



企業のリスクマネジメントおよびクライシスマネジメント 実態調査 2022年版

デロイト トーマツ グループ

目次

調査概要	3
<hr/>	
【第1部】 上場企業が着目しているリスクの種類	9
<hr/>	
【第2部】 上場企業が経験したクライシスの分析	39
<hr/>	
【第3部】 上場企業のCOVID-19に対する対応状況	49
<hr/>	

調査概要

調査目的と調査方法について

■調査目的

- ✓ 国内上場企業における、「リスクマネジメント」および「クライシスマネジメント」の対応状況を把握し、現状の基礎的データを得ること
- ✓ 調査の実施および結果の開示を通じ、国内上場企業における「リスクマネジメント」ならびに「クライシスマネジメント」の認識を高めること

■調査対象および回答企業数

日本国内に本社を構える上場企業約3,500社を対象とし、有効回答社数は376社

■調査方法

2022年10月中旬～10月末日にかけ、郵送にて調査を実施

■調査項目

【第1部】・・・上場企業が着目しているリスクの種類

【第2部】・・・上場企業が経験したクライシスの分析

【第3部】・・・上場企業のCOVID-19に対する対応状況

※詳細な調査項目とその結果は、本資料以降のページにて取り上げる。

また、「リスクマネジメント」と「クライシスマネジメント」については、それぞれ以下のように定義する。

○**リスクマネジメント**：企業の事業目的を阻害する事象が発生しないように防止する、その影響を最小限にとどめるべく移転する、または一定範囲までは許容するなど、リスクに対して予め備え体制・対策を整えること

○**クライシスマネジメント**：どんなに発生しないよう備えても、時としてリスクは顕在化し、企業に重大な影響を与えるクライシスは発生し得ることを前提に、発生時の負の影響・損害（レピュテーションの毀損含む）を最小限に抑えるための事前の準備、発生時の迅速な対処、そしてクライシス発生前の状態への回復という一連の対応を図ること

調査回答企業について

図0-1：回答企業の業種（グループの主要業種）

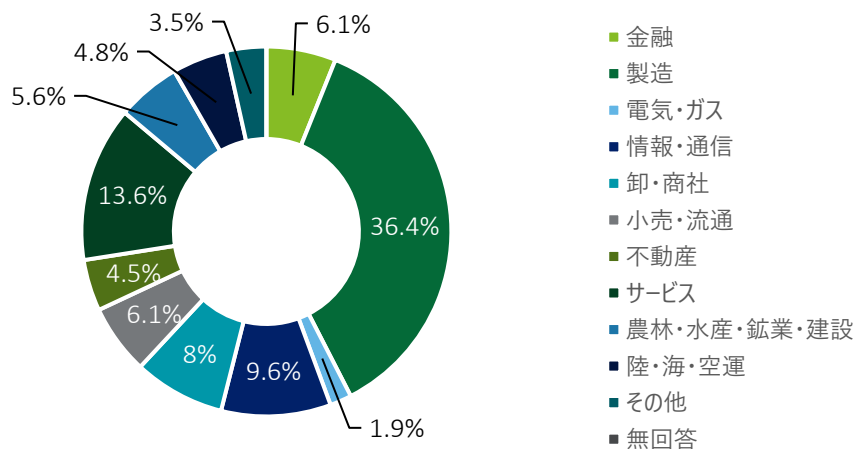


図0-2：回答企業の規模 内訳

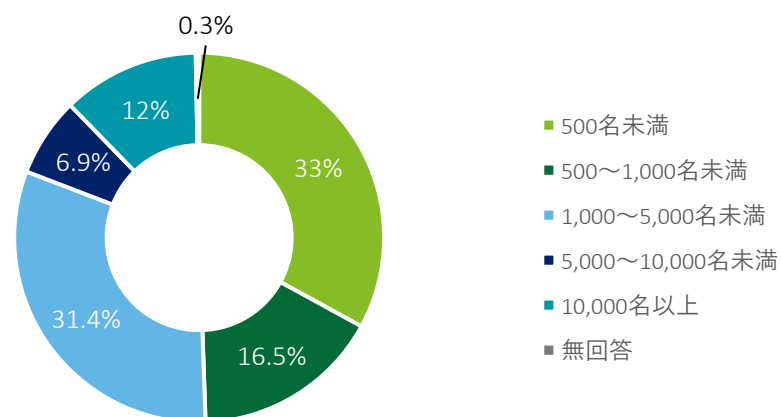


図0-3：回答企業の売上規模（連結）

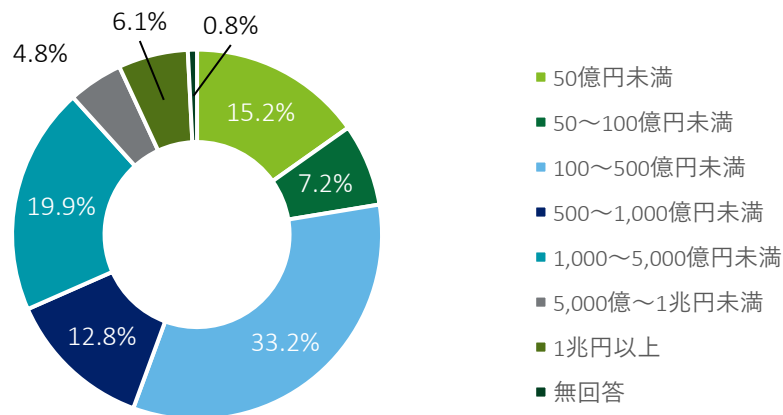
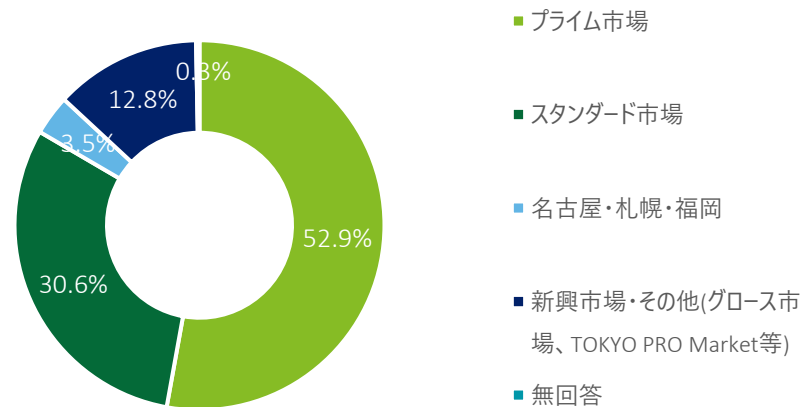


図0-4：回答企業が株式を公開する証券取引市場



※いずれも母集団は全回答企業（N=376社）

※本資料の図表の数値は小数点第2位を四捨五入しています。

5 企業のリスクマネジメントおよびクライシスマネジメント実態調査 2022年版

調査回答企業について

図0-5：回答企業 回答者の所属部門

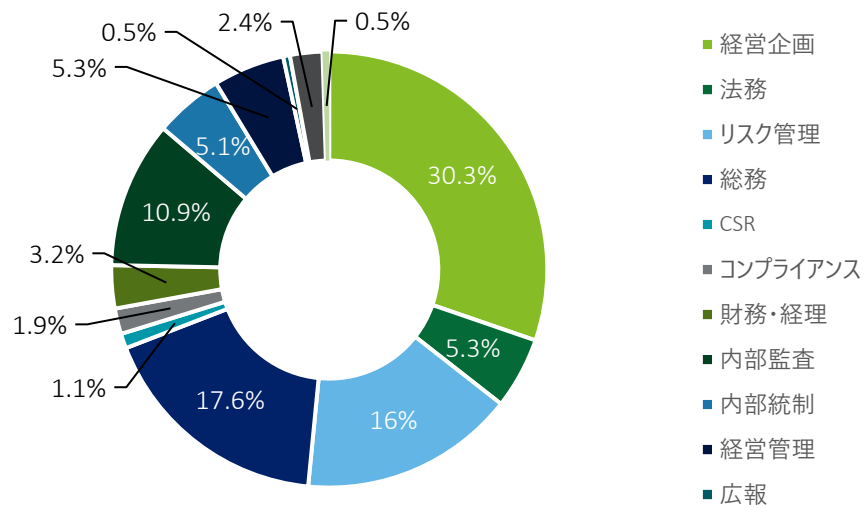
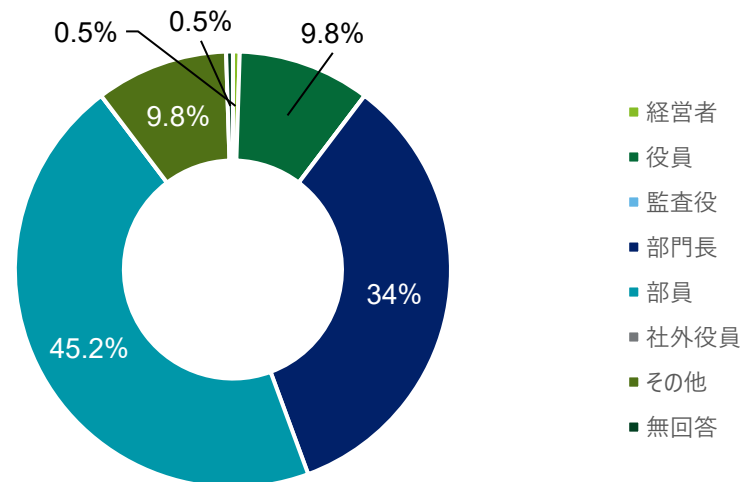


図0-6：回答企業 回答者の役職



※いずれも母集団は全回答企業（N=376社）

※本資料の図表の数値は小数点第2位を四捨五入しています。

調査回答企業について

図0-7：回答企業 国内子会社の有無

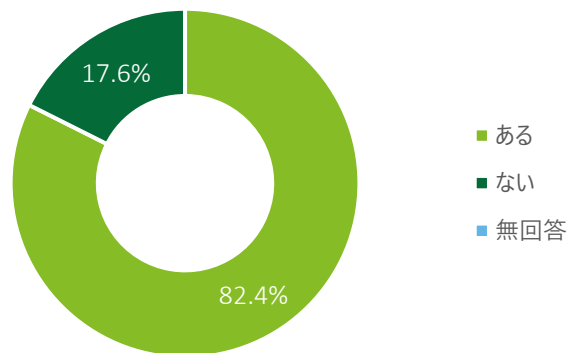


図0-9：回答企業 海外拠点の有無

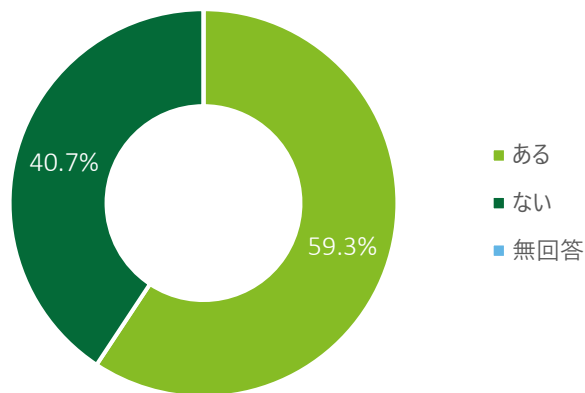


図0-8：国内子会社有無 業種別内訳

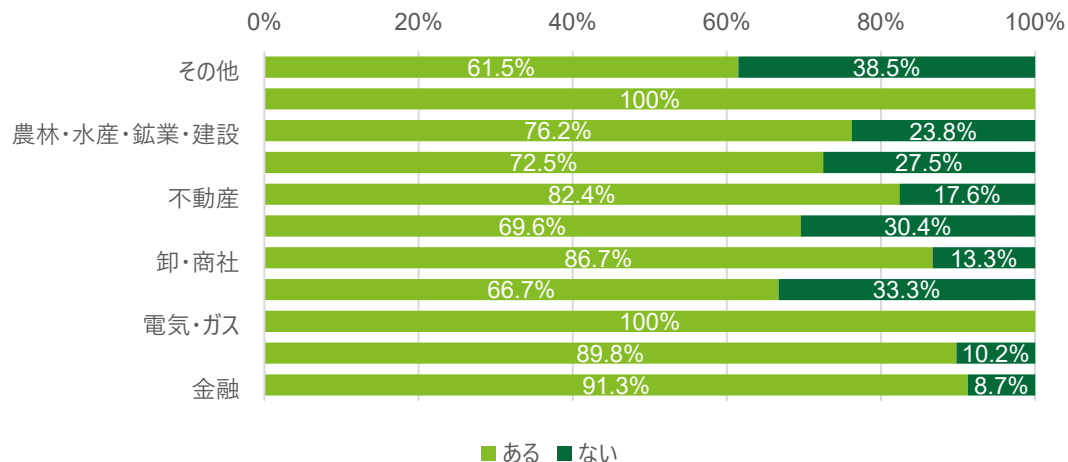
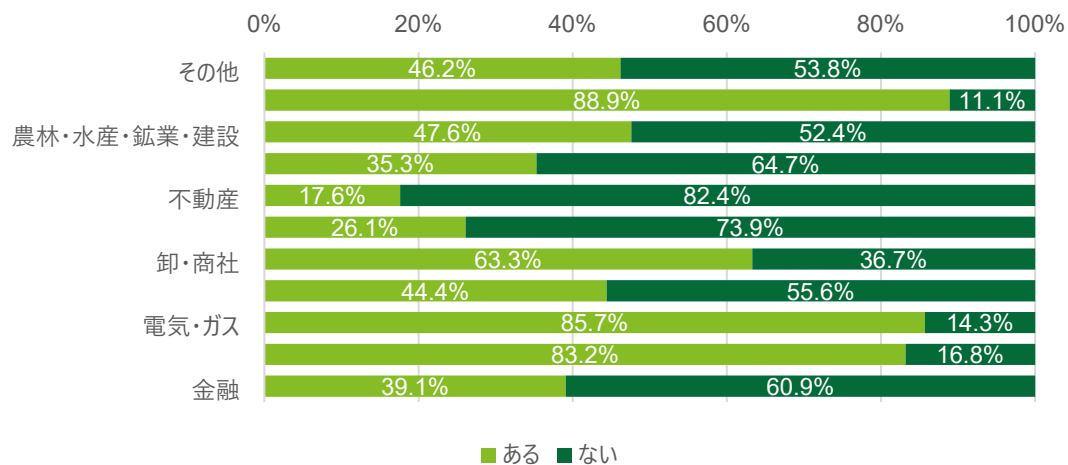


図0-10：海外拠点有無 業種別内訳



※いずれも母集団は全回答企業（N=376社）

※本資料の図表の数値は小数点第2位を四捨五入しています。

7 企業のリスクマネジメントおよびクライシスマネジメント実態調査 2022年版

本調査の第1部ならびに第2部においては、リスク・クライシスの種類を以下11分類、全52項目に挙げ、各項目を選択する方式を採用した

本調査で利用したリスクの種類(本調査結果中の①～⑪の番号は、以下の分類を意図する)

①政治・地政学関連

- 1 朝鮮半島情勢
- 2 中国・ロシアにおけるテロ、政治情勢
- 3 東南・南アジアにおけるテロ、政治情勢
- 4 北米・南米におけるテロ、政治情勢
- 5 ヨーロッパにおけるテロ、政治情勢
- 6 アフリカにおけるテロ、政治情勢
- 7 米中貿易摩擦の激化

②環境・自然災害関連

- 8 異常気象(洪水・暴風など)、大規模な自然災害(地震・津波・火山爆発・地磁気嵐)
- 9 気候変動の緩和・適応の失敗
- 10 大規模な生物多様性の喪失と生態系の崩壊
- 11 人為的な環境損害・災害
- 12 疫病の蔓延(パンデミック)等の発生
- 13 資源循環型社会への移行

③経済環境関連

- 14 金融危機
- 15 財政難
- 16 為替変動
- 17 市場における価格競争
- 18 原材料ならびに原油価格の高騰

④社会課題関連

- 19 人権侵害
- 20 少子高齢化
- 21 貧富の格差(貧困問題)
- 22 都市への人口の集中
- 23 安全衛生問題
- 24 治安問題
- 25 公務員の腐敗

⑤技術動向関連

- 26 事業に影響するテクノロジーの変革

⑥法律・規制関連

- 27 環境関連法規制違反
- 28 知的財産関連法規制違反
- 29 労働関連法規制違反
- 30 会計・税務関連法規制違反
- 31 事業固有の業法・規制への違反
- 32 訴訟被害

⑦ガバナンス関連

- 33 経営の機能不全
- 34 グループガバナンス不全
- 35 買収後の事業統合不全

⑧不正関連

- 36 金融犯罪
- 37 財務報告の虚偽記載
- 38 カルテル談合等の組織不正
- 39 役員の不正・贈収賄等
- 40 従業員の不正・贈収賄等

⑨製品/サービスおよびオペレーション関連

- 41 サプライチェーン寸断
- 42 リコール
- 43 製品/サービスの品質チェック体制の不備
- 44 設備事故
- 45 顧客対応の不備
- 46 業務運用ミスによる多額損失発生

⑩システム関連

- 47 サイバー攻撃・ウイルス感染等による情報漏えい
- 48 サイバー攻撃・ウイルス感染等による大規模システムダウン

⑪人材・労務関連

- 49 人材流失、人材獲得の困難による人材不足
- 50 人件費高騰
- 51 長時間労働、過労死、メンタルヘルス、ハラスメント等労務問題の発生
- 52 労使問題

【第1部】 上場企業が着目しているリスクの種類

地政学リスクや原材料価格・原油価格の高騰、グローバルでの人材獲得の困難による人材不足など、事業環境変化への対応が経営課題として重視されている

日本国内と海外拠点それぞれにおける、優先して着手が必要と思われるリスク（Q2、Q4のサマリー）

日本国内	
人材流失、人材獲得の困難による人材不足 (⑪)	39.3% (2)
原材料ならびに原油価格の高騰 (③)	29.8% (5)
異常気象（洪水・暴風など）、大規模な自然災害（地震・津波・火山爆発・地磁気嵐） (②)	19.7% (1)
サイバー攻撃・ウイルス感染等による大規模システムダウン (⑩)	17.8% (6)
サイバー攻撃・ウイルス感染等による情報漏えい (⑩)	17.0% (3)
事業に影響するテクノロジーの変革 (⑤)	12.8% (12)
サプライチェーン寸断 (⑨)	12.5% (11)
製品/サービスの品質チェック体制の不備 (⑨)	11.0% (7)
長時間労働、過労死、メンタルヘルス、ハラスメント等労務問題の発生 (⑪)	10.7% (10)
市場における価格競争 (③)	10.4% (7)
中国・ロシアにおけるテロ、政治情勢 (①)	10.4% (27)

第1位

第2位

第3位

第4位

第5位

第6位

第7位

第8位

第9位

第10位

第10位

海外拠点	
中国・ロシアにおけるテロ、政治情勢 (①)	30.9% (4)
グループガバナンスの不全 (⑦)	24.7% (2)
人材流失、人材獲得の困難による人材不足 (⑪)	21.1% (5)
原材料ならびに原油価格の高騰 (③)	18.8% (8)
サプライチェーン寸断 (⑨)	18.4% (5)
疫病の蔓延（パンデミック）等の発生 (②)	16.1% (1)
東南・東アジアにおけるテロ、政治情報 (①)	13.9% (11)
サイバー攻撃・ウイルス感染等による情報漏えい (⑩)	13.0% (3)
為替変動 (③)	11.1% (15)
従業員の不正・贈収賄等 (⑧)	9.8% (14)
市場における価格競争 (③)	9.8% (13)

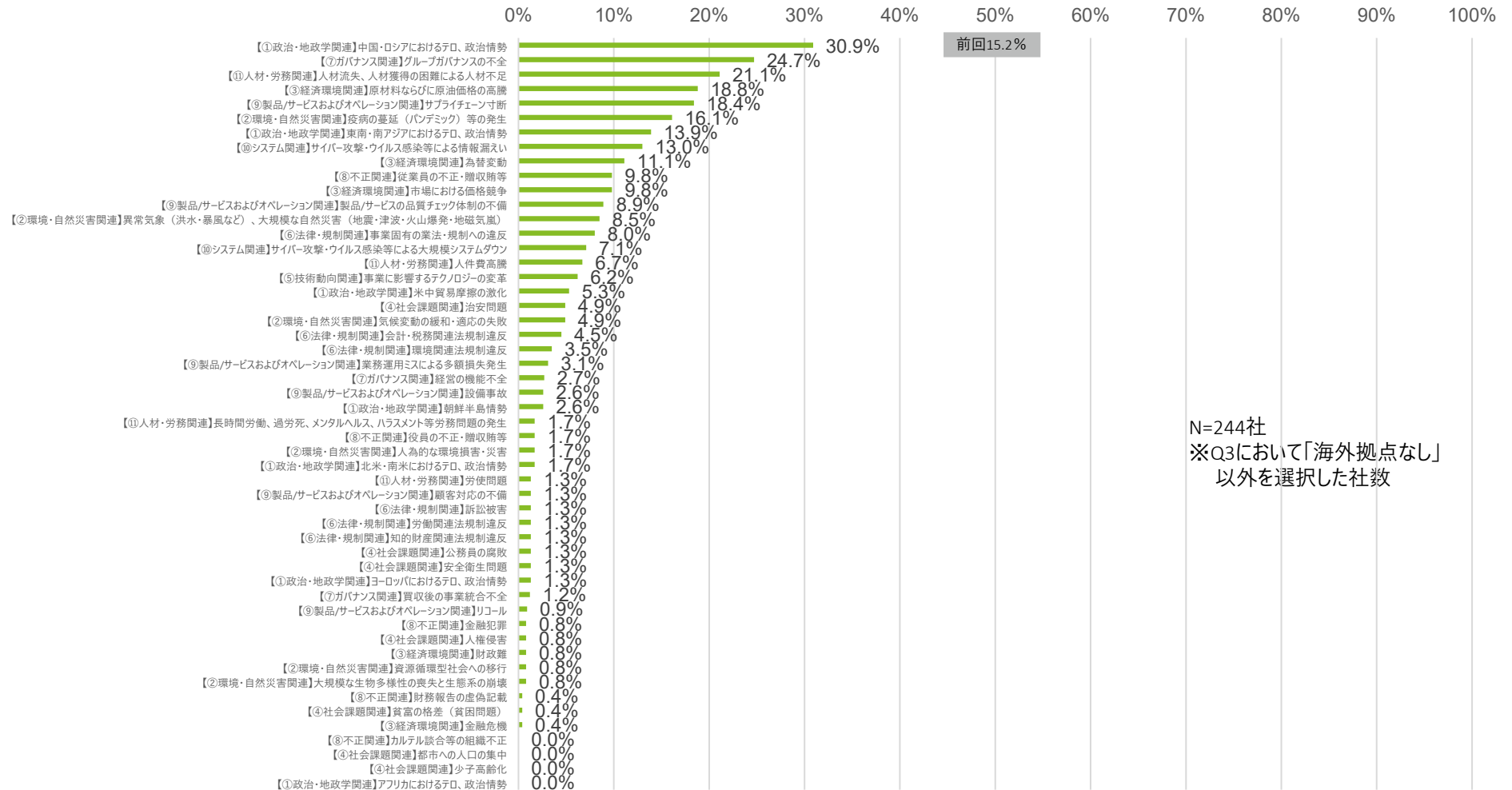
※（ ）カッコ内は前回順位

※ 各項目名に続く（ ）内の番号は、本調査において設けたリスクおよびクライシスの種類上の分類

- 2022年は全体的に地政学リスク、原材料・原油価格の高騰および人材獲得の困難による人材不足に係るリスクへの対応の優先順位があがった。
- 日本国内においては、人材獲得の競争激化を背景として、「人材流出、人材獲得の困難による人材不足」が国内第1位となった。一方で、サイバー攻撃によるシステムダウンや情報漏えいに係るリスクへの対応の優先順位が相対的に下がっている。また、事業に影響するテクノロジーの変革が前回12位から今回6位、サプライチェーン寸断が前回11位から今回7位にあがった。
- 海外拠点においては、不安定な国際情勢を背景として「中国・ロシアにおけるテロ、政治情勢」が海外1位となった。一方で疫病の蔓延（パンデミック）やサイバー攻撃による情報漏えいに係るリスクへの対応の優先順位が相対的に下がっている。

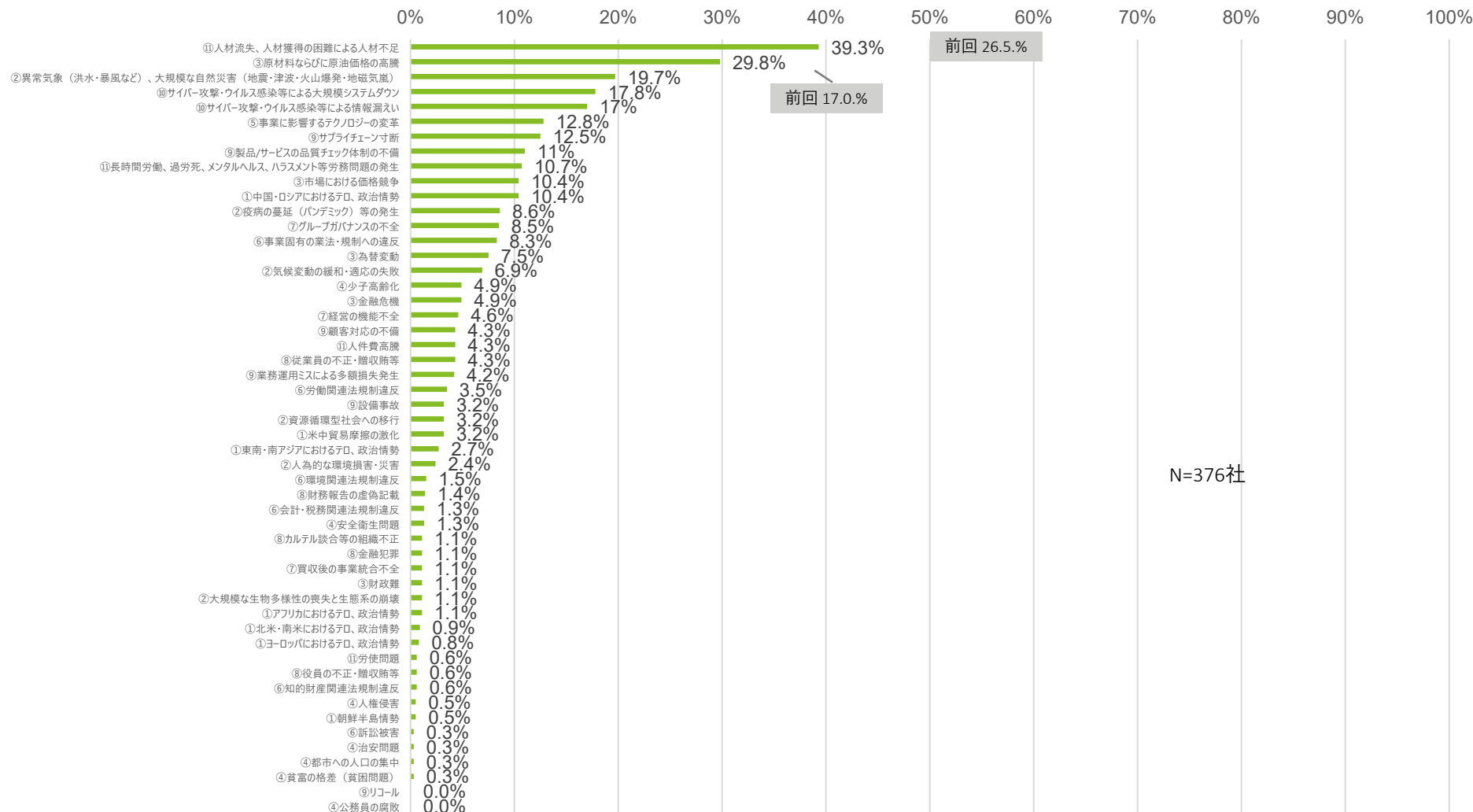
昨今の不安定な国際情勢を踏まえた地政学リスクの高まりを背景として、「中国・ロシアにおけるテロ、政治情勢」が急増した（昨年比15.2%→30.9%）

Q3.海外拠点において、貴社が優先して着手が必要と思われるリスク（着手済、未着手問わず / 上位3つを選択）



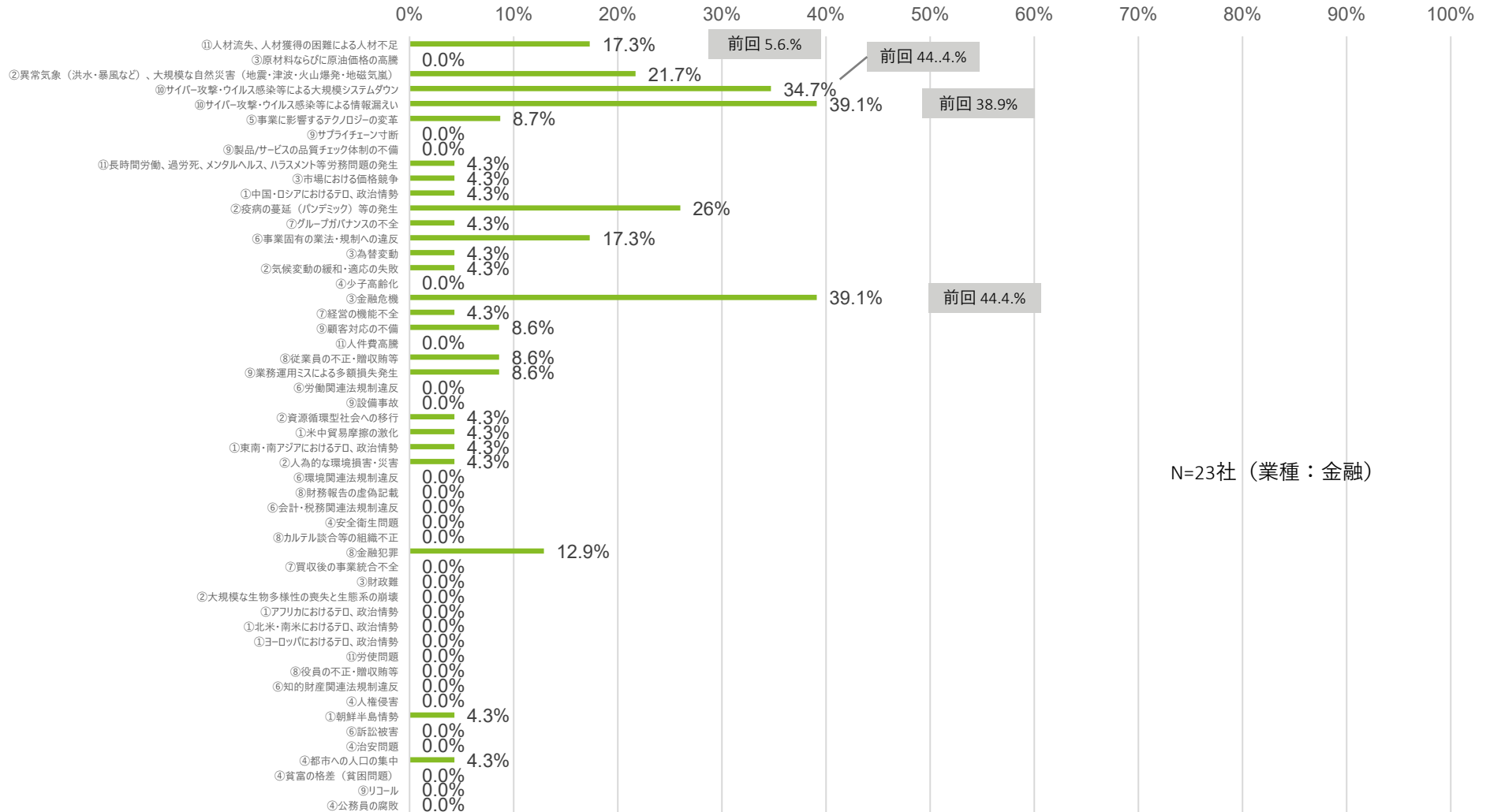
デジタル人材をはじめとする人材獲得困難による人材不足が39.3%、原材料価格の高騰が29.8%と、昨年比で対応の優先順位が上がっている

Q1.日本国内において、貴社が優先して着手が必要と思われるリスク（着手済、未着手問わず / 上位3つを選択）



サイバーリスクおよび金融危機への対応が引き続き重要な経営課題である一方で、人材獲得に関するリスクが昨年比で5.6%→17.3%と増加している

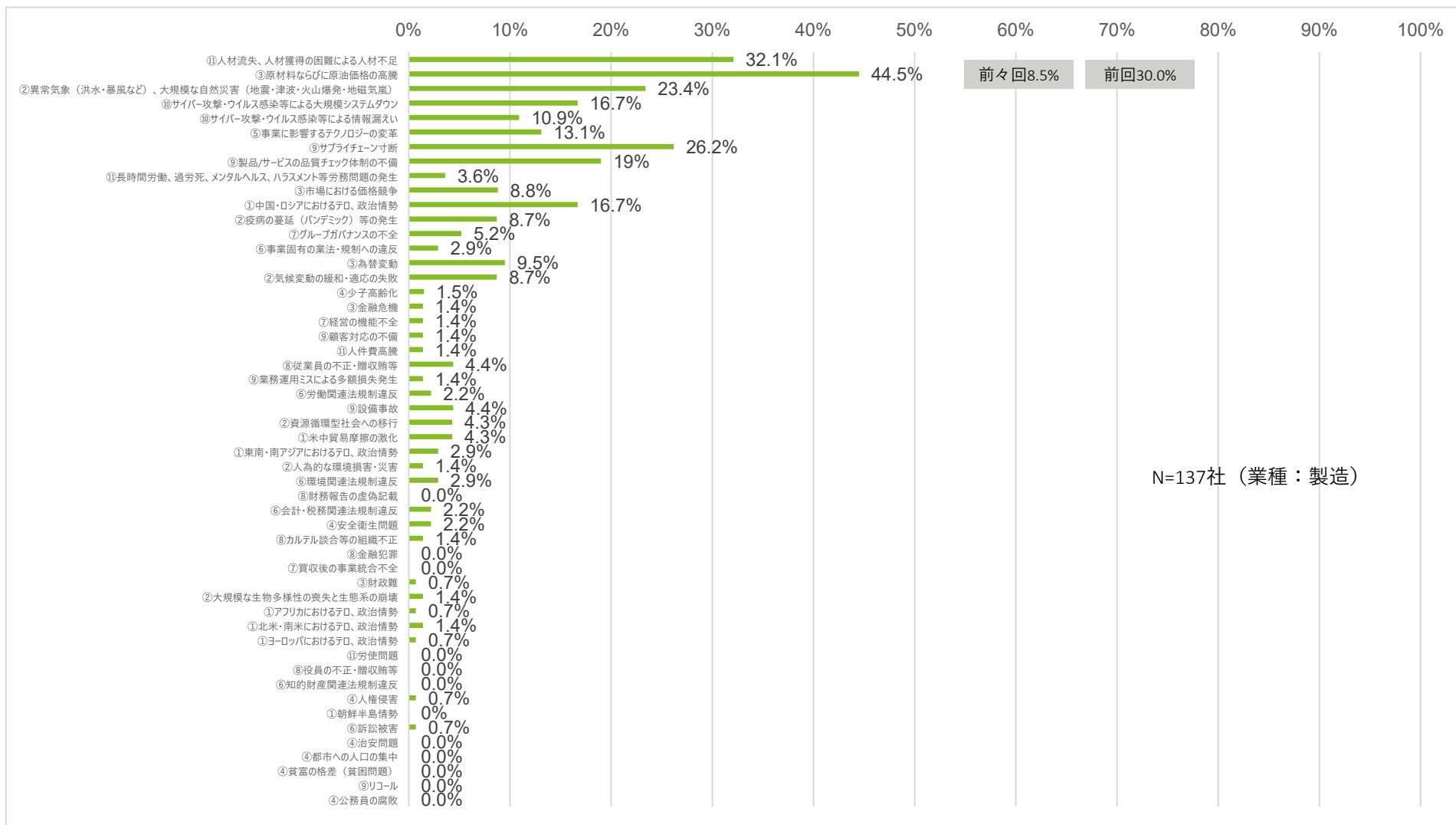
Q1.日本国内において、貴社が優先して着手が必要と思われるリスク（回答者のうち、業種：金融を選択した回答のみの結果）



N=23社（業種：金融）

原材料ならびに原油価格の高騰が、一昨年から順に8.5%→30.0%→44.5%と対応の優先順位が急激に上昇している

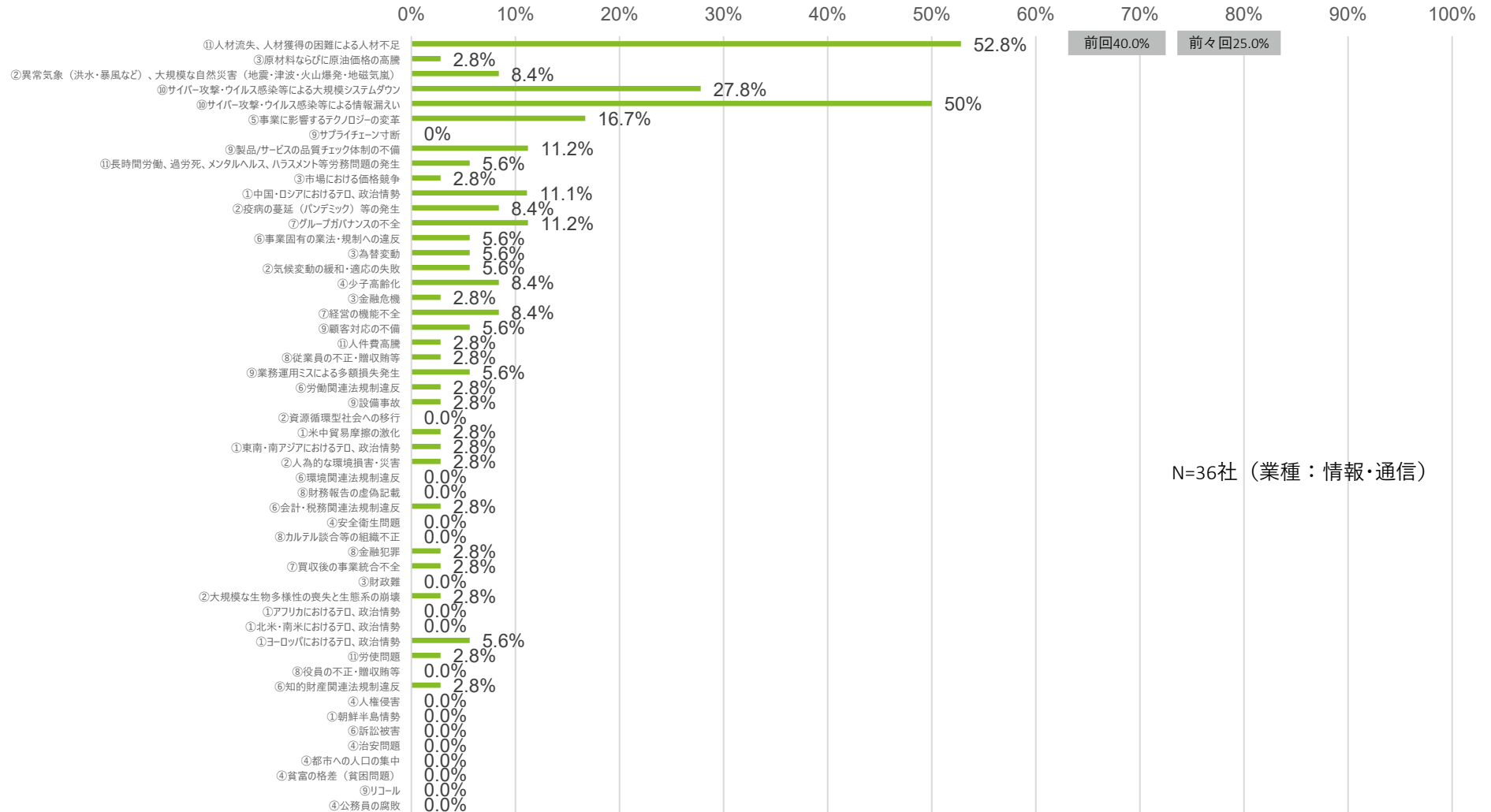
Q1.日本国内において、貴社が優先して着手が必要と思われるリスク（回答者のうち、業種：製造を選択した回答のみの結果）



N=137社（業種：製造）

サイバーリスクへの対応が引き続き重要な経営課題である一方で、人材獲得に関するリスクが直近3年で急上昇しており、デジタル人材の獲得競争が激化していると見受けられる

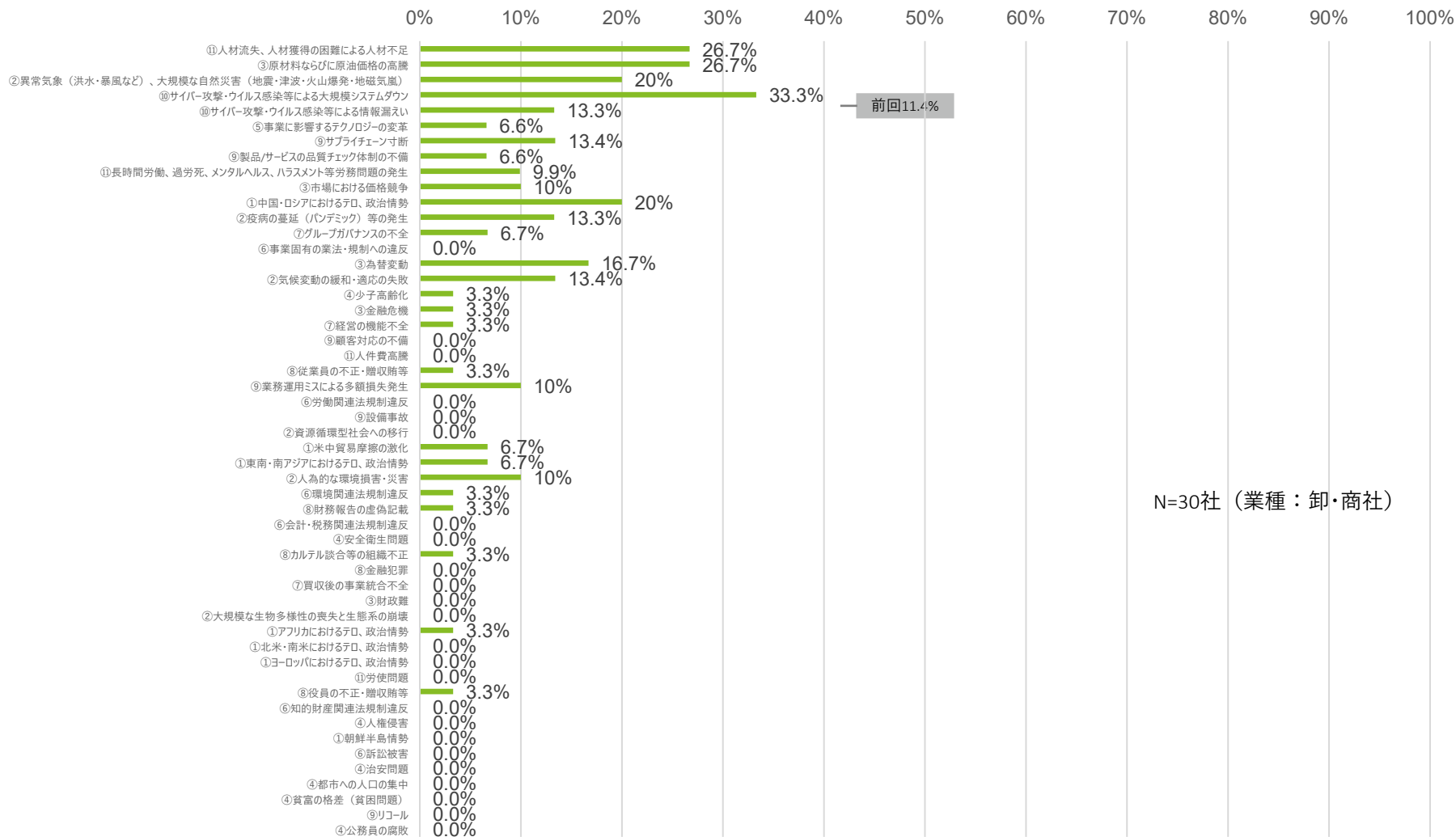
Q1.日本国内において、貴社が優先して着手が必要と思われるリスク（回答者のうち、業種：情報・通信を選択した回答のみの結果）



