Deloitte.
デロイト トーマツ

不祥事・危機への対応・備え

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

コロナ禍が徐々に終息に向かう中、品質偽装や贈賄等のコンプライアンス違反が報道されることが増えてきています。加えて、サイバー攻撃が激増するとともに、米中対立、ロシアのウクライナ侵攻による政情不安、サプライチェーン分断が不確実性を高め、企業の危機意識を高めています。

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、様々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。

不祥事・危機への対応・備え

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

3 **不正調査**
- ✓ 不正調査
- ✓ 調査委員派遣
- ✓ 再発防止導入支援
- ✓ 情報ガバナンス高度化支援

不正、不祥事の発生時に実態解明し、再発防止策を策定・実行したい、証拠保全を意識した情報管理を行いたい

5 **危機対応**
- ✓ 危機管理センター
- ✓ 危機対応支援（ステークホルダー対応等）
- ✓ 危機対応マニュアル作成支援
- ✓ 経営層向け危機シミュレーション

危機発生時に顧客・メディア・当局への対応を適切に行いたい、経営者トレーニングなど事前に備えておきたい

7 **組織不正対応 品質不正・会計不正**
- ✓ 品質不正対応サービス
- ✓ 不正防止のための組織風土醸成
- ✓ 会計不正リスク診断サービス
- ✓ 過年度遡及修正サービス

品質不正や会計不正などの組織不正への対応やその根本原因である組織風土改革を実行したい

9 **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）
- ✓ サイバーインシデント発生時の業務継続・復旧サービス
- ✓ セキュリティ脅威分析サービス
- ✓ 個人情報保護検索サービス

サイバー攻撃、情報漏洩があった場合に何から着手してよいかわからない、被害を最小限に抑えたい

11 **法令違反対応 贈収賄・人権・カルテル・マネーロンダリング**
- ✓ 贈収賄・汚職リスク関連サービス
- ✓ 人権デューデリジェンスサービス
- ✓ カルテル・入札談合対応支援サービス
- ✓ マネーロンダリング／テロ資金供与対策サービス

複雑化、厳罰化する法令違反に対し、取り組みを強化したい、制裁軽減のため助言・支援が欲しい

13 **不正リスクアセスメント**
- ✓ フォレンジックサーベイ
- ✓ デジタル・コンプライアンスリスクアセスメント
- ✓ Trust IQ：『信頼』の診断ソリューション
- ✓ 心理学による職層別行動特性診断

不正予防プログラムを設計・導入するため、不正類型別、事業別、職層別など、多面的に不正リスクを評価したい

15 **モニタリング高度化**
- ✓ デジタル内部通報ソリューション： Conduct Watch
- ✓ フォレンジック・アナリティクス（不正検知ツール）
- ✓ 不正の早期発見を可能にするメールモニタリング
- ✓ コールセンター音声感情分析支援

不正が発生する前に早期にその端緒を発見したい、テクノロジーを活用した不正モニタリングの高度化を実現したい

不正調査

デロイト トーマツは、豊富な経験に基づき、様々な不正・不祥事に関する調査を実施し、事実関係の特定、発生原因の解明、再発防止の策定まで包括的に支援します。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調査も可能です

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

初動対応
・調査委員会の立ち上げ

本件調査
・対象事案の実態解明

類似案件調査
・類似事象の検証

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

再発防止
・原因分析
・再発防止策

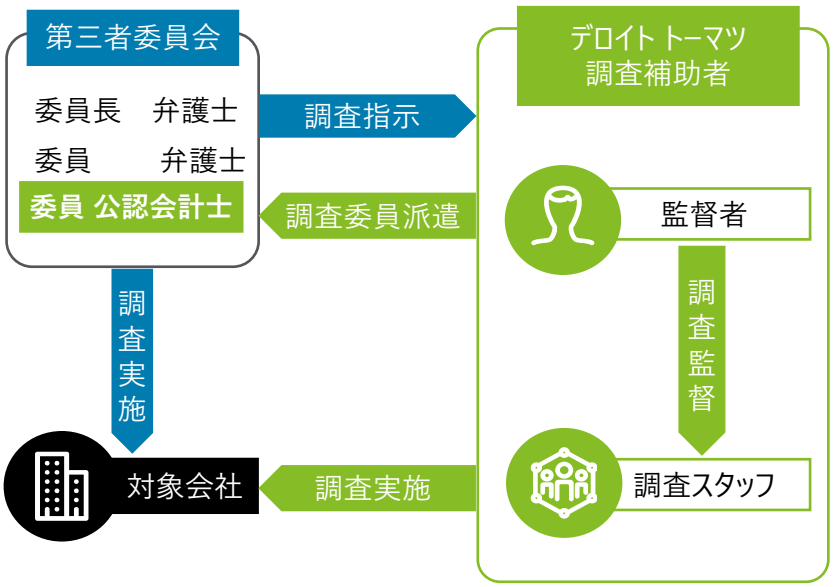
デジタルフォレンジック／ データアナリティクス
・コミュニケーションデータなどの分析による、事実・関連情報の発見、原因の仮説などの絞り込みなどを目的とした調査

調査範囲	調査手続
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:不正発生拠点の他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？	**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

調査委員派遣

デロイト トーマツは、経験豊富な公認会計士を委員として派遣するとともに、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

調査委員会支援体制例



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

再発防止策導入支援

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

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 ■ 当局を含むステークホルダーへの再発防止策の説明	■ 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 ■ 当局を含むステークホルダーへの改善状況の説明
デロイト トーマツ	✓ 課題抽出および改善方針の案出 ✓ 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	✓ 改善策およ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・研修などの提供
	✓ 運営方針、ロードマップ策定および当局を含むステークホルダーへの対応方針に関する助言		
	✓ **改善報告書・内部管理体制確認書の提出支援、日本取引所自主規制法人の審査対応支援**		

