

企業リスクインフォ <2014 No.5>

2015年のソーシャル・イシュー

1. はじめに

レピュテーション・リスク研究会[※]では、2008年より毎年、ソーシャル・イシュー（社会が高い関心を持つであろうテーマ・課題）の発表を行っている。

これまでも経年のソーシャル・イシューやその活用方法等について紹介させていただいたが、本稿では、2015年1月20日に開催した「第9回レピュテーション・リスクを考える」セミナーで発表した最新の2015年ソーシャル・イシューを紹介すると共に、なぜ企業がソーシャル・イシューに着目する必要があるのかについて解説したい。

※ レピュテーション・リスク研究会は、2007年6月に活動を開始した。日本のレピュテーション・マネジメントに関する研究の第一人者である國學院大學名誉教授の花堂靖仁教授を座長とし、レピュテーション資産をどのように評価するかについての共同研究を行うために、この分野の知見と関心を抱くビジネスパーソンが個人で参加し、自主的な活動を行っている。

2. 2015年ソーシャル・イシューの紹介

(1) ソーシャル・イシュー項目

レピュテーション・リスク研究会では「2015年のソーシャル・イシュー（全7分野14項目）」を表1の通り選定した。全14項目の中から、有識者・経営者の投票により決定した「2015年ソーシャル・イシュートップ10」は、表1の網掛け項目の通りである。

【表1 2015年ソーシャル・イシュー】

全7分野14項目			
政治	TPP [※] の影響 <small>※環太平洋パートナーシップ</small>	社会	イスラム社会との融和
	液化化する世界政治		健康社会への情報共有化
経済	急激な円安への対処	科学・技術	ロボット技術の活用
	非都市の役割再確認 (田舎の役割の再構築)		ASV [※] 技術の普及 <small>※先進安全自動車</small>
災害・事故	甚大な災害の日常化	経営	プロフェッショナル人材の台頭
	感染症への警鐘		人財・人材
環境問題	COP21 [※] を睨んだ情報戦 <small>※国連気候変動枠組条約の「第21回締約国会議」</small>		
	原発再稼働		

また、有識者・経営者から全14項目以外のソーシャル・イシューをフリー記述で挙げていただいたところ、表2にあるような項目が挙げられた。

【表2 有識者・経営者が挙げたその他項目】

- ◆ 東京オリンピック・パラリンピック
- ◆ 人口減少対策
- ◆ 地方崩壊
- ◆ 世界的な資金過剰
- ◆ 財政危機
- ◆ 生物多様性の確保
- ◆ ロシア危機
- ◆ 軍事バランスの変化
- ◆ 経営者の報酬問題

(2) ソーシャル・イシューを選定した背景

前項では、ソーシャル・イシュー項目を紹介したが、本項ではソーシャル・イシューが選定された背景を、投票結果順位に従って解説する。

1位：液状化する世界政治

外圧による国家紛争、内政不安による政権の弱体化など、内外の憂患によって、従来の国土、国境を基盤とした政治国家のあり方が崩れてきている。また、イスラム国の実効支配が広がる一方で、オバマ米国政治の指導力・求心力は著しく低下し、確固たる世界のリーダーが不在の中、世界政治の舵取りもさらに混沌となる。

2位：甚大な災害の日常化

毎年、最高気温、最低気温、最高雨量、などの記録が更新されているなか、もはや甚大な災害は常に隣り合わせにいるような状況にある。「いつくるか」ではなく「いまくる」くらいの心構えが必要となってきた。

3位：非都市の役割再確認（田舎の役割の再構築）

東京、大阪、名古屋等の大都市を生活基盤とするライフスタイルが変わり始めてきている。スローライフ志向は、リタイヤ層だけでなく中年層にも広がり始めており、非都市の役割が見直される契機がきた。また、ふるさと納税も人気を博しており、地方経済の活性化に向けて、人・カネをどう集めるのかが注目される。

4位：急激な円安への対処

2014年に入って円高がとまったと思ったら、ここ最近では円安基調に拍車がかかっている。企業によって円安はメリットとなるかデメリットとなるかわかれるところでもあり、対処の在り方が問われることになる。