N=36社（業種：情報・通信）

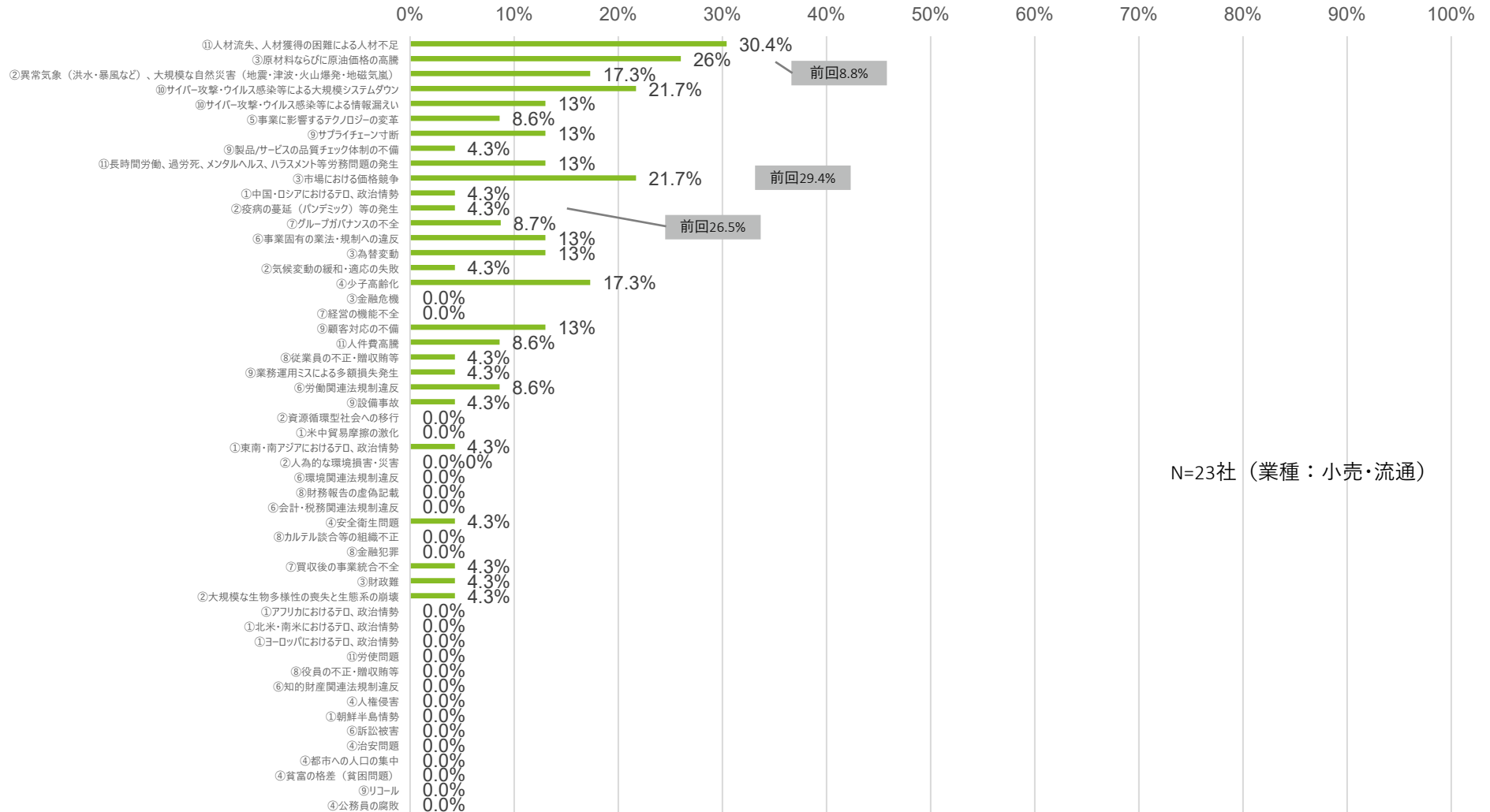
サイバー攻撃による大規模なシステムダウンが昨年比11.4%→33.3%と急上昇している

Q1.日本国内において、貴社が優先して着手が必要と思われるリスク（回答者のうち、業種：卸・商社を選択した回答のみの結果）



COVID-19への対応が落ち着きを見せている一方で、原材料・原油価格の高騰が8.8% →26%と昨年比で対応の優先順位が大幅に上がっている

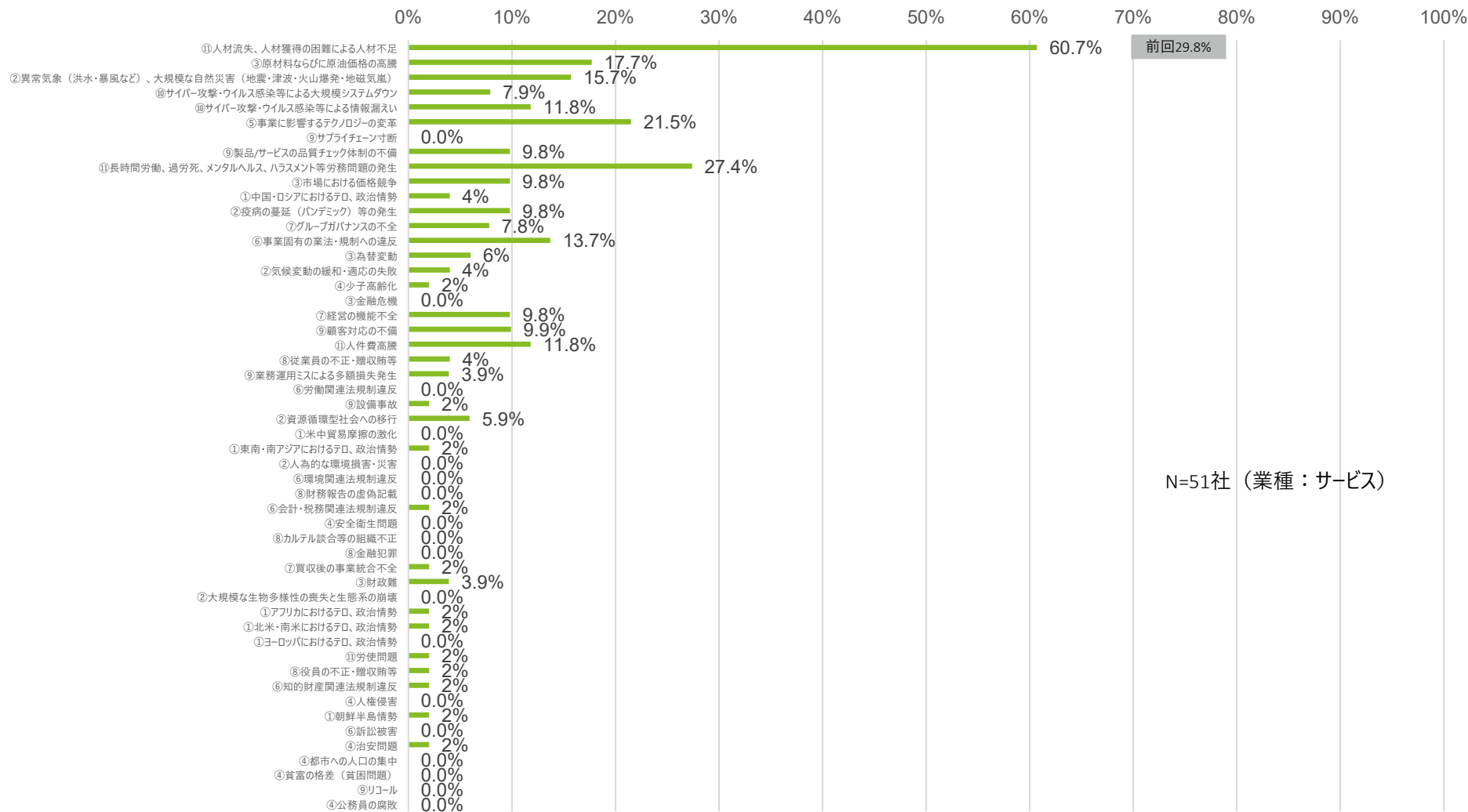
Q1.日本国内において、貴社が優先して着手が必要と思われるリスク（回答者のうち、業種：小売・流通を選択した回答のみの結果）



N=23社（業種：小売・流通）

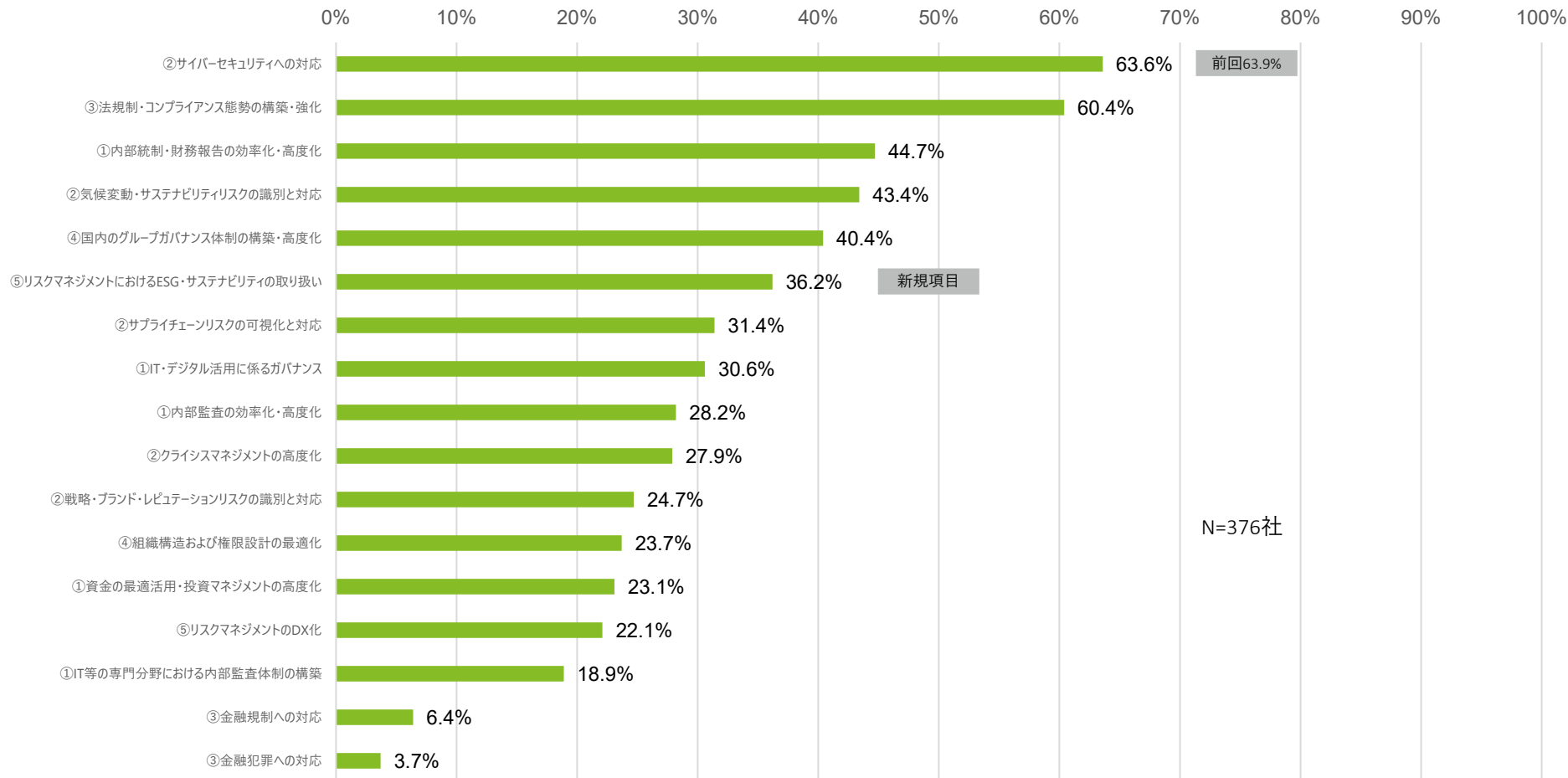
コロナ禍からの需要回復が見込まれる中、人材獲得に関するリスクが昨年比で29.8% →60.7%と急上昇している

Q1.日本国内において、貴社が優先して着手が必要と思われるリスク（回答者のうち、業種：サービスを選択した回答のみの結果）



昨年同様サイバーセキュリティへの課題認識が多く、また、約4割の企業が新規調査項目であるリスクマネジメントにおけるESG・サステナビリティの取り扱いを課題として回答している

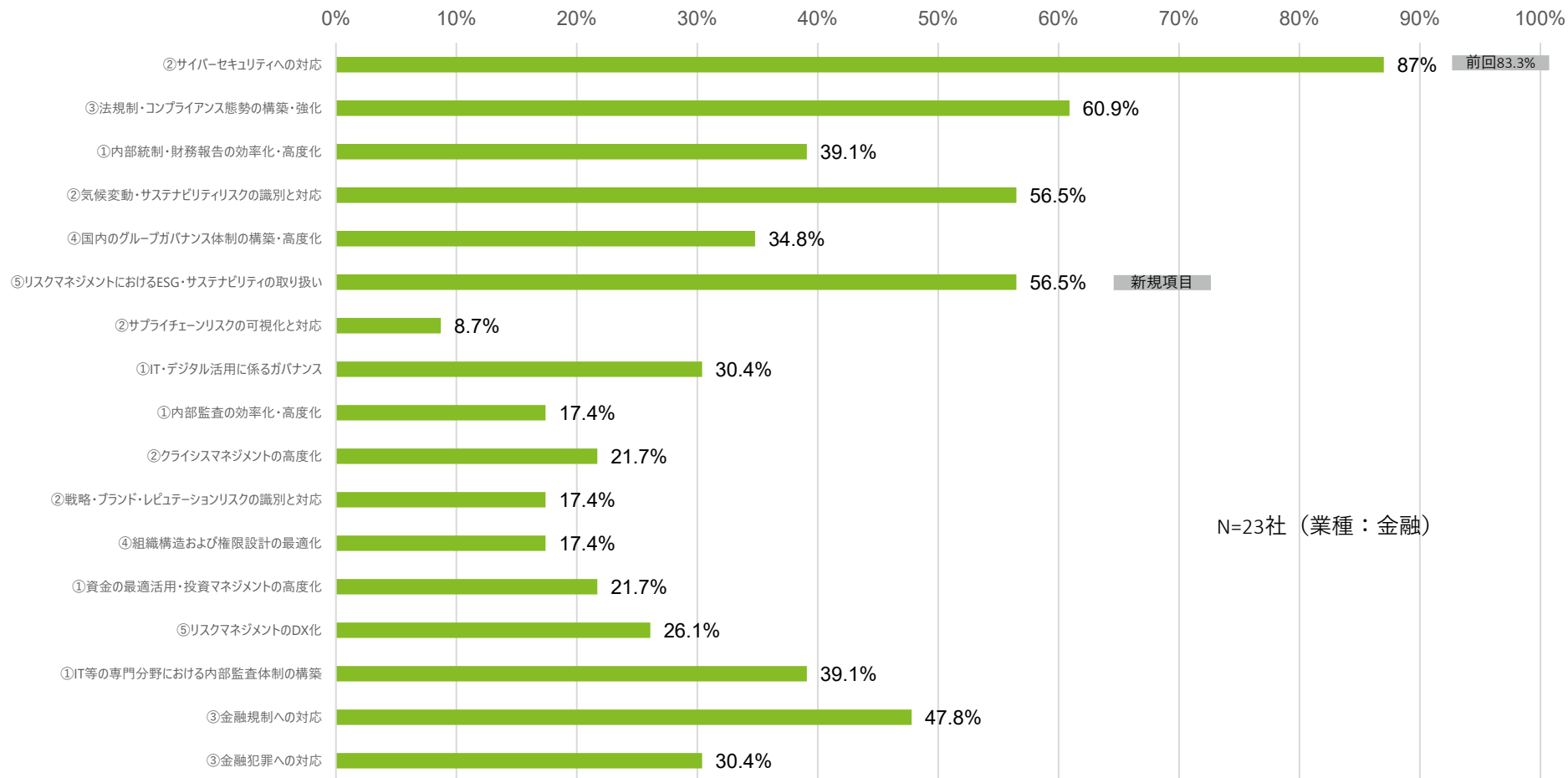
Q2.日本国内において、貴社がリスクマネジメントにおいて課題と考えている分野（着手済、未着手問わず / 複数回答）



全体傾向と同様サイバーセキュリティへの課題認識が多く、約6割の企業が新規調査項目であるリスクマネジメントにおけるESG・サステナビリティの取り扱いを課題として回答している

Q2.日本国内において、貴社がリスクマネジメントにおいて課題と考えている分野

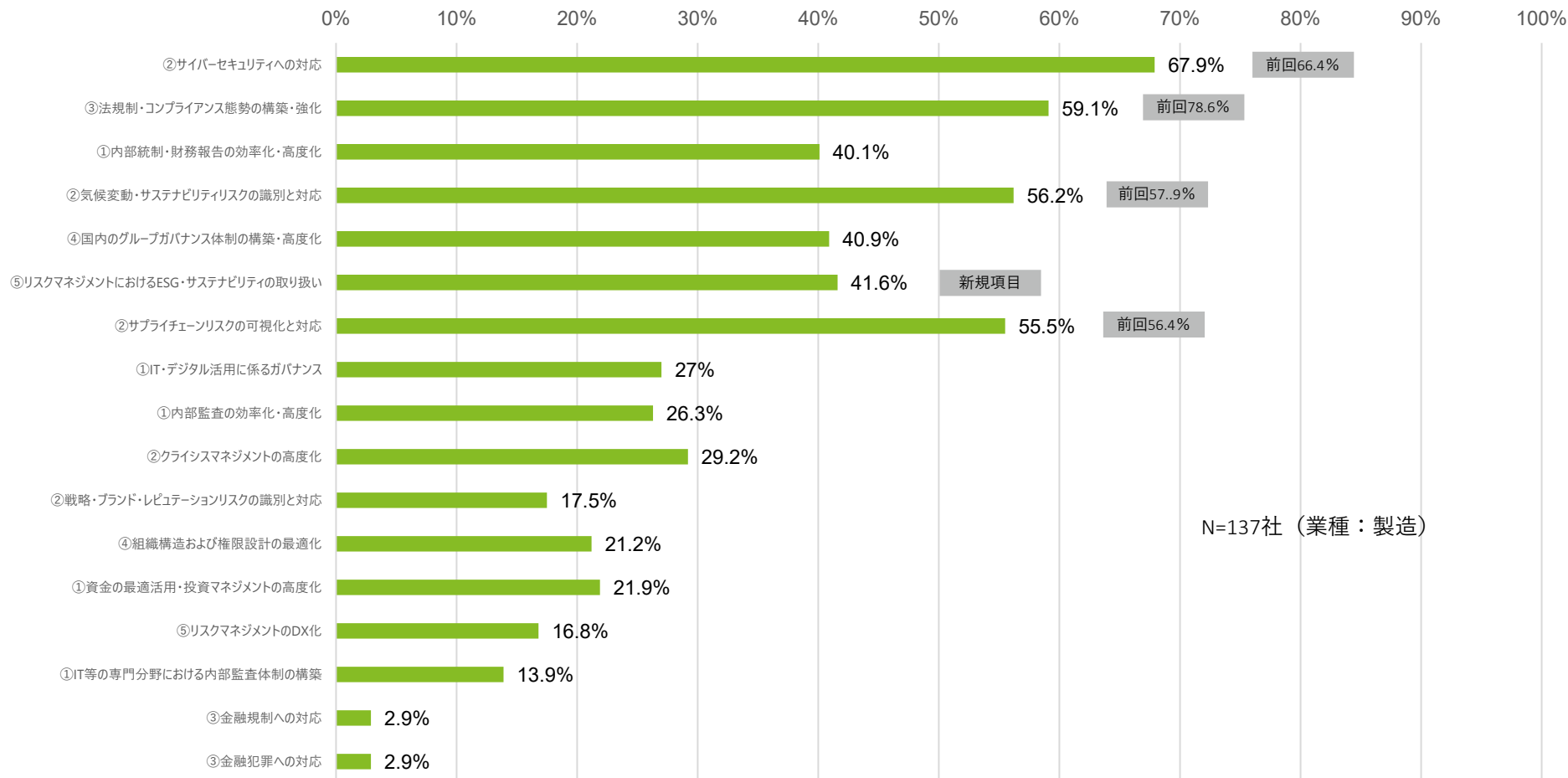
(回答者のうち、業種：金融を選択した回答のみの結果)



昨年同様、サプライチェーンをはじめ幅広く課題を認識していることに加え、新規調査項目であるリスクマネジメントにおけるESG・サステナビリティの取り扱いも課題と認識している

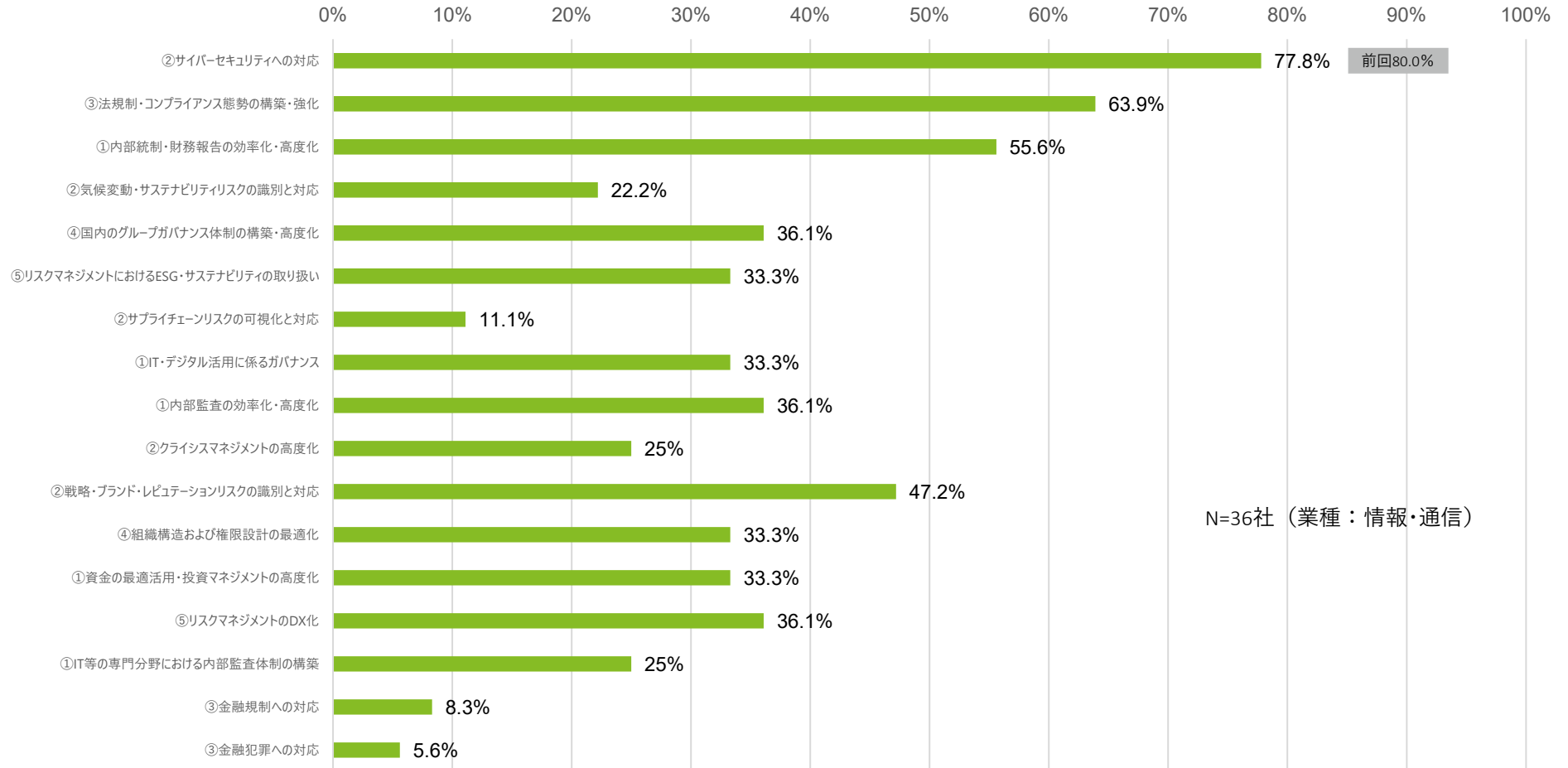
Q2.日本国内において、貴社がリスクマネジメントにおいて課題と考えている分野

(回答者のうち、業種：製造を選択した回答のみの結果)



