

Deloitte.

デロイト トーマツ

トーマツ.



監査品質に関する 報告書 2025

INTRODUCTION

01 CONTENTS

- 03 デロイトトーマツ グループの経営理念
- 05 トーマツが取り組む重点戦略とありたい姿
- 07 ステークホルダーの期待を理解するための対話
- 09 監査品質の指標(AQI)の概要

CHAPTER 01

トップメッセージ
トーマツのありたい姿

- 13 【メッセージ】ボード議長から
- 15 【メッセージ】代表執行役から

CHAPTER 02

トーマツが取り組む3つの重点戦略

- 19 職員とマネジメントの対談
- 25 戦略1-監査Transformation
- 33 戦略2-サステナビリティ
- 37 戦略3-グループ総合力(MDM)

CHAPTER 03

ありたい姿を実現するための基盤

- 監査チームと人財 ■ 43 専門知見を活かした監査チームの組成
- 47 世界各国の状況に適切に対応するグローバル監査
- 50 ステークホルダーとの対話を深める監査チームの取り組み(KAM)
- 51 監査品質の基盤となる人財戦略
- 58 Diversity, Equity & Inclusionの推進 ちがいに「気づき」、つよみを「築く」
- 品質管理体制 ■ 61 「Quality first」を重視する品質管理体制
- 63 品質管理基準への対応
- 65 「Quality first」のための品質管理体制
- 69 繙続的な監査品質の向上を強力に推進するモニタリング及び改善
- 72 テクノロジーを活用した組織的な不正リスク対応
- 組織と文化 ■ 73 監査を変革し価値創造を推進するマネジメント体制
- 75 変革を支えるガバナンス体制
- 77 独立非業務執行役員(INE)からの助言・提言及び取り組み方針
- 82 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
- 87 デロイトトーマツ グループとデロイトネットワーク
- 91 グループCEOからのご挨拶

ANNEX

付録

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



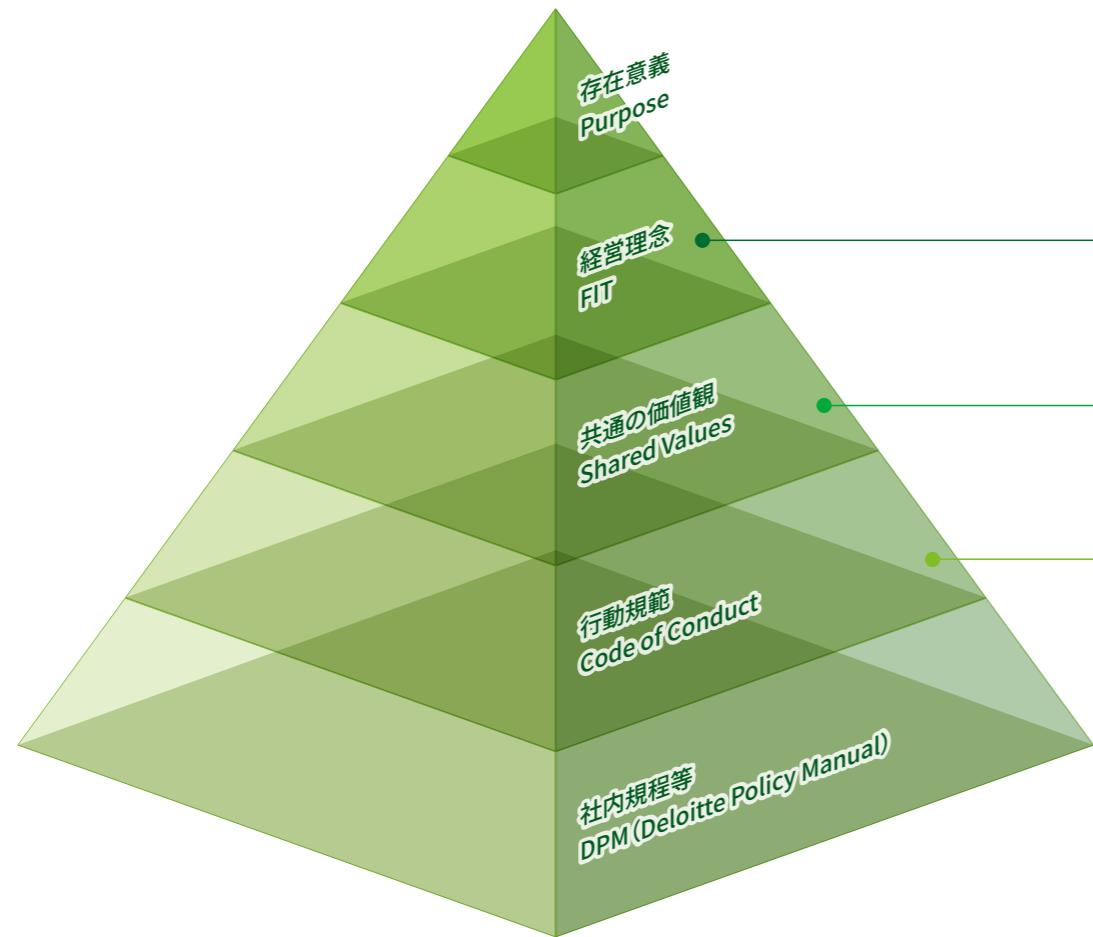
デロイトトーマツ グループの経営理念

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**”、及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。



デロイトトーマツ グループ 経営理念

Fairness to society

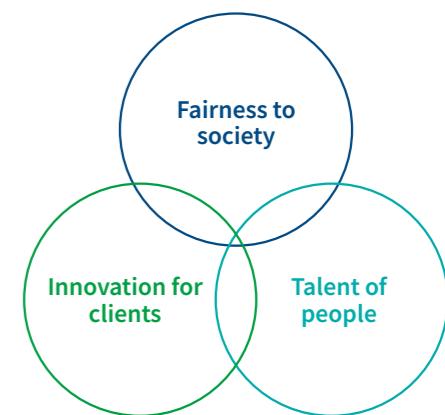
プロフェッショナル・ファームとして独立性を保持し、グローバルな視野に立って与えられた責任と役割を誠実に果たす。経済社会の公正を守り率先してその発展に貢献する。

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。

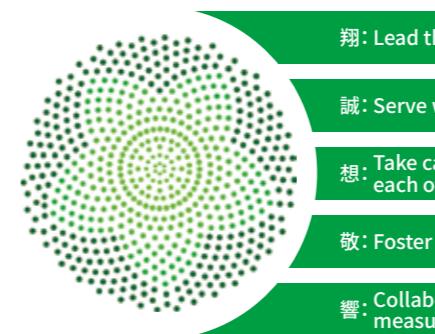
Talent of people

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だす。



デロイトトーマツ グループ Shared Values(共通の価値観)

Deloitte network Purpose及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。



翔: Lead the way

今後のプロフェッショナルのるべき姿を率先して追求すると共に、多くの人々の機会創出や持続可能な社会の実現に貢献する

誠: Serve with integrity

誠実性を堅持し、クライアント、規制当局、社会一般からの信頼向上に努める

想: Take care of each other

一人ひとりを尊重し、公平性の確保、互いの成長と幸福追求に向けて配慮し助け合う

敬: Foster inclusion

多様性を受け容れ、それを活かし強みとするInclusiveな組織風土を醸成する

響: Collaborate for measurable impact

目に見える高い成果をめざし、多様なプロフェッショナルが相互協力存在意義の精神で国境や専門性の垣根を越えて連携する

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は、デロイトトウシュトーマツリミテッド(“DTTL”)及び各国・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。

トーマツが取り組む重点戦略と ありたい姿



ステークホルダーの期待を理解するための対話

ステークホルダーの監査法人に対する期待は、環境変化により高度化・多様化しています。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、ステークホルダーの期待に応え続けます。



経営者

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。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内で適時に共有され、効果的かつ効率的な監査の実施につなげています。

また、それにとどまらず、CEOやCFO等からは例えばガバナンスや内部統制の高度化のための提言等も期待されています。監査上発見した事項は、被監査会社に適時に伝え、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。加えて、監査チームは、毎年監査業務終了後に、原則として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、これに基づいて期待や改善点の把握及びそれに対する対応を行っています。



規制当局等

トーマツでは、日本公認会計士協会への役員や各種委員会への委員の派遣、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。また、規制当局と定期的な対話をすることで、規制当局の監査法人に対する期待をアップデートしています。



地域社会

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で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、これまで各地域での活動で培ってきたノウハウや知見を地域未来創造室に集約・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。



監査役等

トーマツは、被監査会社を取り巻くマクロ環境を理解し、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、監査役等と積極的なコミュニケーションを取り、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、監査役等の期待に応えるため、テクノロジーの活用を含めた詳細な監査内容の説明や、法令改正や新基準等に関する情報提供等も積極的に行ってています。加えて、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2~3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。



2025年開催トーマツガバナンスフォーラム



株主・投資家・アナリスト

監査法人に対して、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。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、このような考え方から、投資家等のステークホルダーとの直接対話を継続して実施しています。



社員・職員

社員・職員も重要なステークホルダーであるとの認識のもと、トーマツでは、特に【職員の声】を経営に反映させることを重要視しています。このため、代表執行役は、全国の各事務所において、職員とのコミュニケーションを直接行い、監査現場の状況を適時適切に把握するとともに、職員の要望に積極的に耳を傾けることでそれらの意見を経営に反映させています。また、我々をとりまく環境や外部ステークホルダーからの期待、我々がフォーカスする各施策の背景等を共有することで、社員・職員が一体となって高品質な監査を提供できる組織・文化の醸成に努めています。

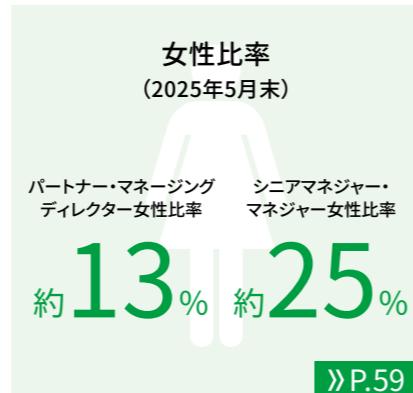
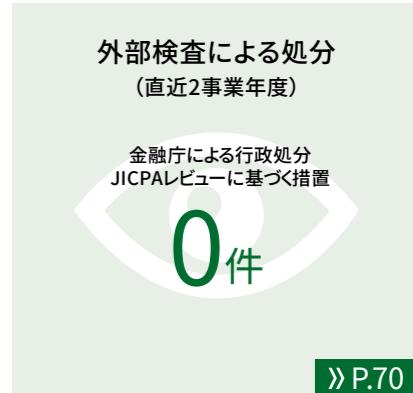
監査品質の指標(AQI)の概要

トマツは、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



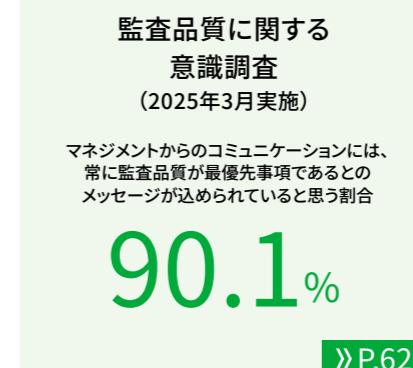
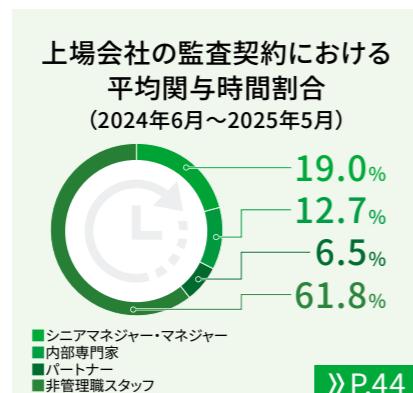
監査の結果



Audit Innovation®の推進状況



監査事務所の状況



CHAPTER 01

トップメッセージ －トマツのありたい姿－

〈P.13〉
【メッセージ】ボード議長から

〈P.15〉
【メッセージ】代表執行役から

現 有限責任監査法人トマツ 創業者のメッセージ

個我を脱却し大乗に附く

Be selfless, serve the greater good



等松 農夫藏

Nobuzo Tohmatsu 1896-1980

海軍主計少将として終戦を迎え公職追放されるも、その経験と知識で数社の会社役員を務め、57才で公認会計士特別試験に合格。日本の会計監査の世界に新しい時代を築き上げたいと、基本構想「個我を脱却し大乗に附く」を掲げ、今日のデロイトトマツグループの礎を築く。

ボード議長から

不確実性の時代にこそ求められる 信頼を軸にした価値創造

現代社会は、かつてないほど不確実性に直面しています。気候変動、地政学リスク、AIをはじめとする急速な技術革新、社会における分断と対立の拡大といった課題が、日常生活や経済活動、そして社会全体に深刻な影響を与えており、国際的な枠組みや社会構造が転換点を迎える兆候も見られます。このような急激な変化と先行きの不透明さが特徴的な「不確実性の時代」において、企業や社会が適切な意思決定を行い、より良い未来を次世代に引き継ぐためには、信頼できる情報や仕組みがこれまで以上に重要な役割を担うと考えます。こうした背景を踏まえ、監査法人としての私たちの役割はますます重要性を増し、その責任も一層重くなっていると感じています。私たちの使命は、単に財務情報や関連する内部統制の信頼性を担保して資本市場の基盤としての役割を果たすことのみにとどまりません。企業や社会が直面する課題が複雑化する中、私たちは信頼を軸にした価値を創造し、社会全体の基盤を支える存在であり続けることを目指しています。そのためにも、私たち自身もたゆまず自己変革を続けてまいります。

不確実性の時代に総合力で創造する Client Value

高い監査品質の維持とさらなる向上に向けた取り組みは、私たちの最優先事項です。しかし、現代において監査品質を追求するためには、過去の延長線上にとどまるだけでは不十分です。地政学リスクや気候変動への対応、生成AIに代表されるテクノロジーの進展に伴い、被監査会社を取り巻く事業環境は大きく変化し、ビジネスモデルや事業運営手法もますます複雑化しています。こうした状況の中、ステークホルダーの期待に応え続けるために、私たち自身の監査手法も日々進化させています。デロイトトーマツグループさらにはデロイトネットワークの知見も最大限に活用して、状況に応じた最適な監査手法を選択できる基盤を整備しています。例えば、生成AIを含むAI技術を活用した不正検知やデータ分析、監査及び会計に関する法規制基準・過去事例の検索、監査プラットフォームにおける監査調書の査閲等、先進技術を積極的に取り入れ、より効果的かつ効率的な監査を目指して

います。また、効率化を進めることで、監査に携わるプロフェッショナルは自身の時間を、被監査会社を取り巻く環境をより深く理解することに充てることが可能となります。例えば、デロイトトーマツグループさらにはデロイトネットワークとも連携しながら業種ごとの特性により焦点を当てる取り組みを深めています。これらの進捗状況については、ボードでも定期的に報告・協議を行い、被監査会社からのフィードバックや生成AIの活用に伴うリスクマネジメントの適切性等についても確認しています。

サステナビリティ情報の信頼性により実現する Social Value

近年の異常気象を背景に、気候変動の影響を実感する機会が増加しており、対策の重要性が一層高まっています。このような状況の中、サステナビリティ情報に対する社会の关心とニーズは依然として高い水準にあります。日本では2025年3月にサステナビリティ基準委員会による開示基準が公表されており、保証を含む開示制度の整備に向けた議論も進行しています。一方で、米国やEUでは、非財務情報の開示に係る法制度が見直され、適用範囲の縮小や適用時期の延期といった動き等、規制の方向性や取り組みのスピード感も全世界的には不確実な状況にあります。国内外で制度への取り組みの方向性が異なる状況においても、サステナビリティ情報の信頼性向上とその活用が社会全体の課題解決に寄与するとの認識のもと、私たちは監査法人としての使命を果たすべく、サステナビリティ情報への保証も見据えつつ、持続的な企業価値向上に資するサステナビリティ情報開示に係る経験とスキルを持った人財の育成を計画的に進めるとともに、デロイトトーマツグループさらにはデロイトネットワークの知見を最大限に活用して体制の整備を進めています。これにより、企業の持続可能性に関する情報の透明性と信頼性を高め、社会が直面する重要な課題の解決に貢献することを目指しています。ボードにおいても、この分野を公益性の観点からも重点領域と位置付け、監査法人全体の対応力強化に向けた取り組みを監督しています。

プロフェッショナル育成の進化と多様性による People Value

社会環境や経済情勢の変化は、公認会計士を含むプロフェッショナルの在り方にも大きな影響を及ぼしています。過去においても公認会計士に求められる知識や技能は広範なものでしたが、近年ではグローバル対応力や業種の専門的知見に加え、サステナビリティやテクノロジーの知見がさらに求められるようになっており、これらに応じたタレントマネジメントを行っています。一方、テクノロジーの進化により、業務の一部がテクノロジーで担われるようになる中、人間にしかできない領域、いわゆる「ソフトスキル」を磨き上げる重要性が増しています。これには、リーダーシップ、チームワーク、多様なステークホルダーとの信頼関係構築能力等が含まれます。こうした変化を見据え、監査法人を含むデロイトトーマツグループでは、プロフェッショナルの成長を支援する新たな学びの場として「Deloitte University」を設立することを意思決定しました。この施設では、リーダーシップや協働力の強化を目的としたプログラムを展開し、社会により大きな価値を提供できるプロフェッショナルの育成を目指してまいります。また、不確実性の時代だからこそ、多様な視点や価値観を受け入れる柔軟性がより求められています。私たちは、多様性を尊重し、それを組織文化として育むことで、広い視野を持った人財を育成し、より多くの価値を社会に提供できる体制を整えています。ガバナンスとしても、倫理観と誠実性はもちろんのこと、多様性と学びを尊重する組織文化の醸成に引き続き注力してまいります。

私たちは、不確実性の時代においても、信頼を軸にして企業、資本市場、そして社会全体に価値を提供し続ける存在でありたいと願っています。そして、社会の期待に応えるだけでなく、その期待を超える価値を創造することで、持続可能な未来の実現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

代表執行役から

卓越した総合力により社会に信頼を創造し、 ステークホルダーの期待に応え続ける

ステークホルダーを取り巻く環境変化と トーマツの役割

企業を取り巻く環境は劇的な変化を続けています。気候変動や地政学リスクの増大、AIやブロックチェーン技術等の進化、宇宙産業の進展等により、企業が直面する経営課題は複雑に絡み合い、変化の連鎖が常態化する不確実性の高い時代となっています。このような環境下において、監査法人に求められる役割も大きく変化しています。私たちは、ステークホルダーとの継続的な対話を通じて、変化する期待を適時かつ的確に捉え、その期待を監査・保証プロセスの各段階において反映させています。また、サステナビリティ保証やAI保証等、多様化する保証ニーズに対応し、社会への新たな価値創造を進めています。

従来の会計監査の枠を超えて、企業と社会との接点に立つ存在として、情報の信頼性と透明性を支えるとともに、ステークホルダーと企業との建設的な対話を促進し、経済社会の持続的な発展に貢献することが、私たち監査法人の社会的責任であると考えています。

3つの重点戦略による価値創造

私たちは「卓越した総合力により社会に信頼を創造し、ステークホルダーの期待に応え続ける」ことをありたい姿として掲げ、ステークホルダーとの継続的な対話を重視しています。対話を通じて課題や期待を深く理解し、デロイト トーマツ グループで培った知見に基づき、監査を通じてより精度高く、より早く、より広範に、その課題や期待に応えています。

そして、ありたい姿の実現のため、次の3つの重点戦略を軸に不断の変革を続けています。

監査Transformation

ステークホルダーの期待の先を行く価値創出を成し遂げるため、監査業務プロセスを変革するとともに、新たに生まれ出された時間对付加価値領域へ注力する取り組みを強く推進しています。

監査業務プロセスの変革においては、テクノロジーとの

融合による品質向上が不可欠であり、トーマツではグローバルツールの活用に加え、日本の監査環境に適した独自開発を行い、企業のデジタルトランスフォーメーションと歩調を合わせた、人とAIの協働による高度で効率的な監査の実現を目指しています。具体的には、AIを組み込んだグローバル共通のクラウド型監査プラットフォームの導入により、世界各地での監査進捗状況をリアルタイムで把握するとともに、AI不正検知モデル等を活用した精緻なリスク評価により、企業の経営課題を迅速かつ適切に発見することを可能としています。

また、定型作業の標準化・自動化により、プロフェッショナルの時間を高リスク領域への対応やステークホルダーとの対話の機会に振り向けるとともに、社員・職員一人ひとりが会計・監査に加えてサステナビリティ、IT、グローバル、IPO、地域課題解決といった付加価値領域へ挑戦できる環境を整備しています。こうした高度な専門性を發揮し、社会課題の解決や企業価値向上に貢献することこそが、私たちプロフェッショナルの存在意義であり、その実現に向けて各人がプロフェッショナルとしての矜持を持って取り組みながら、監査品質の向上を実現する好循環を生み出しています。

多様な専門人財を融合したグループ総合力の発揮

被監査会社を取り巻く事業環境の変化やデジタル化の進展、ビジネスの多様化やグローバル化に対応するため、国内外の広範なネットワークとインダストリーやセクター知見を活用するとともに、被監査会社の業種、業態、規模に応じて、必要な専門家を監査に参画させています。デロイト トーマツ グループの総合力、すなわち、多様な専門家の知見とリソースの融合が、高品質な監査を実現するには必要不可欠です。

また、複数の専門家の知見を組み合わせた多面的な視点により、単一の専門性では解決できない企業の複合的かつ高度な経営課題にも有効なインサイトを提供することが可能となります。

サステナビリティ開示への対応

サステナビリティ開示が目指すところは、企業のESG(環境・社会・ガバナンス)経営の推進にあります。企業はサブ

ライチェーンの再構築等を通じ、事業運営の安定化を図るとともに、ESGを重視した事業戦略への転換を図り、適切なアカウンタビリティ(説明責任)を果たすことで、企業価値の向上を目指すことが求められています。これらがステークホルダーの意思決定に重要な情報であるからこそ、その保証のニーズは急速に高まっています。

トーマツは監査を祖業とするプロフェッショナルファームとして、長年培ってきた保証業務のノウハウと、グローバルで一貫したメソドロジーを活用し、サステナビリティ情報の信頼性確保に向けた品質管理体制及び人財育成に取り組んでいます。

監査を通じた企業のビジョンや中長期戦略、内部統制やガバナンスへの深い理解を基盤に、財務情報とサステナビリティ情報を一体的に保証し、企業の持続的な成長に貢献していきます。

独立性と誠実性の堅持と変革のマインドセット

私たちのありたい姿を実現していくにあたり、最も重要な基盤は人財です。

激変する事業環境においてステークホルダーの期待に応える監査品質を維持・向上し続けるには、既存の枠組みに捉われることなく、新しい価値創造の可能性を追求し、自己変革を続けるマインドセットが必要不可欠と考えています。

トーマツでは、人的資本経営の一環として、多様な業務領域において、プロフェッショナル一人ひとりが成長し活躍できる機会の創出に取り組んでいます。

そして何より、高い専門性と揺るぎない職業倫理の両立こそが、私たちが最重視する価値であり、社会からの信頼獲得の源泉です。デロイト トーマツ グループにおける共通の価値観(Shared Values)を土台とし、誠実性と独立性を堅持し、個人が互いの価値を認め合い、組織として成長していく、そのような組織文化の醸成に取り組んでいます。

今私たちに求められているのは、変化に流されるのではなく、その変化を先読みし、価値創造につなげていく力です。私たちは「Quality first」の考え方のもと、変化の最前線に立ち、社会に信頼を創造する先駆者となり、常にステークホルダーから信頼される存在であり続けたいと考えています。



有限責任監査法人トーマツ
代表執行役

大久保 勇一

CHAPTER 02

トーマツが取り組む3つの重点戦略

- 〈P.19〉
職員とマネジメントの対談
- 〈P.25〉
戦略1-監査Transformation
- 〈P.33〉
戦略2-サステナビリティ
- 〈P.37〉
戦略3-グループ総合力(MDM)

現 有限責任監査法人トーマツ 共同創業者のメッセージ

監査は企業を健全に成長させるためにある

Audit exists to support the sound growth of companies



青木 大吉

Daikichi Awoki 1896-1994

「日本の原価計算 生みの親」約30年にわたり海軍経理部門の中核として要職を歴任、数々の実績を残した。起草した『海軍原価計算準則』は、後に原価計算体系の基礎となる。戦後は日本公認会計士協会副会長も務める。「監査は企業を健全に成長させるためにある」と、等松、富田らと監査法人の設立以降、実務の中心的役割を担った。

職員とマネジメントの対談

3つの重点戦略を三位一体として推進し ステークホルダーの期待に応える



(写真左から) 惣田一弘(監査事業本部長兼監査・保証業務COO(執行役)) 古川領亮(監査事業本部シニアマネジャー)
鶴田侑子(非財務・サステナビリティ保証統括マネジャー) 辰野広実(デジタルアシュアランス事業部シニアコンサルタント)
酒井宏彰(品質・リスク管理本部長兼品質統括部長(NPPD)(執行役))

Quality firstをスローガンに、ステークホルダーとの対話を通じた課題解決を重視している

酒井:本日ですが、トマツが取り組んでいる3つの重点戦略である「監査Transformation」「サステナビリティ」「グループ総合力(MDM)」を踏まえ、我々がステークホルダーの期待に応え続けるために、どのような取り組みを進めているのかというテーマで、重要な課題解決の最前線にいる職員の皆さんをお迎えし、ディスカッションをしていきたいと思います。皆さんよろしくお願ひします。

まず、私たちは監査・保証業務の提供を通じて、「卓越した総合力により社会に信頼を創造し、ステークホルダーの期待に応え続ける」ことを目指しています。トマツには「Quality first」をスローガンとした監査品質を最重視する文化が根付いていますが、この品質は単なるコンプライアンス対応のみを意味したものではありません。ステークホルダーとの継続的な対話を通じて、変化する期待を適時適切に捉え、監査・保証業務プロセスに反映し、その期待に応え続けていくことが私たちの使命であると考えています。

惣田:そうですね、私たちが対話すべきステークホルダーは、被監査会社の経営者や監査役等をはじめ、株主・投資家・アナリスト・規制当局、地域社会、トマツの社員・職員等、非常に多様です。重要な社会課題が広範にわたり高度化・複雑化している現状においては、マルチステークホルダーと協働し、その解決に向けてリードすることがトマツに対するステークホルダーからの期待だと理解しています。

皆さん、まずはステークホルダーからの期待や、その期待に応えるために日々取り組んでいることについて、お話しいただけますでしょうか。

多様なステークホルダーは「信頼」を高めるため多くの課題に直面しており、監査業務がその解決の起点になっている

古川:はい、私は会計監査の専門家として監査業務を提供しながら、被監査会社に対してサステナビリティ開示に対する将来的な保証を見据えたレディネス業務も提供しています。

私が主に対話するステークホルダーは被監査会社ですが、対象者は経営者や監査役等から各領域の担当者まで、そして領域も経理、財務、税務、法務、内部統制及びサステナビリティ等、非常に幅広いです。日々の対話の中で改めて実感することは、被監査会社は重要な社会課題の解決に向けてビジネスを展開していますが、それを支える株主・投資家・アナリストや地域社会等、多様なステークホルダーの重要な意思決定のためには、企業自体の「信頼」が非常に重要な基盤になっているという点です。

惣田:被監査会社の非常に幅広いステークホルダーと対話ををしていただき、本当にありがとうございます。企業自体の「信頼」が非常に重要な基盤であるからこそ、独立の立場から監査業務を提供し、被監査会社の信頼を支えること、このことこそが多様なステークホルダーへの貢献にもつながっていると言えますね。

さて、次にそのような被監査会社との対話を通じて把握された解決すべき課題について、具体的に教えていただけますか。

古川:企業は、本当に多くの領域で自身の信頼を維持・向

監査事業本部長兼監査・
保証業務COO(執行役)
惣田一弘





監査事業本部
シニアマネジャー
古川 順亮

ための起点になっていると改めて認識しました、ありがとうございます。

課題に対する深い理解と仮説を持ち、テクノロジーと人財の融合で「監査Transformation」を推進し、最重要課題の解決に注力している

鶴田:私はもともと監査業務を中心としていましたが、これに加えて、現在はサステナビリティの専門家として被監査会社に対する将来的な保証を見据えたレディネス業務の提供や、被監査会社以外に対するサステナビリティ関連のアドバイザリー業務も提供しています。

私がこのようなステークホルダーからの新たな期待領域、新しい課題解決にチャレンジできたのは、「監査Transformation」の成果であると感じています。クラウド型監査プラットフォームやAudit Analytics等の最新テクノロジーやトマツ監査イノベーション&デリバリーセンター(AIDC)の活用によって、高い監査品質を維持しながらも、従前と比較して各段に業務の標準化・効率化を図ることが可能となりました。「監査Transformation」により、業務の標準化・効率化と高度化を同時に達成できるようになったことで、私自身もプロフェッショナルとしての時間を捻出することができたと実感しています。

酒井:重点戦略である「監査Transformation」の一義的な

上するための課題に直面していると感じます。例えば、マクロ環境・業界動向の変化を起因とした不正を含む様々な潜在的なリスクの先読みと対応、国内・海外の拠点を含む連結グループ全体での内部統制・経営体制の高度化、M&A・投資・海外進出等のグローバル展開を含む新規ビジネス拡大に伴うオペレーションの再構築、サイバーセキュリティ等のITリスク対応や決算早期化及び業務プロセスの効率化・迅速化のためのDX化、そして、規制動向・実務慣行等の最新情報を踏まえた、適切な財務情報の開示等が挙げられます。さらに、昨今のように変化が激しい環境下においては、その信頼を担保する対象が財務情報から非財務情報へと広がるだけではなく、ルールや規制等、信頼を担保する枠組みも発展し続けているため、信頼の維持・向上がより難しくなっているとも感じています。

