

2017年6月7日
有限責任監査法人トーマツ

News Release

本ニュースリリースは [2017年5月16日に米国ニューヨークで配信された内容](#) を翻訳したものです。

デロイト グローバルが価値創造を支えるリスクマネジメント について調査結果を発表

取締役会と経営幹部の能力の過大評価に着目

デロイト グローバルは、調査レポート『価値創造を目指して：過信をせずにリスクを見直す』を発表しました。取締役会メンバーと経営幹部が、リスクとリターンの適切なバランス維持における自らの組織の能力をどのように評価しているのかについて調査しています。

調査では、自組織のリスク認識と能力に関して相当の自信を持っていることが明らかになりました。ステークホルダーは、能力を過大評価しているのでしょうか。今回の調査結果によると、企業はその価値を守るためだけでなく、業績向上につながる競争優位としてリスクマネジメントを活用できることがわかりました。実際、回答者の9割近くが、価値創造はリスクマネジメントにおいて重要な視点であるべきだと回答しています。しかし、その改善に向け対策を講じているのはわずか2割です。また、約6割が、グローバルビジネス環境が目下直面しているイノベーションとディスラプションの深刻な力に組織は影響を受けやすいと考えています。本レポートでは、これらのギャップについて、そして組織が価値を守り生み出すためにリスクをどのように活用できるかについて探っています。

デロイト グローバル リスクアドバイザー リーダーであるサム・バラジは、「歴史的にリスクマネジメントは、何かが起きてから対応する、もしくはチェック項目を満たすような取組みでした。昨今、企業はリスクを事業戦略と密接に関連づけた会話をしてその質を向上させ、優れたパフォーマンスを発揮し始めています。経営幹部は、価値を守るためだけでなく、差別化を生み出すために、リスクをより積極的かつ意図的に評価し活用しています」と述べています。

総括

- 取締役会と経営幹部は、リスクが価値創造において重要な役割を果たすと考えている。
- 回答者の87%が、リスクは価値を生み出すものと捉えている。しかし、リターンを得るために積極的にリスクを活用しているのはわずか17%である。
- ステークホルダーは、CRO(Chief Risk Officer)には、ストラテジストとしての役割を果たすためにもっと多くの時間を割いて欲しいと考えている。

CRO(チーフリスクオフィサー)をビジネスパートナーと位置付ける

組織における価値創造とリスクのつながりを深めるためには、CROが、取締役会、経営幹部とCRO間のシナジーを高めるような役割を担う必要がある。

CROはビジネスパートナーであると見なされる傾向が強くなっており、回答者の58%が、CROは企業戦略策定の場に加わり、それに応じてリスクマネジメント戦略を位置付けるといったストラテジストとしての役割を果たすことに、より一層時間を費やすべきだと考えている。

今回の調査結果の主なトピックス

- **企業は価値創造とリスクの関係により注目する必要がある**
価値創造に焦点をあてたりリスクマネジメント方針やプログラムを持つ組織は、その活動がさまざまな領域で大きな利益をもたらしていると述べている。これらの領域には、顧客ロイヤルティの向上、オペレーションの回復力向上、費用対効果の改善、新たなビジネスチャンスの特定と活用などが挙げられる。
- **企業は CRO の役割をより一層明確にし、最大限に活用する必要がある**
ビジネスリーダーの大多数(63%)が、自らの企業にはフルタイムの CRO がいると答え、24%は別の役員によって CRO の役割が果たされていると回答した。しかしながら調査は、組織が CRO という重要な役割を正確に定義していない、またはその役割を十分に活かしていない可能性があることを示唆している。
- **企業は最も重要なリスクと機会にしっかりと対応しなければならない**
企業は戦略・戦術リスクについて長期的なものにも新たに発生するものにも幅広く取り組んでいると回答しているが、果たしてこれらはみな扱うべき問題だろうか。自社ビジネスへのリスク上位3つとして、サイバーセキュリティを挙げているのはわずか17%、地政学的事象を挙げているのは9%にとどまっている。これらのリスクと機会を見落とさないことが企業にとって極めて重要である。

デロイト グローバルは、このような不安定かつ不確定な時代に過信は禁物だと考えている。「ビジネスリーダーは、価値創造と差別化に向けて、リスクマネジメントプログラムをビジネス戦略と強く結びつけ、強化すべきだ。変化のスピードと今回の結果を見れば、自社がマーケットリーダーとなるためにリスクマネジメントの力を活用するには、自分たちの実際の活動を十二分に省みることが不可欠なのは明らかである」とバラジは述べている。

本調査について

本調査は、デロイト トウシュートマト リミテッドの委託により、Forbes Insights が、2016年11月から12月に、アメリカ、EMEA、アジア太平洋地域の CRO を除く 300 人以上の経営幹部、取締役会メンバーを対象に実施した。調査対象の主なインダストリーは、消費財／産業用製品、ライフサイエンス・ヘルスケア、金融、製造、資源・エネルギー、テクノロジー・メディア・通信である。売上高 10 億米ドル以上の企業を対象とし、うち 23%が 200 億米ドル以上の売上高を持つ企業。3 名の CEO・取締役会レベルの役員、CRO へのインタビューを実施し、調査結果についての見解と解釈を付け加えた。

<報道関係者からの問い合わせ先>

有限責任監査法人トーマツ 広報担当 新井
(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)
Tel: 03-6213-2050
Email: audit-pr@tohmatu.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 トウシュートマト 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 法人および DT 弁護士 法人を含む)の総称です。デロイト トーマツ グループは日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査、税務、法務、コンサルティング、ファイナンシャル アドバイザリー等を提供しています。また、国内約 40 都市に約 9,400 名の専門家(公認会計士、税理士、弁護士、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)は、監査、コンサルティング、ファイナンシャル アドバイザリー サービス、リスク アドバイザリー、税務およびこれらに関連するサービスを、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 を超える国・地域の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 Fortune Global 500® の 8 割の企業に提供しています。“Making an impact that matters”を自らの使命とするデロイトの約 245,000 名の専門家については、[Facebook](#)、[LinkedIn](#)、[Twitter](#) もご覧ください。

Deloitte(デロイト)とは、英国の法令に基づく保証有限責任会社であるデロイト トウシュートマト リミテッド(“DTTL”)ならびにその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の関係会社のひとつまたは複数指します。DTTL 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。DTTL(または“Deloitte Global”)はクライアントへのサービス提供を行いません。Deloitte のメンバーファームによるグローバルネットワークの詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited