

## 【危機管理】

# 企業の危機管理の一環としての報道機関対応



大江橋法律事務所 弁護士  
畝本 毅

▶ PROFILE

tsuyoshi.unemoto@ohebashiri.com

## 第1 はじめに

不幸にも不祥事が発生・発覚した場合、事実関係を調査し、様々な措置（製品の回収、関係者の処分等）を取り、再発防止策を講ずるとともに、ステークホルダーへの適切な説明が求められますが、こうした一連の施策の中で、重要かつ困難なものの一つにマスコミ対応があります。事態収拾に向けた一連の施策の評価が、マスコミ対応の適否により大きく左右してしまうこともあります。

また、企業にとって、不祥事は、災害と同様、いつ発生するか分かりません。それだけに、企業においては、平時からこの問題について「備え」をしておくことが重要だと思われる。

今回は、そうした視点から、企業の危機管理の一環としての報道機関対応について考えてみたいと思います。

## 第2 相手を知ることの重要性

### 1 相手を知ることが重要な理由

マスコミによる自由な報道は、自由主義、民主主義を護る上で不可欠なものであり、報道機関による批判的報道や記者によるときには追及的とも感じられる取材を批判することは適切ではないと思います。

他方で、マスコミに対する「伝え方」が稚拙であったため、批判報道が「炎上」し、必要以上にレピュテーションリスクが

増大してしまうこともあります。「伝え方」の稚拙さの中には、準備不足による場当たりの対応、感情的な対応、「本音」を語るつもりが誤解され、批判の矛先になってしまうなど様々なものがありますが、これらを回避する第一歩として、「相手」である報道機関や記者のことについて正しく理解しておくことが必要だと思います。

私は、弁護士登録をする前の職場で、他の多くの業務とともに広報を所管する立場にいたことがあり、夜討ち朝駆けの洗礼も受けました。そうした際、多くの社の記者が自宅近くで雑談しながら私の帰りを待つ中、ある新聞社の女性記者だけが、街灯の灯りの下で立ちながら、当時の私の勤務先に関する書物を紐解いていました。取材する側も寸暇を惜しんで取材対象者のことを知ろうと努力している姿を垣間見た瞬間でした。実際、彼女の書く記事は他社のものに比べて背景を丁寧に論じた深みのあるものでした。同じようなことは、取材を受ける我々にも通じるものがあり、マスコミときちんとした対応をするためには、「相手」の理解が不可欠だと痛感した次第です。

### 2 報道機関のこと

報道機関と言っても、新聞社、テレビ局、通信社とでは性格が異なりますが、ここでは全国紙を刊行する新聞社を例にとって説明したいと思います。実際の名称は個々の会社や時代によって異なりますが、新聞社の（総務、経理、人事等ではない）現業部門には、いわゆるプロフィットセンターとして、広告を取ってくる広告局、新聞を売ったり販売網を維持するため

本ニュースレターの発行元は弁護士法人大江橋法律事務所です。弁護士法人大江橋法律事務所は、1981年に設立された日本の総合法律事務所です。東京、大阪、名古屋、海外は上海にオフィスを構えており、主に企業法務を中心とした法的サービスを提供しております。本ニュースレターの内容は、一般的な情報提供に止まるものであり、個別具体的なケースに関する法的アドバイスは想定したものではありません。本ニュースレターの内容につきましては、一切の責任を負わないものとさせていただきます。法律・裁判例に関する情報及びその対応等については本ニュースレターのみには依拠されるべきでなく、必要に応じて別途弁護士のアドバイスをお受け頂ければと存じます。

の販売局、コストセンターとして、取材して新聞を作る編集局と新聞を印刷して運送する工務局があります。このうち、取材を受ける立場で私たちが接するのは、編集局ということになります。

編集局の中には、これも会社と時代によって名称は異なり、近時は〇〇グループとか、●●ユニット、というようなカタカナの名称が増えているように思いますが、伝統的には政治部、経済部、社会部、文化部、科学部、国際部、運動部、整理部といった部署が置かれています。

企業に対して日常的な取材を行うのは経済部だと思いますが、不祥事が発生した場合、とりわけ捜査機関による捜査が併走しているような場合には社会部の記者も加勢してくるケースが多いように思います。そうした場合、日頃からお付き合いのある経済部の記者との間には、当該企業の概要やビジネスモデル、業界の実情等について共通認識ができていますが、不祥事発生を契機に初めて取材活動に加わる社会部記者の場合には、そうした「下地」がないこともあり、こうした点についてより丁寧な対応が必要になります。

また、紙面の上でも、経済部が所管している経済面と社会部が所管している社会面とは峻別されており、当然のこととして、新聞社としての大きな編集方針は揃えるものの、必ずしも個々の担当記者が細部にわたる取材内容をつぶさに共有していないこともあります。したがって、同じ新聞社だからといって、経済部の記者に説明したことを社会部の記者に対して補足したり訂正したりしても、必ずしもそれが共有されるとは限りません。

#### 《ちょっと脱線》

新聞の朝刊で最終ページを1枚めくった左側のページを第一社会面(マスコミ界では「いっしゃ」などと呼ばれています)、その右側のページを第二社会面、更に1枚めくった左側のページを第三社会面と

呼びます。

また、1ページの紙面の右上のスペースを「頭」、左上のスペースを「肩」、紙面の中央のあたりを「へそ」などと、身体の部位に例え、記者の皆さんは「この件は、一社肩での掲載になりました。」などと呼んだりもします。

### 3 記者のこと

報道機関の中で、実際の取材を担当するのが記者です。これも伝統的な名称で説明しますと、経済部なり社会部には、部長の下に何人かの次長がいます。このうち筆頭の次長以外は、「記者クラブ」等の取材拠点ごとの担当を分掌しています。経済部ですと、日銀担当(日銀金融記者クラブ)、東証担当(兜倶楽部)…、社会部だと、警視庁クラブ、司法記者クラブ(裁判担当・検察担当)…、といった具合です。こうした本社にいて各取材拠点を統括する次長のことは「デスク」と呼ばれており、原則として自ら取材に従事することはありません。

これに対して、各取材拠点に配置される記者が実働部隊であり、そのトップがキャップ、それを補佐するのがサブキャップです。社会部ですと、その下の記者のまとめ役が「しきり」、社によっては、その下の記者のことを「一番機」、「二番機」と呼ぶことがありました。

#### 《ちょっと脱線》

「一番機」、「二番機」に限らず、新聞社では、戦前の軍隊用語が使われるシーンが見受けられ、例えば、新聞休刊日の前日に社会部全体で休みにする(旅行会や宴会等のレクレーションを行う)ことを「全舷(ぜんげん)」と呼んだりすることもあります。これは、海軍で、敵の襲来に備え、右舷担当の乗組員と

本ニュースレターの発行元は弁護士法人大江橋法律事務所です。弁護士法人大江橋法律事務所は、1981年に設立された日本の総合法律事務所です。東京、大阪、名古屋、海外は上海にオフィスを構えており、主に企業法務を中心とした法的サービスを提供しております。本ニュースレターの内容は、一般的な情報提供に止まるものであり、個別具体的なケースに関する法的アドバイスは想定したものではありません。本ニュースレターの内容につきましては、一切の責任を負わないものとさせていただきます。法律・裁判例に関する情報及びその対応等については本ニュースレターのみならず、必要に応じて別途弁護士のアドバイスをお受け頂ければと存じます。

左舷担当の乗組員を分けて、それぞれ別の機会に休息日とするのではなく、全乗組員に一齐に休息を与えることを全舷と呼んでいたことに由来するものようです。メディア間の熾烈なスクープ合戦から、このような社内用語が生まれたのかもしれない。

新聞で記事にすることを、新聞業界では「字にする」などと呼びますが、これは個々の記者が送付した取材結果をデスクやキャップが分析し、その信ぴょう性やニュースバリューなどを吟味の上、通常1行11～12文字の記事の体裁にまとめられるものです。取材において、自分が話したことがそのままの形ではなく、若干変容した姿で記事になることがあるのはこうした事情によるものであり、取材時に話したことと同一性が認められる限りは、新聞社の編集権、テレビ局の編成権に関わる問題と言えるのかもしれない。

