

2024年1月24日

自治体のシステム標準化とガバメントクラウド移行を前に 公共サービスメッシュという未来を共有しよう

DTFA Institute 主任研究員 小林明子

全自治体が、住民情報系システムの標準化とガバメントクラウドへの移行を同時に行おうとしている。2025年度末までの短期スケジュール、コストアップになる運用費、継続する法改正対応など課題は多く、自治体やベンダーは苦慮している。政府が掲げた「コスト3割減」という目標にも疑問の声が上がる。しかし、標準化とガバメントクラウド移行の本来の目的は、少子高齢化が進む自治体の「2024年問題」をふまえ、データ連携・データ活用を実現することと考える。2026年度以降に目指すのは、公共サービスメッシュによる「スマホ60秒」という未来である。国、自治体、企業など関係者は、現在の巨大プロジェクトを推進するにあたり、この前提を共有しておきたい。

1 補助金7,000億円の巨大プロジェクト 自治体システム標準化・ガバメントクラウドへの移行

1,700以上ある全国の自治体の住民情報系システムの標準化とガバメントクラウドへの移行を同時に行うという巨大プロジェクトが進行している。住民基本台帳、税務、福祉、戸籍など20業務が対象となっており、国民の生活を支える基幹システムに関わる一大事業である。政府が求める期限は2025年度末に迫っている。総務省は、2023年度補正予算に「自治体情報システムの標準化・共通化に向けた環境整備」の経費として5,163億円を盛り込んだ。これまで1,825億円の補助金を確保していたが、不足するという見通しのもと予算が追加された形で、現時点で約7,000億円の予算が計上されている。

本稿では、現場で起きている深刻な課題を取り上げるとともに、標準化・ガバメントクラウド移行の本来の意義を考察する。

現状、自治体は、アプリケーションはベンダー各社が提供するパッケージやSaaS、または自治体独自仕様で構築したシステムを利用している。インフラ環境はベンダーのデータセンターやオンプレミスが混在しているが、ガバメントクラウドに採択された大手外資系のクラウドサービスを利用しているケースはほぼないであろう。2020年に菅政権のもとで、全自治体を対象に、政府が定めた標準仕様に則ったシステムに切り替えるとともに、ガバメントクラウドに移行するという方針が決定された。標準化を管轄する総務省は、目的として、自治体の個別対応をなくすことで自治体側の負担を減らし、クラウド利用を進め、住民サー

ビスを向上させる取り組みの全国展開を容易にする、などを挙げている¹。

尚、標準化は法律で定められた義務であり、一方でガバメントクラウドへの移行は「努力義務」となっているが、多くの自治体はガバメントクラウドに移行する見通しである。

2 自治体とベンダーを悩ませる3つの課題 スケジュール、法改正、コスト

2.1 スケジュール

標準化とガバメントクラウド移行の期限が近づくにつれ、課題も取りざたされるようになった。最大の難関はまずそのスケジュールであろう。政府の要請は原則として2025年度末までである。例外措置は、既存システムがメインフレーム、ベンダー撤退など、自治体の責めによらない理由で移行の難易度が極めて高いとされる場合の延期だが、その場合も2025年度末までにデータ要件には従う義務がある。また、現状は延期した場合に補助金が交付されるかは不透明である。

2023年末時点ではまだ具体的に着手していない団体も多い。標準仕様準拠システムを提供するベンダーの1社である株式会社TKCの、自治体DX推進本部長 吉澤 智氏は、「TKCでは約170団体の顧客対応を行うが、2024年度中に移行するのは数団体だろう。

図表 1 TKCの標準化移行スケジュール



出所：TKC²

¹ 総務省「自治体情報システムの標準化・共通化」（2022年10月）

https://www.soumu.go.jp/main_content/000849912.pdf

² 株式会社TKC「新風」2023年10月号

<https://www.tkc.jp/lg/kaze/202310trendview01/>

なるべく後ろ倒しにしたいという自治体側の意向もあり、2025年度下期の極めて短期間にほとんどの団体が集中する見通しだ。我々としては過去の経験を活用したりリソースを工面したりして乗り切っていきたい」という。

このスケジュール感はベンダー間でほとんど差はなく、リソースの手配や調整は深刻な課題となっている。ベンダー側の標準化に対応する負担は大きく、顧客が少ない領域から撤退する企業もあるが、事業を継続するベンダーも既存顧客以外の団体に対応する余力がない。自治体側からすると、リソース不足を理由にスケジュールがままならない、更には支援ベンダーが撤退した、新たに募っても応札するベンダーがないという問題を抱える団体も出ている。

2.2 法改正

ベンダーは標準仕様に準拠したシステムを新たに開発しているが、その際の課題は継続的に行われる法改正である。例えば子ども家庭庁は児童手当拡充へのシステム対応を2024年10月までに行うことを求め、自治体とベンダーからは標準化対応への影響を懸念する声があがった。ベンダーはただでさえタイトなリソースとスケジュールでシステム開発を進めている中で、現行のシステムも業務を行うために改修する必要が生じ、悪くすれば二重の投資負担が生じたり、更なるリソースの逼迫につながったりするだろう。その影響は自治体に及び、ひいては国費による負担に繋がる。

政治は標準化を考慮せず動いており、今年には岸田首相の重点政策として減税も実施されるかもしれない。法改正を止めるのは難しいとはいえ、現場の業務とシステムは切り離せず、配慮はあってしかるべきだろう。

2.3 コスト

コストについては、2025年度末までの移行を行うためのイニシャルコストと移行後のランニングコストがあり、前者については先述のように補正予算で補助金が大きく積み増しされ、国が全額補助する想定とみられている。補助金への要望は強く、指定都市市長会は、2023年11月に「補助上限額の約3～16倍になる見込み」として政府にいつその支援を求めている³。政令指定都市は大型システムを抱えているため難易度が高く、2026年度以降に移行を行うことになる団体が多いとみられる。

後者のランニングコストは、自治体が負担することが決まっているガバメントクラウドの費用を巡り、依然議論が続いている。「図表 2 ガバメントクラウド移行先行事業でのラ

³ 指定都市市長会 「地方公共団体情報システム標準化基本方針の改定に関する指定都市市長会緊急要請」（2023年11月）

<https://www.siteitosi.jp/conference/img/ab6914c732a9f7b3d785c8e00c06075ca6d4f699.pdf>

「ランニングコスト削減率」の通り、ガバメントクラウド移行の先行事業では 8 団体中 5 団体で現行の運用費用を上回った。状況は自治体によって異なり、オンプレミスや単独利用のデータセンタからの移行で安くなるケースもありえる一方で、既に自治体クラウドとして地場ベンダーのクラウドサービスを他団体と共同で利用している小規模団体など、大手 CSP（クラウド事業者：Cloud Service Provider）のリソースやマネージドサービスの利用、保守費、ネットワークの整備、20 業務システムとそれ以外のシステム連携などで現状より高額になるケースもありえるだろう。コストアップとなる自治体にとっては、予算の確保に悩む事態となる。

図表 2 ガバメントクラウド移行先行事業でのランニングコスト削減率

コスト増減	自治体名	増減率	現状
コスト増	倉敷市（高松市、松山市と共同）	+41.7%	自治体クラウド（ハード・アプリ共用）
	美里町（川島町と共同）	+98.7%	
	笠置町	+629.0%	
	宇和島市	+7.4%	データセンタ（ハード共用）
	須坂市	+9.4%	
コスト減	神戸市	-2.9%	データセンタ（単独）
	盛岡市	-15.9%	
	佐倉市	-4.6%	

出所：デジタル庁「ガバメントクラウド先行事業（基幹業務システム）における投資対効果の検証結果【追加報告】」（2023 年 12 月）⁴をもとに作成

3 政府が掲げる「コスト 3 割減」は実現するか

基幹システムやガバメントクラウドは自治体の裏方の仕組みであり国民の間で話題になりにくいですが、メディア記事や SNS などでは、関係者からの不満や疑問の声が目立つようになってきた。特に、政府が標準化の成果目標を「自治体情報システムの運用コスト等を 2018 年度比で少なくとも 3 割削減する」としたため、「逆にコストが上がるではないか」という批判が起きている。

コスト増の批判に対して、デジタル庁は「アプリケーションのモダン化（モダナイズ）などによってもコストは下がる」とも提言しているが、モダナイズの手段であるサーバレス化

⁴ デジタル庁 「ガバメントクラウド先行事業（基幹業務システム）における投資対効果の検証結果【追加報告】」（2023 年 12 月）

https://www.digital.go.jp/assets/contents/node/information/field_ref_resources/8c953d48-271d-467e-8e4c-f7baa8ec018b/5230aa17/20231222_news_local_governments_outline_03.pdf