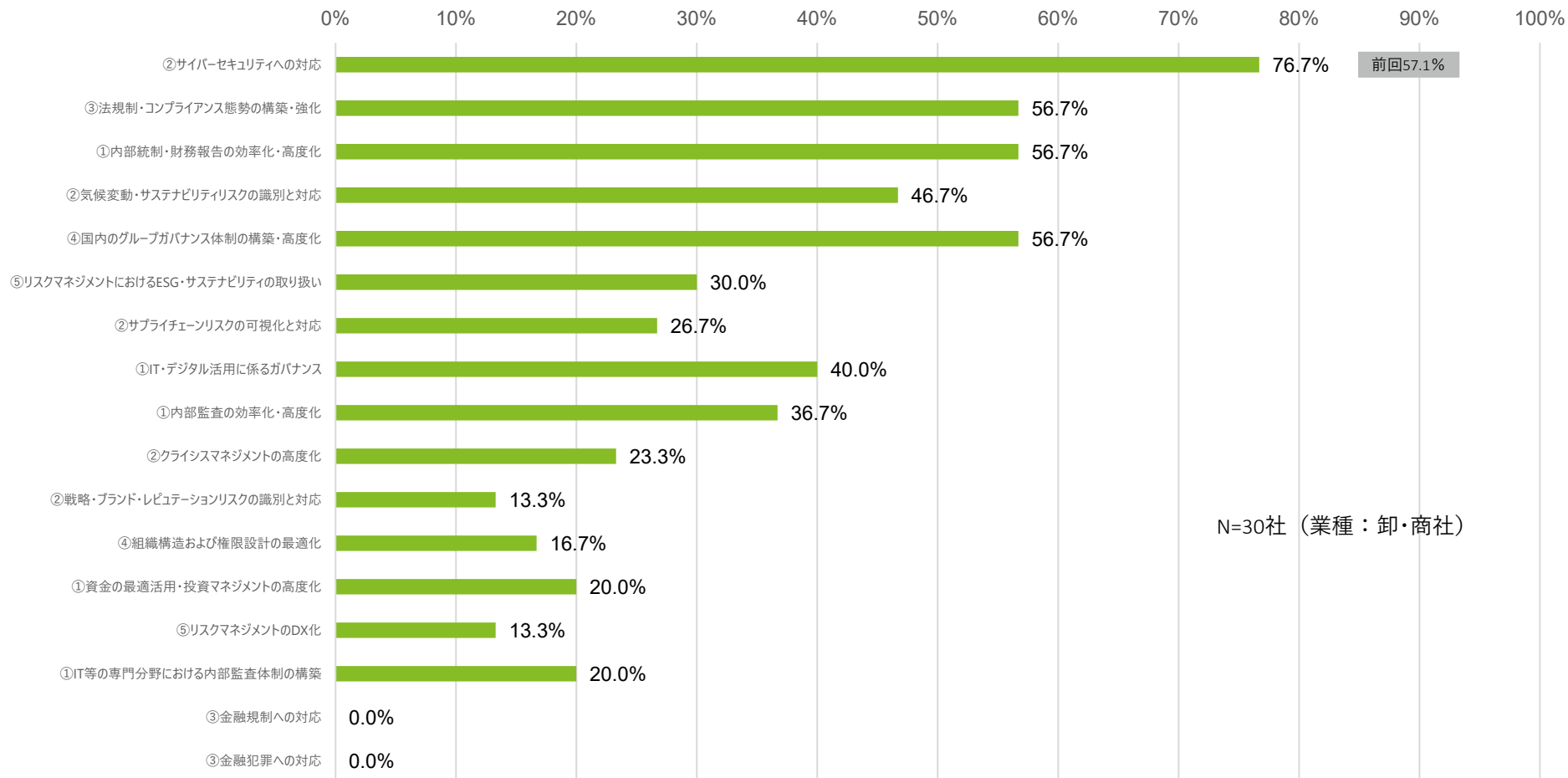
社会インフラとしての役割や業種特性を背景として、昨年から引き続き、約8割の企業がサイバーセキュリティへの対応に課題があると回答している

Q2.日本国内において、貴社がリスクマネジメントにおいて課題と考えている分野 (回答者のうち、業種：情報・通信を選択した回答のみの結果)



サイバーセキュリティへの対応が課題であると回答した企業が57.1%→76.7%と昨年比で大幅に上昇した

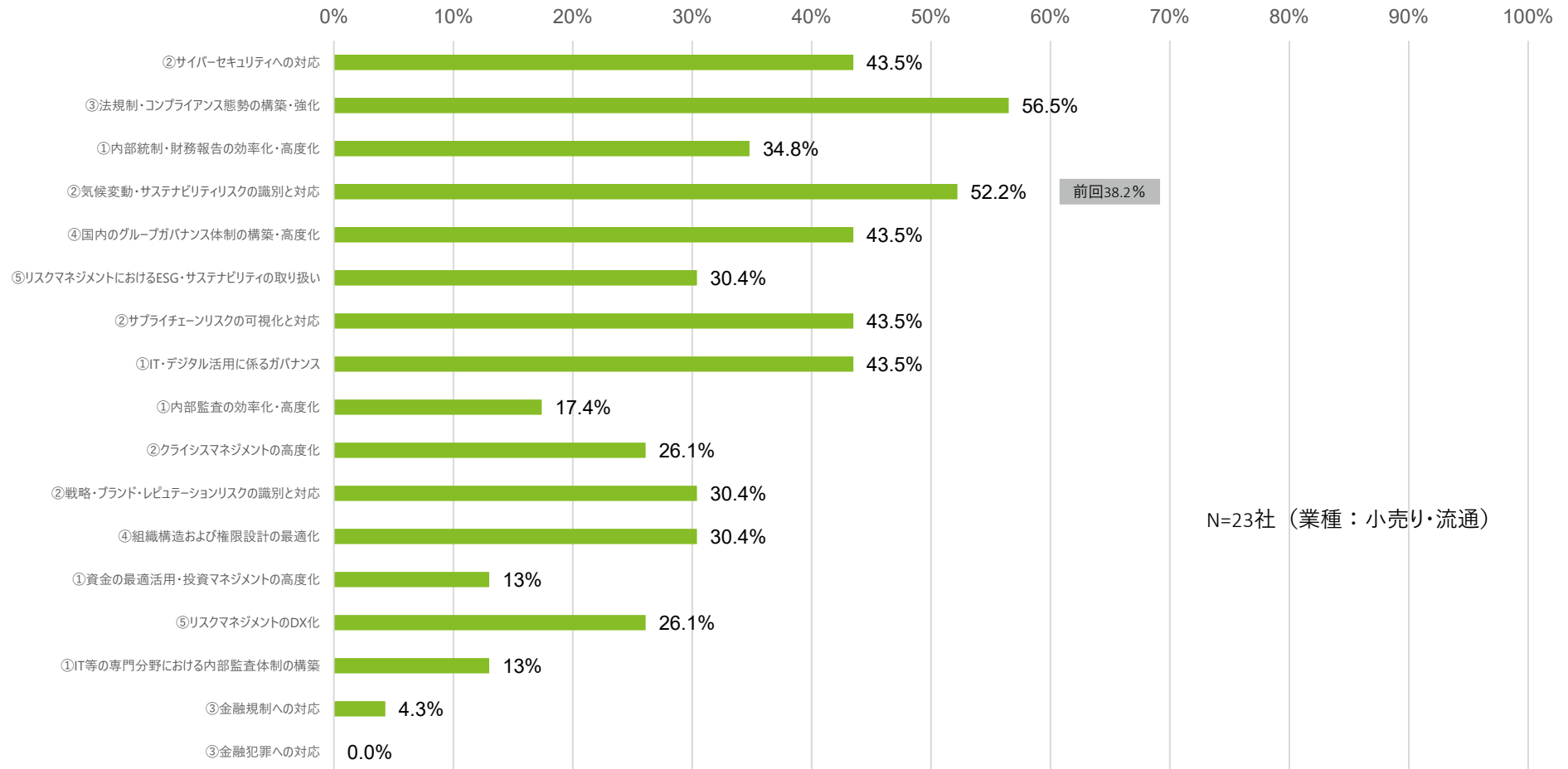
Q2.日本国内において、貴社がリスクマネジメントにおいて課題と考えている分野 (回答者のうち、業種：卸・商社を選択した回答のみの結果)



リスクマネジメントのテーマに満遍なく課題認識がある一方で、サステナビリティ関連のリスクへの対応が課題であると回答した企業が昨年比で14%程度増加した

Q2.日本国内において、貴社がリスクマネジメントにおいて課題と考えている分野

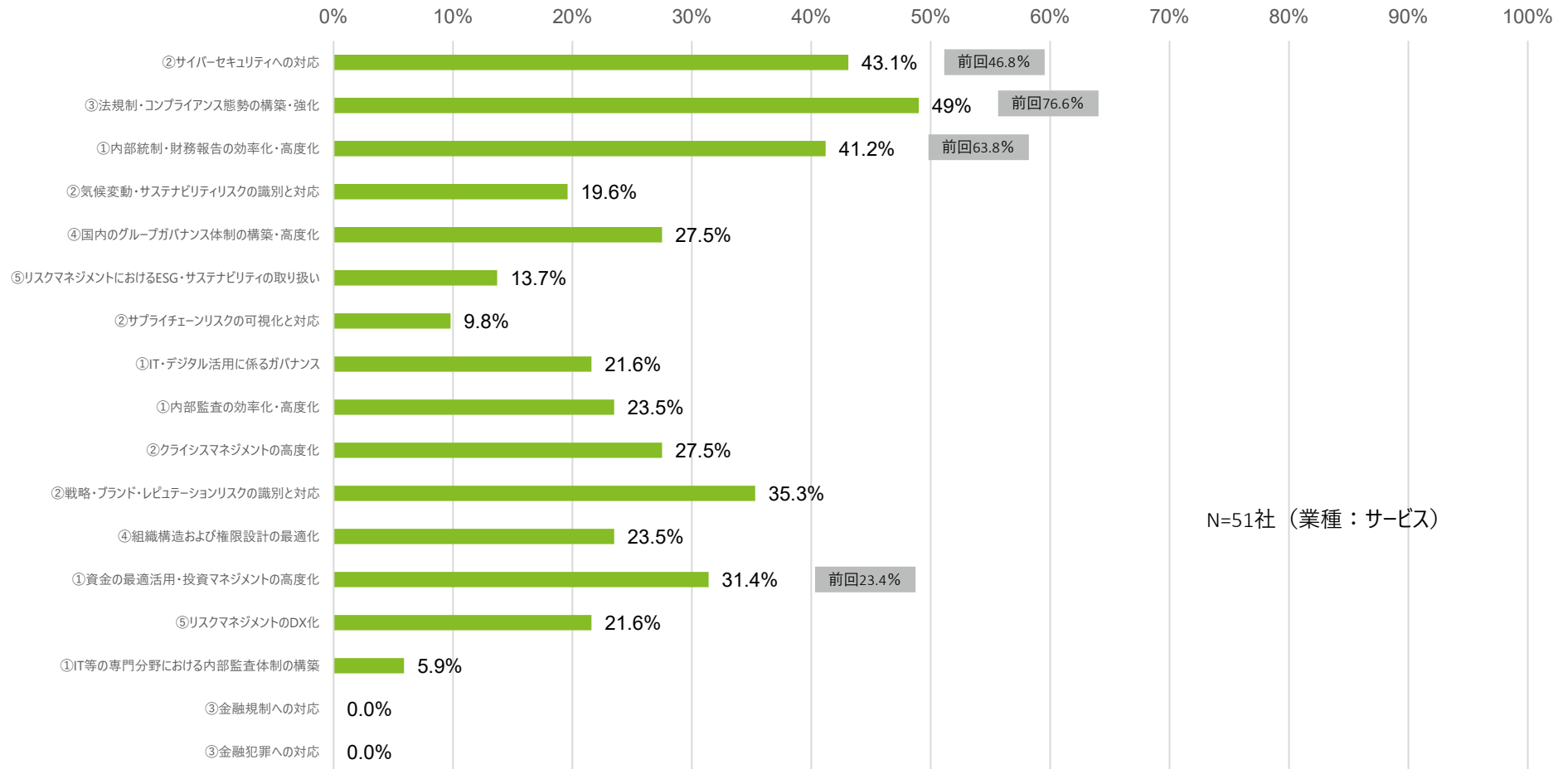
(回答者のうち、業種：小売・流通を選択した回答のみの結果)



サイバーセキュリティ、法規制・コンプライアンス、内部統制への対応が課題であると回答した企業が減少した一方で、昨年比で資金・投資マネジメントの課題認識が高まっている

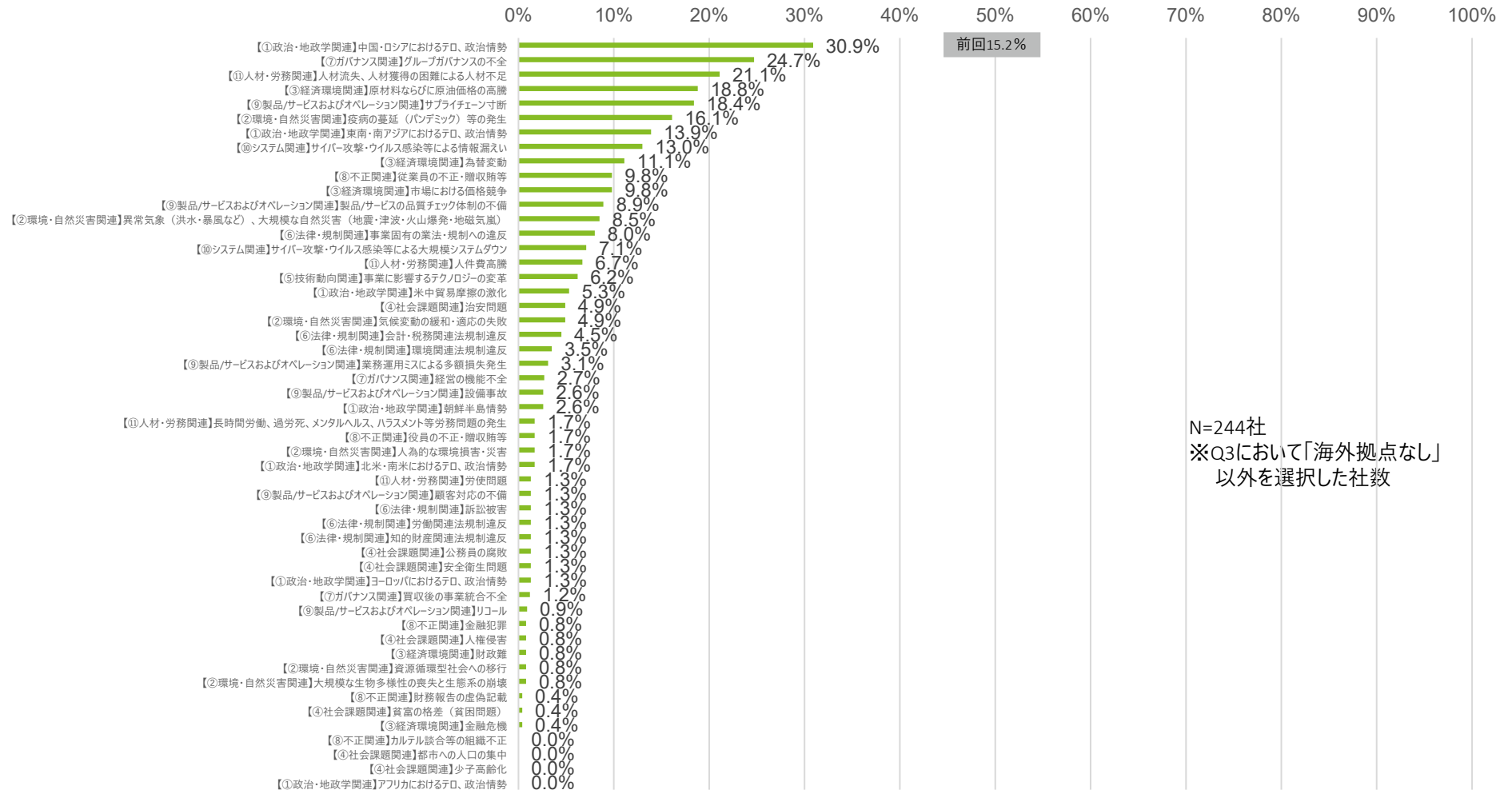
Q2.日本国内において、貴社がリスクマネジメントにおいて課題と考えている分野

(回答者のうち、業種：サービスを選択した回答のみの結果)



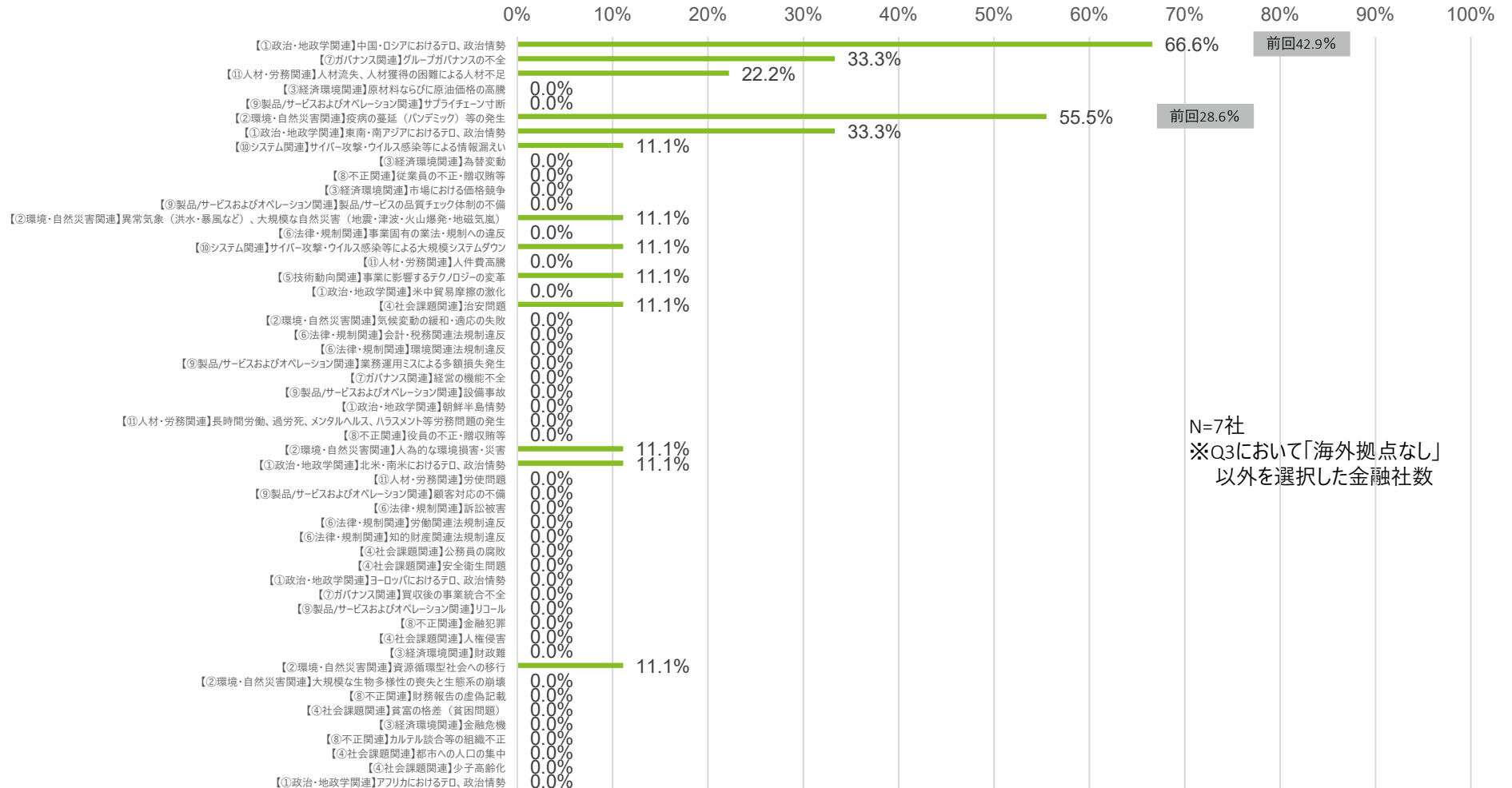
昨今の不安定な国際情勢を踏まえた地政学リスクの高まりを背景として、「中国・ロシアにおけるテロ、政治情勢」が急増した（昨年比15.2%→30.9%）

Q3.海外拠点において、貴社が優先して着手が必要と思われるリスク（着手済、未着手問わず / 上位3つを選択）



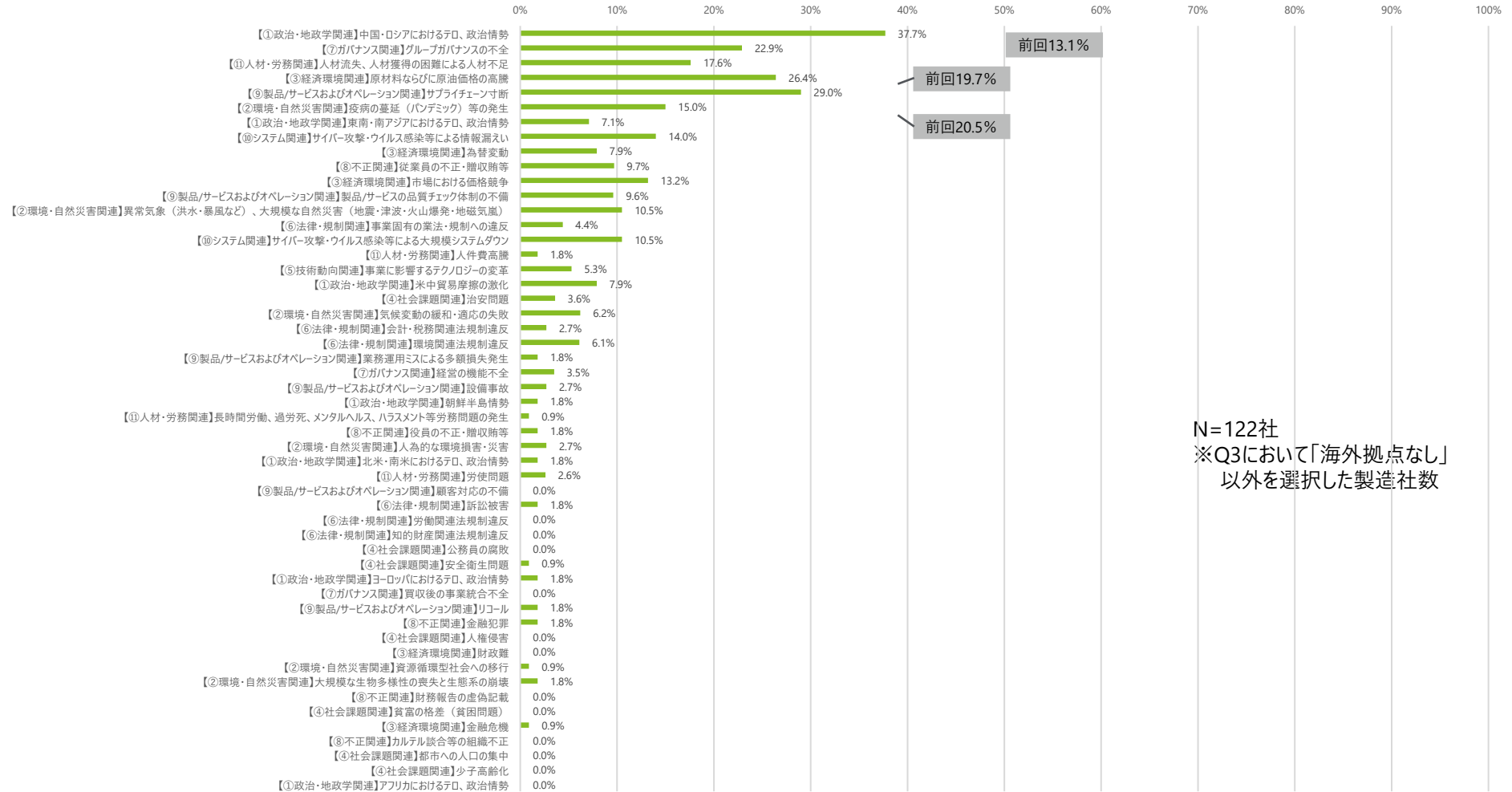
昨年比で「中国・ロシアにおけるテロ、政治情勢」と「疫病の蔓延（パンデミック）等の発生」に係るリスクへの対応の優先順位が上がっている

Q3.海外拠点において、貴社が優先して着手が必要と思われるリスク（回答者のうち、業種：金融を選択した回答のみの結果）



「中国・ロシアにおけるテロ、政治情勢」が急増（13.1%→37.7%）、「原材料・原油価格高騰」・「サプライチェーン寸断」も昨年比で約8%増加している

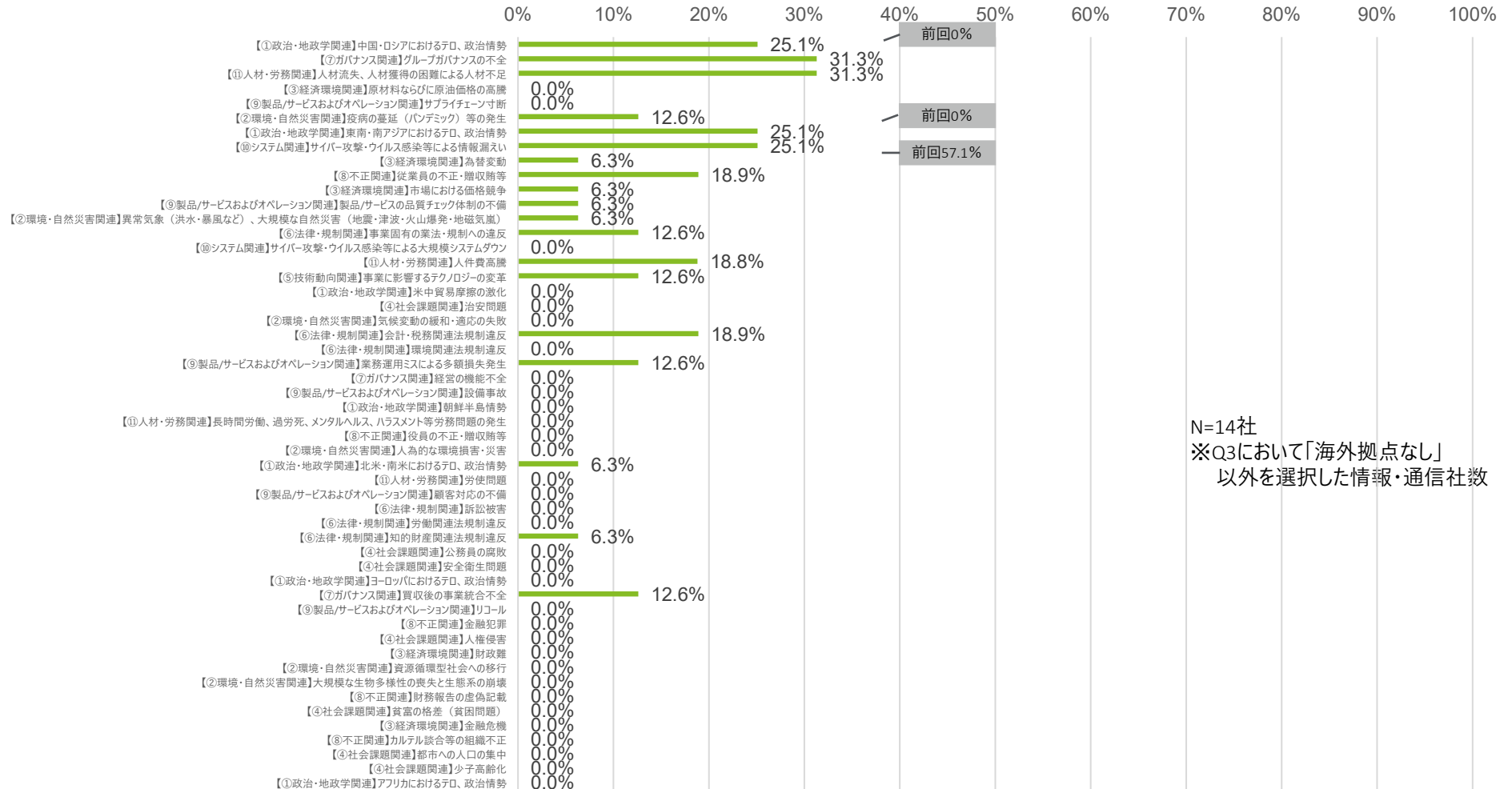
Q3.海外拠点において、貴社が優先して着手が必要と思われるリスク（回答者のうち、業種：製造を選択した回答のみの結果）



N=122社
 ※Q3において「海外拠点なし」
 以外を選択した製造社数

サイバーセキュリティの優先順位が下がり、地政学リスクへの対応の優先順位が急速に高まっている

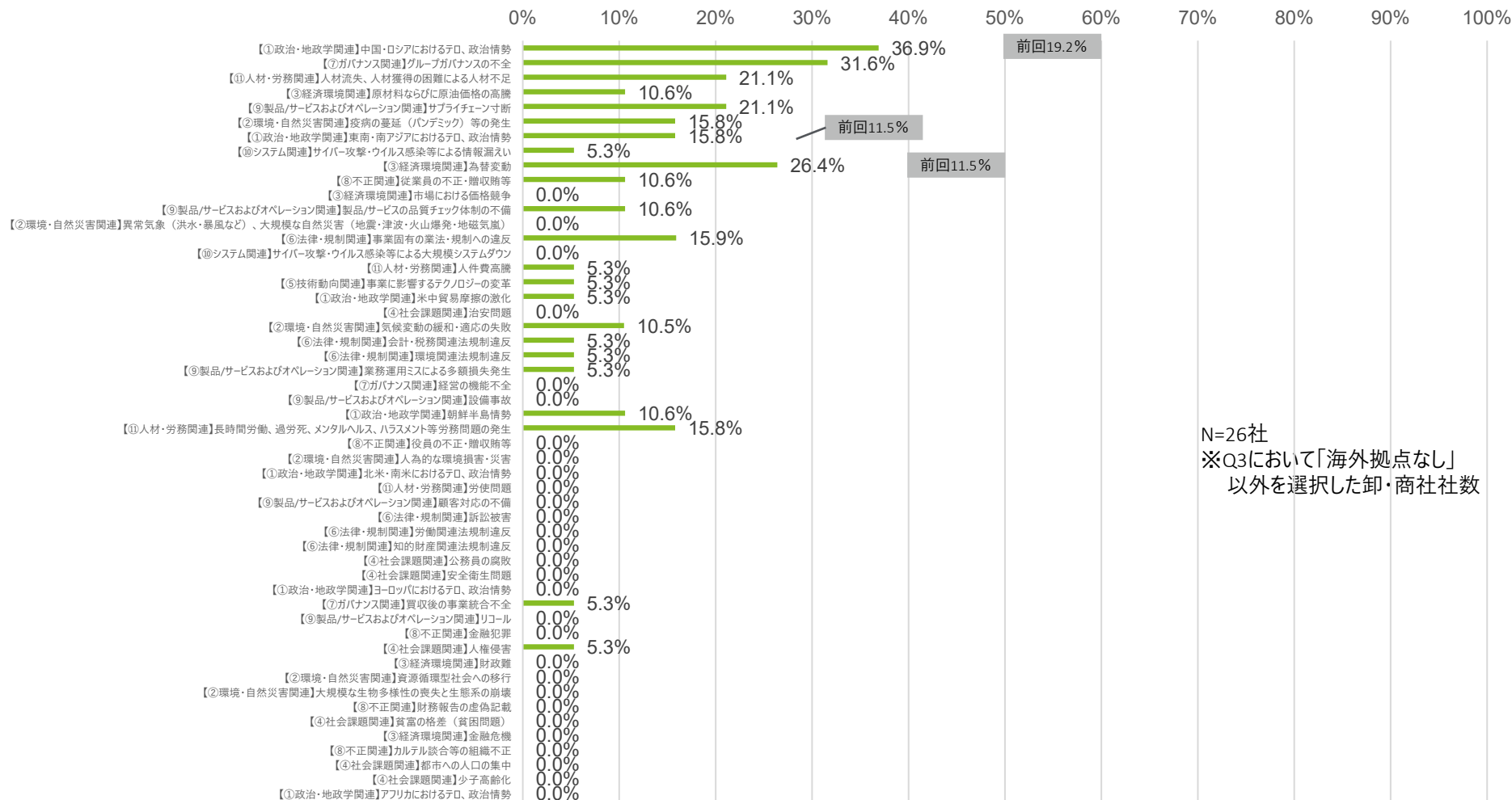
Q3.海外拠点において、貴社が優先して着手が必要と思われるリスク（回答者のうち、業種：情報・通信を選択した回答のみの結果）



N=14社
 ※Q3において「海外拠点なし」以外を選択した情報・通信社数

地政学リスクや為替変動リスク等のマクロな外部環境変化への対応が課題であると回答した企業が増加した

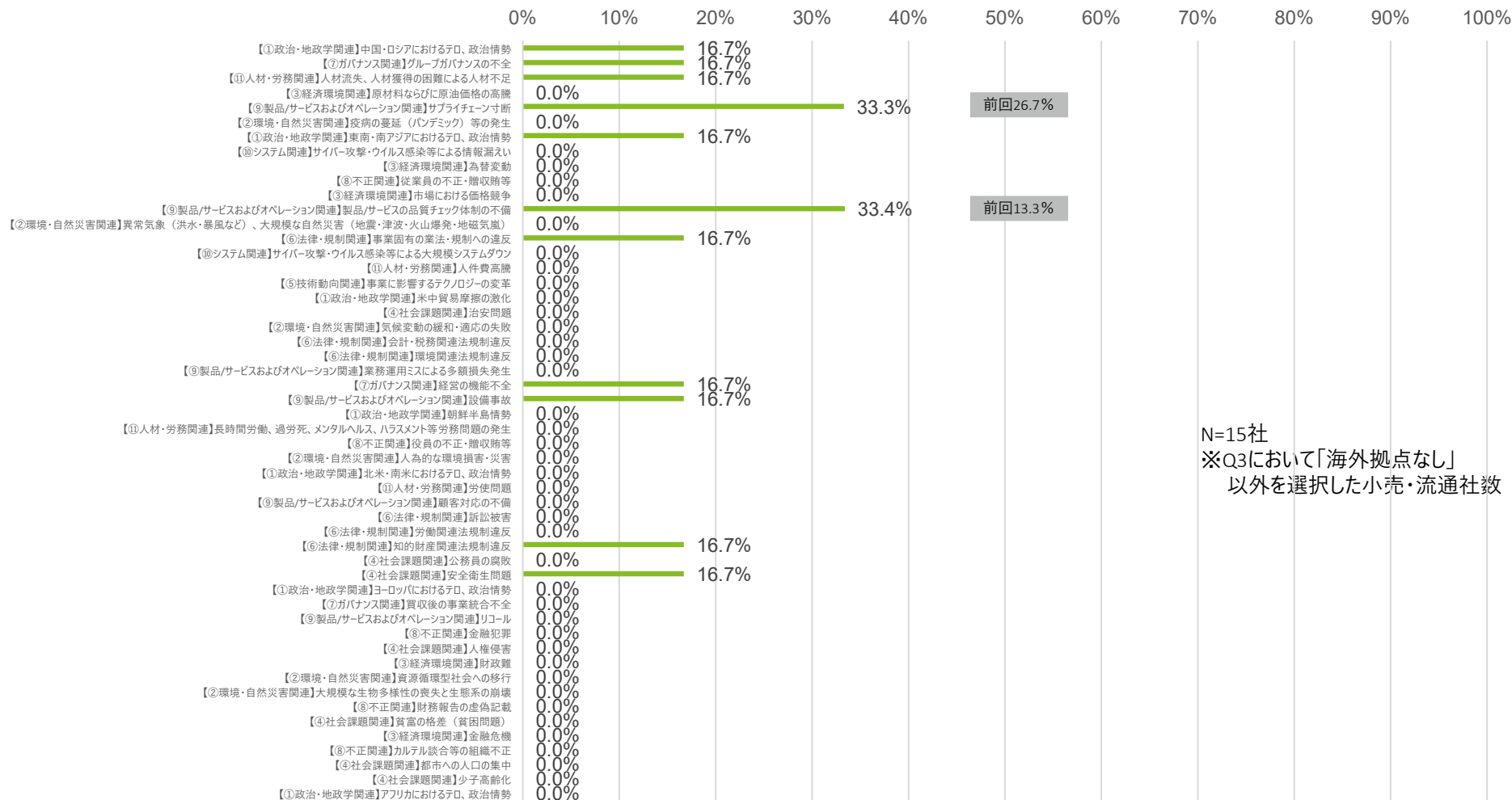
Q3.海外拠点において、貴社が優先して着手が必要と思われるリスク（回答者のうち、業種：卸・商社を選択した回答のみの結果）



N=26社
 ※Q3において「海外拠点なし」以外を選択した卸・商社社数

昨年から引き続き「サプライチェーンの寸断」の優先順位が高い一方で、「製品/サービスの品質チェック体制の不備」への対応の優先順位が上昇した

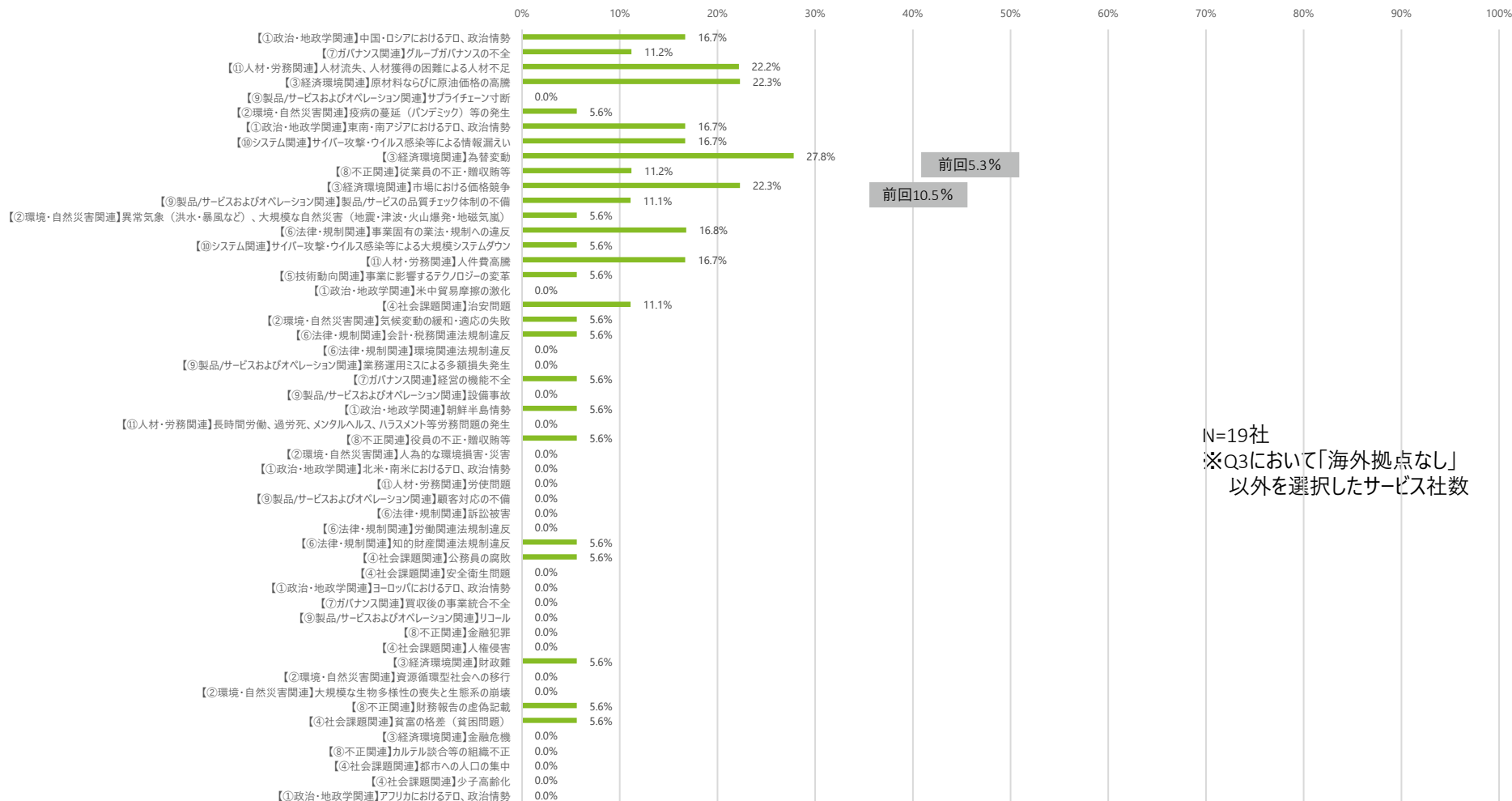
Q3.海外拠点において、貴社が優先して着手が必要と思われるリスク（回答者のうち、業種：小売・流通を選択した回答のみの結果）



