



業務の再構築： Agentic AI時代に勝ち抜くために必要なこと

エージェント AIは、単なる強力なツールではありません。業務の進め方そのものを再構築する、変革をもたらす存在です

エグゼクティブサマリー

追加の人員を採用することなく、生産性を10倍に向上させることを想像してみてください

不可能に思えるかもしれませんが、それこそがエージェンティック AI の設計の目的です。根本から覆すイノベーション、飛躍的な生産性向上、次世代の成長——これらすべてを、最小限の人間による監督で複雑な業務プロセスを遂行し、人間や他の AI エージェントと緊密に連携できるデジタルワーカーによって実現可能にします。しかし、そのためには、エージェンティック AI の時代において組織が業務の進め方を根底から見直す必要があります。これは、働き方の未来にとって大きな転換点となるでしょう

なぜならエージェンティック AI は、単なる最新のチャットボットや AI パイロットの集まりではなく、働き方そのものに新たなアプローチをもたらすものだからです。競争優位を獲得したいと考える組織は、ワークフロー、役割、組織構造を再評価し、再定義する必要があります

「ヒューマン・エージェンティック・ワークフォース」の登場——人間と AI エージェントが協働する新たな働き方です

※本レポートは2025年10月にDeloitte Globalが公開したレポート『[Work, reworked: What it takes to win in the age of Agentic AI](#)』を翻訳したものです。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

はじめに

ゼロからの構築

よく言われることですが、もし非常に古い都市を現代に新たに建設するのであれば、街路の配置や公共交通機関のシステム・ルート、インフラの構造など、すべてがまったく異なる設計になるでしょう。しかし、現実的な理由から、多くの都市行政は最適とは言えない、時代遅れの要素をそのまま活用しながら運営を続けています

エージェント型 AI の文脈で考えると、多くの組織は古い都市に例えることができます。多くの場合、煩雑な業務、非効率な業務プロセス、場当たり的な対応、時代遅れの組織構造、そして文化的な慣習によって制約を受けています。このような環境に AI エージェントを導入しても、組織の非効率や課題を、単に別の規模で再現してしまうだけになりかねません。エージェント型 AI を段階的に導入するアプローチにはこのような危険性があり、最終的には時代遅れの業務手法にエージェント層を上乗せするだけになる恐れがあります

AIの進化： ツールから変革の原動力へ

従来の 自動化

反復的な業務を処理する
ルールベースのシステム



ジェネレーティブAI

個人の生産性向上を支援する
ツール（例：コンテンツ作成）



エージェント型AI

人間による細かな管理（in the loop）ではなく、人間とエージェントが協働しながら（humans on the loop）、複数のワークフローにまたがる多段階プロセスを統合・管理する自律型システム


エージェントAIの真の可能性を最大限に引き出すためには、組織が次の3つの核心的な問いに向き合う必要があります

1. 統合された人間とAIエージェントによるワークフローは、どのような姿になるのでしょうか？
2. 未来に合わせて、仕事の進め方、役割、意思決定の枠組みをどのように再設計すればよいのでしょうか？
3. 新たなワークシステムを実現するために、文化的・技術的・業務運営上の準備をどのように整えていくべきでしょうか？

これらの問いは非常に重要であり、その影響も同様に大きなものです。本当に必要なのでしょうか？答えはイエスです。なぜなら、エージェントAIは単に情報をデジタル化するだけでなく、仕事のシステム全体をデジタル化するからです。インテリジェントエージェントは自律的に行動し、人間による監督も「実行」から「統合・調整」へと変化します。人間とAIエージェントは協調して働く必要があります、これはこれまでの労働の歴史におけるどの瞬間とも根本的に異なります

