Marsh

リスクの速度

急速に複雑化するテクノロジーリスク管理

テクノロジー業界リスク報告書2024（グローバル版）

目次

1 P3 はじめに
2 P4 経済的課題がハイテク企業の選択と変化を加速
3 P6 複雑性と変化によりリスクへの懸念が増大
4 P9 テクノロジーリスクは重大かつ深刻な懸念事項
5 P11 事業リスクの焦点は規制や風評、従業員の確保
6 P13 主要セクターでは、物的リスクが引き続き顕著
7 P15 AIの開発・導入が新たな懸念の火種に
8 P18 AIリスクを理解するために、企業はいち早く手を打っている
9 P19 リスク環境が加速度的に変化する中、企業はリスクコントロールに努めつつ、代替策を検討中
10 P21 今後の展望
11 P22 調査手法と調査サンプル

はじめに

テクノロジー業界は過去に例を見ない速さで変化し続けており、リスクマネジャーにとっては新たな時代への挑戦となっています。「リスクの速度」は、現在の状況の本質を言い表しています。つまり、ごくわずかな期間で新たなリスクが顕在化するだけでなく、その大きさと複雑さが加速度的に拡大する世界です。

同時に、世界的な経済情勢を受けて、事実上すべてのテクノロジー企業が厳しいコスト抑制や戦略上の課題を抱えています。

経済の不確実性から複雑な規制への遵守、人工知能（AI）の出現に至るまで、対策を講じなければならないリスク対象は広がる一方です。このように環境が激変する中、効果的なリスク管理はかつてないほど重要になっています。リスクを予測し、理解し、軽減する能力は、組織のレジリエンスと信頼性の両面で極めて重要です。本報告書は、16か国の200社以上のハイテク企業を対象とした包括的な調査に基づくもので、私たちが直面する加速する課題を深く掘り下げることを目的としています。

調査結果によれば、ハイテク企業は今、岐路に立たされており、激動の時代を勝ち抜くために革新的なソリューションを積極的に探し求めています。今年の報告書をじっくりとお読みいただき、ここで述べられている洞察を深く考察し、リスク管理戦略の強化と主要なステークホルダーとの信頼関係の構築にどのように役立てることができるかを検討していただきたいと思います。

これらの課題を成長とレジリエンス向上の機会に変えるために、知識と先見性を身につけようではありませんか。

TomQuigley
テクノロジープラクティスリーダー

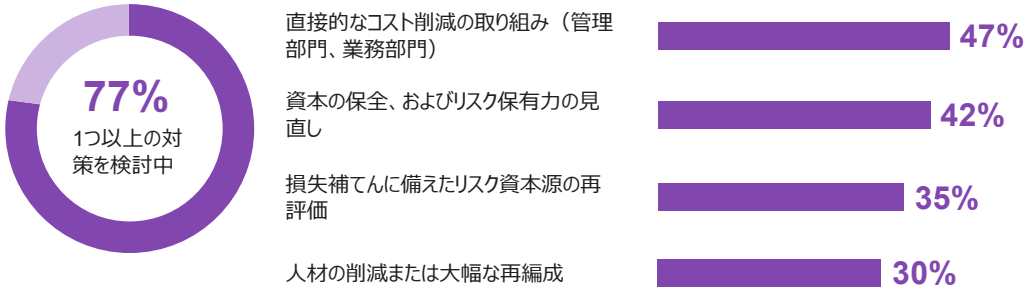
経済的課題がハイテク企業の選択と変化を加速

昨年来の経済成長の低迷と不確実性に後押しされ、調査対象となったハイテク企業のおよそ8割（77%）が、事業強のための重要施策を検討しています（図1参照）。特に、回答者の半数近く（47%）が、自社が直接的なコスト削減策を検討していると回答しており、3分の1以上がリスク保有方針やリスク損失に対する資金源を再検討していると回答しています。3分の1近くが人員削減やリストラを検討しています。

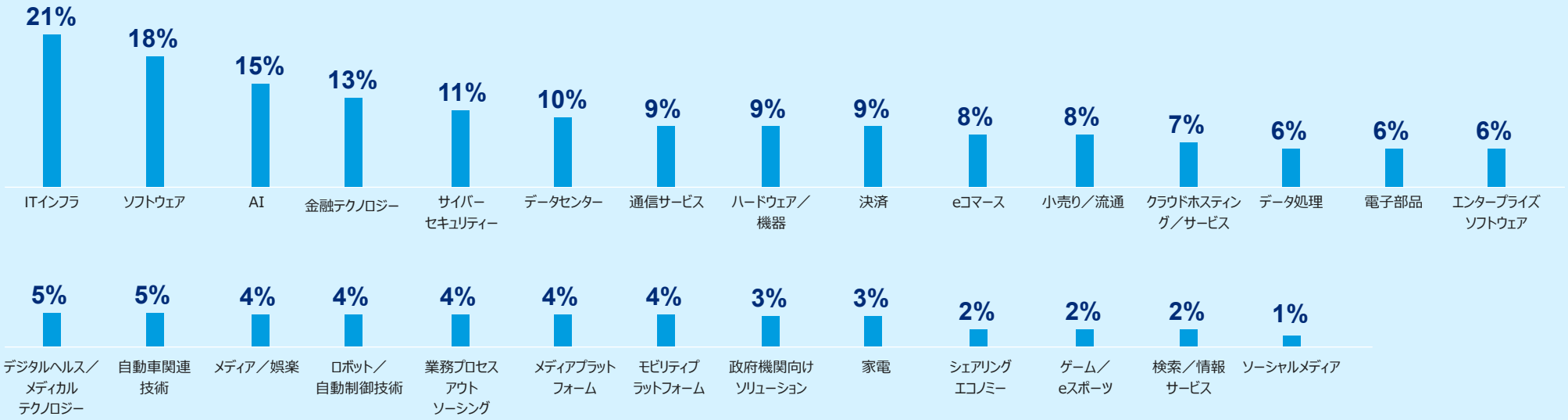
企業がこれらの対策を実際に講じるかは、将来的な成長戦略や現行サービスの拡充計画などによって大きく変わります。たとえば、先進技術への投資による成長を目指す企業は、損失補てんに備えたリスク資本の調達先を見直す傾向が強い（46%）。一方、安定性やレジリエンスに重点を置いて成長を目指す企業は、直接コストの削減（62%）、リスク保有による資本の確保（54%）、リスクによる損失の資金調達方法の見直し（48%）など、複数の対策を講じる傾向が強まります。

M&Aによって事業拡大を図る企業は、そうでない企業よりも直接的なコストの削減策を講じる傾向が見られます（64%）。ほとんどの企業は、成長目的で買収を検討しますが、これは同時に、純粋な業務コストの効率化を図ることでもあります。一方、他のハイテク企業との提携を検討している企業は、資本を温存し、リスク保有方針を見直す傾向が見られます（53%）。また、非テクノロジー企業との提携を検討している企業は、損失補てんに備えたリスク資本の調達先を再検討したり（59%）、人員の削減または再編を行ったりする（47%）傾向が見られます。成長を積極的に追求しながら、社内の変化や予算の制約に対処することは、ハイテク企業がリスク管理のアプローチを最適化する上で直面する課題のひとつと言えます。

01|経済的課題を背景に検討が進む各種対策



02| サーベイ参加企業が提供する製品・サービスの内訳：幅広い製品・サービスの提供が、テクノロジー業界の複雑さを際立たせている



世界のハイテク企業は、コスト削減や成長促進のためにさまざまな戦略を採用していますが、その組織構造や事業構造は実に多彩です。個人顧客に注力する1～2名のスタートアップがある一方で、数万名を雇用しソフトウェア、ハードウェア、テクノロジー関連のあらゆるサービスを提供する数10億ドル規模の世界的企業まで存在しています。2024年の調査サンプルの回答者201名は、4つの主要地域の16か国に拠点を置く企業で、さまざまな収益規模や組織形態に及んでいます。また、これらの回答者は、CEOやオーナーから上級幹部、部門長、チームリーダー、アナリストに至るまで、あらゆる階層と役職、さらに7つの異なる組織や部門から構成されている。

テクノロジー・セクター特有の複雑さは、これらの組織が提供する製品やサービスの多さに現われています。今回の調査に参加した201社は、ITインフラ、サイバーセキュリティ・サービス、電子ハードウェアやコンポーネント、ソフトウェアなど28種類の製品やサービスを販売またはサポートしており、金融、自動車、健康、eコマース、メディア／エンターテインメントなど、さまざまな業界やユーザー層に合わせたソリューションを提供しています（図2参照）。

経済的な課題、複雑な業界環境における多様な戦略や提供サービスにより、リスク管理はハイテク分野で競争する企業にとって重要な優先事項であると同時に、途方もない大仕事でもあります。

3 複雑性と変化によりリスクへの懸念が増大

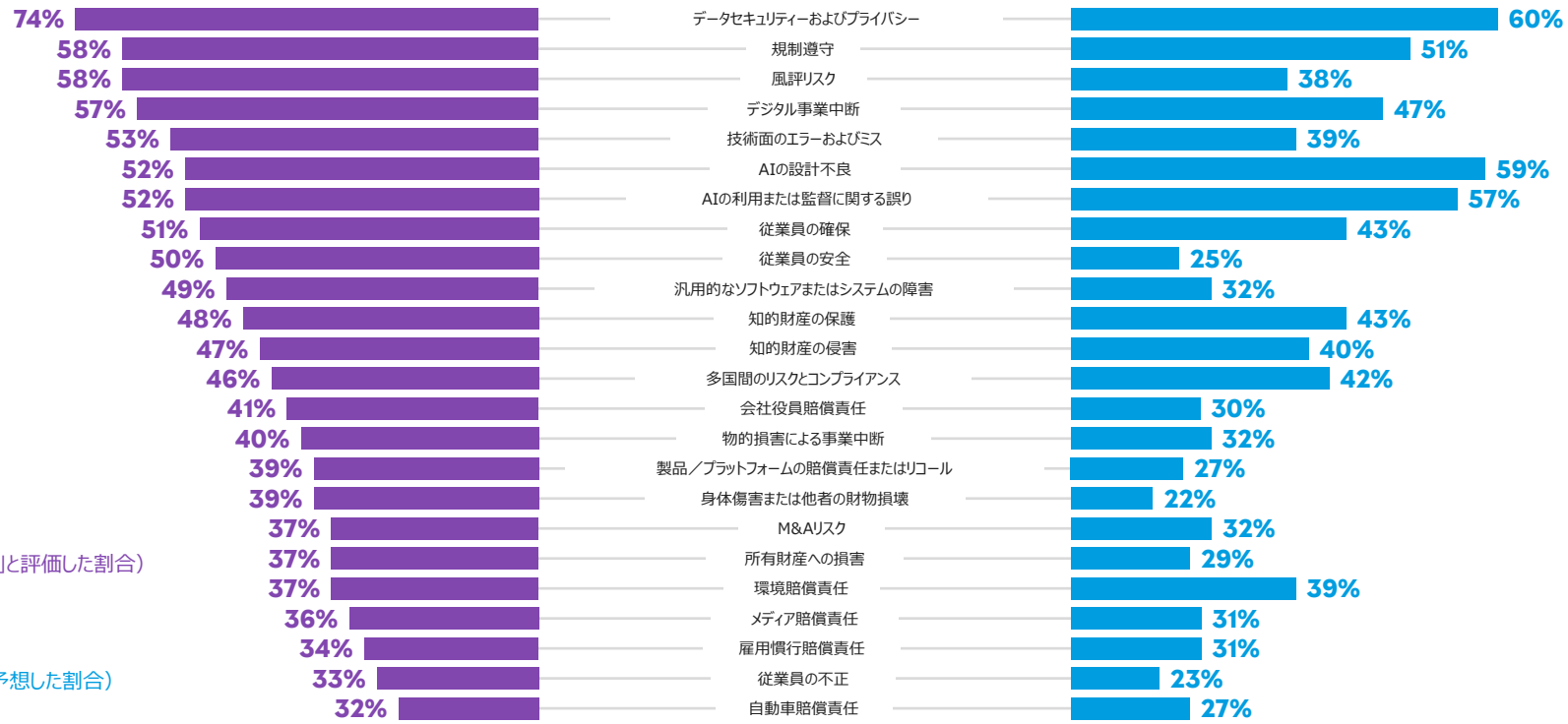
データ・セキュリティとプライバシーはハイテク企業にとって依然として最大の関心事であり、この傾向は8年前に調査を開始して以来続いています。

しかし、複雑な環境下で事業を継続する中で、ハイテク企業は相互に絡み合う複数のリスクに直面し続けており、その多くが大きな懸念をもたらしています。現在および今後3～5年間の懸念事項として、24のリスクをどのように見ているか回答者に尋ねました。

懸念が高いリスク
（各リスクの懸念が「やや高い」または「非常に高い」と評価した割合）

懸念が高まっているリスク
（今後3～5年間、リスクに対する懸念が高まると予想した割合）

03| 複雑性と変化によりリスクへの懸念が増大



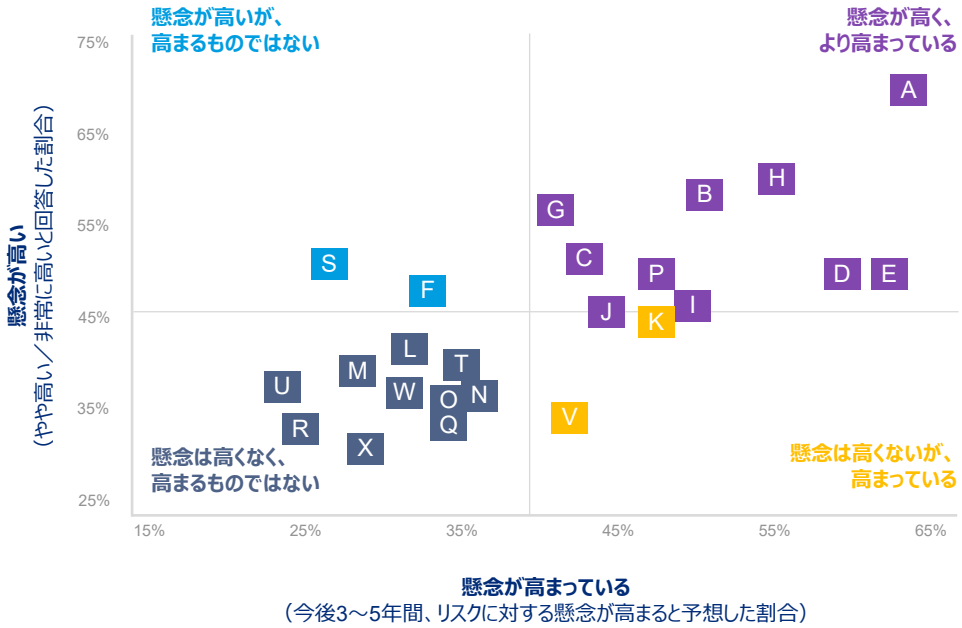
回答者の過半数は8つのリスクを「非常に懸念がある」と回答しています。前年の調査で回答者の過半数が「非常に懸念がある」と評価したリスクは3つだけであった点を踏まえると、大きな変化です。さらに、今年の回答者の大半は、これら8つのリスクのうち4つ（データ・セキュリティとプライバシー、規制遵守、AI設計の失敗、AIの使用または監督ミス）が、今後数年間でより大きな懸念事項になると予想していると回答しました。懸念が高まっているリスクの2位と3位にランクインした規制リスクとAI関連リスクは、規制当局による外部的なものであれ、新しいプラットフォームやプロセスの開発による内部的なものであれ、ハイテク企業が業界に影響を与える新しい変化やトレンドを認識し、それに適応しなければならないスピードを反映しています。

テクノロジー・リスクは業界にとって最大の懸念事項であり、このカテゴリーに属する6つのリスクのうち5つが、現在すでに高い懸念事項であると同時に、今後数年間で懸念が高まっているリスクでもあると回答しています（図4参照）。風評リスク、法令遵守、従業員の確保など、多くのビジネスリスクも回答者の関心の的となっています。また、回答者は現在、従業員の安全性と一般的なソフトウェアやシステムの不具合を高い懸念事項として挙げていますが、これらは今後数年間、懸念が高まるとは予想されていません。

