

Deloitte.

デロイト トーマツ

Together makes progress



持続的な成長を実現するための
リスクマネジメントへ

デロイト トーマツ リスクアドバイザーズ合同会社
GRC (Governance, Risk Management, Compliance)

経営戦略・事業計画の達成可能性を高めるリスクマネジメントとは

対談

デロイト トーマツ リスクアドバイザー パートナー
長谷川 孝明 × 松本 拓也

企業価値向上を達成するための マネジメント手法へ昇華

長谷川孝明（以下、長谷川）：最近、企業経営者とお話をする中で、外部環境の不確実性が高まっており、経営の舵取りが難しくなっているという話題をよく耳にします。このような経営環境の中でも、ステークホルダーからは持続的成長と企業価値向上を求められますので、経営者による健全なリスクテイクを、後押しする仕組みが重要であると感じています。

松本拓也（以下、松本）：確かに、昨今の外部環境は地政学リスクやサイバーリスクの高まりのみならず、技術革新のスピードも非常に早く、目まぐるしく変化しています。そのため、経営者は経営環境の変化をいち早く察知して、自社にどのような影響が及ぶかを把握した上で迅速に対処する必要がありますね。経営者の的確な意思決定を支援すべく、経営管理におけるリスクマネジメントの重要性が増していますし、リスクマネジメントに求められる要素も変わってきているように思います。

長谷川：そもそもリスクマネジメントの目的は、持続的成長と企業価値向上に貢献することであると考えています。その目的を達成するためには、経営戦略とリスクマネジメントのラインが、これまで以上に重要になります。つまり、**リスクマネジメントは、企業価値向上を達成するために、戦略の実現可能性を高めるためのマネジメント手法**であり、すべての経営者がリスクマネジメントを自分事として捉えていただく必要があります。

松本：これまでの多くの日系企業が進めてきた、どちらかというとオペレーショナルなリスク、つまり「企業価値の毀損」の回避を中心としたERM（Enterprise Risk Management）の整備をもう一段上げる必要があるということですね。社会のコンプライアンス意識の高まりや規制違反による罰則強化もあり、オペレーショナルリスク発現によるインパクトが大きくなっていますので、従来のリスクマネジメントも変わらず重要ではあります。ただ、これから

はリスクを機会に変えるために、「企業価値の毀損」だけでなく、「企業価値の向上」にも目を向けたリスクマネジメントへとシフトしていきかないとなりません。

事業部門とリスクマネジメント部門が Win-Winの関係になるために

長谷川：その通りだと思います。経営戦略や中長期／年度の事業計画立案、事業投資計画策定などは、事業部門が主体となりリスクの識別・管理を実施しており、リスクマネジメント部門を含めたコーポレート部門の関与は限定的である企業が多数ではないでしょうか。一方でコーポレート部門は、各領域のリスクに対しても専門的知見を有しています。外部環境変化が著しい状況下において、リスクテイクとリスクヘッジのバランスが取れた意思決定をするためには、リスク専門家の意見が欠かせないと思います。

松本：事業の当事者ではなく、専門的知見と客観的視点を持ってリスクを捉えることができるのは、コーポレート部門の大きな付加価値です。さらには、リスク専門家として、中長期の視点に立って専門領域のリスクを語るができますので、事業にブレーキをかけるだけでなく、後押しすることにも貢献できるような思います。他社での事案や取り組みを共有することも有効です。事業部門だけでは思いつかない、もしくは薄々気づいていたものの不明瞭であったリスクを検討の俎上に挙げるのが、なよりの付加価値になるはずですよ。

長谷川：リスクマネジメント部門の方から、事業の理解が不足しているため事業リスク領域を広げることが難しいという意見を聞くことがあります。もちろん一定程度の事業理解は必要ですが、事業部門と同じレベルで理解する必要はなく、むしろリスクの専門家として、事業部門がリスクを検討するための切り口を提供し、議論しながらリスクの解像度を高めることができればよいのだと思います。

松本：事業部門とリスクマネジメント部門が



長谷川 孝明
Takaaki Hasegawa

主に製造業を対象として会計監査、内部統制構築支援業務に従事したのち、投資ファンド向けのM&Aアドバイザー業務に従事。その後、4年間のジャカルタ事務所への駐在経験を経て、現在は、主にテクノロジー関連を中心とする製造業向けに、グループガバナンス、内部管理体制強化、会計アドバイザー業務に従事している。

日本国公認会計士、中小企業診断士。

Win-Winの関係になるためのリスクマネジメントの在り方が問われているのだと思います。そのためには、改めてリスクマネジメントの目的に対する共通理解を全社で得ることが必要です。そのうえで、お互いの専門性に対する理解を深め、期待役割を明確化すると共に、必要とされるケイパビリティも高めていく必要があります。

