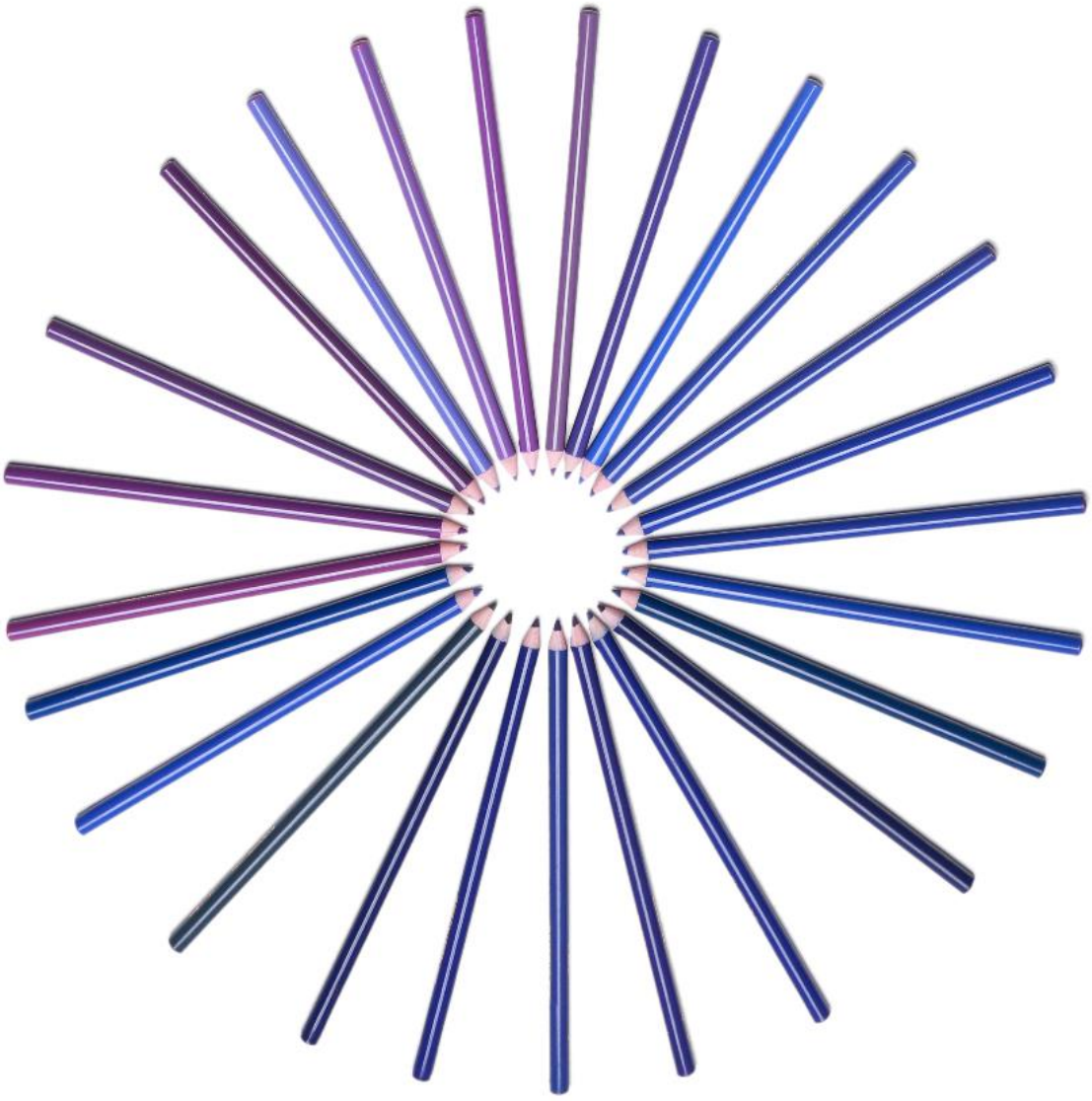
Deloitte.
デロイト トーマツ



Forensic & Crisis Management
サービス紹介

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
フォレンジック＆クライシスマネジメントサービス

はじめに

品質偽装、贈賄、会計不正など、従来から存在する不正・不祥事に加え、社会情勢の変化によって、サイバー攻撃などの新たな脅威が登場しています。また、ステークホルダーの意識の変容に伴い、人権・環境問題への配慮なども求められており、企業が対応すべきクライシスの種類は広がっています。

多くの企業にとって、不祥事・危機の発生は未曾有の事態ですが、初動を誤ると、損害が拡大するだけでなく、信用が大きく毀損することになります。

DTFA フォレンジック＆クライシスマネジメントサービスは、そういった企業の不祥事・危機に対し、発生時だけでなく、事前・事後のサポートを含め、一貫して支援しています。

様々な不祥事・危機の類型や、発生前後の各局面に対応すべく、多様な支援メニューをご用意しておりますので、ご一読いただければ幸いです。

インシデント緊急相談窓口

情報漏洩、法令違反、品質不正、会計不正、サイバー攻撃など、今すぐにご相談されたい方はこちら

メールでのお問い合わせは
dt_emergency@tohmatsu.co.jp
24時間受付中

電話でのお問い合わせは
0120-123-281
平日9:00~17:00受付

Forensic & Crisis Management サービス紹介

デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザリー
フォレンジック&クライシスマネジメントサービス

〒100-8363
東京都千代田区3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL：03-6213-1180／FAX：03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

Table of Contents

4 **不正調査・再発防止**
- ✓ 不正調査
- ✓ 調査委員派遣
- ✓ 再発防止導入支援
- ✓ 改訂J-SOXを踏まえた不正ガバナンス強化支援
- ✓ 不正対応人材教育
- ✓ 過年度遡及修正
- ✓ 改善報告書・内部管理確認書提出支援

会計不正や品質不正などの実態解明、原因分析、再発防止を支援。調査委員会の委員派遣・補助も可能

19 **危機対応**
- ✓ 初動対応・危機対応支援
- ✓ クライシスコミュニケーションサービス
- ✓ インシデント緊急相談窓口
- ✓ 経営層向け有事シミュレーション・トレーニング
- ✓ 組織風土診断
- ✓ 品質不正リスク対応
- ✓ 危機対応ガイドライン
- ✓ 保険金査定支援

危機発覚直後より、対策本部の設置・運営、ステークホルダー対応、調査対応など信頼回復まで包括的に支援

36 **サイバー攻撃・情報漏洩対応**
- ✓ 情報漏洩対応チーム（CSIRT総合支援）
- ✓ 情報漏洩調査
- ✓ サイバーインシデント時の業務継続・復旧
- ✓ プライバシーガバナンス構築

サイバー・法務・フォレンジック・危機管理の専門家が連携し、被害の最小化、システム・業務の早期復旧を実現

45 **法令違反・ディスカバリー対応**
- ✓ 競争法・下請法対応サービス
- ✓ ディスカバリー対応支援
- ✓ 贈収賄・汚職リスク関連サービス
- ✓ 人権リスクアセスメント／デュー・デリジェンス
- ✓ データガバナンス推進支援
- ✓ 情報ガバナンス高度化支援

競争法、贈収賄など各種法令に関するリスク評価をはじめ、違反発覚時の調査や当局対応等も支援。また、eDiscovery（電子情報開示）に係る対策や当局対応をグローバルネットワークで支援。文書管理の改善も実施

58 **AML/CFT制裁対応**
- ✓ AML/CFTリスク評価手法の整備・高度化
- ✓ AML/CFTにおける継続的顧客管理と顧客リスク評価
- ✓ AML/CFTにおける取引モニタリングの高度化
- ✓ AML/CFT態勢の有効性検証
- ✓ AML/CFT研修

金融犯罪コンプライアンスに関する当局対応・リスク管理態勢の強化を支援

67 **不正モニタリング**
- ✓ メールモニタリング
- ✓ 退職者リスクマネジメント
- ✓ Trust IQ：『信頼』の診断ソリューション
- ✓ 不正監査支援

フォレンジック技術やAI等を活用し、不正の兆候をいち早く察知するツールの開発・導入やモニタリング強化を支援

76 **M&A関連フォレンジックサービス**
- ✓ バックグラウンド調査
- ✓ 不正デュー・デリジェンス
- ✓ クロスボーダーM&A不正関連サービス
- ✓ M&A Data Intelligence

不正・法令違反に向けた内部統制・ガバナンスに関するデューデリジェンスやDay1データ移管などを支援

不正調査・再発防止

Deloitte.
デロイト トーマツ

Readiness | Response | Recovery

不正調査

実態解明から再発防止までをトータルでサポート

貴社が直面しているクライシス（危機）は何ですか？

不正・不祥事からの信頼回復は、正確かつ迅速な実態解明が大事な一歩となります。
デロイト トーマツは、豊富な経験に基づいて、様々な事案・状況に応じた調査、対応アドバイスを行います。

幅広い不正への対応実績

会計不正	海外子会社の営業責任者による循環取引
贈収賄	海外子会社にて、米国FCPA違反
カルテル	公共事業入札において、非公表の予定価格情報を担当者から入手
利益相反	外注先へ架空発注の形で委託料支払い、キックバックを受領
データ偽装	複数拠点・製品で、材料検査や製品検査の書換え、JISの不当表示が常態化
情報漏洩	従業員による顧客データの情報漏洩
横領	経理担当者による経費の架空計上、現金の横領

デロイト トーマツの提供価値

豊富な経験・専門性	豊富な経験とノウハウ、高度な専門性、強固なプロジェクトマネジメント力を有したプロフェッショナル集団
グローバル対応	国内のバイリンガルチームとデロイト グローバルネットワークが連携し、海外複数拠点で高品質な同時調査が可能
グループの総合力	デロイト トーマツ グループの総力を迅速に結集し、大規模かつサービス領域をまたいだ、シームレスな支援を提供
デジタル・プラットフォーム	最新のテクノロジーを備えた独自のプラットフォームで、ソースを問わず、電子データを迅速かつ正確に保存・分析

不正・不祥事調査プロセスとデロイト トーマツ支援内容例

不正・不祥事調査のあらゆる局面と、その後の、再発防止策の策定・定着についても継続的にサポートします。

初動対応
- 調査体制・調査計画アドバイス
- 調査委員会の立ち上げ

調査委員派遣
- 第三者委員会・特別調査委員会への委員派遣

本件調査
- 対象事案の実態解明
  - -財務分析
  - -ドキュメントレビュー（会計・非会計証憑・バックデータ分析）
  - -インタビュー
  - -現地調査

類似案件調査
- 類似事象の検証
  - -本件調査に基づく仮説の提示
  - -アンケート
  - -ホットライン設置

ステークホルダー対応
- 公表用報告書作成
- 監査人対応アドバイス
- ステークホルダー対応アドバイス
- 調査委員会運営支援

修正開示対応
- 過年度修正仕訳の検討・集計
- 開示内容の検討
- 監査人対応アドバイス
- 適時開示のサポート

再発防止
- 原因分析
- 再発防止策
  - -策定支援
  - -導入支援
  - -モニタリング支援

デジタルフォレンジック
- コミュニケーションデータの分析による、事実・関連情報の発見を目的とした調査
  - -電子データの証拠保全・復元支援
  - -電子データの分析・解析
  - -調査方針に基づく調査（関連文書の発見、レポーティング等）

データアナリティクス
- 効率的な調査対象や原因の仮説などの絞り込みを目的とした調査
  - -ベースライニング（不正の特徴・傾向分析）
  - -プロファイリング（異常値の抽出・検討）
  - -テスティング（不正シナリオに基づくデータ抽出）

調査範囲および調査手続きの策定

1. 進め方

迅速な事実解明と全容解明を両立すべく、情報の収集・分析と仮説の構築・検証を繰り返し、実態を解明していきます。

仮説構築	■ 必要な情報を収集・分析 ■ 分析結果から仮説（不正のシナリオ）を構築
調査範囲・手続策定	仮説に基づいて ■ 適切な調査範囲・調査手続を策定
調査の実施 新事実の判明	調査を実施、判明した新事実に基づいて ■ 仮説を修正・再構築 ■ 調査範囲の拡大や調査手続の追加などを検討

2. 必要な目線

調査範囲

調査範囲は合理的に決定されているか

- 関与者の範囲
  - 社内、社外の誰が関与している可能性があるか？
  - 不正実行の動機は？
- 調査対象期間
  - 不正の実行はいつまで遡る可能性があるか？
  - データ・記録はいつまで収集可能か？
  - 責任はどこまで遡って追及すべきか？
- 他件調査（類似事案）の範囲
  - 「人」に着目：不正実行者が過去に携わった業務は？所属していた拠点は？
  - 「拠点」に着目：不正発生拠点のほかの者が不正を行う可能性は？
  - 「手口」に着目：発覚した不正と同様の手口の不正が他拠点において発生する可能性は？

調査手続

不正手口との整合性・十分性は担保できているか

- 不正手口との対応
  - 業務フロー上、どのデータ、取引証憑の間に不整合が発生する可能性があるか？
  - 証憑閲覧による調査の限界は？
    - 外部取引先と共謀して取引証憑等が改ざん、虚偽の場合には取引証憑の閲覧だけでは不十分
- 取引証憑以外の証拠入手による補完
  - デジタルフォレンジック
  - 取引先等に対する調査（反面調査）
  - 取引実在性の調査（現物確認）
  - インタビュー調査
  - アンケート調査
  - ホットライン設置
  - データアナリティクス

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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.

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

Deloitte.
デロイト トーマツ

調査委員派遣

外部の専門家の立場から調査をリードし、企業の信頼回復・継続へとつなげます

調査委員会による原因究明や再発防止策の策定の実務は、社会的にも定着してきています

近年、上場企業等を中心に不正・不祥事の発覚に際し、弁護士・公認会計士等の外部の専門家や有識者を構成員とする調査委員会を組成し、客観的な立場から調査結果を対外的に公表するという実務的対応が定着しつつあります。
委員会の形式も、社内委員を含む特別調査委員会や、日本弁護士連合会による「企業等不祥事における第三者委員会ガイドライン」に則ったより独立性の高い第三者調査委員会など、事案に応じ最適な形式を選択する必要が生じています。

調査委員会に求められる主な役割	
調査実施体制の確立	調査範囲の決定／調査スケジュールの決定／調査人員の確保／調査委員間の連携・分担／海外等不正現場の調査能力の把握・検討／対象会社の協力体制の把握
調査による事実認定	仮説検証アプローチ／証拠の収集・保全／データ分析／関与者の範囲／類似事象の有無／金額的影響の算定
事実の評価・原因分析	動機・背景／内部統制／コンプライアンス・ガバナンス／企業風土等／責任の所在
再発防止策の提言	信用回復のための適切かつ有効な是正策

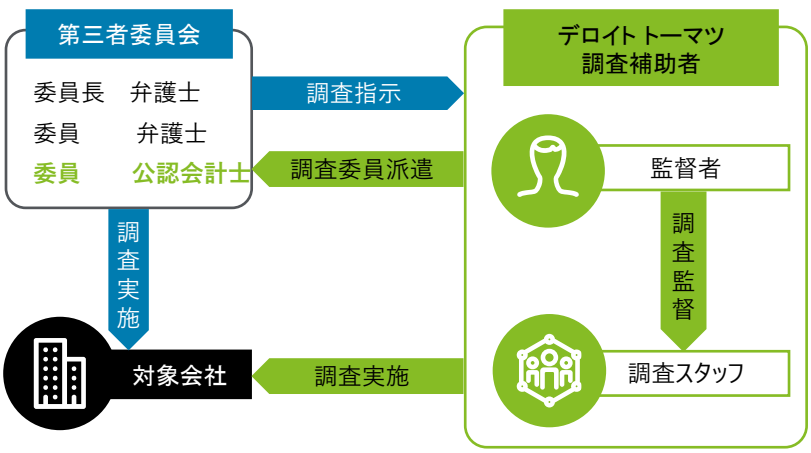
「公認会計士」を派遣

- 豊富な不正調査経験
- 調査委員会業務に精通
- 外部の専門家としての立場

デロイト トーマツの調査委員派遣例

委員を派遣するとともに、会計・不正・デジタルフォレンジック技術等の知識と経験を有した専門家が委員を補佐するチーム体制を備えています。デロイト のグローバルネットワークを通じて、多くの国と地域におけるクロスボーダー不正調査も可能です。

調査委員会支援体制



幅広い不正への対応実績

会計不正	海外子会社の営業責任者による循環取引
贈収賄	海外子会社にて、米国FCPA違反
カルテル	公共事業入札において、非公表の予定価格情報を担当者から入手
利益相反	外注先へ架空発注の形で委託料支払い、キックバックを受領
データ偽装	複数拠点・製品で、材料検査や製品検査の書換え、JISの不当表示が常態化
情報漏洩	従業員による顧客データの情報漏洩
横領	経理担当者による経費の架空計上、現金の横領

メンバーのご紹介

フォレンジック & クライシス
マネジメントサービス

パートナー
中島 祐輔

経歴
- DTFAにてフォレンジック&クライシスマネジメンサービスを統括。会計不正、品質偽装、贈収賄など様々な不正・不祥事事案に調査委員や責任者として関与。ステークホルダー対応等の危機管理や再発防止策導入など危機に直面した企業を信頼回復まで一貫して支援している。大手監査法人で会計監査を経験後、2002年にデロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザリー合同会社に参画。M&A、企業再生、組織再編など広範な領域でプロジェクトマネジメントの経験を有する。2018年より現職。

主な実績
- 不動産業、外食業、食品メーカー等の不正調査委員会における調査委員
- 大手電機メーカーの会計不正に関する不正調査、再発防止、組織再編等
- 大手素材メーカーの品質偽装に関する危機対応、再発防止、組織再編等
- 大手精密機械メーカーのカバナンス再構築、組織再編
- 製薬業における情報漏洩事案における危機対応支援
- 情報通信業における反贈収賄コンプライアンスプログラム導入支援

フォレンジック & クライシス
マネジメントサービス

パートナー
佐藤 保則

経歴
- 監査法人入所後、国内法定監査・IPO支援に従事した後、2007年より当社にて事業再生における調査、事業計画策定、金融支援交渉、スポンサー選定業務の他、M&A関連の調査等に従事。その後、大手自動車メーカーに出向し、国内事業会社の再編業務に携わる。2015年よりフォレンジックサービス部門に異動、複数の大型不正調査案件のほか、調査後の再発防止計画の立案・実行支援の中でガバナンス・オペレーション改善の他、各種当局対応支援の経験を有する。

主な実績
- 自動車メーカーにおける事業売却支援、事業再生における各種調査、計画策定支援
- 大手電機メーカーの不正調査に係る調査支援、製造業の検査不正に関する調査・再発防止支援

フォレンジック & クライシス
マネジメントサービス

パートナー
清水 和之

経歴
- 2001年、有限責任監査法人トーマツに入社。自動車セクターなどのグローバル製造業、テクノロジー産業、食品製造業、グローバルアパレル業、建設業等の上場企業等の法定監査業務に従事。在籍中にデロイトメキシコシティに赴任しグローバル日系企業を支援した。2020年にデロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザリー合同会社に移籍。企業が危機に直面した際の危機管理・危機からの脱出を支援するクライシスマネジメントにおいて、クロスボーダー案件を中心に企業の会計・コンプライアンス不正調査案件、企業不正からの改善・再生プロジェクト、クライシスマネジメント対応支援、サプライチェーンリスクマネジメントなどに従事している。

主な実績
- 自動車メーカーにおける事業売却支援、事業再生における各種調査、計画策定支援
- 大手電機メーカーの不正調査に係る調査支援、製造業の検査不正に関する調査・再発防止支援

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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.

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

不正・不祥事に対する再発防止策の導入支援

不正専門家が真因分析を行い、再発防止策を構築・実行を支援することで「不正・不祥事の根治」を目指します

再発防止策が充足すべきこと

会計不正・品質偽装・情報漏洩・サイバー攻撃などの不正・不祥事が発生した場合、不正・不祥事の調査により浮き彫りになった発生原因をもとに再発防止策を策定し、ステークホルダーに対してその実行を約束することになります。再発防止策が不正・不祥事の原因に対して的外れであったり、非現実的なものであれば、根本的な解決に至らないだけでなく、社内外の理解を得られず批判を浴びることになりかねません。

デロイト トーマツは、不正・不祥事の調査や再発防止策導入に関するアドバイザリーの豊富な経験を活かし、多岐にわたるステークホルダーの視点を十分に考慮した再発防止策に関する提言、導入、定着等のご支援を行います。

失敗例１	不正・不祥事の真因を深堀りし切れないまま調査が終了	数年後に同様の手口で不正・不祥事が再発	監督官庁や株主の厳しい追及 株価の下落や資金調達への影響
失敗例２	社内の人員と知見のみで再発防止策を立案し監督官庁へ報告	監督官庁が統制水準の不足を指摘、第三者の再検証を要求	再検証・再策定によるコスト増加 改善スケジュールの後ろ倒し
失敗例３	現場担当者と十分に協議せず、過度な統制強化策を実行	現場での作業スピードが低下し、コストも増加	従業員のモチベーション低下 取引先等からのクレーム

再発防止に必要な視点

再発防止策の構築には全社、プロセス、意識・風土の３つの視点を持ち、内部統制の構成要素や不正・不祥事の発生原因をカバーすることが必要です。いずれも、不正・不祥事の発生原因との因果関係を明確にするとともに、外部の専門家を起用し、同規模や同業の他社におけるプラクティス、J-SOX対応や監督官庁等への対応に関するナレッジを補強することが、再発防止策の実効性と客観性を高めるために効果的です。

３つの視点	再発防止策の例		内部統制の構成要素	不正・不祥事の発生原因
全社の視点	ガバナンス	• 本社管理部門の体制整備・権限移譲に応じたモニタリング • 報告事項・ルート整備	統制環境	動機
	内部監査	• 内部監査体制・監査計画の見直し • 監査手続設計時における不正リスクの検討	モニタリング	機会
	内部通報	• 規定や対象範囲・周知方法等の見直し • 運用状況のモニタリング・見直し	情報と伝達	
プロセスの視点	内部統制	• 規定や対象範囲・周知方法等の見直し • 運用状況のモニタリング・見直し	統制活動	
意識・風土の視点	意識改革・風土改革	• コンプライアンス意識向上研修 • 従業員意識調査	統制環境	動機 正当化

統制活動に係る再発防止策の導入ステップと支援内容

	STEP1 真因分析と再発防止策の策定	STEP2 再発防止策の導入・浸透	STEP3 モニタリング
実施事項	■ 不正・不祥事の調査、関連情報の収集・閲覧、インタビューによる真因分析 ■ 真因に対応する再発防止策の案出と優先順位付け ■ 再発防止策のステークホルダーへの説明	■ 再発防止策の実行計画作成 ■ ルール整備、運用の改善 ✓ 規程等の整備 ✓ 業務フロー文書化・標準化 ✓ 社内の周知	■ 改善状況のモニタリング ✓ 課題の改善状況の確認 ✓ 残課題等の洗い出し ■ 改善状況のステークホルダーへの説明
デロイト	✓ 課題抽出及び改善方針案の案出 ✓ 課題一覧表などの資料作成・助言	✓ 再発防止策の実行に関する助言 ✓ 周知活動（説明会・研修等）の実施支援	✓ 改善策及び残課題に関する助言 ✓ 内部監査支援、不正リスク診断、教育・研修など関連サービスの提供
	✓ 運営方針、ロードマップ策定及びステークホルダー対応方針に関する助言		

デロイト トーマツが選ばれる理由

豊富な経験・専門性
- 不正リスク対応に関するナレッジを持った専門家集団
- 不正・不祥事の調査経験に基づく真因の究明
- 不正データベースによる過去事例の蓄積と活用

客観性
- 外部専門家として第三者の目線からの助言
- 独立性が求められる状況におけるステークホルダーからの信頼性向上
- 社内関係者に対する合理的な説明が可能

総合的な支援
- 統制強化に加え必要に応じて全社の視点や意識・風土の視点から総合的なサービスを提供可能
- 再発防止策の導入から浸透・定着までの継続的に関与可能

期待できる効果
- 不正の根治の実現
- 貴社内外の信頼性向上
- ナレッジの強化

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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.

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

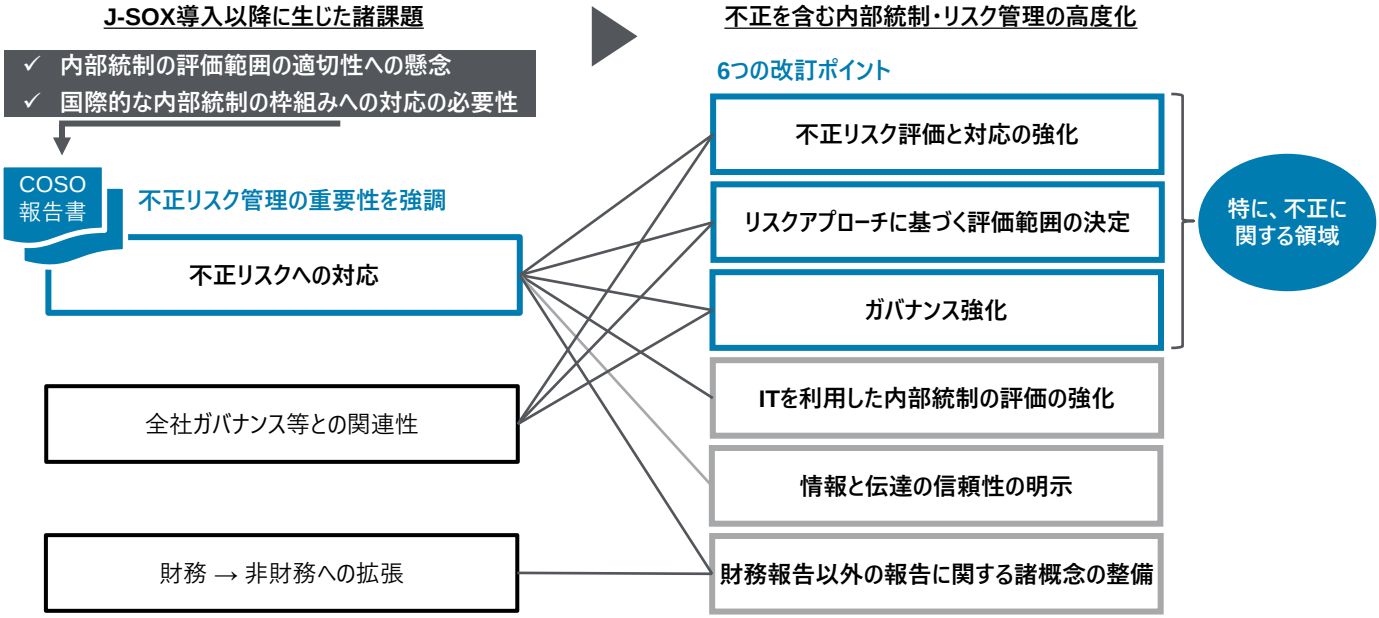
改訂J-SOXを踏まえた不正ガバナンス強化支援

新基準で求められる内部統制・リスク管理高度化への対応を不正リスクマネジメントの専門家がサポートします

「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに実施基準」が改訂され、2023年4月7日に金融庁から公表されました。これは企業に内部統制の実効性の向上を求めるものであり、2024年4月1日以降開始する事業年度から適用されることになったため、早急な対応が必要です。

改訂の背景と改訂ポイント

内部統制報告制度の導入後、約15年が経過し、この間に生じた諸課題に対応するため基準の見直しが図られました。今回の改訂では、特に不正リスクを考慮することの重要性が明示され、不正リスクへの対応強化が求められています。そのため、J-SOX導入時よりも、不正リスクへの対応強化という観点から、より専門的なナレッジを結集させて取り組む必要があります。



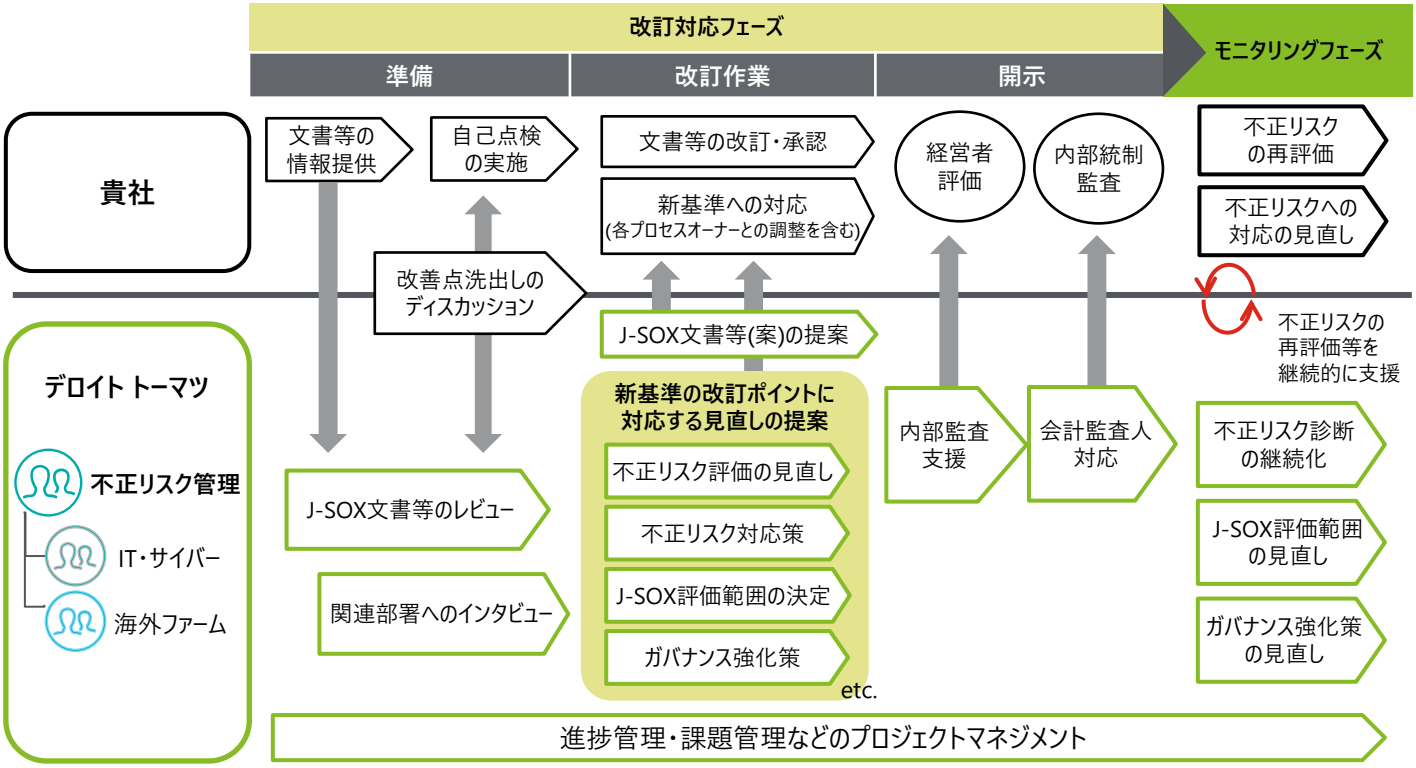
不正に関する領域での必要な対応と支援内容

改訂J-SOXのうち不正に関する領域については、不正リスク評価の実施と対応策の検討が改訂対応の第一歩です。デロイト トーマツの専門家が不正リスク評価の見直し・不正リスクへの対応強化策・評価範囲の決定・ガバナンス強化策をご提案するとともに、一過性の取り組みで終わらせない仕組みづくりを支援します。

		デロイト トーマツの支援	
改訂ポイント	必要な対応	改訂対応フェーズ	モニタリングフェーズ
不正リスク評価と対応の強化	✓ 不正リスクの所在と対応の検討 ✓ 不正リスクの見直し	✓ 不正スキームと不正リスクを洗い出し、不正のトライアングルを考慮したリスク評価の実施を支援 ✓ 不正リスクへの対応強化策を提案	✓ 継続的に不正リスクの再評価を行う仕組みづくりを支援 ✓ PDCAサイクルに基づき運用改善を提案
リスクアプローチに基づく評価範囲の決定	✓ 評価範囲の見直し ✓ 内部統制報告書の記載	✓ 不正リスクの評価結果を踏まえた評価範囲の考え方を提案 ✓ 改訂J-SOXに即した評価範囲の決定及び開示を支援	✓ ビジネスの変化やM&Aなどによるリスクの変化に基づき評価範囲の見直しを提案
ガバナンス強化	✓ 取締役会・監査役等・内部監査の役割強化 ✓ ガバナンス・リスク管理の一体的な整備運用	✓ 不正リスクの評価結果を踏まえたガバナンス及びリスク管理上の課題と強化策の提案 ✓ 全社統制の評価の見直しを支援	✓ 企業環境の変化に基づき見直しを提案 ✓ 不正リスク管理のモニタリングを実施し、改善策を提案

各フェーズにおける支援概要

不正に関する領域のリスク評価およびリスクへの対応強化を中心に、デロイト トーマツの専門家が新基準の導入準備から開示、その後のモニタリングに至るまで一貫して継続的に支援します。また、貴社のリソースに合わせて、デロイト トーマツがサポートする領域や対応フェーズを絞ったサービス提供も可能です。



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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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.

