



EXPERTS WITH IMPACT™

法律顧問の新しい時代

企業内法務: アジアの概況

2024年

昨今の企業内弁護士は、戦略的なビジネスパートナーであり、企業文化と組織の成長に貢献しています。もはや法律問題の専門家というだけでなく、重要なビジネスアドバイザーとして、ますます複雑化するマクロ経済や規制、地政学の環境を乗り切る指揮をとっています。企業内弁護士は組織の中で特異な立場にあり、リーガルリスクとレピュテーションリスクの双方について幅広い視野を持ち合わせ、長期にわたって企業が最善利益を得るための行動を取るためにより一層頼りにされています。

本誌、2024 FTI Consulting and Association of Corporate Counsel ("ACC") In-House Counsel レポート（FTIコンサルティング・ACC：企業内法務レポート2024年）は、一次調査と専門家による分析をもとに、アジアにおける顧問弁護士と上級の企業内弁護士の役割の発展について洞察を試み、企業の主要課題、優先事項、成長機会をとりまとめています。

8つの地域（中国、日本、韓国、マレーシア、シンガポール、インドネシア、インド、香港）の上級の法律家と顧問弁護士160名を対象とした調査及び集中的なインタビューから、彼らが今日の環境に関する理解は明確であり、ビジネスを支援するためには更に多くの仕事を引き受ける準備ができていて、今後立ちはだかる障害と新たなリスクを認識していることが判明しました。

調査の回答者は、58%が法務部門の責任者または顧問弁護士で、30%が上級の企業内弁護士または法務部門の担当者でした。回答者が属する業種は多岐にわたり、金融（銀行、保険、フィンテック）が30%で最も多く、次いで工業（建設・エンジニアリング、運輸）が17%、情報技術（ソフトウェアおよびサービス、技術ハードウェアおよび機器）が16%でした。回答者の84%は非上場企業、16%は上場企業に勤務していました。

本レポートではアジアにおける企業内弁護士の2024年の優先課題として、私たちの調査によって特定された5つの主要分野——生成AI、サイバーセキュリティ、規制当局の監視、企業調査、地政学および制裁措置——について概説します。

本調査でわかった注目すべき点は以下の通りです。

- アジアの企業内法務担当者の95%が、法務業務に何らかのかたちで生成AIを利用しています。その一方で約3分の2（65%）が、自社は生成AIの利用について十分な指針を出していないと回答しています。
- 58%が、地政学的な緊急事態を念頭に業務を中断する計画立案をしていると回答しています。
- 約3分の2（64%）が、自社はサイバーセキュリティのリスクを予防的に軽減するために十分な取り組みを行っていないと回答しています。
- アジアの回答者の61%が、「新たに発生する可能性のあるリーガルリスクへの事前準備」について自社の能力に「非常に自信がある」一方で、発生した法的インシデントに効果的に対応できたと感じている人は47%にとどまりました。
- アジアの企業の約半数（45%）は、新しい技術のセキュリティとオペレーショナルリスクの懸念を把握するために具体的な第三者によるリスク評価

を行っていません。

- 回答者の半数以上（56％）が、今後1年間で自社に規制上の影響が及ぶと予想される最大の問題として、データ保護を挙げています。

これらの主要な分野以外では、適切な人材の確保や、ビジネス上の緊急性と日常業務の調整について、継続的な課題があることが調査から明らかになりました。ある顧問弁護士は次のように語っています。「人材確保は地域によって難しいところもあります。私たちはビジネスの変化に後れを取らないようしながら、さまざまな分野を理解するために毎月のトレーニングを行い、ビジネスの異なる部分について学ぶことを重視しています。士気を維持して、より合理的な働き方を見出すことも考えなければなりません」。技術の進化や規制に対応するからといって、予算やコスト、収益性をおろそかにすることはできないのです。

「コスト、予算、収益性に対するプレッシャーは大きなものです。世界の不動産業界は、高金利、地政学的な不安定さ、働き方の根本的な変化を経験しています。これらすべてが難しい課題です」と、別の顧問弁護士は語っています。「私たちはアジアにおける大規模なチームのリーダーであり、現在は不況期ですが、失業率は低いのです。会社が成長して収益性が向上することを支援するのも私の役割です」

アジアで活動する顧問弁護士や企業内法務担当者は、昨今の企業が直面するさまざまなかたちの課題に対応するうえで、戦術的かつ戦略的に一層重要な役割を担っています。チームのモチベーションを高め、指揮をとりながら、喫緊の課題や危機に立ち向かい、同時に企業のリーダーシップが長期的な方向を見据えて舵を切ることを手助けしなければなりません。主要な法務プロセスの管理は常に彼らの任務ですが、本レポートの各セクションが語るように、昨今のアジア顧問弁護士の責任はかつてないほど広範囲に及んでおり、信頼できるアドバイザーとしての価値をさらに高めています。

主な調査結果

回答者の **95%** が、法務業務に何らかのかたちで生成 AI を利用しています。
主な利用分野：

データ処理

54%

リスク特定・評価

51%

規制変更管理

48%



半数近くの企業（45%）が、新しい技術のセキュリティとオペレーショナルリスクの懸念を把握するために、具体的な第三者によるリスク評価を行っています。



約 3 分の 1（34%）が、地政学的緊急事態を念頭に業務を中断する計画立案をしているが、定期的に更新されていない / 十分な内容ではないと考えています。

39%
日本35%
中国33%
インドネシア

規制の変化に対応する際に、最も重大な課題を抱える市場と考えています。



データ保護に関連する規制は、今後 1 年間に自社の組織に影響を与える可能性が最も高いと考えられます。



次いで外国直接投資に関する規制（46%）と環境に関する規制（46%）が挙げられます。



約半数（49%）の企業が、政治的・文化的な問題について公式な声明を出すように投資家から圧力を受けたことがあります。



同じく 49% の企業が、政治的・文化的問題について公式な声明を出さないように圧力を受けたことがあり、27% の企業はどちらの圧力も受けたことがあります。



上級の法務担当者の約 10 人に 9 人（88%）は、自社の経営陣がビジネス上の意思決定について、法務からの意見をもっと頻繁に求めるべきだと考えています。



85% が、自社は今後の規制変更への備えを強化する必要があると考えています。



約 3 分の 2（65%）が、自社は生成 AI の利用について十分な指針を出していないと考えています。



約 3 分の 2（64%）が、自らがサイバーセキュリティのリスクを予防的に軽減するために十分な取り組みを行っていないと考えています。

回答者について

調査回答者の **58%** が顧問弁護士、**30%** が上級の法律顧問
調査対象の企業の業界（業種）は以下の通り

金融（銀行、保険、フィンテック）30%

30%

一般消費財（耐久消費財・アパレル、小売）

4%

工業（建設・エンジニアリング、運輸）

17%

エネルギー（エネルギーサービス、石油・ガス）

2%

情報技術（ソフトウェアおよびサービス、技術ハードウェアおよび機器）

16%

素材（化学、金属・鉱業）

2%

通信サービス（通信、メディア・エンターテインメント）

8%

ヘルスケア（医療機器・サービス、製薬、バイオテクノロジー・ライフサイエンス）

3%

不動産（エクイティ REIT [不動産投資信託]、不動産管理・開発）

8%

公益事業（電気、ガス、水道）

3%

生活必需品（食品、飲料・タバコ、家庭用・個人用製品）

5%

その他

2%

主な調査結果

以下の問題は貴社にとってどのくらい重要ですか？

非常に重要 かなり重要 重要ではない



生成AI — 機会がリスク評価に 先行するとき

アジア全域の企業内弁護士の大多数 (95%) が、組織内で特定の法務業務や機能の遂行を支援するために、何らかの形で生成AIを採用しています。市場では懐疑的な見方が続いていますが、法務チームは幅広い事例で最先端のテクノロジーを試す準備ができているようです。

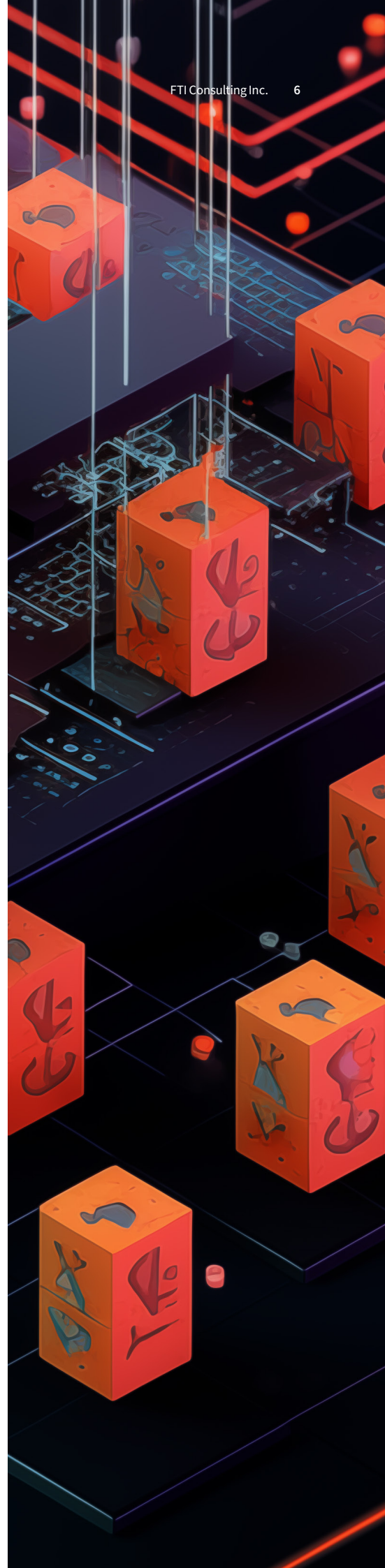
「ChatGPTはビジネス全般で活用しています。法務チームではNDA（秘密保持契約）の起草、文書の初稿の作成、資料の翻訳、調査などの作業を自動化しています」と、ある法務責任者（ジェネラル・カウンセル）は語っています。

生成AIを利用して生産性の向上と単純作業の自動化を支援する能力は、アジアの法務チームにとって非常に魅力的なものとなり、その多くが関心から実用化へと進んでいます。

最も一般的な導入事例はデータ処理で、半数強（54%）が法務部門で実際に使っています。その他の機能としては、リスクの特定と評価（52%）、規制変更管理（48%）、サンクション・スクリーニング(制裁や監視の対象リストとの照合)（43%）、不正の検出と管理（39%）、マネーロンダリング防止（AML: Anti-Money Laundering）および顧客の本人確認（KYC: Know Your Customer）要件の遵守（31%）などがあります。

生成AIの実践的な導入だけでなく、多くの法務チームは、今後1年間にコンプライアンスや訴訟などの法的脅威に対処し軽減する上でテクノロジーが重要な役割を果たすと全体的に確信していることを表明しています。重大リスクから組織を守るためにどのような投資を行っているかという質問に対して、回答者の72%がソリューションの1つとして新しいテクノロジーを挙げています。これらの調査結果が示唆するように、アジア全域の弁護士が、管理業務からコンプライアンスのモニタリングなど高付加価値なものから労働集約的な業務に至るまで、リーガルサービスの提供方法に生成AIが既に変化をもたらしており、今後も影響を与え続けると考えています。この地域の企業内弁護士が、組織内の複雑で戦略的な問題に再配分できる時間を効果的に確保するために、先進的なテクノロジーに大きな期待を寄せていることは明らかです。

法務部門における生成AIの採用が急増していることは、おそらくそのようなツールの使用をめぐって生じている非常に現実的な懸念やリスク、また多くの導入事例において現在利用可能な生成AIの製品がまだ成熟しておらず、望



ましい結果を提供できるだけの信頼性もないという事実と、相反するとも言えるでしょう。

生成AIアプリケーションの利用に伴い、組織はデータプライバシーや知的財産、正確性、倫理面などさまざまなリスクにさらされる可能性が懸念されています。長期的な成功と利用を実現するためには、これらの問題に十分に対処して、影響を軽減する必要があります。実際、調査対象の企業内弁護士の65%が、生成AIの使用に関して十分な指針が提供されていないと回答しています。さらに、45%の企業は、新しいテクノロジー導入のリスクをめぐる懸念を把握するために、特定の第三者リスク評価を行っていません。

生成AIの採用とガバナンスに関する回答を並べてみると、先進技術や新興技術のリスクへの備えに明らかなギャップが見られます。

技術革新が、企業内法務チームの実務や運営方法を変革する可能性をもたらすことは確かですが、人による監視は依然として不可欠です。新しい技術をいち早く導入することに積極的な弁護士は、並行して強力なガバナンスの枠組みを構築しなければなりません。実績のないツールのインプットとアウトプットは、企業内弁護士の専門的なトレーニング、組織や業界に関する専門知識、法務に適用される規制要件のレンズを通して、注意深く監視する必要があります。

生成AIを取り巻く法的問題の複雑さは、倫理面の懸念や正確さへの不安とともに、この技術が開発の初期段階にあることをあらためて突きつけます。現在はまだ、基本的な法律業務や、その領域の専門家が綿密に監督する業務に限られるようです。

能力と実績を伴う導入事例が増えるにつれて、透明性の維持と説明責任が鍵となります。データガバナンスのベストプラクティスと、既存の標準的なフレームワークの活用も不可欠です。新しいソリューションによる潜在的な損害のリスクを評価し、何が適切な使用と見なされるかについて明確なガイドラインと教育を提供するガバナンス・コントロールとポリシーは、組織にAIの時代を迎え入れる際に法務責任者（ジェネラル・カウンセル）を成功に導くでしょう。

詳細については以下のプロフェッショナルにお問い合わせください:

**SANDEEP JADAV**

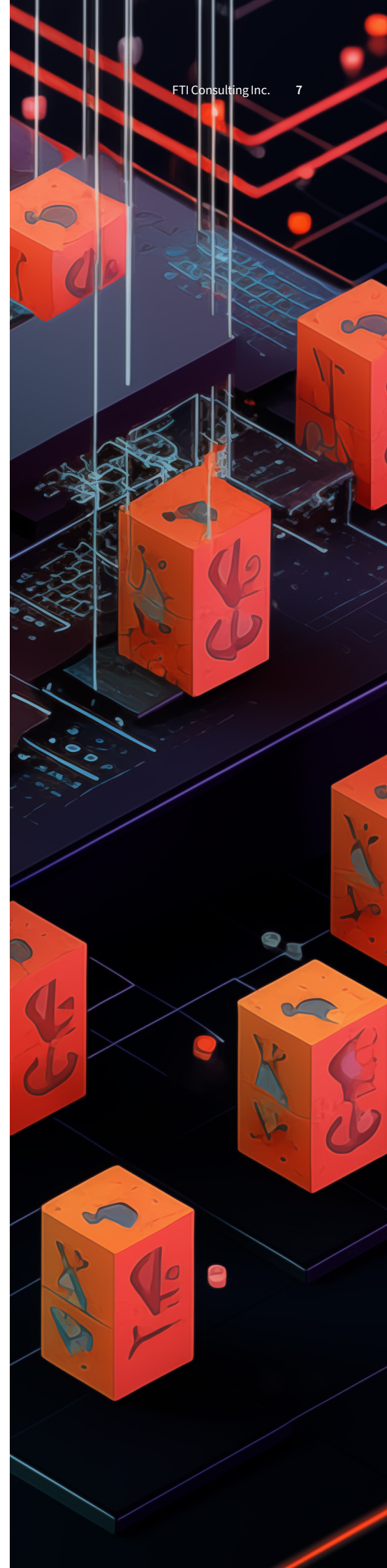
シニア マネジング ディレクター
テクノロジー

sandeep.jadav@fticonsulting.com

**木村 牧人**

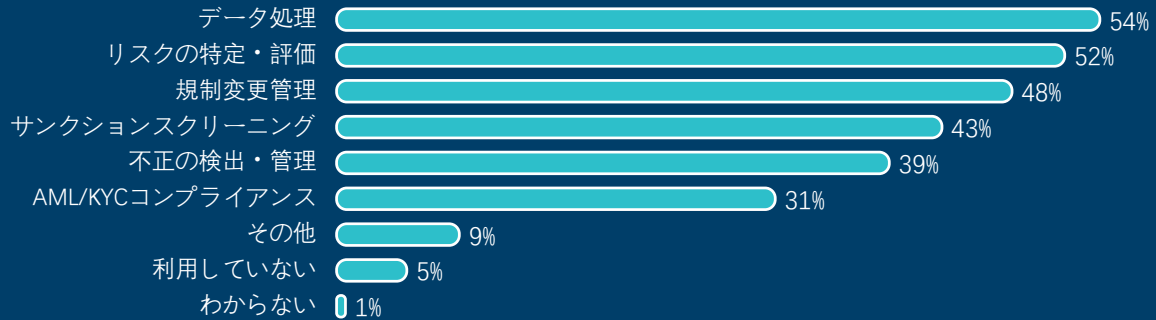
ディレクター
テクノロジー

makito.kimura@fticonsulting.com

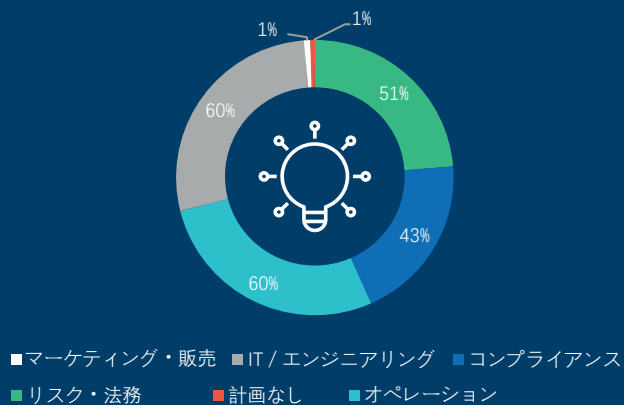


生成AI: 調査結果

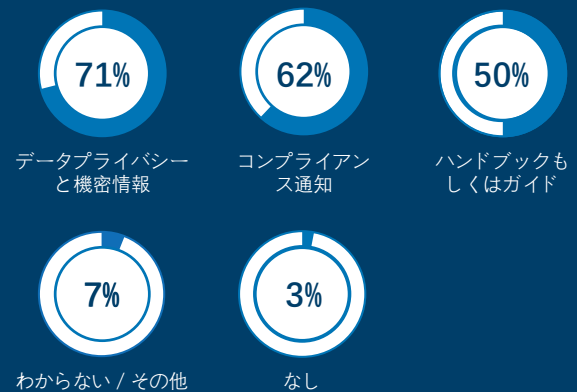
あなたの会社では現在、法務の業務や機能に生成 AI を利用していますか？



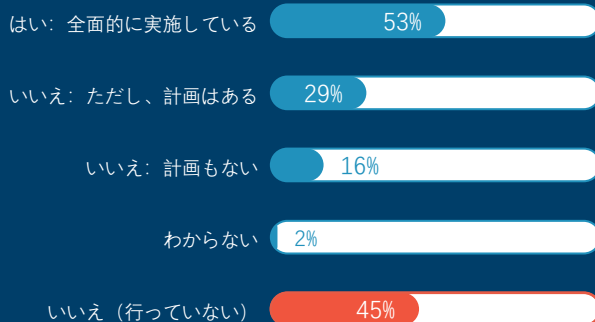
あなたの会社はどの部門で生成 AI の導入・統合を進めていますか？



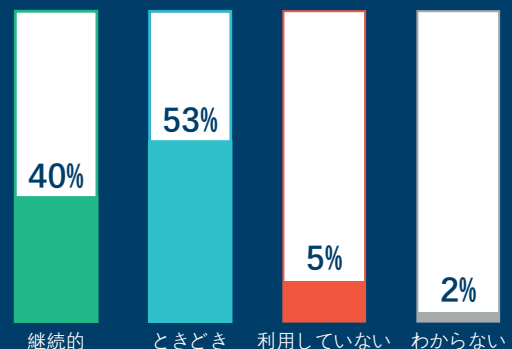
あなたの会社は生成 AI の利用についてどのような指針を示していますか？



あなたの会社は新しい技術のセキュリティリスクおよびオペレーショナルリスクの懸念を把握するために、特定の第三者リスク評価を行っていますか？



生成 AI のような新しい技術を導入する際に、ソリューション導入のために外部サポートをどの程度利用していますか？



サイバーセキュリティ — 時代に遅れないために

サイバーセキュリティの領域は常に変化しており、膨大な量のデータや情報が作成され、新しい技術が登場し、脅威者はより洗練された攻撃手法を開発しています。デジタル化され自動化されたワークフローの増加は、情報の不正開示や企業システムへの不正アクセスの危険ももたらし、法的・経済的に大きな損害になる可能性があります。

したがってアジア地域の法務責任者（ジェネラル・カウンセル）は、サイバーセキュリティ攻撃の法的な影響に関するアドバイスをますます重視しています。

実際、回答者の約3分の2（64%）が、自社はサイバーセキュリティリスクを予防的に軽減するための取り組みが不十分だと認めています。

一方で、外部の関係者については回答者の97%が、自社の第三者サイバーセキュリティリスクや、関連企業がインシデントに見舞われた場合の影響について、「非常に自信がある」または「かなり自信がある」と回答しています。ただし、約半数（45%）が、セキュリティリスクおよびオペレーショナルリスクの懸念を把握するために、自社で第三者の具体的なリスク評価は行っていないと認めています。

その理由として考えられるのは、評価を実施できる経験豊富な人材が不足していること、異なる事業部門間のコミュニケーションや理解が不足していること、また、状況によっては第三者の評価に関する規制要件がないことなどです。

サイバーセキュリティのリスク管理については、回答者の73%が事前の管理に、69%が事後の対策に依存しています。事前の予防的な管理としては、インシデント対応計画、スタッフのセキュリティ意識向上のトレーニング、システムへの必要最低限のアクセス制御、堅牢なインフラの設計と導入、アクティブなセキュリティログとイベントログの監視、脅威インテリジェンスの監視、ベンダーのリスク管理、法規制の遵守などが含まれます。事後の管理としては、発生した事象のフォレンジック分析、バックアップとリカバリ、パッチ管理などが挙げられます。

法務責任者（ジェネラル・カウンセル）は、リスク部門、情報技術（IT）部門、コンプライアンス部門とサイバーセキュリティの責任を分担するケースが多く、組織が直面しているサイバーセキュリティの繊細なリスクとその法的影響についての理解が不可欠となります。2023年第1四半期に試みられたサイバー攻撃の件数は、世界の1組織当たりの週平均が1,248件であるのに対して、アジア地域では週平均1,835件であったという観点から、特にアジア地域では重要になります。^{*1}

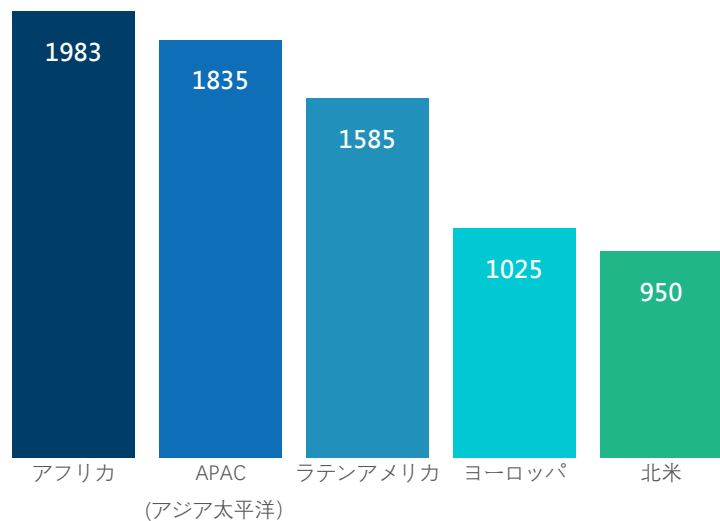
アジア地域の企業がサイバーセキュリティのインシデントに遭遇した場合の法的影響は、司法管轄区域によって異なります。例えば、個人情報保護法に基づく報告義務、データプライバシー侵害の罰金、金銭的損失や個人情報の

盗難に対する民事訴訟、インシデントが故意であったと検察当局が判断した場合の刑事訴訟の可能性などがあります。

最善のサイバーセキュリティ体制を整えている組織は、サイバーセキュリティおよびインシデント対応計画を策定する際に、組織全体、さらには外部のステークホルダーを関与させています。法務責任者（ジェネラル・カウンセル）は、自社のリスクプロファイルを理解し、脆弱性評価を実施してギャップを特定するところから始めることもできます。危機対応計画は定期的な検証が重要であり、参加者はそれぞれの役割について理解を深め、計画の弱点を見出すことができます。

信頼と透明性の文化を構築することにより、組織全体で従業員が恐れずに、懸念を報告できるようになります。法務責任者（ジェネラル・カウンセル）は、ステークホルダーの定期的なチェックインとオープンなコミュニケーションを確保し、データやサイバーセキュリティに対する様々なアプローチが、リスクを増大させる可能性のある組織全体の縄張り意識の打破を促します。

サイバー攻撃件数 (地域別)



出典：Check Point Research^{*2}

詳細については以下のプロフェッショナルにお問い合わせください：



SANDEEP JADAV

シニア マネジング ディレクター
テクノロジー

sandeep.jadav@fticonsulting.com



木村 牧人

ディレクター
テクノロジー

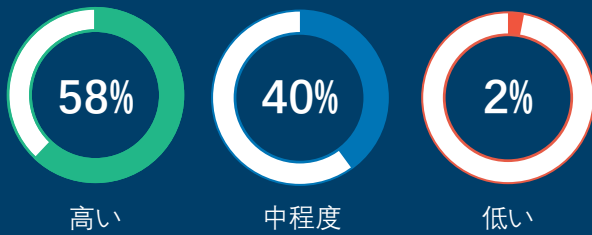
makito.kimura@fticonsulting.com

¹ Vivek Gullapalli, "Why is the Asia Pacific region a target for cybercrime - and what can be done about it?," World Economic Forum (12 Jun 2023), <https://www.weforum.org/agenda/2023/06/asia-pacific-region-the-new-ground-zero-cybercrime/>.

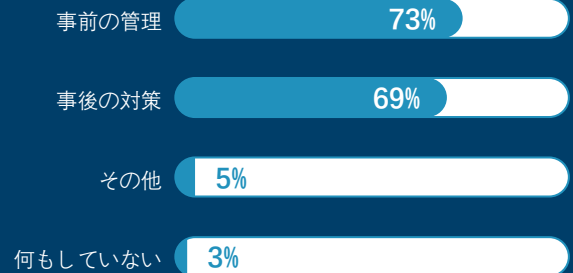
² "Global Cyberattacks Continue to Rise with Africa and APAC Suffering Most," Check Point Research (27 April 2023), <https://blog.checkpoint.com/research/global-cyberattacks-continue-to-rise/>.

サイバーセキュリティ: 調査結果

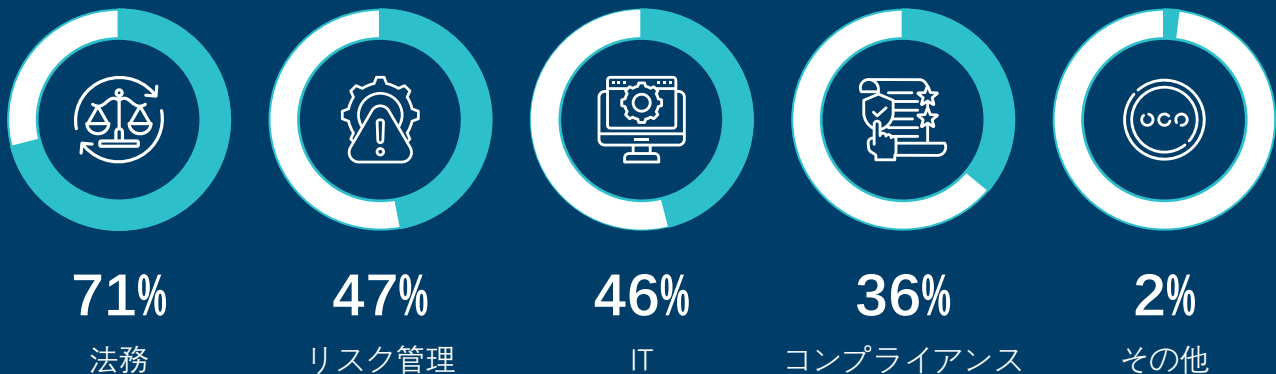
あなたのチーム/会社ではサイバー攻撃への備えをどの程度優先していますか？



あなたの会社ではどのようにサイバーセキュリティリスクの管理を行っていますか？



サイバーセキュリティリスクを担当する部門は？



あなたの会社ではサイバーセキュリティリスクに関するインシデント対応計画を定期的に検証していますか？

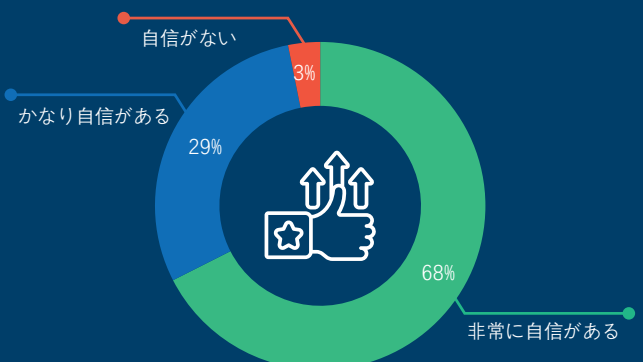
はい、異なる種類のサイバーリスクについて具体的に検証している 77%

はい、ただし、異なる種類のサイバーリスクについて具体的に検証していない 21%

いいえ 2%

はい 98%

自社の第三者サイバーセキュリティリスクと、関連企業がインシデントに見舞われた場合の自社への影響について、どの程度理解していると確信していますか？



規制当局の監視 — 次のステップの予測

近年の技術進歩や金融革新のスピードは、規制当局の対応を凌駕しています。加えて、昨今の企業は社会問題や環境問題について、社会と政府からの圧力が高まっており、それが監督やガイドラインの強化に反映されています。今後1年間に新たな規制の波が押し寄せてくることが予想されるなか、規制当局の監視は企業内弁護士にとって早々に主要な課題になるでしょう。

本調査対象企業の80%以上が、過去2年間に規制当局の監視対象になっています。今後1年間で規制をめぐり最大の課題になりそうな地域は、日本（39%）、中国（35%）、インドネシア（33%）です。

人工知能（AI）の急速な普及と、そのような技術の利用を管理する規制の枠組みがない現状は、最大の懸念事項です。法務部門における総体的な規制遵守の環境をめぐって予想される変化に対応するためのソリューションの支出は、今後1年間でやや増える（34%）または大幅に増える（26%）と企業は予想しています。

AIに関する懸念に加え、データ保護に関連する規制（56%）も、今後1年間で組織に最も大きな影響を与えると見られています。その他の課題では、外国直接投資と環境規制（いずれも46%）、関税と貿易（43%）にも関心が集まっています。

データプライバシーの規制に関連して会社の防御を高めるための対応については、回答者の71%が新しいテクノロジーに資金を投じる、57%が第三者の支援を求めると回答しています。

「データ保護と制裁措置リスクの観点から、今は中国が最大の課題です」と、ある顧問弁護士は語っています。「曖昧で増え続ける要件をめぐり、（中国以外の国や地域が）コンプライアンスにどのように取り組んでいるかを理解することが重視されています。インドもその規模、複雑さ、データ保護法の変化ゆえに注目されています」

アジア全域で、金融犯罪の撲滅を目的とした規制の整備が急速に進められており、特にマネーロンダリング防止対策（AML）やテロ資金供与対策（CFT）に焦点が当てられています。^{*1} 同地域では取り締まりが強化されており、罰則を回避するために企業内法務チームによる予防的なアプローチが必要になっています。^{*1} 香港、日本、中国、シンガポールなどがAML/CFT関連の規制を導入または更新しています。^{*2}

「不動産仲介業者に関するAMLの要件はアジア太平洋全域で異なります」と、ある顧問弁護士は語っています。「AML規制は、一部の市場では1年ほど前から差し迫った問題でしたが、私たちはあらゆる主要な規制の問題に備えてきました」

アジア地域における規制の取り組みは、特に仮想通貨をめぐって、金融革新を推進するという断固としたコミットメントを物語っています。最近の措置としては、2023年に香港で施行された仮想通貨のライセンス制度（VASP）



により、すべての仮想通貨取引プラットフォーム（VATP）は証券先物委員会（SFC）の認可を受ける必要があります。また、シンガポールでは、シンガポール金融管理局が最近、デジタルペイメントトークン（DPT）のサービスプロバイダーの規制措置を強化しました。

環境規制も近年は勢いを増しており、中国の国家認証排出削減量（CCER）や香港証券取引所の国際サステナビリティ基準審議会（ISSB）など、多くの地域が新たな枠組みを導入しています。また、日本、シンガポール、韓国などでは、環境・社会・ガバナンス（ESG）開示規制やガイドラインが導入されるなど、サステナブルファイナンスの進化も見られます。^{*3}

規制当局の監視に関連するリスクが高まるにつれて、企業は変化に遅れないための新しい方法を見出しています。ソーシャルメディア（60%）、オンラインニュース（56%）、内部調査（55%）などの情報源もその一環です。

新たなリーガルリスクに対する企業の事前の対策については、回答者のほぼ全員（97%）が「非常に自信がある」（61%）または「やや自信がある」（36%）と答えていますが、3%は「全く自信がない」と認めています。

アジア地域が政策、規制、コンプライアンスについて多様なアプローチを採用していることは明らかですが、金融セクターのデジタルイノベーションについて協力するなど、各地の当局が規制などの溝を埋めるために力を合わせていることは注目に値します。

「規制の強化は東南アジアにおける大きな傾向です」と、ある顧問弁護士は語っています。「アジアでは、企業内法務担当者は常にグローバルリーダーシップチームに参画しているとは限りません。しかし、同地域で規制が強化されるにつれて、アジアに拠点を置く上級の顧問弁護士が関与する機会が増えると考えています」

詳細については以下のプロフェッショナルにお問い合わせください:

**ケネス スミス**

シニア マネジング ディレクター
コーポレート ファイナンス
kenneth.smith@fticonsulting.com

**SANDEEP JADAV**

シニア マネジング ディレクター
テクノロジー
sandeep.jadav@fticonsulting.com

**木村 牧人**

ディレクター
テクノロジー
makito.kimura@fticonsulting.com

¹ Pardeep Khosa and Charles Mo, "Recent Trends in Asia-Pacific Anti-Money Laundering," Global Investigations Review (13 September 2023), <https://globalinvestigationsreview.com/guide/the-guide-anti-money-laundering/first-edition/article/recent-trends-in-asia-pacific-anti-money-laundering>.

² "APAC AML Regulation Changes 2023: What You Need To Know," Ripjar, <https://ripjar.com/blog/apac-aml-regulation-changes-2023-what-you-need-to-know/>

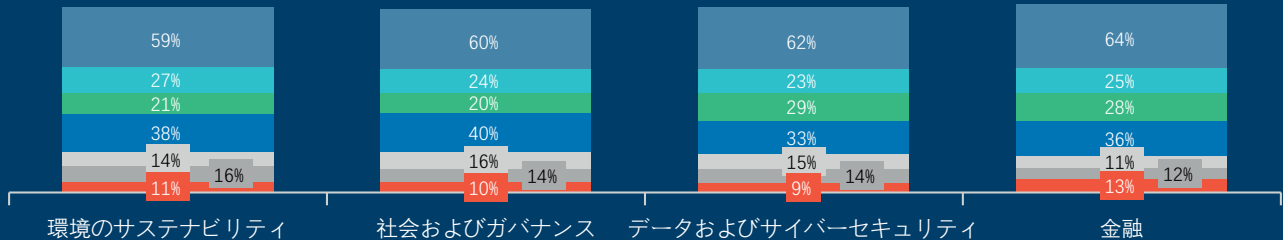
³ "Regulatory Updates in Asia ESG — August 2023," Latham & Watkins LLP (26 August 2023), <https://www.lw.com/en/insights/regulatory-updates-in-asia-esg-august-2023>.



規制当局の監視：調査結果

次の規制が今後1年間で貴社に与える影響について、どのくらいネガティブまたはポジティブな見方をしていますか？

■ かなりネガティブ ■ ややネガティブ ■ 影響なし ■ ややポジティブ ■ かなりポジティブ ■ 総体的にポジティブ ■ 総体的にネガティブ



規制遵守のソリューションをめぐる法務部門の支出は、今後1年間でどのように変化すると予想されますか？

かなり増える 26%

やや増える 34%

現状維持 18%

やや減る 11%

かなり減る 13%

総体的に増える 59%

総体的に減る 23%

規制の変化に対応する際に、貴社にとって最も重大な課題を抱えている地域は？



39%
日本



35%
中国



33%
インドネシア



29%
マレーシア



28%
香港



28%
シンガポール



26%
韓国



16%
インド



3%
なし

規制当局の監視に対応するために、貴社はどのようなプロトコルを導入していますか？

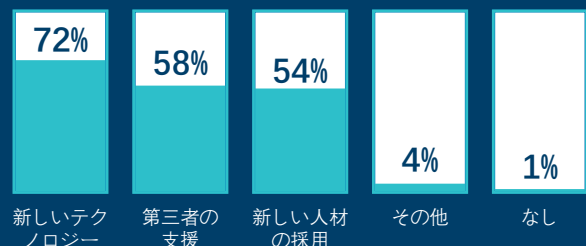
事後対応策 71%

事前の対策 70%

その他 6%

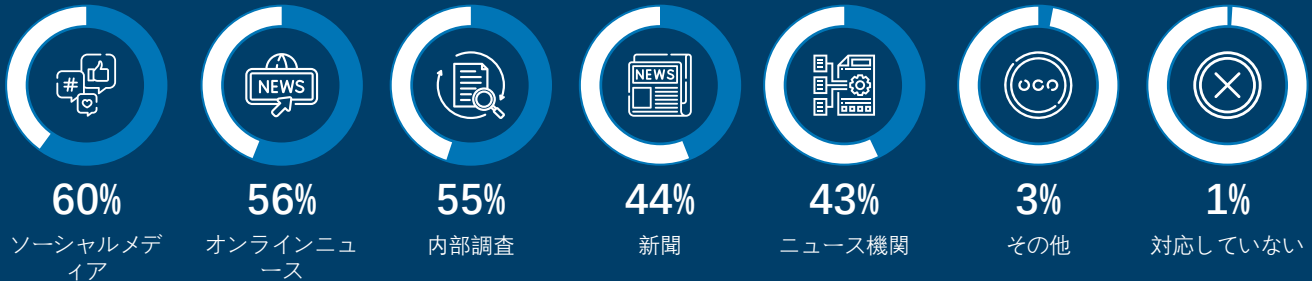
なし 2%

法的脅威に対する防御力を高めるために、貴社が今後1年間で投資を計画している領域は？



規制当局の監視：調査結果

貴社に影響を与える規制の変更について、どのような方法で把握していますか？

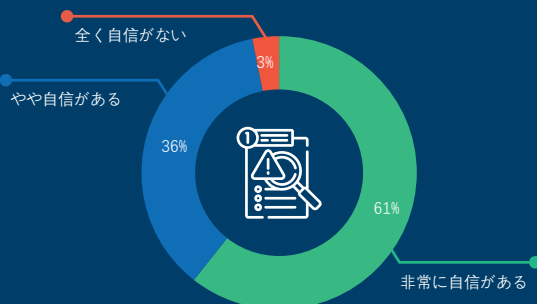


今後 1 年間で、あなたの組織に影響を与えそうな規制は？

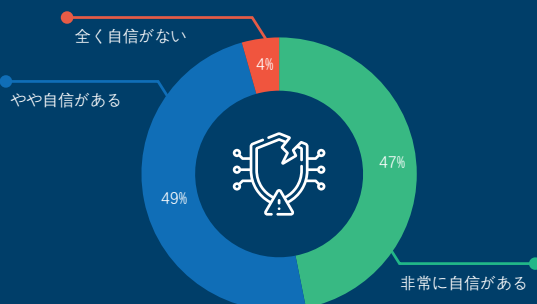


以下の対応について、貴社の能力にどの程度自信があるか？

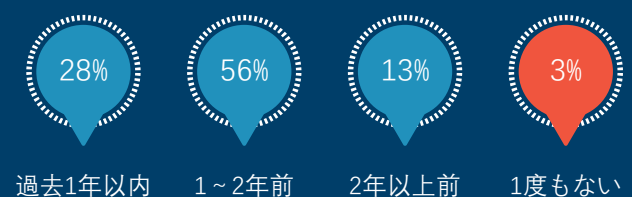
新たに発生する可能性のある法的リスクに対して事前に備える



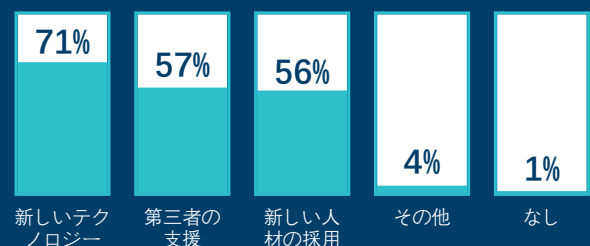
発生した法的インシデントに効果的に対応する



(把握されている限り) 貴社が規制当局の監視 / 調査の対象となったのはいつですか？



データプライバシーの規制に対する防御力を高めるために、今後 1 年間で貴社が投資を予定している領域は？



調査 — 新時代

アジアの組織は、拡大する規制の重荷と、複数の司法管轄区域にまたがる調査で対応しなければならない規制の細分化に直面しています。企業は法的・倫理的基準を遵守して業務を遂行することを目指していますが、社内外の調査が必要である状況は避けられません。調査に関与することは、法的、規制的、風評的リスクを伴い、潜在的な規制上の罰則、多額の投資、長期にわたる風評被害をもたらす可能性があります。

ビッグデータの台頭と新しく革新的なテクノロジーの高度化、そして規制環境が急速に変化する中、今日の調査は新たな時代を迎えていることを意味しています。

この進化のスピードは驚異的で、アジアでは49%の企業が、変化するデータソースやデータポリシーのガイドラインに適應するために毎月のようにプロセスを更新すると回答しています。さらに、29%が四半期ごとに更新しており、更新していない回答者はわずか1%で、データが収集され更新されるペースの速さを物語っています。

人工知能 (AI) やTAR (Technology Assisted Review)のようなテクノロジーの進歩は、調査の合理化を支援し、労働集約的な作業の一部を取り除くのに役立っており、このようなテクノロジーの採用は回答者全体で一般的となっています。72%の企業が調査プロセスを支援するために生成AIを常に (33%) または定期的に (39%) 利用するようです。

アジアでは調査が企業内弁護士の重要な役割の1つになっており、回答者の28%が過去1年間に何らかの調査や規制当局の監視を経験しています。過去2年間では56%に上り、企業は約17カ月に1回、調査に遭遇しています。調査対象の企業内弁護士の59%が内部調査の管理を主導しており、人事部門 (54%) とコンプライアンス部門 (38%) も同様の調査を担当しています。内部調査の理由として最も多いものは、財務上の不正行為 (51%)、従業員の不正行為 (49%)、知的財産の損失/盗難 (46%)、詐欺と内部告発 (ともに39%) です。

「私たちの主な調査分野は、ベンダーへのキックバックや利益相反に関連する汚職です」と、不動産業界のある法務責任者 (ジェネラル・カウンセル) は語っています。別の法務責任者 (ジェネラル・カウンセル) は、「調査分野は汚職、利益相反、従業員の不正行為など、さまざまなトピックにまたがる可能性があります」と指摘しています。

さらに難しいのは、事実を明らかにするための証拠収集のプロセスで、様々なデータソースが必要になることです。これらのソースには、短時間で会話が自動的に削除されるエフェメラルメッセージングアプリや、WhatsAppのように広く使われているプラットフォーム、Microsoft TeamsやZoomのようなビデオ会議ツールなどがあります。これらのチャネルからデータを抽出して保全する際は、しばしば専門家の関与が必要になります。多くの銀行がインスタントメッセージやアプリケーションの使用を制限しているのは、モニタリングや監査目的でメッセージの記録を継続して内部統制を強化するためでもあります。

企業内弁護士にとって新たな懸念は、デジタル時代のデータ盗難のリスクです。現在のデジタル環境では、個人のモバイル機器で機密情報が不正に収集される可能性があり、データがデジタル形式で組織外に簡単に持ち出せることも脅威となっています。

企業が調査の新しい時代を受け入れて備える際は、明確に定義されて検証された一連のプロトコルが必要です。調査対象の企業内弁護士の90%は、自社が調査を管理するポリシーフレームワークの移行に向けて動き出していると回答しており、そのうち44%はフレームワークを導入済み、46%は導入中です。こうした取り組みは、調査が複数の管轄区域や地域にまたがる場合に遭遇しやすい、様々な規制措

置がもたらす課題の軽減に役立ちます。

テクノロジーの進歩が調査の新しい時代を牽引するなか、今日の企業内弁護士は、調査プロセスを合理化する新しい技術を理解して効果的に活用することによって、大きなメリットを得ることができます。

詳細については以下のプロフェッショナルにお問い合わせください:

**野尻 明裕**

シニア マネジング ディレクター
ストラテジック コミュニケーションズ
akihiro.nojiri@fticonsulting.com

**SANDEEP JADAV**

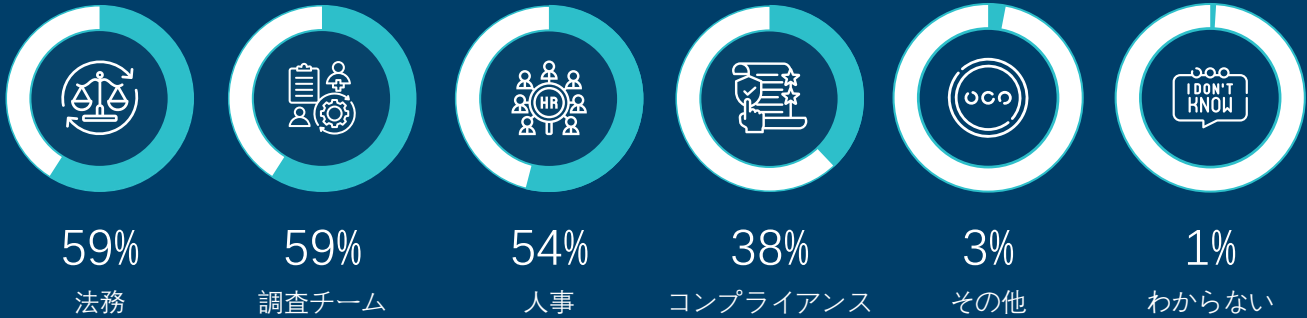
シニア マネジング ディレクター
テクノロジー
sandeep.jadav@fticonsulting.com

**木村 牧人**

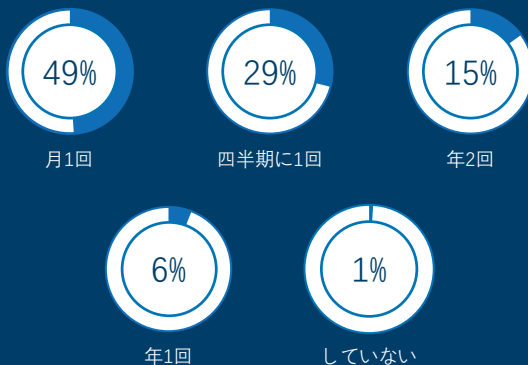
ディレクター
テクノロジー
makito.kimura@fticonsulting.com

調査: 調査結果

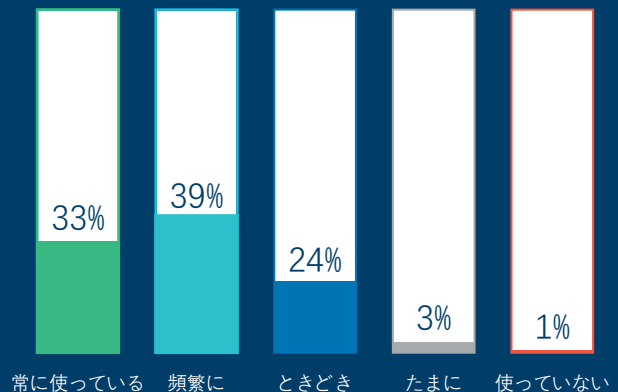
あなたの会社で内部調査の管理をするのはどちらの部門ですか？



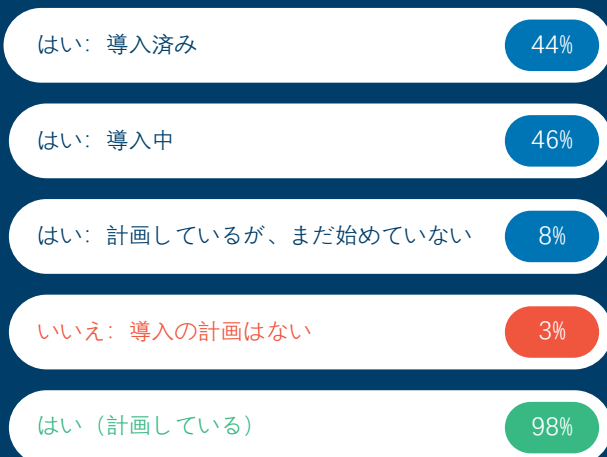
変化するデータソースやデータ保護のガイドラインに適應するために、どのくらいの頻度でプロセスを更新していますか？



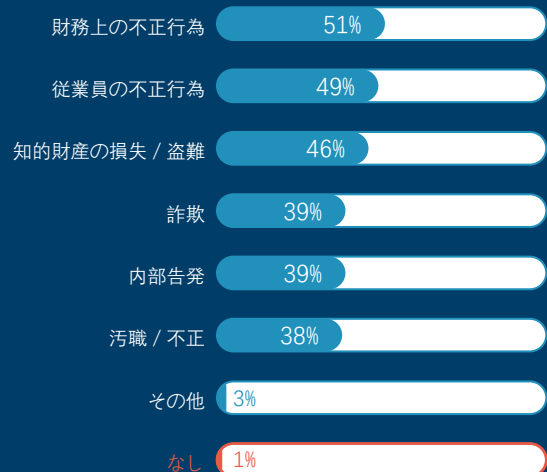
あなたのチーム / 会社は調査に生成 AI や同様のテクノロジーを使っていますか？



あなたの会社では調査を管理するポリシーフレームワークの移行を計画していますか？



あなたの組織で内部調査のきっかけとして最も多いものは何ですか？



地政学と制裁措置 ー グローバルな視点から

地政学と制裁措置の荒波を乗り越えることは、企業と法務チームにとって一層重要になっています。アジア地域の企業内弁護士にとって、これらの問題が域外に及ぼす潜在的な影響は、その課題をさらに複雑にしています。

地域やグローバルな大国が政治的・経済的利益に関する主張を強めるにつれて、地政学と制裁措置への対処は企業戦略の重要な要素になっています。これは地域にのみ拠点を置く企業も、よりグローバルに事業を展開する企業も同じです。さまざまな制裁措置や輸出管理プログラムの遵守を確保することは、アジア地域の企業内弁護士にとって一般的な役割になっています。

アジア企業が域外に進出するにつれて、国境を越えたさまざまな提携やパートナーシップ、サプライチェーンのグローバルな相互接続性を考慮しながら、特にアメリカによる制裁措置や輸出管理プログラムが自社に関係しそうな領域に細心の注意を払う必要が高まっています。

一連の調査によると、アジア地域で地政学的リスクの最前線にいるのは企業内の法務チームです。回答者の約半数（48%）が、自社の地政学的リスクの管理は法務部門が担っていると回答しており、ほかにはコンプライアンス（16%）、リスク（18%）、制裁措置（16%）部門の名前が挙がっています。

法務チームが実際に上記問題に対処する可能性もありますが、回答者の大多数（78%）は地政学や制裁措置に関する助言を外部に委託しています。調査対象者によると、企業内弁護士は制裁スクリーニングの責任も負っています（44%）。

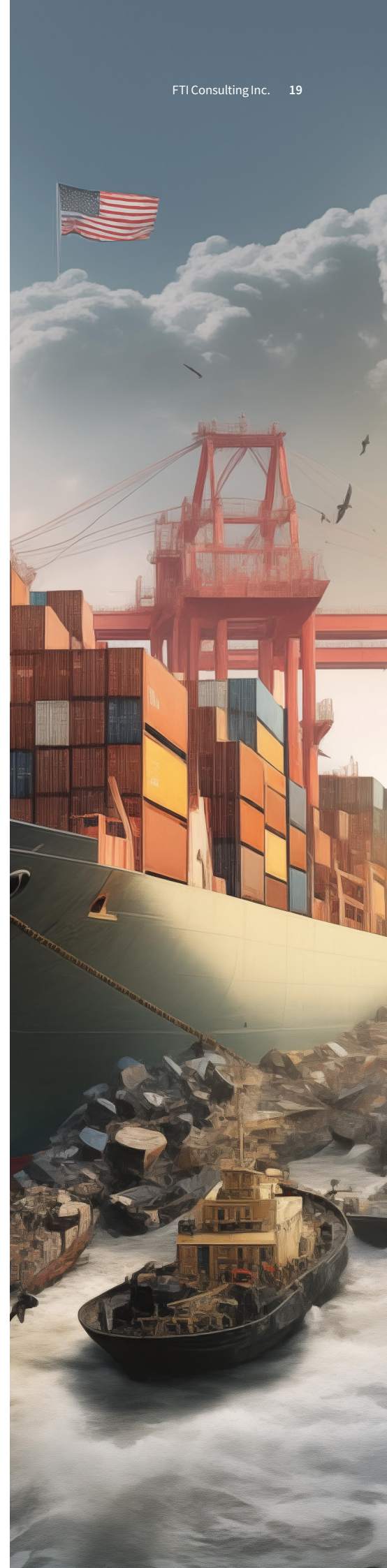
ある顧問弁護士は次のように語っています。「制裁措置は、今年（2023年）の初めはもっと大きな問題でした。プロセスを構築することによって円滑な仕組みになりましたが、依然として難しい分野です」

中国企業がアメリカの半導体技術へのアクセスを制限されるなど、制裁措置および輸出管理については、回答者の94%が「非常に重要」または「かなり重要」と考えています。制裁スクリーニングのプログラムを社内で管理しているアジアの企業は、ベンダーのデータベースなど第三者の情報プロバイダーに大きく依存しています。

生成AIは過去1年間、ほぼすべての企業にとって最も重大な関心事項であり、回答者の43%が制裁スクリーニングにAIを使用しているなど、コンプライアンスにとりわけ影響を与え始めています。

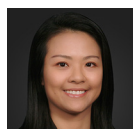
企業は、いかなる国際情勢も激変する可能性があることを認識して、予防的な対策を講じています。回答者の93%が、自社は混乱の可能性に備えていると述べています。

企業内弁護士は地政学的リスクに関連した企業経営を担うことも多く、そのプロセスの一環として、すべてのステークホルダーと明瞭に協議することが重要です。本レポートが明らかにしているように、調査対象企業の約半数（49%）が、過去1年間に投資家から政治的・文化的問題について公式な声明を出すように圧力を受けています。一方で、同じ割合の企業（49%）が、過去1年間に同様の声明を発表しないように圧力を受けています。



この結果は、企業内弁護士が制裁措置や輸出管理をめぐるコンプライアンスの問題を管理するだけでなく、対立を生みやすい地政学的な問題が起きた場合に、企業、ステークホルダー、社会の感情を探らなければならないという複雑な状況を浮き彫りにしています。

詳細については以下のプロフェッショナルにお問い合わせください:



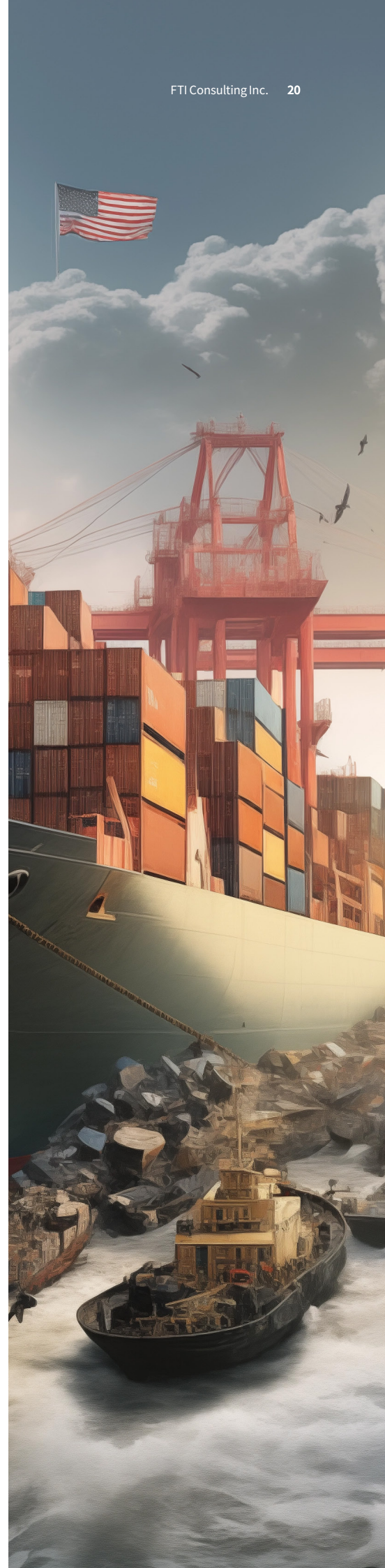
SALLY PENG

輸出管理・制裁・貿易
シニアマネージングディレクター
sally.peng@fticonsulting.com



野尻 明裕

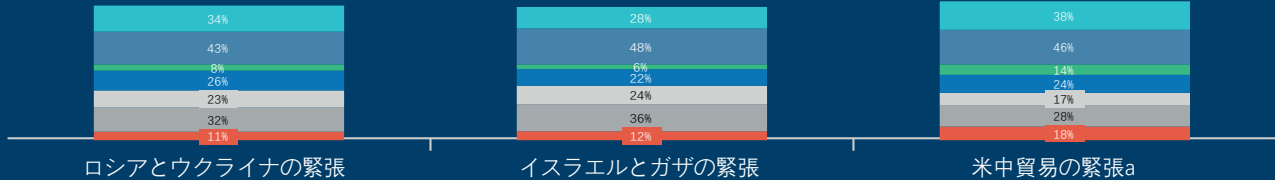
シニア マネージング ディレクター
ストラテジック コミュニケーションズ
akihiro.nojiri@fticonsulting.com



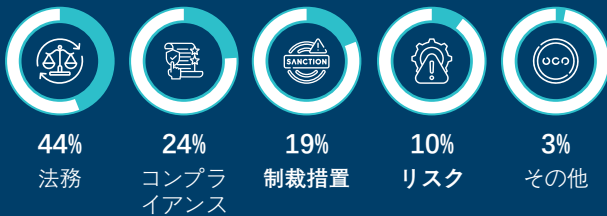
地政学と制裁措置：調査結果

以下の地政学的緊張や制裁措置によって、貴社は過去 1 年間にどの程度ポジティブまたはネガティブな影響を受けましたか？

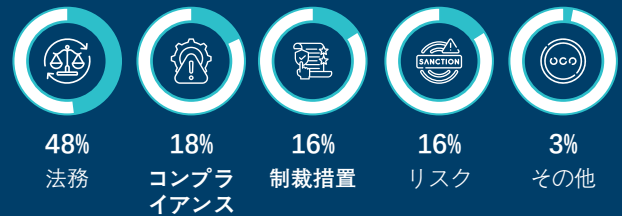
■ かなりネガティブ ■ ややネガティブ ■ 影響なし ■ ややポジティブ ■ かなりポジティブ ■ 総体的にポジティブ ■ 総体的にネガティブ



制裁スクリーニングを担当する部門は？



地政学的リスクの管理を担当する部門は？



貴社は地政学的緊張のために業務が中断することを想定した計画を立てていますか？

はい：計画を定期的に更新している 58%

はい：ただし、計画を定期的に更新していない / 十分な計画ではない 34%

いいえ：計画はない 6%

わからない 1%

はい（計画がある） 93%

貴社は地政学 / 制裁措置に関するサポートを外部に委託していますか？

はい：外部に委託して継続的にサポートを受けている 30%

はい：外部に委託しているが、必要に応じてサポートを受ける 48%

いいえ：外部に委託していない 21%

わからない 2%

はい（外部に委託している） 78%

過去 1 年間に何らかの政治的・文化的問題について公式な声明を出すように投資家から圧力を受けましたか？



調査手法

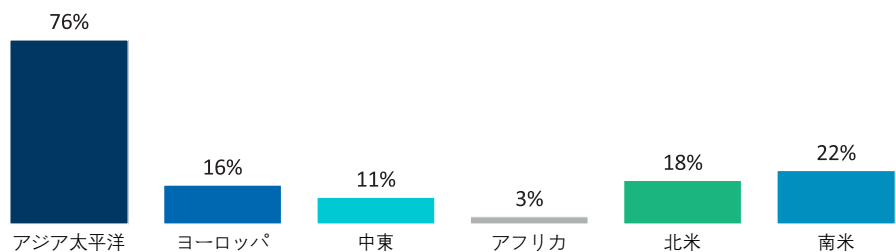
本調査はFTIコンサルティングの戦略・調査チームが2023年11月16~28日に、世界総売上高が300億米ドルを超えるアジア企業の上級法務担当者および最高法務責任者160人を対象にオンラインで実施しました。また、本調査と並行して最高法務責任者に個別のインタビューも行いました。

回答者の所在地

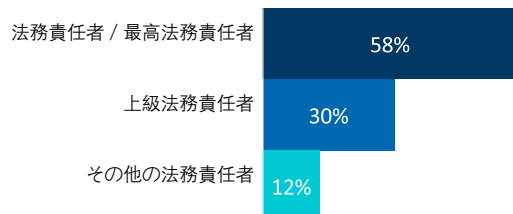


データセット 160
(各地域の回答者は20人ずつ)

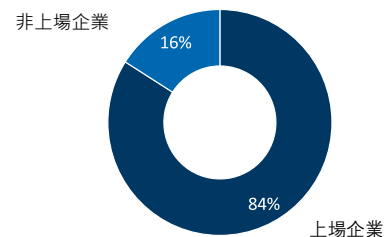
貴社はどの地域で事業を展開していますか？



次のうち、貴社でのあなたの役割として最もよく表しているものはどれですか？



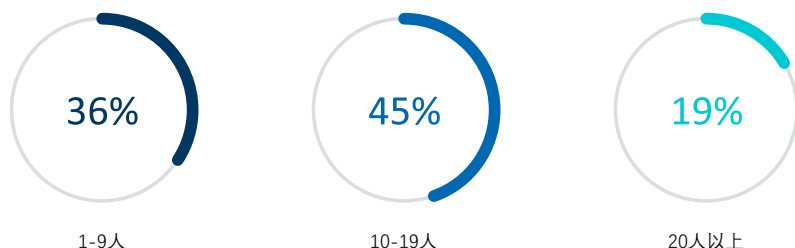
貴社についてふさわしいものはどれですか？



貴社の業種は以下のうちどれですか？

エネルギー	2%	一般消費財	4%	金融	30%	公共事業	3%
素材	2%	生活必需品	5%	情報技術	16%	不動産	8%
資本財	17%	ヘルスケア	3%	コミュニケーションサービス	8%	その他	2%

貴社の法務部の従業員数を教えてください。



FTIコンサルティング

私たちはすべての主要な金融センターをはじめ、世界各地にオフィスを構え、課題とビジネスチャンスが生まれるあらゆる場面でクライアントを支援いたします。

FTIコンサルティングは、財務、法務、経営、政策・規制、風評、取引などに関わる分野で、企業の変革やリスクの軽減、紛争の解決を支援する独立系のグローバルビジネスアドバイザーファームです。

各プラクティスには専門知識と実績で定評のあるエキスパートが在籍し、各分野の第一線で活躍しています。

予防的なリスク管理から、予期せぬ事態に迅速に適応する危機対応に至るまで、ビジネスサイクル全体でクライアントを支援する統合的なサービスを提供しています。

概要


8,000+

(8,000人以上)

従業員 (全世界)


31

カ国

\$7.7B

(77億米ドル)

 時価総額¹
50/100

グローバルなプライベートエクイティ企業100社のうち50社がクライアント

780+

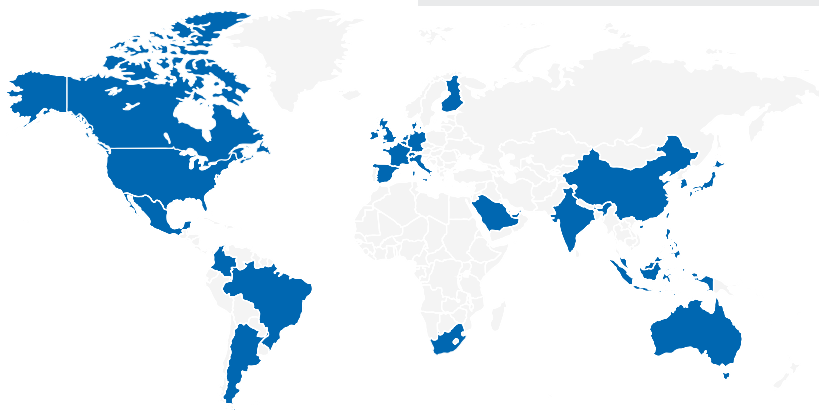
シニア マネージング ディレクター

50

銀行持株会社の世界上位50社にアドバイス

82

フォーチュン・グローバル100社のうちの82社がクライアント



総合サービス



独占禁止法



ブロックチェーンとデジタル資産



ビジネス変革と戦略



サイバーセキュリティ



データアナリティクス


 紛争関連・国際仲裁
関連アドバイス


eディスカバリー (電子情報開示制度) とマネージドドキュメントレビュー



ESGとサステナビリティ



政策・規制



調査・モニタリング



AIによるマネージドサービス【IT環境の運用管理・保守など】



情報ガバナンス、プライバシーとセキュリティ



リスクとコンプライアンス



戦略的コミュニケーション



トランザクション



ターンアラウンドとリストラクチャリング



バリュエーションと損害賠償

⁽¹⁾ 2023年10月19日時点の発行済株式総数を2023年10月26日の1株当たり終値で割った数値

企業内弁護士協会

(ACC: Association of Corporate Counsel)

ACCシンガポールは、企業内（インハウス）弁護士のグローバルなコミュニティです。シンガポールでは情報、教育、ネットワーキング、擁護活動を通じて、企業内弁護士に共通する職業上・ビジネス上の利益を促進し、専門職の利益のために革新とリーダーシップを発揮しています。メンバーは質の高い教育やネットワーキングイベント、地域の出版物やリソースを利用できるほか、グローバルな企業内専門職の見識やベストプラクティスに触れることができます。

ACCシンガポールは、世界100カ国以上、10,000を超える組織で働く45,000人以上の企業内弁護士が所属する世界有数の企業内弁護士協会「Association of Corporate Counsel」の地域ネットワークです。企業内弁護士による、企業内弁護士のための団体です。

シンガポールにおけるACCの活動の詳細については以下にお問い合わせください。

ACCSingapore@accglobal.com.

詳細については以下のプロフェッショナルにお問い合わせください:

ケネス スミス

シニア マネジング ディレクター
コーポレート ファイナンス
kenneth.smith@fticonsulting.com

野尻 明裕

シニア マネジング ディレクター
ストラテジック コミュニケーションズ
akihiro.nojiri@fticonsulting.com

SANDEEP JADAV

シニア マネジング ディレクター
テクノロジー
sandeep.jadav@fticonsulting.com

木村 牧人

ディレクター
テクノロジー
makito.kimura@fticonsulting.com

SALLY PENG

輸出管理・制裁・貿易
シニア マネージング ディレクター
sally.peng@fticonsulting.com

EXPERTS WITH IMPACT™



ここに記載された見解は各執筆者のもので、FTI Consulting, Inc.およびその経営陣、子会社、関連会社、所属するプロフェッショナルの見解とは必ずしも一致しません。FTI Consulting, Inc.および子会社・関連会社はコンサルティング会社であり、公認会計事務所、法律事務所ではありません。FTI Consulting, Inc.は財務、法務、業務、政治・規制、風評、取引などに関わる分野で、企業の変革のマネジメントやリスクの軽減、紛争の解決を支援する独立系のグローバルビジネスアドバイザーファームです。FTI Consulting, Inc.のプロフェッショナルは世界中の主要なビジネスセンターでクライアントと緊密に連携しながら、複雑なビジネス上の課題や機会を予測し、明確にし、克服しています。©2024 FTI Consulting, Inc.. All rights reserved. www.fticonsulting.com