N=15社
 ※Q3において「海外拠点なし」
 以外を選択した小売・流通社数

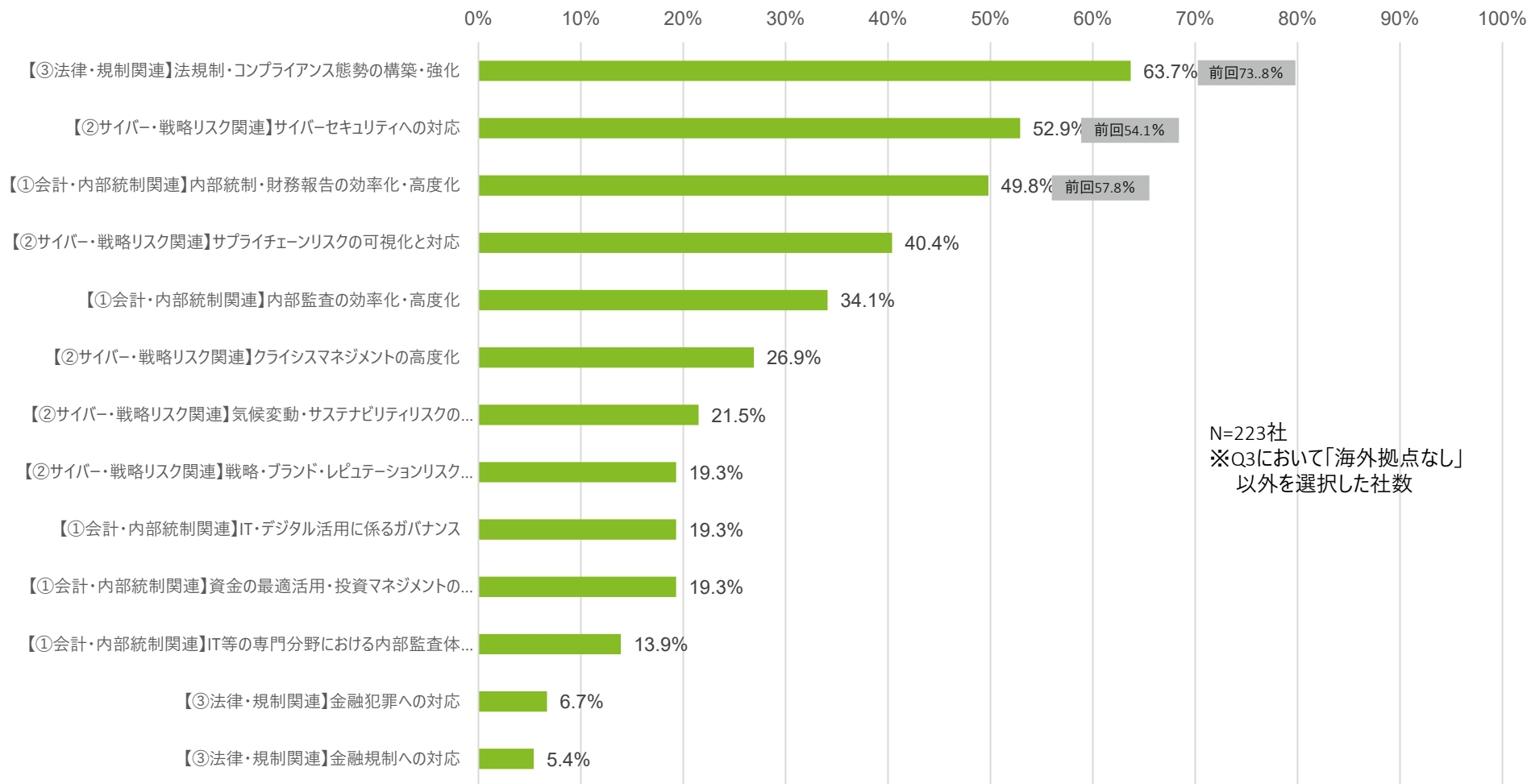
「為替変動」と「市場における価格競争」が昨年比で10%以上増加している

Q3.海外拠点において、貴社が優先して着手が必要と思われるリスク（回答者のうち、業種：サービスを選択した回答のみの結果）



昨年から引き続き、約5割～6割の企業が、法規制・コンプライアンス、サイバーセキュリティ、内部統制・財務報告の効率化・高度化への対応に課題があると回答している

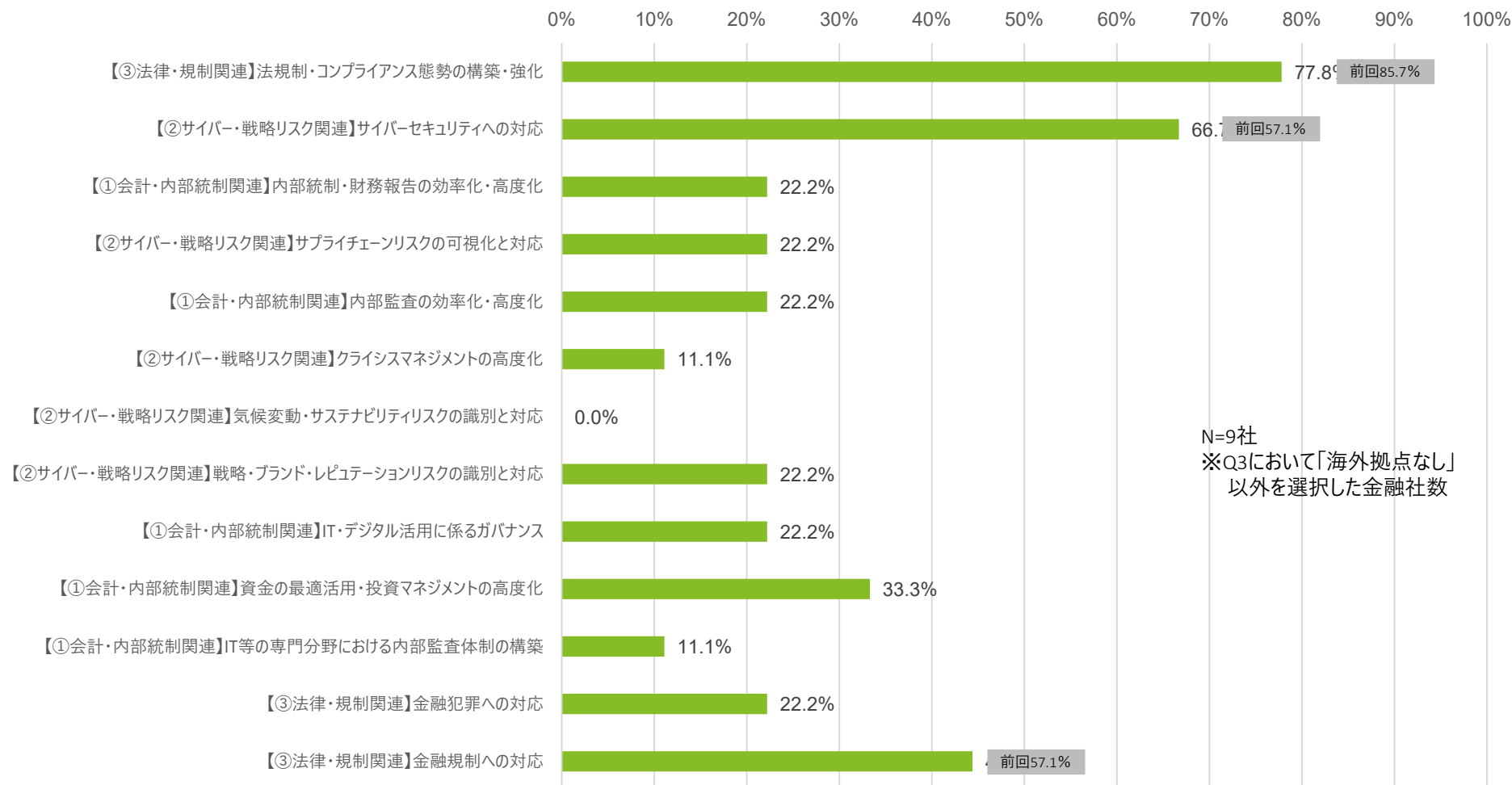
Q4.海外拠点において、貴社がリスクマネジメントにおいて課題と考えている分野（着手済、未着手問わず / 複数回答）



昨年から引き続き、海外現地の法規制・金融規制への対応が課題である一方で、海外現地におけるサイバーセキュリティへの対応が課題と回答する企業が増加している

Q4.海外拠点において、貴社がリスクマネジメントにおいて課題と考えている分野

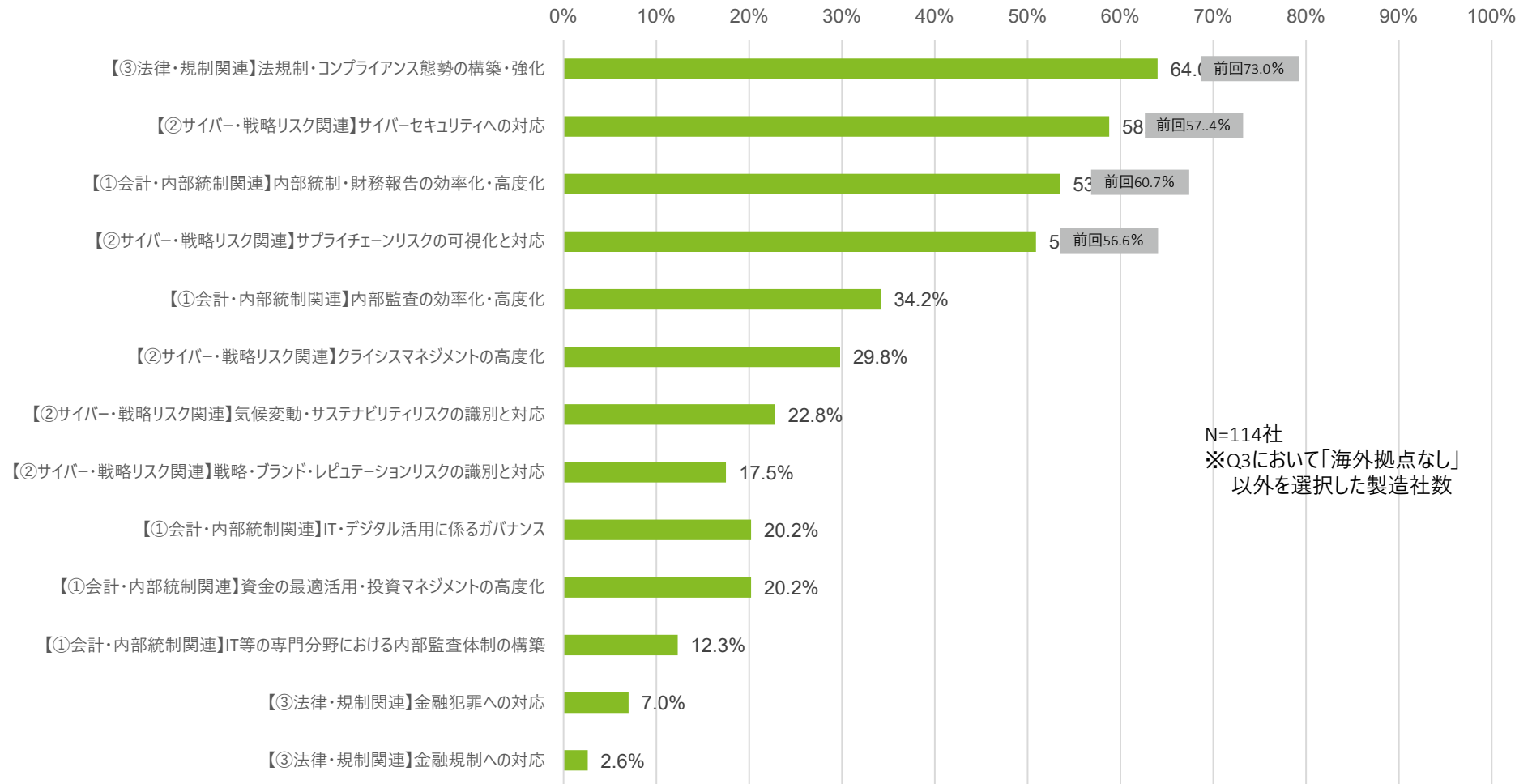
(回答者のうち、業種：金融を選択した回答のみの結果)



昨年から引き続き、規制・サイバー等のリスクに課題があると回答した企業が多く、業種 の特性上、半数以上の企業がサプライチェーンリスクへの対応に課題認識がある

Q4.海外拠点において、貴社がリスクマネジメントにおいて課題と考えている分野

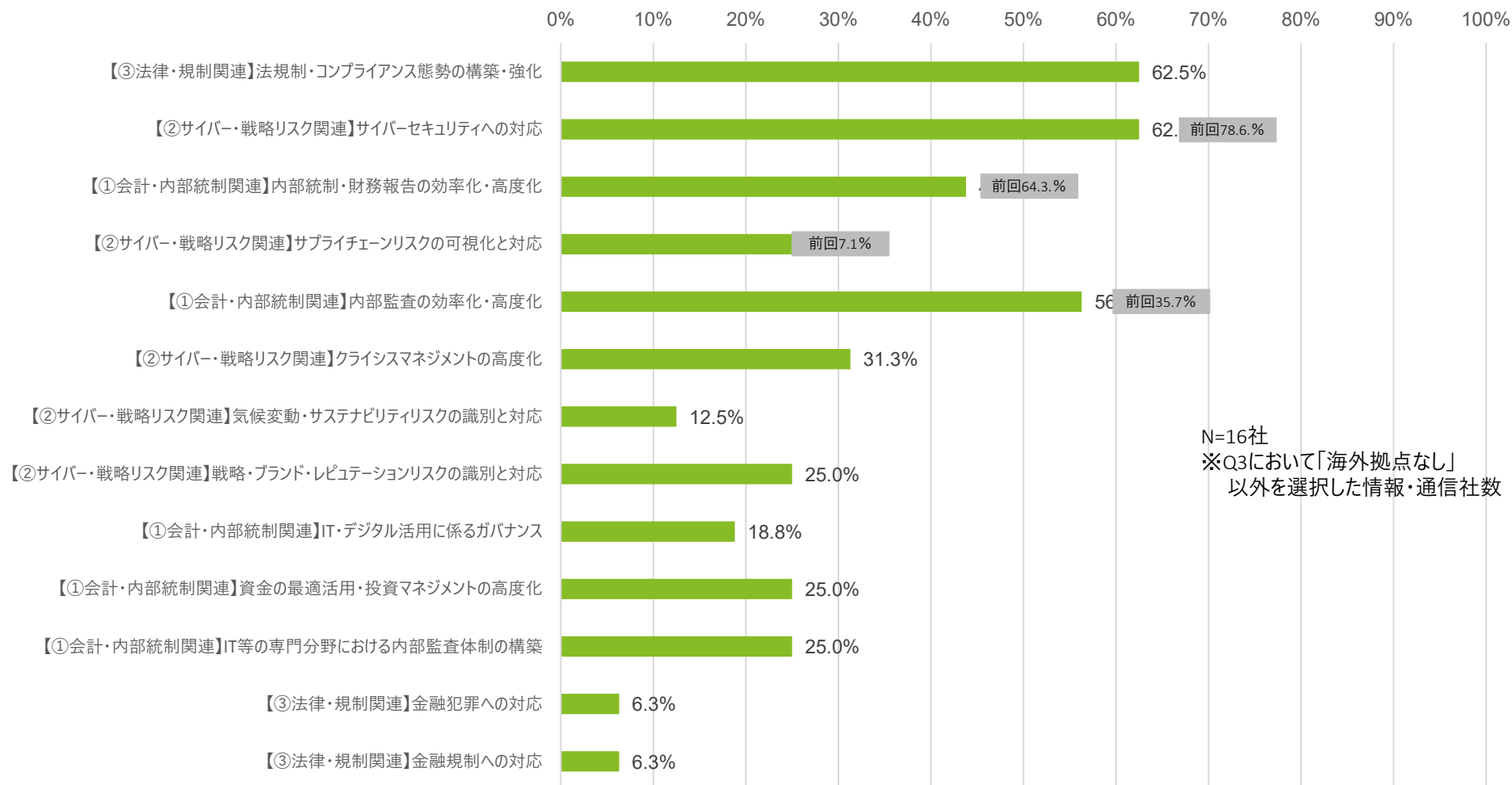
(回答者のうち、業種：製造を選択した回答のみの結果)



サイバーセキュリティおよび内部統制に係る課題認識が減少した一方で、サプライチェーンリスクと内部監査の効率化・高度化への対応に課題があると回答した企業が増加した

Q4.海外拠点において、貴社がリスクマネジメントにおいて課題と考えている分野

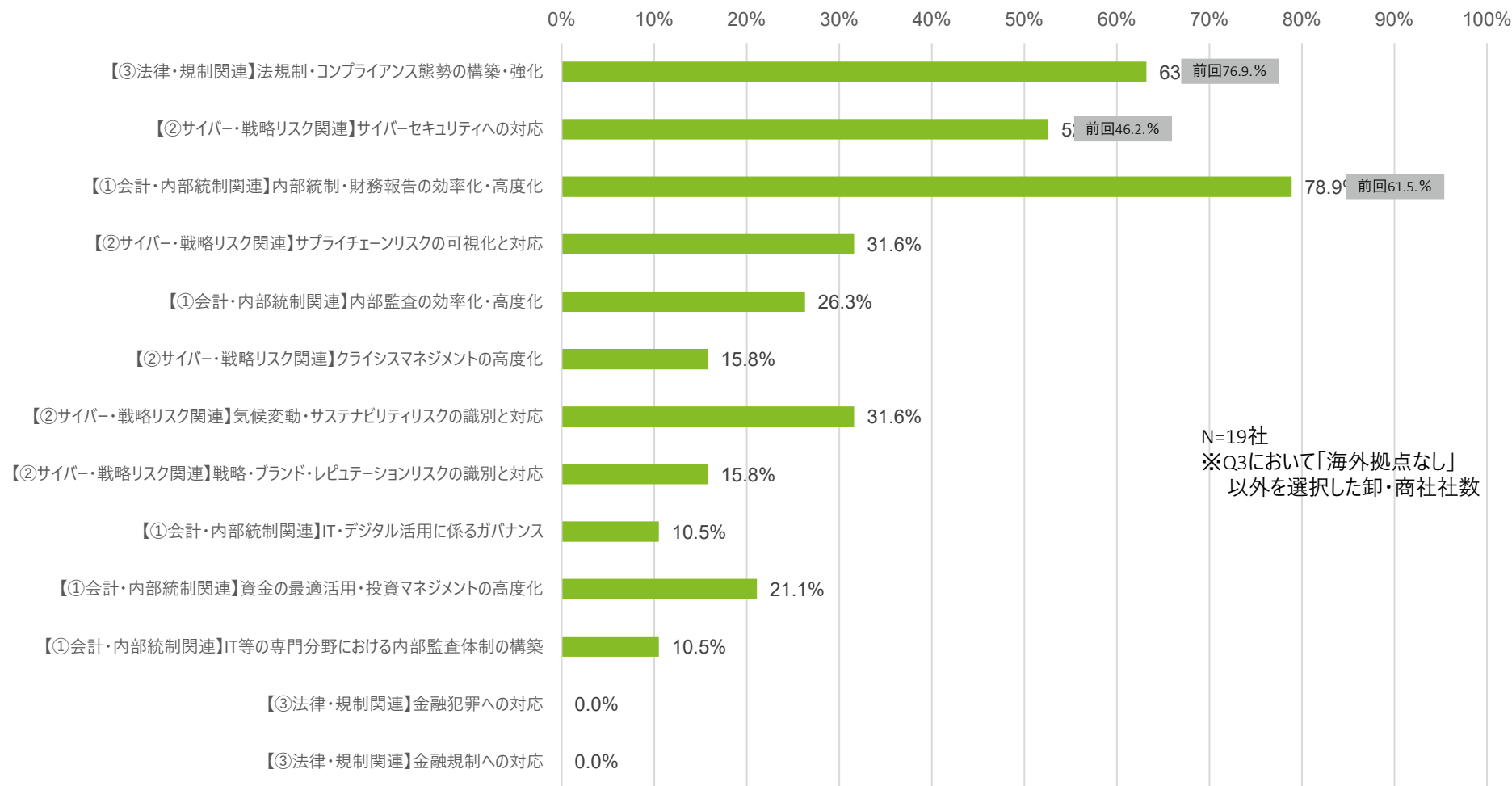
(回答者のうち、業種：情報・通信を選択した回答のみの結果)



海外現地の法規制対応に係る課題認識が減少した一方で、サイバーリスクへの対応や内部統制の効率化・高度化への対応に課題があると回答した企業が増加した

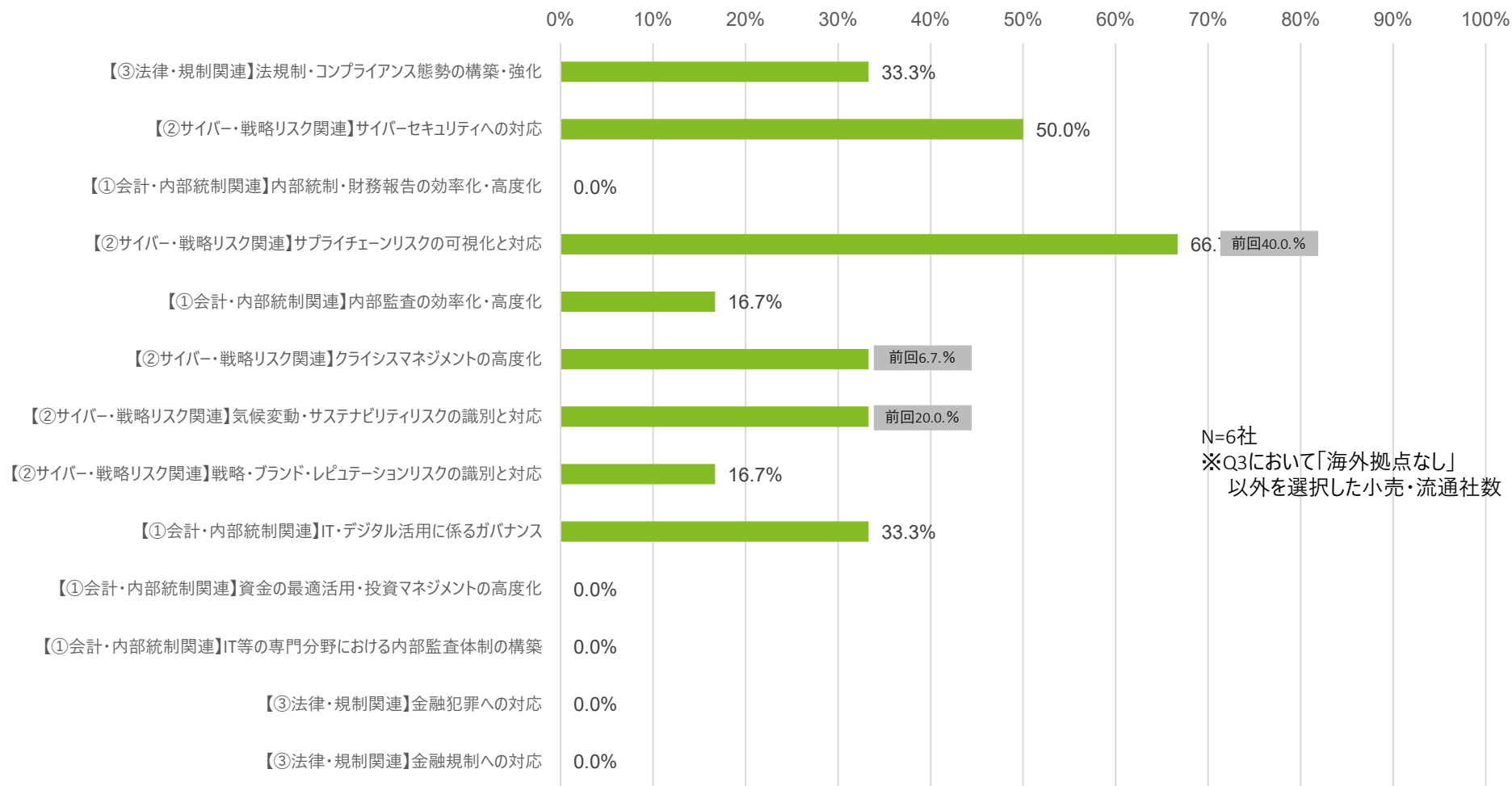
Q4.海外拠点において、貴社がリスクマネジメントにおいて課題と考えている分野

(回答者のうち、業種：卸・商社を選択した回答のみの結果)



サプライチェーンリスク、サステナビリティ、クライシスマネジメントへの対応が課題であると回答した企業が増加した

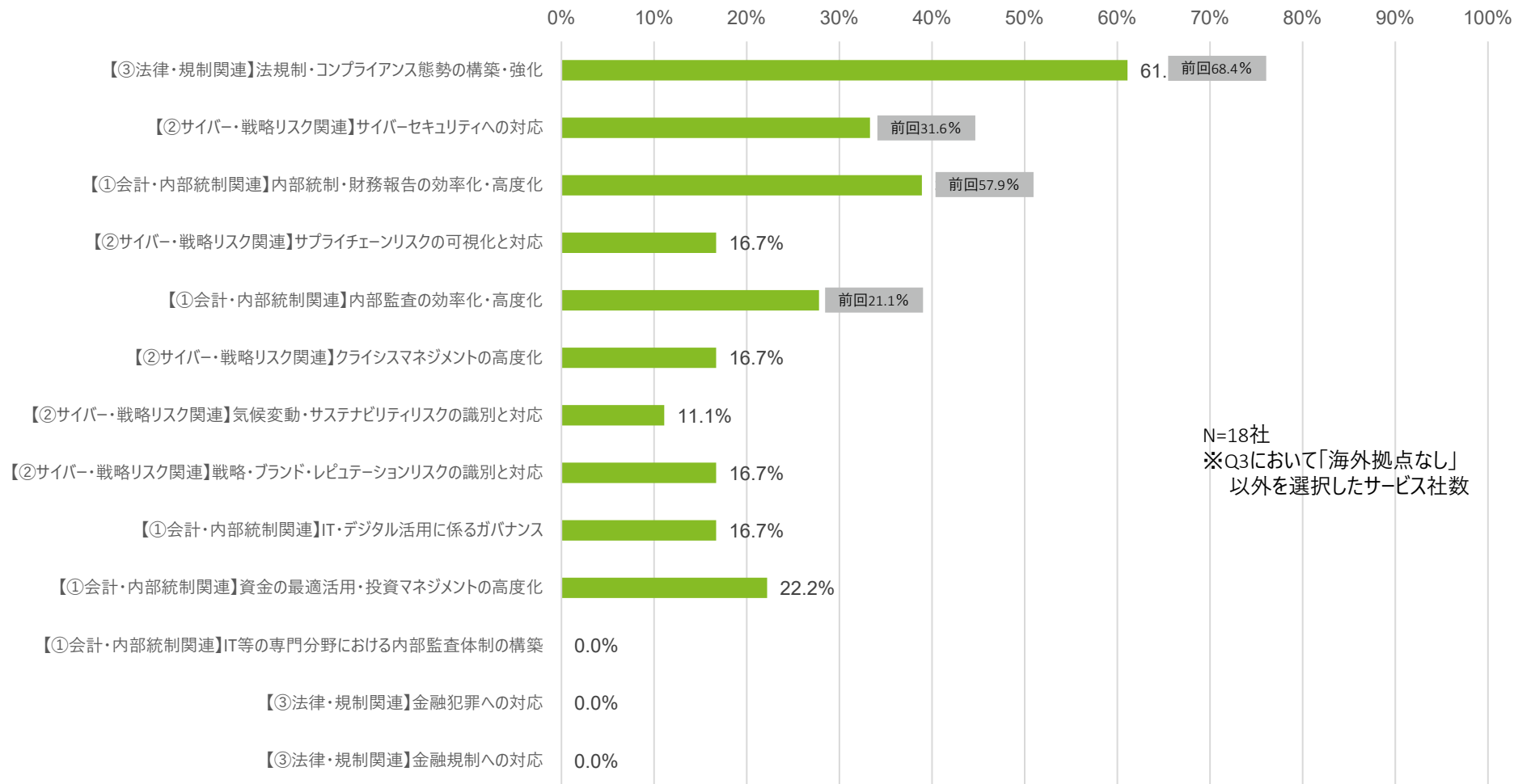
Q4.海外拠点において、貴社がリスクマネジメントにおいて課題と考えている分野 (回答者のうち、業種：小売・流通を選択した回答のみの結果)



昨年から引き続き、海外現地の法規制・サイバーセキュリティへの対応が課題である一方で、内部監査の効率化・高度化が課題であると回答した企業が増加した

Q4.海外拠点において、貴社がリスクマネジメントにおいて課題と考えている分野

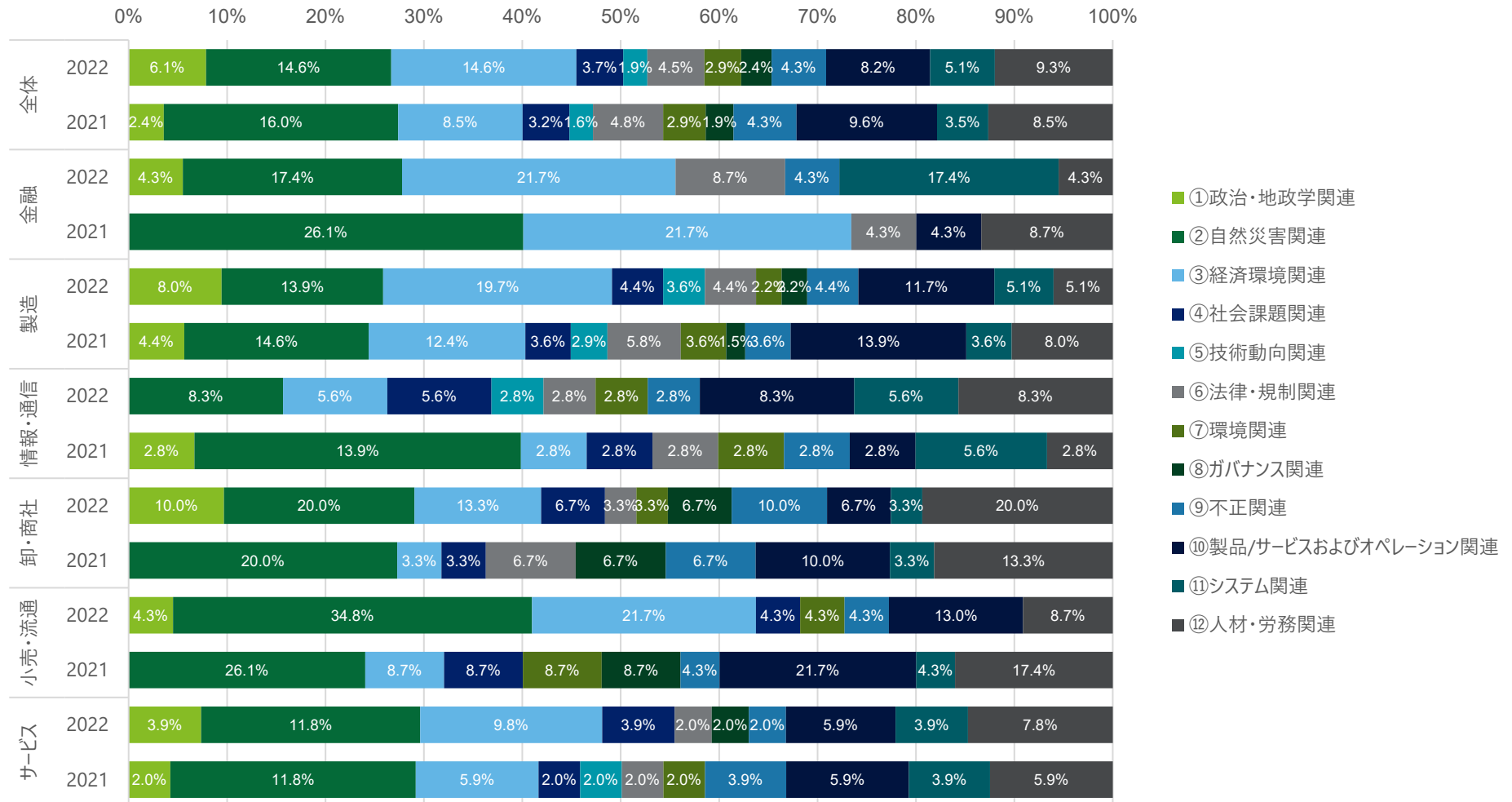
(回答者のうち、業種：サービスを選択した回答のみの結果)



【第2部】 上場企業が経験したクライシスの分析

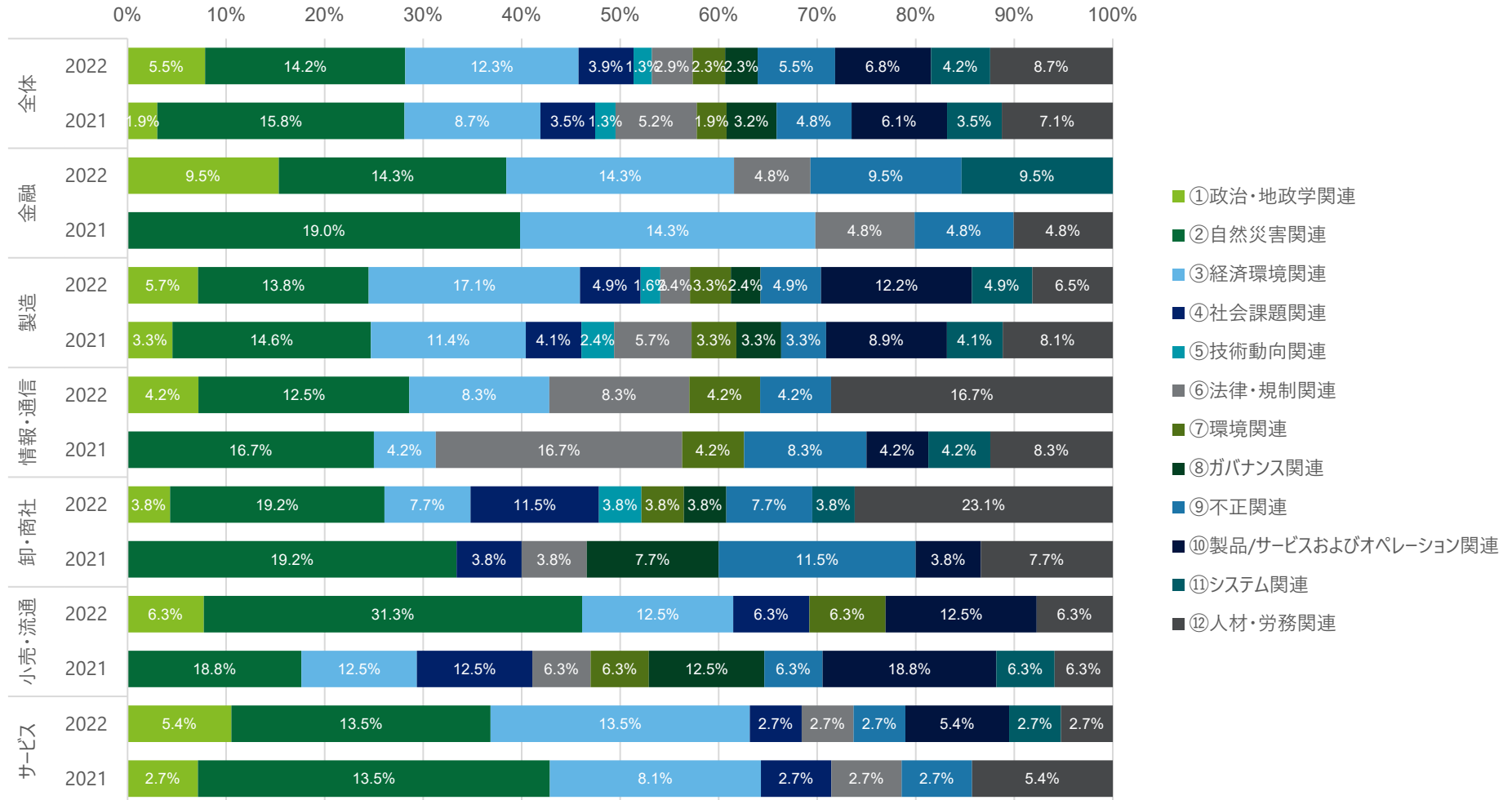
原材料ならびに原油価格の高騰や相次ぐ自然災害の発生により、自然災害関連・経済環境関連のクライシスが、昨年から引き続き高い割合を示している

Q5. 2021年・2022年にクライシスを経験した企業において経験したクライシスの種類と発生時期



国内子会社においては親会社と同様な傾向を見せており、引き続き自然災害関連・経済環境関連のクライシスへの備えが求められる

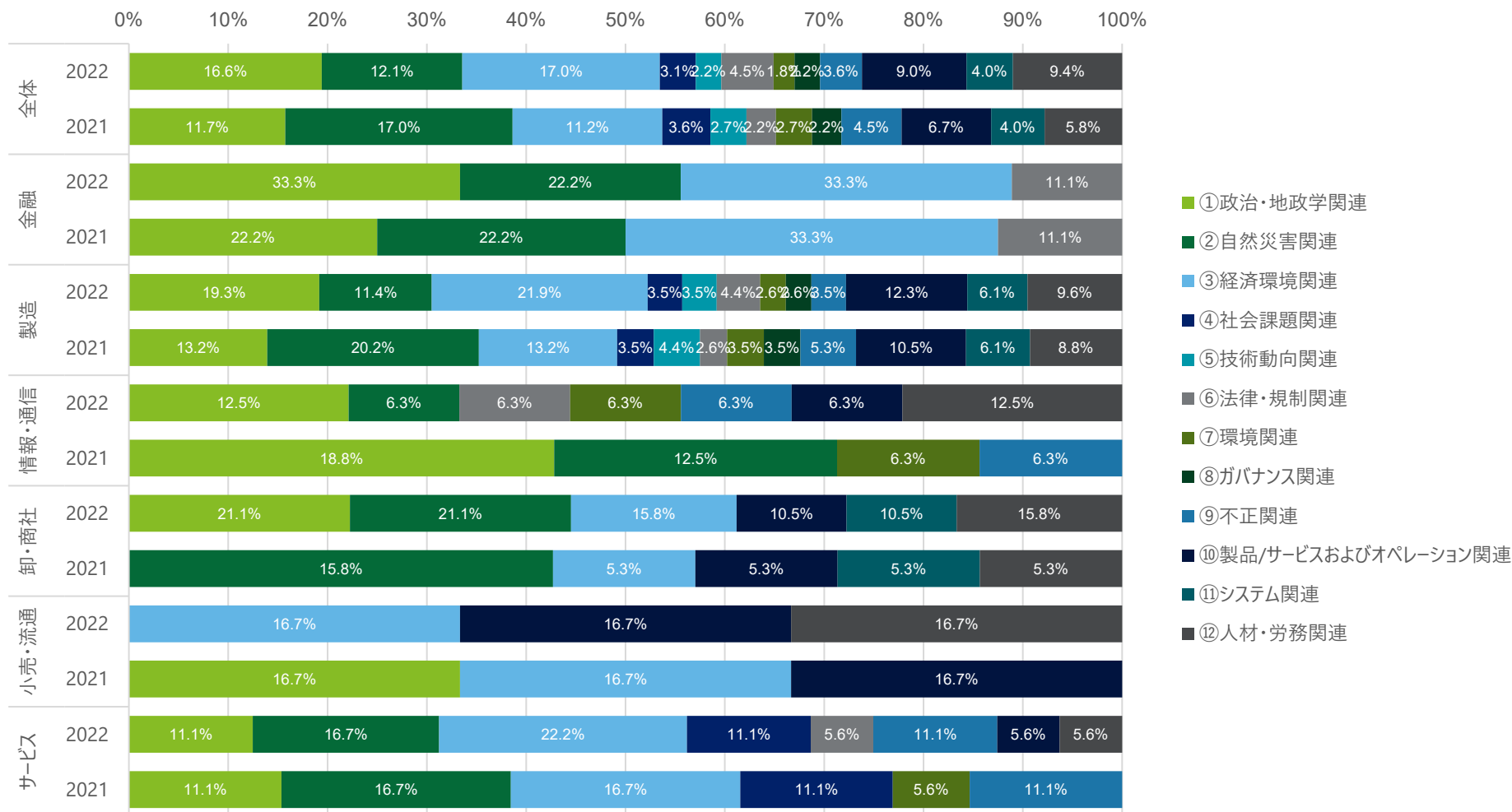
Q5. 2021年・2022年にクライシスを経験した国内子会社において経験したクライシスの種類と発生時期



※F7において「国内子会社あり」を選択した企業を対象

海外拠点においては、親会社・国内子会社と比較して政治・地政学関連および経済環境関連のクライシス発生割合が多い

Q5. 2021年・2022年にクライシスを経験した海外拠点・海外子会社において経験したクライシスの種類と発生時期



※F8において「海外子会社あり」を選択、もしくはQ3において「海外拠点なし」を選択していない企業を対象

昨年から引き続き東アジア・東南アジアを中心に多様なクライシスが発生しており、北米においてはガバナンスが急上昇し、システムと人材・労務関連のクライシス発生割合が高い

Q6. 2021年・2022年に海外拠点において経験したクライシスの発生地域

クライシスの種類	経験社数	経験件数	東アジア	東南アジア	その他アジア	オセアニア	北米	中南米	ヨーロッパ	アフリカ
①政治・地政学関連	41社	59件	53.7%	24.4%	4.9%	4.9%	14.6%	2.4%	39.0%	0.0%
②自然災害関連	41社	92件	48.8%	68.3%	14.6%	7.3%	43.9%	9.8%	26.8%	4.9%
③経済環境関連	40社	88件	65.0%	45.0%	17.5%	7.5%	42.5%	7.5%	30.0%	5.0%
④社会課題関連	9社	27件	77.8%	55.6%	33.3%	11.1%	55.6%	22.2%	33.3%	11.1%
⑤技術動向関連	5社	14件	100.0%	60.0%	20.0%	0.0%	60.0%	0.0%	40.0%	0.0%
⑥法律・規制関連	12社	17件	33.3%	50.0%	8.3%	0.0%	25.0%	0.0%	25.0%	0.0%
⑦環境関連	8社	9件	25.0%	37.5%	12.5%	0.0%	12.5%	0.0%	25.0%	0.0%
⑧ガバナンス関連	7社	10件	42.9%	14.3%	14.3%	0.0%	57.1%	0.0%	14.3%	0.0%
⑨不正関連	12社	15件	41.7%	50.0%	8.3%	0.0%	25.0%	0.0%	0.0%	0.0%
⑩製品/サービスおよびオペレーション関連	22社	51件	36.4%	63.6%	22.7%	18.2%	36.4%	13.6%	36.4%	4.5%
⑪システム関連	14社	19件	14.3%	14.3%	7.1%	7.1%	50.0%	14.3%	21.4%	7.1%
⑫人材・労務関連	22社	38件	40.9%	45.5%	13.6%	0.0%	50.0%	9.1%	13.6%	0.0%

