世界が進むチカラになる。

MUFG

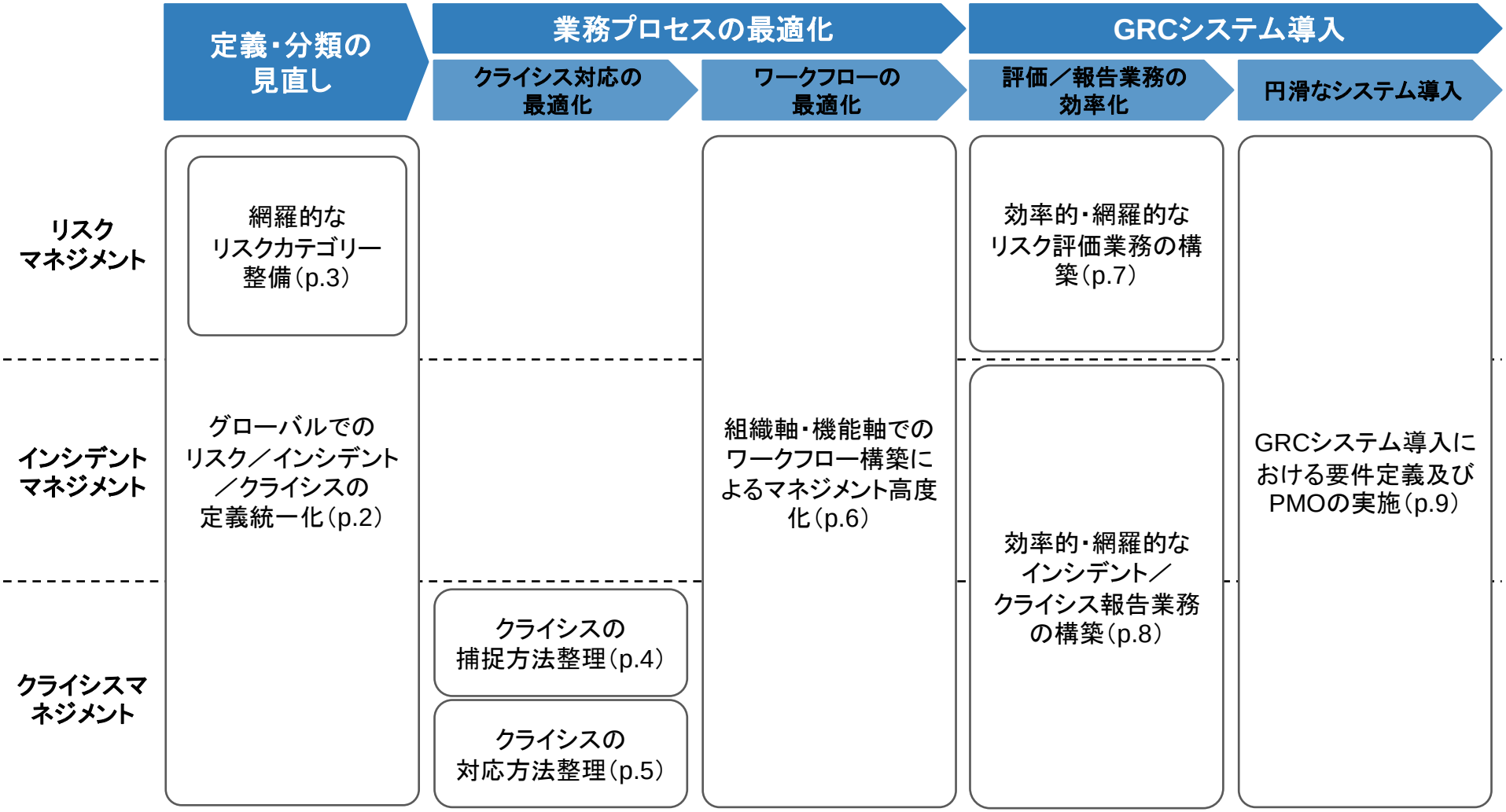
リスク／インシデント／クライシスマネジメントの高度化とGRCシステムの導入

2025年5月

三菱UFJリサーチ&コンサルティング

サービスの全体像

■ リスク／インシデント／クライシスマネジメントの高度化、並びにGRCシステム導入に関する、MURCの支援内容を紹介いたします



グローバルでのリスク／インシデント／クライシスの定義統一化

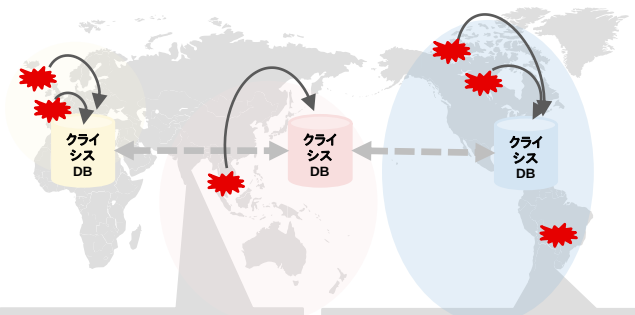
■ リスク／インシデント／クライシス、それぞれに係る事象をグローバルで再定義し、本社報告レベルの統一化を実現します