はクラウドベンダーの提供機能に依存するためロックインにつながるのではないかと指摘する意見もある。

自治体向け基幹系システムを開発する株式会社 RKKCS では、標準仕様準拠システムをクラウドネイティブのアプリケーションとして新規構築しており、マネージドサービスについては特定の CSP のみが提供するサービスは採用せず、各社共通で提供しているものを使うことで、CSP の乗り換えも可能な設計にしているという。また、オンプレミスの場合のインフラはトラフィックのピークに合わせて準備するが、同条件でクラウドのリソースを見積もると高くつくことが想定される。この点について、RKKCS は「当社の新システムではオートスケーリングを実現しているため、クラウドのリソースに過剰に課金することはない」という。RKKCS は標準化を機に新システムを再構築しているが、他のベンダーでは 2025 年度末までにモダン化まで行う時間的余裕がなく既存システムの改修で対応するベンダーがほとんどであろうと推測され、モダナイズによるコストダウンの試みは、2026 年度以降に本格化しそうだ。

政府の言う 3 割が何と何を比較するのか明確になっていないものの、一般的な感覚としても、「標準化とクラウド移行」と聞くとコストが下がるイメージを抱くのではないだろうか。しかし実態はそう単純ではない。先行事例をみても、ガバメントクラウド移行でコストが削減した自治体での削減率は最大で 15.9% である。

デジタル庁は、先行団体の状況を受け、今後ガバメントクラウドを共同利用する団体が増えることによる費用按分効果の発揮、ネットワークについては共同利用や次期 LGWAN の利用によるコスト削減、全業務のガバメントクラウドへのリフトなどの対応を提示する。これらの実施による費用削減に加え、BPR（業務改革：Business Process Re-engineering）や後述のデータ連携などの効果も併せた効果の想定だとしても、「3 割削減」が主目的であるように打ち出したがゆえに数字が一人歩きしている状態となっている。

4 2026 年度以降の自治体情報システム

4.1 自治体での利用実態予測 標準化対象以外の業務にも留意すべき

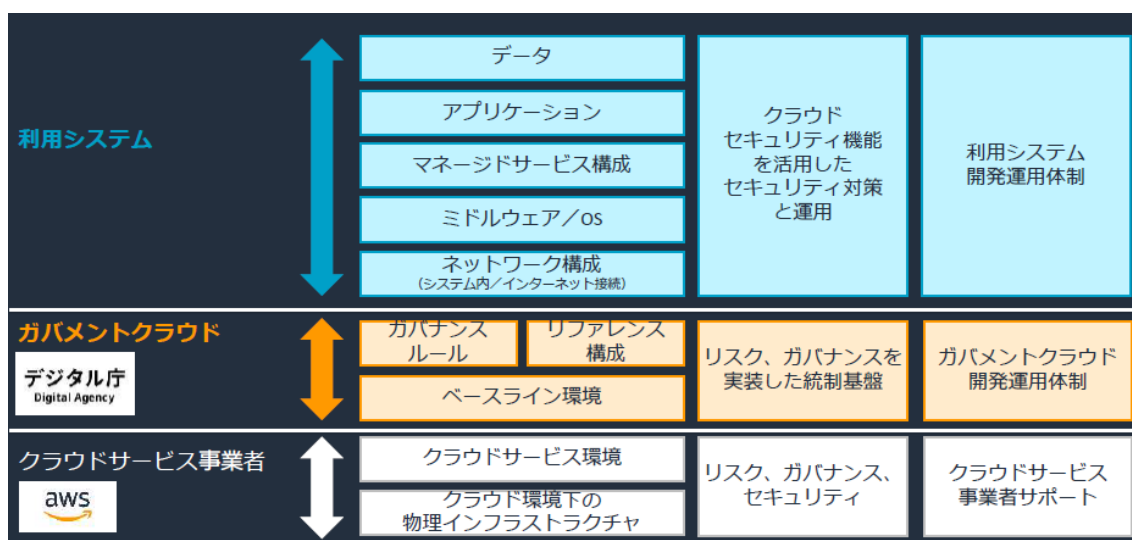
標準化以降であるが、ガバメントクラウドは、「

図表 3 ガバメントクラウドにおける責任分界点」の通り、デジタル庁がガバナンスやセキュリティに関するルールを定めており、マネージドサービス構成などはアプリケーションのベンダーが決定する。

