



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



山上 真人
PwCリスクアドバイザリー
合同会社
代表執行役

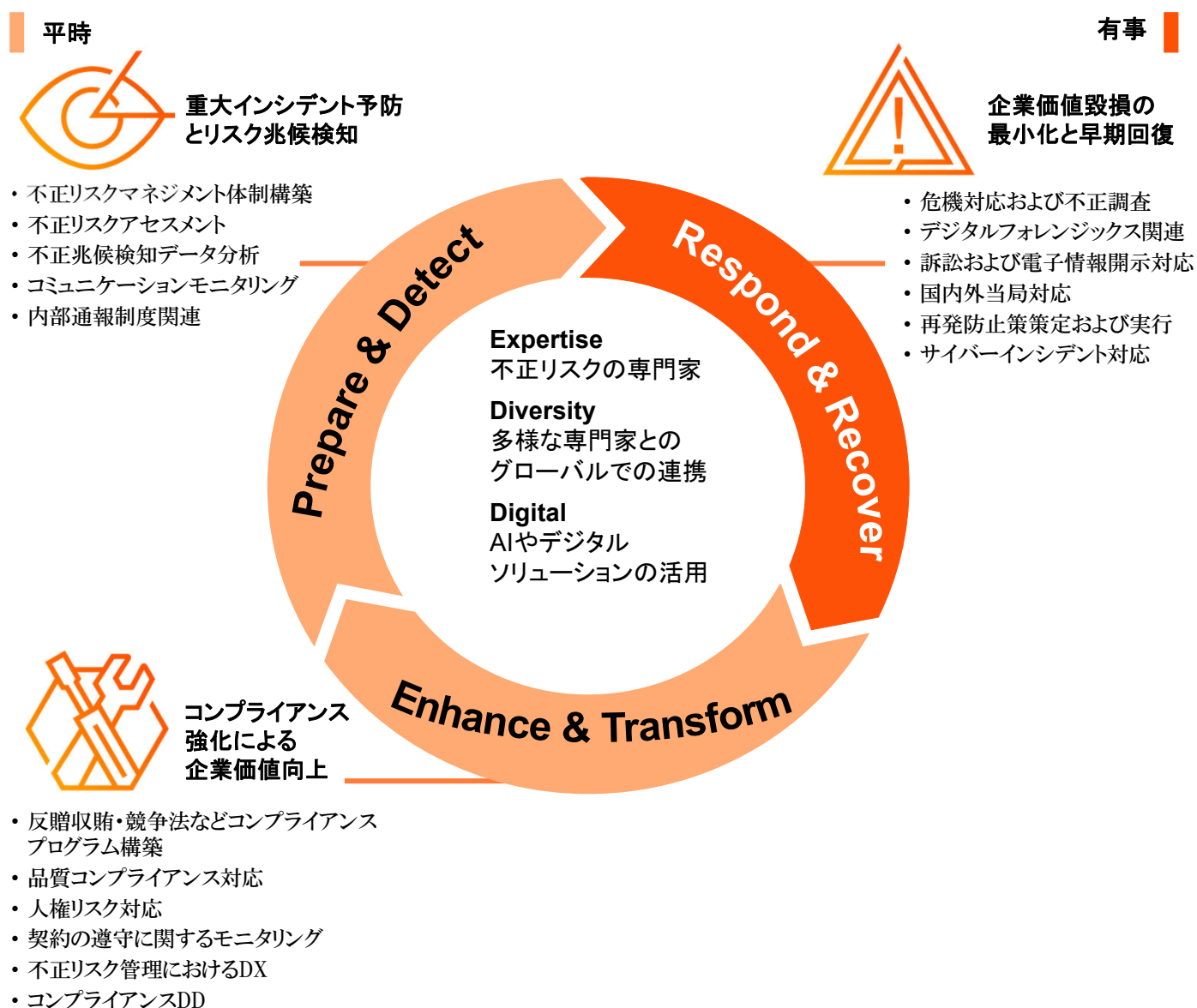
近年の急速な技術革新により、企業の事業環境においても大きな変化が起きています。企業は生産性の向上や業務の効率化、従業員の働き方の多様化などのメリットを享受する一方で、サイバー攻撃や内部不正による情報漏洩などの情報セキュリティリスクやデジタル人材不足など、事業環境の変化に伴う課題にも直面しています。また、持続可能な社会の実現に向けて、気候変動への対応や人権尊重の取り組みなど、企業に期待される社会への貢献・責任も大きくなっています。このような変化に適切に対応するためには、環境変化に伴うリスク変化が企業に与える影響を見極め、迅速な判断と柔軟な対応を可能とするリスク管理体制を構築し、影響を最小限に抑える備えをしておくことが重要です。

どのような企業であっても、事業を継続する限りさまざまなリスクに直面します。企業はそれらのリスクに対して適切に対処しなければ、時として企業の存続が危ぶまれるほどの影響を受けることを、しっかりと認識しておく必要があります。リスクの把握とそれに対する低減措置、また有事への適切な対応は、企業の存続と成長に必要不可欠です。

PwCリスクアドバイザリー合同会社は、企業価値の毀損につながるさまざまな問題の防止、発生に際しての事実解明と、根本原因の究明を通じて、本質的な問題解決を図るための支援を行います。会計不正、品質不正、贈収賄および不正競争などに関する事実調査やリスクマネジメント、デジタルフォレンジックス、eディスカバリーへの対応やロイヤリティ監査など、広範なフォレンジックサービスを提供し、企業・組織の成長に貢献します。

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

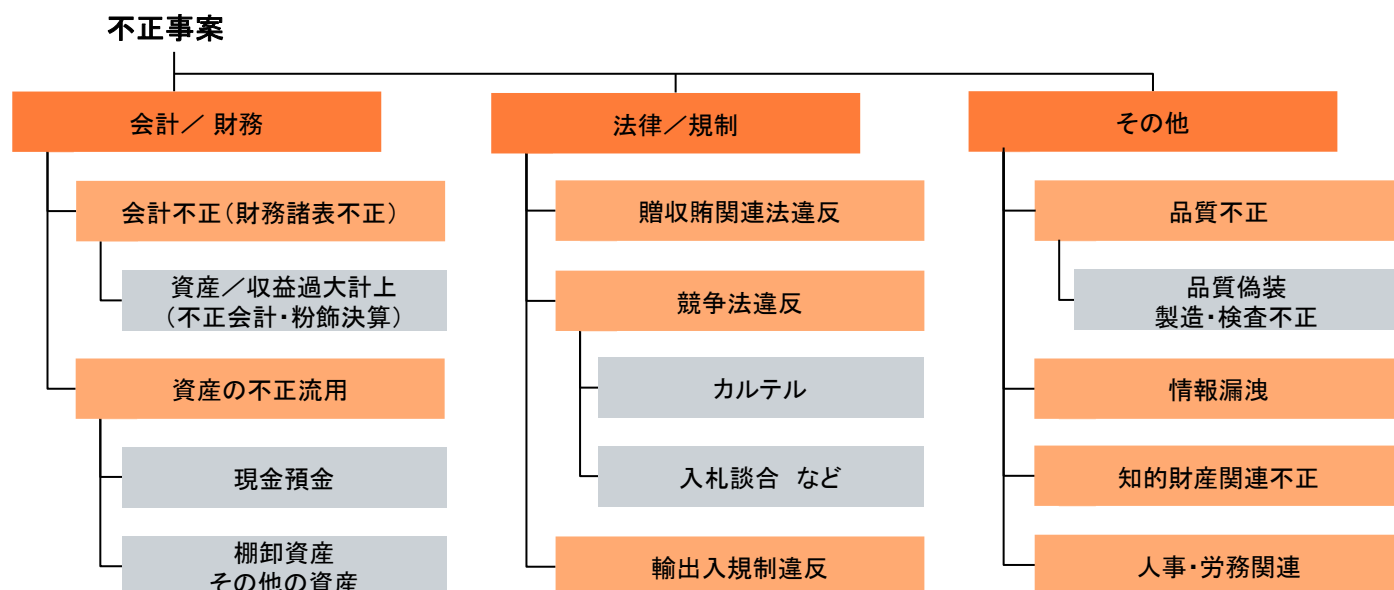
フォレンジックサービスのご紹介

| | |
|---|----|
| 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 | 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 贈収賄規制、競争法、その他規制に係る コンプライアンス関連サービス | 21 |
| 07 コーポレートインテリジェンス | 24 |
| 08 人権コンプライアンスリスク評価 | 26 |
| 09 コンプライアンス(不正リスク)デューデリジェンス(DD) | 29 |
| 10 不正兆候検知データ分析 | 30 |
| 11 コミュニケーション・モニタリング・サービス | 32 |
| 12 サードパーティ管理プラットフォーム | 34 |
| 13 苦情・通報・相談受付プラットフォーム | 36 |
| 14 税務リスクのデータ可視化・分析 | 38 |
| 15 契約の遵守に関するモニタリング | 40 |
| 16 係争・訴訟支援サービス | 42 |
| 17 法人概要・お問合せ先 | 45 |

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、さらには調査手法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：ACFE「2022年度版 職業上の不正に関する国民への報告書」よりPwCリスクアドバイザリー合同会社にて作成

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、不正会計の手法はさまざまです。年々、不正会計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ならないため、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。

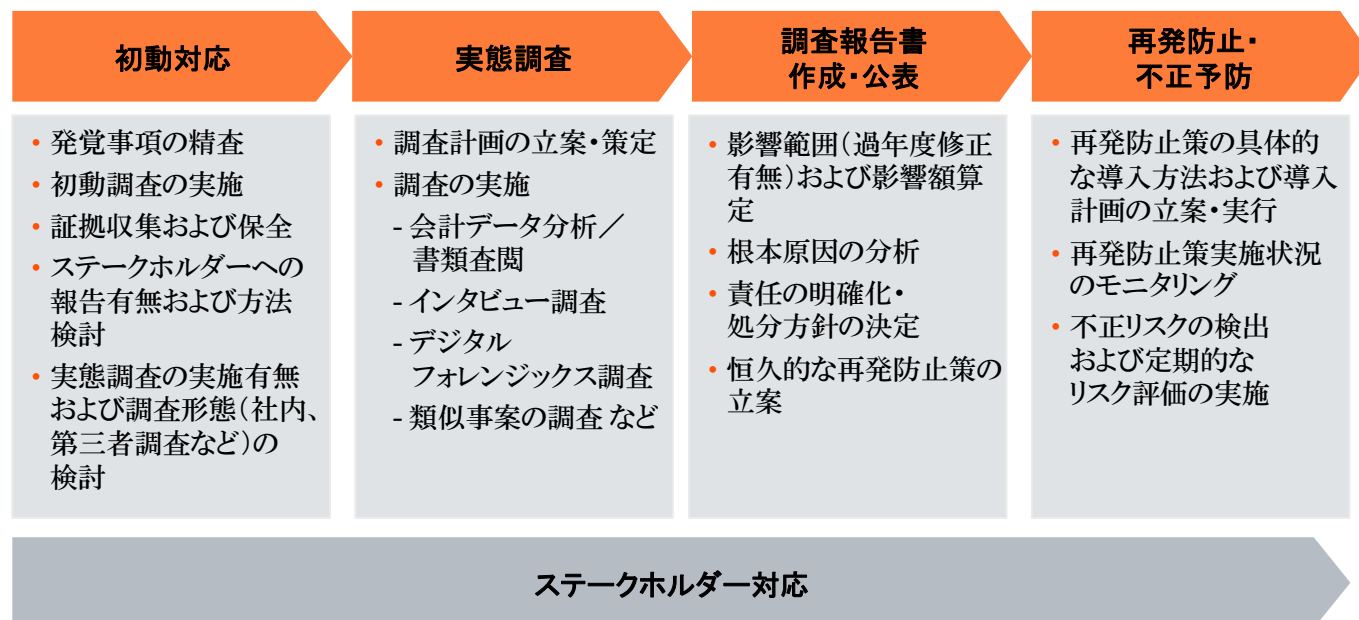
PwC Japanグループのフォレンジックサービスは、不正会計の対応に豊富な経験を有するメンバーが、調査方針・調査範囲の提案、証拠の収集と保全、デジタルフォレンジックスの実施、根本原因の分析、ディスクロージャーの方針検討、当局への報告、再発防止策の策定など、一連の不正調査を包括的に支援します。

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

会計不正調査の流れ

不正・不祥事が発覚した場合、企業は調査を通じた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、さらには調査手法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と説明が求められ、極めて短期間で対応しなければなりません。



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 Japanグループのフォレンジックサービスは、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:

- ・ 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

規制違反とインシデントに対する主な支援項目:

- ・ 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類型に加え、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

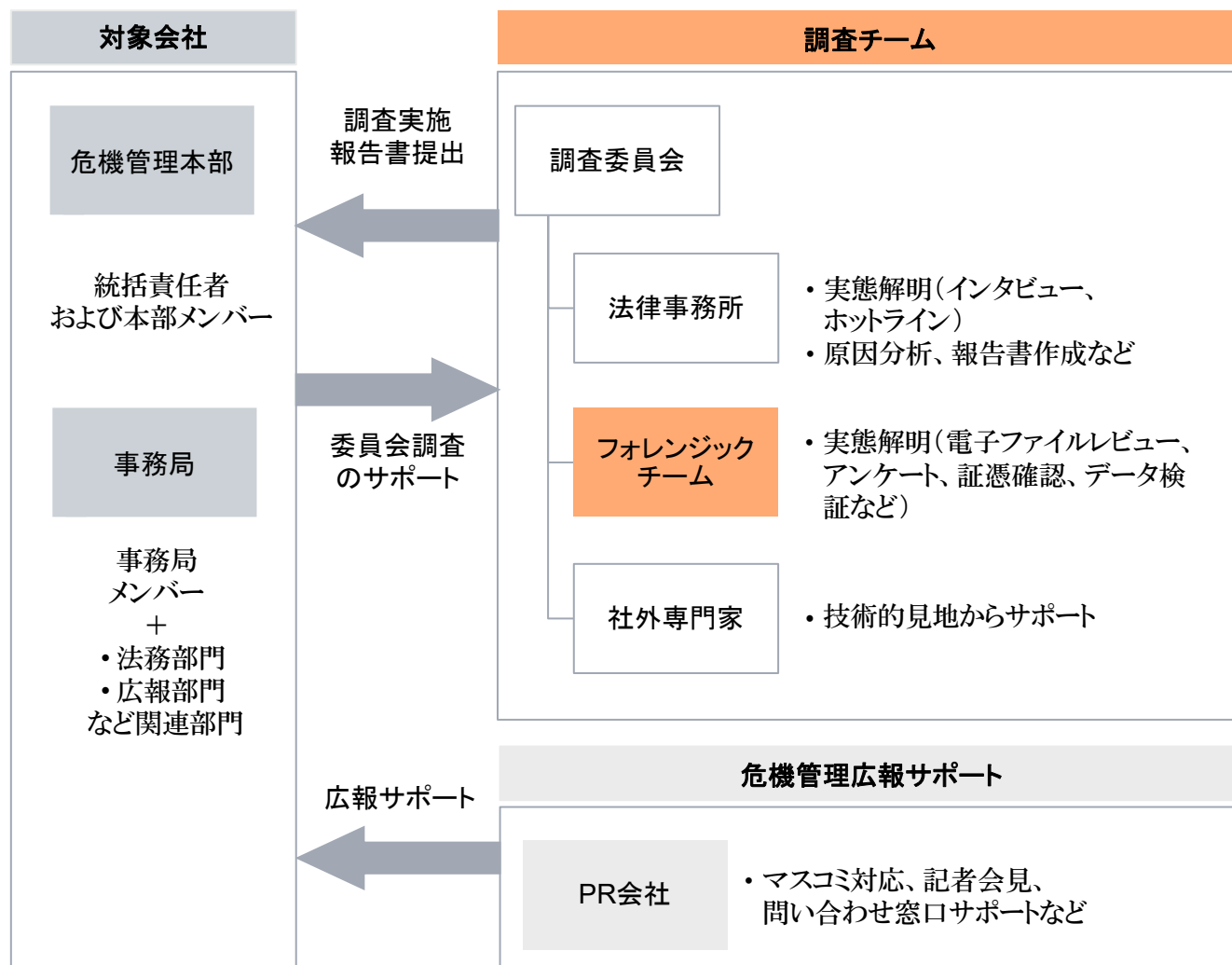
| | | | |
|------|--------------|-----------|--------------------|
| 検査不正 | 検査の不実施 | 製法不正 | 不適切な材料の使用 |
| | 検査条件不適合 | | 作業工程不適合 |
| | 検査結果の改ざん、ねつ造 | 届出不正、表示不正 | 当局届出の未対応 |
| | 無資格者の登用 | | 届出文書の改ざん、公的規格への非準拠 |

