

# 現代アメリカにおける広報エージェントの概念形成

河 西 仁

## 目 次

### はじめに

#### 1. 現代アメリカの形成

1-1 アイビー・リーとは誰か

1-2 1890年代から1920年代のアメリカ

#### 2. 19世紀の広報エージェントと、20世紀の広報エージェントとの違い

2-1 19世紀の広報エージェント

2-2 リーが父の職業から受けた影響

2-3 マックレーカー・ジャーナリズムの台頭

#### 3. リーの広報事例検証

3-1 「無煙炭炭鉱者ストライキ」

3-2 「鉄道脱線事故」

3-3 「鉄道運賃値上げキャンペーン」

#### 4. 『原則の宣言』とリーが発案した現代広報手法

4-1 『原則の宣言』とは何か

4-2 リーが発案した現代広報手法

### おわりに

## はじめに

世界最大の工業国となり、世界の新たなリーダーとして国際社会での存在感を増しつつあった20世紀初頭のアメリカでは、急速な工業化と経済市場の発展や移民の大量流入と共に、新聞メディアの普及による大衆を中心とした世論の形成などによって、大企業の経営者や連邦政府指導者を取り巻く環境は大きく変わった。

特に、当時の企業経営者や政治家はステークホルダーとの双方向コミュニケーションの重要性を痛感した。彼らには、パブリック・リレーションズ（広報）という新しいマネジメント手法が必要であり、それを実践できるパブリック・リレーションズのプロフェッショナルの支援が必要となった。

その時代の要請に応えるように、20世紀初頭には従来の広報エージェントと異なるタイプの広報エージェントが登場した。たとえば、ニューヨークで活躍したアイビー・リーは、

## 現代アメリカにおける広報エージェントの概念形成

企業の危機管理広報において優れた成果を発揮し、エドワード・バーネイズとならんで「パブリック・リレーションズの父」と称された。リーが執筆した『原則の宣言』は、彼のパブリック・リレーションズに対する理想を示すと共に、その対処法を示したものである。彼の活動や発言によって、パブリック・リレーションズという専門分野の方向性が明確となり、広報エージェントは新たな専門職として認知され発展し、現代に至っている。

パブリック・リレーション研究の権威であるスコット・カトリップは、『定型パブリック・リレーションズ』のなかで、パブリック・リレーションズとは「企業や団体とパブリックとの相互理解を実現するための双方向コミュニケーションを、マネジメントする手法」と定義しているが、リーは早くから双方向コミュニケーションの重要性を理解し、実践していた。

本論文は、カトリップが定義するような現代パブリック・リレーションズの仕組みが、いつ頃から形成され、主にどの分野で発展してきたかを明らかにするため、現代パブリック・リレーションズが誕生した19世紀末から20世紀初めにかけてのアメリカの現状を整理すると共に、この時代に広報エージェントとして活躍したアイビー・リーの事例検証を通して、現代アメリカにおける広報エージェントの概念形成を検証する。

### 1. 現代アメリカの形成

本章では、最初にアイビー・リーの人物像を明らかにし、彼が大学卒業後、新聞記者として活動し、その後広報エージェントに転身した1890年代から1920年代までのアメリカの概況を、経済・社会・労働及び政治・外交の観点から検証する。

#### 1-1 アイビー・リーとは誰か

アイビー・レドベター・リー (Ivy Ledbetter Lee, 写真1) は、20世紀初頭から1930年代半ばまで活躍した、アメリカの広報エージェントである。

彼は、南北戦争が終結した1865年から12年後の1877年7月16日、父(ジェームズ・ワイドマン・リー)と母(エマ)の長男として、アメリカ南部ジョージア州シダータウン近郊で生まれた。1901年にコーネリア・パートレット・ビガローと結婚して2男、1女がおり、1934年11月に脳腫瘍で死去している(57歳)<sup>1)</sup>。

1898年プリンストン大学卒業後、1899年1月にニューヨークに移り『ニューヨーク・ジャーナル』紙に入社した。その後、『ニューヨーク・タイムズ』紙、『ニューヨーク・ワールド』紙で新聞記者として働いた後、『ワールド』紙を1902年末に退社し、1903年から広報エージェントとしてのキャリアを始めた。この年に行われた、米大統領選挙の民主党全国委員会新聞局と一緒に仕事をしたジョージ・パーカーと、1904年に共同で米国三番目の広報

エージェンシー「パーカー&リー」社を設立した<sup>2)</sup>。

1906年、パーカー&リー社はペンシルヴァニア州の無煙炭鉱で起きたストライキに対応するため、炭鉱経営者側の広報代理人として雇われた。経営者側は、リーを炭鉱経営者のプレス対応代理人として指名し、リーは『原則の宣言』を発表した。

1906年10月に発生したペンシルヴァニア鉄道脱線事故では、鉄道会社の広報担当として雇われたリーが、当時の鉄道会社の慣習だった情報隠蔽を廃止し、事故現場に記者を招待して自由な取材を行わせただけでなく、会社の見解（ステートメント）を毎日発行した。これは、プレスリリースを実用化した初の事例といわれている<sup>3)</sup>。

1914年には、コロラド州の炭鉱で発生した、いわゆる「ラドロウの虐殺」事件を含む炭鉱ストライキ收拾活動のため、炭鉱経営会社の筆頭株主だったジョン・D. ロックフェラー (John D. Rockefeller) に広報代理人として雇われた。リーは、ロックフェラーに対して「パブリックは遅かれ早かれ知ることになるから、真実を語れ」と助言すると共に、労使双方に対話を働きかける広報活動を行い、問題收拾に取り組んだ。リーの活動を高く評価したロックフェラーはストライキ收拾後、彼を個人スタッフとして雇い、リーはロックフェラー家の広報活動を任されることとなった<sup>4)</sup>。

1916年以降はリー・ルイス&リー社、リー&アソシエイツ社、リー&T.J. ロス社を設立しながら、企業広報・製品広報をはじめ、第一次世界大戦中の赤十字募金活動や公共事業、業界団体、銀行シンジケートの国際融資団などの広報活動に携わった。1929年には使節団のひとりとして日本を訪れ、京都で開催された国際会議出席のほか、東京で古河虎之助に面会している。

1933年、リーは広報顧問契約をしていたドイツ企業のI.G. ファルベン社を通してアドルフ・ヒトラーと面会し、彼にカルテルを助言するなど、ナチス・ドイツ政権への関与ともとれる活動を行った。リーは、米下院非米活動委員会 (HUAC) から調査・証人喚問を受け、調査では問題なしと結論づけられた。しかし、1934年に『ニューヨーク・タイムズ』紙がHUACの調査報告書を入手し、リーがナチスの広報エージェントだった、とのセンセーショナルな記事を一面に掲載した<sup>5)</sup>。リーは、自身に掛けられた嫌疑に対する説明や反論を充分行わないまま、1934年11月に亡くなった。

リーは広報エージェントとして約30年間、トップクラスのエージェントとして活動し、数多くの企業の広報活動支援のほか、国際問題に関する広報活動に携わっていたのである。



写真1 「アイビー・リー」

## 1-2 1890年代から1920年代のアメリカ

19世紀後半以降のアメリカは、急速な工業化、鉄道網の延伸による国内市場の拡大や都市部への人口集中、さらには世界中から押し寄せる移民の大量流入によって、社会の様相が大きく変貌した<sup>6)</sup>。

また、南北戦争以降、海外への膨張政策が始まり、米西戦争勝利後のフィリピン併合をはじめ、ハワイ併合、キューバ、パナマ、プエルトリコなど中南米への軍隊派遣によって、世界の列強に加わることとなる。アメリカは第一次世界大戦後、ドイツを始めヨーロッパ諸国の戦時債務を肩代わりすることで、1917年に誕生したソ連共産主義国家に対抗する資本主義国家側の代表として、世界政治経済の新しいリーダーとなった。

リーが活躍した当時のアメリカの時代背景を理解することは現代パブリック・リレーションズの発展経緯を知るうえで有意義であり、1890年代から1920年代のアメリカの経済・社会・都市・労働・政治・外交の各面から整理する。

経済的側面では南北戦争の終結以降、アメリカは成長・拡大路線を続け、1880年代に世界に占める工業生産高でドイツやイギリスを抜き、世界の工業国となった<sup>7)</sup>。その成長・拡大を支えたのが鉄道であり、1869年に大陸横断鉄道が開通し、1890年代末には国中に鉄道網が整備された。鉄道網の発達には、国民の移動（地方から都市部への移動）を容易にするとともに、鉄鋼や石油精製業といった二次産業の発展に貢献した。企業の経営合理化や巨大化は、安価な製品を大量に生産・供給するシステムを作り出し、労働者たちがそれらを消費するという大量消費社会が生まれたのである<sup>8)</sup>。

一方、スタンダード石油社に代表される巨大産業が市場をほぼ独占した。巨大企業の市場独占は、自由競争の阻害のみならず、労使問題、賄賂やリベートといった不平等な取引と政治の腐敗を招いた。

社会的側面をみると、アメリカには19世紀から20世紀にかけて、主にヨーロッパから大量の移民が渡米してきた。その主体は、従来の西欧（イギリス、ドイツ、北欧）といった国々からの移民ではなく、南欧・東欧からの「新移民」と言われる人たちだった。その数は、1890年から1920年までの30年間で1,800万人といわれ、その多くはニューヨークなどの大都市に定着した<sup>9)</sup>。

彼らは英語が話せず、工業化が進む炭坑や工場などで最低の賃金や過酷な労働条件で働き、スラムと呼ばれる貧困者街を作り、アメリカ社会の最下層者階級を構成した。また、中国や日本などヨーロッパ以外からの移民も増加したことから、アメリカ政府は中国及び日本からの移民受け入れを禁止するなど、新たな移民制限政策に取り組む必要があった<sup>10)</sup>。

都市問題では、1900年には国内の約40%が都市に居住し、中でも人口10万人以上の都市の人口合計が総人口（約7,600万人）の20%ほどを占め、人口100万人以上の大都市が、

全体の10%を占めるまでになった。大都市は商業と金融の中心地となり、物資が集中し、巨大企業で成功した大富豪と、大量消費社会を支える中流階級による、新しい都市文化を形成した。一方、大都市には移民を中心としたスラム（貧民街）もあり、同じ地域に階級や所得の異なる人々が住んでいた。

労働問題では、機械化と大量生産システムを伴う工業化によって、アメリカの労働者の生活や習慣は一変した。従来の熟練職人のような労働者が不要となり、労働者は単純作業を行う労働力となった。重労働を担ったのは主に移民者であり、また家計を助けるという観点から女性労働者が増えていった。