組織のリーダーがエージェントAIの革新的な可能性を認識し、受け入れ始めると、構造的な慣性、文化的な抵抗、戦略的な準備不足といった、根深く馴染みのある障壁に直面することになるでしょう。これは、技術革新が多くの組織の適応力や拡張力を常に上回る、転換点にある世界で活動する現実です。だからこそ、リーダーはこれまでのような段階的な導入や、周辺領域での小規模な実験、部分的な成功の横展開といった従来のアプローチを続けてはいけません

今こそ、大胆なリーダーシップが求められる時です。エージェントAIに関する次の一手が、変革を推進するか、それとも遅らせるかを左右します。今こそ、現場レベルから「人間とエージェントの協働体制」を本格的に構築するときです。



変革への飛躍：ヒューマン・エージェントック・ワークフォースを実現するための5つの重要な転換

人間とAIエージェントは本当にチームとして協働できるのでしょうか？ 答えは「もちろん可能」です。実際、エージェントック AIの進化のスピードを考えれば、近い将来、競争優位のために不可欠となるでしょう。ただし、それを実現するには、組織が従来の仕事の進め方について再評価し、再考し、再構築する必要があります

もしそれが大きな挑戦に感じられるとしても、十分に手の届く範囲にあります。そのためには、時代遅れの管理・能力・段階的変化のパラダイムに向き合うことが求められます。人間とエージェントによる変革の土台づくりは、次の5つの転換から始まります

テクノロジー主導の変革 → 人間中心の変革

多くの組織は現在、AIをクラウドコンピューティング導入などと同様のテクノロジー施策の一つと捉えています。しかし、エージェントック AIはITプログラムではありません。これは、ワークフォースやビジネスそのものを変革するためのツールであり、それには根本的に異なるアプローチが必要です。組織は、AIを単なる業務自動化ではなく、人間の可能性を拡張するためにどのように活用するか——この問いへの答えには、従来の発想の転換が求められます。人間へのインパクトを主軸とし、テクノロジーはその実現を支える存在なのです

タスクベースの役割 → 成果ベースの設計

従来、職場における役割は細分化されたタスクを中心に構築されてきました。しかしAIによるシステムでは、役割を成果や能力、そして人間とエージェントの協働を軸に再設計する必要があります。静的な職務から動的でスキルベースの役割エコシステムへの転換です。これには、仕事の構造や役割の定義そのものを、システムレベルで再設計することが求められます。

デジタルエージェントがワークフローを従来よりも高速かつ大規模に実行できるようになると、人間は判断力や共感力、創造性といった分野に集中できるようになります。これらは顧客価値、柔軟な業務運営、持続可能な成長など、差別化された成果につながる重要な要素です。このような変化は、人間とデジタルエージェントの双方が力を発揮できるように役割が設計されて初めて実現します



情報やプロセスのデジタル化 → AIネイティブなビジネスおよびオペレーションモデル

文書のデジタル化、ワークフローの自動化、既存の仕組みに新しいテクノロジーを追加することは、AIへの移行を可能にするための重要な第一歩でした。しかし、エージェンティックAIにはさらに踏み込んだ取り組みが求められます。人間とエージェントの深くシームレスな協働を促進するために、ビジネスや運営モデルを根本から再構築する必要があります。重要なのは、可能性を前提とした設計です。すなわち、既存の非効率を増幅するのではなく、インパクトを拡大できる柔軟で適応力のあるAIネイティブなシステムを構築することです


人員増加による能力拡大型の成長 → 再設計によるパフォーマンスの大規模化

「人員を増やせば成果も増える」——この考え方は、もはや持続可能でも効果的でもありません。ヒューマン・エージェンティック時代においては、成長の拡大は人員を増やすのではなく、仕事のあり方を賢く再設計することで実現されます。このモデルでは、仕事を再設計し、人間とエージェントがともに組織にとって最も重要な指数的成果を生み出せるようなタスクの編成によって、成長が可能になるのです

