリカのあるPR会社が実際に制作したものをサンプル

としてもらって帰りましたが、こういうビデオ・カセットにおさめて全米のしかるべきテレビ局に提供するのです。費用はどれぐらいかかるかという点ですが、2分もののを全米150の局に送って、しめて1万8,000ドルないし2万ドルだろうということです。

現代のことですから、ビデオをいちいち郵送していただけでは間に合わないこともあります。そこで、すでにサテライト（人工衛星）の利用も始まっているそうです。たとえばニューヨークならニューヨークのPR会社から、ある時間に2分間そのビデオを流す。それを前もって各地のテレビ局に連絡して、サテライトで流すからそれを受けてくれと頼むわけです。局の方でそのテーマに関心があれば、受信した上で、場合によっては必要な編集をする。企業の宣伝がすぎる点などは省くなどして、実際のニュース番組の中に使われるようになっています。サテライトの場合、テープの郵送料が節約になることが最近評価されているということを聞きました。

ところで、刷り物のニュース・リリースにしても、ビデオにしても、企業の経営者なり広報担当者が絶対に忘れてはならない大事なことがあります。それは、何といってもニュースワージー(newsworthy)というか、ニュースとしての値打ちがあるものでなければ、いくらお金

をかけてりっぱなビデオを準備しても、決して取り上げてはもらえないという厳然たる事実です。この点を忘れてはなりません。

もうひとつ、ずいぶん細かいことを申し上げるようですが、アメリカにおいては、ニュース・リリースを送った後で、相手のエディターなり担当の記者へ必ず電話をしなければならないと、専門家の間で言われています。それは、たとえば担当の記者に異動があって、せっかく送ったものが適当な記者の手に届いていないこともあります。あるいは大いに興味を持っておられて質問があるということもあるでしょう。そのため、必ず電話をすることが、ニュース・リリースを成功させる上での大切な条件とされているのです。

英文出版物とニュースレター

次に、私の立場上、やはり英文の印刷物、出版物のあり方について少し触れさせていただきたいと思います。

現在、活字離れとか、テレビの時代といわれております。そして、どちらかと言えば印刷物をないがしろにされる方もあります。しかし私は国際的なコミュニケーション、特に日本の欧米に対する広報活動を考えるとき、

これだけ地理的に離れ、しかも言葉の違いというものがある以上、やはり印刷物は非常に大きな力を持っていると思います。しかもテレビなどに比べて安上がりです。いま英文印刷物について効果がない、ないといわれていますが、問題はその質の低さにある、と私は思います。

ここでマスコミの方々に文句を言うことをお許しいただきたいのですが、たとえば日本人が外国の事情を知ろうとする場合、非常に重要なソースといいますか、情報源というのは「タイム」であったり、「エコノミスト」であったり、あるいは「ニューヨーク・タイムズ」「ワシントン・ポスト」「ザ・タイムズ」「ル・モンド」「プラウダ」「人民日報」など、各国の有力な新聞、雑誌であると思います。

ところが、悲しいかな日本的情報を知るのに、外国の方々が、日本の特に有力な新聞社でお出しになっておられる印刷物を一体どれだけ評価しているでしょうか。

日本の工業製品は、戦後安からう、悪からうとさげされました。それが30年そこそこのうちに、ほとんどの分野で世界一という折り紙を付けられるようになったのです。名の知れた大企業は言うに及ばず、わずか2～3人の町工場でつくっている製品であっても、その品質だけは世界に通用するようになったと思います。

ところが、どうでしょう。日本のマスコミでおつくりになっている“製品”は、日本語であると英語であるとを問わず、一歩日本の外へ出るといまだに全く通用しないのです。日本のマスコミが国内でこれだけ君臨し、しかも日本という社会の中で優秀な人材を集めてこられたにもかかわらず、こういう状態がいつまでも続いているというのは、私にはどうしても納得がいきません。あるいは、それは言葉が違うからだとおっしゃるかもしれません。しかし、私も産業界に身をおいてきたもののひとりとして、日本の産業界、私にすれば先輩にあたる方々ですが、その人たちが戦後乗り越えてきた困難に比べれば、私は言葉の違いなど決して克服のできない障害ではなかったと思うのです。

そういう意味で、特に日本の大新聞社、出版社の皆様には、英語をはじめとする外国語の出版物について、今後ぜひ真剣に取り組んでいただきたいとお願ひ申し上げなければなりません。

ところで、日本のマスコミのそうした状況から、企業、あるいは経済団体がお出しになっている広報誌(紙)、特に英文の広報刊行物の役割には非常に大きなものがあります。昨年(1982年)の秋、経済広報センターでは第3回目の英文広報刊行物コンクールを開催しましたが、160



の企業、19の団体から、合計249点の応募がありました。前年に比べて4割以上の増加です。各企業が非常に力を入れてこられた現われだと思います。

そこで私は広報関係の方々に申し上げたいのですが、特に私が昨年「海外広報の時代」などという大判の英文出版の手引き書を出したものですから、どうも松岡は豪華な印刷物をつくれ、りっぱな印刷物をつくれと言っている、というふうに考えていらっしゃる方が多いのです。しかし、それはやはり間違いだと思います。なぜかと申しますと、文字によるコミュニケーションというのは、日本であれ、欧米であれ、その原点は“手紙”です。私たちの生活を振り返ってみても、いろいろ文字で書かれた情報がありますが、どんなにりっぱな、豪華な印刷物よりも、だれかからもらったパーソナルな手紙ほど真剣に読むものはありません。

そういう意味で、政府にしろ企業にしろ、海外への広報活動を展開しようとするとき、テレビとか新聞広告といった大きいことをお考えになるよりも、まず第1に手紙で取り組まれるべきではないか。手紙がどうしてもだめな場合、ほかの方法をお考えになるのが順序ではないか、そういうことを感じなのです。

もちろん手紙を書くといっても、相手の数や目的、あ

るいは手間という点から、そうはなかなかできないよということはあろうかと思います。そういう場合に考えられるのが、簡単な印刷をした、いわゆるニュースレターの発行です。

私はよくアメリカを「ニュースレターの国」と呼んでいます。私の手にしているのはアメリカで発行されているニュースレターの名簿(Oxbridge Directory of Newsletters 1981-82)です。この中はたしか159のカテゴリに分かれ、約8,000種類のニュースレターが紹介されています。テーマごとにいろいろなものがあります。たとえば私の興味といえば、先ほど申し上げたスピーチに関して、あるいはスピーチの書き方に關して何かないだろうかとページを繰ると、すぐそれに関するニュースレターがいくつか見つかります。簡単な内容や発行の頻度、1年間の購読料や申し込み先などもわかります。