過酷な労働条件（長時間労働、休日なし、低賃金、保険労災なし）に耐えかねた労働者の一部が団結して経営者と衝突するたびに、経営者側は力で押さえこんだ。1886年には、アメリカ労働総同盟（American Federation of Labors: AFL）が設立され、AFLを中心に労働者の組織化が始まった。第一次世界大戦が始まった1914年には、AFLは約200万人の組合員を擁するまで成長したのである<sup>11)</sup>。

政治面では、1901年9月に暗殺されたウィリアム・マッキンリー（William McKinley）大統領に代わり、副大統領のセオドア・ルーズベルト（Theodore Roosevelt）が第26代大統領に就任した。彼は自由経済の下で巨大企業による産業発展の重要性を理解していたが、彼らの行き過ぎた活動を取り締まるためにシャーマン反トラスト法を活性化させるなど、さまざまな政策を行なった<sup>12)</sup>。

たとえば、J.P.モルガン率いる鉄道持ち株会社の鉄道事業統合を阻止し、スタンダード石油社を反トラスト法で告発した。また、労使問題に積極的に取り組み、1902年に発生したペンシルヴァニア無煙炭炭鉱でのストライキには、問題解決のために経営陣に対して連邦軍の派遣と軍による炭鉱の接収を持ち出して、事態を收拾した。

外交面では、19世紀のアメリカはフロンティア（大陸の西進）と国内の産業発展に専念していたが、20世紀にはいると国内の有り余る国力を海外に転じる必要があった。アメリカは、米西戦争の勝利によってカリブ海を制圧し、フィリピンを併合するとともに、ハワイ併合を終えて太平洋地域もその影響下に置いた<sup>13)</sup>。

ルーズベルト大統領の後任のウィリアム・タフト（William Taft）大統領は武力手段ではなく、経済的な影響力を持って相手を支配し影響を与えるドル外交政策を取り、ウッドロウ・ウィルソン（Woodrow Wilson）大統領はアメリカの民主主義を輸出する「宣教師外交」によって、世界のイニシアティブを取ろうとした。

ウィルソン大統領の「宣教師外交」の元となったのは、アメリカ建国以来の「自由」と「民主主義」の理念を発展させた「革新主義」だった。これは、科学的で合理的な方法によって社会の問題を解決することで、アメリカの正義に基づく秩序が実現すると共に、社会の組織化を図ろうとする考え方である。リーは当時の他の知識人同様に「革新主義」から影響

現代アメリカにおける広報エージェントの概念形成

を受けており、言葉や演説・印刷物によって、大衆を論理的に説明・説得することができると考えていた<sup>14)</sup>。

1890年代から1920年代のアメリカ国内では、急速な工業化と大量生産化、大量の移民流入、鉄道網の発達による国内市場の確立と流通の発展が進んだ。このため、少数の大富豪と大多数の貧困層の格差、雇用者と労働者間の争議が深刻になる一方で、大量消費社会を支える中産階級の誕生と成長により、大量消費文化＝いわゆるアメリカ的な生活様式が、「現代アメリカ」を特徴づけていった。また、革新主義に基づく、アメリカの価値観の普及＝経済・武力による勢力拡大によって、アメリカは帝国主義国の一角を占めるようになった。

その一方で、自由競争の名のもとに、急成長を続けた巨大企業やその経営者に対する不満は、ますます大きくなったが、企業や経営者たちは新聞記者や大衆に反論せず沈黙や無視を続けた。マックレーカーによる批判記事が大衆の支持を集め、連邦政府によるトラスト規制も始まり、もはや企業や経営者が新聞や大衆を無視して事業を継続できない時代となったのである。

企業や経営者の利害関係者（ステークホルダー）が増加するにつれて、両者のコミュニケーションを効果的に行うために、パブリック・リレーションズの重要性に注目する企業や経営者があらわれた。たとえば、1889年にウェスティングハウス社がアメリカで初の広報部門を設立し、アメリカ初のPR会社であるパブリシティ・ビューロー社が1900年に設立された<sup>15)</sup>。前述したように、リーがアメリカで三番目となるPR会社パーカー&リー社を共同で設立したのは、1904年のことである<sup>16)</sup>。

## 2. 19世紀の広報エージェントと、20世紀の広報エージェントとの違い

本章では、最初に19世紀後半から同世紀末における広報エージェントの活動と、リーの広報手法との違いを比較検証し、企業や業界団体が新聞記者や一般大衆に対応するために、広報部門を設立しパブリシティ（記事掲載）活動を開始した背景を整理する。また、20世紀初頭に新しいジャーナリズムとして一時代を築いたマックレーカーの活躍が、広報エージェントの業務にどのような影響を与えていたのかも検証する。

### 2-1 19世紀の広報エージェント

1776年のアメリカ合衆国建国以降、政治はアメリカにおけるパブリック・リレーションズの中心であった。たとえば、大統領選挙では候補者によるパブリシティ活動が過熱し、連邦政府は公式見解をステートメントとして発表していた。当時の広報エージェントのほとんどは元新聞記者で、大統領や候補者の演説原稿執筆をはじめ、議事録作成、集会などで使用

するパンフレットを作成していた<sup>1)</sup>。

その後、政治以外の分野でも情報発信手段としてのパブリック・リレーションズ手法が用いられ始めた。19世紀にはサーカスなどの興行主が、集客活動のために広報エージェントを雇っていた。たとえばサーカス興行主のジョン・ロビンソン (John Robinson) の巡回動物園の役員名簿には、1868年当時でプレス・エージェントリー (Press Agency) という役職名が記載されている。

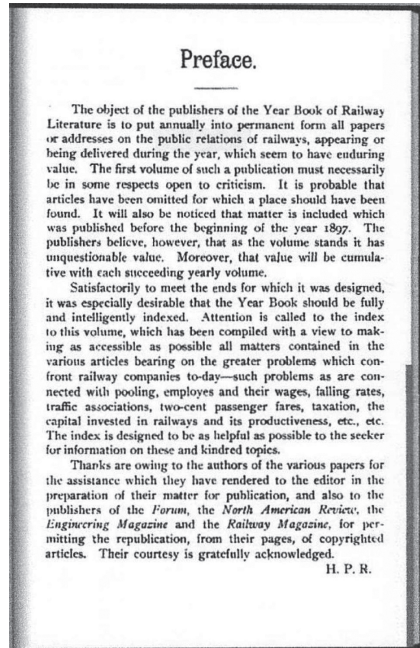
また、著名なサーカス興行主で、専用列車での巡業形式を初めて行なったといわれるフィニアス・T・バーナム (Phineas Taylor Barnum) は、興行先の地元紙に予め広報エージェントを派遣し、興行の前宣伝としての記事掲載に熱心に取り組んでいた<sup>2)</sup>。バーナムのような興行主の依頼を受けた広報エージェントは、記者に無料招待券を渡して記事掲載を働きかけ、また記者や新聞社も記事掲載の代わりに、その見返りを求めるという関係だった。

19世紀末になると、鉄道や電気・通信など公共サービスに関わる民間企業が広報部門を設立した。前述したように、企業で設立が最も早かったのはウェスティングハウス社で、1889年にグループ内の電気会社にパブリック・リレーションズ部門 (Publicity Bureau) を設立した<sup>3)</sup>。ちなみに、パブリック・リレーションズという用語を初めて使用した団体は、アメリカ鉄道協会 (Association of American Railroads: AAR) で、1897年の鉄道業界年鑑誌「Year Book of Railway Literature」の前書きに、この用語が登場している (資料1)<sup>4)</sup>。

19世紀後半から20世紀初めにかけて、鉄道会社や電力会社がパブリック・リレーションズに取り組み始めた理由は、彼らが顧客や大衆と対話する必要に迫られていたからである。それは不平等な運賃制度や、相次ぐ事故や停電などの不祥事に対する、顧客や大衆の不満が抑えきれないところまできていたからである。

さらに連邦政府がこの現状を改善するため、鉄道や電力といった民間事業の国営化を目指す動きをしており、これに対抗するために鉄道や電力会社は顧客や一般大衆に自身のメッセージを伝える必要があった。

なかでも、AT&T社の前身であるベル・システム社は、アメリカ初のPR会社として誕生したパブリシティ・ビューロー社と1903年に顧問契約し、民間企業による通信電話事業経営の重要性を、顧客や大衆に訴える活動を開始した<sup>5)</sup>。



資料1 「アメリカ鉄道年鑑 1897年版」

## 現代アメリカにおける広報エージェントの概念形成

パブリシティ・ビューロー社は、現代のアドバトリアル（ペイド・パブリシティ）と同じ手法をベル社に提案した。それは、ベル社が多額の広告を国内主要都市の新聞に出稿する代わりに、公式見解や経営幹部のインタビュー記事を必ず掲載させるというものだった。パブリシティ社は新聞社に対して、広告と引き換えにベル社の記事掲載を要求し、新聞社もこれに答えていた。

当時の新聞社は広告主の記事掲載について、それほど抵抗感がなかったと思われる。たとえば、新聞社には記事掲載の料金表が存在しており、1886年の『ニューヨーク・タイムズ』紙は1,200ドルでベル社に都合の良い記事の掲載を許可した記録が残っており、ペイド・パブリシティは広く受け入れられていたと考えられる<sup>6)</sup>。

また、新聞の発達に伴い、企業広告や製品広告を取り扱う広告代理業が次々と誕生した。アメリカ初の広告代理業は1841年にフィラデルフィアで設立され、以降ニューヨークやボストンといった東部都市を中心に代理業者が活動を拡大していった<sup>7)</sup>。

### 2-2 リーが父の職業から受けた影響

新聞記者から広報エージェントに転進する前から、リーはパブリック・リレーションズの基本であり最も重要な要素である「正直」、「正確」、「公平」、「オープン」そして「双方向コミュニケーション」について、身近なものとして考える環境にいた。それは、リーの父ジェームズがメソジスト教会の牧師として各地で布教活動を行い、教会での説教を通して、多くの信者に語りかける姿を見ていたので、パブリック・リレーションズの本質を感じ取っていたからだと考えられる<sup>8)</sup>。

一方、キリスト教とパブリック・リレーションズとの関係を説明する上で、プロパガンダは避けては通ることができないテーマである。私たちが今日、プロパガンダと聞いて思い浮かべるのは、「政治的目的や、ものの見方を押し進めるために利用される情報。とりわけ、誤りがあったり、誤解を招くような性質を持つものをいう」（『オックスフォード英英辞典』、Propaganda）という意味である。

しかし、プロパガンダは海外布教を目的としてローマ法王グレゴリウス十五世が1622年に設立した、枢機卿たちから構成された委員会のことであり、本来は「カトリック教団の伝道団体」を意味する。プロパガンダは、「枢機卿の委員会」として「教義や制度の普及を目指す」活動を行っていたが、その後「その運動によって広めようとしている内容やメッセージ」自体を指す用語となり、第一次・第二次世界大戦における戦争プロパガンダの影響で、プロパガンダ自体が否定的な言葉や行動を示すようになっていったのである<sup>9)</sup>。