リスクマネジメント実態調査から見えるトレンドはサイバー、サステナとグループガバナンス

松本：デロイト トーマツでは上場企業に対して「企業のリスクマネジメントおよびクライスマネジメント実態調査」を毎年実施、公開しています。私も長らく関与していますが、今



松本 拓也
Takuya Matsumoto

主シンクタンクにてコンサルティング業務に従した後、有限責任監査法人トーマツに入社。監査業務の経験を経た後、現在は、グローバルリスクマネジメント/コンプライアンス体制構築を中心に、グループガバナンス再構築、危機管理体制構築、内部統制構築、内部監査等のアドバイザーサービスを数多く手掛ける。

米国デラウェア州公認会計士/公認内部監査人

回で22回目となる本調査では、優先的に対処すべきリスクとして、国内は「人材不足」「サイバー攻撃」「異常気象」、海外は「グループガバナンスの不全」「人材不足」「地政学リスク」を重視するという結果になりました。

長谷川：「人材不足」は3年連続1位ということで、慢性化していますね。特にIT・デジタルや財務など、専門人材の不足を実感している企業が多いように思います。一方で国内2位の「サイバー攻撃」となった背景には、実際にサイバーセキュリティ、AI関連インシデントが発現している、ビジネスとの関連性が高まっていることに加え、法規制化も進んでいるため、多くの企業が課題感をもって取り組みを進めていることがありますね。

松本：「異常気象」が3位に入っている、これはサステナビリティとリスクが切っても切れない関係にあるということを示しているように私は思いました。サイバーセキュリティ同様、ビジネスとの関係性や法規制の強化によって、企業として取り組まなくてはならない強度が高まっている傾向にあります。

長谷川：そういう意味では、これからはITやサステナ部門といった専門部署での対応に留まらず、ビジネスも含んだグループ全体、さらにはサプライチェーンも含めて、バリューチェーン全体での対応が不可欠になってきているとも言えます。さらに、海外拠点で今回5位にランクインした「経済安全法相上の規制・制裁の強化」が示すように、地政学リスクを含め様々な要因で輸出規制が強化され、グローバル企業を中心にバリューチェーン全体の関税対応を含めた貿易コンプライアンスへの関心が高まっていくように思います。

松本：貿易コンプライアンスとなると、事業部も巻きこんでのグループ全体での連携が不可欠ですね。実は、もうひとつ私が注目したのは、海外拠点で1位となった「グループガバナンスの不全」です。新型コロナウイルス感染症の感染症法上の位置づけが「5類」に引き下げられた2023年以降、特に本社から離れた拠点を中心に不正・不祥事が増加傾向にあります。その背景として、リモートワークやデジタル活用による働き方の変化に加えて、内部監査による現地往査の再開やデータ活用による発見コントロールの強化があるのではないかと。

長谷川：こうした噴出する不正・不祥事に対して、改めて本社のセカンドライン（機能軸）とサードライン（内部監査）のモニタリングの在り方を含め、グループガバナンスの見直しが必要となった企業が多いのではないのでしょうか。

リスクマネジメントの効率化と高度化のためにAI活用・デジタル化は不可避

長谷川：リスクがグローバル化し、急速に変化していますので、リスク管理のグローバル化、さらにはAI活用を含めたデジタル化は不可避だと思います。ITベンダーからも様々なリスク管理のためのツールが開発されてい

ますので、各ツールが有する特徴を踏まえ、自社にあった形でリスク管理のデジタル化やAIを活用した効率化にチャレンジしていただきたいです。テクノロジーの活用は、リスクマネジメントの効率化と高度化のキーポイントの一つになると考えています。

松本：そしてデジタルを活用しながらも、デジタル任せになってもいけません。なぜなら、成長に向けて新たな技術やマーケットへチャレンジすることで、これまで遭遇したことがない未知のリスクに直面する機会も多くなっていくからです。そうした未知のリスクに対しては、センシティビティを高めて素早く察知し、イメージネーションを活かして影響を想起できるかが大事になってきます。持続的な成長を確かにするためにも、これまで以上にリスク感度を高める必要性があり、リスクマネジメント部門だけでなく、事業部門を含めたすべての従業員がリスクマネジメントを自分事と捉えて、リスク感度を高めていく必要があるかと思えます。

長谷川：リスクマネジメントは企業価値を高める手段であることは間違いありません。「企業価値の毀損」と「企業価値の向上」のバランスが取れた意思決定を経営者が行い、その意思決定をグループ全体に仕組みとして落とし込む、つまりリスクマネジメントを自分事とした運用まで定着させることが必要になります。そんなリスクマネジメントを通じて、企業の経営基盤を強化と、持続的な成長に我々も貢献していきたいと考えています。