企業に限らず、日本のいろいろな機関から、特色のある、読みごたえのあるニュースレターをどんどん出してほしいというのが私の願いです。ただ、ニュースレターを制作する場合、たとえば活字の選び方ひとつ、デザインの仕方ひとつ、見出しの付け方ひとつ、これは専門的な知識と経験がなければ、決して欧米に通用するものはできません。しかし体裁としては、りっぱなものをおつ

くりになる必要はありません。ぜひニュースレターをお考えいただきたいのです。

英文印刷物の3つの条件

日本で発行される英文の印刷物に関して、一般的に3つ申し上げたいことがあります。

まず第1番目は、現代はとにかく忙しい時代だということから、“速読”に耐える印刷物をおつくりいただきたいということです。これも、会場にお見えの松本道弘さんが英語の速読に関する本を何冊もお出しになっていますので、私からくどくど申し上げることははないのですが、特に日本から発行される英文の出版物に対しては、海外の人々は、悲しいかな、それほど興味を持っておりません。絶対読まなければならぬとか、初めから終わりまで読んでやろうなんていう、そういう気持ちは残念ながら持っていないのです。パッと手にしてチラッと見ると、その程度だと思います。

どこかの即席フーメンに「3分間待つんだよ」というコマーシャルがありましたが、私は日本の英文広報誌(紙)について「3分間で勝負しよう」と申し上げております。忙しい、あるいは日本のことに対するほど興味のない読者

に、それ以上の時間を要求することは不可能です。肝心の内容は、3分で伝えられるような編集、制作上の配慮が必要です。活字の選び方やタイプセッティング、見出し、デザインに工夫をしていただきたいのです。

文章についてもそうです。アメリカでは学校でも速読の訓練が行われています。速読の方法にはいろいろあるようですが、たとえばある方は、コラムの中央部分において人指し指を上から下へ走らせながら、その部分だけを読んで全体の意味を把握する。また別の方は、各パラグラフの最初と最後の2つの文だけ読むとか、あるいは最初の文だけ読むという方もあります。それで大意をつかんでしまうのです。こういう方法だと、何百ページかの本をわずか数時間で読破するという芸当もできます。

アメリカ人の書いた新聞その他の原稿の書き方などという本を見ますと、確かにそういうことが書いてあります。だから向こうで文章をお書きになる方は、おそらくそういう方法でもってお書きになる。ところが、日本で発行される英文印刷物の場合、原稿を用意される方が果たしてそういうことをお考えになって原稿を書いていらっしゃるでしょうか。あるいは翻訳をされる方がそうした点を配慮して、日本語の原文から離れて、あくまで読者本位の文章をおつくりになっていらっしゃるでしょう

か。この問題を、日本の関係者がもっともっと真剣に研究する必要があるうと思います。

印刷物について申し上げたい2番目は、インデックス、索引の充実ということです。特にアメリカにおいては、索引のない印刷物は本とはいえないという考え方です。ところが、日本の印刷物は、日本語であれ英語であれ、索引がきちんと付いた本というのは、まずお目にかかることがありません。政府の白書にしてもそうです。私は、日本がこれだけ豊かになったというなら、まず出版物の索引を充実すべきであると思います。それによって多くの読者がどれだけ時間の節約ができ、また同じ資料がどれだけ有効に利用されるかわかりません。「海外広報の時代」という私の本に、和文、英文、それぞれ1,000項目以上のインデックスを付けたのは、この点を強く訴えたかったからでもあります。

3番目は、英文の広報誌（紙）を通じて何かを言おうとしても、クレデビリティ（credibility）というか、基本的な信頼感を得なければ何の意味もないということです。信頼を得る最も簡単な方法は、自分に都合のいいことばかりを言わない、あるいは書かないということです。

「Japan 1980」という英文の国際比較統計集をつくってから、皆様がたくさん買って利用してくださるのは大

変ありがたいのですが、ときどき企業のトップの方から、自分の業界、あるいは日本にとって都合の悪いデータはこの中に載っていないだろうなと念を押されます。私にはこれが一番困ります。

この統計集をご利用になる外国の人々の立場に立って考えれば、はっきりしています。仮に日本に都合のいいことばかり載せたとしたら、果たしてそんな統計集を信用してくれるでしょうか。また、そんなことをしている経済広報センターの他の出版物、あるいは言うことを、外国の方は一体信用してくれるでしょうか。変な言い方をすれば、意識的にも日本の都合の悪いことをはっきり示すことによって、向こうの方々は、初めて経済広報センターなり、あるいは日本の経済界そのものに対して信頼感を持つようになってくれるのです。

広報というのは、生きた人間、感情を持った人を相手にしているのだということを忘れてはなりません。これは国内も海外も一緒です。こちらがこう言ったから相手もこう思うというのではありません。その間にひとつ乗り越えなければならない大きな壁があるので。その壁を乗り越えるためには、やはり基本的な信頼を得られるような、そういう配慮を、印刷物であれ何であれ、しなければなりません。そういうことを痛切に思います。

ディストリビューション

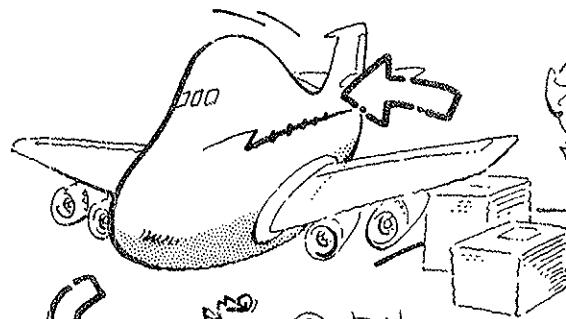
印刷物に関連してもうひとつ付け加えて申し上げたいのは、ディストリビューションの重要性ということです。

政府では、広報誌とは名ばかりで、編集、あるいは印刷、製本の予算は組みながら、海外へ実際に配布するための予算を1銭も組んでいないものがあります。その結果、コンテナに積み込まれて、いろいろなものと一緒に一括して大使館など在外公館に送られていきます。地域によっては、季刊誌でも次の号と一緒にになってしまうことさえあるという話です。

大使館とか領事館に到着しても、現地で改めて郵送する予算がない。そのため、カウンターかどこかに積んでおく。アメリカのような広大な国では、大使館まで取りにくる人はまずありません。やがては古くなって処分せざるを得ない。機密文書と一緒に焼却場で燃やす。私が、日本の広報誌は“異国の空に煙と消える”じゃないかと皮肉を言うのは、そういうことです。

経済広報センターの主催する英文広報刊行物コンクールで、昨年からディストリビューション賞を設けたのは、まさにそうした現状に対する反省からです。今後それぞれの企業において、ディストリビューションに対する十

①英文出版物の完成



②海外
大使館)へ
支店



④ あわれ異国の
空に煙と消える!!



