



AIを使える組織へ導く教育・人材育成と全社AI活用の実践

合同会社デロイト トーマツ

山本優樹

2026年9月11日

< Confidential >

講演者の紹介

山本優樹 / Yuki Yamamoto



山本 優樹
マネージングディレクター
合同会社デロイト トーマツ

日本ディープラーニング協会 人材育成委員
AIガバナンス協会検討メンバー
金融データ活用推進協会 生成AIガイドライン検討メンバー

【略歴】

テクノロジー・エンタテインメント企業の国内および米国の研究拠点にて、AI等の先端テクノロジーの研究開発および同成果の製品・サービス・国際標準への導入等を経て現職。

企業のビッグデータ分析、AIのビジネス導入、AI活用に向けた組織構築・人材育成、AIの活用に伴う社会的なリスクの回避に向けたAIガバナンスの実践等の経験を通じ、AIを活用したビジネスの改善に強みを持つ。

現在は生成AIの社会導入とAIガバナンスの実践の高度化に関する調査研究と並行し、金融、医薬、製造、公共等、領域を問わず生成AIのビジネス導入並びにAIガバナンスのプロジェクトに多数従事。

【代表的なプロジェクト】

■ AI／アナリティクス

- AIを用いた話者識別技術の実証実験と製品導入
- AIを用いた高音質化技術の実証実験と製品導入
- 機械学習を用いた音声コーデックのISO/IEC国際標準導入
- AI及び自然言語処理人材育成のための講座企画・教材開発・研修実施
- AIを用いたテキスト・音声・画像「分類」技術の研究開発
- テキスト・音声・画像のマルチモーダル生成AIの研究開発

■ AIガバナンス

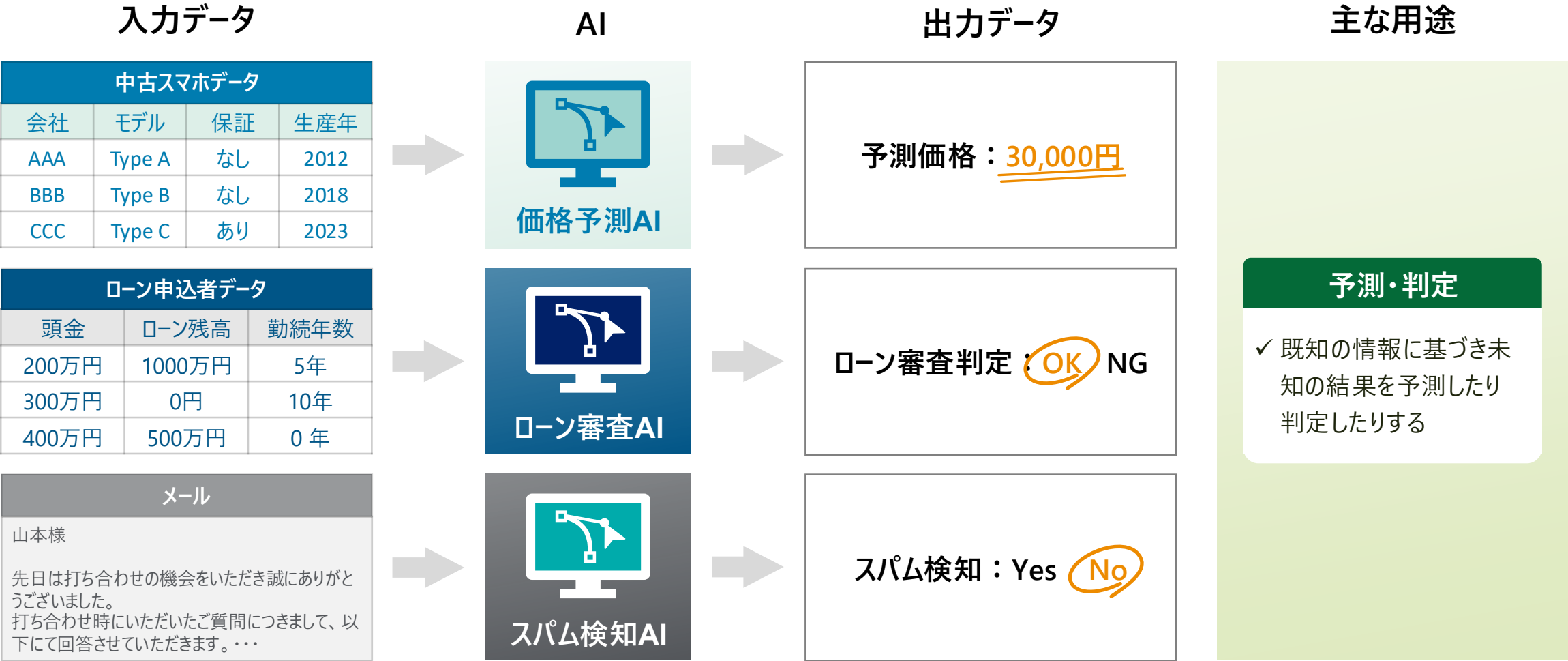
- AIの公平性に担保に向けたAIガバナンス実践支援
- ビッグデータ解析によるAIガバナンス現状の測定と対策立案
- AIガバナンスツール導入のPoC
- AIリスクの定量化に基づくAIガバナンス実践の高度化に関する調査研究

■ AIに関連する特許・研究等

- AI・機械学習のアルゴリズム、計算・メモリ効率向上、各種製品・サービス適用に関する特許を筆頭で100件以上執筆
- Yuki Yamamoto, "Wearable AI makes your music experience immersive", International Joint Conference on Artificial Intelligence – Pacific Rim International Conference on Artificial Intelligence 2021
- Yuki Yamamoto, et al. "A new bandwidth extension technology for MPEG unified speech and audio coding", IEEE ICASPP, 2013

