



貨物輸送の未来

—The future of freight

不確実な時代を乗り越える

# 貨物輸送の未来

不確実な時代を乗り越える

Deloitteの輸送プラクティスでは、6つの要因から現在および将来の貨物市場への影響を評価しています。2022年以来、各領域で大きな変化が起こりました。

## 現状の観察ポイント

- ニアショアリングは、トラック運送・3PL・鉄道会社にメリットと課題の両方をもたらすことが今後も継続すると予想されます。
- あらゆる輸送手段で技術革新が加速しており、技術提供企業やアウトソーシングパートナーとの連携が求められています。
- 市場での存在感を強めるために、既存の大手企業がスタートアップ以上に積極的に市場の構造を変える試みを進めています。
- 自動運転や電気自動車、代替燃料、テレマティクスの技術革新が、輸送の大きな変化をリードすると見られています。
- より良い政策を実現するために、公共部門と協力しながら資本を効率的に活用しようとする企業が増えています。

貨物輸送のレジリエンスを高めるには、地政学的な相互依存を理解し、官民間の協力を深め、不確実な未来に備えた綿密なシナリオプランニングが鍵となります。



## 貨物輸送の未来を形作る6つの要因

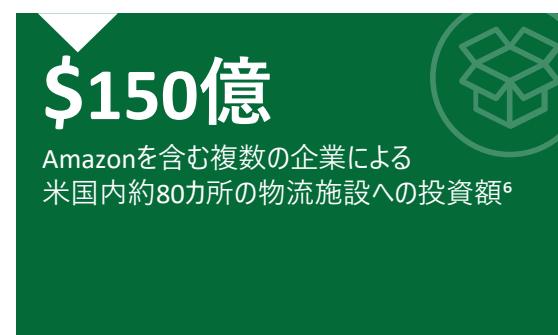
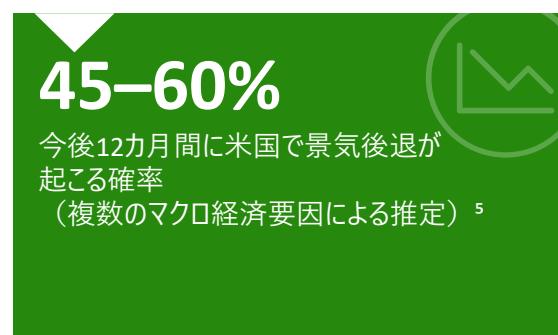
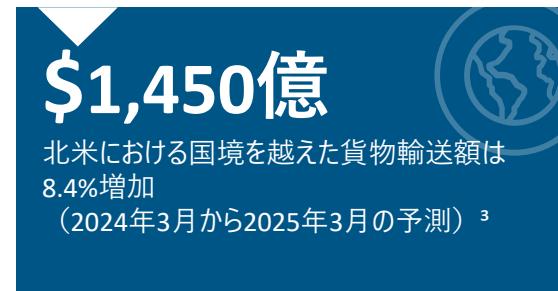
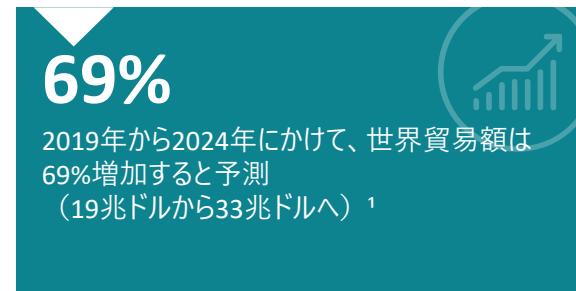
- ニアショアリング
- テクノロジーとデータ
- 競争環境の変化
- 事業再編
- フリートの変革
- 官民連携