文化的な惰性 → 組織の準備態勢

雇用喪失への不安、縦割りのガバナンス、信頼の欠如——これらはエージェンティックAIにおいて、よく見られる課題であり、戦略の障害となります。そのため、組織としての準備態勢が大きな差別化要因となります。信頼の構築、不確実性の受容、テクノロジーの進化スピードを上回る学習の拡大——こうしたことを実現できる能力が求められます。エージェンティックAIをリードする組織は、人間とエージェントが共進化し、共に成長できる環境と文化を築いていくでしょう

これらは単なる意識改革ではありません。企業の思考、リーダーシップ、組織運営、そして実行のあり方に関するシステムレベルの変革であり、いずれも個別に解決できるものではありません



部門横断的な協働を超えて： システミックな相互依存

エージェントAIの世界では、テクノロジー、オペレーション、人材、顧客、財務、リスク、法務といった、いかなる領域も単独で機能することはできません。つまり、従来の縦割りを超えた部門横断的な協働だけでは、エージェントAIの貢献を大規模に実現するには不十分です。一つの領域での進展が、他の領域との連携や責任の共有によってのみ可能となる「システミックな相互依存」が求められます。企業の各部門は、AIによる進化をお互いに支え合う相互依存的な推進力となるのです

では、実際にはどのように進めればよいのでしょうか？ 以下の3つのアクションが、システミックな相互依存への最短ルートとなります

十 リーダーシップとガバナンスの再構築

CIO、CHRO、CROそして事業責任者は、互いに連携したリーダーシップ体制として機能し、自部門間の目標、スピード、責任を一致させる必要があります。なぜなら、エージェントAIな未来は、縦割り組織では実現できないからです。そのためには、「人を管理する」から「成果を管理する」へと発想を転換し、人間とエージェントが協働するチームによって支えられる体制へと変革することが求められます

大胆なガバナンスの介入——すなわち、人間とエージェントの協働を監督し、信頼・リスク・パフォーマンスを管理するための新しい構造——が、こうした取り組みの基盤となります

十 仕事の在り方を根本から再設計する

従来型のワークモデルでは、エージェントAIな世界での拡張は困難です。既存の役割にAIを単純に導入するのではなく、仕事そのものを分解し再構築することで、新たな人間とエージェントの協働モデルを生み出す必要があります

ヒューマン・エージェントAIなシステムにおいては、能力の拡大によってではなく、仕事の仕組み自体を再構築・再設計することでパフォーマンスと成長が実現されます。つまり、役割、ワークフロー、組織構造を流動的な人間とエージェントの協働や価値創出に適した形へと構成し直すことが重要です

このような環境では、役割ベースの設計や成果ベースの構造が、価値創出のための業務の進め方を反映します。また、役割・領域・機能を横断したシステムレベルの相互依存性と連携し、迅速かつ大規模なパフォーマンス、機動力、インパクトの実現を可能にします

十 組織の準備態勢を戦略的な差別化要因として構築する

組織の準備態勢は、イノベーションと連動して構築・活性化されるべき戦略的かつ動的な能力です。この能力は、次の2つのレベルで機能します

- 個人レベル：AIがチームメイトとなる世界において、従業員が十分な準備を整え、自信を持ち、価値を認められていると感じられることが重要です
- 組織レベル：インフラ、方針、リーダーシップ、そして文化が、エージェンティックAIの影響を受け入れ、拡大できるように進化する必要があります

テクノロジーの可能性と現場の現実との間で広がるギャップを埋めるには、二重のスピードで取り組むアプローチが必要です。すなわち、準備が整った領域では実験と学習を促進・加速しつつ、同時に、組織全体での変革に向けた信頼・ガバナンス・方向性の基盤を築くことが求められます

このためには、人間とインテリジェントエージェントがともに成長し、活躍できるシステムにおいて、「意味」「動機づけ」「人間のパフォーマンス」「価値」の定義を再構築することが不可欠です

これら3つの必須事項は、再創造のためのアーキテクチャを構成します。これらは順序立てて進めるものではなく、互いに依存し合い、同時並行的に進める必要があります。

何を変えるべきかを知ることは、あくまで第一歩に過ぎません。リーダーは、この共通認識を、決断力のある協調的な行動へと転換するための計画を持つ必要があります

ヒューマン・エージェント・ワークフォースの実践例：Lemonade

保険会社のLemonadeは、2015年の設立当初からAIが主導する未来の働き方を見据えていました。エージェントAIが経営課題として重視される以前から、LemonadeはAIエージェントを事業運営の根幹に組み込んできました。現在、同社の経験は、人間とエージェント・システムが一体となって機能するように設計された場合、何が可能になるのかを力強く示す証となっています

Maya & Jim：MVPチームメンバー（デジタルエージェントとして活躍）

Lemonadeは創業当初から、単に保険業務をデジタル化するのではなく、保険そのものを再発明することを選択しました。AIを中心とした企業として、“Maya”や“Jim”といったデジタルエージェントは、周辺的な実験的存在ではなく、会社の戦略の中核に位置付けられています。Mayaは遊び心と魅力のあるオンボーディングや顧客体験の創出を担当し、Jimは保険金請求の処理を—しばしば数秒で行います。両者は自律的にリアルタイムサービスを提供し、人間がより高度な判断力、共感、イノベーションに集中できる環境を実現しています

人員を増やすことなく、より強力なビジネス成果を実現

Lemonadeは、従来の業務プロセスにAIを単純に追加したわけでも、人員を置き換えたわけでもありません。むしろ、同社は人間とエージェントの協働によるスケーラブルなパフォーマンスを実現するために、役割やオペレーティングモデルを設計しました。業務をタスクベースの役割や職務記述に基づいて組織するのではなく、成果・スキル・インテリジェントな協働を中心に仕事を構築しています。AIエージェントが大量の実行業務を担い、人間は例外処理、品質管理、戦略策定に介入します。これにより、Lemonadeは人員を増やすことなく事業のパフォーマンスを拡大し、「人員を増やせば成長できる」という従来の考え方に挑戦しています

人間が主導し、AIが加速する

Lemonadeでは、AI導入は決してテクノロジー主導の取り組みではありませんでした。同社のリーダーたちは、AIを単なる導入すべきソリューションとしてではなく、スピード、透明性、信頼を高めるためのレバー（てこ）として捉えています。その中心には常に人間への影響と顧客体験があり、AIはそれを可能にする存在です。すべてのデジタルインタラクションは、人間にとっての成果を念頭に設計されています。その結果、AIが人間の価値を「置き換える」のではなく「引き出す」ことで、徹底的にシンプルで顧客中心のモデルが実現しています

さらにLemonadeが今日ますます注目される理由は、「準備が整ったか」という到達点ではなく、「準備力」という能力そのものに重点を置いている点です。設立当初から、ガバナンス、透明性、継続的な学習を組み込んできました。AIの成熟を待つのではなく、責任を持ってAIが活躍できる環境を先んじて整えてきたのです

もはや実験の段階ではありません。今こそ、スケールさせる時です

エージェントAIは、明確な必然性を伴う決定的な瞬間をもたらしました。組織は、断片的な実験から全社的な変革へ、周辺のユースケースから事業の中核となる再創造へとシフトしなければなりません。そのためには、単なる新技術の導入を超えて、「**人間が主導し、エージェントが支援し、成果を基軸とする**」新しい働き方モデルを実現する必要があります。これを成し遂げるには、明確なビジョン、勇気、そして集中力が求められます。ここから始めましょう

1. 今いる場所から始めましょう

人間とエージェントな労働力への入り口は、組織ごとに異なります。自社の準備状況を評価し、どこから・どのように始めるべきかを判断するために、まず次の3つの質問から始めてみてください

- 私たちがAIに期待する最も大きな目標は何か—自社のビジネスには何が必要なのか？
- AIシステムに対して、どの程度の信頼と自律性を与える覚悟があるか？
- 人間とエージェントが協働する世界で事業を展開するために、技術面・運用面・文化面で自社はどれだけ準備ができているか？

たとえば、**NVIDIA**が生成AIを重工業分野全体にスケールさせるという決断は、明確なビジョンに基づいていました。同社は「データの準備状況」「インフラのスケラビリティ」「コンピューティングパワーの基盤」という3つの核心的な課題に注力したのです。NVIDIAの変革は、ユースケースから始まったわけではありません。まず、企業としての価値目標と成功のための条件を明確に定義することからスタートしました

2. 混乱を避けるために、二段階のアプローチを取りましょう

変革は、完璧な条件が整うのを待っていては始まりませんが、同時に信頼を置き去りにして進めることもできません。エージェントAIには、基幹業務の健全性と安定性を損なうことなく、果敢な行動が求められます。そのためには、2つの相互依存するトラックを持つ「二段階のシステム」を運用し、機能するものだけを、適切な場所で、十分な安全策を講じた上でスケールさせていくことが重要です

- **ファストレーン**：イノベーションが期待できる領域で、エージェントAIのテスト・学習・迅速な導入を安全に進められる場。
- **スタビリティレーン**：明確な監督・ガバナンス・全社的な連携を通じて、事業の継続性と業務の健全性を守り、信頼性を確保し、リスクを管理するためのガードレール

PepsiCoは、需要予測、物流、サービスといった分野でAIのパイロット導入を進める「ファストレーン」と、同時にグローバル全体でインフラ、データガバナンス、リスク管理を強化する「スタビリティレーン」を組み合わせた二段階のアプローチを採用しています。その結果、企業のレジリエンス（強靱性）を損なうことなく、迅速に価値を創出することができています

3. ビジョンから、スケールしたインパクトへと舵を切りましょう

魅力的なAIビジョンを描く力は、それを実現できる組織の能力があつてこそ価値を持ちます。組織は、抽象的な目標にとどまるのではなく、実際に成果とインパクトを大規模にもたらすために、相互に連動する3つのアクションを起こす必要があります

- **エージェントAIで価値を創出するための基礎的な要件を特定しましょう**

- 戦略的な連携：エージェントの導入を、成長、イノベーション、生産性、効率性、俊敏性、リスク低減など、明確かつ測定可能なビジネス成果につなげましょう
- データと業務フローの準備：混乱のままでは自動化できません。タスクやプロセス、業務フロー、データが、AIエージェントによる実行に向けて構造化され、準備されている必要があります
- 人間とエージェントの自律性の基準：関与のルールを明確に定義しましょう。どの場面でエージェントが単独で行動すべきか、どの場面で人間による確認が必要なのか、どの場面で協働が求められるのか。こうした基本的な問いは、すべての計画会議で議題に上げるべきです

- **インパクトの大きいクイックウィン（短期的成果）で勢いを生み出しましょう**

- ワークアナライザーのようなツールを活用して、AIによって即座に価値をもたらせる高インパクトな機会を特定しましょう
- エージェントを日々の業務の流れに組み込み、単なる試験的な取り組みではなく、中心的な役割として活用しましょう
- 完璧さよりも、勢いとスピードに注力してください。なぜなら、初期の成功が証拠となり、信頼を生み、次の展開を引き寄せるからです

- **業務の再設計を伴わない、終わりのないAIパイロット導入は避けましょう**

- さらなるテクノロジーデモに時間を費やすのではなく、人間とエージェントの協働や相互依存を実現するために、業務の再設計に注力しましょう
- 従来の役割や業務フローの上にAIを重ねても、得られる効果は限定的です。そうではなく、人間とエージェントのシステムを前提に、役割の構築方法や意思決定のプロセス、パフォーマンスの定義に至るまで、価値創出に焦点を当てて業務を意図的に再設計しましょう
- チーム単位だけでなく全社的に有効な取り組みをスケールさせていきましょう