### 2-3 マックレーカー・ジャーナリズムの台頭

19世紀後半からマックレーカーたちが書いた、企業や経営者の事件事故、行政の不祥事



に関する暴露記事が大人気となった。ちなみに、「マックレーカー」とは「こやしをかき回す者」という意味で、その命名者はセオドア・ルーズベルトである。マックレーカーが書いた代表的な記事は、『マクレーア・マガジン』(McClure's Magazine) 誌が1902年11月から1904年にかけて連載した『スタンダード石油社の歴史』である。

これはアイダ・ターベルが、スタンダード社の事業拡大のために手段を選ばず同業他社を買収併合する過程や、鉄道会社から多額のリベートを受け取っていたなどの非社会的行動に加えて、創業者ジョン・D・ロックフェラーの冷徹な人間像を、膨大な議会の議事録や裁判記録を丹念に取材して書いたものだ。

連載は落ち着いた口調だが厳しい批判にあふれている。これは、ターベルの真の狙いがスタンダード社の悪を暴くと同時に、創業者のジョン・D・ロックフェラー個人に対する攻撃だったのではないかと筆者は考えている。実は、ターベルの父親はオハイオ州で独立系の石油精製会社を経営しており、スタンダード社との競争に敗れ、破産に追い込まれていたからである。連載では、ロックフェラー個人に関する箇所は極めて攻撃的な表現に満ちているうえに、中には明らかな間違いもあった。それでも読者はこの連載に喝采を送り、『マクレーア・マガジン』誌は販売部数を伸ばした<sup>10)</sup>。

今日の企業広報の観点から考えれば、このような連載が開始されると、企業の広報部門が記事の信憑性や妥当性の調査を開始し、必要に応じて公式見解や記者会見、あるいは名誉毀損訴訟など、迅速に行動を起こすはずである。しかし、当時のスタンダード社は反論を含むコメント発表や取材応対を一切行わなかった。ロックフェラー同様、マックレーカーから批判記事を書かれた鉄鋼王のアンドリュー・カーネギーや金融王のJ.P.モルガンも、記事に反論せず沈黙を守っていた<sup>11)</sup>。彼らは明確に反論しないばかりか、関係者に公言を禁止した<sup>12)</sup>。彼らが反論しない最大の理由は、反論すればその反証ばかりでなく、他の正しいことも一つ一つ証明しなければならないという事情があったからである。

マックレーカーに暴露記事を書かれた企業や経営者は反論せず、無視を決め込むのがほとんどだったが、リーは反論すべきことはメディアを通して反論することが必要であり、経営者自身の考えやメッセージをパブリックに伝えることの重要性を認識していた。

19世紀後半から20世紀はじめにかけて、興行主や企業は広報エージェントを雇い、自身の広報活動を始めた。しかし、当時はパブリック・リレーションズと広告の間に、明確な区別はなく、広報エージェントは記事掲載のために便宜を図り、新聞社は記事掲載の代わりに、広報エージェントを通して企業にその見返りを求めていた<sup>13)</sup>。

前述したように19世紀末以降、鉄道や電力といった公共サービスを手掛ける民間企業の不適切な経営に対する顧客や大衆の不満が高まったが、企業や経営者は沈黙や無視を続けた。マックレーカーが、これらの民間企業の腐敗を暴露記事として公開し、政府が規制に乗り出

現代アメリカにおける広報エージェントの概念形成

すようになって、はじめて企業や経営者はパブリック・リレーションズの重要性やその効果に気づき、社内に広報部門を設立し、声明発表を始めるようになった。

現代アメリカでは、企業や経営者と顧客や大衆との間のコミュニケーションが重要課題となり、特に経営者たちはパブリック・リレーションズの力を必要としていた。リーにとって新聞記者から広報エージェントに転身する環境が整ったのが、この時代である。

### 3. リーの広報事例検証

リーが『ニューヨーク・ワールド』紙を退社し、広報エージェントに転身したのは1903年だが、彼が本格的に広報エージェントとしての活動したのは1904年から1934年に亡くなるまでの30年間である。本章では、リーが手掛けた代表的な事例を3件取り上げ、リーの解決手法及びその効果を分析する。

#### 3-1 「無煙炭炭鉱者ストライキ」

20世紀初頭の企業や経営者が広報エージェントに期待したのは、記者や大衆との衝突を解決することである。これは、今日のクライシス・マネージメント＝危機管理広報である。1902年に発生した炭鉱者ストライキの調停で完全敗北に終わった経営者側は、新たなストライキ突入前の不穏な状況のなかで、リーを企業側の広報代理人として雇い、彼に問題解決を委ねた。リーが現代パブリック・リレーションズの手法を駆使し、どのようにこの問題を解決したのかを検証する。

#### 1902年ストライキの背景

この事例を正しく理解するために、ストライキの背景を簡単に整理しておきたい<sup>1)</sup>。ペンシルヴァニア州東部に広がる「無煙炭」炭鉱は、19世紀末の時点でアメリカ国内の無煙炭産出量のほぼすべてを独占していた。無煙炭の主な消費地はボストンからニューヨーク、フィラデルフィア、ワシントンといった大都市が集中する東部である。

1902年5月に全米炭鉱労働者組合（United Mine Workers of America, 以下：UMW）が主導して始まったストライキの長期化による無煙炭価格の高騰は、家庭燃料として無煙炭を使用する多くの国民にとって死活問題となりつつあり、ルーズベルト大統領が労使双方の調停に乗り出した。しかし、経営者側は調停案を拒否したばかりか、大統領に連邦軍を現地に派遣し、ストライキ中の炭鉱労働者を排除するよう求めたのである。

ルーズベルト大統領は経営者側に対して、政府による炭鉱の一時的な経営権取得という非常手段を突きつけ、彼らに調停に応じるよう圧力をかけた。経営者側代表のJ.P.モルガンは、10月13日にワシントンでルーズベルト大統領に対して連邦政府の調停案を受け入れ、

ストライキは解決に向かった。この結果、経営者側は組合要求の多くを受け入れ、敗北に終わったのである<sup>2)</sup>。

#### 炭鉱会社がパーカー & リー社と契約

1906年、UMWは新たな要求を掲げてストライキ敢行の準備を進めていた。フィラデルフィア & リーディング鉄道社長であり、炭鉱会社の経営側代表を務めていたジョージ・ベア (George F. Baer) は、問題収拾のために第三者から紹介を受けてパーカー & リー社と契約し、リーが広報担当者として炭鉱会社の広報業務を統括することとなった<sup>3)</sup>。

リーはベアと協議し、炭鉱会社が「アイビー・リーを会社の公式広報代理人 (エージェント) に任命し、リーが会社を代表して声明を新聞社に配信すること。リーは記者の質問にすべて答え、必要な情報を提供する」ことを認めさせた。また、パーカー & リー社は『原則の宣言』を上記の声明文と共に新聞社に発送し、広報エージェントの立場と責任を明確にしたのである<sup>4)</sup>。

リーは代理人としての最初の仕事として、会社の公式声明 (ステートメント) に経営側代表7名から構成される炭鉱経営者委員会の署名を入れ、新聞社に発送した。声明には、重要な社内会議や組合との交渉の議事録が含まれた。議事録は会議終了後その場で作成され、ただちに声明として発送されたものもあった<sup>5)</sup>。この声明の重要な点は、リーの発案で炭鉱会社の経営陣の署名が入っていることである。このため、内容に対する信用が担保され、炭鉱会社が新聞社の信用を勝ち取るきっかけとなった<sup>6)</sup>。

#### リーの広報手法の効果

リーは、元新聞記者として、記者にとって何がニュースになるか、彼らは何を必要としているかを、自身の経験から理解していた。そのため声明文では、記者が従来は入手できなかった情報を、そのまま記事化できるような体裁にして提供したので、記者の取材・編集作業軽減に貢献した。

また、声明の継続的な送付により、会社側の考えや事実を記者に正確に伝えることができた。記者は、会社の声明ならびに組合や政府の声明を元に、会社・組合どちらにも偏らない、平等かつ公平な記事掲載をすることができた。

新聞が会社・組合双方の言い分を反映した記事を掲載することで、大衆の公平な世論形成に貢献した。また、会社の記事やコラムの掲載が増えたことで、従業員は会社側の考えや行動を、今まで以上に知ることができるようになった。

リーにとって、この炭鉱ストライキの広報業務は、会社に自身を広報代理人と認めさせると共に、『原則の宣言』を同時に作成して新聞社に発送し、自身が考えた企業広報の理想と

現代アメリカにおける広報エージェントの概念形成

広報エージェントの役割を実践する貴重な機会となった。

彼は、記者に対して正直でオープンに対応し、彼らが必要と思う情報を可能な限り提供し続けた。これは、リー自身が新聞記者として、企業からの取材拒否や情報収集の困難さを体験していたからであり、企業自らが劣悪な取材環境を改善すれば、記者との良好な関係を築くことができると考えていた。

また、従来の企業経営者の多くが、「大衆は愚かだ」と考えて情報発信を拒んでいたが、リーが行った無縁炭鉱ストライキ広報活動の成果を見て、「大衆は知らされるべきだ」という考え方を受け入れていったのである<sup>7)</sup>。

『原則の宣言』はその後も長年にわたりパブリック・リレーションズの基本姿勢を示すものとなり、21世紀の今でも広報エージェントの行動規範になっているのである<sup>8)</sup>。

### 3-2 鉄道脱線事故

1906年10月28日に発生したペンシルヴァニア鉄道の脱線事故では、鉄道会社が初めて記者に事故の情報を公開し、継続的かつ迅速な対応を行ったもので、「クライシス・マネジメント」広報の先駆けと位置づけられる。

先行研究や広報専門誌の多くは、リーが事故発生から毎日作成し、新聞社に配布した広報資料が初めてのプレスリリースであり、彼をプレスリリースの発明者だと紹介している<sup>9)</sup>。しかし、19世紀以降のアメリカでは大統領や連邦政府による公式声明（ステートメント）発表は一般的に行なわれていた。声明文を発表する仕組み自体はリーの発案ではないが、彼は現代と同様の仕様や目的でプレスリリースを実用化した、というのが正しい理解だと筆者は考える。

また、リーがペンシルヴァニア鉄道と広報顧問契約を交わしたのは、事故発生5ヵ月前の1906年6月であり、この事故発生までの5ヵ月間がリーにとって社内を理解し、広報活動する上で極めて重要だった<sup>10)</sup>。本節では、リーの鉄道事故広報の手法を分析する。

#### 鉄道業界の現状と連邦政府の規制強化

19世紀に入り、急速に進む工業化と市場の拡大、地方から都市部への人口移動を支えるために、アメリカ国内では鉄道路線が発達した。連邦政府は、鉄鋼や石油会社同様、民間の鉄道会社の経営についてその独立性を完全に認めていた。しかし、その規模が大きくなるにつれて事業独占や多額の利益を得ることに対して、政府内や利用者による批判が急速に高まった。新聞社や利用者は、鉄道会社の貧弱なサービスや運賃制度の不平等さ、頻発する事故の対応を非難したのである。