酒井:私たちは、高品質な監査業務を通じて情報に信頼性を付与することのみならず、今触れていただいた様々な領域に対して、アカウンタビリティ、リスクマネジメント、ガバナンス等の観点から深いインサイトを提供することで、被監査会社がステークホルダーからさらに信頼されるよう支援することができますね。また、引き続き新たなルールの創出に注力していくことも、社会全体に信頼を創造していくために本当に重要なことだと感じました。多くの課題がある中で、監査業務がそれらを解決する



非財務・サステナビリティ
保証統括 マネジャー
鶴田 侑子



目的は監査品質の向上ですが、同時に効率化により生み出した時間を使ってステークホルダーとの対話、そして新しい領域へのチャレンジに注力できているということですね。

さて、特に監査品質向上の観点から、他に皆さんに注力していることはありますか。

古川:ステークホルダーとの対話が重要という話をできましたが、私は今、トマツが蓄積してきた知見とテクノロジーを融合し、リスクを多面的・客観的に可視化することに注力しています。

例えば、被監査会社に加えて株主・投資家・アナリストや規制当局等からも期待が高まっている不正リスクへの対応ですが、私たちが有しているセクター知見をAudit Analyticsとして蓄積した膨大なデータと組み合わせ、グループ全体をカバーした分析をしています。

ここで重要なことは、プロフェッショナルとして仮説を持つこと、そしてその仮説を可視化しながらステークホルダーと対話することです。リスク認識をすりあわせつつ、客観的かつ批判的に評価・検討することが監査品質の向上に大きな貢献をしていると感じていますし、同時に私たちが有している知見をインサイトとして提供できていると思います。

惣田:本当にその通りですね。デロイト トマツ グループには、IT・サイバーセキュリティ、インダストリー、年金、金融商品・不動産・事業価値の評価、税務、不正、サステナビリティ等、多様かつ高度な専門性を有した人財があります。これらの人財が、監査業務に一体となって参画することで、ステークホルダーが抱える様々な課題解決に貢献できていると思います。これが私たちの重点戦略である「グループ総合力(MDM)」の本質ですね。

辰野:ステークホルダーと対話していると、課題は高度化・複雑化し、かつ変化も激しいことから、その解決のために様々な専門分野の知見を融合すること、そして迅速な実態判断をすること、この2点が特に期待されていると感じます。だからこそ、異なる専門性を有した多様なメンバーが課題に応じて国境を超えてスクラムを組み、一体となってステークホルダーが抱える最重要課題の解決に取り組むことが本当に重要であると感じています。

激変する環境下では、規制や実務慣行が十分に浸透していない領域も多くありますし、最近ではAI等の新たなテクノロジーに対してどのようにガバナンスを設計・構築するかといったテーマに関して多くの議論がなされています。そのような領域にこそグループ総合力で信頼を創っていくことが必要であると思っています。

デロイト トマツ グループでは、Quality firstを基礎とした「監査Transformation」に多様な専門家もコア・チームと一緒に取り組む組織風土、つまり「グループ総合力(MDM)」の姿勢が根付いているため、専門家としての価値を発揮しやすいと感じています。

グローバル、MDM、インダストリーの3軸で、「サステナビリティ」に関する課題を経営から開示までワンストップの視点で解決している

鶴田:先ほど申し上げた通り、私は「監査Transformation」で創出した知見と時間を有効活用し、「サステナビリティ」



デジタルアシュアランス
事業部
シニアコンサルタント
辰野 広実

をテーマにステークホルダーと対話することに注力しています。その対話を通じて改めて強く認識したことは、サステナビリティ開示・保証の制度化に向けた対応そのものが日本を含む世界中の企業が取り組んでいる重要な課題の一つになっているということです。「サステナビリティ」は開示対応のみならず、経営への実装も重要な課題です。これら課題に取り組む企業にとって、サステナビリティ、経営企画、経理、内部統制、IT、生産等の様々な部門に加えて、バリューチェーンにおける各企業等との相互連携はもちろん、株主・投資家・アナリスト等の企業外部との対話もより一層重要になっています。

惣田:会計監査を通じて長年培ってきた保証業務のノウハウ、また、グローバルで一貫したメソドロジー、そして優れた人財や強固な品質管理体制等を私たちが有しているからこそ、様々なステークホルダーからの期待に応えていけるのですよね。最後に、重点戦略である「サステナビリティ」の取り組みをもう少し教えていただけますか。

鶴田:「サステナビリティ」に関しては、グローバル、MDM、インダストリーの3軸、これをしっかりと踏まえて業務提供していくことが、ステークホルダーが直面している課題の解決に重要であると感じています。

そのため、変化し続ける各国の規制動向・実務慣行をいち早く把握し、最先端の情報を踏まえてグローバルでワンストップに課題解決できるよう注力しています。「サステナビリティ」に関するテーマは非常に幅広いですが、「グループ総合力(MDM)」で挙がった通り、多様な専門家が垣根なく一体となる組織風土が根付いていることから、迅速に対応することができます。また、インダストリー・セクターの知見も強く求められますが、特に被監査会社に対してサステナビリティ開示に対する保証業務を提供する場合、会計監査で培った知見が活きてくると実感しています。

古川:会計監査で培った知見に関しては、財務情報と非財務情報のつながりに対する理解、企業内の幅広いレイ

ヤーと垣根を超えた関係、政策当局を含む企業外部の視点等、我々の強みが活きる領域であり、高度な価値提供につながっていると思います。

辰野:これらに加えて、サステナビリティ情報の報告体制にはITも高度に組み込まれる事例が多く、デジタル領域が企業のマテリアリティに設定されることも多いため、デジタルアシュアランスの専門性も強く発揮できる領域であると感じています。

3つの重点戦略を一体として実行することで、Quality first を実現している

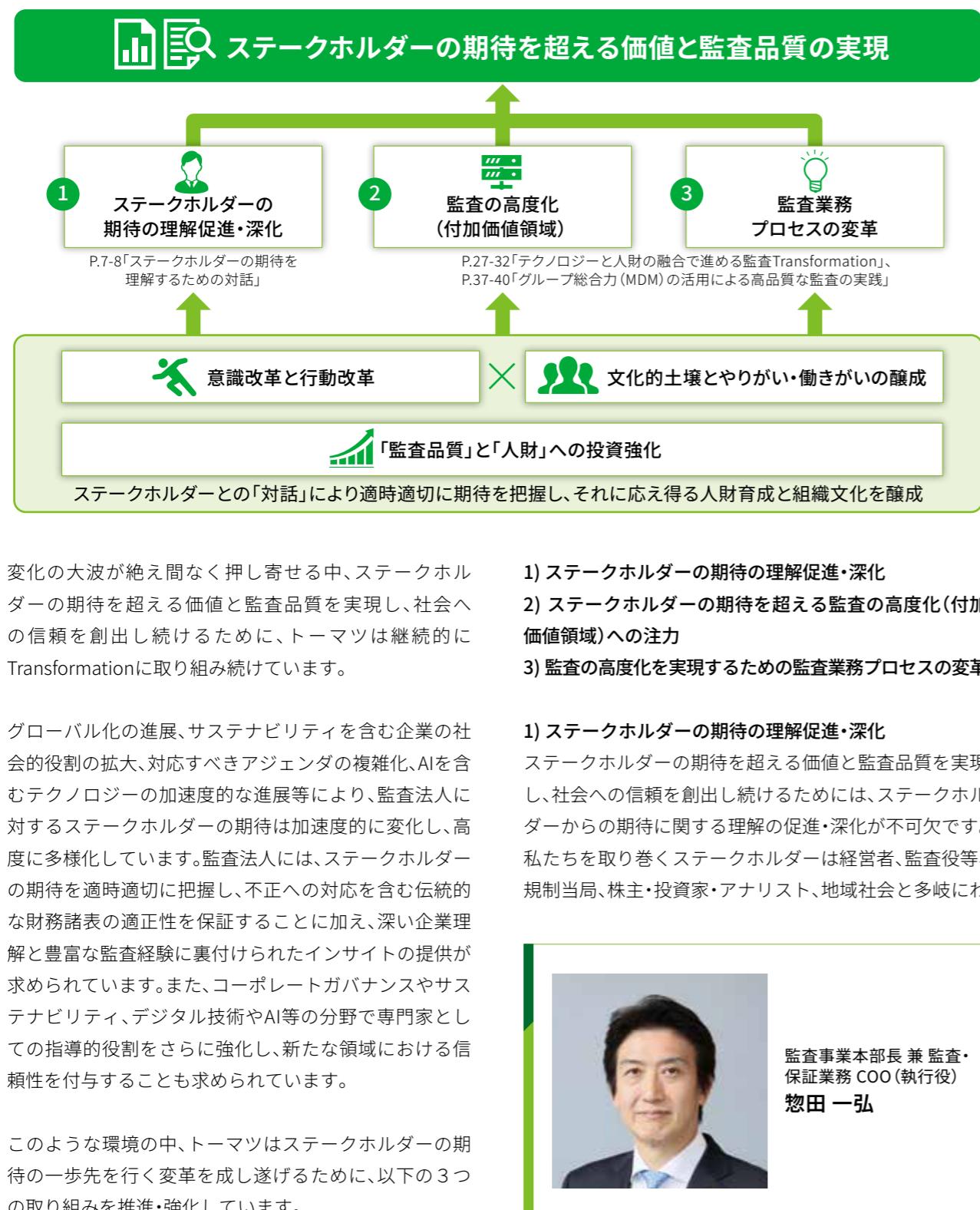
惣田:3人のお話を聞いて、ステークホルダーの期待に応えるために、「監査Transformation」、「サステナビリティ」、「グループ総合力(MDM)」という3つの重点戦略について、我々が組織一丸となって取り組めていることが再認識できました。トマツがSocial Value、Client Value、People Valueを創造する価値創造サイクルをより大きく、迅速に回せている基盤もここにあると実感できました。本当にありがとうございました。



品質・リスク管理本部長 兼
品質統括部長(NPPD)
(執行役)
酒井 宏彰



酒井:冒頭にお話しした「Quality first」はもちろん、3つの重点戦略もトマツ内に深く根付いていることが改めて理解できました。多様なステークホルダーと対話することで、私たちに何が求められているかを理解し、そして変化に流されるのではなく、その変化を先読みし、価値創造につなげていくことが大切ですね。これからも激動の最前線に立ち、社会に信頼を創造する先駆者となり、常にステークホルダーから信頼される存在であり続けましょう。本日対談した3人を含む職員の皆さん全員のご活躍を期待しています。

戦略1—監査Transformation**ステークホルダーの期待を超える価値と
監査品質を実現する監査Transformation**

たりますが、共通してトーマツが重視しているのは、プロフェッショナルとしての仮説を持ち、それぞれのステークホルダーと直接かつ率直にコミュニケーションを取ることです。例えば、経営者との対話に際しては、市場における当該企業の競争環境や経営課題、さらにはその解決に向けて講ずべき具体的な対応について、常に深く考え方抜くことが重要です。そのうえで、プロフェッショナルとしての仮説を持ってステークホルダーとの対話を重ねることにより、企業環境や経営ビジョン、事業戦略、経営課題等について一層深く理解し、監査上のリスク等を適時適切に識別することに役立てています。また、監査上発見した事項は、被監査会社に適時に共有したうえで、どのような対策を講じることが、株主をはじめとしたステークホルダーの期待に応えることになるのかを検討し、被監査会社の不正防止や内部統制強化に資する建設的な提言を行っています。このように、トーマツではステークホルダーの期待の理解促進・深化を継続的に推し進めており、スピード感を持って課題解決型でステークホルダーの期待を超える価値と監査品質を実現しています。

2) ステークホルダーの期待を超える監査の高度化(付加価値領域)への注力

監査法人への期待の変化、業務提供範囲の拡大、AIやAgentic Workforceを含めたテクノロジーの進化の中で、プロフェッショナル人財がステークホルダーとの対話を通じて、監査品質と提供価値を追求するには、会計や監査のみならず、テクノロジーやインダストリー・セクター等の多様な知識、スキル、経験、能力を有することが不可欠です。トーマツでは、このような変化に対応するため、テクノロジーと人財の融合を視野に入れながら、人財育成に努めています。具体的には、コーポレートガバナンス、サステナビリティ、地域課題の解決、DX、スタートアップ、IPO、デジタル技術・AIといった分野での業務提供要請に応えるため、法人内あるいはデロイト トーマツ グループ内の専門家との人財交流・協働を進め、会計監査人財の能力強化を推進しています。これにより、プロフェッショナルとしての価値提供のレベルを高め、ステークホルダーの期待を超えることを目指しています。

3) 監査の高度化を実現するための監査業務プロセスの変革

並行して、監査の高度化・付加価値領域への注力に必要な時間を生み出すために、トーマツは監査業務のプロセス変革を強く推進しています。具体的には、AIソリューションも搭載された新監査プラットフォーム(Deloitte Omnia)の導入や、プロフェッショナル人財のスキル・対

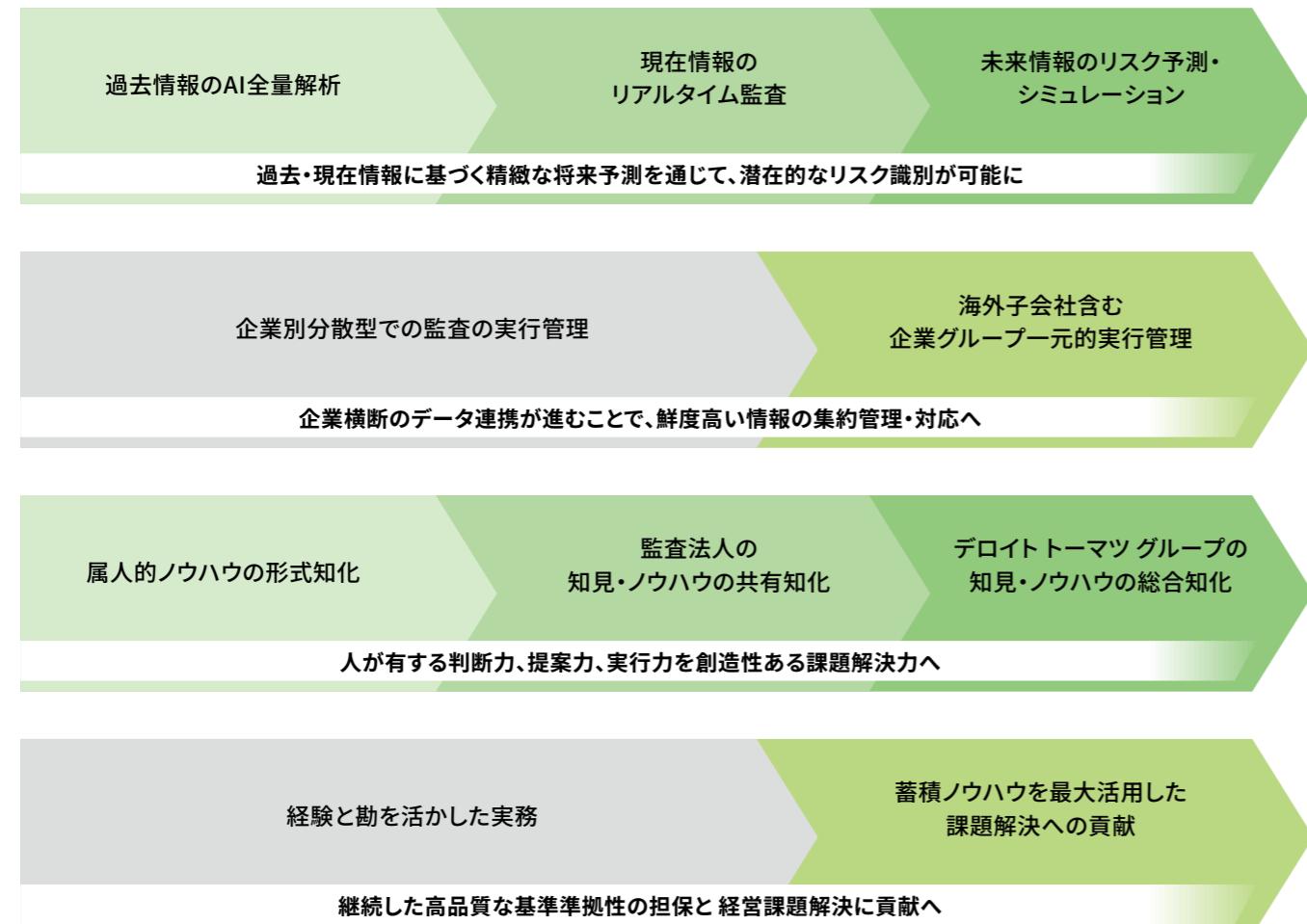
応能力の拡張を可能とする様々な独自の生成AIツールの導入等、先端テクノロジーを効果的に活用することで、徹底的に業務やプロセスの効率化を図るべく、業務内容とそのプロセスをゼロベースで再設計しています。その上で、プロフェッショナル人財の業務のうち相対的に単純かつリスクの低い業務については、トーマツ監査イノベーション・デリバリーセンター(AIDC)等への適切な業務分担を促進しています。

これらの取り組みを実現しステークホルダーの期待に応え続けるためには、ステークホルダーとの「対話」を通じた期待の適時適切な把握と、それに応え得る人財の育成及び組織文化の醸成が重要であると認識しています。だからこそ、トーマツでは、デジタル・AIの利活用や仕組みの構築・発展に加え、「人財」にフォーカスしてTransformationの成熟度を高めていく取り組みを推進しています。具体的には、「意識改革」及び「行動改革」、そして、それらを支える「組織の文化的土壤の醸成」を、並行的に推進しています。特に、前述の通り、高度に多様化する監査法人へのステークホルダーからの期待にタイムリーに応え続けるためには、公認会計士がその専門性を發揮するだけでなく、他の専門家と連携し、ステークホルダーに対する新たな価値を協創し、社会課題の解決や企業価値向上に貢献することが重要であり、そのためにも、トーマツの多様なプロフェッショナルが、これらの取り組みに喜びややりがい、使命感を持って臨むことが不可欠です。こうした姿勢を育むために、リソース配置・評価制度、報酬制度の適正化等、監査品質・人財・組織戦略への投資を継続的に強化しています。

このように、総合プロフェッショナル・ファームとしての専門能力や人財の多様性及びトーマツの組織・文化的土壤から生み出されるイノベーティブなソリューションを組み合わせることで、ステークホルダーの期待を超える、より高い監査品質・付加価値を今後も実現していきます。ステークホルダーの期待に応えるTransformationをやり遂げることが、新たな監査の実現とステークホルダーの未来を共に切り拓く鍵であると確信しています。

戦略1—監査Transformation

テクノロジーと人財の融合で進める 監査Transformation



より精度高く、
より早く、
より広範に識別する

より解像度高く
リスクに対応し、
課題解決に貢献する

買収先海外子会社の
数字の動きが
不正事例と類似しているので、
追加対応しませんか

○○課題については、
他社事例を踏まえると□□
で解決につながるのでは?
一緒に見ていきましょう

○○の内部統制は
過重になっているので、
見直してもよいのでは

現時点は小規模ですが、
事業成長すると○○が
課題になることが多いですよ



ステークホルダーの
期待を超える監査



未来を見据えて進める監査 Transformation

企業を取り巻く環境変化が絶え間なく押し寄せる現代社会において、変わりゆくステークホルダーの期待を超える価値創出を継続し、監査品質向上を実現する好循環を生み出すためには、監査品質の基盤と人財への投資が必要です。トマツではそのような取り組みを「Transformation」として位置づけて推進しています。

テクノロジーの活用は、その中の一つのキーとなるものと捉えており、未来を見据えながら、ありたい姿に向けて具体的な施策に取り組んでいます。

ステークホルダーの期待を超える監査の価値を創出していくうえでは、「より精度高く、より早く、より広範に不正兆候や課題を識別する」。そのうえで、識別した不正兆候や課題に対して「より解像度高くリスクに対応し、企業の課題解決に貢献していく」ことが重要です。

具体的には、テクノロジーを活用しながら、人だけでは

識別が難しい不正兆候や課題を識別する。それを企業の皆様に共有するとともに、AIで共有知化・総合知化されたトマツのノウハウを活用しながら、会計・監査の専門家として課題解決に向けた具体的なアクションを協議し、実践につなげていくことで、監査を通じた企業価値の向上に貢献できると考えています。

デジタル・AIといったテクノロジーの利活用だけでなく、それを活用する「人財」にもフォーカスしてTransformationの成熟度を上げていく取り組みを推進していきます。

戦略1－監査Transformation

不正兆候や課題の早期発見を通じて、企業のビジネスリスクの最小化に貢献

監査を通じて企業のリスク評価の高度化によるガバナンス向上や内部統制強化に貢献します。

変化が早く、不確実性が高い現在の経済社会において、不正兆候や異常値、経営課題を、如何に精度高く、迅速に、問題の規模が小さいうちに、広く企業集団の隅々にわたって識別できるかどうか

は、高品質な監査遂行のうえで非常に重要です。トマツでは「より精度高く、より早く、より広範に」不正兆候や課題を識別するため、以下のようないし策を推進しています。

1 人とAIの協働による不正兆候・異常の高精度検知

- 人だけでは識別できない不正兆候を識別するAI不正検知モデルの機能強化及び導入範囲拡大
- 高精度に異常取引や課題を検知するAIモデルの開発・導入・強化(不正・異常検知等に関する特許5件取得済)

2 海外子会社も含めた監査の一元的管理

- グローバル統一プラットフォーム「Deloitte Omnia」導入により、世界各拠点の手続・プロセス・データを標準化
- 統一プラットフォームを通じて日本から各拠点の監査状況を一元管理し、適切な改善・強化等のリスク対応を実践

3 リアルタイムモニタリングによるタイムリーな識別

- 企業とのデータ連携をデジタル化し、被監査会社の対応負荷を軽減
- さらに、「Deloitte Omnia」上でデータの自動取得・各AIとの自動連携を図り、重要取引・事象の識別へ

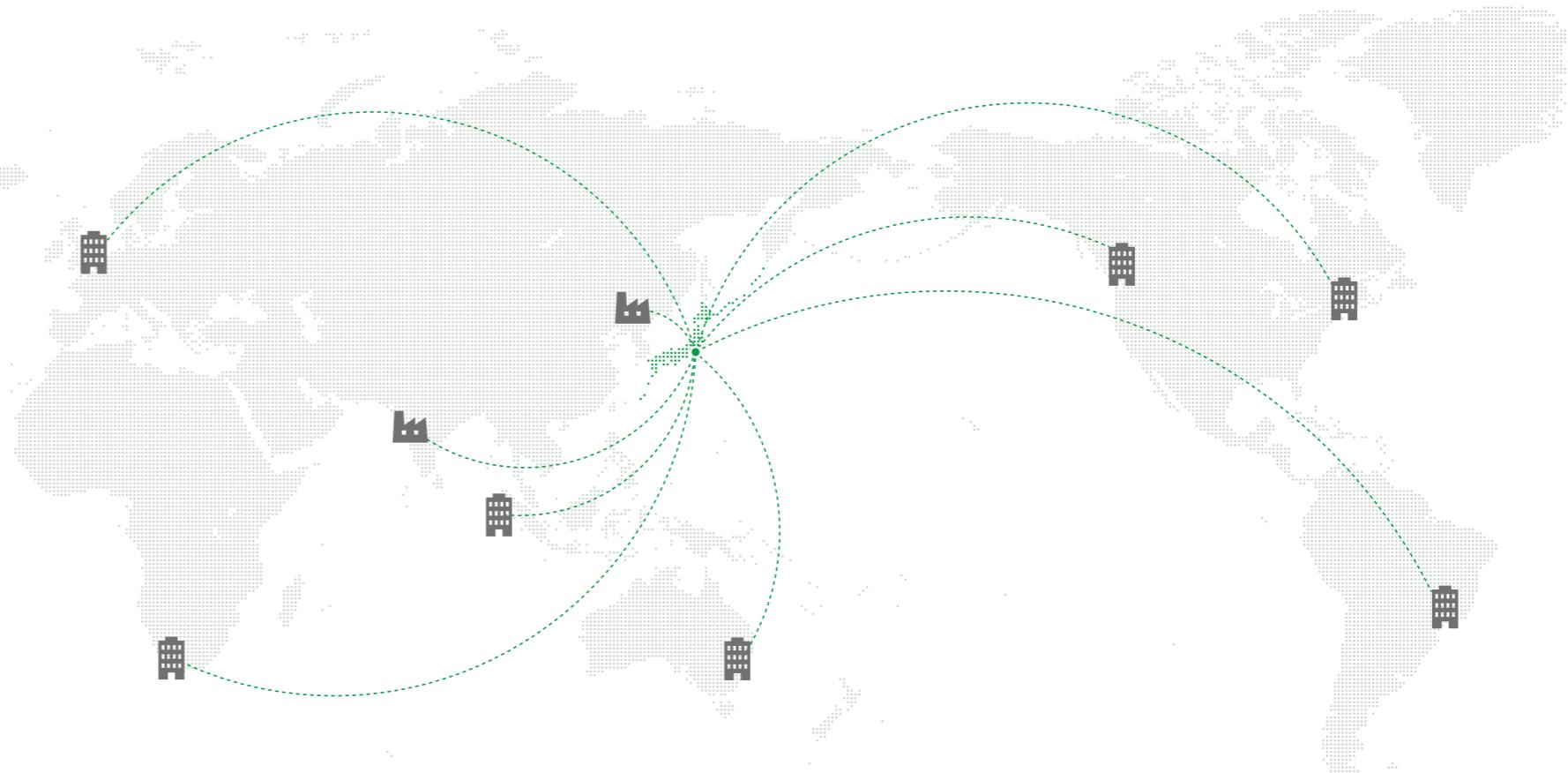
最新テクノロジーを駆使して1~3を充足し、様々な期待に対応しています

海外子会社含め、不正兆候識別を一元管理したい

不正兆候を識別するAIモデルの導入を拡大しており、これまで目が行き届きにくかった小規模関係会社にもスポットを当てたリスク評価が可能になっています。将来的に「Omnia」で自動連携したデータでリアルタイムの不正検知を見越しています。

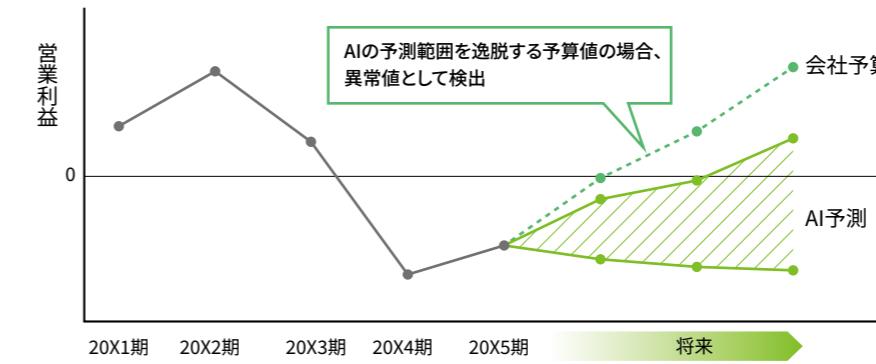


より精度高く、より早く、より広範に



業種・商慣行等を踏まえたAIシミュレーションで異常や課題を識別したい

過去情報だけでなく、今後どのようなことが起こりうるかをシミュレーションし、結果をもとにリスク予測や対応策を協議することで経営課題解決への貢献を図っています。



戦略1－監査Transformation

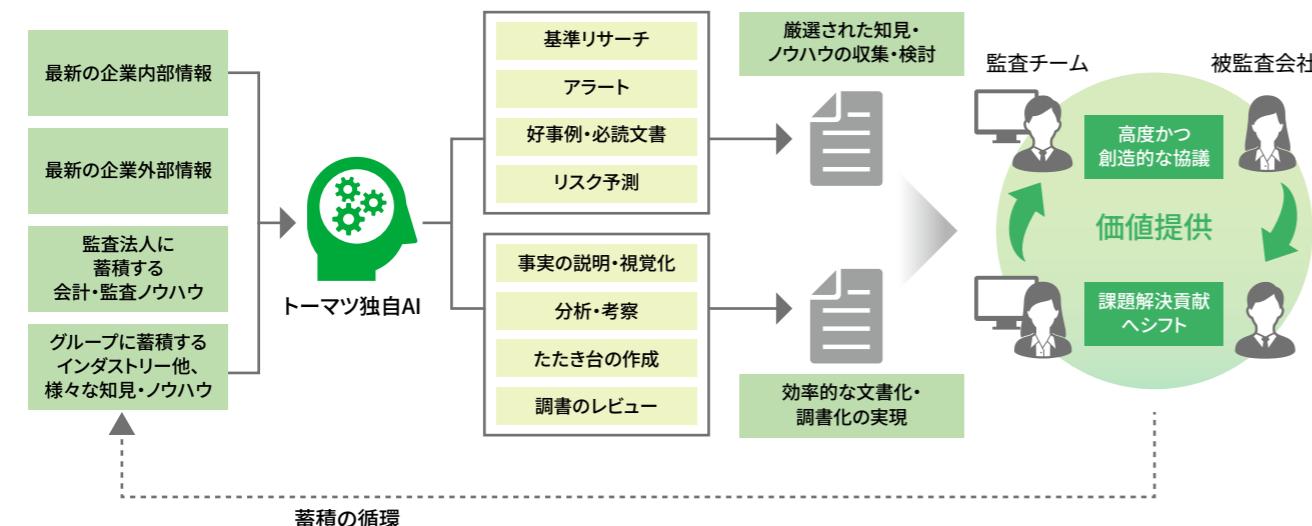
蓄積したグループワイドの知見・ノウハウを生成AIで最適かつ最大限に活用

監査法人、さらにはデロイトトマツグループに蓄積された知見・ノウハウの「総合知化」を実現し、クライアントの個別具体的なリスク対応や課題解決に向けて解像度高い情報提供と協議を実践します。

トマツは、これまで海外監査人への多言語での監査指示書作成や議事録の取り纏め、リスクの洗い出しの壁打ち等、生成AI活用による業務効率化を進めてきました。加えて、現在はトマツ独自の生成AIツールで、監査法人内に蓄積されたノウハウや事例を適時適切に引き出し、識別したリスクに対する具体的な対応や課題解決に向けた

