

# 広報研究の発展におけるエクセレンス理論の貢献

須田 比奈子

(北海道大学大学院国際広報メディア・観光学院博士後期課程)

## 1. はじめに

エクセレンス理論は、James Grunig をリーダーとする研究プロジェクトチームによって、1985年から15年の歳月をかけて構築された広報理論の集積である。このプロジェクトでは、既存理論の統合と拡大が試みられ、広範な文献レビューに基づく理論構築と定量分析・定性分析による検証が行われた。研究成果は3冊の書籍と複数のレポート・論文で報告され、最初のレポートが発表された直後から、米国内外の研究者の注目を集め、さまざまな議論を呼んだ。この研究は、1980年代後半以降の広報研究に多大な影響を与え、その発展に貢献したと評価されており (e.g., Botan & Hazleton, 2006; Pasadeos, Berger, & Renfro, 2010; Sallot, Lyon, Acosta-Alzuru, & Jones, 2003; Toth, 2007)、プロジェクトの終了から10年以上が経過した今も、複数の研究者によって引用されている。

しかしながら、この著名な理論、および研究プロジェクトを包括的に紹介した日本語の文献は見当たらない。エクセレンス理論の基礎となった4つの広報モデル（プレス・エージェントリー／パブリシティ、パブリック・インフォメーション、非対称型双方向コミュニケーション、対称型双方向コミュニケーション）や、この理論の主要概念である双方向コミュニケーションの「対称性 (Symmetry)」、および倫理の重要性について言及した論文や書籍は存在するが、それらの概念が研究プロジェクトにおいて数回修正されたことや、他の研究者と交わされた議論の詳細については紹介されていない。先述したとおり、エクセレンス理論や Grunig らの主張は近年の研究においてもしばしば引用されているが、著者の意図を十分に理解するためには、理論自体はもちろん、他の研究者による評価や議論に関する背景知識が必要となる。

本稿では、これまでに取り上げられてきた個々の議論や主張を再考するのではなく、エクセレンス理論をめぐる議論全体を鳥瞰することによって、広報研究の発展にエクセレンス理論が果たした貢献を考察することを目的とする。それにより、1980年代後半以降海外で蓄積されてきた研究、海外の研究者の間で共有されている背景知識についての理解を深め、それらを踏まえた議論、課題設定、問題解決、提言に役立てられることが期待される。

以下、第2節では、エクセレンス研究プロジェクトの概要と成果を確認し、第3節では、他の研究者による評価・批判をレビューし、第4節でそれらの批判に対するプロジェクトチームの対応をまとめる。第5節では、プロジェクト終了後の理論の継承・修正、批判から生まれたアプローチや派生した理論の展開を整理し、最後に第6節でまとめを行い、それらの議論を俯瞰することによって見えてくるエクセレンス理論の貢献について述べる。

## 2. エクセレンス理論構築の過程

エクセレンス研究プロジェクトは、1985年に国際ビジネス・コミュニケーターズ協会研究基金 (International Association of Business Communicators Research Foundation: 以下「IABC」と表記する) から\$400,000の資金提供を受けてスタートし、その後15年間研究が続けられた。プロジェクトチームは、Grunig, J. (University of Maryland)、Grunig, L. (University of Maryland)、Dozier, D. (San Diego State University)、Ehling,

W. (Syracuse University)、White, J. (Cranfield School of Management, UK)、Repper, F. (VP of public relations for Gulf States Utilities) の 6 人で構成され、英国の研究者と実務家も 1 名ずつ含まれている。研究は、理論構築とその検証という 2 段階で行われ、3 冊目の書籍 *Excellent Public Relations and Effective Organizations* (Grunig, Grunig, & Dozier, 2002) の出版をもって終了する。本節では、プロジェクトの研究課題、各研究段階の内容と方法、および、プロジェクトチームによって示された結論を確認する。

## 2.1. 研究課題

エクセレンス研究プロジェクトの研究課題は、「コミュニケーションは組織の目標達成に、どのように、なぜ、どの程度影響を及ぼすか?」という IABC から与えられた問いに答えることであった。プロジェクトチームでは、より具体的な次の 2 つのリサーチクエストを立てた。

RQ1. 広報は組織の有効性 (organizational effectiveness) をどのように高めるか、また、その貢献の経済的価値は?

RQ2. 組織の有効性を最も高めると考えられる広報機能の特徴は何か?

これらのリサーチクエストに含まれる「組織の有効性」とは何かを明らかにすることが、プロジェクトチームの最初の作業となった (Grunig et al., 2002, pp. 4-5)。

## 2.2. 理論構築

プロジェクトチームでは、「組織の有効性」の定義を社会学、経営学、広報論の文献に求め、目標達成 (goal attainment) アプローチの考え方を採用した (Grunig, Grunig, Ehling, 1992, p.78)。これは、「組織の目標とは組織が到達しようと望むものの状態であり、組織の有効性とは、組織がその目標をどれだけ実現するかという程度である」(Daft, 1998 高木訳 2002, p. 41) という考え方である。Grunig らは、Pfeffer & Salancik (1978) が提示した組織の有効性を高める 4 つの方法に注目し、そのうちの 2 つが、Grunig & Hunt (1984) が理想的な広報モデルと主張する「対称型双方向コミュニケーション」の考え方に共通していると述べている。その 2 つとは、①組織外部の潜在的なグループを特定し、組織内に情報を取り込むことができるように環境監視機構を整え、②上級マネージャがそれらの情報に基づいて行動できるように支援することである (Grunig et al., 1992, p. 80)。

「対称型双方向コミュニケーション」は、米国の広報の歴史的発展段階を広報活動の類型化に応用できるとして Grunig & Hunt (1984) が提唱した 4 つの広報モデルの 1 つである。各モデルの特徴は表 1 に示したとおりであるが、非対称型双方向コミュニケーションとの違いを確認しておく、「非対称型」は、組織の思いどおりにパブリックを変化させるために説得することが目的であるのに対し、「対称型」は相互理解の促進を目的としたもので、組織に対しても変化を求めるといふ広報を実践することである。

Grunig & Grunig (1992) は、この 4 つのモデルを分析枠組みとして利用することにより、多種多様な広報の活動を捉えやすくなると考え、エクセレンス研究に取り入れたと述べている (p. 286)。

表 1 Grunig & Hunt (1984) の 4 つの広報モデル

分類	目的	コミュニケーションの特徴
プレス・エージェンシー/パブリシティ	宣伝	一方向。真実だけが伝えられるとは限らない。
パブリック・インフォメーション	情報の配信	一方向。伝えられる情報が真実であることが重要。
非対称型双方向コミュニケーション	調査・分析に基づく説得	組織優位のバランス。パブリックに変化を求める。
対称型双方向コミュニケーション	相互理解	公平なバランス。組織とパブリックの双方が変化。

出所: 井之上 (2006)、Grunig & Grunig (1992)、Grunig et al. (2002) を基に筆者作成

続いて、プロジェクトチームでは、より広範な（心理学、コミュニケーション学、マーケティング論を含む）文献をレビューし、組織の有効性を高める広報の特徴を特定していった。Grunig らは、プログラムレベル、部門レベル、組織レベルで分析を行い、対称型双方向モデルに関する知識とその重要性の認識が広報部門内、経営上層部で共有され、組織内外のコミュニケーション、広報部門および部門責任者の権限、組織の意思決定に生かされたとき、組織の有効性を高めることができることを確認した。以上の成果は、1冊目の書籍 *Excellence in public relations and communication management* (Grunig, 1992) で詳細に報告されている。

研究の第二段階では、このようにして組み立てられた理論の実証検証が行われた。

### 2.3. 理論の検証

プロジェクトチームでは、まず、サーベイ・リサーチを実施して、定量分析に必要なデータを収集した。概要は表2に示すとおりである。質問票は調査対象者別に3種類用意され、質問項目の数も内容も異なるが、主な調査内容は、先述の4つのモデルの実施状況、広報担当者の組織的な役割、環境の監視、広報のプログラム評価、ジェンダー、組織内コミュニケーション、組織構造、組織文化、アクティビズムに関するものである (Grunig et al., 2002, p. 32)。実際に使われた全質問項目は、Grunig et al. (2002) の Appendix A-D (pp. 563-624) に掲出されている。