当時の鉄道会社は、事故が発生しても情報開示を行わず、記者の取材を拒否するか、記者に無料乗車パスを渡す代わりに記事掲載を止めさせようとした。一方、記者は詳しい情報が

入手できないために憶測で記事を書き、それを読んだ利用者が鉄道会社に対する不満を高めていった。

連邦政府は1887年に成立した州際通商法 (Interstate Commerce Act) に基づいて、州際通商委員会 (Interstate Commerce Commission: ICC) を設立し、同委員会に国内の鉄道運賃是正を行う権限を与えた。また、1890年に鉄道会社の合併・統合の制限を試みるために、シャーマン反トラスト法が制定されたが、鉄道業務の規制に関する法律として大きな成果をあげることはなかった<sup>11)</sup>。

その後、連邦議会は1906年にヘップバーン法を成立させ、ICCの権限を強化した。今までの法案では、鉄道会社の不平等な運賃制度を阻止できなかった<sup>12)</sup>。しかし、ヘップバーン法によってICCは運賃制度の是正と共に無料乗車パスの供与を無効にし、リポートに対する法制強化を行い、鉄道会社に炭鉱を所有している大企業からの独立を要求できるようになった。ICCは「公正で適正な」運賃策定の権限を、ようやく与えられたのである。

ICC並びに法律規制への対応に苦慮していた、ペンシルヴァニア鉄道の社長アレクサンダーJ.カサト (Alexander J. Cassatt) は1906年5月、パナマを視察中のリーと連絡を取って面談の後、パーカー&リー社と広報顧問契約を結んだ。ペンシルヴァニア鉄道は、政府や大衆に対する対応のため、リーを広報エージェントとして雇い入れたのである<sup>13)</sup>。

### 脱線事故の経緯とリーの対応

リーの広報顧問契約から約5ヵ月後の1906年10月26日、ペンシルヴァニア州ギャップ近郊のメイン線で鉄道列車脱線事故が発生した。ペンシルヴァニア鉄道は当初、従来の慣習に基づいて事故に関するすべての情報を公開しない方針だった。

しかし、リーは事故の状況を把握すると、社長のカサトを説得して事故に関する情報非公開の社内決定を覆し、記者を鉄道会社の費用負担で事故現場まで案内すると共に、彼らに現地取材や写真撮影を許可した<sup>14)</sup>。

また、リーは事故発生当日の10月28日から、事故に関する会社の公式声明 (ステートメント) を毎日発表した。当時は、まだプレスリリースという呼び方ではなかったが、これはプレスリリースを実用化した最初の事例である。公式声明の効果は絶大で、『ニューヨーク・タイムズ』紙は10月29日付の紙面で、リーが書いたプレスリリースを一字一句そのまま掲載している (資料2)。

一方、ペンシルヴァニア鉄道の事故発生とほぼ同じくして、同社の長年のライバルであるニューヨーク・セントラル鉄道で事故が発生した。セントラル鉄道は従来の慣習に固執し、事故に関する情報を非公開にした。ペンシルヴァニア鉄道の情報公開を知っていた記者たちは、情報非公開に憤慨し、社説やコラムでセントラル鉄道の行動を批判する一方で、ペンシルヴァニア鉄道を賞賛したのである<sup>15)</sup>。

STATEMENT BY PENNSYLVANIA.

Dead Not More Than 57—Wreck's Cause a Mystery.

PHILADELPHIA, Penn., Oct. 28.—At 10:30 o'clock to-night the Pennsylvania Railroad issued a statement showing that according to information received here, not more than fifty-seven of the eighty persons on the train lost their lives in the Atlantic City accident. The statement said:

"Electric Train No. 1,065, consisting of three coaches, which left Camden at 1 P. M., left Pleasantville on time, and running at about twenty miles an hour, left the rails at the west end of the drawbridge over the Thoroughfare, near Atlantic City, about 2:25 P. M., and plunged into the water. The first two cars were entirely submerged, and the third car partly submerged, with the rear end resting on the cribbing under the drawbridge.

"The drawbridge was found properly closed and locked, the signal showing a clear movement. The track was in good condition, and until the cars can be raised out of the water it is not possible to determine the cause of the accident. It was necessary to procure divers before the train could be raised, and these are now working on the wreck. Divers not being available in Atlantic City, they had to be procured from Camden and Philadelphia.

"General Manager Atterbury with a force of assistants is on the ground, and every effort possible is being made to remove the cars from the water and recover the bodies. It is hoped, with the removal of the cars, that a critical examination of the equipment can be made so that the cause of the accident may be determined. All possible effort is being made to learn the names of the passengers on the train. The bodies, when recovered, are being placed in charge of undertakers to await identification.

"The equipment of the train was entirely new, having been in service but a few weeks, and is believed to have been perfect in every particular. The train had, leaving Pleasantville, seventy-nine passengers, of whom twenty-three have been accounted for as being safe. It is believed that several more escaped.

"The motorman, Walter C. Scott, was drowned. The conductor, J. O. Curtis, and the brakeman, R. B. Wood, escaped. Eleven bodies have been recovered, only one of which, that of an employe, James Dempsey, foreman of Car Inspectors at Camden, has been identified."

The New York Times

Published: October 29, 1906

Copyright © The New York Times

資料2 『ニューヨーク・タイムズ』紙  
1906年10月29日号

企業広報活動の発展的展開

リーは脱線事故以降、ペンシルヴァニア鉄道の企業広報活動に幅広く取り組んだ。なぜなら、同社は鉄道業務に加えてさまざまな公共サービスを提供しており、これらのサービスが地域住民や利用者に対する貢献度を正確に伝え、鉄道会社の意義を彼らに伝える必要があると考えたからである。

たとえば、鉄道沿線の農民に対して土地改良や農作物の生育に関する教育機会の提供、鉄道事業に関心を持つ若者の就職トレーニング、鉄道沿線の住民向け大学教育奨学金制度、YMCA クラブ施設建設、鉄道労働者向けのクラブハウス建設、退職者向けの住居建設、年金制度、退職プラン支援など、鉄道会社が手掛ける多種多様なサービス事業を新聞社に紹介した<sup>16)</sup>。また、これらの情報は新聞社に加えて従業員家庭にも郵送したほか、鉄道利用者に直接伝えるために、駅や車両内部にポスターとして、次々と掲示していった。

リーが行なったペンシルヴァニア鉄道の事故広報は、その後の米国内鉄道各社に大きな影響を与え、多くの鉄道会社が事故発生後、情報開示するようになった。パブリック・リレーションズのあるべき姿とは、記者たちに無料パスを渡すことではなく、彼らが記事作成に必要な情報や取材環境を提供し、情報を公開し質問に答えることだ、という意識革命が普及していったのである。

また、リーが鉄道事故後に行った広報活動は、現代のコーポレート・コミュニケーションズの重要な業務のひとつである「企業の社会的責任 (Corporate Social Responsibility: CSR)」の先駆けでもあり、また従業員広報 (エンployー・リレーションズ) の事例でもある。100年以上前から、リーは鉄道会社のCSRを企業広報の一環として企画実践していたと考えられる。

### 3-3 鉄道運賃値上げキャンペーン

リーは、ヨーロッパでの仕事を終えて帰国後、ペンシルヴァニア鉄道の要請を受けて、自身のPR会社の経営をパートナーや兄弟に託し、1912年12月に同社に入社した。社長補佐として入社したリーは、政府や鉄道業界を巻き込んだ同社の広報キャンペーンを統括することになった。

当時の鉄道会社は連邦政府の法規制によって独自の自由な運賃決定権を失い、経営状態が悪化し続けていた。リーは鉄道業界の広報エージェントとして規制反対の広報キャンペーンを主導し、従来の新聞主体の記事掲載に加えて、独自のメディアを数多く開発し、アメリカ史上最大規模の統合型パブリシティ・キャンペーンを実践した。彼の手法は、現代のIMC（統合型マーケティング・コミュニケーション）の原型と位置づけることができる。本節では、リーが行った統合型パブリシティ・キャンペーンの内容を個別に調査し、その効果について整理する。

#### 鉄道業界の現状：パブリシティ・キャンペーンの背景

アメリカの鉄道業界は19世紀後半から発展し、1906年には業界全体の営業収入がピークを迎えた。しかし、前節で述べたように、1906年に成立したヘップバーン法による規制の影響で、業界全体の年率成長率が下がり始めた。1907年には多くの鉄道会社が破産に追い込まれ、1908年には業界全体の売上が対前年比で約3億ドルも減少した<sup>17)</sup>。

鉄道会社にとって、新たな路線の建設、木製車両から金属車両への入れ替え、線路や駅舎などの保守点検費用など、多額の投資が必要であり、これらは企業経営に大きな影響を与えた。さらに20世紀に入ると、都市部では路面電車、郊外では自動車といった新たな競合が現れ、経営者たちは鉄道の将来に不安を抱いていた。

ペンシルヴァニア鉄道は、同社を取り巻く経営環境を打開するために、自由な運賃値上げを連邦政府に認めさせるための広報活動が急務と考え、1912年12月にヨーロッパから帰国したリーを、社長専属アシスタントとして迎え入れた。リーは役員待遇として、同社が直面していたさまざまな問題や提供するサービスについて、鉄道の利用者の視点やパブリック・リレーションズの専門家という第三者の立場から見解を述べ、問題点解決の助言を行った。また、リーは社内で自由に活動する権利も与えられていた。

彼は、役員に対して「新聞記事は一般に、公開情報に基づいて作られるので、鉄道会社は利用者や大衆が関心を持ち、彼らに歓迎される情報を出す努力をしなければならない」と助言している<sup>18)</sup>。

リー自身は、連邦政府の規制自体に全面的に反対ではなく、特定顧客へのリポート提供や不平等な運賃体系といった古い習慣は断ち切るべきだと考えていた<sup>19)</sup>。しかし、鉄道業界の成長率が落ち、各社の経営状態が悪化したのは、連邦政府の規制によって自由な運賃設定

現代アメリカにおける広報エージェントの概念形成

ができなくなったことによる収入減少が、最大の要因であるとも考えていた。リーは、連邦政府の政策を支持するパブリックの理解と支持を得るために、パブリシティ・キャンペーンの必要性を理解していた。

### 運賃値上げキャンペーンの開始と新しい広報手段の開発

リーは、独自のパブリシティ・キャンペーンを実践するために、さまざまな広報手法を立案した。たとえば、「プレジデント・コミッティ」という運賃値上げキャンペーンの広報部隊を結成した。これは、運賃討論における鉄道会社側の広報部隊であり、リーがアメリカ東部の大手鉄道会社3社の社長をメンバーに任命したものである<sup>20)</sup>。また、リーはキャンペーンを展開するにあたって、運賃得上げ交渉の当事者である州際通商委員会（ICC）に対して、自身の活動内容を事前に報告するとともに、新聞各社にも活動方針を説明していた<sup>21)</sup>。

