

“組織の常識“は”世間の非常識“日頃の思い込みが命取りになりかねない

ー 変化の激しい社会における多様なリスクに備える方法

有限会社エンカツ社 宇於崎裕美

組織内で以前から行われていた慣習が、ある日突然、「ハラスメントだ」「差別だ」と非難される事例が増えてきました。SNS の普及により、ひとたび世間の人々から疑惑を抱かれると瞬く間に風評被害が広がり、組織運営が停滞し関係者の心身が危うくなるような事態が起きてしまいます。組織不祥事に関する謝罪会見でテレビ局の経営トップが 10 時間以上も記者から質問攻めに遭ってしまうほど、クライシス発生時には説明責任を果たすことは難しいものです。

事件や事故、職員の違法行為などのクライシスが起きた時、地域住民や報道関係者等ステークホルダー（利害関係者。自分たちと関わりのある外部の人々）に対し、①何が起きたか（現状）、②なぜ起きたか（原因）、③今どうするのか（復旧対策、補償）、④将来どうすればよいのか（再発防止策）の 4 点について迅速に公表する必要があります。

さらに難しいのは人々の心に寄り添うことです。ステークホルダーの価値観は多種多様です。また、人々の心理状態はその時々社会状況により変化します。そのことを理解できていないと、いまやクライシスは乗り越えられません。記者会見でうっかり放った一言が、人々の逆鱗に触れて非難され辞任に追い込まれたケースは少なくありません。現代のように複雑で変化が激しい時代においては、組織の幹部にはより高度なコミュニケーション能力が求められます。それを高める有効な手段が「メディアトレーニング」です。メディアつまり新聞やテレビなどからの取材に対応するための訓練で、「模擬記者会見」や「模擬インタビュー」の形式で行うロールプレイ・シミュレーションです。頭で考えているだけでは、相手が納得できる説明はできません。実際に自分の口で自分の言葉で話してみる訓練が必要です。メディアトレーニングはそのための体験学習です。幹部の皆さんには、謝罪記者会見の本番がやってくる前にメディアトレーニングでスキルとメンタルを鍛えることを強くおすすめします。



横浜国立大学工学部安全工学科卒。つくば科学万博、リクルート、電通バーソン・マーステラ等勤務を経て 1997 年、有限会社エンカツ社※を設立。国内外の官庁、企業、大学等において広報、リスク・コミュニケーション、クライシス・コミュニケーションに関する講演やメディアトレーニングを実施。

これまでに、スペイン・カンタブリア州地域開発公社東京連絡事務所代表、横浜市西区「わが町西区売り込み隊」広報アドバイザー、多摩市 広報・PR アドバイザー、横浜市危機管理広報アドバイザーを経験。

<著書>「危機管理広報実践ガイド」（著書 2022 年 経営書院）「公務員の危機管理広報・メディア対応」（著書 2021 年 学陽書房）等

<現在> 横浜国立大学非常勤講師（リスク共生社会創造センター）、総務省消防庁消防大学校講師、東京消防庁広報広聴アドバイザー、失敗学会理事、安全工学会企画委員、食生活ジャーナリストの会員

※有限会社エンカツ社 <http://www.enkatsu.jp/>

「円滑」なコミュニケーションとビジネスを実現するコンサルティング会社

業務内容： 広報とリスクマネジメントを主体としたコンサルタント業