# 不確実性の時代を生き抜く

## これまで以上に未来は予測不能になっている

貨物輸送の環境はますます予測が難しくなっています。

地政学的な緊張、マクロ経済の変化、新しい技術やビジネスモデルの登場により、これまでにない市場環境が形成されています。



## 結論

経済の基本的な原則は変わらない。

しかし、それが明らかになるまでは、不確実性こそ唯一確かな要素である。

出所：1. World Trade Organization, "[Trends in trade and emerging data needs](#)", September 24, 2024; 2. Eugenio Catone, "[Tariffs Increase To 245% On China: What's The Limit?](#)", Seeking Alpha, April 16, 2025; 3. US Department of Transportation [BTS Data Inventory](#); 4. Anu Aiyyangar Global Head of Advisory and Mergers and Acquisitions, JP Morgan Chase & Co, [Deal Activity Cools Amid Global Economic Uncertainty](#); 5. Preston Caldwell, "[US Recession Chances Jump in New Post Tariff Forecast](#)", Morning Star, April 7, 2025; 6. Natalie Wong, Spencer Soper, "[Amazon seeks partners for \\$15B warehouse expansion plan](#)", Bloomberg, April 9, 2025; X. Gordon S. Barker, "[The Legacy of Tariffs in US history: Renewing the McKinley-Hawaii Strategy?](#)", Active History, March 19, 2025

ボラティリティの黄金律：

# 複数の未来に 対して柔軟で あること

不確実な時代における道筋の描き方

1つの未来だけを予測すると、  
ほぼ確実に間違えることになる。

“ 交流電流をいじるのは時間の無駄だ。誰も  
そんなものを使うことはない。  
—Thomas Edison (1889年)

“ 世界市場で必要とされるコンピュータはせい  
ぜい5台だと思う。  
—Thomas Watson  
(IBM会長、1943年)

“ 通信衛星が米国内でより良い電話・電  
報・テレビ・ラジオサービスのために使用され  
る可能性はほぼゼロだ。  
—T. Kraven  
(FCCコミッショナー、1961年)

“ 観たいと思う動画なんてそんなに多くないよ。  
—Steve Chen  
(YouTube創業者、2005年)

# 物流業界が目指す方向性

グローバル輸送の未来について、Deloitte FuturistのEamonn Kellyの見解



「世界の輸送業界は、地政学的な動向、環境変化の影響、そして技術の飛躍的な進歩によって再構築されると予想されています。」

Eamonn Kelly

Chief Futurist

Deloitte Office for the Future

**地政学的な傾向：**貿易、関税、各国の産業政策は、過去数十年にわたり供給網や輸送ネットワークの発展を支えてきましたが、現在はグローバル貿易から遠ざかる傾向を示しています。パンデミック時代に行われた意思決定は、輸送業界のリーダーや取締役会、政策立案者に対して、今後数十年にわたる重要な変化をもたらしました。

**環境への影響：**環境問題は、グローバル貿易の経済的利点を抑制する要因として挙げられます。グローバルなサプライチェーンは環境に大きな影響を与えており、今後数十年で、社会全体が環境とのバランスを求めるようになると予想されます。極端な気象条件や環境の変化は、長距離および近距離の海上輸送の予測可能性を損なう可能性があります。

**テクノロジー：**今後数年間で、機械学習、画像認識、人工知能、大規模シミュレーションなどの技術がさらに進化すると考えられます。輸送業界では、経済性に基づいてその技術を導入しており、収益増加やコスト削減が進むにつれて、導入スピードはさらに加速します。

**シナリオプランニングと不確実性の対応：**最悪のシナリオから最良のシナリオまで、複数の可能性を検討するシナリオプランニングのプロセスは、不確実な時代においてリーダーが対処するための最善の手段です。

# 貨物輸送の未来を形作る要因

貨物輸送の今と未来を読み解くための、相互に重なり合う6つの要因

		潜在的な影響	変化の速度
1	ニアショアリング	製造拠点が消費者に近い場所へ移行し続けており、コストとリスクの削減に貢献しています。	高 急速
2	テクノロジーとデータ	新しい技術が開発される中、貨物輸送業界は実証実験を行いながらも、保守的な導入曲線を維持しています。	高 緩やか
3	競争環境の変化	新たな競争相手や事業ラインの変化により、競争環境が絶えず再構築されています。	中 急速
4	事業再編	買収や事業売却が相乗効果を生み出す形で進行し、業務効率の改善、市場ポジションの強化、能力拡大が図られています。	中 急速
5	フリートの変革	新しい燃料、高度なテlematics、自動運転機能が技術や政策によって推進され、変化する業界の中で新しいルールや依存関係を生み出しています。	高 徐々に
6	官民連携	政府は大規模な輸送改革を実現するための資金を持っているため、民間企業が必要な機動力を備えることでそれを実現できる可能性があります。	高 緩やか

