

主査 宮原 哲

副査 オルソン、ドウエン

副査 鳥越 千絵

## 論文審査報告

### バークレー・カタリナ **Cultural Differences in Crisis Communication: Western Theory and the Japanese Context**

#### 「危機コミュニケーションにおける文化間相違：欧米理論の日本文脈への適用」

##### 【研究の背景と概要】

企業をはじめとする組織にとって、危機管理や不祥事をはじめとする突発的な事象が生じた際、それをどのように広報、告示したり、対応策を示したりといった「危機コミュニケーション」は組織の発展や維持、また存続において重要な位置を占める。さらにその組織が、文化的背景が大きく異なる外国での事業に携わっていたり、また組織そのものが多くの文化的背景を持つ人々で構成されていたりするとそれが何らかの危機にさらされたり、自らがその危機の原因となったりした場合、危機コミュニケーションは特に重大なカギを握ると言える。現代社会でそのような国際、多国籍企業が多く存在することは、危機が国境や文化的境界を超えることによって危機コミュニケーションによって発せられる情報を受ける聴衆が多様化し、そこで必要とされる情報や情報伝達の方法も多様化、複雑化していることを意味する。一つの、特にある企業組織の元もとの国や文化では通用した危機コミュニケーションの内容、方法が、国や文化といったコンテキストが変化すると必ずしも同様の効果を期待することはできなくなることが予想される。

この背景の下、コミュニケーション学をはじめ、これまで多くの社会科学の領域で見られてきた「欧米主導型」研究と実践によって作り上げてこられた「常識」に対して異を唱え、研究結果や研究方法に新たな挑戦をすることによって特定の文化的背景で求められる危機コミュニケーションの理論や、理論構築に必要な概念を明らかにする潜在性を持った一つの分野が国際的、また異文化での危機コミュニケーションの領域であると期待される。この種の研究は既存の理論に新たな側面を加え、当該理論の説明力を増すことに加え、近年増加する国際・多国籍企業にとってどのような危機コミュニケーション能力や人材が求められるのかを予測する理論的機能の促進にも寄与できるものと期待される。

本研究でバークレーは Situational Crisis Communication Theory (SCCT) (Coombs, 2007)と、Rhetorical Arena Theory (RAT) (Frandsen & Johansen, 2013)を理論的基盤構築のために採用した。前者は企業などの組織で、あるいはその周辺で「危機」が生じた場合、その管理や処理にあたる者

や部署は危機の種類、規模、責任の所在、またその危機が組織の評判や評価に与え得る潜在的な影響などを考慮して適切な危機コミュニケーション戦略を講じ、実践するべきという前提に立ち、さまざまな具体的コミュニケーション戦略とそれぞれに期待される効果などを明らかにしようとする理論である。しかし、SCCTは欧米の組織とそれらのステークホルダーを念頭に構築、検証されてきた理論であり、コミュニケーション戦略を実践する側とされる側との文化が大きく異なる場合のことは想定外であるため、今回の研究でどの点が適応範囲内、あるいは範囲外であるかを検証することには大いに興味、関心が持たれる。後者のRATでは危機が生じると「社会的空間」が生まれると考え、その空間では複数の「声」が相互に、共に、すれ違いながら、あるいは反発しあって存在する、と仮定する。組織の危機と、そこで起こる、また求められるコミュニケーションとの関係の複雑さを理解しようとする理論である。複数の声は単に存在するだけではなく、声同士が交流し合いながら新たな声が生まれたり、あるいは新たな危機の引き金となったりする。コミュニケーション過程で「誰が」、「何を」、「誰に」、「いつ」、「どのように」メッセージを発信、受信するのかを細部にわたって検証することによって危機コミュニケーションのメッセージの効力を明らかにすると主張する。

バークレーはこれらの理論を基盤として紹介、利用し近年日本企業、また日本にある外資の企業による不祥事の際の危機コミュニケーションとそれらへの反応、評価を質的研究によって明らかにした。また、先行研究調査とこれらのケーススタディーの結果得ることができた新たな研究課題を明らかにするために、さらに二つの量的研究調査（一つは危機コミュニケーションとメッセージの内容の認識、もう一つはコミュニケーションの「型」と話し手の国籍、言語に対する認識）を通して、これらの理論の妥当性を検証するとともに、日本文化で求められる「謝罪」の存在とその特性について考察した。先行研究によって得られた研究課題や仮説の検証のためにデータを収集し、得られた結果を分析、考察することによって疑問に解答する、という典型的な研究を超え、欧米で作られ、試されてきた、そして受け入れられてきた理論や概念が、文化的背景を異とする状況でそのまま、あるいはどの程度適用できるかを検証するために、複数の手法と複数のケーススタディーを使った研究の総まとめとしての学位論文である。

最初のケーススタディーはオリンパス株式会社が「飛ばし」という手法で損失を隠蔽、また長期にわたる負債の粉飾決算を巡って、不透明な会計処理によって会社と株主に損害を与えたとして英国人経営者が会長、副社長の引責辞任を促したことに端を発した一連の危機と、その処理の方法、またそれらに対する報道を扱っている。二つ目のケーススタディーは日本マクドナルド株式会社が、海外下請業者から仕入れていた不良食材、また異物混入を巡って、カナダ人最高経営責任者が行った二度の謝罪会見を巡って、日本文化での謝罪の適否について資料、情報を収集したものである。共に得られた結果をSCCTで提示された概念を使って考察している。その結果、前者は日本企業が海外メディアを通して情報を得る欧米のステークホルダー、後者は外国人経営者が日本の消費者に情報を伝える際遭遇した困難を扱うことによって、危機コミュニケーションにおいてはこれまでSCCTやRATで提唱されてきたコミュニケーション戦略の指針に忠実に沿った謝罪や責任、原因の帰属が重要であることが確認されたことに合わせて、特にマクドナルドのケーススタディーでは日本企業に典型的に見られる謝罪の際のスピーカーと聴衆、言語・非言語メッセージの「合致」が強く求められることが分かった。