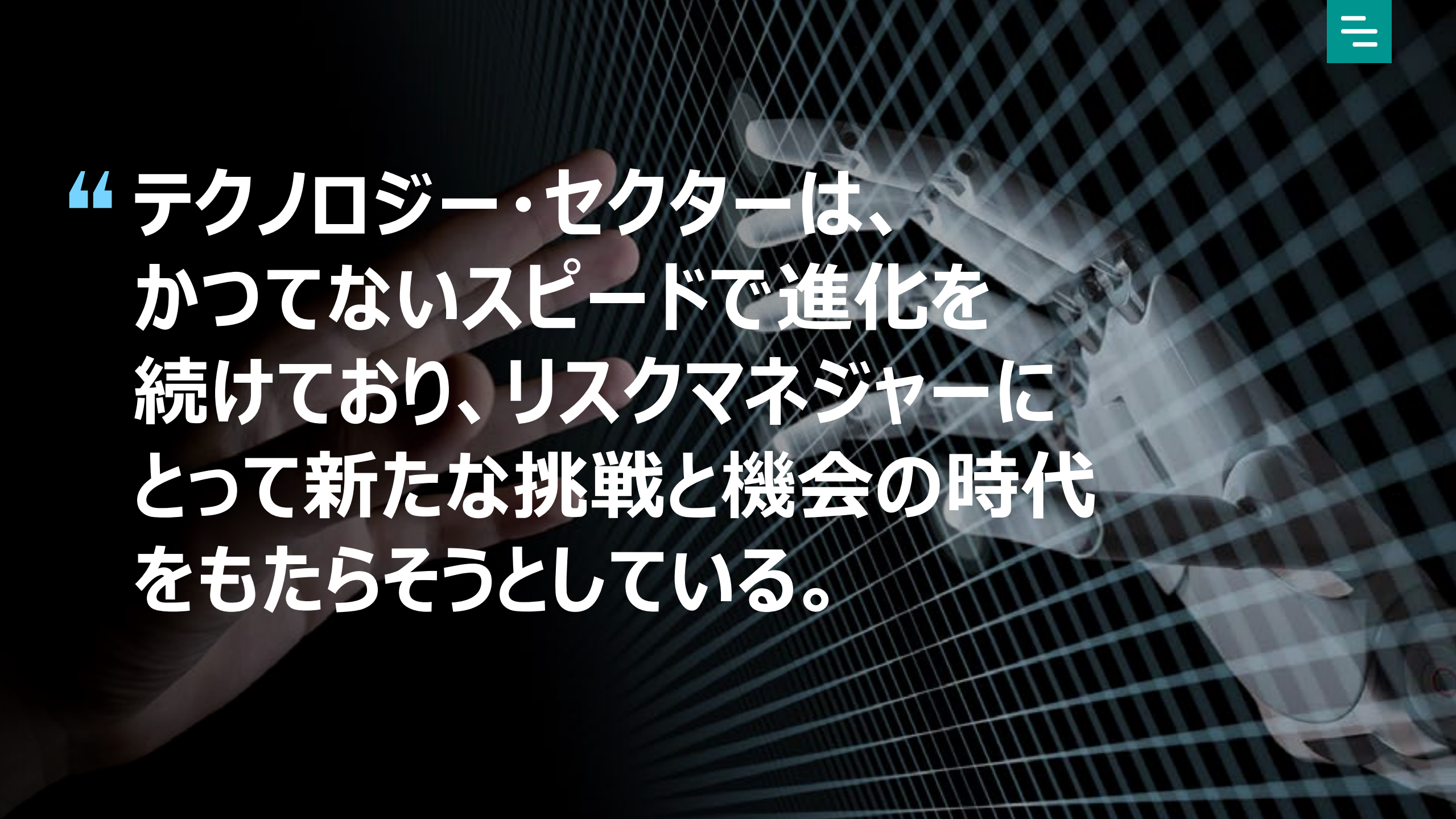
他方、環境責任や多国籍間のリスクおよびコンプライアンスは、いずれも現時点で懸念の高いリスクとは考えられていませんが、今後数年間でより厳しくなると予想されています。これは、テクノロジー企業に対する市民や規制当局の監視が世界的に強化されるとともに、テクノロジー部品の責任ある持続可能な生産がより重視されるようになったことと符合します。

リスク項目の半分以上（24項目のうち14）は重大な懸念、増大する懸念、あるいはその両方と考えられています。この回答結果は、テクノロジーの急速な進化とそれに伴うリスクを考慮すると、テクノロジー企業が今日直面しているあらゆるリスクを効果的に理解し、定量化し、管理することがいかに複雑で困難であるかを物語っています。

04| 「懸念が高いリスク」対「懸念が高まっているリスク」



テクノロジーリスク	A	データセキュリティーおよびプライバシー
	B	デジタル事業中断
	C	技術面のエラーおよびミス
	D	AIの利用および監督に関する誤り
	E	AIの設計不良
	F	汎用的なソフトウェアおよびシステムの障害
事業リスク	G	風評リスク
	H	規制遵守
	I	知的財産の保護
	J	知的財産の侵害
	K	多国間のリスクとコンプライアンス
	L	会社役員賠償責任
	M	製品／プラットフォームの賠償責任またはリコール
	N	M&Aリスク
	O	メディア賠償責任
	P	従業員の確保
	Q	雇用慣行賠償責任
	R	従業員による不正
物的リスク	S	従業員の安全
	T	物的損害による事業中断
	U	身体傷害または他者の財物損壊
	V	環境賠償責任
	W	所有財産への損害
	X	自動車賠償責任

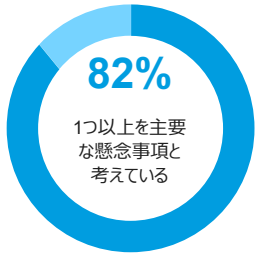


“テクノロジー・セクターは、かつてないスピードで進化を続けており、リスクマネジャーにとって新たな挑戦と機会の時代をもたらそうとしている。

4 テクノロジーリスクは重大かつ深刻な懸念事項

テクノロジーリスクは、世界中のハイテク企業にとって最大の懸念事項です。6項目のテクノロジーリスクすべてが最も懸念されるリスクの上位10項目に入っており、ハイテク企業やその顧客すべてにとって、どれほど重大かつ深刻かを物語っています。回答者の82%は、少なくとも1項目のテクノロジーリスクが自社ビジネスにとって非常に懸念度が高いと回答しています（図5参照）。テクノロジーリスクは、テクノロジー企業が今後3～5年で懸念度が増大すると予想する上位5項目の中で4項目を占めています。

05| ハイテク企業が抱える上位のテクノロジーリスク

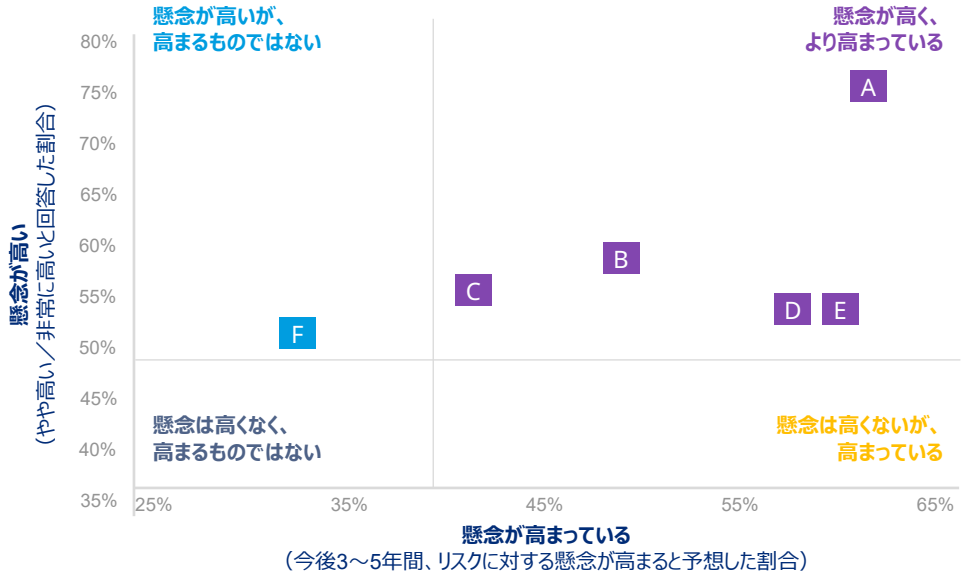


データセキュリティーおよびプライバシー	82%
デジタル事業中断	74%
技術面のエラーおよびミス	57%
AIの利用および監督に関する誤り	53%
AIの設計不良	52%

とりわけ、「データセキュリティーおよびプライバシー」関連のリスクは、ハイテク企業にとって主要な懸念事項となっており、回答者の74%が現時点で主要な懸念事項であると回答しています。また、回答者の60%は、今後3～5年でその懸念度が増大すると予想しています（図6参照）。2024年の調査において「デジタル事業中断」と「技術面のエラーおよびミス」も上位5項目に上っており、企業の過半数が両リスクを非常に懸念度が高いと考えています。

「AIの設計不良」と「AIの利用および監督に関する誤り」もそれぞれ、全リスク項目の中で6位と7位に上昇しており、テクノロジー企業の半数超が高い懸念を示しています。この両リスクは、懸念度が近い将来増大すると予想されるリスクの中で、2位と3位に位置しています。ハイテク企業の7割は、前述のAI関連リスクの少なくとも1つにおいて、自社ビジネスへの懸念度が今後増大すると予想しており、年間収益が10億ドル超の企業ではその割合が顕著です（81%）。その理由としては、大企業の方が企業よりもAIを利用中または利用したいと考えており、AI関連の故障やエラーに直面しやすいことが考えられます。また、北米に本社を構える企業（58%）の方が他地域の企業（32%）よりも、AIの設計不良に懸念を示す割合が著しく高くなっています。おそらく、北米のハイテク企業の方がAIの利用率が高いからでしょう。

06| テクノロジーリスク：「懸念が高いリスク」対「懸念が高まっているリスク」



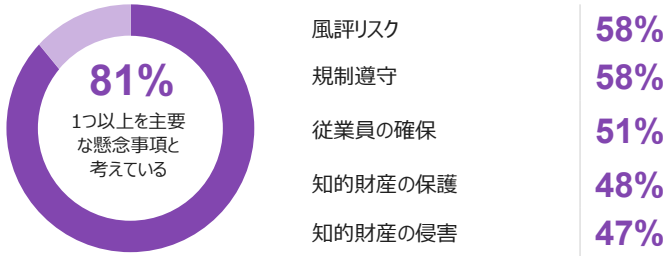
テクノロジーリスク（懸念事項別）

A	データセキュリティーおよびプライバシー
B	デジタル事業中断
C	技術面のエラーおよびミス
D	AIの利用および監督に関する誤り
E	AIの設計不良
F	汎用的なソフトウェアおよびシステムの障害

事業リスクの焦点は規制や風評、従業員の確保

事業リスクには、「IP（知的財産）関連のリスク」や「規制リスク」、「従業員の確保」「従業員の不正」などの商業面や業務面のリスクが含まれており、ハイテク企業にとって2番目に懸念度の高い分野です。回答者の大部分（81%）は、少なくとも1つの事業リスクについて懸念が大きいと回答しています（図7参照）。事業リスクの3項目（「風評リスク」、「規制遵守」、「従業員の確保」）は、いずれもリスク全般の上位10項目に入っており、回答者の半分超が各事業リスクを主要な懸念事項と考えています。「風評リスク」と「規制遵守」は、ともにリスク項目全体で第2位に位置していますが、今後3～5年間に目を向けると、規制遵守の懸念が高まる見通しです。

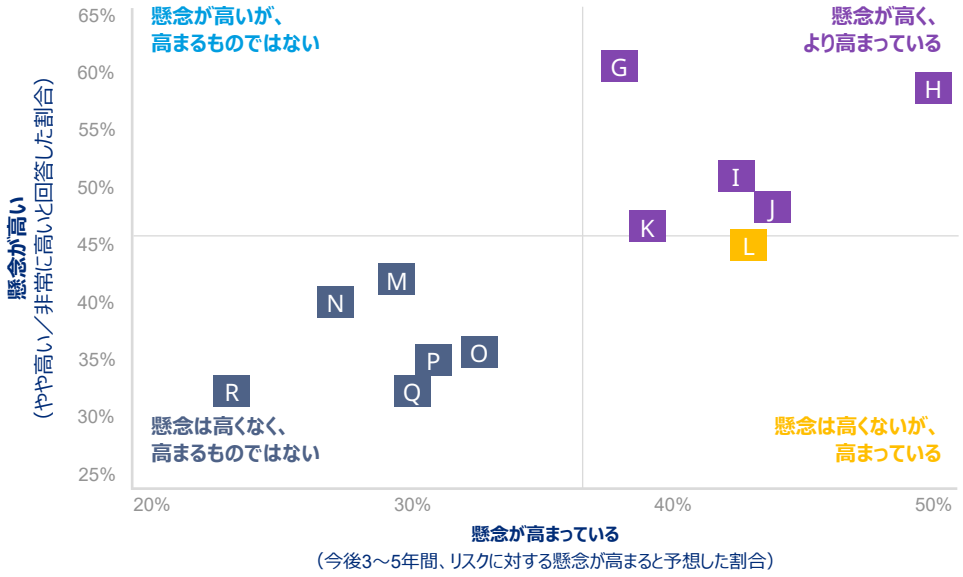
07| ハイテク企業が抱える上位の事業リスク



IP関連のリスクや、「多国間のリスクとコンプライアンス」は、事業リスクのカテゴリー内で最も懸念される項目ではなく、非常に懸念している回答者は半数弱に留まっています。しかし、調査結果によれば、これらの両リスクは今後3～5年間で懸念度が高まる見通しです。現在最も懸念が大きく、今後数年間で懸念が高まる見通しのリスク項目は、「風評リスク」、「規制遵守」、「従業員の確保」、「IPの保護・侵害」です（図8参照）。また、「多国間のリスクとコンプライアンス」は現時点では主要な懸念事項には該当していません。しかし、将来的には、規制当局による監督強化や規制の新設などが世界的に起こり、懸念度が高まる見通しです。

年間収益が5億～10億米ドルのハイテク企業において、その大多数（72%）がIP侵害を主要な懸念事項と考えています。一方、全回答者では47%が指摘するに留まり、認識に大きな差が見られます。特筆すべきは企業が成長し、提供する製品やサービスのポートフォリオが拡大するにつれて、攻めと守りの両面で対策を講じていることです。同様に、収益規模の大きい企業では、「従業員の不正」を懸念する声が大きくなっています。事実、最大の懸念事項との回答は、全回答者では33%でしたが、大企業では53%に上りました。この点については、さらなる調査が必要です。

08| 事業リスク：「懸念が大きい」対「懸念が高まっている」



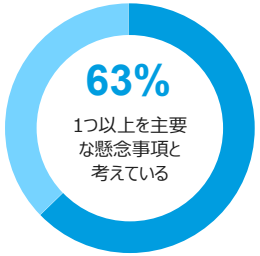
事業リスク（懸念度別）

G	風評リスク
H	規制遵守
I	従業員の確保
J	知的財産の保護
K	知的財産の侵害
L	他国間のリスクとコンプライアンス
M	会社役員賠償責任
N	製品／プラットフォームの賠償責任またはリコール
O	M&Aリスク
P	メディア賠償責任
Q	雇用慣行賠償責任
R	従業員の不正

物的リスクは、特に主要セクターにおいて依然として顕著

今回の調査では、従業員の安全や環境賠償責任、財物損壊など、6項目の「物的リスク」について質問しています。基本的に、テクノロジー企業では物的な資産や業務の占める割合が相対的に低いため、物的リスクを重大な懸念事項と考える回答者も少なくなっています。その証拠に、他のリスク分野では80%超が少なくとも1つのリスクを主要な懸念事項と回答したのに対し、物的リスクではわずか63%に留まっています。リスク全般の上位10項目にランクインしたのは「従業員の安全」のみであり、その割合も50%でした。

