



PwCリスクアドバイザリー 合同会社

フォレンジックサービスのご紹介

PwC Risk Advisory LLC



代表挨拶



那須 美帆子
PwCリスクアドバイザリー
合同会社
代表執行役社長

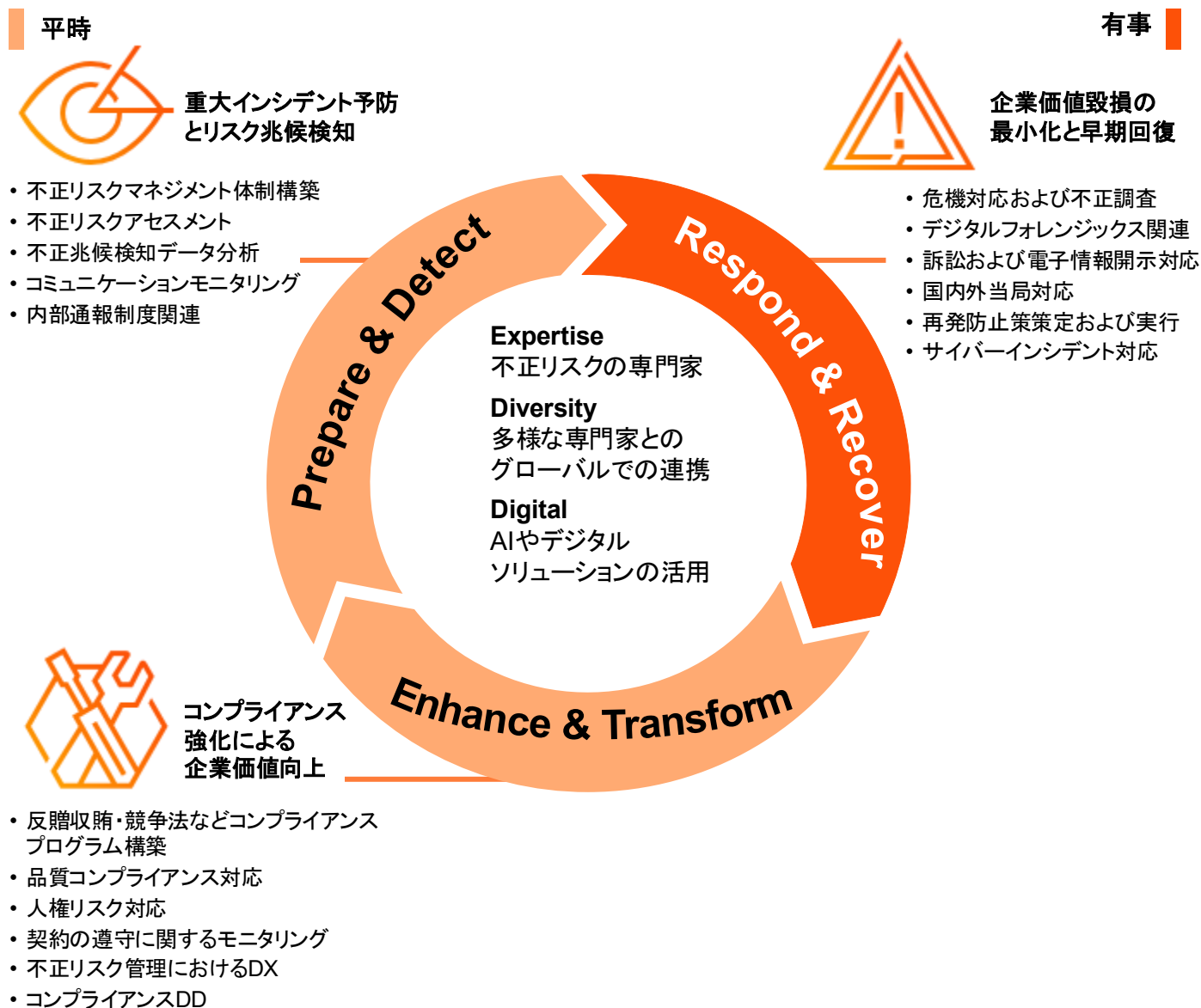
AIをはじめとするテクノロジーの急速な進展、地政学リスクの顕在化、規制環境の複雑化などにより、企業が直面するリスクはこれまでになく多層化・高度化しています。こうした経営環境の変化の中で、ガバナンス強化や不正リスクに対する社会的関心は一層高まり、企業にとって「信頼」の確保は経営の最重要アジェンダの1つであると同時に、健全な資本市場の発展を支える不可欠なインフラとなっています。

PwCリスクアドバイザリー合同会社は、クライアントの信頼確保に貢献すべく、危機対応、不正調査、コンプライアンス、デジタルフォレンジックス、サイバー、データアナリティクス、AIなどの多様な領域のプロフェッショナルが集結し、高度なフォレンジックサービスを提供しております。また、リスク発生後の対応にとどまらず、平時における不正・不祥事の未然防止とレジリエンス強化にも鋭意取り組んでおります。

これらの多様な取り組みを通じ、当社はPwCのPurpose(存在意義)である「社会における信頼を構築し、重要な課題を解決する」の実現に向け、PwCグローバルネットワークが持つインダストリーの専門知見およびシームレスな対応力を活かし、クライアントの皆様にとって真に価値のある解決策を追求し支援してまいります。

フォレンジックサービス概要

不正調査の実績と経験、グローバルネットワークを含む多様な専門家との連携、デジタルソリューションの効果的な活用により、不正の予防・検知からインシデント対応、および企業価値向上を見据えた再発防止策の策定・実行に至るまで包括的な支援が可能です。



Forensic services

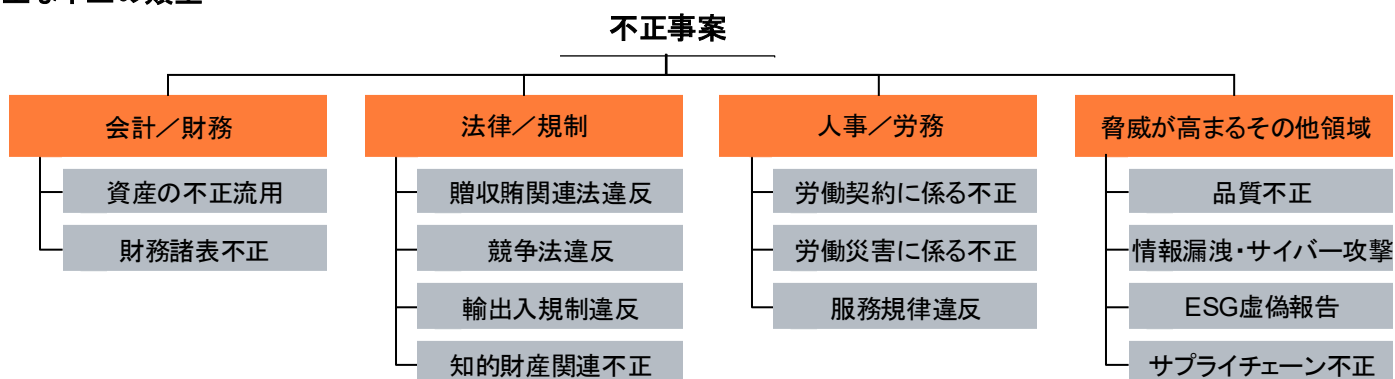
フォレンジックサービスのご紹介

01 不正調査対応支援	05
02 デジタルフォレンジックス	10
03 eディスカバリー(電子情報開示)対応支援	14
04 サイバーセキュリティ・インシデント・レスポンス	16
05 品質コンプライアンス関連サービス	18
06 贈収賄防止関連規制対応支援	21
07 競争法関連規制対応支援	23
08 コーポレートインテリジェンス	25
09 人権リスク対応支援	27
10 コンプライアンス(不正リスク)デューデリジェンス(DD)	30
11 不正兆候検知データ分析	31
12 コミュニケーション・モニタリング・サービス	33
13 サードパーティ管理プラットフォーム	35
14 苦情・通報・相談受付プラットフォーム	37
15 税務リスクのデータ可視化・分析	39
16 契約の遵守に関するモニタリング	41
17 係争・訴訟支援サービス	43
18 法人概要	46

不正調査対応支援

不正・不祥事が発覚した場合、企業は調査の実施による事実関係の実態解明はもとより、影響額や根本原因の分析、さらには調査結果や再発防止策の策定に至るまで、利害関係者への詳細な情報開示・説明が求められる上に、極めて短期間で対応しなければなりません。また、情報開示が必要となる利害関係者の範囲は、株主や取引先にとどまらず広範囲に及ぶため、ひとたび対応を誤れば、株価への影響、企業の信用や社会的評価の失墜など、結果として不正行為による直接的な経済的影響よりもはるかに大きなダメージを被る可能性があります。

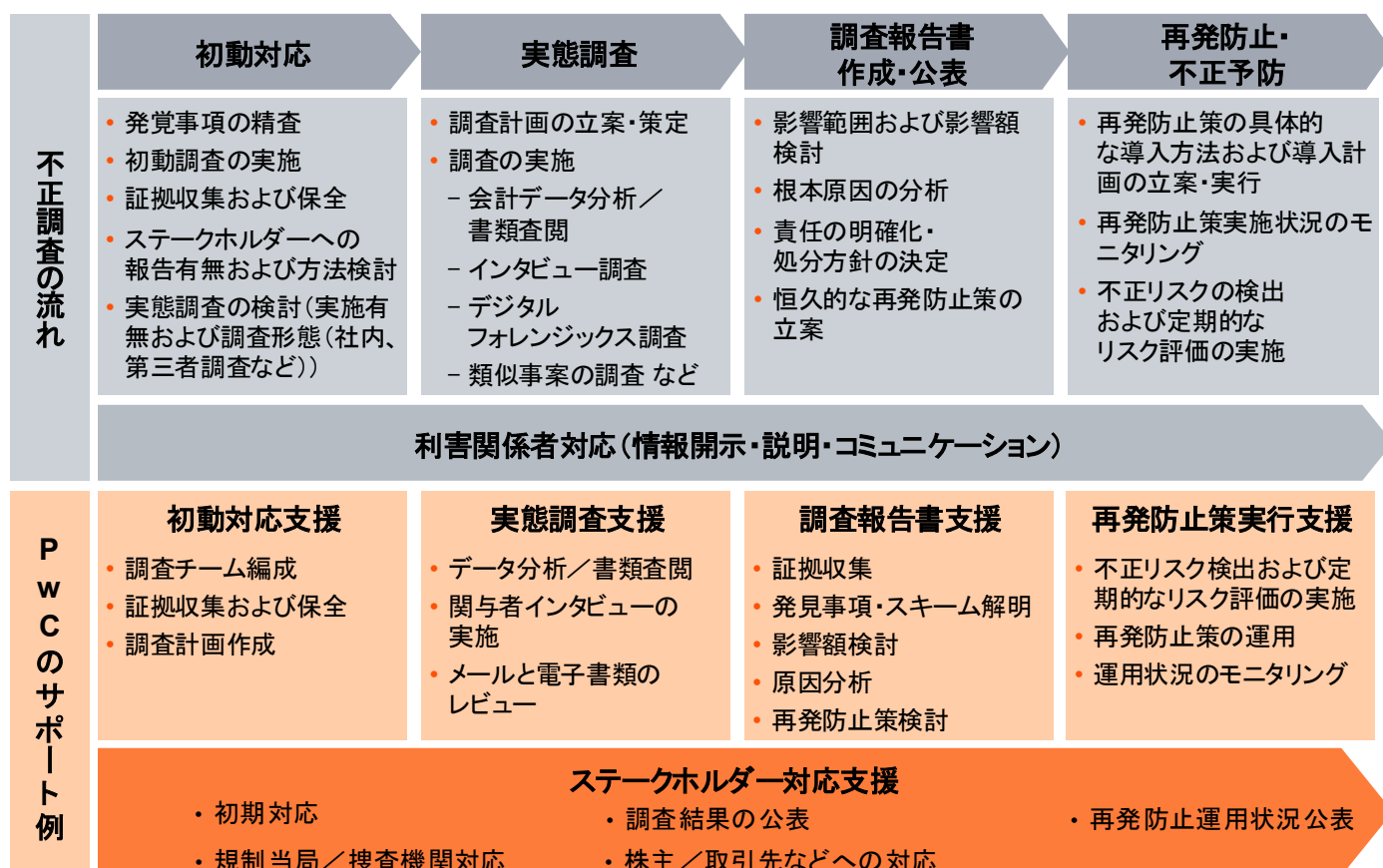
主な不正の種類



出所: 過去の不正事案などに基づきPwCリスクアドバイザーにて類型化

不正調査の流れとPwCのサポート例

PwCリスクアドバイザーは、初動対応も含めた調査方針・調査範囲の決定、証拠の収集と保全、デジタルフォレンジックスの実施、根本原因の分析といった一連の調査から、ディスクロージャーの方針決定、規制当局への報告、再発防止策の策定・実行・モニタリングまで包括的に支援します。



会計不正・資産の不正流用に関する調査

売上の水増し、収益・費用の計上時期の意図的な調整などの決算操作、架空売上、循環取引、金融スキームを利用した不正な簿外取引など、会計不正の手法はさまざまです。年々、会計不正の手法が巧妙かつ複雑化しており、証憑書類の形式的な確認だけでは発見が困難です。

横領や背任に関する問題については、最終的には、横領罪、背任罪などの刑事事件として警察などの公的司法機関の手に委ねる場合も少なくありませんが、その兆候をつかんだ企業は、株主や投資家など利害関係者への説明をタイムリーに行わなくてはいけないため、早期に事実の把握、財務諸表への影響額の算出、根本原因の分析、再発防止策の策定などが必要となります。

PwCリスクアドバイザーは、会計不正の対応に豊富な経験を有するメンバーが、調査方針・調査範囲の提案、証拠の収集と保全、デジタルフォレンジックスの実施、根本原因の分析、ディスクロージャーの方針検討、当局への報告、再発防止策の策定など、一連の不正調査を包括的に支援します。

調査例

- 売上計上基準からの意図的な逸脱の調査
- 売上の前倒し計上または費用の繰り延べの調査
- 工事進行基準の不適切な適用による売上・売上原価の操作の解明
- 循環取引の実態解明
- 製造原価の意図的な操作による利益の水増しの解明
- 偽装在庫・在庫数量改ざんに関する調査
- 簿外資産・簿外取引に関する調査
- 関連当事者取引における不適切な開示に関する調査
- 海外子会社における資産の流用・不適切な財務報告に関する調査

贈収賄・競争法違反などに関する調査

贈収賄規制、競争法は、違反した場合の罰金の金額が、数十億から数百億円に達することも多く、調査や改善計画の実施にも多大な費用を要します。

特に、実際に当局から調査が入った場合、いかに早く必要な情報を収集し、正確に事実を把握し、適切に当局へ報告するかといったことが、罰金算定の重要な要素となります。また、単に方針や規定が整備されているだけでなく、既存のコンプライアンス対策が「実際に有効に機能していた」ことを証明することも重要です。

PwCリスクアドバイザーは、連邦海外腐敗行為防止法(FCPA)や英国贈収賄法(UK Bribery Act)に係る調査手法に精通するメンバーが、グローバルで蓄積した豊富な事例、サポート経験を基に贈収賄全般に関する調査を実施し、また、その調査・分析から、社内外ステークホルダーとのコミュニケーション、当局による調査への対応、当局への報告までサポートします。また、インシデント対応状況の追跡・管理や、再発防止策および追加対応策の策定、改善計画実行記録の作成などにより、今後のコンプライアンス施策の策定を支援します。

調査例および規制違反インシデントへの対応支援例

- 海外子会社における汚職の疑いに関する調査
- 公的機関(公立病院・学校など)・公務員に対する金銭授受に関する調査
- 贈収賄規制、競争法、その他規制違反に係る不正調査の実行支援(会計記録の分析、電子メールおよび電子データレビュー、関係者へのインタビューなど)
- インシデント対応支援(ステークホルダー対応、当局報告、改善策実行支援、通常業務への復帰支援など)

品質不正に関する調査

会計不正、贈収賄、競争法違反といった従前の不正の種類に加え、2010年代後半から品質不正事案が頻発したことで、近年では企業の品質不正リスクに対する感度が高くなっていると考えられます。

品質不正発覚後の初動対応では、事案の特性や顧客への影響などを考慮し調査計画を策定する必要があり、迅速な証拠の保全、調査体制の構築などの確な初動対応が調査の鍵となります。特に、不正行為の対象となった原料や部品、製品などを直接的あるいは間接的に海外に出荷している場合、実態解明、原因究明に加えて、ビジネスの海外展開に伴う影響や、調査におけるデータの取り扱いなど検討すべき論点は多岐にわたります。

品質不正行為には、検査・製造・表示などのさまざまな類型が存在し、不正の対象となった製品サービスや工程によって遵守が求められる法令や基準はそれぞれ異なります。いずれの場合も、実態解明にあたっては、業務プロセスをマッピングし不正機会の所在を可視化することが重要です。この結果に基づき検証方法の検討や、類似事案の発生可能性を検討します。特に、類似案件の有無の検討は不可欠です。類似案件調査から新たな不正が発覚した場合には調査範囲の見直し、拡大を検討することが必要となります。

私たちは、これまで数多くの品質不正事案の調査に関与し、事実解明や原因究明を支援してきました。調査を通じて蓄積された経験や知見を活用し、品質不正の予防や監査の取り組みなど、各社の実情やニーズに応じたサービスを提供します。

■ 品質不正行為の主な類型

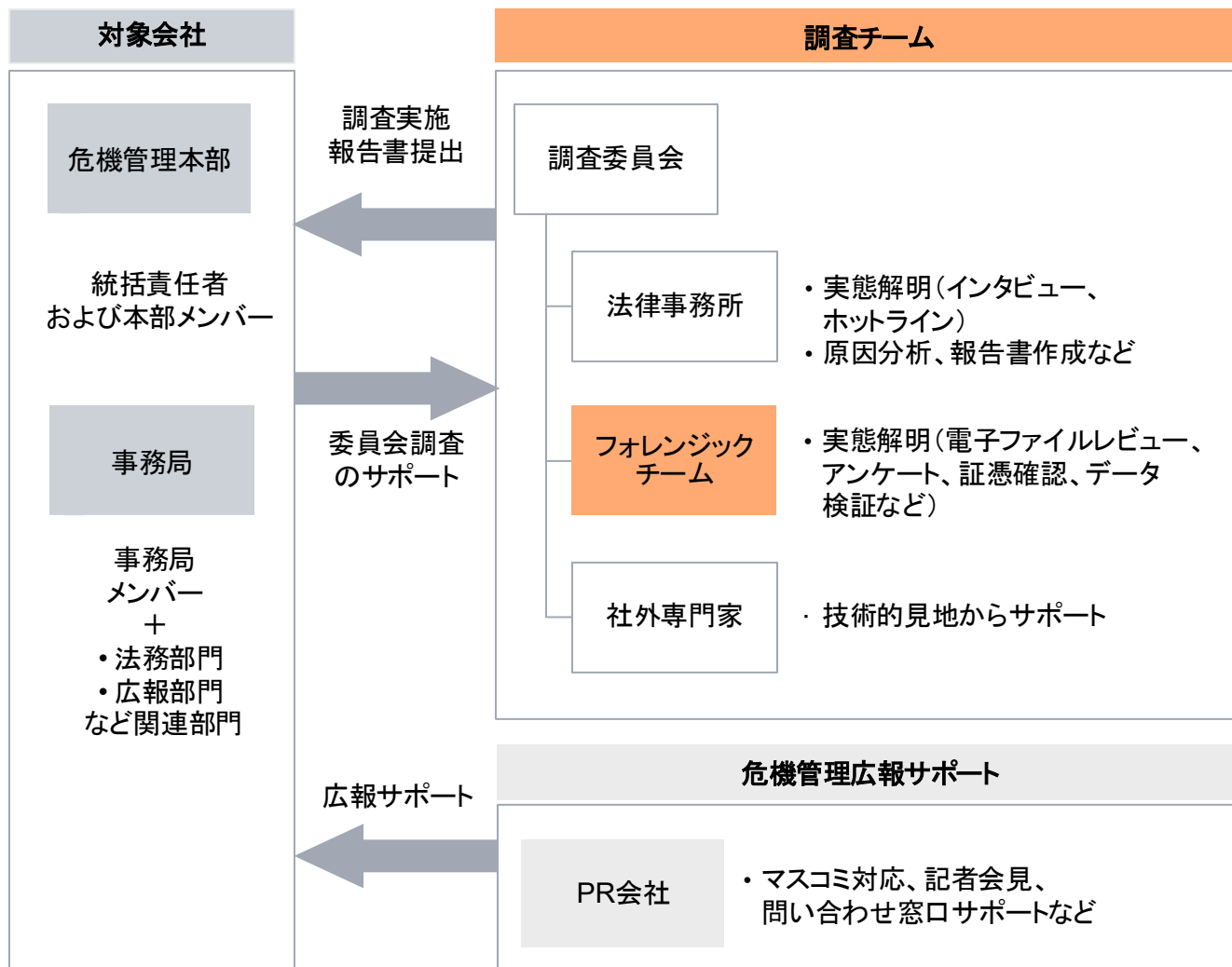
検査不正	検査の不実施	製法不正	不適切な材料の使用
	検査条件不適合		作業工程不適合
	検査結果の改ざん、ねつ造	届出不正、 表示不正	当局届出の未対応
	無資格者の登用		届出文書の改ざん、 公的規格への非準拠

■ 品質に関連し遵守が求められる法令の例

- 産業標準化法／JIS法
- 薬機法
- 不正競争防止法
- 道路運送車両法
- 製造物責任法
- 建築基準法
- 景品表示法
- 食品衛生法
- 消費生活用製品安全法 など