表2 サーベイ・リサーチの概要

調査対象	米国、カナダ、英国の組織（企業、行政機関、非営利組織、協会等）
方法	郵送による質問票調査（CEO/役員、広報部門責任者*、従業員用の3種類を用意） ※事前に調査参加の可否を問い合わせ、承諾した組織に対してのみ質問紙を郵送。
回収率	3種類のうちいずれかの回答を返送した組織数：327 全3種の回答を返送した組織数：270（参加承諾組織の12%）
回答内訳	CEO/役員用 292人、広報部門責任者用 407人**（組織数 316）、従業員 4631人（組織数 281、平均14人/組織）

\*コミュニケーション関連部門の責任者。複数部門が併設されている組織は複数の回答あり。  
出所：Grunig et al. (2002, pp. 31-54) を基に筆者作成

続いてプロジェクトチームでは、収集したデータを質問項目ごとに集計し、検証的因子分析を行い、広報のエクセレンス（卓越性）を評価する指標を作成した。この指標は各組織のエクセレンス・スコアの算出、組織属性との関連分析に利用された。1991年の第1回IABCレポート (*Excellence in Public Relations and Communication Management: Initial Data Report and Practical Guide*) では、文献レビューに基づく理論とともに検証結果の一部が報告された。

サーベイ・リサーチから3年後の1994年、2度目のデータ収集が行われた。チームでは、エクセレンス・スコアを用いて、上位と下位の25の組織を選択し、経営上層部と広報部門責任者を対象としたインタビュー調査を実施した。この調査による定性分析は、定量分析を補完することを目的としたもので、その結果は、1994年の第2回IABCレポート (*Phase II Qualitative Study, Initial Analysis: Cases of Excellence*)、および1995年に出版された2冊目の書籍 *Manager's Guide to Excellence in Public Relations and Communication Management* で報告された。

### 2.4. 結論

プロジェクトチームは、以下の結論を導出した。リサーチクエスション1「広報は組織の有効性をどのように高めるか、また、その貢献の経済的価値は？」については、「広報は、組織の目標とパブリックの期待とを調和させることによって組織の有効性を高め、良質で長期的な関係性を構築することにより、組織に貢献する。その貢献は組織にとって経済的価値がある。」(Grunig et al., 2002, p. 97) と結論づけた。

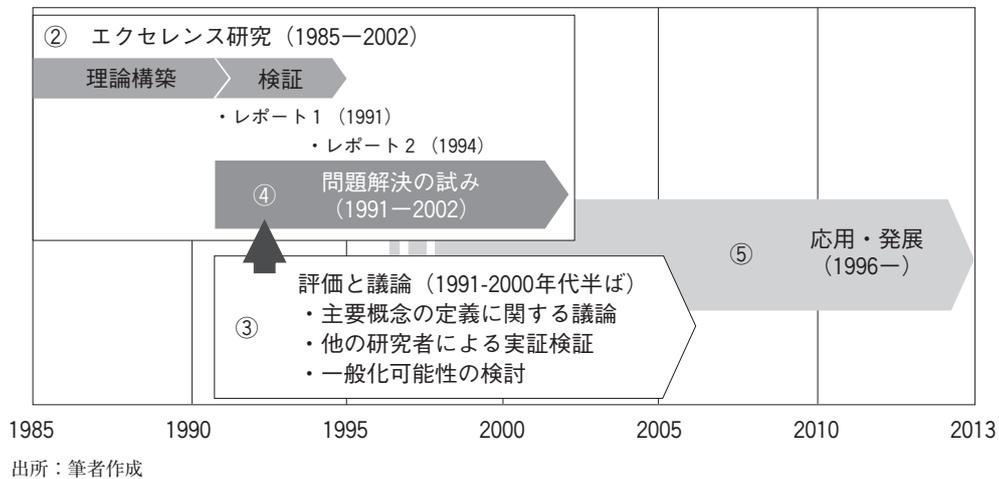
リサーチクエスション2「組織の有効性を最も高めると考えられる広報機能の特徴は何か？」については、「広報担当上級マネージャが経営上層部の一員で、組織の目標の設定、戦略的パブリックの特定に参画できる

場合、組織の有効性に寄与する可能性が最も高い。」(Grunig et al., 2002, p. 97) と答えている。具体的に示された主な特徴は、次のとおりである。

- ・戦略的マネジメントへの関与（経営陣の意思決定の支援）
- ・広報部門への権限委譲
- ・広報機能の統合、マネジメント機能としての独立性
- ・広報部門責任者の資質（技術よりも管理能力重視）
- ・対称型（symmetrical）コミュニケーションの実践
- ・マネジメントと対称型広報に関する知識とその共有
- ・多様性と倫理の尊重

このようにして、エクセレンス理論の構築と検証が行われた。プロジェクトの開始から今日までの議論の展開をまとめると、図 1 のように示される（丸付き数字は本稿の節番号に対応）。

図 1 エクセレンス理論をめぐる議論の展開



1991年に最初の成果報告として発表された第一回 IABC レポート以降、主義主張の異なる研究者たちが議論に加わり（図 1 の③）、エクセレンス研究プロジェクトチームでは、検証作業と並行して、指摘された問題点の解決と理論の修正に取り組んだ（図 1 の④）。2002年に最後の書籍が出版された後も、2000年代半ば頃まで活発な議論が続いた。1994年の第二回 IABC レポートと 1995年に出版された 2 冊目の書籍では、定量分析と定性分析の結果が報告され、その頃から他の研究者たちによる応用や発展的な研究が見られるようになった（図 1 の⑤）。

エクセレンス研究プロジェクトの成果に対する反応はさまざまで、功績を称える声だけでなく、批判の声も多かった。次節では、IABC による最初の成果報告以降に発表された論文を中心にレビューを行い、他の研究者たちによる評価と議論を確認する。

### 3. 評価と議論

先述したとおり、エクセレンス理論は、Grunig & Hunt (1984) で導入された 4 つの広報モデル (four models of public relations)、および「対称性 (symmetry)」の概念を基礎としており、それらは、エクセレンス研究の成果が報告される以前から他の研究者たちの関心を集めていた。本節では、まず、それらの概念に疑問を抱いた研究者たちの意見を中心に、主要概念の定義に関する議論を整理し、次に、エクセレンス理論の検証を目的とした他の研究者による実証研究、最後に、批判的な視点でさまざまな角度からエクセレンス理論の弱点を指摘した意見を紹介し、異なる状況、国、地域、文化圏にもあてはまるかどうかという観点で一般化可

能性を検討する。

### 3.1. 主要概念の定義に関する議論

Hage (1972) によれば、概念は、名称 (name)、理論的定義 (theoretical definition)、操作的定義 (operational definition) で構成され、理論的定義は概念に意味を与え、操作的定義は測定を可能にする。この2つの定義をもつことの最大の利点は、明瞭性がもたらされ、概念とそれらの相互関連性をより正確かつ厳密に考えることができる点である。

理論を経験的データで実証したと主張するエクセレンス研究の結論には、エクセレントな (組織の有効性を高める) 広報を特徴付ける「対称性 (symmetry)」と、広報の価値を決定する「関係性 (relationship)」という2つの重要な概念が含まれている (Grunig et al., 2002)。本項では、この2つの概念に焦点をあて、理論的定義と操作的定義の観点から議論を整理することにより、エクセレンス理論の中核ともいえるそれらの概念が理論の弱点でもあったことを確認する。

#### 3.1.1. 対称性

双方向コミュニケーションの対称型と非対称型の違いについて、Grunig & White (1992) は次のように説明している。非対称型は、組織に対するパブリックの意見や考え方を調査して、組織の望みどおりにパブリックを説得し、操作することを目的とした手段であり、組織が行動を改めたり、妥協することはない。一方、対称型における調査と対話は、パブリックとの対立を調整し、パブリックと組織の相互理解を促進することを目的としたもので、双方が説得の対象となり、パブリックだけでなく組織の行動にも変化をもたらす可能性がある (p. 39)。

この概念をめぐる論点は、次のように整理することができる。理論的定義の観点から、①対称型コミュニケーションの実現可能性と、②対称型と非対称型の分類可能性。操作的定義の観点から、③測定の妥当性 (4つの広報モデルの実践状況や、対称型コミュニケーションの重要性の認識度を測定するために開発された尺度の妥当性、すなわち、測定すべき概念を正しく測定できるように質問項目が設定されているかどうか、および、解釈の適切性についての検討) の3つである。

