



Nomura Research Institute Group

NEWS RELEASE

2022年8月18日

株式会社野村総合研究所

野村総合研究所、東証プライム市場上場企業を対象に「グローバル・リスクと日本企業の対応に関するアンケート調査」を実施

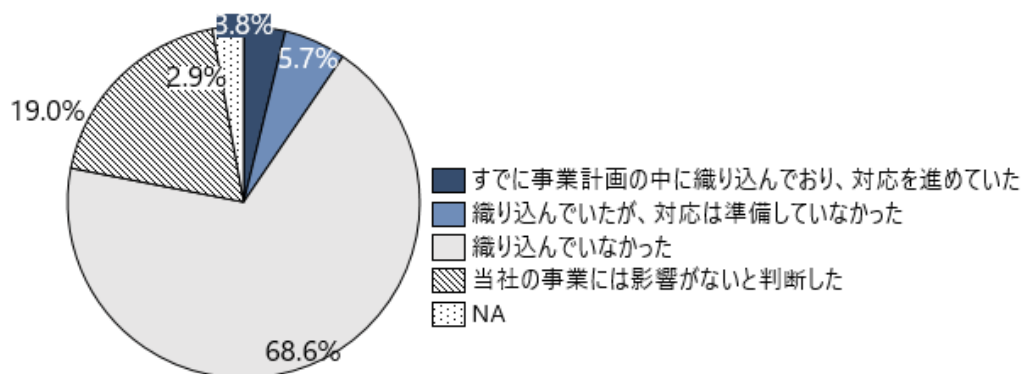
～リスク意識が高まる中で、シナリオプランニング等の対策に注目～

株式会社野村総合研究所（本社：東京都千代田区、代表取締役会長 兼 社長：此本 臣吾、以下「NRI」）は、2022年6月6日から6月22日にかけて、最近の世界情勢の変化を踏まえ、日本企業のリスク認識、及びリスク対応上で生じた変化の兆しを見出すため、東京証券取引所プライム市場に上場する企業を対象に「グローバル・リスクと日本企業の対応に関するアンケート調査」を実施し、105社から回答を得ました。主な集計結果は以下のとおりです。

1. 「ウクライナ侵攻」を開始前から自社のリスクとして織り込んでいた企業は10%未満

回答企業の内、ウクライナ侵攻をその開始以前から「すでに事業計画に織り込んでおり、対応を進めていた」のは3.8%、「織り込んでいたが、対応は準備していなかった」のは5.7%に留まり、自社のリスクとして侵攻を「織り込んでいなかった」企業が、68.6%と大多数でした（図1）。最近、話題になることが多い地政学的リスクですが、ウクライナ侵攻について、日本企業の多くは現実味を帯びたリスクとは認識していなかったことがうかがえます。

図1. 貴社は事前に「ウクライナ侵攻」をリスクとして織り込んでいましたか？（N=105）



出所：NRI 「グローバル・リスクと日本企業の対応に関するアンケート」

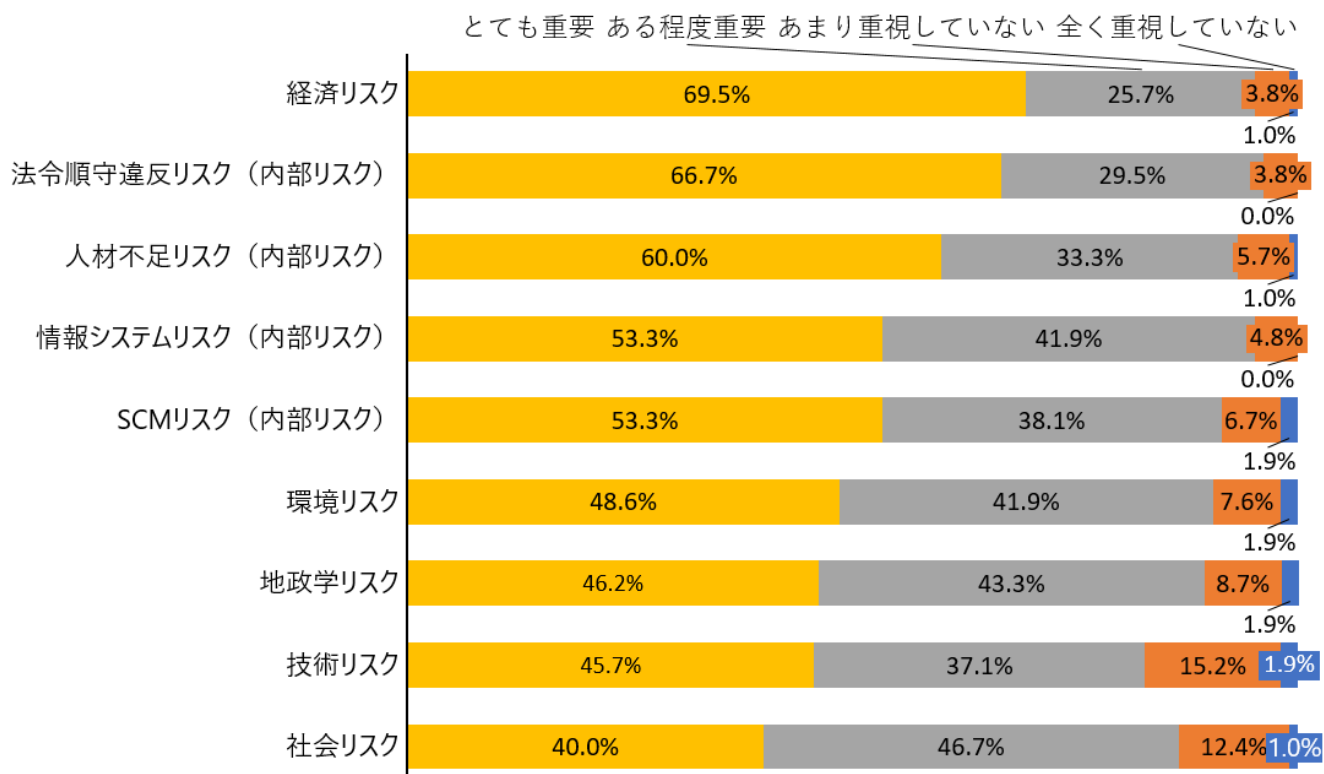
2. 何よりも重視するリスクは「経済リスク」（「とても重要」69.5%）

経済リスクや環境リスク等、図2の設問で提示したリスク項目の全てについて、回答企業の40%以上が「自社にとってとても重要」と回答していますが、最も重視するのは経済リスクで、「とても重要」(69.5%)、「ある程度重要」(25.7%)という回答でした。

アンケートの実施時期が「気候関連財務情報開示タスクフォース（Task Force on Climate-related Financial Disclosures：TCFD¹）」提言やウクライナ侵攻等の後だったため、環境リスクについて、「とても重要」(48.6%)、「ある程度重要」(41.9%)とし、地政学リスクについて「とても重要」(46.2%)、「ある程度重要」(43.3%)と回答しており、東証プライム上場企業がこれらのリスクに注意を払っていることがわかります。

アンケートの選択肢には「リスクの要因が自社に起因するもの」について「内部リスク」とラベルを付けましたが、回答企業が経済リスクに次いで重視しているのが、内部リスクである法令順守違反リスク（「とても重要」「ある程度」合計96.2%）、人材不足リスク（合計93.3%）、情報システムリスク（合計95.2%）、SCM（サプライチェーンマネジメント）リスク（合計91.4%）の4つでした。回答企業にとっては、環境リスクや地政学リスクよりも内部リスクの方が気になるというのが実態のようです。

図2: 以下のリスクについて、貴社にとっての重要性を聞かせてください（N=105）



構成比は四捨五入の関係上、合計しても必ず100とはならない。

出所：NRI 「グローバル・リスクと日本企業の対応に関するアンケート」

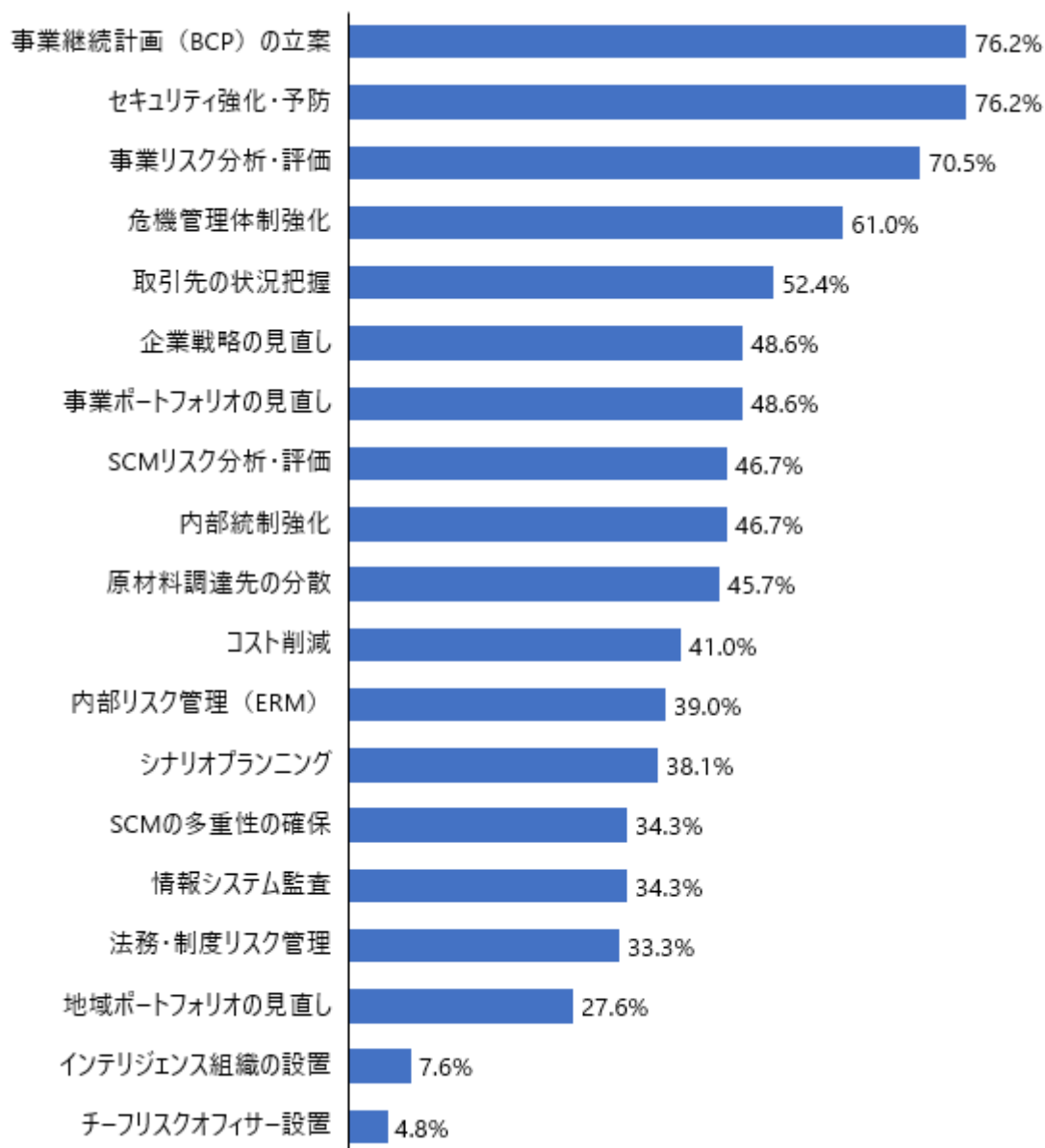
3. リスク対策としては「事業継続計画（BCP）の立案」（76.2%）「セキュリティ強化・予防」（76.2%）等を重視

