

消費者はなぜ不祥事企業への不信感を忘れるのか

—「売上回復」と「マスメディアの役割」に注目して—

中央大学商学部
結城祥研究会 第7期
南百瀬 珠智

<要約>

昨今、様々な企業の不祥事がメディアを賑わせている。一般に不祥事を起こした企業は、消費者の信頼を失い、その後の経営に大きなダメージを受ける。しかしながら、消費者不信の払拭に失敗し、他社との統合や廃業に追い込まれる企業がある一方で、消費者不信を払拭し、売上の回復に成功した企業も見受けられる。それでは、こうした不祥事企業に対する消費者の不信は、どのような理由で持続したり、減退したりするのだろうか。消費者はなぜ、不祥事企業に対して一度抱いた不信感を忘れ去り、当該企業の製品を再び購入するようになるのであろうか。

企業不祥事に関する既存研究は、不祥事の原因、企業のリスク管理、経営陣が行うべき対応策について言及しているものが多い。しかしながら、不祥事企業の再生において重要な鍵を握るであろう「消費者不信の持続・忘却問題」について、その科学的解明を試みた研究はほとんど存在しない。そこで本論は、「売上回復」と「マスメディアの役割」に注目しつつ、「不祥事企業に対する不信の忘却メカニズム」の解明を目指して、理論モデルの提唱と実証分析を行う。

以上の指針に基づき、記憶の定着・忘却に関する既存研究と Hirschman (1970) の *voice & exit* 理論に基づき仮説を導出し、新聞記事と企業売上高のデータを組み合わせて分析を行った。その結果、①マスメディアによる不祥事内容の報道量が多くなるほど、消費者は繰り返される報道により不祥事記憶の定着が促されるため、不信の忘却（売上高の回復）が遅れるが、②それと同時に不祥事内容の報道は、再発防止策の立案を企業に促し、それが不信の忘却（売上高の回復）を促進する効果も有することが明らかになった。

<キーワード>

不祥事、不信、記憶、忘却、干渉説、ツァイガルニク効果、*voice & exit*、マスメディア

1. はじめに

2000年代以降、「食中毒」、「産地偽装」、「異物混入」に関する企業不祥事がメディアを賑わせることが多くなった¹。その代表例として、2000年6月に発覚した雪印乳業の食中毒事件や、2002年に発覚した日本ハムの産地偽装事件が挙げられる（齋藤 2007）。

雪印乳業の場合、不適切な衛生管理のために、人体に悪影響を及ぼす黄色ブドウ球菌などが工場のバルブに付着していたことが原因で、合計1万人以上もの食中毒被害者を出した。この事件は企業経営にも甚大なダメージを与え、その後、雪印は全農・全酪連と事業統合して日本ミルクコミュニティ（ブランド名・メグミルク）となり、乳製品事業のみを継続することとなった。また日本ハムは、会社ぐるみで牛肉の産地偽装を行った疑いが指摘され、全国の小売店や学校給食の現場から次々と当社製品が排除された。しかしその売上高は、不祥事発覚から3年後にはそれ以前の水準以上にまで回復している。

不祥事の内容や原因は様々であるが、多くの事例に共通しているのは、言うまでもなく、不祥事によって消費者の信頼を失い、企業経営に大きなダメージを受けたという点である²。しかしながら雪印乳業のケースのように、消費者の不信を払拭できずに他社との統合や合併あるいは廃業に追い込まれた企業がある一方で、日本ハムのように、消費者不信を払拭し、売上回復に成功した企業も観察される。このような不祥事による帰結の違いは、なぜ生じるのだろうか。

企業不祥事に関する既存研究では、平田（2002）、國廣他（2005）、井上（2015）のように、コーポレート・ガバナンスの機能や内部統制システム等、不祥事の原因や不祥事企業のリスク管理について言及したものや、不祥事直後に企業や経営者が行うべき対応策について言及したものが多く見受けられる。例えば井上（2015）は、経営者の視点から不祥事の原因を考えるためには、経営プロセスを「意思決定」、「情報伝達」、「事業活動」、「決算・情報開示」の4つに分解することが重要だと述べている。また不祥事が起こりやすい企業の特徴として、「内向き志向の蔓延」、「営業・成果偏重主義」、「情報遮断」、「聖域部門の存在」、「リーダーシップの欠如」、「経営陣や本社部門の現場無関心」、「独裁的専制的経営者」の7つを挙げており、不祥事に強い企業とは、4つの経営プロセスが機能的に分化して組織に根付いている企業であることを示唆している。

このように代表的な既存研究は、不祥事の原因、企業のリスク管理、経営陣が行うべき対応策など、主に経営サイドの問題について言及しているものの、不祥事企業の再生において重要な鍵を握るであろう消費者サイドの反応については軽視してきた。すなわち、「不祥事企業に対する消費者の不信は、どのような理由で持続したり、減退したりするのか」、あるいは「消費者はなぜ、不祥事企業に対して一度抱いた不信感を忘れ去り、当該企業の製品を再び購買するようになるのか」といった問題の解明が遅れているのである。

¹ 企業不祥事は、「scandal」の字義にあるように、「企業によって起こされる、社会にインパクトを与え、響きを買うような事件」と定義される。井上（2015）、p.2を参照のこと。

² 本研究では「不祥事により消費者の不信感を生み、企業経営にダメージを受けた企業」を不祥事企業と定義する。

かくして本論は、以上に述べた既存研究の空白地帯を埋めるべく、「不祥事企業に対する消費者不信の忘却メカニズム」の解明を目指す³。なおその際には、不祥事企業と消費者を繋ぐ存在としての「マスメディア」の役割、および不信の忘却（持続）指標としての「売上回復率」に注目する。

