

## 企業不祥事の発生と対応策 ～ソーシャルメディア時代の企業の在り方～

[2016・FE] 21321055 菅原夏妃

### 1. 研究の背景と意義

近頃、上場企業の不祥事が後を絶たない。

しかし企業不祥事は最近になって急増したわけではなく、以前より社会に大きな影響を及ぼす不祥事が起こっており、それと同時に企業不祥事に関する研究が進められてきた。先行研究は、主に「コーポレートガバナンス（企業統治）」と「コーポレートレピュテーション（企業の評判）」の2点の視点から論じられているが、これにより企業不祥事が減少することはなかった。企業を取り巻く環境が変化した現在、従来の理論は限界に達しており、新たな対応が求められていると考えられる。

そこで、現代の特徴を踏まえ、現代に適応した新たな仕組みが必要であると考えられる。本研究で注目したい視点が「ソーシャルシフト」である。ソーシャルシフトとは、ソーシャルメディアが誘起する、不連続で劇的な変化を指す。大きく分け、①信頼の絆が加速する共感の時代への変化、②企業と消費者の新たなコミュニケーションのカタチという変化、③すべての顧客接点で正しいことが行える組織への変化が存在する。ソーシャルシフトの視点で企業不祥事を分析したうえでソーシャルメディア時代の企業のあるべき姿を明示し、それが活用されれば、現代の企業不祥事発生の抑止、また発生した場合のその後の信頼回復に有効であると考え、本研究のテーマとした。

意義は3点ある。第1は、企業不祥事を引き起こす決定的要因を明らかにすることで、不祥事の発生を未然に防止すること。第2は、問題から立ち直るための最も有効な対応策を解明し、不祥事が発生した際の円滑かつ適当な対応を可能にすること。第3は、ソーシャルシフトを踏まえた新時代の企業の在り方を明示し、企業の発展につなげることである。

### 2. 研究目的・方法

目的は2点ある。第1は、ソーシャルメディア時代における企業不祥事の要因や対応策を明示すること。第2は、ソーシャルシフトによる消費者と企業、企業と従業員の関係変化を明らかにし、それら変化を踏まえた現代の企業のあるべき姿を提案することである。

研究方法は、文献調査と事例研究である。

### 3. 研究結果・考察

第1に、ソーシャルメディア時代における企業不祥事の

要因に従来との大差はないが、事件への非難が殺到する「炎上」という事態や対応策にソーシャルメディアが関連する点が異なる。対応策としては、ソーシャルメディアを活用し、迅速丁寧に応対することが重要であるとともに、これこそが信頼回復の肝である。

第2に、ソーシャルシフトにより、消費者は企業の分析のターゲットから大切なパートナーとなり、企業と従業員は、統制の関係性から信頼を基礎とした人間的な関係性となった。

### 4. 結論

ソーシャルメディア時代の企業にとって最も重要な点は、不誠実な言動は告発される「透明性の時代」を理解することである。経営者や企業幹部に限らず、すべての社員が認識しなければならない。望ましいのは、オンライン・オフラインを問わず実際に生活者と交流、生活者の声を傾聴し、身をもって透明性の時代を知ることである。そうすることで、生活者は企業を共に良くするパートナーであることを把握する。そうすれば、消費者を欺くような不祥事は発生しにくい。

万一不祥事が発生した場合は、以下5点の実行が信頼回復のポイントである。①迅速な行動。②正確な情報の伝達。③代替対応や今後の姿勢を生活者に伝えること。④生活者が意見発信・交換できる場を設けること。

上記①の迅速な行動は、不祥事発生時に限らず経営活動すべての場面で重要である。ところが内部統制のマニュアルに縛られ、その通りに動かなければならないという規則・意識があるとすれば、緊急時のスピードは期待できない。したがって、社員が自ら考え行動できる仕組みの土台となる「オープン・リーダーシップ」のマネジメントにおける社員への権限移譲が求められる。オープン・リーダーシップとは、謙虚に、かつ自信をもってコントロールを手放すと同時に、相手から献身と責任感を引き出す能力も持つリーダーの在り方である。また、そのような風土を醸成するためには、企業の哲学を明文化することが重要である。そしてそれを全社員が理解し、それをもとに行動するためには、社員の声を傾聴し企業哲学を考えること、企業哲学を踏まえた評価制度をつくる必要がある。

本研究では、ソーシャルメディア時代に、企業不祥事を発生させない企業の在り方までは分析できなかった。