



監査品質に関する 報告書 2023

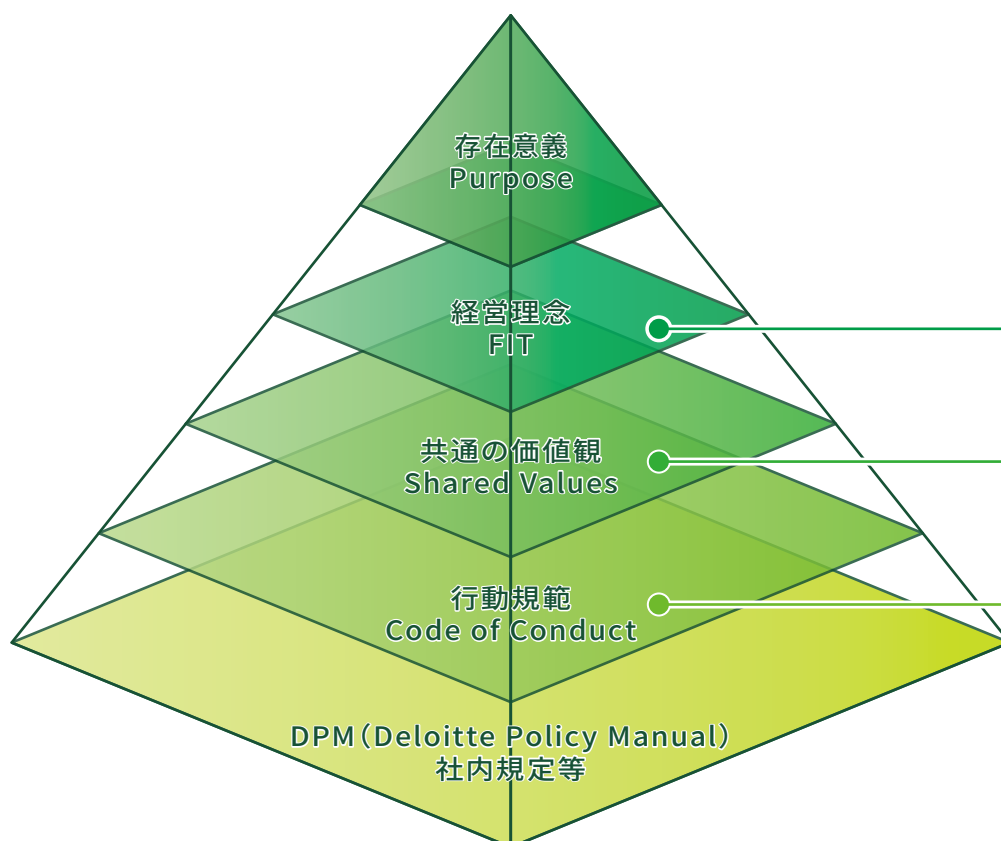
デロイト トーマツ グループの理念

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

デロイト トーマツ グループの存在意義を示すものが**Purpose**です。

Deloitte network Purpose Deloitte makes an impact that matters.

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



デロイト トーマツ グループ 経営理念

Fairness to society

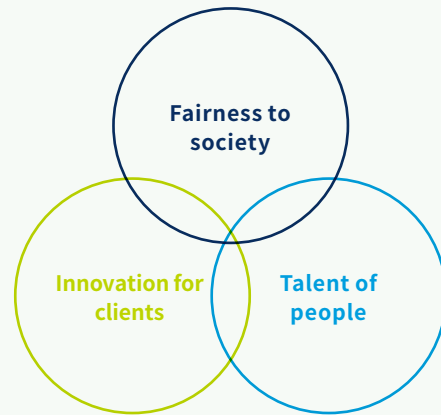
プロフェッショナル・ファームとして独立性を保持し、グローバルな視野に立って与えられた責任と役割を誠実に果たす。経済社会の公正を守り率先してその発展に貢献する

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

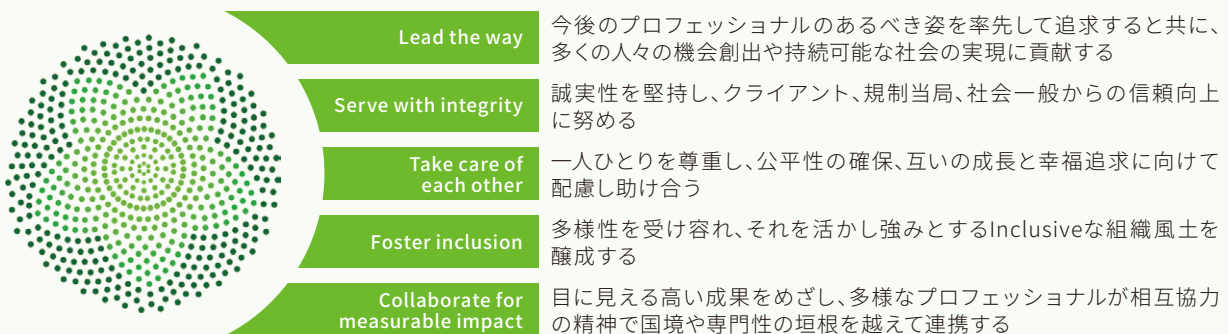
Talent of people

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出す



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

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



行動規範 —— デロイト トーマツ グループ Code of Conduct ——

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

Global Code について

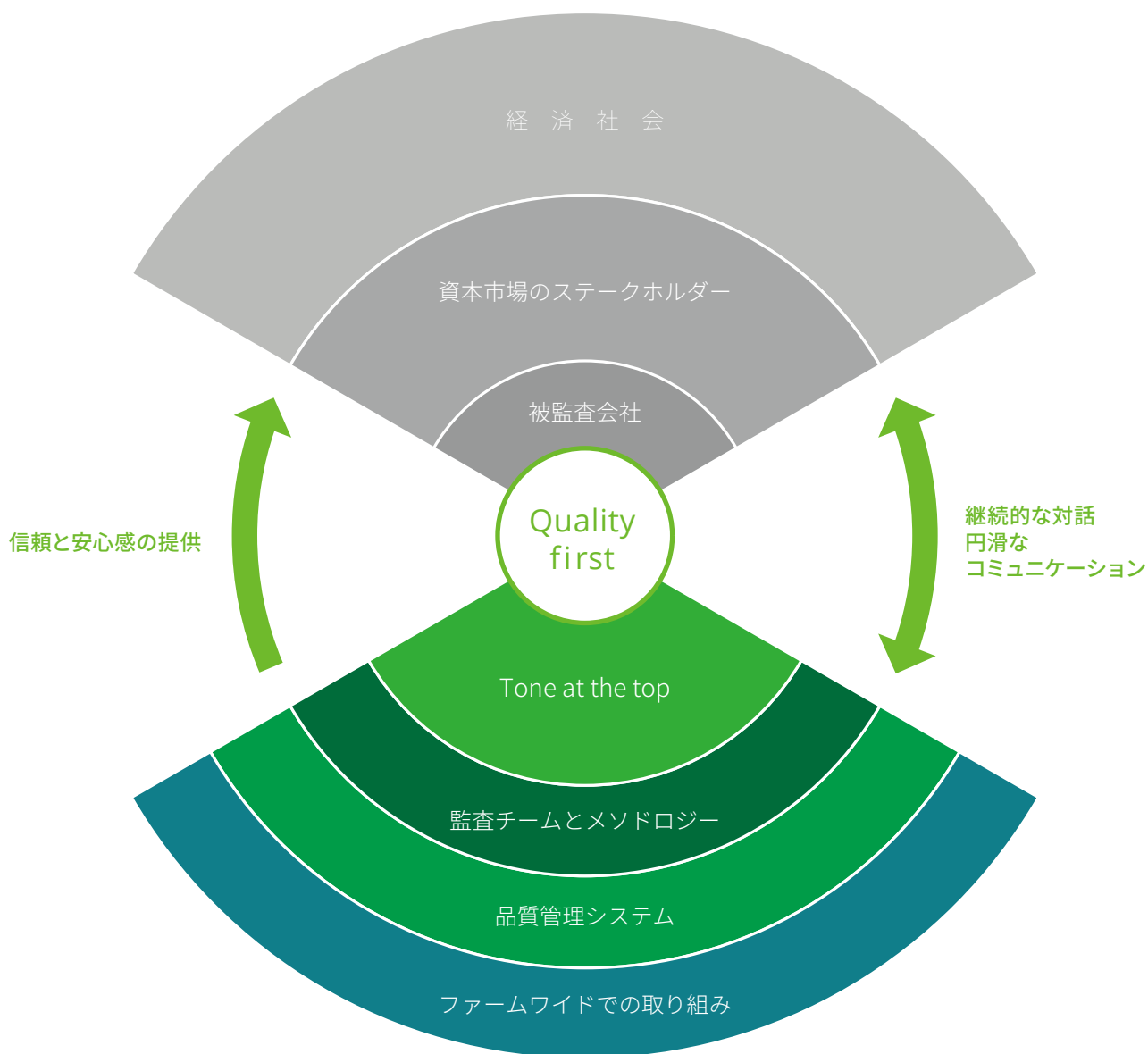
Global Codeには、私たちが必ず守らねばならない、私たち一人ひとりのコミットメントが規定されています。存在意義 (Purpose) の実現に向け、共通の価値観 (Shared Values) を土台とした私たちの芯となる信念、つまりデロイト ネットワークにおいてはエシックスとインテグリティこそが行動の基盤であって、この点に議論や解釈の余地はないという信念を反映したものです。

Code of Conduct に対する私たちの義務・コミットメント

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

※デロイト トーマツ グループやDTTLネットワークについてはP.90をご覧ください。

日本の未来に、新たな価値を



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

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

CONTENTS

CHAPTER INTRO

01

- P.01 デロイト トーマツ グループの理念
- P.03 日本の未来に、新たな価値を
- P.04 CONTENTS
- P.05 監査品質の指標 (AQI) の概要

CHAPTER 特集

02

- P.07 高品質な監査の提供により
社会にインパクトをもたらす
- P.09 高品質な監査の基盤となる人財投資の強化
- P.11 社会のデジタル化に対応したイノベーションの加速
- P.13 非財務・サステナビリティ情報への対応の強化

CHAPTER Tone at the top

03

- 私たちのQualityは
ステークホルダーとの継続的な対話を通じて
変わりゆく期待に応えるよう設定されています
- P.17 【メッセージ】ボード議長から
 - P.19 【メッセージ】包括代表 兼 監査・保証事業本部長
から
 - P.21 オープンかつ建設的なステークホルダーとの対話
 - P.23 対話の進化と深化を促すKAMへの取り組み

CHAPTER 監査チームとメソドロジー

04

- 私たちのQualityは
品質を重視する文化と最適化された監査チーム、
そしてデジタルテクノロジーによって実現されています
- P.27 監査・保証業務 COO 兼 CSIO (監査事業統括)
兼 経営企画本部長から
 - P.28 「Quality first」という品質を重視する文化
 - P.29 専門知見を活かした監査チームの組成
 - P.33 世界各国の状況に適切に対応するグローバル監査
 - P.37 テクノロジーを活用した組織的な不正リスク対応
 - P.39 Audit Innovation®で進化し続ける高品質な監査
 - P.41 Innovationを加速する人とAIとの協働
 - P.43 Innovationをやり切る人財の確保・育成
 - P.45 非財務・サステナビリティ情報の信頼性確保に
向けた取り組み

CHAPTER 品質管理システム

05

- 私たちのQualityは
厳格な品質管理システムと戦略的な人財開発に
よって継続的に改善されています
- P.51 監査・保証業務 品質管理担当 (NPPD) から
 - P.52 「Quality first」のための品質管理体制
 - P.56 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.59 品質管理基準への対応
 - P.61 監査品質の基盤となる人財戦略
 - P.69 「違い」を「価値」とするためのDiversity, Equity
& Inclusionの推進

CHAPTER ファームワイドでの取り組み

06

- 私たちのQualityは
グループ及びネットワーク全体のコンプライアンス
及びガバナンス体制により支えられています
- P.75 レピュテーション・クオリティ・リスクマネジメント
本部長 兼 デロイト トーマツ合同会社 執行役から
 - P.76 グループベースで取り組む職業倫理、独立性、
リスクマネジメント
 - P.81 監査を変革し価値創造を推進する
マネジメント体制
 - P.83 変革を支えるガバナンス体制
 - P.85 独立非業務執行役員 (INE) からの助言・提言
 - P.89 トーマツの課題と取り組み方針
 - P.90 デロイト トーマツ グループとDTTLネットワーク
 - P.95 グループCEOからのご挨拶

ANNEX 付録

- P.98 法人概要
- P.99 主要被監査会社一覧
- P.105 監査法人のガバナンス・コードへの対応状況
- P.110 トーマツの歩み

監査品質の指標 (AQI) の概要

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

人財投資

平均研修時間
(2022年4月～2023年3月)

86時間

▶ P.64

履修した研修に関する
アンケート調査結果

★★★★★
研修目的を達成できる内容だった

4.44点

5点満点

▶ P.64

監査従事者の異動状況

年間異動人数

約350名

▶ P.64

社員の海外勤務経験者割合
(2023年5月現在)

36.4%

▶ P.68

日系企業サービスグループの
全世界の日本語バイリンガル数
(2023年4月現在)

1,353名

▶ P.36

女性比率
(2023年5月現在)

パートナー・マネージング
ディレクター
女性比率

シニアマネジャー・
マネジャー
女性比率

10% 20%

▶ P.69

監査事務所の状況

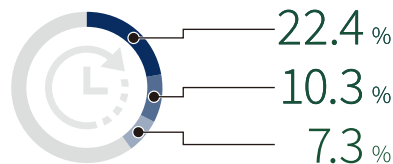
構成人員
(2023年5月末)

社員 544名
職員 7,301名
合計 7,845名

▶ P.98

上場会社の監査契約における
平均関与時間割合

(2022年6月～2023年5月)



■ シニアマネジャー・マネジャー
■ 内部専門家
■ パートナー

▶ P.29

品質・リスク管理業務の人員数
(2023年5月末)

監査品質統括 155名
A&Aリスク管理 18名
監査・保証業務
モニタリング部門 21名

▶ P.53

監査の結果

独立性に関する検査
(2023年5月期)職業倫理・独立性等
年次確認書類提出率

国内法令等違反

99.9% 6件

▶P.78

法人内部で実施した監査業務の
定期的な検証の結果
(2022年～2023年5月)

監査意見の修正を要する重大な不備

0件

▶P.56

外部検査による処分

金融庁による行政処分
JICPALレビューに基づく措置

0件

▶P.58

Audit Innovation®の推進状況

Audit Analytics®
上場被監査会社適用率
(2023年3月期監査)統計学やデータサイエンスを用いて、リスク識別・評価、
リスク対応手続きへ繋げるアプローチ

100%

トーマツ監査イノベーション&
デリバリーセンター(AIDC)
利用被監査会社数

(2022年6月～2023年5月末の実績)

チェック業務等標準的な作業を集約して処理する事務
センター

2,676社

(前期比8%増加)

Balance Gateway®
利用社数

(2022年6月～2023年5末日時点累計)

4監査法人の共同出資による合同会社が提供する残高
確認オンラインサービス

2,471社

監査従事者の年間平均執務時間
(2023年5月期)

社員

2,121時間

職員

1,957時間

▶P.72

監査品質に関する意識調査
(2023年2月実施)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
が込められていると思う割合

90.8%

▶P.28

IT費用とAudit Innovation®投資額
監査法人のみ(2023年5月期)IT費用の
実績額

8,433百万円

Audit Innovation®
投資額

5,035百万円

▶P.80



高品質な監査の提供により 社会にインパクトをもたらす

有限責任監査法人トーマツ（以下、トーマツ）が属するデロイト トーマツ グループの存在意義（Purpose）は「Deloitte makes an impact that matters.」であり、多様な専門家が、監査・保証業務の提供を中心として、現在のみならず、未来の社会にもインパクトを生み出す存在でありたいと強く願っています。

高品質な監査の提供によって生み出すインパクトとは

トーマツの考える高品質な監査とは、被監査会社、財務諸表利用者たる投資家、規制当局・自主規制団体、アカデミア、トーマツの社員・職員など、各ステークホルダーとの対話を通じて、それぞれの期待を常に正確に把握し、それらの期待に適時に応えるだけでなく、その期待を超える監査です。高品質な監査の提供により、予測が困難で複雑化する社会に信頼と透明性をもたらし、主に被監査会社のガバナンス向上を通じて社会経済を良い方向に活性化していくことにより、社会にインパクトを与えたいと考えています。そのために、特に次の三つの分野に注力しています。

Special feature

高品質な監査の基盤となる人財投資の強化

公認会計士はもちろん、公認会計士以外の多様な人財をも惹きつけ、多くの活躍の場を提供し、モチベーション高く各人が役割を果たし、それらの人的資本を結集して全体及び個別の監査品質を向上させていく、高品質な監査の基盤となる人財投資を強化すること

Special feature

社会のデジタル化に対応したイノベーションの加速

社会のデジタル化に対応した最新の監査プラットフォーム、最先端テクノロジーを取り入れたソリューション開発、それらを使いこなす多様な人財の組み合わせによってイノベーションを加速させ、ステークホルダーの期待に応え続けていくこと

Special feature

非財務・サステナビリティ情報への対応の強化

社会課題に対する意識の高まりに伴い、企業が様々なレベルでサステナビリティを経営に実装しようとしている環境を踏まえ、人財を基盤として、デロイト グローバルのネットワークやメソドロジーを活用することで、非財務・サステナビリティ情報への対応を強化し、資本市場の健全な発展に貢献すること



Special feature

高品質な監査の基盤となる 人財投資の強化

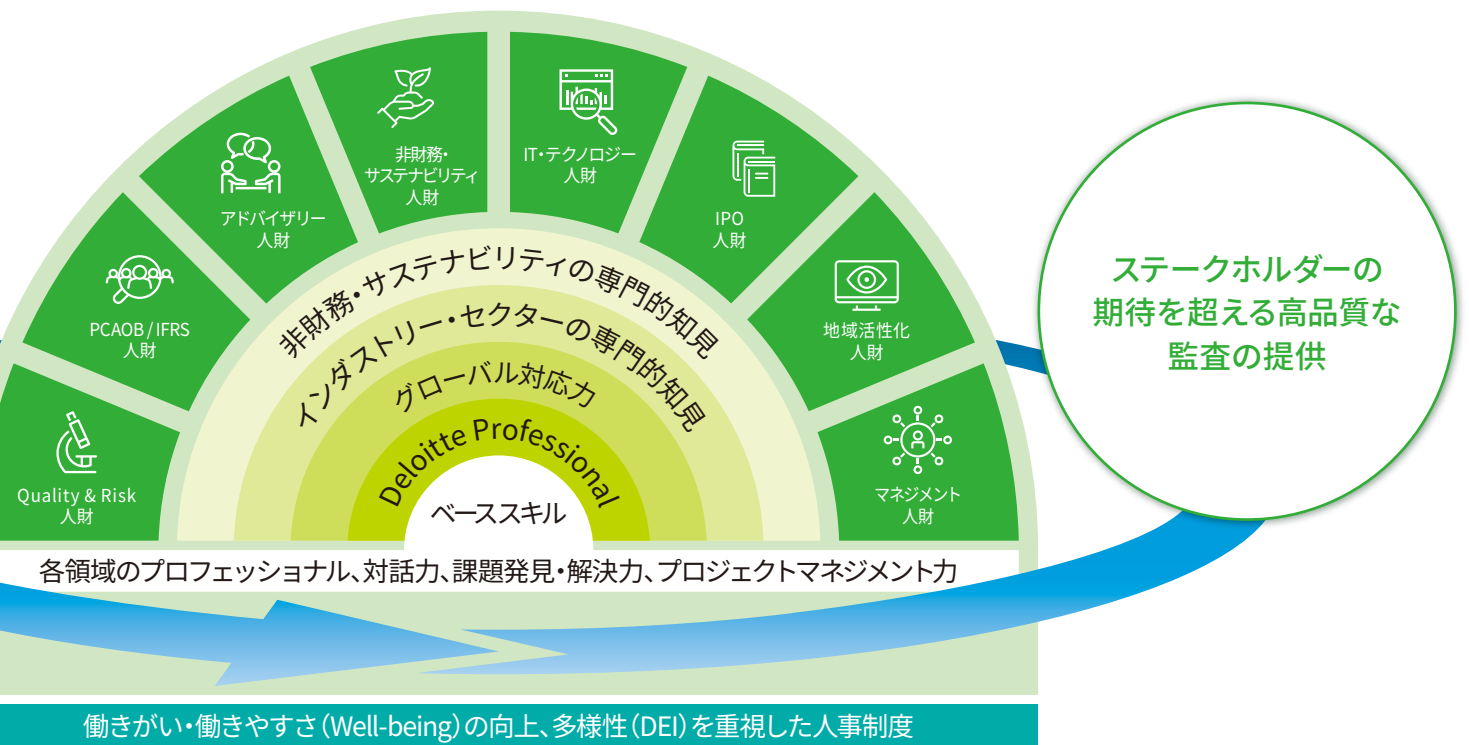
人財は、監査品質を支える重要な基盤です。監査を取り巻く環境変化に対応する人財への投資を加速させています。

トーマツでは、監査品質の極めて重要な基盤となる人財育成のアプローチとして、監査への期待が変化し高度化する環境下で高品質な監査を提供し続けるためのベーススキル習得の機会の確保、デロイト トーマツ グループ内の他の内部専門家との協働を通じた監査人財のスキルアップのための機会の確保、ベーススキル等に加えて、高品質な監査の提供に必要な各種専門スキルの習得機会の確保に注力しています。具体的には、会計・監査スキルの向上のみならず、インダストリー・セクターに関する知見やグローバル対応力等の育成プログラムを推進するとともに、昨今のデジタルテクノロジーの変化に対応可能なテクノロジー人財の育成や、ステークホルダーからの関心が高まっている非財務・サステナビリティ情報に関する人財への投資を加速させています。

また、人財育成のベースとなる各人のやりがいや働きやすさ(Well-being)の向上、DEIに重点を置いた人事制度の整備等にも取り組んでいます。

さらに、グローバルベースのデロイト プロフェッショナルの共通基盤となる専門スキルの習得、リーダーシップスキル等の開発及びグローバルでのネットワーク構築の場として、日本においてもDeloitte Universityを設立し、更に変化し続ける環境下において、高品質な監査を提供しうる人財の育成に注力していきます。

監査を取り巻く
環境変化への対応



Special feature



社会のデジタル化に対応した イノベーションの加速

多様化する情報に対する信頼性確保への期待に応えるため、急速に進展するデジタル社会を見据えて、対応を進めています。

	現在	5年後
デジタル社会の進展具合	<ul style="list-style-type: none"> ●企業内データ連携の進展 ●AIの部分的導入 	<ul style="list-style-type: none"> ●企業間データ連携の進展 ●AIの全方面活用
貢献を期待されている領域	<ul style="list-style-type: none"> ●基準準拠性監査がメイン 	<ul style="list-style-type: none"> ●経営課題解決への貢献 ●地域活性化やベンチャー企業成長への貢献
Audit Innovation®の進捗度合い	<ul style="list-style-type: none"> ●不正検知モデル等特化型AI導入 ●監査効率化メインのデジタル施策 	<ul style="list-style-type: none"> ●企業とのデータ連携による継続的監査の浸透 ●精度高くタイムリーな不正等検知
必要となるケイパビリティ	<ul style="list-style-type: none"> ●会計士 × 内部専門家(人と人の協働) 	<ul style="list-style-type: none"> ●会計士 × 内部専門家 × AI (人とAIの協働: デジタル対応力強化)
デジタル社会を見据えた取り組み	デジタル社会に対応する、新たな監査プラットフォームの導入 ▶「Omnia / Levvia」の導入推進 (P.40) 監査高度化や経営課題解決に貢献するデジタル・AIソリューションの構築 ▶自然言語処理AI「AS Text Reviewer」「AI不正検知モデル」ほか (P.41 ~ 42) Innovationをやり切る人財の確保・育成・変革マインド醸成 / 組織変革 ▶IT・テクノロジー人財育成プログラム「CPA-Tech」ほか (P.43 ~ 44)	



近年のデジタル技術の急速な発展は、社会全体のデジタル化及びネットワーク化を加速させてきました。

人口減少・少子高齢化に伴う労働力不足を背景として企業は、より一層デジタル技術による業務効率化を推進し、近い将来、あらゆる経済取引・事象がデータ化され、人を介さず、インターネット上で自動処理されるデジタル社会が実現されていくことが予測されます。

そのようなデジタル社会を見据えると、増え続ける情報に対してステークホルダーの期待を超える高品質な監査・保証を提供していくためには、デジタル社会に対応できる最新の監査プラットフォームの導入と、進化するデジタル・AIを取り入れたソリューション開発・活用、そしてそれらを使いこなす人財の確保・育成が必要不可欠です。

このため、必要な施策をAudit Innovation[®]として計画・実行を進めています。

10年後

- 社会横断的なデータ連携の進展
- 人とテクノロジーの最適役割分担
- 社会課題解決への貢献
- 溢れる情報への信頼性確保への貢献
- トーマツ内の様々な暗黙知を学習した、汎用型独自AIの導入
- 潜在リスク予測に基づく、予防監査の実現
- 会計士含む価値創出牽引人財 × 最先端テクノロジー
(潜在課題発見力・価値創出力強化)

- 企業活動の透明性の担保
- 企業価値創造への貢献
- 進化し続けるテクノロジーの
透明性担保 等

社会に溢れる情報の
信頼性確保



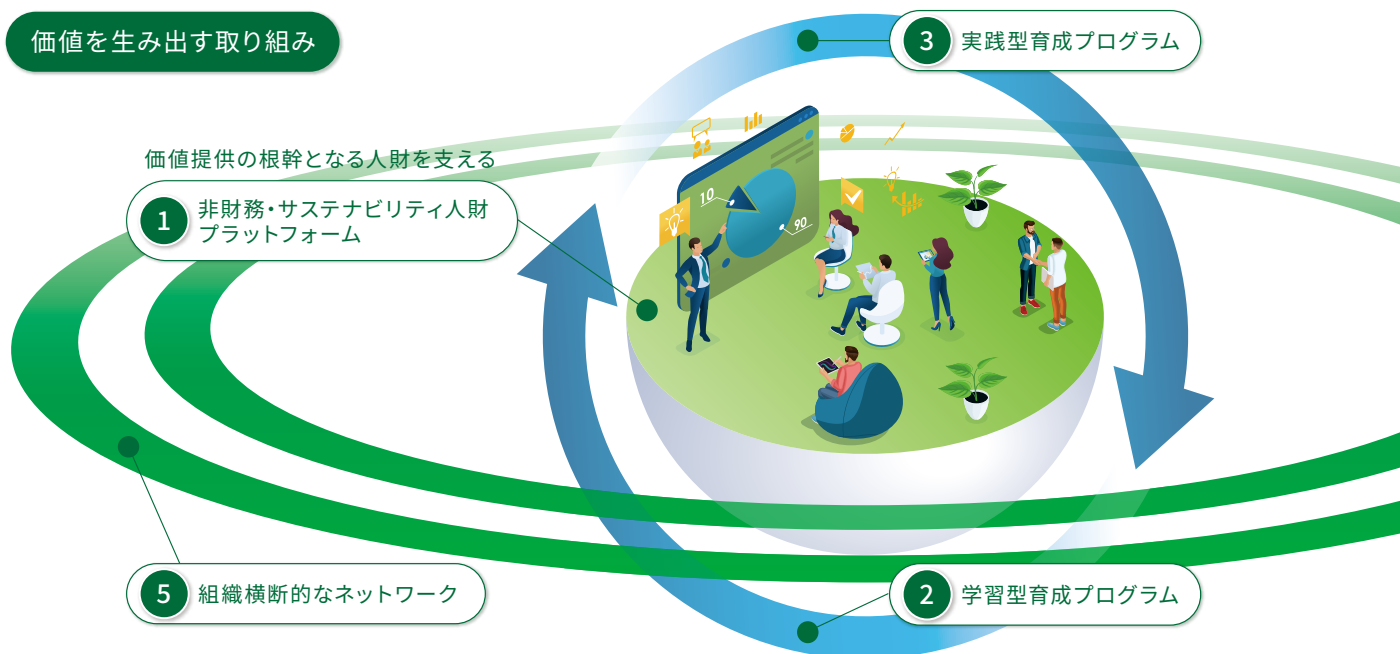
Special feature



非財務・サステナビリティ情報への 対応の強化

急速な産業・社会構造の変化を踏まえ非財務・サステナビリティが経営の根幹的な要素となっています。高まる社会ニーズに応えるため、トーマツは人財を基盤として、デロイト グローバルのネットワークやメソドロジーを活用し、非財務・サステナビリティ情報に対する信頼性の確保を通じて資本市場の健全な発展に貢献します。

価値を生み出す取り組み





提供価値

非財務・
サステナビリティ情報に
関する信頼性の付与と
高品質な情報開示の
実現

4 デロイト グローバル
メソドロジー

1 非財務・サステナビリティ人財プラットフォーム

詳細はP.48ページ参照

- 非財務・サステナビリティ人財や将来の制度保証に向けた中核人財を全国組織横断でプーリングしています
- プーリング人財は、学習型育成プログラム(②)及び実践型育成プログラム(③)へ参画し、応用的知見及び実践知を習得します

2 学習型育成プログラム

詳細はP.48ページ参照

- デロイト グローバルやデロイト トーマツグループも参画するデロイト アジア パシフィックで開発している最新の研修プログラムを活用しながら、必要となる知識体系を非財務・サステナビリティテーマ別に基礎編・応用編の形で整理し、研修を実施しています

3 実践型育成プログラム

詳細はP.48ページ参照

- トーマツでは、実際の業務経験を通じた実践知の習得を重視しています
- 人財プラットフォームの人財が非財務・サステナビリティに関連するプロジェクトや第三者保証業務に参画することで、業務経験と実践知の習得をしています

4 デロイト グローバル メソドロジー

詳細はP.47ページ参照

- デロイトのグローバルネットワークを最大限に活用し、基準や制度の開発動向などに関して、常に最新の情報が入手される体制を構築・運用しています
- 財務諸表監査と非財務・サステナビリティ情報の保証業務には多くの共通する事項があり、デロイトはグローバルレベルで監査・保証の一体的なメソドロジーを開発しています

5 組織横断的なネットワーク

詳細はP.47ページ参照

- デロイト グローバルや国内のデロイト トーマツ グループの知見を結集し、企業情報開示の信頼性の確保と高品質な企業情報開示の実現に取り組みます
- 非財務・サステナビリティ情報に対する保証の豊富な知見と経験を有するデロイト トーマツ サステナビリティ株式会社と一体的に連携しています
- 2023年6月1日付で非財務・サステナビリティ保証統括を新たに立ち上げ、全国横断の組織連携、非財務・サステナビリティや保証に関する人財育成に取り組んでいます

非財務・サステナビリティ人財

品質

ネットワーク



CHAPTER 03 / Tone at the top

私たちのQualityは
ステークホルダーとの
継続的な対話を通じて
変わりゆく期待に応えるよう
設定されています

- 17 【メッセージ】ボード議長から
- 19 【メッセージ】包括代表 兼 監査・保証事業本部長から
- 21 オープンかつ建設的なステークホルダーとの対話
- 23 対話の進化と深化を促すKAMへの取り組み

ボード議長から

ステークホルダーからの期待に応えて進化し 信頼され続ける組織であるために

トーマツの創業者の一人である等松農夫蔵が設立に当たって基本構想を掲げました。そのなかに「公認会計士には、その専門業務がある。その専門業務は社会環境と経済情勢の推移に伴って、瞬時も止めることなく進化して行く」という記述があります。これは、DeloitteのPurposeである“Deloitte makes an impact that matters.”にも通じるものがあります。すなわち、Purposeでは常にその時々最重要の課題に挑戦して貢献することをうたっており、私たちの専門業務を進化させることにより、常にその時々最重要の課題に向き合うことが出来るからです。この基本構想が掲げられてから半世紀以上が過ぎていますが、この間に「社会環境」と「経済情勢」は大きく変化しました。グローバル化は進展したものの、経済成長に伴い世界全体が気候変動リスクにさらされ、デジタル技術の活用は進んだものの、サイバーセキュリティリスクといった新たに対処すべきリスクも生じました。企業、また、社会全体が持続的に発展するには、より多様かつ複雑化した課題を解決する必要があります。私たちは設立時の基本構想にあるように、「社会環境」「経済情勢」の実態を正しく認識把握し、ステークホルダーの声に耳を傾け、「瞬時も止めることなく進化」することにより、企業及び社会の課題の解決に貢献して参りました。

高まり続けるステークホルダーからの期待

近年、企業を取り巻く環境変化のスピードはよりいっそう速く、また、かつては想像しえなかった環境変化も生じています。これに伴い、監査法人に対するステークホルダーからの期待は年々高くなっていることを実感しています。会計監査の信頼性を組織として担保することは変わらぬ期待ではありますが、求められる監査品質はよりいっそう高くなっていると感じます。例えばデジタル技術については、企業のデジタルトランスフォーメーションに伴い生じるビジネスリスク及びサイバーセキュリティリスクについて、監査上リスクとなり得るリスクを的確に識別・対応することが求められています。また、デジタル技術については、被監査会社だけではなく、監査法人の監査のプロセスで活用し、監査の高度化・効率化をすることもステークホルダーから要請されています。気候変動等のサステナビリティに関しても、会計監査においては、サステナビリティ事項が財務諸表に与える影響に適切に対応することが期待されています。また、非財務・サステナビリティ情報については、将来の保証等を見据えてその信頼性確保に資する取り組みを行うことがますます期待されていると考えます。

信頼に応えるためのガバナンス

ステークホルダーからの期待が大きくなっているのは、監査法人を信頼していただいているからこそと考えます。この信頼に応えて、「瞬時も止めることなく進化」することが、信頼される組織であり続けるために必要と考えます。ガバナンス機関であるボードでは、「社会環境」と「経済情勢」、これに応じたステークホルダーからの期待を正しく理解したうえで、中長期的な監査法人のあるべき姿、未来の監査について引き続き議論を重ね、実現に向けての進捗状況を確認しています。一方で、現時点での、監査品質の維持・向上に係る施策の妥当性及び現場への浸透状況、サステナビリティ関連の取り組みの進捗状況の監督も行っています。これらの過程においては、ステークホルダーの期待を把握するだけでなく、トーマツの取り組みを正しく理解していただき、信頼をしていただくためにも、ステークホルダーとのコミュニケーションが十分に行われているかという観点からの議論も行っております。ガバナンスが考えるステークホルダーにはトーマツのメンバー、すなわち人材も含まれます。ステークホルダーとしてのメンバーのWell-beingの向上への取り組みはガバナンスと執行が参加するカウンスルでも検討されるとともに、ボードでは中長期的に進化を担う人材像についての議論も重ねています。