回答企業が内部リスクを重視していることを反映して、重要と考えるリスク対策のトップ 5 は、「事業継続計画（BCP）の立案」（76.2%）、「セキュリティ強化・予防」（76.2%）、「事業リスク分析・評価」（70.5%）、「危機管理体制強化」（61.0%）、「取引先の状況把握」（52.4%）となりました（図 3）。これらは特に目新しい対策ではなく、従来からの延長線上にある対策と言えます。一方で、「シナリオプランニング」は、中長期的な視点で不確実性の高いリスクに備える観点から、最近注目が集まっているリスク対策手法です。NRI の経験からも特に環境リスクと地政学リスクの分析に有効な手法と言えます。

一方で、「チーフリスクオフィサー設置」については、アンケートでは重要なリスク対策だとする回答は 4.8%と全選択肢中最下位でした。これまで多くの日本企業では、全体計画の中で社内のリスクを一元的に統合管理することはなく、各部門・部署にまかせ、それぞれのリソースの枠内でリスク管理を行っていたのが実態だったと思われます。アンケートに先行して、日本企業約 10 社のリスクマネジメント担当者とディスカッションした中では、「いわゆるリスクマネジメントの多くは、社内の複数の部署にまたがって実施しているのだが、情報が共有・集約されていない」とのコメントが多くありました。しかし、一つのリスクイベントが企業を揺るがしかねない時代にあっては、リスクの存在そのものより企業がそれを認識していないことのほうが深刻な状況になりかねません。リスクとその要因を把握できなければ、適切に対応し管理することもできないからです。全てのリスクへの対応をトップダウンかつ全社横断的に行う、統合リスクマネジメントの体制が求められており、その責任者が必要となります。このため、欧米の大企業の多くは、チーフリスクオフィサー（CRO）等のリスク管理・対応の役員レベルの責任者を明確にしたうえで、全てのリスク関連情報がそこに集まるような体制を構築しています。

多くのアンケート回答企業は、内部リスクを中心に従来から重視してきたリスクに対しては「事業継続計画（BCP）の立案」、「セキュリティ強化・予防」等のリスク対策を講じてきています。一方で、環境リスクや地政学リスクも認識され、それらの重要性が高まる中で新たに「シナリオプランニング」や「チーフリスクオフィサー（CRO）設置」等の新しい手法の検討も求められていると言えます。

図 3. 以下の中で重要と思うリスク対策に○をつけてください（N=105。複数回答可）



出所：NRI 「グローバル・リスクと日本企業の対応に関するアンケート」

¹ TCFDとは、G20の要請を受け、金融安定理事会（FSB）により、気候関連の情報開示及び金融機関の対応をどのように行うかを検討するため、マイケル・ブルームバーグ氏を委員長として設立された「気候関連財務情報開示タスクフォース（Task Force on Climate-related Financial Disclosures）」を指します。TCFDは2017年6月に最終報告書を公表し、企業等に対し、気候変動関連リスク、及び機会について開示することを推奨しています。

(<https://tcfcd-consortium.jp/about>)

【ニュースリリースに関するお問い合わせ】

株式会社野村総合研究所 コーポレートコミュニケーション部 玉岡、梅澤

TEL：03-5877-7100 E-mail：kouhou@nri.co.jp

【本件調査の担当】

株式会社野村総合研究所 コンサルティング事業本部 大野、金、石上、又木、山田（秀）

【ご参考】 調査概要

調査名	グローバル・リスクと日本企業の対応に関するアンケート調査
調査時期	2022年6月6日～2022年6月22日
調査方式	郵送方式
調査対象	東京証券取引所プライム市場上場企業
有効回答社数	105社
主な調査項目	重視するリスク、リスク項目に対する評価、リスク対応方策 等