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

Deloitte.
デロイト トーマツ

不正対応人材教育サービス

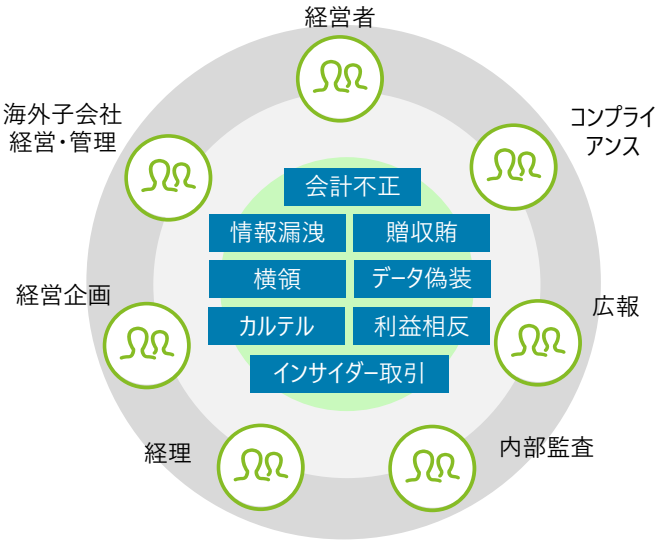
ケーススタディによる人材育成で、不正・不祥事に対する備えを

不正・不祥事に「人材」の備えを

不正・不祥事はいつ、どのようなかたちで発生するか不透明です。実際のケースに基づく「現実的な」研修プログラムで、深い洞察力を養い、いかなる状況にも対応しうる人材を育てておくことが、最適なアプローチといえます。

デロイト トーマツは、不正の最前線で業務にあたるプロフェッショナルが、貴社のニーズに合わせた、不正リスクに関する実践的な学びをご提供します。

不正リスクマネジメントに関与される方におすすめのプログラム



不正対応人材教育サービス例

お客様のニーズ	トピック例	コンテンツ例	講義形式例
社内調査のリーダーを養成したい	不正調査の進め方	初動調査、仮説構築、仮説検証といった調査プロセスの演習	理論編講義 ＋ 疑似体験
有事の際に、迅速・適切な対応をできるよう備えたい	不正発生時の初動対応	情報収集法、優先順位付、ステークホルダー戦略、顧客対応等の留意点	理論編講義 ＋ ワークショップ
自社で起こりうる不正と原因・是正措置をシュミレーションしておきたい	原因分析・再発防止策	業種・不正分類ごとの、原因分析と再発防止策の策定・実行の進め方	理論編講義 ＋ ワークショップ
レピュテーションリスクへの対応をノウハウとして持っておきたい	クライシス・コミュニケーション	有事に企業イメージを守るための社内体制構築と危機管理広報	理論編講義 ＋ ケーススタディ
目の届きにくい海外子会社の不正リスク管理を効果的に行いたい	海外子会社不正ガバナンス	海外拠点特有の不正事例の紹介や不正の兆候把握と対応方法の勘所	理論編講義 ＋ ディスカッション
海外赴任する従業員向けに不正リスクを心得させたい	駐在員が知るべき不正リスク	海外赴任に際して備えるべき不正・贈収賄防止対策の基礎知識	集合研修 or e-Learning
合併に向けて不正コンプラインス再構築ポイントを学びたい	M&Aと不正コンプライアンス	M&A実行時・PMIにおける不正コンプライアンスの在り方	理論編講義 ＋ ケーススタディ
いざという時のために、マスコミ対応方法を備えておきたい	CXO・管理職向け 不正シュミレーション	有事を想定した記者会見・ステークホルダーへの説明の実践的訓練	理論編講義 ＋ ロールプレイ
一般社員レベルから、不正防止の意識を持たせたい	不正コンプライアンス	不正に関する啓発・組織風土改革研修	拠点別集合研修 or e-Learning

プログラム事例紹介

「不正調査シミュレーション」を
「商社」さまへ提供したケース

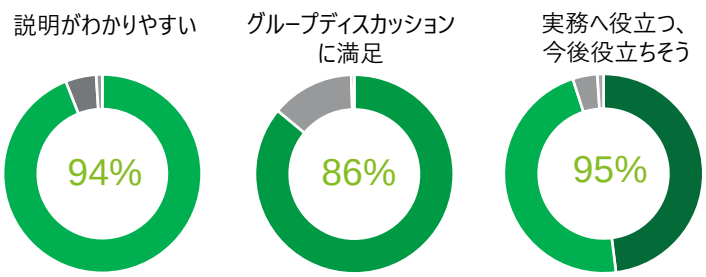
- 具体的な不正疑義（会計不正）の設例を基に、
  一連の調査プロセスをワークショップ形式で課題を解きながら疑似体験
- 有事対応力のみならず予防力および早期発見力向上を目指す

1. ご提供の流れ

ニーズ把握	設計	ご提供
きめ細かいニーズ把握 専門性と経験に裏打ちされたご提案	クライアントさまとともにブラッシュアップ	実務ですぐ使える講義内容 講師は現場を知る現役コンサルタント
●課題意識ヒアリング ●想定受講者の特定 経営層、階層別、機能別、エリア別、 子会社、海外子会社 ●研修テーマ・目的・ゴール絞込 ●研修スタイル検討 座学、ワークショップ、疑似体験、ロールプレイ、e-Leaning等	●研修コンテンツ（骨子・構成）案策定 ●研修資料作成 ●研修講師・補助者、会場、事前案内等のアレンジ	●実務経験豊富な、デロイト トーマツの最前線で業務にあたる、第一級のプロフェッショナルが講師 ●演習、ワークショップ等、理解促進・ノウハウや知見定着のための工夫 ●事後アンケートによる改善点・他潜在ニーズの把握

2. 受講生の声

アンケート結果



コメント

- ケーススタディが意義深い、不正防止の重要性が学べた
- 少人数セッション・個人ワークは参画意識が高まり集中できた
- 参加メンバー各々の特徴が分かるプログラムだった
- 調査の実施方法を初めて検討し、良い機会になった
- 他件調査はとても参考になった
- 内部統制プロセスの構築による予防力強化の大切さを痛感
- フォレンジック目線でのチェックという観点のみならず、内部管理実務を行っている人にも有効

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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.

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

過年度遡及修正サービス

不正調査で培った実績・ノウハウを活かし、期限対応が求められる過年度遡及修正を支援します

過年度遡及修正について

会計不正が発覚した場合、不正調査の実施とともに、過去の決算書類の修正（＝過年度遡及修正）が必要となることがあります。
法令の定める期限までに訂正決算書類の提出ができないと、上場廃止となる可能性がある一方で、タイトな時間軸の中で多くの作業を同時並行で進める必要があり、それらを通常の決算業務と合わせて進めることは、困難を極めます。

デロイト トーマツは、かかる課題に対応するため、不正調査で培った実績・ノウハウを活かし、過年度遡及修正をご支援します。

＜会計不正発覚後のスケジュールイメージ＞
※3月決算企業において第1四半期決算中の7月上旬に会計不正事案が発覚し、四半期報告書の提出期限を1か月延長したケースを想定

サービス内容

デロイト トーマツは、主に経理やIR等の開示ご担当者様をご支援対象として、①全体管理、②遡及修正作業、及び③報告書作業、という一連の作業を支援します。

①全体管理	・プロジェクトの全体統括、スケジューリング、各関係者との連携対応（監査法人、印刷会社等） ・各種検討／相談対応（例：開示書類の提出期限延長、適時開示に関する検討）
②遡及修正作業	・訂正範囲・期間・仕訳内容の検討 ・訂正仕訳の集計、訂正連結精算表の作成、会計システム入力支援
③報告書作成作業	・訂正決算短信／訂正報告書（有価証券報告書、四半期報告書等）の作成 ・注記事項などのチェック

デロイト トーマツが選ばれる理由

豊富な経験・専門性

不正調査を多く手掛けてきたファームとして監査法人対応の豊富な経験とノウハウ、高度な会計知識及び開示制度に精通する人材、強固なプロジェクトマネジメント力を有したプロフェッショナル集団

グループの総合力

デロイト トーマツ グループの総力を迅速に結集し、グローバルワールドかつサービス領域を跨ぐ、大規模なPMO案件をシームレスに提供することが可能

他関係先との連携

監査法人に加えて、開示支援会社、印刷会社等とも密接に連携することにより、貴社の経理/IR等の対応部署の負担を低減

期待できる効果

- 訂正報告書品質の向上
- 規制当局や投資家などのステークホルダーからの信頼向上
- 貴社経理部門リソース不足の解消

サービス提供時の利用ツール（イメージ）

本サービスにおいては各種ツールを利用しながら、訂正仕訳の集計作業や精算表作成などをスピーディかつ正確に進めていきます。

修正仕訳特定・作成
- 修正仕訳集計シート入力

訂正精算表の作成（自動）
- 訂正精算表

財務諸表・注記の訂正（自動）
- 財務諸表・注記（本年度）
- 財務諸表・注記（過年度）

訂正報告書の作成
- 訂正有価証券報告書
- 訂正四半期報告書
- 訂正決算短信
- 財務諸表・注記（本年度）

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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.

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

Deloitte.
デロイト トーマツ

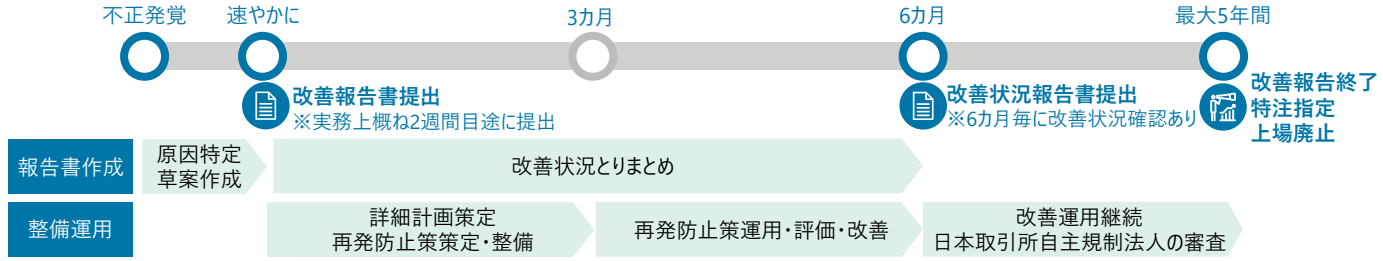
改善報告書・内部管理体制確認書の提出支援

上場企業が不正発覚により証券取引所に審査書類を提出する場合に、作成・審査対応をご支援します

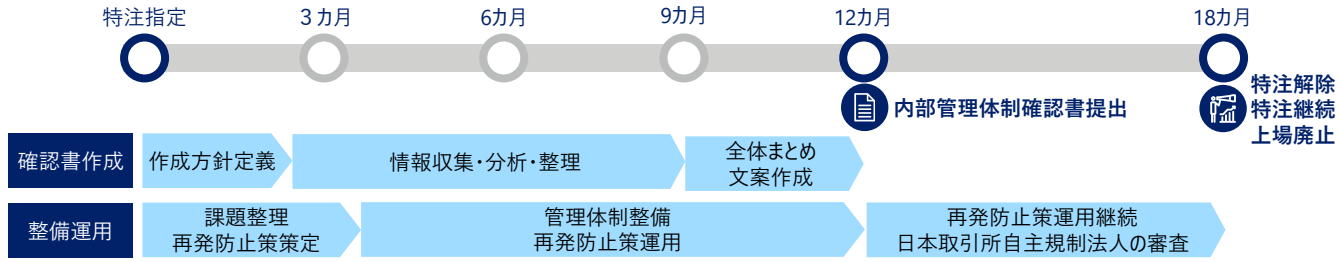
上場企業において有価証券報告書の虚偽記載等の不正が発覚し、証券取引所により改善の必要性等が高いと判断された場合、当該企業は改善報告書や内部管理体制確認書の提出が求められます。仮に所定の期間内に提出できない、あるいは提出しても証券取引所により改善が認められないと判断された場合には、最悪の場合、上場廃止に至る可能性があります。

対応スケジュールのイメージ

01 改善報告書



02 特注(特別注意銘柄)指定（内部管理体制確認書）



提出書類作成における実務上のポイントとリスク

提出書類の記載項目は多岐にわたり情報量も多く、専門性も求められます。それらをスケジュールを遵守してとりまとめ、日本取引所自主規制法人の審査を円滑に進めるためには、知見を有する外部専門家を活用し、事前にポイントを網羅的に把握して計画的に実行する必要があります。

作成の流れと主なポイント		リスク
作成方針確定	✓ 全体概要と目的の理解 ✓ 記載項目および責任部署の決定 ✓ 各種管理方法の検討(進捗等)	• スケジュールや情報管理が不十分 • 責任部署が曖昧
課題の洗い出しと確認	✓ 管理体制の現状把握(整備/運用) ✓ 横断的かつ網羅的な課題識別	• 課題の抽出が不十分 • 課題に対する認識と理解が不足
再発防止策の検討と実行	✓ 課題を踏まえた改善策の検討 ✓ 改善策の効率的な実施	• 再発防止策の効果が不十分 • 本社各部署/子会社間の連携不足
モニタリング	✓ 本社各部署/子会社間の情報連携 ✓ 再発防止策の有効性評価	
質疑応答(証券取引所対応)	✓ 迅速かつ的確な対応 ✓ 回答内容の整合性	• 回答内容が提出資料と不一致 • 質問に対する理解が不十分

徹底しないと

上場廃止

デロイト トーマツの提供できる支援

当社がこれまで支援した実績に基づく知見と経験の活用により、専門性を生かした審査書類の作成支援のみならず、貴社内や各専門家との連携を含めたプロジェクト管理や、日本取引所自主規制法人が行う審査へのサポート対応等、トータルにご支援することが可能です。

プロジェクト管理(PMO)

- 全体スケジュールの策定
- 記載方針の検討・策定
- 情報・進捗状況の管理
- 関係部署の連携等を支援

作成支援

- 横断的かつ網羅的な課題把握
- 課題の抽出と管理を助言
- 情報収集方法の設計
- 改善策の作成と推進を支援

審査対応サポート

- 質問への回答書面作成に対する助言
- その他の審査対応支援

デロイト トーマツの支援実績

A社事例（メーカー）

内部管理体制確認書の提出が求められた事例

海外に多数子会社を展開するグローバル企業であったため、時間をかけて情報収集、課題洗い出しを支援。特に海外子会社については、コミュニケーション含めてサポート。確認書提出後も、東京証券取引所からの問い合わせに対応するため、回答案への助言等を実施。

B社事例（商社）

改善報告書の提出が求められた事例

再発防止策の策定から実行改善状況報告書の提出に至るまでの全工程にわたるサポートを実施。加えて、プロジェクトをスムーズに進めるべく、全体管理（PMO）や再発防止策を実行するための各分科会への施策実行支援等を提供。

C社事例（メーカー）

改善報告書の提出が求められた事例

内部管理体制強化を目的とした全体PMOを設置し、徹底した真因分析に基づく再発防止策立案、推進体制の整備と再発防止策実行のモニタリング等を支援。再発防止においては、ガバナンス強化から、内部監査強化・支援、経理機能強化等を集中的にサポート。

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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.

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

危機対応

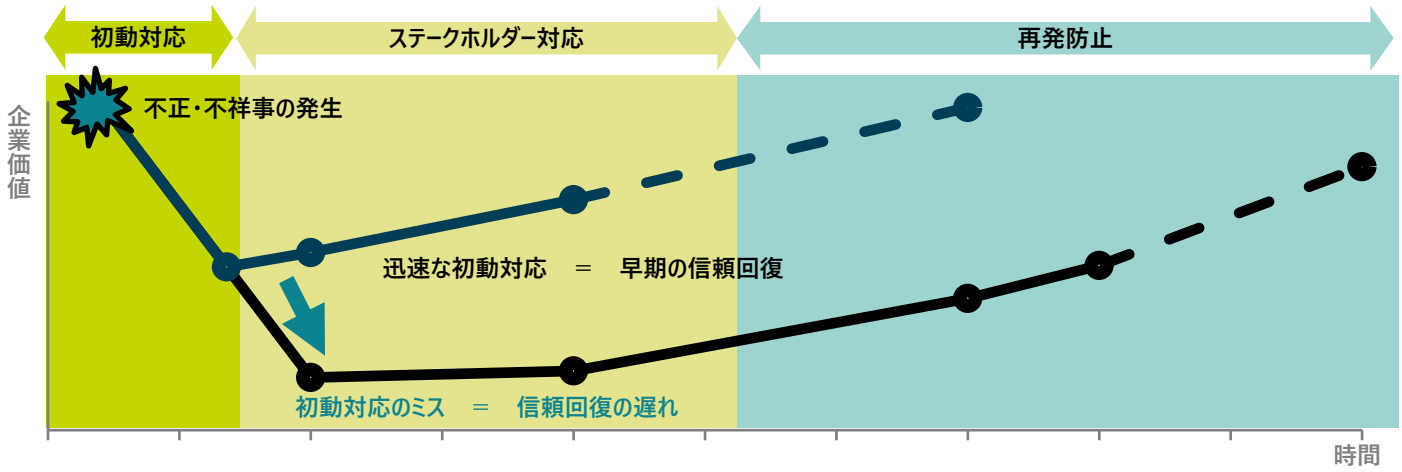
初動対応・危機対応支援サービス（対策本部運営）

多発する不正・不祥事の危機対応において、初動から信頼回復まで総合的に支援します。

企業価値を守るための初動対応

ひとたび、不正・不祥事が発生すると企業価値の毀損は避けられません。特に、初動にミスがあると毀損が拡大するだけでなく、その回復に多大な時間を要す結果となります。不祥事に端を発する危機対応は、初動がその帰趨を決するといって過言ではありません。

不正・不祥事発生後の企業価値推移イメージ



初動対応のポイント

初動では、迅速に有事体制を構築し、多岐にわたるステークホルダー、タスクを特定するとともに、それらを同時並行で短期に実行する必要があります。
初動における迅速な状況把握・意思決定・実行がインシデントを早期解決する鍵となります。
デロイト トーマツの危機対応の専門家が、豊富な支援実例に基づいて、間違いのない初動、その後の危機対応を支援します。

適切なプロジェクトマネジメント	正確な情報把握・適切な対応方針の検討	誠実かつ迅速なステークホルダー対応
● 時間的な制約がある中、多岐にわたる作業を同時並行で実施する ● 監督当局や第三者委員会等、様々な関係者との協議が発生する	● 迅速に各種調査や不正の全容把握する ● 不利益を被る可能性のある関係者に対して、一貫した方針に基づく公正な対応を行う	● 顧客コミュニケーションおよび広報の実施方法・実施タイミング等を検討し、適時・適切な対外発表を行う

プロジェクトタスク例

正確な情報把握・適切な対応方針の検討

情報収集・分析・報告

- 初期的情報収集
- 因果関係分析
- 影響範囲確認
- 経営層・取締役会への報告

対応方針検討および体制構築

- 対策本部設置
- 第三者委員会設置
- 情報ルート確保
- 対応方針の明確化
- 外部専門家活用判断

誠実かつ迅速なステークホルダー対応

ステークホルダー対応準備

- マスコミ対応
- 省庁対応
- 顧客対応
- 従業員のケア

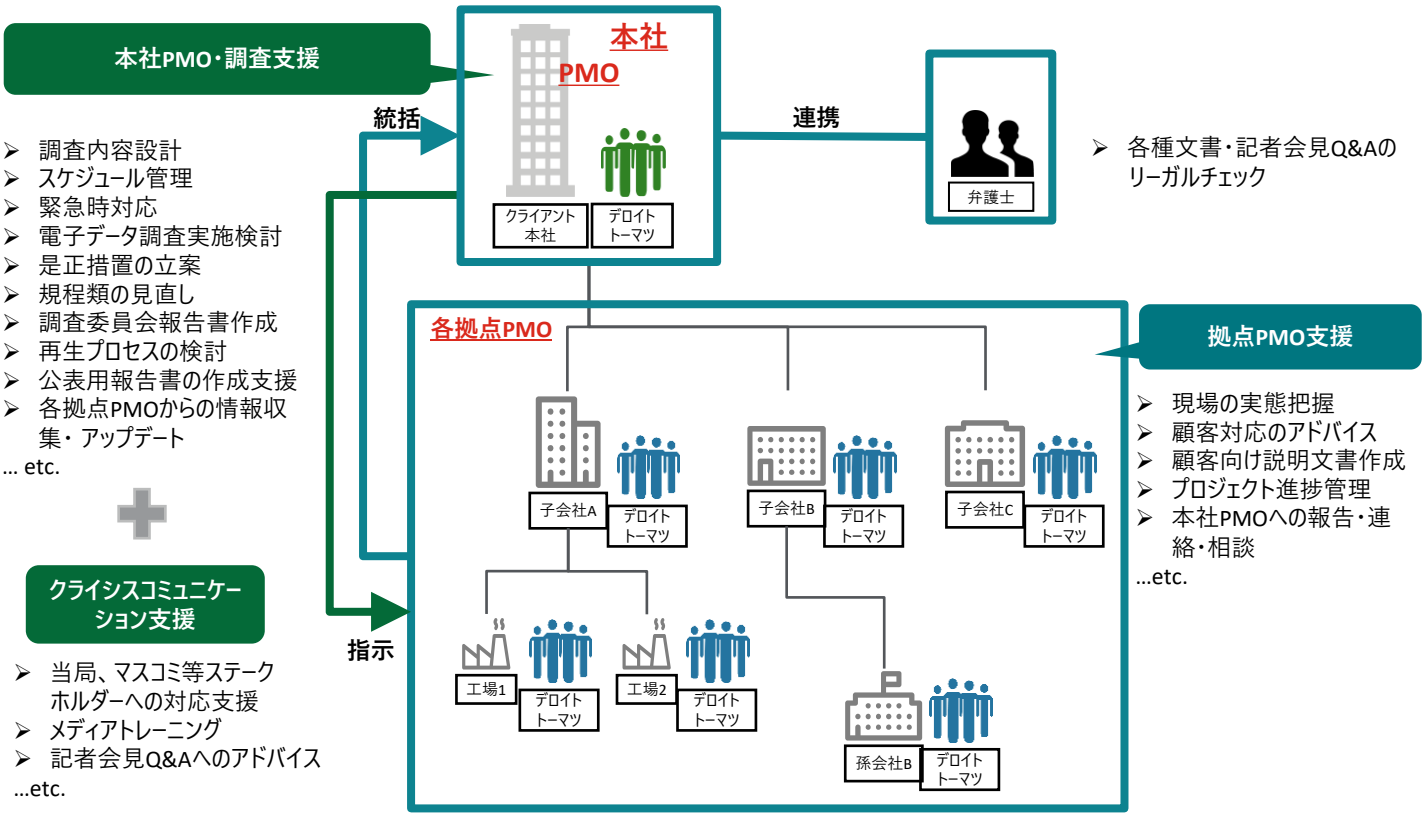
外部公表

- 監督当局への報告
- 公表概要策定
- 公表準備・実施
- 記者会見の実施判断

初動から外部公表までの一連の対応に関わるプロジェクトマネジメントに伴走し、確実で漏れのない遂行を支援

支援事例のご紹介

多拠点にわたる品質偽装事案：本社および各拠点に支援メンバーを配置し、顧客対応、調査対応、メディア対応等を総合的に支援



業種	事案概要	支援概要
製造業 A社	複数拠点、子会社における検査データ書き換えや一部検査の不実施	• PMO、ステークホルダー（顧客・省庁・従業員など）対応支援 • クライシスコミュニケーション（記者会見リハーサル、プレスリリースQ&A作成）支援 • 委員会調査対応支援、再発防止策策定支援、品質監査支援
食品業 B社	国内拠点におけるサイバー攻撃（暗号化）	• PMO、ステークホルダー（省庁・監査人など）対応支援 • サイバー調査、業務復旧支援 • 社内調査委員会の委員派遣および運営支援

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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

© 2024. 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

Deloitte.
デロイト トーマツ

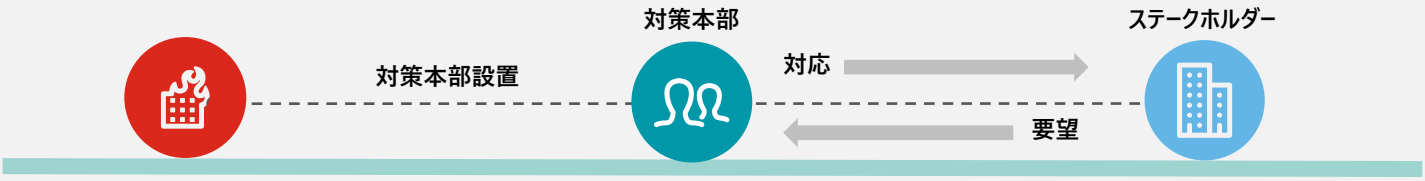
Readiness | Response | Recovery

クライシスコミュニケーション（危機管理広報）サービス

企業価値を守る危機管理広報

企業のレピュテーションは、不正・不祥事の発生によって瞬く間に崩れ去る可能性があり、再構築には長年の努力を要します。企業が発信するメッセージは、世間からの評価を改善する力がある一方、企業の評判を落とす要因の一つにもなります。クライシスによる企業価値の毀損を抑制するために、同時多発的な事象に適切に対応することが重要です。

不祥事が発生した際に企業に求められること



不祥事発生
- ✓ 不正の検知
- ✓ 内部通報による不祥事発覚

事実解明
- ✓ 経営者、弁護士、専門家からなる対策本部の設置
- ✓ 社内調査の実施および証拠確認

報告・公表
- ✓ 証拠に基づく迅速かつ正確な報告
- ✓ 必要に応じた情報開示

初動対応時のポイント

レピュテーションリスクを最小限に抑えるためには、初動対応時における内部情報の統制と迅速な対応方針および意思決定が求められます。

対策本部の設置
プロジェクトの状況・課題などを可視化させ、意思決定を迅速化

全容把握
各種調査や不正の全容把握を迅速に行い、一定のルールに基づく公正、適切な対応方針を検討

ステークホルダー対応
メディア、顧客、従業員、取引先、株主、組合、当局、組合他ごとに迅速　か つ誠実な初動対応を実施

インシデント発生時のサポート事例

	01 方針策定	02 公表準備	03 情報開示
対策本部	**対策本部の構築** • 必要機能の特定 • 不足リソースの確保 • エスカレーションルートの整備	**社内コミュニケーション** • 従業員へのメッセージ • 労働組合との調整 • 情報内部管理	**対策本部の運営** • タスクの進捗管理 • 情報の精査、対応、報告 • 調査委員会対応
メディア対応	**公表方針の検討** • 事実関係の把握 • 公表要否／レベルの検討 • 公表方法／時期の検討	**マテリアル作成、リハーサル** • 公表内容の特定 • ポジションペーパー（公式見解）等作成 • 記者会見リハーサル	**公表** • 記者会見／プレスリリース等 • メディアモニタリング • 公表後個別対応
顧客／官庁対応	**初期対応** • ステークホルダーの洗い出し • ステークホルダーの反応予測 • 被害把握、緊急対応	**対応準備** • ステークホルダー別対応整理 • 対応の優先順位検討 • 対応インフラ整備	**対応実施** • ステークホルダー別進捗管理 • コールセンター等の運営 • 想定外事項の対応

平時のコンサルティング

リスクの早期発見から危機対応力の向上まで危機対応の経験豊富な専門家が、有事の備えをご支援します。

リスクの早期発見、事案の早期収束に向けた支援

顧問契約

- 事案初期における相談
- 事案の公表基準等の助言
- メディアへの回答、Q&A等レビュー
- コミュニケーションプラン策定支援

適切な初動対応の実現を目的とした支援

危機広報ガイドライン

- 関連規程の見直し
- 緊急時の役割／権限の明確化
- エスカレーションルートの策定
- 情報開示基準の策定

危機対応力の向上を目的とした支援

研修／トレーニング

- 危機管理広報に関する研修
- メディア対応トレーニング
- オリジナル有事シナリオの策定
- 有事の意思決定シミュレーション

実績例

製造業

個人情報漏洩に関する支援

- ✓ 調査結果の集約
- ✓ 公表数値等の妥当性確認
- ✓ 経営者向け報告書作成
- ✓ Q&A作成支援

航空

品質不正に関する支援

- ✓ 緊急対策本部設置、運営
- ✓ ステークホルダー対応支援
- ✓ 記者会見リハーサル
- ✓ プレスリリース等作成支援

建築資材

強度偽装に関する支援

- ✓ 従業員インタビュー
- ✓ リスクの洗い出し
- ✓ 重大リスクの選定
- ✓ 発見リスクの報告

流通

平時のコンサルテーション

- ✓危機対応関連規程の網羅性、妥当性等の評価
- ✓レピュテーションに係るケーススタディ
- ✓メディアへの回答案作成支援

重工業

平時のコンサルテーション

- ✓社内のエスカレーション機能改善に向けた助言
- ✓内部意思決定機関の事前構築支援
- ✓有事対応マニュアル作成に関する助言

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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

© 2024. 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

Deloitte.
デロイト トーマツ

Readiness | Response | Recovery

インシデント緊急相談窓口

デロイト トーマツ グループのインシデント緊急相談窓口は、様々な不祥事・危機対応における初動等に関し、受付から24時間以内（土日祝除く）にグループ内の適切な専門家がコンサルテーションを実施、守秘義務を厳守して、一般的な助言を契約外で無償提供します

インシデント緊急相談窓口の特徴

24時間以内に対応

ご相談受付から24時間以内にコンサルテーションを開始し、重要な初動対応からサポートします（土日祝除く）

各領域の専門家が連携

インシデントに応じて、デロイト トーマツ グループ内の各領域から適切な専門家が連携。包括的なサポート体制を構築します

守秘義務の厳守

ご相談の過程において受領したあらゆる情報は、守秘義務を厳守し、第三者に開示することはありません

サポートの流れ

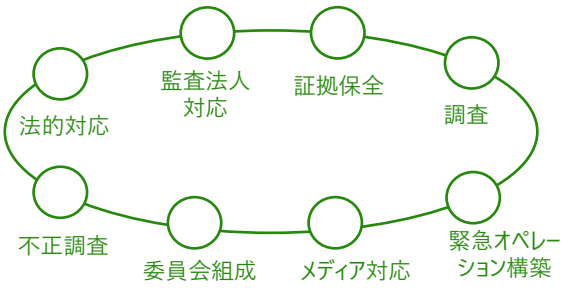
インシデント発生

- 品質不正
- ガバナンス不備
- 会計不正
- サイバー攻撃
- 情報漏洩
- 法令違反
- 災害
- 事故

多様な不正・不祥事に対応できます。
インシデントの可能性を認識したら速やかにご連絡ください

緊急窓口に連絡

24時間以内に専門家によるコンサルテーション



メールまたはお電話で相談をお受けします。
グループ内の適切な専門家が迅速に対応します。
（一般的な助言は無償で提供します）

状況に応じたサポート

一般的な助言で不足する場合は、契約締結して支援します

インシデント緊急相談窓口の連絡先

dt_emergency@tohmatsu.co.jp

メールでのお問い合わせ

24時間受付中

0120-123-281

電話でのお問い合わせ

平日9:00-17:00受付

相談窓口の活用方法

企業が予期せぬインシデントに直面した際、対応すべき事項は多岐にわたり、インシデントの種類によっても異なります。また、社内で危機対応・危機管理の経験や知見を有している人材がそろっているケースは多くありません。一般的な助言の範囲であれば無償でコンサルテーションしますので、お気軽にご連絡ください。

インシデントが発生してしまった。どのような内容であれば問合せしていいのか分からない…

事前にデロイト トーマツとインシデント対応についての契約を取り交わしていないが、対応してもらえるの？

社内のナレッジ・人材等リソースが不足しているので、すぐに支援してほしい…

危機全般に対応します

品質不正、会計不正、サイバー攻撃、情報漏洩、法令違反、当局対応、災害、事故など、多様な危機に対応します

事前の契約は不要です

緊急の問い合わせに対しては、一般的な危機対応における範囲の助言であれば、無償で提供します

専門家による迅速な支援が可能です

受付から24時間以内の初期対応と、そこから収束までIT・危機管理・法務など各領域の専門家が連携して包括的にサポートします

助言等を提供するにあたり、事前に以下の点をご了解ください。

- **お問い合わせ後の返答について**：電話またはメールでのお問い合わせ後、24時間以内（土日祝を除く）に専門家によるコンサルテーションを行うことを想定しておりますが、状況によって遅延の可能性があることをご留意ください。
- **助言の内容について**：お問い合わせに対する契約外の助言は、証拠保全やエスカレーション等の初動に関する一般的な内容をご提供します。
- **提供情報の取り扱い及び第三者開示について**：当社とのご相談の過程において受領した情報（口頭、電子メール、電子データ、その他を含む）は、危機対応の検討時に当社およびデロイト トーマツグループの関連メンバー間で、必要な範囲でのみ情報共有し、外部の第三者に開示することはありません。なお、関与メンバーは守秘義務を厳守するとともに、定期的な情報管理に関する研修棟を継続的に受けております。
- **受注手続きについて**：一般的な助言の範囲を超える業務提供にあたり、業務委託契約の締結が必要となります。また、契約にあたっては、事前のコンフリクトチェック、独立性ルールチェック当の当社内の審査手続きがあり、その結果によっては契約をお断りする場合があります。

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
フォレンジック&クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
Tel 03-6213-1180　Fax 03-6213-1085
email : dt-cm@tohmatsu.co.jp

サービス詳細はこちら

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

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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.

Deloitte.
デロイト トーマツ

経営層向け有事シミュレーション・トレーニング

クライシス対応力を鍛えるための、実例を意識した経営層向けの体験型トレーニング

体験型トレーニングの重要性

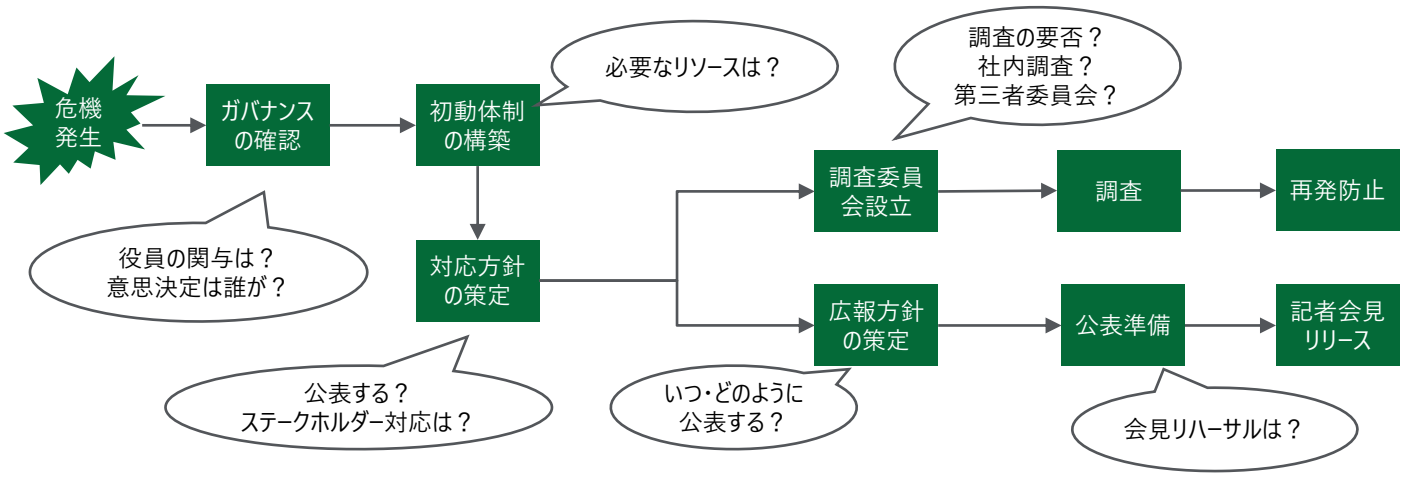
不祥事等のクライシス発生時は、経営層が自ら事態の収拾にあたる必要が生じます。コンプライアンス違反に対する世間の目は厳しさを増しており、迅速な対応が要求されます。危機対応の専門家がビジネス・組織に即してシミュレーションを設計することで、事案の発生から、実態把握、体制構築、方針策定、ステークホルダー対応などの一連の流れをケーススタディとして経験し、先読みをした対応が可能となります。

危機対応の特質	
予測不能	予測していなかったリスクが顕在化したり、複数の事象が組み合わさったりするなど、想定通りに対処することができないことが多い
同時多発	消費者の実害やSNSによる不信拡大の防止、顧客・監督官庁等の多数のステークホルダー対応、記者会見等のメディア対応など、同時に複数のタスクに対応が必要

経営層が自ら収拾する必要
↓
平時から感性を磨いておく

本シミュレーションサービスの特徴

デロイト トーマツの危機対応の専門家が、実際の危機対応プロセスを踏まえ、ビジネス特性を加味したシナリオに基づいて、シミュレーションを設計します。ステートメントの作成、記者会見のリハーサルなど、臨場感のある体験をトレーニングに組み込みます。



トレーニングの効果

貴社に適したシナリオを基に危機対応を模擬体験することで、知識の定着、対応力の向上、改善点の発見につながります。

計画・事前準備の改善

効果的な危機対応を行うためには、明確化されたレポートライン、適切な情報管理方法、情報共有方法、円滑な社内コミュニケーション等が必要です。実践的なシナリオにより、これらの準備状況等を検証し、改善することができます。

役割と責任の明確化

危機を乗り越えるためには、全社一丸となった対応が必要です。トレーニングにより、経営層や主要リーダーが各自の役割・責任を自覚するとともに、組織内の共通認識も醸成し、チームワークを高めることができます。

対応力の向上

危機発生時は企業の迅速な対応が求められます。初動対応の遅れは、取返しのつかないレピュテーションの悪化をもたらす可能性があります。危機を模擬体験することで、意思決定のスピード向上が期待できます。

意識の向上

SNSの普及等を背景に、レピュテーションに影響するリスクは多種多様に広がっており、経営層の危機に対する意識や感度の重要性が増しています。トレーニングを取り入れることで、リスクに対する意識を向上することができます。

知識の更新と定着

危機対応の専門家が豊富な経験を踏まえてシナリオを設計します。危機対応の最新知識を提供するとともに、組織が陥りがちな失敗や、事前に検討しておくべき論点に関して思考を促し、知識の定着を促進します。

シナリオの設計方法

トレーニング時間や参加者人数などご要望に応じて、適切なシナリオを設計いたします。

	既存シナリオによる 机上訓練	カスタマイズシナリオによる 机上訓練	オリジナルシナリオによる 模擬体験
概要	既定のシナリオを利用したレクチャーで、危機発生時に経営陣が判断すべき論点などを考え、危機対応に関する知識を向上することができます。	既定のシナリオに貴社の特徴（業種、社内規程、想定されるリスク等）を加味してカスタマイズします。 規定シナリオよりもリアリティを持って危機発生時の判断の論点を議論することができます。	オリジナルのシナリオを作成します。参加者は、次々と状況が変化するクライシスを模擬体験し、数々の選択を迫られます。 危機対応力、チームワーク、社内規程の理解状況など様々な面を評価することができます。
トレーニング所要時間	1.5～3時間	2～3時間	3～5時間
想定参加人数	3～10人	3～10人	5～20人
オプション	–	記者会見の模擬演習	所要時間、難易度、模擬記者会見の有無など調整可能

クライシスの種類例

組織のレピュテーションや事業継続等に影響する各種クライシスをテーマにトレーニングをご提供いたします。

サイバー攻撃　会計不正　システム障害　経営陣の逮捕　事故

品質不正　従業員の不適切行為　ハラスメント事案　災害

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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

© 2024. 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

不正・不祥事対策としての組織風土診断

自社の「組織風土」の現状を把握するには、サーベイ（アンケート調査）により全従業員の声（気持ち）を聞き、可視化することが最初の一歩です

サーベイ（アンケート調査）の調査体系

「不正・不祥事が起きにくい組織風土」の醸成に必要な施策を効果的に導くために、「マネジメント層との信頼関係」「職場内の信頼関係」「職場の慣習・制度」「個人の意識」の４つのテーマとそれを構成する８つのカテゴリーからなる質問で現在の組織風土の状態を確認します。

個人の意識

- 従業員自身のコンプライアンス意識を確認
- コンプライアンスを「自分事」と捉えるために必要な課題を抽出

職場の慣習・制度

- 不正・不祥事を起こす「機会」「動機」「正当化」を助長し得る要素を確認
- 信頼関係を間接的に阻害する、制度や職場環境面の課題を抽出

マネジメント層との信頼関係

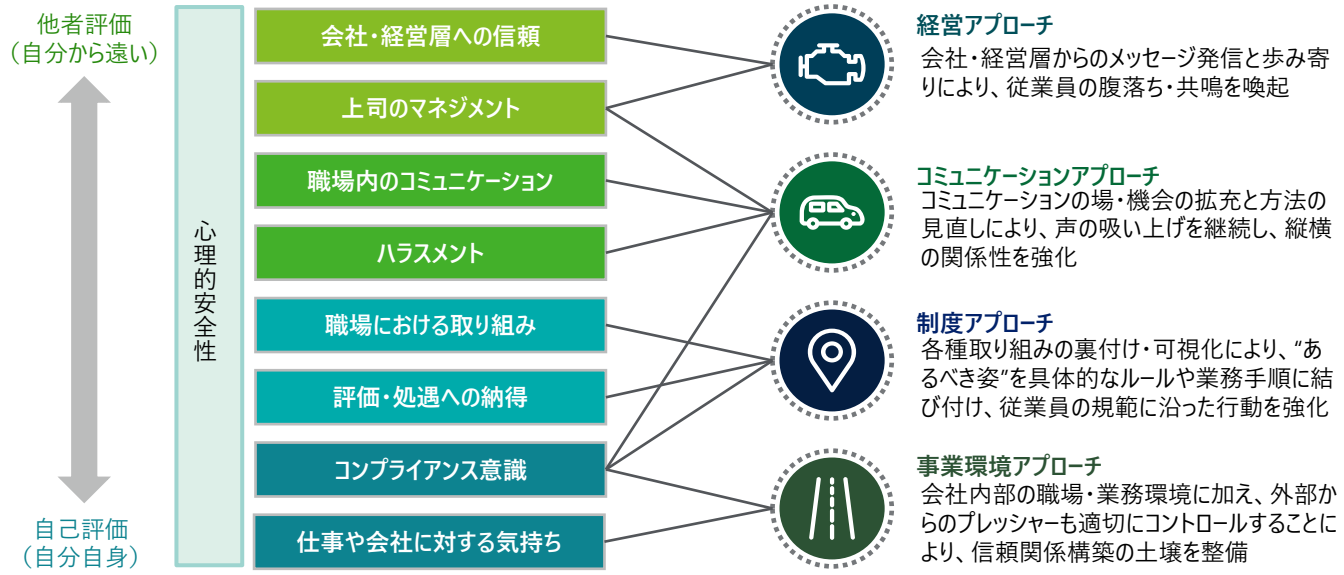
- 会社・経営層や上司に対する信頼を確認
- 信頼関係を直接的に阻害する、言動面の課題を抽出

職場内の信頼関係

- 職場メンバーに対する信頼を確認
- 信頼関係を直接的に阻害する、言動面の課題を抽出

組織風土醸成に必要なアプローチに基づく調査結果の分析

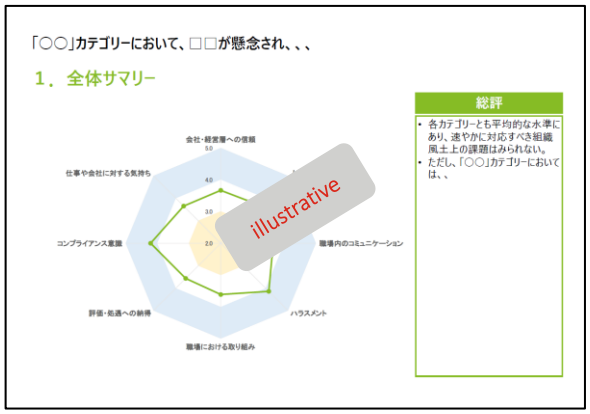
「不正・不祥事が起きにくい組織風土」の醸成には、単なるメッセージの発信や教育・研修といった施策のみに留まらない総合的なアプローチが必要となります。アンケート調査の結果を「経営」「コミュニケーション」「制度」「事業環境」の４つのアプローチの視点で整理することで、アンケートで把握した従業員の声（気持ち）を施策に活かすための方向性をご提案します。
上記に加え、不正・不祥事が起きない職場にとって重要な「心理的安全性」の観点からも調査結果を分析します。



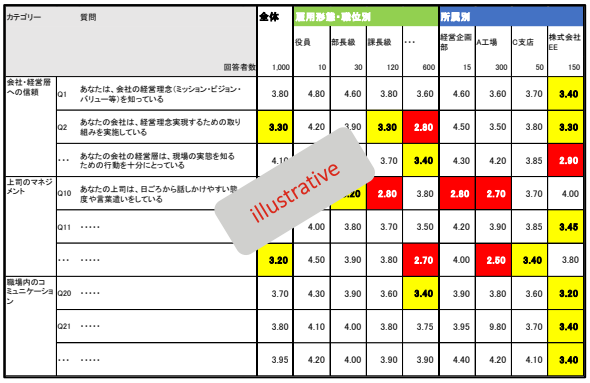
具体的な施策・アクションプランの検討・実施に役立つ成果物（アウトプット）

全体の調査結果は調査体系ごとのサマリーのほか、心理的安全性分析の結果についてもお示しします。個々の質問の集計結果の表示だけでなく、自由記述欄から抜粋した従業員の「生の声」についてもお示しします。
サーベイの結果は「不正・不祥事が起きにくい組織風土」醸成に必要なアプローチごとに整理し、検討すべき施策の方向性をご提案します。

成果物例（報告書）



成果物例（集計結果一覧）



カテゴリー	質問	全体	雇用形態・職位別				所属別			
			役員	部長級	課長級	…	経営企画部	A工場	O支店	株式会社EE
回答者数		1,000	10	30	120	600	15	300	50	150
会社・経営層への信頼	Q1 あなたは、会社の経営理念（ミッション・ビジョン・バリュー等）を知っている	3.80	4.80	4.60	3.80	3.60	4.60	3.60	3.70	3.40
	Q2 あなたの会社は、経営理念実現するための取り組みを実施している	3.30	4.20	3.90	3.30	2.80	4.50	3.50	3.80	3.30
	… あなたの会社の経営層は、現場の実態を知るための行動を十分にとっている	4.10			3.70	3.40	4.30	4.20	3.85	2.80
上司のマネジメント	Q10 あなたの上司は、日ごろから話しかけやすい態度や言葉遣いをしている			3.20	2.90	3.80	2.80	2.70	3.70	4.00
	Q11 ……				4.00	3.80	3.70	3.50	4.20	3.90	3.85	3.45
	… ……		3.20	4.50	3.90	3.80	2.70	4.00	2.60	3.40	3.80
職場内のコミュニケーション	Q20 ……		3.70	4.30	3.90	3.60	3.40	3.90	3.80	3.60	3.20
	Q21 ……		3.80	4.10	4.00	3.80	3.75	3.95	9.80	3.70	3.40
	… ……		3.95	4.20	4.00	3.90	3.90	4.40	4.20	4.10	3.40

成果物オプション

- 集計前回答データ
- 所属別調査報告書または集計結果一覧

調査後オプション

- 役員向け報告、部課長等向け報告（読み解き研修）
- 課題解決のためのサポート（業務見直し、体制構築支援、施策推進支援（PMO等）、各種研修）

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
フォレンジック ＆ クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL：03-6213-1180／FAX：03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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 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 コーポレートソリューション合同会社を含む）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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市以上に1万5千名を超える専門家を擁し、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、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、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務、法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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345,000名のプロフェッショナル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す。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2025. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

IS 669126 / ISO 27001

Deloitte.
デロイト トーマツ

Readiness | Response | Recovery

品質不正対応支援

多発する品質・検査データ偽装に対し、その特徴を踏まえ、初動、調査、再発防止まで総合的に支援します

多発する品質不正・不祥事

品質不正・不祥事は後を絶たず、日本企業の国際的な信用や国民からの信頼が揺らいでいます。品質不正・不祥事は、時に人の生命・身体に影響を及ぼす可能性があるため、注意すべき点がいくつも存在し、それらを踏まえた迅速な初動対応が必要不可欠です。また、ひとたび品質不正が発覚すると、次々に類似事案が判明するなど難しい対応を迫られますが、十分な知見がなく適切な対応がとれていない企業がほとんどです。

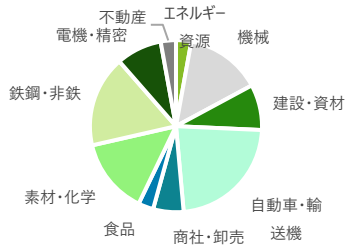
デロイト トーマツは、支援実例の知見に基づき、初動、調査、再発防止まで、取引先や社会からの信頼回復に向けて総合的に支援します。

品質不正・不祥事の特徴

B to B企業で多発

- サプライチェーン上下流の力関係が影響
- 顧客の期待品質を遵守するため、時間的・能力的な制約を回避しようとした事案が多い

業種別割合

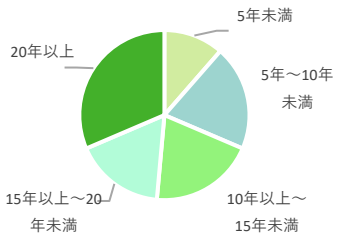


業界では肯定される「動機」の存在

発覚まで極めて長期の年月

- 7割近くの不正が10年以上前から継続
- 20年以上継続の区分が最も多い
- 個々の企業の問題というより産業構造的不正

不正発覚までの期間別割合

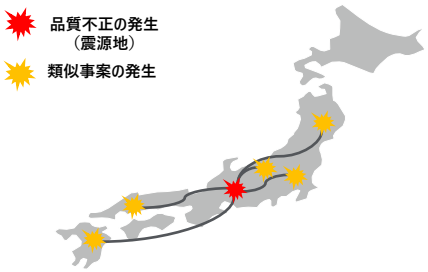


半ば不正が「常識化」

類似事案の発覚

- 一度品質不正が発覚すると別の類似事案が発覚することが多い
- 類似事案はないと公表した後、事後的に類似事案が発覚することもある

品質不正の広がり



適切な初動対応が重要

※　企業の開示資料等をもとに、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作成

品質不正発覚時における対応事項とポイント

事案調査	実態解明がなされない可能性がある中での意思決定が必要
コスト増・業績悪化	調査対応や人的リソースの確保等
各種ステークホルダー対応	ステークホルダーへの影響度合い
規制当局・認証機関処分	許認可、各種認証（JIS,ISO等）停止・取消対応等
従業員の離反	不確かな情報の外部流出や大量退職の可能性
再発防止策策定	実行性のある再発防止策の策定
事業継続可否判断	事業縮小、撤退、売却等の判断
etc.	

- **自社の事業継続を左右する最重要事項**
- **多くの企業で未曾有の対応を迫られる**
- **不確定要素が多い一方で、初動の事案評価がその後の動きを決定づけるため、大きな枠組の中で、経営レベルで判断せざるを得ない**

経営者が対峙すべき不正

第三者（外部の専門家）の活用が有効

デロイトトーマツのご支援

品質・検査データ偽装疑義発生時のクライシス対応サービスとして「初動対応」「調査実施」「再発防止の立案」「調査報告」「再発防止策の実行とモニタリング」それぞれの局面に応じたサービス提供により、マイナスの影響を最小限にとどめるためのご支援をいたします。

初動対応 ＞ 調査実施 ＞ 再発防止策の立案 ＞ 調査報告 ＞ 再発防止策の実行とモニタリング

■ クライシス対応PMO
- 情報・進捗状況確認、各対応方針・対応策の検討、関係部署との調整等を支援

■ クライシスコミュニケーション
- 不正発覚直後の体制構築、対応方針策定を中心とした初動対応から情報公表を中心とした社内外のステークホルダーとのコミュニケーションを支援

■ 初動対応

■ ステークホルダー対応

■ 不正調査
- 不正の実態解明、原因分析や類似事案調査、再発防止策立案から報告書作成までを支援

■ 再発防止策策定・実行
- 全社、組織・プロセス、意識・風土といった視点を通じた再発防止策の立案、具体化とアクションプランの策定、実行を支援

■ 品質関連ルール定着

■ 品質関連統制構築

■ 品質関連プロセス改善

■ 品質監査

■ 品質コンプライアンス研修

■ 組織風土醸成

共通サービス

クライシスコミュニケーション関連サービス

不正調査関連サービス

再発防止関連サービス

事案発生直後の初動対応から不正調査、再発防止策策定・実行までをトータルに伴走支援

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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

© 2024. 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

Deloitte.
デロイト トーマツ

Readiness | Response | Recovery

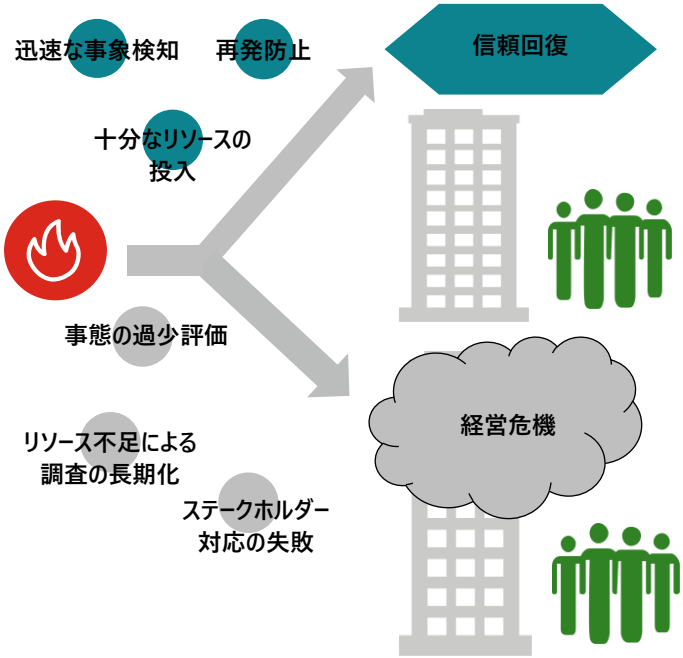
危機対応ガイドライン

レピュテーションを守るための初動対応手順

初動対応が企業の命運を分ける

有事における初動対応は、企業のレピュテーションに大きく影響します。
初動の遅れによる被害の拡大や、緊急記者会見での不適切な言動は、事態の悪化を招き、世間からの批判はさらに大きくなるでしょう。有事対応マニュアルは、適切な初動対応へと導き、信頼の早期回復を支援します。

不祥事発生後のレピュテーション推移例



有事対応マニュアル作成の利点

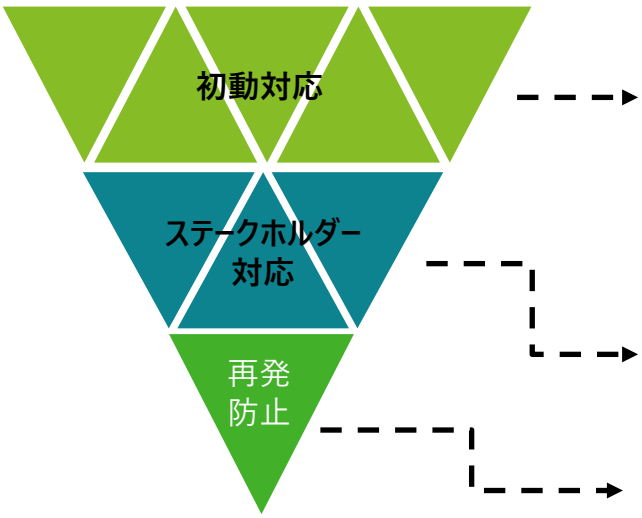
リスクの棚卸
マニュアル作成を契機として自社が抱えるリスクの棚卸を行い、リスクに応じた対応策を事前準備する

