



監査品質に関する 報告書 2022

デロイト トーマツ グループの理念

私たちは常に、Deloitte (デロイト) が世界のメンバーファームに指針として提示する“Deloitte network Purpose”、およびデロイト トーマツ グループの経営理念に即した行動を心掛けます。

デロイト トーマツ グループの存在意義を示すものがPurposeです。

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、

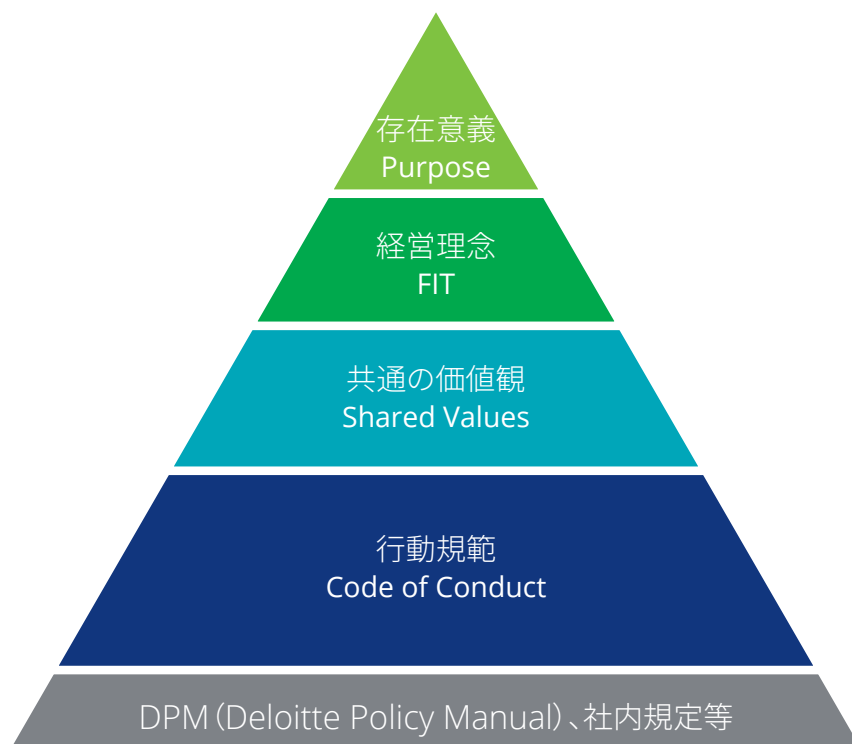
私たちは常に最も重要な課題に挑戦し続ける。

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。



Fairness to society

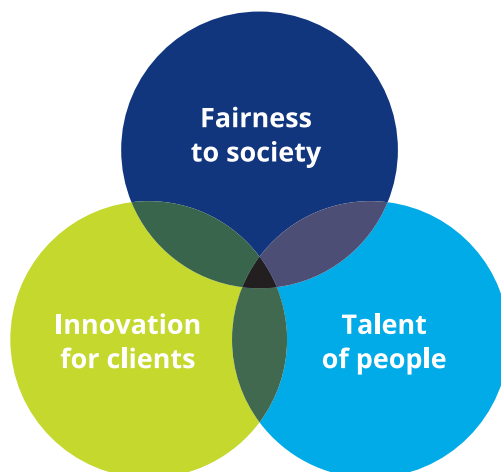
プロフェッショナル・ファームとして独立性を保持し、グローバルな視野に立って与えられた責任と役割を誠実に果たす。経済社会の公正を守り率先してその発展に貢献する

Innovation for clients

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。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

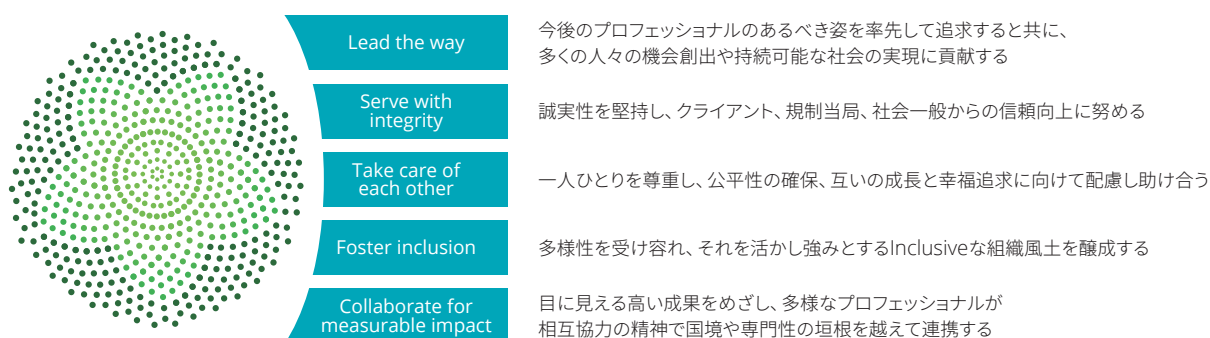
Talent of people

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。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



デロイト トウシュ トーマツ リミテッド (DTTL) Shared Values (共通の価値観)

Deloitte network Purposeおよびデロイト トーマツ グループの経営理念実現のため、私たちが共通して持つべき価値観がShared Values (共通の価値観) です。



行動規範-デロイト トーマツ グループ Code of Conduct-

デロイト トーマツ グループのCode of Conduct (“Code of Conduct”) は、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド (“DTTL”) および各国・地域のメンバーファームで採択されている “Global Principles of Business Conduct” (“Global Code”) を基礎に、デロイト トーマツ グループに必要な項目を加えたものです。

Global Code について

Global Codeには、私たちが必ず守らねばならない、私たち一人ひとりのコミットメントが規定されています。存在意義 (Purpose) の実現に向け、共通の価値観 (Shared Values) を土台とした私たちの芯となる信念、つまりデロイト ネットワークにおいてはエシックスとインテグリティこそが行動の基盤であって、この点に議論や解釈の余地はないという信念を反映したものです。

Code of Conduct に対する私たちの義務・コミットメント

私たちは、デロイト トーマツのメンバーとして、Code of Conduct を理解し、これに従い行動する義務を負っています。また、Code of Conduct に反する行為を目撃または認識した場合には、解消に向けて行動をとったり、上司に報告する義務があります。

日本の未来に、新たな価値を

私たちトーマツは、高い倫理観、十分なスキルと経験を持った専門家として、法令や監査基準への準拠だけではなく、経済やビジネスを深く理解し、その時々環境に最も適した成果（アウトカム）を生み出す高品質な監査を行うことで、ステークホルダーの期待に応える[※]。私たちトーマツは、品質を革新し、社会的な課題の解決に貢献することで、日本の未来に新たな価値を提供する。



[※]国際監査・保証基準審議会 (IAASB) の著作物が含まれます。
Copyright © February 2014 by the International Federation of Accountants (IFAC).
All rights reserved. Used with permission of IFAC.

CHAPTER

01



Tone at the top

私たちのQualityは、継続的なステークホルダーとの対話を通じて、最新のニーズに応えるよう目標設定されている

- P.11 【メッセージ】ボード議長から
- P.13 【メッセージ】包括代表 兼 監査・保証事業本部長から
- P.15 包括代表と包括代表代行の対談
- P.19 オープンかつ建設的なステークホルダーとの対話
- P.21 対話の進化と深化を促すKAMへの取り組み
- P.23 非財務・サステナビリティ情報開示への取り組み

CHAPTER

02



監査チームとメソドロジー

私たちのQualityは、品質を重視する文化と最適化された監査チーム、そしてデジタルテクノロジーによって実現されている

- P.29 監査・保証業務 COO 兼 CSO (監査事業統括) 兼 経営企画本部長から
- P.30 「Quality first」という品質を重視する文化
- P.31 専門知見を活かした監査チームの組成
- P.35 世界各国の状況に適切に対応するグローバル監査
- P.39 感度の高い不正リスク対応
- P.41 未来監査の実現に向けたAudit Innovation®
- P.43 進化し続ける高品質な監査

CHAPTER

03



品質管理システム

私たちのQualityは、厳格な品質管理システムと戦略的な人財開発によって継続的に改善されている

- P.51 品質管理担当から
- P.52 「Quality first」のための品質管理体制
- P.56 監査品質の継続的な改善を強力に推進するモニタリングと測定
- P.59 新しい品質管理基準ISQM1への対応
- P.61 監査品質の基盤となる人財戦略
- P.69 「違い」を「価値」とするためのDiversity, Equity & Inclusionの推進

CHAPTER

04



ファームワイドでの取り組み

私たちのQualityは、グループ及びネットワーク全体のコンプライアンス及びガバナンス体制により支えられている

- P.75 レピュテーション・クオリティ・リスクマネジメント本部長から
- P.76 グループベースで取り組む職業倫理、独立性、リスクマネジメント
- P.81 監査を変革し価値創造を推進するマネジメント体制
- P.83 変革を支えるガバナンス体制
- P.85 独立非業務執行役員 (INE) からの助言・提言
- P.89 トーマツの課題と取り組み方針
- P.90 デロイト トーマツ グループとDTTLネットワーク
- P.93 グループCEOからのご挨拶

付録

- P.95 法人概要
- P.97 主要被監査会社一覧
- P.103 監査法人のガバナンス・コードへの対応状況
- P.108 トーマツの歩み

ステークホルダーの 期待に応え続ける

私たちの「Quality first」は、
その時々で変化するステークホルダーの
期待を適時的確に捉え、
それらに応え続けることです。



Digital Transformation

監査の
デジタル化

AI活用、
自動化ツールの
企画・開発等

Audit Quality

会計不正の
防止・発見

専門家の経験・
ノウハウがメイン、
AIを用いた
不正検知モデルの導入

現在

非財務・
サステナビリティ
情報への取り組み

財務諸表監査における
非財務情報の
考慮・整合性の確認

Sustainability

高品質な
監査を支える
人財戦略

会計の専門家が
中心の監査

Human Capital

監査プラットフォームの
クラウド化、デジタル・
ツールの範囲拡大、
被監査会社とのデータ連携等

社会横断的なデータ連携

▶ P.15～18
▶ P.41～48

人中心の対応から
デジタル技術を活用した
対応への段階的移行

人とAIとの協働、
データ連携による
リアルタイム検知

▶ P.15～18
▶ P.39～40
▶ P.41～48

2025年頃

2030年頃

当法人の取り組み

我が国のサステナビリティ
開示基準に基づく開示拡充、
保証への取り組み

開示のさらなる拡充と
保証の制度化、
非財務内部統制の
整備・保証への対応

▶ P.15～18
▶ P.23～26

会計+α(デジタル、ESG、
データサイエンス等)の
専門領域を持った
会計士等による人財ミックス

多様な専門領域を持つ
専門家のベストミックス

▶ P.13～14
▶ P.15～18
▶ P.31～34
▶ P.61～72

監査品質の指標 (AQI) の概要

トーマツは、監査品質を継続的に改善するために、監査品質の指標を用いたモニタリングと、その結果に基づく継続的な改善活動を実施しています。

人財投資

平均研修時間
(2021年4月～2022年3月)

84時間

▶P.64

履修した研修に関する
アンケート調査結果

★★★★★
研修目的を達成できる内容だった

4.48点
5点満点

▶P.64

監査従事者の異動状況

年間異動人数

約300名

▶P.63

社員の海外勤務経験者割合
(2022年5月現在)

36%

▶P.68

日系企業サービスグループの
全世界の日本語バイリンガル数
(2022年4月現在)

約1,250名

▶P.37

女性比率 (2022年5月)

女性パートナー・
マネージング
ディレクター比率

10%

女性シニア
マネジャー・
マネジャー比率

19%

▶P.69

監査事務所の状況

構成人員
(2022年5月末)

社員 548名

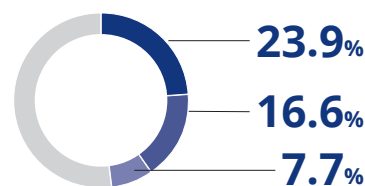
職員 6,923名

合計 7,471名

▶P.96

上場会社の監査契約における
平均関与時間割合

(2021年6月～2022年5月)



■シニアマネジャー・マネジャー
■内部専門家
■パートナー

▶P.31

品質・リスク管理業務の人員数
(2022年6月1日時点)

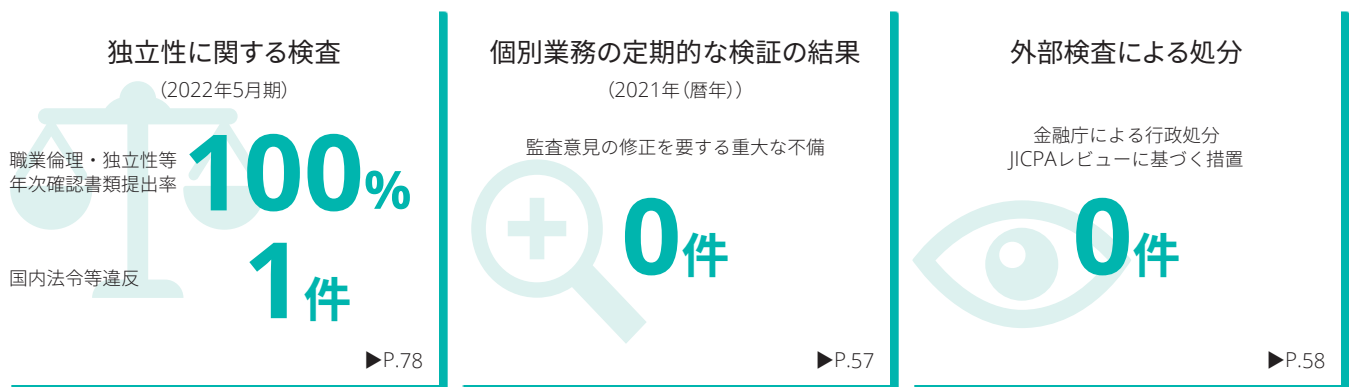
監査品質統括 148名

A&Aリスク管理 20名

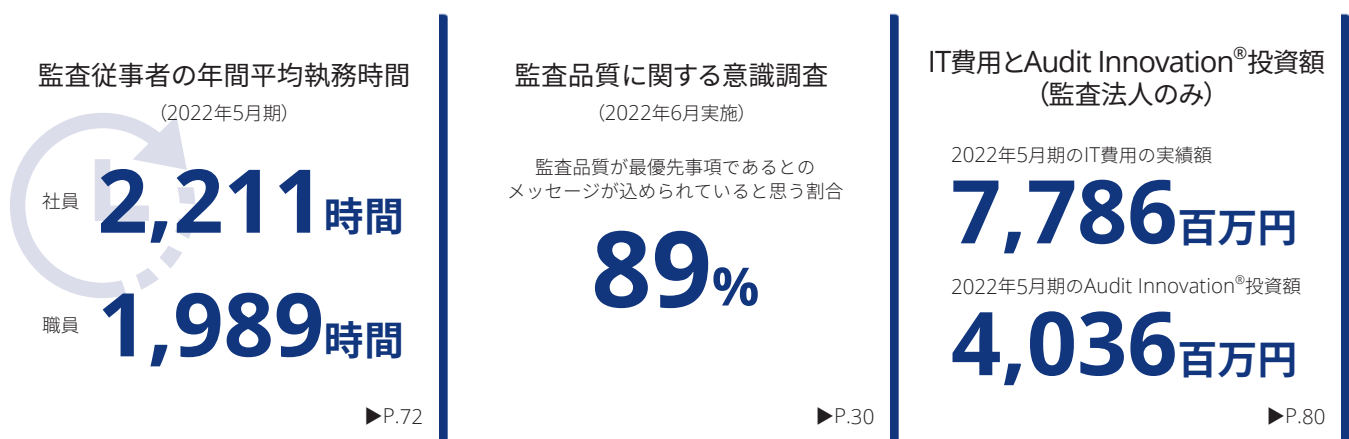
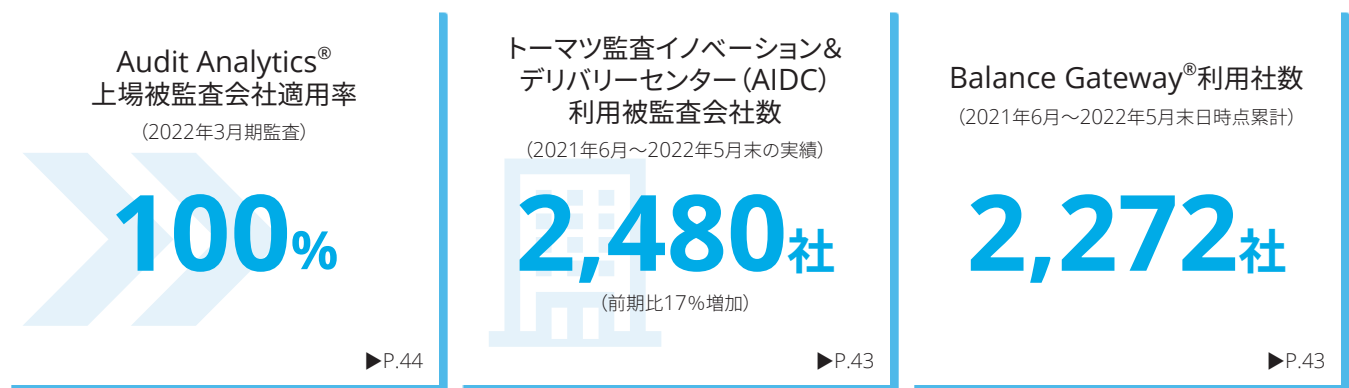
監査・保証業務
モニタリング部門 18名

▶P.52

監査の結果



Audit Innovation®の推進状況





CHAPTER

01



Tone at the top

私たちのQualityは、継続的なステークホルダーとの対話を通じて、最新のニーズに応えるよう目標設定されている

【メッセージ】ボード議長から	11
【メッセージ】包括代表 兼 監査・保証事業本部長から	13
包括代表と包括代表代行の対談	15
オープンかつ建設的なステークホルダーとの対話	19
対話の進化と深化を促すKAMへの取り組み	21
非財務・サステナビリティ情報開示への取り組み	23

私たちを取り巻く環境は目まぐるしく、そしてかつて想像し得なかったスピードと方向に変化しています。デジタル技術の発展は社会の在り方にまで大きな影響を及ぼしており、また、グローバル化が進んだ今日であるがゆえに、新型コロナウイルス感染症及び地政学的リスクの影響は瞬く間に世界中の市民生活にまで及びました。このような環境下において、企業が向き合うリスクや課題は多様かつ複雑化しています。特に、サステナビリティに関する取り組みは企業経営の中心的な課題になりつつあり、企業経営自体も変革が迫られています。また、その取り組みに対する社会からの関心がより高まり、サステナビリティ開示に係るルールの整備が国際的にも進められています。

監査法人への変わりゆく期待

企業経営の実態が適切に財務諸表に反映できているかということを担保し、資本市場の重要なインフラの一つである会計監査の信頼性を確保することが、引き続き社会から期待されていることは言うまでもありません。ただし、この会計監査の信頼性を担保するために求められる監査品質は、企業経営の複雑化に応じて、より高く、また、より広範囲へと変化しています。サステナビリティに関しては、公認会計士に対する社会からの期待は幅広いと考えています。すなわち、被監査会社に対しては、監査上のリスクとして識別するだけでなく、サステナビリティに関連する経営課題に関する会計監査人としてのインサイトの提供、将来的なサステナビリティ開示への内部体制の整備へのインサイト

が求められていると考えます。また、サステナビリティ開示基準策定への関与や、将来的なサステナビリティ開示への保証の付与に対しても期待していただいていると考えます。

たゆまぬ変革とガバナンス

会計監査の信頼性を担保するために、より高く、また、より広範囲にわたる監査品質の維持・向上が期待されています。この期待に応えるために、監査業務のトランスフォーメーションにより監査の高度化、標準化・効率化を行い、監査品質を継続的に維持・向上させる取り組みを行っています。また、サステナビリティ関連の広範な期待に応えるために、内外のデロイト ネットワークの知見も活用しつつ、専門チームの組成や人材育成を行っています。これらの取り組みを通じて、たゆまぬ変革を行い、変わりゆく社会からの期待に応えるべく努めています。ガバナンス機関であるボードでは、環境変化及びこれに応じた社会からの期待を正しく理解したうえで、中長期的な観点から監査法人のあるべき姿について、引き続き議論を重ねました。監査品質の維持・向上に係る施策の妥当性及び現場への浸透状況を含む進捗状況のモニタリングを行うとともに、サステナビリティ関連の対応状況についてグループ全体の対応も含めボードで議論を重ねています。また、どれほど環境が変化し、デジタル化が進んでも、監査判断と価値の提供の中心にいるのは人であり、たゆまぬ変革の推進力でもあります。貴重な人材が活かされるためには、一人ひとり

たゆまぬ変革を続け 社会からの期待に応える

のWell-beingが確保されることが必要であり、ボードは、Diversity, Equity & Inclusionを重要なテーマとして取り上げて、執行機関に助言も行っています。さらに、未来の監査について、先々の動向を見据えたうえで、例えばデジタル技術を活用した監査業務の将来像、監査法人の貢献分野及びこれらに関連する人財育成がどうあるべきかといった中長期的な視点での議論を行っています。

組織文化を醸成し社会から信頼され続ける存在に

監査業務の礎は信頼であり、信頼される存在であり続けることが必要です。これは、社会からの期待が変わったとしても、変わることはありません。このため、有限責任監査法人トーマツ(以下、トーマツ)では、誠実性を共通の価値観の中心に据え、エシックス及びインテグリティ(誠実性)を最重視する組織文化の醸成に継続的に取り組んでいます。執行機関とガバナンスは共に、トーマツに社会から寄せていただく信頼の大切さ、これを築き、維持するためには一人ひとりの行動の積み重ねが重要であることを繰り返し構成員に伝え、研修や現場において討議を重ねて浸透を図り、その浸透度合いについて定期的にサーベイを実施しています。また、誠実性を含めた共通の価値観を体現する行動を実践する構成員の褒賞も行っています。ボードの重要なテーマの一つは組織文化の醸成であり、エシックス及びインテグリティに関する施策をガバナンスの重点項目とし、ボードにおいてエシックス及びインテグリティそのものについて議論するだけでなく、戦略や施策の議論においても、常にエシックス及びインテグリティの視点を持って行っています。社会からの変わりゆく期待に、たゆまぬ変革と変わらぬ信頼でお応えし、経済社会、ひいては、社会全体の持続的発展に貢献してまいります。



有限責任監査法人トーマツ
ボード議長

永山晴子

トーマツは1968年の創立以来、資本市場における財務諸表の信頼性を高品質な監査によって担保することにより、社会的使命を果たしてきました。近年では、新型コロナウイルス感染症、気候変動、地政学的リスクの増大等の不確実な事象の発生により、サステナビリティの重要性がこれまで以上に高まっています。これらを背景に、資本市場を取り巻く環境も、従前からの企業におけるデジタル化・グローバル化の進展に加え、ESGをはじめとした非財務情報への社会の急速な関心の高まり等の変化が見られ、ステークホルダーの監査法人に対する期待も高度化・多様化しています。我々はステークホルダーとの継続的な対話を重視し、変化を期待を的確に捉え、社会課題の解決に貢献するため、監査業務のトランスフォーメーションや基盤となる「人財」育成等の自己変革を推進しています。

監査業務のトランスフォーメーション

(高度化・標準化・効率化)

監査法人には、デジタル化・グローバル化等の環境変化に起因する被監査会社の様々な経営課題に対して、独立した立場を堅持しながら、監査を通じて得た知見を活かし、内部統制やガバナンス等についてのインサイトを提供することも求められています。我々は、様々な領域のプロフェッショナルを擁するデロイト・トーマツ・グループの知見を結集し、150を超える国・地域にわたるグローバルネットワークを活用して、高品質な監査を提供しています。特に、人工知能(AI)を用いた不正検知モデル等の活用により不正を防止・

発見可能な監査を目指すとともに、全ての上場被監査会社を導入するデータ分析手法「Audit Analytics®」の利用拡大、監査業務に関連する人々をデジタルで融合するDXプラットフォーム「Audit Suite」、全世界で利用するクラウドベースの監査プラットフォーム「Omnia」「Lewia」により、監査のさらなる高度化を実現していきます。

また、監査業務の標準化・効率化を徹底し、プロフェッショナルが監査の高度化に資する領域に注力可能な環境を整備することも重要と考えています。このために、業務の自動化をサポートするRPA(Robotic Process Automation)利用拡大や、標準的な業務を集中的に処理する「トーマツ監査イノベーション&デリバリーセンター(AIDC)」の規模拡大に向けて継続的に投資しています。このような監査業務のトランスフォーメーションにより、高度化・標準化・効率化を図り、高まるステークホルダーからの期待に応えられるよう監査品質を継続的に向上させてまいります。

監査品質の基盤となる「人財」戦略

監査を取り巻く環境の変化により公認会計士の在り方も大きく変わり、今後もさらなる変化が続くことが見込まれます。しかし、どれほど環境が変化しても、監査判断と価値提供の中心にいるのは人であり、人財戦略こそが監査品質の基盤となります。トーマツでは、環境変化に対応した人財育成を重視しており、深いインサイトを提供できる洞察力に加え、デジタル化・グローバル化等に対応しうる人財の確保と育成のための

投資に注力しています。デジタル化に対しては、全ての監査従事者がテクノロジー領域の基礎的な理解を習得すること(Tech Savvy)に加え、より高度なデジタル・IT分野に長けた人財(CPA-Tech人財)の育成を推進しています。グローバル化に対しては、世界中のネットワークを活かしたグローバル監査を担い、これをリードできる人財を継続的に育成するべく、積極的な海外派遣、リモート環境を活用した他国エンゲージメントへの参加等の様々な取り組みを実施しています。また、非財務情報・サステナビリティ開示等の社会的課題に対応するための専門チームの組成や人財育成、インダストリーに特化した人財育成にも注力しています。

Well-beingを実現する組織文化の醸成

監査品質の基盤となる人財の確保と育成においては、その土壌となる組織文化の醸成が重要となります。公認会計士は会計監査の専門家として、財務諸表の信頼性を独立した立場から保証するという独占的な地位が法的に認められており、資本市場のインフラとしての重要な役割を担う公的な存在です。我々の存在意義は、誠実性を基礎とした、道徳・倫理に裏付けられた行動によって支えられています。また、変化の激しい時代だからこそ、Diversity, Equity & Inclusion (DEI)、すなわち人財と思考の多様性を促進し、それぞれの立場を公平に、偏見なく尊重し合う環境が高品質な監査を支える基盤となります。自由闊達な環境下で、我々の共通の価値観であるShared Valuesと職業倫理を核とし、多様な価値観を認め合いながらプロフェッショナルが意欲的に業務に向き合うことで、多様なステークホルダーの期待に応えることができると考えています。トーマツは、このような誠実性・多様性を重要視した組織文化の醸成等を通じて、「働きがい」と「働きやすさ」、人間としての成長と幸福を実感できるWell-beingの実現に努めています。今後も、高い監査品質と誠実性を基盤とし、常にステークホルダーに信頼される存在として、日本経済の持続的発展に貢献していきます。



有限責任監査法人トーマツ
包括代表 兼 監査・保証事業本部長

大久保 孝一



 **Tone at the top**

ステーク

有限責任監査法人トーマツ
包括代表 兼
監査・保証事業本部長

大久保 孝一

1. 監査品質を考えるうえで、 ステークホルダーとの対話は なぜ重要なのでしょうか？

大久保：監査法人の第一の使命は、監査基準等に従って企業の財務諸表を監査し、その適正性に関する意見表明をすることにより、投資家、債権者、そして資本市場全体へ信頼と安心を提供することです。また、監査を通じて企業の財務報告能力の向上やガバナンス体制の強化を支援し、ひいては国民経済の発展に貢献することも期待されています。この社会的使命は普遍的なものです。社会環境やステークホルダーの期待の変化に伴い、果たすべき役割や範囲は変わりゆくものだと考えています。

ここ数年、社会では気候変動への対応を含めたサステナビリティに対する関心が高まっています。また、地政学的リスクやサイバーリスクの増大により企業の経営環境は不確実性を増しています。こうした環境変化はステークホルダーからの監査人に対する期待にも影響を与えています。我々は常にステークホルダーとの対話を通じて、リスクの変化を的確に捉え、その

リスクに対応した高品質な監査を提供することが求められています。

先般導入された監査上の主要な検討事項(KAM: Key Audit Matters)も、ステークホルダーとの対話を通じて監査自体を深化させ、監査のプロセスと結果に対する透明性を高めるものとなっています。

2. ステークホルダーは 監査に何を期待している と思われますか？

大久保：ステークホルダーから我々への最も重要な期待は、「高品質な監査を一貫して提供すること」、そして、「さらなる監査品質向上への取り組みを継続すること」であると思います。

一方で、ステークホルダーが求める高品質な監査に関しては、先ほども申し上げたように、社会環境やステークホルダーの期待の変化に応じて、求められる内容や範囲も変わってきていると考えます。

例えば不正リスク対応ですが、2013年に監査における不正リスク対応基準が設定されてから既に10年近く



包括代表と包括代表代行の対談

ホルダーとの対話

有限責任監査法人トーマツ
包括代表代行 兼
リスクアドバイザー 事業本部長

岩村 篤

が経過していますが、コロナや地政学的要因等を背景とした企業の経営環境の変化によって、その期待はより一層高まっていると感じています。

また、気候変動に関する開示や人的資本開示といった非財務情報の重要性の高まりとともに、その情報の信頼性付与に関するニーズも高まっています。そして、2021年改訂のコーポレートガバナンス・コードにおいても、ディスクロージャー情報の拡大と情報の正確性への社会からの期待が高まっています。こうした非財務情報に対する信頼性の付与もステークホルダーが我々監査法人に期待しているところではないでしょうか。

さて、環境変化の著しい時代においては、新たなリスクも次々に発生していますが、岩村さんがリスクの専門家の視点でステークホルダーが特に注目していると感じる分野を教えてください。

岩村：新たなリスクという観点では、サイバーセキュリティの領域については、ステークホルダーの関心が高まっている分野だと思います。社会全体がデジタル化を進める中、2年を超えるコロナ禍を経て、ビジネス

環境だけではなく日常生活や働き方といった社会環境が大きく変わり、サイバー空間への依存度が高まっていないほど高くなってきました。それと同時に、外交・経済上の国際的緊張が高まる中で、サイバー攻撃のリスクも増大し、ビジネスや社会生活に深刻な被害をもたらすケースも増えています。

また、気候変動やデジタル化といった社会全体のトレンドに加えて、パンデミックや軍事侵攻という突発的なリスクにより、非常に不確実性の高い経営環境となっています。これらのリスクは、企業の事業リスクそのものであるとともに、例えば企業のサプライチェーンへの影響を通じて、企業の資産評価や事業評価等にも当然に影響を与えることとなります。

このような中で、「企業のリスクマネジメントの高度化への指導性の発揮」についても、企業の会計監査人という立場をも担う我々監査法人に対するステークホルダーの大きな期待の一つとなっていると考えています。誰しも、2、3年前までは新型コロナウイルス感染症がこれほど社会環境に大きな影響を及ぼすとは考えていませんでしたし、ロシアによるウクライナ侵攻



が現実にかかることも考えていなかった人が多かったと思います。経営のかじ取りが非常に難しくなっている環境下において、監査人としての立場にいる監査法人が企業のリスクマネジメントに関して指導的機能を発揮することは、当然に我々監査法人に期待されているものだと思います。

3. 多様化するステークホルダーの期待にトーマツはどのように対応していますか？

不正リスク対応

大久保：不正リスクに対しては、企業は、不正の発生を防止・発見すべく様々な内部統制を整備し運用していますが、一方で、我々は企業の内部統制の整備・運用状況を適切に評価したうえで、不正リスクの識別を行っています。特に不正の兆候やリスクを事前に検知して、適宜発見することが重要であり、我々はこれら不正の端緒を早期発見するため、監査の高度化を目指しています。具体的には、全量データを用いて、異常点を発見するAudit Analytics®を監査に取り入れています。この取り組みに加え、過去の不適切な財務データをAIに学習させることで、会社、勘定科目単位で不正を検知する不正検知モデルを開発し、2022年1月から本格導入を開始しています。

岩村：不正リスクを防止・早期発見するためのデータ活用はとても重要だと思います。従前から活用してきた仕訳分析モデルや異常検知モデルと組み合わせて、不正リスク評価から、対応手続の立案といった一連の

監査手続の過程においてAIを活用することも可能になってきています。

また、海外子会社での不正も後を絶ちませんが、リスクアドバイザリー事業本部では、企業の業務内容や地域特性、統制状況等に関する知見を活かし、幅広い業種でグループガバナンス体制構築を支援している実績が多数あります。このような経験から得られた知見を監査業務に活用していくことも非常に重要と考えています。

ESG・非財務情報開示への対応

大久保：我々は、サステナビリティ分野の知見を高めるために、気候変動／ESGに関する多くの研修を実施するとともに、インダストリーごと、そして非財務情報の気候変動や人的資本等のテーマごとに、非財務情報開示に関する企業との対話を率先するリーダーを配置し、能力開発に取り組んでいます。加えて、リスクアドバイザリー事業本部のサステナビリティ専門家からも多くの知見を学んでいます。

岩村：はい。リスクアドバイザリー事業本部では、これまでにESG関連サービスや統合報告書アドバイザリーに加えてグリーンハウスガス排出量やCSR報告書の第三者保証の数多くの実績があり、非財務情報の保証業務に関する深い知見を有しています。これらの知見を監査に活用することで、企業が直面するESGやサステナビリティ開示に関する指導機能を積極的に発揮できるようしっかり支えたいと考えています。

デジタル化への対応

大久保：監査における企業のデジタル化への対応も重要な課題です。複雑化した企業のIT環境に関するリスク対応のために、IT専門家である内部専門家と一体となって監査を進めるとともに、IT専門家以外の監査チームのITリテラシーを継続的に向上する取り組みも進めています。2023年3月期からは、監査基準委員会報告書315「重要な虚偽表示リスクの識別と評価」が改訂され、そこではIT全般統制を識別・評価する手順

が明確化されました。企業システムの高度化、例えばクラウド化やシステム(ERP)更改、システムのグローバル化が進む中で、ITの利用から生じるリスク、またそのリスクに対応するIT全般統制の識別・評価の重要性が再認識されたものと理解しています。

岩村：IT専門家に関しては、ITの知識を有しているだけでなく、企業活動及び情報システム全般に関する重要な虚偽表示リスクを評価できる知見を有している必要があります。リスクアドバイザリー事業本部では、最新のIT技術とITガバナンスについて、実践を通じて鍛えられた500名を超えるIT専門家を常時確保し、複雑かつ大規模なIT環境の監査においても対応できる組織力を維持しています。また、デロイト グローバルで開発されたシステム監査のツールも活用し、効果的かつ効率的な監査を実現しています。

さらに、近年増加しているサイバーリスクへの対応も、企業が重要な経営資源を守り、成長戦略を実現するために極めて重要な経営課題と認識しています。世界各国においてセキュリティやプライバシーに係る法規制やガイドライン制定が進められている中、リスクアドバイザリー事業本部では、これら各国規制動向や最新のセキュリティに関する知見も備えており、これら知見を活用して企業のセキュリティレベルを評価することも監査品質の一つであると考えています。

4. そのほか、ステークホルダーとの対話に関してお考えのことを教えてください。

大久保：岸田政権の「新しい資本主義」構想の中で、非財務情報をはじめとした企業価値の源泉となる情報への保証も重要なアジェンダと位置付けられています。このような政策がある中、トーマツは過去から継続して、日本公認会計士協会への役員や各種委員会委員の派遣、会計基準設定主体である企業会計基準委員会(ASBJ)等への委員や研究員の派遣、金融庁をはじめとする関連当局との交流を通じて、日本の会計・監査その他資本市場をめぐる課題解決やルール設定に



積極的に参画することで社会に貢献しています。

岩村：リスクの専門家である我々は、企業がリスクをどう捉え、リスク回避だけではなくリスクテイクしていくのか、という視点が企業活動を支える知見であると考えています。サステナビリティ活動についても、気候変動のリスクに対応しながら、どのようにそのリスクをチャンスとして捉え、成長戦略に活かしていくか、という課題に各企業が取り組んでいらっしゃるのだと思います。

我々リスクアドバイザリー事業本部のメンバーには、リスクの専門家として数多くの企業にアドバイザリー業務の提供を通じて蓄積した豊富な知見があります。監査チームと連携し、我々の知見を積極的に監査に還元することで、企業のリスクマネジメント力向上に資することができれば、監査を通じて我々も社会的使命を果たすことにつながり、とても意義があることだと思っています。

大久保：その通りですね。リスクが多様化している経営環境の中で、様々な専門家を有するデロイト トーマツ グループの組織の知見を結集し、会計上の論点についての対応のみならず、企業の事業活動全体、さらには社会全体のリスクを適切に識別し監査を通じて企業の成長を支えていくことが監査品質そのものであると考えています。

今後も、ステークホルダーとの丁寧な対話を続けながら、デロイト トーマツ グループの知見を総動員して監査品質の向上を図り、日本経済の健全な発展に資する監査法人として社会に貢献し続けたいと思います。

オープンかつ建設的な ステークホルダーとの対話

ステークホルダーからの監査の品質に対する期待は社会環境とともに変化しています。トーマツではステークホルダーとの対話を通じた監査品質のさらなる向上と、意見発信を通じた資本市場の健全な発展に努めています。

投資家等との直接対話

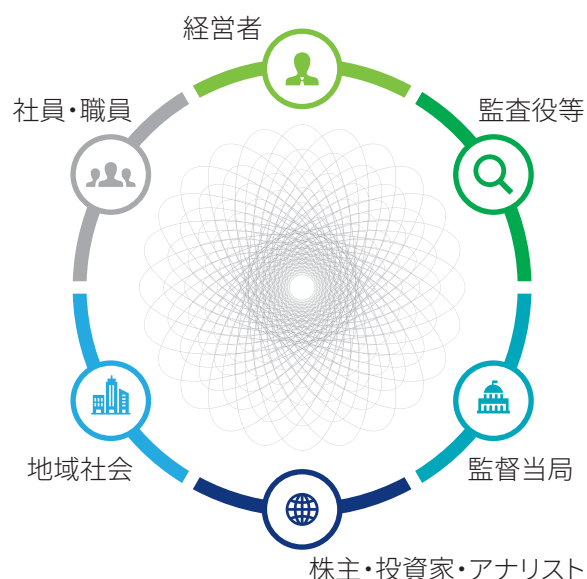
監査及び監査法人に対しては、株主・投資家・アナリスト、その他の資本市場のステークホルダーが様々な期待を持っています。この期待の内容や大きさは、経済社会の状況や環境変化に伴って変わっていきます。監査法人は、そのようなステークホルダーの期待を的確かつ適時に把握し、そこに期待ギャップがある場合にはそれを解消するよう、監査法人の経営や品質管理の仕組みに反映させていく必要があります。トーマツでは、このような考えから、デロイト グローバルと連携し、投資家等のステークホルダーと直接対話を継続して実施しています。2022年5月期においても、複数の機関投資家と意見交換を行い、監査上の主要