松本：デロイト トーマツ グループのなかで、ガバナンス、リスクマネジメント、コンプライアンスの領域にサービスを提供するプロフェッショナル集団が我々GRCです。これまで多くのリスクマネジメントのプロジェクトのなかで、私たちが第三者の立場として、リスクマネジメント部門と事業部をつなぐハブとなりながら、リスクマネジメントがもたらす付加価値の側面を理解いただき、全社横断での経営基盤づくりの伴走を行ってきました。事業部門の方々からの信頼も獲得してきた業界知見と、規制やリスク動向をいち早くキャッチする感度と、効率化のためのデジタルソリューションで、皆様のリスクマネジメントの高度化をこれからも目指していきたいです。

リスク／クライシスマネジメントの実態が明らかに

企業のリスクマネジメントおよびクライシスマネジメント実態調査2024年版

対談内でも触れられていた本サーベイ。2003年より毎年実施している、日本の上場企業を対象に、注視しているリスクの種類や経験したクライシスについて分析するためのアンケート調査。今回で22回目となる本調査では、2025年1～2月に回収した有効回答数320社の結果を分析。



詳細はこちら→

優先リスクは「人材流失」が3年連続1位 「サイバー攻撃」は喫緊の課題

デジタル人材やグローバル人材の不足などを背景に、人材獲得を重視する企業の割合が増加していることから、優先的に対処すべきリスクとして、国内は「人材不足」が3年連続でトップとなる結果に。また2位の「サイバー攻撃」は、リモートワークが定着し、社外から社内システムにアクセスするケースが多くなったことでサイバー攻撃の被害件数が増加したことや、生成AIを悪用したサイバー攻撃の可能性なども背景に、多くの企業がリスクとして注視。

ガバナンス・コンプライアンス関連リスクが国内外問わず上昇

海外拠点において優先的に対処すべきリスクの1位は「グループガバナンスの不全」。国内のランキングでも6位にランクイン。海外事業の成長や、海外拠点の実地監査による不正・不祥事等の発覚が増加している等、グループガバナンスが課題が浮上。他にも、「製品／サービスの品質ガバナンス体制の不備」や「事業固有の業法・規制への違反」が10位以内に登場しており、ガバナンス・コンプライアンス関連リスクへの危機意識がうかがえます。

サイバー・AI関連のクライシスはグローバルの課題

実際に企業が経験したクライシスでは、地域的な広がりが見られ、中でも東アジア・東南アジアでは多様なクライシスが発生。クライシス別にみると、システム・サイバー・AI関連のクライシスが経験社数、件数ともに最も高い。デジタルに関するリスクマネジメントや、発生した場合のクライシス・マネジメントの重要性はこれまで以上に重要となっています。

表1. 優先して着手が必要と思われるリスク(国内／海外)

日本国内			海外拠点		
人材流出、人材獲得の困難による人材不足 ⁽¹¹⁾	46.9% (1)	第1位	グループガバナンスの不全 ⁽⁷⁾	28.6% (3)	
サイバー攻撃・ウイルス感染等による情報漏えい ⁽¹⁰⁾	23.1% (3)	第2位	人材流出、人材獲得の困難による人材不足 ⁽¹¹⁾	18.2% (2)	
異常気象(洪水・暴風など)、大規模な自然災害(地震・津波・火山爆発・地磁気嵐) ⁽²⁾	20.9% (4)	第3位	中国・ロシアにおけるテロ、政治情勢 ⁽¹⁾	17.2% (1)	
原材料ならびに原油価格の高騰 ⁽³⁾	20.0% (2)	第4位	市場における価格競争 ⁽³⁾	16.7% (6)	
サイバー攻撃・ウイルス感染等による大規模システムダウン ⁽¹⁰⁾	18.4% (5)	第5位	サイバー攻撃・ウイルス感染等による情報漏えい ⁽¹⁰⁾	15.6% (4)	
グループガバナンスの不全 ⁽⁷⁾	13.8% (11)	第6位	各国における経済安全保障上の規制・制裁の強化 ⁽¹⁾	14.1% (—)	
事業に影響するテクノロジーの変革 ⁽⁵⁾	12.5% (6)	第7位	為替変動 ⁽³⁾	12.5% (7)	
製品／サービスの品質ガバナンス体制の不備 ⁽⁹⁾	12.5% (—)	第8位	原材料ならびに原油価格の高騰 ⁽³⁾	11.5% (9)	
市場における価格競争 ⁽³⁾	10.6% (9)	第9位	サプライチェーン寸断 ⁽⁹⁾	10.9% (5)	
事業固有の業法・規制への違反 ⁽⁶⁾	10.3% (15)	第10位	異常気象(洪水・暴風など)、大規模な自然災害(地震・津波・火山爆発・地磁気嵐) ⁽²⁾	10.4% (11)	

脚注：太字は昨年比で4ランク以上上がった項目 日本国内=320、海外拠点N=192 ()カッコ内は前回順位、—は前回の数値なし 各項目に続く()内の番号は、本調査において設けたリスクおよびクライシスの種類上の分類

表2. 企業が経験したクライシス

クライシスの種類	経験社数	経験件数	東アジア	東南アジア	その他アジア	オセアニア	北米	中南米	ヨーロッパ	アフリカ
①政治・地政学関連	22社	37件	40.9%	45.5%	13.6%	0.0%	22.7%	4.5%	36.4%	4.5%
②自然災害関連	18社	26件	38.9%	50.0%	11.1%	0.0%	16.7%	0.0%	27.8%	0.0%
③経済環境関連	19社	35件	63.2%	47.4%	0.0%	0.0%	42.1%	5.3%	26.3%	0.0%
④社会課題関連	2社	5件	100.0%	50.0%	50.0%	0.0%	50.0%	0.0%	0.0%	0.0%
⑤技術動向関連	5社	11件	60.0%	40.0%	0.0%	0.0%	60.0%	0.0%	60.0%	0.0%
⑥法律・規制関連	12社	18件	50.0%	41.7%	0.0%	0.0%	25.0%	0.0%	33.3%	0.0%
⑦環境関連	7社	9件	57.1%	14.3%	0.0%	0.0%	28.6%	0.0%	28.6%	0.0%
⑧ガバナンス関連	10社	11件	50.0%	10.0%	10.0%	0.0%	30.0%	0.0%	10.0%	0.0%
⑨不正関連	20社	28件	60.0%	45.0%	0.0%	0.0%	15.0%	5.0%	15.0%	0.0%
⑩製品／サービスおよびオペレーション関連	11社	23件	36.4%	72.7%	18.2%	0.0%	54.5%	0.0%	27.3%	0.0%
⑪システム・サイバー・AI関連	26社	41件	34.6%	38.5%	7.7%	3.8%	46.2%	3.8%	23.1%	0.0%
⑫人材・労務関連	16社	23件	18.8%	62.5%	18.8%	0.0%	31.3%	6.3%	6.3%	0.0%

脚注：緑色はクライシスにおいて、最も割合が高い地域「海外拠点あり」を選択した企業が対象。経験社数を分母とした際の、各クライシスの種類別発生地域割合
経験社数…クライシスを1件以上経験した回答者数、経験件数…地域別にクライシスを経験した回答者数の合計

用語解説

リスクマネジメント：企業の事業目的を阻害する事象が発生しないように防止する、その影響を最小限にとどめるべく移転する、または一定範囲までは許容するなど、リスクに対して予め備え体制・対策を整えること

クライシスマネジメント：どんなに発生しないよう備えても、時としてリスクは顕在化し、企業に重大な影響を与えるクライシスは発生し得ることを前提に、発生時の負の影響・損害(レピュテーションの毀損含む)を最小限に抑えるための事前の準備、発生時の迅速な対処、そしてクライシス発生前の状態への回復という一連の対応を図ること

デロイト トーマツ リスクアドバイザー GRC (Governance, Risk Management and Compliance)

ガバナンス、リスクマネジメント、コンプライアンスの領域で持続可能な企業活動に貢献するプロフェッショナル集団としての強みをご紹介します



規模

リスクアドバイザーでは、日本国内3,800人超、グローバル全体で50,000人超のプロフェッショナルが、企業のビジネスの高度化を支援しています。



国際性

各地の事情に精通した専門家と連携のうえ、日本国内ならびにグローバルにおける企業の競争力強化をきめ細やかに支援します。所属者のうちおよそ20人が海外12拠点に駐在しています。



第三者性

リスクアドバイザービジネスは監査法人をバックグラウンドに持ち、社会から強く要請される第三者性は、監査・保証業務のみならず、リスクアドバイザーにおいても、企業のビジネスの適切な評価・分析に対して優位性を発揮します。



