

企業行動研究部会（N354）議事録

日時：2026年3月11日（水）18：00～20：00

場所：リモート会議

参加者：（9名）

●事務局連絡

- 無し

●研究発表

発表者：日野なおみ部会員

テーマ：「企業不祥事と報道」

○要旨

本発表では、長年の経済報道の経験を踏まえ、企業不祥事の背景にある組織倫理と組織文化の構造について考察が示された。発表者は日経BPおよびダイヤモンド社で企業報道に携わり、経営破綻や企業不祥事の取材を通じて、企業崩壊の背景には経営者による企業の私物化や倫理観の欠如が存在することを指摘した。また、組織文化を理解する枠組みとして「冰山モデル」を提示し、制度や成果といった表層の背後には、行動・習慣・暗黙のルール、さらにその深層に価値観や倫理観が存在すると論じた。特に、組織内で日常的に用いられる言葉や口癖が企業文化を形成し、意思決定や不祥事発生の影響を与えると指摘する。さらに、SNS社会において企業倫理はブランド価値に直接影響する重要な経営要素となっていると述べた。最後に、不祥事の抑止と社会的学習を促進するためには、社会的圧力と失敗事例の分析・共有を組み合わせる仕組みが必要であり、ジャーナリズムがその役割を担う可能性について提起した。

○質疑・意見交換

①日本の報道自由度の低さについて

参加者から、日本の報道自由度が国際比較で低位に位置している理由について質問があった。発表者は、その背景として記者クラブ制度による取材対象との近接性、広告主との関係性、さらに対立を避ける社会的文化が影響している可能性を指摘した。また、メディア間の横並び意識や相互牽制も、独立した調査報道の発展を阻害する要因となり得ると述べた。

②企業の危機対応とリーダーシップの違い

企業不祥事への対応速度について、上場企業と非上場企業の差異が議論された。発表者は、企業形態よりも「創業経営者型」と「内部昇進型経営者」の違いが意思決定の迅速性に影響すると指摘した。特に伝統的な日本企業では内部調整が優先される傾向があり、危機時の意思決定が遅れやすいと分析した。

③倫理観の言語化と組織文化

企業倫理を組織内に浸透させる方法として、理念やクレドの言語化の重要性について議論が行われた。発表者は、形式的なスローガンだけでなく、組織内で日常的に使用される言葉や行動様式が実際の組織文化を形成すると指摘し、それらをメタ認知的に捉え直すことが倫理観の再定義につながると述べた。

④日本企業におけるリフレクションの不足

日本企業が失敗事例から学習する「振り返り（リフレクション）」を十分に行えていない理由についても議論された。発表者は、日本企業に根強い減点主義的評価制度を背景として、一度の失敗がキャリア上の不利益につながる構造が存在することを指摘した。その結果、失敗を分析するよりも問題を回避・隠蔽する行動が誘発される可能性があるとして述べた。

⑤メディアの質と社会的教養の関係

日本のメディア報道が短期的・近視眼的であるとの指摘に対し、発表者は、メディアの質は読者や社会の知的環境と相互に影響し合う関係にあると述べた。長期的視点に基づく議論を社会的に成立させるためには、リベラルアーツを含む教養教育の充実と、社会全体での学習姿勢の醸成が重要であると指摘した。

⑥組織倫理と個人の自律性

最終的に、不祥事の防止はコンプライアンス体制の整備のみでは十分ではなく、組織文化の深層にある価値観の問題として捉える必要があるとの見解が示された。発表者は、社員一人ひとりが組織の構成要素としてではなく、自律した個人として倫理観を持つことが重要であり、組織の価値観を継続的に見直すプロセスが不可欠であると結論づけた。

(以上)