

甦った広報誌

——『季刊大林』復刊を事例に——

三 島 万 里*

Revival of Public Relations Magazine:
A Case Study of “Obayashi Quarterly”

Mari Mishima

要 旨 長引く不況、マーケティング技術の進化、紙媒体の縮小などを背景に企業広報誌の休廃刊が続く中、『季刊大林』が復刊した。その背景には何があるのか、それは企業広報誌全体に及ぶものなのか。本稿では、第一に創刊に至る時代背景の分析、第二に休刊以前の数量・内容分析と特徴の検出、第三に復刊後の数量・内容分析と「日経企業イメージ調査」を使った効果測定、第四にまとめとして企業広報誌、就中 BtoB 企業広報誌に求められるものの考察、および今後の企業広報誌・企業広報の課題と展望を考察した。

キーワード 広報 広報誌 効果測定

はじめに

企業広報誌¹⁾の定義は、①企業もしくは企業グループが、社会・公共との相互関係を構築・維持するという企業広報の目的に沿って、企業理念や活動内容などを、顧客・地域住民・一般社会など主として社外の利害関係者に伝達するために発行する雑誌であり、②定期的に刊行され、③ある程度のページ数を持ち、④情報内容が多岐、詳細であるもの、である。他の企業コミュニケーションと比較した場合の特徴は、①企業が最終対象に直接接触できること、②伝達内容の自由性、詳細性、日常性、および長期継続性、③ハンディであること、保存性、④ある程度自己開示型であること、の4点に求められる。

しかし①バブル崩壊後の長引く不況と企業収益の減少、②マーケティング技術の普及・進化²⁾、広告の「物」から「コミュニケーション」への転向³⁾とともに、企業広報の定義、他の企業コミュニケーションとの境界が曖昧になってきていること、③紙媒体がネット媒体に代わられてきていること、の3点を主な理由に、90年代後半以降企業広報誌の休廃刊が続いている。トヨタ自動車『自動車とその時代』(1997年休刊、以下同じ)、日商岩井『トレードピア』(1999年)、ポーラ化粧品『IS』(2002年)、明治屋『嗜好』(2008年)などがその一例である。

* 文化学園大学現代文化学部教授 企業コミュニケーション論、メディア論

その一方、新しく創刊される広報誌は、件数こそ多いものの、10ページ未満のパンフレットもしくは新聞状のものが多く、企業広報誌の定義を満たさないものが大半である。

こうした「正当派」企業広報誌への逆風の中、日本建設業界の5大ゼネラル・コントラクター（統合契約者、以下ゼネコン⁴⁾の一つである（株）大林組の広報誌『季刊大林』は、1978年の創刊以来2002年まで、49号を刊行、PR研究会・PR誌大賞など多くの賞を受賞してきたが、2002年を最後に休刊した。しかし5年後の2007年、第50号を復刊、以来年刊化しつつも2014年55号まで着実に発刊し続けている。何が広報誌を甦らせたのか、それは日本経済社会の何らかの変化を顕しているのか、そのことは他の企業広報誌にも及ぶものであろうか。本論では第一に発刊までの企業環境、第二に休刊前の『季刊大林』の内容分析、第三に復刊後の内容分析と企業環境の分析考察を行い、企業広報誌の将来展望、ひいては企業広報の今後の方向性を探ることを目的とするものである。

1章 『季刊大林』創刊の時代背景⁵⁾

1-1 建設業の概要—請負制度を中心に

建設業とは何か。一般に建設工事を実施するのには、①建設業者に施工させる、②施主自身が施工する、の2タイプがあり、①はさらに民法⁶⁾で請負と委任に二分されている。また②は直営施工といわれる。日本標準産業分類では、大分類としての建設業を「主として注文又は自己建設によって建設工事を施工する事業所」とし、さらに中分類として「主として土木施設、建築物を完成することを発注者に対し直接請負う事業所又は自己建設で行う事業所」を総合工事業、下請けとしてその一部を専門的に行う事業所を職別工事業、設備工事業としている。古川は日本では「定額総合請負」すなわち「事前に価格と明確な目的物を決めて行う一式の請負が工事請負の典型」であり、「その施主に対する一方の当事者」＝総合工事業が建設業の中心的存在であるとしている⁷⁾。

このような建設業の請負制度はいつ頃から始まったものであろうか。小野は最も古い請負建設工事例として美濃南宮神社の造営（1640年）を、土木工事例として江戸玉川上水建設（1653年）をそれぞれあげている⁸⁾。また菊岡は江戸も後期になると、定式請負、切り投げ手間請け、一式請負⁹⁾などいろいろな形式が現れたが、「土木建築請負業という形で・・・出現するのは幕末から明治維新にかけての各地の台場・横須賀製鉄所・函館五稜郭などの国防工事や長崎・神戸・横浜などの居留地工事、あるいは新政府による種々の建設事業」が開始されてからだとしている¹⁰⁾。

1-2 明治期～第二次世界大戦前の建設業界

明治期、富国強兵・殖産興業の旗印のもと、建築、土木両面での建設業者の役割は量的にも質的にも大きく変化していった。その概要は以下の3点にまとめられる。

第一は、明治初期、東京を中心に新しい建築事業、とくに新政府の施設を中心とした洋風の大規模な建築事業が本格的に始まったことである。なかでも横浜の外国人居留地建設¹¹⁾は、清水

建設創業者・清水喜助、鹿島建設創業者・鹿島岩吉らにチャンスを与えた。さらに両者ともに後継者が経営近代化に手腕を発揮したこともあり、その後首都東京に進出、著名建築物を施工、最も信用を博した請負業者となっていった。

明治30年(1897年)以降、産業(商社、銀行、工場など)・軍事・公共施設などの施設整備が全国的に行われる一方、朝鮮・台湾の植民地経営も始まっていく。さらに明治末から大正期に導入・発展した鉄筋コンクリート造・鉄筋造の技術を手に入れた建設業者は官公庁・銀行・商社・工場建設の中で、その力を伸ばしていった。

第二は、公共投資であり、これは歴史の古い治水事業(河川改修、港湾整備)と、1870年に始まった鉄道建設事業が二大中心となった。前者は内務省の直轄直営工事¹²⁾であったが、鉄道建設(およびそれに付随する橋梁、トンネル施設)は、初期の直営方式から、徐々に入札請負、特命請負(特定企業への任命請負)に変わっていった。『日本鉄道請負業史 明治編』は明治期の主な鉄道施設工事を概観し、請負ではなく直轄工事で施工していたならば費用は増大、延長距離は減少していたであろうとしている¹³⁾。

第三は、鉄道建設を契機として請負業の普及によって請負業者側に変化がおこったことである。すなわち、①旧幕時代の親方・弟子・職人という労働組織の中で、資本家的なものに変質していった親方群(清水・鹿島の創業者達など)、②江戸時代の人入れ稼業(労務提供業)および新政府が旧幕時代の侠客連中を正業に就かせる意図から土木請負に向けたもの、のほかに、第三勢力として③新興商人層の中から新しい成長市場に参入しようとする層が出てきたことである。京浜間鉄道敷設に関しての横浜豪商・高島嘉右衛門、京阪間に関しての大阪商人・藤田傳三郎がその代表¹⁴⁾である。

さらに1887年、会社法人による請負企業の本格的発祥として有限責任日本土木会社が設立される。創立者は大倉喜八郎・洪澤栄一・藤田傳三郎¹⁵⁾の3名、資本金は200万円であった。当時帝国議会の開設を目前にして、議事堂を中心とする中央官庁街の建設を早急に進める必要があり、新会社設立の直接の動機はこのプロジェクトを一手に引き受けることにあったと思われる¹⁶⁾。

議事堂、中央官庁街の建設は遅れ、日本土木の出番はなかったが、創立に当たって集められた人材・技術力は他を圧倒しており、建築・土木両面において広範な活動が同社によって展開された。しかし1889年会計法が公布され、政府による公共工事契約方式がこれまでの特命発注から一般競争入札を原則とする方式に変更されたことをきっかけに、市場は混乱、日本土木会社は1892年に解散している¹⁷⁾。

一般競争入札制度¹⁸⁾は請負業界の新風となり、新しい時代に即応した業者を育てることになった。この制度は群小業者を乱立させたが、一方では新しいタイプの請負業者が勃興し、競争入札によって獲得した工事の成功で信頼を勝ち取り、水力発電工事、鉄道工事、軍事関連工事など土木、建築両面にわたる総合請負業者として急成長を遂げていき、大林組もまさにその一角であった。さらに関東大震災の復興需要、昭和初期の不況とその後の発展の中で、多くの中小業者が力を弱める一方で、産業・軍事の中心部近くに位置していた大手業者の地位が強固なものにな

る。1936年～40年の建設請負大業者の平均年間工事施工高をみると、大林組の1億1800万円を筆頭に、清水組（9371万円）、大倉土木（6274万円）がベストスリーとなっている¹⁹⁾。

1-3 創業期の大林組

（株）大林組の創業は1892年、大阪市西区靱南通においてである。創業者・大林芳五郎（1864～1916）は9歳で父を失い、10歳の時西区問屋橋北詰の呉服商に丁稚見習となった。18歳で呉服商として独立するが事業に失敗する。この機に、「かねてから望んでいた」土木建築請負業を修行しようと上京、宮内省出入りの請負人・砂崎庄次郎の指導を仰ぐ。5年間の修行をおえて戻った大阪は、様々の事業の勃興期にあり、鉄道、軍港築造、公共建築、産業施設など建設需要は大いに起こっていたが、これに応えられるのは藤田傳三郎・藤田組くらいであり、事業を始めするには有利であった。

さらに1889年の会計法公布が芳五郎に与えた影響は大きかった。従来、特命見積り方式によって特権的に受注・保護されていた業者と並んで、彼のような新規参入業者にも平等に受注の機会が与えられたのである。芳五郎はこの新しい波に乗り、人材を結集し、積極的に入札に応じて事業を拡大していった。1892年1月18日、芳五郎は近江出身の豪商阿部一族の阿部製紙所工場新設工事の落札（請負金12万1000円）に成功、その7日後を「大林芳五郎店」創業の日と定めている。

その後、「大林」の名を高めたのは1898年起工の大阪築港工事と1903年開幕の第5回内国勸業博覧会工事²⁰⁾である。とくに大阪市天王寺今宮で行われた後者は、大林が単独で請負、15ヶ月で完成させたもので、会期153日間、敷地面積は第4回の2倍以上と、明治時代最大のイベントといわれた。夜になるとイルミネーションが各館にともされ「電気の時代」の到来を告げた。またウオーターシュートと人気を二分した地上45メートルの望遠楼（「大林高塔」）は、大阪では初めてのエレベーター付き高層建築で、「登台者は日々陸続として絶え間なく、陶然として悉く大阪の風光に酔った²¹⁾」という。

芳五郎は関西財界人とのつきあいが多かった。1904年には阪神電鉄社長・今西林三郎のすすめで大阪商業会議所の議員に立候補、当選している。その縁もあり鉄道建設工事にも活発に進出、箕面有馬電気会社、阪堺電気軌道、そして1911年には大阪電気軌道（大軌）の生駒隧道に着工する。4キロ弱の隧道は複線広軌としては当時最初、最大、最長のもので、軟弱な地質のため、難工事であった。1913年には20名の死者を出す落盤事故もおこるが、1914年ようやく貫通する²²⁾。

芳五郎はその後朝鮮半島の軍事施設拡張、旅順港閉塞時の石材積み込み、豊橋師団工事などを通じて「陸軍省との緊密連絡を痛感」（『大林組百年史』）、1904年東京事務所を開設している。同年これまで大林店、あるいは大林芳五郎店と称していた店名を、正式に「大林組」と命名したが、これは軍の要請によるもので、軍夫に支給する法被も新店名に染め替えられたという。1906年東京事務所を支店に昇格させ、関東地方に営業地盤をひらいていった。その端緒となったのは東京中央停車場（現・東京駅丸の内本屋）工事であった。1911年の入札に東京の清水組、安藤

組と並んで関西からただ1社、大林組の計3社が指名された（社史は先の第5回国内勤業博覧会における実績が評価された結果としている）。石材、煉瓦その他の主要材料は大部分支給で、工事手間ばかりのような仕事であったが、芳五郎はこの工事獲得に強い意欲を燃やした。第1回入札は壁、床その他の工事で、大林組と清水組が偶然同額となり、再入札の結果、38万6,000円で落札した。続いて翌年屋根および内部工事について、11社の指名入札が行われ、これらも全部大林組が獲得した。

この大工事完成によって、それまで関西業者とみられていた大林組は、一躍全国的業者としての地位を確立、東京でも続々と工事を獲得、1923年の関東大震災後の復興に際しても多くの主要建築を手がけていった結果、先述のようにトップ企業となったのである。

その一方でこの時期の建設業界では、請負業の社会的地位の向上が最重要課題であった。具体的には、請負契約上の片務性是正、請負契約に際して課税される営業税の撤廃、請負業者には議員被選挙権が認められない不合理の是正、の3点であり、「業界の三大問題」といわれた。これらは大正期から昭和戦前期にかけて徐々に是正されていったものの、戦後高度成長期に至ってもその残滓はかなりの程度残っていたものと推測される²³⁾。

2 (株)大林組の広報活動—『季刊大林』を中心に

2-1 第二次世界大戦後の建設業界

第二次世界大戦後、1950年の朝鮮戦争特需による蓄積を背景に、建設活動は民間企業の設備投資、およびそれに誘発された公共投資により拡大の一途をたどった。50年代後半から70年代にかけての建設業界の変化は、以下の3点に絞られよう。

第一は大量化である。1955～60年は高度成長期の出発点である。この時期の国民経済計算を見ると、民間設備投資の伸びは群を抜いており、1955年から60年の5年間に約3.7倍（名目）になっている。また政府固定資本形成も2.7倍に上昇している。1960年池田内閣が発表した所得倍增政策により、建設投資はますます増大していく。直近までのデータがとれる国土交通省「建設投資推計」をみると、60年代の民間非住宅投資の対前年度比伸び率には目を見張るものがある（38%台が二度）。古川は鉱工業用の建設活動の伸びが顕著であること、さらにその過程で明らかになった道路・港湾・鉄道などの公共施設の立ち後れ、恒常的な電力不足などを補うために公共投資が急速に拡大したと指摘している。経済一般の拡大テンポが異常に速く、それに応じて公共投資が急いで完成を求められたことがうかがえる。1964年のオリンピック開催当時の東海道新幹線・名神高速道路の開通、オリンピック施設創設などはすべて締め切り間際のギリギリの仕事であったという²⁴⁾。

第二は大規模化である。東京では三井不動産日比谷ビル（60年竣工）をはじめ工事費40億円以上の大型ビル建設が次々と着工され、68年の霞が関ビル完成によって超高層ビル時代の幕開けとなる。土木でも61年竣工の岐阜県御母衣ダムを筆頭に、田子倉、奥只見秋葉、黒部川第四ダムなどの建設が相次いだ。1960年度に2.5兆円だった建設投資は、わずか4年後の64年には5.5兆円と2倍以上になり、年平均増加率21.5%で推移した。

第三は技術の高度化である。これは、施工過程の技術の高度化とくに機械の利用度が高まったこと（山岡は1956年の佐久間ダム完成は大型機械導入なしでは語れなかったとする研究者の証言を紹介している²⁵⁾）、さらに生産物そのものに高度な性能が要求されるようになったこと、の2点から説明される。

72年の田中内閣「日本列島改造計画」により、列島改造ブームがおこる。これは新幹線と高速道路ネットワークを広げ、大都市部の工場を地方に移転させ、大都市部の過密と地方の過疎を防ごうというものであった。しかし73年の第一次オイルショックの景気低迷の影響を受け、建設投資額の伸びは急速に鈍化、79年の第二次オイルショックで再び低迷、1982年度の建設投資はデータ収集開始後初めて前年度比マイナスとなった。