解像度高いアクションの協議につなげることが可能になっています。暗黙知を共有知にし、さらに総合知に高めて創造的な課題解決につなげる。そして、その知見をさらにデータベースに加えて、次の課題解決に役立てる、そんな好循環を実現することで期待値を超える価値創造につなげていきます。

■ 独自の生成AIツールの活用を通じて、リスク対応、課題解決に向け、知見・ノウハウ活用を後押ししています



プロフェッショナル人財のリスク対応力、課題解決力をAIで拡張し、ステークホルダーの期待を超える監査を実践していきます



トマツ内で蓄積する事例への簡単アクセスで、リスク検討漏れを回避しつつ、タイムリーな対応を実現

- ・生成AI技術を活用し、公開基準・実務指針等はもちろん、トマツ内に蓄積した相談事例等への簡単アクセスを確立
- ・例えば「この業界であれば、〇〇の配賦基準がリスク・課題になることが多い」等、過去事例から留意すべき事象をよりタイムリーに提言



リスク予測やシミュレーションによる監査の高度化、被監査会社への提供価値向上へ

- ・過去事例やリスク予測、シミュレーション結果等を基礎に解像度の高いリスク・課題情報の提供・協議が可能に
- ・解像度高い状況把握と対応事例を基礎に、経験豊富な監査チームが具体的な情報共有や協議を実践



AIの提案を踏まえた対応策策定・実行に関する提言や監査を通じた改善への伴走を実践

- ・例えば「現時点は小規模でも、事業成長すると〇〇が課題になることが多い」といった潜在的なリスク・課題予測が可能に
- ・さらに今後、定性情報に加え、シミュレーション結果を定量情報としてAIが提示し、見積りの妥当性や被監査会社との協議への活用を想定

監査業務従事者の約7割がトマツ独自生成AIを業務に活用し、

監査の高度化、提供価値の向上に役立てています

監査チームからの声

より広い視点を取り入れるべくトマツの知見・ノウハウが蓄積された生成AIを壁打ち相手として利用しています。考え方の確認に加え、追加的な視点の獲得やブラッシュアップに活用ができ、被監査会社の方と要点を絞った議論を行うことができました。



監査事業本部
東日本第二事業部
シニアマネジャー
佐々木 悠

被監査会社から受領する資料は多種多様かつ膨大な量になるので、AIを活用し、迅速に全体像とポイントを把握しています。事前に要点を理解したうえで資料の検討や調書へ落とし込む情報の整理ができるため、課題の深掘りや手続の効率化につながっています。

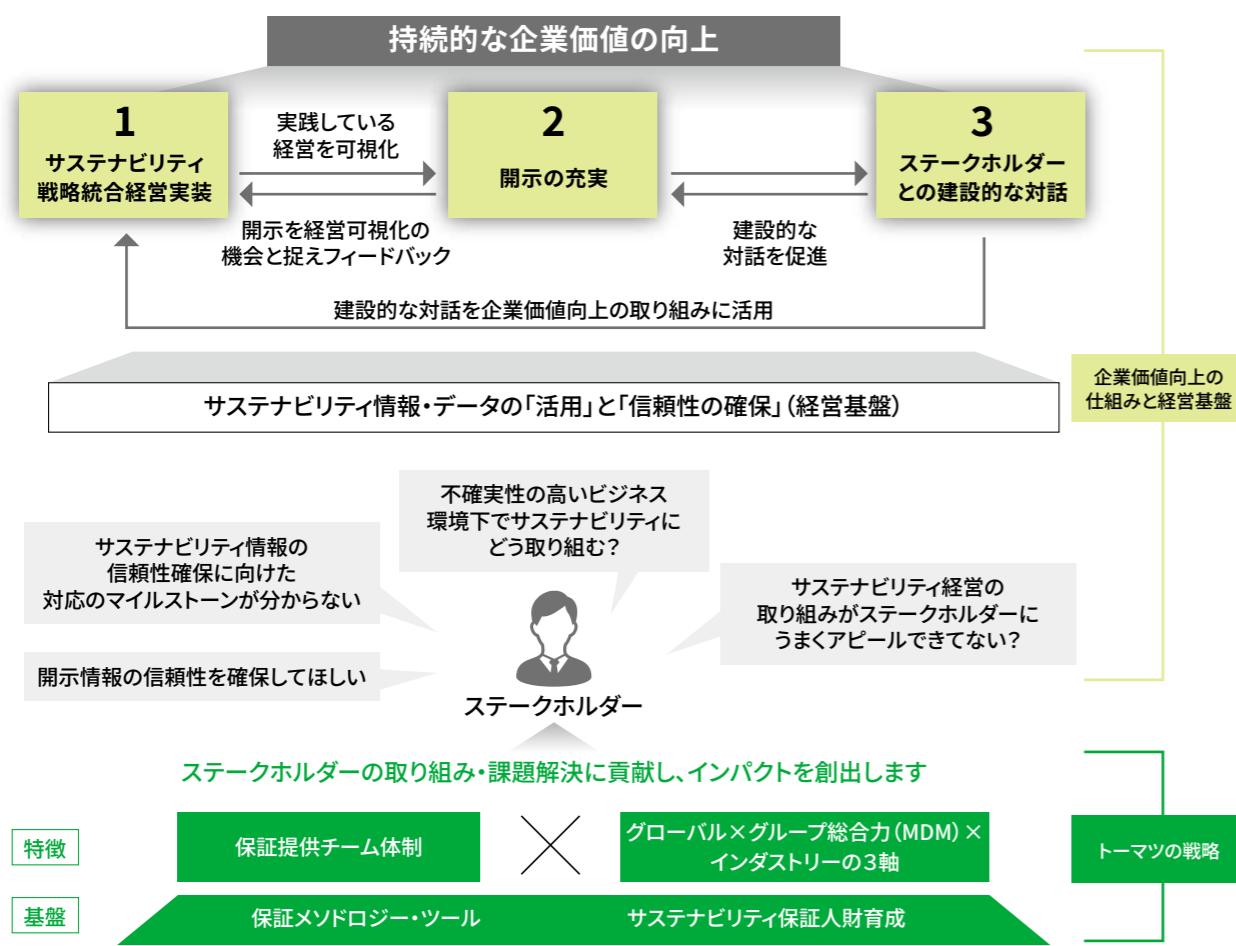


監査事業本部
東日本第四事業部
シニアスタッフ
国井 翠



戦略2-サステナビリティ

持続的な企業価値向上に向け、サステナビリティ経営から開示までのワンストップの視点による対応



環境の上に社会が、そして社会の上に経済が成り立っている中で、経済活動の中核を担う企業には自社の経済的な成長だけでなく、拠って立つ環境及び社会の持続可能性にも配慮したサステナビリティ経営が求められています。



非財務・サステナビリティ
保証統括長
パートナー
飯塚 智

す。また資本市場においては企業価値向上への対応や動きが進んでいます。こうした中、サステナビリティ情報の開示を単なる制度開示というコンプライアンス対応に終えるのではなく、サステナビリティ経営を映し出すサステナビリティ情報によって投資家、取引先、従業員等のステークホルダーとの建設的な対話を促す好機と捉え、この対話によってさらにサステナビリティ経営が実装され、企業価値向上につながる好循環が生まれるものと考えています。デロイトトマツグループは500名を超えるサステナビリティ関連業務の専門家を有しており、現在議論されているサステナビリティ情報に対する第三者保証にも備えられる体制を構築しています。

特徴

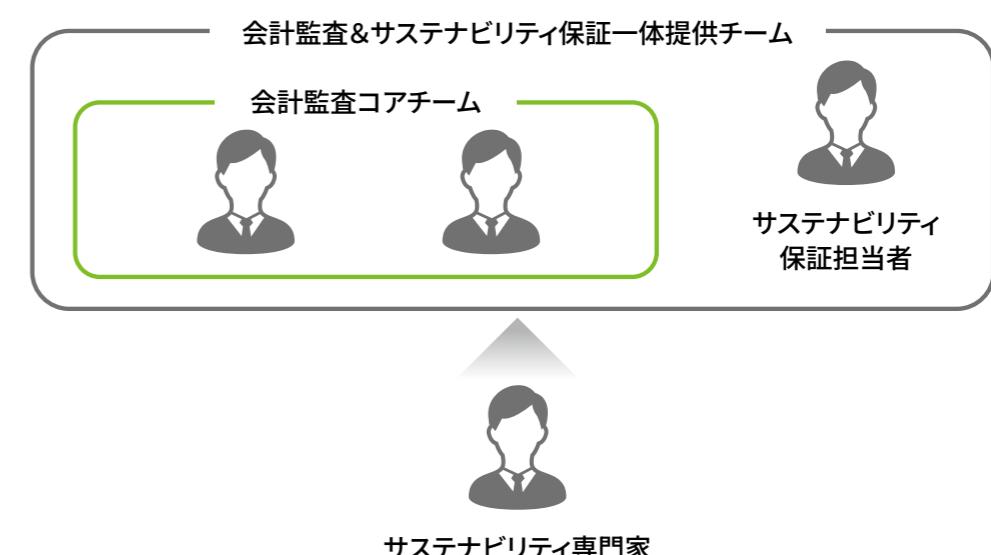
保証提供チーム体制

既存の会計監査コアチームをベースに「会計監査&サステナビリティ保証一体提供チーム」を組成

サステナビリティ情報に対する保証に関して、トマツは既存の会計監査のコアチームをベースに会計監査&サステナビリティ保証一体提供チームを組成しています。既存の会計監査コアチームメンバーに加えてサステナビリティに知見を有しているメンバーも一体として参画しますが、既存の会計監査コアチームメンバーもサステナビリティの知見を習得し、保証業務をリードします。この体制で業務提供を行うことにより、会計監査コアチームが知見として有している被監査会社の経営ビジョン、ビジネスモデル、事業環境、内部統制等の理解を活かすことが可能となります。また経営者とのコミュニケーションや事業所往査等、会計監査とサステナビリティ領域での重複する手続を同時に実施することができる等、効果的かつ効率的な保証業務の実施が可能です。

デロイトトマツグループにおける経験豊富なサステナビリティ専門家の関与

サステナビリティ情報の保証業務のうち、複雑、大規模な業務においては特定のサステナビリティ領域の高度な知見が不可欠になります。そのような場合には、個社固有の事象に応じたデロイトトマツグループにおける経験豊富なサステナビリティの専門家が監査保証チームに関与することで、高品質な保証業務を提供します。



グループを横断しサステナビリティ関連業務の知見・経験を活かした将来の保証への貢献

デロイトトマツグループは、サステナビリティ領域に関して、グループ横断組織であるSustainability & Climate Virtual Business Unit (S&C VBU)を設置しています。S&C VBUでは、各専門家が組織の壁を超えて、それぞれの強みを融合させることで、戦略、事業変革、オペレーション、テクノロジー、開示まで幅広いサービスをワンストップで提供しています。

その中で、私は主に企業の定めたサステナビリティに対するKPIと目標設定に対して具体的な実行の支援を行っています。デロイトトマツグループには多様なスキルを持った人財とグローバルネットワークやメソドロジーが存在し、それらを活用することで、各インダストリーの実情に即した経営戦略の見直し、ポートフォリオの組み換え、M&Aの推進、技術開発の見直し、脱炭素設備投資の推進、サプライチェーンの高度化等の適切な移行を支援しています。このような経営支援を行うことで高めた知見・経験を活かし、サステナビリティ情報の保証の高度化に貢献します。



デロイトトマツコンサルティング
合同会社 執行役員
Sustainability & Climate Virtual
Business Unit Leader
丹羽 弘善

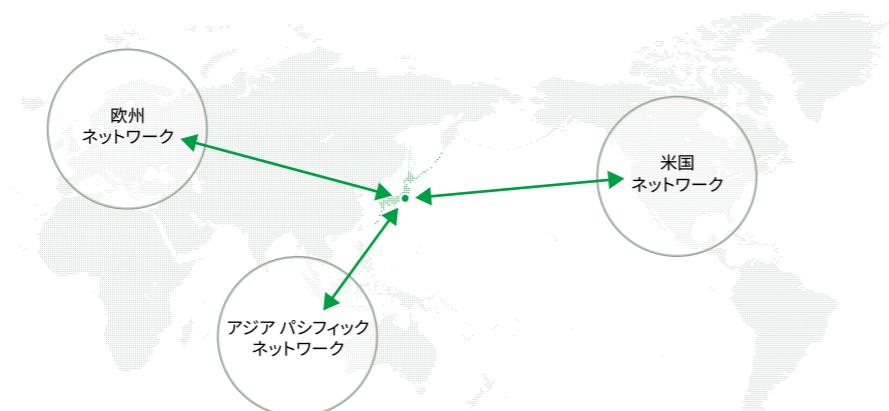
特徴

グローバル × グループ総合力(MDM) × インダストリー

トマツのサステナビリティ情報に対する保証に向けた対応においては、グローバル、グループ総合力(MDM)、インダストリーの3軸が特徴です。不確実性が高くサステナビリティに対する振り戻しが起こっている環境下において、グローバルの先行事例やインダストリー特有の考慮事項を押さえながらデロイト トマツ グループの知見を結集してステークホルダーや社会の課題解決に貢献します。

グローバル

トマツはグローバルでワントップなサービスを、知見を統合して提供することができる点に大きな特徴を持っています。特に、制度開示・保証の開始時期や規制動向の影響を鑑み、欧州、米国、アジア パシフィックとはネットワークを開設し、現地JSGメンバーとも協働しワントップサービスの提供が可能な体制を構築しています。



*ネットワーク：サステナビリティの専門人財を双方向で往来させ、現地情報、専門知見等を緊密に連携・共有するネットワークを構築・運用

グループ総合力(MDM)

Sustainability & Climate (S&C) に関する業務は多岐にわたり、保証を含むあらゆる局面でステークホルダーを支援することで、S&C領域の社会課題解決の加速化に貢献しています。デロイト トマツ グループは、グループ全体のシナジー強化を目指し、様々なプロフェッショナルが連携する事業横断の組織「Sustainability & Climate Virtual Business Unit(S&C VBU)」を設置し、経験豊富な多様な専門家がサステナビリティ情報の開示関連業務や将来的な制度保証業務に参画することで、広範なサステナビリティテーマに対応し、高品質かつ高付加価値な業務提供を可能にします。

S&C VBU	S&C VBU Leader				
	Leaders	有限責任監査法人トマツ	デロイトトマツコンサルティング	デロイトトマツファイナンシャルアドバイザリー	デロイトトマツリスクアドバイザリー

インダストリー

トマツは被監査会社をデロイトグローバル共通のインダストリー・セクター分類に分けています。各インダストリー・セクターでは経営環境や経営課題、規制動向、業種特有の会計処理等についてインダストリー・セクターに精通したメンバーで議論・検討し、日々の業務に活かしています。サステナビリティ関連業務においては、重要課題(マテリアリティ)やバリューチェーン、各トピックに関するリスクや機会、海外における規制や開示動向等、インダストリー・セクターの深度ある理解が必須になり、サステナビリティ情報の開示関連業務に当該専門的な知見を活かしています。



基盤

サステナビリティ保証人財育成

トマツが求める人財像は「ステークホルダーの期待を超えるケイパビリティを備えた、信頼あるプロフェッショナル」です。サステナビリティは新しく、かつ急速に変化している領域となります。変化を先取りした知見を獲得し、ケイパビリティを向上させるため、トマツでは、人財プラットフォームを基盤としながら、学習型及び実戦型の育成プログラムにより知識と実践知を習得しています。



人財プラットフォーム

人財プラットフォームではサステナビリティ領域の中核人財約700名*を全国横断でブーリングしています。(2025年7月時点)

学習型育成プログラム

サステナビリティやその保証に関する知識を体系的に整理し、JICPAサステナビリティ能力開発シラバスと連動する形で「トマツシラバス」を構築しています。トマツシラバスはコアコースとマスターコースに分かれ、コアコースについては監査従事者約4,000名が2026年上旬に受講を完了する予定です。

実践型育成プログラム

プラットフォームの人財がサステナビリティ関連のプロジェクトや第三者保証業務に参画し、実践知を習得しています。この取り組みを加速させるため、監査従事者が約1年間集中的にサステナビリティ関連プロジェクトに関与する「実践型短期養成コース」を開設しています。当該コースは2期目を迎え、コース参画者は1期修了者も含め128名となっています。

基盤

保証メソドロジー・ツール

デロイトグローバルでは、サステナビリティ情報の保証を取り巻く環境が大きく変化する中、先行的にグローバル共通の保証メソドロジーの開発を進めてきました。デロイトの保証メソドロジーはEUのCSRD等の保証実務を蓄積した実務ガイドと標準的な調書テンプレート等から構成されており、適宜アップデートを行っています。トマツはデロイトグローバルの保証メソドロジーに開発段階から積極的に関与してきました。このため、メソドロジー・ツールに習熟した人財を有しており、これらの人財が関連する人財育成プログラムを支援しています。また、デロイトグローバルでは、保証メソドロジー・ツールを組織的に展開するため、体系的な研修プログラムを整備、提供し、トマツでは上述の学習型育成プログラムにおいて、これらのグローバルの研修プログラムを取り入れています。

監査プラットフォーム「Deloitte Omnia」は、サステナビリティ情報の保証においても利用します。これにより財務情報及びサステナビリティ情報の結合性を意識した、一体的な財務諸表監査及びサステナビリティ保証を効果的かつ効率的に提供します。



戦略3-グループ総合力(MDM)

グループ総合力(MDM)の活用による 高品質な監査の実践

グループが抱える高度な専門性を有する多様な専門家やインダストリー・セクターの知見を有する人財を監査チームに参画させることで、ステークホルダーの期待を超える高品質な監査の実践を図っています。

MDM導入による高品質な監査の実践

デロイト トマツ グループは、多様な専門性や規模の大きさといった組織能力を有することで、クライアントが最も困難な課題に対処するにあたり、価値あるサービスを提供できると考えています。これを念頭にMulti-Disciplinary Model (“MDM”=デロイト トマツ グループが有する多岐にわたる知見やサービスを融合し独自の価値を生み出していくモデル)を導入しています。

監査業務においても、被監査会社を取り巻く事業環境の変化、デジタル化の進展、ビジネスの多様化等に対応し、被監査会社に対し最適な監査を実施するため、会計・監査以外の専門性が必要不可欠です。被監査会社の業種や財務状況等に応じて、主に公認会計士からなるコア・チームに加えて、MDMを活用することによって、トマツ内及びデロイト トマツ グループ全体からグループワイド

に最適なプロフェッショナルを監査メンバーとして選任できる体制を築いています。

グループ内の多様な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、事業価値評価、複雑な税額計算、不正調査、データアナリティクス、サイバーセキュリティ、AI等の専門領域の知見を活用することで、様々なリスクに対応した高品質な監査を実践しています。また必要に応じて、被監査会社が属するインダストリー・セクター固有の経営環境や経営課題、会計・監査及びサステナビリティに関する規制動向、業種特有の会計処理や監査技術、最新のサステナビリティの開示動向等の知見を活用することで、被監査会社や業種への深い理解に基づく効果的・効率的な監査を実現しています。

被監査会社の業種や事業の複雑性等を考慮して、必要に応じて、デロイトのグローバルネットワークに属する多様な専門家も活用するとともに、多様かつ幅広い専門知見を融合させることで、被監査会社の様々な経営課題に対して多面的な視点からのインサイトを提供することを可能にしています。今後進展が見込まれるサステナビリティ情報開示に対する保証に関しても、グループにおける経験豊富な多様な専門家を保証チームに参画させ、知見を融合させることで、高品質な保証業務を実践します。



高度な専門性を有する
一流の専門家の目で
監査を実施してほしい



高度な専門性を有する多様かつ 一流の専門家の監査チームへの参画の担保

トマツの内部専門家は、その分野のアドバイザリーサービスやコンサルティングサービスを被監査会社以外のクライアントに提供し、クライアントから厳しく評価・選別される経験も積むこと等により、自らの専門性を強化しています。これらの内部専門家の一部は、監査法人とは別のデロイト トマツ グループ内の各専門分野に適した組織体にも所属しており、専門分野に合わせて採用・評価・待遇設計・育成がされています。多様な経験を積んだ専門家が、内部専門家として監査業務に参画することで、高品質な監査を推進しています。

当社の
ビジネスを理解した
うえで当社の状況に即した
ITやサイバーセキュリティに
係るインサイト提供を
してほしい



ワンチームによるシームレスな監査対応及び 経営に資するインサイト提供

各監査チームにおいて、公認会計士を中心とするコア・チームと、多様な経験を通じた内部専門家が連携し、組織の壁を越えて、ワンチームによるシームレスな監査対応を実施しています。IT領域では、コア・チームとITやサイバーセキュリティの専門家が、企業におけるITの利用の理解ならびにITの利用から生じるリスクの識別及び対応に関して、具体的かつ十分な協議を実施しています。加えて、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、コア・チームと各内部専門家がその専門性を基礎に監査を通じて得た知見を活かし、高付加価値なインサイト提供を実現しています。

サステナビリティ対応に
ついて、当社のインダストリー・
セクターも踏まえて、
開示対応だけでなく、
広範なテーマにおいて、
ディスカッションをしたい



サステナビリティ領域においても、MDMを活用

デロイト トマツ グループは、サステナビリティ領域に関して、グループ横断組織である Sustainability & Climate Virtual Business Unit (S&C VBU) を設置しています。S&C VBU では、各専門家が組織の壁を超えて、それぞれの強みを融合させることで、戦略、事業変革、オペレーション、テクノロジー、開示まで幅広いサービスをワンストップで提供しています。国内外において急速に議論が進展しているサステナビリティ情報開示に対する保証に関しても、グループ内に、サステナビリティ保証の専門会社として長年にわたり活動してきたデロイト トマツ サステナビリティ株式会社を有しており、保証実務の実務経験・知見を有しています。加えて、インダストリー・セクター別のサステナビリティに関する重要課題(マテリアリティ)、業種ごとの気候変動に関するリスクや機会等の業種知見を有する経験豊富で多様な専門家が参画することで、広範なサステナビリティテーマに対応し、高品質かつ高付加価値な業務の提供が可能な体制を構築しています。

● 監査のMDMにおいて利用する代表的な専門家の一覧

主に関与する領域	利用する専門家	所属
IT(AIリスク対応含む)	IT専門家	有限責任監査法人トマツ
年金	年金数理人	デロイトトマツリスクアドバイザリー合同会社
金融商品評価	金融商品評価の専門家	有限責任監査法人トマツ
不動産評価	不動産鑑定士	デロイトトマツ税理士法人
税務	税理士	デロイトトマツファイナンシャルアドバイザリー合同会社
事業価値評価	企業結合時のデューデリジェンス専門家、非上場株式評価の専門家	デロイトトマツリスクアドバイザリー合同会社 有限責任監査法人トマツ
不正調査	不正調査の専門家	デロイトトマツファイナンシャルアドバイザリー合同会社
アナリティクス	アナリティクス専門家	デロイトトマツリスクアドバイザリー合同会社 有限責任監査法人トマツ
サイバーセキュリティ	サイバーセキュリティの専門家	デロイトトマツ サイバー合同会社

事業価値評価の専門家が監査の高品質化に貢献

M&Aや投資後の減損テスト等、様々な場面で事業価値評価が頻繁に行われている中、この領域における専門家が会計監査のあらゆる局面において深く関与することをステークホルダーから期待されています。

私は事業価値評価内部専門家の責任者の一人として、監査現場に寄り添いつつ、Valuation・ファイナンスに関する専門知見を被監査会社及びコア監査チームに届けることで、監査の高品質化に貢献しています。



デロイトトマツリスクアドバイザリー合同会社
マネージングディレクター 金子 雄一

税務専門家が監査計画段階から監査チームをサポート

近年ではグローバルミニマム課税(Pillar2)制度等、税制が複雑かつ高度化しており、さらに米国の関税措置等、税務がビジネスに影響を及ぼす可能性があり監査業務における税務の検討的重要性は増しています。デロイトトマツ税理士法人では多種多様な税務専門家を有し、監査計画段階からリスク評価及びリスク対応手続に深く関わることにより、監査チームの適切な監査計画の立案及び実施を税務面からサポートしています。私はデロイトトマツ税理士法人において監査対応を支援する約750名の税務専門家を束ねる立場にあり、今後より一層コア・チームと密に連携することにより高品質・高付加価値な監査を推進しています。



デロイトトマツ税理士法人
パートナー 鈴木 肇

リスクアドバイザリー関連業務の知見・経験を活かした貢献

近年の社会の複雑化やボーダーレス化に伴い、あるいは、気候変動等の地球規模での変化や、政治や規制の動向等、企業を取り巻く不確実性は増大しています。こういった、クライアントの事業のリスクを適切に把握することは、監査品質の向上において非常に重要です。

我々、デロイトトマツリスクアドバイザリーは、戦略・事業・地政学、レギュレーション動向、ファイナンスやサイバー・デジタルの観点から、リスクを適切に把握することができる、高い専門性を有した多くのプロフェッショナルが在籍しています。我々は、この専門性を有したプロフェッショナルを、内部専門家として、会計監査業務に従事させながら、監査品質・付加価値の向上に貢献していきます。



デロイトトマツリスクアドバイザリー合同会社
パートナー RA内部専門家品質管理 川島 悅朗

ステークホルダーの要請に応えていくために、IT専門家体制のさらなる強化を推進

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。会計監査においても、監査目的を達成するため、被監査会社におけるITの利用の理解ならびにITの利用から生じるリスクの識別及び対応について、会計監査チームの中で、IT専門家を交えながら、具体的かつ十分な協議をする必要性が増してきています。このような背景も踏まえて、IT専門家は、単にITの知識のみではなく、重要な虚偽表示リスクにITの利用から生じるリスクがどの程度影響を及ぼすかについての知識を有している必要があります。

トマツでは、最新のIT技術の理解を深め、ITガバナンス知見を有した600名超のIT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。今まで推進してきた取り組みの一つでは、注目が集まっているサイバーリスクへの対応力を強化する目的で、デロイトトマツ サイバー合同会社と連携する等、IT専門家の知見向上を進めています。

また、現在推進を加速させている取り組みとして、生成AIリスクへの対応があります。昨今の生成AIの性能向上を受けて、企業は経理業務等の財務報告領域でのAI活用を進めています。従前のITシステムと異なり、AIはその特性から毎回同じ出力をするとは限らず、AIがOutputした財務情報の信頼性や、AIが実施した内部統制の有効性の評価は、これまでのIT監査の方法論だけでは難しくなると考えられます。トマツのIT専門家中にはAIのテクノロジーやガバナンスに知見のある専門家が複数おり、デロイトグローバルやアカデミア、民間の有識者とも連携しながら、今後ますます重要なAI監査に対応してまいります。

上記に加え、IT専門家は、内部統制のデザイン及び運用状況に関する保証業務(「SOC1」財務報告に関する内部統制の保証業務、「SOC2」受託業務のセキュリティ、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する内部統制の保証業務)、サイバーセキュリティに関する助言・指導業務、AI等のエマージング領域を含めたITガバナンス強化に関する助言・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対応しており、様々な業務を通じて、ステークホルダーの要請に応じながら、ITリスクに対応していく陣容を擁しております。



デジタルアシュランス事業部長
パートナー
デロイトアジアパシフィック
IT Data & Analytics Offering Leader
齋藤 雅司

● 監査プロセスにおけるAIの検討に関するフレームワーク



企業及び企業環境に与えるAIの広範な影響を理解する。

財務報告に係る内部統制の各構成要素を理解する際、企業の財務報告プロセスにおいてAIが利用されるか否かや利用方法を理解する。

企業が財務報告にAIを利用する場合、企業が全社的な内部統制においてAIの利用をどのように考慮しているかを評価する。

重要な勘定及び注記事項を識別する。

企業のAI利用が、重要な虚偽表示リスクの識別と評価にどのような影響を与えるかを評価する。

企業のAI利用がITの利用から生じるリスクの識別と評価に影響するか否かやどのように影響するかを評価する。

関連する内部統制を識別する際、企業のAI利用を考慮する。

企業のAIアプリケーションを理解し、それらが監査に関連するかを判断する。

企業のAI利用がITの利用から生じるリスクの識別と評価に影響するか否かやどのように影響するかを評価する。

識別した重要な虚偽表示リスク及びITの利用から生じるリスクに対応するための監査手続の種類、時期及び範囲に与えるAIの影響を判断する。

入手する予定の監査証拠の信頼性に与えるAIの影響、及び識別した重要な虚偽表示リスク及びITの利用から生じるリスクに対応するための専門的な技能が必要かどうかを検討する。

CHAPTER 03

ありたい姿を実現するための基盤

〈P.43〉
監査チームと人財

〈P.61〉
品質管理体制

〈P.73〉
組織と文化

現 有限責任監査法人トーマツ 共同創業者のメッセージ

海外会計事務所と対等に競争できる国際的監査法人を

Aiming to become an international audit firm that can compete equally with global accounting firms



富田 岩芳

Iwao Tomita 1925-2011

海軍経理学校で学び、戦後、ペンシルベニア大学ウォートン校修士課程修了(経営学修士)。当時のBig 8である外資系会計事務所に勤務、日本事務所の代表を務め、日本公認会計士協会の倫理綱領を起案。大蔵省から本格的な監査法人設立の相談を受け、「海外会計事務所と対等に競争できる国際的監査法人を」と、実現に向け立ち上がる。創業直後から海外駐在員の派遣を実現、監査法人の国際戦略をリードした。

監査チームと人財

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(P. 37~40参照)。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、グローバル対応の必要性も考慮されます。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・セクター(業種) 知見の活用

トマツでは、被監査会社をその属する業種に基づいてインダストリー・セクターに分け、監査業務に従事する社員及びマネジャー以上の職員が、担当する被監査会社の

業種も踏まえながら、専門とするインダストリー・セクターに所属しています。

インダストリー・セクター別の活動では、インダストリー・セクターごとの経営環境や経営課題、会計・監査及びサステナビリティに関する海外及び国内の規制動向、業種特有の会計処理及びサステナビリティに関する重要課題(マテリアリティ)、最新の監査技術等の情報を、それぞれのインダストリー・セクターに精通したメンバーで議論・検討し、それらを組織内で共有することで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インダストリー・セクターに登録している社員を原則として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・セクター区分については、デロイトグローバル全体で一貫した分類に基づいており、監査だけでなくコンサルティングや税務・法務も同様の分類に基づいて活動しています。