本論の構成は次のとおりである。まず第 2 節においては、記憶や忘却に関する認知心理学分野の既存研究や、企業の回復メカニズムに関する既存研究をレビューする。続く第 3 節においては、消費者の記憶や忘却に影響を及ぼす要因を整理し、それらを 1 つのモデルに統合する。そして第 4 節においてモデルの実証分析を行い、第 5 節において分析の結果より得られた本論の知見と貢献、および今後の課題について議論する。

2. 既存研究のレビュー

前節に示した研究目的を踏まえて、本節では、人の記憶や忘却を論じた認知心理学分野における既存研究と、企業の過失からの回復メカニズムを論じた既存研究を、順にレビューする。

(1) 記憶および忘却に関する既存研究

道又他（2003）によると、記憶の枠組は大きく 3 段階に分けられる。すなわち、記憶を憶えこむ「記録」、それを保存しておく「保持」、後でそれを思い出す「想起」の段階である。また Lindquist & Sirgy（2006）は、消費者の記憶を規定する条件として、①情報提供の繰り返し（繰り返されるほど記録が促される）、②関連性（消費者自身にとって意味のある情報ほどよく記録される）、③気分（ポジティブな気分は記録を促進しやすい）、④動機（動機づけられた消費者ほど記録が促される）、⑤情報の完全性（一部が欠如しているなど不完全な情報ほど記録が促される）⁴、⑥時間経過（時間の経過によって想起が困難になる）、⑦情報の競合性（競合情報に晒されるほど想起が困難になる）を挙げている。

他方で忘却は、道又他（2003）の枠組に基づけば、「記録・保持した情報の想起に失敗する現象」として位置付けることができる。外山（2009）や中井（2012）によると、個々の人間は自らの意志の力で物事を忘却することができないため、「どうしたら忘れられるか」という問題は、社会的にもその方法が発見されるべきだと述べられている。このように「忘却」現象については、認知心理学の分野でも未知な部分が多い。

人はなぜ忘却するのかという疑問について、道又他（2003）は 2 つの説があると述べている。第 1 は、「人は時間経過によって忘却する」という「減衰説」である。減衰説は、記憶の痕跡は、時間の経過とともに写真が色褪せるように薄れていくと考えるものである。第

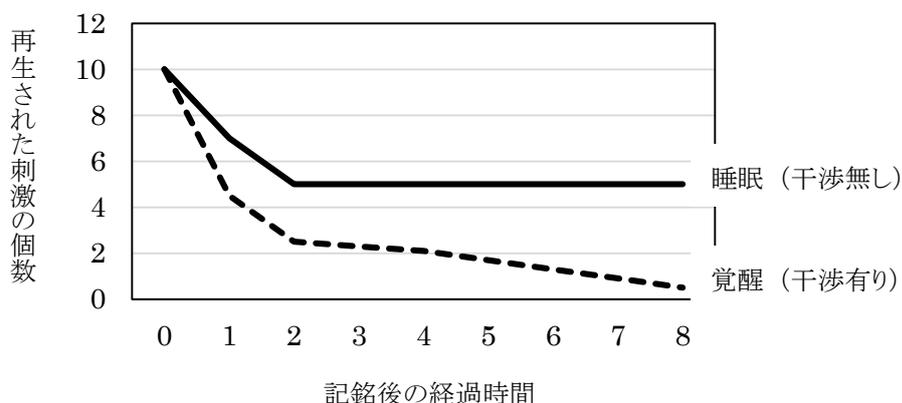
³ 本論において「不信の忘却」は、①不祥事企業に対して一度抱いた不信感を、消費者が文字通り忘れ去るケースと、②当該企業が不祥事を行ったこと、あるいはそれに対して自身が不信感を抱いたことは覚えていたが、今はその企業を許しているケースの、2 つのパターンを含むものとする。

⁴ 直観に反するが、「完全なものよりも不完全なものの方が、一種の緊張により記録が促される」ということである。後述する「ツァイガルニク効果」も参照のこと。

2 は、「人は競合する情報に晒されることで忘却する」と説く「干渉説」である。干渉説によると、時間の経過そのものではなく、時間経過とともに蓄積される当該記憶以外の様々な情報が、当該記憶の想起を妨害することで忘却が生じることになる^{5, 6}。

Jenkins & Dallenbach (1924) は、忘却曲線（一度記憶として記銘・保持された情報が時間の経過とともに失われる軌跡）の比較実験を行い、減退説と干渉説の妥当性をテストしている。実験は2回に分けて行われ、1回目の実験では、被験者に10個の無意味な綴り（刺激）を記銘させた後に、被験者を眠らせることにより他の情報からの干渉を受けない状態とし、1時間後、2時間後、4時間後、8時間後にそれぞれ起こして記憶テストを行った。また2回目の実験では、1回目と同様の記銘を行わせた後に、被験者を眠らせずに他の情報からの干渉を受ける状態とし、1時間後、2時間後、4時間後、8時間後にそれぞれ記憶テストを行った。その結果、図表1に示すとおり、記銘後、眠らずに覚醒していた場合の方が、睡眠を取っていた場合よりも忘却の進み方が速いという結果が得られた。これは、忘却には時間経過に伴う単純な減衰だけではなく、他の情報による干渉の影響が大きいことを示している。