■ 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

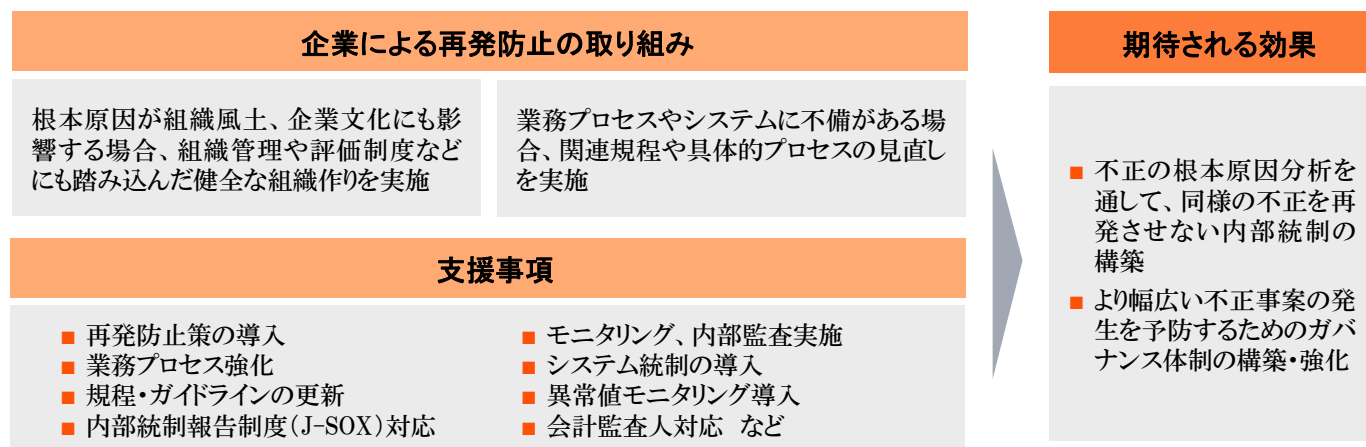
不正発覚時の対応事項は多岐にわたります。危機管理チームの事務局が中心となり、社内の関係部門や外部アドバイザーを活用しつつ対応することが重要です。調査委員会を組成する場合、内部(社内)調査委員会、外部調査委員会、第三者委員会などの複数の形態があります。



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行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

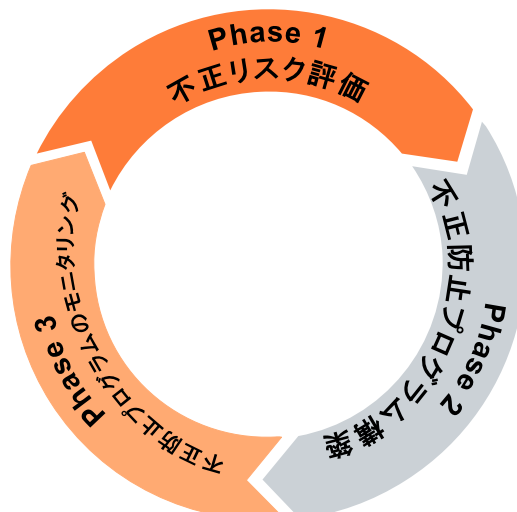
不正防止プログラムのモニタリング

- 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

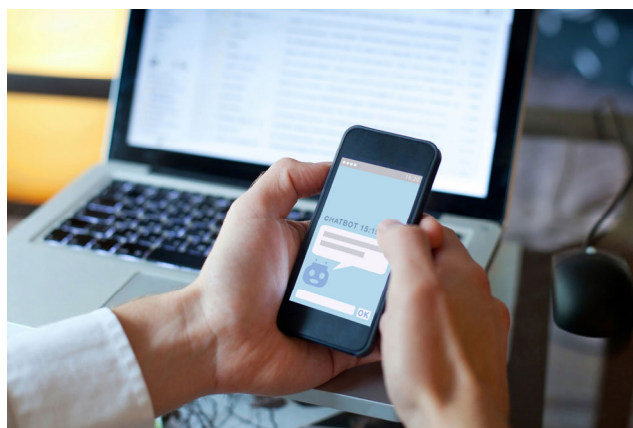
近年、発生する不正・不祥事において、デジタルフォレンジックスが問題解決の突破口となることがしばしばあります。企業秘密を国内外の競合先に持ち出すなどの産業スパイ行為、証拠隠滅を図るためのデータの隠ぺいや削除などはデジタルフォレンジックスがしばしばその有効性を発揮します。それらの調査では削除ファイルの復元、インターネットの閲覧履歴、外部記録媒体の使用履歴の確認など、証拠となるさまざまな情報を積み上げていきます。PwC Japanグループのフォレンジックサービスでは、さまざまな問題解決のためにこの技術を活用し、支援しています。

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、顧客リストやレシピ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 Japanグループ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。

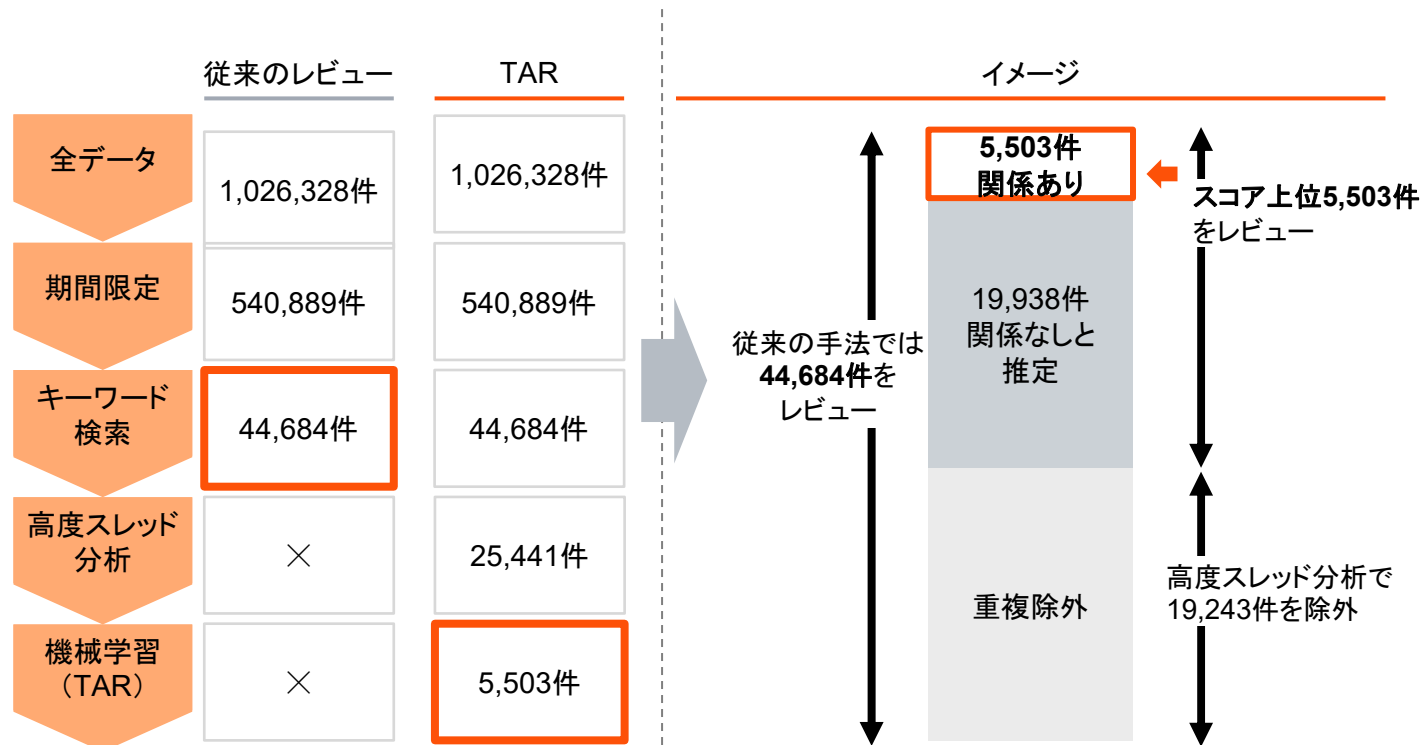
最新のメールスレッド分析では、1つのスレッドに属する複数メールのメールチェーンを分解して解析し、他のメールと重複している内容しか含まれないメールを除去することができます。

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。

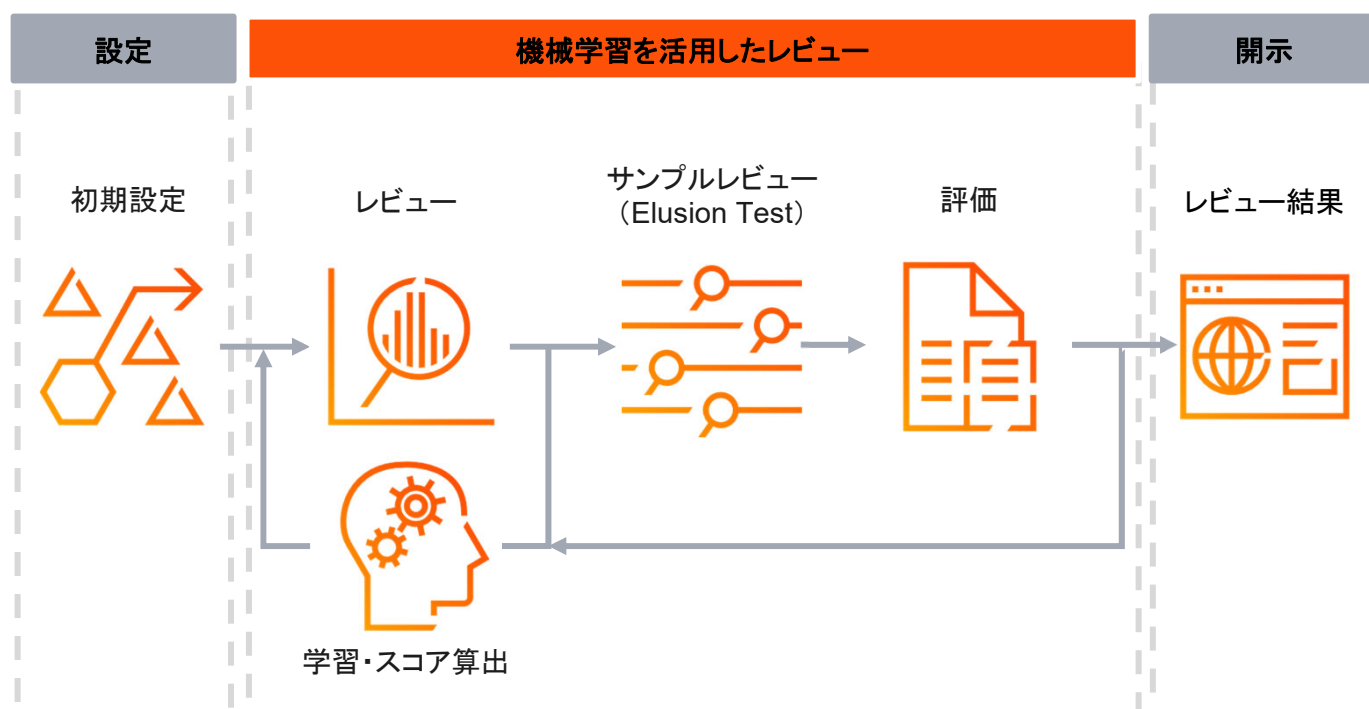
PwCでは、最新のTAR技術を活用することにより、サンプリング⇒レビュー⇒学習⇒スコア算出の流れの中、サンプリング・レビューと学習・スコア算出を同時に実施することが可能になり、レビュー開始から終了までの所要時間をさらに短縮できます。

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、真つ新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ーアーに提出します。
- **レビュー(進行)**: レビュー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ーアーに提出します。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ー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ーアーに提出します。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エンジンがレビュー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)