例えば、**フォルクスワーゲン**は、工場の生産工程を効率化し、現場の非効率を解消するために、デジタルワーカーを活用した小規模なパイロットプロジェクトから導入を開始しました。同社は、こうした局所的な成果にとどまらず、初期の成功事例を基盤として、製造部門や顧客対応業務全体にわたる変革の拡大につなげました。この取り組みは、人間中心の役割を人とエージェントの協働に合わせて再設計することで、全社規模でのインパクト創出を実現しています。結果として、組織の一部で試験的に実施されていた取り組みが、企業全体へと広がる明確な変化をもたらしました

次の四半期や来年ではなく、まさに今、この瞬間に取り組む必要があります。

この1年ほどで、AIに対するご自身の考え方がどれほど急速に変化したか、ぜひ振り返ってみてください。AIは「いつか実現するもの」から「今この瞬間に活用すべきもの」へと、一瞬のうちに変わりました。そして、その勢いは衰える気配がありません。数週間後に「エージェントAI戦略」の会議をカレンダーに設定したとしても、その時点で競合他社はすでに会議を終え、戦略の実行を開始している可能性があります

だからこそ、今こそが大胆な意思決定を下すべきタイミングです。ここで下す選択が、AIを単なる新たな複雑さとして受け入れるだけに終わるのか、それとも、より人間的で知的かつ生産的な新しい業務システムを実現する手段となるのかを左右します。そして、この判断は、貴社のパフォーマンス、イノベーション、成長の可能性に大きな影響を与えることになります

まさに今が、転換点で果敢に行動すべき時です。段階的な変化ではなく、決断をもって適応することが求められます

「パイロットの停滞」から「全社的な変革」へとシフトし、

人とAIエージェントが協働し、これまで成し得なかった成果をともに創出する「人間×エージェント」の未来を設計していきましょう

あなたやあなたの組織は、どれほど迅速かつ果敢に行動できるでしょうか。その答えが、今後数年間にわたって競争優位を確立できるか、あるいは後れを取るかを左右します

リーダーとして先導するのか、それとも取り残されるのか——その選択が問われています

Authors

Steve Elliott

Work Redesign Leader
Partner, Deloitte Australia
selliott@deloitte.com.au

Meagan Lettau

Agentic AI Change Leader
Partner, Deloitte Canada
mlettau@deloitte.ca

Karen Pastakia

Deloitte Global Human Capital Leader
kapastakia@deloitte.ca

Nic Scoble-Williams

Deloitte Global Future of Work and
Agentic Workforce Leader
nsoble-williams@tohmatu.co.jp

Stuart Scotis

Deloitte Global Agentic AI Leader
sscotis@deloitte.com.au

翻訳・監修

神津 友武／Tomotake Kozu

Artificial Intelligence & Data Leader
Partner, Deloitte Tohmatsu LLC

全 大忠／Hirotada Zen

Human Capital Leader
Partner, Deloitte Tohmatsu LLC

下川 憲一／Kenichi Shimokawa

Artificial Intelligence & Data
Partner, Deloitte Tohmatsu LLC

本レポートに関するお問い合わせは[こちら](#)



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合同会社デロイト トーマツ グループならびにそのグループ法人（有限責任監査法人 トーマツ、合同会社デロイト トーマツ、デロイト トーマツ 税理士法人およびDT弁護士法人を含む）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30都市以上に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、Deloitte Touche Tohmatsu Limited（“Deloitte Global”）、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数を指します。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。Deloitte Globalおよびそ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。Deloitte Globalはクライアントへのサービス提供を行います。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 リミテッドは保証有限責任会社であり、Deloitte Globalのメンバーファームです。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”をバース（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 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、Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“Deloitte Global”)、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Deloitte Global、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も責任を負いません。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す。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2025. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.



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>