不正調査 調査形態とサポートの例

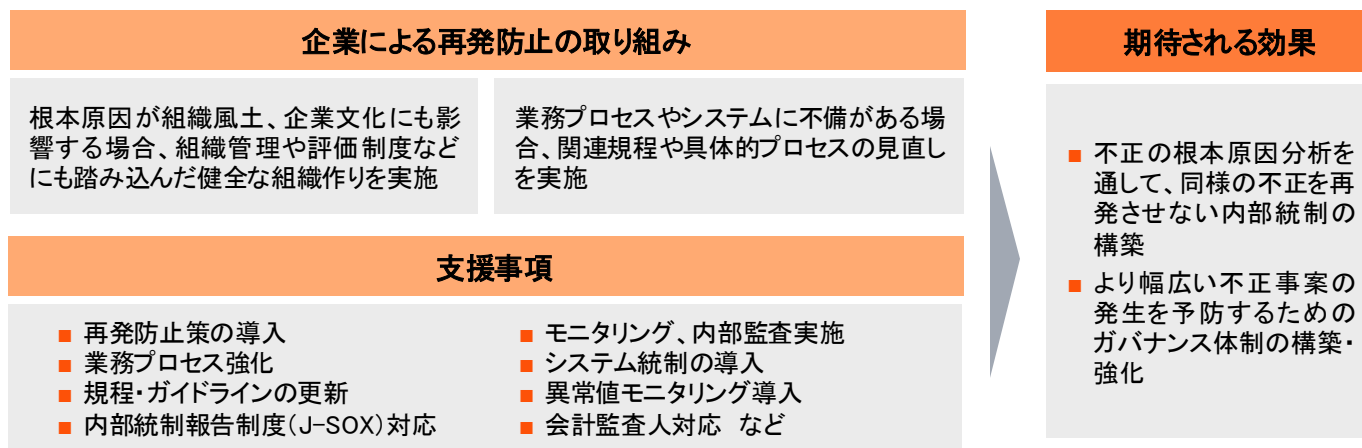
不正発覚時の対応事項は多岐にわたります。危機管理チームの事務局が中心となり、社内の関係部門や外部アドバイザーを活用しつつ対応することが重要です。調査委員会を組成する場合、内部(社内)調査委員会、外部調査委員会、第三者委員会などの複数の形態があります。



効果的な再発防止の取り組みへのサポート

企業において傷ついた信頼の回復のためには、同様の不正はもちろんのこと、不正や不祥事を再び起こさないガバナンス体制の強化が重要となります。また、不正調査により、明らかにされた根本原因に対応するため、効果的な再発防止策を策定し、確実に遂行していく必要があります。

私たちは、多くの不正事案ならびに会計監査などの知見を基に、効果的かつ効率的な再発防止の導入・運営を幅広くご支援します。



再発防止後の効果的な予防／モニタリング(不正リスクマネジメント)

不正・不祥事を再発させないためには、策定された再発防止策の確実かつ継続的な実行が必要です。再発防止策には、規程や業務手順などの見直しなど日常業務における内部統制上の不備への対応に加え、企業文化や組織風土改革などの中長期的な取り組みもあり、モニタリング活動を行い確実に定着させていくことが重要です。

また、再発防止に加えて、不正を未然に防ぐ体制を整えておく、また不正が行われたとしても早期に発見し、事態が大きくなることを防ぐ仕組み(不正リスクマネジメント)を整えておくことは、企業にとって重要かつ早急に対処すべき課題です。さらに、万が一不正が発覚した場合、初動時に誰がどのような対応をとるべきか、不正の規模や内容によってさまざまなインシデント対応策を構築しておくことも必要です。

私たちは、多くの関連会社を有する複雑な組織形態の企業に対して、各拠点における不正リスク評価、不正防止プログラムの構築、およびモニタリング活動に至るまで、不正の防止および発見についてのトータルサポートを行います。また、現在実施している不正対策の評価やギャップ分析、従業員・職員に対する研修など、個別のご要望への対応も可能です。

■ 品質に関連し遵守が求められる法令の例

Phase 1

不正リスク評価

- 不正リスク要因の特定と評価
- 既存の統制の有効性評価
- 特定された不正リスクの優先順位付け
- リスクの格付け

Phase 3

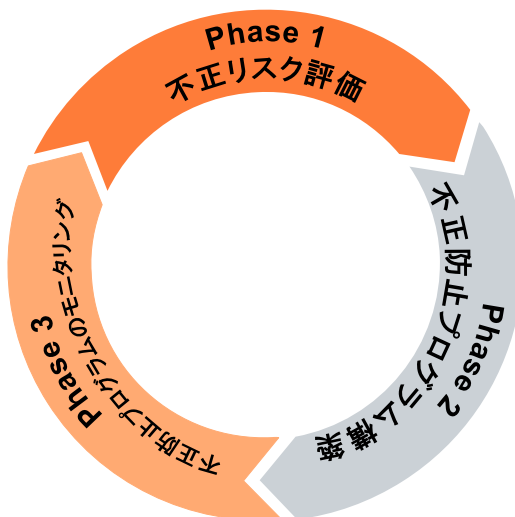
不正防止プログラムのモニタリング

- 定期監査・レビューの改善
- データ分析などを利用したモニタリング活動
- インシデント対応策の構築

Phase 2

不正防止プログラム構築

- 不正リスク行動計画(マスタープラン)の策定
- 実施体制の確立と詳細対応計画の策定
- 導入スケジュールのモニタリング



デジタルフォレンジックス

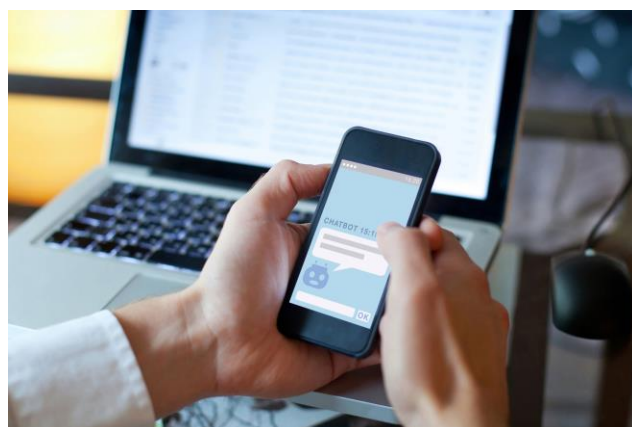
近年、発生する不正・不祥事において、デジタルフォレンジックスが問題解決の突破口となることがしばしばあります。企業秘密を国内外の競合先に持ち出すなどの産業スパイ行為、証拠隠滅を図るためのデータの隠ぺいや削除などはデジタルフォレンジックスがしばしばその有効性を発揮します。それらの調査では削除ファイルの復元、インターネットの閲覧履歴、外部記録媒体の使用履歴の確認など、証拠となるさまざまな情報を積み上げていきます。PwC Japanグループのフォレンジックサービスでは、さまざまな問題解決のためにこの技術を活用し、支援しています。

デジタルフォレンジックスは、調査対象となったコンピュータやスマートフォンに保存されている電子情報の解析により事実解明を行うための技術で、不正調査はもとより、訴訟や海外規制当局による捜査に協力する際の、対象データの収集にも広く使用されています。

コンピュータフォレンジックス

コンピュータ内の不正事件の調査を行う際に、単純なデータコピーによって証拠となるデータの収集を行うと、証拠性の維持が保証されないだけでなく、削除データの復元なども不可能な状態になることから、裁判や関係当局との交渉において証拠として認められないなどのリスクが生じます。確実な証拠としてデータを抽出・保管するには、専門家による特殊な手法でのデータ抽出および正確な記録管理が必須です。

私たちは、不正調査はもとより、日本国内だけでなく、米国をはじめとする海外での訴訟や規制当局に対する証拠提出において豊富な実績を有しており、経験豊富なプロフェッショナルによるグローバルで信頼度の高い専用機材・ソフトウェアを用いた事実解明の実施および調査計画のマネジメントなどを提供しています。



モバイルフォレンジックス

近年、スマートフォンは、不正事件における重要な証拠が保存されている場合があることから、重要な調査対象となっています。従業員個人が所有するスマートフォンを業務で使用(BYOD: Bring your own device)する組織もありますが、組織が従業員にスマートフォンを配布する場合と比較して、使用可能なアプリケーションの制限などの統制が困難であり、不適切な情報の持ち出しなどを見逃す危険性があります。不正事件の対応時は、専門家による特殊な方法で、証拠能力を棄損せずにデータを収集する必要があります。

私たちは、従来の携帯電話から最新のスマートフォンおよびタブレット端末まで、各種のモバイル機器に対応したデジタルフォレンジックスを行うことが可能です。

クラウドデータ分析

リモートワークの普及につれ、業務効率化向上のため企業のIT環境が変わってきました。特に、内製化インフラからクラウドへ移行する企業が少なくありません。クラウド技術に基づいたチャットやファイル保存・共有サービスの導入が加速しており、これらを利用した業務範囲が広がり、保存されるデータ量が増大するとともに、不正調査においてクラウドデータの重要性が高まっています。一方で、業界が未熟な側面もあり、調査におけるデータの解析が困難な場合があります。例えば、データのダウンロード機能が不十分であり、出力情報が不足し、出力形式が固有で一般ツールでは解析不可能な例が挙げられます。

私たちはクラウド環境仕様の理解、調査の要件に照らしたデータ解析に係る計画および実施などを支援します。

デジタルフォレンジックスによる調査手順の概要

本件に関連のある検索キーワードを使用してデータを抽出し、調査／分析を実施します。調査対象の関連証憑を収集し、レビューするとともに、Eメール・電子ファイルなどを収集します。

調査手順の概要





対象会社の
概要把握と
データ収集

1. 情報およびデータの収集

- 対象者の利用するコンピュータ、Eメール、ドキュメント、サーバー、携帯電話などに蓄積されている電子データなどの収集
- 関連証憑(売上／仕入伝票など)の収集

2. 証憑・データの調査／分析

- 収集した関連証憑をレビュー
- 本件と関連する検索キーワード、特定の相手先やドメイン名などにに基づき、入手データから関連データを抽出し、抽出されたデータを調査／分析することで、本件に関連する情報を特定
- デジタルフォレンジックスによる、消去データの復元、隠匿データの発見、顧客リストやレシビなどの社外機密情報へのアクセスと情報持ち出しの有無の確認

対象特定	保全	レビュー	開示
<ul style="list-style-type: none"> 情報管理 特定 	<ul style="list-style-type: none"> 証拠保全 証拠収集 	<ul style="list-style-type: none"> 処理 レビュー データ分析 	<ul style="list-style-type: none"> 提出 

Eメール／
電子データ
および
関連書類の
レビュー、
インタビュー
の
実施

- 証拠保全:** 証拠の改ざんなどが起きないように、確実に訴訟ホールドを実施します。
- 証拠収集(データコレクション):** 証拠性を維持する手法でデータを収集します。日本国内はもちろん、国外でのデータコレクションもPwCのグローバルネットワークを利用してスムーズに対応可能です。
- データ処理・ホスティング:** 国内に設置されているeディスカバリープラットフォームは24時間365日稼働し、ドキュメントレビューやフォレンジックデータ分析に必要な処理(重複データ削除など)を、収集したデータに対して高速に実行します。
- ドキュメントレビュー:** 各業界のエキスパートを中心に、案件に合わせてドキュメントレビューチームを構成し、短期間で大量のドキュメントのレビューを可能にします。機械学習などを含むAI技術を利用して、短期間で大量かつ広範囲のドキュメントレビューを効率的に行うことも可能です。
- 分析・開示:** ドキュメントレビューによって特定された文書を、案件の目的に応じて詳細に分析し、要求された提出形式で速やかにドキュメントを提出します。要求される提出形式が複雑な、海外規制当局向けの対応も可能です。

3. 報告と追加調査の実施

- データの調査／分析によって確認された事項の取りまとめと報告の実施、および収集した証拠資料の提出
- 必要に応じて調査対象者、調査期間の拡大や追加調査の実施の検討

報告および
追加調査の
検討

最新テクノロジーを用いたEメールレビュー

網羅性の高いEメールレビューを短期間で実施するために、PwCリスクアドバイザーでは最新のテクノロジーを用いてEメールレビューを高度化しています。

Eメールのスレッド分析(アナリティクス)の利用

メールレビューにおける冗長性を解消

返信・転送の際に過去のメール内容を本文にチェーンメールとして蓄積している状態の場合、メールレビューにおいては、同じ内容を繰り返しレビューすることになります。これは、レビューを効率的に進める上で大きな障害となり得ます。

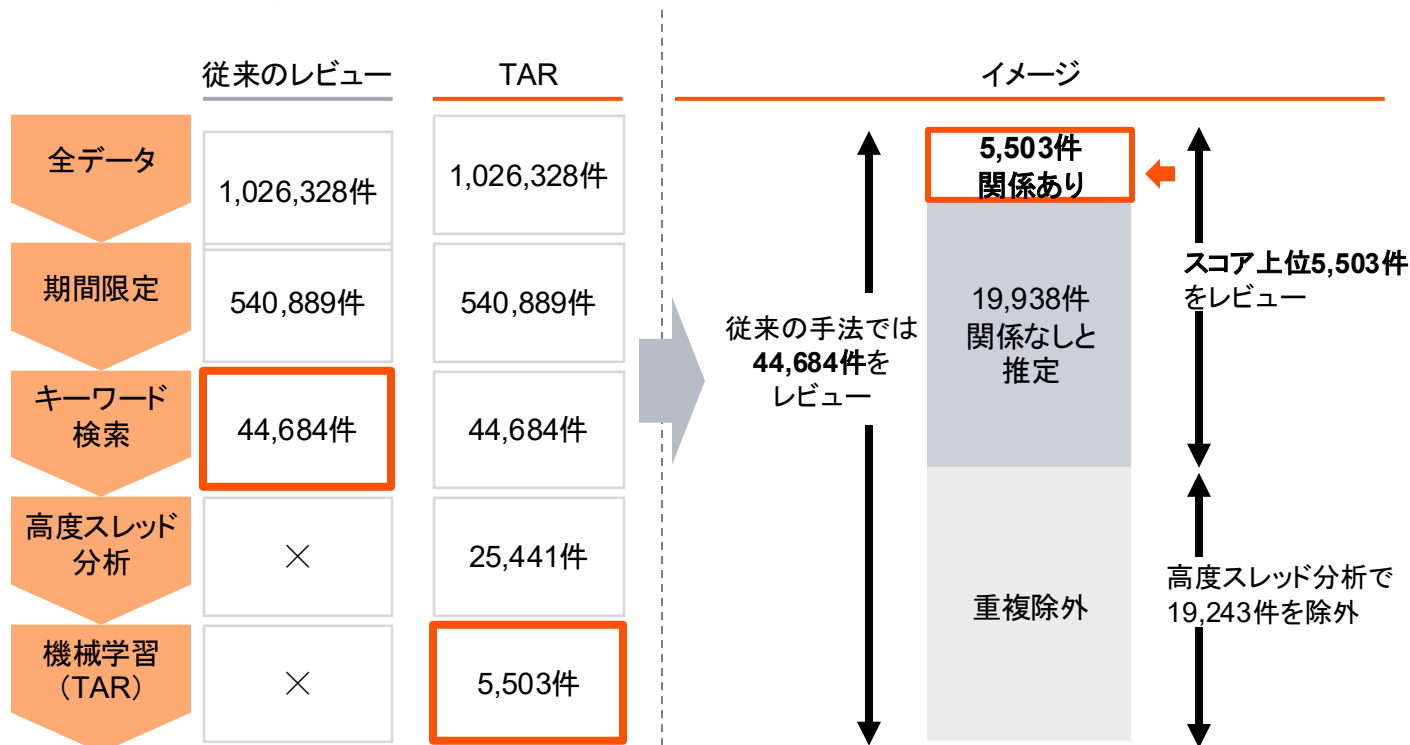
最新のメールスレッド分析では、1つのスレッドに属する複数メールのメールチェーンを分解して解析し、他のメールと重複している内容しか含まれないメールを除去することができます。

テクノロジー・アシステッド・レビュー(TAR)の利用

従来のTAR技術は統計的に証明されたランダムサンプリングのアルゴリズムを用いて抽出したサンプルを少人数の主題専門家(SME)がレビューし、その結果に対して機械学習処理を行います。学習に基づき、残りの全てのドキュメントに対してTARエンジンが関連性スコアを付与し、スコアの高い順に並べ替えます。スコアを参考にしてレビューを進めることにより、レビュー効率を飛躍的に向上させることができます。

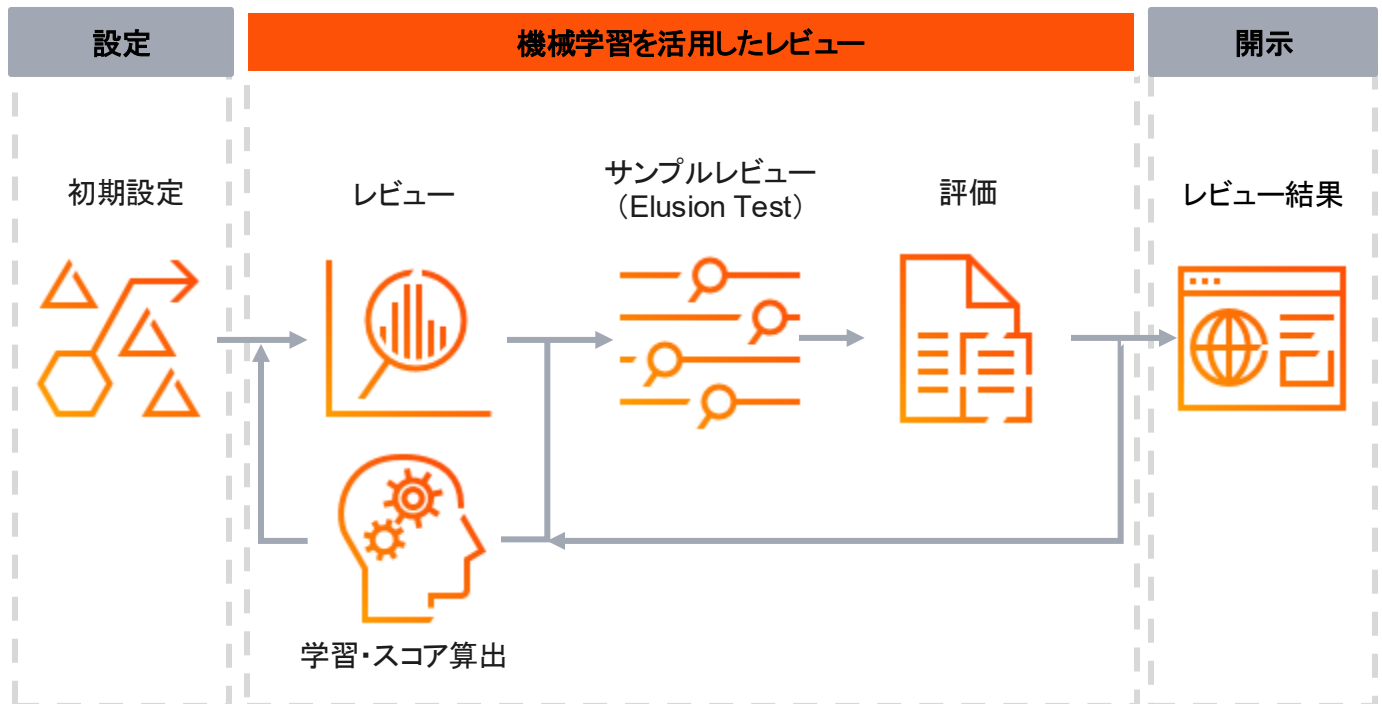
PwCでは、最新のTAR技術を活用することにより、サンプリング⇒レビュー⇒学習⇒スコア算出の流れの中、サンプリング・レビューと学習・スコア算出を同時に実施することが可能になり、レビュー開始から終了までの所要時間をさらに短縮できます。

高度Eメールレビュー実施例



(参考)TARの詳細

Eメールレビューの概要



- **初期設定**: TARを活用したレビュー母集団を定義し、レビュープラットフォーム上でTARの設定を行います。
- **レビュー(開始)**: 初期のサンプリングを少人数の主題専門家(SME)がレビューします。TARエンジンに一定の判断基準を学習させることも可能ですが、真っ新たな状態でもレビューを開始できます。その場合、TARエンジンが一定の判断基準を構築できるまで無作為に文書をレビュアーに提出します。
- **レビュー(進行)**: レビュアーがレビュープラットフォームにログインし、レビューキュー(Review Queue)を起動すると、TARエンジンが自動的に文書をレビュアーに提出します。これにより、**バッチの割り振りや完了状況の管理が不要**となり、関係性スコアの高い文書を順次レビュアーに渡すことができ、無駄な時間を削減します。さらに、TARによる判定が困難な文書を少しずつ混ぜ込むことにより、**品質を担保します**。
- **学習・スコア算出**: レビューと同時に、TARエンジンは随時レビュー結果を学習し、スコアを更新します。レビュー進行中でも更新したスコアに基づき、文書を降順にレビュアーに提出します。この運用により**円滑なレビューを図ることができ、時間短縮**につながります。
- **サンプルレビュー(Elusion Test)**: TARエンジンがレビュアーに提出している文書の関係性が低くなってきた頃に、未レビュードキュメント(関係性が低いと推定されるドキュメント)に対してサンプルを抽出し、SMEがレビューを行います。
- **評価**: Elusion Testの結果に基づきTARの精度を評価し、レビューを再開するか、終了するかを判断します。
- **開示**: 検出された文書を調査担当弁護士へ提出し、訴訟の場合は相手方に開示します。

Behaviour Analysis(行動分析)