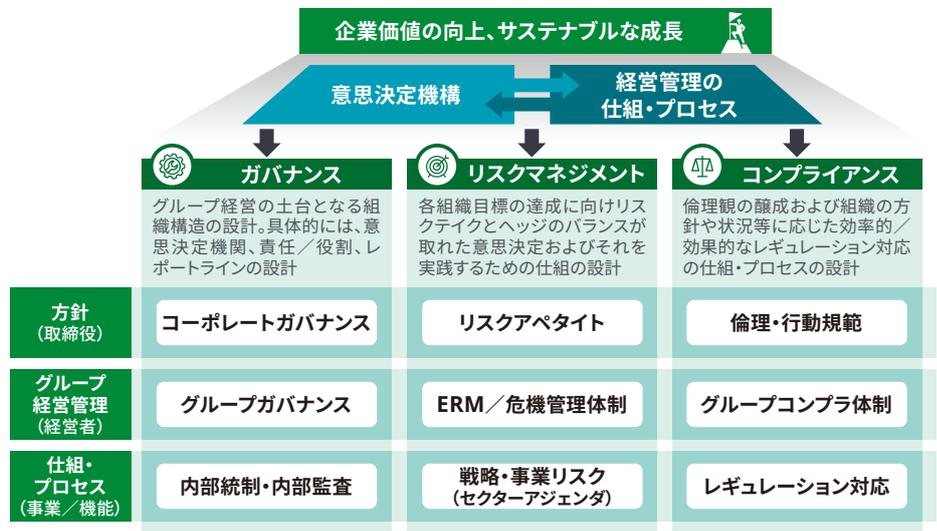
専門性

これまでに培った様々なオファリングおよびインダストリー特有の深い知見により、企業のアドバイザーとして高品質で専門性の高いサービスを提供しています。

持続可能な企業活動に貢献するプロフェッショナル集団

GRCは、ガバナンス、リスクマネジメント、コンプライアンスの領域にサービスを提供するプロフェッショナル集団です。ガバナンス領域へはグループ経営の土台となる組織構造の設計を、リスクマネジメント領域へはリスクテイクとハッジのバランスが取れた意思決定およびそれを実現するための仕組みの設定を、コンプライアンス領域へは倫理観の情勢および組織の方針や状況等に応じたレギュレーション対応の仕組み・プロセスの設計をサポートしています。

これらのサービスを通じ、クライアントの意思決定機構や経営管理の仕組み・プロセスを構築し、グループ全体の企業価値を高め、サステナブルな成長を促します。



レギュレーション・制度の理解と経営アジェンダを踏まえたソリューションを提供

法規制や制度の深い理解と他社事例を含む豊富な知見を活かし、インダストリー知見と組み合わせることで、サステナビリティ・品質不正・デジタル規制など、グループ全体に影響を与える重要な課題の解決を目指しています。

インダストリー知見
蓄積された業界知見と徹底した対話によるクライアントの経営課題の理解をもとに、業界環境と戦略実行にあたり生じるリスクを捉える



- レギュレーション・制度の理解**
ステークホルダーの関心が高く、グループ全体に影響を与える法規制や制度に関して、(例えば、サステナビリティ・品質不正・デジタル規制など) 基準等だけでなく、他社事例等も含めて豊富な知見を有している
- 経営アジェンダを踏まえたソリューションの提供**
セクターアジェンダ／クライアント課題を的確に把握し、法規制・制度の理解を組み合わせることでクライアントに高付加価値なソリューションを提供することができる
- リスクの可視化**
リスク動向のナレッジと豊富なデリバリー実績、および客観的な視点も踏まえ各レイヤー(マネジメント層～現場)が求める粒度・時間軸に即した形でリスクを可視化することができる
- 仕組み・プロセス設計**
重要会議体、役割権限、レポートライン、モニタリングなど、全社の仕組みやプロセスを設計・導入するだけでなく、実際の運用までトータルでサポートすることができる

