

6分野30テーマの主要リスクを定量的に評価 未来シナリオと全産業分野への影響を分析

NEW

リスクシナリオ2032 全産業編



世界は、かつてない「リスクの時代」を迎えています。グローバル化した経済活動を背景に、この数年、地政学リスクや感染症の拡大リスクなどは企業活動、そして日常生活で極めて身近な存在になっています。その多くに共通するのは、いずれも直前まで多くの人々が予測していなかったということです。しかし、将来起こり得るリスクを評価し、あらかじめ対策を練って被害を最小限に食い止めることは可能です。新規事業の立ち上げでリスクを考慮し「プランB」を練るプロセスはもちろん、リスク自体が新たなビジネスの好機になり得ます。リスクは、すなわち大きな社会課題でもあるからです。『リスクシナリオ2032 全産業編』では、今後10年で影響が高まる6分野30テーマの主要リスクを選び出し、これから起こり得るシナリオを提示します。リスクによる被害想定や未来シナリオで具体的な対策を生かす、リスクマネジメントの決定版レポートです。

- 著者：東京海上ディーアール
- 2022年8月30日発行
- レポート：A4判、326ページ
- 価格 ○書籍とオンラインサービスのセット：880,000円（10%税込）
※書籍のみの販売はありません。
- 発行：日経BP

すごい企画書ができる「オンラインサービス」あります。詳しくはP35をご覧ください。

リスクシナリオ2032 全産業編 [目次]

第0章：リスクの洗い出しと評価の手法

- 0-1. リスクとは何か
 - 0-1-1. 社会変化に伴うリスクの変容
 - 0-1-2. リスクの二つの捉え方
- 0-2. 取り上げたリスクの選定アプローチ
 - 0-2-1. リスクの選定に活用したデータ
 - 0-2-2. リスク評価の手法
 - 0-2-3. 個別の記事の構成
- 0-3. 産業別インデックス
 - 0-3-1. 概要
 - 0-3-2. 金融
 - 0-3-3. 不動産/建設
 - 0-3-4. 流通/物流/交通
 - 0-3-5. 情報通信
 - 0-3-6. エネルギー/インフラ
 - 0-3-7. 宿泊/旅行/観光
 - 0-3-8. 教育
 - 0-3-9. 医療/福祉
 - 0-3-10. 化学/素材
 - 0-3-11. 電機・電子/機械
 - 0-3-12. 自動車
 - 0-3-13. 食品
 - 0-3-14. その他製造

第1章：社会のネットワーク化がもたらすリスク

- インフラ破綻による影響は想定以上の広範囲に**
IT(情報技術)化や脱炭素の潮流などを背景に進む社会インフラ利用の高度化は、効率化を高めるメリットと同時に大きなリスクの火種になる。サイバー攻撃によるデータ喪失やシステム破壊のリスクは増している。新たな電力需要の急増や自然災害で電力システムの需給バランスがひた度崩れれば、一気にブラックアウト(広域停電)が起きる可能性がある。社会インフラのネットワーク化は、システムの破綻をきっかけに広がる被害の範囲をかつてないほど巨大なものにしている。
- 1-1. サイバー攻撃によるデータ喪失やシステム破壊
 - 1-2. 広域停電“ブラックアウト”による企業活動停止
 - 1-3. 情報利用の高度化に伴うシステム破綻時の被害巨大化

第2章：テクノロジーの進化がもたらすリスク

- 進化に乗り遅れば、機会を逸する**
日進月歩のテクノロジーの進化に乗り遅れば、新たなビジネスの機会を逃す。そればかりか、事業を継続できなくなるリスクが生じる。米国のGAFAsをはじめとするメガプラットフォームの業容拡大は、様々な分野の既存小売業の衰退につながる。AI(人工知能)やロボットの導入によって、ビジネスパーソンの雇用環境、コミュニケーション手法は大きく変化する。量子コンピューターやAIといった新技術の本質を読み解き、手中にしていけることが競争力を確保するカギとなる。
- 2-1. インターネット販売事業者の業容拡大による小売業の衰退
 - 2-2. 次世代AI開発からの脱落による日本の産業競争力低下
 - 2-3. AI・ロボットがもたらす失業の増大
 - 2-4. AI利用の拡大に伴う人間とのコミュニケーション不全
 - 2-5. 量子コンピューターへの対応遅れによる競争力の喪失