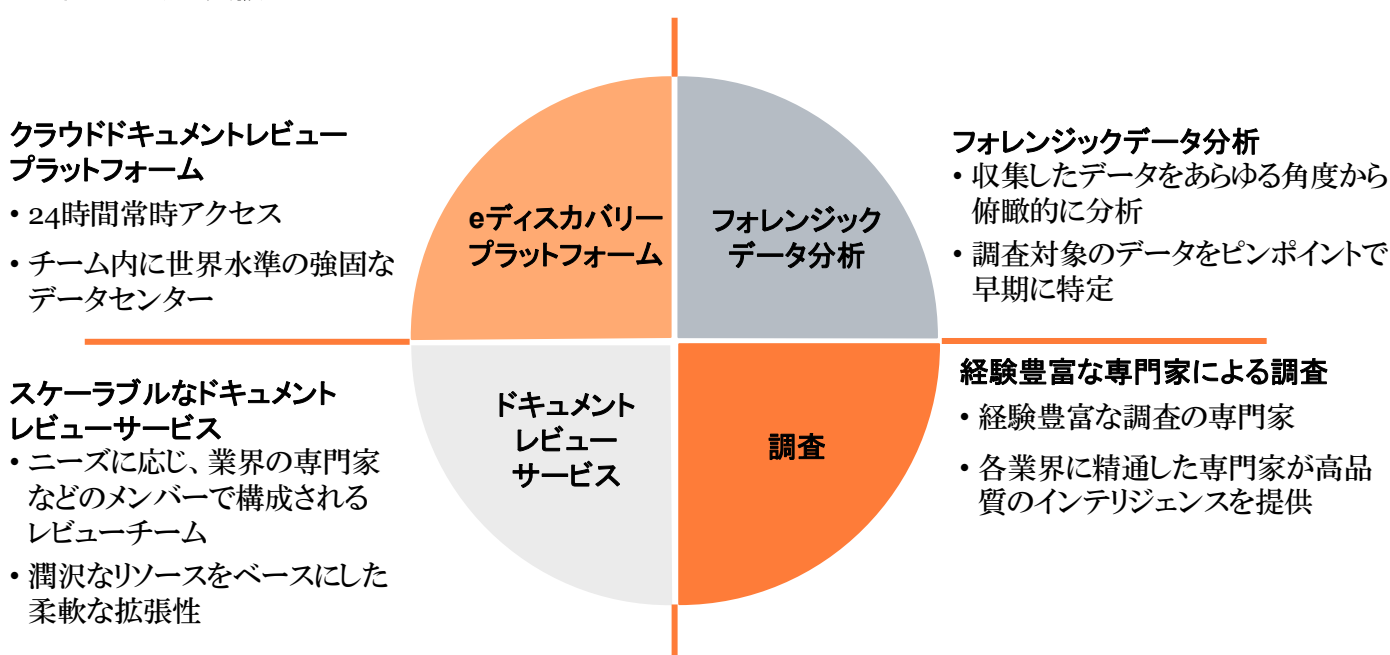
不正調査を行う際、不正の範囲や関与者などを解明する1つの手法として、PCやメール、その他サーバーのデータなどのレビューの実施が一般的に採用されています。ただし、レビュー対象者や期間の他、対象となったデータの網羅性および妥当性について説明が要求されます。特に、ユーザーの操作やシステムの切り替え時のデータ移行方法によりデータが消失することがあるため、保存されたデータに対し、どのような操作が行われたかについて積極的に分析し、把握する必要があります。

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

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ディスカバリー支援サービス



私たちは、豊富な知見を有する専門家チームが、証拠保全、証拠収集からドキュメントレビュー、ドキュメント提出(プロダクション)までの全てのステップにおいて迅速なサポートを提供することで、訴訟対応および規制当局対応を確実にかつ効率的に行う支援をします。

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) を整える必要があります。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。

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、リニ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。

私たちは、平時から訴訟や規制当局の調査に対しての準備態勢 (readiness) を整え、適切でスムーズなeディスカバリーを実現するためのコンサルティングサービスも提供しています。

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 |
| 改善 | 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 |
| | 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 |

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

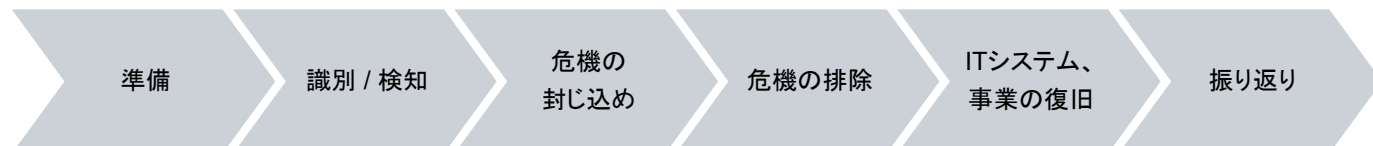
PwCは、幅広い知識と経験を持つ専門家からなるサイバー・セキュリティ・インシデント対応チームを有しています。バイリンガルのスタッフで構成されていることもまた、チームの大きな強みです。PwCのグローバルネットワークを活用し、APAC、AMERICAs、EMEAの各現場で支援を行っています。

| | |
|---------------------|---|
| インシデント対応 アドバイザリー | <ul style="list-style-type: none">・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 | <ul style="list-style-type: none">・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 | <ul style="list-style-type: none">・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 | <ul style="list-style-type: none">・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リー | 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ブレイブブック | 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になります。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。

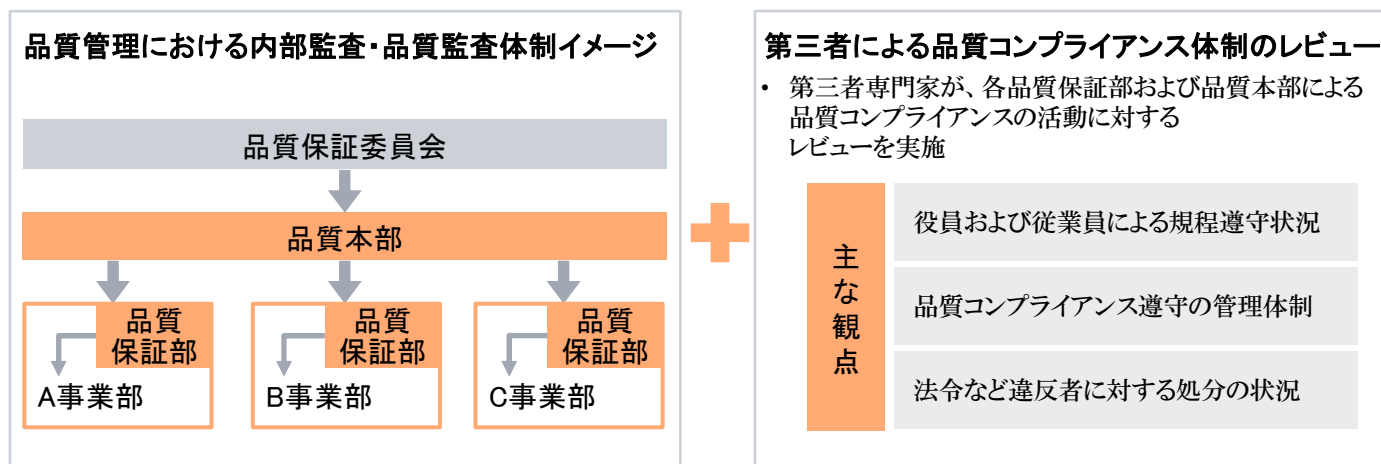
品質不正対応における支援サービス

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。

| | 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"> 全社的な視座で、第三者による、各品質保証部および品質保証統括部による品質コンプライアンスに関する活動へのレビューを実施 | <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 |
| 品質保証部 監査実施の 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 |

品質不正対応における支援サービス

- 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、社内監査が不足していたことや、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。



品質保証部監査実施のアドバイス

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。

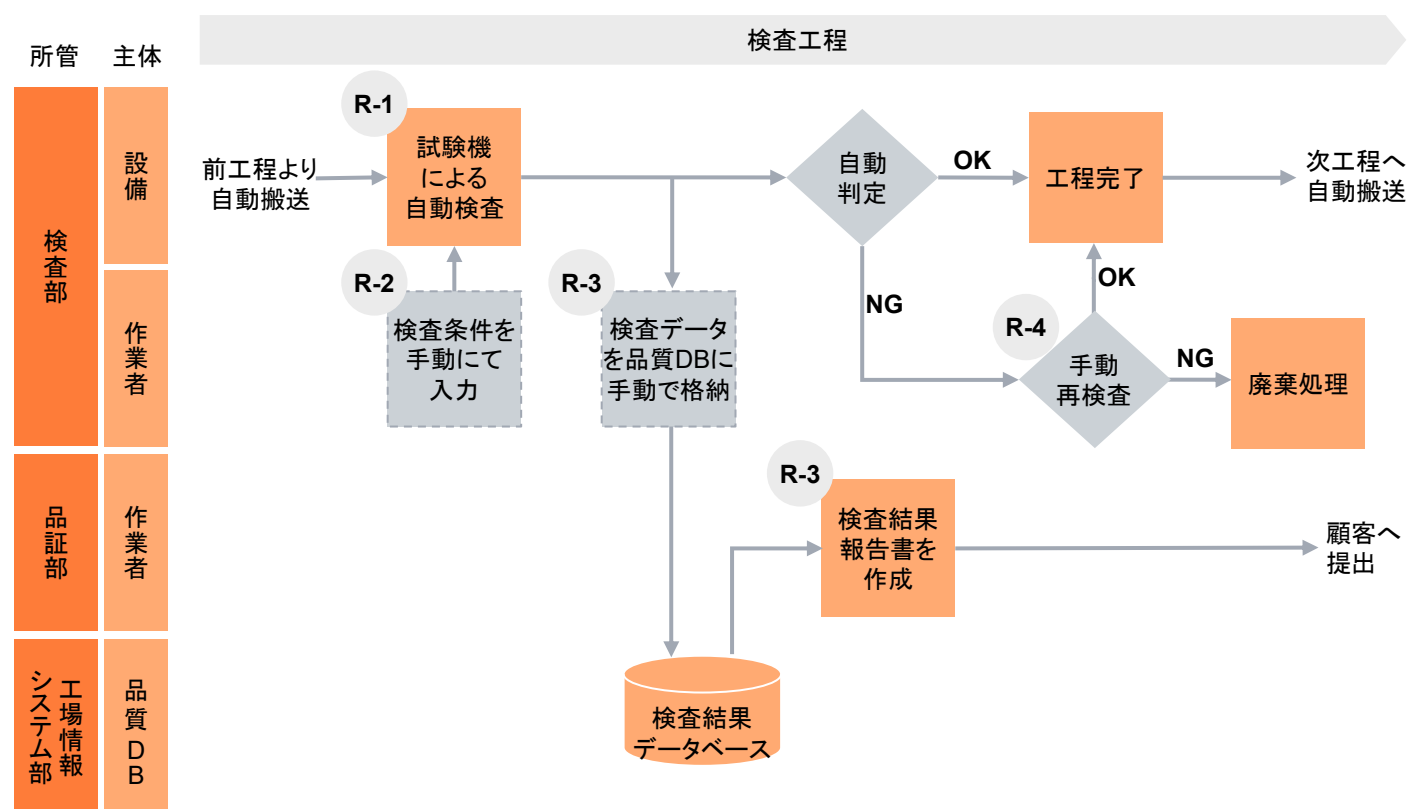
品質不正の増加傾向を考慮すると、不正リスクの観点に基づいた監査手続きを追加することが、工場監査の質の向上につながると考えられます。不正リスクの観点に基づく品質監査では、製造・検査工程のプロセスマップを作成し、不正の「機会」が存在し得るかどうかを検討することが重要です。その上でリスクアプローチの考え方にに基づき、製造・検査環境、製品特性などを勘案し、重要な品質リスクのある項目に監査資源を重点的に投入することで、効果的かつ効率的に監査を行うことが可能となります。

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
- ・ 販売製品の原料表示偽装に関する調査
- ・ リコール対象基準に関する調査
- ・ 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に関する情報・データは、統合システムの導入など電子化が一定程度進んでいるものの、属人的に管理され、データが散在しているケースも散見されます。この場合、品質不正が発覚した際に実施する関連情報の棚卸や関係性、品質におけるリスクの整理にかかる工数が膨らんだり、調査期間が延びて規制当局や顧客への報告が遅れたりする懸念があります。

品質不正事案の発生に際しては、詳細な開示が求められることから、データ管理の一元化をはじめ、日頃の品質データの整理がリスク管理の大きな要素になります。私たちは、品質不正調査の豊富な経験を活かし、検査工程プロセスマップとリスク整理の一環として、データマップ整理を支援します。

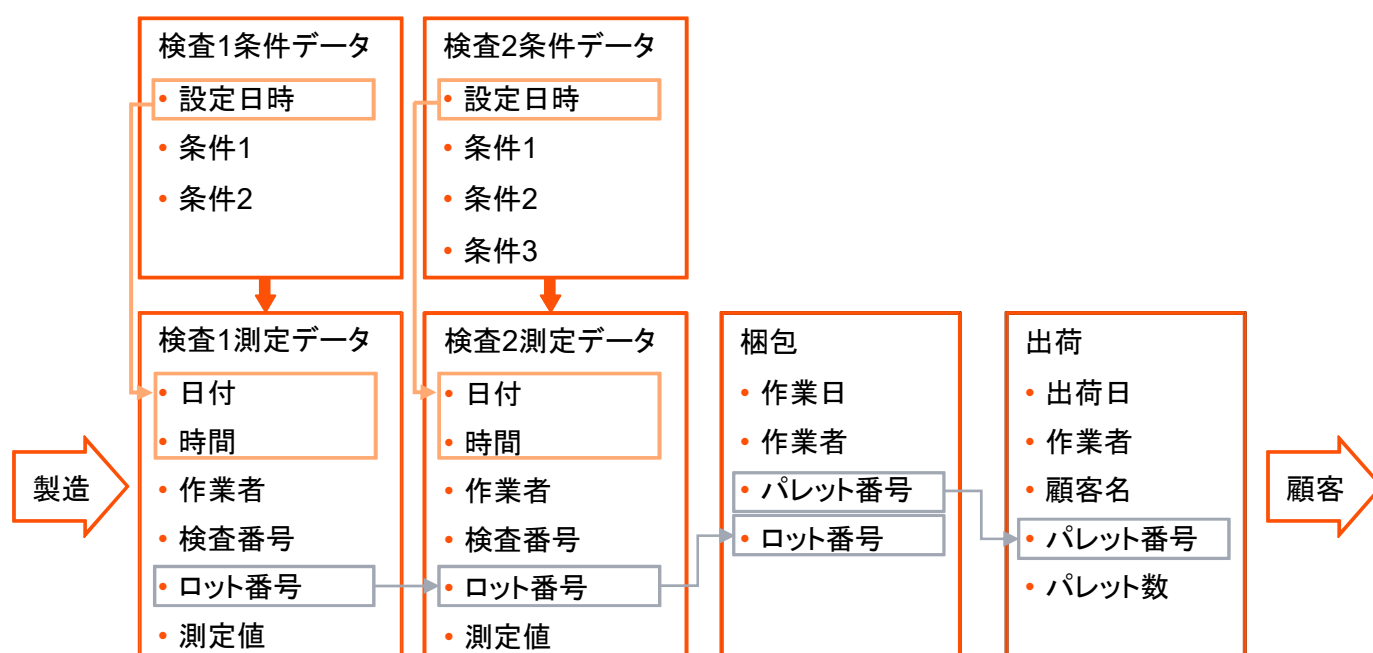
なお、データマップを整理することで自社情報が包括的に可視化され、品質管理や品質監査などのモニタリング活動の際に、効率的かつ効果的にデータを利活用できるという効果も見込めます。品質関連データのみならず、アクセスログをはじめとするログデータを分析に取り入れることで、より客観性の高い、複眼的な分析結果を得ることも期待できます。