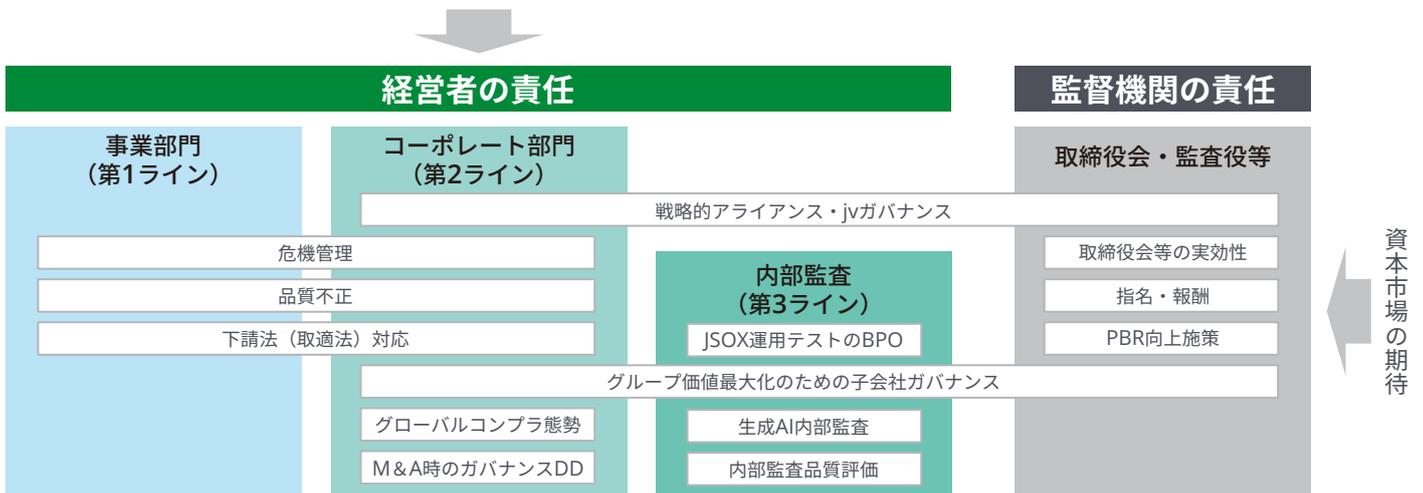
GRCを代表する 4つのサービス紹介

サステナビリティ、サイバー、サードパーティ管理とその土台となるガバナンス&コンプライアンスに関連するサービスの概要をご案内します

1 ガバナンス&コンプライアンス

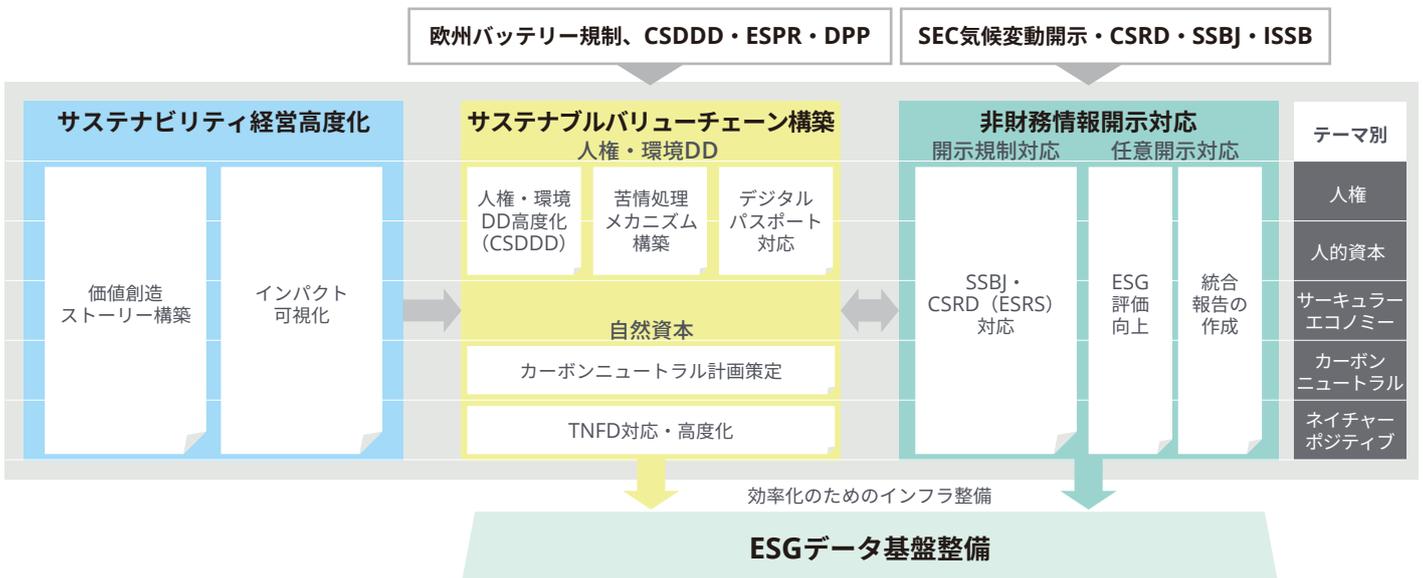
昨今の不確実な経済環境変化が起きる中でも、持続的に成長し続けるためのガバナンスの最適化（第1ライン・第2ライン・第3ライン、監督機関）や、有事に備えた危機管理、人材不足に起因する業務プロセスの効率化、国内外の法規制対応やコンプライアンスなどのサービスを展開しています。