迅速な初動・一貫した対応
突然の有事にも右往左往しない的確な初動を実現、先を見通して方針を二転三転することなく、先を見通して一貫した対応を可能とする

経営トップのコミットメント
マニュアルの作成・通読により、有事に対する心構えを養い、トップ主導の有事対応を可能にする

マニュアルの構成例

有事対応マニュアルは、どの段階で、誰がどのようなことに注意して、何をすべきかを分かりやすく提示します。



事象検知	対応が後手に回らないよう、不正・不祥事を迅速に検知する
初動調査	情報管理・証拠保全に留意しつつ、必要な情報を収集・分析し、経営層に共有する
有事対応体制構築	経営層による強いコミットメントのもと、短期的かつ高負荷の緊急対応を実行する
有事対応方針策定	取り組むべき事項の洗い出し、優先順位・実施時期を決定する
事案の公表対外対応	社内外の多数の関係者に真摯かつ一貫した対応で社会的責任を果たす
原因分析再発防止	徹底的な分析で原因の根治および再発防止策を実行。信頼回復を目指す

マニュアル作成支援の手順

リスク情報の収集

事業特性やビジネス環境を踏まえて、貴社が注意すべきリスクを抽出し、どのようなリスクに備えるマニュアルを作成するか検討します。業務フローや過去事例を見直し、マニュアルに盛り込むべき事項を整理します。

- リスク情報の収集・分析
- 規程類の確認
- 有事における業務フローの整理
- 過去事例の整理

マニュアルの作成

マニュアルの目的、対象者などスコープを定め、マニュアルの構成を検討します。ドラフト作成後、確認、修正を経て、貴社に最適なマニュアルへ仕上げます。
チェックリストなど貴社のご要望に応じたツール作成も支援します。

- 有事対応マニュアル
- チェックリスト
- リスク別有事対応マニュアル
- 現場向けマニュアルハンドブック

マニュアルの活用

マニュアルの利用者に向けた説明会や研修などを開催し、マニュアルの理解浸透を支援します。不正・不祥事対応の専門家が、初動対応を円滑に行うためのマニュアルの活用方法をお伝えします。

- レクチャー・研修
- 経営層向け有事対応トレーニング
- 海外子会社向け説明会

マニュアルを財産に

マニュアルが貴社を守る盾となるよう、マニュアルを活用した有事対応トレーニングや研修も支援します。
有事対応の支援経験が豊富な専門家が、不正・不祥事によるダメージを最小化するためのポイントを伝授し、いざという時の備えをサポートします。

不正リスク研修
講義／ワークショップ
マニュアル活用の研修
経営層向け有事対応研修

有事対応トレーニング
記者会見シミュレーション
経営層向けトレーニング
危機広報マニュアル作成支援

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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

© 2024. 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

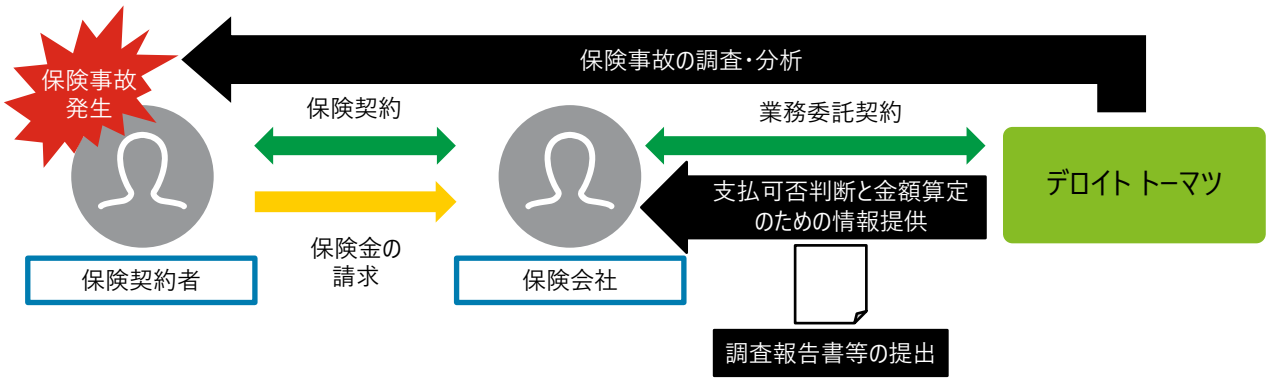
Deloitte.
デロイト トーマツ

保険金査定支援サービス

保険契約者からの保険金請求に係る査定業務支援

保険金査定支援サービスの内容

保険会社における保険金算定業務を支援します。保険契約者に発生したインシデントの調査・分析を行い、支払可否の判断や金額算定のもととなる事実関係を整理し、保険会社の希望する形式でご報告します。



業務のイメージ

発生した保険事故について、関連する証憑類等の精査や、関係者へのインタビュー等を行います。事故の概要や発生経緯等の事実関係の整理、損害額の計算などを行い、保険金支払の参考となる情報を調査報告書などの形式で提供します。

準備

Step1:業務範囲の確認

基本的事項の理解
- 保険契約申込書
- 保険契約約款
- 保険会社へのインタビュー
- 公開情報、等

実施手続きの合意
- 調査対象会社
- 調査対象範囲
- 実施手続
- 報告書記載内容、等

調査

Step2:情報収集

資料依頼
- 調査報告書
- 会社規約
- 組織図
- 通帳収支・稟議書
- トランザクション記録
- 預金口座取引明細、等

データ・証拠保全
- カストディアン特定
- データ・リストア
- フォレンジックイメージ、等

Step3:実施調査

インタビュー
- Interview(情報収集)
  ※理解するため
- Interrogation(仮説検証)
  ※事実確認のため

ドキュメントレビュー
- 会計バックデータ・証憑
- 非会計系文書・データ、等

アナリティクス
- 分析シナリオ・データ特定
- データ抽出・分析、等

報告

Step4:報告書作成

支払の可否
- 事実関係
- 保険契約関連文書、等

被害額
- 横領金額の集計
- 逸失利益の試算、等

（凡例）
保険会社と連携
保険契約者と連携

成果物・支援内容のイメージ

報告書

結果サマリー

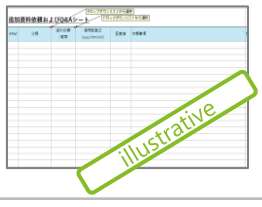
取引相関図

被害金額の計算

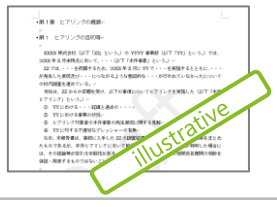
分析資料・支援

資料依頼リスト

質問リスト



論点整理メモ



その他
- ✓ 専門知識レクチャー
- ✓ インタビュー同席
- ✓ 口頭助言
- ✓ 情報収集　など

過去対応事例

保険事故類型	デロイト トーマツ の役割
従業員不正 （横領）	保険契約者の社内で発生した横領事案において、不正調査のノウハウを使い、不正の事実関係の整理、損害範囲の特定、損害金額の計算を行い、報告書として提出した。事実関係の調査においては、訴訟資料、メール、商品一覧などの閲覧、関連者へのインタビュー実施、公開情報の収集などを行い、有無責判断に影響を及ぼす事項を整理した。保険金算定に影響を及ぼす事項としては、会計資料、公開情報などをもとに影響額を計算した。保険会社はこれらを参考情報とし、保険金支払の可否および保険金額を決定した。
損害賠償請求 （システム開発）	システム開発の遅延を理由として保険契約者に対して行われた損害賠償請求において、請求の根拠となる事故の事実関係を関与者の過失の観点から整理した。関与者の過失においては、計画書、役員報告資料などから論点となる事項の絞り込みを行い、複数回行われた資料依頼や質問を通して関連する議事録を入手し、裏付け資料とした。また、システム開発特有の事象について、業界経験者を分析チームに配置し、専門知識や業界慣行などについて質問対応をすることで、保険会社に保険金支払の可否および過失割合等の判断材料を提供した。

デロイト トーマツの強み

デロイト トーマツのフォレンジック＆クライシスマネジメントサービスには、損害賠償請求等の係争事案に対する支援実績に加え、様々な不正不祥事事案における調査の実績があります。グループ内に在籍する多種多様な専門家と連携し、事案の特性に応じたチーム編成を行うことで、様々な領域において、調査・助言を行うことができます。

万全の体制	■ 公認会計士・危機管理専門家に加え、事業会社内での危機対応経験者、IT・システム分野の専門家等、豊富な経験を有するメンバーを多数擁しています。グループ会社である監査法人、税理士法人、コンサルティング会社と常に協働し、ワンストップで万全の体制で臨みます。
インダストリー	■ グループ内に様々なインダストリーの経験者・専門家が在籍しており、事案の特性に応じたチーム編成を行うことができます。（対応セクター：コンシューマー、資源・エネルギー・生産財、金融、政府・公共サービス、ライフサイエンス・ヘルスケア、テクノロジー・メディア・通信、プライベートエクイティ、など）

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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

© 2024. 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

サイバー攻撃・
情報漏洩対応

Deloitte.
デロイト トーマツ

Readiness | Response | Recovery

情報漏洩対応チーム（CSIRT総合支援）

近年増加傾向にある情報漏洩事案に、複数分野の専門家がワンストップで支援します

昨今、急速なリモートワークの普及やIOT化等が進む一方で、不十分なセキュリティ対策に起因してサイバー攻撃を受け、情報漏洩の被害に遭う企業が増えています。ひとたび情報漏洩が起きてしまうと、漏洩情報の把握・原因調査、対外発表・各種ステークホルダー対応、法令関係（個人情報保護法等）など、各分野の専門家の関与が不可欠となります。特に、管理体制の脆弱な海外子会社が標的となることも多く、グローバルな対応力が要求されます。デロイト トーマツでは、これらのニーズ全てに対応可能な支援体制を整備しています。

近年、増加傾向にある多彩なサイバーインシデント

情報漏洩発生後に必要となるアクション

	Phese1　初期対応	Phase2　実態把握	Phase3　信頼回復
IT	● 漏洩ルートの特定 ● 漏洩の緊急措置	● 漏洩範囲・内容の特定 ● 被害規模の理解	● 再発防止策の策定・実行 ● 施策の有効性評価（モニタリング）
対策本部	● 対応方針策定・体制構築 ● 初期連絡	● ステークホルダー対応（取引先・個人等） ● 当局対応	● 結果報告 ● 安全宣言 ● 問合せ対応の継続 ● 被害弁償・訴訟対応
広報	● QA準備 ● 情報発信に関わる体制整備	● マスコミ対応 ● 公表準備	● 外部公表 ● 記者会見の実施判断 ● マスコミ対応継続 ● 再発防止策発表

事案の性質に応じた支援例

事案概要	課題	対応チーム	支援概要
■ A社の子会社B社にて、社内サーバーにアクセスができないという事象が発生 ■ 社内のITチームの調査によると、二重脅迫型ランサムウェア感染によるものであることが発覚 ■ 同時期にダークウェブ上にA社のものと思われる機密情報が公開され、報道で大きく取り上げられることに ■ A社には取引先等からの問い合わせが殺到	不正アクセスの事実確認	サイバー専門家	➢ 侵入経路の特定、経路の遮断 ➢ 被害範囲の特定 ➢ その他サイバー攻撃の有無、攻撃種類検討
	流出内容の把握	フォレンジック専門家	➢ デジタルフォレンジックによる個人情報および機密情報の特定 ➢ 証拠保全
	ステークホルダー対応	危機管理専門家	➢ 危機管理の観点からの情報統制助言 ➢ 対外公表資料のレビュー ➢ 顧客対応方針策定への助言
	法令違反への対応 当局対応	弁護士	➢ 当局対応、被害弁償、訴訟対応等 ➢ 関連法令、裁判例等の調査 ➢ 対外公表資料の弁護士チェック

専門家で構成されたワンストップ支援

フォレンジック専門家

- 国内最大級の設備と人員による強力なサポート体制
- 最新ハイスペック分析機器（ワークステーション）の配備
- 捜査当局での調査経験を持つ等、知識や経験が豊富
- グローバルで培われた多面的な分析アプローチ

サイバー専門家

- Fortune Global 500に選出された70%以上のクライアントに対するアドバイザリーを実施
- サイバーセキュリティの専門家が世界で21,000人
- 24時間/365日セキュリティ監視を行うセンター世界31か所

協働体制

弁護士

- 国内弁護士数30名以上はBIG4内の第1位
- 世界80か国のDeloitte Legal所属の弁護士数は2,500人
- サイバー事案を含む企業不祥事に係る当局対応・内部調査対応の経験豊富な弁護士チームによるサポート

危機管理専門家

- 大規模クライシス対応経験を持つ等、知識や経験が豊富
- 記者会見のリハーサル等、メディア対応について多数の指導実績を持つ
- 国内最大級の人員による有事の際の大規模対応が可能

デロイト トーマツ サイバー合同会社
〒100-0005 東京都千代田区3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL：03-6213-1900
E-mail dtcy_forensic_info@tohmatsu.co.jp

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

DT弁護士法人
Corporate Compliance Service
〒100-0005 東京都千代田区丸の内3-3-1 新東京ビル 8階
TEL：03-6870-3300／FAX：03-6870-3301
E-mail dtlj-com@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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

© 2024. 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

フォレンジック技術を活用した情報漏洩調査サービス

漏えいした情報の内容や持ち出し経路を特定し、適切な対応を支援

パソコンやスマートフォンの紛失・盗難、マルウェアの感染、あるいは外部からの不正アクセスなど、情報漏えいの原因はいくつもありますが、昨今特に問題となっているのは、従業員が不正に情報を持ち出すなどの内部犯罪・内部不正による情報漏洩です。具体的な例としては、退職者が転職先で有利なポジションを獲得するために、営業秘密や顧客情報を持ち出すといったことが挙げられます。デロイト トーマツでは、こうした事象が発生した際に必要不可欠となる事実調査を、デジタルフォレンジック技術を活用し、支援します。

従業員が内部不正行為を行う動機

内部不正による情報漏えいは、ブランドの毀損や取引先の信用が損なわれるなど
大きなダメージを受けるだけでなく、場合によっては訴訟に発展する可能性もあります。

デジタルフォレンジックにより、情報漏えいの詳細を把握

情報漏洩覚したとき、まず必要となるのは正確な事実の把握です。デロイト トーマツでは調査を実施する際、デジタルフォレンジック技術を活用し、PC本体の起動履歴やファイルへのアクセス履歴、外付けメディアの接続履歴などの調査、さらにはメールの分析や削除済みファイルの復元などを行うことにより、流出した情報の特定や情報を持ち出した経路の把握、漏えいに携わった人物の特定などを支援します。

法的紛争にも利用できる調査レポートを作成

電子データの扱いを熟知したプロフェッショナルが、公平かつ中立な立場で調査・事実の裏付けを行い、調査レポートを作成します。
訴訟に発展した際には調査レポートを証拠として提出することで、法的紛争を有利に進めることができます。

- 証拠となる可能性がある情報について、原本の同一性を確保した保全
- ファイルのメタデータや各種ログなどから情報漏えいの事実を確認
- 訴訟時に証拠として利用できる調査レポートの作成

不正の早期発見を可能にするメールモニタリング

デロイト トーマツでは、情報漏洩発覚後の調査だけでなく、不正の兆候をいち早く検知できるメールモニタリングを実施することも可能です。これを活用することにより、問題行動の早期発見を実現するほか、コストの適正化を図ることが可能になります。

※1 「LD3」（Law-designed Data Dynamics）は、インフォメーションガバナンスの観点から企業の情報管理を支援するデロイト トーマツ独自のクラウドプラットフォームです。

問題行動の早期発見

グレーゾーンが多い違法行為は、
メールのコミュニケーションデータに　　出
やすく、これを監視することが可能

不正の兆候把握

第三者のチェックが入ることで、
内部通報では発見し辛い不正の
兆候を捉え、調査を実施することが可能

コストの最適化

対象者・部門を絞り込み、大量なメール
データを必要な量のみ必要なコストで
管理することで効率的にモニタリング可能

デロイト トーマツ の「不正調査サポート」は、デジタルフォレンジックを中心とした総合的なアドバイザリーサービスを提供します

デロイト トーマツでは、企業内で発生したさまざまな不正に対し、AIを活用した専門ツールによる事実調査の支援を行う「デジタルフォレンジック」、調査の範囲設計から実際の調査までクライアントのニーズに合わせた支援を行う「不正対応アドバイザリー」など、幅広いサポート体制を整えています。また国を跨いで調査を実施する必要がある場合でも、グローバルに展開する拠点と連携し、同一水準の調査を全世界で同時に提供することが可能です。

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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

© 2024. 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

Deloitte.
デロイト トーマツ

サイバーインシデント時の業務継続・復旧サービス

サイバー・危機管理・法務の専門家がワンチームとなり、深刻なサイバー攻撃からの復旧から、決算・J-SOXへの対応、ITガバナンスの強化までワンストップで支援します。

国内製造業におけるサイバー攻撃被害と対応事例

サイバー攻撃によって業務や決算が停止する深刻な状況に陥った場合には、業務の再開、決算・J-SOXへの対応、セキュリティ強化やシステムリカバリ・再構築といった対応を、決算開示期日を見据えたタイトなスケジュールで全社横断的に進めることになります。

業務の復旧	決算・J-SOXへの対応	インシデント対応・システム再構築
● 顧客からの受注や取引先からの納品、請求管理を手作業で対応 ● 各顧客や取引先からのクレーム対応 ● 各拠点における臨時棚卸対応 ● 手作業負荷軽減のためにクラウドに暫定ERPを導入 ● 暫定業務プロセスと内部統制を構築	● システム復旧は断念し、クラウドに新会計システムを構築 ● 紙帳票等をもとに経理伝票をエクセルで再作成 ● 売上集計や入金消込を手作業管理 ● 手作業等の暫定対応期間における複雑化した内部統制評価の対応 ● 全社統制としてのITガバナンス強化の対応	● バックアップサーバ暗号化によって、システムのリカバリを断念 ● ファイルサーバ暗号化による作業データなどが消失 ● 暗号化されたファイルの漏洩の可能性を個人情報保護委員会へ報告 ● 従来システムの再構築とセキュリティ強化対応

J-SOXにおいても高まる「サイバーリスク」への対応

サイバー攻撃による業務・システム停止によって、有価証券報告書や四半期報告書の提出が遅延した場合に、内部統制報告書に「開示すべき重要な不備」を記載する例が出てきており、今やサイバー攻撃は会計不正やコンプライアンス違反と同等水準の財務報告上のリスクになりつつあります。
かかる状況を受け、金融庁が2022年12月に公表したいわゆる内部統制基準と実施基準改訂の公開草案では、「ITへの対応」の項目でサイバーリスクの高まりによるセキュリティの確保にまで言及されており、サイバー攻撃が決算に及ぼす影響が内部統制上の不備として検討される方針が明確化されようとしています。

財務報告に係る内部統制の評価及び監査の実施基準　「ＩＴ（情報技術）への対応」
ＩＴへの対応とは、組織目標を達成するために予め適切な方針及び手続を定め、それを踏まえて、業務の実施において組織の内外のＩＴに対し**適時かつ適切**に対応することをいう。 ＜中略＞ また、情報システムの開発・運用・保守などＩＴに関する業務の全て又は一部を、外部組織に委託するケースもあり、かかるＩＴの委託業務に係る統制の重要性が増している。さらに、**クラウドやリモートアクセス等の様々な技術を活用するに当たっては、サイバーリスクの高まり等を踏まえ、情報システムに係るセキュリティの確保が重要である。** 出所：金融庁「財務報告に係る内部統制の評価及び監査の基準並びに財務報告に係る内部統制の評価及び監査に関する実施基準の改訂について（公開草案）」（2022年12月15日付）

※下線太字は特に重要な改訂予定の記載

支援事例の紹介

国内大手製造業：国内各拠点における大規模なランサム攻撃被害への対応として、サイバーフォレンジック、システム・業務復旧、決算・J-SOX対応、ITガバナンスの強化、これらの統合支援PMO業務をワンストップで支援しました。

インシデント発生

	縮退期 手作業代替対応	暫定復旧期 仮システムや一部復旧システム利用	完全復旧期 復旧システムや新システム利用
サイバーフォレンジック	**封じ込め・侵害調査** ■ 攻撃手法や被害範囲の調査 ■ 漏洩情報のダークウェブモニタリング ■ 個人情報保護委員会への報告対応助言	**応急的な対処** ■ 発見された脆弱性への対処方針策定 ■ 適切なF/W配置やゼロトラストによる安全なネットワーク構成構築の助言 ■ EDR等の監視体制の導入助言	**再発防止策実施** ■ 技術面だけでなくITガバナンスの原因分析 ■ ITガバナンス体制・ポリシーの改善助言 ■ 脆弱性管理・対処プロセスの構築 ■ IT子会社や委託先の管理強化助言
システム・業務復旧	**システムを利用しない縮退運用支援** ■ 手作業運用できる最低限の業務を想定した縮退業務プロセスの構築支援	**リカバリ実施と仮システム構築** ■ 既存システムリカバリ・仮システムの導入支援 ■ 仮システムに合わせた仮業務フローと内部統制の構築	**新業務プロセス構築** ■ 仮業務中のデータフロー整理やDB再構築支援 ■ 新たな業務フローと内部統制の構築支援
決算・J-SOX対応	**開示期限遅延と応急対応検討** ■ 会計監査人・財務局への初動対応支援 ■ 決算・財務報告プロセス再構築支援 ■ 棚卸実施や入金・支払管理体制の構築支援	**手作業対応期のフォロー** ■ 請求誤り確認や入金消込体制構築支援 ■ 受注・出荷や棚卸資産管理体制の構築支援 ■ 暫定決算用帳票やダッシュボードの作成支援	**決算正常化への対応** ■ 顧客との売掛金等のプレ残高確認支援 ■ 仮業務等を経て複雑化した業務プロセスと内部統制評価支援 ■ リカバリ対応を含めたIT全般統制評価支援
全社統制・ITガバナンス	**再発防止の基礎となる原因究明** ■ サイバーフォレンジック調査と連携したセキュリティ施策の技術面・運用面の原因分析	**暫定セキュリティ強化措置の導入** ■ 少なくとも同様の攻撃を防ぐための技術面・運用面における再発防止措置の整備・運用体制構築支援	**IT戦略とガバナンスの見直し** ■ 全社的ITポリシーや運用マニュアルの再整備支援 ■ セキュリティ強化や新たなIT戦略のロードマップ策定支援

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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

© 2024. 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

プライバシーガバナンス構築サービス

変わりゆく技術や社会環境に対応するために、プライバシーガバナンスの構築が求められています。現状整理から対策検討、実行に至るまで、プライバシーガバナンスの構築に必要なサポートをワンストップで提供します。

プライバシーガバナンスの概要

個人情報保護法が企業に求める対応は改正の度に厳格化している
それでもプライバシーに関する炎上事例は後を絶たない
個人情報保護法の遵守にとどまらず、企業の取り組みを社会が評価する時代になった

- 漏洩等報告・本人通知の義務化
- 個人の権利の強化
- 安全管理のために講じた措置の公表
- 法人に対する罰金刑の最高額の引上

プライバシーに関する取り組みをコストとしてではなく、
むしろ製品・サービス等の品質や企業価値を高めることとして捉え直し、
組織全体でプライバシーガバナンスに取り組むことが重要

これまで主に法務が担当していた領域
個人情報保護法により守られるべき範囲

今後プライバシーガバナンスで対応すべき領域
プライバシー保護の観点で考慮すべき範囲

個人情報とプライバシー問題にまつわる環境変化

技術が急速に進歩し、法令の整備が追い付いていない現在、法令遵守だけではリスクを回避できない
変わりゆく技術や社会環境に対応するプライバシーガバナンス構築が必要

法令
海外のプライバシー保護体制の厳格化
国内法令も追随し改正と厳格化の繰り返し

政府
社会変化・個人の意識の変化に対し、法令順守だけでは不十分
プライバシーに関する企業の自発的な取り組みが必要とのメッセージ

企業
消費者の関心の軽視による炎上事例が多数発生
AI台頭、DX化加速により、パーソナルデータの利活用が重要課題に変化

消費者
若年層を中心にプライバシーへの関心が高まり商品選択にも影響
プライバシーを軽視する企業への疑問や批判の投げかけが増加

プライバシーガバナンス構築のためのデロイト トーマツの支援サービス

現状整理から対策検討、実行に至るまで、必要なサポートをワンストップで提供する
プライバシーガバナンス構築サービスメニュー

現状整理	対策検討	実行
1 プライバシーリスク評価 • データマッピング • プライバシー影響評（PIA）	2 体制の構築	• プライバシー保護組織の設置案提示 • 機能と役割の規程等への落とし込み　等
	3 運用ルールの策定と周知	• プライバシーリスク評価のタイミングと主体、レポートライン等のルール化 • ワークフロー等低負担な運用方法の検討　等
	4 企業内のプライバシーに係る文化の醸成	• 行動原則等のトップダウンでの発信への • Web研修、社内掲示等の実施、または研修コンテンツの作成　等
	5 消費者とのコミュニケーション	• パーソナルデータ保護の取り組みやリスクコントロール方法について整理して公表するため方法検討 • 消費者からの問い合わせ対応　等
	6 その他ステークホルダーとのコミュニケーション	• 委託先の選定・監督ルールの作成 • 取引先との契約関係書類のレビュー　等
7 PMO・情報セキュリティ対策		

上記①～⑦の各サポート業務のうち、一部のみのサポートも可能です。

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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

© 2024. 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

法令違反・
ディスカバリー対応

Deloitte.
デロイト トーマツ

Readiness | Response | Recovery

独禁法・下請法対応サービス

兆候把握から再発防止までをトータルでサポート

独禁法等違反対応のポイント

独禁法・下請法違反への予防・対処・回復には、違反行為ごとのポイントを押さえた対応が重要です。

違反行為の分類と特徴		対応のポイント
カルテル、談合	• 各国でリニエンシー制度が導入されており、早期に自主申告した場合は、排除措置命令や課徴金納付命令を回避できる可能性がある • 秘密裡に違反行為が行われることが多い	✓ 違反の早期発見、リニエンシー制度の活用 ✓ 心理的安全性を確保した内部通報制度 ✓ 違反の動機・機会に着目した調査
下請法、優越的地位の濫用など	• 違反になる行為類型が様々 • 独禁法に違反している自覚が無いことが多い • 違反が認定されなくとも、公取委から実名が公表されることが多く、レピュテーションリスクが大きい	✓ 業務内容に応じた要対応リスク（違反行為類型）の丁寧な洗い出し ✓ 取引慣行の法令適合性に関する客観的な点検

独禁法（カルテル・談合）違反の各フェーズでのサービス例

カルテル・談合は当局対応のみでなく、迅速なリニエンシー申請、残存リスクの除去への取組みが、トータルの対応コストを最小化させるポイントです。
デロイト トーマツは弁護士（ DT弁護士法人など）と連携し、全フェーズで支援が可能です。

	兆候把握	違反発覚	当局・調査対応	再発防止
実施事項	✓ 情報収集・深度ある社内調査 ✓ 違反発覚時の初期判断		✓ 当局対応 ✓ 法律事務所等調査対応	✓ 全社的なリスク評価 ✓ 関連部署での類似事案調査 ✓ 再発防止策の策定
ポイント	■ **適格な情報把握・仕組み作り** ■ **適切な根拠に基づく判断**		■ **迅速なリニエンシー申請** ■ **適切な対外対応**	■ **残存リスクの消去** ■ **実行可能な再発防止策の策定**
デロイトご支援	✓ 複数の視点・手法による検知（プロセス・組織風土等の視点×アンケート・ヒアリング・メールレビュー等の手法） ✓ 社内リニエンシー制度の導入支援 ✓ 判断基準の策定支援・初期判断における助言		✓ リニエンシー申請支援（海外を含む。法律事務所と連携） ✓ プロジェクトマネジメント・体制構築 ✓ 調査対応支援（インタビュー・メールレビュー・証拠保全・証憑分析等） ✓ カルテル等の財務影響の試算	✓ 発覚事案周辺へのアンケート・ヒアリングの実施 ✓ 全社的なリスク評価 ✓ 動機・機会、意思決定の歪みに着目した調査の実施 ✓ 実務を踏まえた再発防止策の策定・導入支援

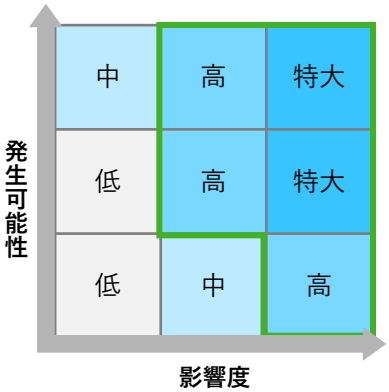
カルテル・談合リスクの評価から、調査の実施例（再発防止）

再発防止策の一環としてカルテル・談合の残存リスクを消去するためには、広範な事業の中のどこにリスクが存在するのかを確実に洗い出す必要があります。抽出された調査対象を「カルテル・談合が行われているとしたら、業務プロセスのどこに歪みが生じているか」という観点から詳細に分析します。

❶ 発生可能性×影響度で事業のリスク評価

発生可能性	顧客特性	• 企業が顧客（B to B） • 取引先を限定する顧客が多い
	市場特性	• 競合が少ない • 代替品への切替えが困難
	社内環境	• 価格決定プロセスが不明確 • 利益に対するプレッシャー
影響度	金額	• 課徴金額 • 機会損失
	取引単位	• リスク取引の個別の取引規模など

❷ リスク評価マップを作成し、調査対象を特定



⇒リスクが特大・高を調査対象など

❸ 動機・機会、意思決定の歪みに着目し調査

ヒアリング内容（例）

- 同業他社との接触理由、接触した際のやり取り内容
- 入札価格・値上げの決定理由
- 違反防止ルール等の整備・運用状況

確認帳票（例）

- 入札価格、値上げの決定過程・指示内容が分かるもの
- 接触記録など、同業他社との接触状況、やり取りを記録しているもの

下請法違反などへの対応のポイント

下請法、優越的地位の濫用などへの対応は、実際のビジネス理解と法令に照らした客観的な点検の実施がポイントになります。

□ 事業理解
普段のビジネスが違反認定されることが多い
□ 客観的視点
これまでの商慣習の違法性を自己点検することは困難

リスクの洗い出し
✓ 対応すべき違反類型は業界ごとに異なるため、ビジネスの理解と実際の取引状況の確認が必要

点検
✓ 対応の効率化のため、違反類型の性質に応じて点検方法を工夫
《違反行為の性質に応じた点検方法の工夫例》

違法性を行為者自身が認識しやすい	違法性を行為者が認識しにくい
組織的に行われている可能性や、点検時に隠蔽される可能性がある	当然の慣習として、違反行為が広く行われている可能性がある（隠蔽リスクは小さい）
自主申告に頼らない深度ある点検の実施 例：匿名でのアンケート、証票の確認を踏まえたヒアリング、等	**幅広く簡易な点検の実施** 例：チェックリストの配布、全社一斉アンケート、等

