



# 企業リスクマネジメント調査（2013年版） 集計結果

2014年1月8日 トーマツ企業リスク研究所



# 目次

はじめに	3
アンケート回答企業概要	4
分析資料1: リスク評価とリスクマネジメント体制に対する認識	5
分析資料2: 海外拠点におけるリスクマネジメントの状況	6
項目別集計結果	
1 リスク評価体制	7
2 モニタリング	8
3 優先すべきリスク	9
4 リスクマネジメントにおけるIT活用の現状	11
5 リスクマネジメント体制構築における障害	12

# はじめに

この調査報告は、有限責任監査法人トーマツのリスクマネジメントについての研究機関であるトーマツ企業リスク研究所が2013年に開催したセミナーのご出席者に対して実施したアンケート調査に基づく分析資料である。

本調査は、2002年から開始し、今回で12回目となる。2013年5月から10月にかけて行ったセミナーにおいてアンケート調査を実施した。有効回答数は223社(前々年合計226社、前年合計144社)となった。今年度は「海外拠点に関するリスクマネジメント」等について項目を増やして調査を行った。

今回の調査の結果、約7割の企業は海外拠点のリスクマネジメント体制構築が「適切に構築されているとは言えない」と答えたことに加え、「海外拠点の運営に係るリスク」が優先すべきリスクの全体の1位となったことから、海外拠点に対する問題意識が高いことがわかった。

今後の課題は海外進出による事業活動の拡大に伴う、海外拠点のリスクマネジメント体制の整備である。

トーマツ企業リスク研究所 所長 奥村 裕司

# アンケート回答企業概要 - 規模、業種及び上場の有無 -

図1-1 2013年アンケート調査の回答企業構成

母集団: 全回答企業

企業規模別	回答企業数	業種別	回答企業数
5,000名以上	58社	金融	35社
1,000名以上	84社	製造	88社
500名以上	44社	流通	22社
500名未満	37社	サービス	38社
無回答	0社	その他	40社
		無回答	0社
合計	223社	合計	223社

図1-2 企業業種

母集団: 全回答企業

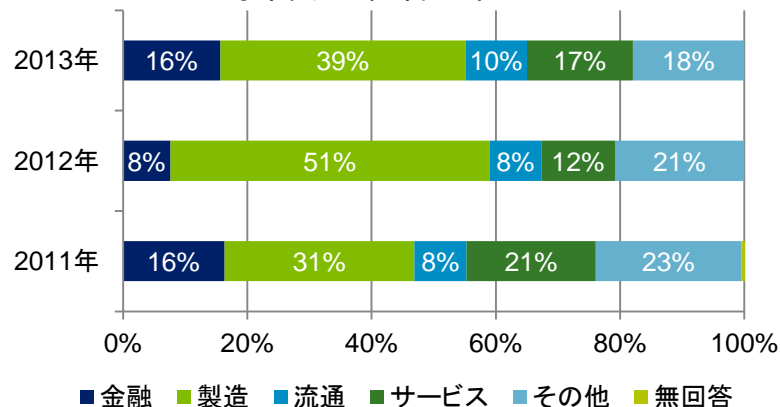


図1-3 企業規模

母集団: 全回答企業

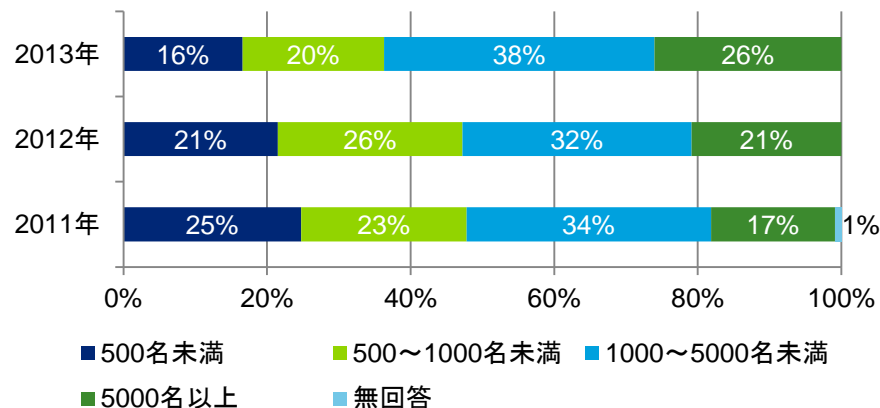
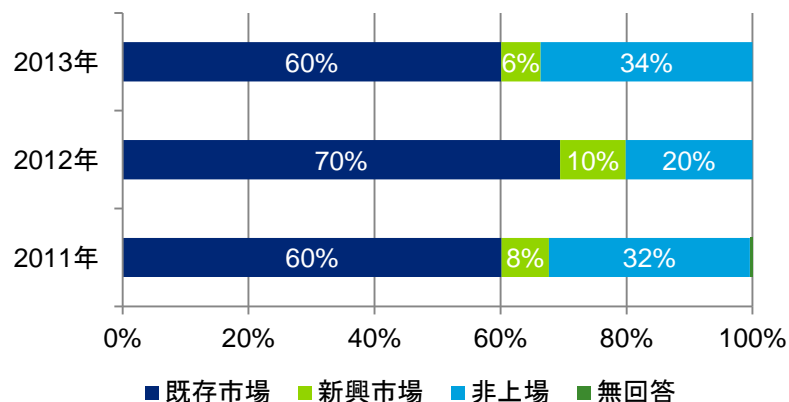