出所：Future of Freight: Transforming the Movement of Goods, Deloitte Insights, November 2022 Gartner, S&P Capital IQ Pro

# 1

## ニアショアリング

製造拠点が消費者に近づく動き

潜在的な影響



変化の速度



ニアショアリングは、北米における外国直接投資、製造業、そして輸送に影響を与えています。このトレンドは現在、ヨーロッパでも見られるようになり、インドが次に注目される消費市場になる可能性があります。  
インドは、近隣または国内での大規模な製造拠点を引き付けるだけの消費者基盤を持つ国として挙げられます。

### 8%

2024年1月から2025年1月にかけて、アメリカ、メキシコ、カナダ間の貿易額が8%増加見込み<sup>1</sup>

### 3.9%

2023年12月から2024年12月にかけて、北米の国境を越えた貨物輸送額が3.9%増加見込み<sup>2</sup>

### 64%

2023年に、トラック輸送によってカナダとメキシコ間で運ばれた国境を越えた貨物の割合<sup>3</sup>

### 62%

2018年から2023年にかけて、東欧・中欧・北アフリカの製造プロジェクトへの外国直接投資（FDI）の流入が、62%増加見込み<sup>4</sup>

### 200%

2019年から2023年にかけて、中欧および東欧地域におけるFDIプロジェクトの平均資本支出が200%増加<sup>5</sup>

### 250,000台

インドのKharkhodaにあるスズキの新工場での年間生産能力。インド市場向けの自動車を製造<sup>6</sup>

## 結論

製造能力の増加が進む中で、トラック輸送業界、3PL、鉄道会社は、この機会を活用するための方法を模索する必要があります。

出所： 1. Noi Mahoney, "Borderlands Mexico: US trade with Canada, Mexico hit \$135B in January", Freightwaves, March 16, 2025; 2. Bureau of Transportation Statistics, "North American Transborder Freight rose 3.9% in December 2024 from December 2023", February 20, 2025; 3. Bureau of Transportation Statistics, "Value and Tonnage of U.S. Freight Trade with Canada and Mexico by Transportation Mode", December 2024; 4. Alex Irwin-Hunt, "The rise of nearshoring FDI close to Europe", FDI Intelligence, February 21, 2024; 5. CBRE, "Three Trends Driving Resurgent 3PL Industrial Demand This Year", November 11, 2024; 6. Suzuki, "Suzuki Starts Operations at Kharkhoda Plant in India", Press Release, February 25, 2025



デジタル技術の進化に伴い、貨物輸送業界はますます消費者志向になっています。

データは効率向上のために活用され、AIは、労働力の管理、資産の活用、輸送計画の精度向上を支える役割を果たしています。

### 51%

2022年から2032年にかけて、AIおよびAI技術の年間成長率。市場規模は400億ドルから1.3兆ドルに拡大<sup>1</sup>

### 75%

調査対象となったサプライチェーンの幹部の75%が、生成AIの試験運用または導入を推進<sup>4</sup>

### 321億台

2030年までに世界中で接続されるIoTデバイスの数  
(2023年の159億台から増加)<sup>2</sup>

### 48%

調査対象となった物流企業の48%が、AIを活用して顧客関係管理を改善<sup>3</sup>

### 100,000件

ある物流技術企業がAIを活用して1日あたり対応している顧客サービスの件数<sup>3</sup>

### 82%

調査対象となった組織の82%が、自社のAI導入範囲や影響を限定的だと評価<sup>3</sup>



*Deloitteの最新の洞察をご覧ください。*

[Gen AI in transportation | Deloitte Insights](#)