組織文化・風土で支える信頼と進化

信頼され続ける組織であること、また、そのためにも「瞬時も止めることなく進化」して行く組織であるためには、健全な組織文化・風土の醸成が必要です。トーマツでは、誠実性を共通の価値観の中心に据え、エシックス及びインテグリティ（誠実性）を最重視する組織文化の醸成に継続的に取り組んでいます。エシックス及びインテグリティの重要性を伝えるトップからのメッセージはもちろんのこと、その浸透を図るための数々の施策を実施し、浸透度合いを測る定期的な調査により施策の充実を図り、エシックス及びインテグリティを最重視する組織文化がしっかりと根差すことを目指しています。「瞬時も止めることなく進化」して行く組織であるためには、組織風土も大切にしています。多様性を尊重し、異なる意見や考え方を受け入れ、自由闊達に意見を交わせる組織風土があつてこそ、たゆまず、新しいアイデアや解決方法が生まれると考えます。また、当然にそのような組織においては、メンバーのWell-beingが向上し、さらに新しいアイデアや解決方法が生み出されるという好循環も生まれると考えます。トーマツは、ステークホルダーからの期待に応えて進化し、信頼され続ける組織であることを通じて、日本経済、ひいては、健全な社会の発展に貢献してまいります。



有限責任監査法人トーマツ
ボード議長

永山晴子

包括代表 兼 監査・保証事業本部長から

卓越した総合力をもって信頼を構築し、 社会に貢献し続けるために

トーマツは1968年の創立以来、誠実性と独立性を高く堅持し続け、幅広いインダストリー知見、グローバルネットワーク、グループにおける多様なサービスライン等で培った強みを結集し、社会課題の解決に貢献してきました。特に、ステークホルダーが期待する多様な情報の信頼性を付与することによって、より良いインパクトを創造し、経済社会の持続的な発展に貢献してきました。

近年は、資本市場における財務情報だけではなく、気候変動や地政学的リスクの増大等の不確実な事象の発生等を踏まえ、非財務・サステナビリティ情報の重要性がこれまで以上に高まっています。これらを背景に、資本市場を取り巻く環境も、従前からの企業におけるデジタル化・グローバル化の進展に加え、ESGをはじめとした非財務情報に関する開示やその保証への社会の急速な関心の高まり等の変化が見られ、ステークホルダーの監査法人に対する期待も高度化・多様化しています。我々はステークホルダーとの継続的な対話を重視し、変化する期待を的確に捉え、社会課題の解決に貢献するため、監査業務のトランスフォーメーションや基盤となる「人財」育成等の自己変革を推進しています。

監査業務のトランスフォーメーション (高度化、標準化・効率化)

監査法人には、デジタル化・グローバル化等の環境変化に起因する被監査会社の様々な経営課題に対して、独立した立場を堅持しながら、監査を通じて得た知見を活かし、内部統制やガバナンス等についてのインサイトを提供することも求められています。我々は、様々な領域のプロフェッショナルを擁するデロイト トーマツグループの知見を結集し、150を超える国・地域にわたるグローバルネットワークを活用して、高品質な監査を提供しています。直近では、人工知能(AI)を用いた不正検知モデル等の活用を加速し、不正を防止・発見可能な監査を目指すとともに、全ての上場被監査会社に導入するデータ分析手法「Audit Analytics」のさらなる深化、全世界で利用するクラウドベースの監査プラットフォーム「Omnia / Levvia」により、監査のさらなる高度化を実現していきます。また、急速に開発が進む生成AIについては、監査業務の効率化・高度化のために非常に有用であると考えています。引き続き安全・安心な利用環境の整備、実効性あるトーマツ版生成AI構築、ガイドラインを遵守しつつ活用できる人財の育成を早急に進めてまいります。

また、監査業務の標準化・効率化を徹底し、プロフェッショナルが監査の高度化に資する領域に注力可能な環境を整備することも重要と考えています。標準的な業務を集中的に処理する「トーマツ監査イノベーション&デリバリーセンター(AIDC)」は設立から6年

経過し安定的な稼働が進む中で、さらに効果的な運用を推進していきます。このような監査業務のトランスフォーメーションにより、高度化、標準化・効率化を図り、高まるステークホルダーからの期待に応えられるよう監査品質を継続的に向上させてまいります。

監査品質の基盤となる「人財」戦略

監査を取り巻く環境は今後も継続的な変化が見込まれますが、どれほど環境が変化しても、監査判断と価値提供の中心にいるのは人であり、人財戦略こそが監査品質の基盤となります。トーマツでは、環境変化に対応した人財育成を重視しており、深いインサイトを提供出来る洞察力に加え、デジタル化・グローバル化等に対応し得る人財の確保と育成のための投資に注力しています。デジタル化に対しては、全ての監査従事者がテクノロジー領域の基礎的な理解を習得すること(Tech Savvy)に加え、より高度なデジタル・IT分野に長けた人財(CPA-Tech人財)の育成を推進しています。グローバル化に対しては、世界中のネットワークを活かしたグローバル監査を担い、これをリードできる人財を継続的に育成すべく、積極的な海外派遣、リモート環境を活用した他国エンゲージメントへの参加等の様々な取り組みを実施しています。また、多様な人財によって変化するステークホルダーの期待に応えるべく、IPO監査、非財務情報・サステナビリティ開示や地域活性化等の社会的課題に対応するための専門チームの組成や人財育成、インダストリーに特化した人財育成にも注力しています。

Well-beingを実現する組織文化の醸成

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



有限責任監査法人トーマツ
包括代表
兼 監査・保証事業本部長

大久保 孝一

オープンかつ建設的な ステークホルダーとの対話

ステークホルダー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ています。

投資家等との直接対話

監査及び監査法人に対しては、株主・投資家・アナリスト、その他の資本市場のステークホルダーが様々な期待を持っています。この期待の内容や大きさは、経済社会の状況や環境変化に伴って変わっていきます。監査法人は、そのようなステークホルダーの期待を的確かつ適時に把握し、そこに期待ギャップがある場合にはそれを解消するよう、監査法人の経営や品質管理の仕組みに反映させていく必要があります。

トーマツでは、このような考えから、投資家等のステークホルダーと直接対話を継続して実施しています。2023年5月期においても、複数の機関投資家と意見交換を行い、ESG・非財務情報開示や保証の在り方等について意見交換しました。また、企業のガバナンスを担う方々（会長、取締役会議長）とも、人的資本経営、気候変動対応に関する取締役会の役割等について意見交換をしました。

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

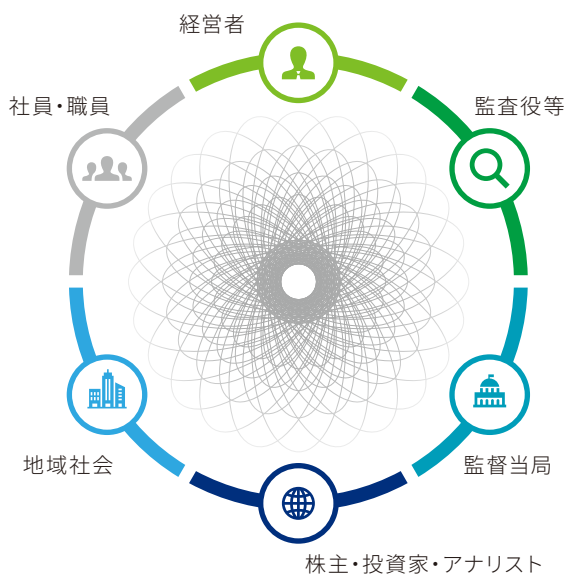
監査役等とのコミュニケーションと 「トーマツ ガバナンス フォーラム」

トーマツは、被監査会社固有の状況やリスクに応じた適切な監査手続を実施するため、被監査会社と積極的なコミュニケーションを取る方針です。特に監査役等に対しては、被監査会社の事業環境や置かれている状況、当該状況下におけるリスク評価及び重点監査領域等について協議を行い、適時に情報の共有を図ることで、双方がより効果的かつ効率的な監査を実施できるようにしています。

また、被監査会社の監査役等を対象とした「トーマツ ガバナンス フォーラム」を年2回開催することで、監査に対する監査役等の理解をより一層深めていただく取り組みをしています。なお、2022年までは新型コロナウイルス感染拡大の影響に鑑み、オンライン配信により開催していましたが、2023年よりオンライン配信に加えて会場での対面形式での開催に変更しています。

企業経営者とのコミュニケーションと 企業価値向上への提言

会社固有の状況を理解し監査上のリスクを識別するためには、会社の執行責任者であるCEO（最高経営責任者）やCFO（最高財務責任者）等とのコミュニケーションが欠かせません。CEOやCFO等と直接かつ率直なコミュニケーションを取ることで、企業環境、経営ビジョン、事業計画・事業戦略、経営課題等を理解し、監査上のリスク等を識別することに役立っています。監査責任者（業務執行社員）を中心に実施



する経営者等とのコミュニケーションで得られた知識や情報は、監査チームメンバーと適時に共有され、効果的かつ効率的な監査の実施につなげています。

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

被監査会社からのフィードバックと改善に向けた取り組み

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

ルール設定への参画

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

地域社会の課題解決への取り組み

トーマツでは、「地域未来創造室」を設置し、全国約30拠点で地域に根差したサービスを提供すること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ー業務を通じて、地域社会における課題に着目し、これまで各地域で行ってきた様々な活動から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。

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

社員・職員とのコミュニケーション

トーマツでは、社員・職員も主要なステークホルダーと捉え、対話に取り組んでいます。詳しくは、P.28をご参照ください。

対話の進化と深化を促す KAMへの取り組み

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

継続的な取り組み

監査報告書におけるKAMの開示は情報価値の向上という点からステークホルダーの期待が高く、我々はこの期待に応えていくために、また、経営者及びガバナンスとの効果的な経営課題に関する対話のツールとしていくために、情報価値があるだけでなく、読みやすく分かりやすいKAMを作成する継続的な取り組みを行っています。

監査チームは監査先との対話を重ねて草案を作成し、監査品質統括が草案検討の要点をアドバイスするとともに、監査チームの相談相手となる体制を構築しています。KAMの制度開始時より、情報価値の高いKAMの作成を志向し、個社の状況を反映した会社固有の情報を含むKAMの開示を基本的な取り組み姿勢としており、事例の積み上げから得られた知見等について改善の要点として取り込んでいきます。

KAMをより良いものにするために

KAMの導入から3年が経過し、好事例の紹介等我国におけるKAMの実務の積み上げが進んできています。KAMの記載内容が固定化するボイラープレート化の課題とも向き合いつつ、利用者にとって読みやすく分かりやすいKAMの作成に向けた取り組みを継続しています。

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

■主な取り組み実績

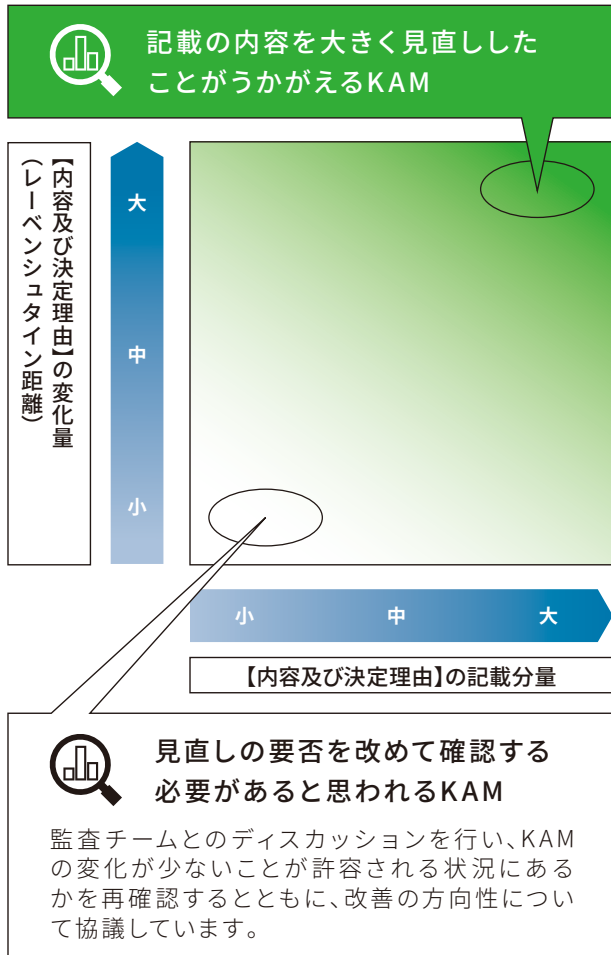
- KAMの経年変化の分析: 自然言語処理分析技術を用いて、前年KAMからの変化を定量的(分量の変化や内容の変化)に分析し、見直しの要否を改めて確認する必要があると思われるKAMを特定し、監査チームとのディスカッションを実施。
- 金融庁やアナリスト協会からの好事例紹介: 内容を分析し、改善のための要点を取りまとめて、監査チーム向けに発信。
- KAM草案作成のサポート: 公表された上場会社等のKAMについては検索可能なデータベースを構築し、草案作成のサポートを実施。
- 監査品質統括の相談サポート: 監査品質統括にKAM相談の窓口を設け、草案作成段階において本部パートナーによる草案レビューを実施。
- 難易度の高い事案のサポート: 特殊な事例(継続企業の前提に関連したKAM、不正等による訂正監査のKAM等)について監査品質統括によるコンサルテーションを実施。

KAMの経年変化の分析

KAMの導入から3年が経過しましたが、同一の内容が継続してKAMのテーマとして取り上げられるケースが見受けられます。しかしながら、監査先の置かれている事業環境は刻々と変化していることから、KAMにおいて同一のテーマが取り上げられるとしても、当該環境変化はKAMに反映される必要があると考えられます。また、KAMの読みやすさという点からも改善の余地は毎期検討することが必要です。

さらに、ボイラープレート化を回避するためには、反映されるべき環境変化がKAMに反映されているか、改善のための継続的な努力が行われているか、という視点も重要なポイントであり、自然言語処理技術を用いて変化量や記載量のモニタリングを実施しています。見直しの可否を改めて確認する必要があると思われるKAMについては、監査品質統括のパートナーと監査チームとのディスカッションを実施しています。

■前年と同一のテーマを取り上げたKAMへの対応



最適なチーム組成と情報等の適時な浸透による被監査会社との深度あるコミュニケーション

監査の品質を向上し被監査会社をはじめとしたステークホルダーからの期待に応えるためには、被監査会社の属する業界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情報・施策等を適時に伝達するとともに、KAMに関する事例や知見も含め、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。



東日本第四事業部
事業部長

箕輪 恵美子



CHAPTER 04 / 監査チームとメソドロジー

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

- 27 監査・保証業務 COO 兼 CSIO (監査事業統括) 兼 経営企画本部長から
- 28 「Quality first」という品質を重視する文化
- 29 専門知見を活かした監査チームの組成
- 33 世界各国の状況に適切に対応するグローバル監査
- 37 テクノロジーを活用した組織的な不正リスク対応
- 39 Audit Innovation®で進化し続ける高品質な監査
- 41 Innovationを加速する人とAIとの協働
- 43 Innovationをやり切る人財の確保・育成
- 45 非財務・サステナビリティ情報の信頼性確保に向けた取り組み

多様な人財により 社会の変化に応え、 ステークホルダーの期待を超える 監査業務を提供する

生成AIの進展や新型コロナウイルス感染症を契機として、急速にデジタル化が進むとともに、各所の地政学的リスクが顕在化する等、社会が著しく変化し続けている中で、企業がその活動を通じて社会に果たす責任範囲は、気候変動・サステナビリティに関する対応、デジタルに関するリスクリングを含む人的資本への投資等、日々拡大し続けています。このような環境下において、監査法人には、財務情報の信頼性の確保に加えて、企業の持続的成長に貢献する高付加価値な業務提供を通じ、企業の公正な事業活動や投資家等ステークホルダーの保護を図り、もって国民経済の健全な発展に寄与するという使命を果たすことに対する期待が一層高まっているものと認識しています。

これらの期待に応えるために、トーマツでは、付加価値を創出する人財の育成、監査の高度化を実現するための継続的なInnovation施策の推進、そして、品質を守り、Audit Innovation®を促進し続ける組織文化の醸成を経営上の重要課題と位置付けています。

付加価値を創出する人財の育成

多様化するステークホルダーの期待に応える高品質な監査を実現するためには、財務会計における専門知識に加え、非財務・サステナビリティ、テクノロジー、インダストリー、グローバル、IPOや地域活性化等、異なる専門領域において高度な知見を持つ人財の育成が不可欠です。こういった人財育成の基盤を確立しながら、会計士はもちろん、会計士以外の多様な人財も積極的に活用し、やりがいや働きがいを持ってモチベーション高く各人が役割を果たすことができる環境を創り上げ、これを維持することにより、更なる高品質な監査の提供を実現する取り組みを進めています。

監査の高度化を実現するための継続的なInnovation施策の推進

トーマツでは、会計士とIT領域の専門人財のコラボレーションによるデジタル技術を活用した業務効率化、トーマツ監査

イノベーション&デリバリーセンターの活用促進、データやAIを活用したインサイトの提供及び不正検知モデルの活用による監査の高度化等を進めています。また、高い柔軟性・拡張性を備えたグローバル統一の監査プラットフォームである「Omnia / Levvia」の導入を推進するとともに、生成AIが実装される社会を具体的に想像し、その中で我々「ヒト」が果たすべき役割の変化を踏まえて、我々自身の意識改革も含めた未来の監査に向けた取り組みを組織一体となって推進しています。

品質を守り、Audit Innovation®を促進し続ける組織文化の醸成

品質を最重要視し、ステークホルダーの期待に確実に応えてゆくことは、私たちが守り続けていかなければならない不動の価値観です。このような価値観の基盤として、多様な人財が各人のやりがいや働き方を尊重し、自由闊達な議論を交わし、新たなチャレンジに挑戦し、成長できる組織文化や環境の構築を推進しています。そして、継続的かつ丁寧なコミュニケーションにより、トーマツが目指す姿に対する社員・職員の共感を高め、個人の強みと組織の目標の交わりを最大化することで、Innovationのスピードを加速していきます。

トーマツは、これからも資本市場を含む社会の様々なステークホルダーの期待を超えるインパクトをもたらすべく、歩み続けます。

監査・保証業務 COO
兼 CSIO(監査事業統括)
兼 経営企画本部長

惣田 一弘



「Quality first」という 品質を重視する文化

監査品質を最優先する文化を醸成し続けるトーマツ。全てのメンバーが、円滑な社内コミュニケーションを通じて、共通の文化と価値観を共有しています。

リーダーからのメッセージの発信と社員・職員との意見交換

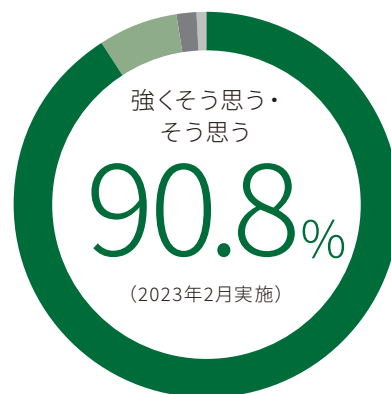
監査品質を最重視するトップの姿勢が全ての社員・職員に理解され、浸透するよう、様々な機会です「Quality first」のスローガンとともに、監査品質を最重視する姿勢を繰り返し発信しています。また、現場とマネジメント間で双方向のコミュニケーションを取れるよう、リーダーが社員・職員との意見交換会を定期的実施し、監査現場の声を法人運営に反映させています。

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

トーマツでは、監査実施者が会計・監査をめぐる課題や知見、経験を共有し、積極的な議論を行う、開放的な組織文化・風土を醸成するよう、監査・保証事業本部において監査品質会議を毎月開催し、品質管理の最新動向や監査現場での実践面における課題を関係者で共有し、監査の品質向上のための施策を立案しています。立案された施策は、監査品質統括の支援のもとで監査現場に展開され、その結果が次の会議でフィードバックされることで、継続的な監査品質の改善・向上を図っています。各事業部では、監査品質向上のための施策の浸透や各事業部長が定期的に事業部会議を開催し、最近の会計・監査に係るトレンドや課題等を共有する等、事業部内のコミュニケーションの円滑化に取り組んでいます。また、監査チームのレベルでは、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被監査会社から入手した情報や監査実施過程で認識した課題をチーム内で共有し、監査チームメンバーが抱える課題や問題をタイムリーに解決することで、監査手続が適時かつ効率的に実施されるようにしています。現在のようなリモート環境下においても監査チーム内や被監査会社とのコミュニケーションが円滑に実践できるよう、被監査会社に貸与し、トーマツの監査ツール等を活用できるようにしたモバイルデバイス（Tohmatsu LINK）を導入し、それを積極的に活用しています。

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

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？



- どちらともいえない 6.7%
- そう思わない 1.7%
- 全くそう思わない 0.7%

*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

専門知見を活かした 監査チームの組成

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

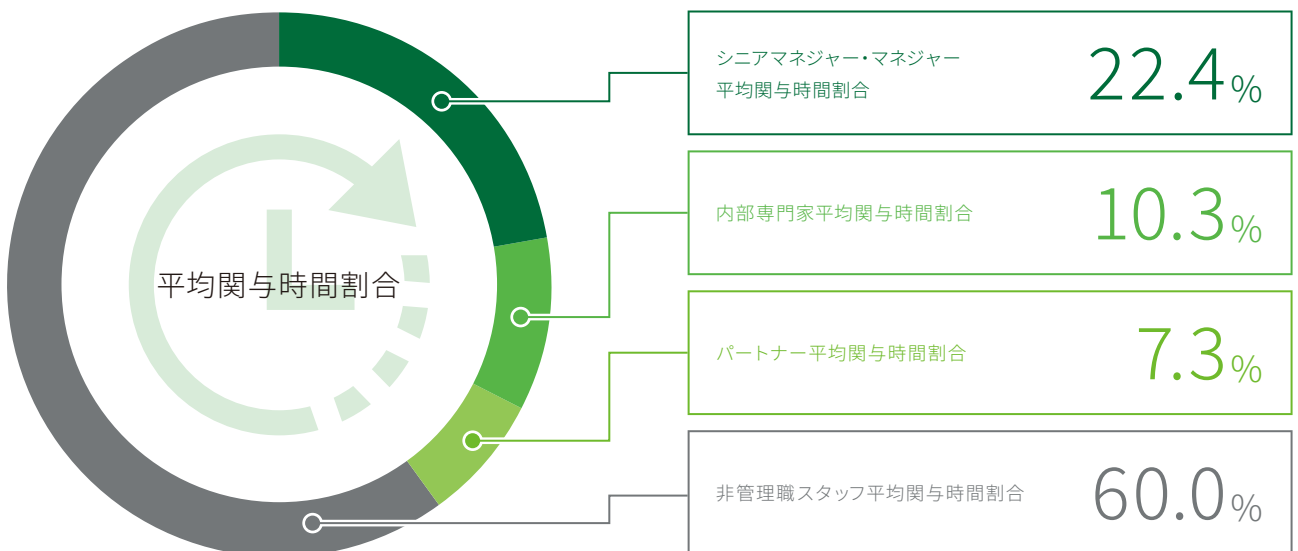
最適な監査チームの組成

監査チームは、被監査会社の業種、事業の規模や複雑性、ITシステム利用の範囲やその複雑性、監査業務の特性（IPO、IFRS、米国基準等）等の理解に基づき、監査責任者である業務執行社員が、公認会計士資格を有する者を中心とするコア・チームに、ITや税務等の内部専門家を加えて組成します。コア・チームには、監査現場の責任者である主査のもと、監査業務を遂行するうえで必要な時間と能力が確保できるよう十分な監査スタッフが割り当てられます。業務執行社員、主査、そして監査スタッフの割り当てに際しては、被監査会社のグローバル対応も考慮されます。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

トーマツでは、被監査会社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課題、会計・監査及び非財務・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非財務・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、海外における最新のサステナビリティの開示動向、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。

■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の平均関与時間割合 (2022年6月～2023年5月)



*トーマツでは、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（しきい値）を下回らないように指導しています。

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、日本だけではなくデロイト グローバル全体で一貫した分類に基づいており、監

査だけでなくリスクアドバイザー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、税務・法務も同様の分類に基づいて活動しており、それらがグローバルで連携しています。各国・各サービス領域におけるデロイトのプロフェッショナルとの人的ネットワークを通じて、各国における業種固有の経営課題や財務及び非財務の諸論点を理解し、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。

■インダストリー・セクター



複雑かつ大規模な IT 環境の監査に対応できる IT 専門家を確保

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

トーマツのリスクアドバイザー事業本部では、最新のIT技術とITガバナンスを実践で鍛えた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。また、IT専門家は、外部委託先の内部統制の状況を確認するための保証業務(「SOC1」委託会社の財務報告に係る内部統制の適切性・有効性の保証、「SOC2」セキュリティ、可用性、処理のインテグリティ、機密保持及びプライバシーに関連する内部統制の保証)、ITガバナンスに関する助言・指導業務、サイバーセキュリティに関する助言・指導業務、内部統制デジタル化の助言・指導業務、システム導入・移行プロジェクトマネジメントの第三者評価業務、政府情報システムのためのセキュリティ評価制度(Information system Security Management and Assessment Program: 通称、ISMAP(イスマップ))における情報セキュリティ監査業務に対応しており、様々な業務を通じて、社会、企業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。



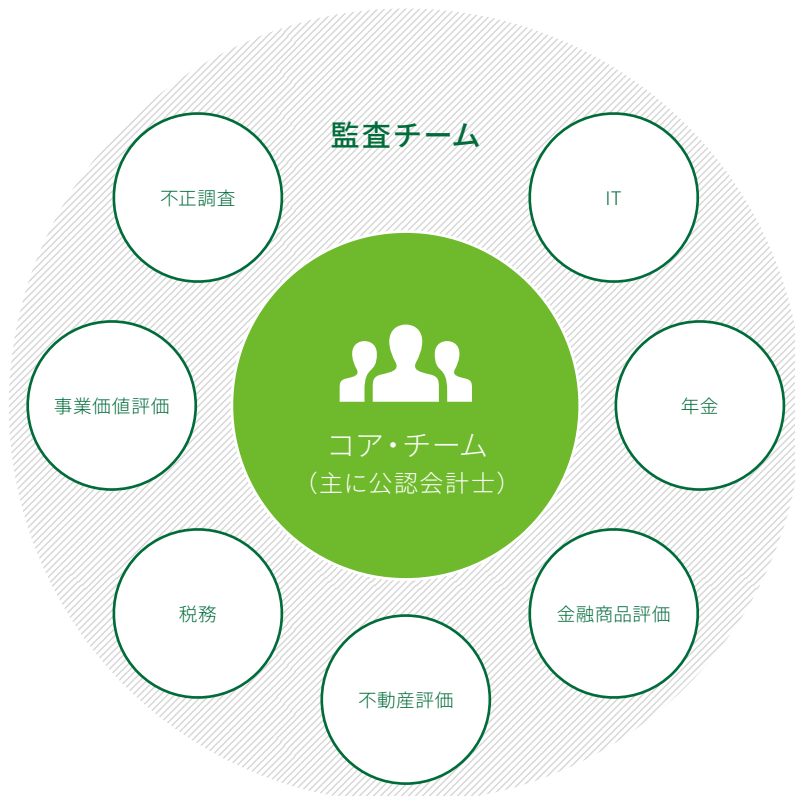
デロイト アジア パシフィック
IT & Specialized
Assurance Leader
齋藤 雅司

内部専門家の活用

監査業務においては、被監査会社を取り巻く事業環境の変化、ITの高度化、ビジネスの多様化等に対応するため、会計・監査以外の専門性も求められます。被監査会社に対し最適な監査を実施するため、主に公認会計士からなるコア・チームに加えてトーマツ内のリスクアドバイザー事業本部やデロイト トーマツ税理士法人、さらにデロイト トーマツ

ファイナンシャルアドバイザー合同会社等のプロフェッショナルから監査メンバーを選任できる体制となっています。グループ内の多数の専門家が監査チームに参画し、情報システムやその管理体制の評価、年金債務等の特殊な数理計算、金融商品の評価、不動産の評価、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の実践を可能にしています。

■トーマツの監査チーム(内部専門家の活用)



国際財務報告基準(IFRS)適用会社に対する監査体制

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

IFRSの知見を有する人財の確保と育成

トーマツでは、IFRS適用会社の監査や審査に従事するために、所定の研修や実務経験を有する等、一定の要件(IFRS監査業務従事要件)を満たすことが義務付けられています。2023年5月末時点で、2,888名の社員・職員がIFRS適用会社等の監査に関与した経験を有しており、これは監査・

保証事業本部の約66%に相当します。IFRS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に関するトレーニングを実施し、IFRS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に関するナレッジ・ガイダンスの整備

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

IFRSテクニカル コンサルテーション

トーマツは、国際基準であるIFRSの適用についてグローバル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テクニカル コンサルテーションを日本国内で行う体制を取っています。トーマツのIFRS Center of Excellenceは、デロイトのIFRSネットワークの主要拠点の一つであり、デロイト グローバルでのIFRSに関する方針の決定に直接参画しています。

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視委員会(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の監査基準に関連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ーションや監査チームの活動のモニタリングを実施していま

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

株式上場(IPO)のための監査体制

IPOを目指す企業は、上場前の2期間において、監査法人等による金融商品取引法第193条の2第1項の規定に準ずる監査(準金商法監査)の監査証明業務を受けます。準金商法監査の対象となる財務諸表等は、投資家等に有用な情報を提供することが目的とされ、会社法に基づく作成書類よりも詳細な記載が必要となります。トーマツでは、豊富なIPOの監査経験を持つ公認会計士等で組成したIPO監査専門チームを全国に設置し、準金商法監査だけでなく、IPOのための課題抽出調査(いわゆるショートレビュー)及び準金商法監査受嘱のための予備調査の段階からIPO監査専門チームが関与することにより、高品質かつ効率的なIPO監査を全国で実施しています。また、監査の独立性を前提として、必要に応じてアドバイザー部門のメンバーも加えてチーム編成することで、品質の高いIPO監査はもちろん、チームメンバーの多様化により、監査を通じて、ガバナンスや管理体制の指導を強化しています。

社会からの期待に応えるIPO監査を提供する

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



IPO 戦略推進室 室長
只隈 洋一

世界各国の状況に適切に対応する グローバル監査

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

監査業務のグローバル対応

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

グローバル監査を主導するGLCSP

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

グローバルミーティング

GLCSPは、グローバル監査チーム内での課題共有及び連携強化のため、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。このグローバルミーティングでは、被監査会社の経営者及び監査役等の参加を得て、被監査会社の会計上の懸念事項や監査上のリスクの識別、そして、それらへの対応手続等について事前協議を行い、円滑な連結決算業務と監査業務の遂

行に役立てます。

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

グローバル監査チームの支援体制

監査アカウントプログラム

トーマツは、グローバルに展開する大規模企業の監査を対象に、監査チームの支援やモニタリングを目的とする「監査アカウントプログラム」を運用しています。被監査会社がプログラム対象となった場合、監査・保証事業本部長がグローバル監査や海外駐在等の経験をもとにGLCSP等の主要メンバーを決定し、監査業務の遂行に必要なリソースを優先的に割り当てます。このプログラムでは、グローバル監査におけるリスク評価やSQAによる被監査会社からのフィードバックに基づいて、GLCSPが高品質な監査を達成するための課題を識別します。識別された課題は監査計画を策定する過程で検討され、監査チームは監査・保証事業本部から必要なサポートを受けながら対応策を実施します。対応策の実施状況は、監査・保証事業本部との定期的な面談を通じてモニタリングされ、監査の実施結果とともに評価されます。

監査グローバルサポートデスク

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することにより、監査チームの個別の状況に応じて

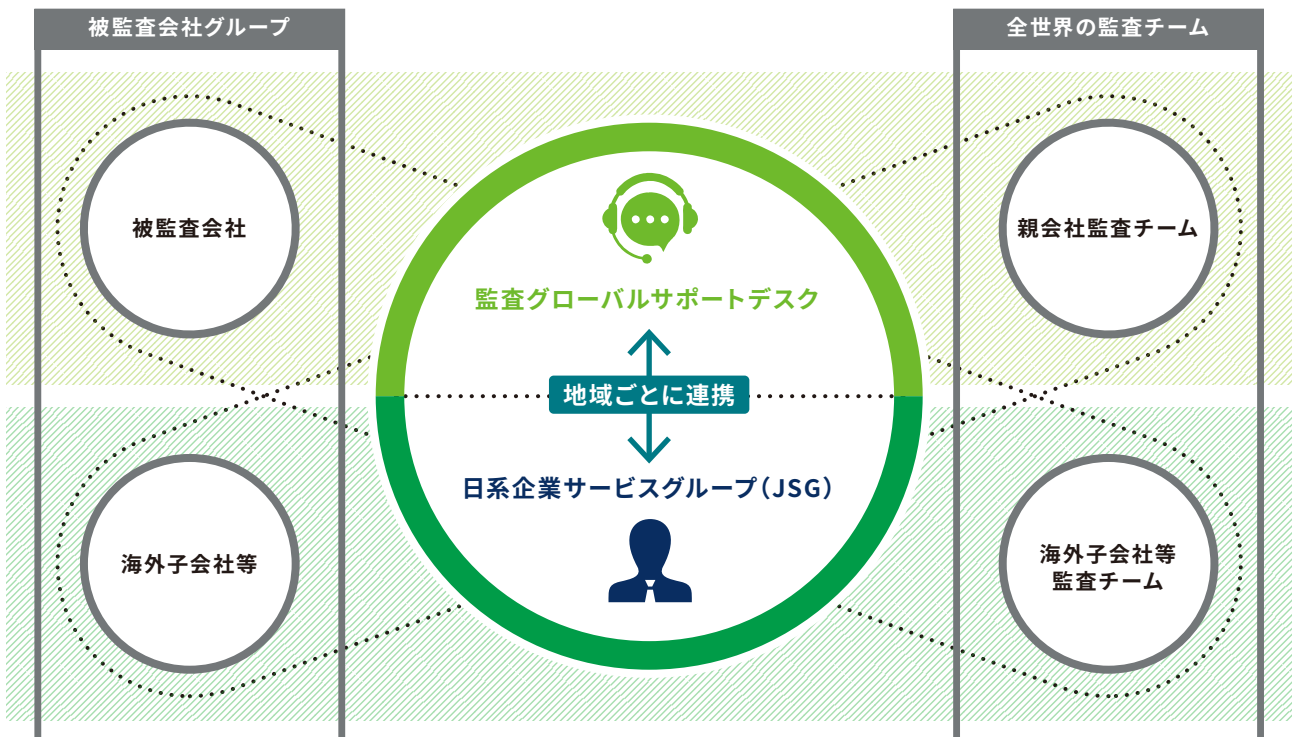
きめ細かなサポートを行います。これらにより、監査グローバルサポートデスクは、トーマツの各グループ監査チームが全体として高品質なグローバル監査が実施できるように支援しています。

日系企業サービスグループ (JSG)

