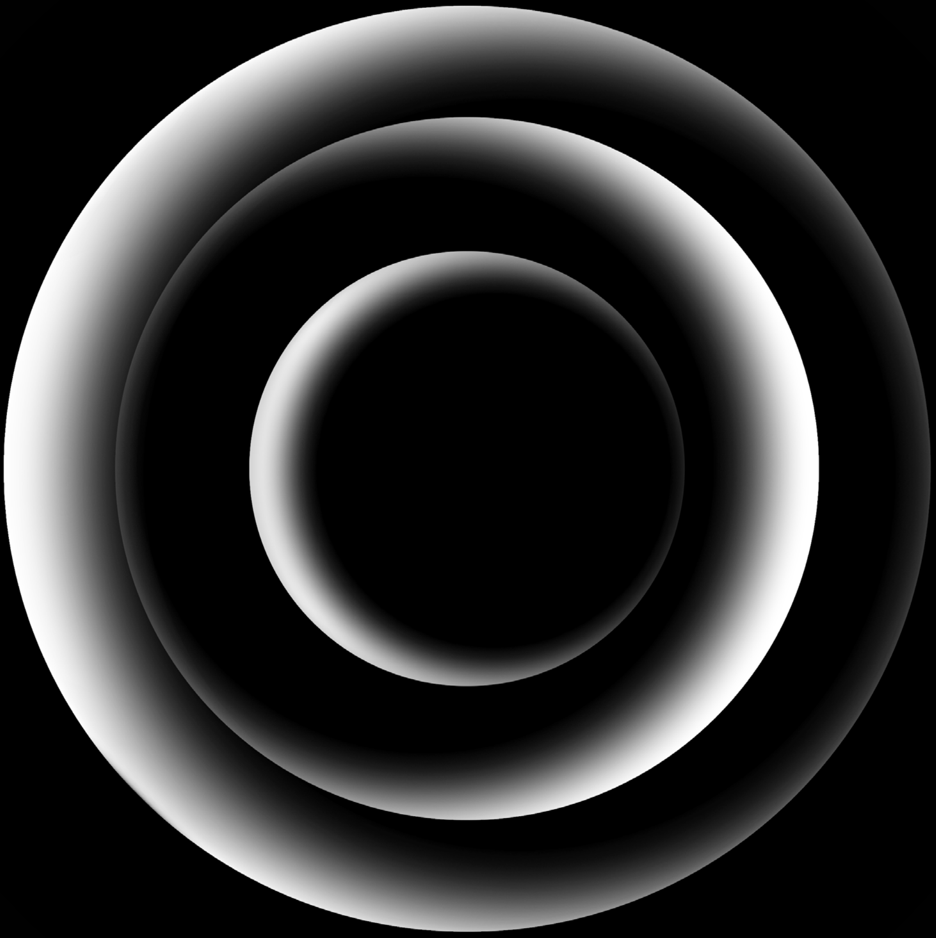
Deloitte.
デロイト トーマツ

トーマツ.



Aspire with assurance

監査品質に関する報告書 2018

有限責任監査法人トーマツ

監査・保証業務
Aspire with assurance

監査とは、ただ財務数値をチェックすることだけではありません。それぞれの数値にはストーリーがあります。業績や将来のありたい姿のストーリー。完遂したプロジェクトや新規計画のストーリー。

デロイトにとって監査とは、現状を示し、どうすればより良くなるかを問い、前進を動機づけるものです。

監査は、企業の立ち位置を示し、次のステップの道標となります。私たちは、企業の将来のビジョンが、強固な経営基盤の上に成り立ち、関連する洞察と、適切な意思決定を通じた結果であることを保証します。被監査会社が常に前進していくことができるように、全てのプロセスにおいて何が、どのように、なぜ、といった変化に対する様々な情報を明らかにします。

目次

	ごあいさつ	**2**
	経営理念	**4**
	品質を重視する文化	**5**
第 1 章	**高品質な監査を支える組織とネットワーク**	**6**
	ガバナンス体制	6
	マネジメント体制	9
	デロイト トウシュ トーマツ リミテッドのネットワーク	10
第 2 章	**資本市場に貢献する監査 ～監査トランスフォーメーションを推進する**	**12**
	監査イノベーション	13
	グローバル監査	18
	被監査会社とのコミュニケーション ～KAMへの対応	22
	人材戦略	24
	専門知見を生かした監査チームの組成	29
第 3 章	**監査品質の管理 ～監査品質最優先の姿勢を貫く**	**32**
	品質管理体制	33
	監査品質のモニタリングと測定	35
	不正リスクへの対応	39
第 4 章	**職業倫理、独立性、リスク管理 ～コンプライアンス厳守の文化を醸成する**	**41**
付録 A	法人概要	**46**
付録 B	主要監査先一覧	**47**
付録 C	監査法人のガバナンス・コードへの対応状況	**51**

【ごあいさつ】

ボード議長から

有限責任監査法人トーマツ
ボード議長
後藤 順子

ステークホルダーの皆様へ

資本市場の信頼性を確保し、企業の成長に向けた資金が円滑に供給されるためには、適正な財務情報の開示が不可欠です。また、企業が経営戦略を策定し、持続的な成長・中長期的な企業価値の向上を目指すうえでも、自らの財務情報を的確に把握し、資本市場の参加者等と共有することが必要です。このような企業による適正な財務情報の開示を支える重要なインフラが会計監査です。

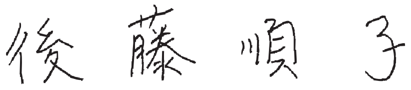
会計監査は、監査基準等に従って企業の財務諸表を監査し、その内容の適正性に関する意見表明をすることにより、財務情報の的確な把握と適正な開示を確保し、企業の経営活動ひいては日本経済の持続的な成長を支えています。

このような資本市場の重要なインフラの一翼を担う監査法人は、組織とし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、国民経済の健全な発展に寄与する公益的な役割を担っています。

トーマツは、ステークホルダーの皆様からの期待に応え、資本市場の重要なインフラである会計監査の品質を持続的に向上させるため、公認会計士法に基づく業務管理体制を整備し、トップがリーダーシップを発揮し、監査チームが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・発揮できるような環境整備に努めています。

私はボード議長として、経営執行機関が会計監査の品質の持続的な向上に向けた取り組みを組織的に行っていること、倫理および誠実性を最優先とする組織風土の醸成を十分に行い、自由闊達な議論が行われる開放的な文化が法人内で醸成されていることを監督する責任を有しています。外部有識者である独立非業務執行役員の公益的な視点、外部の視点での意見を、より実効的な組織運営の実現につなげ、法人一丸となって、さらなる向上を目指しています。

今後も様々なステークホルダーの皆様との積極的な意見交換に努め、そこでいただいた貴重なご意見を組織的な運営に生かし、当法人の監査品質の向上につなげてまいります。



包括代表から

有限責任監査法人トーマツ
包括代表
國井 泰成

社会の期待に応えるために

トーマツは 1968 年 5 月に創設され、今年で 50 周年を迎えました。監査法人の置かれている環境は 50 年前に比較して大きく変化していますが、資本市場における重要なインフラである会計監査を担う監査法人に期待されている役割は不変です。この期待に応えるために、トーマツでは「Quality first」のスローガンのもと、監査の品質を最優先とする姿勢を継続して貫いており、全ての社員・職員に対して、高品質な監査を実施するための基礎をなす 5 つの基本原則と 8 つの優先事項を「監査厳守事項（Audit Imperatives）」として周知徹底させています。今後も専門的知見と職業的懐疑心を適切に発揮し、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行う監査を通じて社会の期待に応える所存です。

監査品質の持続的な向上に向けて

監査法人に対するステークホルダーからの期待や監査環境の変化、特に第 4 次産業革命といわれる技術革新の中、監査にも変革（トランスフォーメーション）が求められています。

トーマツは、既存の監査の概念や手法にとらわれない、人工知能（AI）等の先端技術を用いた監査業務の高度化や、ロボティクス等を用いた監査業務の標準化に取り組んでいます。これらは、監査人のリスクフォーカスやアナリティクスを基にした深い洞察による高度化、反復的な業務の自動化や監査補助業務を専門的に取り扱うトーマツ監査イノベーション＆デリバリーセンター（AIDC）への業務の集約に伴う標準化を実現することを通じて、監査品質の持続的向上を推進しています。

組織面では、品質管理本部と監査・保証事業本部の合流、言い換えれば品質管理を担う本部と監査現場を一体化させると共に包括代表直下に監査・保証業務モニタリング部を新設し、より実効性のある品質管理体制を構築しました。そのうえで、各々がそれぞれの役割と責任を自覚し監査品質のさらなる向上を目指します。

また、トーマツにとって人材こそが高品質な監査の基盤であり、タレントモデルの進化も必要です。人材の確保・育成の強化を推進するタレントマネジメントの導入や、全ての社員・職員がそのパフォーマンスを最大限に発揮できるような働きやすい職場環境の整備にも継続的に取り組んでいます。

日本企業の海外進出がますます増加し、監査環境の変化や技術革新もグローバルレベルで進んでいます。このような中、引き続き社会の期待に応えるために、当法人が加盟するデロイト グローバルおよびアジアパシフィック地域との連携は重要度を増しています。トーマツは、もう一段高い監査品質を目指すため、監査業務の変革（トランスフォーメーション）に積極的に取り組んでいます。「Quality first」のスローガンのもと、デロイト グローバルにおける監査・保証業務のポジショニング「Aspire with assurance」を新たに掲げ、監査品質のさらなる向上と進化を成し遂げます。

國井泰成

経営理念

当法人が加盟するグローバル組織であるデロイトは、「Deloitte makes an impact that matters」を存在理由（Purpose）に掲げています。これは、監査・保証業務において独立の高品質な監査を実施することで、資本市場における監査人の役割を献身的に果たし続けることを意味します。
当法人は、高品質な監査を提供できる能力を磨き、監査プロフェッションの将来像を主導し続けられるよう、次の３つの経営理念と4つの共通の価値観を掲げています。

経営理念

1. 経済社会の公正を守り率先してその発展に貢献する（Fairness to society）
2. 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（Innovation for clients）
3. 各人の個性を尊重し能力を発揮できる生きがいのある場を創りだす（Talent of people）

共通の価値観

1. 誠実性
2. マーケットとクライアントに対する卓越した価値の提供
3. 構成員相互の強い信頼関係
4. 文化的多様性を生かした強み

当法人では、全ての社員・職員が経営理念を共有し、共通の価値観に基づいて行動するための具体的な指針として「デロイト トーマツ グループ Code of Conduct」を採用しています。

品質を重視する文化

監査品質を重視する姿勢を、トップから全ての社員・職員に対して繰り返し発信しています。
また、マネジメントが現場の声を直接聞く機会を設け、法人運営に反映させています。

創業の精神

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、高い品質を維持することで人材を含めた法人基盤の強化・拡大を行い、国際化を目指すものでした。私たちトーマツの構成員は、この目標を連綿と受け継いでいます。
この創業者が掲げた「当監査法人の基本構想」(P57参照)を念頭に、これまで半世紀の間積み重ねてきた品質を重視する文化は、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。

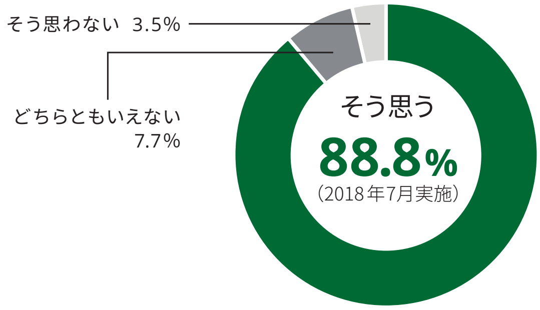
包括代表によるメッセージの発信

包括代表などのマネジメントが、年頭所感、包括代表メッセージ、全国社員連絡協議会、職員連絡協議会、全国研修会などのスピーチ、また機会あるごとにメール等で、「Quality first」のスローガンとともに、監査品質を最重視する姿勢を全ての社員・職員に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、包括代表や事業本部長との意見交換会を定期的に実施し、マネジメントが監査現場の声を直接聞く機会を設け、法人運営に反映させています。

監査厳守事項

監査厳守事項（Audit Imperatives）は、監査業務を実施するに当たり、厳守しなければならないデロイト グローバルで統一された具体的な行動指針です。
当法人では、高品質な監査を実践し、プロフェッショナルとしてさらなる成長と差別化を目指すため、監査業務に従事する全ての社員・職員に、研修会等を通して監査厳守事項の実践を周知徹底しています。

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



■ 監査厳守事項（Audit Imperatives）

基本原則

以下の基本原則は、高品質な監査を実践するための基礎をなす。
それゆえ、一つひとつの、そして全ての監査での一貫した運用が必須である。

誠実性、倫理観およびプロ意識を持って行動する
最高水準の誠実性、倫理観およびプロ意識を保持する。
監査の過程を通じて、独立性、客観性および懐疑心を保持し続ける。

監査人の重要な役割を認識する
公益の利益のための職業的責任を心に刻みそして履行する。独立性を保持し、利害関係者を守り、資本市場の信頼を高めることに全力を傾ける。

常に学習する
常に学習するように努め、自らのそして他のメンバーの監査スキルを向上させることにより、専門家としての成長を促進し、最高の監査品質の達成を実現する。

たゆまぬ改善
過去の監査経験や検査結果を活用し、継続的に計測し、学習し、より高品質の監査を提供する。

生きた監査品質
一人ひとりが、そしてトーマツの全員が、品質に責任を持つ。

優先事項

01 内部統制
02 リスク評価
03 会計上の見積り
04 コンサルテーション
05 監査のやり方の変革
06 新しい会計基準
07 監査実施の最適化
08 監督

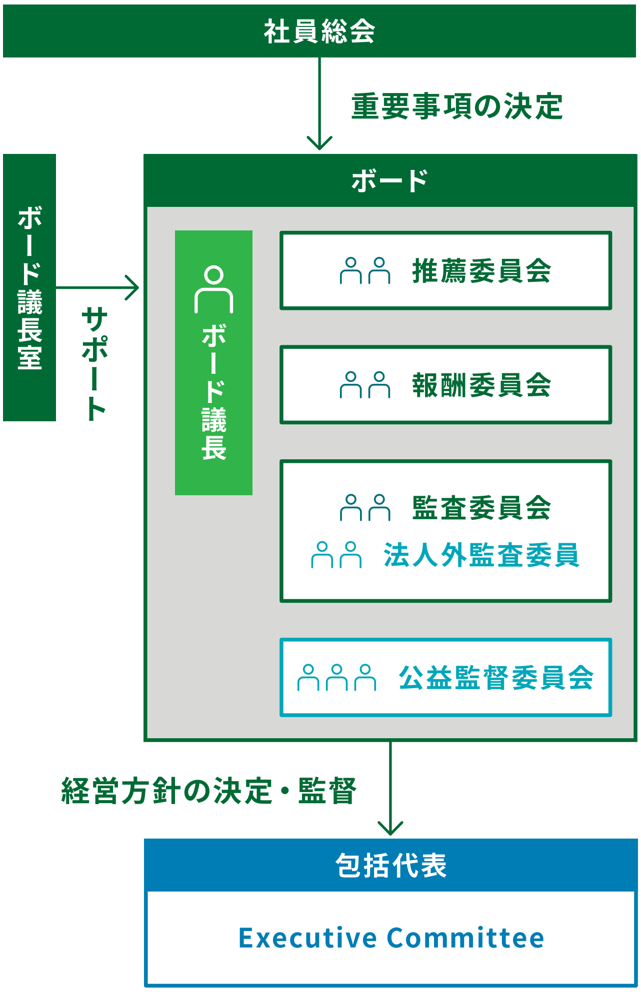
ガバナンス体制

経営執行機関から独立した機関である「ボード」が経営執行を監督・評価するとともに、外部有識者からなる公益監督委員会を設置し、積極的に公益の視点を取り入れています。

当法人のガバナンス

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（パートナー）同士が共同で設立した法人であり、パートナー同士が相互に切磋琢磨し、けん制し合うことがガバナンス（経営執行機関に対する独立監督機能）の基本となります。一方で、大規模化した監査法人において社会の期待に応えていくためには、組織的な経営を推し進めていく必要があります。当法人では、執行に対する監督・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。ボードは、ボード議長、ガバナンス機関の構成員である評議員、およ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、法人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、法人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、法人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。

■ ガバナンス体制（2018年11月現在）



ボード内委員会として、評議員のみで構成される推薦委員会と報酬委員会、評議員および法人外監査委員で構成される監査委員会を設置しています。また、2017年6月から外部有識者である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も設置しました。監査委員会には従前より法人外監査委員として外部の弁護士も選任していましたが、加えて、３つのボード内委員会にINEが各１名ずつ陪席することで、透明性、客観性を高めるとともに、外部の知見を活用しています。

ボード議長、評議員および包括代表は、社内規程に基づき、推薦委員会が各候補者を推薦し、社員による信任投票を経て選任しています。

新たに評議員に就任した者には就任時研修と業務を遂行するために必要な情報が提供されます。また、ボードおよび各ボード内委員会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。ボードは毎期、その実効性に関する自己分析および評価を実施し、継続的な改善に取り組んでいます。

1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14

ボード（2018年11月現在）

			写真番号
ボード議長	後藤 順子		11
メンバー	國井 泰成	包括代表	10
	磯俣 克平	評議員・推薦委員長	9
	谷藤 雅俊	評議員・監査委員長	8
	渡辺 淳子	評議員・報酬委員長	5
	大久保 孝一	評議員・報酬委員	3
	鵜巣 香穂利	評議員・監査委員	4
	吉田 英司	評議員・推薦委員	2
独立非業務執行役員（INE）兼 公益監督委員	三好 崇司	元株式会社日立製作所 代表執行役副社長 元株式会社日立製作所 取締役監査委員長	12
	月原 紘一	三井住友カード株式会社 顧問 元株式会社三井住友銀行 副頭取 兼 株式会社三井住友フィナンシャルグループ 副社長	13
	桝田 恭正	元アステラス製薬株式会社 上席執行役員財務担当（CFO）	14
オブザーバー	石塚 雅博	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	1
法人外監査委員	若林 弘樹	弁護士（アンダーソン・毛利・友常法律事務所）	6
	内藤 裕史	弁護士（DT弁護士法人）	7

外部有識者による監督・評価

当法人は、2017年５月に「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に選任しています。INEはボードに陪席し、その知見に基づいた監査法人の組織的な運営および経営執行体制、監督機能の充実に関する助言・提言を行います。当法人はこれを真摯に受けとめ、監査品質や品質管理体制の向上に努め、さらなるガバナンス改革を進めます。INEは、日本のデロイト トーマツ グループ全体のガバナンスを担うデロイト トーマツ合同会社のボードにも陪席し、またデロイト トーマツ合同会社の推薦・報酬・監査の各ボード内委員会にも１名ずつ陪席することで、監査法人だけでなくデロイト トーマツ グループ全体の運営および経営執行体制、ならびに監督機能の充実に関しても助言・提言をしています。

公益監督委員会は、当法人が社会やステークホルダーからの期待に応えるために、例えば次のような課題について、公益の観点から独立した助言・提言を行います。

- 監査品質の維持・向上
- 経営品質の向上
- 人材育成および人事評価
- レピュテーション・クオリティ・リスク管理
- 社会およびステークホルダーからの期待

当法人では、ボード議長室内に公益監督委員会の事務局を設置し、INEがその役割を果たすために必要なサポートを提供しています。

ステークホルダーとのコミュニケーション

当法人では、資本市場参加者をはじめとするステークホルダーとの対話に努めています。年２回開催する「トーマツ ガバナンス フォーラム」では、被監査会社の監査役等との直接的な対話を実施しています。2017年８月に開催したフォーラムからは、INEも参加しています。また、アナリストや機関投資家等との対話の場も設けており、長文式監査報告書や監査品質指標等について意見交換しています。今後も、これらの取り組みを継続的に実施するとともに、外部有識者の知見も活用しながら、当法人の経営およびガバナンスの向上に努めてまいります。

独立非業務執行役員（INE）からのメッセージ

左　桝田 恭正
中　三好 崇司
右　月原 紘一

会計監査が資本市場における重要なインフラであることから、監査法人には高い公益性と透明性が求められます。これを強化する形で2017年６月から、私たち３名がINEとしてボードに参加しています。また、ボード内委員会として新たに設置された公益監督委員会では、INEが中心となって、ボード議長、包括代表およびレピュテーション・クオリティ・リスクマネジメント本部長ならびにその他の関係者と監査法人の課題を幅広く取り上げ、議論を始めました。公益監督委員会は、グループ戦略を策定するデロイト トーマツ合同会社のボード内委員会としても設置されており、INEが中心となって同様に活動しています。私たちは、それぞれの経験を生かしながら、外部の視点、公益の視点で議論に参画し、トーマツのガバナンス改革および経営基盤強化を図り、監査品質の向上、経営および監査の透明性向上につながる助言・提言を積極的に行ってまいります。加えて、資本市場参加者等あらゆるステークホルダーとの有効な対話の促進も私たちの重要なミッションです。私たちINEは、トーマツが社会の要請に積極的に応え、社会から信頼される監査法人であり続けるよう、活動していきたいと考えています。

マネジメント体制

包括代表と執行役から構成されるExecutive Committeeが経営執行を担います。監査・保証事業本部が監査業務を統括し、リスクアドバイザリー事業の知見も活用しながら監査品質の向上に努めています。