利用方法として、単独利用方式か共同利用方式、共同利用の場合はアカウント分離型/ネットワーク分離型/アプリケーション分離型という選択肢が提示されている。実態としては共同利用方式でアカウント分離型が大勢を占めることになるだろう。自治体が個別にガバメントクラウドの運用管理を委託する事業者（ガバメントクラウド運用管理補助者）と契約

し利用環境の統制権を持つのが単独利用方式、事業者が複数自治体のシステム運用を一括して提供するのが共同利用方式である。アマゾン ウェブ サービス ジャパン合同会社（以下AWS）パブリックセクター官公庁事業本部 本部長 大富部貴彦氏は、「利用形態は自治体が決定する。マルチベンダーのアプリケーションを利用している、庁内にクラウドの管理統制ができる人材がいる、などの背景で単独利用方式を選択するケースはある。標準化、共通化という理念に近いのは共同利用方式となる」と説明する。富士通 Japan 株式会社は「当社は共同利用型を軸に提案することで、集約効果を高めたい」とする。政府も、運用の共通化によって自治体側の手間とコストを削減することが望ましいとして、共同利用方式を推奨している。

図表 3 ガバメントクラウドにおける責任分界点



出所：AWS・デジタル庁

AWS Summit 2022「ガバメントクラウドで考える技術的統制と効率性～AWS での実現策～」(2022年5月)

現在ガバメントクラウドの事業者に選定された企業は5社である。AWS、Google、マイクロソフト、オラクルに加え、2023年に新たにさくらインターネットが加わり、初の国産クラウドベンダーとして話題となった。但し、どのクラウドベンダーを選択するかは、自治体側ではなく運用を担うベンダー側が、どのクラウドサービスで検証を行ったか、ノウハウを持っているか、技術者を抱えているかなどによって決定権を持っていることが多い。複数のクラウドに対応するリソースや余裕がない事業者も多いとみられる。結果的には、ガバメントクラウドに採択された時期が早く、ガバメントクラウド移行の先行事業でみられるように、AWSが多く採用される傾向となっている。さくらインターネットは国産クラウドという選択肢を自治体に与えるが、2025年度末までにガバメントクラウドの技術要件を満た

すという条件付きでもあり、ベンダー側がこれからアプリを検証し技術者を育成するケースは多くはないと予想する。標準化で本格的に利用されるタイミングに合わせるには採択が遅かったといえる。

ガバメントクラウドについては、上述の「コスト3割削減」の件もあり、移行後のランニングコストが話題になりがちだ。ベンダー側が適切とされるリソースを今から見積もるのが難しく、リスクを見込むのは当然ではあり、自治体側にはベンダーからの見積もりを精査し検証することが求められている。AWSの大富部貴彦氏は「クラウドではコスト削減のための方策が幾つも存在する。コストに悩む自治体からの相談に積極的に乗っていきたい」とコメントする。デジタル庁も、見積もりの精査などによって低コスト化が図れるとして、自治体を支援する構えである。先行事業では、ガバメントクラウドに専用線で接続するなどネットワークもコスト増になるケースが出ている。ネットワークコストへの対応として、次期LG-WANは2025年の運用開始という当初計画から2024年秋に前倒しされている。

3割ダウンかはさておき、コスト削減効果が明らかになるのは、ガバメントクラウドへの移行後に適切なリソースが明確になり、またシステムの次期バージョンなどでモダナイズが行われた後になる可能性はあり、自治体はそれらの動向も注視していく必要があるようだ。

アプリケーション側は、標準仕様準拠システムを新たに開発する複数社のベンダーが提供することになる。データや帳票などの様式は統一され、カスタマイズをせずそのまま利用する前提である。業務によって複数のベンダーのパッケージを使う団体が多数派だろうが、スケジュールとリソースの制限があるため、ほとんどの自治体が、現在利用しているパッケージのベンダーが開発する新システムを利用することになるだろう。標準仕様がすべての機能を定めるわけではなく、実装するかどうか選択可能なオプション機能や仕様以外の部分はベンダーの選択に任せられている。自治体条例による固有の施策などは、標準化システムの外部に構築して連携するといった例外的な対応を検討することになる。