2-2 創刊当時の大林組

列島改造前夜の1970年12月、大林組は万国博覧会終了を契機に本社機構を東京に移転させた。それに伴い、本店総務部にあった弘報課も東京に移り、パブリシティの充実、広告、各種刊行物の戦略的政策など、広報に関する諸業務の一層の拡充を目指した。74年2月には、東京本社に広報室、大阪本店総務部に広報課がそれぞれ設置された。その背景には、オイルショックを契機とする企業批判の高まりと消費者パワーの盛り上がり、それに対応した73年経済同友会提言を嚆矢とする企業の社会的責任論のわき起こり、という流れの中での企業広報部門の強化があった。1978年6月にはPR誌『季刊大林』が創刊され、1981年4月に策定された同社の長期経営計画の八つの基本方針の一つに「広報活動の充実」が取り上げられている。

73年以降の建設投資額は低迷期に入っており、大林組の財務内容を見ても同時期は低迷を続けている。なぜこの時期に企業広報誌発刊の運びとなったのか。その背景には、第一に先述のように日本経済社会の中で企業広報の重要性が認識されたこと、第二に建設業界全体の社会的評価向上への意思²⁶⁾、第三に東京に本社を移したことで在東京の同業他社の動静から広報誌の重要性を理解したこと、の三点があると推測される。

第三の点に関し、大手ゼネコン5社中企業広報誌を発刊し続けている鹿島建設『KAJIMA』（1959年～現在）、竹中工務店『approach』（1964～現在）、をはじめ、清水建設『SHIMIZU BULLETIN』（1962～?）、大成建設『大成クオーターリー』（1961～2000）²⁷⁾、はいずれも50年代後半から60年代前半に創刊されている。大林組は企業広報誌刊行という点では最後発であり、差別化のためには全く新しい視点が必要とされていた。

2-3 『季刊大林』の内容分析—創刊号から49巻まで

1978年6月、『季刊大林』第1号が創刊された。特集テーマは「ピラミッド」、編集顧問として加藤秀俊（当時学習院大学教授）、川添登（建築評論家）、小松左京（作家）の3名²⁸⁾を擁し、執筆者は三笠宮崇仁（日本オリエント学会会長）、川添登、米山俊直（京都大学助教授）、A4版変形、41ページ、企画発行は（株）大林組広報室とある。社史は、発行部数は当初1万2000部、配布対象は得意先、設計事務所、大学および各界のオピニオンリーダーであった。

とくに目を引くのは「クフ王型大ピラミッド建設計画の試み」（復元：大林組ピラミッド建設プロジェクトチーム）という8ページにわたる企画記事である。まず「なぜピラミッドの建設計画をたてるか」に始まり、「大ピラミッドをどこに建てるか」「資料の収集と仕様の決定」「建設計画の要点」「ピラミッドの建設計画」「施工段階別の技術的な検討」「施工管理」と綿密な検討を重ね、現在の最新技術・機械を駆使して工期5年、建設費総額1250億円という数字を算出している。さらに「建設計画策定作業を終えて」では「作業は予想以上に難航」したが、「つねに「建設とは何か」の原点に立ち、建設とは運搬であり古今不変の原理であること」をモットーに、三ヶ月間日常業務を抱えながらも計画に取り組んだスタッフの意欲をかき立てたものは「ピラミッドの持つ不思議な魅力以外の何物でもなかった」と結んでいる。

まるで夢物語を紡ぎ出すような不可思議なプロジェクトへの社員の意欲はどこから出てきたのだろうか。小松左京²⁹⁾は建設不況の真っ最中に提案されたこと、日本の現代大手建設企業が一手に請け負える「受注能力」を持っていること、注文のないときに架空の注文を自ら「創造」し、知識やディテールをストックすることは士気に関わるだけでなく、その研究蓄積から新しい社会的「提案」も可能であること、の3点を指摘、企業広報は「対外的、対社会的メッセージの仕掛けであると同時に、組織自身の知的マヌーヴァーストックの場としても大いに活用できる」という点を強調している。

創刊号から49号までの編集方針は以下の3点にまとめられる（表-1参照）。

第一は、建設の文化の重要性を理解してもらうことである。特集プロジェクトをまとめた45号『復元と構想』のあとがきは「建設とは何か、建設物とは何か、ひいては建設会社とは何か」を企業を取り巻く社会に伝えようとした、と述べている。この背景には、大林芳郎社長の強い意志があったという。すなわち「当社社長・大林芳郎の、建設物が直ちに文化であり、文明であること」そして企業広報の「在るべき姿としてこのような形でこそ語るべき」という意思が、建設文化を「声高でなくとも、多少遠回りであろうとも」語る広報誌、そして企業広告を行わない広報誌³⁰⁾という差別化戦略をとっていった。

第二は、一つのテーマを掘り下げる、ということである。まず編集顧問を主体とした編集会議で毎回編集の方針とテーマが決定される。たとえば「満濃池」（1995年 第40号）であれば、読み物として満濃池そのもの、歴史、伝承、周辺文化、関連人物、社会、技術遺産、関連文化についていろいろな方面から掘り下げていく。執筆者群は建築家を始め当該分野の研究者、郷土史家、作家、写真家など多彩である。テーマ選択に際し、『復元と構想』のまえがきでは「最初の編集委員会の席上」での大林芳郎社長の編集のすべてを顧問達に一任、会社として一切口を出さないという発言を紹介している³¹⁾。経営トップとして企業コミュニケーション上の企業広報の位置（発信とともに社外からの視点を取り入れる）、企業広報誌の役割を十分理解していたといえよう。

第三は、14、45号をのぞく全47号を通じ「大林組プロジェクト」というタイトルで、想定復元と未来構想を軸に、大林組技術陣による試みを掲載していることである。想定復元（全26本）とは、「その存在は知られているが、形がわかっていない建物を復元する」・「先人の知恵や技術

を解明して、歴史的建造物から建設の神髄を学ぶ」ことを中心としている。また未来構想（全21本）は「今ある建設関連技術によってさまざまな問題を克服して、建設に携わるものの視点で夢の実現を構想する」というものである。たとえば「ザ・タワー1000」（1979年 第5号）では、まず現代における塔とは何かを出発点とし、その解明へのアプローチとして筑波研究学園都市に1000メートルの新塔を建設する計画をたて、RC造による建設の可能性を探り、建設費見積額1200億円、全体工期約4年としている。さらに新塔の将来の結論として「今後、これまでとは異なった意味を持つ塔が出現してくるのではないかと述べている。これはその後の同社のスカイツリー建設および復刊後の『季刊大林』の役割を論じる上で興味深い指摘である。

同プロジェクトの役割重視の一端を示すものとして、「長屋」（1982年 第13号）から始まるプロジェクトへの監修者設定があげられる。平井聖、菊竹清訓³²⁾など一流の建築家を配した陣容は、このプロジェクトへの同社の並々ならぬ熱意を語るものである。

編集方針の斬新さ、商業誌にない獨創性、自社受注案件には一言も触れず、「大林組プロジェクト」がもつ社内技術スタッフの本格的な技術的裏付け（技術力そのもので勝負するという姿勢）が高く評価され、マスコミ等の反響は大きく、広く日本の企業広報誌を代表するものとの評価も定着、「当社のイメージアップに大いに寄与した」（『大林組百年史』）。

2-4 休刊

平均ページ数50ページ、発行部数2万5,000部の『季刊大林』の名は世に知られ、教科書、辞典類、専門書への転載や図版収録も多く、専門分野での高い信頼を得るまでになっていた同誌は2002年、突然休刊する。49号の「あとがき」は以下のように述べている。

「本誌『季刊大林』は本号を持って休刊とさせていただきます。1978年の創刊以来24年間にわたりご愛読いただき誠にありがとうございました。多謝。（編集担当）」

その背景にはどのような事情があったのか。編集者へのインタビューで勝山は、①絶対推進力であった大林芳郎名誉会長の死、②「なんとなく、もういいかという雰囲気」の蔓延、をあげた。しかしその「雰囲気」の背景には、第一に建設業界全体の不振と業績悪化、第二に1993年に発覚したゼネコン汚職への社会批判³³⁾があったと推測する。

