



Tohmatsu Audit Quality Report 2016

監査品質に関する報告書 2016

有限責任監査法人トーマツ

トーマツの目指す「高品質な監査」

企業そして経済社会への「信頼と安心感の提供」こそが、
有限責任監査法人トーマツが考える「高品質な監査」の本質的な価値です。

「高品質な監査」とは、監査チームが、

- 職業的懐疑心を発揮し、重要な内部統制の不備や不正を見逃さないという社会の期待に応えること
- 各インダストリーのビジネス、会計および内部統制に関する深い知見を生かした監査を実施すること
- その過程において課題を共有し、今後の経営に資する率直な提言を行うこと

により、企業の公正かつ持続的な事業活動を支える財務報告責任の遂行や
ガバナンスの向上による企業価値の向上に寄与することです。

そして、トーマツの高品質な監査は、
企業を通じて経済社会に広く信頼と安心感を提供していきます。

トーマツは、これらを私たちの使命として心に刻み、
「Quality first」のスローガンのもと、「高品質な監査」を追求し続けます。



表紙テーマ

「Quality first」—この言葉に、私たちトーマツが目指す姿勢が集約されています。表紙で描かれたダイヤモンドは、監査品質の透明性、品質に対する揺るぎない誇り、そして日本の経済社会を明るく照らす役割を表現しています。

デロイト トーマツ グループ 経営理念

Fairness to society

経済社会の公正を守り率先してその発展に貢献する

プロフェッショナルファームとして独立性を保持し、
グローバルな視野に立って与えられた責任と役割を誠実に果たす。

Innovation for clients

クライアントの期待を超える知的専門サービスを総合的に提供する

多様化するニーズに応えるため、総合力を発揮できる組織を構築し、
創造的で先見性に富んだサービスを提供する。

Talent of people

各人の個性を尊重し能力を発揮できる生きがいのある場を創り出す

プロフェッショナルとして自らを鍛え、磨き、チームワークを守る一人ひとりが、
生きがいを手にし、豊かな生活を実現する。

Deloitte network Purpose

Deloitte makes an impact that matters.

クライアントのため、メンバーのため、そして社会のため、
私たちは常に最も重要な課題に挑戦し続ける。
複雑な課題を解決し、クライアントの持続的な成長を促し、
卓越した総合力を背景に、圧倒的な価値をもたらす。
私たちは誠実であることを掲げ、信頼と信用を築き、社会に貢献していく。
共通の価値観が、私たちを発展的で揺るぎないインパクトの創造へと導く。

Index

3	エグゼクティブサマリー
5	包括代表メッセージ
7	監査事業本部長メッセージ
11	監査チーム
15	監査品質推進
21	監査イノベーション
25	グローバル監査
29	品質管理体制
33	人材育成
37	職業倫理・独立性
39	ガバナンス
45	歴史・文化
48	むすびに ～デロイト トーマツ グループCEOより

Appendix

49	法人概要
50	デロイト トーマツ グループおよびデロイト
51	主要監査先一覧

エグゼクティブサマリー

「Quality first」のもと追求する、 企業の財務報告の信頼性の保証を通じた 経済社会の健全な発展への貢献

有限責任監査法人トーマツ

高品質な監査を実現するためのトーマツの 3つの取り組み

監査品質推進 P.15-20

監査チームが高品質な監査を実践するための
現場密着型、組織横断的な継続的改善活動

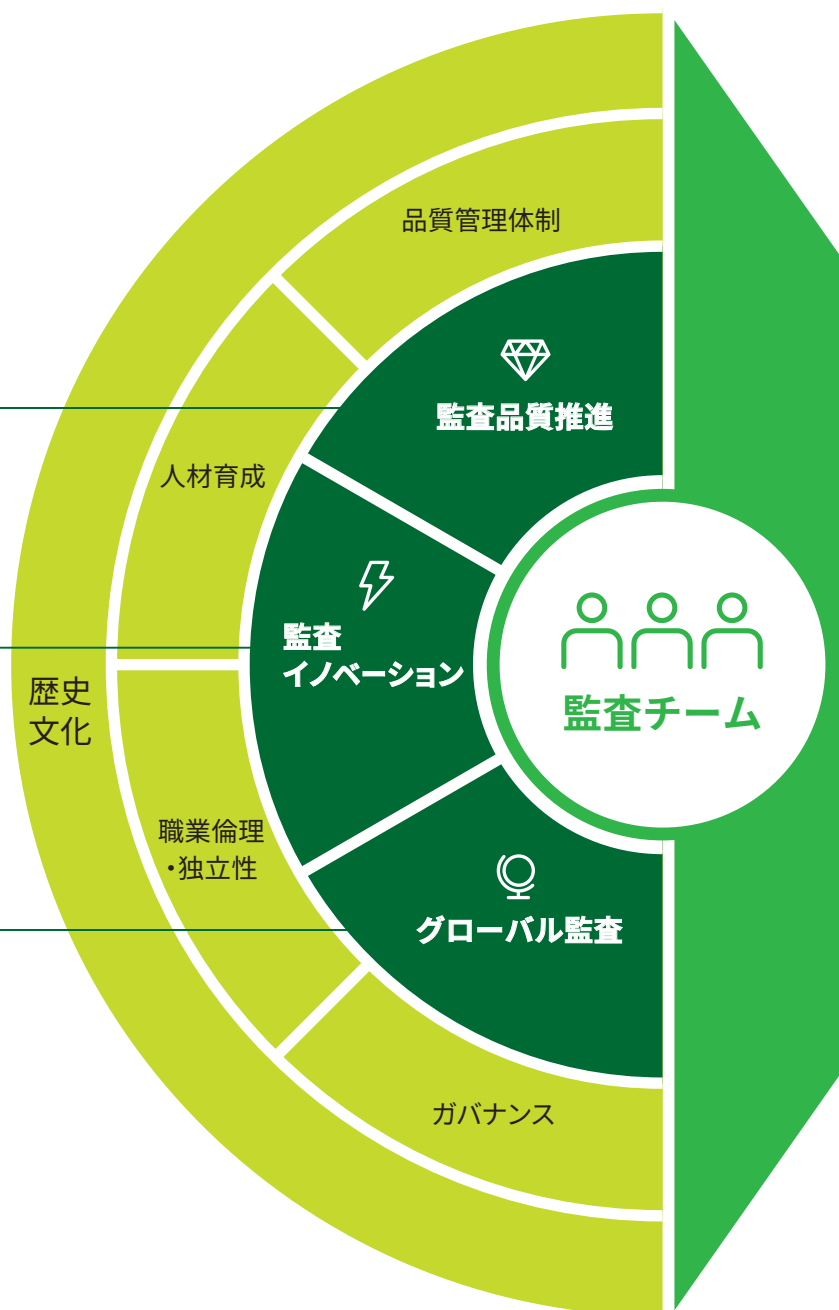
監査イノベーション P.21-24

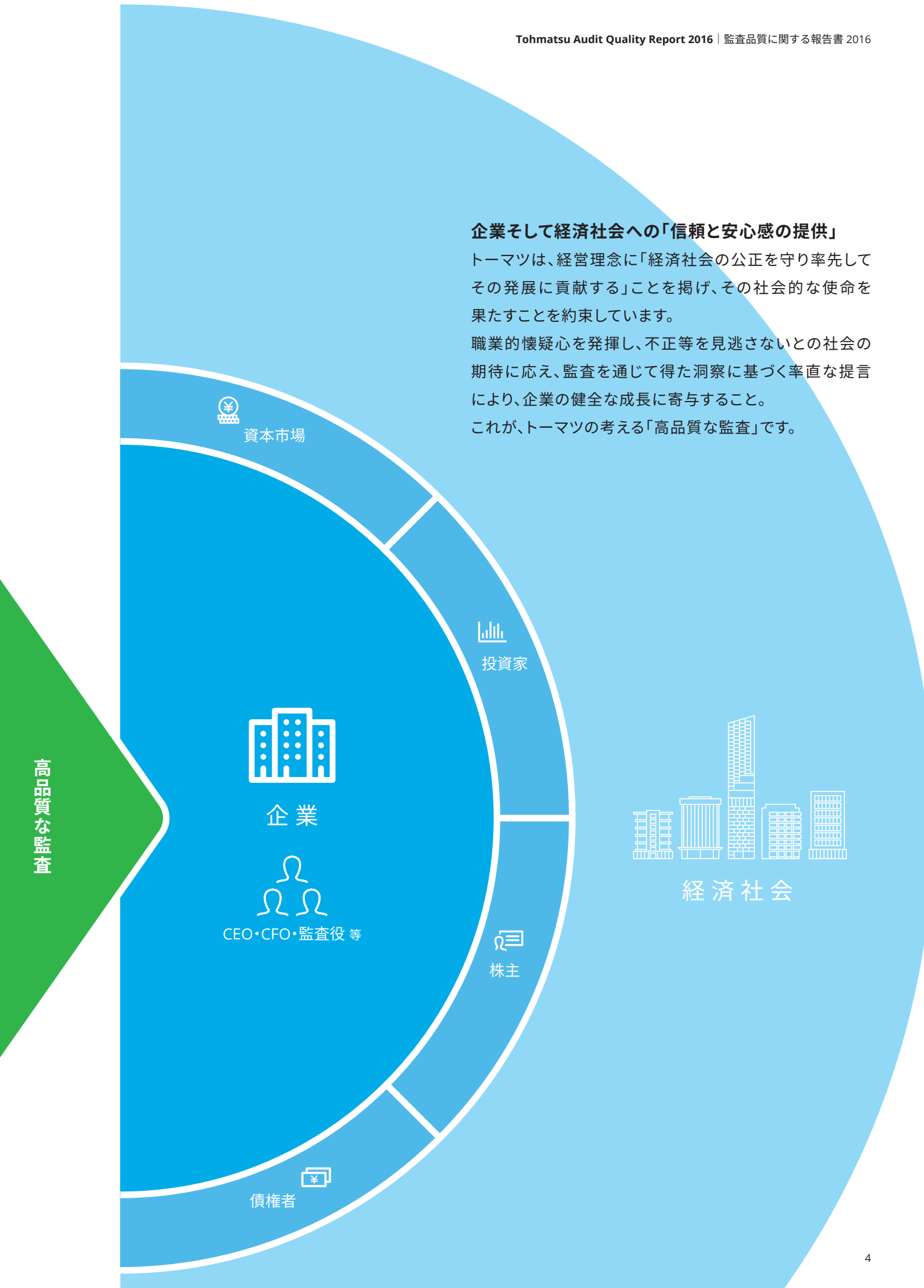
IT技術を活用した監査業務プロセスの変革により、
企業への新しい価値と信頼の提供を可能とする
イノベーションへの取り組み

グローバル監査 P.25-26

グローバル監査チームの責任者 (GLCSP※) の
強いリーダーシップのもとに遂行される
シームレスな監査を実現する仕組み

※GLCSP:Global Lead Client Service Partner





企業そして経済社会への「信頼と安心感の提供」

トーマツは、経営理念に「経済社会の公正を守り率先してその発展に貢献する」ことを掲げ、その社会的な使命を果たすことを約束しています。

職業的懐疑心を発揮し、不正等を見逃さないとの社会の期待に応え、監査を通じて得た洞察に基づく率直な提言により、企業の健全な成長に寄与すること。

これが、トーマツの考える「高品質な監査」です。

高品質な監査



企業



CEO・CFO・監査役 等



資本市場



投資家



株主



債権者



経済社会



包括代表メッセージ

トーマツの 高い監査品質が実現する 社会貢献と企業価値の向上

世界に通用する監査法人

日本で初めての全国規模の監査法人として1968年に設立以来、トーマツは、欧米の監査法人に劣らぬ監査品質と組織体制の構築を目指してきました。その独立性と進取の気概を持って、日本企業の発展に寄与し、日本経済の成長に貢献しています。

トーマツには、長年にわたりデロイト メンバーファームのグローバルネットワークの主要メンバーとして信頼関係を築き、日本企業のグローバルな展開を様々な側面からサポートしてきた多くの実績があります。これまでの歴史を通じて、合併等による規模の拡大もありましたが、そのたびにそれぞれの良い面を柔軟に取り入れて成長してきました。積極的に人的交流を図り、コミュニケーションを通じて組織や施策を融合させてきたことが、トーマツの協働の文化をいっそう強化してきました。

トーマツが社会に対して担う責任と役割

監査法人の第一の使命は、公認会計士としての職業的懐疑心を発揮し監査基準等に従って監査先企業の財務諸表を監査し、その内容が適正かどうかという意見表明を行うことにあります。企業の財務報告が適正であることは、株主や投資家が意思決定を行うための基本的な前提であり、監査法人は、企業の財務報告に関するアカウンタビリティと資本市場の発展に対して、重要な役割と責任を果たしているといえます。また、監査人は独立した立場から専門家としての意見表明をすることから、常に客観的な姿勢を保つ必要があります。

これらに加え、企業の経営を担うマネジメントからは、内部統制の不備や経営に影響を

及ぼすような重要な不正を見逃さないことはもちろん、監査を通じて得られた気付きやリスクマネジメント上の課題などを、第三者の立場から率直に提言することが期待されていると、トーマツは理解しています。

トーマツは、こうした企業及び社会からの期待に応え、信頼と安心感を提供していくため、企業の財務活動のみならずあらゆる事業や取り組みを熟知し、監査先企業だけでなく、各インダストリーのビジネスごとの知見に精通することを目指しています。そして、このように監査の本質的な機能である批判的機能と指導的機能とを高度に両立するには、独立不羈の精神に基づく人間形成、人間的信望を得ることが何よりも重要だと私は考えています。

監査品質の向上に向けて

私たちは、こうした社会や監査先企業からの期待や信頼に応え続けていくために、会計・監査のスキルだけでなく、その品質の向上に対する努力を決して怠ることはできないと考えています。

そのためにトーマツの監査品質の責任者である私は、「Quality first」のスローガンのもと、監査に関わる一人ひとりが、常に「監査品質」を意識しながら業務に取り組むように、浸透施策を実施しています。監査を実践するのは一人ひとりであり、全ての社員・職員が同じ意識でなければ、高品質な監査は実現しえないと考えているからです。

また、私は、監査の品質は、いかに監査先企業との強い信頼関係を構築できるかということにかかっていると考えています。強固な信頼関係を築くことによって、独立的な立場からの率直なコミュニケーションを行うこと

トーマツは、企業の財務報告の信頼性を保証することで、経済社会の健全な発展に貢献していきます。不正等を見逃さず、監査を通じた率直な提言を行うことで、企業の健全かつ持続的な成長に寄与してまいります。

ができ、監査先企業の期待に応えるのみならず、広く社会・経済の発展に寄与する監査が遂行できるものと確信しています。

さらに、我々が掲げている経営理念「Fairness to society」「Innovation for clients」「Talent of people」は全て、監査品質の向上へ結びつくものです。高品質な監査の担い手は、実際の業務を提供する監査人その「人」です。トーマツというブランドへの信頼を背景に、一人ひとりが社会に貢献しているという気概を持って監査業務に取り組むことが、設立以来一貫して変わらぬ我々の姿勢です。

本書の発行について

会計・監査に関する不祥事を発端にして、金融庁が設定した「会計監査の在り方に関する懇談会」から提言がなされるなど、監査法人の社会に対する説明責任がより強く求められています。今、私たちを取り巻く状況をあらためて俯瞰し、これまで以上に、トーマツの監査品質について、社会に発信し、理解促進に努める必要があるとの考えから、「Tohatsu Audit Quality Report 2016(監査品質に関する報告書 2016)」を発行することにしました。

今後も様々なステークホルダーとのコミュニケーションを通じて信頼を高め、選ばれる監査法人となることを目指してまいります。

有限責任監査法人トーマツ
包括代表

観 恒 平

監査事業本部長メッセージ

信頼と安心感を提供する 高品質な監査を実現するための トーマツの3つの取り組み

① 監査品質の継続的向上に向けた取り組み

監査の品質は、公認会計士個人としての無限責任を負う業務執行社員と、その監査チームにより実現されるべきものです。そして、監査事業本部長には、全ての監査チームに高品質な監査を実践させる責任があります。私は、監査事業本部長として、トーマツの品質管理体制に責任を負う品質管理本部長と緊密に連携し、監査チームにおける高品質な監査の実践をリードしています。

高品質な監査とは、職業的懐疑心を発揮して重要な内部統制の不備や不正を見逃さないという社会の期待に応えることはもちろん、監査の過程において課題を発見し、今後の経営に資する率直な提言を行うことにより、監査先企業の財務報告責任の遂行やガバナンスの向上を通じた企業価値の向上に寄与することです。そして、高品質な監査は、監査先企業はもちろんのこと、監査先企業を通じて、その利害関係者である投資家・株主、市場関係者などの幅広いステークホルダーに信頼と安心感を提供していきます。

高品質な監査を実現するための取り組みとしては、「監査品質推進」「監査イノベーション」「グローバル監査」の3つに重点を置いています。

② 監査品質推進

高品質な監査の実現に法人一丸となってまい進すべく、トーマツでは、監査品質の継続的向上に向けた重要施策を、年次の「Audit Quality Plan」として取りまとめ、全社員・職員に共有しています。このQuality Planの進捗状況は経営意思決定機関やデロイトに報告され、定期的に検証・評価されています。

また、デロイトでは、監査実施者が必ず守るべき行動指針8つを「監査厳守事項(Audit Imperatives)」として掲げており、トーマツでもこの実践を指示しています。加えて、職業倫理と監査品質を最重要視する文化を醸成するコミュニケーション戦略を策定し、私自身が陣頭に立って監査の現場への周知・徹底(Tone at the Top)を図っています。監査品質の向上のための組織体制の強化も進めています。例えば、監査事業本部下に「監査品質推進室」を設置し、品質管理本部と連携しながら、監査品質向上のための諸施策や品質管理の最新動向を踏まえた監査業務のベストプラクティスを、各監査チームに展開・推進しています。ステークホルダーの期待に応えるために、監査チームが年度行動計画を作成し進捗管理する「監査チームアクションプラン」は、その施策の一つです。

③ 監査イノベーション

トーマツでは、監査におけるイノベーションを、監査に関わる人や組織を未来に向かって進化させていくこと、と捉えています。とりわけ、IT技術を活用したイノベーションは、監査品質の向上において有効です。例えば、トーマツがAudit Analyticsと呼ぶIT技術は、ITだからこそ実現できる全件精査の効果と効率の両立により、監査チームがより高度な判断業務に集中できるように監査業務プロセスを抜本的に変革します。また国内初の取り組みとしてWebベースの残高確認システムを導入します。こうした様々な活動により、リスクを的確に捉えた監査手続を実施するとともに、監査先企業に新しい価値と信頼を提供する監査の実践を進めていきます。

④ グローバル監査

トーマツでは、グローバルの監査責任者であるリード クライアント サービス パートナー (GLCSP) の指揮のもと、日本の親会社監査チームを頂点とするグローバルでシームレスな監査チームを組成しています。GLCSPには、グローバルで適切なチーム体制を組成する権限と責任が付与されており、海外子会社の監査を担当するデロイト



監査事業本部長
中村 裕治

メンバーファームの監査チームの社員を評価しています。GLCSPが強力なリーダーシップを発揮できる体制が、トーマツのグローバル監査の特徴です。

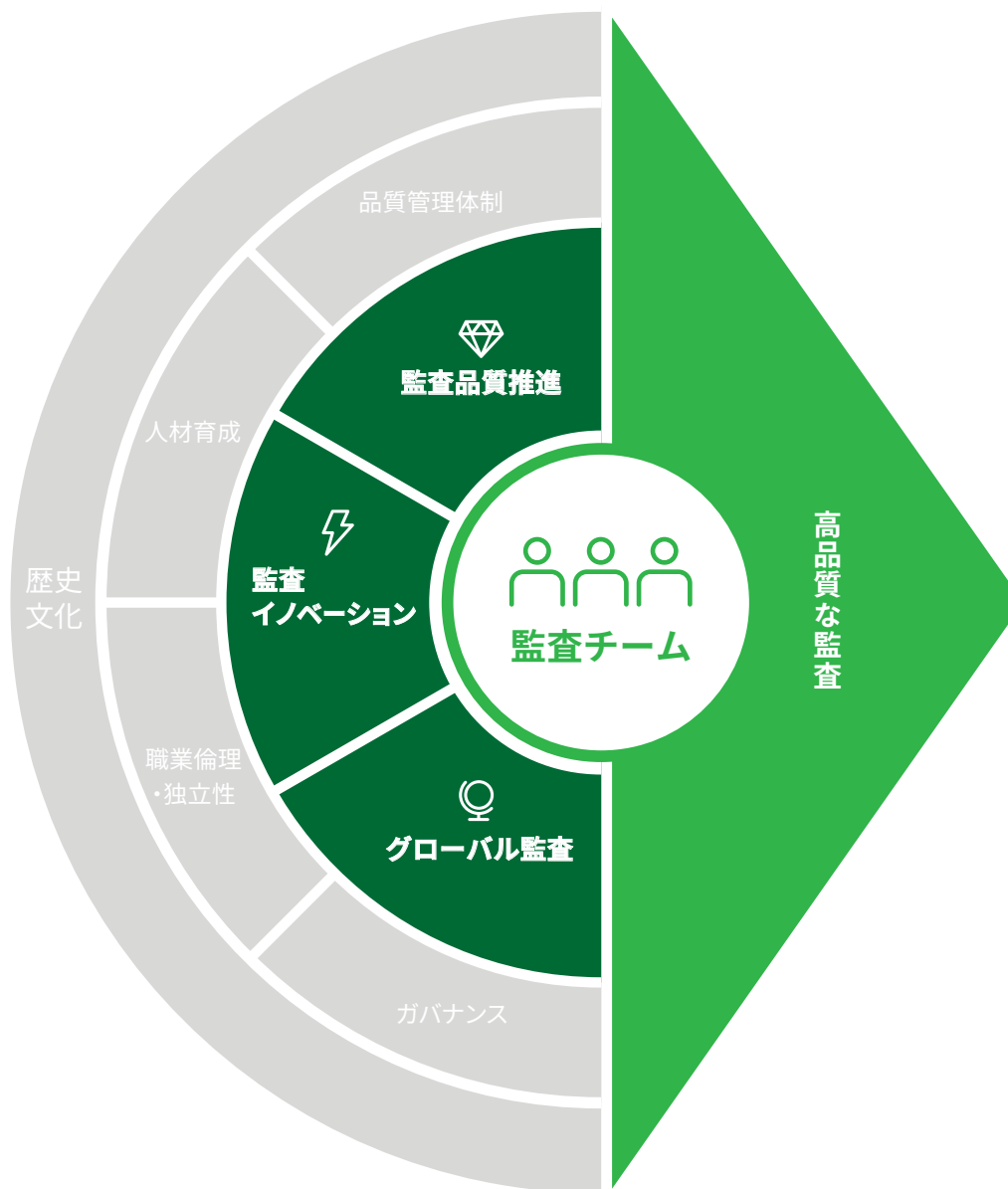
トーマツからは各国メンバーファームに120名を超える海外派遣者を送っています。また、デロイトには日系企業サービスグループ(Japanese Services Group:JSG)が組成され、国外に約1,000名もの日本語が話せるバイリンガル人材が所属し、日系企業に対するグローバル監査および付随サービスを提供しています。グローバルで統一された監査メソッドロジーや各種監査ツール、人材交流プログラムなどのグローバル人材育成への積極投資などと相まって、グローバルベースで一貫した監査品質を担保する体制を構築しています。

トーマツでは、これらの施策を強力に推進することで、信頼性の高い、安心感のある監査業務をつくり出していきます。

品質向上のための組織体制強化、
IT技術を活用したイノベーション、
グローバルに力を発揮するチーム組成。
この3つの取り組みを通して、
トーマツはさらなる進化を続けています。

トーマツの高品質な監査を
具現化する監査チーム

監査品質を常に向上させる
取り組み

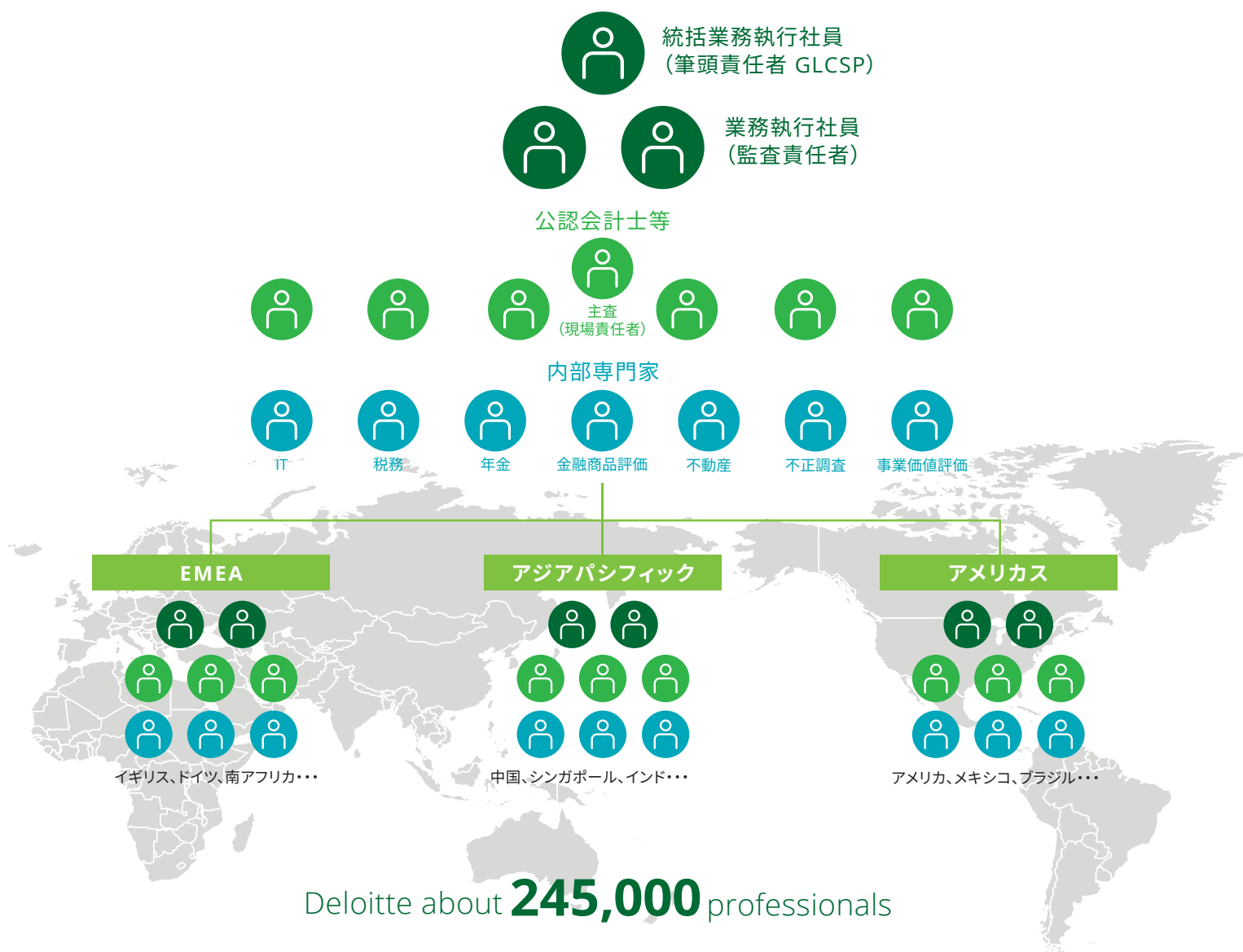


監査チーム

トーマツの監査品質を具現化する多彩な人材

トーマツでは、高品質な監査を実践し、信頼と安心感を企業に直接提供する監査チーム編成を最も重視しています。そのため、会計や監査の知識、経験を有することはもちろん、監査先企業のインダストリーの専門性や特殊性を考慮しながら、その業界についての深い知見を有する多彩な人材でチームを構成しています。

統括業務執行社員 (GLCSP) のリーダーシップのもと、チーム一人ひとりが、グローバルにおいても社会からの期待を踏まえ、高品質な監査業務を提供しています。



統括業務執行社員(筆頭責任者、GLCSP: Global Lead Client Service Partner)

グループ会社監査チームも含めた監査チーム全体の筆頭責任者です。監査業務遂行時には、チームをリードし、責任を負うとともに、監査先企業とのコミュニケーションにおいても先頭に立ち、監査先企業の課題・要望を理解のうえ、監査チームに展開します。

業務執行社員(監査責任者)

リスク評価を含む監査計画の立案、監査の意見形成等、監査全般を主導し、GLCSPと共に監査報告書に署名捺印することで監査業務の責任を負います。監査先企業の期待やニーズを理解したうえで監査先企業との適時適切なコミュニケーションを実施し、高品質な監査の実施を主導します。

主査(現場責任者)

チームメンバーを管理・指導し、監査先企業ともコミュニケーションを図りながら個々人が作成した監査調書の査閲を行い、相互の関連性や整合性を検討して、監査チームとしての意見形成の基礎情報を取りまとめます。

公認会計士等

一人ひとりが担当領域を受け持ち、情報の分析、現場での実態確認、エビデンスの確認等、監査先企業および監査チームメンバーとコミュニケーションをとりつつ、担当領域ごとの判断根拠を監査調書に取りまとめます。

内部専門家

組織横断的に、情報システムやその管理体制の評価、複雑な税額計算、年金債務等の特殊な数値計算、金融商品の評価、不動産の評価(不動産鑑定)や不正調査、事業価値評価など、それぞれの専門領域の知見を活用して監査業務を遂行します。

トーマツが主導するグローバル監査

トーマツでは、GLCSPの指揮のもと、日本の親会社監査チームを頂点とするグローバルでシームレスな監査チームを組成しています。トーマツの任命するGLCSPには、グローバルで適切なチーム体制を組成する権限と責任が付与されており、海外子会社の監査を担当するデロイトメンバーファームの監査チームの社員を評価しています。GLCSPが強力なリーダーシップを発揮できる体制が、トーマツのグローバル監査の特徴です。

また、各子会社を担当する監査チームにも、監査だけでなく多方面の専門家がニーズに応じて参加し、各地で課題を発見し解決しています。そこに、常に親会社のトーマツの監査チームのグリップが利いているということが、日本企業に信頼と安心感を提供します。

加えて、半世紀弱にわたる海外との提携、JSG※による世界各国の駐在員を通じた情報収集や必要事項の伝達などにより、海外とのコミュニケーションをスムーズに行うことができ、よりタイムリーで効果的な監査対応が可能になり、監査の品質もさらに向上します。

さらに、デロイトのメンバーファームがグループ会社の監査人を務める場合には、デロイトで統一されたマニュアルやツールを活用するため、グローバルで首尾一貫した監査対応が可能となり、高品質で効率的な監査を行うことができます。

※ 詳しくは25ページを参照ください。



法人内におけるフラットな関係

公認会計士は他の「士業」と並んで「先生」と呼ばれてきた歴史があります。しかし、トーマツは、設立当初から海外に展開したことから、お互いを役職でなく名前で呼び合う欧米の文化を取り入れてきました。グループ内でも立場に関係なく「さん」付けで呼び合い、率直に意見を述べ合うフラットな関係を醸成しています。

監査の変革を目指す監査チームアクションプラン(TAP)

監査チームには、社会や経済の変化や事業を取り巻く状況、ステークホルダーの期待などに適時・的確に対応することが求められます。

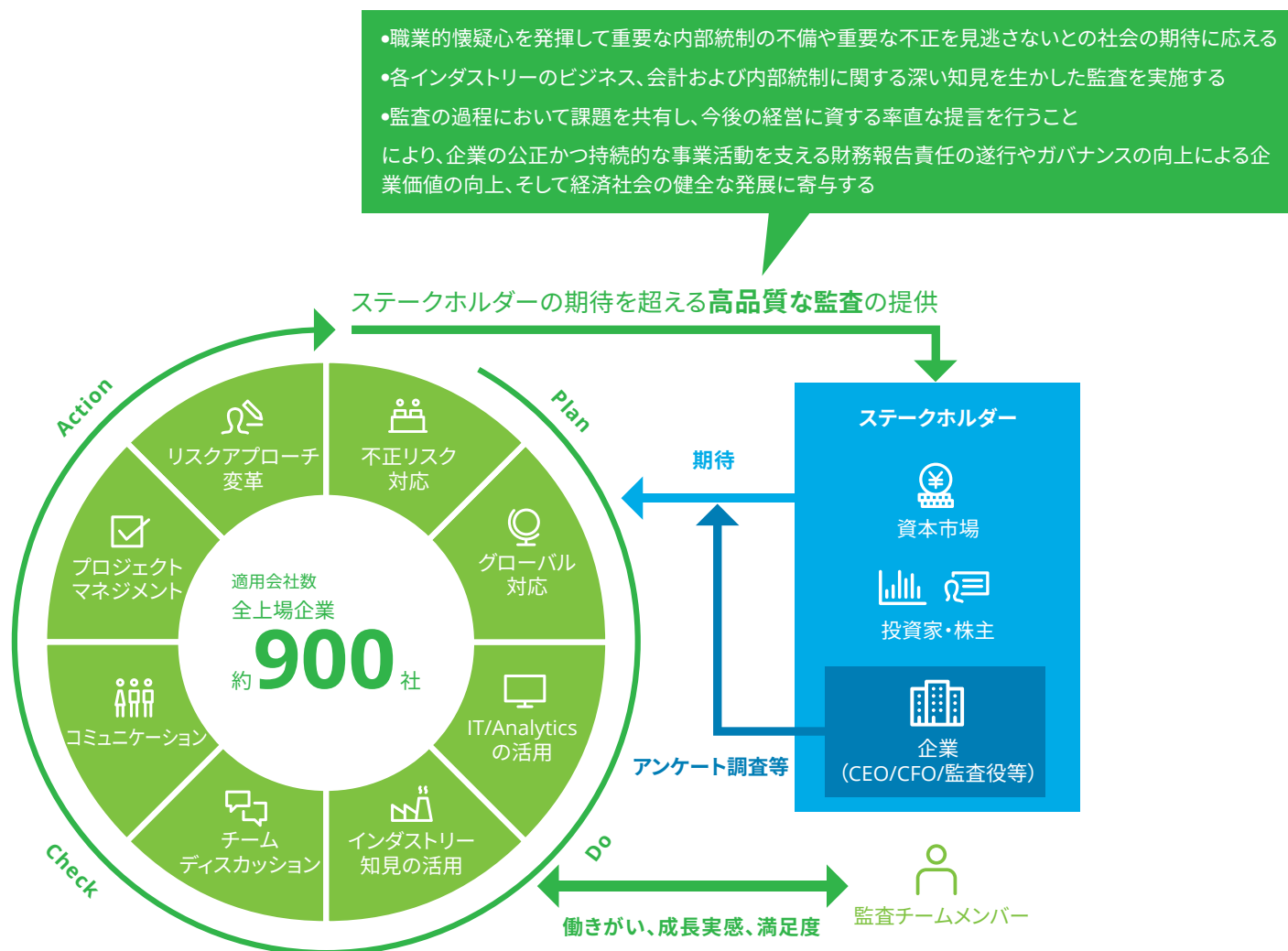
そのため、常に環境変化やステークホルダーからの期待を課題として先取りし、既存の手法や概念にとらわれずに検証していく姿勢が求められます。このような主体的な行動変革を促進するツールとして、全ての上場企業の監査チームに「監査チームアクションプラン(Team Action Plan、以下TAP)」を導入しています。TAPでは、下図のようなPDCAサイクルを回しています。

- ①ステークホルダー（資本市場、投資家、株主、監査先企業）の期待および課題の理解に基づく理念・中長期目標・行動計画の設定
- ②チームメンバー一人ひとりの継続的な行動の変革とこれに基づくチーム全体の行動変革
- ③四半期ごとの目標達成状況の振り返り
- ④振り返り結果に基づく継続的な改善

また、監査先企業からは「トーマツが提供する業務に関するアンケート調査」やこれに基づく意見交換会等により、フィードバックを受けており、これらもTAPに反映しています。

チームとしての行動変革は、監査品質の向上とともに、社員・職員のプロフェッショナルとしての成長につながっています。また、チームを構成するメンバー一人ひとりが、業務を通じて働きがいや成長を実感しながら、社会に貢献する人材であるという意識を高め、各々の目標達成に向かうことで、監査先企業や経済社会からの期待を超える「高品質な監査」の提供を目指しています。

監査チームアクションプラン(TAP)のPDCAサイクル



監査先企業とのタイムリーで率直なコミュニケーション

監査チームでは、監査先企業とのタイムリーで率直なコミュニケーションを重視しています。これにより監査先企業のビジネスに対する理解を深め、内部統制やガバナンスの課題、その不備や不正を、早い段階で発見することにつながっています。また、会計処理上の論点を早期に提示し協議することで、財務報告責任の遂行に貢献できます。

年間を通じたコミュニケーションの機会

監査結果に対する信頼、安心感を持っていたことが、監査先企業との信頼を深め、効果的に監査を進めるために重要であると、トーマツは認識しています。監査計画や結果の報告に際しても、単に問題の有無だけではなく、計画段階においてあらかじめ留意すべき財務報告上の課題やリスクの内容、会計処理の判断や根拠の合理性等について、トーマツの監査チームが専門家として客観的な検証を行った過程や結論を伝達しています。また、経営上の課題について、仮説と実態をすり合わせることから得られる洞察を提示し、監査人としてトーマツが関わることの付加価値を高めています。

トップマネジメントとのディスカッション

- 経営者としての関心事や経営上の課題、経営方針
- 事業計画、戦略の進捗状況
- 不正リスクや海外グループ会社を含むリスクマネジメントや内部統制の取り組み
- 監査上発見したガバナンスや内部統制上の課題

監査役、監査委員（以下、監査役等）とのコミュニケーション

- 各監査先企業のビジネスリスク、業界動向、財務状況を踏まえた監査上の重点領域の識別、具体的なリスクの内容、実施予定監査手続の詳細な報告
- グループ会社を含む監査手続実施結果の四半期ごとの詳細な報告
- 監査役監査や内部監査の実施状況も含めた月次の定例的な情報共有、意見交換

より高度なコミュニケーションの実践例

重要な取引の実行前の協議

企業買収や海外子会社設立、重要な契約の締結等、財務報告に重要な影響を及ぼす取引については、取引実行前に十分な検討が求められます。トーマツでは、デロイト トーマツ グループの国際税務や事業価値評価等の内部専門家のほか、海外メンバーファームの専門家の協力を得つつ、迅速かつ慎重に協議に当たっています。

グローバルミーティング

企業が国際展開を進める中、グループ会社の監査の重要性は増えています。適切な財務報告責任の遂行と必要な内部統制やガバナンス構築のために、監査先企業（親会社）、その海外グループ会社とそれぞれの監査人の四者のコミュニケーションが、より重要となります。トーマツでは、この四者を一堂に集めたグローバルミーティングを開催し、それぞれの会計上の懸念事項や監査上のリスク識別および対応手続等について事前に協議し、円滑な決算業務および監査を進めています。

社員と職員

トーマツは株式会社ではなく、公認会計士法に基づく社員の出資により設立された法人であるため、以下の社員・職員が存在します。

社員：株式会社における社員とは異なり、トーマツにおいては出資者であり、経営の意思決定にも関与する。監査チームにおいては責任者である。

職員：株式会社における社員、従業員と同義であり、主に監査チームでは業務執行社員以外の担当者である。

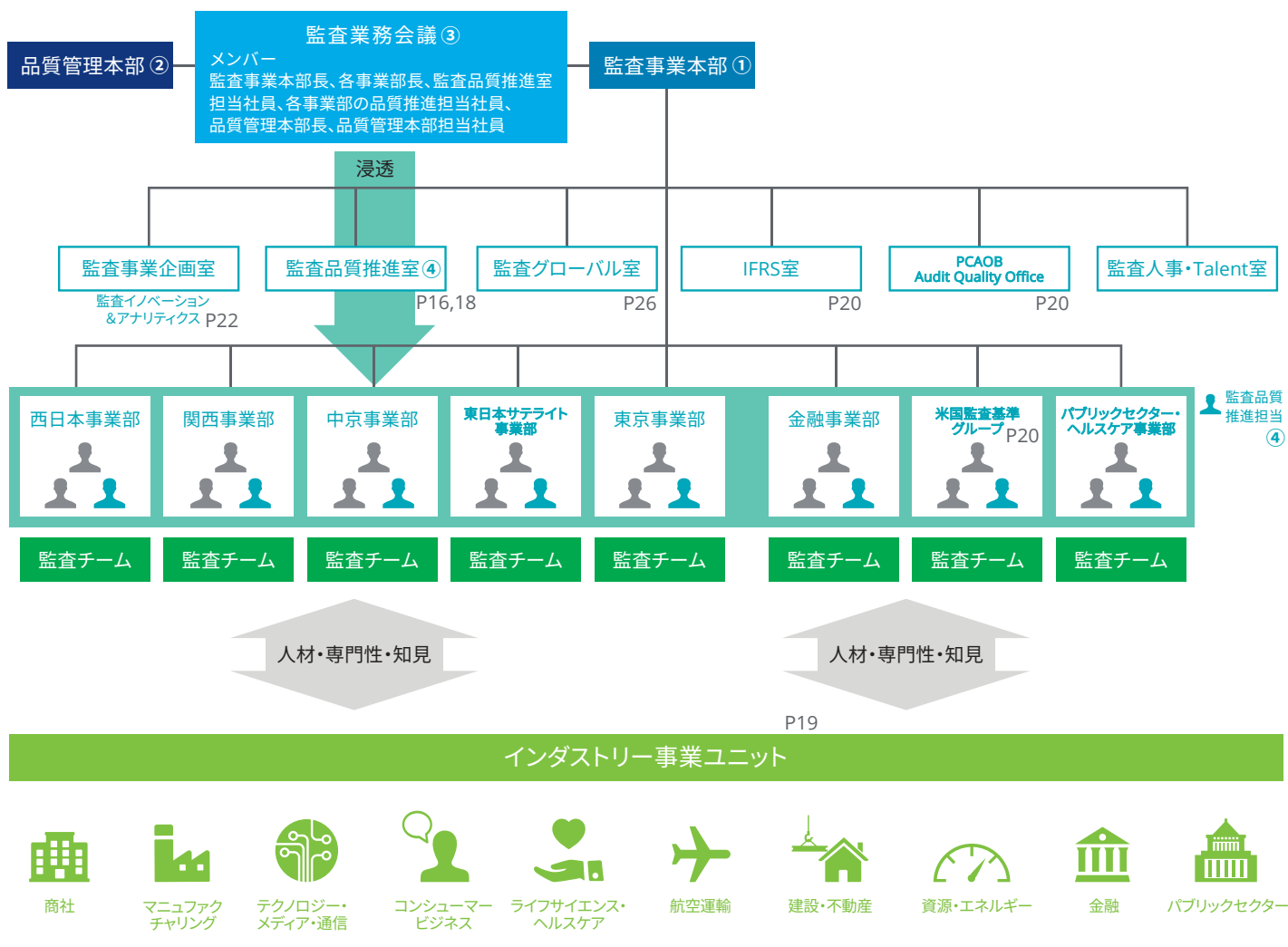


監査品質推進

監査チームの監査品質向上を支え、推進するための組織体制

監査業務の遂行を統括する監査事業本部と、監査業務の品質を管理する品質管理本部の緊密な連携のもと、監査品質推進室を起点にそれぞれの事業部を通じて監査現場に様々な施策を浸透させています。インダストリー事業ユニットなどの各種活動と相まって、トーマツ全体の高品質な監査を推進しています。

監査の品質推進体制



「監査品質推進」による施策の企画・浸透、幅広いインダストリー活動、強固なIFRS監査体制などにより、品質管理本部と連携しながら、高品質な監査の実践を推進しています。

①監査事業本部

各監査チームによる高品質な監査の実践を推進するため、職業倫理と監査品質を最重要視する文化を醸成するコミュニケーション戦略を策定して現場への周知・徹底を図る（Tone at the Top）とともに、監査事業本部直轄で6つのオフィス（室）を設置して、監査チームが所属する各事業部をリード・サポート・モニタリングする品質推進体制を構築しています。

なお、重要な監査先企業と監査上リスクの高い監査先企業の業務執行社員については、監査事業本部長が決定しています。

②品質管理本部

監査報告書の発行に際し、監査意見形成の妥当性を客観的視点で検証するのは、監査チームから独立した立場にある審査担当社員であり、審査担当社員の割当や業務は品質管理本部が管理しています。また、個別の監査業務は事後的に、品質管理本部のもと、監査チーム外の業務審理担当社員によって検証されます。品質管理本部は監査品質の組織的な要であり、審査制度・業務審理制度は、監査報告書という成果物の最終工程における品質管理と、監査報告書発行後の事後点検の機能を担っています。

なお、品質管理体制は、29ページを参照ください。

③監査業務会議

監査業務会議では、トーマツの監査品質推進施策を検討・決定し、その実行状況をモニタリングします。監査事業本部長が議長、品質管理本部長が補佐となり、毎月開催しています。監査品質推進室の担当社員、各事業部長、各事業部の品質推進担当社員、品質管理本部担当社員が会議のメンバーとなっており、当会議で決定された品質推進施策を、それぞれの事業部に浸透させるための一貫した品質推進体制を構築しています。