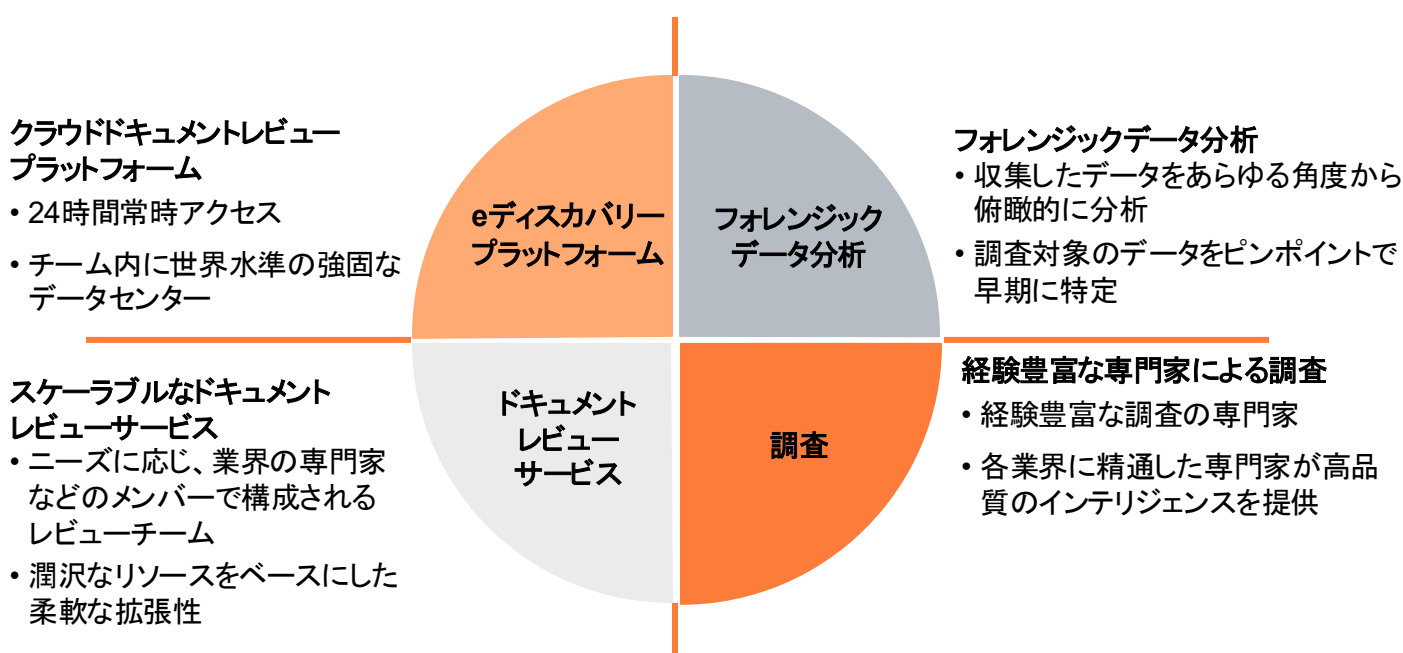
不正調査を行う際、不正の範囲や関与者などを解明する1つの手法として、PCやメール、その他サーバーのデータなどのレビューの実施が一般的に採用されています。ただし、レビュー対象者や期間の他、対象となったデータの網羅性および妥当性について説明が要求されます。特に、ユーザーの操作やシステムの切り替え時のデータ移行方法によりデータが消失することがあるため、保存されたデータに対し、どのような操作が行われたかについて積極的に分析し、把握する必要があります。

私たちのBehaviour Analysis(行動分析)では、事件の性質に合わせて内容と深度を調節しながら、保全したデータからユーザー情報と操作、OSと実行プログラム情報、データの期間および時系列分布、削除ファイルの痕跡などを複合的に分析し、データの保全漏れ、隠ぺいを示唆する不自然な傾向、または特筆すべき事象の有無を確認することにより、調査品質の向上を図ります。

eディスカバリー(電子情報開示)対応支援

訴訟や仲裁などにおけるディスカバリー手続きにおいて、電子情報を迅速に収集・処理・レビュー・分析し、必要に応じて証拠として提出するというプロセス(eディスカバリー(電子証拠開示))を、いかに効率的に、かつ高い精度で実施するかが、多くの日本企業にとって大きな課題となっています。また、平時から有事を想定した情報管理を徹底し、訴訟や規制当局調査に対する準備態勢を整えることも極めて重要です。

eディスカバリー(電子情報開示)対応支援サービス



- クラウドドキュメントレビュープラットフォーム
世界水準の強固な国内データセンターを基盤とするセキュアなeディスカバリープラットフォームです。24時間常時アクセスが可能です。
- フォレンジックデータ分析
収集したデータをあらゆる角度から俯瞰的に分析し、調査対象のデータをピンポイントで早期に特定します。
- スケーラブルなドキュメントレビューサービス
PwCは、潤沢なリソースを基盤とし、クライアントのニーズに合わせてレビュー体制を柔軟に拡張できるサービスをご提供します。案件の規模に応じてレビュー担当者を迅速に増員できるだけでなく、特定の業界知識が求められる場合には、その分野の専門家でレビューチームを組成します。さらに、グローバルネットワークを生かすことで、外国語の文書においても専門家による高品質なレビューが可能です。また、クロスボーダーのeディスカバリープロジェクトを主導した豊富な経験を有しており、米国の法律事務所と連携して米国の訴訟をサポートすることも可能です。
- 経験豊富な調査の専門家
経験豊富で各業界に精通した専門家が調査にあたり、高品質のインテリジェンスを提供します。

eディスカバリーレディネス(eDiscovery readiness)

海外訴訟や海外規制当局の調査を想定した業務プロセスやシステムが存在しない場合は、短期間での確実なデータの保全および提出は非常に困難です。迅速かつ適切な対応を行うためには、平時から訴訟や規制当局の調査に対して準備態勢(readiness)を整えることが必要です。これにはシステムの導入だけではなく、業務プロセスの構築・改善も必要となり、一朝一夕で完了するものではありません。海外訴訟や海外規制当局の調査について知見を持つ専門家が関与した上での周知な準備が必要です。

PwCリスクアドバイザーは、平時から訴訟や規制当局の調査に対する準備態勢、すなわちレディネス(readiness)を整えることで、eディスカバリー対応リスクを軽減し、安全かつ迅速な対応を行うことができるよう支援いたします。

海外訴訟対応

米国や欧州などの国で提訴された場合、訴訟が行われると合理的に判断される時点からの企業内のデータの保全義務が発生します。これが確実に実施されない場合は、実際の争点にかかわらず、敗訴につながるような制裁措置の適用または不利な条件で和解をしなければならない状況に陥るリスクが発生します。しかし日本国内では、法制度の違いから厳格かつ多様なデータ保全の実施は一般的ではなく、それが誤った対応や対応の遅れにつながり、訴訟において非常に不利な結果になるケースが見られます。

海外規制当局対応

米国のFCPA(連邦海外腐敗行為防止法)や英国のUK Bribery Act(英国贈収賄法)は適用範囲が非常に広く、米国や英国でビジネスを行う企業であれば、日本企業であってもこれらの法律に抵触するリスクが存在します。また規制当局に摘発された場合に、企業の対応が不十分であると莫大な罰金あるいは制裁金が科され、ビジネスの存続を脅かすこともあります。一方、適切な方法で迅速に対応することで、リエンシー制度の利用などを含む罰金あるいは制裁を大幅に軽減することが可能な場合があります。

準備態勢構築プロセスの例

現状把握	現状把握・ギャップ分析	<ul style="list-style-type: none"> 人・プロセス・テクノロジーの観点で各規程をレビューし、ヒアリングなどによって運用状況を把握する 既存ガイドラインや枠組みのベンチマークとの比較により課題を洗い出し、優先順位・実行責任者・スケジュールをまとめた改善ロードマップを作成する
	規程整備	<ul style="list-style-type: none"> 特定された課題に基づき、各関連規程の内容を検討し、規程間の整合性を確認した上で適宜更新と整備を行う
改善	運用設計	<ul style="list-style-type: none"> インタビューや詳細なデータマッピングに基づき、体制や手続きの流れおよび関連するシステム設定を把握し、実行性を高めるために適宜見直し、文書化する 見直しされた規程・運用方法の効果を確認し実務的な課題を洗い出すため、有事シミュレーションを実施する
	教育・モニタリング	<ul style="list-style-type: none"> 表出した課題に基づく教育プログラムを設計、作成、実施することにより、継続的な底上げを図る 運用モニタリング施策を構築し実施することにより、学習効果や教材の改善点を確認する

まず、企業のeディスカバリーにかかる体制などの状況を把握し、課題を認識するために、ベンチマークとのギャップ分析とリスクレベルのスコアリングを行います。分析結果に基づき、優先度の高い課題を抽出し、規程などのルールを整備・更新します。

ルールの運用設計に当たっては、eディスカバリー対応のシミュレーションを行うことも効果的です。現実に即した事案のシナリオ構築を支援し、実際に一連の手続きを本番さながらに行ってみると、思わぬ改善点が見えてくる場合があります。

また、必要に応じてデータマップを作成することで、企業内の情報管理状況を可視化できます。これには以下のようなメリットがあります。

- ルールに沿ったデータ作成がなされているかどうかや、文書の保持期限の順守状況が把握しやすくなります。
- 部門・拠点ごとのシステムについて、データの種類、利用者などが整理され、有事の際に事案に関連する対象を特定しやすくなります。

サイバーセキュリティ・インシデント・レスポンス

企業を脅かすサイバー攻撃が激化しています。重要インフラや事業継続への影響はもちろん、経済的損失やビジネスに及ぶ損害が、世界的にも一層深刻になっています。企業は、セキュリティインシデントが発生した際の対応（レスポンス）を迅速かつ的確に実施するための十分な能力を備えておく必要があります。

PwCのアプローチ

PwCは、幅広い知識と経験を持つ専門家からなるサイバー・セキュリティ・インシデント対応チームを有しています。バイリンガルのスタッフで構成されていることもまた、チームの大きな強みです。PwCのグローバルネットワークを活用し、APAC、AMERICAs、EMEAの各現場で支援を行っています。

インシデント対応 アドバイザリー

- セキュリティインシデントに対応する組織(C-SIRT)の構築支援、現状の組織体制の評価およびアドバイスの提供
- ビジネスモデルや企業特性に合わせたインシデント対応計画やインシデント対応プレイブックの作成
- ステークホルダーマネジメント(顧客・法務・ベンダー・政府対応など)に関するアドバイスの提供
- 全社員のサイバーインシデント能力を高めるための技術的な対応とサイバーセキュリティの意識向上を目的とした研修の提供

デジタル フォレンジック

- サイバー攻撃を受けたホストやネットワーク機器の証拠保全、ログの解析、マルウェア・フォレンジック分析の実施
- 詳細な分析によりIndicator of Compromise (IoC: 侵害の指標)を特定し、インシデントの根本原因を特定
- ネットワーク内に潜む侵害ホストを検出するための脅威ハンティングの実施
- ダークウェブでのデータ漏洩とその兆候を検出するため、ダークウェブおよび外部の脅威インテリジェンスモニタリングを支援

ステークホルダー マネジメント

- 第三者の中立的な視点を提供することで、組織内の複雑なステークホルダーマネジメントを支援するとともに利害関係を持つ部署との調整をスムーズに進め、全体の利益を最大化
- 広報部門による情報発信、法務部による法的リスクの管理、事業部による実務的な対応、経営陣による意思決定、役員会による承認など、インシデントのライフサイクルに関わる企業内の全てのステークホルダーと連携しながらのプロジェクト実施

インシデント対応 リタイナー

- セキュリティインシデントが発生した場合にオンデマンドでサポートを提供するために、年間契約サービスを提供し、被害を最小限に抑えるための具体的な対策を実施
- セキュリティインシデントが発生した際には、インシデント対応において豊富な知見を有するPwCのサイバーセキュリティ・インシデント対応チームがただちにインシデント対応にあたり、インシデント根本原因の特定と影響範囲の評価、復旧を支援することで今後のリスクを低減するための具体的なアクションプランを策定

サイバーセキュリティ・インシデント対応支援

私たちは、最先端テクノロジーを駆使することで脅威の検知と徹底した分析、そして迅速な封じ込めを提供し、企業におけるインシデント発生時に、サイバーセキュリティ・インシデント対応におけるライフサイクル全般にわたり、包括的かつ効果的な危機管理をサポートします。また、インシデントにより漏洩したデータに個人情報が含まれ、公的機関への報告が必要になる場合、企業において法令に基づいた速やかな対応ができるよう支援します。

サイバーセキュリティ・インシデントにおけるライフサイクル



サイバーセキュリティ・インシデント対応支援の特長

インシデント対応アドバイザー	企業が直面するサイバーインシデントに対して、専門的なアドバイスとガイダンスを提供
データ保全・収集	分析のための重要なデータを収集し、証拠として適切に保全
根本原因分析	インシデントの発生源を特定のうえ再発防止策の策定、実行を支援
脅威ハンティング	環境内の潜在的な脅威の検出し、対処
ダークウェブモニタリング	ダークウェブ上でのデータ漏洩を確認し、情報の不正流出を検知
報告書作成	企業のニーズに応じた報告書の作成と、詳細かつ明確な状況報告の実施
業務復旧支援	事業運営の迅速な復旧をサポート
ポストインシデントレビュー	インシデント対応を評価し、将来に備えた対策を強化

将来のインシデントを防ぐためのプロアクティブなサービス

私たちはインシデント対応に加えて、事前に防御を強化するためのメニューを用意しています。

ダークウェブモニタリング	侵害調査	サイバーセキュリティトレーニング・意識啓発	インシデント対応計画とプレイブック	サイバーセキュリティレディネス評価
ダークウェブ上の潜在的な脅威を特定し、効果的にリスクを軽減	潜在的な情報侵害リスクの検出と対応のための調査 システムへの影響が発生する前に隠れた脅威の正確な特定と脆弱性に対処	経営陣やサイバーチーム、全ユーザーに対してサイバー攻撃の防止と対応に必要な知識とスキルの提供	将来のインシデント管理に備えた包括的な計画と実践的なガイドラインの作成	組織全体のサイバーセキュリティ体制の評価とインシデント防止に向けた提言

品質コンプライアンス関連サービス

品質検査体制の不備問題など、品質不正・データ改ざんに関する問題発覚時に適切な対応を怠ると、売上の著しい減少やブランドイメージの悪化など、さまざまなダメージを負うこととなります。さらに、ESG(環境・社会・ガバナンス)投資などの高まりによって非財務情報が投資家の意思決定により重要な影響を与えるようになったこともあり、非財務情報を実態よりも良く見せる形で開示しようとする誘因が企業に生じるリスクが高まっています。

私たちは、高度な専門性が求められる製品の品質やデータ改ざんなどに関して、豊富な知識と経験を有するメンバーが不正・不祥事発覚時の企業の対応を支援します。

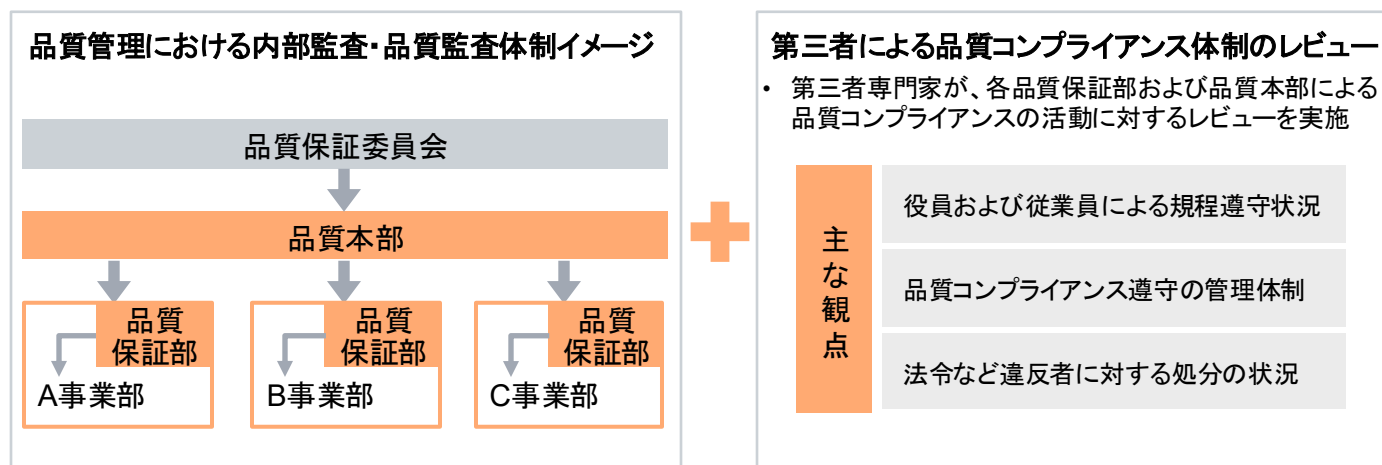
PwCの品質コンプライアンス関連サービス

PwCリスクアドバイザリーはこれまで数多くの品質不正事案の調査に関与し、事実解明や原因究明を支援してきました。調査を通じて蓄積された経験や知見を活用し、品質不正の予防や監査の取り組みなど、各社の実情やニーズに応じたサービスを提供します。

支援項目	概要	企業のメリット
品質 コンプライアンス レビュー	<ul style="list-style-type: none"> 品質保証部門および品質本部が実施する品質コンプライアンスに関する活動に対し、第三者による全社的な視座でのレビューを実施 	<ul style="list-style-type: none"> 監査の枠組みや客観性も踏まえたレビューを実施 自社の監査では特定されなかった課題の特定
品質監査の実施 アドバイス	<ul style="list-style-type: none"> 品質領域での調査を通じて蓄積されたリスクアプローチなどでの監査実施のアドバイス 	<ul style="list-style-type: none"> 監査項目や実施手順の見直しによる効率化 不正予防、早期発見の観点でより実効性のある監査の実施
データ管理・分析 による品質監査 高度化支援	<ul style="list-style-type: none"> 品質領域での調査を通じて蓄積されたデータ収集、分析ノウハウを活用した品質監査におけるデータ分析活用支援 	<ul style="list-style-type: none"> データ分析による監査の効率化 監査項目によっては、サンプル選定に頼らない網羅的な監査の実現
従業員教育支援	<ul style="list-style-type: none"> 品質不正を発生させないコンプライアンス組織風土醸成に向けて、企業理念や品質方針の浸透を含む品質コンプライアンス研修の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 品質に対する全社統一的な品質コンプライアンス風土の醸成 技術教育の基礎となる品質に対する意識向上

品質コンプライアンスレビュー

- 過去の品質不正事案の調査報告書を精査すると、事案発生の原因として、社内品質監査が未実施であったことや、実効性のある内部監査ができていなかったことなどがしばしば指摘されています。
- この課題意識からか、最近では品質管理における内部監査や品質監査体制全体に対して、客観性を意識した第三者によるレビューを取り入れるケースが見られるようになってきました。私たちは、幅広い領域での調査やコンプライアンス監査での知見や経験を活用することで、全社的な視座から品質コンプライアンス体制のレビューと課題の検出を支援します。



品質監査の実施アドバイス

品質監査は一般的に、工場内の品質マネジメントシステム(QMS)が適切に構築されているか、また適切に運用されているか、といったことの確認を目的としています。また、品質監査は意図しない誤り、つまり「誤謬」を原因とするQMSからの逸脱を前提としており、意図的な「不正」も考慮して実施されるケースはあまりありません。しかし、近年頻発する企業の品質不正は製造工程、検査工程での隠ぺいを伴うケースが多いのが実情です。このような場合には、工場内で作成される各種データ、資料は不正行為が発覚しないよう表面上は取り繕われているため、従来型の工場監査で発見することは困難と考えられます。

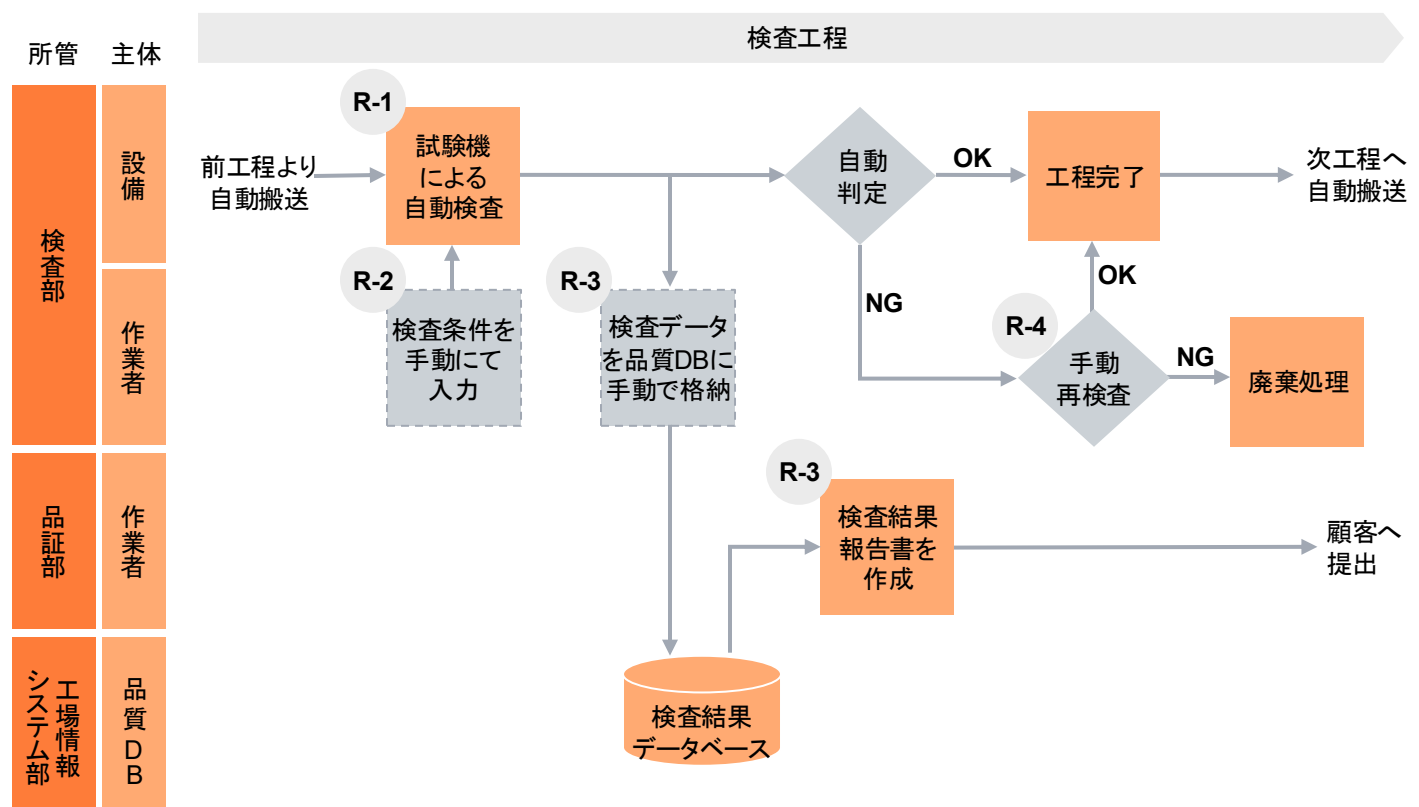
品質不正の増加傾向を考慮すると、不正リスクの観点に基づいた監査手続きを追加することが、工場監査の質の向上につながると考えられます。不正リスクの観点に基づく品質監査では、製造・検査工程のプロセスマップを作成し、不正の「機会」が存在し得るかどうかを検討することが重要です。その上でリスクアプローチの考え方にに基づき、製造・検査環境、製品特性などを勘案し、重要な品質リスクのある項目に監査資源を重点的に投入することで、効果的かつ効率的に監査を行うことが可能となります。