リーがキャンペーンを開始した1913年の時点では、情報発信手段としての主要メディアは依然として新聞だった。しかし、リーはキャンペーン開始後、より広い分野のより多くの人たちに伝えるにはどうすれば良いか悩んでいた。なぜなら彼は、新聞だけでは情報が届かない人たちの存在を知ったからである。彼がペンシルヴァニア鉄道の営業範囲や顧客層を調査した結果、会社には約11万2,000人の株主、約20万人の社債購入者、約25万人の従業員、そして毎日利用する約50万人の乗客がおり、これらはすべてリーのキャンペーンの対象だった<sup>22)</sup>。

彼は、新聞社に配布する声明文をパンフレットとして印刷し、駅構内に掲示板を設置して配布し、客車内には小さな箱を設置し、列車の運行情報や会社役員から乗客にあてた感謝のメッセージなどをカードにして配布した。

また、リーは利用者や従業員と共に、会社にとって重要なオピニオン・リーダーに注目した。それは、他人に影響を与える人々であり、連邦政府議員、州議会議員、市長、市会議員、大学学長、経済学者、銀行家、作家、教師、聖職者たちである。彼らに郵送したパンフレットや広報誌には、会社のメッセージや議論と共に、複数のオピニオン・リーダーたちのコメントも添えられていた。これは地域のオピニオン・リーダーも他のリーダーの意見に影響を受けることを考慮したものである。

さらに、リーはキャンペーン活動のひとつとして「スピーカーズ・ビューロー」（弁士部門）を設立した。弁士は鉄道会社の役員たちで構成され、「プレジデント・コミッティ」と共に地方の商工会議所のような重要なコミュニティ集会に参加し演説を行い、その様子は地元紙で紹介された。また、リー自身も弁士の一人として講演した。

ちなみに、リーがこのキャンペーンで行なった弁士の選抜、講演内容の統一、講演機会の選別や弁士の派遣といった情報発信システムは、後にアメリカが第一次世界大戦に参戦後、ウィルソン大統領の下で活動した広報委員会（CPI）の第一次世界大戦参戦キャンペーンに



における「フォー・ミニット・マン (4 Minute Men)」との類似点が多く見られる。筆者は、リーが発案した弁士派遣システムが「フォー・ミニット・マン」結成に影響を与えたのではないかと考える。

### キャンペーンの影響と結果

リーのキャンペーンは、大きな反響を巻き起こした。たとえば、アイオワ州選出のアルバート・B・カミンス (Albert B. Cummins) 上院議員は、連邦議会で「リーが行った最も包括的で情熱的かつ強引なキャンペーンは、連邦政府が行った鉄道会社の運賃や経営に対する規制を批判し、大きな過ちだったと国民に思い込ませようとするものだ。」と述べ、続けて「鉄道会社のキャンペーンは国民をミスリードするもの」だと批判した<sup>23)</sup>。

また、ロバート・ラフォレット (Robert La Follette) 上院議員は、キャンペーンがICCに影響を及ぼしたとされる、詳細な分析データを連邦議会に提出した。この中には、ペンシルヴァニア鉄道の広報部門が投函したあらゆる書簡をはじめ、記事掲載された新聞や雑誌が網羅されていた。

しかし、この膨大な量の提出資料は、キャンペーンを通してリーのパブリック・リレーションズ理論がどのように実践され、成果を上げたかを示す証拠となり、ラフォレットの意図とは反対に、リーの統合的パブリシティ・キャンペーンの影響力を結果的に証明するものとなった<sup>24)</sup>。

1914年12月16日、ICCは委員長の方針転換を受けて、運賃値上げを承諾した。ペンシルヴァニア鉄道の社長は、この結果は「鉄道業界の規制に対する、広範かつ建設的な政策の始まりである」と述べてこの決定を歓迎した。

運賃得上げ勝利後、ウィルソン大統領が鉄道会社役員委員会に対して、「鉄道は、私たちの産業生活すべてにおける共通の問題であり、業界の(劣悪な)現状は共感すべき問題である。」と手紙を書くなど、鉄道会社に対する世論が徐々に変わり始めていったのである<sup>25)</sup>。

リーが企画実践した炭鉱ストライキや鉄道事故後の広報活動は、情報をオープン、公平、迅速かつ十分に提供することで、新聞社の信頼を勝ち得たと共に、読者＝利用者や大衆の理解と信頼獲得に貢献した。プレスリリースの効果的な活用は、リーの新聞記者としての経験も活用されている。また、リーが企画実践した運賃値上げキャンペーンは、新聞を主要なターゲットとしてきた広報活動に加えて、広報紙やポスター、カードなど独自のメディア開発とその活用によって、より効果的に行なわれた。

リーは、さらにキャンペーンに影響力を持つオピニオン・リーダーたちにダイレクト・メールを郵送するとともに、各地に弁士を派遣して自身の声で主張を伝えるなど、さまざまな手段を組み合わせた統合的なコミュニケーションプログラムを実践した。

## 現代アメリカにおける広報エージェントの概念形成

前述したように、ウィルソン大統領が第一次世界大戦への参戦を決めたあとに組織し、ジャーナリストのジョージ・クリールが共同代表を務めた広報委員会（CPI）が行った、統一的な参戦広報キャンペーンは、リーが行った運賃値上げキャンペーンの内容に似たプログラムを実践している。

リー自身はクリール委員会のメンバーではなかったが、ウィルソン大統領はじめ CPI 委員のエドワード・バーネイズ、カール・ボイヤーなどはリーと交流があった。また、ジョージ・クリールはマックレーカーとして、リーが行なったコロラド炭鉱ストライキの広報活動を厳しく批判する記事を書いており、ボイヤーはリーの同業者としてニューヨークで PR 会社を経営していた。

リーと同じ時代を生きていた彼らは、連邦政府を相手に奮闘するリーのキャンペーンに注目し、その実践項目や手法が CPI の参戦プロパガンダに発展したのではないかと推測される。それほど、リーの手法は先見性を持っていたと考えられる。

### 4. 『原則の宣言』とリーが発案した現代広報手法

前章で検証したように、リーは当時の広報エージェントが行わなかった、さまざまな新しい広報手法を発案し、実践した。本章では、リーのパブリック・リレーションズに対する考え方をまとめ、現代の広報エージェントにとって行動指針ともなっている『原則の宣言』全文を検証すると共に、リーが発案した現代広報の手法を紹介する。

#### 4-1 『原則の宣言』とは何か

『原則の宣言』は英文 120 ワードと短い文章だが、リー以前の広報エージェントとリーの違いを、明確にする内容が記されている。宣言の全文は次のとおりである（日本語訳ならびに斜線部分追加は筆者）<sup>1)</sup>。文中のプレスは新聞社および記者、パブリックは大衆を意味する。

「これは秘密の広報部門 (*a secret press bureau*) ではない。私たちの業務はすべてオープンに行われたものである。私たちはニュースを提供するのであって、広告会社 (*an advertising agency*) ではない。皆さんがもし、私たちの提供する情報が皆さんの広告 (営業) 部門 (*your business office*) に送るべきものだと考えたら、それを使用しないでほしい。私たちが取り扱うニュースは正確である。情報の詳細はすぐに提供され、編集者はあらゆる発表内容の事実を直接検証するために、細心の注意を持って対応されるだろう。要するに、私たちは正直でオープンに、企業ならび公共機関の代表として、プレスと米国のパブリックに対して、パブリックが知りたいと思う価値があり関心を抱く問題を、迅速かつ正確に提供する

ものである。」

### 『原則の宣言』が書かれた背景

前章で見たように、『原則の宣言』はペンシルヴァニア州で発生した、無煙炭炭鉱者ストライキの広報対応としてリーが発案し作成したものである。なぜ、リーは『原則の宣言』を書いたのか。彼は新聞記者を辞めて独立後の3年間、小さなパブリシティの仕事を請けながら、将来のクライアント獲得を目指してウォール・ストリートの金融機関向けに原稿を執筆していたほか、ニューヨーク市長選候補者広報、鉄道用地買収のための銀行シンジケート広報、大統領選民主党候補者広報などに携わっていた<sup>2)</sup>。

二つの選挙活動ではともに候補者が落選したが、ニューヨーク市長選では候補者の主張を伝えるため、100ページ以上に及ぶ小冊子『人々の都市：ニューヨークがかつて経験したことのない最高の行政』を執筆した<sup>3)</sup>。

また、鉄道用地買収活動に関わった時は、クライアントの鉄道会社から依頼されて地権者を説得するためにパンフレットを作成し、パブリシティ活動を行った。さらに自ら地権者に会い、現在のタウンミーティングのような事業計画説明会を開催した。事業用地買収計画はリーの活動もあって、成功裏に終わった<sup>4)</sup>。

これらの活動は、いずれも彼が新聞記者時代から思い描いていた広報エージェントの手法を実践したもので、大きなプロジェクトではなかった。しかし、ペンシルヴァニア無煙炭炭鉱ストライキ広報は、これらとはまったく違った。なにしろ、3年前のストライキではルーズベルト大統領が仲介に乗り出すほどの事件であり、リーはこの機会を利用して、全米の企業や企業経営者に自身の思いを伝えたかったのではないだろうか。

### ジョージ・パーカーとの考えの相違

『原則の宣言』は「パーカー&リー」社を共同で設立した、ジョージ・パーカーと自身の考え方の違いを示したとも考えられる。

まず、リーとの考えの違いを分析する前に、パーカーの経歴を簡単に紹介したい。1847年生まれで、リーより30歳年長のパーカーは、1873年にインディアナ州の『トリビューン(Tribune)』紙で記者のキャリアを始めた。その後、地方紙の編集記者や創刊に携わったあと、1888年にグローバー・クリブブランド大統領の選挙期間中、民主党全国委員会文芸部の責任者およびキャンペーン・パンフレットの編集者をフルタイムで務めた。パーカーは、合計5回に及ぶ民主党大統領選挙において党全国委員会で働き、文芸部を強力な広報局に変えていった。1904年の大統領選挙戦で民主党全国委員会にリーを誘い、選挙戦終了後はその縁でパーカー&リー社を共同で設立した<sup>5)</sup>。

パーカーは、いわゆる「オールドファッション」型の広報エージェントだった。彼は記事

現代アメリカにおける広報エージェントの概念形成

掲載こそが広報活動で最も価値があると考えており、クライアントのパブリシティに固執した。

それに対し、リーはPRの新しい可能性を信じ、広報エージェントとして独立後、パーカーが固執するパブリシティ以外の幅広いパブリック・リレーションズ業務にも取り組みたいと考えていた。両者の溝は埋まらないまま、パーカー&リー社は設立からわずか4年後の1908年に解散したのである<sup>6)</sup>。