データマップ整理の例

システムリスト

| # | 分類 | 工程 | システム名 | データ名 | 形式 | 期間 | ... |
|---|----|-----|----------|--------------|--------|-------|-----|
| 1 | 製造 | 処理1 | 製造管理SYS1 | 処理1条件 | csv | 2018~ | |
| 2 | 製造 | 処理2 | 製造管理SYS2 | 処理2センサー測定データ | SQL DB | 2019~ | |
| 3 | 製造 | 処理3 | 製造管理SYS2 | 処理3センサー測定データ | SQL DB | 2020~ | |
| 4 | 検査 | 検査1 | 検査SYS A | 検査1測定データ | csv | 2019~ | |
| 5 | 検査 | 検査1 | 検査SYS B | 検査1条件データ | csv | 2019~ | |
| 6 | 検査 | 検査2 | 検査SYS A | 検査2測定データ | csv | 2019~ | |
| 7 | 検査 | 検査2 | 検査SYS B | 検査2条件データ | csv | 2019~ | |
| 8 | 出荷 | 梱包 | N/A | パレット積記録 | 紙 | 2000~ | |
| 9 | 出荷 | 出荷 | N/A | 出荷記録 | 紙 | 2000~ | |

データマップ



贈収賄規制、競争法、その他規制に係るコンプライアンス関連サービス

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、競争法、その他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。

個別ニーズに応じた豊富な支援サービス

私たちは、これまで数多くの贈収賄規制、競争法、その他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、各社の実情やニーズに応じたサービスを提供します。

【規制違反対応】

- ・ 贈収賄規制、競争法、その他規制違反に係る不正調査
- ・ モニタリングプロセスの構築と実施

【コンプライアンスプログラム構築】

- ・ 反贈収賄や競争法などの規制に関するコンプライアンスプログラムの構築支援
- ・ 既存のコンプライアンスプログラムや対策の評価
- ・ 贈収賄規制、競争法、その他規制に係る研修の実施

【認証取得】

- ・ ISO37001(反贈収賄マネジメントシステム)認証取得サポート
- ・ グローバル内部通報制度の構築

【その他】

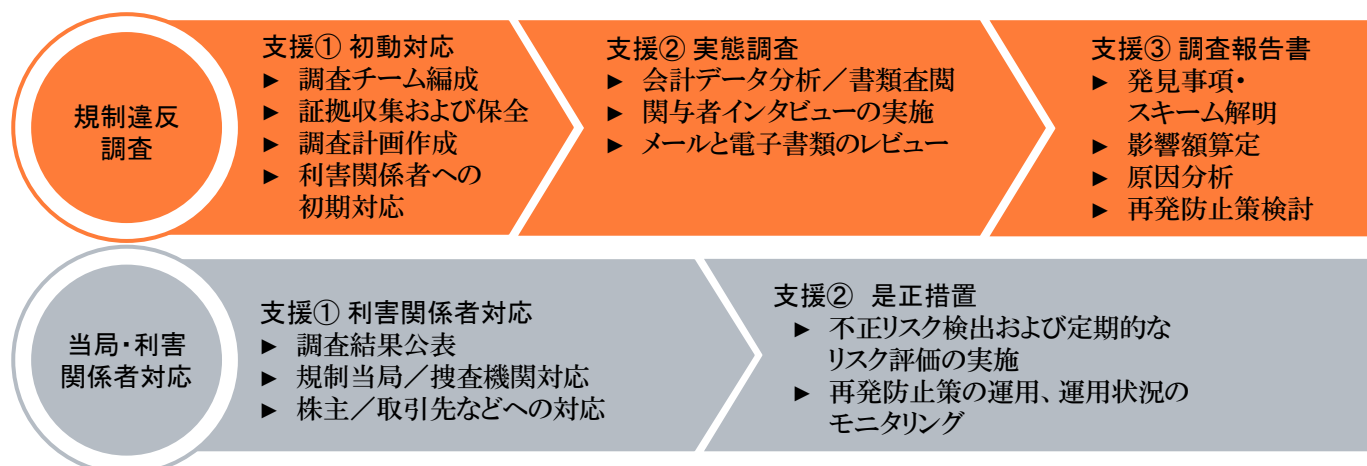
- ・ 企業買収時の反贈収賄・汚職関連のデューデリジェンス
- ・ マネーロンダリング防止関連など

規制違反対応における支援ソリューション

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および(必要に応じて)当局への報告をサポートします。また、インシデント対応状況の追跡・管理や再発防止策・追加対応策の策定および改善措置実行記録の作成と、今後のコンプライアンス施策への活用を支援します。

さらに、日本の独占禁止法違反による公正取引委員会からの立ち入り調査後の社内調査支援、また、立ち入り調査が入る前の、課徴金減免申請(リニエンシー)のための事前社内調査支援なども行います。

- ・ 反贈収賄規制・競争法違反に関する不正調査の実行支援(会計記録の分析、E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)
- ・ ステークホルダー対応、当局報告、改善措置実行支援、通常業務への復帰支援など

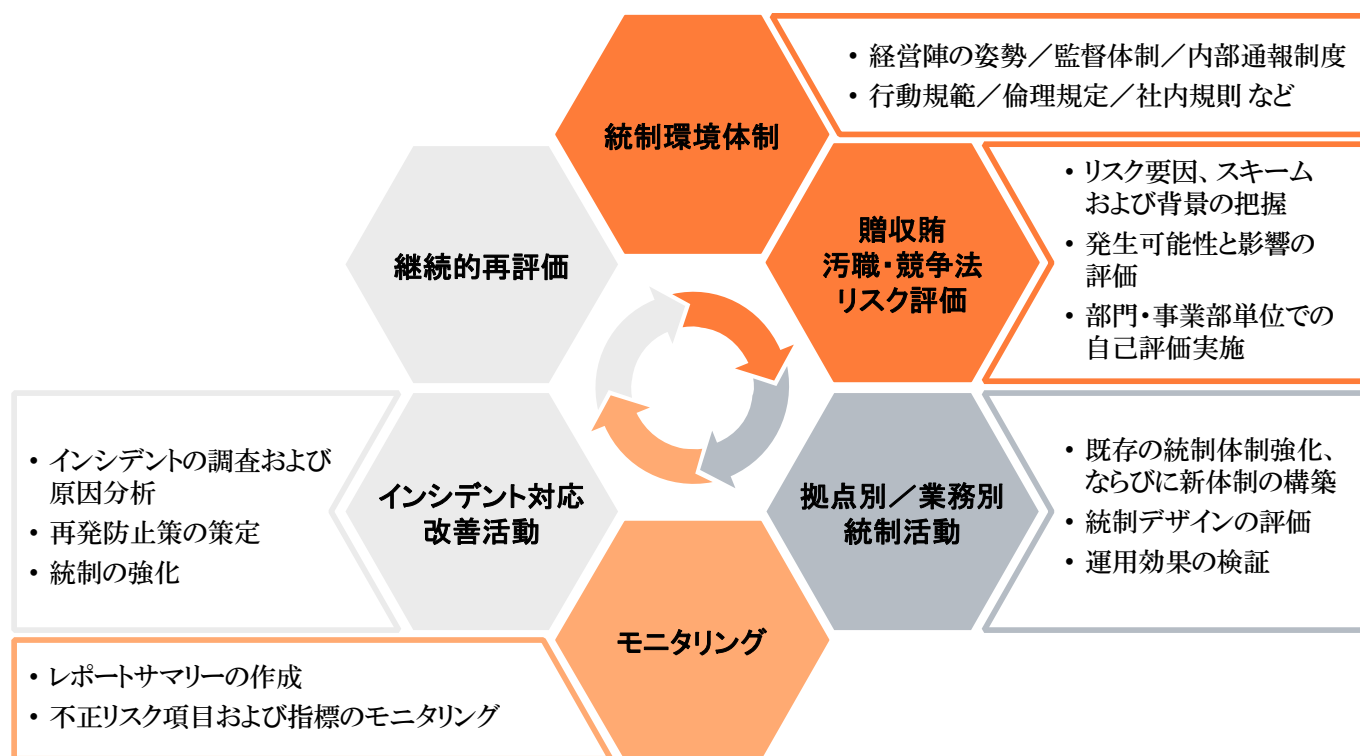


反贈収賄や競争法などの規制に関するコンプライアンスプログラムの構築支援

賄賂の問題をめぐり、企業が置かれている環境は深刻です。ここ数年のFCPAなどに基づく賄賂などの腐敗行為に対する取り締まりの強化は、企業による適切な反汚職コンプライアンスプログラムの構築・運用を強く求めています。経営者による責任は、財務報告にかかわる内部統制と同様、重大なものとして認識されます。また、米国において量刑の判断基準として制定された連邦量刑ガイドラインでは、適切なコンプライアンスプログラムの設置企業には量刑を軽減する規定があり、UK Bribery Act では企業に汚職防止を目的とした「適切な手続き」を要求しています。グローバルで事業を展開する企業には、今後、コンプライアンスプログラムの策定、周知、モニタリングおよび見直しなどの一連のマネジメントサイクルの構築や、それを支える人員、権限などの経営資源の手当、組織の自浄作用の発揮やリスクが顕在化した場合の迅速な対応体制の整備が求められることになります。

私たちは、グローバルネットワークを通じて蓄積した贈収賄などの汚職に関する事例分析、調査経験を基に、反汚職プログラムの導入を支援します。

反贈収賄や競争法などの規制に関するコンプライアンスプログラムの流れ



競争法コンプライアンスプログラムの運用状況についての外部評価支援

自社の競争法コンプライアンスプログラムの構築・運用などについて、専門家によるレビュー、およびその社内体制についてのアドバイスを求めるクライアントに対し、私たちは以下のような支援をします。

- ・ 競争法遵守に関する規定、ガイドラインの査閲
- ・ 社内関係部署に対するインタビューの実施
- ・ 定期的なコンプライアンスプログラムの実施状況についてのレビュー
- ・ 関連文書の作成・保存状況についてサンプリングによるテスト
- ・ 教育研修体制および報告体制、モニタリング体制などのレビュー

コンプライアンス監査(反贈収賄監査など)

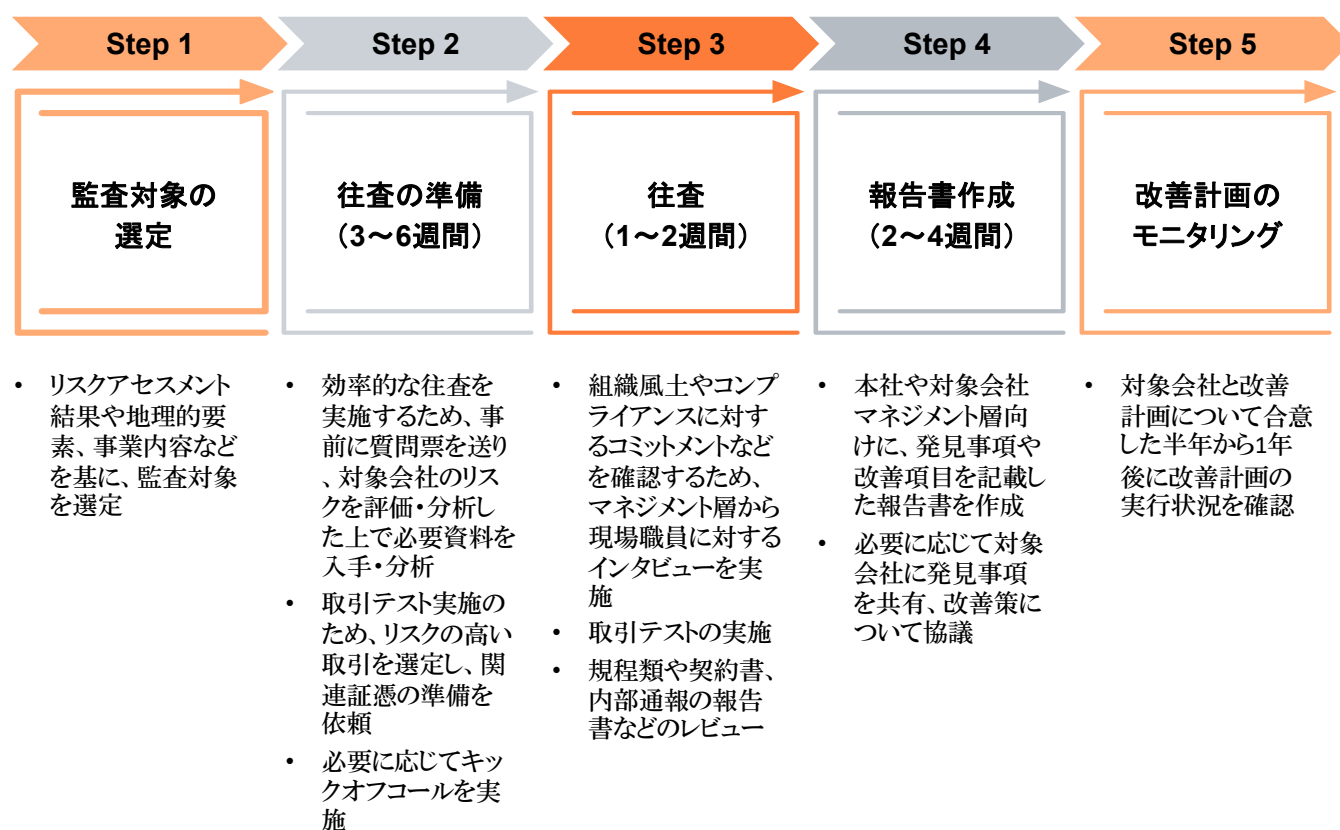
国際的なガイドラインおよび自社の事業領域やリスク評価結果に応じたコンプライアンスプログラムを構築し、運用するとともに、それが適切に運用されているかを定期的にモニタリングする必要があります。

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び、現地の様子を確認したり、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メンバーファームにいる専門家を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。第三者を通し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。