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経営課題や財務及びサステナビリティ情報の諸論点を理解し、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。

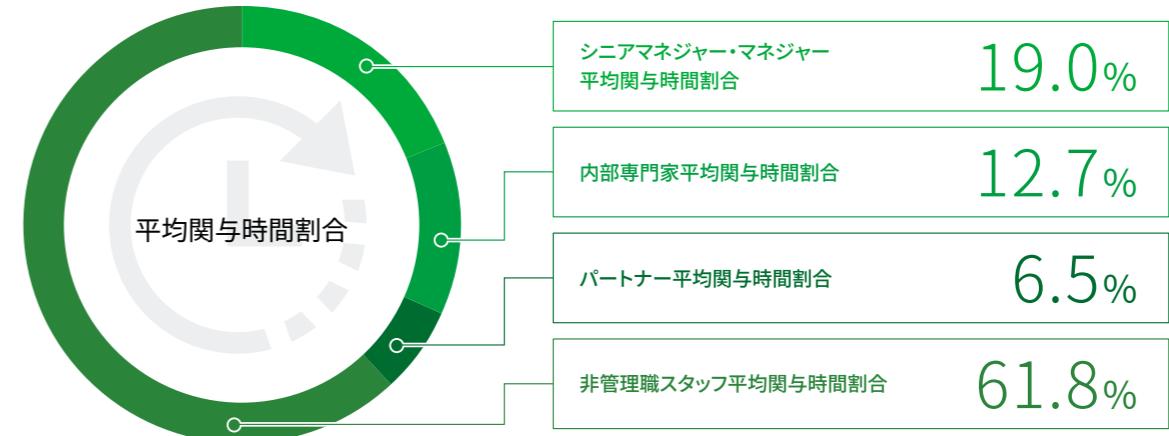
最適なチーム組成のための事業部としての取り組み

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インダストリー・セクター(業種)の知見や専門的スキルを持つ人財をどのように組み合わせ、最適なチームを組成できるかがキーとなります。また、目まぐるしい環境変化の中で、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より必要となっており、その際に有用な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、最適なチーム組成や、チームとの双方向のコミュニケーションを含む様々なサポートによって、監査の品質を向上するとともに、業種に関する最先端の事例や知見の共有も含めた継続的なフォローアップを通じて、監査チームへの情報等の浸透を図り、被監査会社との深度あるコミュニケーションにつなげています。



監査事業本部 東日本第二事業部長
パートナー
箕輪 恵美子

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、内部専門家及びパートナー等の平均関与時間割合 (2024年6月~2025年5月)



*トマツでは、監査品質上のリスクを識別するため、これらの指標を使用し、一定の閾値(しきいち)を下回らないように指導しています。
*トマツ監査イノベーション&デリバリーセンター(AIDC)所属メンバーを含めて算出しています。

インダストリー・セクター



■ IFRS会計基準適用会社に対する監査体制

被監査会社がIFRS会計基準による決算を行う場合、IFRS会計基準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とっています。

IFRS会計基準の知見を有する人財の確保と育成

トマツでは、IFRS会計基準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。2025年5月末現在で、2,511名の社員・職員がIFRS会計基準適用会社等の監査に関与した経験を有しています。トマツでは、IFRS会計基準に関する知見を監査に従事するプロフェッショナルの必須スキルの一つと位置付け、組織的・体系的にIFRS会計基準に関するトレーニングを実施し、IFRS会計基準適用会社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会計基準に関するナレッジ・ガイダンスの整備

トマツのIFRSテクニカル部門(IFRS Center of Excellence)は、IFRS会計基準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会計基準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

トマツは、国際基準であるIFRS会計基準の適用についてグローバルの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会計基準に関する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会計基準に関する方針の決定に直接参画しています。

■ 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督委員会(PCAOB)に登録し、その検査の対象となります。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基準監査グループから、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。米国基準監査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が求められ、PCAOBの監査基準に関する情報や実務ツールを利用することができます。

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ィング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、デロイト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、代表執行役直轄の組織として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行っています。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は、PCAOB Audit Qualityが設置され、米国基準監査グループ、品質管理部門の関係部門等と連携しています。

■ 株式上場(IPO)のための監査体制

トマツでは、新規産業創出の可能性を探求するディープテックや複数事業・複数国で事業を展開するケース等、スタートアップの多様化・大型化・国際化の加速に対応するためにIPO監査事業部が中心となって、日本のスタートアップエコシステムのビジョンを踏まえたIPO監査を提供しています。

スタートアップが次代を担うパブリック企業へと転換する時期における監査法人の指導・助言機能を「コアバリュー」と位置づけ発揮します。IPOのための財務諸表監査を中心とした高品質な監査業務は当然として、経営者に対する「社会的公器としての自覚醸成の指導・助言」「経

営判断における透明性・公平性確保の指導・助言」「中長期的成長を可能とする仕組みづくりの指導・助言」を徹底していきます。

そのために、IPO監査に特化したIPO監査事業部に所属する約30名の中核人財に加えて、IPO業務の知見を有すると認定された全国の約600名の人財から構成された専門家集団を組織し、関与先・業務にマッチする専門家を選任して業務を行うことで高品質な業務を提供します。

さらに、監査の独立性を前提として、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・助言を強化していきます。

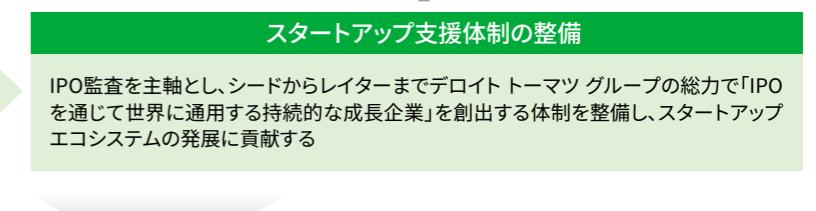
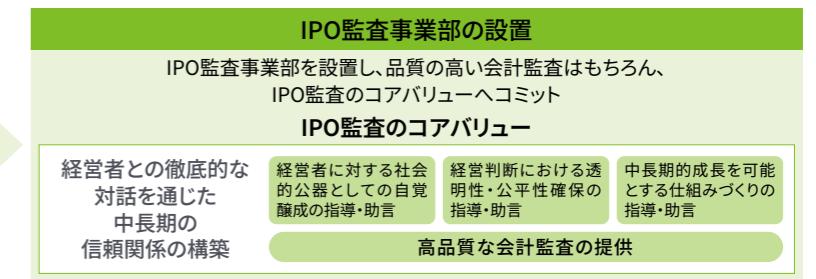
● IPO監査事業部の設置の背景

スタートアップの大型化(海外調達)
出口の多様化(M&A)

グローバルレベルでの信用力の必要性
大手監査法人へのニーズの増加

スタートアップの上場後の成長モデル
事業の多角化・海外展開

コーポレートの強化
多角的なガバナンス



10年後に日本を代表するビジョナリーな成長企業のIPOを通じて、日本社会・経済へ貢献

社会からの期待に応えるIPO監査を提供する

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。トマツは、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、トマツにとって重要なものと考えています。トマツはこれからも、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会計基準でのIPO、さらにはステナビリティや情報セキュリティ等においても付加価値の高いIPO監査を提供していく方針です。



IPO監査事業部長
パートナー
只隈 洋一

監査チームと人財

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

トマツでは、高品質なグローバル監査を実現するため、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)を選任して、GLCSP主導でグローバル監査をリードするとともに、GLCSPを筆頭とする監査チームを支える基盤を整えています。

グローバル監査を主導するGLCSP

GLCSPは海外子会社の監査チームも含めグローバル監査チームを組成し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を指揮します。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、必要と判断される場合には海外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。



ティングを開催しています。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ることもあり、会計上の懸念事項や監査上のリスクの識別、それへの対応手続等について事前協議を行い、円滑な監査業務の遂行に役立てます。

監査アカウントプログラム

トマツは、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。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、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。

グローバル監査チームを支える デジタル基盤

Deloitte Omnia(詳細はP.29)

Deloitte Omniaはグローバルで統一された監査プラットフォームであり、グローバル監査チームが一体となって同一の水準でリスク評価及び実証手続を実施することができます。標準化されているため親会社監査チームによる各子会社監査チームの指揮監督がシームレスに実施できます。

AIソリューション(詳細はP.29)

AI不正検知モデルをはじめとした各AIソリューションの多くはグローバル監査全体に適用することが可能である

ため、効果的かつ効率的なグローバル監査が実現できます。例えばAI不正検知モデルは地理的に離れた小規模な海外子会社も含め、全子会社が分析対象となります。

グローバル監査チームを支える 人的基盤

日系企業サービスグループ(JSG)

日系企業サービスグループ(Japanese Services Group: JSG)は海外に進出する日系企業に高品質なサービスを提供するために1975年に発足した、歴史のある組織です。現在JSGは約90拠点において日本からの駐在員を含めた約1,300名の日本語話者・バイリンガルのプロフェッショナルに加え、日本の商慣習や文化に精通した各分野の専門家で構成される大規模なグローバル組織となっています。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、海外子会社監査チームの一員として子会社監査にも従事します。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

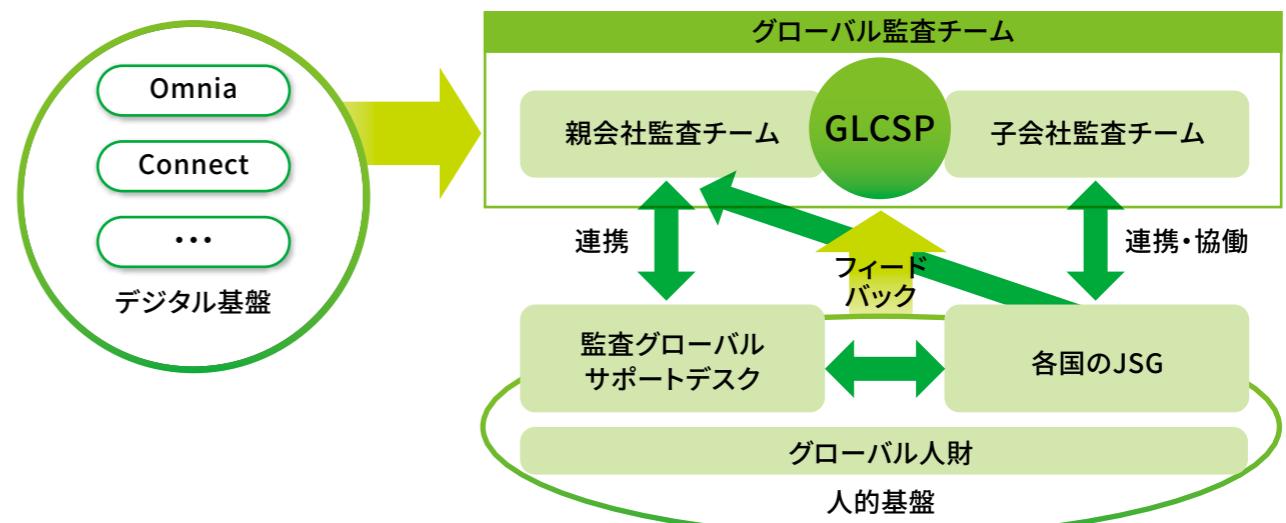
ことで、海外でのスムーズな監査の遂行にとどまらず、グローバル監査の監査品質にも貢献しています。JSGには監査のみでなく各分野の専門家が多数所属しているため、複雑化するビジネス環境においてあらゆる侧面からグローバル監査チームのサポートが可能です。

また、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。

監査グローバルサポートデスク

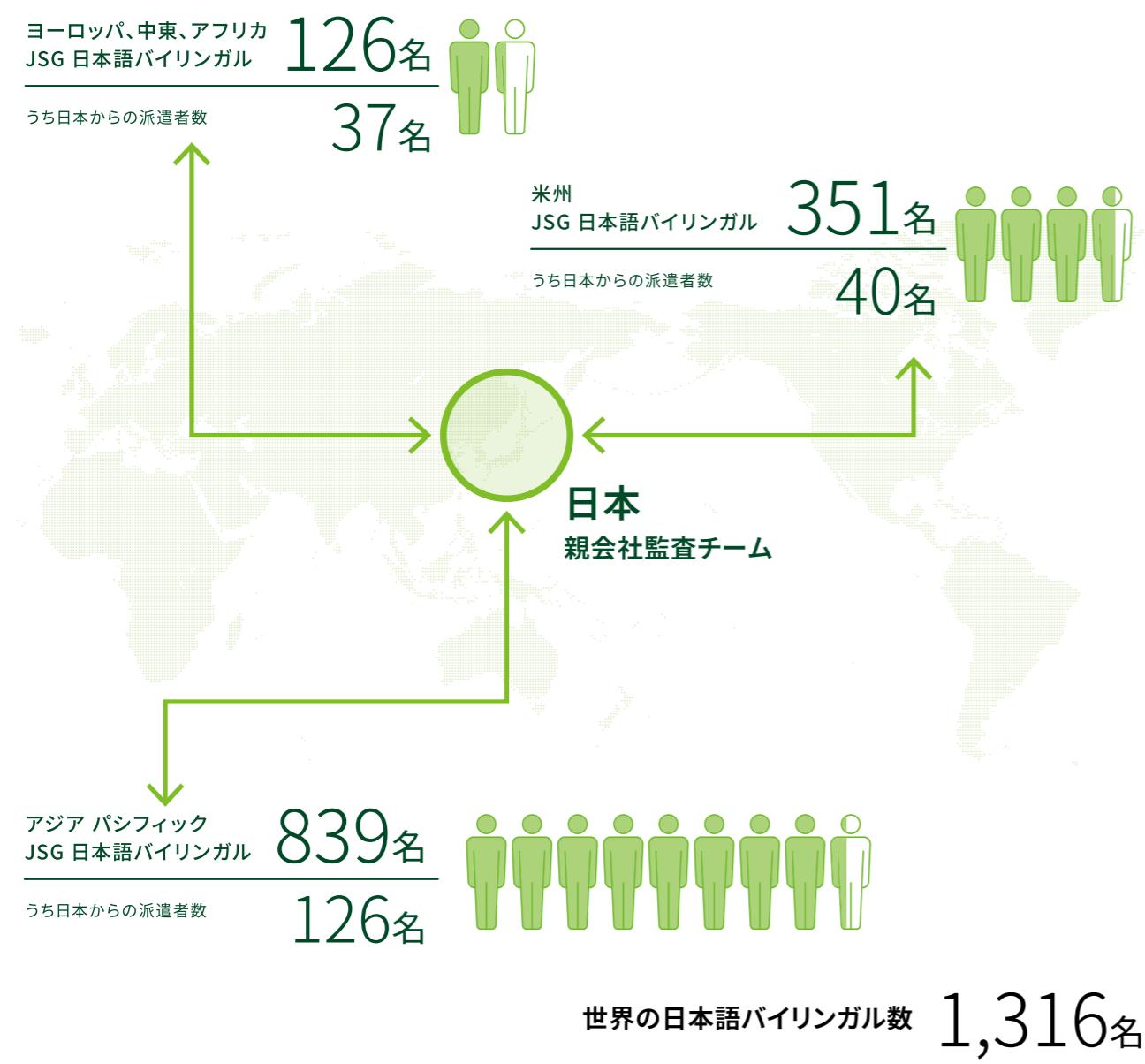
グローバル監査において監査チームが各国・地域特有の事象に的確に対応できるよう、「監査グローバルサポートデスク」を設置しています。監査グローバルサポートデスクは海外派遣経験者により構成され、各国・地域特有の監査上の留意事項や会計基準・税制等の最新情報を入手・発

GLCSPを中心としたグローバル監査チームを支える基盤



信することによりグローバル監査に有用な情報の展開を行っています。また、監査グローバルサポートデスクは各監査チームと連携し、監査チームの個別の状況に応じてきめ細かなサポートを行います。これらにより、監査グローバルサポートデスクは、トマツの各グループ監査チームが高品質なグローバル監査が実施できるように支援しています。

● 日系企業サービスグループ(JSG)の日本語バイリンガル数(2025年4月1日)



グローバル人財(詳細はP.57)

トマツでは、海外派遣、語学研修、グローバルでのリーダー研修といった実践的な育成施策によりグローバル人財育成に力を入れています。また、グローバル対応力をLeadership Capabilitiesの一つととらえ、全社員・職員に対し入社時から一貫して向上する研修体系を備えています。グローバル人財の裾野の広さが、グローバル監査チームを支える基盤となっています。

監査チームと人財

ステークホルダーとの対話を深める 監査チームの取り組み(KAM)

Key Audit Matters (KAM) を利用して、監査に関するステークホルダーとのコミュニケーションを深める取り組みを続けています。

■ 繼続的な取り組み

監査上の主要な検討事項(KAM)は、私たちが各社の監査を実施するにあたって、どのような領域の監査リスクを重要と考え、そのリスクに対しどのような監査上の対応を行ったのかを明確にするための重要な記載事項であると考えています。

そのため、私たちは経営者や監査役等と、KAMを活用してリスク認識と対応に関し期中を通じて対話を行っています。また、ステークホルダーにとって分かりやすいKAMを目指して、KAMの記載内容が固定化する、またはボイラープレート化することがないように改善を図る取り組みを進めています。

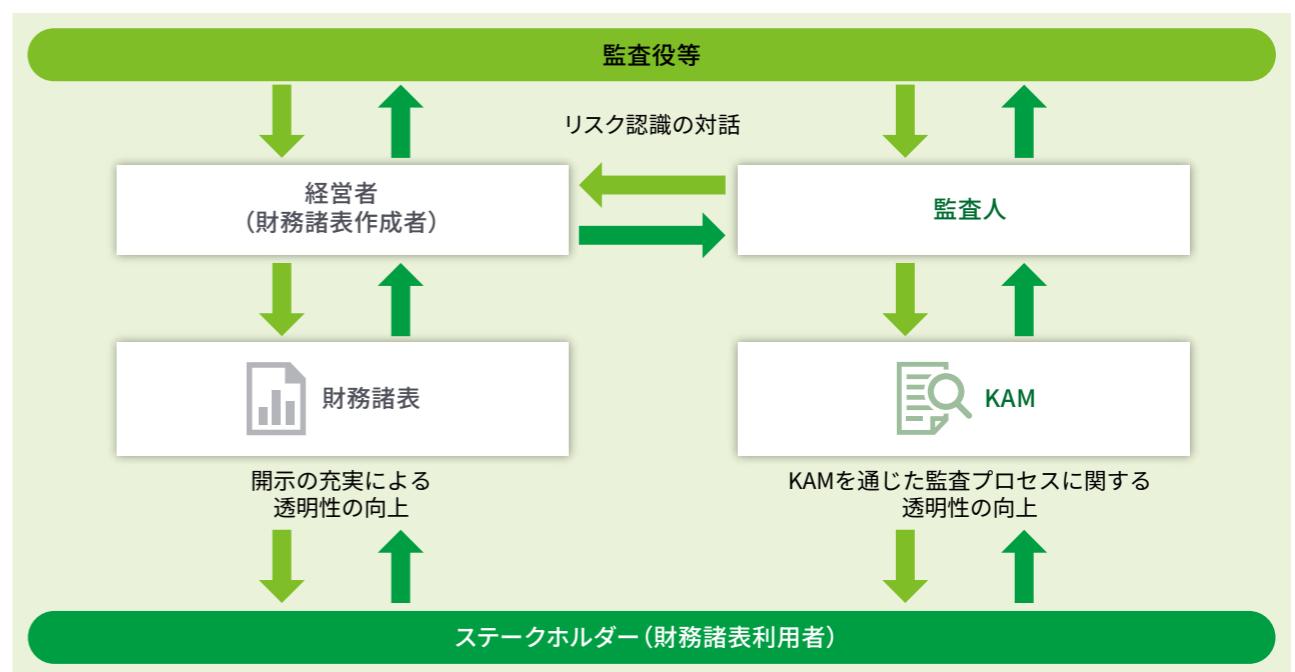
■ データ分析技術を活かした改善への取り組み

KAMの記載が、被監査会社固有の状況についてステークホルダーにより分かりやすいものとなるよう、様々な取り組みを行っています。

具体的には、過年度の有価証券報告書の開示データから過去の全上場企業のKAMのデータを作成したうえで自然言語処理技術を用いてKAMの記載内容や文字数が前年度からどの程度変化しているか等の分析を実施し、その結果を法人内に発信しています。

また、個別の監査チームを支援するために、監査品質統括にKAMに関する相談窓口を設置し、監査チームの作成した草案について審査担当社員に加え本部社員・職員によるレビューを行うとともに改善の提案を行っています。また、KAMの記載にあたり、留意すべき点を示し監査チームの作成時に注意を促す取り組みも行っています。

● KAMに関するコミュニケーション



監査チームと人財

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ケイパビリティを備えた、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応対し、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方のもと、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。この人財戦略の方針は、人的資本に対する取り組みそのものであり、この成果が一人ひとりの付加価値向上へつながり、高品質な監査の礎になると確信しています。

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へ対応可能なテクノロジーや人財の育成や、ステークホルダーからの関心が高まっているサステナビリティ人財の育成等、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や複数の人財タイプの明確化等、目標を見据えて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つ人財の確保にも力を入れています。



人材本部長(執行役)
パートナー
山田 円

● 高品質な監査を実現する多様なキャリアパス



■ 環境変化に適合した タレントマネジメントの推進

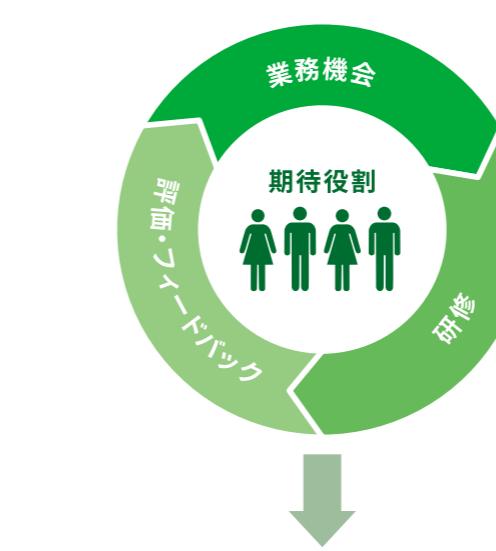
トマツでは、変化するステークホルダーの期待に応え続けるために、多様な人財の確保・育成を行う方針としています。近年、ステークホルダーの期待は日々変化しており、企業に対しても財務情報のみならず、気候変動に代表されるサステナビリティ情報の開示が要求されています。さらに長期的には、より多面的・複合的なサステナビリティ情報の開示が求められることが予想され、従来のように会計・監査に大きく比重を置いたスキルポートフォリオでは、これらの環境変化に対応することができます。

● タレントマネジメント

多様な人財の採用



人財育成サイクル



高品質な監査を支える人財の輩出

なくなることが想定されます。

私たちはスキルポートフォリオを見直すことで業務の質を高め、これらの環境変化に適合する人財を輩出していくことを目指します。具体的には、従来の会計・監査のスキルのみならず、セクターの専門的知見やグローバル対応力、またリーダーシップ・プロジェクトマネジメント力といったソフトスキルを高めることによって、業務の質の向上を果たしていきます。

昨今では、AIを活用した監査対応やサステナビリティ領域の知見蓄積が、新たなタレントスキルとして注目されており、高品質な監査を支える人財を輩出するために、採用はもちろんのこと、評価や多様な経験を積むための機会や研修の提供等、人財育成サイクルの中で様々な対応を進め、一貫したタレントマネジメントを実行していきます。

多様な人財の採用

トマツでは、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、テクノロジーや不正調査、不動産評価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公認会計士試験受験者以外の新卒採用及び中途採用(キャリア採用)を積極的に実施しています。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。

公認会計士試験合格者の採用に際しては、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。

トマツの人財育成サイクル

高品質な業務を提供し続けるため、トマツでは社員・職員に明確な期待役割を設定しています。技能・能力を監査の現場や研修で磨きつつ、上位者やアセッサーとの面談、フィードバック等を通じた人財育成を実践しています。法人内外への異動等を通じて多様な経験を積む機会を積極的に提供する等、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サポート体制を整えています。



Exposure(評価・フィードバック)

職員の強みに焦点を当てた頻繁なフィードバックや、成長を中長期的に見守りながら経験・成長や成功体験を共有する環境や仕組みを整えています。

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遂行し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。さらに、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。

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
- 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

表彰制度による社員・職員のモチベーションの活性化

トマツでは、監査品質の維持や人財の育成に高い水準で貢献した社員・職員に対し表彰を実施しています。デロイトトマツグループのShared Values(P.4参照)に沿ったAwardを設定し毎年表彰を実施することで、社員・職員のモチベーションの活性化を促しています。

監査品質・人財育成を対象としたAward

区分	Award名	内容	Shared Values
監査品質	Reward & Recognition Program	以下の5つの品質行動に対し、顕著な貢献を行ったチーム・個人への表彰を実施 ・公益を守るために勇敢な行動 ・高難度業務への挑戦 ・知識を習得し共有する原動力 ・機動力・変わる力 ・品質ロールモデル	翔 誠 敬 想 響
人財育成	アセッサー アワード	アセッサーのパフォーマンスの向上・支援に顕著な貢献を行ったアセッサーに対し 表彰を実施	想
	ファシリティ アワード	研修の品質が高い研修講師(ファシリテーター)に対し表彰を実施	想
	Next OJT アワード	成長を意識したOJTを推進した職員や各部門での組織的なOJT活動をリードした 職員に対し表彰を実施	想 翔

Experience(業務機会)

各自のスキルを実践して成長できるよう、チャレンジングなアサインやグローバルなモビリティ等現場を通じた多様な人財育成の機会を積極的に提供しています。

多様な経験を積むための機会の提供と活用

トマツでは、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

グループ外 外部出向等

6%

官公庁(金融庁、CPAOB、
経済産業省等)
外部団体
(JICPA、ASB等)
一般事業会社
金融機関

グループ内

7%

リスクアドバイザリー
ファイナンシャルアドバイザリー
コンサルティング
税務・法務
コーポレート

社員・職員の 年間異動者数 (法人内・グループ内外異動)

約300名

*2024年6月～2025年5月実績

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。

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

より効果的なOJTの促進を目的とした 「Next OJT Project」

AIの急速な発展に代表されるように、監査に必要となる能力や、その能力を身につけ成長を図るための環境は大きな変化の途上にあります。こうした環境の変化を適時に捉え、On The Job Training(OJT)へと適切に反映させることは今後の監査環境に対応するためには必須の要素となっています。

トマツでは、「Next OJT Project」として各事業部のOJTをリードするシニアマネジャー／マネジャーを起点とした、変化する監査環境に対応するより効果的なOJT施策を推進しています。

新主任向けツールの策定と展開

監査業務において各監査チームの中心となる「主任」のうち、初めて主任を経験する若手職員を対象とした勉強会を開催するとともに情報提供のためのツールを展開し、組織的なサポート体制を整備しています。

Education(研修)

トマツの社員・職員が業務に必要なテクニカル、インダストリー、プロフェッショナル、リーダーシップに関する能力を身につけるため、グローバルで共通のカリキュラムと革新的な研修テクノロジーを推進しています。

各種専門的な実践的スキルを身につけることで多様な人財を育成できる研修体系

デロイト共通の体系的な研修プログラムによるベーススキルの獲得に加え、人財モデルに応じた会計・監査以外のセクターの専門知見や、状況に応じたコミュニケーション力等の実践力を養うソフトスキル、クライアント環境に適したテクノロジー・サステナビリティ・グローバル対応力を習得できる機会の提供を通じて、監査・保証へのステークホルダーの期待の多様化・高度化に適合する多様な人財を育成できる研修を実施しています。

ソフトスキル研修

社員・職員一人ひとりの成長を支えるため、専門スキルだけでなく、コミュニケーション力やリーダーシップ等のソフトスキルを磨くための研修を提供しており、多様なプログラムを通じて、スキルアップを目指せる環境を整えています。

● Deloitte Facilitator Excellence研修



● 監査職研修体系概念図(2025年6月)



● 監査従事者1人当たり平均研修時間 (2024年4月～2025年3月)

平均研修時間

84 時間

● 研修に対するフィードバックアンケートの結果(2024年6月～2025年5月)

Q. 研修は集中力が
切れないような工夫が
されていましたか?

Q. 研修目的を達成できる
内容でしたか?

Q. 研修内容は業務に
活用できますか?

4.39/5点

4.43/5点

4.45/5点

テクノロジー人財の育成

クラウドやビッグデータ、RPA(Robotic Process Automation)やブロックチェーン、そしてAI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。これらの技術は既に監査にも利用されています。これらデジタル・AI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ための手段として、活用が不可欠です。

トマツでは監査人のデジタル・AIへの適応を確実なものとするため、監査業務に従事する社員・職員全員を対象として、テクノロジー・AIを活用するための基礎的なリテラシーの維持・向上を図る施策を実施しています。具体的には、Data Analyticsの基礎的なスキル等を中心として、2025年5月期は全18プログラムを提供しています。

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みせています。このような状況に対応すべく、また、テクノロジーを使いこなした深度ある監査業務に基づく価値創出を実現し得る人財を輩出するべく、DX化が進展する監査業務を主導できるCPA-Tech人財を育成しています。

Fintech領域における人財育成

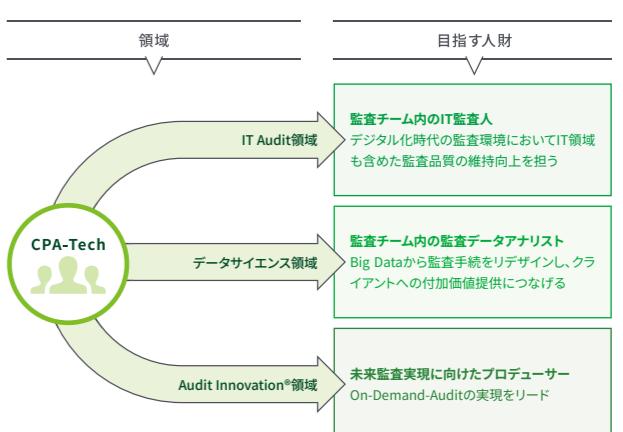
Fintechは、Web3.0からWeb4.0(メタバースに代表されるリアルとヴァーチャルの融合)へ実務的なユースケースが拡大しており、様々な業界と融合しながら、幅広い金融及び非金融サービスの変革をもたらしており、常に進化し

ています。このような激変する市場環境の変化に対して、トマツでは、研修(業界分析、法制度、SQLの習得等)、資格取得支援、外部団体への参画、海外派遣等を推進とともに、トマツの他のビジネス(コンサルティング・税務等)と連携した活動をOJTを通じて行うことで、「会計×STEM(Science、Technology、Engineering、Mathematics)×金融知見」を持つFintech領域を担う人財の育成に力を入れています。

サステナビリティ領域における人財育成

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。トマツでは、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、全国横断のサステナビリティ人財プラットフォームを基盤として、実践型と学習型を組み合わせた育成プログラムを整備・運用し、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(詳細はP.36参照)。

CPA-Tech人財の領域と目指す人財



新たな気づきを与えてくれる研修

トマツの研修には、テクニカルスキル、ソフトスキルの双方を習得する各種研修がありますが、特に昇格時研修とリーダーシップ研修が印象に残っています。受講をして自分の人間としての土台、器が広がるような感覚を持ち、とても感銘を受けました。いま振り返ってみても、自分の将来的なビジョン、どのような価値観を大事にしているかを明確にし、新たな気づきを得た非常に有意義な時間でした。

また、各研修にはディスカッションが積極的に取り入れられているだけでなく、職位も業務も異なる方と参加する研修もあります。特にパートナーの方の視座が高い話は、自分の目標があがるだけでなく、自分の後輩に対する振る舞いの参考になっています。加えて同職位との研修も、同職位・同年代だからこそ抱える課題が似通っていることから、自分とは異なる考え方や対応法を学ぶことができ参考にすることがとても多いです。



デジタルアシュアランス事業部
ディレクター
森 嘉彦

グローバル人財育成

グローバル監査の重要性が高まっている現在、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財を拡充するため、グローバル人財育成施策を強化しています。

海外派遣制度

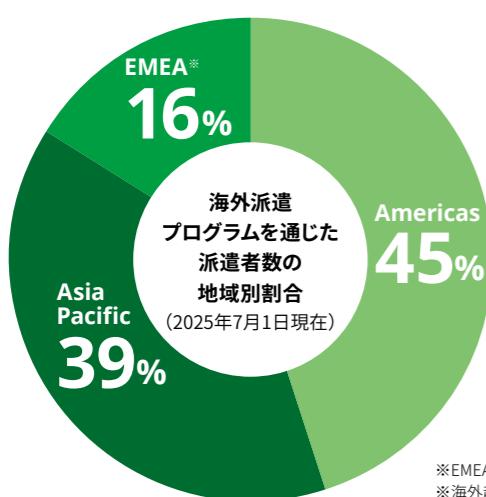
法人設立翌年の1969年から世界各国に駐在員を派遣しています。以後、多様化するクライアントのビジネスに対応できるよう、グローバルな知見の獲得を目的とした各種派遣制度を設けています。最近では、デロイト グローバルやデロイト アジア パシフィック(AP)が進める様々なプロジェクト(デロイトグローバルのメンバーファームが共通して使用する監査ツールや研修教材の開発・展開、デロイト グローバルやAP横断での品質・リスク管理強化等)への派遣も増えています。国内の監査キャリアを継続しながら、部分的にリモートで海外業務に参画する等、派遣形態も幅が広がっています。

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、2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

デロイトグローバルは、米国、欧州、アジア内の計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、トーマツから多くの社員・職員が参加しています。DUに参加することで他国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。



海外派遣者数累計

1,400名超



社員の海外勤務経験者の割合

(2025年5月末時点)

40%

現地チームのマネジメントで得たコミュニケーション力を活かして新たな領域へ

海外派遣制度によりロンドンへ2年間赴任しています。現地では主に、海外展開を行う日系企業の監査を担当しており、日系企業のシニアマネジメントとのコミュニケーションや、ESG関連業務に従事する貴重な経験を積んできました。また、様々な国や地域の出身者で構成されるチームのため、それぞれのメンバーに合わせたコミュニケーションを心がけ、チームマネジメントを行っています。日本への帰任後は、新しいチームの運営及び、海外事務所やクライアントとのコミュニケーションにこれらの経験を活かし、グローバル企業の監査で価値を発揮するとともに、ESGの領域でもさらなる貢献をしていきたいと考えています。



監査事業本部 東日本第四事業部
マネジャー
黒澤 瑠美

監査チームと人財

Diversity, Equity & Inclusionの推進 ちがいに「気づき」、つよみを「築く」

多様性を持つメンバー一人ひとりが、それぞれの「ちがい」を「価値」としてとらえ、その「価値」をさらに高めるための様々な取り組みを実施しています。

近年、気候変動や地政学的リスク等、不確実性の高まりを受け、サステナビリティ情報の重要性が増していく中で、様々なステークホルダーの期待に応えるためには、監査品質の向上のみならず、社会の持続的な発展と多様かつ複雑な課題の解決を目指し、多様な人財による総合力を活かした創造的なサービスを提供することが必要と考えています。トーマツでは、総合力を発揮できる多様性のある環境を構築し、各人の個性を尊重し能力を発揮できる機会の公平性確保が重要と考え、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と考えています。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ます。

多様性を持つメンバー一人ひとりが、それぞれの「働きがい」と「働きやすさ」を持ちながら、それぞれの「ちがい」を「価値」としてとらえ、その「価値」をさらに高めるための様々な取り組みを実施し、組織としての成長に留まることなく、関与先や社会に高い価値を提供し、貢献する存在であり続けます。

職場環境の整備

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「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(AIDC)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ことで、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・職員を対象として“Talent Experience Survey”を定期的に実施し、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。

ワークライフバランスの確保

多様な価値観や働き方が尊重され、どのような状況においてもメンバーが最大限のパフォーマンスを発揮できる環境整備のための制度の一つが、FWP制度です。働き方のWell-beingをさらに向上させていくため、職員それぞれのライフスタイルに合わせたフレキシブルな働き方の実現を目的とした労務管理制度の一つとして、育児・介護・不妊治療以外の理由で取得できる、ライフサポートFWP制度も導入しています。この制度を利用して一定の条件を満たせば、例えば家族の看護や業務に必要な領域で専門性をつけるための通学やワークライフバランスを確保しながらの資格取得等、自己研鑽の時間を確保する等の理由でも制度取得が可能となります。

● 監査業務に従事する社員の年間平均執務時間

執務時間	2024年6月～2025年5月	2,073時間
執務時間	2023年6月～2024年5月	2,146時間

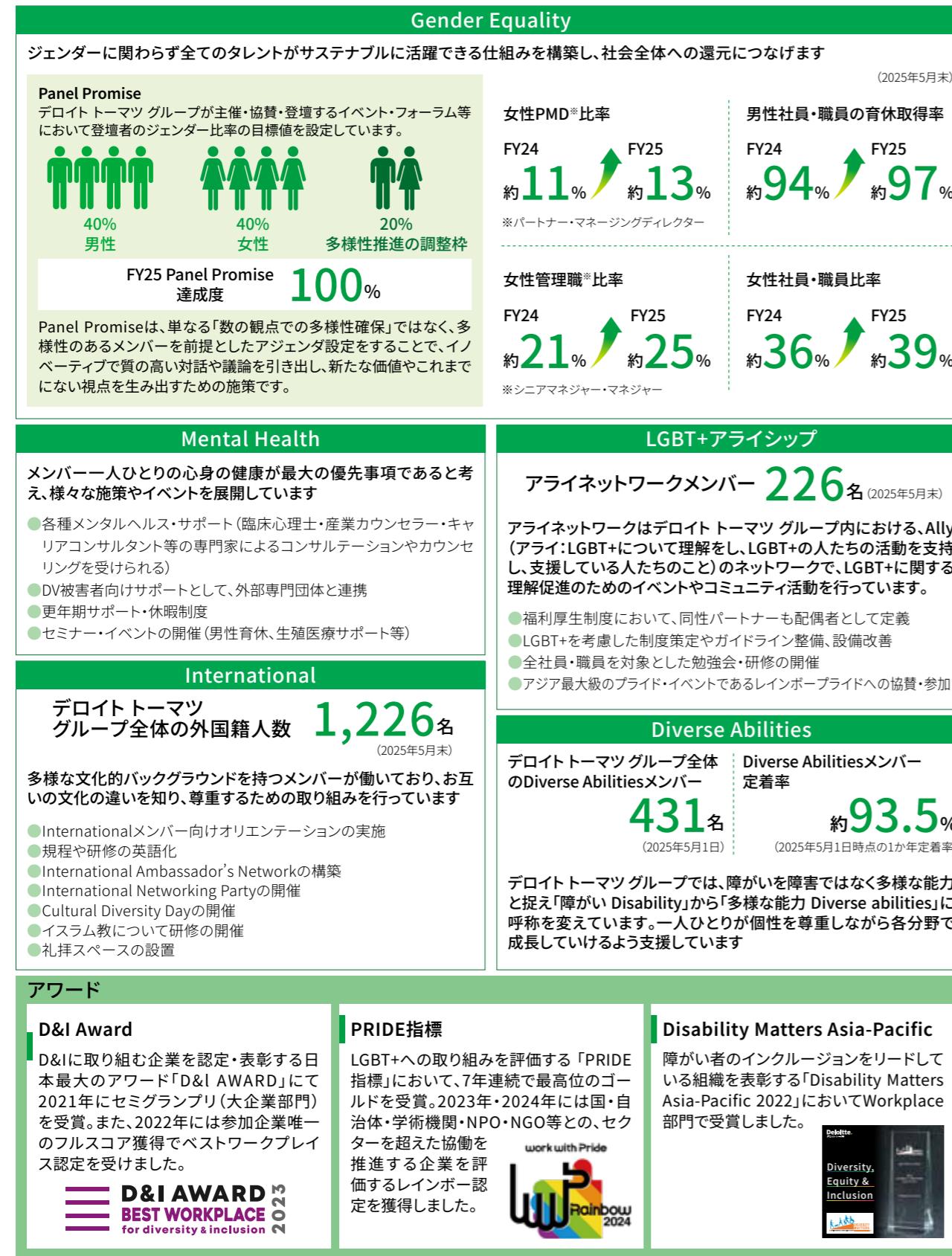
● 監査業務に従事する職員の年間平均執務時間

執務時間	2024年6月～2025年5月	1,893時間
執務時間	2023年6月～2024年5月	1,926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。

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

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。業務プロセスのDX推進と効率化も含めた働き方の見直しや、業務と家庭の両立支援制度の充実だけでなく、女性管理職育成に向けたグループコーチング等キャリア支援を含む各種施策、トーマツの男性有志職員が主導し社会全体におけるDEI推進加速を目的としたネットワーキング活動等、全てのメンバーがサステナブルに活躍し、成長できる仕組みを構築することを目的に様々な取り組みを実施しています。



認定

えるぼし



「女性活躍推進法」に基づく認定「えるぼし」の認定をトーマツは4大監査法人で最初に取得しました。さらに、最高位である三ツ星の評価を受けています。

くるみん



生活の調和を図りやすい雇用環境の整備を目的とした様々な活動の実績が認められ、トーマツは2013年に国内監査法人で初めてくるみんマークを取得しました。

トモニン



仕事と介護を両立できる職場環境の整備促進に取り組んでいる企業として、厚生労働省の認定を受けています。

両立支援制度 (妊娠～育児／介護)

事由	仕事と家庭の両立支援キャリア支援	休暇・休職・勤務制度
妊娠・出産	<ul style="list-style-type: none"> 不妊治療や卵子凍結、各種検査等、ファティリティケアの費用補助 出産を控えた方、または予定している方に向けた産前講座の開催 産後ケア教室の費用補助 	<ul style="list-style-type: none"> FWP(フレキシブルワーキングプログラム)の整備 FWPはそれぞれのライフスタイルに合わせたフレキシブルな働き方の実現を支援するための制度です。妊娠・育児・介護により通常の業務が困難な職員や、その他個別事由により勤務形態を調整したい職員に向けて、法定の期間を超えた休職や業務軽減等、柔軟な働き方を認めています。
育児	<ul style="list-style-type: none"> 育児コンシェルジュへ悩み相談ができるサービスの提供 ベビーシッター・病児保育シッターの費用補助 産休・育休取得者向けネットワーキングイベントの実施 マザーズルームの整備 	<ul style="list-style-type: none"> 個別事由によるFWPの適用可否は内容に応じて個別に判断となります。
介護	<ul style="list-style-type: none"> 介護用品の購入・レンタルの費用補助 介護サービス(高齢の方や障がいのある方の入浴・排泄等の介助、認知症のある方の見守り等)の費用補助 ショートステイの費用補助 	<ul style="list-style-type: none"> 独自の休暇制度の整備(配偶者出産休暇・育児参加奨励休暇・介護・看護休暇等)
ライフサポート	<ul style="list-style-type: none"> 家事代行サービスの費用補助 メンタルヘルスイベントの開催やカウンセリングサービスの無償提供 	

プロフェッショナルとしての才能を輝かせ、ステークホルダーに最大の価値を届ける

私たちは、人財が全てであるプロフェッショナルファームとして、メンバ一人ひとりのWell-beingを満たしつつ、お互いの個性・存在を認め合い、プロフェッショナルとしての価値を発揮しやすいインクルーシブな組織づくりに取り組んでいます。例えば、上記に紹介したDiversity, Equity & Inclusionの取り組みのほか、心理的安全性が確保された場で、自己開示をし、自らが主体的に課題設定して前進できるようになるグループ・リフレクション・プログラム(らいふキャリア・らぼ)を推進しています。メンバー一人ひとりが互いの意見に耳を傾け対話をすることで信頼が構築され、切磋琢磨できる組織文化を醸成する、そしてその結果としてプロフェッショナルワークの質の充実・向上を目指しています。

さらに、デロイトトーマツ グループではボランティア活動推進月間(Impact Month)を毎年10月に設け、社員・職員が地域社会と関わり、身をもって社会課題解決に貢献することを後押ししています。全国各地で提供される100を超える多様なボランティア・プログラムから各自が参加を希望するプログラムを選択する仕組みであり、提供されるプログラムは河川敷清掃やまちのごみ拾い、NPOとの協働活動や家族と一緒に参加できるものまで多岐にわたります。このキャンペーンを通じて、地域社会や地球の課題解決に与する具体的な機会を提供することで、社員・職員自身のWell-being向上にも寄与することを目指しています。

こうした活動を通じて、全てのメンバーが自分らしさを発揮しつつ、ステークホルダーに対し最大の価値を提供すること、つまりは、「People Value」を充実させ、「Social Value」向上に貢献することを通じて、「Client Value」を高めることを目指しています。



DEIリーダー
パートナー
木村 まゆ



Well-beingリーダー
パートナー
奥谷 恵子

品質管理体制

「Quality first」を重視する 品質管理体制

監査品質を最優先する文化を醸成し続けるトマツ。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。

社会の変化とステークホルダーの期待に対応する高品質な監査のための品質管理体制

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社会インフラです。トマツは創立以来、高品質な監査によってその社会的使命を果たしてきました。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、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。

世界における紛争や地政学的リスクの増大、気候変動、通商政策等、不安定な経済環境により、不確実性に満ちた状況が続く中、我々の社会的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引き続き我々の最も重要な使命です。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、監査戦略や監査手法の立案・適用を含め迅速な対応を図りつつ、職業的専門家としての役割を適切に果たすことが重要であると考えられます。

また、テクノロジーの進化は企業や社会に変革をもたらすとともに、我々の監査においてもますますその重要性を増しています。トマツが進めるTransformationはステークホルダーの期待であり、高品質な監査を遂行するための重要な要素であることは言うまでもありません。

このような社会の変化やステークホルダーの期待に対応して、個々の監査チームが高品質な監査を遂行するためには、監査事務所の品質管理体制が効果的に機能していることが極めて重要です。近年、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設定され、我が国の基準もそれと整合を取り形の見直しが行われました。これらの品質管理基準では、様々な環境変化に対応すべく、より積極的に監査事務所自らが品質上のリスクを捉え、当該リスクに対処する組織的な品質マ

ネジメント・アプローチが求められています。

トマツでは、これらの品質管理基準を基礎に、これまで培ってきた品質管理体制を継続的に見直し、運用しています。トマツの品質管理体制は、デロイトグローバルとも足並みを揃え、デロイトネットワーク全体で均質かつ高品質な監査を提供する基礎として機能しています。

トマツでは、これまで長く醸成してきた「Quality first」の品質を重視する文化を基礎に、テクノロジー、メソドロジー、人財等の様々な要素を発展させつつ、さらに高品質な監査のための品質管理体制の進化に継続的に取り組んでいます。

代表執行役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のコミュニケーションを取れるよう、代表執行役が社員・職員との意見交換会を定期的に実施し、監査現場の声を法人運営に反映させています。

監査チームへの情報伝達と監査チーム内のコミュニケーション

トマツでは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、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。また、品質統括連絡会を毎月開催し、品質統括から各監査チームを構成する社員・職員に対して、直接、品質管理に関連する実務的な情報を伝達するほか、各種マニュアルや通達を発行することにより監査チームへの品質管理の浸透を図っています。各事業部では、事業部長が定

期的に事業部会議を開催し、最新の会計・監査に係るトレンドや課題等を各監査チームを構成する社員・職員に共有する等、事業部内のコミュニケーションの円滑化や監査品質向上のための施策の浸透に取り組んでいます。また、監査チームレベルでは、パートナーリードで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監査実施過程で認識した課題をチーム内で共有し、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。

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?



*監査業務に従事する社員・職員(内部専門家として関与する社員・職員を含む)を対象にアンケートを実施



品質・リスク管理本部長 兼
品質統括部長(NPPD)
(執行役)
酒井 宏彰

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	ボード議長や代表執行役等のリーダーが、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	法人の最新の取り組み(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方を説明しています。

品質管理体制

品質管理基準への対応

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品質管理基準への対応を行っています。

品質管理システムに関する責任

経済社会を取り巻く環境変化の中で、監査法人の品質管理も変化への対応が求められており、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該当リスクに対処する品質マネジメント・アプローチが採用されています。

トマツでは、代表執行役が品質管理システムに関する最終的な責任を負い、品質・リスク管理本部長が品質管理システムの整備及び運用に関する責任を負っています。これに加え、独立性やモニタリング及び改善プロセスに関する責任をはじめ、ビジネスプロセスごとの品質管理に関する責任をそれぞれ主管部門責任者等に割り当てています。品質管理の過程で識別された事象、それらへの対応状況等は、代表執行役を含む品質管理の責任者で構成されるSQM Steering Committeeを通じ、適時に確認し、評価を行う組織的運用を行っています。

リスク評価プロセス

主体的な品質管理を実行するため、トマツが必要と考える品質目標を設定し、その品質目標の達成を阻害し得る品質リスクの識別を実施しています。品質リスクの識別にあたっては、デロイトグローバルとも連携し、グローバルレベルで首尾一貫したリスク評価を実施しています。識別された品質リスクについては、リスクの重要度を評価するとともに、評価した品質リスクに対処するための方針または手続を定め、これを実行しています。これらの内容は、継続的に見直しをしており、環境変化や新しく発生した事象等を反映して、毎期更新します。

品質管理システムの継続的な評価及び改善

品質管理システムに影響する環境変化や課題を適時に把握し、適切な対応をするために、各プロセスの責任者は年に3回の自己評価を実施しています。また、モニタリング

品質管理システムの目的と評価結果

当法人は、品質管理基準報告書第1号「監査事務所における品質管理」が適用される財務諸表の監査及びレビュー、保証その他の業務の実施に関する品質管理システムの整備及び運用に責任を有しております。品質管理システムの目的は、当法人に対して、以下の事項について合理的な保証を提供することになります。

- (1)当法人及び専門要員が、職業的専門家としての基準及び適用される法令等に従って自らの責任を果たすとともに、当該基準及び法令等に従って業務を実施すること。
- (2)当法人又は業務責任者が状況に応じた適切な業務に関する報告書を発行すること。

当法人は、品質管理システムの不備を識別するための基礎を提供するモニタリング活動を実施するとともに、不備が識別された場合には、その重大性と広範性を評価し、根本原因に応じて識別された不備に対処するための是正措置を講じております。当法人の品質管理システムに最終的な責任を有する代表執行役は、これらのプロセスの結果を踏まえて、2025年5月31日を評価基準日とする評価を実施した結果、当法人の品質管理システムは、その目的が達成されているという合理的な保証を当法人に提供していると結論付けております。

なお、品質管理システムによってその目的が達成されないリスクが許容可能な低いレベルにまで低減される場合に、その目的が達成されているという合理的な保証が得られます。品質管理システムには固有的の限界があるため、合理的な保証は絶対的な保証水準ではありません。

品質管理システムの継続的な評価及び改善



品質管理システムの構成要素に対するトマツにおける対応



事務所のリスク評価プロセス

品質管理基準への対応 → P.63

情報と伝達

「Quality first」のための品質管理体制 → P.65~68
ステークホルダーの期待を理解するための対話 → P.7~8

モニタリング及び改善プロセス

継続的な監査品質の向上を強力に推進するモニタリング及び改善 → P.69~71

職業倫理及び独立性

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.82~86

ガバナンス及びリーダーシップ

「Quality first」を重視する品質管理体制 → P.61~62

監査を変革し価値創造を推進するマネジメント体制 → P.73~74

変革を支えるガバナンス体制 → P.75~76

資源

● 人的資源
監査品質の基盤となる人財戦略 → P.51~57

Diversity, Equity & Inclusionの推進
ちがいに「気づき」、つよみを「築く」 → P.58~60

世界各国の状況に適切に対応するグローバル監査 → P.47~49

専門知見を活かした監査チームの組成 → P.43~46

● テクノロジー資源
テクノロジーと人財の融合で進める監査Transformation → P.27~28

不正兆候や課題の早期発見を通じて、企業のビジネスリスクの最小化に貢献 → P.29~30

蓄積したグループワイドの知見・ノウハウを生成AIで最適かつ最大限に活用 → P.31~32

● 知的資源
「Quality first」のための品質管理体制 → P.65~68

契約の新規の締結及び更新

「Quality first」のための品質管理体制 → P.65~68

業務の実施

「Quality first」のための品質管理体制 → P.65~68
テクノロジーを活用した組織的な不正リスク対応 → P.72

品質管理体制

「Quality first」のための 品質管理体制

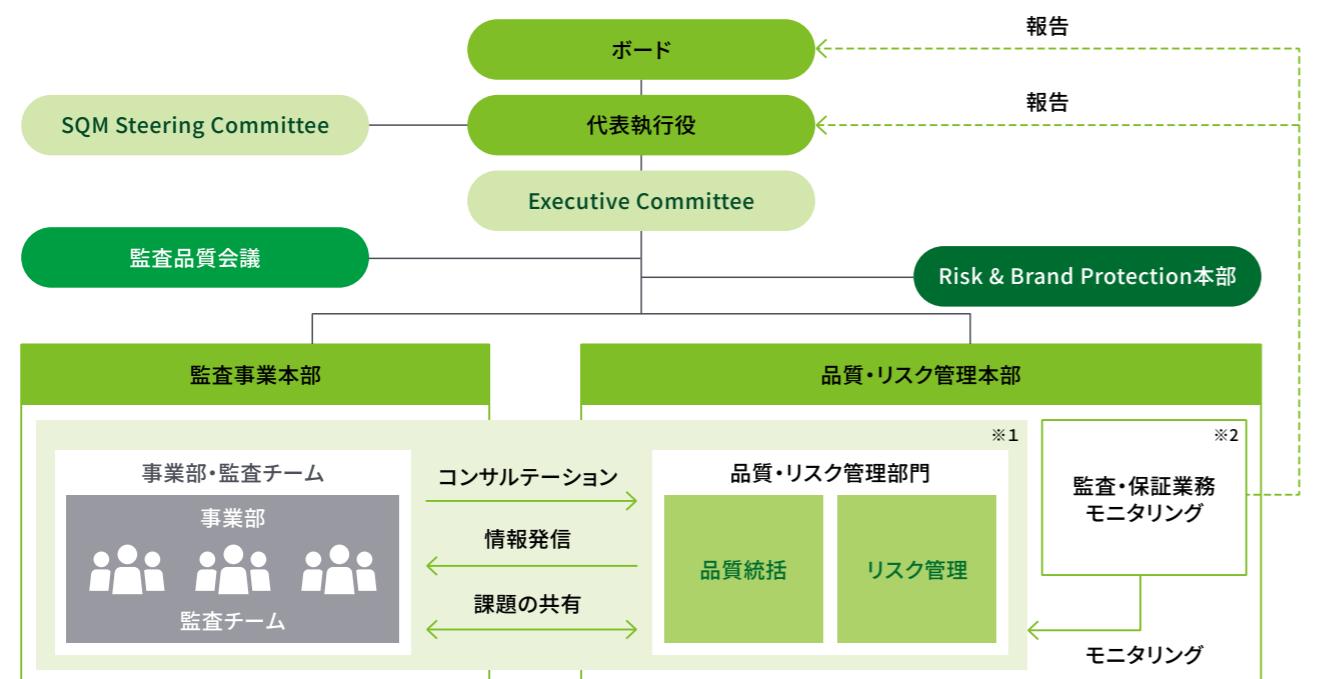
代表執行役による強力なリーダーシップのもと、品質・リスク管理本部による品質リスクへの機動的な対応と、客観性・実効性の高いモニタリング活動の実施により、品質管理体制の高い実効性を確保しています。

トマツの品質管理体制

トマツでは、監査品質の最終的な責任者である代表執行役のもと、以下の対応により品質管理体制の高い実効性を確保しています。

- ▶ 監査品質の最終的な責任者である代表執行役のリードによるSQM Steering Committeeにおける法人としての品質リスク・リスク対応状況の全体評価・確認
- ▶ 事業部・監査チームから独立した品質・リスク管理本部長による品質・リスク管理本部の各責任者による品質リスクの識別と対応
- ▶ 品質管理システムのモニタリング及び改善プロセスの運用に関する責任者のもと、ボードとの連携を図った品質・リスク管理本部のモニタリング部門による、品質管理システムの整備・運用状況の有効性のモニタリング

● 品質管理体制図(2025年9月末)



*1 品質・リスク管理本部長が、品質管理システムの整備・運用に関する責任者として任命されています。

*2 モニタリング・リミティエーションリーダーが、モニタリング及び改善プロセスの運用に関する責任者として任命されています。

確保するためのサポートを行っています。

監査チームにおける監査責任者は、監査チームを指揮し、事務所が定める品質管理体制に準拠した、実施する監査業務の全体的な品質の管理と達成に対する責任を負っています。

監査現場での品質管理

各事業部では、監査品質の責任者を事業部長等として位置付け、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・リスク管理本部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、各監査チームの状況に応じて質的・量的両面からの適切かつ適時なサポートを実施しています。

監査品質マイルストーン(AQM)

タイムリーな監査計画の策定、指揮・監督・査閲・審査を実施して対処すべき課題を早期に発見・解決する等、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ります。トマツでは「監査品質マイルストーン(AQM)」という考え方を導入し、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切な検討が行われるようにしています。

品質・リスク管理部門

監査・保証事業の品質及びリスク管理を統括する品質・リスク管理本部では、監査・保証事業の適切な業務品質とリスクを管理することを主目的とし、その責任を負っており、品質統括、リスク管理、監査・保証業務モニタリング等の職務を掌管しています。事業部が管理する監査チームによる監査に対しては、事業部・監査チームから独立した品質・リスク管理本部の「リスク管理」及び「品質統括」が事業部と連携して指導・監督し、また「監査・保証業務モニタリング」がモニタリングを実施することで、高品質な監査の実現を支えています。品質・リスク管理本部では、企業会計審議会の監査基準、日本公認会計士協会(JICPA)の監査実務指針、高品質な監査を提供するための全世界共通のデロイト メンバーファームが遵守すべき事項等に準拠したトマツの品質管理マニュアルに基づいて、監

査チームを指導・監督しています。

リスク管理

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ています。

品質統括

品質統括では、個別の監査業務の審査を所管するとともに、監査チームが直面する会計・監査上の諸問題の解決支援のためコンサルテーション(専門的な見解の問い合わせ)を行い、さらに、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するとともに、その実行状況をモニタリングしています。

個別の監査業務の審査の所管にあたっては、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等については、専門性の高い審査担当社員を割り当てる等、審査担当社員の割り当て、またはその承認を行っています。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。

不正など所定の要件に合致する重要な審査事項については、審査室へ報告し承認を受けること(コンサルテーション)としています。また、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、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・リスク管理本部長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・リスク管理本部長が裁定を下します。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。

上記に加え、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コンサルテーション等を実施し、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連携が可能な体制を構築しています。また、事業部と品質統括の人的交流も積極的に進めており、全国ベースでの品質管理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。さらに、各品質管理施策の実行状況に関し識別された課題について月次の監査品質会議等にフィードバックすることで、継続的な品質改善活動を実施しています。

監査・保証業務モニタリング

トマツでは、監査事業本部及び事業部・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を設け、品質管理体制の整備・運用状況の有効性のモニタリング、個別監査業務の定期的な検証等を実施しています。その内容及

び結果は、代表執行役、品質・リスク管理本部長及びボーディング議長に直接報告されます。

品質・リスク管理部門における独立性の確保

トマツでは、監査事業本部・事業部とは別の組織として、品質・リスク管理本部を設置しており、その独立性を確保しています。品質・リスク管理本部長は、監査業務の品質管理システムの整備・運用に責任を負っています。品質・リスク管理本部長の指揮のもと、品質・リスク管理本部に所属する主要な責任者は監査業務に従事しないことに加えて、品質及びリスク管理の業務について適切な職務分担を行うことにより、これらの業務に必要な時間を確保しています。