### 『原則の宣言』の意義と評価

『原則の宣言』は、ジャーナリストのシャーマン・モース (Sherman Morse) が書いた『アメリカン・マガジン (American Magazine)』誌1906年9月号 (Vol. 62) への寄稿の中で、全文が初めて明らかにされたものである。現在のパブリック・リレーションズに関する論文や専門書が『原則の宣言』を紹介する場合、ほとんどがこのモースの寄稿を引用しているため、『原則の宣言』は1906年に書かれたとされている<sup>7)</sup>。

しかし、『原則の宣言』は1905年に書かれたと指摘する先行研究を調査過程で発見した。それによると、ペンシルヴァニア州の無煙炭炭鉱ストライキは1905年には発生しているが、1906年には記録がない。そのため、リーが炭鉱会社に雇われたのは1905年であり、同年に『原則の宣言』が書かれたのが妥当だというのである<sup>8)</sup>。ちなみに、『原則の宣言』の原本(リーが送付した印刷物)は現存しない。

本論文では先行研究を踏まえながら、パーカー&リー社が無煙炭炭鉱会社と広報顧問契約を結び、『原則の宣言』発表時期を1906年と記すものである。しかし1906年で断定するものではなく、1905年説の根拠に関する、さらなる調査研究が必要だと考える<sup>9)</sup>。

モースは寄稿で、「当時の新聞記者はいわゆる「賄賂」を企業から受け取って、その企業に都合の良い記事を掲載することや、他の記者にも同様の働きかけを行うことがあった。しかし、企業のこの努力はあまり実を結ばなかった」と指摘し、その結果「大衆の批判に対応するために、企業が最近取り組んでいるのはプロの広報エージェントの採用である」と当時の広報エージェント事情を説明している。

また、彼は「1902年の無煙炭炭鉱ストライキにおいて、批判に対して沈黙を続けた結果、ニュースの重要性をいやというほど思い知らされた経営者側が、その後のパブリックの批判対策として、リーを広報エージェントとして採用することになった」と指摘し、「リーの『原則の宣言』は、企業のオープンで正直な情報発信機能としての記事掲載」に貢献するものだったと評価している。

他のジャーナリストや研究者たちは、『原則の宣言』をどのように評価しているだろうか。ジャーナリストのエリック・ゴールドマン (Eric F. Goldman) は、「原則の宣言は、パブリック・リレーションズの第2ステージの幕開けを告げるものだ。大衆はもはや、今まで企業

が無視し、広報エージェントが馬鹿にするような存在ではなく、情報を与えられる立場となった」と述べている<sup>10)</sup>。

スコット・カトリップは、『体系パブリック・リレーションズ』の中でゴールドマンを引用しながら、『原則の宣言』について、「大衆の意見など関係ない、というウォール・ストリートを覆う支配的感情に逆らって、大衆はもはやビジネスの伝統的手法で無視されてはいけなし、広報エージェントの常套手段でばかりにされてもいけない、ということを明らかにした」としている<sup>11)</sup>。さらに、リーの伝記を執筆した歴史家のレイ・ヒーバート (Ray Eldon Hiebert) は、『原則の宣言』は「現代パブリック・リレーションズの出発点だった」と指摘している<sup>12)</sup>。

『原則の宣言』の内容はリー独自の発案か

リーが作成した『原則の宣言』は、当時の記者から歓迎を持って受け止められたようである。しかし、宣言の内容は必ずしもリーがすべて独自に発案したものではなく、当時の政治家と記者との議論、特にセオドア・ルーズベルト大統領の広報政策の影響を受けていると考えられる。

ルーズベルトは、「新聞の見出しで政治を行う大統領」とも言われ、彼ほどメディアを通して国民の関心を引きつける力を持った大統領はいなかった。彼は、マックレーカーが取り上げたスタンダード社をはじめとする独占企業の活動規制をはじめ、企業や政府の腐敗廃絶活動や、ペンシルヴァニア無煙炭探鉱ストライキへの介入などの際、新聞を積極的に活用した<sup>13)</sup>。

アメリカ大統領は伝統的にパブリシティを重視してきたが、特にルーズベルトは記事掲載の効果に詳しくあったと思われるので、『原則の宣言』の最後の段落は、ルーズベルトが語ったものだとしても違和感がない。『原則の宣言』はリー独自の考えと、当時のパブリック・リレーションズを取り巻く状況の中で、ルーズベルトのような先進的な政治家が主張する政策から影響を受けた部分があると考えられる<sup>14)</sup>。

しかし、こうした内容を文書にまとめて新聞社に送付し、広報エージェントとしての立場や決意を明確にした点で、『原則の宣言』は歴史的価値を有すると共に、後の広報エージェントの概念形成に貢献したのである。

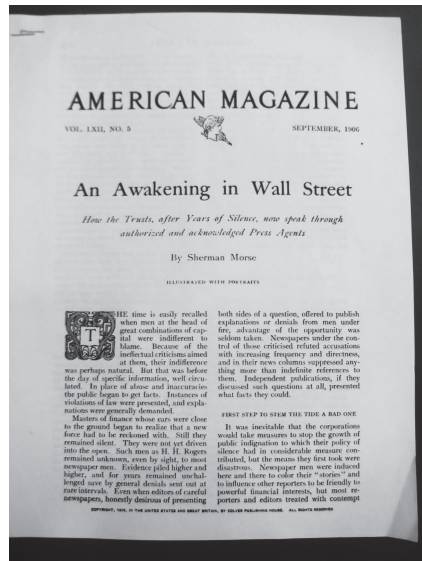


写真2 『アメリカン・マガジン』誌  
1906年9月号 (Vol. 62)

## 現代アメリカにおける広報エージェントの概念形成

リーの初期の行動は、自身が考えるパブリック・リレーションズを実践するための場でもあった。たとえば、『原則の宣言』で明示した、記者や大衆に対する「正直」、「正確」、「オープン」な情報提供をはじめ、追加取材やさらなる情報提供の要求に対する継続的な対応は、20世紀初期当時の広報エージェントの職務姿勢と相反するものだった。

なぜなら、リーの提供する「ニュースは迅速かつ正確で、オープンで透明性が高い」のであり、これを証明するために彼はペンシルヴァニア無煙炭炭鉱ストライキ広報において、企業経営者が署名する公式見解（ステートメント）を会議終了後に必ず作成し、新聞社に配布した。経営者の署名は、情報源（ソース）を明確にすると共に、情報の正確性や信用を担保するものとなった。

また、前章で分析したとおり、ペンシルヴァニア鉄道事故広報では記者を事故現場に招待し、自由な取材を許可した。これらは、リーが新聞記者として企業や経営者ならびに彼らの代理人である広報エージェントに対して強く望んでいたことを、自ら実践したものである。

### 4-2 リーが発案した現代広報手法

リーにとって広報エージェントとは、従来の記事掲載を目的とした業者ではなく、クライアントとステークホルダーとの間（Two-Way Street）の通訳者として、双方向コミュニケーションに積極的に取り組む職業だった。その過程で、彼は現代の広報エージェントが一般的に活用している多くの手法を発案している。本節では代表的な手法を整理する。

#### プレスリリース及び記者会見システムの実用化

プレスリリースとは、「ニュース素材（経営情報、マーケティング情報など）を報道機関へ伝えるための一定の形式を持った発表文」のことである<sup>15)</sup>。リーは、ペンシルヴァニア鉄道事故広報において、記者にとって価値ある情報提供手段として、企業や経営者から自身の情報を公平かつ正確に新聞社に届ける手段として、プレスリリースを初めて実用化したと考えられる。また、彼はプレスリリースの配信方法にも工夫を重ねており、郵送や電信（電報）のほかに、ニューヨークの自身の事務所に新聞各社を呼び、クライアントのプレスリリースを直接渡していた<sup>16)</sup>。

メディア各社は、リーの事務所からプレスリリースの提供日時の電話連絡を受けると、記者を派遣した。彼らはリーから発表内容の説明を受けた後、プレスリリースを受け取って編集部に戻った。リーは、単純にプレスリリースを配信するのではなく、発表内容ならびにその背景や重要な点を記者に説明していた。

リーはまた、20世紀初めの広報エージェントとして初めて、現代と同様の仕組みの記者会見を実践した。彼は、ジョン・D・ロックフェラー（シニア）をはじめ、ベツレヘム・スチール社のチャールズ・シュワブやクライスラー社などの記者会見を開催している<sup>17)</sup>。

これは、リーが司会進行役を務め、出席した記者を一人一人紹介した後、会場で配布された公式見解について質疑応答を行うものだった。記者会見に出席する記者のメリットは、単独では会うことのできない企業経営者に取材できるほか、公式見解（ステートメント）を入手できるため、最低でも記事を作成することができる。デメリットは、限られた時間内では思い通りの十分な取材ができないことだった。

一方、企業や経営者側のメリットは、一度に複数の記者と会うことで、同じ質問や取材を何度も受ける必要がなく、また記者にオープンに対応するという姿勢を示すことができた。デメリットとしては、厳しい質問に対して逃げ場がなくその場で答えなければならなかった。しかし、リーはそのような状況では巧みに質問をかわし、会見を統括していた<sup>18)</sup>。

### Corporate Social Responsibility (CSR) への取り組み

リーが広報エージェントとして活動を開始した20世紀初めのアメリカは、新聞や雑誌に代表されるマスメディアの普及と共に国民の識字率の向上により、企業や経営者は自身の行動や言動が記者や大衆から批判され、それに応えなければならなくなった。

もはや企業経営者にとって、ヴァンダービルドのような「大衆などくそくらえだ」という発言は許されるものではなく、今までのような無視や沈黙も通用しなくなった<sup>19)</sup>。20世紀に入ると、アメリカでは企業の社会的責任 (Corporate Social Responsibility: CSR) が問われ始めたのである。CSRとは「コンプライアンス (法令遵守) にとどまらず、高い倫理観に基づく経営方針と行動」のことであり、リーの双方向コミュニケーション活動は、現代のCSR活動の先駆けだったと考えられる<sup>20)</sup>。

たとえばリーは、ペンシルヴァニア鉄道の従業員をはじめ沿線住民に対する貢献について、広報誌やカード、ポスターによって通知したほか、オピニオン・リーダーたちにも詳細に伝え、鉄道会社の事業に対する理解や協力を呼びかけている。このような地道な広報活動の継続によって、鉄道会社は大衆の理解を勝ち取ることができたのである。