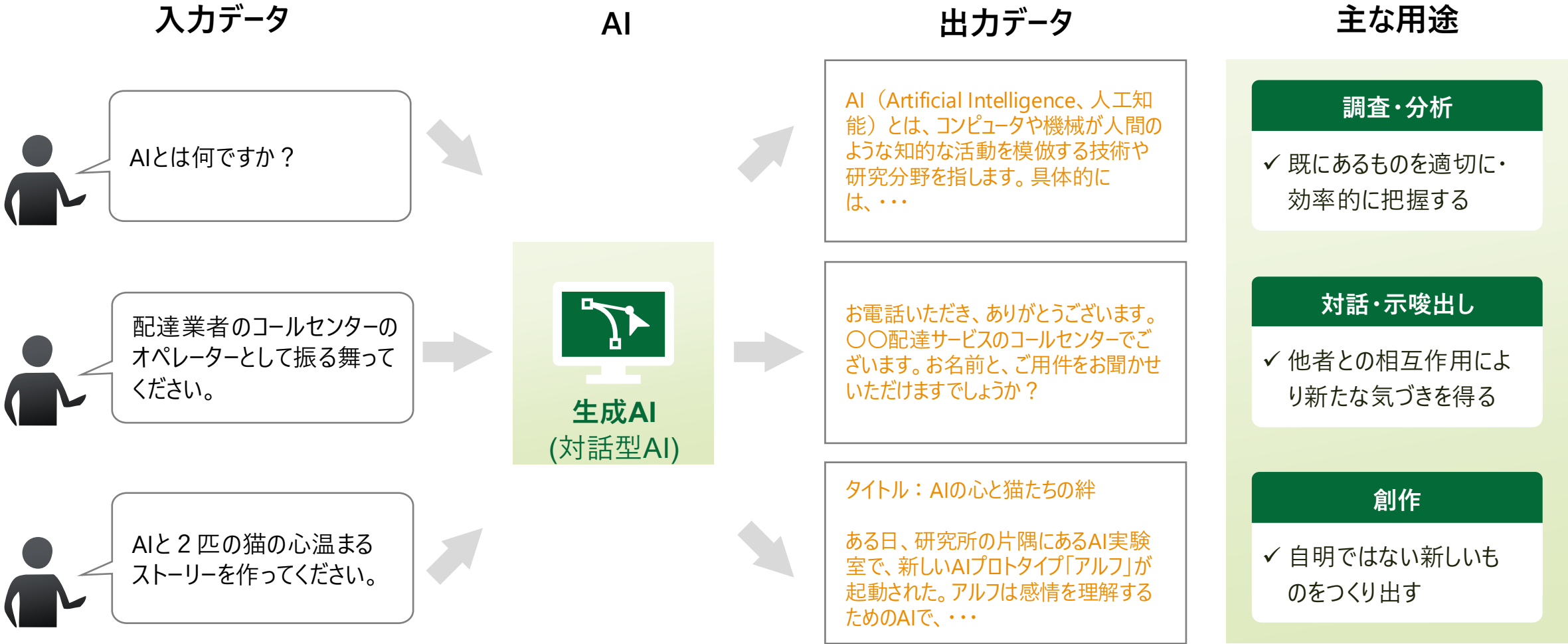
AIは事前に学習した処理しか行えません。これまでは、ユースケース特化の処理を学習させ活用することが一般的でした

これまでのAIの振る舞いと用途



Web上の大量のデータを学習することで、言葉を処理できる＝言葉の理解能力を持つAIが登場しました。言葉があらゆる知的生産で使われることから、あらゆる活用が考えられます

生成AIの特徴：「言葉」で振る舞いをコントロールできる「汎用性」



AIの本質は知的生産の代替です。個人が到達できる領域を広げられる一方、成果を出せるかは、AIを前提に仕事の進め方や価値の出し方を変えられるかにかかっています

AIの本質 = 知的生産の代替：知的生産に必要とされる3つの思考方法

フレームワーク思考	仮説思考	抽象化思考
要素を洗い出し、構造化して全体を把握する	優先度等について仮説を立てて進める	本質を抽出(＝抽象化)して他に当てはめる
要素の抜け漏れをなくせる	限られた時間の中で最善の結論を出せる	アイデアを転用できる
効果的な観点(＝フレームワーク)を選択する	思考の順序を逆転させる	一言で表す
フレームワークの型と例		
型	例	
対立型	質⇔量	
数値型	短中長期、高中低	
順序型	バリューチェーン	
分類型	生物分類、都道府県	
複数軸型	3C、QCD	

スタートから
現在地から
できることから
手段から
自分から

↓
逆転
↓

ゴールから
目的地から
やるべきことから
目的から
相手から

事例A

事例B

一言の例：急がば回れ

参照：細谷功「地頭力を鍛える 問題解決に活かす「フェルミ推定」」、東洋経済新報社

生成AIは人類史上初めて「知的生産」に介入できる道具であり、期待と課題のギャップは能力差ではなく導入の性質差に起因します

なぜ期待と課題に大きなギャップがあるのか

期待：「こんなに賢そうだから、もっと広く使えるはずだ」

- ① 生成AIは人類史上初めて「知的生産」に介入できる道具
- ② PoCまでは行ったが、本番導入に至らない。やるが増え、現場が疲弊

従来IT

- ✓ 定義された処理を速く・正確に・繰り返す
- ✓ 「何をどう処理するか」は人間が明示的に定義

生成AI

- ✓ 言語を介して知的生産の前工程・中工程に介入
- ✓ フレームワーク思考・仮説思考・抽象化思考を補助・増幅
- ✓ 出力品質 = モデル性能 × プロンプト品質 × 試行回数

