

Risk Oversight vol.43

取締役会のリスク監視

ソーシャルビジネスのリスクプロファイル

ソーシャルメディアとは、会社のブログ、YouTubeをはじめとしたビデオシェアサイト、Facebookをはじめとしたソーシャルネットワーク、Twitter、評価サイトのようなマイクロブログツール、不特定多数のユーザーが書き込みをするナレッジソースであるwiki、クラウドソーシングなど、アクセス性の高いメディアの集合体を指します。ソーシャルメディアはインターネット、Web2.0、モバイルテクノロジーの力を最大限に活用することにより、人を結び付けるためのユーザー発コンテンツの創造、共有、使用、修正を推進します。これらのテクノロジーの統合は、多くの企業においてカスタマーリレーションシップマネジメント、マーケティング、企業の情報発信を一変させました。

主要な考慮事項

ソーシャルビジネスとは、ソーシャルメディアを活用してビジネス目的を達成することを言います。ソーシャルツールをビジネスプロセスに埋め込むことにより、人と人、人と情報、データと思考をつなぐことが可能となります。ソーシャルビジネスコミュニティを通じて、企業は、満足度の高低を問わず顧客から直接意見を得て学習することが可能となります。また、潜在的なバイヤーグループから製品開発チームが新製品計画について早期に情報を得ること、マーケティングメッセージの是非を検証すること、顧客に製品の使用・活用方法を教育・伝達することも可能になります。このような技術発展により、企業は顧客らと密接に繋がるのが可能になった反面、新たに監視しなければならない

一連の新しいリスクも生じています。以下は新たな10のリスク例です。

1. 知的財産・機密データの流出

取締役及び執行役員にとって、ビジネスにソーシャルメディアを利用することに起因するセキュリティリスクは懸念材料です。企業のパスワードを不正利用された場合の損失は想像に難くありません。たとえば、2013年4月には、主要ニュースサイトのTwitter投稿がハイジャックされた結果、ホワイトハウスへのテロ攻撃というデマ情報が流布され、株式市場を大混乱に陥れました。取締役や執行役員は、自社の戦略的情報の不適切な発信・流出・窃取のリスクや、会社のネットワークやシステムに対する破壊的情報窃取・侵入マルウェアのリスクに、会社がどのように対応しているか確認すべきでしょう。

2. コンプライアンス違反

ソーシャルメディアにおいては、情報の共有によって、商標・著作権侵害、情報セキュリティ違反、プライバシー侵害、文書保存義務やeディスカバリの対象となる電子情報管理の不備などのリスクもあります。

3. レピュテーション損失

消費者の意見はソーシャルメディアを通じて急速に広がる可能性があるため、危機発生時に効果的な

Risk Oversight vol.43 取締役会のリスク監視

レスポンス計画が必要です。従業員の不適切な行動、非現実的な製品・サービスへの期待の設定、内部的・私的なメッセージを意図した悪質なツイート、顧客が期待するオープンで直接的なコミュニケーションに対応する会社の拙さなどにより、レピュテーション損失が引き起こされる可能性があります。顧客やその他の者も、企業に対するネガティブなメッセージをソーシャルメディアを使って発信することもあり、企業が適切に対処しなかったり注意を怠ったりすると、潜在的危機が現実化したり、製品やプロセスに対する改善対応がとられないこともありえます。

4. 財務報告

ソーシャルビジネスの活用にかかわる従業員は、直接株価に影響したり、インサイダー取引などの金融規制に触れる可能性のある会社の情報に関して、コメントをしないように気をつけなければなりません。米国SECによる最近のレポートによると、企業は開示規則(レギュレーションFD)に沿ってFacebookやTwitterといったソーシャルメディアを利用して投資家に情報を開示できますが、その場合、投資家は利用されるソーシャルメディアを知らされている必要があります。企業の公式Twitterアカウントを利用してメッセージを発信できる従業員が複数いるなら、全員に対して発信できる内容と発信できない内容が何かについて周知しなくてはなりません。

5. 人的リソースへの影響

ソーシャルビジネスは人的リソースについてもメリットとデメリットの双方をもたらします。例えば、人的リソースを募集することもできれば、他社に引き抜かれる危険もあります。