③ホコリを
かぶるのみ



分な配慮をしていただきたいと思います。

ディストリビューションを考える上で重要な点のひとつは、メイリング・リストの整備です。アメリカは早くからコンピューターが発達したこともあるって、考えられるありとあらゆるもののが、リストとして整備されています。私が手にしているのは、ワシントン在住のロビリストやコンサルタント、弁護士など9,000名の名簿です。こういうものが1冊の本になっています。皆さんご覧になって、これらの人々に手紙か何かを送るとき、1件1件タイプするお考えかもしれません、そうではないのです。名簿の最後に大きく書いてあります。もしこれを郵送用に利用したい方には、コンピューターで打ち出したラベルの状態で売ります、ということなのです。

費用は、裏面に糊の付いたプレッシャー・センシティブ・レーベル (pressure sensitive label) の場合で395ドル、専用の機械で貼り付けるチエッシャー・レーベル (Cheshire label) の場合では350ドルとなっています。1件につき約10円ということになります。

新聞や雑誌などでも何度か紹介されましたが、経済広報センターでは、海外のいわゆるオピニオン・リーダー約1万名をコンピューターに入れ、メイリング・リストとして活用しています。実はこれがその実物です。コン

ピューターに入っていますから、氏名や所属団体のアルファベット順に打ち出すとか、地域別、職業別にするとか、いろいろなリストを作成するのが簡単にできます。

発送に使う場合は、こういうふうに3列で名前と住所を打ち出します。最近のコンピューターのことですから、これだけあっても15分かそこらで出てきます。このリストをあとどうするかと申しますと、ラベリング・マシンという機械にセットします。アメリカから輸入した機械ですが、これを利用すると、1分間に100枚ぐらいのスピードで、1枚1枚のラベルを自動的に切り取り、封筒の上に貼り付けることができます。経済広報センターの発行する英文の統計集「Japan 1982」や「Japan Periodicals 1982」、月刊誌の「Speaking of Japan」、季刊誌「Economic Eye」、それに「KKC Brief」などはこうして発送しています。

最近は、企業や政府関係の団体から、これらのリストを利用させてほしいという要望が相次いでいます。経済広報センターのリストは、あくまで経済広報センターの目的や出版物の内容に照らして作成したものですから、どこでも役立つというものではありません。しかし、十分ご相談して効果があると思われる場合は、有料でラベルを貸出しています。

経済広報センターのリストは、現在のところ欧米が中心で ASEAN諸国などはこれからというところです。アメリカの上下両院議員、議会スタッフ、連邦政府の幹部、州政府の幹部、700ばかりの企業のトップ、有力なジャーナリスト、エコノミスト、EC議会の議員、国連等国際機関の幹部職員、在日の外交官やジャーナリスト、ビジネスマンなどが入っています。

これらは、1人ひとり私が選んだわけですが、中でも一番苦労したのは、アメリカとカナダの図書館です。両国の図書館は全部で約3万3,000ありますが、このなかから経済や経営、日本に関する資料に关心をもつと思われる図書館、計950を選びました。私がなぜ図書館を選んだかと申しますと、アメリカ人の生活ぶりを見ておりまして、多くの人々は、こういう資料を受け取っても、まずちゃんと保管してはくれない。捨ててしまいます。ただ、こうした資料があるということさえわかついたら、いざ必要なときには皆さん図書館に行って相談をされる。だから図書館になければ、結局アメリカにおいては意味がない。私はアメリカ人の生活ぶりというか、行動の様子を見てそういうふうに感じるわけです。それで図書館を重視したのです。

高すぎる日本の郵便料金

ディストリビューションといえば、どうしても日本の郵便料金のことを申し上げねばなりません。

まず国内の郵便料金ですが、日本は17年ばかり前に第5種がなくなりましたので、手紙類以外の印刷物については、第3種の認可が得られない限り第1種か書籍小包で送るしかありません。その結果、日本の郵便料金は非常に高いものになっています。

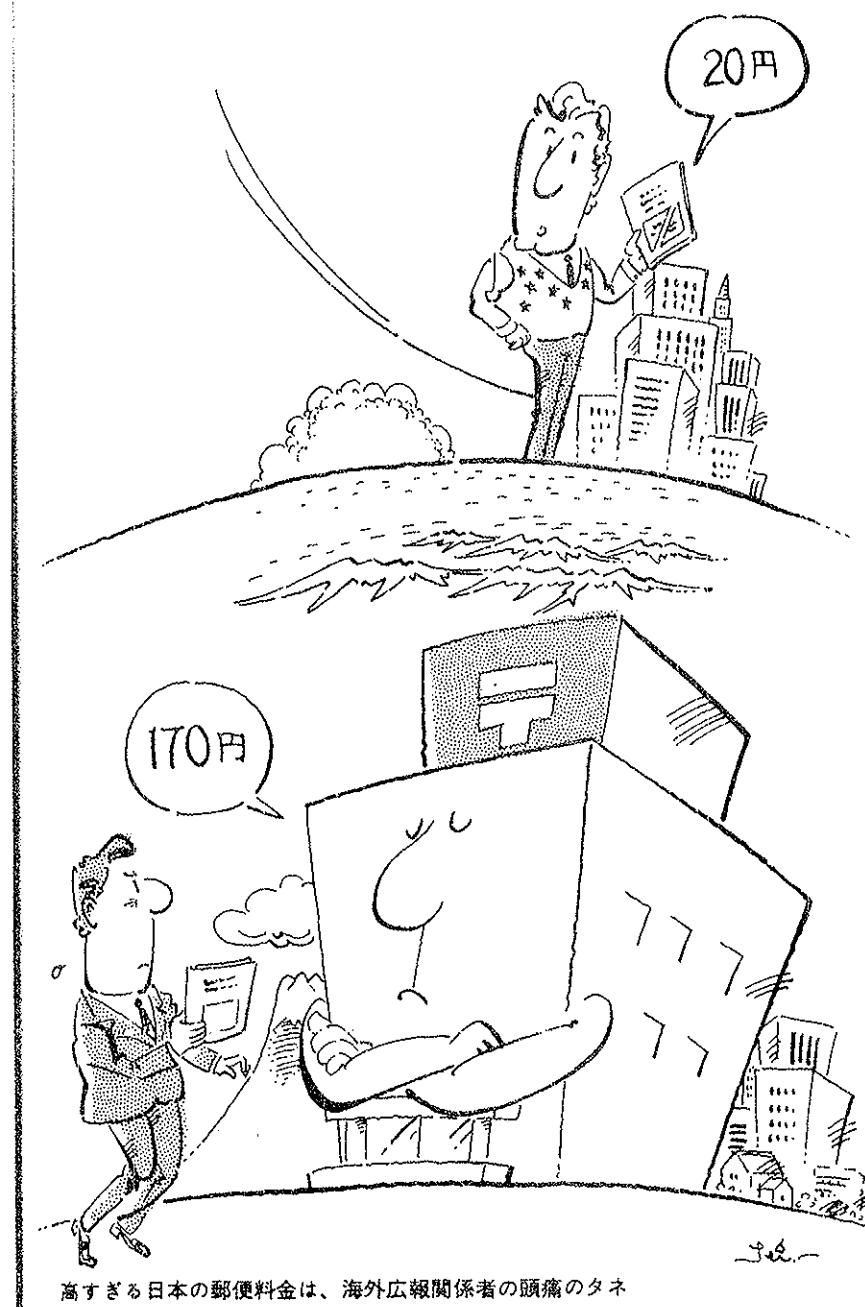
今回私は、ニューヨークの郊外プレゼントビルにある「リーダーズ・ダイジェスト」の本社を訪ね、予約購読者だけで、1,500万人といわれる読者の管理状況などを見せていただきました。私が手にしているのはアメリカ版のリーダーズ・ダイジェスト誌ですが、これがアメリカ国内で郵便で送られる場合、1冊当たりの郵便料金は一体いくらかかるかということです。向こうではこれが第2種で送られていますが、昨年の1冊当たりの平均郵送料は11.4セント、約26円だそうです。

日本で同じものを第3種で送ったらいいくらになるでしょうか。60円になります。しかも日本では裸で送るわけにはいきませんから、封筒に入れなければなりません。いまどき封筒にも10円近くかかってしまいます。アメリ

力の場合は、雑誌の表紙か裏表紙に直接ラベルを貼り付けて送ることが認められています。ましてや広報誌になりますと、日本では第3種をとることができません。書籍小包なら200円、第1種ということになれば240円かかります。アメリカの場合は過去にいろいろ変遷がありますが、現在は企業の広報誌であっても、実はリーダーズ・ダイジェストのような第2種の認可を受けた刊行物と同じ料金で送ることができます。

国際比較統計集の「Japan 1982」は、こんな小さな冊子ですが、日本で皆さんからお申し込みをいただいてお送りする場合、切手代が1冊170円かかります。皆さんに、小さいのにずいぶん高いと苦情を言われることがあります、切手代に170円もかかっているのです。もしこれと同じものをアメリカ国内で送ったらいくらになると思われますか。300通以上同時に発送すれば、1冊につき20円かかりません。しかも経済広報センターのような利益を目的としないノン・プロフィットの財団法人であれば、これが10円以下で送れるのです。

郵政省は値上げの際に、日本の郵便料金は諸外国に比べて高くありません、という新聞広告を出しています。税金を使って国民に誤った情報を与える、というのは許されません。きょうは新聞社や広告会社の幹部の方々も



高すぎる日本の郵便料金は、海外広報関係者の頭痛のタネ

多数お見えですので、今後そうした虚偽の広告は掲載を拒否していただくようお願い申しあげます。

海外へ送る際の外国郵便料金については、国際的な取り決めで自動的に決まるようにいわれることがあります。事実はそうではありません。なるほど万国郵便条約第7条は、「各種の国際郵便業務に関する料金は、この条約および約定により定める」としています。ところが、料金を規定した第19条をみると、「基本料金は、その100パーセントを限度として引き上げ、またその70パーセントを限度として引き下げることができる」とあるのです。

つまり、万国郵便条約は、郵便料金の大きな枠を定めているだけで、最終的な料金の設定は、各政府の判断に委ねているのです。現に西ドイツの場合、文献を外国の人々に提供することは、西ドイツの安全を確保するまでの重大事だという考え方から、印刷物の外国郵便料金について、格安の規定を設けています。その結果、同じ印刷物でも、西ドイツから日本へ送る際の料金は、逆に日本から西ドイツへ送る際の料金の2分の1から3分の1で済みます。これを、西ドイツの国の方針としてやっているのです。

このような配慮を一番しなければならない国は、西ドイツよりどこより日本ではないでしょうか。財政難の折

から、新たな政策を打ち出すことが困難なことはよくわかります。しかし、歳出の一括カットなら、計算機が1台あればできることで、別に政治家はいません。国民が政治家に期待するのは、緊急、重要なことと、そうでないことを正しく判断し、勇気をもって実行することです。日本の郵便料金の見直しは、こうした重要なことで、日本の政治家の姿勢が問われている問題だと思います。

意見広告

海外広報を展開する上で、皆様のあいだで「意見広告」がしばしば話題になるのではないでしょうか。

企業や業界団体等において、何かあった場合に意見広告を出す、あるいは出すか出さないかについて議論される、というようなことをお聞きします。私はあのような広告に全く効果がないとは思いません。しかし従来行われてきたようなものであれば、まずおやめになった方がいいのではないかという気がします。少なくとも海外への効果という点においては、おやりになる必要はないでしょう。

広告に効果があるのは、継続したときの話です。商品広告における企業の豊富なご経験からしても、これは当

然のことだと思います。テレビに1回ポンと広告したから商品が売れたなんていう話は聞いたことがありません。一部の人から、あれはばかかと思われるほど繰り返し繰り返しやることによって、初めて広告というのは効果を生んでくるのです。意見広告についても同じことが言えると思います。

もし意見広告をされるなら、根気よくつづけることです。これもモービル石油の例ですが、「ニューヨーク・タイムズ」や「ウォールストリート・ジャーナル」「ポストン・グローブ」などの社説の横のページの広告（「社説対向面広告」とよばれている）や「タイム」のマストヘッドのとなりの意見広告は、実は10年以上もつづいているものです。意見広告といえばモービル、モービルといえばあの意見広告といわれるまでになったうらには、こうした長年の積み重ねがあることを忘れてはなりません。

しかし、そうはいっても何かの都合でどうしても広告を出さなければならないということもあるでしょう。その場合に皆様にぜひおすすめしたいことがあります。それは何かというと、仮に「ニューヨーク・タイムズ」に意見広告をのせたとすると、そのヌキ刷り（tear sheet）なり、リプリントしたものを、しかるべき人々何百人、あるいは何千人に直接送ることです。もちろん、適切な

カバリング・レター（covering letter）というか、添え状を付けなければなりません。少なくともこれぐらいのことをやる覚悟がなければ、1回限りの広告など、日本側関係者の自己満足に終わるだけです。