私たちは、長年にわたる不正調査や不正予防支援を通じて培ったリスクアプローチの考え方を活用し、品質監査項目や実施手順の見直しによる効率化を支援するとともに、不正予防の観点でより実効性のある監査実施をサポートします。

調査例:

- 不正な品質検査に関する調査
- リコール対象基準に関する調査
- 販売製品の原料表示偽装に関する調査
- 製品検査データ改ざんに関する調査

品質検査工程プロセスマップの例



R-1 : 検査室の室温湿度の確認を省略することで、仕様に定められた検査環境基準を逸脱するリスク

R-2 : 誤った検査条件を設定することで、仕様と異なる製品が出荷されるリスク

R-3 : 検査部PCへの検査結果データ格納、または検査報告書作成の際に検査結果が改ざんされるリスク

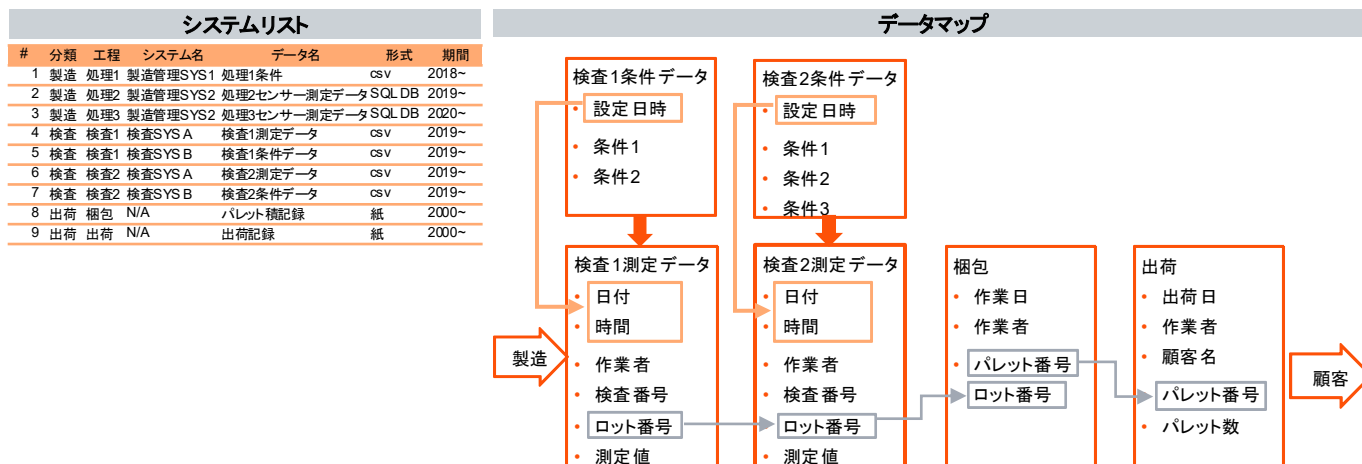
R-4 : NG品の再検査結果が改ざんされることで、NG品がOK品として出荷されるリスク

データ管理・分析による品質監査高度化支援

品質コンプライアンス情報は電子化が進む一方で属人的に散在し、品質不正発覚時の棚卸・関係性やリスク整理に工数が膨らみ、調査や報告が遅れる懸念があります。詳細開示に備え、データの一元管理と日常的整理が重要です。

私たちは不正調査の知見を基に、検査工程のプロセスマップとリスク整理の一環としてデータマップ整備を支援し、情報の可視化と監査・管理の効率的活用を実現します。さらにアクセスログなどのログデータを活用し、より客観的で多面的な分析も可能にします。

データマップ整理の例



従業員教育支援

品質不正の背景には、納期プレッシャーや製造・検査データの管理不備、コンプライアンス意識の欠如による「品質に影響はない」という思い込みがあります。防止には従業員の意識醸成と不正防止の仕組みづくりの両輪が不可欠で、その中心にあるのが従業員教育です。

私たちは、階層別研修やケーススタディ、ワークショップを取り入れた企業理念・品質方針の実務への落とし込みや現場におけるリスクシナリオの共有を通じて、プレッシャー下でも適切な判断・エスカレーションができる人材を育て、監査や日常業務で機能する教育体制を構築し、品質不正の芽を早期に摘むことを目指します。

研修メニュー例

研修テーマ	開催形式	研修内容
品質コンプライアンスとは	クラスルーム/eラーニング	<ul style="list-style-type: none"> 品質および品質コンプライアンスの一般的定義の理解 企業理念・品質方針との関連付け
品質不正の発生動向と企業への影響	クラスルーム/eラーニング	<ul style="list-style-type: none"> 国内における主要な品質不正事案の発生状況 品質不正発生時における対応事項と企業への影響
過去の品質不正事案の事例紹介	クラスルーム/eラーニング ワークショップ*	<ul style="list-style-type: none"> 実際の不正事案の紹介 原因分析・影響・再発防止策に関するディスカッション
製造過程におけるリスクポイントの把握	クラスルーム/eラーニング ワークショップ	<ul style="list-style-type: none"> 遵守すべきルール 品質不正におけるリスク要因
品質不正防止に向けた取り組み	クラスルーム/eラーニング ワークショップ	<ul style="list-style-type: none"> 取り組みを検討するうえで留意すべきポイント 一般的な取り組みの紹介

* 従業員による活発な議論による自分ごととしての落とし込みをより促進するためのファシリテーター研修も提供いたします。

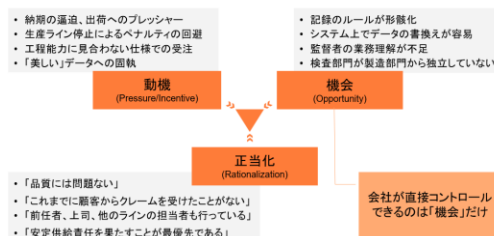
研修資料例

他社事例：A社

会社	株式会社
業種	電子部品メーカー
事業	電子部品製造・販売
規模	従業員数約1,000名
設立	2000年
品質管理の課題	<ul style="list-style-type: none"> 品質管理の重要性を認識し、品質管理の徹底を図る。そのために、検査業務の効率化を図るシステムにおいて、業務効率化と品質管理の両立を図る。 品質管理の重要性を認識し、品質管理の徹底を図る。そのために、検査業務の効率化を図るシステムにおいて、業務効率化と品質管理の両立を図る。 品質管理の重要性を認識し、品質管理の徹底を図る。そのために、検査業務の効率化を図るシステムにおいて、業務効率化と品質管理の両立を図る。
対策	<ul style="list-style-type: none"> 検査業務の効率化を図るシステムを導入し、品質管理の徹底を図る。 品質管理の重要性を認識し、品質管理の徹底を図る。そのために、検査業務の効率化を図るシステムにおいて、業務効率化と品質管理の両立を図る。
効果	<ul style="list-style-type: none"> 検査業務の効率化により、品質管理の徹底を図る。 品質管理の重要性を認識し、品質管理の徹底を図る。そのために、検査業務の効率化を図るシステムにおいて、業務効率化と品質管理の両立を図る。
課題	<ul style="list-style-type: none"> 品質管理の重要性を認識し、品質管理の徹底を図る。そのために、検査業務の効率化を図るシステムにおいて、業務効率化と品質管理の両立を図る。
成功	<ul style="list-style-type: none"> 品質管理の重要性を認識し、品質管理の徹底を図る。そのために、検査業務の効率化を図るシステムにおいて、業務効率化と品質管理の両立を図る。
課題	<ul style="list-style-type: none"> 品質管理の重要性を認識し、品質管理の徹底を図る。そのために、検査業務の効率化を図るシステムにおいて、業務効率化と品質管理の両立を図る。
成功	<ul style="list-style-type: none"> 品質管理の重要性を認識し、品質管理の徹底を図る。そのために、検査業務の効率化を図るシステムにおいて、業務効率化と品質管理の両立を図る。
課題	<ul style="list-style-type: none"> 品質管理の重要性を認識し、品質管理の徹底を図る。そのために、検査業務の効率化を図るシステムにおいて、業務効率化と品質管理の両立を図る。
成功	<ul style="list-style-type: none"> 品質管理の重要性を認識し、品質管理の徹底を図る。そのために、検査業務の効率化を図るシステムにおいて、業務効率化と品質管理の両立を図る。

品質不正の発生原因

過去の品質不正事案の原因は一定程度共通しており、根底にはコンプライアンス意識の欠如や従業員が主体的に問題を提起できない組織風土が見られる



贈収賄防止関連規制対応支援

ビジネスのグローバル化が進み、規制環境の変化および当局による取り締まりが活発化している昨今、贈収賄規制違反に係るリスクは、企業にとって最も懸念すべき問題の1つとなっています。これらの規制は、違反した場合の罰金の金額が、数十億から数百億円に達することも多く、調査や改善計画の実施にも多大な費用を要します。グローバルに事業展開する日本企業にとって、贈収賄規制、競争法、その他規制に関するコンプライアンスの徹底は、喫緊の経営課題です。

PwCの支援サービス

PwCリスクアドバイザーは、これまで数多くの贈収賄規制違反に係る調査に関与してきました。調査を通じて蓄積された経験や知見を活用し、贈収賄防止規制への準拠をはじめとするコンプライアンス関連の課題解決に向けて支援を行います。私たちは、ガイドラインの策定からリスク評価、改善計画の実施まで、企業が直面するさまざまな課題に対して、具体的な解決策を提供します。また、PwCの海外のネットワークを活用したグローバルな視点から、海外でのビジネス展開における複雑な法規制に対応し、企業のコンプライアンス体制の強化と持続可能な成長を支援します。

平時における反贈賄・反汚職コンプライアンスプログラムの構築

PwCリスクアドバイザーは、海外市場で蓄積した豊富な事例分析と調査実績を基に、企業の反贈賄・反汚職コンプライアンスプログラムの導入をサポートしています。企業が直面する賄賂や汚職に係る複雑な課題に対応するための実践的なコンプライアンスプログラムの策定から社内浸透、モニタリング、定期的な評価までの網羅的なマネジメントサイクルの構築を支援します。

また、組織がコンプライアンスプログラムを効率的に管理し、倫理基準を向上させ、リスクへ迅速な対応を可能とする体制の確立に向けた支援を行います。

継続的再評価

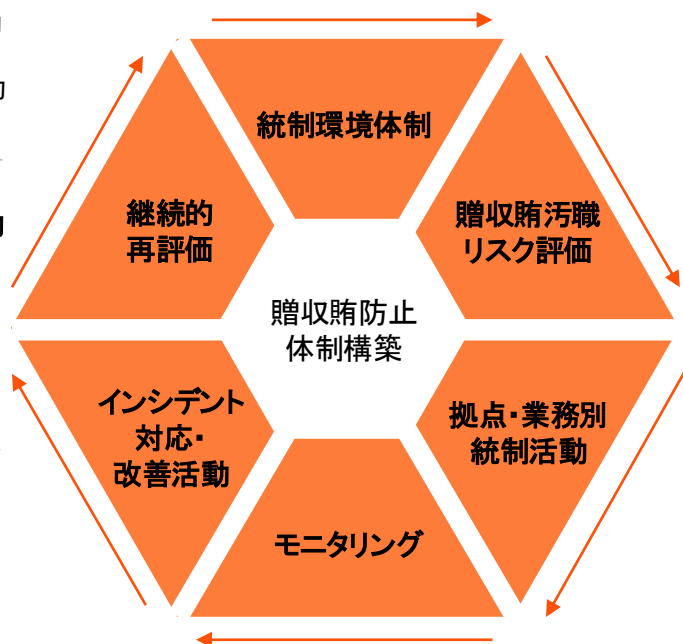
- ・ 統制体制ならびに統制活動の継続的評価
- ・ 評価結果に基づいた継続的な改善活動

インシデント対応・改善活動

- ・ インシデントの調査および原因分析
- ・ 再発防止策の策定
- ・ 統制の強化

モニタリング

- ・ レポートサマリーの作成
- ・ 不正リスク項目および指標のモニタリング



統制環境体制

- ・ 経営陣の姿勢／監督体制／内部通報制度
- ・ 行動規範／倫理規定／社内規則 など

贈収賄汚職リスク評価

- ・ リスク要因、スキームおよび背景の把握
- ・ 発生可能性と影響の評価
- ・ 部門・事業部単位での自己評価実施

拠点・業務別統制活動

- ・ 既存の統制体制強化ならびに新体制の構築
- ・ 統制デザインの評価
- ・ 運用効果の検証

モニタリングプロセスの構築と実施(反贈収賄監査)

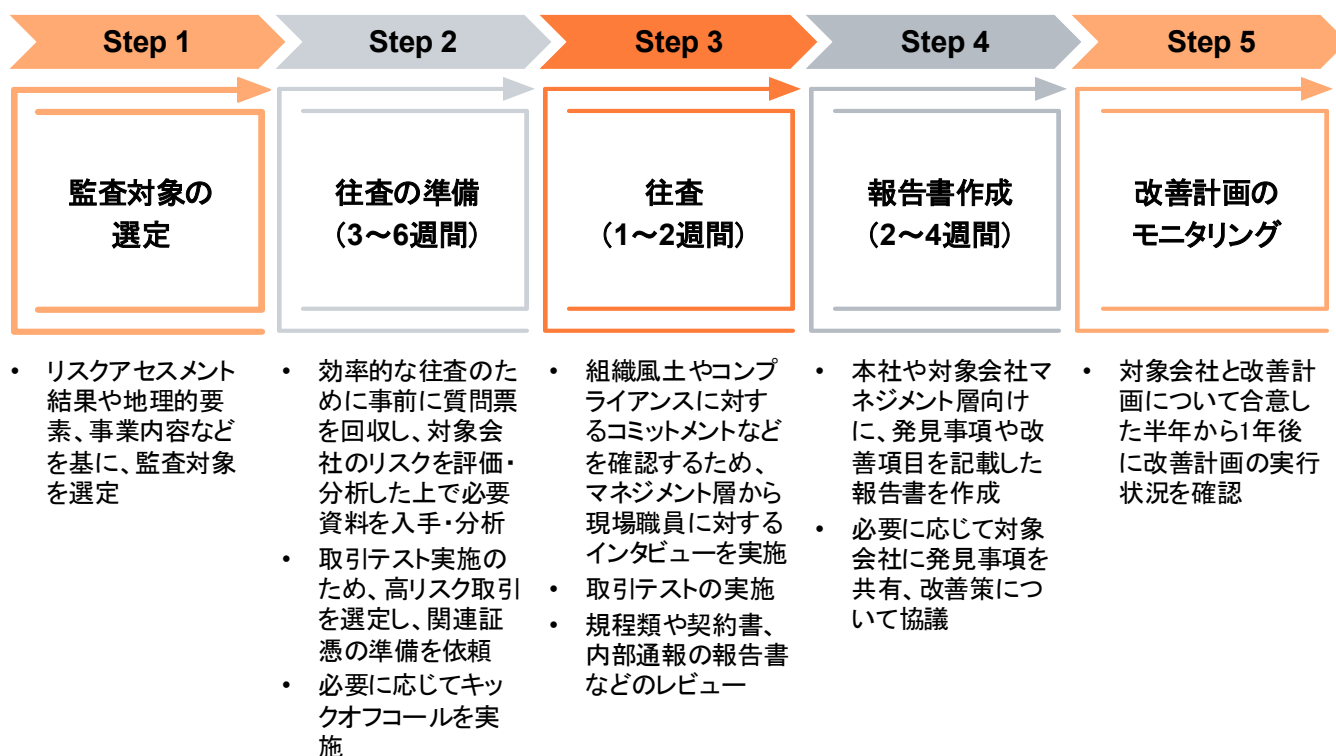
国際的なガイドラインおよび自社の事業領域やリスク評価結果に応じたコンプライアンスプログラムを構築後、贈収賄関連の法令遵守が継続的に実施されているかどうか、コンプライアンスプログラムが適切に運用されているかどうかを定期的に確認する必要があります。PwCリスクアドバイザリーは、贈収賄規制に対する内部監査支援を行っており、海外子会社や取引先に対するリスク評価や贈収賄リスクの高い子会社に対する贈収賄監査の実施を中心に、独自のデジタルツールを用いるサードパーティ管理も含め、さまざまなサービスを提供しています。

モニタリングの方法はさまざまですが、質問票の配布・回答やヒアリングだけでなく、実際に現地に足を運んでその様子を確認し、証憑類まで確認することで、ルール通りに運用がなされているか、リスクの高い取引はないかなど、実態を把握することができます。

また、実査先が海外の場合には現地のPwCメンバーファームにいる専門家が同行することにより、現地従業員との対話や現地語で書かれた証憑や契約書の適切な確認ができます。

コンプライアンス監査の最終日に、現地の商慣習やリスクに応じたコンプライアンス研修を実施し、現地従業員のコンプライアンス意識を高めることも効果的です。

自社のグループ会社に対して実施することはもちろんですが、昨今では取引先に対して実施するグローバル企業も増えています。第三者を通じた贈賄や取引先によるコンプライアンス違反をモニタリングすることで、自社の企業価値や評判を維持することにつながります。



贈収賄防止関連規制に係る研修の実施

贈収賄規制およびその他の規制の遵守に係る研修プログラムの実施を通じて、企業がグローバルなビジネス環境で直面する法律や倫理的課題に対処できるよう支援しています。

企業の経営者、法務担当者、コンプライアンス担当者、さらには従業員全般を対象とし、関連する法律や規制についての理解を深め、企業文化の中で倫理的な意思決定が促進されるよう設計された研修を提供します。

周期的な研修だけでなく、リスクなどに応じた不定期な研修の実施についてもサポートすることが可能です。

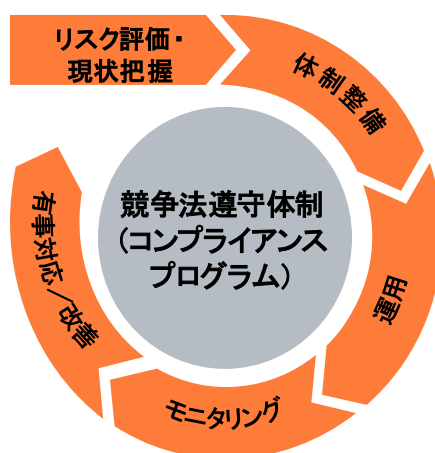
競争法関連規制対応支援

近年の世界経済の変化(グローバル化のさらなる進展、AIなど情報技術革新に伴うビジネス構造の変化など)に伴い、日本の独占禁止法をはじめ多くの国・地域において、競争法の整備や規制強化が進んでおり、日本企業が数多く進出するアジア地域でも法整備が進んでいます。競争法に違反した場合、高額な課徴金・罰金だけでなく、利害関係者(消費者や競争事業者)からの損害賠償請求やブランド価値の毀損などが見込まれます。企業へのリスクは大きく、グローバルに事業展開する日本企業にとって、競争法遵守徹底は重要な課題の1つです。

競争法遵守体制(コンプライアンスプログラム)において求められる取り組み

競争法違反の防止および適切な有事対応のためには、平時から実効性のある競争法遵守体制を確立、継続することが肝要で、具体的には、リスク評価、関連規程やガイドラインの整備と運用、定期的なモニタリングと改善活動を含む一連の仕組みの構築が重要です。

- モニタリング
運用状況の定期的なモニタリング
(競争法コンプライアンス監査など)
- 有事対応/改善
モニタリング結果を元にした改善活動の実施、および競争法違反の発生など有事が発生した場合には、迅速かつ十分な対応、かつ、再発防止策の策定と実施



- リスク評価・現状把握
競争法に関する自社のリスクなどの特定、評価および現状の体制の把握
- 体制整備
リスク評価の結果に応じた競争法遵守体制や競争法関連規定・ガイドラインの整備
- 運用
競争法関連規定やガイドラインの周知徹底とその運用

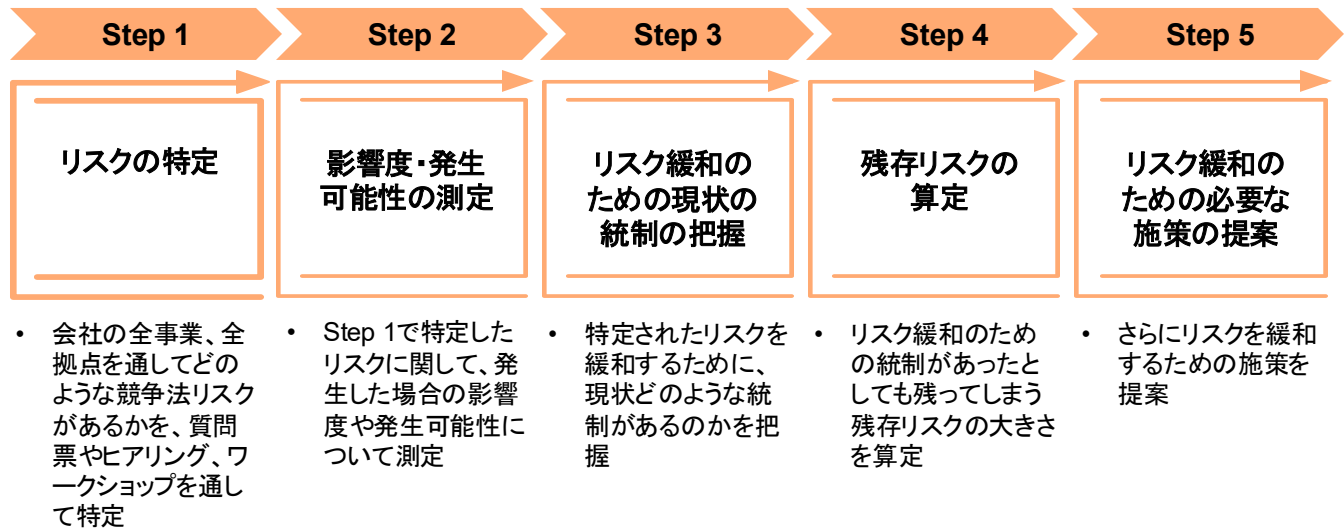
PwCの支援サービス

PwCリスクアドバイザーは、競争法違反発覚時の実態解明から再発防止策の策定に至る、数多くの支援実績に基づき、また、PwCのグローバルネットワークを活用して、海外でのビジネス展開における複雑な法規制にも対応した、実効性のある競争法遵守体制の確立を支援し、企業のコンプライアンス体制の強化と持続可能な成長を支援します。