再発防止策
✓ ビジネスを継続するうえで実行可能な対応の検討・導入
✓ 組織全体のコンプライアンス意識向上のための研修実施

業界別の下請法違反類型とサービスの例

製造業 金型無償保管、返品・返金	**チェックリストを用いた点検** ➢ 代金を支払うべきサービス・部品等を客観的に確認・リスト化し、自主点検を実施
小売業 人員派遣、センターフィー	**アンケート** ➢ 各店舗の従業員に対しアンケートを実施し、下請業者からの人員派遣の状況を確認
物流業 ドライバーへ残業代不払い	**ヒアリング・書面調査** ➢ ヒアリングにて下請業者への委託内容を整理 ➢ 帳票を確認し支払い状況等を確認

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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

© 2024. 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

Deloitte.
デロイト トーマツ

ディスカバリー対応支援

米国等の諸外国における訴訟や独禁法審査等の際に当局から求められる情報開示手続き＝ディスカバリー対応を、グローバルでの豊富な経験とテクノロジーを活用した独自のドキュメントレビューソリューションでサポートします

ディスカバリーとは？

定義

アメリカの裁判手続において、法廷での審理に先立ち、**当事者が紛争に関連する情報を全て開示する法的手続き**。このうち電子データにかかわるものを**eディスカバリ**という。

訴訟のみならず、**規制当局による調査**、**独禁法審査のセカンドリクエスト**、**調停**などでも行われる。

性質

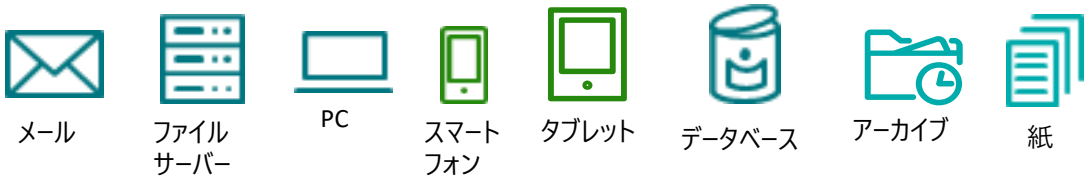
本案審理前に事実を明らかにすることで、その後の手続きをスムーズに進められるメリットがある。一方で訴訟の場合は**訴訟戦略の一部**としての性質も持ち、相手方との交渉のほか、**厳しい制裁（敗訴、証拠排除、制裁金等）**が科される可能性を背景に、様々な**駆け引き**が繰り広げられる場でもある。セカンドリクエストの場合、その度合いは下がるが、交渉の余地は残されている。

手続き

1. Collection	2. Review	3. Production
関連性のあるデータを収集し、プロセスの後、レビュー用プラットフォームにアップロード	検索・アナリティクスを活用してレビューを行い、開示・提出の必要なものを選別	関連性のあるものを相手方ないし規制当局に開示

対象

対象となるデータは広範囲にわたり、社用、私用を問わない



特徴

手続きの種類	開示の範囲	スケジュール	事前準備	交渉の可否
訴訟	争点と相手方の要求による	特に制限なく、年単位でかかることが一般的	争点および相手方の戦略によるため、不明	相手方との交渉次第で柔軟に決められることが多い
セカンドリクエスト	非常に広範囲にわたる	M&Aを待機しているため、迅速に動く必要あり	モデルリクエスト*を活用し、事前準備可能	当局相手のため、限定的

Why Deloitte？

グローバルでの豊富な経験

専門的知見

- セカンドリクエスト対応支援経験の豊富な専門家チーム
- テクノロジーの専門家、弁護士等が在籍

グローバル対応

- **グローバルなケイパビリティ**
  - 日米にスケーラブルなキャパシティを持つソリューションセンター
  - グローバルで1000名以上のディスカバリプロフェッショナル
  - 大規模案件（数百名規模）に対応できるレビューセンター
  - 各国メンバーファームとの協働経験多数
- **データプライバシーへの配慮**
  - 日米、その他グローバルでのデータホスティングのキャパシティ（各司法管轄のデータプライバシー法に対応）
  - データの所在にかかわらず、グローバルで連携し当局対応を行った経験多数

柔軟性・拡張性あるサービス提供とプロジェクト管理

- クライアントのニーズ、案件の状況に応じたエンドツーエンドサービスを提供
- 多様なステークホルダーとのコミュニケーションをPMOとして管理、プロジェクト全体の推進を支援

先端テクノロジーの活用

キーワードをベースとした従来のドキュメントレビュー

キーワードの検証・修正を繰り返し、キーワードヒットを全てレビュー

課題

- キーワードが推測に依存し、検証・修正を繰り返さざるを得ない
- キーワードですべてをヒットさせるのは不可能
- データの構成・内容の特徴の把握に時間がかかる
- 新しい論点が発生するたび同じプロセスを反復せざるを得ない
- 提出対象ドキュメントはキーワードにヒットしなければ見つからない
- 見落としの検証が困難

AIを用いたデロイトの次世代型手法

テクノロジーを活用し**効率性と防御性を極めた**独自のドキュメントレビューソリューション

早期案件評価（ECA）
- データ解析でインテリジェンスを取得
- テキスト解析から新しいキーワードの発見
- コミュニケーションを可視化しデータの優先順位を設定

継続的アクティブラーニング
- キーとなるドキュメントの早期発見
- 関連性ない可能性が高いドキュメントのレビュー軽減
- 新たに発見された論点をシームレスに統合

検証と品質管理
- ドキュメント発見の精度向上
- 関連性なしと判定されたドキュメントの検証効率化
- キーワードで見つけることができなかった関連ドキュメントを容易に発見

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
フォレンジック&クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
Tel 03-6213-1180　Fax 03-6213-1085
email : dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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.

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

Deloitte.
デロイト トーマツ

Readiness | Response | Recovery

贈収賄・汚職リスク関連サービス

対岸の火事ではない贈収賄リスクに対し、有効な打ち手を

日本企業も無関係でいられない一方で、見逃されがちな潜在リスク

贈収賄違反が発覚すると、多額の制裁金が科せられることに加え、調査対応や是正措置の実施にも多大なリソースを要します。
すでに広く海外に展開し、M&Aにも積極的な日本企業は、いつ、どこで摘発されてもおかしくありません。
にもかかわらず、贈収賄リスクは、通常の内部監査やデューデリジェンスでは対象とならず見逃されがちです。
デロイト トーマツは、潜むリスクに対しコンプライアンスプログラムの構築、内部監査、デューデリジェンスにより対応を支援します。

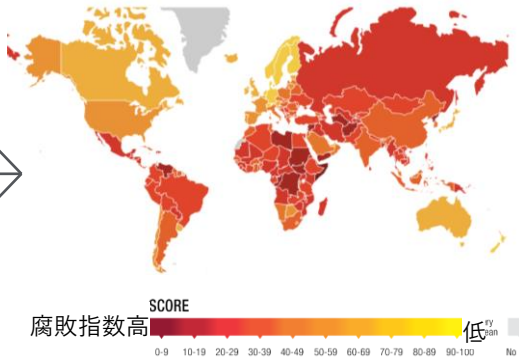
グローバルレベルで狭まる規制の網の目

- 新法制定の加速
- 各国規制当局間の国際的な連携の進展
- インセンティブ（当局への内部通報奨励プログラム）の設置

ペナルティと調査の活発化

- 多額の制裁金
- 経営層の収監
- 調査・摘発件数の増加

海外展開を加速する日本企業



贈収賄リスクの高まり

出所: Corruption Perceptions Index 2019

貴社のシチュエーション別サービス提供例

社内体制を構築したい

現状を把握したい	制度を導入したい	制度を適正に運用したい
リスク診断を実施します ■ 贈収賄リスク初期診断 ■ 贈収賄リスク評価（現地調査） ➢ コンプライアンス面 ➢ 業務プロセス面（支払・顧客・売上等）	**コンプライアンス・プログラム構築**を支援します ■ 贈収賄リスクマネジメント戦略策定 ■ 発見・予防策策定 ■ マニュアル作成 ■ 周知・教育活動	**コンプライアンス・プログラム運用**を支援します ■ モニタリング（電子メール、社内文書・データの監査等） ■ 内部監査

M&Aを成功させたい

買収企業を精査したい	買収後の方針を確立したい
贈収賄デューデリジェンスを実施します ■ ビジネスプロセス理解 ■ データ分析 ■ 現地調査（サンプリング、証憑のレビュー等） ■ 報告書作成	**PMIプロセスの構築**を支援します ■ PMI推進体制・計画アドバイス ■ デューデリジェンスで検出された問題への対応 ➢ ガバナンスの見直し ➢ 発見・予防策策定

違反が起きてしまった！

適切な調査をしたい	今後の予防措置を講じたい
調査、調査アドバイスを実施します ■ 調査体制・調査計画 ■ ビジネスプロセス理解 ■ データ分析 ■ 実態調査（証憑分析、インタビュー、デジタルフォレンジック等） ■ 当局対応 ■ 報告書作成	**原因分析と再発防止策策定**を支援します ■ 原因分析 ■ 再発防止策策定 ■ 再発防止策運用状況モニタリング

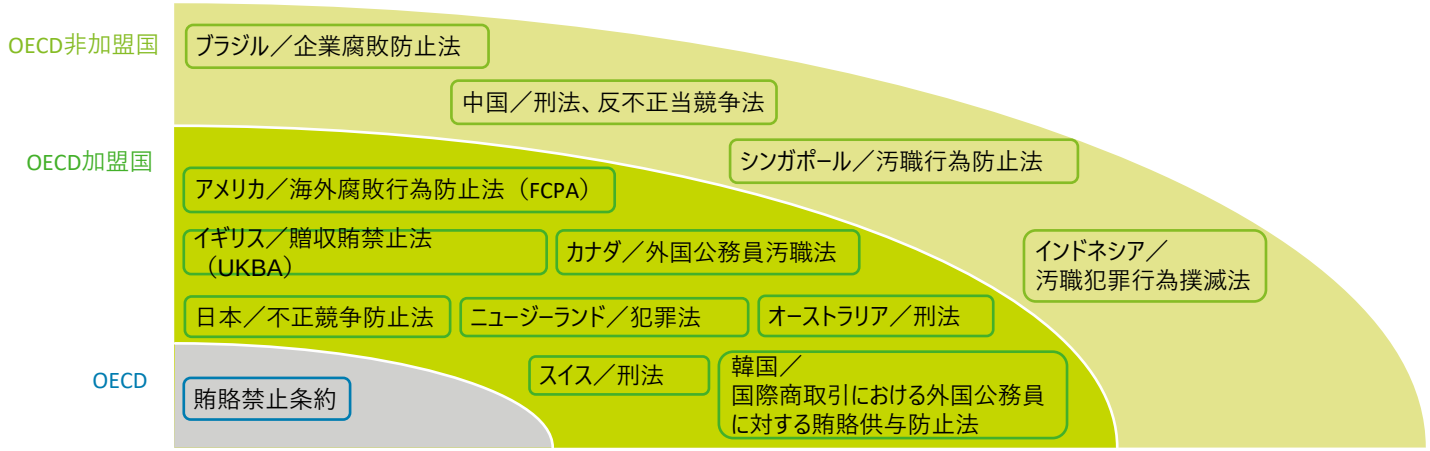
「効果的なコンプライアンス・プログラム」のメリット

海外当局に抗弁できるレベルのプログラムを構築しておくと、
以下のケースで、制裁が免除・軽減される可能性があります。

- 早期発見し、当局に自主申告した場合
- 当局の調査において「効果的なコンプライアンス・プログラム」が構築されていると評価された場合

世界の規制法例

外国公務員への贈賄行為は、OECD加盟国の禁止事項となっています。代表的な規制は米国のFCPAですが、近年、他国でも新法や改定法の制定が進んでおり、中でもFCPAと同様かそれ以上の脅威となりうるとされているのが英国のUKBAです。



日本企業が米国FCPA違反による制裁を受けた事例（2010年代）

業種	事案概要	罰金、和解金
建設・エンジニアリング	共謀罪および幇助罪	約182億円
製造業	共謀罪（および独禁法違反）	約22億円
商社	共謀罪および幇助罪	約42億円
商社	共謀罪および幇助罪	約91億円
製造業	会計・内部統制条項違反	約23億円
製造業	医療従事者への不正な支払い	約723億円
製造業	政府関係者への報酬を隠蔽	約310億円

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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.

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

Deloitte.
デロイト トーマツ

人権リスクアセスメント/デューデリジェンス

サプライチェーン上の人権問題に対する企業責任

SDGsやESGの浸透を受け、サプライチェーン全体を通じた環境問題、人権尊重、労働環境の改善に取り組むことが求められてきています。欧州では既にサプライチェーンにおける人権リスク対策の法制化が進んでおり、日本でも政府、経済界、株式市場等からの要求が高まっています。自社の事業活動、製品やサービスが意図せず人権侵害を助長している事が判明し、社会で認知されるとグループ会社や一次サプライヤー・ベンダーのみならず、二次以降のサブサプライヤーやサブベンダーを含めたサプライチェーン全体に対して企業責任が問われるようになってきています。

各地域における規制厳格化
2011年3月、国連人権理事会における「ビジネスと人権に関する指導原則(指導原則)」が承認
2022年2月、欧州委員会が人権・環境デューデリジェンスの義務化指令案を発表
2022年4月、東京証券取引所によるESGを含む非財務価値情報が重要視する等、コーポレートガバナンスの改定を実施
2022年9月、日本政府が「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」を策定

人権リスクアセスメント/デューデリジェンスサービスの概要

グローバルサプライチェーンの可視化と人権リスク分析を現地調査を含めて実施し、是正アクションの実行、モニタリング活動などを中長期的視野で継続的に支援します。

1 現状分析（現地調査を含む）

サプライチェーン可視化・負の影響分析
- サプライチェーン可視化
- 人権リスクアセスメント
- オンサイト人権リスク調査
- 人権リスクマトリクス構築支援

2 是正実行

予防・是正アクションの実行
- 人権コンプライアンス体制強化
- 人権ポリシー策定支援
- サプライチェーンへの是正対策支援
- 教育・研修の実施

人権
HUMAN RIGHTS

3 継続監視

是正実行状況の確認・情報開示
- モニタリング体制構築支援
- オンサイト人権リスク継続調査
- 継続教育・研修の実施

4 中長期ロードマップ

人権遵守にかかわる方針・体制
- 中長期ロードマップ策定と実行支援
- 通報窓口設置・運営
- 情報開示支援

人権侵害による事業に対する負の影響の例

人権リスクが顕在化すると、サプライチェーンに留まらずビジネス全体に負の影響を及ぼします。

ビジネスリスク	取引停止・調達不能・工場におけるストライキ等のリスク
	当局の監視対象となるリスク
リーガルリスク	人権侵害による訴訟・損害賠償金等のリスク
レピュテーション リスク	企業・ブランド・IP・商品イメージの低下による顧客基盤へのダメージ等リスク
	不買運動による売り上げ減少、収益性の悪化、資金調達難化等リスク
	企業イメージの低下による人材流出・人材採用難化等事業継続リスク
ファイナンシャルリスク	投資家に与える印象・株価低下リスク
	金融機関の評価の低下による資金調達難化リスク

ご提供事例

人権リスクに関する実績・経験と国内の多国籍・バイリンガル人材、グローバルネットワークに基づいたサービス提供事例

オンサイト調査提供例
日本国内
中国
ベトナム
タイ
カンボジア
ミャンマー
バングラデシュ
その他

- ✓ グローバルサプライチェーンの可視化支援（顧客、サプライヤー、ベンダー等）
- ✓ 国内外におけるサプライチェーン（顧客、サプライヤー、ベンダー等）に対する人権リスクアセスメント
- ✓ 各国法規制を基礎とした人権リスクチェックリスト策定と各国訪問によるオンサイト調査、各国メンバーファームと各国言語での協働調査
- ✓ 人権リスクマトリクス構築支援、中長期ロードマップ策定支援
- ✓ 外国人労働者を含む、国内法規制に関する人権リスク、ハラスメント等顕在化、潜在的人権リスクの調査・アセスメント等

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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.

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

Deloitte.
デロイト トーマツ

Readiness | Response | Recovery

データガバナンス推進支援

データ活用に不可欠なデータガバナンスの整備

データ活用における課題と有事のリスク

企業活動においてデータ活用が不可欠であることがあらゆる業界・企業規模において共通認識となっている昨今、データ活用を進める際に課題を抱えている企業は少なくありません。そうした課題はデータ活用を阻害するだけでなく、情報漏洩等の有事のリスクを増大させます。デロイト トーマツでは、企業でのデータ活用推進にあたってルールや体制の構築とともに、不正調査などの経験に裏打ちされた知見とノウハウを活用し、有事を見据えたデータガバナンスの整備を支援します。

データ活用における課題（例）

- データの収集・管理に係るコストの増大
- データの利活用方法の欠如、費用対効果が不明瞭
- 個人データとの線引きが不明瞭
- データを取り扱う人材の不足
- データの所有権の帰属が不明

不正アクセスによる流出や内部者による持ち出し

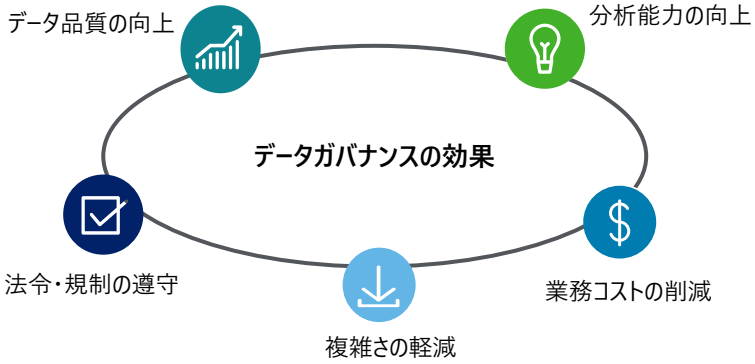
有事のリスク

対応負荷・コスト増大
データ管理が十分ではないため、調査対象範囲が膨大になる

法令違反による追加処分
誤った、もしくは不完全な結果を報告してしまう

データガバナンスの効果

企業や組織でデータ活用を推進するためには、企業戦略や目標に沿ったデータ活用の目的の設定、ルールや指針の策定、体制整備といった様々な対応事項の洗い出しと優先順位付けが必要になります。データガバナンスを整備することで、そういった対応事項の洗い出しや優先順位付けを体系的に取り組むことが可能になり、結果としてリスクの軽減や業務プロセスの改善といった効果をもたらします。



リスク軽減

- **リスク管理**：財務上や会社の信用に対するリスク管理へ対応
- **データセキュリティ**：データの可用性・有用性・健全性・一貫性・監査性・セキュリティを統制し保護
- **プライバシー**：関連する法規制への遵守状況をモニタリングし、個人データや機密情報を統制

プロセス改善

- **法規制遵守**：法規制要件へ一貫性を持って対応
- **データ品質改善**：データの信頼性を高め、ビジネス価値を生む分析を実現
- **開発プロジェクトの効率性向上**：組織のデータ活用に関する機会や問題に対処する

デロイト トーマツのデータガバナンスフレームワーク

デロイト トーマツのデータガバナンスフレームワークはビジネス、IT、データ管理、コンプライアンス、およびその他の分野のステークホルダーが取るべきアクションとあるべき姿を明確にします。また、本フレームワークはルールを効率的に作成し、守られていることを確認するための土台となり、ルールに対する違反やあいまいさ、問題に対処します。

フレームワーク	データガバナンスが構築された姿（あるべき姿/To-be）
戦略	事業戦略に則した、データ管理・活用の全社的な方針が定められている
ポリシー	現実的かつ法規制要件を満たしたデータ管理・活用に関する規程類が定められている
体制	データ管理・活用を実施するために必要な役割と責任が明確化されている
プロセス	標準化されたデータフォーマットで迅速にデータを提供できる
テクノロジー	各データの取り扱いに際して適切な認証と権限付与が行われている
評価	データ構造や管理手順が文書化され、確認可能な状態になっている

データガバナンス推進のためのアプローチ

データガバナンスを構築し、組織で推進するためには現状把握から着手することを推奨します。データ活用の目的を定めたら、現状とのギャップを特定し対応事項の優先順位付けを行います。対応事項は優先度の高いもののみを集中的に支援することも、幅広くデータガバナンス構築を進めていくことも可能です。実施事項は自社の状況に合わせて必要なものを選択いただくこともできますので、何から着手すべきか分からない場合でもまずはお気軽にご相談ください。

	事前準備	デロイト トーマツのデータガバナンスフレームワーク					
実施事項	現状把握	企業戦略と目標に沿った計画と指針の策定	標準、規則、ポリシーの定義と適用	体制の構築	プロセス実装	ツール実装	評価指標の定義
主要タスク	• ヒアリング・棚卸実施 • リスク要因の洗い出し	• データガバナンス指針の定義 • 洗い出されたリスクの優先順位付け	• 重要なデータ要素の特定 • データ標準と品質規則の規定 • ポリシー策定	• データガバナンスの組織構造の定義 • IT部門や特定のプロジェクトチーム等の他取り組みとの連携	• データガバナンスに必要なプロセスを決定し、優先順位付け • スケジュール、リソース等の計画策定・実行	• 必要なツールを決定し、優先順位付け • スケジュール、リソース等の計画策定・実行	• データガバナンス目標達成に必要な評価基準を特定・マッピング • 評価方法・頻度を設計

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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.

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

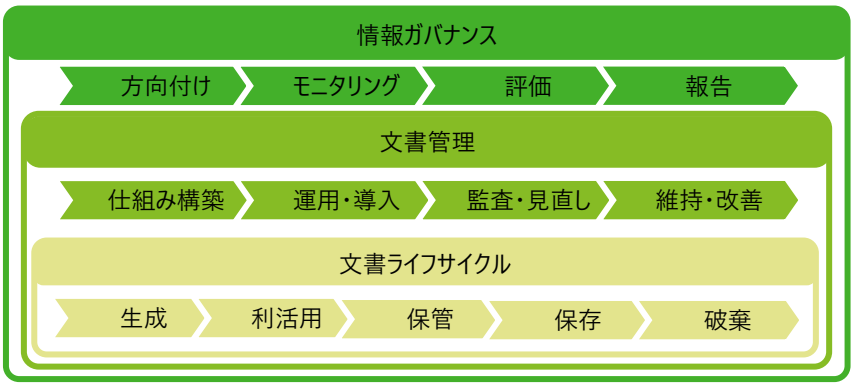
情報ガバナンス高度化支援

文書ライフサイクルの確立

文書管理規定はあるが現場で適切に運用されていない、あるいは規定に準拠したプロセスおよび基盤が構築されていないなど、現状とあるべき姿の乖離が発生しているといった課題・リスクを抱える企業は決して珍しくありません。デロイト トーマツでは、不正調査などの経験に裏打ちされた知見とノウハウを活用し、文書ライフサイクル構築や情報ガバナンス実現を総合的に支援する体制を整えています。

情報ガバナンスとマネジメントの関係

情報ガバナンスの実現（イメージ）



期待される効果

- 有事におけるコストとリスクの削減（訴訟、情報漏洩、法規制違反等）
- 業務の生産性向上（文書情報の一元化、プロセスの標準化）

デロイト トーマツの情報ガバナンスのフレームワーク

企業や組織は、情報ガバナンスを構築するうえで、全社規模で取り組む必要があります。価値や保存期間に応じた分類と管理をおこなうポリシー、組織全体で取り組む体制、管理ルールに基づいた文書情報を管理できる業務プロセス、企業組織の業務プロセスや情報ガバナンスの徹底を実現するためのテクノロジーを視点に、有事を見据えた平時の情報ガバナンスを整備します。

ポリシー	ポリシーが定義され、体制、プロセス、テクノロジー(基盤)構築と行動の基準となっている		
体制	役割・責任の明確化、トレーニング体制の整備 組織の文書情報管理の役割と責任が定義され、組織的な取り組みとして実行、推奨、評価されている		
プロセス	プロセス、手順	保管、廃棄	リーガルホールド、ディスカバリ準備
	全業務プロセスで発生する文書情報が文書情報種別毎にライフサイクル管理されている	文書情報の分類、保管、廃棄が計画、実行、評価、見直しされている	文書情報の管理不備(重複保管、期限超過保管)によるリスクを認識、管理している
テクノロジー	全文書情報をセキュアにライフサイクル管理できる基盤を提供する 全文書情報の保管・分類・廃棄および有事対応を効率的に実行する基盤が構築されている		

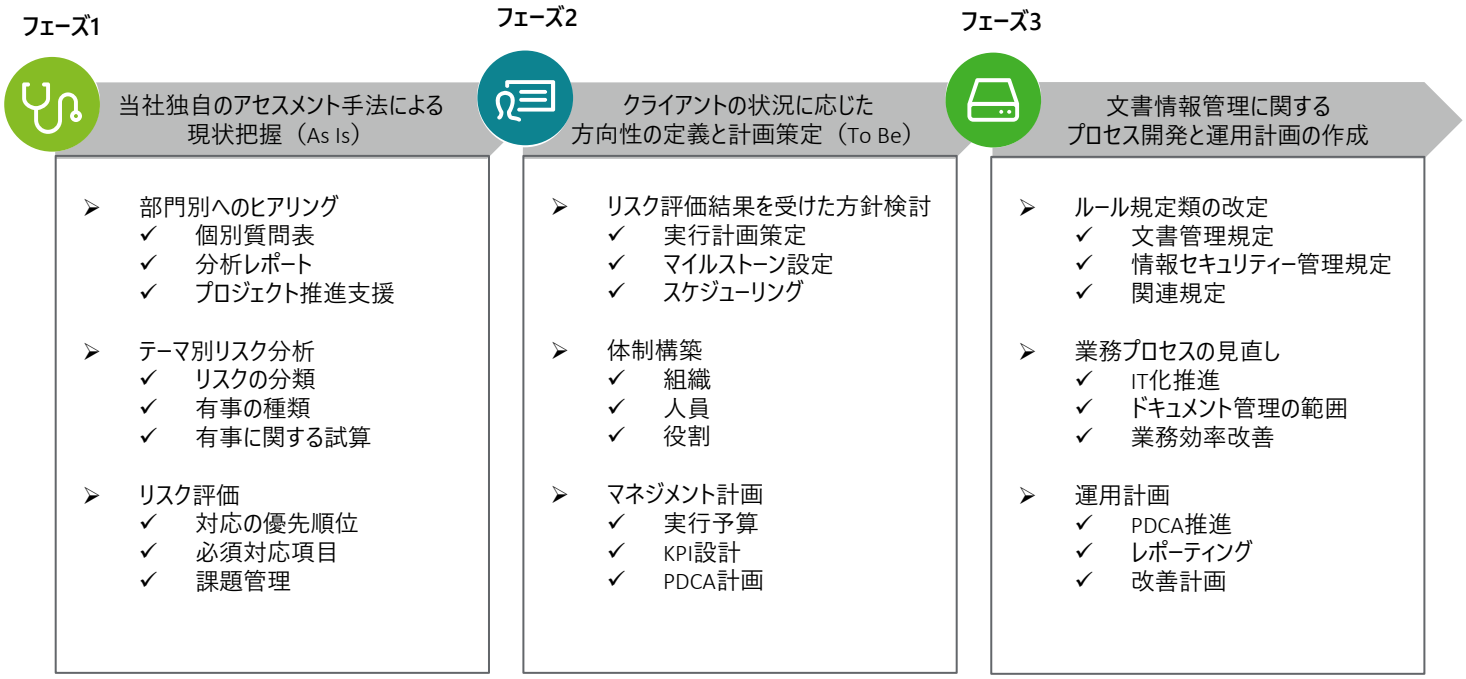
習熟度の評価

ポリシー・体制・プロセス・テクノロジーの視点で、どの程度整備されているかをチェックリストを用いて評価し、現状の習熟度を初期から最適化の５段階評価でおこないます。その後目指すべき習熟度を設定し、乖離を認識し、あるべき姿を定め、ギャップを埋めていきます。

初期	定義	再現可能	管理下	最適化
➢ 体系的な、あるいは正式なアプローチが存在しない ➢ プロセスや作業は断片的もしくは存在しておらず、あったとしてもその場しのぎにすぎない	➢ プロセスや作業はある程度定義されているが、一貫して当てはまるわけではない ➢ 基本的な管理体制や規律はあるが企業全体での管理はされていない	➢ プロセスや作業は定義され、十分に理解されて組織全体で一貫して用いられており、文書化されている	➢ 明確に定義されたフレームワークが存在する ➢ プロセスや作業は理想とする結果を確認するために評価され管理されている	➢ 持続的な向上に重点を置いている ➢ イノベーション構想や組織での学習、継続的な向上が、組織の価値に組み込まれている

情報ガバナンス強化のためのステップ

情報ガバナンス高度化支援について、アセスメントプログラムの実行から戦略策定・実行計画の3フェーズでご支援いたします。本取り組みにおける肝は正確に現状を把握することであり、まずはフェーズ1を実施することを推奨します。加えて、部署等を限定してスモールスタートで開始することも可能です。フェーズ2にて、お客様のあるべき姿を設定し、フェーズ3にてAs isとTo beのギャップを埋める計画を作成します。フェーズ3以降は作成した実行計画をお客様自身で実施していただきますが、計画実施の補助・助言をおこなうことも可能です。



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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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.