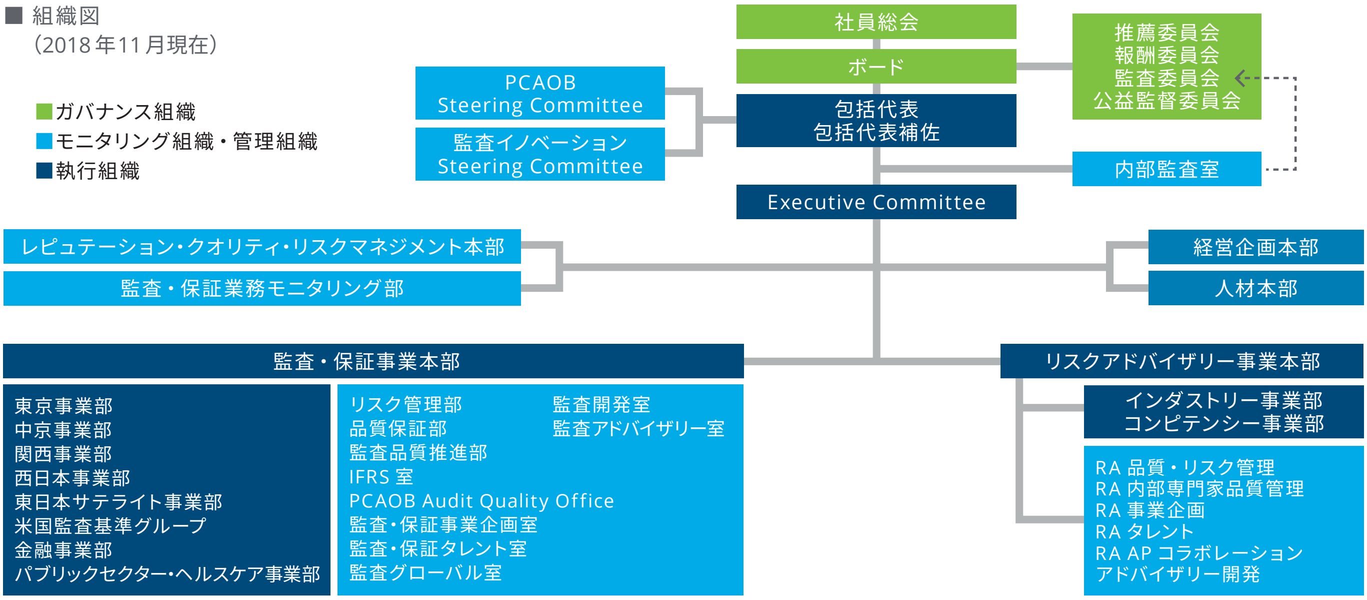
当法人のマネジメント

当法人のマネジメント(経営執行)は、包括代表とマネジメント機関の構成員である執行役で構成される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。包括代表の選任に当たっては、社内規定により、実務経験やマネジメント能力だけではなく、監査品質への取り組みや、公認会計士法や監査法人のガバナンス・コードを遵守する姿勢、さらには倫理コンプライアンスに関する取り組みを重視しています。執行役は、実務に精通し高い資質を持つ者の中から、経営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。

当法人では、包括代表のもと、プロフェッショナル業務について監査・保証事業本部とリスクアドバイザリー事業本部の２つの事業本部を置き、各事業本部長が当該事業を統括しています。監査・保証事業については、監査・保証事業本部のもとに８つの事業部（東京、中京、関西、西日本、東日本サテライト、米国監査基準グループ、金融、パブリックセクター・ヘルスケア）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・適切な情報収集などの役割を担っています。

リスクアドバイザリー事業については、リスクアドバイザリー事業本部のもと2つの事業部（インダストリー、コンピテンシー）を置き、企業のガバナンス向上を支え、経営の高度化に貢献するため、コーポレートガバナンス、リスクマネジメント、インダストリーレギュレーション、アカウンティング＆ファイナンス、テクノロジー領域に関する専門サービスの提供を行っています。リスクアドバイザリー事業は、監査業務における内部専門家として、監査品質の向上にも貢献しています。

■ 組織図
（2018年11月現在）



有限責任監査法人トーマツ　Executive Committee（2018年11月現在）

國井 泰成	包括代表	永山 晴子	経営企画本部長
稲垣 浩二	包括代表補佐	飯塚 智	人材本部長
石塚 雅博	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	油谷 成恒	生産性向上担当
下津屋 恒一郎	監査・保証事業本部長	井上 雅彦	渉外・新規事業開発担当
市川 育義	品質管理担当	松下 欣親	RA事業企画部長、監査アドバイザリー室長
木村 研一	リスクアドバイザリー事業本部長	大和田 貴之	トランスフォーメーションワーキンググループ担当

デロイト トウシュ トーマツ リミテッドのネットワーク

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、DTTL のルールや基準づくりに積極的に参画しています。国内では、デロイト トーマツ グループの中核として監査・保証業務とリスクアドバイザリー業務を提供しています。

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

当法人は、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド（DTTL）のグローバルネットワークに加盟しています。このネットワークは、英国の法令に基づく保証有限責任会社であるDTTLならびに各国・地域のメンバーファーム等によって構成されています。これらのメンバーファームは、共通のブランドのもとで世界150を超える国・地域に約28万6,000名の専門家を擁し、深い洞察に基づいた高品質なサービスを、世界の多くのトップ企業（例えば、『Fortune Global 500®』の8割の企業）およびプライベート企業に提供しています。

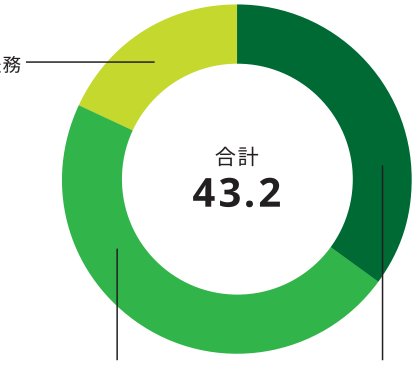
日本のデロイト トーマツ グループ CEO である永田高士は、DTTL のエグゼクティブメンバーを務め、当法人のボード議長の後藤順子は、DTTL のボードとガバナンス・コミッティのメンバーを務めています。デロイト トーマツ グループのメンバーが DTTL の経営組織に参画することで、デロイトのグローバルネットワークに共通して適用される監査品質に関するルールや基準の設定に積極的に関与し、ますます国際化する日本企業のグローバル監査において、これらの企業の監査の品質の向上に主体的に取り組んでいます。また、経営の観点からも、国内のみならずグローバルの視座から監査や監査法人を取り巻く環境の変化を俯瞰し、デロイト トーマツ グループとしての経営方針を検討および推進しています。

デロイト トーマツ グループ

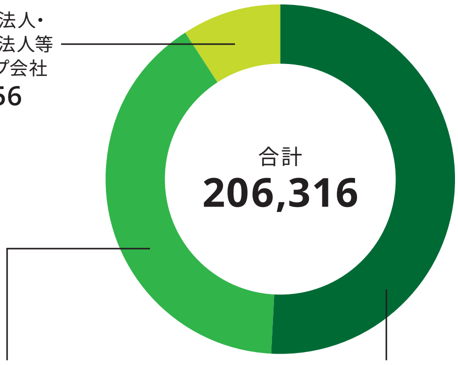
デロイト トーマツ グループは、監査・保証業務をはじめ、リスクアドバイザリー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザリー、税務、法務などの分野を包含する日本最大級の総合プロフェッショナルファームです。グループ総人数は約 1 万 2,300 人にのぼり、国内約 40 都市に拠点を設けています。デロイト共通の Purpose（存在理由）とデロイト トーマツ グループの経営理念のもと、多様な専門家によるビジネスの垣根を越えたコラボレーションを通じて、クライアント企業のみならず社会にとって重要と思われる課題に挑戦し続けています。

デロイト トーマツ グループは、グループ全体のガバナンス・経営執行を担うデロイト トーマツ合同会社、クライアントにサービスを提供する事業法人である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、ならびにグループ全体のコーポレート機能を担うデロイト トーマツ コーポレート ソリューション合同会社、およびそれら主要法人の傘下会社から構成されています。デロイト トーマツ グループの中核を担う有限責任監査法人トーマツは、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。各事業法人はそれぞれの適用法令に従い、専門サービスを提供しています。

デロイトのグローバルでの業務収入合計
（2018年5月期：2017年6月～2018年5月）
（単位：10 億米ドル）



デロイト トーマツ グループ業務収入
（2018年5月期：2017年6月～ 2018年5月）
（単位：百万円）



グループ CEO からのメッセージ

デロイト トーマツ グループ CEO
永田 高士

監査法人を祖業として発展してきた私たちデロイト トーマツ グループの全てのビジネスの根底には、一貫して社会的公正を追求する企業姿勢が流れています。私たちは、いかなる環境変化の中でも、こうした企業姿勢を堅持し、「監査の信頼を基礎としたグループ」として、インテグリティ（誠実性）や倫理・コンプライアンスを何よりも重んじる企業風土を大切に守り、それらを育てていくことが、デロイト トーマツ グループの経営方針です。
このような理念や価値観を、個々人の行動への反映を徹底することが、さらに強固な企業風土を創り上げ、この基盤が監査品質を支えるものとなると確信しています。そして、監査厳守事項の基本原則に掲げている「生きた監査品質：一人ひとりが、そしてトーマツの全員が、品質に責任を持つ」を実践することにつながるものと考えています。
私たちデロイト トーマツ グループは、監査法人をコアとする総合プロフェッショナルファームとして、グループ内の多様なプロフェッションの知見を活かし、AI やロボティクスなどの新しいテクノロジーを積極的に活用し、次世代の監査品質向上に向けてイノベーションをグループとして支援し、グループ一丸となり監査品質を支えていきます。
デロイト トーマツ グループは、今年創業50周年を迎えました。これからも、ステークホルダーの皆様からの要請に、デロイト トーマツ グループ CEO として率先して応え、「次の50年」をさらに実りあるものとするために、グループの総力を挙げて監査品質向上へ取り組んでまいります。

■ デロイト トーマツ グループ（2018年11月現在）

グループ ガバナンス 経営執行	デロイト トーマツ合同会社					
ビジネス 区分	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	コーポレート※
主要法人	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 （DTC）	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 （DTFA）	デロイト トーマツ 税理士法人 DT 弁護士法人	デロイト トーマツ コーポレート ソリューション 合同会社 （DTCS）

※グループ全体のコーポレート機能を担っています。

監査トランスフォーメーションを推進する

監査・保証事業
本部長
下津屋 恒一郎

将来も必要とされる専門家であり続けるためには、テクノロジーの発展と社会の変化に対応して、持続可能な発展を続けることが大変重要です。デロイトの監査トランスフォーメーション構想は、この目的に向かって、デロイト ネットワーク全体で推進および展開されており、当法人もその一躍を担っています。

デロイト ウェイ：テクノロジーを用いた監査業務の標準化・効率化

デロイトでは、最新のテクノロジーを用いて「Deloitte Way（デロイト ウェイ）」と呼ばれる監査手法の標準化および効率化を推し進めています。デロイト ウェイには、監査手続をグローバルで標準化すること、先進的な技術とデータ分析を活用すること、デリバリーセンターにおける業務を推進すること等が含まれます。

■ 監査トランスフォーメーション

デロイト ウェイ：テクノロジーを用いた監査業務の標準化・効率化	アジャイル（俊敏）アプローチによるツールとテクノロジーの採用
監査品質のリアルタイムモニタリング	タレントモデルの進化

アジャイル（俊敏）アプローチによるツールとテクノロジーの採用

監査トランスフォーメーションの中核は、テクノロジーの積極利用です。当法人では、デロイトと協調してツールとテクノロジーの利用に継続的な投資を行っています。ツールやテクノロジーの開発にあたっては、「アジャイル（俊敏）」と呼ばれるアプローチを採用しています。アジャイルアプローチを採用することで、従来よりもスピーディーに、しかも現場志向型の開発を行えます。アジャイルアプローチとデロイト ウェイについては、この章の「監査イノベーション」をご覧ください。

監査品質のリアルタイムモニタリング

最新の監査業務システムを利用すると、従来のような監査品質の事後チェックではなく、現在進行形の業務（インフライト業務）に対するリアルタイムでのモニタリングが可能になります。このリアルタイムの監査品質モニタリングは、海外子会社の監査の品質管理にも有効です。監査品質のリアルタイムモニタリングについては第 3 章「監査品質の管理」をご覧ください。

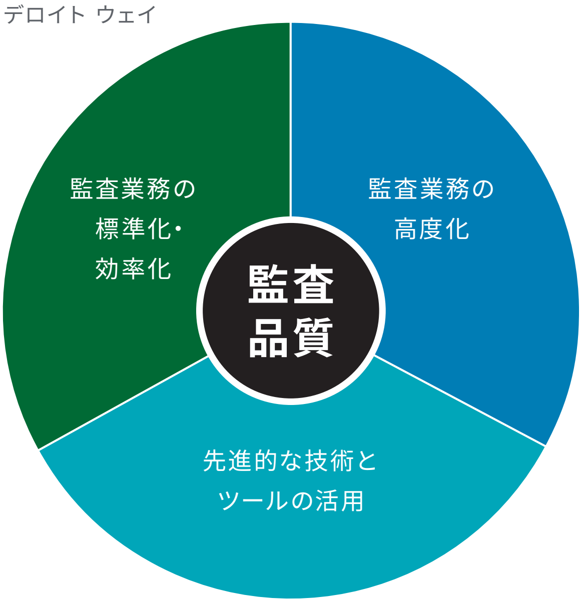
タレントモデルの進化

いくらテクノロジーが進歩しても、監査品質の良し悪しは、最終的には我々プロフェッショナルの能力や資質にかかってきます。我々が思い描く未来の監査チームは、監査業務の中核である公認会計士と、I T 等の専門家、そしてデリバリーセンターの職員が一体となり、誰もがいずれかの分野の専門家としてお互いに認め合うチームです。タレントモデルの進化については、本章の「人材戦略」をご覧ください。
監査トランスフォーメーションは、デロイト ネットワーク全体を通じて、プロフェッショナルの働き方に重要な改革をもたらします。

監査イノベーション

**ステークホルダーから将来にわたる信頼を得るために、
監査品質の向上と可能性を広げる新たな監査を創出していきます。**

■ デロイト ウェイ



デロイト ウェイ

グローバルで取り組む監査トランスフォーメーションの重要な構成要素の一つが、“デロイト ウェイ”です。デロイト ウェイは監査を再度考え直し、将来に向けて再構築することを目指しています。

デロイト ウェイは、監査手続をグローバルで標準化すること、先進的な技術とデータ分析を活用すること、デリバリーセンターにおける業務を推進することなどにより、監査実施のためのグローバルなアプローチを確立し、監査品質を向上させる取り組みです。

デロイト ウェイは複数の要素から構成されており、これらの要素は相互に作用・関連し合っています。これから新たに開始されるものもありますが、現時点では、次のプロジェクトやイニシアチブが導入済み、または導入に向けた準備が開始されています。

- 監査業務の標準化・効率化：
  デリバリーセンターの利用など
- 監査業務の高度化：
  データアナリティクスの利用など
- 先進的な技術とツールの活用：
  アジャイルアプローチの採用

監査業務の標準化・効率化

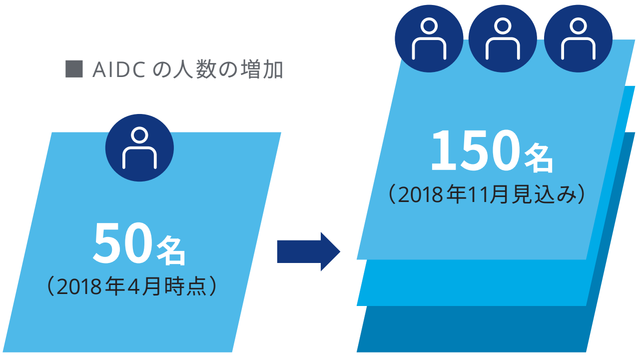
AIDCの活用

当法人では、デロイト ウェイのためのインフラ整備を進めています。千葉市幕張にトーマツ監査イノベーション＆デリバリーセンター（AIDC）を設置し、そこでの採用を拡大しています。

また、監査業務を監査現場でサポートする専門職種を導入し、サポート業務の効率化に向けた取り組みを続けています。

デロイト ウェイによる監査業務の標準化と AIDC の利用拡大により、AIDC メンバーに専門的知見の集約が進み、AIDC 実施業務のさらなる品質向上が期待されるとともに、監査現場において公認会計士等が高度な判断業務に集中できるようになり、監査現場実施業務の監査品質が一層向上することが期待されます。

■ AIDC の人数の増加



デリバリーセンター (AIDC) 利用業務
529社
2017年12月～2018年5月における実績

デジタルトランスフォーメーション

かつて手作業や紙面で行っていた様々な業務を、IT 技術で集約・システム化し、人工知能（AI）やビッグデータなどの先端技術を活用することで、情報を集約・統合し、分析によって業務を効率化および高度化します。デジタル化することでヒューマンエラーの抑制などが実現し、監査人は高度な判断業務に集中できるようになります。

RPA の活用

RPA（ロボティック・プロセス・オートメーション）は、データ入力や資料の作成などの定型業務を自動化するソフトウェアです。人の判断が不要なタスクを RPA に任せ、業務の短縮・標準化を推進しています。

RPA によって自動処理された業務数
1,534 件
2017 年 6 月～2018 年 5 月における実績

監査業務の高度化

データサイエンスや大規模データ分析基盤を積極的に監査プロセスに導入し、経験則では捉えきれない傾向や異常を集約・顕在化することで、監査人の思考・理解力を補完して、新たな洞察を獲得します。

データの全量分析と視覚化を実現する

Illumia / Audit Analytics ®

Audit Analytics を利用したソリューションは、伝統的なコンピュータ利用監査技法（CAAT）や仕訳テストにとどまりません。被監査会社の財務・非財務データが持つ様々な属性と外部データを組み合わせ、統計解析や視覚化による徹底したリスク解析を通じて、高付加価値な監査を提供しています。また、AIを実現するための機械学習（マシーンラーニング）や時系列予測モデルにより、データに裏打ちされた新たな洞察を獲得し、被監査会社との深度あるコミュニケーションに貢献しています。
当法人は、インダストリーごとに特化したアナリティクスの専門家を配置することで知見を集約し、社内向けに Audit Analytics の事例を取りまとめた資料の提供をしたり、ワークショップを毎年開催しています。ワークショップでは、アナリティクスの専門家が、監査チームに対してアナリティクスを効果的に利用して、ニーズの把握・課題

■ デロイトのイノベーションを支えるデジタルプラットフォーム

COGNIA	「認知、見識、判断」といった意味をもつ "cognition" を語源とし、監査人がより多くの知識や判断力を獲得するためのポータルサイトです。
ILLUMIA	Illumia は、Audit Analytics® のプラットフォームとして、全ての監査業務におけるイノベーションの原動力となります。被監査会社の経営や業務内容を深く理解し、監査の品質を高め、より価値のある知見を提供します。
MAGNIA	ラテン語で「広い、偉大な」という意味を持つ “magni” を語源とし、監査手続を実行するための包括的なシステムであることを表現しています。

Audit Analytics
FY2018 適用件数
3,040 分析
2017年6月～ 2018年5月までの実績

Audit Analytics
上場企業への適用割合
96.2%
2018 年 5 月末時点

■ Audit Analytics の推進体制

Audit Analytics
RPA による分析自動処理数

418分析

2017年6月～ 2018年5月までの実績

Audit Analytics
基本分析セット数

52パッケージ

2018年6月末時点

の洗い出し・リスクの的確な把握を行うためのノウハウを伝授しています。これらのワークショップを通して適切なデータ分析が行われ、効果的・効率的な監査が実施され、さらにマネジメント・レター等で活用することにより、監査品質の高度化、付加価値の向上に役立てています。

子会社リスク評価分析

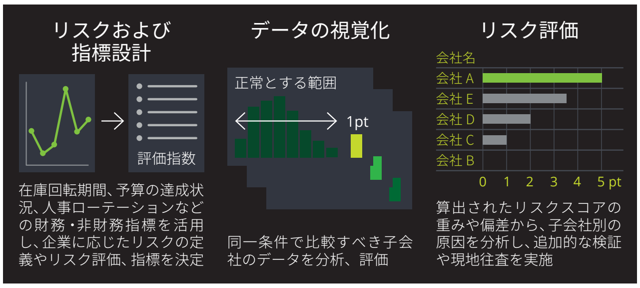
複数の指標を企業の特性に応じて分析することで、総合的に子会社のリスク評価を実施し、子会社が抱える各種リスクの多面的な理解・把握を可能にします。

また、リスクが高く監査資源を優先的に投入すべき子会社を特定し、効果的かつ効率的なグループ監査の実現を助けます。

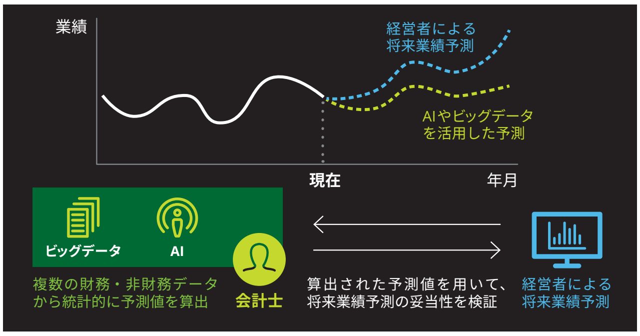
予測モデリング

AIやビッグデータを活用した予測モデルを構築しています。この予測モデルを用いれば、例えば、事業や店舗の減損を検討する際に、経営者が作成した将来計画や、その前提となる改善策の効果の妥当性について、監査人はモデルが算出した具体的な数字をもって経営者と協議することができます。