生成AI導入は「正解の実装」というより「価値の探索」

- 生成AIが扱うのは、定型処理だけではなく、意味、文脈、判断、仮説、表現
- 価値の出し方が事前に確定しにくく、やってみないとわからない

ギャップの正体

能力差・リテラシー不足ではなく、従来ITとの「導入の性質の差」

- 要件を決め切ってから入れるより使いながら用途、強みが見えてくる
- 個人の小さな工夫が組織価値になりうる
- 立派なPoCがそのまま定着するとは限らない

課題：「確かにすごいけど、実務では雑音も多いし、責任も取れないし、結局使い所が難しい」

- ① 現場で使われない、広がらない。社内ルール等の制約が強く使い物にならない
- ② PoCまでは行ったが、本番導入に至らない。やるが増え、現場が疲弊

ミンツバーグの戦略論が示唆するように、生成AI導入は「工芸的に創作される」プロセスです。 「計画実行型」ではなく「行動・思考往復型」で進める必要があります

「行動・思考往復型」の必要性：ギャップを乗り越えるための戦略的視座 - ミンツバーグの戦略論からの示唆

ミンツバーグの核心的洞察

「戦略は、完成品として設計されるだけでなく、実践の中から創発する」

- ・意図した戦略 (Deliberate Strategy)：計画し設計し実行する
- ・創発する戦略 (Emergent Strategy)：行動の蓄積から事後的に形をとる

→ 両方が必要だが、生成AI導入では後者が特に重要

「戦略形成はサイエンスだけでなく、クラフトでありアートでもある」

Science

分析・分解比較・
評価

Craft

手を動かし
素材と対話

Art

飛躍・
構想未知の結合

従来IT vs 生成AI：導入アプローチの根本的な違い

計画

設計

実装

展開

従来IT: 計画 → 実行
サイエンス領域で完結しやすい

試す

見る

直す

組合せ

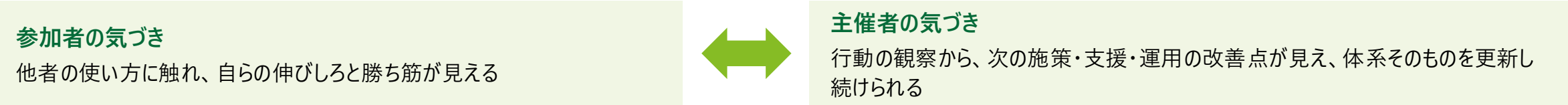
再び試す

生成AI: 行動と思考の往復
クラフト+アートの領域
= 工芸的に創作される

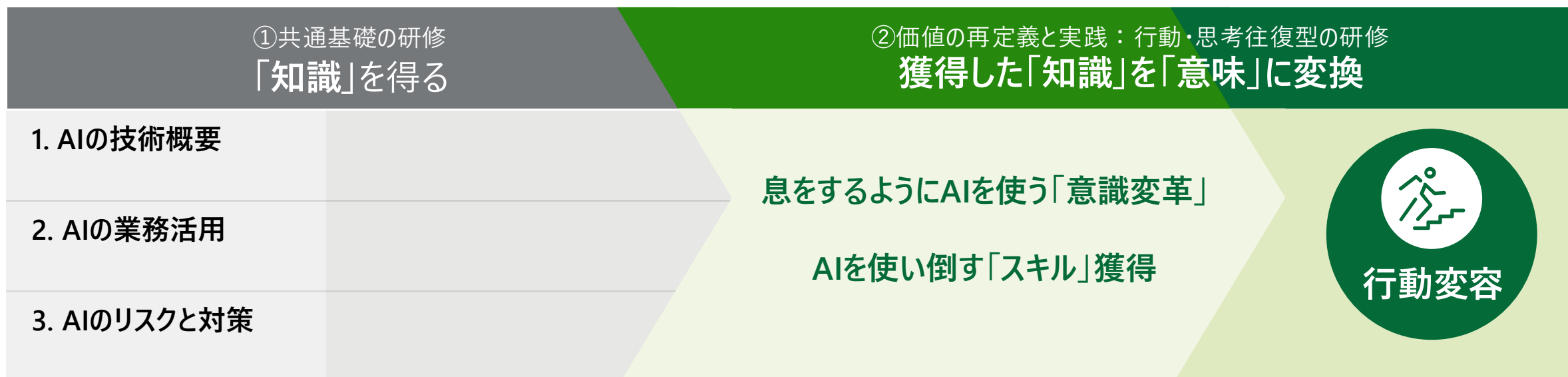
全社員が共通基礎で「知識」を獲得し、上位層から順に実践、選抜層が変革を牽引する三段構成に、全階層に開かれたハッカソンを重ね、参加者の「行動・思考」から主催者・参加者双方が学ぶ研修体系が考えられます

階層別に見た研修体系アイデア				「行動・思考」の強制の程度
対象階層	① 共通基礎 知識の獲得 (計画実行型)	② 価値の再定義と実践 個人の使い倒しへの転換 (行動・思考往復型)	③ 選抜強化 組織の変革の牽引 (行動・思考往復型)	④ ハッカソン 全階層に開かれた実践の場
経営層	全員必修	全員対象／先行実施	選抜者のみ	全階層が参加 階層を越えてチームを組む
マネジャー層	全員必修	全員対象／先行実施	対象外	
スタッフ層	全員必修	全員対象／後続実施	対象外	
ねらい	AIの基礎知識と共通言語を獲得。同時に、計画実行型の学びに慣れた方への“置き石”。まず知識を得ることで、次の行動・思考往復型に踏み出しやすくする	AI時代に自らが出せる差別化価値を再定義し、“使える”から“使い倒す”へ。手を動かし、実務適用まで持ち込む	事業・サービス・人材を知り尽くした事業経営層・リーダー層を選抜し、AIの現在地点の正しく認識させ、戦略・サービス企画・人材育成を自ら構想し、現場での実践・展開を牽引する	階層横断で短時間に試行錯誤を実施。持ち寄った実践知が交わり、想定外の気づきや突破口が生まれる