④監査品質推進室および監査品質推進担当

トーマツでは、監査事業本部に監査品質推進室を、各事業部に「監査品質推進担当」を設置しています。監査品質推進室は品質管理本部と密接に連携し、品質管理の最新の動向や監査現場での実践面における課題を共有し、監査の革新・改善とその浸透のための施策の企画を検討します。各事業部の課題やベストプラクティスを踏まえた企画立案後、監査現場でのパイロットテスト等による効果測定や施策のブラッシュアップを経て、それぞれの監査現場で展開されます。

こうした相互作用的な組織と施策立案方法により、有効性が十分に検証されたうえで施策が展開されるため、監査現場の納得のもと、スピード感や実効性を確保することができます。それぞれの施策の展開状況や課題は、月次の会議等で共有され、包括代表を含むマネジメントに報告され、PDCAサイクルを導入することにより、継続的な改善向上を図っています。

法人としての監査品質の継続的改善のためのAudit Quality Plan

トーマツでは、監査品質の継続的改善に向けた重要イニシアティブを、法人としてのアクションプランである「Audit Quality Plan」(AQP)を毎年取りまとめ、全社員・職員に共有しています。AQPには、トップによる品質重視のコミュニケーション、ステークホルダーとの適切な対話、プロフェッショナルの専門性強化、品質重視の人事制度、外部検査等における要改善事項の根本原因分析と対応等に関する施策が含まれます。

AQPは、経営意思決定機関であるボード*が承認し、その進捗状況をモニタリングしています。また、この実施状況は、デロイトメンバーファームを束ねるデロイトによって定期的に検証され、そこで評価されることで、自主的な改善サイクルを継続しています。

※詳しくは40ページを参照ください。

監査厳守事項(Audit Imperatives)

AQPの一要素である「監査厳守事項(Audit Imperatives)」とは、デロイトのメンバーファームの社員・職員一人ひとりが必ず守るべき行動指針です。監査事業本部長は全ての社員・職員に対し、社会から信頼される真のプロフェッショナルとして成長するため、常に監査厳守事項を実践するよう指示しています。

- ① 監査の過程を通じて客観的かつ懐疑的であり続ける。特に、経営者の判断を要する領域や企業の通常の取引過程から外れた取引を批判的に検討する。
- ② 重要な勘定や関連する開示に係るプロセスのフローを十分に理解する。関連する内部統制の識別、そのデザインおよび業務への適用の評価、また、該当する場合には、その運用評価手続を十分に実施する。
- ③ 期中からの一連の監査過程を通じ、適切な時期に監査手続を実施し、監査サービスの提供において革新をもたらすことができるよう、監査の包括的なプロジェクト・プランを策定し遂行する。
- ④ 企業に応じた監査上の対応をカスタマイズすることにより、専門家等(適切な専門知識を有するチームメンバーを含む)が関与する領域に対して専門知識を適用する。
- ⑤ 構成単位の監査人の管理・監査および作業の査閲は、強い意志を持って行う。
- ⑥ 自らのそしてほかの監査チームメンバーの監査スキルを向上させることにより、専門能力の開発を促進する。
- ⑦ 的確なリスク評価手続を実施することにより、重要な虚偽表示リスクを適切に識別および評価するとともに、識別したリスクに対応するリスク対応手続を立案し実行する。
- ⑧ 一人ひとりが、そしてトーマツの全員が、品質に責任を持つ。

監査厳守事項を受けて、監査事業本部長が監査の責任者である業務執行社員に対して、以下の点を求めています。

- ① 会社・ビジネスの理解およびリスクアプローチの徹底による監査手続の見直しに十分に関与し、判断を主導する。
- ② 監査業務のプロジェクトマネジメントが適切に行われるよう、継続的に監査チーム内でコミュニケーションを図る。
- ③ 内部専門家、連結グループの子会社・関連会社監査人、審査担当社員とのコミュニケーションの重要性を認識し、自らコミュニケーションを主導する。
- ④ 監査調書をタイムリーにレビューすることで、監査品質確保と監査チームメンバーの能力・満足レベルの向上を図る。
- ⑤ 職業的懐疑心をもって監査を実施しているかを厳しく自問し、自らの行動で監査チームに模範を示す。(監査厳守事項を監査チームに周知徹底する)

職業的懐疑心

誤謬又は不正による虚偽表示の可能性を示す状態に常に注意し、監査証拠を鵜呑みにせず、批判的に評価する姿勢をいう。

監査チームによる高品質な監査の実践を支え、全体の改善につなげる施策例

AQPとして実施される施策の多くは、監査品質推進室、各事業部および品質管理本部との徹底した協議を経て企画され、監査業務会議での協議を経て実行に移されます。それらの施策によるスキル向上は、各監査チームのTAPに反映され、実践に向けての推進力となります。具体的な取り組みの事例は以下の通りです。

不正事例研修

不正事例の研修では、単なる事例の紹介にとどまらず、実際に不正事例を担当した業務執行社員が、その体験談から不正を見逃さないための留意点、不正を発見した場合の監査対応をレクチャーすることで、職業的懐疑心の向上を図り、不正リスクへの対応力を高めています。

実例や実際に不正を経験した執行社員からの体験談および留意事項は、不正は自分の周りでも起こりうるもので、職業的懐疑心を十分に持つ必要性を改めて強く意識することができ、今後のために有益だった。



リスクアプローチ変革ワークショップ

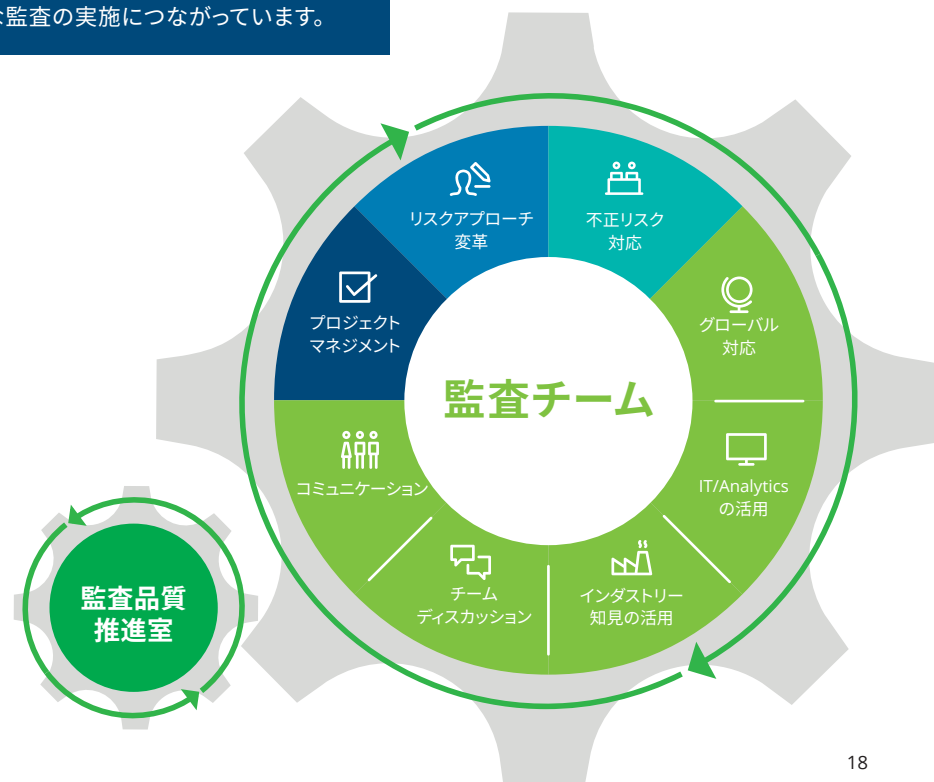
監査品質推進室が主導して、上場会社を担当する業務執行社員や主査に対し、リスクの認識とその対応手続に関するディスカッション形式の研修を行っています。この研修内容を監査の現場にフィードバックし、リスクが相対的に高い事項に対してより徹底した監査手続を実施し、監査品質を高めることにつなげています。また、リスクが経営上の課題に起因する場合には経営上の課題の提言にもつなげています。

ワークショップでは、他の監査チームの業務執行社員や主査とのディスカッションにより、今までにない視点でのリスク認識やリスクフォーカスの対応手続の気付きが得られ、大変有意義であった。また、これらを監査チームに持ち帰り、リスク認識や対応手続について、ブラッシュアップできたことも実務に役立った。



プロジェクト管理能力向上の支援

監査品質推進室が、各監査チームのプロジェクト管理のベストプラクティスやそのツールを共有するプロジェクトを進めることで、各監査チームのプロジェクト管理能力の向上を図っています。これにより監査先企業への働きかけが早期化し、監査先企業の監査対応や準備がよりスムーズになり、手戻りの少ない効率的な監査の実施につながっています。



インダストリーごとのビジネス知見の深化と活用

トーマツでは、業界を10のインダストリーに分けてインダストリー事業ユニットを形成しています。インダストリー事業ユニットの活動には、それぞれのインダストリーを代表する企業の監査に従事する約1,500名の社員・職員、品質管理本部と監査品質推進メンバーが参画しています。

メンバー間で最新の知見の蓄積や監査業務のベストプラクティスの共有等を行うことで、的確なリスクアプローチが実践され、各インダストリーごとの高品質な監査につなげています。

インダストリー事業ユニットの活動

全国の部門横断的なネットワーキングの場を活用し、それぞれの規制環境や業界動向、特有の会計処理や最新の監査技術等を共有しています。また、新しい会計基準の適用に当たって検討すべき事項を業界に精通したメンバーで議論した後、公表するとともに、会計基準策定団体への意見を具申するなどの活動を行っています。こうした活動は、高品質な監査の土台となる専門性を備えた人材を育成していくことにもつながっています。

また、主要なインダストリーについては、インダストリー事業ユニット所属の社員が、全国の関連企業の監査業務に、業務執行社員や審査担当社員として関与する体制をとり、地域に密着しつつ、インダストリーごとの専門性を融合した、高品質な監査を全国で実践しています。

デロイトの知見の活用

デロイトでは、会計監査、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務の各領域から業界知見を持ち寄り、情報の共有や研究が行われています。トーマツでは、デロイトがグローバルで開発した研修や最新知見を利用しており、また、多くのプロフェッショナルとのネットワークを構築しています。グローバル監査チームの組成に当たっては、これらを熟知した各国の専門家を活用した、高品質なグローバル監査を実現しています。



専門書の出版

『Q&A 業種別会計実務』シリーズ／中央経済社

インダストリー事業ユニットの知見を活かし、業種別の会計実務を解説した書籍を出版しています。



IFRS適用会社等に対する監査の体制

企業会計におけるIFRSの重要性は年々高まっており、IFRS適用企業の監査に対応するために、トーマツでは以下の体制を整えています。また、今後の適用企業数の増加に対しても、十分な対応を継続していきます。

IFRSに関する教育研修

トーマツではIFRSを監査に従事する社員・職員の必須技能と認識し、IFRS適用(予定)企業の監査を担う監査チームメンバーを軸に、デロイト共通の必須研修の受講とIFRS監査実務経験を要件とするIFRS監査資格認証の取得を要求しています。

監査実施状況

IFRS適用企業の監査には、合計で約1,370名の社員・職員が関与しています。これはトーマツの監査に従事する社員・職員の35%超の水準となっています。

審査・サポート体制

監査意見形成までの仕組み・プロセスは31ページで記載の日本基準の監査と基本的に同一となっています。

監査チームをサポートする専門的な見解の問い合わせ先としてIFRS室内に、IFRSセンター オブ エクセレンス (IFRS CoE) を設置しています。IFRS CoEは、デロイトのIFRS適用国と同等の体制をとり、IFRSについてのデロイト共通の判断基準の決定に継続して参画して、トーマツ内および国際的な見解の一貫性を確保しています。

米国基準監査の体制

トーマツでは、米国基準監査に対応するため、以下の体制を整えています。

米国基準監査に特化した業務遂行体制

PCAOB*監査基準業務および米国基準監査業務に対応する業務を推進するため「PCAOB Audit Quality Office」を設け、デロイトと連携しながら、トーマツのPCAOB対応をリードしています。さらに、米国基準監査業務に精通した全社員・職員は「米国監査基準グループ」に所属し、デロイト共通の米国監査基準に特化した必須研修の受講のほか、月次研修や海外研修等により、最新の監査技術と会計・監査基準動向の習得など高い専門性の維持・向上を図っています。

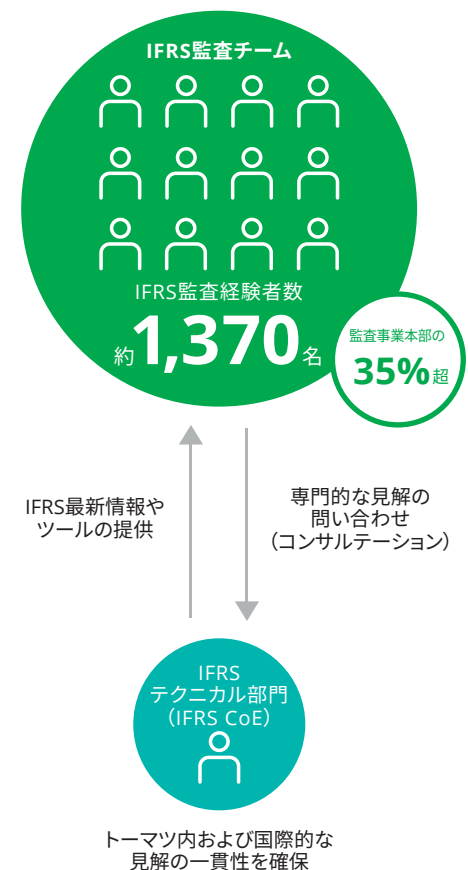
※PCAOB: Public Company Accounting Oversight Board、公開会社会計監視委員会

審査・サポート体制

米国基準における監査・会計上の諸問題については、トーマツ、Deloitte & Touche LLP(米国)の品質管理部門および専門家等を通じて解決しています。

監査意見形成までの仕組み・プロセスは日本基準の監査と基本的に同一ですが、特に審査担当社員以外に日本に駐在するクロスボーダー業務専門家も同様にレビューするとともに、開示書類や複雑な問題や事案などについては米国のSEC業務専門家もレビューする体制を構築しています。

IFRS適用会社等に対する監査体制



監査イノベーション

環境の変化に対応した絶えまないイノベーション

社会、経済の状況が刻々と変化し続ける中、企業が直面する課題は複雑化しています。トーマツは、これら変化に向き合い、既存の監査の概念や手法にとらわれない未来を見据えた新しい取り組みを通じ、監査とそこに関わる人や組織を進化させる“Audit Innovation”を推進しています。

イノベーションを進める6つの活動指針

社会・企業の課題解決につながる革新的な手法で新たな価値を創造するイノベーションを推進し、監査先企業にこれまでにない監査を体験していただくために、6つの活動指針を立て、各種施策に取り組んでいます。

①未来の監査像を描く

監査の品質向上と可能性を広げるために、より効果的で効率的な監査体験を生む次世代の監査を創造していきます。

②価値提供を追求する

監査を通じた真の価値と洞察を提供するために、絶えず変化する監査先企業のニーズに積極的に対応し、監査先企業目線の差別化された監査体験を創出します。

③監査をゼロベースで考える

社会環境や経済情勢に先駆ける会計士として社会へ価値を還元するために、過去や現状にとらわれず、本当に必要とされる監査とは何かを考え、それを実現する具体的な施策の立案と実行を推進します。

④アナリティクスを活用する

監査手続を変革し監査先企業の監査体験を変えるために、Audit Analytics、およびグローバルで推進するアナリティクス基盤の利用を推進し、データドリブンな監査を実現します。

⑤内外の壁を越え協働する

監査品質を向上するために、既存の枠組みにとらわれず、外部企業・大学の研究機関等と連携し、多種多様な分野の専門家との協働を通じ価値共創に取り組めます。

⑥カルチャーを根付かせる

将来にわたって社会的使命を果たすために、変化に向き合い、イノベーションを興し続ける組織と人材をトーマツ文化の一つの柱とします。

洞察を掘り起こすための分析的ツールの活用や、思考能力・理解能力を補完するための人工知能活用などにより、ステークホルダーから将来にわたって信頼を得るための変化を自ら創り出しています。



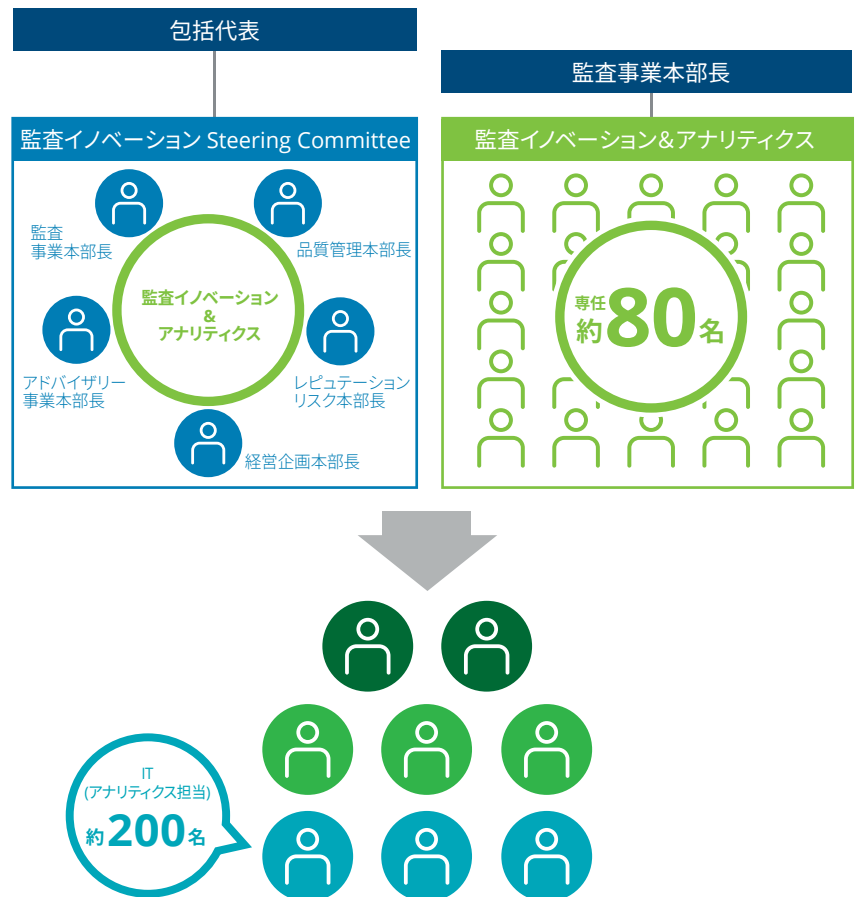
イノベーションを推進する組織体制

トーマツは、イノベーションを法人全体で取り組む重要な課題であると認識し、既存の組織や制度などの枠組みを超えた活動を推進しており、既に、数十億円単位での投資を行ってきました。さらなる活動の深化を図るため、包括代表直轄の組織である監査イノベーション Steering Committeeにて、投資や活動の意思決定を行っています。

投資や活動の意思決定に当たっては、既存の組織や制度の改革も視野に入れながら、プロジェクトの大小にはこだわらず、「何を、いつまでに、どれぐらい変化させることができるのか」を指標に置いています。必要な人的リソース・予算を優先的に割り振って、実現に向けたPDCAサイクルを回す体制を構築しています。

また、多岐にわたるイノベーション活動を着実に推進しており、監査業務の革新に取り組む専門組織、「監査イノベーション & アナリティクス」を組成しています。革新的なアプローチの試行を恐れず、監査を通じて、より大きな価値提供をするための監査イノベーションを進めています。

包括代表直轄の意思決定体、および専門組織



活動を活性化する基盤整備

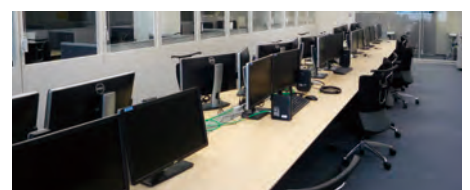
イノベーションに関するアイデアは、様々な場から発案されています。例えば、ITの内部専門家が、ビジネスにおけるデータ活用が常識化すると予測し、2012年にアナリティクス環境の整備を始めました。また、監査の現場に参加型の会議を取り入れたいという意見に基づいてAudit Innovation Roomが創設されています。インタラクティブな会議を行うDeloitte Greenhouseの設立準備も進めるなど、監査の現場の声を積極的に取り入れています。

Audit Innovation Room

ワークショップやブレインストーミングなど、「参加」型ミーティングを行うために、イノベーションルームを活用しています。ここでは、Audit Analyticsに関連するワークショップを開催しています。

アナリティクス環境

トーマツでは、日々アナリティクス環境を利用しながら業務に臨んでいます。常に最新の機器を導入し、大量のデータを高速かつ安全に処理しています。



監査イノベーションが進める施策例

Illumia / Audit Analytics (データを活用した監査手続)

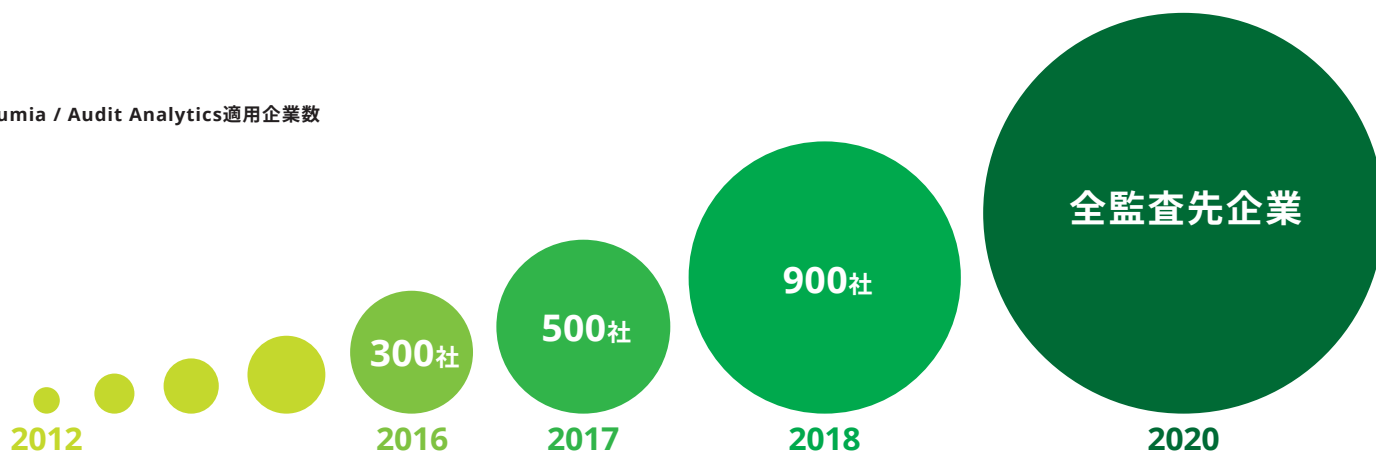
Illumia / Audit Analyticsは、監査先企業の財務・非財務データを、様々な属性情報や外部データと組み合わせて分析・視覚化し、徹底的なリスクアプローチを行う手法です。監査人とデータサイエンティストが協働することで、監査人の経験則だけでは捉えられない相関や特異な傾向、推移を識別・検証することで、新たな不正リスクを検出しつつ、効率的かつ効果的な監査を実現しています。