な検討事項や、ESG・非財務情報開示や保証の在り方、資本市場における会計監査人の役割や期待等について意見交換しました。

資本市場等のステークホルダーとのコミュニケーションから得られた様々な気付きは、社内研修等において、監査業務に携わる社員・職員と共有され、資本市場のステークホルダーの期待を意識した監査を実施するように指導しています。

監査役等とのコミュニケーションと 「トーマツ ガバナンス フォーラム」

トーマツは、被監査会社固有の状況やリスクに応じた適切な監査手続を実施するため、被監査会社と積極的なコミュニケーションを取る方針です。特に監査役等



に対しては、被監査会社の事業環境や置かれている状況、当該状況下におけるリスク評価及び重点監査領域等について協議を行い、適時に情報の共有を図ることで、双方がより効果的かつ効率的な監査を実施できるようにしています。

また、被監査会社の監査役等を対象とした「トーマツガバナンス フォーラム」を年2回開催することで、監査に対する監査役等の理解をより一層深めていただく取り組みをしています。なお2022年の2回の開催は、新型コロナウイルス感染拡大の影響に鑑み、引き続き、オンライン配信により開催しました。

企業経営者とのコミュニケーションと 企業価値向上への提言

会社固有の状況を理解し監査上のリスクを識別するためには、会社の執行責任者であるCEO（最高経営責任者）やCFO（最高財務責任者）等とのコミュニケーションが欠かせません。CEOやCFO等と直接かつ率直なコミュニケーションを取ることで、企業環境、経営ビジョン、事業計画・事業戦略、経営課題等を理解し、監査上のリスク等を識別することに役立てています。監査責任者（業務執行社員）を中心に実施する経営者等とのコミュニケーションで得られた知識や情報は、監査チームメンバーと適時に共有され、効果的かつ効率的な監査の実施につながっています。

また、監査上発見した事項を被監査会社に適時に伝えることで、会社の不正防止や内部体制強化につながる建設的な提言を行っています。

被監査会社からのフィードバックと 改善に向けた取り組み

高品質な監査の実現に向けた取り組みは単年度で完結するものではありません。監査チームは、毎年監査業務終了後に、全ての上場被監査会社の監査役等及び経営者（CFO等）からサービス・クオリティ・アセスメント（SQA）としてフィードバックを受け取り、これに基づいて意見交換会等を開催しています。受領

したフィードバックは、法人内で改善に向けた原因分析と改善案の策定が行われます。

ルール設定への参画

当法人では過去から継続して、日本公認会計士協会への役員や各種委員会委員の派遣、会計基準設定主体である企業会計基準委員会（ASBJ）や国内のサステナビリティ開示基準の開発、国際的なサステナビリティ開示基準の開発への貢献を行うことを目的として設立されたサステナビリティ基準委員会（SSBJ）等への委員や研究員の派遣、金融庁や公認会計士・監査審査会、証券取引等監視委員会等との交流等を行っています。これらを通じた、我が国の会計・監査その他資本市場を巡る課題解決やルール設定への参画、意見発信を行うことで、積極的に社会に貢献しています。

地域社会の課題解決への取り組み

トーマツでは、「地域未来創造室」を設置し、全国約30拠点で地域に根差したサービスを提供することにより築き上げてきた知見やネットワークを活かしながら、顕在化する様々な地域課題の解決に取り組んでいます。監査業務やアドバイザリー業務を通じて、地域社会における課題に着目し、これまで各地域で行ってきた様々な活動からノウハウや知見を地域未来創造室において集約・一元化するとともに、デロイト トーマツグループ内の各社の専門性も活かして、地域課題解決を支援する体制をより一層強化しています。

地域未来創造室では主に（1）DX推進戦略の策定と実行支援、（2）経営人財育成やベンチャー企業支援による地域エコシステムの構築、（3）産学連携の促進による科学技術・知財の事業化等を通じて、地域活性化や地域課題解決に貢献します。

社員・職員とのコミュニケーション

トーマツでは、社員・職員も主要なステークホルダーと捉え、対話に取り組んでいます。詳しくは、第2章30ページをご参照ください。

対話の進化と深化を促す KAMへの取り組み

Key Audit Matters (KAM) 導入を契機として、
監査におけるあらゆるコミュニケーションの進化と深化を図ります。

3年目のKAM

2021年3月期より全ての上場会社に適用された「監査上の主要な検討事項 (KAM)」は、2年目の実務が終了しました。事業環境の変化を踏まえ、新事業年度の監査における重要領域はどこか、1年目に選択した内容にとらわれずに検討を行うとともに、利用者目線からのさらなる読みやすさと分かりやすさを意識した取り組みを行ってきました。

監査報告書におけるKAMの開示は情報価値の向上という点からステークホルダーの期待が高く、我々はこの期待に応えていくために、また、経営者及びガバナンス

との効果的な経営課題に関する対話のツールとしていくために、より良いKAMを作成する継続的な取り組みを行っています。

継続的な取り組み

監査チームは監査先との対話を重ねて草案を作成し、監査品質統括が草案検討の要点をアドバイスするとともに、監査チームの相談相手となる体制を構築しています。また、早期適用年度より、情報価値の高いKAMの作成を志向し、個社の状況を反映した会社固有の情報を含むKAMの開示を基本的な取り組み姿勢としてきました。これまでの体制や基本的な取り

■主な取り組み実績

- 好事例の公表：公表されたKAMの事例分析（自然言語処理技術を用いた分析）を実施。好事例に共通する改善のための要点を取りまとめて、監査チーム向けチェックポイントとして発信。
- 金融庁やアナリスト協会等からの外部発信物：内容を分析のうえで留意事項を監査チーム向けに発信。
- 公表されたKAMのデータベース：公表された上場会社等のKAMについては検索可能なデータベースを構築し、草案作成をサポート。
- 監査品質統括の相談サポート：監査品質統括にKAM相談の窓口を設け、草案作成段階において本部パートナーによる草案レビューを実施。
- 難易度の高い事案のサポート：特殊な事例（継続企業の前提に関連したKAM、不正等による訂正監査のKAM等）について監査品質統括によるコンサルテーションを実施。

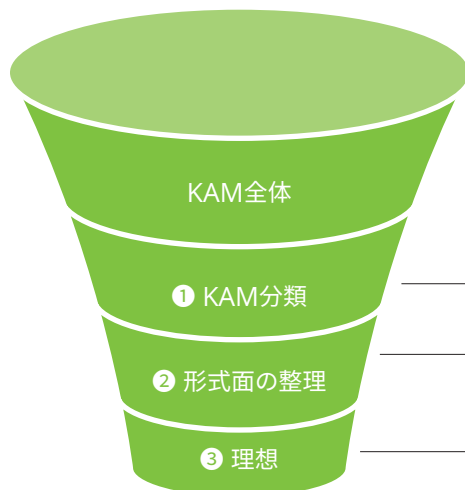
組み姿勢については継続しつつ、事例の積み上げから得られた知見等について改善の要点として取り込んでいきます。

KAMをより良いものにするために

この2年間に於いて「会計上の見積りの開示に関する会計基準」とKAMが相まって、企業開示の好循環が生まれている事例等も見受けられるようになりましたが、これからも続いていく我が国におけるKAMの取り組みとしては、まだスタートを切ったばかりともいえます。

まず、KAMの記載内容が固定化するボイラプレート化の課題とも向き合いつつ、継続的な改善の積み重ねによって、KAMの内容はより充実したものになっていくと考えます。

昨今、企業開示へのステークホルダーの期待は、財務情報と非財務情報の一体的な開示へと向かっており、さらなる充実が今後予定されています。高度化していく開示制度を監査の側面から支えていくべく、KAMの取り組みについても、歩調を合わせて期待に応えていきます。



検討ステップ

KAMをブラッシュアップしたいが、理想的なKAMとはどのようなものか？
記載内容は？ 形式面は？
これらを定義できれば、理想的なKAMを抽出し、各チームのKAMをブラッシュアップできるのでは？

大量にあるKAMを目視で抽出するのは困難...

これらのステップを、自然言語処理技術を活用して効率的かつ効果的に抽出

COLUMN

最適なチーム組成と情報等の適時な浸透

監査の品質を向上し被監査会社をはじめとしたステークホルダーからの期待に応えるためには、被監査会社の属する業界知見、会計監査や専門的スキルを持つ人材をどのように組み合わせ、被監査会社に最適なチームを組成できるかがキーとなります。また、環境変化が激しい状況においては、被監査会社との率直かつ深度あるコミュニケーションを図ることが今まで以上に必要となっており、その際に必要となる会計監査に係る最新の情報や動向等を適時に監査チームに共有することも重要です。事業部では、社員と職員それぞれのスキルを組み合わせることで最適なチームを組成するとともに、KAMに関する事例や知見も含め、会計や監査に関する情報や施策等を適時に伝達し、その後にフォローアップすることで、監査チームへの情報の浸透を図っています。



第一事業部
監査第四部 部長
箕輪 恵美子

非財務・サステナビリティ 情報開示への取り組み

ステークホルダーからの期待が高まっている非財務・サステナビリティ情報の信頼性の確保と、健全な資本市場発展への貢献に向けた施策や取り組みを推進します。

社会構造の変化と高まる 非財務・サステナビリティ情報の重要性

非財務・サステナビリティ情報に関するステークホルダーからの関心が急速に高まっています。この背景には、地球レベルでの環境問題の深刻化や地政学リスク等により高まる不確実性が、企業のビジネスモデルや戦略に重要な影響を与えているとともに、企業の価値創出の源泉や持続可能性を示す非財務情報が企業価値を評価するうえで重要な要素となってきたことがあげられます。

このような状況を受け、投資家は企業のサステナビリティを含む経営課題の対応が不十分と判断した場合には、投資の抑制や議決権を行使する等、金融システムにおいても非財務・サステナビリティの情報が重要な投資判断要素の情報源として注視されています。さらに、投資家の投資判断の基礎となる企業情報開示に関しても、国内外で環境変化が急速に進んでいます。サステナビリティ情報については、国際サステナビリティ基準審議会（以下、「ISSB」）によるグローバルベースラインとしての基準開発、欧州及び米国においても開示の法制化及び基準開発が行われています。我が国においても有価証券報告書にサステナビリティの情報開示が行われることが見込まれています。

監査法人としての使命と資本市場の発展への貢献

公認会計士は監査及び会計の専門家として、独立した

立場において情報の信頼性を確保することを通じて、国民経済の健全な発展に寄与することをその使命としています。また、デロイト トーマツ グループでは、“Deloitte makes an impact that matters” がその存在意義を示すパーパスとなります。

非財務・サステナビリティ情報に関するステークホルダーからの期待が急速に高まるなか、トーマツは、情報の信頼の確保を通じて、ステークホルダーのニーズに応える高品質な企業情報開示の実現を支えることで、監査法人としての使命を果たし、信頼と信用に関する社会的なインパクトを創造しながら健全な資本市場の発展へ貢献します。

ダイナミックに変化する環境のなかで、情報の信頼性を確保するためには、高い専門性と総合的な知見が必須となります。監査・保証事業本部がリスクアダーバイザリー事業本部と一体的に連携し、さらにデロイトグローバルや国内のデロイト トーマツ グループの知見を結集することで、企業情報開示の信頼性の確保に取り組みます。

情報の信頼性の確保と健全な資本市場の 発展への貢献に向けた施策や取り組み

情報の信頼性の確保は、財務報告のサプライチェーン全体を通じて行われることになり、開示される情報の正確性、一貫性、目的適合性、結合性等、情報利用者のニーズやその変化を踏まえることが重要になると考えられます。

一方で、情報の作成者である企業の立場から見た場合には、情報の信頼性を確保するため、データや情報の入力、集計から開示に至るまでの一連のプロセスの構築とそれに対するマニュアルやITを含む内部統制の整備・運用、さらにはガバナンスの在り方の検討も重要な取り組みテーマになります。また、多様な開示媒体があるなかで、情報の一貫性を確保するためには、部署間の緊密な連携も必要となります。このようななか、トーマツでは、幅広いステークホルダーとの対話を通じて、ニーズやその変化、それらの要因等を的確に把握しながら先を見据えた取り組みを行っていきます。

また、企業における情報開示の信頼性確保のための取り組みに関しても、デロイト グローバルや国内のデロイト トーマツ グループと一体的に連携することで知見を結集し、それらの在り方について、監査業務を通じた企業のビジネスモデルや戦略の理解に基づきながら、経営者や監査役等と建設的な対話を一層推進します。

さらに、ステークホルダーからのニーズにより必要性が高まっている保証業務についても、財務諸表監査の知見・経験を有機的に結合しながら取り組みます。これらの情報の信頼性確保の取り組みを担うのは、人財であり、トーマツでは、実践する力を重視しながら、変化を先取りした人財の投資・育成に戦略的に取り組んでいます。

情報開示の一貫性と結合性への取り組み

非財務・サステナビリティ情報のニーズの高まりとともに、サステナビリティ報告書や統合報告書等、多様な媒体において、開示が拡充されています。有価証券報告書においてもサステナビリティの情報の開示が今後求められる等、制度開示書類においても開示の拡充が進展しており、また、気候変動をはじめとしたサステナビリティ事項が、財務諸表に与える影響や結合性にも注目が集まっています。

このように任意開示媒体から財務諸表に至るまで、

様々な箇所で開示されることになってきた非財務・サステナビリティ情報には一貫性と結合性が求められることになります。

トーマツでは、財務諸表監査のアプローチのなかに非財務・サステナビリティ情報への対応を以下の観点から組み込んでいます。各監査チームは、気候変動を中心とするサステナビリティ事項が財務諸表に与える影響について、経営者や監査役等との積極的な対話に取り組みながら財務諸表監査を遂行しています。

- 財務諸表監査におけるリスク評価段階から開示の検討に至る監査の一連の過程における非財務・サステナビリティ情報の検討フレームワークを構築し、特に以下の観点を重視

- ▶企業のサステナビリティ課題の理解、財務諸表への影響の検討
- ▶企業の経営者や監査役等との協議、監査チーム内の協議の実施
- ▶財務諸表に与える影響を把握する企業のプロセスや内部統制の理解
- ▶会計上の見積り(固定資産の減損等)に与える影響を踏まえた監査手続の実施
- ▶開示の十分性に関する手続の実施
- ▶重要な検討事項がある場合にKAMとすることがどうかの検討

- これらを、研修プログラムを通じて財務諸表監査に携わる全てのメンバーに浸透させるとともに、重要な影響が見込まれる監査チームについては品質管理部門のメンバーによる個別のサポートを実施

また、監査基準委員会報告書720「その他の記載内容に関連する監査人の責任」(以下、「監基報720」)への対応も、開示情報の一貫性と結合性への取り組みとして欠かせません。監基報720は、監査人が、その他の記載内容を通読し、財務諸表との整合性、監査業務の過程で得た知識との整合性を検討することを要求しています。今後、非財務・サステナビリティ情報の開示

の拡充が急速に進むなかで、監基報720の検討対象の情報も大きく広がっていくこととなり、監査人の期待役割も高まることを見込まれます。

トーマツでは、監基報720への対応に関する実務上の留意事項を品質管理部門から監査チームに周知するとともに、各監査チームは検討内容を踏まえた経営者や監査役等との対話の強化に取り組んでいます。

保証に向けた取り組み

非財務・サステナビリティ情報に対する保証の提供は情報の信頼性確保に直接的につながることであります。既に、任意開示資料におけるサステナビリティ情報に対する保証の実務は広がりを見せ始めているなか、海外では、米国やEUにおいて、サステナビリティ情報に関する保証を義務化する規則案が公表されており、保証の制度化が具体的に検討され始めています。要求される保証水準に関しても、現行実務に見られる限定的保証にとどまらず、段階的に合理的保証に引き上げられることが示されています。これらは、米国で上場している日本企業や一定要件を満たすEUで事業活動を行う日本企業にも適用されることが示されており、日本企業にも影響が生じることが見込まれています。また、我が国においても、サステナビリティ情報に対する保証の付与は中期的に重要な検討課題とされています。

新たな開示規則への準拠や制度保証への対応を進めるためには、データの入力、収集、集計等の一連のプロセスに対する正確性、網羅性、適時性を担保する内部統制の整備・運用が重要になります。特に米国SECが公表している気候関連開示規則案では、財務諸表の注記においても気候変動の影響を開示することが求められており、適用対象となる日本企業にとっては、注記の作成プロセスや内部統制の整備について財務諸表内の他の情報と同レベルでの対応が求められる見込みです。

一方、保証を実施する際の保証業務基準に関しては、現状では国際監査・保証基準審議会（以下、「IAASB」）

が定める国際保証業務基準 (ISAE3000) 等いくつかの保証業務基準が存在し、現行実務でも複数の保証業務基準が利用されていますが、国際的に統一した高品質な保証業務基準の開発へのニーズが高まっており、IAASBにおいて新たな保証業務基準の開発に向けた検討が開始されています。

トーマツでは、グループ会社のデロイト トーマツ サステナビリティ株式会社が非財務・サステナビリティ情報に対する保証の豊富な知見と経験を有しています。米国やEUにおける保証の制度化への対応を皮切りとして、デロイト トーマツ サステナビリティ株式会社と一体的に連携し、非財務・サステナビリティ情報に対する保証と財務諸表監査の知見・経験を有機的に結合し、情報の信頼性の確保に取り組めます。

デロイトのグローバルネットワーク

情報の信頼性確保に関するトーマツの取り組みはデロイト グローバルやデロイト アジア パシフィックと連携して進められており、財務諸表監査における検討フレームワークや研修プログラム等はグローバルやアジア パシフィックと共同で開発しながら日本用にカスタマイズが行われています。

非財務・サステナビリティ情報の開示に関しては、グローバルベースラインとなるISSBが開発する基準の公開草案に加えて、米国やEUの開示規則案も公表される等、基準開発の動きが加速しています。また、今後、サステナビリティ基準委員会（以下、「SSBJ」）において開発される我が国のサステナビリティ開示基準においても、ISSBが開発する基準がベースラインとなることが見込まれています。さらに、保証業務基準においてもIAASBが新たな動きを見せています。

こうした状況のなかで、国際的な先端動向を捉えていくことが重要となり、当法人では、グローバルネットワークを最大限に活用しています。これにより、ISSBにおける開示基準やIAASBにおける保証業務基準の開発動向、さらに、米国やEUの規則案についても常に最新の情報が入手される体制を構築・運用しています。

また、日系企業サービスグループ(JSG)のグローバルネットワークを最大限に活用することで、各国デロイトの専門知見を日本企業の在外子会社等にも直接的に提供できる体制も整備しています。

人財投資・育成戦略

非財務・サステナビリティは関連する領域が多岐にわたり、かつ、環境変化が急速に進んでいます。このようななかで、ステークホルダーのニーズを的確に捉えながら、企業情報開示の信頼性を確保するために、トーマツでは変化を先取りした人財の投資・育成に、戦略的に取り組んでいます。

ステークホルダーのニーズや資本市場を取り巻く環境の変化の要因となっている本質を捉え、情報の信頼性を確保するためには、国内外で進展している新たな開示規則、気候変動や人的資本等の各サステナビリティテーマ、サステナビリティが企業価値に与える影響、非財務情報・サステナビリティ情報に関するガバナンスや内部統制の在り方等、多様で広範な知識が必要となり、加えて、それらに関する実務経験を通じた実践知の習得が重要となります。

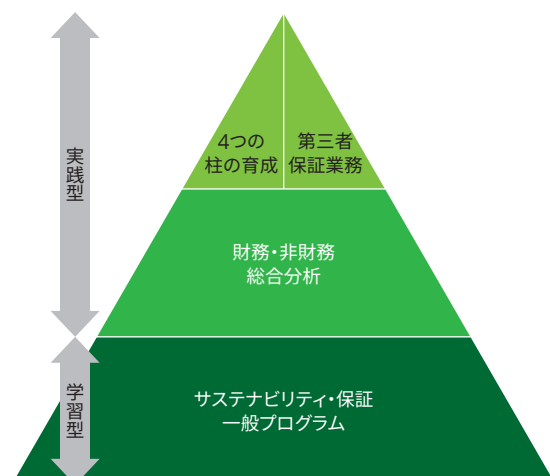
また、ステークホルダーからのニーズが高まっている非財務情報に対する保証や企業情報開示の一貫性を確保する非財務情報と財務情報の結合性については、情報の信頼性の確保の観点からも特に重要な領域となり、会計・監査の知見と統合した高度な専門性が必要になります。

このような考えのもとで、非財務・サステナビリティ領域に関しては、実務における知見・経験の習得に重きを置きながら、実践型と学習型を組み合わせた下図の育成プログラムを運用しています。今後も将来の変化を先取りしたうえで、デロイト グローバルとも連携しながら、その範囲・対象の拡大を予定しています。また、各監査チームにおいては、非財務・サステナビリティ領域に関する経営者や監査役等との対話を、企業のビジネスモデルや戦略の理解に基づきながら、一層推進します。

ステークホルダーとの対話とルール設定への貢献

社会構造の変化を反映しながら、非財務・サステナビリティ情報に関するステークホルダーの期待は今後も変動していくことになります。企業情報開示は、こうしたステークホルダーの期待の高まりや変化を反映したものととなり、トーマツは、幅広いステークホルダーと積極的・継続的に対話をしていくことで、ニーズの変化やそれらの要因となっている構造を的確に把握しながら先を見据えた取り組みを行っていきます。

また、ステークホルダーの期待に呼応する形で、我が国における非財務・サステナビリティ情報の開示基準の策定も、金融審議会ディスクロージャーワーキング・グループやSSBJを中心として進展していくことが想定されます。当法人は、基準策定団体や日本公認会計士協会等との連携を引き続き強化し、ルール設定にも積極的に関与していきます。



- **4つの柱実践力育成プログラム：**
気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)のプロジェクトに参画し、サステナビリティ開示の基本の型となる4つの柱(ガバナンス、戦略、リスク管理、指標と目標)の実践知を習得
- **第三者保証業務育成プログラム：**
監査業務従事者がサステナビリティ情報の第三者保証業務に参画し、保証業務の経験と実践知を習得
- **財務・非財務統合分析プログラム：**
非財務情報の構成要素間のつながり(リンケージ)の分析、非財務情報と財務諸表の結合性に関する分析を実施
- **サステナビリティ・保証一般プログラム：**
監査業務に従事する全てのプロフェッショナルがサステナビリティ・保証に関する全般的な理解を習得



CHAPTER

02



監査チームとメソドロジー

私たちのQualityは、品質を重視する文化と最適化された監査チーム、そしてデジタルテクノロジーによって実現されている

監査・保証業務 COO 兼 CSO (監査事業統括) 兼 経営企画本部長から	29
「Quality first」という品質を重視する文化	30
専門知見を活かした監査チームの組成	31
世界各国の状況に適切に対応するグローバル監査	35
感度の高い不正リスク対応	39
未来監査の実現に向けたAudit Innovation®	41
進化し続ける高品質な監査	43

品質の重視と変革の推進により 期待を超える監査業務を提供する

新型コロナウイルス感染症や地政学的リスクの顕在化に伴う社会の急激な変化への対応、気候変動・サステナビリティに関する企業としての取り組みと情報開示、人的資本への投資等、企業がその活動を通じて社会に対して果たす責任範囲は、日々拡大し続けています。これに呼応して、監査法人には急速に多様化する社会経済課題の解決につながる専門家としての知見、インサイトの提供が強く求められています。このような環境下において、監査法人には、財務情報の信頼性の確保に加えて、企業の持続的成長に貢献する高付加価値な業務提供を通じ、企業の公正な事業活動や投資家等ステークホルダーの保護を図り、もって国民経済の健全な発展に寄与するという使命への期待が一層高まっていると認識しています。

これを実現するためには、第一に、付加価値を創出する人財の育成が重要です。トーマツでは、多様化するステークホルダーの求める高品質な監査を実現するために、財務会計における専門知識に加え、サステナビリティ、テクノロジー、データサイエンス、インダストリー、グローバル等、異なる専門領域の知見を持つ人財の育成を進めています。また、育成に際しては、先進的なグローバルのナレッジに加えて、日本の特性や状況に即した具体的な育成プランを構築するとともに、他ビジネスとの連携や非監査業務への関与等を通じ得られた経験を監査業務に活かす取り組みも進めています。

第二に、監査の高度化を実現するための継続的な変革施策の推進も不可欠です。トーマツでは、会計士とIT領域の専門人財のコラボレーションによるデジタル技術を活用した業務効率化、トーマツ監査イノベーション&デリバリーセンターの積極的な活用強化、さらには、データやAIを活用したインサイトの提供並びに不正検知モデルの活用による監査の高度化等を進めています。また、これら変革を一体的に進めるために、最新の統合監査プラットフォームOmnia導入を順次開始するとともに、これに『Change Management』の概念を取り入れた変革活動を継続的に行うことで、未来の監査としてあるべき姿に向けた変革を組織一体となって進めています。

第三に、これが最も重要なことですが、品質を守り、Audit Innovation®を促進し続ける組織文化の持続的な醸成です。品質を最重要視し、ステークホルダーの信頼に確実に応えることは、私たちが守り続けていかなければならない価値観です。このような価値観を基盤としながらも、旧来の考え方に固執せず、社会の変化を先取りし、仕組みや文化として組み込む施策を推進することで、一人ひとりの変革マインドを醸成しています。多様な人財が自由闊達な議論を交わしながら成長する場が醸成されることにより、多様化するステークホルダーの期待を超えるより高い品質で付加価値のある業務を提供することができると考えています。トーマツは、これからも資本市場における様々なステークホルダーの期待を超えるインパクトをもたらすべく、歩み続けます。



監査・保証業務 COO 兼
CSO (監査事業統括) 兼
経営企画本部長

惣田 一弘

「Quality first」という 品質を重視する文化

監査品質を最優先する文化を醸成し続けるトーマツ。

全てのメンバーが、円滑な社内コミュニケーションを通じて、共通の文化と価値観を共有しています。

リーダーからのメッセージの発信と 社員・職員との意見交換

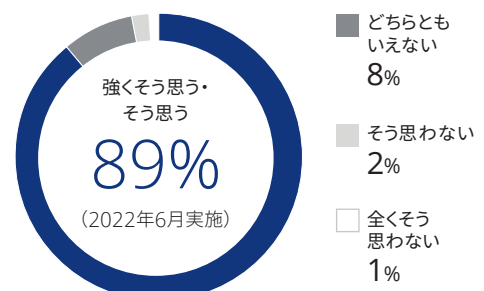
監査品質を最重視するトップの姿勢が全ての社員・職員に理解され、浸透するよう、様々な機会で「Quality first」のスローガンとともに、監査品質を最重視する姿勢を繰り返し発信しています。また、現場とマネジメント間で双方向のコミュニケーションを取れるよう、リーダーが社員・職員との意見交換会を定期的を実施し、監査現場の声を法人運営に反映させています。

監査チーム内のコミュニケーション

当法人では、監査実施者が会計・監査をめぐる課題や知見、経験を共有し、積極的な議論を行う、開放的な組織文化・風土を醸成するよう、監査・保証事業本部において監査品質会議を毎月開催し、品質管理の最新動向や監査現場での実践面における課題を関係者と共有し、監査の品質向上のための施策を立案して

います。立案された施策は、監査品質統括の支援のもとで監査現場に展開され、その結果が次の会議でフィードバックされることで、継続的な監査品質の改善・向上を図っています。各事業部では、監査品質向上のための施策の浸透や各事業部長が定期的に事業部会議を開催し、最近の会計・監査に係るトレンドや課題等を共有する等、事業部内のコミュニケーションの円滑化に取り組んでいます。また、監査チームのレベルでは、キックオフミーティングや定期的なチームミーティングを開催することで、監査の実施に関する基本方針や被監査会社から入手した情報や監査実施過程で認識した課題をチーム内で共有し、監査チームメンバーが抱える課題や問題をタイムリーに解決することで、監査手続が適時かつ効率的に実施されるようにしています。現在のようなリモート環境下においても監査チーム内や被監査会社とのコミュニケーションが円滑に実践できるよう、Tohmatu LINK (P.43参照) を導入し、それを積極的に活用しています。

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？



伝達方法	メッセージ内容
リーダーメッセージ、ニュースレター等	ボード議長や包括代表等のリーダーが、折に触れ、監査品質や職業倫理、さらにはDEI等を重視する考えを全ての社員・職員にメールで発信し、法人内イントラネットへ掲載しています。
社員会、連絡協議会、懇談会、タウンホールミーティング等	法人の最近の取り組み（監査品質向上のための取り組みを含む）を説明するとともに、参加者からの質疑に応答し、また、法人が取り組むべき課題等を参加者から聴取しています。
昇格時研修、スポット研修	昇格時や、その他の機会に研修会を開催し、監査品質を重視する法人の考えを説明しています。

専門知見を活かした 監査チームの組成

監査契約締結後は、デロイト トーマツ グループの専門性や業種の知見を活用し、被監査会社に最適な監査チームを組成します。

最適な監査チームの組成

監査チームは、被監査会社の業種、事業の規模や複雑性、ITシステム利用の範囲やその複雑性、監査業務の特性（IPO、IFRS、米国基準等）等の理解に基づき、監査責任者である業務執行社員が、公認会計士資格を有する者を中心とするコア・チームに、ITや税務等の内部専門家を加えて組成します。

コア・チームには、監査現場の責任者である主査のもと、監査業務を遂行するうえで必要な時間と能力が確保できるよう十分な監査スタッフが割り当てられます。業務執行社員、主査そして監査スタッフの割り当てに際しては、被監査会社のグローバル対応も考慮されます。トーマツでは、筆頭及び業務執行社員や主査が

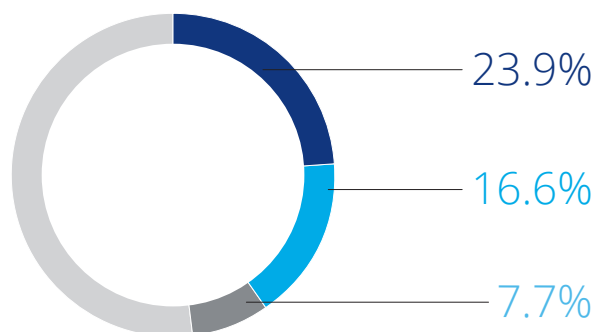
監査をリードするために十分な時間が確保できるよう、監査チームの組成に当たって、審査担当社員も含めた標準的な関与時間割合を定めるとともに、実際の関与割合が標準と大きく乖離していないか常時モニタリングしています。

インダストリー（業種）知見の活用

インダストリー事業ユニット

トーマツでは、被監査会社の属する業種を10のユニットに分けてインダストリー事業ユニットを形成し、監査業務に従事する社員及びマネジャー以上の職員が、おのおのが専門とするインダストリー事業ユニットに登録しています。インダストリー事業ユニットは、業種ごとの規制や動向、業種特有の会計処理や最新の

■監査業務におけるシニアマネジャー・マネジャー、内部専門家及びパートナーの平均関与時間割合（2021年6月～2022年5月）



- 上場会社の監査契約におけるシニアマネジャー・マネジャー平均関与時間割合
- 上場会社の監査契約における内部専門家平均関与時間割合
- 上場会社の監査契約におけるパートナー平均関与時間割合
- 上場会社の監査契約における非管理職スタッフ平均関与時間割合

トーマツでは、財務報告上のリスクを識別する能力を測定するため、これらの指標を使用し、一定の閾値（しきい値）を下回らないように指導しています。

■インダストリー（業種）知見の活用



監査技術等の情報を、業種に精通したメンバーで議論し、それらを共有することで、その専門性を維持向上させ、日々の業務に活かしています。監査業務の実施責任者である業務執行社員や、監査チームから独立した立場で監査業務の審査を行う審査担当社員の選任に当たっては、被監査会社が属する業種の事業ユニットに登録している社員を選任する方針であり、これにより業種ごとの専門性を活かした監査チームを編成しています。

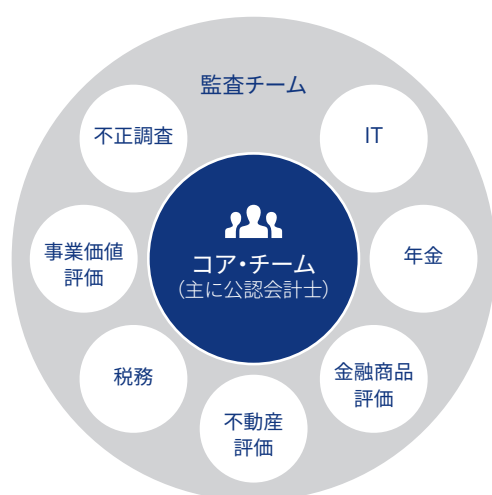
インダストリー事業ユニットは、監査だけでなくリスクアドバイザー、コンサルティング、ファイナンシャル

アドバイザー、税務、法務の各領域の専門家も登録しており、それらがグローバルで連携しています。各国・各サービス領域におけるデロイトのプロフェッショナルとの人的ネットワークを通じて、各国における業種固有の論点を理解し、グローバル監査チームの組成や監査手続の策定に役立てています。

内部専門家の活用

監査業務においては、被監査会社を取り巻く事業環境の変化、ITの高度化、国際間取引の増加等に対応するため、会計・監査以外の専門性も求められます。トーマツでは、被監査会社に対し最適な監査を実施するため、主に公認会計士からなるコア・チームに加えてトーマツ内のリスクアドバイザー事業本部やデロイト トーマツ税理士法人、さらにデロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社等のプロフェッショナルから監査メンバーを選任できる体制となっています。グループ内の多数の専門家が監査チームに参画し、情報システムやその管理体制の評価、年金債務等の特殊な数理計算、金融商品の評価、不動産の評価、複雑な税額計算、事業価値評価、不正調査等の専門領域の知見を活用することで、高品質な監査の実践を可能にしています。

■トーマツの監査チーム(内部専門家の活用)



COLUMN

複雑かつ大規模なIT環境の監査に対応できるIT専門家を確保

IT技術の革新により、企業はITへの依存度を高めており、企業におけるITリスクへの対応は、ますます重要な課題となっています。外部監査においても、監査の目的を達成するため、企業におけるITの利用の理解並びにITの利用から生じるリスクの識別及び対応に関して、ITの専門家と具体的なかつ十分に協議する必要性が増してきています。また、ITの専門家は、単にITの知識のみではなく、ITに関連する重要な虚偽表示リスクの評価についての知識を有している必要があります。

トーマツのリスクアドバイザー事業本部では、最新のIT技術とITガバナンスを実践で鍛えた500名超のITの専門家を擁しており、複雑かつ大規模なIT環境の監査においても十分に対応できる組織力を維持しています。また、外部委託先の内部統制の状況を確認するための保証業務(「SOC1」委託会社の財務報告に係る内部統制の適切性・有効性の保証。「SOC2」セキュリティ、可用性、処理のインテグリティ、機密保持及びプライバシーに関連する内部統制の保証。)、ITガバナンスやデジタルガバナンスに関する助言・指導業務、サイバーセキュリティに関する助言・指導業務、内部統制デジタル化の助言・指導業務、システム導入・移行プロジェクトマネジメントの第三者評価業務、政府情報システムのためのセキュリティ評価制度(Information system Security Management and Assessment Program: 通称、ISMAP(イスマップ))における情報セキュリティ監査業務にも対応しております。



デロイト アジア
パシフィック
IT & Specialized
Assurance Leader
齋藤 雅司

国際財務報告基準(IFRS) 適用会社に対する監査体制

被監査会社がIFRSによる決算を行う場合、IFRSの適用に対応した監査を適切に遂行するため、次のような追加的措置を取っています。

IFRSの知見を有する人財の確保と育成

トーマツでは、IFRS適用会社の監査や審査に従事するために、所定の研修や実務経験を有する等、一定の要件(IFRS監査業務従事要件)を満たすことが義務付けられています。2022年5月末時点で、2,801名の社員・職員がIFRS適用会社等の監査に関与した経験を有しており、これは監査・保証事業本部の約65%に相当します。トーマツでは、IFRSに関する知見を監査に従事するプロフェッショナル全員の必須スキルの一つと位置付け、組織的・体系的にIFRSに関するトレーニングを実施し、IFRS適用企業の監査に持続的に対応できる人財基盤の整備を行っています。

IFRSに関するナレッジ・ガイダンスの整備

トーマツのIFRSテクニカル部門(IFRS Center of Excellence)は、IFRS適用会社の監査に利用する方針、ガイダンス、マニュアル、様式等を整備し監査チームに提供しているほか、IFRS適用会社の監査に固有の留意事項に関して助言しています。

IFRSテクニカル コンサルテーション

トーマツは、国際基準であるIFRSの適用についてグローバルな解釈や実務との一貫性を確保しつつ、監査チームに対するIFRSテクニカル コンサルテーションを日本国内で行う体制を取っています。トーマツのIFRS Center of Excellenceは、デロイトのIFRSネットワークの主要拠点の一つであり、デロイトグローバルでのIFRSに関する方針の決定に直接参画することで、トーマツにおけるIFRS実務対応能力と、IFRSに関する知識を確かなものにしていきます。

米国証券取引委員会(米国 SEC) 登録企業向けの監査体制

被監査会社が米国証券取引委員会(米国SEC)に登録書類を提出する場合、その監査を実施する法人は、米国の監査監督当局である公開会社会計監視委員会(PCAOB)に登録し、その検査の対象となります。トーマツではPCAOB基準に基づく監査(PCAOB基準監査)の品質を維持・向上させるため、こうした業務の専門家が監査を実施する体制を整備しています。

専門性のある監査チーム

PCAOB基準監査に関与するための所定の要件を満たす社員・職員から構成される「米国監査基準グループ」から、実務経験等を勘案してPCAOB基準監査を担当する監査チームが組成されます。米国監査基準グループに所属する社員・職員は、PCAOBの監査基準や実務に焦点を当てた研修の受講、PCAOBの監査基準に関連する情報や実務ツールの利用等が求められます。また、各監査チームには、PCAOB基準監査の実務経験を有する審査担当社員が割り当てられます。

品質管理

品質管理部門は、PCAOB基準監査に関するコンサルテーションや監査チームの活動のモニタリングを実施しています。また、品質管理には、PCAOB基準監査の経験豊富なデロイトの専門家が関与しており、グローバルが設置しているGlobal Center of Excellence for Audit Qualityと連携した品質施策も実施しています。さらに、包括代表直轄の組織としてPCAOB Steering Committeeを設置し、PCAOB基準監査の継続的な品質向上及び当局への対応に係る諸施策の決定と、その進捗状況の監視をしています。当Committeeが決定した方針に沿った品質活動をサポートするために、PCAOB Audit Quality部が設置され、米国監査基準グループ、品質管理部門等の関係部門と連携しています。

株式上場(IPO)のための監査体制

IPOを目指す企業は、上場申請の直前々期(N-2期)、直前期(N-1期)、申請期(N期)において、監査法人等による金融商品取引法第193条の2第1項の規定に準ずる監査(準金商法監査)の監査証明業務を受けます。準金商法監査の対象となる財務諸表等は、投資家等に有用な情報を提供することが目的とされ、連結財務諸表規則及び財務諸表等規則に基づく作成が要請されているため、会社法に基づく作成書類よりも詳細な記載が必要となります。トーマツでは、企業の成長過程において一つのターゲットとなるIPOに向け

て、IPOのための財務諸表監査をはじめ、課題抽出と個々の企業ごとにカスタマイズした上場支援サービスを提供することにより、企業のIPOの実現を支援する体制を整えています。豊富なIPOの監査経験を持つ公認会計士等で組成したIPO監査専門チームを全国に設置し、高品質かつ効率的なIPO監査を全国で実施するとともに、必要に応じてアドバイザリー部門のメンバーも加えてチーム編成することで、品質の高いIPO監査はもちろん、チームメンバーの多様化により、監査を通じて、ガバナンスや管理体制の指導を強化しています。

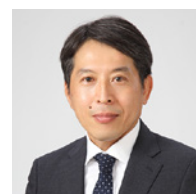
■IPO監査(準金商法監査)のスケジュール

■IPO監査（準金商法監査）のスケジュール												
年間スケジュール例（3月決算の場合）												
	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月
スケジュール	・監査契約の締結	定期的な訪問	・期中監査①の実施	定期的な訪問		・期中監査②の実施	定期的な訪問		・期中監査③の実施 ・実査・確認の実施	・確認の実施	・期末監査	・開示書類のチェック
	期中監査①（1Week～2Week）		期中監査②（1Week～2Week）		期中監査③（1Week～2Week）		期末監査（2Week～3Week）					
監査計画	・立案 ・監査役へ計画概要説明			・見直し			・見直し					
財務諸表監査	・期中取引の前倒し ・内部統制の検証			・期中取引の前倒し ・内部統制の検証			・期中取引の前倒し ・内部統制の検証			・期末監査の実施		
定期報告	・重要事項のマネジメント報告会の実施			・重要事項のマネジメント報告会の実施			・重要事項のマネジメント報告会の実施			・期末監査結果報告		
その他	・課題整理表の改善状況フォローアップ ・証券会社・監査役（会）・内部監査室との定期的なミーティング ・内部管理体制構築の相談・会計処理の相談等											

COLUMN

社会からの期待に応えるIPO監査を提供する

トーマツは、どこよりも先駆けてIPOに力を入れ、現在のIPO市場をリードしてきました。IPOはトーマツのブランドの一つであり、過去、現在また将来も変わることなく、トーマツにとって重要なものと考えています。IPOは日本経済にとって新興・成長企業に資金を呼び込み、経済の活性化と新陳代謝を促す重要な手段であり、IPOを目指す企業がその成長プロセスに応じたサポートを受けることができるよう、監査法人にはその役割を果たすことが強く求められています。また、大手監査法人としての社会からの期待に応えるため、社会課題解決型や地域活性化に役立つ企業のみならず、グローバルオファリングやIFRSでのIPO等において、付加価値の高いIPO監査を提供していく方針です。



IPO 戦略推進室 室長
只隈 洋一

世界各国の状況に 適切に対応するグローバル監査

高品質なグローバル監査を実現するためにグローバル リード クライアント サービス パートナーが全世界の監査チームを強力に主導します。

監査業務のグローバル対応

日本企業の海外進出拡大に伴い、企業グループの財務報告や内部統制における海外子会社の占める割合が増しており、それに合わせて、監査業務における海外子会社の重要性がますます高まっています。トーマツでは、国際化が進む日本企業のグローバル監査に対応するため、全世界の監査チームを指揮するグローバル リード クライアント サービスパートナー (GLCSP) 制度を採用して、GLCSP主導でグローバル監査の品質向上を図るとともに、GLCSPを筆頭とする監査チームを支援する体制を整えています。

グローバル監査を主導するGLCSP

トーマツが加盟するDTTLでは、メンバーファーム契約により、日本の親会社監査チームの筆頭責任者がGLCSPとして、海外子会社の監査チームも含めグローバルに監査チームを指揮する権限を有し、高品質な監査を実施する責任を負っています。GLCSPは、海外子会社のビジネス環境、各国特有の監査上の留意事項や会計基準及び税制等の様々な状況を踏まえて、グローバル監査チームを組成し、海外子会社監査チームに指示を出します。そのうえで、各国で実施された監査結果を評価して、親会社の連結財務諸表に対する監査意見を表明します。一連のコミュニケーションにおいて企業グループと全世界の監査チームが緊密に連携することで、経営課題やリスクに対する

認識を相互に共有し、強固なガバナンスの維持・向上に貢献します。

グローバルミーティング

GLCSPは、グローバル監査チーム内での課題共有及び連携強化のため、子会社監査チームの主要メンバーを一堂に集めたグローバルミーティングを開催しています。このグローバルミーティングでは、被監査会社の経営者及び監査役等の参加を得て、被監査会社の会計上の懸念事項や監査上のリスクの識別、そして、それらへの対応手続等について事前協議を行い、円滑な連結決算業務と監査業務の遂行に役立てます。

またGLCSPは、デロイトが監査する主要な海外子会社のCFO等からのサービス・クオリティ・アセスメント (SQA) によるフィードバックを定期的に収集し、これを海外子会社の監査チームに伝達することで、品質改善のための指導・助言を定期的に行っています。

グローバル監査チームの支援体制

監査アカウントプログラム

トーマツは、グローバルに展開する大規模企業の監査を対象に、監査チームの支援やモニタリングを目的とする「監査アカウントプログラム」を運用しています。被監査会社がプログラム対象となった場合、監査・保証事業本部長がグローバル監査や海外駐在等の経験をもとにGLCSP等の主要メンバーを決定し、監査業務の遂行に必要なリソースを優先的に割り当てます。この

プログラムでは、グローバル監査におけるリスク評価やSQAによる被監査会社からのフィードバックに基づいて、GLCSPが高品質な監査を達成するための課題を識別します。識別された課題は監査計画を策定する過程で検討され、監査チームは監査・保証事業本部から必要なサポートを受けながら対応策を実施します。対応策の実施状況は、監査・保証事業本部との定期的な面談を通じてモニタリングされ、監査の実施結果とともに評価されます。

監査グローバルサポートデスク

トーマツでは、グローバル監査において監査チームが各国・地域特有の事象に的確に対応できるよう、「監査グローバルサポートデスク」を設置しています。監査グローバルサポートデスクは海外駐在経験者により構成され、各国・地域特有の監査上の留意事項や会計基準・税制等の最新情報を発信するとともに、監査チームの個別相談に応じ助言を行います。また、上場会社等の監査業務を対象として、海外の重要な子会社等に関する情報をデータベース化し、これをもとに各国・地域の日系企業サービスグループ(JSG)

と連携してモニタリングを行っています。

日系企業サービスグループ(JSG)

デロイト トーマツ グループは、JSGを1970年代から全世界規模で展開しています。JSGは、日本企業の特徴を熟知した日本ビジネスに関する専門集団であり、トーマツの海外駐在員や日本語が堪能なプロフェッショナルを中核メンバーとして、各国デロイト内に組成されています。また、JSGは現地の日本企業や子会社監査チームとの単なる連絡窓口ではなく、海外子会社監査チームの一員として子会社監査にも従事します。これにより、JSGは、監査実施の過程で親会社監査チームから伝達された監査実施上の課題を子会社監査チームと共有し、より深度ある子会社監査の実践に貢献します。また、JSGは、海外子会社の現地マネジメントと密接なコミュニケーションを取るとともに、海外子会社監査上の課題を親会社監査チームにフィードバックすることで、親会社の監査品質にも貢献しています。重要な海外子会社等が新興国にある場合や、買収によって新規に監査対象になった場合、あるいは現地の監査人がデロイトでない場合等、グロー

■監査グローバルサポートデスクと日系企業サービスグループ(JSG)による監査チームの支援



■日系企業サービスグループ(JSG)の日本語バイリンガル数
(2022年4月現在)

ヨーロッパ、中東、アフリカ
JSG 日本語バイリンガル 105名
うち日本からの派遣者数 33名



日本
監査グローバル
サポートデスク

世界の日本語バイリンガル数 約 1,250名

※日本からの派遣者とは日本のデロイト トーマツ グループからの駐在員
及び2年程度の研修生派遣者をいいます。

バル監査のリスクが特に高いと考えられる場合には、JSGは監査チームと監査グローバルサポートデスクとの協議を実施し、グローバル監査の品質を確保するための助言や支援を提供します。さらにJSGは、デロイトメンバーファームの各監査チームにフィードバックを行うことで、現地での品質向上につなげる役割も果たしています。

トーマツでは、このような役割を担っている海外駐在員を各国メンバーファームへ多数派遣しています。

グローバルに広がる子会社管理の 強化を実現するデータ活用

日本企業のグローバルベースでの急速な事業変革や事業拡大に伴い、適切な財務報告を行ううえでグループ会社管理、とりわけ海外子会社の適切な管理はますます

重要性を増しています。トーマツでは、企業グループを取り巻く経営環境を把握し、その企業活動の変化や個々の関係会社で生じている重要な不正やミスの兆候を適切に把握・識別するため、アナリティクスやAI(人工知能)を活用しています(P.39～45参照)。

アジアパシフィック対応

トーマツでは、日系企業の進出が目覚ましいアジアパシフィック(AP)地域での監査対応に注力しています。海外子会社の監査チームを強力に指導できるよう、親会社監査チームの強化に取り組むとともに、必要に応じてアジアパシフィック地域の統括責任者であるRegional Lead Client Service Partnerを設置する等、被監査会社のリスクとニーズに応じた対応を行っています。

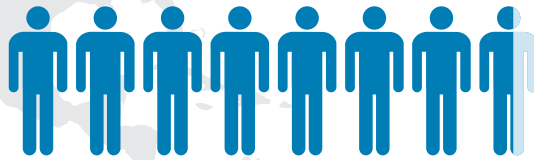
米州
JSG 日本語バイリンガル…………… 353名

うち日本からの派遣者数… 55名



アジアパシフィック
JSG 日本語バイリンガル…………… 780名

うち日本からの派遣者数… 136名



COLUMN

AP域内の首尾一貫した監査実務の運用を確保

アジアパシフィック (AP) では、グローバルのExecutive Member Firm として監査戦略・方針の企画立案に直接関与するとともに、監査品質を含めたAP域内の首尾一貫した監査実務の運用確保に貢献しています。現在、Deloitte Way Workflow等での標準化、Omnia/Lewia 等でのデジタル化、デリバリーセンター等を活用した集中化を加速させ、デジタル化社会において人財である我々プロフェッショナルこそが主役であり続ける環境の整備に投資するとともに、日本を含めた参加ファームにベストプラクティスの還元を進めています。ESGなど新しい非財務情報の分野でも、APで設置したCenter of Excellence for ESGが実務家向けに17回に亘るウェビナーを2022年に開催するなど、将来に向けた投資をAP域内全体で積極的に実施しています。



デロイト
アジアパシフィック
監査・保証事業リーダー
郷田 英仁

COLUMN

AP全域での監査業務品質の向上

ESGに対する意識の高まりとデジタル化やパンデミックによる抜本的な社会変革が進む中、監査に対する各国等の監督機関や社会からの期待はますます高いものとなっています。監査に従事する組織としての社会的責任を果たすため、アジアパシフィック (AP) ボードとしては域内の各国において最新の監査テクノロジーの活用を含んだ監査トランスフォーメーションの推進により高品質で均質な監査をAP全域に提供していくことを最重要プライオリティの一つとして位置づけ、ベストプラクティスの横展開も含め、その実施状況をAPの執行役を通してモニタリングしています。



デロイト アジア
パシフィックボード副議長
デロイト グローバル
ボードメンバー
渡辺 淳子

感度の高い 不正リスク対応

不正を見逃さない感度の高い体制を整えています。過去の経験にとらわれず、最新の状況を踏まえ、学習し続ける組織文化とチーム体制を構築しています。

Culture of challengeに基づく 職業的懐疑心の強調

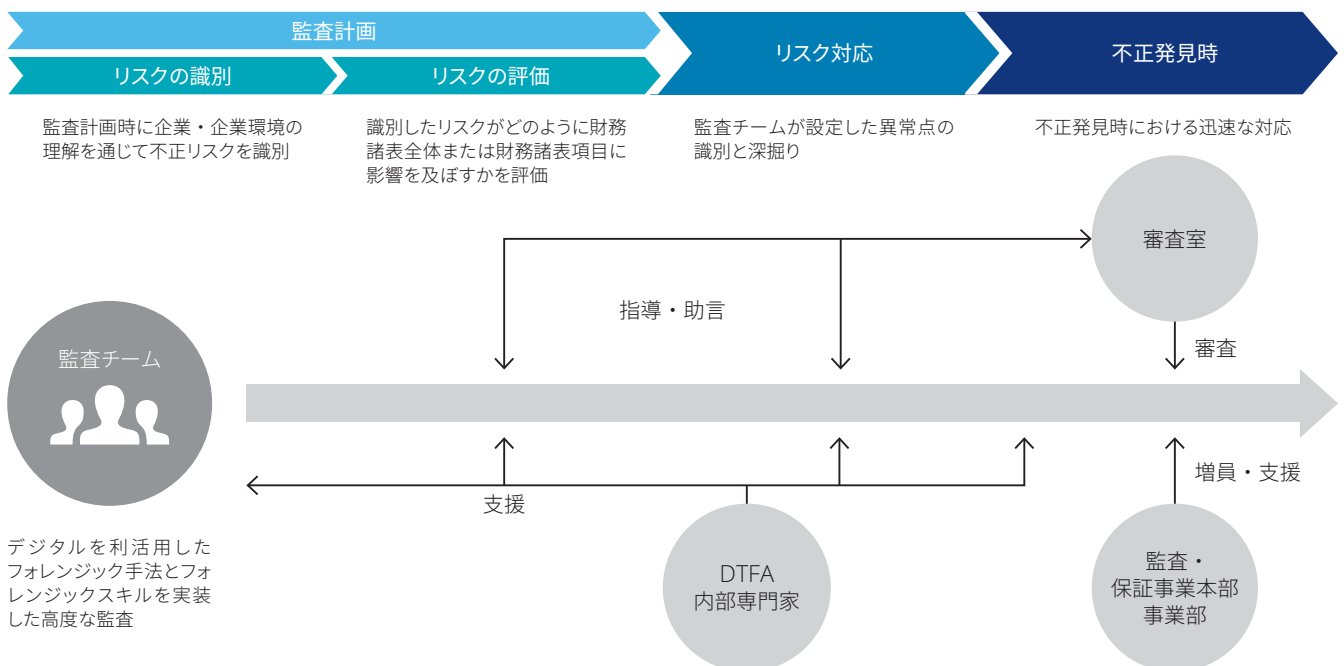
トーマツは、不正リスクに対応するためには、誤謬による重要な虚偽表示のリスクに対し、より注意深く、批判的な姿勢で臨むことが必要であり、監査人としての職業的懐疑心の保持及びその発揮が特に重要であると考えています。

このため、不正リスクの評価、評価した不正リスクに対応する監査手続の実施及び監査証拠の評価の各段階において、職業的懐疑心を発揮します。

また、この職業的懐疑心の発揮を徹底するため、トーマツではCulture of challengeを醸成しており、被監査会社の経営者に対しても公正不偏の態度を堅持して、あるべき監査を実施します。

不正リスクに対応した監査計画

トーマツは、入手した情報が不正リスク要因の存在を示しているかどうかを検討し、それらを財務諸表全体及び財務諸表項目の不正リスクの識別において考慮します。その上で、トーマツは、識別・評価した不正リスクに応じた監査計画を策定します。



仮に、不正による重要な虚偽の表示の疑義があると判断した場合には、想定される不正の態様に直接対応した監査手続を立案し監査計画を修正するとともに、修正した監査計画に従って監査手続を実施します。

リスクの識別

- 業務執行社員リードの不正リスクに関するチームディスカッション
- 他社での不正事例の被監査会社へのあてはめ
- Audit Analytics®による特徴的な取引の把握・理解（システム上の取引種類パターン、入力形態、処理過程等から分析）、被監査会社における不正リスク要因を識別

リスクの評価

- Audit Analytics®による全量データ分析で識別されたリスクに関する被監査会社との適時なコミュニケーション
- 専門家とのディスカッションを含めたリスク対応手続の策定

- ITの利用状況や利用局面の正確な理解に基づくリスク評価手続の実施 (P.32コラム参照)

リスク対応 (異常点の識別と深耕)

- Audit Analytics®により抽出した取引に対し、不正リスク要因に応じた詳細テストを実施
- 内部統制の無効化リスク対応手続として不適切な仕訳入力や修正仕訳を一定の閾値をもとに自動で抽出し詳細テストを実施
- 監査役等との連携

不正発見時

- 不正対応チームの立ち上げ (グローバル対応を含む)
- 不正発生のルートコース分析と類似ビジネスにおける不正可能性調査の実施
- 監査計画の見直し
- 不正の種類により内部専門家と連携
- 被監査会社との密なコミュニケーション
- 審査の強化

■ デロイト一体での取り組み



不正抑止の環境

- 企業文化評価、企業倫理・行動規範、教育研修等、不正リスク観点からの内部統制、内部監査強化
- 不正対応プログラムに対する助言・指導

不正防止の仕組み

- 監査ホットライン (不正行為等の通報窓口) の整備
- 内部監査の外部評価
- サイバー不正対応

不正予測

- 専門家の監査への参加。不正ディスカッションや対応手続策定等へのフォレンジック (不正) 専門家、特に高度な分析を要する領域へのデータアナリスト、等

不正発見

- 外部専門家を用いた不正調査の品質管理及びPMO
- 社内調査支援、デジタルフォレンジック
- 初期対応助言、利害関係者コミュニケーション助言



フォレンジック専門家
41名
複雑な事象における
コンサルテーション



サイバー専門家
グローバルで7,000名



不正実践研修：
全社員必須研修4時間
+ランク別研修



デジタル不正スキーム等、
最新情報をアップデート
した不正事例DB



不正予測アルゴリズム/
アナリティクス、
AI不正検知モデル
(P.45参照)

未来監査の実現に向けた Audit Innovation[®]

伝統的な監査を変革し、社会の期待に応える高品質で
高付加価値な監査を創造する Audit Innovation[®]。

近年、社会に大きな影響を与える変化が立て続けに起きています。新型コロナウイルス感染症によるパンデミック、国際秩序の乱れや断絶、サプライチェーンの寸断、持続可能な世界の実現に向けた気候変動やエネルギー問題、ルールの先をいくデジタル技術の開発と活用等、将来の予測・展望に関する不確実性が高まり続けています。

このような現代社会において、企業が取り組むアジェンダは多岐にわたる結果、発信・活用する情報は増え続けており、財務情報のみならず非財務・サステナビリティ情報を含め、企業がディスクロージャーする様々な情報への信頼性確保の期待が増している状況にあります。

我々はそのような時代の変化に対応しながら、ステークホルダーの期待に応え続けること、それがトーマツの「未来監査」であると考えています。より広範な不正発見とその抑止、ガバナンス向上や経営課題解決への貢献、非財務情報等の保証領域の拡大、情報の真正性担保への期待等に応えた監査の提供に取り組み、実践することで企業及び日本経済の発展に貢献できると信じています。

そのためには、変化を恐れず、変化に向き合い、法人設立以来培ってきた知見・ノウハウとデジタル・AI(人工知能)による高度化・効率化施策を組み合わせながら、「未来監査」を実践し、企業・社会の期待に応えてまいります。



Audit Innovation部長
外賀 友明

2030年に向けたAudit Innovation[®]活動

トーマツの「未来監査」を実践するために、自ら未来を描き、その未来に向け既存の監査領域の変革と創造、新たな保証領域への挑戦を行っています。

昨今、未来に向け大きく進展をしているのがデジタル領域です。社会横断的なデータ連携が行われる未来を見越したデジタルツールの開発と迅速な導入、人とAI(人工知能)が協働した監査を体現するAI不正検知モデルの開発・導入、それらを使いこなす多様な専門領域ごとに監査・保証の変革をリードする人財の育成により、高品質で高付加価値な業務の提供の実践を図っています。

デジタルを根子にした監査業務／プロセスの標準化や、会計士以外の多様な人財ミックス推進を目指したトーマツ監査イノベーション&デリバリーセンター(AIDC)の拡大によるさらなる集中化を通じて監査品質の維持・向上を図りながら効率的な監査業務の実践を推進しています。

これまでの価値観や方法論にとらわれず、高い柔軟性を持つマインドにより、自ら直面する課題に一つ一つ真摯に取り組みながら変革を推進し、業務を通じて価値を届け続けること。これが、トーマツの大きな特徴です。

Audit Innovationは、有限責任監査法人トーマツの登録商標です。

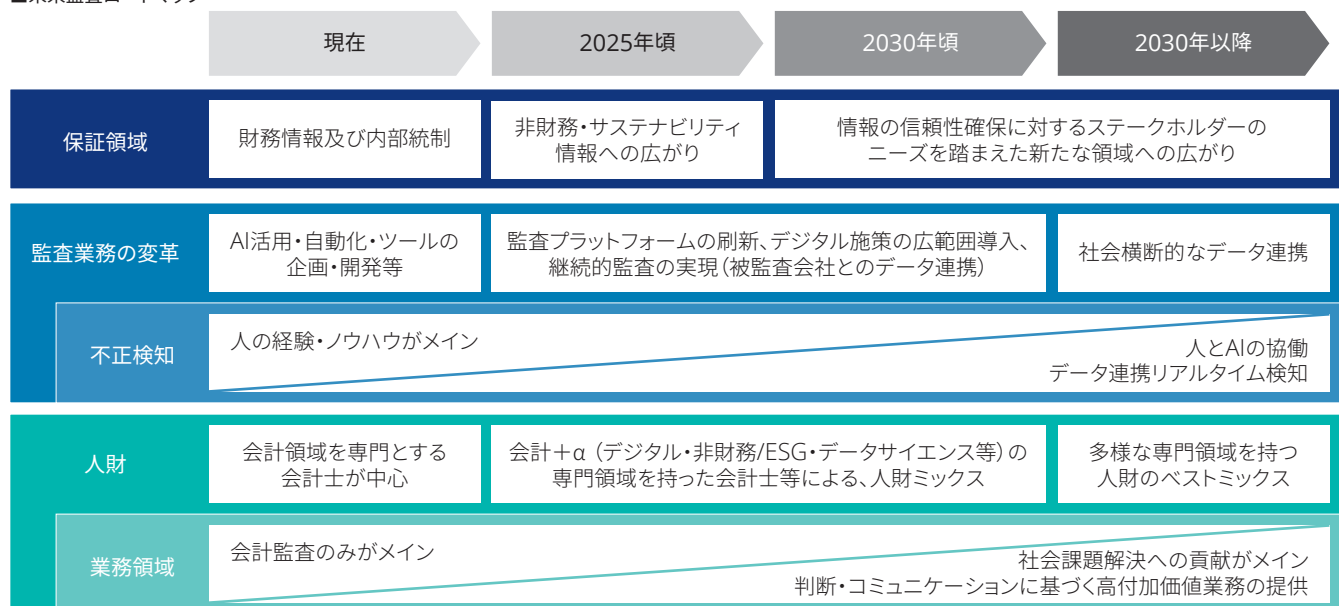
監査の概念を変える継続的監査はすぐそこに

既成概念を覆す変化が立て続けに起こる現代、いかに早く変化の兆候を捉えるかということは、企業経営において事業リスクを管理・低減するためには重要です。監査においても、より早いタイミングでより精緻に異常や不正の兆候を検知し、検知した異常や不正の兆候については影響度合いが小さな段階で、その原因把握や改善策等の情報共有・議論を行うことが可能な「継続的監査」へ移行していきと考えています。

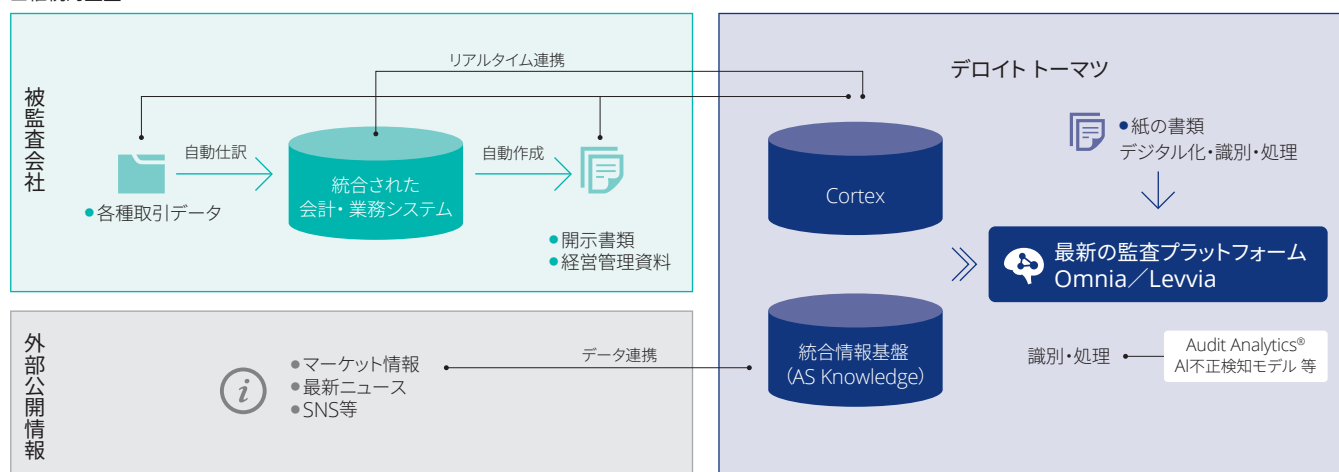
そのための準備として、被監査会社のシステムと監査プラットフォームが直接接続し、自動でデータ取得やその分析が行えるCortexの導入、非財務データや社外データを自動入手・統合して活用するAudit Suite Knowledge[®]の機能追加、インダストリー／個々の事業ごとに分析ノウハウ・事例を取りまとめたAudit Analytics[®]等を活用したリスク識別・評価の高度化を進めています。

Audit Suite Knowledge、Audit Analyticsは、有限責任監査法人トーマツの登録商標です。

■未来監査ロードマップ



■継続的監査



進化し続ける 高品質な監査

テクノロジーの進化を見越しながら、
「デジタル化」「標準化」「集中化」「高度なデータ活用」の観点から、監査プロセスを変革。

1. デジタル化／Digitize

IT技術を活用し、監査業務をデジタル化することで業務の高度化・迅速化を実現

Deloitte Connect

被監査会社と監査チームの間の安全なオンライン・コミュニケーションを提供し、大容量のファイル授受等を円滑化するシステム

Tohmatsu LINK

被監査会社に貸与し、トーマツの監査ツール等を活用いただけるようにしたiPod touch

Scanlens+

スキャンした資料の文字認識を行い、デジタル化して安心・安全に情報共有するアプリ

監査人が新たな
未来

3. 集中化／Centralize

業務の集中化・機械化を原動力とした変革の促進

トーマツ監査イノベーション &デリバリーセンター (AIDC)

各監査現場で実施している手続のうち、チェック業務や継続・反復的な作業等を集約して処理する事務センター

※ 利用被監査会社数 2,480社 (前期比17%増加)

Balance Gateway®

4監査法人の共同出資により合同会社を設立。確認状の発送・回収をWebと事務センターに集約・サポートすることで、監査人の事務手続を削減

※利用社数 2,272社 (前期比7%増加)

Cortex

被監査会社とのデータ自動連携機能も搭載した、データ入手から分析実行までを一気通貫して自動で行えるようにしたプラットフォーム

変革のハブになる

**Deloitte
Omnia**

Audit

Balance Gatewayは、会計監査確認センター合同会社の登録商標です。

私たちは、2019年8月にAudit Innovation部を編成してから3年、被監査会社の持続的な成長に貢献できるよう、品質の高い監査と新たな価値提供の実現に向け、デロイト グローバルとトーマツの施策・知見を融合し、「デジタル化」「標準化」「集中化」「高度なデータ活用」の4つの観点から、監査プロセスを抜本的に見直し、組織構造の再設計、様々な分析ツールやシステムの開発等に取り組んできました。

これまでの取り組みを通して、デジタル化・標準化された

プロセスを経由したデータほど、集中化においてトーマツ監査イノベーション&デリバリーセンターの生産性の向上が図れ、高度なデータを活用した高品質なインサイト提供においても、より効果を発揮することが分かっています。

今後はこれらの取り組みを組み合わせることで、最大限の効果を引き出すとともに、より多くの被監査会社に価値を実感いただけるよう、活動を加速させ、被監査会社とのコミュニケーションを深めていきます。

2. 標準化／Standardize

業務プロセスの再構築と、グローバルレベルでの品質を向上

Audit Suite Knowledge®

被監査会社に関連するニュースや市場情報の集約、競合会社との比較等を自動で行うツール

Audit Suite Vouch®

大量の証憑突合を必要とする手続においてデータでの資料管理やコミュニケーションをワンストップで行うシステム

Deloitte Way Workflow

各国・各監査チームが独自の手法で行っていた監査手続をグローバルで標準化し、監査業務を再構築する取り組み

4. 高度なデータ活用／Leverage data

デロイト グローバルとともに、データサイエンスや次世代技術の調査・研究・実用化を通じて、監査業務を高度化

Audit Analytics®

統計学やデータサイエンスを用いて、大規模・広範囲なデータ活用を行い、リスク識別・評価、リスク対応手続へつなげるアプローチ

※上場被監査会社適用率 100%

Process Analytics

システムの全量データを分析し、業務プロセスの取引や処理のパターン、整合性等からルールとの乖離を検出、リスクの兆候識別へつなげるツール

AI不正検知モデル …詳細は次頁

10年超に及ぶ過去の不正事案をAI（人工知能）に学習させ、多数の財務・非財務指標から不正スコアを算出し、不正の兆候を識別するツール

Audit Suite Vouchは、有限責任監査法人トーマツの登録商標です。

COLUMN

Change Managementによる大規模変革の実現

未来監査を実現するために重要となるのが、『Change Management』の人財と仕組みです。先進的な施策であっても、個別単発的に各施策を機械的に推進するだけでは、発現される効果やスピードは一定レベルにとどまります。トーマツが推進する『Change Management』は、『人』や『組織のダイナミクス』を中心に据えて、Changeに対する意識やモチベーションを掻き立て、グローバルを含む人財の多様性及びトーマツの組織・文化的土壌から生み出されるInnovationの掛け合わせで、より高い品質・付加価値を実現していきます。また、未来監査施策の領域の広がり、各領域の依存関係や境界線の曖昧性からくる複雑性、Changeに伴う心理的抵抗等をコントロールのうえで、監査を取り巻く状況にプロアクティブに対応・舵を切ることで、監査現場への確実な浸透を図り、未来監査実現のスピードアップを図ります。



Audit Innovation部
パートナー
貝島 麻希子

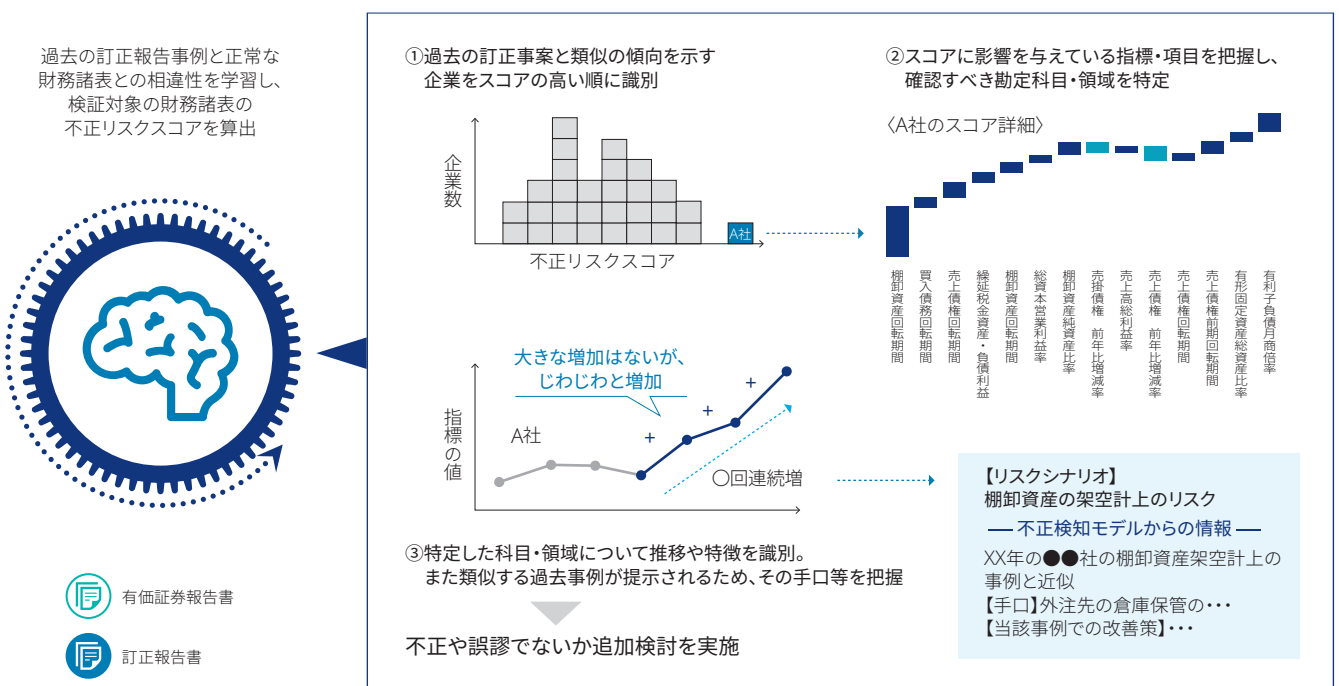
15 JULY 2004

A技術を活用したAI不正検知モデルを監査現場で導入し、不正リスクのより精緻な識別や連結グループのリスク評価のサポートをしています。

当該モデルは、過去15年以上の期間に公表された財務諸表における1,000を超える特徴量から、訂正報

告書の提出事案が通常の財務諸表の動きとどのような点で異なるのかを学習しており、インプットした検討対象の財務諸表の不正リスクスコアを算出します。

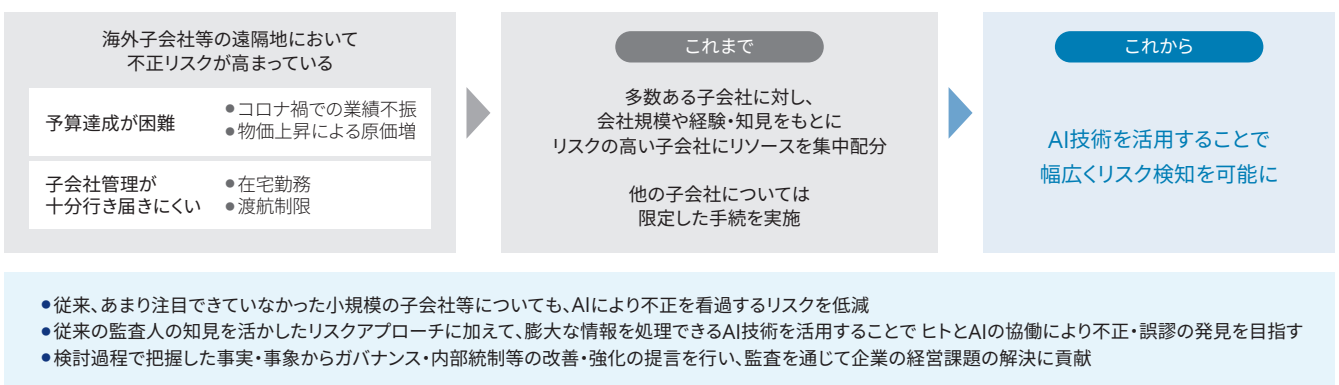
また当該スコアがどの特徴量の影響を受けているのかも計算し、それらの情報や、近い動きをしている訂正報告書の提出事案等、監査人が次のアクションをとれるよう必要な情報をビジュアル化し監査現場に提供しています。



AI不正検知モデルは、従来の監査手続だけでは十分に目が行き届かなかった小規模の子会社等にもスポットをあて、不正の兆候の早期識別を目指します。

また、監査の過程で入手した情報に監査人の知見を

融合させることで、ビジネスやガバナンスに関する課題解決やリスクの低減のための統制改善・強化につなげる等、企業の環境・実態にマッチした、より多くの付加価値の提供をしていきます。

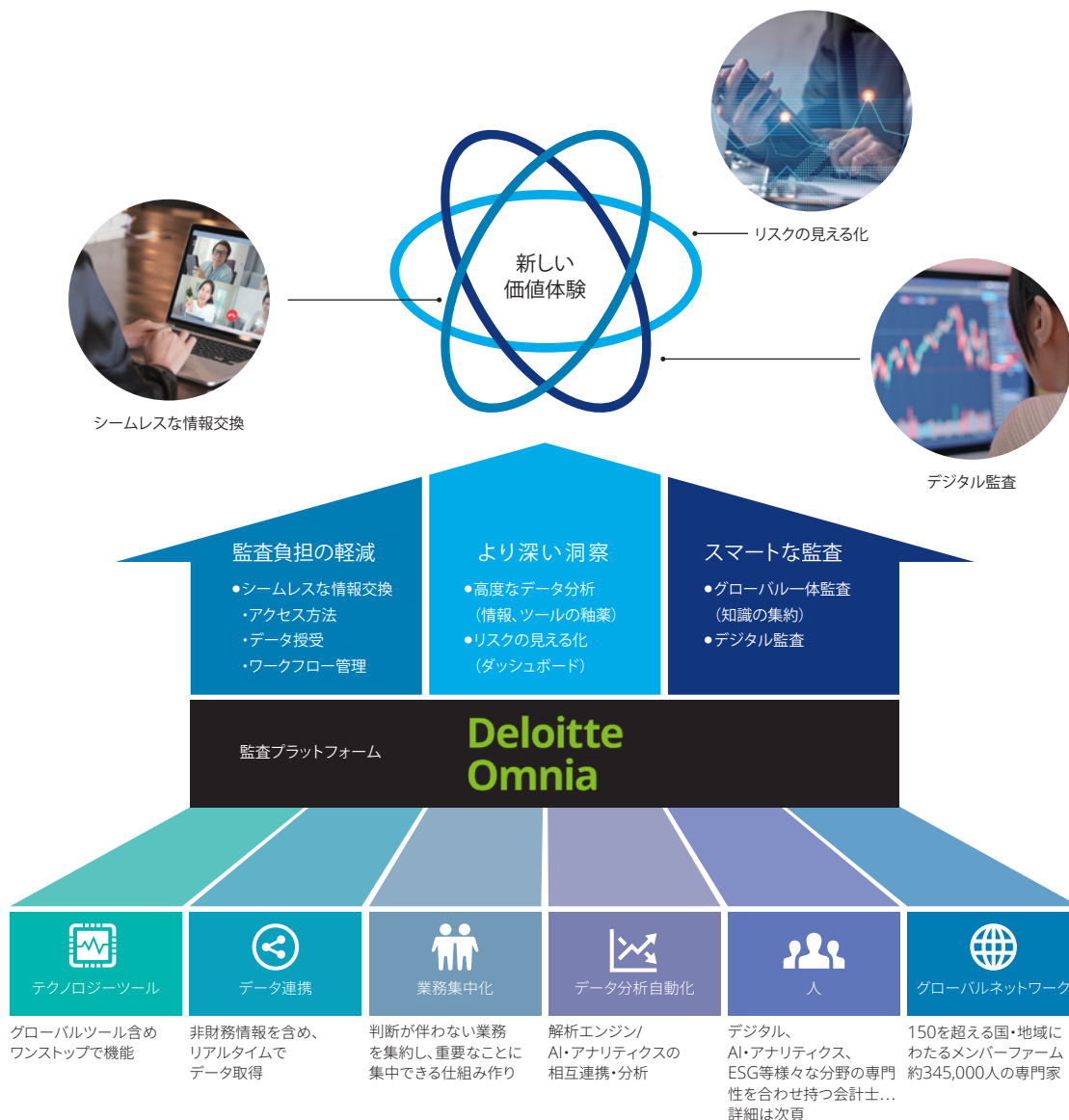


変革のハブとして機能する 監査プラットフォーム「Omnia」

Omnia は、クラウド型の監査プラットフォームであり、ウェブブラウザ経由で、世界中いつでもどこでも安全に最新データへアクセスすることができます。また、これまでご紹介したツールやシステム、AIDC等と連携することで、被監査会社とのデータ授受やデータ解析がよりシームレスに、デロイト全体の知見を集約したグローバル一貫の監査ワークフローやリスクアプローチ、グローバルネットワークを活用した一体監査等管理が

より効率的に行えることで、被監査会社とのコミュニケーション等重要なことに集中できる時間を増やすことができるようになります。

Omniaは高い柔軟性・拡張性を備えた監査プラットフォームであり、今後、様々なデータ連携が図られ、最新テクノロジーに基づいて新たに開発されるAIやソリューションをOmnia上で活用していくことが想定されています。グローバル統一の監査プラットフォーム「Omnia」がハブとなって、私たちが取り組んでいる監査プロセス変革のさらなる効果を引き出し、被監査会社にとって付加価値のある深い洞察や知見を提供していきます。



Audit Innovation®を 促進する人財とその風土醸成

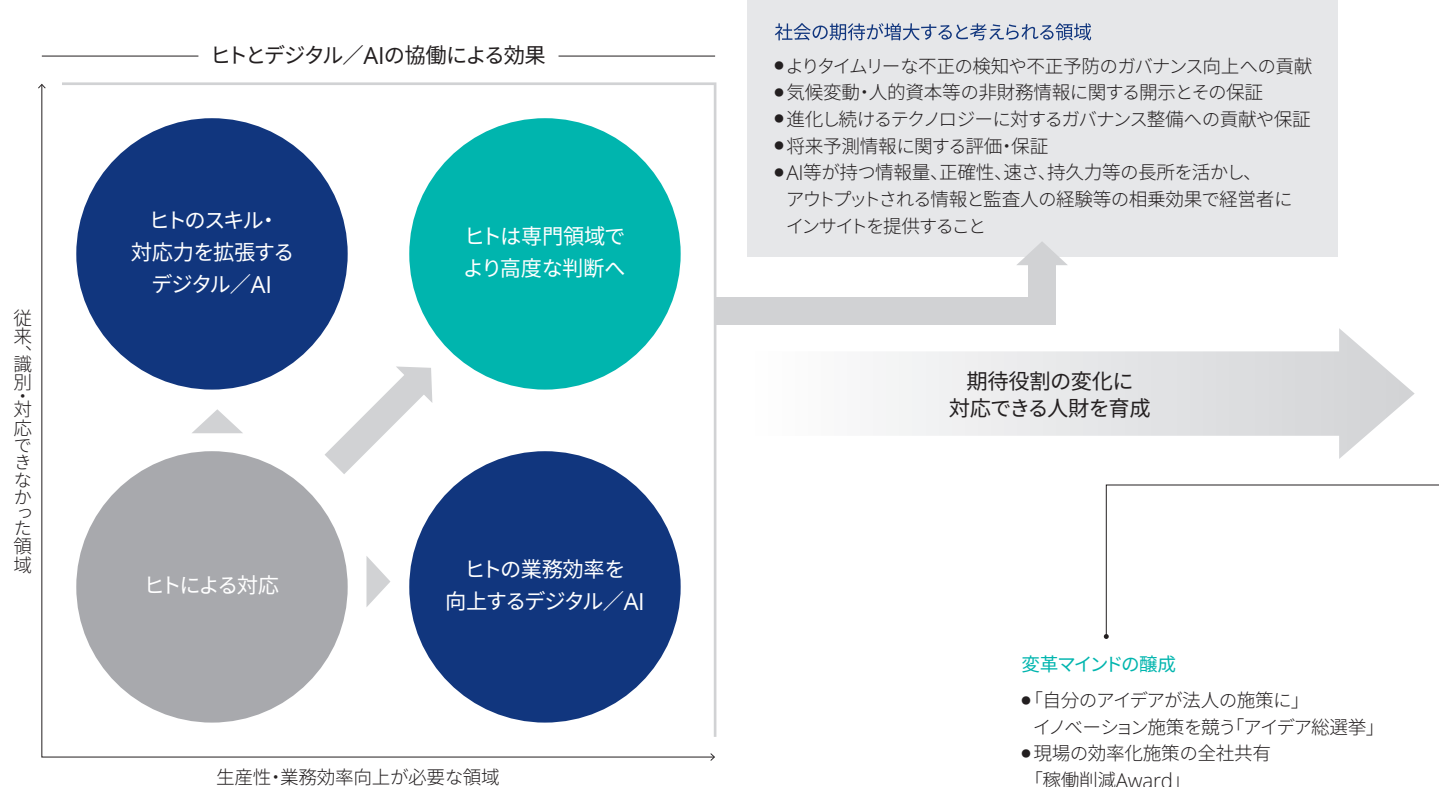
トーマツの未来の監査実現に向けた取り組みをご紹介しますが、いかに最新のテクノロジーを活用して新しい価値を創造したとしても、それらを被監査会社へ届ける人財がいなければ、価値体験を通じた課題解決の実現、被監査会社からの信頼と信用を築くことはできません。私たちは、Audit Innovation®を推進することで、専門領域でより高度な判断が求められる高付加価値の業務に注力できる環境を整備するとともに、DX研修や資格制度等の人財育成に加え、監査現場の声を反映した企画立案や現場での業務改善を支援する活動を行い、プロセス変革の風土を

醸成しています。

企業を取り巻く事業環境の変化はますます大きく、そして速くなっています。そのような中で企業や社会の期待に適切かつタイムリーに応えていくためには、被監査会社と日々相対する監査チーム自体にも、会計・監査だけでなく+αのケイパビリティを保持することが重要になっていくと考えています。私たちは、会計・監査に加え、デジタル/AI・アナリティクス、ESG等様々な分野の専門性を合わせ持った人財を育て、より多様な視点からインサイトを提供できるように社会や被監査会社のニーズの変化に応じています。

また、様々な障壁を乗り越え社会的な利益のために責任を果たすことは、非常に重要だと考えており、共通する課題解決に向けた共創活動も促進していきます。

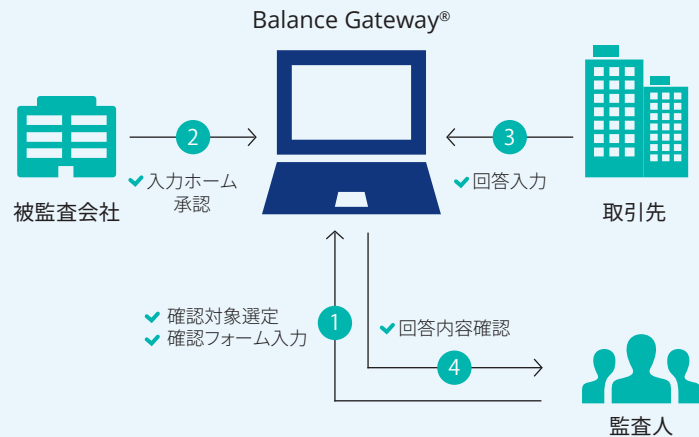
■デジタル/AI活用によるヒトの期待役割の変化



■共創活動の取り組み事例

① 残高確認オンラインサービスの業界内共同利用

2018年11月に4監査法人の共同出資により合同会社を設立。残高確認オンラインサービス(Balance Gateway®)を提供しており、金融機関のデジタル化進展に伴い、利用範囲も拡大。今後、4監査法人以外への残高確認オンラインサービスの利用を支援し、さらなる社会コストの低減を図る。



② データ分析手法の共有

培ったデータ分析手法やリスクシナリオ等を会計士協会を通じて中小事務所等へ共有。監査業界全体の監査品質向上やデータ分析の効率化に寄与。

③ 将来、業界を担う方々への我々の使命・目的の共有

早稲田大学大学院会計研究科における「AIと監査の未来」講座開設のほか、講演・セミナー等の開催を通じて、公認会計士がどのような未来の監査を進めていくべきなのか、使命・目的の共有を行い、将来、ともに社会の課題解決を担う方々に対して情報共有・やりがいの訴求。

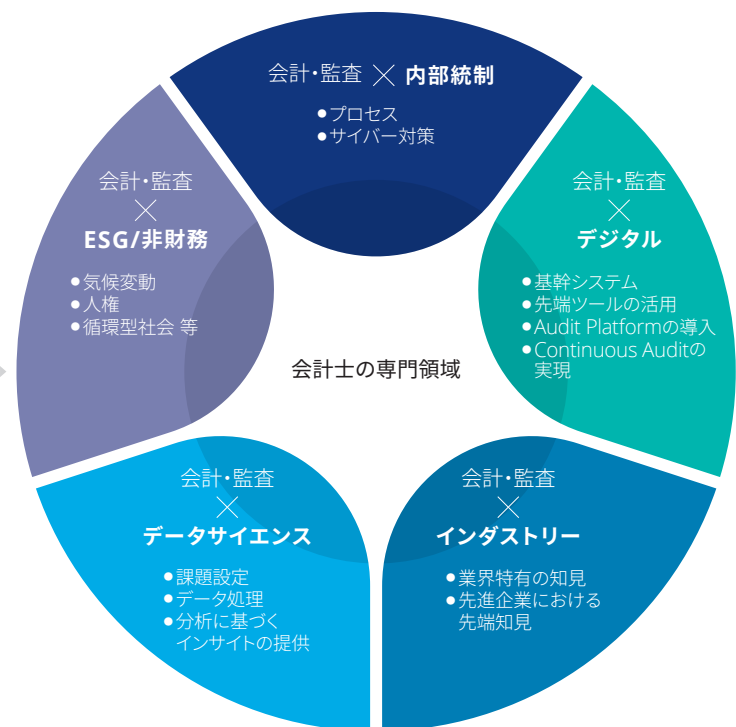
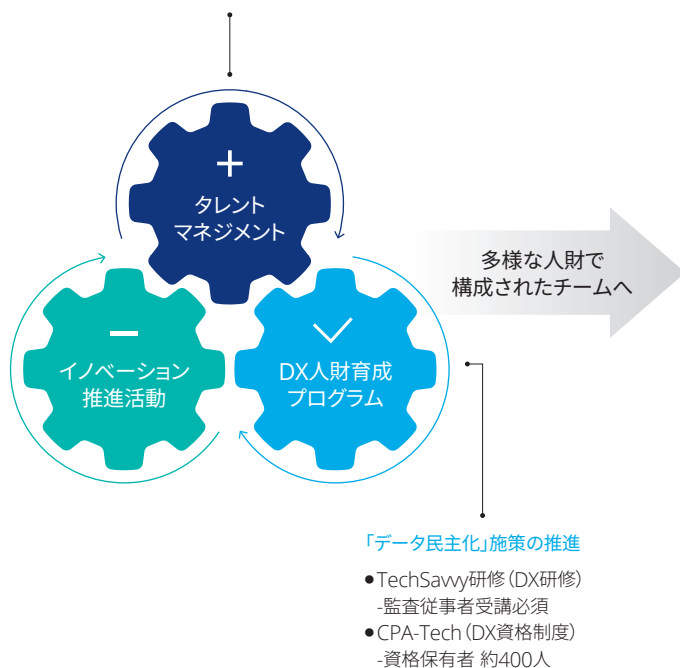


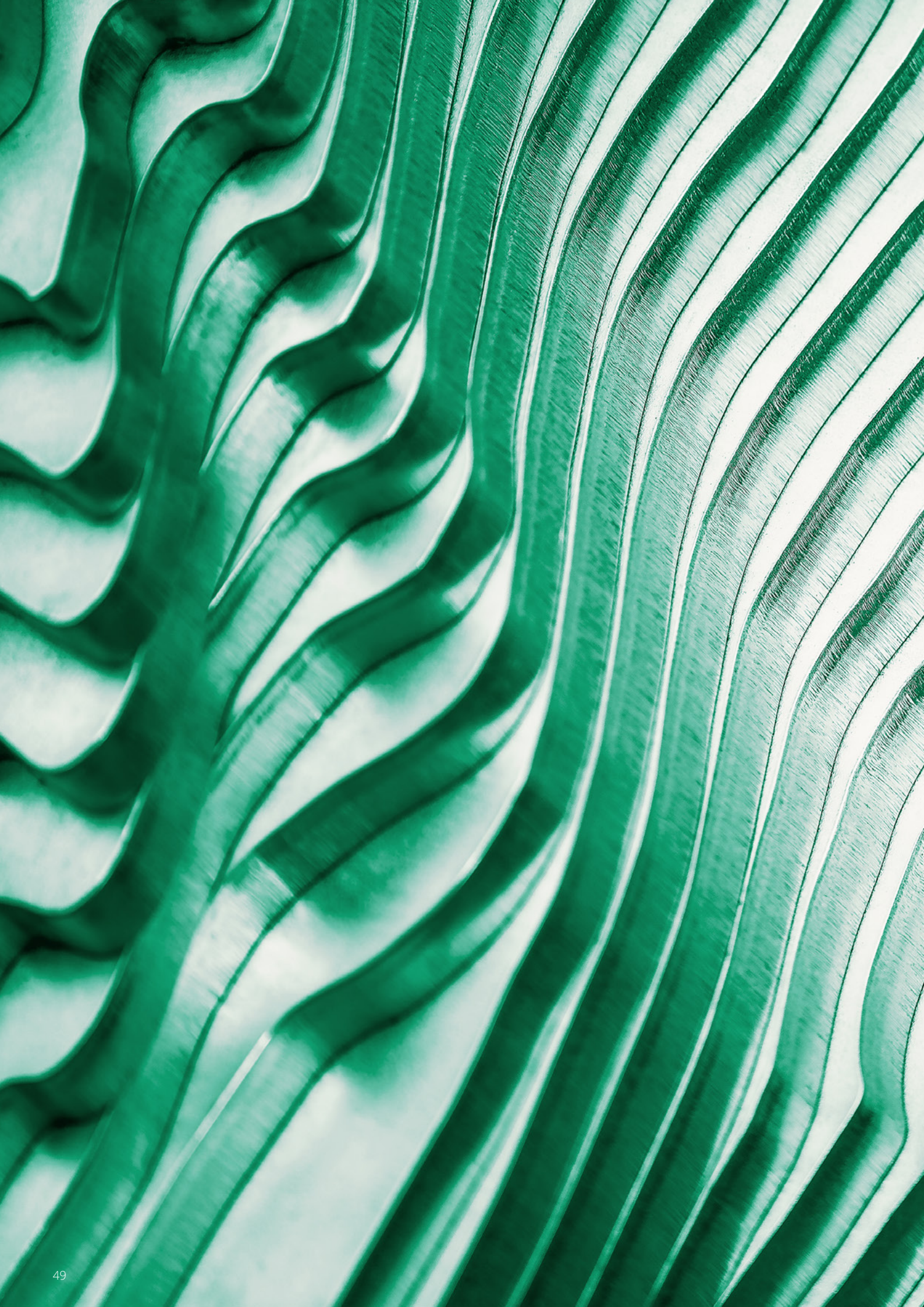
高度なデータ活用+業界協働施策



業界としての魅力向上施策

人財の多様性確保による、
幅広く・深度深い課題解決の実現
データサイエンティスト、ITエンジニア等
多様な専門性を持った専門家の参画





CHAPTER

03



品質管理システム

私たちのQualityは、厳格な品質管理システムと
戦略的な人財開発によって継続的に改善されている

品質管理担当から	51
「Quality first」のための品質管理体制	52
監査品質の継続的な改善を強力に推進するモニタリングと測定	56
新しい品質管理基準ISQM1への対応	59
監査品質の基盤となる人財戦略	61
「違い」を「価値」とするためのDiversity, Equity & Inclusionの推進	69

環境変化に対応する 高品質な監査のための品質管理

監査は資本市場における財務情報の信頼性を独立した立場から担保し、その利用者である投資家を保護する重要なインフラです。さらに、財務報告のサプライチェーンの一翼を担っているとの立場からは、企業価値の持続的な成長、ひいては日本経済全体の発展にも貢献していると認識しています。

コロナ禍の影響、世界における紛争や不安定な経済環境により、過去に経験のない不確実性に満ちた状況が続く中、我々の役割に対するステークホルダーの期待は一層高まっており、この期待に高品質な監査をもって応えていくことは我々の責務です。特に、環境変化の著しい時代においては、常に新たな監査上のリスクが発生することを念頭に、最新情報を入手しつつ思い込みを排除し、監査戦略や監査手法を適時に見直すとともに、職業的懐疑心を適切に発揮することが重要であると考えられます。

また、気候変動等ESGに対する企業の取り組みに関しては、投資家をはじめとするステークホルダーの関心がますます高まっています。資本市場においては非財務情報を含む開示の充実が企業に求められていますが、ESG情報の測定、開示等について国際的に検討される中、監査人として、現行の会計基準や監査基準における財務報告への潜在的な影響に対する認識を高めながら、このテーマに対応していく必要があります。

このような環境下において、監査チームが高品質な監査を実施するためには、監査事務所の品質管理システムが効果的に機能していることが重要です。国際監査・保証基準審議会 (IAASB) からは国際品質マネジメント基準第1号 (ISQM1) 等、一連の品質マネジメントに関する基準が公表され、我が国の基準もそれと整合を取る形の見直しが行われました。新たな品質管理基準では、より積極的に監査事務所自らが品質管理上のリスクを捉え、当該リスクに対処する品質マネジメント・アプローチが求められています。トーマツでは、監査品質及び品質管理システムを支えるテクノロジーや人財に対する投資を継続してきましたが、新基準の導入を契機として品質管理システムを再構築し、環境変化に対応した高品質な監査のための品質管理に継続的に取り組んでいきます。



品質管理担当
酒井 宏彰

「Quality first」のための 品質管理体制

監査・保証業務モニタリング部門が、より客観性・実効性の高いモニタリング活動を実施し、品質管理体制の高い実効性を確保しています。

トーマツの品質管理体制

トーマツでは、監査品質の最終的な責任者である包括代表兼 監査・保証事業本部長のもと、組織的なけん制機能として、品質・リスク管理部門や事業部・監査チームから独立した監査・保証業務モニタリング部門が、ボードとの連携を図り、より客観性・実効性の高いモニタリング活動を実施することで、品質管理体制の高い実効性を確保しています。

ボード及びその構成員である評議員は、監査品質管理体制を監督するために、監査品質に関する報告等を定期的にボードで審議することに加え、監査・保証業務モニタリング部から定期的に直接報告を受けるとともに、Executive Committee、監査品質会議等の監査品質に関する重要な会議に参加しています。

(1) 事業部・監査チーム

事業部においては、経営環境や管理体制等を考慮したうえで最適な監査チームを組成します。そして、監査チームが実施する監査手続、主査や業務執行社員によるレビュー及び審査担当社員による審査が有効に機能するよう、状況変化に応じて人員の補充を行う等、監査チームと一体となった品質管理体制を整備しています。また、品質管理に関する各種施策を現場に浸透させ、その実効性を確保するためのサポート体制を強化しています。

(2) 品質・リスク管理部門

事業部・監査チームが実施する監査に対しては、監査・保証事業本部の品質・リスク管理を担当する部門である「A&Aリスク管理」及び「監査品質統括」が中心と

■品質管理体制図（2022年6月1日時点）



■監査業務に従事するプロフェッショナルの数

職位区分	2021年5月末の在籍者数 (平均勤続年数)	2022年5月末の在籍者数 (平均勤続年数)
社員・マネージングディレクター	450名(22.5年)	472名(22.7年)
シニアマネジャー・マネジャー	1,559名(12.7年)	1,546名(12.8年)
シニアスタッフ・スタッフ	2,834名(—)	3,026名(—)
合計	4,843名	5,044名

※監査業務に従事する者には、監査・保証事業本部に所属するプロフェッショナルとリスクアドバイザリー事業本部に所属するITスペシャリストが含まれます(コーポレート部門等に所属する者や海外出向中の者は含まれません)。

■品質管理部門に所属するプロフェッショナルの数

組織名	2021年5月末の在籍者数	2022年5月末の在籍者数
監査品質統括	163名	148名
A&Aリスク管理	18名	20名
監査・保証業務モニタリング部門	18名	18名

※レピュテーション・クオリティ・リスクマネジメント本部では、デロイト トーマツグループ全体の独立性及び職業倫理に関する業務を行っているため、この表には含めていません。

■事前相談制度の利用件数

回数	584回	178回	1,274回
監査品質統括の 担当部署	マニュアル室	テクニカルセンター	審査室(国内・国際)
内容	監査関連マニュアルの解釈・適用等に関するコンサルテーション	会計基準等の適用に関するコンサルテーション	監査意見の形成過程において必要と認めた事項に関するコンサルテーション

※2021年6月から2022年5月までの利用実績

なって指導・監督することで、高品質な監査の実現を支えています。これらの品質・リスク管理部門では、全世界共通の高品質な監査を提供するため、企業会計審議会の監査基準、監査に関する品質管理基準、日本公認会計士協会(JICPA)の監査実務指針、デロイトメンバーファームが遵守すべきマニュアルに準拠したトーマツの品質管理マニュアル等に基づいて監査チームを指導・監督します。

A&Aリスク管理

A&Aリスク管理では、監査契約の新規締結及び更新に際して、事業部・監査チームが実施した監査業務リスクの評価やリスク軽減策を検討したうえで、監査契約の新規締結及び更新を承認(または否決)します。また、年間を通じて監査契約ごとの稼働時間や被監査会社の適時開示書類等をレビューすることで業務リスク

変動の兆候を把握し、そのような兆候を発見した場合には、監査チームに対して業務リスクの再評価と業務リスクに対応するため必要な追加手続の実施を指示します。

監査品質統括

監査品質統括では、個別の監査業務の審査を所管しており、審査担当社員を割り当てます。A&Aリスク管理が特に監査業務リスクが高いと判断した業務については、監査品質統括に属する専門性の高い審査社員が割り当てられます。審査担当社員は、監査チームから独立した立場、かつ業務執行社員とは別の目線で、監査計画の立案から監査報告書発行までの監査プロセス全体を監査期間を通じて審査します。さらに、監査計画や監査意見の形成に関わる審査に加えて、年間を通じて被監査会社の会計・監査上の

課題への対応状況を監査チームに確認することで、審査の実効性を高めています。審査担当社員は、監査チームの業務執行社員と同様に被監査会社に対して無限責任を負います。監査チームの業務執行社員と審査担当社員との間で監査上の判断に相違がある場合は、監査品質統括に属する審査室長が業務執行社員及び審査担当社員と協議を行い、必要と認めた場合には、上位の審査機構である事前相談会議で協議を行います。さらに、事前相談会議でも解決しない事案及び著しく重要と認められる事案については、品質管理担当執行役を議長とする審査会議が招集され、表明する意見の適否が審議されます。業務執行社員または審査担当社員が審査会議の結果に同意しない場合には、最終的に品質管理担当執行役が裁定を下します。当該事案に係る審査会議の審議結果については、ボードに報告されます。

監査品質統括では、監査関連マニュアルや会計基準等の適用に関する事前相談制度を構築し、定期的に相談会（オンライン含む）を開催する等、全国の監査チームとの連携が可能な体制を構築しています。また、事業部と監査品質統括の人的交流も積極的に進めており、全国ベースでのネットワークの強化とともに、品質重視の人財育成にも貢献しています。また、監査品質統括は、監査現場での課題等を把握し、そのうえで、監査品質向上のための施策を立案し、事業部が監査現場へ展開することを支援します。施策を現場で展開するに当たっては、スピード感と実効性を両立できるように努めています。また、展開された施策の実行状況をモニタリングし、そこで識別された課題を月次の監査品質会議等にフィードバックすることでPDCAサイクルを導入し、継続的な品質改善活動を実施しています。

監査チームと品質・リスク管理部門との連携

トーマツでは、監査品質の重要性を認識し監査チーム（現場力）の強化を図るため、事業部と品質・リスク管理部門における積極的な監査チームへのサポートを展開

しています。

監査現場での品質管理

事業部内の各部・エリア等では、監査品質の責任者を事業部長等として位置づけ、監査品質に関する責任と権限を集中させるとともに実務的な対応・展開を図れるよう監査品質に関する実務担当者を配することにより、品質・リスク管理部門と連携を強化し品質向上に取り組んでいます。また監査現場からのリアルタイムでの情報伝達を実施する取り組み（エスカレーション制度）を強化しており、品質・リスク管理部門との連携のみならず、適時のアサインメント補強にも対応することにより、各監査チームのサポートを実施しています。

品質・リスク管理部門からのサポート体制の強化

品質・リスク管理部門では、発信する情報について現場への浸透を高めるために、事業部内の各部・エリアごとに担当を配置し、各組織の会議体に出席することで留意事項や依頼事項等の伝達を行っています。またこれら担当者を中心に、事前相談制度に持ち込まれる前段階のまだ詳細が決まっていない案件について監査チームとディスカッションを実施しており、監査先からの相談事項等の要検討案件についてタイムリーな対応が可能となるよう現場のサポートを強化しています。さらに各種品質向上に関する施策について監査品質会議に上程する前段階で、各事業部等の監査品質担当から現場の情報や要望を吸い上げ、展開する施策に実効性を持たせる取り組みを実施しています。

(3) 独立モニタリング部門

トーマツでは、品質・リスク管理部門及び事業部・監査チームから独立した形で監査・保証業務モニタリング部門を設け、品質管理体制の整備や運用状況の有効性をモニタリングしています。監査・保証業務モニタリング部門は、デロイト グローバルと連携を取りながら、品質管理システムの有効性の検証や個別監査業務の定期的な検証等を実施しています。

監査契約の新規締結及び更新

被監査会社に関する諸要素(被監査会社とトーマツとの利害関係の有無、経営者の誠実性、事業・経営戦略、決算体制や内部統制、監査への協力や所要時間・コストについての理解、不正リスクを含む事業・決算上のリスク等)に加え、適切な稼働時間を踏まえた人的資源の確保等、法人の状況も勘案して、監査契約の新規締結及び更新の可否を決定しています。監査契約の新規締結及び更新に当たっては、監査業務から生じるリスク(監査業務リスク)を評価し、その軽減策についても検討を行い、締結及び更新した監査に活用しています。また、監査業務リスクの把握・評価に当たっては、被監査会社に関する諸要素から指標値を導出し、参考にする仕組みも活用しています。

新規締結及び更新に関する方針やプロセスは、監査・保証事業本部の品質・リスク管理部門(A&Aリスク管理)が設定し、監査業務リスクに応じ、監査チーム責任者に加えて、審査担当社員、所管事業部、リスク管理部門が関与する等の方法で、締結及び更新の規律を担保する仕組みを取っています。さらに、必要な場合には、トーマツのマネジメントが参画する会議体を開催し、締結及び更新について検討を行っています。監査人の変更に伴い、他の監査事務所からの引き継ぎが必要となる場合(または他の監査事務所への引き

継ぎが必要となる場合)には、監査事務所間の引き継ぎに係る法人内規定に従って監査業務を適切に引き継ぎます。

締結及び更新した監査契約のリスク管理

年間を通じて監査契約ごとの稼働時間や被監査会社の状況をモニターすることで業務リスク変動の兆候を把握し、そのような兆候を発見した場合には、業務リスクの再評価と業務リスクに対応するため必要な追加手続を計画・実施しています。

このように監査業務リスクは監査契約ごとに個別に管理されていますが、トーマツの品質・リスク管理部門では、監査契約のポートフォリオに対して定められた指標に基づく分析を行う等、新規締結及び更新後の業務リスクの総体的な水準等についても検討を行っています。

著しく重要な事案への対応

資本市場からの監査品質に対する信頼に大きな影響を及ぼし得るような、著しく重要な事案の契約の新規締結及び更新については、レピュテーション・クオリティ・リスクマネジメント本部長等の判断で、同本部長を議長とする監査契約検討会議が招集され、その可否が審議されます。監査契約検討会議の審議結果については、Executive Committee及びボードに報告されます。

COLUMN

クライアントと共に良い社会を構築するために

デロイトは、監査・保証業務におけるグローバル共通の指針として、監査等の役務提供を行うことを希望するクライアント像を定義しました。この取り組みは、デロイトのPurpose(P.1参照)に基づく業務運営を支え、責任あるビジネス行動の原則(P.77参照)を補強するものです。トーマツにおいてもこの指針に基づく業務運営を行い、次のようなクライアントへの業務提供を進めることで、自身の健全性や魅力を高め、クライアントと共に良い社会を構築する存在となることを目指します。

- ①DTTL Shared Values(共通の価値観)(P.2参照)に沿った企業活動を行っている
- ②監査人等の専門家を尊重する
- ③顕在化しつつある社会課題と自身の社会的責任を認識している
- ④財務報告エコシステムの利害関係者への透明性にコミットしている



ビジネス・リスク・
リーダー
(監査・保証事業本部)
岩崎 伸哉

監査品質の継続的な改善を強力に 推進するモニタリングと測定

「監査品質のモニタリング及び測定 (AQMM) プログラム」を導入し、監査品質のモニタリングを強化、適時の原因分析と改善活動を繰り返すことで監査品質を継続的に改善します。

監査品質のモニタリングと測定

トーマツでは、次の事項に焦点を当てた「監査品質のモニタリング及び測定 (AQMM) プログラム」を導入しています。

- 業務進行中（インフライト）及び完了した業務の継続的で一貫した強固なモニタリングの実施
- 監査の不備の根本原因の究明と是正措置の適時実施
- 監査品質の指標（AQI）の選定とモニタリング

インフライトモニタリング

トーマツのAQMMプログラムは、業務進行中（インフライト）の段階で次のような手続を実施することで問題を早期に発見し、適時な是正措置を講じて問題を解決します。

- 「自己診断（ダイアグノーシス）」と呼ばれる監査業務の進捗状況を把握するツールを使って、監査チームの業務執行社員や事業部及び品質管理部門が継続的に監査品質に係る指標をモニターし、必要に応じて迅速な措置を講じます。
- 「健康診断（ヘルスチェック）」と呼ばれるプログラムを実施することで、プログラムの対象となった進行中の監査業務について、手続の実施状況を品質管理部門等の担当者が個別に確認し、進行中の業務に潜在する問題点を特定し、業務完了までに監査チームの是正措置を確認します。プログラムの対象は、業務特性を基に選定するほか、定期的な検証等で不備が多くみられる領域等を基に選定します。
- タイムリーな審査を実施して問題を早期に発見する等、監査の活動を適切なタイミングと順序で実施することが高品質な監査につながると考えています。トーマツでは「監査品質マイルストーン（AQM）」という考えを導入し、各監査チームが監査業務の期日（マイルストーン）管理を行うことで、プロジェクト管理の一貫性を確保し、また作業のタイミングや割り当てられたリソースの十分性、さらには専門知識を持つスタッフの配置について適時な検討が行われるようにしています。「監査品質の指標（AQI）」については、従前より活用しているデロイト グローバルが定めたAQIとトーマツが定めたAQIを統合し、AQMMプログラムに組み込むことにより、継続的な品質向上の取り組みに役立てています。



定期的な検証プログラム

トーマツでは、デロイト グローバルと連携しながら、品質管理システム及び監査業務がデロイト グローバルのマニュアルに準拠して実施されているか定期的に検証しており、品質・リスク管理部門及び事業部・監査チームから独立した監査・保証業務モニタリング部門が定期的な検証プログラム全体を管掌しています。トーマツの定期的な検証プログラムの主な特徴は次の通りです。

- 品質管理システムのプロセスとコントロールの主要な領域について、その整備状況と運用の有効性を検証
 - 業務特性やリスクに基づいて完了した監査業務を選定
 - 結論に一貫性を確保するためモデレーション・パネルを設置
 - 客観性と透明性を確保するために他のデロイトメンバーファームのパートナーと協議のうえ評価を決定
 - 適切な経験と専門知識を有する適切な人財を法人内部及び他のデロイトメンバーファームから選任
- 全ての業務執行社員は少なくとも3年に1回は担当業務の定期的な検証を受けます。監査・保証業務モニタリング部門は、専門性の高い社員やIT等の内部専門家を含む175名の社員等をレビューアーに選任し、監査業務の定期的な検証を実施します。また、レビューアーの中でも特に経験豊富なパートナーをチームリーダーに選任し、レビューチームを監督しています。さらに、進行中の業務を対象とした検証を行うことにより、識別した不備を業務完了までに適時に是正する等、監査品質向上の実効性をより高めるための取り

組みを行っています。完了した監査業務の定期的な検証の結果は下表の通りです。

外部検査

トーマツは、独自の審査及び定期的な検証に加えて、JICPA及び公認会計士・監査審査会(CPAAOB)による外部検査を受けています。また、米国証券取引委員会(米国SEC)登録会社の監査業務に対しては、米国公開会社会計監視委員会(PCAOB)の検査も受けています。

JICPAによる品質管理レビュー

JICPAは、監査業務の適切な質的水準の維持・向上によって、監査に対する社会的信頼を維持・確保することを目的として、監査法人が行う監査の品質管理の状況をレビューする制度(品質管理レビュー)を、自主規制として運用しています。トーマツを含む大手監査法人に対しては、原則として2年に1度、品質管理レビューが実施されています。レビュー結果は監査法人に通知され、必要に応じ改善が勧告されます。改善が図られない場合には、状況に応じて、注意、嚴重注意、監査業務の辞退勧告等の措置が講じられます。また、措置の内容に応じて、上場会社監査事務所名簿への登録の取消を行うことがあります。

トーマツは、直近に受けたJICPAの品質管理レビューにおいて上場会社監査事務所名簿への登録に関する措置は受けておりません。

■法人内部で実施した定期的な検証の結果

			2020年※	2021年※
対象業務数			88	78
検証結果	監査意見の修正を要する重大な不備		0件	0件
	重要な指摘	あり	8%	3%
		なし	92%	97%

※暦年

CPAAOBによる審査及び検査

CPAAOBは、JICPAから品質管理レビューに関する報告を受けてその内容を審査し、必要に応じて監査事務所やJICPA等に立入り検査等を実施しています。監査事務所に対する検査の結果、監査の品質管理が著しく不十分であったり、法令等に準拠していないことが明らかになった場合には、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講ずるよう金融庁長官に勧告します。

なお、直近2事業年度において、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講じるような金融庁長官への勧告は行われていません。

PCAOBによる検査の概要

PCAOBは、米国SEC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対し、定期的に検査を行っています。この検査では、個別監査業務の品質の評価及び会計事務所の品質管理システムの実務、方針及び手続がレビューされます。

PCAOBの検査結果についてはPCAOBのウェブサイト公表されています。

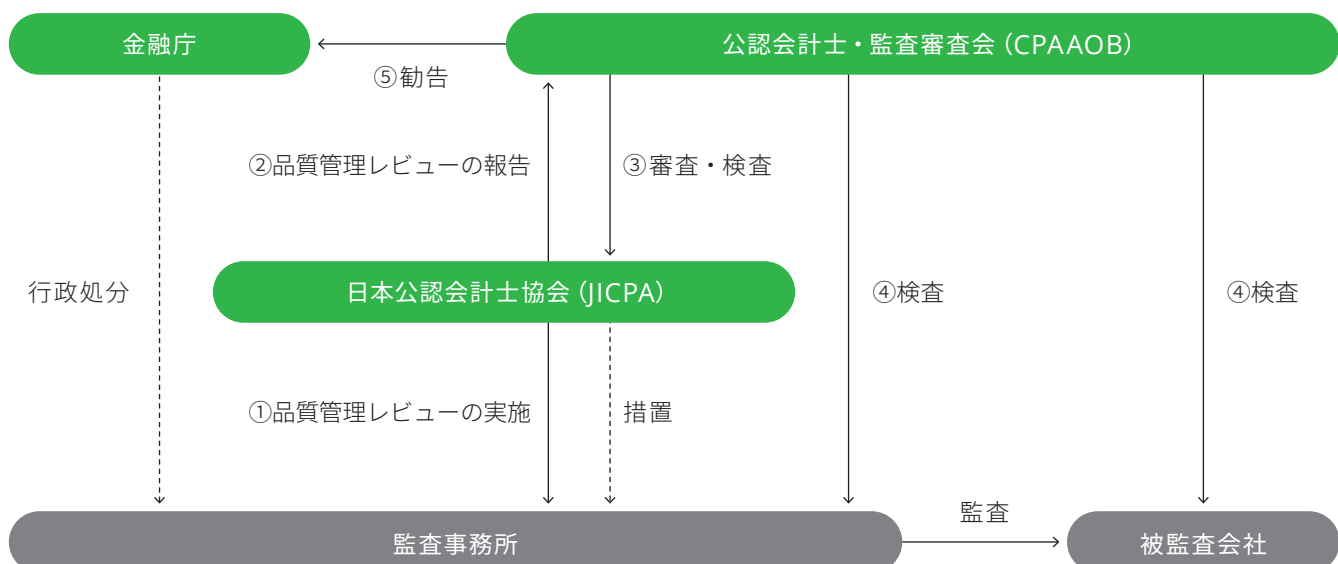
監督官庁による処分

直近2事業年度において、トーマツが金融庁から行政処分を受けた事実はありません。

原因分析と改善活動

継続的な品質改善活動は、監査品質の向上に欠かせません。外部検査等や定期的な検証及びその他の事象により監査上の不備が識別された場合には、その原因を分析し、それを是正するための効果的な措置を講じています。具体的には、品質管理担当執行役の指示のもと、監査チームに改善計画を作成させ、その実施状況をモニタリングしています。また、法人全体に共通して改善が必要とされる指摘事項については、通達や研修等を通じて、全ての社員・職員に周知徹底しています。法人全体の業務管理体制や品質管理体制に関する改善活動については、原因分析を踏まえて監査・保証事業本部と監査・保証業務モニタリング部門が緊密に連携しながらAudit Quality Plan (AQP) を取りまとめ、実施状況をモニタリングすることで、改善施策の実効性向上を図っています。公認会計士資格の表記に関する誤りについても厳粛に受け止め、その再発防止に法人一丸となって取り組んでまいります。

■外部検査



新しい品質管理基準 ISQM1への対応

ステークホルダーの期待に応えるため、環境の変化や発生するリスクにタイムリーに対応する体制を整え、「Quality first」の持続的な実現に向けたISQM1への対応を行っています。

新しい品質管理の基準とは

経済社会を取り巻く環境変化の中で品質管理も変化に対応できるような見直し及び監査事務所のリーダーシップによる積極的な品質マネジメントへの関与が求められています。

これに対応するため、国際監査・保証基準審議会 (IAASB) は各国の監査事務所に適用される国際品質マネジメント基準第一号 (ISQM1) を含む品質管理基準に大きな改訂を加え、日本の基準もそれと整合を取る形の見直しが行われました。

新しい品質管理基準では、従来の一定の品質管理の方針及び手続を策定し運用する品質管理から、より

積極的に監査事務所自らが、品質管理上のリスクを捉え当該リスクに対処する品質マネジメント・アプローチが求められています。ISQM1における主な変更には、リスク・アプローチの採用、構成要素の追加や強化、最高責任者が最低年1回品質マネジメントシステムを評価し、その結果を外部にコミュニケーションする要求事項が含まれています。

トーマツは、継続的な改善と革新というデロイトの文化に沿って、デロイト ネットワークと協力し、新しい品質管理基準への対応を行っています。ISQM1の適用日は2022年12月15日で、品質マネジメントシステムの最初の評価を1年内に行うことが要求されており、トーマツでは国際基準の適用に合わせ準備を進めています。

ISQM1の8つの構成要素

- **監査事務所リスク評価プロセス** —————▶ 主体的な品質管理を実行するため、監査事務所が品質目標を設定・リスクを識別・対応方針又は手続を定める。
- **追加) 情報とコミュニケーション** —————▶ 対内部である監査事務所内・監査チームに加え、対外部である監査役等も加えた内外から適時に情報を収集し伝達する。
- **追加) リソース** —————▶ 人的資源 (専門家含) に加え、知的資源 (ノウハウ) ・テクノロジー資源 (IT対応等) を適切に使用、維持する。
- **強化) ガバナンスとリーダーシップ** —————▶ 監査責任者が品質管理体制の構築に向けてリーダーシップを発揮する。
- **強化) 監視及び改善**
監査事務所による不備の識別、不備の根本原因の分析、改善活動の実施。
- **職業倫理規定**
- **契約の新規の締結及び更新**
- **業務の実施**

当法人における対応

1. 品質管理におけるリスクと対応の総点検
2. 有効なコミュニケーションの実現
3. 各種専門家組織との協調
4. ITの統制強化
5. 法人トップによるモニタリング体制の強化

ISQM1は8つの構成要素からなっており、今回の改訂で追加・強化された構成要素に対するトーマツにおける対応は以下のとおりです。

トーマツにおける対応

新しい品質管理基準では、業務品質を阻害する事項を自ら捉え、必要な対応を能動的に取り、ステークホルダーの期待に応える品質を持続的に実現することが重要です。そこで特に重要なことは、環境の変化、リスクの変化を的確に捉え、法人として必要な対応をタイムリーに実施できる体制を実現することと考えています。これまでもそのような観点で品質管理システムの整備を行って来ていますが、さらに着実なものとするべく、新しい品質管理基準への対応を行っています。トーマツにおける主な対応は以下のとおりです。

1. 品質管理におけるリスクと対応の総点検

品質管理に従事する各責任者が、品質管理目的を阻害するリスクを改めて確認し、リスクへの対応を見える化して総点検を実施しています。これをデロイト全メンバーファームで実施し、グローバルベースで同様の品質管理整備を確認する機会としました。

今後これを毎期更新し、それぞれの立場でリスクを捉え、法人全体で確認し、必要な対応を行う運用を推進します。

2. 有効なコミュニケーションの実現

環境の変化、リスクの変化を示唆する重要な情報は、監査業務の現場にも多く存在しています。監査現場で業務従事者がリスクの変化を捉え、それを法人内でコミュニケーションする運用が、全体として有効なリスク評価体制に繋がるものと考えています。それには、監査現場の業務従事者がその意識を保持すること、品質管理の各部署からの確かな情報が現場に十分伝達されていることが必要です。

法人内における品質管理部門と現場との双方向のコミュニケーションにおける、情報の質、伝達方法、

伝達状況等を品質管理項目とし、法人全体として効果的なものであるよう、毎期評価を実施します。監査現場における業務従事者の意識を保持する観点から、必要な情報コミュニケーションが継続的に実施される体制を整備しました。

3. 各種専門家組織との協調

様々な環境変化、リスクの変化へ対応するには、監査・会計だけではなく各種専門家組織も監査・保証業務の品質管理へ参画することが重要です。デロイトトーマツグループにおける各専門家の知見を活かした業務提供はこれまでも実施してきていますが、監査・保証業務の品質管理についても各種専門家組織と協調し推進する体制を強化しました。

具体的には、監査・保証業務で必要となる専門知識の変化、必要な人材の育成、現場の発見事項等の課題等へ対応すべく、各種専門家組織との品質管理における協調を品質管理の評価項目として明確化し、運用を強化しました。

4. ITの統制強化

トーマツは、次代の監査を見据え、AIを含むITの各種技術を監査に積極的に導入、活用することを重要な方針として掲げています。それに伴い品質管理で使用するITはもちろん、監査業務で使用するシステムやアプリケーション等、その管理の重要性はますます高まっています。当該環境に対応すべく、品質管理項目を明確化、所管する部署を配置し、整備状況の見える化、ITの利用目的に応じた適切な品質管理レベルの設定、その対応を推進する体制を強化しました。

5. 法人トップによるモニタリング体制の強化

品質管理の過程で識別された発見事項や不備、識別されたリスクやその変化、それらへの対応状況等を、包括代表を含む品質管理の責任者が、適時に確認し、評価を行う組織的運用を強化しました。

監査品質の基盤となる 人財戦略

高品質な監査を支える品質管理システムや最新の監査手法も、人財なしでは機能しません。
高品質な監査を提供可能とする人財の確保と育成に戦略的に取り組んでいます。

トーマツでは、求める人財像を「ステークホルダーの期待を超えるイバビリティを兼ね備えた、信頼あるプロフェッショナル」と定めています。監査環境の絶え間ない変化に常に対応し、ステークホルダーの期待を超える高品質な監査を実現するために、それを担う「人」こそが、プロフェッショナル・ファームにとっての財産であるとの考えのもと、人財の確保・育成を経営上の最重要事項の一つに位置付けています。

具体的な取り組みとして、会計・監査スキルの向上のみならず、業界・事業に関する知見やグローバル対応力等の強化を可能とする育成・能力開発のプログラムの見直し等を進めています。特に昨今においては、クライアント環境のDX化等、デジタルテクノロジーの変化等へ対応可能なテクノロジー人財の育成や、ステークホルダーからの関心が高まっているESG・非財務情報に関する人財の育成等、監査を取り巻く環境変化に対応する人財への投資を加速させています。

また、ステークホルダーの期待を超える人財を育成するために、法人内外へのモビリティの促進等、多様な経験を積むことができる様々なキャリアパスを明示しています。

さらに、公認会計士はもちろんのこと、適切な連携・協業体制を構築できるよう公認会計士以外の様々なスキルセットやバックグラウンドを持った人財の確保にも力を入れています。

このような多様な人財を惹きつける働きがいがあり、働きやすい職場環境を整備し、DEI(Diversity, Equity & Inclusion)にも重点を置いた人事制度の整備等に継続的に取り組んでいます。



人材本部長
山田 円

タレントマネジメントの推進

近時の課題への取り組みも含め、高品質な監査を支える人財を輩出するためには一貫したタレントマネジメントが必要です。採用はもちろんのこと、評価・昇格や研修機会の提供等、人財育成サイクルの中で様々な対応を進めています。

(1) 多様な人財の採用

トーマツでは、中期的な人員計画に基づき、公認会計士試験合格者を対象とした定期的な採用に加え、テク

■タレントマネジメント



ノロジー人財等の多様な実務経験・専門知見を有する人財を対象とした中途採用(キャリア採用)を積極的に実施しています。採用に際しては、デロイト共通のフレームワーク等も活用し、採用に関する方針及び手続を定め、監査業務の遂行に必要な能力を保持した誠実な人財を採用しています。

また、将来有望なプロフェッショナル人財を確保するため、公認会計士試験の合格を目指す人財を採用し、監査実務の経験や資格取得に向けたサポートを実施しています。

さらに、新たな監査環境に応じた多様な能力を有する人財を確保するため、公認会計士試験受験者以外の新卒採用も実施しています。

(2) 監査品質を最重視した評価制度

高品質な監査を実現するため、社員・職員それぞれが明確な目標設定を行い、パフォーマンスの発揮状況に基づき評価される仕組みを設けています。一人ひとりが期待される高品質な監査を行えたかを厳格に評価し、フィードバックを通じて育成につなげています。

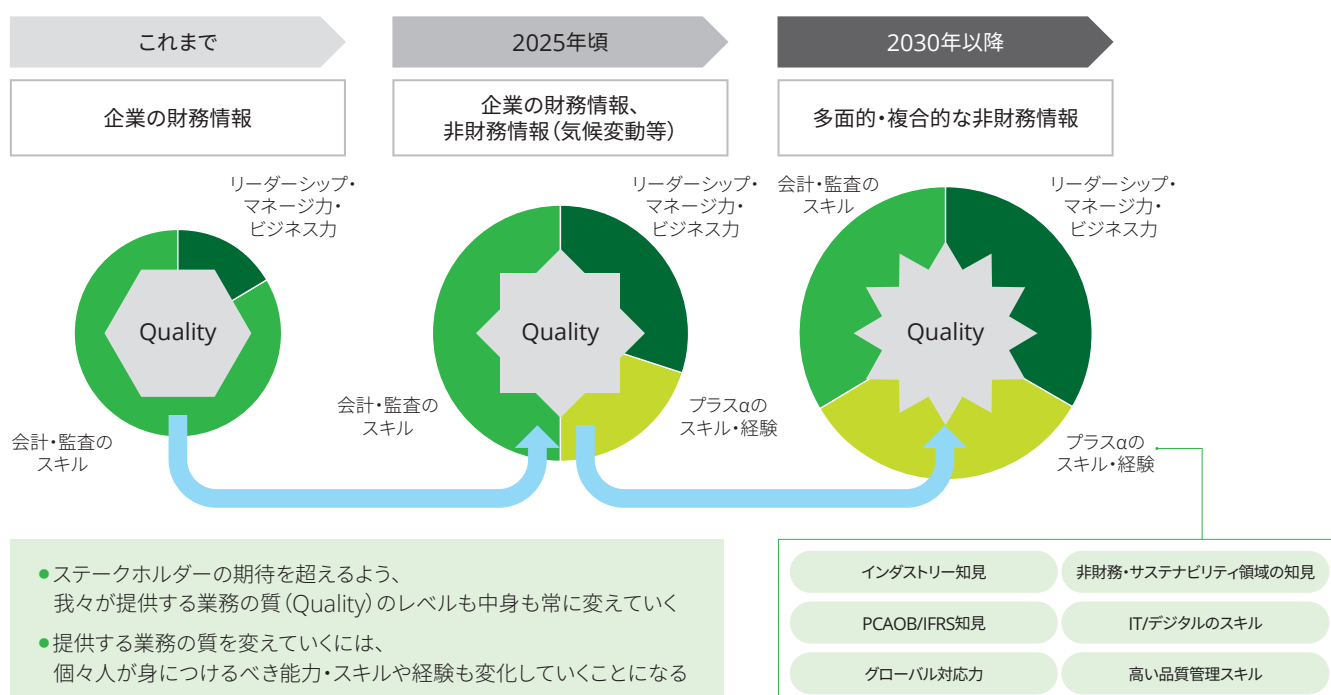
監査品質と価値提供を最重視した社員評価制度

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、コンプライアンスはもとより、高品質な監査をリードし、ステークホルダーに対して高い価値を発信・提供しているかを最も重視した評価制度を運用しています。品質重視を徹底するため、外部検査等の結果についても、個々の社員の評価(報酬)に反映させるという対応を行っています。

育成に重点を置き、成長を加速する職員評価制度

職員の評価においては、デロイト共通のフレームワークを用い、監査現場でのOJTと評価を密接に連携させています。また、監査品質の維持・向上を目的とし、「職業的懐疑心の発揮」を含む監査品質に関する評価項目を設定しています。タイムリーかつ高頻度なフィードバックを通して、日々の監査業務における品質の向上と、職員一人ひとりの着実な成長を追求しています。

■大きく変わる監査の環境に適合する必要人財



高い監査品質の維持を称揚する表彰制度

監査品質を高い水準で維持し続けることを法人内でより広く浸透・定着させるために、社員・職員を対象とする表彰制度を設けています。どのような行動が高い監査品質を実現するのか、どのような人財がそれを担っているのかを明示することで、法人内における監査品質に対する意識をより高めることを目指しています。

(3) 多様な経験を積むための機会の提供と活用

トーマツでは、多様な経験を積むための機会を積極的に提供することで、職業的懐疑心の醸成やステークホルダーの期待を超える人財を育成しています。具体的には、法人内の他事業本部やグループ会社への異動等を通じて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等を行うことのできる人財の育成に取り組んでいます。

また、品質・リスク管理部門への一定期間の異動を戦略的に行うプログラム(Quality Talent Development Program)を推進し、異動を通じて得た経験を監査の現場に持ち帰ることで、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。

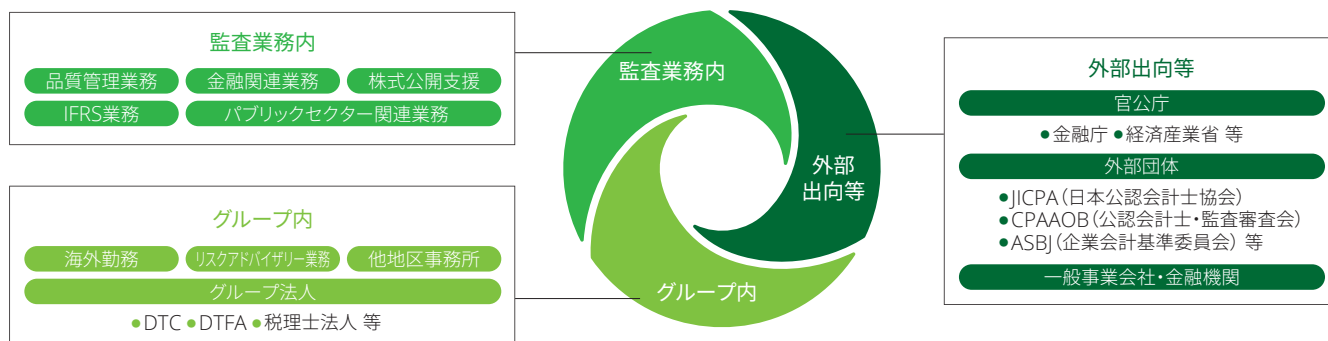
(4) キャリアデベロップメントを支援する「アセッサー制度」

職員一人ひとりの適性・志向に合わせたキャリア形成が実現できるよう、経験豊富な上司がサポート役のアセッサーとして付き、面談により将来のキャリア等について随時相談できるサポート体制を整えています。

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います
- 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います

■多様な経験を積むための機会の提供と活用

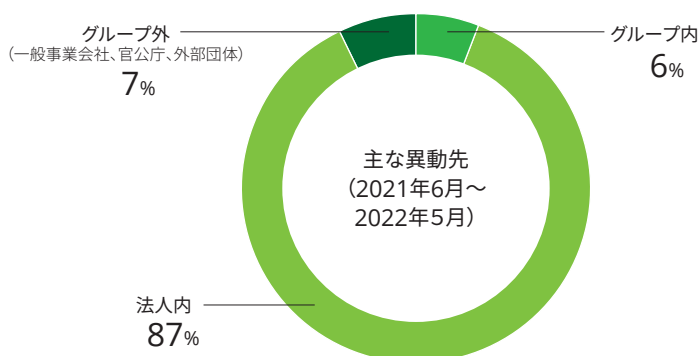


■Mobility (法人内・グループ内外異動)

多様なキャリアを実現

社員・職員の異動者数は国内だけで毎年約300名。トーマツではメンバーが様々な経験を積み、思い描いたプロフェッショナルとして成長できるよう、積極的にバックアップしています。

年間約 300 名



※監査・保証事業本部所属者を対象としています。

③本人の長所や成長課題を取りまとめて客観的にコメントし、上長と連携します

なお、本人のパフォーマンスの向上・支援に顕著に貢献したアセッサーには、表彰を実施しています。

(5) 職位に応じた役割を達成する実践的な研修

社員・職員が「求める人財像」に着実に近づけるように、デロイト共通の体系的な研修プログラムを用意しています。「スタッフまでは育てる」「マネジャー以上は強みを伸ばす」という育成理念のもと、各職位ランクに期待される役割を果たすために必要なスキルの十分な習得機会と、習得したスキルを業務に即座に活かすことができる実践的な研修を実施しています。

ファカルティプログラム

研修の品質が監査品質の維持向上に関係するため、研修の講師（ファンリレーター）には一定のスキル研修の受講を課し、優秀な講師には表彰を実施しています。

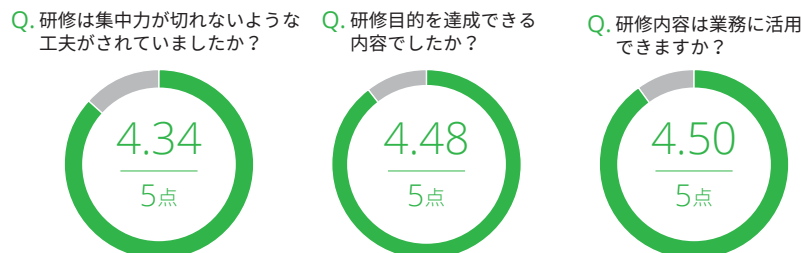
リベラル・アーツ研修

人間力を高め、リーダーとしての高い視座からの洞察力を養い、解のない難題に直面した際にも、軸を持って適切に対応できる能力を育むことを目的として、外部機関が提供するリーダー向けリベラル・アーツプログラムへの派遣を進めています。

■社員・職員1人当たり平均研修時間
(2021年4月~2022年3月)



■研修に対するフィードバックアンケートの結果



■監査職研修体系概念図(2022年6月現在)

		Technical and Professional capabilities							Leadership capabilities					
ランク別	ベーススキル	テクニカル・プロフェッショナルスキル							ソフトスキル			昇格時研修		
社員・ マネージング ディレクター	●職業倫理 ●コンプライアンス ●独立性 ●レピュテーション ●情報セキュリティ ●インサイダー ●トーマツカルチャー ●Diversity, Equity & Inclusion	Technical Excellence	Tech Savvy	(登用時) EQCR	不正対応	IFRS*	米国基準*	会計・税務 春季・秋季 アップデート	プレゼンテーションスキル／ファシリテーション 「コミュニケーション」	リーダーシップ(他流試合含む)／ プロジェクトマネジメント	タイムマネジメント	人財育成	グローバル対応	新任社員・ マネージング ディレクター
シニア マネジャー				●監査手続 ●監査計画 ●結論 ●グループ監査 ●監査手続 (内部統制/IT/ 実証手続) ●シミュレーション型 リスクアプローチ										新任シニア マネジャー
マネジャー														新任 マネジャー
シニア スタッフ														新任シニア スタッフ
スタッフ														アナリティクス

* 特定の被監査会社の監査従事者が受講します。

●社内研修は、大きく4種類に分かれます(「ベーススキル」、「テクニカル・プロフェッショナルスキル」、「ソフトスキル」、「昇格時研修」)。

●ランク別では、スタッフ・シニアスタッフでは公認会計士(監査人)としてのプロフェッショナルスキルを中心に、また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)を中心に習得機会があります。

●Technical Excellence: 監査のメソドロジーの変更や新しいツール等について、ディスカッションを通じて社員・職員へ周知することを目的にグローバル共通で実施している研修

●Tech Savvy: 監査ブロックチェーン、RPA、デジタル、クラウド、IoT、そしてアナリティクス等、技術領域の基礎的な理解を促進するためにグローバル共通で展開しているコンテンツ

●上位ランクに昇格した際は、昇格時研修を実施し、グローバルが各ランクに期待する役割の理解を深め、日々の業務で実践できるスキルを学びます。また、マネジャーに昇格した際は、コーチング研修を実施しています。

(6) テクノロジー人財の育成

RPA (Robotic Process Automation) やクラウド、データ利用、AI (人工知能) やブロックチェーン等は既に日常的なものとなり、その活用範囲が目覚ましく広がっています。これらの技術の一部は既に監査にも利用されており、未来の監査を考えるうえで、その活用は避けては通れません。また、これらの技術は監査の在り方を変革し、付加価値ある洞察等を提供していくものであり、私たちの将来を考えるうえでも優先すべき事項です。

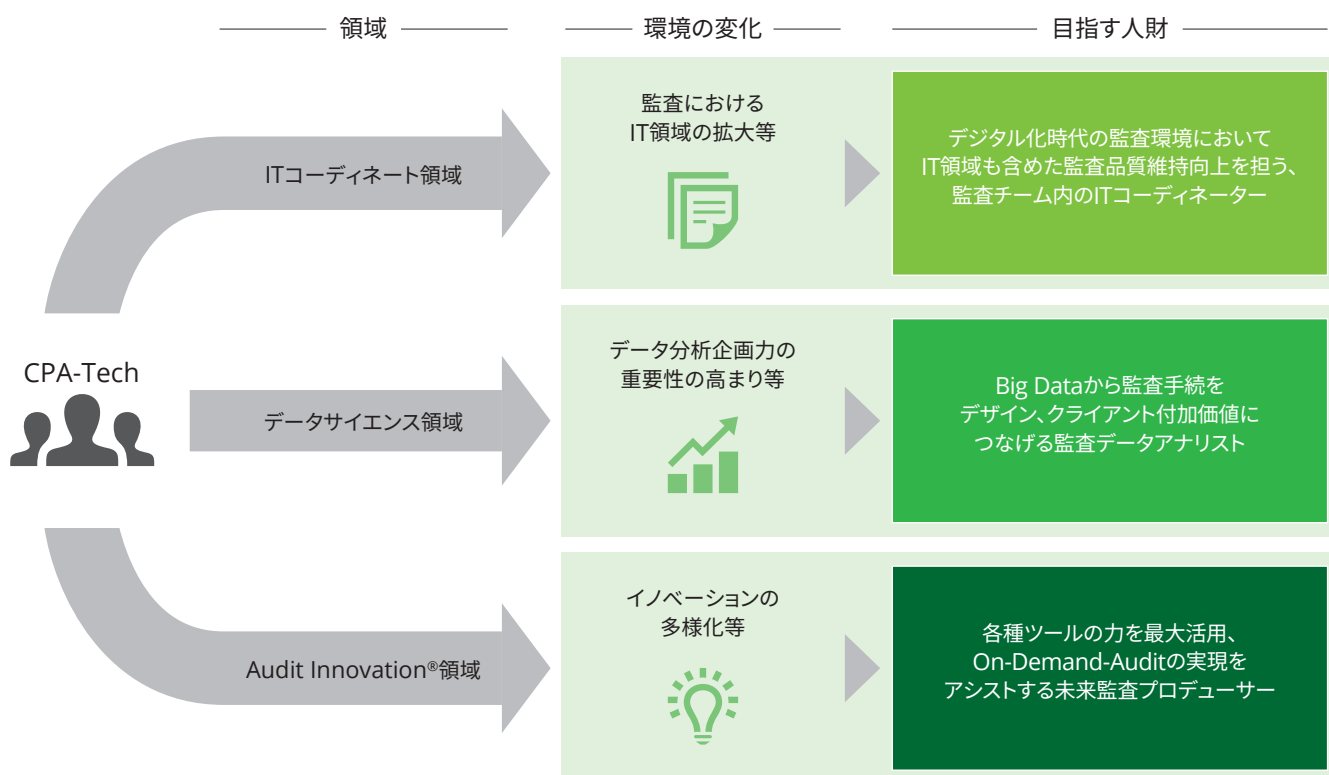
トーマツでは監査人のデジタル技術への適応を確実なものとするため、「人財」の育成プログラムの一環として「Tech Savvy (テックサヴィー：テック通)」を展開しています。「Tech Savvy」では、テクノロジー領域の基礎的な理解を促進し、被監査会社における連続的

なテクノロジー変化が監査業務へ与える影響に対し、積極的に対応できる社員・職員の育成に努めており、監査業務に従事する社員・職員全員 (アナリティクス専門家やITスペシャリスト等を除く約3,800名) が「テック通」となることを目指しています。具体的には、Excel Analytics等を中心として、2023年5月期は全17プログラム、研修時間として36.1時間分を提供しています。

監査におけるIT領域に長けた人財の育成 (CPA-Tech)

被監査会社におけるDX化の加速、また、ステークホルダーの期待を超えるべく、監査業務に従事するプロフェッショナルに求められるスキルは、会計・監査・インダストリー等の領域に加えて、データ分析、ツール活用といったテクノロジー領域へますます広がりを

■ CPA-Tech人財の領域と目指す人財



みせています。このような状況に対応すべく、また、価値創出に向けた“未来監査”を実現しうる人財を創出すべく、上記の「Tech Savvy」に加え、さらに監査業務のDX化等に対応できるCPA-Tech人財の育成を行っています。

- ITコーディネート領域：IT環境変化に対応したリスク識別能力により、被監査会社のIT戦略の要諦を把握できるITコーディネーターを育成します。
- データサイエンス領域：Big Dataの分析企画力を高め、データを介した被監査会社との深いコミュニケーションを通じて、付加価値を提供できる監査データアナリストを育成します。
- Audit Innovation[®]領域：先端テクノロジーやイノベーションツールの有効活用により、On-Demand-Auditの実現をアシストする未来の監査に向けたプロデューサーを育成します。

Fintech領域における人財育成

2020年11月にFintechセクターを新設し、ブロックチェーン、NFT(非代替性トークン)、STO(Security Token Offering)、メタバース等のWeb3.0の新技术の共有等のFintechセクター研修の展開や、SQLプログラムの習得、資格補助の拡充、外部団体への参画等を通じSTEM(Science, Technology, Engineering, Mathematics)人財の育成を行っており、「公認会計士×STEM×金融知見」を持つ人財の育成にも力を入れています。

(7) 非財務・サステナビリティ領域における人財育成

非財務・サステナビリティ領域では、情報の信頼性の確保と健全な資本市場の発展への貢献に向けた施策や取り組みを推進しています(詳細はP.23～26

参照)。トーマツでは、情報の信頼性確保の取り組みを担う人財の育成を重点領域と考え、実践型と学習型を組み合わせた育成プログラムを運用しながら、変化を先取りした人財の投資・育成に戦略的に取り組んでいます。

このうち、実践型の育成プログラムとしては、①TCFDのプロジェクトへの参画を通じて、サステナビリティ開示の基本の型となる4つの柱の実践知を習得する「4つの柱」実践力育成プログラム、②サステナビリティ情報の第三者保証業務への参画を通じて、保証業務の経験と実践知を習得する第三者保証業務育成プログラム、③非財務情報の構成要素間のつながり(リンケージ)の分析や非財務情報と財務諸表の結合性に関する分析を実践する財務・非財務統合分析プログラムを運用しています(詳細はP.26参照)。

また、学習型の育成プログラムとしては、非財務・サステナビリティ領域の多様で広範な知識を習得するための一般プログラムをデロイト グローバルとも連携しながら開発・運用しています。

資本市場の進展を見据えて、プログラムの範囲、対象については今後も拡大を予定しています。

(8) 内部専門家の採用と人財育成

監査を取り巻く環境変化に常に対応するために、上述のテクノロジー人財のほか、不正調査や不動産評価等の会計・監査以外の専門家についても積極的に採用しています。また、公認会計士以外の資格の維持や、新たな資格取得を目指す人財に対して資格補助制度を設け、内部専門家の育成を図っています。さらに、スキルの適正性を確保し監査品質を保持すべく、内部専門家としての資格認証制度を設けています。

(9) 監査品質の向上及び変化する監査環境に

対応するためのOJT施策

新たなOJTの在り方と促進

新型コロナウイルス感染拡大によるリモートワークの普及は監査現場の在り方を大きく変え、リモートと対面を組み合わせたハイブリッド型の働き方に变化したことにより、監査環境におけるコミュニケーション方法やOJT機会にも変化が生じています。

さらに、経済社会の急速なDX化に対応するため、監査の現場へのデジタル技術の積極的な導入が進められており、また、業務の自動化をサポートするRPA利用拡大や業務を集中的に処理する「トーマツ監査インベーション&デリバリーセンター(AIDC)」の利用拡大により、公認会計士等の専門家がそれぞれの専門領域に注力できるようになる等、監査を取り巻く環境は急速に変化しています。

併せて、昨今の非財務・サステナビリティ情報に関するステークホルダーからの関心の高まりや産業の高度化により、公認会計士に対するステークホルダーの期待にも変化が生じています。

こうした監査環境の変化を受け、公認会計士に求められるスキルや在り方も大きく変わり、今後もさらに変化することが見込まれます。従来のOn The Job

Training (OJT) とOff The Job Training(職場から離れて行う研修) だけで適時に十分なスキルの習得や経験を蓄積することは困難となっており、新たな育成機会の創出が必要とされています。

Next OJT Projectの発足

新たな育成機会の創出に対応するため、当法人では「Next OJT Project」を発足しました。

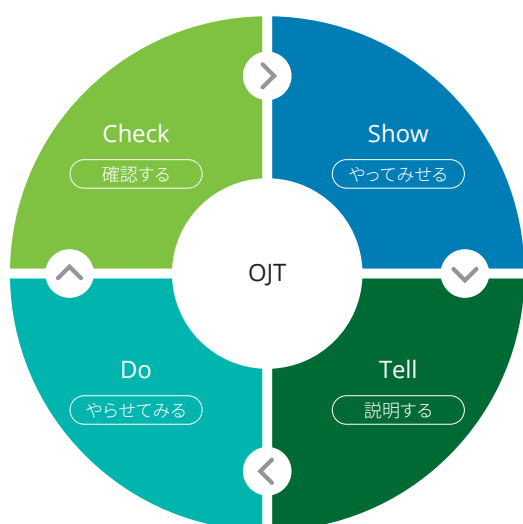
「Next OJT Project」では、OJT機会の変化及び監査環境の変化に対応する人財育成施策を監査現場で運用し、人財を育成することを通じて、中長期的に監査品質の向上を図るとともに、豊かな人財の育成風土を醸成することを目的としています。

各事業部のOJTをリードするシニアマネージャー/マネージャーを起点として、変化する監査環境に対応する新たなOJT施策を推進しています。

OJT How to bookでのベストプラクティスの共有

OJTの手法は指導側の属人的なものになる傾向がありますが、法人内でのOJTベストプラクティスを「OJT How to book」として公開し、OJTの指導側と指導を受ける側双方が、自ら新たにOJT機会を創出できるように情報共有を図っています。

■「OJT How to book」でのベストプラクティス事例



活動内容の例示

上位者-下位者間での育成を重視したコミュニケーション (Check-In)を促進

監査チーム単位等で終日共有のオンライン部屋を開放し、部屋内のメンバーで相談等を実施

グローバル人材育成

日本の企業グループにおける海外子会社の占める割合が増し、グローバル監査の重要性が高まっている現在、監査チームにはより多くのグローバル人材が必要です。実践的な英語力を有し、グローバル案件で他国の担当者と円滑に業務が遂行できるレベルの人材を拡充するために、グローバル人材育成に力を入れています。育成施策として、グローバル全体で行っているリーダー育成に加え、海外派遣・語学研修等を行っています。

海外派遣制度

グローバルネットワーク構築のため、法人設立翌年の1969年から世界各国に駐在員を派遣しています。以後、多様化する被監査会社のビジネスに対応できるよう、グローバルな知見の獲得を目的とした各種派遣制度を設けています。最近では、デロイト グローバルやデロイト アジア パシフィック (AP) が進める様々なプロジェクト(デロイトのメンバーファームが共通して使用する監査ツールや研修教材の開発／展開、デロイト グローバルやAP横断での品質／リスク管理強化等)への派遣も増えています。国内の監査キャリアを継続しながら、部分的にリモートで海外業務に参画する等、派遣形態も幅が広がっています。

語学研修

海外派遣やグローバル監査に必須である英語力の短期間での向上を図るため、3週間程度、職員を海外の語学学校や大学に付属する語学プログラムに参加させています。質の高い講師陣はもちろんのこと、監査の現場に直結する電話会議等のプログラムを厳選しています。また、自己学習の促進として、オンライン英会話や通学講座等の受講料補助も行っています。

グローバルでのリーダー育成

デロイトは、米国、欧州、アジアの計7カ所に、世界で活躍するリーダーたちが集まり、共に成長できる「場と機会」を提供するDeloitte University (DU) を設けています。DUは2011年、米国テキサス州ウエストレイクに誕生し、その後、2016年にはアジアパシフィック地域のプロフェッショナルを対象としたDeloitte University Asia Pacific (DUAP) がシンガポールに開設されました。DUAPでは、リーダーシップやインダストリー等の研修が実施されており、トーマツからも多くの社員・職員が参加しています。DUAPに参加することでアジアのリーダーやメンバーから刺激を受けるとともに、ネットワークの強化を図っています。

■社員の海外勤務経験者の割合(2022年5月現在)



Deloitte University

Deloitte Universityは、デロイト文化に焦点を当てた最新の教育研修センターです。ここでは「つながり」と「リーダーシップ」の原則に根差した教育が行われています。

Deloitte.
University

「違い」を「価値」とするための Diversity, Equity & Inclusionの推進

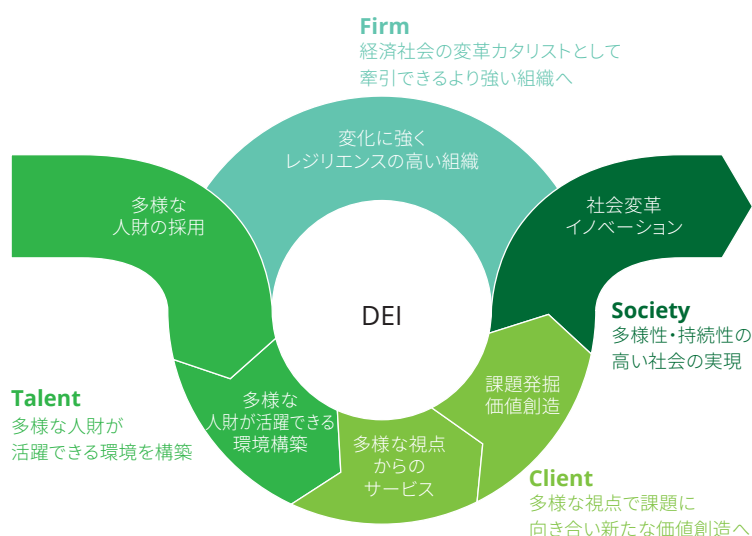
一人ひとりの多様な個性や専門性が尊重されて初めて多様性が価値をもたらします。
多様な人財が交流し個性が輝くことができる組織風土の醸成に一層注力して取り組んでいます。

デジタル革命を背景に企業のビジネスはより複雑化し、グローバル化も一段と加速させる動きがあります。こうした経済環境の変化に呼応して、監査法人の規模も大きくなるほど、多様な人財が集まります。監査法人の構成員の全員がお互いの役割をリスペクトしながら、自分らしくかつ幸福感を感じて働ける環境を

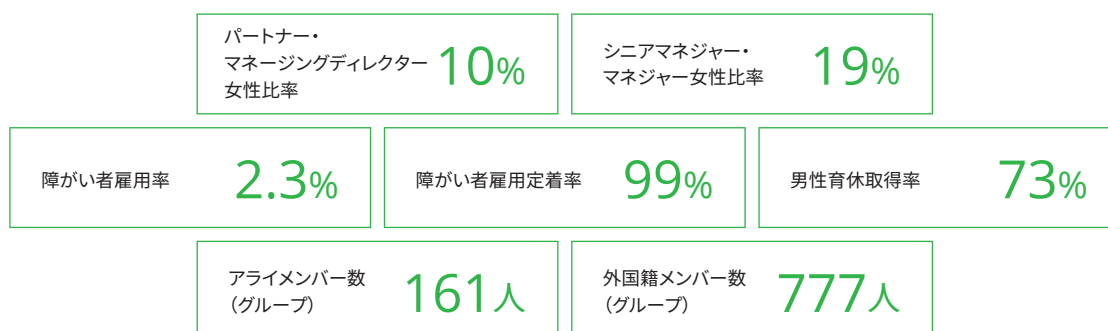
整えることが、持続可能な監査法人にとって必要不可欠と位置付けています。

高品質な監査を支える品質管理システムや最新の監査手法も、不正対応やデジタル領域の専門家も含め、公認会計士に限らず多様な専門家の集団として人財なしでは機能しません。トーマツでは、高品質な監査

■DEIストラテジー



■数字で見るトーマツのDEI推進(2022年5月時点)



を提供可能とする人財を確保するため、従来から継続的に取り組んできた長時間労働の是正や有給休暇取得促進といったことだけではなく、Inclusiveな風土に基づき、社員・職員の働き方の個性を尊重するとともに、仕事の達成感や人としての成長と幸福を実感できるWell-beingを具現化することで、「働きやすさ」と「働きがい」を両立できる職場環境の整備を進めています。

高品質なDiversity & Inclusion(D&I)から Diversity, Equity & Inclusion(DEI)への進化

監査&価値創出の基盤となる

Diversity, Equity & Inclusion(DEI)

私たちはこれまで、Diversity, Equity & Inclusion(DEI)の推進を通じて、メンバー一人ひとりが持つ多様な個性が活かされ、誰もが働きがいを感じられるInclusiveな職場環境の創出を目指してきました。今後ますます多様化が進む中で、メンバーの活躍機会を最大化していくためには、多様性を包括する組織づくりに留まることなく、「Equity」、つまり、公平性の担保までを目指していくことが必要です。そのために、メンバーの個性にさらに焦点を当て、「一律で、平等な仕組み」ではなく、それぞれが公平に尊重されるために必要な仕組みづくりに注力していきます。私たち

が目指すのは、誰もが安心・安全な環境で自分らしく働き、成長し、最大のパフォーマンスを発揮できる環境です。まさに、この環境こそが、Personal Well-being向上を実現し、私たちの社会価値創出に関するAspirational Goalである「人とひとの相互の共感と信頼に基づく『Well-being社会』」構築の基盤となります。相互の共感と信頼を揺るぎないものとし、多様な考え方を尊重し合うマインドセットの醸成と創造力を高める組織として、高品質な監査を提供し、監査人としての価値創出につなげていきます。そして、クライアントや社会全体の成長に大いに貢献し、経済社会の変革のカタリストとしての役割を果たしていきます。

トーマツでは単なる「平等」ではなく、真の意味での「公平」が実現し、社会全体のDEIを牽引する存在となることを目指して、包括代表 兼 監査・保証事業本部長の強いコミットメントのもと、人材本部内にDEIを担当する専門チームを組成するとともに、監査・保証事業本部全体でのDEIを推進する「DEIリーダー」を置き、デロイト トーマツ グループ全体、デロイト グローバル全体とも平仄を合わせて、DEI活動を推進しています。

※平等＝個人の違いは視野に入れず、全ての人に同じものが提供されている / 与えられている状態

※公平＝個人の違いを視野に入れて、目的を達成するために最適なものがそれぞれ提供されている / 与えられている状態

■平等と公平の例



個人の違いは視野に入れず、全員に「平等」なものが提供されている



個人の違いを考慮しそれぞれに「公平」な機会が提供されている



構造的なバリアが取り除かれ、全員が平等かつ公平な機会を保持している

Diversity, Equity & Inclusion

具体的な取り組み

多様性を持つメンバー一人ひとりが、それぞれの「働きやすさ」と「働きがい」を持ち、活躍できる、Inclusiveな職場環境の醸成を目指して、Diversity, Equity & Inclusionの取り組みを推進しています。私たちは、メンバーが持つそれぞれの「違い」を「価値」として捉え、その「価値」をさらに高めるために、ハード・ソフト両面で様々な施策を展開中です。

職場環境の整備

(1) 具体的な「時間の創出」のための施策

高品質な監査を実現していくためには、監査業務に従事する社員・職員の心身の健康力向上が不可欠です。当該健康力向上のため、まずは監査業務に従事する

社員・職員については「適正稼働時間」を設定したうえで、年間での稼働時間のモニタリングを実施するとともに、36協定や厚生労働省が定める健康管理基準の遵守のみならず、月当たりの時間外労働時間（休日含む）の上限目標を36協定よりも厳しい水準で設定し、当該目標遵守に向けた労務管理を実施しています。さらに、具体的な「時間の創出」のための施策として、最新のテクノロジーを利用した業務改革の推進、トーマツ監査イノベーション&デリバリーセンターやアシスタントの活用による監査チームの業務量の削減や業務効率の改善を図るとともに、「働きやすさ」と「働きがい」が両立する職場環境に変革するため、土日及び平日夜間の法人内のネットワークへのアクセス制限を実施する等、限られた時間内で業務を終了する意識を高め、生産性向上を図っています。また、監査チームにおける様々なベストプラクティスや各種効率化

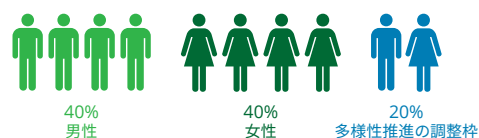
■Diversity, Equity & Inclusion具体的な取り組み例

Inclusiveなカルチャーの実現

- 入社時・昇格時研修にDEI関連研修を実施
- メンバー参加必須の定期的なDEI関連ワークショップの実施
- DEIの取り組みや、社内のInclusiveリーダーを紹介するニュースレターの配信
- ライフキャリアを紹介するランチイベントや交流会の実施
- DEI相談窓口の設置

Panel Promise

デロイト トーマツ グループが主催・協賛・登壇するイベント・フォーラム等において登壇者のジェンダー比率の目標値を設定しています。



Panel Promise は、単なる「数の観点での多様性確保」ではなく、多様性のあるメンバーを前提としたアジェンダ設定をすることで、イノベティブで質の高い対話や議論を引き出し、新たな価値やこれまでにない視点を生み出すための施策です。

多様なメンバーのInclusion

LGBT+

- Deloitte Tohmatsu Rainbow (DT Rainbow)
- デロイト トーマツ グループにおけるLGBT+アライボランティアネットワーク
- LGBT+フレンドリーな環境整備
 - 慶弔対象を同性婚にも適用
 - ガイドラインの整備
 - All Genderだれでもトイレの設置
 - LGBT+研修
- 各種イベントやキャンペーンへの参画

International Member

- International Ambassador's Network
- International Memberを中心としたEmployee Resource Group
- International Memberにフレンドリーな環境整備
 - 規定・研修のバイリンガル化
 - 礼拝室の設置
- イベントやワークショップの開催

障がいのあるメンバー

- 日常業務・現場における合理的配慮
 - 採用面接時の支援者の同席の許可
 - 職場体験実習の実施
 - マニュアル等の整備
 - 社内専門家や相談窓口の設置 等
- 多様な業務
 - パソコンのセットアップや翻訳、メール業務、ノベルティグッズの制作等、ビジネスの特性に応じた多様なフィールドがあります。
- 有資格者・有識者によるサポート

女性活躍推進

- 女性メンバーの積極的な海外派遣や外部研修派遣
 - 派遣目標人数を設定し女性の海外・外部研修派遣を推進しています。
- 女性スタッフ層対象のキャリアデザインワークショップの実施
- 女性スタッフ層・管理職層対象のグループコーチングの実施
 - 女性複数名のグループで実施するコーチングを通して自己理解を深め自律的なキャリア構築を実現していきます。

策を法人全体の知見として共有する活動にも取り組んでいます。さらに、デロイト トーマツ グループの社員・職員を含めた全構成員を対象として“Talent Experience Survey”を定期的実施し、Surveyの結果を、組織の継続的な改善や働きやすい職場づくりに活かしています。

(2) ワーキングスタイルの変革

新型コロナウイルス感染拡大を受け、トーマツでは感染拡大防止という点のみならず、働く場所の多様性を認める点からリモートワークを勤務形態の一つと位置付け、オフィス勤務と同等の取り扱いとしています。作業は自宅で行い、オフィスはイノベーション創出活動の場へと変化しています。また、各種規定・ルールやITインフラの整備、コミュニケーションツールの拡充やリモートワークにおけるベストプラクティスの共有等も実施しています。

働きがいのある職場環境の整備

達成感と成長実感

日々の業務の目標設定及びフィードバック等、設定された一人ひとりの働き方やパフォーマンスをきめ細かく見守ることにより、業務の効率化・高度化を図っています。その結果、各人は時間にゆとりを持つことができ、新たなことを「やりたい、やってみたい」という挑戦意欲が引き出され、プロとしての意識を持って仕事に臨むことで達成感と成長実感を得ることができます。これにより社員・職員が成長し、業務の品質を高めることができると考えています。

■監査業務に従事する社員の年間平均執務時間

執務時間	今期(2021年6月～2022年5月)	2,211時間
	前期(2020年6月～2021年5月)	2,196時間

※執務時間には、監査業務への従事時間のほか、休憩時間や定時外の自己研さん等を除く、全ての所内業務時間が含まれます。

■監査業務に従事する職員の年間平均執務時間

執務時間	今期(2021年6月～2022年5月)	1,989時間
	前期(2020年6月～2021年5月)	1,921時間

COLUMN

高品質な監査&価値創出の基盤となる組織文化醸成

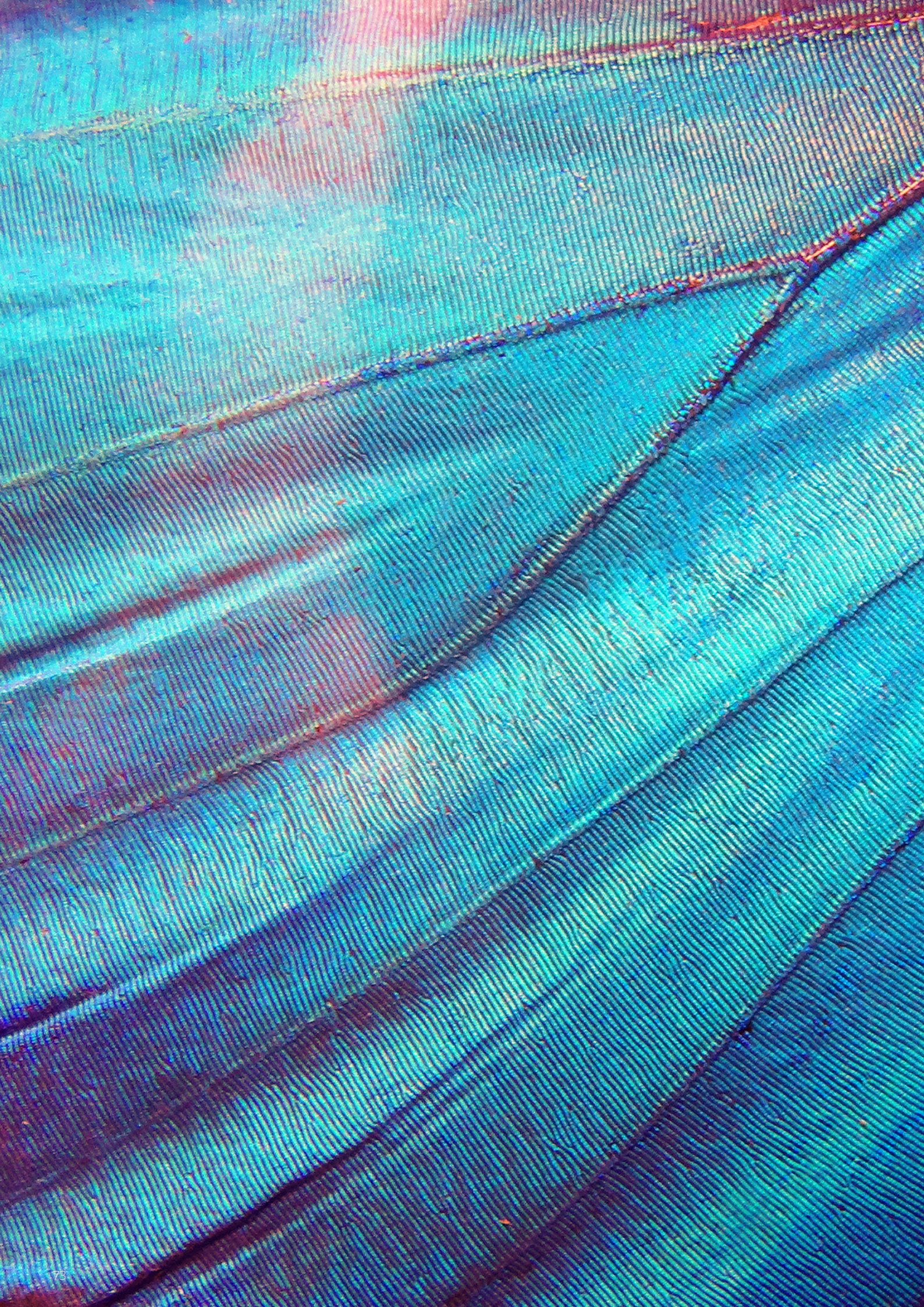
監査品質の基盤となる人財の確保と育成は、監査法人にとっての重要課題の一つです。そのために働きやすく、かつ働きがいのある職場環境を整備し、組織文化の醸成にも継続的に取り組んでいくことが必要と考えています。

トーマツでは、構成員のメンバー一人ひとりのWell-beingが起点であるとし、自分自身を知り、仲間とのつながりを感じ成長を実感できる環境を整備し、機会拡充を図っています。

そのために職場におけるメンバー間の対話、あるいはビジネスを超えたメンバー間との対話等、心理的安全性を担保した対話の質と量を拡大し、一人ひとりと丁寧に向き合い、個の自律的なキャリア構築の支援や施策を推進しています。



A&A DEI 兼
Well-being
リーダー
浅井 明紀子



CHAPTER

04



ファームワイドでの取り組み

私たちのQualityは、グループ及びネットワーク全体の
コンプライアンス及びガバナンス体制により支えられている

レピュテーション・クオリティ・リスクマネジメント本部長から	75
グループベースで取り組む職業倫理、独立性、リスクマネジメント	76
監査を変革し価値創造を推進するマネジメント体制	81
変革を支えるガバナンス体制	83
独立非業務執行役員(INE)からの助言・提言	85
トーマツの課題と取り組み方針	89
デロイト トーマツ グループとDTTLネットワーク	90
グループCEOからのご挨拶	93

社会・経済環境の変化を見据え、 職業倫理と誠実性をまとった One of a Kindの存在になる

私たちデロイト トーマツ グループは、監査の信頼を基礎としたグループです。

当グループは、日本最大級のプロフェッショナルグループとして、5つのビジネス（「監査・保証業務」、「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」）で構成されておりますが、このような構成にあっても、監査の信頼を基礎としたグループであることは、これまでもこれからも不変です。

5つのビジネスのプロフェッショナルは、それぞれが専門領域を越えて連携・協働することで、新たな価値を創出し、クライアントのみならず経済社会全体に求められる変革の推進を目指していますが、この連携・協働にあたり、礎となるものが、職業倫理と誠実な業務姿勢の保持（エシックス及びインテグリティ）です。

監査の独占的な業務権限は、公共の利益に資することを条件に与えられたものであること、これを監査法人のみならずグループとしても肝に銘じるとともに、この職責を果たすために高度な職業倫理と誠実な業務姿勢を保持することは、監査品質の基盤であり、グループ経営の基礎ともなります。

グループ全体でその認識を共有し、私たちの目指す職業倫理と誠実性をまとったOne of a Kind（唯一無二）の存在になるため、これからも各種施策を推進してまいります。

社会経済環境が変化しても、テクノロジーが進化しても、私たち監査法人やグループを動かしているものはいっただって「人」です。リモート環境が当たり前になった今だからこそ、「人」が相互に感謝を伝え、共感し合い、そして前に進みたい。「人」それぞれの違いを「すれ違い」にすることなく、尊重し、新たな価値が生まれるチャンスや強みとしてまいります。



レピュテーション・クオリティ・
リスクマネジメント本部長 兼
デロイト トーマツ合同会社
執行役

高橋 周

グループベースで取り組む 職業倫理、独立性、リスクマネジメント

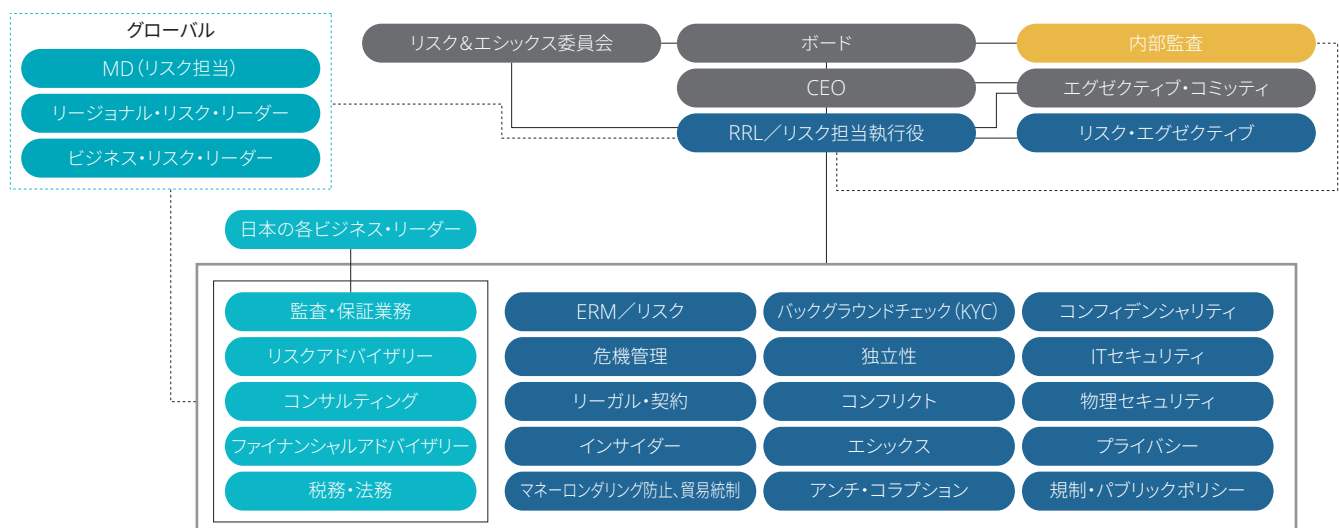
職業倫理、独立性、リスクマネジメント等を専門とする部門が中心となり、コンプライアンス厳守と誠実性を重視する文化の醸成をグループベースで推進しています。

職業倫理

デロイト トーマツ グループでは、「インテグリティを絶対視する組織風土」の構築を目標に掲げ、グループベースでエシックス及びインテグリティをリードする Ethics Officerを設置して、様々な活動を行っています。また、インテグリティを持った判断や行動を示す指針となる「デロイト トーマツ グループ Code of Conduct」を定めるとともに、関連する諸規定及び手続を定め、これらを遵守することは社員・職員一人ひとりの責任であることを年次で確認しています。また、年次で実施するグローバル共通のエシックスサーベイの結果や

研修におけるフィードバックの内容も踏まえ、様々な施策を導入しています。例えば、2022年5月期では、日常におけるエシックス上の判断時に参照できるエシックス・ケースブックの作成や、このケースブックを基礎とするディスカッション型研修を進め、エシックス意識の増進を図りました。2023年5月期においては、デロイト トーマツ グループの全ての社員・職員が、自発的自律的にエシカルな行動を実践する組織文化を標榜し、個人レベルでエシックスに関する対話を促進するキャンペーンを実施しました。また、エシックス・ケースブックも直近の経済社会情勢等を踏まえた内容を追加した上で、ディスカッション型研修を継続し、

■デロイト トーマツ グループのコンプライアンス体制



個人のエシックス意識のさらなる向上・定着を図っています。

このようなグループレベルでの活動に加え、有限責任監査法人トーマツとして独自に追加施策を行っています。例えば、公認会計士法及び関連諸法令、日本公認会計士協会が定めた倫理規則を遵守するとともに、国際会計士連盟の基準設定機関である国際会計士倫理基準審議会が定める職業会計士倫理規程を基礎としたデロイトのグローバル・ポリシーにも準拠しています。国内のルールが国際ルールよりも厳しい場合には、国内のルールに準拠します。また、グループ Ethics Officerと連携して法人内のEthics活動をリードするBusiness Ethics Leaderを任命し、特に監査の品質向上に資するような活動を行っています。実際の活動として、監査・保証事業本部では、エシックス及びインテグリティの理念の現場浸透のためには、監査現場により近い場所での、身近な監査チーム内でのディスカッションが有効であると考え、上場企業監査チームにおいて、監査チームごとのEthics team discussionを実施しています。具体的には監査チームにて、筆頭業務執行社員リードのもと、前年のEthics team discussionの振り返り、エシックスサーベイ結果や最近のエシックス関連メッセージの共有、エシックスを意識する時はこういった場面か、思いやりの風土醸成にはどんなことが役立つか、など幅広く、社員・職員双方のエシックスに対する意識を共有、議論、再確認し、組織文化のさらなる醸成に努めています。

責任あるビジネス行動の原則

デロイト トーマツ グループでは、責任あるビジネス行動 (Responsible Business Practice) の原則を採用しています。私たちの「存在意義(Purpose)」は私たちが誰でありなぜ私たちが存在するかを定義し、私たちの「共通の価値観(Shared Values)」は私たちの「存在意義(Purpose)」の在り方を表し、私たちの「デロイト トーマツ グループ Code of Conduct」は私たちの倫理的なコミットメントを説明しています。

そして、責任あるビジネス行動の原則に基づく意思決定フレームワークによって、レピュテーション、規制、メディアの関心といったリスクの評価を行い、エンゲージメントの受入れに対して適切な水準の公益に関する考慮がなされることを確保しています。

Deloitte Speak Up

デロイト トーマツ グループではDeloitte Speak Up (通報窓口) を設置し、その連絡先をグループイントラネットや外部のウェブサイトにて公開することで、内部・外部からの通報を受ける体制を整えています。通報の取り扱いに当たっては、通報者が不利益を受けないように内部規定(報復禁止規定)を定め、また、Ethics Officerの監視のもと、組織内で独立した内部専任部隊もしくは弁護士、社会保険労務士等の外部専門家が関与することで調査の中立性と秘密保持を徹底しています。

独立性

独立性の保持は、監査品質の基盤をなす重要な事項です。トーマツを含むデロイト トーマツ グループでは経験豊富な社員を独立性担当責任者に選任するとともに、独立性部門及びグループにおける独立性品質管理手続や諸問題に対して適時・適切に対処できる体制を整えています。

デロイト トーマツ グループの独立性品質管理システムは次のような特徴的要素から構成されます。

- 独立性等年次確認の実施
- 全社員及びプロフェッショナル職員に対してGIMS (P.78参照) 登録を義務付け
- DESC (デロイト法人検索準拠システム) の運用
- 独立性ルール遵守のための予防的対応
- 独立性関連の研修及び啓蒙活動
- 随時コンサルテーション受付
- 社員及び職員の金銭的利益関係及び雇用関係のモニタリング
- 社員ローテーションのモニタリング

- グループ取引や独立性を保持すべきグループ会社のモニタリング
- ビジネス関係の評価とそのモニタリング
- 契約の締結とそのモニタリング
- 非監査報酬比率のモニタリング
- 独立性関連規制や遵守状況レビューへの対応
- 独立性ルール違反の発見、分析及び懲罰規定の適用

社員ローテーション及び職員の長期関与

トーマツでは、公認会計士法及び日本公認会計士協会(JICPA)の倫理規則、米国証券取引委員会(米国

SEC)規則等に準拠して、社員ローテーションに関する内部規定を定めています。長期にわたり個別の監査業務に関与する業務執行社員や審査を担当する審査担当社員に独立性を阻害する馴れ合いや自己利益が生じないように、これらの規定の遵守状況を定期的にモニタリングすることで、同一の被監査会社の監査業務に一定期間以上従事しないようにしています。なお、職員の長期関与についても、長期関与から生ずる阻害要因の評価及び対処のために一定のガイドラインを設けています。

デロイト グローバル インディペンデンス



DTTLの独立性の方針及び手続は、国際会計士倫理基準審議会の職業会計士倫理規程、米国証券取引委員会及び公開会社会計監視委員会の独立性基準に基づいて作成されています。3年サイクルの独立性に関する品質管理のフルレビュー、オフサイクル年における年次重点レビュー、そして、綿密なフォローアップレビューが随時実施されています。



グローバルレベルでベストプラクティスの共有も行いながら継続的なモニタリング活動を実施することで、グローバルのポリシー、品質管理、ツール、実務支援活動を継続的に強化しています。



個人及び専門家としての独立性要件を遵守できるよう、グローバルシステムを用いて被監査会社の関連企業等情報を提供しています。このシステムにより、企業との経済的利害関係や必要なサービス承認の範囲が分かります。



独立性部門に独立性担当責任者を配置し、定期的なコミュニケーションやアラートの発信、ガイダンス、教材、指示書等の開発をすることで、デロイト ネットワーク全体で独立性に関する意識を高めています。

DESC デロイト法人検索準拠システム

検索機能のついたグローバルデータベース。被監査会社の関連企業等情報が含まれ、独立性要件の遵守に利用します。

GIMS グローバル独立性モニタリングシステム

個人の金銭的利益を登録することにより、制限銘柄の保有による独立性要件への抵触を防ぐためのアプリケーションシステム。なお、独立性ルール違反の予防を目的として、一部の証券会社等金融機関の間では口座情報とGIMSとを自動連携するシステム(FIDIP: Financial Institution Data Import Program)の利用も可能となっています。FIDIPによる自動連携を行うことにより、GIMS登録の作業時間を削減するとともに、GIMS入力時のエラーや遅延を防ぐことが可能となります。

■職業倫理・独立性等年次確認書類提出率

確認書類提出率	
2021年5月期	100%
2022年5月期	100%

■独立性の遵守状況

国内法令等違反	
2021年5月期	0件
2022年5月期	1件

※当期より独立性に関する検査以外から識別された違反も含めています。なお、前期については該当の違反はありません。なお、違反識別後直ちにその解消のための措置を行い、監査人としての客観性や公平性が確保されていることを確認するとともに、その再発防止に努めています。

2020年に日本公認会計士協会より会長通牒「『担当者（チームメンバー）の長期的関与とローテーション』に関する取扱い」が公表され、2021年4月1日以降開始する事業年度から、社会的影響度が特に高い会社（時価総額が概ね5,000億円以上の会社）の監査に関して、独立性の上乗セルールが適用されています。トーマツでは、この上乗セルールを遵守するための社内体制ならびに監査役等に対して独立性に関する適時適切なコミュニケーションを行う体制を整えています。

非監査業務の提供方針

トーマツでは、監査・保証業務のほか、内部統制の助言等を行うリスクアドバイザリー業務を提供しています。また、トーマツを含むデロイト トーマツ グループでは、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、法務といった業務も提供しています。デロイト トーマツ グループは、いずれの業務を提供する場合でも、監査の信頼を基礎としたグループとして高い独立性と職業倫理を維持し、公益に資する業務を提供する方針です。

非監査業務の監査品質への貢献

監査業務においては、監査基準・会計基準の国際化、地政学的な環境変化、気候変動対応等のESG要素の企業経営への影響拡大、ITやデジタル技術の高度化、国際的なM&A取引の増加、国際課税の複雑化等、被監査会社を取り巻く環境が著しく変化しています。トーマツは、デロイト トーマツ グループが監査以外の専門サービスを提供していることで活用が可能となっている会計・監査以外の広範かつ最先端の専門スキル（情報システムやその管理体制の評価、複雑な税額計算、年金債務等の高度な数理計算、金融商品の評価、不動産の評価、不正調査、事業価値評価等）を監査業務に活用しています。

会計・監査以外の専門家の起用や協働を通して被監査会社のビジネスやリスクの理解を深める機会があり、多様性を重視する組織であることでキャリア

開発の場として優れた人財を惹きつけることは、監査品質を担う人財の確保・発展につながります。さらには、非監査業務の存在によって業務全体の長期的な安定性が高まり、監査品質や監査イノベーションへの継続的な投資が可能となります。

このように非監査業務の実施によって、監査品質に対してプラスの効果を得ていると考えています。

非監査業務の管理手法

しかしながら、デロイト トーマツ グループまたはトーマツで監査以外の業務が成長すると、監査の独立性等、監査品質に対して様々な懸念が生じる可能性があります。そこで、デロイト トーマツ グループでは、監査品質を確保するために、次のような措置を講じています。

- トップからのメッセージで、監査の信頼を基礎としたグループとして監査品質を重視する姿勢をグループ全体に浸透させている。
- 監査品質の重要性がグループ全体で十分に考慮されるようなガバナンス及び執行の体制を整えている。
- グループ共通の職業倫理、独立性、利益相反及びリスク管理のルールを定め、これらの遵守状況や契約締結に関する情報をグループ全体で一元的に管理している。
- 特に、被監査会社に対する非監査業務の提供に関しては、グローバルな情報システムを利用した次の手続を導入している。
 - ▶ 同時提供禁止業務の提供による独立性の障害を防止するため、非監査業務提供予定者による受諾前独立性チェックと監査責任者である業務執行社員による事前承認プロセス
 - ▶ 多額の非監査収入による外観的独立性の障害が生じないよう、被監査会社に対する非監査業務収入割合の定期的なモニタリング
- 社員報酬の決定に際して、被監査会社からの非監査業務収入を業績から除外している。

これらの措置に加えて、2022年12月以降開始事業年度から適用される改定IESBA倫理規定に対応するため、関連する諸規定の見直しや全社員を対象とした社内研修等を実施しています。

リスクマネジメント

トーマツを含むデロイト トーマツ グループでは、エンタープライズ リスク フレームワーク (ERF) を用いて、当グループにおける経営上のリスクを識別・評価し、優先順位付けを行いながらリスク管理を実施しています。監査・保証業務を提供するトーマツにおいても、監査品質に加え、イノベーション、法規制、情報セキュリティ・サイバーリスク、独立性、人財確保・育成等、法人経営に関する広範なリスク類型から、トーマツへ影響し得るリスクを識別・評価し、リスク管理を進めています。

情報セキュリティに関しては、2017年5月に情報セキュリティマネジメントシステム (ISMS) に関する国際規格である「ISO27001」の認証を取得する等、管理体制を整備しています。また、地震等の大規模災害や、パンデミック等の発生時にクライアントサービスを中断させず、仮に中断した際にも早期に復旧するための事業継続体制を構築しており、2022年5月にISO規格ISO22301事業継続マネジメントシステムの認証を

受けました。この2つの認証は、トーマツを含むデロイト トーマツ グループをカバーしています。

IT費用とAudit Innovation®投資

トーマツでは情報システム管理規定を定め、情報システムの安全性及び信頼性を確保し、監査業務に係る情報資産の保全を図っています。またトーマツは、デロイト グローバルのセキュリティポリシーに基づき必要な技術的安全措置を行うとともに、情報セキュリティを含むITインフラの強化を最優先事項として取り組んでいます。

また、トーマツはAudit Innovation®を推進するために毎期継続的に投資を行っています。

2022年5月期のIT費用の実績額

(監査法人のみ)

7,786百万円*¹

2022年5月期のAudit Innovation®投資額

(監査法人のみ)

4,036百万円*²

*1 各種ITサービス(業務系アプリケーションシステムや電子メール等)とそれらを運用する構築基盤に係る保守運用費と人件費を含みます。

*2 ITツール開発、インフラ、R&D投資のほか、Audit Innovation部の人件費等、Audit Innovation®に関するオペレーション費用を含みます。

COLUMN

最先端のサイバー対策を実践

デジタル情報量の増加に比例し、情報セキュリティリスクは高まっています。トーマツでは、急増するサイバー攻撃に備え、デロイト グローバルの専門部隊が日本を含め世界中を監視、対応する体制となっており、情報セキュリティに関する最先端のポリシーの適用と技術的な対策の導入が各国において統一的に導入されています。日本国内だけでなく、クロスボーダーで想定される情報漏洩対策についても、各国の専門部隊が、密に連携して対応を図る体制が取られています。また、実際のサイバーインシデント発生に際しては、当該インシデントの状況に応じて、国内関係部署ならびにグローバルにエスカレーションされ、迅速に対応する仕組みが用意されています。



情報システム本部長
伊藤 哲也

監査を変革し価値創造を推進する マネジメント体制

経営執行機関のExecutive Committeeが監査業務を統括し、
リスクアドバイザリーの知見も活用して監査の変革と企業価値の創造を推進します。

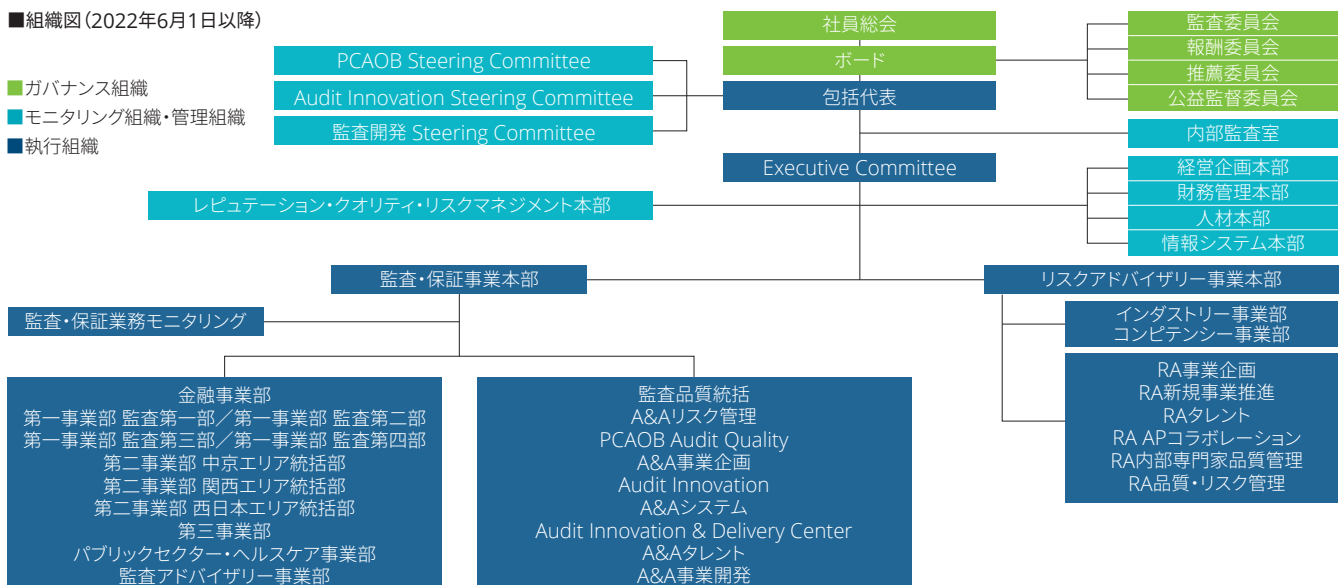
トーマツのマネジメント

トーマツのマネジメント（経営執行）は、包括代表、包括代表代行とマネジメント機関の構成員である執行役、ビジネス・リスク・リーダー（監査・保証事業本部）、ビジネス・リスク・リーダー（リスクアドバイザリー事業本部）で構成されるExecutive Committeeにより担われています。Executive Committeeは、ボードが決定した経営方針に従い、組織的に運営されます。包括代表の選任にあたっては、社内規定により、実務経験やマネジメント能力だけではなく、監査品質への取り組みや、公認会計士法や監査法人のガバナンス・コードを遵守する姿勢、さらには倫理コンプライアンス

に関する取り組みを重視しています。執行役は、実務に精通し高い資質を持つ者の中から、経営執行機関としての機能を果たすために最適な者を包括代表が指名し、ボードによる承認を経て選任されます。

トーマツでは、包括代表のもと、プロフェッショナル業務について監査・保証事業本部とリスクアドバイザリー事業本部の2つの事業本部を置き、各事業本部長が当該事業を統括しています。監査・保証事業については、監査・保証事業本部のもとに6つの事業部（金融、第一[一～四部]、第二[中京、関西、西日本エリア統括部]、第三、パブリックセクター・ヘルスケア、監査アドバイザリー）を置き、各監査チームは各事業部長、部長またはエリア統括部長の指揮のもと、監査業務

■組織図（2022年6月1日以降）



を実施しています。各事業部長、部長またはエリア統括部長は、指揮下にある各監査チームを統括し、最適な監査チームの組成、各種施策の監査現場への浸透、監査現場からの適時・適切な情報収集等の役割を担っています。

リスクアドバイザリー事業については、リスクアドバイザリー事業本部のもと、2つの事業部（インダストリー、コンピテンシー）を置き、企業の持続的成長と経営の

高度化に貢献するため、コーポレートガバナンス、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、アシュアランス、アナリティクス、サステナビリティ、デジタル領域に関する専門サービスの提供を行っています。リスクアドバイザリー事業は、監査業務における内部専門家として、監査品質の向上にも貢献しています。



包括代表 兼 監査・保証事業本部長

大久保 孝一

デロイト トーマツ合同会社 執行役、
同ボードメンバー、
有限責任監査法人トーマツ
ボードメンバー



包括代表代行 兼
リスクアドバイザリー事業本部長

岩村 篤

デロイト トーマツ合同会社 執行役、
デロイト トーマツ リスクサービス株式会社
代表取締役社長、
デロイト トーマツ サイバー合同会社
職務執行者



レピュテーション・クオリティ・
リスクマネジメント本部長

高橋 周

デロイト トーマツ合同会社
執行役



監査・保証業務 COO 兼
CSO (監査事業統括) 兼
経営企画本部長

惣田 一弘



監査・保証業務 C&I リーダー
(アシュアランス事業統括)

山本 大



監査・保証業務
品質管理担当 (NPPD)

酒井 宏彰



リスクアドバイザリー CSO

松下 欣親



リスクアドバイザリー COO

奥村 裕司



リスクアドバイザリー C&I リーダー

泊 輝幸



人材本部長

山田 円



財務管理本部長

鳴原 泰貴



情報システム本部長

伊藤 哲也



ビジネス・リスク・リーダー
(監査・保証事業本部)

岩崎 伸哉



ビジネス・リスク・リーダー
(リスクアドバイザリー事業本部)

岸田 靖

有限責任監査法人トーマツ Executive Committee

大久保 孝一	包括代表 兼 監査・保証事業本部長
岩村 篤	包括代表代行 兼 リスクアドバイザリー事業本部長
高橋 周	レピュテーション・クオリティ・リスクマネジメント本部長
惣田 一弘	監査・保証業務 COO 兼 CSO (監査事業統括) 兼 経営企画本部長
山本 大	監査・保証業務 C&I リーダー (アシュアランス事業統括)
酒井 宏彰	監査・保証業務 品質管理担当 (NPPD)
松下 欣親	リスクアドバイザリー CSO

奥村 裕司	リスクアドバイザリー COO
泊 輝幸	リスクアドバイザリー C&I リーダー
山田 円	人材本部長
鳴原 泰貴	財務管理本部長
伊藤 哲也	情報システム本部長
岩崎 伸哉	ビジネス・リスク・リーダー (監査・保証事業本部)
岸田 靖	ビジネス・リスク・リーダー (リスクアドバイザリー事業本部)

変革を支える ガバナンス体制

経営執行機関から独立した監督機関である「ボード」が、
包括代表と執行役から構成される経営執行機関である「Executive Committee」を監督します。

トーマツのガバナンス

監査法人は、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出資者である社員が共同で設立した法人であり、社員同士が相互に切磋琢磨し、けん制し合うことがガバナンス（経営執行機関に対する独立監督機能）の基本となります。一方で、大規模化した監査法人において社会の期待に応えていくためには、組織的な経営を推し進めていく必要があります。トーマツでは、経営執行機関に対する監督・評価機関としてボードを設置しています。社員総会を最高意思決定機関としつつ、迅速かつ適切な意思決定を容易にするため、ボードで法人経営に関する重要事項を決定または承認し、包括代表等の経営執行を監督します。ボードメンバーは、ボード議長、ガバナンス機関の構成員である評議員及び経営トップである包括代表で構成され、経営意思決定に基づく執行を行わないメンバーがその中心を担うことで、ガバナンスの強化を図っています。経営執行機関のトップである包括代表がボードに参画することで、トーマツの経営に

関する重要事項が定期的にボードに報告されます。また、Executive Committeeメンバーで、トーマツのリスク管理等の責任を負うレピュテーション・クオリティ・リスクマネジメント本部長がボードに陪席し、トーマツのリスク管理等に関する事項を定期的にボードに報告します。

トーマツは、「監査法人の組織的な運営に関する原則」（監査法人のガバナンス・コード）で求められる組織的な運営を確保し、公益的な役割を果たす観点から、独立性を有する第三者として外部有識者3名を独立非業務執行役員（Independent Non-Executive、以下「INE」）に選任しています。INEはボードに陪席し、その知見に基づいてトーマツの組織的な運営及び経営執行体制、監督機能の充実に関する助言・提言を行います。INEは、デロイト トーマツ グループ全体のガバナンス機関でもINEに選任されており、監査の信頼を基礎とするグループとしての運営及び経営執行体制、ならびに監督機能の充実に関しても助言・提言をしています。また、INEの1名は、デロイト グローバルのINE Advisory Committeeにも日本代表として参加して

報酬委員会	● ボード議長、包括代表の評価・報酬の決定 ● 社員報酬の決定プロセス及び制度運用の監督等
推薦委員会	● ボード議長、評議員及び包括代表の候補者の推薦 ● 後継者育成プランの作成と実施状況の監督
監査委員会	● 包括代表及び各執行役の業務執行の監査 ● トーマツの会計監査人の選解任の方針の決定、その会計監査の方法と結果の評価
公益監督委員会	● 公益の観点から、トーマツが社会やステークホルダーからの期待に応えるために実施すべき施策に対する監督・評価

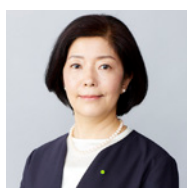
います。

また、ボード内委員会として、評議員のみで構成される推薦委員会と報酬委員会、評議員及び法人外監査委員で構成される監査委員会、外部有識者であるINEのみで構成される公益監督委員会を設置しています。トーマツでは、INEが推薦・報酬・監査の各ボード内委員会に1名ずつ陪席するほか、公益監督委員会を構成することでトーマツが認識する課題にマネジメントが組織的に対応しているか、また、監査品質を向上させる取り組みについて公益的な役割を果たしているかを監督・評価する際に、外部の知見を活用し、透明性と客観性を高めています。

ボード議長、評議員及び包括代表は、社内規定に基づき、推薦委員会が各候補者を推薦し、社員投票を経て、選任されます。新たにボードメンバーに就任した

者には就任時研修と業務を遂行するために必要な情報が提供されます。ボード、各ボード内委員会及びINEを補佐する機関としてボード議長室を設置し、専任スタッフを配置しています。

ボードは一般事業会社の「取締役会の実効性評価」に倣い、毎期、「ボードの実効性に関する自己分析及び評価」を実施し、その評価結果、認識した課題及び課題に対するアクションプランを、出資者である社員に報告しています。2022年5月期では、全体として「実効性があるもの」と評価されました。昨年度課題として識別された「ボード運営の効率化」、「執行に対するより多くの価値ある助言の提供」は、ボード強化策の策定及び実行により改善が見られました。今期は、ボードに求められる機能を踏まえ、各議題にボードの関与方針を整理し、深度ある議論につなげてまいります。



ボード議長
永山 晴子



評議員
香野 剛
推薦委員会 委員長



評議員
川津 篤子
報酬委員会 委員長



評議員
牧野 あや子
監査委員会 委員長



評議員
大谷 博史
推薦委員会 委員



評議員
中村 裕治
報酬委員会 委員



評議員
丸山 友康
監査委員会 委員



包括代表
大久保 孝一



独立非業務執行役員
三好 崇司
公益監督委員会 委員長



独立非業務執行役員
橋本 孝之
公益監督委員会 委員



独立非業務執行役員
引頭 麻実
公益監督委員会 委員



法人外監査委員
関根 良太
弁護士 (DT弁護士法人)



オブザーバー
木村 研一
デロイト トーマツ グループ
CEO



オブザーバー
高橋 周
レピュテーション・クオリティ・
リスクマネジメント本部長

独立非業務執行役員 (INE) からの 助言・提言

監査法人の経営に外部の視点及び公益の視点を反映させ、組織的な運営を確保するため、外部有識者3名を独立非業務執行役員 (Independent Non-Executive、以下、INE) として招聘しています。

当法人では、2017年6月のINE制度設置以来、グローバル経営、人材育成、金融市場、会計・財務、デジタル等の経験・知見を有するINEがガバナンス機能に参画することにより、一般事業会社の取締役会に相当する

ボードにおける議論の質と透明性を高め、マネジメントの運営体制を強化してきました。引き続きINEの参画により、ガバナンス機能を一層向上するとともに、執行機能の強化も図ってまいります。



三好 崇司
公益監督委員会 委員長

元 株式会社日立製作所 代表執行役副社長

三好氏は、上場企業の副社長、監査委員長としての豊富な経験と高い見識に基づき、現在当法人の組織的運営力の強化に非常に有益な提言を行っています。また、監査業務の在り方につき監査先や公益の視点から幅広く助言・提言しています。



橋本 孝之
公益監督委員会 委員

日本アイ・ビー・エム株式会社 名誉相談役

橋本氏は、国際ビジネス及び企業経営の豊富な経験と知識、特にグローバルテクノロジー企業経営の知見を有し、それらの経験からの当法人のデジタル施策、また施策を進める中でのリスク管理に関する助言・提言、さらにより実効性ある監査を提供するため、監査先のデジタル化を促進するためのコミュニケーションにおいても、助言・提言をしています。また、豊富なリーダーシップ育成経験、グローバル企業のガバナンスに関する見識に基づき、監査法人がデロイトのネットワークを活用し、さらなる飛躍をするための助言もしています。



引頭 麻実
公益監督委員会 委員

元 株式会社大和総研 専務理事

引頭氏は、証券取引等監視委員会委員、公認会計士・監査審査会委員、金融庁「監査法人のガバナンス・コードに関する有識者検討会」及び「会計監査の在り方に関する懇談会」の委員を歴任し、監査法人の役割、及び監査法人のステークホルダーからの期待に対する深い理解に基づく助言・提言をしています。また、アナリスト出身であり、財務諸表利用者の視点、規制当局との対話が重視される中での助言もしています。

■INEの参加する会議体

	ボード	公益監督委員会	監査委員会	推薦委員会	報酬委員会
三好 崇司	○*	○	○*		
橋本 孝之	○*	○		○*	
引頭 麻実	○*	○			○*

* 議決権を有しない。

INEの総評

会計監査が資本市場における重要な基盤であることから、監査法人には高い公益性と透明性が求められます。私たち3名のINEは、公益監督委員会を中心に活動するほか、ボードやボード内委員会に陪席し、「監査法人のガバナンス・コード」で期待される独立した立場として、組織的運営力の強化、監査品質の向上ならびに経営及び監査の透明性向上につながる助言・提言を行っています。

公益監督委員会では、INEが中心となって、ボード議長、包括代表、レピュテーション・クオリティ・リスクマネジメント本部長及びグループCEOならびにその他の関係者と、監査法人の課題やグループ全体のレピュテーション維持向上及びさらなるガバナンス向上のための議論を行っています。

トーマツへの期待

ここ最近の監査品質の向上及び高度化という観点では、まずは、監査法人が総合プロフェッショナル・ファームであるグループの中核法人であるからこそ実現できる、様々な分野における内部専門家やデジタル技術の活用がますます促進されていることを実感しています。また、これらの監査高度化を被監査会社と共に実現すべく、被監査会社とのコミュニケーションについても充実されてきています。さらに、監査品質向上をグローバルでリードすべく、デロイト トーマツグループが参画するデロイト アジア パシフィックも含めたデロイト グローバルに対して、積極的に人材輩出を行っており2022年5月期は特に大きな進捗が見られました。今後はこれらの進捗も活かして、もう一段上の監査品質及び高度化へ進化させるにはどのようにしたら良いか、今一度深く議論・検討いただき、実行に移していただきたいと思います。

今後のさらなる期待は、環境変化の激しい昨今において被監査会社の経営に資するための気候変動や地政学的リスクも含めたリスク管理、内部統制、また

これらに対する取り組み状況も反映させた非財務情報に対して、幅広い観点で監査法人として果たすべき役割を、グループの知見を最大限に活かして考えていただき、より一層監査の高度化を進めてほしいと考えます。また、組織運営という観点では、ボードを中心にガバナンス体制強化、リスク管理体制、グローバル展開戦略の効果は着実に成果が出てきていますが、監査法人も含めたグループの規模が大きくなることに呼応して発生するリスクに対応できる組織体制の強化を考えていただきたいと思います。

2022年5月期総評

2022年5月期を振り返りますと、デジタルを有効活用した監査品質の向上への取り組み、グローバルやデジタル対応のための人材育成に関する戦略や方向感も明確になり、関連する活動も活性化されていると評価します。一方でそれらの活動についての成果は明確に目に見える形ではまだ出てきていないため、実行力についてはより一層の強化が必要と考えます。

特に2022年5月期に入ってから、企業はますます深刻化する気候変動がもたらす企業活動に対する様々な影響に危機意識を持ち、サステナブルな経済社会に向かって、改革のスピードを加速させています。気候変動以外にも被監査会社が抱えるリスクはより広く、より大きくなってきており、監査法人はこれらのリスクに機敏に対応するため、これまで以上に被監査会社が抱えるリスクを理解し、また、これに対応するために何を必要とするかを察知し、連携することが必須であり、企業価値の向上ならびに監査品質及び監査価値の向上の両面から、議論を深めていただきたいと思います。

以下、重要項目に関してINEの所見を述べたいと思います。

監査品質の取り組み

監査品質向上の取り組みについては、AI不正検知モデルの実用化が本格始動し、これまでの個々のノウハウや知見を活かしていたアプローチから、人工知能を活用することにより、より広範囲に不正の端緒を検知するアプローチをとることができるようになり、高品質で高付加価値な監査業務の提供に寄与していると考えます。

監査のデジタル化を進める上では、被監査会社にその付加価値について理解していただけるように十分にコミュニケーションを行い、デジタル技術の監査業務への活用を拡大・実行し、進捗の見える化を進めてほしいと考えます。被監査会社を含むステークホルダーと相互のコミュニケーションを深めることによって、ステークホルダーのニーズを的確に捉えることができ、監査の質そのものが変わってくると思います。そして、最新のデジタルテクノロジーを活用して目指す未来の監査には、デジタル・AI／アナリティクス・ESG等様々な分野の専門性を併せ持った人材育成についても必要不可欠となりますので、組織的な対応をお願いしたいと思います。

過年度よりデロイト トーマツ グループが参画するデロイト アジア パシフィックの各地域における監査品質、ひいては、デロイト ネットワーク全体における監査品質を牽引する期待を述べてまいりました。これは、海外に展開する企業は、海外子会社の監査品質に対しても非常に高い関心を持っていること、また、特に急成長するアジア各国において、多くの日本企業が展開に向けて様々な活動をしており、トーマツには監査を通してこれらの企業の力になってほしいとの想いからです。トーマツでは海外展開を行う被監査会社の監査チームは、各国の監査チームと定期的に会議を開催し、また、時には被監査会社の執行及び監査役等も交えての会議を開催し、監査上のトピック等についてタイムリーに協議し、グローバル監査品質の標準化に取り組んでいます。これに加え、現在積極的に取り組んでいるデジタル人材、グローバル人材育成の取り組みに

より、トーマツがアジアパシフィックを、またグローバルを牽引する監査品質を持つファームとなることにより、まさに被監査会社の経営に資する監査を行うことが可能となり、監査価値の向上にもつながります。引き続きグループと連携したグローバル人材育成の取り組みと海外派遣を強化し、深いインダストリー知見を持つ会計士を育成し、被監査会社の各事業の特性をよく理解した上で、より広い見識、観点からの監査をお願いしたいと思います。

監査価値の向上

昨今、社会からの要請、経済環境及び技術の変化に対応し、各企業における事業運営方針・施策、そして情報開示に変化が起きています。監査法人としても、ステークホルダーの期待に応え、より有効な監査を追求し信頼を高める活動に注力する必要があります。被監査会社とのさらなる積極的な相互コミュニケーションを通じ、共に監査価値の向上に取り組むべく、被監査会社に対して積極的に提案してほしいと思います。また、現在取り組んでいる監査法人内の事業部門・グループの法人を超えた交流を促進し、組織の活性化とグループ総合力の発揮強化に期待しています。これらによる監査価値の向上策に注力し、従来以上に継続して幅広く改革に取り組んでいただきたいと思います。

被監査会社が求める経営における価値は、経済社会の変容によって常に変化し、また多様化しています。ステークホルダーからの社会的役割や責任への関心が高まる中、被監査会社はサステナブルな成長に向け、変革を進め、企業価値向上の取り組みを強化しています。KAMの実務の浸透とともに、KAMも活用した幅広いリスク情報の識別とそれへの対応状況について、監査役等と緊張感を持って議論を深められている点を評価しています。監査法人は、企業の動向を機敏に捉え、また監査品質と監査価値向上の観点から、引き続きKAMの議論も活用しつつ、被監査会社との対話、連携を一層強化し、今後の監査について

議論を深め、監査の有効性向上に引き続き取り組んでいただきたいと思います。そして、被監査会社が求める経営における価値の変化を踏まえたトーマツの経営戦略の立案・実行、投資や人材配置・育成の実行を期待します。ぜひ、トーマツには引き続き監査法人としての社会的な使命を果たし、持続可能な社会の実現に貢献いただきたいと思います。

組織的経営

就任当初から、私どもINEから、組織的な経営の3つの基本は、「明確な戦略」「具体的な施策と定期的なモニタリング」及び「情報の浸透、共有に基づく構成員の意識改革」であり、中期経営計画の策定とそのための議論が肝要である旨助言しています。マネジメントは、INEの助言を真摯に受けとめ、より具体的、網羅的かつ体系的な中期経営計画を策定しました。現在、各施策とその進捗状況を把握し、適切に評価し、認識した課題に対応するといったPDCAが適切に機能し、組織的な経営体制が整い、マネジメントが適時に状況を把握し、適切な対応をタイムリーに行うべく、各監査チーム単位へのモニタリングとその連携に論点が移行しています。現マネジメントは、それぞれの施策が末端まで浸透するには、直接被監査会社に対峙する第一線のパートナーへの各施策の丁寧な説明と連携力強化が重要であると捉え、全体的な施策の説明会に加え、事業部長及び部長とのコミュニケーションを強化することにより、全体的な施策を各事業部及び各部の施策と目標へ落とし込み、さらに各事業部及び各部の施策と目標を継続的に各個人の目標設定に落とし込み、モニタリングを確実に実施することで、パートナーの意識改革を促しています。今後も、この取り組みを継続していただきたいと思います。また、持続可能な組織の基本として、働きやすい職場の整備を進め、リモート勤務が進む中でメンタルヘルスケアは意識して取り組むことが肝要です。フレキシブルなワーキングスタイルを支援する制度、日英併記を基本とする社内メッセージの配信、女性管理職比率へのKPI設定等、監査法人が

属するデロイト トーマツ グループ全体でDEI (Diversity, Equity&Inclusion) に積極的に取り組んでいることを評価しています。さらに、社会からの変わらぬ信頼を得続ける組織であるためにも、エシックスとインテグリティの文化醸成に組織一体で活動しています。今後もこの歩みを止めず、トップダウン、ボトムアップの両面から文化醸成に向けて取り組んでいただきたいと思います。

トーマツの課題と 取り組み方針

トーマツは、INEからの助言・提言を真摯に受け止めるとともに、ボードによるマネジメントの監督を通じて、様々な課題を識別し、その解決に向けた取り組みをしています。2023年5月期(2022年6月～2023年5月)に向けて識別された課題と、これらの課題解決に向けての取り組み方針は次の通りです。

■トーマツの課題とその解決に向けた対応

課題	対応
1. 深化・多様化するステークホルダーからの期待への対応 深刻化する気候変動リスク、地政学的リスクの顕在化等を背景としてステークホルダーからの監査法人に対する期待が深化するとともに、多様化が加速している。 具体的には、次のような期待を認識しており、これらに対応する必要がある。 ▶ 被監査会社を取り巻く環境及び監査リスクの変化に的確に対応する高品質な監査の堅持と不正の発見等に関する監査手法の有効性の継続的改善 ▶ 新型コロナウイルス感染流行の長期化、地政学的リスクの顕在化に関連する会計上の見積り・複雑な判断への適切な対応と被監査会社との丁寧なコミュニケーション ▶ 不確実性が増していることによる被監査会社の新たな経営課題に対するリスク管理、内部統制やガバナンス、事業等についてのインサイトの提供等を通じた企業価値向上や社会課題解決への貢献 ▶ 重要性が増している気候変動対応をはじめとした非財務情報に対する貢献 ▶ 総合プロフェッショナル・ファームとして、グループ総合力の発揮による被監査会社に対する監査価値の向上 ▶ 人財や働き方の多様化を契機とした社員・職員からのDEIへの期待	● ステークホルダーとの対話による今後の監査の在り方に関する検討、気候変動や人的資本等の非財務情報開示に向けた組織体制の整備、各種制度・ルール設計に向けた意見発信等を通じた資本市場の機能向上への貢献 ● 監査の各段階におけるモニタリングやコンサルテーションの実施を軸とした品質向上のためのPDCAの徹底による継続的な品質改善 ● ISQM1への着実な対応による品質管理体制の強化 ● リスクマネジメントを含む企業価値向上や社会課題解決への貢献につながる被監査先のガバナンス層及び経営者層とのコミュニケーションの促進 ● プロフェッショナルとしての価値を常に見直し、ステークホルダーに価値を創出できる、求められる人財を育成するための制度設計と実行。特に、会計監査やインダストリーの知識に基づく洞察に加え、デジタル・AI／アナリティクス・ESG等の専門性に関する能力開発 ● AIを用いたアナリティクスによる不正の事前予測や発見と対応等、不正リスクに対するステークホルダーの期待に応えるための未来監査の推進 ● IT、ファイナンシャルアドバイザー、税務等のグループに在籍する様々な内部専門家との協働 ● 監査法人、デロイト トーマツ グループのみならず、デロイトの海外ネットワークファームとの人財交流の加速 ● グローバル人財育成促進と海外人財輩出によるデロイト アジア パシフィック、デロイト ネットワークの監査品質の牽引 ● 多様な働き方を実現する人事制度等のインフラ強化と組織風土の醸成によるDEIの取り組み促進
2. デジタルトランスフォーメーション(DX)促進による 監査業務の標準化・効率化・高度化 定型的な監査領域における監査手法の標準化・効率化を実現し、監査の価値を向上するため、DXをさらに推し進める必要がある。 また、被監査会社におけるDXへの対応と、複雑かつ新たな経営環境・経営課題に対して監査品質を維持向上するため、監査手法の高度化を推し進める必要がある。	● デジタル技術の活用による監査の標準化・効率化・高度化を実現する人財の育成 ● 監査の高度化を推進する洞察力、分析力等の向上に注力した人財育成 ● 被監査会社のデジタル化の推進状況に応じた監査のデジタル化の一層の促進 ● AIを用いたアナリティクス手法等、複雑な環境におけるインサイト提供に資するツール・データの積極的活用

デロイト トーマツ グループと DTTLネットワーク

グローバルではデロイト トウシュ トーマツ リミテッド (DTTL) に加盟し、国内ではデロイト トーマツ グループの中核メンバーとして、経済社会の発展に寄与するための変革と創造に挑戦し続けています。

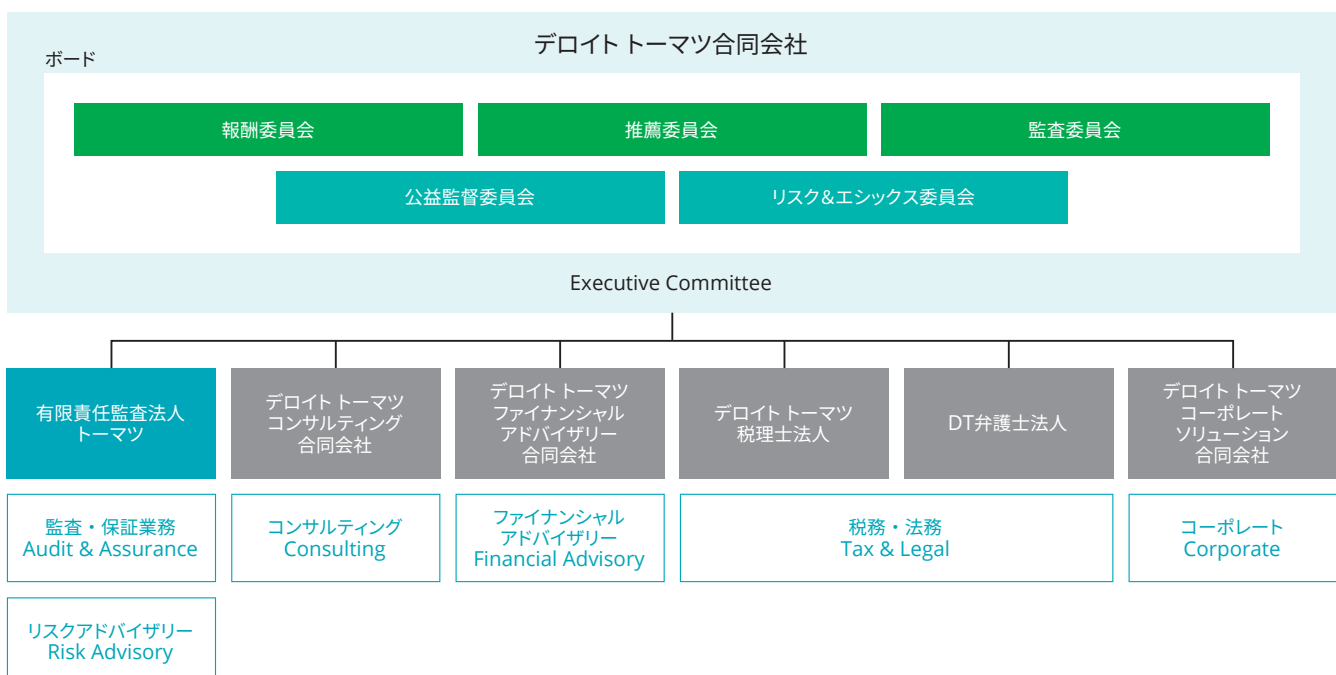
デロイト トーマツ グループの組織体制

デロイト トーマツ グループは、日本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、グループのガバナンス及び経営執行機能を担うデロイト トーマツ 合同会社、5つのビジネス及びコーポレート機能から構成されています。グループ内の各事業法人は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・法務等の専門サービスを提供しています。グループ総人数は約17,000名に上り、国内

約30都市に拠点を設けています。デロイトの全世界のメンバーファームが共有する“Deloitte network Purpose”とデロイト トーマツ グループの経営理念のもと、多様な専門家によるビジネスの垣根を越えたコラボレーションを通じて、クライアント企業のみならず社会にとって重要と思われる課題に挑戦し続けています。デロイト トーマツ グループの中核を担う当法人は、監査・保証事業とリスクアドバイザリー事業を行う事業法人です。

監査の信頼を基礎とするグループとしての経営を行うため、デロイト トーマツ グループは強固なガバナンス

■デロイト トーマツ グループ内法人と組織構成 (2022年9月1日現在)



体制を整備しています。各事業法人のパートナーがデロイト トーマツ合同会社に出資する、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しながらも、デロイト トーマツ合同会社に経営意思決定機関であり執行機関の監督を担うボード、またボード内委員会として報酬委員会、推薦委員会、監査委員会、リスク&エシックス委員会及び公益監督委員会を設置し、ガバナンス機能を強化しています。

リスク&エシックス委員会は、グループ全体で提供する業務全般について、そのリスク管理体制を監督しています。また、グループ全体におけるエシックス及びインテグリティを重視する文化の醸成状況、及びグループの定めるCode of Conductの遵守状況も監督しています。

ボードは、ボード議長、評議員、CEO(グループCEO)と当法人の包括代表で構成され、グループCEOと包括代表を除き、執行に関与しない評議員がその中心を担うことで監督機能の強化を図っています。また、グループ全体のリスク管理の責任者であるRRLが毎回ボードに陪席します。

監査の信頼を基礎とするグループ経営が行われることを担保するため、グループのボード議長及びグループ全体のリスク管理の責任者であるRRLは本邦の公認会計士であること、本邦の公認会計士である当法人の包括代表がボードメンバーであること、そして、ボードメンバーのうち、過半数は本邦の公認会計士の資格を有するパートナーであることを求めています。監査法人

の評議員全員は、グループの評議員も兼ねており、グループの経営方針や施策が監査の信頼を基礎としたグループとして求められる社会的な役割を果たすものであるか、監査業務の品質が担保されるような形でリスク管理や組織文化醸成が進められているか、適切にモニタリングをしています。

グループのボードには、当法人のINEを兼務するINEが陪席するほか、ボード外監査委員として弁護士が参加しています。INEは、報酬、推薦、監査の各委員会にそれぞれ1名ずつ陪席しています。

デロイト トウシュ トーマツ リミテッド(DTTL)のネットワーク

トーマツは、デロイト ネットワークのメンバー及びデロイト アジア パシフィック ネットワークのメンバーです。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及びそれらの関係法人(総称して“デロイト ネットワーク”)の一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及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及びDTTLの各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為及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及び不作為について責任を負うものではありません。

COLUMN

デロイト トーマツ グループの気候変動への取り組み

デロイト トーマツ グループ全体の温室効果ガス排出量は次の通りです(オフィスの電力・空調利用、海外・国内出張に伴う移動及び宿泊、コピー用紙の使用量を対象に算定)。

	2021年5月期	2022年5月期
GHG排出量 (単位: tCO ₂ e)	7,000	5,525
一人あたりGHG排出量 (単位: tCO ₂ e/人)	0.45	0.33

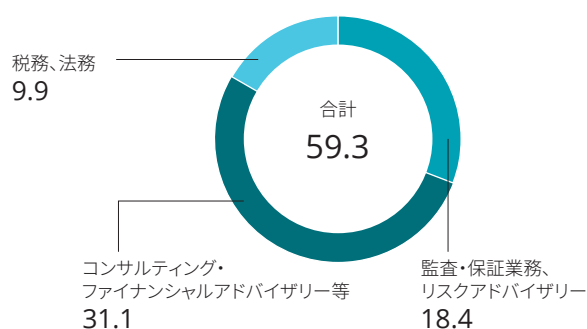
詳細は2022年10月発行予定の「デロイト トーマツ グループ Impact Report 2022」を参照ください。

DTTLはクライアントへのサービス提供を行いません。デロイト アジア パシフィック リミテッド(“デロイト AP”)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及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、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、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。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、法務等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SSION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345,000名のプロフェSSIONナルの活動の詳細については、(www.deloitte.com)をご覧ください。

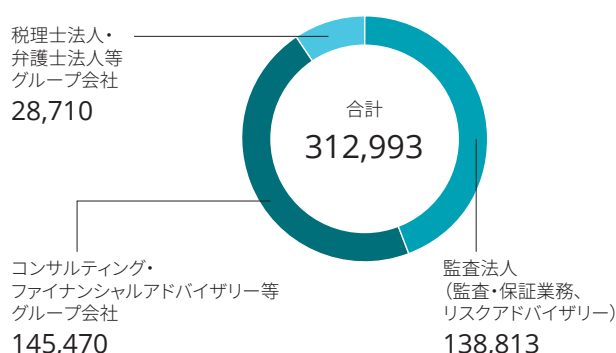
日本のデロイト トーマツ グループ CEOである木村 研一は、DTTL及びデロイトAPのエグゼクティブメンバーを務め、トーマツのボード議長の永山晴子は、デロイトAPのボードのメンバーを務めています。また、トーマツ社員の郷田英仁がA&AリーダーとしてデロイトAPのエグゼクティブに参画し、トーマツ社員の渡辺淳子がDTTLボードメンバー及びデロイトAPのボード副議長に就任しています。デロイト トーマツ グループのメンバーがDTTL及びデロイトAPの経営組織に参画することで、デロイトのグローバルネットワークに共通して適用される監査品質に関するルールや基準の設定に積極的に関与し、ますます国際化する日本企業のグローバル監査において、これらの企業の監査の品質の向上に主体的に取り組んでいます。また、経営の観点からも、国内のみならずグローバルやアジアパシフィックの視座から監査や監査法人を取り巻く環境の変化を俯瞰し、デロイト トーマツ グループとしての経営方針を検討及び推進しています。

■デロイト グローバルでの業務収入合計
(2022年5月期:2021年6月~2022年5月) (単位:10億米ドル)



※四捨五入の関係で、ビジネスごとの数値と合計が一致しません。

■デロイト トーマツ グループ業務収入合計
(2022年5月期:2021年6月~2022年5月) (単位:百万円)



- ・グループ各社の業務収入の単純合計
- ・監査法人はFY22より新収益認識会計基準を適用
- ・監査法人以外はデロイトの報告基準(再委託先に支払う額及び関連する諸経費等を除いたもの)にてFY21とFY22の業務収入を算出
- ・監査法人以外も新収益認識会計基準を適用した場合のグループ全体の業務収入は4,599億円

グループCEOからのご挨拶

社会への価値創出の構想と 共にその実践を担う

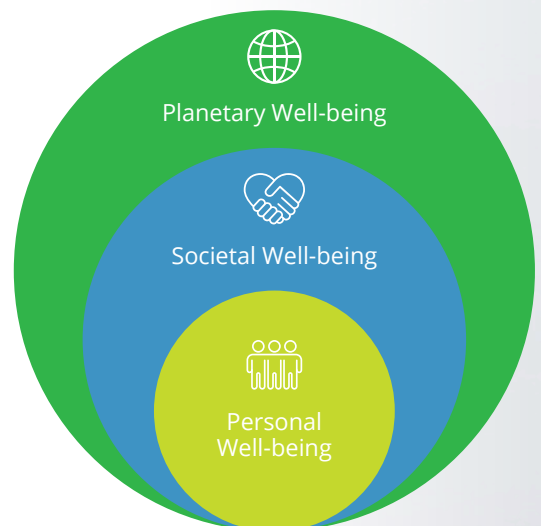
今期 (FY23) から新しくデロイト トーマツ グループの
グループCEOに就任した木村研一です。
よろしくお願い申し上げます。

監査の英語である「Audit」はラテン語の「聞く」から
生まれた言葉とされています。そこには監査のプロ
フェッショナルがクライアント企業に対して継続的な傾聴
と対話により業務を行うと共に、ステークホルダーや
社会の期待に耳を傾け公益を担うありさまが示されて
います。私はこういった姿勢を、監査を祖業とするデロ
イト トーマツ グループにおいてあらゆるビジネスに
浸透させたいと考えています。

ステークホルダーと向き合い、社会への価値創出を
構想していくために、私たちはAspirational Goal
(目指すべき社会の姿)として、「人とひとの相互の共感
と信頼に基づく『Well-being社会』」を掲げています。
Well-being社会は全ての人々の主体的な関与を通
じてその成果を実感し、共に分かち合うことができる
社会です。私たちがその考えに至った背景には、東日本
大震災の復興支援に加わり、自らができることを模索
した経験があります。当時打撃を受けた気仙沼市の
基幹産業である造船業の再建を、時に経営者の
メンターとして時に事業再編のアドバイザーとして
取り組み、市内の造船会社は合併して強固な事業体
に生まれ変わりました。地域や企業に伴走しながら、
課題解決に自らの専門性と熱量を注ぐことで、これ

まで以上に大きな成果が達成できることが示され
ました。私たちはプロフェッショナルとして変化を促進
するカタリスト (触媒) の役割を果たすだけでなく、共に
悩み、共に地道な取り組みを行う実践者として地域や
クライアント企業に貢献していきたいと考えています。

そのためにも、プロフェッショナルファームの最大の
財産の人財に対する取り組みを今まで以上に強化し
ていきます。グループ共通のエシックス及びインテグリ
ティのカルチャーの醸成に加え、最も身近な存在で
ある上司・部下の対話量を増やし、互いに共感し信頼
できる関係構築を強化しています。そういった基盤の
上で、個々人の本来有する強みやポテンシャルを発揮
することで、「個人レベル (Personal / パーソナル)」で



のWell-beingを追求すると同時に、社会やクライアント企業に新たな視点に立った提言を行うことで、「社会レベル (Societal／ソシエタル)」及び「地球環境レベル (Planetary／プラネタリー)」のWell-beingを追求していきます。このように3つのWell-beingを同時に推進し、利他の精神の下で働く機会を提供することで、社員・職員一人ひとりの精神的な充足度を高め、当グループで働くことが喜びや誇りとなり、プロフェSSIONALが何倍もの力を発揮できる場になるよう目指していきます。

デロイトトーマツ グループ CEO

木村 研一





付 録

概要

有限責任監査法人トーマツは、デロイト ネットワークのメンバー及びデロイト アジア パシフィック ネットワークのメンバーであり、デロイト トーマツ グループの主要法人として、監査・保証業務、リスクアドバイザリーを提供しています。日本で最大級の監査法人であり、国内約30都市に約3,100名の公認会計士を含む約7,400名の専門家を擁し、大規模多国籍企業や主要な日本企業に業務を提供しています。

国内事務所所在地 (2022年9月時点)

主たる事務所：
東京都千代田区丸の内三丁目2番3号
丸の内二重橋ビルディング
その他事務所：札幌、仙台、丸の内(新東京ビル)、新潟、さいたま、横浜、長野、北陸、静岡、名古屋、京都、大阪、神戸、広島、高松、福岡、那覇
連絡事務所：盛岡、前橋、高崎、松本、金沢、岡山、松山、北九州、大分、熊本、宮崎、鹿児島
その他拠点：福島(グループオフィス)、千葉(トーマツ監査イノベーション&デリバリーセンター)

構成人員：7,471名(2022年5月末)

社員	公認会計士	489
	特定社員	59
職員	公認会計士	2,584
	公認会計士試験合格者(会計士補含む)	1,371
	その他専門職員	2,875
	事務職員	93
合計		7,471名

監査関与会社数：3,244社(2022年5月末)

金商法・会社法監査	840
金商法監査	12
会社法監査	1,096
学校法人監査	62
労働組合監査	24
その他の法定監査	559
その他の任意監査	651
総計	3,244社

財務情報

トーマツの2021年5月期及び2022年5月期の決算は右の通りです。なお、トーマツの財務諸表は、独立監査人による会計監査を受けています。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「業務及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)

	2021年5月期 自 2020年6月1日 至 2021年5月31日	2022年5月期 自 2021年6月1日 至 2022年5月31日
業務収入(注)	123,676	138,814
業務費用	122,055	137,836
営業利益	1,621	977
経常利益	1,815	2,785
税引前当期純利益	1,815	2,785
当期純利益	825	2,550

(注)業務収入の内訳

監査証明業務	83,223	86,143
非監査証明業務	40,452	52,670

貸借対照表主要項目

(単位：百万円)

	2021年5月31日	2022年5月31日
【流動資産】	55,815	59,167
【固定資産】	21,901	24,946
資産合計	77,717	84,113
【流動負債】	43,473	43,310
【固定負債】	12,133	16,085
負債合計	55,607	59,396
【社員資本】	22,106	24,701
資本金	1,079	1,113
資本剰余金	1,751	1,767
利益剰余金	19,206	21,756
純資産合計	22,109	24,717
負債及び純資産合計	77,717	84,113

2022年5月末の、東証プライム市場、スタンダード市場、グロース市場上場企業及び国立大学法人等の被監査会社は、次の通りです。
(828法人)

水産・農林業

(株) アクシーズ

鉱業

三井松島ホールディングス(株)

建設業

サンヨーホームズ(株)
(株) ビーアールホールディングス
コーアツ工業(株)
(株) ソネック
藤田エンジニアリング(株)
(株) 大本組
(株) 守谷商会
飛島建設(株)
鹿島建設(株)
(株) 奥村組
(株) 富士ピー・エス
矢作建設工業(株)
日本国土開発(株)
(株) 四電工
(株) 中電工
新日本空調(株)
(株) テクノ菱和
(株) フィル・カンパニー
千代田化工建設(株)

食料品

(株) 日清製粉グループ本社
日東富士製粉(株)
鳥越製粉(株)
フィード・ワン(株)
DM三井製糖ホールディングス(株)
フジ日本精糖(株)
森永製菓(株)
カンロ(株)
モロゾフ(株)
亀田製菓(株)
寿スピリッツ(株)
(株) 湖池屋
(株) ヤクルト本社
雪印メグミルク(株)
日本ハム(株)
福留ハム(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) ダイショー
(株) ピエトロ
(株) ヨシムラ・フード・ホールディングス
日本食品化工(株)

日清食品ホールディングス(株)
シノブフーズ(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)
仙波糖化工業(株)
サトウ食品(株)
イフジ産業(株)
(株) ユーグレナ

繊維製品

片倉工業(株)
ユニチカ(株)
サイボー(株)
(株) ワコールホールディングス
(株) 自重堂
(株) マツオカコーポレーション
ヤマト インターナショナル(株)

パルプ・紙

王子ホールディングス(株)
ニッポン高度紙工業(株)
阿波製紙(株)
大石産業(株)
ダイナパック(株)
光ビジネスフォーム(株)

化学

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)
KHネオケム(株)
(株) ダイセル
アイカ工業(株)
タキロンシーアイ(株)
大倉工業(株)
タイガースポリマー(株)
(株) サンエー化研
(株) ダイキアクシス
恵和(株)
(株) マナック・ケミカル・パートナーズ
日本精化(株)
ハリマ化成グループ(株)
花王(株)
石原ケミカル(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
新日本製薬(株)
アグロ カネショウ(株)

ヤスハラケミカル(株)
長谷川香料(株)
星光PMC(株)
上村工業(株)
メック(株)
タカラバイオ(株)
アキレス(株)
中央化学(株)
ウェーブロックホールディングス(株)
(株) JSP
(株) エフピコ

医薬品

日本新薬(株)
エーザイ(株)
森下仁丹(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)
アンジェス(株)
カルナバイオサイエンス(株)
(株) キャンバス
(株) カイオム・バイオサイエンス
(株) メドレックス
サンバイオ(株)
(株) ヘリオス
(株) ミズホメディー
室町ケミカル(株)

石油・石炭・ゴム・ガラス・土石

東亜石油(株)
ビービー・カストロール(株)
出光興産(株)
(株) プリチストン
(株) ニチリン
日東紡績(株)
石塚硝子(株)
日本コンクリート工業(株)
(株) スパンクリートコーポレーション
日本興業(株)
(株) ヤマックス
日本カーボン(株)
SECカーボン(株)
東洋炭素(株)
日本碍子(株)
日本坩堝(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)

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)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
エヌアイシ・オートテック(株)
古河電気工業(株)
東京特殊電線(株)
カナレ電気(株)
リョービ(株)
(株)アーレスティ
(株)SUMCO
特殊電極(株)
(株)三ツ知
アルメタックス(株)
元旦ビューティ工業(株)
(株)LIXIL
(株)大谷工業
日本フィルコン(株)
リンナイ(株)
トソー(株)
(株)フジマック
(株)ロブテックス
(株)ジーテクト
中国工業(株)
兼房(株)
サンコール(株)

機 械

(株)ミューチュアル
三浦工業(株)
(株)アマダ
オーエスジー(株)
NITTOKU(株)
(株)小田原エンジニアリング
(株)ACSL
極東産機(株)
フリー(株)
ヤマシンフィルタ(株)
(株)ヒラノテクシード
(株)横田製作所
ペガサスミシン製造(株)
タツモ(株)
レオン自動機(株)
オイレス工業(株)
日精エー・エス・ビー機械(株)
サンセイ(株)
(株)タクミナ
(株)クボタ

荏原実業(株)
(株)帝国電機製作所
(株)石井表記
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
フクシマガリレイ(株)
(株)竹内製作所
JUKI(株)
グローリー(株)
大和冷機工業(株)
(株)リケン
ホシザキ(株)
(株)TVE
(株)ニチダイ
日本トムソン(株)
岡野バルブ製造(株)
スター精密(株)

電気機器

日清紡ホールディングス(株)
ブラザー工業(株)
デンヨー(株)
湖北工業(株)
(株)JVCケンウッド
(株)C&Gシステムズ
(株)ミマキエンジニアリング
I-PEX(株)
オムロン(株)
(株)かわでん
IDEC(株)
(株)正興電機製作所
不二電機工業(株)
(株)アドテック プラズマ テクノロジー
電気興業(株)
アイホン(株)
EIZO(株)
(株)京三製作所
(株)OSGコーポレーション
帝国通信工業(株)
ザインエレクトロニクス(株)
(株)アルチザネットワークス
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)
アライドテレシスホールディングス(株)
横河電機(株)
アズビル(株)
エスパック(株)

(株)キーエンス
シスメックス(株)
(株)日本マイクロニクス
(株)キョウデン
ジオマテック(株)
イリソ電子工業(株)
オプテックスグループ(株)
(株)アイ・オー・データ機器
(株)アパールデータ
ケル(株)
古河電池(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
双葉電子工業(株)
(株)指月電機製作所
ニチコン(株)
日本タングステン(株)
キャノン電子(株)
キャノン(株)
(株)リコー

輸送用機器

ユニプレス(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)
三菱ロジスネクスト(株)
(株)カネミツ
GMB(株)
曙ブレーキ工業(株)
大同メタル工業(株)
太平洋工業(株)
河西工業(株)
(株)ムロコーポレーション
エイケン工業(株)
愛三工業(株)
フジオーゼックス(株)

精密機器

日機装(株)
(株)島津製作所
長野計器(株)
(株)ブイ・テクノロジー
東京計器(株)
国際計測器(株)
愛知時計電機(株)
(株)ニコン
理研計器(株)
HOYA(株)
朝日インテック(株)
IMV(株)
CYBERDYNE(株)

その他製品

パラマウントベッドホールディングス(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)
(株)遠藤製作所
萩原工業(株)
(株)フジシールインターナショナル
タカノ(株)
(株)プロネクス
ヨネックス(株)
NISSHA(株)
光村印刷(株)
(株)ミロク

電気・ガス業

関西電力(株)
四国電力(株)
九州電力(株)
沖縄電力(株)
西部ガスホールディングス(株)
静岡ガス(株)

陸運業、海運業、空運業

京成電鉄(株)
東海旅客鉄道(株)
鴻池運輸(株)
南総通運(株)
(株)ハマキョウレックス
岡山県貨物運送(株)
ヤマトホールディングス(株)
山九(株)
京極運輸商事(株)
九州旅客鉄道(株)
SGホールディングス(株)
NIPPON EXPRESSホールディングス(株)
日本郵船(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)

情報・通信業

(株)クロスキャット
(株)東北新社
(株)クエスト
(株)キューブシステム
ゲンダイエージェンシー(株)
手間いらず(株)
(株)ラクーンホールディングス
ネットイヤーグループ(株)
(株)三菱総合研究所
(株)ファインデックス
(株)モルフォ
(株)ブレインパッド
(株)アイスタイル
(株)エイチーム
(株)テクノスジャパン
(株)コロプラ
協立情報通信(株)
ソフトマックス(株)
(株)オルトプラス
(株)じげん
(株)サイバーリンクス
(株)ディー・エル・イー
(株)セレス
(株)ソフトウェア・サービス
(株)ティーガイア
(株)セック
(株)IGポート
(株)ドリコム
ULSグループ(株)
(株)アバント
(株)ジーダット
フリービット(株)
メディカル・データ・ビジョン(株)
(株)カヤック
デジタル・インフォメーション・テクノロ
ジー(株)
(株)アイリッジ
(株)ランドコンピュータ
(株)オーブンドア
ソーシャルワイヤー(株)
(株)ノムラシステムコーポレーション
シルバーエッグ・テクノロジー(株)
(株)シンクロ・フード
ウォンテッドリー(株)
(株)マネーフォワード
(株)カラダノート
(株)クリーマ
ニューラルポケット(株)

rakumo(株)
(株)電算システムホールディングス
(株)WACUL
(株)ココナラ
ビジョナル(株)
ワンダープラネット(株)
アジアクエスト(株)
ニフティライフスタイル(株)
エッジテクノロジー(株)
(株)ハイマックス
(株)Eストアー
日本システム技術(株)
(株)ユークス
(株)コアコンセプト・テクノロジー
(株)Mマート
ビープラッツ(株)
HEROZ(株)
(株)ZUU
FIG(株)
(株)バンク・オブ・イノベーション
(株)サイエンスアーツ
(株)ボードルア
(株)JDSC
東海ソフト(株)
Chatwork(株)
(株)パワーソリューションズ
HENNGE(株)
(株)マクアケ
ランサーズ(株)
ユナイトアンドグロウ(株)
AI inside(株)
(株)ビザスク
サイバートラスト(株)
(株)ジャストシステム
TDCソフト(株)
Zホールディングス(株)
SBテクノロジー(株)
伊藤忠テクノソリューションズ(株)
(株)ウェザーニューズ
セカンドサイトアナリティカ(株)
(株)アルゴグラフィックス
エイベックス(株)
BIPROGY(株)
日本テレビホールディングス(株)
朝日放送グループホールディングス(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)
コネクシオ(株)
ソフトバンク(株)
(株)ゼンリン
東宝(株)
(株)セゾン情報システムズ
(株)アイ・エス・ビー
NCS&A(株)

(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
 石光商事(株)
 横浜冷凍(株)
 (株)神戸物産
 (株)バイタルケーエスケー・ホールディングス
 メディアスホールディングス(株)
 (株)レスターホールディングス
 (株)大光
 (株)TOKAIホールディングス
 黒谷(株)
 (株)ビューティガレージ
 スターティアホールディングス(株)
 (株)農業総合研究所
 フルサト・マルカホールディングス(株)
 ヤマエグループホールディングス(株)
 (株)南陽
 初穂商事(株)
 (株)山大
 エコートレーディング(株)
 (株)ナ・デックス
 コンドーテック(株)
 ハリマ共和物産(株)
 三菱食品(株)
 サンリン(株)
 (株)高速
 扶桑電通(株)
 (株)たけびし
 (株)進和
 ダイトロン(株)
 (株)ヤシマキザイ
 (株)レオクラン
 (株)カクヤスグループ
 伊藤忠商事(株)
 蝶理(株)
 三井物産(株)
 カメイ(株)
 横浜丸魚(株)
 丸藤シートパイル(株)
 (株)山善
 三菱商事(株)
 第一実業(株)
 キヤノンマーケティングジャパン(株)
 正栄食品工業(株)
 (株)カナデン
 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
 ソマール(株)
 (株)立花エレテック
 ヤマシタヘルスケアホールディングス(株)
 バリュエンスホールディングス(株)
 日鉄物産(株)
 トラスコ中山(株)
 (株)オートバックスセブン
 モリト(株)
 CBグループマネジメント(株)
 英和(株)
 イノテック(株)
 (株)コンセック
 JKホールディングス(株)
 藤井産業(株)
 杉本商事(株)
 因幡電機産業(株)
 (株)ミスミグループ本社
 (株)スズケン
 (株)サトー商会

小売業

(株)ローソン
 イオン九州(株)
 (株)ベクター
 (株)サンエー
 カネ美食品(株)
 (株)ゲオホールディングス
 (株)アダストリア
 (株)ジーフット
 くら寿司(株)
 (株)キャンドウ
 (株)大戸屋ホールディングス
 (株)セリア
 大黒天物産(株)
 アプライド(株)
 (株)ハブ
 (株)ビックカメラ
 DCMホールディングス(株)
 ヒラキ(株)
 (株)ZOZO
 (株)物語コーポレーション
 ウエルシアホールディングス(株)
 (株)ミサワ
 ティーライフ(株)
 チムニー(株)
 オイシックス・ラ・大地(株)
 (株)ネクステージ
 (株)ANAP
 (株)ホットマン
 (株)すかいらくホールディングス
 SFPホールディングス(株)
 ユナイテッド・スーパーマーケット・ホールディングス(株)
 日本調剤(株)

(株)コスモス薬品
 (株)バッファロー
 (株)メディカル光グループ
 (株)クリエイト・レストランツ・ホールディングス
 (株)JMホールディングス
 (株)ペガコーポレーション
 (株)メディカルシステムネットワーク
 HYUGA PRIMARY CARE(株)
 (株)クルーバー
 ペットゴー(株)
 (株)アトム
 (株)ノジマ
 カップ・クリエイト(株)
 (株)サンデー
 イオン北海道(株)
 (株)コジマ
 ワタミ(株)
 (株)西松屋チェーン
 (株)ワークマン
 (株)サイゼリヤ
 (株)フジ・コーポレーション
 (株)ユナイテッドアローズ
 (株)コロワイド
 (株)壱番屋
 (株)ハンズマン
 (株)トップカルチャー
 (株)PLANT
 スギホールディングス(株)
 (株)薬王堂ホールディングス
 (株)木曽路
 ロイヤルホールディングス(株)
 マックスバリュ東海(株)
 (株)フレンドリー
 (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)
 ブックオフグループホールディングス(株)
 元気寿司(株)
 (株)ニトリホールディングス
 (株)吉野家ホールディングス
 日本KFCホールディングス(株)
 (株)コックス
 (株)松屋フーズホールディングス
 (株)王将フードサービス
 (株)プレナス
 ミニストップ(株)
 アシードホールディングス(株)
 (株)ショクブン
 (株)セキチュー
 (株)ファーストリテイリング
 (株)やまや

銀行業

(株)めぶきフィナンシャルグループ
(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)おきなわフィナンシャルグループ
(株)十六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)秋田銀行
(株)静岡銀行
(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)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、商品先物取引業、 保険業、その他金融業

アストマックス(株)
ヒロセ通商(株)
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)
(株)マネーパートナーズグループ
SBIインシュアランスグループ(株)
大樹生命保険(株)
日本生命保険相互会社
メットライフ生命保険(株)
日本モーゲージサービス(株)
アルヒ(株)
(株)クレディセゾン
みずほリース(株)
東京センチュリー(株)
アイフル(株)
リコーリース(株)
イオンフィナンシャルサービス(株)
アコム(株)
三菱HCキャピタル(株)
(株)九州リースサービス
(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)グッドライフカンパニー
(株)コーセーアールイー
ハウスコム(株)
(株)エストラスト
(株)オープンハウスグループ
(株)東武住販
ケイアイスター不動産(株)
フォーライフ(株)
(株)ティーケーピー
(株)ジェイ・エス・ビー
ロードスターキャピタル(株)
ヨシコン(株)
(株)テーオーシー
(株)東京楽天地
フジ住宅(株)
(株)ゴールドクレスト
(株)日神グループホールディングス
イオンモール(株)
(株)シノケングループ
(株)カチタス

サービス業

(株)ジェイエイシーリクルートメント
(株)日本M&Aセンターホールディングス
アイティメディア(株)
(株)ケアネット
(株)フルスピード
(株)パソナグループ
(株)イナリサーチ
パーソルホールディングス(株)
(株)リニカル
(株)シイエム・シイ
(株)エスクリ
(株)学情
(株)スタジオアリス
(株)アルバイトタイムス
(株)トランスジェニック
平安レイサービス(株)
(株)カカコム
(株)ルネサンス
(株)日本ケアサプライ
(株)KG情報
(株)ベネフィット・ワン
(株)アウトソーシング
(株)ワールドホールディングス
(株)シダー
(株)アスカネット
(株)ビジネス・ブレイクスルー
(株)フュートレック
WDBホールディングス(株)
(株)タウンニュース社
(株)ティア

(株)CDG
バリューコマース(株)
(株)インフォマート
(株)オリエンタルコンサルタンツホールディングス
日本和装ホールディングス(株)
びあ(株)
西菱電機(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)ラウンドワン
(株)ビー・エム・エル
(株)クリップコーポレーション
(株)キタック
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
(株)アルファ
モーニングスター(株)
日本スキー場開発(株)
(株)デザインワン・ジャパン
(株)リブセンス
(株)バリューHR
(株)シグマックス・ホールディングス
(株)ウエスコホールディングス
メドピア(株)
(株)レアジョブ
(株)エラン
(株)土木管理総合試験所
(株)アトラエ
(株)ホープ
(株)アイモバイル
WASHハウス(株)
(株)FCホールディングス
(株)インターネットインフィニティー
(株)エル・ティー・エス
(株)ミダックホールディングス
(株)マネジメントソリューションズ
(株)テノ・ホールディングス
ベルトラ(株)
ギークス(株)
(株)ハウテレビジョン
フィードフォースグループ(株)
(株)サイバー・バズ
INCLUSIVE(株)
WDBココ(株)
(株)NexTone
(株)グッドパッチ
(株)東京通信
(株)セルム
DNホールディングス(株)
(株)サーキュレーション
(株)アドバンテッジリスクマネジメント

(株)リログループ
 ビーウィズ(株)
 (株)ギックス
 (株)リベロ
 (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)きんえい
 ホウライ(株)
 東洋テック(株)
 (株)ウィザス
 (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
 東海リース(株)
 (株)ハリマビシステム
 (株)ベネッセホールディングス
 イオンディライト(株)
 (株)ステップ

国立大学法人・独立行政法人・ その他の公的法人等

帯広畜産大学
 岩手大学
 東北大学
 山形大学
 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
 上越教育大学
 富山大学
 山梨大学
 信州大学
 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
 大学入試センター
 国立科学博物館
 物質・材料研究機構
 防災科学技術研究所
 科学技術振興機構
 日本学術振興会
 宇宙航空研究開発機構
 国立高等専門学校機構
 大学改革支援・学位授与機構
 医薬基盤・健康・栄養研究所
 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
 農業者年金基金
 製品評価技術基盤機構
 海上・港湾・航空技術研究所
 海技教育機構
 自動車技術総合機構
 奄美群島振興開発基金
 日本高速道路保有・債務返済機構
 住宅金融支援機構
 国立環境研究所
 全国健康保険協会
 日本年金機構
 社会福祉法人聶済生会

※東証プライム市場、スタンダード市場、
 グロース市場上場企業については、
 証券コード順に掲載しています

トーマツは、2017年3月31日に金融庁より公表された「監査法人の組織的な運営に関する原則」(監査法人のガバナンス・コード)を採用し、全ての原則を適用しています。各原則の適用状況は以下の通りです

原則1：監査法人が果たすべき役割

監査法人は、会計監査を通じて企業の財務情報の信頼性を確保し、資本市場の参加者等の保護を図り、もって国民経済の健全な発展に寄与する公益的な役割を有している。これを果たすため、監査法人は、法人の構成員による自由闊達な議論と相互啓発を促し、その能力を十分に発揮させ、会計監査の品質を組織として持続的に向上させるべきである。

行動指針	対応状況
1-1 監査法人は、その公益的な役割を認識し、会計監査の品質の持続的な向上に向け、法人の社員が業務管理体制の整備にその責務を果たすとともに、トップ自らおよび法人の構成員がそれぞれの役割を主体的に果たすよう、トップの姿勢を明らかにすべきである。 ▶ P.1~2 ●デロイトトーマツ グループの理念 ▶ P.11~14 ●ボード議長及び包括代表 兼 監査・保証事業本部長からのご挨拶 ▶ P.30 ●「Quality first」という品質を重視する文化	●トーマツ及びデロイト トーマツ グループでは、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経営理念に掲げています。 ●ガバナンスのトップであるボード議長とマネジメントのトップである包括代表は、資本市場における会計監査の重要性と、これを担う監査法人の責任の重大さを深く認識し、会計監査を通じて経済社会の発展に寄与し、社会的な責任を全うすることを明らかにしています。 ●監査品質を最重視するトップの姿勢が全ての社員・職員に理解され、業務管理体制の整備にその責務が果たされるよう、トーマツの監査品質に関する最終責任者である包括代表 兼 監査・保証事業本部長等のマネジメントが、「Quality first」のスローガンのもと、様々な機会 で監査品質の重要性を繰り返し発信しています。
1-2 監査法人は、法人の構成員が共通に保持すべき価値観を示すとともに、それを実践するための考え方や行動の指針を明らかにすべきである。 ▶ P.1~2 ●デロイトトーマツ グループの理念 ▶ P.30 ●「Quality first」という品質を重視する文化	●トーマツが加盟するデロイトは、そのメンバーが共通に保持すべき存在意義(Purpose)と共通の価値観(Shared Values)を定めるとともに、3つの経営理念と、それを実践するための具体的な行動指針「デロイトトーマツ グループCode of Conduct」を定めています。 ●「Quality first」のスローガンのもと、監査品質を最重視する姿勢を繰り返し発信しています。
1-3 監査法人は、法人の構成員の士気を高め、職業的懐疑心や職業的専門家としての能力を十分に保持・発揮させるよう、適切な動機付けを行うべきである。 ▶ P.62~63 ●社員・職員の評価制度	●トーマツでは、社員評価制度において監査品質と価値提供を最重視しています。また、職員の評価制度において、監査品質の維持向上を目的として「職業的懐疑心の発揮」を含む監査品質に関する評価項目を設定しています。
1-4 監査法人は、法人の構成員が、会計監査を巡る課題や知見、経験を共有し、積極的に議論を行う、開放的な組織文化・風土を醸成すべきである。 ▶ P.30 ●「Quality first」という品質を重視する文化 ▶ P.52~55 ●「Quality first」のための品質管理体制	●トーマツでは、現場とマネジメント間で双方向のコミュニケーションが取れるよう、マネジメントが現場の社員・職員の声を直接聞く機会を設け、現場の声を法人運営に反映させています。 ●監査・保証事業本部では、監査品質会議を毎月開催し、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関係者で共有し、監査の品質向上のための施策を立案しています。立案された施策は、監査品質統括の支援のもとで監査現場に展開され、その結果が次の会議等でフィードバックされ、継続的な監査品質の改善・向上を図っています。
1-5 監査法人は、法人の業務における非監査業務(グループ内を含む。)の位置づけについての考え方を明らかにすべきである。 ▶ P.79 ●非監査業務の提供方針	●トーマツ及びデロイト トーマツ グループは、非監査業務を提供する場合でも、監査の信頼を基礎としたグループとして、高い独立性と職業倫理を維持し、公益に資する業務を提供する方針です。

原則2：組織体制(マネジメント)

監査法人は、会計監査の品質の持続的な向上に向けた法人全体の組織的な運営を実現するため、実効的に経営(マネジメント)機能を発揮すべきである。

行動指針	対応状況
2-1 監査法人は、実効的な経営(マネジメント)機関を設け、組織的な運営が行われるようにすべきである。 ▶ P.81～82 ● トーマツのマネジメント	● トーマツのマネジメント(経営執行)は包括代表と執行役等で構成されるExecutive Committeeにより担われています。Executive Committeeは、ボード(ガバナンス機関)が決定した経営方針に従って法人を組織的に運営します。
2-2 監査法人は、経営機関が監査の現場からの必要な情報等を適時に共有するとともに経営機関等の考え方を監査の現場まで浸透させる体制を整備し、業務運営に活用すべきである。また、法人内において会計監査の品質の向上に向けた意見交換や議論を積極的に行うべきである。 ● 監査品質に対する資本市場からの信頼に大きな影響を及ぼし得るような重要な事項について、監査法人としての適正な判断が確保されるための組織体制の整備及び当該体制を活用した主体的な関与 ▶ P.52～55 ● 「Quality first」のための品質管理体制 ▶ P.55 ● 著しく重要な事案への対応	● トーマツでは、監査品質の最終的な責任者である包括代表のもと、監査を実施する監査事業部、それらを統括する監査・保証事業本部内の監査品質統括とA&Aリスク管理、そして包括代表直下の監査・保証業務モニタリング部門によって、通常の監査業務における監査品質の管理を行っています。 ● 新規契約の締結及び更新の審査の過程で著しく重要と判断された監査業務については、リスク管理を担うレピュテーション・クオリティ・リスクマネジメント本部長を議長とする監査契約検討会議が招集され、その可否が審議されます。また、そのような著しく重要な事案の契約を締結及び更新した場合には、品質管理担当執行役が議長を務める審査会議が招集され監査意見表明の適否が審議されます。
● 監査上のリスクを把握し、これに適切に対応するための、経済環境等のマクロ的な観点を含む分析や、被監査会社との間での率直かつ深度ある意見交換を行う環境の整備 ▶ P.19～20 ● 監査役等とのコミュニケーション ▶ P.53 ● A&Aリスク管理 ▶ P.80 ● リスクマネジメント	● 各監査チームは、被監査会社と能動的にコミュニケーションすることで、被監査会社のビジネスの変化や監査リスクの変化を把握し、これに対して主体的に対応しています。 ● A&Aリスク管理は、年を通じて監査チームの稼働時間や被監査会社の適時開示情報等をレビューすることで業務リスクの変動の兆候を把握し、必要に応じて、監査チームに業務リスクの再評価と追加手続の実施を指示しています。 ● レピュテーション・クオリティ・リスクマネジメント本部は、エンタープライズ リスク フレームワークを用いて、法人全体のリスク管理を実施しています。
● 法人の構成員の士気を高め、職業的専門家としての能力を保持・発揮させるための人材育成の環境や人事管理・評価等に係る体制の整備 ▶ P.61～68 ● 監査品質の基盤となる人財戦略 ▶ P.69～72 ● 「違い」を「価値」とするためのDiversity, Equity & Inclusionの推進	● 「ステークホルダーの期待を超えるケイパビリティを兼ね備えた、信頼あるプロフェッショナル」を育成するという基本理念に基づいて、総合的な人財育成プログラムを整備、運用しています。 ● 高品質な監査を実現するため、社員・職員それぞれに適した評価・昇格制度を定め、一人ひとりが期待される高品質な監査を行えたかを厳格に評価し、昇格に際して重視しています。 ● 多様性を包摂できる組織文化と、全てのメンバーが最大限のパフォーマンスを発揮できる職場環境の整備に取り組んでいます。
● 監査に関する業務の効率化及び企業においてもIT化が進展することを踏まえた深度ある監査を実現するためのITの有効活用の検討・整備 ▶ P.41～48 ● 未来監査の実現に向けたAudit Innovation®	● 監査の変革に関わる全てのプロジェクトを有機的に結合したAudit Innovation部に、会計監査、データサイエンス、デジタル技術、デリバリーセンターの知見を集約し、監査業務のデジタルトランスフォーメーションを進めています。
2-3 監査法人は、経営機関の構成員が監査実務に精通しているかを勘案するだけでなく、経営機関として、法人の組織的な運営のための機能が十分に確保されるよう、経営機関の構成員を選任すべきである。 ▶ P.81～82 ● トーマツのマネジメント	● トーマツのマネジメントのトップである包括代表は、社内規定に基づき、実務経験やマネジメント能力だけではなく、監査品質を重視し公認会計士法や監査法人のガバナンス・コードを遵守する姿勢や倫理コンプライアンスに関する取り組みを重視して選任されます。 ● トーマツのExecutive Committee(経営執行機関)を構成する執行役は、実務に精通しかつ高い資質を有する者の中から、包括代表が経営機関としての機能を果たすために最適と考える者を選任し、ボード(ガバナンス機関)が承認します。

原則3：組織体制(ガバナンス)

監査法人は、監査法人の経営から独立した立場で経営機能の実効性を監督・評価し、それを通じて、経営の実効性の発揮を支援する機能を確保すべきである。

行動指針	対応状況
3-1 監査法人は、経営機能による経営機能の実効性を監督・評価し、それを通じて実効性の発揮を支援する機能を確保するため、監督・評価機関を設け、その役割を明らかにすべきである。 ▶ P.83～84 ●トーマツのガバナンス ▶ P.90～91 ●デロイト トーマツ グループの組織体制	●社員総会を最高意思決定機関としつつ、迅速かつ適切な意思決定を容易にするため、社員の付託を受けたボードが法人経営に関する重要事項を決定または承認し、包括代表等の経営執行を監督します。 ●ボードは、ボード議長、評議員及び包括代表で構成され、経営意思決定に基づく執行を行わないメンバーがその中心を担うことで、ガバナンスの強化を図っています。 ●ボード内委員会として評議員のみで構成される推薦委員会、報酬委員会、評議員及び法人外監査委員で構成される監査委員会、そして独立非業務執行役員(INE)のみで構成される公益監督委員会を設置し、ボードの監督・評価機能を強化しています。また、グループレベルではリスク&エシックス委員会が監査法人の倫理・コンプライアンスの徹底や非監査業務に係るグループ全体のリスク管理等をモニタリングしています。
3-2 監査法人は、組織的な運営を確保し、公益的な役割を果たす観点から、自らが認識する課題等に対応するため、監督・評価機関の構成員に、独立性を有する第三者を選任し、その知見を活用すべきである。 ▶ P.83～84 ●トーマツのガバナンス ▶ P.85～88 ●独立非業務執行役員(INE)からの助言・提言	●「監査法人の組織的な運営に関する原則」(監査法人のガバナンス・コード)で求められる組織的な運営を確保し、公益的な役割を果たす観点から、独立性を有する第三者として外部有識者3名をINEに選任し、その知見を活用しています。 ●INEは、ボード及び推薦・報酬・監査の各委員会に陪席するとともに、公益監督委員会の委員に就任して、トーマツに対して様々な助言・提言をしています。
3-3 監査法人は、監督・評価機関の構成員に選任された独立性を有する第三者について、例えば以下の業務を行うことが期待されることに留意しつつ、その役割を明らかにすべきである。 ●組織的な運営の実効性に関する評価への関与 ●経営機関の構成員の選退任、評価及び報酬の決定過程への関与 ●法人の人材育成、人事管理・評価及び報酬に係る方針の策定への関与 ●内部及び外部からの通報に関する方針や手続の整備状況や、伝えられた情報の検証及び活用状況の評価への関与 ●被監査会社、株主その他の資本市場の参加者等との意見交換への関与 ▶ P.83～84 ●トーマツのガバナンス ▶ P.85～88 ●独立非業務執行役員(INE)からの助言・提言	●INEは、ボード及び推薦・報酬・監査の各委員会に陪席するとともに、公益監督委員会の委員に就任しています。また、INEは、デロイト トーマツ グループ全体のガバナンス機関でもINEに選任されており、監査の信頼を基礎とするグループとしての運営及び経営執行体制、ならびに監督機能の充実にしても助言・提言をしています。また、INEのうち1名はデロイト グローバルのINE Advisory Committeeにも参加しています。 ●INEのみで構成される公益監督委員会は、INEが中心となって、監査法人の課題やグループ全体のレピュテーションの強化及びさらなるガバナンス向上のための議論を行っています。
3-4 監査法人は、監督・評価機関がその機能を実効的に果たすことができるよう、監督・評価機関の構成員に対し、適時かつ適切に必要な情報が提供され、業務遂行に当たっての補佐が行われる環境を整備すべきである。 ▶ P.83～84 ●トーマツのガバナンス	●経営執行機関のトップである包括代表がボードに参画することで、トーマツの経営に関する重要事項が定期的にボードに報告されます。また、トーマツのリスク管理を担うレピュテーション・クオリティ・リスクマネジメント本部長がボードに陪席することで、法人の品質及びリスク等の管理に関する事項が定期的にボードに報告されます。 ●新たにボードメンバーに就任した者には、就任時研修が提供され、業務遂行するために必要な情報が提供されます。 ●ボード、ボード内の各委員会及びINEを補佐する機関としてボード議長室を設置し、専任のスタッフを配置しています。

原則4：業務運営

監査法人は、組織的な運営を実効的に行うための業務体制を整備すべきである。また、人材の育成・確保を強化し、法人内及び被監査会社等との間において会計監査の品質の向上に向けた意見交換や議論を積極的に行うべきである。

行動指針	対応状況
4-1 監査法人は、経営機関が監査の現場からの必要な情報等を適時に共有するとともに経営機関等の考え方を監査の現場まで浸透させる体制を整備し、業務運営に活用すべきである。また、法人内において会計監査の品質の向上に向けた意見交換や議論を積極的に行うべきである。 ▶ P.30 ●「Quality first」という品質を重視する文化 ▶ P.52～55 ●「Quality first」のための品質管理体制	● トーマツでは、品質を重視するトップの姿勢が全ての社員・職員に浸透するよう、リーダーが様々な会議やメールでメッセージを繰り返し発信しています。また、現場とリーダーが双方向のコミュニケーションを取れるよう、マネジメントが現場の社員・職員の声を直接聞く機会を設け、現場の声を法人運営に反映させています。 ● トーマツの監査品質統括では、品質管理を担当する他の部門との会議等を通じて、品質管理の最新動向等を把握し、各監査事業部と頻りに連絡を取り合っており、監査現場での課題等を理解したうえで、監査品質向上のための施策を立案し、監査現場への展開を支援しています。また、展開された施策の実行状況をモニタリングし、そこで識別された課題を月次の監査品質会議やExecutive Committee等にフィードバックすることで継続的な品質の向上と改善を図っています。
4-2 監査法人は、法人の構成員の士気を高め、職業的専門家としての能力を保持・発揮させるために、法人における人材育成、人事管理・評価及び報酬に係る方針を策定し、運用すべきである。その際には、法人の構成員が職業的懐疑心を適正に発揮したかが十分に評価されるべきである。 ▶ P.61～68 ● 監査品質の基盤となる人財戦略	● 「ステークホルダーの期待を超えるケイパビリティを兼ね備えた、信頼あるプロフェッショナル」を育成・輩出するという人財育成の基本理念に基づいて、総合的な育成プログラムを整備・運用しています。 ● 高品質な監査を実現するため、社員・職員それぞれに適した評価・昇格制度を定め、一人ひとりが期待される高品質な監査を行えたかを厳格に評価し、昇格に際して重視しています。 ● 多様な経験を積むための機会を積極的に提供することで、職業的懐疑心の醸成や監査人として期待される役割を十分に果たせる人財の育成を行っています。
4-3 監査法人は、併せて以下の点に留意すべきである。 ● 法人のそれぞれの部署において、職業的懐疑心を適切に発揮できるよう、幅広い知見や経験につき、バランスのとれた法人の構成員の配置が行われること ▶ P.31～34 ● 専門知見を活かした監査チームの組成 ● 法人の構成員に対し、例えば、非監査業務の経験や事業会社等への出向などを含め、会計監査に関連する幅広い知見や経験を獲得する機会が与えられること ▶ P.63 ● 多様な経験を積むための機会の提供と活用 ● 法人の構成員の会計監査に関連する幅広い知見や経験を、適正に評価し、計画的に活用すること ▶ P.63～64 ● キャリアデベロップメントを支援する「アセッサー制度」	● 監査チームのメンバーは、被監査会社の属する業種、事業の規模や複雑性、監査業務の特性等の理解に基づき、公認会計士資格を有する者に内部専門家を加え適切に配置しています。 ● 多様な経験を積むための機会を積極的に提供することで、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財の育成を図っています。 ● 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、経験豊富な上司がサポート役となるアセッサー制度を整備し、評価の取りまとめを含めたサポート体制を整えています。
4-4 監査法人は、被監査会社のCEO・CFO等の経営陣幹部及び監査役等との間で監査上のリスク等について率直かつ深度ある意見交換を尽くすとともに、監査の現場における被監査会社との間での十分な意見交換や議論に留意すべきである。 ▶ P.19～20 ● 監査役等とのコミュニケーション	● トーマツは、被監査会社固有の状況やリスクに応じた適切な監査手続を実施するため、被監査会社と積極的なコミュニケーションを取る方針です。 ● 被監査会社の監査役やCFO等からサービス・クオリティ・アセスメント(SQA)としてフィードバックを受けることにより、監査品質の向上に役立てています。
4-5 監査法人は、内部及び外部からの通報に関する方針や手続を整備するとともにこれを公表し、伝えられた情報を適切に活用すべきである。その際、通報者が、不利益を被る危険を懸念することがないように留意すべきである。 ▶ P.40 ● 不正行為等の通報窓口 ▶ P.77 ● Deloitte Speak Up	● Deloitte Speak Up (通報窓口)を設置し、連絡先をインターネット上で公表することで、内部及び外部から広く通報を受ける体制を整備しています。 ● 通報の取り扱いに当たっては、内部もしくは外部の弁護士が関与して秘密保持を徹底し、また、通報者が不利益を受けることがないように内部規定(報復禁止規定)を定めています。

原則5：透明性の確保

監査法人は、本原則の適用状況などについて、資本市場の参加者等が適切に評価できるよう、十分な透明性を確保すべきである。
また、組織的な運営の改善に向け、法人の取組みに対する内外の評価を活用すべきである。

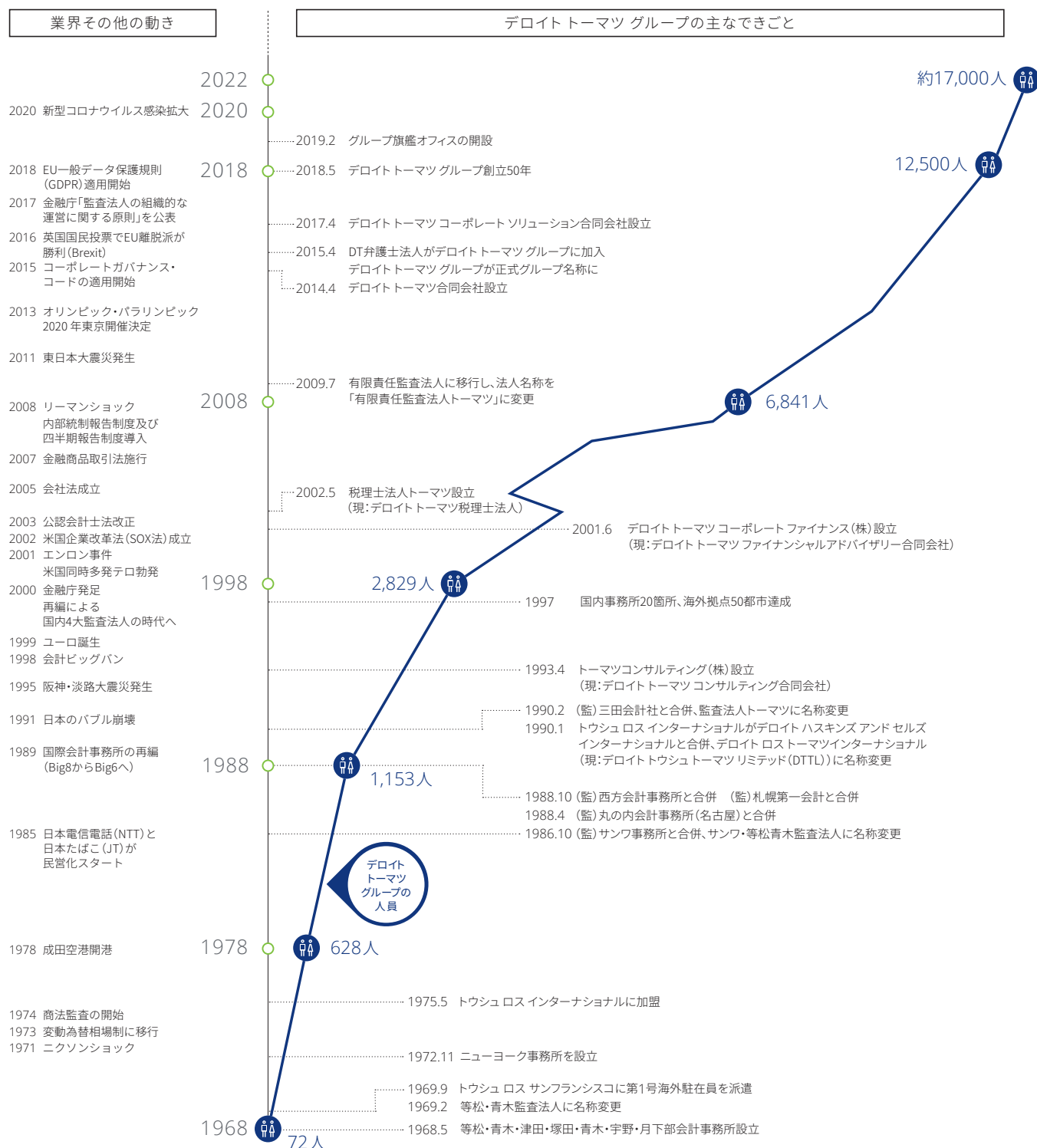
行動指針	対応状況
5-1 監査法人は、被監査会社、株主、その他の資本市場の参加者等が評価できるよう、本原則の適用の状況や、会計監査の品質の向上に向けた取組みについて、一般に閲覧可能な文書、例えば「透明性報告書」といった形で、わかりやすく説明すべきである。	● トーマツは、監査品質の向上に向けた取り組みをはじめとする様々な施策を「監査品質に関する報告書」で説明し、それを広くステークホルダーに公表しています。
5-2 監査法人は、併せて以下の項目について説明すべきである。 ● 会計監査の品質の持続的な向上に向けた、自ら及び法人の構成員がそれぞれの役割を主体的に果たすためのトップの姿勢 ● 法人の構成員が共通に保持すべき価値観及びそれを実践するための考え方や行動の指針 ● 法人の業務における非監査業務（グループ内を含む。）の位置づけについての考え方 ● 経営機関の構成や役割 ● 監督・評価機関の構成や役割。監督・評価機関の構成員に選任された独立性を有する第三者の選任理由、役割及び貢献 ● 監督・評価機関を含め、監査法人が行った、監査品質の向上に向けた取組みの実効性の評価	トーマツの監査品質の向上に向けた取り組みをはじめとする様々な施策については、「監査品質に関する報告書」の次のページをご参照ください。 ▶ P.1～2 ● デロイト トーマツ グループの理念 ▶ P.11～14 ● ボード議長及び包括代表 兼 監査・保証事業本部長からのご挨拶 ▶ P.30 ● 「Quality first」という品質を重視する文化 ▶ P.79 ● 非監査業務の提供方針 ▶ P.81～82 ● トーマツのマネジメント ▶ P.83～84 ● トーマツのガバナンス ▶ P.85～88 ● 独立非業務執行役員（INE）からの助言・提言 ▶ P.56～58 ● 監査品質の継続的な改善を強力に推進するモニタリングと測定 ▶ P.84 ● ボードの実効性に関する自己分析及び評価 ▶ P.86～88 ● INEの総評 ▶ P.89 ● トーマツの課題と取り組み方針
5-3 監査法人は、会計監査の品質の向上に向けた取組みなどについて、被監査会社、株主、その他の資本市場の参加者等との積極的な意見交換に努めるべきである。その際、監督・評価機関の構成員に選任された独立性を有する第三者の知見を活用すべきである。	● トーマツでは投資家等との直接対話を推進ならびに実施しています。 ● 被監査会社の監査役等と直接対話をするため「トーマツ ガバナンス フォーラム」を年2回開催しています。
5-4 監査法人は、本原則の適用の状況や監査品質の向上に向けた取組みの実効性を定期的に評価すべきである。	● トーマツの品質管理システムに対して、定期的に内部及び外部の検査を受けています。検査の結果、指摘された事項については原因分析のうえ、適切な改善活動をとることで継続的な監査品質の向上に努めています。 ● ボードは、品質管理部門やマネジメントによる取り組みの実効性を定期的に監督・評価しています。 ● ボードは、その実効性に関する自己分析及び評価を定期的に実施し、継続的な改善に取り組んでいます。 ● INEは、監査法人のガバナンス・コードの適用状況や監査品質の向上に向けた取り組みの実効性に関して、独立した立場から助言・提言を行っています。 ● トーマツでは、INEからの助言・提言を真摯に受け止めるとともに、ボードによるマネジメントの監督を通じて、様々な課題を識別し、その解決に向けた取り組みをしています。
5-5 監査法人は、資本市場の参加者等との意見交換から得た有益な情報や、本原則の適用の状況などの評価の結果を、組織的な運営の改善に向け活用すべきである。	● 資本市場等のステークホルダーとのコミュニケーションから得られた様々な気付きは、社内研修等において、監査業務に携わる社員・職員と共有され、資本市場のステークホルダーの期待を意識した監査を実施するよう指導しています。 ● 被監査会社の監査役等やCFO等からサービス・クオリティ・アセスメント（SQA）としてフィードバックを受けることにより、監査品質の向上に役立てています。

本報告書において、2021年6月から2022年5月までを2022年5月期としています。
本報告書は、時点の記載がある場合を除き、発行時（2022年10月）の最新情報に基づいて記載し、過去の経緯やこれからの取り組みについても説明しています。

本報告書に対するご意見・ご感想は右記メールアドレスにご連絡ください。： audit-pr@tohatsu.co.jp

トーマツの歩み

創業者の一人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・拡大と国際化そして高品質の維持が、トーマツの一貫した命題であることを意味します。創業者・等松農夫蔵が掲げた「当監査法人の基本構想」を念頭に、これまで半世紀の間積み重ねてきた品質重視の文化は、現在の法人名「トーマツ(等松)」と共に未来へと受け継がれます。



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 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 コーポレート ソリューション合同会社を含む)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都市以上に1万5千名を超える専門家を擁し、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、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、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、クライアントの革新と繁栄を促し、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"をバース(存在理由)として標榜するデロイトの約345,000名のプロフェッショナル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 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")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す。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2022. For information, contact Deloitte Touche Tohmatsu LLC.



女性活躍推進法に基づく認定
「えるぼし」の最高評価を取得
(2018年5月)



子育てサポート
企業次世代認定マーク

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)