4位：人財・人材

経営において人的リソースは宝である。しかし、いわゆる人材にとどまるのか、人財となして大きく会社に貢献するのか？人手不足と言われているなかで、人材確保と育成にはこれまで以上に経営手腕の発揮が求められている。

4位：イスラム社会との融和

日本で働くイスラム教徒（ムスリム）の数は増加傾向にある。それとともに、イスラム社会での宗教習慣（ハラール）が日本でも円滑にできるような環境づくりは進んでいきおり、イスラム社会との融合が始まっている。

7位：原発再稼働

3. 11の記憶の風化とともに、原発再稼働の足音が大きくなってきた。原発に代わる自然エネルギーの普及が停滞するなかで『環境にやさしい』発電への方向性が示される。

7位：ロボット技術の活用

ロボット技術の進展は目覚ましく、いまや生産現場だけでなくサービス事業にも進出し始めている。今後の様々な分野での活用が見込まれる。

9位：感染症への警鐘

昨年話題となったエボラ出血熱、デング熱は、2009年の新型インフルエンザの記憶を呼びおこし、感染症の脅威をあらためて身近に感じる契機となった。事前の準備が万全であるか確認が求められている。

10位：ASV技術の普及

自動車の安全技術の実用化が急速に進展している。「燃料」とならんで自動車購入の決め手としてのファクターになり得るのかどうか注目が集まる。

11位：TPPの影響

現時点では日米の妥協点が見えないまま交渉が暗礁に乗り上げた形となっている。どこに着地点を見い出すかということが国内政治のかじ取りにも大きな影響を及ぼすものと考えられる。

12位：COP21を睨んだ情報戦

2015年末のCOP21開催を控えて、次のガイドライン策定に向けて各国で様々な取り組み、方針を打ち出し、主導権を握るための「情報戦」が展開される。企業にとっては新しく設定される数値目標とともに、日本がこの主戦場でのどう立居振舞うのかが注目に値する。

12位：健康社会への情報共有化

いまでは体重の管理だけでなく、血圧、心拍数など様々な情報が「いつでも」「どこでも」簡単に計測できる。計測されたデータは医療機関を中心とした各種機関で連携し、効率的な医療社会の実現に向けて取り組みが進められている。

12位：プロフェッショナル人材の台頭

外国人または他業種における経営のプロフェッショナルを自社の経営トップに迎える企業が増えてきている。経営トップだけでなく、社内の専門部署、メーカーの生産現場等では「プロフェッショナル」を必要としており、その人財価値も日増しに高くなっている。

3. 何故ソーシャル・イシューに着目する必要があるのか

(1) レピュテーションを守る

ソーシャル・イシューとは企業・組織体を取り巻く一般社会において、現在高い関心を集めている、または近い将来に関心が高まるであろうテーマ・課題のことである。

ソーシャル・イシューは、人々の関心を集めやすいためメディア等で取り上げられる機会も多くなり、人々のソーシャル・イシューに対する知識も高まるようになる。すると、人々は習得した知識に基づいた新たな価値観や判断基準を持つこととなり、結果として社会常識が変化してしまうこともある。

毎日様々な情報を収集・整理・活用しているビジネスマンの多くは、ソーシャル・イシューについても基本的に敏感だと思われる。しかしながら、自身が所属する企業活動に直接影響するイシューへの対応を優先するあまり、直接影響がないと判断していたソーシャル・イシューに対する社会常識がいつの間にか変化してしまったことに気付かないこともあるのではないだろうか。「気づい

た時には既に遅かった」と思われる事例は枚挙にいとまがない。

よって、企業のレピュテーションを守る観点からソーシャル・ 이슈に着目し、自社に影響をおよぼす可能性のある 이슈の見落としや対応の不備、 이슈に対する社内外での認識相違の有無などをチェックすることが有効である。そして、見落としや対応の不備等があった場合は、即座に対応することが望まれる。なお、対応実施に際しては、ソーシャル・ 이슈に関する社会常識が変化しやすいことに留意し、既存のベンチマークを上回る対応を取っておくことが重要である。

(2) レピュテーションを高める（攻める）

ソーシャル・ 이슈に対する人々の関心が高いゆえに、それらに関連した新規事業の参入や好取組についての情報を発信すると、人々の注目を集めやすく肯定的な評価を得られやすいといった効果がある。