：クライシスと認識するべき、重要性の高い事象

典型的な課題（例）

地域毎で、リスク／インシデント／クライシスの定義が異なり、組織的な対応がグローバルで統一できていない

- ✓ リスク／インシデント／クライシスの定義が統一されていないことから、各地域で管理している情報の質が異なる
- ✓ クライシスの定義がグローバルで定義されていないことから、本社に報告すべきクライシスが報告されず、適切な対応がなされていない



定義が統一されていないため、リスク／インシデント／クライシス情報の質が揃っていない

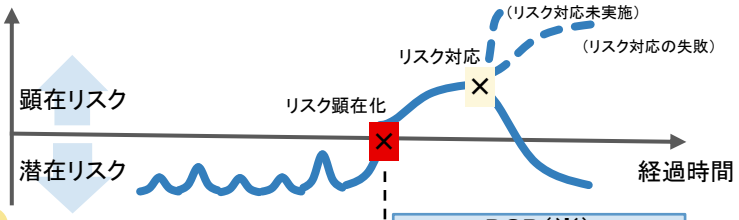
グローバルでのクライシス定義が明確でないことから、本社に報告されないクライシスが存在する

MURCの支援内容

リスク／インシデント／クライシスに係る事象をグローバルで再定義することで、対応方法及び報告レベルを統一します

- ■ 各地域でのリスク／インシデント／クライシス情報の質を統一
- ■ グローバルレベルでの迅速なクライシス捕捉の実現

リスク／インシデント／クライシスのグローバル定義（例）



経営上のインパクトが極めて大きな事象

- 事前想定あり
  - BCP（※）
    - BIA、BCPシナリオ
    - BCPマニュアル 等
- 事前想定なし
  - クライシスマネジメント
    - クライシス定義、クライシス対応マニュアル等

日常業務において管理すべき事象

- リスクマネジメント
  - リスク評価／対応管理
  - Impact
  - Likelihood
- インシデント報告
  - インシデント報告と対応管理

（※）BCP：Business Continuity Plan

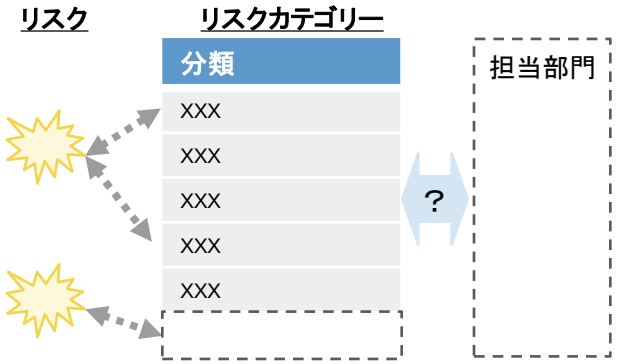
網羅的なリスクカテゴリー整備

■ **リスクカテゴリーを網羅的に整備することで、適切なリスク識別とリスクマップ作成が可能となり、効果的なリスクマネジメントを実現します**

典型的な課題（例）

グローバルでのリスクカテゴリー整備が十分でなく、適切なリスク管理ができていない

- ✓ リスクカテゴリーの重複や漏れにより、各拠点でリスクの識別誤りが発生している
- ✓ リスクカテゴリーと担当部門の紐付けがなされておらず、適切なリスクマネジメントがなされていない



リスクに対して複数カテゴリーが当てはまる、
又は当てはまるカテゴリーがないため、
適切にリスク識別ができない

MURCの支援内容

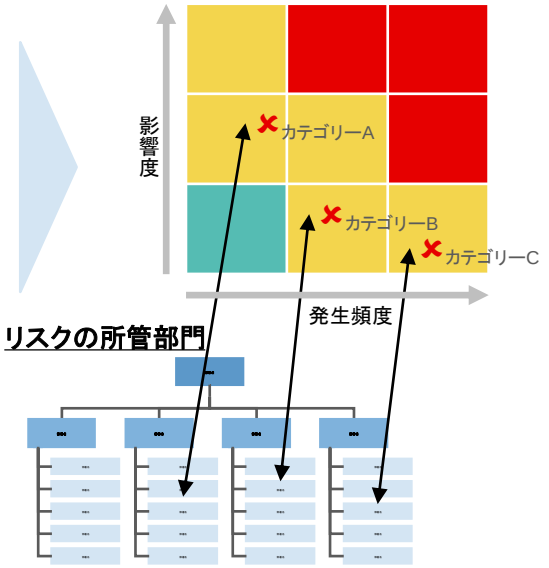
グローバルでの網羅的なリスクカテゴリー整備と各カテゴリに対応する関連部門の明確化を通じて、リスク管理の高度化を実現します

- ■ リスクカテゴリーを網羅的に整理し、各カテゴリーに応じた関連部門を明確化（例：法務リスク：法務部、システムリスク：IT部　等）
- ■ 組織横断で関連部門によるリスク評価確認を行うことで、適切なリスク評価を実現

リスクカテゴリー

大分類	中分類	小分類	リスク	担当部門
xxx	xxx	xxx	xxx	xxxxxx
		xxx	xxx	xxxxxx
			xxx	xxxxxx
	xxx	xxx	xxx	xxxxxx
			xxx	xxxxxx
			xxx	xxxxxx
		xxx	xxx	xxxxxx
			xxx	xxxxxx
			xxx	xxxxxx