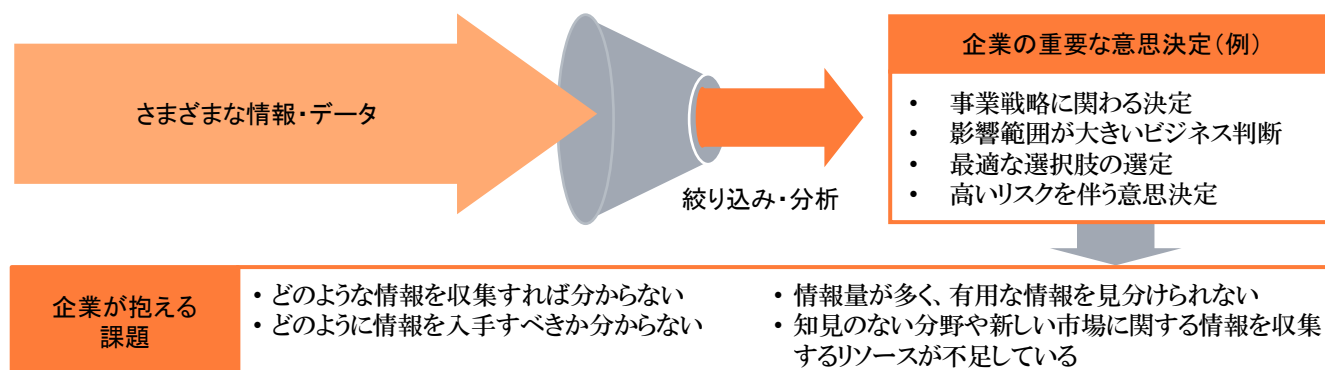


コーポレートインテリジェンス

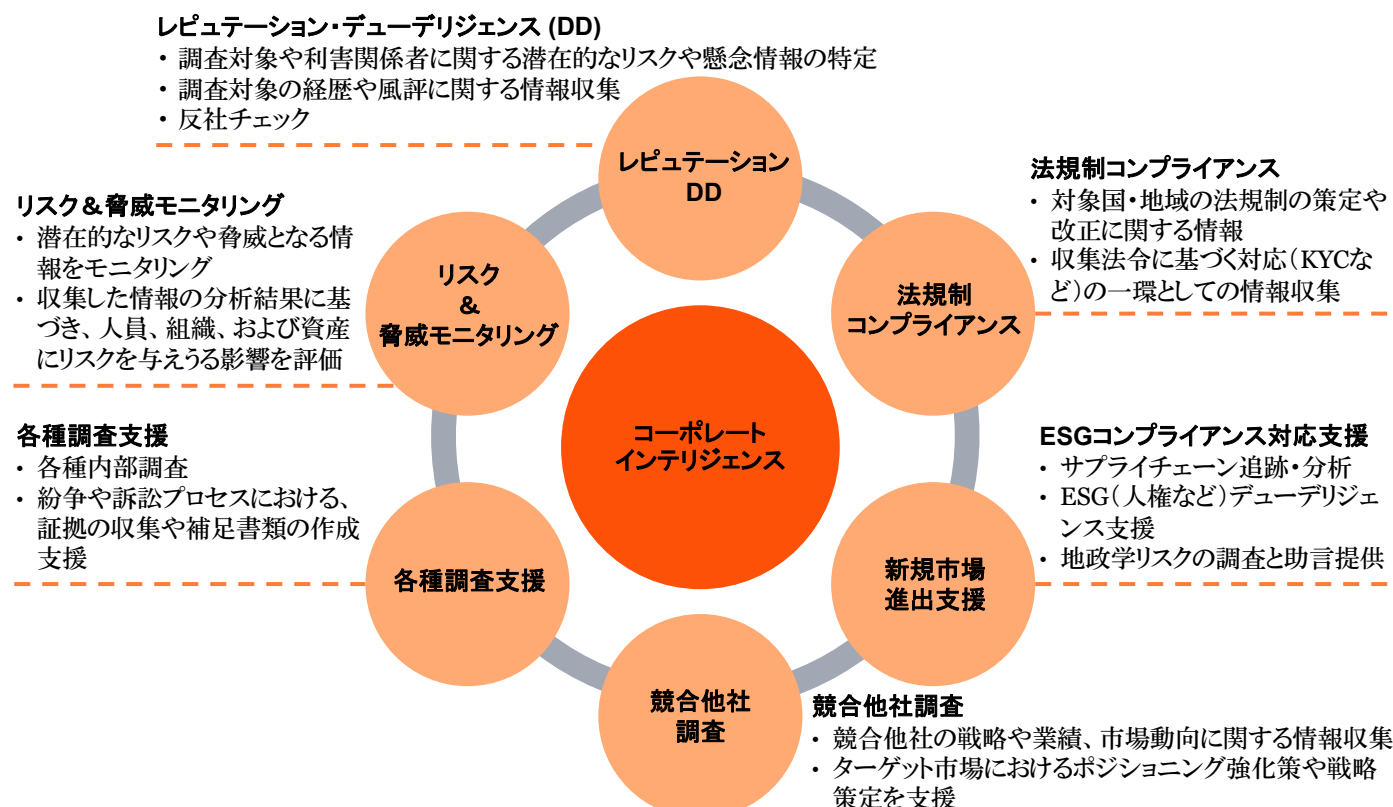
ダイナミックに変化し続けるグローバルビジネス環境において、企業が適切な意思決定をするには、過去の経験だけではなく、現在の情報を多角的に検討することが不可欠です。その際には取引先や投資先についての情報を事前に収集し、ビジネスに悪影響を及ぼしうるリスクを把握した上で、リスクに対する必要な対応を検討することが重要となります。私たちは、さまざまな情報源やデータベースにアクセスし、世界各地のネットワークや多様な専門的知見を活用のうえ必要な情報を収集および精査することで、あらゆる角度から徹底的に評価・分析し、クライアントが事業戦略上最善の結果を導き出すための洗練された知的情報（インテリジェンス）を提供しま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

コーポレートインテリジェンスとは

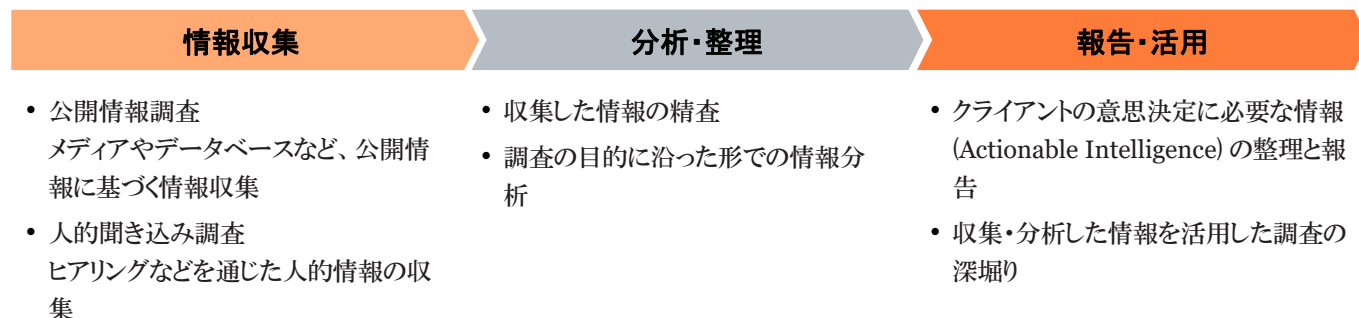
企業が重大な意思決定を行う上で、意思決定に必要な情報の収集・分析が重要ですが、このプロセスにおいて、課題を抱える企業は少なくありません。これらの課題の解決には、コーポレートインテリジェンスの活用が有効です。コーポレートインテリジェンスとは、重要な意思決定に必要なインサイトを得るために、さまざまな情報源やデータベースから焦点を絞った情報収集と分析を指します。



PwCの支援サービス



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など |
| 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ひも付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など |

海外オフィスとの連携

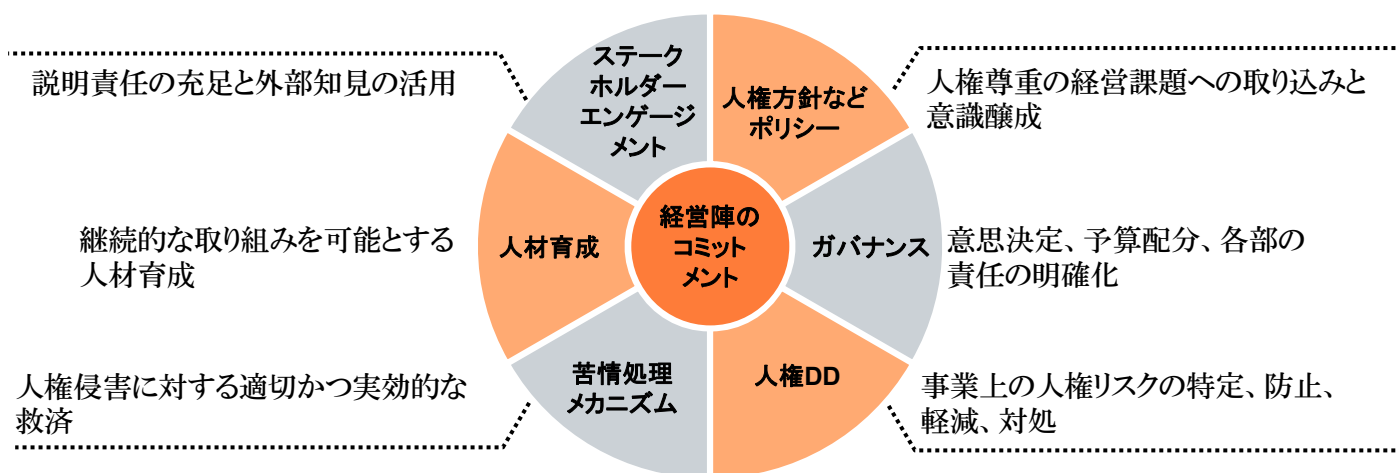
私たちの支援サービスでは、151カ国に拠点をもつPwCグローバルネットワーク、そして多様なバックグラウンドを持つ専門家の知見を活用することで、世界のあらゆる国・地域の幅広い分野の課題に対応可能なインテリジェンス網を形成しています。

人権コンプライアンスリスク評価

人権とは、人間が人間らしく尊厳を持って幸せに生きる権利です。国内外を問わず人々の人権を尊重し、持続可能な社会と経済発展を実現していくことは、政府や自治体だけでなく、あらゆる企業が担っていくべき責務です。近年、ビジネスと人権に関する世界各国における法制化や社会的な関心の高まりを背景に、人権に関する積極的かつ前向きな取り組みが消費者や投資家から評価されて企業価値の向上につながったり、逆に消極的な姿勢や無関心が企業活動に負の影響を与えて機会の喪失やリスクにつながったりするケースが見られます。

人権尊重に関する取り組みの全体像

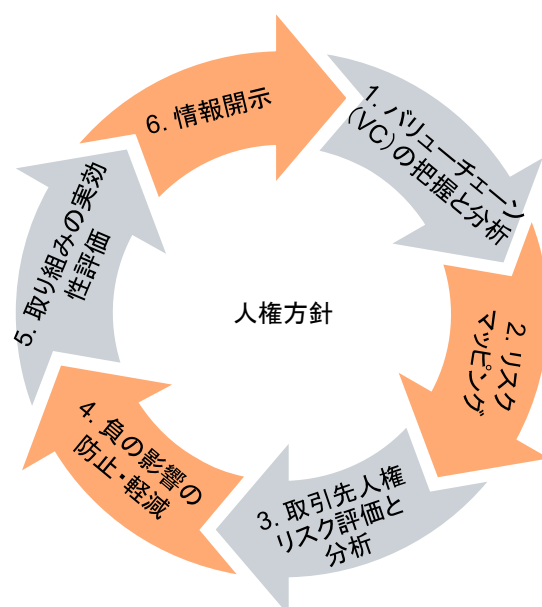
企業が指導原則に基づく人権尊重責任を果たすためには、以下のマイルストーンを達成する必要があります。



人権デューデリジェンスのプロセス

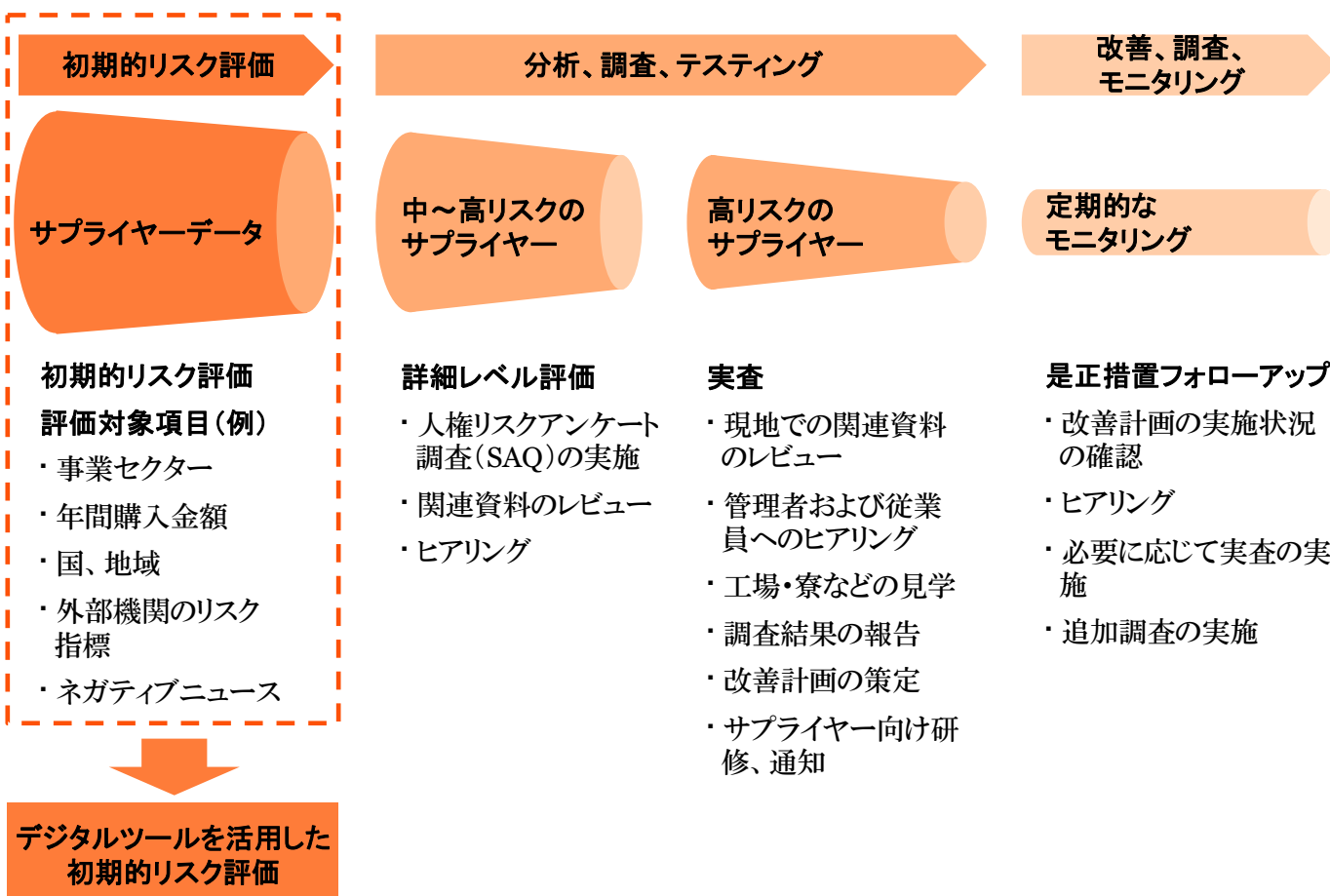
人権デューデリジェンス(人権DD)とは、企業が自社・グループ会社およびサプライヤーなどにおける人権への負の影響を特定し、防止・軽減し、取り組みの実効性を評価し、どのように対処したかについて説明・情報開示していくために実施する一連の行為を指します。人権リスクの特定においては、質問票の配布や実査を行うこととなりますが、多数存在する子会社やサプライヤー全社に対して一律に実施することは現実的ではないため、デジタルツールを使って比較的风险が高い対象を絞り込むことが有効です。