第一の点に関し、日本経済のGDP成長率を見ると、世界的なIT不況の影響を受け1998年99年と二年連続マイナス、2001年度には9.11同時多発テロによる米国の景気回復の遅れから、-1.8%、2002年度も-0.7%と再び2年連続のマイナスとなった。2001年4月、聖域なき改革を掲げる小泉内閣が登場、不良債権処理の進展や輸出拡大などにより景気は回復に転じ、2008年2月まで戦後最長の拡大（73ヵ月、いざなぎ景気）が続くが、成長率そのものの伸びは低く、消費も盛り上がりを欠いたものであった。建設投資は1997年度以降減少傾向をたどり、ボトムを打つ2010年度には42兆円とピーク時（1992年度84兆円）の半分にまで落ち込んでいった。

第二の点に関し、金丸信元自民党副総裁の巨額脱税事件が発端になり、それに関連して押収された資料によって、ゼネコン各社から中央・地方政界に多額の賄賂が送られていることが判明、東京地検特捜部は、建設相、宮城県知事、茨城県知事、仙台市長などを現職のまま逮捕した。大

林組でも1994年1月、副社長と東北支店長が前仙台市長への贈賄容疑で逮捕され有罪判決を受けた。大林組は10日間の営業停止処分を受け、経営陣は株主代表訴訟を提起されることとなった（1999年に和解）。

この二点の影響で、大林組の売上高は、94年度以降99年度まで連続して減少、ピークの93年度1兆6351億円から99年度には1兆746億円にまでなっている。大林組は「社員一人ひとりが利益とコストに対する意識を新たにし、利益追求に厳しい姿勢で臨む組織風土への転換」を第一の目標とし、①利益追求体質への転換、②価格競争力の強化、③海外土木、リニューアル工事の事業拡大、④全部門での事業コスト圧縮、⑤人事制度の改革、⑥不稼働資産売却による有利子負債削減、に取り組んでいく。この過程で「受注に直接結びつかない」（勝山発言）ものは切られていき、『季刊大林』もその一つであった。

3章 甦った広報誌

3-1 復刊の背景

2007年7月、5年の時を経て、『季刊大林』は復刊する。同封された「ご挨拶」には、①新たな三編集顧問（樺山紘一、月尾嘉男、藤森照信）³⁴⁾を迎え、体裁も一新して刊行すること、②復刊第一号となる50号は「アーカイヴズ」をテーマとし、デジタルアーカイヴズが創る未来を考察すること、③「弊社は現在、健全な企業風土を持ち、社会に貢献できる「新生大林組」として、生まれ変わる努力」を続けており、『季刊大林』はその社会活動の一つとして発行すること、と述べている。

「生まれ変わる努力」とは何を指すのか。一連の経営施策で業績は回復軌道に乗ったものの、2006年から2007年にかけて公共工事にかかわる談合（いわゆる「官製談合」）事件が連続して発覚、再び建設業界への社会の信頼を大きく損ねることとなったことである。

発端は2006年3月、防衛施設庁発注の岩国米軍基地関連工事における競売入札妨害罪（談合）で、大林組元非常勤顧問が東京地方検察局から略式起訴された。公正取引委員会から排除措置および課徴金納付命令を受け、さらに国土交通省から中国地方・全国で建設業の営業停止処分を受けた。同社は、4月企業倫理通報制度を制定、5月企業倫理委員会（事業活動適正化委員会を2003年1月に改称）に社外有識者および職員組合委員長を加え、さらにコンプライアンス室を新設、10月には法令違反防止策をまとめた「独占禁止法遵守プログラム」を策定した³⁵⁾。しかしそのほかにも、2006年6月の愛知県瀬戸市発注の下水道工事、11月和歌山県発注のトンネル工事および名古屋市発注の下水道工事、2007年2月に名古屋市交通局発注の地下鉄工事、6月の大阪府枚方市発注の清掃工場建設工事などでの談合が相次いで発覚、大林組元顧問らが競争入札妨害罪、独占禁止法違反容疑などで起訴される事件が続き、課徴金納付命令や国土交通省からの営業停止処分を受けたほか、自治体等からの指名停止や複数の報道機関による批判報道³⁶⁾など、厳しい社会的制裁を受けることとなった。2007年6月開催の株主総会において、大林剛郎会長・脇村典夫社長をはじめ取締役11名中8名が退任、1名が降格し、経営体制刷新を明確にした。さらに同総会では、株主提案を受けて、法令遵守に向けた会社の強い決意を社内外に宣言するた

め、談合行為を一切行わない旨を定款に定めている。

建設業界における一連の官製談合の発覚と社会的糾弾、それを乗り越えるためのコンプライアンス確立への道のりの中で、『季刊大林』は復刊したのである³⁷⁾。

3-2 復刊後の内容分析

復刊後 2014 年 3 月発行の第 55 号まで全 6 号、平均ページ数 65 ページの内容を見ると、新しい視点として以下 3 点が確認できる。

第一は、テーマ選択が未来に重点が置かれていることである。復元と構想の部分を見ると、全 6 号中復元にあたるのは第 50 号「古代アレクサンドリア図書館の想定復元」のみで、「野菜と虫に学ぶ「樹冠都市」構想」「ゼリー免震」都市構想」「宇宙エレベータ」建設構想」「『FUWWAT2050』建設構想」「ビッグデータが描く未来 2050 年『モザイク・シティ』」と未来に関する構想が続いている。この理由として勝山は、①コンピュータ技術の急速な発達により、マスメディア・他研究所などで復元活動が続々と出てきており、大林組技術陣が活動するまでもなくなっていること、②編集顧問、就中月尾嘉男の意識が未来志向であること、の 2 点をあげた。①に関し、NHK および奈良文化財研究所の活躍は枚挙にいとまがない。②に関し、月尾嘉男の個人ブログ³⁸⁾によれば、その専門領域はメディア政策・システム工学である。国立国会図書館蔵書検索 (NDL-OPAC) で月尾の 2000 年以降の単著 (監修・インタビュー形式を含む) 15 冊を見ると、地球環境問題とともに、IT 関連の先端技術分野のものが増えていることがうかがえる。

第二は、建設周辺分野における新しい技術力を前面に押し出していることである。50 号「アーカイヴズ」では現代のデジタルアーカイヴズに半分以上が割かれていること、51 号「バイオミクスリー」(筆者注: 生物模倣)・54 号「ナノテクノロジー」・55 号「ビッグデータ」など一見建築工学の世界とは関連の薄いテーマを選択しているように見えても、それらは建築分野にも、人間の社会生活にも大きく影響してくることを解き明かしていることである。

第三は、社会への発信効果が確立してきていることである。とくに 53 号「タワー」では 2012 年に大林組が建設したタワー、東京スカイツリーの完成に合わせて、『タワー』をテーマとし、未来のタワー「宇宙エレベーター構想」を特集した。その内容は各方面で反響を生み、海外のメディアでもとりあげられ³⁹⁾、日本 BtoB 広告協会主催の日本 BtoB 広告賞 PR 誌の部門で金賞を受賞している。

3-3 新しい企業広報誌の役割

3-3-1 BtoB 企業における広報誌

BtoB 企業のマーケティング上の特徴と企業広報との関係は以下の 3 点にある⁴⁰⁾。第一は、BtoC 企業と比較し購買者数が少数で顔が見えていることである。そのため BtoB 取引ではマス広告などよりも「人」という媒体 (= 営業) を使って取引を行うことが通常であり、広報誌は営業上の「オープンザドア」ツールとして有効である。

第二は、組織的かつ合理的・客観的な購買が行われることである。購買関与者は稟議に際し最終判断を下す意思決定者のほか、使用者として関与するもの、技術上の評価を行うものなど多数な階層にわたり、組織的かつ合理的・客観的な意思決定が行われる。そのため自社の建築物もしくは技術上の到達点をビジュアルに伝達できる広報誌は、「コンセンサス」ツールとして効果的である。

