

企業のグローバル化¹⁾と企業広報誌の機能

—エッソ『エナジー』をケース・スタディとして—

三 島 万 里*

The Corporate Globalization and the Function of the Public Relations Magazine

Mari Mishima

要 旨 本論はIT化、多メディア化がすすむ中で休・廃刊が相次いでいる企業広報誌の問題点と可能性を問い直す試みの一環として、エッソ石油『エナジー』の事例研究から、その情報伝達構造と企業活動上の機能の明確化を行おうとするものである。

序 問 題 の 所 在

企業広報・広報誌の発祥地・アメリカの企業が日本に進出した場合、どのような企業広報の概念²⁾を持って、どのような企業広報誌を刊行したのだろうか。それは何を目的とし、誰を対象に、どのような内容を発信したのだろうか。それは企業活動上どのような機能を持っていたのだろうか。本論は、IT化、多メディア化が進展する中で、休・廃刊が相次いでいる企業広報誌の問題点と可能性を問い直そうとする試みの一環として、第二次大戦後のアメリカ系外資企業の日本進出に伴って創刊された企業広報誌の中から『エナジー』（エッソ石油）を取り上げ、内容分析から情報伝達構造と企業広報上の機能を明確化し、企業のグローバル化¹⁾に果たした広報誌の役割を考察することを目的とするものである。

エッソ・スタンダード石油㈱の『エナジー』は、外資系企業広報誌の中でも、①創刊時期が早いこと、②発行部数の多いこと（1万部）、③毎号社会文化関連情報の特集テーマとして設定していること、④オピニオン・リーダー³⁾を対象としていること、の点から、草創期の外資系企業広報誌の典型事例⁴⁾であり、かつその後の日本の企業広報誌のひとつの流れを作った先駆的存在の広報誌である。以下本論では、第1章でエッソの概要と『エナジー』創刊当時の経済社会環境を考察、第2章で創刊目的の考察と内容分析を行い、第3章で廃刊の理由と当時の経済社会環境を考察、第4章で結論として『エナジー』の情報伝達構造と企業活動上の機能をまとめる。

* 本学教授 消費経済論，コミュニケーション論

第1章 『エナジー』創刊の時代背景

第1節 エッソの概要

1933年アメリカのスタンダード・オイル（ニュージャージー）社⁵⁾はソコニー・バキュームと折半でスタンダード・バキューム・オイル・カンパニー（スタンヴァック）を設立，同社がアジア，オセアニア，アフリカの三大陸で石油事業に当たることになった。ソコニー・バキュームの日本支社（1893年販売事業を開始）がスタンヴァック日本支社となり，1942年閉鎖を命ぜられるまで事業活動を行った。第二次大戦後の1949年，スタンヴァック日本支社は営業を再開し，東亜燃料工業の株式51%を取得して東燃に対する原油供給・技術援助を開始すると共に，同社で生産された石油製品の日本国内での販売を開始した。

なお，アメリカ本国ではスタンヴァックの活動が独禁法違反として提訴され，1960年，スタンダード・オイル（ニュージャージー）は独占禁止法の同意審決に従い，スタンヴァックを解散した。その結果，スタンヴァック日本支社の資産は両親会社であるスタンダード・オイル（ニュージャージー）とソコニー・モービル（1955年に名称変更）で等分に分割，別々に引き継ぐこととなり，スタンダード・オイルはエッソ・スタンダード・イースタンを新設，この全額出資により，1961年4月にエッソ・スタンダード石油（以降エッソ）が設立された⁶⁾。

第2節 第二次大戦後の日本の経済社会―「外資系アレルギー」という世論⁷⁾

第二次世界大戦後の日本経済は，いわば壊滅状態にあった。1946年の鉱工業生産は，戦時中のピーク時の5分の1，戦前の水準（1934-36年平均）に比べても，3分の1にすぎなかった⁸⁾。さらに敗戦直後から日本経済は猛烈なインフレーションに突入したのである。ただ，戦争中に軍需生産の必要などのため，重工業および化学工業は設備増設を行ったが，その生産能力のかなりの部分が残っており，そのことが戦後の経済復興が重化学工業を中心にして進められる条件となった⁹⁾。

このような敗戦の影響に加え，戦後の日本経済が直面した大きな問題は，戦争による国交及び貿易の断絶の結果として生じた，外国とくにアメリカとの経済力・技術力の格差の拡大であった。アメリカは日本とは逆に，その戦時生産の中で軍需・民需両面で経済を進展させる一方で，技術面では戦争末期及びその直後に原子力爆弾・電子計算機を作り上げ，また石油化学などの新産業を進展させていった。むしろそうした経済力・技術力に象徴される日米の国力の差が，戦争の帰趨を決したともいえよう。その結果，経済と技術の回復と発展によって国力の回復・発展を図ること，とくにアメリカに対する経済力・技術力の格差を縮小・解消させていくことが，戦後日本の政府及び経済界の至上命題であった。

日本経済の戦後復興を進める上での前提条件は，インフレーションの収束と国際経済への復帰，それによる原料や新しい設備機械の輸入確保であった。しかし生産力と技術水準が低下し，輸出力が著しく低下していた当時の日本経済にとって，輸出で獲得した限られた外貨（ドル）は，政府の統制により，生産力回復に直接に貢献する生産分野に割り当てて使用せざるを得なかった。他方アメリカは，戦時中に発展したその巨大な生産力が生み出す商品の輸出先と，大規模に蓄積した資本の投下先を早急に確保することが課題であった。その結果，戦後の資本主義世界の国際経済は，ア

アメリカの主導権で貿易・為替・資本移動の自由化が急がれることとなった。すなわち、政府統制下で貿易と生産の復興を進めようとした日本と、一日も早い貿易・為替・資本移動の自由化を求めるアメリカの対立とそれを巡る交渉が、戦後の日米関係史のひとつの軸となった。日本政府はあくまで自由化に慎重であり、1960年にようやく貿易為替自由化計画大綱を決定し、段階的に貿易自由化を進め、資本自由化に関してはさらに遅れて1967年から段階的に実施していったのである¹⁰⁾。