ケーブルTV

次にケーブルTVのことにつれさせていただきたいと思います。ご承知のように、現在外務省と通産省が別々にというか、対立するようななかたちで、アメリカのケーブルTVを利用して日本紹介の番組提供をはじめおります。きわめて微妙な問題であるうえ、きょうは双方の当事者の方々が会場にお見えですので、非常に注意してお話し申し上げなければなりません。ただ、本日冒頭にお断りしたように、経済広報センターを代表した意見ということではなく、海外広報に関心をもつひとりの男の考えだとお受けとめいただきたいと思います。

3つの問題点を指摘したいのですが、まず第1は、そもそもこうした広報番組が、日本政府の手でおこなわれている、あるいは少なくとも日本の政府の息がかかっていると見られたら、もうクレデビリティは著しく低下するということです。

私は、日本の政府が悪いとか、日本の政府に特別クレーテビリティがない、と言っているのではありません。歐米、とりわけアメリカでは、自國の政府さえ常にきびしい疑いの目で見られています。政府とは、自分に都合のよいことしか言わないものだ、という冷めた目です。外國の政府となれば、本来アメリカの不利益になることも平気で言うものだ、と見られます。それが、わざわざお金を出して、スポンサーになったテレビ番組など、日本側の意見を伝える手段としては最低ということになります。官民合同とか協力ということばがありますが、“官”がちょっとでも加われば、もうだれも“民”とは見なしてくれません。

2番目の問題は、これだけのことをやろうとする以上、やはり事前の調査を十分にしなければならないということです。同じケーブルTVといっても、局によって番組の性格も、カバーする地域も、視聴者の数や層も大きく違います。

局を選ぶに際して、視聴者がどういう人々で構成されているのか——地域は、年齢は、性別は、職業は、年収は、教育のレベルは、宗教は——こういったことを調査して吟味するのは、企業なら当たり前の話です。こういう基本的なことさえ明かにしないままことが進められて

いるように思え、広報という観点からも、広告という観点からも、まことに残念なことです。

実を申しますと、今回アメリカ旅行中に、私からケーブルTVのことを持ち出したのですが、向こうのPRの専門家の方がこういうことを言われました。その方は外務、通産両省が選んだ局の視聴者がどういう人々であるかを知っている方で、日本の政府がなぜそんな対象を選んだのか、自分はPRの専門家としてさっぱり理解できない。ますます日本がわからなくなつた、と話していました。こういうことでは、アメリカ人の理解を得るどころか、物笑いのタネになるばかりです。

日本の各新聞のアメリカ特派員が、このケーブルTVがいかに意味がないかを報じたのに対し、関係の方々は、広報の効果は長い目で見てほしいと言っておられるようです。しかし、日本がほんとうに時間をかけなければならぬのは、事前の調査と研究なのです。十分な調査や準備をしないでおいて、効果だけ待てといわれても、だれも承服できません。

3番目は、広報だからといって、こちらが言いたいことを言う絶好のチャンスと考える向きがありますが、それは大きなまちがいだということです。やはり相手が関心を持ったことに対して誠意をもって答えていくという

姿勢が、広報の基本であろうと思います。

ジェームズ・クラベル原作の「ショーグン」は、アメリカのテレビ史上空前の視聴率を記録したばかりか、全米にかつてない“日本ブーム”をまきおこしました。あの「ショーグン」が日本に対する関心を高めた功績は、まさに表彰状ものであろうと思います。

ところが、「ショーグン」の番組がN B Cを通じて放映されると決まったとき、どうだったでしょう。私は忘れもしないのですが、日本政府の高官が、こんな番組が上映されたら、大変なことになる。アメリカ人の間で反日感情が沸き上がる。何とかこれを阻止しなければならない、とおっしゃっていたのです。それが結果的にああいうことになりました。仮に日本サイドの広報活動であれだけの効果を上げようとしたら、予算は1兆円あっても、2兆円あっても足りないでしょう。広報というものが、あくまで相手の関心、ニーズにあったものでなければならぬという、貴重な教訓であろうと思います。

今回のケーブルT Vの問題点を指摘してきましたが、もちろんアメリカにおいてケーブルT Vが非常に力を持ってきたことは事実です。いくつかの特色をもった局は、今後ますます影響力を強めていくでしょう。そういう意味で私はケーブルT Vに対して民間ももっと真剣に取り

組むべきだと思いますが、今すぐ突っ走るのには、日本側の勉強が足りません。

非常に微妙な問題であり、ご関係の皆様にはご不満な点もあるうかと思いますが、海外広報に关心を寄せる一個人の意見として、お許しをいただきたいと思います。

ユニークな広報活動と寄付

次に、企業の広報活動をすすめる上でぜひお考えいただきたいのは、広報活動というのは商品開発とか、製品の販売と同じように、ユニークな活動を目指すべきだということです。他社と同じことをやっていても始まらない、私はそういう気がします。

たとえば今回モービル石油の本社を訪ねて非常に感激したのですが、こういう活動をしていらっしゃるのです。アメリカはいま地方自治体も財政難で、博物館など予算が十分にないために開けない。たとえば何曜日と何曜日は休館しなければならない、そういう事態がアメリカで起こっています。それに対してモービル石油では、ニューヨークのある博物館について金曜日の夜と土曜日は全額モービルが負担するから、一般の方々に無料で見ていただくようにしよう。そういう活動をしていらっしゃる。

また、ニューヨークの地下鉄が汚いというのは有名ですが、モービル石油が音頭をとって費用を出し、地下鉄の美化運動を展開しています。

さらに、交響楽団の地方巡回を応援している企業もあります。ハンバーガーで有名なマクドナルドではアメリカ、カナダ、オーストラリアの各地に、ドナルド・マクドナルド・ハウスという、小児がんや白血病にかかった子供たちが病院で治療を受ける間家族と一緒に住める家をつくりています。家族そろって1晩5ドル、あるいはお金のない人は無料で泊まれるという設備です。

経済広報センターでは、3年前から全米社会科教育協議会 (National Council for the Social Studies of the United States) の協力を得て、毎年アメリカの小学校から大学に至る社会科の先生20名の日本研修プログラムを実施しています。日本の小・中・高校での先生方や生徒たちとの交歓やホームステイ、工場見学など、内容も充実しています。ことしも6月27日から7月12日までの16日間、男女それぞれ10名の先生方を、四国の松山や広島、神戸、大阪、京都などにお連れすることになっています。これなどもユニークな活動に教えていいかと思います。

ロサンゼルスの貿易懇話会でも、もう10年になるでしょうか、JETROの支援を得て、現地で日本人駐在員



経済広報センターの招きで来日、小学校の授業を参観する
アメリカの社会科教師一行。(東洋経済新聞社提供)