09| テクノロジー企業が抱える上位の物的リスク

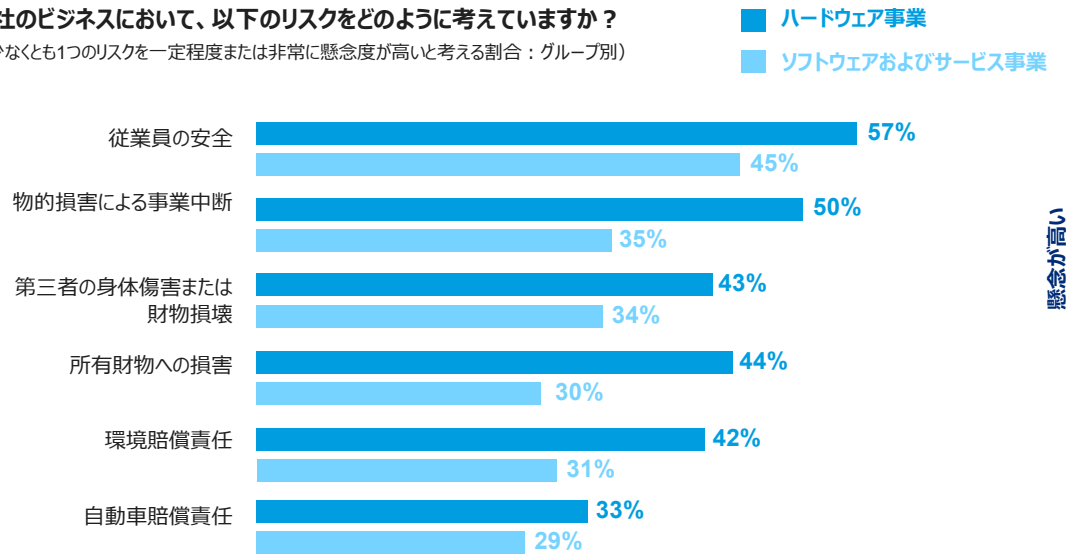


従業員の安全	50%
物的損害による事業中断	40%
身体傷害または他者への財物損壊	39%
環境賠償責任	37%
所有財産への損害	37%

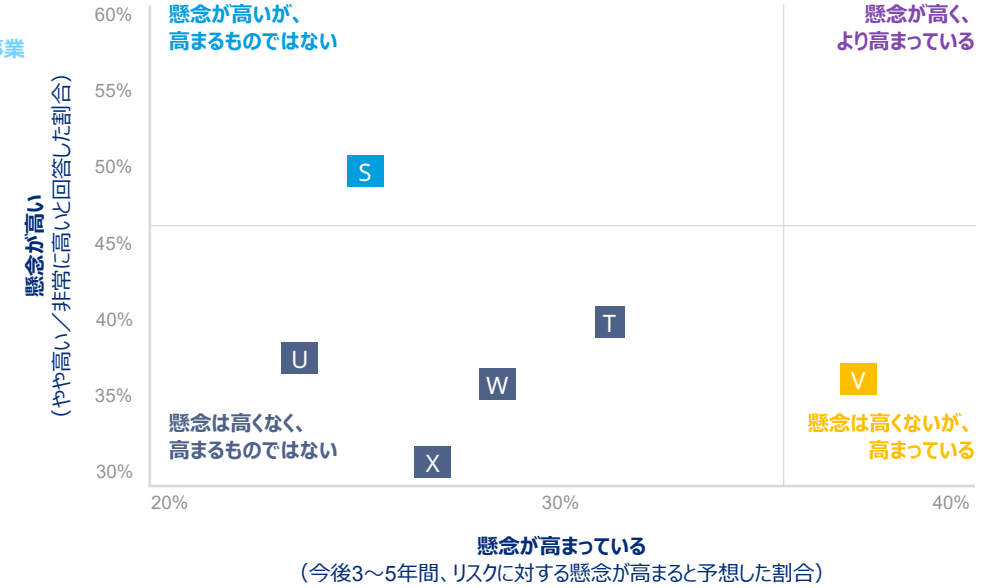
10| 事業別の物理的リスクに関する懸念

貴社のビジネスにおいて、以下のリスクをどのように考えていますか？

（少なくとも1つのリスクを一定程度または非常に懸念度が高いと考える割合：グループ別）



11| 深刻な懸念事項と懸念の高まっている物理的リスク



大多数のハイテク企業にとって物理的リスクは、特にテクノロジーや事業リスクに関するより差し迫った懸念を考慮すると、それほど重要な課題ではないかもしれない。しかし、これらのリスクは一部のハイテク企業に重大な影響を及ぼす可能性があります。たとえば、ソフトウェアやサービスを主に販売する企業と比べて、ハードウェア企業（デバイスや部品、機器、その他ドローンなどの物的なテクノロジー製品を販売）の場合、物的リスク6項目のうち5項目を主要な懸念事項と考える割合が著しく高くなっています（図10参照）。ハードウェア企業は、特に財物リスクやサプライチェーンの課題に対する脆弱性を考慮すると、物理的リスクに対する強固なリスク軽減策を確保することが極めて重要であることを示しています。

物的リスクは、今後のトレンドや市場の変化によっては、ハイテク業界全体との関連性が高まる可能性があることに留意する必要があります。たとえば、調査結果によると、環境賠償責任は現時点では大きな懸念事項とは考えられていないが、回答者のかなりの割合が、今後3～5年の間に大きな懸念事項になると予想しています。（図11参照）。

環境賠償責任が将来的に大きな課題になると企業が考える背景には、特に規制環境の進展に呼応する形で、環境面の持続可能性を喫緊の課題と捉える世界的な潮流があります。また、規制当局や貿易機関が従業員の安全や自動車賠償責任に関連して新たな規則を制定した場合（例：自動ドローン、輸送車用）リスク管理や規制遵守への全体的なアプローチにおいて、多くのテック企業にとって考慮すべき差し迫ったリスクとなる可能性があります。

物的リスク（懸念度別）

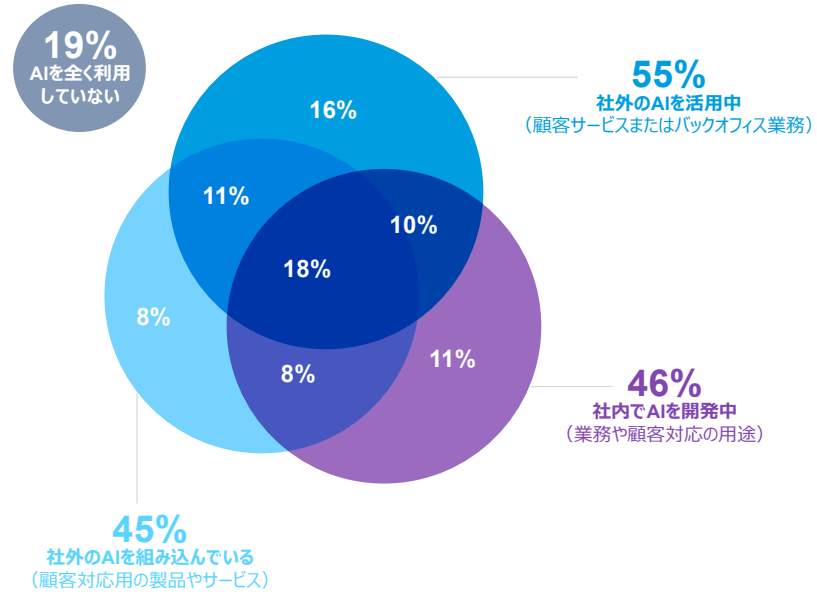
S	従業員の安全
T	物的損害による事業中断
U	第三者の身体傷害または財物損壊
V	環境賠償責任
W	所有財産への損害
X	自動車賠償責任

AIの開発・導入が新たな懸念の火種に

この数年間で、AIはテクノロジー業界の内外で飛躍的な進化を遂げています。数多くの企業が業務プロセスの改善に向けてAIを既に活用していますが、AIモデルの開発・出力から構築、運営、利用に至るまで、AIが抱える潜在的リスクに目を配り、自社の業務に悪影響が及ばないように適切な措置を講じる必要があります。2024年のレポートでは、テクノロジー業界におけるAIの世界的な台頭に焦点を当てて、ハイテク企業がAIの技術をどこでどのように活用しているか、AI関連のリスクに関する現在の懸念事項、そしてこれらのリスクを管理するために取っている行動について検証しています。

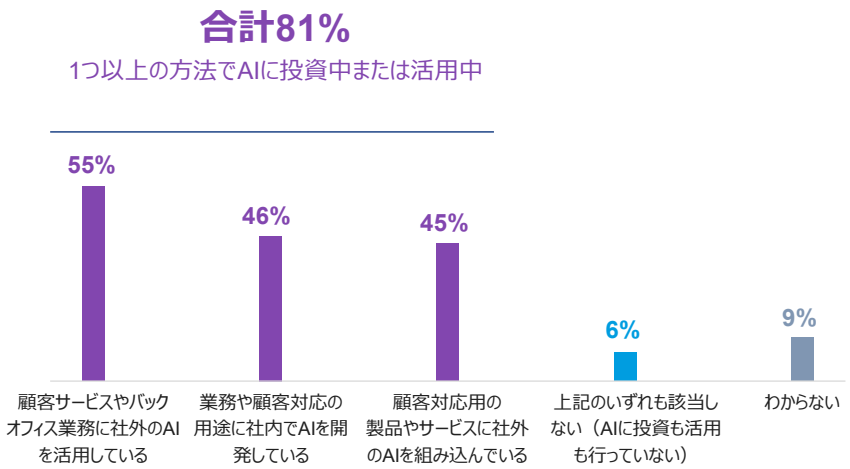
調査結果によれば、大半のテクノロジー企業が既にAIに大きな関心を寄せており、その多くが複数の方法でAIを活用しています（図12参照）。回答者の半数超（56%）は顧客サービスやバックオフィス業務に社外のAIソリューションを活用しており、45%は顧客対応用の製品やサービスに社外のAIソリューションを組み込んでいます（図13参照）。回答者の半数弱（46%）は、業務や顧客対応の用途で、社内でAIシステムを開発しています。回答企業の81%が、これら3つのうち少なくとも1つの方法でAIに投資または開発しており、AIへの投資や活用を全く行っていないと回答した企業の6%とは大きな差があります。