1. 事業部門ごとに、社内資料の閲覧やヒアリング、ディスカッションなどを通じて、VCを把握する
VCの各段階において潜在的な人権リスクをリスト化する
2. VC分析においてリスト化した潜在的な人権リスクを、「人権への影響」および「企業とのつながり」を数値化して評価する
評価をもとに「深刻度」および「発生可能性」を軸に可視化する
3. 自社子会社やサプライヤーに質問票を配布し、回答結果を分析する
分析の結果、特にリスクが高いと思われる会社に対して、現地に足を運び実態を確認する
必要に応じてリスクマッピングを調整
4. 人権への負の影響を引き起こしたり助長したりしている場合、負の影響に直接関連している場合には、防止・軽減するための措置をとる
5. 自社の人権への負の影響の特定・評価や防止・軽減の取り組みが実効的に行われているかについて評価する
6. 人権方針の定着のために講じた措置、特定した重大リスク領域、重大な負の影響やリスク、優先順位付けの基準、リスクの防止・軽減のための対応、負の影響への対処方法、実効性評価に関する情報などを開示する



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 Japanグループのフォレンジックサービス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。



デジタルツールを使用した初期的风险評価の概要

デジタルツールを使用したサプライヤーのリスク評価手法では、サプライヤー自身やその所在国、所属する業界などさまざまな外部指標に加え、年間購買金額や出資比率などの自社の持つデータを分析し、サプライヤーの人権リスクの度合いを評価、点数化します。さらに、リスク評価結果を定量的に可視化することで、自社のサプライチェーン上に潜む人権リスクの傾向や兆候を読み取り、対応することができます。

リスク評価結果の可視化例



サプライチェーンにおける人権リスク評価のプロセス概要

初期的リスク評価

私たちは、幅広い知見を持つ専門家が協働し、業界特有のリスクや国内外の潮流を踏まえた初期的リスク評価を支援します。

このプロセスにおいては、自社内部で発生し得る人権リスクに加え、サプライヤーに内在するリスクも総合的に評価します。具体的には、PwCが有する人権リスクなどに係る知見と、強みの1つであるデータ分析の手法を活用して、サプライヤー自身やその所在国、所属する業界などを各種データベース内の指標などと比較分析し、強制労働や児童労働、現代奴隷などの人権リスクの度合いを評価し、点数化します。さらに、リスク評価結果を定量的に可視化することで、サプライチェーン上に潜む人権リスクを「見える化」し、膨大な数の企業に対して効率的かつ効果的な初期的リスク評価を実施します。

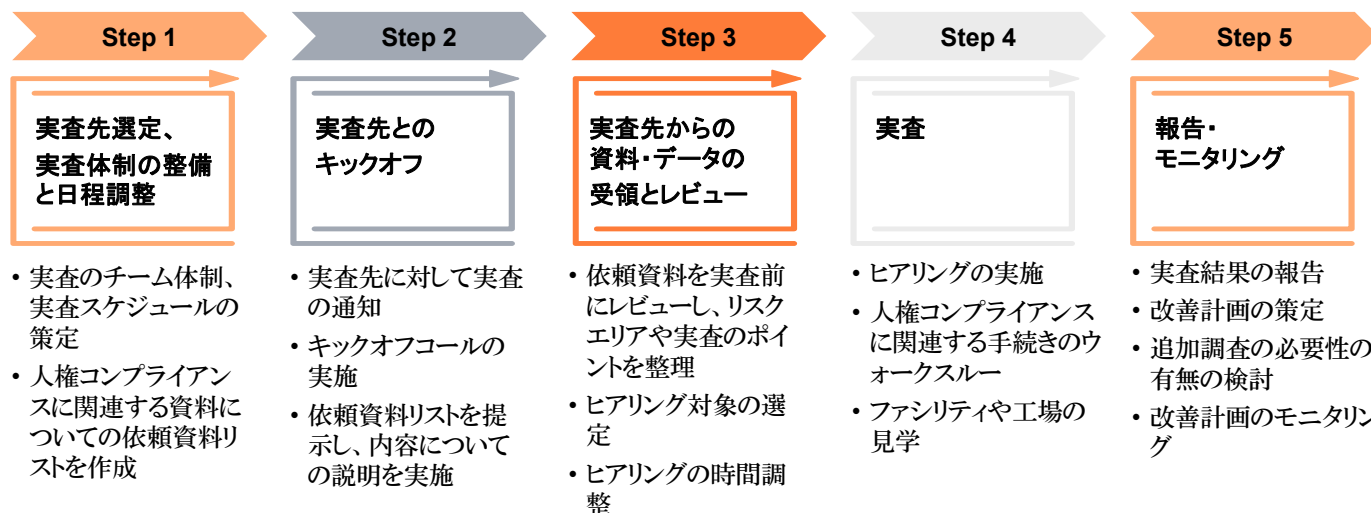
なお、サプライチェーンは何層にもわたる複雑な構造であることが多く、2次取引先以降の人権リスクを見つけ出すのは容易ではありません。この点、間接取引先の名称および所在地が分かれば、同様のアプローチで分析を行うことが可能です。

質問票の配布・回収・分析

デジタルツールを使用した初期的リスク評価によって、人権リスクが比較的高いとされた自社グループ企業やサプライヤーに対しては、質問票(Self-Assessment Questionnaire:SAQ)を配布して回答を依頼します。このSAQの配布と回答の回収に際しても、ツールを用いることによって、質問内容や回答方法についての問い合わせや資料のアップロードなどを一括して行うことが可能です。また、回答結果の分析を効率的に実施した上で詳細なリスク評価を行うことができます。さらにこれにより、実査対象を効果的に絞ることができます。

実査・報告・フォローアップ

SAQへの回答結果を基に人権リスクの詳細評価を行い、一定のレベルを超えるリスクが検知された部署やサプライヤーに対してはヒアリングや実査を行います。実査では、現地工場、作業現場、寮などを訪問し、現地の労働安全環境などの視察、管理担当者や現地の労働者に対して実態把握のためのヒアリングなどを実施します。PwCグローバルネットワークを活用することで、世界中のほとんど全ての国・地域における実査が可能です。実査後には報告書の作成に加え、是正策の提案、必要に応じてさらに詳細な調査を行います。またフォローアップとして、是正策が適切に開始・運用されているかのモニタリングも行います。



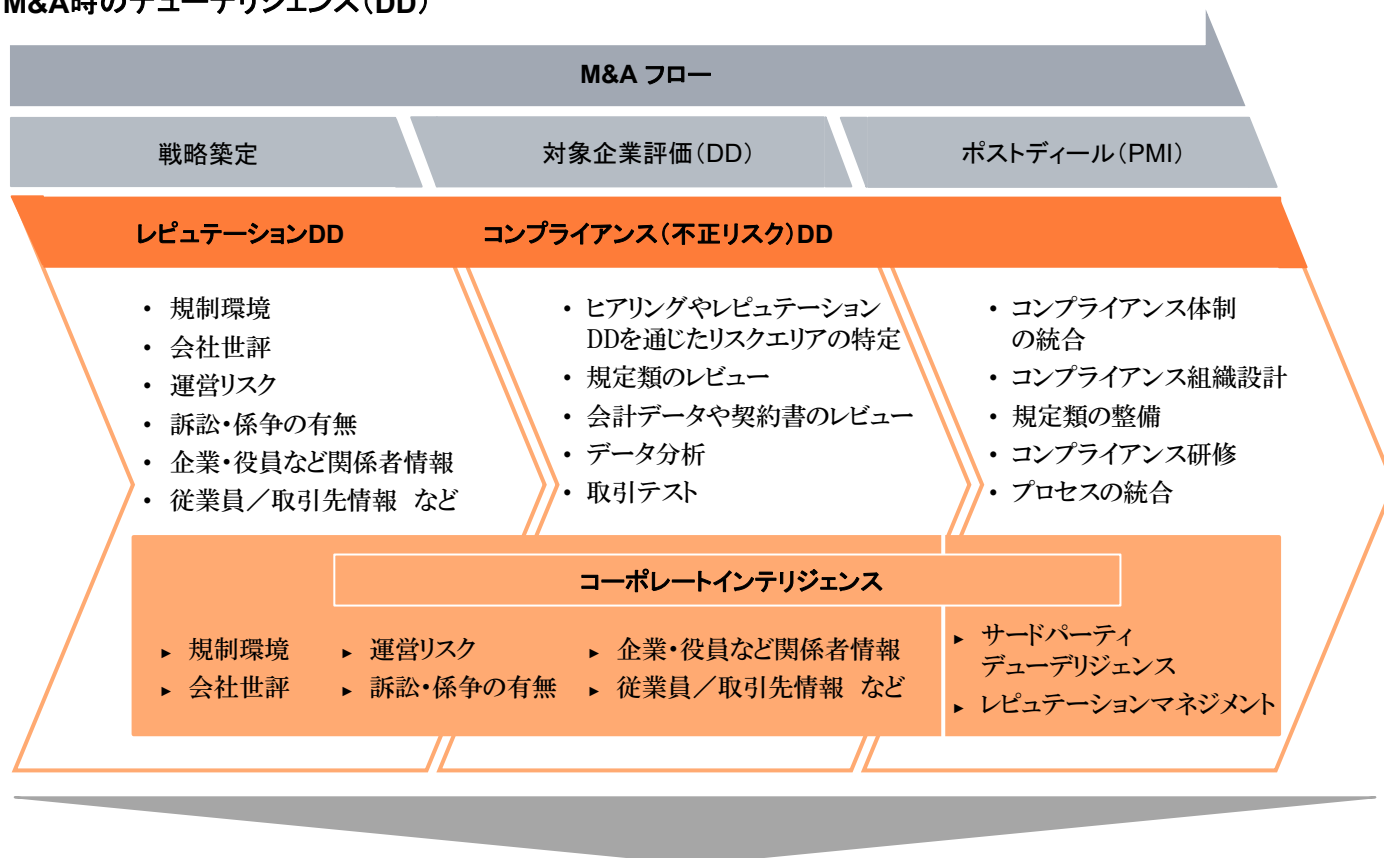
苦情処理メカニズム(グリーバンスメカニズム)の整備

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。

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マーケットに投資する際には、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。

不正兆候検知データ分析ソリューション

不正兆候検知データ分析ソリューションは、PwC Japanグループのフォレンジックチームが長年の不正調査の経験を基に開発した、不正兆候検知に特化したデータ分析ソリューションです。

不正兆候検知データ分析ソリューションでは、対象とする業務領域における代表的な不正を想定してデータ分析を行い、不正の兆候につながる可能性のある異常値を効果的に検知します。ユーザーは簡単な操作でデータ分析が可能であり、またリモート環境からでもタイムリーかつ効果的にモニタリングすることができます。

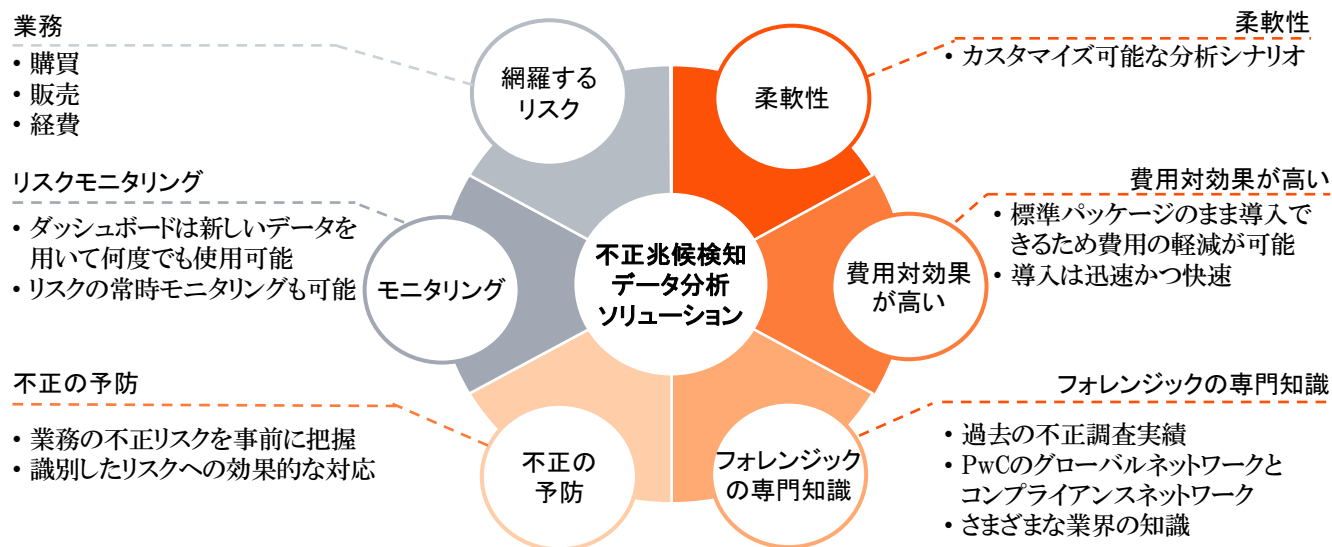
また本ソリューションは、会計不正リスクや贈収賄リスクを考える上で重要な業務プロセスである経費精算、購買、販売などの領域をカバーしています。また、取り込むデータや分析ロジックをカスタマイズすることで、クライアントの業界特有の不正への対応や、分析ロジックの精度向上も可能です。

カスタマイズはPwCのフォレンジックチームのメンバーが行うため、クライアントによるデータ加工は不要です。著名なERPシステムのデータだけでなく、クライアントのIT部門が独自に開発したシステムなどを含む、さまざまな形式のデータに対応します。