図1-4 上場状況

母集団: 全回答企業



本資料のデータは少数点以下を四捨五入しています。

# 分析資料 1

## リスク評価とリスクマネジメント体制に対する認識

図2-1 リスク評価実施率の経年推移

母集団:全回答企業

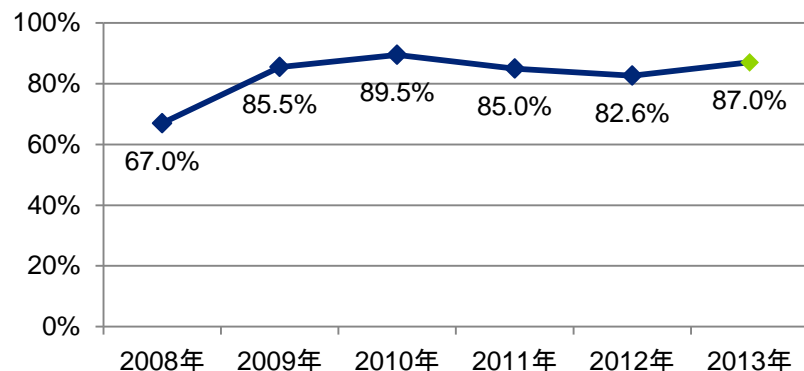


図2-2 リスクマネジメント体制の整備状況推移

母集団:リスク評価実施企業

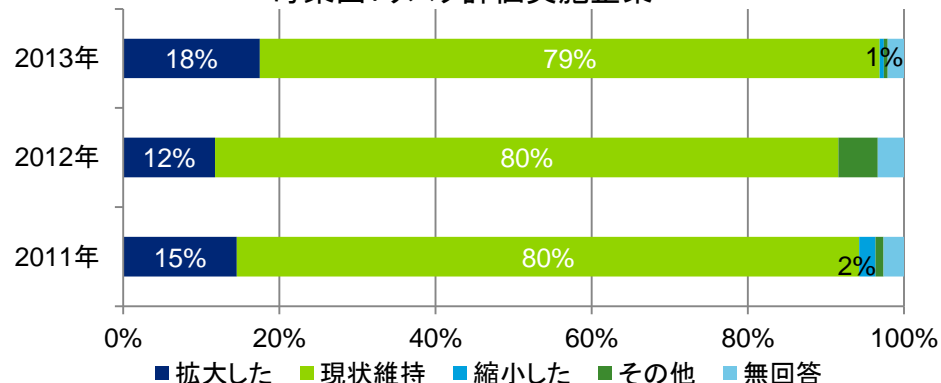
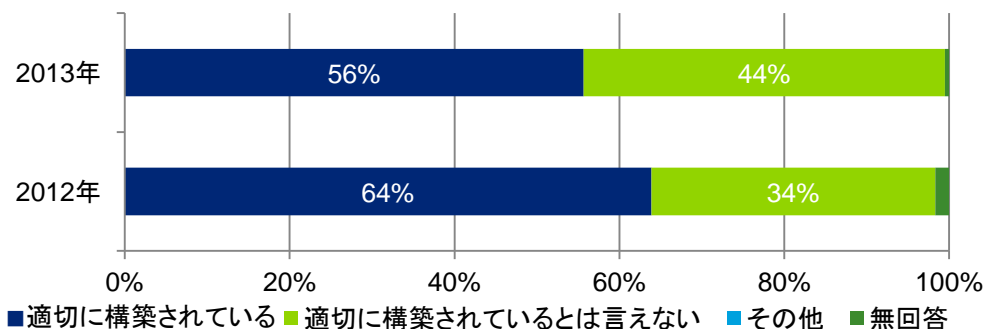


図2-3 リスクマネジメント体制の構築状況

母集団:リスク評価実施企業



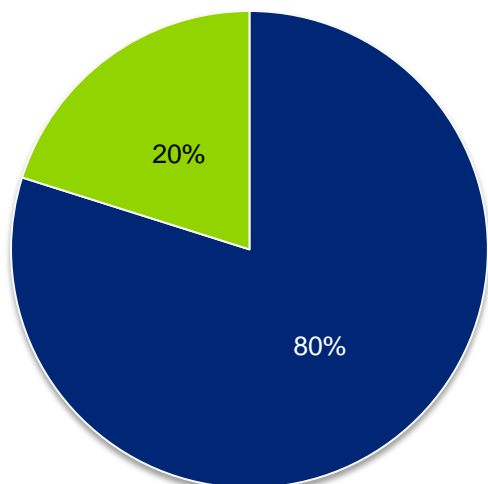
リスク評価実施率は2年ぶりに上昇。リスクマネジメント体制の整備について「現状維持である」と答えた企業が大多数(79%)であるものの、今回は、「拡大した」と答えた企業が前回より6%増加(18%)している。一方で、自社のリスクマネジメント体制を「適切に構築されていない」と答える企業が44%と前回より10%増加した。リスクマネジメントの必要性や重要性に対する理解の浸透に呼応してリスクマネジメントに求める水準が高くなり、自社の状況をまだ不十分とする認識が芽生えている(スライド12参照)ことや、日本企業の海外進出が加速することに伴う海外リスクマネジメントの必要性が高まりつつある(スライド6参照)ためだと思われる。