全体を通じた設計：参加者の行動から、参加者・主催者の双方が気づきを得る



行動・思考往復型の研修は、計画実行型で獲得した「知識」を「意味」に変換し、息をするようにAIを使う「意識変革」とAIを使い倒す「スキル」獲得を通じ、行動変容につなげます



（ご参考）弊社「行動・思考往復型」研修の3つのポイント

① AIの本質と人間の価値変化を認識する

表面的な技術説明はしません

重要なのはAIの本質的特徴とその影響
- 価値の構造変化をきちんと認識することだからです

② AI使い倒し3原則を体得する

すでにあるスキルをフル活用します

AI使い倒しは「人を動かす力」がキモ。
「大きく任せる」「空気を読む」「責任を持つ」から原則を導きます

③ 行動変容に繋げる

AIとの付き合い方を学びます

AIがいかに進化しようと変わらない本質を
学び、皆様の主体的な学習・行動を促す下地を整えます

AI使い倒しは「人を動かす力」がキモ。「大きく任せる」「空気を読む」「責任を持つ」から導出した、「AI使い倒し3原則」を紹介します

(ご参考) 弊社研修資料抜粋

② 行動・思考往復型の研修コンテンツ例：AI使い倒し3原則

1. AIに無茶振りせよ

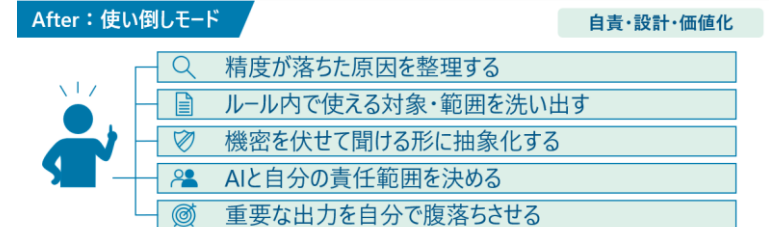
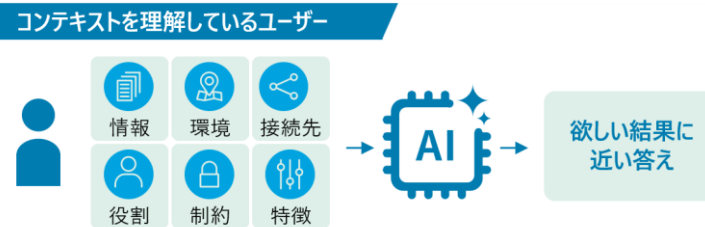
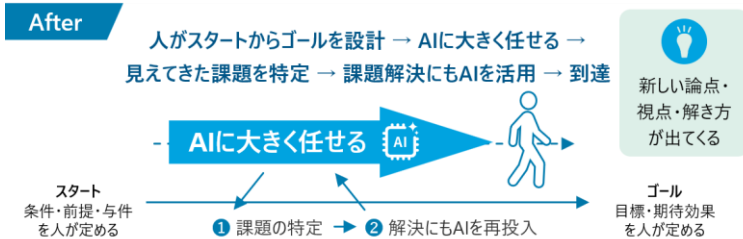
想定外の価値を無茶ぶりから見つける

