

企業レピュテーションに関する生活者の評価視点

Japanese people's viewpoints for assessing corporate reputation

株式会社ノルド社会環境研究所
久米谷弘光 寒田亮 後藤大介

【要旨】

最近4年間（2006年～2009年）にわたって、一般生活者2000人を対象に「評判の良い企業」と「評判の悪い企業」をそれぞれ1社ずつあげてもらい、その理由を自由回答形式で尋ねる調査を実施した。その結果から生活者の企業評価の視点や評価軸がどのようなものであり、どのように変化するかを分析した。

企業レピュテーションを形成する一般生活者の企業評価軸は、その時期に注目される企業の独自性と社会的課題の文脈の相互作用の中で組み立てられる。したがって、一般生活者の企業評価軸は時とともに変化する。

一方、「業績要素」「商品要素」「環境要素」など、長期的に変わらない企業評価軸もある。「不祥事要素」と「貧困と格差要素」（強者の弱者いじめの構図）はバッドレピュテーション形成の主要な要因となっている。

〔キーワード〕

コーポレート・レピュテーション、評判の良い企業、評判の悪い企業、生活者の企業評価軸、レピュテーション・マネジメント

【Summary】

A series of online questionnaire survey has been conducted over the last 4 years (2006-2009) in which respondents (2,000 people living in Japan) are asked to name one “company with good reputation” and one “company with bad reputation” and to indicate the reasons for naming them. The state of people's viewpoints and criteria for assessing corporate reputation and their dynamism are analyzed from the survey results.

People's criteria, functioning as the source of corporate reputation, are formulated in the interactions between the characteristics of the business and social issues drawing wide attention at the time. Consequently, their criteria are bound to change with the passage of time.

Still, there are criteria that remain unchanged in the long term such as those related to financial performance, products, and environmental stewardship. “Misconduct” and “Poverty and disparity (the strong bullying the weak)” are found to be the main factors in gaining bad reputation with Japanese people.

〔Keywords〕

corporate reputation, company with good reputation, company with bad reputation, people's criteria for assessing companies, reputation management

1. 企業レピュテーションと本稿の目的

本稿における「企業レピュテーション」とは、一般生活者の知覚・認識による「企業の評判」であり、近年管理会計の対象として管理可能な無形の資産（インタンジブルズ）として位置づけられつつある「コーポレート・レピュテーション」とは必ずしも同義ではない。

コーポレート・レピュテーションについては、櫻井が、フォンブラン、ダルトンとクラフト、ハニングトン、オーリエセクなどの研究者の先行的な定義を踏まえた上で、「経営者および従業員による過去の行為の結果、および現在と将来の予測情報をもとに、企業を取り巻くさまざまなステークホルダーから導かれる持続可能な（sustainable）競争優位」と定義し、企業価値を高める非常に重要な資産であるとしている。¹⁾

この定義において、「企業を取り巻くさまざまなステークホルダー」としては、特定の企業（の経営者および従業員）を中心に据えて、その株主、銀行、取引先、顧客、証券アナリスト、地域住民、一般生活者などが想定されている。本稿における企業レピュテーションとしては、特定の企業を中心に据えたステークホルダーという発想はとっておらず、さまざまなステークホルダーのうち、「一般生活者の評価」に基づく企業レピュテーションのみを扱っている。さまざまな企業の株主や取引先などが一部含まれる可能性や、彼らの評価が間接的に反映されている可能性はあるが、基本的には特定の企業との深い利害関係はない一般の人々における評判であり、社会全体としての評価に近い評判である。

また、本稿における企業レピュテーションは、櫻井の定義における「持続可能な（sustainable）競争優位」をもたらす無形の資産（インタンジブルズ）としての良い評判だけでなく、悪い評判も含むものである。本稿は、いかにコーポレート・レピュテーションを管理するかについて一定の示唆を与えうる可能性はあるが、見えない資産としての価値を定量的に測定することや、金額換算して資産計上し、財務業績として反映することを志向してはいない。

本稿で、明らかにしたいことは、一般生活者の知覚・認識による企業のレピュテーションが、どのような視点、評価軸で形成されるかということである。

コーポレート・レピュテーションの定量的把握手法として知られる「レピュテーション指数（RQ）」は図1のような6つの領域と20の属性による評価軸によって算出されている。この6つの領域と20の属性の設定にあたっては、フォンブランらが設立したレピュテーション・インスティテュートと、そのリサーチパートナーであるハリス・インタラクティブによって「あなたが高く評価している有名企業を1つだけあげてください。そしてなぜその企業を選んだかを説明してください。」というインタビューが6カ国の数千人を対象になされたという。²⁾

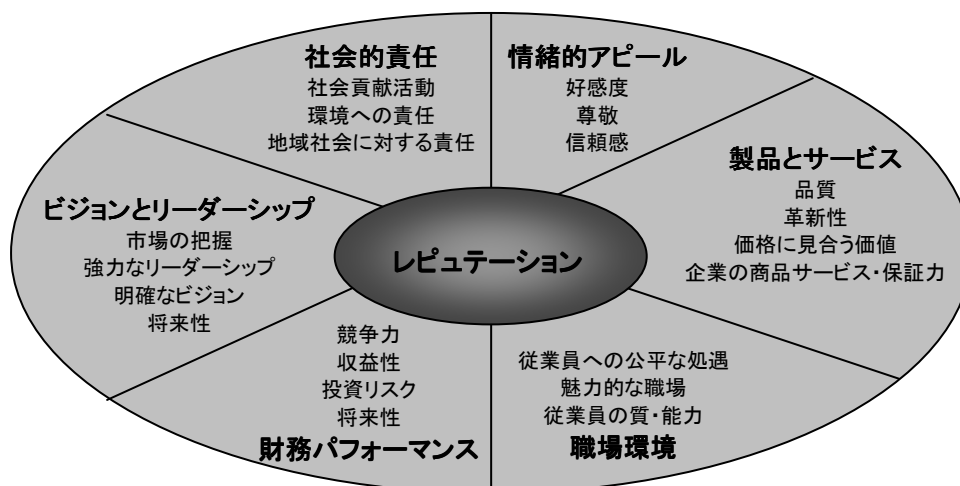


図1 「レピュテーション指数(RQ)」の6つの領域と20の属性

出所:フォンブラン、リール(2005) p.61

本稿は、まさにこの「レピュテーション指数 (RQ)」の評価軸の設定にあたって行われたものと類似した調査を4年にわたって継続的に行った結果を報告するものである。その意味で、コーポレート・レピュテーションの源泉を探る基礎的な調査研究である。