## 分析資料 2

# 海外拠点におけるリスクマネジメントの状況

図3-1 海外拠点をリスクマネジメント対象とする割合

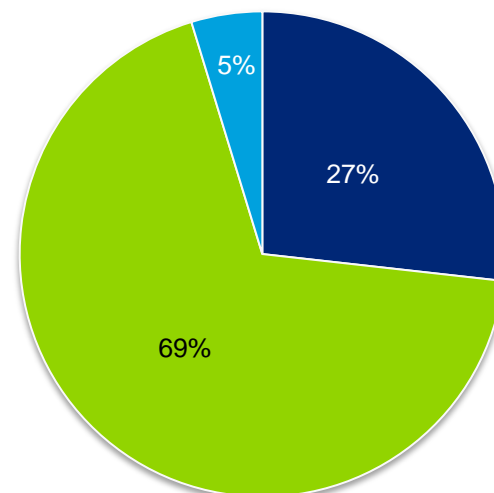
母集団: 海外拠点所有企業



■ 対象にしている ■ 対象にしていない

図3-2 海外拠点におけるリスクマネジメント体制の構築状況

母集団: 海外拠点所有企業のうち、  
海外拠点をリスクマネジメント対象としている企業



■ 適切に構築されている ■ 適切に構築されているとは言えない ■ 無回答

海外拠点を所有している企業に対するリスクマネジメントの対象範囲に関する設問について、約8割が海外拠点をリスクマネジメントの対象として回答したことが分かった。ただし、海外拠点をリスクマネジメント対象としている企業のうち、海外拠点のリスクマネジメントの体制が「適切に構築されている」と回答した企業は3割弱にとどまり、約7割が「適切に構築されているとは言えない」と回答したことから、海外拠点に対する問題意識が高いことが明らかとなった。リスクマネジメント体制の構築状況に対し、「適切に構築されていない」と答える企業が34%から44%へ増加した要因の一つとして、海外拠点の体制に不安を感じている企業が増加しているためと考えられる。多くの企業が海外拠点をリスクマネジメント対象としているものの、体制の構築は伴っていない構図が浮かび上がる。

# 項目別集計結果

## 1. リスク評価体制

図4-1 リスク評価事務局設置部門  
母集団：リスク評価実施企業 ※複数回答あり

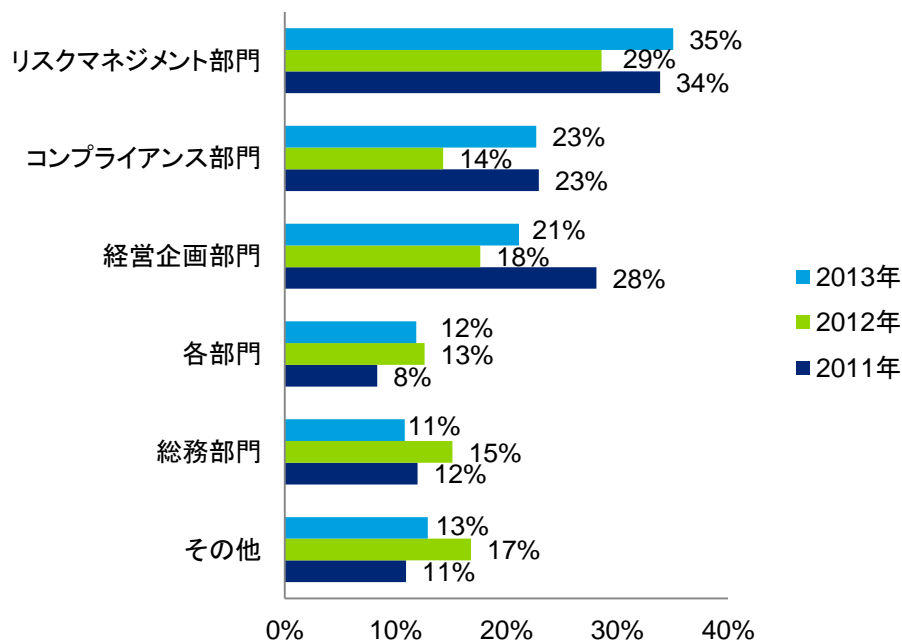
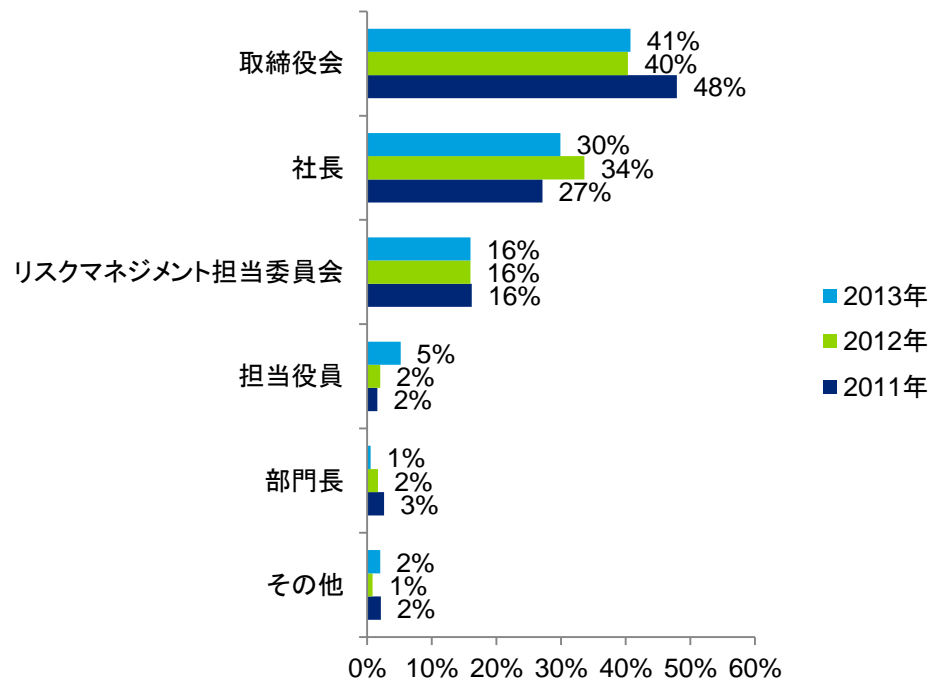