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

AML/CFT対応

Deloitte.
デロイト トーマツ

AML/CFTリスク評価手法の整備・高度化

マネー・ローンダリング防止およびテロ資金供与対策では、リスクベース・アプローチの取り組みが欠かせません。
リスクベース・アプローチは、「自らが直面しているリスクを適時・適切に特定・評価し、リスクに見合った低減措置を講ずること」であり、そのために行うリスク評価は、リスクベース・アプローチの土台となるものです。デロイトトーマツは、リスク評価において求められる様々な要請事項を正しく理解し、クライアントの適時・適切なリスク評価を支援します

金融機関におけるリスク評価の位置づけ

平成28年10月に施行された改正犯収法において、「特定事業者作成書面」を通じて、金融機関によるリスク評価が求められるようになりました。現在、金融機関は金融庁ガイドラインに基づくリスクベース・アプローチによって、リスクの特定・評価・低減が求められています。

	リスク特定	リスク評価	リスク低減
定義・位置づけ	• 提供している商品・サービスや、取引形態、顧客の属性、国・地域等のリスク要因を包括的かつ具体的に検証し、マネー・ローンダリング等に関するリスクを特定するもの • リスクベース・アプローチの**出発点**	• 特定されたリスクを自らの影響度等を評価し、その結果に応じてリスク低減措置等の具体的な対応を検討するもの • リスクベース・アプローチの**土台**	• 特定・評価したリスク要素のいずれに該当するのかを確認・調査したうえで、当該顧客や取引のリスクの評価結果を踏まえて、そのリスクを低減する措置を検討するもの • リスクベース・アプローチを**決定付ける**
ポイント	• 犯罪収益移転危険度調査書を参考とするが、当行の独自性・具体性を十分に考慮する必要がある	• 担当者の恣意的判断がないように、客観的な算定根拠を基に評価を実施する必要がある	• 当行の既存の仕組み等にとどまらず、業界団体等を通じて共有される事例や内外の当局等からの情報等を参照し、当行が直面するリスクに見合った低減措置を講じる

リスク評価の実施手順

全社リスク評価は以下のステップで行います。

	Step 1 手法確立	Step 2 関係者伝達	Step 3 質問票作成	Step 4 分析・評価	Step 5 評価書作成	Step 6 社内共有
一般的な手順	• リスク評価の全社的方針や具体的手法を確立する	• 関係者へ実施方針やスケジュールなどを伝達し、リスク評価への協力を求める	• 評価に必要なデータを整理し、取得の可否を検討する • 統制状況等に関する質問票を準備する	• 評価に必要なデータを収集し、関係者ヒアリングなども行い、分析・評価を行う	• 評価結果をリスク評価書としてまとめ、経営陣の承認を経て最終化する	• リスク評価書を社内へ展開、共有する
当社のご支援内容	• リスクアセスメント手法に関する助言　（評価のための指標、評価ロジック、必要となるデータなどの案出し）	• 関係者あて説明資料の作成 • 質問への対応	• ２線作業サポート（統制状況に関する質問票の作成）	• ２線作業サポート（統制状況に関する質問票の集計、１線からのデータ収集・正確性確認など） • 疑わしい取引の届出状況などの分析支援	• リスク評価書骨子案作成 • 評価書（ドラフト版）の一次レビュー、金融庁ガイドラインで求められる要件の反映状況など内容の十分性確認	• リスク評価書内容の社内浸透策の支援 • 研修資料ドラフト作成 • その他研修運営のサポート

リスク評価の留意点

リスク評価を行うにあたっては以下の点に留意する必要があります。

網羅的に洗い出す	自らの提供している商品・サービス、取引形態、取引に係る国・地域、顧客の属性等について、**漏れがないよう包括的**に洗い出すこと
国内外分析を勘案	包括的かつ具体的な検証にあたっては、国によるリスク評価の結果（犯罪収益移転危険度調査書）に加え、**外国当局や業界団体等が行う分析等についても適切に勘案**すること
自社の特性を考慮	加えて、**自らの営業地域の地理的特性や事業環境・経営戦略の在り方等、自らの個別具体的な特性**を考慮すること
疑わしい取引届出、照会・凍結要請活用	リスクの評価にあたっては、**疑わしい取引の届出の状況**や自らの口座の不正利用状況、**捜査機関等からの外部照会の状況**を分析するほか、**警察からの凍結要請等**を分析して評価に活用すること
連携・協働	リスク評価を行う際には、第 1 線および第 2 線が**連携・協働**して行うことが必要不可欠
文書化	**リスク評価の結果を文書化**し、リスク低減に必要な措置等を検討し、文書化すること
経営陣の関与	リスク評価の過程に**経営陣が関与**し、リスク評価の結果を**経営陣が承認**すること

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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.

IS 669126 / ISO 27001

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

BCMS 764479 / ISO 22301

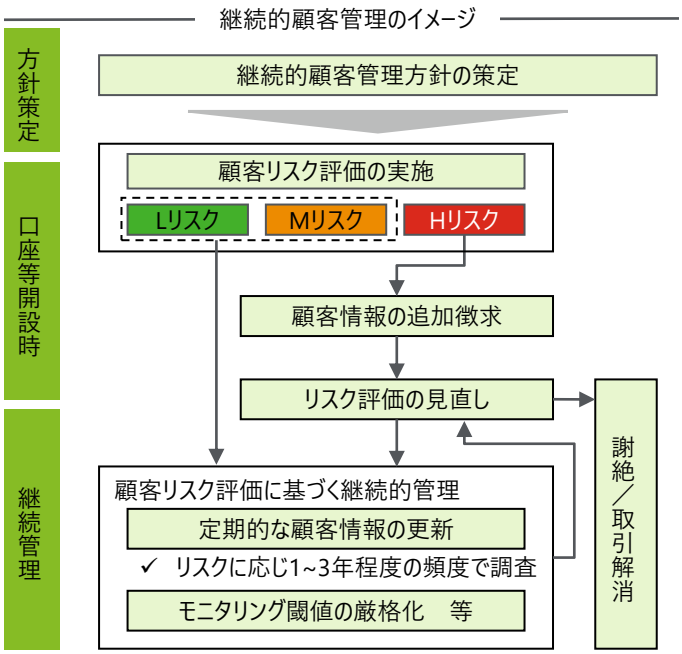
IS/BCMSそれぞれの認証範囲はこちらをご覧ください
http://www.bsigroup.com/clientDirectory

AML/CFTにおける継続的顧客管理と顧客リスク評価

金融機関等の特定事業者においては、顧客の受け入れ以降においても顧客リスク評価に応じた継続的な顧客管理が求められています。実際の継続的顧客管理では、策定した方針に基づき、定期的な顧客情報の更新等顧客のリスクごとに必要な管理を行う必要があります。デロイトトーマツでは、継続的顧客管理方針の策定から受入時の顧客リスク評価の方針・手法の検討、リスクに応じた顧客管理の運用手法の検討まで、各プロセスに応じた助言を行います

継続的顧客管理のイメージ

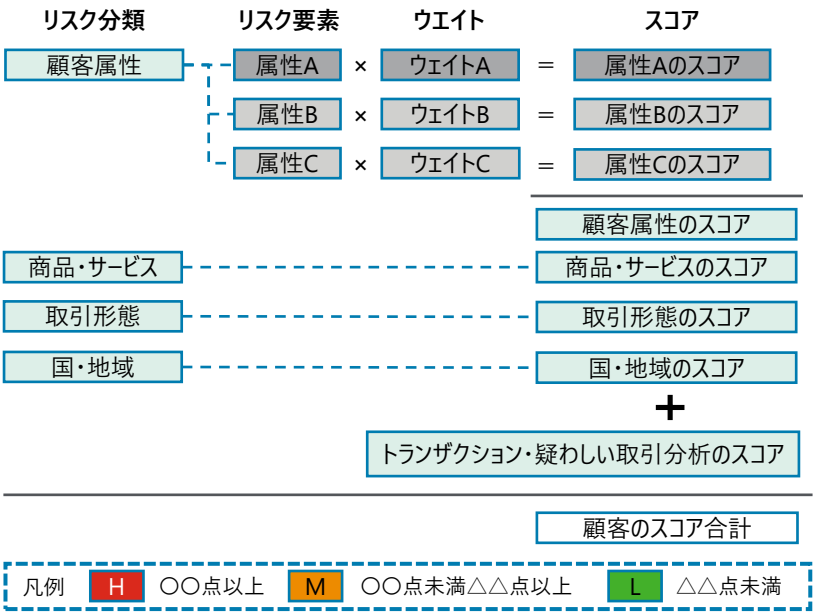
顧客リスク評価に応じて顧客情報収集の深度や頻度等を定めた継続的顧客管理方針を策定の上、口座やアカウント開設後も定期的に顧客情報を更新し、顧客リスク評価の見直しやリスク低減措置を実施することが求められます。



対応事項	具体的な対応例
1.継続的顧客管理方針の策定	• 継続的顧客管理方針を策定する ✓顧客リスク評価に応じた追加調査の深度と頻度 ✓高リスク顧客へのリスク低減措置の実施 ✓定期的な調査等に基づく顧客リスク評価の見直し
2.顧客リスク評価の実施	• リスク4要素ならびに疑わしい取引の分析結果等のリスクをスコア化した顧客リスク評価モデルを構築する • スコアリング形式での顧客リスク評価により、全顧客へリスク評価を実施する
3.追加顧客情報の徴求	• 高リスク顧客に対し、リスクを高める要因について追加的情報を収集する
4.リスク評価の見直し	• 追加確認した顧客情報等を踏まえ、顧客のリスク評価の見直しを実施する
5.顧客リスク評価に基づく経過対応	• 顧客リスク評価に応じた頻度での定期確認に加え、各顧客のリスクが高まったと想定される場合にも顧客情報を確認する • 顧客リスク評価に応じて取引に係る閾値の厳格化や情報の追加徴求を実施する

顧客リスク評価のイメージ

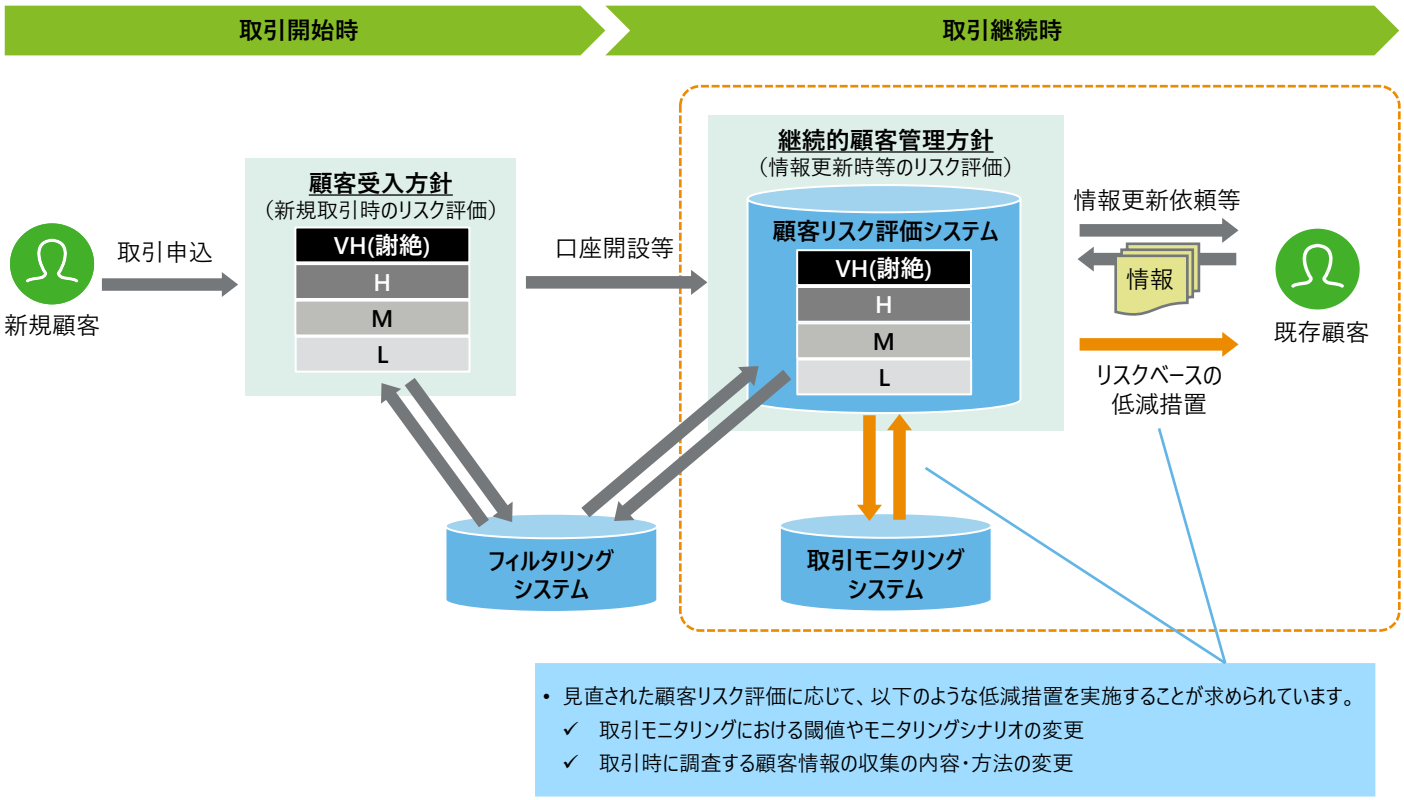
顧客リスク評価については、商品・サービス、顧客属性、取引形態、国・地域等の複数のリスク要素を加味することが求められます。
スコアリングによるリスク評価では、各リスク要素におけるスコアやリスクレベルの閾値を検討することが必要です。



検討項目	詳細
リスク要素	✓ リスク評価書で定めたリスク要素に基づき、顧客リスク評価に使用する顧客情報を選定する
リスクウェイト	✓ 自社の環境や顧客属性等に合わせ、自社で重要と見なすリスク要素についてウェイトを高く配分する
閾値	✓ 個々のリスク要素のスコアや顧客のマネロン／テロ資金供与等に関する総合スコアの分布を基に、H／M／Lの閾値を設定する

継続的顧客管理で取得した情報の活用

顧客情報の更新等による顧客リスク評価結果に応じ、取引モニタリングの閾値の設定やシナリオの変更、取引時に調査する顧客情報の収集の内容や方法を変更することが求められます。



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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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.

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

Deloitte.
デロイト トーマツ

AML/CFTにおける取引モニタリングの高度化

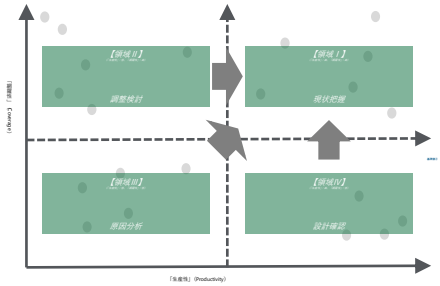
デロイトトーマツは、取引モニタリングシステムのシナリオについて、金融機関のリスク認識を網羅的・効果的にカバーできているかを検証するとともに、過去の疑わしい取引や取引データ等の分析により、敷居値やルールの見直しに関して支援します

取引モニタリングシナリオの高度化ステップと支援内容

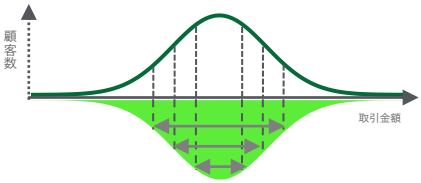
検知シナリオの有効性の検討	過去のアラート及び疑わしい取引の分析	敷居値及びパラメータの調整
■ 取引モニタリングで使用しているシナリオを見直すに当たり、現行シナリオが自社のリスクを網羅的・効果的にカバーできているかを検証します。 ■ 過去の疑わしい取引の分析や取引データ等の定量的な分析により、シナリオの敷居値やパラメータ設定を見直します。	■ 過去のアラート等のデータから見直しの対象とする検知シナリオの特性を定量的に捉え、チューニングの基礎情報として活用します。 ■ 必要に応じて疑わしい取引の届出の品質を分析し、調査内容の精緻化を支援します。	■ シナリオの有効性検証、疑わしい取引分析の結果を踏まえ、適切な分析手法を用いて対象検知シナリオの適切な敷居値及びパラメータを検討します。

シナリオ検証のための分析手法

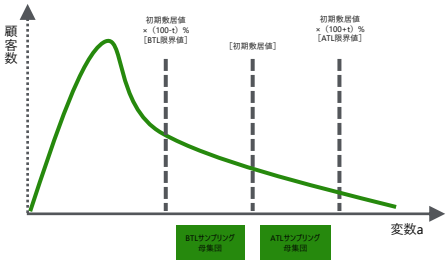
網羅性×生産性による分析



パーセンタイル・レンジ分析

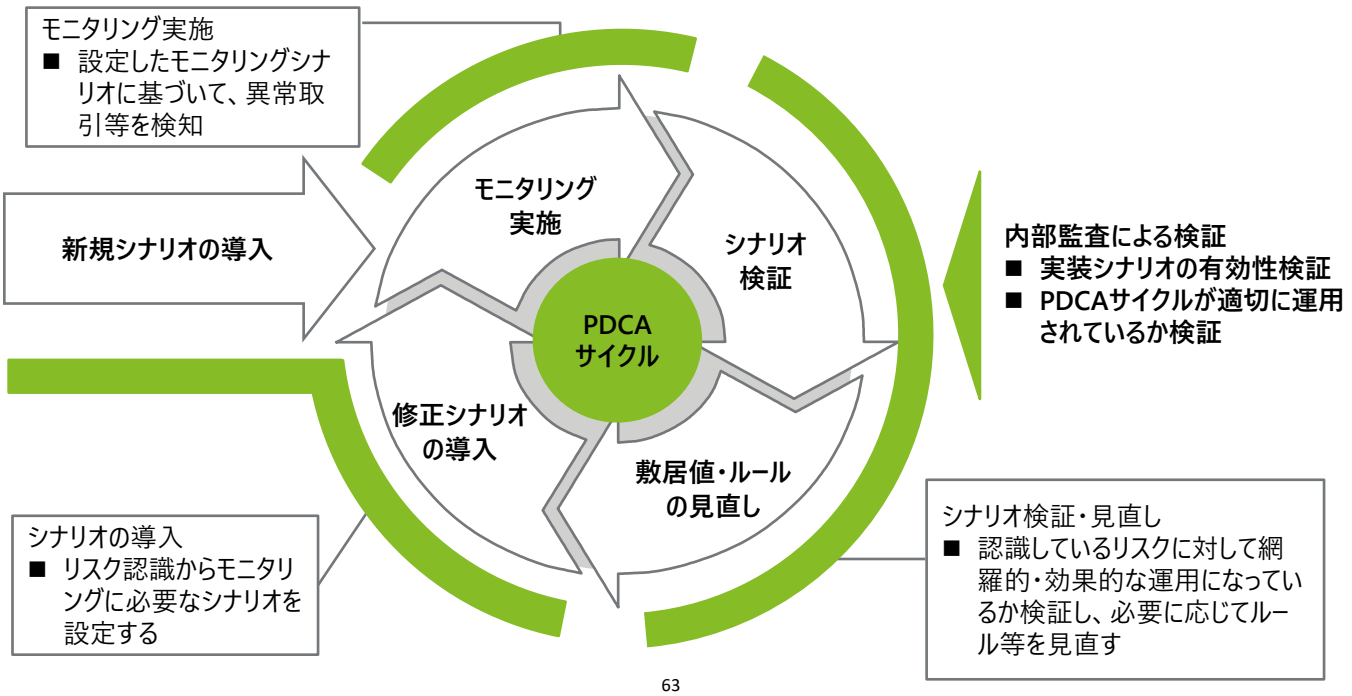


ATL/BTL testing



シナリオの見直しサイクル

モニタリングシナリオについては、PDCAサイクルに基づき、定期的な見直しが求められます。また、見直し態勢全体に対して、独立した内部監査の立場から適切な運用がされているか検証することが求められます



Deloitte.
デロイト トーマツ

Readiness | Response | Recovery

AML/CFT態勢の有効性検証

金融機関では、「マネー・ローンダリング及びテロ資金供与対策に関するガイドライン」で対応が求められる事項について、2024年３月末までに対応を完了させ、態勢を整備してきました。今後、金融機関においては直面するリスクに応じて継続的に態勢を維持・高度化することが重要です。デロイトトーマツは、態勢の維持・高度化に必要な態勢全般に渡る有効性検証の取組を支援します

１．有効性検証の実施ステップ

マネロン等対策の有効性を検証する場合、以下のステップに基づき、体系的に検証を行うことが効果的です。デロイトトーマツは包括的に支援することが可能です。

	検証項目の洗い出し	優先順位付け	検証計画の策定	検証の実施	改善に向けた提言
実施概要	検証漏れとなるような項目が発生しないよう、有効性の検証対象となる業務を網羅的に洗い出す。	検証対象業務の重要度や直近の手続き変更等、様々な観点から検証の優先順位を定める。	優先順位付けの結果を基に、検証の頻度や粒度を定めた計画を策定する。	検証計画を基に、ルール・計画等のレビューやサンプル調査等により、対象業務の機能の検証及びルールの運用状況を検証する。	検証結果から、既存のルールや通知物の見直し、第1線との情報連携体制の見直し等、運用体制の改善に向けた提言を行う。
当社支援	• 関連法規制の整理 • ベストプラクティスに基づいた検証チェックリストの作成 • 関係部へのヒアリングで検証項目を網羅化	• 検証項目に関するリスク評価・重要度評価により優先順位決定 • 関係者のニーズ把握・意見調整	• 検証計画の作成（目的、範囲、方法、スケジュール、体制等） • 必要に応じて検証ツールの導入支援（AIによる分析等）	• 専門家による検証作業の実施 • 検証実施事項、検証結果の文書化 • 発見事項に関する仮説立案	• 検証結果に基づきルールの見直し等、具体的な改善策提案 • 改善策の実施支援 • 改善策のモニタリング体制構築支援
	プロジェクト全体の運営管理、関係者調整等に関する支援				

２．検証対象項目一覧と主な着眼点の例

リスク低減措置・統制活動		主な着眼点
顧客管理（受入時）	本人確認/取引時確認	・確認項目、証跡等の十分性 ・手続きに沿った業務運営状況
	顧客スクリーニング	・照合リストの十分性、最新性 ・照合ロジックの妥当性
	顧客リスク評価	・顧客リスク評価結果の妥当性
	CDD	・確認項目、証跡等の十分性
	EDD	・確認項目、証跡等の十分性
	顧客受入方針	・受入判断の妥当性
	記録・保存	・記録、保存の妥当性
継続的顧客管理	リスクベース対応	・顧客リスク評価に応じた対応 －情報更新頻度の妥当性 －高リスク顧客の追加調査の十分性
	顧客情報の更新	・確認項目、証跡等の十分性 ・情報更新方法の十分性、妥当性
	顧客リスク評価	・リスク評価結果の妥当性 ・リスク評価項目の網羅性
取引モニタリング	シナリオ・敷居値	・シナリオ、敷居値の妥当性 ・見直しの実施状況
	調査・届出	・調査の十分性 ・届出要否判断の妥当性
	分析・報告	・深掘調査基準の妥当性 ・リスク低減措置の十分性、有効性

リスク低減措置・統制活動		主な着眼点
取引フィルタリング	リスト照合	・リストの十分性、最新性 ・照合ロジックの適切性
	敷居値・パラメータ	・敷居値、パラメータの妥当性 ・見直しの実施状況
	調査・判断	・ヒット時の判断の妥当性
疑わしい取引の届出	調査・判断	・届出要否判断の妥当性
	分析・検証	・届出結果分析の十分性、妥当性 ・リスク低減措置の十分性、妥当性
	届出	・迅速な届出を行う態勢の確認
全社リスク評価	リスクの特定	・リスクの特定対象の網羅性
	リスクの評価	・評価手法と結果の合理性
	全社的取組	・経営陣、第一線の関与
	報告・承認	・報告、承認プロセスの妥当性
	統制への活用	・結果を踏まえた脆弱性項目への対応、顧客リスク格付への反映の妥当性
経営報告	報告内容	・報告内容、頻度等の十分性
研修	計画	・計画の十分性、妥当性
	実施	・実施状況、効果測定の実施状況
データガバナンス	記録・保存	・システムに用いられるデータの完全性、正確性、網羅性

3．例示：AMLシステムに係る有効性検証

取引モニタリングや取引フィルタリングシステムは、金融犯罪の手口の巧妙化などリスクの変化にあわせてシナリオ・閾値の設定を見直す必要があり、またデータの品質によってもその有効性が左右されます。デロイトトーマツでは、シナリオや閾値の有効性やデータ品質までを含めAML関連システムの有効性検証を支援します

検証観点	実施例	
ルール・シナリオ等の設定・実装状況 ◆ 対象システムが関連法規制要件のほか、自社ML/FTリスクに沿って適切に設計されているか分析します	✓ システム設計書分析 ✓ レッドフラグカバレッジ分析 ✓ シナリオロジック・検知実績分析	✓ 閾値設定・チューニングプロセス分析 ✓ テストケース設計と実行
データ品質 ◆ 対象システムに係るデータマッピングの検証のほか、実データとテストケースによるデータ抽出・変換プロセスやデータの正確性・完全性を含めたインプットからアウトプットまでのデータ品質を分析します	✓ データマッピング設計書分析 ✓ 検証範囲（上流から下流）特定 ✓ 実データ比較分析	✓ 抽出・変換プロセスに基づくテストケース設計と実施 ✓ SQL等によるロジック再現と検知結果分析
業務運営の適切性 ◆ システム関連規程・手続、マニュアル類の整備状況のほか、システム管理（計数モニタリング、社内報告状況等）、アクセスやライセンス管理等セキュリティ面からも分析します	✓ システム関連規程・手続、マニュアル内容と改訂履歴分析 ✓ システム検知実績に係る社内報告、見直し状況分析	✓ ユーザー権限とアクセス管理の適切性分析 ✓ 関連システム一覧管理とライセンス管理実態の分析

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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.

IS 669126 / ISO 27001

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

BCMS 764479 / ISO 22301

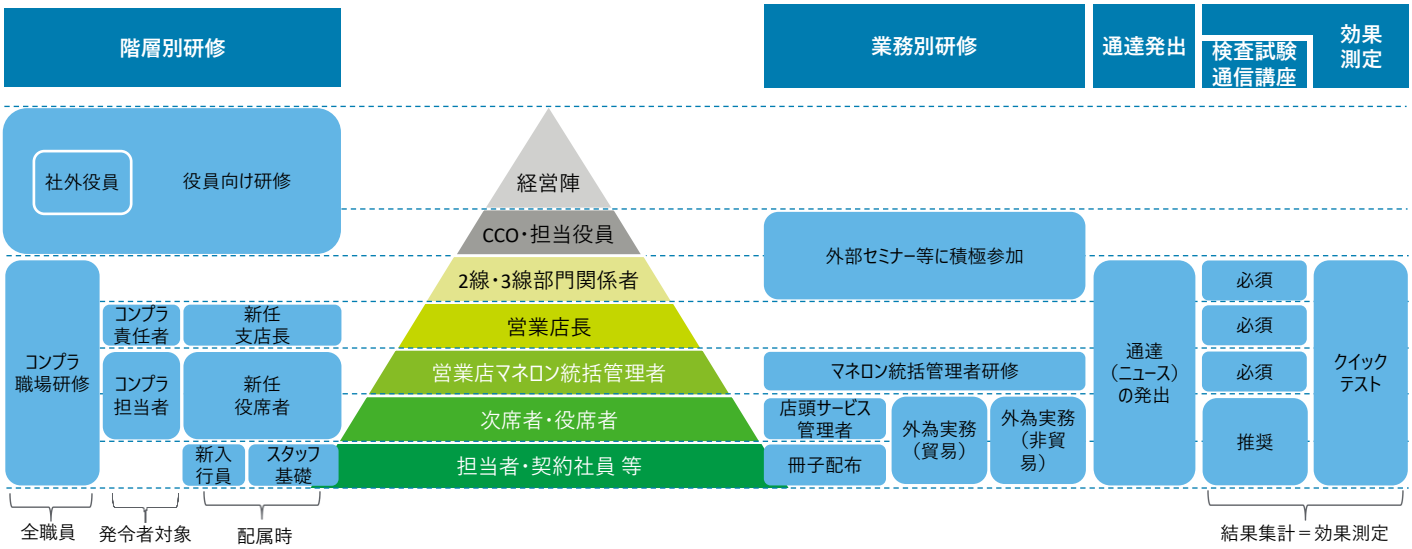
IS/BCMSそれぞれの認証範囲はこちらをご覧ください
http://www.bsigroup.com/clientDirectory

AML/CFT研修

AML/CFTに係る研修の実施においては、「階層別」「業務別」の切り口から、全職員を網羅する体系的な研修プログラムを策定、実施することが肝要です。デロイトトーマツでは、研修メニューの策定についての助言、役員・従業員研修の実施、研修運営のサポート等を行います

研修プログラムの例

「階層別」「業務別」の切り口から、全職員を網羅する体系的な研修プログラムを策定、実施することが肝要です。営業店（1線）の担当者向けには、北朝鮮向けの海外送金取引など具体的な事例を盛り込んだ研修コンテンツを作成し、マネロン対策の実効性向上に向けて、担当者の感度向上を図ることも有効です。

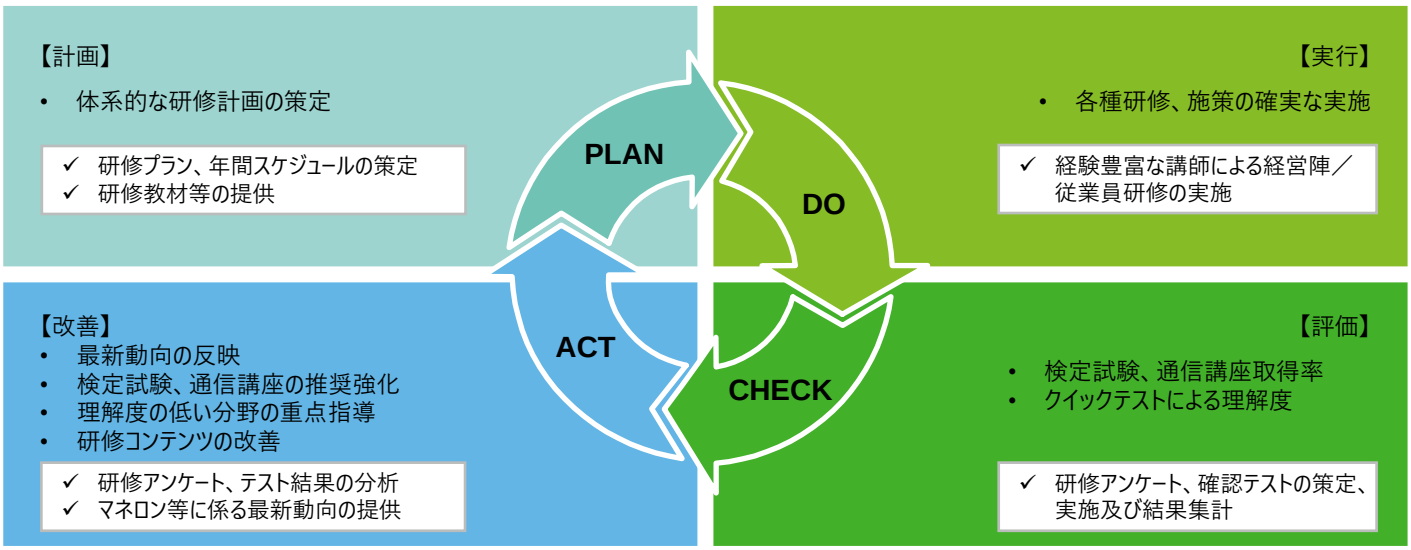


研修体系のポイント例

- ✓ 「階層別」の切り口により、経営陣から担当者・契約社員等まで網羅。
- ✓ 「業務別」の切り口により、各対象者に求められるレベルに即した内容の施策を実施。本部2線、3線部門関係者、営業店長、営業店マネロン統括管理者については検定試験合格による資格取得を必須とする。また、研修時間が限定される契約社員向けに簡潔にポイントを伝える冊子を作成し配布する。
- ✓ 「効果測定」のため、検定試験・通信口座の取得率による全行員のレベルアップ状況を把握するとともに、クイックテストの結果を集計し、理解度が低いと思われる内容については重点的に指導するなど、今後の内容改善に活用する。

研修プログラム見直しのPDCAサイクル

研修等の内容が、自らの直面するリスクに適合し、必要に応じ最新の法規制、内外の当局等の情報を踏まえたものであり、また、職員等への徹底の観点から改善の余地がないか分析・検討することが重要です。また、研修等の効果について、研修等内容の遵守状況の検証や職員等に対するフォローアップ等の方法により、確認するとともに、客観的な効果測定が可能となる「検定試験・通信講座の取得率」「クイックテストの理解度」による「CHECK＝評価」を行いながら、適宜「ACT＝改善」を行いながら実効性を高めることも有効です。



凡例：□ デロイトによる提供サービス例

不正モニタリング

Deloitte.
デロイト トーマツ

Readiness | Response | Recovery

不正の早期発見を可能にするメールモニタリング

怪しいメールのやり取り、見逃していませんか？

ビジネスにおける主なコミュニケーション手段がメールになった現在、粉飾決算や贈収賄、品質不正などに関わるやり取りもメールで行われることが珍しくありません。このような不正を未然に防ぐうえで有効な手段となるのが、メールモニタリングです。メールをきめ細かくチェックし、不正の兆候を早いタイミングで見つけ出すことができれば、将来のリスクの抑止につながります。

企業が抱える課題

- セクハラ・パワハラ等、グレーゾーンが多い問題行動や違法行為は書面による監査では発見が困難
- 監査要員も業務が多く、メールの細かなチェックまでは手が回らない
- 送受信するメール件数が爆発的に増加し、必要な情報を探し出すのが困難になっている
- コミュニケーションデータの調査はスコープ（数量）の判断が難しく、コスト勘定が困難

メールモニタリングの有効性

デロイト トーマツが提供する解決策

データ受領 → データのクラウド管理 → キーワード設定 → 定期的なメールモニタリング → 不正検知 → 初動対応 → 不正調査

問題の早期発見

グレーゾーンが多い違法行為は、メールのコミュニケーションデータに出やすく、監視することが可能

不正の兆候把握

第三者のチェックが入ることで、内部通報では発見し辛い不正の兆候を捉え、調査することが可能

コストの最適化

大量なメールデータに対し、目的に応じた絞り込みを行うことで、効率的なモニタリングが可能

不正調査の知見を持つ専門家チーム

- 発見の難しい問題行動の兆候を把握
- 「思いもよらない事態の発生」を抑制

リスク対策の仕組みづくり

- 不正調査のシステムを活用したモニタリング環境の構築
- モニタリング履歴を残し、対外的な説明が可能

高度な検索性

- 不正調査の専門家による目的に応じたキーワード・パッケージを提案
- AIと組み合わせた高度な分析機能により、メール送受信状況を可視化、社内外の関係性を分析
- 可視化によりコミュニケーションの量や頻度から意外な関係者を発見

的確な調査設計

- 問題が顕在化した場合の適切な調査手法を提案
- 事案に応じた調査対象者、範囲の見極め

属人化解消

- 確認基準の作成により確認作業を標準化
- 確認結果の均一化
- 基準や観点変更の際もシステム側で一括対応可

工数削減

- 一元管理が可能なため、少人数での確認作業が可能
- 確認履歴や検索結果保存により、繰り返し作業を低減
- 確認結果保存やキーワードハイライトによる効率性向上

国内で安全に電子データを管理するクラウドサービス／LD3（Law-designed Data Dynamics）

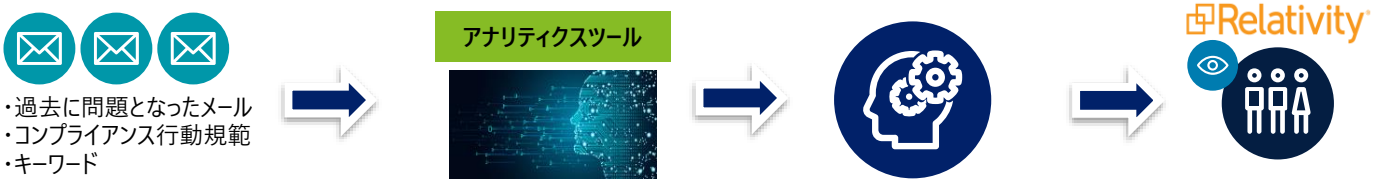
LD3 導入メリット

- 海外にデータを置くリスクを低減
- 不正調査ツールの利用環境を提供
- 初動対応に必要なコスト、時間を低減

メールモニタリングの必要性が高まる中、適切なデータ保全のための環境づくりも重要となります。
デロイト トーマツでは、独自のクラウドプラットフォーム「LD3」を構築し、国内のセキュアな環境で重要なデータをお預かり、分析できる環境を提供しています。
分析環境の提供だけでなく、データを活用したリスク対策の実現を支援しています。

AIを活用したメールモニタリング

デロイト トーマツ グループ独自のクラウドプラットフォーム「LD3」を利用し、AIを活用したメールチェック環境と定期的なチェック体制構築を支援します。
機械学習を活用することで不正またはコンプライアンスに抵触するメールを効率的に検出し、検出したメールデータを確認することが可能です。

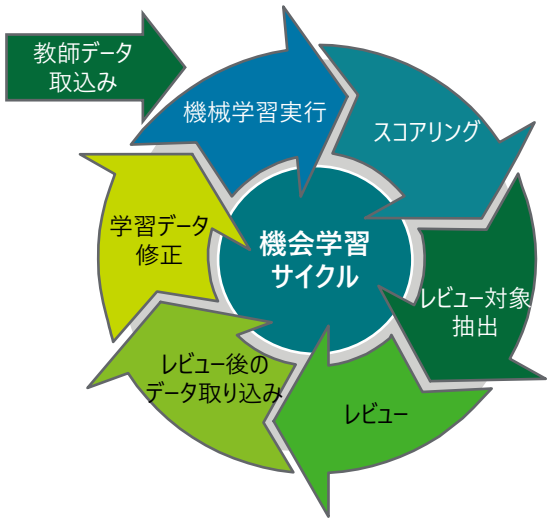


1.調査対象者のメールデータ（教師データ）の取り込み
2.機械学習を用いたAIによるデータ分析
3.教師データの内容と比較しスコアリング
4.ハイリスクのメールを目視で内容確認

機械学習のサイクルとその効果

膨大な電子メールの中から、目的に関連する情報を効率的に発見するためには機械学習が有効です。
機械学習を有効的に利用いただくにはレビュー結果を継続的に学習するサイクルを構築し精度を高めることが重要になります。
機械学習エンジンの精度が高くなるほど効果的なレビューが可能です。

機械学習はレビューボリュームを絞り込むことにも有効です。メールデータをスコアリングし、関連性の高いメールデータを早期にレビュー対象にできることで、スコアリングの低いメールデータを対象外とすることも可能です。



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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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.

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

Deloitte.
デロイト トーマツ

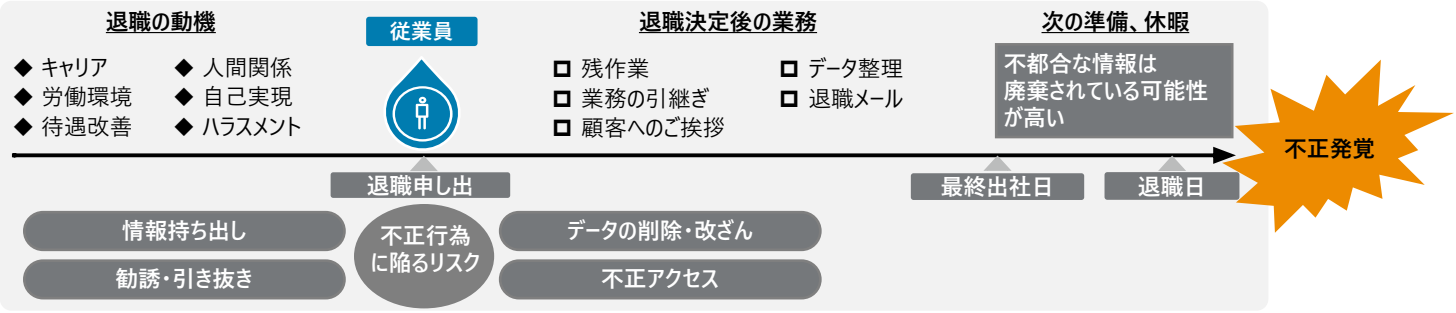
Readiness | Response | Recovery

退職者リスクマネジメント

退職する従業員に関連するデータを分析することで、社内外のコミュニケーションから退職を決断した原因を見つけることで、、不適切なやり取りに潜む組織の問題点や課題を抽出し、や不正な操作に関する情報不正行為のリスクを、リスク評価や監視プログラムの導入で軽減します

退職者による不正行為

労働市場の変化や若年層の価値観の多様化により、転職や退職して独立する人が増加し、職場の人間関係や待遇への不満が不正行為の動機として働くことが多くなっています。特に機密情報の持ち出しの事例が増加しており、背景にはテレワークの普及や情報のデータ化のような環境変化だけでなく、変化に適した管理体制や規程・ルールが整備されていないことがあります。



情報持ち出しのリスクと解決策

問題点

- 情報を持ち出せるルートを把握できていない
- 監視ツールを導入したが、分析体制が不十分なため、問題を発覚するのに時間がかかる
- 情報区分（機密情報、極秘情報、個人情報、など）と管理ルールが従業員に浸透していない
- 退職手続きに不正行為の検知、牽制効果のある仕組みがなく、手続きも形骸化している
- 規程やポリシーが更新されていないため、違反行為に対する懲罰や法的措置について社員が認識していない

リスク

- 顧客情報や設計開発情報などが流出し、顧客喪失や製品・サービスの競争力の低下を招く
- 顧客・取引先等に対する機密保持違反となり、損害賠償責任を負う
- 持ち出した元従業員や転職先に対する損害賠償請求の訴訟コストが発生する
- 持ち出しが公になることで、ブランドイメージが低下する
- 会社への不信感が高まり、従業員の士気が落ちる
- 個人情報の流出に伴い、個人情報保護委員会への報告や法的責任を求められる

解決策

1.管理体制の強化
- IT環境の実態を把握し、情報持ち出しのルートを制限する
- 退職手続きにリスク評価を導入する

退職申請を起点に人事と情報システム部門が連携し、退職者のリスク評価を多角的に行い、不正行為を未然に防止する

2.教育・研修
- 情報区分や重要性、法的リスクに関する研修の実施
- 懲罰事例や損害賠償訴訟などの事例の共有

教育・研修による法的責任の理解度を高め、リスク認識の向上を図ることで、コンプライアンス意識を向上させる

3.デジタルフォレンジックや監視ツールの活用
- 退職手続きと連動したログ調査の実施
- リスクに応じてデータ保全を実施

デジタルフォレンジック技術を活用した監視・ログ分析により、持ち出しのリスクを抑え、万一の場合の証拠を保全する

デロイト トーマツの支援

規定等のルールメイキング・体制構築を専門とする法務戦略チームと、危機対応や不正調査を専門とするフォレンジック&クライシスマネジメントチームが連携し、多角的視点でご支援します

退職者のリスク評価

1. コミュニケーションデータやログなどの分析
2. 退職理由の確認
3. 業務内容とツールやフォルダなどの権限の整理
4. 勤務態度や勤怠、人事評価の確認と関係者へのヒアリング
5. 退職面談の実施に関する助言

ログ監視支援

1. 監視ツール導入に関する助言
2. IT環境を把握し、監視体制を整備
3. アラート内容に応じた対処方法の助言
4. 監視レポートの作成
5. 改善案の提示（検知した問題行為への対策など）

ルール整備・教育

1. 退職手続きや情報管理に関連する規程類の再整備
2. 情報区分の整理とガイドラインの作成および研修の実施
3. 不正行為に対する懲罰や法的措置への対応助言

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
フォレンジック&クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
Tel 03-6213-1180　Fax 03-6213-1085
email : dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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.

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

Deloitte.
デロイト トーマツ

TrustIQ™

『信頼』を経営資源として活用するための診断ソリューション

最先端の研究と技術にもとづき『信頼』を可視化する

TrustIQ™は、『信頼』という目に見えない概念を経営資源として活用するために、デロイト トーマツの最先端の研究に基づき作られた診断ソリューションです。企業の『信頼』を、一連のアルゴリズムを用いて18のドメインごとに定量化し、業界ベンチマークと比較のうえ最先端のデータビジュアライゼーション技術によって作成されたダッシュボードで可視化します。

『信頼』が企業価値となる時代において

世界的なパンデミック、規制強化、不安定な社会経済、絶え間なく高まるステークホルダーからの要望など、様々な要因が複雑に絡みあう昨今、『信頼』は組織の成功や失敗を決定づけるものとして、これまで以上に重要な要素となっています。

TrustIQ™は、社内サーベイと公開情報のAIセンシングを活用し、「組織内」「組織外」の双方の視点から企業の『信頼』を包括的に測定します。

業界のベンチマークとの比較により、『信頼』される組織に必要な要素を明確にします。

企業のあらゆるものが評価され、試される時代が来ています。過去の'Nice To Have'は、その多くが今日では'Must Have'に変化しており、評価軸の更新が常に必要です。

『信頼』をキーワードにして、貴社の現状を総点検してみてはいかがでしょうか。

『信頼』を調査・診断するための出発点となる18のドメインと90以上の信頼ドライバー

率先型のリーダーシップ
- 真の強靭なリーダーシップ
- 戦略的ガバナンス

サービスの価値創造
- カスタマーエクスペリエンス
- デジタル・エンゲージメント
- 製品／サービス品質
- サプライチェーン・レジリエンス

組織の差別化力
- 行動規範
- 財務の健全性
- イノベーション、インテリジェンス、テクノロジー
- 従業員エクスペリエンス

経営インフラの信頼性
- コンプライアンス
- クライム
- サイバー
- データの完全性と保護

コアバリューの拡大
- カルチャーとパーパス
- DE&I(多様性、公平性、受容性)
- サステナビリティと気候変動
- 企業倫理

『信頼』をよりよく理解するためのインサイドアウトとアウトサイドインの視点

組織内（インサイドアウト）

様々なビジネス・ユニット、部門、地域などにわたって信頼を高める組織の能力を測定・数値化

コンピテンスとインテントを持った行動

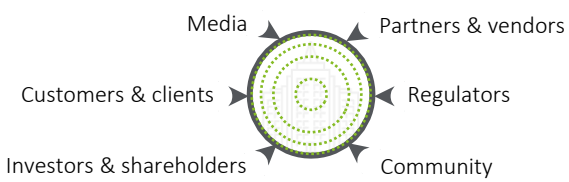
企業全体の『信頼』を高める組織全般のアクションを評価

ステークホルダーの信頼の獲得

従業員の認識を調査するパルス・サーベイ

組織外（アウトサイドイン）

AIによる公開情報の分析によって信頼性に関する外部認識を理解し喫緊の課題を特定



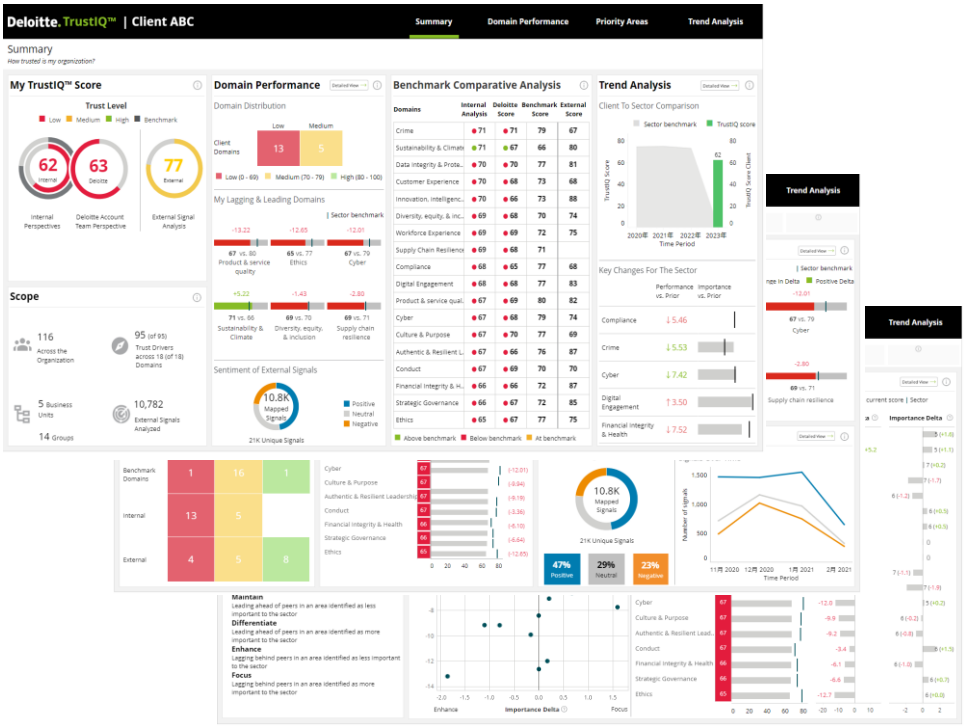
コンピテンスとインテントを持った行動

様々な外部からの観点により『信頼』ドライバを分析

ステークホルダーの信頼の獲得

顧客・組織外のステークホルダーの認識に関するセンシング調査

最先端のデータビジュアライゼーション技術によって作成されたダッシュボード



（ウェブブラウザで閲覧するダッシュボードになります。分析完了後、6カ月間閲覧可能です。）

様々なステークホルダーの視点から『信頼』を測定

組織のリーダー
企業全体の組織的なアクションの有効性を診断

従業員
従業員の視点から組織の信頼レベルを判断

消費者
顧客の観点から信頼レベルを評価

ステークホルダー
関連するシグナルを収集し、信頼レベルを定量化

OUTCOMES

- 『信頼』の状態を定量化
- 『信頼』のスコアをセクター/業界のベンチマークと比較
- 優先度の高い領域を診断

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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.

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

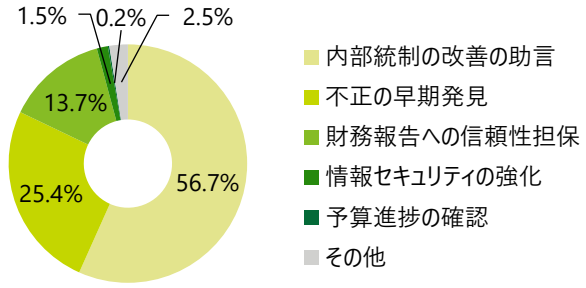
Deloitte.
デロイト トーマツ

不正監査支援サービス

不祥事の増加に伴い、内部監査に対する不正対応の期待が高まっています。
不正調査の考え方を導入した「不正監査」の設計・実行を支援します。

内部監査部門も不正リスクに関する知見が求められます

＜内部監査に期待される機能＞



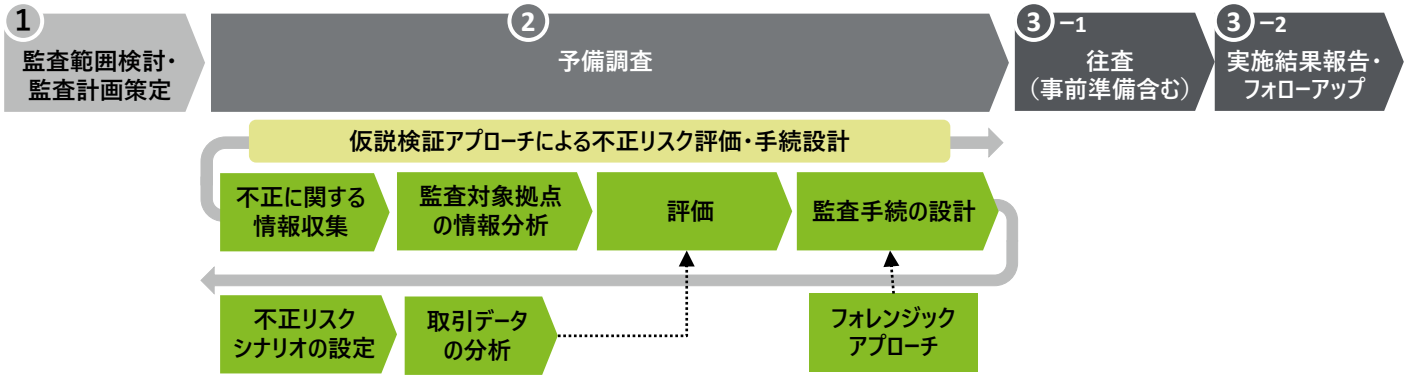
■ デロイト トーマツ グループの調査によれば、内部監査に対する期待は高くなっています
- 内部統制の改善の助言に加えて、不正・不祥事の早期発見する
- 不正・不祥事発生の可能性を早期に評価し、必要な予防策を提案する
- 不正・不祥事の兆候を発見した場合の調査主体となり、調査を実施する

出所：デロイト トーマツ グループ「企業の不正リスク調査白書　Japan Fraud Survey 2020-2022」

不正監査とは？

不正監査は、不正調査の仮説検証アプローチを導入し、トランザクションデータの分析やデジタルフォレンジックのテクニックを組み合わせて、効率的に内部監査を行う手法です。

＜不正監査のアプローチの概要＞



デロイト トーマツが提供できる主な支援内容

当社がこれまで支援した実績に基づく知見と経験の活用により、監査範囲・監査計画の策定や不正リスク評価・手続設計に関する支援は勿論のこと、現場往査や手続実施後の報告サポートなど、お客様のニーズに応じてトータルで支援することが可能です。

監査範囲・監査計画策定

不正に対するチェック体制が弱く、内部監査の手続を強化したい。

効果的な監査手続の策定だけでなく、不正に対する社内牽制等の内部統制強化の提案も可能です。

不正リスク評価・手続設計

不正リスクの評価プロセスがよく分からない。現状の評価プロセスにおいて問題点がないか不安がある。

豊富な他社事例等を背景として不正リスクシナリオを絞り込み、専門的な知見に基づく効果的な評価手法を提案します。

往査・報告サポート

専門的な知見を利用し、より深度ある監査を実施したいが、自社の監査リソースが不足している。

第三者的立場から専門的な知見に基づく効果的な往査を実施します。不正リスクに対する実効的な監査の提言を行います。

デロイト トーマツの支援パターン例

当社による支援サービスパターンと貴社が当該サービスを受けるメリットは以下の通りです。デロイト トーマツ グループでは、不正領域における豊富な経験・専門性や第三者としての客観性を有しており、貴社のニーズに応じて総合的に支援致します。

	ケース1 在外子会社の不正リスク可視化・早期発見	ケース2 不正再発防止のための内部監査の高度化
背景・課題	■ 在外子会社のモニタリングが不十分 ■ キックバックや経営者不正リスクを懸念 ■ 現状の不正リスクを可視化したい ■ 不正対応の専門家の知見が必要	■ 複数営業拠点において会計不正発覚 ■ 社内調査後、内部管理体制の改善ため再発防止策を検討中 ■ 内部監査体制を強化するとともに再発防止策の実効性を担保したい
支援内容	■ 内部監査メンバーとの協働を通じ、監査計画の策定、往査、報告の助言 ■ 往査拠点において発生可能性のある不正リスクとリスク対応の分析・評価 ■ フォレンジックアプローチを活用した監査手続（購買・仕訳データ分析、メール・ドキュメントレビュー、取引先を含むインタビューなど）	■ 内部監査体制・プロセスの現状把握 ■ 内部監査プログラムの見直し ■ 業務プロセス、不正防止プログラムの有効性評価
効果	■ リスクベースの不正監査アプローチ導入 ■ 往査拠点における不正リスクとリスク対策の課題の明確化 ■ 不正調査手法を活用したより深度のある監査手続の実践	■ 外部専門家による再発防止策の客観的な評価 ■ 不正防止プログラム構築と継続的運用 ■ OJTによる内部監査メンバーの育成

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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.

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

M&A関連
フォレンジックサービス

Deloitte.
デロイト トーマツ

Readiness | Response | Recovery

バックグラウンド調査

グローバルネットワークを生かした情報収集・分析サービス

リスク識別に強い専門家によるバックグラウンド調査で、意思決定を支援します

リスクの減少、あるいは新しいマーケットの開拓のために、被買収会社や取引先に関するノンアクセスのバックグラウンド調査を実施し、企業活動の意思決定を支援します。

意思決定に、不安材料をお抱えではありませんか？

グローバルネットワークを生かしたバックグラウンド調査で、意思決定を支援します

貴社のシチュエーション例	サポート例
M&A 「取引に進んでよいか、判断材料が欲しい」	**M&A取引に進む前の事前調査** 通常実施される財務・法務デューデリジェンスに加え、対象会社および経営層のバックグラウンド調査を補完し、取引に係るリスクの低減を目指します。
サードパーティ 「今度の取引先は汚職行為を働いていないか」	**第三者のデューデリジェンス** 各国法規制やFCPAガイドラインで要求される第三者デューデリジェンスを、伝統的な調査技術にテクノロジーを統合し、効果的かつテイラーメイドで実施します。
不正 「被疑者に感知されることなく情報収集したい」	**不正・不祥事調査の予備調査** 不正が疑われる事象発生時に、被疑者のバックグラウンド、利害関係や非開示の私的ビジネス、資金の流れ等を、様々な情報ソースを活用して明らかにします。
資産 「資産を隠しているという話は事実か？」	**資産隠しの追跡調査** 公的データ・インテリジェンスに長じた調査員と不正専門家が協力して、対象者の世界中の資産を追跡調査します。
訴訟 「訴訟相手に関する、掘り下げた情報がほしい」	**訴訟相手側のバックグラウンド調査** クライアントが訴訟戦略に集中できるよう、訴訟相手への請求または防御に役立つ事実や重要参考人の居場所を調査します。
ソーシャルメディア 「仕入先の、SNS上の情報も幅広に収集したい」	**ソーシャルメディアサーチ** 革新的な分析ツールを活用し、SNS等の新たな情報網を調査します。アルゴリズムによる関係性分析、キーワードによるトレンド分析、ネガティブ情報分析などが可能。
採用 「CxO候補の履歴書にない過去が知りたい」	**個人のプロファイルの提供** 徹底したデスクトップサーチに加え、オプションで実地調査（過去の上司・同僚へのヒアリング等）も可能です。

デロイト トーマツの特長

グローバル連携

世界各国のデロイト グローバル ネットワークと協働し、様々な国のオープンソースに言語対応しつつアクセス可能

デジタル技術の活用

不正・不祥事調査における、デジタル・フォレンジックやデータ・アナリティクス等で培った技術を活用

専門スキル

様々な経験を有したメンバーが調査を担当
（例：元知能犯罪捜査官、弁護士、元警察職員、元情報関係職員、元事件記者、学者、語学者、政治リスク分析家、等）

調査項目例

	企業に関する調査項目（例）	個人に関する調査項目（例）
基本情報（企業・個人概要）	■ 沿革、設立時の出資者 ■ 組織（役員および登録された株主を含む）	■ 経歴 ■ ビジネス上の所属・ネットワーク等
関係者	■ 関連会社および個人の関係者 ■ 真の株主・受益者の存在 ■ 政治的コネクションおよび中央・地方政府との関係構築の有無 ■ 関係の性質、および調査対象会社にとっての当該関係の重要性	■ 対象者と重要な政治的または事業上のコネクションがある人物の存在 ■ 関係の性質、および当該関係が対象者の事業上または個人的な利益のために利用される可能性
財務情報	■ 直近の財務状況	■ 対象者の収入源および現在保有している事業資産の所有形態
レピュテーション関連	■ 業界内における調査対象会社の評判 ■ 法令または倫理に反する行為（脱税、マネーロンダリング、贈収賄/汚職、犯罪組織や国際テロ組織とのつながり、重大な政治または事業スキャンダルへの関与）の有無 ■ 国際規制・執行当局による制裁・監視の対象か否か	■ 仕事上の評判 ■ 法令または倫理に反する（または反するおそれのある）行為（脱税、マネーロンダリング、贈収賄/汚職、テロ組織への資金支援、犯罪組織とのつながり、重大な政治または事業スキャンダルへの関与）に関する有罪判決または容疑の有無 ■ 違反行為・容疑の詳細および現在の状況 ■ 対象者が重要な訴訟または破産手続きの当事者か否か

【追加オプション（例）】情報ネットワークを通じた聞き取り調査

■ ご要望に応じ、デロイトのグローバルネットワークを通じた事情に詳しい関係者等から、対象個人に関する非公開のキャリアヒストリー・人物像等の聞き取り調査を実施

【留意事項】

- 国や地域により、提供されている情報やアクセス可能な記録等が異なるため、上記の調査対象・情報は参考例であることにご留意ください。
- ペーパーカンパニーの場合や、オンライン上での露出の少ない個人に対する調査については、調査結果が非常に限定的になる可能性も考えられます。

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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.

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

Deloitte.
デロイト トーマツ

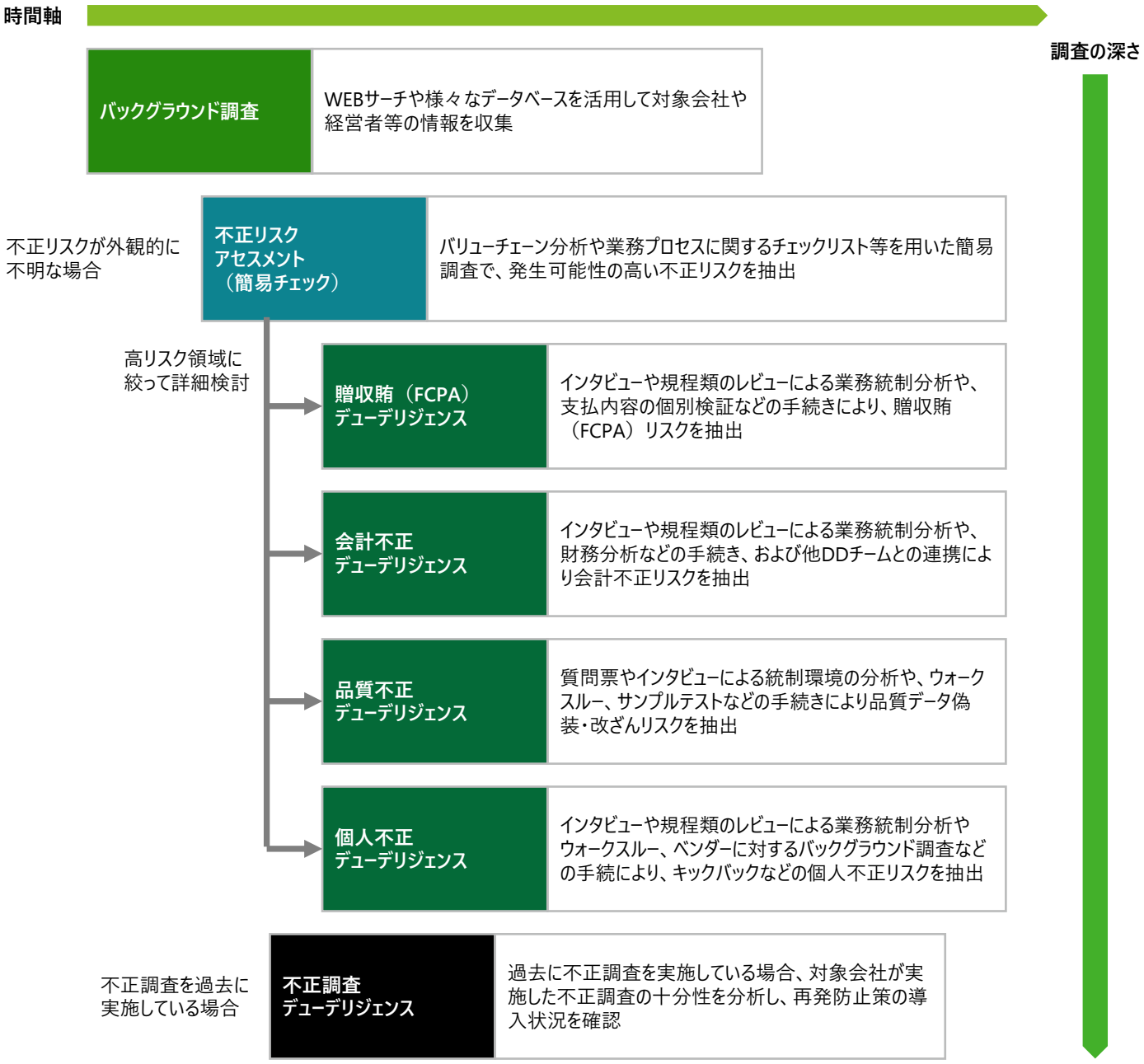
不正デューデリジェンスサービス

専門的知見を活用し、不正リスクを早期に発見

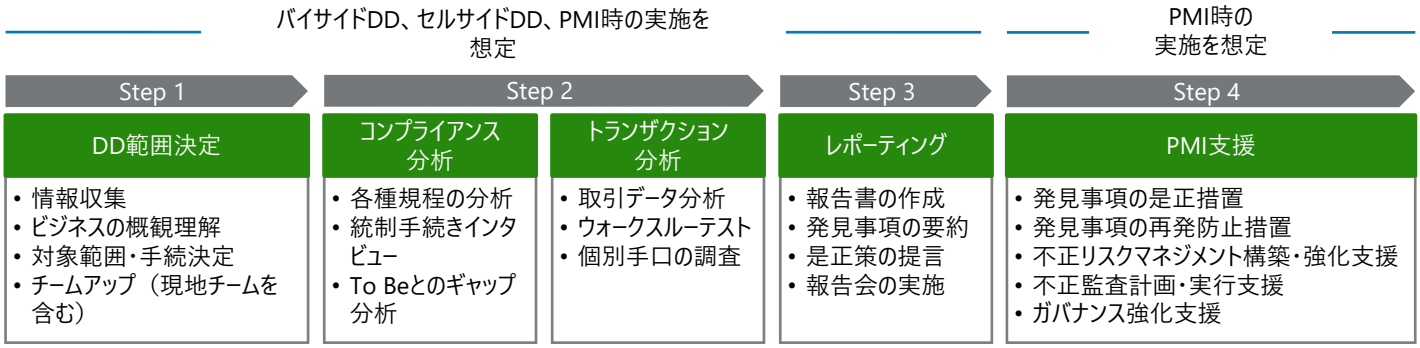
M&A時における不正リスクの把握

情報入手が限定的なM&Aにおいては、調査対象の絞り込みと状況に応じた手続設計が鍵となります。デロイト トーマツでは、M&A時にFCPAなどの法令違反や会計不正になどの企業を取り巻くさまざまな不正リスクによる企業価値喪失を防止するため、不正デューデリジェンスサービスを提供します。これまでに蓄積した不正調査・監査の手法と専門的経験を活用し、段階的に調査を実施することで、リスクの存在を早期に洗い出し、より効果的なデューデリジェンス（DD）を実現します。

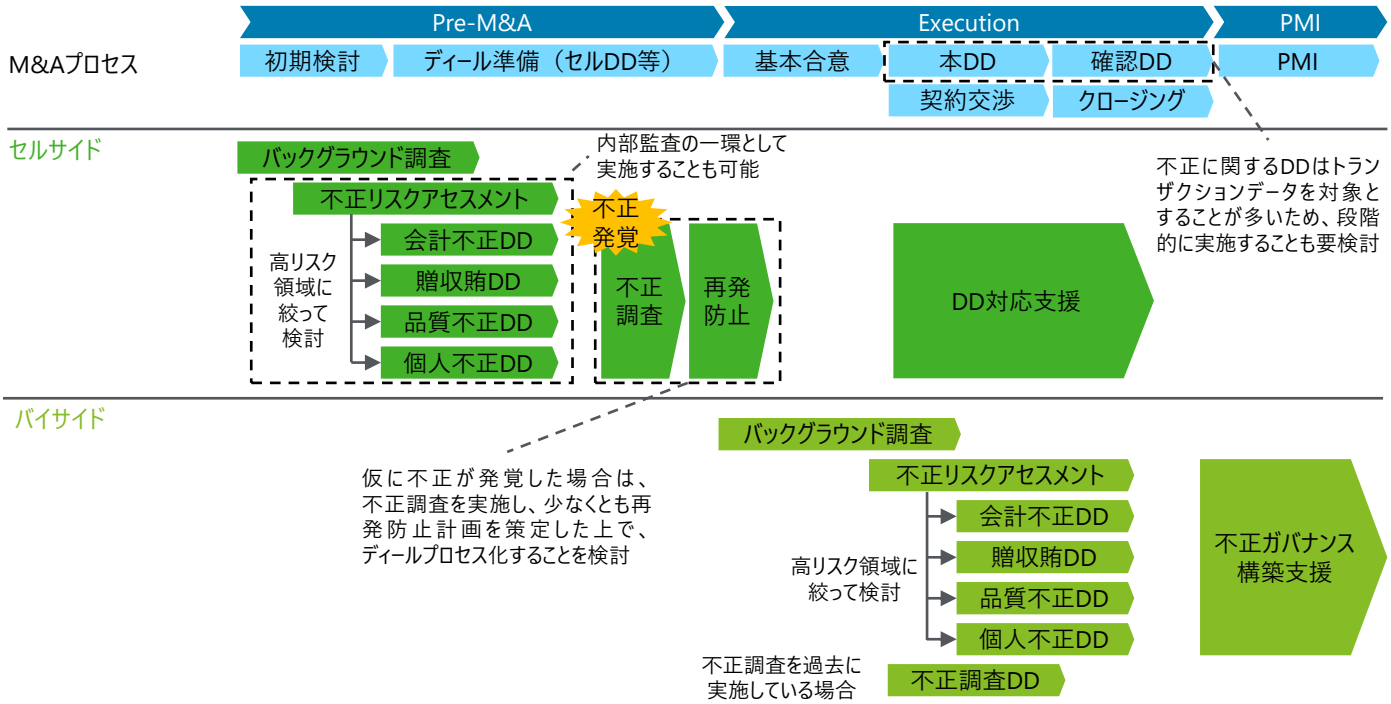
デロイト トーマツが提供する不正デューデリジェンス



不正デュー・デリジェンスにおける手続き例



M&Aプロセスとの対応関係（セル&バイサイド）



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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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.

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

Deloitte.
デロイト トーマツ

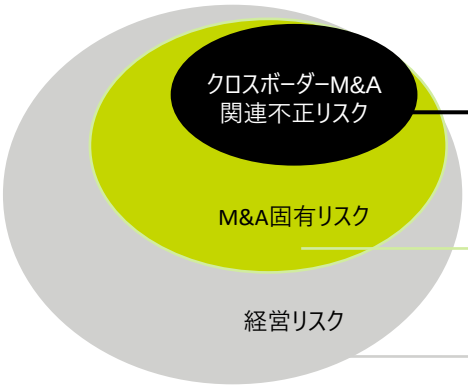
Readiness | Response | Recovery

クロスボーダーM&A関連不正対応サービス

通常のDDでは見逃されがちな不正事案、意図せず引き継いでいませんか？

顕在化していない不正ごと買収してしまうリスクが高まっています

日本企業のM&Aによるグローバル進出に伴い、海外買収先における不正事例も増加傾向にあり、その影響は無視できない状況です。
2015年以降に公表された調査報告書によると、買収前に萌芽のあった不正・不祥事が買収後も継続しているケースが一定数あり、買収時のデューデリジェンス（DD）を十分に行っていない場合などは、顕在化していない不正事案を意図せず引き継いでいる危険性があります。
経営リスクは幅広い観点でマネジメントすべきですが、海外企業買収にあたって特に注意すべきリスクは「不正」関連のリスクといえます。



例　DD：　**不正の見逃し**（汚職、会計不正、サイバー犯罪、個人情報漏えい等）
　　PMI：　**不正への未対応**（不正環境の見逃し、不正目線での監査の未実施等）

例　買い手：①簿外債務・不要資産などの承継 ②多額ののれん発生（高値での買収）
　　③資金調達 ④経営統合失敗 ⑤経営再建失敗
　　売り手：①買い手が見つからない ②買い叩き ③情報漏洩・インサイダー
　　④敵対的買収 ⑤アドバイザー選び

例　事業環境：　政治、経済、社会、カントリー等
　　災害事故：　自然災害、事故等
　　経営・組織：　製品、環境、IT、人事労務、法務、財務、戦略、情報、販売等

M&Aプロセス（買い手サイド）別役割分担、追加すべき不正マネジメントサービス

	Pre-M&A		Execution				PMI
M&Aプロセス	買収手法策定 買収戦略策定	ターゲット選定	基本合意	本DDの実施	契約交渉	Confirmatory DDの実施	PMI
一般的なマネジメント	初期DD 初期バリュエーション			財務、法務、税務DD 財務モデル作成 バリュエーション 買収後施策検討		事業統合・シナジー効果測定等	PMI
プロセスに潜む不正リスク例	• 企業選定ミス • 不透明なバックグラウンド • 潜在的不正リスク • 反社とのつながり			• 汚職・贈収賄 • 財務諸表不正・横領 • 脆弱なIT • 個人情報の不適切な取扱 • グレーな税務処理		• PMIの失敗 • 業務・システム統合の挫折 • 組織風土の未浸透 • 買収後の不正発覚	
	事前チェック			Confirmatory DD実施		コンプライアンスPGの設計・導入	
不正に対応したマネジメント	BIS（バックグラウンド調査） 不正リスク診断 事前情報収集（地域・業種・法令等）			監査権、事後保証条項の検討・追加 贈収賄（FCPA） DD 不正（フォレンジック） DD サイバーDD 個人情報DD		業務データ、電子メールの調査	不正環境把握 不正監査 体制構築

デロイト トーマツの不正専門家を起用し、クロスボーダーM&Aプロセスを補強しませんか？

一般的なDDに、フォレンジックDDをはじめとした「不正」リスクマネジメント策を追加することで、限られた交渉プロセス期間において、不正の専門的見地から効率的に、見えない不正リスク項目を洗い出し、対応策を助言・策定し、スムーズなPMI移行へと支援します。

一般的なDD項目

- 財務
- 税務
- 法務
- ビジネス
- 人事
- IT
- 環境
- 知財

不正リスクマネジメントサービス例

- フォレンジックDD
- 贈収賄DD
- 個人情報DD
- サイバーDD
- バックグラウンド調査
- 不正リスク診断
- 不正環境現状把握
- 不正対策方針策定
- 不正対策導入
- 不正監査支援

サービス対象となる不正

会計不正	架空売上 負債/費用隠蔽
汚職	贈収賄（FCPA） カルテル・談合 利益相反
情報不正	品質偽装 情報漏えい
横領	現金/商品奪取 不正支出

フォレンジックDDにおける手続き例

バイサイドDD、セルサイドDD、PMI時の実施を想定 ― PMI時の実施を想定

Step 1

DD範囲決定
- ➢情報収集
- ➢ビジネスの概観理解
- ➢対象範囲・手続決定
- ➢チームアップ（現地チームを含む）

Step 2

コンプライアンス分析
- ➢各種規程の分析
- ➢統制手続きインタビュー
- ➢To Beとのギャップ分析

トランザクション分析
- ➢取引データ分析
- ➢ウォークスルーテスト
- ➢個別手口の調査

デジタルフォレンジック/サイバーリスク対応
- ➢メールレビュー
- ➢情報漏えいリスクの分析

Step 3

レポーティング
- ➢報告書の作成
- ➢発見事項の要約
- ➢是正策の提言
- ➢報告会の実施

Step 4

PMI支援
- ➢DD発見事項の是正措置
- ➢DD発見事項の再発防止措置
- ➢不正リスクマネジメント構築・強化支援
- ➢不正監査計画・実行支援
- ➢ガバナンス強化支援
- ➢FCPA対応支援

※ フォレンジックDDの手続は、対象範囲を事前に協議のうえ決定し実施します

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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.

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

M&A Data Intelligence Service

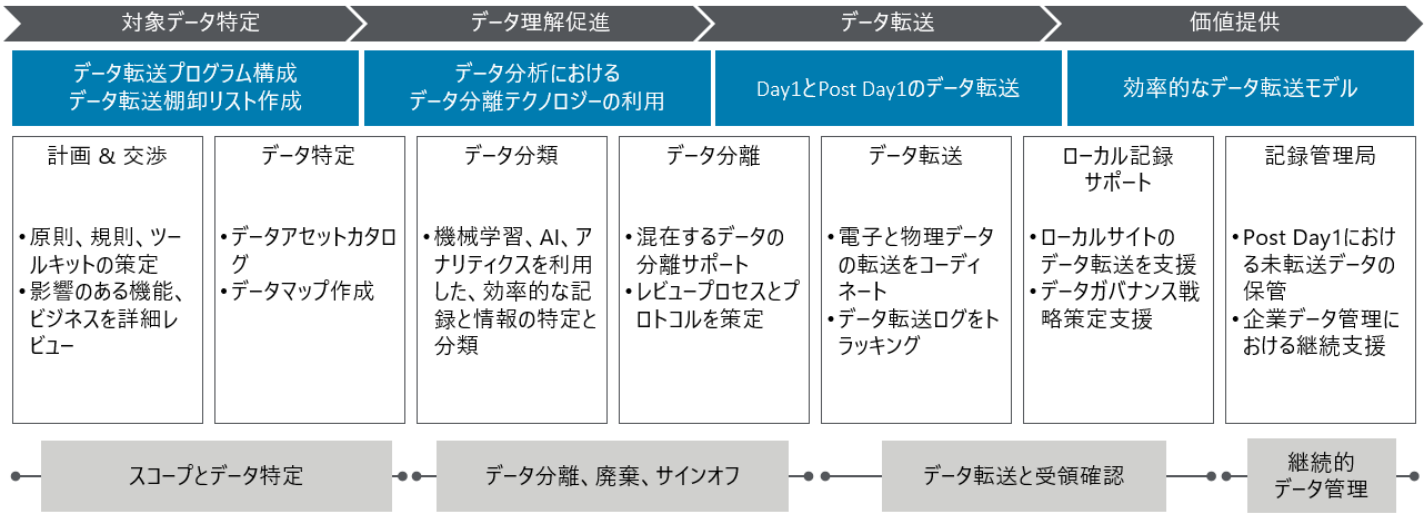
M&Aデータ移管・転送支援サービス

ビジネスのデジタル化が飛躍的に進む中、M&Aディール時における非構造化データ*1の移管・転送は、コスト、スケジュール、リスクの観点から重要な課題の１つです。特に、非構造化データは、法規制、プライバシー、保存要件の対象であることが多いにもかかわらず、日常的な管理が煩雑になりやすいため、対象データの効率的な特定、分離、移管・転送が困難なケースもあります。デロイト トーマツでは、M&A、記録管理などの経験に裏打ちされた知見とノウハウを活用し、ディール要件を満たしたデータ移管・転送を総合的に支援する体制を整えています。

*1)非構造化データとは、構造化されたデータベース形式で格納されていないデータセット（テキスト データ、メディア、画像、音声、等）を意味します。

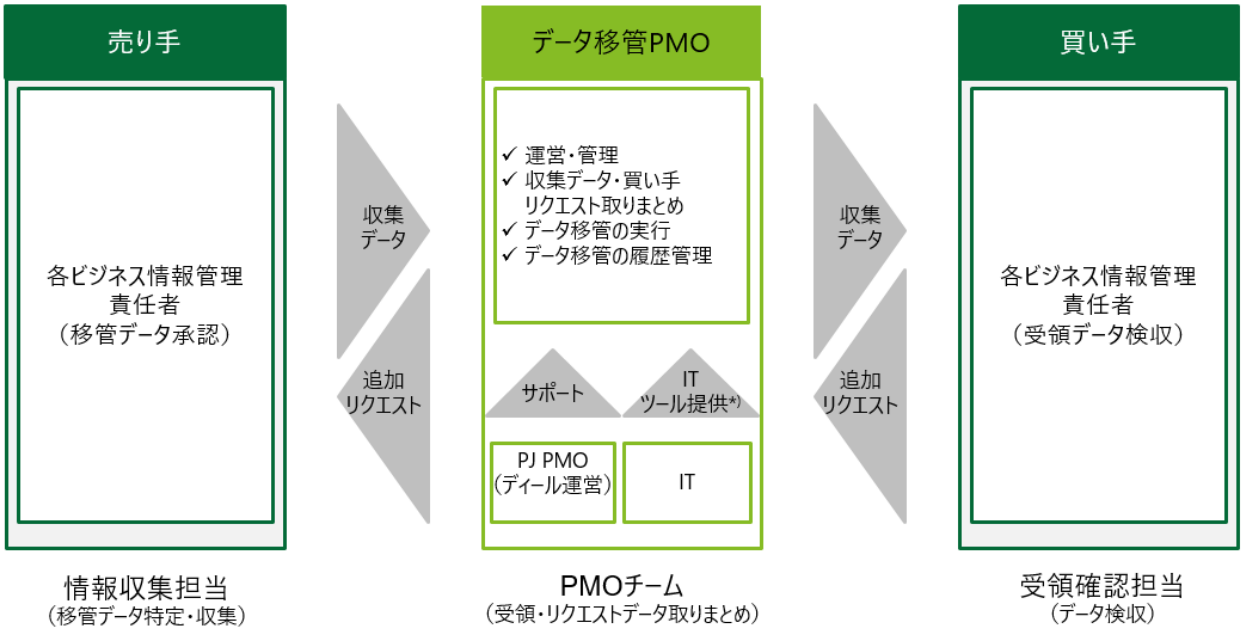
M&A Data Intelligence Serviceの全体像

本サービスは、ACDC (Acquisition, Closure, Divestiture, Carve-out) 時のデータ移管・転送における、原則の策定、転送進捗の管理、不要なコスト増加と非構造化データの分離に関する情報漏洩リスクを予防します。



M&A Data Intelligence ServiceにおけるPMO機能

デロイト トーマツ（PMO）がデータ移管に関する各ステークホルダーのブリッジとなり、買い手と売り手間の情報の受け渡しを取り纏めます。



*) 売り手または買い手が自社で保有するデータ移管ツールの利用を指定する場合は、応相談

M&A Data Intelligence Serviceを利用するとできること

記録管理の原則に基づいたM&Aデータ移管支援サービスによって、不必要な情報流出や争議による遅延を回避し、効率的にデータ移管に係る義務を全うすることができます。

契約上の義務履行

データ種類、スケジュール、相互に合意したその他の基準などがAPA*1・ATA*2規定のデータ要件を充足させる

(*1) Asset Purchase Agreement　*2) Asset Transfer Agreement)

移行データの履歴記録

- 一元化したプロセスでどのデータを、いつ、どこに移管すべきかを管理する
- 相手方にどのようなデータが、いつ、どのようにして移管されたかの履歴管理を行い、争議を回避する

移行データの管理・監督

プライバシー、規制、法律、セキュリティ、品質に関する要件に従ってデータ移管を完了できるようにデータ移管を管理・監督する

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-8363 東京都千代田区丸の内3-2-3 丸の内二重橋ビルディング
TEL 03-6213-1180　FAX 03-6213-1085
E-mail dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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.

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

情報発信・メディア掲載

企業の不正リスク調査白書 バックナンバー

Japan Fraud Survey since 2006

2006年から隔年で実施しているアンケート調査。その時々のトピックや有識者のインタビューを交えて、日本企業の不正・不祥事の実態を明らかにします

www.deloitte.com/jp/fraud-survey-bn

クライシスマネジメントメールマガジン

月1回の定期配信

クライシスマネジメント（不正・危機対応）に関する最新情報、解説記事、ナレッジ、サービス情報などを提供します

www.deloitte.com/jp/crisis-mm

Deloitte Forensic Webinar

不正・危機対応の専門家によるウェビナーシリーズ

第一線で活躍する不正・危機対応の専門家が、定期的にウェビナーをシリーズでお届けします

www.deloitte.com/jp/forensic-webinar

デロイト トーマツ アカデミー

クライシスマネジメント講座

不正・危機の発生直後から回復まで最短で到達するするための要諦を最前線で活躍するデロイト トーマツの専門家がシリーズで解説します

www.deloitte.com/jp/academy-cm

メディア掲載実績

誰のために働きますか　社内より社会の評価

2024年4月5日 日本経済新聞

不正・不祥事が起きた企業の組織風土と発覚後の改革について、企業に根付いた風土を変えることの難しさを中島祐輔がコメント

求められる不正・不祥事対策 体制整備が急務

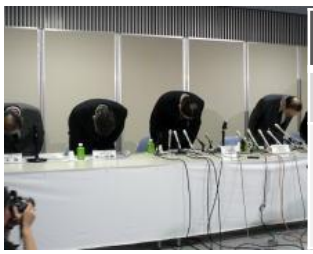
2024年3月 日本経済新聞 電子版特集

日本企業における不正・不祥事の現状と特徴、発生時の取るべき対応について解説するとともに、企業に求められる危機管理戦略とガバナンスの中島祐輔の特別インタビュー記事

効率経営もろ刃の剣 開発遅れ「会社に迷惑」トヨタグループ相次ぐ不正

2024年1月31日 日本経済新聞

トヨタ自動車グループの相次ぐ不正について、元請けと下請け、管理職と現場のコミュニケーションの分断が問題であり、意思疎通が足りていないことを中島祐輔が解説



炎上防止の新流儀

2023年12月8日 日経ビジネス電子版

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が主催した危機管理セミナーにて、企業が緊急時に取るべき初動や会見の在り方について、参加企業のリスク管理担当者へ紹介

自社で不正発覚、「まずは客観証拠の収集を」　識者に聞く

2023年8月13日 日経産業新聞

企業で不正が発覚した際に従業員に求められる対応や体制整備、不正が発覚しやすい環境づくりについて、中島祐輔がコメント

メディア掲載実績

大手コンサルが警鐘鳴らす「不祥事」の初動対応　記者会見をぶっつけ本番で行うのは難しい

2023年8月13日 東洋経済オンライン

不祥事発覚に伴う記者会見について、デロイト トーマツが、担当者による状況把握や経営幹部の記者会見まで順を追って演習するトレーニング支援サービスを提供していることを紹介

デロイト、危機管理対応を支援

2023年5月29日 日本経済新聞

企業が予期せぬ有事に直面した際の初動対応をワンストップで支援するため、デロイト トーマツ グループが2023年6月1日に「危機管理センター」を開設。平日の場合、原則、受け付けから24時間以内に危機管理やサイバーセキュリティーの専門家、弁護士といったグループ内の担当に取り次ぐ

品質不正、根は組織風土

2022年10月24日 日本経済新聞

2022年10月にデロイト トーマツ グループが発表した「企業の不正リスク調査白書 Japan Fraud Survey 2022-2024」の調査結果で、業績優先の企業風土が品質不正を生み出していると回答した企業が半数超となったことについて、中島祐輔がコメント

サイバー脅迫「復旧プランなし」6割、デロイト調査

2022年10月18日 日本経済新聞

2022年10月にデロイト トーマツ グループが発表した「企業の不正リスク調査白書 Japan Fraud Survey 2022-2024」の調査結果で、ランサムウエア攻撃に対して復旧プランを整備していない企業が6割超となったことについて、中島祐輔がコメント

テレワークで経営リスクが上昇 -不正調査・危機管理をコールセンターで支援-

2021年9月20日 コールセンタージャパン

2021年5月にデロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザリー合同会社が買収したアウトソーサーのいわきテレワークセンターについて、買収した背景や同センターの役割、今後の展望についてデロイト トーマツ テレワークセンター代表取締役社長に就任した三木要がコメント

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

フォレンジック & クライシスマネジメントサービス

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は、ファイナンシャルアドバイザリーファームとして最大級の陣容と国内外のネットワークを活かし、収益構造を変革するためのM&Aや、企業再編・不正調査などのクライシスマネジメントの局面において、企業が直面する重要な課題の解決を支援しています。

事業内容

M&A
- ストラテジー
- コーポレートファイナンシャルアドバイザリー
- M&Aトランザクション
- バリュエーション＆モデリング
- 知的財産アドバイザリー

インフラ・公共セクターアドバイザリー

不動産アドバイザリー

クライシスマネジメント
- フォレンジックアドバイザリー
- フォレンジックテクノロジー
- Financial Crime Risk Management
- ターンアラウンド＆リストラクチャリング

イノベーション
- Digital/Analytics
- M&Aプラス（M&Aマッチングプラットフォーム）
- デロイト トーマツ アカデミー（人材育成事業）
- DTFAインスティテュート
- シナリオプランニング
- エコノミクス
- サステナビリティアドバイザリー
- ブランディングアドバイザリー

「日本のビジネスを強く、世界へ。」

当社のスローガンには、日本企業が事業基盤を強固にし、海外へ展開していくことを私たちのグローバルネットワークを使って支援していきたいという思いが込められています。また、日本企業がグローバル市場で勝者になるために、当社として大きな貢献を果たしたいと考えています。

フォレンジック & クライシスマネジメントサービスは、特に不祥事などの危機に陥った企業を一貫してサポートとすることで、より強くしていくことをミッションとしています。危機の克服は成長を促します。有事発生時における不正調査、ステークホルダー対応に始まり、再発防止、予防に至るまで、企業に伴走して支援します。

Deloitte.
デロイト トーマツ

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
フォレンジック & クライシスマネジメントサービス
〒100-0005 東京都千代田区丸の内 3-2-3　二重橋ビルディング
Tel: 03-6213-1180　Fax: 03-6213-1085
E-mail: dt-cm@tohmatsu.co.jp

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、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクアドバイザリー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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175年余りの歴史を有し、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45万人超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.

IS 669126 / ISO 27001

BCMS 764479 / ISO 22301