まず、①対称型コミュニケーションの実現可能性については、広報の実践に倫理観を導入し、対称性の本質として倫理性を強調している点においては評価できるという意見もあったが (e.g., Bowen, 2004, 2005; Fitzpatrick & Gauthier, 2001; Karlberg, 1996)、非現実的、理想主義的な考えで、実現は不可能と批判する声も多かった (e.g., L'Etang, 1996; Moloney, 1997; Pieczka, 1996)。後者のように否定的立場をとった研究者たちの視点は、「3.3 一般化可能性の検討」で取り上げるように、その後の議論に多大な影響を与えることになる。

②対称型と非対称型の分類可能性については、実際の広報活動をそのどちらかに分類することは困難であるとして、Murphy (1991) は混合動機 (mixed-motive) 型の導入を提案し、Cancel, Cameron, Sallot, & Mitrook (1997) は状況適合理論 (Contingency theory of accommodation) を主張した。これらの研究は、複数の研究者に引用され、後年の研究にも影響を与えた。

Murphy (1991) は、ゲーム理論に依拠して、対称型コミュニケーションを再定義し、「対立」から「協力」までの連続体で捉えることを提案した。ゲーム理論という混合動機 (mixed-motive) とは、ゲームの参加者が互いに自己の利益を追求する「対立・競争」と、自分と相手双方の利益を考慮する「協力」が混在することを意味する。現実の広報活動の多くは、自己利益の追求と、パブリック・社会との相互理解に基づく双方の利益向上という、2つの動機が混在する活動と理解できるため、混合動機といえる、という考え方である。

Grunig & Grunig (1992) は、この考え方に理解を示したものの、Murphyとは異なる解釈により、「組織の有効性を高める広報モデルは対称型である」としていた従来の主張を、「対称型または混合動機型が組織の有効性を高める」と修正した (p. 285)。

一方、Cancel et al. (1997) は、広報環境の複雑性と多様性が考慮されていないとして4つのモデルによる

分類を否定した。その根拠の1つとして、4つのモデルによる分類可能性を支持するとしてプロジェクトチームが報告したデータの弱さ（尺度の信頼性、4つのモデルと関連付けられた因子との弱い相関）を挙げ、対称型コミュニケーションがエクセレントな広報の特徴であるという主張を支持するリサーチが十分に行われていないとも指摘している。

Cancel et al. (1997) が提案した状況適合理論は、ある時点における特定のパブリックに対する組織のスタンスを、「自己主張 (advocacy)」と「適応 (accommodation)」を両極とする連続体のスケールでとらえるという考え方である。Cancel et al. (1997) は、広範な文献レビューに基づき、組織のスタンスに影響を与える87の変数を特定し、Cancel, Mitrook, & Cameron (1999) では、86の変数が確認された。この理論は、その後も複数の研究者によって検証、改良が行われ、近年ではクライシス・コミュニケーションやメディア研究でも応用されている。

③測定の妥当性に関する問題は、Cancel et al. (1997) も言及しているが、チームメンバーによる複数の成果報告で示された過去の分析データを検証し、その妥当性に疑問を持った研究者もいる。Leichty & Springston (1993) は、4つの広報モデルとその測定に使われた変数間の相関を分析し、対称型と非対称型に類似のパターンが見られること、および両者を明確に区別できないことを確認した。対称型モデルが広報のエクセレンスを象徴するのであれば、他の3つのモデルと明確に区別され、重要な変数との関連の仕方も他のモデルと異なるはずであると主張する。これは明らかに操作的定義の失敗で、測定すべきものが測定されていないことを意味する。

信頼性についても、Grunig & Grunig (1992) は、リッカート尺度から fractionation scale (質問に対する答えを100を平均値とした場合の数値で回答するという方法。上限値はない) に変更したことで改善できたとしているが (p. 294)、Leichty & Springston (1993) は、上限のないオープン・エンドのスケールを使用することで、社会的望ましさ (social desirability) のバイアスが作用 (質問の内容が社会的に望ましいかどうかという判断による影響を受け、社会的に望ましい方向に回答が歪められること) したためと考えられ、定義上の問題の根本的な解決にはつながらないと述べている (p. 330)。

Holtzhausen, Petersen, & Tindall (2003) は、南アフリカの実務家を対象として、4つのモデルのほかに、3つのモデル (mixed-motive, Western dialogic, African dialogic) を追加し、現地の広報活動を分析した。各モデルの測定の信頼性は、混合動機 (mixed-motive) が最も高く、4つのモデルは従来の指摘どおり低いことが確認された。分析の結果から、対称型モデルと非対称型モデルが存在する可能性はあるが、対称型/非対称型による二分法は、広報活動の特徴付けに適しているとはいえないと結論付けた (Holtzhausen et al., 2003, p. 337)。

このように、プロジェクトチームが組織に貢献する広報の特徴であると主張する「対称性」については、理論的定義と操作的定義の両方に問題があることが指摘された。

### 3.1.2. 関係性

エクセレンス理論において、組織とパブリックとの関係性は、組織に対する広報の貢献度を評価するうえで非常に重要な要素であるとされている。Ledingham & Bruning (1998) は、従来の研究では、広報をパブリックの意見・考えを管理する機能ととらえる傾向が強かったが、エクセレンス研究によって、組織とパブリックとの関係性を構築・維持する機能であることが強調されたことで、広報研究に転換をもたらしたと評価している。しかしながら、プロジェクトでは関係性と広報の価値評価を関連付けた実証的な検証はなされておらず、定義も測定方法も明示されていないという指摘もあった (Broom, Casey, & Ritchey, 1997)。

Grunig et al. (1992) は、過去の広報研究において組織とパブリックとの関係性に注意が払われていなかったこと、他の研究領域においても共通の定義が存在しないことを確認し、文献レビューに基づいて、関係性の測定に有効と思われる変数 (reciprocity, trust, credibility, mutual legitimacy, openness, mutual satisfaction, mutual understanding) を提示した。しかしながら、Broom et al. (1997) が指摘したように、そ

これらの変数はエクセレンス理論の検証には用いられていない。

Grunig et al. (2002, p. 105) は、関係性を測定しなかった理由を次のように説明している。

- ・関係性は戦略的パブリック（顧客、投資家、従業員、政府、コミュニティ、メディア等）の行動背景となりうるが、他の要因（競争や経済的環境等）もその行動に影響を及ぼす。
- ・良好な関係性は問題の回避／軽減に寄与するが、発生していない費用を特定することは不可能であり、パブリックの行動が組織にとって好ましくない場合でも、エクセレントな広報の欠如によるものと断定することはできない。
- ・関係性の構築・維持には時間と費用がかかるが、その効果は不定期（特に危機や問題の発生／回避時に顕著）に現れるため、年単位で投資利益率を算出するのは困難である。

関係性を測定する代わりに、プロジェクトでは、経営上層部に対して、広報の価値をいくらかと見積もるかという質問項目を設定することで価値を評価した。

このように、この主要概念については、理論的定義も操作的定義も明確に示されていなかったことが明らかになり、理論の脆弱性が浮き彫りになった。

### 3.2. 他の研究者による実証検証

エクセレンス理論は、複数の研究者によって実証検証が試みられた。Grunig et al. (2002) は、異なる国や地域で理論を支持する結果が得られたと報告しているが、Grunig らの門下生による研究も多く含まれ、表3に示す修士／博士論文は一般には公開されていない。これらの研究では、非英語圏の各国でも4つの広報モデルが確認されたと報告されているが、他の研究者からの批判を受けて理論修正が行われたため、実際には同じ尺度や指標を使って得られた結果ではないという指摘もある (Grammer, 2005; Yun, 2006)。

一方、Deatherage & Hazleton (1998) は、米国の組織を対象として検証した結果、4つのモデルを正確に測定するには尺度を改善する必要があると指摘している。また、Sriramesh, Kim, & Takasaki (1999) は、インドネシア、韓国、日本の3か国を比較した結果、国ごとに異なる特徴が見つかったと報告している。日本企業を対象として調査・分析を行った Watson & Sallot (2002) では、エクセレンス理論を強く支持する結果は得られず、その理由として日本企業のマネジメントスタイルが欧米とは異なることが影響していると分析している。

表3 理論を支持する結果が得られたと報告された研究の一例 (未公開論文)

研究者	年	タイトル
Huang, Y. H.	1990	Risk communication, models of public relations and anti-nuclear activism: A case study of a nuclear power plant in Taiwan.
Lyra, A.	1991	Public relations in Greece: Models, roles and gender.
Sriramesh, K.	1992	The impact of societal culture in public relations: An ethnographic study of South Indian organizations.
Penteado, R.	1996	Effect of public relations roles and models on excellent Brazilian organizations.
Huang, Y. H.	1997	Public Relations Strategies, relational outcomes, and conflict management.
Kaur, K.	1997	The impact of privatization on public relations and the role of public relations management in the privatization process: A qualitative analysis of the Malaysian case.
Scholz, J.	1998	A normative approach to the practice of public relations in the Eastern Germany.
Rhee, Y.	1999	Confucian culture and excellent public relations: A study of generic principles and specific applications in South Korean public relations practice.
Sha, B. L.	1999	Cultural public relations: Identity, activism, globalization, and gender in the Democratic Progressive party on Taiwan.

### 3.3. 一般化可能性の検討

続いて、エクセレンス研究プロジェクトとは異なる視点、アプローチ方法で広報研究に取り組んできた研究者たちの意見を基に、一般化の可能性を検討したい。

まず、レトリック研究者が問題視したのは、「説得 (persuasion)」の解釈である。エクセレンス理論では、非対称型コミュニケーションの特徴は、パブリックを説得して操作することと説明し、「説得」をパブリックの態度、行動を変化させるための手段と見なしている。その行為は非倫理的で、組織の目標達成にはつながらないとし、対称型コミュニケーションのほうが非対称型よりも組織の有効性を高めると述べている (Grunig & White, 1992)。しかしながら、説得は倫理的な対話の手段としても用いられ、対称型コミュニケーションにおいても有効に使われるというのが彼らの主張である (Heath, 1993, Heath & Coombs, 2006; Pfau & Wan, 2006)。この議論は、概念の理論的定義と操作的定義の両方に関わる問題でもあり、彼らの解釈に従って測定尺度を改良した場合、プロジェクトチームとは異なる分析結果が得られる可能性を示唆している。

また、批判的な研究者たちは、さまざまな角度からエクセレンス理論の弱点を指摘した。

プロジェクトチームが検証に用いたデータは英語を母語とする3か国で収集されたものであり、その約40%が米国の企業であったことから、他の国や地域、企業以外の組織にも適用可能かどうかは疑わしいという批判を受けた (Curtin & Gaither, 2005; Leitch & Neilson, 2001; L'Etang, 2005; Sriramesh & Verčič, 2003; Tilson & Alozie, 2004)。それらの主張は米国中心主義に対する批判にもつながり、ヨーロッパ、オセアニア地域の研究者を中心に議論が高まった。

カルチュラル・スタディーズ、フェミニスト、ポストモダニストの視点、批判的思考・内省的思考の重要性を主張する研究者からは、コミュニケーションの捉え方が批判された。エクセレンス理論では、対称型モデルの特徴を組織とパブリックの公平なバランスと謳っているが、そのバランスに影響を及ぼす、権力、文化、歴史的背景などのさまざまな要因を考慮していないという指摘である (Bardhan, 2003; Holtzhausen, 2000; Holtzhausen & Voto, 2002; Holtzhausen et al., 2003; Leitch & Neilson, 2001; L'Etang & Pieczka, 1996, 2006; McKie & Munshi, 2005; Motion & Leitch, 1996)。その延長線上には、エクセレンス理論が基礎としているシステム理論に対する批判もあり、Creedon (1993)、Haugland (1996) は、システム理論ではバランスを図るために生じる変化を説明できないと批難している。

エクセレンス理論に向けられたすべての批判が正当であるとはいえないが、上記の指摘は極めて重要であり、理論の一般化は難しいと考えられる。

## 4. 問題解決の試みと課題

本節では、上記の批判に対するプロジェクトチームの対応と残された課題を確認する。

### 4.1. 批判への対応

4つの広報モデルと対称性の概念は、数回にわたって修正が行われた。Murphy (1991) が提案した混合動機 (mixed-motive) 型は、Grunig & Grunig (1992) で取り入れられ、対称型と非対称型に区分するのではなく、それらを両極とする連続体でとらえるという考え方に軌道修正された。この修正は Murphy が意図していたものとは異なり、当初、混合動機型は「対称型と非対称型の混合」モデルという意味合いで用いられていたが、その後さらに修正が加えられ、最終的には、対称型は混合動機型を意味するという定義が与えられた。この定義について、Grunig et al. (2002, pp. 355-358) は、組織 (経営上層部) とパブリックを対極に置いた連続体 (スケール) を用いて次のように説明している。

スケールの両端は非対称であることを意味し、その中間地点に対称性を特徴とする win-win ゾーンが存在する。その地点に両者を導くことがエクセレントな広報の実践であるとし、これを双方向型 (two-way model) コミュニケーションと名付けた。スケール上でどちらかに偏っていれば非対称となり、組織寄りであれば純

粋な非対称型（pure asymmetry model）に傾き、パブリック寄りの場合は純粋な協力型（pure cooperation model）に傾くことになる。従来の対称型は、組織がパブリックのために自らを犠牲にするという点において非現実的だと批判されたが、両者の意向を尊重して調整する混合動機型コミュニケーションを対称型双方向モデルとすることで、その問題も解消されると述べている（p. 356）。

レトリック研究者から指摘された「説得」の解釈についても変化が見られ、Grunig（2001）では、Heath（1993）の考え方に同意し、対称型コミュニケーションでも用いられる行為であるとの見方を示している。この変化は上記の対称型と非対称型モデルの理論的定義の修正にも反映され、対称型双方向モデルの記述において、組織とパブリックの双方に対して歩み寄るように働きかける方法として「説得」を行うという表現が使われている（Grunig et al., 2002, p. 358）。

非英語圏を対象とした実証検証では、理論を支持する結果が得られたという報告もあったが、複数の研究において、国や地域によって異なる特徴が見つかり、4つのモデルによる分類の有効性に疑問が持たれた。プロジェクトチームでは、4つのモデルをコミュニケーションの方向（一方向、双方向）と対称性（対称型、非対称型）という次元（dimension）で分類するという方法も試行されており、表3に示したHuang（1997）とRhee（1999）では、次元を変数とすることで分析の精度が高まることが示唆された。以上の結果を受けて、プロジェクトチームでは、4つのモデルによる分類を超える包括的な理論の開発が必要であるとして、上記の次元を改良し、6つの次元（one-way, two-way, asymmetrical, symmetrical, interpersonal, mediated）を変数とする分析方法を提案した。テストの結果、有効性を確認したと報告しているが（Grunig et al., 2002, p. 355）、Laskin（2009, p. 49）は、その提案は新たな分類方法に過ぎず、次元のテストに使われた質問がモデルによる分類で使われたものと基本的に同じであったことに根本的な問題があると指摘している。さらに、度重なる修正は他の研究者たちを混乱させ、次元を用いた分析に対する反響も4つのモデルほど高くはなかったと付け加えている。

以上の対応を経て、プロジェクトチームは4つの課題を明らかにした。

#### 4.2. プロジェクトチームの展望

Grunig et al.（2002, pp. 538-560）は、今後の展望として次の4つの方向性を示している。

1つ目は、理論のグローバル化である。エクセレンス研究プロジェクトで対応しなかった国や地域での調査・分析を進める必要性があり、国によって異なると考えられる要素（文化、政治、経済、メディア機構、経済発展のレベル、アクティビズムの程度と性質等）を考慮して適用の可能性を検討する必要があると述べている。

2つ目は、戦略的マネジメントにおける組織とパブリックとの関係性に関する課題である。組織の環境変化への対応を支援することが広報の役割であるという考え方から、環境の監視（組織を取り巻く外部環境、ステークホルダーの考えや意見の変化を読み取ること）とシナリオ予測（それらが今後どのように変化するかを予測すること）の方法の考案の必要性、および、組織とパブリックとの関係性の構築・維持のための戦略、測定方法の開発についても取り組む必要があると述べている。

3つ目は倫理理論のさらなる拡充を挙げ、4つ目は女性の社会進出、デジタル技術の進化による広報環境の変化、組織自体の変革や改造による変化などへの対応を挙げている。

以上の課題を残して、エクセレンス研究は終了した。

### 5. 応用と発展

本節では、1990年代後半以降、エクセレンス研究の影響を受けながら、プロジェクトと同時に進行してきた研究、およびプロジェクト終了後の応用・発展的研究を中心に、上記の方向性と対応させて、今日までの広報研究の動向を概観する。

### 5.1. 分析対象・範囲の拡大

まず、分析対象については、非英語圏に限定することなく世界中の国や地域で調査が実施され、リサーチ・デザインや分析手法にも研究者独自の視点が入り入れられてきた。Verčič, van Ruler, Bütschi, & Flodin (2002)、van Ruler, Verčič, Bütschi, & Flodin (2004) は、ヨーロッパ 25 か国を対象としたデルファイ調査の結果を分析し、米国とヨーロッパとの広報観の違いを明らかにした。Macnamara (2010) は、オーストラリアで広く採用されている広報の教科書および参考図書の内容を分析し、4つの問題点を指摘している。北米中心的な理論やモデルが依然として支配的であり、批判的な分析が欠如し、理論的、実践的なソーシャル・メディアへの対応が遅れており、広報の実践と研究が統合的に行われていない、という4点である。また、自国で編集されたテキストに米国以外の国や地域で議論されている最新のトピックが反映されていないことも問題であるとして、広報教育および実践にさまざまな視点を取り入れる必要があると主張している。Yun (2006) は、エクセレンス研究プロジェクトで用いられた指標を改良し、分析方法を精緻化したうえで、パブリック・ディプロマシー研究へのエクセレンス理論の適用可能性を検討している。Grammer (2005) は、先述した Huang (1997) と Rhee (1999) が提案した次元を応用し、オーストラリア、イタリア、モーリシャス、ウガンダの4か国の実務家を対象とした調査に基づいて比較研究を行った。その結果は、一般的な規範理論としてグローバルに適用可能であることを示唆していると述べている。日本企業を対象としてエクセレンス理論の検証を行った Watson & Sallot (2002) の結果を受けて、日本の広報と文化との関連を分析した Cooper-Chen & Tanaka (2009) や、韓国の CSR 研究に応用した Kim & Kim (2010) は、Hofstede (1991) の文化の次元を利用して文化的差異による影響を検討している。

国際的な理論の適用についても検討され、Verčič, Grunig, & Grunig (1996)、Sriramesh & Verčič (2003) は、エクセレンス理論をベースとした指標を開発し、その有効性を確認したが、Kent & Taylor (2007) は、各国に共通の規範理論が存在することを証明することに注力するよりも、それぞれの国で実際に行われている広報活動を理解するための取り組みが必要であると主張し、修辭的アプローチ (Rhetorical generic theory) を提案した。

その他、IR 研究への応用や (Kelly, Laskin & Rosenstein, 2010)、それまで注目されることが少なかった小規模企業に焦点を当てた研究 (Huang-Horowitz, 2012)、そしてエクセレンス研究プロジェクトが残した大きな課題の1つである「関係性」の評価・測定尺度の開発にも理論的枠組みを提供した (Hon & Grunig, 1999; Huang, 2001; Jo, 2006; Kim, 2001)。

### 5.2. 「関係性」研究の展開

広報研究において、組織とパブリックとの関係性 (relationship) が注視されるようになったのは、1984年の Ferguson による呼びかけ以降とされる (Botan & Taylor, 2004, p. 648)。エクセレンス研究プロジェクトでは、「広報は、組織とパブリックとの良好で長期的な関係性を構築・維持することにより組織の有効性を高め」(Grunig et al, 1992, p. 86)、その貢献が広報の価値であると主張したが、先述したとおり、関係性の測定が理論に関連付けられていないことが問題となった (Broom et al., 1997)。

Broom, Casey, & Ritchey (1997, 2000) は、関係性は先行変数と結果変数とは別の測定可能なプロパティを持つとし、動的に変化するという性質から、ある時点における関係性を説明することも、経時的に追跡することも可能であると主張した (2000, p. 19)。その後、2000年代前半頃までは、さまざまな評価基準、測定方法が提案され (e.g., Bruning & Ledingham, 1999; Bruning & Galloway, 2003; Hon & Grunig, 1999; Kim, 2001; Ledingham & Bruning, 1998)、2000年代半ば以降は、それらのテスト、応用が行われた (e.g., Banning & Schoen, 2007; Bruning, Castle, & Schrepfer, 2004; Bruning, DeMiglio, & Embry, 2006; Bruning, Langenhop, & Green, 2004; Ki & Hon, 2012)。その流れの中で、Ledingham (2003) は、関係性マネジメント (Relationship management) の理論化を試みている。

近年の研究においては、関係性とレピュテーションとの相関や (Bronn, 2007; Yang, 2007)、組織に対する

パブリックのイメージとの関連 (Lee & Choi, 2009) も確認されている。また、マーケティング領域においても、CRM (customer relationship management)、関係性マーケティング、統合型コミュニケーション等、顧客との関係性が重要視されるようになり、広報との競合が指摘された。それに対応して、マーケティングにおける関係性構築との比較、マーケティング部門との影響関係を考察した研究も行われている (Einwiller & Boenigk, 2011; McKie & Willis, 2012; Smith, 2012)。その他、関係性と対話の概念を関連付けた Kent & Taylor (1998, 2002)、Stoker & Berg (2006)、Bruning, Dials, & Shirka (2008)、Theunissen & Wan Noordin (2012) らの研究もある。

「関係性」研究はこのように進展し、「(広報の) 最終的な目的は、組織・企業とそのステークホルダーとの関係を構築し強化することであるというコンセンサスができつつある」(Watson & Noble, 2005 林ほか訳, 2007, p. 247) とされている。しかしながら、先行研究の多くは、ある時点におけるパブリックの知覚に基づいて関係性を測定し、その関係性が彼らの認識、態度、行動に与える影響を分析したものである。長期的な関係性の測定に関する研究としては、アクティビストに焦点をあてた Dougall (2005)、NPO におけるコミュニケーションと関係性を分析した O' Neil (2009) などの研究があるが、広報の成果測定、価値評価に結び付けられる有効な手段は見つかっていない。

### 5.3. 広報環境の変化と倫理をめぐる議論

エクセレンス理論が構築された 1990 年代と今日を比較すると、広報環境には顕著な違いがある。デジタル技術の進化による影響は大きく、インターネットの普及に伴い、組織の Web 利用は有効な広報手段としても注目されるようになった。

対称性の実現に関する議論において、エクセレンス理論は組織とパブリックとの力関係を無視しているという批判を受けたが、Coombs (1998) は、インターネットがその力関係に影響を及ぼすと指摘した。従来は弱い立場と見なされていたアクティビストが力を持つようになり、組織の不適切な行動は攻撃の対象となると警告し、組織にとってインターネットはイシュー・マネジメントの実践において重視すべきツールであると述べている。

Kent & Taylor は、いち早くインターネットを介した対話に着目し、関係性構築の重要性を強調した。Kent & Taylor (1998) では、実務家へのアドバイスとして、パブリックとの関係性構築に役立つ戦略を提案し、Kent & Taylor (2002) では、対話に関する議論を整理し、対話的コミュニケーションの実用的な実践方法を提示した。彼らは、エクセレンス理論の対称性はプロセスに注目しているのに対し、対話はプロダクトであると主張している (p. 23)。また、対話によって倫理的成果が得られるという保障はないが、対話的コミュニケーションがパブリックと組織との相互理解を促進するであろうと述べている (p. 33)。

Web 2.0 以降、組織とパブリック双方からの情報発信と更新が可能になり、双方向コミュニケーション、「対話 (dialogue)」による関係性構築にますます注目が集まった。と同時に、対話は対称型コミュニケーションであるという意見、対話は対称型コミュニケーションよりも倫理的であるとする考え方など、さまざまな議論が展開されてきた。

### 5.4. クライシス・マネジメント、レピュテーション研究への発展

対称型コミュニケーションがエクセレントな広報の特徴であるとするエクセレンス理論に対して、Cancel et al. (1997) が提唱した状況適合理論は、どのような状況においても最適な万能薬的な広報手段はなく、ある時点における特定のパブリックに対する組織のスタンスによって広報の活動が異なるという考え方である。そのスタンスに影響を与える要因として、Cancel らは組織の外部環境因子と内部環境因子に大別される 80 以上の変数を特定した。Reber & Cameron (2003)、Zhang, Qiu, & Cameron (2004)、Jin & Cameron (2006)、Kelleher (2008) は、この理論を検証し、支持する結果が得られたと報告している。Coombs (2010) は、クライシス・コミュニケーション研究においてもこの理論が応用され (e.g., Hwang & Cameron 2008; Jin, Pang, &

