

現地調査

1 概要

2013年11月13日から2013年11月18日まで、中国の北京で電通藍標公共関係有限公司とキャノン中国有限公司二社を訪問して、現地調査を行った。中国メディアの現状、企業のPR戦略と危機対応など関心の問題をめぐって、向こうのPR担当者にヒアリングをするかたちで実施した。

2 ヒアリング内容

A 電通藍標公共関係有限公司

電通藍標公共関係有限公司は豊富なインターネット・マーケティング広報活動の経験を持ち、顧客にブランド宣伝、製品宣伝、メディア関係、企業CSR活動及び、マーケティングをめぐって戦略的アドバイスからプロジェクトの実施まで、すべての公共関係サービスを提供する会社である。

(1) 普段の仕事内容について

主にブランド宣伝・評判を維持する企画、と新製品を発売するための広報活動及び企業に関する不祥事が発生した場合の緊急対応を中心に仕事を行っている。

(2) 幾つ成功の事例について

例えば、キャノンの新DVを販促するため、「私のぱぱ」というビデオを作り、DVで親子の感情と繋がることによって、若い親の間に共鳴を喚起すると同時にキャノンDVの魅力が自然にアピールすることができた。

また、ユニクロの新商品を発売する時、500社のマスコミ組織を招待して、記者会見を行い、マスコミの力を借りて宣伝の効果を高めた。

(3) 外資企業普段のPR方法について

まず、管理層がマスコミ前に頻繁に出て発言することによってリーダーの個人魅力と会社の理念などのメッセージを伝える。

そして、新製品の発売と会社戦略の発表、及び重大なことが発生した時、たくさんのメディア組織を招待して、積極的に情報の発信を促進する。

また一番重要なのはいろいろな社会貢献活動を積極的に行うことを通じて、社

会の注目を集め、会社イメージをアップさせ、大衆に印象を残ることである。

(4) 外資企業の危機対応方法

不祥事が発生したら、記事をフォローして、事件の性質により小さい問題を自然になくさせるか問題点を解決して対応するかどうかを決める。

対応を決定された場合、まず社員に事件のことを聞かれたら同一の答えで対応することを要求して、勝手な発言を禁止する。そして、本部の管理層が中国への訪問を促進して、消費者に会社の重視を示す。また公開する情報を統一し、問題が発生した原因を調べてから、調査結果と対応方法を迅速に公開して、誠実に消費者に良いサービスを提供する態度を大衆に伝える。かつ、自社以外のメディア組織と主体的にコミュニケーションを取り、客観的な報道を誘導することも大切である。

(5) 同じ原因で発生した事件に対して企業により対応方法が違う現象について

各国の法律が異なるため、製品対応の基準が違う。また、対応方法は製品が消費者にもたらす損害程度と各企業のコスト管理にも関わると思う。

(6) メディアモニター制度について

HP に発信した記事をフォローする。消費者のコメント、他のメディアからの評価をまとめ、改善と対応を求める。

祝日に主体的にクーポンなどの情報を発信し、販促すべき製品を提案する一方、自社に関する悪いニュースの監視とライバルに対する監視（ライバルの新製品、ニュース、代言人など）及び業界方向性の監視の機能を発揮している。

(7) 外資企業に PR 戦略のアドバイスについて

まず、どのような人達がこの企業に関心していることを分析して、ターゲット消費者むけ、HP におもしろい方式で集客する。例えば、ゲームの設置、バーコードの設定などによりファンを獲得、販促を行う。一定グループの人を製品の試用に誘ったり、他のイベントに参加してもらったりする。

次に、もっとも消費者層に影響される人・メディアを生かして、会社の情報を発信させてもらう。例えば、適合な代言人を探し、公衆人物を活用する。Sina などのメディアを通じて、キャンペーン、特売活動、クーポンなどの情報を公開する。