12| テクノロジー企業によるAIへの投資／活用の内訳



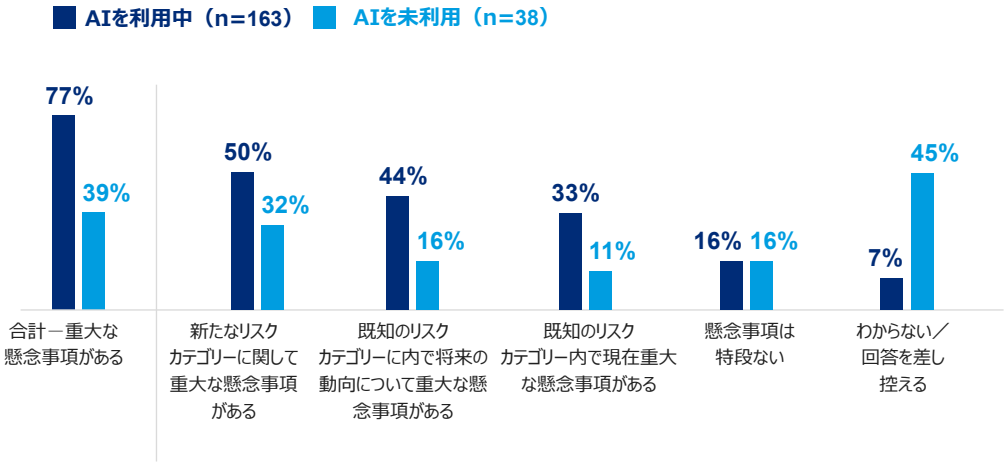
注意すべきは、このアンケートではAIへの投資について尋ねているということです。つまり、回答企業のなかには、AIの開発や導入に資金を充てていても、必ずしもAIを自社のビジネスに大きく応用していない企業もあるということです。それでも、ハイテク業界がバックオフィスと顧客対応の両方の目的でAIの導入と実装を急速に進めていることは明らかです。この傾向は北米で顕著に表れており、回答者の大部分（87%）が1つ以上の方法でAIを利用しています。北米のハイテク企業は、他地域よりも2倍超の割合で、顧客サービスやバックオフィス業務に社外開発のAIを活用しています（64%対27%）。

13| ハイテク企業によるAI投資／活用の方法



*注：「回答を控える」を選択した3%は上図に記載されていません。

14| AIリスクへの懸念：AIを利用中対AIを未利用



AIの利用が急速に広がるに伴い、ハイテク企業は以前にも増してAI関連リスクを懸念しています（図14参照）。調査によれば、AIの開発や導入を実施済みの企業の大多数は、AIを未利用の競合よりも、AIがもたらすリスクについて1つ以上の重大な懸念を抱えている割合が著しく高くなっています。これには、新たなリスクカテゴリーに関する懸念や、既存のリスクカテゴリーに分類される現在および将来のリスクに関する懸念が含まれます。

2024年の調査結果からは、AIを未利用の企業でさえも、AIが自社ビジネスに及ぼし得るリスクを懸念している状況がうかがえます。しかし、AIを未利用の企業は、AIがもたらす可能性のあるリスクの種類や、その懸念の適切なレベルについて、まだ十分に理解していない可能性があります。AIを利用中および未利用のいずれの企業にとっても、AI関連のリスクをより深く理解し、特定し、そのリスクに備えて戦略を立てることができるよう、さらなる調査や教育、助言が早急に必要であることは明らかです。

> 現時点でAIを直接利用していなくても、積極的にAI関連のリスクを精査し、総合的なリスク軽減戦略に反映させることが重要。

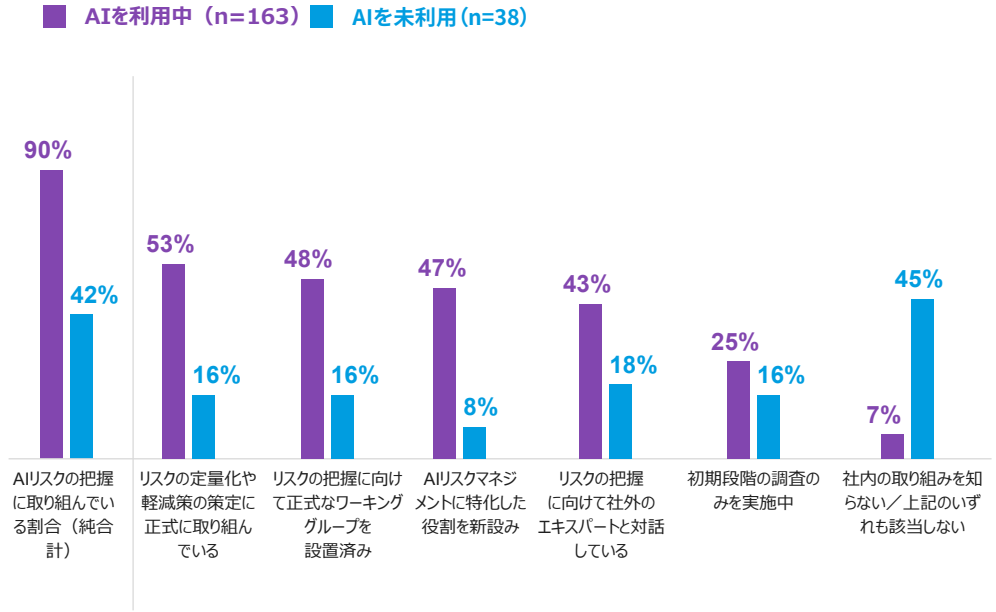
企業はAIリスクを理解するために、いち早く手を打っている

AIの導入が新たなリスクをもたらす可能性があることは明確に認識されており、調査回答者は、自社がこれらの課題を特定し、軽減するために、初期段階ながら重要なステップを踏んでいると回答しています。

現在AIを使用している企業の大多数（90%）、AIを使用していない企業の42%が、自社はAIリスクをよりよく理解するために1つ以上の対策を講じていると回答しています。すでにAIを活用している企業の半数以上が、リスクを定量化し、それに対処するための対策を実施していると回答しています（図15参照）。AIを活用している企業の回答者が最も重視したその他の対応策には、外部専門家の関与、AIリスク管理を専門とする新たな部門に対する費用の拠出、AIリスクを理解することを目的とした正式なワーキンググループの設置などがあります。回答者の約25%がまだ予備調査の初期段階にあると回答し、7%はリスクを把握するための行動をとっていないと回答しています。一般に、北米地域の企業は、AI利用率が格段に高いため、AIリスクマネジメントに特化した部署の新設や社外のエキスパートとの対話を行う割合が高くなっています。

AIを利用していない企業では、45%は質問項目の取り組みを一切実施しておらず、16%は初期調査を実施中です。AIを利用していないからといってAIリスクから無縁ではありません。テクノロジー業界は本質的に複雑で、相互の関係性も強く、多くの顧客やパートナー企業、ベンダーが既にAIを利用している可能性があります。したがって、現時点でAIを直接利用していなくても、積極的にAI関連のリスクを調査し、総合的なリスク軽減策の一環としてAIリスクマネジメントに取り組むことが大切です。

15| AIリスクの把握に向けたテクノロジー企業の取り組み

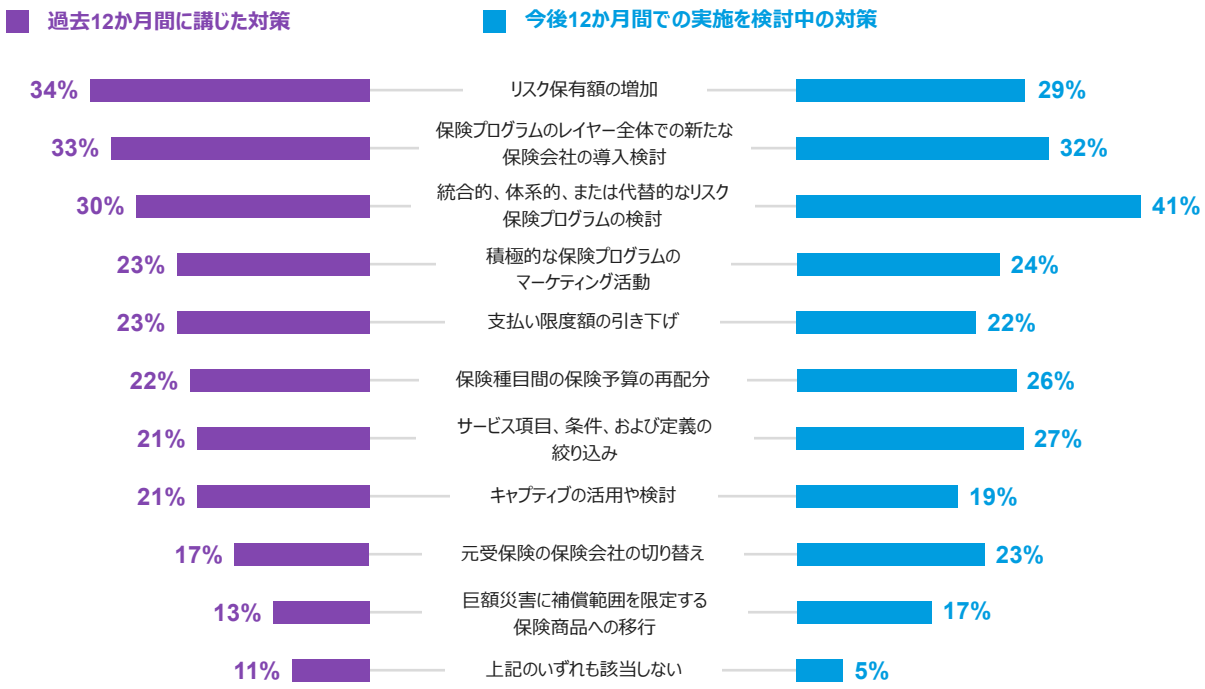


*注：「回答を控える」を選択した3%は上図に記載されていません。

リスク環境が加速度的に変化する中、企業はリスクコントロールに努めつつ、代替策を検討中

テクノロジー企業は複雑な各種リスクに直面しており、明確なリスクマネジメント策と軽減策を必要としています。リスクマネジメント戦略の範囲が多岐にわたるため、最も効果的な対策の選定も一筋縄ではいきません。また、経済環境が厳しくなる昨今、予算削減のプレッシャーも強まっています。リスクマネジメントの実施においてコスト削減や効率性の最大化を目指す中、適切な対策の選定プロセスも以前にも増して複雑化しています。

16| 前年に実施したリスクマネジメント対策と次年度の検討事項



*注：「わからない／回答を差し控える」を選択した9%は上図に記載されていません。

*注：「わからない／回答を差し控える」を選択した12%は上図に記載されていません。

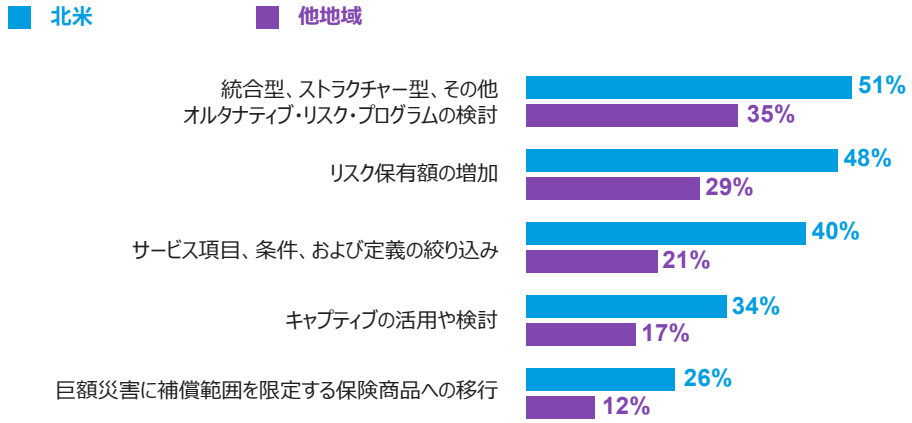
保険料や引受キャパシティ、予算状況が厳しい中、ハイテク企業は、リスクマネジメント対策の最適化を図っています。具体的には、リスク保有額の増加、保険プログラムのレイヤー全体での新たな保険会社の導入、統合型、ストラクチャー型、その他オルタナティブ・リスク・プログラムの検討に注力しています（図16参照）。全体として、回答者の60%は前述の3項目のうち少なくとも1つの対策を過去1年間に講じており、61%は来年の実施を検討しています。北米企業はこれら3項目のうち1つ以上の対策を講じる傾向がとりわけ高く、北米企業の76%は既にいずれかの対策を実施中または検討中です（他の地域では60%）。

オルタナティブ・リスク・プログラムへの関心も高まっています。回答者の41%は来年の実施を検討する見込みであり、昨年の30%から増加して、2022年の40%と同等の水準になっています。一方、その他のリスクマネジメント対策については、前年比で目立った変化が見られません。

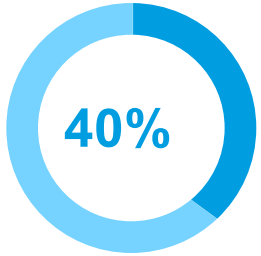
それほど一般的でないリスクマネジメント対策をとる可能性に関しては、地域やセクターによって多少のばらつきが見られました。たとえば、北米のハイテク企業は、他地域のハイテク企業に比べて、オルタナティブ・リスク・プログラムの検討、保有額の増加、条件やサービスの定義の絞り込み、キャプティブの活用や検討、巨額災害に保証範囲を限定する保険商品への移行を進める傾向が顕著です（図17参照）。ハードウェアなどの物理的なテクノロジー製品を販売する企業は、ソフトウェアなどのサービスを主に販売する企業に比べて、キャプティブの活用や検討、あるいは元受保険の保険会社の切り替えを行う傾向が強く見られます（図18参照）。

企業ごとに対策の度合いは異なりますが、2024年の調査で明らかになった傾向として、リスクマネジメント戦略の調整・最適化に向けて、テクノロジー企業は複数の措置を講じているか、検討していることが明らかになりました。平均して、過去1年間で2～3種類の対策を講じており、来年に向けて2～3種類の追加を検討する見通しです。ハイテク企業は、今日の複雑で変化の激しいリスク環境の中で競争を続けています。直面する多くの技術的、ビジネス上、業務上の脅威から効果的かつ効率的に保護するために、リスク管理戦略を継続的に見直し、改良していかなければなりません。

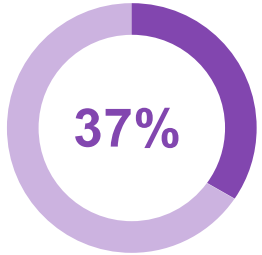
17| 過去1年間に実施済みおよび来年の実施を検討中のリスクマネジメント対策（地域別）



18| 過去1年間に実施済みおよび来年の実施を検討中のリスクマネジメント対策（ハードウェア企業／ソフトウェア企業）



ハードウェア企業の40%がキャプティブを活用または検討していますが、ソフトウェア企業は26%に留まります。



ハードウェア企業の37%がプライマリー保険の保険会社の切り替えに動いていますが、ソフトウェア企業は27%に留まっています。

10

今後の展望

ハイテク企業は全体として、デジタル、事業、およびフィジカルの3つの領域の全てから主要な脅威が発生しており、非常に多くの多様なリスクに直面しています。

- テクノロジーリスクの中で「データセキュリティーおよびプライバシー」「デジタル事業中断」「技術面のエラーおよびミス」は最も大きなリスクと考えられており、「AIの設計不良」と「AIの利用および監督に関する誤り」は今後大きく懸念される新興のリスクです。
  - 大多数のハイテク企業が顧客対応とバックオフィス業務の両面でAI技術を既に導入および活用する中、喫緊の課題としてAI関連のリスクを注視する必要があります。AI技術を既に利用している企業だけでなく、未利用の企業でも、少なくともAI関連のリスクを把握するために、積極的に初期段階の対策を講じる必要があります。その先にある最終目標は、リスクを効果的に定量化および軽減することです。
- 大半のハイテク企業が抱える主要な懸念事項としては、規制の新設および変更、ブランドや企業の風評への脅威、そして従業員の確保が上位に上っています。全社的なリスクマネジメント対策の一環として、これの3項目すべてを適切に考慮・対処する取り組みが大切です。
- 従業員の安全維持は、物的リスクカテゴリー内の最優先事項です。しかし、ハイテク企業は環境賠償責任に関連する潜在的リスクにも目を光らせ続ける必要があります。なぜなら、自然災害に関する賠償責任は今後数年で懸念度が増大する見通しだからです。

同時に、ハイテク企業は経済的な圧力にも直面しています。その結果、労働力の減少や全社的なコスト削減、そして多くの場合にリストラの判断に迫られています。保険市場における引受キャパシティの制約や保険料をめぐる課題も相まって、多くのハイテク企業は、リスクを保有する能力を見直すとともに、リスクに備えた資金源を再評価しています。

