

## 中堅・中小企業のための広報PR——

### 第17回

## あの会社(!?) のようにならないためのリスクマネジメント

株式会社アネティ 代表取締役 なかむら あきこ 仲村 明子



インターネットやデジタルデバイスの発達により、マスコミを経由する方法以外にも、自社メディアや SNS を通じて直接広報 PR ができる時代になりました。広報 PR は、ステークホルダーの共感や信頼を得て、売上拡大や人材獲得につなげる大変有効な活動です。このコラムでは、中堅・中小企業の皆さまが広報 PR を身近に感じ、すぐにでも着手していただけるよう、考え方や方法についてわかりやすく解説していきます。

### 1. 企業を取り巻くリスクとは

この原稿を執筆している今も、大手中古車販売会社による不祥事のニュースが毎日のように流れています。経営層や従業員のモラル欠如による不祥事の他にも、サイバー攻撃による機密情報の漏えい、海外拠点で発生するテロ事件、飲食店などでの常識はずれな行動の SNS での拡散など、企業は様々な種類のリスクに晒されています。

事件・事故や不祥事が発生しても、その後の広報対応によってダメージを最小限に抑えて信頼を回復できるケースもあれば、逆に小さなリスクであって

も対応のまずさで悪評が広がり、企業自らダメージを大きくしてしまうケースもあります。上の企業の場合は、不祥事発生後、その対応が問題になってからあわてて広報部門を設置したことも、多数報道されていました。

そのようにならないためには、普段からリスクマネジメントの重要性を意識して、いざというときのために準備しておくことが必要です。

### 2. リスクマネジメントとは

リスクマネジメントとは、厳密に言うと以下の2つの言葉で定義されます。

#### ●リスクマネジメント

あらかじめリスクを予測して、そのリスクによる危機的事態を未然に防ぐための対応をすること

#### ●クライシスマネジメント

発生した危機的事態に対して、企業のリスクを最小限にとどめ、ダメージを回復するための対応をすること

リスクマネジメント、クライシスマネジメントそれぞれについて、具体的にどのようなことをするのかを図表1・2にまとめましたのでご参照ください。

弊社では、模擬記者会見のトレーニングも行ってありますが、トレーニングの1週間後に大事故が起き、さっそく本番の謝罪会見を行う事態となられた企業様もありました。トレーニングがリハーサルになってしまった稀有なケースではありますが、普段から

図表1：リスクマネジメントのプロセス

①リスク抽出・発見	自社の事業活動の中で起こる可能性のあるリスクを発見・抽出する
②リスク分析・評価	発見・抽出したリスクが顕在化(危機的事態発生)した場合、どのぐらいの損害を企業に及ぼすかを推測し、リスクの重要度や優先順位を評価する
③リスク排除	評価したリスクについて、重要度や優先順位の高いものから、そのリスクの排除方法、顕在化したときに及ぼす被害を最小限にする方法などを検討し、リスク回避に努める
④体制づくり	リスク顕在化の場合に的確な対応をするための体制づくりをしておく
⑤マニュアルづくり	リスクマネジメントおよびクライシスマネジメントに関する対応マニュアルをあらかじめ作成しておく
⑥社員教育	作成したマニュアルに基づき、社員研修を行う

しっかり準備しておくことの重要性を実感した出来事でした。

### 3. 危機的事態が発生してしまったら

危機発生時の広報で重要なのは、対外的に＜迅速・的確・誠実＞に事実や対応策について発表することです。危機レベルに応じて、自社ホームページ内での発表にとどめるか、マスコミ向けに状況説明のリリースを発信するか、記者会見を開催するかなどを決定します。（図表2の⑦に記載の通り）ただし内容によっては敢えて発表を控えるということもあります。

ここでは、例として、個人情報漏えいした場合を想定し、そのことを対外的に発表するためのプレスリリースをご紹介します。冒頭で謝罪の言葉を述べた後、経緯、事実関係、お客様への対応、今後の対応策などをしっかり記載します。

図表2：クライシスマネジメントのプロセス

①事実の確認	現場でどのようなことが起こっているのか、詳細且つ的確に情報収集する
②トップへの連絡	①で収集した情報を、速やか且つ正確にトップに伝える
③関係各署への連絡	関連部署、家族、通報先（警察、消防署など）へ連絡する
④対策本部の設置	危機的事態に対応するための対策本部を設置する
⑤スポークスマンの決定	この件に関して、会社を代表して発信する人物を決定する
⑥会社の見解・方針決定	会社としての統一見解および解決に向けた方針をまとめる
⑦会社の見解・方針発表	⑥でまとめた見解および方針を発表する ・自社ホームページで発表 ・プレスリリースとして配信 ・記者会見実施など
⑧社内への説明	⑦とほぼ同時に、従業員に状況の説明を行う
⑨関係者・地域への説明	取引先および（地域に関わる事柄であれば）地域への説明を行う
⑩事後対応	事後対応および経過について発表する

#### 危機発生時のプレスリリース（例：顧客情報漏洩の場合）

20XX年XX月XX日

株式会社●●●●●  
代表取締役 ●●●●●

**不正アクセスによるお客様情報流出のお知らせとお詫び**

この度、当社が運営する「●●●●●（http://www.~~~~/）」(以下、「本サイト」という)に、外部からの不正アクセスがあり、お客様情報の一部が流出したことが判明しました。本件に関する概要と対応について、下記のとおりご報告いたしますとともに、お客様およびご関係者様に対し、多大なるご迷惑をお掛けする事態に至りましたことを、深くお詫び申し上げます。

記

- 経緯**  
いつどのように発覚したか、その後どのように調査したか、調査の結果何がわかったかなど
- 流出したお客様情報**  
流出したお客様情報の内容、件数など
- お客様への対応**  
情報が流出したお客様にどのような対応をするか
- 実施済の対応策**  
不正アクセス制御のために行った対策や、流出したお客様情報を不正に使用させないための対策など
- 今後の対応策**  
今後、同様の事故を引き起こさないための更なる対応策や決意表明など
- お客様からのお問い合わせ窓口**  
お客様●●●センター  
時間： 平日 9:00～18:00  
          土日祝日 9:00～16:00

以上

【報道関係者様からのお問い合わせ先】  
株式会社●●●●● 広報担当：●●●●●  
TEL: 03-XXXX-XXXX E-mail: XXXX@XXXXXXXXX.co.jp

また、記者会見を実施する場合は、特に以下の点に注意しましょう。

#### ①事実だけを述べる

予測や推測は避け、事実と意見は区別し、確実にわかったこと以外の発表は慎む。

公表できないことは、そのことを告げるとともに、その理由も説明する。

#### ②ポイントを明確にしてわかりやすく説明する

いつ、どこで、どのようにして、どのようなことが起こったのか、現状はどうか、そのことによってどのような影響があったか、今後どのような影響があるのかなどを、具体的な数字などをあげながら説明する。

#### ③誠実な態度で発表する

影響を与えた人々には心から謝罪し、弁解がましい言い方や、曖昧な話し方は避ける。



会社の危機的状況は、会社の規模にかかわらず、いつ訪れてもおかしくありません。他人事と考えず、普段から備えておけば、その影響を最小限に抑えることができます。