図表1 覚醒していた場合と眠った場合の忘却曲線の違い



注) Jenkins & Dallenbach (1924) と道又他 (2003) を参考に、筆者により作成。

また、時間経過や他情報の干渉とは異なる忘却促進要因に注目した研究に、Zeigarnik (1927) が挙げられる。この研究によれば、ある目標を達成した場合と未達成の場合では、達成した場合の方が、その満足感や達成感から記憶の忘却が促進されやすいという。これは「ツァイガルニク効果」と呼ばれるものである。道又他 (2003) は、この効果を「試験前に

⁵ 具体例を挙げるならば、「過去の友人の顔に関する記憶が、それ以降に出会った様々な人々の顔の情報によって干渉され思い出せない」、「『卯』という漢字を思い出そうとしても、『印』や『卵』といった似たような漢字の情報に干渉され思い出せない」といった例が挙げられる。

⁶ 干渉による忘却には、順向干渉と逆向干渉の2種類がある。順向干渉とは、すでに記憶している情報が新たに記憶しようと試みている情報を妨害するというものである。他方で逆向干渉は、新たに記銘した情報がすでに記憶している情報に対して干渉するというものである（道又他 2003）。

必死に記憶したことが試験終了と同時に忘れ去られてしまう」という例を用いて説明し、忘却が起こる理由を、課題達成による緊張緩和に求めている。

(2) 企業の過失からの回復メカニズムについての既存研究

これまでにレビューした研究は、人間の記憶・忘却メカニズムを扱ったものであり、本論が注目する「不祥事に対する消費者不信の持続・忘却問題」を考える上で有用である。しかし消費者は、単に不信感を抱いたり、それを忘却するだけの受動的な存在ではなく、自身の不信感の程度に応じて、製品の不買活動を行ったり、製品の購買を再開する主体でもある。こうした不祥事企業に対する消費者の行為と企業の反応を扱った代表的研究として、Hirschman (1970) の voice & exit 理論が挙げられる。

Hirschman (1970) によれば、企業がとりかえしのつく過失から回復するためのメカニズムには、大別して2つのオプションが存在する⁷。

第1のオプションは「離脱」(exit) である。これは消費者が製品の購入を中止することを意味する。離脱オプションが行使されると企業の売上・利益は低下してしまう。それゆえ離脱のシグナルを受けた経営陣は、売上・利益の減少を食い止めるべく、自社の過失を修正するはずである。

第2のオプションは「発言」(voice) である。これは消費者が企業の経営陣（あるいはその経営を監督する権威筋）に対して、自らの不満を直接表明する行為を指す。消費者が発言オプションを行使すれば、経営陣は不満の原因究明とその解消策を模索しなければならない。なお発言オプションは、離脱オプションが行使できない場合に、不満を抱いた消費者が反応することのできる唯一の方法である。

Hirschman (1970) の議論を本論の文脈に適用すれば、企業が不祥事を起こすと、消費者は離脱オプションあるいは発言オプションを行使して、企業に対して問題解決を促す。そして、消費者から企業へのこうしたフィードバックがうまく機能する場合に、企業は不祥事から立ち直り、その売上が回復することになる。ただし Hirschman (1970) は、「企業と消費者の1対1の関係」を想定していたのに対し、本論は、両者の関係を媒介する主体としてマスメディアの役割にも注目する。というのも消費者は通常、マスメディアを通じて様々な事故・事件の発生を知り、またそれに対する消費者自身の反応・反響も、マスメディアを通じて企業にフィードバックされるからである（山本 2004）。

以上にレビューされた既存研究の知見を踏まえて、次節では、不祥事企業に対する消費者不信の忘却メカニズムに関して、実証可能な因果仮説を検討する。

⁷ とりかえしのつく過失とは、企業の業績を落ち込ませるが、経営者が自らの仕事に注意とエネルギーを向けていれば、以前の業績水準にまで回復可能な程度の過失である。Hirschman (1970), 邦訳 p.4 を参照のこと。

3. 仮説の提唱

本節では、前節でレビューされた記憶と忘却、および企業の過失からの回復メカニズムに関する既存研究の知見を踏まえた上で、不祥事企業に関するマスメディアの報道が不信の忘却に及ぼす影響について、実証可能な因果仮説を導出する。仮説は4つから成り、本節の最後にこれらの仮説を統合した包括的なモデルを提唱する。

(1) 繰り返しによる不信の持続仮説

Lindquist & Sirgy (2006) が整理した記憶定着に影響を及ぼす条件のうち、マスメディアの報道によって満たされ、なおかつ不信の忘却に負の影響を与える可能性が高いと考えられる条件が「繰り返し」である。すなわち、消費者が不祥事の原因や被害などの報道に繰り返し露出されることで、不祥事に関する情報や不信の記憶が定着してしまうと考えられる。したがって、この点について仮説を明示すれば次のとおりである。

H1：不祥事内容の報道量は、不信の忘却に負の影響を及ぼす。

(2) 干渉情報による不信の忘却仮説

Jenkins & Dallenbach (1924) や道又他 (2003) に基づくと、記憶の忘却は時間の経過のみならず、当該記憶がそれ以外の情報によって干渉されることで発生する。これを本研究の文脈に適用すれば、消費者が不祥事企業に関する不祥事以外のマーケティング情報（新製品の紹介等のパブリシティ）を目にする機会が多くなるほど、それらが不祥事に関する記憶に干渉し、不祥事企業に対する消費者不信が減退すると考えられる。この点について仮説を明示すれば次のとおりである。