リスク評価



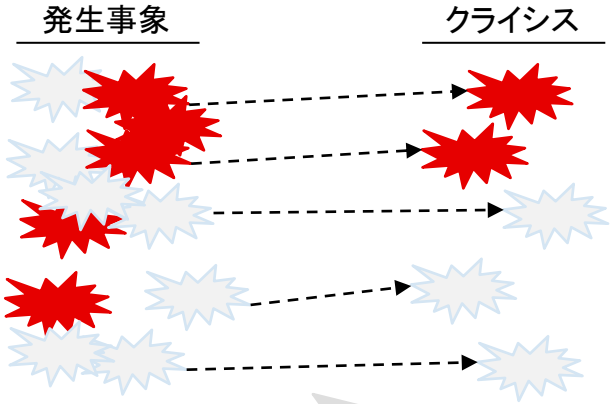
クライシスの捕捉方法整理

■ **経営上の影響が大きいクライシスを漏れなく捕捉するため、イベント・アプローチとインパクト・アプローチを用いた方法を確立し、網羅的なクライシス捕捉を実現します**

：クライシスと認識するべき、重要性の高い事象
：クライシスと認識する必要のない、重要性の低い事象

典型的な課題（例）

クライシスの判断基準がグローバルで明確化されていない
✓ 発生事象に対するクライシス判断が属人的となっており、クライシスを網羅的に捕捉できていない



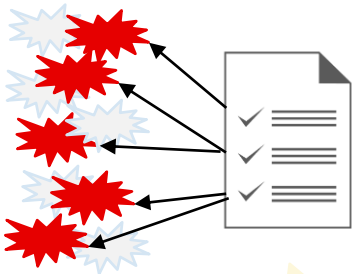
クライシスの判断基準が明確でないことから、クライシスの捕捉漏れ／クライシスではない事象の誤った補足が発生

MURCの支援内容

グローバルでのクライシス判断基準の明確化を通じ、網羅的なクライシス捕捉を実現します

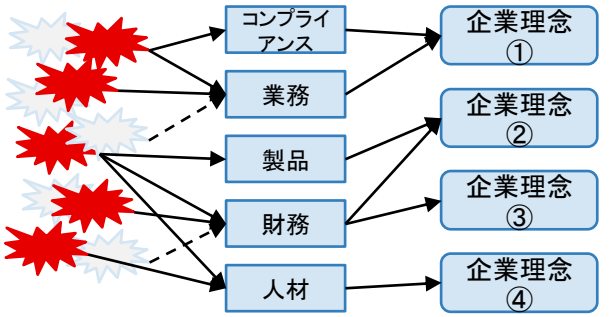
■ クライシス該当事象の判断を以下2つのアプローチで行う等、クライシス判断基準を明確化
- イベントアプローチ：該当事象を事前に列挙することで、クライシスを特定
- インパクトアプローチ：企業理念等に照らし、発生事象のインパクトからクライシスを特定