また、政府は自治体に、この機にBPRを行うことを求めている。対象20業務に関しては、各自治体でFit&Gap（新システムと現行業務プロセスの適合度と乖離度を分析すること）を行い、新システムに沿って業務のオペレーションを変えることとなる。自治体には、オプション機能の有無などでベンダーやパッケージを選択しなおす余裕はなく、オプションで提供されない機能や実装不可となっている機能を使って業務を行っている場合は、業務フローの再構築を行う必要がある。政府が求める業務全体の業務プロセスの見直しまでには到達しない団体が多いとみられるが、2026年度以降の継続課題として取り組みが進むことが望ましいといえる。

自治体が検討すべき事項は、標準化対象の20業務以外の業務及び業務システムにも及ぶ

だろう。標準化対象のシステムは文字やデータの要件が統一され、標準化対象外のシステムは、疎結合で別に構築することとなっているが、当然、標準化対象と対象外とでデータ連携は行われる。インフラについても、ガバメントクラウドとオンプレミスや他のクラウドなどの連携を考えれば、ガバメントクラウドに移行するほうが効率的なケースもあるだろう。さらに、BPR を行うべきは標準化対象業務に限らず、関連業務を中心に見直しを進めることが望ましい。

政府及び自治体を支援する企業においても、標準化対象外の業務や関連システムまで含めた方向性を明かし、支援を行っていくことが求められている。

4.2 自治体向けシステムは寡占化が進む可能性あり

標準化によって自治体向けの基幹システムの種類は大きく縮小する。現状は SaaS やパッケージ、パッケージのカスタマイズ、個別開発など多様なパターンがあるが、複数の標準仕様システムに集約されるためである。さらに、この機に撤退するベンダーもあるため、プレイヤーの数も少なくなる。

政府は、標準化後には、アプリケーションの乗り換えがしやすくなるため、ベンダーのロックインを回避し、競争の活性化によりコストダウンが進むと説明している。データや帳票は一律で、機能も横並びとなるため、他システムへの移行が現行よりは容易になるのは間違いない。

他方で、当該市場では、2026 年度以降にさらにベンダーの撤退が起きる可能性もあり、集約と寡占化が進む可能性はあると考える。標準化され独自性を発揮しづらくなったシステム (SaaS) を開発し続け、政府や自治体からのコストダウン要請にも対応するには、事業を維持する体力がいるためだ。大手企業、有力企業が低コストで評価の高いシステムを提供すれば、更にシェアを伸ばすことになりそうだ。また、一般的には、オンプレミスのパッケージシステムは、保守切れやハードウェアの更新のタイミングで定期的に見直しや更改を行うケースが多いが、SaaS はユーザが満足すれば敢えて乗り換えずとも使い続ける傾向がある。標準化仕様対応でも UI/UX、オプション機能などにおいては違いがあり、使い勝手や機能が変わるハードルは依然残る。評判の良いシステムへの移行や、多数のパッケージの組み合わせからオールインワン型のパッケージへの集約化などにはあり得るが、さほど活発なリプレイスは起きないのではないかと予測する。

5 本来の意義は「2040 年問題」をふまえた公共サービスメッシュの実現

関係する自治体やベンダーなどが対応に苦心しており、課題が多く挙げられている自治体情報システムの標準化とガバメントクラウドへの移行だが、果たして、この国家プロジェクトからはどういう成果を得られるのか。「コスト 3 割削減」が終着点なのか。

筆者は、自治体の「2040 年問題」に対応しつつ、ひいては政府が掲げる「公共サービスメッシュ」に対応することが本来の意義であると考えている。2025 年度末に標準化・ガバメン

トクラウド移行を目指すことは、その意味においてはゴールではなく、スタート地点に立つことにすぎない。

自治体の 2040 年問題とは、総務省が 2017 年～2018 年に開催した「自治体戦略 2040 構想研究会」⁵で報告された自治体行政の課題を指す。少子高齢化が進む日本では、労働力の減少と自治体の税収入減少が免れない。いずれ、現状の半数の職員数で住民サービスの提供を維持しなくてはならなくなる。そのためには、AI などのデジタル技術を使いこなし、標準化された共通基盤を用いて効率的なサービス提供を行う「スマート自治体」へと転換する必要がある。少子化は想定以上のペースで進んでいるため、そのタイミングは 2040 年を待たずとも前倒して訪れる可能性が高い。業務や帳票を標準化し、個別投資・重複投資を排除し、データの連携性を高めることは、スマート自治体へのパラダイムシフトを実現するための第一歩となる。2025 年度末に一斉に行うのは強引ではあるが、各自治体のシステム更新のタイミングで無理なく行う、という前提としていけば 10 年がかりになったことも考えられ、喫緊の課題となりつつある 2040 年問題に対応するためには、期限を切ることはやむを得なかったのかもしれない。

