

第一章 民主党、フライシュマン・ヒラード・ジャパンと契約

民主党PR戦略

民主党が、戦略コミュニケーションのコンサルティングを手がける外資系のフライシュマン・ヒラード・ジャパンにコンサルタントを公募する旨を連絡してきたのは、平成十五年六月のことであった。フライシュマン・ヒラード・ジャパンは、ほかの数社とともにプレゼンに参加した。

フライシュマン・ヒラード・ジャパンの田中慎一社長が強調したのは、「争点設定」であった。

州知事選レベルで日本の衆院選と同じだけの資金が動くアメリカの選挙戦では、なにがもつとも重視されているか。争点設定である。潜在的な国民のニーズ、政策ニーズをいかに把握し、争点をいかに先に設定できるかが、勝敗を分けるといわれている。

選挙中は、午前四時にスタッフが集まり、前日までのメッセージがどのように国民に受け取られたかを各州ごとに調査したうえで、その日の戦術を練る。アメリカの大統領選では、資金のうち、半分は調査費に費やされているともいう。

ただ、政策を商品と考えれば、企業のPR手法と、政治のPR手法はそれほど大きく変わることは

ない。無党派層のなかで、民主党に投票してくれそうな潜在的な顧客層を掘り当て、どうすれば、投票してくれるかを模索すればよい。

民主党が、もしもPR戦略を導入するのであれば、ともかく、調査に調査を重ねつつける。それも、いわゆる、属性分析ではなく、日本ではまだ導入されていなかった価値分析にもとづいた調査をおこなうべきだと田中は語った。つまり、かつての日本では、二十歳代の男性には二十歳代の男性の共通した価値観があり、四十歳代の男性には四十歳代の共通した価値観を見い出すことができた。年齢や性別などの属性と価値観の間にずれはほとんどなかった。しかし、いまや、年齢や性別といった既定の属性だけでは価値観を判断できない。むしろ、二十歳の男性と五十歳の男性が、じつは、同じ価値観をもっていることもある。

価値観からのアプローチで、潜在ニーズを把握し、どこに争点があるかを探る。

争点さえ確立できれば、一貫したメッセージを打つ地上戦に、ばらばらと動く空中戦をませこんでメッセージを打ち出していく。

そのうえで、田中は、政党としてどのようにメッセージを出していくかについてプレゼンで語った。「政党はひとつにまとまっではいるが、企業のような組織をなしていない。地上戦が主で動き、そのうえで、空中戦に入っていくのが理想です」

この提案が、功を奏した。フライシュマン・ヒラード・ジャパンは、民主党と、政党イメージと選挙のコンサルティングに関する契約を交わした。

日本の政党は、これまで選挙のPR戦略は国内の大手広告代理店などに頼ってきた。が、共和、民

主両党がしのぎを削るアメリカの選挙では、コンサルタンツ会社が手掛けるイメージ戦略が重視されている。

民主党の関係者が考えを明かした。

「アメリカ式選挙キャンペーンで、自民党か、民主党か、という二者択一の選挙の姿をつくっていく」

PR戦略の国 アメリカ

田中慎一は、昭和三十年一月四日、オーストラリアで生まれた。六歳から十二歳までをジンバブエで過ごした。慶応大学経済学部で計量経済学を専攻した。昭和五十三年に卒業し、本田技研工業に入社した。昭和五十年代後半には、本田技研工業の北米における広報スタッフとしてワシントンDC、デトロイトに駐在した。

その当時、日米間には通商摩擦が生じ、アメリカではジャパン・バッシングが激しくなった。日本製の自動車を打ち壊されることもあった。それだけでなく、自動車部品国内調達法案が議会に提出されることになった。自動車などの生産・販売をおこなう外国企業にアメリカ国内産の部品を一定の割合で使用することを義務付けようという、典型的な保護主義法案である。

本田技研工業、ソニーといった日本企業は、日本のことを理解してもらいたい状況を打開するべくロビー活動に力を注ぎこんだ。田中も、そのひとりとして、自動車部品国内調達法案廃案にむけてまい進した。どうやって情報を発信するかということにはじめて接した。