がお世話になっている学校の先生方をご夫婦そろって日本に招待しています。日本国際交流センター（山本正代表理事）の日米議員交流やジャパン・キャラバン、国際文化会館（松本重治理事長）による海外の大学等への日本の図書の贈呈、さらには福岡ユネスコ協会の日本語による国際会議の開催など、目立たないところで注目すべき活動がすすめられています。これらをすべて広報活動という観点から見るのは適当でないかもしれません、とにかくこういうユニークな活動を展開し、また企業としても応援すべきだと思います。

日本の企業は「寄付」に消極的だと批判されることが多いのですが、これは一概にはいえません。日本とアメリカでは、税制上の配慮など、寄付に対する国の考え方が全くちがいます。企業だけを責めることはできません。ただ寄付についても大切なことは、よそもやるからうちもやるというのではなく、自主的で、しかもその企業ならではというユニークな寄付を考えることです。

もうひとつ大切なことは、アメリカ社会の場合、いくらお金を出しても、それだけでは人々の尊敬を得られないということです。日本人として、この点をよく理解しておかなければならないと思います。つまり汗水をたらして、あるいは貴重な時間を割いて、地域社会のために、

恵まれない人たちのために献身していく、そういうことが評価される社会だということです。有名会社の重役であるとか、豪華な家に住んでいるとか、そういうことはだれも決して尊敬しません。むしろ、社会的により大きな献身を求められます。そういう意味で、特に日本から向こうへ行って駐在しておられる方々が、地域社会の一員としての活動にも時間を割けるような配慮を、本社のトップや人事部門でされる必要があるのではないかでしょうか。

政府の役割

結論に入る前に、ここで海外広報における日本政府の役割について、一言私の考えを申し述べさせていただきたいと思います。

私は、行政改革に取り組む第2臨調の土光会長のお考えではありませんが、基本的には広報についても、特に海外広報については、政府の役割を最小限にとどめてほしいと考えています。政府関係の方がきょうもわざわざお越しになっている前で、こういうことを申し上げるのは大変心苦しいのですが、私にはどうしてもそう思えてならないのです。

なぜかと申しますと、まず第1に、日本の“お役人”は威張りすぎであり、細かなことに干渉がすぎます。なるほど、日本の官僚が欧米先進国等と比較しても、優秀な人々で構成されていることは確かでしょう。個人としてりっぱな方が多いということも承知しています。また、日本特有の社会風土や伝統で、“お役人”が威張ることによって、社会全体がうまくおさまるという面もあります。

ところが、アメリカという国は、どんなに地位があっても威張るのは一番きらわれる社会です。そういう意味で“お役人”はそもそも海外広報には向かないという気がします。もっとも、こんなことを私が申し上げたら、ある方が、対共産圏の広報活動には日本の“お役人”は非常に向くよ、とおっしゃいました。

BBC放送に関しては、イギリス政府が「金を出しても口は出さない」という方針を徹底して守っているそうです。最近のケーブルTVのように、「金はほとんど民間におんぶして、口だけは大いに出す」という日本政府のやり方は、広報活動としてまさに最低というべきです。きついことを言ってごめんなさい。

2番目は、各省、各部局のナワ張り根性です。そのうえ、同じ部署でも2～3年で担当者が交替すれば、前任者の手がけたことを放り出して、何か新しいことを始め

ようとする性癖があります。海外広報活動のように息の長い継続性が重要な活動のためには、大きな障害になります。

3番目は、臨調の土光さんの指摘を待つまでもなく、政府がやれば、同じ広報活動でも、企業がやる場合の2倍も3倍もよけいにお金がかかることが少くないということです。

4番目は、物事の重要性を、その本質や価値によらず、予算額の多寡で判断する悪い癖があることです。その結果、在日や訪日の外人記者の取材活動にはろくに協力しないでいて、それ海外からの招待だ、テレビの放映だということになります。もっとも、これは民間の一部にもみられる欠点です。

5番目は、お役所のつまらないマル秘主義です。せっかく作られた資料が有効に生かされていません。例を具体的に挙げますと、たとえば私ども経済広報センター発行の英文出版物を送付するために、日本に駐在する各国の外交官の名簿は常に最新のものが欲しいわけです。外務省では、ご承知の方もいらっしゃるでしょうが、きちんと整理したりっぱな名簿を印刷しています。これを分けて欲しいとお願いしますと、どんなふうに悪用されるかわからないから、渡せないという窓口のご返事です。

ところが先日、ホテルの部屋などにおいてある「イエロー・ページ」(Yellow Pages)という英文の電話帳を見ておりましたら、冒頭の部分に各国大使館の住所と全外交官の氏名、肩書きが載っているのです。驚いて出版社の方にお聞きしてみると、この方もやはり外務省から断られた。そこで、100余りの各国大使館をひとつひとつ回って調べ上げたというのです。もちろん、全大使館が公表して構わないとおっしゃったそうです。官僚主義の現われなのでしょうが、これでは、国民は何のために税金を払っているのか、と言いたくなります。

いろいろ憎まれ口をたたきましたが、その政府にもぜひやってもらいたいことがあります。1つは、企業の海外広報活動に関する出費、あるいは海外への寄付などに対して、税制上の恩典を設けるべきだということです。アメリカの財團活動を見ても、民間の善意の發揮を促すのは、政府の重要な役目だと思います。

2つ目は、先ほど申し上げた郵便料金の引き下げです。特に印刷物の送料については、格安の制度を早急に実現していただきたいと、心から念願しています。

3つ目は、外務省が各地に設けている「広報文化センター」(Japan Information and Culture Center)の充実です。私は、日本に関する基礎的な資料、情報を提供

する機関として、あれは非常に重要だと思います。今回、ワシントンの中心街にある広報文化センターを訪ねまして、現地採用になった日本人の女性に、活動の様子を教えていただきましたが、その方のお人柄や優秀さには、正直いって感銘を受けました。海外広報の第一線で、意欲をもってこういう方が誠実に活躍してくださるのは、ほんとうにありがたいことです。

ところが、問題はセンターにある日本に関する英文の資料の貧弱さです。書庫まで案内していただき、どういう資料をお持ちかと、私は英文の出版物を全部、1点、1点手に取って確認しました。英文出版物としての内容、質、そして量も、悲しくなるばかりです。こういうすぐれた方をセンターにおきながら、どうしてこんな状態をつづけているのでしょうか。

もし政府に海外広報の予算があるなら、なぜこれらの広報文化センターの資料を整備されないのでしょうか。ケーブルTVとか新聞広告などと言える段階ではありません。まず取り組まなければならないのは、各地にせっかくつくった広報文化センターに基礎的な資料を整えることだと思います。