報道の現場では、激しい取材競争が繰り広げられています。記者たちは、少しでも早く正確な情報を報道したいと願っています。自社だけのスクープ情報を特ダネと呼びますが、他方で競合他社が全て報道している中で、自社だけが情報をつかめず報道できなかった状況を「特落ち」と呼び、これを最も恐れているのが記者の職業意識です。大阪などでは午前3時に各社が朝刊の最終版を交換する「交換紙」という制度がありますが、そこで「抜かれていない」ことを確認するまではゆっくり眠れない、という声をよく耳にします。このように、各社は熾烈な取材合戦を繰り広げていることから、企業の広報担当者が不用意に特定の社にリップサービスをするとうらぶらぶらに巻き込まれることがあります。

記者が少しでも早く正確な情報をつかむための取材行動として、夜討ち朝駆けがあります。ただ、最近はコストを考え、また記者の働き方改革の影響からか、最終版(14版)の降版時刻も繰り上がり、夜討ち朝駆けの文化はやや下火になりつつあるとの声も聞かれます。

マスコミに就職した記者が真っ先に教えられる最も重要な職

業倫理が、取材源の秘匿です。記者が退職した後であっても、墓場まで持って行かなければならないことであると教わります。これとは別に、記事にはしないことを前提として取材に応じる「オフレコ取材」という手法があります。報道機関にとっては、直接、直ちに報道することができなくても、目の前で起こっている事象の背景事情を知ったり将来における取材活動のヒントを得る上で有用であり、取材対象者としても、公式な発表の場では語ることが困難な「本音」を伝えることで、報道が実相から乖離していくことを防ぐ効果がある場合もあります。ただ、過去には、報道機関において、目の前で起こっていることの重大性を理由に、オフレコ取材で得られた情報を直ちに報道する「オフレコ破り」がなされたこともあることは留意しておく必要があります。

### 第3 自由に取材・報道する根拠と取材時の質問に回答できない根拠

次に、報道機関において、自由に取材し報道することができる法的な根拠、あるいは企業の広報担当者などが、取材を受けるに当たり特定の質問への回答を拒む場合があるとすると、それはどのような場合なのか、という点について検討してみたいと思います。

#### 1 報道機関が自由に取材・報道することができる根拠

憲法21条1項は、「(前略)言論、出版その他一切の表現の自由は、これを保障する。」とし、最高裁大法廷は、昭和44年、いわゆる博多駅事件に関する決定で「報道機関の報道は、国民が国政に関与するにつき、重要な判断の資料を提供し、国民の『知る権利』に奉仕するものであるから、事実の報道の自由も本条の保障の下にあり、取材の自由も本条の精神に照らし、十分

本ニュースレターの発行元は弁護士法人大江橋法律事務所です。弁護士法人大江橋法律事務所は、1981年に設立された日本の総合法律事務所です。東京、大阪、名古屋、海外は上海にオフィスを構えており、主に企業法務を中心とした法的サービスを提供しております。本ニュースレターの内容は、一般的な情報提供に止まるものであり、個別具体的なケースに関する法的アドバイスは想定したものではありません。本ニュースレターの内容につきましては、一切の責任を負わないものとさせていただきます。法律・裁判例に関する情報及びその対応等については本ニュースレターのみならず、必要に応じて別途弁護士のアドバイスをお受け頂ければと存じます。

に尊重に値する。」と判示しました。

他方で、取材活動の限界については、最高裁は昭和53年、いわゆる外務省秘密漏えい事件に関する決定で、「国家公務員法100条1項にいう秘密とは非公知の事実であって、実質的にもそれを秘密として保障するに値すると認められるものをいい、その判定は司法判断に服する。報道機関が取材目的公務員に対し秘密の漏示を唆した場合に、公務員に対して根気強く執拗に説得ないし要請を続けることは、それが真に報道の目的から出たものであり、その手段・方法が法秩序全体の精神に照らし相当なものとして社会通念上是認されるものである限りは、実質的に違法性を欠くが、社会通念上是認できない態様のものである場合には、正当な取材活動の範囲を逸脱し、違法性を帯びる。」と判示しています。

