



グローバル経済犯罪実態調査2024

日本分析版



www.pwc.com/jp

目次

1. はじめに	4
2. 調査概要	5
3. 経済犯罪の実態	6
4. 不正	8
4.1. 不正リスクアセスメント、サードパーティ管理の状況	8
4.2. 調達不正の脅威と取り組み	8
4.3. データの活用に改善の余地あり	9
4.4. 日本企業への提言	10
5. 汚職	11
5.1. 汚職リスクに関する意識	11
5.2. 政府による取り締まりについての意識	12
5.3. 自社の腐敗防止コンプライアンスプログラムに対する自信の度合い	12
5.4. 第三者を介した汚職リスクに対する認識	13
5.5. 汚職防止プログラム強化のためにデータの活用を	13
5.6. 日本企業への提言	14
6. サプライチェーン	15
6.1. サプライチェーンにおける強制労働リスクに対する認識状況	15
6.2. 取り組みの動機	16
6.3. サプライチェーンのマッピング状況	17
6.4. 実地監査の実施状況	18
6.5. 日本企業への提言	18
7. 輸出管理と制裁	19
7.1. 輸出管理規制に対する意識と取り組み状況	19
7.2. 制裁リスクに対する意識と取り組み状況	21
7.3. AIなどの新技術の活用やデジタル化はまだ検討段階	22
7.4. 日本企業への提言	22
8. おわりに	23
8.1. どこから着手すべきか	23

@@

stats.csv

stats.compound.py

stats.symbolic.py

testing.pytest

testing.pytest

testing.randtest

test_moments.py



1 はじめに

グローバル化の進展に伴い、企業が直面するリスクは複雑さを増している。ロシア・ウクライナ紛争や米中の緊張関係、中東情勢の不確実性といった地政学リスクの高まりを背景に、各国・地域で輸出管理規制や制裁が強化されているほか、ESG（環境・社会・ガバナンス）の観点から、企業はサプライチェーンにおける人権侵害リスクにも適切に対応することを求められるようになった。

また、国内市場が頭打ちとなる中、日本企業が成長を求めて事業のグローバル化を推進しようとする際には、調達不正や汚職のリスクに改めて直面する。さらにM&Aにより市場拡大を企図する際にも、買収対象企業に重大な不正が隠されていないか、潜在的なリスクを把握し、対応を検討する必要がある。

こういった状況を踏まえ、PwCはこのほど、「不正」「汚職」「サプライチェーン」「輸出管理と制裁」の4つに焦点を当て、日本を含む63カ国・地域の企業を対象に調査を行い、結果を「グローバル経済犯罪実態調査2024」としてまとめた。同報告書の日本版である本レポートでは、経済犯罪リスクに対する日本企業の取り組みを分析したほか、日本企業が取るべき対応についての提言も行った¹。

¹ グローバル全体の回答者2,446人に対し、日本の回答者は59人です。あくまで調査にご協力いただいた企業の回答に基づくものであり、日本企業の全体像を表していない点、ご留意ください。



2

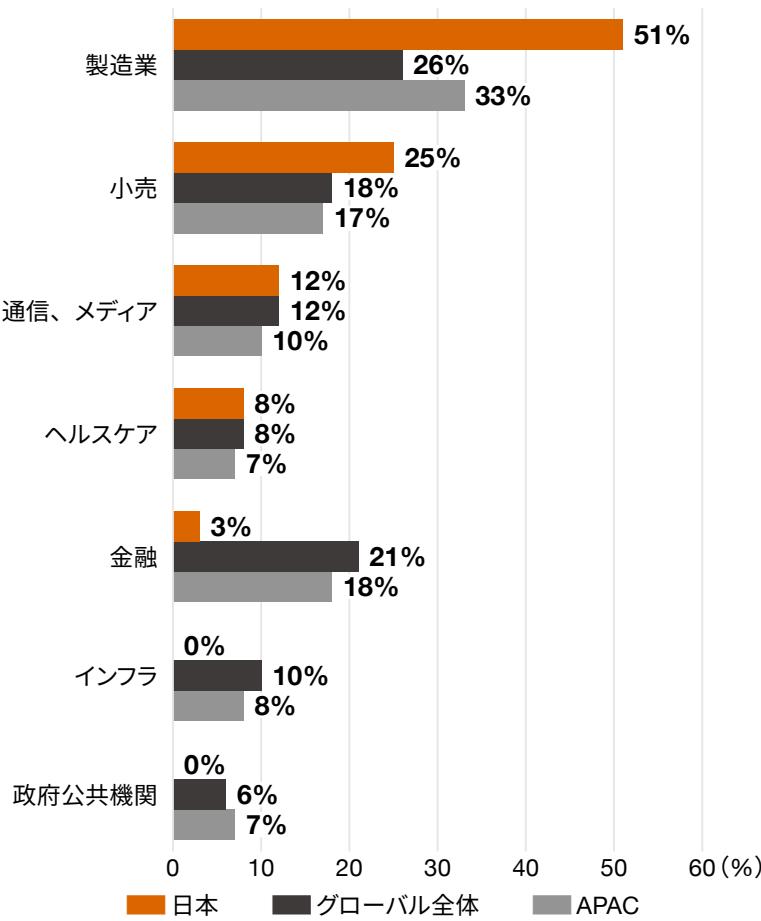
調査概要

グローバル経済犯罪実態調査は、PwCが20年以上にわたり継続している調査で、世界各国・地域の企業から集めた経済犯罪の現状や対応の傾向について分析している。今年は、2024年1月から3月にかけて、日本を含む63カ国・地域の約2,500社を対象にオンラインでのアンケートを実施した。

加えて、日本企業5社を含む計45社の経営幹部に別途インタビューを行い、自社の実践的な取り組みを聞いた。

回答者の属性

回答者数
日本 : 59人
グローバル全体 : 63カ国・地域 2,446人
APAC ² : 日本を含む10カ国 566人
職階 : C-Suite (経営陣) の割合
日本 : 56%
グローバル全体 : 67%
APAC : 58%
売上 : 年間売上高が10億米ドル以上の割合
日本 : 63%
グローバル全体 : 41%
APAC : 45%



- 調査方法 … アンケートおよびインタビュー
- 期間 … 2024年1月から3月まで
- フォーカスしたエリア … 調達不正・汚職・サプライチェーン・輸出規制と制裁

² インド、タイ、マレーシア、日本、インドネシア、オーストラリア、シンガポール、ニュージーランド、ベトナム、フィリピン

3

経済犯罪の実態

過去2年間に自国内で経済犯罪・不正の被害に遭ったと回答した企業は、グローバル全体で41%、APAC40%、日本は34%だった（Q1）。

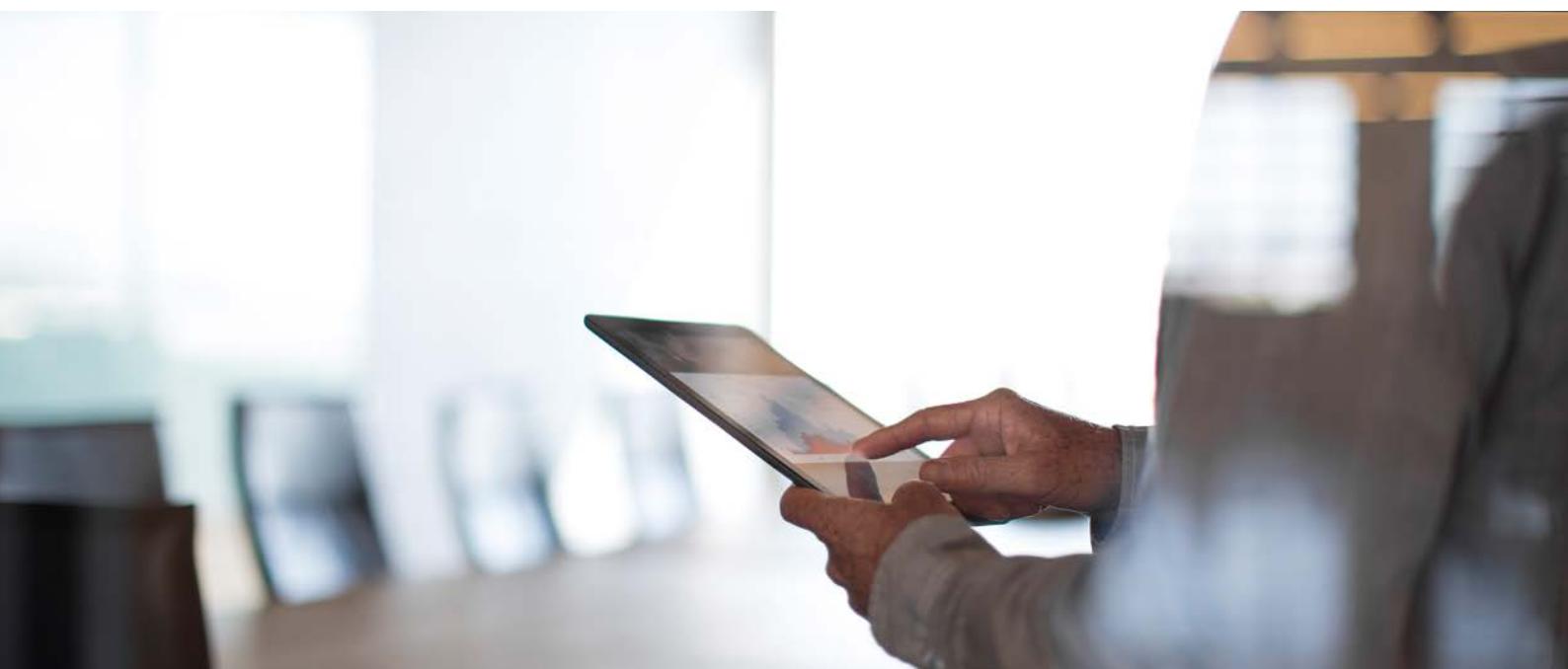
経済犯罪・不正の類型別に見ると、グローバル全体では「サイバー犯罪」が最も多く、偽造クレジットカードの使用やローン借入の際の情報詐欺といった「顧客の不正行為³」、架空・水増し請求やキックバックなどの「調達不正」が続いた。日本においても、「サイバー犯罪」の割合が高まっていることが特徴的で、「贈収賄と汚職」と並んで1位だった。その後に「資産の流用」、さらに「独占禁止法違反」「詐欺的取引慣行⁴」「インサイダー／未承認取引」「調達不正」と続いている（Q3）。APACにおいては、「サイバー犯罪」は「調達不正」と並んで3位で、最も多かったのは「顧客の不正行為」だった。

被害が増加しているサイバー犯罪は近年、企業にとって大きな懸念事項となっている。ランサムウエア（身代金要求型ウイルス）に感染し、オペレーションが停止すると、復旧に多大な時間とコストを要するためだ。実際、企業が「最も深刻な」影響を受けたと回答した不正の類型は、グローバル全体、日本ともにサイバー犯罪が1位だった。

贈賄や汚職については、新興国などでは、ファシリテーションペイメント（現地公務員らへの少額の金銭の支払い）などの習慣がある国もあり、日本企業が海外進出する際には注意が必要だ。また、米国の海外腐敗行為防止法（FCPA）は、米国以外での摘発も厳しく行っており、多額の制裁金が科されたり、個人が訴追されたりしている。実際に日本企業や邦人も摘発されており、コンプライアンス（法令遵守）体制が問われている。

3 本調査では「顧客やその他の者による、企業の製品またはサービスの不正使用や詐欺的な行為を通じた企業への詐欺行為（例：住宅ローン詐欺、クレジットカード詐欺）」と定義。

4 本調査では「企業が市場や一般消費者に対して行う詐欺や欺まん行為。企業が製品やサービスを顧客、消費者、または一般市民に提供する際の製造、販売、マーケティング、または配達に関連する欺まん的な行為（例：詐欺商法、悪徳商法）」と定義。