本稿の関心は、既定の評価軸上で、ある企業が、どの程度のスコアを獲得するかを計測することではない。企業が社会との動的関係において、どのような評価軸で評価されるか、評価軸そのものの変化と恒常性をみることである。一般生活者が企業の評判について知覚・認識する場合、どのような要素が毎年変わらずに評価軸としておかれているか、時代の変化とともにどのような要素が新たな評価軸として出現し、また消えていくのか。そうした企業評価の視点や評価軸を観察し、分析することで、企業におけるレピュテーション・マネジメントや社会的責任の履行、企業と社会がともに持続的に発展しうる方向性への示唆が可能になると考える。

2. 調査方法

本調査は、ノルド社会環境研究所の自主調査「社会環境に関するアンケート調査」の一環として行った。その概要は以下の通りである。

調査対象：全国の20歳～59歳の男女個人（インターネットユーザー）

調査方法：Web アンケート

標本抽出方法：一般生活者モニターから住民基本台帳人口における地域別の性・年齢人口比に応じて層化無作為抽出

有効回収標本数：各年とも2,000サンプル

調査時期：2006年～2009年の各年7月

設問は極めてシンプルである。最近「評判が良い企業」と「評判が悪い企業」をそれぞれ具体的にひとつあげてもらい、その理由を自由回答形式で尋ねるものである。

設問 1 最近評判が良い企業といえば、あなたはどこを思い浮かべますか。

具体的な企業名をひとつあげてください。

副問 その企業名をあげた理由を具体的にお知らせください。

設問 2 最近評判が悪い企業といえば、あなたはどこを思い浮かべますか。

具体的な企業名をひとつあげてください。

副問 その企業名をあげた理由を具体的にお知らせください。

3. 評判の良い企業・悪い企業

2006年から2009年の4年間に「評判の良い企業」「評判の悪い企業」としてあげられた企業名のトップ20を表1および表2に示した。

「評判の良い企業」ランキングの2006年と2007年では、トヨタ自動車が40%前後で、2位の5%前後に大きな差をつけてトップの座を確保していた。しかし、2008年には24%と得票率が下がり、2009年にはファーストリテイリングにトップの座を明け渡すことになった（ファーストリテイリング22%、トヨタ自動車12%）。

一方、「評判の悪い企業」ランキングでもトヨタ自動車は毎年トップ10に顔を出している。ソニー、キヤノン、ソフトバンクなども「評判の良い企業」と「評判の悪い企業」の両方で上位にランクされており、注目度の高い企業は、良い評判を獲得できる機会に恵まれるとともに、悪い評判も立ちやすいリスクを抱えていることがわかる。評判の良い企業のトップの座から滑り落ちた2009年のトヨタ自動車は、「評判の悪い企業」ランキングのトップとなっている。

「評判の良い企業」ランキングではトヨタ自動車をはじめパナソニック（松下電器）、シャープ、イオン、任天堂の5社が4年間ともトップ10に留まっている。トップ20まで見渡せば「評判の良い企業」の上位企業はほとんど常連であることがわかる。

これに対して「評判の悪い企業」のほうは、トヨタ自動車のほか、ライブドア、ソフトバンク、NHK、日本航空など常連企業はあるが、「評判の良い企業」に比べて上位ランクの企業の入れ替わりが激しい。不祥事が社会的に大きな話題となった企業が上位にランクされることが多く、市場の信頼を失い撤退を余儀なくされる企業も少なくない。

「評判の良い企業」の順位の変化に着目してみると、トヨタ自動車がこの3年で得票率を下げているのに対して、本田技研工業は順位を徐々に上げてきており、インサイトとプリウスとのハイブリッドカー戦争が注目され4位まで上昇した。携帯電話のNTTドコモ、au/KDDI、ソフトバンクでは、その市場シェア争いの激戦がレピュテーションにも表れており、順位の変化が激しい。経営統合が話題になっているサントリーとキリンビールの両社は、10位前後の順位で推移しつつ、今年は同率で7位となっている。

表1 評判の良い企業トップ20 (各年とも N=2000)

| 順位 | 2006年 | | 2007年 | | 2008年 | | 2009年 | |
|----|--------|------|-------------|------|----------|------|-------------|------|
| | 企業名 | % | 企業名 | % | 企業名 | % | 企業名 | % |
| 1 | トヨタ自動車 | 38.1 | トヨタ自動車 | 40.3 | トヨタ自動車 | 24.4 | ファーストリテイリング | 22.2 |
| 2 | 松下電器 | 5.0 | 任天堂 | 4.5 | ソフトバンク | 7.0 | トヨタ自動車 | 11.8 |
| 3 | キヤノン | 3.8 | 松下電器 | 2.7 | シャープ | 6.7 | 任天堂 | 5.4 |
| 4 | シャープ | 3.6 | ワタミ | 2.3 | 松下電器 | 3.9 | 本田技研工業 | 3.2 |
| 5 | ソフトバンク | 3.4 | シャープ | 2.2 | 任天堂 | 3.5 | 王将フードサービス | 3.1 |
| 6 | 日産自動車 | 2.4 | au/KDDI | 1.8 | イオン | 3.2 | パナソニック | 3.0 |
| 7 | ソニー | 2.1 | キヤノン | 1.8 | ソニー | 2.3 | 麒麟ビール | 2.0 |
| 8 | イオン | 1.9 | イオン | 1.8 | 本田技研工業 | 2.2 | サントリー | 2.0 |
| 9 | 麒麟ビール | 1.6 | ソフトバンク | 1.7 | サントリー | 2.1 | イオン | 1.9 |
| 10 | 任天堂 | 1.6 | 本田技研工業 | 1.3 | キヤノン | 1.2 | シャープ | 1.9 |
| 11 | 本田技研工業 | 1.4 | ソニー | 1.3 | アップル | 1.2 | 日本マクドナルド | 1.9 |
| 12 | 資生堂 | 1.0 | サントリー | 1.0 | 麒麟ビール | 0.7 | グーグル | 1.1 |
| 13 | 楽天 | 0.9 | 麒麟ビール | 0.8 | au/KDDI | 0.7 | ソフトバンク | 1.0 |
| 14 | サントリー | 0.8 | アップル | 0.7 | SPEEDO | 0.7 | ワタミ | 0.9 |
| 15 | ワタミ | 0.7 | ファーストリテイリング | 0.6 | 東芝 | 0.7 | オリエンタルランド | 0.8 |
| 16 | NTTドコモ | 0.6 | グーグル | 0.6 | 日産自動車 | 0.7 | ソニー | 0.8 |
| 17 | カゴメ | 0.6 | 東芝 | 0.5 | NTTドコモ | 0.6 | ニトリ | 0.8 |
| 18 | NEC | 0.5 | 花王 | 0.5 | グーグル | 0.5 | NTTドコモ | 0.7 |
| 19 | マツダ | 0.5 | 全日空 | 0.4 | セブンアンドアイ | 0.5 | しまむら | 0.6 |
| 20 | 花王 | 0.5 | NTTドコモ | 0.4 | ワタミ | 0.5 | 日産自動車 | 0.6 |

※同率の場合は英字、仮名、五十音の順。アミカケは4年連続トップ10入り企業。

表2 評判の悪い企業トップ20 (各年とも N=2000)

| 順位 | 2006年 | | 2007年 | | 2008年 | | 2009年 | |
|----|--------|------|--------|------|----------|-----|------------|------|
| | 企業名 | % | 企業名 | % | 企業名 | % | 企業名 | % |
| 1 | ライブドア | 17.4 | ミートホープ | 25.6 | 船場吉兆 | 9.1 | トヨタ自動車 | 11.3 |
| 2 | 村上ファンド | 8.1 | グッドウィル | 19.9 | グッドウィル | 8.2 | 西松建設 | 4.1 |
| 3 | シンドラー | 6.9 | 加ト吉 | 2.7 | 魚秀 | 4.1 | セブンアンドアイ | 2.9 |
| 4 | アイフル | 5.5 | 不二家 | 2.5 | トヨタ自動車 | 3.6 | 日本郵政 | 2.4 |
| 5 | 三菱自動車 | 4.8 | ソニー | 2.1 | JT | 2.9 | キヤノン | 2.3 |
| 6 | トヨタ自動車 | 2.8 | 楽天 | 1.7 | 丸明 | 2.4 | 日本航空 | 2.2 |
| 7 | ソニー | 2.1 | NOVA | 1.6 | 石原産業 | 2.2 | ソニー | 1.9 |
| 8 | 日本航空 | 2.1 | ソフトバンク | 1.6 | NOVA | 1.8 | JR西日本 | 1.8 |
| 9 | 三井住友海上 | 2.1 | トヨタ自動車 | 1.5 | 三菱自動車 | 1.8 | ゼネラルモーターズ | 1.8 |
| 10 | 損保ジャパン | 2.0 | 三洋電機 | 1.4 | ヤマダ電機 | 1.8 | ソフトバンク | 1.5 |
| 11 | 三菱グループ | 1.6 | 日産自動車 | 1.3 | NTTドコモ | 1.5 | 日産自動車 | 1.3 |
| 12 | オリックス | 1.3 | 三菱自動車 | 1.3 | マルハニチロ | 1.3 | 日本郵便 | 1.1 |
| 13 | NHK | 1.2 | パロマ | 1.2 | NHK | 1.2 | NHK | 1.0 |
| 14 | ソフトバンク | 0.9 | 日本航空 | 1.1 | ソフトバンク | 1.2 | 日立製作所 | 0.9 |
| 15 | ヒューザー | 0.9 | ライブドア | 1.0 | ソニー | 1.1 | 日本漢字能力検定協会 | 0.7 |
| 16 | 水谷建設 | 0.9 | NTTドコモ | 0.8 | キヤノン | 1.0 | 楽天 | 0.7 |
| 17 | 日本銀行 | 0.8 | TBS | 0.6 | 日本マクドナルド | 1.0 | ライブドア | 0.6 |
| 18 | 楽天 | 0.8 | NHK | 0.6 | 毎日新聞 | 1.0 | 日本マクドナルド | 0.6 |
| 19 | 日産自動車 | 0.7 | 社会保険庁 | 0.6 | ミートホープ | 0.7 | TBS | 0.6 |
| 20 | 松下電器 | 0.7 | 松下電器 | 0.6 | ライブドア | 0.7 | チッソ | 0.6 |
| | | | | | 日本航空 | 0.7 | | |

※同率の場合は英字、仮名、五十音の順。アミカケは4年連続トップ10入り企業。

4. 評判の良い企業をあげた理由

さて、一般生活者は評判の良い企業をどのような理由からあげてきているのだろうか。すなわち、一般生活者の評判の良い企業を評価する視点、評価軸とはどのようなものなのだろうか。

図2～図6は、「評判の良い企業」のトップ10に4年連続でランクインしているトヨタ自動車、パナソニック（松下電器）、シャープ、任天堂、イオンの5社について、各社を評判の良い企業としてあげた自由回答を大雑把にアフターコードして、グラフ化したものである。

まず、2008年まで「評判の良い企業」のトップの座を圧倒的な得票率で守っていたトヨタ自動車から見えていこう。

2006年から2007年においてトヨタの良い評判を形成していたのは、売上、利益、株価を含む業績評価と、GMを抜いて世界一となる勢いをもった業界リーダーとしての地位やブランド力、知名度の高さだった。しかし、2008年から2009年にかけては、世界的な自動車市場の縮小とそれによる業績の後退によって、「業績要素」や「業界リーダー要素」のウエイトは減り、代わって環境にやさしい製品・サービス、環境への取り組みなど「環境要素」のウエイトが増えてきている。端的に言えばプリウスをはじめとしたハイブリッドカーへの評価が、いまのトヨタの評判を支えていると言ってよいだろう。

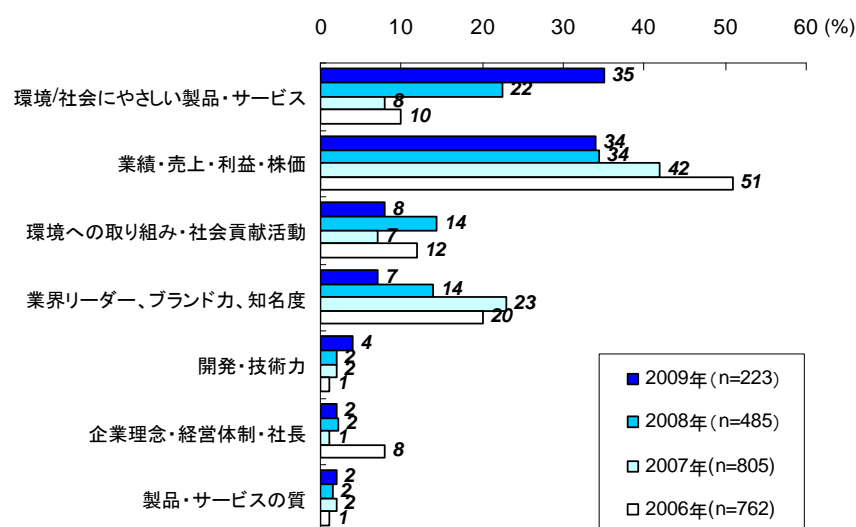


図2 トヨタ自動車の評判が良い理由(自由回答をアフターコード)

2009年調査のトヨタ自動車に関する自由回答から生の声を拾うと、次のような理由があげられている。

- 新型プリウスの評判がよい。
- エコカーの開発を進めている。特にプリウスがエコカーとして売り上げも1位となり日本社会の環境問題に一役買っているから。
- 世界中の自動車離れの中、ハイブリッド車の売れ行きが好調である。
- プリウスに代表されるハイブリッドカーを開発し、その他環境活動にも積極的である。
- この不況下でも、常に先を見ている。日産とは違くと、改めて思った。技術提供や、環境への投資も、器の広

さを感じる。

次に、図 3 のパナソニック（松下電器）についてみると、「不良品、不祥事の対応」が評判を高くしたことがわかる。

FF 式石油温風機の回収に関するテレビ CM を高頻度で長期にわたって流すなど、その誠実な対応姿勢が高く評価されたことで、大きな危機をみごとに信頼回復のチャンスへと転換した事例である。ここに来て「製品・サービスの質」に対する評判も高まっている。

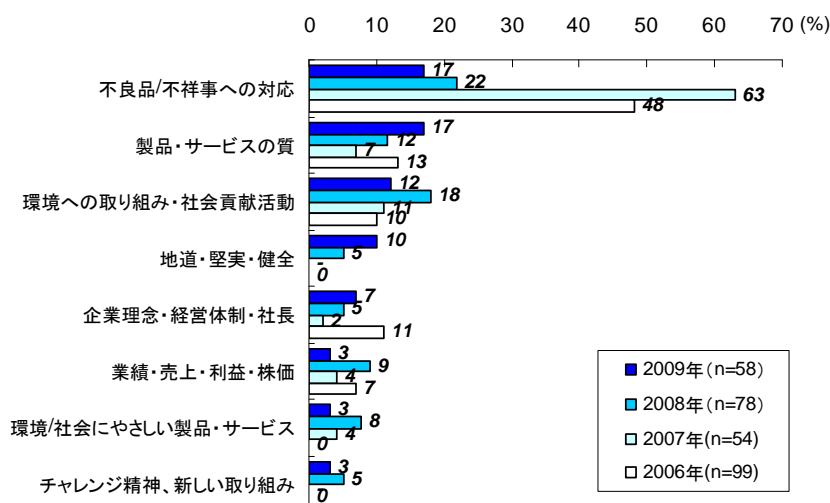


図 3 パナソニック(松下電器)の評判が良い理由(自由回答をアフターコード)

2009 年調査のパナソニックに関する自由回答から具体的な生の声を拾うと、次のような理由があげられている。

- ファンヒーター等の回収告知以来信頼感が増した。
- 昔の欠陥ストーブを今でも探していると CM しているから。
- 利益追求だけではない。大企業としてのコンプライアンスがしっかりしている。
- 品質が大変優れており、サービスが丁寧で行き届いている。
- 最近冷蔵庫を購入したが、省エネ・性能とも満足だった。このような製品を作り出している会社は、評判が悪い訳がないと思う。

図 4 でシャープについてみると、「環境、社会にやさしい製品・サービス」の評価の高さが目立つ。また、「製品・サービスの質」、「環境への取り組み、社会貢献活動」も評価理由として多くあげられている。「環境要素」と「製品の質」がシャープの良い評判の源泉である。特に最近フィードインタリフ（電力の固定価格買取制度）などにより太陽光発電への注目が集まる中、シャープの太陽光パネルなどの環境製品が脚光を浴びている。

2009 年調査のシャープに関する自由回答から具体的な生の声を拾うと、次のような理由があげられている。

- エコに力を入れている。生活を快適にする商品が多い。
- 液晶や太陽光発電に力を入れているから。
- 太陽光発電は環境や経済に良いと思ったので。
- 亀山モデルが評判いいから。
- 堺にあたらしい工場ができ、雇用が増えるし、環境に配慮した工場だと聞く。

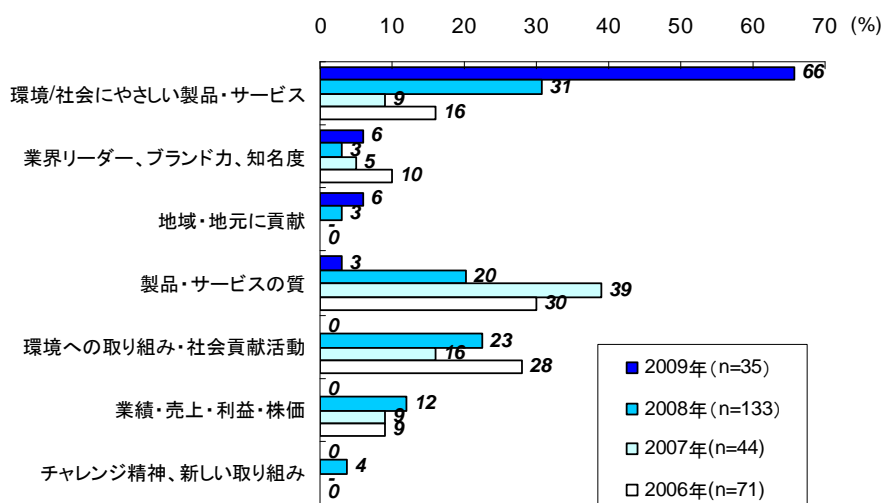


図4 シャープの評判が良い理由(自由回答をアフターコード)

図5で任天堂についてみると、「業績要素」が圧倒的に多いのがわかる。WiiやDSとそのソフトのヒットによる業績好調が良い評判の源泉である。特に最近では不況下での業績好調企業として注目されている。

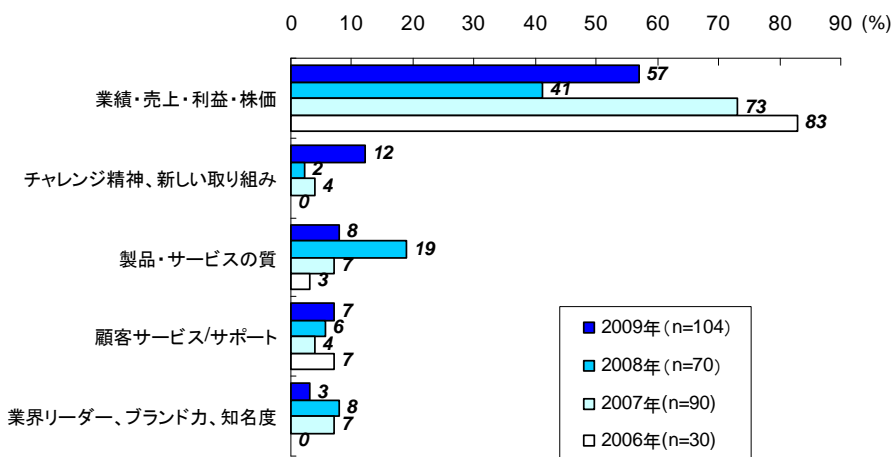


図5 任天堂の評判が良い理由(自由回答をアフターコード)

2009年調査の任天堂に関する自由回答から具体的な生の声を拾うと、次のような理由があげられている。

- 不況知らず！国内外でまんべんなく業績が上がっている。ソフトもハードも好調。
- この不況時に過去最高益をあげているから。
- 販売台数も順調だし、新しいゲームをどんどん出している。アフターサービスもしっかりしている。
- ゲームはよくないものと思われていたイメージを変えた。
- DS やWii が好調。私の家にもある。ゲーム本体を買ったらソフトも買わないと遊べないから買い足すのが増えていく。CMを見るとほしくなる。外に遊びに連れて行くのは資金がかかるので家遊びが増える。今後ますます国内でも海外でも成長しそう。

図 6 でイオンについてみると、「環境への取り組み・社会貢献活動」の要素が良い評判の源泉であることがわかる。そして 2009 年に関しては「価格・低価格」の要素も大きく貢献している。

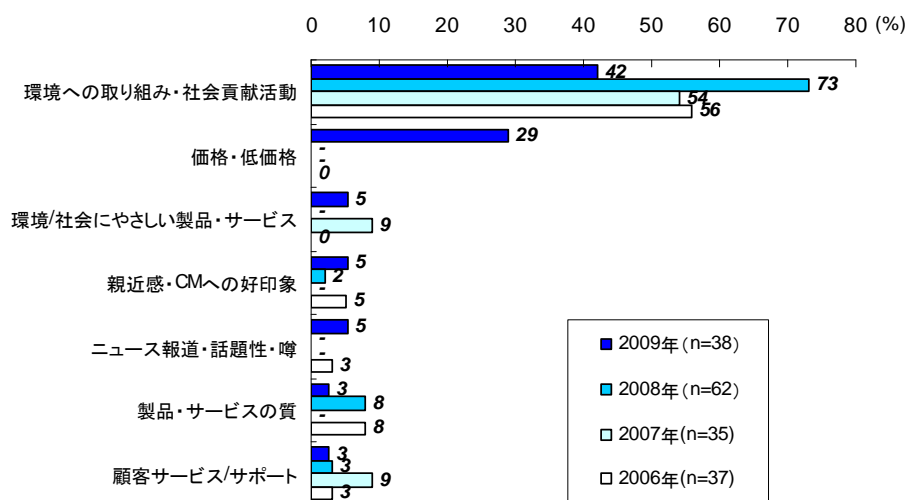


図 6 イオンの評判が良い理由(自由回答をアフターコード)

2009 年調査のイオンに関する自由回答から具体的な生の声を拾うと、次のような理由があげられている。

- 環境問題に配慮して植樹など積極的に行っている。
- 環境問題にも取り組みつつ、消費者のニーズに応えた企画を多くしてくれている。
- 価格破壊。PB商品の拡充と値下げ。
- PB商品の質の高さ、価格、WAONカードの起用など注目する点が多い。
- 安い価格設定で売っている。レシートを使って地元ボランティア団体に寄付、環境を考慮したものなどいろいろな取り組みをしている。

以上みてきたように「評判の良い企業」上位ランクの常連企業 5 社は、それぞれ独自の評価理由によって、グッドレピュテーションを確保している。トヨタ自動車は業績や業界リーダーの要素とハイブリッド車など環境要素が評価されている。同じ家電業界にあっても、パナソニックが製品回収対応などの対応姿勢が評価され、シャープは液晶や太陽光パネルなどの環境商品が評価されているように、評価ポイントが異なっている。任天堂は不況下での業績好調が、イオンは環境問題への取り組みや低価格の PB

商品が評価されている。

業績、業界リーダー、環境、製品・サービス、不良品対応、価格など一般生活者が企業を評価する視点や評価軸に一定の共通性はみられるが、評判のよい企業は、それぞれ独自の評価ポイントを認知されることで、その高いレピュテーションを確保している。

5. 評判の悪い企業をあげた理由

では、「評判の悪い企業」の上位ランク企業は、どのような理由から「評判の悪い企業」としてあげられているのか。

2006年から2009年の各年の「評判の悪い企業」ランキングのトップ企業であるライブドア、ミートホープ、船場吉兆、トヨタ自動車の4社について、その理由を具体的にみてみよう。バッドレピュテーションが形成される際には、「火のない所に煙は立たぬ」のことわざどおり、不祥事や反社会的と評価される事実が存在する。

まず、2006年のライブドアについては、堀江社長の逮捕にまで至った粉飾決算による株価操作、インサイダー取引などがあり、株価の下落、IT産業のイメージ低下など日本経済にも負の影響を与えたというものである。

具体的には次のような理由があげられている。

- 堀江社長、他幹部の逮捕。また株主の怒りが大きい。
- 粉飾決算をして株価を上げた、インサイダー取引に当たる。
- 粉飾決算でアツと言う間にカリスマ社長の堀江が逮捕。上場廃止になって企業イメージも最低。
- 粉飾決算などで経済に混乱をもたらしたから。日経平均も摘発のころから横ばいか下降を示している。
- 堀江氏の一連の事件以降、一度植えつけられたマイナスのイメージはトップが代わっても変わるものじゃない。
- 一時期ニュースでひどくとりあげられていたけど、IT産業のイメージを悪くした張本人だと思う。

2007年のミートホープについては、言わずと知れた「食肉偽装事件」が悪い評判の原因である。経営者の会見での発言などから他の食品偽装事件の中でも特に悪質と評価されている。

具体的には次のような理由があげられている。

- 牛肉の偽装や、社長の会見がひどい。
- この会社以外にも偽装を行っている企業が多々存在していると思うが、先日の牛肉偽装事件で特に話題になっていた。また特に悪質だと感じている。
- 食の安全面を一切無視した利益1番の体制が許せない。倒産してよかった。
- 包装に記入されている素材と別のものを使っていたり、解凍用に雨水を使ったりした。いくら利益を上げるためとはいえ、消費者をばかにしすぎている。
- ミートホープに限らず外食や加工食品に不安を感じるようになったため。
- 偽装に対して、「安い物を追い求める消費者が悪い」との開き直り発言に、開いた口がふさがりません。私自身は、高品質な物を求めているので、安い物ばかりを求めた覚えはありませんし、値段が安ければ偽装してもよい、なんて誰が言ったのでしょうか。社会問題後に、社員をクビにするし、企業というよりは社長が悪いだけですが、全くイメージは良くありません。

2008年の船場吉兆も「食」に関する不祥事である。名高い高級料亭だったがゆえに、食材の使いまわし、産地・賞味期限の偽装は、一般消費者に深い不信感をもたらした。また、経営者は当初、偽装を現場の従業員の責任とするなど従業員に対しての対応も反感を買った。

具体的には次のような理由があげられている。

- 高級料亭として高いお金を取っておきながら、食材の使いまわしをすることはとんでもない事。
- 一度客に出した残り物を他の客に出したり、偽装をしたから。廃業して当然。
- 産地の偽装、賞味期限の偽装などの不祥事のほかに、そのことを従業員のせいにしたこと。
- 食品偽装問題での対応が最低だけでなく従業員に対しての対応も悪いから。
- 食品の使いまわしや謝罪の態度が最悪だったから。
- その場逃れの言い訳を並べ、結局廃業という最悪の結果を招いた。

2009年は、トヨタ自動車が「評判の悪い企業」としてトップとなっている。業績の悪化とそれに伴ういわゆる「派遣切り」などの雇用削減、下請け企業への圧力などが理由としてあげられている。ライブドア、ミートホープ、船場吉兆の法令違反を伴う不祥事とは異なるが、例えば派遣労働者の雇い止めや請負契約の解除など合法的で経済合理性のある行為であっても、トヨタ自動車のような注目度の高い業界リーダー企業の場合は、「強者の弱い者いじめ」という構図で捉えられて悪い評判の源泉となる。業界リーダー企業には単なる法令順守を超えた、社会的要請への適合が求められている。

トヨタ自動車を評判の悪い企業としてあげた理由としては具体的には次のようなものがあげられている。

- 自動車の売り上げが悪くなり下請けがつぶれている。
- 赤字だし、派遣切りをしているから。
- 従業員の大幅カットがあったので。
- 昨年のリーマン破綻の影響から、女子社員まで給料やボーナスを5%カットされていると聞いたから。
- 100年に一度の不況に加え、新車が売れない時代の影響で業績が悪化し、工場閉鎖やリストラが進んでいるよう。
- 内部留保が多いにもかかわらず派遣切りを行った。地域経済に与える影響が大きい。
- 非正規従業員や下請け、孫請けに適正な利益配分がなされていないと聞く。
- テレビのCMで「エコ替え」と称して、車の買い換えを促しているが、古くてもまだ使える車を新しい車に買い換える事で自社の利益を上げ廃棄処理する車を増やしている。

6. 企業評価の視点の変化

これまで評判の良い企業、悪い企業をあげた理由をそれぞれみてきたが、それでは企業の評判を形成する一般生活者の企業評価の視点や評価軸は、この4年間にどのように変化してきただろうか。どのような要素が時代や時期とともに変化し、どのような要素が恒常的な企業評価の視点や評価軸となるのかについて考察してみたい。

まずグッドレピュテーションに関する視点、評価軸についてみてみよう。表3は、「評判の良い企業」をあげた理由に関する自由回答からテキストマイニングの手法を使ってキーワードを抽出し、2006年～

2009年の各年について使用頻度の高いものから30語をリストアップしたものである。

これをみると、2006年と2007年のトップ10のキーワードは非常に似ていることがわかる。「環境(問題・対策)」「業績」「世界・グローバル」「自動車」など、まさにトヨタ自動車が2位以下の他社に比べて圧倒的に高いレピュテーションを獲得していた時期の評価軸である。

2008年は環境・気候変動が大きなテーマとなった北海道洞爺湖サミットも行われ、「環境(問題・対策)」の度数が非常に高くなっており、「エコ」というキーワードもトップ10入りしている。まさに環境要素が重視される評価軸となっている。6位に「CM・広告」があがっているのは、白い犬のお父さんが登場する白戸家のCMが人気となり「評判の良い企業」としてソフトバンクが2位になったことによる。

2009年は、一般生活者の企業評価の視点や評価軸の大きな変化を感じさせる。前年までトップを占めていた「環境(問題・対策)」の度数が下がり、「業績」「売上」「不況・不景気」がトップ3を占め、「価格・低価格」が6位に「品質・質」が10位にランクインしている。まさに、不況期において低価格と高品質で好業績をあげる企業を高く評価する傾向が見られる。

この評価軸の変化によって、トヨタ自動車はファーストリテイリングに「評判の良い企業」のトップの座を明け渡すことになった。5位に王将フードサービスやニトリ、しまむらがトップ20に顔を出したのも、このような評価軸の変化があったためである。