2. AIのコンテキストを探れ

AIサービスの精度差はAIモデルと与えられる情報、すなわちコンテキストの差として捉える

3. AIと利用ルールのせいにするな

制約下でも使える工夫を行う



AIには、想定外の問いで初めて見える能力がある。「細かく正しく」だけでなく、あえて無茶な問いを投げる。

- ・ スタートとゴールを置いて大胆に任せる
- ・ 役割を振る
- ・ 辛口に査定させる
- ・ 複数視点をぶつける

想定外の価値や活用法を引き出すことが重要

活用の成否を分けるのは、技術詳細よりも文脈。

- ・ AIに何の情報か渡っているか
- ・ どんな役割・環境・制約で動いているか
- ・ 何が得意で何が苦手か

AIが置かれたコンテキストを見抜くことが重要
AIサービスがブラックボックスであったとしても、
入出力の差を見れば輪郭は掴める

AIの出力品質が悪くても、AIのせいにはしない。
利用ルールが厳しくても、不使用の言い訳にしない。

制約があるなら、その中でどう使い倒すかを考える。

AI時代でも、出力責任と価値化責任は最終的に使い手に残る。

生成AIの劇的な進化が知的生産の代替能力を飛躍的に向上させ多様なフォーマット出力と自律的な エージェント機能により業務データ活用の新たな地平を切り拓く

AIの現在地点とデータ活用：知的生産の変革と未踏の可能性

(ご参考) 弊社研修資料抜粋

AIの現在地点

底力の向上

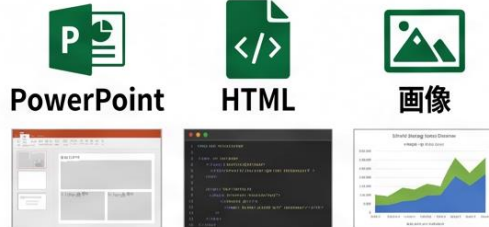


知的生産能力が飛躍的に向上。長文コンテキスト理解により高度な分析や生活の利便性が向上。

マルチフォーマット出力

プロンプト入力

「上記内容をPPT, HTML, 画像で作成して」



実務レベルのPPT, HTML, 画像生成が可能に。

AIエージェントの劇的進化

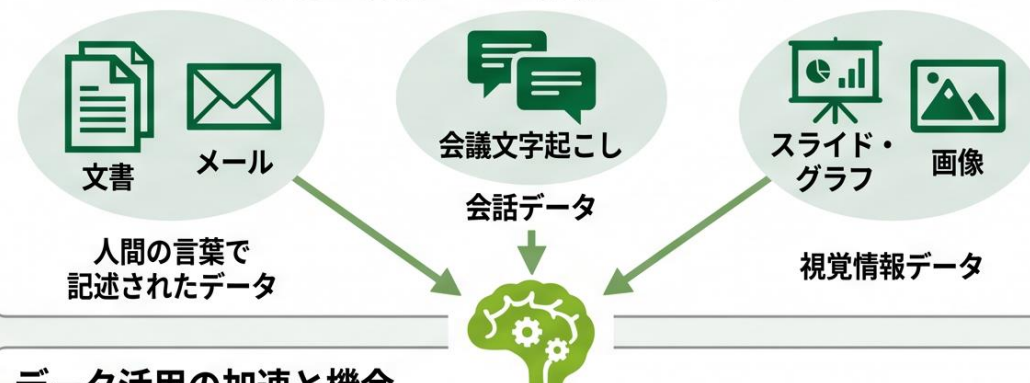


少ない指示で自律的に目標を達成。アプリや高度なツールも構築可能。

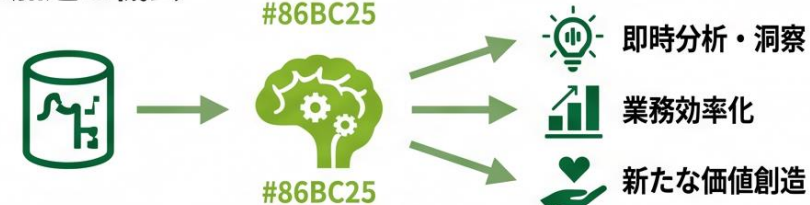
データ活用

AI = 人間の言葉を理解する史上初のツール

業務で蓄積される情報全てがデータ



データ活用の加速と機会



活用しないのはもったいない！

長文入力対応により、非構造化データをAIに直接入力し、即座に活用可能。

本講演の企画段階において、コンテンツの目的や内容、どう見せたいかななどを大まかに書いたメモを作成しました。
例として、本セクションのドラフトを以下に示します

(ご参考) 弊社研修資料抜粋

講演コンテンツの企画段階のメモ

トピック：AIの現在地点とデータ活用（デモンストレーションを交える）

【AIの現在地点】

生成AIモデルの底力が向上した

フレームワーク思考、仮設思考、抽象化思考等の、知的生産の代替の能力が飛躍的に向上した。一部のモデルは数十から百万文字までの入力に対して正確に回答できるようになった。この結果、会議の録音を高度に分析できたりする。それ以外にもこの特徴に起因するクリティカルユースケース（とくにライトユーザーであっても、一般的な生活における利便性の観点であっと驚くユースケース）を紹介する

出力のフォーマットがマルチ対応

パワーポイント、HTML、画像の出力性能が向上。実務で使えるレベルになった。これを端的に表しつつ、上記までの説明を3フォーマットに適したコンテンツを生成するプロンプトとともに、それによって作成した3フォーマットのファイルを見せたい

AIエージェントの劇的進化

生成AIとAIエージェントの違いを端的に説明する。AIエージェントはその性能向上により、少ないプロンプトでもとんでもないもの（iphoneアプリや高度なエクセルなど）が作れることを見せる。プロンプトが欲しい

【データ活用】

このようなAIの現在地点について、AI＝人間の言葉を理解する史上初のツールであることと紐づけて、我々の業務で自然に蓄積される情報全てがデータ活用の対象になっていることを示し、データ活用がすごく活きることに、しやすくなっていること、活用を見逃していて勿体無いことを、説明したい。特に数十から百万文字までの入力に対して正確に回答できるようになっている点を踏まえて、普段業務で使っている文書（＝人間の言葉で記述されたデータ、と言う見方で文書がデータであるという思考の変換に結びつけたい）、会議の文字起こしや、画像（＝人間が直感的に理解可能な資格情報。スライドやグラフなど）を入力してAIを通じてデータ活用が即可能になっていることがデモで伝わるようにしたい

このメモをそのまま生成AIに渡すことで、多様な用途で活用できます。言葉を処理するAIの登場により、言葉で記述されたあらゆる文書の「データ活用」が簡単に行える時代になりました

(ご参考) 弊社研修資料抜粋

講演コンテンツの企画段階のメモ（緑）と 画像生成のための生成AIへのプロンプト（青）

生成AIに関する講演を行う。

参加者は生成AIのライトユーザーからヘビーユーザーまで様々だ。ライトな方々の理解を十分に得られる内容にしつつ、ヘビーユーザーにとっても示唆深い内容にしたい。

以下はその中の一つのトピックについてのドラフトだ。これを踏まえ、ロジカルにかつアーティスティックに、特に絵をロジックが効果的にわかるように入れて説明する、熱い思いが伝わる1枚スライドを画像で作成して。

トピック：AIの現在地点とデータ活用（デモンストレーションを交える）

【AIの現在地点】

生成AIモデルの底力が向上した

フレームワーク思考、仮設思考、抽象化思考等の、知的生産の代替の能力が飛躍的に向上した。一部のモデルは数十から百万文字までの入力に対して正確に回答できるようになった。この結果、会議の録音を高度に分析できたりする。それ以外にもこの特徴に起因するクリティカルユースケース（とくにライトユーザーであっても、一般的な生活における利便性の観点で驚くユースケース）を紹介する

出力のフォーマットがマルチ対応

パワーポイント、HTML、画像の出力性能が向上。実務で使えるレベルになった。これを端的に表しつつ、上記までの説明を3フォーマットに適したコンテンツを生成するプロンプトとともに、それによって作成した3フォーマットのファイルを見せたい

AIエージェントの劇的進化

生成AIとAIエージェントの違いを端的に説明する。AIエージェントはその性能向上により、少ないプロンプトでもとんでもないもの（iphoneアプリや高度なエクセルなど）が作れることを見せる。プロンプトが欲しい