ただ、資本導入を伴わない技術導入は早い時期から積極的に進められた。日本政府と経済界が自由化、とくに資本自由化に慎重だったのは、日米間の大きな資本力・技術力格差のもとで、資本移動を自由化することは、日本の主要産業がアメリカ資本によって支配されることにつながるのでは、という警戒心のたためであった。この点、発展途上国であった20世紀末の中国が、開放政策によって積極的に外国資本を受け入れ、それをむしろ自国の経済発展に利用してきたのとは著しく対照的であったといえよう。これは、戦前既に先進国の経済水準に達し、一時はアメリカに対抗する実力を有した日本政府と経済界が、戦争で敗北したことの延長として、経済的にもアメリカの支配下におかれるのでは、という心理的警戒心が働いたためと考えられる。この点に関し、内野達郎¹¹⁾は「明治以来の日本では民族資本純血主義を尊ぶ慣習が根強かった上に、自己資本過小へのコンプレックスもあって、アメリカ多国籍巨大企業の西欧への急進出と乗っ取りの先例を見るにつけても、外国の多国籍業が資本力にものをいわせて本腰を入れて日本に上陸してきたら、ひとたまりもなく経営を乗っ取られたり、市場支配をされたりするだろうという危惧感が根深く働いていた」としている。

このような漸進的かつ慎重な資本自由化の進展の中で、例外を為すのが国際石油大資本（いわゆるメジャー）のいち早い日本進出¹²⁾であった。GHQは戦争直後期には潜在的な軍需産業であるとの理由で日本の石油精製業の操業を禁止（46年2月に原油輸入の禁止、9月に太平洋岸製油所の操業禁止）していたが、49年には一転してこの禁を解除、それにきびすを接して、GHQの圧力のもと、スタンダードオイル、カルテックス、テキサス、シェルなどの石油メジャーが進出、日本の石油企業と合弁で精製企業を設立（その多くは外資比率が51%）、戦後日本の石油業界の主導権を握り、以後出光等民族系石油企業との間で激しい競争を展開していくこととなった。なお、このようなメジャー進出は、中東油田開発による原油供給の激増を背景に、石油消費国に原油で輸出し、石油製品（ガソリン、重油など）に精製して販売する「消費地精製主義」にもとづくものであった。

石油精製業におけるメジャー系企業の優位の確立は、日本の貿易・資本自由化に際し、政府による民族系石油企業の育成策の導入などにより、かえって石油業の自由化を遅らせる結果をもたらした。すなわち石油業界は、60年代に輸入自由化が決定された後も、無防備な自由化が行われれば、相対的に外資と比べて劣る国内企業は一掃される危険があるとして、政府に石油業法要綱の立法手続きを訴えた¹³⁾。こうして1962年5月石油業法が施行された。これは石油の生産、輸入、精製、在庫、製品販売、製品輸出などすべての分野にわたって、政府が完全に管理することを意味していた。同時に政府・通産省は原油から販売までをカバーする民族系統合石油会社の育成に力を入れ始めた。いわゆるケルン（核）構想¹⁴⁾であり、その一つが共同石油の設立であった。

要するに60年代の石油業界は、石油業法のもと、民族系石油会社の育成を目標に設備許可にお

いて民族系を優遇し、それを基盤に販売力をつけさせることを目標とした政府と、シェア拡大を目指す外資系企業とがせめぎあっていた時代であり、外資系企業に対する世論も厳しかった。そうした足かせを超えて日本市場でのシェアを拡大するために、外資系石油企業は、ガソリンという需要の伸びが著しい商品を中心に据える戦略を展開することになった¹⁵⁾。

第3節 エッソの成立とそのマーケティング戦略

ガソリンは消費者が直接選択し、購入する商品である。外資系企業であるエッソが、日本市場でシェアを拡大するためには、第一に新商標の導入と代理店の確保、第二に通産省、マスコミを通じて国民に広まっていた「外資系アレルギー」克服、という二つの課題を乗り越えなければならなかった。

第一の新商標の導入と代理店確保に関し、スタンヴァックは戦前から日本市場で販売に従事していたソコニー・ヴァキュームの商標（元来はモービル石油の商標であった「ペガサス（赤い天馬）」¹⁶⁾をそのまま用いており、スタンヴァック解体後はふたたびモービル石油が「ペガサス」マークを使用することとなっていた。新ブランドを定着させるため、エッソは徹底した代理店対策¹⁷⁾を行った。例えば62年3月には赤坂のレストランシアター「ミカド」に全国の代理店1100名を招待、「ビッグ・チェンジ」ミーティングを開催、その斬新さで参会者にエッソのイメージを強烈に植え付けたという。また、4月1日午前0時からのエッソ・マークへの一斉付け替えをプレスに流したり、社員相互およびエッソと代理店、代理店相互の「コミュニケーション円滑化」を目的として、社内報『エッソ・ジャパン』および代理店向け定期刊行物『エッソ・ディーラーニュース』を創刊している。

第二の「外資系アレルギー」を取り除く、すなわち「世論をかえる」¹⁸⁾ことを目的として、広報誌を発刊し、オピニオン・リーダーを通じて「活動性の最も少ない人々のところに」働きかけるといふ戦略が導入されたのである。

第2章 『エナジー』～外資・新規参入・ガソリン主体企業の広報誌

第1節 創刊目的

『エナジー』は1964年4月に創刊された。創刊の辞はとくにつけられておらず、第一号の編集後記（以下後記）は「社外用定期刊行物であり…特定少数の方々のために企画し、今後とも限定版でお手元に発送させて」いただくこと、「発刊の目的は…当社にとって大切な外部の方々を対象にお届けし、利用していただくためであり」、「書棚の片隅にでも、お手近な叢書として保存していただければ幸い」であり、「皆様と当社の意見交換の場としても利用されるよう」願っている、と述べている。すなわち、①創刊当初からオピニオン・リーダーむけの限定されたものとして発行されていたこと、②叢書として一つ一つが完結した読み物として作られたものであること、③意見交換の場としての役割、すなわち双方向コミュニケーションを試みる目的もあったこと、の3点が明記されている。

この点をエッソ社史『オーバルのもとに』（以下『オーバル』）でみると、創刊の目的は「オピニオン・リーダーとの間にコミュニケーションのチャンネルを作り、究極的にはエッソの経営姿勢や

活動に対する理解を求めて、企業イメージが高まること」と述べ、双方向コミュニケーションを行うことで企業認知度を高める、という目的が明確に謳われている (p. 25)。

編集者・高田宏¹⁹⁾はその著書『編集者放浪記』(以下『放浪記』)および筆者が行ったインタビュー²⁰⁾において、『エナジー』の広報上の位置づけとして以下の5点を指摘した。①エッソ広報部は宣伝・広告とは別の組織としておかれ、パブリック・リレーションズ課とガバメント・リレーションズ課(主として通産省向け)がおかれていた、②当時の日本人トップである殿村秀雄(会長、東亜燃料取締役から出向)は常日頃「広報は米の飯」というのが口癖であり、企業にとって広報は空気のような存在で、声高に存在を主張するのではないが、なくてはならないものといった、③エッソ本社では広報誌 *The Lamp* を70万部発行していた。しかし、そのターゲットは株主であり、日本で新しく企業広報誌を創刊するに当たり、これを範としようとはしなかった、④1964年の創刊から廃刊にいたるまで、編集者は高田宏一人であり、当時としてはかなりの予算があった、⑤第一号発刊時には、一冊全ページ特集という形を取ることを、会社の宣伝は改まってやらないこと、という二大方針が決定していた、である。広報を重要な経営戦略上の一環と位置づけていたこと、日本市場に適した広報誌を作ろうとする経営陣の考えと、これまでになく新しい広報誌をつくりたい、という編集者の意気込みが、創刊の基本にあった。

第2節 全体的特徴—娯楽・教育機能、世論操作機能—

『エナジー』の10年間全39号は、総ページ数、論文本数、および雑誌形態の推移から(図-1参照)、以下の二期に大別される。

第1期：1-19号(1964年-68年)、

第2期：20-39号(69年-74年)、

後半になるに従い平均ページ数は多くなる半面、論文本数は少なくなっている。すなわち1-19号までの平均総ページ数は48.8ページ、平均論本文数は22.1本であるのに対し、20-39号はそれぞれ56.1ページ、17.0本となっている。長い論文が多くなってきていることはテーマ設定との関係があると思われる。

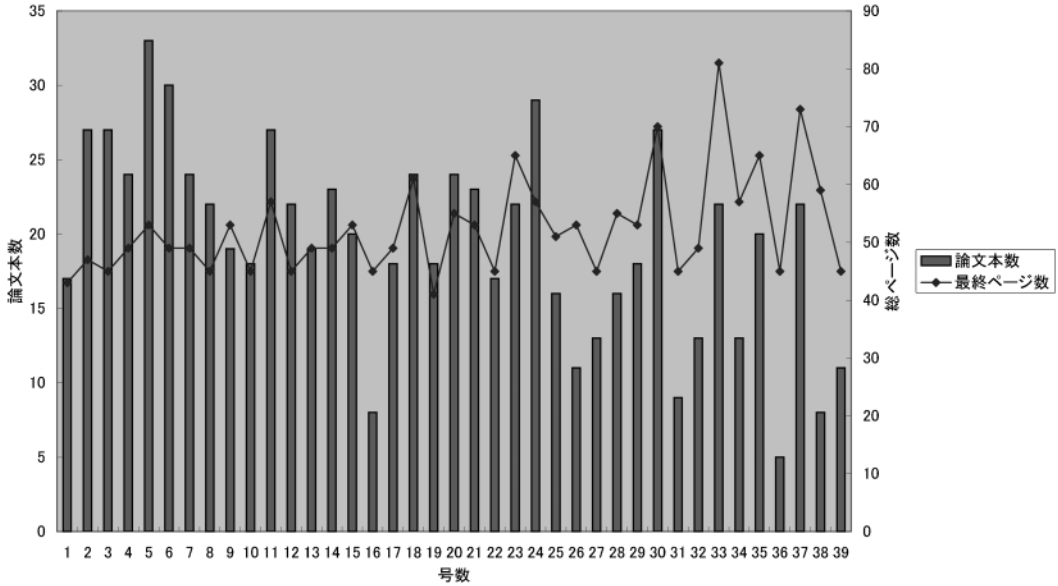
『エナジー』の全39号の内容分析から得られた共通点は以下の四点である。第一はオピニオン・リーダーを対象としていること、第二は、特集テーマを設定し、監修者を中心に、多くの執筆者による論文が収録されていること、第三は、毎号全ページ読み切りスタイルをとり、連載等は一切行わなかったこと、第四は大型本、ビジュアル(A4変型、すべてがアート紙で、大半がカラー印刷)で、巻末に資料・年表・調査が掲載されていること、である。従来の広報誌とは全く異なるものを発刊することで、エッソへの社会の認知度を上げようとしたのである。

特徴1：オピニオン・リーダー

高田は「1万人ほどの知識人に無料配布していた」(『放浪記』p. 149)とし、以下のように述べている。

「読者をどれだけ明確にイメージできるかが雑誌作りの核になる…店頭で売る雑誌だと…いわば手さぐりになる」が「読者へ直接に送る雑誌だと…発送名簿にすべての読者名が記され…新しく加わる読者についても…一定の基準で編集者側が選ぶことができ、読者像の同一性が保たれる」。「『エ

図1 『エナジー』の総ページ数と論文本数の推移



(出所) 『エナジー』各号より作成。

『エナジー』の場合、高度な知識層という同一性を保った読者層を持っていること、そして販売の必要がないこと、この二条件が編集の基本を支えていた。まず最初に高度な知識をもった同一性集団、かつ対外的に発言力・影響力をもった集団を、企業側が読者として設定し、その知的好奇心を刺激することを狙いとし、企業名をまったく出さず、「時々世の関心事から外れた」(＝半歩先を行く)テーマを扱うこと、を選んだのである。

オピニオン・リーダーの選び方について、高田はインタビューで以下の5点を補足した。①社会的に発言力・影響力のあるオピニオンリーダーたち、特にアカデミックなサークルにウェイトを置くこととしたこと、②創刊以来『エナジー対話』まで発行部数1万部を守り続けており、これは発行部数を増やすことで読者像がぼやけ、雑誌の作り方、レベルが変わってしまう危険性を排除するためであること(編集者一人が目配りできるのは1万人が限度であるという)、③メーリング・リストは最初文化人名簿、著作権台帳、官公庁職員録などから一人ずつ選び出していったものであり、偏りがあることが特徴となっていること、④読者はほぼデイリーにチェックし、死亡、引退、あて先不明者を年間400-500名抜き、同時に新しい執筆者、執筆者からの紹介者、編集者が読んでほしい人を新規に入れることで、15年間でほぼ半数が入れ替わったこと、⑤結果として残ったのはやはり文筆活動を盛んにしている人たちであること、である。

特徴2: 特集テーマ設定

インタビューでは、テーマ設定に関し以下の3点の指摘を得た。①オピニオン・リーダーにアピールするものとして、(i)知性に訴えるもの、ものを考える上でヒントとなるもの、(ii)宣伝、ゴシップはだめ、ということを目としたこと、②社会にとって何が必要かを半歩先に見て、将来社会の

関心事になるであろうテーマを選んだこと、③ばらばら取り上げるより集中したほうがよい、ということで連載ではなく、丸ごと特集というユニークな広報誌となったこと、である。