本報告書でご説明した戦略の未策定リスクに備えて、ハイテク企業は社内業務とリスクマネジメント関連の手法・投資を最適化すべく、多様な対策を講じています。リスクマネジメントに関して、回答者の大多数は、自己保有額の増加や、保険プログラムのレイヤー全体での新たな保険会社の導入検討、代替的なリスク保険プログラムを挙げています。重要な点として、大半のハイテク企業が同じ手法に固執するのではなく、新たなリスクマネジメント対策を実施しています。これらの新たな手法には複数のメリットがあります。予算や保険市場での課題に対処しながら、新興リスクを管理しやすくなると同時に、高い柔軟性も確保しやすくなり、将来のリスクマネジメントに大きく貢献するでしょう。テクノロジー業界のように複雑で変化の激しいリスク環境では、リスクマネジメント対策を講じないという選択肢は事実上あり得ないでしょう。

リスクマネジメントの課題

リスクの不確実性が加速度的に増大

イノベーションとリスクの速度

深刻かつシステマティックな影響

リスクの相互連関

＋

重大なリスクマネジメント課題

ビジネスの成功=エクスポジャーの増大

引受に関する懸念と現実

予算の制約、競合する資金需要

効果的なリスクマネジメントに向けた道のりは平坦ではありません。リスクの不確実性が増大する中、テクノロジー企業の前には重大なリスクマネジメント課題が立ちはだかっています。私たちは、将来的に以下の5つの主要分野に着目する必要があると考えています。

1

継続的なリスクの特定—リスクの伝播速度が速いため、立ち止まる時間がありません。年1回から半年に1回の頻度へ、そして現在は継続的なリスク特定が求められています。

2

オーダーメイドのリスク定量化—多くの新たなリスクは複雑で相互に関連しているため、新たなアプローチ、新たなデータセットのほか、エクスポジャーを定量化する革新的な方法が必要となります。

3

柔軟性のある保険プログラム—引受環境や引受キャパシティ、保険料の周期的かつ根本的な要因が変化する中、代替的なプログラム構成やリスク資本の源泉をより効果的に活用し、リスク移転プログラムの柔軟性を高める必要があります。

4

広範なステークホルダーとの対話—リスクマネジメント対策では、バランスシート保護の枠を超えて、顧客やパートナー企業、規制当局など、企業を取り巻くエコシステム全体のリスクに対処する必要があります。

5

永続的な財務規律—財務規律の必要性は決して変わりませんが、リスクの速度が速いため、イノベーションと成長をサポートするために必要なリソースを流出させるサプライズがないよう、常に注意を払う必要があります。

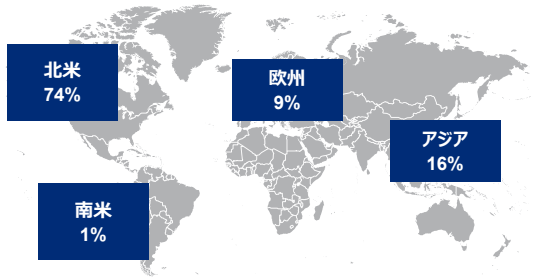
調査対象者の構成

グローバル・テクノロジー業界リスク調査では、16か国のいずれかに拠点を構えるテクノロジー企業を対象に、リスクマネジメント担当者201名にオンライン調査を行いました。調査の実施時期は、2023年11月から2024年1月です。

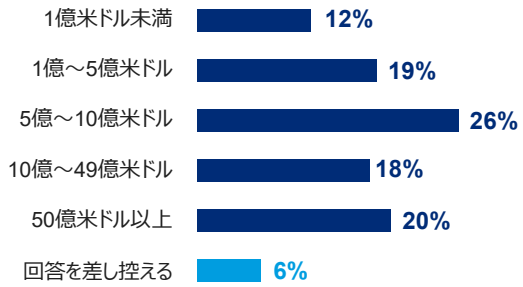
今回の調査における回答者の構成および企業分布については、以下の図表に詳説しています。

19| テクノロジー企業の組織プロフィール（回答者のデータ属性に基づく）

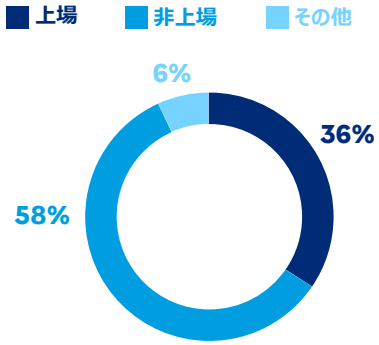
本社所在地



年間収益



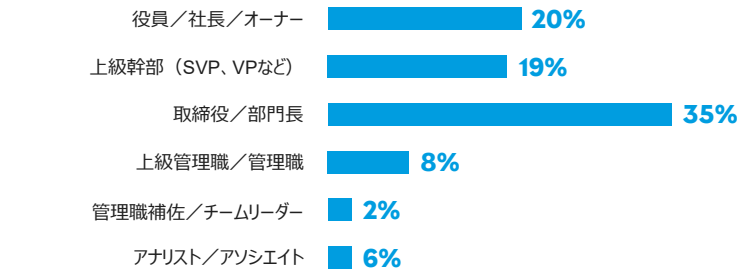
組織形態



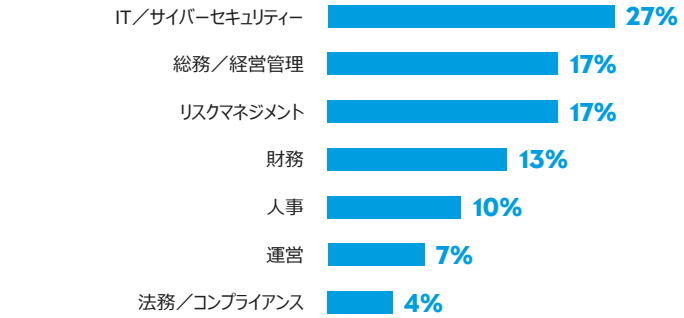
20| テクノロジー企業の組織プロフィール（回答者のデータ属性に基づく）

事業を展開する地域

職位



機能／部門



本レポートに関するお問合せは以下までお願いいたします。

マーシュ ジャパン株式会社

03-6775-6001（代表）
Jp.Info-MJ@marsh.com

マーシュ ブローカー ジャパン株式会社

03-6775-6100（代表）
Jp.Info-MBJ@marsh.com

〒107-6216 東京都港区赤坂9-7-1 ミッドタウン・タワー
www.marsh.com/jp/ja

マーシュについて

マーシュは、マーシュ・マクレナン（NYSE: MMC）の一員であり、世界有数の保険仲介およびリスクアドバイザーです。マーシュ・マクレナンは、リスク、戦略、人的資本の領域におけるグローバルリーダーであり、マーシュのほか、ガイ・カーペンター、マーサーおよびオリバー・ワイマンの4つのビジネスを通じて、世界130ヵ国にわたるクライアント企業にサービスを提供しています。マーシュ・マクレナンは、年間総収入240億米ドル超、総勢約90,000名以上のスタッフを擁し、未来への確かな視点を通じて、ビジネスを成功へと導くサポートをしています。詳細情報については、marsh.com, LinkedIn、Xをご覧ください。

Marsh is one of the Marsh & McLennan Companies, together with Guy Carpenter, Mercer and Oliver Wyman. This document is not intended to be taken as advice regarding any individual situation and should not be relied upon as such. The information contained herein is based on sources we believe reliable, but we make no representation or warranty as to its accuracy. Marsh shall have no obligation to update this publication and shall have no liability to you or any other party arising out of this publication or any matter contained herein. Any statements concerning actuarial, tax, accounting or legal matters are based solely on our experience as insurance brokers and risk consultants and are not to be relied upon as actuarial, tax, accounting or legal advice, for which you should consult your own professional advisors. Any modeling, analytics, or projections are subject to inherent uncertainty, and the Marsh Analysis could be materially affected if any underlying assumptions, conditions, information, or factors are inaccurate or incomplete or should change. Marsh makes no representation or warranty concerning the application of policy wording or the financial condition or solvency of insurers or re-insurers. Marsh makes no assurances regarding the availability, cost, or terms of insurance coverage. Marsh's service obligations to you are solely contractual in nature. You acknowledge that, in performing services, Marsh and its affiliates are not acting as a fiduciary for you, except to the extent required by applicable law, and do not have a fiduciary or other enhanced duty to you.

Copyright © 2025 Marsh LLC. / Marsh Japan Inc., / Marsh Broker Japan Inc., All rights reserved. www.marsh.com