## 結論

技術的な変革を進める際に重要な問いは、「いつ、誰と協力するか」、そして「パートナーシップやアウトソーシングをどのように構築するか」という点です。

出所：1. Oktavia Catsaros, "Generative AI to Become a \$1.3 Trillion Market by 2032, Research Finds", Bloomberg, June 16, 2023; 2. Lionel Sujay Vailshery, "Number of Internet of Things (IoT) connections worldwide from 2022 to 2023, with forecasts from 2024 to 2033", Statista, September 11, 2024; 3. Deloitte, "[Is GenAI the future of transportation efficiency?](#)", That Makes Cents podcast, February 4, 2025; 4. Larry Hitchcock et al., "[GenAI in Transforming Transportation: Lessons from the Frontier of an Emerging Technology](#)", Deloitte Insights, November 21, 2024



既存企業による大規模な動きと、新規参入者による破壊的な影響が相まって、世界の輸送業界における競争のあり方が再構築されています。

## \$2,000億

2028年までにグローバルなラストワンマイル配達市場が2,000億ドルに成長すると予測（年平均成長率16.4%）<sup>1</sup>

## \$8億

物流事業の売却による損失額。一部の既存運送会社が高利益率のサービスへの転換に向け、短期的な損失を許容している<sup>4</sup>

## 60%

新たに台頭するデジタルマーケットプレイスによってリスクにさらされる従来型貨物仲介業務の割合<sup>2</sup>

## 80%

復路で空車となる自社保有車両の割合。資金調達を受けたスタートアップ企業が、この余剰容量を活用する計画を立てている<sup>5</sup>

## \$310億

2030年までにブロックチェーン技術の活用によって削減が見込まれる業界全体のコスト<sup>3</sup>

## 1,000万マイル+

あるOEM（自動車メーカー）の自動運転クラス8トラックが記録した自動運転走行距離。試験運用から実際の運用への移行を示唆している<sup>6</sup>

## 結論

イノベーションはスタートアップだけの特権ではありません。既存企業も、自社のリスクを把握し、スケール、リソース、専門知識を活かして市場を変革する方法を模索する必要があります。

出所：1.Daniel Martinez Ryder, "Last Mile Delivery: What You Need to Know", 2. Tim Jay, "Nearly 60% of Freight Brokers still use Paper Checks but most think Digitalization would Improve Operations"; 3. GlobalTrade, November 16, 2022. Conor Cawley, "Logistics Statistics 2025: Industry Numbers You Need to Know", Tech.co, March 26, 2025; 4. James, "UPS Takes \$800M Loss on Coyote Logistics Sale", ShipRX, July 01, 2024; 5. Trigent, Maximizing Fleet Efficiency and Driving Sustainability for PFNZ, Case Study Associated Press; 6. "TuSimple's autonomous trucks commence testing on expressway in Japan", PR Newswire, June 05, 2023



\$11億

CMA CGMがブラジルのサンツ港にある48%の株式を取得するために投資した金額。この港は、南米最大の港であるテコン・サンツを含む、5つのコンテナターミナルと3つの物流施設を運営<sup>1</sup>

11%

FedEx Freightから得られる2024年のFedEx収益の割合。同部門は完全子会社化後、全米最大の小口貨物運送会社になると予想されている<sup>4</sup>

\$4億5,600万

2023年のHappy Returns（返品物流プロバイダー）の買収額。この企業は、店舗や消費者向けに箱やラベルが不要な返品サービスを提供<sup>2</sup>

600,000件

2025年にDHLが買収したコールドチェーン物流プロバイダーCRYOPDPの年間取扱出荷件数<sup>5</sup>

\$60億

MaerskがPilot Freight, Senator International, and LF Logisticsを買収した際の総額<sup>3</sup>

