

令和 5 年 6 月 14 日現在

機関番号：14501

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2018～2022

課題番号：18K01876

研究課題名(和文) 不祥事対応が従業員・消費者に与える影響に関する心理学的実証研究

研究課題名(英文) The effects of incident response on employee and consumer attitudes.

研究代表者

日置 孝一 (Hioki, Koichi)

神戸大学・経営学研究科・経営学研究科研究員

研究者番号：60509850

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,200,000円

研究成果の概要(和文)：このプロジェクトでは、以下の3つの研究を行った。

1. 不祥事発生時の企業に対する評価の検証 この研究では、不正が起きた場合、謝罪だけでなく、当面どのような対応をするつもりなのかを示すことが抗議の動機を弱める可能性が示唆された。2. 不正行為に対する懲戒動機の調査(国際共同研究)：本研究では、被告の背景情報(人種、性別、所属など)が被告の責任の推定の程度や量刑に影響を与える可能性が示された。3. 不正行為への加担動機の検証(国際共同研究)本研究では、人が不正行為をするかどうかの判断は、その行動が能動的か受動的かによって変化する可能性が示された。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究では、不祥事対応においては謝罪のみを行うのではなく、当面であれ、具体的な対応を示すことが企業に対する抗議意図を低減する可能性を示すことで、不祥事に対する処理方針の指針が示された。また、不正行為に加担する動機は、その行為が能動的であるのか、受動的であるのかによって変化することを示し、不正行為の防止においてはその行為の能動性を考慮した防止策を考案する必要がある事を示した。

研究成果の概要(英文)：In this project, we did below three studies.

1. Investigation on the effect of dealings with wrongdoing on a company's reputation. The study revealed that when wrongdoings occur, not only an apology, but also showing what kind of handling is planned for the time being might weaken the motivation to protest. 2. Investigation of motives for disciplinary action on a wrongdoing (International collaboration). The study revealed that the defendant's background information(e.g., race, gender, affiliation, etc.) could affect the degree of estimation of his/her responsibility and the punishment. 3. Investigation of motives for complicity in wrongdoing (International collaboration). The study revealed that the judgment of whether a person do a wrongdoing activate could change depending on whether the behavior is active or passive.

研究分野：社会心理学

キーワード：不祥事対応 不正行為 動機

様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19 (共通)

1. 研究開始当初の背景

本研究の背景としては、企業で不祥事が起った際、ウェブ上のコンテンツにおいて不祥事そのものについてもさることながら、企業の対応について取りざたされることが多く、そのことを懸念したとも思われるような、対応も散見される(例えば、不作為と思われるような事象であっても担当者のみを罰するなど)。対応が外向き(企業外)のみに焦点が当てられている場合、企業内に負荷が掛かっている可能性も考えられ、結果として採用コストの上昇、モチベーションの低下など企業にとって望ましくない結果をもたらす可能性も指摘される。このことから、本研究では、企業の不祥事に注目し、対応の方法による企業への影響、不正行為に対する懲罰意識に影響する要因、不正行為に加担する動機の要因の検討を行った。

2. 研究の目的

本研究では、企業の不祥事に関して、不祥事発生時に企業が行う対応が企業の評価に与える影響を検証する目的として、研究 不祥事発生時の企業に対する評価の検証を行った。また、不正な行為が行われた場合に、どのような要因が懲罰の動機に関わっているかを検討するため、研究 不祥事発生時の懲罰動機についての検証(国際共同研究)を行った。さらに、不正行為の生起因の検証のため、研究 不正行為への加担動機の検証(国際共同研究)を行った。

3. 研究の方法

研究 当研究においては、まず企業不祥事事典(2007)および企業不祥事インデックス(2019)を参照し、16種の不祥事シナリオを抽出した。これら16種のシナリオそれぞれに、結果の程度(大・小)を操作し、16x2、計32種のシナリオを作成した。これらの不祥事シナリオを用い、約460名の参加者に対して、“道徳的に許せない”、“法的に罰したい”、“社会に迷惑をかける”、“商品・サービスを利用したい”、“怒りを感じる”の5項目の回答を求めた(1全くそう思わない-7強くそう思う、の7件法。質問項目は木下・棚瀬,1991,日置・唐沢,2010を参考とした)。参加者は上記16件のシナリオのうち4件のケース(程度条件は参加者間)について、上記各5項目、計20項目の質問に回答後、性別・年齢の質問に回答した。

この調査結果からは、シナリオ(事例)ごとに怒りや道徳性に対する評価が異なる事、道徳性・怒り・懲罰動機に比して社会的な迷惑に対する評価はばらつきがある事、利用の動機については怒りや道徳性の評価と強い関係を持つことが示された。

上記の調査結果を元として、“怒りを感じる”得点に結果の程度の有意または有意な傾向の差が示されたシナリオのうち3種のシナリオを対象とした検証を行った。この検証においては、先の調査と同様に“道徳的に許せない”、“法的に罰したい”、“商品・サービスを利用したい”、“怒りを感じる”の4項目に加え、“この会社で働いてみたい”、“この会社に抗議をしたい”の2項目の測定を行った(7件法)。さらに、これらの評価に影響すると考えられる性格特性の要因として、短縮版BIG5(小塩・阿部・カトロニ,2021)の10項目の測定を行った。

シナリオの設定として、表1に示すように、機器製造会社における品質管理不正事例、SNSにおける顧客侮辱事例、著作物の不正使用事例の3種を採用した。また、それぞれのシナリオにおいて、どのような対応が行われたか、を表2,3に示すパターンでの操作をおこなった。実験計画モデルとしては、(a)シナリオの種類(3:品質管理不正/顧客侮辱/著作物不正使用)x程度・内容(2:強/弱)x原因(2:プレッシャー/コンプライアンス)x具体的対応(2:負のインセンティブ/正のインセンティブ)の4要因参加者間計画と、(b)シナリオの種類(3:品質管理不正/顧客侮辱/著作物不正使用)x程度・内容(2:強/弱)x当面对応(2:お詫び/調査)の3要因参加者間計画となっていた。

ケース	シナリオ
1-1	機器製造会社が、品質保証検査において実測したデータの数値とは異なる数値(顧客との間で取り決めていた規格を満たす数値)に改ざんを行った結果、事故(死亡事故2件)が発生した。
1-2	機器製造会社が、品質保証検査において実測したデータの数値とは異なる数値(顧客との間で取り決めていた規格を満たす数値)に改ざんを行っていたことが発覚した。
2-1	会社幹部が会社公式SNSに顧客を侮辱する書き込みを行っていたことが発覚した。
2-2	会社社員が会社公式SNSに顧客を侮辱する書き込みを行っていたことが発覚した。
3-1	キュレーションサイト運営会社にて、専門家の監修を受けることなく根拠が不明確な医療に関する情報を掲載、無断での画像・文章の利用が発覚した。
3-2	キュレーションサイト運営会社にて、無断での画像・文章の利用が発覚した。

要因	対象シナリオ	シナリオ条件(社内調査結果)
プレッシャー	品質管理不正	当該会社による調査の結果、社内での納品ノルマ達成に対するプレッシャーが高く、検査部署からの厳密な報告が行いにくくなっていたことが判明した。
	侮辱	当該会社による調査の結果、対象の顧客が過度のクレームを寄せており、その対応に追われていたこともこの件の一因となっていたことが判明した。
	著作物不正使用	当該会社による調査の結果、社内での納品ノルマ達成に対するプレッシャーが高く、記事作成・校閲がおざなりになっていたことが判明した。
コンプライアンス	全て	当該会社による調査の結果、社内でのコンプライアンス意識の緩みが原因となっていることが指摘された。

対応の種類	シナリオ条件(対応)
具体的対応	この報告を受け、当該会社では社内の意識改革を行う事を決定した。現在、所属部署の管理者の降格処分、不正等に関わった者に対する減給(10%,6ヶ月)など複数の処分規定の作成を検討している。
当面对応	この報告を受け、当該会社では社内の意識改革を行う事を決定した。現在、納品ノルマについては達成時に報酬を出すこと、未達時の予防策のため安全在庫量の拡充を行うなど、複数の施策を検討している。
	当該会社では、ご不快な思いをさせてしまったこと、お騒がせしてしまったことなどについてのお詫びを即座に発表した。当該会社では、調査委員会を発足し、原因の究明・対応策の策定などを行うため3ヶ月の調査期間を設ける事を即座に発表した。

対応の単純主効果が確認され、いずれの事例においても具体的な対応(e.g.,調査の実施)を提示した場合の方が、単純な謝罪よりも抗議をしたいという反応を惹起しにくい事が確認された。この結果からは、当座ではあれ、対応として何を行うかを提示したほうが、ただお詫びを述べるのみよりも人の怒りを買にくい事が示唆されている。

さらに、事例に対するそれぞれの評価得点(e.g.,怒り)を被説明変数、各参加者のbig5特性得点(外向性・協調性・勤勉性・神経症傾向・開放性)を説明変数とした重回帰分析(強制投入法)を実施した。被説明変数の得点は、外向性(活発だと思ふ,項目)+(逆転:控えめだと思ふ,項目)、協調性(気をつかう+(逆転:もめごとを起こす)),勤勉性(しっかり+(逆転:だらしない)),神経症傾向(心配性+(逆転:冷静)),開放性(新しい事が好き+(逆転:平凡))によって算出した。この結果,"法的な罰を与えたい"以外の5項目に関して有意なモデルが確認された。まず、道徳性評価については、道徳性評価=.07 x 協調性 + .054 x 神経症傾向 + C(ts>1.66, adjR2=.01, F(5, 1244) = 2.88, p=.01)が確認された。"働いてみたい"という項目においては、働いてみたい得点=.182 x 協調性 + C(t=6.05, adjR2=.03, F(5, 1244) = 7.71, p<.001)が確認された。利用動機についても、サービスを利用したい得点=.142 x 協調性 + C(t=4.69, adjR2=.01, F(5, 1244) = 4.53, p<.001)が確認され、利用動機と働きたいか、という評価が協調性によって影響を受けていることが示された。さらに、怒りについては、怒り得点=.076 x 協調性 + .061 x 勤勉性+C(ts>1.85, adjR2=.01, F(5, 1244) = 3.55, p<.01),抗議意図については、抗議をしたい得点=.103 x 外向性 + .117 x 勤勉性 + .054 x 神経症傾向 + .060 x 開放性 + C(ts>1.68, adjR2=.03, F(5, 1244) = 9.64, p<.001)が確認された。これらの結果からは、他の動機に協調性が影響していることに対して、抗議意図のみ異なった特性(外向性・勤勉性など)が影響していることを示した。このことから、近年取りざたされている炎上と呼ばれる現象が、怒りや懲罰動機とは異なり、外向性や勤勉性に惹起されている可能性が示唆されている(投稿準備中)。

研究 当研究においては、人が犯罪行為に対して懲罰の程度を決定する際、どのような要因が関わっているかを検討した。アメリカ国内における裁判事例の量刑には、人種によってその軽重に差が有る傾向がみられる。本研究では特に、死刑が選択される事例において、量刑判断に意識的・非意識的な人種ステレオタイプが働いている可能性を検証した。これらの結果はヒトが他者に対して罪を問う場合、同じ行為であっても、行為に関わる者の背景情報(e.g.,人種・性別・所属など)によってその責任や罰の程度を変化させてしまう可能性を示している。また、会社の不正行為に絡めて考えると、その会社がどういった背景を持っているか、もしくはどのような会社と捉えられているか、によっても責任帰属の程度が変化しうることを示唆している。死刑が選択されうる事件シナリオを作成し、シナリオ上で使用する被告の氏名をWhite/African American/LatinXの3種を用いて操作し、被告の人種によって懲罰の程度が変化するかを検証した。測定指標としては、参加者のステレオタイプの判断特性を質問紙形式(Symbolic Racism Scale)とIATを用いた。加えて、被告が将来社会に対して害を与えるか(危害の可能性)についての測定を行った。その結果、被告の名称(人種)によって危害の可能性の推測程度が変化する

不祥事生起時の初期対応に対する評価を検証するため、各項目に対する評価得点を従属変数として、シナリオの種類(3種,参加者間)x当面对応(2種,参加者間)の分散分析を行った。その結果、すべての項目において品質管理不正事例が他の2種のシナリオよりもネガティブに評価されていた。さらに,"抗議をしたい"項目においてはシナリオの種類と当面对応の交互作用効果が有意傾向で確認された(F(2, 459)=2.92, p=.055, p2=.01)。下位検定の結果、品質管理不正事例(F(1, 459)=3.43, p=.065)、および顧客侮辱事例(F(1, 459)=3.89, p=.049)において当座

る事、危害の可能性の推測には意識・非意識的ステレオタイプの判断が影響していることが示された。これらの結果は Levinson, Cohen, Hioki (2023a) として公開されている。また、継続して同様に、共同責任が問われる事例の事件シナリオ(強盗殺人)を作成し、かつグループでの犯行を設定した。当研究においても、シナリオ上で使用する被告の氏名を White/African American/LatinX の3種を用いて操作し、被告の人種によって懲罰の程度が変化するかを検証した。測定指標としては、参加者のステレオタイプの判断特性を質問紙形式(Symbolic Racism Scale, 意識的ステレオタイプの判断)と IAT(Implicit Association Test)を用いた。加えて、シナリオ内で呈示された行為(e.g., お金を取ってしまおう)とその行為を行った人物の名称の組み合わせによる記憶テストを実施し、どの程度誤った記憶があるかを測定した。結果として、上述の結果と同様に、責任の程度や行為の自発性、不正確な記憶の程度に人種の効果が示された。また、有罪か無罪かの判別を被説明変数とした重回帰の結果からは、直接殺人行為を行った被告に対しては非意識的なステレオタイプの判断・攻撃的な行為に関する記憶の正確さ・責任の程度の推測の3種の変数が有意な説明変数となった。これに対して、間接的に行為に加担した被告(その場に一緒に居た被告)に対する有罪/無罪の判断には責任の程度の推測のみが有意な説明変数となった。このことは、直接行為に加担した被告に対する判断過程と間接的に行為に加担した被告に対する判断過程とが異なっていることを示している。

研究 当研究においては、人が不正行為に加担するか否かを決定する際、どのような要因が関わっているかを検討した。具体的には、一般インドネシア人(参加者約560名)を対象として、自己または他者が、ある企業にて働いている際に持ち掛けられた新規契約の機会における賄賂の要求を受けるか、対価を受けて機密事項の漏洩を行うか、の2種の事例において、それらの行為を行おうと思うか否か、を測定した。また同時に、提示される賄賂・対価の額を操作し、額の大小による影響の程度の検証を行った。測定指標としては、額が大きいと感じるか否か、魅力的な提案であると思うか(提案の魅力)、提案に対してためらいを感じるか(ためらい)、その提案を受けようと思うか、の変数を測定した。また、研究1と同様に、big5短縮版(Lang, Ludtke, Schupp, & Wagner, 2011)を用いた性格特性の測定を行った。さらに、賄賂に対する態度として、“物事を進めるためには賄賂は有効である(賄賂の有効性)”, “速やかに物事を進めるためにお金を払う事は悪いことではない(賄賂の悪さ)”, “権力を持つ人間に贈り物をするはずではない(賄賂の狡猾性)”の3つの項目および、Corruption Perceptions Indexに用いられる指標(政府による汚職への取り組みは効果を示している(汚職対策の有効性)など)の測定を行った。加えて、IATを用いた賄賂に対する非意識的態度(賄賂 IAT, 得点が高いほど賄賂をネガティブに評価)の測定を行った。その結果、賄賂の支払いを行うか否かの判断において、行うか否か = $-.101 \times \text{賄賂の悪さ} + .082 \times \text{汚職対策の有効性} + .527 \times \text{提案の魅力} - .096 \times \text{ためらい} + C$ (ts>2.25, adjR2=.52, F(19, 567)=33.90, p<.001), および、ためらい = $.076 \times \text{協調性} + .098 \times \text{賄賂 IAT} + C$ (ts>1.67, adjR2=.01, F(19, 567)=1.54, p=.09)が確認された。このことから、不正行為を能動的に行うか否か(賄賂を支払うこと)に関して、不正行為への非意識的な態度が影響している事が示唆されている。また、賄賂の受け取りを行うか否かについては、意識的な賄賂への態度が影響している事が確認されたが、非意識的な態度の影響は確認されず、人が不正行為に加担するか否かの判断は、その行為が能動的なものか受動的なものかによって変化しうることが示唆されている(投稿準備中)。

4. 研究成果

当研究においては、以下の点が明らかとなった。研究 1 不祥事が発生した企業に対して、働いてみたいと感じるか、サービスを利用してみたいと感じるか、については類似のプロセスが影響している可能性が示唆された。2 道徳的に許せない、と感じることと法的に罰したいと感じる事とは異なったプロセスが働いている可能性が示唆された。3 直接の抗議を行いたいと感じる事については、複数の要因が影響している可能性が示唆された。4 不祥事発生時には、お詫びのみでなく、当面どのような対応を計画しているか、を示すことが抗議をしたいという動機を弱める可能性が示唆された。研究 ヒトが他者に対して罪を問う場合、同じ行為であっても、行為に関わる者の背景情報(e.g., 人種・性別・所属など)によってその責任や罰の程度を変化させてしまう可能性を示した。研究 人が不正行為に加担するか否かの判断は、その行為が能動的なものか受動的なものかによって変化しうることが示唆された。これらの事から、本研究では、不祥事対応においては謝罪のみを行うのではなく、当面であれ、具体的な対応を示すことが企業に対する抗議意図を低減する可能性を示すことで、不祥事に対する処理方針の指針が示された。また、不正行為に加担する動機は、その行為が能動的であるのか、受動的であるのかによって変化しうることが示し、不正行為の防止においてはその行為の能動性を考慮した防止策を考案する必要がある事を示した。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計3件（うち査読付論文 3件/うち国際共著 3件/うちオープンアクセス 3件）

1. 著者名 Levinson, Cohen, Hioki	4. 巻 56
2. 論文標題 Deadly “Toxins”: A National Empirical Study of Racial Bias and Future Dangerousness Determinations	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 Georgia Law Review	6. 最初と最後の頁 225-298
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 該当する

1. 著者名 Justin D. Levinson, Robert J. Smith, Koichi Hioki	4. 巻 53
2. 論文標題 Race and Retribution: An Empirical Study of Implicit Bias and Punishment in America	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 UC Davis law review	6. 最初と最後の頁 839-891
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 該当する

1. 著者名 Levinson, Cohen, Hioki	4. 巻 101
2. 論文標題 Racial Bias, Accomplice Liability, and The Felony Murder Rule: A National Empirical Study	5. 発行年 2023年
3. 雑誌名 Denver Law Review	6. 最初と最後の頁 -
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 該当する

〔学会発表〕 計0件

〔図書〕 計0件

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
研究分担者	鈴木 竜太 (Suzuki Ryuta) (80295568)	神戸大学・経営学研究科・教授 (14501)	

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関			
米国	Hawaii University			