● 監査業務に従事するプロフェッショナルの数

職位区分	2024年5月末の在籍者数 (平均勤続年数)	2025年5月末の在籍者数 (平均勤続年数)
パートナー・マネージングディレクター	506名(23.7年)	506名(24.2年)
シニアマネジャー・マネジャー	1,479名(13.1年)	1,424名(13.5年)
シニアスタッフ・スタッフ	3,272名(—)	3,277名(—)
合計	5,257名	5,207名

※監査業務に従事するプロフェッショナルには、監査事業本部に所属するプロフェッショナルとデジタルアシュアランス事業部に所属する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・リスク管理本部に所属するプロフェッショナルの数

組織名	2024年5月末の在籍者数	2025年5月末の在籍者数
品質統括	149名	133名
リスク管理	22名	18名
監査・保証業務モニタリング	19名	18名

※Risk & Brand Protection本部は、デロイトト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。

● 品質統括に対するコンサルテーションの利用件数

期間	2023年6月～ 2024年5月	2024年6月～ 2025年5月	2023年6月～ 2024年5月	2024年6月～ 2025年5月	2023年6月～ 2024年5月	2024年6月～ 2025年5月
件数	654回	782回	98回	123回	1,090回	972回
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	
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	

■ 監査契約の新規締結及び更新

被監査会社に関する要素（ガバナンス体制や経営者の誠実性、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のトマツの状況及び被監査会社とトマツの利害関係・独立性を勘案して、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検討を行い、締結及び更新した監査に活用しています。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。加えて、Purpose（存在意義）、Shared Values（共通の価値観）（P.3～4参照）及び責任あるビジネス行動の原則（P.83参照）を踏まえた望まれる被監査会社像をデロイトの監査・保証事業の共通指針として設定し、考慮しています。新規締結及び更新に関する方針やプロセスは、品質・リスク管理本部の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継が必要となる場合には、監査事務所間の引継に係る法人内規程に従って監査業務を適切に引き継いでいます。

■ 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、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。このような業務リスクの監査契約ごとの個別管理に加え、監査契約のポートフォリオや法人全体の状況に対して分析を行い、法人としての業務リスクの総体的な水準や推移について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または解除については、Risk & Brand Protection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及びボーディング議長に報告されます。

■ 契約の解除

監査契約を解除することが適當であると分析された場合、対応が必要となる法令・基準に基づく要請事項等を検討したうえで解除を判断しています。この過程では、リスク管理等への報告やコンサルテーションに加え、必要に応じ、監査契約検討会議による審議、被監査会社の監査役等との協議や、規制当局への連絡を行っています。また、契約の解除に伴い、他の監査事務所へ業務の引継が必要となる場合には、監査人予定者が監査契約の締結の可否の判断及び監査を実施するうえで有用な情報を誠実かつ明確に提供することとしています。

■ 監査調書の管理及び保存

監査調書（電子及び紙）の管理の水準を確保することを目的として、監査調書の登録・管理の運用ルールを定め、監査調書の不適切な変更を防止する体制を整備し運用しています。

電子監査調書は、電子監査調書管理システムを用いて作成し、当該システムで作成したアーカイブファイルのみ、調査登録管理システムへの登録が可能となります。電子監査調書管理システムでは、一度アーカイブしたファイルは原則として修正できない仕組みとしています。また、紙監査調書も調査登録管理システムに登録のうえ、外部倉庫に保管しており、閲覧は所定の手続を踏んだ場合のみ許容しています。

品質管理体制

継続的な監査品質の向上を強力に推進する モニタリング及び改善

監査品質のモニタリング及び改善プログラム(M&Rプログラム)による監査品質のモニタリングを強化し、適時の原因分析と改善活動を繰り返すことで継続的な監査品質の向上を強力に推進します。

監査品質のM&Rプログラム

トマツのM&Rプログラムでは次の事項に焦点を当てて実施しています。

- ▶ 品質管理システム及び完了した業務の定期的な検証プログラム
- ▶ 進行中の業務に対する継続的で一貫した強固なモニタリングの実施(インフライトモニタリング)
- ▶ 監査上の不備の原因分析と改善活動の適時実施

定期的な検証プログラム

トマツでは、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基準やトマツのマニュアルに準拠して実施されているかを定期的に検証しており、監査・保証業務モニタリングが定期的な検証プログラム全体を管掌しています。

ト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整備・運用状況の有効性を検証
- ▶ 業務特性やリスクに基づいて完了した監査業務を選定
- ▶ 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レビューとして選任
- ▶ 結論に一貫性を確保するための検討会議(モデレーション・パネル)を設置し、客観性と透明性を確保すべく他のデロイト 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
- ▶ 識別された監査上の不備が適時に改善されるためのプログラムの実施

全ての業務執行社員は少なくとも3年に1回は担当監査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

グは、専門性の高い社員やIT等の内部専門家を含む社員等をレビューに選任し、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。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。

法人内部で実施した監査業務の定期的な検証の結果

		2023年6月－ 2024年5月	2024年6月－ 2025年5月
検証結果	対象監査業務数	70	78
	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 なし	8% 92%

インフライトモニタリング

業務進行中の段階で、「健康診断(ヘルスチェック)」プログラムを実施することで問題を早期に発見し、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。具体的には、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・リスク管理本部等のレビュー者が個別に確認し、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。

外部検査

トマツは、独自の審査及び定期的な検証に加えて、日本公認会計士協会(JICPA)による品質管理レビュー及び公認会計士・監査審査会(CPAAOB)による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督委員会(PCAOB)の検査も受けています。

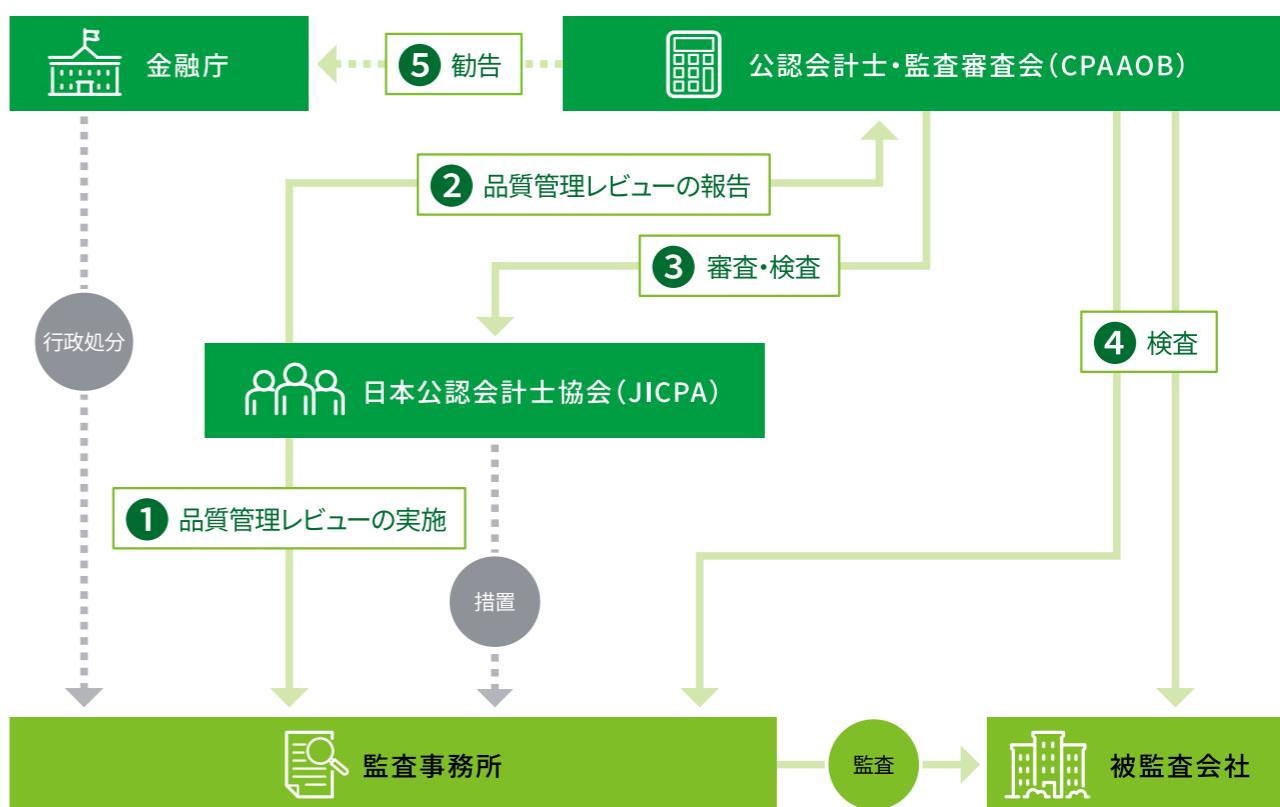
JICPAによる品質管理レビュー

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。トマツを含む大手監査法人に対しては、原則として3年に一度、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。

直近の品質管理レビューの実施状況	
レビュー報告書の交付年月	2022年12月
極めて重要な不備事項または重要な不備事項	なし

外部検査に関する制度の概要(国内)



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等に立ち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な場合や、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。金融庁はCPAAOBの勧告を受けて、業務改善命令等の行政処分を行います。

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

PCAOBによる検査

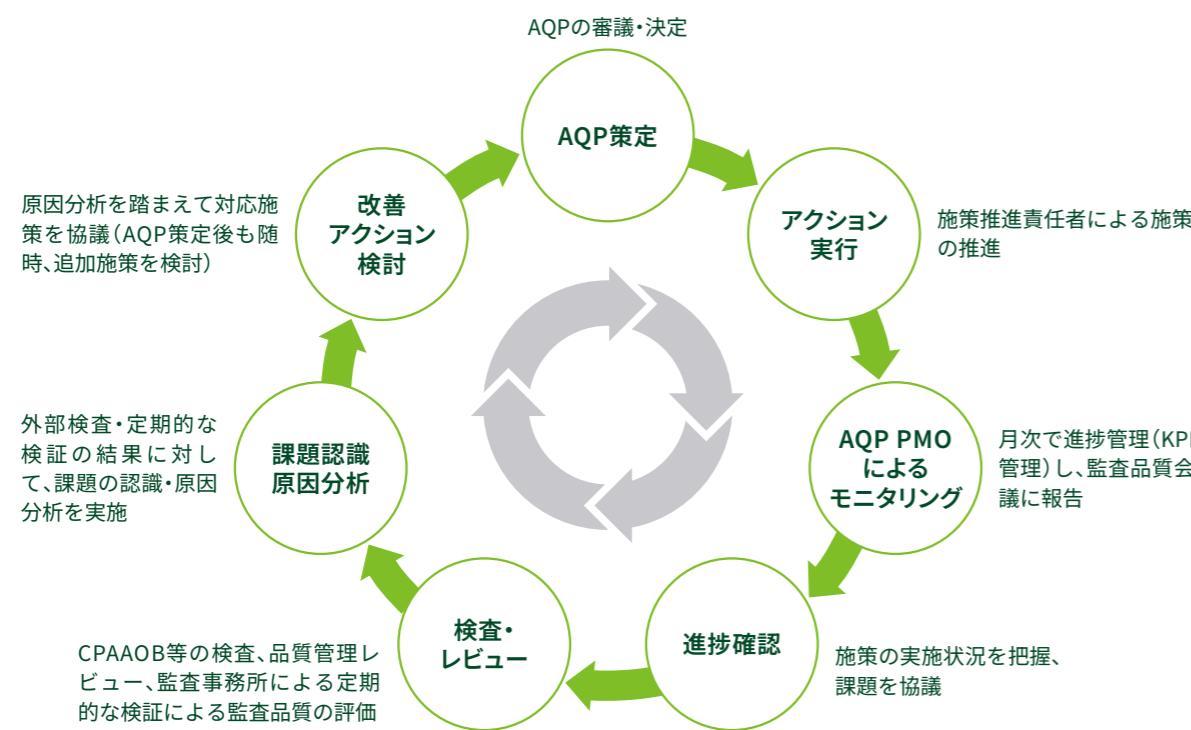
PCAOBは、米国SECに登録する証券を発行する公開会社の監査を実施する法人に対し、定期的に検査を行います。この検査では、個別監査業務の品質の評価ならびに法人の品質管理システムの実務、方針及び手続のレビューが行われます。

PCAOBの検査結果についてはPCAOBのウェブサイトに公表されています。

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、原因を分析し、その結果を踏まえて監査事業本部及び品質・リスク管理本部の関連部署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。

AQPによるモニタリングサイクル



品質管理体制

テクノロジーを活用した組織的な不正リスク対応

最新の状況を踏まえ、テクノロジーの活用と常に学習し続ける組織文化の構築により、財務報告における不正を見逃さない体制を構築しています。

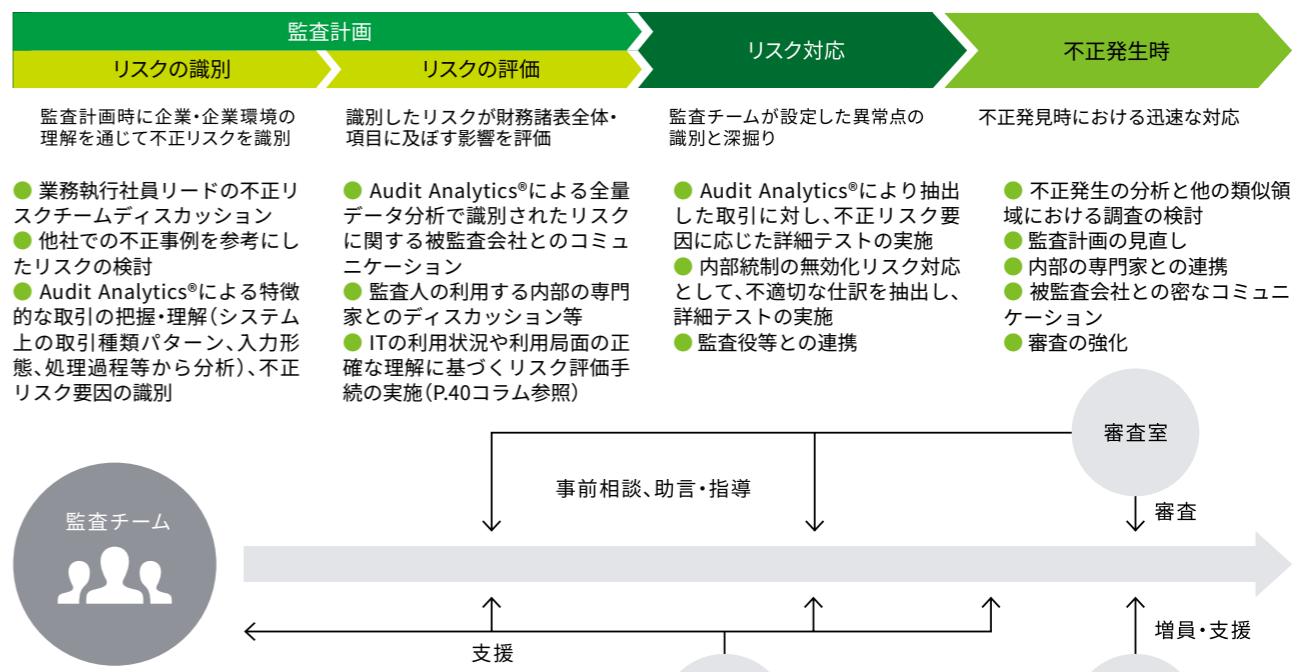
Culture of challengeに基づく職業的懐疑心の強調

不正リスクに対応するためには、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することを促しています。また、この職業的懐疑心の発揮を徹底するため、トマツではCulture of challengeを醸成しており、被監査会社の経営者に対して公正不偏の態度を堅持して、るべき監査を実現しています。

不正リスク対応の概要

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。そのうえで、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表示の疑義があると判断した場合、想定される重要な虚偽表示の疑義に直接対応した監査手続を実施すべく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。

監査の各工程における不正対応



デロイトトーマツ グループにおける不正対応

フォレンジック専門家:複雑な事象におけるコンサルテーション

不正事例研修:全監査職必須研修2時間+ランク別研修

最新情報をアップデートした不正事例DB

AI不正検知モデル (P.29参照)

組織と文化

監査を変革し価値創造を推進するマネジメント体制

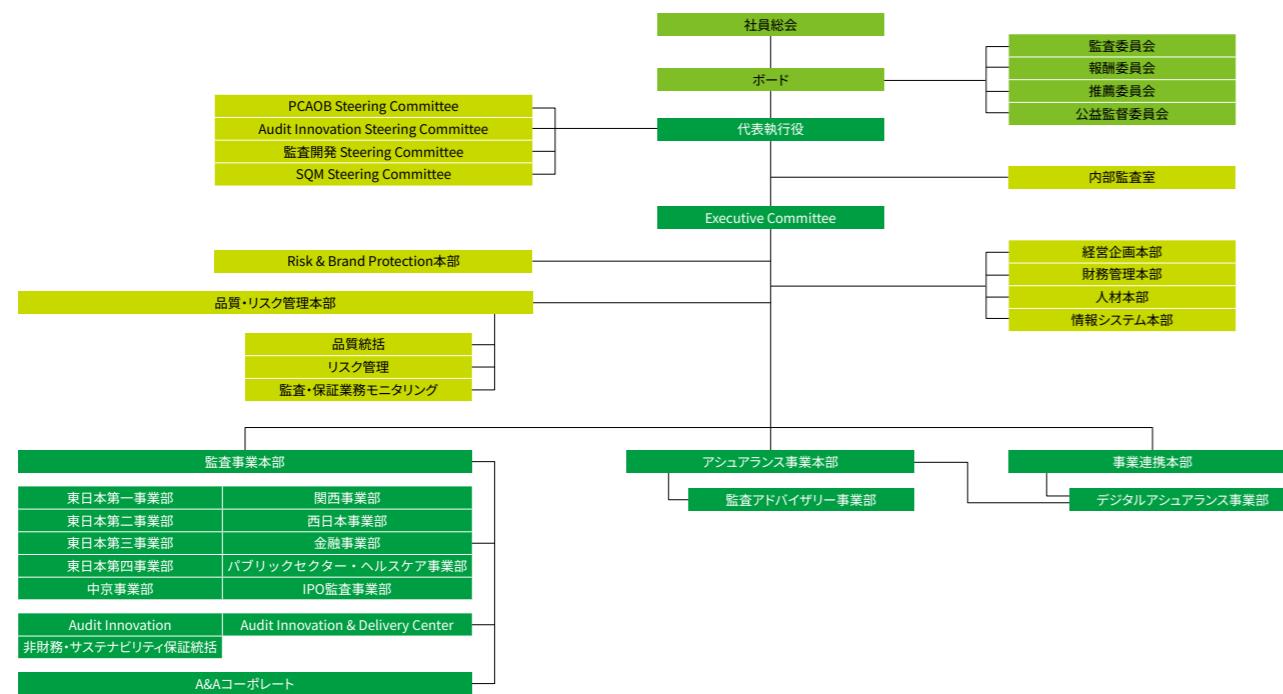
経営執行機関のExecutive Committeeが監査業務を統括し、アシュアランスの知見も活用して監査の変革と企業価値の創造を推進します。

トマツのマネジメント

トマツのマネジメント（経営執行）は、代表執行役と執行役、経営企画本部長、財務管理本部長、情報システム本部長、品質・リスク管理本部 リスク管理長で構成されるExecutive Committeeにより担われており、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。代表執行役の選任にあたっては、社内規程により、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代表執行役が指名し、ボードによる承認を経て選任されます。

トマツでは、代表執行役のもと、プロフェッショナル業務について監査事業本部とアシュアランス事業本部を置き、各事業本部長が当該事業を統括しています。監査事業本部には10の事業部を置き、各事業部における監査チームは各事業部長の指揮のもと、監査業務を実施しています。各事業部長は、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。アシュアランス事業本部には2つの事業部を置き、内部専門家として監査業務に関与するとともに、会計、内部統制、サステナビリティ、IT・デジタル等に関するアドバイザリー業務を提供しています。

組織図(2025年9月末)



■ ガバナンス組織 ■ モニタリング組織・管理組織 ■ 執行組織



大久保 孝一

代表執行役



惣田 一弘

監査事業本部長兼監査・保証業務 COO(執行役)



山本 大

アシュアランス事業本部長(執行役)



岩村 篤

事業連携本部長(執行役)



高橋 周

Risk & Brand Protection本部長(執行役)



酒井 宏彰

品質・リスク管理本部長兼品質統括部長(NPPD)(執行役)



山田 円

人材本部長(執行役)



大谷 博史

経営企画本部長



植木 拓磨

財務管理本部長



伊藤 哲也

情報システム本部長



岩崎 伸哉

品質・リスク管理本部リスク管理長

有限責任監査法人トマツ Executive Committee

大久保 孝一 代表執行役

山田 円 人材本部長(執行役)

惣田 一弘 監査事業本部長兼監査・保証業務 COO(執行役)

大谷 博史 経営企画本部長

山本 大 アシュアランス事業本部長(執行役)

植木 拓磨 財務管理本部長

岩村 篤 事業連携本部長(執行役)

伊藤 哲也 情報システム本部長

高橋 周 Risk & Brand Protection本部長(執行役)

岩崎 伸哉 品質・リスク管理本部リスク管理長

酒井 宏彰 品質・リスク管理本部長兼品質統括部長(NPPD)(執行役)

組織と文化

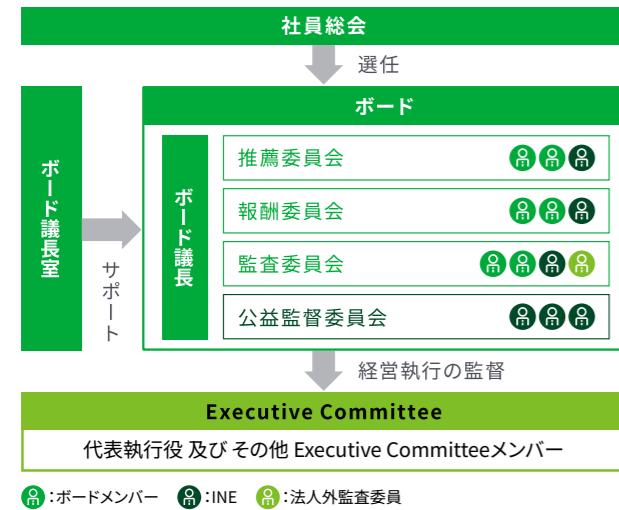
変革を支える ガバナンス体制

経営執行機関から独立した監督機関である「ボード」が、代表執行役と執行役等から構成される
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が環境変化に対応して変容するステークホルダーからの期待に持続的に応えていくためにも、組織的な経営を推し進めていく必要があります。トマツでは、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、代表執行役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代表執行役で構成され、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代表執行役がボードに参画することで、ト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

● ガバナンス体制(2025年9月末)



ボード議長、評議員及び代表執行役は、社内規程に基づき、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及びINE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。2025年5月期では、全体として「実効性がある」と評価されました。2024年5月期の実効性評価において課題が識別された項目については、ボード強化策等により、概ね対応が進捗していると評価されています。ボードの高度化の観点から、社員との効果的な双方向のコミュニケーションを実施し、またボードにおける議題においてはさらなる中長期戦略及びリスクマネジメントの議論を行い、来期以降も改善に努めています。



永山 晴子

| ボード議長



中村 裕治

| 評議員



丸山 友康

| 評議員



高尾 圭輔

| 評議員



辻 知美

| 評議員



大久保 孝一

| 代表執行役



中尾 正文

| 独立非業務執行役員



橋本 孝之

| 独立非業務執行役員



浜辺 真紀子

| 独立非業務執行役員



関根 良太

| 法人外監査委員



木村 研一

| オブザーバー



高橋 周

| オブザーバー

組織と文化

独立非業務執行役員(INE)からの助言・提言及び取り組み方針

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。

トーマツでは、2017年6月のINE制度設置以来、グローバル経営、人材育成、金融市场、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つてまいります。



中尾 正文

公益監督委員会 委員長
元旭化成株式会社 代表取締役
兼副社長執行役員
元旭化成株式会社 常勤監査役
現旭化成株式会社 顧問



橋本 孝之

公益監督委員会 委員
現日本アイ・ビー・エム株式会社 名誉相談役
現中部電力株式会社 社外取締役
現一般社団法人日本アスペン研究所 理事長



浜辺 真紀子

公益監督委員会 委員
元ヤフー株式会社(現LINEヤフー株式会社)
ステークホルダーリレーションズ本部長
現日本マクドナルドホールディングス株式会社
独立社外監査役
現株式会社大塚商会 独立社外取締役

中尾氏は、研究開発・生産技術、事業開発、人事制度改革、DX基盤構築、品質保証及び品質管理等、幅広く豊富な経験に基づき、経営及びマネジメント面から助言・提言をしています。また、常勤監査役の経験に基づきガバナンス面から助言・提言もしています。

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見を有し、それらの経験からのトーマツのデジタル施策、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。

浜辺氏は、IR領域における業務執行経験や外資系金融機関出身であることによる高い専門性と豊富な実務経験を有し、また上場会社の社外取締役も務めています。それらの経験から、資本市場からの期待に応える視点や、ガバナンスの視点での監督・助言をしています。

● INEの参加する会議体

	ボード	推薦委員会	報酬委員会	監査委員会	公益監督委員会
中尾 正文	○*			○*	○
橋本 孝之	○*	○*			○
浜辺 真紀子	○*		○*		○

*議決権を有しない。

■ INEが考えるトーマツが対応すべき重要課題

監査品質向上に向けた恒常的な取り組み

近年、デジタル技術の進展、地政学リスク、さらには金利や為替の変動リスクの顕在化等により、企業を取り巻く環境はよりいっそう速く、そして予測困難な変化を遂げています。これに伴い、企業は日々こうした変化への迅速かつ的確な対応を求められる状況が続いている。こうした様々な経営環境の変化を背景に、監査品質や監査価値に対するステークホルダーの期待はよりいっそう高まっており、監査法人はその期待に応えるべく、監査品質向上に対して能動的に対応することが求められています。監査法人としては、不断の取り組みとして監査品質向上を目指すうえで従来の取り組みで十分かどうかを常に再評価し、基本に立ち返る姿勢が重要と考えます。そして恒常的に潜在リスクを把握するリスクアプローチをいかに実施するかが、重要な課題と考えます。加えて、トーマツは日本全国に多くの事業所を構えています。どこの事業所が対応しても一貫した高いレベルの監査品質のサービス提供を行えることが、監査品質向上の要の一つとも言えます。監査品質をトーマツ全体で向上させるには、定期的に実施するサービスクオリティアセスメント(SQA)も最大限に活用し、事業部門の地域を含む特性を深く理解し、把握した課題については根本原因分析を実施する

ことで、本部機能が適時・適切にサポートを提供できる体制を整備することが求められます。

サステナビリティ情報開示におけるトーマツの役割

近年の気候変動や環境問題が深刻化する中で、より幅広いステークホルダーが企業のESGに関する対応をより重視するようになり、企業は経済的な成長のみならず、社会の持続可能性に配慮した経済活動も行うことで企業価値を高めることが求められるようになっていることは言うまでもありません。

直近では、海外の一部の地域において企業のサステナビリティに関する情報の開示及び保証について見直しが行われているものの、日本においては2025年3月にサステナビリティ基準委員会によるサステナビリティ開示基準が公表され、ますます企業のサステナビリティ情報開示対応の重要性が高まっています。

監査法人は、開示及び保証が必要となったから対応するという姿勢ではなく、監査法人が保証することにより開示や開示の基礎となる諸指標の計測のプラクティスの基礎をより確かなものとするのはもちろんのこと、保証を通して世界全体の温室効果ガス排出削減や性別・人権・人種等の社会課題の解決の橋渡しとなり得る重要な役割を担っていることを再認識する必要があると考えます。

そしてトーマツは、デロイト トーマツ グループというグローバルグループの一員であることを有効に活用し、積

極的な情報交換を通して品質を高め合い、サステナビリティ情報の開示・保証を牽引する役割を果たすことが期待されます。

■ 2025年5月期の取り組みに対する評価

監査品質向上の取り組みに対するリスクアプローチの強化

トーマツにおける日々の監査品質向上に係る取り組みについて、オブザーバーとして陪席しているボードや独立非業務執行役員で構成される公益監督委員会でも定期的に報告を受けており、短期及び中長期的な観点から様々な施策を講じていることは評価します。こうした取り組みの中でさらに強化いただきたいことは、監査品質棄損のリスクが顕在化する前に、恒常的なモニタリングを通してトーマツ全体でリスクを未然に防ぐリスクアプローチをさらに進化させることと考えます。

生成AIとデジタルツール活用による監査業務効率化と監査品質向上への取り組み

生成AIを活用した技術はこの数年で瞬く間に驚くべき進化を遂げ、多くの企業でも業務の効率化や高度化のため取り入れています。トーマツでも独自の生成AIで監査調書のドラフト自動作成機能をリリースする等、監査手続の生産性向上を図っています。また2025年5月期ではデロイトの世界共通のクラウド型監査プラットフォームであるOmnia及びLevviaの本格導入が完了し、ますます監査の分析の深化と効率化、そして高度化を進められる体制が確立された年度となりました。2026年5月期においては、生成AIを含むこれらのデジタルツールの最大限の有効活用をしていただくとともに、ただ定められた手順に沿って使いこなすだけでなく、自ら考え駆使することでデジタルツールの効果を最大限に發揮し、監査業務の効率化及び監査品質向上につながるようにしていただきたいと考えます。

監査品質向上の基盤となる人材育成に関する取り組み

2024年4月1日以降に開始する事業年度に係る財務諸表の監査及び同日以後開始する中間会計期間に係る中間財務諸表の中間監査から改正監査基準報告書600「グループ監査における特別な考慮事項」が適用され、被監査会社の国内外子会社の監査人との継続的かつ効果的なコミュニケーションがより求められています。特に海外子会社の重要性が高い日本企業が多くある中で、トーマツが監査プロセスの中核として、デロイトネットワーク内外での情報連携やコミュニケーションを密に行い、被監査会社の情報を適時かつ的確に把握することが極めて重要です。