リスク評価・現状把握	<ul style="list-style-type: none"> • 競争法に係るリスクの特定および影響度・発生可能性を測定(部門による自己評価の実施支援とその評価の妥当性確認) • 特定したリスクに対する現状の統制を把握、整理 • 現在の統制を実施しても残存するリスクの大きさの算定とリスクベースでの課題の特定
体制整備	<ul style="list-style-type: none"> • 現状の体制およびプログラムの成熟度を測定し(当局要求水準やグローバルのリーディングプラクティスとのギャップ分析)、改善すべき点とその優先順位を整理 • リスク評価とギャップ分析により特定された課題と改善点に対し、必要な統制・施策の検討 • 各種統制・施策の整備(競争法遵守方針および規程、当局対応マニュアル、文書保管ルールなど)
運用	<ul style="list-style-type: none"> • 整備した統制・施策の周知 • 組織体制に応じた階層別研修の実施(競争法遵守の組織風土醸成および競争法遵守体制の理解と実践促進)
モニタリング	<ul style="list-style-type: none"> • 各部門、子会社、関係会社に対する競争法違反リスクアセスメントやコンプライアンス監査の実施 • コミュニケーションモニタリングやデータ分析などデジタルソリューションを活用したモニタリング • コンプライアンスサーベイによるコンプライアンスに対する意識や意見などの吸い上げの実施 • 第三者機関としての競争法遵守プログラムの運用状況確認
有事対応/改善活動	<ul style="list-style-type: none"> • 初動対応(立入検査対応、証拠収集および保全、調査計画策定、利害関係者への初期対応など) • 事実解明調査(電子データの解析・レビュー、競争法違反リスクの高い取引の特定および調査など) • 報告書作成(原因分析/責任所在明確化、再発防止策の検討) • 利害関係者対応(調査結果公表、規制当局/捜査機関への対応) • 是正措置(定期的なリスク評価の実施、再発防止策の運用、運用状況のモニタリング)

競争法リスク評価の実施例

競争法に係る固有リスクを把握し、それに対応する現状の統制を踏まえた上で、リスクベースでの課題を特定し、施策を検討することが重要です。



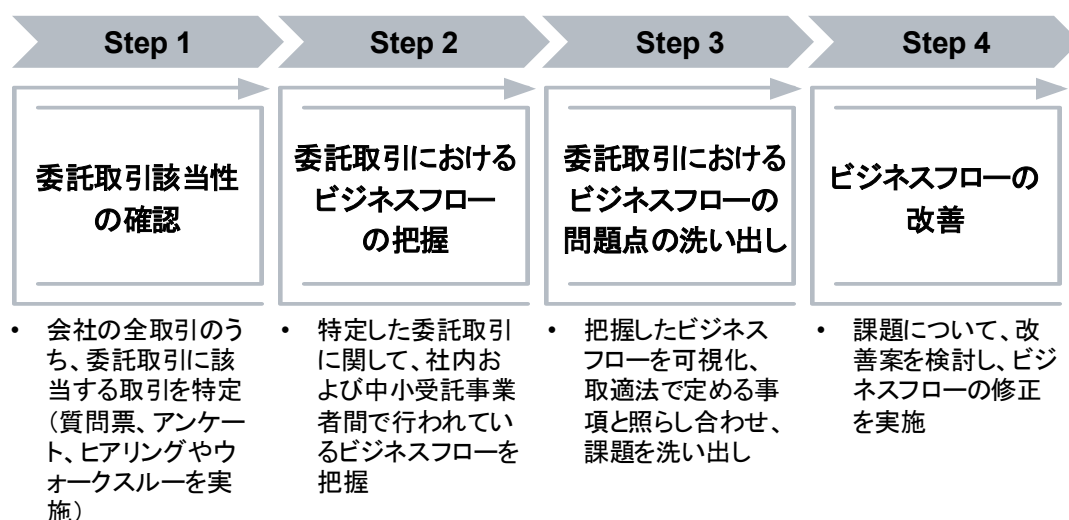
委託取引関連規制対応支援サービス

PwCリスクアドバイザリーでは、2026年1月1日施行の中小受託取引適正化法(取適法、改正下請法)をはじめとする委託取引関連規制違反リスクへの対応が喫緊の課題となっている企業に向けて、委託取引関連規制対応支援を提供しています。取適法をはじめとする委託取引関連規制への対応は、競争法関連規制遵守体制・プログラムの1つの要素ではある一方、以下のような委託取引関連規制に焦点を当てた対応が重要です。

- リスク評価におけるビジネスフローの可視化
企業において日常的に発生している各取引におけるビジネスフローを可視化し、各取引におけるリスクを洗い出し
- 取引実態の把握
発注書などの各種書面の確認とともに各取引のオペレーションの把握と整理を行い、委託取引関連規制違反あるいは違反リスクがないかを確認(違反が確認された場合は、原状回復および当局への自発的申出を速やかに実施)
- 課題の洗い出しと体制整備
リスク評価と取引実態の把握によって洗い出された課題への対応と、委託取引関連規制の遵守および取引関係者の理解促進のための規程やガイドライン、マニュアル、発注書など各種書面の整備、見直し

委託取引におけるリスク評価の実施例(ビジネスフローの可視化および課題の洗い出し)

中小受託事業者との取引形態を把握するため、アンケート、業務記述書の閲覧、ヒアリングやウォークスルーなどを実施し、課題点を洗い出し、改善案作成を支援します。

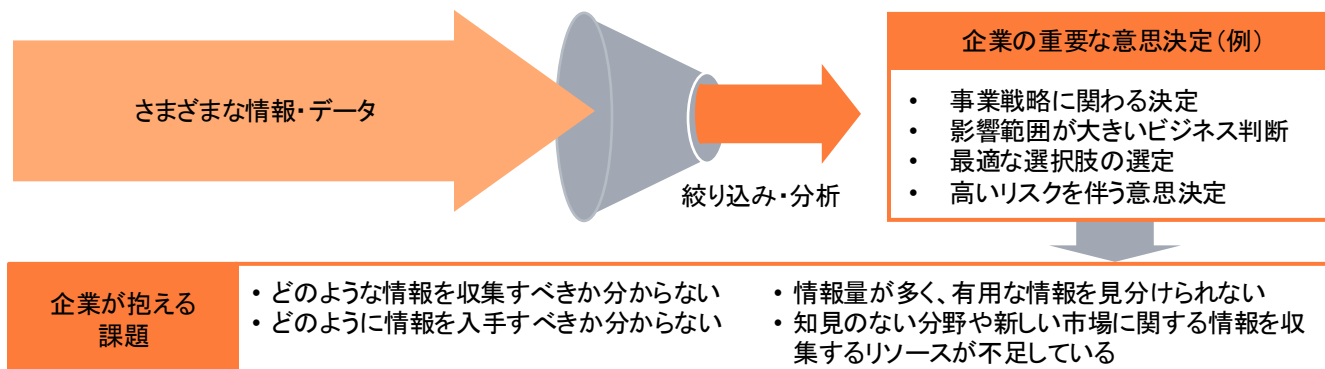


コーポレートインテリジェンス

ダイナミックに変化し続けるグローバルビジネス環境において、企業が適切な意思決定をするには、過去の経験だけでなく、現在の情報を多角的に検討することが不可欠です。その際には取引先や投資先についての情報を事前に収集し、ビジネスに悪影響を及ぼしうるリスクを把握した上で、リスクに対する必要な対応を検討することが重要となります。私たちは、さまざまな情報源やデータベースにアクセスし、世界各地のネットワークや多様な専門的知見を活用のうえ必要な情報を収集および精査することで、あらゆる角度から徹底的に評価・分析し、クライアントが事業戦略上最善の結果を導き出すための洗練された知的情報(インテリジェンス)を提供します。

コーポレートインテリジェンスとは

企業が重大な意思決定を行う上で、意思決定に必要な情報の収集・分析が重要ですが、このプロセスにおいて、課題を抱える企業は少なくありません。これらの課題の解決には、コーポレートインテリジェンスの活用が有効です。コーポレートインテリジェンスとは、重要な意思決定に必要なインサイトを得るために、さまざまな情報源やデータベースから焦点を絞った情報収集と分析を指します。



PwCの支援サービス

レピュテーション・デューデリジェンス (DD)

- ・ 調査対象や利害関係者に関する潜在的なリスクや懸念情報の特定
- ・ 調査対象の経歴や風評に関する情報収集
- ・ 反社チェック

リスク&脅威モニタリング

- ・ 潜在的なリスクや脅威となる情報をモニタリング
- ・ 収集した情報の分析結果に基づき、人員、組織、および資産にリスクを与える影響を評価

各種調査支援

- ・ 各種内部調査
- ・ 紛争や訴訟プロセスにおける、証拠の収集や補足書類の作成支援

レピュテーション DD

リスク & 脅威モニタリング

各種調査支援

コーポレートインテリジェンス

競合他社調査

競合他社調査

- ・ 競合他社の戦略や業績、市場動向に関する情報収集
- ・ ターゲット市場におけるポジショニング強化策や戦略策定を支援

法規制コンプライアンス

- ・ 対象国・地域の法規制の策定や改正に関する情報
- ・ 収集法令に基づく対応(KYCなど)の一環としての情報収集

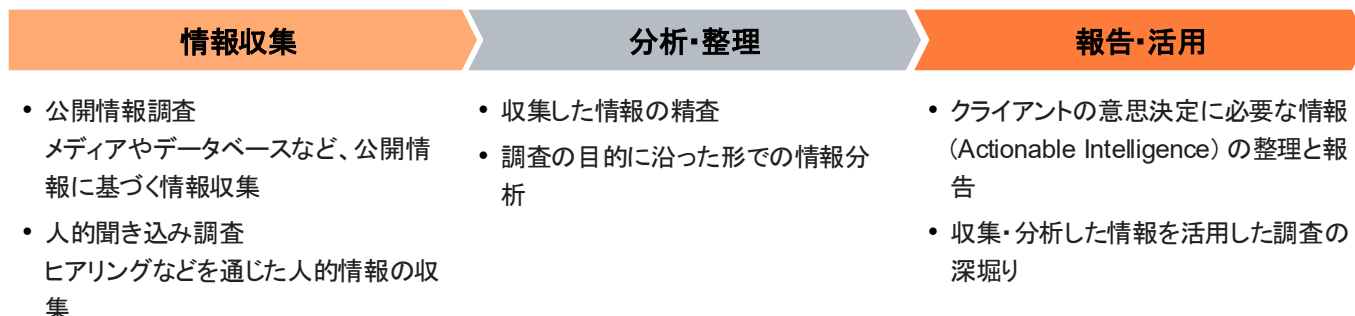
法規制コンプライアンス

新規市場進出支援

- ・ サプライチェーン追跡・分析
- ・ ESG(人権など) デューデリジェンス対応支援
- ・ 地政学リスクの調査と助言提供

新規市場進出支援

コーポレートインテリジェンス調査のプロセス



関連サービス

サービス項目	支援概要	サービス例
レピュテーション DD	<ul style="list-style-type: none"> 企業にとってビジネス上の重要な使命である自社のブランド価値やレピュテーション(評判)に影響するリスクの低減に向けた支援 取引先などの第三者が、企業のブランドや評判に与える影響の管理における支援 対象会社や個人のインテグリティ(清廉性)や、懸念となりうる情報の特定 	<ul style="list-style-type: none"> M&A時のDD 取引先のスクリーニング 従業員採用時のバックグラウンド調査 <p>など</p>
ESGコンプライアンス 対応支援 (サプライチェーン 追跡・分析)	<ul style="list-style-type: none"> 企業におけるESG関連規制への準拠のための取り組みや、経済安全保障などに紐づく輸出管理の実施におけるサプライチェーンの追跡・分析支援 各国・地域の規制に応じたサプライチェーンの特定対象範囲の精査など、効果的な情報収集に向けた計画策定支援(2次・3次サプライヤーを含むより広範囲なサプライチェーンの特定) 	<ul style="list-style-type: none"> ESG DD、人権DD支援 ESG規制コンプライアンスの評価、体制構築、モニタリング支援 不適合品の出荷先の特定支援 地政学リスクの調査と助言提供 対象地域の規制や各種制限に関する調査と助言提供 <p>など</p>

海外オフィスとの連携

私たちの支援サービスでは、136カ国に拠点をもつPwCグローバルネットワーク、そして多様なバックグラウンドを持つ専門家の知見を活用することで、世界のあらゆる国・地域の幅広い分野の課題に対応可能なインテリジェンス網を形成しています。

人権リスク対応支援

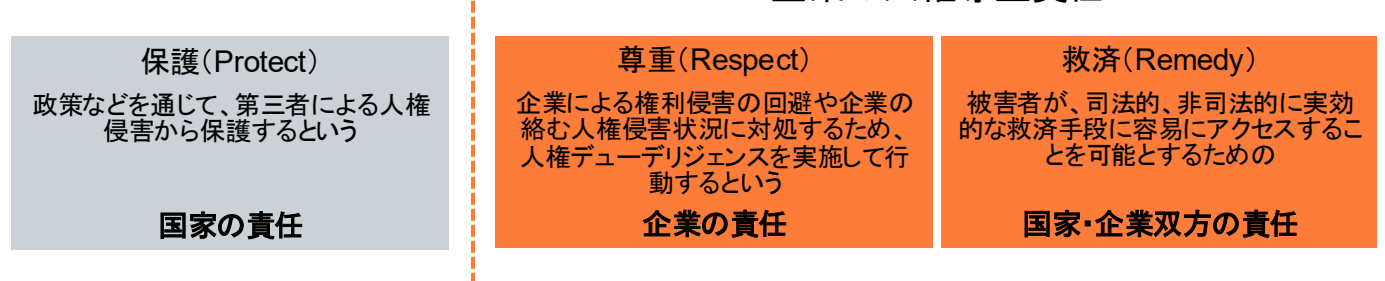
近年のサステナビリティへの関心の高まりに伴い、企業に対しても、持続可能な社会の実現のためのビジョンや取り組みの推進が求められています。その1つとして、企業の事業活動における強制労働、児童労働、差別、ハラスメント、プライバシーの侵害などさまざまな人権課題(人権リスク)への対応が求められるようになるなど、「ビジネスと人権」に関する議論が進んでいます。PwCリスクアドバイザーでは、人権方針の策定や人権デューデリジェンス、人権リスク評価など、企業の人権リスク管理体制の構築に向けてさまざまな支援を提供します。

国連指導原則における3つの柱と企業の人権尊重責任

国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」(2011)は、国家が人権保護義務を負うにとどまらず、企業が人権尊重責任を負うべき旨を明確化しています。企業の責任として、人権方針の策定、人権デューデリジェンス、救済メカニズムの構築の3つを掲げています。

国連指導原則の3つの柱

企業の人権尊重責任

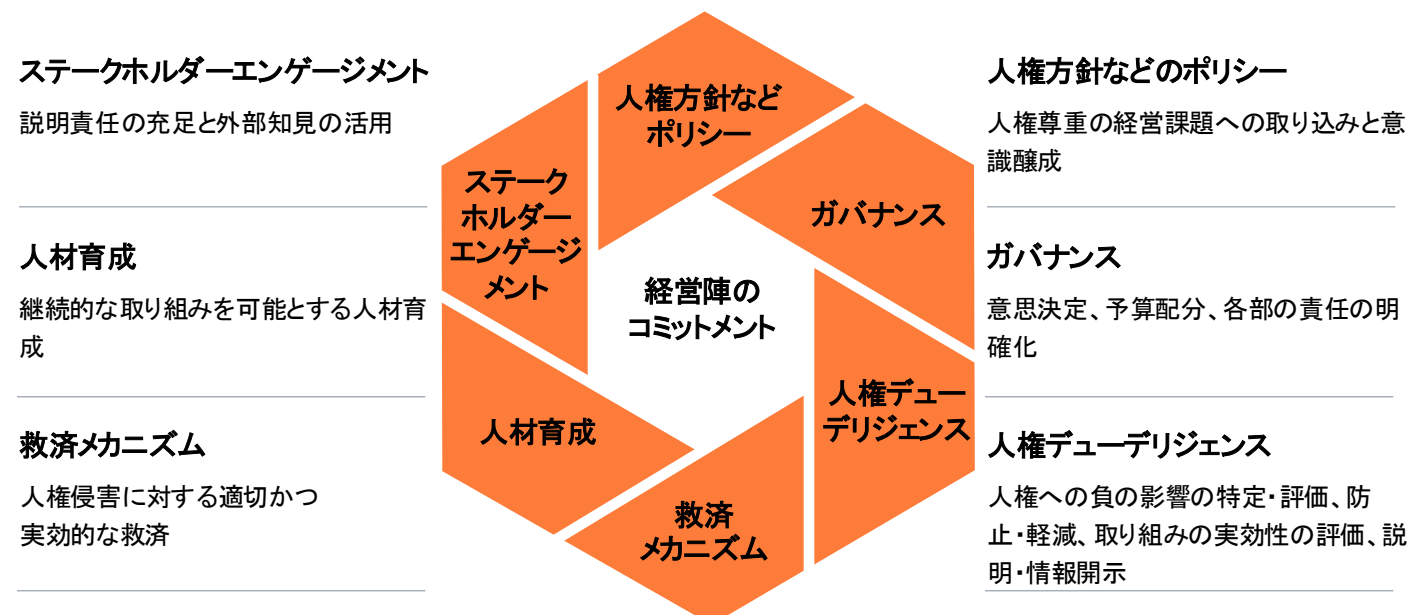


企業の人権尊重責任の具体的内容として、以下の対応を実施すべきとされています：

- ・ 人権方針の策定：人権尊重責任を果たすという方針によるコミットメント
- ・ 人権デューデリジェンスの実施：人権への影響を特定し、防止し、軽減し、対処するためのデューデリジェンスの実施
- ・ 救済メカニズムの構築：企業が引き起こし、または助長する人権への負の影響からの是正を可能とするプロセスの構築

人権尊重のための取り組みの全体像

企業が指導原則に基づく人権尊重責任を果たすためには、以下のマイルストーンを達成する必要があります。



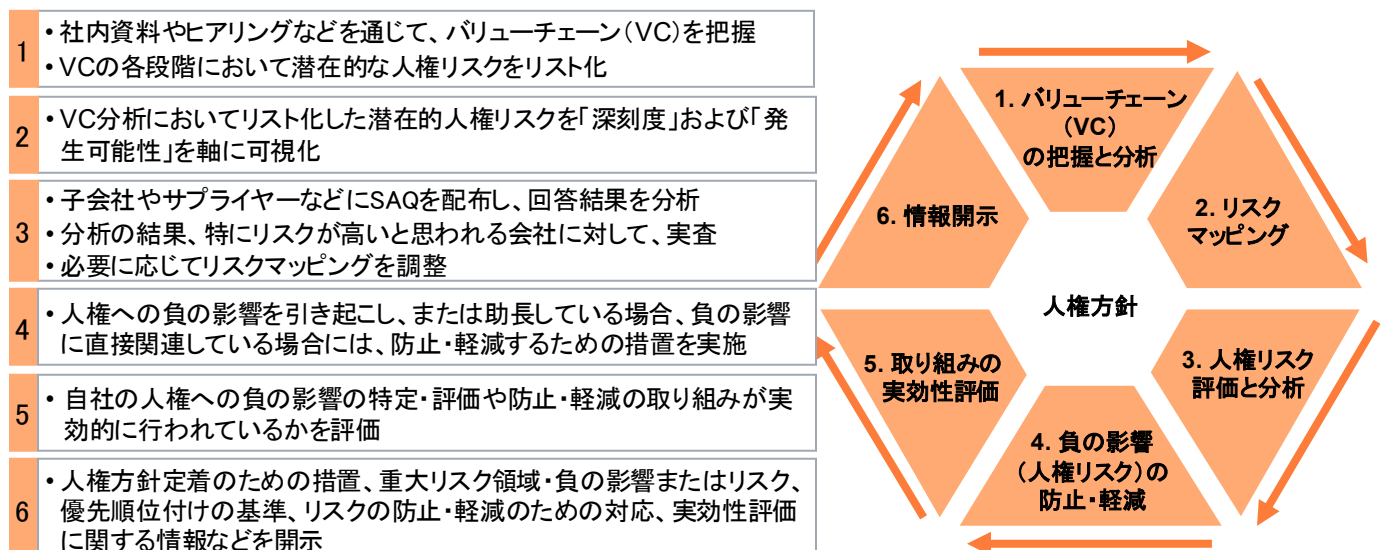
PwCの支援サービス

PwCリスクアドバイザーでは、多様なプロフェッショナルが協働し、企業が国際的なフレームワークや各国のガイドラインで求められる人権課題対応のPDCAを回し続け、継続的な調査・改善と、高度化を図っていくことをサポートします。

