



## 海外子会社のリスクマネジメント ～初めの一步、その後の展開～

企業活動のグローバル化の進展により、海外におけるリスクが相対的に高まってきています。過去には海外子会社において顕在化したリスクが、本会社に致命的な影響を与えた事例も見られました。特に近年、海外における事業活動の比重が高まっている企業にとっては、海外子会社のリスクマネジメントの重要性が以前と比べ飛躍的に高まっています。

しかし多くの企業において、海外子会社のリスクマネジメントは国内子会社と比べて十分に実施されていない傾向にあります。実施したくても、どこから着手して良いか判らないという声も多く聞きます。

トーマツでは、海外子会社の事業継続を脅かし、本社に大きな影響を与えかねないリスクの識別・評価、コントロールの導入、モニタリングまでのトータルな支援サービスを提供しています。これらのサービスを通じて、企業のグローバルなリスクマネジメント体制構築に向けた、いわば「初めの一步」と「その後の展開」を支援します。

### 海外子会社リスクマネジメント展開

海外においては国ごとに事情が異なり、潜在的に様々なリスクが存在している可能性があります。海外子会社のリスクマネジメントの「初めの一步」として、初年度には以下のプロセスにより各国子会社の最重要リスクに対して優先的に対応し、「その後の展開」として2年目以降に、より網羅的なリスク対応を行うといった、リスクの重要度に応じた段階的な対応が効果的です。

### リスクマネジメントの一例

	初年度					2年目以降～	
フェーズ	リスクの識別	リスクの評価と測定	リスクの集約	リスクへの対応	コントロールの設計・導入・テスト	モニタリングと報告	より網羅的なリスクへの展開・継続的モニタリング
国内側作業	<ul style="list-style-type: none"> <li>国内予備調査</li> <li>リスク情報洗い出し</li> <li>関係部署インタビュー</li> <li>海外子会社に協力要請</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>現地調査準備</li> <li>アンケート調査設計</li> <li>現地インタビュー調査設計</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>リスクの優先度の承認</li> <li>最重要リスクの承認</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>最重要リスクに対するコントロール改善計画の承認</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>最重要リスクに対するコントロール改善完了報告受領</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>より網羅的なリスクへの展開</li> <li>内部監査部門との情報共有</li> <li>海外子会社内部監査計画への反映</li> </ul>	
海外側作業		<ul style="list-style-type: none"> <li>アンケートへの回答</li> <li>インタビュー対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>リスクの優先度の決定</li> <li>最重要リスクの決定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>最重要リスクに対するコントロール改善計画の策定、本社への提出</li> <li>最重要リスクに対するコントロールの設計・導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>最重要リスクに対するコントロール改善完了を本社に報告</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>より網羅的なリスク識別、評価</li> <li>継続的な日常的モニタリング</li> </ul>	
トーマツのサービス	<ul style="list-style-type: none"> <li>リスクマネジメント活動の全体設計支援</li> <li>プロジェクトマネジメント支援</li> <li>関係部署インタビューのファシリテーション</li> <li>現地アンケート調査票（英文）作成支援</li> <li>現地インタビュー（英語）支援</li> <li>現地におけるコントロール評価支援</li> <li>リスク優先度の決定支援</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>改善の方向性に関する助言</li> <li>コントロールの設計・導入・テストに関する支援</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>現地とのコミュニケーション（英語）支援</li> <li>継続的な全体設計・プロジェクトマネジメント支援</li> <li>内部監査活動支援</li> </ul>	

## トーマツの強み

### 豊富な実績

トーマツは、日本企業の海外子会社のリスクマネジメントに関し、豊富な支援実績を有しています。これまで様々な業種にわたる企業の世界各地における活動をサポートしてきました。この豊富な実績と経験を活かし、効果的かつ効率的なサービスを提供します。