事業ポートフォリオ組換えの加速・人材不足に伴う業務効率化・規制当局の厳格化・社会要請への対応



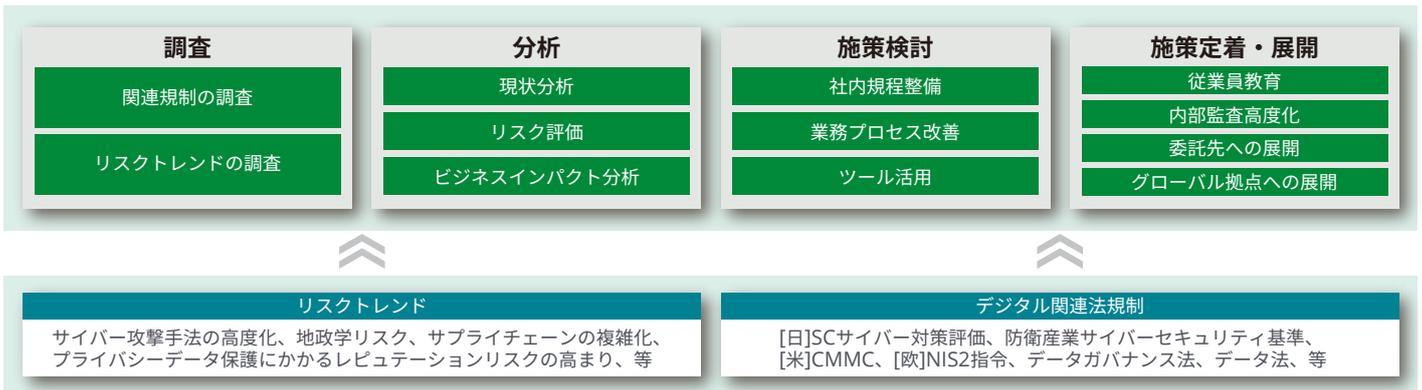
2 サステナビリティ

デロイトトーマツでは、非財務情報開示対応、ESGデータ基盤整備、サステナブルバリューチェーン構築を軸に、サステナビリティ経営の高度化を含む幅広いサービスを提供しています。



3 Digital Risk Management

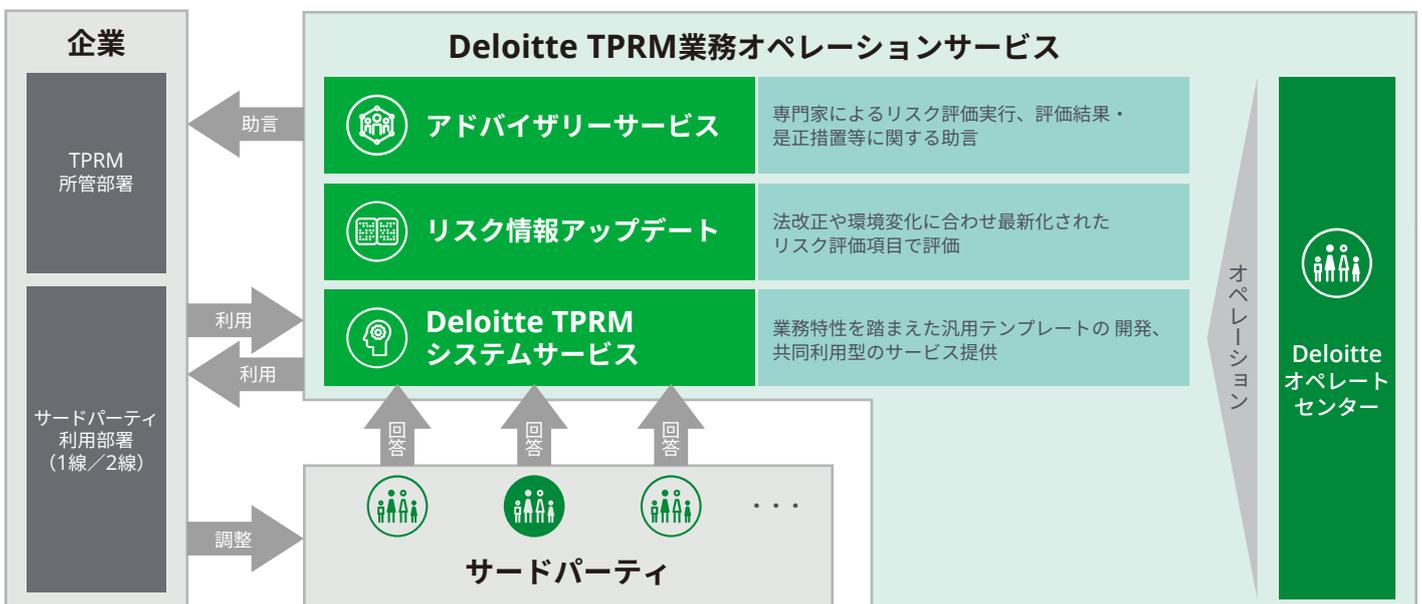
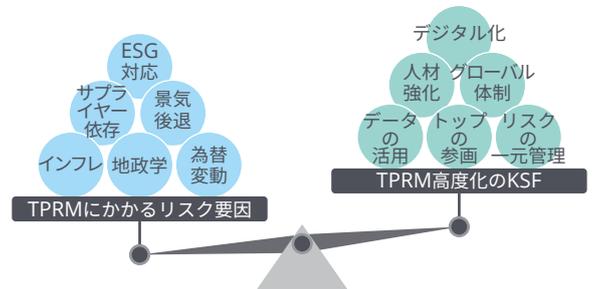
DXの進展により顧客サービス・業務効率の向上が図られる一方、サイバー攻撃が増加・高度化し、企業における被害が急増しています。また、サイバーセキュリティをはじめとしたデジタル関連の法規制化は防衛産業のみならず他分野へも拡大しています。デロイト トーマツでは、自社のIT部門に閉じたレギュレーション対応のみならず、海外拠点・サプライチェーン含めたデジタルリスクへの管理態勢構築への助言を行っています。