経営陣のコミットメント	<ul style="list-style-type: none"> 経営陣向けワークショップの実施(ビジネスと人権に関する基礎知識、経営陣として持つべき視点など) 関連事業部向け「ビジネスと人権」に関する説明会の実施(各事業部とビジネスと人権との関わりなど)
人権方針などのポリシー	<ul style="list-style-type: none"> 事業上の人権リスクのハイレベル分析(バリューチェーン分析、国別・業種別分析など) 人権方針の策定(競合他社分析、経営陣との対話を通じた方向性の決定など) 人権方針の公表
ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> 人権コンプライアンス体制構築支援(経営層の関与と既存の体制の見直しなど) 内部規程の整備支援(調達関連方針、内部通報関連規程、行動規範、反贈収賄規程などの改訂) サプライヤーに対するガバナンス整備(調達基準、調達ガイドライン、契約書などの改訂)
人権デューデリジェンス	<ul style="list-style-type: none"> 人権デューデリジェンスの準備(人権デューデリジェンスプロセスの策定、質問票の準備など) 人権デューデリジェンスの実施(質問票の配布・回収・集計・分析実施後の現地調査・報告など) 是正措置・追跡調査(是正措置のフォローアップなど)
救済メカニズム	<ul style="list-style-type: none"> 既存の救済メカニズムのレビューと改善提案(内部通報制度など既存制度のレビューと改善提案など) 救済メカニズム導入支援(業務フローの構築、デシジョンツリーの策定、規程、マニュアルの整備など) 苦情処理ツールの導入支援(対象範囲の確定、苦情処理窓口の周知、定期報告など)
人材育成	<ul style="list-style-type: none"> 研修計画の立案(既存の人権研修を踏まえた研修計画など) 研修教材の作成(ビジネスと人権の基礎教育資料、サプライヤー向け資料、子会社向け資料など) 研修の実施
ステークホルダーエンゲージメント	<ul style="list-style-type: none"> 情報開示戦略の立案(人権DDの実績の効果的発信のための方針立案、媒体(報告書、Web開示など)の選定やコンテンツの作成、ESG評価機関、投資家・NGOイニシアチブへの対応など) ステークホルダーとの対話アレンジ(NGOや人権に関する専門家との対話アレンジなど) セミナーなどの対外情報発信のアレンジ(セミナー関係者のご紹介、事前準備支援など)

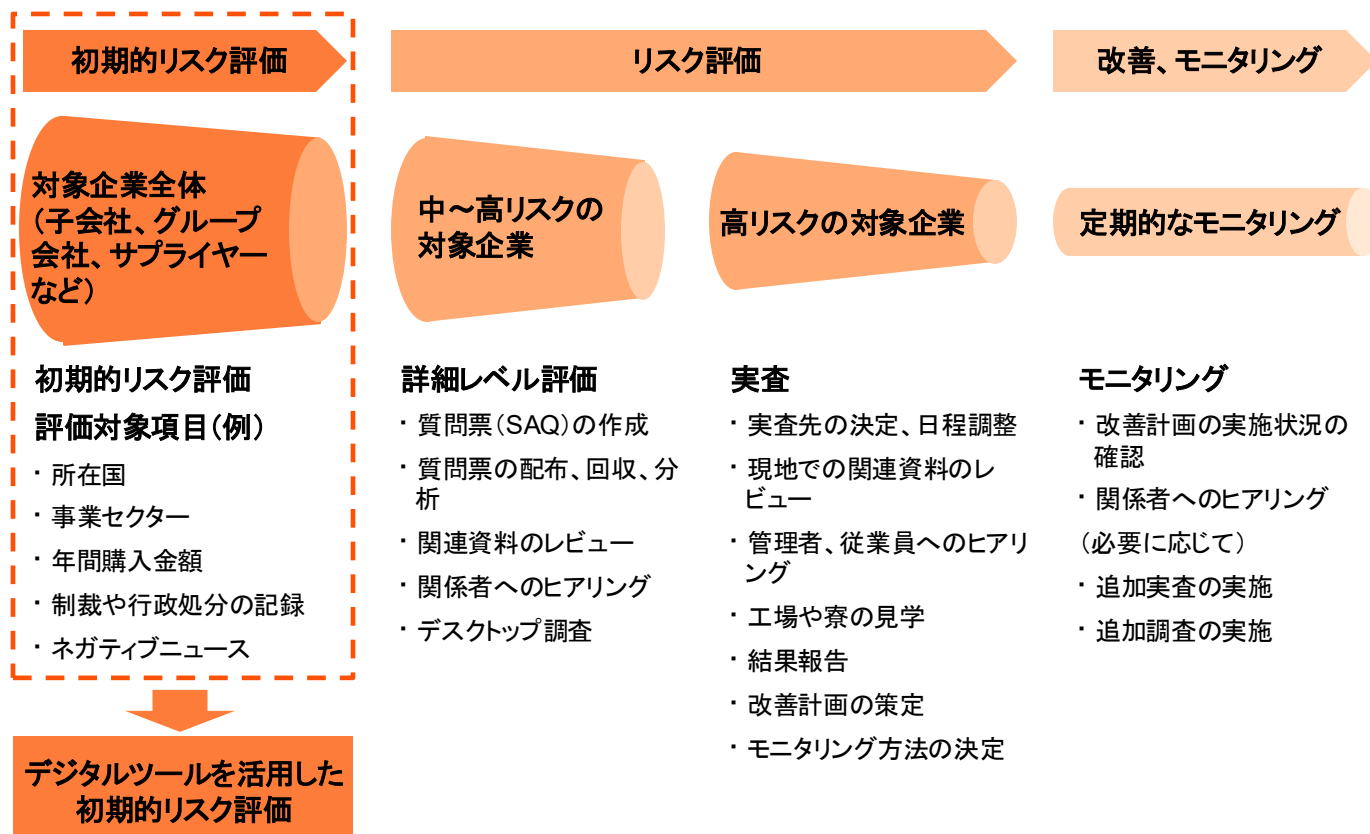
人権デューデリジェンスのプロセス

人権デューデリジェンス(人権DD)とは、企業が自社・グループ会社およびサプライヤーなどにおける人権への負の影響(リスク)を特定するうえ、防止・軽減への取り組みの実効性を評価し、どのように対処したかについて説明・情報開示していくために実施する一連の行為を指します。人権リスクの特定においては、質問票(SAQ)の配布や実査を行うこととなりますが、多数存在する子会社やサプライヤー全社に対して一律に実施することは現実的ではないため、デジタルツールを使って比較的リスクが高い対象を絞り込むことが有効です。



人権DD（サプライチェーンにおける人権リスク評価）

人権問題は企業の規模や業種にかかわらず起こり得るものであるため、グローバルに展開している大企業に限らず、中小企業においてもサプライチェーンまで含めて、人権に対する負の影響を特定・評価することが求められています。PwCリスクアドバイザリーは、デジタルツールを用いて対象を絞り込み、効率的に実査を行い、重大な人権リスクの特定や是正に向けて迅速に対応します。また、定期的な実効性モニタリングにおいても、リスクベースで効率的に実施することが可能です。



救済・苦情処理メカニズム(グリーバンスメカニズム)の整備

企業には負の影響の防止・軽減とともに、起きてしまった負の影響を是正・回復するための仕組みである救済・苦情処理(グリーバンス)メカニズムの整備が求められます。代表的なものはホットラインの設置ですが、実効性を保つためにはさまざまな要件を満たす必要があります。私たちが提供する専用プラットフォームは、各要件を満たすよう設計されており、自社従業員向けだけでなく、サプライヤーや消費者が利用できる実効的な通報・相談窓口の整備が可能です。

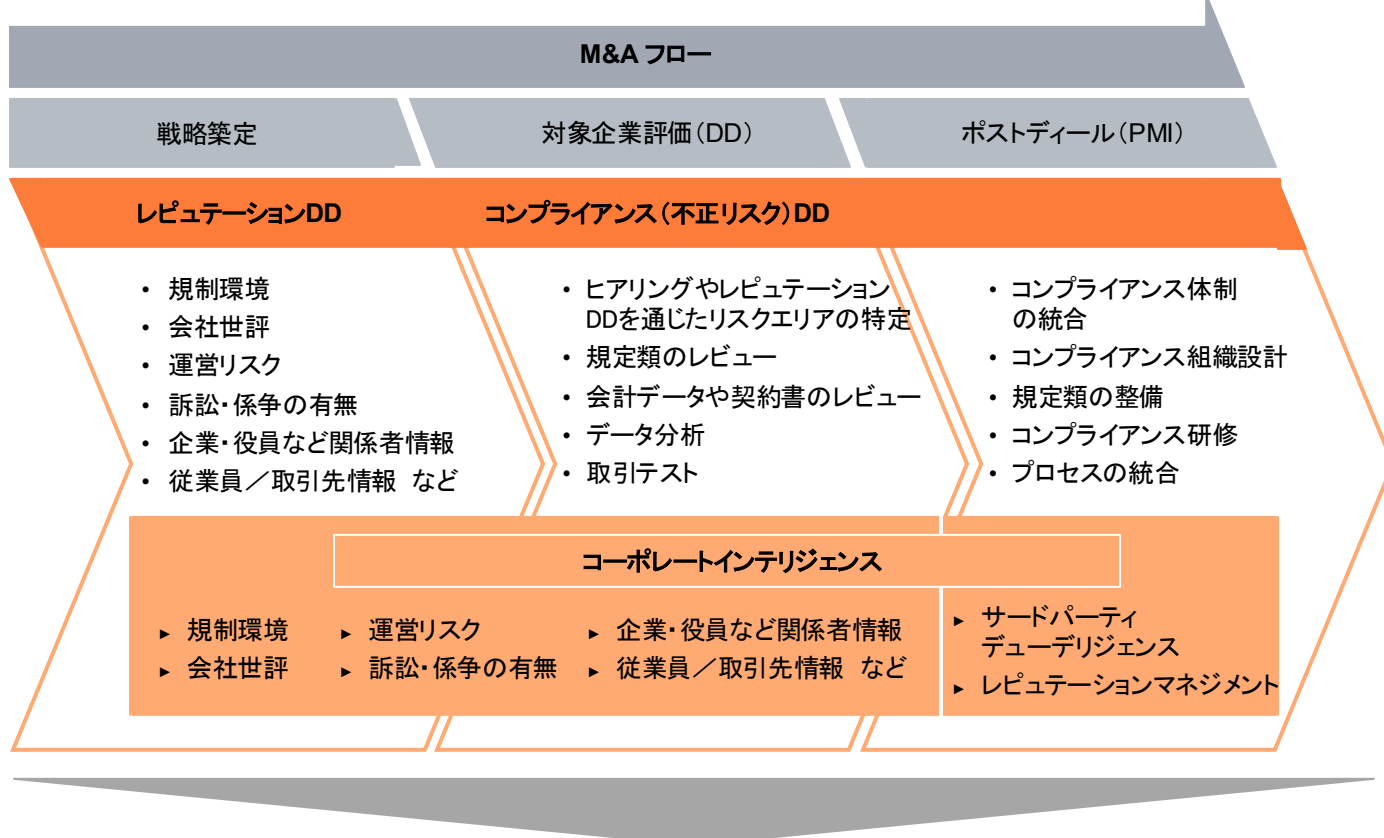
国連指導原則における苦情処理メカニズムの実効性要件

正当性	ステークホルダー・グループからの信頼性、苦情プロセスの公正な遂行に対する責任
アクセス可能性	利用者全てへの認知、アクセスの障壁に直面した人々に対する適切な支援
予測可能性	プロセス各段階の所要期間、プロセスの周知、プロセスおよび結果に関する説明、履行状況のモニタリング
公平性	被害者が公平に苦情処理プロセスに参加するために必要な情報源、助言および専門知識へのアクセス
透明性	苦情当事者に対する進捗状況の継続的な通知、メカニズムのパフォーマンスに関する十分な情報提供
人権への適合性	結果および救済が、国際的に認められた人権に適合していることを確保
継続的な学習	メカニズムを改善し、今後の苦情や被害を防止するための教訓にするための手段の活用
エンゲージメントおよび対話の重視	メカニズムの設計、パフォーマンスおよび苦情への対処、解決に関するステークホルダー・グループとの対話に焦点を当てる

コンプライアンス(不正リスク)デューデリジェンス (DD)

企業買収の際は、対象企業の財務や税務デューデリジェンスを行うと同時に、対象企業やその経営陣に潜むその他のリスクを正しく認識する必要があります。特に、新興国など不正リスクの高い海外市場に投資する際には、対象会社の汚職などの不正リスクに関する情報を得た上で買収交渉に臨むことが重要です。これは、米国司法省および米国証券取引委員会(SEC)により発表されたFCPAに関するガイドライン(FCPA Resource Guide 1)でも推奨されており、欧米企業だけでなく、多くの日本企業でも取り入れられています。

M&A時のデューデリジェンス(DD)



主な効果

- ✓ 適切な買収価格調整
- ✓ 対象会社の利害関係や汚職リスクの理解
- ✓ 統合後のコンプライアンス対策費用の事前理解と計画
- ✓ FCPAなどの反贈収賄・汚職規制違反の罰金・和解金などの偶発債務継承の回避

対象企業の情報が限定されているディール初期の段階では、コーポレートインテリジェンス(24ページ参照)を用いて、対象企業やその経営陣・大株主、さらに対象企業の取引先などの評判・経歴やその他汚職リスクに関する情報を入手します。対象企業の内部情報が入手可能なデューデリジェンスの段階では、コンプライアンス方針や規定類のレビューをはじめ、コンプライアンス組織体制や研修の有無といった、より実質的なコンプライアンス体制を確認します。また、適切な会計処理、承認プロセスなどが正しく遵守されているかを確認するため、インタビューの実施や、サンプルベースでの取引テストを実施し、内部プロセスや取引実態に迫ります。さらに、一定の会計データに対するデータ分析を実施し、不正リスクの特定を行います。

不正兆候検知データ分析

近年のビジネス環境では、事業活動のあらゆる面において電子データが介在するようになり、企業が取り扱う電子データ量は増加の一途をたどっています。その結果、不正の事実や兆候が、企業が保有するデータの深層に潜んでいる可能性が高くなってきています。そこで、企業内外に存在する膨大かつ複雑なデータを分析・可視化し、事業活動における不正の事実や兆候を初期段階で検出できれば、不正の未然防止や抑止効果のみならず、実際に不正が発生した際の損失を最小限に抑えることが可能となります。

データ分析による不正の防止・早期発見

企業の事業活動で日々行われている取引において、架空売上や経費水増しなどの不正が発覚した場合、その影響は、資産流出にとどまらず、解明・再発防止コストやモラル低下、規制当局・取引先との関係悪化など多岐にわたります。このような不正を防止する方法は、承認者の目視確認と承認、内部監査などによる事後的なチェックが一般的ですが、目視によるチェックでは、大量の取引において、日々巧妙化する不正を効率的に発見するのは難しいのが実情です。

しかし、データ分析と目視による調査を組み合わせることで、取引のチェックを効率的に実施することが可能です。

■ データ分析を活用しない場合



限られた時間・人員で目視チェックできるのは一部の取引に限られ、かつ、分析できる観点も限定的

■ データ分析を活用する場合



全件をさまざまな観点で分析して高リスク取引を特定

■ データ分析を活用するその他メリット

不正の抑止	不審な取引を早期に発見することで、「取引はチェックされているので、不正を行っても発覚する」という意識を従業員に醸成し、不正を抑止
遠隔地の拠点における取引もチェック	紙面ではなくデータがあれば分析できるため、本社から離れた国内外の拠点における取引の分析も可能

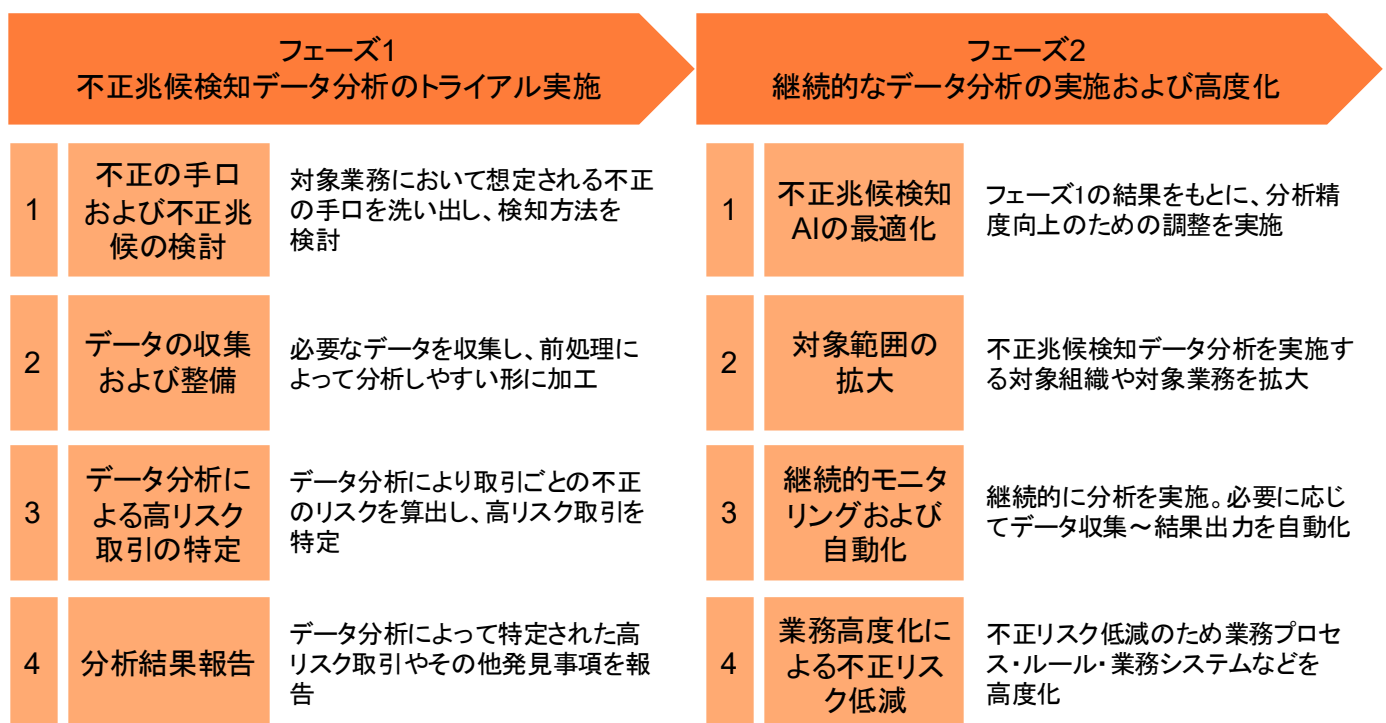
不正兆候検知データ分析(ポテンシャル・リスク・モニター)

PwCリスクアドバイザリーが提供するポテンシャル・リスク・モニター(Potential Risk Monitor)は、購買、販売、経費精算といった、従業員による不正が発生しやすい業務プロセスを対象としたデータ分析ソリューションです。不正兆候の検知に特化したAI(不正兆候検知AI)によって取引データや各種マスタデータなどを分析し、不正が疑われる取引をダッシュボードやレポートの形で出力します。

利用可能なデータの内容、社内ルールの運用状況、およびクライアントにおける過去の不正事例などに応じて、検知する不正兆候は柔軟にカスタマイズすることが可能です。分析に必要なデータの加工(前処理)も含めて対応します。

不正兆候検知データ分析は2つのフェーズに分けて実施します。フェーズ1では、想定される不正の手口と兆候をクライアントと協議します。クライアントから共有された業務システムのデータを私たちが加工した上で、ポテンシャル・リスク・モニターを用いて分析し、不正のリスクが高い取引や不正以外の発見事項を報告します。

フェーズ1の実施結果を踏まえ、分析シナリオの最適化、分析対象となる組織や業務プロセスの拡大、不正リスク低減のための業務高度化支援、継続的モニタリングおよび自動化の支援を、クライアントの要望に応じてフェーズ2以降に実施します。



不正防止のための業務プロセスコンサルティング

データ分析による不正検知の効果を高めるためには、業務プロセスやルールが適切な形で運用されている必要があります。例えば次のような状況では、不正検知の効果が十分得られない場合があります。

- 取引に関するルールが社内でも統一されていないため、類似している内容の取引にもかかわらず部署によって業務プロセスや取引の傾向(金額や頻度など)が大きく異なる
- 証憑が紙面であることを前提とした社内ルールになっており、証憑が電子化されていない
- 取引データに十分な情報が含まれていないため、有用な分析結果を得るのが困難

また、過度に厳格な統制、現状の業務に即していない社内ルール、テクノロジーを利用しない旧来の業務プロセスなどが、事業活動のスピードや柔軟性を低下させているケースも珍しくありません。

PwCリスクアドバイザリーは、これらの課題を解決するため、業務プロセス改善に向けたコンサルティングを行います。業務プロセスやルールの改訂などを支援することで、不正のリスク低減と業務効率の改善を同時に実現します。

コミュニケーション・モニタリング・サービス

昨今の不正事案を踏まえ、株主や当局から企業に対するコンプライアンス遵守に関する要請が高まる中、不正に対しては受け身の姿勢ではなく、先んじて不正の芽を摘む能動的な姿勢が求められます。その能動的な姿勢こそが、重大な危機から企業や従業員を守る強固な不正リスク管理につながります。

PwCリスクアドバイザリーのコミュニケーション・モニタリング・サービスは、平時からのモニタリングによって不正の芽を早期に発見し、企業価値を守り、持続的な成長をサポートします。

不正リスク管理におけるコミュニケーションモニタリング

不正調査におけるデジタルフォレンジック調査(コミュニケーションモニタリング)が定着するとともに、蓄積されたメール・チャットなどのコミュニケーションデータを利活用した不正リスク管理の取り組み気運が高まっています。

近年の企業環境の変化	<ul style="list-style-type: none"> リモートワーク推進によるオンラインコミュニケーションの増加 “リアル”によるチェック、モニタリングが難化 非財務情報開示の本格化
データ活用の推進	<ul style="list-style-type: none"> あらゆる業務プロセスにおけるデータの蓄積 データ利活用による攻めと守り両面での付加価値の創造 広義のリスクマネジメントの取り組みが企業価値の向上に寄与
コミュニケーションモニタリングの認知度向上	<ul style="list-style-type: none"> 不正調査におけるデジタルフォレンジック調査の定着 平時におけるコミュニケーションモニタリングの重要性の認知 コミュニケーションモニタリングツール活用の敷居が低下
能動的な不正発見への取り組み	<ul style="list-style-type: none"> コンプライアンス意識の高まり 能動的に不正の発見を行う企業の増加(有事から平時へ) コミュニケーションモニタリングによる不正の早期発見と抑止効果への期待