【データ活用】

このようなAIの現在地点について、AI＝人間の言葉を理解する史上初のツールであることと紐づけて、我々の業務で自然に蓄積される情報全てがデータ活用の対象になっていることを示し、データ活用がすごく活きることに、しやすくなっていること、活用を見逃していて勿体無いことを、説明したい。特に数十から百万文字までの入力に対して正確に回答できるようになっている点を踏まえて、普段業務で使っている文書（＝人間の言葉で記述されたデータ、と言う見方で文書がデータであるという思考の変換に結びつけたい）、会議の文字起こしや、画像（＝人間が直感的に理解可能な資格情報。スライドやグラフなど）を入力してAIを通じてデータ活用が即可能になっていることがデモで伝わるようにしたい

生成AIの劇的な進化が知的生産の代替能力を飛躍的に向上させ多様なフォーマット出力と自律的な エージェント機能により業務データ活用の新たな地平を切り拓く

AIの現在地点とデータ活用：知的生産の変革と未踏の可能性

(ご参考) 弊社研修資料抜粋

AIの現在地点

底力の向上



知的生産能力が飛躍的に向上。長文コンテキスト理解により高度な分析や生活の利便性が向上。

マルチフォーマット出力

プロンプト入力

「上記内容をPPT, HTML, 画像で作成して」



実務レベルのPPT, HTML, 画像生成が可能に。

AIエージェントの劇的進化



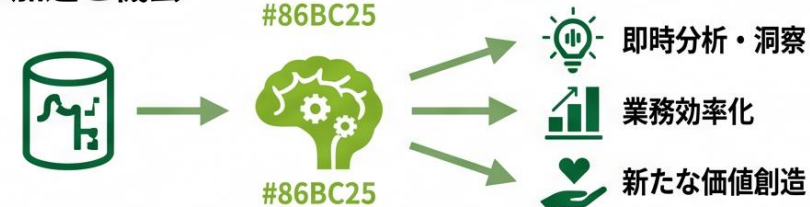
データ活用

AI = 人間の言葉を理解する史上初のツール

業務で蓄積される情報全てがデータ



データ活用の加速と機会



活用しないのはもったいない！

長文入力対応により、非構造化データをAIに直接入力し、即座に活用可能。

本デモンストレーションは、本研修で扱う「AI使い倒し3原則」の端的な実践例です

(ご参考) 弊社研修資料抜粋

本デモンストレーションにおける「AI使い倒し3原則」の適用ポイント

1. AIに無茶振りせよ

想定外の価値を無茶ぶりから見つける

2. AIのコンテキストを探れ

AIサービスの精度差はAIモデルと与えられる情報、すなわちコンテキストの差として捉える

3. AIと利用ルールのせいにするな

制約下でも使える工夫を行う

本デモンストレーションにおける適用ポイント

難しい依頼をあえて出した

- 「ロジカルかつアーティスティックに」のような難しい指示で、AIに構成や表現まで深く考えさせた

大量情報・情報不足でもまず投げた

- 数万文字の文字起こしを入力し、映像・スライド・発話者情報なしでも分析させた
- 条件が揃うのを待たず、限られた情報で何ができるかを引き出した

チャット機能だけに限定

- AIが何を見て答えているかを、参加者にわかりやすくした
- ファイル参照ではなくプロンプトに直接入れることで、AIによる回答の前提を明確にした

入力と出力の関係を見せた

- どのような情報からどのような出力が得られるのかを参加者に示した

粗さが問題になりにくい用途を選んだ

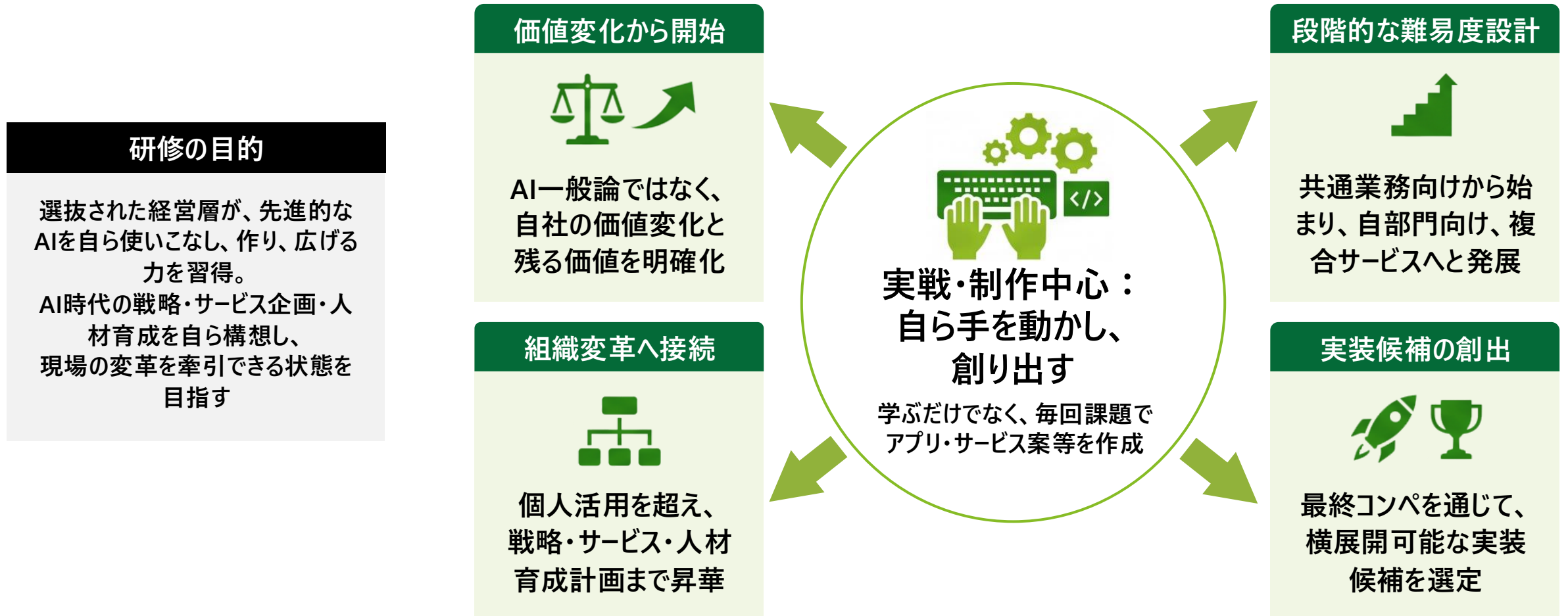
- 会議分析や示唆出しなど、正解性より思考材料として価値があるテーマを扱った
- 品質を責めるのではなく、学びにつながる問いを投げた