第三は、固定的で長期・継続的な取引が行われることである。そのため不況の時も特徴ある広報誌を出し続けることは、長期・継続的な信頼関係の確立・維持効果がある。

3-3-2 広報効果の測定

一般に広報の効果はどのように測定されるのか。カトリップは企業広報とは「組織とその運命をゆだねている様々な大衆との間に、相互に利益を得られる互恵的関係を構築し、維持する経営的機能」⁴¹⁾としている。広報活動はすぐれて経営活動の一部、それも重要な部分を担っている。経済広報センター『第10回 企業の広報活動に関する意識実態調査報告書』⁴²⁾中の「広報活動の目標設定と効果測定」によれば、目標設定を行っている企業は全体の6割であり、その効果測定としては、①新聞などに報道された文字数、頻度などアウトプット測定(46.6%)、②マスコミ取材申込み件数などプロセス測定(27.7%)、③マスコミ各社が行う企業ランキング結果など成果目標(26.2%)があげられる。企業広報の目的である「相互に得られる互恵的関係」の構築、維持という観点から見れば、①②はメディアへの露出を利用する、ということで目的への「手段」であり、最終目的は③の「ステークホルダーの態度変容をもたらす」という点にあると考える。3-2で考察したように『季刊大林』は「手段」としては一定の成果を収めた。それでは復刊によって「ステークホルダーの態度変容」すなわち「新生大林組」への社会の評価は変化したのだろうか。

以下では日本経済新聞社・日経広告研究所が1988年から25年間にわたり毎年8月～9月時点で実施している『日経企業イメージ調査』⁴³⁾を利用して、5大ゼネコン、および大林組への社会の評価の推移を1993年(ゼネコン汚職が発覚した年)、2003年(建設不況まっただ中の年)、および直近の2013年の3時点を軸に、ゼネコン5社、大林組の企業イメージの変化を分析考察した。

同調査はビジネスパーソンと一般個人を合わせ2万人以上に対し、1000社以上を調査対象として個々の企業イメージを①主要6項目(上位200社を掲載。スコアは4段階に分けその企業に当てはまるものを選ぶ)、②継続調査のイメージ21項目(上位100社を掲載。スコアは企業に当てはまるものを選ぶ)③トピック4項目(②に同じ)、合計31項目について尋ねたもので⁴⁴⁾、ここではビジネスパーソンの回答結果から以下3点の結論を得た。

第一は、93年の調査時点に関し、建設投資額は前年83.9兆円のピークに達していること、およびゼネコン汚職の社会への影響はまだ大きく現れていないことが指摘できる。主要6項目中「一流評価」では鹿島建設(スコア83.3、以下同様)を筆頭に、継続調査21項目中「技術力」「優秀な人材が多い」「財務内容がすぐれている」「安定性がある」の4項目ではそれぞれ竹中

(32.7), 竹中 (16.7), 清水 (8.9), 鹿島 (42.8) を筆頭に, ゼネコン5社はそろってベスト100位の中に入っており, 「伝統がある」「信頼性がある」「時代をリードしている」の3項目でも3~4社が100位以内に入っている。

第二は, 10年後の03年は建設投資額は右肩下がりに下落傾向にあること(ボトムは2010年の41.9兆円とピーク時の半分), および「公共事業=悪」の二つの時代影響が大きく見られることである。主要6項目中「一流評価」には鹿島(71.6)清水(60.4)のみが入っていること, 継続調査21項目では, 「技術力がある」には5社全社が入っているものの, 平均スコアは10年前に比較して10ポイント下落していること, 10年前には5社全社が入っていた「財務内容がすぐれている」「安定性がある」には1社も入っていないことである。建設業界全体への社会的評価が下落していることがうかがえる。

第三は, さらに10年後の13年, 建設投資額は2010年のボトムから徐々に上昇傾向にあること, および大林組の東京スカイツリー建設をはじめとする様々なモニユメント的建設活動⁴⁵⁾, およびCSR活動の推進⁴⁶⁾により, ゼネコン各社への評価は93年時点に戻りつつあることである。主要6項目中「一流評価」は鹿島(75.8)をトップに5社が復活していること, 継続調査21項目中「技術力」は93, 03年同様5社が入っているが, その平均スコアは26.6と93年時点に迫っていること, 「優秀な人材が多い」「伝統がある」もそれぞれ清水(15.5), 鹿島(45.1)を筆頭に5社が入っていることである。

さらに特筆されるべきはトピック項目の「将来性を感じさせる企業」に鹿島, 清水, 大林の3社が入っていること, 新設された「社会貢献活動に積極的な企業」に清水, 鹿島, 大林, 大成の4社が入っていることである。業界全体で社会貢献=CSR活動に取り組んだ結果, 「将来性を感じさせる」につながったと思われる。

3-3-3 『季刊大林』の広報上の役割

大林組単体の企業イメージはどのように変化しているのか。ここでは官製談合発覚後, 社内が大いに揺れた08年時点も加えた4時点で分析, 以下3点の結論を得た。すなわち, ①93年時点では「一流評価」で5社中3位, 「技術力」同5位, 「優秀な人材が多い」同3位, 「財務内容」同5位, 「安定性」同3位, その他「伝統がある」に鹿島, 清水に次いで入っており, 計6項目で5社中の中堅に位置していること, ②03年には「技術力」同3位, 「伝統がある」同2位, と2項目, 08年では「技術力」1項目のみが5社中5位であることから, 社会からの評価は下がっていること, ③ところが5年後の13年には「一流評価」同3位, 「技術力」同2位, 「優秀な人材が多い」同3位, 「伝統がある」同2位, さらに「営業・販売力が強い」同1位, 「安定性がある」同2位, 「将来性を感じさせる」同3位, 「社会貢献に積極的」同3位と, 合計8項目で評価が上昇していること, である。

わずか5年間で急躍進した要因は何か。筆者はまず第一に東京スカイツリー建設とその熱心な広報活動の影響⁴⁷⁾, 第二に, 業界全体での企業ブランディング活動への努力⁴⁸⁾, そして第三にその一環として大林組のCSR活動=広報誌復刊とその内容のユニークさ・文化性が奏功している

と推測する。とくに第三点に関し、建設不況の中でも広報誌を発行し続けた竹中工務店『approach』は主として国内外に現存する建築物とその周辺を中心に特集を組み、鹿島建設『KAJIMA』は社内報という側面を併せ持つことから、自社の活動成果を中心に据えている。そうした中で復刊後の『季刊大林』が、社内プロジェクトチームを駆使して未来にむけて新しい技術力と建築文化の持つ夢を発信するという編集視点は、その訴求対象をBtoB企業の顧客だけでなく一般社会・パブリック（公衆）にも広げ、その態度変容を促した点で、効果的であったといえよう。それはBtoB企業コミュニケーションという枠を超えて、『季刊大林』が社会全体に納得的な情報を発信できる企業広報誌であったからこそ可能になったといえる。

本稿「はじめに」で述べた広報の目的に沿って考えれば、広報誌の目的は社会・パブリック（公衆）の間にファンをつくることであり、そのためには続けること、企業の理念、活動のあり方がわかるようなものにする、売り上げに直結させようと思わないことの3点にあるのではないか⁴⁹⁾、というのが筆者の企業広報誌、ひいては企業広報に対して持ち続けてきた仮説であり、『季刊大林』は内容のユニークさ・文化性（売り上げには直結しない）、および継続の重要性を示唆する事例である。

筆者はこれまで主としてBtoC企業広報誌を中心に分析考察を行ってきた。今後はその枠をBtoB企業にも広げること（たとえば富士ゼロックス『グラフィケーション』）、業種ごとの特徴を横断的に分析考察・比較検討すること、デジタル版との棲み分けを考察すること（たとえば日本IBM『無限大』）、などより多面的・多層的なアプローチで仮説の実証を行っていくことを研究課題としていきたい。

注)

- 1) 三島万里『広報誌が語る企業像』（日本評論社、2008）pp.19-20, 26。
- 2) 詳しくは三島万里「広報の変容（1）（2）」『文化学園大学紀要 人文・社会科学研究』20号、21号を参照。
- 3) たとえば水野由多加「くまモンは広告か？」『日経広告研究所報』276号 pp.10-17を参照。
- 4) 5大ゼネコンの創業者と創業年次、2013年度売上高・営業利益（いずれも連結）は以下の通り（各社HPより）。
鹿島建設：1840年、鹿島岩吉が江戸・京橋で創業。1兆5211億円、230億円。
大成建設：1887年、大倉喜八郎らが有限責任日本土木会社として創立。1兆5335億円、538億円。
大林組：1892年、大林芳五郎が大阪で創業。1兆6127億円、319億円。
清水建設：1804年、清水喜助が江戸・神田で創業。1兆4976億円、260億円。
竹中工務店：1610年、竹中藤兵衛が名古屋で創業。1兆209億円、115億円。
- 5) 以下1章～2章の歴史的経緯に関する叙述は、とくに断りのない限り大林組社史編集委員会編『大林組百年史』（大林組、1993）、大林組120年史編集委員会編『大林組120年史』（大林組、2012）によった。
- 6) 第632条「請負は、当事者の一方がある仕事を完成することを約し、相手方がその仕事の結果に対して