PwCのコミュニケーションモニタリングサービス

数多くの不正調査の経験による知見やノウハウを最大限活用し、効果的かつ効率的なコミュニケーションモニタリングを支援するとともに、特定されたリスク事象に対する助言、調査支援まで包括的なサポートを提供し、企業におけるコミュニケーションモニタリングのスムーズな導入と効果的な運用を支援します。

また次ページのAudio Discoveryにより、音声データも対象とすることが可能です。

01 コミュニケーションデータの収集	02 コミュニケーションデータの分析	03 リスクの高いコミュニケーションの早期発見	04 不正兆候検知時の初動対応・調査支援
<ul style="list-style-type: none"> 豊富なデジタルフォレンジック業務実績に基づき、企業のコミュニケーションデータの保全、収集を支援 適切な機密データ管理のために整備されたインフラ環境におけるデータ管理 不正調査においても数多く使用されているレビュープラットフォームを使用したデータ処理を実施 	<ul style="list-style-type: none"> 数多くの不正調査経験において培われた不正予防や不正検知への知見を用いて、効果的に不正を検知する分析ロジックを作成 文面を分析するAI分析と、定量的な情報(日時、アドレス、キーワードなど)を分析するルール分析の2つを組み合わせた分析を実施 	<ul style="list-style-type: none"> AI分析および数多くの不正調査の経験により蓄積されたルール分析により、不正リスクの高いメールを抽出 抽出されたメールやチャットをチェックすることで不正リスクを早期に把握 使いやすいユーザーインターフェースとタグ機能などで効率的なレビューが実施可能 	<ul style="list-style-type: none"> 不正の兆候が検知、特定された場合は、数多くの不正調査の実績に基づき、初動対応への助言や調査支援を実施 当局出身者、公認会計士、ITの専門家などが対応方針の検討を支援 前後のメールなどのレビュー、追加証憑の確認、対象者へのヒアリングなど初期的な調査を支援

コミュニケーションモニタリングの導入効果

コミュニケーションモニタリングの導入により、さまざまなコンプライアンスリスク(不正・不祥事リスク)に対する、主管部門におけるモニタリングを中心とした統制活動を強化することが可能です。以下は代表的なリスク例ですが、実際には各社の事業特性やご要望に応じて、対象領域やモニタリング観点を柔軟に設計することができます。

情報漏洩

社外とのコミュニケーションをモニタリングすることにより外部への情報漏洩を早期発見

ハラスメント

内部通報などによる事案発覚後に当事者・関係者のコミュニケーションを確認することによる正確な事実確認

税務不正

取引先との共謀による費用の前倒し、納品物の先行検収を依頼などの改ざんの証跡や高リスク取引の早期発見



競争法違反

(カルテル、談合、取適法違反)

メールや通話による競合他社・官公庁・中小受託事業者とのリスクの高いコミュニケーションを早期発見

贈収賄

メールや通話による公務員やエージェントとのリスクの高いコミュニケーションを早期発見

会計不正

社内における不正の指示や証憑の改ざんの証跡の早期発見

Audio Discovery (音声解析ソリューション)

不正調査やコミュニケーションモニタリングにおいては、PCやスマートフォンの電子データ解析に加え、音声データの取り扱いが増加傾向にあります。しかし、従来は音声をテキスト化し、メールなどのテキストコミュニケーションと同様のキーワード検索を実施できるツールがなく、担当者が音声ファイルを繰り返し聞き、必要な部分を文字に起こす方法が用いられており、所要時間と精度に課題がありました。

PwCリスクアドバイザーの提供するAudio Discoveryを導入することで、音声データを効率的に高い精度で文字情報に変換することができるようになります。さらに、レビュープラットフォームと組み合わせることで、キーワード検索やリスクスコアリング、タイムスタンプにより重要箇所を即特定し、効率的にハイリスクの音声コミュニケーションを検知することが可能となります。

Audio Discoveryの特長

音声データ自動反訳		レビュープラットフォーム	
01 話者認識	02 言語認識	03 AIによる自動補正	04 検索機能
<p>話者を自動で認識、区別</p> <p>話者交代の都度、表示される吹き出しが変更になり、誰が何を話したか判別が可能例)</p> <p>A: れいのけんどうなった B: ぶじふりこみあります</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>Speaker A</p> <p style="border: 1px solid black; padding: 2px;">例の件どうなった</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>Speaker B</p> <p style="border: 1px solid black; padding: 2px;">無事振り込み有ります</p> <p>※精度は音声品質に左右されます。</p>	<p>言語や言葉を読みやすい文章に自動変換</p> <p>日本語の文章で使用される漢字、ひらがな、カタカナ、英語を音声情報から自動変換し、表示例)</p> <p>きょうはかれーをたべた</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>今日はカレーを食べた</p>	<p>AIによる自動言語補正で読みやすい文書に変換</p> <ul style="list-style-type: none"> 2種類以上の言語を認識 造語などの予測 数字に関する音声は数字で表示 言い直しや言い間違いを自動で読みやすい文書に変換 	<p>特定の音声、単語のみを確認可能</p> <ul style="list-style-type: none"> キーワード検索により該当する音声データを一覧で表示 表示された音声データのうち、話者が当該キーワードを発した会話を特定 AIを利用して、テキスト化された音声データにリスクスコアを付与することが可能

サードパーティ管理プラットフォーム

グローバル展開を加速し革新的な戦略の実行を目指す企業活動においては、ベンダーや調達先、サービス提供会社などの委託先(サードパーティ*)の適切な管理が喫緊の経営課題となっています。有効に機能するサードパーティのリスク管理体制を構築するための手法の1つとして、テクノロジーを活用したアプローチがあります。PwCが開発したWebベースのサードパーティ管理プラットフォーム(Third Party Tracker)は、サードパーティの情報収集からリスク評価、承認手続きに至るまで、あらゆる事前評価のプロセスを網羅することで、効果的かつ効率的なサードパーティ管理の実現を支援します。

サードパーティリスク管理に係る主な経営課題

管理すべきサードパーティの範囲	管理対象とすべきサードパーティの範囲をどこまで広げるか。業務委託先以外のアライアンス先や再委託先など、どこまで含めるべきか
管理対象のリスク	贈収賄や経済制裁といったリスク領域に加え、昨今関心の高まる人権や環境などの比較的新しいリスク領域をどこまで含めるか
管理体制	サードパーティリスク管理のグローバルでの管理体制をどのように設計し、本社にどこまでの情報を集約すべきか
管理手法	サードパーティに係るリスクをどのように特定し、どのような判断基準で評価し、効率的な管理を実施するか

PwCのアプローチ



サードパーティリスク管理に係る包括的な支援

- PwCは、独自のサードパーティリスク管理のフレームワークを活用し、①誰とビジネスをしているか、②どのようなリスクがあるのか、③それらのリスクをどのように管理できるのか、などの観点から、ガバナンス態勢の整備や管理体制の構築支援、サードパーティ管理プラットフォーム(Third Party Tracker)導入による管理高度化支援など、サードパーティに関わるリスクの特定、評価、管理を包括的に支援します。



サードパーティ管理プラットフォーム(Third Party Tracker)とは

- サードパーティ管理プラットフォーム(Third Party Tracker)とは、PwCが開発した、サードパーティ管理のためのWebベースのプラットフォームです。
- サードパーティ管理プラットフォームは、サードパーティの情報収集からリスク評価、承認手続きに至るまで、あらゆる事前評価のプロセスを網羅することで、グローバルでの、効果的かつ効率的なサードパーティ管理を可能とします。

*本章では、ベンダーや調達先、委託先などの、企業と取引のあるあらゆる第三者をサードパーティとして定義しています。

サードパーティリスク管理におけるThird Party Trackerの位置づけ

事前評価	契約締結	モニタリング
<ul style="list-style-type: none"> a. 特定と情報収集 b. リスク評価 c. デューデリジェンス(バックグラウンド調査) d. 承認手続き 	<ul style="list-style-type: none"> a. 規程類 b. 手順書など c. 契約書類 	<ul style="list-style-type: none"> a. 年次のコンプライアンス宣誓書 b. デューデリジェンスの更新 c. 取引実績のモニタリング d. 定期的な研修の実施／監査条項の発動

Third Party Trackerの特長

 <p>情報収集からリスク評価、承認手続きに至るまで、事前評価のプロセスを統合</p>	 <p>特定地域、子会社、取引先のリスクスコアリングを自動化</p>
 <p>関連ドキュメントの収集、検索</p>	 <p>ダッシュボードを用いた、リスク評価結果の可視化</p>

Third Party Tracker導入による主な効果

リスクの可視化	リスク傾向の特定	リスクへの対処
<ul style="list-style-type: none"> • 定性的、定量的な評価により潜在するリスクを統合・可視化 	<ul style="list-style-type: none"> • 地域、子会社単位で地理上のリスクと傾向を特定 	<ul style="list-style-type: none"> • 特定のリスク要因を掘り下げ、リスクに対処するためのプロセスを整理

苦情・通報・相談受付プラットフォーム

PwC Japanグループの苦情・通報・相談受付プラットフォーム(以下、「本プラットフォーム」)は、従来の通報受付ツールを超えて、「ためらいながら内部告発がなされる組織風土」から、「気兼ねのない意見提供や相談をしやすい仕組み・社風」への変革を促します。また、本プラットフォームは、苦情処理制度(グリーンバンスメカニズム)においても活用することが可能で、組織内部だけでなく、企業のグローバルサプライチェーンにおいても、Speak-up(率直に声を上げる)文化の醸成へ向けた、新たなリスク・コミュニケーションの形を提供します。

苦情・通報・相談受付プラットフォームの重要性が高まっている背景

公益通報者保護法の指針解説でも推奨項目の1つとされているように、グローバルでの企業グループ共通の内部通報窓口設置への関心が高まっています。また、ビジネスと人権への関心の高まりなどから、自社グループの役職員からの通報受付だけでなく、取引先を含む広域のステークホルダーから苦情・通報・相談を受け付けることが企業に期待されています。グローバルに広域のステークホルダーから苦情・通報・相談を受け付ける体制を効率的に構築・運営するためには、安全な通信環境の整備・運用が不可欠であり、それを実現する本プラットフォームの重要性が高まっています。

内部通報体制の義務化	企業グループ共通の窓口設置	人権への取り組み
改正公益通報者保護法により、従業員300名を超える事業者には内部通報に関わる体制整備が義務化され、通報窓口の設置のみならず、通報に関する秘密保持や通報への対応状況の通知が必要となりました。	公益通報者保護法の指針解説では、子会社や関連会社における法令違反行為の早期是正・未然防止を図るため、企業グループ本社などにおいて企業グループ共通の窓口を設置することが推奨されています。	「責任あるサプライチェーンなどにおける人権尊重のためのガイドライン」では、企業から受ける人権への負の影響について、情報提供・申し立てできるような体制、すなわち苦情処理制度(グリーンバンスメカニズム)の構築が求められています。

プラットフォームの特長

本プラットフォームの特長は、クラウド上に厳重なセキュリティ対策が施されたコミュニケーションスペースを構築した点にあります。この特長を生かして、操作性、アジリティ、セキュリティ、グローバル対応を高度なレベルで実現しています。

操作性	<ul style="list-style-type: none"> 情報収集やコミュニケーション支援を目的とした基本機能に特化 分かりやすい画面構成とUI/UXの提供による投稿の一元管理 1件の通報に対して固有のIDを付与することで、匿名性を保持したコミュニケーションも可能
アジリティ	<ul style="list-style-type: none"> システムの新規構築やユーザー側のインストール不要で、効率的な導入が可能 オンラインプラットフォームでのサービス提供により、初期投資コストや運用コストの削減に寄与 PC、スマートフォンなどあらゆるデバイスから、いつでも、どこでも苦情・通報・相談が可能
セキュリティ	<ul style="list-style-type: none"> 複数の認証など、アクセス制御機能の提供 管理者側での複数のアクセス権限の設定による、管理業務の安全性・効率性の確保 セキュリティ対策や定期的な脆弱性チェックの実施
グローバル対応	<ul style="list-style-type: none"> 多言語対応(日本語/英語/中国語)(他の言語も追加可能) GDPR(EU一般データ保護規則)や中国のデータ保護規制などの各国要件に配慮した対応 PwCグローバルネットワークと連携した多様な支援

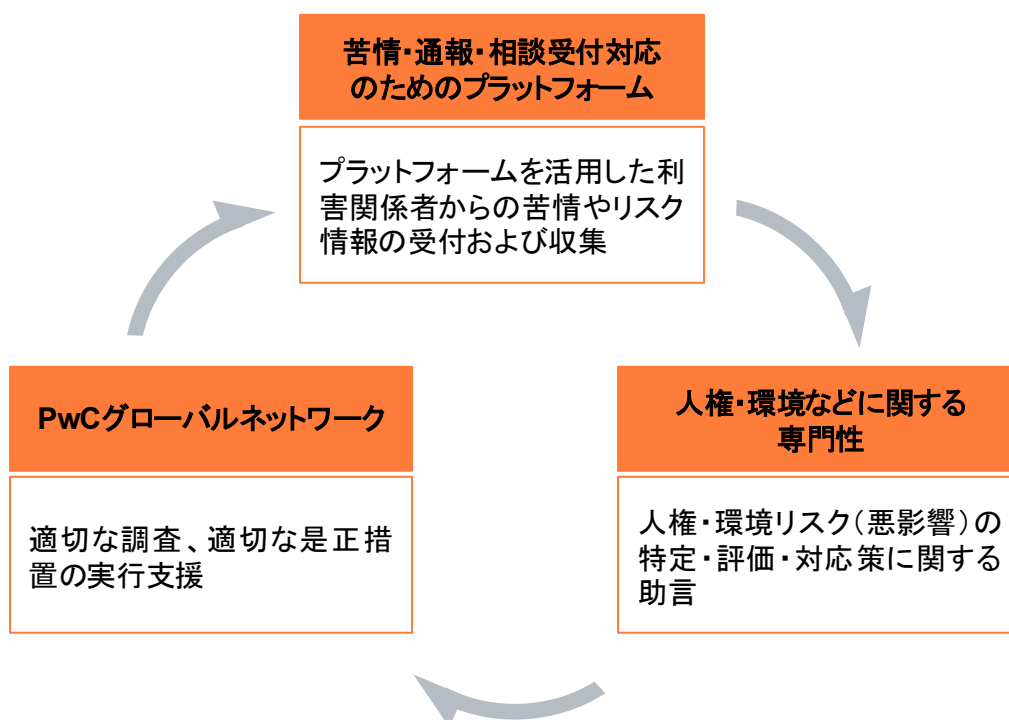
プラットフォームの機能

本プラットフォームは、さまざまな地域の不特定多数のステークホルダーから寄せられた苦情・通報・相談を受け付け、対応するためのクラウド型コミュニケーションツールです。国連指導原則で求められる下記8つの要件を満たす設計により、自社従業員だけでなく、サプライヤーや消費者も利用できる、実効的な苦情・通報・相談窓口の設置を実現します。

正当性	ステークホルダー・グループからの信頼性、苦情処理プロセスの公正な遂行に対する責任	透明性	苦情当事者に対する進捗状況の継続的な通知、メカニズムのパフォーマンスに関する十分な情報提供
アクセス可能性	全利用者への周知、アクセスの障壁に直面した人々に対する適切な支援	人権への適合性	結果および救済が、国際的に認められた人権に適合していることを確保
予測可能性	プロセス各段階の所要時間、プロセスの周知、プロセスおよび結果に関する説明、履行状況のモニタリング	継続的な学習源	メカニズムを改善し、今後の苦情や被害を防止するための教訓にする手段の活用
公平性	被害者が公平に苦情処理プロセスに参加するために必要な情報源、助言および専門知識へのアクセス	エンゲージメントおよび対話の重視	ステークホルダーとの対話を通じたメカニズムの設計と運用

人権コンプライアンス体制構築のための包括的な支援を提供

PwC Japanグループは、本プラットフォームを活用したグリーンバンスメカニズムの構築、運用に加え、人権デューデリジェンス、事案の調査、是正措置の実施など包括的な支援を提供します。

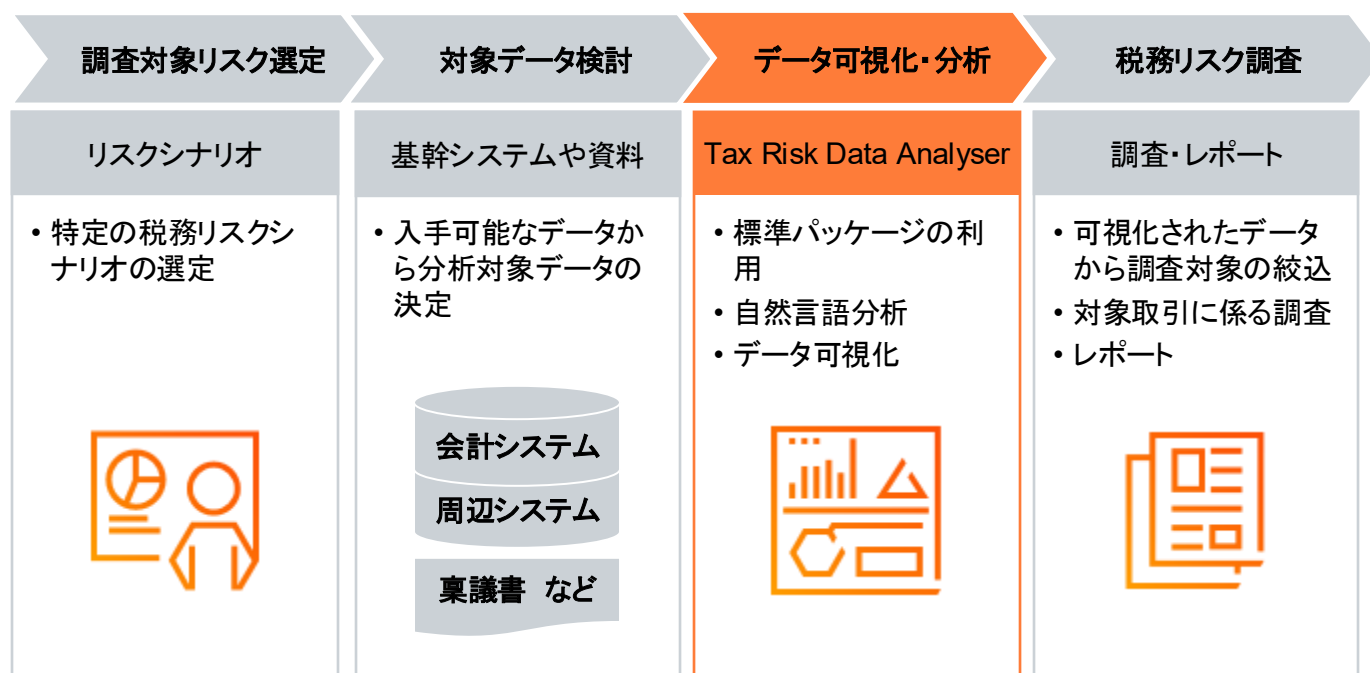


税務リスクのデータ可視化・分析

国税庁による税務に関するコーポレートガバナンス(税務CG)の充実に向けた取り組みの見直し(2021年6月)を受けて、企業は税務CGの充実に向けた取り組みをより一層促進させるため、税務調査において把握された誤りの再発防止策の策定および運用に注力することが求められます。さらに、ITツールを活用した税務データの分析によって、そうした取り組みの効果を向上することが期待されます。PwC Japanグループは、税務リスクのデータ可視化・分析サービス(Tax Risk Data Analyser)を提供しています。本サービスを通じて、特定の税務リスクに対応した効果的かつ効果的な税務データの分析を実施し、実際の税務調査での指摘が懸念される取引や課題を整理して報告することが可能となります。

税務リスクデータ可視化・分析サービス Tax Risk Data Analyser

Tax Risk Data Analyserとは、特定の税務リスクシナリオに基づき、データ分析ツールを利用して大量のデータから要検証取引を効率的に抽出し、元税務調査官の視点を踏まえた効果的な検証を実施するサービスです(PwC税理士法人と共同でサービス提供)。



税務リスクシナリオ例

税務リスク	リスクシナリオ	対象データ
カットオフ (多額のペナルティ)	不適切な売上繰延	<ul style="list-style-type: none"> 総勘定元帳 経費データ 予実管理資料など
	役務提供未了の経費計上(予算消化など)	
交際費など認定 仮装隠蔽	交際費の他科目計上	<ul style="list-style-type: none"> 総勘定元帳 経費精算データなど
	架空経費(二重払い、二重精算など)	

Tax Risk Data Analyserの特長

Tax Risk Data Analyserでは、マニュアルでは処理しきれない大量の取引データから、不適切な税務処理を効率的に抽出することで、各企業における税務リスク低減を図ります。さらに、抽出データについて、テクノロジーを活用した可視化・分析が可能です。

	扱えるデータ量	表計算ソフトでは扱いきれないデータ量の分析が可能
作業量	データ整形	分析を行うために元データの整形が必要。本サービスでは1回目で整形の自動化を行えば、2回目以降省力化が可能
	分析準備	事前に分析切り口を検討・設定しているため、分析の準備にかかる時間が少なく済み、分析自体に時間を費やすことができる
分析の質	ミスの起こりやすさ	手作業による分析がないためミスが起こりにくい
	人への依存度	事前に検討・設定した分析切り口を利用しているため、人に依存した分析とならない
	分析深度	データをビジュアル化することでさまざまな気づきを得られる