また、Illumia / Audit Analyticsは、監査手続だけでなく利用するものではなく、分析結果をタブレットやタッチパネルを利用して、グラフやビジュアルとして提供しています。監査先企業への報告会などにおいては、機器を操作しながら、

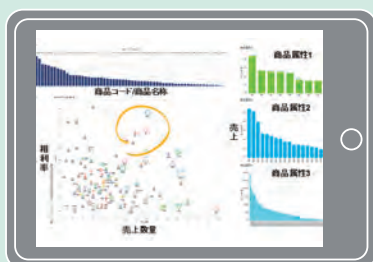
通常と異なる事象の原因探索や将来予測など深い洞察につながる議論に活用しています。

さらに、監査人とデータサイエンティストの知見を結集した分析手法をアナリティクスプラットフォームとして集約し、2016年には約300社の監査業務に適用しています。トーマツでは、今後、2017年中に500社、2018年までに上場会社全社、2020年までに全ての監査業務にアナリティクスを導入し、リスクフォーカスの徹底による監査品質の向上、ならびに監査手続を通じて判明した洞察の提供によって、付加価値の向上を図ります。

Illumia / Audit Analytics適用企業数

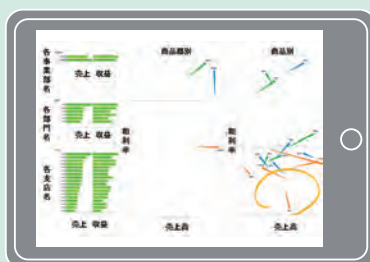


監査イノベーションを支えるITプラットフォームの一例



Illumia 得意先別売上分析

全体的に売上数量が増えるほど粗利率が下がる傾向が見られる中、売上数量に比して粗利率が高い得意先が存在することが可視化されています。



Illumia 売上高・粗利率成長率分析(商品別)

全体的な傾向と比較して、粗利率が大きく低下している商品があることが可視化されています。

異常点の可視化によりリスクフォーカスを徹底し、監査品質の向上や企業のリスクマネジメント強化に資する新たな洞察の提供につなげています。

Magnia

(監査業務管理システム)

トーマツは、他法人に先駆けて、90年代より全世界のデロイト共通の監査システムを使用してきました。現在使用している最新のシステムは、以下のような特徴があり、効果的・効率的な監査を強力に支援しています。

- ①グローバル監査における関係会社ごとの監査関連リスク情報の一元管理
- ②各監査先企業の規模、インダストリーおよび重要なリスク領域に対応した最新ナレッジの利用
- ③監査の進捗に関する情報をリアルタイムに管理する監査ステータス・ダッシュボード※1の利用
- ④全ての監査チームの重要な手続をオンライン上で常時モニタリング可能

Cognia

(情報提供用ポータルサイト)

トーマツでは、各種の監査支援ツールを提供するグローバルポータルサイト「Cognia」を活用しています。監査に有益かつ先進的なツールを1カ所に集約することで、国内外を問わず、デロイトとしての監査品質を維持し、一貫した監査手続を推進しています。

Balance Gateway

(残高確認オンラインサービス)

トーマツでは、確認手続をオンラインで行うシステムを、国内監査法人として初めて構築しました。このシステムは、金融機関と同水準の強固なセキュリティで守られたオンラインシステム上で稼働します。

重要な監査手続の一つである確認手続は、これまで1通ずつ手作業で郵送・回収しており、監査先企業にとっても多大な負担でした。また、いただいた回答を一つ一つインプットしてデータ化する作業量も膨大でした。これらがシステム処理されることにより、監査先企業・監査人双方の手間やミスが減少するだけでなく、監査先企業ごとの確認状況についての情報が視覚化され、一元管理できるようになり、手続の迅速化と同時に、監査品質の向上が可能になります。

Argus

(AIを利用した文書解析ツール)

トーマツでは、人工知能(AI)を活用した各種ツールを順次導入予定です。その一つである「Argus」は、会計処理の基礎となる取引の実態や契約条件の把握のため、多数の英文契約文書から一括して重要な文言や条件、欠損箇所等を抽出することで、効率的な監査の実施を実現する文書解析システムです。

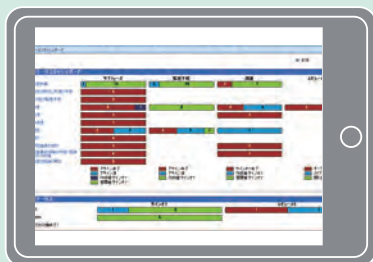
ワークスタイル変革

トーマツが進めるイノベーションは、監査手続の変更やツール開発にとどまりません。トーマツで働く人が生涯にわたって社会の期待に応え続けられるよう、個々人の働き方に柔軟に対応した、新たなワークスタイルの実現も目指しています。

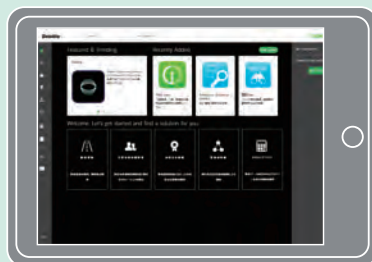
具体的には、在宅勤務制度の導入や、フレキシブルワーキングプログラム制度によるコアタイムの短縮、休職制度の新設と拡充、介護・看護休暇制度の改定、退職した方の再雇用制度等の整備を行い、各職種の働き方や特性に応じた制度改革活動を進めています。

また、制度面の変革だけでなく、どのような環境でも快適な業務提供が行えるITの活用などハード面の整備も進めています。どこからでも安全に、同じ作業環境にアクセスできるVDI※2の活用や、離れた場所でもインタラクティブな会議を実現する双方向ビデオ会議システムの導入、業務用スマートフォンを活用した勤怠管理システムなど、様々な可能性を考慮しながら企画検討を行い、開発・実用テストを通じて、監査現場への導入を進めています。

※2 詳しくは、38ページを参照ください。



Magnia



Cognia



Balance Gateway

※1 監査ステータス・ダッシュボード



グローバル監査

国際的な監査法人として

トーマツは、設立時からグローバルの視点を重視していました。国際基準を意識した監査の方針および手続を整えるとともに、自ら海外に進出し、今も多くの駐在員を送り続けています。これは、これから海外を目指す日本企業を監査の側面からサポートするために、まず、自らが海外のファームに伍していく必要があるという決意からでした。

企業が海外で活躍するためには、グローバルスタンダードによる監査は必要不可欠です。トーマツでは「監査品質」を掲げた組織や仕組みづくりを行い、さらに、他のメンバーファームにはない日本的なカルチャーを生かして、緻密で誠実な監査先企業対応を行うことで、日本企業の信頼を獲得してきました。

トーマツのグローバルにおける優位性は、単に海外拠点が多く、駐在員をはじめ多彩な現地スタッフを擁しているということだけではありません。世界各国のデロイト メンバーファームと半世紀近くにわたって同じ仕組みの中で事業を展開し、協働の精神をもって、相互の信頼関係を継続してきました。

グローバル監査を支える各種施策

JSG (Japanese Services Group)

デロイトトーマツ グループの日系企業サービスグループ「JSG」は、日本企業の国際的発展を支援するために確立された専門家集団です。JSGは、デロイトのグローバル戦略に有機的に組み込まれており、デロイト トーマツ グループ、各国デロイト メンバーファーム、JSGネットワークが一体となったサービス体制を構築しています。グローバル展開のそれぞれのステージにおいて、日本企業のニーズを深く理解し、海外ビジネス経験を有する多くの人材と、豊富な知見と事例を生かしたサービスを提供します。この各メンバーファームとの利害を超えたJSGの活動が、「海外に強い」というトーマツの評価を作り上げてきました。

長年にわたる海外展開により構築した多数の海外拠点、積み上げてきた信頼関係に基づくデロイトのネットワークにより、グローバルにシームレスな監査を遂行しています。

JSGのネットワーク

駐在員の派遣国とバイリンガル数

EMEA

約90名

アジアパシフィック

約590名

アメリカス

約320名

全世界の
バイリンガル 約1,000名

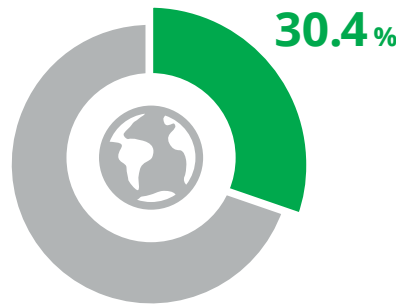
監査グローバル サポート デスクの設置

JSGでは、海外のグループ会社の監査人からの相談に対して、地域ごとに各ビジネスの担当を配置し、地域の特色を理解したきめ細やかな対応を行っています。一方、トーマツでは、監査事業本部内の監査グローバル室*1に、地域ごとのサポートデスク*2を設置し、JSGの各地域のリーダーと連携することにより、日本本社からの相談と、海外子会社、監査人からの相談に迅速に、正確に対応できる体制を構築し、グループ監査を強力に支援しています。

※1 監査グローバル室:「監査アカウントプログラム」を運用し、グローバル企業のグループ監査におけるリスク評価・リスク対応のPDCAのサポート・モニタリングやチーム編成への関与を行い、親会社監査チームを強力にサポートしている。

※2 監査グローバルサポートデスク:各国の駐在経験者により構成され、各国特有の監査上の留意事項の発信や会計基準や税制等のアップデートを行うとともに、親会社監査チームと各国の海外監査チームとのコミュニケーションについてのコンサルテーションを実施する。

社員の海外勤務経験者の割合
(2016年9月末現在)



(注) 海外勤務経験者とはデロイトメンバーファームへの駐在員および研修制派遣(2年間程度)の経験者です。

デロイトの監査における企画・開発等への参画

トーマツの包括代表は、デロイトの監査の方針の立案に参画しています。

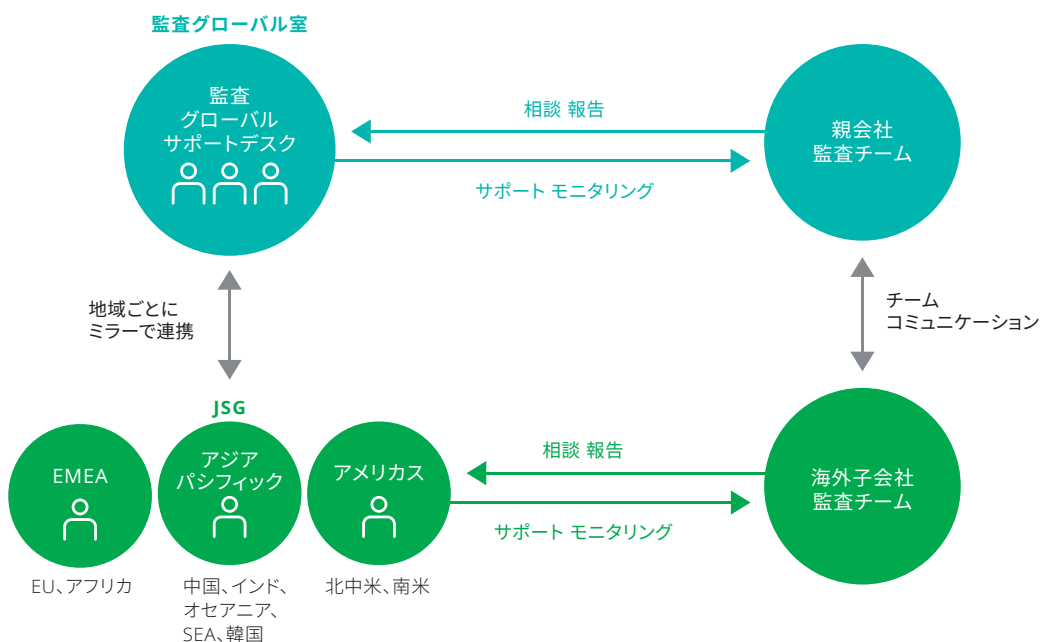
また、トーマツは、デロイトの主要メンバーファームとして、デロイト共通の監査のマニュアル、ガイド、ツール、研修プログラム、監査イノベーションのアナリティクス等の企画・開発に監査事業本部長や品質管理本部長他、関係部署の部門長が参画しています。

また、日本において多くの上場企業の監査業務を担当するトーマツの豊富な実績に基づく知見は、デロイトがグローバルで実現する一貫した高品質な監査の実践に寄与しています。

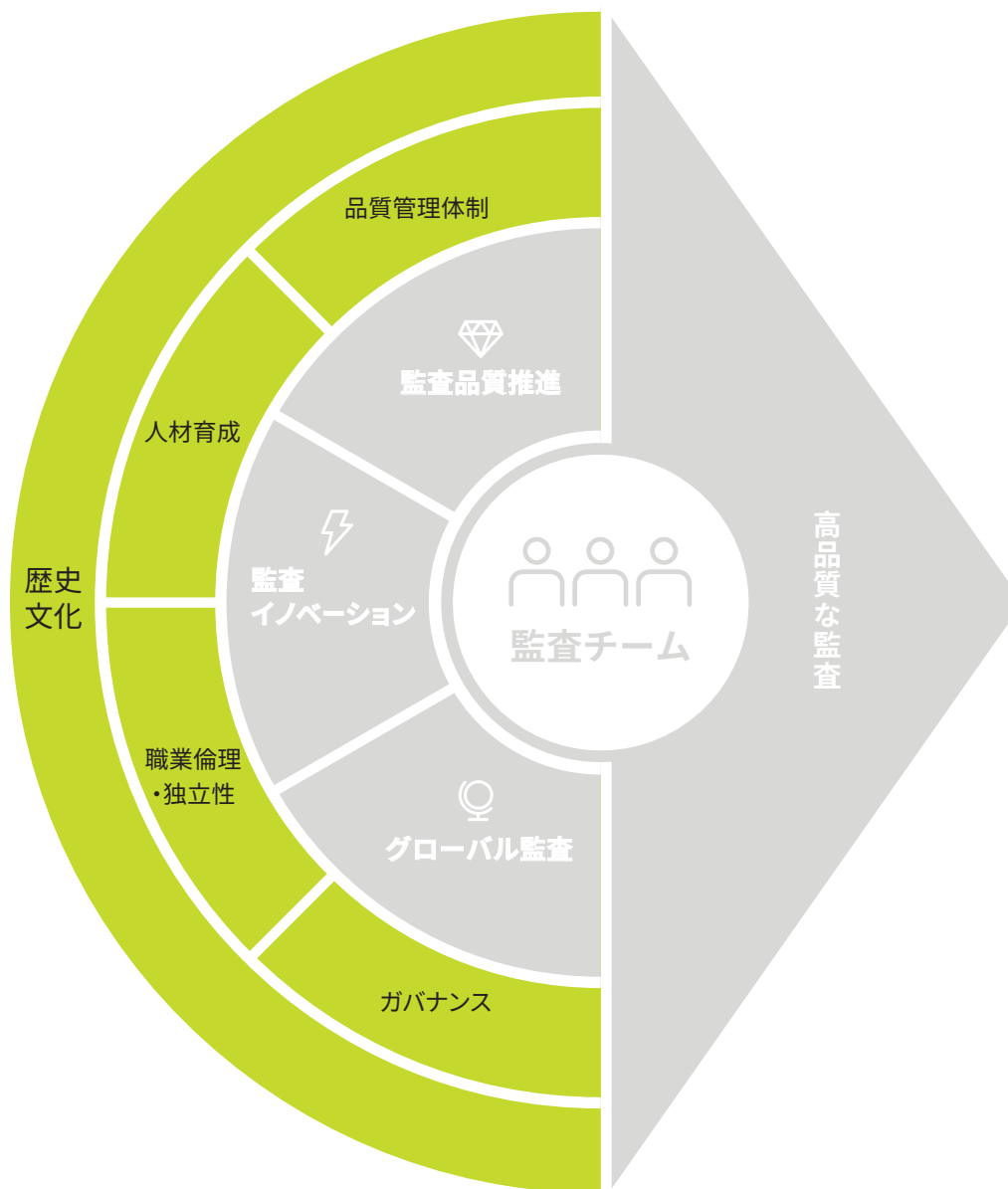
デロイトにおける監査の一貫性

デロイトのメンバーファームがグループ会社の監査人を務める場合には、デロイトで統一されたマニュアルやツールおよび審査体制であるため、グローバルで首尾一貫した監査対応が可能となり、高品質で効率的な監査を行うことができます。

監査グローバル室とJSGのコラボレーション



高品質な監査を支える基盤 トーマツが積み上げてきた 長い歴史と文化





品質管理体制



品質管理本部長
油谷 成恒

「攻めの品質管理」の実践

監査業務の公益性および社会的責任を踏まえ、監査品質の維持・向上は、監査法人の生命線です。それぞれの監査法人の品質が問われる現状において、トーマツは、Quality firstのスローガンのもと、「攻めの品質管理」を実践し、全てのステークホルダーの期待に応えることができる監査法人として、主体的に自ら改善すべき事項を発見・評価し、適時・適切な改善を図ることで、日々、品質管理体制の改善に取り組んでいます。

また、監査先企業に対しては、深度あるビジネスの理解を踏まえ、相談や会計処理の実行等を待って受け身で対応するのではなく、能動的に変化や課題等を把握し、経営的視点から積極的に意見交換を行うマネジメント層の率直なコミュニケーションの実践をコミットしています。

品質管理本部は、監査チームによる「攻めの品質管理」の実践をサポートする役割を担っています。そのため、品質管理本部は、監査チームからの相談に対してスピード感を持って対応し、また、品質確保のための情報を適時に社員・職員にフィードバックすることにより、トーマツ全体のシームレスな品質の維持向上に努めています。

トーマツの品質管理体制

監査業務は高度に社会性を帯びた業務です。その業務を適正に行うために、トーマツの品質管理体制に関する最終的責任を負う包括代表の指揮のもと、品質管理本部長が契約の締結から監査報告書の発行に至る監査の全プロセスにおいて品質管理の方針、手続を整備・運用しています。企業会計審議会の「監査に関する品質管理基準」に準拠し、全世界のデロイトメンバーファームが遵守すべき基本的な方針やルールを定めたDPM (Deloitte Policies Manual) に沿ったマニュアル等に基づき、全世界共通の高品質な監査業務の提供を実施しています。

品質管理のフロー

監査業務の契約締結・更新に先立ち、企業とトーマツ(社員・職員を含む)の利害関係の有無を調査します。同時に、企業および経営陣の姿勢やバックグラウンドの理解、業務の内容、契約条件および業務リスク等を検討することが重要であるため、これらに問題ないことを審査したうえで契約を締結しています。

監査業務において生じる会計・監査上の諸問題に際しては、品質管理本部からの事前の情報提供が重要です。各監査チームの問題解決支援のために、品質管理本部の各部署において、日本公認会計士協会や企業会計基準委員会等での検討状況を適時に情報収集する体制を整え、各事例を踏まえた相談対応(コンサルテーション)を行っています。

また、監査チームから独立した立場の審査担当社員が客観的な視点で個別の監査業務をチェックする、個別業務の審査があります。さらに、定期的な検証を実施し、高い信頼を確保しています。

監査業務の公益性および社会的責任を踏まえ、Quality firstのスローガンのもと「攻めの品質管理」を実践し、全てのステークホルダーの期待に応えるとともに、日々、主体的に品質管理体制の改善に取り組んでいます。

期中における率直なコミュニケーションを 実践するコンサルテーション等の取り組み

品質管理本部にあるマニュアル室およびテクニカルセンターでは、会計・監査の相談窓口として監査チームをサポートしており、事前の監査チームから約950件の相談を受けています。また、マニュアル室およびテクニカルセンターは定期的に全国各事務所で説明会および相談会を開催し、監査チームをサポートしています。加えて、テクニカルセンターは、年に2回、会計上の留意事項について研修を開催し、内外に情報を発信しています。テクニカルセンターの主なメンバーは、各監査事業部と兼務しており、監査チームが気軽に相談できる体制となっています。

監査ERS審査室およびリスク管理室は、遵守すべき審査、リスク管理の方針および諸手続きを監査チームに共有し、適時に情報を発信しています。監査意見の形成過程において必要と認めた事項については監査ERS審査室が個別に対応しており、年間約2,040件の相談を受けています。リスク管理室は、ポートフォリオ リスクレビューとして、個別の監査業務を年間約400件抽出して有価証券報告書等の財務数値から異常な指標を識別し、監査チームに対して直接インタビュー等を実施して、業務リスクに対して必要な対応措置が取られているかを確認しています。

不正リスクへの対応

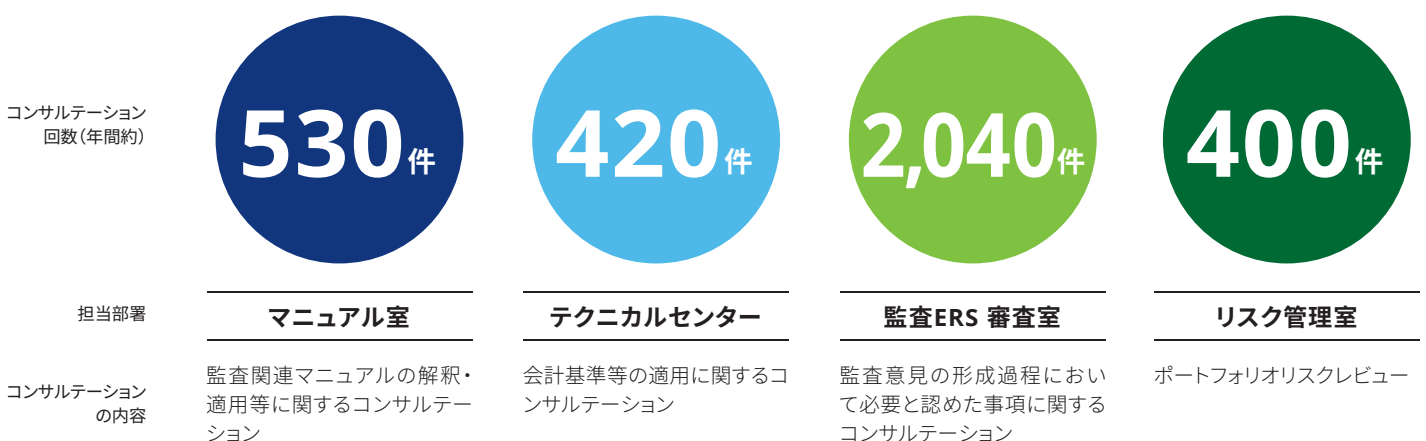
不正リスクに対応する審査制度

監査チームが不正による重要な虚偽表示を示唆する状況を識別した場合、および不正による重要な虚偽表示の疑義があると判断した場合には、専門家の業務の利用の可否を含め適時に品質管理本部に事前相談し、適切な助言、指示を受けています。品質管理本部の見解も踏まえた監査チームによる対応結果については、品質管理本部監査ERS審査室の審査が義務付けられています。