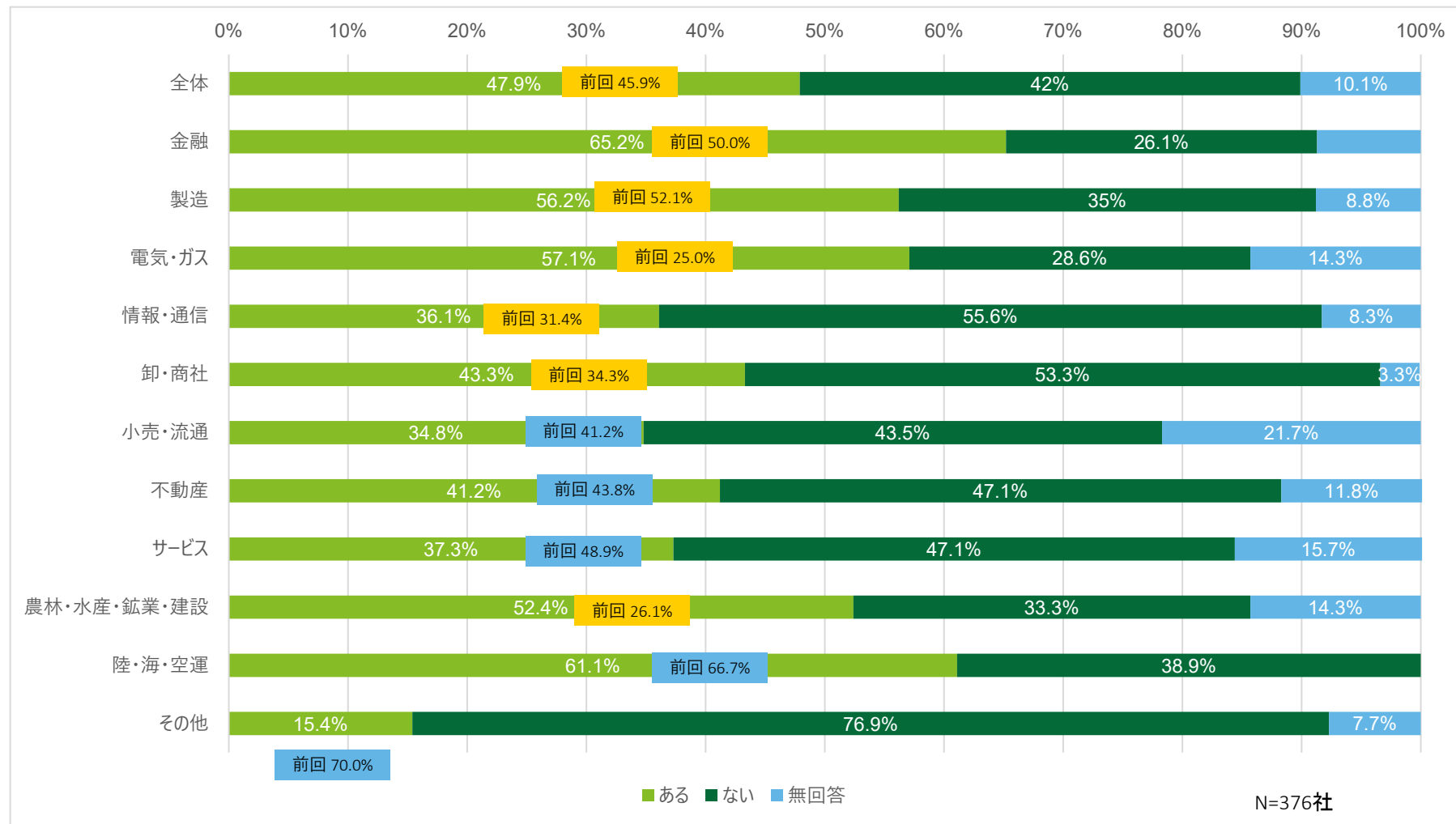
各クライシスにおいて、最も割合が高い地域を色分している

※F8において「海外子会社あり」を選択した企業を対象

※経験社数を母数とした際の、各クライシスの種類別 発生地域割合

クライシス経験企業はサービス、小売・流通、不動産、陸・海・空運では減少したものの、全体的に増加傾向であり、平時からの危機管理が引き続き課題となっている

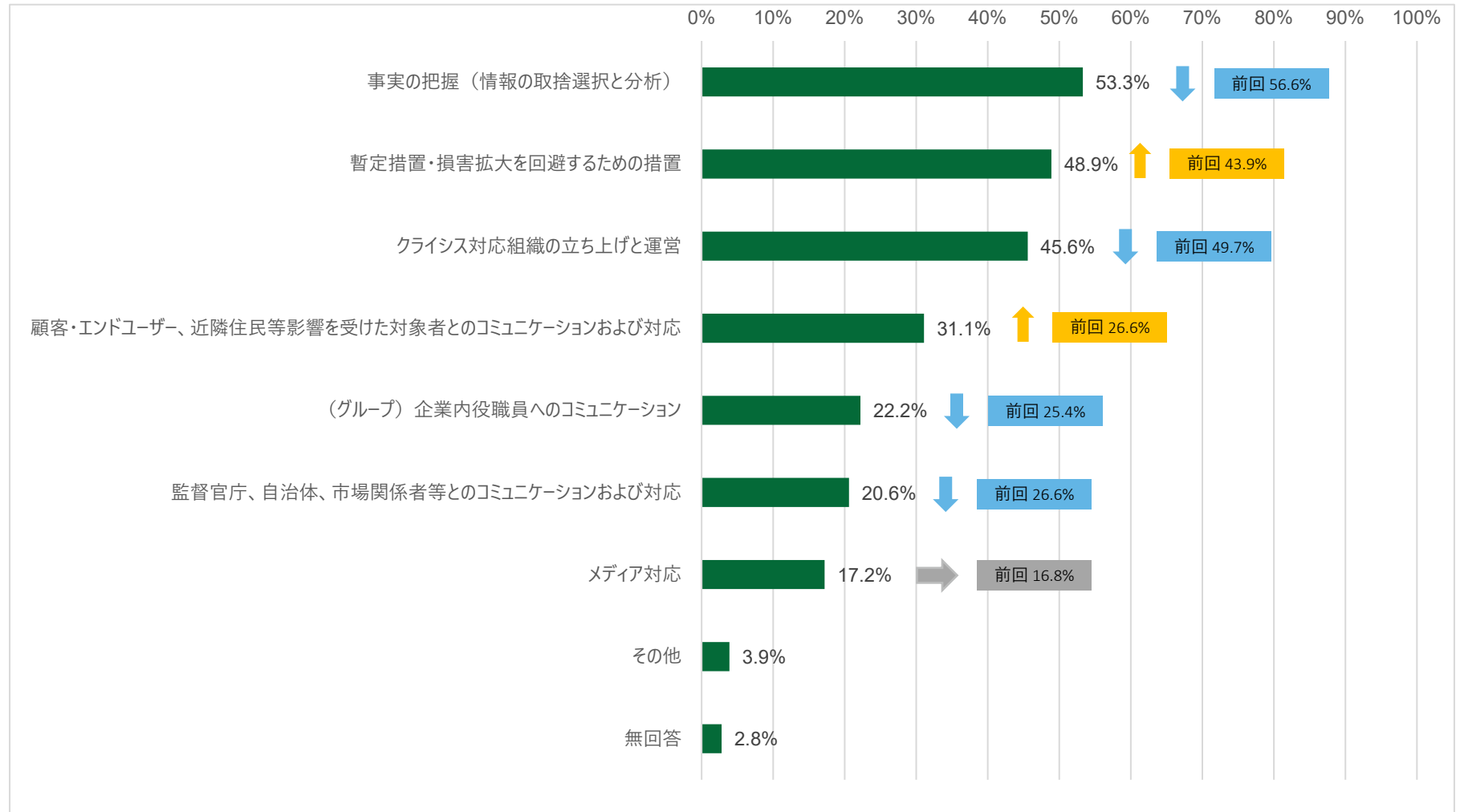
Q7. これまでのグループ内でのクライシス経験の有無（発生年問わず過去全年）



顧客・エンドユーザーおよび近隣住民とのクライシスコミュニケーションや、ダメージコントロールに課題を抱える企業が増加した

Q8.【クライシス経験あり企業のみ】

経験したクライシスへの対応を踏まえ、今後改善が必要だと思われた事項（3つまで選択）

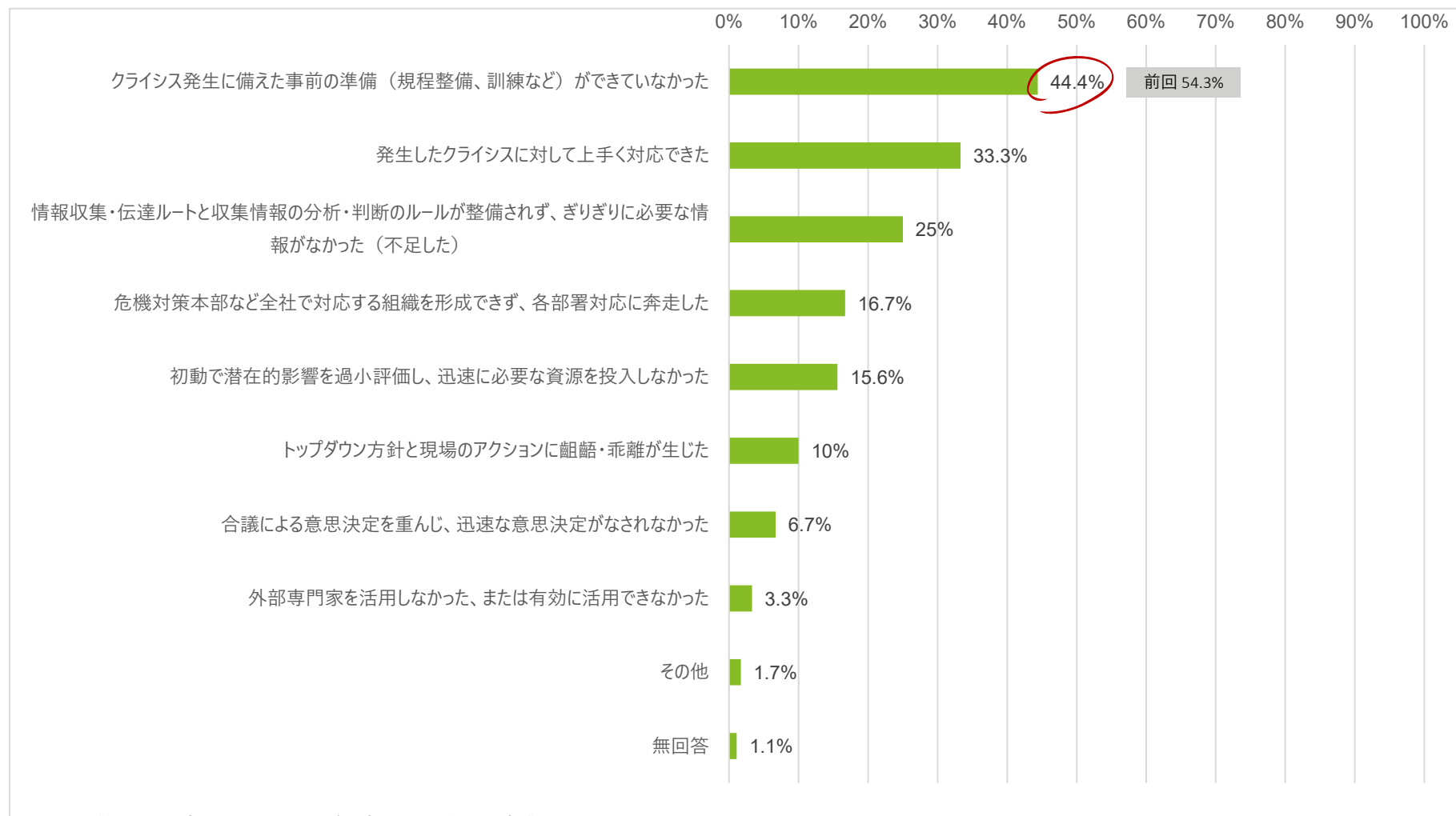


※N = 180社 Q8で今までにクライシス経験ありと回答した企業

発生したクライシスに対して上手く対応できた企業が約3割いる一方で、上手く対応できなかった企業は平時における事前準備に課題があると見受けられる

Q9.【クライシス経験あり企業のみ】

上手く対応ができなかった要因（3つまで選択）

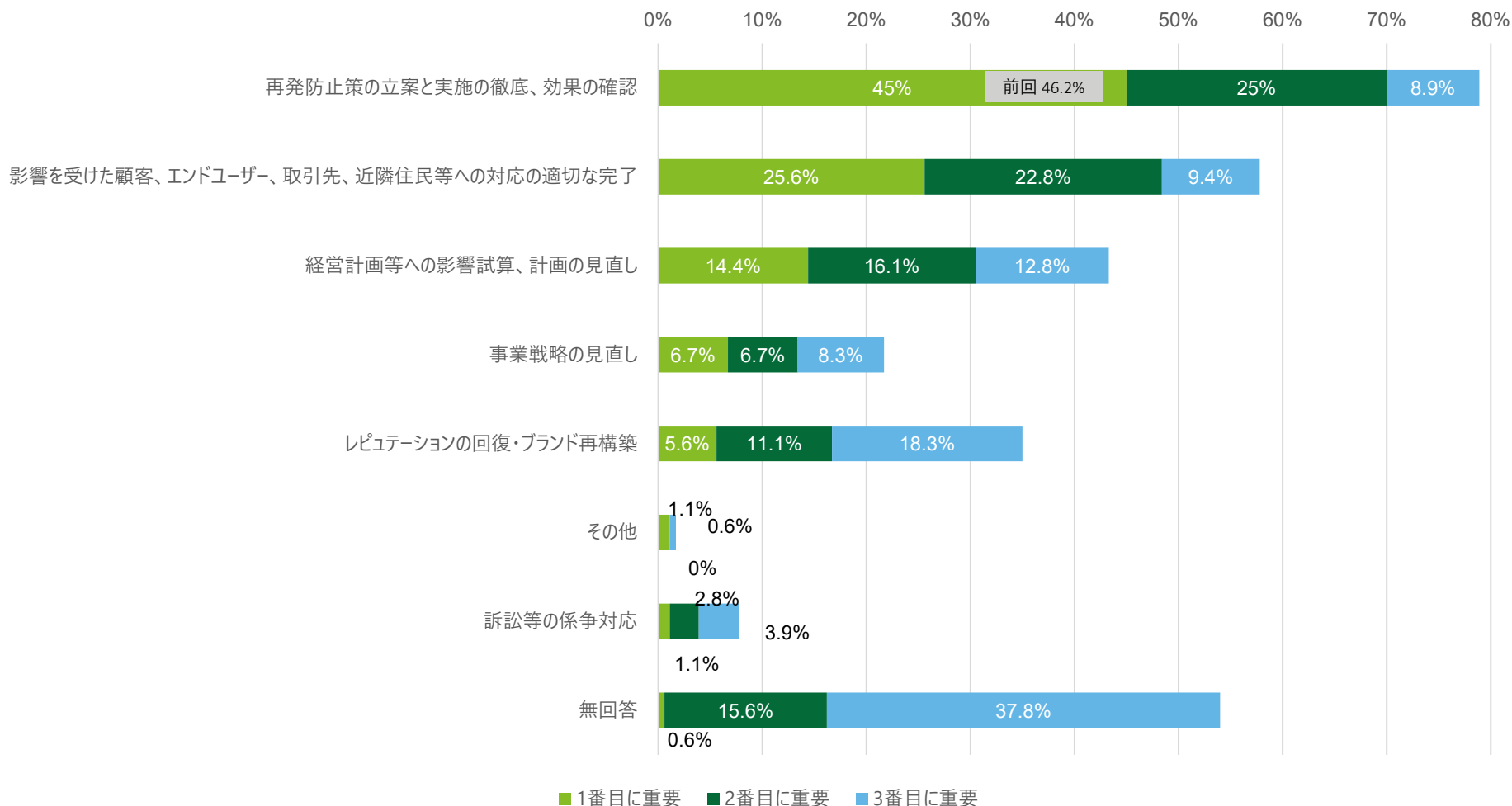


※N = 180社 Q8で「今までにクライシス経験あり」と回答した企業

クライシスからの回復過程では、昨年に引き続き再発防止策の完遂・徹底を第一優先の課題とする企業が多い

Q10. 【クライシス経験あり企業のみ】

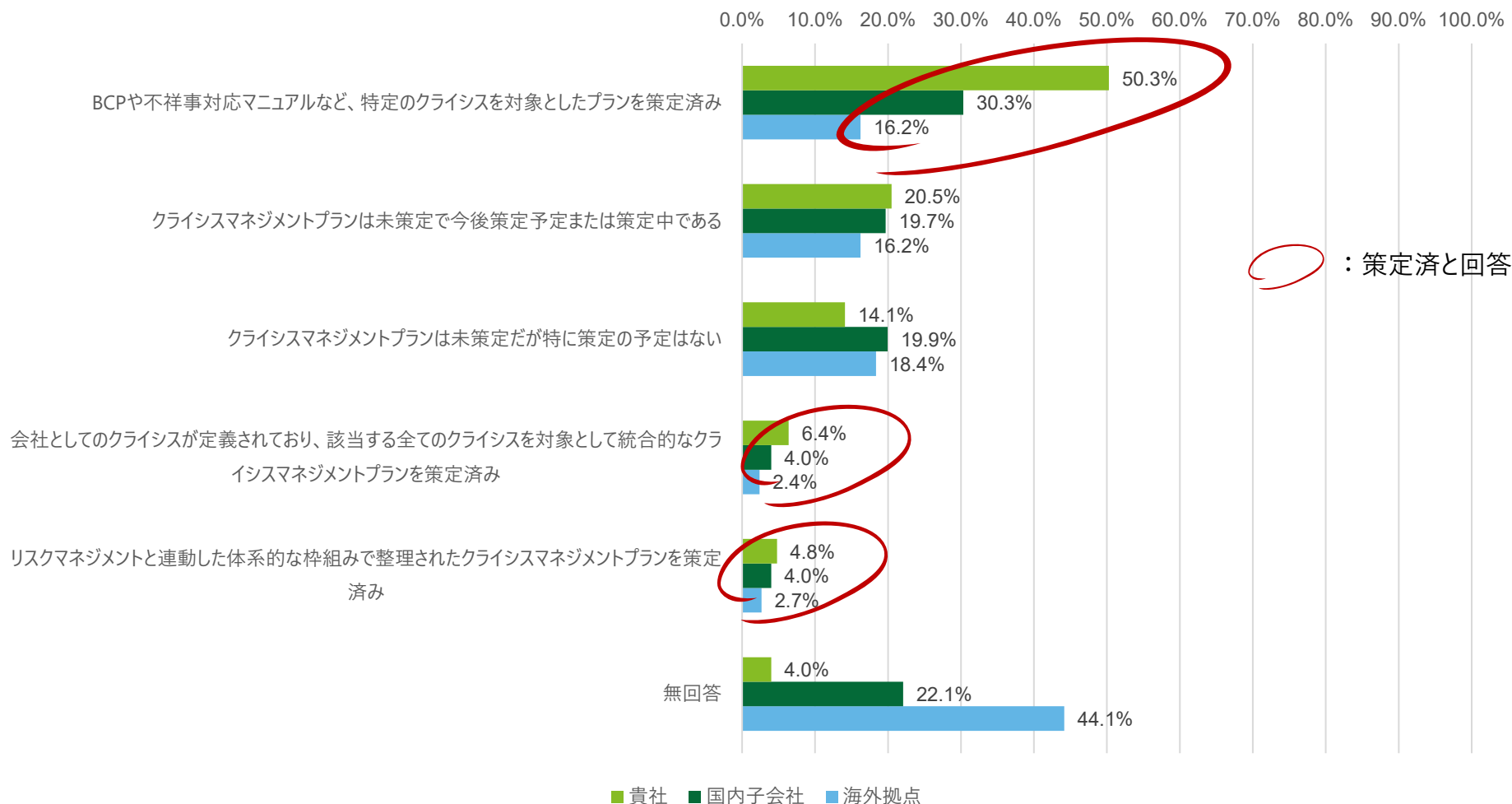
発生したクライシスの事態鎮静以後の回復過程で重要な課題となった事項（重要と思われる順序とともに選択）



※N = 180社 Q8で今までにクライシス経験ありと回答した企業

国内子会社・海外拠点では特定のクライシスに係るプラン策定が進んでいるが、リスクマネジメントと連動した体系的なプランを策定している企業は僅かである

Q11. 貴社グループにおいて、「クライシス」の発生に備えた「クライシスマネジメントプラン（リスクが顕在化した場合に被害を最小限にするための基本方針や対応計画）」の策定状況

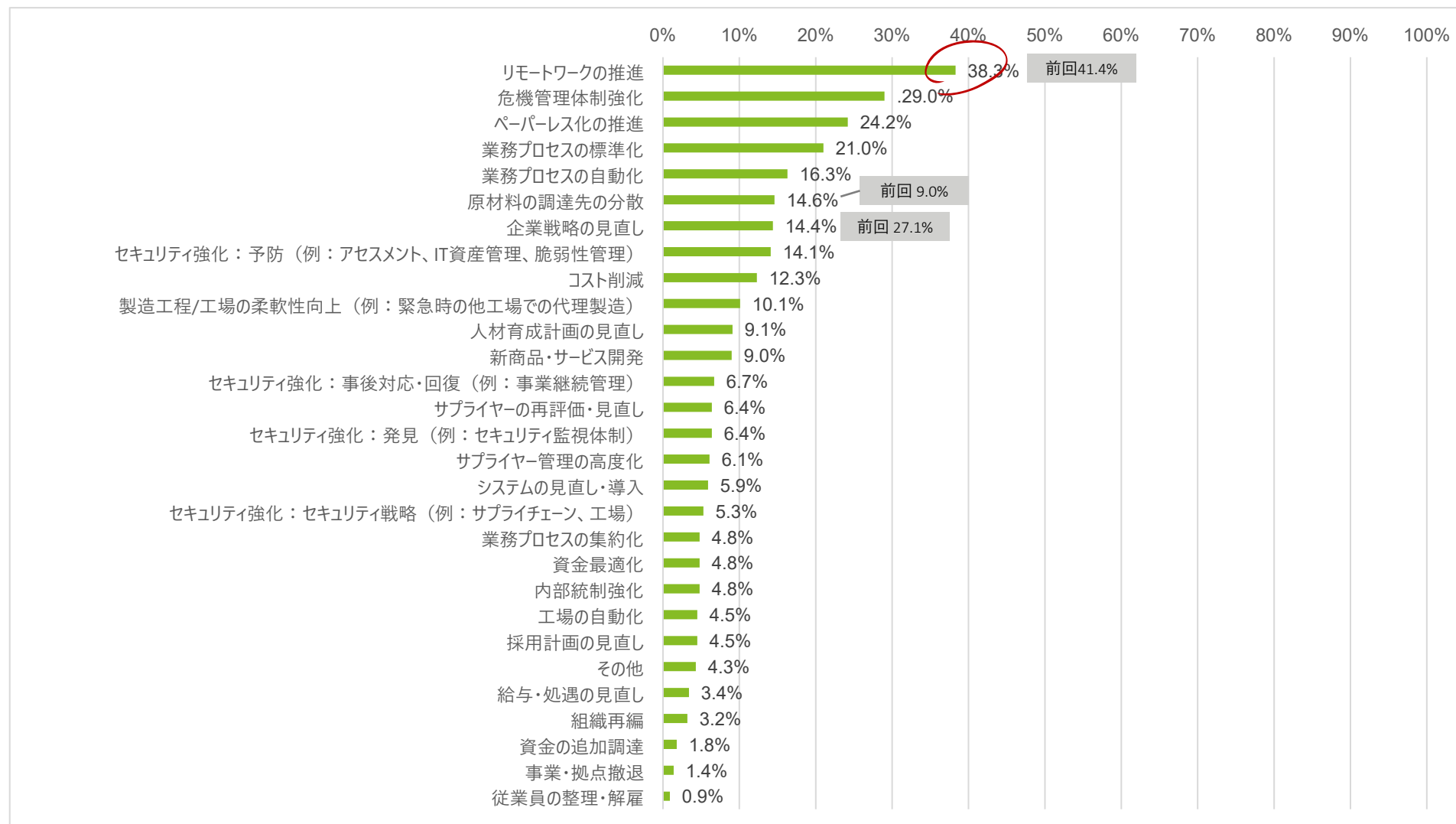


【第3部】

上場企業のCOVID-19に対する対応状況

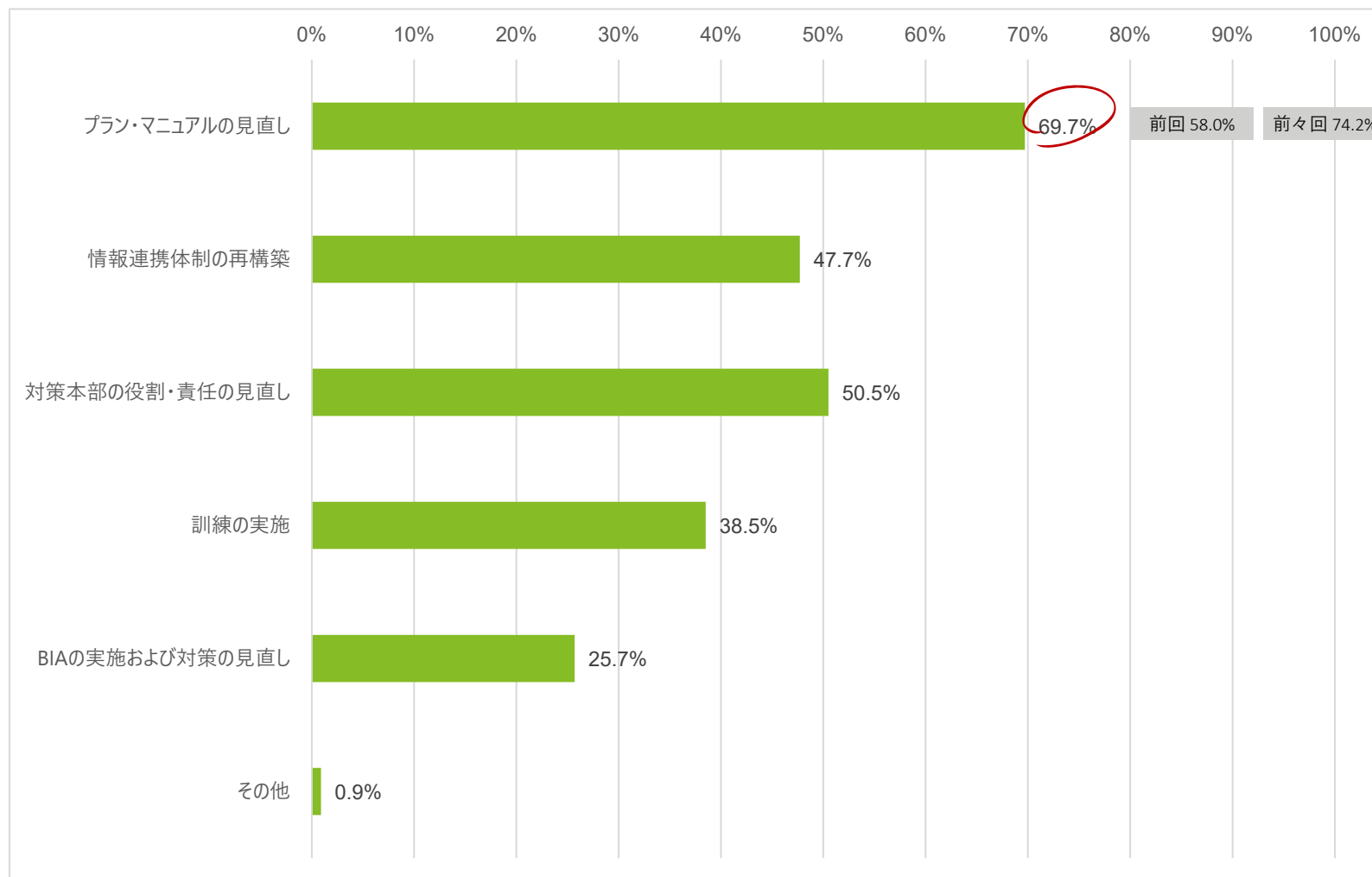
企業戦略の見直しが減少する一方で、リモートワークの推進が昨年から引き続きトップであり、また、原材料の調達先の分散の動きが出始めている

Q12. 貴社が優先して着手が必要と思われる対策 (着手済、未着手問わず / 上位3つを選択)



「プラン・マニュアルの見直し」が、一昨年から順に74.2%→58.0%→69.7%と推移している

Q13.【Q12で「6. 危機管理体制強化」に取り組む必要があると企業のみ】ご回答ください。
危機管理体制強化の具体的な対策として、現在想定されているもの（いくつでも）



※N = 107社 Q12で危機管理体制強化を選択した企業

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、リスクアドバイザー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、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 トウシュートーマツ 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、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、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ー、リスクアドバイザー、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、クライアントの改革と繁栄を促し、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、デロイト トウシュートーマツ 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”）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。DTTLならびに各メンバーファーム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す。



IS 669126 / ISO 27001



BCMS 764479 / ISO 22301