さらにその上で、政府が目指す行政サービスは、国・地方自治体・民間を通じたトータルデザインにより、「スマートフォンで 60 秒で手続きが完結」「7 日間で行政サービスを立ち上げられる」というものである（デジタル社会の実現に向けた重点計画 2023 年 6 月閣議決定による）⁶。60 秒で完結する手続きとは、単に現行の帳票記入をオンライン化するだけではない。手続きをすべき人にスマートフォンにプッシュ型で通知を送り、氏名、住所、年金、子育てなど行政が保有している情報は、マイナンバーを使い複数の行政機関間でのデータ連携により入力不要とし、最低限の情報を入力して申請ボタンを押すだけで完了する、といったイメージとなる。

それを実現するためには、自治体及び政府のデータが、シームレスに連携可能な状態になっていなければならない。政府は情報連携の基盤を「公共サービスメッシュ」と称し、2025 年度中の整備を計画している。

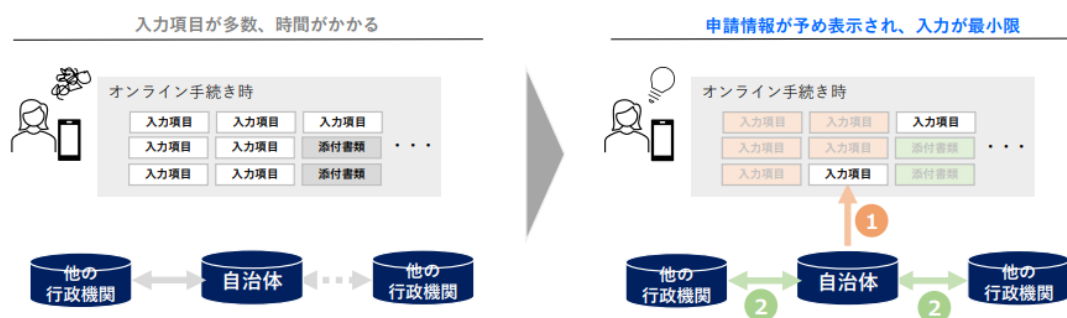
⁵ 総務省 自治体戦略 2040 構想研究会（2017 年～2018 年）

https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/kenkyu/jichitai2040/index.html

⁶ 「デジタル社会の実現に向けた重点計画」（2023 年 6 月）

<https://www.digital.go.jp/policies/priority-policy-program>

図表 4 公共サービスメッシュによる行政サービス体験の向上



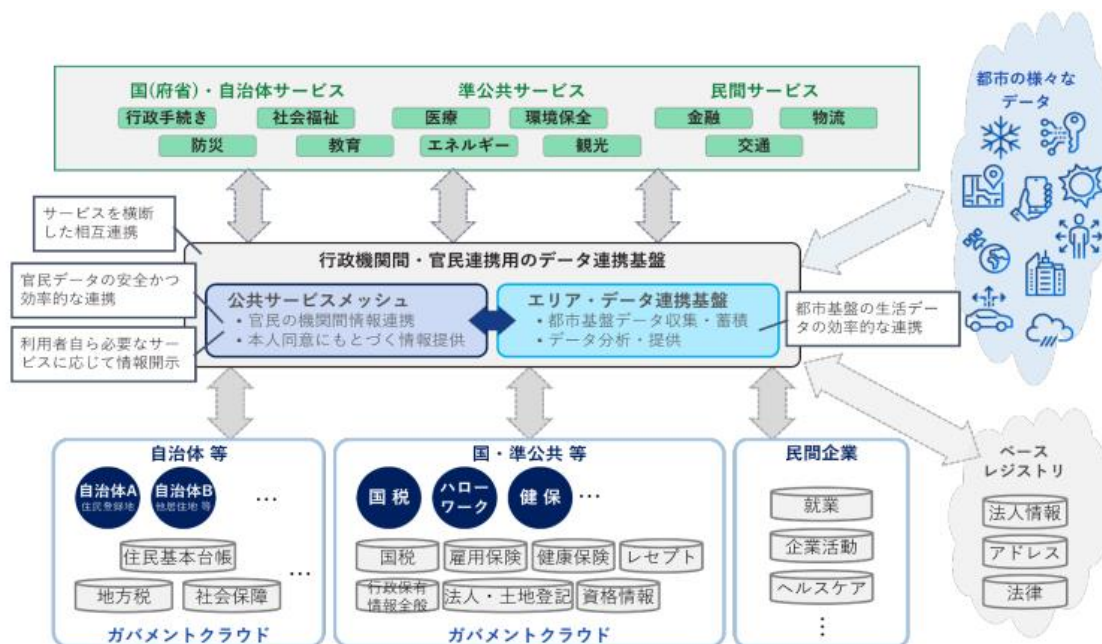
出所：デジタル庁 マイナンバー制度及び国と地方のデジタル基盤抜本改善ワーキンググループ（第8回）資料（2023年3月）⁷