H2：不祥事企業のマーケティング施策の報道量は、不信の忘却に正の影響を及ぼす。

(3) 不祥事企業の不信対応仮説

Hirschman (1970) に基づくと、企業がとりかえしのつく過失から回復を果たすための方策には、①消費者が当該企業製品の購買を中止することで、経営陣にプレッシャーを与え、対応策を練らせるという離脱オプション、および、②消費者が自らの不満や意見を表明することで、経営陣にプレッシャーを与え、対応を迫るという発言オプションが存在する。なお発言オプションに関しては、消費者は自らの不満や意見を直接企業に申し出ることもし少ないが、現代社会においては、消費者の不満や意見はマスメディアが代弁する形で企業に伝達されるケースが多いと推測される。

これを本研究の文脈に当てはめると、「不祥事内容についての報道」は「不祥事に対する消費者の不満や意見」を代弁する形で、不祥事企業の経営陣にプレッシャーを与えており、経営陣は不祥事に対する適切な対応策を練るように迫られると考えられる。よって不祥事

内容の報道量が増えるほど、企業は不祥事対応策の立案に注力し、かつ広報を通じてその対応努力を社会に示そうとするであろう。したがって、この点について仮説を明示すれば次のとおりである。

H3：不祥事内容の報道量は、不祥事対応策の報道量に正の影響を及ぼす。

(4) ツァイガルニク効果による不信の忘却仮説

H3で述べた発言オプションによる回復メカニズムが、マスメディアを媒介する形で機能するならば、不祥事対応策の報道に接した消費者は、一種の満足感や達成感を得ると推測される。というのも消費者は、自らの不満や意見が不祥事の再発防止策に反映されている様子を観察すれば、「企業を監視するという社会の一員としての役割を自らが果たした」と認識すると予想できるからである。

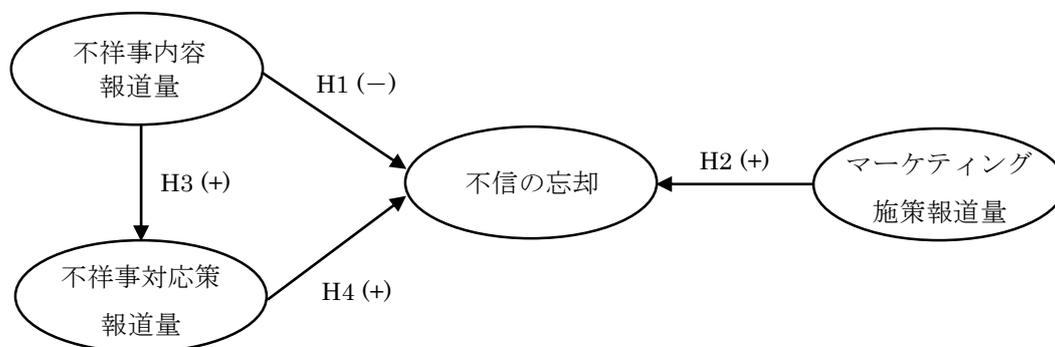
Zeigarnik (1927) が指摘するように、人間は目標を達成した場合と未達成の場合では、達成した場合の方が、その達成感により記憶を忘却しやすい。したがって、不祥事対応策についての報道量が増えることで、消費者は不祥事企業に対して「お灸をすえることができた」と考えて満足感や達成感を感じ、当初抱いていた不信を忘却するであろう。よって次の仮説が導出される。

H4：不祥事対応策の報道量は、不信の忘却に正の影響を及ぼす。

(5) 不信の忘却に関する統合モデルの提示

本節では、既存研究の知見を踏まえて、マスメディアによる様々な報道が消費者不信の忘却と企業の回復メカニズムに及ぼす影響を仮説化した。それらの仮説を統合した包括的モデルを示せば、図表2のようになる。次節では、このモデルの経験的妥当性をチェックすべく、実証分析を行う。

図表2 不信の忘却に関する統合モデル



4. 実証分析

(1) 分析の概要

分析対象は、小佐野・堀（2006）で述べられている不祥事分類⁸のうち、消費者の安全を直接脅かすことから特に不信を買いやすいと考えられる、製造物責任に関する不祥事および法令遵守に関する不祥事とした。また、消費者は「食の安全」に最も高い関心を示していることから⁹、それらに分類される不祥事の中でも、特に食品に関する不祥事を起こした企業を分析対象とした。

具体的な標本抽出手続きとして、まず『日経テレコン 21』の記事検索データベースに、図表 3 に示した、食品関連の製造物責任および法令順守に関する計 11 個の不祥事関連キーワードを入力し¹⁰、2000 年以降の期間で記事検索を行った。その結果、計 36 社が抽出されたが、後述する「不信の忘却」の代理変数である「売上回復率」を計算可能な企業は、36 社中 18 社であったため、該当する 18 社を分析対象とした。分析対象の企業名および不祥事内容は図表 4 に示すとおりである。

図表 3 食品関連の製造物責任および法令順守に関する不祥事検索ワード一覧

産地偽装	虚偽表示	期限切れ	食中毒
異物混入	表示義務違反	食品衛生法違反	品質表示義務違反
禁止添加物使用	無認可添加物使用	JAS 法違反	

図表 4 分析対象企業および不祥事内容一覧

企業名	不祥事発覚月	主な不祥事内容
雪印乳業	2000 年 6 月	低脂肪乳などの食中毒
キューサイ	2000 年 7 月	青汁原料のケールにキャベツが混入
山崎製パン	2000 年 7 月	複数商品に雑菌が混入
スターゼン	2002 年 2 月	食肉の偽装表示
ダスキン	2002 年 5 月	肉まんなどに無認可添加物使用
林兼産業	2002 年 6 月	ハム・ソーセージなどの産地偽装
日本ハム	2002 年 8 月	食肉の偽装表示
西友	2002 年 9 月	食肉の偽装表示
プリマハム	2002 年 9 月	賞味期限切れタレを使用した惣菜の販売
ニチレイ	2003 年 10 月	輸入エビに違法の残留抗生物質が混入

