



コンダクトリスク・ヒートマップ

隠れたリスクを包括的に捕捉し、
管理するための態勢構築情報提供

有限責任監査法人トーマツ
アドバイザリー事業本部
リスク管理戦略センター

コンダクトリスクが企業経営に与えるインパクト

コンダクトリスク管理という言葉がささやかれているなか、個々の企業においては「自社におけるコンダクトリスクとは何なのか?」、「オペレーショナルリスクや風評リスク、コンプライアンスとは何が異なるのか?」、「定義や規定、規則はどこにあるのか?」、「何に気を付け、何を管理するのか?」など、個々の企業におけるコンダクトリスクの明確化を急がれているのではないのでしょうか。コンダクトリスク管理の明確なルールが存在していない(2017年12月時点)現在、個々の企業のビジネスモデルや固有のリスクに基づいたコンダクトリスクの明確化が困難な状況となっています。コンダクトリスク(ミスコンダクト)はビジネスモデルやオペレーションモデルの全域で発生する恐れがあるため、想像さえしていなかったような些細なことが発端だったにも関わらず、ミスコンダクトが引き起こすリスク損失が自己資本比率を大きく悪化させるといった企業の経営基盤を揺るがす事例も発生しており、マイナスインパクトの大きさは計り知れません。

ミスコンダクト事例から予防すべき体制づくりを

事前の捕捉が難しいとされるコンダクトリスクにおいて、先を見据えフォワードルッキングに捕捉し適切な管理ができる態勢構築と共に、社内におけるコンダクトリスクの定義付け、報告、提言、管理などが求められています。それらを実現させるひとつの手法として、各国で公表される規制や外部で発生しているミスコンダクトの事例から学ぶことが有効です。しかしながら、グローバル化している今日の情報社会においては、「各国の規制がどの様に結びついていて、自社にどのような影響を与えるのか」、「各国で発生したミスコンダクトは何が要因だったのか」といった点について、情報の適切な判断が困難であり、情報収集自体に労力と工数を要します。また、情報収集を行う専門家が不足していることで、社内における人材確保も困難な状況が増えている中、捕捉し難くインパクトが大きいコンダクトリスクは、明日にでも企業の経営基盤を揺るがす恐れがあり、企業は早急の対応が求められています。

フォワードルッキングな管理態勢の構築の実現

コンダクトリスクは様々な捉え方が可能ですが、デロイトトーマツでは、企業や役職員による顧客・市場・環境・社会・株主・従業員に悪影響を与える行為により、企業の価値を毀損するリスクと定義しています。

ミクロ(企業のリスク管理)とマクロ(マクロ経済金融分析)双方のエキスパート集団で構成される、有限責任監査法人トーマツ リスク管理戦略センターでは、グローバルと主要な4つの地域(日本、米国、英国、欧州)にて定点観測した規制と事例をリスク項目に分類し、月に1回、定期的に情報提供を行います。さらに、コンダクトリスク管理を行う上で参考となる影響の大きな事案を数件選択し、そのトピックについての資料提供と解説訪問を四半期に1回行います。それらの資料を基に、各国の規制の結びつきや、自社に与える影響を定期的に一覧化・可視化することができます。また、具体的な事例をタイムリーに把握・理解できることから、本サービスで得た情報を基に社内におけるコンダクトリスクの定義付け、報告、提言、管理に関するディスカッションに活用できます。それにより、コンダクトリスクに関するフォワードルッキングな管理態勢の構築につなげ、不正会計やデータ改ざん等のミスコンダクトの顕在化を防止する一助となります。

コンダクトリスクの明確化

各国規制の情報収集

事案の分析

リスク度合いの把握

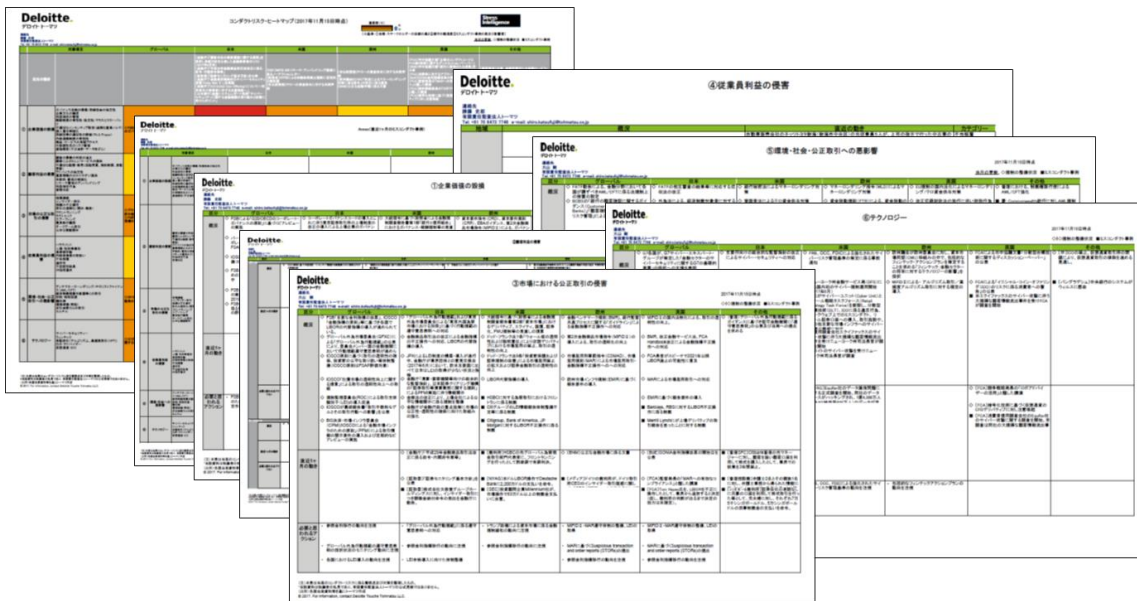
コンダクトリスクに関する
フォワードルッキングな
管理態勢の構築

デロイトトーマツのコンダクトリスク情報提供サービス

コンダクトリスクの資料を毎月20日以降に配信するスタンダードプランと、月次資料に加えデロイトトーマツがコンダクトリスク管理を行う上で参考となる影響の大きな事案や規制、準備を要する必要性が高い事案などについて四半期に1回ご訪問し、解説を行うプレミアムプランの2つのプランをご用意しております。

#	資料名	内容	ご提供プラン	
			スタンダード	プレミアム
1	ヒートマップ	主要国・カテゴリー別に定点観測した各事象を分類し、そのリスク度合いにより色分けをしたヒートマップ	○	○
2	直近1カ月のミスコンダクト事例	4地域(日本、米国、英国、欧州) + その他の地域で発生した事象を6つの分野(①企業価値の毀損、②顧客利益の侵害、③市場における公正取引の侵害、④従業員利益の侵害、⑤環境・社会・公正取引への悪影響、⑥テクノロジー)に分類。直近に発生した特に重要なミスコンダクトを抽出した事例集	○	○
3	6つの分野の規制・ミスコンダクト情報	6つの分野における規制の整備状況、ミスコンダクト事例、企業が対応すべきアクションを取り纏めた詳細資料	○	○
4	トピック解説	影響の大きな事案に対して、管理を行う上での有用な視点についてのコメントや今後の動向を注視すべきものについて専門家が企業に訪問して解説	×	○

資料イメージ:スタンダードプラン



資料イメージ:プレミアムプラン





勝藤 史郎(かつふじ しろし)
有限責任監査法人トーマツ
リスク管理戦略センター ディレクター

2017年7月より現職にてリスク管理に関するコンサルティングに従事。2011年から2017年まで6年半に亘り大手都市銀行リスク統括部署で、統合的リスク管理高度化、パーゼルIII見直しの当局協議と社内対応を推進。2004年から6年間ニューヨーク駐在チーフエコノミストとして米国マクロ経済の調査予測に従事していた。以前には債券・コマーシャルペーパーのチーフトレーダーや、ロンドン支店でのディーリング企画業務などマーケット業務に10年以上携わっている。

リスクインテリジェンス メールマガジンのご紹介

グローバルな視点からみた、企業経営上の様々なリスクをチェックする「リスクインテリジェンス メールマガジン」では、毎月、過去一ヶ月間に起きた事象を振り返りながら、事業リスクという視点から、多くの金融機関や事業法人が留意すべき特徴点を炙り出します。

同時に、様々なリスク管理や金融規制上のトピックに関し、デロイトトーマツグループの一員である有限責任監査法人トーマツ リスク管理戦略センターが考える意見も発信していきます。

メールマガジンをご希望の方はデロイトトーマツグループ Webサイトからご登録ください。

デロイトトーマツ メールマガジン www.deloitte.com/jp/mmm/risk

トーマツ リスクインテリジェンスメールマガジン

検索

有限責任監査法人トーマツ

アドバイザー事業本部 リスク管理戦略センター
〒100-0005 東京都千代田区丸の内3-3-1 新東京ビル
Tel 03-6213-1162
e-mail crms_webcast@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であるデロイトトーマツ合同会社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、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・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40都市に約11,000名の専門家を擁し、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)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提供しています。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 トーマツ 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。

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。個別の事業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

© 2017. For information, contact Deloitte Touche Tohmatsu LLC.



IS 669126 / ISO 27001