ちなみに、法廷での証人尋問に際して記者が取材源秘匿を理由に証言を拒むことができるか否かについては、刑事事件についてこれを消極に解した昭和27年の最高裁判決と、民事事件についてこれを積極に解した平成18年の最高裁の決定があります。

これらの判例は、学生時代に憲法の教科書で目にされた方もいらっしゃるのではないかと思います。私は、学部の学生時代の講義で、ある教授から「法律学は、『大人の学問』です。諸君が、今、講義を聴いたり教科書を読んで内容を理解したように思ったとしても、それは本当の意味で理解しているではありません。やがて諸君が実社会に出て、その荒波に揉まれた後、初めて条文や判例が語る法意を真に理解する時が来るでしょう。」という趣旨の話を聞いたことがありました。当時は、あまりピンとこなかったのですが、仕事として広報対応することになり、日々の取材対応や記者会見などをこなす中で、改めてこのあたりの判例や学説を紐解いてみたくなり、憲法の逐条解説書を買って求めたことがありました。そして、出版の自由や取材活動の限界に関する記述を読み進めるうちに、改めて学生時代に聞いた、先の教授の話を思い起こすことになりました。

なお、マスコミの取材は、国や地方公共団体等との関係では、「権力監視」としての側面があり、取材する記者もそのことを意識しています。このことは、民間企業の場合には当てはまらないのですが、例えば国の資本が入っている、補助金を受けている、事業の内容が国民の生命や健康、あるいは教育に関わる、といった事情がある場合には、報道機関も公的機関と同じような目線で取材をしてくる可能性があり、受け答えの際には留意する必要があります。

## 2 取材に応じられない根拠

取材を受ける企業にとって、いかなる質問につき回答をお断りできるか、という問題については、レピュテーションリスクを考慮の上、必要に応じて外部専門家の意見も聞きつつ、当該企業がその権限と責任において個別に判断していく事項と言えるでしょう。

その上で、ここでは一般論として、どのような場合に回答を差し控えることがあり得るのか、という点についてカテゴライズすると

- (1) 発生している不祥事に関し、警察、検察、国税、証券取引等監視委員会、公正取引委員会、会計検査院等の捜査、調査、検査等が併走し、その時点で詳細な事実関係をオープンにすることで、これら公的機関の活動を阻害するおそれがある場合
  - (2) 秘密保持契約に抵触する場合など、法令、契約等による守秘義務がある場合
  - (3) 被害者、とりわけ当該不祥事により亡くなられた方がいらっしゃる場合の遺族の心情に配慮する必要がある場合
  - (4) 役員や幹部社員ではない一般従業員の実名など、従業員の個人情報を守る必要がある場合
- というような場合等は該当する可能性があると思われます。

また

- (5) 会社の決定それ自体ではなく、決定のプロセスを聞かれた場合

本ニュースレターの発行元は弁護士法人大江橋法律事務所です。弁護士法人大江橋法律事務所は、1981年に設立された日本の総合法律事務所です。東京、大阪、名古屋、海外は上海にオフィスを構えており、主に企業法務を中心とした法的サービスを提供しております。本ニュースレターの内容は、一般的な情報提供に止まるものであり、個別具体的なケースに関する法的アドバイスは想定したものではありません。本ニュースレターの内容につきましては、一切の責任を負わないものとさせていただきます。法律・裁判例に関する情報及びその対応等については本ニュースレターのみには依拠されるべきでなく、必要に応じて別途弁護士のアドバイスをお受け頂ければと存じます。

についても、回答を差し控えるべき場合があります。例えば、会社の方針決定に当たり、特定の役員の非公式な会議における発言内容のような事項は、将来公開されることが予定されていない場での発言であり、後日これがむやみに公表されるようなことになれば、将来の当該会議での自由な討議に支障が生ずるおそれがあるからです。

## 第4 実際に記者と対峙する場面での心構え

ここからは、実際に記者と対峙する場面での留意点について考えていきたいと思います。日常的に行われる個別の取材対応のシーンと、記者会見の場に分けてお話しすることとし、まず、前者から始めたいと思います。

### 1 個別の取材対応

#### (1) 嘘はつかない

当たり前のことですが、企業を代表して広報対応する以上、改めて肝に銘じておく必要があります。答えられないことは、「お答えを差し控えさせていただきます。」とするべきです。

#### (2) 答えられるか否かは、将来を見越して判断する

例えば、ある広報担当者が、特定の記者から、連日のように、「調査委員会のメンバーは決まったのですか?」というような質問を受けていたとします。当初は本当に決まっていなかったの

- 月曜日…「決まっています。」
- 火曜日…「決まっています。」

と回答しました。そして、水曜日の午前中に決まりましたが、その時点では公表できないことになっていたため、嘘についてはいけないと思った件の広報担当者は

- 水曜日…「ノーコメントです。」
- 木曜日…「ノーコメントです。」
- 金曜日…「ノーコメントです。」

と回答を変化させたとします。皆さん、どう思われます?水曜日の時点で「決まりました。」と回答しているも同然ですよ。要は、月曜日、火曜日の時点では本当に決まっていなかったものの、仮に決まっていたとしてもその時点でオープンにできない事柄については、月曜日の時点から「ノーコメントです。」と回答しなければなりません。非常にシンプルな例を紹介しましたが、実際にはより判断が難しい「変化球」が飛んでくることもあり注意が必要です。

#### (3) 「知らない」、「言えない」、「言う立場にない」を峻別する

「知らない」と「言えない」の区別は、先の例からも明らかだと思いますが、これに加えて、「言う立場にない」という返答が求められることがあります。自身が知っていて、恐らく喋っても差し支えないことであっても、「他人のこと」、「他部署のこと」、「他社のこと」は軽々に口にすべきではありません。個々の事象を、どのタイミングで、どのような表現で公表するか、あるいはしないか、ということは個々の組織に委ねられた広報戦略であり、外部の者がむやみに立ち入ることは慎むべきです。

#### (4) 全ての報道機関、全ての記者と平等に、そして冷静に接する

既にお話ししたとおり、報道各社は熾烈なスクープ合戦をしており、特定の社についてのみ有利な取り計らいをすること、とりわけ不祥事における危機管理の場面でそうした対応をすることは、他の報道機関の不信感をあおり、結果としてレピュテーションリスクを高めることになりかねません。

また、取材時、多くの記者は極めて礼節的に振舞ってくださいますが、中には、取材対応者から特定の事実を引き出そうとするあまり、威圧的な言動を取って挑発してきたり、逆に社内における自身の立場に言及しつつ懇願するような仕草を取る記者もいます。広報担当者も人間ですから、立腹したり同情することもあるか

本ニュースレターの発行元は弁護士法人大江橋法律事務所です。弁護士法人大江橋法律事務所は、1981年に設立された日本の総合法律事務所です。東京、大阪、名古屋、海外は上海にオフィスを構えており、主に企業法務を中心とした法的サービスを提供しております。本ニュースレターの内容は、一般的な情報提供に止まるものであり、個別具体的なケースに関する法的アドバイスは想定したものではありません。本ニュースレターの内容につきましては、一切の責任を負わないものとさせていただきます。法律・裁判例に関する情報及びその対応等については本ニュースレターのみには依拠されるべきでなく、必要に応じて別途弁護士のアドバイスをお受け頂ければと存じます。

と思いますが、ここはぐっと堪え、仕事だと思い常に冷静に振舞うことが肝要です。我々が見えるのは目の前にいる記者だけですが、その背後には記者が所属する報道機関が、そして、その先には報道に接する一般市民、消費者、ステークホルダーがいることを忘れてはいけません。

## 2 記者会見

### (1) 事前準備

#### ア 何をどこまで広報するのかスタンスを決する

記者会見の目的を定め、具体的に何を発表するのかを社内で意思統一することがまずもって重要になります。これは全社的な決定でなければなりません。不祥事対応には、社内の多くの部署が関わるのが通例ですが、このスタンスの決定に関しては、特定の部署に一任するのではなく、経営陣が主体的に関与して方向性を確定する必要があります。

また、こうしたステージで顧問弁護士、専門のコンサルや危機管理アドバイザーに加わってもらうこともあります。

#### イ 記者会見の「大枠」を決める

「大枠」とは、会見のタイミングとメインスピーカーです。不祥事である以上、タイミングは可及的速やかに、ということになるかと思いますが、あまり早すぎると当事者である企業においてもほとんど事実関係が分かっていない、という事態にもなりかねません。また、対応の準備も必要になります。時には、プレスリリースやHP上での発表を先行させる、あるいは複数回の記者会見をセットする、という選択肢を検討しなければならないこともあります。

メインスピーカーは、社長が不祥事に関与していない

場合には、原則として社長ということになるかと思いますが。ただ、メインスピーカーは、記者からの質問の理解とそれに対する応答に専念することになるため、至近距離に「冷静な陪席者」を配置することが望まれます。また、質問が技術的な事項にわたることが予想されるようなケースでは、それに備えた専門部署の管理職が同席することもあり得ます。

#### ウ パーパーワーク

基本的には、「当日の進行案」、「配布文書」及び「想定問答」の3つが軸になるかと思いますが。これらにつき、社内の関連する部署で調整の上、成案を得る必要があります。

#### エ 「現場」への配慮

企業のビジネスモデルによっては、会見後の報道により、店舗、顧客相談窓口、コールセンター等の「現場」に苦情等が殺到する可能性があります。必要に応じた対応マニュアルの準備や応援要員の配置、時にはクレーム対応を担当した従業員のメンタルケアにも配慮する必要があります。

### (2) 当日の進行

#### ア 司会者の進行

司会者は、相応の経験のある、「腹の据わった」方が望まれます。コンサルにお願いすることもあるでしょう。

司会者には、常に「公平」かつ「冷静」な対応が求められます。会社にとって批判的な意見を有する媒体を指名しないようなことは、「炎上」の原因になりかねません。

また、時には会場内が騒然としたり、指名を待たずに不規則発言をするような者が出現することもあります。司会者には、いかなる状況下でも、冷静かつ毅然として、

本ニュースレターの発行元は弁護士法人大江橋法律事務所です。弁護士法人大江橋法律事務所は、1981年に設立された日本の総合法律事務所です。東京、大阪、名古屋、海外は上海にオフィスを構えており、主に企業法務を中心とした法的サービスを提供しております。本ニュースレターの内容は、一般的な情報提供に止まるものであり、個別具体的なケースに関する法的アドバイスは想定したものではありません。本ニュースレターの内容につきましては、一切の責任を負わないものとさせていただきます。法律・裁判例に関する情報及びその対応等については本ニュースレターのみには依拠されるべきでなく、必要に応じて別途弁護士のアドバイスをお受け頂ければと存じます。

会見場を仕切っていくことが求められます。

#### イ 冒頭の「主催者からの説明」は、端的に、かつ、分かりやすく

記者会見では、通常、主催者（会社）からの説明（謝罪）をした後、記者からの質問に答える、という形が取られます。冒頭の会社からの説明は、端的かつ明瞭であることが重要です。長文のペーパーを棒読みするようなスタイルが最悪です。冒頭で「お伝えしたいポイントは3点あります。1点目は…です。2点目は…です。3点目は…です。以下、1点目から順に御説明します。」という要領で、冒頭に全体像を鳥瞰するようなスタイルを取ることも一案です。また、会社側から伝えたい内容がやや複雑あるいは多義的な場合、これを端的に表すキーワードがあれば、「敢えてキーワードを申し上げますと『●●●』ということになります。」というような説明ぶりを取り得ます。

また、その後の記者からの質問の際に必ず聞かれそうなこと（報道機関ないしは世間にとっての関心の的）については、先手を打って冒頭の会社からの説明の際に言及しておくことが好ましいように思います。