【Q1】過去2年間に自国内で不正を経験した企業の割合



出所：PwC「グローバル経済犯罪実態調査2024」

【Q3】過去2年間に自国内で経験した不正の種類（複数回答可、トップ3のみ列挙）

	日本	グローバル全体	APAC	
1	<ul style="list-style-type: none"> ・サイバー犯罪 ・贈収賄と汚職 	いずれも 30%	<ul style="list-style-type: none"> ・サイバー犯罪 44%	<ul style="list-style-type: none"> ・顧客の不正行為 35%
2	<ul style="list-style-type: none"> ・資産の流用 20%	<ul style="list-style-type: none"> ・顧客の不正行為 39%	<ul style="list-style-type: none"> ・資産の流用 30%	
3	<ul style="list-style-type: none"> ・独占禁止法違反 ・詐欺的取引慣行 ・インサイダー／未承認取引 ・調達不正 	いずれも 15%	<ul style="list-style-type: none"> ・調達不正 29%	<ul style="list-style-type: none"> ・サイバー犯罪 ・調達不正 いずれも 29%

出所：PwC「グローバル経済犯罪実態調査2024」

【Q4】過去2年間に経験した最も深刻な不正の種類（3つ選択、トップ3のみ列挙）

	日本	グローバル全体	APAC	
1	<ul style="list-style-type: none"> ・サイバー犯罪 ・贈収賄と汚職 	いずれも 25%	<ul style="list-style-type: none"> ・サイバー犯罪 40%	<ul style="list-style-type: none"> ・顧客の不正行為 29%
2	<ul style="list-style-type: none"> ・独占禁止法違反 ・インサイダー／未承認取引 	いずれも 15%	<ul style="list-style-type: none"> ・顧客の不正行為 31%	<ul style="list-style-type: none"> ・サイバー犯罪 26%
3	<ul style="list-style-type: none"> ・顧客の不正行為 ・詐欺的取引慣行 ・調達不正 	いずれも 10%	<ul style="list-style-type: none"> ・調達不正 22%	<ul style="list-style-type: none"> ・調達不正 23%

出所：PwC「グローバル経済犯罪実態調査2024」

4 不正

企業が、不正に対する自社の取り組みを導入、改善するにあたっては、米国司法省（DOJ）が公表している、Evaluation of Corporate Compliance Programs (ECCP) が参考になる。DOJが企業に求めるコンプライアンスプログラムの要件を理解する上で有用なだけでなく、国際的スタンダードとしても広く認められており、米国に限らず、グローバルにビジネスを展開している多くの企業が、自社のコンプライアンス体制を構築するにあたり活用している指標である。

ECCPは、検察官が企業不正事案の調査や訴追手続きを行う際、当該企業のコンプライアンスプログラムが有効かどうかを判断するためのガイダンスで、①適切に設計されているか、②運用のために十分なリソースと権限が付与されているか、③実務上機能するか、という3つの観点から評価される。

なお、ECCPは2024年3月に改訂され、コンプライアンス遵守を促進する報酬体系が整備されているか、または個人デバイスおよびコミュニケーションツールの使用に関する方針や規定が整備されているか、といった観点が加えられた⁵。

4.1. 不正リスクアセスメント、第三者管理の状況

過去1年間に不正リスクアセスメントを実施したと回答した企業は、グローバル全体、APAC、日本のいずれのグループでも60%に近かった。一方、第三者（委託先など）のリスクをスコア化して管理するプログラムを有しているかという問い合わせに対し、「有している」と回答した企業は、グローバル全体が54%、APACが43%なのに対し、日本は29%にとどまった。この結果は、日本企業が、取引のある第三者に関するデータの統合、整理に課題を感じていることを示唆している。

企業に深刻な影響を及ぼす不正は、顧客、取引先、委託先といった第三者が関与するケースの方が組織内で完結

するケースよりも圧倒的に多いことが、これまでの経済犯罪実態調査で明らかになっている。このため、企業が自社のビジネスに関する第三者を適切に管理することは、リスクの顕在化を予防する上で重要といえる。日本においても、贈収賄リスクや人権リスクなど、リスクの類型に応じて第三者のリスクをスコア化して管理する取組への関心が高まっているが、第三者のデータがさまざまなシステムやデータベースに点在していて統合管理がされていない、データはあるが入力方法が統一されていないなどの理由で分析を困難にしているケースも多い。第三者のデータを統合・整理し、いつでも分析可能な状態に保つことが必要となる。

4.2. 調達不正の脅威と取り組み

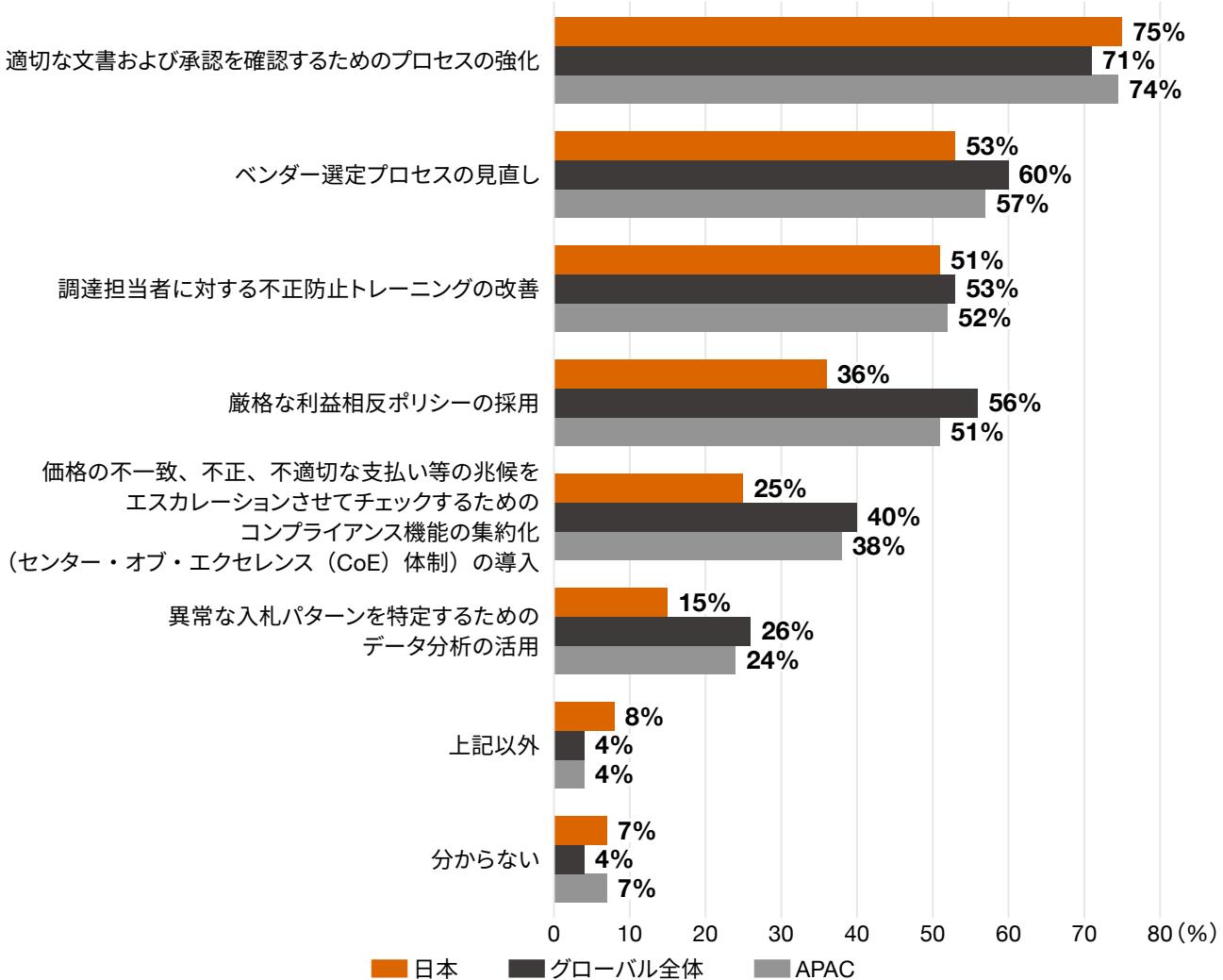
架空・水増し請求やキックバックなどの調達不正⁶（購買不正を含む、以下同様）は国内外の企業を悩ませており、グローバル全体とAPACでは半数以上が、日本でも44%に上る企業が「大きな懸念」と回答した。グローバル全体の業界別では、電力やエネルギーなどインフラ業界の懸念が特に大きく、66%の回答者が調達不正を「大きな脅威」と認識している。

調達不正に対する日本企業の取り組み状況については、プロセスの強化やトレーニングの改善はグローバル全体やAPACと同レベルで進められている。一方、データ分析の活用（15%）、利益相反ポリシーの採用（36%）、集中管理機能の活用（25%）などでは、取り組みの遅れが見られる（Q11）。

5 Department of Justice, 「Evaluation of Corporate Compliance Programs」
<https://www.justice.gov/criminal/criminal-fraud/page/file/937501>

6 GECSでは「影響を受けた組織によるサービス、商品、資産の購入に関わる違法行為、または入札／応札プロセスに関わる違法行為」と定義。架空・水増し請求、キックバック、循環取引、入札談合等を想定。

【Q11】あなたの組織は調達不正のリスクを軽減するために、どのような対策を講じていますか



出所：PwC 「グローバル経済犯罪実態調査2024」

4.3. データの活用に改善の余地あり

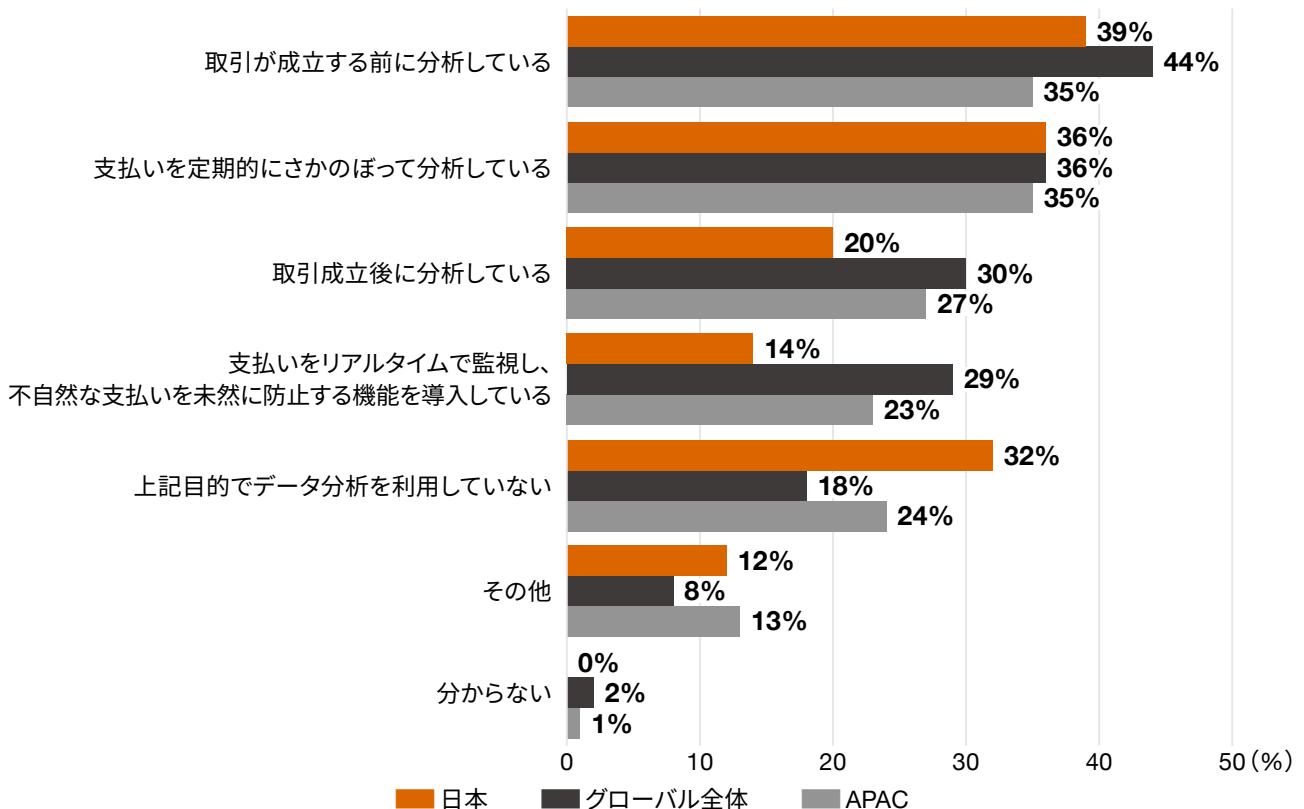
日本企業はグローバル全体と比較してデータ活用が遅れていることが、回答結果から示唆された。調達不正の検知にデータ分析を活用していないと回答した日本企業は32%であり、これはグローバル全体 (18%) やAPAC (24%) と比較して高い割合である (P10-Q8)。