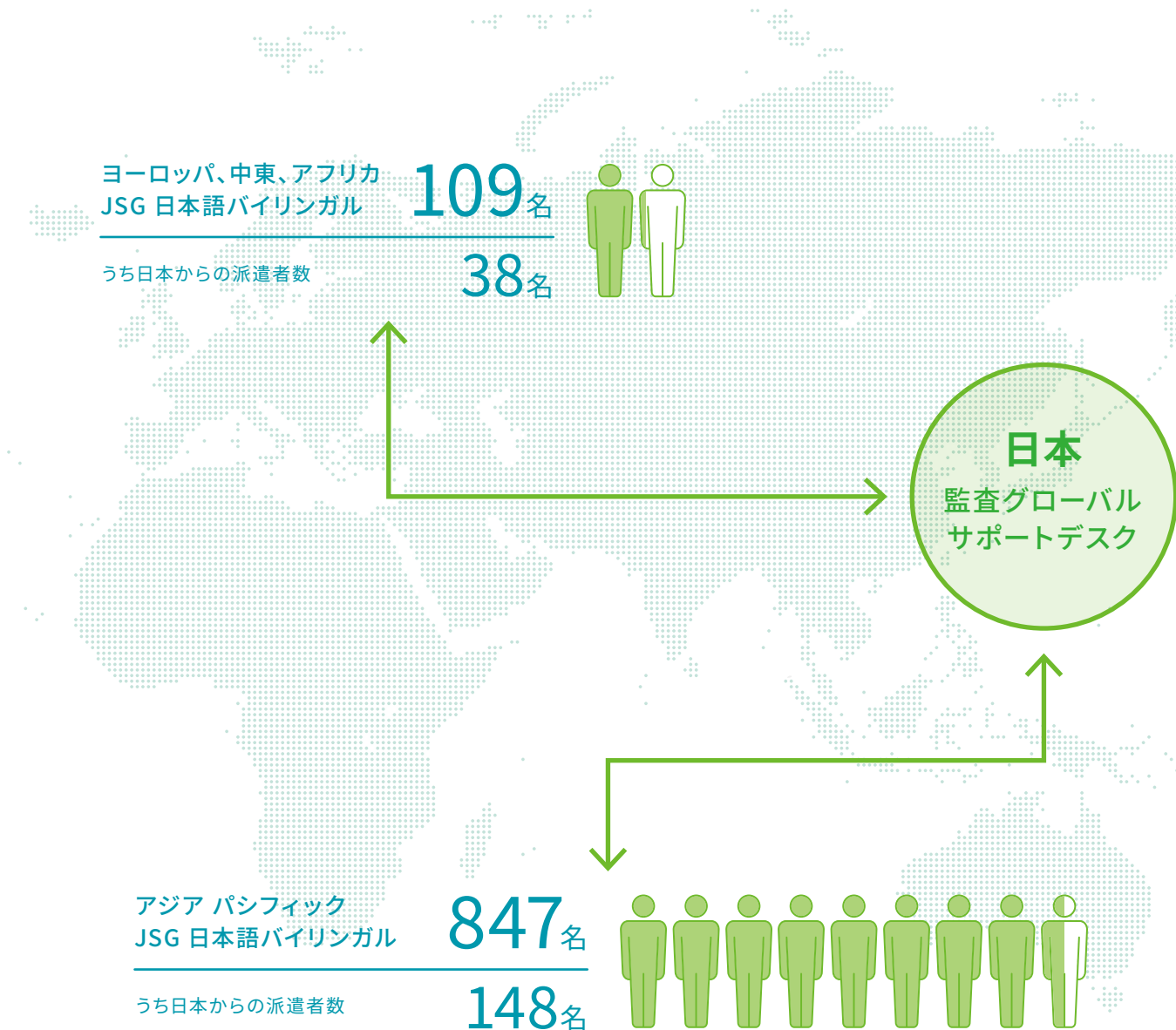
日系企業サービスグループ (Japanese Services Group : JSG) は海外に進出する日系企業特有のニーズに応えるための専門組織として1975年に発足しました。JSGは日本からの駐在員を含めた1,350名超の日本語話者・バイリンガルのプロフェッショナルに加え、日本の商慣習や文化に精通した各分野の専門家で構成される日系企業に高品質なサービスを提供するグローバル組織です。また、JSGは現地の日本企業や子会社監査チームとの単なる連絡窓口ではなく、海外子会社監査チームの一員として子会社監査にも

従事します。これにより、JSGは、監査実施の過程で親会社監査チームから伝達された監査実施上の課題を子会社監査チームと共有し、より深度ある子会社監査の実践に貢献します。また、JSGは、海外子会社の現地マネジメントと密接なコミュニケーションを取るとともに、海外子会社監査上の課題を親会社監査チームにフィードバックすることで、親会社の監査品質にも貢献しています。重要な海外子会社等が新興国にある場合や、買収によって新規に監査対象になった場合、あるいは現地の監査人がデロイトでない場合等、グローバル監査のリスクが特に高いと考えられる場合には、JSGは監査チームと監査グローバルサポートデスクとの協議を実施し、グローバル監査の品質を確保するための助言や支援を提供します。さらにJSGは、デロイトメンバーファームの各監査チームにフィードバックを行うことで、現地での品質向上につなげる役割も果たしています。

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



■日系企業サービスグループ(JSG)の日本語バイリンガル数(2023年4月現在)



AP域内の首尾一貫した監査実務の運用を確保

デロイト トーマツグループも参画するデロイト アジア パシフィックは、グローバルのExecutive Member Firmとして、グローバルの監査戦略・方針の企画立案に直接関与するとともに、監査品質を含めたAP域内の首尾一貫した監査実務の運用確保に貢献しています。2022年12月に適用した国際品質マネジメント基準第一号も踏まえAP域内で統合的な品質管理システムの整備・運用を図るとともに、監査作業の標準化・デジタル化・集中化を加速させています。グローバルと連携しながら監査プラットフォームへの生成AIの実装も推進しながら、デジタル化社会において人財である我々プロフェッショナルこそが主役であり続ける環境の整備を進めています。ESGなど新しい非財務情報の分野でも、研修プログラムを通じた人材育成を推進するなど、将来に向けた投資をAP全体で積極的に実施しています。



デロイト
アジア パシフィック
監査・保証事業リーダー

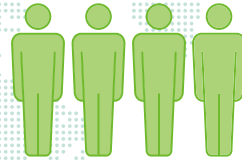
郷田 英仁

米州
JSG 日本語バイリンガル

397名

うち日本からの派遣者数

49名



世界の日本語バイリンガル数

1,353名

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

AP全域での監査業務品質の向上とデジタル対応の進化

非財務情報への関心の高まりと生成AIによる抜本的な社会変革が加速する中、監査に対する各国等の監督機関や社会からの期待はますます高いものとなっており、加えて監査手法においても生成AIの実装も視野にいたった効果的かつ効率の良いデジタル化が求められています。監査に従事する組織としての社会的責任を果たすため、アジア パシフィック (AP) ボードとしては域内の各国において最新の監査テクノロジーの活用を含んだ監査トランスフォーメーションの推進により高品質で均質な監査をAP全域に提供していくことを最重要プライオリティの一つとして位置づけ、ベストプラクティスの横展開も含め、その実施状況をAPの執行役を通してモニタリングしています。



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

渡辺 淳子

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

トーマツは、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あると考えています。このため、不正リスクの評価、評価した不正リスクに対応する監査手続の実施及び監査証拠の評価の各段階において、職業的懐疑心を発揮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、トーマツではCulture of challengeを醸成しており、被監査会社の経営者に対して公正不偏の態度を堅持して、あるべき監査を実現しています。

不正リスクに対応した監査計画

トーマツは、入手した情報が不正リスク要因の存在を示しているかどうかを検討し、それらを財務諸表全体及び財務諸表項目の不正リスクの識別において考慮します。その上で、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には、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。

リスクの識別

- 業務執行社員リードの不正リスクに関するチームディスカッション
- 他社での不正事例を参考にしたリスクの検討
- Audit Analytics®による被監査会社における特徴的な取引の把握・理解(システム上の取引種類パターン、入力形態、処理過程等から分析)、不正リスク要因の識別

リスクの評価

- Audit Analytics®による全量データ分析で識別されたリスクに関する被監査会社とのコミュニケーション
- 監査人の利用する内部の専門家とのディスカッションを

含むリスク対応手続の策定

- ITの利用状況や利用局面の正確な理解に基づくリスク評価手続の実施(P.30コラム参照)

リスク対応(異常点の識別と深耕)

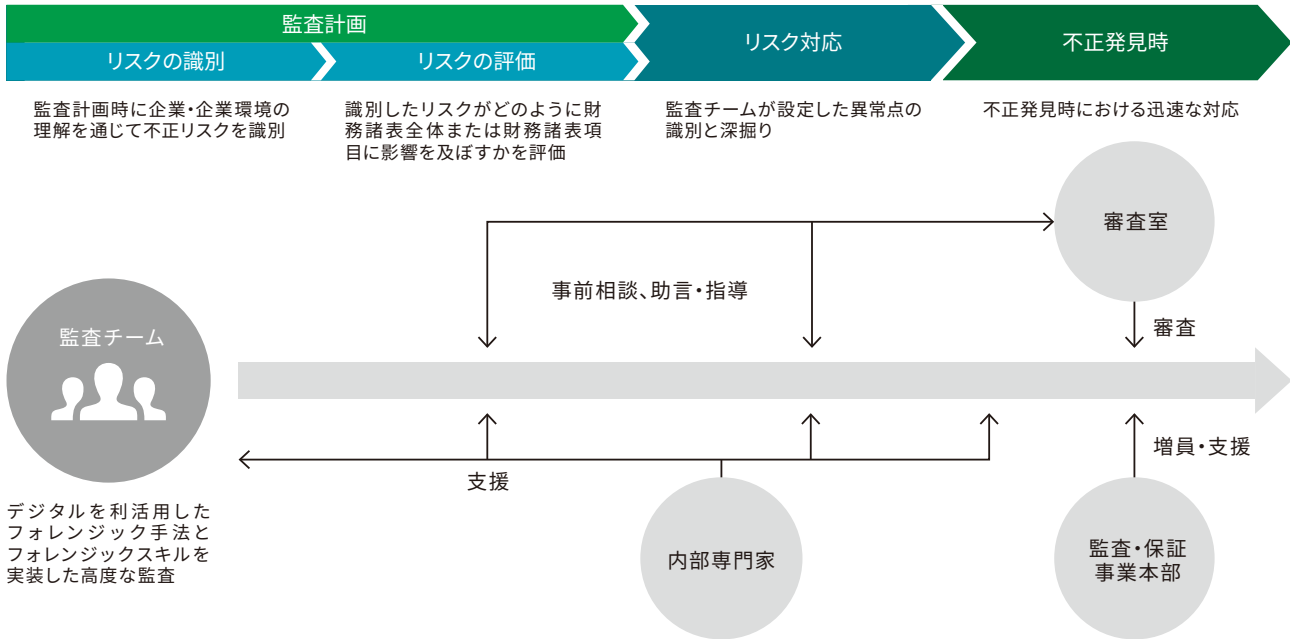
- Audit Analytics®により抽出した取引に対し、不正リスク要因に応じた詳細テストの実施
- 内部統制の無効化リスク対応として、不適切な仕訳入力や修正仕訳を抽出した詳細テストの実施
- 監査役等との連携

不正発見時

- 不正対応チームの立ち上げ(グローバル対応を含む)
- 不正発生時の分析と他の類似領域における不正可能性調査
- 監査計画の見直し
- 内部の専門家との連携
- 被監査会社との密なコミュニケーション
- 審査の強化

監査計画からリスク対応、不正発生時の対応にわたって、監査責任者による指揮、監督及び査閲、審査室、内部専門家、事業部による支援により、不正リスクへの対応を行っています。

■ 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

デロイト トーマツ グループ
一体での取り組み

<p style="text-align: center; background-color: #006633; color: white; border-radius: 10px; padding: 5px;">不正抑止の環境</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 企業文化評価、企業倫理・行動規範、教育研修等、不正リスク観点からの内部統制、内部監査強化 ● 不正対応プログラムに対する助言・指導 	<p style="text-align: center; background-color: #006633; color: white; border-radius: 10px; padding: 5px;">不正防止の仕組み</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 監査ホットライン(不正行為等の通報窓口)の整備 ● 内部監査の外部評価 ● サイバー不正対応に関する助言・指導
<p style="text-align: center; background-color: #006633; color: white; border-radius: 10px; padding: 5px;">不正予測</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 専門家の監査への参加。不正ディスカッションや対応手続策定等へのフォレンジック(不正)専門家、特に高度な分析を要する領域へのデータアナリスト、等 	<p style="text-align: center; background-color: #006633; color: white; border-radius: 10px; padding: 5px;">不正発見</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 社内調査支援、デジタルフォレンジック ● 初期対応助言、利害関係者コミュニケーション助言

フォレンジック専門家78名
複雑な事象におけるコンサルテーション

サイバー専門家をグローバルで確保

不正実践研修: 全社員必須
研修4時間+ランク別研修

デジタル不正スキーム等、最新情報をアップデートした不正事例DB

不正予測アルゴリズム/アナリティクス、AI不正検知モデル(P.42参照)

Audit Innovation[®] で進化し続ける 高品質な監査

企業を取り巻く環境の不確実性は増し、社会の価値観も変化する中で、様々なステークホルダーが重視する情報やそれらに要求される品質も変化しています。

そのような中、企業が開示する財務・非財務情報は、直近の業績のみならず、企業の価値創出の源泉や持続可能性を示すものであることから、企業価値そのものを左右するものとなっています。

このため、当該情報に関する信頼性確保の期待はますます高まってきており、監査法人に対する貢献や期待も一層高まっているものと認識しています。

このような期待に応えていくためには、まず、より幅広く深度あるデータをタイムリーに入手し、そこから高い精度で異常検知や不正の兆候を識別できる仕組みを構築する必要があります。

そのうえで、仕組みを活用して、準拠性に留まらず、企業のガバナンス向上や経営課題解決に貢献する監査の実践、それをやり切る人財の育成が重要であると認識しています。

これらを実現すべく、Audit Innovation[®]のテーマを「溢れる情報に信頼を」に設定し、従来のやり方に捉われずに問題意識を課題に落とし込み、デジタル・AI活用とデロイトトーマツグループが有する知見・ノウハウを組み合わせた監査の価値向上に挑戦し続けることを通じて、企業・経済社会の期待に応えてまいります。

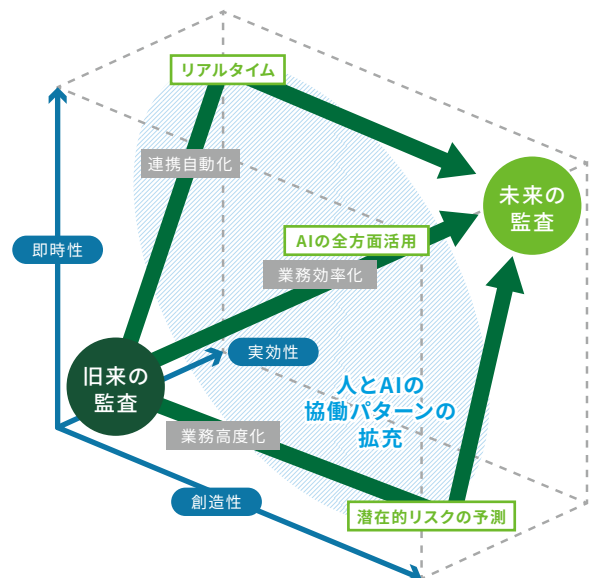
デジタル社会に適応した監査

2023年6月に岸田政権が閣議決定した「デジタル社会の実現に向けた重点計画」、電子契約やデジタルインボイスの導入といった我が国の対応や取り組み方針を踏まえると、企業間取引において、今後、あらゆる経済取引・事象がデータ化され、インターネット上で自動処理されるデジタル社会が実現していくことが予想されます。

このようなデジタル社会において、監査のあり方は大きく変わっていきます。大きく進展する領域は、① 地理的・時間的制約から解放される「即時性」、② データ自動化による作業時間の削減等、発現効果が高まる「実効性」、③ あらゆるデータが取得可能となり、データやテクノロジーを活用したこれまでにないアプローチによって付加価値を生み出す「創造性」と考えています。

私たちは、社会の変化を見据え、より高度な監査を実践し続けるために、新たな監査プラットフォーム「Omnia / Levvia」の導入を進めるとともに、3つの領域を軸にデジタル・AIを取り入れたソリューションの開発を進めています。

■ Audit Innovation[®]の取り組み方針



Audit Innovation部長
外賀 友明



特に、膨大な情報から必要な情報を瞬時に識別し、傾向を見出すことを得意とするAIを活用することで、これまで人では達成できなかったことが実現できるようになる等、監査の品質向上や業務効率化に効果を発揮しています。

今後、デジタル社会の進展とともに非財務・サステナビリティ関連も含めたあらゆる取引においてデータ化やAI活用が一層進むと思われます。

私たちは、発信される情報やそれを生み出すシステム／プロセス、それらを支えるAI・自動化技術等、ますます拡大する情報の信頼性確保への期待に応えるべく、デロイト トーマツグループに在籍する多様なプロフェッショナル人材との協働に留まらず、人とAIが協働するケースを構築・拡充させることで、さらなる効果を引き出し、高品質な監査・保証を実践していきます。

デジタル社会に対応する、新たな監査プラットフォーム「Omnia / Levvia」

あらゆる経済取引がデータ化されていくデジタル社会を見据えると、高品質な監査を提供し続けるためには、新たな局面に対応する専門的な知見と企画力、それらを仕組み化できる業務基盤、そして、発展し続けるテクノロジーとデータを巧みに取り入れていくことが重要になると考えています。これらを可能にする新たなグローバル統一の監査プラットフォームとして、堅牢かつ先端的な取り組みを積極的に取り入れることが可能な「Omnia / Levvia」の導入を進めています。

新たなプラットフォームの元で、ルールや規制の変化に柔軟に対応できる業務フローの導入、よりタイムリーかつ精緻な異常点や不正の兆候把握、それらをベースに一極集中で管理可能なグローバル監査を実践し、「Continuous Auditing」(継続的監査)を実現化すべく、先端テクノロジーの実装やAI導入等を推進しています。将来的には、潜在リスクを予測し、将来に向けた対応を促す「予防」的監査の提供も見越しています。

■業務状況がリアルタイムで連携可能。高い柔軟性を有し、様々な機能拡張を予定



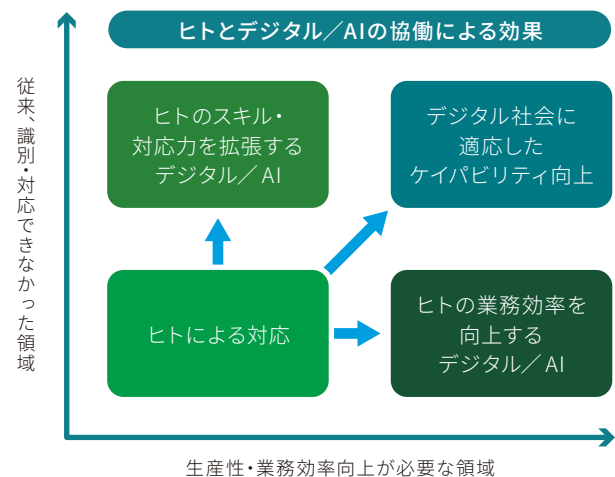
デロイト トーマツ グループの知見を結集し、監査高度化や経営課題解決に貢献するAI

デジタル化の進展により、取り扱うデータ量が増え続ける中、膨大な情報からよりタイムリーかつ精緻に異常点や不正の兆候を把握するために、AIは有力なソリューションです。

このため、デロイト トーマツ グループが有する多様な知見を結集し、AI不正検知モデルや契約書検討のための自然言語処理AI等、監査高度化や企業の経営課題解決に貢献できるAIを積極的に展開しています。

また、急速に社会実装が進む生成AIについても、実効性あるトーマツ版生成AIを構築すべく、既に導入しているデロイト トーマツ グループの知見を活用しながら、準備を進めています。将来的にはトーマツ内の暗黙知を学習し、あらゆる用途で活躍する汎用型独自AIの構築を図ります。

■デジタル / AI活用によるヒトの期待役割の変化



人とAIの協働で広がる監査の可能性

現在注目を集めている生成AIを含め、AIは監査業務の効率化・高度化を実現する上で有力なソリューションの一つと考え、契約書レビューや不正リスク評価プロセスにAIを実装したソリューションを導入する等、AIを積極的に展開しています。これらの取り組みを通じて、これまで人が行っていた業務を代替することによる生産性向上や人では対応できなかった範囲をカバーすることで従来とは違ったアプローチによるリスク識別が可能になるといった新たな価値創出につながっています。

このように人とAIの協働は大きなポテンシャルを秘めており、デジタル社会に対応した高品質な監査を実践し続けていく上で、ますます重要になっています。デジタル/AIを活用した施策を推進しつつ、ヒトの期待役割変化を見据えながら、Innovationのケイパビリティ向上に取り組んでいます。

Innovationを加速する人とAIとの協働

業務効率を向上させ、会計士のスキル・対応力を拡張するAI

監査業務は専門性が高く、経験が求められる業務ですが、熟練会計士のノウハウをAIに学習させることで形式知化し、経験が浅い会計士でも熟練会計士と同じようなスピードと精度で対応することが可能になっています。

会計士のノウハウを学習した自然言語処理AI

監査では、多数の長文の契約書を検討する機会があります。契約書から会計処理や監査に必要な情報を自動抽出し、通例でない項目の検知・比較検討を可能とする自然言語処理AI「AS Text Reviewer」を2022年9月に導入して活用しています。契約書で注目すべき事項を抽出・要約する熟練会計士のノウハウをAIに学習させているため、担当者の経験に依存せずに会計・監査で必要となる事項を精度高く素早く識別することができます。抽出・要約結果に対する深度ある検討や

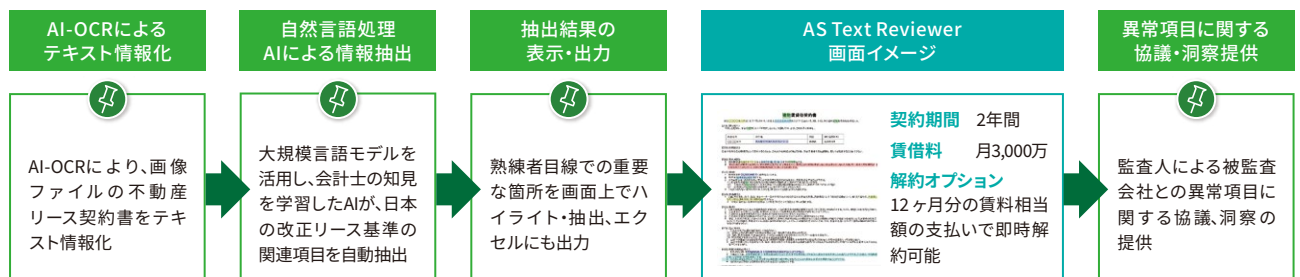
被監査会社との充実したコミュニケーションの実施により、監査の効率化・高度化の実践につなげていきます。

【改正リース基準導入検討への活用】

リース基準改正によって会計処理が大きく変更となるほか、全てのリースを一元的に管理するための業務プロセスの構築・強化が必要になると想定されます。

当該基準の適用に伴い必要となる監査手続に当該AIを活用することで、監査を効率化でき、監査の過程で把握した情報に基づく洞察提供を行うことで企業の業務プロセス強化へ貢献できると考えています。

■ 不動産リース契約にAS Text Reviewerを活用する場合のプロセスイメージ



リスク評価の実効性を高める

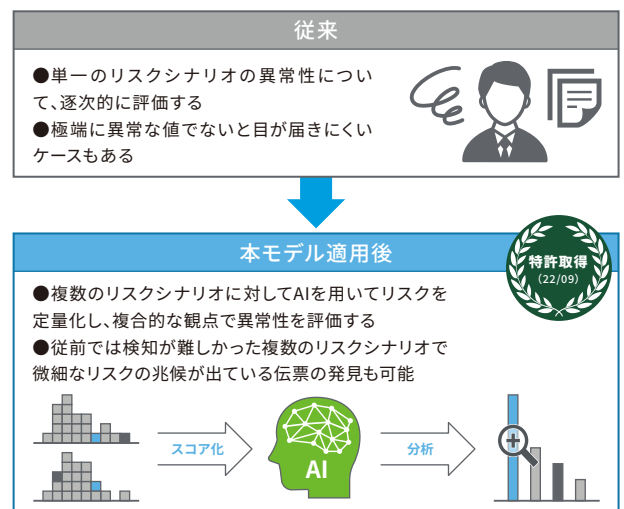
AI複合的異常検知モデル

より広範囲なリスク検知が可能になるよう、取引単位でリスクシナリオに即した異常性を判定する複合的異常検知モデルを2023年1月に導入。

熟練会計士は複数のシナリオを組み合わせることで異常検知・判断を行います。このツールはそのノウハウをAIが学習することで、各ビジネスに適応したシナリオにおけるリスクを複合的に判断できます。

AI活用によって、深度あるリスク評価の効率化が可能となったほか、被監査会社へより納得感のあるリスクの識別・共有、ノウハウの法人内の有効活用等につながっています。

■ 複合的異常検知モデルのイメージ



不正兆候の早期発見を可能にする AI不正検知モデル

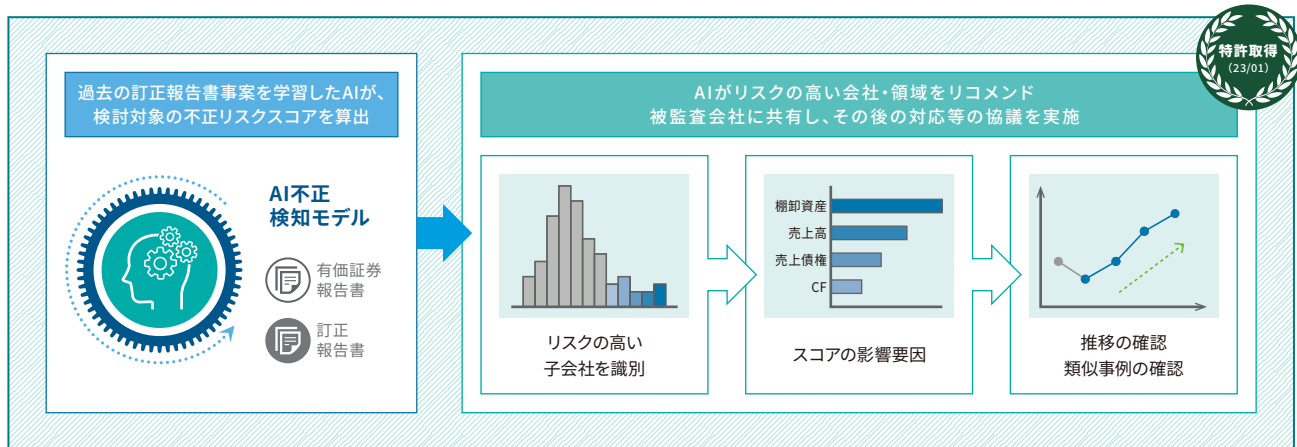
スキル・対応力を拡張する取り組みとして、会計不正に関するリスク評価の精緻化があります。

膨大な情報処理が可能なAI技術により、15年超に及ぶ過去の不適切事例や多数の財務・非財務情報等をもとに不正リスクを識別、これまで十分に目が行き届かなかった小規模のグループ会社にもスポットを当てたリスク評価が可能となりました。

監査人の知見・経験とAIがもたらす客観的な視点を組み合わせることではじめて、被監査会社にとって従来実現できなかった不正の兆候把握や不正防止のためのガバナンス・内部統制を強化できるようになっています。

2022年1月より導入開始したAI不正検知モデルは利用を拡大しており、被監査会社からは『客観的な視点で検討できる点に期待している』『小規模な会社のスコアも確認できるため管理強化につなげられる』等のフィードバックをいただいています。

■ AI不正検知モデルの概要



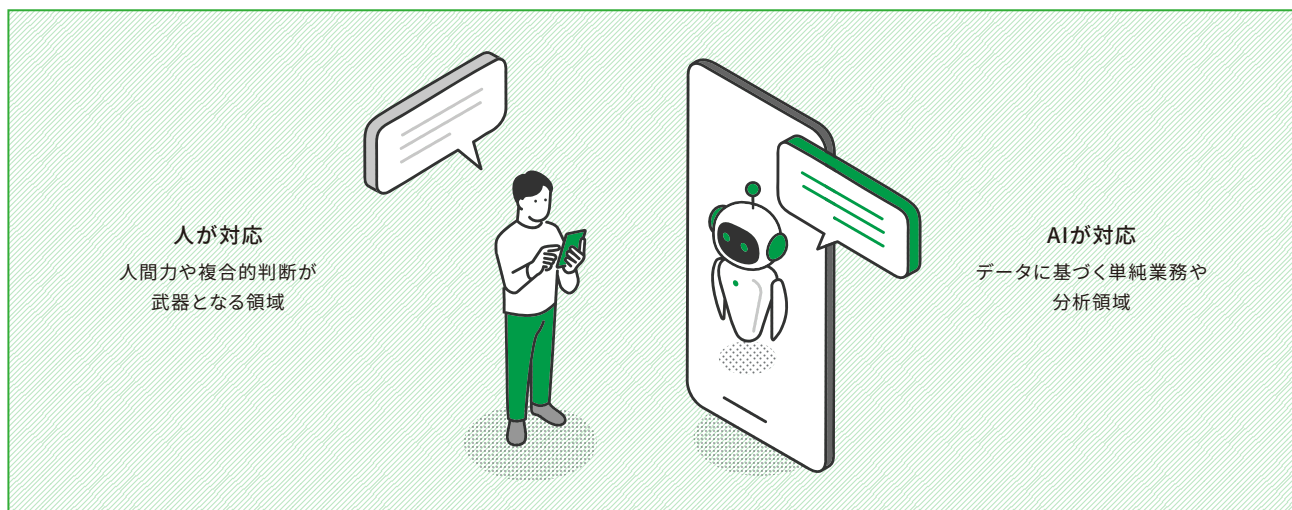
互いに補い合う存在としての人とAIの協働

AIは監査の効率性や品質向上の効果を最大限に引き出す大きな可能性を秘めている一方、事実に基づかない情報を生成するハルシネーション等のリスクもあり、出力情報の妥当性判断等、資本市場の信頼性確保の責任を果たすために監

査人が担う役割もより重要になっていきます。

AI活用が適している領域、例えば膨大な情報から必要な情報を素早く抽出するといった作業はAIが担い、被監査会社とのコミュニケーションを通じた課題設定といった共感力が求められる領域は監査人が担う等、領域ごとの価値発揮の主体を見極め、AIとの協働を図っていきます。

■ 人とAIの協働イメージ



Innovationをやり切る人財の確保・育成

「課題解決型」の監査・保証に向けた人財育成のために

監査業界では、会計基準と監査基準への準拠に重きを置く「コンプライアンス型」とどまらず、自ら課題を発見・設定して解決に向けて行動できる「課題解決型」の業務提供の必要性が提言されています。監査を通じて企業の課題解決に貢献していくことで、広くステークホルダーの期待を超える価値を提供できると考えています。

課題解決型へ転換するためには、企業環境の変化やデジタル化の進展度合い、ステークホルダーの期待の変化によって、個人や組織も変わり続けなければなりません。

そのためには、必要スキルの見える化と習得促進（スキル化）、実践の機会提供（アクション／フィードバック）に加え、失敗を恐れず、積極的に挑戦できる組織風土を醸成すること（変革マインドの醸成）が重要です。

私たちは、生成AIをはじめとしたデジタル・AI活用の急速な進展、それに伴うステークホルダーの期待の変化を見据え、会計・監査といったドメイン知見に加え、テクノロジーを使いこなすデジタル・AI知見、被監査会社の課題を識別し解決へ貢献する企画・実践力を備えた人財を育成するため、様々な施策を実行しています。

例えば、スキル化の取り組みとして、大量データの自動処理や分析を行うデータアナリストや生成AI等のテクノロジーを活用したInnovation施策のプロデューサー等の人財育成プログラム「CPA-Tech」。

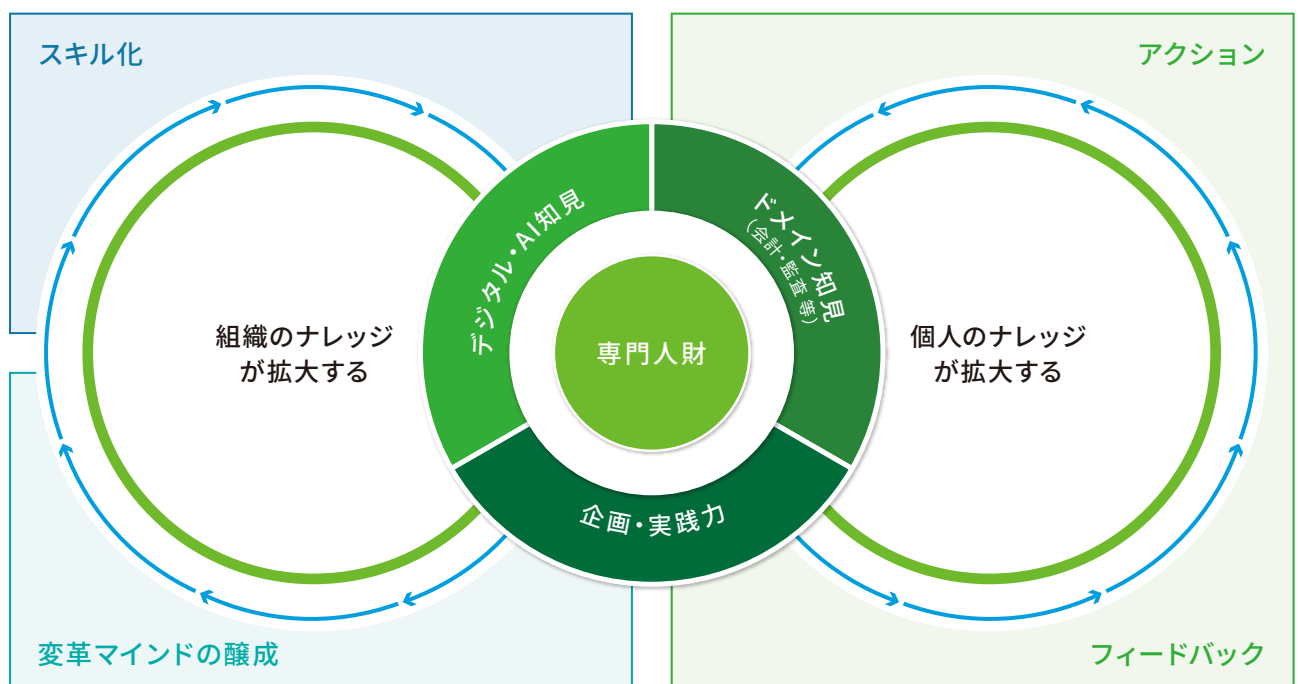
スキルを使いこなす機会・場を提供する取り組みとして、担当する監査業務での活用に留まらず、同じ課題を抱える監査チームを組織全体でサポートする「Tech支援」。

変革マインド醸成の取り組みとして、これまでのやり方に捉われず、果敢に挑戦できる雰囲気作りや業務効率化の好事例を共有することで生産性の最大化を図る「稼働削減Award」です。

このように実践を通して習得した知識・経験が深まることで、個人のやりがいが高まり、より積極的に挑戦するようになっています。組織としても、様々な分野の専門性を合わせ持つ会計士が増える等、課題解決型に向けて好循環のサイクルが生まれています。

私たちはグループ全体でやり切る実践力を発揮し、社会・企業の持続的発展に貢献していきます。

■ 課題解決型人財の育成サイクル



スキル化

Tech Savvy研修(DX研修)

CPA-Tech(DX資格制度)

Deloitte University(2027年日本開校)

デロイト トーマツ グループは様々な領域のプロフェッショナルを有しており、他ビジネスとの連携等を通じて得られた課題解決に必要なスキルを明らかにし、その習得と向上を図っています。

変革マインドの醸成

Transformation Award

稼働削減 Award

二人三脚 Innovation

トーマツでは、従来のやり方を変える取り組みを恒常的に実施し、そのような行動を表彰する制度を設ける等、意識の改革に努めています。

アクション/フィードバック

Tech支援(監査業務)

アドバイザー業務

プロボノ活動

習得したスキルを最大限発揮できる実践の機会を提供することで、ステークホルダーの期待の変化に応え続けることができる、個々の現場対応力や組織力の向上が図れると考えています。

「課題解決型」に向けた変革の取り組み

変革の推進方法に正解はなく、計画通りに変革を推進しても上手くいかないケースが多いのが実情です。組織や人にはダイナミクスや心があり、それらが、どのようにトランスフォーメーションの各施策に反応していくかを見極めながら、変革の施策・強度・深度・スピードを随時調整する必要があります。また、人を中心に据えて①イノベーションマインドセットの醸成、②カルチャートランスフォーメーション、③デジタルトランスフォーメーション、④トランスフォーメーションの筋肉を鍛えるための施策を並行的に推進し、組織と人の変革に対する成熟度をあげていく必要があります。トーマツではこれら4領域の相乗効果で「課題解決型」の監査に向けた組織と人の変革に取り組んできており、既存業務領域のみならず非財務・サステナビリティ領域の保証業務といった新たな領域に必要となるケイパビリティを監査人が身に付けてきており、より広範な領域でステークホルダーの期待に応え続けられる組織へと進化を続けています。



Audit Innovation部
パートナー

貝島 麻希子

非財務・サステナビリティ情報の信頼性確保に向けた取り組み

ステークホルダーの期待を超えた本質的な価値を提供できる人財がデロイト グローバルのネットワークやメソドロジーを活用し、非財務・サステナビリティ情報に対する信頼性の確保を通じて社会的なインパクトを創出します。

世界的な環境問題、特に地球温暖化は多くの災害をもたらし、また貧困や差別、人権問題といった社会問題に我々は直面しています。こうした中でESG(環境・社会・ガバナンス)に関するステークホルダーからの関心を背景に、企業はESGを実装した経営を行い、SDGsやパリ協定といった国際的な目標に沿った持続可能な社会の実現に向けた活動を開始しています。

こうした企業の取り組みを様々なステークホルダーに正しく伝え、経済社会の中で正しく認知されるためには、資本市場における企業によるディスクロージャーが必要となります。これまでの財務情報のみならず、経営戦略や課題、サステナビリティに関する取り組みなどの情報の開示が重要となり、当該情報の開示に向けた規制や開示基準等の開発が急ピッチで進められています。また、ディスクロージャーと合わせて情報の信頼性が資本市場には欠かせません。そのため我々は、非財務・サステナビリティ情報の適正なディスクロージャーに係る保証に向けた取り組みを強化するため、本年6月に非財務・サステナビリティ保証統括を新設し、リスクアドバイザー事業本部、デロイト トーマツ グループ及びデロイト グローバルが持つ専門性を活用しながら、将来の制度保証に向けた最高水準の業務品質・提供体制とこれを支える人財育成を進め、資本市場の健全な発展に寄与しうる体制を整備しました。

非財務・サステナビリティ情報を取り巻く環境

非財務・サステナビリティ情報の重要性と開示基準の開発

地球レベルでの環境問題の深刻化や新たな産業・社会構造への転換など、サステナビリティに関するリスク及び機会は企業のビジネスモデルや戦略に重要な影響を与えることになり、サステナビリティは経営の根幹的な要素になっていると言えます。投資家等の利用者にとってもサステナビリティに関する情報は企業の持続可能性や中長期的観点からの企業価値を評価するうえで重要な要素となっています。また、企業が社会や環境に与えている影響に関してもステークホルダーからの関心が高まっています。

このようにサステナビリティに関する情報の重要性が一層高まるなか、国内外においてサステナビリティ開示基準の開発が急速に進んでいます。

これらのうち、特に国際サステナビリティ基準審議会(ISSB)が開発する基準は、サステナビリティ開示の包括的なグローバル・ベースラインを形成するものになります。ISSBによる基準の開発を受け、今後多くの国・地域において非財務・サステナビリティ情報開示のルールに関する議論が具体化、進展することが見込まれています。

非財務・サステナビリティ情報に対する信頼性の付与

非財務・サステナビリティ情報を経営や戦略に活用し、ステークホルダーに広く開示する上で、情報の信頼性が確保されていることが前提となります。このため、企業にとって、情報の正確性や網羅性を担保するためのデータの収集・集計体制の構築や内部統制の整備・運用は今後の重要なテーマとなります。

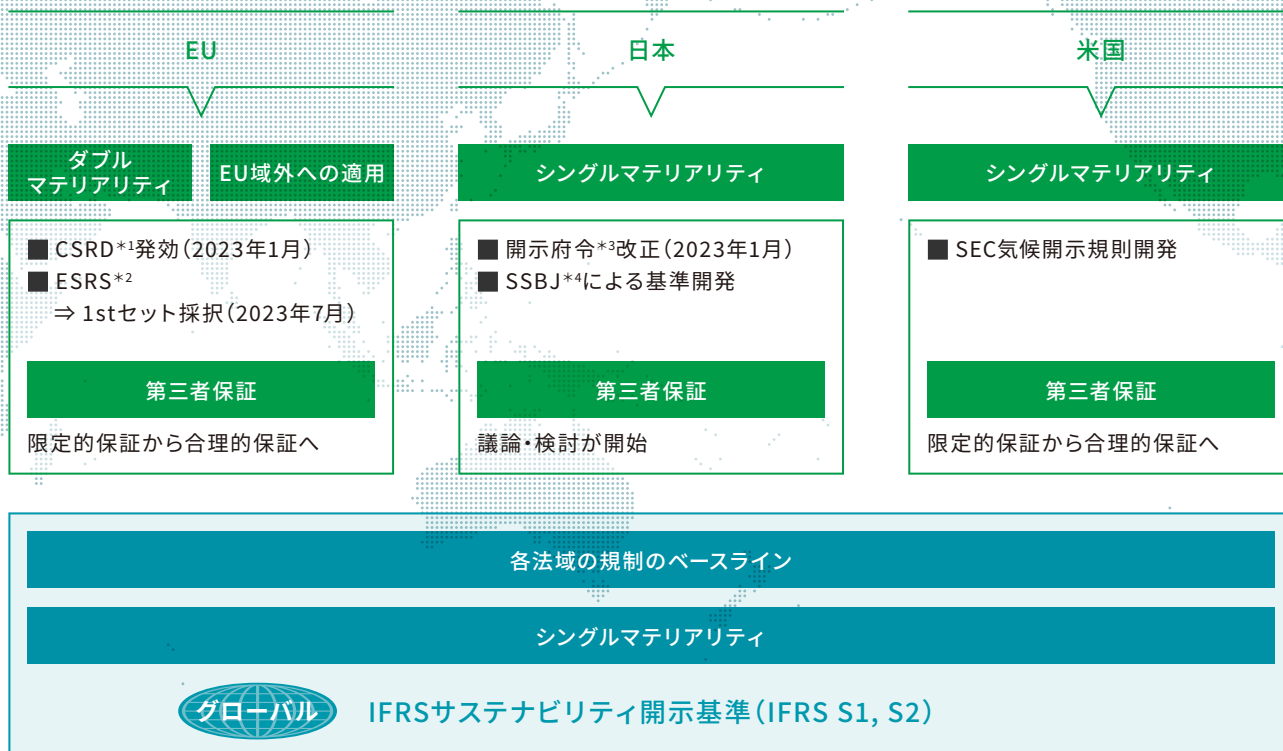
また、非財務・サステナビリティ情報に対する第三者による保証の提供は、情報の信頼性確保に直接的につながることになります。保証を巡っては、国内外において議論が進展していますが、EUの企業サステナビリティ報告指令(CSRD)

非財務・サステナビリティ
保証統括長

飯塚 智



■非財務・サステナビリティ情報の開示を巡る主要国・地域の動向



*1 CSRD:企業サステナビリティ報告指令 *2 ESRS:欧州サステナビリティ報告基準 *3 開示府令:企業内容等の開示に関する内閣府令 *4 SSBJ:サステナビリティ基準委員会

では保証が義務化されており、我が国においても将来の制度保証に向けた議論が行われています。また、2023年8月には、既存の保証基準である国際保証業務基準 (ISAE 3000) や温室効果ガス報告に対する保証業務 (ISAE 3410) をベースに開発され、すべての保証業務に利用可能な包括的なサステナビリティ保証基準である国際サステナビリティ保証基準 (ISSA5000) の公開草案が公表されました。こちらは、2024年中に最終化が見込まれるとともに、保証に関する国際的な倫理規程の改訂も同時期に予定されています。

使命とPurposeに基づく情報の信頼性確保

公認会計士は監査及び会計の専門家として、独立した立場において情報の信頼性を確保することを通じて、国民経済の健全な発展に寄与することをその使命としています。また、デロイト トーマツグループでは、“Deloitte makes an impact that matters.”がその存在意義を示すPurposeとなります。トーマツは、財務・非財務報告の情報の信頼性の確保と高品質な企業情報開示の実現を通じてステークホルダーからの期待に応え、信頼と信用に関する社会的なインパクトを創出しながら、健全な資本市場の発展へ貢献します。

非財務・サステナビリティ情報の信頼性確保に向けたトーマツの施策や取り組み

グループ連携

ステークホルダーの期待や関心が急速に変化するなかで情報の信頼性を確保するためには、高い専門性と総合的な知見が必須となります。このため、デロイト グローバルや国内のデロイト トーマツ グループの知見を結集し、企業情報開示の信頼性の確保と高品質な企業情報開示の実現に取り組めます。

また、トーマツでは、グループ会社のデロイト トーマツ サステナビリティ株式会社が非財務・サステナビリティ情報に対する保証の豊富な知見と経験を有しています。デロイト トーマツ サステナビリティ株式会社との一体的な連携のもと、保証に関するステークホルダーからの期待に応えます。さらに、トーマツでは、2023年6月1日付で非財務・サステナビリティ保証統括を新たに立ち上げ、非財務・サステナビリティ領域に関する全国の部署を横断した組織連携、非財務・サステナビリティや保証領域に関する人材育成、クライアントとの対話の強化などに取り組んでいます。

デロイトのグローバルネットワーク

ISSBや欧州サステナビリティ報告基準(ESRS)などの基準開発が進展し、各国でサステナビリティ開示に関する規制が検討・導入されていく環境を踏まえ、トーマツではグローバルネットワークとの連携を一層強化しています。

具体的には、デロイト グローバルのネットワークを最大限に活用することで、基準や制度の開発動向などに関して、常に最新の情報を入手しうる体制を構築・運用しています。さらに、日系企業サービスグループ(JSG)のネットワークにより、各国における規制状況やデロイトの専門知見を日系企業の在外子会社等にも直接提供できる体制も整備しています。

また、人財の研修プログラムに関してもデロイト グローバルやデロイト アジア パシフィックと連携しながら、日本版研修プログラムの開発を進めています。

グローバル共通の保証メソドロジーの開発

デロイト グローバルでは、財務諸表監査において培ってきた最新のメソドロジーを非財務・サステナビリティ情報の保証業務にも適用するために、保証メソドロジーの開発を進めています。財務諸表監査と非財務・サステナビリティ情報の保証業務には多くの共通する事項があります。このため、メソドロジーを一体的に開発することで、効率的かつ高品質な保証業務の提供が可能となります。

非財務・サステナビリティ情報が財務諸表に与える影響

気候変動をはじめとした非財務・サステナビリティ事項が財務諸表に与える影響やそのつながりに関して注目が高まっています。トーマツでは財務諸表監査の品質を高めるため、気候変動等が財務諸表に与える影響を評価する際の検討事項をフレームワークとして体系的に整理しています。これらを研修プログラムで浸透させるとともに、重要な影響が見込まれる監査チームについては品質管理部門のメンバーによる個別のサポートを実施しています。

ステークホルダーとの対話とルール設定への貢献

トーマツは、幅広いステークホルダーと積極的・継続的に対話をしていくことで、ニーズの変化やその要因となっている構造を把握しながら先を見据えた取り組みを行っていきます。トーマツは、基準設定団体や日本公認会計士協会等との連携についても引き続き強化し、社会期待の一つでもあるルール設定にも積極的に関与していきます。

■トーマツの非財務・サステナビリティ人財育成戦略

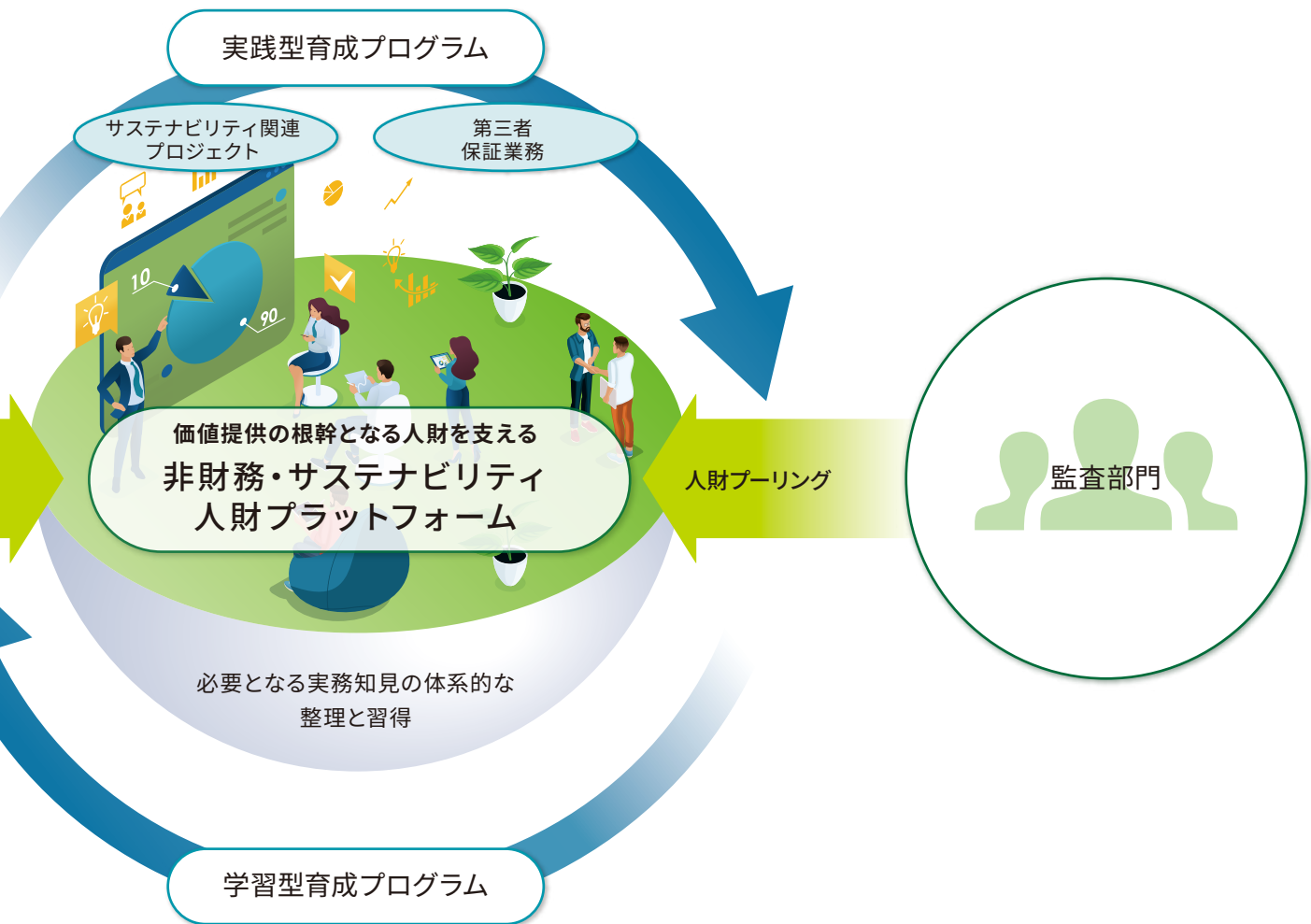


非財務・サステナビリティ情報の信頼性確保に向けた人財育成

トーマツが求める人財像

トー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関連する領域が多岐にわたり、かつ、急速に変化しています。情報の信頼性確保と高品質な企業情報開示の実現に向けて、常に変化を先取りし、ステークホルダーの期待を超えた本質的な価値を提供できる人財の育成に取り組んでいます。



人財育成戦略

トーマツでは非財務・サステナビリティや保証に関する人財の育成・リスキングを経営の優先課題としています。全国横断の人財プラットフォームを基盤としながら、実践型と学習型の育成プログラムの整備・運用を通じて目指すべき人財を育成しています。

①人財プラットフォーム

人財プラットフォームでは、非財務・サステナビリティ人財や将来の制度保証に向けた中核人財を全国組織横断でプーリングしています。人財プラットフォームでは、必要となる実務知見を体系的に整理し、経験豊富なサステナビリティの専門家や品質管理部門のメンバーがプラットフォームの人財の教育・育成・支援を行っています。そのうえでプラットフォームの人財は②記載の実践型育成プログラムへ参加することで実践知を習得しています。

②学習型育成プログラム

非財務・サステナビリティや保証に関する知識領域は多岐にわたります。トーマツでは、変化する環境のなかで、デロイト グローバルやアジア パシフィックで開発している最新の研修プログラムを活用しながら、必要となる知識体系をサステナビリティテーマ別に基礎編・応用編の形で整理し、研修を実施しています。

③実践型育成プログラム

トーマツでは、育成プログラムのなかでも実際の業務経験を通じた実践知の習得を重視しています。実践型プログラムにおいては、人財プラットフォームの人財が非財務・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、業務経験と実践知を習得しています。



CHAPTER 05 / 品質管理システム

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

- 51 監査・保証業務 品質管理担当 (NPPD) から
- 52 「Quality first」のための品質管理体制
- 56 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
- 59 品質管理基準への対応
- 61 監査品質の基盤となる人財戦略
- 69 「違い」を「価値」とするためのDiversity, Equity & Inclusionの推進

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 品質管理システム

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。トーマツは創立以来、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、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や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。Audit innovationや監査の変革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システムが効果的に機能していることが極めて重要です。国際監査・保証基準審議会 (IAASB) からは、国際品質マネジメント基準第1号 (ISQM1)

等、一連の品質マネジメントに関する基準が公表され、我が国の基準もそれと整合を取る形の見直しが行われました。新たな品質管理基準では、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。トーマツでは、これらの新たな品質管理基準をいち早く積極的に取り入れ、これまで培ってきた品質管理システムを再構築し、その運用を開始しました。これらの品質管理システムは、デロイト グローバルとも足並みを揃え、グローバルで均質かつ高品質な監査を提供する基礎として機能します。

トーマツでは、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、人財など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システムの進化に継続的に取り組んでいきます。

監査・保証業務
品質管理担当 (NPPD)

酒井 宏彰



「Quality first」のための 品質管理体制

包括代表による強力なリーダーシップのもと、品質・リスク管理部門による品質リスクへの機動的な対応と、監査・保証業務モニタリング部門による客観性・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。

トーマツの品質管理体制

トーマツでは、監査品質の最終的な責任者である包括代表 兼 監査・保証事業本部長のもと、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、品質管理担当執行役のリードによる品質・リスク管理部門の各責任者による品質リスクの識別と対応、モニタリング・リミディエーションリーダーのもと組織的なけん制機能として、品質・リスク管理部門や事業部・監査チームから独立した監査・保証業務モニタリング部門によるボードとの連携を図ったモニタリング活動の実施等により、品質管理体制の高い実効性を確保しています。

ボード及びその構成員である評議員は、監査品質管理体制を監督するために、監査品質に関する報告等を定期的にボードで審議することに加え、監査・保証業務モニタリング部門から定期的に直接報告を受けるとともに、Executive

Committee、監査品質会議等の監査品質に関する重要な会議に参加しています。

事業部・監査チーム

事業部においては、被監査会社の経営環境や管理体制等を考慮した適切な監査チームを組成し、監査チームが実施する監査手続、主査や監査責任者によるレビュー及び審査担当社員による審査が有効に機能するよう、状況変化に応じて監査チームの人員の調整・補充を行う等、監査チームと一体となった品質管理体制を整備しています。また、品質管理に関する各種施策を現場に浸透させ、その実効性を確保するためのサポートを行っています。

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システムに準拠した、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。

■品質管理体制図 (2023年6月1日時点)



■ 監査業務に従事するプロフェッショナルの数

職位区分	2022年5月末の在籍者数(平均勤続年数)	2023年5月末の在籍者数(平均勤続年数)
社員・マネージングディレクター	472名(22.7年)	499名(23.6年)
シニアマネジャー・マネジャー	1,546名(12.8年)	1,515名(12.9年)
シニアスタッフ・スタッフ	3,026名(一)	3,158名(一)
合計	5,044名	5,172名

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

■ 品質管理部門に所属するプロフェッショナルの数

組織名	2022年5月末の在籍者数	2023年5月末の在籍者数
監査品質統括	148名	155名
A&Aリスク管理	20名	18名
監査・保証業務モニタリング部門	18名	21名

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

■ 監査品質統括に対するコンサルテーションの利用件数

件数	2021年6月 ～2022年5月	2022年6月 ～2023年5月	2021年6月 ～2022年5月	2022年6月 ～2023年5月	2021年6月 ～2022年5月	2022年6月 ～2023年5月
		584回	671回	178回	127回	1,274回
監査品質統括の担当部署	マニュアル室		テクニカルセンター		審査室(国内・国際)	
内容	監査関連マニュアルの解釈・適用等に関するコンサルテーション		会計基準等の適用に関するコンサルテーション		監査意見の形成過程において必要と認めた事項に関するコンサルテーション	

※テクニカルセンター及び審査室(国内・国際)で件数が減少しているのは、新しい会計基準の適用案件が終息したこと、事前相談制度の前の段階での解決が進んだことなどによるものです。

品質・リスク管理部門

事業部・監査チームが実施する監査に対しては、監査・保証事業本部の品質・リスク管理を担当する部門である「A&Aリスク管理」及び「監査品質統括」が中心となって指導・監督することで、高品質な監査の実現を支えています。これらの品質・リスク管理部門では、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ーマツの品質管理マニュアル等に基づいて、監査チームを指導・監督しています。

A&Aリスク管理

A&Aリスク管理では、監査契約の新規締結及び更新に際して、事業部・監査チームが実施した監査業務リスクの評価やリスク軽減策を検討したうえで、監査契約の新規締結及び更新を承認(または否決)します。また、年間を通じて監査契約ごとの稼働時間や被監査会社の適時開示書類等をレビューすることで業務リスク変動の兆候を把握し、そのような兆候を発見した場合には、監査チームに対して業務リスクの再評価と業務リスクに対応するため必要な追加手続の実施を指示しています。

監査品質統括

監査品質統括では、個別の監査業務の審査を所管しており、審査担当社員の割り当て、またはその承認を行います。A&Aリスク管理が特に監査業務リスクが高いと判断した業務については、監査品質統括に属する専門性の高い審査担当社員が割り当てられます。審査担当社員は、監査チームから独立した立場、かつ業務執行社員とは別の目線で、監査計画の立案から監査報告書発行までの監査プロセス全体を通じて審査します。さらに、監査計画や監査意見の形成に関わる審査に加えて、年間を通じて被監査会社の会計・監査上の課題への対応状況を監査チームに確認することで、審査の実効性を高めています。審査担当社員は、監査チームの業務執行社員と同様に被監査会社に対して無限責任を負います。監査チームの業務執行社員と審査担当社員との間で監査上の判断に相違がある場合は、監査品質統括に属する審査室長が業務執行社員及び審査担当社員と協議を行い、必要と認めた場合には、上位の審査機構である事前相談会議で協議を行います。さらに、事前相談会議でも解決しない事案及び著しく重要と認められる事案については、品質管理担当執行役を議長とする審査会議が招集され、表明する意見の適否が審議されます。業務執行社員または審査担当社員が審査会議の結果に同意しない場合には、最終的に品質管理担当執行役が裁定を下します。当該事案に係る審査会議の審議結果については、ボードに報告されます。

監査品質統括では、監査関連マニュアルや会計基準等の適用に関する事前相談制度を構築し、定期的に相談会（オンライン含む）を開催する等、全国の監査チームと連携が可能な体制を構築しています。また、事業部と監査品質統括の人的交流も積極的に進めており、全国ベースでの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。

監査現場での品質管理

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

品質・リスク管理部門からのサポート体制の強化

品質・リスク管理部門では、発信する情報について現場への浸透を高めるために、事業部内の各部ごとに担当を配置し、各組織の会議体に出席することで留意事項や依頼事項等の伝達を行っています。また、これら担当者を中心に、事前相談制度に持ち込まれる前段階の詳細が決まっていない案件について監査チームとディスカッションを実施しており、監査先からの相談事項等の案件について、タイムリーな対応が可能となるよう現場のサポートを強化しています。

監査・保証業務モニタリング部門

トーマツでは、品質・リスク管理部門及び事業部・監査チームから独立した形で監査・保証業務モニタリング部門を設け、品質管理体制の整備や運用状況の有効性のモニタリング、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、包括代表兼監査・保証事業本部長、品質管理担当執行役及びボード議長に直接報告されます。

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ーマツの状況及び被監査会社とトーマツの利害関係・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)、DTTL Shared Values(共通の価値観)(P.1~2参照)及び責任あるビジネス行動の原則(P.76参照)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、監査・保証事業本部の品質・リスク管理部門(A&Aリスク管理)が設定し、監査業務リスクに応じ、監査チーム責任者に加えて、審査担当社員、所管事業部、リスク管理部門が関与する等の方法で、締結及び更新の規律を担保する仕組みを取っています。さらに、必要な場合には、トーマツのマネジメントが参画する会議体を開催し、締結及び更新について検討を行っています。

監査人の変更に伴い、他の監査事務所からの引き継ぎが必要となる場合(または他の監査事務所への引き継ぎが必要となる場合)には、監査事務所間の引き継ぎに係る法人内規定に従って監査業務を適切に引き継ぎます。

締結及び更新した監査契約のリスク管理

年間を通じて監査契約ごとの稼働時間や被監査会社の状況をモニターすることで業務リスク変動の兆候を把握し、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については、レピュテーション・クオリティ・リスクマネジメント本部長等の判断で、同本部長を議長とする監査契約検討会議が招集され、その可否が審議されます。監査契約検討会議の審議結果については、Executive Committee及びボードに報告されます。

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)を導入し、監査品質のモニタリングを強化、適時の原因分析と改善活動を繰り返すことで継続的な監査品質の向上を推進します。

監査品質のM&Rプログラム

トーマツの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)
- 監査の不備の根本原因の究明と是正措置の適時実施

定期的な検証プログラム

トーマツでは、デロイト グローバルと連携しながら、品質管理システム及び監査業務が基準やトー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、品質・リスク管理部門及び事業部・監査チームから独立した監査・保証業務モニタリング部門が定期的な検証プログラム全体を管掌しています。

トーマツの定期的な検証プログラムの主な特徴は次の通りです。

- 品質管理システムのプロセスとコントロールの主要な領域について整備状況と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アーとして選任
- 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
- 客観性と透明性を確保するために他のデロイト メンバーファームのパートナーと協議のうえ評価を決定
- 監査業務で識別された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部門は、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アーに選任し、監査業務の定期的な検証を実施します。また、レビュアーの中でも特に経験豊富なパートナーをチームリーダーに選任し、レビューチームを監督しています。さらに、進行中の監査業務を対象とした検証を行うことにより、識別した不備を監査完了までに適時に是正する等、監査品質の向上の実効性をより高めるための取り組みを行っています。完了した監査業務の定期的な検証の結果は下表の通りです。

■法人内部で実施した監査業務の定期的な検証の結果

		2021年(暦年)	2022年~2023年5月
対象監査業務数		78	105
検証結果	監査意見の修正を要する重大な不備	0件	0件
	重要な指摘	あり	4%
		なし	96%

インフライトモニタリング

業務進行中の段階で次のような手続を実施することで問題を早期に発見し、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。

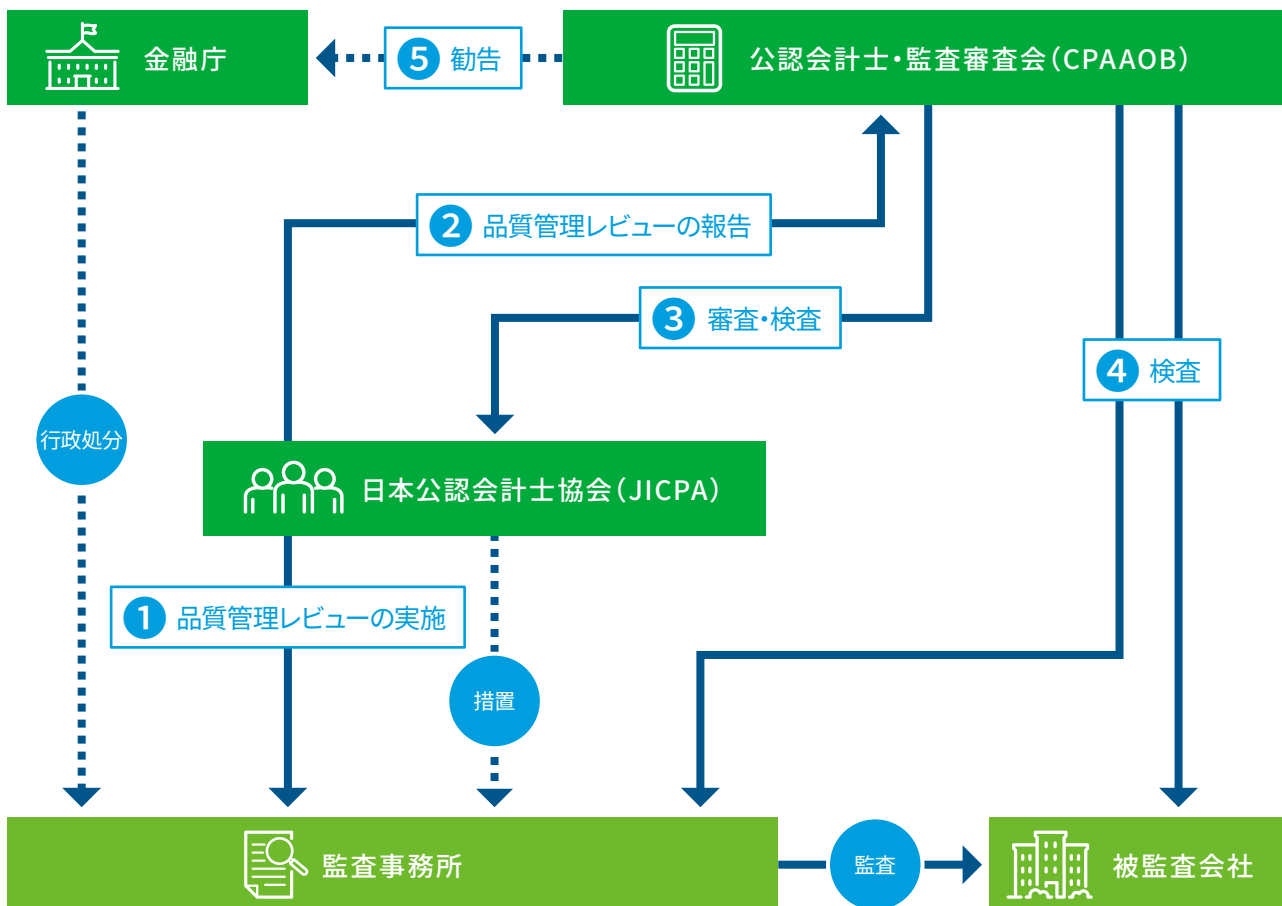
●「健康診断(ヘルスチェック)」と呼ばれるプログラムを実施することで、プログラムの対象となった進行中の監査業務について、手続の実施状況を品質管理部門等のレビューアが個別に確認し、進行中の業務に潜在する問題点を特定し、業務完了までに監査チームの是正措置を確認します。プログラムの対象は、業務特性を基に選定するほか、定期的な検証等で不備が多くみられる領域等を基に選定します。

●タイムリーな審査を実施して問題を早期に発見する等、監査の活動を適切なタイミングと順序で実施することが高

品質な監査につながると考えています。トーマツでは「監査品質マイルストーン(AQM)」という考えを導入し、各監査チームが監査業務の期日(マイルストーン)管理を行うことで、プロジェクト管理の一貫性を確保し、また作業のタイミングや割り当てられたリソースの十分性、さらには専門知識を持つスタッフの配置について適時な検討が行われるようにしています。

●「自己診断(ダイアグノーシス)」と呼ばれる監査業務の進捗状況を把握するツールを使って、監査チームの業務執行社員や事業部及び品質管理部門が継続的に監査品質に係る指標をモニターし、必要に応じて迅速な措置を講じます。

■外部検査に関する制度の概要



外部検査

トーマツは、独自の審査及び定期的な検証に加えて、JICPA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視委員会(PCAOB)の検査も受けています。

JICPAによる品質管理レビュー

JICPAは、監査業務の適切な質的水準の維持・向上によって、監査に対する社会的信頼を維持・確保することを目的として、監査法人が行う監査の品質管理の状況をレビューする制度(品質管理レビュー)を、自主規制として運用しています。トーマツを含む大手監査法人に対しては、原則として3年に1度、品質管理レビューが実施されています。レビュー結果は監査法人に通知され、必要に応じ改善が勧告されます。また、品質管理レビューの実施結果に応じて、注意、嚴重注意、監査業務の辞退勧告等の措置が講じられることがあります。

なお、直近に受けたJICPAの品質管理レビューにおいてトーマツは措置は受けていません。

CPAAOBによる審査及び検査

CPAAOBは、JICPAから品質管理レビューに関する報告を受けてその内容を審査し、必要に応じて監査事務所やJICPA等に立入り検査等を実施しています。監査事務所に対する検査の結果、監査の品質管理が著しく不十分であったり、法令等に準拠していないことが明らかになった場合には、業務の適正な運営を確保するために必要な行政処分その他の措置を講ずるよう金融庁長官に勧告します。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、トーマツが金融庁から行政処分を受けた事実はありません。

PCAOBによる検査の概要

PCAOBは、米国SECに登録する証券を発行する公開会社の監査を行う会計事務所に対し、定期的に検査を行います。この検査では、個別監査業務の品質の評価及び会計事務所の品質管理システムの実務、方針及び手続がレビューされます。

PCAOBの検査結果についてはPCAOBのウェブサイト公表されています。

原因分析と改善活動

継続的な品質改善活動は、監査品質の向上に欠かせません。外部検査等や定期的な検証及びその他の事象により監査上の不備が識別された場合には、その原因を分析し、それを是正するための効果的な措置を講じています。具体的には、品質管理担当執行役の指示のもと、監査チームに改善計画を作成させ、その実施状況をモニタリングしています。また、法人全体に共通して改善が必要とされる指摘事項については、通達や研修等を通じて、全ての社員・職員に周知徹底しています。法人全体の業務管理体制や品質管理体制に関する改善活動については、原因分析を踏まえて監査・保証事業本部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。

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。

品質管理基準へのプロアクティブな対応

経済社会を取り巻く環境変化の中で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当該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。

トーマツは、包括代表による強力なリーダーシップのもと、品質管理基準への対応としてリスクと対応の総点検をプロアクティブに推進しました。その結果、環境の変化とリスクの変化を的確に捉え、法人として必要な改善をタイムリーに実施し、ステークホルダーの期待に応える品質を持続的に向上させる体制を実現しています。また、国際品質マネジメント基準第1号 (ISQM1) を2022年12月15日に適用するだけでなく、我が国の「監査に関する品質管理基準」、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」及び同第2号「監査業務に係る審査」を2023年4月1日以降に開始する事業年度の監査業務から、早期適用しています。

リスク評価プロセス

主体的な品質管理を実行するため、トー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。品質目標、品質リスク及び品質リスクに対処するための方針または手続は、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、每期更新します。

情報と伝達

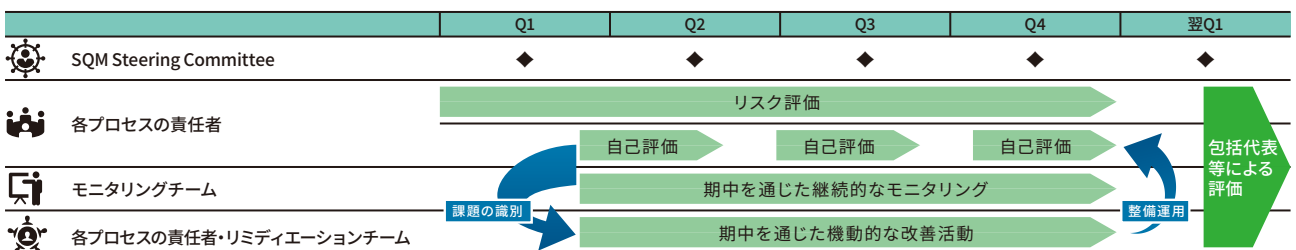
環境の変化、リスクの変化を示唆する重要な情報は、監査業務の現場にも多く存在しています。そのため、各種会議等を通じて監査現場と品質管理を担う部門との間で相互に情報交換が図られるだけでなく、監査現場から監査品質の責任者等へリアルタイムで重要な情報が伝達されるエスカレーション制度や品質管理上のリスクに関する情報が部門横断的に共有され議論される仕組みなどの強化を図っています。さらに監査役をはじめとするステークホルダーに対しては、法令で要求される事項にとどまらず、監査品質に関する報告書等を通じて品質管理に関連する情報を広く伝達しています。

法人トップによるモニタリング体制

包括代表が品質管理システムに関する最終的な責任を負い、監査・保証事業本部の品質管理担当執行役が品質管理システムの整備及び運用に関する責任を負います。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、包括代表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。最高責任者である包括代表は最低年1回品質管理システムを評価しており、評価基準日を2023年5月31日とするISQM1に基づく評価の結果、トーマツの品質管理システムは、当該システムの目的が達成されていることを合理的に保証するものであると結論付けています*。

*我が国の品質管理基準に基づく品質管理システムの初回評価基準日は、2024年5月31日とする予定です。

■品質管理システムの継続的な評価及び改善



品質管理基準で定められた各構成要素に対するトーマツにおける対応

事務所のリスク評価プロセス

品質管理基準への対応

P.59

ガバナンス及びリーダーシップ

「Quality first」という品質を重視する文化

P.28

監査を変革し価値創造を推進するマネジメント体制

P.81 ~ 82

変革を支えるガバナンス体制

P.83 ~ 84

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.76 ~ 78

契約の新規の締結及び更新

監査契約の新規締結及び更新

P.55

業務の実施

テクノロジーを活用した組織的な不正リスク対応

P.37 ~ 38

「Quality first」のための品質管理体制

P.52 ~ 54

資源

人的資源

監査品質の基盤となる人財戦略

P.61 ~ 68

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

P.69 ~ 72

世界各国の状況に適切に対応するグローバル監査

P.33 ~ 36

専門知見を活かした監査チームの組成

P.29 ~ 32

テクノロジー資源

Audit Innovation®で進化し続ける高品質な監査

P.39 ~ 40

Innovationを加速する人とAIとの協働

P.41 ~ 42

知的資源

「Quality first」のための品質管理体制

P.52 ~ 54

情報と伝達

オープンかつ建設的なステークホルダーとの対話

P.21 ~ 22

品質管理基準への対応

P.59

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.56 ~ 58

監査品質の基盤となる 人財戦略

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

トーマツでは、求める人財像を「ステークホルダーの期待を超える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。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とつながり、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等を進めています。特に昨今においては、クライアント環境のDX化等、デジタルテクノロジーの変化等へ対応可能なテクノロジー人財の育成や、ステークホルダーからの関心が高まっているESG・非財務情報に関する人財の育成等、監査を取り巻く環境変化に対応する人財への投資を加速させています。

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

さらに、公認会計士はもちろんのこと、適切な連携・協業体制を構築できるよう公認会計士以外の様々なスキルセットやバックグラウンドを持つ人財の確保にも力を入れています。このような多様な人財を惹きつける働きがいがあり、働きやすい職場環境を整備し、DEI(Diversity, Equity & Inclusion)にも重点を置いた人事制度の整備等に継続的に取り組んでいます。

人材本部長 山田 円

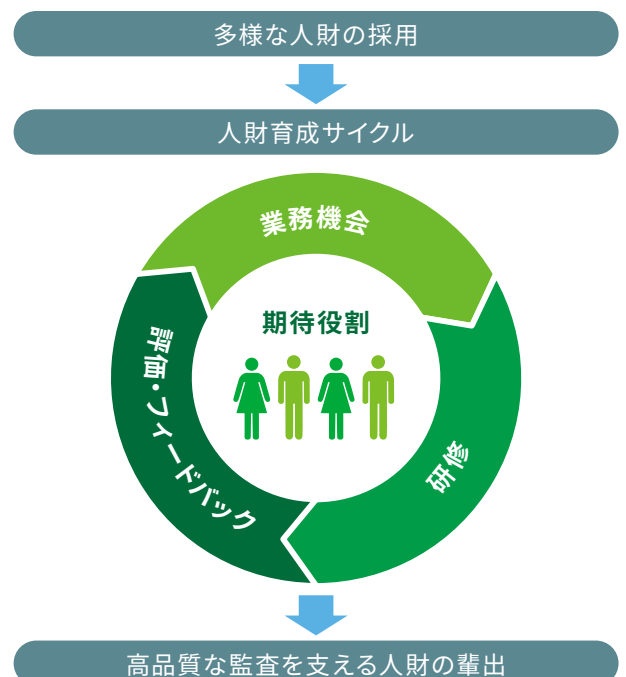


環境変化に適合したタレントマネジメントの推進

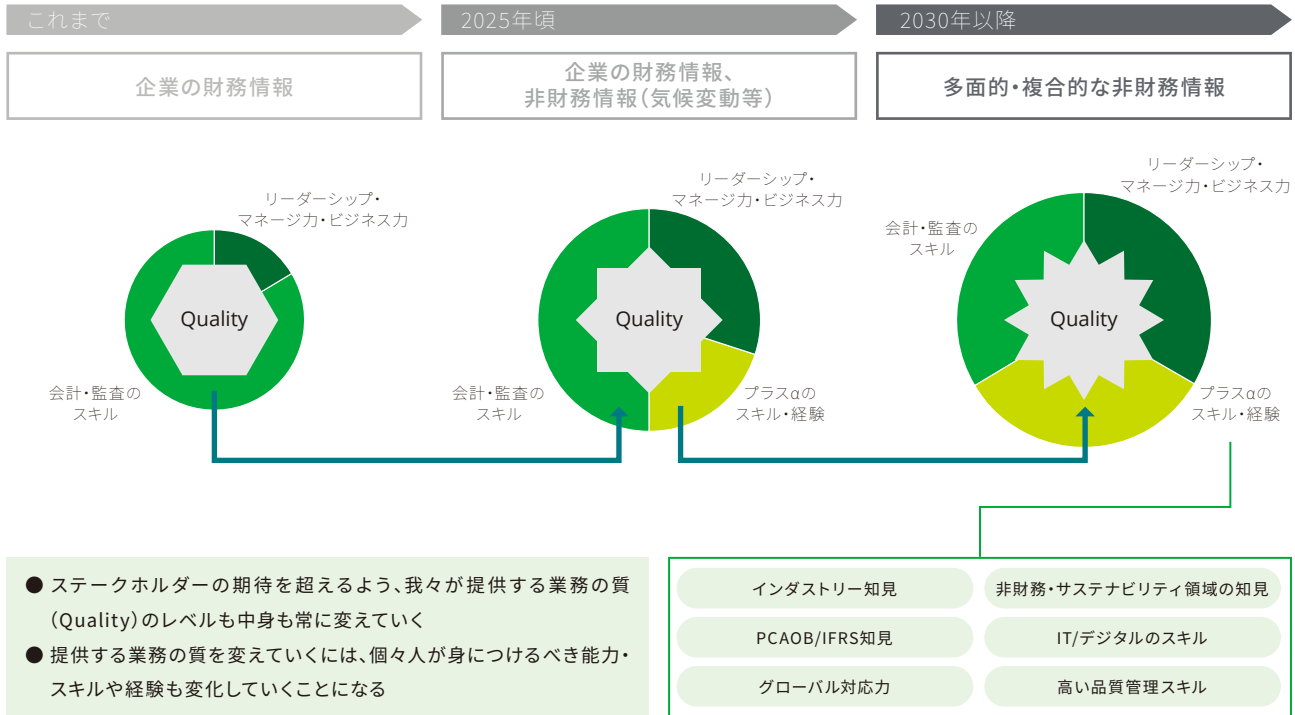
トーマツでは、変化するステークホルダーの期待に応え続けるために、多様な人財の確保・育成を行う方針としています。近年、ステークホルダーの期待は日増しに変化しており、企業に対しても財務情報のみならず、気候変動に代表される非財務情報の開示が要求されています。さらに長期的には、より多面的・複合的な非財務情報の開示が求められることが予想され、従来のように会計・監査に大きく比重を置いたスキルポートフォリオでは、これらの環境変化に対応することができなくなることが想定されます。

ステークホルダーの期待を超えるために、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きます。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向上、またリーダーシップ・マネージカ・

■タレントマネジメント



■大きく変わる監査の環境に適合する必要人材



ビジネスカ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、ITデジタルスキルの向上や非財務・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材を輩出するべく、採用はもちろんのこと、評価・昇格や研修機会の提供等、人材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。

多様な人材の採用

トーマツでは、中期的な人員計画に基づき、公認会計士試験合格者を対象とした定期的な採用に加え、テクノロジー人材等の多様な実務経験・専門知見を有する人材を対象とした中途採用(キャリア採用)を積極的に実施しています。

また、将来有望なプロフェッショナル人材を確保するため、公認会計士試験の合格を目指す人材を採用し、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材を採用しています。

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

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行えたかを厳格に評価し、フィードバックを通じて育成につなげています。

監査品質と価値提供を最重視した社員評価制度

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

育成に重点を置き、成長を加速する職員評価制度

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

高い監査品質の維持を称揚する表彰制度

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

多様な経験を積むための機会の提供と活用

トーマツでは、多様な経験を積むための機会を積極的に提供することで、職業的懐疑心の醸成やステークホルダーの期待を超える人財を育成しています。具体的には、法人内の他事業本部やグループ会社への異動等を通じて監査業務以外の経験を積むことで、監査業務における企業環境の深度ある理解や適切なリスク評価等を行うことのできる人財の育成に取り組んでいます。

また、品質・リスク管理部門への一定期間の異動を戦略的に行うプログラム(Quality Talent Development Program)を推進し、異動を通じて得た経験を監査の現場に持ち帰ることで、法人としての品質の強化とさらなる均一化に取り組んでいます。

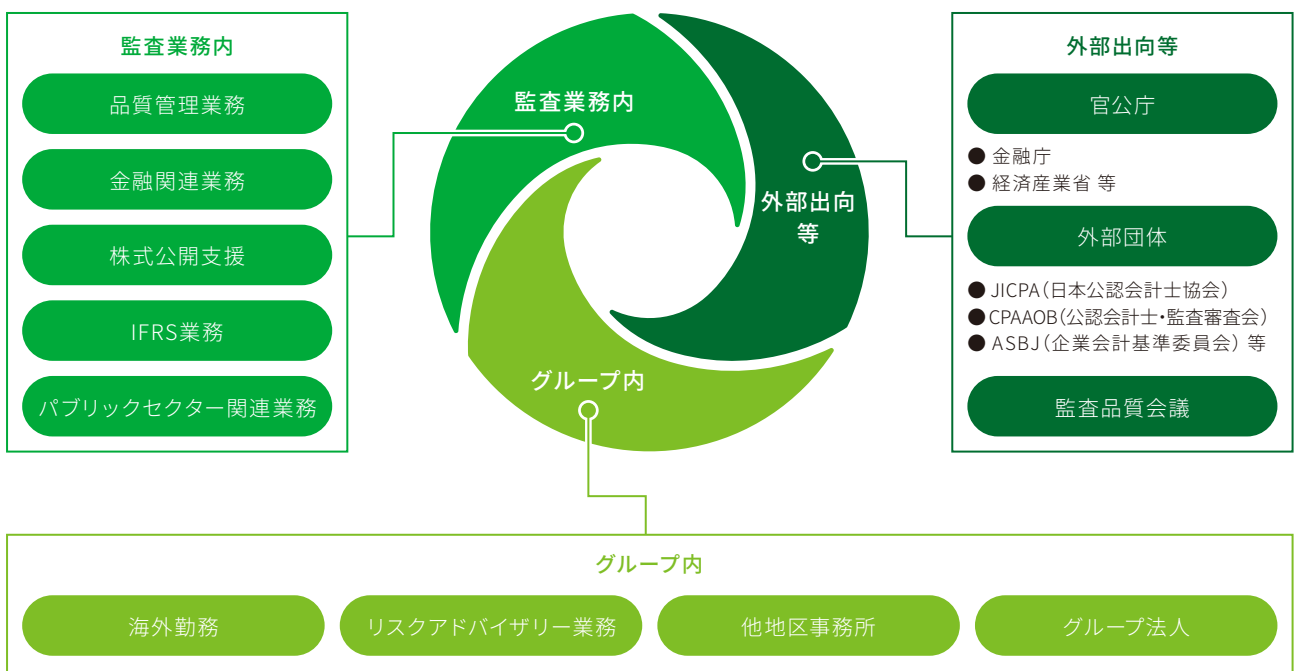
キャリア開発を支援する「アセッサー制度」

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

■多様な経験を積むための機会の提供と活用



職位に応じた役割を達成する実践的な研修

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

ファカルティプログラム

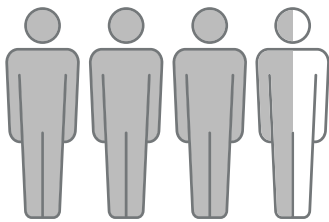
研修の品質が監査品質の維持向上に関係するため、研修の講師(ファシリテーター)には一定のスキル研修の受講を課し、優秀な講師には表彰を実施しています。

リベラル・アーツ研修

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

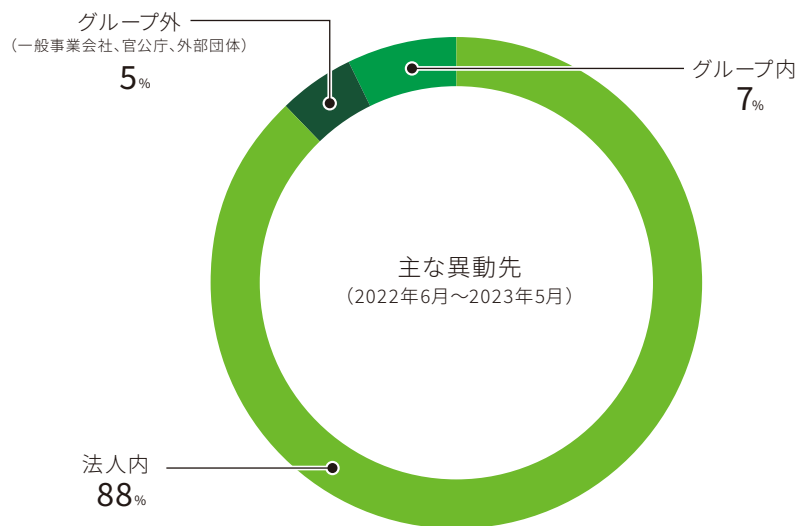
■法人内及びグループ内外への異動

年間約 **350** 名



多様なキャリアを実現

社員・職員の異動者数は国内だけで毎年約350名。トーマツではメンバーが様々な経験を積み、思い描いたプロフェッショナルとして成長できるよう、積極的にバックアップしています。



※監査・保証事業本部所属者を対象としています。

■監査従事者1人当たり 平均研修時間 (2022年4月～2023年3月)

平均研修時間

86 時間



■研修に対するフィードバックアンケートの結果

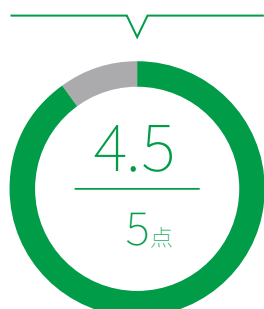
Q. 研修は集中力が切れないような工夫がされていましたか？



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？



■監査職研修体系概念図(2023年6月現在)

ランク別	Technical and Professional capabilities						Leadership capabilities							
	ベーススキル	テクニカル・プロフェッショナルスキル						ソフトスキル	昇格時研修					
社員・マネージングディレクター	<ul style="list-style-type: none"> 職業倫理 コンプライアンス 独立性 レピュテーション 情報セキュリティ インサイダー トーマツカルチャー Diversity, Equity & Inclusion 	Technical Excellence	Tech Savvy	非財務・サステナビリティ領域 監査手続 ・監査計画 ・結論 ・グループ監査 ・監査手続 (内部統制/IT/実証手続) シミュレーション型 リスクアプローチ	IFRS*	不正対応	米国基準*	会計・税務(春季・秋季)アップデート	コミュニケーション/プレゼンテーション/ファシリテーション	プロジェクトマネジメント	リーダーシップ(他流試も含む)	人財育成	グローバル対応	新任社員・マネージングディレクター
シニアマネジャー														新任シニアマネジャー
マネジャー														新任マネジャー
シニアスタッフ														新任シニアスタッフ
スタッフ														アナリティクス

* 特定の被監査会社の監査業務従事者が受講します。
 ○社内研修は、大きく4種類に分かれます(「ベーススキル」、「テクニカル・プロフェッショナルスキル」、「ソフトスキル」、「昇格時研修」)。
 ○ランク別では、スタッフ・シニアスタッフでは公認会計士(監査人)としてのプロフェッショナルスキルを中心に、またマネジャー以上ではさらにソフトスキル(高度なヒューマンスキル等)を中心に習得機会があります。
 ○Technical Excellence: 監査のメソドロジーの変更や新しいツール等について、ディスカッションを通じて社員・職員へ周知することを目的にグローバル共通で実施している研修。
 ○Tech Savvy: 監査ブロックチェーン、RPA、デジタル、クラウド、IoT、そしてアナリティクスなど技術領域の基礎的な理解を促進するためにグローバル共通で展開しているコンテンツ。
 ○上位ランクに昇格した際は、昇格時研修を実施し、グローバルが各ランクに期待する役割の理解を深め、日々の業務で実践できるスキルを学びます。また、マネジャーに昇格した際は、コーチング研修を実施しています。

テクノロジー人財の育成

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

トーマツでは監査人のデジタル技術への適応を確実なものとするため、「人財」の育成プログラムの一環として「Tech Savvy」を展開しています。「Tech Savvy」では、テクノロジー領域の基礎的な理解を促進し、被監査会社における連続的なテクノロジー変化が監査業務へ与える影響に対し、積極的に対応できる社員・職員の育成に努めており、監査業務に従事する社員・職員全員(アナリティクス専門家やITスペシャリスト等を除く約3,900名)がテクノロジー人財となることを目指しています。具体的には、Data Analyticsの

基礎的なスキル等を中心として、2024年5月期は全19プログラム、研修時間として44時間分を提供しています。

監査におけるIT領域に長けた人財の育成(CPA-Tech)

被監査会社におけるDX化の加速、また、ステークホルダーの期待を超えるべく、監査業務に従事するプロフェッショナルに求められるスキルは、会計・監査・インダストリー等の領域に加えて、データ分析、ツール活用といったテクノロジー領域へますます広がりを見せています。このような状況に対応すべく、また、価値創出に向けた未来監査を実現し得る人財を創出すべく、上記の「Tech Savvy」に加え、さらに監査業務のDX化等に対応できるCPA-Tech人財の育成を行っています。

- ITコーディネート領域: 監査に関連するIT/Digitalの深い知識により、デジタル化時代の監査環境において、IT領域も含めた監査品質維持向上をリードできるITコーディネーターを育成します。

● データサイエンス領域: Big Dataの自動処理化による監査効率実現、及びデータ分析スキルによる監査手続のリデザインと被監査会社との深いコミュニケーションを通じた付加価値を提供できる監査データアナリストを育成します。

● Audit Innovation®領域: 先端テクノロジーやイノベーションツールの有効活用により、On-Demand-Auditの実現をリードする未来の監査に向けたプロデューサーを育成します。

Fintech領域における人財育成

Fintech市場は、金融機関のみならず異業種からの参入も多く、そのビジネスにおいては、ブロックチェーン、NFT(非代替性トークン)、DeFi(分散型金融)、DAO(分散型自立組織)、メタバース等の新しい技術やガバナンスの仕組みが活用されています。トーマツではFintech業界に対する監査・アドバイザー業務を提供するために、研修(業界分析、SQLプログラムの習得など)、資格取得支援、外部団体への参画、海外派遣等をFintechセクターが中心となって推進し、STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics)人財の育成を行い、「会計×STEM×金融知見」を持つ人財の育成に力を入れています。

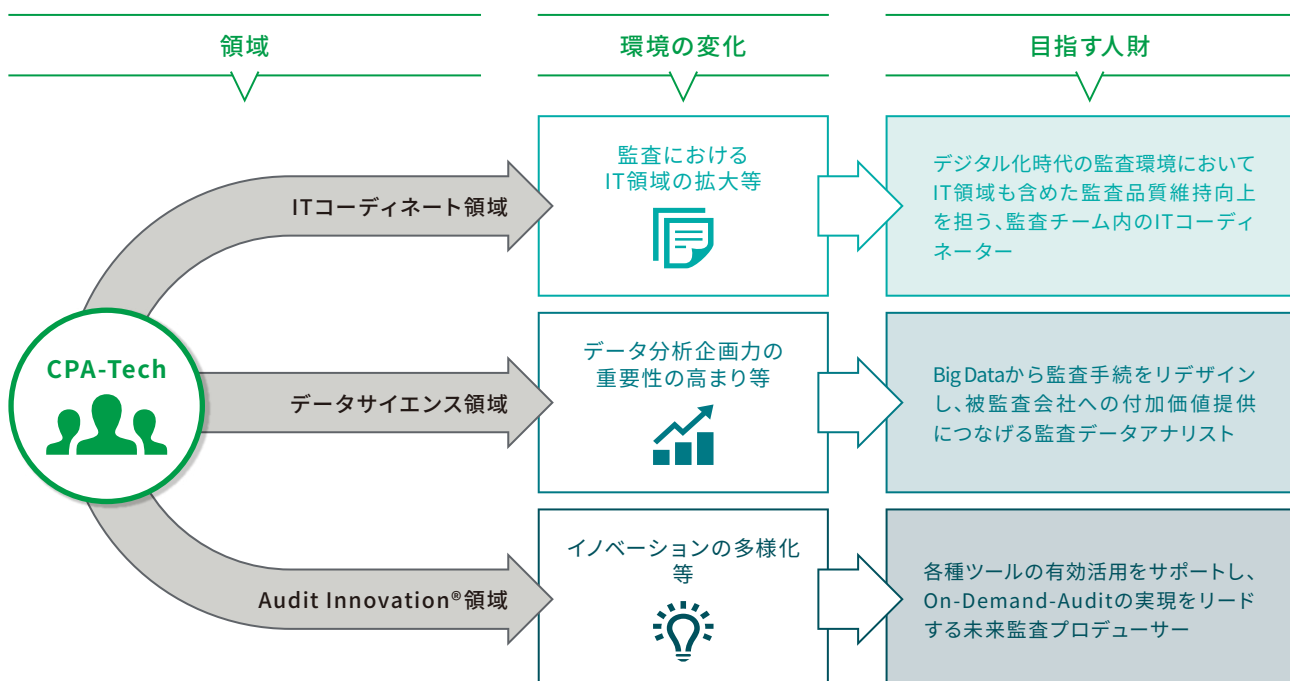
非財務・サステナビリティ領域における人財育成

非財務・サステナビリティ領域では、情報の信頼性の確保と健全な資本市場の発展への貢献に向けた施策や取り組みを推進しています。トーマツでは、情報の信頼性確保の取り組みを担う人財の育成を重点領域と考え、全国横断の非財務・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.45～48参照)。

内部専門家の採用と人財育成

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

■CPA-Tech人財の領域と目指す人財



監査品質の向上及び変化する監査環境に 対応するためのOJT施策

新たなOJTの促進を目的とした「Next OJT Project」

リモートワークの普及やDX化の進展により、監査環境におけるコミュニケーション方法やOJT機会にも変化が生じています。こうした監査環境の変化を受け、従来のOn The Job Training (OJT) とOff The Job Training (職場から離れて行う研修) だけで適時に十分なスキルの習得や経験を蓄積することは困難となってきており、新たな育成機会の創出が必要とされています。

トーマツでは、「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新たなOJT施策を推進しています。

OJTコミュニケーションの促進

昨年度に法人内でのOJTベストプラクティスとして公開した「OJT How to book」の周知や「Next OJT Project」によるOJTコミュニケーション勉強会の開催等により、従来の対面型のコミュニケーションに加え、Teamsを活用した新たな監査環境に適するOJTコミュニケーションが実施される機会が増え、職員によるOJTコミュニケーションの満足度が改善されています。

OJT Awardの創設

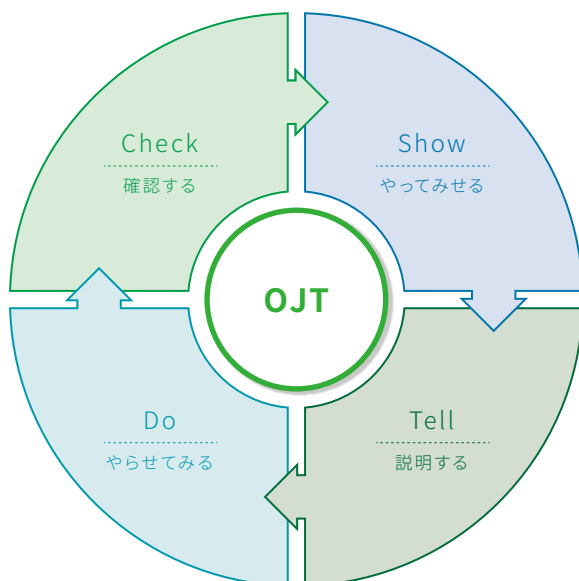
従来は、OJTの手法は指導側の属人的なものになる傾向があり、OJTに関して指導側への評価につながらない課題がありました。トーマツは、指導側へのOJTへの功績を称え、よりよいOJTを促進するため、「OJT Award」を創設しました。指導を受ける側からの意見を参考に、OJT Award受賞者を選定しています。

標準育成計画ツールの策定

OJTコミュニケーションで、指導を受ける側による目標設定や指導をする側への判断指標となる「標準育成計画ツール」を策定し公開しました。この「標準育成計画ツール」は、デロイト トーマツ グループが定めるGlobal Talent Standards及び標準の期待役割を職員が監査現場で期待される具体的な行動に落とし込んだものです。

指導する側と指導される側でのゴールセッティングをより明確なものとし、より効果的な人財育成を目指します。

■Next OJT Projectのコミュニケーション施策



活動内容の例示

上位者-下位者間での育成を重視したコミュニケーション (Check-In) で目標設定に利用できるツールの充実

下位者へのCheck-In アンケートの実施と分析

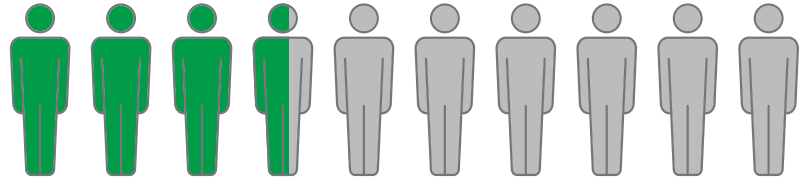
下位者の上位者へ評価を加味したリワードとしてのAward創設

社員の海外勤務経験者の割合(2023年5月現在)



海外勤務経験者

36.4%



グローバル人材育成

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

海外派遣制度

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

語学研修

海外派遣やグローバル監査に必須である英語力の短期間での向上を図るため、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

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

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

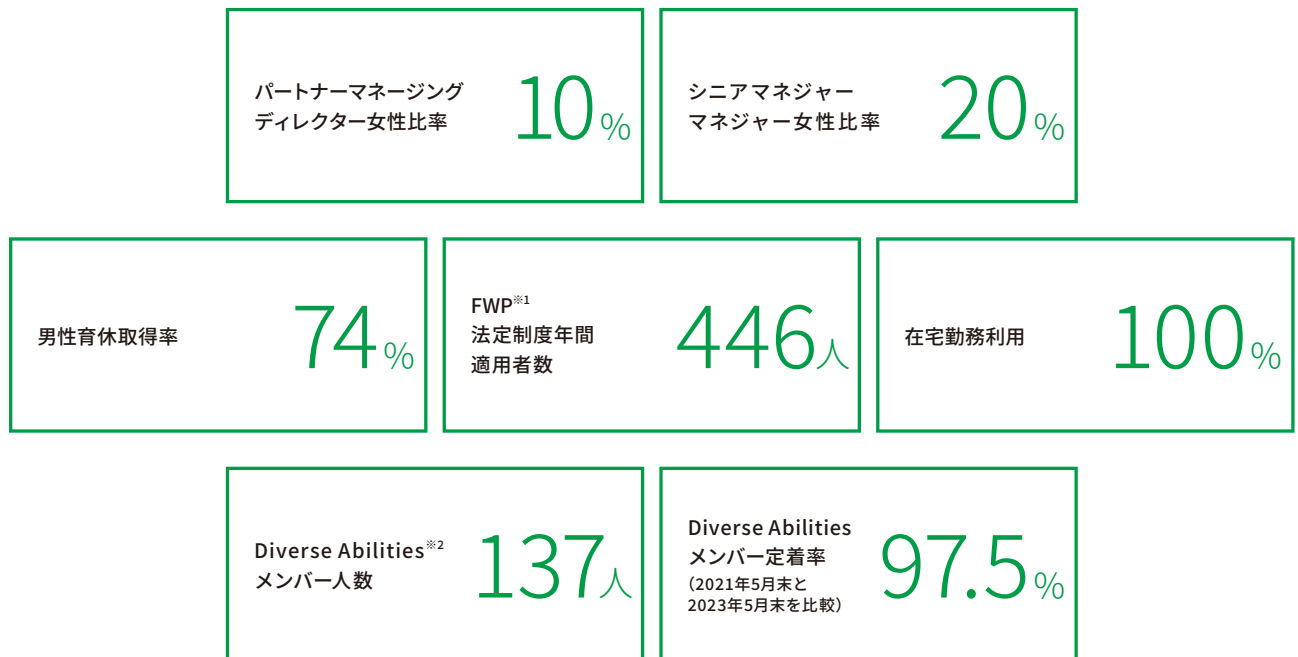
一人ひとりの多様な個性や専門性が尊重されて初めて多様性が価値をもたらします。多様な人材が交流し個性が輝くことができる組織風土の醸成に一層注力して取り組んでいます。

デジタル革命を背景に企業のビジネスはより複雑化し、グローバル化も一段と加速させる動きがあります。こうした経済環境の変化に呼応して、監査法人の規模も大きくなるほど、多様な人材が集まります。トーマツでも構成員全員がジェンダーやセクシャリティ、人種・民族、宗教や言語などを含む文化の違い、障がいなど、個人が当たり前を持つ多様な違いを互いに認め、活かし合い、一人ひとりが成長を実感しながら活躍できる環境の構築に向けて取り組みを加速しています。

また、アフターコロナの転換に伴い、外部環境も大きく変化する中で、私たちの働き方、価値観の変化も完全にコロナ前に戻る

のではなく、新しいステージに入ってきています。メンバー一人ひとりの状況や志向によって、心地良いと感じる環境・状況は異なるため、トーマツでも「時間×場所×キャリア/アサインメント」の3つの軸で働き方の可能性・柔軟性を最大化することで、メンバーのWell-being向上を目指しています。

■数字で見るトーマツのDEI推進(2023年5月時点)



※1 FWP(フレキシブル・ワーキング・プログラム)は、妊娠・育児・介護・不妊治療などと仕事を両立するメンバーが、バランスを保ちながらキャリアアップを目指せるよう、短日勤務や短時間勤務、業務量の軽減など様々な働き方を選択することができる制度です。

※2 デロイト トーマツ グループでは、障がい(Disability)ではなく、能力や思考の多様性(Diverse Ability)にフォーカスし、「Diverse Abilities」という言葉を採用しています。

監査&価値創出の基盤となる Diversity, Equity & Inclusion (DEI)

今後ますます多様化が進む中で、メンバーの活躍機会を最大化していくためには、多様性を包括する組織づくりに留まることなく、「Equity」、つまり、公平性の担保までを目指していくことが必要です。そのために、メンバーの個性にさらに焦点を当て、「一律で、平等な仕組み」ではなく、それぞれが公平に尊重されるために必要な仕組みづくりに注力していきます。私たちが目指すのは、誰もが安心・安全な環境で自分らしく働き、成長し、最大のパフォーマンスを発揮できる環境です。まさに、この環境こそが、Personal Well-being向上を実現し、私たちの社会価値創出に関するAspirational Goalである「人とひとの相互の共感と信頼に基づく『Well-being社会』」構築の基盤となります。

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

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

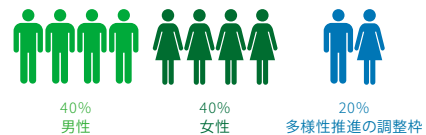
■Diversity, Equity & Inclusionの具体的な取り組み例

Inclusiveなカルチャーの実現

- 入社時・昇格時研修にDEI関連研修を実施
- メンバー参加必須の定期的なDEI関連ワークショップの実施
- DEIの取り組みや、社内のInclusiveリーダーを紹介するニュースレターの配信
- ライフキャリアを紹介するランチイベントや交流会の実施
- トーマツで働く家族の仕事を楽しく知るファミリーイベントの開催
- DEI相談窓口の設置