情報ガバナンス高度化支援

デロイト トーマツは、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

情報ガバナンスの実現（イメージ）

情報ガバナンス
- 方向付け
- モニタリング
- 評価
- 報告

文書管理
- 仕組み構築
- 運用・導入
- 監査・見直し
- 維持・改善

文書ライフサイクル
- 生成
- 利活用
- 保管
- 保存
- 破棄

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）

フェーズ1
当社独自のアセスメント手法による現状把握（As Is）

- ➢ 部門別へのヒアリング
  - ✓ 個別質問表
  - ✓ 分析レポート
  - ✓ プロジェクト推進支援
- ➢ テーマ別リスク分析
  - ✓ リスクの分類
  - ✓ 有事の種類
  - ✓ 有事に関する試算
- ➢ リスク評価
  - ✓ 対応の優先順位
  - ✓ 必須対応項目
  - ✓ 課題管理

フェーズ2
クライアントの状況に応じた方向性の定義と計画策定（To Be）

- ➢ 方針検討
  - ✓ 実行計画策定
  - ✓ マイルストーン設定
  - ✓ スケジューリング
- ➢ 体制構築
  - ✓ 組織
  - ✓ 人員
  - ✓ 役割
- ➢ マネジメント計画
  - ✓ 実行予算
  - ✓ KPI設計
  - ✓ PDCA計画

フェーズ3
文書情報管理に関するプロセス開発と運用計画の作成

- ➢ ルール規程類の改定
  - ✓ 文書管理規程
  - ✓ 情報セキュリティー管理規程
  - ✓ 関連規程
- ➢ 業務プロセスの見直し
  - ✓ IT化推進
  - ✓ ドキュメント管理の範囲
  - ✓ 業務効率改善
- ➢ 運用計画
  - ✓ PDCA推進
  - ✓ レポーティング
  - ✓ 改善計画

危機管理センター

当局対応、不祥事対応、情報漏洩、サイバー攻撃等の様々なインシデント発生時の支援を一元的に受け付け、
グループ内の適切な専門家にワンストップで連携します

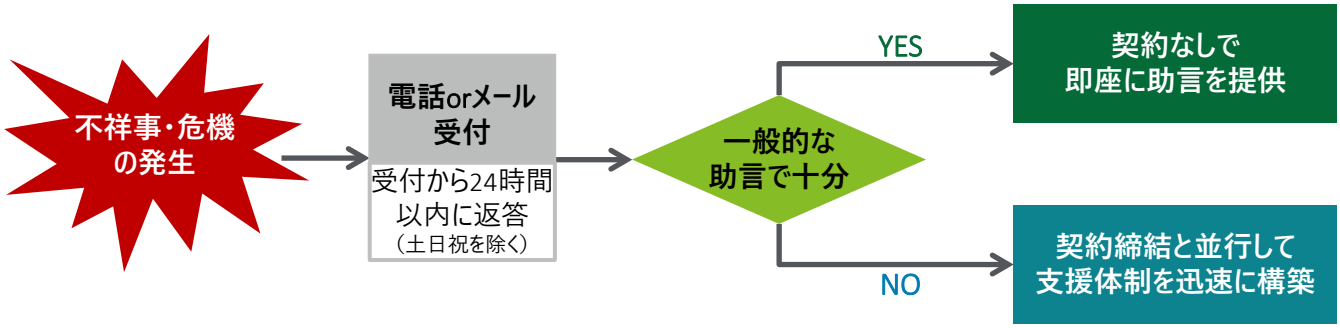
インシデント発生時の相談窓口
情報漏洩、法令違反、品質不正、会計不正、サイバー攻撃など、今すぐに相談されたい方はこちら

危機管理センター

TEL ：0120-123-281（平日9:00-17:00受付）
Mail：dt_emergency@tohmatsu.co.jp

受け付けから24時間以内に専門家のコンサルテーションを実施

デロイト トーマツの危機管理センターは、受け付けから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します。危機対応における一般的な範囲の助言は個々の契約締結や事前の利用登録を経ずに即座に提供し、一般的な助言で不足する場合は、契約締結と並行して迅速に支援体制を構築します。



■一般的な助言の例
- ✓ 不正・不祥事における証拠保全の例示（保全対象物・タイミング・方法）
- ✓ インシデント発生時、事案を踏まえた社内エスカレーションルート・体制の例示
- ✓ 個人情報漏洩時、個人情報保護委員会への報告のタイミング（速報・確報）

危機対応支援（ステークホルダー対応等）

危機対応の専門家が、クライシス対応において、対応の成否を分ける危機管理広報分野を包括的に支援します

レピュテーションリスクを抑制し、ステークホルダー対応を支援

- ■ クライシス対応において、大きなマイルストーンとなるのがステークホルダーに対する説明責任の発揮です。企業は、レピュテーションリスクの最小化を図るべく、各ステークホルダーが置かれた状況を理解し、真摯なコミュニケーションを図る必要があります
- ■ クライシスにおいては、錯綜する状況の中でも正確に伝達すべき情報を峻別し、事実との矛盾や対応方針からの乖離に注意して、対外公表を行うことが重要です。また、関係法令・規則のほか、調査進行状況を踏まえて、最適な開示タイミングを選択する必要があります
- ■ デロイト トーマツでは、クライシス対応初動時点から会社とステークホルダーとのコミュニケーションの方針策定やリスクマネジメントを支援し、記者会見やパブリックリリースの作成至るまでの危機管理広報を支援します

	対策本部の構築	社内コミュニケーション	対策本部の運営
対策本部	• 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理	• 従業員へのメッセージ • 労働組合との調整 • 情報内部管理	• タスクの進捗管理 • 情報の精査、対応、報告 • 調査委員会対応
	公表方針の検討	**マテリアル作成、リハーサル**	**公表**
メディア対応	• 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	• 公表内容の特定 • ポジションペーパー等作成 • 記者会見リハーサル	• 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
	初期対応	**対応準備**	**対応実施**
顧客／官庁対応	• ステークホルダー洗い出し • ステークホルダーの反応予測 • 被害把握、緊急対応	• ステークホルダー別対応整理 • 対応の優先順位検討 • 対応インフラの整備	• ステークホルダー別進捗管理 • コールセンター等の運営 • 想定外事項への対応

危機対応マニュアル作成支援

デロイト トーマツの危機対応の専門家が、適切な初動対応へと導き、信頼の早期回復に資する危機対応マニュアルの作成を支援します

マニュアル作成手続

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に仕上げます。
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