特徴3：監修者の設定

特集テーマを設定すること、毎号監修者（執筆者群のキー・パーソン²¹⁾）を設定することは表裏一体の関係である。さまざまなテーマを集めた「知の倉庫」としての雑誌ではなく、毎号特集テーマを設定すること、さらにそれを年4回行うことはとても一人の編集者で目配りが効くものではない。そのため、専門を異にする複数の監修者に企画段階から参加してもらい、「プロジェクト・チーム」を編成し「シンク・タンク」を作り上げることが必要であり、キー・パーソンは企業広報誌作成の共同作業者であった。

高田は監修者の役割として、問題に広がりを持たせること、関連分野への人脈を紹介すること、の二つをあげた。同時に一流の監修者たちをそろえることは、オピニオン・リーダーたちの知的好奇心をいっそう刺激する効果があったと推測される。

特徴4：大型本、ビジュアルであること

豪華な印象を与え、かつ年表・関連文献目録等を補足することにより、事実を提示し、読者がそのテーマについてより深く調べられるような配慮が為されていることもまた、オピニオン・リーダーたちの知的好奇心を刺激する効果を狙ったものであると高田はいう。あたかも当該テーマに関する百科事典のようであることから、『エナジー』は単なる娯楽を提供する機能だけではなく、新しい研究分野への総合的な知識を提供する教育機能をも持っていたことがうかがえる。

特集テーマを設定し、著名な監修者を並べ、大型・ビジュアル・教育的内容を持った企業名がまったくない企業広報誌の反響は、「そのころとしては…ひとつの冒険」であり、「いろいろな新聞などで新しいタイプのPR誌として紹介され」「たいていは「PRらしくないPR誌」という評しかたで、好感を持たれ」（『放浪記』pp. 156-157）、マス・メディア、業界誌・紙などで大きく取り上げられ、そうした記事は、73年時点でスクラップブックで6冊になったと述べている。また、そのころから盛んになったPR誌コンテストなどでも受賞している。単なる製品情報提供機能だけではなく、娯楽・教育機能を提供することでオピニオン・リーダー層に働きかけ、その知的好奇心を刺激し、それを自発的に大衆²²⁾に広めさせ、もって自社の認知度を高め、外資系企業に対する世論を変えていったのである。

第3節 第1期と第2期との比較—議題設定²³⁾・世論形成機能の付与

内容分析から得られた第1期と第2期の違いは、①テーマ、②監修者・執筆者の変化、の二点である。

相違点1：テーマ

『エナジー』の特集テーマのタイトル（表-1参照）はその傾向を特定しにくい。この点に関し、インタビューで高田は、①とくに方向性と呼ばれるものはなかったこと、②しいていえば前半はコンピュータとそれを駆使したさまざまな科学技術の交流を描くことが中心であり、後半はフィールドを中心とした文化・文明を描いていったこと、③時にはエッセイに「ゴマ」をするために、企業・

経済関連を扱ったこともある、と述べた。

テーマ、および「編集後記」の内容から各号のテーマを分類すると、第1期には、(i)現代の最新の科学技術(5, 6, 8, 10, 12, 14, 16号)、(ii)情報とコミュニケーション(4号)の二点への関心が中心を占め、第2期は(iii)日本文化そのものを様々な角度から取り上げることの重要性(17, 23, 28, 29, 30, 32, 33, 38号)が、繰り返し指摘され、第2期に見られる監修者の偏りと合わせ、『エナジー』が日本文化追求路線をたどり始めたことがうかがえる。

相違点2：監修者・執筆者

テーマ設定と監修者は密接な関係にある。監修者²⁴⁾は編集者との共同作業のなかでテーマを明確にし、自らも執筆しながら、執筆者たちのキー・パーソンとして、全体をまとめる役割をする。全39号中複数回監修を勤めたものは9名であり、最も多いのは加藤秀俊の6回(前半2回、後半4回)、ついで梅棹忠夫の4回(1回、3回)、以下泉靖一3回(2回、1回)川添登3回(1回、2回)、多田道太郎(1回、2回)となっている。二回監修をつとめた4名中、米山俊直、大岡信は後半に2度となっており、第2期に監修者の偏りが見出される。

執筆者²⁵⁾をみると、加藤秀俊の12回を最高に、梅棹忠夫(10回)、多田道太郎・小松左京(8回)、岸田純之助・川添登(6回)、泉靖一・大岡信・石毛直道(5回)、鶴見俊輔(4回)、松方三郎・中根千枝・石田英一郎・城戸又一・林雄二郎・宮城音弥・奈良本辰也・宮本常一・米山俊直・上山春平(3回)らが並んでいる。

監修者・執筆者の複数回登場者計20名の傾向を見ると、以下の三つの事実が指摘できる。①年代的にみると、1970年時点で60歳以上5名(城戸、松方、石田、宮城、宮本)、50歳代5名、40歳代7名、30歳代3名(小松、大岡、石毛)、となっていること、②大学教員が圧倒的に多く(16名)、専門分野的には文化・社会人類学者が多い(6名)こと、③京都大学人文科学研究所・桑原武夫を中心に人文研共同研究会に参加していたいわゆる「新京都学派」が多いこと(全20人中9名)、である。

桑原武夫²⁶⁾の存在は特筆されよう。早くから比較文化論的な幅を持った比較文学論を展開していた桑原は、京都大学人文研をコアとする、「比較文化研究をふまえた上での日本文化の再位置づけ」(小松左京)に熱心であった。高田は、(i)そもそもの方針は第2号「探検」から始まっていること、(ii)この号から文化人類学的手法、人文・社会科学と自然科学との連携を通じて新しい視野を開こうとする努力、という二つの方向性が決定し、その後の一貫した方針となったこと、を述べている(『放浪記』pp. 156-157)。第2号の執筆者22名をみると、第一に前述20名のキーパーソン中5名が挙げられていること、第二に、吉場、桑原、泉井、川村、岩村、河合、村山、今西の8名の京大・人文科学研究所関係者が参加していること、第三に、学者ばかりではなく、登山関係者が5名挙げられていること、の3点が指摘できる。59年から63年まで5年間、人文研の所長を務めた桑原は、一方で国立民族学博物館創設に熱心であり、そのための調査会議座長を務めている。

『エナジー』はそうした学問的に新しくかつ重要な問題を提起し、人々の意識に刻印しようという熱意を持った執筆者たちに執筆の場を提供する媒体のひとつであるとともに、執筆者が他の媒体でも『エナジー』の存在に触れていくことで、『エナジー』およびエッセイの認知度をたかめる、と

表-1 『エナジー』特集テーマのタイトルおよび監修者一覧

年 月	通算号数	特集タイトル	監 修 者
1964 4	1	海	
7	2	探検	深田久弥・泉 靖一・岸田純之介
10	3	海外における日本研究	檀 一雄・桶谷繁雄・前田陽一
65 1	4	コミュニケーション	城戸又一・相島敏夫
4	5	地球の内側	竹内 均・片山信夫・伊佐喬三
7	6	現代の農業	渡辺誠毅・佐々木即・川廷謹造
10	7	文化の接触と交流	荒 正人・中村 元・沢 寿次
66 1	8	生命の内幕—生化学の世界	丹羽小弥太・渡辺 格
4	9	日本企業の海外進出	大来佐武郎・武山泰雄
7	10	現代生活と化学工業	崎川範行・小林貞次
10	11	人間と想像力	園原太郎・市川亀久弥
67 1	12	これからの情報処理	渡辺 茂・野田克彦
4	13	未来学の提唱	梅棹忠夫・加藤秀俊・川添 登・小松左京・林雄二郎
7	14	人と物の移動	角本良平・川喜田二郎
10	15	文化の連続と非連続—世界と日本	石田英一郎・上山春平
68 1	16	人間にとって都市とはなにか	泉 靖一・黒川紀章・坂本二郎
4	17	日本の人間関係—義理人情の研究	松方三郎・加藤秀俊
7	18	遊びの役割	宮城音弥・多田道太郎
10	19	安全の設計	北川徹三・伊藤ていじ
69 1	20	大学の歴史	海後宗臣・梅根 悟
4	21	文字と現代社会	梅棹忠夫・坂井利之
7	22	SST・ジャンボ時代への展望	阿川弘之・加藤秀俊
10	23	日本の美学	多田道太郎・安田 武
70 1	24	企業とはなにか	野田一夫・林雄二郎
4	25	スポーツの文化と思想	岡本太郎・泉 靖一
7	26	東南アジアの文化	梅棹忠夫・石井米雄
10	27	ロボットの技術と思想	小松左京・森 政弘・吉田夏彦
71 1	28	日本人の海外紀行	多田道太郎・加藤秀俊
4	29	リズムと文化	大岡 信・小泉文夫
8	30	生活文化と季節	川添 登・宮脇 昭
12	31	食事文化	石毛直道
4	32	日本人の信仰	加藤秀俊・米山俊直
8	33	日本の色	大岡 信
12	34	イメージの世界	藤岡喜愛・米山俊直
73 4	35	漁民文化	宮本常一・川添 登
8	36	漢字文明	梅棹忠夫
12	37	印刷文化	城戸又一・稲葉三千男
74 8	38	日本社会の非同質性	戸井田道三・山田宗睦
12	39	太平洋	加藤秀俊

(出所) 『エナジー』各号より作成。

いう相乗効果があったのである。

第4節 全号を通じての双方向コミュニケーションの成果

社会との双方向コミュニケーションに関し、高田はインタビューで以下の5点を指摘した。双方向コミュニケーションの成功は、エッソの認知度を一層高め、外資系アレルギーの払拭に貢献した。

①マスコミを通して、好意的な紹介記事とその社会的反響。『エナジー』を取り上げた新聞・雑誌記事は、スクラップブックにして高さが6-70センチほどになり、博報堂に広告換算をしてもらったところ、億の単位になったという。とくに『エナジー』創刊時と『エナジー対話』創刊時が大きかった。

②手紙やはがきによる読者からの反響は1日10通、年3回刊の各1号当たり600通にも及ぶ直接の反響があった。

③研究会等に使用するためのまとまった部数の注文が多かった。学者同士の研究会、大学の講義やゼミナール、政府審議会等での利用である。とくに第20号「大学の歴史」はたまたま大学紛争勃発と重なり、3000部増刷するほどであった。

④執筆者を中心としてさまざまな人が講演、論文・文章中で『エナジー』に言及、引用している。

⑤シリーズを底本として単行本として出版されたものが多い²⁷⁾。

第3章 『エナジー』の終焉——石油危機の影響

第1節 廃刊の理由

高田の著書『放浪記』、およびインタビューから、『エナジー』の廃刊理由は、①石油危機での予算半減、②マンネリ化の打破、の二点にある事が確認された。

理由1：石油危機

高田は、『放浪記』で廃刊の理由として、①直接には石油危機で編集予算が大幅に切り下げられたこと、②予算削減対策として、季刊を年二回刊くらいに減らすことは会社が許さなかったこと、を理由としてあげている（『放浪記』p. 40）

理由2：マンネリ化の打破

インタビューではさらに、編集者自身がマンネリ化を打破する目的で、『エナジー』を『エナジー対話』に切り替えたと述べた。すなわち、常に新しいものを追いかけていなければマスコミ等に取り上げてもらえず、企業を広報することにはならない。そのためにはテーマを変えるだけではなく、誌型、デザイン、紙質すべてを変えることで雑誌に新しい血を導入しようとしたという。

第2節 エッソの企業コミュニケーション戦略の転換

しかし、『エナジー』の廃刊の突然性は特筆されるべきであろう²⁸⁾。それは『エナジー』廃刊が、エッソの企業コミュニケーションの転換、すなわちそれまでのオピニオン・リーダーに向けて時間をかけて世論を作り上げていく、という広報路線から、①大口消費者・政策立案者などより直接的なターゲットへ、②一般消費者に向けては即時的に効果が現れやすい広告重視路線へ、とかわっていく過程のひとつであったこと、その突然性の裏には社会経済背景の激変があったこと、を示唆し

ている。

第一の大口消費者・政策立案者へのアプローチに関しては、75年4月にエネルギー問題PR誌『オイルワールド』が創刊された。その目的は、「石油・エネルギー産業の話題を国際的視野から選んで翻訳紹介するための機関紙として発足。主として各界の石油・エネルギー政策立案、研究等に参画する人々を対象としたが、代理店や大口消費家にも広く配布されている」（『オーバル』p. 68）となっている。一般的なオピニオンリーダーから政策立案者、代理店・大口消費家にターゲットを絞り、石油・エネルギー関係のより実効性のある情報をより影響力のあるターゲットへ発信することを目指したと思われる。

第二の消費者に即時的に訴える広告とは、サービスステーションを中心とするキャンペーン政策の展開およびそのテレビ・新聞を媒体とする広告であった。エッソは67年-72年：タイガー・キャンペーン、73年-74年：「憩いの場所はエッソ」キャンペーン、75年-77年：「わが町のエッソ」キャンペーンを次々と繰り返していった。とくにタイガー・キャンペーンの成功は強烈で、車にトラのしっぽをつけて走るのが流行したという（『オーバル』pp. 40-41）。

企業コミュニケーション転換を行った社会経済的背景としては、以下の二点が考えられる。

第一は、『エナジー』による外資系企業へのアレルギー払拭、および本格的マイカー時代の到来により、ガソリンは第二次世界大戦以前のブランド志向²⁹⁾から、価格・サービスステーションの位置・販促活動による広告イメージなどによって購入する財となっており、一般消費者に向けてより即時的、効率的な販促手段が求められていたことである。

第二の、そして『エナジー』廃刊の突然性の裏にあるのは、石油危機の到来とそれに対する石油業界の対応の不適切さに世論の批判が集中したことである。

73年10月第四次中東戦争が起こり、アラブ産油国は石油戦略を発動、原油価格の70%引き上げと、イスラエルを支援する消費国に対する供給削減を発表、日本もその対象としたことで、日本社会はパニック状態に陥り、買いだめ、売り惜しみが横行、生活必需品の価格急騰の一因ともなった。政府は12月22日に「緊急事態宣言」を告示、翌年1月には福田蔵相が物価は“狂乱状態”であり、沈静へ引き締めを継続すると発言³⁰⁾した。

73年10月から74年8月に緊急事態宣言が解除されるまでの10ヶ月間の新聞記事見出しを見ると、以下の三つの社会的混乱状況が生じたことが確認される。

第一は、便乗値上げである。73年11月20日に石油企業の便乗値上げが公取委に指摘され、問題化したのをはじめ、値上げはコメ、塩、牛乳、日用雑貨、繊維製品など多方面に広がっていった³¹⁾。

第二は、74年2月のゼネラル石油「千載一遇のチャンス」事件³²⁾、および73年12月の山下通産次官の「諸悪の根源」発言³³⁾である。前者は74年2月6日、衆院予算委員会荒木宏氏（共産党）により明らかにされたもので、結局高須社長の引責辞任、便乗値上げ分の消費者への返金（灯油一缶で20円というものであった）で幕を閉じている。後者は、混乱と物価高騰の責任は石油業界にあるとする政府高官の発言である。

第三は、74年2月の公正取引委員会による石油ヤミカルテルの摘発問題³⁴⁾、である。74年2月

5日、公正取引委員会は石油連盟に対し、元売12社の価格協定を中心に独占禁止法違反として破棄を勧告、これに対し密田石油連盟会長（大協石油社長）が、値上げは経営上の必要からと突っぱねたことから、事態は紛糾する。同年2月19日、公取委は1947年の独禁法制定以来初めて罰則規定を適用、石連と石油元売12社を独禁法違反の疑いで告発、5月29日には東京高検が起訴、以後10年間、最高裁まで争われることとなった（84年2月24日に元売9社、個人被告11人の有罪が確定³⁵⁾）。この事件に関し、エッソおよびモービルの二社は、アメリカにおける独禁法裁判の教訓から価格カルテルには加わらなかったとして告訴を免れているが、石油業界全体に対する厳しい批判は変わらなかった。

74年6月に発表された石油34社の73年度経常収益が881億円となった³⁶⁾ことは火に油を注ぐ結果となった。民族系・外資系を問わず、石油企業への消費者の目はいっそう厳しいものとなっていったが、なかでも東亜燃料工業（その製品はすべてエッソおよびモービルの二社に引き渡される）の場合、35%の大幅増益でありながら、「特別損失」として12億円を計上するという「手の込んだ」（朝日新聞）決算案を発表、朝日新聞はこれを第三面のトップに8段抜きで報じている³⁷⁾。石油業界が「何を言っても悪者にされ」³⁸⁾という状況のもと、もはや企業広報誌による世論操作機能が期待できない状況にあった。

第4章 結論—『エナジー』の情報伝達構造と機能

第一に、『エナジー』は、日本社会に存在していた「外資系アレルギー」を払拭し、企業の認知度を高めるための企業コミュニケーション活動の一環として創刊された。社会的な発言力、影響力をもったオピニオン・リーダーをターゲットとして、斬新な情報内容を、斬新な媒体で発信することにより、エッソの経営姿勢や活動に対する理解を求め、時間をかけて企業イメージを高める、という広報の基本理念を、エッソ経営陣がもっていた。

第二に、情報伝達構造に関し、オピニオン・リーダーの注目を集め、社会に発言してもらい、エッソの認知度を高めることが発刊のねらいであった。高田はある対談で以下のように述べている³⁹⁾。「本来のインテレクチュアルというのは、現在行われている価値観に対する批判ないし検討をやる人たちだろう」「その人たちのどこかで小さくしゃべったことが…社会の根っこを動かしていく」。「そういう人たちを対象に雑誌を作る。そういう人たちに対する知的な刺激の提供」を行い、「ガソリンを買ってくれる多くの人たちにはこの雑誌は直接提供しない。そういうインテレクチュアルな人たちに知的な刺激をもし提供することができれば、それは二次的に波紋となって広がっていく」。すなわち『エナジー』の情報伝達構造はエッソ（経営陣）→『エナジー』（編集者、監修者、執筆者）→オピニオン・リーダー（執筆者等を含む）→大衆、という四段構造をとっていたのである。

第三に、情報内容に関し、全号にわたり娯楽・知識提供機能に加え、とくに第2号以降後半期は「比較文化研究をふまえた上での日本文化の再位置付け」に特化して行く過程は、京都大学人文研を中心とする国立民族学博物館設置の動きと平行して、単に資料収集・展示だけではない、研究とその結果の発信を行う新しいタイプの博物館が必要であるという議題設定とそれに付随した世論

形成という新しい機能を『エナジー』に付与していった。そのこと自体は企業活動に直接貢献するものではないが、監修者・執筆者が他媒体で『エナジー』に関して触れることが、すなわちエッソの認知度を高めることであった。

第四に、世論操作＝外資系アレルギー払拭という点に関し、消費者が外資系・民族系の区別なくガソリンを購入する時代が到来したことに関し、『エナジー』の貢献度は大きいと考えられ、そのことは双方向コミュニケーションの成功にあらわれている。

第五に、『エナジー』の企業活動上の機能は、全期を通じて①企業理念の伝達機能、②受け手の満足感の醸成機能、③双方向コミュニケーション機能、④世論操作機能、⑤娯楽・知識提供機能、が、また後半期には⑥議題設定機能、⑦世論形成機能、があげられる。

第六に、廃刊の理由は、石油危機の到来によるコスト削減、個性的編集者の新しいものへの意欲、の二つであるが、その突然性の背景には石油危機による石油企業批判の高まりで企業コミュニケーションの方向転換が促進されたことがあることは否定できない。換言すれば『エナジー』の廃刊は、創刊時に設定された企業活動上の重要機能である世論形成・操作機能の役割が終わったこと、エッソの企業広報概念が、時間をかけて受け手に働きかけてゆくことで信頼性を構築しようとする「情報公開・共有」型から、「情報操作・マーケティング重視」型に転換していったことを示しているのである。

〈注〉

- 1) グローバリゼーションに関してはさまざまな議論があるが、本論では経済企画庁 [1997] の定義に沿い、広義には「世界のさまざまな文明・文化が恒常的に接触すること」、狭義には「さまざまな経済主体の効率性の追求が全地球的規模で行われるようになること」とする。
- 2) 筆者は企業広報には「情報公開・共有」により時間をかけて信頼性を構築してゆく側面と、「情報操作・マーケティング重視」により「支持を得る、もっと買わせる」という側面の二面性を有すると考える。これに関しては猪狩 [2003] から示唆を得た。
- 3) 外資系企業がオピニオン・リーダーの役割に注目し、印刷媒体を通して日本社会のオピニオン・リーダーにアプローチしようとしたのはラザースフェルドらの『ピープルズ・チョイス』（アメリカでの初版発行は1944年）の仮説「いろいろな観念はラジオや印刷物からオピニオン・リーダーに流れ、そして彼らから活動性のもっと少ない人びとのところに流れてゆくことが多い」（同書 p. i）がその後数多くの研究の中に組み込まれ、定着したことと無関係ではない。
- 4) 本論では詳述しないが、1981年当時発刊されていた外資系企業広報誌42誌の特徴は、①社会・文化関連情報の発信、②オピニオン・リーダーを対象としていること、である。
- 5) 以下のスタンダード・オイルの歴史にかかわる叙述は、特に断りがない限り主として伊藤孝 [2004] によった。
- 6) エッソ・スタンダード石油は1982年社名をエッソ石油に変更、1999年11月のエクソンモービルの成立に伴い改組・名称変更を行い、2002年6月以降はエクソンモービル有限会社となっている。
- 7) 本論文では「世間一般の人が唱える論、社会大衆に共通な意見」（広辞苑）とする。政治的正当性の主張であった「輿論（よろん）」と、興味本位に煽られた同調圧力としての「世論（せいろん/せろん）」の混同については宮武美知子「世論（せろん/よろん）概念の生成」津金澤・佐藤 [2003] を参照。
- 8) 香西 [1981] p. 36。
- 9) 中村 [1986] pp 148-149。

- 10) 資本自由化の遅れに関しては小宮隆太郎「資本自由化の経済学」『エコノミスト』1967年7月25日号が詳しい(小宮 [1977] に所収)。
- 11) 内野達郎 [1978] p. 204。
- 12) 以降戦後日本における石油産業の概況については、とくに断りがない限りモービル [1984] など各石油会社社史によった。
- 13) 通産省は自由化後の予測として以下の6点を上げている。①新規業者進出, ②過剰設備投資, ③海外からの原油売り込み競争激化, ④製品販売競争, ⑤投機的製品輸入, ⑥国産原油および海外開発原油の引き取り困難, である(通産省 [1962] pp. 232-234)。
- 14) 通産省は64年6月に「石油業に対する国家資金投入の必要性」というパンフレットを関係部署に配布, 日本鉱業, アジア石油, 東亜石油, 大協石油に対し「石油業法の運用とケルンの関係」という文書により, 集約を促している(20年史編纂委員会編 [1988] p. 76)。
- 15) 通産省『石油統計年報』で1962年時点での販売構成をみると, ガソリンは石油企業全体では17.4%であるのに対し, エッソは23.6%と高率を示している。
- 16) 1925年ソコニーは新製品発表に際し, 世界中の全支店からトレードマークを募集, 日本支店が提案した赤いペガサスが採用された。日本で看板用のペガサス・マークを描いたのは当時日本支店に在籍していた中村徳次郎(後に洋画家に転身)であったという(モービル石油 [1993] pp. 107-109)。
- 17) エッソ石油 [1982] pp. 16-17。
- 18) アメリカのPR会社であるパーソン・マーステラ社名誉会長・ハロルド・パーソンは, パブリック・リレーションズを「行動」と「コミュニケーション」に分類し, 世論を形成するためのコミュニケーション活動は以下の三つの姿勢で臨む, としている。①関連する世論が存在しないときは, 世論を創り出すことができる, ②強い世論が存在していても, それを変えることができる, ③現存する世論を強化することができる, である(日本広報学会 [2005] pp. 86-87)。本論では①を世論形成機能, ②③を世論操作機能とした。
- 19) 高田 宏: 作家。1932年生まれ。現在平安女学院大学学長。
京都大学文学部仏文科卒, 1955年光文社入社, 61年アジア経済研究所, 73年エッソ石油広報室勤務。78年大槻文彦の評伝『言葉の海へ』で大仏次郎賞, 亀井勝一郎賞を受賞。83年退社。92年『木に会う』で読売文学賞を受賞(『20世紀日本人名事典』日外アソシエーツ, 2004年より)。
- 20) 2005年1月12日13:30-16:30, 於目黒区自由が丘・喫茶店「モーツアルト」。事前に質問用紙を郵送し, それに添って行く形をとった。ただし時間が長時間にわたり, 後半は雑誌一般の現状についての意見交換となった。テープ録音はせず, メモを取る形で行った。
- 21) 本論文では, 「社会的ネットワーク, 組織の中で, 実質的に影響力, 指導力を持つ個人」とする。有斐閣『新社会学辞典』によれば, キー・パーソンはインフォーマルなリーダーとほぼ一致する, とされ, オピニオン・リーダーとの差が明確ではないが, 本論文ではオピニオン・リーダーは, 一般「大衆」社会の中から企業が選別した受け手(オーディエンス)とし, キー・パーソンはとくにそのグループ内で影響力, 指導力をもつ人物そのものを指す, とする。
- 22) 本論では「不特定多数の人間の大量の塊」(有斐閣『新社会学辞典』)とし, 「公衆」(共通の利益を共有しながら, ある特定の争点に直面し考え方の対立が生まれ, その社会的解決のための討論に参加している未組織の集合体, 民主主義の担い手), 「群衆」(ある程度の共通した関心を持って, 一定の空間を高密度に占拠する人間の集合)と区別する。
- 23) マスメディアがその活動を通じて人々の注目を特定のトピックや争点へと焦点化する機能。1970年代初頭にマコムズとショーが選挙キャンペーンのメディア効果に関して提起した仮説。竹下俊郎はこれをたんに選挙キャンペーン時のメディア効果だけでなく, 「重要な問題を発掘し, 人々の意識に刻印する」機能としている(竹下 [1998] p. 170)。
- 24) 『エナジー』監修者中複数回執筆者の概要は以下の通り(『人物レファレンス事典』日外アソシエーツ, 2003年より)。

- 加藤秀俊 (1930-) : 社会学者, 評論家。京都大学助教授から学習院大学教授。
- 梅棹忠夫 (1920-) : 文化人類学者, 比較文明学者。京都大学教授, 国立民族博物館館長。
- 泉 靖一 (1915-1970) : 文化人類学者, 東京大学教授
- 川添 登 (1926-) : 建築評論家, 「生活学」を体系化。
- 多田道太郎 (1924-) : 仏文学・日本文化学者, 評論家。京都大学教授。
- 城戸又一 (1902-1997) : 社会学者, 評論家。東大教授
- 小松左京 (1931-) : SF 作家。
- 米山俊直 (1930-) : 文化人類学者, 京都大学教授。
- 大岡 信 (1931-) : 詩人, 文芸評論家。明治大学・東京藝術大学教授。
- 25) 『エナジー』執筆者のうち登場回数が多いのは以下の通り (出典は注24に同じ)。
- 岸田純之助 (1920-) : 科学評論家, 朝日新聞論説主幹。
- 石毛直道 (1937-) : 文化人類学者。国立民族博物館館長。
- 鶴見俊輔 (1922-) : 哲学者, 評論家。同志社大学教授。
- 松方三郎 (1899-1973) : 登山家, ジャーナリスト。日本山岳会会長。
- 中根千枝 (1926-) : 社会人類学者。東京大学教授。
- 石田英一郎 (1903-1968) : 民族学者, 文化人類学者。東大東洋文化研究所教授。
- 林雄二郎 (1916-) : 社会工学者。東京情報大学長, 日本未来学会会長。
- 宮城音弥 (1908-) : 心理学者, 東京工業大学教授。
- 奈良本辰也 (1913-2001) : 日本史学者, 立命館大学教授。
- 宮本常一 (1907-1981) : 民族学者, 武蔵野美術大学教授。
- 上山春平 (1921-) : 哲学者。京都大学人文科学研究所所長。
- 26) 桑原武夫 (1904-1988) : 仏文学者, 京都大学人文科学研究所所長 (出典は注24に同じ)。高田宏の恩師でもある。
- 27) 国立国会図書館 OPAC で7冊を確認。
- 28) 『エナジー』廃刊の突然性は最終号テーマの急な変更に見れている。38号 (74年8月発行) 編集後記では「次号は「学問と常識」(仮題)を特集します (12月発行予定)」となっているが, 39号 (同12月発行) は「太平洋」というテーマになり, 「最近の困難な経済情勢のため…昭和50年度から誌名を『エナジー対話』(仮題)と改め, よそおいをあらたにして」定期刊行するとしている。『エナジー』の廃刊は4ヶ月, 「太平洋」制作期間を考慮すればさらに短期間の間に決定されたものである。
- 29) 戦前の日本では, 「油 (ガソリン) というのは貝印しかない」と運転手が伝統的に思いこんでいて…赤貝でなくては自動車は動きませんよ」といったという (三菱石油 [1981] pp. 4-5)。
- 30) 74年1月12日付日本経済新聞夕刊。
- 31) 昭和49年版経済白書は, この「異常時」に, せっけんがふだんの1.9倍, 洗剤2.1倍, ちり紙2.3倍, も買われたとしている (経済企画庁『昭和49年版経済白書』p. 30)。
- 32) 74年2月7日付日本経済新聞朝刊, 同8日付日本経済新聞朝刊, 同9日付日本経済新聞朝刊, 23日付朝日新聞朝刊による。
- 33) 73年12月4日付朝日新聞朝刊。「やらずぶったくり商法」として非難。
- 34) 74年2月6日付朝日新聞朝刊, および同23日付朝日新聞朝刊。
- 35) 84年2月24日付朝日新聞夕刊。
- 36) 89年4月21日付日経産業新聞「証言昭和産業史 石油ショック(4) 出光計助氏の発言より。同氏は74, 75年は逆に大赤字となったため, 75年12月に第二次標準額が設定されたとしている。
- 37) 1974年2月13日付朝日新聞朝刊。
- 38) 1989年4月20日付日経産業新聞「証言昭和産業史(3) 出光計助氏の発言より。
- 39) 高田 宏・徳岡孝夫「企業 PR 誌が読者に提供する知識」『言語生活』271号 (1974年) pp. 52-55。

〈主要参考文献〉

- 伊藤 孝『ニュージャーシー・スタンダード石油会社の史的研究』北海道大学図書刊行会，2004
- 猪狩誠也「現代日本の企業広報」津金澤聡廣・佐藤卓己『広報・広告・プロパガンダ』ミネルヴァ書房，2003
- 内野達郎『戦後日本経済史』講談社，1978
- 香西 泰『高度成長の時代』日本評論社，1981
- 国立民族学博物館編『国立民族学博物館十年史』国立民族学博物館，1984
- 小松左京「ニッポン・七十年代前夜」『文藝春秋』1971年2月号
- 小宮隆太郎『現代日本経済研究』東京大学出版会，1977
- 佐藤卓己「「プロパガンダの世紀」と広報学の射程」津金澤聡廣・佐藤卓己『広報・広告・プロパガンダ』ミネルヴァ書房，2003
- 高田 宏『編集者放浪記』リクルート出版，1988
- 竹下俊郎「マスメディアの利用と効果」竹内郁郎他編『メディア・コミュニケーション論』北樹出版，1998
- 通産省『石油産業の現状』石油通信社，1962
- 中村隆英『昭和経済史』岩波書店，1986
- 日本広報学会『「コーポレート・コミュニケーション」へのアプローチ』日本広報学会，2005
- ラザースフェルド，P. F. 他『ピープルズ・チョイス』芦書房，1987
- エッソ石油社史編集委員会編『オーバルのもとに エッソ石油20年の歩み』1982
- 石油連盟編『戦後石油産業史』石油連盟，1985
- 20年史編纂委員会編『共同石油20年史』共同石油，1988
- 三菱石油編『三菱石油五十年史』1981
- モービル石油編『100年のありがとう モービル石油の歴史』1993
- 同上『石油物語 モービル石油小史』1984
- 日本経済新聞，朝日新聞。
- 『エナジー』各号。