■ 子会社リスク評価分析の特徴



■ 予測モデリング活用事例



先進的な技術とツールの活用

デロイトでは、ツールやテクノロジーの開発にあたって「アジャイル（俊敏）」と呼ばれるアプローチを採用しています。アジャイルアプローチとは、各種施策を進める際に監査チームの声を頻繁に集約し、取り入れ、即実施することを短期間に複数回繰り返すことで、新たな視点による監査業務とそのプロセスを早期に構築することです。これまでに開発された、または継続的に開発・改良中の技術やツールには、例えば次のものがあります。

高品質な監査を支える
監査業務管理システム（MAGNIA / EMS）

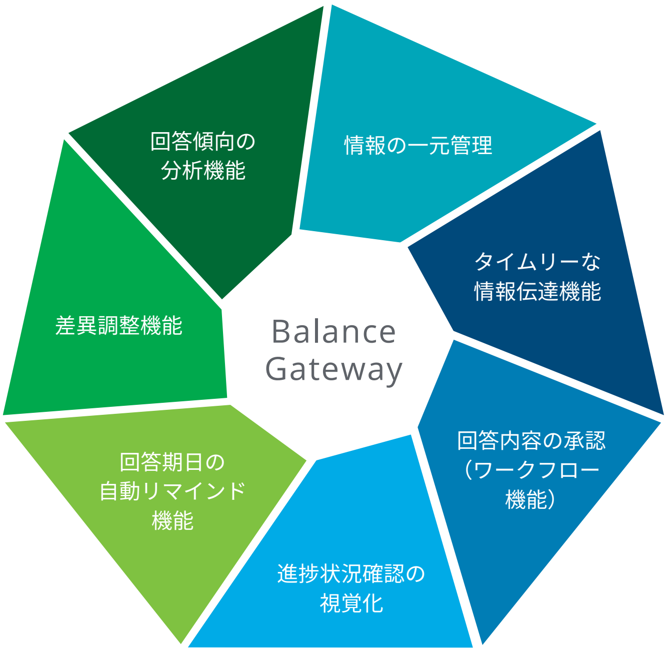
当法人は、他の監査法人に先駆けて、1990 年代からデロイト共通の監査システムを使用しています。最新のシステムEMSには次のような特徴があり、効果的・効率的な監査が実施できるように設計されています。

1. グローバル監査における関係会社ごとの監査関連リスク情報を一元管理
2. 全ての監査チームの重要な手続をオンライン上で常時モニタリングし、リアルタイムな品質管理を実現
3. 各被監査会社の規模、インダストリーおよび重要なリスク領域に対応した、最新ナレッジの提供
4. 最新の監査アプローチマニュアル等との情報連携により、監査業務へメソドロジーを速やかに適用
5. 多様なコンテンツ利用による、個々の監査業務に対応した柔軟な監査ファイルの作成が可能
6. クライアントサーバーシステムの利用により、常時複数ユーザーの同時アクセスが可能

残高確認をオンラインで実現する
Balance Gateway®

残高確認手続をオンラインで実現する国内監査法人初のサービスとして、2017 年から Balance Gateway を導入しています。残高確認手続における煩雑なプロセスをデジタル化し、監査人・被監査会社・確認回答者の三者間で、タイムリーかつ正確な情報伝達、進捗状況の視覚化、情報の一元管理が可能になりました。また、本サービスを導入後、ユーザーにインタビューを行い、より使いやすいユーザーインターフェースへの改良だけでなく、より便利に、より利用範囲を広げるためのユーザーエクスペリエンスの改良も実施しています。現在、大手監査法人が中心となり、残高確認オンラインシステムを日本の監査業界全体で利用する共同プラットフォーム構築に向けた検討が始まっています。

■ Balance Gateway の特徴



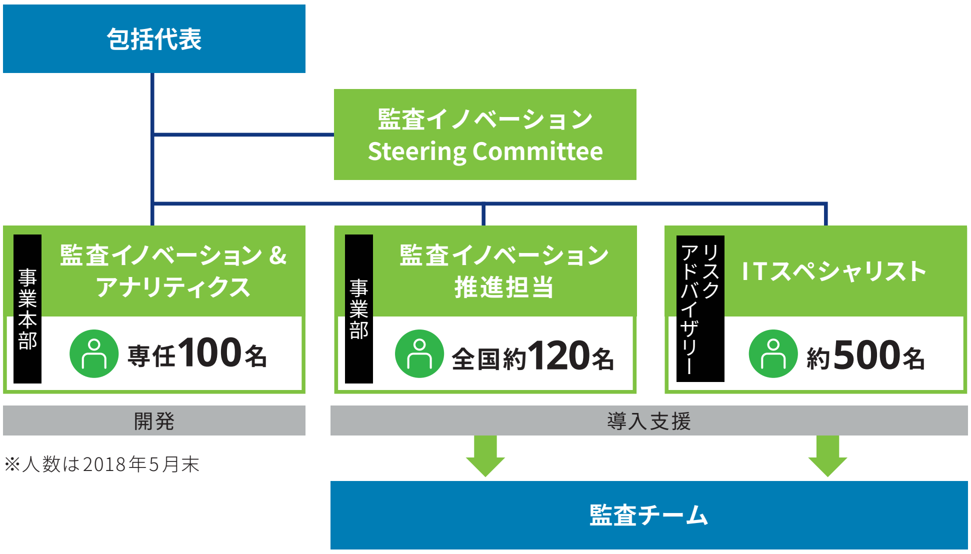
監査チーム内および被監査会社との
コミュニケーションをサポートする iKnow

iKnowは、監査人のための企業情報のキュレーションと、監査チームメンバー間のコミュニケーションを促進するツールです。膨大な開示情報やニュースソースから監査人に必要な重要ニュース、適時開示情報をアラート表示する機能や、情報共有機能を搭載することで、監査人を情報収集から解放し、刻々と変化する企業環境の理解を促進し、被監査会社とのタイムリーで的確なコミュニケーションに貢献します。

オンラインコラボレーションツール
Deloitte Connect

被監査会社と監査チームの間の安全なコミュニケーションを促進し、監査の中で発生する情報やファイルの授受を効率化するためのオンラインツールです。ダッシュボード機能や自動通知メールによって、情報管理の効率化と進捗状況の可視化を実現し、わかりやすく円滑に情報やファイルのやり取りができる環境を提供します。

■ 監査イノベーション推進体制（2018年11月現在）



※人数は2018年5月末

監査イノベーションを推進する組織体制

当法人では、包括代表直下に監査イノベーション Steering Committee を設置し、迅速な意思決定を行っています。また、監査・保証事業本部内に監査業務の革新と新たな監査ツールの開発に取り組む専門組織である「監査イノベーション＆アナリティクス」を設置し、常勤の社員・職員を配置しています。さらに、リスクアドバイザリー事業部の IT スペシャリスト約 500 名のサポートを受け、全国 120 名規模の監査イノベーション推進担当により、監査現場でのイノベーションとアナリティクスの迅速な導入を推進しています。

イノベーション & アナリティクス関連投資

約39億円

2012～2019年度予算累計見込み

トーマツ AR

監査イノベーション体験アプリ
拡張現実(AR)を利用し、最新の監査を体験

「トーマツ AR」は、トーマツの監査イノベーションの取り組みを AR で体験するアプリです。それぞれの取り組みのコンセプトをゲームとして再構築しました。空中に現れる 10 種のコンテンツを通じて、監査イノベーションを体験してください。

スペシャル Web サイト

「トーマツが推進する
監査イノベーション」

監査イノベーションに興味を持っている方に向け、PC とスマートフォンに対応したスペシャル Web サイトを制作しました。本サイトでは、画像やアニメーションを利用し、よりわかりやすく監査イノベーションのプロジェクトを説明しています。

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

グローバル監査

グローバル リード クライアント サービス パートナー（GLCSP）に、海外子会社の監査チームを含むグローバルでの監査実施権限が与えられています。監査グローバル室が、海外の日系企業サービスグループ（JSG）と協力して、グローバルで監査チームを支援しています。

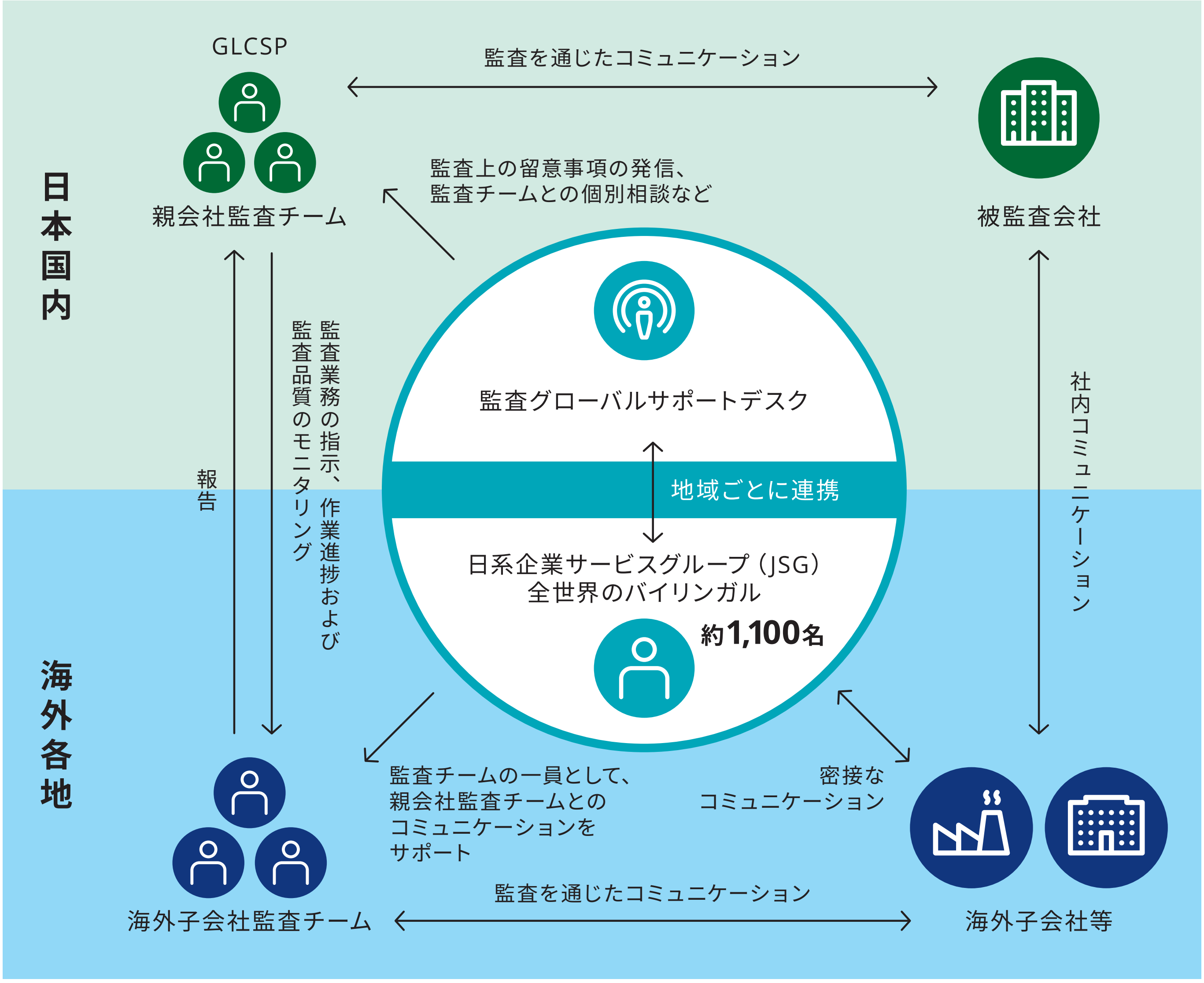
監査業務のグローバル対応

日本企業の海外進出が拡大するに伴い、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ウエイトが増しており、それに合わせて、監査業務における海外事業ユニットの重要性がますます高まっています。当法人では、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、法人内部に監査グローバル室を設置し、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

当法人が加盟するDTTLでは、メンバーファーム契約により、日本の親会社監査チームの筆頭責任者がGLCSPとして、海外子会社の監査チームも含めグローバルに監査チームを指揮する権限を有し、高品質な監査を実施する責任を負っています。GLCSPは、海外子会社のビジネス環境、各国特有の監査上の留意事項や会計基準およ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。

■ 監査グローバル室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



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のため、子会社監査チームの主要メンバーを一堂に集めたグローバルミーティングを開催し、グローバルでの連携強化を図っています。このグローバルミーティングでは、被監査会社の経営者およ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。

監査グローバル室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

（1）監査アカウントプログラム

当法人は監査グローバル室を設置し、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対応策が検討され、当該プログラムに基づいて必要な支援が提供されます。対応策の適用状況は、監査グローバル室とGLCSPとの定期的な面談を通じてモニタリングし、監査の実施結果に基づいて評価を行うことでPDCAが実行されます。

（2）監査グローバルサポートデスク

監査グローバル室では、グローバル監査において監査チームが各国・地域特有の事象に的確に対応できるよう、「監査グローバルサポートデスク」を設置しています。監査グローバルサポートデスクは各地域の駐在経験者により構成され、各国特有の監査上の留意事項の発信や会計基準、税制等のアップデートを行うとともに、監査チームの個別相談に応じ助言を行います。また、上場会社等の監査業務を対象として、海外の重要な子会社等に関する情報をデータベース化し、これをもとに各地域の日系企業サービスグループ（JSG）と連携してモニタリングを行っています。

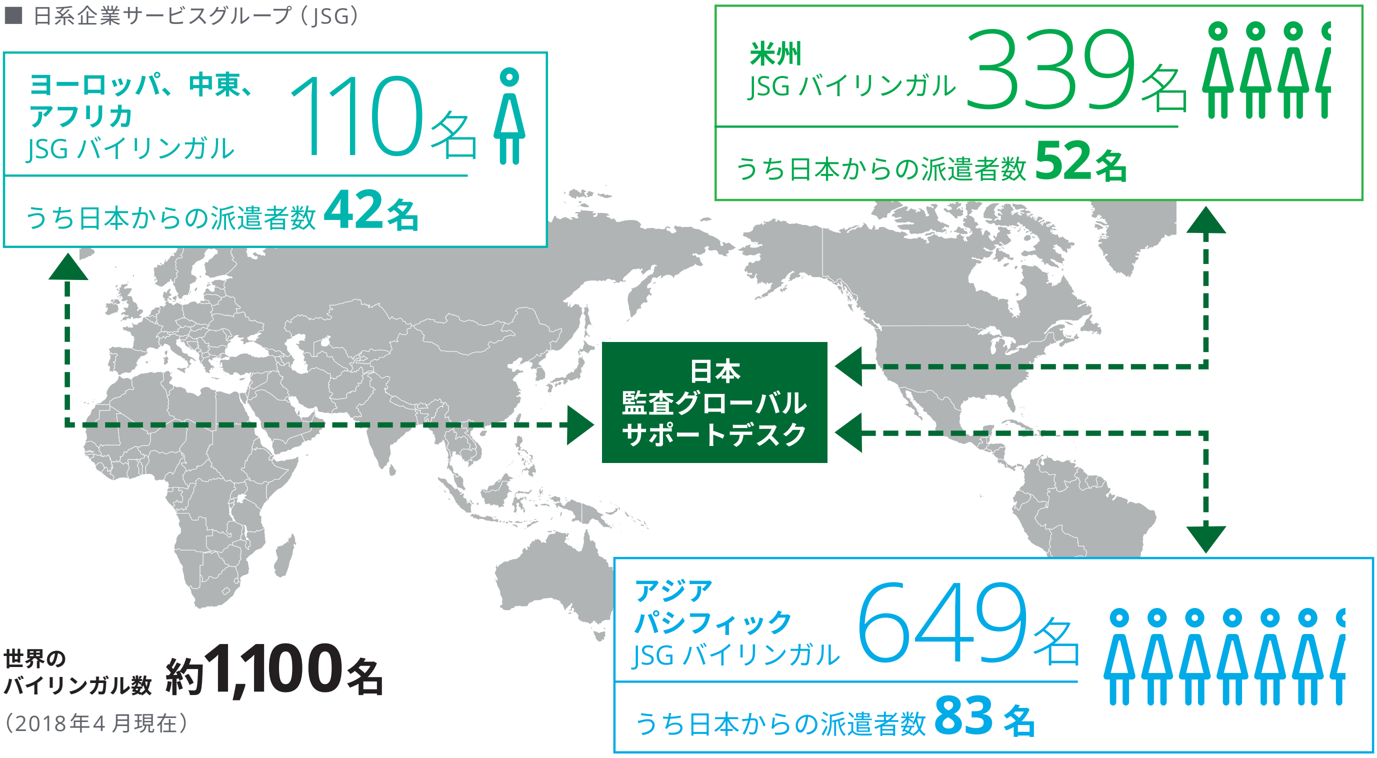
日系企業サービスグループ（JSG）

デロイト トーマツ グループは、JSGを1970年代から全世界規模で展開しています。JSGは、当法人の海外駐在者を中核メンバーとして、デロイトの各国メンバーファーム内に組成されています。日本語が堪能なだけでなく、日本企業の特性を熟知した日本ビジネスに関する専門集団で、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 メンバーは、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。

JSGは、被監査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、親会社の監査の高品質化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 メンバーファームでない場合など、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、監査チームと監査グローバルサポートデスクの各地域担当者による協議に基づいて、JSGは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。

当法人では、このような役割を担っている海外派遣者を各国メンバーファームへ 100名以上派遣しています。

■ 日系企業サービスグループ（JSG）



※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および2年程度の研修生派遣者をいいます。

デロイト アジアパシフィック リミテッド

デロイト トーマツ グループは、2018年9月にアジアパシフィック地域（以下、AP地域）に所在するデロイト メンバーファームとともに、新たにDeloitte Asia Pacific Limited（以下、デロイトAP）を設立しました。当法人のパートナーの松本仁がデロイトAPのボード議長に就任しています。

また、当法人の前包括代表の觀恒平が、デロイトAPの監査・保証業務リーダーに就任しています。デロイトAPは、AP域内の総勢4万4,500人にのぼるプロフェッショナルの広範な専門能力を集約し、クライアントへのサービス提供体制の拡充と監査品質の一層の向上および均質化に取り組みます。

デロイト アジアパシフィック監査・保証業務リーダーからのメッセージ

すでに多くの日本企業がAP地域へ進出しており、AP地域における日本企業の存在感は際立っています。デロイトAPの設立は、ますます進む企業活動のグローバル化、規制強化、破壊的イノベーションの進展という大きな外部環境の変化を受けて、AP域内において、国ごとのばらつきをなくし域内で首尾一貫（consistent）した高品質な監査業務を実施するために、国という枠組みを越えた施策を講じることを目的としております。このことにより、今後日本企業を含む全ての企業にさらなる高品質な監査を提供いたします。

デロイト
アジアパシフィック
監査・保証業務リーダー
觀 恒平

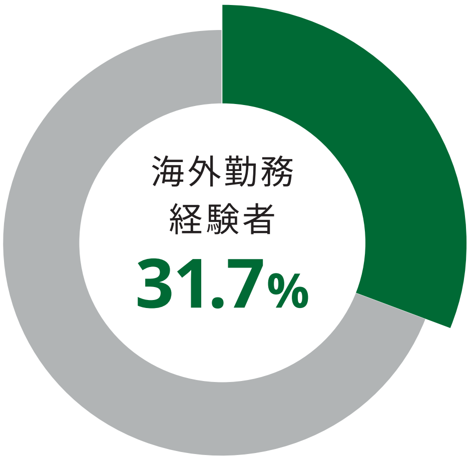
グローバル人材育成

日本の企業グループにおける海外子会社のウエイトが拡大し、グローバル監査の重要性が高まっている現在、より多くのグローバル人材が各監査チームに必要です。実践的な英語力を有し、グローバル案件で他国の担当者と円滑に業務が遂行できるレベルの人材を拡充することを目的に、グローバル人材育成に力を入れています。

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。また、海外勤務を通じた経験から、語学力だけにとどまらないグローバルな知見の獲得を目的とした派遣制度を設けています。

■ 社員の海外勤務経験者の割合
（2018年5月現在）



語学研修

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

グローバルでのリーダー育成

デロイトは、米国、欧州、アジアそれぞれに世界で活躍するリーダーたちが集まり、ともに成長できる「場と機会」を提供する Deloitte University（DU）を設けています。DU Asia Pacific（DUAP）の初代学長にはデロイト トーマツグループから浅見光が就任しており、当法人からも多くの社員・職員が DUAPに参加しています。DUAPに参加することでアジアのリーダ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。

Deloitte.
University

デロイト ユニバーシティ

当法人はデロイト ユニバーシティへの参画を通じて、プロフェッショナルの文化と活動の醸成を推進しています。デロイト ユニバーシティは、デロイト文化に焦点を当てた最新の教育研修センターです。ここでは、高度に包含的な研修環境において、「つながり」と「リーダーシップ」の原則に根差した教育が行われています。

被監査会社とのコミュニケーション～KAMへの対応

被監査会社固有の状況やリスクに対応した監査手続を実施するため、被監査会社と積極的にコミュニケーションを取っています。定期的に被監査会社からフィードバックを受けることで、監査品質の向上につなげています。2021年3月期から導入される「監査上の主要な検討事項」(KAM)の記載にも対応できるよう、準備を進めています。

監査業務におけるコミュニケーションの重要性

監査役等とのコミュニケーション

当法人は、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を採用しています。特に監査役等に対しては、監査チームが理解している被監査会社の事業環境、被監査会社が置かれている状況、当該状況下におけるリスク評価および重点監査領域等の協議を行い、情報の共有を図っています。また、監査役等が認識している経営課題や監査方針を理解することで、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。