2億2,000万個

MSCが最近の買収を経て2028年までに取り扱うと予想される年間コンテナ数。同社の現在の保有船舶数は900隻<sup>6</sup>



## 結論

事業再編は、物流企業が株主価値を最大化するための強力な競争手段であり続けています。

企業は、自社の事業ポートフォリオを微調整することで株主価値を引き出せるかを継続的に評価する必要があります。同時に、労働問題や規制といった要因とのバランスを取ることも重要です。

出所：1. CMA CGM, “CMA CGM to acquire a c.48% stake in Santos Brasil”, *Press Release*, September 23, 2024; 2. Andrew Adam Newman, “The CEO of Happy Returns explains ‘the bright side of return fees’”, *Retail Brew*, December 16, 2023; 3. S&P Capital IQ Pro, Maersk Mergers and Acquisitions, Accessed April 28, 2025; 4. FedEx, “FedEx Announces Intent to Separate FedEx Freight, Creating Two Industry-Leading Public Companies”, *Press Release*, December 19, 2025; 5. DHL, “DHL Group acquires CRYOPDP from Cryoport to strengthen ‘DHL Health Logistics’”, *Press Release*, March 31, 2025; 6. Manal Barakat, “MSC becomes top port operator with Hutchison Ports acquisition”, *Kuehne + Nagel*, March 14, 2025

# フリートの変革

## 高度なイノベーションと限定的な導入

潜在的な影響



変化の速度



電気自動車、代替燃料、自動運転、テレマティクスの技術進歩が進む一方で、規制の不確実性や不要なコストを負担することへの抵抗感が原因となり、貨物輸送業界全体での導入ペースは遅れています。

**8.9%**

2024年から2032年にかけて、米国の車両テレマティクス市場で予測される成長率<sup>1</sup>

**75mph**

Auroraがダラス-ヒューストン間で運行する自動運転トラクタートレーラーの最高速度<sup>2</sup>

**800万t**

カナダ・ブリティッシュコロンビア州で行われたCPKCによるバイオ燃料試験で、1,100回以上の給油作業を通じて使用されたB20燃料の量<sup>3</sup>

**24隻**

Hapag - Lloydが2027年から2029年にかけて納入予定の燃料効率の高エンジンを搭載したデュアルフューエル船舶の数<sup>4</sup>

**2,600両**

Siemens Mobilityが16か国にわたり販売したベクトロン電気/ディーゼルデュアルフューエル機関車の数<sup>5</sup>

**150台**

Volkswagen AGが2026年までにDB Schenkerに納入予定のMAN eトラックの台数<sup>6</sup>

## 結論

技術は引き続き急速に進化すると予想されますが、リスクや資本支出に加え、規制緩和が進むことで、2030年以降に本格的な普及が進む可能性があります。

出所：1. Fortune Business Insights, "Vehicle Telematics Market Report", April 7, 2025; 2. David Taube, "Aurora trucks without drivers reach highway speeds on test track", Trucking Dive, April 24, 2024; 3. CPKC, "CPKC publishes update on low carbon transition", Press Release, February 20, 2025; 4. Hapag-Lloyd, "Hapag-Lloyd orders 24 new container ships", Press Release, November 6, 2024;

5. Siemens, "Northrail expands fleet with up to 50 new Vectron locomotives", Press Release, February 20, 2025; 6. Zsófia Pölös, "DB Schenker adds first 10 of planned 150 MAN electric trucks to fleet", Motor Transport, January 31, 2025

潜在的な影響



変化の速度



パンデミックの影響を受けて露呈した脆弱性に対応するための資本が必要となりましたが、民間セクターの能力を超える状況となりました。

そこで、官民連携(Public/private partnerships : PPP)が物流ネットワークの再構築や保守、近代化のニーズに応える形で登場しました。これは現代の貨物輸送における原動力となっています。

## \$860億

2023年に世界中のインフラプロジェクトに民間が参加した総額。主要な輸送および物流資産の資金調達において、PPPの活用は引き続き重視されている<sup>1</sup>