この二つのケーススタディーから導き出された、SCCT で推奨される危機コミュニケーションの際の戦略指針に忠実に従うことに加えて、特にマクドナルドの場合主に日本人ステークホルダーを相手に謝罪会見でメッセージを発し、危機を最小限に食い止めたり、未然に防いだりしようとする際は文化的な特性を考慮に入れた上で状況や聴衆に合わせたコミュニケーション戦略を実行することが重要である、という「仮説」を検証するためにバークレーは実証的、定量的研究を行った。第7章では責任の帰属 (responsibility attribution) と、説明 (account giving) が日本の SCCT に従った危機コミュニケーションにどの程度影響を与えるのかを検証した。その結果、SCCT が推奨する「責任を認める」内容のメッセージだけでは不十分で、会見で仮に本人には直接の責任がない場合でも、企業を代表してメッセージを発する以上は、欧米で SCCT に従った危機コミュニケーションを実践する際には推奨されないものの、日本では実際にこれまで繰り返し指摘、実践されてきた「謝罪」を重視して行うことが効果的であることが証明された。

さらに第8章は、日本で活動する外国企業の代表が会見でメッセージを発する際の代表者の国籍、民族性や人種、それに言語の選択が会見の効果に大きな影響を与えることを、統計を使った実証研究で明らかになったことを報告している。会見の内容や、代表者の服装や手の使い方などの非言語面において日本文化で価値を置かれる「誠実さ」が認識されれば、外国人代表者が外国語で会見を行っても、誠実さに欠ける日本人代表者が行う会見よりも効果的であることが分かった。

研究全体を通して、欧米を中心に展開され、その具体的戦略を実践されてきた SCCT は日本という文化的背景を異とする状況では理論の妥当性はある程度確認されたものの、責任の帰属や説明という重要な点で、日本では相当程度「調整」が必要であるという結論が導き出された。

#### 【本研究の評価】

バークレーは修士課程 (立命館アジア太平洋大学) では経営学を専攻し、一貫して企業の経営と文化との関係に強い関心を抱き続け、本学大学院博士後期課程でその学術的焦点をコミュニケーション学として企業組織の危機コミュニケーションを巡るさまざまな側面について研究を重ねてきた。本論文は一貫した、そしてきわめて意味のある研究課題を追求した結果を効率的に、そして説得力あることばと議論の展開で表した結晶と言える。日本人研究者では気づきにくいかもしれない、国際的な日本企業や日本で操業する外国の、あるいは外国で創業した企業が日本のステークホルダーを前に発するメッセージ、特に不祥事が起こった際の危機コミュニケーションの特徴という、コミュニケーション学のみならず、経営学や広報学などでも貴重な研究課題を選んだ。綿密で正確な先行研究調査を行い、これまでの欧米主導の理論、研究、概念を緻密に分析した結果を丁寧に示し、その上で実際に展開された危機コミュニケーションの実践 (オリンパス、日本マクドナルド) を取り上げた質的研究は新鮮で説得力がある。前者の研究方法として数カ月にわたって発行された新聞、専門雑誌、ウェブ上に掲載された記事を内容分析した結果を、後者では二度にわたる最高経営責任者の記者会見の様態を丁寧に分析した。さらに、バークレーが学部、修士課程で培った統計分析の手法を生かして、これらのケーススタディーから導き出された新たな疑問点により科学的な解を求めて量的研究を行い、これらの結果も簡潔かつ説得力ある文章で報告されている。

企業などの組織を巡るコミュニケーション研究の領域は「組織コミュニケーション」と呼ばれ、今後グローバル化がさらに進むと予想される背景の下、ますますその研究結果が希求され、それらに基づいた実践が重要となるであろう。さらにそれらの実践から新たな理論や概念が生まれ、研究が進むという、研究と実践との間に相乗的な関係が求められる分野、領域であると言える。これまで欧米に視点を置いた研究や実践が主で、経済大国と言われる日本にも欧米主導の理論が、日本文化の特性を考慮することなく当てはめられる傾向が見られたのは、組織コミュニケーションの領域にとどまらない。対人、レトリック、小集団などのコミュニケーション研究の領域に共通して見られる傾向である。しかし、日本人コミュニケーション研究者の多くはその傾向に異を唱えはするものの、では日本文化的な視座からの独自の日本的コミュニケーションを展開して欧米主導の理論に挑戦してきたかという点、そこまでは至っていない。このような学術的状况で、今回のバークレー研究が示してくれた研究結果と手法、そして論文全体を通して感じることでできる研究に対する情熱は高く評価でき、今後バークレー・カタリナが独立した研究者として学界に貢献できることを強く示している。

最後に、第7章で展開した日本マクドナルドのケーススタディーは、全米コミュニケーション学会(NCA=National Communication Association)のアフィリエイトである Japan-U.S. Communication Association の2018年大会で学会発表用に編集し、発表された。その結果、バークレーは学生部門最高論文賞だけではなく、大学教員も発表する総合部門でも最高論文賞を受賞したことを報告する。本学大学院に在籍する博士後期課程の学生による論文が、外部の、そして審査付きの学会で高い評価を受けたことは本研究の価値が広く認められた結果である。

以上の審査結果を踏まえ、バークレー・カタリナにコミュニケーション学専修博士号を授与することを主査、副査全員で推薦する。