### 広報誌

現代アメリカでは19世紀以降、上場会社が株主に対してアニュアルレポートを発行し始めていたが、その企業情報は株主や投資家向けに限定されていた。リーは、情報提供先を株主以外のステークホルダーまで広げるため、同様の情報を複数の情報発信手段で伝えようとした。それらは、現代の広報誌をはじめ、ポスターならびに持ち帰り可能なカード形式のちらし、郵便 (ダイレクトメール) などで、いずれもリーが広報活動の一環として実践化したものである。

リーが手掛けた広報誌で最も有名なものは、ニューヨークの鉄道会社 (IRT) の運賃値上げキャンペーンで創刊した2つの広報誌で、地下鉄向けの『サブウェイ・サン (Subway

## 現代アメリカにおける広報エージェントの概念形成

Sun)』と、その姉妹誌で路面電車向けの『エレベーター・エクスプレス (Elevated Express)』である。両誌とも、新聞のような見出しとレイアウトで作成し、利用者が容易に理解できる分かりやすい表現で書かれていた。これらは車内には他の広告と並べて掲示し、駅構内では壁新聞のように掲示された<sup>21)</sup>。

『サブウェイ・サン』と『エレベーター・エクスプレス』には、IRTの社長からのメッセージも掲載されたが、これは利用者の関心をひくための小話のようなものだった。また、『サブウェイ・サン』が利用者への啓発活動に貢献した事例もある。当時、乗客が発車間近の車両のドアを手で押さえて、後続の利用者を乗せようとするために地下鉄運行が常に遅れる、という問題が起きていた。リーは『サブウェイ・サン』で、円滑な地下鉄運行には利用者の協力が欠かせない、だからこのような行為をやめるよう、利用者のモラルに訴えた。二つの広報誌は、些細なことを忠告するのではなく、より深刻となりそうな重大な問題に絞って、このような啓発活動に利用された。また、両誌では利用者である人間の関心を獲得する手段の一つとして、人物写真を効果的に活用した。

## クリッピングの作成と配布

クリッピング（新聞・雑誌などに掲載された記事の切り抜き）は、現代でも企業の広報部門に配属された新人が担当する、広報業務の基本である。また、クライアントのためにクリッピングを毎日作成する専門会社も数多く存在している。リーは、新聞記者時代から膨大な量のクリッピングを作成し、記事執筆の資料として保管していた。

広報エージェントとして独立後、彼はクライアントやパブリックに影響を与える有力者（現代のインフルエンサーにあたる）の住所録を作成し、定期的に独自のクリッピング集を作成して郵送していた。リーが発行していたクリッピング集は当初“Public Relations”という名称で始まり、その後“Information”と変更され、リーが亡くなるまで発行し続けられた<sup>22)</sup>。

リーが理論化し実践したこれらの広報手法は、当時のアメリカの大企業や経営者が直面した問題を解決するために、メディアをはじめステークホルダーとのコミュニケーションの確立と発展に効果を発揮し、新しい経営手法の一部となった。特に、広報誌やポスターなどを活用した双方向コミュニケーション確立への貢献は、企業がCSRを果たす上で極めて重要な要素となったのである。

## おわりに

本論文は、主に20世紀初頭の現代アメリカにおける広報エージェントの概念形成を調査



すると共に、「パブリック・リレーションズの父」と称されるアイビー・リーが発表した、『原則の宣言 (Declaration of Principles)』の分析と、リーが約 30 年間のキャリアの中で携わった代表的な事例調査を通して、リーが広報エージェントの概念形成に果たした役割を検証した。

現代では一般的となったパブリック・リレーションズという業種並びに広報エージェントという専門職の概念確立と発展は、19 世紀末以降のアメリカの発展と緊密な関係があった。20 世紀初めのアメリカにおいて、企業がリーをはじめとする広報エージェントに求めたのは、販売促進への貢献ではなく、主に新聞社や大衆の批判に対する防御だった。パブリック・リレーションズが、この時代から主に販売促進支援に限定されていたら、パブリック・リレーションズは広告代理店の一部の機能に吸収され、現代のように大きく発展はしなかったと考えられる。

また、リーも新聞記者時代の経験から、利用者や大衆の批判を押え、彼らの理解を得るためには、事実を正直に何度も伝えることの重要性を理解していた。リーは初めてプレスリリースを実用化し、記者会見を開催するなど、現代パブリック・リレーションズにおける重要な広報手法を確立した。彼はクライアントとパブリック間の「双方向コミュニケーション」の重要性を訴えると共に、広報エージェントとして従来の記事掲載仲介業にとどまらず、クライアントの企業経営まで関与する積極性を示した。これらは、いずれも現代パブリック・リレーションズの重要な要素であり、彼は「企業は誰のものか」という、現代の CSR でも中心的なテーマについて取り組んでいたのである。

20 世紀に入り、アメリカではリーをはじめエドワード・バーネイズといったパブリック・リレーションズのパイオニアたちが現代パブリック・リレーションズの基礎を築き、広報エージェントの地位向上に貢献した。その後、1930 年代にはいつてヒル・アンド・ノウルトン、カール・ボイヤー・アンド・アソシエイツといった大手 PR 会社が登場し、パブリック・リレーションズという専門分野の方向性が明確となり、広報エージェントは新たな専門職として認知され、その地位が確立したのである。

本論文執筆のため、筆者は主に海外文献調査と、海外視察及び海外研究者との情報交換に取り組んだ。その過程で、従来は 1906 年と紹介されてきた『原則の宣言』の発表年に対する問題提起を行った。

また、リーの唯一の伝記“Courtier to the Crowd” (Ray Hiebert, 1966, 未訳) を入手し、ペンシルヴァニア鉄道会社やジョン D・ロックフェラーなど、今まで国内で公表されてこなかった、リーが直接関与した広報事例調査を元に、彼の広報手法を検証した。

筆者は、2015 年 6 月に米ニューヨーク市立大学バルク・カレッジ内「Public Relations Museum」、ニューヨーク市立交通博物館、ニューヨーク市公立図書館などを視察し、リーに関する文献調査、同年 8 月に米国企業各社の広報責任者に対する聞き取り調査のため、企

現代アメリカにおける広報エージェントの概念形成

業視察を行なった。

注—————

### 1. 現代アメリカの形成

- 1) レイ・ヒーバート (Ray Hiebert), *Courtier to The Crowd* (Iowa State University Press, 1966), pp. 1-39
- 2) スコット・カトリップ『PRハンドブック』(日刊工業新聞, 1974), p. 74
- 3) Karen Miller Russell, Carl O. Bishop, *Understanding Ivy Lee's declaration of principles: U.S. newspaper and magazine coverage of publicity and press agency, 1865-1904* (Public Relations Review 35, 2009), pp. 91-101
- 4) ロン・チャーナウ『タイタン ロックフェラー帝国を創った男 (上)』(日経BP, 2000), p. 415
- 5) ヒーバート (1966), p. 310
- 6) 前掲, p. 32
- 7) 有賀貞, 他『世界歴史大系 アメリカ史 2』(山川出版社, 1993), p. 101  
1860年から1900年までの40年間に, アメリカの工業投資は約10億ドルから120億ドルに, 年工業生産額は19億ドルから110億ドルに達した。
- 8) 有賀夏紀『アメリカの20世紀 (上)』(中公新書, 2002), p. 6
- 9) 有賀貞, 他 (1993), p. 104
- 10) 有賀夏紀 (2002), p. 125
- 11) 有賀貞, 他 (1993), pp. 108-111
- 12) 前掲, pp. 139-143
- 13) 前掲, pp. 154-157
- 14) 有賀夏紀 (2002), p. 5, ヒーバート (1966), p. 25  
革新主義とは, 「科学的合理的な方法によれば社会の問題を解決し正義が実現できるという, 科学万能とも言える考え方」であり, 「世紀末のアメリカ社会の混乱状態に, 「アメリカの正義」にもとづく秩序をもたらそうとし, 社会の組織化を図った」(有賀)。
- 15) カトリップ (1974), pp. 61-62
- 16) カトリップ『体系パブリック・リレーションズ 9<sup>th</sup> edition』(ピアソン・エデュケーション, 2008), pp. 121-125  
米国初のPR会社は1900年にボストンで誕生したパブリシティ・ビューロー社。2番目はスミス&ウォルマー社 (1902年), 以降パーカー&リー社 (1904年), ハミルトン・ライト・オーガニゼーション社 (1908年), バンドルトン・ダッドレイ・アンド・アソシエイツ社 (1910年) と続き, エドワード・バーネイズのPR会社はアメリカで9番目だった。

### 2. 19世紀の広報エージェントと, 20世紀の広報エージェントとの違い

- 1) カトリップ (1974), pp. 46-53
- 2) 前掲, pp. 54-55  
19世紀後半のサーカスや巡回動物園などの興行には, 広報エージェントが同行し, 巡回先を先回りして各地の新聞社に開催告知の掲載交渉していた。
- 3) 前掲, pp. 62-63

- 4) Harry Perry Robinson, *The Year Book of Railway Literature 1897, Vol. 1*, Forgotten Books. (Original work published 1897)  
 Preface (前書き) に, “The object of the publishers of the Year Book of Railway Literature is to put annually into permanent form all papers or addresses on the public relations of railways, appearing or being delivered during the year, which seem to have enduring value.” とある (下線は筆者が追加)。  
[http://www.forgottenbooks.com/books/The\\_Year\\_Book\\_of\\_Railway\\_Literature\\_1000192162](http://www.forgottenbooks.com/books/The_Year_Book_of_Railway_Literature_1000192162)  
 2015年12月20日閲覧
- 5) スチュアート・ニューエン 『PR! 世論捜査の社会史』 (平野秀秋, 他訳, 法政大学出版局, 2003), p. 112
- 6) リチャード・S・テドロウ／三浦恵次監訳 『アメリカ企業イメージ—企業とPR, 1900年～1950年—』 (雄松堂出版, 1989), p. 9  
 記事掲載料金は次のとおりだった。「社長, 総支配人, および取締役の美德 (事実でも嘘でも) の掲載は, 最初の1行は2ドル。2行目からは1行につき1ドル。会社の重役についての賛辞は, 1行につき1ドル50セント申し受けます。そのまま使える素晴らしい祝辞を用意してございます。」
- 7) 白鬚武 『アメリカマーケティング発達史』 (実教出版, 1978), pp. 84-88  
 米国初の広告代理店は, 1841年にヴォルニー・パルマー (Volney B. Palmer) がフィラデルフィアに開設した新聞広告取扱の事務所だとされている。1875年には現在も大手の一角を占めるJ. W. トンプソン社が誕生している。
- 8) テドロウ (1989), p. 13  
 テドロウによれば, 初期の広報エージェントの多くがリーと同じく牧師の息子であった。それは, 広告やパブリック・リレーションズが「説教の世俗的な類似物である」からではないかと指摘している。
- 9) エドワード・バーネイズ／中田安彦訳 『プロパガンダ (新版)』 (成甲書房, 2010), pp. 15-16
- 10) チャーナウ (上, 2000), pp. 156-162
- 11) 猿谷要編 『アメリカ史重要人物 101』 (新書館, 2001), pp. 100-101
- 12) 前掲, pp. 104-105
- 13) チャーナウ (上, 2000), p. 310  
 「ロックフェラーは沈黙こそ力だと考えていた。(中略) 彼が最も大事にしていた格言は, 「成功するには, 耳をすまし口を閉じること」だった」