### 企業のニーズに柔軟に対応

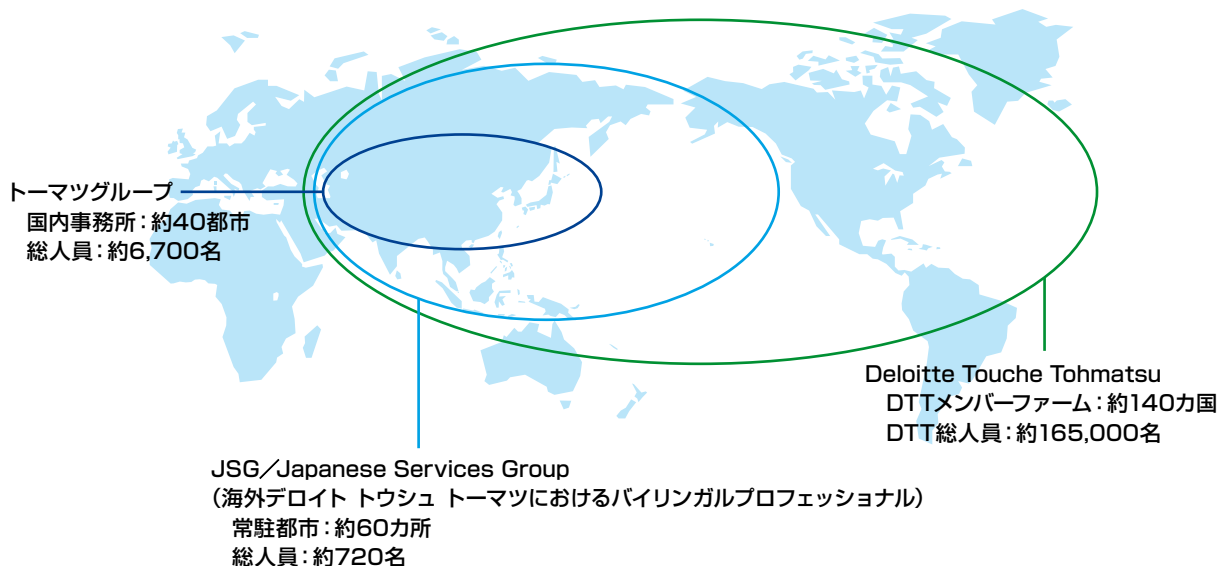
トーマツは、リスクマネジメント活動の全てのプロセスにおいて企業側のニーズに柔軟に対応したサービスを提供します。企業内で不足しているリソースおよびナレッジのみを提供することも可能です。また、全面的なアウトソースのニーズにお応えすることも可能です。

### 多様な専門家の集団

トーマツは、業界特有の専門知識を有した各種インダストリーグループを設置し、また、監査、リスクマネジメントの専門家はもとより、情報セキュリティ、事業継続計画 (BCP) 等の多岐にわたる専門家を有しています。これにより、コントロールに関しても具体的かつ実践的な助言を提供することが可能です。

### グローバルネットワーク

トーマツは、デロイト トウシュ トーマツのメンバーファームとして強固なグローバルネットワークを有しています。また、世界各地に現地バイリンガルプロフェッショナルを配置しています。これらのネットワークを活用して、海外のあらゆる地域のリスクマネジメントを円滑に支援します。



### 国内ネットワーク

[www.tohmatsu.com/ers](http://www.tohmatsu.com/ers)

#### 有限責任監査法人トーマツ エンタープライズ リスク サービス

東京 〒100-0005 東京都千代田区丸の内3-3-1 新東京ビル Tel:03-6213-1112  
大阪 〒541-0042 大阪府大阪市中央区今橋4-1-1 淀屋橋三井ビルディング Tel:06-4560-6021  
名古屋 〒450-8530 愛知県名古屋市中村区名駅3-13-5 名古屋ダイヤビルディング3号館 Tel:052-565-5517  
福岡 〒810-0001 福岡県福岡市中央区天神1-4-2 エルガーラ Tel:092-751-1517

#### デロイト トーマツ リスクサービス株式会社

本社 〒100-0005 東京都千代田区丸の内3-3-1 新東京ビル Tel:03-6741-5410

トーマツグループはデロイトトウシュトーマツ(スイスの法令に基づく連合組織体)における日本のメンバーファーム各社(有限責任監査法人トーマツと税理士法人トーマツ、およびそれぞれの関係会社)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 アドバイザリー サービス等を提供しております。また、国内約40都市に約6,700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.tohmatsu.com](http://www.tohmatsu.com))をご覧ください。

Deloitte(デロイト)とは、スイスの法令に基づく連合組織体のデロイトトウシュトーマツおよび相互に独立した個別的な法的存在であるネットワーク組織のうちのメンバーファームのひとつあるいは複数指します。デロイトトウシュトーマツとメンバーファームの法的な構成についての詳細は[www.tohmatsu.com/deloitte](http://www.tohmatsu.com/deloitte)をご覧ください。