

リスク管理

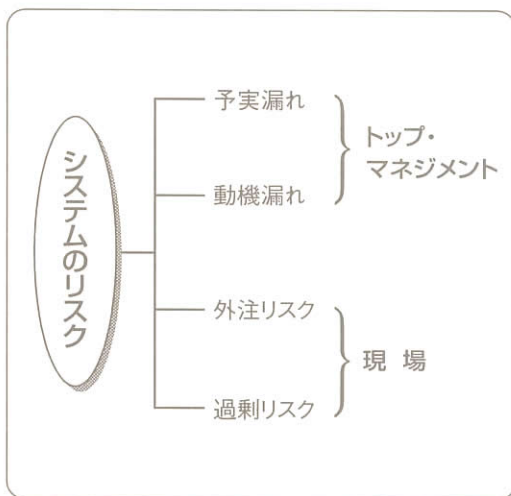
企業のリスクマネジメント要素の一つとして、内部統制があげられる。しかし、テレビ番組の捏造問題に見られるように、視聴率や売り上げなどで評価されている現場の論理は、いくら厳格な統制ルールを経営者やマネジメント層が作成しようと、ルールだけでは運用成果を上げることが出来ない現実を、赤裸々に示している。「ルール」に加えて「しくみ」や「システム」が必要である所以である。この仕組みやシステムを、ITを用いて構築・運用するのが「IT統制」と呼ばれるものであるが、実はこのITの構築・運用自身にも大きなリスクがあることに留意する必要がある。「システム・リスク」や「プロジェクト・リスク」と呼ばれている

リスクマネジメント

ABC

統制ルール

ものである。



◇

このシステム・リスクは、主として、マネジメント層で発生するものと現場でのものに大別出来る。マネジメント層のシステム・リスクとして代表的なものは、「予実漏れリスク」と「動機漏れ

がない経営層や、予実管理の担当者を決めないマネジメント層が意外と多い。これが「予実漏れ」である。IT統制の初歩をトップ自らが統制出来ないことになる。次の「動機漏れ」とは、内部統制ルールを現場の業務インセンティブと調整出来ていないリスクである。現場に視聴率や売り上げ至上評価主義を残したまま、捏造禁止ルールを打ち出しても、数年で瓦解する可能性が高い。一方、現場で発生する主なシステム・リスクには、「外注リスク」や「過剰リスク」などがある。業務リストラとしてITアウトソーシングが進んだ結果、多くの企業

で外注を活用しているが、外注先の予実モニタリング画面を、発注先のマネジメントが検収できるシステムを持っている企業は少ない。情報漏えいやバグの多くは、この「外注リスク」として発生している。また、「過剰リスク」とは、IT統制に係わる膨大な諸手続きが現場に殺到し、結局、業務効率が著しく低下することで経営が悪化するリスクである。これは、本末転倒ともいえるが、意外と多くの企業で発生している現実でもある。

これらのシステム・リスクを理解するには、PMBOKガイドブックなどでプロジェクトマネジメント(PM)の考え方を体系的に導入するといだろう。

体系的な仕組み不可欠

(日本総合研究所)