

アリアンツ・リスクバロメーター

2023年の主要ビジネスリスクの特定

2023年に企業が最も懸念する重要事項が、史上最多の94の国や地域の2,712人のリスクマネジメント専門家によってランク付けされました。

分析方法

12 回目となるアリアンツ・リスクバロメーターでは、94 の国や地域の 2,712 人の回答者の意見を取りまとめました。この年次企業リスク調査は、アリアンツのお客様（グローバルに事業展開する企業）、ブローカー、業界団体を対象に実施されました。さらに、AGCS をはじめとするアリアンツ・グループ会社の企業保険部門のリスクコンサルタント、アンダーライター、シニアマネジャー、クレーム専任者等のリスクマネジメント専門家も調査に参加しています。

回答者への調査は 2022 年 10 月から 11 月にかけて実施し、大企業をはじめ中小企業も調査対象としています。回答者には特に知見の深い業界を選択していただき、最も重要だと思う 3 つのリスクを挙げていただきました。

回答者の多くは大企業（年間収益 5 億ドル超）[回答者 1,281 人、47%] で、中規模企業（年間収益 2 億 5 千万ドル～5 億ドル）については 519 人（19%）、小規模企業（年間収益 2 億 5 千万ドル未満）については 912 人（34%）の回答が寄せられています。また、23 の産業セクターのリスク専門家も参加しています。

アリアンツ・リスクバロメーターのランキングの変化は、前年比のパーセンテージではなく、前年と比べた順位によって決められます。

特に記述がない限り、本報告書に記載の通貨はすべて米ドルです。

[地域、国、業種ごとの全リスクデータはこちら](#)



2,712 人
回答者



94
国や地域



23
産業セクター

[アリアンツ・リスクバロメーター別冊](#)の調査結果報告書に掲載するには、国および産業セクターごとに、少なくとも 15 人の回答者が必要です。

目次

4 ページ

2023 年 最も重要な世界の ビジネスリスク

5 ページ

世界各国の上位リスク

6 ページ

概要

11 ページ

1 サイバーインシデント

15 ページ

2 事業中断

18 ページ

3 マクロ経済の動向

20 ページ

倒産の見通し

21 ページ

4 エネルギー危機

24 ページ

5 法規制変化

26 ページ

ESG の見通し

27 ページ

6 自然災害

26 ページ

7 気候変動

30 ページ

8 熟練労働力の不足

31 ページ

9 火災／爆発

32 ページ

10 政治的リスク／暴力

34 ページ

中小企業の上位リスク

36 ページ

ディリスク・アクションの展開

2023年 世界的に最重要のビジネスリスク



[2023年のリスクのトップ10に関するショートビデオはこちら](#)



[アリアンツ・リスクバロメーター2023の全ランキングはこちら](#)

凡例

- ↑ 2022年より高まったリスク
- ↓ 2022年より低くなったリスク
- 2022年から変化なし
- (5%) 2022年のリスクランキング%

出典: Allianz Global Corporate & Specialty

- 1 実際の回答件数に基づき、サイバーインシデントが事業中断より上位にランキング。
- 2 実際の回答件数に基づき、法規制変化が自然災害より上位にランキング。
- 3 実際の回答件数に基づき、熟練労働力の不足が火災/爆発より上位にランキング。

1
→ 34%
2022: 1 (44%)

サイバーインシデント¹
(例: サイバー犯罪、システム停止を引き起こすマルウェア/ランサムウェア、データ漏洩、罰金および刑罰)

3
↑ 25%
2022: 10 (11%)

マクロ経済の動向
(例: インフレ、デフレ、金融政策、緊縮財政)

5
→ 19%
2022: 5 (19%)

法規制変化²
(例: 貿易戦争や関税、経済制裁、保護主義、ユーロ圏分裂)

6
↓ 19%
2022: 3 (25%)

自然災害
(例: 暴風雨、洪水、地震、山林火災、異常気象)

2
→ 34%
2022: 2 (42%)

事業中断
(サプライチェーンの混乱を含む)

4
↑ 22%
NEW

エネルギー危機
(例: 供給不足/停止、価格変動)

7
↓ 17%
2022: 6 (17%)

気候変動
(例: 地球温暖化による物理的リスク、業務リスク、財政リスク)

8
↑ 14%
2022: 9 (23%)

熟練労働力の不足³

9
↓ 14%
2022: 7 (17%)

火災/爆発

10
↑ 13%
2022: 13 (9%)

政治リスク/暴力
(例: 政情不安、戦争、テロ、内乱、ストライキ、暴動、略奪)

数字は、1つのリスクがどれだけ選択されたかを、2,712人の回答者からの全回答に対するパーセンテージで表しています。全回答者が業種ごとにリスクを最大3つまで選択可能であるため、数字を合計しても100%にはなりません。

アリアンツ・リスクバロメーター 2023 : 世界各国の上位リスク

[70国、地域、業種ごとの全リスクデータはこちら](#)

図は、**選択された国々のトップ3のリスクと、各リスクが12ヶ月前より重要度が高まったのか、低くなったのか、同じ順位なのかを示しています。**



オーストラリア

- 1. 自然災害 ↑
- 2. 事業中断 ↓
- 2. 気候変動 ↑

2022年、オーストラリア史上最も被害が大きい自然災害となった洪水などが発生したことにより、自然災害が新たな上位リスクに。



ブラジル

- 1. 事業中断 ↑
- 2. サイバー ↓
- 2. マクロ経済の動向 ↑

目の当たりにする破綻のシナリオがますます増えていることについて各社が懸念。



カナダ

- 1. サイバー ↑
- 2. 熟練労働力の不足 ↑
- 3. 気候変動 →

サイバーインシデントが、カナダ企業が懸念する新たな上位リスクに。



中国

- 1. 法規制変化 ↑
- 2. 事業中断 ↓
- 3. パンデミック ↑

ルールの緩和および患者急増の兆候を受けて、新型コロナウイルスのパンデミックがリスク一覧の上位に。



フランス

- 1. サイバー ↑
- 2. 事業中断 ↓
- 3. エネルギー危機 ↑

サイバーインシデントが新たに1位に。また、エネルギー危機の影響が初めてトップ10入り。



ドイツ

- 1. 事業中断 →
- 2. サイバー →
- 3. エネルギー危機 ↑

事業中断が今回も1位に。また、企業はエネルギー危機も懸念。



インド

- 1. サイバー →
- 2. 事業中断 ↑
- 3. 法規制変化 ↑

サイバーが6年連続で1位に。



イタリア

- 1. サイバー →
- 2. 事業中断 →
- 3. エネルギー危機 ↑

エネルギー危機の影響が、回答の3分の1でトップ3入り。



日本

- 1. サイバー →
- 2. 自然災害 →
- 3. 事業中断 →

サイバーが3年連続1位に。



ナイジェリア

- 1. マクロ経済の動向 ↑
- 2. 政治リスク/暴力 →
- 3. サイバー ↓

企業はインフレの影響を最も懸念。



シンガポール

- 1. 事業中断 →
- 2. サイバー →
- 3. 火災 ↑

火災事故が及ぼす、損害の大きい影響を反映し、火災が新たにトップ3入り。



南アフリカ

- 1. 危機的なインフラ停止 ↑
- 2. サイバー ↓
- 3. 事業中断 ↓

危機的なインフラの停止や故障が初めて上位リスクに。



スペイン

- 1. サイバー ↑
- 2. 事業中断 ↓
- 3. 火災 ↑

サイバーインシデントが、2022年の2位から今回1位に。



スイス

- 1. サイバー →
- 2. エネルギー危機 ↑
- 3. 事業中断 ↓

エネルギー危機の影響が新たにランクイン、企業に関心の中心となって2位に。



英国

- 1. サイバー →
- 2. 事業中断 →
- 3. マクロ経済の動向 ↑

2022年にインフレ率が10%以上上昇した後、英国企業にインフレの影響が重くのしかかっている。



米国

- 1. 事業中断 →
- 2. サイバー →
- 3. マクロ経済の動向 ↑

インフレなどマクロ経済のリスクが、今回新たに前年比トップ10入り。

世界の上位リスクの概要

アリアンツ・リスクバロメーターによれば、デジタル化、ウクライナにおける戦争、エネルギー価格高騰およびインフレ、地政学的・経済的な不確実性、さらに、気候変動の試練による危険が既にビジネスモデルおよびサプライチェーンに緊張を与えており、混乱レベルの高まりが2023年も続くと考えられます。

新型コロナウイルスの発生以来、企業は、ビジネスモデルおよびサプライチェーンを多様化すべく進展させたにもかかわらず、世界中で著しい混乱を経験し続けています。パンデミックは、世界中で物不足、遅延、価格上昇を引き起こし、ビジネスモデルへの大きな衝撃となりました。また、ウクライナでの戦争は、特にヨーロッパでエネルギー危機の引き金となり、インフレが加速しています。

現在の「パーマクライシス」を考えると当然ですが、**事業中断およびサプライチェーンの混乱**が、今年のアリアンツ・リスクバロメーターの第2位にランクインしています（34%）。これは**サイバーインシデント**に次いで2位です（サイバーも34%で僅差）。サイバーインシデントが1位になったのは、今日のデジタル経済の重要性、ランサムウェアとネット恐喝、また、サイバー空間でますます繰り返されている地政学的対立および紛争を反映しています。サイバーは、企業が最も恐れるBIの原因としてランキングされており、サイバーリスクと事業中断（BI）は密接に関連しています。

実際、調査結果を見ると、新型コロナウイルスおよびウクライナでの戦争の余波を受けた世界的な経済・政治的影響が根付く中、BI関連の多くのリスクが今年のランキングで上昇していることはわかります。これには、2023年の調査で新たに4位にランクインした**エネルギー危機**、また、2012年の第1回アリアンツ・リスクバロメーター以来最高の3位になった、インフレや潜在的な不況といったマクロ経済の動向の影響もあります。**政治的リスク/暴力**も、10位で新たにトップ10に入り、**熟練労働力の不足**が8位に上昇した一方で、トップ10圏外では、**重要なインフラの停止または故障の可能性**（12位）も12ヶ月前より回答者の関心が高まっているリスクです。逆に、**パンデミックの発生**は、ワクチンにより主要市場でロックダウンや規制が終わったため、懸念される順位が急激に下がっています（2022年の4位から2023年は13位に）。例外ともいえる中国は、最近、長期にわたる規制が緩和されたことを受け、本調査で唯一、パンデミックのリスクのランキングが前年比で上昇しています（9位から3位に）。



デジタルの危険

IT の機能停止、ランサムウェア攻撃、データ侵害などのサイバーインシデントが、2年連続で世界的な最重要リスクにランク付けされています。これは初めてのことで、データ侵害は、企業が最も懸念しているリスクであり、データ漏洩事故による平均コストは、2022年に435万ドルの史上最高値に達し、2023年に500万ドルを上回ると予想されています。これに、ランサムウェア攻撃およびデジタルサプライチェーンやクラウドサービス・プラットフォームの機能不全が続きます。

深刻な事業中断は、犯罪者や国家支援型ハッカーによる悪意ある攻撃、人為的ミスまたは技術的な不具合など広範囲にわたるサイバー関連のきっかけから生じる可能性があります。アリアンツのクレーム分析では、サイバー関連の保険請求においてBIが唯一最大の損害要因であることが明らかになっています。ハッカーは、ますますデジタルおよび物理的なサプライチェーンの両方を標的にするようになっており、複数の企業を同時に攻撃し、さらなる影響力を得るようになってきました。一方で、大企業がサイバーセキュリティに投資した結果として、中小企業が標的となることが増えています。

サイバーに関する成熟度の高い組織のほうが、サイバーインシデントに対処する備えが整っているのは明らかです。ITセキュリティ研修の頻度、サイバーインシデント対応計画、サイバーセキュリティ・ガバナンスは、多くの企業が改善できる分野にあります。一旦BIに入ると請求費用が急激に高くなるため、インシデント対応は極めて重要です。

マクロ経済の低迷

まず新型コロナウイルスが発生し、次にウクライナで戦争が起きました。人類の悲劇というだけでなく、このような大きな出来事が引き起こした、経済・金融市場の乱高下は、2023年も続くと思われています。高インフレと、それを緩和しようとする中央銀行の努力、さらに、エネルギー危機が、物価の高騰と不況の脅威をもたらしました。米国、中国、ヨーロッパの3つの主要経済地域すべてが、理由は異なるものの同時に危機に陥りました。



企業は、高まっているサイバーリスクと事業中断の影響について最も懸念しており、混乱レベルの高まりが2023年も続くと思われています。これらは、今年のアリアンツ・リスクバロメーターにおいて当社のお客様によって特定された上位リスクの多くの結果となる可能性があります。

同時に、昨年予期しなかった地政学的危機と世界的に感じられたマクロ経済の課題が生じたことで、インフレ、エネルギー危機などの脅威が世界中でトップ5のリスクに押し上げられました。企業は、体系的な予防策を講じて、経済的・物理的な回復力を強化する必要があります。アリアンツでは、そのような激動の時代にあっても、私たちのゴールは変わりません。信頼されるパートナーとして、私たちは、お客様とともに、成功への道を歩むためのサポートをしたいと考えております。

7



Chris Townsend,
Member of the Board
of Management at
Allianz SE.