## \$1.3兆

PPPを通じて米国のインフラ投資のために調達された総額<sup>2</sup>

## €65億

PPPを通じてヨーロッパの輸送セクターに投資された総額<sup>3</sup>

## 100%

2025年の米国大統領令に基づき、政府貨物はすべて米国船籍の船舶で輸送される予定。官民連携を通じて国内の造船業と海運業の強化を図る<sup>4</sup>

## \$130億

パナマ運河の代替であるテワンテペック地峡貨物回廊（CIIT）への官民投資額<sup>5</sup>

## 30–40%

インドの専用貨物回廊を利用して、貨物輸送時間が削減される割合<sup>6</sup>

## 結論

政府との連携は、民間企業にとって輸送インフラや公共政策に貢献するための有力な手段となる可能性があります。

地政学的な状況を踏まえつつ、参加する方法を模索する価値があります。

# 総括

2030年を見据えると、6つの要因が輸送モードにさまざまな影響を与える

## 結論

小口配送、トラック輸送、3PLは、複数の要因から大きな影響を受けています。一方で、海上輸送と鉄道輸送は、比較的統合されていることやインフラ整備に要するコストの高さもあり、影響は比較的限定的です。テクノロジーやフリートの変革は特に大きな影響を及ぼす可能性があり、その次にニアショアリングや事業再編が続きます。一方で、競争環境の変化や官民連携については、やや影響が小さいと想定されます。

モード	要因					
	1 ニアショア リング	2 テクノロジーとデ ータ	3 競争環境の 変化	4 事業再編	5 フリートの 変革	6 官民連携
小口配送	<span>中</span>	<span>高</span>	<span>高</span>	<span>高</span>	<span>高</span>	<span>低</span>
トラック 輸送	<span>中</span>	<span>高</span>	<span>低</span>	<span>高</span>	<span>高</span>	<span>低</span>
3PL	<span>高</span>	<span>中</span>	<span>高</span>	<span>中</span>	<span>中</span>	<span>低</span>
海上輸送	<span>高</span>	<span>中</span>	<span>低</span>	<span>中</span>	<span>中</span>	<span>中</span>
鉄道輸送	<span>低</span>	<span>中</span>	<span>低</span>	<span>低</span>	<span>中</span>	<span>低</span>

# サマリ

不確実な時代における道筋を描く



## 相互依存

貨物輸送の分野は、地域や国をまたぐ地政学的な影響を受けると予測されています。国際的なサプライチェーンの性質や消費パターンの変化を考えると、輸送業界は非常に複雑であり、世界経済にとって重要な役割を果たしています。

貨物輸送に関わる未来の要因を深く理解することで、こうした課題解決に繋がります。



## コラボレーション

変動性はリスクと機会の両方を生み出します。このような要因が、外国直接投資の増加を促進する可能性があり、産業界は機会を活用し、リスクを回避するための方法を模索しています。

今後も、貨物輸送の効率やインフラを向上させるため、公民セクター間の協力が続くことが期待されます。



## シナリオプランニング

不確実性の時代において、企業の取締役会や経営陣は、シナリオプランニングを活用し、将来の様々な可能性や、それに対する対応策を検討する必要があります。これは、株主に対する義務を果たすための重要な手段となります。

「状況に任せる」といった受動的なアプローチは、戦略的ではない選択肢であり、企業が株主に価値をもたらす機会を逃してしまう可能性があります。

# 執筆者・協力者

## 執筆者



**Larry Hitchcock**  
US Transportation Leader  
[lhitchcock@deloitte.com](mailto:lhitchcock@deloitte.com)



**Yasir Mehboob**  
Strategy & Transactions Leader,  
Transportation Practice  
[ymehboob@deloitte.com](mailto:ymehboob@deloitte.com)



**Kate Ferrara**  
US Transportation, Hospitality &  
Services Leader  
[kferrara@deloitte.com](mailto:kferrara@deloitte.com)



**Don Busch**  
US Transportation Deputy, Supply  
Chain & Network Operations Practice  
[dobusch@deloitte.com](mailto:dobusch@deloitte.com)