経営層向け危機シミュレーション

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

シナリオの設計方法

	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

品質不正対応サービス

デロイト トーマツは品質不正発覚直後から再発防止とその後のモニタリングまでの支援が可能です。
また、品質不正を予防するためのサービスも提供が可能です

品質不正対応関連サービス全体像

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 → 平常時

■ 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など社内外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

■ 不正予防
- 品質不正リスクの把握からリスクに応じた対応策の立案、具体化とアクションプランの策定、実行および不正発覚時への備えまでを支援

■ 品質意識調査

■ 品質不正リスク把握

■ 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

■ 品質関連統制構築・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

予防関連サービス

不正防止のための組織風土醸成

「不正・不祥事が起きにくい組織風土」を醸成するために、従業員向けサーベイ（アンケート調査）で組織風土の現状を可視化します。調査結果を「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し、具体的な施策に活かすための方向性をご提案します

企業・経営層と従業員の信頼関係構築による、不正・不祥事が起きにくい組織風土の醸成

他者評価（自分から遠い）

↕

自己評価（自分自身）

心理的安全性

マネジメント層との信頼関係	会社・経営層への信頼
	上司のマネジメント
職場内の信頼関係	職場内のコミュニケーション
	ハラスメント
職場の慣習・制度	職場における取り組み
	評価・処遇への納得
個人の意識	コンプライアンス意識
	仕事や会社に対する気持ち

経営アプローチ
会社・経営層からのメッセージ発信と歩み寄りにより、従業員の腹落ち・共鳴を喚起

コミュニケーションアプローチ
コミュニケーションの場・機会の拡充と方法の見直しにより、声の吸い上げを継続し、縦横の関係性を強化

制度アプローチ
各種取り組みの裏付け・可視化により、“あるべき姿”を具体的なルールや業務手順に結び付け、従業員の規範に沿った行動を強化

事業環境アプローチ
会社内部の職場・業務環境に加え、外部からのプレッシャーも適切にコントロールすることにより、信頼関係構築の土壌を整備

会計不正リスク診断サービス

会計不正リスク診断は会計不正リスクを体系的に可視化するものです。収集・整理した情報を不正リスクDBにあてはめ、識別した不正リスク・スキームごとに残存リスクレベルを評価し、対応策等も含めて診断報告書として取りまとめます

会計不正リスク診断サービスの概要

不正リスクに関する情報収集・整理

✓ 関連資料、アンケート調査、財務分析、企業内外の過去の不正・不祥事の情報収集・整理

不正リスク・スキームの識別

✓ 収集した情報を不正リスクDBにあてはめ、事業特性等も踏まえ、発生可能性のある不正リスク・スキームを識別

不正リスクの評価

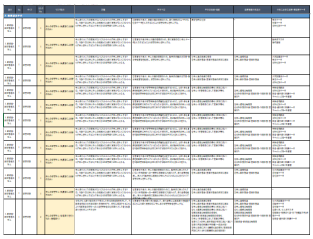
✓ 識別した不正リスク・スキームごとに固有リスクを評価し、統制活動の有効性を踏まえ、残存リスクレベルを評価

評価結果・対応方針の報告

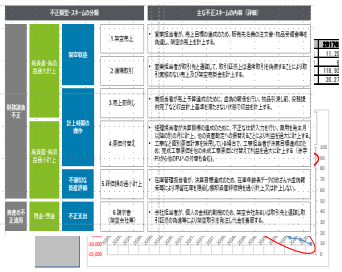
✓ 不正リスクに対する改善点・効果的な対策なども含め診断報告書として取りまとめ報告

デロイト トーマツ診断ツールおよび成果物等

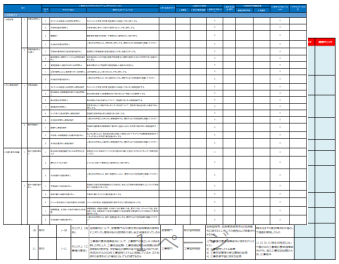
- 不正リスクDB



- 不正リスク・スキーム
- 財務分析ツール



- 不正リスク評価シート
- 統制活動チェックリスト



- 不正リスク診断報告書

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

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

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

近年、増加傾向にある多彩なサイバーインシデント

- 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。

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 ➢ 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チーム

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カ所

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

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

弁護士
- 国内弁護士数40名以上
- 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

サイバーインシデント発生時の業務継続・復旧サービス

サイバーセキュリティ・危機管理・弁護士といった各分野の専門家がワンチームとなって、深刻なサイバー攻撃からの復旧から、決算・監査への対応、ITガバナンスの強化までワンストップで支援します

サイバー攻撃時の復旧支援ロードマップ

インシデント発生	縮退期 手作業対応中心	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	**応急的な対処** ■ 発見された脆弱性への対処 ■ 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への変更 ■ EDR等の監視体制の導入	**再発防止策実施** ■ 技術面だけでなくITガバナンスの原因特定 ■ ITガバナンス体制・ポリシーの見直し ■ 脆弱性管理・対処プロセスの強化 ■ IT子会社や委託先の管理強化
システム・業務復旧	**システムを利用しない前提の縮退運用支援** ■ 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	**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	**仮業務中のデータ投入と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 ■ 新たな業務フローと内部統制の確立
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 ■ 棚卸実施や入金・支払管理体制の構築	**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 ■ 商品受払や棚卸資産管理体制の確立 ■ 決算用帳票やダッシュボードの作成	**決算正常化への対応** ■ 顧客との売掛金等のプレ残高確認実施 ■ 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 ■ リカバリ対応を含めたIT全般統制評価
全社統制・ITガバナンス	**再発防止の基礎となる原因究明** ■ 改善施策の整備と運用を見据えたフォレンジック調査PMO	**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	**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 ■ セキュリティ強化や新たなIT戦略の策定と中期経営計画への反映

セキュリティ脅威分析サービス

各国のデロイトにあるCICの脅威インテリジェンスを活用し、様々な環境に対応するセキュリティ脅威分析サービスを提供します

CIC (Cyber Intelligence Center) の紹介

- 脅威インテリジェンスを活用し、お客様に対するサイバー攻撃を監視・分析するSOC(セキュリティ監視センター)を有しています。
- 24時間x365日、クライアントごとにカスタマイズしたサービスを日本語で提供可能です。インシデント発生の際は専任のアナリストが解決を支援します。
- デロイトグローバルおよびインテリジェンス専任チームによる高度なインテリジェンス収集・分析能力を保有しています
- サイバー・インテリジェンスによる事前予知・対策や、フォレンジックチームと連携した調査、再発防止策の提言まで、ワンストップでサービス提供が可能です

