

炎上する企業が続出！その理由とは？

近年、企業の失態に対し過剰に反応する「炎上」が増えている。

企業はこうした炎上にどう対処すればいいのだろうか。

中央大学法科大学院教授であり、炎上の対処法に詳しい、野村修也教授にお話をうかがった。

ある日突然「悪評」が拡散する理由とは？

SNSの発達とともに、口コミ情報拡散のスピードは格段に上がった。だが、共有される情報は良いものばかりではない。企業の悪い情報が拡散し、批判が殺到する、俗に言う「炎上」という状態だ。企業のミスは以

前からあったはずだが、それがなぜ近年「炎上」にまで発展してしまったのか。

「井戸端会議や居酒屋での会話といった、その場限りのうわさ話や経験談。これが一瞬にして世界中に広まるのがSNSです。多くの人は、自分の使っている道具の威力を把握していません。だから悪意もなく企業のネガティブ情報を掲載します。株価を操作する、評判をおとしめるなど目的意識はありません。ただ企業としては、いち消費者の小さな声が、企業を搖るがす可能性があることを頭に入れるべきでしょう」

身内に軽口をきくように発せられる何気ないSNSの投稿。だが、それが炎上をもたらすこともある。その違いはなにか。



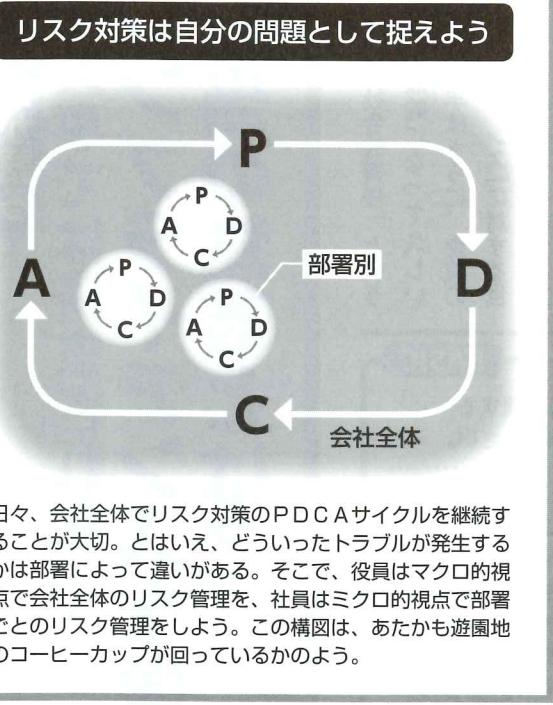
野村修也

中央大学法科大学院教授
森・濱田松本法律事務所客員弁護士

Shuya Nomura

1962年、北海道生まれ。中央大学法科大学院法学生研究科を経て、98年中央大学法学院に就任。同年金融監督局検査課(現金融庁検査局)参事となり、コンプライアンスに関する金融検査マニュアル策定にかかわる。現在、中央大学法科大学院教授、ビジネスコンプライアンス検定委員。

取材・構成 西澤まどか



日々、会社全体でリスク対策のPDCAサイクルを継続することが大切。とはいっても、どういったトラブルが発生するかは部署によって違う。そこで、役員はマクロ的視点で会社全体のリスク管理を、社員はミクロ的視点で部署ごとのリスク管理をしよう。この構図は、あたかも遊園地のコーヒーカップが回っているかのよう。

です。情報の隠蔽は、もつとも回避すべき手段。ここを見誤つたために莫大な損害を被つたのが、かつてのダスキンです」

事件は二〇〇〇年に起きた。中国で製造された食品に、日本で未認可の添加物が使われていた。そのことに気づいた取引業者に対して、ダスキンの担当役員は口止め料を払い隠蔽。すでに製造された添加物入りの商品はすべて売り切った。そして、その後は何事もなかつたかのように問題の添加物を取り除いて製造が続けられた。この隠蔽工作は次第に噂となつたため、翌年には社長の指示で内部調査が行な