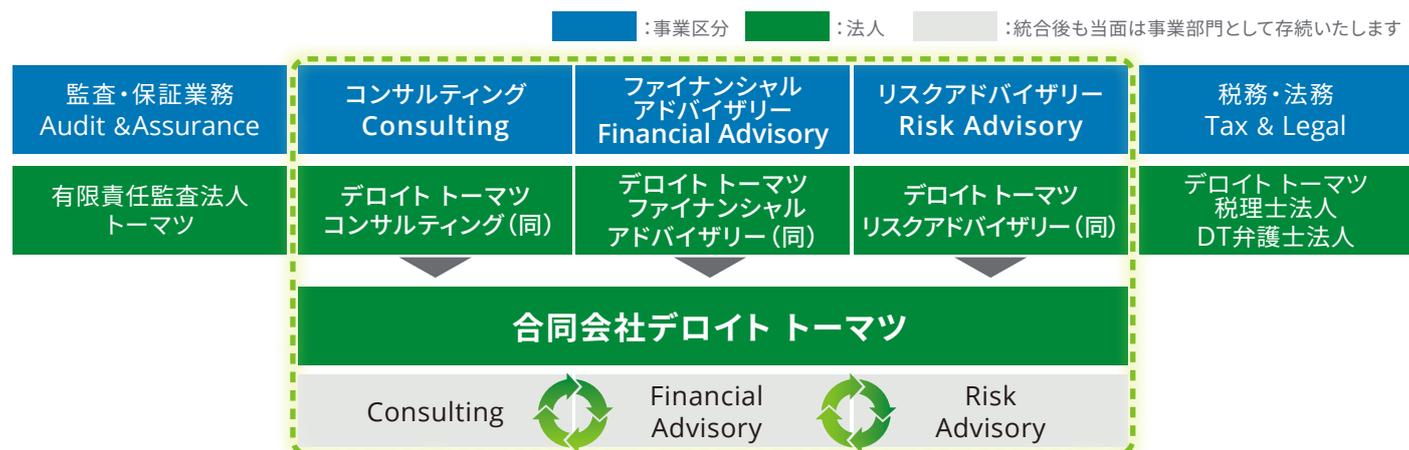
4 Third Party Risk Management (TPRM)

デロイトが毎年実施しているグローバルのサードパーティリスクマネジメントサーベイによると、グローバルサプライチェーンやサードパーティ管理に影響を与える大きい項目として、「地政学」、「インフレ傾向の継続」、「為替変動」が挙げられています。また、サードパーティリスクマネジメントにおける効率性と有効性の向上では、外部サービスやマネジメントサービスの活用、AIをはじめとしたテクノロジーへの投資が鍵となっています。

デロイト トーマツでは、社内外をつなぐシステムデータにより、サードパーティにかかるリスクを一元的に管理し、リアルタイムなリスク監視と専門家によるリスク評価・是正措置等にかかる助言を組み合わせた Deloitte TPRM 業務オペレーションサービスを提供しています。



デロイト トーマツ コンサルティング (DTC)、デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー (DTFA)、デロイト トーマツ リスクアドバイザー (DTRA) の3社は2025年12月に統合し、合同会社デロイト トーマツが発足いたします



- 3法人の専門性と蓄積されたノウハウを結集することで、クライアントとともに日本社会が直面する課題に取り組み、クライアントの中長期的な変革を支援する役割を果たしていきます
- 統合会社の規模、多様な専門性、強力な組織力を活用して、複雑かつ大規模な課題に積極的に挑戦し、業界・業種を超えた幅広いサービスを展開するとともに、各プロフェッショナルが業種特化型の取り組みに貢献できる環境を整備します
- さらに、本合併により、デロイト トーマツ グループは複数専門分野の統合モデル(MDM: Multi-Disciplinary Model)を通じた卓越した価値を提供する能力を一層高めていきます。特にAIや先進技術の活用 に注力し、プロフェッショナル人材の育成を継続的に推進していきます(※本合併においてはデロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社が存続会社となります)

※貴社および貴社の関係会社とデロイト トーマツ グループの関係において監査人としての独立性が要求される場合、本サービス内容がご提供できない可能性があります。詳細はお問い合わせください。

Deloitte.

デロイト トーマツ

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 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ァ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ァ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たは拘束させることはありません。DTTL および DTTL の各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作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作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 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 のメンバーファームであり、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 (オークランド、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” をパーパス (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 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ァ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、そのメンバーファーム、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係して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ァ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。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2025. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

デロイト トーマツ リスクアドバイザー 合同会社
 Mail ra_info@tohmatu.co.jp
 URL www.deloitte.com/jp/dtra/risk-advisory
 【国内ネットワーク】東京・大阪・名古屋・福岡



IS 669126 / ISO 27001



BCMS 764479 / ISO 22301

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>