このようなマクロ経済の動向が、2022年の企業のリスク第10位から、2023年には第3位（25%）にランクされ、企業にとってのトップリスクとなっています。コスト高により、特定のビジネスモデルが不経済になる可能性があり、その一方でBIのコストにも直接関係するため、インフレが特に懸念されています。不況は、サプライヤーの機能不全や倒産（世界の上位リスク第17位に新たにランクイン）を引き起こす恐れがあり、2023年に起こりうるもう一つの混乱要因になる可能性があります。エネルギーコスト、金利上昇、そして賃金上昇が、企業の収益性とキャッシュフローに重くのしかかってくるため、世界的な事業破綻は、2022年に10%、2023年には19%上昇する見込みです。

エネルギー危機

供給不足または供給停止、価格変動、広範囲にわたる混乱を引き起こす可能性から、**エネルギー危機**（22%）が最も大幅に動き4位となり、**アリアンツ・リスクバロメーター**に初めて登場しました。

急騰するエネルギーコストにより、一部のエネルギー多消費型産業は、エネルギーの効率的な使用、生産拠点を移転、あるいは一時的な操業停止も検討する必要に迫られています。その結果、食品産業、農業、化学工業、製薬業、建設業、製造業等、ヨーロッパの多くの重要な産業に供給不足が発生する恐れがあります。調査結果を見ると、ロシアのガスに大幅に依存してきたヨーロッパの企業が、結果として生じる収入および収益性への影響を考慮して、世界の他の地域よりもエネルギー危機の影響について非常に懸念していることが分かります。

ESGのエクスポージャーおよび情報開示

法規制変化（19%）は、**アリアンツ・リスクバロメーター**において、過去5年間に3回5位にランクインし、長年にわたりトップ5に入っています。サステナビリティ等の環境・社会・ガバナンス（ESG）問題をめぐる企業報告やコンプライアンス対策の高まりは、2023年の企業のリスク上位となっています。サイバーセキュリティの強靱性、企業の労働環境、そして規制および情報開示要求の増加は、今後1年のESGリスク動向のトップ3に入っています。しかし、一貫した基準と報告の枠組みの欠如、また、組織内の専門知識の欠如により、ESGに関する知識の集約が妨げられています。

自然災害をもたらし気候の変化

自然災害が6位（19%。2022年は3位）に、**気候変動**が7位（17%。2022年は6位）に順位が下がったのは、多くの企業が、たとえば経済的・地政学的な不確実性など、リスクに対処すべき、より差し迫った動向があると認識していることが一部の要因です。まさに、様々な出来事が、このまま楽観視できないことを物語っています。米国でのハリケーン「イアン」、東南アジアおよびオーストラリアでの広範な洪水、ヨーロッパと米国での暴風雪、世界中の深刻な熱波と干ばつ、そしてフランスでの記録的な雹により、2022年、保険損害で1000億ドル以上の被害が生じました。

前向きな話題としては、**アリアンツ・リスクバロメーター**の調査結果では、企業が依然として気候変動に対して対策を取っていること、また、このような難題にもかかわらず、二酸化炭素排出量実質ゼロへの移行の取り組みを続けていることが分かります。企業が取り組んでいる対策のトップ3は、二酸化炭素を削減するビジネスモデルの採用、気候リスク専用のリスクマネジメント戦略の構築、気候変動関連の不測の事態への対応計画の策定です。

熟練労働力不足および火災事故

パンデミックおよび進行する賃金インフレのもう一つの影響は、**熟練労働者の不足**です。前年から順位が1つ上がって8位（14%）になりました。高齢労働者が早期退職して、労働力の需要が高い時期に労働力が減少している国もあります。そして、物価高の危機により、これらの人々が労働力に戻る可能性がある一方で、2022年末には、米国では有効求人倍率が2倍になりました。また、2022年の別の調査では、世界の労働者の40%が、近い将来仕事を辞めるかもしれないと答えたと報告されています。

火災／爆発は、全体では9位（14%）で、2022年の7位から低下しています。リスクについてはよく理解されていることが多く、一般的に適切にリスク管理されています。しかし、火災によるBIやサプライヤーチェーンの混乱は、特に企業が極めて重要な部品の供給を第三者のサプライヤーに頼っている場合、依然として大きな危険性をはらんでいます。アリアンツの保険金請求分析では、火災が過去5年間にわたり50万件以上の保険業界の請求額の21%（180億ユーロ相当）を占め、企業保険損害の唯一最大の原因であることが分かります。

政治的な問題

2022年も世界中の紛争や内乱がニュースを賑わす混乱の年であったことから、**政治的リスク／暴力**が10位（13%）で新たに世界的リスクのトップ10に入りました。

ウクライナ・ロシア戦争がインフレ、ヨーロッパのエネルギー危機、主要原材料の不足および価格変動の危機を招いたことを考えれば、回答者によれば、戦争がこの地域の企業のリスクのトップに位置づけられても驚くことではありません。しかし、ストライキ、暴動、市民騒乱（SRCC）もスコアが高く、これらが企業に与える真のリスクを示しています。米国のブラック・ライブズ・マター抗議運動や、2021年の南アフリカのズマ前大統領をめぐる暴動など、近年、組織的な暴力的SRCCが経済・政治に影響を与える非常に大きな危険性が示されています。一方で、2023年には物価高がそのような事件による混乱のリスクを増大させる可能性もあります。

ディリスク・アクションの展開

最近の混乱によって、BI およびサプライチェーンのリスクに関する認識が高まり、企業および政府がレジリエンス（回復力）とディリスク（リスクを小さくすること）を強化する行動を取ろうとしていることは間違いありません。

アリアンツ・リスクバロメーターの調査結果から、企業が事業やサプライチェーンを多様化し、同様にリスクマネジメントを強化していることが分かります。企業のサプライチェーン戦略や文書化により多くの時間と資金が投入されています。混乱を経験した企業が、今、サプライチェーン・リスクの透明性とデータを改善させようとしています。

回答者によれば、サプライチェーンのリスクを軽減し、より強靱にするために企業が取る最も一般的な行動は、代替サプライヤーや複数サプライヤーを開拓することです。とはいえ、これは長期にわたるプロセスになる可能性があるうえに、落とし穴がないわけではありません。また、地政学的な動向に応じてサプライヤー・ネットワークの地理的な多様化を図ることは、3番目に多い行動として挙げられています。ウクライナにおける戦争は、多くの企業にとって目を見張るような経験であり、紛争が原材料の不足と価格高騰をもたらすことを示し、どの部品や材料が重要で、どこで部品を調達するのか、どのように確保するのかについて理解を深める必要があるという認識を高めました。



それ以外に進展したのは、事業継続マネジメントへの取り組みが強化されたことです。**アリアンツ・リスクバロメーター**によれば、上記の着手や改善は、企業がディリスクのために行う2番目に多いアクションです。サイバー攻撃や自然災害の影響に備えた計画をしているかに関わらず、企業のリーダーは、どんな事業継続計画が達成できるかを把握するために多くの時間と資金を投資することにますます価値を見いだすようになっています。企業は、BI リスクが一般的に、なんらかの特定のきっかけや場所、製品に固定されるのではなく、拠点や大陸を横断して様々な地域で起こりうることを考慮し、組織全体でこれを絶えず見直す必要があります。

そのような進歩にもかかわらず、多くの企業がサプライチェーンの透明性を改善するには至らず、質の高いデータを提供することができない、あるいはそれを得るために進んで関係者と関わりを持つといていません。これは、大抵、混乱をまだ経験しておらず、それが起こる可能性が極めて低いと未だに考えている企業の認識不足が原因です。しかし、混乱が起こると、悲惨な結果になる恐れがあります。だからこそ、保険会社やブローカーは、多くの組織間の接続性が高まっていることを踏まえ、企業や顧客に知識をもたらし、認識を高め続けなければなりません。

透明性と質の高いデータは、BI、サプライチェーンの混乱、また、今年のアリアンツ・リスクバロメーターで明らかになったその他多くのリスクに対するソリューションを展開するための重要な鍵となります。良質な構造化データは、保険業界の創造性を高め、時間と共に絶えず変化する顧客の悩みに合わせた新たなソリューションや商品を開発する助けとなるでしょう。

朗報です！2023年は多くの人々にとって厳しい年になるかもしれませんが、エネルギー価格危機にもかかわらず、中期的な見通しは非常に明るいものです。その影響は、2023年の景気後退が予想される中、既に明確になりつつあります。つまり、経済は脱炭素への方向転換を強いられ、社会全体のリスク認識が高まります。



中小企業の上位リスク

大企業（年間収益5億ドル超）がアリアンツ・リスクバロメーターの回答の過半数を占めますが、小規模企業（年間収益2億5千万ドル未満）と中規模企業（年間収益2億5千万ドル～5億ドル）を合わせると、回答の半数を占めています。

事業中断（サプライチェーンの混乱を含みます）が、中規模企業の前年比で1位を維持している一方で、小規模企業はサイバーインシデントが1位を維持しています。事業中断(BI)もサイバーインシデントも、各セグメントのトップ3のリスクとして位置づけられています。

これらの企業にとって、サイバーリスクの状況は、新型コロナウイルスのパンデミック以来、顕著に変化しました。多くの企業が業務を急速にデジタル化する必要に迫られましたが、ITセキュリティの構築が必ずしもそれに追いついていないのが現状です。多くの大企業がサイバーセキュリティへの投資を増やす中、多くの小規模企業が、サイバー攻撃は自分たちには起こらないと誤解し続けていますがその逆です。

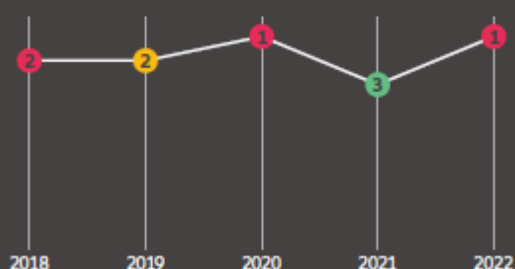
この結果、十分に保護されていない小規模企業がますます食いものにされ、サプライチェーン攻撃を特に受けやすくなっているといえます。現実には、もし小規模企業が重大なサイバーインシデントの被害を受けた場合、その企業が当該リスクを適切に管理していなければ、結局存続できない恐れがあります。企業は、自社のリスクを適切に把握し、サイバーセキュリティに投資し、従業員の認識を高め、対応策を策定する必要があります。

エネルギー危機、および好ましくないマクロ経済の動向も、中小企業で大きく順位を上げています。いずれも、中規模企業のリスクに新たにランクインしました（エネルギー危機3位、マクロ経済の動向4位）。小規模企業では、エネルギー危機は新たにランクインして4位、一方でマクロ経済の動向は2022年の8位から今回2位に浮上しています。インフレ圧力、金融引き締め、エネルギー危機に関連する価格高騰、サプライチェーンの混乱、著しい人材不足が、これらの企業のキャッシュフローを危うくしており、新型コロナウイルスのパンデミックによる経済的影響をまだ完全に克服していません。アリアンツが分析した国の半数が、2022年上半期の企業倒産件数2桁の増加を記録しました。トップのヨーロッパの中小企業（英国、フランス、スペイン、オランダ、ベルギー、スイス）がその増加の3分の2を占めます。2023年も改善しない見通しです。

1 サイバーインシデント

→ 34%

これまでのランキング ●前年よりアップ ●前年と同じ ●前年よりダウン



次の国では1位：

- | | | |
|----------|----------|----------|
| ● アルゼンチン | ● フランス | ● ポルトガル |
| ● オーストリア | ● インド | ● スペイン |
| ● ベルギー | ● イタリア | ● スウェーデン |
| ● カナダ | ● 日本 | ● スイス |
| ● コロンビア | ● マダガスカル | ● 英国 |
| ● デンマーク | ● モーリシャス | |
| ● フィンランド | ● モロッコ | |

IT の機能停止、ランサムウェア攻撃、データ侵害などのサイバーリスクが世界的に最も重要なリスクとして2年連続1位になりました（回答の34%）。これは初めてのことです。

サイバー犯罪インシデントは、現在、世界のGDPの約1%に相当する年間1兆ドルを上回る世界経済の損失が見込まれることから¹、今年のアリアンツ・リスクバロメーターにおいて、サイバーリスクが回答者の3分の1以上から選ばれ、顧客が懸念するリスクのトップになったことは驚くことではありません。

サイバーインシデントは、世界のトップリスクに選ばれただけでなく、19の国々でもトップの危険としてランク付けされています。サイバーインシデントは、小規模企業が最も懸念しているリスクであり（35ページ参照）、企業が最も恐れている事業中断の原因となっています（14ページ参照）。一方で、サイバーセキュリティの回復力は、最も懸念される環境・社会・ガバナンス（ESG）に関するリスク傾向としてランクインしてい

ます（26ページ参照）。「多くの企業にとって、サイバースペースにおける脅威は、これまで以上に高まっている。」と Scott Sayce (Global Head of Cyber at AGCS and Group Head of the Cyber Center of Competence) は言います。さらに、こう述べています。「回答者によれば、ウクライナ紛争と広範囲の地政学的緊張が、サイバーリスクの状況を変化させ、大規模なサイバー攻撃のリスクを高めています。ランサムウェア攻撃の頻度は依然として高く、もっとお金を巻き上げようと犯罪者が戦術を磨くにつれて被害が増加しています。一方で、データ漏洩1件当たりの平均コストは過去最高となりました。また、攻撃は大企業だけに限定されず、中小企業がますます影響を受けているのを目にします。そのため、サイバーセキュリティ専門家の不足も深刻化していて、セキュリティの改善となると課題が生じます。」