なお、グローバル全体では、調達不正の検知にデータ分析を積極的に取り入れているのは通信業界で、90%の企業が何らかの形でデータ分析を活用している。

調達不正を検知するためのデータ分析の活用状況をタイミング別に見ると、取引の成立前、成立後のほか、定期的に支払いをさかのぼって分析している日本企業は一定割合存在する。ただ、支払いをリアルタイムで監視し、不自然な支払いを未然に防止するために活用していると回答した日本企業は14%に過ぎず、グローバル全体 (29%)、APAC (23%) に比べて低かった。

データ活用の例としては、発注・納品・検収・請求・支払いなど各データの統合・監視が挙げられる。発注日・納品日・検収日・請求日・支払日の前後関係が整合していない取引や、下数桁が「0」でそろう金額での購入、上席者による決裁を回避するような分割購入、仕入先と従業員との利益相反のリスクなど、あらかじめリスクシナリオを設定することにより異常値を検知することができる。さらにデータを分析することで、架空の仕入先からの調達や、従業員による私的な調達、キックバックといった不正の兆候を発見し、早期に対策を講じることが可能となる。

【Q8】あなたの組織は調達不正、濫費、または乱用を特定するためにデータ分析をどのように活用していますか



出所：PwC「グローバル経済犯罪実態調査2024」

4.4. 日本企業への提言

インタビューを通じて、以下のような日本企業の不正防止に向けた取り組みが共有された。

- 不正防止には、eラーニングによる社内教育徹底の効果が大きいと感じている（製造大手）。
- コロナ後、内部監査の往査頻度を増やし、強化して実施している（製造大手）。
- 不正が発生した際の一時的な対応だけにとどまらず、規程の作成・教育などを実施し、コンプライアンス制度が機能しているかをモニタリングしている。なお、全てのリスクに対応することは難しいため、リスクベースアプローチを取り、リスクの高い分野については徹底した対応を取るようにしている（運輸大手）。
- 経費の不正検知にテクノロジーを活用している。例えば、通勤費や交際費の二重請求、あるいは特異な請求がないなどをデジタルツールで検証し、アラートが上がってきたものを人の目で確認している。そのようなデータの活用を徐々に増やしていく必要があると思う（総合電機）。
- トップがコンプライアンス遵守にコミットし、明確なメッセージを伝えている（複数社）。

日本企業には、重要な不正事案が発生してはじめて、事実関係の調査、原因分析、再発防止策の策定および実行のために一定の予算を投じるが、平時の未然防止のための投資には理解を得づらいという傾向がある。

しかし、前述のとおり、データ分析によって異常値の検知やモニタリングが可能であり、不正リスクを事前に把握し、未然に防止することができるという実効性が認められていることから、平時においても積極的に活用すべきである。

一方で、eメールやチャットなどのコミュニケーションに関する電子データをモニタリングすることについては、個人情報保護の観点から従業員の反発もあるなど、慎重にならざるを得ないと回答した企業もあった。日本企業においてデータ活用に足踏みする企業が少なくないのは、そのあたりに理由がありそうだ。その場合、会社がどのようなデバイス、データ、コミュニケーションを保管し、モニターする権限を有するのか、リスク管理および個人情報の観点を踏まえつつポリシーや規定を整備して明確にすることが重要だ。この点、前述の米国の改訂版ECCPでは、ビジネスに関連する電子データおよび会話は、可能な限り企業によってアクセスし、保存できるよう、方針や規定を明確に定め、従業員に周知しておくべきであるとしている。

データ活用以外の視点としては、社内で調達不正リスク管理の取り組みを統一的に進めるために、調達・サプライチェーン部門のほか、人事、情報技術セキュリティ、コンプライアンス、内部監査の各部署が、部署の壁を越えて連携し、コンプライアンス機能を集約化（センター・オブ・エクセレンス [CoE] 体制）することも有効である。

5 汚職

汚職防止に向けた規制は、世界的に強化される傾向にある。米国の海外腐敗行為防止法（FCPA）は、適用範囲が非常に広いことで有名である。例えば、日本企業が、米国以外の第三国（APAC）の公務員に対して米国子会社を通じて賄賂を支払ったり、米国子会社の従業員が電話やメールで贈賄に関するコミュニケーションを取ったり、あるいは支払いを米ドルで行ったりした場合も、FCPAが適用される可能性がある。実際、日本企業や日本人に対してFCPAが域外適用されたケースは少なくない。

日本でも、2024年4月より不正競争防止法の一部を改正する法律が施行され、外国公務員贈賄罪についての罰則が強化されたほか、その適用範囲も拡大された。

APAC諸国でもその傾向は同様だ。タイでは2023年1月、公務員への贈答品の授受に関する規則が施行された。同規則では、割引や研修、旅行の提供など、有形だけでなく無形の財産・利益も贈答品とみなされるようになったほか、贈答品の授受が問題となる公務員およびその家族に、同居しているパートナー（事実婚関係）も加わった。オーストラリアでは、2024年2月、長年にわたる議論の末、外国公務員に対する贈賄防止を怠ることを企業犯罪とする刑法改正案（Combatting Foreign Bribery）が可決された。

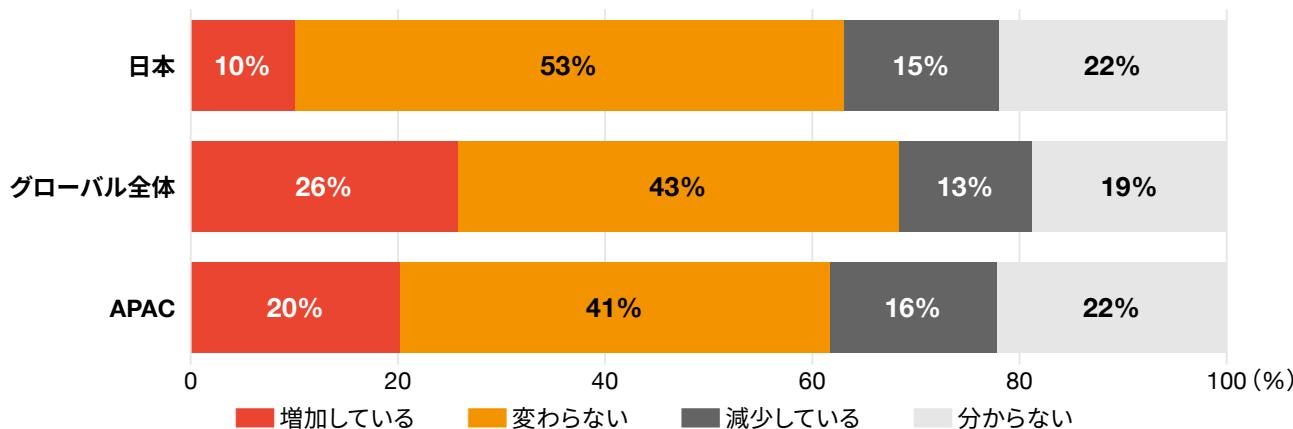
一方、中国では2023年12月に刑法が改正され、2024年3月に施行されている。従前は収賄を重く罰していたが、収賄と贈賄の双方を重く罰する方針に変更された。

5.1. 汚職リスクに関する意識

下記グラフのとおり、過去1年間で、汚職や不適切な支払いに関連するリスクが「増加している」と回答した日本企業は10%に過ぎず、APACの20%、グローバル全体の26%と比較すると汚職リスクが低いといえる（Q12.1）。これは、日本は比較的政情が安定しているため法規制を適切に運用

しやすいこと、司法の独立性が担保されていることなどが背景にあると考えられる。一方、フィリピンやインドネシアではリスクが「増加している」と感じている企業の比率が高く、それぞれ47%と41%だった。

【Q12.1】あなたが住む国ではこの1年間、公務員または企業顧客に対する賄賂や不適切な支払いに関わるリスクが増えましたか、減りましたか、それとも変わらないと思いますか



※構成比は小数点以下を四捨五入しているため、合計しても必ずしも100%とはならない

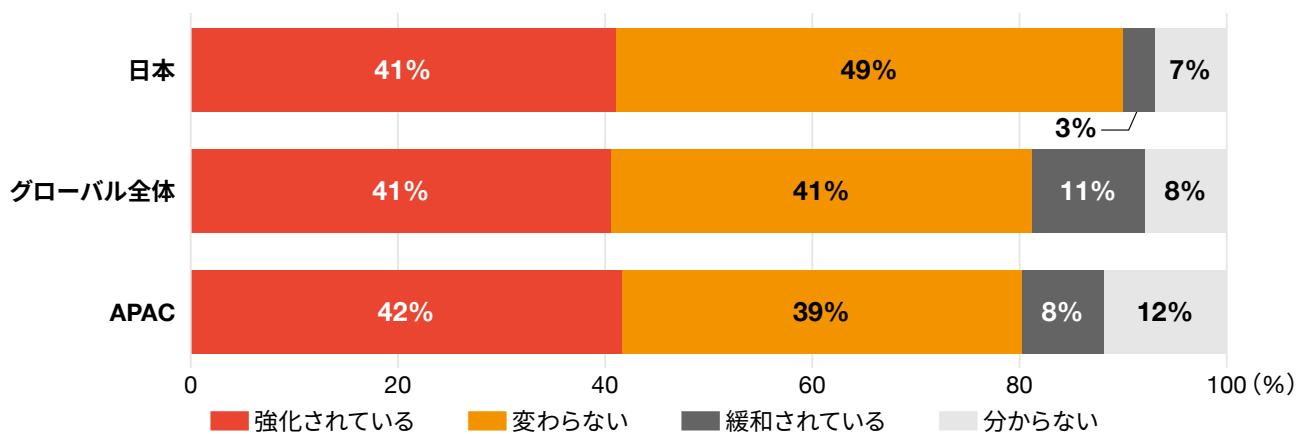
出所：PwC「グローバル経済犯罪実態調査2024」

5.2. 政府による取り締まりについての意識

下記グラフのとおり、事業を行う国の政府による規制や取り締まり状況について、日本企業の41%が「強化されている」と回答した（Q14.1）。前述したように、日本においては不正競争防止法の一部が改正され、外国公務員贈賄罪にかかる罰則強化や適用範囲の拡大がなされており、取り締まり強化の認識につながった可能性がある。

APACにおいては、取り締まりが「強化されている」との回答が42%で最も多かった。特に、オーストラリアでは65%の企業が強化されていると回答しており、グローバル全体で最も高かった。懸案となっていた外国公務員に対する贈賄の防止を怠ることを企業犯罪とする法改正が、2024年によく実現し、企業の同法への注目が高まったことが影響したと考えられる。中国でも近年、企業の不正行為への取り締まりが強化されており、摘発も増えている。

【Q14.1】あなたの組織が事業を行う国または国々で、腐敗防止に関する政府の取り締まりは強化されていると思いますか



※構成比は小数点以下を四捨五入しているため、合計しても必ずしも100%とはならない

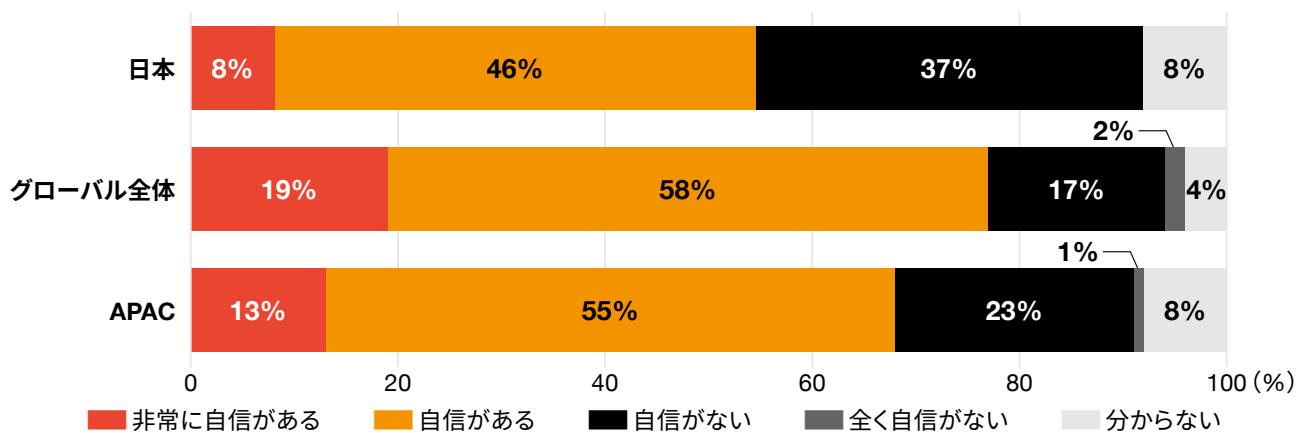
出所：PwC「グローバル経済犯罪実態調査2024」

5.3. 自社の腐敗防止コンプライアンスプログラムに対する自信の度合い

下記グラフのとおり、自社のコンプライアンスプログラムが新たな汚職リスクを軽減できるかについて、「非常に自信がある」「自信がある」と回答した日本企業は計54%となっており、APACやグローバル全体と比較して低い（Q13）。

国内外での取り締まり強化、取引先や仲介会社など第三者のリスク管理に対するプレッシャーの増加などを背景に、十分かつ効果的なコンプライアンスプログラムを構築できているか自信が持てていない可能性がある。

【Q13】あなたの組織のコンプライアンスプログラムが新たな汚職リスクを軽減できるとどの程度確信していますか



※構成比は小数点以下を四捨五入しているため、合計しても必ずしも100%とはならない

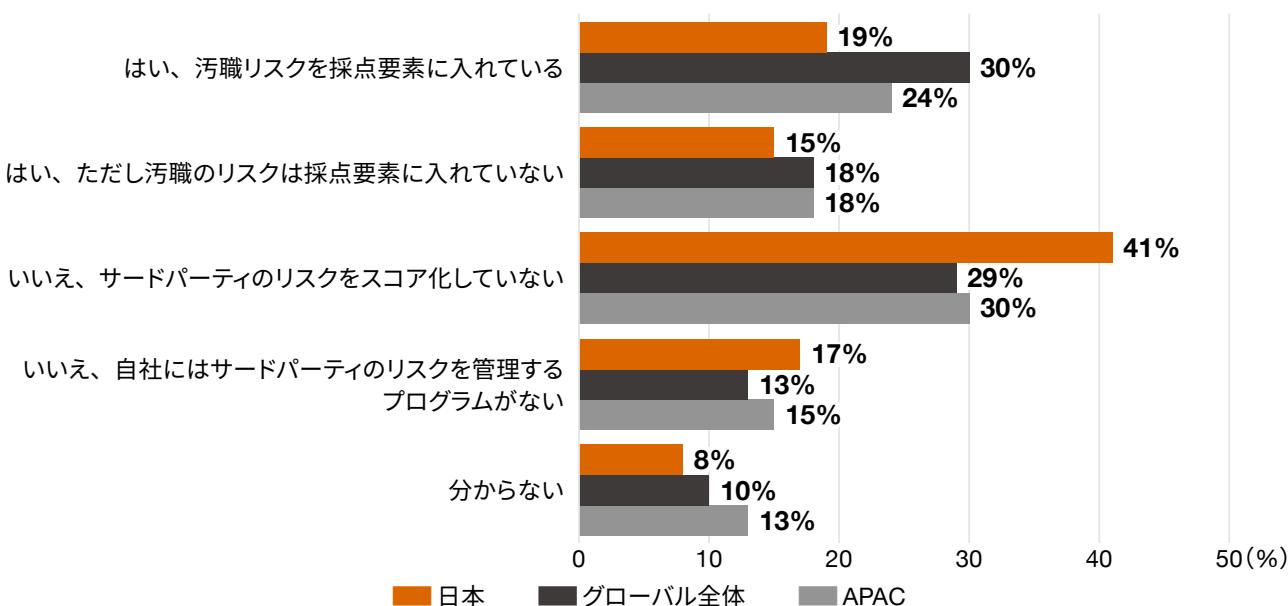
出所：PwC「グローバル経済犯罪実態調査2024」

5.4. 第三者を介した汚職リスクに対する認識

代理店やコンサルタントなどの第三者は、「企業にとって贈収賄リスクが最も高い」と言われ⁷、訴追された贈収賄事案を見ると、実際にその大部分が第三者を介して支払われている⁸。日本企業においても、代理店の担当者を伴って公務員を接待する、海外進出に絡み採用した現地コンサルタントが外国公務員へ贈賄する、取引先に違法なキックバックやリベートを提供する、といったケースが多い。したがって、第三者に対するスクリーニング、監査などの管理プログラムの構築は、組織におけるコンプライアンス対応の中で非常に重要な要素といえる。

他方、下記グラフのとおり、汚職リスクを第三者のリスク管理プログラムの採点要素に含めていると回答した日本企業は19%と、グローバル全体（30%）、APAC（24%）に比べて低く（Q15）、第三者を介した汚職リスクがあまり認識されていない可能性がある。これは、過去2年間に第三者の汚職防止・贈収賄防止監査を実施した企業の割合にも反映されており、日本は27%と、APACの34%やグローバル全体の37%と比較して低い結果となった（Q16）。実際、海外の企業においては、第三者を対象とする監査を定期的に実施していることが多い。

【Q15】あなたの組織は、第三者のリスク管理プログラムの中で、各第三者のリスクをスコア化していますか



出所：PwC「グローバル経済犯罪実態調査2024」

5.5. 汚職防止プログラム強化のためにデータの活用を

特定の取引タイプの継続的なモニタリングのためにデータ分析を活用していると回答した日本企業は37%と、APAC（33%）やグローバル全体（41%）に匹敵するが、取引履歴をランダムに分析したり、データ集約機能を使ってコンプライアンス状況をモニタリングしたり、プログラムの改善につなげている企業は多くない。さらに、日本企業の32%が、コンプライアンス機能の強化という目的においてデータ分析をまったく活用していないと回答している（P14-Q18）。

なお、グローバル全体の業界別では、金融、通信、ヘルスケアの各業界においては、何らかの形でデータ分析を汚職防止コンプライアンスに活用している企業の割合が大きい。これらの業界には、資金の流通額が大きい、個人情報や機密情

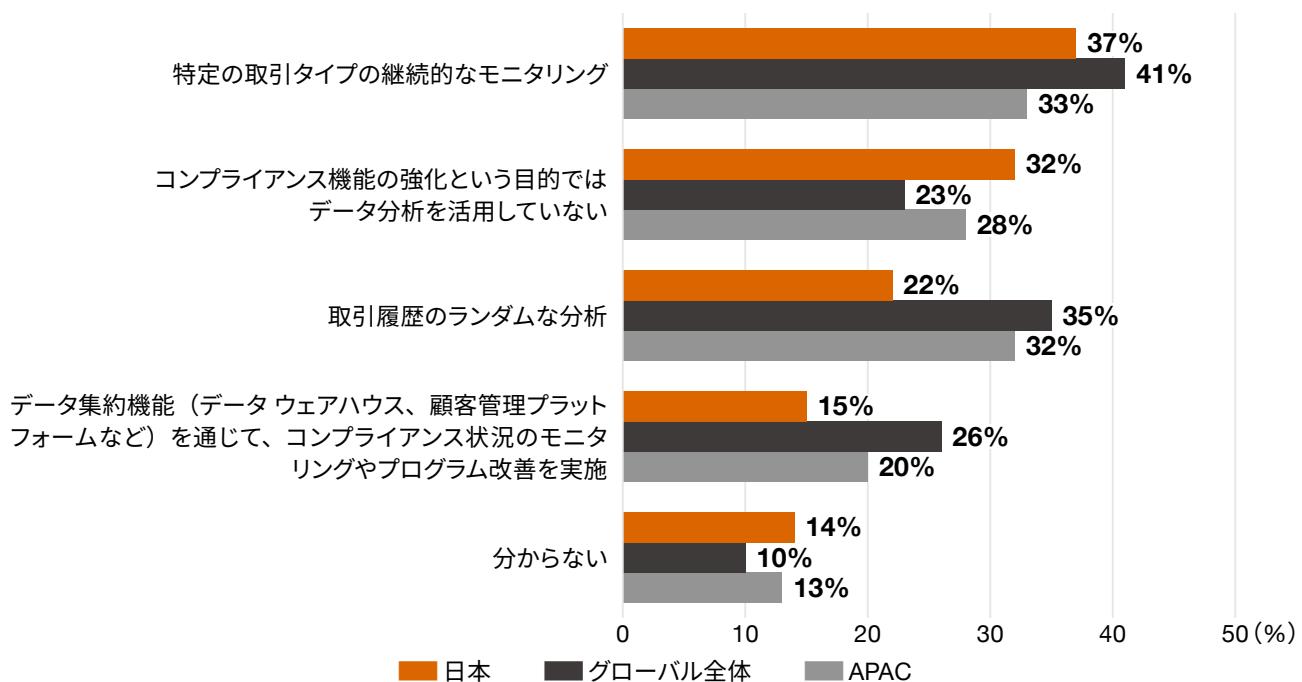
報を保有する、厳格な規制が適用されるなどの特徴があり、不正リスクが比較的高い。このため、データ分析も含めたりスク管理の取り組みを強化している企業が多いと考えられる。

他の業界においても、データ分析を活用しない手はない。インタビューに応じたある企業では、企業内部のさまざまなデータソース（贈答や接待に関する支出口、内部通報ホットラインの情報、人事レビュー結果、取引先およびビジネスパートナーの利用とその変更履歴など）を分析し、リスクの高い事業部門や地域を特定する取り組みを行っている。このほか、企業内の情報を一元化し、全社レベルで活用することを目的として、エンタープライズ・データ・ウェアハウス（多様なデータの統合）を導入する企業も近年増えつつある。

7 Transparency International UK, 「Global Anti-Bribery Guidance」
<https://www.antibriberyguidance.org/guidance/13-managing-third-parties/guidance>