われたが、社長は、すでに一年近く経つていて、商品は残っていないという理由で、対外公表しないことを決めた。ところが、二〇〇二年になつて従業員の内部告発によつて明るみとなり、消費者による不買運動の結果、フランチャイズ加盟店に巨額の保証金を支払うことになった。

「かつては問題があつたが、すでに一年も前に解決済みの案件。これを今さら公表すべきか、確かに悩むかもしれません。

ただ、消費者目線になつて考

えてみましょう。仮に何かの拍子に事件が明るみに出た場合、確

かに悩むかもしれません。

ただ、消費者目線になつて考

えてみましょう。仮に何かの拍

子に事件が明るみに出た場合、確

かに悩むかもしれません。

ただ、消費者目線になつて考

えてみましょう。仮に何かの拍

他人事では済まされない！コンプライアンスを学ぶ本当の意義とは？

企業の「社会的責任」という言葉が一般的になつて久しいが、ここ数年はさらに、企業の「コンプライアンス」に対する世間の関心が高まっている。たつた一人の社員の軽率な振る舞いが、企業全体を危機に陥らせることがある。社員一人ひとりがコンプライアンスの意義を正しく理解し、「自分は世間と自社を結ぶ存在である」という意識を持たねばならない時代になっているのだ。

コンプライアンスの理解を深めるその一助となるのが、「ビジネスコンプライアンス検定」。受験に向けた学習を通じ、体系的にコンプライアンスの知識を得ることができる。中央大学法科大学院教授・野村修也氏の解説を交えつつ、「BASIC」「初級」「上級」の三つのレベル別に問題を見てみよう。

BASIC

次の事例におけるAさんの行為に関する考え方として、適切なものを選びなさい。

Aさんはネットが大好きで、SNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）やブログで日常の出来事やグルメ等、さまざまなことについて情報発信を行ってきた。ある日Aさんは社内で、来月発売予定の新製品が発売中止になったという情報を偶然立ち聞きし、それについてブログに書き込んだ。その情報は世間に公表されていなかが、Aさんが書き込んだのは「発売中止」という事実のみであり、ブログの内容は詳細について述べていない。

たとえ社員であっても、会社の業務に関連する内容を私的に発信することは問題となる可能性があるため、控えたほうがよい。

① 関与できない。発信するのは個人の自由なので、問題はない。

② 発信した内容は「発売中止」という事実のみなので、会社の機密情報にはあたらないため特に問題はない。

企業が炎上する仕組みについて、ご理解いただけただろうか？ ではもしも、自分の身の回りでこうした事件が起った場合、あなたはどうすべきか、完璧に答えられるだろうか？ 次の3つの問題を通じて、現在、自分がどの程度コンプライアンスの意義を正しく理解しているか、確認してみよう。

解説
中央大学法科大学院教授
野村修也氏

こと。答えはもちろん顧客です。

不祥事が起きた際には、自己保身の行動です。した身に走るのではなく、社員一人ひとりが『お客様のために何ができるか』をまず考えること。

自身のリスクを最小化しようとすると、選択肢①は情報の隠蔽で論外。④の『記者会見』も、有することが大切です。設問を

次に「初級」を見てみよう。
「常識を問う『BASIC』に對し「初級」はより業務に即した問題。ポイントは「この行動は、誰のためか」を常に考える必要はない。したがって⑦が答えとして相応しいでしょう