### 3. リーの広報事例検証

- 1) 黒川勝利 「1902年アメリカ無煙炭ストライキとその周辺」 『岡山大学経済学会雑誌』 17 3・4 (1986年) pp. 275-294
- 2) 西川秀和 『アメリカ大統領制度史 下巻』 (デザインエッグ, 2013), pp. 26-27
- 3) ヒーバート (1966), p. 47
- 4) 前掲, p. 47
- 5) カトリップ (1974), p. 75  
 「アイビー・リーは, あたり前のことをそれがまだ新鮮なうちに書いたのである」
- 6) ヒーバート (1966), pp. 47-48

## 現代アメリカにおける広報エージェントの概念形成

- 7) 前掲, p. 49
- 8) カトリップ (1974), p. 75  
カトリップは「この声明は、当時としては画期的だったし、こんにちの効果的なプレス関係にも健全な指針となる」と述べている。
- 9) 伊吹勇亮他『広報・PR論』(有斐閣, 2014), p. 15
- 10) ヒーバート (1966), p. 56
- 11) 前掲, p. 55
- 12) 西川 (2013), pp. 19-21
- 13) ヒーバート (1966), p. 56
- 14) 前掲, p. 57
- 15) テドロウ (1989), p. 11  
テドロウによれば、「ニューヨーク・セントラル鉄道は、事故を隠蔽することにしたが、役員会で反対意見はでなかった」。
- 16) 前掲, p. 11
- 17) 前掲, p. 62
- 18) 前掲, p. 63
- 19) 前掲, p. 63
- 20) 前掲, p. 64  
プレジデント・コミッティの鉄道三社はボルティモア&オハイオ、ニューヨーク・セントラル、ペンシルヴァニアの各社で、いずれも当時のアメリカ鉄道業界のトップ企業である。
- 21) 前掲, p. 64
- 22) 前掲, p. 65
- 23) 前掲, p. 67
- 24) 前掲, p. 68, テドロウ (1989), p. 205  
テドロウは1910年代末から「アイビー・リー以来、マルチ・メディア・アプローチはよく知られるようになった」と指摘している。
- 25) 前掲, p. 69
- 26)

### 4. 『原則の宣言』とリーが提案した現代広報手法

- 1) ヒーバート (1966), p. 48  
『原則の宣言』原文は次のとおり。わずか英文 120 ワードである。  
“This is not a secret press bureau. All our work is done in the open. We aim to supply news. This is not an advertising agency. If you think any of our matter ought properly to go to your business office, do not use it. Our matter is accurate. Further details on any subject treated will be supplied promptly, and any editor will be assisted most carefully in verifying directly any statement of fact. ... In brief, our plan is frankly, and openly, on behalf of business concerns and public institutions, to supply the press and public of the United States prompt and accurate information concerning subjects which it is of value and interest to the public to know about.”
- 2) 前掲, pp. 42-46

- 3) 前掲, pp. 39  
原文タイトルは *The City for the People: The Best Administration New York Ever Had*.
- 4) 前掲, p. 43
- 5) 前掲, pp. 45-46
- 6) カトリップ (1974), p. 74  
カトリップによれば, 「リーとパーカーの結びつきは得策でもなく楽しくもなかった」ので, 会社は 1908 年に解散したという。
- 7) ヒーバート (1966), p. 48
- 8) Karen Miller Russell, Carl O. Bishop, *Understanding Ivy Lee's declaration of principles: U.S. newspaper and magazine coverage of publicity and press agency, 1865-1904* (Public Relations Review 35, 2009 ), pp. 91-101
- 9) 筆者の質問に対して, 論文筆者のラッセル准教授から次の返信をいただいた。  
“Morse’s article that quotes Lee’s handout was published in 1906, so everyone cites that as the year. However, the article also states that it was handed out during a coal strike. When I looked that up, there was no coal strike in 1906, it was in 1905. So the correct year is 1905. Also please note that Ivy Lee never referred to it as a “Declaration of Principles,” that has been added by other people. There is apparently no remaining original copy of the document.” (2015 年 11 月 25 日受信)
- 10) Eric Goldman, *Two-Way Street. The Emergence of the Public Relations Counsel* (1948)
- 11) カトリップ (1974), pp. 75-76
- 12) ヒーバート (1966), p. 48
- 13) 西川『アメリカ大統領制度史 下巻』(2013), pp. 21-22
- 14) Russel, *Understanding Ivy Lee's declaration of principles: U.S. newspaper and magazine coverage of publicity and press agency, 1865-1904* (2009), p. 98
- 15) 井之上喬『パブリックリレーションズ第2版』(日本評論社 2015), p. 35
- 16) ヒーバート (1966), p. 300
- 17) 前掲, p. 301
- 18) 前掲, p. 301
- 19) テドロウ (1989), pp. 5~6  
ウィリアム・ヴァンダービルド (William Vanderbilt) は, 新聞取材で “The Public be damned...” (大衆はくそくらえだ) と述べていた。
- 20) 井之上 (2015), pp. 116~121
- 21) ヒーバート (1966), p. 74
- 22) 前掲, 中綴じ写真集

#### 掲 載 資 料

写真 1. アイビー・リー写真 (筆者がニューヨーク PR Museum で撮影, 2015 年 6 月)

資料 1. アメリカ鉄道年間 1897 年版 (筆者所有, 複製)

資料 2. 『ニューヨーク・タイムズ』紙 1906 年 10 月 29 日号 (New York Times アーカイブより筆

者購入)

資料3.『アメリカン・マガジン』誌1906年9月号(筆者がニューヨークPR Museumで撮影, 2015年6月)

#### 参 考 文 献

- 猪狩誠也ほか『CC戦略の理論と実践』(同友館, 2008)
- 猪狩誠也編『広報・パブリックリレーションズ入門』(宣伝会議, 2007)
- 猪狩誠也編著『増補 日本の広報・PR 100年』(同友館, 2015)
- 井之上喬『パブリックリレーションズ第2版』(日本評論社, 2015)
- 伊吹勇亮ほか『広報・PR論』(有斐閣, 2014)
- 小野豊和『実践 企業広報』(関西学院大学出版会, 2007)
- ポール・アーजेンティ, ジャニス・フォーマン/矢野充彦訳『コーポレート・コミュニケーションの時代』(日本評論社, 2004)
- スコット・M・カトリップ, アレン・H・センター/松尾光安訳『PRハンドブック』(日刊工業新聞社, 1974)
- スコット・M・カトリップ, アレン・H・センター, グレン・M・ブルーム『体系パブリック・リレーションズ』(日本広報学会監修, ピアソン・エデュケーション, 2008)
- 小西鉄雄『プロパガンダ』(平凡社, 1930)
- リチャード・S・テドロウ/三浦恵次監訳『アメリカ企業イメージ—企業とPR, 1900年~1950年—』(雄松堂出版, 1989)
- 日本証券投資協会『パブリック・リレーションズ Vol.1 No.3』(1950)
- 日本PR協会編『広報・PR概論』(同友館, 2015)
- エドワード・バーネイズ/中田安彦訳『プロパガンダ(新版)』(成甲書房, 2010, Edward Bernays, *Propaganda* IG Publishing, 2005)
- スチュアート・ユーウェン『PR! 世論捜査の社会史』(平野秀秋他訳, 法政大学出版局, 2003)
- Edward Bernays, *Crystallizing Public Opinion* (IG Publishing, 2011)
- Edward Bernays, *Propaganda* (IG Publishing, 2005)
- Edward Bernays, *Public Relations* (University of Oklahoma Press, 1977)
- Eric Goldman, *Two-Way Street. The Emergence of the Public Relations Counsel* (Bellman Publishing, 1948)
- Ray E. Hiebert, *Courtier to The Crowd; The Story of Ivy Lee and the Development of Public Relations*, (Iowa State University Press, 1966 未訳)
- 有賀夏紀『アメリカの20世紀(上)』(中公新書, 2002)
- 有賀貞他『世界歴史大系 アメリカ史2』(山川出版社 1993)
- 黒川勝利「1902年アメリカ無煙炭ストライキとその周辺」(『岡山大学経済学会誌17』(3・4), 1986)
- 猿谷要編『アメリカ史重要人物101』(新書館, 2001)
- 白鬚武『アメリカマーケティング発達史』(実教出版, 1978)
- 佐々木隆, 大井浩二『史料で読むアメリカ文化史3年産業社会の到来 1860年代—1910年代』(東

- 京大学出版会, 2006)
- 西川秀和『アメリカ大統領制度史 下巻』(デザインエッグ, 2013)
- ロン・チャーナウ/井上廣美訳『タイタン ロックフェラー帝国を創った男 (上) (下)』(日経 BP 社, 2000)
- デイヴィッド・ロックフェラー/楡井浩一訳『ロックフェラー回顧録』(新潮社, 2007)
- 和田光弘『大学で学ぶアメリカ史』(ミネルヴァ書房, 2014)
- Allan Nevins, *John D. Rockefeller* (Charles Scribner's Sons, 1940)
- 井之上喬「米国におけるパブリック・リレーションズの発展の分析・考察と新しいモデルの提案」(『情報文化学会論文誌』 Vol. 9 No. 1, 2002)
- 白石陽子「歴史に見る行政パブリック・リレーションズ概念の形成」(立命館大学『政策科学』 13-1 2005 年 10 月)
- 宣京哲「21 世紀における企業広報の研究領域 (1) —企業広報の発端, 定義, 技術, 特質—」(神奈川大学大学院経営学研究科『研究年報』 第 44 号, 2010 年 3 月)
- 「井之上プロゲ パブリック・リレーションズの巨星たち 1. PR の父, アイビー・リー (1877~1934)」<http://inoueblog.com/archives/2005/08/pr18771934.html> (2015 年 3 月 1 日閲覧)
- Karen Miller Russell/Carl O. Bishop *Understanding Ivy Lee's declaration of principles: U.S. newspaper and magazine coverage of publicity and press agency, 1865-1904* (University of Georgia, Elsevier, 2009)
- Lynn M. Zoch/Dustin W. Supa/Debra R. VanTuyt, *The portrayal of public relations in the era of Ivy Lee through the lens of the New York Times* (Elsevier, 2013)
- Kirk Hallahan, *Ivy Lee and the Rockefeller's Response to the 1913-1914 Colorado Coal Strike* (Colorado State University, 2002)
- Tom Watson, *The evolution of public relations measurement and evaluation* (Bournemouth University, 2011)
- 以上