イベント・アプローチ



クライシスに該当する事象を事前列挙しておき、発生事象と照らし合わせることで、クライシスを特定

インパクト・アプローチ



発生事象が与えるインパクトから、それが企業理念等の重要な価値観に影響するかを検討することで、クライシスを特定

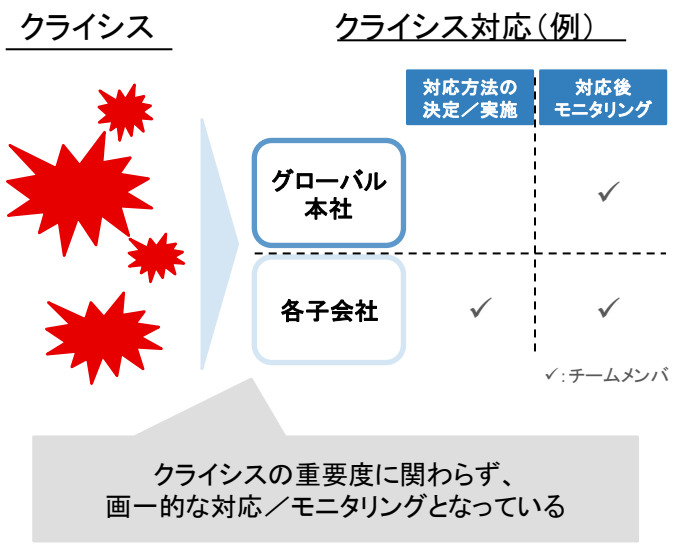
クライシスの対応方法整理

■ **クライシスを重要度ごとに分類の上、各分類に応じた対応方法／モニタリング体制を規定することで、効果的・効率的なクライシス対応を実現します**

典型的な課題（例）

重要度に応じたクライシス対応が明確でないため、必ずしも効果的なクライシス対応ができていない

✓ クライシスの重要度に依らず画一的な対応となっており、チーム体制、復旧／対応案及びモニタリングが効果的・効率的に実施されていない



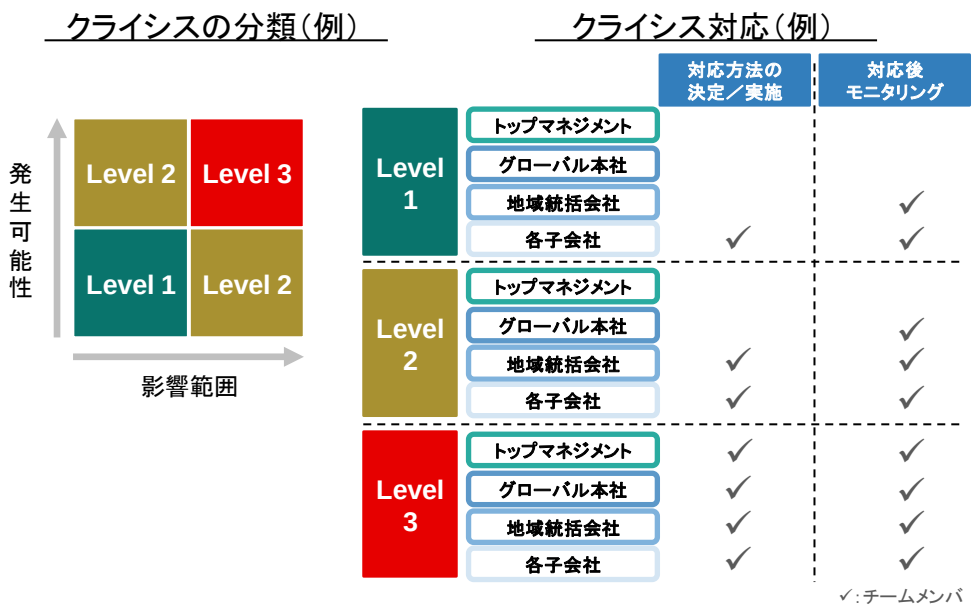
クライシスの重要度に関わらず、
画一的な対応／モニタリングとなっている

MURCの支援内容

重要度に応じたクライシス対応を規定することで、効果的・効率的なクライシス対応を実現します

■ クライシスの重要度を測る尺度／重要レベルの定義の明確化

■ 重要レベルに応じた関与エンティティや役割の明確化



組織軸・機能軸でのワークフロー構築によるマネジメント高度化

■ **リスク評価／インシデント・クライシス報告のレポートラインを機能軸（第2のディフェンスライン）中心で再編成することで、評価／報告内容の妥当性を組織横断的に確認し、マネジメントの高度化を実現します**