⁸ 企業不祥事は、製造物責任に関する不祥事、法令遵守に関する不祥事、特許問題に関する不祥事、生産拠点の損壊に関する不祥事、環境汚染に関する不祥事の 5 つに分類される。小佐野・堀（2006）を参照のこと。

⁹ 『日本経済新聞』、「食の安全 6 割が関心、内閣府調査」、2015 年 11 月 1 日朝刊 34 ページ。

¹⁰ 不祥事内容を整理している小佐野・堀（2006）および齋藤（2007）を参考に選定。

ニチロ	2004年9月	冷凍シューマイにプラスチック片が混入
不二家	2007年1月	消費期限切れ牛乳を使用した洋菓子の販売
ロイヤルホールディングス	2007年2月	消費期限切れ食パンの使用
大水	2008年3月	ちりめんじゃこの産地偽装
マルハニチロ	2008年6月	ウナギの産地偽装 ¹¹
丸大食品	2008年9月	菓子にメラミンが混入
伊藤ハム	2008年10月	基準を超過シアン化物を含む地下水の使用
ベッパーフードサービス	2009年9月	病原性大腸菌 O157 による食中毒

(2) 変数の設定

本研究では6つの変数が分析に使用される。このうち「不祥事内容報道量」、「不祥事対応策報道量」、「マーケティング施策報道量」は、内容分析の手法を用いて測定された¹²。本研究は、諸説ある内容分析手法のうち、指示対象分析と呼ばれる手法を採用した。この手法は、ある特定の対象（人、事物、団体、概念）が言及された回数を数えるものである。具体的には、『日経テレコン21』の記事検索データベースに、分析対象18社の企業名を入力し、抽出された全記事内容を1つ1つ確認した上で、「不祥事内容」、「不祥事対応策」、「マーケティング施策」に関する言及記事数を、それぞれカウントした。観測期間は、不祥事のダメージにより、年間売上高が最も下がった年度の決算月の翌月から2年間とし¹³、「不祥事内容」と「不祥事対応策」の双方に言及している記事の場合は、より強く言及している方についての記事としてカウントした。

第4の変数は、「不信の忘却」である。消費者が不祥事企業にどれほどの不信感を抱いているか、あるいはその不信感がどの程度忘却されているかを測定することは極めて困難である。とはいえ、消費者の不祥事企業に対する不信感が忘却されると、それに連動して企業の売上高も回復すると考えられる。そのため本研究では、消費者不信のマクロ的な持続・忘却水準を表現する代理変数として、「売上回復率」という独自の指標を用いる。「売上回復率」の定義は、下記のとおりである。

売上回復率

$$= \frac{\text{(不祥事発覚により売上高が最も下がった年度から、その2年後までの売上回復高)}}{\text{(不祥事発覚により減少した売上高)}}$$

¹¹ 子会社である「神港魚類株式会社」による不祥事だが、マスメディアによる報道ではマルハニチログループの不祥事として報じられた。

¹² 内容分析とは、データが組み込まれた文脈に関して、反復可能で (replicable) かつ妥当な (valid) 推論を行うための1つの調査技術である。Krippendorff (1980) を参照のこと。

¹³ 例えば、不祥事発覚が2002年、そのダメージにより年間売上高が最も下がった年度が2004年、決算月が3月ならば、2005年4月～2007年3月の2年間を観測期間とした。

例えば、不祥事発覚が 2002 年、その前年度の年間売上高が 10 億円、そのダメージにより年間売上高が最も下がった年度が 2004 年で、その年間売上高が 5 億円、そして 2 年後である 2006 年度の売上高が 8 億円という不祥事企業があったとする。上述の算出方法を適用すると、その売上回復率は、

$$\begin{aligned} \text{売上回復率} &= (8 \text{ 億円} - 5 \text{ 億円}) \div (10 \text{ 億円} - 5 \text{ 億円}) \times 100\% \\ &= 60\% \end{aligned}$$

となる。この数値は、消費者が不祥事企業に対する不信感を忘却し、当該企業の製品を再び購入し始めた程度を表している。

分析に導入する第 5・第 6 の変数は、「景気動向指数」および「不祥事発覚前年度の売上高」(対数)である。景気動向指数については景気の影響をコントロールするために、また不祥事発覚直前の売上高については企業規模の影響をコントロールするために、それぞれモデルに組み込む。変数の概要は図表 5 に示すとおりである。

図表 5 変数の概要^{14, 15}

変数名	算出方法	平均値 (標準偏差)
不祥事内容報道量	『日経テレコン 21』で「企業名」を検索し、「不祥事内容」について言及された記事数をカウント。	8.39 (19.01)
不祥事対応策報道量	『日経テレコン 21』で「企業名」を検索し、「不祥事対応策」について言及された記事数をカウント。	3.44 (6.20)
マーケティング 施策報道量	『日経テレコン 21』で「企業名」を検索し、「マーケティング施策」について言及された記事数をカウント。	60.11 (52.13)
売上回復率 (不信の忘却)	(不祥事発覚により売上高が最も下がった年度から、その 2 年後までの売上回復高) / 不祥事発覚により減少した売上高) × 100%。	206.12 (577.36)
景気動向指数	2010 年を 100 とした場合の各年の数値を算出。	97.73 (5.57)
不祥事直前売上高	不祥事発覚前年度の売上高 (対数)。	12.19 (1.30)

(3) 分析結果

以上の変数設定に基づき、第 3 節で提唱したモデルの経験的妥当性を吟味するため、SPSS Amos Ver. 24 を用いてパス解析を行う。

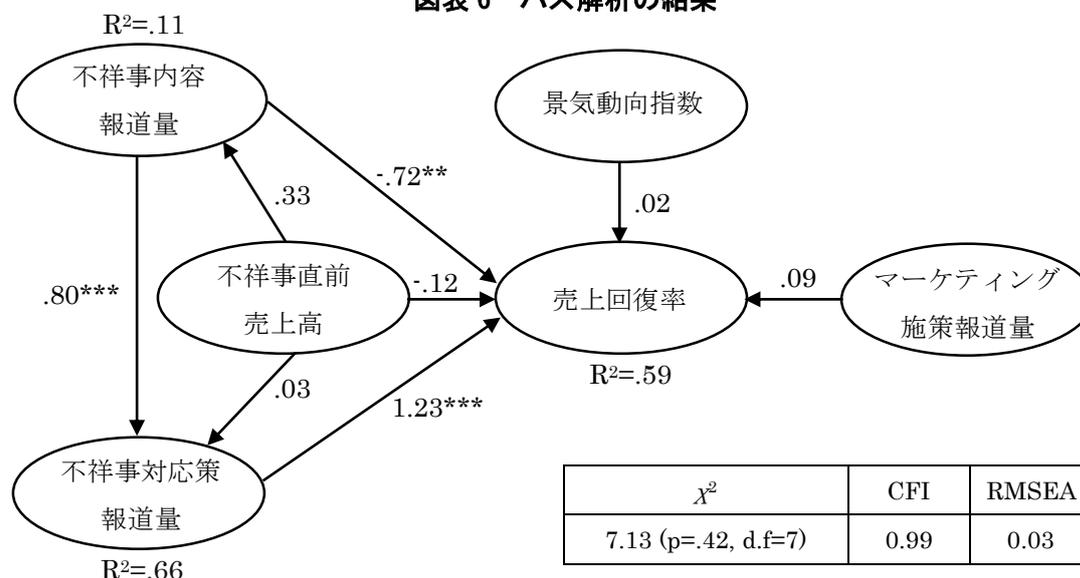
分析結果は、図表 6 に示すとおりである。まずモデル全体の適合度指標を見ると、CFI は 0.99、RMSEA は 0.03 であり、モデルの適合度は十分に高いと判断できる。サンプル数が 18 と少なかったにもかかわらず、適合度が高く、かつ後述するように本研究の鍵となる幾つ

¹⁴ 各企業の売上高のデータソースとして『企業情報データベース eol』を、景気動向指数のデータソースとして、『日経 NEEDS FinancialQUEST』を、それぞれ使用した。

¹⁵ 「不祥事内容報道量」および「不祥事対応策報道量」の平均値が少なく見えるのは、不祥事発覚直後ではなく、その影響で売上高が最も下がった後の 2 年間に調査期間としたためである。本研究は消費者不信の「増幅」ではなく「忘却」に注目しているため、売上高が回復傾向にある期間を調査対象としている。

かのパス係数が有意になったことは、モデルがデータの振る舞いを上手く表現できていること、そして推定値の分散に比べて、変数間の関係の強さを表す効果量が非常に大きいことを物語っている。

図表 6 パス解析の結果



注 1) ***:0.1%水準で有意、**:1%水準で有意、無印: 非有意。

注 2) 係数は全て標準化解¹⁶。

続いてモデルの部分的評価を行う。第 1 に、不祥事内容報道量は、売上回復率に有意な負の影響を与えている。これは「不祥事内容についての報道量が多いほど、消費者は不祥事内容について繰り返し目にするため、不祥事企業に対する不信感が忘却されにくい」旨を述べた H1 を支持するものである。

第 2 に、マーケティング施策報道量は、売上回復率に有意な影響を与えていない。これは「不祥事以外の情報に関する報道量が多いほど、消費者の不祥事に関する記憶に干渉を与えるため、不祥事記憶や不信感が忘却されやすい」旨を述べた H2 に反する結果であった。

第 3 に、不祥事内容報道量は、不祥事対応策報道量に有意な正の影響を与えている。これは「不祥事内容についての報道量が多いほど、消費者の不満や意見を代弁する形で、不祥事企業の経営陣にプレッシャーを与え、適切な対応策が練られるようになるため、不祥事対応策についての報道量が増える」旨を述べた H3 を支持するものである。

第 4 に、不祥事対応策報道量は、売上回復率に有意な正の影響を与えている。これは「不

¹⁶ 標準化解であっても 1 を超える値をとる場合がある。室橋 (2003) や山下他 (2012) によれば、単方向のパスの絶対値が 1 を超えるのは、「従属変数に対して非常に高い予測精度を持っている独立変数と、それとは負の相関を持つような別の独立関数を用いて分析を行った場合」や、「予測変数同士が多重共線の状態になっている場合」に生じる。今回の分析では概念間の VIF の最大値は 10 未満であり、多重共線性は大きな問題ではないことを確認できたため、前者の可能性が高い。