よって、企業のレピュテーションを高める（攻める）観点からソーシャル・ 이슈に着目し、戦略的に自社に関する情報を発信することが有効である。ただし、効果的な情報発信によってレピュテーションのみが高められ、企業の取り組み実態との間に許容できないギャップがあることが露呈すると、レピュテーションを大きく損なうリスク（レピュテーション・リスク）となる。身の丈や実態以上の誇大な情報発信を控えることが重要であることはいままでもない。

(3) レピュテーションを貯蓄する

ソーシャル・ 이슈に、リスク管理の観点から着目するとレピュテーションの守りに、戦略的な情報発信の観点から着目すると攻めに転じることができる。この他にも事業戦略におけるシナリオの検討材料とする、企業における非財務情報の透明性の向上に役立てるなどの活用法もある。

ソーシャル・ 이슈に着目し社内外において有効活用することで、最終的にはレピュテーションを蓄えることが期待される。財務体質を強固にする取り組みを行わない企業はないと思われる。同じように無形資産の一つであるレピュテーションをしっかりと蓄えなければならない。

レピュテーションは、蓄えるほどにステークホルダーとの結び付きを強化する財産である。財務的な損失を被った場合でも、この貯蓄を使うことでステークホルダーとの関係を維持し、事業復旧への見込みが残される可能性がある。逆にこの貯蓄が底をついてしまうと、財務的な猶予があったとしても、ステークホルダーとの結び付きが希薄になり、事業復旧への見込みが絶たれてしまう可能性がある。

冒頭で紹介した「第9回レピュテーション・リスクを考える」セミナーでご講演いただいた株式会社インターブランド・ジャパン様の講話によると、日本企業は社内的にしっかりとした各種取り組みを行っているにも関わらず、社外に向けて情報を発信しないがためにそれらが認識されていないケースが多く見受けられるようだ。先に述べたように、レピュテーションのみを高めてはいけませんが、世界をマーケットとする企業は今後も増え続けていくことから、正当な評価を受けるべく努力し、レピュテーションを蓄えることを検討いただきたい。

4. おわりに

今年に入って、1位の「液化化する世界政治」のキーワードでもある「イスラム国」による事件が相次いで発生した。こうした事態を受けて、既に海外危機管理体制等の見直し対応に追われている企業も少なくないと思われる。これらを即座に見直す必要がない企業においても、自業を展開していく上で気を付けるべき点がないかよくよくチェックいただきたい。そして、この事件を受けて多くの人々の考え方がどういった方向に傾いていくのか、海外危機管理に関する常識が変化するか、注意深く見守る必要があるだろう。

本稿では、ソーシャル・ 이슈に着目いただく必要性につき解説したが、大事なのはソーシャル・ 이슈を活用して戦略的にレピュテーションを蓄えていくことである。その取り組みの第一歩として、自社内で定期的にソーシャル・ 이슈を共有し、レピュテーションに関する戦略を練る機会を設けることから始めてはいかがであろうか。

以上

(文責：事業リスクマネジメント部 統合リスクマネジメントグループ 主任アソシエイト 鍵村 有子)

株式会社インターリスク総研は、MS&ADインシュアランスグループに属する、リスクマネジメント専門のコンサルティング会社です。ERM、情報セキュリティのコンサルティングに関するお問い合わせ・お申込み等は、下記の弊社お問い合わせ先、または、お近くのあいおいニッセイ同和損保、三井住友海上の各社営業担当までお気軽にお寄せ下さい。

【お問い合わせ先】

㈱インターリスク総研 事業リスクマネジメント部 統合リスクマネジメントグループ
TEL.03-5296-8914 <http://www.irric.co.jp/>

<ISO31000準拠！ERM（全社的リスク管理）コンサルティング>

企業価値向上に資する全体最適の観点から、企業を取り巻く様々なリスクを全社的に管理するために、貴社の実状に即した効果的・効率的な体制づくりを支援します。既に体制構築されている場合の実効性を高めるための取組み推進や、各種個別課題解決のご支援も可能です。ERMコンサルティングはISO31000に準拠したメニューを活用・応用して実施します。

不許複製／Copyright 株式会社インターリスク総研 2015