第2のDL（第2のディフェンスライン）：組織横断的に特定機能に特化した部門（例：リスク管理部・人事部・ICT部等）

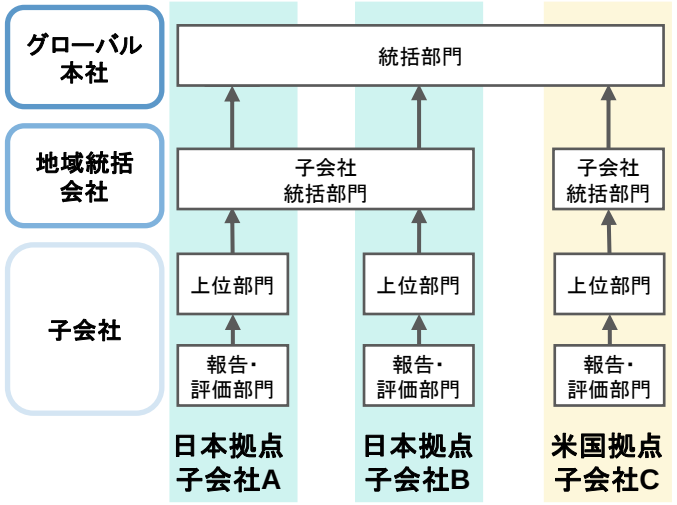
→ ：メインのレポートライン　⇢ ：サブのレポートライン

典型的な課題（例）

リスク評価／インシデント・クライシス報告のレポートラインが組織軸のみで構成され、必ずしも適切な評価／報告がなされていない

✓ 各リスク／インシデントに対して専門的知見を持つ、機能軸がレポートラインに含まれず、リスク評価やインシデントのコントロールが必ずしも妥当ではない

組織軸のみで構成されたレポートライン（例）

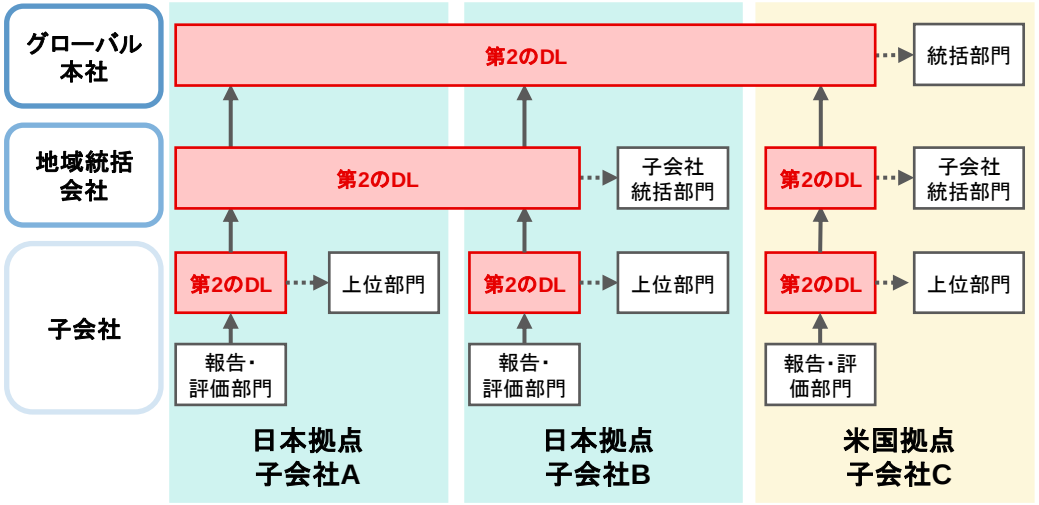


MURCの支援内容

リスク評価／インシデント・クライシス報告のレポートラインを機能軸中心に構築することで、専門的知見／組織横断的視点で評価・報告の妥当性確認を可能とします

■ 組織体制を勘案しつつ、機能軸を含んだレポートラインを構築

機能軸中心で構成されたレポートライン（例）



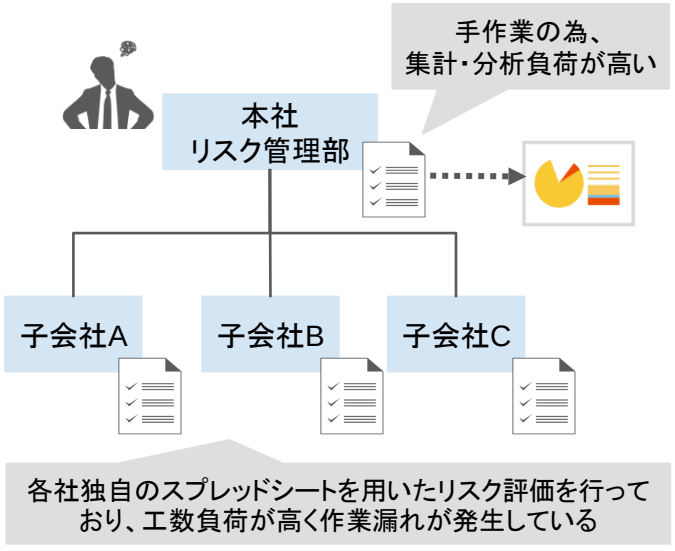
効率的・網羅的なリスク評価業務の構築

■ **GRCシステムをグローバルで導入することで、各社／各部におけるリスク評価業務、並びに本社におけるリスク集計・分析業務が効率的・網羅的に実施可能となります**

典型的な課題（例）

リスク評価／集計・分析業務が手動で実施されていることから、作業負荷が高いだけでなく、作業漏れを誘発しやすい

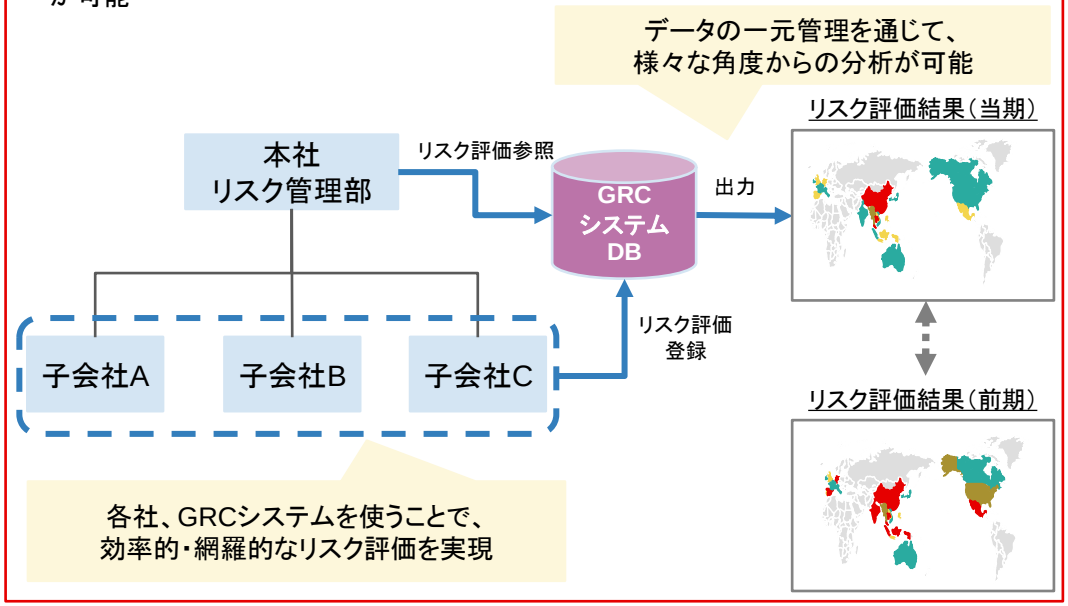
- ✓ 各社／各部がそれぞれで準備したスプレッドシートを用い、手作業でリスク評価を行っているため、工数負荷が高く、リスクの評価漏れが発生しやすい
- ✓ 本社におけるリスクの集計・分析業務が手動作業で実施され、工数負荷が高い