祥事対応策についての報道量が多いほど、消費者は企業が自らの不満や意見が反映された対応策を練ったと感じ、一連の不祥事に対して満足感や達成感を得るため、不祥事企業に対する不信感が忘却されやすい」旨を述べた H4 を支持するものである。

最後に特筆すべきこととして、不祥事内容報道量が売上回復率に及ぼす直接効果は -0.72 、不祥事内容報道量が不祥事対応策報道量を媒介して売上回復率に及ぼす間接効果は $0.80 \times 1.23 = 0.98$ である。これは、不祥事内容報道量が売上回復率に正負双方のインパクトを併せ持っているものの、総合的に見ると正の効果の方が大きいことを物語っている。

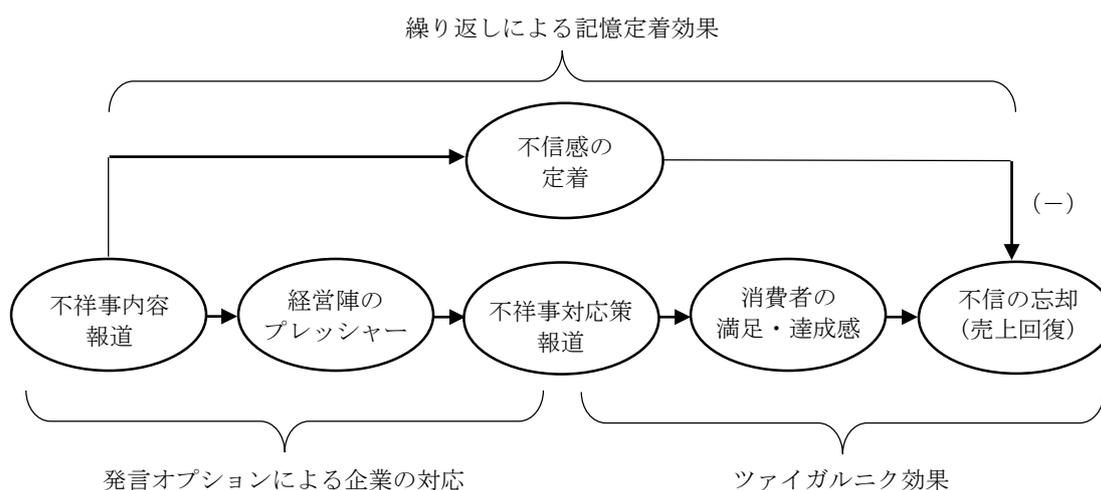
5. 考察および今後の課題

(1) 考察

これまで本論は、不祥事企業に関するマスメディアの様々な報道が、消費者不信の忘却や持続に及ぼす影響のモデル化を試みてきた。そして、新聞記事数や売上高などのデータによる分析の結果、図表 6 に示す推定結果が得られた。以上の結果から、4 つの発見および示唆を見出すことができる。

第 1 の発見は、「不祥事内容の報道量は、不祥事企業に対する不信感の忘却に負の影響を与える」ということである。図表 7 の上段のパスに示すように、この因果には「繰り返されるほど記憶に残りやすい」という記憶定着の条件 (Lindquist & Sirgy 2006) が作用しており、不祥事内容について繰り返し報道されるほど、不祥事企業に対する不信感が消費者に定着し、その後の売上回復が遅れてしまうと考えられる。

図表 7 不祥事内容報道が不信の忘却に及ぼす影響のメカニズム



その一方で、「不祥事内容の報道量は、不祥事対応策の報道量を媒介して、不信の忘却に正の影響を与える」ことが明らかになった。これが第 2 の発見である。図表 7 の下段のパスに示すように、この因果には、マスメディアを通じて「消費者が自らの不満や意見を表明

することで、経営陣に対してプレッシャーを与え、対応策を練らせる」という、発言オプションによる回復メカニズム (Hirschman 1970) と、「目標を達成すると、その満足感や達成感から記憶の忘却が促進されやすい」というツァイガルニク効果 (Zeigarnik 1927) の 2 つが、それぞれ作用していると考えられる。

第 3 の発見は、前述した「不祥事内容報道量が、不信の忘却に及ぼす負の影響」と、「不祥事内容報道量が、不祥事対応策報道量を媒介して不信の忘却に及ぼす正の影響」を比較した場合、後者の影響力の方が大きい点である。このことは、マスメディアによる不祥事内容の報道は、一見すると消費者の不信感を定着させてしまっているように見えるが、総合的に見るとそれらの報道は、「不祥事企業の経営陣に危機感を与えることで適切な対応策を練らせ、その対応策について消費者が満足感や達成感を得る」という間接的なプロセスを経て、不信の忘却を促進させていることを物語っている。

最後に、H2 が不支持であったことに対応して、「マーケティング施策報道による不祥事記憶への干渉は、不信の忘却に影響を及ぼさない」ことが明らかになった。その理由としては、適切な対応策が練られるなどして、一連の不祥事に対して満足感や達成感を得てからでなければ、消費者はその他の企業行動に対して意識が向かないためであるかもしれない。

(2) 本論の知見と今後の課題

本論は、マスメディアの役割に注目し、不祥事企業に関する様々な報道が不祥事企業への不信の忘却に与える影響を、包括的なモデルとして提唱した。企業不祥事に関する既存研究を概観したところ、不祥事企業に対する消費者の不信感が払拭・忘却されるメカニズムを実証的に検討している研究は、筆者が知る限り存在しなかった。