● Panel Promise

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



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

多様なメンバーのInclusion

LGBT+	International Member	障がいのあるメンバー	女性活躍推進
<ul style="list-style-type: none"> ● Deloitte Tohmatsu Rainbow (DT Rainbow) <ul style="list-style-type: none"> ・デロイト トーマツグループにおけるLGBT+アライボランティアネットワーク ● LGBT+フレンドリーな環境整備 <ul style="list-style-type: none"> ・慶弔対象を同性婚にも適用 ・ガイドラインの整備 ・All Genderだれでもトイレ設置 ・LGBT+研修 ● 各種イベントやキャンペーンへの参画 	<ul style="list-style-type: none"> ● International Ambassador's Network <ul style="list-style-type: none"> ・International Memberを中心としたEmployee Resource Group ● International Memberにフレンドリーな環境整備 <ul style="list-style-type: none"> ・規程・研修のバイリンガル化 ・礼拝室の設置 ● イベントやワークショップの開催 	<ul style="list-style-type: none"> ● 日常業務・現場における合理的配慮 <ul style="list-style-type: none"> ・採用面接時の支援者の同席許可 ・職場体験実習の実施 ・マニュアル等の整備 ・社内専門家や相談窓口の設置 等 ● 多様な業務 <ul style="list-style-type: none"> ・パソコンのセットアップや翻訳、メール業務ノベルティグッズの制作など、ビジネスの特性に応じた多様なフィールドがあります。 ● 有資格者・有識者によるサポート 	<ul style="list-style-type: none"> ● 女性メンバーの積極的な海外派遣や外部研修派遣 <ul style="list-style-type: none"> ・派遣目標人数を設定し女性の海外・外部研修派遣を推進しています。 ● 女性スタッフ層・管理職層対象のグループコーチングの実施 <ul style="list-style-type: none"> ・女性複数名のグループで実施するコーチングを通して自己理解を深め自立的なキャリア構築を実現していきます。 ● 男性ネットワーク <ul style="list-style-type: none"> 地域や職位を問わず様々な有志メンバーを募り、活動目的である<男性の意識改革を促進し、自社をはじめとした社会全体のDEIを加速すること>に向け、社内におけるジェンダー関連イベントのリードなど様々な活動を実施しています。メンバーは男性だけでなく女性も参加しています。

DEIの取り組みに対するアワード

Inclusiveな職場醸成を目指した様々な施策の推進によって、デロイト トーマツ グループでは、Diversity, Equity & Inclusion (DEI)の取り組みに対し、様々な認定やアワードを受賞しています。

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・職員については「適正稼働時間」を設定したうえで、年間での稼働時間のモニタリングを実施するとともに、36協定や厚生労働省が

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

また、監査チームにおける様々なベストプラクティスや各種効率化策を法人全体の知見として共有する活動にも取り組んでいます。さらに、デロイト トーマツ グループの社員・職員を含めた全構成員を対象として“Talent Experience Survey”を定期的実施し、Surveyの結果を、組織の継続的な改善や働きやすい職場づくりに活かしています。

アワード

D&I Award

D&I推進に精力的に取り組む企業として認定・表彰され、2021年にはD&I Award賞(大企業部門)を受賞。2021年以降、連続でBest Workplace認定を獲得しています。



Disability Matters Asia-Pacific

Diverse Abilitiesメンバーのインクルージョン施策が評価され、Workplace部門で受賞。



PRIDE指標

5年連続で最高位のゴールドを受賞中。



J-Winダイバーシティ・アワード

Inclusiveな風土の醸成を高く評価され、プロフェッショナルファーム初(当時)の、企業賞と個人賞のダブル受賞を達成。

認定

えるぼし

女性の活躍推進に関する状況が優良な企業として、厚生労働大臣より認定を受けています。



最高位3段階目

- 有限責任監査法人トーマツ
- デロイト トーマツ コンサルティング合同会社
- デロイト トーマツ 税理士法人
- デロイト トーマツ グループ合同会社

2段階目

- デロイト トーマツ サイバー合同会社
- 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

くるみん

「子育てサポート企業」として厚生労働大臣より認定を受けています。



プラチナくるみん

- デロイト トーマツ コンサルティング合同会社

くるみん

- 有限責任監査法人トーマツ

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。



- 有限責任監査法人トーマツ
- デロイト トーマツ コンサルティング合同会社
- デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザリー合同会社
- デロイト トーマツ 税理士法人
- デロイト トーマツ グループ合同会社

ワーキングスタイルの変革

トーマツでは働く場所の多様性を認める点から、リモートワークを勤務形態の一つと位置付け、オフィス勤務と同等の取り扱いとし、フレキシブルなワーキングスタイルを実現しています。また、各種規定・ルールやITインフラの整備、コミュニケーションツールの拡充やリモートワークにおけるベストプラクティスの共有等も実施しています。

働きがいのある職場環境の整備

達成感と成長実感

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

■ 監査業務に従事する社員の年間平均執務時間

2022年6月～2023年5月	2021年6月～2022年5月
2,121時間	2,211時間

■ 監査業務に従事する職員の年間平均執務時間

2022年6月～2023年5月	2021年6月～2022年5月
1,957時間	1,989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。

プロフェッショナルとしての才能を輝かせる組織文化醸成

People Firstの概念として、「プロフェッショナルとしての才能を輝かせ、クライアントに最大の価値を届けられる。快適な緊張感と刺激の中で、自分の新しい可能性を発見し、何倍もの力が発揮できる。」ことをかけ、DEI、Well-being、Ethicsの活動を通じて、カルチャー醸成を推進しています。

構成員のメンバー一人ひとりのWell-beingが起点であるとし、自分自身を知り、仲間とのつながり、社会とのつながりを感じ成長を実感できる環境の整備・推進を図っています。

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

また、職員が主体的にリードする男性ネットワークによるDEI推進活動やプロボノ・ボランティアを通じて、地域社会とつながる活動なども積極的に展開しています。



A&A DEI、
Well-being 兼
エシックスリーダー

浅井 明紀子



CHAPTER 06 / ファームワイドでの取り組み

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

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

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

私たちデロイト トーマツ グループは、監査の信頼を基礎としたグループです。

当グループは、日本最大級のプロフェッショナルファームとして、5つのビジネス（「監査・保証業務」、「リスクアドバイザー」、「コンサルティング」、「ファイナンシャルアドバイザー」、「税務・法務」）で構成されておりますが、このように多様なビジネス構成にあってなお、監査の信頼を基礎としたグループであることを掲げ続けています。

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

監査の独占的な業務権限は、公共の利益に資することを条件に与えられたものであること、これを監査法人のみならずグループとしても肝に銘じるとともに、この職責を果たすために、私たちは、職業倫理と誠実性をまとった

One of a Kind（唯一無二）の存在になりたい。このような観点から各種施策を推進してまいります。

社会経済環境が変化しても、AI・テクノロジーが進化しようとも、私たち監査法人やグループを動かしているものはいつだって「人」です。リモート環境が当たり前になった今だからこそ、「人」が相互に感謝を伝え、共感し合い、そして前に進める組織でありたい。「人」それぞれの個性や違いを「すれ違い」にすることなく、尊重し、新たな価値が生まれるチャンスや強みとし、今後の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。

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

高橋 周



グループベースで取り組む職業倫理、 独立性、リスクマネジメント

職業倫理、独立性、リスクマネジメント等を専門とする部門（レピュテーション・クオリティ・リスクマネジメント本部）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。

職業倫理

デロイト トーマツ グループでは、「インテグリティを絶対視する組織風土」の構築を目標に掲げ、グループベースでエシックス及びインテグリティをリードするEthics Officerを設置して、様々な活動を行っています。また、インテグリティを持った判断や行動を示す指針となるShared ValuesやCode of Conductを定めるとともに、関連する諸規定及び手続を定め、これらを遵守することは社員・職員一人ひとりの責任であることを年次で確認しています。また、年次で実施するグローバル共通のエシックスサーベイの結果や研修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。例えば、2023年5月期では、デロイト トーマツ グループの全ての社員・職員が、自発的自律的にエシカルな行動を実践する組織文化を標榜し、個人レベルでエシックスに関する対話を促進するキャンペーンを実施しました。直近の経済社会情勢等やデロイト トーマツ 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照できるShared Valuesケースブックの展開や、このケースブックを基礎とするディスカッション型研修は每期継続的に実施し、エシックス意識の向上・定着を図っています。

このようなグループレベルでの活動に加え、有限責任監査法人トーマツとして独自に追加施策を行っています。例えば、公認会計士法及び関連諸法令、日本公認会計士協会が定めた倫理規則を遵守するとともに、国際会計士連盟の基準設定機関である国際会計士倫理基準審議会が定める職業会計士倫理規程を基礎としたデロイトのグローバル・ポリシーにも準拠しています。国内のルールが国際ルールよりも厳しい場合には、国内のルールに準拠します。また、グループEthics Officerと連携して法人内のEthics活動をリードするBusiness Ethics Leaderを任命し、特に監査の品質向上に資するような活動を行っています。

実際の活動として、監査・保証事業本部では、エシックス及びインテグリティの理念の現場浸透のためには、監査現場により近い場所での、身近な監査チーム内でのディスカッションが有効であると考え、上場企業監査チームにおいて、

監査チームごとのEthics team discussionを実施しています。具体的には監査チームにて、筆頭業務執行社員リードのもと、前年のEthics team discussionの振り返り、エシックスサーベイ結果や最近のエシックス関連メッセージの共有、エシックスを意識する時はどういった場面か、思いやりの風土醸成にはどんなことが役立つか、など幅広く、社員・職員双方のエシックスに対する意識を共有、議論、再確認し、組織文化のさらなる醸成に努めています。

責任あるビジネス行動の原則

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

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

Deloitte Speak Up

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

独立性

独立性の保持は、監査品質の基盤をなす重要な事項です。トーマツを含むデロイト トーマツ グループでは経験豊富な社員を独立性担当責任者に選任するとともに、独立性部門及びグループにおける独立性品質管理手続や諸問題

に対して適時・適切に対処できる体制を整えています。デロイト トーマツ グループの独立性品質管理システムは次のような特徴的要素から構成されます。

- 独立性等年次確認の実施
- 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
- 独立性ルール遵守のための予防的対応
- 独立性関連の研修及び啓蒙活動
- 随時コンサルテーション受付
- 各種モニタリング(社員・職員の金銭的利益関係、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グループ取引や独立性を保持すべきグループ会社等)
- 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、分析及び懲罰規定の適用

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。



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



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

DESC デロイト法人検索準拠システム

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

■職業倫理・独立性等年次確認書類提出率

確認書類提出率	
2022年5月期	100%
2023年5月期	99.9%

社員ローテーション及び職員の長期関与

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

非監査業務の提供方針

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

GIMS グローバル独立性モニタリングシステム

個人の金銭的利益を登録することにより、制限銘柄の保有による独立性要件への抵触を防ぐためのアプリケーションシステム。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

国内法令等違反	
2022年5月期	3件
2023年5月期	6件

※国内の法令規則に対する違反についてはこれまで海外メンバーファームにおいて識別された違反は含めておりませんが当期よりそれらも含めています。なお、違反識別後直ちにその解消のための措置を行い、監査人としての客観性や公平性が確保されていることを確認するとともに、その再発防止に努めています。

非監査業務の監査品質への貢献

監査業務においては、監査基準・会計基準の国際化、地政学的な環境変化、気候変動対応等のESG要素の企業経営への影響拡大、ITやデジタル技術の高度化、国際的なM&A取引の増加、国際課税の複雑化等、被監査会社を取り巻く環境が著しく変化しています。トーマツは、デロイト トーマツ グループが監査以外の専門サービスを提供している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値計算、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。

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が高まり、監査品質や監査イノベーションへの継続的な投資が可能となります。

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

非監査業務の管理手法

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

- トップからのメッセージで、監査の信頼を基礎としたグループとして監査品質を重視する姿勢をグループ全体に浸透させている。
- 監査品質の重要性がグループ全体で十分に考慮されるようなガバナンス及び執行の体制を整えている。
- グループ共通の職業倫理、独立性、利益相反及びリスク管理のルールを定め、これらの遵守状況や契約締結に関する情報をグループ全体で一元的に管理している。
- ISQM1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受諾前独立性チェックと監査責任者である業務執行社員による事前承認
 - ▶ 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

改正倫理規則の適用

日本公認会計士協会が定める倫理規則が国際会計士倫理基準審議会(The International Ethics Standards Board for Accountants: IESBA)の公表する倫理規程の改正を踏まえて2022年7月25日に改正されました。

今般の倫理規則の改正により、独立性の阻害要因の一つである自己レビューを含む非保証業務を、社会的影響度の高い事業体である監査業務の依頼人に提供することが禁止されるとともに、提供可能な業務については、監査役等の事前の了解が必要になりました。当監査法人はこれらの改正倫理規則の要求事項を満たすべく、内部ポリシーの改定、業務提供の可否を判断するためのガイダンスの発行、監査パートナー及び職員を対象とした説明会の開催及び各種情報提供を行うとともに、監査以外の専門サービスを提供するデロイト トーマツ グループの専門家による制度の理解促進にも注力しました。

監査役等には今回の改正の内容を監査チームごとに丁寧に説明しご理解いただくとともに、デロイト ネットワークとも連携してDTTLが整備したDESCや周辺システムを利用し、必要な体制と仕組みを整備、運用しています。

リスクマネジメント

トーマツを含むデロイト トーマツ グループでは、エンタープライズ リスク フレームワーク (ERF) を用いて、当グループにおける経営上のリスクを識別・評価し、優先順位付けを行いながらリスク管理を実施しています。監査・保証業務を提供するトーマツにおいても、監査品質に加え、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、トーマツへ影響し得るリスクを識別・評価し、リスク管理を進めています。

情報セキュリティに関しては、2017年5月に情報セキュリティマネジメントシステム (ISMS) に関する国際規格である「ISO27001」の認証を取得する等、管理体制を整備しています。また、地震等の大規模災害や、パンデミック等の発生時にクライアントサービスを中断させず、仮に中断した際にも早期に復旧するための事業継続体制を構築しており、2022年5月にISO規格ISO22301事業継続マネジメントシステムの認証を受けました。この2つの認証は、トーマツを含むデロイト トーマツ グループをカバーしています。

IT費用とAudit Innovation®投資

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

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

2023年5月期のIT費用の実績額
(監査法人のみ)

8,433百万円^{※1}

2023年5月期のAudit Innovation®
投資額(監査法人のみ)

5,035百万円^{※2}

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

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

最先端のサイバー対策を実践

社会のデジタル化の進展に伴って、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。トーマツでは、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、実際のサイバーインシデント発生に際しては、当該インシデントの状況に応じて、国内関係部署ならびにグローバルと連携し、クライアントや規制当局といったステークホルダーを含めて迅速に対応しています。



情報システム本部長 兼
チーフコンフィデンシャルティ
オフィサー (CCO)

伊藤 哲也

監査を変革し価値創造を推進する マネジメント体制

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

トーマツのマネジメント

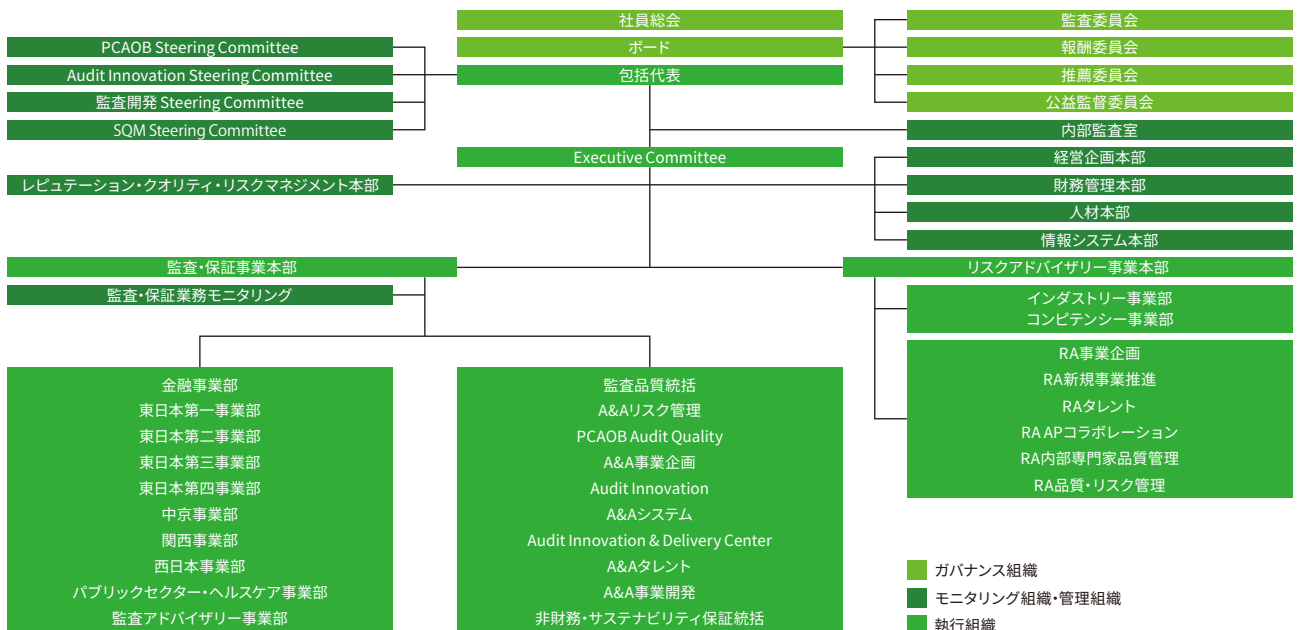
トーマツのマネジメント（経営執行）は、包括代表、包括代表代行と執行役、ビジネス・リスク・リーダーで構成されるExecutive Committeeにより担われています。Executive Committeeは、ボードが決定した経営方針に従い、組織的に運営されます。包括代表の選任にあたっては、社内規定により、実務経験やマネジメント能力だけでなく、監査品質への取り組みや、公認会計士法や監査法人のガバナンス・コードを遵守する姿勢、さらには倫理コンプライアンスに関する取り組みを重視しています。執行役は、実務に精通し高い資質を持つ者の中から、経営執行機関としての機能を果たすために最適な者を包括代表が指名し、ボードによる承認を経て選任されます。

トーマツでは、包括代表のもと、プロフェッショナル業務について監査・保証事業本部とリスクアドバイザリー事業本部

を置き、各事業本部長が当該事業を統括しています。監査・保証事業は、監査・保証事業本部のもとに10の事業部を置き、各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。

リスクアドバイザリー事業は、リスクアドバイザリー事業本部にインダストリー・コンピテンシーの両事業部を置き、企業の持続的成長と経営の高度化に貢献するため、コーポレートガバナンス、リスクマネジメント、インダストリーレギュレーション、アカウントティング&ファイナンス、アシュアランス、アナリティクス、サステナビリティ、デジタル領域に関する専門サービスを提供しています。リスクアドバイザリー事業は、監査業務における内部専門家として、監査品質の向上にも貢献しています。

■組織図(2023年10月現在)





包括代表 兼 監査・保証
事業本部長

大久保 孝一

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



包括代表代行 兼
リスクアドバイザー事
業本部長

岩村 篤

デロイトトーマツ合同会社執行役、
デロイトトーマツリスクアドバイザー
株式会社代表取締役
デロイトトーマツサイバー合同会社
職務執行者



レピュテーション・
クオリティ・リスク
マネジメント本部長

高橋 周

デロイトトーマツ合同会社
執行役



監査・保証業務 COO 兼
CSIO (監査事業統括)
兼 経営企画本部長

惣田 一弘



監査・保証業務 C&I
リーダー (アシュアランス
事業統括)

山本 大



監査・保証業務
品質管理担当 (NPPD)

酒井 宏彰



リスクアドバイザー
CSIO

高津 秀光



リスクアドバイザー
Asia Pacific COO

奥村 裕司



リスクアドバイザー
C&I リーダー

泊 輝幸



人材本部長

山田 円



財務管理
本部長

鳴原 泰貴



情報システム本部長 兼
チーフコンフィ
デンシャルティ
オフィサー (CCO)

伊藤 哲也



ビジネス・リスク・リーダー
(監査・保証業務)

岩崎 伸哉



ビジネス・リスク・リーダー
(リスクアドバイザー)

岸田 靖

有限責任監査法人トーマツ Executive Committee

大久保 孝一 包括代表 兼 監査・保証事業本部長

岩村 篤 包括代表代行 兼 リスクアドバイザー事業本部長

高橋 周 レピュテーション・クオリティ・リスクマネジメント本部長

惣田 一弘 監査・保証業務 COO 兼 CSIO (監査事業統括) 兼 経営企画本部長

山本 大 監査・保証業務 C&I リーダー (アシュアランス事業統括)

酒井 宏彰 監査・保証業務 品質管理担当 (NPPD)

高津 秀光 リスクアドバイザー CSIO

奥村 裕司 リスクアドバイザー Asia Pacific COO

泊 輝幸 リスクアドバイザー C&I リーダー

山田 円 人材本部長

鳴原 泰貴 財務管理本部長

伊藤 哲也 情報システム本部長 兼 チーフコンフィデンシャルティオフィサー (CCO)

岩崎 伸哉 ビジネス・リスク・リーダー (監査・保証業務)

岸田 靖 ビジネス・リスク・リーダー (リスクアドバイザー)

変革を支える ガバナンス体制

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

トーマツのガバナンス

監査法人は、会計・監査のプロフェッショナルとして強い使命感と重い責任を担っている出資者である社員が共同で設立した法人であり、社員同士が相互に切磋琢磨し、けん制し合うことがガバナンス（経営執行機関に対する独立監督機能）の基本となります。一方で、大規模化した監査法人が持続的に社会の期待に応えていくためには、組織的な経営を推し進めていく必要があります。トーマツでは、経営執行機関に対する監督・評価機関としてボードを設置しています。社員総会を最高意思決定機関としつつ、迅速かつ適切な意思決定を容易にするため、ボードで法人経営に関する重要事項を決定または承認し、包括代表等の経営執行を監督します。ボードメンバーは、ボード議長、ガバナンス機関の構成員である評議員及び経営トップである包括代表で構成され、経営意思決定に基づく執行を行わないメンバーがその中心を担うことで、ガバナンスの強化を図っています。経営執行機関のトップである包括代表がボードに参画することで、トーマツの経営に関する重要事項が定期的にボードに報告されます。また、Executive Committeeメンバーで、トーマツのリスク管理等の責任を負うレピュテーション・クオリティ・リスクマネジメント本部長がボードに陪席し、トーマツのリスク管理等に関する事項を定期的にボードに報告します。

トーマツは、「監査法人の組織的な運営に関する原則」（監査法人のガバナンス・コード）で求められる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（Independent Non-Executive、以下「INE」）に選任しています。INEは被監査会社からの独立性のみならず任期に制限を設け、長期間関与による独立性の阻害要因を排除しています。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。

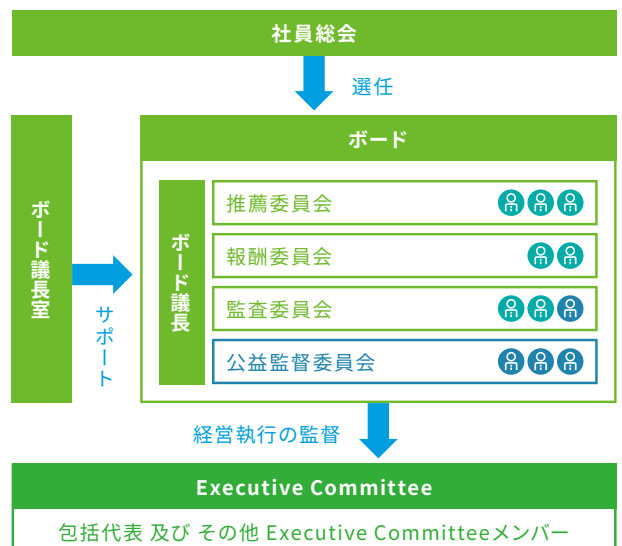
トーマツは指名委員会等設置会社に倣い、ボード内委員会として、推薦委員会、報酬委員会、監査委員会の3つの委員会

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（ガバナンス体制（2023年10月現在）を参照）。

ボード議長、評議員及び包括代表は、社内規定に基づき、推薦委員会が各候補者を推薦し、社員投票を経て、選任されます。新たにボードメンバーに就任した者及び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。2023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。2022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の評価をいただいているものの、特にボードにおける資料・説明の適切性、議論の深度等については、計画的にボードのアジェンダへ組み込むことで取り組みを実施し、来期以降も改善に努めていきます。

■ガバナンス体制（2023年10月現在）



推薦委員会	<ul style="list-style-type: none"> ● ボード議長、評議員及び包括代表の候補者の推薦 ● 後継者育成プランの実施状況の監督
報酬委員会	<ul style="list-style-type: none"> ● ボード議長、包括代表の評価・報酬の決定 ● 社員報酬の決定プロセス及び制度運用の監督等
監査委員会	<ul style="list-style-type: none"> ● 包括代表及び各執行役の業務執行の監査 ● トーマツの会計監査人の選解任の方針の決定、その会計監査の方法と結果の評価
公益監督委員会	<ul style="list-style-type: none"> ● 公益の観点から、トーマツが社会やステークホルダーからの期待に応えるために実施すべき施策に対する監督・評価



ボード議長
永山 晴子



評議員
香野 剛
推薦委員会 委員長



評議員
川津 篤子
報酬委員会 委員長



評議員
牧野 あや子
監査委員会 委員長



評議員
大谷 博史
推薦委員会 委員



評議員
中村 裕治
報酬委員会 委員




評議員
丸山 友康
監査委員会
推薦委員会 委員



包括代表
大久保 孝一



独立非業務執行役員
引頭 麻実
公益監督委員会 委員



独立非業務執行役員
橋本 孝之
公益監督委員会 委員



独立非業務執行役員
中尾 正文
公益監督委員会 委員



法人外監査委員
関根 良太
弁護士
(DT弁護士法人)



オブザーバー
木村 研一
デロイト トーマツ
グループ
CEO



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

独立非業務執行役員(INE)からの 助言・提言

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

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、金融市場、会計・財務、デジタル等の経験・知見を有するINEがガバナンス機能に参画することにより、一般事業会社の取締役会に相当するボードにおける議論

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

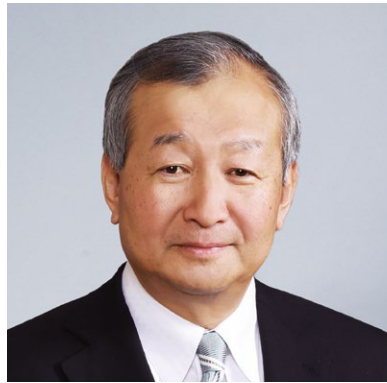


引頭 麻実

公益監督委員会 委員

元 株式会社大和総研 専務理事

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



橋本 孝之

公益監督委員会 委員

日本アイ・ピー・エム株式会社 名誉相談役

橋本氏は、国際ビジネス及び企業経営の豊富な経験と知識、特にグローバルテクノロジー企業経営の知見を有し、それらの経験からの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。



中尾 正文

公益監督委員会 委員

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

中尾氏は、研究開発・技術、事業開発、人事制度改革、DX地盤構築、品質保証、及び品質管理・品質保証に対する豊富な知見に基づく助言・提言をしています。また、常勤監査役の経験に基づく助言・提言もしています。

■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
引頭 麻実	○*		○*		○
橋本 孝之	○*	○*			○
中尾 正文	○*			○*	○

*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

デジタル技術の有効活用

トーマツには、デジタルを有効活用した監査品質の向上への取り組みを継続することがステークホルダーから求められています。そのためには監査のプロセスにおける業務のデジタル化はもちろんのこと、AIを活用した監査ツールの開発及び利用を進めることが求められていると考えます。トーマツは、監査対応の様々な局面において、統一されたポータルを通じた情報共有を最適化するプラットフォームを導入し、AIを活用した不正検知モデルの実用化や高度化などが進んでいることなどから、監査のデジタル化における業務改革は進められていますが、既に導入済のデジタル技術を継続して活用するだけでなく、今後もさらにデジタル領域の活用を広げていくことが肝要です。

企業を取り巻く環境変化への対応

近年、企業を取り巻く環境は従来にないほど大きく、また、速く変化しています。世界に目を向けてみると、気候変動や人権問題を含む社会構造の変化、身近なものではデジタル技術の進展、ステークホルダーの多様化、さらに近年の大きな変化として、地政学リスク、サプライチェーンリスク、金利の変動リスクの顕在化による環境の変化等もあり、不確実性はますます高まっています。企業は環境変化に対応するために、事業戦略や運営方法を変化させてきました。そうした中、2023年3月期の有価証券報告書から非財務・

サステナビリティの開示の拡充が図られたように、要請される情報開示にも変化が求められています。トーマツには、このような不確実な環境におけるリスクを的確に把握して被監査会社の財務情報の適正性を担保するための監査品質の維持向上が求められるだけでなく、被監査会社の経営に資するためのリスク管理、内部統制、またこれらに対する取り組み状況も反映させた非財務情報の高度化に対する価値の提供等、監査法人として果たすべき役割が従来よりも幅広い観点で求められていると考えます。

新たな価値を提供できる人材の育成と組織文化の醸成

監査法人にとって人材は大変重要であり、財産です。デジタル技術の発展や企業を取り巻く環境変化に対応して、監査法人のステークホルダーからの期待も変化し、新たな価値を提供することが求められています。また、新たな価値を提供するためには、従来必要とされていたものとは異なる知識や能力を有する人材も育成していくことが必要です。具体的には、異なった視点を尊重する多様性を積極的に歓迎する文化が不可欠です。これについては、多様性を有するメンバーを考慮した職場環境づくりや、様々な文化の違いを知り、尊重するためのワークショップを行う等、多数の取り組みを行ってきていますが、今後さらなる深堀が必要だと考えます。これまで取り組んできたデロイト トーマツ グループの幅広い専門性を取り入れ、グループ内の人材交流をより積極的に行うことに加え、社員・職員が新たな領域に挑戦し、成長意欲を持ち続けられる健全な組織文化の醸成も継続する必要があると考えます。

2023年5月期の取り組みに対する評価

2023年5月期では、新たな執行体制のスタートにあたり、監査品質のさらなる向上を目指し、国内のデロイト トーマツ グループの中での連携をより深めています。具体的にはマネジメントによる合宿を数回にわたり行い、相互理解を深めていることは高く評価しています。

さらに、それまでに積み重ねられてきた組織的な経営体制を引き継ぐとともに、デロイト ネットワーク全体との連携をよりいっそう深めているものと考えます。INEとしては、とくに、デロイト トーマツ グループが参画するデロイト アジア パシフィックの各地域における監査品質、ひいては、デロイト ネットワーク全体における監査品質を牽引することで、日本企業の海外展開を支え、日本経済の発展に貢献することについて、かねがね期待を述べてまいりました。これを受け、デロイト アジア パシフィックの監査・保証事業ビジネスリーダーに国内メンバーが就任する等、デロイト アジア パシフィック及びデロイト グローバルとの強固な関係構築による監査品質の向上への取り組みも着実に実を結んでいます。

デジタル技術の活用においては、新しい監査プラットフォームの導入、デジタル技術を活用したツール開発・導入拡大は着実に進んでいるものと考えます。中でもAI不正検知モデルの実用化が本格始動する等実績も伴ってきています。デジタル技術活用そのものを目標とするのではなく、新たな価値を提供する未来の監査の実現に向けて、デジタル技術の活用により目指す姿、そしてこれを実現するための方針・施策を明確にした点は評価されます。

企業を取り巻く環境が大きく変化することも踏まえ、被監査会社を含むステークホルダーとのコミュニケーションを深めています。変化する環境において監査法人への期待の変化をタイムリーに把握して応えるために、ステークホルダーごとの目的に応じたコミュニケーションをより幅広く行うことを強化しています。被監査会社とのコミュニケーションにおいても、その質をより高めるとともに幅をより広げる取り組みを進めています。これは、企業価値の向上に資する洞察の提供等による監査価値の向上に貢献するとともに、環境変化に伴う被監査会社のリスクに機敏に対応し監査品質の向上にも資するものと考えます。

企業の非財務情報への開示及び保証のニーズが高まっているのは周知のとおりですが、トーマツではグローバルや国内の議論の状況や今後の進展を見据えた対応が進められています。環境変化が大きい昨今において、企業のレジリエンスを向上し持続的な成長を遂げるためには、ビジネス変革や戦略の経営実装が不可欠です。また、その対応状況及び成果を財務・非財務情報としてステークホルダーに開示し、財務情報だけではなく非財務情報についても信頼性を確保するというプロセス全体に対して、トーマツが

監査法人の強みを発揮することはもちろん、デロイト トーマツ グループの総合力を積極的に活用する取り組みを始められていますが、今後もこれを継続して社会からの期待に応えることを実行していただきたいと考えます。

社会全体及び企業を取り巻く環境変化に対応し、より高い品質と付加価値を高める観点から、トーマツでは、公認会計士の専門領域においても、専門性をより幅広く、また、より高めていくために、会計・監査に加え、非財務・サステナビリティ、デジタル、AI・アナリティクス、内部統制、インダストリー等の専門性と経験を併せ持つ人材を育成することが進められています。これを推進するために、新たな領域に関する研修により知識を深めるだけにとどまらず、実際の業務による経験を重ねるためにも、デロイト トーマツ グループ内の知見を活用する取り組みを進めています。新型コロナウイルス感染症による行動制限が大幅に緩和されたこともあり、新たな執行体制では社員・職員との対面を含む対話を深めている点は評価されます。対話により、監査法人が目指すものを正しく理解し、それぞれの取り組みの目的や自らの果たすべき役割が腑に落ちたうえで、とりわけ新たな価値を生み出すといった難しい領域へのチャレンジへの参加意欲が高まり、また、その熱意が継続するのではないかと考えますので、今後も意識的に対話に取り組みでいただきたいと考えます。

DEIの観点では、男女にかかわらずwell-being向上の観点からも働きがい、働きやすさを実感できる職場環境や制度の整備を継続し、女性の登用は積極的に進めているものの、管理職層に占める女性比率の絶対的な水準という観点からは中長期的に努力を継続していくことが必要と考えます。一方で、例えば、社員・職員に向けた大規模な集会においては、性別も含む多様性に配慮した登壇者の登壇にコミットする活動は軌道に乗りつつあります。また、最近では特例子会社であるトーマツチャレンジド株式会社がオフィス内にカフェを開設するなど、新たな取り組みも開始しました。

このように、多様性を活かし、またその価値を実感する機会を増やすことでボトムアップでの多様性を尊重する組織文化の醸成に貢献していると考えます。

今後のトーマツへの期待

今後のトーマツへの期待は、まずは、さらなる監査品質の向上及び高度化です。監査法人が総合プロフェッショナル・ファームであるグループの中核法人であるからこそ実現できる、様々な分野における内部専門家やデジタル技術の活用の促進を継続していただき、また、デロイト グローバルのネットワークの一員であるからこそ実現できる高品質なグループ監査の実践に努めていただきたいと考えます。

また、今後さらに充実することが求められる非財務情報の信頼性向上に貢献することに大いに期待します。具体的には、グループの知見を最大限に活かして、非財務情報の信頼性向上において、我が国の議論をぜひリードしていただきたいと思えます。

最後に、上記の貢献のためには、多様な経験を積み、高い専門性ととも広い視野を持った人材の育成が必要不可欠なことは言うまでもありません。加えて優秀な人材を惹きつけ、トーマツ自らのトランスフォーメーションを持続させるためにも健全な組織文化を醸成していくことも大変重要です。健全な組織文化のもとで成長した高い専門性と志を持った人材が、資本市場を支える重要なインフラとして貢献することを期待しています。

トーマツの課題と 取り組み方針

トーマツは、INEからの助言・提言を真摯に受け止めるとともに、ボードによるマネジメントの監督を通じて、様々な課題を識別し、その解決に向けた取り組みをしています。2024年5月期（2023年6月～2024年5月）に向けて識別された課題と、これらの課題解決に向けての取り組み方針は次の通りです。

■トーマツの課題とその解決に向けた対応

課題	対応
<p>1. 深化・多様化するステークホルダーからの期待への対応</p> <p>深刻化する気候変動リスク、地政学的リスクの顕在化などを背景としてステークホルダーからの監査法人に対する期待が深化するとともに、多様化が加速している。具体的には、次のような期待を認識しており、これらに対応する必要がある。</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ 被監査会社を取り巻く環境及び監査リスクの変化に的確に対応する高品質な監査の堅持と不正の発見等に関する監査手法の有効性の継続的改善 ▶ 不確実性が増していることによる被監査会社の新たな経営課題に対するリスク管理、内部統制やガバナンス、事業等についてのインサイトの提供等を通じた企業価値向上や社会課題解決への貢献 ▶ 重要性が増している気候変動対応をはじめとした非財務情報に対する貢献 ▶ 総合プロフェッショナルファームとして、グループ総合力の発揮による被監査会社に対する監査価値の向上 ▶ 人財や働き方の多様化を契機とした社員・職員からのDEIへの期待 	<ul style="list-style-type: none"> ● ステークホルダーとの対話による今後の監査の在り方に関する検討、各種制度・ルール設計に向けた意見発信等を通じた資本市場の機能向上への貢献 ● 監査の各段階におけるモニタリングやコンサルテーションの実施を軸とした品質向上のためのPDCAの徹底による継続的な品質改善 ● 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 ● プロフェッショナルとしての価値を常に見直し、ステークホルダーに価値を創出できる、求められる人財を育成するための制度設計と実行。特に、会計監査やインダストリーの知識に基づく洞察に加え、デジタル・AI/アナリティクスの分野、ESG・非財務・サステナビリティ等の専門性に関する能力開発 ● AIを用いたアナリティクスによる不正の事前予測や発見と対応等、不正リスクに対するステークホルダーの期待に応えるための未来監査の推進 ● 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 ● 監査法人、デロイト トーマツ グループのみならず、デロイトの海外ネットワークファームとの人財交流の加速 ● 多様な働き方を実現する人事制度等のインフラ強化と自由闊達にチャレンジできる組織風土の醸成によるDEIの取り組み促進
<p>2. デジタルトランスフォーメーション(DX)促進による監査業務の高度化、標準化・効率化</p> <p>定型的な監査領域における監査手法の標準化・効率化を実現し、監査の価値を向上するため、DXをさらに推し進める必要がある。</p> <p>また、被監査会社におけるDXへの対応と、複雑かつ新たな経営環境・経営課題に対して監査品質を維持向上するため、監査手法の高度化を推し進める必要がある。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● デジタル技術の活用による監査の高度化、標準化・効率化を実現する人財の育成 ● 監査の高度化を推進する洞察力、分析力等の向上に注力した人財育成 ● 被監査会社のデジタル化の推進状況に応じた監査のデジタル化の一層の促進 ● AIを用いたアナリティクス手法等、複雑な環境におけるインサイト提供に資するツール・データの積極的利活用 ● 生成AIの発展的利用に向けた検討

デロイト トーマツ グループと DTTLネットワーク

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

デロイト トーマツ グループの組織体制

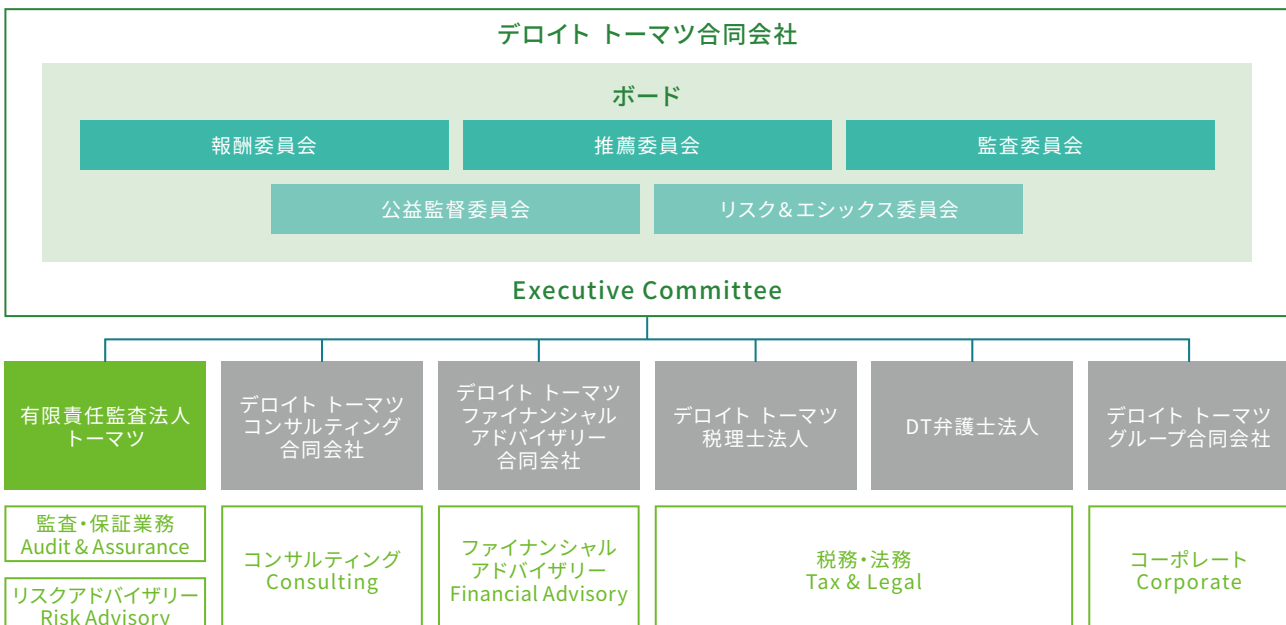
デロイト トーマツ グループは、日本最大級のビジネスプロフェッショナルグループの一つであり、グループのガバナンス及び経営執行機能を担うデロイト トーマツ合同会社、5つのビジネス及びコーポレート機能から構成されています。グループ内の各事業法人はそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務等の専門サービスを提供しています。グループ総人数は約20,000名に上り、国内約30都市に拠点を設けています。デロイトの全世界のメンバーファームが共有する“Deloitte network Purpose”とデロイト トーマツ グループの経営理念のもと、多様な専門家によるビジネスの垣根を越えたコラボレーションを通じて、クライアント企業のみならず社会にとって重要と思われる課題に挑戦し続けています。デロイト トーマツ グループの中核を担うトーマツは、監査・保証事業とリスクアドバイザリー事業を行う事業法人です。

監査の信頼を基礎とするグループとしての経営を行うため、デロイト トーマツ グループは強固なガバナンス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)とトーマツの包括代表で構成され、グループCEOと包括代表を除き、執行に関与しない評議員がその中心を担うことで監督機能の強化を図っています。また、グループ全体のリスク管

■デロイト トーマツ グループ内法人と組織構成(2023年10月現在)



理の責任者であるRRLが毎回ボードに陪席します。監査の信頼を基礎とするグループ経営が行われることを担保するため、グループのボード議長及びグループ全体のリスク管理の責任者であるRRLは本邦の公認会計士であること、本邦の公認会計士であるトーマツの包括代表がボードメンバーであること、そして、ボードメンバーのうち、過半数は本邦の公認会計士の資格を有するパートナーであることを求めています。監査法人の評議員全員は、グループの評議員も兼ねており、グループの経営方針や施策が監査の信頼を基礎としたグループとして求められる社会的な役割を果たすものであるか、監査業務の品質が担保されるような形でリスク管理や組織文化醸成が進められているか、適切にモニタリングをしています。

グループのボードには、トーマツの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。トーマツは、デロイト トーマツ合同会社及びデロイト トーマツ グループのその他ファームとの間で、グループ規約を締結しています。

デロイト トウシュ トーマツ リミテッド (DTTL)のネットワーク

トーマツは、デロイト ネットワークのメンバー及びデロイト アジア パシフィック ネットワークのメンバーです。Deloitte (デロイト)とは、イングランド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 トーマツ リミテッド (“DTTL”)、そのグローバルネットワーク組織を構

成するメンバーファーム及びそれらの関係法人(総称して“デロイト ネットワーク”)の一つまたは複数を指します。DTTL(または“Deloitte Global”)ならびに各メンバーファーム及び関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。DTTL及びDTTLの各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為及び不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為及び不作為について責任を負うものではありません。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、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 アジア パシフィック リミテッド (“デロイトAP”)はDTTLのメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト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あり、“連携+自治”の枠組みのもとで運営されています。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

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。2019年を基準として、2030年までのスコープ1及び2の合計とスコープ3のうち出張由来(FTEあたり)のGHG排出量の削減目標をそれぞれ70%、50%としています。

目標区分	削減目標	2023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	2,260 tCO ₂ e	78%
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)	0.443 tCO ₂ e/FTE (7,735 tCO ₂ e)	62% (48%)

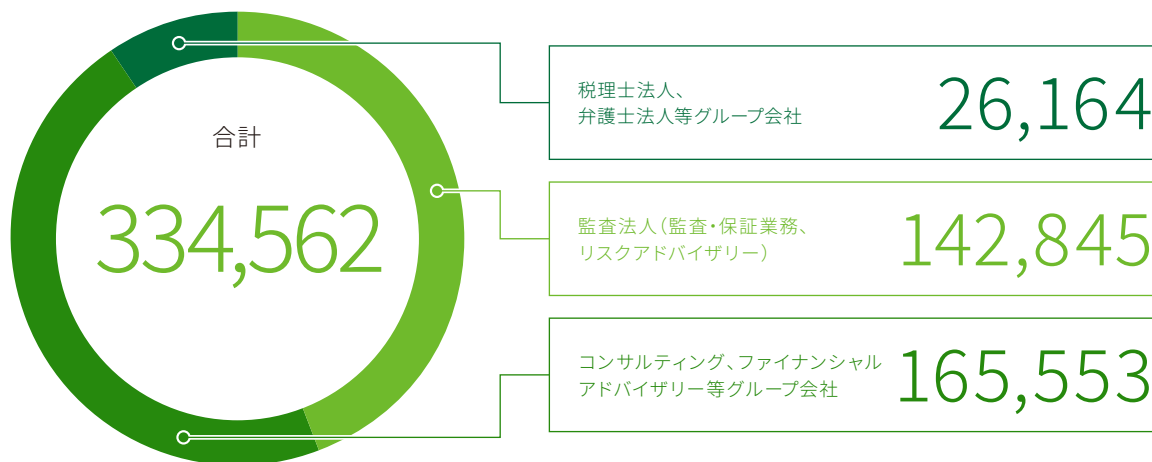
(参考)2023年5月期におけるGHG排出量のスコープ3のうち購入した製品・サービス由来:28,415 tCO₂e

■デロイト グローバルでの業務収入合計(2023年5月期:2022年6月～2023年5月)／単位:億米ドル

合計

649

■デロイト トーマツ グループ業務収入合計(2023年5月期:2022年6月～2023年5月)／単位:百万円



○グループ各社の業務収入の単純合計 ○監査法人はFY22より新収益認識会計基準を適用 ○監査法人以外はDeloitteの報告基準(再委託先に支払う額及び関連する諸経費等を除いたもの)にて業務収入を算出 ○監査法人以外も新収益認識会計基準を適用した場合のグループ全体の業務収入は4,072億円

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の各メンバーは、デロイトAPまたはデロイトAPの他メンバーのいずれにも所有されておらず、デロイト トーマツ合同会社及びトーマツは日本のパートナーによって所有されています。

デロイトAPにおいては、経営意思決定機関であり執行機関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の執行機関であるエグゼクティブは、デロイトAPのCEOのリードにより、アジア パシフィック域内のビジネス戦略を推進しています。

デロイトは、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、リスクアドバイザー、税務・法務等に関連する業界をリードするサービスを、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。デロイトの人財は、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの変革と繁栄を促し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて取り組むことを通じて、計測可能で継続性のある成果をもたらします。デロイトは、創設以来175年余りの歴史を有し、150を超える国・地域にわたって活動を展開しています。“Making an impact that matters”を標榜するデロイトの450,000名超の人材の活動の詳細については、(www.deloitte.com)をご覧ください。

日本のデロイト トーマツ グループ CEOである木村研一は、DTTL及びデロイトAPのエグゼクティブメンバーを務め、トーマツのボード議長の永山晴子は、デロイトAPのボードのメンバーを務めています。また、トーマツ社員の郷田英仁

が監査・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、トーマツ社員の渡辺淳子がDTTLボードメンバー及びデロイトAPのボード副議長に就任しています。デロイト トーマツ グループのメンバーがDTTL及びデロイトAPの経営組織に参画することで、デロイトのグローバルネットワークに共通して適用される監査品質に関するルールや基準の設定に積極的に関与し、ますます国際化する日本企業のグローバル監査において、これらの企業の監査の品質の向上に主体的に取り組んでいます。また、経営の観点からも、国内のみならずグローバルやアジア パシフィックの視座から監査や監査法人を取り巻く環境の変化を俯瞰し、デロイト トーマツ グループとしての経営方針を検討及び推進しています。デロイト トーマツ 合同会社は、デロイトAP及び参加各国のファームとの間でメンバーシップ契約を締結しているほか、グローバルからのサービス提供を受けるためにデロイト ネットワーク内のファームとシェアードサービス契約等を締結し、その対価として、収益額に対する一定率を支払っています。

デロイト トーマツ グループの一員としての経営及びDTTL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

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、DTTL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、DTTL共通の監査に関する方針・手続をDTTL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ネットワーク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。

一方で、デロイト トーマツ グループの一員としての経営及びDTTL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。

●DTTL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、トー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、トーマツは、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な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

トーマツでは、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 トーマツ グループまたはDTTL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、トーマツは、サイバーセキュリティ対策を含む情報セキュリティなど、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BCPを整備するなど、デロイト トーマツ グループ及びDTTLネットワークと協働して適切なITシステムの運用を行っています。

I am Joe Ucuzoglu, the Deloitte Global CEO. I spent much of my career in the audit profession and had the privilege of leading the Deloitte US Audit & Assurance practice from 2015-2019. This has instilled in me a relentless drive for audit quality and integrity.

Through dialogue with regulatory authorities in various countries, I have been able to get a firsthand sense of the evolving regulatory environments around the world. In Japan, as in other geographies, the regulatory environment is established to help protect the capital markets and there are high expectations for the audit profession.

I firmly believe that Deloitte's multidisciplinary model is pivotal in elevating audit quality. This model enables us to draw from a diverse pool of experiences — from technology and industry insights to regulatory and financial acumen. This fusion of disciplines helps us deliver high-quality audits that are rigorous, comprehensive, and enriched with multifaceted perspectives.

In Japan, Mr. Kimura, CEO of the Deloitte Tomatsu Group, and Mr. Okubo, CEO of Deloitte Touche Tomatsu, LLC, along with their leadership teams, are working to realize high-quality audits through audit transformation and the development of diverse teams. As Deloitte Global CEO, I am happy to support Deloitte Touche Tomatsu, LLC in meeting the expectations of their stakeholders.

デロイトのグローバルCEO、ジョー・ウクゾグルです。私はこれまで監査業務を中心にキャリアを積み、2015年から2019年にはデロイトの米国監査・保証業務リーダーを務める機会に恵まれました。このような経験が今、私の監査品質とインテグリティへのあくなき追求の源泉となっています。

これまで様々な国の規制当局との対話を通じて、世界の規制環境の変化を肌で感じています。日本でも、他の地域と同様に、資本市場を保護するための規制環境が整備されており、監査業界への大きな期待があると認識しています。

私は、監査品質を高めるためには多様な専門家知見の統合モデルが極めて重要であると確信しています。デロイトでは、このような体制のもと、テクノロジーや業界に関する洞察から規制や財務に関する洞察に至るまで、多様な専門知見を蓄積しています。このような多様かつ幅広い専門分野の融合により、デロイトの監査は厳格かつ包括的であるだけでなく、多面的な視点での考察が可能となります。

日本ではデロイト トーマツ グループCEOの木村さん、有限責任監査法人トーマツ包括代表の大久保さんをはじめとするマネジメントが、高品質な監査を実現するために、それを支える監査トランスフォーメーションや多様な人財の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るトーマツを支えていきます。

Deloitte Global CEO
Joe Ucuzoglu

デロイト グローバルCEO
ジョー・ウクゾグル



グループCEOからのご挨拶

監査の品質をグループの組織力、 総合力により継続的に高める

デロイト トーマツグループは総勢2万人超を擁する総合プロフェッショナルサービスファームです。1968年の創立時から現在に至るまで常に、監査の品質による信頼が私ども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。その上でグループの大規模で多様なリソースを活用して、トーマツに対してデロイト トーマツ グループとして様々な形で貢献するとともに、グループ各社が互いに高め合う取り組みを進めています。具体的な4つの例をご紹介します。

(1) 経営手法の共有・高度化

監査業務は、健全な資本市場の発展に資するため、そして、常に変化する経済社会からの期待に応えるため、その進化が求められています。その役割を果たすため、監査法人は、公認会計士等の専門家が、高品質な監査業務を持続的に遂行するための基盤が組織的に整備されていることが不可欠です。デロイト トーマツグループでは、トーマツのみならず、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 税理士法人などのグループ各社も、業務品質を維持向上し、また持続可能な組織にする経営努力を重ねています。この運営ノウハウはグループの中で相互に共有され、検討を重ね、さらに日々高度化を進めています。例えば、効率的な運営、リスク管理、社会貢献、ブランド価値向上、ガバナンス、エシックスとインテグリティの向上、魅力的な労働環境の提供など多岐にわたります。グループ内の優れた経営手法の共有は、トーマツにおける高品質な監査の持続的提供を支える大規模組織の運営の高度化に寄与しています。

(2) グループ内への監査人財の保持

監査人財の確保においてグループ各社は貢献しています。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 トーマツグループには業界で最高レベルのサービスが多数あり、それらの専門チームに参加して多様かつ高度な経験ができます。このようなデロイト トーマツグループ全体での取り組みは、監査人財にそのキャリアに誇りを持ってグループに残ってもらうための重要な要件であると考えています。

(3) 内部専門家の維持・向上

監査を行うには多様な専門分野の内部専門家との協業が不可欠です。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。最新の専門性を身に付ける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。また、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しています。さらに、内部専門家は、並行してその分野のアドバイザリーサービスを監査先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より、自らの分野の最先端領域を研究し、切磋琢磨しています。

(4) グループ一丸で取り組む人財育成

監査に従事している公認会計士等のプロフェッショナルが企業の経営課題を理解し、監査や会計の分野に限らない幅広い知識を身に付けるために、デジタルテクノロジーやアナリティクス、サイバーセキュリティ、コーポレートファイナンス、国際税務、マクロ経済トレンドといった専門的な研修や、例えばコンサルティングスキルの基礎など、コンサルティングやアドバイザリー業務を行うグループ会社の新卒入社者が受講するようなトレーニングコースについても、受講できるようにしています。

さらに世界共通の研修体験を得られるように、日本においてDeloitte Universityという宿泊施設がある大型研修施設の設立を意思決定しました。Deloitte Universityはすでに世界6か所で展開されている企業内大学です。既存の専門家としての技量に加えて、リーダーシップ教育、コミュニケーションスキル教育など、マネジメントの視点をもつビジネスパーソン、社会を変革しリードできる人財の育成を進めてまいります。監査を担うプロフェッショナルがグループの多様で優秀な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。



Deloitte Touche Tohmatsu LLC

デロイト トーマツグループ
CEO

木村 研一



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として、監査・保証業務、リスクアドバイザーを提供しています。日本で最大級の監査法人であり、国内約30の都市に約3,000名の公認会計士を含む約7,800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(2023年10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、前橋、高崎、松本、金沢、岡山、松山、北九州、 大分、熊本、宮崎、鹿児島
その他事務所	札幌、仙台、丸の内(新東京ビル)、新潟、さいたま、 横浜、長野、北陸、静岡、名古屋、京都、大阪、神戸、 広島、高松、福岡、那覇	その他拠点	福島(グループオフィス)、 千葉(トーマツ監査イノベーション&デリバリー センター)

構成人員：7,845名(2023年5月末日現在)

社員	公認会計士	486
	特定社員	58
職員	公認会計士	2,543
	公認会計士試験合格者(会計士補含む)	1,359
	その他専門職	3,309
	事務職	90
合計		7,845名

監査関与会社数：3,162社(2023年5月末日現在)

金商法・会社法監査	808
金商法監査	9
会社法監査	1,092
学校法人監査	63
労働組合監査	22
その他の法定監査	551
その他の任意監査	617
総計	3,162社

財務情報

トーマツの2022年5月期及び2023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)

	2022年 5月期	2023年 5月期
	自 2021年6月1日 至 2022年5月31日	自 2022年6月1日 至 2023年5月31日
業務収入(注)	138,814	142,845
業務費用	137,836	141,489
営業利益	977	1,355
経常利益	2,785	2,848
税引前当期純利益	2,785	2,848
当期純利益	2,550	2,220
(注)業務収入の内訳		
監査証明業務	86,143	89,334
非監査証明業務	52,670	53,510

貸借対照表主要項目(単位:百万円)

	2022年5月31日	2023年5月31日
【流動資産】	59,167	60,738
【固定資産】	24,946	24,621
資産合計	84,113	85,360
【流動負債】	43,310	40,778
【固定負債】	16,085	17,642
負債合計	59,396	58,420
【社員資本】	24,701	26,915
資本金	1,113	1,138
資本剰余金	1,767	1,705
利益剰余金	21,756	23,976
純資産合計	24,717	26,939
負債及び純資産合計	84,113	85,360

2023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

鉱業

三井松島ホールディングス(株)

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) ソネック

藤田エンジニアリング(株)

(株) 大本組

(株) 守谷商会

飛鳥建設(株)

鹿島建設(株)

(株) 奥村組

(株) 富士ピー・エス

矢作建設工業(株)

日本国土開発(株)

(株) 四電工

(株) 中電工

新日本空調(株)

(株) テクノ菱和

(株) フィル・カンパニー

千代田化工建設(株)

食料品

(株) 日清製粉グループ本社

日東富士製粉(株)

鳥越製粉(株)

フィード・ワン(株)

DM三井製糖ホールディングス(株)

フジ日本精糖(株)

森永製菓(株)

カンロ(株)

モロゾフ(株)

亀田製菓(株)

寿スピリッツ(株)

(株) 湖池屋

(株) ヤクルト本社

雪印メグミルク(株)

日本ハム(株)

福留ハム(株)

宝ホールディングス(株)

サントリー食品インターナショナル(株)

キーコーヒー(株)

日清オイリオグループ(株)

かどや製油(株)

ハウス食品グループ本社(株)

(株) ダイショー

(株) ピエトロ

(株) ヨシムラ・フード・ホールディングス

日本食品化工(株)

日清食品ホールディングス(株)

シノプフーズ(株)

一正蒲鉾(株)

フジッコ(株)

(株) ロック・フィールド

日本たばこ産業(株)

仙波糖化工業(株)

イフジ産業(株)

(株) ユーグレナ

(株) サンクゼール

繊維製品

片倉工業(株)

ユニチカ(株)

サイボー(株)

(株) ワコールホールディングス

(株) 自重堂

(株) マツオカコーポレーション

ヤマト インターナショナル(株)

パルプ・紙

王子ホールディングス(株)

ニッポン高度紙工業(株)

阿波製紙(株)

大石産業(株)

ダイナパック(株)

光ビジネスフォーム(株)

化学

日本カーバイド工業(株)

第一稀元素化学工業(株)

高圧ガス工業(株)

四国化成ホールディングス(株)

東京応化工業(株)

大阪有機化学工業(株)

KHネオケム(株)

(株) ダイセル

アイカ工業(株)

タキロンシーアイ(株)

大倉工業(株)

タイガースポリマー(株)

(株) サンエー化研

(株) ダイキアクシス

恵和(株)

(株) マナック・ケミカル・パートナーズ

日本精化(株)

ハリマ化成グループ(株)

花王(株)

石原ケミカル(株)

DIC(株)

東洋インキSCホールディングス(株)

(株) マンダム

(株) シーボン

(株) ノエビアホールディングス

新日本製菓(株)

アグロ カネショウ(株)

ヤスハラケミカル(株)

長谷川香料(株)

星光PMC(株)

上村工業(株)

メック(株)

タカラバイオ(株)

アキレス(株)

ウェーブロックホールディングス(株)

(株) JSP

(株) エフピコ

医薬品

日本新薬(株)

エーザイ(株)

森下仁丹(株)

小野薬品工業(株)

扶桑薬品工業(株)

日本ケミファ(株)

生化学工業(株)

鳥居薬品(株)

JCRファーマ(株)

アンジェス(株)

カルナバイオサイエンス(株)

(株) キャンバス

(株) カイオム・バイオサイエンス

(株) メドレックス

サンバイオ(株)

(株) ヘリオス

(株) ミズホメディー

室町ケミカル(株)

石油・石炭・ゴム・ガラス・土石

ビービー・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)

日本カーボン(株)

SECカーボン(株)

東洋炭素(株)
日本碍子(株)
日本坩堝(株)
(株)ヨータイ
(株)フジインコーポレーテッド
ニチアス(株)

鉄鋼

大同特殊鋼(株)
三菱製鋼(株)
新家工業(株)

非鉄金属、金属製品

(株)大紀アルミニウム工業所
DOWAホールディングス(株)
(株)大阪チタニウムテクノロジーズ
(株)UACJ
エヌアイシ・オートテック(株)
古河電気工業(株)
カナレ電気(株)
リョービ(株)
(株)SUMCO
特殊電極(株)
(株)三ツ知
アルメタックス(株)
元旦ビューティ工業(株)
(株)LIXIL
(株)大谷工業
日本フィルコン(株)
リンナイ(株)
(株)フジマック
(株)ロプテックス
(株)ジーテクト
中国工業(株)
兼房(株)
サンコール(株)

機械

三浦工業(株)
(株)アマダ
オーエスジー(株)
(株)小田原エンジニアリング
(株)ACSL
極東産機(株)
フリー(株)
ヤマシンフィルタ(株)
(株)ヒラノテクシード
(株)横田製作所
(株)PEGASUS
タツモ(株)

レオン自動機(株)
オイルス工業(株)
日精イー・エス・ビー機械(株)
サンセイ(株)
(株)タクミナ
(株)クボタ
荏原実業(株)
(株)帝国電機製作所
(株)石井表記
新東工業(株)
(株)荏原製作所
(株)西島製作所
ダイキン工業(株)
(株)タダノ
CKD(株)
(株)平和
フクシマガリレイ(株)
(株)竹内製作所
JUKI(株)
グローリー(株)
大和冷機工業(株)
(株)リケン
ホシザキ(株)
(株)TVE
(株)ニチダイ
日本トムソン(株)
岡野バルブ製造(株)
スター精密(株)

電気機器

日清紡ホールディングス(株)
ブラザー工業(株)
デンヨー(株)
湖北工業(株)
(株)JVCケンウッド
(株)C&Gシステムズ
(株)ミマキエンジニアリング
I-PEX(株)
オムロン(株)
(株)かわでん
IDEC(株)
(株)正興電機製作所
不二電機工業(株)
(株)アドテック プラズマ テクノロジー
電気興業(株)
アイホン(株)
EIZO(株)
(株)京三製作所
(株)OSGコーポレーション
帝国通信工業(株)

ザインエレクトロニクス(株)
(株)アルチザネットワークス
ローランド ディー.ジー.(株)
フォスター電機(株)
ホシデン(株)
TOA(株)
古野電気(株)
アライドテレシスホールディングス(株)
横河電機(株)
アズビル(株)
エスペック(株)
(株)キーエンス
シスメックス(株)
(株)日本マイクロニクス
(株)キョウデン
ジオマテック(株)
イリソ電子工業(株)
オブテックスグループ(株)
(株)アバールデータ
ケル(株)
古河電池(株)
双信電機(株)
山一電機(株)
日本電子(株)
(株)エンプラス
ローム(株)
(株)三井ハイテック
(株)村田製作所
双葉電子工業(株)
ニチコン(株)
日本タングステン(株)
キヤノン電子(株)
キヤノン(株)
(株)リコー
イノテック(株)

輸送用機器

ユニプレス(株)
(株)デンソー
(株)東海理化電機製作所
(株)名村造船所
日本車輛製造(株)
三菱ロジスネクスト(株)
GMB(株)
大同メタル工業(株)
太平洋工業(株)
河西工業(株)
(株)ムロコーポレーション
エイケン工業(株)
愛三工業(株)

フジオーゼックス(株)

精密機器

日機装(株)

(株)島津製作所

長野計器(株)

(株)ブイ・テクノロジー

東京計器(株)

国際計測器(株)

愛知時計電機(株)

(株)ニコン

理研計器(株)

HOYA(株)

朝日インテック(株)

IMV(株)

CYBERDYNE(株)

その他製品

パラマウントベッドホールディングス(株)

(株)アイフイスジャパン

(株)SHOEI

フランスベッドホールディングス(株)

(株)遠藤製作所

萩原工業(株)

(株)フジシールインターナショナル

タカノ(株)

(株)プロネクス

ヨネックス(株)

NISSHA(株)

光村印刷(株)

(株)ミロク

電気・ガス業

関西電力(株)

四国電力(株)

九州電力(株)

沖縄電力(株)

西部ガスホールディングス(株)

静岡ガス(株)

陸運業、海運業、空運業

京成電鉄(株)

東海旅客鉄道(株)

鴻池運輸(株)

南総通運(株)

(株)ハマキョウレックス

岡山県貨物運送(株)

ヤマトホールディングス(株)

山九(株)

京極運輸商事(株)

九州旅客鉄道(株)

SGホールディングス(株)

NIPPON EXPRESSホールディングス(株)

日本郵船(株)

ANAホールディングス(株)

スカイマーク(株)

倉庫・運輸関連業

トランコム(株)

(株)中央倉庫

キムラユニティー(株)

情報・通信業

(株)クロスキャット

(株)東北新社

(株)クエスト

(株)キューブシステム

ゲンダイエージェンシー(株)

手間いらず(株)

(株)ラクーンホールディングス

(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

(株)コロプラ

協立情報通信(株)

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)ティーガイア

(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

フリービット(株)

メディカル・データ・ビジョン(株)

(株)カヤック

デジタル・インフォメーション・テクノロジー(株)

(株)アイリッジ

(株)ランドコンピュータ

(株)オーブンドア

ソーシャルワイヤー(株)

(株)ノムラシステムコーポレーション

シルバーエッグ・テクノロジー(株)

(株)シンクロ・フード

ウォンテッドリー(株)

(株)マネーフォワード

(株)クリーム

ニューラルポケット(株)

(株)電算システムホールディングス

(株)WACUL

(株)ココナラ

ビジョナル(株)

ワンダープラネット(株)

アジアクエスト(株)

ニフティライフスタイル(株)

エッジテクノロジー(株)

(株)ハイマックス

(株)Eストアー

日本システム技術(株)

(株)ユークス

(株)コアコンセプト・テクノロジー

(株)Mマート

ビーブラッツ(株)

(株)ZUU

FIG(株)

(株)バンク・オブ・イノベーション

(株)サイエンスアーツ

(株)ボードルア

(株)JDSC

東海ソフト(株)

Chatwork(株)

(株)パワーソリューションズ

HENNGE(株)

(株)マクアケ

ランサーズ(株)

ユナイトアンドグロウ(株)

AI inside(株)

(株)ビザスク

サイバートラスト(株)

(株)ジャストシステム

TDCソフト(株)

Zホールディングス(株)

SBテクノロジー(株)

伊藤忠テクノソリューションズ(株)

セカンドサイトアナリティカ(株)

(株)ヌーラボ

(株)グッピーズ

(株)Fusic

エキサイトホールディングス(株)

(株)Ridge-i

(株)アルゴグラフィックス

エイベックス(株)

BIPROGY(株)

日本テレビホールディングス(株)

朝日放送グループホールディングス(株)
 (株)スカパーJSATホールディングス
 (株)テレビ東京ホールディングス
 日本BS放送(株)
 ソフトバンク(株)
 (株)ゼンリン
 東宝(株)
 (株)セゾン情報システムズ
 (株)アイ・エス・ピー
 NCS&A(株)
 (株)ジャステック
 福井コンピュータホールディングス(株)
 ソフトバンクグループ(株)

卸売業

伊藤忠食品(株)
 (株)あらた
 石光商事(株)
 横浜冷凍(株)
 (株)神戸物産
 (株)バイタルケーエスケー・ホールディングス
 メディアスホールディングス(株)
 (株)レスターホールディングス
 (株)大光
 (株)TOKAIホールディングス
 黒谷(株)
 (株)ビューティガレージ
 スターティアホールディングス(株)
 (株)農業総合研究所
 ダイワ通信(株)
 フルサト・マルカホールディングス(株)
 ヤマエグループホールディングス(株)
 (株)南陽
 初穂商事(株)
 (株)山大
 エコートレーディング(株)
 (株)ナ・デックス
 コンドーテック(株)
 ハリマ共和物産(株)
 三菱食品(株)
 サンリン(株)
 (株)高速
 扶桑電通(株)
 (株)たけびし
 (株)進和
 ダイトロン(株)
 (株)ヤシマキザイ
 (株)レオクラン
 (株)カクヤスグループ
 伊藤忠商事(株)

蝶理(株)
 三井物産(株)
 カメイ(株)
 横浜丸魚(株)
 丸藤シートパイル(株)
 (株)山善
 三菱商事(株)
 第一実業(株)
 キヤノンマーケティングジャパン(株)
 (株)カノークス
 正栄食品工業(株)
 (株)カナデン
 明和産業(株)
 伊藤忠エネクス(株)
 (株)リョーサン
 三信電気(株)
 (株)東陽テクニカ
 ソマール(株)
 (株)立花エレテック
 ヤマシタヘルスケアホールディングス(株)
 バリュエンスホールディングス(株)
 日鉄物産(株)
 トラスコ中山(株)
 (株)オートボックスセブン
 モリト(株)
 CBグループマネジメント(株)
 英和(株)
 (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

小売業

(株)ローソン
 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)キャンドウ
 (株)大戸屋ホールディングス
 (株)セリア
 大黒天物産(株)
 アプライド(株)

(株)ハブ
 (株)ビックカメラ
 DCMホールディングス(株)
 ヒラキ(株)
 (株)ZOZO
 (株)物語コーポレーション
 ウエルシアホールディングス(株)
 ティーライフ(株)
 チムニー(株)
 オイシックス・ラ・大地(株)
 (株)ネクステージ
 (株)ホットマン
 (株)すかいらくホールディングス
 SFPホールディングス(株)
 ユナイテッド・スーパーマーケット・ホールディングス(株)
 日本調剤(株)
 (株)コスモス薬品
 (株)バツファロー
 (株)メディカル光グループ
 (株)クリエイト・レストランツ・ホールディングス
 (株)JMホールディングス
 (株)ベガコーポレーション
 (株)メディカルシステムネットワーク
 (株)クラシコム
 HYUGA PRIMARY CARE(株)
 (株)アップガレージグループ
 ペットゴー(株)
 (株)アトム
 (株)ノジマ
 カッパ・クリエイト(株)
 (株)サンデー
 イオン北海道(株)
 (株)コジマ
 ワタミ(株)
 (株)西松屋チェーン
 (株)ワークマン
 (株)サイゼリヤ
 (株)フジ・コーポレーション
 (株)ユナイテッドアローズ
 (株)コロワイド
 (株)壱番屋
 (株)ハンズマン
 スギホールディングス(株)
 (株)薬王堂ホールディングス
 (株)木曾路
 ロイヤルホールディングス(株)
 マックスバリュ東海(株)
 (株)フレンドリー

(株) コメリ
 (株) はせがわ
 アクシアル リテイリング(株)
 イオン(株)
 (株) フジ
 ゼビオホールディングス(株)
 ブックオフグループホールディングス(株)
 元気寿司(株)
 (株) ニトリホールディングス
 (株) 吉野家ホールディングス
 日本KFCホールディングス(株)
 (株) コックス
 (株) 松屋フーズホールディングス
 (株) 王将フードサービス
 ミニストップ(株)
 アシードホールディングス(株)
 (株) ショクブン
 (株) セキチュー
 (株) ファーストリテイリング
 (株) やまや

銀行業

(株) しずおかフィナンシャルグループ
 (株) めぶきフィナンシャルグループ
 (株) 九州フィナンシャルグループ
 (株) コンコルディア・フィナンシャルグループ
 (株) おきなわフィナンシャルグループ
 (株) 十六フィナンシャルグループ
 (株) SBI新生銀行
 (株) あおぞら銀行
 (株) 三菱UFJフィナンシャル・グループ
 (株) りそなホールディングス
 (株) 七十七銀行
 (株) 秋田銀行
 (株) 八十二銀行
 (株) 山梨中央銀行
 (株) 滋賀銀行
 (株) 京都銀行
 (株) ほくほくフィナンシャルグループ
 (株) 大分銀行
 (株) 宮崎銀行
 (株) 大光銀行
 (株) 栃木銀行
 (株) 福島銀行

証券、商品先物取引業、保険業、 その他金融業

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)
 (株) マネーパートナーズグループ
 SBIインシュアランスグループ(株)
 大樹生命保険(株)
 日本生命保険相互会社
 メットライフ生命保険(株)
 日本モーゲージサービス(株)
 アルヒ(株)
 (株) クレディセゾン
 みずほリース(株)
 東京センチュリー(株)
 アイフル(株)
 リコーリース(株)
 イオンフィナンシャルサービス(株)
 アコム(株)
 三菱HCキャピタル(株)
 (株) 九州リースサービス
 (株) 日本取引所グループ
 イー・ギャランティ(株)

不動産業

日本駐車場開発(株)
 (株) グッドライフカンパニー
 (株) コーセーアールイー
 ハウスコム(株)
 (株) エストラスト
 (株) オープンハウスグループ
 (株) 東武住販
 ケイアイスター不動産(株)
 フォーライフ(株)
 (株) ティーケーピー
 (株) ジェイ・エス・ビー
 ロードスターキャピタル(株)
 ヨシコン(株)
 (株) テーオーシー
 (株) 東京楽天地
 フジ住宅(株)
 (株) ゴールドクレスト
 (株) 日神グループホールディングス
 イオンモール(株)
 (株) カチタス

サービス業

(株) ジェイエイシーリクルートメント
 (株) 日本M&Aセンターホールディングス
 アイティメディア(株)
 (株) ケアネット
 (株) 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・シー
 (株) エスクリ
 (株) 学情
 (株) スタジオアリス
 (株) アルバイトタイムス
 (株) トランスジェニック
 平安レイサーサービス(株)
 (株) カカクコム
 (株) ルネサンス
 (株) 日本ケアサプライ
 (株) KG情報
 (株) ベネフィット・ワン
 (株) アウトソーシング
 (株) ワールドホールディングス
 (株) シダー
 (株) アスカネット
 (株) ビジネス・ブレイクスルー
 (株) フュートレック
 WDBホールディングス(株)
 (株) 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)
 ぴあ(株)
 西菱電機(株)
 (株) イオンファンタジー
 (株) シーティーエス
 (株) アルプス技研
 (株) サニックス
 (株) ラウンドワン
 (株) ビー・エム・エル
 (株) キタック
 りらいあコミュニケーションズ(株)
 (株) 東京個別指導学院
 (株) サイバーエージェント
 (株) アルファ
 SBIグローバルアセットマネジメント(株)
 日本スキー場開発(株)
 (株) リブセンス
 (株) バリューHR
 (株) シグマックス・ホールディングス
 (株) ウエスコホールディングス
 メドピア(株)
 (株) レアジョブ
 (株) エラン
 (株) 土木管理総合試験所

(株)アトラエ	国立大学法人・独立行政法人・ その他の公的法人等	海技教育機構
(株)ホープ		自動車技術総合機構
(株)アイモバイル	北海道国立大学機構	水資源機構
WASHハウス(株)	岩手大学	奄美群島振興開発基金
(株)FCホールディングス	東北大学	日本高速道路保有・債務返済機構
(株)インターネットインフィニティー	山形大学	住宅金融支援機構
(株)エル・ティー・エス	福島大学	国立環境研究所
(株)ミダックホールディングス	千葉大学	全国健康保険協会
(株)マネジメントソリューションズ	東京医科歯科大学	日本年金機構
(株)イーエムネットジャパン	東京外国語大学	社会福祉法人 済生会
(株)テノ・ホールディングス	東京農工大学	
ベルトラ(株)	東京藝術大学	
ギークス(株)	東京工業大学	
(株)ハウテレビジョン	東京海洋大学	
フィードフォースグループ(株)	電気通信大学	
(株)サイバー・バズ	一橋大学	
INCLUSIVE(株)	横浜国立大学	
WDBココ(株)	上越教育大学	
(株)NexTone	富山大学	
(株)グッドパッチ	山梨大学	
(株)東京通信グループ	信州大学	
(株)セルム	滋賀大学	
DNホールディングス(株)	大阪大学	
(株)サーキュレーション	鳥取大学	
(株)アドバンテッジリスクマネジメント	島根大学	
(株)リログループ	香川大学	
ビーウィズ(株)	愛媛大学	
(株)ギックス	福岡教育大学	
(株)サンウェルズ	九州大学	
(株)マイクロアド	長崎大学	
(株)エアークローゼット	熊本大学	
(株)エイチ・アイ・エス	鹿屋体育大学	
(株)建設技術研究所	琉球大学	
(株)スペース	政策研究大学院大学	
燦ホールディングス(株)	高エネルギー加速器研究機構	
スバル興業(株)	大学入試センター	
(株)きんえい	国立科学博物館	
東洋テック(株)	物質・材料研究機構	
(株)ウィザス	防災科学技術研究所	
(株)トーカイ	科学技術振興機構	
セントラル警備保障(株)	日本学術振興会	
(株)丹青社	宇宙航空研究開発機構	
(株)メイテック	国立高等専門学校機構	
東海リース(株)	大学改革支援・学位授与機構	
(株)ハリマビシステム	医薬基盤・健康・栄養研究所	
(株)ベネッセホールディングス	年金積立金管理運用独立行政法人	
イオンディライト(株)	農業・食品産業技術総合研究機構	
(株)ステップ	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	

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

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	<p>監査法人は、その公益的な役割を認識し、会計監査の品質の持続的な向上に向け、法人の社員が業務管理体制の整備にその責務を果たすとともに、トップ自ら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> <p>▶ P.1～2 ● デロイト トーマツグループの理念 ▶ P.17～20 ● ボード議長及び包括代表兼監査・保証事業本部長からのご挨拶 ▶ P.28 ● 「Quality first」という品質を重視する文化</p>	<p>● 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。</p> <p>● ガバナンスのトップであるボード議長とマネジメントのトップである包括代表は、資本市場における会計監査の重要性と、これを担う監査法人の責任の重大さを深く認識し、会計監査を通じて経済社会の発展に寄与し、社会的な責任を全うすることを明らかにしています。</p> <p>● 監査品質を最重視するトップの姿勢が全ての社員・職員に理解され、業務管理体制の整備にその責務が果たされるよう、トーマツの監査品質に関する最終責任者である包括代表兼監査・保証事業本部長等のマネジメントが、「Quality first」のスローガンのもと、様々な機会に監査品質の重要性を繰り返し発信しています。</p>
1-2	<p>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> <p>▶ P.1～2 ● デロイト トーマツグループの理念 ▶ P.28 ● 「Quality first」という品質を重視する文化</p>	<p>● トーマツが加盟するデロイトは、そのメンバーが共通に保持すべき存在意義(Purpose)と共通の価値観(Shared Values)を定めるとともに、3つの経営理念と、それを実践するための具体的な行動指針「デロイト トーマツグループCode of Conduct」を定めています。</p> <p>● 「Quality first」のスローガンのもと、監査品質を最重視する姿勢を繰り返し発信しています。</p>
1-3	<p>監査法人は、法人の構成員の士気を高め、職業的懐疑心や職業的専門家としての能力を十分に保持・発揮させるよう、適切な動機付けを行うべきである。</p> <p>▶ P.62～63 ● 監査品質を最重視した評価制度</p>	<p>● トーマツでは、社員評価制度において監査品質と価値提供を最重視しています。また、職員の評価制度において、監査品質の維持向上を目的として「職業的懐疑心の発揮」を含む監査品質に関する評価項目を設定しています。</p> <p>● 監査品質を高い水準で維持し続けることを法人内でより広く浸透・定着させるために、社員・職員を対象とする表彰制度を設けています。</p>
1-4	<p>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> <p>▶ P.28 ● 「Quality first」という品質を重視する文化 ▶ P.52～55 ● 「Quality first」のための品質管理体制</p>	<p>● トーマツでは、現場とマネジメント間で双方向のコミュニケーションが取れるよう、マネジメントが現場の社員・職員の声を直接聞く機会を設け、現場の声を法人運営に反映させています。</p> <p>● 監査・保証事業本部では、監査品質会議を毎月開催し、品質管理の最新の動向や監査現場での実践面における課題を関係者で共有し、監査の品質向上のための施策を立案しています。立案された施策は、監査品質統括の支援のもとで監査現場に展開され、その結果が次の会議等でフィードバックされ、継続的な監査品質の改善・向上を図っています。</p>
1-5	<p>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> <p>▶ P.78～79 ● 非監査業務の提供方針</p>	<p>● トーマツ及びデロイト トーマツグループは、非監査業務を提供する場合でも、監査の信頼を基礎としたグループとして、高い独立性と職業倫理を維持し、公益に資する業務を提供する方針です。</p> <p>● 兼業については、独立性要件及び競業避止義務を厳格に順守する必要があるため、原則として禁止しています。</p> <p>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、所定の手続きを経た上で例外的に認めています。</p>
1-6	<p>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かを明らかにすべきである。</p> <p>▶ P.91～93 ● デロイト トウシュ トーマツ リミテッド(DTTL)のネットワーク</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の経営組織に参画することで、デロイトのグローバルネットワークに共通して適用される監査品質に関するルールや基準の設定に積極的に関与し、ますます国際化する日本企業のグローバル監査において、これらの企業の監査の品質の向上に主体的に取り組んでいます。また、経営の観点からも、国内のみならずグローバルやアジア・パシフィックの視座から監査や監査法人を取り巻く環境の変化を俯瞰し、デロイト トーマツグループとしての経営方針を検討及び推進しています。デロイト トーマツ合同会社は、デロイトAP及び参加各国のファームとの間でメンバーシップ契約を締結しているほか、グローバルからのサービス提供を受けるためにデロイト ネットワーク内のファームとシェアードサービス契約等を締結し、その対価として、収益額に対する一定率を支払っています。</p>

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	<p>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> <p>▶ P.81～82 ● トーマツのマネジメント</p>	<p>● トーマツのマネジメント（経営執行）は包括代表と執行役等で構成されるExecutive Committeeにより担われています。Executive Committeeは、ボード（ガバナンス機関）が決定した経営方針に従って法人を組織的に運営します。</p>
2-2	<p>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。</p> <p>● 監査品質に対する資本市場からの信頼に大きな影響を及ぼし得るような重要な事項について、監査法人としての適正な判断が確保されるための組織体制の整備及び当該体制を活用した主体的な関与</p> <p>▶ P.52～55 ● 「Quality first」のための品質管理体制 ▶ P.55 ● 著しく重要な事案への対応</p>	<p>● トーマツでは、監査品質の最終的な責任者である包括代表のもと、監査を実施する監査事業部、それらを統括する監査・保証事業本部内の監査品質統括とA&Aリスク管理、そして包括代表直下の監査・保証業務モニタリング部門によって、通常の監査業務における監査品質の管理を行っています。</p> <p>● 新規契約の締結及び更新の審査の過程で著しく重要と判断された監査業務については、リスク管理を担うレピュテーション・クオリティ・リスクマネジメント本部長を議長とする監査契約検討会議が招集され、その可否が審議されます。また、著しく重要と認められる事案については、品質管理担当執行役が議長を務める審査会議が招集され監査意見表明の適否が審議されます。</p>
	<p>● 監査上のリスクを把握し、これに適切に対応するための、経済環境等のマクロ的な観点を含む分析や、被監査会社との間での率直かつ深度ある意見交換を行う環境の整備</p> <p>▶ P.21～22 ● オープンかつ建設的なステークホルダーとの対話 ▶ P.53～54 ● A&Aリスク管理 ▶ P.80 ● リスクマネジメント</p>	<p>● 各監査チームは、被監査会社と能動的にコミュニケーションすることで、被監査会社のビジネスの変化や監査リスクの変化を把握し、これに対して主体的に対応しています。</p> <p>● A&Aリスク管理は、年を通じて監査チームの稼働時間や被監査会社の適時開示情報等をレビューすることで業務リスクの変動の兆候を把握し、必要に応じて、監査チームに業務リスクの再評価と追加手続の実施を指示しています。</p> <p>● レピュテーション・クオリティ・リスクマネジメント本部は、エンタープライズリスクフレームワークを用いて、法人全体のリスク管理を実施しています。</p>
	<p>● 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> <p>▶ P.61～68 ● 監査品質の基盤となる人財戦略 ▶ P.69～72 ● 「違い」を「価値」とするためのDiversity, Equity & Inclusionの推進</p>	<p>● 「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」を育成するという基本理念に基づいて、総合的な人財育成プログラムを整備、運用しています。</p> <p>● 高品質な監査を実現するため、社員・職員それぞれに適した評価・昇格制度を定め、一人ひとりが期待される高品質な監査を行えたかを厳格に評価し、昇格に際して重視しています。</p> <p>● 多様性を包摂できる組織文化と、全てのメンバーが最大限のパフォーマンスを発揮できる職場環境の整備に取り組んでいます。</p>
	<p>● 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> <p>▶ P.11～12 ● 社会のデジタル化に対応したイノベーションの加速 ▶ P.39～44 ● Audit Innovation®で進化し続ける高品質な監査</p>	<p>● 監査の変革に関わる全てのプロジェクトを有機的に結合したAudit Innovation部に、会計監査、データサイエンス、デジタル技術、デリバリーセンターの知見を集約し、監査業務のデジタルトランスフォーメーションを進めています。</p>
2-3	<p>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> <p>▶ P.81～82 ● トーマツのマネジメント</p>	<p>● トーマツのマネジメントのトップである包括代表は、社内規定に基づき、実務経験やマネジメント能力だけでなく、監査品質を重視し公認会計士法や監査法人のガバナンス・コードを遵守する姿勢や倫理コンプライアンスに関する取り組みを重視して選任されます。</p> <p>● トーマツのExecutive Committee（経営執行機関）を構成する執行役は、実務に精通しかつ高い資質を有する者の中から、包括代表が経営機関としての機能を果たすために最適と考える者を選任し、ボード（ガバナンス機関）が承認します。</p>

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	<p>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> <p>▶ P.83～84 ● トーマツのガバナンス ▶ P.90～91 ● デロイト トーマツ グループの組織体制</p>	<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、社員の付託を受けたボードが法人経営に関する重要事項を決定または承認し、包括代表等の経営執行を監督します。 ● ボードは、ボード議長、評議員及び包括代表で構成され、経営意思決定に基づく執行を行わないメンバーがその中心を担うことで、ガバナンスの強化を図っています。 ● ボード内委員会として評議員のみで構成される推薦委員会、報酬委員会、評議員及び法人外監査委員で構成される監査委員会、そして独立非業務執行役員(INE)のみで構成される公益監督委員会を設置し、ボードの監督・評価機能を強化しています。また、グループレベルではリスク&エシックス委員会が監査法人の倫理・コンプライアンスの徹底や非監査業務に係るグループ全体のリスク管理等をモニタリングしています。
3-2	<p>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> <p>▶ P.83～84 ● トーマツのガバナンス ▶ P.85～88 ● 独立非業務執行役員(INE)からの助言・提言</p>	<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)で求められる組織的な運営を確保し、公益的な役割を果たす観点から、独立性を有する第三者として外部有識者3名をINEに選任し、その知見を活用しています。 ● INEには、その知見に基づく助言・提言を行い、トーマツの経営機能及びガバナンスの実効性向上を支援する機能を果たすことが期待されています。 ● INEは、トーマツの被監査会社からの独立性を保持することのみならず、その任期に制限を設けることにより長期間の関与による独立性の阻害要因を排除しています。
3-3	<p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 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>▶ P.83～84 ● トーマツのガバナンス ▶ P.85～88 ● 独立非業務執行役員(INE)からの助言・提言</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 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。 ● INEのみで構成される公益監督委員会は、公益の観点から、トーマツが社会やステークホルダーからの期待に応えるために実施すべき施策に対する監督・評価を行っています。
3-4	<p>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> <p>▶ P.83～84 ● トーマツのガバナンス</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 経営執行機関のトップである包括代表がボードに参画することで、トーマツの経営に関する重要事項が定期的にボードに報告されます。また、トーマツのリスク管理を担うレピュテーション・クオリティ・リスクマネジメント本部長がボードに陪席することで、法人の品質及びリスク等の管理に関する事項が定期的にボードに報告されます。 ● 新たにボードメンバーに就任した者及びINEには、就任時研修が提供され、業務遂行するために必要な情報が提供されます。 ● INEに対しては、ボード及びボード内委員会への陪席を通じた情報の提供のほか、個別説明の場を設け、情報提供を行っています。 ● ボード、ボード内の各委員会及びINEを補佐する機関としてボード議長室を設置し、専任のスタッフを配置しています。

原則4：業務運営

監査法人は、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	<p>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> <p>▶P.28 ●「Quality first」という品質を重視する文化 ▶P.52～55 ●「Quality first」のための品質管理体制</p>	<p>●トーマツでは、品質を重視するトップの姿勢が全ての社員・職員に浸透するよう、リーダーが様々な会議やメールでメッセージを繰り返し発信しています。また、現場とリーダーが双方向のコミュニケーションを取れるよう、マネジメントが「現場の社員・職員の声を直接聞く機会を設け、現場の声を法人運営に反映させています。」</p> <p>●トーマツの監査品質統括では、品質管理を担当する他の部門との会議等を通じて、品質管理の最新動向等を把握し、各監査事業部と頻りに連絡を取り合っており、監査現場での課題等を理解したうえで、監査品質向上のための施策を立案し、監査現場への展開を支援しています。また、展開された施策の実行状況をモニタリングし、そこで識別された課題を月次の監査品質会議やExecutive Committee等にフィードバックすることで継続的な品質の向上と改善を図っています。</p>
4-2	<p>監査法人は、法人の構成員の士気を高め、職業的専門家としての能力を保持・発揮させるために、法人における人材育成、人事管理・評価及び報酬に係る方針を策定し、運用すべきである。その際には、法人の構成員が職業的懐疑心を適正に発揮したかが十分に評価されるべきである。</p> <p>▶P.61～68 ●監査品質の基盤となる人材戦略</p>	<p>「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」を育成・輩出するという人材育成の基本理念に基づいて、総合的な育成プログラムを整備・運用しています。</p> <p>●高品質な監査を実現するため、社員・職員それぞれに適した評価・昇格制度を定め、一人ひとりが期待される高品質な監査を行えたかを厳格に評価し、昇格に際して重視しています。</p> <p>●多様な経験を積むための機会を積極的に提供することで、職業的懐疑心の醸成や監査人として期待される役割を十分に果たせる人材の育成を行っています。</p>
4-3	<p>監査法人は、併せて以下の点に留意すべきである。</p> <p>●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> <p>▶P.29～32 ●専門知見を活かした監査チームの組成</p>	<p>●監査チームのメンバーは、被監査会社の属する業種、事業の規模や複雑性、監査業務の特性等の理解に基づき、公認会計士資格を有する者に内部専門家を加え適切に配置しています。</p>
	<p>●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> <p>▶P.63 ●多様な経験を積むための機会の提供と活用</p>	<p>●多様な経験を積むための機会を積極的に提供することで、職業的懐疑心の醸成や監査人として期待されている役割を十分に果たせる人材の育成を図っています。</p>
	<p>●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> <p>▶P.63～64 ●キャリアデベロップメントを支援する「アセッサー制度」</p>	<p>●一人ひとりの適性・志向に合わせたキャリア形成が実現できるよう、経験豊富な上司がサポート役となるアセッサー制度を整備し、評価の取りまとめを含めたサポート体制を整えています。</p>
	<p>●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> <p>▶P.71～72 ●職場環境の整備</p>	<p>●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置したうえで、年間での稼働時間のモニタリングを実施しています。加えて、最新のテクノロジーを利用した業務改革の推進、AIDCの活用などにより、監査チームの業務量の削減を図り、時間を創出することで能力開発に取り組む環境を整備しています。</p> <p>●日々の業務の目標設定及びフィードバック等、設定された一人ひとりの働き方やパフォーマンスをきめ細かく見守ることにより、業務の効率化・高度化を図っています。その結果、各人は時間にゆとりを持つことができ、新たなことを「やりたい、やってみよう」という挑戦意欲が引き出され、プロとしての意識を持って仕事に臨むことで達成感と成長実感を得ることができます。これにより社員・職員が成長し、業務の品質を高めることができると考えています。</p>
4-4	<p>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> <p>▶P.21～22 ●オープンかつ建設的なステークホルダーとの対話</p>	<p>●トーマツは、被監査会社固有の状況やリスクに応じた適切な監査手続を実施するため、被監査会社と積極的なコミュニケーションを取る方針です。</p> <p>●被監査会社の監査役やCFO等からサービスクオリティ アセスメント(SQA)としてフィードバックを受けることにより、監査品質の向上に役立っています。</p>
4-5	<p>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> <p>▶P.38 ●不正行為等の通報窓口 ▶P.77 ●Deloitte Speak Up</p>	<p>●監査ホットライン(不正行為等の通報窓口)を整備しています。</p> <p>●Deloitte Speak Up(通報窓口)を設置し、連絡先をインターネット上で公表することで、内部及び外部から広く通報を受ける体制を整備しています。</p> <p>●通報の取り扱いにあたっては、内部もしくは外部の弁護士が関与して秘密保持を徹底し、また、通報者が不利益を受けることがないように内部規定(報復禁止規定)を定めています。</p>

原則5：透明性の確保

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

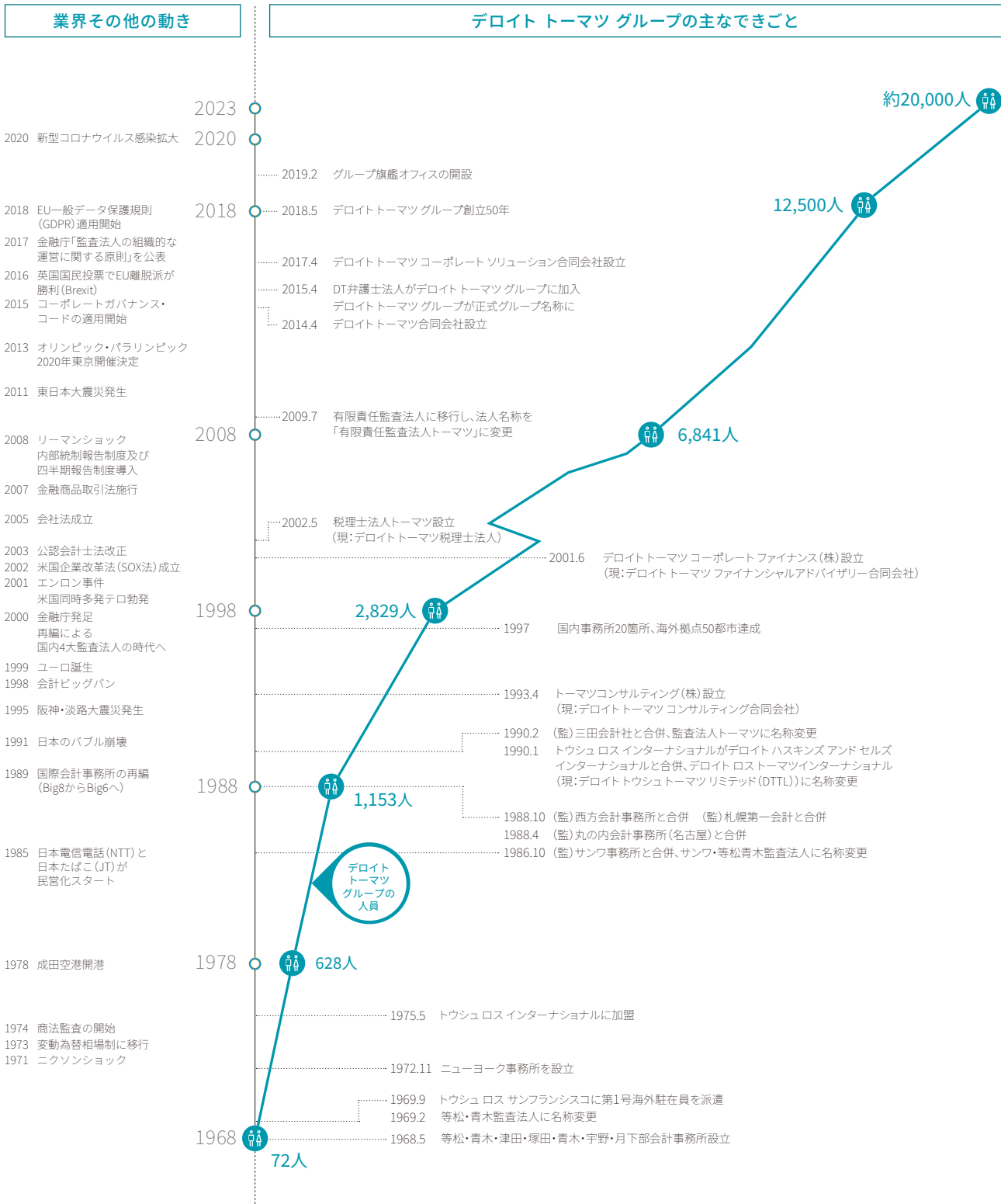
	行動指針	対応状況
5-1	監査法人は、被監査会社、株主、その他の資本市場の参加者等が評価できるよう、本原則の適用の状況や、会計監査の品質の向上に向けた取組みについて、一般に閲覧可能な文書等で、わかりやすく説明すべきである。	● トーマツは、監査品質の向上に向けた取り組みをはじめとする様々な施策を「監査品質に関する報告書」で説明し、それを広くステークホルダーに公表しています。
5-2	<p>監査法人は、品質管理、ガバナンス、IT・デジタル、人材、財務、国際対応の観点から、規模・特性等を踏まえ、以下の項目について説明すべきである。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 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目指す姿や、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 <p>● 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</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 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 <ul style="list-style-type: none"> ● 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」の次のページをご参照ください。</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ P.1～2 ● デロイト トーマツ グループの理念 ▶ P.17～20 ● ボード議長及び包括代表兼 監査・保証事業本部長からのご挨拶 ▶ P.28 ● 「Quality first」という品質を重視する文化 ▶ P.7～8 ● 高品質な監査の提供により社会にインパクトをもたらす ▶ P.22 ● 被監査会社からのフィードバックと改善に向けた取り組み ▶ P.52～55 ● 「Quality first」のための品質管理体制 ▶ P.81～82 ● トーマツのマネジメント ▶ P.83～84 ● トーマツのガバナンス ▶ P.85～88 ● 独立非業務執行役員(INE)からの助言・提言 ▶ P.78～79 ● 非監査業務の提供方針 ▶ P.37～38 ● テクノロジーを活用した組織的な不正リスク対応 ▶ P.39～44 ● Audit Innovation®で進化し続ける高品質な監査 ▶ P.80 ● リスクマネジメント ▶ P.7～8 ● 高品質な監査の提供により社会にインパクトをもたらす ▶ P.29～32 ● 専門知見を活かした監査チームの組成 ▶ P.61～68 ● 監査品質の基盤となる人財戦略 ▶ P.98 ● 財務情報 ▶ P.33～36 ● 世界各国の状況に適切に対応するグローバル監査 ▶ P.56～58 ● 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.83～84 ● トーマツのガバナンス
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等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 <ul style="list-style-type: none"> ▶ P.91～93 ● デロイト トウシュ トーマツ リミテッド(DTTL)のネットワーク ▶ P.93 ● デロイト トーマツ グループの一員としての経営及びDTTL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 	<ul style="list-style-type: none"> ● 日本のデロイト トーマツ グループ CEOである木村研一は、DTTL及びデロイト APのエグゼクティブメンバーを務め、トーマツのボード議長の永山晴子は、デロイト APのボードのメンバーを務めています。また、トーマツ社員の郷田英仁がA&Aリーダーとしてデロイト APのエグゼクティブに参画し、トーマツ社員の渡辺淳子がDTTLボードメンバー及びデロイト APのボード副議長に就任しています。 ● 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、DTTL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、DTTL共通の監査に関する方針・手続をDTTL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ッド、ツール、及び教育研修プログラム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。 ● デロイト トーマツ グループの一員としての経営及びDTTLネットワークへの加盟により、リスクとなり得る事項を認識し、それに対応しています。
5-4	<p>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> <ul style="list-style-type: none"> ▶ P.21～22 ● オープンかつ建設的なステークホルダーとの対話 ▶ P.85～88 ● 独立非業務執行役員(INE)からの助言・提言 	<ul style="list-style-type: none"> ● トーマツでは投資家等との直接対話を推進ならびに実施しています。 ● 被監査会社の監査役等と直接対話をするため「トーマツ ガバナンス フォーラム」を年2回開催しています。
5-5	<p>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> <ul style="list-style-type: none"> ▶ P.56～58 ● 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.83～84 ● トーマツのガバナンス ▶ P.85～88 ● 独立非業務執行役員(INE)からの助言・提言 ▶ P.89 ● トーマツの課題と取り組み方針 	<ul style="list-style-type: none"> ● トーマツの品質管理システムに対して、定期的な内部及び外部の検査を受けています。検査の結果、指摘された事項については原因分析のうえ、適切な改善活動をとることで継続的な監査品質の向上に努めています。 ● ボードは、品質管理部門やマネジメントによる取り組みの実効性を定期的に監督・評価しています。 ● ボードは、その実効性に関する自己分析及び評価を定期的な実施し、継続的な改善に取り組んでいます。 ● INEは、監査法人のガバナンス・コードの適用状況や監査品質の向上に向けた取り組みの実効性に関して、独立した立場から助言・提言を行っています。 ● トーマツでは、INEからの助言・提言を真摯に受け止めるとともに、ボードによるマネジメントの監督を通じて、様々な課題を識別し、その解決に向けた取り組みをしています。
5-6	<p>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> <ul style="list-style-type: none"> ▶ P.21～22 ● オープンかつ建設的なステークホルダーとの対話 	<ul style="list-style-type: none"> ● 資本市場等のステークホルダーとのコミュニケーションから得られた様々な気付きは、社内研修等において、監査業務に携わる社員・職員と共有され、資本市場のステークホルダーの期待を意識した監査を実施するよう指導しています。 ● 被監査会社の監査役等やCFO等からサービス クオリティ アセスメント(SQA)としてフィードバックを受けることにより、監査品質の向上に役立っています。

本報告書において、2022年6月から2023年5月までを2023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(2023年11月)の最新情報に基づいて記載し、過去の経緯やこれからの取り組みについても説明しています。
 本報告書に対するご意見・ご感想は右記メールアドレスにご連絡ください。: audit-pr@tohatsu.co.jp

トーマツの歩み

創業者の一人である等松農夫蔵が設立に当たって掲げた目標である「世界に通用する質の高い事務所」とは、法人基盤の強化・拡大と国際化そして高品質の維持が、トーマツの一貫した命題であることを意味します。

創業者・等松農夫蔵が掲げた「当監査法人の基本構想」を念頭に、これまで半世紀の間積み重ねてきた品質重視の文化は、現在の法人名「トーマツ(等松)」と共に未来へと受け継がれます。



Deloitte. トーマツ.

デロイト トーマツ

デロイト トーマツ グループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイト ネットワークのメンバーであるデロイト トーマツ 合同会社ならびにそのグループ法人(有限責任監査法人トーマツ、デロイト トーマツ コンサルティング 合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャル アドバイザリー 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、監査・保証業務、リスク アドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャル アドバイザリー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約1万7千名の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループ Web サイト (www.deloitte.com/jp) をご覧ください。

Deloitte (デロイト) とは、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド (“DTTL”)、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人(総称して“デロイト ネットワーク”)のひとつまたは複数の指しします。DTTL (または“Deloitte Global”) ならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。DTTL および DTTL の各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。DTTL はクライアントへのサービス提供を行いません。詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。デロイト アジア パシフィック リミテッドはDTTLのメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィック における100を超える都市(オークランド、バンコク、北京、ベンガール、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、ムンバイ、ニューデリー、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む)にてサービスを提供しています。Deloitte (デロイト) は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャル アドバイザリー、リスク アドバイザリー、税務、法務などに関連する最先端のサービスを、Fortune Global 500® の約9割の企業や多数のプライベート (非公開) 企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの変革と繁栄を促し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、計測可能で継続性のある成果をもたらすプロフェッショナルの集団です。デロイトは、創設以来175年余りの歴史を有し、150を超える国・地域にわたって活動を展開しています。“Making an impact that matters”をバース (存在理由) として標榜するデロイトの約415,000名の人材の活動の詳細については、(www.deloitte.com) をご覧ください。

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

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2023. 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)