ワシントンのオフィスには、日本に関する問い合わせの手紙が毎月200通くらい寄せられるそうです。それらに

対応するため、経済広報センターが昨年の1月につくった「Japan Periodicals 1982」という、日本で発行された英文定期刊行物を紹介した資料を、何と全部コピーして利用しておられるのです。私が作成した資料がこのようななかたちで使われているのを見て、うれしいやら、気の毒やら、大変複雑な気持ちになりました。東京に帰りましてから早速航空便で何部か贈呈したのですが、その方からはまた丁重な礼状をいただきました。

そういうことで、政府にはまず基礎的な資料の整備に努めてほしいと思います。もちろん、政府の手で編集、制作までする必要はありません。むしろ、民間に適当なものがあれば、それらを購入して活用すればいいのです。企業の広報誌などのなかにふさわしい資料があれば、その企業の協力を求めるといったことも考えるべきでしょう。もちろん、企業側としても、全面的な協力をしていくべきだと思います。

国際コミュニケーション力の強化

時間が参りましたので、いよいよ結論に入らせていただきたいのですが、私、こんなことをいろいろ申し上げながら、ひとつ感じることがあるのです。それは、戦後

80

の日本は戦争を放棄したとか、軍事力を放棄したとか言ってきましたが、私は本当にいまの日本が放棄しているのは、国際的なコミュニケーション力ではないかという気がしてならないのです。

日本の一派ではいま軍事力の増強ということが叫ばれています。正直に言って、この問題をどう考えればよいのか、現在の私にはわかりません。また日本国内で、いますぐどうこうと言っても、国民的なコンセンサスを得ることは不可能でしょう。しかし、こと国際的なコミュニケーション力の強化ということであれば、私は与党も野党もない、国民的な合意が得られると思います。だから、何としてもまず国際的なコミュニケーション力の強化に取り組むべきです。

これは、国だけでなく、個々の企業にとっても重要な課題です。つまり、今まで企業の力といえば、資金力とか、技術力、販売力、そういうことで評価されてきました。しかし今や、国際的なコミュニケーション力を欠いては企業の発展はない、といつても過言ではない時代です。これからは、企業の力を測る尺度として、国際コミュニケーション力という項目をもうひとつ付け加えなければならない、そういう思いがしてなりません。

各企業の広報関係者、あるいはP R の専門家の方々の

役割というか、責任は非常に重要だと思います。また国としても、国民の国際コミュニケーション力を効果的に高めていけるような、そういうプログラムをつくらなければなりません。いろいろな方法が考えられると思います。まず第1は学校教育の見直しでしょう。語学とか、先ほどのスピーチだとか、ディベート、そういうコミュニケーションに関わる教育の改善は急務です。

そのためには、大学はもとより、全国の小・中・高校に外国人の先生を迎えるといったことも、早急に実現すべきでしょう。文部省では、義務教育の場に外国人の先生を入れるわけにはいかないと考えておられるそうですが、教育の責務は、変化する“将来”の世界に生きていける人材を育てることだと思います。

企業においても同じです。これだけ日本の企業が国際化したといいながら、日本の職場にいったいどれだけの外国人を受け入れているでしょう。日本語の不自由な帰国子女の受け入れは申すまでもありませんが、外国人の採用にも勇気を持ってあたるべきだと思います。

それに加えて、突拍子もないお叱りを受けるかもしれませんのが、私は自分自身の経験から、ぜひ何とかならないものかと考えていることがあります。それは、日本に1局、朝から晩まで英語だけで放送するテレビ局をつ

くってほしいということです。将来はもちろんフランス語やスペイン語、中国語など他の言語も出てきていいと思いますが、とりあえずは英語です。コミュニケーション力の基本となる外国のことばや国際的な感覚を身につける上で、これは一番効果的な方法です。

アメリカでは、24時間ニュースばかり放送するラジオやテレビの局があります。スポーツや映画を専門とするテレビ局もあります。日本では、どのチャンネルを回してもみんな同じような歌やドラマばかり、ということが珍しくありません。そろそろこうした時代を卒業して、個性を持った局が出てきてもいいのではないかでしょうか。そういう局が生まれてくれれば、経済界もスポンサーというかたちで、積極的に協力すべきだと思います。

冒頭にも申し上げたように、昨今の対日批判には非常に厳しいものがあります。それらを外国人の誤解だ、偏見だ、あるいは無知だと言うのは簡単です。また事実そういう一面もあるうと思います。しかし、そんなことを言っているだけでは何の進歩もありません。一歩退いて、世界の人々から今や日本人1人ひとりの生きざまが問われている、と考えてみてはどうでしょうか。

私が10年ばかりアメリカの社会を見て感じることは、アメリカは、弱いものは助け、強いものはたたくこ

とによって、社会のバランスを維持してきた国だ、ということです。単に日本が外国だからたたいているという見方は当たりません。大きくなつたものの生き方が、現在の日本に問われているのです。

広報マンの仕事は、激しく変化する世界の中で、日本の、あるいは日本の各企業の長期的な生存と発展の環境づくりをすることではないでしょうか。特に現在、経済環境が非常に厳しいなかで、経営者をはじめ企業の全員が、きょうの売り上げ、あるいは今月の利益の計上に必死になっています。企業である以上、それは当然の話です。しかし、そういうなかで、広報担当者こそ、何年、あるいは何十年という単位で、企業の生存と繁栄をはかっていくための環境づくりに取り組むことのできる立場にいるのではないか、そういう気がするのです。

日本の企業は、戦後、安からう悪からうとさげすまれた時代から、いまや世界の一潮流が生み出せるような力をつけてきました。この日本企業の努力と貢献は、世界歴史の1ページを飾ってもおかしくないほどrippaなものだと思います。その点、アメリカの多くの経営者が、よいものを安くつくるという企業本来の使命を忘れて、社会的責任がどうのこうのと言っていることに対しては、私は正直に言って腹が立ちます。

しかしそれはさておいて、日本がここまでになった以上、20世紀の後半に生きるわれわれを、いまから何十年、あるいは何百年後の日本人、あるいは世界の人々が振り返って、単に、ああ、あの連中はテレビをつくるのが上手だったとか、カメラをつくるのが上手だった、自動車をつくるのが上手だった、私はその程度ではちょっと情けないのではないかという気がしてなりません。

現在の世界は、人口の増加や食糧の確保、エネルギー等資源の開発、地球の汚染防止、南北問題や都市問題、ガンの撲滅など、さまざまの課題を抱えています。そして何よりも、世界の平和の維持という使命があります。こうした重要なテーマに、われわれ日本人が貢献しないでいいわけはありません。

日本は、情報機器といわれるラジオ、テレビ、カメラ、ビデオ、そういった製品の面では大変な貢献をしてきました。しかし、それらを通して伝えるべきもの、それはあまりにも弱かったと言わざるを得ません。これからはやはり世界の難題に挑戦し、世界の一員として貢献していくことが大切です。日本のこれから海外広報活動を、私はそういうふうにとらえたいと思います。