不正兆候検知データ分析により兆候の検知が可能な不正リスクの例



不正兆候検知データ分析ソリューションの特長



- ・ **柔軟性**: 分析シナリオのカスタマイズが可能です。
- ・ **高い費用対効果**: 代表的な不正に対応する標準パッケージをベースに導入できるため費用を抑えられ、将来のアップデートを考慮しても高い費用対効果が見込まれます。
- ・ **フォレンジックの専門知識**: 不正リスクモニタリングのシナリオは、PwCがこれまでフォレンジック領域で培ってきた知識と経験を基にデザインしています。
- ・ **不正予防**: 業務における不正リスクを事前に把握し、不正および損失を予防します。
- ・ **リスクモニタリング**: 国内・海外の子会社を継続的にモニタリングできます。また、対象会社の会計データを入手できれば、買収前デューデリジェンスでも活用できます。

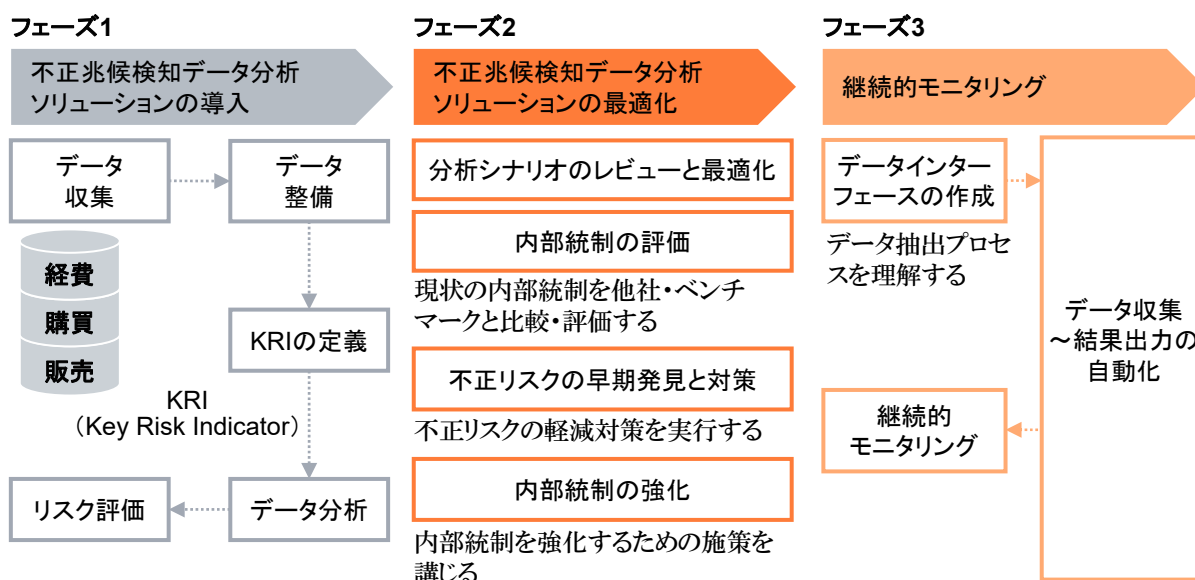
導入の流れとロードマップ

不正兆候検知データ分析ソリューションの導入から継続的モニタリングの実施までを、3つのフェーズで進めます。

フェーズ1: 不正兆候検知データ分析ソリューションの標準化されたパッケージを、迅速に導入することを目指します。受領したデータを加工して不正兆候検知データ分析ソリューションに取り込み、標準化されたシナリオを用いてデータを分析し、検出されたリスクを評価します。

フェーズ2: フェーズ1の結果に基づき分析シナリオを最適化し、また要望に応じた分析シナリオの改善や追加も行います。さらに、不正調査やコンプライアンスアドバイザリーサービスを通して、クライアントの内部統制とコンプライアンスプログラムの強化を支援することも可能です。

フェーズ3: 継続的モニタリングのために、不正兆候検知データ分析ソリューションの業務プロセスの自動化・効率化を目指します。フェーズ1～2まで手動で行っていたデータの抽出・加工および分析結果の出力を自動化することで、リスクの高い取引を定期的にかつ短時間で発見できるようになります。



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て株主や当局から企業に対するコンプライアンス順守に関する意識が高まる中、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、積極経営のための守りの一手であり、重大な危機から企業や従業員を守る強固なリスク管理につながります。

PwCの知見を結集したコミュニケーション・モニタリング・サービスは、従来の不正発覚後にメールやチャットなどのレビューを実施するのではなく、平時から不正リスクの兆候や発生因子の早期検出を可能にし、企業の健全な成長を支援します。

コミュニケーションモニタリングへの関心が高まっている背景

コミュニケーションモニタリングへの関心が高まっている背景として、法令違反や不正が顕在化してしまうと、その対応はもちろんのこと、企業価値の毀損や社会的信用の喪失など、莫大な損失が発生することが挙げられます。株主や当局から企業に対するコンプライアンス順守に関する意識が高まる中、企業には社会的責任の1つとしてコンプライアンス体制の強化が求められています。

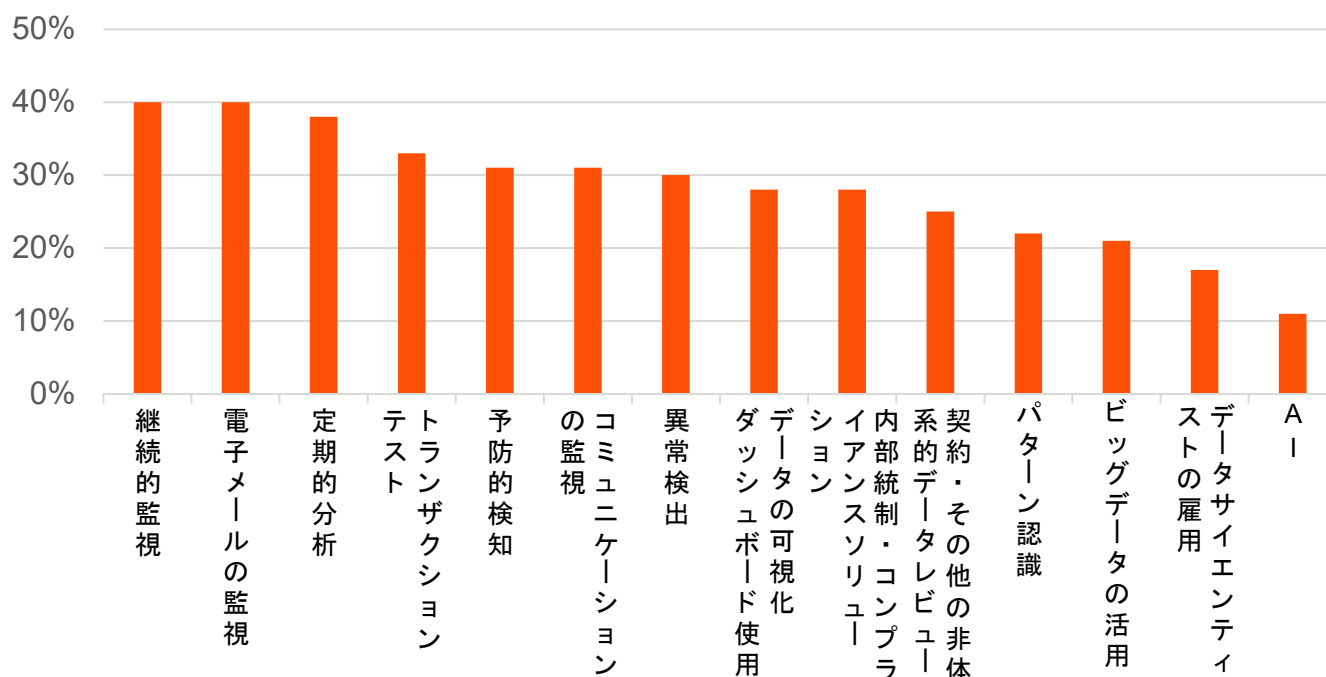
効果的な施策の検討・導入において、日常業務の多くがメールやチャットなどのコミュニケーションツールにより行われていることから、その内容に着目することは極めて重要です。日々送受信される大量のメールやチャットをモニタリングし、違法行為や不適切な情報のやりとり、機密情報の漏洩、ハラスメント行為など、特定のリスクが高いコミュニケーションを早期に検知することで、企業として不適切行為に対して適切かつ迅速に対処することが可能になります。

人的リソースが限られる中で、コミュニケーションモニタリングでは文面を分析するAI分析と、定量的な情報(日次、アドレス、キーワードなど)を分析するルール分析の2つを組み合わせることでリスクを早期検出し、企業のコンプライアンス体制の効率的な強化をサポートします。

コミュニケーションモニタリングに期待される効果

- ・ 不正の早期発見と早期対応による被害の拡大防止
- ・ 不正発生因子の抑制
- ・ 対外的なコンプライアンス対策の説明材料として活用

不正予防への効果が期待される手段



Q. 不正その他経済犯罪への対応や監視策として、組織は統制環境において以下の新たな／革新的テクノロジーおよび手法をどの程度活用していますか?あるいはそれらに価値を見だしていますか? (活用し価値を見だしている、と答えた回答者の比率)

出所: PwC's 2018 Global Economic Crime and Fraud Survey

コミュニケーションモニタリングの特長

PwCが提供するコミュニケーション・モニタリング・サービスは、AIを活用して、不正リスクの高いメールを抽出するサービスです。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を組み合わせた効果的なメール分析により、不正リスクの高いメールを抽出します。

企業のコンプライアンス担当者は、より優先度の高いメールやチャットをチェックすることで、不正リスクの早期発見と発生因子への抑止が可能となり、不正による被害の拡大を防ぐことができます。

| | |
|-----------------------------------|---|
| AIとルールを組み合わせた効果的なメール分析 | <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し、能動的に対処することが可能 |
| 経験豊富なメンバーによるスムーズな導入支援 | <ul style="list-style-type: none"> 不正調査やリスクマネジメント、コンプライアンス体制の検討支援などに豊富な経験を有するPwC Japanグループのフォレンジックチームのメンバーが、クライアントの担当者と並走してコミュニケーション・モニタリング・サービスの導入をサポート |
| 安全・安心なコミュニケーションモニタリング環境の提供 | <ul style="list-style-type: none"> データの保全、収集、分析、レビューなどの多様なデジタルフォレンジック関連業務の実績に裏付けられた、安全・安心なコミュニケーションモニタリング環境を提供 |

コミュニケーションモニタリング実施の一般的な流れ

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の取り組み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ます。

| | |
|-------------------------------|---|
| クライアントからデータの受領 | クライアントが抽出したコミュニケーションデータを受領 |
| コミュニケーションデータ分析 | 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つを組み合わせ分析 |
| ハイリスクコミュニケーションデータの抽出 | 分析結果に基づき、不正の種類ごと(カルテル、会計不正、ハラスメントなど)にリスクスコアを付与 |
| レビュー実施の準備 | リスクスコアが高いハイリスクメールやハイリスクチャットを、オンラインレビューツールでレビューするための環境設定 |
| ハイリスクコミュニケーションデータのレビュー | ハイリスクのメールやチャットをレビューツールで確認し、結果を取りまとめ |

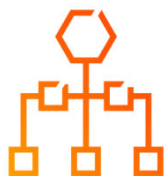
サードパーティ管理プラットフォーム

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 |

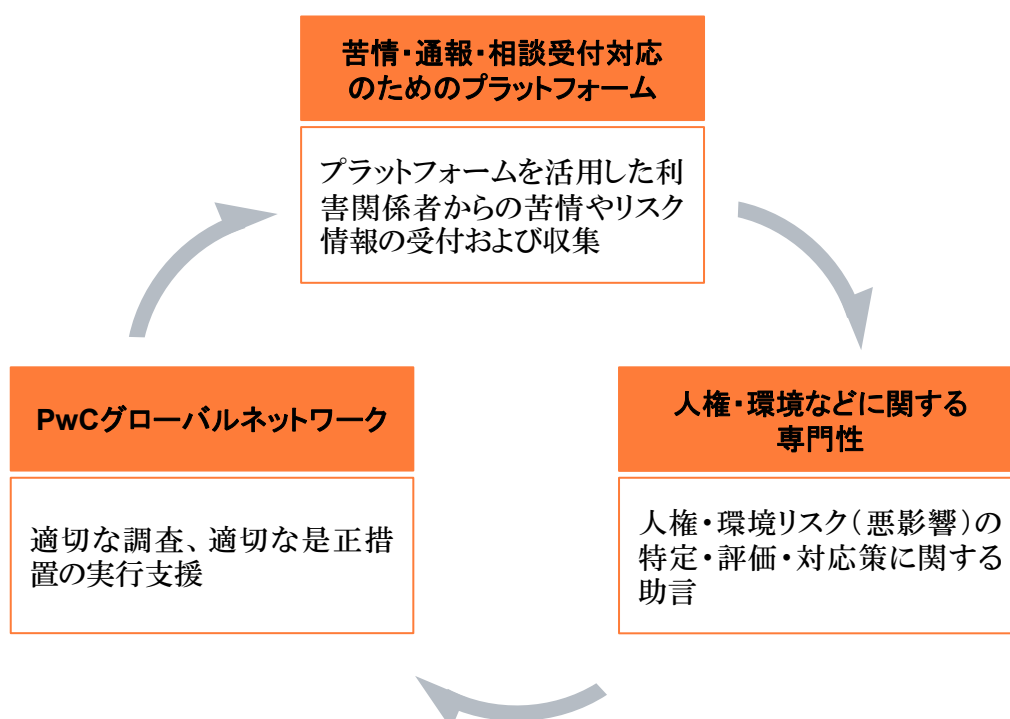
プラットフォームの機能

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。

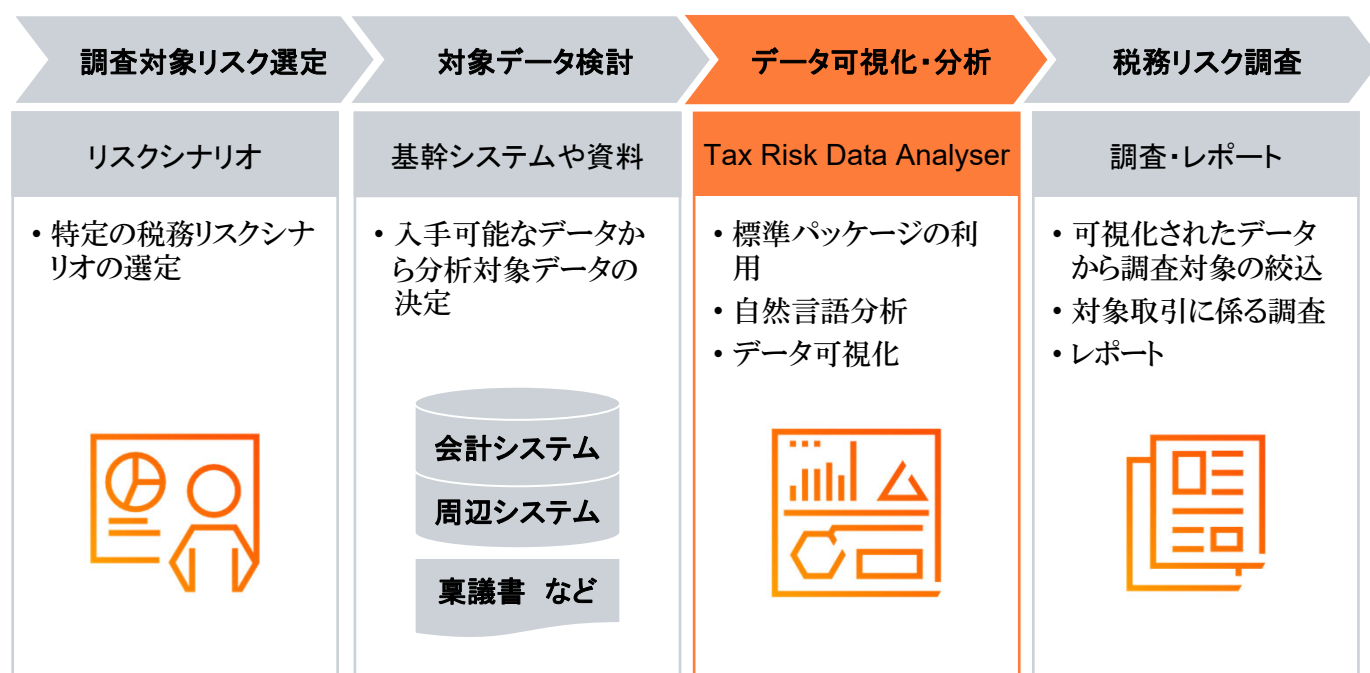


税務リスクのデータ可視化・分析

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率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が得られる |