6. ナレッジの棲み分けを行うテクノロジーの操作の難しさ

多くの企業は、人々が新しいテクノロジーをどのように使うかの全ての方法を理解するのは難しく、これらのテクノロジーを利用している顧客ターゲットに効果的

にたどり着くマーケティング戦略をいかに確立するか苦心しています。

7. 身体への危険

企業における責任、出張日程やその他の従業員の行動に関する情報を開示することにより、従業員の身体を直接危険にさらすおそれがあります。

8. 競争上のリスク

従来のマーケティング手法や顧客とのコミュニケーション手法に依存していると、ソーシャルビジネスコミュニティが形成する意見に迅速に対応できる競合他社にマーケットシェアを奪われるおそれがあります。新規参入者や機動性の高い他社がニッチ市場を開拓するのに利用するソーシャルメディアを無視すれば、高いマーケットシェアを有する企業にとって破壊的な驚異となります。事実上、企業は、競合他社が大衆の目のもとに彼らの製品やサービスをはっきりと印象づける機会を与えるリスクを負うと同時に、ソーシャルメディアを利用して製品・サービスの継続的な改善の場を得ることもできます。

9. ブランドの不正利用

自社のブランドを不正利用する第三者が自社を装って顧客にアプローチする危険は、ソーシャルメディアによって増しています。

10. ソーシャルビジネスコミュニティの管理の拙さ

想定外の状況が生じるおそれがあります。たとえば、ソーシャルメディアを設置したのに参加者が現れなかったり、ソーシャルメディアを通じて関心が高まったのに活かされなかったり、「炎上」を管理できなかったりなどです。

上記はソーシャルビジネスに関するすべてのリスクを網羅しているわけでも、また、ソーシャルビジネスを活用すべきでないということを示唆するものでもありません。また、ソーシャルビジネスを全く活用しないということは、より大きなり

Risk Oversight vol.43 取締役会のリスク監視

スクかもしれません。各企業は、ソーシャルビジネスを活用するリスクを評価し、モニタリングする手法を確立し、必要に応じてリスクを低減させなければなりません。企業の状況やソーシャルビジネスの活用に応じてほかのリスクも発生することもあります。これにより、企業のリスク評価や対応の中に、ソーシャルビジネスの管理能力を含める必要性がますます高まっています。

取締役会の考慮事項

以下は、事業に内在するリスクに応じ、取締役会が考慮すべき事項です。

- 会社はソーシャルビジネスを活用していますか。そうであれば、ソーシャルビジネスに対するアプローチは他社と同様ですか、違ったものですか。
- ソーシャルビジネスを活用している場合、経営者はリスクが顕在化した場合の対応を含め、上記のリスクについて考慮していますか。また、変化するソーシャルビジネスの世界を管理するために十分な人材を配置していますか。

- 会社はソーシャルビジネスサイトに何が搭載でき、何が搭載できないかについて下記のような事項についての明確な方針を持っていますか。
 - 受入可能な経路
 - 会社の財産または個人の財産の利用
 - 法規制要件の保存
 - 会社サイト上における送付されたアイデアや好ましくない内容などへの対応
 - 従業員や友人の行動から引き起こされる“間接的な風評リスク”の管理

プロテビティの支援

上級経営者が会社の風土ならびに市場におけるポジションと整合のとれたソーシャルビジネスの能力をつくりあげるためのアプローチを定義するのを支援します。また、ソーシャルビジネスサイトの活用に関する明確なガイダンスを提供するための方針の更新ならびにソーシャルメディア社会における情報セキュリティ、プライバシーリスクなどの管理について支援します。

プロテビティについて

プロテビティ(Protiviti)は、リスクコンサルティングサービスと内部監査サービスを提供するグローバルコンサルティングファームです。北米、日本を含むアジア太平洋、ヨーロッパ、中南米、中近東において、ガバナンス・リスク・コントロール・モニタリング、オペレーション、テクノロジー、経理・財務におけるクライアントの皆様の課題解決を支援します。

プロテビティのプロフェッショナルは、経験に裏付けられた高いコンピテンシーを有し、企業が抱えるさまざまな経営課題に対して、独自のアプローチとソリューションを提供します。現在、世界の70を超える拠点で約2,900名のコンサルタントが活躍しています。