

# 社内情報の透明化による問題の早期発見 —「うらおもてなし」によるリスクマネジメント—

事業環境の変化が激しい今は、企業経営を脅かしかねない予期せぬ事態が発生することがある。これを防ぐためには、埋もれた情報や隠された情報を掘り起こして“見える化”し、問題の予兆を発見できるようにする必要がある。本稿では、このようなリスクマネジメントのためのビッグデータ活用について解説する。



野村総合研究所  
IT基盤イノベーション本部  
ビッグデータイノベーション推進部  
上級システムコンサルタント

おだか のりひろ  
**小高 徳彦**

専門はビッグデータ活用の施策立案に関するコンサルティングとシステム開発



野村総合研究所  
IT基盤イノベーション本部  
ビッグデータイノベーション推進部  
主任データサイエンティスト

ふくしま けんじ  
**福島 健吾**

専門はCRMおよびビッグデータ活用に関するコンサルティング

## 社内情報の透明化は重要な課題

仮に業務計画の遅れやコンプライアンス違反などが社内できている場合、ともすると積極的には報告されず、経営者やしかるべき部署に情報が届きにくい。カルテルや談合などの不正の場合にはなおさらである。問題が顕在化して企業がダメージを受けないように、今では社内の情報から早期に問題を検知しようとする企業も現れている。

しかし、近年は業務の複雑化にともなって業務で発生する情報は膨大で内容も複雑化している。そのため、社内の膨大な情報をどのように透明化するか、いかにして問題を見つけ出して裏表のない状態（「うらおもてなし」）を実現するか、その方法がポイントになる（P.6～P.7「イノベーションのためのビッグデータ活用」参照）。

## 社内情報を透明化する2つの方法

報告されなかった情報には、報告者によって意図的に隠された情報と、意図せずに埋も

れてしまった情報の2種類があり、それぞれ、透明化するために必要となるリソースや解析の難易度が異なる（図1参照）。

ここでは、社内情報を透明化するための方法を2つ紹介したい。

### (1) 文書中のテキストをモニタリングする

通常、進行中の業務計画に問題が起きていないかを点検する場合、業務メンバーへのヒアリングや、蓄積されているドキュメントの閲覧などによって行うことが多い。しかし、業務計画が大規模になるほど負荷が大きくなるため、これを効率化、迅速化する工夫が必要になる。例えば、意図せずに報告されなかった埋もれた情報の中からテキストマイニングによって問題の予兆を発見する方法がある。予兆と考えられるキーワードに見当をつけて、業務文書の中からこれを抽出するのである。

ある企業では、業務に関するコンテンツや文書を保存・管理するECM（Enterprise Content Management）ツールやファイルサーバーなどに蓄積されているドキュメントのテキストを解析し、定期的に更新・管理す

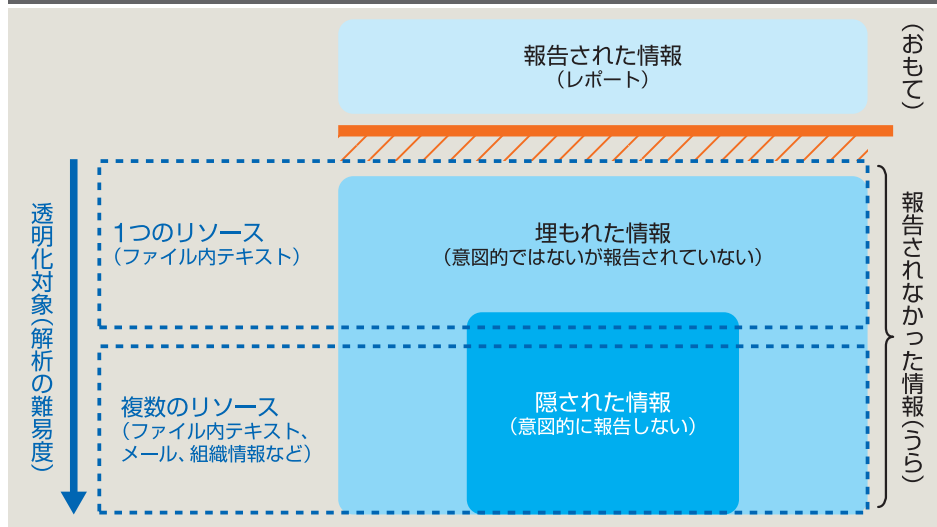
るデータベースを構築した。このデータベースを使って、問題の予兆と考えられるキーワードが急に増えている箇所を特定し、問題が大きくなる前にその所在を把握しようというのである。

## (2) 複数のリソースを対象にする

複数の種類のリソースを利用すれば、ドキュメントだけの分析では分からない情報を見つけられるようになり、埋もれた情報をさらに掘り起こすことや、意図的に隠された情報を抽出することも容易になる。以下で、複数のリソースを用いて隠された情報を検出した事例を紹介しよう。

ある企業では、カルテルや談合などの不正取引の予兆を発見するだけでなく、そのような問題の発生を抑制したいと考えていた。一般に、不正取引に関する情報が経営者に正式に報告されるとは考えにくい。そこでその企業は「隠語」に注目した。メールやファイル内のテキストをモニタリングしたときに、急に使用頻度が増した言葉があり、それが意味不明であれば、不正を隠すために使われた隠語かもしれない。その言葉が使われているメールのやり取りから人の関係性を明らかにし、人をキーに組織情報や他のファイル情報と照合すれば、関係する情報の出どころや、本来知るべき人でない人が情報を知っている可能性も明らかになる。また、ネットワーク分析の技術を用いてキーパーソンを特定する

図1 社内情報透明化のイメージ



こともできる。この企業では、これらのデータを定期的に収集・分析し、自動的に結果が表示されるようにしている。

## 重要なテキスト処理技術

以上、社内情報を透明化する2つの方法を紹介したが、業務の内容や情報の種類にはさまざまなものがあるため、事前に実データを使ってテストを行い、効果を検証しておくことが望ましい。効果が認められれば、システム化を検討することも必要になるだろう。また、データの範囲を広げて定期的に収集・保管するようしておけば、米国のe-Discovery（訴訟手続きにおける電子証拠開示）にも対応できる。

システム化の際に重要なのはテキスト処理技術である。野村総合研究所（NRI）はテキストマイニングソリューション「TRUE TELLER」でこの分野における豊富な実績があり、今後も技術と経験を積み重ねて問題発見の精度を高めていきたいと考えている。■