図4-2 リスク評価結果の最終報告先  
母集団：リスク評価実施企業



リスク評価事務局を「リスクマネジメント部門」、「コンプライアンス部門」、「経営企画部門」等の本部系部門に設置する割合が前回大きく落ち込んだが、今回は回復傾向を見せた。一方で、「各部門」や「総務部門」へ設置する割合は前回と比べてそれぞれ減少傾向にある。その要因として、前回は回答企業に占める金融業の割合が少なかったことが考えられる。

# 項目別集計結果

## 2.モニタリング

図5-1 モニタリング方法

母集団：リスク評価実施企業 ※複数回答あり

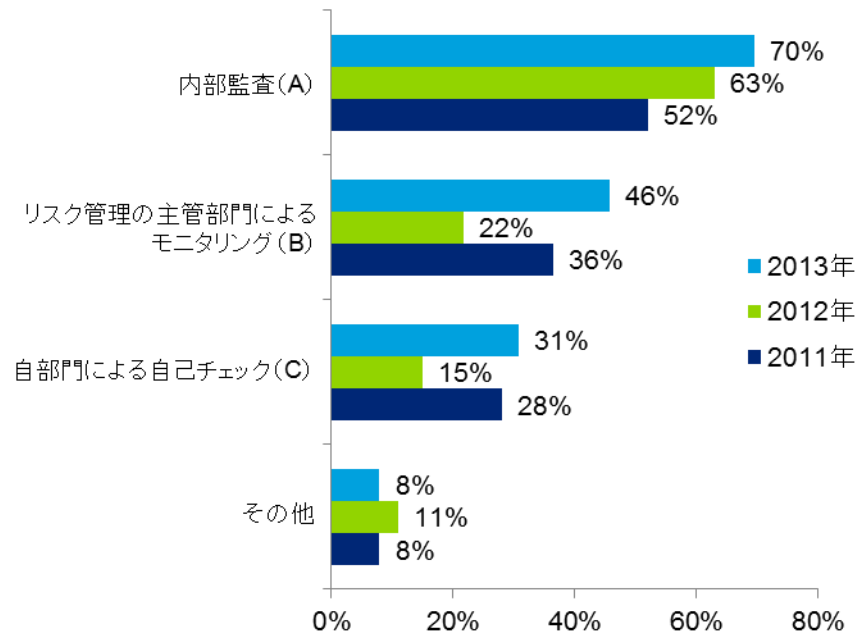
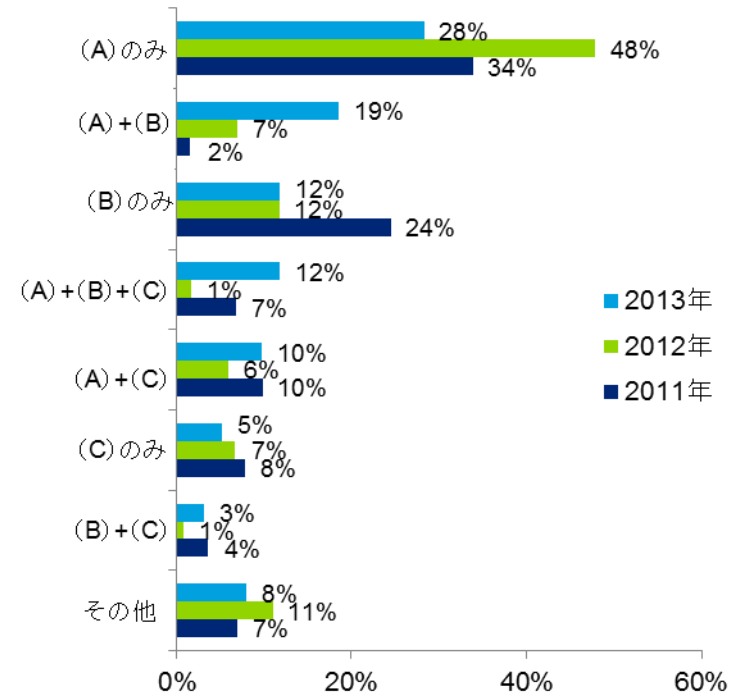