MURCの支援内容

GRCシステム導入により、リスク評価／集計・分析業務の効率的・網羅的な実施を可能とします

- ■ 各社／各部がGRCシステムの同一画面を用い、効率的にリスク評価を実施
- ■ GRCシステム上、リスク評価漏れが自動検知されるため、網羅的なリスク評価が可能
- ■ GRCシステムにおけるリスク情報の一元管理を通じ、効率的かつ様々な観点からの分析が可能



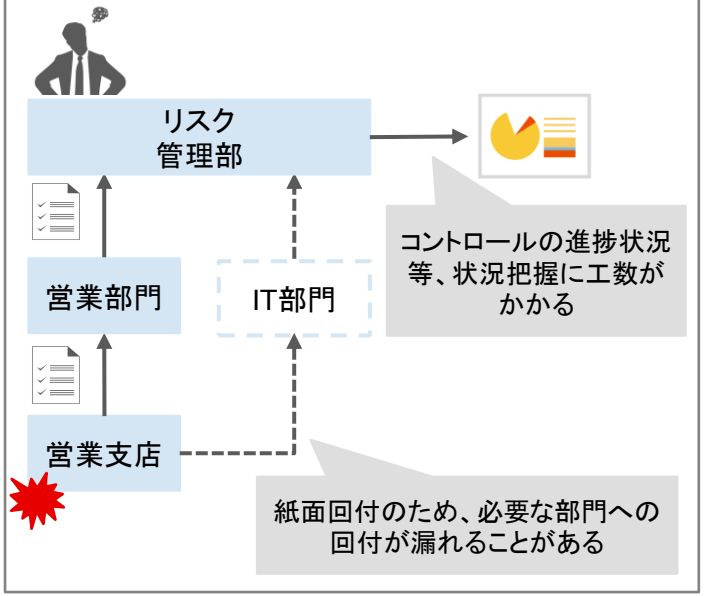
効率的・網羅的なインシデント／クライシス報告業務の構築

■ **GRCシステムをグローバルで導入することで、適切な回付ルートでのインシデント／クライシス報告の実現だけでなく、データー元管理を通じてコントロールの進捗状況等を効率的にモニタリングできるようになります**

典型的な課題（例）

紙面でインシデント／クライシス報告を実施していることから、不適切な回付ルートでの報告や非効率な分析作業が発生している

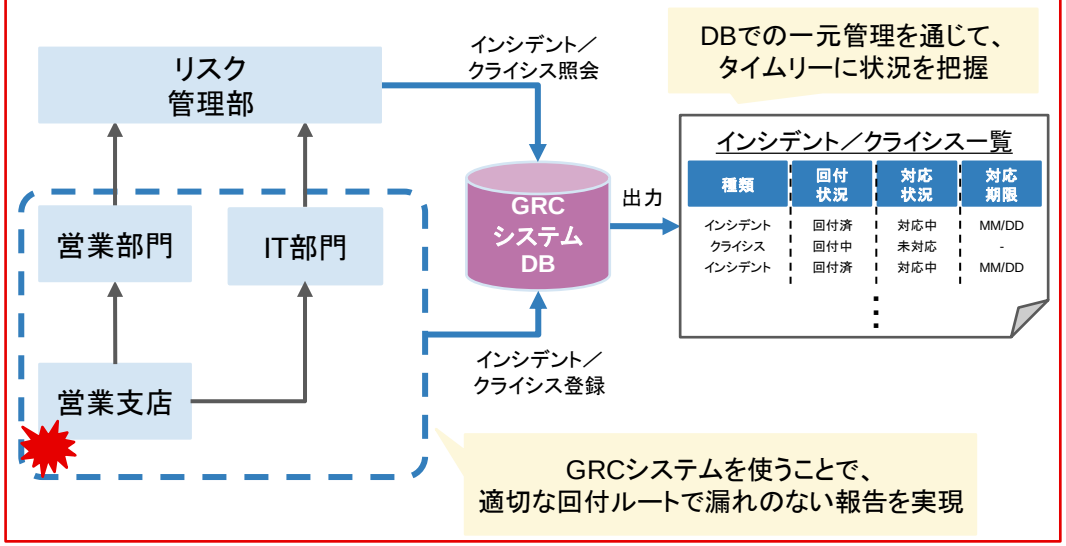
- ✓ 回付ルートが必ずしも適切でない中で、報告が実施される
- ✓ コントロールの進捗状況等、分析作業の工数負荷が高い



MURCの支援内容

GRCシステム導入により、適切な回付ルートでのインシデント／クライシス報告、及び効率的な分析作業を可能とします

- ■ GRCシステム上で回付ルートを設定することで、回付先の明確化と網羅的な回付を実現
- ■ クライシス／インシデント報告の一元管理により、タイムリーな状況把握／拠点別・原因別等の複数観点での分析が可能