Tax Risk Data Analyser実施の流れ

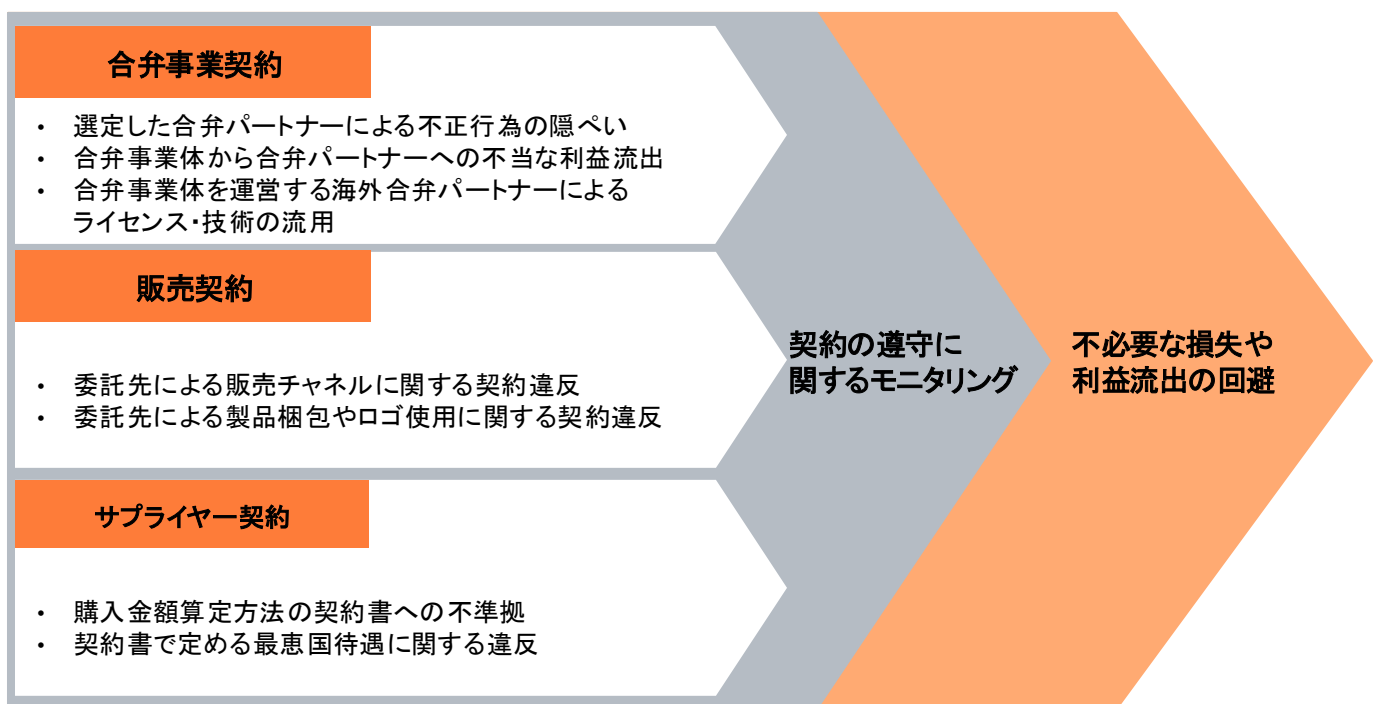
PwC JapanグループのTax Risk Data Analyserでは、特定の税務リスクシナリオに対応したデータ整形・分析を実施し、その分析結果を税務専門家の観点からレビューすることで実際の税務調査での指摘が懸念される論点や課題を整理して報告します。

Step	Step 1	Step 2	Step 3	Step 4
	分析内容と対象範囲の選定	データ分析実施	分析結果のレビュー	税務リスクの報告
作業内容	<ul style="list-style-type: none"> 税務リスクシナリオの選定 <ul style="list-style-type: none"> 過去の税務調査指摘事項 最近の社内不正事案 新たな課税ルールと想定リスク 対象範囲 <ul style="list-style-type: none"> 対象法人や事業所 対象勘定 	<ul style="list-style-type: none"> データ分析準備 <ul style="list-style-type: none"> 税務リスクシナリオの検証データの列挙 入手可能データのチェック データ整形の必要性と手続きの検証 データ分析の実行可能性の確認 データ分析の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 関連法令に基づき、チェック項目やレビューの視点の整理 データ分析結果のレビュー レビュー結果に基づきチェック項目やデータ分析の修正(適宜) 報告対象となるリスクがある取引を抽出 	<ul style="list-style-type: none"> データ分析結果や分析結果のレビュー手続き、抽出されたリスクがある取引などについてレポート作成 レポート内容について協議 <ul style="list-style-type: none"> リスクの要因 報告された取引に対する対応 内部統制における対応、など

契約の遵守に関するモニタリング

株主をはじめとする各利害関係者の利益を重要視する日本のコーポレートガバナンスにおいて、経営陣は、自社が結んだ契約を契約相手が真摯に遵守しているか、継続的なモニタリングを行うことで、利害関係者の期待に応えるだけでなく戦略的な優位性を獲得することができます。また、他社とライセンス契約(特許、商標の使用許諾など)を締結した場合、ライセンサー(ライセンス供与者)がライセンシー(ライセンス使用者)よりロイヤリティ(知的財産権利用対価)を受け取りますが、その支払額の計算や報告はライセンシーが行う場合が多く、契約書の解釈の相違や誤解、誤謬などにより、ロイヤリティの過少報告が見過ごされているケースが多く見受けられます。

契約遵守モニタリング



私たちは、独立した第三者の立場で、ビジネスパートナーが契約に定められた方法で適切に事業や取引を行っているかをモニタリングします。また海外の複数の国にまたがる複雑な契約に対しても、PwCのグローバルネットワークを活用した効果的かつ効率的な調査を実施することができます。

また、ビジネスパートナーが世界のどこで事業を行っていると、契約の遵守に関するモニタリングをできるようにする必要があります。私たちは、あらかじめ高リスクの対象を特定するフォレンジックアプローチによって、費用対効果の高い方法で、高リスクな契約相手のリスクを低減することが可能です。

調査例: サプライヤー契約

- サプライヤー契約に記載されている調達価格の計算式に沿って調達価格が算定されているかについての検証
- サプライヤーの購買担当、技術担当、営業など関連する部署の人員に対するインタビューの実施
- 調達価格算定のプロセスの確認と、サンプルベースによる証憑類の確認
- サプライヤー契約に記載されている原料メーカーから、正規手続きを経て購入されているかについての検証

ロイヤリティ(ライセンス)監査

ロイヤリティ監査の一般的な流れ

- 契約条項の内容精査
- 契約別/ライセンシー別のリスク評価
- ロイヤリティ監査先選定
- ライセンシー先でのロイヤリティ監査実施
- 発見事項の報告
- 今後の対応についてのアドバイス

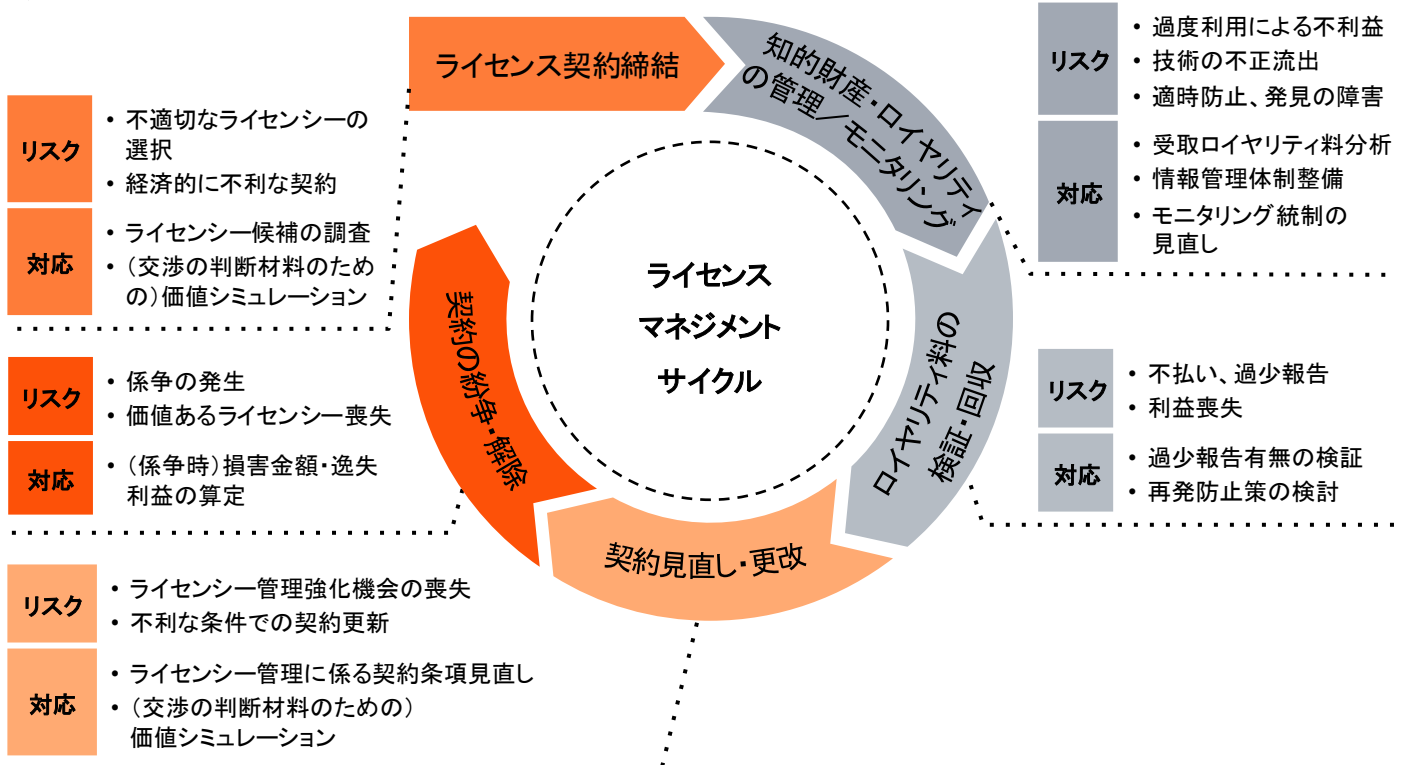
主な効果

- 契約書の内容改善
- ロイヤリティ収入の増加
- ライセンシーとの信頼関係の構築

私たちは、これまで多様な業種のライセンサーからの依頼を受け、PwCのグローバルネットワークと会計監査などの経験を活用し、ライセンス契約に含まれる監査条項を行使する形で、ロイヤリティ監査を実施してきました。具体的には、ライセンシーがロイヤリティ計算に使用した売上などの会計データを使ったロイヤリティの再計算の実施、ロイヤリティ非対象となっている製品の製品テストや在庫データの確認、取引テストなどさまざまなデータの分析などを行います。また、使用されているデータの網羅性や正確性を確認し、ロイヤリティの計算過程が契約で定められている内容と整合しているかを確認するなど、さまざまな観点からこれまで支払われたロイヤリティ金額の妥当性を検証し報告します。

さらに、過少報告の発見だけでなく、契約違反や契約書の解釈上で問題となり得る事項についても、クライアントであるライセンサーへ報告します。それにより、将来にわたるロイヤリティ収入の増加や他のライセンス契約における類似問題の把握にも寄与することができます。また、ロイヤリティ監査を通じてライセンシーと継続的なコミュニケーションをとることで、ライセンシーとの信頼関係の構築にもつながります。

ライセンスマネジメント

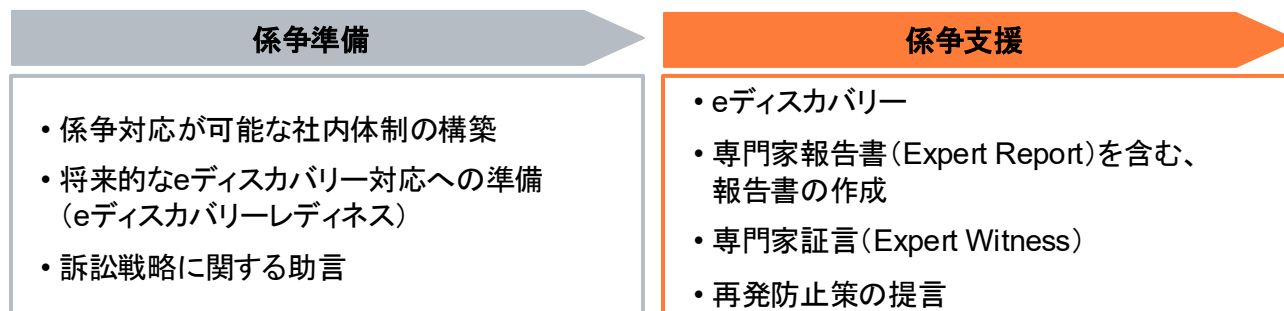


私たちは、ライセンスマネジメント体制をレビューし、現状を可視化します。可視化後に問題点を洗い出した上で、改善策を検討し、適切なライセンスマネジメント体制の構築まで支援します。

係争・訴訟支援サービス

近年、日本企業が海外企業からの訴訟に巻き込まれるケースや、逆に日本企業が海外企業を訴えるケースが増加しつつあります。その上、これまで日本企業の間で発生した係争は多くの場合、企業間の和解で解決していましたが、昨今は解決策を訴訟に求めるケースも見受けられ、これまで以上に訴訟をはじめとした係争に対しての意識および対応策の改善が重要視されています。

係争・訴訟支援サービス



私たちは、サポートにあたり多様な業界に精通した人材やPwCのグローバルネットワーク、そして会計、IT、不動産評価、知的財産評価などさまざまな分野の専門家の知識と経験を結集して、クライアントをサポートしています。

具体的には、裁判に有用な証拠資料の収集を行うとともに、独立した専門家としての立場から、証拠の検証と分析、損害額の算定（もしくは相手方が算定した損害額の妥当性検証）などのサポートを行います。

特に、企業が訴訟に直面した場合、多額の訴訟コストを負担する可能性があります。実質的なコストとして、損害賠償額、訴訟費用や弁護士費用、調査費用などがありますが、その他の機会損失による収益の損失や、レピュテーション棄損による損失も軽視できません。私たちは、企業間紛争や訴訟において、発生のダメージを最小限にするため、適切な証拠の収集、適切な損害金額の算定、そしてこれらの有用な情報を活用し、戦略策定を支援します。

主なサービス例

【災害時の保険金請求支援】

- 保険証券に基づいた、請求対象となる損害、事業中断による損失額の算出
- 保険金の請求から受領までの手続きを円滑に進めるための添付書類など作成のアドバイス
- 保険請求に関する保険会社との交渉支援

【知的財産に関連した民事訴訟支援】

- 特許侵害に関連した損害額の算出
- ライセンス契約に準拠したロイヤリティ金額の算定
- 専門家報告書 (Expert Report) の作成および専門家証言 (Expert Witness) の提供
- eディスカバリー

【その他の支援】

- 一般商事、国際取引などの紛争・係争解決支援
- グローバルネットワークによるクロスボーダーの係争支援
- eディスカバリーをはじめ訴訟に関する証拠保全や関連業務の支援
- 訴訟事案に関する情報収集および損害金額の算定支援

係争事案における損害金額算定サービス

係争事案において論点となる債務不履行に基づく損害賠償請求の要件は、①債務不履行の事実、②債務者の帰責事由、③当該債務不履行による損害の発生です。私たちは上記③に関連し、発生した損害の類型化を行い、損害金額の裏付けとなる証拠・データを収集するとともに、弁護士・クライアントとの協働のもと検討された責任分担ロジックに基づく賠償請求金額を算出します。

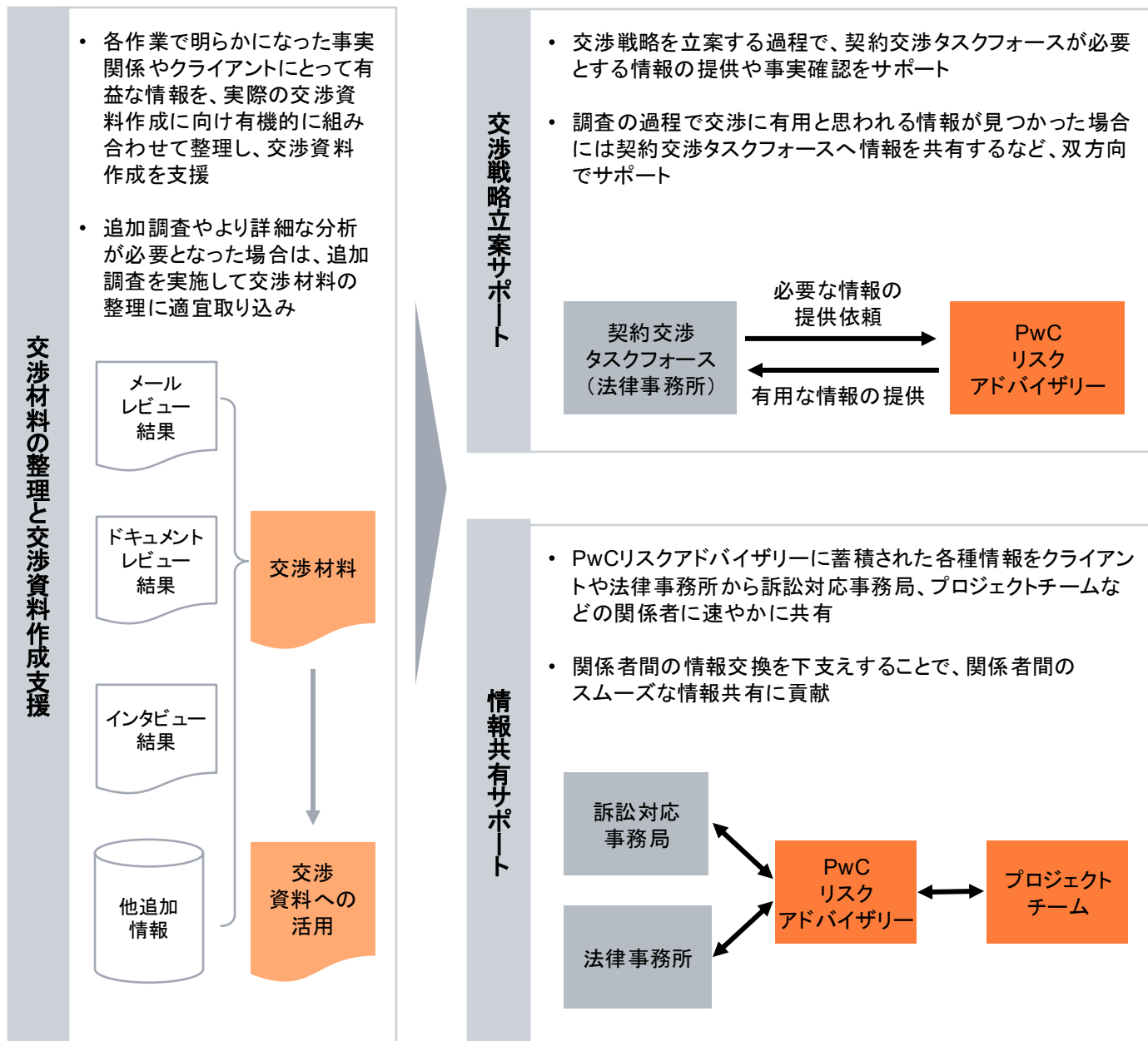
損害金額算定サービスの全体イメージ

損害金額算定は下記ステップで進められます。また、相手方から応訴された際には、相手の答弁書の精査（計算根拠の確認や使用されたデータの分析など）を行います。

ステップ	1) 業務フロー・責任範囲の理解	2) 初期的な試算結果の分析	3) 責任分担ロジックの再構築	4) 賠償額の算出・報告書作成
全体タスク	<ul style="list-style-type: none"> ヒアリング、関連資料の閲覧、システム調査などを通じ、責任分担や業務内容を深掘り調査 	<ul style="list-style-type: none"> 試算内容・データを把握し、合理性の確認や懸案事項を抽出 	<ul style="list-style-type: none"> 直接損害の再集計、逸失利益の再計算および損害金額算出ロジックの見直し 	<ul style="list-style-type: none"> 得られた情報を基に賠償額を算出 報告書を作成
クライアントタスク	<ul style="list-style-type: none"> ヒアリング対応 関連資料提供 データ提供 データ抽出可否検討 	<ul style="list-style-type: none"> 初期的な損害金額試算内容の提供 	<ul style="list-style-type: none"> ヒアリング対応 関連データ提供 ロジック見直し要否の判断 	<ul style="list-style-type: none"> 報告書受領
法律事務所タスク	<ul style="list-style-type: none"> ヒアリングの実施、資料閲覧、および損害算定に係る法的留意点のアドバイス 	<ul style="list-style-type: none"> 初期的試算内容および算定ロジックの確認 	<ul style="list-style-type: none"> 収集した情報に基づき、損害範囲、責任分担に関するロジックの見直し 	<ul style="list-style-type: none"> 報告書作成および加害者への交渉方法の検討
PwCタスク	<ul style="list-style-type: none"> ヒアリングの実施、資料閲覧、関連データの整理・確認 業務フロー・システムの確認 	<ul style="list-style-type: none"> 初期的試算の内容とロジックの確認、試算内容の検証 	<ul style="list-style-type: none"> 法律事務所と協働し、ロジック修正の検討 関連データの収集と再計算に向けたデータ整備 	<ul style="list-style-type: none"> 見直し後の損害金額算定ロジックに基づく再計算および報告書作成

交渉のための戦略立案サポート

各作業で得られた交渉材料を整理し交渉資料に活用して、効果的な交渉戦略立案と情報共有をサポートします。



PwCリスクアドバイザリー合同会社

PwCリスクアドバイザリーは、さまざまな不正やリスクに直面する企業に伴走し、企業の価値を守り持続的な成長の実現に向けた支援を提供するとともに、不正リスク分野において信頼できるパートナーとして企業の備えを確かなものにします。

法人概要

法人名	PwCリスクアドバイザリー合同会社 (英文名称: PwC Risk Advisory LLC)
代表者	代表執行役社長 那須 美帆子
設立・業務開始日	2024年3月1日
資本金	1,000万円
所在地	〒100-0004 東京都千代田区大手町1-1-1 大手町パークビルディング Tel: 03-6212-6805 Fax: 03-6212-6806
URL	https://www.pwc.com/jp/ja/about-us/member/risk-advisory.html https://www.pwc.com/jp/ja/services/forensic.html

Web

右の2次元コードより、フォレンジックサービス紹介ページをご覧ください。