その報酬を支払うことを約することによって、その効力を生ずる。」とし、第643条「委任は、当事者の一方が法律行為をすることを相手方に委託し、相手方がこれを承諾することによって、その効力を生ずる。」とある。すなわち債務者（請負人）の債務内容が仕事の完成にある点が異なる。

- 7) 古川修『日本の建設業』（岩波書店、1962）、pp.4-6。
- 8) 小野一成「請負」大阪建設業協会編『建築もののはじめ考』（新建築社、1973）pp.442-448。
- 9) 定式請負：ある一定以下の工事について、定められた業者が順番に請け負うこと。
切り投げ手間請け：賃金（手間）を実労働時間でなく、仕事量の単位で支払うこと。
一式請負：建設工事の一切を引き受けること。
- 10) 菊岡俱也「建設業のおこり—江戸から明治へ」大阪建設業協会編、前掲書、pp.402-408。
防衛用台場の嚙矢・品川台場は1853年、五稜郭築城は1857年、居留地建設は1859年の開港に間に合うよう開始されている。また横須賀製鉄所（実質的には造船所、後の横須賀海軍工廠）は1865年着工、1871年に落成している（岩下秀男『日本のゼネコン』（日刊建設工業新聞社、1997）pp.37-41）。
- 11) 幕府は既成市街地とのあいだの紛争を避けるため、当時は一寒村であった横浜村（現在の関内）に新たに土地を造成、港と街作りをはじめた。このことは「新時代に積極的に挑戦する気概のある職人や請負師達」にまたとない活躍の場所を提供し、その後の営業の基礎を固めさせた。清水建設は横浜居留地内の税関および幕府関係諸施設を建設、さらに築地ホテル館、第一国立銀行、為替バンク三井組（現在の三井本館の前身）を建設、鹿島建設は英国商社ジャーディン・マジソン商会（英一番館）から高輪・毛利邸、京橋・蓬萊社などを施工している（清水建設編『棟梁から総合建設業へ 清水建設200年の歩み』（清水建設、2003）pp.6-8）。
- 12) 国が全国的な政策の一環として行う公共事業のうち、工事を建設会社に一括で依頼せずに、国が施工主となり、各専門業種に分離発注するという工事のやり方をいう。
- 13) 土木工業協会編「日本鉄道請負業史 明治編」飯吉精一編『建設業の昔を語る』（技報堂、1968）p.202。
- 14) 高島嘉右衛門（1832～1914）：幕末明治期の実業家、易断家。
藤田傳三郎（1841～1912）：明治期の実業家。
- 15) 大倉喜八郎（1837～1928）：明治、大正期の実業家。大倉財閥の創設者。
渋澤栄一（1840～1931）：明治、大正期の官僚、実業家。第一国立銀行、東京証券取引所の創設などに関わり、日本資本主義の父と呼ばれる。
大倉・藤田はもともと軍需品用達市場を争う中であつたが、1884年大阪紡績会社設立に当たり、渋澤栄一の呼びかけで共同発起人となっている。なお岩下によれば、当時資本金100万円を超えるのは三井銀行（200万円）、大阪商船会社（150万円）二社のみであつたという（岩下前掲書、p.59）。
- 16) 社史発刊準備委員会編『大成建設社史』（大成建設、1963）pp.67-113。
同社史は前年の1886年、海軍が佐世保軍港の建設を大倉組商会、藤田組に請負わせ、さらに大工事を請負わせるため両組の合併をすすめたことも一因であつたとしている。
- 17) 岩下は日本土木をはじめとする近代的請負会社が短命に終わった理由について、「専ら会計法の制定にあつたとするのが通説」であるが、実態は「明治20年前後の空前の投資ブーム」が22年の米の凶作、金利上昇、輸出不振などによって「23年の恐慌」に遭遇するという激しい経済変動に耐え得なかつた点を看

- 過すべきではない、と指摘している（岩下前掲書、pp.63-64）。
- 18) あまりにも急激な業者選定方式の変更は、発注者側にも業者の請負能力の判断、ダンピングなど様々な問題をもたらし、結局1900年、公共工事の発注は一般競争入札から指名競争入札制度へと変更され、以来1993年建設省によって制限付き一般競争入札制度が導入されるまで、90年余続いた。
- 19) 古川前掲書、p.21。
- 20) 國雄行『博覧会の時代 明治政府の博覧会政策』（岩田書院、2005）pp.181-195に詳しい。
- 21) 白田喜八郎編『大林芳五郎伝』（大林芳五郎伝編纂会、1940）pp.103-104。
國前掲書によれば、入場者数では動物園、不思議館、ウォーターシュートにつぐ第4位につけている。ただし「エレベーターで押し上げて、遠眼鏡一つ見せるでもなく展望の名山大川を案内するでもなく、黙って上げて黙って下ろして十銭でござるといふ代物だから、多少工費は入っても損の行く訳はない」（大阪朝日新聞）との声もあったという。
- 22) 土木工業協会前掲書には工事の難航さ、試運転時の様子が生き生きと描かれている（飯吉前掲書、pp.253-257）。
- 23) たとえば岩下は、高度成長期の需要急増により「それまで評価されることの少なかった」建設業が一躍して脚光を浴びたが、より深刻な問題としての元請け下請けの関係が社会的問題として浮上してきたことを述べている（岩下前掲書、pp.141-146）。
- 24) 古川前掲書、pp.22-33。
山岡は、その結果として現在おこっている「インフラ崩壊」の実態とその対策が急務であると指摘している（山岡淳一郎『インフラの呪縛』（筑摩書房、2014）pp.253-273）。
- 25) 高橋裕・東京大学名誉教授の証言。山岡前掲書、pp.42-44。
- 26) この点に関し、編集者へのインタビューで、勝山は大林芳郎社長（当時）の強い意志があったことを述べた。インタビュー概要は以下の通り。
2014年8月25日（月）15:30～16:30（於大林組本社ビル応接室）、（株）大林組CSR室副部長・「季刊大林」編集長・勝山里美氏。質問要項を事前にメール送付。
- 27) 『KAJIMA』：月刊、2001年の500号記念号によれば、発行部数毎月4万2000部、社員1万5000部、営業用2万7000部。94年11月号よりWEB掲載。
『approach』：季刊、1万1000部、顧客・オピニオンリーダー等に配布。2013年春号よりWEB掲載。
『SHMIZU BULLETIN』：隔月刊、第32号（75年7月）～92号（96年2月）を国立国会図書館で確認。刊行状態不明。
『大成クォーターリー』：季刊、第1号（1961年）～17号（65年）、継続後誌『Taisei quarterly』第18号（66年）～110号（2000年、以後休刊）を国立国会図書館で確認。
- 28) 加藤秀俊（1930～）：評論家、社会学者。
川添登（1926～）：建築評論家。
小松左京（1931～2011）：小説家。
- 29) 小松左京「SFとシュミレーション」大林組編『復元と構想』（東京書籍、1986）pp.13-16。
- 30) 大林組編前掲書、p.274。