Cameron 2007)、その発展に貢献したと述べている (p. 42)。

一方、Murphy (2001) は、状況適合理論はエクセレンス理論の対称性を補い、80 以上の変数を特定しているが、それらによっても説明できない不確実性に対してどう対応できるかを複雑系理論を用いて説明した。その後、複雑系、複雑適応系理論は、クライシス・マネジメント研究、レピュテーション研究にも応用されるようになり (Bolton & Stolcis, 2008; Gilpin & Murphy, 2006, 2008, 2010)、Holtzhausen & Roberts (2009) は、Gilpin & Murphy (2006) の有効性を確認している。

上記は一例にすぎないが、このように、エクセレンス研究プロジェクトが示した方向性は複数の研究者に受け継がれ、新たな課題発見のきっかけとなり、さらなる発展を続けている。

## 6. まとめ

本稿では、エクセレンス研究プロジェクトの成果報告を基にエクセレンス理論の全体像を捉え、他の研究者による評価と批判、応用・発展的研究をレビューし、エクセレンス理論をめぐる議論と影響を確認した。エクセレンス理論の問題点と広報研究の発展における貢献は、以下のようにまとめることができる。

まず、実証研究としての弱さの最大の原因は、第3節で述べたとおり、主要概念の理論的定義と操作的定義に問題があったことである。検証結果の記述では、信頼性係数を報告しているが、測定の妥当性の検討が十分に行われておらず、分析結果の解釈においても、相関の強弱よりも有意であることを強調して関連付けるなど、測定および分析の信頼性を低下させる要因が散見された。「対称性」の概念は、第4節で見たように、初期の定義とは異なるものに修正され、操作的定義については適切な見直しが行われなかった。修正された尺度を利用した応用研究は限定的で、2000年代後半以降、4つのモデルによる分類も減少していった。

規範理論としての弱さは、第3節で取り上げた批判に対応できる経験的データが揃っていないことにある。第4節、第5節で紹介したように、北米以外の国や地域での研究も進められてきたが、研究者によって調査方法や測定基準が異なり、蓄積的というよりも散発的に研究が行われてきたため、それらを統合することは困難である。実際のところ、米国以外の研究者の積極的な活動により、国や文化の違いが広報活動に与える影響が明らかになり、多様性を尊重した理論開発に目が向けられている傾向にある。

しかしながら、上記の問題は、そのまま反面教師として後年の研究に生かされている。たとえば、「5.2『関係性』研究の展開」で引用した Yang (2007)、Lee & Choi (2009) では、変数定義、操作化の手順、分析枠組みが明確に示され、測定の妥当性、信頼性の検証、分析結果の解釈と記述にも注意が払われている。それらの研究で用いられている分析手法は日本の広報研究にも応用できる。また、本稿で紹介した研究では多様な変数が用いられているが、それらは今後も研究者に分析の手がかりを与え、さまざまな分析手法とともに利用されると考えられる。たとえば、エクセレンス研究では、組織における広報部門の位置づけ、広報部門トップの経営戦略への関与の度合い、広報部門とマーケティングや人事などの他部門との従属関係、組織文化およびその他の組織的要因が広報活動に影響を与えると指摘している。しかしながら、日本の広報研究において、それらの要因を独立変数、広報部門の活動内容や広報の効果・成果を従属変数とした分析は、これまで十分に行われてきたとはいえない。そのような視点で日本の組織の広報活動を分析し、データを蓄積することによって新たな知見が得られる可能性もある。

先述した Cooper-Chen & Tanaka (2009) は、日本の広報機能の特徴 (記者クラブの存在、メディア・リレーションズの偏重)、日本企業特有の制度 (終身雇用、年功序列、異動による社内ローテーション) に言及しながら、文化の次元の違いによる影響を考察し、米国と比較して日本のパブリック・リレーションズが未だ発展途上である理由を説明した。一方、Muk (2012) は、Cooper-Chen & Tanaka (2009) の議論を踏まえた上で、日本の雇用制度の変化にも注目し、花王の広報部門のマネージャへの聞き取り調査を基に、上述した広報部門トップの経営戦略への関与の度合い、広報部門と他部門との関係と広報活動との関連を分析している。日本企業を対象とした海外の研究者による分析を検証したり、日本の研究者による分析とを比較することも意

義深いと思われる。「3. 評価と議論」で紹介した批判的な視点に立って、概念定義、方法論、一般化可能性を検討することにより、日本に適した広報モデルを提案することもできるだろう。

上記はすべて、広報研究の発展にエクセレンス理論が寄与してきたことの証である。しかしながら、多様性を尊重し、文化、慣習、価値観、法制度等の違いを考慮したコミュニケーション活動を実践することの重要性は、本稿でその一部を紹介した複数の議論を通して立証されたといえる。世界中の研究者に議論の場と発言の機会を提供したことが、エクセレンス理論最大の貢献といえるだろう。

## 文 献

- Banning, S. A., & Schoen, M. (2007). Maximizing public relations with the organization-public relationship scale: Measuring a public's perception of an art museum. *Public Relations Review*, 33 (4), 437-439.
- Bardhan, N. (2003). Rupturing public relations metanarratives: The example of India. *Journal of Public Relations Research*, 15 (3), 225-248.
- Bolton, M. J., & Stolcis, G. B. (2008). Overcoming failure of imagination in crisis management: The complex adaptive system. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 13 (3), 1-12.
- Botan, C. H., & Hazleton, V. (2006). Public relations in a new age. In C. H. Botan & V. Hazleton (Eds.), *Public relations theory II* (pp. 1-18). New York, NY: Routledge.
- Botan, C. H., & Taylor, M. (2004). Public relations: State of the field. *Journal of Communication*, 54 (4), 645-661.
- Bowen, S. A. (2004). Expansion of ethics as the tenth generic principle of public relations excellence: A Kantian theory and model for managing ethical issues. *Journal of Public Relations Research*, 16 (1), 65-92.
- Bowen, S. A. (2005). A practical model for ethical decision making in issues management and public relations. *Journal of Public Relations Research*, 17 (3), 191-216.
- Brønn, P. S. (2007). Relationship outcomes as determinants of reputation. *Corporate Communications: An International Journal*, 12 (4), 376-393.
- Broom, G. M., Casey, S., & Ritchey, J. (1997). Toward a concept and theory of organization-public relationships. *Journal of Public Relations Research*, 9 (2), 83-98.
- Broom, G. M., Casey, S., & Ritchey, J. (2000). Concept and theory of organization-public relationships. In J. A. Ledingham & S. D. Bruning (Eds.), *Public relations as relationship management: A relational approach to the study and practice of public relations* (pp. 3-22). New York, NY: Routledge.
- Bruning, S. D., Castle, J. D., & Schrepfer, E. (2004). Building relationships between organizations and publics: Examining the linkage between organization-public relationships, evaluations of satisfaction, and behavioral intent. *Communication Studies*, 55 (3), 435-446.
- Bruning, S. D., DeMiglio, P. A., & Embry, K. (2006). Mutual benefit as outcome indicator: Factors influencing perceptions of benefit in organization-public relationships. *Public Relations Review*, 32 (1), 33-40.
- Bruning, S. D., Dials, M., & Shirka, A. (2008). Using dialogue to build organization-public relationships, engage publics, and positively affect organizational outcomes. *Public Relations Review*, 34 (1), 25-31.
- Bruning, S. D., & Galloway, T. (2003). Expanding the organization-public relationship scale: Exploring the role that structural and personal commitment play in organization-public relationships. *Public Relations Review*, 29 (3), 309-319.
- Bruning, S. D., Langenhop, A., & Green, K. A. (2004). Examining city-resident relationships: Linking community relations, relationship building activities, and satisfaction evaluations. *Public Relations Review*, 30 (3), 335-345.
- Bruning, S. D., & Ledingham, J. A. (1999). Relationships between organizations and publics: Development of a multi-dimensional organization-public relationship scale. *Public Relations Review*, 25 (2), 157-170.
- Cancel, A. E., Cameron, G. T., Sallot, L. M., & Mitrook, M. A. (1997). It depends: A contingency theory of accommodation in public relations. *Journal of Public Relations Research*, 9 (1), 31-63.
- Cancel, A. E., Mitrook, M. A., & Cameron, G. T. (1999). Testing the contingency theory of accommodation in public relations. *Public Relations Review*, 25 (2), 171-197.
- Coombs, W. T. (1998). The Internet as potential equalizer: New leverage for confronting social irresponsibility. *Public Relations Review*, 24 (3), 289-303.
- Coombs, W. T. (2010). Parameters for crisis communication. In W. T. Coombs & S. J. Holladay (Eds.), *The handbook of crisis communication* (pp. 17-53). West Sussex, UK: Wiley-Blackwell.
- Cooper-Chen, A., & Tanaka, M. (2007). Public relations in Japan: The cultural roots of Kouhou. *Journal of Public Relations Research*, 20 (1), 94-114.
- Creedon, P. J. (1993). Acknowledging the infrasystem: A critical feminist analysis of systems theory. *Public Relations Review*, 19 (2), 157-166.
- Curtin, P. A., & Gaither, T. K. (2005). Privileging identity, difference, and power: The circuit of culture as a basis for public relations theory. *Journal of Public Relations Research*, 17 (2), 91-115.
- Daft, R. L. (1998). *Essentials of organization theory and design*. Cincinnati, OH: South-Western College Publishing. (高木晴夫訳 (2002) 『組織の経営学』ダイヤモンド社)