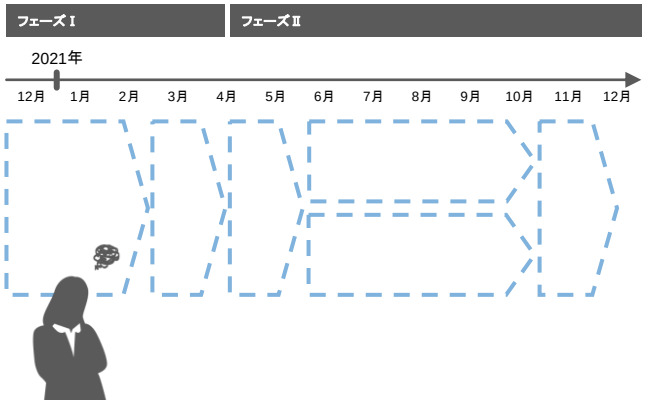
GRCシステム導入における要件定義及びPMOの実施

■ **ガバナンス及びシステム導入の有識者として、適切な業務・システム要件の整理、並びにプロジェクトの進捗状況／リスクの可視化を通じた円滑なプロジェクト運営を実現します**

典型的な課題（例）

ガバナンス／システムの知見や経験の不足により、GRCシステム導入に向けた要件整理や円滑なプロジェクト運営ができない

- ✓ 自社の業務フローが明確でない
- ✓ 要件定義やシステムベンダーとのやり取りの経験がなく、システム制約を踏まえた業務要件の取り纏め／適切な検証を通じた品質担保ができない
- ✓ プロジェクトマネジメントの経験がなく、関係者間の利害調整やスケジュール通りのプロジェクト遂行ができない



MURCの支援内容

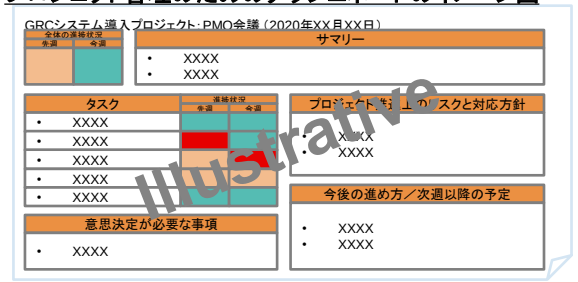
弊社のガバナンス知見／システム導入経験から、GRCシステム導入に向けた要件整理とプロジェクト運営の実施を支援します

- ■ システム制約を踏まえ、GRCシステム導入における業務要件／非機能要件を整理
- ■ プロジェクトダッシュボードを通じた進捗状況／リスク可視化を行い、期限内のシステム導入を実現

要件定義、システム設定、ユーザ受入テスト、導入・トレーニングまでの一連の流れ図

	クライアント企業	MURC	連携	ベンダー
要件定義	■ 追加要件の定義	■ あるべき要件の検討 ■ 要件定義のレビュー		■ 要件の理解
システム設定				■ パラメータ設定
ユーザ受入テスト	■ テストシナリオ作成 ■ UAT実施、課題抽出と対応	■ テストシナリオ作成支援 ■ UAT実施支援 ■ 課題の対応策策定支援		
導入・トレーニング	■ エンドユーザー向けマニュアル改定 ■ トレーニング実施	■ マニュアル改定支援		■ トレーニング支援

プロジェクト管理のためのダッシュボードのイメージ図



お問い合わせ

コンサルティングのご依頼・ご相談は、以下のボタンをクリックください。
お問い合わせページに移動しますので、必要事項を記入ください。

お問い合わせはこちら

https://reg18.smp.ne.jp/regist/is?SMPFORM=nekf-ldkgpe-1648b29f41f462760deaee4cdc248144

―本資料のご利用に際して ―

- 本資料は、信頼できると思われる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません
- また、本資料は、作成者の見解に基づき作成されたものであり、当社の統一的な見解を示すものではありません
- 本資料に基づくお客さまの決定、行為、およびその結果について、当社は一切の責任を負いません。ご利用にあたっては、お客さまご自身でご判断くださいますようお願い申し上げます
- 本資料は、著作物であり、著作権法に基づき保護されています。著作権法の定めに従い、引用する際は、必ず、出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティングと明記してください
- 本資料の全文または一部を転載・複製する際は著作権者の許諾が必要ですので、当社までご連絡ください

本資料に関する問い合わせ先： 三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 コンサルティング事業本部 https://www.murc.jp/inquiry/

当社概要

三菱UFJリサーチ&コンサルティングは、三菱UFJフィナンシャル・グループ（MUFG）のシンクタンク・コンサルティングファームです。
東京・名古屋・大阪を拠点に、国や地方自治体の政策に関する調査研究・提言、民間企業向けの各種コンサルティング、経営情報サービスの提供、企業人材の育成支援、マクロ経済に関する調査研究・提言など、幅広い事業を展開しています。