また、監査品質向上のためにデジタル技術を有効活用する一方で、監査基準の改正に伴い増加する監査時間等への適切な理解を得ることが求められます。そのためには、常に経営者も含めた被監査会社との密なコミュニケーションを継続的に行い、監査の透明性と信頼性を高める必要性があります。これらを実現するためには、グループ監査の構成単位の監査人及び海外子会社を含めた被監査会社との効果的なコミュニケーションを行える人材の育成が不可欠です。監査人には、監査業務の遂行のみならず、被監査会社のニーズを的確に理解し、信頼関係を構築・維持するための高度なスキルと専門性が求められます。トーマツとしては、こうしたスキルを持つ人材の育成に注力し、監査品質向上の実現に向けた基盤をさらに強化することが求められます。

■ 今後のトーマツへの期待

今後のトーマツへの期待は、重要課題で触れた通り、2つ挙げたいと思います。まずはさらなる監査品質の向上です。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あり、トーマツがグループ全体をリードする存在でいなければならないことを常に意識する必要があります。そのため監査の品質の向上において、体制や姿勢についてこれで十分なのか、社員・職員一人ひとりが自分自身に問い合わせを行い続ける組織であることが求められます。次にサステナビリティ情報への対応です。国際基準の統一化が進む見込みがあることを踏まえ、トーマツにはデロイトネットワークを活用し、情報交換を行うことで、日本のサステナビリティ情報開示対応をリードする役割を果たすことが期待されます。

そして当然のことながらいずれの対応には、人材が全てです。ただ単に教育プログラムを実施するのではなく、人材育成を通して、経済社会を支えていることの責任、業務を通じて持続可能な社会への貢献を改めて認識していただくことで、やりがいとプロフェッショナルとしての責任を再認識することが求められます。また、デロイト トーマツ グループ内の他ビジネスとの間で知の交流を深め、また人材の行き来を柔軟に行うことで、一人ひとりの専門性を生かして成長できる環境を引き続き整備することを期待します。

トマツの課題と取り組み方針

トマツは、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。2026年5月期(2025年6月～2026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。

● トマツの課題とその解決に向けた対応

課題	対応
1. 繼続的な監査価値向上のための監査品質の維持・向上 デジタル技術の進展や地政学リスクの増大により企業の経営環境が著しく変化しており、このような不確実性の高い時代において、監査品質や監査価値に対するステークホルダーの期待が一層高くなっている。監査法人として、常に監査品質向上の取り組みを再評価し、基本に立ち返る姿勢が重要である。 ▶ 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 ▶ 全国の事業所で一貫した高品質な監査サービス提供 ▶ 事業部門及び地域の特性の理解に基づき、把握した課題の根本原因分析の実施と本部からの適時・適切なサポート体制の整備	<ul style="list-style-type: none"> AIを用いたアラ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 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 会計上の見積り等の監査の重要領域に関するリスクを適切に把握し、個別業務におけるリスクの変動に対して組織的な対応を可能とする体制強化
2. サステナビリティ情報開示への対応 近年の気候変動や環境問題が深刻化する中で、企業のESGに関する対応への注目が高くなっている。直近では、企業のサステナビリティに関する情報の開示及び保証について見直しの動きがあるものの、2025年3月のサステナビリティ基準委員会によるサステナビリティ開示基準が公表され、企業のサステナビリティ情報開示対応の重要性が高まっている。そのような中、監査法人では以下の対応が求められている。 ▶ 単なる制度対応としてではなく、保証を通して世界全体の温室効果ガス排出削減や性別、人権、人種等の社会課題の解決の橋渡となる役割の発揮 ▶ グローバルなデロイトの一員であることを有効活用し、サステナビリティ情報の開示・保証制度をリード	<ul style="list-style-type: none"> 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会社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 ステークホルダーの期待に応えるために必要とされるプロフェッショナルとしての価値を常に見直し、求められる人財を育成するための制度設計と実行。会計監査やインダストリーの知識に加え、ESG・非財務・サステナビリティ分野、デジタル・AI、アラティクス等の専門性に関する能力開発 グローバルで一貫したサステナビリティ保証に関するメソドロジー開発への関与等を通じたグローバルとの連携 将来の非財務・サステナビリティ情報の第三者保証制度に向けての人財育成及び品質管理体制を含む組織体制の整備

組織と文化

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(Risk & Brand Protection本部)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。

誠実は、力になる。～ステークホルダーの期待を踏まえたデロイト トマツ グループの取り組み～

トマツでは、「誠実さ」に根ざした行動こそが、監査品質を支える本質的な力であると考えています。この信念のもと、職業倫理の徹底、独立性の確保、そしてリスクマネジメントの高度化を、デロイト トマツ グループ全体で一体となって推進しています。これらは、社会の信頼に応え続けるための、揺るぎない土台であり、ブランドの未来を築く力でもあります。

私たちは、このような価値観を単なる制度やルールとしてではなく、組織文化として深く浸透させることを目指し、複数の施策を展開してまいりました。具体的には、職業倫理に関する教育・研修の体系的な強化、独立性を脅かすリスクへの先回りした対応策の整備、ならびに品質管理システムの継続的な改善を通じて、実効性のある体制構築に取り組んでいます。

特に、倫理の涵養に向けては、実務に即したケーススタディの導入や、Shared Values(共通の価値観)に基づく意思決定を促す対話型研修を通じて、個々のプロフェッショナルが自律的に判断できる力を育てています。また、独立性の確保に関しては、外部との関係性や利害関係に対する感度を高めるためにモニタリング体制を強化し、透明性の高い意思決定を支える仕組みを整備しています。

さらに、リスクマネジメントの分野では、監査業務に内在するリスクを多面的に捉え、早期に検知・対応できるよう、データ分析やテクノロジーの活用を進めています。これらにより、安定的かつ信頼性の高い監査を提供する体制を構築しています。

私たちは、監査の専門性だけでなく、誠実さと透明性をもって社会的責任を果たすことを使命としています。今後もグループ内の連携を強化し、監査法人としての信頼性向上に努めてまいります。これらの取り組みは、社員・職員一人ひとりの意識と行動に根ざしたものであり、持

続可能な監査品質の向上への礎となるものです。

社会経済環境が変化し、AIやテクノロジーが進化しても、監査法人やグループを動かしているものは常に「人」です。「人」が相互に感謝を伝え、共感し合い、ともに前進できる組織でありたい。それぞれの個性を尊重し、それを新たな価値創出の機会や強みとして活かしていきたい。制度から文化へ、個人から組織へ。職業倫理をデロイト トマツ グループ全体に浸透させるために、これからも、一人ひとりの行動変革を促す環境づくりを進め、プロフェッショナルのあるべき姿をリードしてまいります。



Risk & Brand Protection本部長
兼 デロイト トマツ 合同会社執行役
高橋 周

職業倫理

デロイト トマツ 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Shared Values(共通の価値観)やCode of Conduct(行動指針)を定めるほか、関連する諸規程及び手続を定め、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の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。

このようなグループレベルでの活動に加え、トマツとしては、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、グループの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、監査の品質向上に資するような活動も行っています。

トマツとしての取り組み

近い距離感で社員・職員双方のエシックスに対する意識を共有、議論、再確認を通じた組織文化のさらなる醸成のため、監査チームごとにエシックス・チームディスカッションを実施しています。筆頭業務執行社員リードのもと、エシックスサーベイ結果や最新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ときはどういった場面か、思いやりの風土醸成にはどんなことが役立つか等、幅広にディスカッションしています。

デロイト トマツ グループとしての取り組み

直近の経済社会情勢等やデロイト トマツ グループの社員・職員からあげられた声を踏まえ作成された事例を集約した、日常におけるエシックス上の判断時に参考できるShared Valuesケースブック(日本語・英語)を展開しています。また、全ての社員・職員が、クロスピビスネスでのディスカッションを通じ、Shared Valuesを体現していく契機となるための「Shared Values Workshop」を開催しています。

責任あるビジネス行動の原則

デロイト トマツ グループでは、責任あるビジネス行動の原則を採用しています。私たちの「Purpose(存在意義)」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「Shared Values」は私たちの「Purpose」の在り方を表し、私たちの「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、レビュー、評価を行い、エンゲージメントの受け入れに対して適切な水準で公益に関する考慮がなされる体制を確保しています。

Deloitte Speak Up

デロイト トマツ 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ター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。通報の取り扱いにあたっては、通報者が不利益を受けないように内部規程(報復禁止規程)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。

共通の価値観づくりに向けて

プロフェッショナルファームとして社員・職員が共通の価値観と高い志を持つことが基盤であり、この一環として、マネジメント及び各事業部のリーダーが「わたしの志」というメッセージを年度初めに発信し率先垂範し行動しています。当該メッセージを通じた双方向での意見交換を通じ、多様な社員・職員の環境を理解し、働きやすさ、働きがいを感じられる職場を実現しています。



エシックスリーダー
人材本部長(執行役)
山田 円

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。トマツを含むデロイト トマツ 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
- GIMS(グローバル独立性モニタリングシステム)の運用
- DESC(デロイト法人検索準拠システム)の運用
- 独立性関連の研修、啓発活動及び独立性関連コミュニケーション
- 随時コンサルテーション受付
- 各種プロセス及びモニタリング(社員・職員の金銭的利害関係、雇用関係、ビジネス関係、契約の締結、社員ローテーション、非監査報酬比率及びファームの取引及び投資等)
- 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、分析及び懲罰規程の適用

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。

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。被監査会社の関連事業体情報が含まれ、独立性要件の遵守に利用します。

職業倫理・独立性等年次確認書類提出率

年次確認書類提出率	
2024年5月期	100%
2025年5月期	100%

GIMS グローバル独立性モニタリングシステム

個人の金銭的利害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。全社員及びプロフェッショナル職員に対して登録を義務付けています。

独立性の遵守状況

認識された違反件数	
2024年5月期	4件
2025年5月期	5件

※監査業務を実施する際に保持することが求められる個人の独立性に関する法令等への違反。なお、違反識別後直ちにその解消のための措置を行い、監査人としての客觀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。

社員ローテーション及び職員の長期関与

トマツでは、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程を定めています。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の馴れ合いや自己利益という独立性を阻害する要因を除去または許容可能な水準にまで軽減できるよう、これらの規程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。

社員・職員の兼業・副業

兼業・副業については、独立性要件及び競業避免義務を厳格に遵守する必要があるため、原則として禁止しています。ただし、社会貢献活動等を行うための外部事業体等の役員等への就任については、当該業務がトマツの業務に直接的・間接的に貢献すると認められる場合に限り、所定の手続を経たうえで例外的に認めています。

非監査業務の提供方針

デロイトトマツグループでは、監査・保証業務のほか、様々なプロフェッショナルサービスを提供しています。デロイトトマツグループは、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、気候変動対応等のサステナビリティ課題の企業への影響拡大、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。トマツは、監査以外の専門サービスを提供しているデロイトトマツグループの専門家が有する広範かつ最先端の専門スキル(情報システムやサイバーセキュリティ、税務・法務、年金債務等の高度な数理計算、事業・金融商品・不動産の価値評価、不正調査等)を監査業務に活用しています。

監査業務において会計・監査以外の幅広い専門家との協働機会があり、多様なキャリアの可能性がある組織として優れた人財を惹きつけることは、監査を担う人財の育成・確保につながります。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と成長性が高まり、監査品質やAudit Innovation®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

デロイトトマツグループまたはト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。
- ISQM 1に基づきリスクベースの品質マネジメント体制を構築し、その機能を点検している。
- 被監査会社に対する非監査業務の提供に関して、次の仕組みを導入している。

▶ 同時提供禁止業務の提供による独立性の阻害を防止するため、デロイトのグローバルな情報システムも利用した非監査業務提供予定者による業務受嘱前の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

▶ 社会的影響度が高い事業体に関しては、提供可能な非保証業務についても監査役等の事前了解を得ることが監査責任者である業務執行社員による事前承認の前提

▶ 多額の非監査収入による外観的独立性の阻害が生じないよう、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

▶ 被監査会社からの非監査業務収入を反映しない方式での監査に従事する社員の報酬決定

リスクマネジメント

トマツを含むデロイトトマツグループでは、エンタープライズリスクフレームワーク(ERF)を用いて、デロイトトマツ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マツにおいても、監査品質に加え、政治・経済情勢、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、自然災害等、法人経営に関する広範なリスク類型から、ビジネス・リスク・リーダーが関係者とともにト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、デロイトトマツグループとしての管理・推進体制を整備・構築しており、関連規程類を定めるとともに、社員・職員に対して各種教育研修を実施しています。また、内部監査室による情報セキュリティ監査が実施されています。2017年5月に取得した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」認証を維持するため、外部認証機関による審査も行われています。

さらに、地震等の大規模災害、パンデミックやサイバーアンシデント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も構築しており、2022年5月にISO規格「ISO22301」事業継続マネジメントシステム(BCMS)の認証を受けています。前述したISMSとBCMSの2つのISO認証は、トマツを含むデロイトトマツグループを対象としており、グループ全体で継続的に改善をしながらリスクマネジメントの強化に取り組み、ステークホルダーからの信頼確保に努めています。

最先端のサイバー対策を実践

トマツでは、クラウドや生成AIといった最新のテクノロジーを活用したシステムを積極的に導入しています。一方で、社会的にはテクノロジーの脆弱性を突くようなサイバーセキュリティリスクが継続的に高まっています。世界中で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のメンバーファームに対する攻撃を監視しています。また、情報セキュリティに関する最先端のマネジメントシステムの適用や技術的な対策の導入をグローバルで統一的に実施しています。さらに、サイバーアンシデントが発生した際には、当該アンシデントの状況に応じて、国内関係部署がグローバルと連携し、被監査会社や規制当局といったステークホルダーとの連携を含めて迅速に対応しています。

IT費用とAudit Innovation®投資

トマツでは情報システム管理規程を定め、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取るとともに、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。

2025年5月期のIT費用の実績額
(監査法人のみ)

8,726百万円^{*1}

2025年5月期のAudit Innovation®
投資額(監査法人のみ)

6,690百万円^{*2}

*1 当該金額は、当法人の損益計算書における「情報システム及び通信費」の金額を記載しています。また、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。



情報システム本部長
パートナー
伊藤 哲也

組織と文化

デロイトトーマツグループと デロイトネットワーク

グローバルではデロイトネットワークに加盟し、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、日本で最大級のプロフェッショナルグループの一つであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、プロフェッショナルサービスを提供しています。国内約30都市に2万人超の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。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、クライアントのみならず社会にとって重要な課題に挑戦し続けています。

監査の信頼を基礎とするグループとしての経営を行ふため、デロイトトーマツグループは強固なガバナンス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）とトーマツの代表執行役で構成され、グループCEOと代表

執行役を除き、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Chief Risk Officer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トマツの代表執行役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、トマツの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。トマツは、デロイトトーマツ合同会社及びデロイトトーマツグループのその他グループ内法人との間で、グループ規約を締結しています。

■ デロイトネットワーク

トマツまたはその関係法人は、デロイト アジア パシフィック（デロイトAP）及びデロイトネットワークのメンバーです。Deloitte（デロイト）とは、イギリス及びウェールズで登録された保証有限責任会社である、デロイトトウシュトマツリミテッド（DTTL）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファーム及びそれらの関係法人（総称して“デロイトネットワーク”）

● デロイトトーマツグループ内法人と組織構成（2025年9月末）

グループガバナンス 経営執行		デロイトトーマツ（同）				
事業区分等	監査・保証業務	コンサルティング (ストラテジー・リスク・トランザクション／テクノロジー・トランザクション)			税務・法務領域	コーポレート
主要事業法人	有限責任監査法人 トマツ	デロイトトーマツ リスクアドバイザリー（同）	デロイトトーマツ コンサルティング（同）	デロイトトーマツ ファイナンシャル アドバイザリー（同）	デロイトトーマツ 税理士法人	DT弁護士法人
グループ法人	デロイトトーマツ エフピー（株）	デロイトトーマツ サイバー（同）	デロイトトーマツアクト（株）	デロイトトーマツ アンサンブルーズ（株）	デロイトトーマツ 弁理士法人	デロイトトーマツ グループ（同）
	デロイトトーマツ サステナビリティ（株）	デロイトトーマツ ウェブサービス（株）	デロイトトーマツノード（同）	デロイトトーマツエクイ ティアドバイザリー（同）	デロイトトーマツ 行政書士法人	デロイトトーマツ サービス（株）
	デロイトトーマツ smooth（株）	デロイトトーマツ ウェブレッジ（株）	デロイトトーマツ デザイン メタ・ミニエラ（株）	デロイトトーマツCRC（株）	デロイトトーマツ 社会保険労務士法人	トマツチャレンジ（株）
	デロイトトーマツスペース アンド セキュリティ（同）				デロイトトーマツT&L（同）	関連団体
	デロイトトーマツ エスピーアイ（株）		デロイトトーマツ ディープスクエア（株）	デロイトトーマツ タレント プラットフォーム（株）		
	デロイトトーマツ LHit データビジョナリー（株）		デロイトトーマツ テレワークセンター（株）	デロイトトーマツGTA& テクノロジーズ（株）	一般社団法人 デロイトトーマツ 戦略研究所	
	デロイトトーマツ km2y（株）		デロイトトーマツ パブリックグッド（株）	デロイトトーマツ ファミリー オフィスサービス（同）		
	デロイトトーマツ プロダクト &テクノロジー（株）		デロイトトーマツ PRS（株）	デロイトトーマツ 赤坂イン ターナショナル（株）	一般財団法人 デロイトトーマツ ウェルビーイング財団	
	ストーンピートセキュリティ (株)		デロイトトーマツ ヒューマンリソース（株）	デロイトトーマツ アリーナ（株）		
			デロイトトーマツ ベンチャーサポート（株）			
			デロイトトーマツ ミック経済研究所（株）			
			CAMEL（株）			

(同)：合同会社
(株)：株式会社

の一つまたは複数を指します。DTTL（またはデロイトグローバル）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、第三者に関する相互に義務を課しました拘束せることはありません。DTTLならびにDTTLの各メンバーファーム及び関係法人は、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。DTTLはクライアントへのサービス提供を行いません。

DTTLボードは、ガバナンスの最重要事項に対応し、DTTLマネジメントによる執行を監督、サポートします。DTTLのエグゼクティブは、DTTLのPurposeを浸透させ、ビジネス戦略を推進することに責任を負っています。

デロイトAPはDTTLのメンバーファームであり、イギリス及びウェールズで登録された保証有限責任会社です。デロイトAP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、ベンガルール、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、ムンバイ、ニューデリー、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。デロイトトーマツ合同会社及びその関係法人を含むデロイトAPのメンバーは、それぞれ法的に独立した別個の組織体です。こうした枠組みにより、デロイトAPのメンバーは、それぞれの国・地域の規制環境やマーケットにおいて現地の法律や規制に準拠した運営の独立性を維持しながら、各専門領域での活動を展開するうえにおいて、デロイトAPを通じてもたらされる規模と一貫性による便益を享受することが可能になっています。

なお、デロイトAPは、他メンバー及びその関係法人の持分を有しておらず、またデロイトAPのメンバー及びその関

● 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では、デロイトネットワーク共通のWorldClimateのイニシアチブに則り、2019年5月期の数値を基準としたGHG排出量削減目標を掲げています。

目標区分	削減目標	2024年5月期の 排出量	基準年（2019年5月期） からの削減率
スコープ1及び2の合計	2019年5月期を基準年として 2030年5月期までに70%削減	2,645 tCO2e	74%
スコープ3のうち出張由来	2019年5月期を基準年として2030年5月期までに FTEあたり50%削減 (括弧内に参考値として総排出量を掲載)	0.541 tCO2e/FTE (10,672 tCO2e)	46% (28%)

(参考) 2024年5月期におけるGHG排出量のスコープ3のうち購入した製品・サービス由来: 17,689 tCO2e

2024年5月期の数値を再掲しています

係法人はデロイトAPの持分を有していません。デロイトトマツ合同会社及びトマツは日本のパートナーのみによって所有されています。デロイトAPならびに各メンバー及び関係法人は、自らの作為及び不作為についてのみ責任を負い、互いに他のメンバーまたはその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。デロイトAP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APにおいては、主にAPエグゼクティブの監督を担うボードが設置されています。また、デロイトAPエグゼクティブは、地域の活動の領域で、デロイトAPのCEOをサポートする責任を有しています。

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

デロイトグローバルでの業務収入合計(2025年5月期):

● デロイトトマツ グループ業務収入合計(2025年5月期:2024年6月～2025年5月)/単位:百万円



デロイトトマツ税理士法人、 DT弁護士法人等グループ会社	28,529
有限責任監査法人トマツ (監査・保証業務、リスクアドバイザリーの一部)	129,788
デロイトトマツリスクアドバイザリー合同会社、 デロイトトマツコンサルティング合同会社、 デロイトトマツファイナンシャル アドバイザリー合同会社等グループ会社	232,474

○グループ各社の業務収入の単純合計
○監査法人以外はDeloitteの報告基準(再委託先に支払う額及び関連する諸経費などを除いたもの)にて、FY24とFY25の業績を算出
○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4,911億円



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



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

2024年6月～2025年5月)は、705億米ドルです。日本のデロイトトマツ グループ CEOである木村研一は、DTT及びデロイトAPのエグゼクティブメンバーを務め、デロイトトマツ グループ及びト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、トマツ社員の郷田英仁が監査・保証業務のリーダーとしてデロイトAPのエグゼクティブに参画し、デロイトトマツ リスクアドバイザリー合同会社社員の渡辺淳子がDTT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。デロイトトマツ グループのメンバーがDTT及びデロイトAPのエグゼクティブ及びボードに参画することで、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。デロイトトマツ合同会社は、デロイトネットワーク内のファームと、その地位やサービス提供に関する契約等を締結し、所定の計算方法に従ってその対価を支払っています。

■ デロイトトマツ グループの一員としての経営及びデロイトネットワークへの加盟がトマツの監査品質に及ぼす影響

トマツは、デロイトトマツ グループの一員として経営を行うことにより、また、デロイトネットワークに加盟することにより、世界中の幅広い分野における専門家の知見等を活用しうることに加え、デロイトネットワーク共通の監査に関する方針・手順をデロイトネットワーク全体で共有したうえで、グローバル共通で開発したメソドロジー、ツール、及び教育研修プログラム等(以下、メソドロジー等)を利用してことで、グローバルに首尾一貫した高品質な監査業務の効率的な提供が可能となっています。こうした方針・手順やメソドロジー等には日本も含めてグローバルに監査を行っている経験が継続的に反映されるため、監査品質や監査人財の継続的な向上に資することが期待されています。さらには、デロイトグローバルはトマツを含めてネットワークのメンバーの監査の品質を継続的にモニタリングしており、こうしたモニタリングの存在も踏まえた継続的な改善や必要な是正行為の実施が行われ得ることも、トマツの監査品質の維持・向上の動機付けとして機能しています。

一方で、デロイトトマツ グループの一員としての経営及びデロイトネットワークへの加盟により、リスクとなり得る事項及びその対応状況は以下の通りです。

● デロイトグローバル共通の監査品質に関する方針・手続及びメソドロジー等の不適合

グローバル共通で開発されたメソドロジー等が、我が国の監査制度に完全に適合しない場合には、トマツの監査品質の維持・向上に有効に寄与しなくなる可能性があります。しかしながら、トマツは、かかるメソドロジー等の導入前に十分な検討を行い、必要に応じて追加的な対応を行うことで、監査品質の維持や継続的向上に資する形でメソドロジー等を導入する体制としています。

● システム障害

トマツでは、基幹システムや監査業務に利用するITツールの一部について、デロイトトマツ グループまたはデロイトネットワークで開発・運用管理している共通のITシステムを利用しています。これらのITシステムに障害が生じた場合には、監査業務の円滑な遂行に支障が生じる可能性があります。しかしながら、トマツは、サイバーセキュリティ対策を含む情報セキュリティ等、ITシステムの評価を独自に行い、利用に問題がないことを継続的に確認しています。また、サイバー攻撃に起因する障害を含む障害発生に備えた事業継続計画を整備する等、デロイトトマツ グループ及びデロイトグローバルと協働して適切なITシステムの運用を行っています。



デロイトグローバルCEO
ジョー・ウクゾグル

私は監査業務を中心にキャリアを積み、米国監査・保証業務リーダーの経験を経て、現在もデロイトグローバルCEOとして監査品質とインテグリティへの追求を続けています。様々な国の規制当局との対話を通じて世界的な規制環境の変化を実感していますが、日本でも監査業界への大きな期待があると認識しています。

私は、監査品質向上には多様な専門家知見の統合モデルが極めて重要と考えています。デロイトではテクノロジー、業界、規制・財務等、多様な経験を蓄積し、複雑で不確実性の高い環境において求められる統合的な知見のニーズに対応しています。また、生成AI等の先進テクノロジーの活用によって、提供業務の優れた品質の基盤を強化しています。

トマツでは、高品質な監査を実現するためのトランクスフォーメーションと人財育成に取り組んでいます。グローバルCEOとして、ステークホルダーの期待に応え続けるトマツを支えていきます。

監査の品質向上への貢献と共に 多様なプロフェッショナル共通の志を醸成



デロイトトーマツ グループ
CEO

木村研一

デロイト トーマツ グループは常日頃から監査の品質による信頼が私たちの存立基盤であることを念頭において、グループの運営をしています。そのためにグループが率先して監査の品質の維持・向上に貢献することが不可欠であり、多様なプロフェッショナルが所属する組織基盤を最大限活用しています。また、総勢2万人超の社員・職員に監査を祖業とする私たちが持つべき志を浸透させることを継続的に行い、グループ全体にわたる組織文化の醸成をしています。以下にトーマツと共に推進する取り組みの一部をご紹介します。

多様なプロフェッショナルの共通の志

デロイト トーマツ グループは、全てのビジネスがより良い社会の構築のために価値を創出することを目指しています。その土台として、士業と呼ばれる監査・税務・法律等の専門家が当然具備しているとされる高い倫理観をグループ全体で持ちたいと考えています。Purposeを中心とした我々の目指す組織の姿から、具体的な行動規範のCode of Conductまでを浸透させ、常に正しい行動を選択することを全てのプロフェッショナルに提唱しています。このような個々人の品格の高さが、集合体であるファームとしての信頼性や社格を高めるものと考えます。さらに、昨年度からProfessionalismをテーマに、信頼と絆で結ばれた仲間と共に仕事を極めていくことを、全社員・職員対象のタウンホールミーティングにて対話を重ねています。そこでは、先達たちの足跡を振り返ったり、現代のクライアント課題に対峙するビジネス横断チームの思いが共有されました。また、その一環として、監査法人の創業者たちを紹介する歴史展示をグループの基幹オフィスである丸の内二重橋ビル16階に設けました。来訪者がお越しいただける場所にあり、皆様がご覧になる機会があれば幸いです。

グループの幅広い組織機能の活用

デロイト トーマツ グループは、監査に必要な多様な専門分野の内部専門家の維持・向上や、監査人財の保持等において、幅広い組織機能を活用しています。内部専門家はそれぞれの分野で最新の専門性を究めていなければなりません。そのための機会を十分に与える等、内部専門家が一流の集団であるように努めています。監査業務の組織体

と分けて配置し、グループ内の各専門分野に適した組織体において採用・評価・待遇設計・育成等が行われるようになります。それは、内部専門家が、並行してその分野のアドバイザリーサービスを被監査会社以外のクライアントに提供し、クライアントから厳しく評価・選別される経験も積むことになり、自らの分野の最先端領域を研究し、切磋琢磨をしています。

監査人財の保持においてもグループ各社が貢献しています。近年、公認会計士登録者数が増加しても監査に従事する公認会計士等の数はなかなか増加していないと言われています。我々は、本人の希望によりグループ各社ならびにデロイトの海外ファームにおいて業務経験を積み、監査にとどまらないプロフェッショナルとしての能力を磨く機会を用意しています。数年間、グループ内の他のビジネスや海外での経験をして、また監査業務に戻ることができます。このモビリティ制度により監査ができる公認会計士等をグループ内に多く抱えるようにしています。

デロイトの世界最先端の人財育成

監査に従事している公認会計士等も含めたデロイト トーマツ グループのプロフェッショナルが、世界最先端の研修体験を得られるように、日本においてDeloitte Universityという企業内大学の設立を予定しています。Deloitte Universityはすでに世界7か所で展開されている宿泊施設がある独自の体験型の研修施設です。本年7月には千葉県のかずさアカデミアパークでの建設申請を行いました。AI普及等で移り変わるプロフェッショナルの在り方を見据えつつ、より大きな価値提供を可能にする人財を育てるために、プロフェッショナルスキルの中でもソフトスキル、特にリーダーシップやチームワークのさらなる強化に取り組みます。また、本施設は、日本国内だけでなく、台湾や韓国をはじめとするデロイトのアジア諸国のプロフェッショナルが集い、共に学ぶ場としての機能も担います。監査を担うプロフェッショナルがグループや海外の人財と交わり刺激を受けながら学ぶことで、より一層の成長ができると確信しています。

ANNEX

〈P.94〉
法人概要

〈P.95〉
主要被監査会社一覧

〈P.101〉
監査法人のガバナンス・コードへの対応状況

〈P.106〉
トーマツの歩み

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であり、デロイト トーマツ グループの主要法人です。日本で最大級の監査法人であり、国内約30の都市に約2,800名の公認会計士を含む約6,300名の専門家を擁し、大規模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。

国内事務所所在地(2025年9月時点)

主事務所	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	連絡事務所	盛岡、金沢、高崎、前橋、松本、岡山、松山、 北九州、大分、熊本、鹿児島、宮崎
その他事務所	札幌、仙台、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	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 (AIDC))

構成人員：6,382名(2025年5月末日現在)

社員(公認会計士)	445	金商法・会社法監査	764社
特定社員	27	金商法監査	6社
		会社法監査	1,116社
		学校法人監査	66社
		労働組合監査	19社
		その他の法定監査	626社
		その他の任意監査	618社
職 員		合 計	3,215社
公認会計士	2,346		
公認会計士試験合格者等 (会計士補含む)	1,303		
その他専門職	2,175		
事務職	86		
合 計	6,382名		