#### ウ 「記者からの質問」では、とにかく真摯な対応を

通常、記者からの質問に備えて想定問答が準備されますが、そこにぴったりはまるような質問がなされた場合であっても、想定問答を棒読みすることはなく、できるだけ質問者の方を見ながら、自身の言葉で説明することが求められます。想定問答を踏まえた上での「アドリブ感」が重要です。

#### エ 答えられない質問への対応

不祥事の会見では、「何か隠している。」と思われる

ことが最も重要です。そのため、何らかの理由で回答できない質問に対する対応には気を遣う必要があります。可能な場合には、先に整理したような「答えられない理由」を説明することが望ましいでしょう。また、本件ズバリだと答えられない場合であっても、一般論に置き換えれば回答可能というケースもあります。そのような場合には、「本件について、御質問の点の取扱いを具体的に説明することは、●●の理由で致しかねますが、一般に当社ではこのような事態が発生した場合、通常、○○といった点を留意しながら適切な対応を取っており、本件についても同様な取扱いがなされる可能性が高いものと思われま。」というような形の答弁をすることもあり得るでしょう。

#### オ 終わり方

終わり方も重要です。何よりも、「逃げた」と思われなことが大切です。そのためには、原則として質問が尽きるまで終わらないことが適切ですし、可能であれば、司会者が、会見の冒頭に、「原則として」という限定文句を付した上でそのことを説明しておくことも一案です。

ただ、中には、ただただ引っ張ることだけを企図して質問を続ける記者、あるいは質問の名を借りて、ただただ自身の意見の開陳を続ける記者が出現しないとも限りません。そうした場合には、他の多くの記者からの質問が出し尽くされていること、質問を継続しているのが特定の記者のみであること、会場の雰囲気から判断して、そのタイミングで会見を打ち切ったとしても大方のメディアの理解が得られるであろう状況になっていると判断される場合には、その後も広報担当者等において会見外での質問に対応する旨を告げて、会見の打ち切りを宣言せざるを得ないと思われま。

本ニュースレターの発行元は弁護士法人大江橋法律事務所です。弁護士法人大江橋法律事務所は、1981年に設立された日本の総合法律事務所です。東京、大阪、名古屋、海外は上海にオフィスを構えており、主に企業法務を中心とした法的サービスを提供しております。本ニュースレターの内容は、一般的な情報提供に止まるものであり、個別具体的なケースに関する法的アドバイスは想定したものではありません。本ニュースレターの内容につきましては、一切の責任を負わないものとさせていただきます。法律・裁判例に関する情報及びその対応等については本ニュースレターのみならず、必要に応じて別途弁護士のアドバイスをお受け頂ければと存じます。

## 第5 おわりに

不幸にも不祥事が発生、発覚した場合に最も重要なことは、事実関係の解明とそれに対する適切な対処方針の策定、そして再発防止策の構築だと思いますが、そのことをステークホルダーを含む「世間」に受け入れてもらい、事態を沈静化させるためには適切な広報対応が不可欠となります。本稿が、平素からそのための準備や頭の整理をする際の一助になれば幸いです。

なお、本稿中、意見にわたる部分は筆者の個人的な意見であること、報道機関や記者に関する記述の多くは、長年にわたる筆者の報道関係者との懇談を通じて知り得たものですが、筆者の勘違いや既に事情が変わっている場合もあろうかと思われることを申し添え、本稿を終わりたいと思います。

以上

本ニュースレターの発行元は弁護士法人大江橋法律事務所です。弁護士法人大江橋法律事務所は、1981年に設立された日本の総合法律事務所です。東京、大阪、名古屋、海外は上海にオフィスを構えており、主に企業法務を中心とした法的サービスを提供しております。本ニュースレターの内容は、一般的な情報提供に止まるものであり、個別具体的なケースに関する法的アドバイスを想定したものではありません。本ニュースレターの内容につきましては、一切の責任を負わないものとさせていただきます。法律・裁判例に関する情報及びその対応等については本ニュースレターのみには依拠されるべきでなく、必要に応じて別途弁護士のアドバイスをお受け頂ければと存じます。