- ①：原因が特定されていない段階での悪意による風評被害を避けるため、連絡をしてきた販売店に対して、原因が特定されるまで、食中毒が発生した旨を外部に漏らさないように依頼した。
- ②：ただちに、製造・販売責任者等を連絡してきた販売店および病院に向かわせ、事実関係の確認を急ぐとともに、製品Aが原因であることも野村氏がこう主張するように、大切なことは、自分が健全な社会通念と正しい価値判断基準を持つこと。
- ③：食中毒の原因が製品Aに起因する可能性が高いと判断された場合には、直ちに、製品Aを取り扱う全販売店に対して、把握している事実を伝えて製品Aの販売を停止するように連絡する。
- ④：食中毒の原因が製品Aに起因する可能性が高いと判断された場合には、消費者の不安を解消させるため、直ちに記者会見を開き、代表取締役自らが、製品A以外の他の製品は安全である旨を宣言する。

ア ①と② イ ②と③ ウ ②と④ エ ③と④

上級編

A社が経営するアミューズメントパークXで、遊覧車から子供が転落して死亡する事故が発生した。事故発生の連絡を受けたA社の担当部署がとるべき対応の①～④について、コンプライアンスの觀点から順序を考えた場合、最も適切なものはどれか。

①：事故発生を社長に報告する。

②：緊急記者会見を開く。

③：Xの管理責任者から事情聴取し、遊覧車の取り扱いマニュアルを確認するなどして、事故防止対策の実情の基本的事項を調査する。

④：遺族に謝罪する。

ア ①→②→③→④

イ ①→③→②→④

ウ ④→①→②→③

エ ④→①→③→②

コンプライアンスの理解を深めるその一助となるのが、「ビジネスコンプライアンス検定」。受験に向けた学習を通じ、体系的にコンプライアンスの知識を得ることができる。中央大学法科大学院教授・野村修也氏の解説を交えつつ、「BASIC」「初級」「上級」の三つのレベル別に問題を見てみよう。

「BASIC」では社内はもちろんプライベートでも起こりがちなシーンを取り上げます。いわば社会常識を問う問題。それを通じ、自分の行動を顧みることが目的です。というのも、普段は見過ごしがちな行動が、大きな企業不祥事をもたらす事例が後を絶たないからです。どんな

行動がどのように企業に影響するかを知ることで、日頃の行動を考え直すきっかけとなります。そう考えると、不特定多数が目にするSNSの取り扱いには細心の注意が必要だとわかる。個人があえて企業情報を発信する必要はない。したがって⑦が答えとして相応しいでしょう

次に「初級」を見てみよう。
「常識を問う『BASIC』に對し「初級」はより業務に即した問題。ポイントは「この行動は、誰のためか」を常に考える必要はない。したがって⑦が正解です

- ①：原因が特定されていない段階での悪意による風評被害を避けるため、連絡をしてきた販売店に対して、原因が特定されるまで、食中毒が発生した旨を外部に漏らさないように依頼した。
- ②：ただちに、製造・販売責任者等を連絡してきた販売店および病院に向かわせ、事実関係の確認を急ぐとともに、製品Aが原因であることも野村氏がこう主張するように、大切なことは、自分が健全な社会通念と正しい価値判断基準を持つこと。
- ③：食中毒の原因が製品Aに起因する可能性が高いと判断された場合には、直ちに、製品Aを取り扱う全販売店に対して、把握している事実を伝えて製品Aの販売を停止するように連絡する。
- ④：食中毒の原因が製品Aに起因する可能性が高いと判断された場合には、消費者の不安を解消させるため、直ちに記者会見を開き、代表取締役自らが、製品A以外の他の製品は安全である旨を宣言する。

ア ①と② イ ②と③ ウ ②と④ エ ③と④

次に「初級」を見てみよう。
「常識を問う『BASIC』に對し「初級」はより業務に即した問題。ポイントは「この行動は、誰のためか」を常に考える必要はない。したがって⑦が正解です