8 PwC, 「PwC's Global Economic Crime Survey 2024」2024年発行
<https://www.pwc.com/gx/en/services/forensics/gecs/2024-global-economic-crime-survey.pdf>

【Q18】あなたの組織では、汚職防止コンプライアンスの強化という目的において、データ分析をどのように活用していますか
(複数選択可)



出所：PwC 「グローバル経済犯罪実態調査2024」

5.6. 日本企業への提言

インタビューを通じて、日本企業の以下のような取り組みが共有された。

- 内部監査の際に重視しているのは現地従業員の気持ちである。彼らがどういった思いで働いているのかを気にかけている。会社や待遇に対する不満が不正につながることもある。監査役として、さまざまな観点、切り口から攻めるようにしている（製造大手）。
- リスクベースアプローチに基づき、贈収賄リスクを重要課題と捉えている。取引データを可視化し、モニタリングするなどして、撲滅に努める取り組みを続けている（運輸大手）。

企業がグローバルな投資や事業展開を進め、サプライチェーンが複雑化するにつれ、汚職リスクが顕在化するケースが増えている。これを受け、各国・地域の規制当局が取り締まりを強化しており、贈収賄規制や競争法などの違反は、企業が特に注意るべきリスクの一つとなっている。日本企業においては、事業展開する国・地域の文化や政情、商習慣などを考慮した上で、リスクを理解し、汚職防止コンプライアンスに取り組むことが求められる。

ただし、汚職防止コンプライアンスに取り組む際、全ての事業に内部監査を実施することは現実的ではない。リソースが限られている場合は、データ分析などを活用して顕在化する可能性が高いリスクを特定したり、汚職リスクの高い事業を絞り込んだりして重点領域を定め、それらに対する管理、監視、監査を強化するところから始めるリスクベースアプローチが有効だろう。なお、同アプローチに基づく監査プログラムを構築する際には、内部監査の対象に自社や子会社だけでなく、子会社と取引のある代理店やコンサルタントも含めることを忘れてはならない。

また、新規取引先に対してコンプライアンスチェックを実施する日本企業は少なく、実施した場合でも多くが与信管理や反社会勢力との関係のチェックにとどまっている。汚職リスク低減の観点からは、より深いバックグラウンドチェック（事業実態、事業主とステークホルダー、取引先、業務委託先、レピュテーション、情報開示の透明性など）を行うことが望ましい。さらに、取引開始前だけでなく契約締結後も定期的に質問票を配布し、汚職に関わる法規制の遵守状況、倫理規定・ポリシーの有無、研修の実施状況などを確認することで、コンプライアンスの取り組みがより効果的なものとなる。

6

サプライチェーン

人権尊重を理由とした各国・地域の法規制強化や、社会におけるESG意識の高まりから、近年、企業にもサプライチェーン上の人権侵害リスクを特定し、予防、軽減に真摯に取り組むことが一層求められるようになっている。

人権尊重に関する主な法規制では、英国の現代奴隸法（2015年）、フランスの注意義務法（2017年）、オーストラリアの現代奴隸法（2019年）などが知られる。近年では、米国がウイグル強制労働防止法（UFLPA・2022年）を施行したほか、欧州連合（EU）も企業サステナビリティ報告指令（CSRD・2023年）、欧州電池規制（2023年）、企業サステナビリティデューデリジェンス指令（CSDDD・2024年）を相次いで発効させるなど、規制強化に動いている。

日本では、2022年9月に「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」が策定された。法制化はされていないものの、世界的な規制強化の動きは日本企業にも影響を与えている。

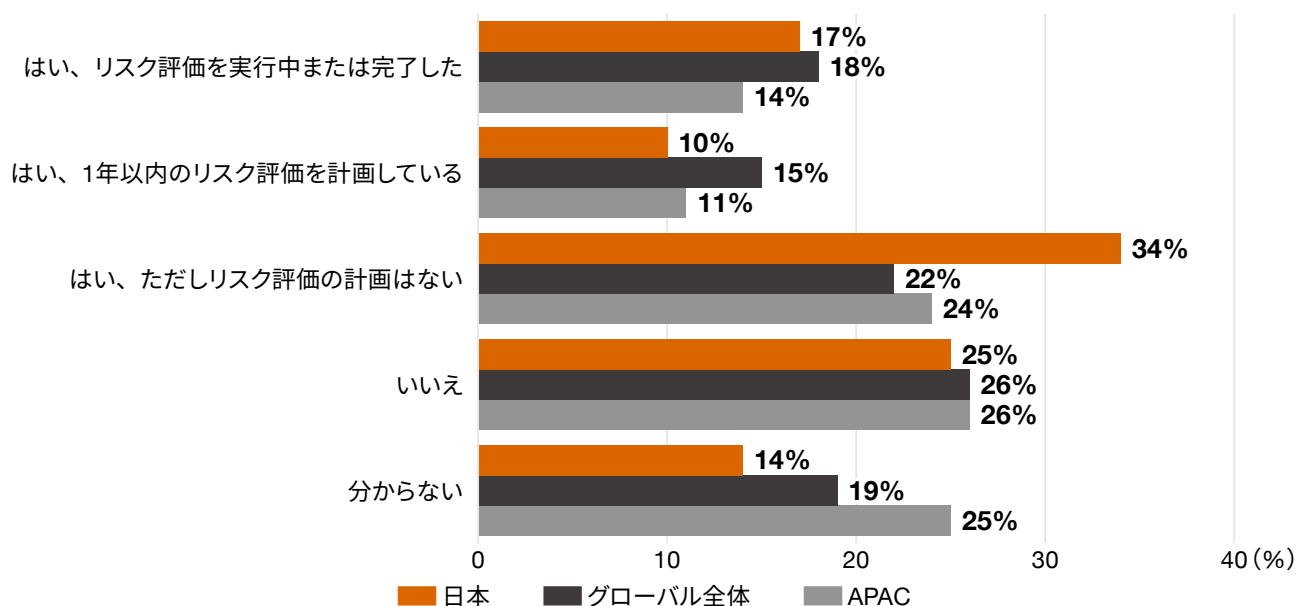
2023年8月に国連ビジネスと人権の作業部会のミッションが来日した際には、移民労働者や技能実習生の取り扱い、過労死を生む残業文化、バリューチェーンの上流と下流で人権リスクを監視・削減する能力などにおいて、課題が残っていることが指摘された⁹。

6.1. サプライチェーンにおける強制労働リスクに対する認識状況

下記グラフのとおり、サプライチェーンにおける強制労働リスクの評価は優先事項であると回答した日本企業の割合は61%であり、グローバル全体（55%）、APAC（49%）よりも高い。一方で、優先事項と認識しつつもリスク評価の

計画がないと回答した日本企業も34%に上り、グローバル全体（22%）、APAC（24%）に比べて高かった。つまり、日本企業には、優先事項であると認識しながらも、取り組みを具体化できていない傾向があるといえる（Q23）。

【Q23】あなたの組織がEUの企業サステナビリティ報告指令（CSRD）の対象であるかどうかを問わず、サプライチェーンにおける強制労働のリスクを評価することはあなたの組織にとって優先事項であると思いますか



出所：PwC「グローバル経済犯罪実態調査2024」

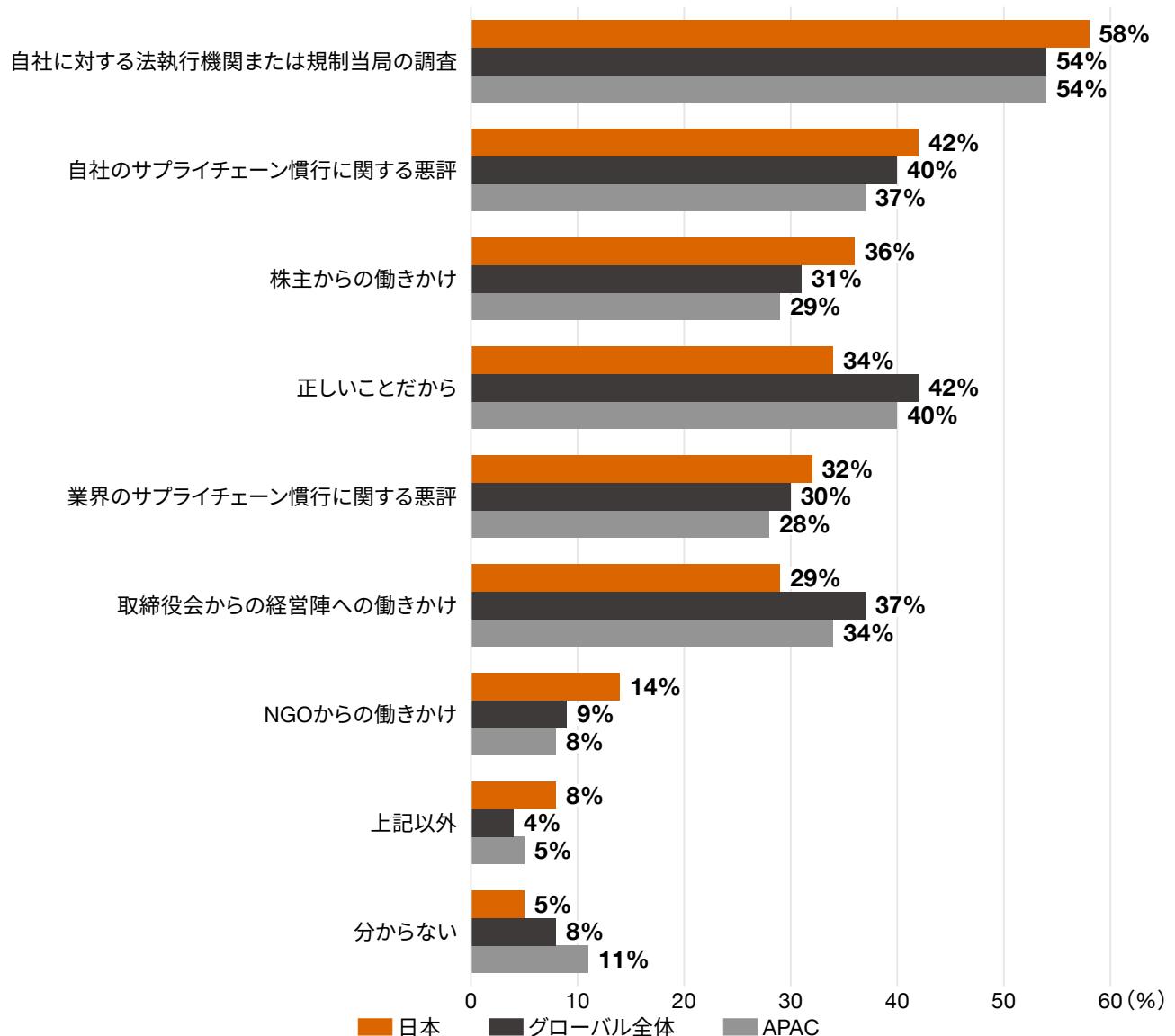
9 国連人権理事会「国連ビジネスと人権の作業部会 訪日調査、2023年7月24日～8月4日 ミッション終了ステートメント」2023年8月発行
<https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/issues/development/wg/statement/20230804-eom-japan-wg-development-japanese.pdf>

6.2. 取り組みの動機

日本企業の取り組みが低調である背景として、自発的な動機が脆弱な点が挙げられる。下記グラフのとおり、強制労働に関して取引先などの第三者を対象とした監査を導入するきっかけについて、日本企業は「自社に対する法執行機関または規制当局の調査」「自社のサプライチェーン慣行

に関する悪評」「株主からの働きかけ」という外的・受動的な要因が上位3位までを占める。他方、グローバル全体、APACでは「正しいことだから」という倫理観に基づく動機や、「取締役会からの経営陣への働きかけ」という内部からの発案が多く、日本とは対照的である（Q26）。

【Q26】あなたの組織が第三者を対象とした強制労働に関する強力な監査プログラムを導入するきっかけとなるのは、次のうちどれですか（上位3つ）



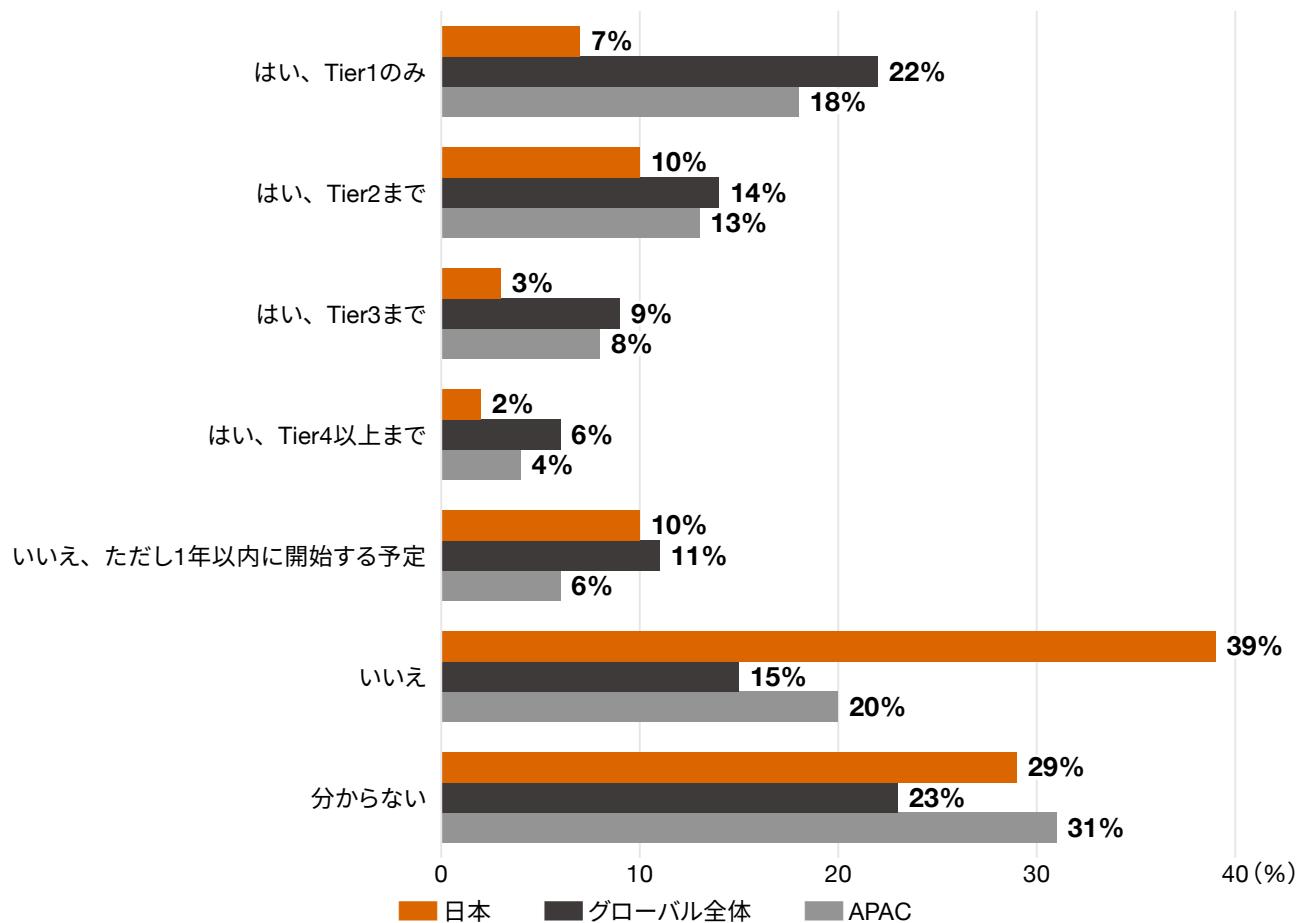
出所：PwC「グローバル経済犯罪実態調査2024」

6.3. サプライチェーンのマッピング状況

サプライチェーンにおける人権リスクを特定するにあたっては、直接・間接の取引先が誰なのかを把握すること、すなわちサプライチェーンマッピングが必要となる。

下記グラフのとおり、Tier1～Tier4のいずれかのレベルでマッピングを行ったと回答した日本企業は22%であり、グローバル全体の51%、APACの43%と比較して少ない(Q24)。なお、APACの中ではインドが75%と最も高く、オーストラリアの71%が続く。

【Q24】あなたの組織はサプライチェーンをマッピングしましたか



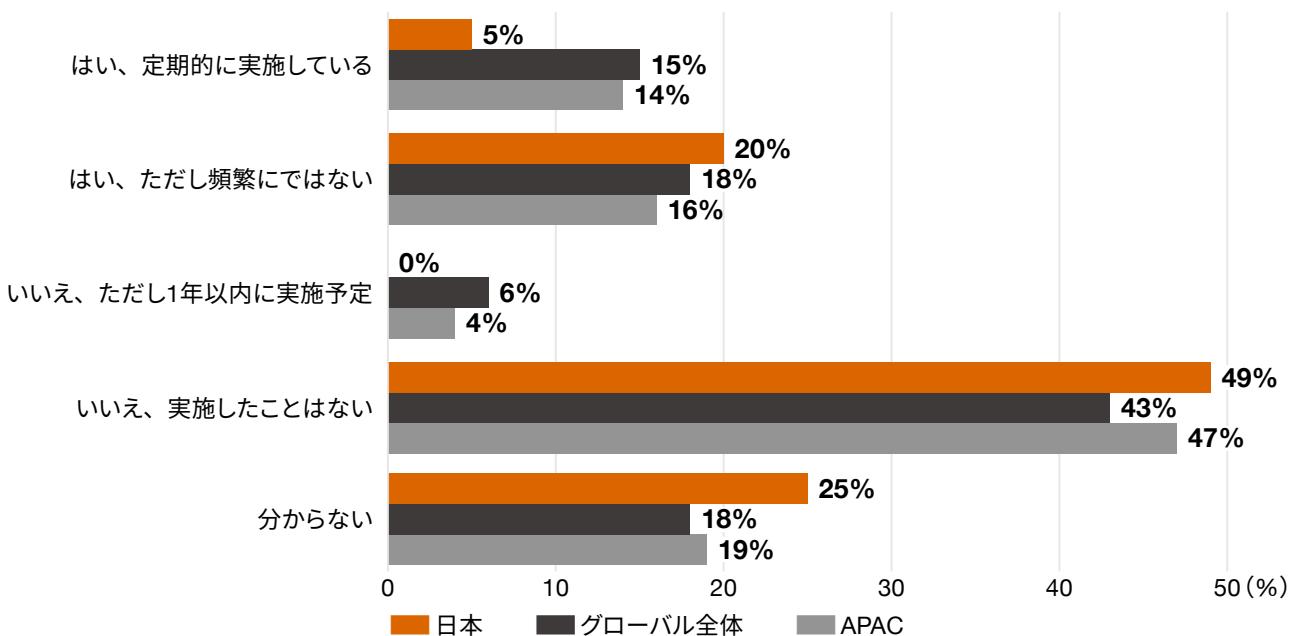
出所：PwC「グローバル経済犯罪実態調査2024」

6.4. 実地監査の実施状況

下記グラフのとおり、取引先などの第三者に対し、強制労働に関するコンプライアンス状況を確認する監査を実施しているかという質問に対し、実施していると回答した日本企業は25%であり、グローバル全体（33%）、APAC（30%）と比べて低い（Q25）。

日本企業は、海外の企業に比べてサプライチェーン管理に対する意識の醸成や取り組みが遅れている上、言語の壁にも直面しがちであることが背景として考えられる。さらに、人権尊重の取り組みの担当者へのトレーニングが不十分で、どういった観点からサプライチェーン上の問題を評価・特定するべきなのか、理解が深まっていない可能性もある。

【Q25】あなたの組織は強制労働に関するコンプライアンス状況を確認するために、第三者に対して人権監査を行ったことがありますか



出所：PwC「グローバル経済犯罪実態調査2024」

6.5. 日本企業への提言

インタビューを通じて、日本企業の以下のような取り組みが共有された。

- リスクベースアプローチの下、1万を超えるサプライヤーの中から、重要性の高い数百社を絞り込んで、実地監査をしている。外部専門家の支援を受けつつ、将来的には内製化していく（総合電機）。
- サプライヤーに対する実地監査を2～3年ごとのサイクルで実施し、リスクの高い事業に対してはTier2も対象にしている。実地監査に関わる従業員向けの教育を実施し、受講状況を全て管理している（小売大手）。

日本国内では強制労働や児童労働が顕在化することが少ないため、人権侵害を身近な社会課題として捉えにくいかもしれないが、女性や外国人の登用などにおいては課題も多い。また、日本が輸入する原材料や製品の中には、人権リスクが高いと指摘されているもの（農水産物、アパレル製品、鉱物など）も数多く存在する。

サプライチェーン管理は、広範かつ何層にもまたがるため、長期的な視点で対応を検討することが重要である。さらに、競合企業の動向を眺めながら対応を決めるのではなく、取締役や経営陣が人権尊重の取り組みへのコミットメントを表明し、優先順位をつけながら能動的に取り組みを進めることが肝要だ。

特にサプライチェーンマッピングは、人権リスクの把握のために不可欠である。世界中の全てのサプライヤーを把握するのは難しいため、リスクベースアプローチで、リスクが高い事業や地域から徐々に進めていくことが有効である。

一方で、サプライチェーン上の企業に対して人権リスクを把握するための質問票を配布している日本企業は着実に増えている。サプライチェーンのリスク把握に際しては、工場や寮などを実際に訪問することで、書面調査では見えてこない課題に気づくことが多いため、可能な限り実地監査を行うことが望ましい。さらには、把握した人権リスクと対応方針について、投資家などのステークホルダーに透明性のある情報開示を行い、対話を通じて取り組みを深化させることが期待される。

7

輸出管理と制裁

ロシア・ウクライナ紛争や米中間の緊張関係、不安定な中東情勢など、地政学リスクの高まりにより、多くの国で輸出管理規制や制裁が強化されており、日本企業においても避けることのできないリスクとなっている。

米国は、2022年10月より人工知能（AI）などに使う先端半導体の製造装置などで中国向け輸出を厳しく制限しており、技術を持つ日本やオランダにも同様の措置を求めていた。日本は足並みをそろえる形で2023年7月、先端半導体の製造装置など23品目を輸出管理の規制対象に加えた¹⁰。

7.1. 輸出管理規制に対する意識と取り組み状況

過去2年間で輸出管理は複雑化していると回答した日本企業は71%で、グローバル全体の59%やAPACの61%と比較して高い（P20-Q27.1）。加えて、管理を厳格化していると回答した日本企業の割合も、グローバル全体やAPACと比較して約10ポイント高かった。

さらに、経済産業省は2024年4月、日本の技術が海外で軍事転用されるのを防ぐため、半導体や航空機関連などを念頭に、リスクの高い技術を民間企業が海外に移転する際には事前の報告を義務づける新たな制度を導入する方針を明らかにした¹¹。

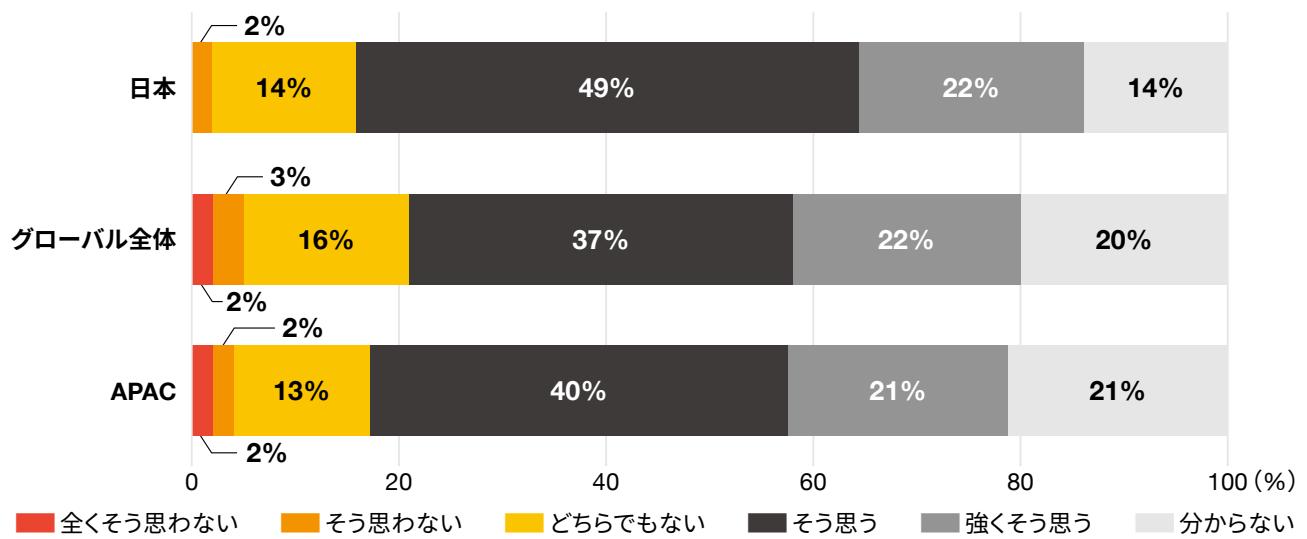
また、2022年2月のロシアによるウクライナ侵攻以降、日本は米国やEUその他諸国と協調しながら、継続してロシアに制裁措置を科している。

さらに、輸出管理リスクを自社における優先事項と認識している日本企業は70%と、こちらもグローバル全体（56%）やAPAC（60%）より高い（P20-Q27.4）。日本では、兵器に転用可能な機械の不正輸出に関するえん罪事件などが近年大きな注目を集めたことで、政府の取り締まりに対する企業の関心が高まった可能性がある。

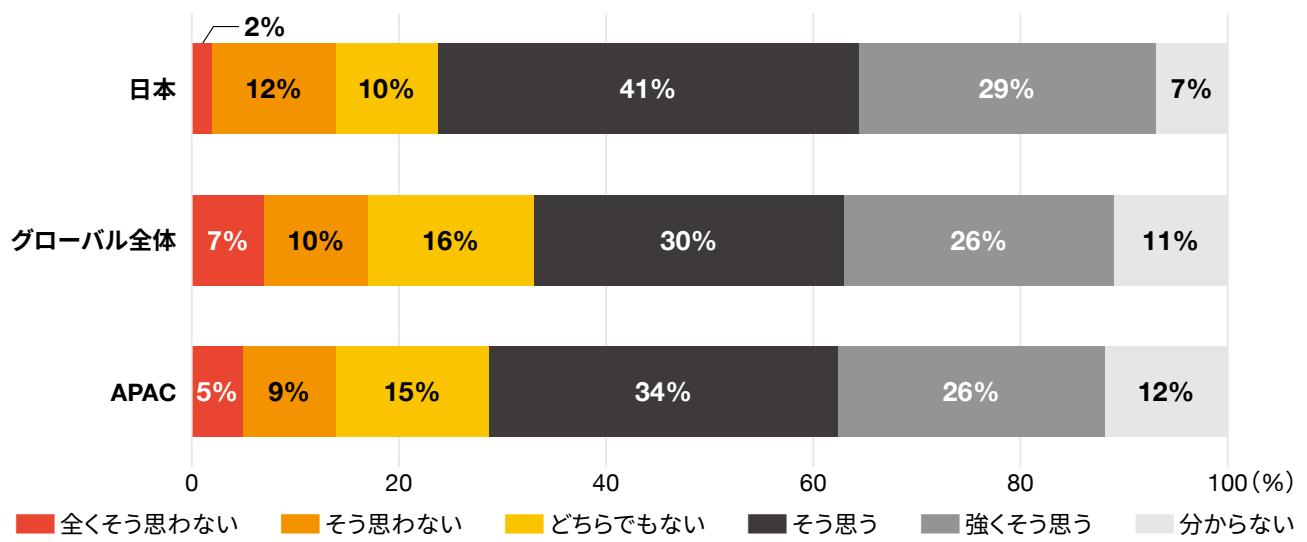
10 経済産業省、「安全保障貿易管理を巡る最近の動向」、2023年発行
https://www.meti.go.jp/policy/economy/chizai/chiteki/pdf/forum/reiwa5/10_230628_METI.pdf

11 経済産業省、「産業構造審議会 通商・貿易分科会 安全保障貿易管理小委員会 中間報告」、2024年発行
<https://www.meti.go.jp/press/2024/04/20240424004/20240424004-1.pdf>

【Q27.1】この2年で、各国・地域政府において導入されている輸出管理規制は複雑化していますか



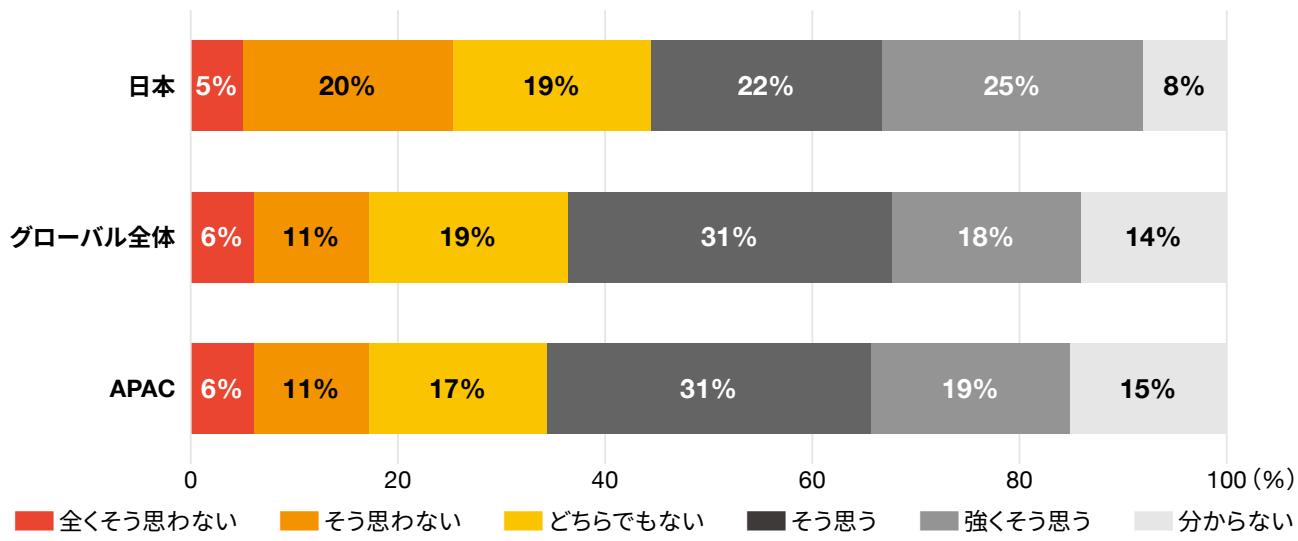
【Q27.4】輸出管理リスクへの対応は自組織にとって重要な優先事項となっていますか



なお、下記グラフのとおり、自社に強固な輸出管理リスク評価プロセスがあると認識している日本企業の割合は47%

で、グローバル全体の49%、APACの50%と概ね同水準だった (Q27.5)。

【Q27.5】本社だけではなくリスクの高い地域を管轄する拠点の両方の法務部門、貿易コンプライアンス担当部門、事業部門が関与している強固な輸出管理リスクの評価プロセスがありますか



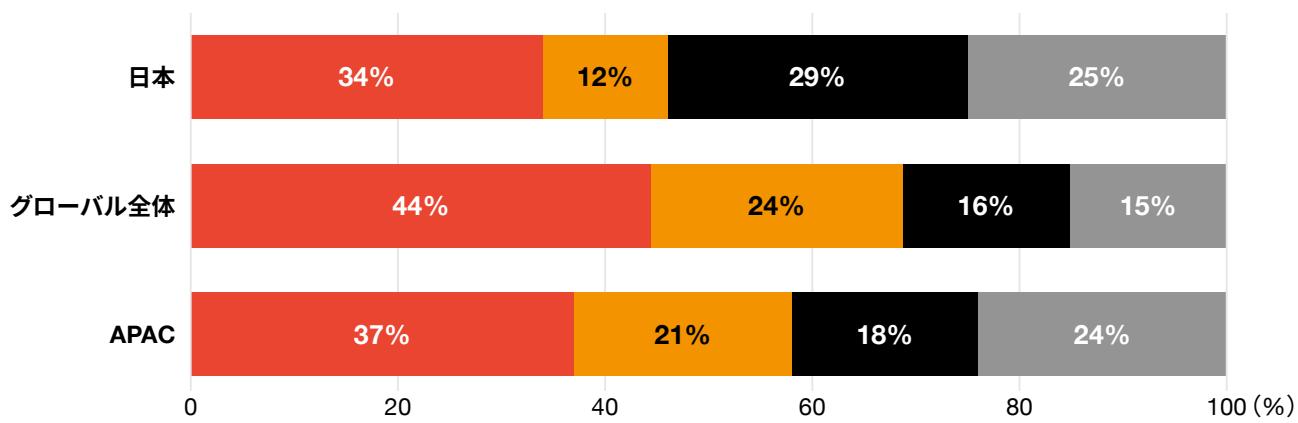
出所：PwC「グローバル経済犯罪実態調査2024」

7.2. 制裁リスクに対する意識と取り組み状況

下記グラフのとおり、制裁リスクを中程度以上の優先事項と認識している日本企業の割合は46%であり、グローバル全体 (68%) とAPAC (58%) より低かった (Q28)。グローバル全体とAPACの差も10ポイントあることから、アジア太平洋地域は、世界のその他地域に比べて制裁リスクに対する意識が低い傾向にあることが示唆された。

制裁リスク対応における経営層の関与についても、グローバル全体が72%、APACが 60% だったのに対し、日本は 52% にとどまった。近年の地政学リスクの高まりを受け、欧米諸国は大規模な制裁を発動しており、欧米企業は日本企業に比べて制裁リスクにより敏感となり、対策も講じていると考えられる。

【Q28】あなたの組織で制裁リスクコンプライアンスはどの程度優先されていますか



■ 重要で優先度が高い：制裁リスクコンプライアンスに対応する専任部署を設置している
 ■ 中程度の優先度：制裁リスクコンプライアンスに対応するために指名を受けたメンバーが定期的に集まるチームがある
 ■ 優先度は低い：問題が生じたときに集まって制裁リスクコンプライアンスに対応する非公式チームがある
 ■ 現時点では優先事項ではない：制裁リスクコンプライアンスの正式なプロセスがない

※構成比は小数点以下を四捨五入しているため、合計しても必ずしも100%とはならない

出所：PwC「グローバル経済犯罪実態調査2024」

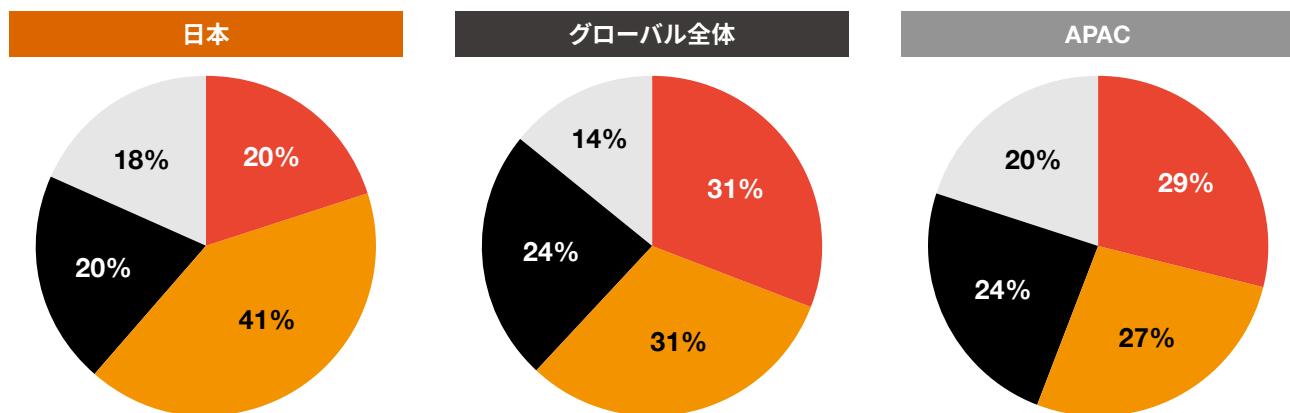
7.3. AIなどの新技術の活用やデジタル化はまだ検討段階

下記グラフのとおり、新しい技術の活用で制裁コンプライアンスプログラムの効率化が期待できると回答した日本企業は20%で、グローバル全体の31%やAPACの29%と比較して低かった（Q32）。

企業が事業に関わる各国・地域の最新の制裁動向を把握し、契約文書や証憑をレビューして、制裁対象となる国・地域、企業、人物との取引の有無をモニタリングするには、多大なリソースが必要となる。AIの活用により効率的なリサーチや異常値検知が可能となり得るが、日本企業においてはAI活用の効果への疑問や導入への戸惑いが少くない。

【Q32】新しい技術やシステム（機械学習を含むAI、生成AIなど）が今後1年間、あなたの組織の制裁コンプライアンスにどんな影響を及ぼすと思いますか。

母体数：制裁リスクコンプライアンスのプロセスがあると回答した人＝2,068人



- 新しい技術により、コスト削減を含め、制裁プログラムの効率が飛躍的に向上することを期待している
- これらの技術は有望かもしれないが、今後1年で当社のプログラムに重大な影響を及ぼすとは思わない
- 影響があると予想するが、こうした技術が当社の制裁コンプライアンスプログラムに欠かせないものなのか、どう欠かせないのかについて、規制当局のガイダンスや承認がさらに必要である
- 分からない

※構成比は小数点以下を四捨五入しているため、合計しても必ずしも100%とはならない
出所：PwC「グローバル経済犯罪実態調査2024」

7.4. 日本企業への提言

インタビューを通じて、日本企業の以下のような取り組みが共有された。

- ・米国商務省産業安全保障局管轄の輸出管理規則（EAR）に対しては徹底的な管理を実施している（総合電機）。
- ・日々更新される各国の規制リストを、十数万の取引先と毎日共有するリスク管理体制を有している（総合電機）。

「貿易大国」である日本の企業は、輸出管理規制や制裁の動向に対する意識が総じて高い傾向にある。輸出管理規制や制裁は地政学リスクの影響を大きく受けるため、必要な情報を迅速かつ網羅的に把握し、適切な意思決定を行うリスク管理体制の構築が求められる。

AIなどの新技術やデジタル化は、より効率的・効果的なリスク管理の一助となる。例えば、取引のモニタリングや、制裁国と関わりのある顧客のスクリーニングなどで、一定の条件をプログラムにおいて定義し、条件に該当する取引を検索する「コンピューター利用監査技法（CAAT）」の活用も選択肢の一つといえる。

今回の調査でフォーカスした4つのテーマのうち、日本企業では「不正」「汚職」「サプライチェーン」の3つに比べて、「輸出管理と制裁」に対する取り組みがグローバル全体やAPACと比較して相対的に進んでいることが明らかになった。背景には、日本において輸出産業が重視されていることがあるだろう。また、輸出管理規制に違反すると、輸出が差し止められビジネス上大きな打撃を受ける恐れもあることから、多くの企業で輸出管理のための専門部署が設けられるなど、一定の人的リソースが確保されている。一方、今後の課題としては、チェックやスクリーニングにデータ活用を推進していくことが挙げられる。

8 おわりに

8.1. どこから着手すべきか

今年の経済犯罪実態調査で焦点を当てたテーマ以外にも企業が直面するリスクは多岐にわたり、日々対応が求められている。どこから着手すべきだろうか。

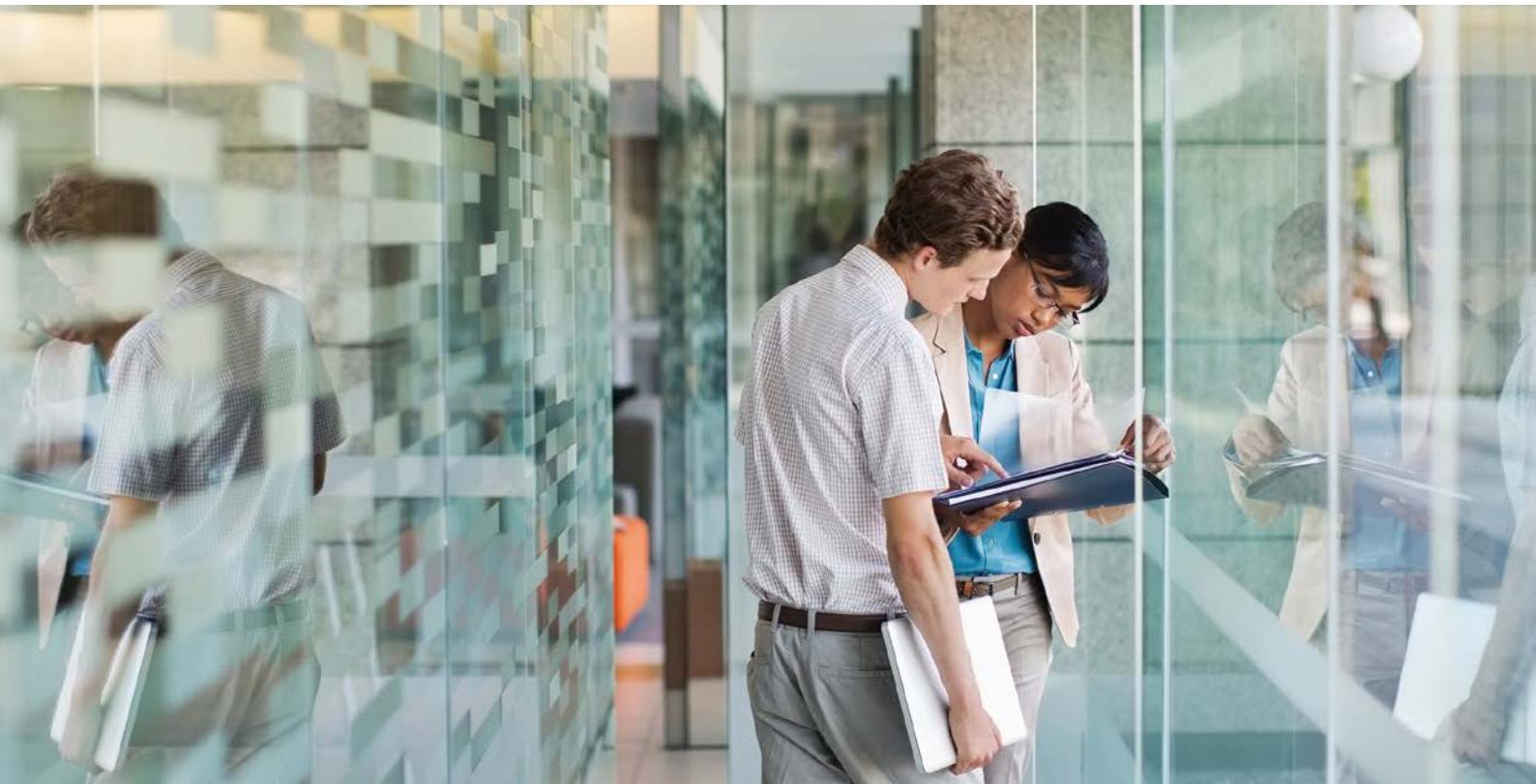
まずはリスク管理体制の構築だろう。これには、自社が事業を展開する国・地域や業界の固有の要素を踏まえ、顕在化している、あるいは潜在的なリスクを特定することが不可欠だ。その上で、特定したリスクがもたらす影響と発生可能性のレベルを評価して各リスクの優先順位を整理し、リスク管理態勢を構築する。これらを実現するには、経営陣のコミットメントの下、必要十分な人的・金銭的投資を継続的に行なうことが求められる。

次に必要となるのは、コンプライアンスに対する体制整備だ。コンプライアンスに関する方針・規定を整備し、実際に遵守していくための運用手順やプログラムを構築する。グローバルなサプライチェーンを有する企業は、業界のスタン

ダードを満たすだけでなく、国際的なスタンダードにも対応したプログラムを目指す必要がある。コンプライアンスプログラムの整備にあたっては、部署の壁を越えて対話し、全社横断的に情報共有およびリスク対応がなされる運用を目指すことが肝要である。

さらに、紛争や武力衝突、新型感染症の流行など、予測が困難な上、影響が甚大なリスクに突如直面することもある。不測の事態においてビジネスへの悪影響を最小限に食い止めるには、経営陣の強力なリーダーシップの下、平時から非常事態に備えた事業継続計画を策定・周知するなど、危機管理体制を整えておく必要がある。

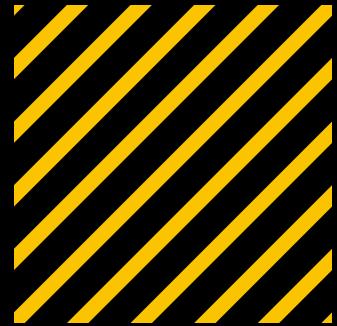
以上のようなリスク管理体制を構築した後は、自社グループのみならずサプライチェーン上の企業も対象にリスクのモニタリングを継続し、新たなデジタル技術の活用を検討するなど、常に改善を目指すべきである。



お問い合わせ先

PwC Japanグループ

<https://www.pwc.com/jp/ja/contact.html>



www.pwc.com/jp

PwC Japanグループは、日本におけるPwCグローバルネットワークのメンバーファームおよびそれらの関連会社（PwC Japan有限責任監査法人、PwCコンサルティング合同会社、PwCアドバイザリー合同会社、PwC税理士法人、PwC弁護士法人を含む）の総称です。各法人は独立した別法人として事業を行っています。複雑化・多様化する企業の経営課題に対し、PwC Japanグループでは、監査およびアシュアランス、コンサルティング、ディールアドバイザリー、税務、そして法務における卓越した専門性を結集し、それらを有機的に協働させる体制を整えています。また、公認会計士、税理士、弁護士、その他専門スタッフ約11,500人を擁するプロフェッショナル・サービス・ネットワークとして、クライアントニーズにより的確に対応したサービスの提供に努めています。PwCは、社会における信頼を構築し、重要な課題を解決することをPurpose（存在意義）としています。私たちは、世界151カ国に及ぶグローバルネットワークに約364,000人のスタッフを擁し、高品質な監査、税務、アドバイザリーサービスを提供しています。詳細はwww.pwc.comをご覧ください。

発刊年月：2024年10月 管理番号：I202407-02

©2024 PwC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC network member firms and/or their specified subsidiaries in Japan, and may sometimes refer to the PwC network. Each of such firms and subsidiaries is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.

This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.