

令和元年6月20日現在

機関番号：15401

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2014～2018

課題番号：26380463

研究課題名(和文) 不祥事対応における「人格化する企業」の時系列的・通文化的探究

研究課題名(英文) Historical and transcultural studies of crisis-responses by anthropomorphized corporations

研究代表者

築達 延征 (Chikudate, Nobuyuki)

広島大学・社会科学部研究科・教授

研究者番号：50255238

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,600,000円

研究成果の概要(和文)：企業が不祥事発覚時に不適切な対応を取ることで、非難され、危機に発展するというケースを目にする。さらに、企業活動のグローバル化により、このような企業危機は、国境を超えることもあった。従来の危機管理では、企業が不祥事発覚時に自己弁護し、再発防止策を取ることであった。しかしながら、当該企業は、同様の不祥事をすでに起こしており、大規模な危機以前から兆候があることが多かった。さらに、企業市民として不適切な言動があった。本研究において、「人格化する企業」という概念を発展させ、企業による言動と不祥事の関連を分析した。さらに、不祥事対応における「人格化する企業」に関する時系列的・通文化的探究を行った。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究の中心的概念である「人格化する企業」が提唱される以前の企業危機管理とは、「法人化した企業」が「法的責任」を最小限に抑え、賠償金・罰金を減らすことが主流であった。しかしながら、このような戦略では、危機を終息できないばかりか悪化させる世相になった。不祥事による被害の程度にもよるが、「危機」に発展するかどうかは、企業側の「話し方」・「態度」に対し、パブリックがどのような判断を下すかにより影響されるようになったからである。つまり、企業が「人格化」し、人格化した企業による不祥事への対応が、危機を悪化させる。本研究においては、人格化する企業による危機対応について、時系列かつ通文化的分析を行った。

研究成果の概要(英文)：In this project, the researcher investigated how "anthropomorphized corporations" managed the critical situations by utilizing historical and transcultural analyses. Many Japanese corporations were accused because of irresponsible responses to growing public criticisms when their wrongdoings were exposed, and their corporate reputations were severely damaged. We also witnessed some cases where the scopes of public criticisms were beyond national borders in globalizing corporate activities. Although many corporations took crisis management strategies to defend corporate images upon the disclosures of wrongdoings, the researcher revealed that these corporations repeated the similar types of incidents in the past. Furthermore, they did not "behave and speak" as responsible corporate citizens. In this project, the researcher investigated how the behaviors and speeches of corporations influence the crises by developing the concept of "anthropomorphized corporations."

研究分野：経営組織論

キーワード：危機管理 企業の社会的責任 不祥事

様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19、CK - 19 (共通)

1. 研究開始当初の背景

(1) 日本で優良と考えられていた企業が不祥事を起こし、「危機」という状態に陥るケースが見られた。さらに、以前も不祥事を起こし、「謝罪」がなされ、再発防止策が取られたにもかかわらず、同様の不祥事を再発し、「信用」を失墜させるケースもあった。メディアからの批判に、当該企業は必死に「ディフェンス」しようとした。しかしながら、メディアは「体質」(学術的には組織文化)の表れと語気を強め、危機が悪化した。「危機」という状況に陥り、長年かけて培ってきた「企業評判」という無形財を数日で失った。結果として、外的ステイクホルダーの株主・投資家・取引先から厳しい目で見られ、内的ステイクホルダーである社員のモラルも低下した。最悪な場合、株価が下落し企業の存続が危ぶまれるケースさえもあった。筆者は、これまで、企業の不祥事と組織文化との関連性を研究してきた。

(2) 逆に、不祥事が発覚しても、企業評判のダメージを最小限に抑え、危機という状態に陥らないケースがあった。これは、不祥事発覚後の記者会見で、重役たちが平身低頭で謝罪する「アポロジー」とは異なる「コーポレート・アポロジア」という不祥事への取り組み方に沿った場合であった。

2. 研究の目的

本研究においては、企業不祥事におけるコーポレート・アポロジアをさらに発展させ、「人格化する企業」(anthropomorphized corporation)のあり方を探究した。「人格化する企業」による危機管理は、修辞学を土台にしたコーポレート・コミュニケーションズならびにパブリック・リレーションズに企業倫理の考え方が加わることで、1995年頃アメリカで生まれた。本研究以前は、「オールド・メディア」対応に重点を置く「状況分析」が企業危機管理において主流であった。ところが、ソーシャル・メディアの台頭とともに、多様なパブリックが興隆するようになり、企業の危機対応のあり方が変わった。本研究においては、批判理論(フランクフルト学派)・ポスト構造主義にもとづくディスコースの考え方をコーポレート・アポロジアに導入し、「人格化する企業」の概念を発展させた。

さらに、企業活動ならびにメディアのグローバル化が進んだ今日、人格化する企業による危機管理が通文化的に有効であるかも検討した。また、「人格化する企業」による不祥事対応は、一過的なものであるかを検討するべく、当該企業の歴史を分析した。

3. 研究の方法

本研究は、企業不祥事が危機に発展し、終息するポイントの解明、「人格化する企業」による不祥事対応に対する妥当性の比較・通文化分析で構成される。においては、企業危機に関する文献のクリティカル・レビュー、文献のクリティカル・レビューによる理論化、tipping pointの分析を行った。においては、まず、企業危機管理研究の中でも、コーポレート・コミュニケーションズの分野を土台に、人格化する企業概念ならびに理論化を行った。従来の企業危機管理では、企業の「法的責任」を論じる「法人」という用語があったが、修辞学から発想するコーポレート・コミュニケーションズならびにパブリック・リレーションズでは、当該企業の「倫理的責任」を問う「人格化する企業」という概念が研究されていた。本研究においては、ハーバースならびにフォーの理論から着想することにより、この概念を発展させた。

また、メディア・データ等を収集し、アーカイブ化することで、比較・通文化分析を可能にした。さらに、「人格化する企業」による不祥事対応の歴史を調べ、分析するため、フォーの方法論を応用した。フォーの方法論は、明確に示されていないが、彼自身が方法論について語ったインタビュー等を参考にした。

4. 研究成果

本研究で提唱する「人格化する企業」以前の企業危機管理とは、「法人化した企業」が「法的責任」を最小限に抑え、賠償金・罰金を減らすことが主流であった。つまり、経営陣が「自らの正当性を主張する」もしくは「無視する」という戦略をとっていた。しかしながら、このような「法的責任」でのディフェンスでは、危機を終息できないばかりか悪化させるケースが出始めた。なぜなら、不祥事による被害の程度にもよるが、「危機」に発展するかどうかは、企業側の「話し方」・「態度」に対し、パブリックがどのような判断を下すかにより影響されるようになったからである。パブリックが不適切であると判断した場合、不祥事を起こした企業に対し、「We don't approve of what you have done?»(我々は、あなた方[の会社]がやったことを認めない)(Hearit 1995)という掛け声がソーシャル・メディア等で上がり、それに呼応するマス・メディアが危機を煽りたてる。そして、企業への苦情・いやがらせ・不買運動という「社会的制裁」に発展し、危機へと推移する。さらに、復活も困難になる。

しかしながら、「人格化する企業」として不祥事対応することにより、危機へと発展しないパターンが判明した。情報ならびに企業活動がグローバル化し、インターネットが世論形成に影響力を及ぼす近年、本研究が提唱する「人格化する企業」による不祥事との向き合い方は、グローバル企業の危機管理・対応、企業の社会的責任(CSR)、企業倫理における最先端の知見を示すことにもなった。

さらに、本研究においては、「人格化する企業」という概念を発展させ、企業による言動が不

祥事対応にどのような影響があるかも探究した。この概念の発展には、ハーバーマスならびにフーコーの理論から着想した。具体的には、ハーバーマスが提唱する *Öffentlichkeit* (public sphere、公共圏) (Habermas 1962)における市民によるディスコースという考え方を、企業を市民化する「企業市民」の概念に応用した。企業市民という概念は、欧米のCSR研究において、すでに存在する。しかしながら、実際の企業活動では、慈善事業・社会貢献という領域でのみ解釈され、運用される傾向にあった。さらに、多くの日本企業においては、広報活動にのみ利用される傾向にあった。本研究においては、企業市民とは、権利と義務が交換条件として成立するという前提でのみ存在するものであり、「公的に」話す・振る舞う義務が課せられると論じた。さらに、義務を果たせない場合は、権利の剥奪も考えられることになる。企業における権利の剥奪とは、倒産・経営破綻を意味する。実際、義務を果たせず、買収・合併されるか経営破綻した日本企業があった。また、フーコーの理論を発展させることにより、不祥事を起こした企業を人格化し、人格化した企業による「更生行動」・CSR活動がどのように、危機の悪化もしくは終息・復活に影響するのかを理論化した。

本研究では、不祥事発生時に自国内のみを想定した対応を取る企業に対し、国外のパブリックが予想外の反応をする複雑な事象を分析し、中・長期的な信用回復(trust repair)・企業経営への影響まで調査し、考察するという二点において、国内外で先駆的な研究となった。

<参考文献>

Foucault, M. 1975. *Surveiller et Punir*. Editions Gallimard, Paris, France.

Habermas, J. 1962. *Strukturwandel der Öffentlichkeit*. Hermann Luchterhand Verlag, Darmstadt/Neuwied, Deutschland.

Hearit, K. M. 1995. "Mistakes were made": Organizations, apologia, and crisis of social legitimacy. *Communication Studies*, 46, pp.1-17.

5 . 主な発表論文等

[雑誌論文](計1件)

Nobuyuki Chikudate 2016 Beyond natural disaster vs. man-made disaster debates on an explosion of a nuclear power plant. *Academy of Management Proceedings*, Volume 2016, Number 1. Online DOI: 10.5465/AMBPP.2016.190. 査読有.

[学会発表](計7件)

Nobuyuki Chikudate 2019 Changing characteristics of anthropomorphized corporations during corporate crises. *Western Academy of Conference*, March 6-9, Rohnert Park, U.S.A .

Nobuyuki Chikudate 2017 A genealogical analysis on wrongdoings by an anthropomorphized corporation in Japan. *International Conference on Social Responsibility, Ethics and Sustainability*, September 28-29, Berlin, Germany.

Nobuyuki Chikudate 2016 Beyond natural disaster vs. man-made disaster debates on an explosion of a nuclear power plant. *Academy of Management Conference 2016*, August 5-9, Anaheim, U.S.A. [ONE-Kedge Unorthodox Paper Award 受賞]

築達延征 不祥事・惨事の背後に潜む resident pathogen としての collective myopia [集合近眼] 2016 年度組織学会研究発表大会 2016年6月12日 滋賀大学

Nobuyuki Chikudate 2016 A phenomenological and hermeneutic view on universalism in cross-cultural management. *57th Western Academy of Management Conference*, March 9-12, Portland, U.S.A.

Nobuyuki Chikudate, Toru Yoshikawa 2015 Corporate misconducts and trust repair: Integration of organization behavior and corporate discourse perspectives. *27th Society for the Advancement of Socio-Economics*, July 2-4, London, U.K.

Nobuyuki Chikudate 2014 Toyota's crisis management strategy by the apologia in 2010. *Academy of Management Conference 2014*, August 8-12, Philadelphia, U.S.A.

[図書](計1件)

Nobuyuki Chikudate 2015 *Collective myopia in Japanese organizations: A transcultural approach for identifying corporate meltdowns*. Palgrave Macmillan, New York, U.S.A. 220 pages.

〔産業財産権〕

出願状況（計0件）

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
出願年：
国内外の別：

取得状況（計0件）

名称：
発明者：
権利者：
種類：
番号：
取得年：
国内外の別：

〔その他〕

ホームページ等

6. 研究組織

(1) 研究分担者

研究分担者氏名：

ローマ字氏名：

所属研究機関名：

部局名：

職名：

研究者番号（8桁）：

(2) 研究協力者

研究協力者氏名：

ローマ字氏名：

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属されます。