- ①：原因が特定されていない段階での悪意による風評被害を避けるため、連絡をしてきた販売店に対して、原因が特定されるまで、食中毒が発生した旨を外部に漏らさないように依頼した。
- ②：ただちに、製造・販売責任者等を連絡してきた販売店および病院に向かわせ、事実関係の確認を急ぐとともに、製品Aが原因であることも野村氏がこう主張するように、大切なことは、自分が健全な社会通念と正しい価値判断基準を持つこと。
- ③：食中毒の原因が製品Aに起因する可能性が高いと判断された場合には、直ちに、製品Aを取り扱う全販売店に対して、把握している事実を伝えて製品Aの販売を停止するように連絡する。
- ④：食中毒の原因が製品Aに起因する可能性が高いと判断された場合には、消費者の不安を解消させるため、直ちに記者会見を開き、代表取締役自らが、製品A以外の他の製品は安全である旨を宣言する。

ア ①と② イ ②と③ ウ ②と④ エ ③と④

次に「初級」を見てみよう。
「常識を問う『BASIC』に對し「初級」はより業務に即した問題。ポイントは「この行動は、誰のためか」を常に考える必要はない。したがって⑦が正解です

- ①：原因が特定されていない段階での悪意による風評被害を避けるため、連絡をしてきた販売店に対して、原因が特定されるまで、食中毒が発生した旨を外部に漏らさないように依頼した。
- ②：ただちに、製造・販売責任者等を連絡してきた販売店および病院に向かわせ、事実関係の確認を急ぐとともに、製品Aが原因であることも野村氏がこう主張するように、大切なことは、自分が健全な社会通念と正しい価値判断基準を持つこと。
- ③：食中毒の原因が製品Aに起因する可能性が高いと判断された場合には、直ちに、製品Aを取り扱う全販売店に対して、把握している事実を伝えて製品Aの販売を停止するように連絡する。
- ④：食中毒の原因が製品Aに起因する可能性が高いと判断された場合には、消費者の不安を解消させるため、直ちに記者会見を開き、代表取締役自らが、製品A以外の他の製品は安全である旨を宣言する。

ア ①と② イ ②と③ ウ ②と④ エ ③と④

次に「初級」を見てみよう。
「常識を問う『BASIC』に對し「初級」はより業務に即した問題。ポイントは「この行動は、誰のためか」を常に考える必要はない。したがって⑦が正解です

- ①：原因が特定されていない段階での悪意による風評被害を避けるため、連絡をしてきた販売店に対して、原因が特定されるまで、食中毒が発生した旨を外部に漏らさないように依頼した。
- ②：ただちに、製造・販売責任者等を連絡してきた販売店および病院に向かわせ、事実関係の確認を急ぐとともに、製品Aが原因であることも野村氏がこう主張するように、大切なことは、自分が健全な社会通念と正しい価値判断基準を持つこと。
- ③：食中毒の原因が製品Aに起因する可能性が高いと判断された場合には、直ちに、製品Aを取り扱う全販売店に対して、把握している事実を伝えて製品Aの販売を停止するように連絡する。
- ④：食中毒の原因が製品Aに起因する可能性が高いと判断された場合には、消費者の不安を解消させるため、直ちに記者会見を開き、代表取締役自らが、製品A以外の他の製品は安全である旨を宣言する。

ア ①と② イ ②と③ ウ ②と④ エ ③と④

次に「初級」を見てみよう。
「常識を問う『BASIC』に對し「初級」はより業務に即した問題。ポイントは「この行動は、誰のためか」を常に考える必要はない。したがって⑦が正解です

- ①：原因が特定されていない段階での悪意による風評被害を避けるため、連絡をしてきた販売店に対して、原因が特定されるまで、食中毒が発生した旨を外部に漏らさないように依頼した。
- ②：ただちに、製造・販売責任者等を連絡してきた販売店および病院に向かわせ、事実関係の確認を急ぐとともに、製品Aが原因であることも野村氏がこう主張するように、大切なことは、自分が健全な社会通念と正しい価値判断基準を持つこと。
- ③：食中毒の原因が製品Aに起因する可能性が高いと判断された場合には、直ちに、製品Aを取り扱う全販売店に対して、把握している事実を伝えて製品Aの販売を停止するように連絡する。
- ④：食中毒の原因が製品Aに起因する可能性が高いと判断された場合には、消費者の不安を解消させるため、直ちに記者会見を開き、代表取締役自らが、製品A以外の他の製品は安全である旨を宣言する。

ア ①と② イ ②と③ ウ ②と④ エ ③と④

次に「初級」を見てみよう。
「常識を問う『BASIC』に對し「初級」はより業務に即した問題。ポイントは「この行動は、誰のためか」を常に考える必要はない。したがって⑦が正解です

- ①：原因が特定されていない段階での悪意による風評被害を避けるため、連絡をしてきた販売店に対して、原因が特定されるまで、食中毒が発生した旨を外部に漏らさないように依頼した。
- ②：ただちに、製造・販売責任者等を連絡してきた販売店および病院に向かわせ、事実関係の確認を急ぐとともに、製品Aが原因であることも野村氏がこう主張するように、大切なことは、自分が健全な社会通念と正しい価値判断基準を持つこと。
- ③：食中毒の原因が製品Aに起因する可能性が高いと判断された場合には、直ちに、製品Aを取り扱う全販売店に対して、把握している事実を伝えて製品Aの販売を停止するように連絡する。
- ④：食中毒の原因が製品Aに起因する可能性が高いと判断された場合には、消費者の不安を解消させるため、直ちに記者会見を開き、代表取締役自らが、製品A以外の他の製品は安全である旨を宣言する。

ア ①と② イ ②と③ ウ ②と④ エ ③と④

次に「初級」を見てみよう。
「常識を問う『BASIC』に對し「初級」はより業務に即した問題。ポイントは「この行動は、誰のためか」を常に考える必要はない。したがって⑦が正解です

- ①：原因が特定されていない段階での悪意による風評被害を避けるため、連絡をしてきた販売店に対して、原因が特定されるまで、食中毒が発生した旨を外部に漏らさないように依頼した。
- ②：ただちに、製造・販売責任者等を連絡してきた販売店および病院に向かわせ、事実関係の確認を急ぐとともに、製品Aが原因であることも野村氏がこう主張するように、大切なことは、自分が健全な社会通念と正しい価値判断基準を持つこと。
- ③：食中毒の原因が製品Aに起因する可能性が高いと判断された場合には、直ちに、製品Aを取り扱う全販売店に対して、把握している事実を伝えて製品Aの販売を停止するように連絡する。
- ④：食中毒の原因が製品Aに起因する可能性が高いと判断された場合には、消費者の不安を解消させるため、直ちに記者会見を開き、代表取締役自らが、製品A以外の他の製品は安全である旨を宣言する。

ア ①と② イ ②と③ ウ ②と④ エ ③と④

次に「初級」を見てみよう。
「常識を問う『BASIC』に對し「初級」はより業務に即した問題。ポイントは「この行動は、誰のためか」を常に考える必要はない。したがって⑦が正解です

- ①：原因が特定されていない段階での悪意による風評被害を避けるため、連絡をしてきた販売店に対して、原因が特定されるまで、食中毒が発生した旨を外部に漏らさないように依頼した。
- ②：ただちに、製造・販売責任者等を連絡してきた販売店および病院に向かわせ、事実関係の確認を急ぐとともに、製品Aが原因であることも野村氏がこう主張するように、大切なことは、自分が健全な社会通念と正しい価値判断基準を持つこと。
- ③：食中毒の原因が製品Aに起因する可能性が高いと判断された場合には、直ちに、製品Aを取り扱う全販売店に対して、把握している事実を伝えて製品Aの販売を停止するように連絡する。
- ④：食中毒の原因が製品Aに起因する可能性が高いと判断された場合には、消費者の不安を解消させるため、直ちに記者会見を開き、代表取締役自らが、製品A以外の他の製品は安全である旨を宣言する。

ア ①と② イ ②と③ ウ ②と④ エ ③と④

次に「初級」を見てみよう。
「常識を問う『BASIC』に對し「初級」はより業務に即した問題。ポイントは「この行動は、誰のためか」を常に考える必要はない。したがって⑦が正解です

- ①：原因が特定されていない段階での悪意による風評被害を避けるため、連絡をしてきた販売店に対して、原因が特定されるまで、食中毒が発生した旨を外部に漏らさないように依頼した。
- ②：ただちに、製造・販売責任者等を連絡してきた販売店および病院に向かわせ、事実関係の確認を急ぐとともに、製品Aが原因であることも野村氏がこう主張するように、大切なことは、自分が健全な社会通念と正しい価値判断基準を持つこと。
- ③：食中毒の原因が製品Aに起因する可能性が高いと判断された場合には、直ちに、製品Aを取り扱う全販売店に対して、把握している事実を伝えて製品Aの販売を停止するように連絡する。
- ④：食中毒の原因が製品Aに起因する可能性が高いと判断された場合には、消費者の不安を解消させるため、直ちに記者会見を開き、代表取締役自らが、製品A以外の他の製品は安全である旨を宣言する。

ア ①と② イ ②と③ ウ ②と④ エ ③と④

次に「初級」を見てみよう。
「常識を問う『BASIC』に對し「初級」はより業務に即した問題。ポイントは「この行動は、誰のためか」を常に考える必要はない。したがって⑦が正解です

- ①：原因が特定されていない段階での悪意による風評被害を避けるため、連絡をしてきた販売店に対して、原因が特定されるまで、食中毒が発生した旨を外部に漏らさないように依頼した。
- ②：ただちに、製造・販売責任者等を連絡してきた販売店および病院に向かわせ、事実関係の確認を急ぐとともに、製品Aが原因であることも野村氏がこう主張するように、大切なことは、自分が健全な社会通念と正しい価値判断基準を持つこと。
- ③：食中毒の原因が製品Aに起因する可能性が高いと判断された場合には、直ちに、製品Aを取り扱う全販売店に対して、把握している事実を伝えて製品Aの販売を停止するように連絡する。
- ④：食中毒の原因が製品Aに起因する可能性が高いと判断された場合には、消費者の不安を解消させるため、直ちに記者会見を開き、代表取締役自らが、製品A以外の他の製品は安全である旨を宣言する。

ア ①と② イ ②と③ ウ ②と④ エ ③と④

次に「初級」を見てみよう。
「常識を問う『BASIC』に對し「初級」はより業務に即した問題。ポイントは「この行動は、誰のためか」を常に考える必要はない。したがって⑦が正解です

- ①：原因が特定されていない段階での悪意による風評被害を避けるため、連絡をしてきた販売店に対して、原因が特定されるまで、食中毒が発生した旨を外部に漏らさないように依頼した。
- ②：ただちに、製造・販売責任者等を連絡してきた販売店および病院に向かわせ、事実関係の確認を急ぐとともに、製品Aが原因であることも野村氏がこう主張するように、大切なことは、自分が健全な社会通念と正しい価値判断基準を持つこと。
- ③：食中毒の原因が製品Aに起因する可能性が高いと判断された場合には、直ちに、製品Aを取り扱う全販売店に対して、把握している事実を伝えて製品Aの販売を停止するように連絡する。
- ④：食中毒の原因が製品Aに起因する可能性が高いと判断された場合には、消費者の不安を解消させるため、直ちに記者会見を開き、代表取締役自らが、製品A以外の他の製品は安全である旨を宣言する。

ア ①と② イ ②と③ ウ ②と④ エ ③と④

次に「初級」を見てみよう。
「常識を問う『BASIC』に對し「初級」はより業務に即した問題。ポイントは「この行動は、誰のためか」を常に考える必要はない。したがって⑦が正解です

- ①：原因が特定