CEO 等とのコミュニケーション

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、経営課題等に関する経営執行側の視点を理解し、ビジネスの変化やリスク等を早期に識別しています。監査上の発見事項や被監査会社からの相談案件を「受け身」で対応するのではなく、監査チームがより能動的にコミュニケーションすることで、監査上のリスクに早期に対応し、監査品質の向上につなげています。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、サプライズの少ない監査を実施するとともに、会社の不正防止や内部体制強化のための提言を行っています。

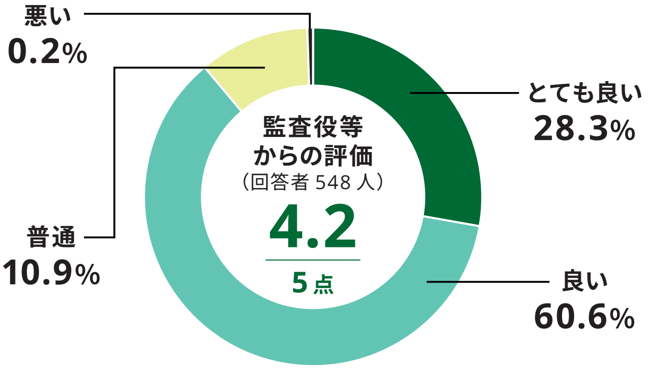
チームミーティングによる情報共有の徹底

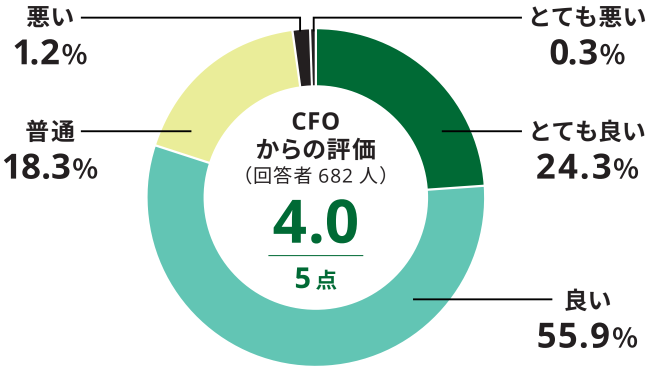
大規模な被監査会社に対する監査では、複数の拠点で同時並行的に監査チームが監査手続を実施します。監査チームは、週次から月次で全体ミーティングを行うことで、監査チームメンバーが被監査会社から入手した情報や監査実施過程で把握した課題を共有し、効果的かつ効率的な監査手続を遂行するように努めています。

被監査会社からのフィードバック（SQA）

高品質な監査の実現に向けた監査チームの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およびCFO等からフィードバック(SQA)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、監査品質推進部において改善に向けた原因分析と改善案の策定が行われます。SQAでは、品質向上・価値提供への努力、迅速性・信頼性、コミュニケーションなどを質問項目としています。

■ SQAの総合評価結果（2018年5月期）





※品質向上・価値提供への努力、迅速性・コミュニケーションなどの質問項目を踏まえ、被監査会社の監査役等または CFOが監査チームの業務を、５点満点で総合評価した結果の平均値。

※当法人では、SQA の目安として平均 4.0 以上を目標としていますが、全体平均よりも個別の評点やコメントを重視しています。平均点に関わらず、特定の被監査会社で識別された問題は監査チームに改善を指示し、多くの被監査会社で共通して指摘された事項については、監査・保証事業本部長のもとで全社的な改善に努めています。

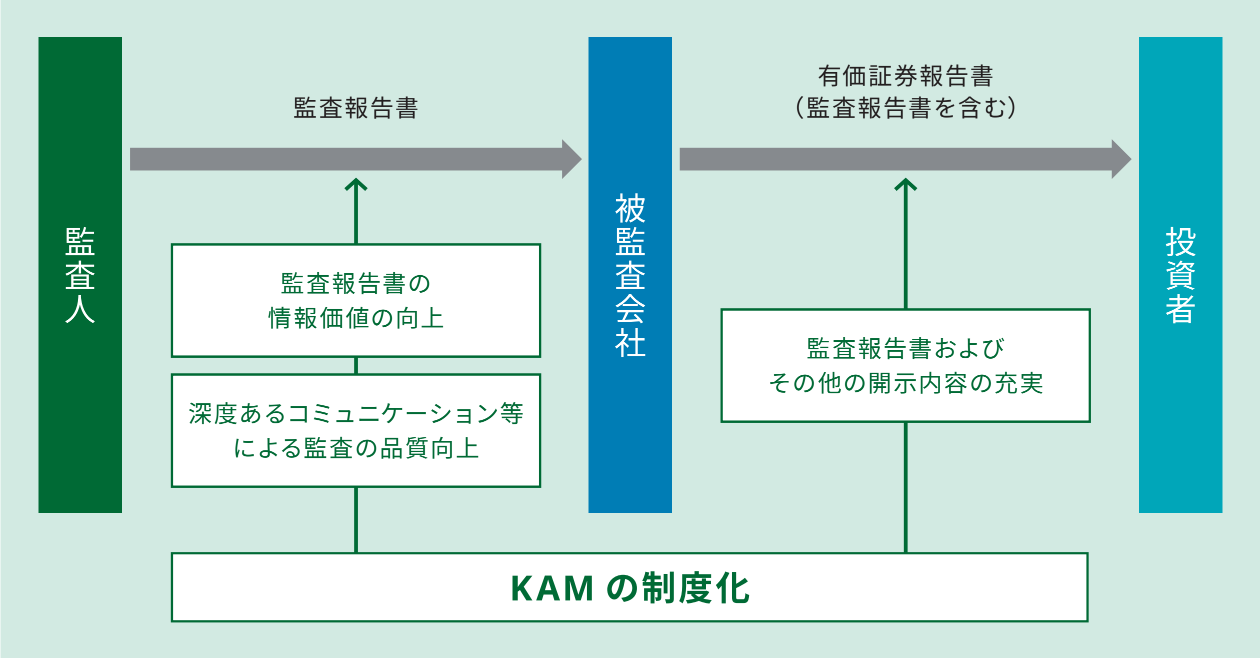
監査上の主要な検討事項（KAM）に対する取り組み

2018年7月6日に、金融庁企業会計審議会から「監査基準の改訂に関する意見書」が公表され、2021年3月期決算に係る財務諸表の監査から、監査報告書に「当年度の財務諸表の監査の過程で監査役等と協議した事項のうち、職業的専門家として当該監査において特に重要であると判断した事項」を「監査上の主要な検討事項」（Key Audit Matters: KAM）として記載することが求められるようになります。

監査人が実施する監査は、被監査会社を取り巻く企業環境や経営方針、管理体制等の違いから、本来は会社ごとにその内容を異にするものですが、これまではそのような個別の対応状況を具体的に説明することなく、標準化された非常にシンプルな監査報告書に、監査意見を簡潔明瞭に記載してきました。ところが、近年続いた不正会計事案等を契機として、資本市場のインフラ機能である監査の信頼性を確保するため、監査に関する情報提供を充実させる必要性が認識され、その結果、KAMの導入が制度化されることになりました。

当法人としては、このようなKAM制度化の経緯を踏まえ、監査の実施内容を具体的に説明することで監査報告書の情報価値を高め、監査人としての説明責任を果たすことで監査の信頼性の確保に努めたいと考えています。

当法人は、これまでも継続的に監査役やCEO等と監査上の主要な検討事項について率直に議論を行ってきました。今後は、KAMの導入を受けて監査報告書の情報価値向上にとどまらず、監査の実効性の観点からも、被監査会社とこれまで以上に深度あるコミュニケーションを図り、監査の品質向上を実現し、ひいては開示内容の信頼性のさらなる向上に貢献できればと考えています。



人材戦略

「人財」こそが高品質な監査の基盤です。監査トランスフォーメーションに適した人材の確保・育成の強化を推進するタレントマネジメントを導入するとともに、全ての社員・職員がパフォーマンスを最大限に発揮できるように働きやすい職場環境の整備に取り組んでいます。

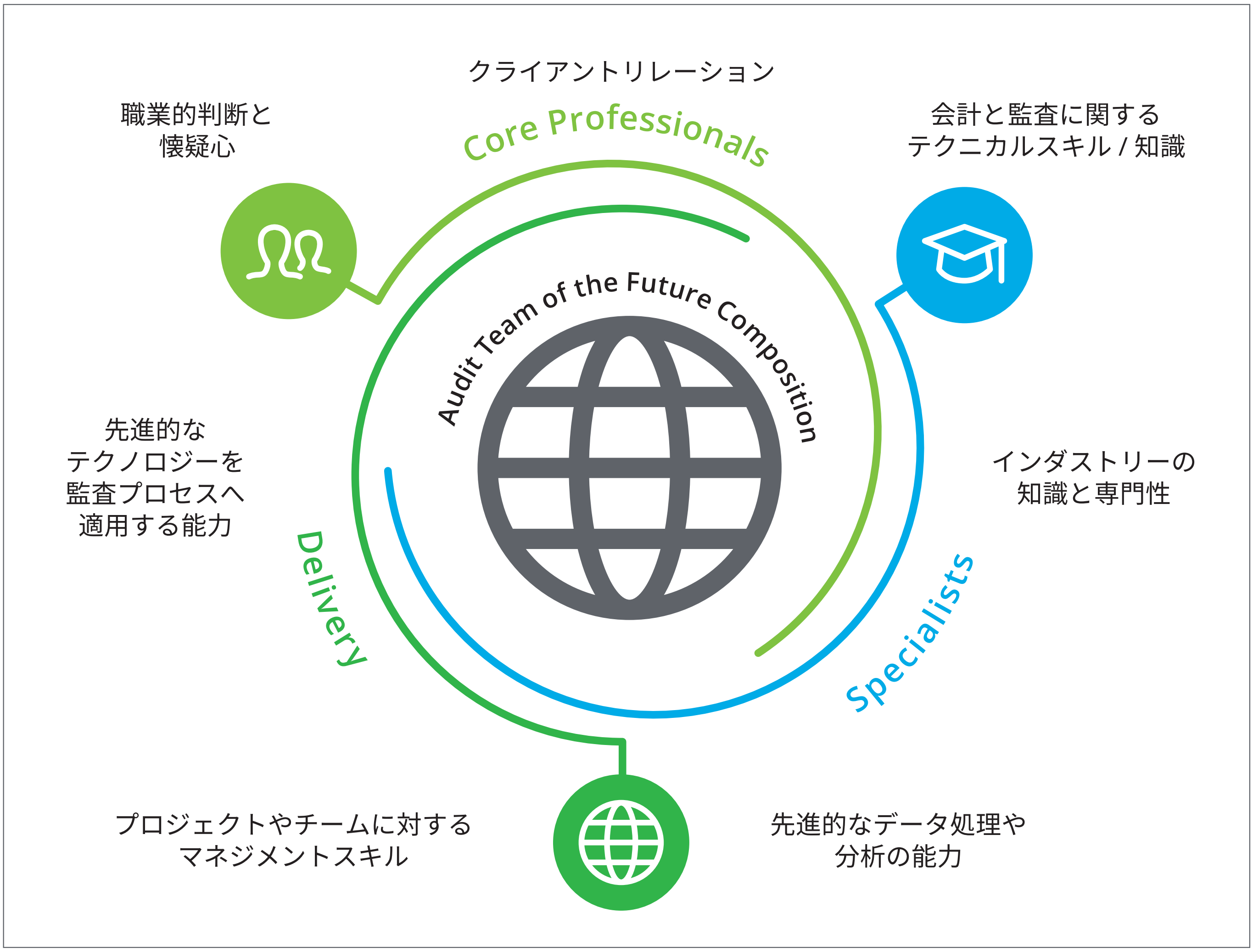
監査トランスフォーメーションへの取り組み

当法人は監査環境の絶え間ない変化に対応するため、監査トランスフォーメーションに取り組んでいます。監査トランスフォーメーションでは、次のような能力開発を行うことでタレントモデルの進化を目指しています。

- グローバルな監査に対応する研修カリキュラムを設定（グローバルでの統一カリキュラムに日本独自のニーズを追加）。
- 公認会計士向けに特別スキル（例えばビッグデータやアナリティクス）の研修機会を提供したり、逆に各分野の専門家向けに監査スキルの研修機会を提供（監査チームに公認会計士の他、各分野の専門家が加わることで、監査品質の向上に必要なスキルが相互補完されるが、それと同時に、異なる研修機会を提供する必要が生じる）。
- プロジェクトマネジメント能力の向上。

このようなタレントモデルの進化により、互いに認め合う特別なスキルセットを持った多様なプロフェッショナルから構成される未来の監査チームを構築していきます。

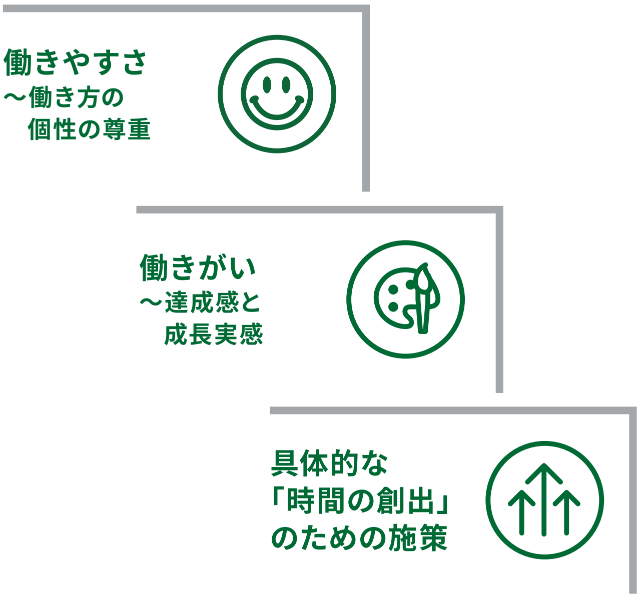
■ 多様なプロフェッショナルから構成される未来の監査チーム



働き方改革

当法人では、働き方改革を、社員・職員が働き方の個性を尊重する「働きやすさ」と、仕事の達成感や人間としての成長を実感できる「働きがい」を両立できる職場環境への変革と考えています。すなわち、ダイバーシティ＆インクルージョンをはじめ、個人の多様な個性を尊重し能力を発揮させ、プロフェッショナルとしてのやりがいを一人ひとりが感じられる場を創りだすことです。「働きやすさ」と「働きがい」を両立できる職場環境を提供し、社員・職員が経済社会や企業の発展に貢献する「人財」となることを推進すべく、「時間の創出」をキーワードに包括的な施策を立案・実行しています。

■ 当法人の働き方改革における重要項目



働きやすさ～働き方の個性の尊重

多様な人材を結集するためには、女性の活躍を推進するとともに多様な働き方を尊重することが必要です。長時間労働の削減は当然として、育児、介護事由によるフレキシブル・ワーキング・プログラムに加え、在宅勤務の導入、子育て世代をサポートする企業内保育園の開園などにより、各人の時間を創出し、プライベートも大切にします。

働きがい～達成感と成長実感

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

具体的な「時間の創出」のための施策

「働きやすさ」と「働きがい」を両立する職場環境に変革するため、労務管理や人事の諸施策にとどまらず、最新のテクノロジーを利用した業務改革の推進、AIDCやアシスタントの活用による現場の監査チームの業務量の削減や業務効率の改善を図っています。当法人では、社員・職員が超過労働にならないように、また、監査品質が維持できるように、人事部だけでなく各事業部でも稼働時間上位者のモニタリングを行っています。さらに、土日休日およ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ことで、限られた時間内で業務を終了する意識を高め、生産性向上を図っています。

高品質な監査を支えるタレントマネジメント

当法人では、求める人材像を「経済社会からの要請に真摯な姿勢で誠実に対応し､高品質なサービスを提供する､信頼性の高いプロフェッショナル」と定めています。この実現のために、多様な人材を採用し、一人ひとりに明確な期待役割を設定のうえ、多面的かつタイムリーなフィードバックを行うことで成長を促進し、資本市場の健全な発展に寄与するという高い志を備えたプロフェッショナルの育成・輩出を行っています。

多様な人材の採用

当法人では、中期的な人員計画に基づき、公認会計士試験受験者を対象とした定期的な採用に加え、実務経験・専門知見を有する多様な人材を確保するために、中途採用（キャリア採用）を積極的に行っています。また、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も実施しています。採用に際しては、採用に関する方針および手続を定め、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。

■タレントマネジメント

Expectations

監査品質を最重視した評価・昇格の実施

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・昇進制度を定め、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。

監査品質とコンプライアンス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・登用においては、監査品質とコンプライアンスを最も重視した評価･登用制度を運用しています。外部検査等の結果は、個々の社員の評価（報酬）に反映させています。また、社内審査の積極的な引受け等、法人の品質管理強化につながる貢献に対しては、評価上、プラスにする仕組みにしています。

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」「監査厳守事項の実践度合い」など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。

Experiences

多様な経験を積むための機会の提供と活用

当法人では、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監査人として期待されている役割を十分に果たせる人材の育成を行っています。具体的には、当法人内の他事業部やグループ会社への異動など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を行うことのできる人材の育成に取り組んでいます。また、品質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。当期に品質管理部門と監査・保証事業本部が一体化したことで、この取り組みが加速され、監査品質のさらなる強化につながることが期待されます。

■ 監査業務従事者の法人外への異動状況
（2017 年6月～2018年５月）

	異動先	2018年5月期	当期末
法人外	グループ法人	26 人	114 人
	海外メンバーファーム	42 人	103 人
	一般企業	10 人	25 人
	官公庁、外部団体等	7 人	31 人
	合計	―	273人

Exposure

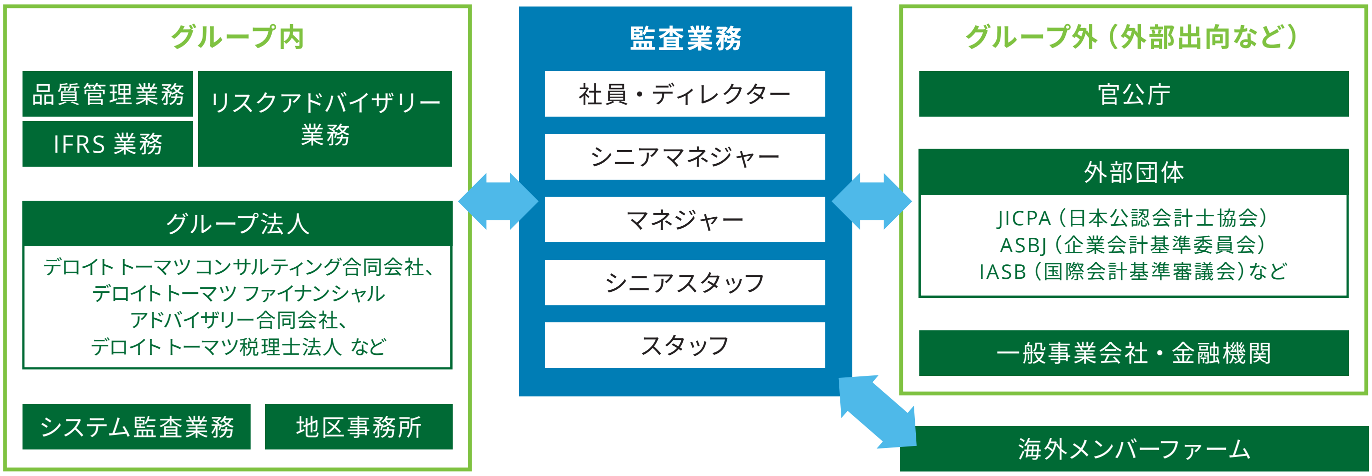
キャリアデベロップメントを支援する「アセッサー制度」

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

アセッサーの 3 つの役割

①定期的な面談を通じて本人の中長期的なキャリアのアドバイスを行います
②監査チームと連携し、本人の育成・成長状況のモニタリングを行います
③本人の長所や成長課題を取りまとめて客観的にコメントし、評価者に連携します

■ 多様な経験を積むための機会の提供と活用



Education

職位に応じた役割を達成する実践的な研修

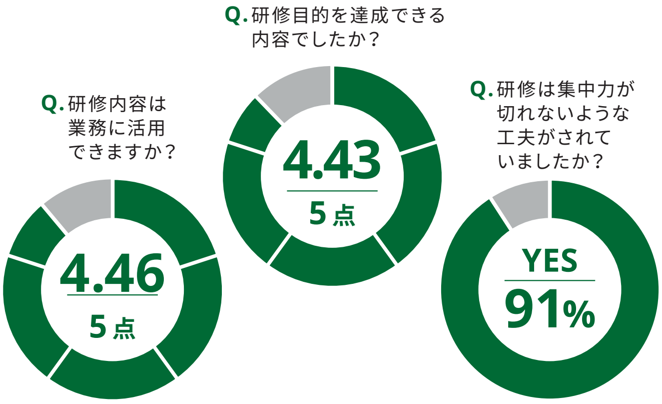
社員・職員が「求める人材像」に着実に近づけるように、デロイトと共通の体系的な研修プログラムを用意しています。「スタッフまでは育てきる」「マネジャー以上は強みを伸ばす」という育成理念のもと、各職位ランクに期待される役割を果たすために必要なスキルの十分な習得機会と、習得したスキルを業務に即座に生かすことができる実践的な研修を実施しています。