第3章：社会の変容がもたらすリスク

- サステナブル対応や社会分断の影響は幅広い**
持続可能性への要求の高まりや労働人口の減少、テレワークの恒常化、世代間の分断といった社会の変容は、企業活動に思いもよらないリスクとなって押し寄せる。例えば、サステナブルな調達に関する情報の収集や開示の負荷増大。SDGs対応を怠れば、企業価値を毀損する。現場労働力の不足は国内だけの課題ではなく、格差拡大は犯罪の増加につながる。電気自動車の導入は、社会の大きな管理コスト増となる可能性を秘める。社会の変容がもたらす幅広いリスクを捉える術の重要性が増す。
- 3-1. サステナブル調達における情報収集・開示の負荷が増加
 - 3-2. SDGs対応が不十分で企業価値を毀損
 - 3-3. 国内外の生産年齢人口減少に伴う現場労働力の不足

- 3-4. テレワークの恒常化に伴う人材の質低下や事故の増加
- 3-5. 世代間・年齢間の分断による事業環境の不安定化
- 3-6. 地域資源マネジメント不足が招く地域経済の衰退
- 3-7. 社会の分断・格差拡大に伴う犯罪・暴力の増加
- 3-8. 社会の急激なEV化による対応コストの増大

第4章：政治・経済のグローバル化がもたらすリスク

- 制御できない危機、いかに挑むか**
政治・経済のグローバル化は、これからの10年でこれまで以上に大きなリスクを企業にもたらす。近年相次いでいるパンデミックや地政学リスクの拡大は、このことを多くの場面で認識させた。素材や部品の調達をはじめとするサプライチェーンにおける一極集中や、紛争によって増す企業活動の継続困難。脱炭素の世界的潮流は戦略資源の調達の見直しを迫る。インターネットで世界を流れるデータも同様だ。欧州を中心とするデータ関連規制は制裁金負担や管理コストの増大をもたらす。企業だけでは制御できないリスクに、いかに挑むかが問われる。
- 4-1. 中国の拡張主義が引き起こす物流・貿易途絶や人的被害
 - 4-2. データ関連規制がもたらす制裁金負担や管理コスト増大
 - 4-3. 朝鮮半島有事・台湾海峡紛争で企業活動の継続が困難に
 - 4-4. 脱炭素に向けた戦略資源の調達困難

第5章：気候変動、自然災害の激化がもたらすリスク

- 気候にとどまらない多面的な分析がカギ**
地球温暖化の進行に伴い、今後10年で気候変動によって事業継続が困難になるリスクはますます高まる。自然災害の激化は当然、大手企業が取引先への再エネ電力の導入を求める動き、気候変動がもたらすリスクの情報開示など様々な分野に影響は

広がる。例えば、不動産の資産価値低下もその一つだ。気候変動によるリスクは、地政学や感染症、サイバー攻撃など異なる分野のリスクと複合的に結合する可能性が高い。再生可能エネルギーは無尽蔵ではなく、企業による争奪戦が本格化する。気候にとどまらない多面的な視点による影響の分析が重要だ。

- 5-1. 気候変動で事業継続が困難に
- 5-2. 大気汚染や気候変動がもたらす不動産の資産価値低下
- 5-3. 複合的なリスク発生による事業継続困難
- 5-4. カーボンニュートラルに向けた再生可能エネルギーの調達難
- 5-5. 都市の空きビル増加による収益の低下

第6章：企業内部の課題がもたらすリスク

守りと攻めの絶妙なバランスが肝要
リスクは内部に潜む。古くて新しい戒めだが、今後はさらに影響が広がる。海外子会社のトラブルやシステム管理者の不正による情報漏洩に加え、ITシステムでは過去の選択の誤りによる技術的負債の蓄積を指摘する声も多い。ベテラン技術者の退職が重なれば、そのリスクはさらに増大する。不祥事が生じた際のソーシャルメディアへの対応も企業イメージを大きく左右する。一方で、過度なリスク回避が不確実性の高い新規事業への挑戦意欲を低下させている。これも企業内部のリスクだ。守りと攻めの両面で絶妙なバランスを取るかじ取りが肝要となる。

- 6-1. 海外子会社の管理不備による損失や事故の発生
- 6-2. システム管理者の内部不正による情報漏洩
- 6-3. 日本企業の過度なリスク回避による競争力低下
- 6-4. 技術的負債の蓄積によるシステムトラブルや情報漏洩の増加
- 6-5. ソーシャルメディアに対応できない「謝罪会見」が企業価値を毀損

主要30リスクを5つのステップで分析

リスクのインパクトを定量的に評価し、未来シナリオや業種別に取り得る対策を網羅

