

レクチャー 不寛容時代の危機管理広報 ⑬

エイレックス 危機対応チームリーダー 畑山 純氏

緊急時の記者会見では、様々な角度から多数の質問が飛んでくる。そこには法則性があり、質疑応答はおおむね①発生事実の確認②原因追究③企業側の認識の問いただし(追及)④問題解決に向けた姿勢の確認の順番で進む。この間に質問のトーンは、ニュートラルな確認型から批判・非難の色を強めた追究・追及型へと変化する。

事実確認の質問には、未確認情報や臆測で回答しないことが重要だ。未確認情報を開示し、記者が報じた後にその内容が誤りだったと判明した場合、記者からは「なぜ誤報となるような未確認情報を軽々に外に出したのか」と追加で責められることになる。

事実確認後、記者は次

必ず聞かれる4つの質問

何を	だれに向けて	どのようなトーンで
1 事実確認	現場層	ニュートラル
2 原因追究	役員/経営者層	批判的
3 会社の認識問いただし	役員/経営者層	批判的
4 会社の問題解決への姿勢確認	役員/経営者層	批判的

に原因を聞く。問題の発生直後、原因はまだ調査中で正確なことは不明の場合がほとんどだ。把握している情報をどこまで記者に開示するか、明確に線引きしておく必要がある。ここで安易に推測や可能性を伝えてしまうと、それがあたかも特定された原因かのように報道されてしまうリスクがある。

ある。

事実確認と原因追究が一段落すると、記者の関心は企業側の認識に向かう。何が問題でこのような事態が生じたと考ええるのか、会社の非はどこか、会社の責任は何かといった質問を役員や経営層に問いただす。回答には経営者の見識や企業姿勢が表れるため、事実確認や原因追究に比べ難易度が高い。失言も生じやすい。

2014年7月、上海の食肉加工会社が使用期限切れ鶏肉を出荷していることを中国メディアが報じた。この会社から鶏肉を購入していたファストフードチェーンの社長は「何が問題だったかを問われ、「一都市の加工会社の数人がやっただこと」「(我々は)だまされた」と述べ、サブライヤーに対する自社の管理責任には言及しなかった。問題となった鶏肉が日本の店で使用されたエビデンスがないので購入者には返金しないとも説明した。メディアはこれを「期限切れ材料のファストフードを買わされた消費者こそ被害者ではないか」と問いただした。

会見の終盤、記者の質問は、被害者への補償や関係者の処分、再発防止策など問題解決に向けた企業の姿勢にシフトする。ここで説得力のある方針を示せなければ、不安を覚えた記者が批判的なトーンの質問を継続することになる。一般の生活者、消費者から見て妥当な対応方針を示すことが重要となる。