Tax Risk Data Analyser実施の流れ

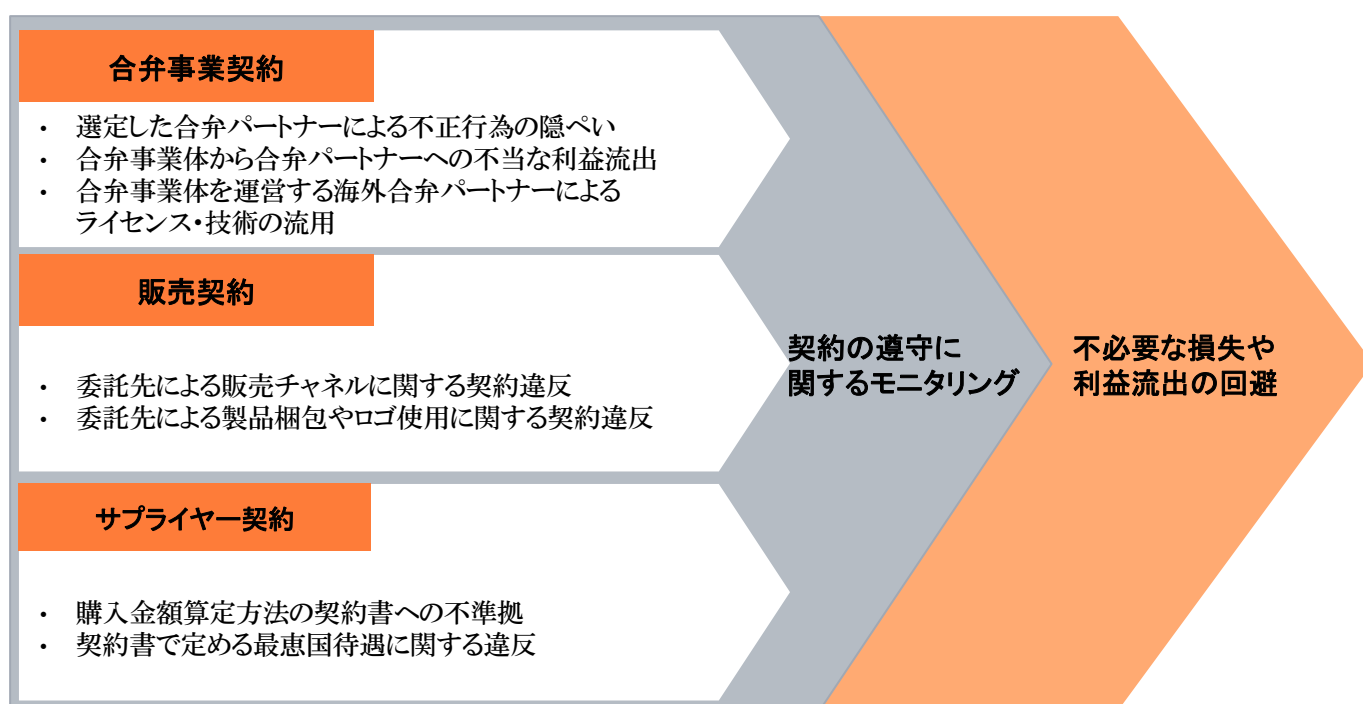
PwCのTax Risk Data Analyserでは、特定の税務リスクシナリオに対応したデータ整形・分析を実施し、その分析結果を税務専門家の観点からレビューすることで実際の税務調査での指摘が懸念される論点や課題を整理して報告します。

| 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ようと、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

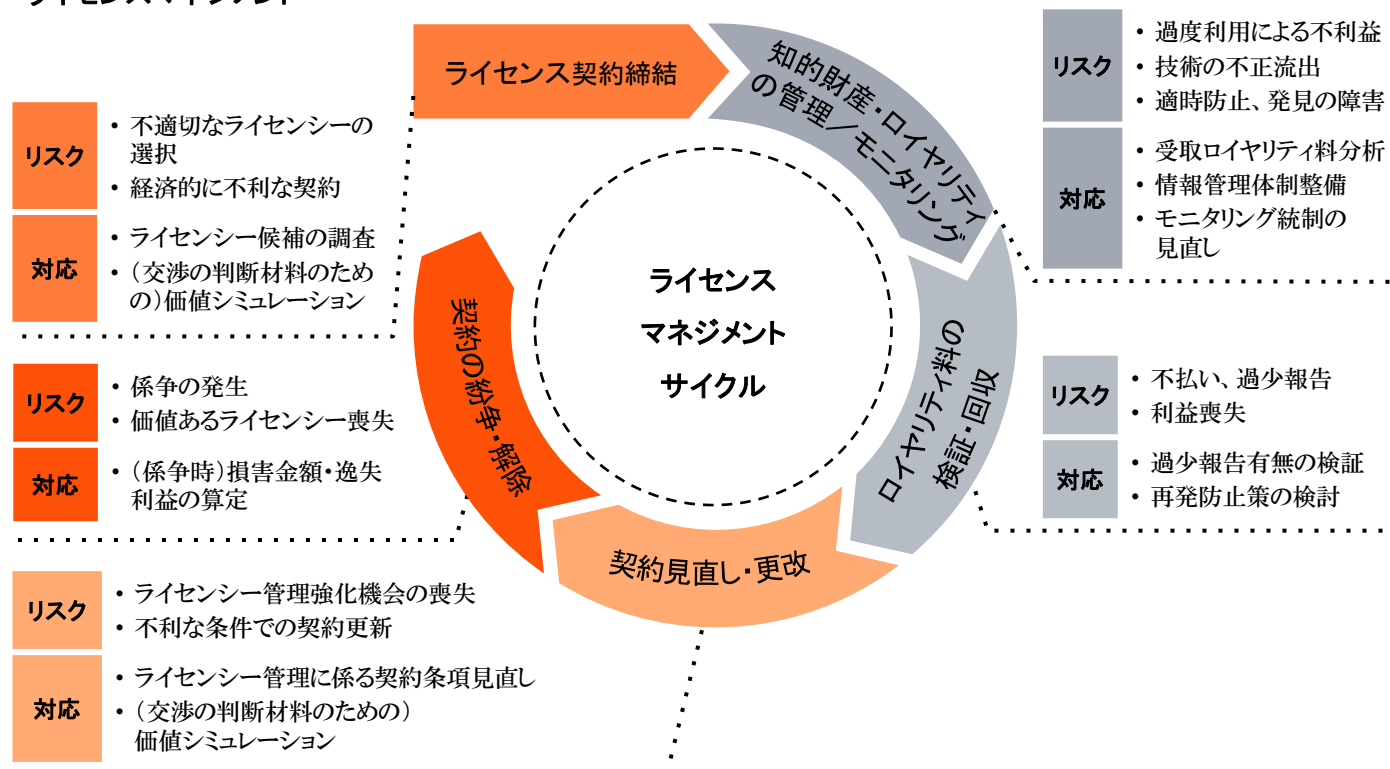
主な効果

- ・ 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、全世界のPwC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

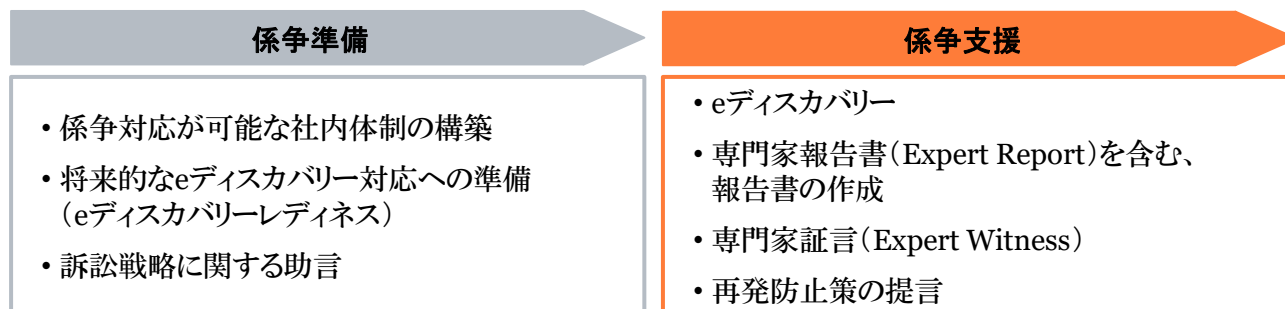


私たちは、ライセンスマネジメント体制をレビューし、現状を可視化します。可視化後に問題点を洗い出した上で、改善策を検討し、適切なライセンスマネジメント体制の構築まで支援します。

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 of 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。

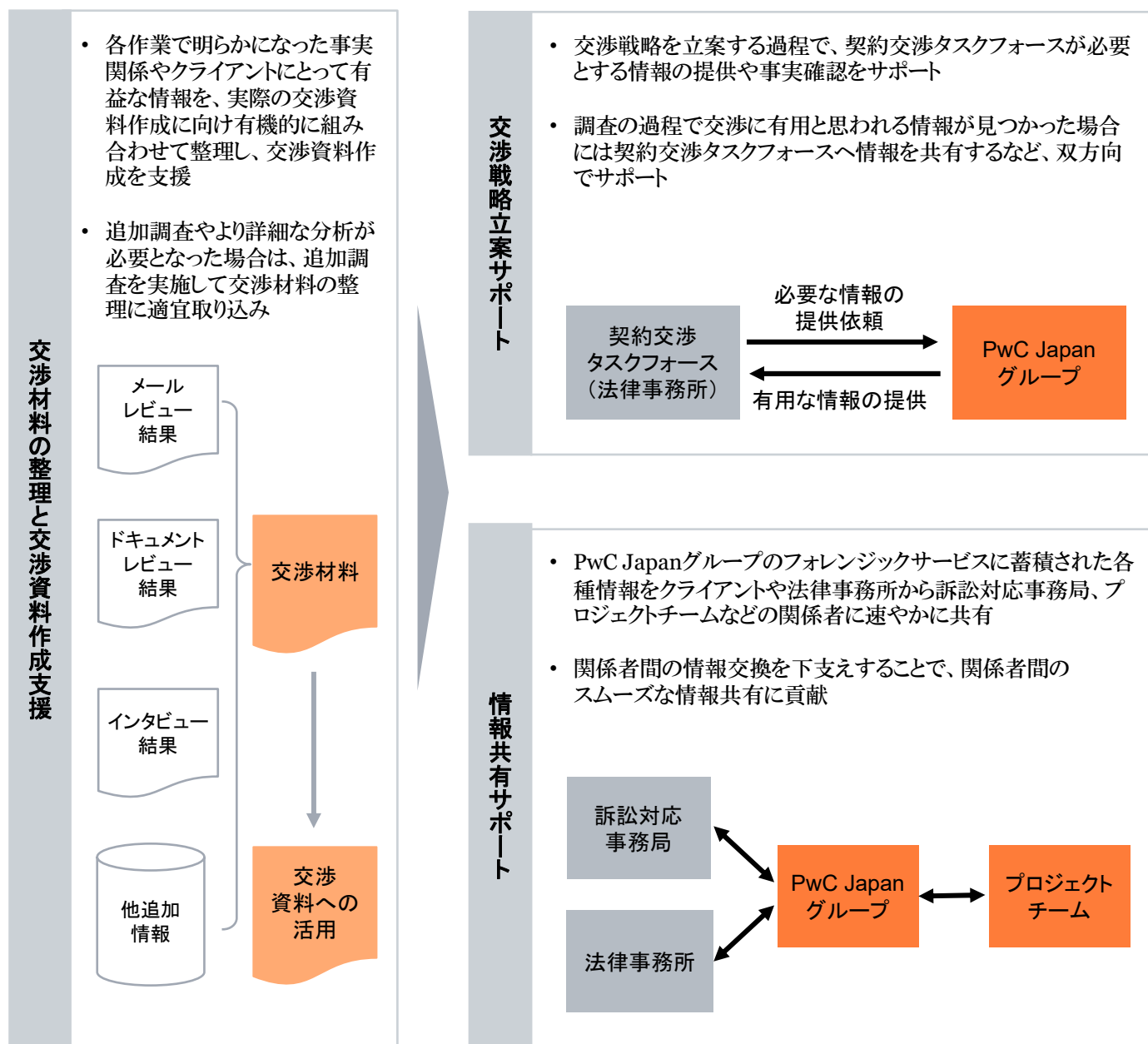
損害金額算定サービスの全体イメージ

損害金額算定は下記ステップ4)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 Japanグループタスク | <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合同会社は、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 山上 真人 |
| 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。



お問合せ先



池田 雄一
パートナー, PwCリスクアドバイザリー合同会社
eディスカバリー・デジタルフォレンジックス
yuichi.y.ikeda@pwc.com



那須 美帆子
パートナー, 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
mihoko.nasu@pwc.com



奈良 隆佑
パートナー, 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
ryusuke.nara@pwc.com



劉 旻
パートナー, PwCリスクアドバイザリー合同会社
eディスカバリー・デジタルフォレンジックス
min.l.liu@pwc.com