サイバー戦略（Cyber Strategy）

予防（Secure）
- サイバー・インテリジェンス
- インターネット公開機器アセスメント

発見（Vigilant）
- 24/365監視
- 月次報告
- インシデント対応支援

回復（Resilient）
- インシデント対応支援
- フォレンジックチームとの連携による復旧支援

統合監視
- ✓ SIEMを用いた統合監視をSaaS型で提供
- ✓ お客様保有のSIEMを用いた監視にも対応
- ✓ マルチベンダーのログに対応

柔軟性
- ✓ オンプレ環境、クラウド環境いずれも実績あり
- ✓ セキュリティ機器だけでなく、各種ログに対応
- ✓ お客様と監視を分担するハイブリッド型運用にも対応

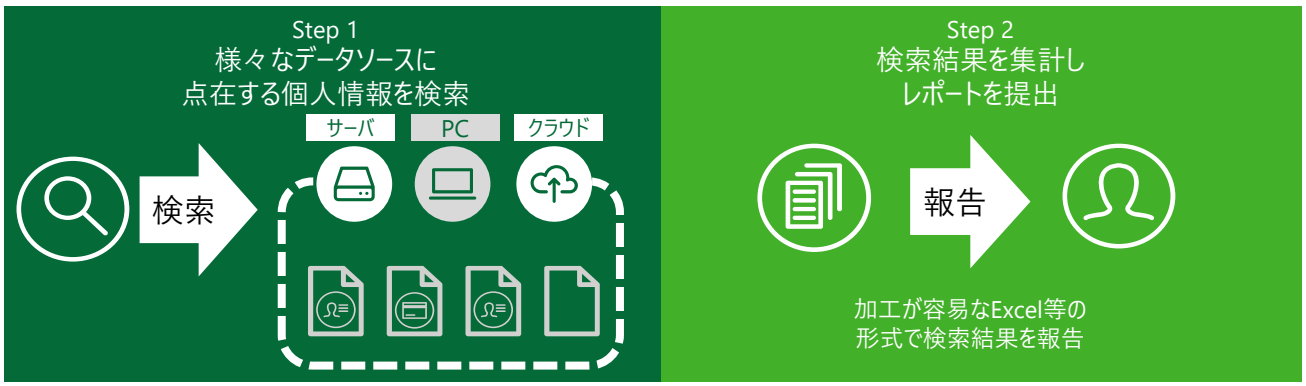
拡張性
- ✓ EDR監視から開始し、SIEM統合監視への拡張が可能
- ✓ デロイトのグローバルネットワークを活用し、海外拠点の監視にも対応

個人情報検索サービス

個人情報の適切な管理が厳しく求められている今、欠かすことのできない社内にある個人情報の現状把握のために、デロイトトーマツでは「個人情報検索サービス」を提供しています

個人情報検索の流れと活用方法

専用ツールを使い、サーバ、PC、クラウドストレージ（※1）などのデータソースから個人情報を検索し、どこにどういった情報があるかを特定して検索結果を報告します。企業内に点在する個人情報を整理することで、情報の現状把握に加え、企業のガバナンス強化につなげることができます



※1　Boxのみが対象です。検索時には最新バージョンのBox Driveのインストールが必要です。また、ご使用の設定状況によっては検索ができないことがあります。

贈収賄・汚職リスク関連サービス

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。既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。
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

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

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）

制度を導入したい

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

制度を適正に運用したい

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

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

買収後の方針を確立したい

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

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

今後の予防措置を講じたい

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

人権デューデリジェンスサービス

仕入先や外注先などグローバルサプライチェーン上における人権問題を可視化し、是正措置、モニタリング体制の構築まで一貫して支援します

人権デューデリジェンスのPDCAサイクル

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
- 自社・グループ人権リスクアセスメント
- サプライチェーン人権リスクアセスメント
- オンサイト人権リスク調査

人権への悪影響の特定
指導原則１８

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・改定・修正
- 契約書の見直し・更新
- 取引可否判断基準・マニュアル策定
- その他サプライチェーンへの是正対策

人権に関する悪影響の予防・軽減
指導原則１９

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
- 定期的モニタリング計画の策定
- オンサイト人権リスク継続調査
- 取引継続可否の判断
- 救済の機会の継続

対応の実効性の追跡調査
指導原則２０

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
- 通報窓口設置・運営（内部・外部）
- グリーバンスメカニズムを備えた仕組み
- 情報開示

対情報発信と外部とのコミュニケーション
指導原則２１

カルテル・入札談合対応支援サービス

企業内で早期のカルテル・入札談合の兆候・発生の検知から、発覚後の迅速なリニエンシー対応、その後の当局調査対応、民事訴訟対応、再発防止まで一貫して、不正対応と法律の専門家がタッグを組み、スピード感をもって支援します