図5-2 モニタリング方法の組み合わせ

母集団：リスク評価実施企業



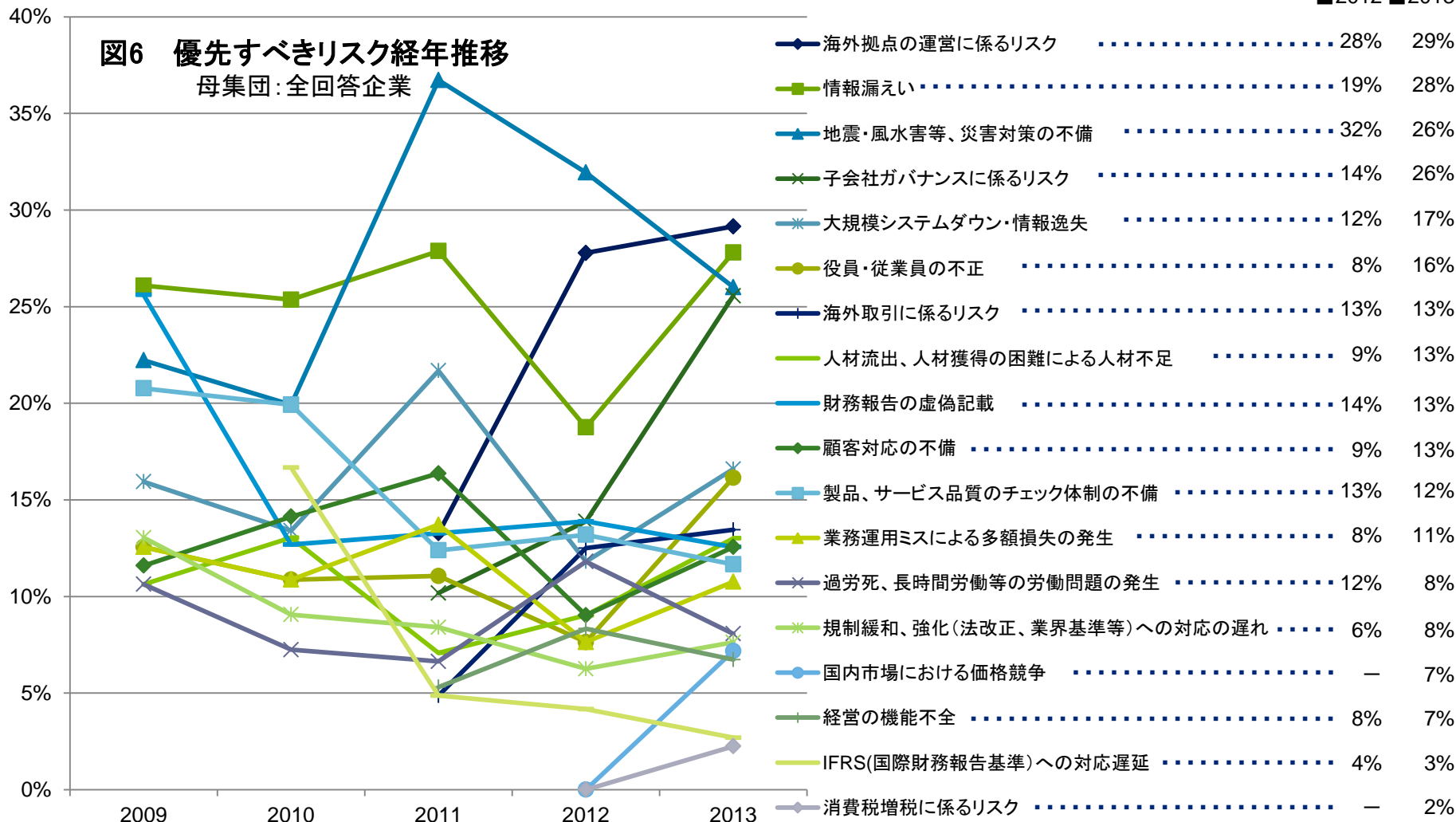
内部監査によるモニタリングが3年連続上昇して70%となり、モニタリング方法として内部監査が定着しつつあることが分かる。また、今回の傾向としては、内部監査単独ではなく、「自部門による自己チェック」、「リスク管理の主管部門によるモニタリング」の組み合わせで実施する割合が増えている。複数の手法を組み合わせるモニタリングを実施する企業が前回より増加。このことから、企業がリスクマネジメントのモニタリングの高度化とモニタリング体制の充実に努めている傾向にあると考えられる。