表3 評判の良い企業の主な理由キーワード

| 順位 | 2006年 | | 2007年 | | 2008年 | | 2009年 | |
|----|-----------|-----|-----------|-----|-----------|-----|-----------|-----|
| | キーワード | 度数 | キーワード | 度数 | キーワード | 度数 | キーワード | 度数 |
| 1 | 環境(問題・対策) | 190 | 環境(問題・対策) | 196 | 環境(問題・対策) | 260 | 業績 | 170 |
| 2 | 業績 | 177 | 業績 | 180 | 開発(技術・商品) | 121 | 売上 | 145 |
| 3 | 世界・グローバル | 110 | 世界・グローバル | 138 | 世界・グローバル | 98 | 不況・不景気 | 136 |
| 4 | 売上 | 99 | 売上 | 123 | 商品・製品 | 87 | 商品・製品 | 134 |
| 5 | 商品・製品 | 94 | 商品・製品 | 90 | 業績 | 84 | 環境(問題・対策) | 113 |
| 6 | 開発(技術・商品) | 74 | 開発(技術・商品) | 79 | CM・広告 | 83 | 価格・低価格 | 89 |
| 7 | 自動車 | 69 | 自動車 | 65 | 自動車 | 64 | ハイブリッドカー | 84 |
| 8 | 利益 | 57 | 利益 | 48 | 積極的 | 62 | 開発(技術・商品) | 67 |
| 9 | 好調 | 53 | 好調 | 45 | 売上 | 56 | 好調 | 66 |
| 10 | イメージ | 46 | 積極的 | 42 | エコ | 54 | 品質・質 | 63 |
| 11 | 日本 | 46 | 日本 | 32 | イメージ | 44 | 収益 | 58 |
| 12 | 品質・質 | 43 | イメージ | 31 | ハイブリッドカー | 37 | ブリュー | 53 |
| 13 | 積極的 | 36 | 対応 | 29 | iphone | 36 | エコカー | 40 |
| 14 | 評判 | 36 | 品質・質 | 29 | 品質・質 | 33 | 利益 | 38 |
| 15 | CM・広告 | 34 | 世界一 | 27 | 取り組み | 30 | エコ | 32 |
| 16 | 対応 | 33 | 社員・従業員 | 25 | 貢献 | 28 | 消費者 | 32 |
| 17 | 安定 | 29 | 取り組み | 25 | 評判 | 27 | 積極的 | 31 |
| 18 | 貢献 | 28 | 評価 | 25 | 安定 | 26 | テレビ | 31 |
| 19 | 社長 | 27 | 評判 | 25 | 太陽光発電 | 26 | 社員・従業員 | 30 |
| 20 | 海外 | 25 | ハイブリッドカー | 24 | 日本 | 25 | 評判 | 30 |
| 21 | ハイブリッドカー | 24 | CM・広告 | 23 | エコカー | 24 | CM・広告 | 29 |
| 22 | 姿勢 | 24 | 海外 | 21 | 対応 | 23 | 世界・グローバル | 29 |
| 23 | 評価 | 22 | 姿勢 | 21 | 熱心 | 23 | 時代 | 27 |
| 24 | 取り組み | 20 | サービス | 20 | 利益 | 23 | ニーズ | 24 |
| 25 | トップ | 19 | ニュース | 20 | 好調 | 21 | 自動車 | 24 |
| 26 | 経営 | 19 | 貢献 | 19 | 海外 | 20 | 顧客 | 23 |
| 27 | 社員・従業員 | 19 | 社会貢献 | 19 | 携帯電話 | 20 | 人気 | 23 |
| 28 | 有名 | 19 | 株価 | 17 | 世界一 | 20 | ニュース | 20 |
| 29 | 最近 | 17 | 社長 | 17 | 液晶テレビ | 19 | イメージ | 19 |
| 30 | 社会 | 16 | DS | 16 | 消費者 | 18 | 貢献 | 19 |

トップのファーストリテイリングが評判の良い企業とした理由としては、次のようなものがあげられている。

- 不景気の中、ユニクロの業績が良いので。
- 衣類業界で一人勝ちしているし、商品も安価の割には品質もそれなりに良くて店舗も増やす事で雇用の創出にも繋がっていると思うから。
- 価値ある商品を手ごろな価格で提供しているので。この大不況のなか、過去最高益を出し続けているから。数年前、パート・アルバイトを一斉に正社員として再雇用したというニュースを読んだことがあるので、イメージもとてもよい。
- 業績不振による危機を経営努力と経営戦略の根本的な改善により好転せしめ、この大不況時にもかかわらず店舗拡張・売上増進・雇用拡大・消費刺激を行い最大限の利益を上げている。
- 価格はそのまま、デザインがおしゃれになってきた。
- テレビのニュースなどでこの企業の業績がいいことや、社員がより働きやすいような制度を積極的につくり実施しているのをよく見るから。
- 自社が速いサイクルで商品を販売している代わりに、自社の服のリサイクルやペットボトルの再生で服を作っている。

トヨタ自動車为好業績を背景に圧倒的に高いレピュテーションを誇っていた 2006 年から 2007 年は、トヨタ自動車の企業属性そのものが一般生活者の主要な企業評価軸となっていたといえる。そして 2007 年には環境要素の評価軸のウエイトが高まり、2009 年には未曾有の金融経済危機により不況下での業績好調や価格志向の企業評価軸が形成されてきている。このように、評判のよい企業について一般生活者は、その時期に注目される企業の独自性と社会的課題の文脈の相互作用の中で評価軸を形成し、変化させている。

それでは、バッドレピュテーションについての視点、評価軸についても検討してみよう。表 4 は、「評判の悪い企業」をあげた理由のキーワードの経年変化をみたものである。

2006 年はライブドアの堀江社長の「逮捕」がトップ、2007 年と 2008 年は、ミートホープの食肉偽装、船場吉兆の食材の使い回しや産地・賞味期限偽装があり、「偽装」がトップのキーワードとなっている。そして、2009 年はトヨタ自動車が「評判の悪い企業」のトップとなり、「派遣切り」がトップのキーワードとなっている。

ここでも、IT 企業や株取引をめぐる不正、食品偽装、派遣・請負など非正規労働者問題など、その時期ごとにマスコミをにぎわせた社会的課題の文脈と連動して一般生活者の企業評価軸が変化していることがわかる。

さて、年ごとに変化する企業評価軸の一方で、恒常的な企業評価軸の存在も看取することができる。

まず、グッドレピュテーションの面では、売上、利益、好調などのキーワードを含む「業績要素」と製品・サービスやその質を評価する「商品要素」は、企業の評判形成にとって基本的かつ普遍的な評価軸と言ってよいだろう。また、21 世紀が環境の世紀と呼ばれ、地球温暖化など人類の生存をかけた取り

組みが求められるなかで「環境要素」も長期的な視点から基本的な評価軸として位置づけることができる。

バッドレピュテーション形成の面では、一般生活者の安全安心を脅かす食品偽装や環境偽装などの「不祥事要素」と、非正規労働者や下請けとの関係をはじめとした「貧困と格差要素」（強者の弱者いじめの構図）が基本的かつ普遍的な評価軸となっていることが指摘できる。特に不況期においては、「貧困と格差要素」が悪い評判の形成に大きく影響することに留意することが必要である。