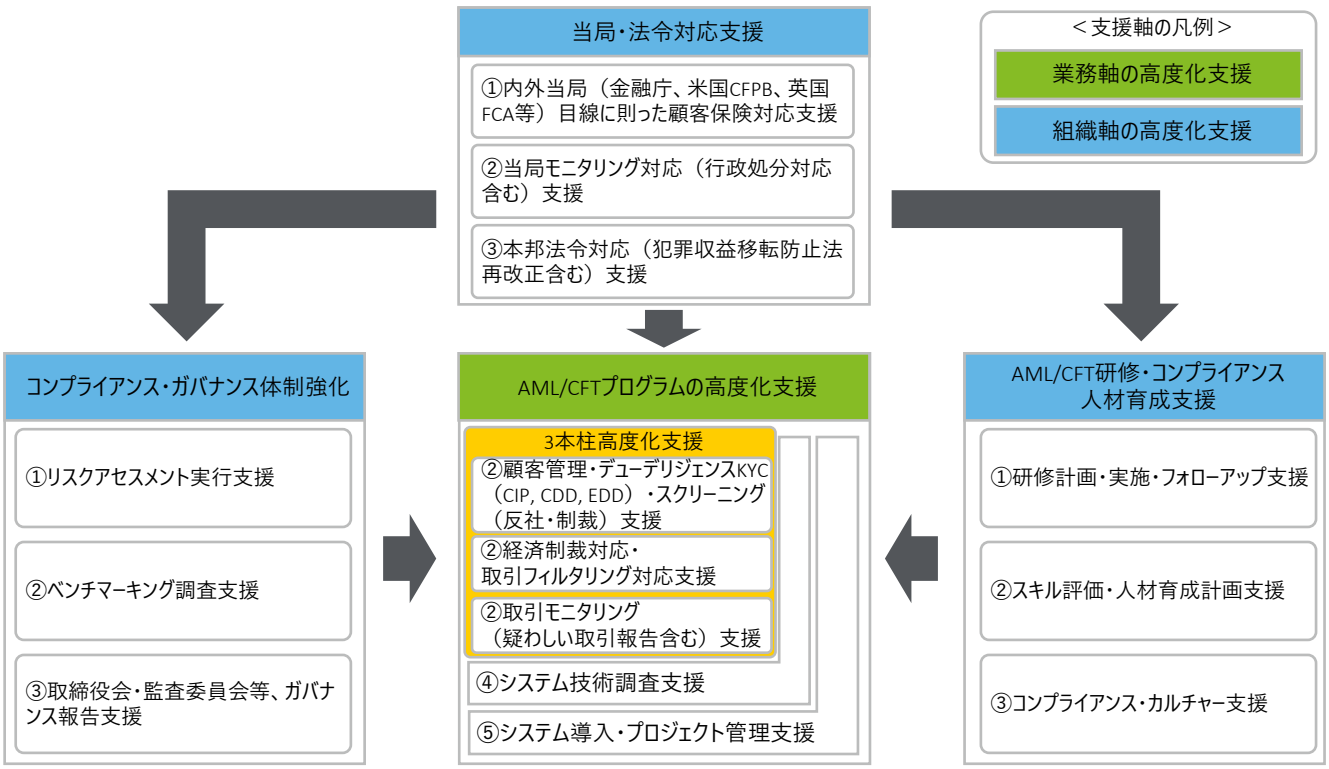
デロイト トーマツのカルテル・入札談合対応サービス例

フェーズ		支援内容
予防 Readiness	現状把握 兆候の検知	■ 複眼的な視点による検知 （プロセス・組織風土・エシックス等複数の切り口からのチェック）
兆候検知	兆候発見後の深度ある調査	■ インタビュー、メールレビュー ■ 他件調査
事象の発見	リニエンシー申請	■ 内部検知・・・事前申請 ■ 外部発覚・・・事後申請 ■ アムネスティ・プラス制度（US）の活用の検討
発覚		
対処 Response	体制構築・初動調査	■ 社内体制構築 ■ 申請先検討（国単位） ■ インタビュー、メールレビュー
社内調査対応	詳細調査	■ インタビュー（当局取調べ対応） ■ 当局に対する電子証拠開示（e-Discovery） ■ 証憑分析 ■ カルテル利得算定 ■ 支払能力算定
当局調査対応	当局命令Draft開示	■ 訴訟判断
民事訴訟対応	納付・訴訟	■ 課徴金納付命令 ■ 排除措置命令 ■ 民事訴訟対応（株主代表訴訟）
回復 Recovery	再発防止	■ 再発防止策設計・導入 ■ 再発防止策運用・研修 ■ モニタリング

マネーロンダリング／テロ資金供与対策（AML/CFT）関連サービス

デロイト トーマツでは、現場経験豊富な専門ユニットを組成し、AML/CFT態勢高度化支援を業務軸、組織軸の両面から包括的にサポートします

アプローチの全体像と主な検討・実施項目



フォレンジックサーベイ

各種パッケージ化された質問肢を貴社のご要望に合わせて組み合わせてWEBベースにより貴社従業員に対してサーベイを実施、フォレンジック領域の各種リスクを抽出します

パッケージと説明

業務プロセスの脆弱性

業務プロセスに係る不正リスクを内部統制的視点により分析し、理解をします

汚職・贈収賄リスク

贈収賄に関するリスクを、企業の業界特性、接待の傾向、企業風土等の5つの視点で分析します

カルテルリスク

カルテルのリスクについて市場の特性、社内外の情報交流等の5つの視点で分析理解します。カルテル研究専門家と共同開発

情報ガバナンス

情報ガバナンスリスクを個人情報保護法、情報移転、情報漏洩リスク等の視点でリスク分析理解を行います

階層別行動特性

対象者の業務遂行時の特性を心理学的にとらえ、組織としての特性を把握します。心理学専門家と共同開発

企業カルチャーのリスク

各従業員の個々人の意識を調査し組織風土、企業文化を理解、課題を抽出します

ガバナンスの特性

経営層、中間マネジメント層、現場のワーカー層の各階層が適切にコミュニケーション、エスカレーションが行える状況かを把握します

品質不正リスク

品質偽装等、製品、サービスの品質情報操作等のリスクに関するリスクチェックを実施します

ESGコンプライアンス

ESGの環境、社会、ガバナンスの3つの視点でコンプライアンス状況を簡易的に理解することができます

従業員エンゲージメント

従業員の満足度について仕事、職場、上司、会社の4つの視点で分析、職層階層別のGAP分析も実施します

デジタル・コンプライアンスリスクアセスメント

デロイト トーマツのプロフェッショナルによるコンプライアンスリスクアセスメントをデジタルに標準化し一定の品質で提供します

リスク評価のためのステップ

① 可視化・識別
- ビジネス要素の可視化
- リスク範囲の特定
- ビジネス構造の分析

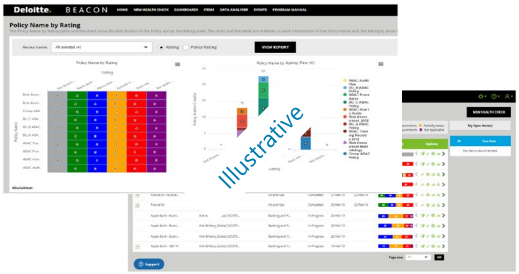
② 分析・評価
- 対象リスク抽出
- リスクアセスメント
- 優先リスクの特定
- 分析評価

③ 対策・実行
- リスク対応の検討
- 改善策の策定
- 評価指標の設定
- 対策の実行

④ 監視・報告
- 異常の検知
- リスク顕在化時の対応検討
- 顕在化時の体制の検討

デジタルプラットフォーム＆リスクアセスメントサポート

- 現状とコンプライアンス基準のギャップ把握可能
- プリセットされた法規制、業界ベストプラクティス
- 属人化されにくい標準化されたアセスメントプロセス
- プロフェッショナルによるリスクアセスメントとレポートご提供



対象となるコンプライアンスリスクのサンプル

反トラスト・カルテル	競争入札における談合行為などにより企業同士が価格、生産数量等の協定を結ぶ	日系自動車部品メーカーが**自動車部品カルテル**（価格操作）で米司法省により相次いで摘発	**刑事罰（巨額の罰金、起訴、刑務所収監）**
贈収賄	海外進出時に現地企業を買収あるいは代理人を起用しビジネス展開するために贈収賄を行う	プラント建設で**ナイジェリアでの工事受注入札**に際し政府関係者に**贈賄**を実施。工事を受注する合弁企業の出資元に米国企業が含まれておりFCPA違反で摘発	**刑事罰（罰金15億ドル→2億ドルで和解）**
OFAC・サンクション	外交・安全保障上の観点から制裁対象（国、法人、個人）とされている対象との取引を行う	海外取引の際、取引先が**実はOFAC対象会社と取引**があり、意図せずサプライチェーンに組み込んでしまうリスク。今後アジアも摘発強化の可能性	**制裁金、取引停止**

TrustIQ™：『信頼』の診断ソリューション

TrustIQ™は、デロイト独自のフレームワークを用いて組織の『信頼』の現状を定量的に評価し、業界ベンチマークと比較することで、企業がより『信頼』される組織となるために優先的に注力すべき領域を明確にします

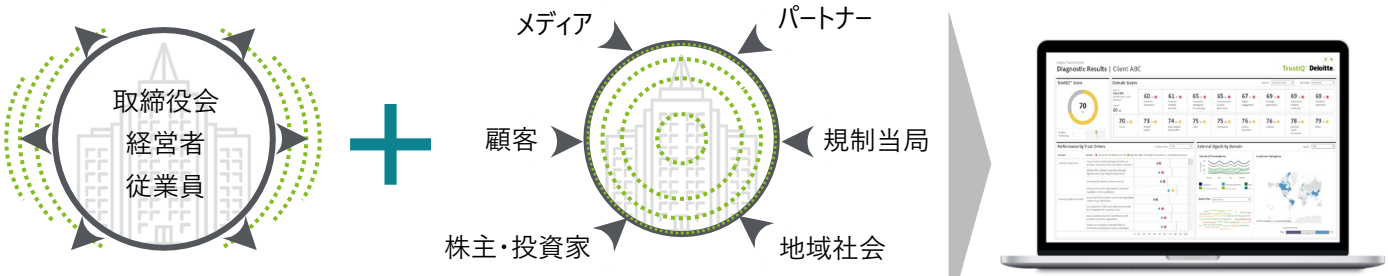
Enterprise Trust

信頼を判断するためのフレームワーク

5 テネット - 18 ドメイン

率先型のリーダーシップ	サービスの価値創造	組織の差別化力	経営インフラの信頼性	コアバリューの拡大
真の強靭なリーダーシップ	カスタマーエクスペリエンス	行動規範	コンプライアンス	カルチャーとパーパス
戦略的ガバナンス	デジタル・エンゲージメント	財務の健全性	クライム	DE&I(多様性、公平性、受容性)
	製品／サービス品質	イノベーション、インテリジェンス、テクノロジー	サイバー	サステナビリティと気候変動
	サプライチェーン・レジリエンス	従業員エクスペリエンス	データの完全性と保護	企業倫理

インサイドアウトとアウトサイドインの２つの視点で組織の『信頼』を診断



組織内の『信頼』の測定

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

組織外の『信頼』の測定

AIを用いた公開情報の分析により、信頼に関する外部認識を理解し、課題を特定

業界ベンチマークと比較・分析した診断結果を、ビジュアライズされたダッシュボードに表示

心理学による職層別行動特性診断

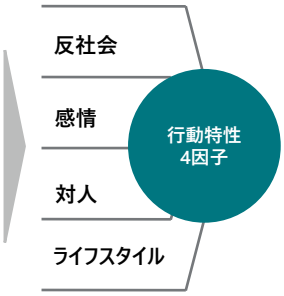
デロイト トーマツのフォレンジックチームと心理学の専門家 (国立大学教授) が共同開発したアンケート調査 (サーベイ) を利用し、組織のマネジメント層や職員層が持っている倫理観、コンプラアンスに対する行動特性を分析します。分析結果を踏まえ、組織の行動特性を考慮した各種施策をデザインすることで、組織の行動特性に合った、効果的な施策の検討につながります

職層別の行動特性と職層の組み合わせによる不正リスクの把握

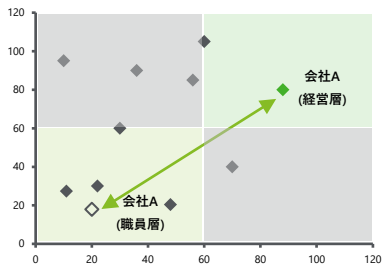
アンケート調査環境をオンライン形式でご準備いたします

- Emailアドレスをご手配いただき、当社よりサーベイを配信します
- 対象者の皆様は、Emailからオンラインで回答するだけ
- サーベイ結果が自動的に集約され、当社にて分析を開始します

独自開発した「４つの因子」を基軸に特性を分析しリスクを評価



サーベイで抽出された結果を分析・職層別の組み合わせモデルを検討



職層別行動特性の診断結果をレポート・関連する不正リスクを提示します

<本サーベイのご活用例>

- ✓ 組織に潜む不正リスク環境の理解
- ✓ 組織風土等の現状把握
- ✓ 内部統制の現状アセスメント
- ✓ Tone at the Top の浸透度把握

次フェーズとして、診断後の推奨事項に対する具体的なアクションへの支援も可能です

<支援例>
- 行動規範・社内規程等の策定
- 特定不正リスクアセスメント
- 経営者意思表示
- 経営者・リーダーシップ育成教育
- 統制の強化・モニタリング強化
- 企業風土改革
- 非言語コミュニケーションの活用 など

デジタル内部通報ソリューション： Conduct Watch

内部通報制度の課題である海外・多言語対応と効果的な情報管理を、海外ネットワークとテクノロジーで可能にするソリューションです

企業のグローバル展開を支援する内部通報ソリューション

- 内部通報制度の高度化は不正リスクマネジメントを考えるうえでは、避けることのできない重要な要素となっています
- 一方で、多くの企業が、多言語対応ができていない、匿名性への配慮が不足しているといった理由から、制度自体はあるものの、それを有効活用できていないといった課題を抱えています
- Conduct Watchでは、カスタマイズ可能なプラットフォームで受け付けた通報を、デロイトの経験豊かなアナリストが、通報内容を整理したうえで、迅速かつ適切なルートで担当者に連携します
- また、モニタリング用のダッシュボードにて、通報の傾向、通報への対応状況を可視化することで、通報制度の運用・整備を効果的に行うことができます
- 現在、東南アジアを中心に、日本企業を含む複数のグローバル企業にて活用いただいています

VALUE DRIVER

証拠性	匿名性	利便性	柔軟性	多言語対応
全ての対応履歴をプラットフォーム上に保存	匿名・実名の通報が選択可能	メール、電話、Webの通報ルートが設定可能	企業の要望に合わせてプラットフォームを調整	東南アジアを中心に各国のアナリストが対応

注：当該ソリューションは2021年までは『Deloitte Halo』として提供しております。

フォレンジック・アナリティクス（不正検知ツール）

昨今の不正の早期発見へのニーズに合わせて、デロイトが開発した不正検知ツールです。入手可能なデータセットに、デロイト独自のシナリオをベースに構築された「テストロジック」を組み合わせ、横領・キックバック・贈収賄、会計不正などの様々な不正類型の兆候を、複数のダッシュボードで可視化します

導入プロセスとメソッド

01 プロセス

クライアント企業の状況を十分に理解したうえで、テストロジックを設計します。テスト運用の後、微調整を行い、最終化します。

診断
- 不正行為を分析するためにビジネスフロー、プラクティス、内部手順、規制、ITシステム、および統制手続を理解する

設計
- リスク領域を特定し、RED FLAGを定義する
- リスク領域のテスト範囲を定義する
- テストロジックを設計し、RED FLAGをマップする

微調整
- 偽陽性を同定する
- テスト結果を検証するために、元のドキュメントを確認し、サンプルチェックを行う
- テストロジックを見直す

結果
- インサイトレポートを準備する
- 例外リストを提供する
- モニタリングダッシュボードを確立する

※対象企業、期間、不正類型を限定して、試験的に低コストで導入することもご相談可能です。

02 メソッド

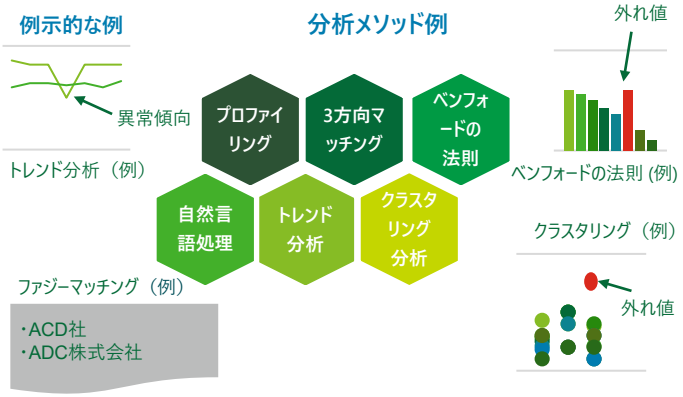
フォレンジック・アナリティクスには、複数の分析メソッド、テクノロジー、ナレッジが組み込まれています。ニーズに合わせて最適化します。

ナレッジとテクノロジー

ルールリポジトリ
デロイトの不正調査経験値をテストロジックに変換して、あらゆる種類の不正兆候を識別する

高度な分析
AI、アルゴリズム、および調査ツールを使用して、ルールベースのアプローチで見落とされる可能性のある不正取引を特定

視覚化
視覚的な分析作業を通じて、発見を鮮やかなチャートに変換し、発見と洞察を活用



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 トーマツの危機対応の専門家が、膨大なメールを定期的に調査し、効率的にリスクを低減。
貴社の予算に合わせたスコープ設計により、AIを活用しながら効率良くデータを管理し、不正の早期発見とリスクの抑止をサポートします

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

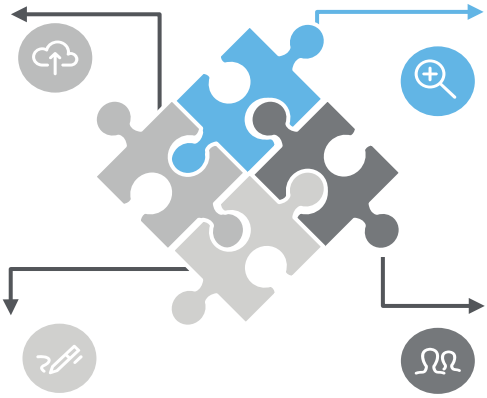
不正の兆候把握

第三者のチェックが入ることで、内部通報では発見しにく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、大量の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 トーマツが提供するメールモニタリングの特徴



安全なデータ管理
デロイト トーマツ独自のクラウドプラットフォーム「LD3」を活用し、調査対象者のメールアーカイブを国内のデータセンターで安全に管理

高度な検索性
不正調査のプロフェッショナルにより事案ごとのキーワード・パッケージをご提案。AIと組み合わせた高度な検索性および　分析機能により、メール送受信の状況を視覚化し、人の関係性を分析します