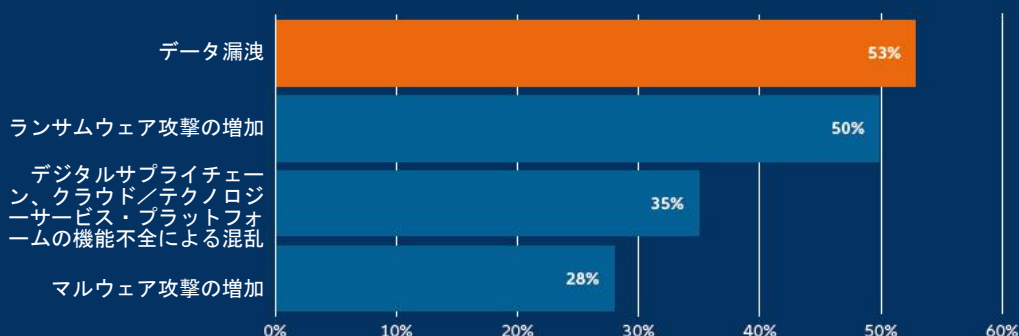
トップ・エクスポージャー

アリアンツ・リスクバロメーターの回答者によれば、データのプライバシーと保護が主要なサイバーリスクの1つであり、関連する法律が近年世界的に厳しくなっていることから、データ侵害は企業が最も懸念するエクスポージャー（53%）であることがわかりました。データ侵害は、影響を受けた企業が評判を傷つけられるのはもちろんのこと、多額の通知費用、罰金、刑罰をもたらし、影響を受けた顧客、サプライヤーおよびデータ侵害被害者からの訴訟や賠償請求にもつながる可能性があります。IBM のデータ侵害 1 件当たりの年間コストに関する報告書によれば、データ侵害の平均コストは、2022 年に過去最高の 435 万ドル²に達し、2023 年には 500 万ドルを上回る見込みです。それでも、これらの数字は、「メガ・ブリーチ」と呼ばれる大規模な侵害にかかるコストに比べれば小さい金額です。サイバーセキュリティ会社 Norton Labs の予測³では、犯罪者が標準的な多要素認証技術を突破する方法を見つけているため、今年もデータ侵害の増加が見込まれるとしています。

ランサムウェアによる攻撃の増加は、企業が 2 番目に重視する懸念事項に位置づけられています（50%）。世界中で、攻撃の頻度は依然として高く、それに応じて関連する保険金も増えます。犯罪者が大企業、サプライチェーン、重要インフラをターゲットにしているため、ランサムウェア攻撃の被害額は増加してきました。2022 年 4 月には、ある攻撃が約 30 のコストリカ政府機関に影響を与え、2 ヶ月間その領域の機能を失わせました⁴。二重、三重の恐喝攻撃が現在の標準です。システムの暗号化に加えて、ビジネスパートナー、サプライヤーまたは顧客に対する恐喝要求の力を増すための機密データの盗難や悪用が増えています。



今後 1 年間、貴社が最も懸念するサイバー・エクスポージャーは？ 上位 4 つの回答



出典：アリアンツ・リスクバロメーター2023
回答者総数：925 人
回答者はリスクを 1 つ以上選択可能

小規模会社への影響増加

近年、比較的規模の大きい企業や法人は、サイバーリスクに対する意識が高まり、サイバーセキュリティ・ツールへの投資を強化しています。サイバーリスクは、重役会議で話題に上るようになり、経営者の責任となっています。この傾向の予期せぬ結果が、サイバーインシデントの影響を受ける中小企業を増加させています。というのも、**Sabrina Sexton**(Head of Global Cyber SME and Mid-Corporate, Cyber Center of Competence at Allianz)によれば、管理が甘い中小企業は、少ない労力で金銭的見返りを得られる、手の届きやすいターゲットを探すハッカーから簡単に攻撃されてしまうのです。

このような中小企業への影響は、大企業に比べて利用可能な資金と人材に乏しいことを考えれば、非常に深刻です。2021 年中に、FBI のインターネット犯罪苦情センターは、サイバー攻撃や悪意のあるサイバー行動に関する約 70 億ドルの被害⁵を伴う、847,376 件の苦情を受け付けましたが、その大多数が小規模企業を標的にしたものでした。

「中小企業におけるサイバーインシデントの大半はランサムウェア攻撃ですが、ソーシャルエンジニアリングやディープフェイク攻撃の増加も見られます。」と Sexton は説明し、「規模の小さい会社も、自社より規模がかなり大きい組織やベンダーのソフトウェア・プログラム・ライセンスを購入することが多いため、サプライチェーン攻撃を受けやすいと言えます。」と述べています。デジタルサプライチェーンやクラウドサービス・プラットフォームの障害 (35%) が、アリアンツ・リスクバロメーターの回答者にとって、3 番目に重要なサイバーリスクとして懸念されています。

スキル不足およびキャパシティの問題

これらの課題すべてを考慮すると、サイバーセキュリティ専門家の需要が高まっているのは当然と言えます。ますます多くの会社が、サイバーセキュリティの専門家の雇用を検討していますが、需要に供給が追いついていません。Cybersecurity Ventures によれば、世界のサイバーセキュリティ職の求人数は、2013 年から 2021 年までの間に 350% 伸び、350 万人⁶になりました。大型サッカースタジアム 50 個分を満席にするほどの人数です。

同時に、サイバーインシデントのフォレンジック調査やシステムの復旧を行う IT サービスプロバイダーおよびコンサルティング企業がキャパシティ不足に陥っています。ドイツでは連邦情報セキュリティ庁 (BSI)⁷ がインシデント対応サービス人材の「根本的な不足」を警告しています。急上昇するインフレにより、対応可能な人材の賃金が上昇しています。このような状況では、最終的に、サイバーセキュリティを改善したり、インシデントに効果的に対応したりする能力に影響が出る会社もあるでしょう。

適切なサイバー衛生管理

「AGCS では、リスク評価を経て、依然として多くの企業が IT セキュリティ研修の頻度、サイバーインシデント対応計画、サイバーセキュリティ・ガバナンスなどのサイバー衛生分野を改善する必要があることが分かっています。」と Sayce は言います。さらに、「いったん事業中断に入ると請求費用が急激に高くなるため、インシデント対応は極めて重要です。」と述べています。

また、「サイバーに関して十分に成熟している組織のほうが、サイバーインシデントに対処する備えが整っているのは明らかです。サイバー成熟度が高く、セキュリティ構造が強い企業が、頻繁に「成功する」攻撃を受けるとするのは、一般的にあまり見られません。攻撃されたとしても、大抵はそれほど被害が深刻ではありません。」とも言っています。

幸いなことに、保険会社は今、サイバーリスクの質について、ほんの 2、3 年前に比べて全く異なる会話を企業と交わすようになりました。つまり、保険会社は、どの管理手段が最も効果的か、どこかのリスクマネジメントと対策をさらに改善すればいいかなど、顧客とあらゆる規模の企業に対して有益な情報とアドバイスを提供することによって、より大きな価値を提供することができる優れた洞察を得ているということです。

今日の保険会社には、変化するリスク環境に適応し、顧客の保護レベルを高める支援という、純粋なリスク移転以上の役割があります。その結果、企業にとってはサイバー事件が減少し、保険会社にとっては保険金請求が減少するはずです。

こちらもお読みください

[サイバー関連の事業中断の動向](#)

[企業の上位 ESG リスクの動向](#)

[中小企業の上位リスク](#)

[当社のランサムウェア・チェックリストのダウンロード](#)

サイバー関連の事業中断

サイバーインシデントも、アリアンツ・リスクバロメーターの回答者が最も恐れる事業中断（BI）の原因です（45%）。これは、ランサムウェア攻撃によって生じる混乱、IT システムおよびクラウドの機能停止、サイバー戦争の脅威に対して続いている懸念を反映しています。

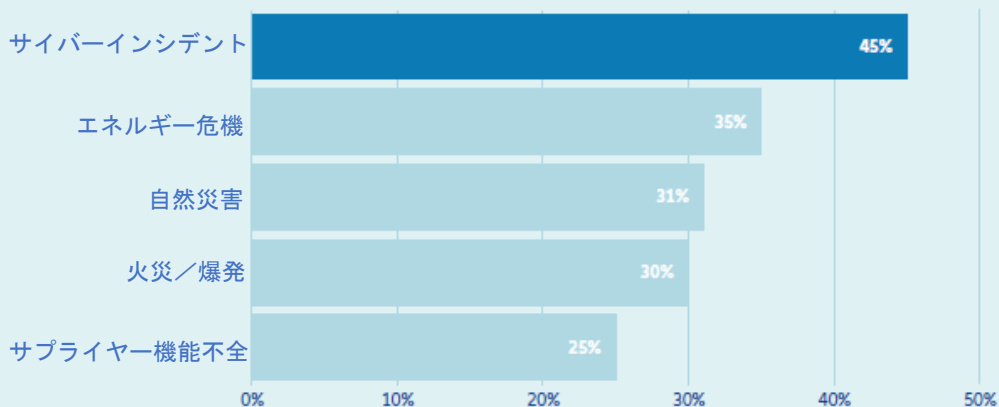
深刻な BI は、犯罪者や国家支援型ハッカーによる悪意ある攻撃、人為的ミスまたは技術的な不具合など広範囲にわたるサイバー関連のきっかけから生じる可能性があります。アリアンツが過去 5 年間にわたって関わったサイバー関連保険業界のクレーム分析では、BI が世界の保険金請求の 57%と、主要な請求要因であり、ランサムウェア攻撃等、近年急増している保険金請求の深刻化にも大きく寄与しています。サプライチェーンは複数の会社に同時に攻撃する機会を与え、恐喝する力を高めるため、ハッカーは、デジタルおよび物理的なサプライチェーンの両方を標的にするようになっていきます。

企業が新たなテクノロジーを導入し、それと同時に老朽化した IT インフラとソフトウェアのレガシーとも共存しているため、サイバーBI のリスクもデジタル化の動向に伴って増大しています。

「急速なテクノロジーの変革は適切な保護のないビジネスモデルに新たなリスクをもたらす恐れがあります。」と **Marianna Grammatika (a Regional Head of Risk Consulting at AGCS)**は言います。さらに「デジタルリスクは無形で、よく理解されていない事が多く、数量化が難しい場合がしばしばあります。効率の高いプロセスを導入したいという意欲はあるでしょうが、企業は費用と保護のバランスを取りながらテクノロジーを導入する必要があります。」と述べています。



貴社が最も懸念する事業中断の原因は？ 上位 5 つの回答

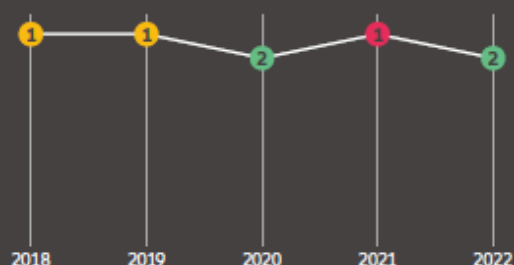


出典：2023 アリアンツ・リスクバロメーター
回答者総数：917 人
回答者はリスクを1つ以上選択可能

2 事業中断

→ 34%

これまでのランキング ●前年よりアップ ●前年と同じ ●前年よりダウン



次の国では 1 位：

- ブラジル
- スウェーデン
- カメルーン
- 米国
- ドイツ
- メキシコ
- オランダ
- シンガポール
- 韓国

世界的なサプライチェーンの混乱がもう 1 年続いたことを受け、事業中断が 2 番目に懸念されるリスクとしてランクイン。アリアンツ・リスクバロメーターの他の上位リスクの多くの結果として、世界中の企業にとって長びく懸念に。

新型コロナウイルスの発生以来、企業は、ビジネスモデルおよびサプライチェーンの多様化に向けた積極的な動きがみられるものの、世界中で著しい混乱を経験し続けています。新型コロナウイルスは、世界中で物不足、遅延、価格上昇を引き起こし、大きな衝撃となりました。また、ウクライナ戦争が、特にヨーロッパでエネルギー危機の引き金となり、インフレが加速しています。

現在の「パーマクライシス」が考慮され、事業中断(BI)およびサプライチェーンの混乱が、今年のアリアンツ・リスクバロメーターの第 2 位にランクインしています(回答の 34%)。BI リスクは、サイバーインシデントに次いで 2 位になりましたが、どちらも密接に関連しており僅差となりました。

パンデミックとウクライナ戦争の経済的・政治的影響を反映して、実際に多くの BI 関連リスクが今年のランキングで上昇しています。エネルギー危機が 2023 年調査で新たにランクインした一方で、マクロ経済の動向、政治的リスク、労働力不足、重要インフラの機能不全すべてに対する懸念が今年は高まっています。しかし、パンデミックは、ワクチンによってほとんどの主要市場でロックダウンおよび規制の収束が見られ、懸念事項のリストで急下降しています。例外ともいえる中国は、パンデミックのリスクランキングが前年比で上昇しています(9 位から 3 位)。最近、長期にわたる規制が緩和されたことを受け、この動向が見られる本調査で唯一の国です。



前年比で順位が下がっているにもかかわらず、自然災害と気候変動は依然として企業の大きな懸念事項です。米国で記録的な猛威を振るったハリケーン「イアン」、さらに世界中で記録的な熱波、干ばつ、暴風雪が起きた今年、自然災害と気候変動のリスクは依然としてグローバルリスクのトップ7に入っています。最も懸念されるBIの原因として、嵐、洪水、異常気象が3位になっています（14ページ図参照）。

Marianna Grammatika (Regional Head of Risk Consulting at AGCS)によれば、BI およびサプライチェーンのリスクが今年のアリアンツ・リスクバロメーターで上位を占めていることは驚くことではなく、「事業中断は利益と収益に密接に関わっていることから、また、ビジネスモデルは地政学的状況に対して脆弱であることから、常に最重要課題です。無駄がなく効率が高いサプライチェーンは必ずしも見かけほど価値があるわけではなく、たとえば電池に使用されるリチウムの加工に使用される医薬品原料は中国に、エネルギーはロシアに、というように特定の地政学的地域への依存度が非常に高くなる可能性があります。

最大の論点は、たとえば現地での再投資や、より安全な地政学的地域のパートナーによって、サプライチェーンを変革する能力を組織が持っているかどうかです。」と言います。

さらに高まる年

Georgi Pachov (Head of Portfolio Steering & Pricing at AGCS)によれば、2023年は、企業が不確実な地政学的リスク、経済的リスク、気候リスク、さらに、いわゆるデジタル化と脱炭素化という長期的な転換に対応するため、BI およびサプライチェーンの混乱がさらに高まる年になりそうです。