制約は運用で吸収した

- 会議システム制約から、発話者情報が取得できない状況を踏まえ、会議中に「—さん」と呼ぶことにした

AIの現在地は、自ら手を動かさなければ掴めません。毎回の課題で「作りたいもの・作るべきもの」を形にし、経営層をAI時代の戦略・企画・育成を自ら構想して牽引できるようにします

③ 選抜強化プログラムの位置づけ：経営層の実戦・制作を通じて、変革の牽引ができるようにする



ハッカソン形式は行動と思考を同時に回さざるを得ないため、生成AIのビジネス導入における課題解決の突破口の探索に効果的であると考えます

④ ハッカソン形式の位置づけと狙い

他の形式との比較

座学

→ 知識伝達には有効だが行動が伴わない

ワークショップ

→ 論点整理はできるが具体化が弱い

ハッカソン

→ 行動と思考を強制できる形式



ハッカソンの5つの狙い

1 事前課題 = 創発戦略の起点

個人の試行錯誤を事前に義務化
→ 一人ひとりが創発戦略の種を持参

2 個人→組織の縮図

一人が最も多く試行錯誤できる
→ 持ち寄りが組織活動の第一歩

3 ボトムアップ施策の本丸

現場の細部に価値が宿る
→ 現場起点の工夫こそ導入の鍵

4 超短期間での試行錯誤圧縮

数週間分の仮説検証サイクルを
短時間に凝縮して実行

5 「修羅場 with AI」が想定外の創発を生む

制限時間内にアイデアをまとめなければならない制約

- 時間がない。正解もない。でもまとめなければならない
- 誰かの雑な仮説が、別の人経験で具体化される
- 一見バラバラなアイデアが、AIを介して接続される
- 完璧ではないが「想定外に筋が良い案」が立ち上がる

→ 想定内の優等生的な答えではなく、想定外の突破口を狙う

社内標準のAIツールだけで実施したハッカソンは、想定以上の発見の場となりました。使い倒す人材の行動から、参加者だけでなく主催者自身が最も多くを学びました

(ご参考) 弊社ハッカソン取り組み

ハッカソンで得られた気づき①：社内標準ツール編

投影のみ（ハッカソンの様子）

この場が持つ意味

AIの影響範囲は広く、一人で考えているだけでは“何に気づいていないのか”にすら気づけない

人にできてAIにできないことを突き詰めると、「経験の主体になること」と「責任の主体になること」

だからこそ、異なる経験を持つ人が“生きた知見”を持ち寄り、互いに「気づく」場に大きな価値がある

① AIやルールのせいにしない

「このAIではできない」で終わらず、「この条件なら、どうやるか」を考える。同じツール・同じルールでも、発想と組み合わせで差がつく

② 一人では思いつかない案が出る

新しい使い方だけでなく、**仕事の進め方・人材育成・AIシステムの改善**につながる示唆まで生まれた。参加者のアイデアから新しい取り組みが動き出しつつある

③ 若手は“一緒に解く側”

経験が少ないと、AIの答えの評価は難しい。そこで若手自身が、AIを**“評価する力を身につける道具”**として使う発想を持ち込んだ。育成される側に置くのではなく、共に解く側へ巻き込む

④ 主催者側が最も学んだ

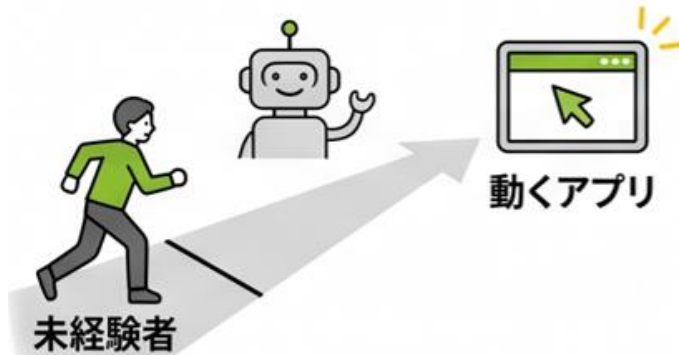
目的は使い倒す人材の発掘とつなぎ。結果として**運営側の想定を超える示唆**が集まり、施策そのものの改善点が見えた

AIエージェントを用いたハッカソンでは、AIは個人が到達できる領域を広げられるものの、成果を出せるかは、AIを前提に価値の出し方を変えられるかにかかっていることが明らかになりました