# 項目別集計結果

## 3.優先すべきリスク:経年推移

※2013年ランキング順



優先すべきリスクは、「海外拠点の運営に係るリスク」が初めて全体の1位になった。それに加え、海外関連リスクと密接に関係する「子会社ガバナンスに係るリスク」は前回と同じ順位ではあるが、前回の14%と比べて12%増(26%)となり、海外関連リスクの認識度が高まっていることが分かる。2011年、2012年と1位であった「地震・風水害等、災害対策の不備」は、今回は全体3位となり、落ち着きを見せた。

# 項目別集計結果

## 3.優先すべきリスク:企業規模別

表1 企業規模別 優先すべきリスクのランキング ※1社につき最大3項目まで選択  
母集団:全回答企業

優先すべきリスク	全体			1,000名以上			1,000名未満		
	2011年	2012年	2013年	2011年	2012年	2013年	2011年	2012年	2013年
海外拠点の運営に係るリスク	6位 13%	2位 28%	1位 29%	4位 18%	1位 33%	1位 39%	9位 8%	3位 22%	4位 16%
情報漏えい	2位 28%	3位 19%	2位 28%	2位 27%	6位 14%	4位 28%	2位 30%	2位 24%	1位 27%
地震・風水害等、災害対策の不備	1位 37%	1位 32%	3位 26%	1位 41%	2位 32%	3位 30%	1位 33%	1位 32%	2位 21%
子会社ガバナンスに係るリスク	10位 10%	4位 14%	4位 26%	5位 16%	3位 18%	2位 32%	16位 4%	8位 9%	3位 17%
大規模システムダウン・情報逸失	3位 22%	8位 12%	5位 17%	3位 20%	11位 8%	5位 20%	3位 24%	4位 16%	5位 13%
役員・従業員の不正	9位 11%	13位 8%	6位 16%	8位 15%	11位 8%	6位 19%	10位 7%	11位 7%	5位 13%
海外取引に係るリスク	15位 5%	7位 13%	7位 13%	13位 6%	3位 18%	7位 16%	16位 4%	14位 6%	11位 9%
人材流出、人材獲得の困難による 人材不足	12位 7%	10位 9%	8位 13%	13位 6%	15位 5%	9位 14%	10位 7%	6位 13%	7位 12%
財務報告の虚偽記載	6位 13%	4位 14%	9位 13%	5位 16%	3位 18%	8位 15%	7位 14%	8位 9%	11位 9%
顧客対応の不備	4位 16%	10位 9%	9位 13%	5位 16%	8位 11%	9位 14%	4位 18%	11位 7%	10位 11%

規模別では、1,000名以上の企業において「海外拠点の運営に係るリスク」が最も優先すべきリスクとして認識されている。また、前回と比べて順位が大きく上昇したのは「大規模システムダウン、情報逸失」(11位から5位)、「役員、従業員の不正」(11位から6位)となり、一方で「財務報告の虚偽記載」は3位から8位へと順位が下がった。1,000名未満の企業について、「子会社ガバナンスに係るリスク」(8位から3位)の順位上昇が目立ち、事業活動の拡大により、拠点に関連するリスクがますます重要になってきたと推定される。また、「役員、従業員の不正」(11位から5位)も1,000名以上の企業と同様に順位が上がった。

# 項目別集計結果

## 4. リスクマネジメントにおけるIT活用の現状

図2-3 【再掲】リスクマネジメント体制の構築状況

母集団：リスク評価実施企業

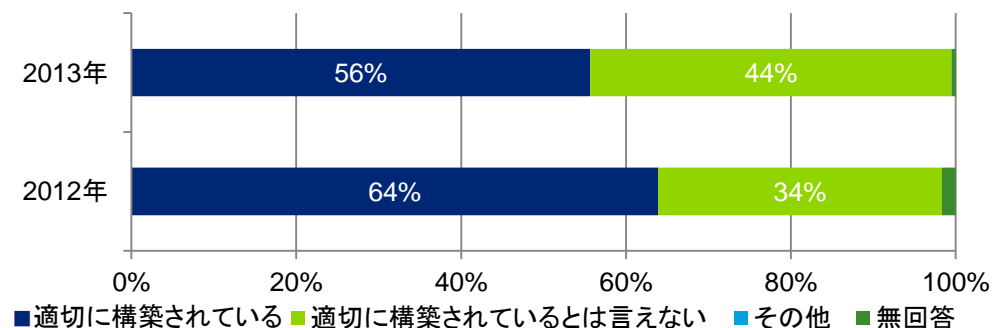


図7-1 リスクマネジメント体制の構築とITの導入状況

母集団：リスク評価実施企業

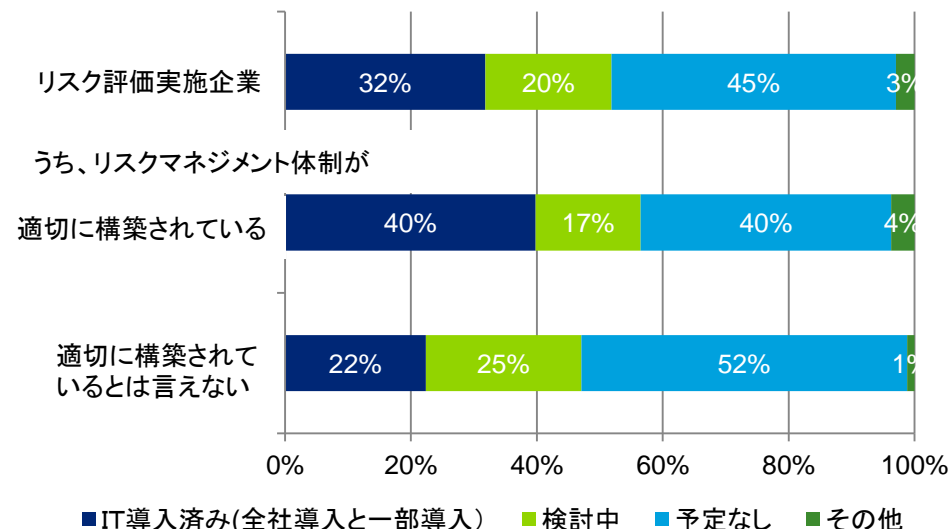
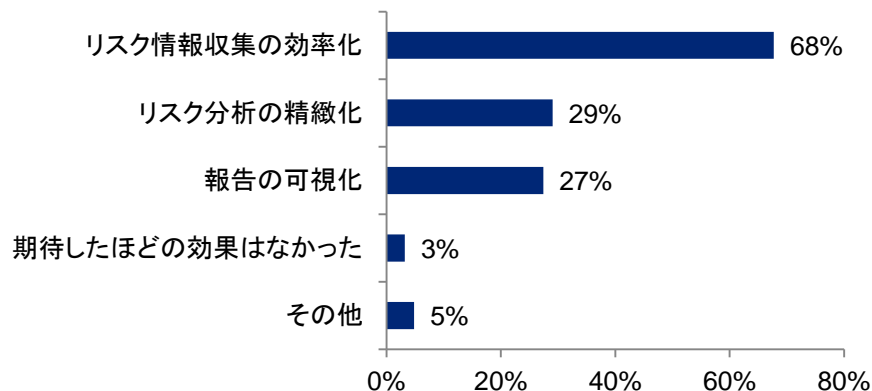


図7-2 ITの活用による効果

母集団：ITの導入企業(全社導入と一部導入) ※複数回答あり



リスクマネジメントにおいてITを導入していると答えた企業は全体の約3割にとどまる。ただし、リスクマネジメント体制が「適切に構築されている」と答えた企業のIT導入は40%と進んでおり、「適切に構築されていない」と答えた企業より18%高い結果となったことから、ITの積極的な活用がリスクマネジメント体制整備の一助となっていると考えられる。また、ITの導入企業の中で、IT活用によって得られる効果は「リスク情報収集の効率化(68%)」がトップとなった。

# 項目別集計結果

## 5. リスクマネジメント体制構築における障害

図2-3 【再掲】リスクマネジメント体制の構築状況

母集団: リスク評価実施企業

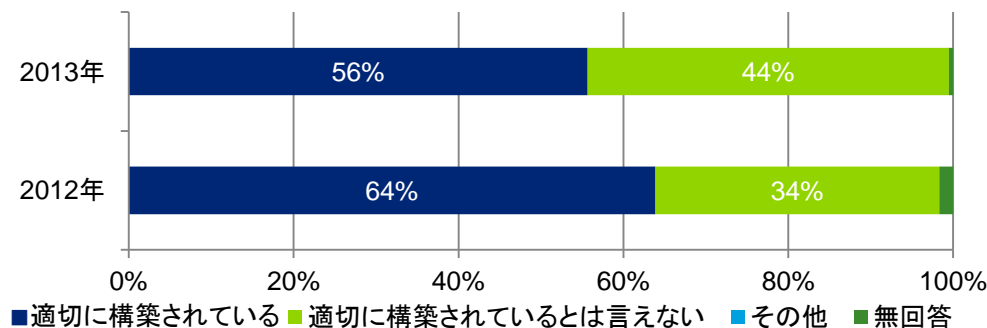


図8-1 リスクマネジメント上の障害

母集団: リスク評価実施企業 ※複数回答あり

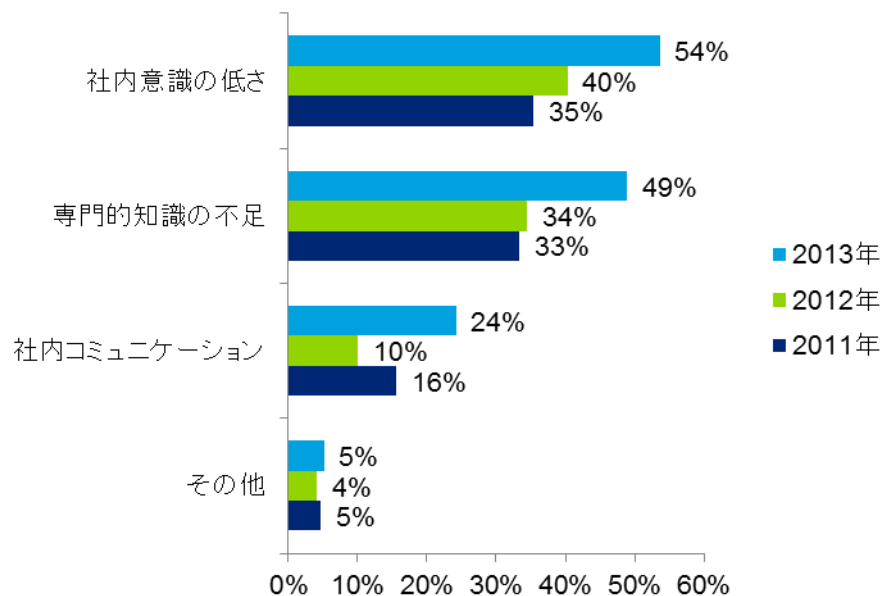
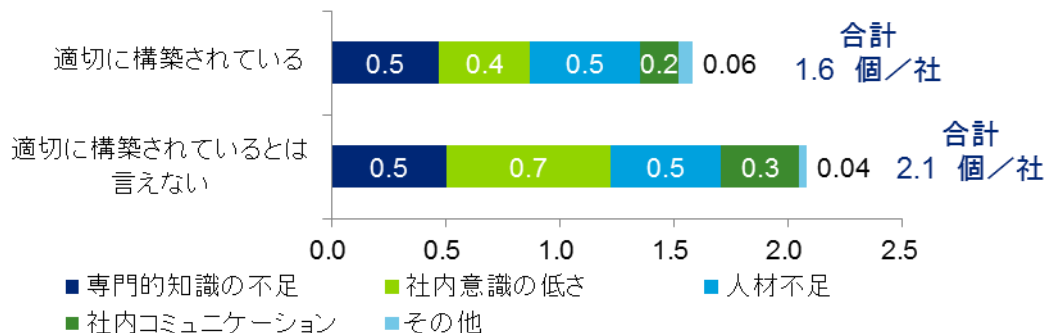


図8-2 リスクマネジメント上の障害の1社当たり個数

母集団: リスク評価実施企業 ※複数回答あり



「社内意識の低さ」、「専門知識の不足」、「社内コミュニケーション」をリスクマネジメント上の障害だと回答した企業が増加している。リスクマネジメントの重要性に対する認識の高まりや、海外進出に伴うリスクマネジメントの広範化などにより、目指すべきリスクマネジメント体制とのギャップが認識されているためと想定される。また、リスクマネジメント体制が「適切に構築されているとは言えない」と回答した企業は、「適切に構築されている」と回答した企業と比べてリスクマネジメント上の障害を選択した数が多く、1社当たり2.1個となっている。その中でも特に「社内意識の低さ」が多いことが特徴である。

# Deloitte. トーマツ.

トーマツグループは日本におけるデロイト トウシュ トーマツ リミテッド(英国の法令に基づく保証有限責任会社)のメンバーファームおよびそれらの関係会社(有限責任監査法人トーマツ、デロイト トーマツ コンサルティング株式会社、デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー株式会社および税理士法人トーマツを含む)の総称です。トーマツグループは日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各社がそれぞれの適用法令に従い、監査、税務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー等を提供しています。また、国内約40都市に約7,100名の専門家(公認会計士、税理士、コンサルタントなど)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。詳細はトーマツグループWebサイト([www.tohmatsu.com](http://www.tohmatsu.com))をご覧ください。

Deloitte(デロイト)は、監査、税務、コンサルティングおよびファイナンシャル アドバイザーサービスを、さまざまな業種にわたる上場・非上場のクライアントに提供しています。全世界150カ国を超えるメンバーファームのネットワークを通じ、デロイトは、高度に複合化されたビジネスに取り組むクライアントに向けて、深い洞察に基づき、世界最高水準の陣容をもって高品質なサービスを提供しています。デロイトの約200,000人におよぶ人材は、“standard of excellence”となることを目指しています。

Deloitte(デロイト)とは、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド(英国の法令に基づく保証有限責任会社)およびそのネットワーク組織を構成するメンバーファームのひとつあるいは複数を指します。デロイト トウシュ トーマツ リミテッドおよび各メンバーファームはそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。その法的な構成についての詳細は [www.tohmatsu.com/deloitte/](http://www.tohmatsu.com/deloitte/) 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、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事案に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的な事案をもとに適切な専門家にご相談ください。

Member of  
**Deloitte Touche Tohmatsu Limited**