会社概要はこちら

https://www.murc.jp/corporate/about/

当社コンサルタントによる知見発信

出版物（一部抜粋、部分執筆含む）

その他市販書籍のご案内

当社コンサルタント出演のテレビ番組

BSテレビ東京 特別番組
「日本はこうなる!?
～2025年を生き抜くビジネス戦略～」
（2024年冬）

日本はこうなる!?
－2025年を生き抜くビジネス戦略－

日本はこうなる特設サイト
（番組アーカイブ視聴可）

WEB上での情報発信

コンサルティングレポート
https://www.murc.jp/library/report/

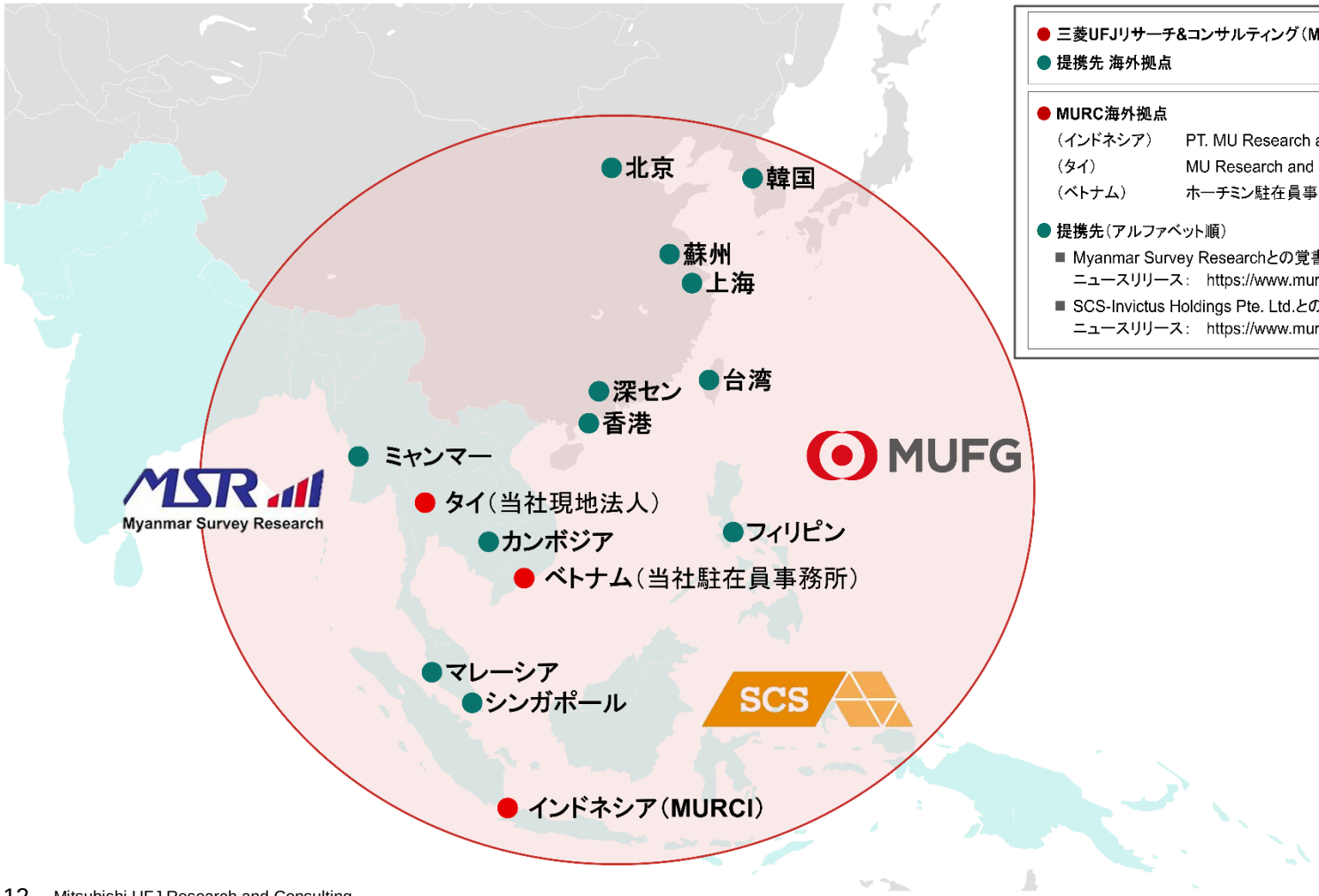
Quick 経営トレンド
https://www.murc.jp/library/tags/tag_593/

オンラインセミナー過去動画
https://www.murc.jp/information/seminar/w_230414/

クローズアップ（取材記事）
https://www.murc.jp/library/closeup/

ASEAN地域におけるコンサルティングサービスネットワーク

- 当社はかねてよりアジアを重点市場としてとらえ、ASEANの3カ所に拠点を持って、コンサルティングサービスを提供しています
- 2021年2月に国際会計事務所グループである「SCS-Invictus Holdings Pte. Ltd.」と覚書を締結し、幅広い領域で、お客さまのニーズにあわせて現地でサポートできるような体制としています



● 三菱UFJリサーチ&コンサルティング（MURC）海外拠点
● 提携先 海外拠点

● MURC海外拠点
（インドネシア） PT. MU Research and Consulting Indonesia（**MURCI**）
（タイ） MU Research and Consulting (Thailand) Co., Ltd.（**MURCT**）
（ベトナム） ホーチミン駐在員事務所

● 提携先（アルファベット順）
■ Myanmar Survey Researchとの覚書締結について
ニュースリリース： https://www.murc.jp/news/news_release/news_release_191001/
■ SCS-Invictus Holdings Pte. Ltd.との覚書締結について
ニュースリリース： https://www.murc.jp/news/news_release/news_release_210202/

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社

www.murc.jp/