的確な調査設計
問題が顕在化する前の段階から、調査対象の優先度を見極め、的確な調査設計をご提案

不正の専門チーム
不正調査に知見を持つ専門家が発見が難しい問題行動の兆候を把握し、「思いもよらない事態の発生」を抑制します

コールセンター音声感情分析支援

不正・不祥事等の有事発生時における様々なクライシス状況下で蓄積された、数多くのインタビューの知見とともに最先端の音声感情分析システムを導入することにより、電話応対強化を目指したコールセンターのDX化に加え、カスタマーハラスメント等による離職等、オペレータに対する労働環境の改善に対しても支援を提供するソリューションです

導入メリット

コールセンターマネージャー支援

■ 音声感情分析システムによるオペレータのストレス分析、モニタリング方法のマネージャーに対する教育

システム導入支援

■ コールセンター向け音声感情解析システムのスムーズで効果的な導入の支援
■ ご利用のマニュアルの提供、システム導入時の教育の実施

オペレータ教育支援

■ 音声感情分析に基づいた通話相手の感情ごとに対する電話応対方法の教育、支援
■ 応対マニュアルの作成、集合研修等の提供

電話応対・強化支援

■ 電話応対の有効性向上、顧客から申し入れのあったクレームの信頼性、カスタマーハラスメントの検出と対策の助言、評価、通話者に対する応答の台本（スクリプト）作成、助言、支援

個人情報保護・強化支援

■ 個人情報等を取り扱うコールセンターにおける情報ガバナンス、セキュリティ環境を評価、コンプライアンス統制強化への助言を提供

導入のメリット

通話相手とオペレータ双方の感情状態を可視化

- DX化の実現
- 通話応答の品質向上
- オペレータのストレス軽減・モチベーション向上
- 業務効率UP
- マネージャーによるオペレータに対する効果的なフォローアップ
- 教育体制の充実化

クライシスマネジメントの「3つのR」

不正・不祥事の予防から対処、そして回復までを一貫してサポートします　**URL:** www.deloitte.com/jp/cm

Readiness 予防
～企業に潜むリスクを洗い出すために～

不正発見・予防プログラム導入支援
- 不正リスクマネジメント支援
- 内部通報関連サービス
- 不正発見アナリティクス
- 不正リスクプロセスチェック
- 不正リスクカルチャーサーベイ
- 不正対応人材教育サービス
- クロスボーダーM&A関連不正対応サービス
- 贈収賄・汚職リスク関連サービス
- バックグラウンド調査

クライシス対応準備支援
- クライシスへの準備状況の評価
- 有事対応マニュアル作成支援
- ソーシャルメディア対応サービス
- 金融犯罪規制対応支援
- インシデント対応教育・訓練サービス

サイバーリスク対応支援
- サイバーインテリジェンスサービス
- サイバーセキュリティアセスメントサービス

情報ガバナンス高度化支援
- 危機対応を踏まえた文書情報一元化プラットフォーム提供サービス
- メールモニタリング
- 情報漏えいリスクアセスメント

BCP・DRP関連支援
- 事業継続計画（BCP）の見直し・策定
- サプライチェーン・リスクマネジメント構築支援
- パンデミック対応支援サービス

オペレーションリスク支援
- 海外子会社経営リスク簡易診断

クライシス・インシデント発生

主な不正・不祥事

会計不正	架空売上
	費用隠蔽
汚職	贈収賄
	カルテル・談合
	利益相反
情報不正	データ偽装
	情報漏洩
	インサイダー取引
横領	窃盗・不正支出
金融	マネーロンダリング
事故・災害	自然災害
	サイバー攻撃
	リコール
経営	経営破綻

Response 対処
～素早く危機的状況から脱出するために～

初動対応支援
- 対応方針策定・体制構築支援
- 初期ステークホルダー対応支援

不正調査支援
- 調査実施・報告書作成
- 委員会運営PMO支援（第三者／特別）
- 調査委員派遣（第三者／特別）
- 過年度遡及修正支援
- データアナリティクス
- デジタルフォレンジック
- ボイスフォレンジック

危機対応支援
- 対策本部PMO支援
- クライシスコミュニケーション支援
- サイバー危機支援
- 緊急業務設計・運用支援
- 財務インパクト分析支援
- eDiscovery支援

訴訟・係争支援
- 損害額立証支援
- カルテル関連支援
- 税務係争関連支援

金融犯罪リスク関連支援
- マネーロンダリング防止／テロ資金供与対策関連サービス

Recovery 回復
～ガバナンス強化から事業再編まで～

内部統制再構築支援
- 再発防止策策定・導入支援
- ガバナンス・制度・IT再設計・導入支援
- 内部監査再検討・定着化支援
- 改善報告書作成支援
- 内部管理体制確認書作成支援
- 不正リスク研修・従業員意識調査
- 組織風土改革支援
- モニタリング体制構築・運用支援

事業再生・再編支援
- インディペンデント・ビジネスレビュー
- 事業ポートフォリオ再構築分析
- 資本政策再構築立案・実行支援
- グループ内再編支援
- ステークホルダー対応支援
- 戦略的撤退支援
- 経営人材派遣
- 不動産ポートフォリオ再構築分析

デロイト トーマツのクライシスマネジメント〈不正・危機対応〉のコンテンツ

企業の不正リスク調査白書

Japan Fraud Survey
2022-2024

「不正の実態と危機意識」「不正類型別の認識と対策」「不正発覚後の危機対応」「組織風土と経営責任」に関する476社の回答を分析

www.deloitte.com/jp/fraudsurvey2022

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

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

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

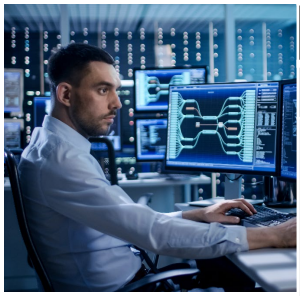
www.deloitte.com/jp/forensic-webinar

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

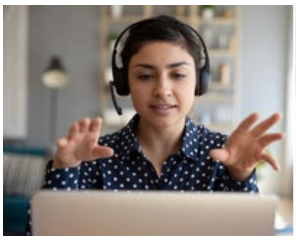
2022年10月24日 日本経済新聞

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

Deloitte.
デロイト トーマツ

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 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1万7千名の専門家を擁し、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）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約415,000名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、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。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2023. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.

IS 669126 / ISO 27001

BCMS 764479 / ISO 22301