- Deatherage, C. P., & Hazleton, V. (1998). Effects of organizational worldviews on the practice of public relations: A test of the theory of public relations excellence. *Journal of Public Relations Research*, 10 (1), 57-71.
- Dougall, E. (2005, March). Tracking organization-public relationships over time: A framework for longitudinal research. *8th Annual International Public Relations Research Conference*.
- Dozier, D. M., Grunig, L. A., & Grunig, J. E. (1995). *Manager's guide to excellence in public relations and communication management*. New York, NY: Routledge.
- Einwiller, S. A., & Boenigk, M. (2012). Examining the link between integrated communication management and communication effectiveness in medium-sized enterprises. *Journal of Marketing Communications*, 18 (5), 335-361.
- Fitzpatrick, K., & Gauthier, C. (2001). Toward a professional responsibility theory of public relations ethics. *Journal of Mass Media Ethics*, 16 (2-3), 193-212.
- Gilpin, D. R., & Murphy, P. (2006). Reframing crisis management through complexity. In C. H. Botan & V. Hazleton (Eds.), *Public Relations Theory II* (pp. 375-392). New York, NY: Routledge.
- Gilpin, D. R., & Murphy, P. (2008). *Crisis Management in a Complex World*. New York, NY: Oxford University Press.
- Gilpin, D. R., & Murphy, P. (2010). Implications of complexity theory for public relations: Beyond crisis. In R. L. Heath (Ed.), *The Sage Handbook of Public Relations* (pp. 71-83). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Grammer, E. M. (2005). *An exploration of the generic principles of public relations excellence in Australia, Italy, Mauritius, and Uganda* (Master's thesis, University of Maryland). Retrieved from <http://drum.lib.umd.edu/handle/1903/2926>
- Grunig, J. E. (Ed.). (1992). *Excellence in public relations and communication management*. New York, NY: Routledge.
- Grunig, J. E. (2001). Two-way symmetrical public relations: Past, present, and future. In R. L. Heath (Ed.), *Handbook of public relations* (pp. 11-30). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Grunig, J. E., & Grunig, L. A. (1992). Models of public relations and communication. In J. E. Grunig (Ed.), *Excellence in public relations and communication management* (pp. 285-326). New York, NY: Routledge.
- Grunig, J. E., & White, J. (1992). The effect of worldviews on public relations theory and practice. In J. E. Grunig (Ed.), *Excellence in public relations and communication management* (pp. 31-64). New York, NY: Routledge.
- Grunig, L. A., Grunig, J. E., & Dozier, D. M. (2002). *Excellent Public Relations and Effective Organizations: A study of communication management in three countries*. New York, NY: Routledge.
- Grunig, L. A., Grunig, J. E., & Ehling, W. P. (1992). What is an effective Organization? In J. E. Grunig (Ed.), *Excellence in public relations and communication management* (pp. 65-89). New York, NY: Routledge.
- Hage, J. (1972). *Techniques and problems of theory construction in sociology*. New York, NY: Wiley & Sons.
- Haugland, A. (1996). Public relations theory and democratic theory. *Javnost-The Public*, 3 (4), 15-25.
- Heath, R. L. (1993). A rhetorical approach to zones of meaning and organizational prerogatives. *Public Relations Review*, 19 (2), 141-155.
- Heath, R. L., & Coombs, W. T. (2006). *Today's Public Relations: An Introduction*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and organizations: Software of the mind*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Holtzhausen, D. R. (2000). Postmodern values in public relations. *Journal of Public Relations Research*, 12 (1), 93-114.
- Holtzhausen, D. R., & Roberts, G. F. (2009). An investigation into the role of image repair theory in strategic conflict management. *Journal of Public Relations Research*, 21 (2), 165-186.
- Holtzhausen, D. R., & Voto, R. (2002). Resistance from the margins: The postmodern public relations practitioner as organizational activist. *Journal of Public Relations Research*, 14 (1), 57-84.
- Holtzhausen, D. R., Petersen, B. K., & Tindall, N. T. (2003). Exploding the myth of the symmetrical/asymmetrical dichotomy: Public relations models in the new South Africa. *Journal of Public Relations Research*, 15 (4), 305-341.
- Hon, L. C., & Grunig, J. E. (1999). Guidelines for measuring relationships in public relations. Institute for Public Relations. Retrieved from [http://www.instituteforpr.org/files/uploads/Guidelines\\_Measuring\\_Relationships.pdf](http://www.instituteforpr.org/files/uploads/Guidelines_Measuring_Relationships.pdf)
- Huang, Y. H. (2001). OPRA: A cross-cultural, multiple-item scale for measuring organization-public relationships. *Journal of Public Relations Research*, 13 (1), 61-90.
- Huang-Horowitz, N. C. (2012). Conceptualizing a theoretical model for the practice of public relations in the small business environment. *Public Relations Journal*, 6 (3).
- Hwang, S., & Cameron, G. T. (2008). Public's expectation about an organization's stance in crisis communication based on perceived leadership and perceived severity of threats. *Public Relations Review*, 34 (1), 70-73.
- 井之上喬 (2006) 『パブリック・リレーションズ: 最短距離で目標を達成する「戦略広報」』日本評論社.
- Jin, Y., & Cameron, G. T. (2006). Scale development for measuring stance as degree of accommodation. *Public Relations Review*, 32 (4), 423-425.
- Jin, Y., Pang, A., & Cameron, G. T. (2007). Integrated crisis mapping: Toward a publics-based, emotion-driven conceptualization in crisis communication. *Sphera Publica*, 7, 81-96.
- Jo, S. (2006). Measurement of organization-public relationships: Validation of measurement using a manufacturer-retailer relationship. *Journal of Public Relations Research*, 18 (3), 225-248.
- Karlberg, M. (1996). Remembering the public in public relations research: From theoretical to operational symmetry. *Journal of Public Relations Research*, 8 (4), 263-278.
- Kelleher, T. (2008). Organizational contingencies, organizational blogs and public relations practitioner stance toward publics.

- Public Relations Review*, 34 (3), 300-302.
- Kelly, K. S., Laskin, A. V., & Rosenstein, G. A. (2010). Investor relations: two-way symmetrical practice. *Journal of Public Relations Research*, 22 (2), 182-208.
- Kent, M. L., & Taylor, M. (1998). Building dialogic relationships through the World Wide Web. *Public Relations Review*, 24 (3), 321-334.
- Kent, M. L., & Taylor, M. (2002). Toward a dialogic theory of public relations. *Public Relations Review*, 28 (1), 21-37.
- Kent, M. L., & Taylor, M. (2007). Beyond excellence: Extending the generic approach to international public relations: The case of Bosnia. *Public Relations Review*, 33 (1), 10-20.
- Ki, E.-J., & Hon, L. C. (2012). Causal linkages among relationship quality perception, attitude, and behavior intention in a membership organization. *Corporate Communications: An International Journal*, 17 (2), 187-208.
- Kim, Y. (2001). Searching for the organization-public relationship: A valid and reliable instrument. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 78 (4), 799-815.
- Kim, Y., & Kim, S. Y. (2010). The influence of cultural values on perceptions of corporate social responsibility: Application of Hofstede's dimensions to Korean public relations practitioners. *Journal of Business Ethics*, 91 (4), 485-500.
- Laskin, A. V. (2009). The evolution of models of public relations: an outsider's perspective. *Journal of Communication Management*, 13 (1), 37-54.
- Ledingham, J. A. (2003). Explicating relationship management as a general theory of public relations. *Journal of Public Relations Research*, 15 (2), 181-198.
- Ledingham, J. A., & Bruning, S. D. (1998). Relationship management in public relations: Dimensions of an organization-public relationship. *Public Relations Review*, 24 (1), 55-65.
- Lee, S., & Choi, J. (2009). The effect of organization-public relationships on corporate image in Korea. *Korean Social Science Journal*, 36, 167-194.
- Leichty, G., & Springston, J. (1994). Reconsidering public relations models. *Public Relations Review*, 19 (4), 327-339.
- Leitch, S., & Nelson, D. (2001). Bringing publics into public relations: New theoretical frameworks for the practice. In R. L. Heath (Ed.), *Handbook of Public Relations* (pp. 127-138). Thousand Oaks, CA: Sage.
- L'Etang, J. (1996). Corporate responsibility and public relations ethics. In J. L'Etang, & M. Pieczka (Eds.), *Critical perspectives in public relations* (pp. 82-105). London: International Thomson Business Press.
- L'Etang, J. (2005). Critical public relations: Some reflections. *Public Relations Review*, 31 (4), 521-526.
- L'Etang, J., & Pieczka, M. (Eds.). (1996). *Critical perspectives in public relations*. London, International Thomson Business Press.
- L'Etang, J., & Pieczka, M. (Eds.). (2006). *Public relations: Critical debates and contemporary practice*. New York, NY: Routledge.
- Macnamara, J. R. (2010). Four gaps in public relations scholarship and practice: The need for new approaches. Retrieved from <https://epress.lib.uts.edu.au/research/handle/10453/16721>
- McKie, D., & Munshi, D. (2005). Tracking trends: Peripheral visions and public relations. *Public Relations Review*, 31 (4), 453-457.
- McKie, D., & Willis, P. (2012). Renegotiating the terms of engagement: Public relations, marketing, and contemporary challenges. *Public Relations Review*, 38 (5), 846-852.
- Moloney, K. (1997). Teaching organizational communication as public relations in UK universities. *Corporate Communications: An International Journal*, 2 (4), 138-142.
- Motion, J., & Leitch, S. (1996). A discursive perspective from New Zealand: Another world view. *Public Relations Review*, 22 (3), 297-309.
- Muk, A. (2012). Public relations functions: Perspective from a Japanese corporation. *Public Relations Review*, 38 (1), 137-140.
- Murphy, P. (1991). The limits of symmetry: A game theory approach to symmetric and asymmetric public relations. *Journal of Public Relations Research*, 3 (1-4), 115-131.
- Murphy, P. (2001). Symmetry, contingency, complexity: Accommodating uncertainty in public relations theory. *Public Relations Review*, 26 (4), 447-462.
- O' Neil, J. (2009). Linking public relations tactics to long-term success: An investigation of how communications contribute to trust, satisfaction, and commitment in a nonprofit organization. *Journal of Promotion Management*, 14 (3-4), 263-274.
- Pasadeos, Y., Berger, B., & Renfro, R. B. (2010). Public relations as a maturing discipline: An update on research networks. *Journal of Public Relations Research*, 22 (2), 136-158.
- Pfau, M., & Wan, H. H. (2006). Persuasion: An intrinsic function of public relations. In C. H. Botan & V. Hazleton (Eds.), *Public relations theory II* (pp. 101-136). New York, NY: Routledge.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. New York, NY: Harper & Row.
- Pieczka, M. (1996). Paradigms, systems theory and public relations. In J. L'Etang & M. Pieczka (Eds.), *Critical perspectives in public relations* (pp. 124-156). London: International Thomson Business Press.
- Reber, B. H., & Cameron, G. T. (2003). Measuring contingencies: Using scales to measure public relations practitioner limits to accommodation. *Journalism & Mass Communication Quarterly*, 80 (2), 431-446.

- Sallot, L. M., Lyon, L. J., Acosta-Alzuru, C., & Jones, K. O. (2003). From Aardvark to Zebra: A new millennium analysis of theory development in public relations academic journals. *Journal of Public Relations Research*, 15 (1), 27-90.
- Smith, B. G. (2012). Public relations identity and the stakeholder-organization relationship: A revised theoretical position for public relations scholarship. *Public Relations Review*, 38 (5), 838-845.
- Sriramesh, K., & Verčič, D. (Eds.). (2003). *The global public relations handbook: Theory, research and practice*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Sriramesh, K., Kim, Y., & Takasaki, M. (1999). Public relations in three Asian cultures: An analysis. *Journal of Public Relations Research*, 11 (4), 271-292.
- Stoker, K. L., & Tusinski, K. A. (2006). Reconsidering public relations' infatuation with dialogue: Why engagement and reconciliation can be more ethical than symmetry and reciprocity. *Journal of Mass Media Ethics*, 21 (2-3), 156-176.
- Theunissen, P., & Wan Noordin, W. N. (2012). Revisiting the concept "dialogue" in public relations. *Public Relations Review*, 38 (1), 5-13.
- Tilson, D. J., & Alozie, E. (Eds.). (2004). *Towards the common good: Perspectives in international public relations*. Boston, MA: Pearson.
- Toth, E. L. (Ed.). (2007). *The future of excellence in public relations and communication management: Challenges for the next generation*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Van Ruler, B., Verčič, D., Bütschi, G., & Flodin, B. (2004). A first look for parameters of public relations in Europe. *Journal of Public Relations Research*, 16 (1), 1-34.
- Verčič, D., Grunig, L. A., & Grunig, J. E. (1996). Global and specific principles of public relations: Evidence from Slovenia. In H. M. Culbertson & N. Chen (Eds.), *International public relations: A comparative analysis* (pp. 31-66). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Verčič, D., van Ruler, B., Bütschi, G., & Flodin, B. (2002). On the definition of public relations: a European view. *Public Relations Review*, 27 (4), 373-387.
- Watson, D. R., & Sallot, L. M. (2002). Public relations practice in Japan: An exploratory study. *Public Relations Review*, 27 (4), 389-402.
- Watson, T., & Noble, P. (2005). *Evaluating Public Relations: A best practice guide to public relations planning, research & evaluation*. London: Kogan Page. (林正・石塚嘉一・佐桑徹訳 (2007) 『広報・PR 効果は本当に測れないのか』ダイヤモンド社)
- Yang, S.-U. (2007). An integrated model for organization-public relational outcomes, organizational reputation, and their antecedents. *Journal of Public Relations Research*, 19 (2), 91-121.
- Yun, S. H. (2006). Toward public relations theory-based study of public diplomacy: Testing the applicability of the excellence study. *Journal of Public Relations Research*, 18 (4), 287-312.
- Zhang, J., Qiu, Q., & Cameron, G. T. (2004). A contingency approach to the Sino-U.S. conflict resolution. *Public Relations Review*, 30 (4), 391-399.

〈学会誌委員会注：本論文は査読委員の査読審査を経ております〉

## 広報研究の発展におけるエクセレンス理論の貢献

須田比奈子

(北海道大学大学院国際広報メディア・観光学院博士後期課程)

エクセレンス理論は、James Grunig らによって 15 年以上の歳月をかけて構築された広報理論の集積である。この研究は、1980 年代後半以降の広報研究に多大な影響を与え、その発展に貢献したと評価されているが、日本語による包括的な紹介はなされていない。本稿では、この理論の全体像をとらえ、他の研究者による評価・批判、それを受けて行われた理論の修正、批判から生まれたアプローチや派生した理論の展開を体系的に整理し、広報研究の発展にこの理論が果たした貢献を考察する。主義主張の異なる世界中の研究者が参加した議論では、この理論の実証研究、および規範理論としての弱さが明らかになった。主要概念の理論的定義、操作的定義、測定の妥当性、信頼性の問題が指摘され、一般化も困難であることが確認された。しかしながら、それらの弱点の克服は後年の研究者の課題となり、議論の過程で示された分析の視点、枠組み、方法論は近年の研究でも応用されている。

キーワード：エクセレンス理論、対称性、関係性、操作的定義、一般化

## Excellence theory and its contribution to the development of public relations research

Hinako SUDA

(Hokkaido University)

The Excellence theory is a general theory of public relations built by James Grunig and colleagues over 15 years. Although its contribution to the development of public relations research has been highly appreciated, details of the study have not been introduced in Japanese. This paper aims to provide an outline of the Excellence study and a summary of findings, and to illustrate the influence of the study on public relations research. This paper concludes by discussing weaknesses of the Excellence theory both as an empirical study and a normative theory, and its contribution to the field of public relations.

**Keywords:** Excellence theory, symmetry, relationship, operational definition, generalization