監査関与会社数：3,215社(2025年5月末日現在)

金商法・会社法監査	764社
金商法監査	6社
会社法監査	1,116社
学校法人監査	66社
労働組合監査	19社
その他の法定監査	626社
その他の任意監査	618社
合 計	3,215社

財務情報

トーマツの2024年5月期及び2025年5月期の決算は次の通りです。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)

	2024年5月期 自 2023年6月1日 至 2024年5月31日	2025年5月期 自 2024年6月1日 至 2025年5月31日
業務収入(注)	143,032	129,788
業務費用	142,690	129,334
営業利益	341	454
経常利益	403	479
税引前当期純利益	403	373
当期純利益	111	10
(注)業務収入の内訳		
監査証明業務	94,358	95,782
非監査証明業務	48,673	34,006

貸借対照表主要項目(単位:百万円)

	2024年5月31日	2025年5月31日
【流動資産】	62,592	62,190
【固定資産】	26,046	27,883
資産合計	88,639	90,074
【流動負債】	41,764	42,794
【固定負債】	19,741	20,652
負債合計	61,505	63,446
【社員資本】	27,098	26,627
純資産合計	27,134	26,627
負債及び純資産合計	88,639	90,074

2025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。

水産・農林業

(株)アクシーズ

建設業

(株)岐阜造園

(株)ビーアールホールディングス

コーアツ工業(株)

(株)ソネット

藤田エンジニアリング(株)

(株)大本組

(株)守谷商会

鹿島建設(株)

(株)奥村組

(株)富士ビー・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)

(株)カドス・コーポレーション

飛島ホールディングス(株)

(株)トヨコー

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(株)

フジ日本(株)

森永製菓(株)

カンロ(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)ダイショウ

(株)ピエトロ

繊維製品

片倉工業(株)

ユニチカ(株)

サイバー(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

ヤマトイントナショナル(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)

大石産業(株)

ダイナパック(株)

光ビジネスフォーム(株)

化粧品

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)キヤンバス

(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)

ノイルイミューン・バイオテック(株)

石油・石炭・ゴム・ガラス・土石

ピーピー・カストロール(株)

出光興産(株)

(株)ニチリン

日東紡績(株)

石塚硝子(株)

日本興業(株)

SECカーボン(株)

東洋炭素(株)

日本碍子(株)

(株)ヨータイ

花王(株)

石原ケミカル(株)

(株)ソフト99コーポレーション

DIC(株)

artience(株)

(株)マンダム

(株)シーポン

(株)ノエビアホールディングス

新日本製薬(株)

ヤスハラケミカル(株)

長谷川香料(株)

上村工業(株)

メック(株)

タカラバイオ(株)

アキレス(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)キヤンバス

(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)

ノイルイミューン・バイオテック(株)

機械

(株)アマダ

オーエスジー(株)

(株)小田原エンジニアリング

リケンNPR(株)

(株)西部技研

KLASS(株)

フリュー(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

(株)PEGASUS

タツモ(株)

オイレス工業(株)

日精エー・エス・ピー機械(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

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

三菱マテリアル(株)

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)

カナレ電気(株)

リヨービ(株)

(株)SUMCO

特殊電極(株)

(株)三ツ知

アルメタックス(株)

(株)LIXIL

(株)大谷工業

日本フイルコン(株)

リンナイ(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)

電気機器

日清紡ホールディングス(株)

プラザー工業(株)

デンヨー(株)

湖北工業(株)

(株)JVCケンウッド

(株)CGSホールディングス

オムロン(株)

(株)かわでん

I DEC(株)

(株)正興電機製作所

不二電機工業(株)

(株)アドテック

Terra Drone(株)

その他製品

三井松島ホールディングス(株)

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)プロネクサス

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)

東京地下鉄(株)

鴻池運輸(株)

南総通運(株)

(株)ハマキヨウレックス

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)

スカイマーク(株)

倉庫・運輸関連業

(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)出前館

(株)ラクーンホールディングス

(株)三菱総合研究所

(株)ファインデックス

(株)ブレインパッド

(株)アイスタイル

(株)エイチームホールディングス

(株)コロプラ

ソフトマックス(株)

(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)セック

(株)IGポート

(株)ドリコム

(株)アバントグループ

(株)ジーダット

フリー・ピット(株)

メディカル・データ・ビジョン(株)

デジタル・インフォメーション・テクノロジー(株)

(株)アリッジ

(株)ランドコンピュータ

(株)オープンドア

(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

ウォンテッドドリーム(株)

(株)マネーフォワード

(株)クリーマ

(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)

(株)アスマーク

ワンダープラネット(株)

アジアエクスト(株)

ニフティライフスタイル(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

ビープラツツ(株)

ラクスル(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)ボーダーラ

(株)JDSC

東海ソフト(株)

(株)パワーソリューションズ

HENNGE(株)

(株)マクアケ

ランサー(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)

LINEヤフー(株)

(株)ドリーム・アーツ

(株)ヌーラボ

(株)スマートドライブ

(株)Fusic

エキサイトホールディングス(株)

(株)Ridge-i

(株)AVILEN

(株)QPS研究所

ナイル(株)

(株)ヒューマンテクノロジーズ

(株)アルゴグラフィックス

エイベックス(株)

BIPROGY(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)

ソフトバンク(株)

(株)ゼンリン

東宝(株)

(株)セゾンテクノロジー

(株)アイ・エス・ピー

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)

(株)ROXX

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

(株)大光

(株)TOKAIホールディングス

(株)MERF

(株)ビューティガレージ

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・デイング(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)

サンリソ(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

伊藤忠商事(株)

蝶理(株)

三井物産(株)

カメリ(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)

(株)カノーラクス

正栄食品工業(株)

(株)カナデン

明和産業(株)

(株)サンゲツ

伊藤忠エネクス(株)

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)

リリカラ(株)

トラスコ中山(株)

(株)オートバックスセブン

モリト(株)

英和(株)

(株)コンセック

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

リヨーサン菱洋ホールディングス(株)

(株)TMH

小売業

イオン九州(株)

(株)サンエー

カネ美食品(株)

アスクル(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)キャンドゥ

(株)大戸屋ホールディングス

(株)セリア

大黒天物産(株)

(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)岩手銀行
 (株)八十二銀行
 (株)山梨中央銀行
 (株)滋賀銀行
 (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)大光銀行
 (株)栃木銀行
 (株)福島銀行
 (株)日本政策投資銀行

証券、商品先物取引業、保険業、その他金融業

SBIリーシングサービス(株)
 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)
 水戸証券(株)
 SBIインシュアラ NS グループ(株)
 日本生命保険相互会社
 ニッポンインシュア(株)
 全保連(株)
 SBIアルビ(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)
 イオンファイ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)コーチアールイー
 (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・ピー
 ヨシコン(株)
 (株)リアルゲイト
 (株)テーオーシー
 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)カチタス
 穴吹興産(株)

サービス業

(株)ジェイエイシリクルートメント
 (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)パソナグループ
 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)トランジェニックグループ
 (株)ルネサンス
 (株)日本ケアサプライ
 (株)KG情報
 (株)ワールドホールディングス
 (株)シダー¹
 (株)アスカネット
 (株)Aoba-BBT
 WDBホールディングス(株)
 (株)ティア
 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)サニックスホールディングス
 (株)ラウンドワン
 (株)ビー・エム・エル
 (株)キタック
 (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
 SBIグローバルアセットマネジメント(株)
 (株)エスネットワークス
 SOLIZE(株)
 日本スキー場開発(株)
 (株)リブセンス
 (株)バリューHR
 (株)シグマクシス・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)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)イーエムネットジャパン
 (株)テノ.ホールディングス
 ベルトラ(株)
 ギークス(株)
 フィードフォースグループ(株)
 INCLUSIVE(株)
 WDBココ(株)
 (株)NexTone
 (株)東京通信グループ
 (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)ASNOVA
 (株)サンウェルズ
 売れるネット広告社グループ(株)
 (株)マイクロアド
 (株)エイチ・アイ・エス
 (株)建設技術研究所
 (株)スペース
 燐ホールディングス(株)
 スバル興業(株)
 (株)きんえい
 東洋テック(株)
 (株)ウイザス
 (株)トーカイ

セントラル警備保障(株)
 (株)丹青社
 (株)メイテックグループホールディングス
 東海リース(株)
 イオンディライト(株)
 (株)ステップ
 dely(株)

国立大学法人・独立行政法人・その他の公的法人等

北海道国立大学機構
 室蘭工業大学
 岩手大学
 東北大学
 山形大学
 福島大学
 千葉大学
 東京外国语大学
 東京農工大学
 東京藝術大学
 東京科学大学
 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
 名古屋工業大学
 滋賀大学
 大阪大学
 兵庫教育大学
 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
 鹿屋体育大学
 琉球大学
 政策研究大学院大学
 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
 国立重度知的障害者総合施設のぞみの園
 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
 水資源機構
 奎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
 環境再生保全機構
 全国健康保険協会
 社会福祉法人 隅済生会

トーマツは、2023年に改訂された金融庁の「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て、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、トップ自ら及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.3~4 ● デロイトトーマツグループの理念 ▶ P.13~16 ● トップメッセージートーマツのありたい姿 ▶ P.61~62 ● 「Quality first」を重視する品質管理システム	● 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代表執行役は、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、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。
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.3~4 ● デロイトトーマツグループの理念 ▶ P.61~62 ● 「Quality first」を重視する品質管理システム	● デロイトトーマツグループでは、そのメンバーが共通に保持すべき存在意義(Purpose)と共に価値観(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。 ● 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。
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・発揮せざるよう、適切な動機付けを行うべきである。 ▶ P.53 ● 監査品質を最重視した評価制度	● 社員評価制度において、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。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、「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.61~62 ● 「Quality first」を重視する品質管理システム ▶ P.65~68 ● 「Quality first」のための品質管理体制	● 現場とマネジメント間で双方のコミュニケーションを取れるよう、代表執行役が社員・職員との意見交換会を定期的に実施し、監査現場の声を法人運営に反映させています。 ● 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コンサルテーション等を実施し、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連携が可能な体制を構築しています。また、事業部と品質統括の人の交流も積極的に進めており、全国ベースでの品質管理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。さらに、各品質管理施策の実行状況に関する課題について月次の監査品質会議等にフィードバックすることで、継続的な品質改善活動を実施しています。
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方に加えて、利益相反や独立性の懸念に対し、規模・特性等を踏まえて具体的にどのような姿勢で対応を講じているかを明らかにすべきである。また、監査法人の構成員に兼業・副業を認めている場合には、人材の育成・確保に関する考え方も含めて、利益相反や独立性の懸念に対して、どのような対応を講じているか明らかにすべきである。 ▶ P.85 ● 社員・職員の兼業・副業 ● 非監査業務の提供方針	● 兼業・副業については、独立性要件及び競業避免義務を厳格に遵守する必要があるため、原則として禁止しています。ただし、社会貢献活動等を行うための外部事業体等の役員等への就任については、当該業務がトーマツの業務に直接的・間接的に貢献すると認められる場合に限り、所定の手続を経たうえで例外的に認めています。 ● 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。
1-6	監査法人がグローバルネットワークに加盟している場合や、他の法人等との包括的な業務提携等を通じてグループ経営を行っている場合、監査法人は、グローバルネットワークやグループとの関係性や位置づけについて、どのような在り方を念頭に監査法人の運営を行っているのかを明らかにすべきである。 ▶ P.88~89 ● デロイトネットワーク	● デロイトトーマツグループのメンバーがDTL及びデロイトAPのエグゼクティブ及びボードに参画することで、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。

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。また、規模・特性等を踏まえて経営機関を設けないとした場合は、実効的な経営機能を確保すべきである。 ▶ P.73~74 ● 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、代表執行役と執行役、経営企画本部長、財務管理本部長、情報システム本部長、品質・リスク管理本部 リスク管理長で構成されるExecutive Committeeにより担われており、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。
2-2	監査法人は、会計監査に対する社会の期待に応え、組織的な運営を確保するため、以下の事項を含め、重要な業務運営における経営機関の役割を明らかにすべきである。 ・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え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.65~68 ● 「Quality first」のための品質管理体制	● 代表執行役による強力なリーダーシップのもと、品質・リスク管理本部による品質リスクへの機動的な対応と、客觀性・実効性の高いモニタリング活動の実施により、品質管理体制の高い実効性を確保しています。 ● 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えるような、著しく重要な事案の契約の新規締結及び更新または解除については、Risk & Brand Protection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。
2-3	・監査上のリスクを把握し、これに適切に対応するため、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.7~8 ● ステークホルダーの期待を理解するための対話 ▶ P.66 ● リスク管理 ▶ P.86 ● リスクマネジメント	● トーマツは、被監査会社を取り巻くマクロ環境を理解し、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、監査役等と積極的なコミュニケーションを取り、効果的かつ効率的な監査を実施できるようになります。 ● 品質・リスク管理本部内のリスク管理は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、そのような兆候を見出した場合には、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ています。 ● 政治・経済情勢・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・自然災害等、法人経営に関する広範なリスク類型から、品質・リスク管理本部 リスク管理長が関係者とともに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。
	・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.51~57 ● 監査品質の基盤となる人財戦略 ▶ P.58~60 ● Diversity, Equity & Inclusionの推進 ちがいに「気づき」、つよみを「築く」	● 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ケイバリティ」を備えた、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。 ● 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遂行し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。 ● 総合力を発揮できる多様性のある環境を構築し、各個人の個性を尊重し能力を発揮できる機会の公平性確保が重要と考え、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と考えています。そのため、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、それそ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ます。
	・監査に関する業務の効率化及び企業においてもデジタル化を含めたテクノロジーが進化することを踏まえた深度ある監査を実現するためのIT基盤の実装化(積極的なテクノロジーの有効活用を含む)に係る検討・整備 ▶ P.25~26 ● ステークホルダーの期待を超える価値と監査品質を実現する監査Transformation	● AIソリューションも搭載された新監査プラットフォーム(Deloitte Omnia)の導入や、プロフェッショナル人財のスキル・対応能力の拡張を可能とする様々な独自の生成AIツールの導入等、先端テクノロジーを効果的に活用することで、徹底的に業務やプロセスの効率化を図るべく、業務内容とそのプロセスをゼロベースで再設計しています。その上で、プロフェッショナル人財の業務のうち相対的に単純かつリスクの低い業務については、トーマツ監査イノベーション&デリバリーセンター(AIDC)等への適切な業務分担を促進しています。
	監査法人は、経営機能を果たす人員が監査実務に精通しているかを勘案するだけではなく、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、経営機能を果たす人員を選任すべきである。 ▶ P.73~74 ● トーマツのマネジメント	● 代表執行役の選任にあたっては、社内規程により、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代表執行役が指名し、ボードによる承認を経て選任されます。

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、経営機関等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。また、規模・特性等を踏まえて監督・評価機関を設けないとした場合は、経営機能の実効性を監督・評価する機能や、それを通じて実効性の発揮を支援する機能を確保すべきである。 ▶ P.75~76 ●トーマツのガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> ● 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、代表執行役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代表執行役で構成され、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。
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、独立性を有する第三者の知見を活用すべきである。併せて、当該第三者に期待する役割や独立性に関する考え方を明らかにすべきである。 ▶ P.75~76 ●トーマツのガバナンス ▶ P.77~81 ●独立非業務執行役員(INE)からの助言・提言及び取り組み方針	<ul style="list-style-type: none"> ● 「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)で求められる監査品質の持続的な向上に向けて透明性の高い組織的な運営を確保し、資本市場において公益的な役割を果たす観点から、他企業における組織的な運営の経験や、資本市場の参加者としての視点や監査の知見などを有し、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(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、監督機能の実効性の向上充実に関する助言・提言を行います。
3-3	監査法人は、監督・評価機関の構成員又は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。 ・経営機能の実効性向上に資する助言・提言 ・組織的な運営の実効性に関する評価への関与 ・経営機能を果たす人員又は独立性を有する第三者の選退任、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.75~76 ●トーマツのガバナンス ▶ P.77~81 ●独立非業務執行役員(INE)からの助言・提言及び取り組み方針 ▶ P.87~88 ●デロイトトーマツグループの組織体制	<ul style="list-style-type: none"> ● 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INEとして招聘しています。 ● 指名委員会等設置会社に従い、ボード内委員会として、推薦委員会、報酬委員会、監査委員会の3つの委員会を設置するほか、INEのみで構成される公益監督委員会を設置しています。 ● 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行っています。 ● 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。また、デロイトトーマツ グループのボード内委員会のリスク＆エシックス委員会が、監査法人を含む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するとともに、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。
3-4	監査法人は、監督・評価機関等が、その機能を実効的に果たすことができるよう、監督・評価機関の構成員又は独立性を有する第三者に対し、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.75~76 ●トーマツのガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> ● 経営執行機関のトップである代表執行役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Risk & Brand Protection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。 ● 新たにボードメンバーに就任した者及びINE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。

原則4 業務運営

監査法人は、規模・特性等を踏まえ、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、経営機関等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.61~62 ●「Quality first」を重視する品質管理システム	<ul style="list-style-type: none"> ● 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のコミュニケーションを取れるよう、代表執行役が社員・職員との意見交換会を定期的に実施し、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、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。
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・発揮するために、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.51~57 ●監査品質の基盤となる人財戦略	<ul style="list-style-type: none"> ● 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ケイパビリティを備えた、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。 ● 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遂行したかを厳密に評価し、フィードバックを通じて育成につなげています。 ● 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。
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.43~46 ●専門知見を活かした監査チームの組成	<ul style="list-style-type: none"> ● 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。
	<ul style="list-style-type: none"> ・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.54 ●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.53 ●キャリアデベロップメントを支援する「アセッサー制度」 ・法人の構成員が業務と並行して十分に能力開発に取り組むことができる環境を整備すること ▶ P.58 ●職場環境の整備 	<ul style="list-style-type: none"> ● 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。 ● 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。 ● 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ことも、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、トーマツ監査インベーション&デリバリーセンター(AIDC)やアシスタンス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ことで、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。
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.7~8 ●ステークホルダーの期待を理解するための対話	<ul style="list-style-type: none"> ● トーマツは、被監査会社を取り巻くマクロ環境を理解し、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、監査役等と積極的なコミュニケーションを取り、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。 ● 監査チームは、毎年監査業務終了後に、原則として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、これに基づいて期待や改善点の把握及びそれに対する対応を行っています。
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留意すべきである。 ▶ P.83 ●Deloitte Speak Up	<ul style="list-style-type: none"> ● 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内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。通報の取り扱いにあたっては、通報者が不利益を受けないように内部規程(報復禁止規程)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。

原則 5 透明性の確保

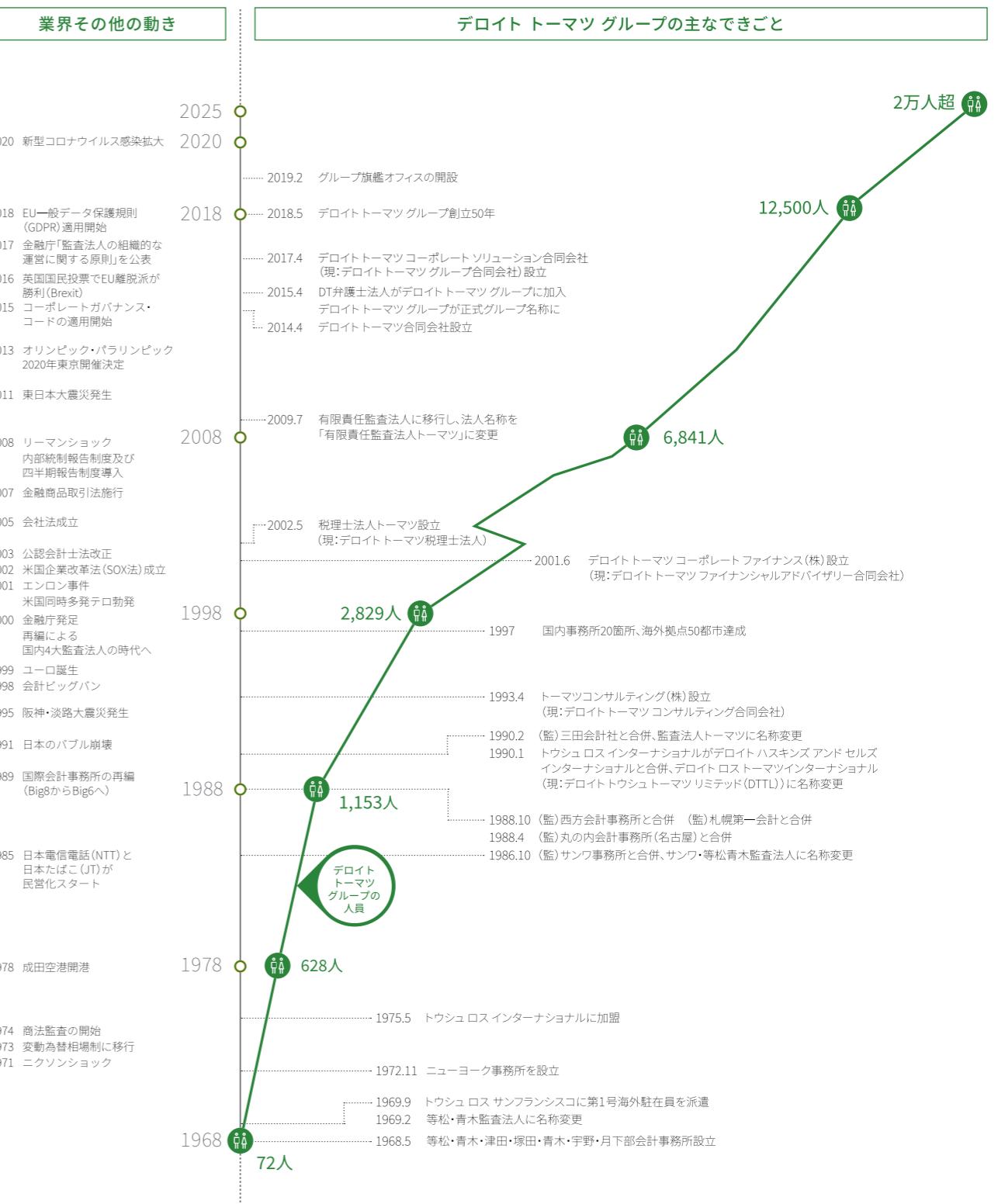
監査法人は、本原則の適用状況などについて、資本市場の参加者等が適切に評価できるよう、十分な透明性を確保すべきである。また、組織的な運営の改善に向か、法人の取組みに対する内外の評価を活用すべきである。

	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等で、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	<p>監査法人は、品質管理、ガバナンス、IT・デジタル、人材、財務、国際対応の観点から、規模・特性等を踏まえ、以下の項目について説明すべきである。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 ・監査法人の中長期的に自指す姿や、その方向性を示す監査品質の指標(AQI: Audit Quality Indicator)又は会計監査の品質の向上に向けた取組みに関する資本市場の参加者等による評価に資する情報 ・監査法人における品質管理システムの状況 ・経営機関等の構成や役割 ・監督・評価機関等の構成や役割。独立性を有する第三者の選任理由、役割、貢献及び独立性に関する考え方 ・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、利益相反や独立性の懸念への対応 ・監査に関する業務の効率化及び企業におけるテクノロジーの進化を踏まえた深度ある監査を実現するためのIT基盤の実装化に向けた対応状況(積極的なテクノロジーの有効活用、不正発見、サイバーセキュリティ対策を含む。) ・規模・特性等を踏まえた多様かつ必要な法人の構成員の確保状況や、研修・教育も含めた人材育成方針 ・特定の被監査会社からの報酬に左右されない財務基盤が確保されている状況 ・海外子会社等を有する被監査会社の監査への対応状況 ・監督・評価機関等を含め、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 	<p>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」次のページをご参照ください。</p> <p>▶ P.3~4 ● デロイトトーマツ グループの経営理念 ▶ P.5~6 ● トーマツが取り組む重点戦略とありたい姿 ▶ P.7~8 ● ステークホルダーの期待を理解するための対話 ▶ P.9~10 ● 監査品質の指標(AQI)の概要 ▶ P.13~16 ● トップメッセージートーマツのありたい姿一 ▶ P.61~62 ● 「Quality first」を重視する品質管理システム ▶ P.65~68 ● 「Quality first」のための品質管理体制 ▶ P.73~74 ● トーマツのマネジメント ▶ P.75~76 ● トーマツのガバナンス ▶ P.77~81 ● 独立非業務執行役員(INE)からの助言・提言及び取り組み方針 ▶ P.85 ● 非監査業務の提供方針 ▶ P.72 ● テクノロジーを活用した組織的な不正リスク対応 ▶ P.25~32 ● 戦略一監査Transformation ▶ P.86 ● リスクマネジメント ▶ P.43~46 ● 専門知見を活かした監査チームの組成 ▶ P.51~57 ● 監査品質の基盤となる人財戦略 ▶ P.94 ● 財務情報 ▶ P.47~49 ● 世界各国の状況に適切に対応するグローバル監査 ▶ P.69~71 ● 繙続的な監査品質の向上を強力に推進するモニタリング及び改善 ▶ P.75~76 ● トーマツのガバナンス ▶ P.77~81 ● 独立非業務執行役員(INE)からの助言・提言及び取り組み方針</p>
5-3	<p>グローバルネットワークに加盟している監査法人や、他の法人等との包括的な業務提携を通じてグループ経営を行っている監査法人は、以下の項目について説明すべきである。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・グローバルネットワークやグループの概略及びその組織構造並びにグローバルネットワークやグループの意思決定への監査法人の参画状況 ・グローバルネットワークへの加盟やグループ経営を行う意義や目的(会計監査の品質の確保やその持続的向上に及ぼす利点やリスクの概略を含む。) ・会計監査の品質の確保やその持続的向上に関し、グローバルネットワークやグループとの関係から生じるリスクを軽減するための対応措置とその評価 ・会計監査の品質の確保やその持続的向上に重要な影響を及ぼすグローバルネットワークやグループとの契約等の概要 <p>▶ P.88~89 ● デロイトネットワーク ▶ P.90 ● デロイトトーマツ グループの一員としての経営及びデロイトネットワークへの加盟がトーマツの監査品質に及ぼす影響</p>	<p>● 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監査・保証業務のリーダーとしてデロイトAPのエグゼクティブに参画し、デロイトトーマツ リスクアドバイザリー合同会社社員の渡辺淳子が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。</p> <p>● 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のエグゼクティブ及びボードに参画することで、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て、これら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。デロイトトーマツ合同会社は、デロイトネットワーク内のファームと、その地位やサービス提供に関する契約等を締結し、所定の計算方法に従ってその対価を支払っています。</p> <p>● トーマツは、デロイトトーマツ グループの一員として経営を行うことにより、また、デロイトネットワークに加盟することにより、世界中の幅広い分野における専門家の知見等を活用しうることに加え、デロイトネットワーク共通の監査に関する方針・手続をデロイトネットワーク全体で共有したうえで、グローバル共通で開発したメソドロジー、ツール、及び教育研修プログラム等(以下、メソドロジー等)を利用することで、グローバルに首尾一貫した高品質な監査業務の効率的な提供が可能となっています。こうした方針・手続やメソドロジー等には日本も含めてグローバルに監査を行っている経験が継続的に反映されるため、監査品質や監査人財の継続的な向上に資することが期待されています。さらには、DTTLはトーマツを含めてネットワークのメンバーの監査の品質を継続的にモニタリングしており、こうしたモニタリングの存在も踏まえた継続的な改善や必要な是正行為の実施が行われ得ることも、トーマツの監査品質の維持・向上の動機付けとして機能しています。</p>
5-4	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・評価機関の構成員又は独立性を有する第三者の知見を活用すべきである。	<p>▶ P.7~8 ● ステークホルダーの期待を理解するための対話 ▶ P.77~81 ● 独立非業務執行役員(INE)からの助言・提言及び取り組み方針</p>
5-5	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。	<p>▶ P.69~71 ● 繙続的な監査品質の向上を強力に推進するモニタリング及び改善 ▶ P.75~76 ● トーマツのガバナンス ▶ P.77~81 ● 独立非業務執行役員(INE)からの助言・提言及び取り組み方針</p>
5-6	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。	<p>▶ P.7~8 ● ステークホルダーの期待を理解するための対話</p>
		<p>● 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、ステークホルダーの期待に応え続けます。</p>

トーマツの歩み

利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・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。



本報告書において、2024年6月から2025年5月までを2025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（2025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@tohmatsu.co.jp

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 リスクアドバイザリー合同会社、デロイト トーマツ コンサルティング合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザリー合同会社、デロイト トーマツ 税理士法人、DT弁護士法人およびデロイト トーマツ グループ合同会社を含む)の総称です。デロイト トーマツ グループは、日本で最大級のプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、プロフェッショナルサービスを提供しています。また、国内約30都市に2万人超の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループWebサイト、www.deloitte.com/jpをご覧ください。

Deloitte(デロイト)とは、デロイト トウシュ 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を指します。DTTL(または"Deloitte Global")ならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に閲して相互に義務を課しましたは拘束されることはありません。DTTLおよびDTTLの各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。DTTLはクライアントへのサービス提供を行いません。詳細は www.deloitte.com/jp/aboutをご覧ください。デロイト アジア パシフィック リミテッドはDTTLのメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィックにおける100を超える都市(オーストラリア、バンコク、北京、ベンガルール、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアランプール、マニラ、メルボルン、ムンバイ、ニューデリー、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む)にてサービスを提供しています。

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

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、デロイト トウシュ 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、適切な専門家にご相談ください。本資料における情報の正確性や完全性に関して、いかなる表明、保証または確約(明示、黙示を問いません)をするものではありません。またDTTL、そのメンバーファーム、関係法人、社員・職員または代理人のいずれも、本資料に依拠した人に関係して直接または間接に発生したいかなる損失および損害に対して責任を負いません。DTTLならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2025. 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)