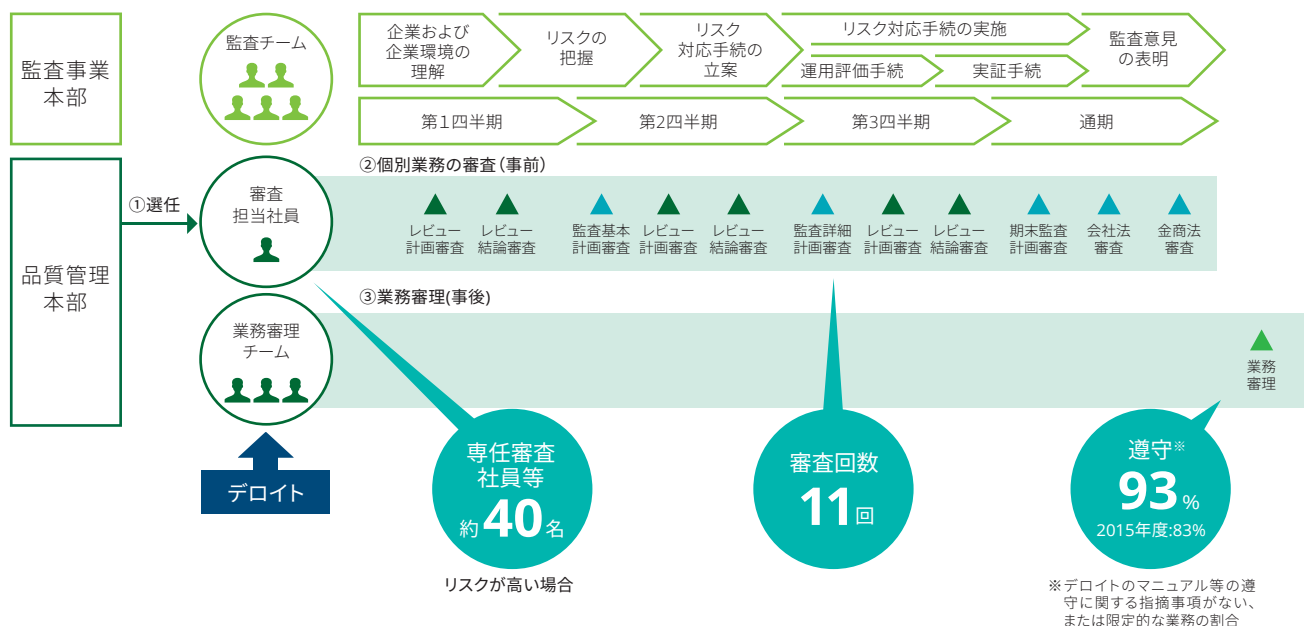
不正関連情報への対応制度

不正リスクに関連してトーマツに寄せられた情報は、レピュテーション・リスク本部が受け付け、適時に関連する業務執行社員、審査担当社員および品質管理本部に伝達するとともに、監査チームは品質管理本部に相談しています。監査チームは当該情報の検討結果について、レピュテーション・リスク本部および品質管理本部に報告します。

品質管理本部のコンサルテーション



品質管理体制図



審査担当社員の選任

品質管理本部は、個々の監査業務ごとに、社員の中から監査業務の経験や専門能力を踏まえた審査担当社員を選任しています。審査担当社員は個別の監査業務に対して業務執行社員と同様の責任を負っています。

特に監査業務リスクが高い業務については、品質管理本部所属の専門性が高い専任審査社員等が審査を担当します。専任審査社員等は、約40名在籍しています。

個別業務の審査

監査チームから独立した立場にある審査担当社員は、監査計画の立案から、監査計画の実施、監査の結論および各種報告書の作成について、客観的な視点で審査を実施します。当該審査は、年間を通じて行われる財務諸表および内部統制の監査だけでなく、期中に実施する各四半期レビューにおいても計画、結論の審査が行われ、多数回の審査が行われます。

個別業務の審査終了後には、審査担当社員が監査チームの評価を行い、その結果を集約し、品質管理体制の向上に活用しています。

多層で厳格な品質管理体制と個別業務の定期的な検証(業務審理)

検証の目的と概要

監査業務の改善のため、デロイトの指揮・管理のもと、毎年、品質管理体制および個別監査業務がDPM等に準拠して実施されているかが検証されます。この検証をトーマツでは業務審理と言い、品質管理システムの維持・向上のための重要な機能です。また、評価結果は、最終的にデロイトの業務審理責任者と協議のうえ、決定されます。

全業務執行社員は、3年以内に担当業務の業務審理を受けるよう対象業務が選定されており、1年当たり約150業務が対象となります。

検証の体制

品質管理本部所属の社員をエキスパートレビューアーとして任命し、レビューアーとともに個別業務の業務審理を実施します。なお、レビューアーは、ITなどの専門家を含めた150名超にわたっています。

検証の事後対応

業務審理の結果は、各監査チームにフィードバックされます。各業務執行社員の評価にも直結する仕組みとなっており、評価結果によっては、上場会社の監査業務を担当させないルールとしています。

なお、業務審理による指摘事項がある場合には、監査チームは、後日、改善のためのアクションプランを作成し、審査担当社員がフォローアップ状況を随時確認後、品質管理本部に提出する体制としています。また、発見された指摘事項等のうち、トーマツ全体に共通する事項については、品質管理本部からの通達や全国レベルでの集合研修の開催等を通じて、社員・職員に周知しています。

外部からの検査等

トーマツは、日本公認会計士協会（以下「協会」）による品質管理レビュー、公認会計士・監査審査会（以下「審査会」）による検査およびPCAOBによる検査等の対象となっています。

日本公認会計士協会による品質管理レビューの概要

協会の品質管理レビュー制度では、監査業務を行っている全ての監査法人が対象となります。この「通常レビュー」は、大手監査法人については2年に1度の頻度により計画的に実施され、監査法人が行う監査の品質管理状況について行われます。また、監査に対する社会的信頼を損なう恐れがある事態に陥った場合には、これとは別に、当該事態に関係する監査法人の特定分野または特定の監査業務に係る品質管理状況をレビューする、「特別レビュー」が実施されます。品質管理レビュー結果は通知され、必要に応じ改善を勧告されますが、その改善が図られない場合にはその状況に応じて、注意、厳重注意のほか、監査法人が実施する監査業務の辞退勧告等の措置が講じられます。

公認会計士・監査審査会による検査

審査会は、協会から品質管理レビューに関する報告を受け、主に品質管理レビュー制度が適切に運営されているか、監査業務が適切に行われているかについて審査し、必要に応じて立ち入り検査を実施します。この結果、品質管理のシステムや個別監査業務の不備を発見した場合には、監査法人にその改善を促します。監査法人において監査の品質管理が著しく不十分である場合には、審査会は、業務の適正な運営を確保するために必要な行政処分、その他の措置を金融庁長官に勧告します。

PCAOBによる検査

米国証券取引委員会に登録する証券を発行する公開会社の監査を行う会計事務所には、PCAOBの登録会計事務所として、定期的にPCAOBによる検査を受けることが求められます。その検査には、選定された監査業務の品質の評価および会計事務所の品質管理システムの実務、方針および手続のレビューが含まれます。

なお、検査報告書は下記PCAOB Webサイトにて

公表されています。

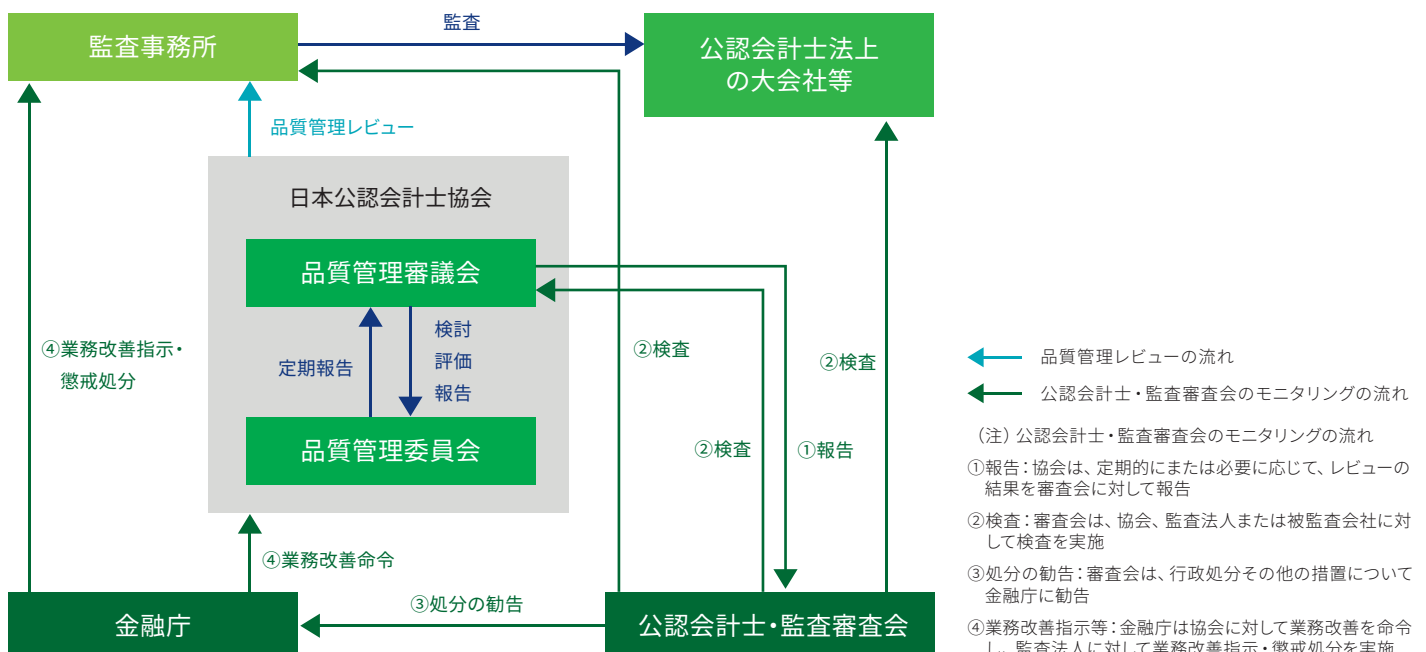
URL: <https://pcaobus.org/Inspections/Reports/Pages/default.aspx>

トーマツの対応

協会の品質管理レビューおよび審査会の検査における品質管理全般に関する指摘ならびにその要因となった個別監査業務における指摘に対応し、トーマツは、法人全体の品質管理の維持・向上のために、包括代表をはじめとして社員・職員各人がその職責を十分に果たすことが重要と認識し、全ての監査チームに高い品質管理を浸透させるよう、さらなる体制強化に努めています。

なお、トラステックスホールディングス株式会社の監査証明業務に関して、2015年6月30日に金融庁から法人として戒告処分を受けています。当該案件は、2005年3月期から2006年3月期の監査証明に基づく処分であり、当該処分に関する品質管理体制は既に改善しています。

品質管理レビュー、および公認会計士・監査審査会によるモニタリングの流れ





人材育成



人事本部長
三澤 幸之助

社会の期待に応えるプロフェッショナルの育成

トーマツの人材育成の基本理念は、「経済社会からの要請に真摯な姿勢で対応し、高品質な業務を提供する、信頼性の高いプロフェッショナルを育成・輩出する」ことです。

この実現のために、一人ひとりの経験や能力、求められる専門性に応じた多種多様なカリキュラムを充実させ、知識やスキルの習得にとどまらず、健全な経済社会の発展に貢献し、高い志を兼ね備えたプロフェッショナルの育成に取り組んでいます。

育成と評価を連動させ、キャリアディベロップメントを支援する仕組み アセッサー制度

育成と評価を連動させ、キャリアディベロップメントを支援する仕組みとしてアセッサー制度を導入しています。

アセッサー制度では、一人ひとりの適性・志向に合わせたキャリア形成が実現できるよう、スタッフ1年目から、経験豊富な上司がサポート役のアセッサーとして付きます。

アセッサーは、監査チームメンバーと異なる伴走者の役割を担い、法人として一人ひとりの成長をサポートしていきます。

アセッサーの3つの役割

- ① 定期的な面談を通じて本人の中長期的なキャリアのアドバイスを行う
- ② 監査チームと連携し、本人の育成・成長状況のモニタリングを行う
- ③ 監査の現場の評価を取りまとめ、客観的に評価を行う

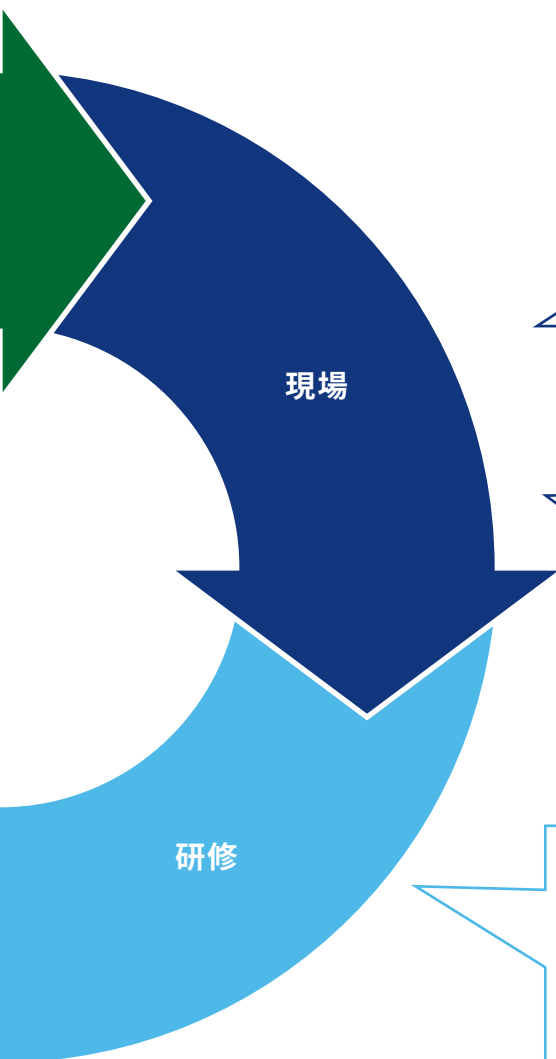
アセッサー制度に対するフィードバックアンケートの結果 (2015年度 全国の職員からの声)

- 1位** 広範なキャリアの中から自らのキャリア形成を考える機会となり、有意義であった
- 2位** 日常ではなかなか自ら実施できない振り返りの機会に意義があった
- 3位** 普通の業務と直接関係しない監査チーム以外の先輩に制度として、相談できる点が有意義であった

人事評価と
カウンセリング

モニタリング
(育成サポート)

「人材育成」こそが品質の基盤です。
高品質な業務を提供し続けるため、
一人ひとりが自ら厳しく律し、技量・能力を
監査の現場・研修で磨きつつ、モニタリングと
評価を通じて成長を促進していきます。



Face to Faceのフィードバックの重視

監査の現場における育成は上司がリードして行うことと、部下一人ひとりが主体的に成長の場と機会を活用し、自ら“プロフェッショナル”へ成長していこうとする意識と行動の双方が大切だと考えています。

日々上司と部下のFace to Faceのコミュニケーションを活発化させ、指導やアドバイスを積極的に行うとともに、部下が自ら「強み」と「課題」を認識するためのフィードバックを適時に実施することで、本人のさらなる成長につなげています。

監査の現場振り返りの機会の設定

新人へは2週間に1度、監査の現場振り返りを行う機会を設けています。

新人は自ら課題をレポートにまとめて振り返り日に臨みますが、上司に相談や質問をするとともに、先輩から過去の知見を聞き、気付きを得ることもできます。

自ら考える姿勢を育成するとともに、トーマツ内で蓄積した知見を共有することで、監査の現場で活躍できる“自走人材”の早期育成に取り組んでいます。

研修に対するフィードバックアンケートの結果 (2015年度、5点満点)

Q:研修内容は(監査)
業務に活用できますか?



4.53点

Q:研修の目的を全体的には
達成できたと思いますか?



4.48点

Q:研修に集中できる
施設環境でしたか?



4.53点

実践型の研修カリキュラム

トーマツでは「シニアスタッフまで育てきる」「マネジャー以上は強み(得意分野)を伸ばす」という育成方針を掲げ、監査の現場にフォーカスし、ナレッジが即座に生かされるような実践型の研修に注力しています。

研修は、「ベーススキル」「プロフェッショナルスキル」「ソフトスキル」「昇格時研修」の4種類に大きく分かれています。

スタッフ・シニアスタッフレベルでは、公認会計士(監査人)としてのプロフェッショナルスキルを中心に、マネジャー以上では、さらにソフトスキル(高度なヒューマンスキル等)を中心に習得機会を設けています。また、上位ランクに昇格した際は、研修を複数回実施し、デロイト共通で各ランクに期待する役割の理解を深めるとともに、日々の業務で実践できるスキルを学びます。

監査職研修体系概念図



監査現場におけるリスクを想定し、監査現場で即座に実践できるスキルを磨く 「シミュレーション型リスクアプローチ研修」

会社役(監査役・会社担当者)、主査役を設定し、受講生が監査人として、監査役報告まで監査を完結させる研修です。

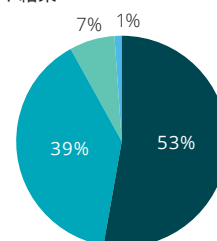
【研修の特徴】

- ・モデル会社の模擬監査を通じて、販売・在庫管理プロセスに関するリスクアプローチ全体の実践スキルを身に付けることができる
- ・模擬監査のインタビューやプレゼンテーションを通じて、ファシリテーションやプレゼンテーションスキルを向上させる

シミュレーション研修アンケート結果

研修を受講しての満足度

- 非常に満足
- 満足
- 普通
- やや不満
- 不満



集中して研修に取り組める研修空間を創出

東京と京都にあるプロフェッショナルラボ(研修センター)には、専用の設備を整えるなど積極的な投資を行い、研修に集中して取り組める独自の空間を設けています。研修は、プロフェッショナルとして現場での実践に役立つ知識を身に付けるとともに、トーマツ内のさまざまな専門性を持つ人材とナレッジを共有する場としての機能も果たしています。



必要な経験を積むための機会の創出

トーマツでは多様な経験を積むための機会を創出することで、職業的懐疑心の醸成や監査人として期待されている役割を十分に果たせる人材の育成を行っています。

品質管理本部への異動プログラム（Quality Talent Development Program）

品質管理本部への一定期間の異動を戦略的にを行い、異動を通じて得た経験を監査の現場に持ち返ることで、法人としての品質の強化とさらなる均一化に取り組んでいます。

ジョブローテーション

公認会計士法で要請されている社員に限らず、職員についても一定期間でジョブローテーションを実施し、複数の業務で多様な経験を積むことができる機会を創出することで、人材の育成につなげています。

海外派遣プログラム

監査先企業の海外展開の加速や持続的な成長を支えるため、個々の成長過程に合わせた多種多様な海外派遣プログラムや海外研修を実施し、グローバルに通用する人材の育成を図っています。

トーマツ内やグループ内の人事異動

トーマツ内の他事業部やグループ会社への異動を通じ、監査業務以外の経験を積むことで、監査業務における企業環境の深度ある理解や適切なリスク評価を行うことができる人材の育成に取り組んでいます。

公認会計士協会や財務会計基準機構への出向

公認会計士制度の適切な運用や会計基準の調査・開発への貢献を通じ、さまざまなステークホルダーの期待に応える人材の育成に取り組んでいます。

監査品質とコンプライアンスを最重要視した社員の評価

監査チームの責任者である業務執行社員の評価においては、監査品質とコンプライアンスを最も重視した評価制度を運用しています。全職員のロールモデルとして必要な資質・行動が規定されており、その発揮状況はデロイトの規定する6つのインパクト（Quality、Client、Financial、People、Strategic、Leadership）ごとに測定されます。

毎年期初にリードエンドーサーと呼ばれる評価者の承認のもと、担当する各監査チームのアクションプランにおける業務執行社員としての役割・アクションを踏まえて、目標設定が行われます。

評価については、自己評価、複数の監査チームごとの個別評価、それらを統合した総合評価を行うとともに、監査チームメンバーに対して実施される360度評価結果も勘案し、多重層かつ多面的な評価としています。全社員の総合評価は、包括代表が組成する社員職能評価会議において相対評価のレーティングののち承認され、その結果は社員総会に報告されます。品質管理への貢献や外部検査や業務審理結果等に応じて、社員報酬額の調整を実施するほか、期待される品質管理の機能を発揮できない社員に対しては監査業務に従事させない、降格等の処分のほか、退職勧奨が行われることもあります。

Deloitte University

デロイトトーマツグループでは、リーダー育成に特に力を入れています。研修効果を最大にするための環境と快適性を備えたDeloitte University (DU) は、単なる「研修施設」ではなく、世界で活躍するリーダーたちがさらにインスピレーションを得て、成長できる「場と機会」を提供しています。DUは、アメリカ、ヨーロッパの他、アジア太平洋領域を対象としてDeloitte University Asia Pacificがシンガポールに開設され、初代学長に評議員の浅見 光が就任しています。日本からも多くの社員・職員がDUに参加しています。





職業倫理・独立性



レピュテーション・リスク本部長
川本 修司

高いレベルの職業倫理の遵守と独立性の保持

トーマツは、監査をはじめとする様々なプロフェッショナルサービスを提供する総合プロフェッショナルファームとして、常に高いレベルの職業倫理の遵守や独立性の保持を社会から求められており、その要請や期待は年々高まっています。

このため、品質の基盤である職業倫理の遵守や、独立性の保持を徹底する体制や手続きを維持・向上させながら、全ての社員および職員が職業倫理や独立性を何よりも重視する組織風土を醸成しています。誠実な人がより高く評価される施策を推進していくことで、プロフェッショナルとしての自覚と誇りを持ち、「正しいことを正しくやる (Do the right things to do)」ことを、日々の全ての行動において徹底していきます。

職業倫理・独立性の方針等や取り組み

職業倫理の遵守および独立性の保持に関する方針および手続をマニュアルに定め、これを社員および職員が遵守することを求めています。マニュアルは、デロイトの独立性の方針をベースに、公認会計士法およびその関連する諸規則、日本公認会計士協会の「倫理規則」、「独立性に関する指針」およびデロイト トーマツ グループ独自のより厳しい方針を追加する形で構成されています。なお、独立性保持のため、マニュアル違反に関しては特に厳格な罰則を設けています。

また、職業倫理の遵守および独立性の保持の重要性については、レピュテーション・リスク本部長はもちろん、包括代表からもメッセージを対面、動画、メール等の様々な手段を通じて継続的に発信するなど、いかに一人ひとりに浸透させるかを意識し、発信手段を工夫しています。

職業倫理の遵守に関する取り組み

デロイト トーマツ グループ Code of Conduct

デロイト トーマツ グループは、社員および職員の価値基準・行動基準として、DTTL※で採択された“Global Principles of Business Conduct”を基礎とした、デロイト トーマツ グループ Code of Conductを定めています。これらの運用と推進により、Code of Conductの継続的な浸透を図り、社員および職員のエシックス (倫理) 上の判断力と意思決定能力の養成をサポートしています。その一環として Code of Conductを含む職業倫理に関する研修を定期的実施するとともに、年次でその理解と遵守状況を確認しています。

※詳細は41ページを参照ください。

エシックス委員会

エシックス委員会は、エシックスに関する方針を決定し、エシックスプログラムの実施状況の定期的なモニタリングを行っています。

コンプライアンスホットライン

法令違反行為および不正行為の早期発見と是正を図り、コンプライアンス経営の強化ならびに業務および管理業務の品質向上に資することを目的として、コンプライアンスホットラインを設置し、内部・外部からの通報を受ける体制をとっています。デロイト トーマツ グループのウェブサイトにおいて通報窓口を公開しています。

インサイダー取引の防止

「インサイダー取引防止規程」を制定し、研修等を通じてインサイダー取引防止の周知徹底を図り、さらに包括代表は、社員および職員に対し注意を喚起しています。

監査品質の基盤である職業倫理の遵守や独立性の保持を徹底するため、
全社員・職員へ浸透する仕組みを構築し、
これらを何よりも重視する組織風土を醸成しています。

情報セキュリティに関する規程

情報セキュリティに関する規程は、デロイトのグローバルセキュリティポリシーに則って各国の拠点で管理規程を定めることになっています。トーマツでは、これに準拠して情報セキュリティの基本となる規程および個人情報保護に関する規則等種々の規程を整備しています。これらは、日本公認会計士協会IT委員会報告第4号「公認会計士業務における情報セキュリティの指針」にも準拠しています。

情報セキュリティ確保のための具体的方策

以下の具体的方策を実施しています。

- 全ての社員・職員に対する情報セキュリティに関する研修の実施
- 監査調書を含む監査先企業情報の保存・送付・運搬手段の限定
- VDI (Virtual Desktop Infrastructure: 仮想デスクトップインフラ)の使用(下記説明参照)
- PCに、電源オフにより初期化されデータが消去される仕組みを実装
- インターネット回線を経由して法人内サーバーに電子データを移動させる際、より安全性の高いVPN回線の利用

VDI

トーマツでは、2014年7月にVDI(仮想デスクトップインフラ)を導入しました。PCは操作端末であり、作業は法人内サーバー上の仮想マシンで行われるため、監査情報は全て法人設備内で処理され、PC内にデータが保存されません。また、PCは、電源オフにより初期化される設定であるため、PC紛失等に起因する情報漏えいリスクがありません。

独立性の保持に関する取り組み

全世界の監査先企業を登録したデータベース

デロイトは、全世界の株式等を上場している監査先企業およびそのグループ会社を登録したデータベースをメンバーファーム間で共有し、独立性の保持が要求される監査先企業を検索するシステム(Deloitte Entity Search and Compliance: DESC)を整備しています。DESC内の情報は、トーマツのみならずグローバルベースで定期的に更新され、独立性の保持が要求される監査先企業に、提供禁止業務が提供されることを防止しています。

独立性規則の遵守状況のモニタリング

社員およびマネジャー以上の監査チームメンバーは、その保有株式等をモニタリングシステム(Global Independence Monitoring System: GIMS)に登録し、独立性諸規則への遵守状況をモニターしています。登録内容の正確性に関しては、レピュテーション・リスク本部が内部検査を実施しています。モニターまたは内部検査により問題を認識した場合は、直ちにその解消を図っています。

また、社員および職員に対して、年に1回、独立性に関する確認手続きを実施しています。

さらに、監査チームの全てのメンバーは、監査業務の開始および終了時に監査先企業との利害関係がないことを確認し、当該確認結果は監査調書として保存しています。

定期的な研修の実施

独立性の理解を徹底するため、少なくとも年1回、研修を実施しています。研修教材はデロイトが提供するものや、デロイト トーマツ グループ独自に開発したものを活用しています。

独立性に関する専門部署の設置

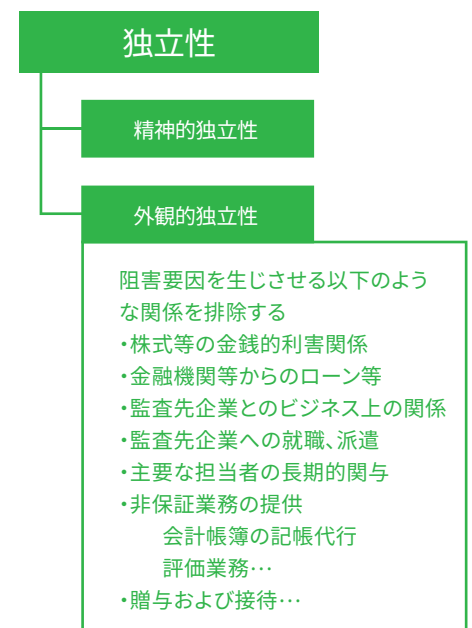
独立性に係る諸問題の窓口として、レピュテーション・リスク本部(独立性・コンフリクト)を設置し、独立性担当責任社員(Director of Independence: DOI)のもとで、随時相談に対応しています。また、必要に応じて、グローバルの独立性専門部署の担当社員と、適時に課題を協議・解決する仕組みを有しています。

社員ローテーション

トーマツでは、公認会計士法および日本公認会計士協会の倫理規則、米国SEC規則等に準拠して内部規程を定め、社員ローテーションを実施しています。

監査先企業の役員等への就任禁止

トーマツを脱退する社員が、会社等の財務書類について、指定有限責任社員として公認会計士法第2条第1項の業務を行った者である場合、当該財務書類に係る会計期間の翌々会計期間の終了までの間は、当該監査先企業の役員等(役員および経理責任者)への就任を禁止しています。





ガバナンス



ボード議長
永田 高士

監査法人の基本である、パートナーシップ ガバナンス。
それを支える全ての社員の経営参画意識を高めるとともに、
外部の視点を取り入れ、公共の利益を意識した
ガバナンス改革にチャレンジし続けます。

ボード議長メッセージ

監査法人は、公共財である監査を組織的に行うことを目的として公認会計士が共同して設立した法人であり、その基本はパートナーシップガバナンスです。監査法人の「社員」は「パートナー」と呼ばれ、一般企業の「社員」とは異なり、監査法人の出資者であり、監査法人の重要事項の決定に参加する資格を持っています。つまり、所有と経営が分離されておらず、社員同士が連帯責任を負っている関係にある「パートナーシップ」が監査法人の基本になります。

監査という公共性の高い業務を提供する監査法人においては、会計・監査のプロフェッショナルとして強い使命感と重い責任を担っている社員同士が相互に切磋琢磨し、お互いをけん制し合うことがガバナンスの基本です。

その最高意思決定機関は全ての社員で構成される社員総会になります。

トーマツは2018年に創立50周年を迎えますが、設立当初は24名とお互いに顔の見える存在だった社員も600名近くとなりました。監査法人の規模が拡大する過程で、社員同士の関係も変化し、社員により信任を受けたマネジメントが組織的な経営を行うようになりました。一方では、企業の活動が多様化・複雑化・国際化する中で、監査法人の直面する課題も多岐にわたっています。このように、監査法人を取り巻く環境が急速に変化する中で、資本市場のゲートキーパーとして、高品質な監査業務を提供するためにはどのようなガバナンスを目指すべきかを常に考え、ガバナンス改革を進めています。

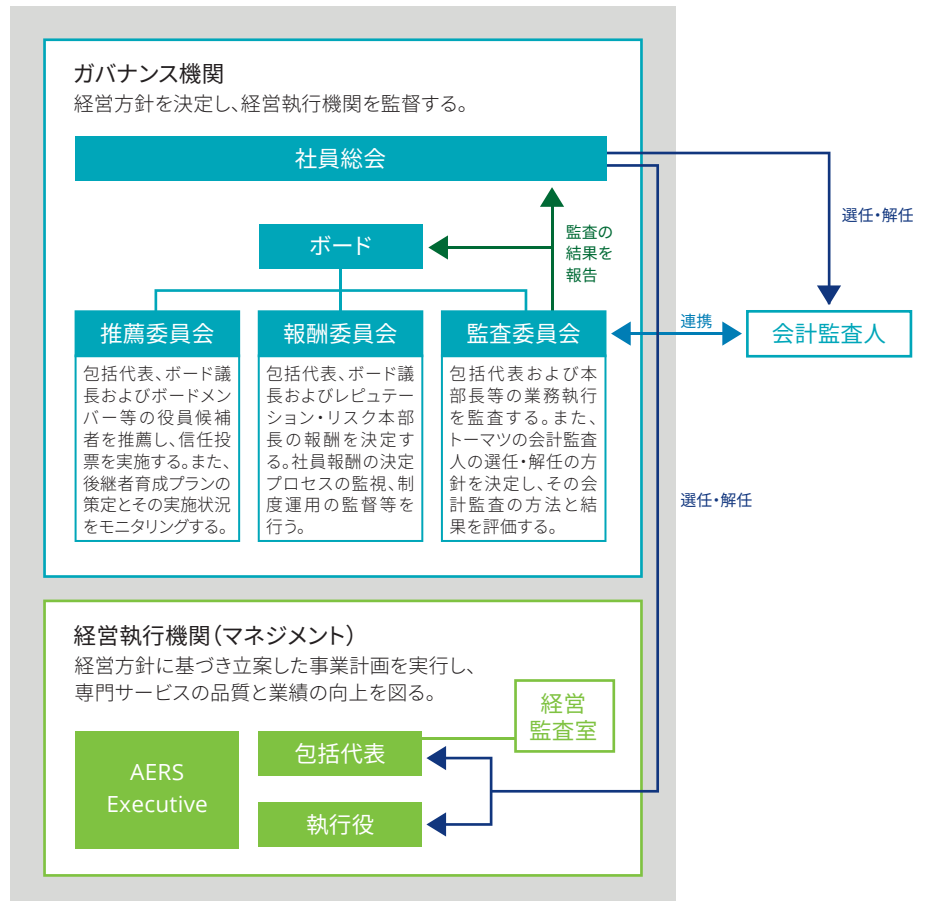
有限責任監査法人トーマツのガバナンス

2015年12月に、経営会議をボードと改め、社員総会とボードは、経営方針を決定し、経営執行機関を監督するガバナンス機関と位置付けました。ボードのメンバーにはマネジメントも含まれますが、経営執行から独立した議長および評議員が3分の2を占める構成とすることにより、ガバナンスの強化を図っています。さらに、ボード内委員会として、常設の報酬委員会、推薦委員会および監査委員会を設置するとともに、監査委員会には外部の監査委員（弁護士）を選任し、また、監査委員は諸会議に参加し、監査品質をモニタリングしています。

包括代表の選出プロセス

トーマツを代表し、その全般にわたる経営を執行する包括代表は、推薦委員会が社員に対して候補者に関する意見聴取および候補者面談を実施し、審議を経て、ボードに対し包括代表候補者として推薦されます。候補者は、ボードで審議および決定され、社員による信任投票を経て、包括代表に選任されます。選任プロセスの中立性・公平性を担保するため、外部アドバイザー（弁護士など）を起用しており、アドバイザーは、推薦委員会の審議および包括代表予定者への報告等に立ち会い、必要に応じて意見を述べることができ、またボードに報告しています。

パートナーシップガバナンス



有限責任監査法人トーマツ ボード

ボード議長

ボード議長	永田 高士
-------	-------

法人外監査委員

弁護士 (DT弁護士法人)	内藤 裕史
弁護士 (アンダーソン・毛利友常法律事務所)	若林 弘樹

メンバー

包括代表	観 恒平
監査事業本部長	中村 裕治
アドバイザー 事業本部長	木村 研一
レピュテーション・ リスク本部長	川本 修司

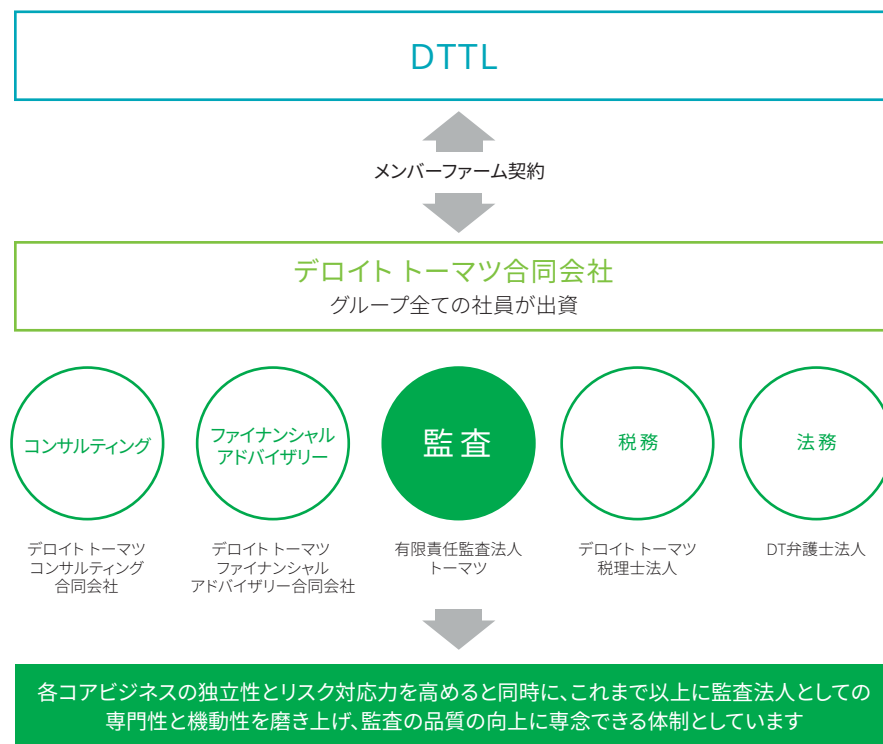
評議員	浅見 光	監査委員 デロイト ユニバーシティ アジア パシフィック学長
評議員	磯俣 克平	推薦委員兼報酬委員 前執行役 西日本エリア統括
評議員	市川 育義	監査委員 テクニカルセンター長
評議員	稲垣 浩二	推薦委員 前執行役 グローバル監査推進担当
評議員	白井 正	監査委員 前新潟事務所長
評議員	松浦 利治	報酬委員 前グローバル戦略 国際人事
評議員	渡辺 淳子	前経営会議評議員

デロイト トーマツ グループのガバナンス

2015年4月1日より、デロイト トーマツ グループは、監査・コンサルティング・ファイナンシャルアドバイザリー・税務の4つのコアビジネスごとに専門性を極める体制へと転換しました。また、これまで監査法人の子会社であったデロイト トーマツ コンサルティング株式会社とデロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザリー株式会社を合同会社化し、監査法人と同列の事業体として位置付けました。これにより、各コアビジネスの独立性とリスク対応力を高めると同時に、これまで以上に監査法人としての専門性と機動性を磨き上げ、監査の品質の向上に専念できるようになっています。2015年10月1日からは、DT弁護士法人が加わり、多様なプロフェッショナルがグローバル総合サービスを提供するデロイト トーマツ グループとしてより連携を強めてサービスを提供しています。デロイト トーマツ 合同会社は、グローバル総合サービス実現の要として位置付けられ、各ビ

ジネスから生じるリスクに、コアビジネスと連携し、適切に対応しています。また、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド (DTTL) との結束点として、グローバルスタンダードの品質と価値を実現する役割を担っています。

デロイト トーマツ グループの起点であり、公共性の高い監査業務の品質を最優先にしたグループ経営を行うためには、より強い問題解決型の執行体制とこれを支える強いガバナンスが重要です。各ビジネスの社員がデロイト トーマツ 合同会社に出資することにより、パートナーシップ ガバナンスをグループ・ガバナンスの基本とするとともに、デロイト トーマツ 合同会社にボードおよびボード内委員会として、報酬委員会、推薦委員会および監査委員会を設置して監査法人同様のガバナンスの機関設計としています。



デロイト トウシュ トーマツ リミテッド (DTTL) は、各国のプロフェッショナルファームをメンバーとする英国の法令に基づく保証有限責任会社です。DTTL は、各国のメンバーファームが最高レベルのプロフェッショナルサービスを提供しうよう、プロフェッショナルスタンダードやメソドロジー、リスクマネジメント等を提供し、支援しています。

各ビジネスから生じるリスクに、コアビジネスと連携し、適切に対応しています。

DTTLのガバナンス

デロイトのメンバーファームのネットワークは、世界中の独立したメンバーファームで構成されています。デロイトのメンバーファームは、デロイトの存在理由であるPurpose、“Deloitte makes an impact that matters”を自らの使命とし、これを実現するために共通のプロフェッショナルスタンダードや、メソドロジーにより世界中の企業に最高品質のサービスを提供しています。このPurposeには、「クライアントにとって、メンバー一人ひとりにとって、社会にとって、最も価値あることをもたらすために日々挑戦を続けよう」というメッセージが込められています。このPurposeを実現するために、デロイト トーマツ グループでは、グループとしての行動指針 (Code of Conduct) を制定し、全てのメンバーがデロイトのプロフェッショナルとして誠実性 (Integrity) を持った行動をとる際の価値基準としています。

デロイトは一つのファームあるいは法的組織体ではなく、デロイト グローバルCEOのもと、方針・戦略の調整・決定を行う機関や導入推進を行う機関、そしてそのガバナンス機能を担うボー

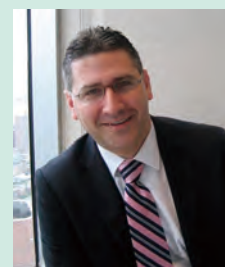
ドなどの機関があり、それらの機関は主要メンバーファームの代表で構成されています。トーマツは主要メンバーファームとして、各機関に参画しており、ボード議長はボードとガバナンス・コミティのメンバーとして、DTTLのボード議長やほかのメンバーファームの代表とともに活動しています。ボードでの議論を通じて、グローバルの高い視座から監査や監査法人を取り巻く環境の変化を俯瞰することで、トーマツとしてどのように進むべきかを再検討し、ガバナンスの絶え間ない改善を推進しています。

各メンバーファームは、DTTLから年次で評価を受けています。デロイト トーマツ グループのガバナンスは、現状では合格点を得ていますが、英国や米国の先進的事例を積極的に取り入れるため、DTTLのコーポレートガバナンスおよびパブリックポリシーのマネージング・ディレクターの協力を得て、デロイトの各メンバーファームとデロイト トーマツ グループのガバナンスとのギャップ分析を実施・報告してもらい、デロイト トーマツ グループの目指すべきガバナンスに向けたアドバイスを受けています。

デロイトのマネジメント等への参画

デロイト トーマツ グループから、デロイトの将来ビジョンと戦略の策定および全ての利害関係者の長期的な利益の保護に責任を有するExecutive Committeeのメンバーとして、小川陽一郎 (デロイト トーマツ グループCEO) が参画しています。また、デロイトの最高意思決定機関であるDTTLのBoard of Directorsのメンバーとして、永田 高士、松本 仁の2名、Governance Committeeのメンバーとして永田 高士がそれぞれ参画しています。

DTTL Executive Member	小川 陽一郎
DTTL Board of Directors	永田 高士 松本 仁
DTTL Governance Committee	永田 高士



Dan Konigsburg / Managing Director,
Corporate Governance and
Public Policy, DTTL

デロイトのコーポレートガバナンスグローバルセンターを率いる。

前職は、Standard & Poor's (S&P) にてコーポレートガバナンスディレクター。

コーポレートガバナンスグローバルセンターでは、ガバナンス分野におけるデロイトのベストプラクティスの社会への発信やクライアントへのプログラム提供などを行う。それらの活動により、デロイトのグローバル規制・リスク部門のチャレンジを支えている。

さらなるガバナンスの向上を目指して

ガバナンス強化の主たる役割を担うのがボードであり、中でも評議員とボード議長の役割は重要です。評議員は、「外部の視点」「DTTLの視点」「経営の視点」「パートナーを代表する視点」という4つの視点でマネジメントを監督するとともに建設的な提言をし、社員（共同経営者）として監査の品質を最優先とした経営を支援しています。

ボード議長と評議員は、前項の Dan 氏からのデロイト各メンバーファームとのギャップ分析結果に基づいて、このギャップを埋めるべく、PDCAサイクルを回しています。ガバナンスは単に仕組みをつくるだけでなく、そこに「意思」を入れないと機能せず、その「意思」は、全ての

ステークホルダーの期待に応えようという、メンバー一人ひとりの使命感で支えられています。特に、パートナーシップ ガバナンスを担う社員の使命感は、ほかのメンバーをリードしていくという意味からも重要です。ボードはマネジメントと社員との架け橋として、Sense of Partnership、すなわち、社員の意識の醸成に貢献することが最も重要と考え、マネジメントとも連携のうえ、社員の代表である評議員の活動を通じて、さらなるガバナンスの向上を目指しています。

ガバナンス改革においては、環境の変化に柔軟に対応し、4つの視点を大切にしながら、よりよいガバナンス体制を構築していきます。

評議員活動における「4つの視点」

外部の視点

「トーマツおよびデロイト トーマツ グループのガバナンスの思想と仕組みが日本企業等の模範になりうるか」を常に自己点検する。有識者、規制当局および企業との意見交換や外部評価等を実施して、日本のコーポレートガバナンス・コードの模範になるガバナンスを目指す。

DTTLの視点

「DTTL内での主要メンバーファームとして、他メンバーファームの模範もしくはそれらをリードする経営およびガバナンスを実現しているか」を常に自己点検する。前提条件が整えば、他国のメンバーファームのボードチェアマンのオブザーバー派遣（もしくは受け入れ）を推進して、ガバナンスをグローバル水準に引き上げる。

経営の視点

「評議員とボード議長は、ガバナンスの究極のゴールが広く経済社会も含めたステークホルダーのためにトーマツおよびデロイト トーマツ グループの持続的な事業価値を高めること」をマネジメントと共有し、様々な場で本質的な議論をリードすることを目指す。また、ボードは、持続的な事業価値を支える最優先の基盤が「倫理・コンプライアンス」であることを認識しており、そこからの逸脱には厳格に対応する。

パートナーを代表する視点

「現場の意見やビジネスの実態をボード内の議論に反映させるとともに、クライアントの期待に応えることで、ビジネス・ファンクションの成長やレピュテーションに貢献できているか」を常に自己点検する。例えば、自身がトーマツおよびデロイト トーマツ グループの代表として相応しいか、またその共同オーナーとして意思決定できているか、などを常に点検する。



渡辺 淳子 / 評議員

評議員の活動

評議員としての活動は、主に以下の4つです。

①ボードでの意見表明

膨大な資料を事前に読み、月次のボードに臨みます。討議を尽くし、上程された議案の合理性を確認しますが、時には議案を否決、または再提案を要求します。

②委員会等活動

各評議員は、ボード内委員会や4つの視点グループに属し、様々な活動に従事しています。例えば、私はデロイト トーマツ合同会社の監査委員会委員長であり、月次の監査委員会を運営し、必要に応じマネジメントと定期および不定期会議を持ち、情報収集と討議を行っています。

③評議員週次会議

ボード議長のもと、週次会議を実施し、各ボードでの討議や上述の各委員会等活動の状況を共有し、さらなる討議や確認の必要性を検討しています。

④マネジメントとの追加会議

マネジメントあるいは評議員からの依頼で追加会議が開催されることも多く、活発なコミュニケーションを図っています。

経営強化を目的とした評議員制度の成功の鍵は、各評議員の視野を広める努力にあると考え、様々な社内外の団体とのコミュニケーションを図るとともに外部研修にも参加しています。例えば、二日間にわたる Deloitte 米国のボードに出席し、監査部門の経営に関する討議を聞く機会がありました。他国におけるグループ経営としての監査品質確保の取り組みをマネジメントやほかの評議員と共有し、討議の参考としました。これからも多彩な視野に基づき、監査品質強化の実現に寄与したいと考えています。

トーマツの組織体制

トーマツでは、社員総会を最高意思決定機関とし、迅速かつ適切な意思決定を容易にするため、経営意思決定機関としてボードを設置しています。また、ボード内には、監査・報酬・推薦の各委員会を設置しています。

経営執行は、トーマツの最高責任者として包括代表が行い、包括代表に指名された執行役が各所管の業務執行を担当しています。

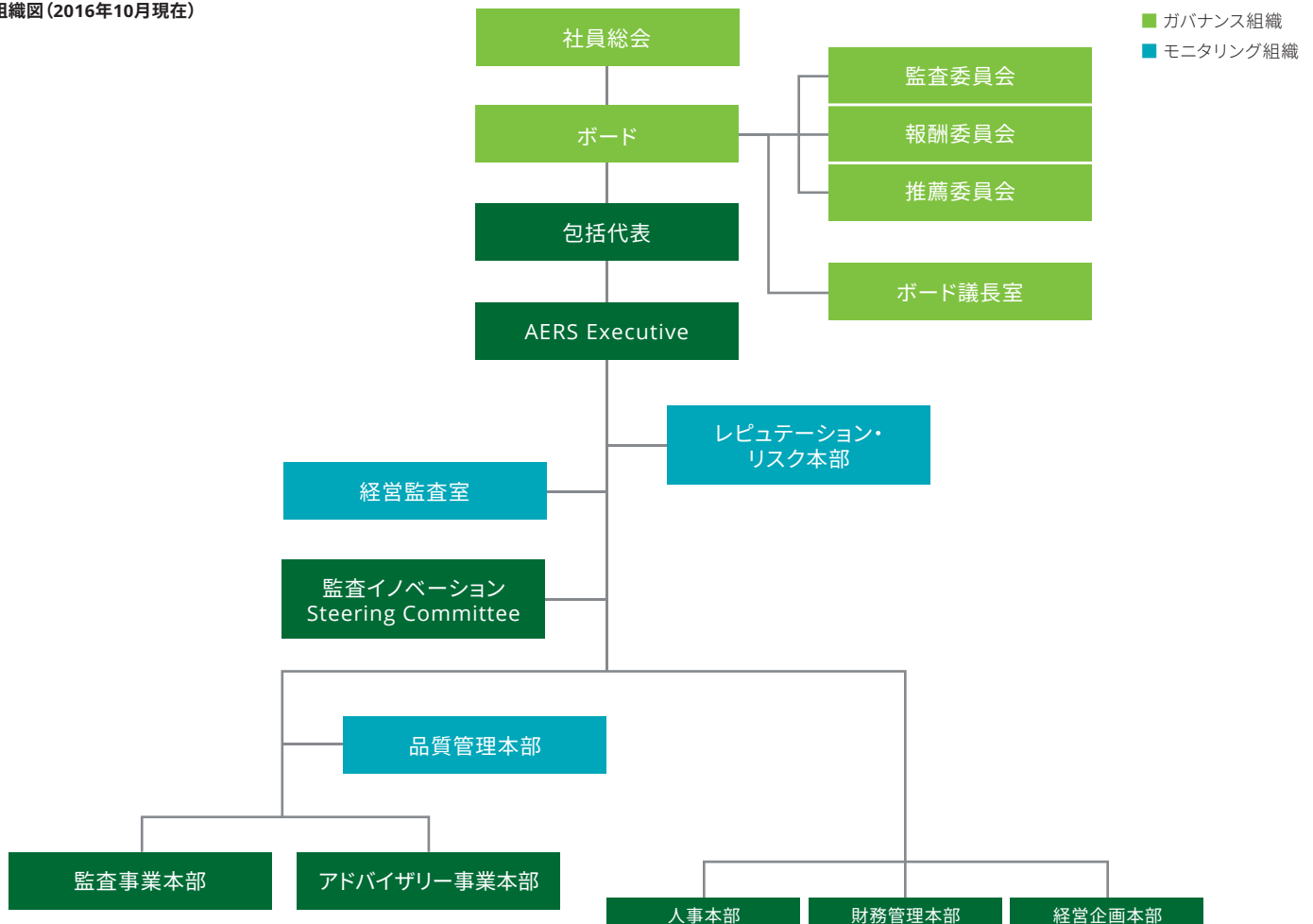
包括代表と執行役を構成員とするAERS Executiveでは、ボードの付議事項が決定されます。包括代表および執行役の業務執行は、監査委員会が監督するほか、包括代表直轄の経営監査室が内部監査を実施しています。イノベーション活動を迅速に進めるために、包括代表直轄の、監査イノベーションSteering Committeeも設置しています。

事業活動のモニタリング組織としては、監査事

業およびアドバイザー事業の契約の締結から監査報告書の発行等までの全プロセスの品質管理の方針と手続を整備・運用する品質管理本部を置いています。さらに、レピュテーション・リスク本部では、法人全体の職業倫理・独立性等を確保するための方針と手続を整備・運用しています。

プロフェッショナルな業務を提供する2つの事業本部（監査、アドバイザー）を置いています。なお、アドバイザー事業本部は、高い専門性を元にリスクマネジメント、インダストリーレギュレーション、アカウンティング&ファイナンス、テクノロジー領域のサービス提供を行うことで、企業のガバナンス向上を支え、経営の高度化に貢献します。また、内部専門家としてその知見を監査品質向上に役立てています。

組織図 (2016年10月現在)





歴史・文化

半世紀の歩み、その先へ

1968年5月、初の全国規模の監査法人として等松・青木監査法人が誕生しました。設立当初より国際化を目指し、半世紀近くにわたり、デロイトとの提携関係を継続しています。

他の追随を許さぬ長期の歴史の積み重ねが、途切れなく「監査の品質」を見つめ続けてきた証しであり、そしてトーマツの構成員がこの先も迷うことなく監査を実施していくための重要な道しるべを提供するものであります。

一貫したトーマツの命題

創設者である等松農夫蔵が設立に当たって掲げた目標である「世界に通用する質の高い事務所」とは、法人基盤の強化・拡大と国際化および高品質の維持が、一貫したトーマツの命題であることを意味します。

これまでのトーマツの歩みは決して平たんなものではなく、様々な出来事に関拓の精神をもって対処してきました。半世紀の歴史を振り返ると、あらためてこの命題の重要性が認識されます。

創設者・等松農夫蔵が掲げた「当監査法人の基本構想」を念頭に、半世紀の間途切れることなく監査品質を積み重ねてきたトーマツ。

品質重視の文化は未来へと受け継がれていきます。

世界に通用する本格的な監査法人を日本に

1950年代、等松農夫蔵は、日本企業の監査が外国会計事務所に独占される未来を憂慮し、早くから欧米の監査法人に肩を並べる日本の監査法人を創設すべきだと考えていました。

トーマツの経営理念の軸となっている等松が起案した「当監査法人の基本構想」には、実体験から得た強い信念と熱意が流れており、現在の法人名「トーマツ(等松)」と共に脈々と受け継がれています。

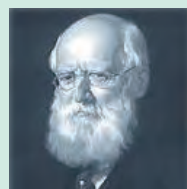
国際組織との半世紀の絆

トーマツは設立以来、同じ国際組織との関係を半世紀近く継続しています。1989年に2つの国際組織が合併し、名称「デロイト ロス トーマツ インターナショナル」に変更しました。国際組織にアジアのファーム名が刻まれるのは画期的で、史上初のことであり、現在もトーマツの名がDTTL(デロイト トウシュ トーマツ リミテッド)に刻まれています。

トーマツは加盟当時からデロイトの運営に参画し、深い信頼関係を培っています。現在、デロイトの意思決定機関を有するDTTLにトーマツの公認会計士が運営メンバーとして活躍しています。



ウィリアムW.デロイト



ジョージA.トウシュ



等松 農夫蔵

1968.5

等松・青木・津田・塚田・青木・宇野・月下部会計事務所設立
1969.2 等松・青木監査法人に名称変更

1975.5

トウシュ・ロス・インターナショナルに加盟

1989

デロイトハスキング&セルズとトウシュ・ロスの国際組織が合併、国際名称変更



2つの国際組織のCEOが来日。トーマツの会長をはさんで
左:エドワード・カンガス (TR)
右:マイケル・クック (DH&S)

1960

1970

1980

1972.11

ニューヨーク事務所を設立
以降、サンパウロ、ロサンゼルス等に事務所を設立

1986.10

監査法人サンワ事務所と合併
サンワ・等松青木監査法人



受付の看板(東京)

当監査法人の基本構想 等松 農夫蔵 1969年(昭和44)11月22日 東京事務所報創刊号より

1.当監査法人は、将来に対するヴィジョンを抱き、 高遠な理想の上に結成された。

高遠な理想とは何か。それは他国に遅れてわが国に移入された公認会計士の制度をその主旨に沿って発展させ、公認会計士の職能を完全に発揮して社会的信望と依存度を高めるための先駆者たる役割の一端を担い、更にそれを国際的にまで押し進めることである。

2.この理想を達成するためには、 個我を脱却して大乘に附くの犠牲的精神が基本となっている。

当法人の結成に当っては、各社員は目前にチラツク利害得失に捉われることなく、この理想に向って、相当の犠牲も覚悟して踏み切り、これに従った職員諸士もまた同じ覚悟を固めたのである。まさにこれはメイフラワー船上の盟約にも譬うべきものである。監査法人を造らなければ、時代に取り残されとか、クライアントを失うとか、そんな低俗なものが動機では決して在り得ないのである。

3.結束と統一とは欠くことのできない絶対要件である。

このような盟約の上に結ばれた同志は統一された固い結束をなすべきは当然のことである。固い結束とは、お互の間に、共通目標の一致と、それに向っての積極的努力とがあり、長短相補ない手を携えて進歩向上を図ることである。意志の疎通によって不平不満を解消することである。他を陥れて自分だけよい顔をするとか、他の欠陥をあざわらうのみで是正向上させるだけの親切心のないような、浅ましい心情は一切なげうって、謙譲と協力の基本精神が恒に横溢していなければならない。僻とか、妬とか、捨鉢とか、諦とかいうような、しみつたれ魂性は一切かなぐり捨てることが肝心である。

4.努力研鑽を積むことは、生涯の努めである。

公認会計士には、その専門業務がある。その専門業務は社会環境と経済情勢の推移とに伴って、瞬時も止めることなく進化して行く。従って、公認

会計士の知識技能はこの進化に遅れることは許されない。むしろ、これに魁けて指導的立場に立たなければならない。そのためには、常時社会の実態を把握認識し、単に会計経理とか、監査技術とかの専門部門に止らず、更に更に広く学び、かつ知ることが必要である。当監査法人としては、この面に充分意を用いなければならない。

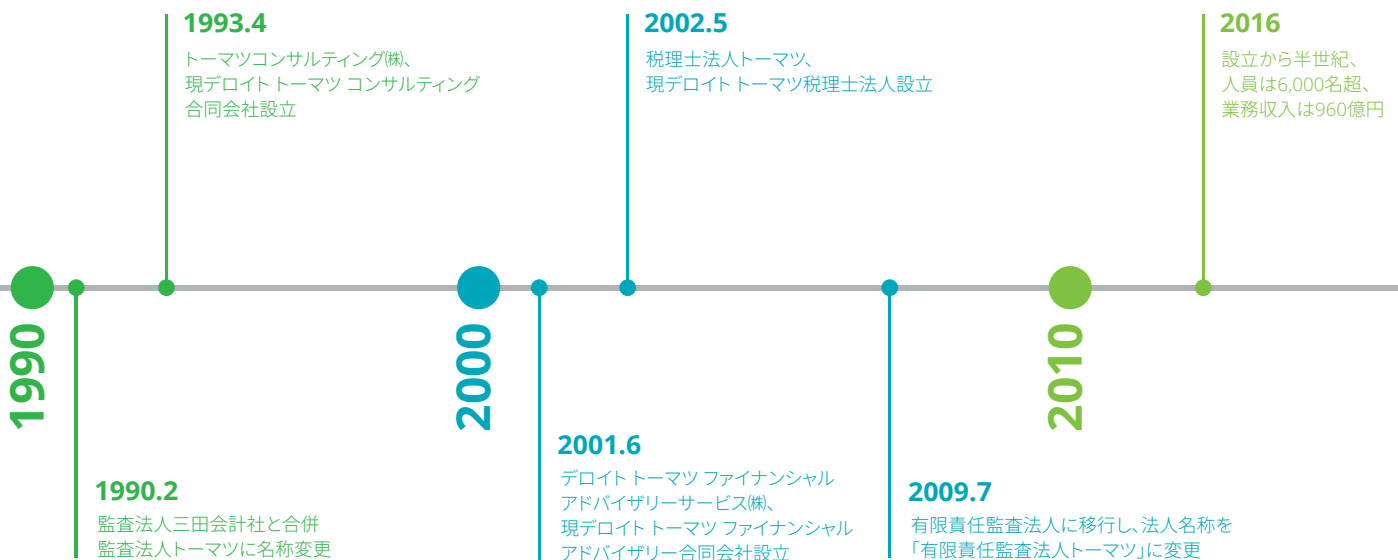
5.人間的信望を高めることが何よりも肝要である。

公認会計士の最終の価値判断は、その人格とか、人間性にある。勿論、専門的知識技能は絶対的要件ではあるが、それだけでは公認会計士に対する評価は決して高くならない。この人間形成を如何にして達成するか、しかも、それを集団として。それは社員とは言はず、職員とは言はず、全者自から心掛けることであるが、監査法人内部の環境なり雰囲気なりが、この目標に向って造り上げられることが大切である。そして全員がその環境や雰囲気に浸りながら努力修練する以外にはない。

6.監査法人を全員の永遠の拠点ならしめることが 終局的には監査法人の理想達成のための唯一の途である。

以上、述べてきたところを要約して行くと、監査法人の理想の達成は、監査法人を構成する社員および職員の全員がよくその使命を自覚して努力精進するか否かにかかっている。しからば、この監査法人をして全員の安住の場所として、各員がその全知全能を伸ばして満足して活動し、将来を託し得るものたらしめなければならない。

監査法人発足の経緯からも判断し得る通り、この監査法人が特定少数者の私物でもなく、また少数の意思で将来が左右されるものでもないことは明らかである。従って、今から後の命題は創立時からの者と、その後に参加された者とを問はず、仮りにもここに一蓮托生のグループに加わった以上は、共に共に手を携えて、その理想達成に向って、それぞれの特長や専門を生かしつつ全力を傾け、発展に発展を重ね、国内的にも、国際的にも、信頼度の高い監査法人を造り上げ、その余恵に各員が浴するようにななければならない。これが当監査法人の基本的構想である。



品質重視の文化の醸成に向けて

トーマツ設立時の「当監査法人の基本構想」にある「世界に通用する質の高い事務所」を念頭に、トーマツは下記のような様々な取り組みを行い、未来に向けて、品質重視の文化を引き継ぐ努力を続けています。

Quality firstとその浸透施策

Quality firstのスローガンのもと、社員および職員一人ひとりが常に「監査品質」を意識しながら業務に取り組むことを宣言しています。なお、このQuality first浸透のために、Quality first message (動画) の配信、ポスター作成、社員および職員へのノベルティの配布を行っています。

包括代表によるメッセージの発信

定期的なメール発信や、イントラネットへの掲載、中期経営計画説明等の定期的な社員および職員の全体説明会等を通じて、包括代表自ら、品質が何よりも優先されることを繰り返し強調しています。



トップとの直接対話による意識改革の促進

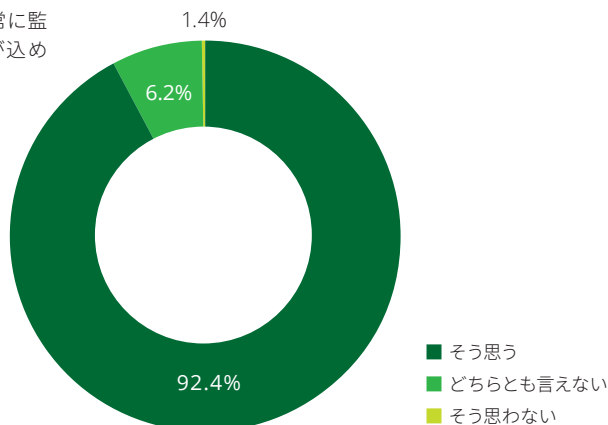
全国地区事務所に包括代表が自ら赴き、トップの意思をくまなく浸透させる努力をしています。また、包括代表と少数の職員との月例ランチ座談会を通じて、職員の意見に耳を傾けるとともに、トップからのメッセージを直接伝えています。



品質に対するメッセージ等の浸透に関するアンケートの実施

品質に対するメッセージや行動が社員および職員に浸透しているかについてのアンケートを毎年実施し、浸透状況をモニタリングするとともに、結果を次の活動につなげています。

Q. マネジメントからのコミュニケーションには、常に監査品質が最優先事項であるとのメッセージが込められているか？



むすびに ～デロイト トーマツ グループ CEOより



デロイト トーマツ グループ CEO
小川 陽一郎

絶えず監査の品質向上の努力をすること。
デロイト トーマツ グループ全体の
経営上の最重要事項として
その推進に取り組んでまいります。

昨今の監査業界におけるさらなる品質向上を求める動きを、経済社会の健全な発展のための必須の社会的課題であると認識し、我々デロイト トーマツ グループは、監査をコアビジネスとするグループ全体の最優先事項として、その推進に取り組んでいます。

我々は1968年に日本初の全国規模の監査法人として誕生して以来、会計監査により、企業の財務諸表の適正性を保証し、投資家の保護と経済社会の健全な発展に貢献してきました。公認会計士法では「財務書類の監査又は証明をすること」は公認会計士の独占業務であると定めており、我々が独立した第三者の立場から適正性を保証することは、公共の利益を守ることにもつながることを強く認識しています。

デロイト トーマツ グループは、約50年の歴史の中で、監査業務および様々なアドバイザリー業務の経験を通じて、国内、また世界の様々な国やインダストリー等に関する知見を培ってきました。この積み上げてきたグループの総力を結集し、「社会の公器」としての監査法人の監査品質をさらに高めて行くことが、我々の使命と考えています。そしてこのことが企業価値の向上に資する課題の発見や適切な指導につながり、ひいては日本企業の持続的成長にも貢献すると確信しています。

我々デロイト トーマツ グループは、世界150を超える国・地域、約24万5千人のデロイト ネットワークに属し、世界共通での存在理由であるPurpose “Deloitte makes an impact that matters.”の下、社会やクライアント、そして周囲の人々が直面する重要な局面において、ポジティブなインパクトを与えられる存在でありたいという強い想いをもち日々活動をしています。

トーマツは、包括代表 観恒平のリーダーシップのもと、本報告書に記載したとおり、我々に求められている真の「監査の品質」を改めて見つめ直し、広く社会・経済の発展に寄与する監査を遂行していきます。そして、私自身もデロイト トーマツ グループのCEOとして、会計監査を通じて社会的責任を果たしてきた歴史と、そこで得た経験と信頼を活かしながら、絶えず監査の品質向上の努力をすることを経営上の最重要事項として取り組んでまいります。

法人概要

トーマツは、日本初の全国規模の監査法人として1968年に設立されました。現在は、監査を中心にアドバイザリーサービス等を提供する日本で最大級の会計事務所の一つです。国内約40都市に約3,200名の公認会計士を含む約5,900名の専門家を擁し、経済社会の健全な発展のために、日本全国で様々な業種の多国籍企業および日本企業等にサービスを提供しています。

国内事務所所在地

主たる事務所

東京都港区港南二丁目15番3号品川インターシティ

その他の事務所

札幌、仙台、盛岡、福島※、新潟、さいたま、高崎※、千葉、横浜、長野、松本※、金沢、福井※、富山、静岡、浜松※、名古屋、岐阜、三重、京都、大阪、滋賀※、奈良、和歌山、神戸、岡山、広島、松江、高松、松山、北九州※、福岡、大分、熊本、長崎※、宮崎※、鹿児島、那覇

※ 連絡事務所

構成人員：6,628人（2016年9月末現在）

社員	公認会計士	540
	特定社員	52
職員	公認会計士	2,746
	公認会計士試験合格者等（会計士補を含む）	1,169
	その他専門職員	1,456
	事務職員	665
合計		6,628名

監査関与会社数：3,427社（2016年9月末現在）

金商法・会社法監査	949
金商法監査	12
会社法監査	1,095
学校法人監査	83
労働組合監査	60
その他の法定監査	440
その他の任意監査	788
総計	3,427社

トーマツの財務状況とディスクロージャー

トーマツの2015年9月および2016年9月の決算は以下の通りです。なお、トーマツの財務諸表は、他の監査人による監査を受けており、その詳細はデロイト トーマツ グループのウェブサイトに掲載している「業務および財産の状況に関する説明書類」を参照ください。

損益計算書主要項目

単位（百万円）

	前会計年度 自 2014年10月1日 至 2015年9月30日	当会計年度 自 2015年10月1日 至 2016年9月30日
業務収入（注）	89,177	96,478
業務費用	88,362	95,161
営業利益	814	1,316
経常利益	1,954	2,849
税引前当期純利益	2,737	2,783
当期純利益	1,608	1,885

（注） 業務収入の内訳	監査証明業務	66,658	監査証明業務	70,459
	非監査証明業務	22,519	非監査証明業務	26,019

貸借対照表主要項目

単位（百万円）

	前会計年度 2015年9月30日	当会計年度 2016年9月30日
【流動資産】	37,442	39,595
【固定資産】	12,656	12,984
資産合計	50,099	52,579
【流動負債】	17,519	20,346
【固定負債】	8,667	9,229
負債合計	26,186	29,576
【社員資本】	23,912	23,003
資本金	898	933
資本剰余金	2,655	2,613
利益剰余金	20,359	19,456
純資産合計	23,912	23,003
負債および純資産合計	50,099	52,579

デロイト トーマツ グループ および デロイト

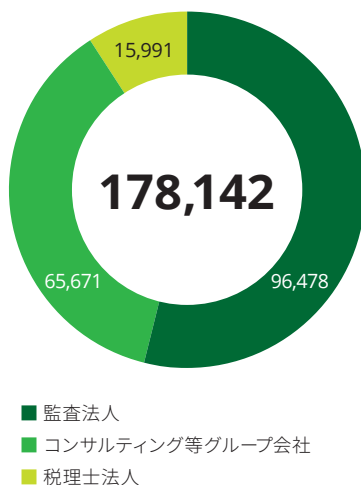
デロイト トーマツ グループ

デロイト トーマツ グループは日本におけるDTTLのメンバーファームおよびそのグループ法人(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リー合同会社、デロイト トーマツ 税理士法人およびDT弁護士法人を含む)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ビジネスプロフェッショナルグループの一つであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約40都市に約8,700名の専門家(公認会計士、税理士、弁護士、コンサルタントなど)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。

グループ 業務収入 (2016年9月末現在)

(単位: 百万円)



デロイト トーマツ グループ一覧

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
デロイト トーマツ リスクサービス株式会社
株式会社トーマツ審査評価機構
トーマツ ベンチャーサポート株式会社
トーマツ イノベーション株式会社
デロイト トーマツ アンカーマネジメント株式会社
デロイト トーマツ PRS株式会社
トーマツ eラーニングソリューションズ株式会社
デロイト トーマツ サービスーズ株式会社
トーマツチャレンジド株式会社(特例子会社*)
デロイト トーマツ 合同会社

※「障害者の雇用の促進等に関する法律(障害者雇用促進法)」に基づく

デロイト

Deloitte(デロイト)は、監査、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、リスクマネジメント、税務およびこれらに関連するサービスを、様々な業種にわたる上場・非上場のクライアントに提供しています。全世界150を超える国・地域のメンバーファームのネットワークを通じ、デロイトは、高度に複合化されたビジネスに取り組むクライアントに向けて、深い洞察に基づき、世界最高水準の陣容をもって高品質なサービスを提供しています。デロイトの約245,000名の専門家は、“Making an impact that matters”を自らの使命としています。

Deloitte(デロイト)とは、DTTLならびにその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の関係会社の一つまたは複数指します。DTTLおよび各メンバーファームはそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。DTTL(または“Deloitte Global”)はクライアントへのサービス提供を行いません。

Deloitteのメンバーファームによるグローバルネットワークの詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

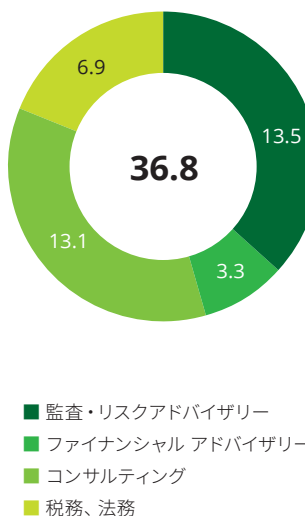
業務収入

2016年5月末会計年度におけるメンバーファームの合計業務収入が368億米ドルとなり、過去最高となりました。

合計業務収入は現地通貨で9.5%伸び、2009年以来成長を続けています。

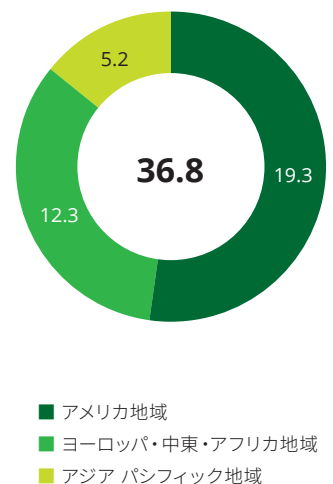
ビジネス別業績収入

FY2016 (単位: 10億米ドル)



地域別業務収入

FY2016 (単位: 10億米ドル)



主要監査先一覧

2016年9月末現在の、東証一部上場企業および国立大学等の監査先企業は、次のとおりです(573法人)。

鉱業

三井松島産業(株)

建設業

サンヨーホームズ(株)
 (株)ダイセキ環境ソリューション
 (株)ビーアールホールディングス
 東建コーポレーション(株)
 (株)ソネック
 飛鳥建設(株)
 鹿島建設(株)
 (株)奥村組
 (株)イチケン
 矢作建設工業(株)
 大東建託(株)
 パナホーム(株)
 大和ハウス工業(株)
 西部電気工業(株)
 (株)四電工
 (株)中電工
 新日本空調(株)
 千代田化工建設(株)

食料品

フィード・ワン(株)
 日東富士製粉(株)
 鳥越製粉(株)
 三井製糖(株)
 森永製菓(株)
 モロゾフ(株)
 亀田製菓(株)
 寿スピリッツ(株)
 (株)ヤクルト本社
 日本ハム(株)
 宝ホールディングス(株)
 サントリー食品インターナショナル(株)
 キーコーヒー(株)
 日清オイリオグループ(株)
 かどや製油(株)
 ハウス食品グループ本社(株)
 (株)ビエトロ
 日清食品ホールディングス(株)
 一正蒲鉾(株)
 フジッコ(株)
 (株)ロック・フィールド
 日本たばこ産業(株)
 (株)ユーグレナ

繊維製品

片倉工業(株)
 ユニチカ(株)
 住江織物(株)
 (株)ワコールホールディングス
 (株)ナイガイ
 ヤマトインターナショナル(株)

化学

日東エフシー(株)
 日本カーバイド工業(株)
 高圧ガス工業(株)
 四国化成工業(株)
 東京応化工業(株)
 大阪有機化学工業(株)
 (株)ダイセル
 アイカ工業(株)
 大倉工業(株)
 タイガースポリマー(株)
 ミライアル(株)
 (株)ダイキアクシス
 日本精化(株)
 ハリマ化成グループ(株)
 花王(株)
 太陽ホールディングス(株)
 DIC(株)
 東洋インキSCホールディングス(株)
 (株)マンダム
 (株)シーボン
 (株)ノエビアホールディングス
 アグロカネショウ(株)
 長谷川香料(株)
 星光PMC(株)
 メック(株)
 タカラバイオ(株)
 OATアグリオ(株)
 アキレス(株)
 レック(株)
 (株)JSP
 (株)エフピコ

医薬品

日本新薬(株)
 エーザイ(株)
 小野薬品工業(株)
 扶桑薬品工業(株)
 日本ケミファ(株)
 生化学工業(株)
 鳥居薬品(株)
 JCRファーマ(株)
 大塚ホールディングス(株)

石油・石炭・ゴム・ガラス

(株)MORESCO
 出光興産(株)
 日東紡績(株)
 石塚硝子(株)
 日本コンクリート工業(株)
 東海カーボン(株)
 日本カーボン(株)
 東洋炭素(株)
 日本碍子(株)
 (株)ヨータイ
 (株)フジミインコーポレーテッド
 ニチアス(株)
 (株)ブリヂストン
 バンドー化学(株)

鉄鋼

大同特殊鋼(株)
 三菱製鋼(株)
 新家工業(株)

非鉄金属・金属製品

(株)SUMCO
 (株)LIXILグループ
 日本フィルコン(株)
 リンナイ(株)
 (株)ジーテクト
 中国工業(株)
 サンコール(株)
 中央発條(株)
 (株)大紀アルミニウム工業所
 DOWAホールディングス(株)
 (株)大阪チタニウムテクノロジーズ
 (株)UACJ
 カナレ電気(株)
 リョービ(株)
 (株)アーレスティ

機械

三浦工業(株)
 (株)アマダホールディングス
 オーエスジー(株)
 フリュー(株)
 ペガサスミシン製造(株)
 レオン自動機(株)
 ユニオンツール(株)
 オイレス工業(株)
 日精エー・エス・ビー機械(株)
 日本エアーテック(株)
 ローツェ(株)
 (株)クボタ
 荏原実業(株)
 (株)帝国電機製作所
 新東工業(株)
 住友精密工業(株)
 (株)西島製作所
 ダイキン工業(株)
 (株)タダノ
 CKD(株)
 (株)平和
 (株)マースエンジニアリング
 福島工業(株)
 (株)竹内製作所
 JUKI(株)
 グローリー(株)
 大和冷機工業(株)
 ホシザキ(株)
 日本トムソン(株)
 (株)ユーシン精機
 スター精密(株)

電気機器

ブラザー工業(株)
 デンヨー(株)
 田淵電機(株)
 (株)JVCケンウッド
 (株)ミマキエンジニアリング
 第一精工(株)
 オムロン(株)
 不二電機工業(株)
 (株)ジーエス・ユアサコーポレーション
 電気興業(株)
 アイホン(株)
 EIZO(株)
 (株)京三製作所
 日本無線(株)
 帝国通信工業(株)
 ミツミ電機(株)
 パイオニア(株)
 ローランドディー・ジー・(株)
 フォスター電機(株)
 ホシデン(株)
 TOA(株)
 古野電気(株)
 船井電機(株)
 横河電機(株)
 アズビル(株)
 エスベック(株)
 パナソニックデバイスSUNX(株)
 (株)キーエンス
 シスメックス(株)
 (株)日本マイクロニクス
 イリソ電子工業(株)
 新日本無線(株)
 オプテックス(株)
 (株)アイ・オー・データ機器
 レーザーテック(株)
 双信電機(株)
 山一電機(株)
 日本電子(株)
 (株)エンプラス
 ローム(株)
 (株)三井ハイテック
 (株)村田製作所
 (株)ユーシン
 双葉電子工業(株)
 ニチコン(株)

輸送用機器

ユニプレス(株)
 三櫻工業(株)
 (株)デンソー
 (株)東海理化電機製作所
 (株)名村造船所
 日本車輛製造(株)
 ニチユ三菱フォークリフト(株)
 GMB(株)
 曙ブレーキ工業(株)
 フタバ産業(株)
 大同メタル工業(株)
 太平洋工業(株)
 河西工業(株)
 愛三工業(株)
 ティ・エステック(株)

精密機器

日機装(株)
 (株)島津製作所
 長野計器(株)
 (株)バイ・テクノロジー
 東京計器(株)
 愛知時計電機(株)
 (株)ニコン
 理研計器(株)
 HOYA(株)
 リズム時計工業(株)

その他製品

(株)スノーピーク
 パラマウントベッドホールディングス(株)
 前田工繊(株)
 (株)アイフィスジャパン
 (株)SHOEI
 フランスベッドホールディングス(株)
 萩原工業(株)
 (株)フジシールインターナショナル
 (株)アーク
 タカノ(株)
 (株)プロネックス
 日本写真印刷(株)
 光村印刷(株)
 小松ウオール工業(株)

電気・ガス業

沖縄電力(株)
 静岡ガス(株)
 関西電力(株)
 九州電力(株)
 四国電力(株)
 西部瓦斯(株)

陸運業、海運業、空運業

日本郵船(株)
 京成電鉄(株)
 東海旅客鉄道(株)
 鴻池運輸(株)
 (株)ハマキョウレックス
 ヤマトホールディングス(株)
 山九(株)
 ANAホールディングス(株)

倉庫・運輸関連業

トランコム(株)
 (株)中央倉庫
 キムラユニティー(株)
 郵船ロジスティクス(株)

情報・通信業

(株)キューブシステム
 (株)電算システム
 (株)三菱総合研究所
 (株)ファインデックス
 (株)ブレインパッド
 (株)イーブックイニシアティブジャパン
 (株)アイスタイル
 (株)エムアップ
 (株)エイチーム
 (株)テクノスジャパン
 (株)コロプラ
 モバイルクリエイイト(株)
 (株)オルトプラス
 (株)ハーツユナイテッドグループ
 (株)サイバーリンクス
 (株)オブティム
 (株)ティーガイア
 GMOペイメントゲートウェイ(株)
 (株)インターネットイニシアティブ
 GMOクラウド(株)
 (株)Minoriソリューションズ
 フリービット(株)
 (株)ハイマックス
 ソースネクスト(株)
 (株)ジャストシステム
 TDCソフトウェアエンジニアリング(株)
 ヤフー(株)
 ソフトバンク・テクノロジー(株)
 (株)トーセ
 伊藤忠テクノソリューションズ(株)
 (株)電通国際情報サービス
 (株)ウェザーニューズ
 ネットワンシステムズ(株)
 (株)アルゴグラフィックス
 エイペックス・グループ・ホールディングス(株)
 日本ユニシス(株)
 日本テレビホールディングス(株)
 朝日放送(株)
 (株)スカパーJSATホールディングス
 (株)テレビ東京ホールディングス
 日本BS放送(株)
 (株)U-NEXT
 コネクシオ(株)
 GMOインターネット(株)
 カドカワ(株)
 (株)ゼンリン
 (株)昭文社
 東宝(株)
 (株)AOI Pro.
 (株)DTS
 (株)アイ・エス・ビー
 (株)ジャステック
 福井コンピュータホールディングス(株)
 ソフトバンクグループ(株)

卸売業

伊藤忠食品(株)
 (株)あらた
 横浜冷凍(株)
 (株)ラクーン
 (株)神戸物産
 (株)バイタルケーエスケー・ホールディングス
 (株)TOKAIホールディングス
 (株)ビューティガレージ
 ミタチ産業(株)
 スターティア(株)
 エコートレーディング(株)
 コンドーテック(株)
 三菱食品(株)
 スズデン(株)
 (株)たけびし
 (株)進和
 (株)エスケイジャパン
 ダイトエレクトロン(株)
 伊藤忠商事(株)
 蝶理(株)
 三井物産(株)
 カメイ(株)
 (株)山善
 三菱商事(株)
 第一実業(株)
 (株)カナデン
 フルサト工業(株)
 明和産業(株)
 伊藤忠エネクス(株)
 (株)リョーサン
 三信電気(株)
 (株)東陽テクニカ
 (株)立花エレテック
 日鉄住金物産(株)
 トラスコ中山(株)
 (株)オートバックスセブン
 イノテック(株)
 JKホールディングス(株)
 杉本商事(株)
 因幡電機産業(株)
 (株)バイテックホールディングス
 (株)ミスミグループ本社
 (株)スズケン

小売業

(株)ローソン
 (株)サンエー
 (株)ゲオホールディングス
 (株)アダストリア
 (株)ジーフット
 (株)くらコーポレーション
 (株)キャンドウ
 ゲンキー(株)
 大黒天物産(株)
 (株)ビックカメラ
 DCMホールディングス(株)
 (株)東京一番フーズ
 (株)マツモトキヨシホールディングス
 (株)物語コーポレーション
 (株)ミサワ
 チムニー(株)
 (株)ネクステージ
 (株)キリン堂ホールディングス
 (株)ホットランド
 (株)すかいらく
 ユナイテッド・スーパーマーケット・ホールディングス(株)
 ブックオフコーポレーション(株)
 日本調剤(株)
 (株)コスモス薬品
 (株)トーエル
 (株)一六堂
 (株)オンリー
 (株)薬王堂
 (株)クリエイイト・レストランツ・ホールディングス
 (株)メディカルシステムネットワーク
 総合メディカル(株)
 (株)ノジマ
 (株)ジーンズメイト
 イオン北海道(株)
 (株)コジマ
 (株)ヒマラヤ
 コーナン商事(株)
 ワタミ(株)
 (株)西松屋チェーン
 (株)サイゼリヤ
 (株)ユナイテッドアローズ
 (株)吉番屋
 (株)トップカルチャー
 (株)PLANT
 スギホールディングス(株)
 (株)ヨンドシーホールディングス
 ユニー・ファミリーマートホールディングス(株)
 (株)木曽路
 サトレストラシシステムズ(株)
 (株)タカキュー
 ロイヤルホールディングス(株)
 (株)コメリ
 (株)はせがわ
 アクシアル リテイリング(株)
 イオン(株)
 (株)フジ
 ゼビオホールディングス(株)
 元気寿司(株)
 (株)吉野家ホールディングス
 (株)松屋フーズ
 (株)王将フードサービス
 (株)ブレナス
 ミニストップ(株)
 藤久(株)
 (株)やまや

銀行業

(株)九州フィナンシャルグループ
 (株)コンコルディア・フィナンシャルグループ
 (株)めぶきフィナンシャルグループ
 (株)新生銀行
 (株)あおぞら銀行
 (株)三菱UFJフィナンシャル・グループ
 (株)りそなホールディングス
 (株)七十七銀行
 (株)静岡銀行
 (株)十六銀行
 (株)八十二銀行
 (株)山梨中央銀行
 (株)滋賀銀行
 (株)京都銀行
 (株)ほくほくフィナンシャルグループ
 (株)大分銀行
 (株)宮崎銀行
 (株)沖縄銀行
 (株)中京銀行
 (株)大光銀行
 (株)栃木銀行
 (株)東和銀行
 (株)福島銀行

証券業、保険業、その他金融業

SBIホールディングス(株)
 丸三証券(株)
 東海東京フィナンシャル・ホールディングス(株)
 水戸証券(株)
 カブドットコム証券(株)
 (株)マネーパートナーズグループ
 日本生命保険相互会社
 三井生命保険(株)
 メットライフ生命保険(株)
 (株)クレディセゾン
 興銀リース(株)
 アイフル(株)
 ポケットカード(株)
 イオンフィナンシャルサービス(株)
 アコム(株)
 (株)アプラスフィナンシャル
 三菱UFJリース(株)
 (株)日本取引所グループ
 イー・ギャランティ(株)

不動産業

日本駐車場開発(株)
 (株)イー・ディー・ワークス
 (株)エストラスト
 (株)オープンハウス
 パラカ(株)
 (株)テオーシー
 (株)東京楽天地
 フジ住宅(株)
 (株)ゴールドクレスト
 日神不動産(株)
 イオンモール(株)

サービス業

日本工営(株)
 (株)ネクスト
 (株)ジェイエイシーリクルートメント
 (株)日本M&Aセンター
 (株)ノバレーゼ
 (株)アコーディア・ゴルフ
 (株)パソナグループ
 テンプホールディングス(株)
 (株)リニカル
 (株)エスクリ
 (株)学情
 (株)スタジオアリス
 (株)カカココム
 (株)ルネサンス
 (株)アウトソーシング
 (株)ワールドホールディングス
 WDBホールディングス(株)
 (株)ディア
 バリューコマース(株)
 (株)インフォマート
 EPSホールディングス(株)
 (株)電通
 びあ(株)
 (株)イオンファンタジー
 (株)シーティーエス
 (株)アルプス技研
 (株)サニックス
 (株)秀英予備校
 (株)ラウンドワン
 ワタベウェディング(株)
 りらいあコミュニケーションズ(株)
 (株)東京個別指導学院
 (株)サイバーエージェント
 アトラ(株)
 (株)デザインワン・ジャパン
 (株)リブセンス
 (株)N・フィールド
 (株)エラン
 (株)リロググループ
 (株)エイチ・アイ・エス
 (株)建設技術研究所
 (株)スペース
 燦ホールディングス(株)
 スバル興業(株)
 (株)トーカイ
 セントラル警備保障(株)
 (株)丹青社
 (株)メイテック
 (株)船井総研ホールディングス
 (株)ベネッセホールディングス
 イオンディライト(株)
 (株)ダイセキ
 (株)ステップ

国立大学等

帯広畜産大学
 岩手大学
 東北大学
 福島大学
 千葉大学
 東京医科歯科大学
 東京農工大学
 東京藝術大学
 東京工業大学
 東京海洋大学
 電気通信大学
 一橋大学
 横浜国立大学
 長岡技術科学大学
 上越教育大学
 富山大学
 信州大学
 静岡大学
 名古屋工業大学
 滋賀大学
 京都大学
 鳥取大学
 島根大学
 香川大学
 愛媛大学
 福岡教育大学
 九州大学
 長崎大学
 熊本大学
 鹿屋体育大学
 琉球大学
 政策研究大学院大学
 北陸先端科学技術大学院大学
 高エネルギー・加速器研究機構

独立行政法人

医薬基盤・健康・栄養研究所
 宇宙航空研究開発機構
 海技教育機構
 科学技術振興機構
 国際協力機構
 国立科学博物館
 国立高等専門学校機構
 産業技術総合研究所
 住宅金融支援機構
 森林総合研究所
 全国健康保険協会
 日本学術振興会
 日本学生支援機構
 日本高速道路保有・債務返済機構
 日本年金機構
 年金積立金管理運用独立行政法人
 農業・食品産業技術総合研究機構
 物質・材料研究機構

※東証一部上場企業については、証券コード順に掲載しています

Deloitte. トーマツ.

デロイト トーマツ

デロイト トーマツ グループは日本におけるデロイト トウシュ トーマツ リミテッド(英国の法令に基づく保証有限責任会社)のメンバーファームおよびそのグループ法人(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 税理士法人およびDTI弁護士法人を含む)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ビジネス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、税務、法務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー等を提供しています。また、国内約40都市に約8,700名の専門家(公認会計士、税理士、弁護士、コンサルタントなど)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) は、監査、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザーサービス、リスクマネジメント、税務およびこれらに関連するサービスを、さまざまな業種にわたる上場・非上場のクライアントに提供しています。全世界150を超える国・地域のメンバーファームのネットワークを通じ、デロイトは、高度に複合化されたビジネスに取り組むクライアントに向けて、深い洞察に基づき、世界最高水準の陣容をもって高品質なサービスをFortune Global 500®の8割の企業に提供しています。"Making an impact that matters"を自らの使命とするデロイトの約225,000名の専門家については、Facebook、LinkedIn、Twitterもご覧ください。

Deloitte (デロイト) とは、英国の法令に基づく保証有限責任会社であるデロイト トウシュ トーマツ リミテッド("DTTL")ならびにその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の関係会社のひとつまたは複数数を指します。DTTLおよび各メンバーファームはそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。DTTL(または"Deloitte Global")はクライアントへのサービス提供を行いません。Deloitteのメンバーファームによるグローバルネットワークの詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2016. For information, contact Deloitte Touche Tohmatsu LLC.

監査法人初となる 次世代認定マーク「くるみん」を取得 (2013年7月)

法で定められた内容を上回る育児休業制度の整備や次世代育成支援、ワークライフマネジメント促進に向けた社内啓蒙活動等を積極的に行ったことから、子育てサポート企業として厚生労働省により認められ、2013年7月17日付で監査法人で初となる次世代認定マーク「くるみん」の取得に至りました。その後も2年間の実績を踏まえ、2015年8月に連続認定を受けたため、同年よりくるみんマークの星が2つに増えました。



子育てサポート企業
次世代認定マーク