表 4 評判の悪い企業の主な理由キーワード

| 順位 | 2006年 | | 2007年 | | 2008年 | | 2009年 | |
|----|----------|----|--------|-----|--------|-----|--------|----|
| | キーワード | 度数 | キーワード | 度数 | キーワード | 度数 | キーワード | 度数 |
| 1 | 逮捕 | 62 | 偽装 | 118 | 偽装 | 119 | 派遣切り | 73 |
| 2 | 事故 | 57 | 消費者 | 75 | うなぎ | 61 | 問題 | 39 |
| 3 | 対応 | 57 | 問題 | 73 | 人材派遣 | 57 | 不況・不景気 | 34 |
| 4 | リコール | 53 | 不正 | 56 | 社員・従業員 | 49 | 商品・製品 | 31 |
| 5 | 問題 | 53 | ニュース | 55 | 問題 | 37 | 列車事故 | 30 |
| 6 | 事件 | 49 | 利益 | 49 | イメージ | 32 | 赤字 | 29 |
| 7 | イメージ | 47 | 不祥事 | 44 | ニュース | 32 | 対応 | 29 |
| 8 | 不祥事 | 47 | 社長 | 42 | 人 | 32 | 利益 | 27 |
| 9 | エレベーター | 40 | 商品・製品 | 34 | 不正 | 31 | 社長 | 26 |
| 10 | 堀江氏 | 38 | 社員・従業員 | 32 | 社長 | 28 | イメージ | 25 |
| 11 | 商品・製品 | 37 | 介護 | 30 | 顧客 | 26 | 価格 | 25 |
| 12 | 取立て | 36 | 対応 | 30 | 派遣社員 | 26 | 人 | 25 |
| 13 | インサイダー取引 | 32 | 食い物 | 29 | 産地偽装 | 26 | ニュース | 23 |
| 14 | 不正 | 32 | 肉 | 29 | 下請け | 25 | リストラ | 22 |
| 15 | 顧客 | 29 | 品質・質 | 29 | 不祥事 | 25 | 売上 | 21 |
| 16 | 金 | 28 | 事件 | 27 | 食品偽装 | 24 | サービス | 17 |
| 17 | 保険料 | 28 | コムスン | 26 | 商品・製品 | 23 | 金 | 17 |
| 18 | ニュース | 27 | 人 | 26 | 消費者 | 23 | 品質・質 | 17 |
| 19 | 自動車 | 27 | 金儲け | 25 | 利益 | 23 | 報道 | 17 |
| 20 | 社長 | 27 | 報道 | 25 | 餃子 | 19 | 経営 | 16 |
| 21 | 品質・質 | 27 | 牛肉偽装 | 24 | 最近 | 18 | 自動車 | 16 |
| 22 | 粉飾決算 | 27 | 最近 | 23 | 食品 | 17 | 評判 | 16 |
| 23 | 金儲け | 26 | 信頼 | 23 | 信頼 | 17 | 顧客 | 15 |
| 24 | 人 | 26 | 安全 | 22 | 対応 | 17 | 影響 | 14 |
| 25 | 評判 | 25 | 経営 | 22 | 品質・質 | 16 | 献金問題 | 14 |
| 26 | 村上氏 | 24 | 経営者 | 22 | リコール | 15 | 弁当 | 14 |
| 27 | CM・広告 | 23 | イメージ | 20 | 評判 | 15 | CM・広告 | 13 |
| 28 | 保険料不払い | 23 | 食品 | 20 | CM・広告 | 14 | 景気 | 13 |
| 29 | 社員・従業員 | 22 | 話題 | 20 | 業績 | 14 | 責任 | 13 |
| 30 | 不払い | 22 | 悪質 | 19 | 自動車 | 14 | 低下 | 13 |

7. 結論

最近 4 年間（2006 年～2009 年）の「評判の良い企業」「評判の悪い企業」に対する一般生活者の視点、評価軸を分析することによって次のような点が明らかとなった。

- ① 「評判の良い企業」ランキングの上位企業は長期間にわたって高い地位を確保しつづけるのに比べ、「評判の悪い企業」ランキングの上位企業の入れ替わりは激しい。
- ② 注目企業はグッドレピュテーションを獲得する機会に恵まれているとともに、バッドレピュテーションを同時に抱えるリスクも高い。
- ③ 「評判の良い企業」ランキングの上位企業は、それぞれ独自性のある評価ポイントによって一般生

活者からグッドレピュテーションを獲得している。

- ④ 企業レピュテーションを形成する一般生活者の評価軸は、その時期に注目される企業の独自性と社会的課題の文脈の相互作用の中で組み立てられる。したがって、一般生活者の企業評価軸は時とともに変化する。
- ⑤ 時間が経過しても維持される一般生活者の企業評価軸としては、「業績要素」と「商品要素」があげられる。また「環境要素」も長期的かつ基本的な評価軸として位置づけられる。
- ⑥ バッドレピュテーションについては、「不祥事要素」と「貧困と格差要素」（強者の弱者いじめの構図）が基本的かつ普遍的な企業評価軸として位置づけられる。
- ⑦ 不況期においては、低価格と高品質で好業績をあげる企業を高く評価する評価軸が形成され、「貧困と格差要素」（強者の弱者いじめの構図）はバッドレピュテーションにつながる可能性が高くなる。

8. 今後の課題

本稿では、ノルド社会環境研究所が自主調査として行なった 2006 年から 2009 年の企業レピュテーション調査の結果を時系列で俯瞰するかたちで分析し、一般生活者による企業レピュテーション形成の実態やメカニズム、その企業評価の視点や評価軸について先に示したような一定の知見を得た。

今後は、生活者の性別、年齢など属性別にみた評価軸の違い、グッドレピュテーションとバッドレピュテーションの相互関係、さらに評価要素ごとの相互関係などについてより詳細な分析を試みたい。

また、この企業レピュテーション調査では、評判の良い企業、悪い企業のほかに「社会や環境に配慮し、貢献している企業」をあげてもらい、その理由を尋ねる設問も用意している。このデータを活用し、グッドレピュテーション、バッドレピュテーションと社会環境要素との関連を分析することも今後の課題である。

さらに、これらの調査研究成果が企業のレピュテーション・マネジメントの向上と社会の持続的発展に向けて役立つよう、実務面での活用も検討していきたい。

1) 櫻井通晴『レピュテーション・マネジメントー内部統制・管理会計・監査による評判の管理ー』中央経済社、2008, pp22-23

2) チャールズ・J・フォンブラン／セス・B・M・フォン・リール著，花堂靖仁監訳，電通レピュテーション・プロジェクトチーム訳『コーポレート・レピュテーション』東洋経済新報社，2005, pp60-61