

*** Rules of the Media Games

“報道機関対応の心構え”くらいの意味であろうか・・・。

横文字の表題で恐縮であるが、アメリカ社会のニュアンスを残すため、あえて本稿での英語表記をお許しいただきたい。

以下は、世界最大の総合エネルギー企業、エクソンモービル社が、マス・メディアとの対応を効果的、効率的に行い、円滑に事件、事故を処理するためにまとめたノウハウの一部である。1989年アラスカ州でタンカー座礁による原油流出をひきおこした際の対応の失敗を繰り返さないよう、検討されたものである。

その主題・要諦は、誤解をできるだけ小さくできるよう、スピーディに対応することであり、いつでも情報を流せるテレビが対象であることを念頭に、14項目にわたる留意事項を列記している。応対者は、その組織の幹部であり、広報マインドを持って対応すること、明確な方針を持っていることが求められる。そして、誤解をおそれずに言うなら、印象が先行しがちなメディアが対応相手であることを意識しておく必要があるとしている。

以下順不同で列記するので、それぞれの経験、必要に照らして読み解いていただきたい。

1. Tell the truth.

真実を話さない。言っていることが事実であり、本当に起きたことであればよい。想像で話してはいけない。

2. Listen to the question.

質問を聞き取りなさい。聞きたいことは何か、すなわち、本質を知りたいのか、引っかけ・イジワルの類の質問かを知ることにより答えが違ってくるはずである。

3. Know your audience.

聴衆を知りなさい。大多数を占めるテレビの前の家庭の主婦や通行人を意識しなさい。専門的な用語はできるだけ避け、分かりやすく伝えることが第一。

4. Answer directly

明快に答えなさい。字句そのままである。文章は短いほど理解しやすいはず。

5. Stick to your objectives.

断言したことにこだわりなさい。ブレないようにすることが信頼を得ることになる。どこかの首相に聞かせたい言葉ですね。

6. Anticipate questions.

質問を予期しなさい。問いに先んじなさい。つまり、事前に想定問答を用意しておくことである。

そのほか、理解を進めるためには、

- ① 簡潔明瞭に事実関係・キーワード(・見出し)を記したペーパーを用意する。固有名詞にはルビを付けておく。
- ② 方位や位置関係を示す地図を添付する。
- ③ 該当するものの構造などを説明する資料を添付する。例示も理解を助け

る。内容を伝える写真があればさらに良い。
などが有効な手段である。

また、遅れたり、現地に来ることができない者には、資料をファックスするなどの心遣いが望ましいことはいうまでもない。

7. If you don't know, say so.

知らなければ、そう言いなさい。「知りません。把握していません。」などは言っても構わない。後で調べて伝えることは可能であるから、想像でものをいうことは慎まなければならない。

8. Headline your answer.

見出しを付けなさい。応答、コメントは簡潔、明快でありたい。先ず結論、結果、伝えたい主題などを話し、背景、解説などはその後でよい。

9. Protect the record.

記録、説明を保護しなさい。手の内に置くものと公表する資料を区分けし、窓口を一本化して、その資料管理を徹底することが重要である。怠ると、とくに、緊急時には情報混乱の原因となる。

発表や会見の場所をきちんと確保することも混乱回避のポイント。

10. Maintain control.

統制を保ちなさい。危機管理にあたっては、情報を共有するとともにそれぞれの組織の役割を果たすことが重要であり、自己コントロールに努めなければならない。

11. Avoid arguments.

議論はしてはならない。危機管理は起こっていることに対する対応、処理である。「明日の〇〇を述べよ。」の場ではない、というようにいなすことも必要な手法。

しかし、本質をはずさない説明に努めることが求められる。

12. Use personal examples.

自身の体験を用いなさい。ただし、客観的なものにでないと“11. Avoid arguments.”にはまり込むことになる。

例示、比較対象を上手に使うと理解を進めることにつながる。例えば、ドーム球場の容積は約100万 m^3 であるから、貯水容量1億 m^3 のダム貯水池はドーム球場100個分に相当することになる。また、我が国の年平均降水量1,800mmは大人の身長1m80cmであるのに対し、北海道の年平均降水量1,200mmは身長1m20cmの小学生の実力ということになるが、その半分が雪であるからゆっくり融けて必要なときに水資源として活用されていることが分かる。等々

13. Never say “no comment”.

ノーコメントといっぺんはいけない。聞きたいことに応答がないと、安心を託せないとの悪印象を持たれかねない。

14. Nothing is “off the record”.

オフレコはあり得ない。「オフレコでお願いします」と言ってしまう、後で困った事態が発生した例は枚挙に暇がない。

そう言った途端に、その事柄は最も重要な事項、事実ということになってしまうのである。

以上の14項目は、個人というよりは企業や行政機関など組織が直面する事故、事件など緊急時の対応が対象となっており、まさに危機管理にあたる心構えにも通じるものである。さらに、普段の業務や個々人の生活に活かせる(戒めとすべき)ことも多い。適宜使い分けて難局を切り抜けていただきたい。

ところで、“開店休業”とまでマスコミに言われはじめた現政府(民主党政権、当時)の無能、無責任な姿勢には開いた口が塞がらない。「様子を見た上で対応を考える」とする、円高や成長鈍化など当面する経済問題への対応をはじめ、口蹄疫問題、土砂災害対策など危機管理への対応ぶりを見ると、危機管理能力以前、危機意識の欠如ではないかと心配になる。エクソンモービル社が練り上げたノウハウを参考に、国民に不安や誤解を与えない、正確・迅速でかつ実効の上がる対応を期待したい。

20100909 MS生

凶らずも、この半年後に発生した東日本大震災、特に福島原発事故への政府の対応は、この心配が現実のものとなった。政権を選択したのが国民であったにせよ、政府の狼狽した、あまりにもお粗末な対応ぶりは、関係者は言うに及ばず、国民の理解と結束を促すには程遠く、歴史に残る不幸を一層深刻なものにしてしまった。

このことを記憶にとどめ、再び繰り返すことのないよう、この経験を事実にも照らして検証し、今後の危機管理に生かす取り組みの一助にしたいものである。