- 31) 同上, p.1。
- 32) 平井聖 (1929 ~) : 建築史学家。
 菊竹清訓 (1928 ~ 2011) : 建築家。
- 33) この点に関し, 野口悠紀雄は, 第一に公共事業が「社会資本の整備というよりは, 地方経済に仕事を与えるために行なわれた側面が強かった」こと, 第二にこれらが政治的な腐敗の源泉 (ゼネコン汚職) になったことを指摘, 盛り上がった反公共事業の世論を背景に, 小泉内閣が, 「道路族の勢力をそぐための政治的権力闘争の手段」として公共事業削減を行った点も否定できないとし, 「公共事業=悪」との構図が定着したとしている (2010年3月13日付『週刊ダイヤモンド』, <http://diamond.jp/articles/-/3406?page=3>)。
- 34) 樺山紘一 (1941 ~) : 東京大学名誉教授, 印刷博物館館長。
 月尾嘉男 (1942 ~) : 東京大学名誉教授。
 藤森照信 (1946 ~) : 東京大学教授, 建築史家・建築家。
- 35) 2006年11月4日付日本経済新聞。
- 36) たとえば2006年10月4日付共同通信は「トンネル談合で大林組捜索 大阪地検特捜部」の見出しで, 以下の記事内容を配信している。
 「和歌山県発注のトンネル工事をめぐる談合事件で, 大手ゼネコン大林組が受注調整に関与した疑いが強まったとして, 大阪地検特捜部は4日, 競売入札妨害容疑で大阪市中央区の同社本店などを家宅捜索した。和歌山県が2004年11月に実施したトンネル工事4件の入札について, 参加した業者らはこれまでの事情聴取に「いずれも大林組の主導で談合が行われた」などと供述。特捜部は押収資料を分析, 落札業者が決定されるまで大林組の果たした役割など受注調整システムの実態解明を進めるとみられる。大林組について, 業界関係者は「関西地方の談合の中心的存在だった」などと指摘している。」
- 37) この点について, 勝山は休刊後2, 3年たって顧客 (大手企業社長クラス) から復刊の催促が何件もあった, と述べた。それも一つのきっかけであろう。
- 38) <http://www.tsukio.com/human.html> より。
- 39) 「研究室に行ってみた。宇宙エレベーター 大林組 石川洋二」『ナショナルジオグラフィック日本版』2013年11月号 (<http://nationalgeographic.jp/nng/article/20131104/371726/>)
- 40) 石井淳蔵, 横田紘一『コーポレートブランディング格闘記』(日経広告研究所, 2007) および余田拓郎・首藤明敏『実践 BtoB マーケティング』(東洋経済新報社, 2013) より。
- 41) カトリップほか, 『体系パブリック・リレーションズ』(ピアソン・エデュケーションズ, 2008) pp.5-8。
- 42) 経済広報センター『第10回 企業の広報活動に関する意識実態調査報告書』2009, pp.200-204。
- 43) 日本経済新聞社・日経広告研究所編『「日経企業イメージ調査」について』(日本経済新聞社, 1993, 2003, 2008, 2013)
- 44) 調査項目は以下の3つに分けられる。
 ①主要6項目: 広告接触度, 企業認知度, 一流評価, 好感度, 株購入意向, 就職意向
 ②継続調査のイメージ21項目
 (i) マーケティング: 顧客ニーズへの対応, よい広告活動をしている, 親しみやすい, 営業・販売力が強い

- (ii) 個性：センスがよい、個性がある、文化・スポーツ・イベント活動に熱心である
 - (iii) 技術：研究開発力・商品開発力が旺盛である、技術力がある、扱っている製品・サービスの質がよい
 - (iv) 活力：活気がある、成長力がある、新分野進出に熱心である、社会の変化に対応できる、国際化が進んでいる
 - (v) 企業力：優秀な人材が多い、経営者がすぐれている、財務内容がすぐれている、
 - (vi) のれん：安定性がある、伝統がある、信頼性がある
- ③トピックイメージ4項目：地球環境に気を配っている企業（1993, 03, 13）、社会貢献活動に積極的な企業（93, 13）、今後10年間で飛躍的に伸びる企業・時代をリードしている企業（93）、スピード経営に熱心な企業（03）、自己改革に積極的な企業（03, 13）、自社の経営情報公開に積極的な企業（03, 13）。
- 45) 各社HPやカレンダーなどに掲載されているモニユメント的建設と着工期間は以下の通り。
- 大林組：東京スカイツリー建設（2008年7月～2012年2月）
 - 鹿島建設：東京駅丸の内駅舎（2007年4月～2012年10月）
 - 清水建設：GINZA KABUKIZA（2010年10月～2013年2月）
 - 大成建設：サンシャイン国際水族館・リニューアル（2010年9月～2011年8月）
 - 竹中工務店：あべのハルカス（2010年1月～2014年3月）
- 46) 谷本は日本におけるCSRの始まりを2003年とし、その背景として、①地球社会の持続可能な発展を求めるグローバルな運動が企業に対して環境・社会面に於いて責任ある活動を求めてきたこと、②市場がCSRを評価する動きが出てきたこと（具体例として社会責任投資＝SRI）、の2点を指摘している（谷本寛治『CSR 企業と社会を考える』（NTT出版、2006）pp.38-41）。
- 47) 東京スカイツリーは2008年7月の着工から2012年の開業以降もマスメディア・書籍・映画などへ露出を繰り返し、2012年3月13日付日経新聞は以下のように報じている。
- 「建設技術の「金字塔」の完成に白石達社長は「計り知れないほどの大きな価値を得られた」と語る。その価値の1つは、施工実績そのものといえる。激しさを増す建築工事の受注競争で、技術力の高さが案件獲得で優位に働く可能性は大きい。膨大な鉄骨を安全につり上げて迅速に組み上げる作業などは、そのまま超高層のオフィスやマンションなどの工事でも生きそうだ。もう1つは広告宣伝効果だろう。「新名所」が出来上がるまで作業工程などがあらゆる媒体で紹介され、日本で最も注目される工事現場となった。こうした広告宣伝効果は数十億円に上るとの試算もある。同社もホームページなどを使い、詳細に情報を公開してアピールしてきた。建設会社がこれほど一般向けに露出した例はない。」
- 48) たとえば鹿島建設『KAJIMA』は2002年に特集「鹿島ブランドを考える」として3回の詳細なブランド測定結果とその社員への影響を掲載している。
- 49) 三島万里「広報誌の目的はファン作り 出し続けることが肝要」『CLINIC BAMBOO』2014年10月号、pp.58-59 参照。

主要参考文献

- 『季刊大林』1号～55号，大林組，1978～2014
- 大林組編『復元と構想 歴史から未来へ』東京書籍，1986
- 大林組社史編集委員会『大林組百年史』大林組，1993
- 大林組120年史編集委員会編『大林組120年史』大林組，2012
- 大林組東京本社広報室『時・人・大林 1892-1991』大林組，1991
- 飯吉精一編『建設業の昔を語る』技報堂，1968
- 猪狩誠也編『日本の広報・PR100年』同友館，2011
- 石井淳蔵，横田紘一『コーポレートブランディング格闘記』日経広告研究所，2007
- 岩下秀男『日本のゼネコン』日刊建設工業新聞社，1997
- 大阪建設業協会総合企画委員会編『大阪建設業協会100年史』大阪建設業協会，2009
- 小野一成「請負」大阪建設業協会編『建築もののはじめ考』新建築社，1973
- 勝山里美「水土・持続のテクノロジー 古技術を解明し，未来を語る—『季刊大林』における試み—」『土地改良』266号，2009
- カトリップ，S，等（日本広報学会監修）『体系パブリックリレーションズ』ピアソン・エデュケーション，2008
- 菊岡俱也『建設業を興した人びと—いま創業の時代に学ぶ—』彰国社，1993
- 菊岡俱也「建設業のおこり—江戸から明治へ—」大阪建設業協会編『建築もののはじめ考』新建築社，1973
- 國雄行『博覧会の時代 明治政府の博覧会政策』岩田書院，2005
- 経済広報センター『第10回 企業の広報活動に関する意識実態調査報告書』経済広報センター，2009
- 建設業を考える会『にっぽん建設業物語』講談社，1992
- 香西泰『高度成長の時代』日本評論社，1981
- 清水建設株式会社技術研究所編『建設技術の歩み』オーム社，2005
- 清水建設編（菊岡俱也監修）『棟梁から総合建設業へ 清水建設200年の歩み』清水建設，2003
- 社史発刊準備委員会『大成建設社史』大成建設，1963
- 白田喜八郎編『大林芳五郎伝』大林芳五郎伝編纂会，1940
- 砂川幸雄編『歴史物語「建設五社」』相模書房，1995
- 谷本寛治『CSR 企業と社会を考える』NTT出版，2006
- 東京建設業協会編『建設業の五十年』槇書店，1953
- 中村隆英『昭和経済史』岩波書店，1986
- 日本経済新聞社・日経広告研究所編『「日経企業イメージ調査」について』日本経済新聞社，1993，2003，2008，2013
- 日本経済新聞出版社編『東京スカイツリー完成までの軌跡』日本経済新聞出版社，2012
- 日本土木建設業史編纂委員会『日本土木建設業史』（社）日本土木工業協会，2000
- 古川修『日本の建設業』岩波書店，1962
- 益田重華『建設産業近代化への側面史』大成出版社，1996