このあいだ、ある方が私のところに取材に来られて、ことしへいよいよ海外広報元年ですね、とおっしゃって

くださいました。きょうの会合に、これほど大勢の方々がお集まりくださったのも、その現われではないかと思います。私のきょうの拙い話が、日本の海外広報の方を考え、推進していく上でいささかでもお役に立てば、これほどうれしいことはありません。

大変高いところから、いろいろ勝手なことを申し上げました。ご関係の皆様には、多々失礼な点もあったことと存じますが、ひとつお許しをいただきたいと存じます。長時間にわたりご清聴をいただき、まことにありがとうございました。

質疑応答

問　お話を、非常に感銘を受けました。

海外における日本の広報努力に関して質問しますが、実は2、3日前、「タイム」におもしろい記事がありました。トヨタ自動車がロサンゼルスで25台ぐらいのトラックを寄贈したのですが、それに対するアメリカ側の反応が2種類あります。1つは、地域コミュニティを大切にする企業努力は評価に値すると、これは非常にポジティブなコメントです。もうひとつは、これは一種のトロイの木馬ではないかという見方で、アメリカがこれだけ

失業で悩んでいるときに、日本は非常に気前のいい態度で臨み、かえってローカルの人々を刺激したのではないかという指摘です。

「タイム」の論調は、かなり否定的な感じで、私も、今回のトラックの寄贈は、国際的というよりも、むしろ非常に国内的な感覚で行われたのではないかという気がします。松岡さんは、企業のこうした努力がユニークでなければならないというお話をされました。この例をどのようにお考えでしょうか。

松岡 私もその記事を拝見しましたが、トヨタさんの本当の事情を伺っていませんので、正確なコメントができるかどうかはわかりません。

ただ広報活動をすすめる上で大事なことは、先ほど申し上げた事前の調査です。広報活動の成果は、こちらがどう考えたか、何をしたかではなく、相手がどのように受けとめたかで測らざるを得ません。しかも、海外の場合、相手の受けとめ方を日本のモノサシで測っていると、往々にして失敗します。

一般論として言えば、仮にこのような計画が持ち上がった場合、単に日本側や会社の関係者だけで決定しないで、信頼できる相手国の人々に意見を求めることが大切です。もちろん、どんなにりっぱなことをしても、だれ

かの批判を受けるのは、現代のような社会では止むを得ないことでしようが……。

問 松岡さんが一番最初に言わされた、アメリカ人の日本に対するいらだちということですが、いい悪いは別にして、現在NATO諸国は防衛費にGDPの平均3.5%、アメリカとイギリスの両国は5~6%出しています。これを日本におきかえてみると、NATO諸国は毎年日本よりも6兆円ぐらい、アメリカやイギリスは約10兆円多く国防費に支出している勘定になります。見方によつては、日本の税金はその分だけNATO諸国より安いわけで、製品開発のための研究費や、製品の原価を安くするために利用できたということも言えると思います。

アメリカ人のいらだちに、いい悪いは別にして、そういう点がフェアでない、という感情があると思います。つまり、100メーター競争をするのに、日本人は日の丸のはしまきをしめて、ランニング・パンツでスパイクで走っている。NATOの人は背広を着て走っている。アメリカ人はその上にリュックサックを背負って走っている。それで日本が1着になったといっているのによく似ていると思うのです。

先ほどは経済界の広報に関する事を主に述べられま

したが、外国人はいま申し上げた「日本はフェアでない」という気持ちで、日本の経済、日本のPRを見ているという気がするのです。したがって、日本はもう経済、文化、政治、そのほかが渾然一体となっている世の中ですから、この総合的な取り扱いを特に経済界の人に考えていただきたいと思いますが、松岡さんに何かご意見がありましたら……。

松岡 ご質問くださった方は、軍事問題の日本でも有数の専門家ですから、私としても大変お答えしにくいのですが……。ただ私自身の個人的な気持ちを率直に申し上げれば、いま確かに軍事面で欧米はそういうふうな負担をもってやっています。しかし、それと同じ渦の中に日本が巻き込まれていくのが、本当に世界全体のためにいいのか、私にはどうしても納得がいかないのです。何かそれよりほかにいい回答はないものか。日本人として、あるいは人類として何かないのだろうかという想いがしてならないのです。

ひとつの例をいえば、日本の発展途上国に対する援助費です。発展途上国に対する協力が、いわゆる援助の額だけで測られるとは思いませんが、今まで、ふやす、ふやすと何度も言いながら、実際には言ったほどふえていません。これはやはり、単に政府の責任ということで

ではなく、日本人全体が考えなければならない問題だと思います。

また、もうひとつ注意しなければならないのは、日本の防衛力の強化についても、アメリカ人、あるいは外国人のみんながみんな望んでいるのではない、ということです。この点も、今後よく考えていかなければならぬところだと思います。

いずれにしても、まさに日本人の生きる姿勢が問われている問題であり、日本人全体が真剣に考えていかねばならないと思います。

問 松岡さんが黒板に「出征」とお書きになりましたが、私も同じような感じを抱いています。官庁の方も、英語が非常によくできると出世の妨げになるとか、自分で英語ができてもやはり通訳を使った方がいいとかいわれます。企業の中でも、英語屋として便利屋に使われるということで、英語のできることが、かえって不利になることがあります。商社でさえ、海外でいろいろな経験があって、それを日本に帰ってきて使おうと思っても、上司から「君、ここは日本だ。向こうで習ったことは全部忘れなさい」と言わされたという話をきました。

渡辺昇一さんは、「ルサンチマン」(ressentiment)と表

現されましたが、日本人には英語に対する怨念があるというのです。長い間ずっと英語をやってきても、全然英語ができないため、英語ができる人に対して、嫉妬心を抱くというわけです。私はそういう現状や日本人の国民性から見て、企業を代表して2、3人のスピーカーを出すということは、非常にむずかしいのではないかと思います。将来の方向について、松岡さんはどのようにお考えでしょうか。

松岡 平家、海軍、国際派には天下が取れないと言った方があります。いまご指摘になったような一面が日本の社会、あるいは企業にあるのは、残念ながら事実だろうと思います。

しかし、私は公平に見て、いわゆる企業の国際派といわれる人たちが、もう少し総合的な力をつけるための勉強をしなければならないと思います。天下が取れないというと変な言い方ですが、もうひとつ企業全体の中では評価されないのは、どこか勉強が欠けているためだという気がしてならないのです。いわゆる国際派といわれる人たちが、単に言葉だけを取り柄にした、あるいは外国に対する知識だけを取り物にした状態を卒業する時代が来なければなりません。そうなれば、当然いまとは違った形で活躍できる時代が来るはずです。