ファカルティプログラム

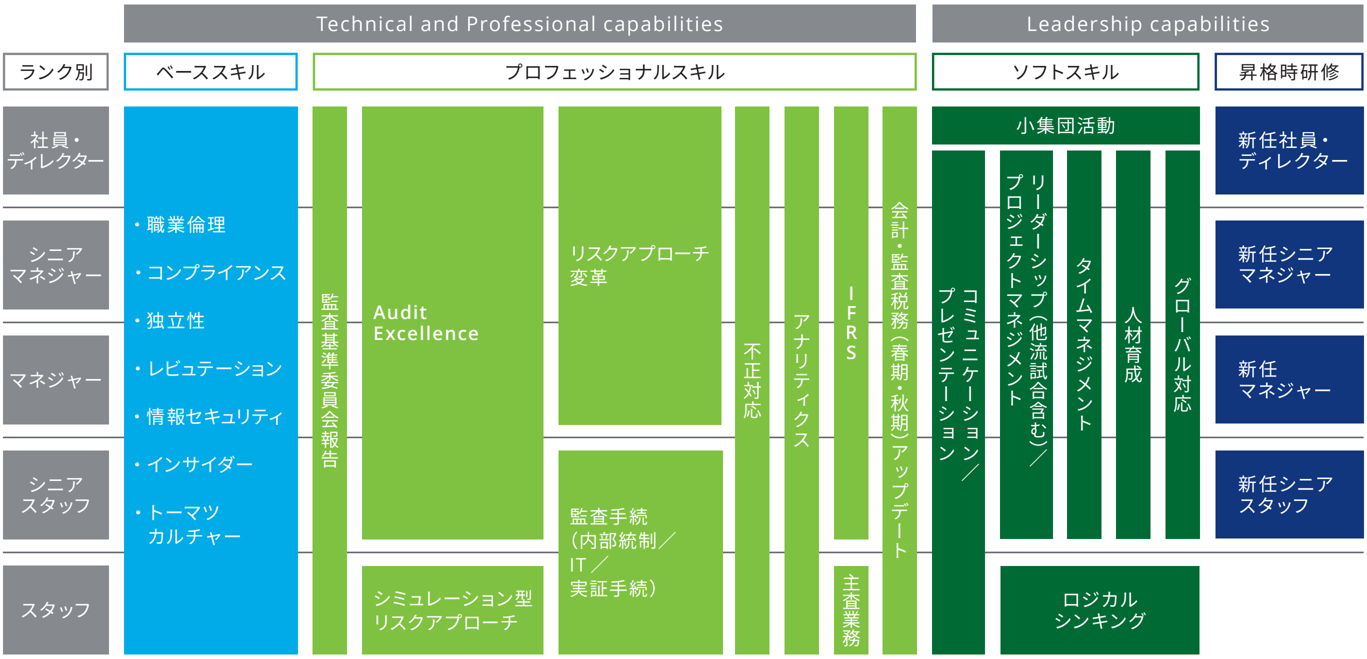
研修品質を確保するため、研修の講師（ファシリテーター）には一定スキル研修受講を課しています。そのうえで、優秀な講師には表彰を実施しています。

■ 社員・職員1人当たり平均研修時間（2017年4月～2018年3月）

■ 研修に対するフィードバックアンケートの結果



■ 監査職研修体系概念図（2018年11月現在）



小集団活動：小規模な人数による密度の濃いディスカッション・研修等
Audit 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して社員・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

専門知見を生かした監査チームの組成

被監査会社のビジネスに応じて、内部専門家や業種の知見を有するメンバーなども含む最適な監査チームを組成します。

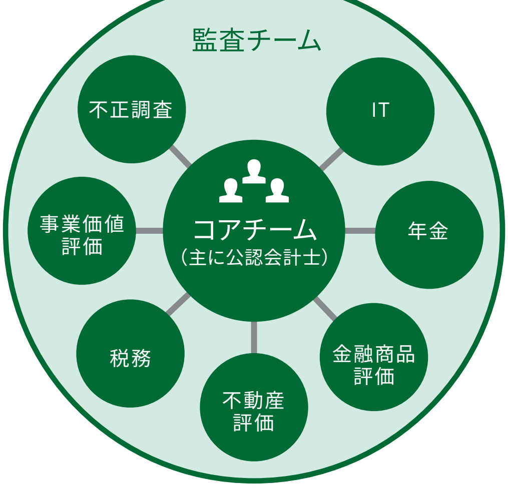
専門知見を生かした監査チームの組成

監査チームは、監査業務の実施責任者である業務執行社員のもと、公認会計士資格を有する者を中心としたコアチームに、ITや税務等の内部専門家を加えて構成されます。監査チームのメンバーには、被監査会社の属する業種に応じた専門的な知見や、グローバル対応力を有する人員を適切に配置します。また、監査チームをリードする業務執行社員が十分な時間を確保できるよう考慮しています。これらの検討により、被監査会社にとって最適なチーム構成のもとで効果的かつ効率的な監査を実施します。

内部専門家の活用

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

■ トーマツの監査チーム（内部専門家の活用）



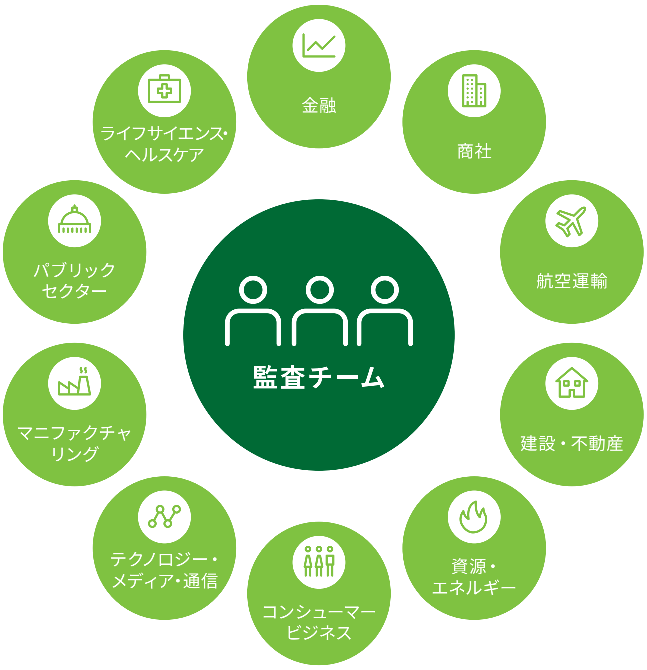
インダストリー（業種）知見の活用

インダストリー事業ユニット

当法人では、被監査会社の属する業種を10のユニットに分けてインダストリー事業ユニットを形成し、監査業務に従事する社員およびマネジャー以上の職員が、各々が専門とするインダストリー事業ユニットに参加しています。インダストリー事業ユニットは、全国の部門横断的なネットワークで、業種ごとの規制や動向、業種特有の会計処理や最新の監査技術等の情報を共有しています。また、新しい会計基準の検討課題を業種に精通したメンバーで議論し、それを法人内で共有するだけでなく、企業会計基準委員会に意見を述べたり、さらに外部向けのセミナーで説明する等の対外活動も行っています。

監査業務の実施責任者である業務執行社員や、監査チームから独立した立場で監査業務の審査を行う審査担当社員の選任に当たっては、被監査会社が属する業種の事業ユニットに参加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生かした監査を実施しています。

■ インダストリー（業種）知見の活用



デロイトとのグローバルな業種知見の共有

当法人を含むデロイトでは、監査だけでなく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、法務の各領域の専門家がインダストリー事業ユニットをグローバルに構築し、業種別の知見や情報を共有し、各々の業務に生かしています。当法人の監査チームも、デロイトがグローバルで開発した業種別の研修プログラムや各国の業種別動向等の最新情報を入手し、それを業務に活用しています。また、当法人は、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人的ネットワークをグローバルに構築しています。こうしたネットワークに参加する各国の専門家を通じて、各国における業種固有の論点を理解し、グローバル監査チームの組成や監査手続の策定に役立てています。

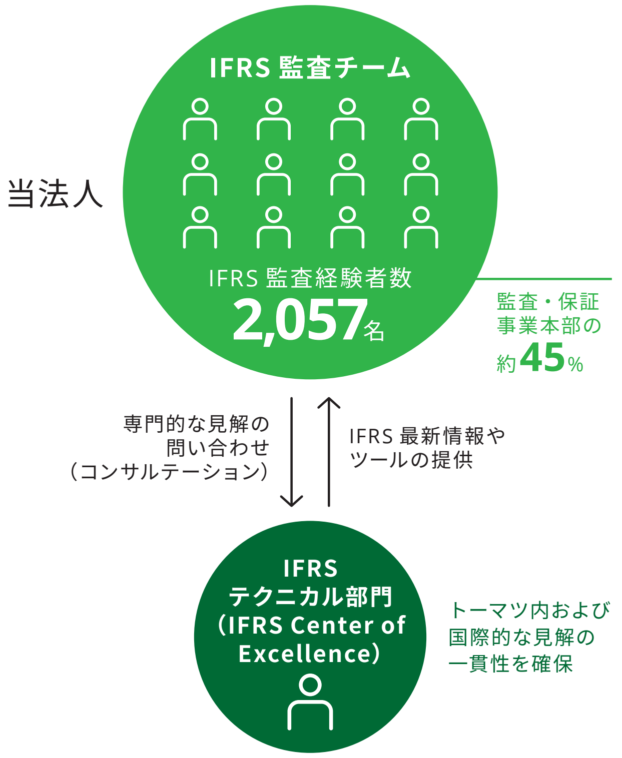
国際財務報告基準（IFRS）適用会社に対する監査体制

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、次のような追加的な措置を取っています。

IFRS の知見を有する人材の確保と育成

当法人では、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など、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。2018年3月末時点で、2,057 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、これは監査に従事する社員・職員の約 45%に相当します。当法人では、IFRS に関する知見を監査に従事するプロフェッショナル全員の必須スキルの一つと位置づけ、組織的・体系的に IFRS に関するトレーニングを実施し、今後も増加すると予想される IFRS 適用企業の監査に持続的に対応できる人材基盤の整備を行っています。

■ 国際財務報告基準（IFRS）適用会社等に対する監査の体制



IFRS に関するナレッジ・ガイダンスの整備

当法人の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、様式など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。

コンサルテーションおよび グローバルネットワークへの参画

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

■ デロイト グローバル IFRS Center of Excellence

米国証券取引委員会(米国 SEC) 登録企業向け監査の体制

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)の検査対象となるだけでなく、米国の監査基準に基づく監査(PCAOB監査基準)が必要になります。当法人では PCAOB 監査基準に基づく監査の品質を維持・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。

専門家による監査チーム

監査・保証事業本部内に、所定の要件を満たす社員・職員から構成される「米国監査基準グループ」を設置しています。このグループに所属する人材のうち、実務経験などを勘案して組成される監査チームが、PCAOB 監査基準に基づく監査および審査を担当しています。このグループに所属する社員・職員は、PCAOB監査基準や実務に焦点を当てた追加的な研修受講などが求められ、PCAOB 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。また、当法人には米国デロイトの専門家が常駐しており、監査の実施や関連するリスク管理に関与しています。

本部組織

品質管理部門は、日本基準での監査と同様に、米国基準についても監査チームへのコンサルテーションやその活動のモニタリングを実施しています。加えて、包括代表直轄の組織として「PCAOB Steering Committee」を設置し、監査の継続的な品質向上およ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。PCAOB Steering Committee が決定した方針の推進と活動のサポートを行うために、常設組織としてPCAOB Audit Quality Office が設置され、品質管理部門や米国監査基準グループ等の関係部門と連携して監査の品質向上を図り、当局への対応等を行っています。

監査品質の管理

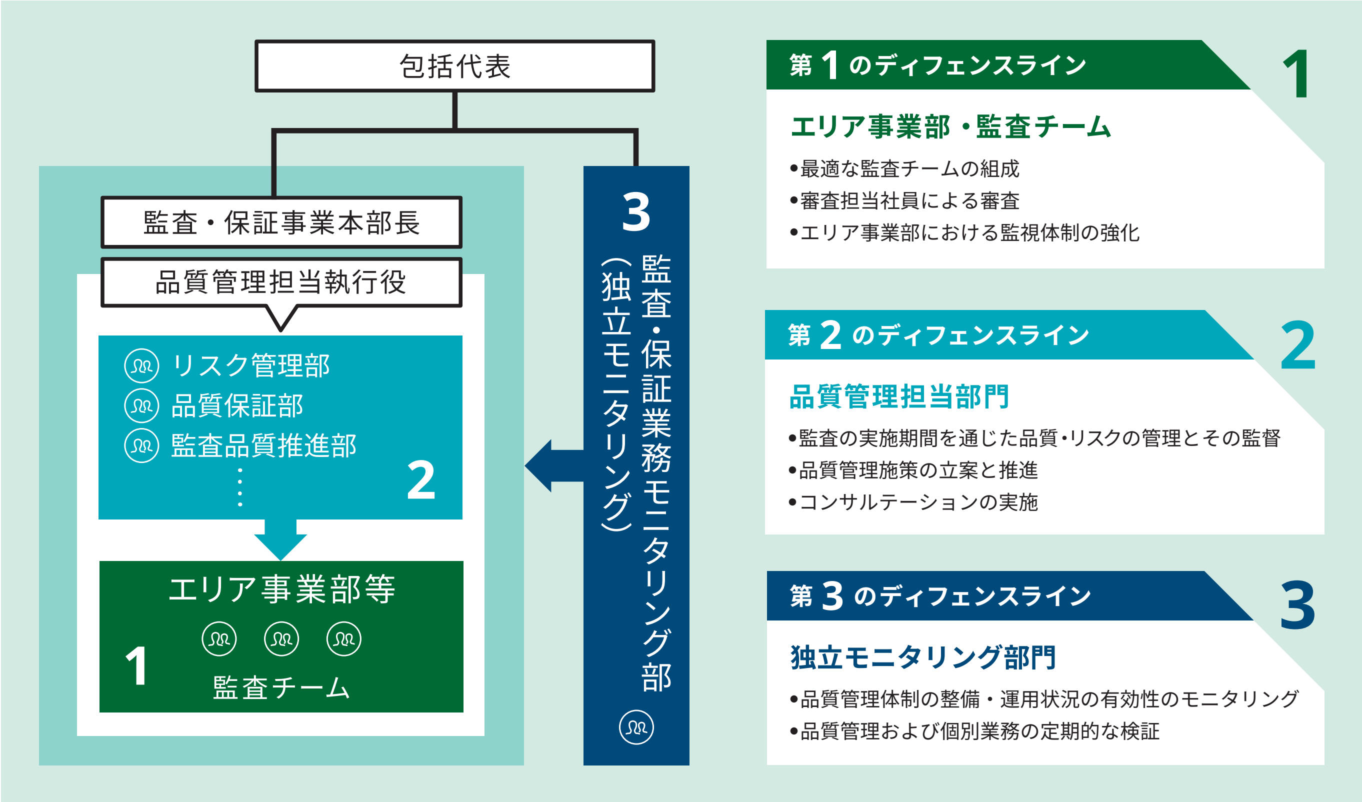
監査品質最優先の姿勢を貫く

品質管理担当執行役
市川 育義

品質管理担当執行役は、監査・保証事業本部における品質管理システムの整備および運用に関する責任を負っています。
今日、監査はもはや公認会計士のみで完結できる時代ではなくなり、IT 専門家や保険数理人、最近はブロックチェーン技術の専門家や AI 専門家等、多くのスペシャリストとの協業により、総合力を結集した極めて難易度の高い業務となっています。また、経営環境の変化は著しく、経営の変化に監査が遅れをとる危険性も増大していると感じています。
このため、品質管理においては、将来の環境変化を見越したプロアクティブな対応を積極的に進めるとともに、監査現場で発生した問題の事後対応よりも、問題の発生を予防する事前対応を重視すべき段階にあると考えています。

品質管理担当執行役としては、このような認識のもと、環境変化に強い柔軟な品質管理体制の構築を目指したいと思っています。
そのためには、組織の枠を超えて、品質管理担当執行役が今まで以上により直接的に、タイムリーに監査の現場に指示を出すことで、品質管理体制の実効性を高めることが必要です。また、品質管理に関する各種取り組みが現場に浸透し、継続的な品質改善活動として定着するところまで、しっかりフォローしなければならないと考えています。ただし、何よりも重要なのは、監査現場と品質管理担当部門とが一体となって高品質な監査を実現するというマインドセットです。このような意識醸成については、包括代表や監査・保証事業本部長等とも連携しながら粘り強く取り組んでいます。

■ 当法人の品質管理体制（2018年11月現在）



品質管理体制

監査品質に最終責任を負う包括代表のもと、(1)エリア事業部・監査チーム、(2)品質管理担当部門、そして(3)独立モニタリング部門の3つのディフェンスラインで、監査品質を守っています。

監査品質は、当法人および当法人が加盟するデロイトにとって最も重要です。当法人は、世界中のどこでも一貫して高品質な監査を実施することを、極めて重要な優先事項と位置づけています。

当法人の品質管理体制（3つのディフェンスライン）

(1) エリア事業部・監査チーム

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

(2) 品質管理担当部門

エリア事業部・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管理部門である「リスク管理部」、「品質保証部」、および「監査品質推進部」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。品質管理部門では、全世界共通の高品質な監査を提供するため、企業会計審議会の監査基準、監査に関する品質管理基準、日本公認会計士協会（JICPA）の監査実務指針、デロイト メンバーファームが遵守すべきマニュアルに準拠した当法人の品質管理マニュアル等に基づいて監査チームを指導し監督します。当法人では、品質管理部門を指揮するために必要な全ての権限を品質管理担当執行役に与えています。

リスク管理部

リスク管理部では、監査契約の新規締結または更新に際して、エリア事業部・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または更新を承認（または否決）します。また、年間を通じて監査契約ごとの稼働時間や被監査会社の適時開示書類等をレビューすることで業務リスク変動の兆候を把握し、そのような兆候を発見した場合には、監査チームに対して業務リスクの再評価と業務リスクに対応するため必要な追加手続の実施を指示します。

品質保証部

品質保証部では、個別の監査業務の審査を所管しており、審査担当社員を割り当てます。リスク管理部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、品質保証部に属する専門性が高い審査社員が割り当てられます。
審査担当社員は、監査チームから独立した立場、かつ業務執行社員とは別の目線で、監査計画の立案から監査報告書の発行までの監査プロセス全体を監査期間を通じて審査します。さらに、監査計画や監査意見の形成に関わる審査に加えて、年間を通じて被監査会社の会計・監査上の課題への対応状況を監査チームに確認することで、審査の実効性を高めています。審査担当社員は、監査チームの業務執行社員と同様に被監査会社に対して無限責任を負います。監査チームの業務執行社員と審査担当社員との間で監査上の判断に相違がある場合は、品質保証部に属する審査室長が業務執行社員と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および審査会議で協議を行います。業務執行社員または審査担当社員が審査会議の結論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。
品質保証部では、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、出張相談会を開催す

■ 事前相談制度の利用件数

回数	569回	169回	1,266回
品質保証部の担当部署	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

※ 2017年6月から2018年5月までの利用実績

るなど、全国の監査チームが相談しやすい環境づくりを心がけています。また、エリア事業部と品質管理部門の人的交流も積極的に進めており、全国ベースでのネットワークの強化とともに、品質重視の人材育成にも貢献しています。

監査品質推進部

監査品質推進部は、審査を所管する品質保証部と、エリア事業部の監査チームとの連携を強化する重要な役割を担っています。品質管理を担当する他の部門と定期的に会議等を開催し、品質管理の最新動向などを把握します。また、各エリア事業部と頻繁に連絡を取り合って、監査現場での課題等を把握します。そのうえで、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ます。施策を現場で展開するに当たっては、パイロットテストを実施するなど、スピード感と実効性を両立できるように努めます。また、展開された施策の実行状況をモニタリングし、そこで識別された課題を月次の監査品質会議等にフィードバックすることで PDCA サイクルを導入し、継続的な品質改善活動として実施しています。

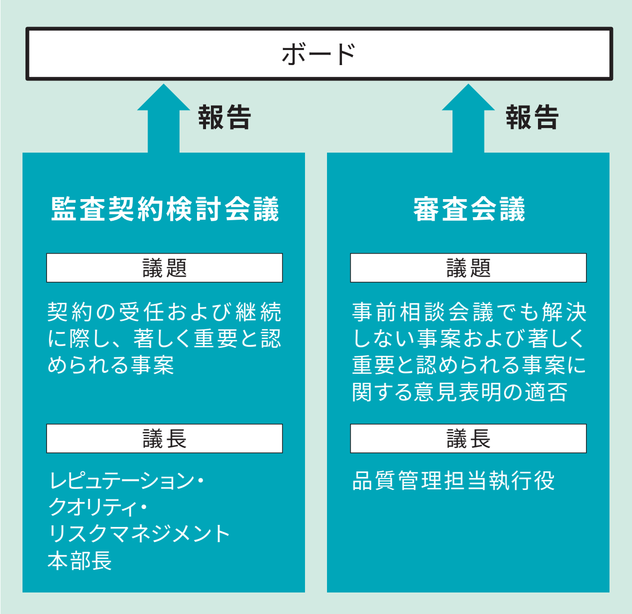
（3）独立モニタリング部門

当法人では、監査・保証事業本部における品質管理活動とは別に、包括代表直下に監査・保証業務モニタリング部を設け、品質管理体制の整備や運用状況の有効性をモニタリングしています。監査・保証業務モニタリング部は、品質管理システムを監視し、また監査業務が完了した後にデロイト グローバルの指揮・管理のもとで個別監査・保証業務の定期的な検証を実施しています。

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、受任の可否が審議されます。また、そのような事案については、品質管理担当執行役を議長とする審査会議が招集され、監査意見表明の適否が審議されます。当該事案に係る監査契約検討会議および審査会議の審議結果については、ボードに報告されます。

■ 著しく重要な事案への対応（2018 年11月現在）



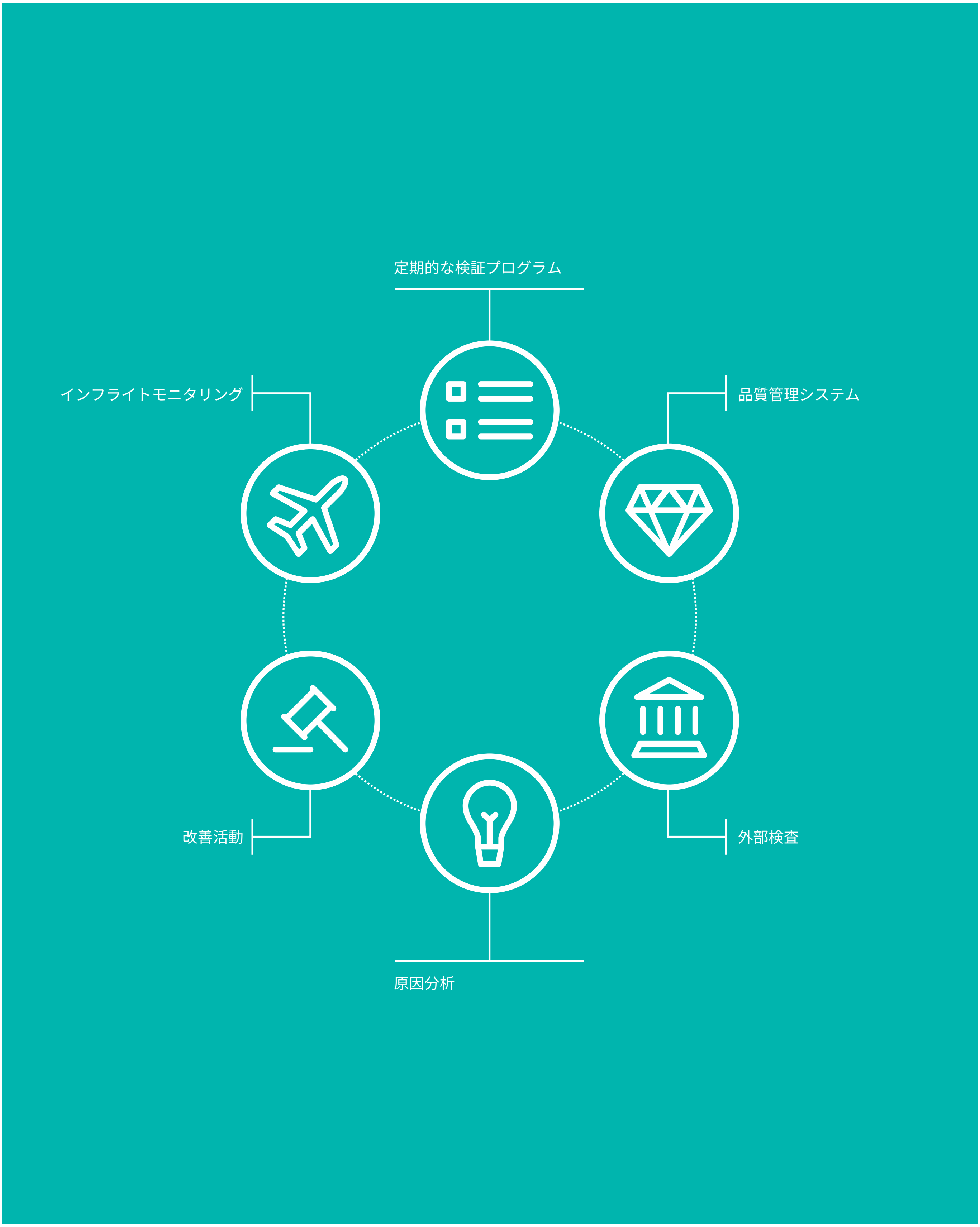
■ 監査業務に従事するプロフェッショナルの数

ランク区分	2017年5月末の在籍者数（当法人での平均勤続年数）	2018年5月末の在籍者数（当法人での平均勤続年数）
パートナー・ディレクター	402人（22.5 年）	408人（23.2 年）
シニアマネジャー・マネジャー	1,254人（11.4 年）	1,325人（11.6 年）
シニアスタッフ・スタッフ	2,921人（ － ）	2,917人（ － ）
合計	4,577人	4,650人
品質管理部門の人数	124人	121人

※監査業務に従事する者には、監査・保証事業本部に所属するプロフェッショナルとリスクアドバイザリー事業本部に所属するITスペシャリストが含まれます。（コーポレート部門等に所属する者や海外出向中の者は含まれません） ※品質管理業務にはリスク管理、審査、マニュアル、テクニカルセンター等が含まれます（独立性等のグループ全体で管理している業務は含まれません）。

監査品質のモニタリングと測定

リアルタイムの品質管理、より厳格な内部検査、堅牢な品質管理システム、外部検査結果に対する原因分析と適時の改善活動を繰り返すことで継続的な監査品質の向上につなげています。



監査品質のモニタリングと測定

当法人では、デロイトがグローバルで展開する「監査品質のモニタリングおよび測定（AQMM）プログラム」を導入しています。AQMMプログラムは次の事項に焦点を当てたプログラムです。

- 完了した業務および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。
- 全てのメンバーファームにおける監査の不備の根本原因の究明と是正措置の適時実施。
- 監査品質の主要評価項目の報告における透明性と一貫性の向上。

インフライトモニタリング

当法人では、AQMM プログラムを導入し、業務進行中（インフライト業務）の段階で監査上の問題に迅速に対応するようにしています。次のような手続を実施することで問題を発見し、適時に解決することで、リアルタイムで是正措置を講じます。

- 「自己診断（ダイアグノーシス）」と呼ばれるダッシュボードツールを使って、監査チームの業務執行社員やエリア事業部および品質管理部門が継続的に監査品質をモニターし、迅速な措置を講じる。
- 「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、品質管理部門およびエリア事業部が監査業務の進捗状況を見て、進行中の業務に潜在する問題点を特定する。

定期的な検証プログラム

当法人では、デロイト グローバルの指揮・管理のもと、品質管理システムおよび個別監査業務がデロイト グローバルのマニュアルに準拠して実施されているか、定期的に検証しています。評価結果は、最終的にデロイト グローバルの定期的な検証責任者と協議のうえ決定されます。当法人の定期的な検証の主な特徴は次の通りです。

- リスクに基づいて審査対象業務を選定。また、当法人が監査する全ての主要産業を検討。
- 結論に一貫性を確保するためモデレーション・パネルを設置。
- グローバルな一貫性を確保するため、内部審査を監督する他のデロイト メンバーファームのパートナーを選任。
- 適切な経験と業種の専門知識を有する適切な人材を法人内部および他のデロイト メンバーファームから登用。当法人では、監査・保証事業本部から独立した監査・保証業務モニタリング部を設置。

定期的な検証において、全ての業務執行社員は少なくとも 3 年に 1 回は担当業務の定期的な検証を受けます。法人全体では、年間約 100 件を定期的な検証対象としています。監査・保証業務モニタリング部では、特に専門性の高い社員をエキスパートレビュアーに選任し、また、ITなどの内部専門家を含む約 180 名の社員等がレビュアーに選任され、エキスパートレビュアーとレビュアーが、それぞれの個別業務の定期的な検証を実施します。2017 年以降は、事前予防的なインフライトモニタリングを重視するなど、監査品質の向上策を継続的に見直しているところですが、事後発見的な定期的な検証の結果は次の通りです。

■ 法人内部で実施した定期的な検証の結果

		2017年＊1	備考
対象業務数		103	
検証結果	重要な指摘事項なし	90%	
	重要な指摘事項あり	10%	＊2

＊1 暦年です。 ＊2 監査意見の修正を要する事項はありません。

品質管理システム

当法人では、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を整備し、その運用の有効性を検証しています。また、監査品質アクションプランを年次で策定し、その実施状況をモニタリングしています。2018 年 3 月 7 日に日本公認会計士協会（JICPA）から「監査品質

の指標（AQI）に関する研究報告（公開草案）」が公表されました。当法人では、これまでデロイトへの報告などにAQIを用いてきましたが、これを機会にAQIを再検討し、監査品質アクションプランを含むAQMMに組み込むことを検討しています。
これに加えて、タイムリーな内部審査を実施して問題を早期に発見するなど、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。当法人では「監査品質のマイルストーン」という考えを導入し、各監査チームに監査業務の期日（マイルストーン）管理を行わせることで、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。

外部検査

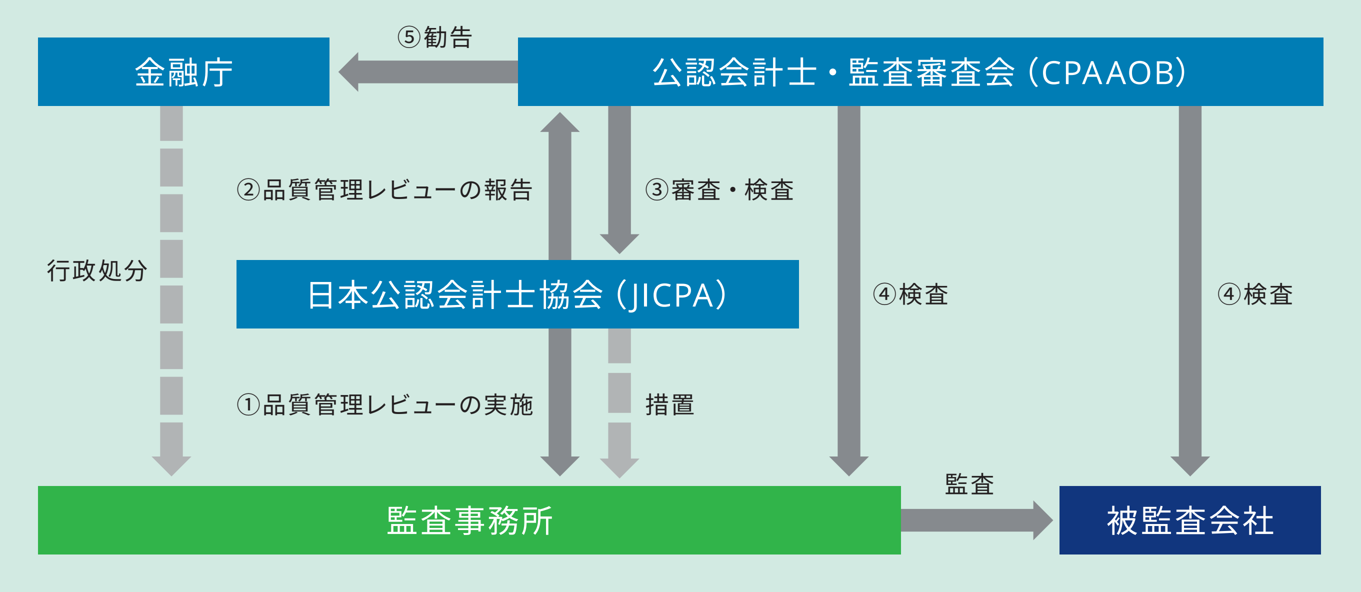
当法人は、独自の内部検査に加えて、JICPAおよび公認会計士・監査審査会（CPAAOB）による外部検査を受けています。また、米国SEC登録会社の監査業務に対しては、米国公開会社会計監視委員会（PCAOB）の検査も受けています。

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。当法人を含む大手監査法人に対しては、原則として2年に1度、品質管理レビューが実施されます。レビュー結果は監査法人に通知され、必要に応じ改善が勧告されます。改善が図られない場合には、状況に応じて、注意、厳重注意、監査業務の辞退勧告等の措置が講じられます。
当法人が直近2年間に受けたJICPAの品質管理レビューの結果は、次の通りです。

	2017年5月期	2018年5月期
直近において レビューを受けた年月	2016年 8月から10月	2017年9月
レビューの種類	**通常レビュー**	**フォローアップ・レビュー**
上場会社 監査事務所 登録制度上の措置	**なし**	**なし**

■ 外部検査



CPAAOB による審査および検査

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等に立入検査等を実施しています。監査事務所に対する検査の結果、監査の品質管理が著しく不十分であったり、法令等に準拠していないことが明らかになった場合には、業務の適正な運営を確保するために必要な行政処分その他の措置を講ずるよう金融庁長官に勧告します。

なお、直近２事業年度において、業務の適正な運営を確保するために必要な行政処分その他の措置を講じるような金融庁長官への勧告は行われておりません。

PCAOBによる検査の概要

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

PCAOBの検査結果についてはPCAOBのウェブサイトに公表されています。

監督官庁による処分

直近２事業年度において、金融庁から行政処分を受けた事実はありません。

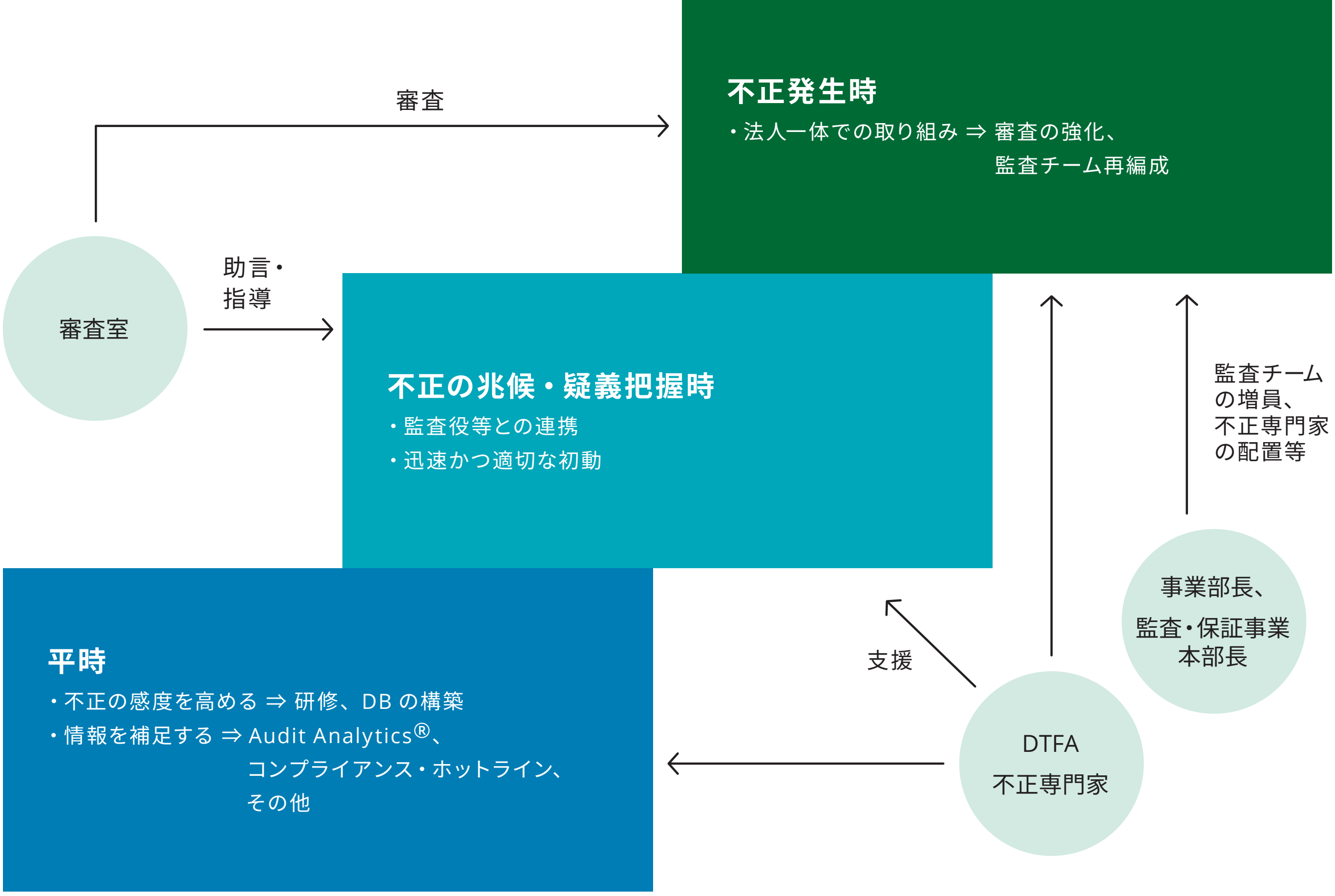
原因分析と改善活動

継続的な品質改善活動は、監査品質の向上に欠かせません。監査上の不備が特定された場合には、その原因を究明し、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。さらに、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、品質管理担当執行役からの通達や全国レベルでの集合研修等を通じて、全ての社員・職員に周知徹底しています。

不正リスクへの対応

不正による重要な虚偽表示を見逃さないようにするため、不正に対する感度を上げ、情報を捕捉する体制を整え、事案発生時には被監査会社と連携した適切な初動を取り、法人一体で対応します。

■ 不正リスクへの対応



平時：不正に対する感度を上げ、情報を捕捉する体制

財務諸表に影響を及ぼす不正等の重要な虚偽表示を見逃さないためには、監査チームの個々のメンバーが、被監査会社のビジネスに対する深い洞察に基づいた職業的懐疑心を発揮することが不可欠です。監査チームが実施するミーティングでは、Audit Analytics® 等の分析結果やメンバーが監査の過程で把握した特異な傾向などの情報をもとに、不正の兆候を見逃さないよう、慎重な検討が行われています。特に、被監査会社が新規ビジネスを開始したり、属する業種の景気が悪化する等、事業環境に変化が生じた場合には、より慎重な検討が行われています。

不正事例の研修

当法人の社員・職員は、過去の不正事例に基づいて作成された研修プログラムの受講を通じて、不正リスクの識別能力の向上に努めています。また、実際に不正事例を担当した業務執行社員がその経験に基づき、不正を見逃さないための留意点や不正を発見した場合の対応方法を実践的に解説することで、職業的懐疑心の向上を図っています。

不正事例データベース（DB）の構築

実際に発生した不正事例について、何がきっかけで気づいたのか、内部統制にどのような弱点があったのか、どのような手続が効果的だったと考えられるか等、より実践的な情報を含めた DB を構築し、チームミーティングでの検討や監査手続の立案に活用しています。

不正関連情報への対応制度 （コンプライアンス・ホットライン）

当法人では、被監査会社に関する不正関連情報専用の窓口（コンプライアンス・ホットライン）を設け、法人外部からの情報提供を受け付けています。コンプライアンス・ホットラインに寄せられる不正関連情報は、レピュテーション・クオリティ・リスクマネジメント本部が窓口となり、担当の業務執行社員、審査担当社員および品質管理担当部門と対応を協議します。

コンプライアンス・ホットライン外部専用メールアドレス
tohmatsu. hotline @ amt-law.com

不正の兆候・疑義把握時：被監査会社と連携した迅速かつ適切な初動

被監査会社の監査役等や関連部門との連携のもと、迅速かつ適切な初動が重要です。そのため、監査チームが不正による重要な虚偽表示を示唆する状況を識別した場合やその疑義があると判断した場合には、被監査会社の監査役等と連携するとともに、直ちに品質保証部の審査室に相談し、その助言・指示のもとで監査を実施します。

不正発生時：法人一体での取り組み

監査チームは引き続き被監査会社との適切な連携のもと、審査室の助言・指示を受けて監査を進めていきます。事業部長や監査・保証事業本部長は、必要に応じて、監査チームの増員や不正専門家の配員等適切な措置を講じ、監査チームが不正事案の検討に注力できる体制を整えます。

不正リスクに対する審査制度

監査意見の表明については、審査担当社員の審査に加え、より専門性の高い審査室の審査を受け、適切な不正リスク対応と監査判断が実施されていることを確認しています。

不正調査の内部専門家の知見の活用

監査チームは、被監査会社への監査の過程で、必要に応じてデロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザリー合同会社（DTFA）の不正専門家の知見を活用しています。その活用は不正発生時のみならず、例えば、監査の計画策定段階におけるチームミーティングでの検討への参加など、専門家が有する知見を多元的に活用する取り組みを行います。

職業倫理、独立性、リスク管理

コンプライアンス厳守の文化を醸成する

レピュテーション・クオリティ・
リスクマネジメント本部長
石塚 雅博

当法人を含むデロイト トーマツ グループでは、職業倫理および独立性に関する職業倫理基準を遵守するためグループ共通の諸規定を整備しています。これらの諸規定は、デロイト グローバルのポリシーに日本の公認会計士法や関連する諸規定で要求されている事項を追加し、さらに、デロイト トーマツ グループとしてより厳しいルールを課すことで、高いレベルでの独立性の保持と職業倫理の遵守、コンプライアンスの厳守を求めています。デロイト トーマツ グループの経営陣は、全社員・職員に独立性ならびに品質管理に関する諸規定を遵守することの重要性を徹底させるため、経営トップの姿勢を明確にし、それらを社員・職員の価値観や組織の文化に浸透させています。また、職業倫理、独立性、リスク管理等を専門に取り扱う部署として、レピュテーション・クオリティ・リスクマネジメント本部を設置し、諸規定の整備や研修を実施することで、職業倫理や独立性等のルールを理解し、それらを遵守することが各人に課された責任であることを明確にしています。