政府が描く全体像は、データ駆動型社会の実現である。人口減少、地方の過疎化などの社会課題を抱える日本は、データとデジタル技術を切り札とし、大胆な最適化、自動化、効率化などの構造変革を実現することで成長を目指さなくてはならない。そのための施策が、自治体情報システムの標準化、デジタル田園都市国家構想で進められているデータ連携基盤の実装などとなる。並行して、政府は、行政で保有する法人、土地、建物などの基礎データのデータベースとしてベース・レジストリの推進や自治体でのオープンデータの取組み支援、データを相互運用するためのフレームワーク（政府相互運用性フレームワーク GIF: Government Interoperability Framework）の公開も行っている。公共・民間含めた社会のデータが流通し活用される未来に向け、国全体で整備する政策方針となっている。

⁷ デジタル庁 マイナンバー制度及び国と地方のデジタル基盤抜本改善ワーキンググループ（第8回）資料（2023年3月）

https://www.digital.go.jp/assets/contents/node/basic_page/field_ref_resources/f0513b8b-e8a5-4b3e-a85e-93d6dd51ab69/5e000778/20230329_meeting_mynumber_outline_01.pdf

図表 5 政府が進めるデータ活用政策の全体像



出所：内閣官房 デジタル田園都市国家構想実現会議第4回 資料「データ連携基盤の整備について」（2022年2月）⁸

半数の職員で自治体のサービスを提供する、さらに公共サービスマッシュによる「スマホで60秒」「7日で立ち上げ」というサービス高度化までを目指すためにデータ標準化やクラウド化があり、2025年度末までの標準化とガバメントクラウド移行は、構造改革と将来に向けた基盤整備の意味合いを持つ。

公共サービスマッシュの実現は、コスト3割削減と比べると抽象的で分かりにくいですが、政府はまず、ビックピクチャーを自治体や企業などの関係者と共有することが必要であろう。その観点では、標準化やガバメントクラウド移行の狙いとされてきたベンダーロックインの解消や運用コスト等の削減は、結果として起こる事象の一つにすぎないといえる。少子化が進む日本においてコストは重要な論点ではあるが、公共サービスマッシュによる効率化や自動化をふまえた社会全体でのコスト削減として捉えれば、それが3割という数字であっても達成可能かもしれない。

但し、個々の自治体にとっては、2040年より先に来る2025年に向け、スケジュールや予算など具体的な課題は容易に承諾できるものではない。政府には、コスト増となる自治体への対応、行困難自治体への補助金支給などのフォロー、法改正などの実態に応じて2025年度末までのスケジュールに柔軟性を持たせるなど、現実的な支援を行っていくことは欠か

⁸ デジタル庁「データ連携基盤の整備について」（2022年2月）

https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/digital_denen/dai4/siryous.pdf

せないだろう。さらに、2026年度以降には公共サービスメッシュによるデジタル化の促進という新たなチャレンジが始まることを指し示し、国・自治体・関係する企業が一体的に目的を共有できる機運を醸成することが求められる。

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 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、監査・保証業務、リスクアドバイザー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、税務、法務等を提供しています。また、国内約 30 都市に約 1 万 7 千名の専門家を擁し、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 トーマツ 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せん。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、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、リスクアドバイザー、税務、法務などに関連する最先端のサービスを、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し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、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 175 年余りの歴史を有し、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 415,000 名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、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。

© 2023. For information, contact Deloitte Tohmatsu Group.