



## Deloitte Analytics

# リスク アナリティクス

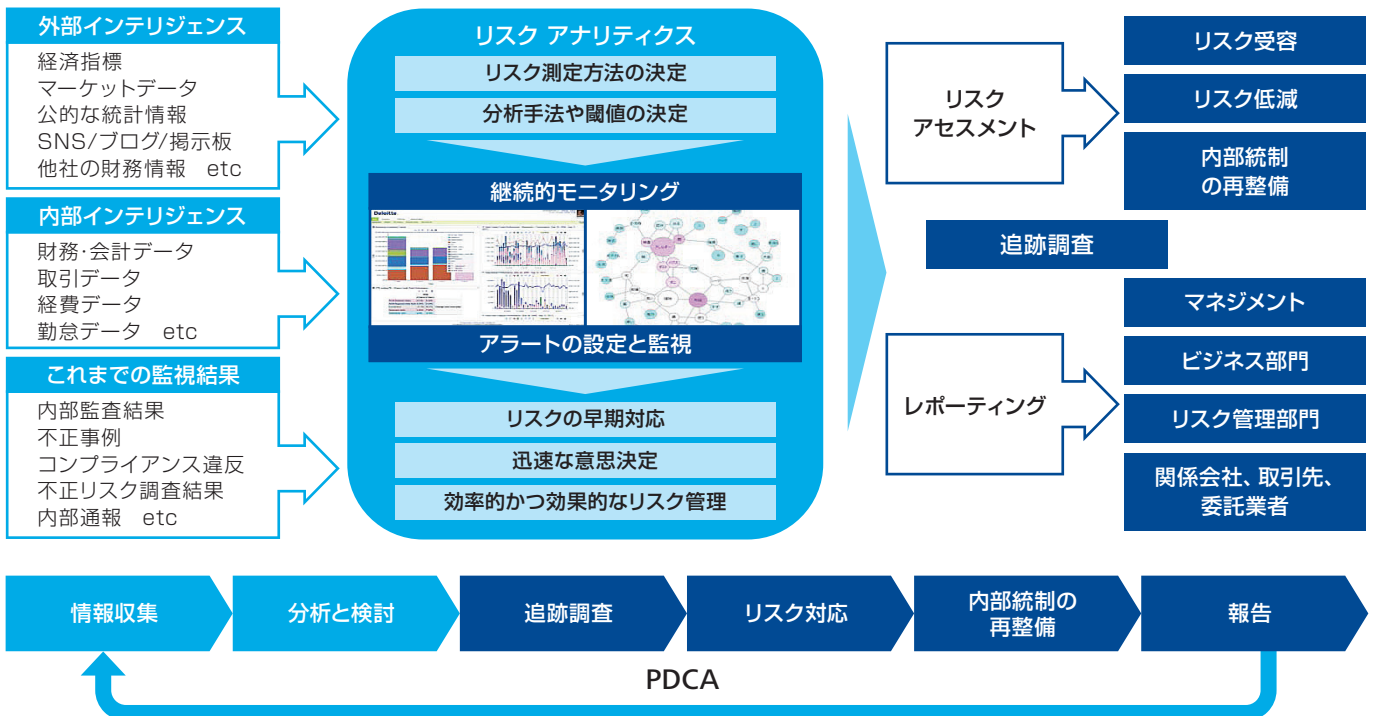
## 継続的モニタリング・内部監査をビッグデータで実現する

### アナリティクスで多様化するリスクに挑む

事業の多様化・国際化、技術革新、または法規制の厳格化により、企業が対応を迫られるリスクは多様化しており管理が難しくなっています。一方で、IT化の進展によって企業内外で生成され蓄積されるデータは増加の一途を辿っており、この「ビッグデータ」に対するアナリティクスをさまざまな企業活動に活用することで、競争力の強化を図る企業が増えてきています。複雑な課題が混在する企業のリスク管理にアナリティクスを適用(リスクアナリティクス)することによって、モニタリング対象範囲の飛躍的な拡大、リスク兆候の早期発見、意思決定スピードの迅速化といった効果が期待でき、結果としてリスク管理の品質と効率性を向上させることが可能です。また、自動化の利点を活かして継続的なモニタリングや内部監査を行うことによって、リスク管理の品質と効率性のさらなる向上が期待できます。トーマツは、リスク管理にアナリティクスを適用し、企業のリスク管理活動の最適化を行うことを支援します。

### ビッグデータを活用して継続的なリスクモニタリングを行う

技術の進展によって、より多くのデータを収集して分析することで洞察を生むことが可能となりました。リスク管理におけるデータ活用は、財務データ・取引データといった内部データに留まらず、外部データの活用も期待できます。取引先や競合他社の財務情報、各種経済指標やマーケットデータ、SNS・ブログ・掲示板の情報なども利用価値があります。昨今では公共機関の統計データも公開されており、国勢調査、家計調査、小売物価統計調査、消費者物価指数、労働力調査といったデータもまた利用可能です。こうした内外のデータを利用し、データ分析技術を活用してリスクの高い事象やリスクの予兆を抜き出すことによって、焦点を絞った「核心を突いたリスク管理」が実現できます。



## 継続的なリスクモニタリング・監査を適切に整備する

どういったデータを収集し、どのような分析を実施するかを決定することは、リスクアナリティクスの適用において最も重要かつ専門性が必要とされる領域のひとつです。インダストリー共通の一般的なリスク指標も存在しますが、企業の置かれた状況に応じてカスタマイズしたリスク指標を設定し、管理活動を定義していくことが効果的なリスクマネジメントに繋がります。専門家の意見も参考にしながら、正しい順序で継続的なリスクモニタリング・監査を導入していくことが重要です。



## リスクアナリティクスの適用領域は多岐にわたる

リスクアナリティクスの適用領域は多岐にわたり、以下はその一例ですが、ほぼ全ての企業リスクに適用可能性があると考えられます。

| リスク領域*1  | リスク指標と測定方法  | リスク管理活動   | 内部監査  |
|--|---|---|---|
| <b>業務運営 - 流通 - 仕入</b><br>商品や原材料を安定して低コストで仕入できない        | <ul style="list-style-type: none"> <li>原材料の購買データと市場価格データを比較し、逆相関、通常以上の乖離、または異常な季節変動を識別した際にアラートを発する(取引発生の都度)</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>購買部による原因調査のうえ、取引先との交渉、または取引先の再選定の実施</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>異常値の発生件数や取引先との交渉状況を監査対象とする</li> </ul>                          |
| <b>法務 - コンプライアンス</b><br>カルテルに参加し独占禁止法に違反する             | <ul style="list-style-type: none"> <li>市場価格、競合価格と取引額の比較を行う(取引発生都度)</li> <li>メールコミュニケーション履歴、経費データを分析し、疑わしい活動を抽出(随時)</li> </ul>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>法務部やリスク管理部による、より深掘りした再調査を実施</li> <li>情報システム部に関連するデータの保護を指示</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>法務部やリスク管理部の管理活動を独立的に監査する、または再調査をサポート</li> </ul>                |
| <b>経営 - 財務 - 与信</b><br>不適切な与信管理により通常以上の貸倒れが発生する        | <ul style="list-style-type: none"> <li>取引先との取引量・与信残高・社内の格付け情報をを用いて発生した取引個別の与信リスクを分析(取引発生都度)</li> <li>社内格付け情報と、取引先の財務情報の分析結果を比較し、乖離が大きくなった際にアラート発する(四半期毎)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>許容範囲を超えた与信リスクの高い取引の中止、または追加的な決裁等の内部統制を実施</li> <li>与信管理部による格付け情報の見直し、取引先倒産リスクの評価</li> <li>経理部による貸倒れ引当金の再検討</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>リスクの高い取引の独立したモニタリング、内部統制の評価</li> <li>格付け情報の見直し結果の評価</li> </ul> |
| <b>業務運営 - 人事</b><br>過労、ワークライフバランス、サービス残業問題により人材流出が加速する | <ul style="list-style-type: none"> <li>コンピュータの利用時間帯や頻度を監視対象とし、夜間・休日の業務実施が多い場合、または勤怠データと乖離が大きい場合にアラートを発する(月次)</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>各部門の管理者によって状況を調査した上で人事部に報告させる</li> <li>過剰な労働がある場合は、人事部より是正の指示を出す</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>問題が多い部門を対象とした監査を実施</li> <li>状況報告の妥当性を評価</li> </ul>             |

\*1: リスクインテリジェンスマップからリスク領域を抽出 ([http://www.tohmatu.com/view/ja\\_JP/jp/services/ers/riskmgmt](http://www.tohmatu.com/view/ja_JP/jp/services/ers/riskmgmt))

## アナリティクスは段階的に導入するべき

現実的に、アナリティクスの導入にはいくつかの課題があり、その価値に反して順調に進まないことが考えられます。例えば、導入に否定的な経営幹部の存在、予算、体制、システム、データ品質、既存の管理プロセス等の制限が、現状からの変革を阻害する恐れがあります。このような環境では、まず限定的な領域でアナリティクスを試験的に活用し、効果を確認しながら全社展開を行うことをお勧めします。トーマツはこのような段階的なアナリティクス導入を支援します。

## お問い合わせ

有限責任監査法人トーマツ デロイト アナリティクス

〒100-0005 東京都千代田区丸の内3-3-1 新東京ビル Tel:03-6213-1112

E-mail: [tohmatu.analytics@tohmatu.co.jp](mailto:tohmatu.analytics@tohmatu.co.jp) URL: <http://www.tohmatu.com/da>

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.tohmatu.com](http://www.tohmatu.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か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名におよぶ人材は、“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含みます。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.tohmatu.com/deloitte/](http://www.tohmatu.com/deloitte/) をご覧ください。

© 2013. For information, contact Deloitte Touche Tohmatsu LLC. 2013.09



Member of  
Deloitte Touche Tohmatsu Limited