職業倫理

当法人を含むデロイト トーマツ グループでは、当法人の社員・職員が関連する倫理基準を遵守していることの合理的な確証を得るための社内規定および手続を定めています。監査・保証業務に関する倫理規定は、公認会計士法ならびに関連する諸規定に準拠するように定められています。また、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定に準拠する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。さらに、デロイト グローバルでの事業行動原則に日本独自の慣習や法令を加味した、当法人独自の行動指針を導入しています。

当法人を含むデロイト トーマツ グループでは、経験豊富な社員をエシックス・オフィサーに任命し、デロイト トーマツ グループのCEOならびにボードに直接報告できる体制を整えています。また、コミュニケーションツールを整備することで、社員・職員が倫理上の問題や状況を相談し、報告できるようにしています。コミュニケーションツールや研修プログラム、さらにはコンプライアンスに関する手続や評価を通じて、倫理と誠実性に対するコミットメントを強化し、全ての社員・職員に対して、行動指針を精読・理解し、それを遵守することが各人の責任であることを年次で確認しています。

■ 倫理コンプライアンス研修受講率
（2018年5月期）

コンプライアンス・ホットライン

当法人を含むデロイト トーマツ グループでは、コンプライアンス・ホットライン（通報窓口）を設置し、その連絡先を社内イントラネットや社外ホームページにて公表することで、内部・外部からの通報を受ける態勢を取っています。通報の取り扱いに当たっては、通報者が不利益を受けないよう内部規程（報復禁止規定）を定め、また、内部もしくは外部の弁護士が関与することで秘密保持を徹底しています。このような施策を通じて、法令違反行為および不正行為の早期発見と是正、コンプライアンス経営の強化と業務品質の向上を図っています。

また、当法人を含むデロイト トーマツ グループでは、「困難な状況に直面した人が声を上げやすい、相談しやすい文化」や「困難な状況に直面した人を見て見ぬふりをしてはいけない」という文化を醸成するために、様々な施策に取り組んでいます。例えば、困難な状況や価値観を試される状況に直面した場合に、誰かに相談することが重要であることを認識してもらうため、全社員・職員必修の e-Learning を実施しています。また、倫理に関わる事項を誰でも相談できる窓口として、アクセス性および機密性に優れた「Deloitte Speak-Up」というチャネルも設置しています。

コンプライアンス・ホットライン外部専用メールアドレス

tohmatsu. hotline @ amt-law.com

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。当法人を含むデロイト 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し、適時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。

- 契約の受注とそのモニタリング
- 社員ローテーションのモニタリング
- ビジネス関係の評価とそのモニタリング
- 独立性遵守のための情報システムの利用
  - ▶ 全社員・職員に対して GIMS 登録を義務付け
  - ▶ 法人検索準拠システム（DESC）の提供
- 独立性年次確認の実施
- 随時コンサルテーション受付
- 独立性ルール遵守のモニタリング実施
- 独立性ルール違反の発見、分析および懲罰規定の適用
- 独立性関連の研修および啓蒙活動
- 独立性システムおよび統制の責任者の設定
- 期中における独立性遵守状況のレビューの実施

■ 職業倫理・独立性等年次確認書類提出率
（2018年5月期）

デロイト・グローバル・インディペンデンス

DTTL の独立性の方針および手続は、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および公開会社会計監視委員会の独立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。

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。

個人および専門家としての独立性要件が遵守できるよう、グローバル・システムを用いて企業情報を提供しています。このシステムにより、企業との経済的利害関係や必要なサービス承認の範囲がわかります。

独立性担当責任者やビジネスリーダーと積極的に対話し、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、指示書など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。個人的および職業的な独立性の制限に関連する世界の企業情報が含まれる。

GIMS
グローバル独立性モニタリング・システム

金銭的利害関係に関するデータと、関連する独立性準拠に関する指標が含まれるアプリケーションシステム。

監査契約の締結、業務の引き継ぎ、ローテーション

監査契約の新規の締結、更新と業務の引き継ぎ

監査契約を新規に締結する際には、企業と当法人（社員・職員を含む）の独立性の確認に加え、その他の利害関係の有無を調査するとともに、企業および経営者の姿勢やバックグラウンドを理解し、業務の内容、契約条件および監査業務のリスク等を検討します。監査契約の更新の際には、監査業務のリスク等を再評価し、更新の是非を判断します。監査業務を他の監査人へ、または他の監査人から引き継ぐ場合には、当法人が前任監査人または後任監査人となる場合のいずれにおいても、監査事務所間の引き継ぎに関する方針および手続に従って、監査業務を適切に引き継ぎます。

社員ローテーション

当法人では、公認会計士法および日本公認会計士協会（JICPA）の倫理規則、米国証券取引委員会（米国 SEC）規則等に準拠して、社員ローテーションに関する内部規程を定めています。個別の監査業務を実施する業務執行社員や審査を担当する審査担当社員の独立性の阻害や馴れ合いが生じないよう、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。

非監査業務の提供方針

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

非監査業務の監査品質への貢献

監査業務においては、会計基準の複雑化、ITの高度化、国際的な M&A 取引の増加など被監査会社を取り巻く環境が著しく変化しています。当法人は、デロイト トーマツ グループが監査以外の専門サービスを提供していることで、最先端の専門スキル（情報システムやその管理体制の評価、複雑な税額計算、年金債務等の特殊な数理計算、金融商品の評価、不動産の評価、不正調査、事業価値評価など）を監査業務に活用でき、監査以外の専門家の目線を通して被監査会社のビジネスやリスクの理解が深まり、多様な組織であることでキャリア開発の場として優れた人材を惹きつけ、さらには、監査品質や監査イノベーションへの継続的な投資を可能とするなど、監査品質に対してプラスの効果を得ていると考えています。

非監査業務の管理手法

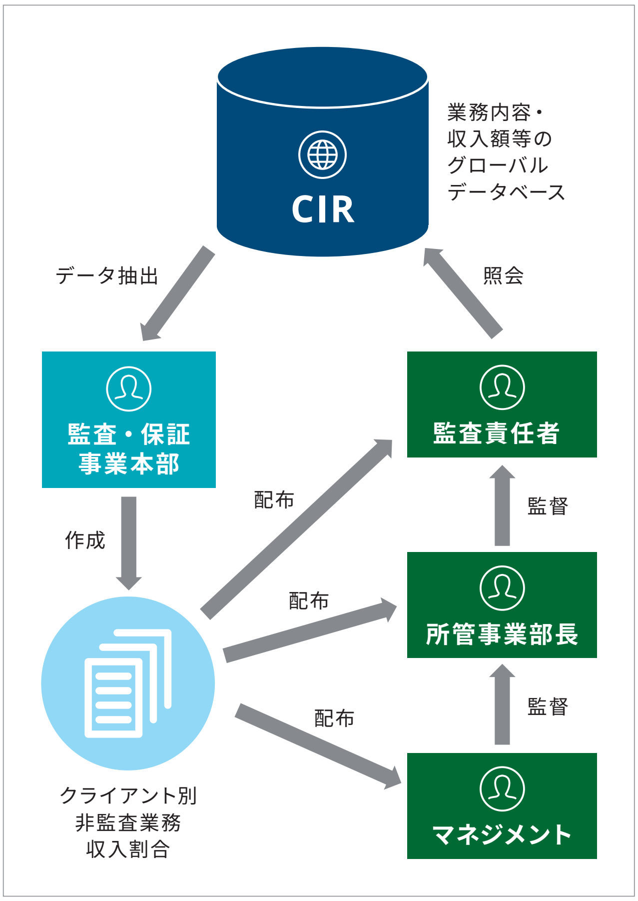
しかしながら、デロイト トーマツ グループで監査以外の業務が成長すると、監査の独立性など監査品質に対して様々な懸念が生じる可能性があります。

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およ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、利益相反およびリスク管理のルールを定め、これらの遵守状況や契約受託に関する情報をグループ全体で一元的に管理している。
- 特に、被監査会社に対する非監査業務の提供に関しては、グローバルな情報システムを利用した次の手続を導入している。
  - ▶ 同時提供禁止業務の提供による独立性の阻害を防止するため、非監査業務提供予定者による受諾前独立性チェックと監査責任者である業務執行社員による事前承認プロセス
  - ▶ 多額の非監査収入による外観的独立性の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

■ 被監査会社への非監査業務の事前承認手続

■ 被監査会社からの非監査業務収入の定期的モニタリング



リスク管理

レピュテーション・クオリティ・リスクマネジメント本部では、各ビジネスラインのリスク管理部と連携して、各ビジネスから生じる業務リスクが適切に管理されていることをモニタリングしています。監査・保証事業の場合には、監査・保証事業本部リスク管理部からポートフォリオレビューに関する計画書とその結果に関する報告等を受け、ノウハウや知見のない業種における新規受注や複雑かつ高度な監査判断を要する事案について、リスクが適切に管理されているか確認しています。

情報セキュリティ

当法人では、公認会計士法に定める守秘義務や秘密保持に関する諸法令を遵守するため、デロイトのグローバルセキュリティポリシーに基づいた情報セキュリティ規程や個人情報の保護に関する規程等を定めています。全ての社員・職員を対象に、これらの規程や情報セキュリティ等に関する研修を実施し浸透を図るとともに、年次で、その理解と遵守状況を確認しています。実務運用においては、関与先から入手した情報（個人情報を含む）を原則として当法人や関与先に設置したサーバに保存し、仮想デスクトップインフラ（VDI）技術を用いて当該サーバー上のデータにアクセスすることで、業務用貸与 PC の盗難や紛失等に起因する情報の流出防止を図っています。また、2017 年 5 月には、日本の監査法人では初めて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」の認証を取得しました。当該認証は関与先の機密情報を取り扱う全てのデロイト トーマツ グループ関係会社がカバーされており、今後もグループワイドで認証を保持しつつ、より確実な機密情報の保護管理への取り組みを推進していく方針です。さらに、近年深刻化しているサイバー攻撃への対処として、デロイト グローバルの専門部隊と緊密に連携しながら、サイバーセキュリティの強化にも取り組んでいます。

IS 669126 / ISO 27001

付録 A | 法人概要

概要

有限責任監査法人トーマツは、日本におけるデロイト トウシュ トーマツ リミテッド（英国の法令に基づく保証有限責任会社）のメンバーファームの一員であり、監査・保証業務、リスクアドバイザリーを提供する日本で最大級の監査法人の一つです。
国内約 40 都市に約 3,300 名の公認会計士を含む約 6,500 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（2018 年 5 月末）

主たる事務所：
東京都港区港南二丁目 15 番 3 号品川インターシティ
（2018 年 12 月に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へ移転予定）
その他の事務所：札幌、仙台、盛岡、福島※、新潟、さいたま、高崎※、千葉、横浜、長野、松本※、金沢、福井※、富山、静岡、浜松※、名古屋、岐阜、三重、京都、大阪、滋賀※、奈良、和歌山、神戸、岡山、広島、松江※、高松、松山、北九州※、福岡、大分、熊本、宮崎※、鹿児島、那覇　※連絡事務所

構成人員：6,787名（2018年5月末）

社員	公認会計士	527
	特定社員	51
職員	公認会計士	2,807
	公認会計士試験合格者（会計士補含む）	1,233
	その他専門職員	1,908
	事務職員	261
合計		6,787名

監査関与会社数：3,339社（2018年5月末）

金商法・会社法監査	964
金商法監査	11
会社法監査	1,073
学校法人監査	74
労働組合監査	39
その他の法定監査	448
その他の任意監査	730
総計	3,339社

財務情報

当法人の 2017 年 5 月期（8カ月）および 2018 年 5 月期の決算は以下の通りです。なお、当法人の財務諸表は、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）

	2017年5月期（8カ月）	2018年5月期 自2017年6月1日 至2018年5月31日
業務収入（注）	70,977	104,703
業務費用	69,267	103,694
営業利益	1,709	1,008
経常利益	2,341	1,283
税引前当期純利益	2,341	1,283
当期純利益	1,650	879

（注）業務収入の内訳		
監査証明業務	52,408	74,284
非監査証明業務	18,569	30,419

貸借対照表主要項目

（単位：百万円）

	2017年5月31日	2018年5月31日
【流動資産】	47,421	48,722
【固定資産】	13,183	11,506
資産合計	60,605	60,228
【流動負債】	26,537	26,902
【固定負債】	9,498	6,812
負債合計	36,036	33,715
【社員資本】	24,568	26,513
資本金	933	968
資本剰余金	2,529	3,531
利益剰余金	21,106	21,986
純資産合計	24,568	26,513
負債及び純資産合計	60,605	60,228

付録 B | 主要監査先一覧

2018年5月末の、東証一部上場企業および国立大学法人等の監査先企業は、次の通りです。(616 法人)

鉱業

三井松島産業(株)

建設業

(株)ヒノキヤグループ
サンヨーホームズ(株)
(株)日本アクア
(株)ビーアールホールディングス
東建コーポレーション(株)
(株)ソネック
飛島建設(株)
鹿島建設(株)
(株)奥村組
(株)イチケン
矢作建設工業(株)
大東建託(株)
大和ハウス工業(株)
西部電気工業(株)
(株)四電工
(株)中電工
新日本空調(株)
千代田化工建設(株)

食料品

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

繊維製品

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

パルプ・紙

阿波製紙(株)

化学

日東エフシー (株)
日本カーバイド工業(株)
高圧ガス工業(株)
四国化成工業(株)
東京応化工業(株)
大阪有機化学工業(株)
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)
ミライアル(株)
(株)ダイキアクシス
日本精化(株)
ハリマ化成グループ(株)
花王(株)
石原ケミカル(株)
太陽ホールディングス(株)
ＤＩＣ(株)
東洋インキＳＣホールディングス(株)
(株)マンダム
(株)シーボン
(株)ノエビアホールディングス
アグロカネショウ(株)
長谷川香料(株)
星光ＰＭＣ(株)
メック(株)
タカラバイオ(株)
ＯＡＴアグリオ(株)
アキレス(株)
レック(株)
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)
小野薬品工業(株)
扶桑薬品工業(株)
日本ケミファ (株)
生化学工業(株)
鳥居薬品(株)
ＪＣＲファーマ(株)
大塚ホールディングス(株)

石油・石炭・ゴム・ガラス・土石

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

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
カナレ電気(株)
リョービ(株)
(株)アーレスティ
(株)ＳＵＭＣＯ
(株)ＬＩＸＩＬグループ
日本フイルコン(株)
リンナイ(株)
(株)ジーテクト
中国工業(株)
サンコール(株)
中央発條(株)

機械

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

電気機器

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

輸送用機器

ユニプレス（株）
三櫻工業（株）
（株）デンソー
（株）東海理化電機製作所
（株）名村造船所
日本車輌製造（株）
三菱ロジスネクスト（株）
ＧＭＢ（株）
曙ブレーキ工業（株）
フタバ産業（株）
大同メタル工業（株）
太平洋工業（株）
河西工業（株）
愛三工業（株）
テイ・エステック（株）

精密機器

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

その他製品

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

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）
西部瓦斯（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）
（株）ハマキョウレックス
ヤマトホールディングス（株）
山九（株）
九州旅客鉄道（株）
ＳＧホールディングス（株）
日本郵船（株）
ＡＮＡホールディングス（株）

倉庫・運輸関連業

トランコム（株）
（株）中央倉庫
キムラユニティー（株）
日本コンセプト（株）

情報・通信業

(株) キューブシステム
(株) 電算システム
(株) 三菱総合研究所
(株) ファインデックス
(株) ブレインパッド
(株) イーブックイニシアティブジャパン
(株) アイスタイル
(株) エムアップ
(株) エイチーム
(株) テクノスジャパン
(株) コロプラ
モバイルクリエイト (株)
(株) オルトプラス
(株) ハーツユナイテッドグループ
(株) サイバーリンクス
(株) ＶＯＹＡＧＥ ＧＲＯＵＰ
(株) オプティム
(株) セレス
(株) ティーガイア
(株) セック
ＧＭＯペイメントゲートウェイ (株)
(株) インターネットイニシアティブ
ＧＭＯクラウド (株)
(株) Ｍｉｎｏｒｉソリューションズ
(株) アバント
フリービット (株)
メディカル・データ・ビジョン (株)
デジタル・インフォメーション・テクノロジー(株)
(株) ランドコンピュータ
(株) オープンドア
(株) シンクロ・フード
AOI TYO Holdings（株）
(株) マクロミル
(株) ハイマックス
日本システム技術 (株)
ソースネクスト (株)
(株) ジャストシステム
ＴＤＣソフト (株)
ヤフー（株)
ソフトバンク・テクノロジー（株)
(株) トーセ
伊藤忠テクノソリューションズ (株)
(株) ウェザーニューズ
ネットワンシステムズ (株)
(株) アルゴグラフィックス
エイベックス (株)
日本ユニシス (株)
日本テレビホールディングス (株)
朝日放送グループホールディングス (株)
(株) スカパーＪＳＡＴホールディングス
(株) テレビ東京ホールディングス
日本ＢＳ放送 (株)
コネクシオ (株)
ＧＭＯインターネット (株)
カドカワ (株)
(株) ゼンリン
東宝 (株)
(株) ＤＴＳ
(株) アイ・エス・ビー
(株) ジャステック
福井コンピュータホールディングス (株)
ソフトバンクグループ (株)

卸売業

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

小売業

(株) ローソン
(株) サンエー
(株) ゲオホールディングス
(株) アダストリア
(株) ジーフット
(株) くらコーポレーション
(株) キャンドゥ
大黒天物産 (株)
(株) ハブ
(株) ビックカメラ
DCMホールディングス (株)
(株) マツモトキヨシホールディングス
(株) 物語コーポレーション
ウエルシアホールディングス (株)
(株) ミサワ
ティーライフ (株)
チムニー（株)
(株) ネクステージ
(株) キリン堂ホールディングス
(株) ホットランド
(株) すかいらーく
ユナイテッド・スーパーマーケット・ホールディングス(株)
ブックオフコーポレーション (株)
日本調剤 (株)
(株) コスモス薬品
(株) トーエル
(株) 一六堂
(株) オンリー
(株) 薬王堂
(株) クリエイト・レストランツ・ホールディングス
(株) LIXIL ビバ
(株) メディカルシステムネットワーク
総合メディカル (株)
(株) ノジマ
イオン北海道 (株)
(株) コジマ
コーナン商事 (株)
ワタミ (株)
(株) 西松屋チェーン
(株) サイゼリヤ
(株) フジ・コーポレーション
(株) ユナイテッドアローズ
(株) 壱番屋
(株) トップカルチャー
(株) ＰＬＡＮＴ
スギホールディングス (株)
(株) ヨンドシーホールディングス
ユニー・ファミリーマートホールディングス(株)
(株) 木曽路
SRSホールディングス (株)
(株) タカキュー
ロイヤルホールディングス (株)
(株) コメリ
(株) はせがわ
アクシアル リテイリング (株)
イオン (株)
(株) フジ
ゼビオホールディングス (株)
Genky DrugStores(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
(株) 松屋フーズ
(株) 王将フードサービス
(株) プレナス
ミニストップ (株)
藤久 (株)
(株) ファーストリテイリング
(株) やまや

銀行業

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

証券、商品先物取引業、保険業 その他金融業

ＳＢＩホールディングス (株)
丸三証券 (株)
東海東京フィナンシャル･ホールディングス(株)
水戸証券 (株)
カブドットコム証券 (株)
(株) マネーパートナーズグループ
(株) アドバンテッジリスクマネジメント
日本生命保険相互会社
三井生命保険 (株)
メットライフ生命保険 (株)
アルヒ (株)
(株) クレディセゾン
興銀リース (株)
アイフル (株)
イオンフィナンシャルサービス (株)
アコム (株)
(株) アプラスフィナンシャル
三菱ＵＦＪリース (株)
(株) 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) コーセーアールイー
(株) エストラスト
(株) オープンハウス
(株) イーグランド
ケイアイスター不動産 (株)
パラカ (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
日神不動産 (株)
イオンモール (株)
(株) カチタス

サービス業

日本工営 (株)
(株) ジェイエイシーリクルートメント
(株) 日本Ｍ＆Ａセンター
(株) 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) エスクリ
(株) 学情
(株) スタジオアリス
(株) カカクコム
(株) ルネサンス
(株) アウトソーシング
(株) ワールドホールディングス
(株) ビジネス・ブレークスルー
ＷＤＢホールディングス (株)
(株) ティア
(株) ＣＤＧ
バリューコマース (株)
(株) インフォマート
ＥＰＳホールディングス (株)
ぴあ (株)
(株) イオンファンタジー
(株) シーティーエス
(株) アルプス技研
(株) サニックス
(株) 秀英予備校
(株) ラウンドワン
(株) ビー・エム・エル
ワタベウェディング (株)
りらいあコミュニケーションズ (株)
(株) 東京個別指導学院
(株) サイバーエージェント
アトラ (株)
(株) デザインワン・ジャパン
(株) リブセンス
(株) Ｎ・フィールド
(株) バリューＨＲ
(株) シグマクシス
(株) エラン
(株) 土木管理総合試験所
(株) リログループ
(株) エイチ・アイ・エス
(株) 建設技術研究所
(株) スペース
燦ホールディングス (株)
スバル興業 (株)
(株) トーカイ
セントラル警備保障 (株)
(株) 丹青社
(株) メイテック
(株) 船井総研ホールディングス
(株) ベネッセホールディングス
イオンディライト (株)
(株) ステップ