彼は次のように言っています。「最近のマクロ経済の混乱とウクライナ戦争を受けて、企業はより脆弱になっています。これらの出来事は、エネルギー、食品および特定の原材料の不足と価格高騰の引き金となりました。紛争は、半導体不足など、まだ完全には立ち直っていないパンデミック後の混乱と既に戦っていたサプライチェーンに更なる圧力を加えました。

ウクライナでの戦争が終結してもエスカレートしても、この戦争の展開が、今後の潜在的な混乱に深刻な影響を与えるでしょう。多くの国、産業、企業がまだ、特定の原材料の持続可能な代替供給源を見つけていません。その一方で、中期的に見て、エネルギー危機を容易に解決する方法はありません。」

エネルギー危機の影響

世界で4位のリスクとしてランキングしたように、エネルギー危機はさらに広範囲にわたる混乱を引き起こす可能性があることから、企業にとって2番目に懸念している事業中断の原因です（35%）。エネルギーのコスト高騰により、一部のエネルギー多消費産業は、一時的な減産、エネルギー効率の改善、代替地への生産拠点の移転を強いられました。また、結果として生じるエネルギー不足は、食品産業、農業、化学工業、製薬業、建設業、製造業等、ヨーロッパの多くの重要な産業で供給停止を引き起こす恐れがあり、企業は材料や原料の代替供給源や安価な調達先を探さなければならなくなりました。

化学、肥料、ガラス、アルミ製造など、いくつかの産業は、多くのヨーロッパ企業がロシアのガスに頼っているように、1つのエネルギー供給源に依存していると言えます。したがって、エネルギー供給の途絶や価格上昇に弱いのです。

「エネルギー危機が上流のエネルギー多消費産業に影響を及ぼしているため、その影響がバリューチェーンのさらに下流にも及んでいます。」と Grammatika は言います。これらの産業は、後に下流で加工される重要な中間物を生産しています。

目を見張るウクライナの影響

ウクライナ戦争や世界各地で高まっている緊張により、政治的リスク／暴力が今年のアリアンツ・リスクバロメーターでは順位を3つ上げ、総合10位となりました。このような事象は、BIの大きな原因にもなる恐れがあります。

「ウクライナでの戦争には目を見張ります。」と Pachov は言います。さらに次のように述べています。「多くの企業やサプライチェーンが、ロシアとウクライナのエネルギー、原材料、商品に頼っており、このことは1つの紛争がいかにかに欠如や価格上昇をもたらすかを示しています。この状況により、どの部品や材料が重要なのか、それらはどこで調達されているのか、そして、どのようにしてそれらを確保するのかをもっと高度に理解しておく必要があるという認識が高まりました。」

物価高による混乱

ウクライナ戦争と新型コロナウイルスが合わさって、経済・金融市場の乱高下が生じています。これは、2023年も続くと思われています。高インフレと、それを緩和しようとする中央銀行の努力、さらにエネルギー危機も生じて、物価高と不況の脅威が訪れました。インフレは特に懸念されており、産業セクターごとに異なるもののBIのコストに直接関係しています。

「インフレは、特に最大のインフレ影響を目の当たりにしている日用品や製品から収益を得ている分野では、事業中断のエクスポージャーに影響を与えるでしょう。」と Pachov は言います。さらにこう続けます。「逆に、企業のBIの価値は、高インフレ環境で需要減少と利鞘縮小が見込まれる分野では落ち込む可能性があります。」

不況の脅威は、1社または限定された重要なサプライヤーを持つ企業が特に懸念しているサプライヤーの機能不全や倒産を招く恐れがあり、2023年に起こりうる別の混乱の原因になります。[アリアンツ・トレード](#)によれば、世界的な企業倒産は2023年には大幅に増加する見込みです（20ページ「倒産の見通し」参照）。

「不況とインフレは、企業の不安定さを生む大きな原因であり、事業中断の原因となる可能性もあります。パンデミックの後、需要の急増に応えるために投資を増やした企業もあります。今、もし不況が来て市場がなくなれば、そのような企業は困難な状況に陥るかもしれません。さらに、サプライヤーの倒産というリスクがあるいくつかの分野に甚大な影響を及ぼしかねません。」と Pachov は述べています。

物価高は、2023年にストライキ、暴動、市民騒乱による混乱のリスク増大にもつながるでしょう。「そのような出来事は、労働者の就労に影響を及ぼすでしょうし、生産レベルや交通にも影響を及ぼし、産業、インフラ、公共サービスを混乱に陥らせる恐れがあります。」と Pachov は結論づけています。

こちらもお読みください

[インフレ動向](#)

[エネルギー危機の影響](#)

[倒産の見通し](#)

[自然災害の振り返り](#)

[政治的リスク／暴力の動向](#)

[ディリスクのためのアクション](#)

3 マクロ経済の動向

↑ 25%

これまでのランキング ● 前年よりアップ ● 前年と同じ ● 前年よりダウン



次の国では 1 位 :

- ブルガリア
- ブルンジ
- クロアチア
- ガーナ
- ギリシャ
- マダガスカル
- ナイジェリア
- ポーランド
- トルコ

2022 年は、新型コロナウイルスの危機を経て、世界経済の回復が続くという大きな期待を持って始まりました。しかし、ロシアによるウクライナ侵攻がこれを打ち砕いたのです。アリアンツ・リサーチによれば、2023 年に対する見通しは悲観的であり 2012 年以来初めてのトップ 3 リスクランキングを確保しています。

現在の状況は 1 つの特徴があります。アリアンツ・リサーチによれば、米国、中国、ヨーロッパの 3 つの主要経済圏すべてが、理由は異なるものの同時に危機に陥っています。

ヨーロッパでは、ロシアのウクライナ侵攻と、確実になりつつあるエネルギー危機が最前線で起きています。エネルギー価格の高騰により、かつてないほどの新たな高みへインフレが進み、価格構造全体に食い込んでいます。結果として実質所得と企業収益が落ち込み、それに伴って消費、生産、投資も減っています。インフレ見通しを含めた緊縮財政は、この状況ではむしろ逆効果ですが、他に選択肢はありません。

一方で、中国は、ウクライナでの戦争の影響をあまり受けていません（実際、ロシアからの安価なエネルギー供給により恩恵を受けています）。中国における問題は国内事情であり、特筆すべき 2 つの点があります。厳格なゼロコロナ政策の緩和が、中国経済をストレステストにかけています。また、（巨大な）不動産分野の低迷が、消費意欲を鈍らせています。ゼロコロナ政策と同様、不動産分野についても、最初は高騰を許し、その後容赦なく急ブレーキをかける、一貫性のない経済政策の影響が大きいのです。



米国も、当初自ら招いた危機に苦しんでいます。すなわち、パンデミックによって加速したインフレの最中とその直後の、タイミングを逸した過大な財政政策です。これにより、やや遅ればせながらその状況に連邦準備金が持ち込まれましたが、今は大幅な金利引き上げでインフレ抑制に努めています。これに伴う金融引き締めにより、企業や家庭は支出削減を強いられ、景気は後退の一途をたどっています。米国住宅市場ほどこれからはっきりと表れているところはなく、新型コロナウイルスが招いた急騰から急落へ、切れ目なく移行しています。

経済の弱体化が広がっている状況に対して、[アリアンツ・リサーチ](#)は、ヨーロッパでも米国で景気後退の予測を続けています。GDP 成長率は、-0.4%（ユーロ圏）と -0.3%（米国）に落ち込む見込みです。一方で中国は、コロナ後の国内の立ち直りが 2023 年の後半に出始めた場合には、4%の成長が期待できます。

実体経済と同様、たとえ、株にも債権にも前例のない価格修正のあった 2022 年の大惨事が繰り返されなかったとしても、金融市場も厳しい年に直面しようとしています。しかし、中央銀行がシステム全体の過剰流動性を排して、歴史的に流動性の高い市場における取引高でさえ減少する中、金融事故には注意する必要があります。金利の上昇により、財政の安定に関するリスクが復活しています。それがインフレと戦い、インフレが定着しないようにすることを決意している中央銀行の任務は複雑になっています。現在歩んでいる道はそれほど厳しくはないものの、迫り来る不況にもかかわらず、失敗したとしてもさらに長期的に引き締める金融姿勢を続けるか、これを最後に、見切りをつけてスタグフレーションの危険を冒すか、中央銀行の独立性はどのみち試されるでしょう。

それでは、もし金融政策がインフレと戦うことに終始するのであれば、財政政策がそれを埋めることができるのでしょうか。今のところ、需要を刺激するにあたり、金融政策のかつての役割を引き継ぐ財政政策を用いた新たなポリシーミックス（政策の組み合わせ）になる可能性が高いようです。各国財相は、物価高騰と産業政策の救済措置にかつてない巨額の策を発表し、高値を付け合っています。しかし、既に史上最高となっている負債と急速に上がる金利を考慮すれば、財政政策の範囲は急速に狭まっていきます。いわゆる「ミニ予算」の状況下の英国の出来事は、堅実な債務者ですら市場の我慢は限界があることを明らかにしています。今後数年で積極的で高額な財政政策より可能性が高いのは、債務危機の再燃と、金融市場安定性へのリスクです。新たなポリシーミックスは、金融引き締め政策だけではなく、債務整理を目的とした財政政策も特徴となりそうです。

「2023 年は、困難な 1 年になるでしょう。純粋に経済面でいうと、多くの家庭や企業にとって思い出したくない年になりそうです。そうは言っても、絶望する必要はありません。」と **Ludovic Subran (Chief Economist at Allianz)** は言います。さらに、こう続けます。「ひとつには、少なくとも何百万人もの儉約家にとっては、金利の好転が助けになります。中期的な展望も、エネルギー危機にもかかわらず、というよりエネルギー危機のおかげで、非常に明るい。その影響は、2023 年に予想される不況を越えて、既に明確になりつつあります。すなわち、脱炭素化に向けた強制的な経済転換と、社会の全域でリスク意識が高まり、社会的・経済的レジリエンスが強化されます。」

倒産の見通し

アリアンツ・トレードによれば、世界の倒産件数は+19%増加の見込み

インフレ圧力、金融引き締め、エネルギー危機、そしてサプライチェーンの混乱が、企業のキャッシュフローを危うくしています。しかし多くの政府が、いくつかの強力な財政政策を展開して、現在の状況に取り組むことを決めました。これらの策は、世界的・地域的な倒産の急増を抑えるのに十分でしょうか。

アリアンツ・トレードによれば、2年にわたる下降の後、広範囲にわたる加速が見込まれています。世界的な企業倒産は、2022年に+10%となった後、2023年には+19%増加すると見込まれ、年末までに世界の倒産件数がコロナ前を上回るレベルに戻る(+2%)大きなリバウンドが見込まれています。

「事業倒産のリバウンドは既に、多くの国で現実のものになっており、当社が分析している国の約半数が、2022年上半期に2桁の倒産増加を記録しています。特にトップのヨーロッパ中小企業市場（英国、フランス、スペイン、オランダ、ベルギー、スイス）がその増加の3分の2を占めます。」と **Maxime Lemerle (Lead Analyst for Insolvency Research at Allianz Trade)** は説明しています。さらに「しかし、米国、中国、ドイツ、イタリア、ブラジルはまだ、長期にわたり低水準の倒産を記録していますが、その傾向は2023年に逆転するはずです。」と述べています。

ヨーロッパは、このように予測される倒産急増により、再び特に影響を受けるでしょう。**アリアンツ・トレード**は、大幅な増加をフランス(+37%)、英国(+9%)、ドイツ(+16%)、イタリア(+33%)で見込んでいます。アジアでは、中国で低成長と金融・財政の緩和による限られた影響の裏で2023年に+15%倒産が増えると予想されます。米国では金融・財政の引き締めの結果、2023年には+33%の企業倒産増加が予測されています。

企業のキャッシュフローに重くのしかかる、3つの収益ショック

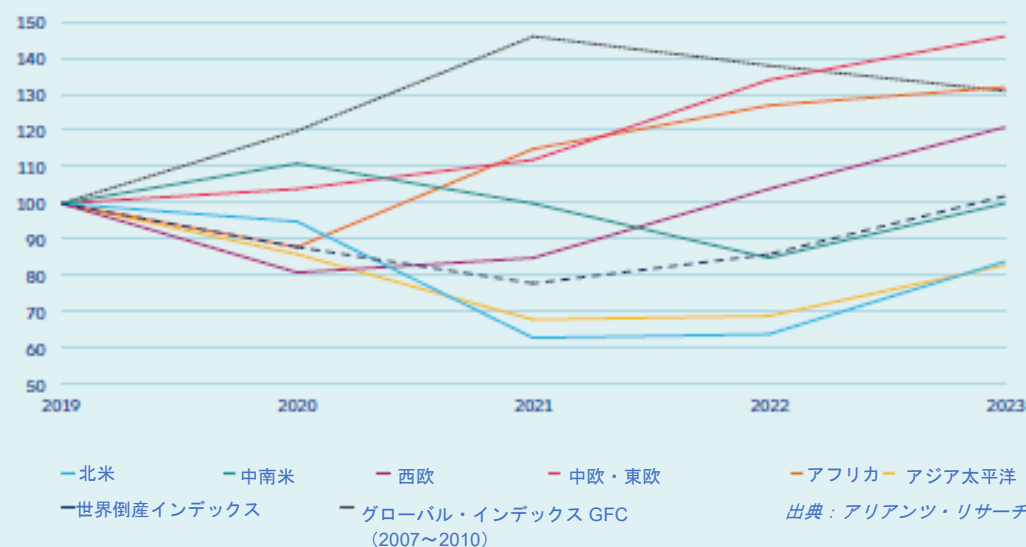
このように一般化した倒産急増について、どのように説明すればいいでしょうか。3つの大きなショックが、企業の収益性に大きな影響を与えていると言えます。