水野由多加「くまモンは広告か？—ゆるキャラ現象から見た広告と人間観の検討」『日経広告研究所報』276号, 2014

矢野恒太郎記念会編『数字で見る日本の100年 20世紀がわかるデータブック』矢野恒太郎記念会, 2006

山岡淳一郎『インフラの呪縛—公共事業はなぜ迷走するのか』筑摩書房, 2014

余田拓郎, 首藤明敏『実践 BtoB マーケティング 法人営業成功の条件』東洋経済新報社, 2013

(株)大林組, 鹿島建設(株), 清水建設(株), 大成建設(株), 竹中工務店各社のHP

表一-1 『季刊大林』の分析

| 号数 | 発行年 | テーマ | ページ数 | 復元と構想 | 監修者 |
|----|------|-------------|------|--|--|
| 1 | 1978 | ピラミッド | 41 | クフ王期大ピラミッド建設計画の試み | 平井聖 樋口政二 宮上茂隆 波多野純 菊竹清訓 平井聖 樋口政二 栗木恭一 梶山敏男 区島俊雄 遠藤明久 丹下健三都市建築設計研究所 澤村仁 津村信三郎 玉上琢彌 黒木敏郎 楠木学 |
| 2 | 1978 | 門 | 41 | 羅城門復元の試み | |
| 3 | 1979 | 橋 | 37 | 子どもの夢・隅田川公園橋 | |
| 4 | 1979 | 劇場 | 37 | 文化・文政期 市村座復元の試み | |
| 5 | 1979 | 塔 | 41 | 「サ・タワー1000」千代超高空クレーン・タワー建設計画 | |
| 6 | 1980 | 駅 | 41 | 新橋ステーション復元 菊池重郎 | |
| 7 | 1980 | 道 | 45 | スランディア トライアブワイエイ構想 | |
| 8 | 1980 | 寺 | 41 | 速江国分寺復元 | |
| 9 | 1981 | 地下 | 41 | アンダーグラウンド・テクノピア「緑の島」計画 | |
| 10 | 1981 | 郭 | 45 | 金沢「東の郭」復元 | |
| 11 | 1982 | 屋根 | 45 | The Super Roof 1000×1000 | |
| 12 | 1982 | 海浜 | 45 | 大阪の21世紀を考える 大阪ベイエリア構想 | |
| 13 | 1982 | 長屋 | 37 | 長屋の復元 その東西比較を中心として | |
| 14 | 1983 | 離宮 | 37 | 「人口米河」建設構想 | |
| 15 | 1983 | 水河 | 45 | 桑草造大坂城本丸の復元 | |
| 16 | 1983 | 城 | 55 | 「大阪城跡構想」長編通り「緑の町」計画 | |
| 17 | 1984 | 緑地 | 49 | 天保期・日本橋「魚河岸」の想定復元 | |
| 18 | 1984 | 市場 | 49 | 上野広小路「動く広場」建設構想 | |
| 19 | 1985 | 広場 | 53 | 現代技術と古代技術の比較による「仁徳天皇陵の建設 | |
| 20 | 1985 | 王陵 | 50 | 海上空港都市「バシフィックエアポート 21」 | |
| 21 | 1985 | 空港 | 48 | 第一次国会議事堂の復元 | |
| 22 | 1985 | 講堂 | 48 | ISUPER かまくら」建設構想 | |
| 23 | 1985 | 雪 | 45 | 開港初期の横浜港の復元 | |
| 24 | 1986 | 港 | 44 | 「月面都市2050」構想 横浜運上所を中心として | |
| 25 | 1987 | 月 | 44 | 明治の大空明 日本バノラマ館の検証復元 | |
| 26 | 1987 | 出雲 | 45 | 古代・出雲本社本殿の復元 | |
| 27 | 1988 | 稲敷 | 50 | 新・地表面の建設による東京大改造 東京「ラビュクタ」構想 | |
| 28 | 1989 | 漁場 | 53 | 明治30年北海道泊村(田中家)における「鱒漁場」の想定復元 | |
| 29 | 1989 | 空中都市 | 49 | 「エアロポリス2001」構想 | |
| 30 | 1989 | 難波宮 | 52 | よみがえる都市の源流 難波宮(後期)の復元 | |
| 31 | 1989 | 大津朝 | 49 | 大陸部の地下を利用したジオ・インダストリアルシティ アンクラーード(地底黄金都)建設構想 | |
| 32 | 1990 | 火星 | 60 | 「マース・ハビテーション」構想 スペースプロダクト「火星居住計画」への挑戦 | |
| 33 | 1990 | 潮氏物語 | 64 | 光源氏、六条院の検証復元 | |
| 34 | 1991 | 黒潮 | 60 | 「黒潮海洋牧場」構想 トカラ列島でクロマクロを育てる | |
| 35 | 1992 | オリンピック | 64 | 古代オリンピアの復元 | |
| 36 | 1993 | 灘五郷 | 56 | 舞正宗 本嘉納義文書による「灘五郷・千石歳の想定復元」 | |
| 37 | 1993 | 本島 | 60 | 長崎「出島」の復元と考察 | |
| 38 | 1994 | 木と水 | 44 | 「ウッド・オブ・ライフ」建設構想一木構造による水辺のオフィシビルの提案 | |
| 39 | 1994 | 湖澁池 | 48 | 弘法大師 空海の修築した「湖澁池」の想定復元 | |
| 40 | 1995 | ラヴランド | 48 | ラヴランド・ポイントの宇都都市「スペース・ナッツII」建設構想 | |
| 41 | 1996 | 縄文 | 69 | 縄文時代の巨大集落「三内丸山」の想定復元 | |
| 42 | 1996 | 御所 | 68 | 伊勢信仰の巨大ボリックな建築 御所「三日月大夫次郎」邸の想定復元 | |
| 43 | 1998 | 復元と構想 | 84 | ブラジリア：約束された首都の物語 | |
| 44 | 1998 | 復元と構想 | 60 | 函館・五稜郭の復元と考察 | |
| 45 | 1999 | 造船所 | 60 | 日本最古のドライドックを擁する横須賀造船所 考察と想定復元 | |
| 46 | 2000 | 造船所 | 60 | メタボリズムによる未来都市への挑戦「アラグイン・シティ21」建設構想 | |
| 47 | 2001 | メタボリズム/2001 | 100 | ブラントンの朝霞した哲学の学校「アカデミア」の想定復元 | |
| 48 | 2001 | メタボリズム/2001 | 48 | | |
| 49 | 2002 | アカデミア | | | |
| 50 | 2007 | アーカイヴズ | 68 | アーカイヴズの原点—古代アレクサンドリア図書館の想定復元 | |
| 51 | 2009 | 水貨の都市 | 64 | 都市と水と人間：法政大学大学院エコ地域デザイン研究所 | |
| 52 | 2009 | バイオミミクリー | 64 | 大林組プロジェクト 虫と野菜に学ぶ「閉冠都市」構想 | |
| 53 | 2010 | 揺動 | 68 | 大林組プロジェクト 「ゼリー免震」都市構想—水都・大阪を免震都市モデルに— | |
| 54 | 2012 | タワー | 64 | 大林組プロジェクト 「宇宙エレベーター」建設構想：地球と宇宙をつなぐ10キロメートルのタワー | |
| 55 | 2013 | ナノテクノロジー | 64 | 大林組プロジェクト 「FUUWAT2050」建設構想：地球と宇宙をつなぐ10キロメートルのタワー | |
| 55 | 2014 | ビッグデータ | 60 | 大林組プロジェクト ビッグデータが強く未来社会 2050年「モザイク・シティ」 | |

(出所：『季刊大林』各号より筆者作成)