田中は、創業者の本田宗一郎に言われた。

「情報という目に見えないものを対象に仕事をするんだよ」

田中が印象に残っている日本のロビイストは、元米国ソニー上級副社長の和田貞實。アメリカでは、「クリス和田」の名で知られている。ソニー創設者の盛田昭夫の右腕でもあったクリス和田こそ、日本人最初で最後のロビイストといえる人物である。大統領、上院議員、州知事レベルまでアプローチしてアメリカが日本に向けてつくろうとしている規制法案をほとんど潰したのも、クリス和田だった。

その後、日米間の通商摩擦問題は沈静化し、それとともに、あれほどまで積極的におこなっていた日本のロビイ活動もすっかりおこなわれなくなった。そのことが、のちに響いてくる。いまや、アメリカで、日本の味方となる有識者は少ない。

いっぽう、日本企業は、アメリカのマーケットはアメリカの現地子会社が担当し、日本は日本の本社が担当する、「現地化」を推進していた。その地域地域の事情に合わせた考えでなければ、現地のマーケットに対応できないと考えられたからである。いわゆる、地域部分最適である。二十世紀までは、その考え方で十分に対応できていた。

しかし、二十一世紀に入り、インターネットの普及が、状況を一変させた。世界のどこでも情報を共有できるようになったことが、部分最適の考え方を変える。ヘッドクォーター、つまり、世界を見渡しながらかの確かな判断を下す司令塔の機能の存在が必要となった。欧米企業は、この、グローバルな全体最適と呼ばれている体制での対処法を、早くから強化していた。

これに対して、海外に進出している日本の多国籍企業の多くには、昭和五十年代後半の、部分最適

による成功体験の余韻が残っている。全体最適の体制への移行がいまだにできていない。日本の政府もまた、全体最適に対応できていない。

いっぽう、アメリカでのPRも変貌した。

アメリカのPRの源流は、アメリカの独立戦争である。しかし、その当初は、イギリスの植民地化政策から独立を願った革命派は少数派で、一般大衆は無関心ですらあった。一般大衆の世論を独立へと向かわせるために、改革派は、毎週日曜日の礼拝に集まったひとたちにもかつて演説し、質疑応答を受ける。有識者とも話した。

そのほかに、漫画や風刺画をつくって新聞に載せたものの、「アメリカは独立するべきだ」との考えはおもにクチコミで広げた。およそ十年をかけて世論は熟成され、ついにアメリカは独立を掴みとった。PRとはPublic Relations（パブリック・リレーションズ）。つまり国民との関係性構築という考え方が根底にある。

アメリカの民主主義を支えているのは、ほかでもない、PRの力である。国民の潜在的なニーズをどう把握し、もっとも最適な政策を打ち出す。それをしっかりと国民に伝えていく。そのことに力を尽くしているのが、アメリカの政治であった。

強いアメリカの時代のPRの原理原則は、一神教による二元論を下敷きとしている。自分が絶対に正しく、相手がまちがっている」と判断する。「善」と「悪」をはっきりとさせ、相手をどう説得するかがもっとも重要になる。

象徴的なのは、二〇〇三年（平成十五）三月に起きたイラク戦争である。ブッシュ大統領は、一神教

的な手法で、イラクのフセイン大統領を悪とみなしてイラクを空爆した。イスラム教とキリスト教の戦いに突入した。だが、一神教と一神教では、落とすどころがない。アメリカのイラク侵攻が失敗に終わったのは、そこに原因があった。

戦略コミュニケーションもまた、それをきつかけに、その形を変えざるをえなくなつた。

いっぽう、アメリカのビジネス界では、M & A（買収合併）、不採算部門の切り離しなどがおこなわれるようになったことで、顧客や株主、従業員への情報発信のあり方も変わった。情報開示が進んだ。その結果として、情報発信を戦略的にこなうことになって、戦略コミュニケーションが発達した。

クリントン大統領の支持率が落ちなかつたのは、危機管理広報の手法が進んでいたからである。危機でさえ自分にプラスになるよう印象づけることもできる戦略コミュニケーションの手法をとつていくからである。

そのころ、金融、流通、通信の各業界が大きく変化を遂げようとしていたのと同じように、日本の広告業界では、「広告ビックバン」がはじまろうとしていた。情報開示が進んでいない日本では、戦略コミュニケーションという発想にまでいたつていなかった。世界からは二十年は遅れていて、PR II パブリシティ（広報）にとらえていた。日本で広告宣伝といえば、電通や博報堂といった広告代理店が主のように思われてきた。しかし、広告代理店はあくまで広告代理店であつて、PRの本流とはいえない。