## 協力者



**Casey McHale**  
Supply Chain and Network  
Operations Practice  
[cmchale@deloitte.com](mailto:cmchale@deloitte.com)



**Marco Sammartino**  
Oracle Practice  
[msammartino@deloitte.com](mailto:msammartino@deloitte.com)



**Tarik Firoz**  
Strategy & Transactions Practice  
[tfiroz@deloitte.com](mailto:tfiroz@deloitte.com)



**Jhoana Flores**  
Supply Chain & Network  
Operations Practice  
[jflores@deloitte.com](mailto:jflores@deloitte.com)



**Tanya Karmakar**  
Supply Chain & Network  
Operations Practice  
[takarmakar@deloitte.com](mailto:takarmakar@deloitte.com)



**Mohit Upadhyay**  
Strategy & Transactions Practice  
[moupadhyay@deloitte.com](mailto:moupadhyay@deloitte.com)

# 問合せ先

# 翻訳・編集

三宅 佐衣子

パートナー

smiyake@tohmatsu.co.jp

辻内 陵志

ディレクター

rtsujiuchi@tohmatsu.co.jp

山口 航平

マネジャー

原著：「The future of freight (<https://www.deloitte.com/us/en/Industries/consumer/articles/six-forces-shaping-future-of-freight.html>)」

注意事項：本誌はDeloitte Touche Tohmatsu Limitedが2025年8月に発表した内容をもとに、デロイトトーマツコンサルティング合同会社が翻訳したものです。和訳版と原文（英語）に差異が発生した場合には、原文を優先します。

デロイトトーマツ グループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイトネットワークのメンバーであるデロイトトーマツ合同会社ならびにそのグループ法人（有限責任監査法人トーマツ、デロイトトーマツリスクアドバイザリー合同会社、デロイトトーマツ コンサルティング合同会社、デロイトトーマツ ファイナンシャルアドバイザリー合同会社、デロイトトーマツ 税理士法人、DT弁護士法人およびデロイトトーマツ グループ合同会社を含む）の総称です。デロイトトーマツ グループは、日本で最大級のプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従いプロフェッショナルサービスを提供しています。また、国内約30都市に2万人超の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイトトーマツ グループWebサイト、[www.deloitte.com/jp](http://www.deloitte.com/jp)をご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、デロイトトウシュトーマツリミテッド（“DTTL”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーフームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイトネットワーク”）のひとつまたは複数を指します。DTTL（または“Deloitte Global”）ならびに各メンバーフームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しままたは拘束せることはございません。DTTLおよびDTTLの各メンバーフームならびに関係法人は、自らの行為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の行為および不作為について責任を負うものではありません。DTTLはクライアントへのサービス提供を行いません。詳細は[www.deloitte.com/jp/about](http://www.deloitte.com/jp/about)をご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドはDTTLのメンバーフームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィックにおける100を超える都市（オーケランド、バンコク、北京、ベンガルール、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、ムンバイ、ニューデリー、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

Deloitte（デロイト）は、最先端のプロフェッショナルサービスを、Fortune Global 500®の約9割の企業や多数のプライベート（非公開）企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの変革と繁栄を促進することで、計測可能で継続性のある成果をもたらすプロフェッショナルの集団です。デロイトは、創設以来180年の歴史を有し、150を超える国・地域にわたって活動を展開しています。“Making an impact that matters”をパース（存在理由）として標榜するデロイトの約46万人の人材の活動の詳細については、[www.deloitte.com](http://www.deloitte.com)をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、デロイトトウシュトーマツリミテッド（DTTL）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーフームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイトネットワーク”）が本資料をもって専門的な助言やサービスを提供するものではありません。皆様の財務または事業に影響を与えるような意思決定または行動をされる前に、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性や完全性に関して、いかなる表明、保証または確約（明示・黙示を問いません）をするものではありません。またDTTL、そのメンバーフーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依拠した人に関する直接または間接に発生したいかなる損失および損害に対して責任を負いません。DTTLならびに各メンバーフームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。



IS/BCMSそれぞれの認証範囲はこちらをご覧ください  
<http://www.bsigroup.com/clientDirectory>

Member of  
Deloitte Touche Tohmatsu Limited