そして外部メディアを誘ってイベントに参加させ、メディアと戦略関係を構築する。

(8) メディアの選択について

新メディアと伝統メディアどちらを利用するのは企業の性質次第だ。適切なメディアを使用すべきである。たとえば、B to B 企業は伝統メディアを使う場合が多くて、B to C 企業が新メディアを利用することが多い。

メディアを決めた後、当時注目されていることを活用して、新しい宣伝のツールで新鮮な内容と形式を企画するのは成功の鍵である。

(9) 日本企業にとって中国マーケットの特性について

一般的日本企業の対応は欧米企業と比べて相対的保守だと考えられる。かつ、歴史の関係で、中国消費者が日本に対する感情も日本企業の営業活動に影響を与える。

アドバイスとしては政治関係が厳しい時、日本企業がさらに誠実な態度を表して、消費者に他社製品が自社製品を代替できない特性を示す。そして、現地化を深くする以外、中国社会への貢献を強調すべきである。

また、日本企業と現地メディアの関係構築に力を入れるべきだ。現地メディアと積極的コミュニケーションをとり、記者を交流のイベントに参加させ、日本企業の理解を求める。

B キヤノン (中国) 有限公司

キヤノン (中国) 有限公司は光学カメラとオフィス設備の製造を中心に行っているメーカーである日本キヤノン株式会社の支社である。1997 年に、キヤノン (中国) 有限公司が北京で設立され、キヤノンが中国での投資と他の関連ビジネスを担当し始めた。中国政府のオープンな経済的な取り組みに伴い、中国におけるキヤノンの事業をキヤノンのグローバルな販売システムに組み込まれ始めた。2002 年には、キヤノンのアジアマーケティンググループ本社が正式に北京に移動し、キヤノン (中国) 有限公司は投資から市場を重点への戦略転換を行った。一方では、キヤノンが中国に設置した工場は引き続き、中国市場の需要に適応する製品の生産を増加している。他方ではキヤノン (中国) 有限公司も様々な活動の実施によって販売力を強化している。

(1) 日々の仕事内容について

ブランド維持 (どの様に消費者に受け入れられること) を中心に展開している。

ブランド維持のステップはブランド認知度の高め、認知されたら忠実度の

高め、最後ブランドに関する世論を正面的な世論の方向へ誘導する三つのステップに分ける。

(2) PR 手段について

手段としては広告の作成（宣伝のスピードが速いので、短期効果が良い）、スポンサーの提供、PR 広報活動、口頭の広がり、他の媒介を借りて宣伝すること、第三者を通じて広報をすることなどをやっている。各段階で小さい目標を設定し、最後大きい目標を完成させる。

(3) どのメディアを使うかについて

接触している受衆次第で、事実とさらに近い方を選ぶ。

2001 年前、伝統メディア（権威性が強い、説得力が強い）の優位性が明らかに見えるが、2005 年後、ソーシャルメディアの宣伝力が伝統メディアを超えた。伝統メディアがソーシャルメディアへ移行する時代を迎えている。しかし、各メディアが自身の優位を持っている。

例えば、微博・微信は普及しているソーシャルメディアであり、大衆化、多量な情報を持つことが特徴なので、大きい経営戦略についての（新しい項目の投資、新工場の設置）情報を公開する時、微博、微信を利用しない。伝統メディアが情報を選択して載せるので、金融機関と政府部門の利用者が多くて、マクロ政策を載せる事が多い。

現在キャノン中国の利用しているメディアはオフィシャル微博（sina, tengxun 微博）、微信、douban である。

(4) 危機対応制度について

普段ネット交流部門がお問い合わせ電話、微博伝言、修理センター、製品ショールーム、ユーザーからのコメント、評価によってユーザ苦情を対応している。

緊急の場合は法務部、広報部、PR 部等多部門によって設立された横軸の部門である危機管理委員会が対応している。

(5) 決定権について

CEO の権利が一番大きい。アジア地域の事はアジア CEO が自主的に決める。ただ、工場と労務関係についてのことは日本本部が対応方法を決める。

具体的にはキャノン中国は営業、生産、研究開発三つの事業に分けている。各事業の事は各事業担当者で決める。

営業問題がアジア地域の CEO により決定するが、品質など世界に影響が波及

する問題は日本本部に報告しなければならない。

(6) 修理センターについて

全国で12か所直営の修理センター、50か所以上の認定修理拠点（キャノンのディーラーによる設立）と子会社サービス提供拠点及び各省で900か所の窓口サービス拠点（修理サービスではなく、預ってから修理センターに送る）を設立している。かつ、顧客のカメラが修理されている期間中、顧客が拠点から臨時のカメラを借りることができる。

(7) 危機対応について

消費者に関する事件は48時間以内で対応して、事態を控える。

環境保護標示のことなら、環境局と交渉し、指示により対応するので、スピードがちょっと遅い。

製品使用に影響されない場合は誠実信用を守って、政府の指導意見、製品の置く階層（ディーラー、倉、消費者）により、対応方法を決める。例えば、消費者への損害を最低限に控えるため、事態を予測して、ディーラーに文章でお知らせする。オフィシャルサイトで公示し、消費者が一番接触しやすいルートを探し、声明を公表する。

事件が発生したら、全世界で同じ方法で対応して、全て『回収法』『三包法』等の法律に準じて処理している。

(8) 世論監督体制について

事実を確認して、危機管理委員会とコミュニケーションを取りながら、マスコミと交流（マスコミが面白い、新鮮なニュースを追い込むため、マスコミの立場を了承）する。

(9) 外資企業が中国市場での特性について

外資企業が中国メディアに注目されない（中国メディアが中国の中央企業、国家企業に興味を持っている）。

外資企業の欧米企業が中国での経営戦略が似ているため、各企業の区分があまりない。

日本企業と欧米企業の比較について、欧米企業が更に活躍し、積極的にマスコミに情報を公開している。欧米企業は未来何十年の戦略も喜んでしゃべっている。しかし、日本企業はもっと慎重で、客観のデータに基づいて、過去と現在のことを話したい気がする。

キャノンのアジア地域のCEOがマスコミ関係を重視し、多方面から積極的に

対応している。具体的、経営面では、財報を公開し、経営状況を公表している。投資面では、戦略転移の話もしている。製品面では、メディアを通じて、消費者に知らせている。

(10) キヤノンの CSR 活動について

映像技術を巡って、企業の社会責任を発揮している。内容は大学生を誘って自然保護区一湿地の調査・考察を行っている。環境保護、青少年教育、少数民族の文化保護、街づくりにも力を入れて参加している。

3 現地調査を基づく考察

今度の現地調査はヒアリングを行ない、外資企業特に日本企業が中国市場でのメディア環境を理解した。各企業の PR 仕事を担当するマネージャーと話して、日本企業の PR 戦略や不祥事が発生した時対応の流れなど、現実であり入手できない情報を知った。特にメディアの報道は全て真実ではないことが印象に残った。企業と大衆両側の立場で物事を考えるのは大切だと感じた。

二社のヒアリング内容の共通点はいくつある。まず、PR 活動の内容、形式は必ず新鮮、面白さが必要である。そうしたら、注目される可能性が高く、話題になりやすい。次に、目標グループが良く利用しているメディアを宣伝ツールに選択することは重要で、宣伝効果が明らかである。また、企業の不祥事が発生したら、出来るだけ早く対応した方が良いと考えられた。迅速の対応は事態を控え、損失を減少させる。最後、外資企業は普段から積極的に現地社会への貢献活動を行い、良好な社会イメージをつくるのは欠かせない事である。大衆の評価は直接に外資企業のビジネス活動と名誉に関わる。今度の現地調査は私にとって非常に重要で、客観的な論文の作成に大きく役を立つと思う。