(ご参考) 弊社ハッカソン取り組み

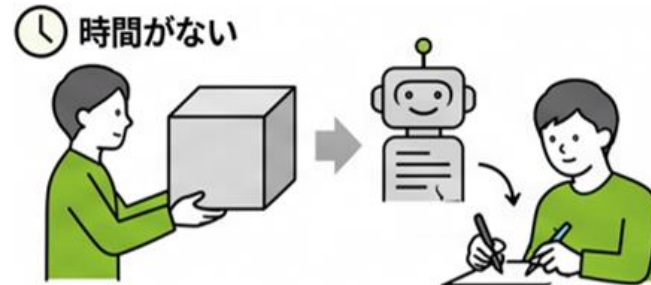
ハッカソンで得られた気づき②：AIエージェントを用いたアプリ作成編

1. 未経験でも、動くものまでたどり着けた



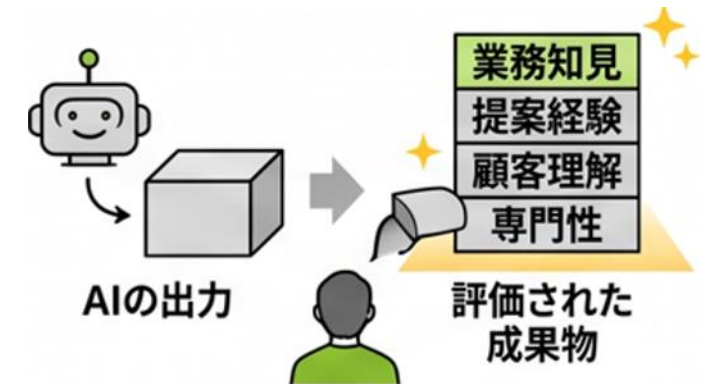
業務やコード作成の経験がない人でも、「〇〇業務サポートアプリ」を作ることができた。また、そういう人ほどAIへの無茶ぶりができていた。

2. 時間がない人ほど、使い倒し三原則を体現していた



十分に作りこむ時間がない人ほど、自分で抱え込まずにAIに大きく任せ、出力を見ながら修正していた。

3. 自身の強みを交えたケースが高い評価を得ていた



自身の業務知見、提案経験、顧客理解、専門性を組み合わせた発表が評価される傾向にあった。

成果物への到達において、経験が必須条件ではなくなっている

修羅場（制約の多い状況）こそ、AIの使い方が成果を左右する

最後は人の経験や視点が価値になる

AIを使える組織へ導く鍵は、知識を配ることではなく、行動と思考を往復させ、そこで生まれた気づきを組織で持ち寄り続ける仕組みをつくることです

本日のまとめ

① 現状認識

- ギャップの正体は能力差ではなく、従来ITとの“導入の性質の差”
- 生成AI導入は“正解の実装”ではなく“価値の探索”
- AIの本質は知的生産の代替。暗黙情報が不要な領域は“当たり前”、必要な領域が差別化の主戦場

② 進め方

- 計画実行型ではなく行動・思考往復型（試す→見る→直す→組合せる）
- 「知識」を「意味」に変換し、意識変革とスキル獲得を経て行動変容へ
- AI使い倒し3原則：無茶振りせよ／コンテキストを探れ／AIとルールのせいにするな

③ 育成体系

- 全員必修の共通基礎を“置き石”に、上位層から実践、選抜層が変革を牽引
- 全階層に開かれたハッカソンで、階層を越えて実践知を持ち寄る
- 参加者の行動から主催者も学び、体系そのものを更新し続ける

特に強調したい3点

変えるべきは“人”ではなく“進め方”

ギャップの正体は能力差ではなく導入の性質差。だから研修も、計画実行型から行動・思考往復型へ変える

人に残る価値は“主体になること”

AIがいかに進化しても、「経験の主体」「責任の主体」になれるのは人だけ。ここに差別化の源泉がある

AIの育成は“配る”ものではなく“持ち寄る”もの

参加者を“一緒に解く側”に巻き込み、その行動から主催者も学び、体系を更新し続ける

デロイト トーマツ グループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイト ネットワークのメンバーであるデロイト トーマツ 合同会社ならびにそのグループ法人（有限責任監査法人トーマツ、デロイト トーマツ リスク アドバイザリー 合同会社、デロイト トーマツ コンサルティング 合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャル アドバイザリー 合同会社、デロイト トーマツ 税理士 法人、DT 弁護士 法人およびデロイト トーマツ グループ 合同会社を含む）の総称です。デロイト トーマツ グループは、日本で最大級のプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従いプロフェッショナルサービスを提供しています。また、国内約30都市に2万人超の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループ Web サイト、www.deloitte.com/jp をご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、デロイト トウシュート マツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイト ネットワーク”）のひとつまたは複数を指します。DTTL（または“Deloitte Global”）ならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。DTTL および DTTL の各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。DTTL はクライアントへのサービス提供を行います。詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドはDTTLのメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィック における100を超える都市（オークランド、バンコク、北京、ベンガルール、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、ムンバイ、ニューデリー、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

Deloitte（デロイト）は、最先端のプロフェッショナルサービスを、Fortune Global 500®の約9割の企業や多数のプライベート（非公開）企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの変革と繁栄を促進することで、計測可能で継続性のある成果をもたらすプロフェッショナルの集団です。デロイトは、創設以来180年の歴史を有し、150を超える国・地域にわたって活動を展開しています。“Making an impact that matters”をパーパス（存在理由）として標榜するデロイトの約46万人の人材の活動の詳細については、www.deloitte.com をご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、デロイト トウシュート マツ リミテッド（DTTL）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイト ネットワーク”）が本資料をもって専門的な助言やサービスを提供するものではありません。皆様の財務または事業に影響を与えるような意思決定または行動をされる前に、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性や完全性に関して、いかなる表明、保証または確約（明示・黙示を問いません）をするものではありません。またDTTL、そのメンバーファーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依拠した人に関係して直接または間接に発生したいかなる損失および損害に対して責任を負いません。DTTLならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。



IS 669126 / ISO 27001



BCMS 764479 / ISO 22301

IS/BCMSそれぞれの認証範囲はこちらをご覧ください

<http://www.bsigroup.com/clientDirectory>

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited