

レクチャー 不寛容時代の危機管理広報 ⑭

エイレックス 副社長
チーフトレーナー

危機に直面した企業は、事件・事故・不祥事を起こしたことそれ自体で、信頼は低下する。しかし、重要なのはそこからである。危機直面時の対応に失敗すれば信頼失墜は決定的となる一方、対応次第では信頼の低下を食い止め、その回復も期待できるからだ。

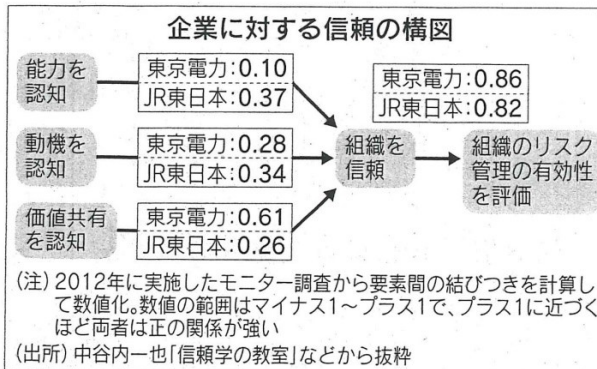
メッセージの送り手を聞き手はどうやって信頼するのか。社会心理学ではその決定要素として①能力②人柄③価値の共有の3つを挙げる。

「能力」とは専門性や過去の実績などを指し、「人柄」は真面目さや動機、公正さなどを含む。企業が当事者の場合、

「価値の共有」は、聞き手の先入観の中に存在する「企業対消費者」「雇主対従業員」「強者対弱者」という対立構造を乗り越えるうえで特に重要となる。「敵ではなく、価値を共有する仲間」と感じてもらえてこそ、能力も人柄も意味をなすからだ。

価値観共有、信頼のカギ

平野 日出木氏



これら3つの要素への認知が「信頼」にどう結ぶかを示す興味深い調査がある。東日本震災では原子力発電所が事故を起こし、交通、通信、流通システムがまひした。この震災に深く関わった組織の信頼度と、その信頼がどのような要因で決まるのかを明らかにしたものだ。

それによると、信頼度の比較的高いJR東日本の研究では、「能力」「人柄」への認知が信頼の高さに結びついていった。一方、信頼度の低い東京電力では、「価値の共有」への認知が信頼に最も大きく影響していた。他方、関西電力は信頼度が高かった2011

1年は「人柄」「能力」への認知の寄与が高かったが、信頼が低下した12年は「価値の共有」の数値が高まった。

ここから言えるのは、危機に直面し信頼が低下した企業は、能力の高さ、やる気、公正さを訴えるより、価値共有を示したほうが信頼への貢献は大きいということだ。では記者会見の場で、具体的にどうすれば価値の共有を伝えられるのか。まずは企業の論理ではなく、生活者目線で説明する。第2に被害者におわびや同情の気持ちをお届け、被害者対応の方策を示す。第3に勇気を出して自社の不備を認める。第4に相応の批判は覚悟のうえで、できる限り広く情報開示することだ。これらの行為を通して、企業防衛より被害者救済を優先する価値観が届けられるだろう。

びつつかを示す興味深い調査がある。東日本震災では原子力発電所が事故を起こし、交通、通信、流通システムがまひした。この震災に深く関わった組織の信頼度と、その信頼がどのような要因で決まるのかを明らかにしたものだ。

それによると、信頼度の比較的高いJR東日本の研究では、「能力」「人柄」への認知が信頼の高さに結びついていった。一方、信頼度の低い東京電力では、「価値の共有」への認知が信頼に最も大きく影響していた。他方、関西電力は信頼度が高かった2011

1年は「人柄」「能力」への認知の寄与が高かったが、信頼が低下した12年は「価値の共有」の数値が高まった。

ここから言えるのは、危機に直面し信頼が低下した企業は、能力の高さ、やる気、公正さを訴えるより、価値共有を示したほうが信頼への貢献は大きいということだ。では記者会見の場で、具体的にどうすれば価値の共有を伝えられるのか。まずは企業の論理ではなく、生活者目線で説明する。第2に被害者におわびや同情の気持ちをお届け、被害者対応の方策を示す。第3に勇気を出して自社の不備を認める。第4に相応の批判は覚悟のうえで、できる限り広く情報開示することだ。これらの行為を通して、企業防衛より被害者救済を優先する価値観が届けられるだろう。