国立大学法人・独立行政法人・ その他の公的法人等

帯広畜産大学
岩手大学
東北大学
福島大学
千葉大学
東京医科歯科大学
東京農工大学
東京藝術大学
東京工業大学
東京海洋大学
電気通信大学
一橋大学
横浜国立大学
長岡技術科学大学
上越教育大学
富山大学
信州大学
静岡大学
名古屋工業大学
滋賀大学
京都大学
鳥取大学
島根大学
香川大学
愛媛大学
福岡教育大学
九州大学
長崎大学
熊本大学
鹿屋体育大学
琉球大学
政策研究大学院大学
北陸先端科学技術大学院大学
高エネルギー加速器研究機構
国民生活センター
国立科学博物館
物質・材料研究機構
防災科学技術研究所
科学技術振興機構
日本学術振興会
宇宙航空研究開発機構
日本学生支援機構
国立高等専門学校機構
大学改革支援・学位授与機構
医薬基盤・健康・栄養研究所
年金積立金管理運用独立行政法人
農業・食品産業技術総合研究機構
森林研究・整備機構
農業者年金基金
産業技術総合研究所
海上・港湾・航空技術研究所
海技教育機構
奄美群島振興開発基金
日本高速道路保有・債務返済機構
住宅金融支援機構
全国健康保険協会
日本年金機構
社会福祉法人 恩賜財団済生会

※東証一部上場企業については、証券コード順で掲載しています。

付録 C | 監査法人のガバナンス・コードへの対応状況

原則１：監査法人が果たすべき役割

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

行動指針	対応状況
1-1 監査法人は、その公益的な役割を認識し、会計監査の品質の持続的な向上に向け、法人の社員が業務管理体制の整備にその責務を果たすとともに、トップ自らおよび法人の構成員がそれぞれの役割を主体的に果たすよう、トップの姿勢を明らかにすべきである。 **▶ P. 2-3　ボード議長および包括代表からのごあいさつ** **▶ P. 5　品質を重視する文化**	●当法人の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、会計監査が資本市場を支える重要なインフラであることと、これを担う監査法人の責任の重大さを深く認識しています。会計監査を通じて、被監査会社の公正かつ持続的な事業活動を支える財務報告責任の遂行やガバナンスの強化による企業価値の向上に寄与することにより、経済社会に広く信頼と安心感を提供することを目指しています。 ●監査品質を最重視するトップの姿勢が全ての社員・職員に理解され、業務管理体制の整備にその責務が果たされるよう、当法人の監査品質に関する最終責任者である包括代表は、様々な機会で監査品質が最も重要であることを繰り返し発信しています。
1-2 監査法人は、法人の構成員が共通に保持すべき価値観を示すとともに、それを実践するための考え方や行動の指針を明らかにすべきである。 **▶ P. 4　経営理念**	●当法人が加盟するグローバル組織であるデロイトは、「Deloitte makes an impact that matters」を存在理由（Purpose）に掲げています。 ●当法人は、3 つの経営理念と 4 つの共通の価値観を掲げ、それを実践するための具体的な行動指針として「デロイト トーマツ グループ Code of Conduct」を定め、その実践を促しています。
1-3 監査法人は、法人の構成員の士気を高め、職業的懐疑心や職業的専門家としての能力を十分に保持・発揮させるよう、適切な動機付けを行うべきである。 **▶ P. 5　品質を重視する文化** **▶ P. 26　社員・職員の評価制度**	●当法人のマネジメントは、監査品質を最重視する姿勢を、全ての社員・職員に対して、様々な機会で繰り返し発信しています。また、職業的懐疑心の発揮など監査を実施する上で遵守すべき具体的な行動指針を「監査厳守事項（Audit Imperatives）」として研修等を通じて監査業務に従事する全ての社員・職員に周知徹底しています。 ●当法人では、社員評価制度において監査品質と倫理コンプライアンス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」や「監査厳守事項の実践度合い」など監査品質に関する評価項目を設定しています。
1-4 監査法人は、法人の構成員が、会計監査を巡る課題や知見、経験を共有し、積極的に議論を行う、開放的な組織文化・風土を醸成すべきである。 **▶ P. 5　品質を重視する文化** **▶ P. 22　被監査会社とのコミュニケーション** **▶ P. 34　監査品質会議等を通じた監査品質向上のための PDCA サイクル**	●当法人では、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。 ●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を取っています。また、週次から月次でチームミーティングを開催し、監査チーム内での意見交換や情報・課題を共有しています。 ●品質管理部門では、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、監査品質推進部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ることで、継続的な監査品質の改善・向上を図っています。
1-5 監査法人は、法人の業務における非監査業務（グループ内を含む。）の位置づけについての考え方を明らかにすべきである。 **▶ P.44 - 45　非監査業務の提供方針**	●当法人を含むデロイト 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。

●当法人およびデロイト トーマツ グループでは、グループ共通の職業倫理、独立性、利益相反およびリスク管理のルールを定め、これらの遵守状況や契約受託に関する情報を一元的に管理することで、当法人の提供する監査の品質を確保する措置を講じています。

原則 2：組織体制（マネジメント）

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

行動指針	対応状況
2-1 監査法人は、実効的な経営（マネジメント）機関を設け、組織的な運営が行われるようにすべきである。 ▶ **P. 9　マネジメント体制**	●当法人のマネジメント（経営執行）は包括代表と執行役で構成されるExecutive Committeeにより担われています。Executive Committeeは、ボード（ガバナンス機関）が決定した経営方針に従って法人を組織的に運営します。
2-2 監査法人は、会計監査に対する社会の期待に応え、組織的な運営を確保するため、以下の事項を含め、重要な業務運営における経営機関の役割を明らかにすべきである。 ●監査品質に対する資本市場からの信頼に大きな影響を及ぼし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. 32~　品質管理の体制** ▶ **P. 34　著しく重要な事案への対応** ▶ **P. 45　リスク管理**	●当法人では、監査品質の最終的な責任者である包括代表のもと、監査を実施するエリア事業部・監査チーム、それらを統括する監査・保証事業本部内の品質管理担当部門、そして包括代表直下の独立モニタリング部門の３つのディフェンスラインによって、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。 ●受注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、当法人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を議長とする監査契約検討会議が招集され受任の可否が審議されます。また、そのような著しく重要な事案を受注した場合には、品質管理担当執行役が議長を務める審査会議が招集され監査意見表明の適否が審議されます。
●監査上のリスクを把握し、これに適切に対応するための、経済環境等のマクロ的な観点を含む分析や、被監査会社との間での率直かつ深度ある意見交換を行う環境の整備 ▶ **P.22　被監査会社とのコミュニケーション** ▶ **P.33　リスク管理部による管理、監督** ▶ **P.45　リスク管理**	●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。 ●監査・保証事業本部のリスク管理部は、年を通じて監査チームの稼働時間や被監査会社の適時開示情報等をレビューすることで業務リスクの変動の兆候を把握し、必要に応じて、監査チームに業務リスクの再評価と追加手続の実施を指示しています。 ●レピュテーション・クオリティ・リスクマネジメント本部は、各ビジネスラインのリスク管理部と連携して当法人全体のリスク管理をしています。
●法人の構成員の士気を高め、職業的専門家としての能力を保持・発揮させるための人材育成の環境や人事管理・評価等に係る体制の整備 ▶ **P.24~　人材戦略**	●「経済社会からの要請に真摯な姿勢で誠実に対応し、高品質なサービスを提供する、信頼性の高い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、総合的な人材育成プログラムを整備、運用しています。 ●高品質な監査を実現するため、社員・職員それぞれに適した評価・昇格制度を定め、一人ひとりが期待される高品質な監査を行えたかを厳格に評価し、昇格に際して重視しています。 ●「働きやすさ」と「働きがい」を両立できる職場環境を提供し、社員・職員が経済社会や企業の発展に貢献する人財となることを推進します。

行動指針		対応状況
	●監査に関する業務の効率化及び企業においても IT 化が進展することを踏まえた深度ある監査を実現するための IT の有効活用の検討・整備 **▶ P.13 ~　監査イノベーション**	●当法人では、監査業務の革新に取り組む専門組織である監査イノベーション＆アナリティクスを組成し、積極的な投資を行うことで、先端技術を用いた監査業務の高度化や標準化などに積極的に取り組んでいます。
2-3	監査法人は、経営機関の構成員が監査実務に精通しているかを勘案するだけではなく、経営機関として、法人の組織的な運営のための機能が十分に確保されるよう、経営機関の構成員を選任すべきである。 **▶ P.9　当法人のマネジメント**	●当法人のマネジメントの責任者である包括代表は、社内規程に基づき、実務経験やマネジメント能力だけではなく、監査品質を重視し公認会計士法や監査法人のガバナンス・コードを遵守する姿勢や倫理コンプライアンスに関する取り組みを重視して選任されます。 ●当法人の Executive Committee（経営執行機関）を構成する執行役は、実務に精通しかつ高い資質を有する者の中から、包括代表が経営機関としての機能を果たすために最適と考える者を選任し、ボード（ガバナンス機関）が承認します。

原則 3：組織体制（ガバナンス）

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

行動指針		対応状況
3-1	監査法人は、経営機関による経営機能の実効性を監督・評価し、それを通じて実効性の発揮を支援する機能を確保するため、監督・評価機関を設け、その役割を明らかにすべきである。 **▶ P.6~　当法人のガバナンス**	●当法人は社員総会を最高意思決定機関とし、迅速かつ適切な意思決定を容易にするため、社員の信任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、評議員およ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、評議員およ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。
3-2	監査法人は、組織的な運営を確保し、公益的な役割を果たす観点から、自らが認識する課題等に対応するため、監督・評価機関の構成員に、独立性を有する第三者を選任し、その知見を活用すべきである。 **▶ P. 8　外部有識者による監督・評価**	●「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、従来から起用していた法人外監査委員（弁護士）に加え、独立性を有する第三者として外部有識者 3 名をINEに選任し、その知見を活用しています。 ●INE は、ボードおよび推薦・報酬・監査の各委員会に陪席するとともに、公益監督委員会の委員に就任しています。
3-3	監査法人は、監督・評価機関の構成員に選任された独立性を有する第三者について、例えば以下の業務を行うことが期待されることに留意しつつ、その役割を明らかにすべきである。 ●組織的な運営の実効性に関する評価への関与	●INE は、ボードおよびボード内委員会に陪席し、その知見に基づき、当法人およびデロイト トーマツ グループ全体の組織的な運営および経営執行体制、監督機能の充実に関する助言・提言を行うことが期待されています。この助言・提言は、組織的な運営の実効性に関する評価など監査法人のガバナンス・コードで例示されている事項も含まれます。

行動指針	対応状況
●経営機関の構成員の選退任、評価及び報酬の決定過程への関与 ●法人の人材育成、人事管理・評価及び報酬に係る方針の策定への関与 ●内部及び外部からの通報に関する方針や手続の整備状況や、伝えられた情報の検証及び活用状況の評価への関与 ●被監査会社、株主その他の資本市場の参加者等との意見交換への関与 ▶ **P.8　外部有識者による監督・評価**	●INE のみで構成される公益監督委員会は、公益の観点から、当法人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ついて自らアジェンダを設定し、協議します。当法人が会計監査の品質を維持・向上させるための、適切な業務管理体制を整備・運用するように、以下の課題について独立した立場から助言・提言を行います。 ・監査品質の維持・向上 ・経営品質の向上 ・人材育成および人事評価 ・レピュテーション・クオリティ・リスク管理 ・社会およびステークホルダーからの期待 ●当法人は INE からの助言を真摯に受けとめ、監査品質や品質管理体制の向上に努め、さらなるガバナンス改革を進めていきます。
3-4 監査法人は、監督・評価機関がその機能を実効的に果たすことができるよう、監督・評価機関の構成員に対し、適時かつ適切に必要な情報が提供され、業務遂行に当たっての補佐が行われる環境を整備すべきである。 ▶ **P.6　当法人のガバナンス**	●経営執行機関のトップである包括代表がボードに参画することで、法人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、法人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、法人の品質およ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。 ●新たに評議員に就任した者には、就任時研修が提供され、業務遂行するために必要な情報が提供されます。 ●ボード、ボード内の各委員会および INE を補佐する機関としてボード議長室を設置し、専任のスタッフを配置しています。

原則 4：業務運営

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

行動指針	対応状況
4-1 監査法人は、経営機関が監査の現場からの必要な情報等を適時に共有するとともに経営機関等の考え方を監査の現場まで浸透させる体制を整備し、業務運営に活用すべきである。また、法人内において会計監査の品質の向上に向けた意見交換や議論を積極的に行うべきである。 ▶ **P.5　品質を重視する文化** ▶ **P.34　監査品質会議等を通じた監査品質向上のためのPDCAサイクル**	●当法人では、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。 ●当法人の監査品質推進部では、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などを把握し、各エリア事業部と頻繁に連絡を取り合って監査現場での課題等を理解したうえで、監査品質向上のための施策を立案し、監査現場への展開を支援しています。また、展開された施策の実行状況をモニタリングし、そこで識別された課題を月次の監査品質会議や Executive Committee 等にフィードバックすることで継続的な品質の向上と改善を図っています。
4-2 監査法人は、法人の構成員の士気を高め、職業的専門家としての能力を保持・発揮させるために、法人における人材育成、人事管理・評価及び報酬に係る方針を策定し、運用すべきである。その際には、法人の構成員が職業的懐疑心を適正に発揮したかが十	●「経済社会からの要請に真摯な姿勢で誠実に対応し、高品質なサービスを提供する、信頼性の高いプロフェッショナル」を育成・輩出する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。 ●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

分に評価されるべきである。
▶ P.24~ 人材戦略
▶ P.39　不正事例の研修

格制度を定め、一人ひとりが期待される高品質な監査を行えたかを厳格に評価し、昇格に際して重視しています。
●多様な経験を積むための機会を積極的に提供することで、職業的懐疑心の醸成や監査人として期待される役割を十分に果たせる人材の育成を行っています。
●職業的懐疑心の発揮を促すために、教育研修を通じて、過去の不正の実例やその発見に至る端緒、必要な対応等についての理解を深める取り組みを実施しています。

4-3 監査法人は、併せて以下の点に留意すべきである。
●法人のそれぞれの部署において、職業的懐疑心を適切に発揮できるよう、幅広い知見や経験につき、バランスのとれた法人の構成員の配置が行われること
●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
●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.29～　専門知見を生かした監査チームの組成

●監査チームのメンバーには、被監査会社の属する業種の専門家や、グローバル対応力を有する人員を適切に配置しています。

▶ P.27　多様な経験を積むための機会の提供と活用

●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.27　キャリアディベロップメントを支援するアセッサー制度

●一人ひとりの適正・志向に合わせたキャリア形成が実現できるよう、経験豊富な上司がサポート役となるアセッサー制度を整備し、評価の取りまとめを含めたサポート体制を整えています。

4-4 監査法人は、被監査会社の CEO・CFO 等の経営陣幹部及び監査役等との間で監査上のリスク等について率直かつ深度ある意見交換を尽くすとともに、監査の現場における被監査会社との間での十分な意見交換や議論に留意すべきである。
▶ P.22　被監査会社とコミュニケーション

●当法人は、被監査会社固有の状況やリスクに応じた適切な監査手続を実施するため、被監査会社と積極的なコミュニケーションを取る方針です。
●被監査会社の監査役やCFO 等からフィードバック（SQA）を受けることにより、監査品質の向上に役立てています。

4-5 監査法人は、内部及び外部からの通報に関する方針や手続を整備するとともにこれを公表し、伝えられた情報を適切に活用すべきである。その際、通報者が、不利益を被る危険を懸念することがないよう留意すべきである。
▶ P.42　コンプライアンス・ホットライン
▶ P.40　不正関連情報への対応制度（コンプライアンス・ホットライン）

●コンプライアンス・ホットラインなどの通報窓口を設置し、連絡先をインターネット上で公表することで、内部および外部から広く通報を受ける体制を整備しています。
● 通報の取り扱いに当たっては、内部もしくは外部の弁護士が関与して秘密保持を徹底し、また、通報者が不利益を受けることがないように内部規程（報復禁止規定）を定めています。

原則 5：透明性の確保

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

	行動指針	対応状況
5-1	監査法人は、被監査会社、株主、その他の資本市場の参加者等が評価できるよう、本原則の適用の状況や、会計監査の品質の向上に向けた取組みについて、一般に閲覧可能な文書、例えば「透明性報告書」といった形で、わかりやすく説明すべきである。	●当法人は、監査品質の向上に向けた取り組みをはじめとする様々な施策を、「監査品質に関する報告書」で説明し、それを広くステークホルダーに公表しています。
5-2	監査法人は、併せて以下の項目について説明すべきである。	当法人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。
	●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	▶ **P.2-3　ボード議長および包括代表からのごあいさつ**
	●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	▶ **P.4　経営理念**
	●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	▶ **P.44-45　非監査業務の提供方針**
	●経営機関の構成や役割	▶ **P.9　当法人のマネジメント**
	●監督・評価機関の構成や役割。監督・評価機関の構成員に選任された独立性を有する第三者の選任理由、役割及び貢献	▶ **P.6-7　当法人のガバナンス** ▶ **P.8　外部有識者による監査・評価**
	●監督・評価機関を含め、監査法人が行った、監査品質の向上に向けた取組みの実効性の評価	▶ **P.6　ボードの実効性に関する自己分析および評価** ▶ **P.35-38　監査品質のモニタリングと測定**
5-3	監査法人は、会計監査の品質の向上に向けた取組みなどについて、被監査会社、株主、その他の資本市場の参加者等との積極的な意見交換に努めるべきである。その際、監督・評価機関の構成員に選任された独立性を有する第三者の知見を活用すべきである。 ▶ **P.8　ステークホルダーとのコミュニケーション**	●当法人では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。また、アナリストや機関投資家等との対話の場も設けています。 ●当法人は、これらのイベントに、助言または直接参加など方法で INE の知見を活用しています。今後は、これらの取り組みをより発展させていきます。
5-4	監査法人は、本原則の適用の状況や監査品質の向上に向けた取組みの実効性を定期的に評価すべきである。 ▶ **P.35-38　監査品質のモニタリングと測定** ▶ **P.6-7　当法人のガバナンス** ▶ **P.8　外部有識者による監督・評価** ▶ **P.6　ボードの実効性に関する自己分析および評価**	●当法人は、当法人の品質管理システムに対して、定期的に内部およ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上、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。 ●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。 ●ボードは、その実効性に関する自己分析および評価を定期的に実施し、継続的な改善に取り組んでいます。
5-5	監査法人は、資本市場の参加者等との意見交換から得た有益な情報や、本原則の適用の状況などの評価の結果を、組織的な運営の改善に向け活用すべきである。 ▶ **P.22　被監査会社からのフィードバック（SQA）** ▶ **P.8　ステークホルダーとのコミュニケーション**	●被監査会社の監査役等やCFO 等からフィードバック（SQA）を受けることにより、監査品質の向上に役立てています。 ●年 2 回開催する「トーマツ ガバナンス フォーラム」を通じて、被監査会社の監査役等と直接的な対話を実施しています。また、アナリストや機関投資家等との対話の場も設け、意見交換を行うことで組織的な運営の改善に役立てています。 ●今後､これらの取り組みを継続的に実施するとともに､外部有識者の知見を活用しながら当法人の経営およびガバナンスの向上に努めてまいります。

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

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

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

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

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

3. 結束と統一とは欠くことのできない絶対要件である。

このような盟約の上に結ばれた同志は統一された固い結束をなすべきは当然のことである。固い結束とは、お互の間に、共通目標の一致と、それに向っての積極的努力とがあり、長短相補ない手を携えて進歩向上を図ることである。意志の疎通によって不平不満を解消することである。

他を陥れて自分だけよい顔をするとか、他の欠陥をあざわらうのみで是正向上させるだけの親切心のないような、浅ましい心情は一切なげうって、謙譲と協力の基本精神が恒に横溢していなければならない。僻とか、妬とか、捨鉢とか、諦とかいうような、しみったれ魂性は一切かなぐり捨てることが肝心である。

4. 努力研鑽を積むことは、生涯の努めである。

公認会計士には、その専門業務がある。その専門業務は社会環境と経済情勢の推移とに伴って、瞬時も止めることなく進化して行く。従って、公認会計士の知識技能はこの進化に遅れることは許されない。むしろ、これに魁けて指導的立場に立たなければならない。そのためには、常時社会の実態を把握認識し、単に会計経理とか、監査技術とかの専門部門に止らず、更に更に広く学び、かつ知ることが必要である。当監査法人としては、この面に充分意を用いなければならない。

5. 人間的信望を高めることが何よりも肝要である。

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

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

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

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

Deloitte. トーマツ.

デロイト トーマツ

デロイト トーマツ グループは日本におけるデロイト トウシュ トーマツ リミテッド（英国の法令に基づく保証有限責任会社）のメンバーファームであるデロイト トーマツ合同会社およびそのグループ法人（有限責任監査法人トーマツ、デロイト トーマツ コンサルティング合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザリー合同会社、デロイト トーマツ税理士法人、DT 弁護士法人およびデロイト トーマツ コーポレート ソリューション合同会社を含む）の総称です。デロイト トーマツ グループは日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・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 40 都市に約 11,000 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）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サービス、リスクアドバイザリー、税務およびこれらに関連するサービスを、さまざまな業種にわたる上場・非上場のクライアントに提供しています。全世界 150 を超える国・地域のメンバーファームのネットワークを通じ、デロイトは、高度に複合化されたビジネスに取り組むクライアントに向けて、深い洞察に基づき、世界最高水準の陣容をもって高品質なサービスを Fortune Global 500®　の 8 割の企業に提供しています。“Making an impact that matters”を自らの使命とするデロイトの約 245,000 名の専門家については、Facebook、LinkedIn、Twitter もご覧ください。

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

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、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事案に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的事案をもとに適切な専門家にご相談ください。

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2018. For information, contact Deloitte Touche Tohmatsu LLC.

50th Deloitte Tohmatsu

IS 669126 / ISO 27001

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）