この点に関して、本論は 2 つの点で学術的な貢献を果たすことができたと考える。すなわち、不祥事企業に対する不信の持続・忘却メカニズムを実証的に解明し、そのメカニズムにおいては、①マスメディアによる報道の内容や量が重要な役割を果たしていること、②日本社会においては、Hirschman (1970) の提唱する発言オプションによる回復メカニズムが、マスコミを媒介して機能していることを明らかにした点である。しかしながら、本研究には以下に記す課題も残されている。

第 1 に、本研究においては、従属変数である「売上回復率」を算出できないという理由から、不祥事によって売上高が下降し続けている企業、および廃業に追い込まれた企業を、分析対象に含めていない。すなわち「不祥事ダメージから回復傾向にある企業」という特定のサンプルしか観察できていないため、サンプル・セレクションバイアスが生じている可能性がある。

山本 (2015) によれば、このようなサンプル・セレクションバイアスを考慮して分析を行うためには、ヘーキットモデル (Heckit model) を適用するのが望ましい。ヘーキットモデルとは、ある条件を満たすときにはそのまま観察されるものの、条件を満たさないときには何も観察されないような変数を説明する場合に適用されるモデルであり、従属変数が観察

されるかどうかを捉える第 1 段階と、観察される場合に従属変数がどのような要因によって決まるかを捉える第 2 段階から構成されている。したがって、このモデルを適用し分析を行うことで、サンプル・セレクションバイアスの発生を抑制できると考えられる。

第 2 に、本研究の実証分析においては、「不祥事対応策の報道量」が「売上回復率」に正の影響を及ぼすことが見出された。しかしながら両変数の間には、逆方向の因果関係が存在する可能性も否定できない。すなわち、消費者が Hirschman (1970) の言う離脱オプション（不買活動等）を行使し、それを受けて企業が不祥事対応策を策定し、それを広報で提示するのであれば、「売上回復率の低さ」が「不祥事対応策の報道量」を増加させている可能性がある。こうした双方向の因果関係を正確に分析するためには、操作変数法を用いることが必要である（山本 2015）。

今後は、以上に述べた統計的課題をクリアし、より精緻な分析結果を導くことが求められるであろう。

[付記]

本論の研究過程においては、中央大学結城祥研究会の皆様により貴重なご意見を賜りました。また本研究の論文執筆にあたり、格別なるご指導を賜りました中央大学商学部准教授結城祥先生に心より感謝致します。無論、本論の意図せざる誤りは全て筆者の責任に帰するものです。

参考文献

- 平田光弘 (2002), 「日米企業の不祥事とコーポレート・ガバナンス」, 『経営論集』(東洋大学), 第 57 号, pp.1-15。
- Hirschman, A. O. (1970), *Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*, Harvard University Press, 矢野修一訳 (2005), 『離脱・発言・忠誠』, ミネルヴァ書房。
- 井上泉 (2015), 『企業不祥事の研究 ―経営者の視点から不祥事を見る―』, 文眞堂。
- Jenkins J. G., K. M. Dallenbach (1924), “Obliviscence during Sleep and Waking,” *American Journal of Psychology*, Vol.35, No.4, pp.605-612.
- 小佐野広・堀敬一 (2006), 「企業不祥事と株価パフォーマンス」, 『立命館大学 RCFF リサーチ・ペーパー』(立命館大学ファイナンス研究センター), No.05006。
- Krippendorff, K. (1980), *Content Analysis: An introduction to its Methodology*, Beverly Hills, 三上俊治・橋元良明・椎野信雄訳 (1989), 『メッセージ分析の技法 ―「内容分析」への招待』, 勁草書房。
- 國廣正・五味祐子 (2005), 『なぜ企業不祥事は、なくなるのか ―危機に立ち向かうコンプライアンス』, 日本経済新聞社。
- Lindquist, J. D. & M. J. Sirgy (2006), *Shopper, Buyer, and Consumer Behavior: Theory,*

- Marketing Applications and Public Policy Implication* (3rd ed.), Atomic Dog.
- 道又爾・北崎充晃・大久保街亜・今井久登・山川恵子・黒沢学 (2003), 『認知心理学 — 知
のアーキテクチャを探る—』, 有斐閣。
- 室橋弘人 (2003), 「1 を超える標準解」, 豊田秀樹編著, 『共分散構造分析 [疑問編] —
構造方程式モデリング—』, 朝倉書店。
- 中井孝章 (2012), 『忘却の現象学 —思考法の転回—』, 三学出版。
- 齋藤憲 (2007), 『企業不祥事事典 —ケーススタディ 150—』, 日外アソシエーツ。
- 外山滋比古 (2009), 『忘却の整理学』, 筑摩書房。
- 田中洋 (2008), 『消費者行動論体系』, 中央経済社。
- 山本明 (2004), 「マスメディア報道がリスク認知および被害者像に及ぼす影響に関する探
索的検討」, 『社会心理学研究』 (日本社会心理学会), 第 20 卷 2 号, pp152-164。
- 山本勲 (2015), 『実証分析のための計量経済学』, 中央経済社。
- 山下裕子・福富言・福地宏之・上原渉・佐々木将人 (2012), 『日本企業のマーケティング力』,
有斐閣。
- Zeigarnik, B. (1927), “Das Behalten erledigter und unerledigter Handlungen,” (“On
Finished Task and Unfinished Task”), *Psychologische Forschung*, No.9, pp.1-85.

参考資料

- 日本経済新聞 『日経テレコン 21』
- 日本経済新聞 『日経 NEEDS FinancialQUEST』
- プロネクサス 『eol』