エネルギー危機は、特にヨーロッパ各国に最大の収益ショックを残すでしょう。需要が鈍化する中、価格決定力が衰えて、エネルギー価格が多くの非金融業の収益をめぐり取ってしまいます。企業がエネルギー価格の4分の1を顧客に転嫁できれば、ドイツでは+50%、フランスでは+40%以下の価格上昇に耐えられるでしょう。

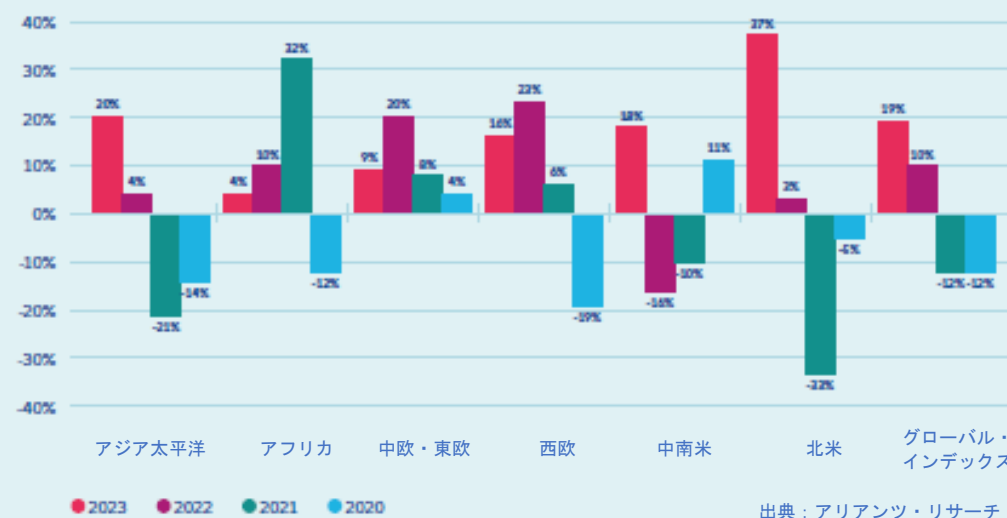
さらに、未曾有のインフレに伴う賃金上昇の加速と共に、金利ショックが2023年の前半に迫ってきます。ヨーロッパでは、これは4パーセントポイントの新型コロナウイルスの収益ショックと同じくらいになる可能性があります。予想通り、企業の多額の現金残高（今も米国ではコロナ前の水準を上回る43%、英国では+36%、ユーロ圏では+32%）が、2022年の金融政策の正常化に対する重要な緩衝材となりました。しかし、これからまだ最悪の事態はやってきません。総じて、経済の低成長の中での融資と賃金の増加により、特に建設、運輸、通信、機械器具、小売、住宅設備、電機、自動車、繊維分野が危険にさらされています。

収益とキャッシュフローを維持しながら成長を続けるために、企業は、2023年は極めて警戒する必要があるでしょう。現在の経済的・地政学的環境で、不払いのリスクは間違いなく増えていると Lemerle は結論づけました。

世界・地域倒産インデックス
年間基準、2019年を100とする




世界・地域倒産インデックス
年間基準、%の変化



4 エネルギー危機

NEW 22%

次の国では 1 位：

-  ギリシャ
-  ハンガリー
-  ルーマニア



燃料費の高騰、供給の途絶、インフレ、さらにロシアのウクライナ侵攻の影響に世界が立ち向かう中、エネルギー危機が 4 位で、初めてグローバルリスクのトップ 10 にランクイン。

ウクライナ侵攻前も、エネルギー価格は上昇していました。パンデミック後 2021 年の経済回復で需要の上昇が見られましたが、サプライチェーンの遮断とメンテナンス作業の遅れが広範囲での混乱を引き起こしました。ヨーロッパと東アジアの長い冬が電力危機を悪化させました。さらに風力発電の生産量が低迷した年でもあり、特に英国、ドイツ、デンマークのようなヨーロッパの風力発電大国に影響を与えました。

2022 年 2 月、世界最大の化石燃料輸出国であるロシアによるウクライナ侵攻が起こり、世界のエネルギー市場はさらに不安定になりました。そこにヨーロッパの多くの地域で干ばつが続き、水力発電に影響が出ました。一方、フランスでは、原子炉の半数以上がメンテナンスや技術的な問題が理由で停止しました。

欧州連合（EU）が再生不能エネルギー源の輸入に頼っていることが、ウクライナ危機で浮彫にされました。2021年、EU圏で消費されるすべてのエネルギーの4分の1が、天然ガスの40%を含むロシアからの輸入でした⁹。当然ながら、今年のアリアンツ・リスクバロメーターでは、エネルギー危機がヨーロッパ企業で上位に位置し、3位（回答者の32%）となっています。これに対し、世界では4位（22%）、アメリカ（14%）とアフリカ・中東（16%）では8位、アジア太平洋では10位（11%）でした。

EUは、ロシアの原油の輸入を禁止しており、2023年2月5日からその他石油精製品の輸入も禁止します。ヨーロッパの各政府が、冬場に実施が必要な、「ロードシェーディング」や「ブラウンアウト」と呼ばれる計画停電に備えた緊急時対応計画を整備しています。EUのガス貯蔵量は、約90% [2022年12月現在] ですが、一部のアナリストは、現在のエネルギー危機に関する短期的な見通しに対して、2023年から2024年の冬には悪化する恐れがあると警告しています¹⁰。

「エネルギー危機を受け、いくつかの企業は、LPG（液化石油ガス）や石油への切り替え、あるいは長期間使用されていない余剰システムの再開や更新によって、ガスの消費を減らしています。」と Stefan Thumm (Regional Head of Risk Consulting at AGCS) は言います。「これにより、技術的な不具合のリスクが増え、企業のリスクプロファイルが変わる可能性があります。たとえば、ロシアの石炭供給業者から別の世界的な業者に切り替えれば、石炭組成に違いがあるためボイラーの問題が生じる恐れがあります。

すぐに使用できる状態ではないが能力のある、廃止予定だったプラントを維持したり、待機予備プラントを再開したりするのは、スキルと専門サービスの不足から予備部品の不足に至るまで、メンテナンススタッフに大きなプレッシャーを与えます。」と述べています。

Thummは、電気代が急激に上がると、事業中断の保険金請求がもっと高額になる可能性があると言っています。また、「それゆえ、アンダーライティング、リスクコンサルティングについて専門家と対話をしながら、事業運営上のリスクについて評価し、軽減することがこれまでより重要になるのです。」と言っています。

事業継続マネジメントに必要なこと

企業は、供給停止に備えて事業継続計画を強化し、価格変動から事業を守るために何ができるでしょうか。

- ✓ ガスまたは電気の不足により、直接または間接的に影響を受ける可能性のある重要なビジネスプロセスを特定します。
- ✓ 事業運営が安全に「通常」に戻るにはどのくらい時間がかかるか、スタッフ、顧客、サプライヤーへの影響を検討します。
- ✓ 重要なビジネスプロセスが、ガスまたは電気の不足から回復できるようにするために必要になる対策の概要をまとめます。
- ✓ 電源喪失を想定した事業継続マネジメント計画シナリオのテストに着手します。
- ✓ 特に規制、政治、エネルギー市場の状況の変化が生じた場合に、事業継続管理プロセスが定期的に見直されるようにします。

エネルギー危機：前進

今年の4位のリスクは、グリーン・トランスフォーメーションを早く進める1つの機会と見られますが、エネルギー不足の拡大により、気候政策の受容が低下する恐れもあります。そこで、新たな社会契約が必要とされています。

現在のエネルギー危機について、唯一「悪い」わけではないのは、そのタイミングです。ヨーロッパはもちろん、他の地域も、グリーン・トランスフォーメーションの入り口にいます。つまり、企業は選択することができるのです。エネルギーが安価な諸外国に頼ってもよいし、賢明な投資で支えることが重要になりますが、生産工程の電化や水素経済に向かって進んでもよいのです。

「現在、ガス価格の引き下げに費やされている時間とお金は、将来を見据えた投資政策にかけたほうがはるかによいでしょう。」と Ludovic Subran (Chief Economist at Allianz) は言います。また、「というのも、1つは明確です。最も賢明なエネルギー価格抑制策を講じて、産業拠点としてのヨーロッパを救うことはないでしょう。せいぜい、企業が必要なグリーン・トランスフォーメーションのために使わなければならない時間を稼げるだけです。」と述べています。

エネルギー危機は、経済の脱炭素化に長期的には有益な影響を与える可能性はありますが、それに伴うエネルギー不足の拡大により、効果的で持続性のある救済策が確立されない限り、気候政策の受容が低下する恐れもあります。

「グリーン・トランスフォーメーション中に起こりうるエネルギー価格上昇という長期的な課題に対処するためには新たな社会契約が必要とされています。」と Subran は言います。これらに影響を与えるのは収入(労働)の創出と使用(消費)の創出の2つです。総じて、グリーン・トランスフォーメーションによる雇用への影響は、少なくとも基本的な面では小さくなりそうです。事実、業種・地域を横断して雇用が大きく変化する可能性が高いです。「グリーン」な仕事は、これまでとは異なる高度なスキルが要求されるので、低スキルの労働者は労働市場のそのような大きな変化に打ちのめされることも考えられます。

グリーン・トランスフォーメーションの過程で、相対価格も変動します。炭素価格によりエネルギー消費の費用は高まり、規制・規格によって、たとえば住宅や食品の価格はつり上がるでしょう。このことは、所得層によって異なる影響を与えるでしょう。

「たとえエネルギー消費量が一般的に低くても、低所得者層は、特に価格上昇に苦しむことになるでしょう。したがって、最も弱い世帯に対して、長期にわたって多くの保護策を講じる必要があります。」と Subran は言います。さらに、「社会的公正には、グリーン・トランスフォーメーションの費用と利益の公平な分配を確保するために、ここで是正処置を取ることが求められます。過去のグローバル化の中で犯した間違いを繰り返してはなりません。というのは、バリューチェーンの国際化が世界を著しく繁栄させ、(すべての国で)多くの勝者を生みましたが、同時に多くの敗者も存在するのです。その調整における厚生への損失や困窮は、政策立案者によって十分に対処されてきませんでした。」と述べています。

公正な移行に必要な長期的な要件を考えると、現在の、家庭や企業へのエネルギー危機の影響を緩和するためのその場しのぎの策では信頼は生まれないと Subran は言います。たとえば、ヨーロッパではそれらの政策は的を絞ったものではなく、協調的なものでもなく、EU加盟国間の団結を損なう恐れがあります。「必要なのは、調整された財政政策対応です。たとえば、まだ残っている2千億ユーロ以上の次世代EU基金を別の目的に使うとか、1つのプランとしてSURE(EUの緊急時失業リスク緩和のための臨時支援プログラム)を使って欧州委員会で危機のための新たな基金を創設する(政府保証による支援)などです。エネルギー危機に対する、共通した的を得たアプローチに各国政府が合意する時期が早ければ早いほど、財政的な負担の面でも社会的に持続可能な気候政策の受け入れの面でも、付随的なダメージは少なくなるでしょう。」

5 法規制変化

→ 19%

これまでのランキング ● 前年よりアップ ● 前年と同じ ● 前年よりダウン



次の国では1位：

- 中国
- ケニア
- ナミビア

エネルギー危機の経験から、経済の脱炭素化は避けて通ることが出来ないことが明らかに。これには、新技術への何十億という投資だけではなく、コンプライアンスの課題がリスクのトップ5に残る後押しをしている企業報告の総合的な再設計が必要。

ヨーロッパでは、この志が2022年11月に可決され、今後数年ですべての企業に対して拘束力を持つようになる企業サステナビリティ報告指令（CSRD）で具体化されており、企業の膨大な努力をさらに要求するものです。なぜなら、CSRDは、経済活動の環境面を対象としているだけでなく、社会的側面を含め、すべての領域のサステナビリティを対象にしているからです。

これは、長期的に見て財政上重要になるのは、まさに財政以外の要因であるという論理に従って、報告の最前部に財政以外の要因が挙がっています。「自然基盤および社会基盤の保全は、あらゆる経済活動の基礎です。そして、これらの基盤を損なうことは、遅かれ早かれ、経済の成功を妨げるでしょう。」と Ludovic Subran (Chief Economist at Allianz) は言います。

CSRDが「ダブル・マテリアリティ」アプローチ、すなわち、影響の方向性の両方を評価する必要があるため、財務リスクに焦点を当てた現在の報告範囲を超えることは、情報開示がより複雑で困難なものになることを意味します。「財務的マテリアリティ」が、資産の財務実績への、環境・社会・ガバナンス（ESG）の影響に関係する（外側から内側の視点）のに対して、「影響マテリアリティ」は、資産が及ぼす環境影響および社会的影響に注目します（内側から外側の視点）。さらに、リスク評価に加えて、CSRDはマテリアリティの両面に関する機会の報告を要求します。CSRDを用いて、EUは、自らを規制の超大圏であると主張するとおり、サステナビリティ報告において先導しています。

今後数年で、ドイツに本部を置く国際サステナビリティ基準審議会（ISSB）は、ヨーロッパの規格がどの程度世界でも受容を得るかを判断することになります。当面は、公平な競争の場についての話し合いはないと考えられます。

他の地域では、サステナビリティとグリーン・トランスフォーメーションは、当面の間、分断の原因となる可能性が高いと言えます。EUは、炭素国境調整措置（CBAM）の方向性を決めました。CBAMの論理が厳しく批判される可能性はあっても、適切な措置がなければ炭素リーケージおよびヨーロッパの競争力の永続的低下のリスクがあり、EUは、国際貿易の流れにさらなる負担をかけることを意味します。そして、これと同時に、地政学的な激変が、グローバル化の進展に長い影を落としています。

「新しい規則、規格、課税、制裁が増え続けても、国際的なモノの流れを止めることはありませんが、国際分業に一石を投じ、効率を低下させます。」と Subran は言います。さらに、「企業にとって、規制が増えれば、かなり業務が増えることになります。報告とコンプライアンスは、企業内でますます戦略的業務になりつつあります。」と述べています。



新しい規則、規格、課税、制裁が触れ続けても、国際的なモノの流れを止めることはありませんが、国際分業に一石を投じ、効率を低下させることになります。

ESG の見通し：サイバー、人材、規制がプレッシャーとなる

ウクライナ戦争、コロナ後の労働市場の変化、サステナビリティへの配慮などが後押しして、環境・社会・ガバナンス（ESG）への関心が確実に企業の優先課題になりつつありますが、専門知識の不足が問題です。

アリアンツ・リスクバロメーターにおいて、ESG に関する一番の懸念として、半数近くの回答者が、サイバーセキュリティ・レジリエンスに言及しました。多くの人々にとって、ウクライナでの戦争は大規模なサイバー攻撃のリスクを高めており、それは企業の情報ネットワークの保護の失敗、サプライチェーンの混乱による社会的影響、会社の評判へのダメージなど、幅広く ESG に関する影響を及ぼす可能性があります。

「サイバー・レジリエンスを企業のリスクマネジメント・プログラムや ESG の枠組みに組み込むことが重要です。」と Denise De Bilio (ESG Director at AGCS' risk consulting unit) は言います。さらに、こう続けます。「これらには、ランサムウェアに関する明確な方針を記載し、サイバー攻撃が従業員と職場に与える影響およびストレスレベル、さらに、重要な公共インフラへのリスクに対処しなければなりません。」

労働者の 5 人に 1 人が今後 3~6 ヶ月以内の転職を考えていると報告されており、企業の労働条件も ESG リスクのリストの上位に位置しています。「パンデミックが、雇用者と従業員との間の社会的契約を変えました。」と De Bilio は言います。「企業は今、健康、安全、ウェルビーイング、多様性に至るまで幅広い労働・雇用問題に対処することを期待されています。ESG の「S」は、企業が環境と社会に配慮した人材の獲得と維持に努める中で勢いを増すでしょう。」

この勢いは、EU における企業サステナビリティ報告指令 (CSRD) (24 ページ参照) など、主要な法域で ESG 開示要件が強化されるにつれて、より緊急性を増すこととなります。

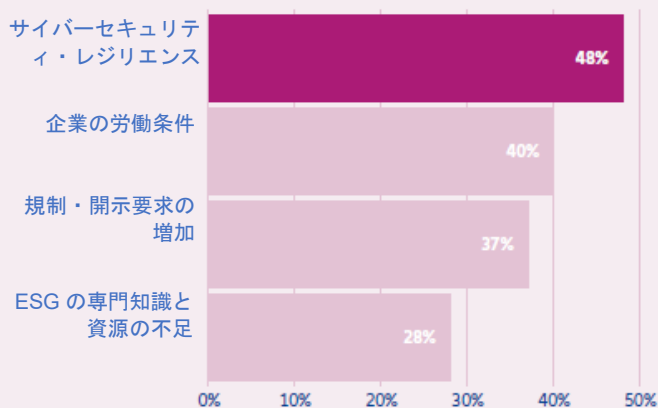
一連の ESG 問題に企業が直面しているため、この分野のスキルと資源の需要に拍車を掛けていますが、需要は供給をはるかに上回っています。一貫した基準と報告の枠組みの不足が、ESG に関する知識の集積、研修、認証を妨げています。さらにコストもつり上がっています。しかし、ESG が確率されるにつれ人材プールも生まれ、サステナビリティの取り組みをサポートする資源の優先順位も上がるでしょう。

「サステナビリティの必要性は明らかです。」と De Bilio は言います。さらに、次のように述べました。「ビジネスのあらゆる側面に ESG の配慮を取り入れることは、企業の財務健全性を示し、さらには、グリーン経済への移行を支え、資本を入手し、資金を調達し、高まる規制・コンプライアンスの要件を満たし、人材を引き付け維持するというステークホルダーの期待に応える能力を示す重要評価指標となっています。」



ESG リスクの動向のうち、貴社が最も懸念するものは？

上位 4 つの回答



出典：アリアンツ・リスクバロメーター2023
 回答者総数：2,712 人
 回答者はリスクを1つ以上選択可能

6 自然災害

↓ 19%

これまでのランキング ● 前年よりアップ ● 前年と同じ ● 前年よりダウン



次の国では1位：

🇦🇺 オーストラリア



自然災害が3ランクダウン。自然災害より差し迫ったように思われるリスク状況の展開の影に隠れていたが、2022年の災害では、1つの災害が何十億ドルという損失を出し続けていることが分かり、油断できない状況。

自然災害の順位が下がったことに、おそらく驚きはないでしょう。ウクライナでの戦争、エネルギー危機、さらにインフレやサプライチェーンの混乱といった新型コロナウイルス流行の影響が、経営資源を疲弊させ、注目を集めました。

2022年の大西洋ハリケーンのシーズンは、平均を超えるハリケーン活動が6年間続いた後、平均近くになったものの、試算では、自然災害による保険損害は、10年平均の810億ドルを上回る1150億ドル¹¹になります。9月にフロリダを襲ったハリケーン「イアン」は、今年最も被害が多かった自然災害でした。保険損害は500億~650億ドルと推定され、史上2番目に被害が多かった災害になりました。

それ以外の目立った災害としては、1月から10月にかけて南アジアで起きた広範囲の洪水があります。これにより3,500人以上が死亡しました。また、1880年以来、史上6番目に気温が高かった7月と8月¹²にヨーロッパと中国が壊滅的な熱波の被害を受けました。その一方で、ヨーロッパでは年初に、米国では年末に、暴風雪の災害があり、何十億ドルという被害が生じました。

注意していただきたいのは、第二級の災害を低く見積もってはいけないということです。フランスは、記録的な雹の被害を受け、その保険金額は60億~80億ドルになると見込まれています¹³。また、オーストラリア東部の洪水では保険損害額が約40億ドルになり、同国史上最も被害の大きい自然災害となりました。

「自然災害は気候変動など長期的なプロセスの影響を受ける可能性があります。今年、自然災害の順位が下がったことは、他の出来事が見出しに大きく取り上げられた時に自然災害がいかに一般大衆の認識から遠ざかるかを示しています。」と Mabé Villar Vega (Catastrophe Risk Research Analyst at AGCS) は言います。さらに次のように述べています。「経済的・地政学的な混乱時にも、自然災害が企業のリスク一覧の上位に留まり、事業継続計画を更新し、検査することが重要です。」

Villar Vega は、自然災害はアジア太平洋ではトップ3に留まり、気候変動はアフリカ/中東ではトップ4のリスクになっており、「これらの地域は、気象学、地球物理学、気候学、水文学といった様々な種類の自然災害を頻繁に経験しています。」と指摘しています。しかし、この地域の人々は、大きな「保障ギャップ」すなわち、被害総額と保険金の差異に苦しんでいます。これがアジアでは92%¹⁵、対して米国と西ヨーロッパでは70%です。アフリカでは、保険普及率が国のGDPの1%を超えることはまずありません¹⁶。保険の補償額の低さと危険性の高さが組み合わさっているため、自然災害は確かにこれらの地域で優先度の高いビジネスリスクになっています。

「補償が不足しているということは、災害に弱い地域で将来、保険会社がこのギャップを埋めて立ち直りの早い社会を作る手助けができる機会があるということです。」と Villar Vega は締めくくっています。

7 気候変動

↓ 17%

これまでのランキング ● 前年よりアップ ● 前年と同じ ● 前年よりダウン



戦争とインフレ、エネルギー危機などの経済危機因子が再び上位に入ったため、気候変動のような重要なリスクは前年比で重要性が低下。アリアンツ・リスクバロメーターでは、企業がリスク軽減策を継続しているという結果に。

気候変動と地球温暖化が様々な面で企業を脅かしています。何よりもまず、洪水、嵐、雷雨、干ばつなどの自然災害と異常気象の結果としての物的損害の増加と事業中断のリスクです。さらに、情報開示要求を増加させる世界中の包摂的な規制の枠組みにより、法的責任リスクの脅威があり、グリーンウォッシングへの非難や気候訴訟の脅威があります。

最後に、大事なことです。企業は新たな市場環境や製品要件、または事業戦略の変更により、広い範囲の移行リスクに直面しています。こういった気候変動の影響を企業はますます感じています。それにもかかわらず、ロシアのウクライナ侵攻に伴うサイバー、高インフレ、エネルギー危機といった直近に経験したリスクが、最終的に多国籍企業か小規模企業かにかかわらず 2023 年の企業のリスク認知を決めています。気候変動はグローバルリスクのトップ 10 に入っていますが、2022 年の 6 位から 7 位に下がっています。

地域別では若干差があり、ヨーロッパでは順位が大幅に下がり（4 位から 7 位）、米国では 7 位を維持しています。しかし、他の地域では様子が異なります。アフリカと中東では、気候変動が前年比で 10 位から 4 位に上がり、アジア太平洋では 6 位から 5 位に上がっています。

アリアンツ・リスクバロメーターの調査結果から、リスク軽減に関して企業が今も行動を取っていることが分かります。回答者によれば、気候変動の直接的な影響に対処するために企業が取っている上位 3 つの行動は、炭素削減ビジネスモデルの採用（例：再生可能エネルギーへの転換）、気候リスクに特化したリスクマネジメントの展開、そして、たとえば重要なシステムおよび資源の評価など、気候変動関連の緊急時計画の策定です。

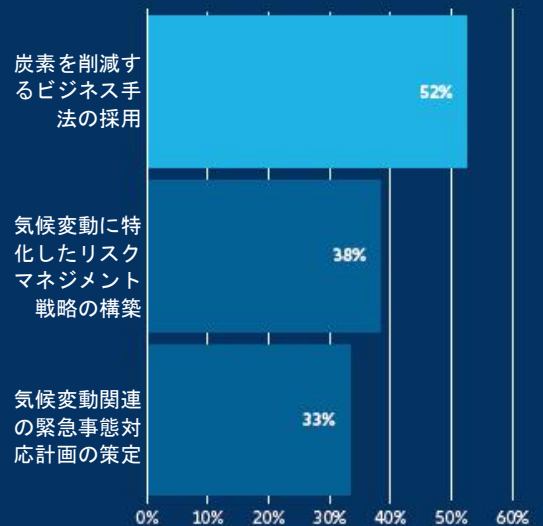


「企業は、低炭素経済への移行において重要な役割を担っています。そして、地球温暖化のスピードは待ったなしです。」と **Line Hestvik (Chief Sustainability Officer at Allianz)** は言います。さらにこう続けます。「これを背景に、今年のアリアンツ・リスクバロメーターの調査結果は複雑さを呈しています。一方で、気候変動は、より差し迫った危機によって、やや後景に追いやられています。これは特にヨーロッパにおいて、2桁台のインフレ率、高騰するエネルギーコスト、そして停電のリスクという状況で見られます。こういった状況では生産調整や緊縮財政の実施など、企業の即時の行動が求められるのです。

しかし、企業は今も、これまでに着手してきたネットゼロ移行の取り組みを続けています。アリアンツ、そしてお客様やパートナー企業を見ていて、地球温暖化を1.5°Cの範囲に収めるための取り組みに妥協することなく、現在の問題に対処することができるかと確信しています。」



貴社では気候変動の直接的な影響を緩和するためにどの行動を取っていますか？



出典：アリアンツ・リスクバロメーター2023
 回答者総数：474人
 回答者はリスクを1つ以上選択可能

8 熟練労働力の不足

↑ 14%

これまでのランキング ● 前年よりアップ ● 前年と同じ ● 前年よりダウン



人材と労働力の問題が前年比で1つ順位を上げて8位に。

新型コロナウイルスのパンデミックと賃金インフレの上昇のもう一つの影響は、熟練労働力の不足です。多くの国で、早期退職した労働者が一定数いたために、一度に労働者の需要が高まった時期に、利用できる労働力が減少する事態を経験しました。そして、物価高の危機でこれらの人々が仕事に戻りましたが、2022年の終わりには米国の有効求人倍率がほぼ2倍であることが報告されました¹⁷。

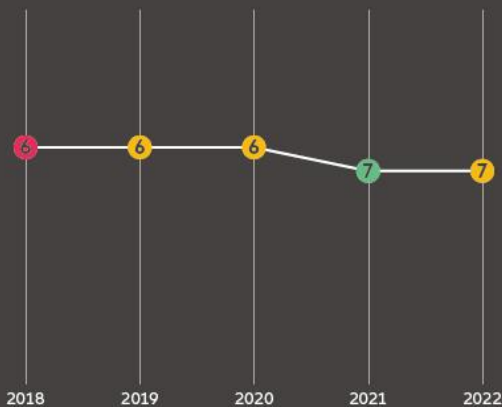
同時に、コンサルタントのMcKinseyの調査では、世界の労働者の40%が近い将来に仕事を辞めるかもしれないと言っていると報告されています¹⁸。熟練労働者を確実に引き付け維持するのは、非常に難しくなっています。Manpower Groupの調査では、企業の75%が世界的に人材不足であり、この1年にわたって過去16年間で最も人材採用が困難だと報告されていると記されています¹⁹。アリアンツ・リスクバロメーターの回答者は、人材不足を、航空宇宙業、エンジニアリング・建設業、専門サービス業でトップ5のリスクに位置づけています。

アリアンツ・リスクバロメーターによれば、企業の労働条件も、環境・社会・ガバナンス(ESG)リスクリストで上位にランクされています。従業員のエンゲージメントなどの問題が、サイバーセキュリティ・レジリエンスに次いで企業が最も懸念する事項の2番目のESGリスク傾向(40%)として位置づけられています。パンデミックが雇用者と従業員との間の社会契約を変えたことに疑問の余地はほとんどありません。企業は今、健康、安全ウェルビーイング、多様性に至る一連の幅広い労働・雇用問題に対処することを期待されています。その一方で、人材プールを築くために、社会的影響、環境の安定、そして包摂的成長を推進する責任を負うことが求められています(ESG上位リスク懸念事項26ページ参照)。

9 火災／爆発

↓ 14%

これまでのランキング ● 前年よりアップ ● 前年と同じ ● 前年よりダウン



山火事を除く火災の危険が全体で9位に。2022年の7位から低下。

火災リスクは、よく理解されていることが多く一般的にリスク管理も十分に行われています。しかし、火災は、特に企業が重要な部品を第三者サプライヤーに頼っている場合、依然として事業中断（BI）およびサプライチェーン混乱の著しい原因になっています。アリアンツによるクレーム分析では、火災が企業保険損害の最大の原因であり、過去5年間で50万件を超える保険請求額の21%（180億ユーロ相当）を占めていることが分かります。

たとえばエネルギー産業などで、老朽化した資産やインフラは、熟練人材の不足と同様、火災やBI関連損害が心配される原因になっています。

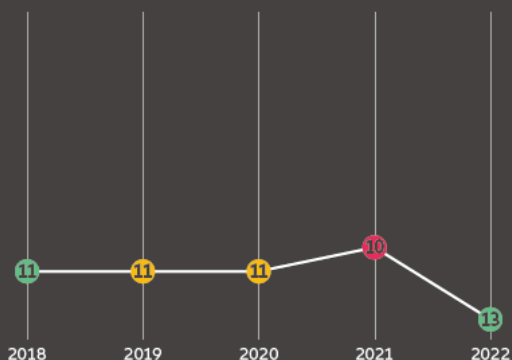
「老朽化した資産や工程は維持するのが難しく、火災や爆発に影響を与える寄与因子になる可能性があります。」と **Marianna Grammatika (a Regional Head of Risk Consulting at AGCS)** は言います。さらに「第一に人為的ミスにより多くの請求が生じています。しかしこれらのミスは、生産のプレッシャーと作業を維持するための第三者請負業者によっても起きています。第三者請負業者は、常用の従業員と同じ専門技術や知識を持っていない場合があります。」と述べています。

防火、消火、緊急事態対応計画を含め、賢明な火災軽減訓練について定期的に評価し更新することがすべての企業にとって火災事故による損害リスクを下げるために引き続き重要です。

10 政治的リスク／暴力

↑ 13%

これまでのランキング ● 前年よりアップ ● 前年と同じ ● 前年よりダウン

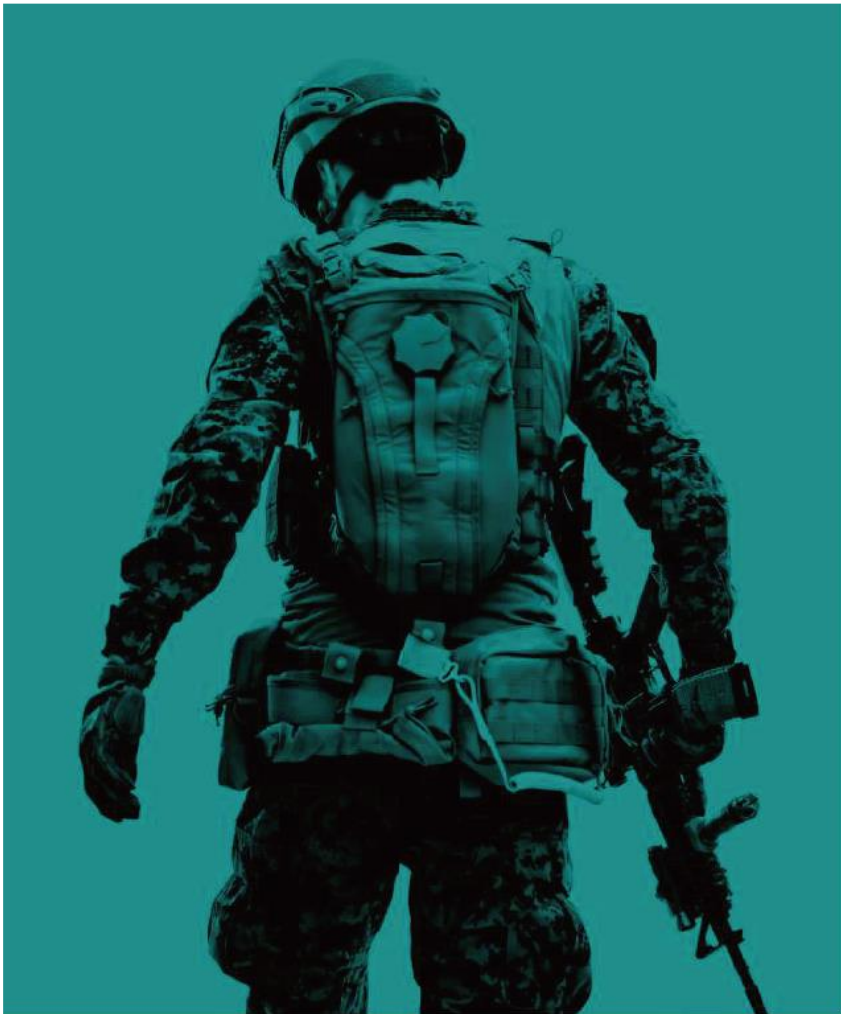


2022 年も世界的な混乱の年であり、紛争や内乱がニュースを席卷し、政治的リスク／暴力がグローバルリスクとして新たにトップ 10 入りを確保。こうした活動は 2023 年も続く見込み。

2022 年 2 月のロシアによるウクライナ侵攻により、世界経済がコロナ後の回復に取り組み、インフレ、物価上昇と戦う中で熱を帯びたリスク状況が激化しました。

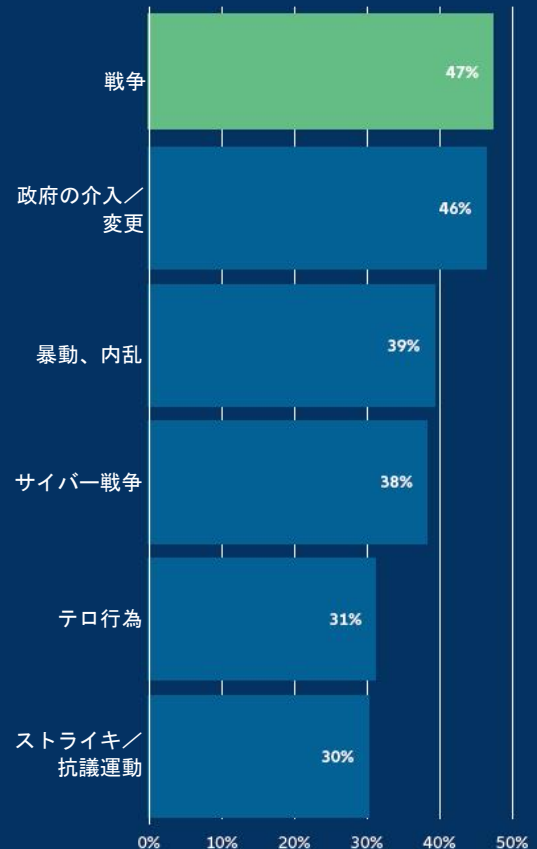
昨年は、イランの女性とマイノリティの権利、カザフスタンの燃料価格、スリランカの経済破綻、米国の妊娠中絶の権利、アルゼンチンの汚職、中国のコロナ規制などをめぐる不安や抗議行動に火をつけました。年末には、ヨーロッパ中で賃金や労働条件をめぐって複数のストライキが発生し、ドイツ政府を転覆させようという極右勢力の計画が阻止されました。

「最近の抗議運動には様々な原因がありますが、共通するテーマがあります。」と **Srdjan Todorovic (Head of Political Violence and Hostile Environment Solutions at AGCS)** は言います。こういった運動には、民衆や民意、自らの信念のために立ち上がるよう勇気づけられた集団、権利を与えられた組合を無視しているとされる政府に対する恨み、物価高の懸念などがあり、絶望感と日和見主義につながります。「金融格差が広がっている国では、民族問題が増加しています。特定の出来事や長期的な制度的不公正に対する不満も同じです。環境問題も影響し始めています。政府が不適切な対応や過剰な武力行使をすると見られれば、さらに拍車がかかる恐れがあります。」



貴社はどんな政治的リスク／暴力を最も懸念していますか？

上位6つの回答



出典：アリアンツ・リスクバロメーター2023

回答者総数：357人

回答者はリスクを1つ以上選択可能

今年のアリアンツ・リスクバロメーターでは戦争が政治的リスク／暴力へのエクスポージャーの1位になりました（回答の47%）。「ウクライナ同様、他の国家間でも潜在的な紛争をめぐる懸念があります。」と Todorovic は言います。ウクライナでの戦争の影響は増幅しています。というのは、コロナ後の回復に影響を及ぼし、ロシアへの制裁でインフレ圧力が強まったため成長にダメージを与えているからです。

「ストライキ、暴動、市民騒乱（SRCC）は、合わせて69%（図参照）を占め、これらが企業に与える真のリスクを表しています。」と Todorovic は続けます。さらに「過去数年で、たとえば米国のブラック・ライヴズ・マター抗議運動や2021年の南アフリカのズマ前大統領をめぐる暴動など、組織的暴力に関するSRCC事件が、経済、政治に与える甚大な影響が見られます。」と述べています。

リスクのある産業 – 特に政府機関、工業、小売業、運輸業、鉱業は、現地の活動を注意深く監視し、サプライチェーンの脆弱性を特定すべきです。そして、保険契約を見直し、必要に応じて事業継続計画を更新する必要があります。

2023年に火種となりそうなのは、政治が二極化した国や選挙を行う国などだと Todorovic は言います。また「インフレへの不満が大きくなるにつれ、経済的、民族的、政治的理由で、大半の大陸で多くのSRCCインシデントが起こると見込んでいます。」と述べています。



中小企業の上位リスク

最も懸念されるリスクは、アリアンツ・リスクバロメーターのグローバル・リストと同じで、事業中断、サイバー、マクロ経済の動向、エネルギー危機がランキングの上位を占めていますが、潜在的な影響は中小企業にとってもっと深刻であると言えます。

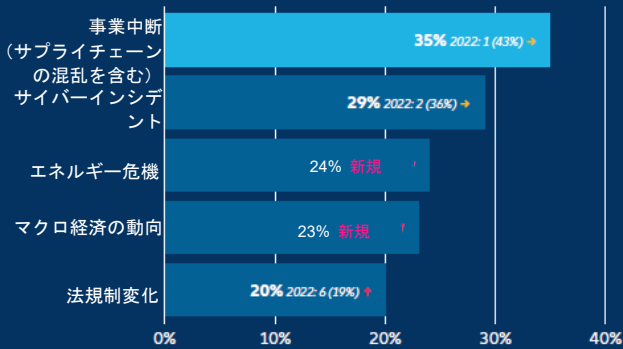
小規模企業と中規模企業をまとめると、アリアンツ・リスクバロメーターの回答の半分を占めます（1,400社以上）。中規模企業では、事業中断（サプライチェーンの混乱を含む）が前年と変わらずトップリスクとなっています（35%）。小規模企業では、サイバーインシデントが同様にトップリスクの座を維持しています（31%）。事業中断（BI）もサイバーインシデントも、各セグメントでトップ3リスクとして位置づけられています。

小規模企業および中規模企業にとって、サイバーリスクの状況は、新型コロナウイルスのパンデミックをきっかけに大幅に変化しています。多くの企業が急速に仕事をデジタル化したり、リモートワークできるようにしなければなりません。ITセキュリティの整備は必ずしも追いついていないのが現状です。

規模の小さい企業では、大企業のような資金や従業員のリソースがないため、ITセキュリティを外注することが多いようです。多くの企業が、サイバー攻撃は自分たちには起こらないという思い違いをしています。大企業がサイバーセキュリティ対策への投資を増やすにつれて、対策の甘い中小企業がますます食いのにされています。特に中小企業は、自社よりかなり規模が大きい組織やベンダーのソフトウェアプログラムのライセンスを購入することが多いことから、サプライチェーン攻撃の危険にさらされる恐れがあります。

2023 年中規模企業リスクの トップ5

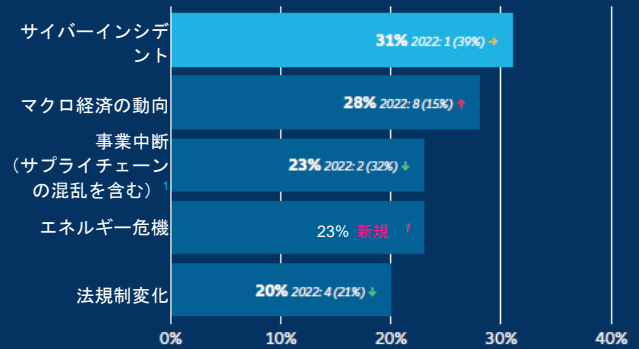
年間収益 2 億 5 千万米ドル～5 億米ドル



出典：アリアンツ・リスクバロメーター2023
回答者総数：519人
回答者はリスクを1つ以上選択可能

2023 年中規模企業リスクの トップ5

年間収益 2 億 5 千万米ドル未満



出典：アリアンツ・リスクバロメーター2023
回答者総数：912人
回答者はリスクを1つ以上選択可能

1 事業中断は、実際の回答数に基づきエネルギー危機より上位になります。

「管理が甘く、またはリスクマネジメントプロセスが不十分な小さな企業が重大なサイバーインシデントの被害を受けた場合、現実には、その企業は長期的に存続できない恐れがあります。」と Sabrina Sexton (Head of Global Cyber SME and Mid-Corporate, Cyber Center of Competence at Allianz) は言います。さらに、こう述べています。「近年、進歩が見られ保険会社、ブローカー、クライアントの間に十分に協力できていますが、最終的にサイバーリスクについて認識を高め、リスクマネジメントの教育が必要とされ、保険業界には中小企業のこのプロセスを支援する責任があります。

企業は、自社のエクスポージャーについてもっと理解を深め、リスクを緩和するためにサイバーセキュリティに投資し従業員の認識を高め、サイバーインシデントが起きた場合に効果的に対処できるように事業中断・インシデント対応計画を作成する必要があります。」

マクロとエネルギー危機が倒産の脅威をもたらす

アリアンツ・リスクバロメーターのグローバルリスクの上位リストと同様、エネルギー危機の影響とマクロ経済の動向が、2023年の中小企業のリスクランキングを大きく動かしています。中小企業は一般的に資金力や回復力が低いことから、中小企業セグメントからの多くの回答者が12ヶ月前よりもこれらの動向について大きな懸念を抱いています。どちらも2023年、新たに中規模企業のリスクのトップ10に入りました（エネルギー危機が3位、マクロ経済の動向が4位）。小規模会社の間では、エネルギー危機が前年比で新たに4位に入った一方で、マクロ経済の動向は2022年の8位から、2位に上がっています。

インフレ圧力、金融引き締め、エネルギー危機に関連する物価上昇、サプライチェーンの混乱および著しい人材不足が、新型コロナウイルスのパンデミックによる経済的影響をまだ完全には克服していない多くの企業のキャッシュフローを脅かしています。アリアンツ・リサーチが分析した国の半数が、2022年上半期に、2桁台の倒産増加を記録しました。トップのヨーロッパSME市場（英国、フランス、スペイン、オランダ、ベルギー、スイス）がその増加の3分の2を占めます。2023年の見通しはよくありません。

こちらもお読みください
➤ [倒産の見通し](#)

ディリスク・アクションの展開

新型コロナウイルスとその後の混乱が、事業中断とサプライチェーンのリスクをめぐる認識を高め、企業と政府はレジリエンスとディリスクのアクションを取っている。

アリアンツ・リスクバロメーターの調査結果から、企業は事業とサプライチェーンの多様化を進めるとともに、リスクマネジメントを強化していることが分かります。回答者によれば、企業がサプライチェーンのリスクを軽減し、回復力を高めるために取っている最も一般的な行動は、代替サプライヤーや複数のサプライヤーを開拓することです（回答の64%、[図参照](#)）。地政学的な動向に応じてサプライヤー・ネットワークの地理的な多様化を広げることは、3番目に多いアクションです（40%）。

「企業は今、ビジネスモデルを変革し、従来よりも柔軟で適応力のあるダイナミックなものにする方法に目を向けています。」と **Georgi Pachov (Head of Portfolio Steering & Pricing at AGCS)** は言います。さらにこう続けます。「組織は、今の環境で敏捷性を高め、マクロ経済、政治、競争環境のリスクに応じて自社のビジネスモデルを適応可能にすることが必要です。」

事業中断（BI）とサプライチェーンのリスクを緩和するためには短いビジネスサイクルのほうがよいでしょう。「製品およびサービスのビジネスモデルを作り、実行するのにかかる時間は、今後数年で大幅に短くなり、それがレジリエンスを高めるのに役立つでしょう。」と Pachov は付け加えています。また「変化は企業内に意識と透明性をもたらし、それが優れたリスク哲学と適切なリスクマネジメントの重要な要素となります。」と述べています。

事業継続マネジメントへの注目が高まっていることも好ましい傾向です。アリアンツ・リスクバロメーターによれば、事業継続マネジメントの開始や改善は、2番目に多いリスク軽減策です（48%）。

「ビジネスリーダーは、たとえ最初に重要サプライヤーの脆弱性の認識を高めるだけだとしても、事業継続計画が達成できることを理解するための時間とお金を投資することに価値を見出すようになってきています。」と **AGCS の地域リスクコンサルティング責任者である Marianna Grammatika (a Regional Head of Risk Consulting at AGCS)** は言います。



企業は、本社レベルだけではなく様々な子会社や拠点に至るまで組織全体にわたって事業継続計画を常に見直す必要があります。

「事業中断のリスクは、一般的に特定のきっかけ、場所、製品に決まっているのではなく、様々な地域から事業所や大陸を横断して生じる恐れがあります。そのため全体的な方策が必要です。」と Pachov はアドバイスしています。

パンデミックによって、さらに最近ではウクライナでの戦争によって生じた混乱に続いて、多くの組織がサプライチェーンと BI のリスクについてもっと理解しようとし、透明性を高め、重要なサプライヤーを特定し、ピンチポイントを把握しようとしています。サプライヤーの選定、監視、監査、リスク評価の強化が4番目に多いリスク軽減策です（39%）。

Grammatika によれば、企業は最近の混乱に驚いているだけでなく、その出どころと経営への影響にも驚いています。「多くの企業が、供給が停止されるまで、単一の重要なサプライヤーに頼り、それらのサプライヤーへの途絶の影響がこれほど大きいとは自覚していませんでした。」と Grammatika は言います。

「代替サプライヤーを見つけることは、最初の一步に過ぎず、最終的な解決策ではありません。」と Pachov は言います。さらに「代替サプライヤーに適切な関与と契約条件が保証されていなければ、危機や需要のピーク時にサプライヤーが供給先を選び好みしたり、価格を上げ、納期を遅らせたりして、不安定になる恐れがあります。」と述べています。

そのような進展にもかかわらず、多くの企業がまだ、サプライチェーンの透明性を向上させることができている、良質なデータを提供できない、関連するステークホルダーに関わってデータを取得することができないでいます。これは大抵、混乱を経験しておらず、起こる可能性が極めて低いと未だに考えている企業の認識不足が原因です。

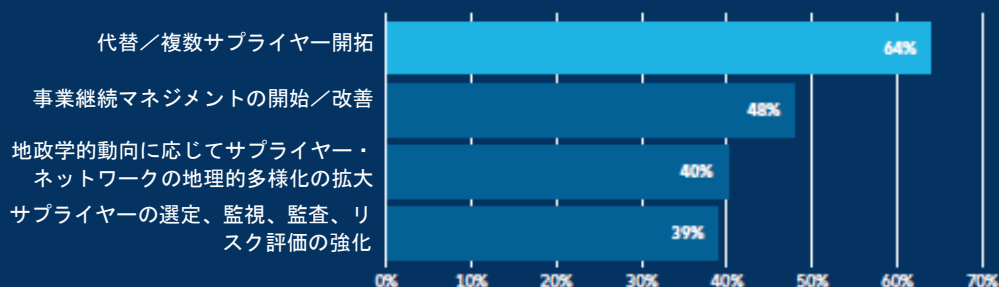
「しかし、混乱が起こると悲惨な結果になる恐れがあります。このため、保険会社やブローカーは、多くの組織の間に関係性を育てることを考えて、企業や顧客に知識を提供し、意識を高め続けなければなりません。」と Pachov は言います。

透明性と質の高いデータは、BI、サプライチェーンの混乱、また、今年のアリアンツ・リスクバロメーターで特定された他の多くのリスクに対するソリューションを展開するための重要な鍵となります。質の高い構造化データは、保険業界の創造性を高め、時間と共に絶えず変化するお客様の悩みに合わせた新たなソリューションおよび商品を開発する助けとなるでしょう。



貴社はサプライチェーンのリスクを軽減して、回復力を高めるためにどのアクションを取っていますか。

上位4つの回答



出典：アリアンツ・リスクバロメーター2023
回答者総数：917人
回答者はリスクを1つ以上選択可能

参考資料

- 1 McAfee and Center for Strategic and International Studies (CSIS), The hidden costs of cyber crime
- 2 IBM, How much does a data breach cost in 2022
- 3 Norton Labs reveal cybersecurity predictions for 2023, December 1, 2022
- 4 Wired, Conti's attack against Costa Rica sparks a new ransomware era, June 12, 2022
- 5 FBI's IC3 report: financial losses due to email fraud hit record high in 2021, March 29, 2022
- 6 CyberSecurity Ventures, Cybersecurity Jobs Report: 3.5 Million openings In 2025, November 9, 2021
- 7 Handelsblatt, Dangerous personnel shortage in cyber defense, December 23, 2022
- 8 International Energy Agency, Global energy crisis
- 9 BBC, EU reveals its plan to stop using Russian gas, May 18, 2022
- 10 Economist Intelligence Unit, Energy crisis will erode EU's competitiveness in 2023, October 13, 2022
- 11 Swiss Re, Hurricane Ian drives natural catastrophe year-to-date insured losses to USD 115 billion, Swiss Re Institute estimates, December 1, 2022
- 12 National Oceanic and Atmospheric Administration, Earth has its 6th-warmest August on record, September 14, 2022
- 13 Insurance Insider, French hail loss swells to EUR6bn-EUR8bn as reinsurers brace for impact, September 13, 2022
- 14 Insurance Council of Australia, Insurance Council welcomes \$800 million NSW Flood Resilience Package, October 28, 2022
- 15 Swiss Re, Natural catastrophe underwriting in Asia: turning a lost decade into a sustainable future, November 14, 2022
- 16 World Economic Forum, Africa must become more resilient to climate risk: here's how, August 26, 2019
- 17 World Economic Forum, What's happening with US job openings right now?, November 11, 2022
- 18 McKinsey & Company, The Shortlist, July 15, 2022
- 19 Manpower Group, The talent shortage

AGCS について

Allianz Global Corporate & Specialty (AGCS) は、世界有数の企業保険会社であり、アリアンツ・グループの重要な事業部門の一つです。当社では、9 の専門分野と 6 つの地域拠点で、幅広い商業的リスク、企業リスク、特殊リスクに対するリスクコンサルティングサービス、損害保険ソリューション、代替的リスク移転サービスを提供します。

当社のお客様は Fortune Global 500 企業から中小企業主に至るまで、きわめて多様です。その中には、世界最大の消費者ブランド、金融機関、テクノロジー企業、世界規模の航空産業や海運業だけでなく、水上風力発電所やハリウッド映画製作会社なども含まれます。ダイナミックで多国籍化するビジネス環境において、AGCS では規模、複雑さともに最重要のリスクに対する賢明な解決策とグローバルプログラムを提供し、そして傑出したクレーム体験をお届けするという信頼を顧客から寄せていただいています。

AGCS は、自社のチームで世界 30 以上の国々、またアリアンツ・グループのネットワークやパートナーを介して 200 を超える国や地域で業務を行っており、従業員数は約 4,250 人を数えます。アリアンツ・グループの最大の損害保険ユニットの 1 つとして、当社は堅固かつ安定した財務格付けに支えられており、AGCS の 2021 年の世界総保険料収益は 95 億ユーロに上ります。

<https://www.agcs.allianz.com/w>

連絡先

詳しくは、お近くの Allianz Global Corporate & Specialty Communications チームまでお問い合わせください。

Asia Pacific
Shakun Raj
shakun.raj@allianz.com
+65 6395 3817

Central and Eastern Europe
Heidi Polke-Markmann
heidi.polke@allianz.com
+49 89 3800 14303

Ibero/LatAm
Camila Corsini
camila.corsini@allianz.com
+55 11 3527 0235

Mediterranean/Africa
Florence Claret
florence.claret@allianz.com
+33 158 858863

North America
Sabrina Glavan
sabrina.glavan@agcs.allianz.com
+1 973 876 3902

Lesiba Sethoga
lesiba.sethoga@allianz.com
+27 11 214 7948

UK, Middle East, Nordics
Ailsa Sayers
ailsa.sayers@allianz.com
+44 20 3451 3391

Global
Hugo Kidston
hugo.kidston@allianz.com
+44 203 451 3891

Heidi Polke-Markmann
heidi.polke@allianz.com
+49 89 3800 14303

詳しくは agcs.communication@allianz.com までお問い合わせください。

Allianz Global Corporate & Specialty は下記にてフォローいただけます：



[Twitter @AGCS_Insurance](https://twitter.com/AGCS_Insurance)



[LinkedIn](#)

#ARB2023

www.agcs.allianz.com

免責条項及び著作権

Copyright © 2023 Allianz Global Corporate & Specialty SE. 無断複写・転載を禁じます。

本書に記載される内容は一般情報を提供することを目的としたものです。記載情報の正確さには万全を期しましたが、情報はその完全性や正確性に関する表明、請け合い、保証を一切伴うことなく提供されるもので、Allianz Global Corporate & Specialty SEをはじめ、その他いかなる Allianz Group 企業も誤記や記載の漏れについて一切の責任を負うものではありません。本レポートは、Allianz Global Corporate & Specialty SE の単独主導により作成されたものです。

サービスに関するいかなる説明も、サービス契約の条件が存在する場合は、それら条件の適用対象となります。リスクサービスおよび/またはコンサルティング契約および/または保険契約に規定されるリスク管理義務は、この文書によっても、他の種類や形式の文書によっても委任を行うことはできません。記載情報には、時間的制約があるものもあります。したがって、最新の参照資料を参照する必要があります。本レポートに記載される情報の中には、お客様の個別状況に当てはまらないものが含まれる場合があります。リスクサービスに関する情報は、特定種類のリスクおよびサービスに関して、有資格のお客様に一般的な説明を提供することを意図したものです。Allianz Global Corporate & Specialty SE は、本レポートに記載する情報、資料、または手順の使用、またはこれに依拠することに起因する、いかなる賠償責任も負わないものとします。サードパーティの Web サイトに言及する場合、これはあくまでお客様の便宜を意図したものであり、Allianz Global Corporate & Specialty SE がそのようなサードパーティの Web サイトのコンテンツを推奨するものではありません。Allianz Global Corporate & Specialty SE は、そのようなサードパーティのサイトのコンテンツについて責任を負うものではなく、そのようなサードパーティの Web サイトのコンテンツまたは資料の正確性に関していかなる表明も行わないものではありません。サードパーティの Web サイトにアクセスする場合は、自己責任で行ってください。

Allianz Global Corporate & Specialty SE

Dieselstr. 8, 85774 Unterfoehring, Munich, Germany

画像 : Adobe Stock