



監査品質に関する 報告書 2024



Deloitte. トーマツ.
デロイトトーマツ

INTRODUCTION

- 01 CONTENTS
- 03 デロイトトーマツグループの経営理念
- 05 トーマツが取り組む重点戦略とありたい姿
- 07 オープンかつ建設的なステークホルダーとの対話
- 09 監査品質の指標 (AQI) の概要

CHAPTER 01

トップメッセージ
-重点戦略とありたい姿-

- 13 【メッセージ】ボード議長から
- 15 【メッセージ】代表執行役 兼 監査・保証事業本部長から

CHAPTER 02

トーマツが取り組む3つの重点戦略

- 19 戦略1-監査Transformation
- 27 戦略2-サステナビリティ
- 31 戦略3-グループ総合力 (MDM)

CHAPTER 03

ありたい姿を実現するための基盤

- 監査チームと人財 ■
 - 37 専門知見を活かした監査チームの組成
 - 41 世界各国の状況に適切に対応するグローバル監査
 - 45 ステークホルダーとの対話を深める監査チームの取り組み (KAM)
 - 47 監査品質の基盤となる人財戦略
 - 55 Diversity, Equity & Inclusionの推進 ちがいに「気づき」、つよみを「築く」
- 品質管理体制 ■
 - 59 「Quality first」を重視する品質管理システム
 - 61 品質管理基準への対応
 - 63 「Quality first」のための品質管理体制
 - 68 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
 - 71 テクノロジーを活用した組織的な不正リスク対応
- 組織と文化 ■
 - 73 監査を変革し価値創造を推進するマネジメント体制
 - 75 変革を支えるガバナンス体制
 - 77 独立非業務執行役員 (INE) からの助言・提言及び取り組み方針
 - 82 グループベースで取り組む職業倫理、独立性、リスクマネジメント
 - 88 デロイトトーマツグループとデロイトネットワーク
 - 93 グループCEOからのご挨拶

ANNEX

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

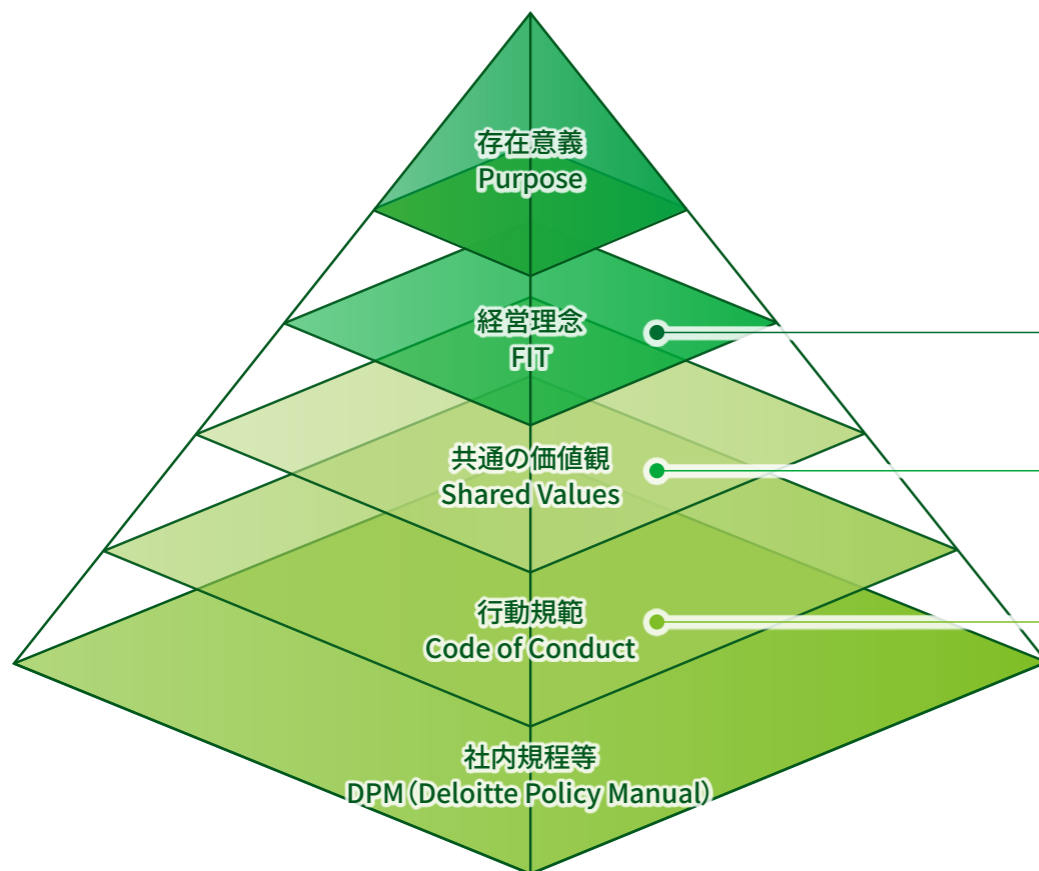
デロイト トーマツ グループの経営理念

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

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

Deloitte network Purpose
Deloitte makes an impact that matters.

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



デロイト トーマツ グループ 経営理念

Fairness to society

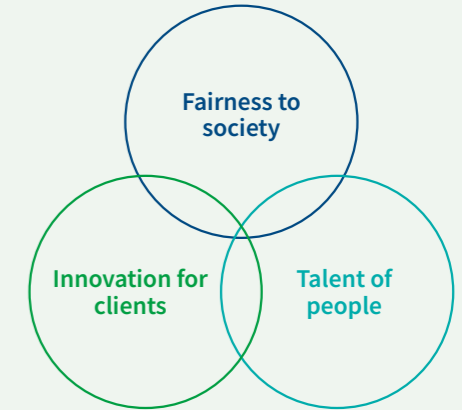
プロフェッショナル・ファームとして独立性を保持し、グローバルな視野に立って与えられた責任と役割を誠実に果たす。経済社会の公正を守り率先してその発展に貢献する。

Innovation for clients

多様化するニーズに応えるため、総合力を発揮できる組織を構築し、創造的で先見性に富んだサービスを提供する。クライアントの期待を超える知的専門サービスを総合的に提供する。

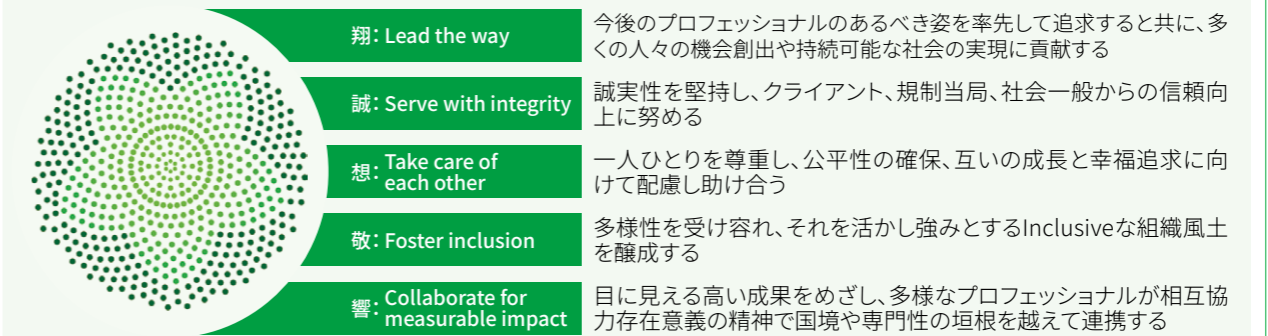
Talent of people

プロフェッショナルとして自らを鍛え、磨き、チームワークを守る一人ひとりが、生きがいを手にし、豊かな生活を実現する。各人の個性を尊重し能力を発揮できる生きがいのある場を創りだす。



デロイト トーマツ グループ Shared Values (共通の価値観)

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



デロイト トーマツ グループ Code of Conduct

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

Global Code について

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

Code of Conduct に対する私たちの義務・コミットメント

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

トーマツが取り組む重点戦略とありたい姿

社会課題・環境変化

- 気候変動、環境・社会問題
- 少子高齢化・人口減少・人手不足
- 地域活性化・地域課題
- 情報セキュリティニーズの高まり
- 社会のニーズ・価値観の多様化

ステークホルダーの期待

- サステナビリティ情報の開示の拡充と保証、カーボンニュートラルへの移行
- イノベーション創出・ベンチャー企業育成
- AIを含むデジタルテクノロジーの利活用
- ガバナンスの進化
- Well-beingや多様性の重視



本報告書において、「トーマツ」と表記した場合は有限責任監査法人トーマツのことを指します。

オープンかつ建設的な ステークホルダーとの対話

ステークホルダー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。



重点戦略とありたい姿への反映

会社の執行責任者であるCEO（最高経営責任者）やCFO（最高財務責任者）等と直接かつ率直なコミュニケーションを取ることで、企業環境、経営ビジョン、事業計画・事業戦略、経営課題等を理解し、監査上のリスク等を識別することに役立てています。経営者等とのコミュニケーションで得られた知識や情報は、監査チームメンバー内で適時に共有され、効果的かつ効率的な監査の実施につなげています。監査上発見した事項は、被監査会社に適時に伝え、会社の不正防止や内部体制強化につながる建設的な提言を行っています。また、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。

トーマツは、被監査会社を取り巻くマクロ環境を理解し、固有の状況やリスクに応じた適切な監査手続を実施するため、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、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2～3回開催することで、監査に対する監査役等の理解をより一層深めていただく取り組みをしています。

トーマツでは、社員・職員も重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.7、P.59をご参照ください。



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で培ってきたノウハウや知見を地域未来創造室に集約・一元化するとともに、デロイトトーマツグループ内の各社の専門性も活かして、地域課題解決を支援する体制をより一層強化しています。

監査法人に対して、株主・投資家・アナリスト、その他の資本市場のステークホルダーが様々な期待を持っています。そのようなステークホルダーの期待を的確かつ適時に把握し、そこに期待ギャップがある場合にはそれを解消するよう、監査法人の経営や品質管理の仕組みに反映させていく必要があります。トーマツでは、このような考えから、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。2024年5月期においても、複数の投資家と意見交換を行い、サステナビリティ情報開示や保証の在り方等について意見交換しました。

トーマツでは、日本公認会計士協会への役員や各種委員会への委員の派遣、会計基準設定主体である企業会計基準委員会（ASBJ）やサステナビリティ基準委員会（SSBJ）等への委員や研究員の派遣、金融庁や公認会計士・監査審査会、証券取引等監視委員会等との交流等を行っています。これらを通じた、我が国の会計・監査その他資本市場を巡る課題解決やルール設定への参画、意見発信を行うことで、積極的に社会に貢献しています。

代表執行役×職員との対話

社員・職員も重要なステークホルダーであるとの認識のもと、トーマツでは、特に【職員の声】を経営に反映させることを重要視しています。このため、代表執行役（大久保孝一）は、全国の各事務所において、職員とのコミュニケーションを直接行い、監査現場の状況を適時適切に把握するとともに、職員の要望に積極的に耳を傾けることでそれらの意見を経営に反映させています。また、我々をとりまく環境や外部ステークホルダーからの期待、我々がフォーカスする各施策の背景などを共有することで、社員・職員が一体となって高品質な監査を提供できる組織・文化の醸成に努めています。



監査品質の指標 (AQI) の概要

トーマツは、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

<p>監査従事者 1人当たり平均研修時間 (2023年4月～2024年3月)</p> <p>85時間</p> <p>» P.51</p>	<p>履修した研修に対する アンケート調査結果 (2023年6月～2024年5月)</p> <p>★★★★★ 研修目的を達成できる内容だった</p> <p>4.47点 5点満点</p> <p>» P.51</p>	<p>法人内及び グループ内外への異動 (2023年6月～2024年5月)</p> <p>年間異動数</p> <p>約300名</p> <p>» P.50</p>
---	---	--

監査の結果

<p>独立性に関する検査 (2023年6月～2024年5月)</p> <p>職業倫理・独立性等 年次確認書類提出率</p> <p>100%</p> <p>認識された 違反件数</p> <p>4件</p> <p>» P.85</p>	<p>法人内部で実施した監査業務の 定期的な検証の結果 (2023年6月～2024年5月)</p> <p>監査意見の修正を要する重大な不備</p> <p>0件</p> <p>» P.68</p>	<p>外部検査による処分 (直近2事業年度)</p> <p>金融庁による行政処分 JICPALレビューに基づく措置</p> <p>0件</p> <p>» P.70</p>
---	--	--

<p>社員の海外勤務経験者割合 (2024年5月末)</p> <p>36.7%</p> <p>» P.54</p>	<p>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 (2024年4月1日)</p> <p>1,402名</p> <p>» P.44</p>	<p>女性比率 (2024年5月末)</p> <p>パートナー・マネージング ディレクター女性比率</p> <p>シニアマネジャー・ マネジャー女性比率</p> <p>約11% 約21%</p> <p>» P.56</p>
--	--	---

Audit Innovation®の推進状況

<p>Audit Analytics® 上場被監査会社適用率 (2024年3月期監査)</p> <p>統計学やデータサイエンスを用いて、リスク識別・ 評価、リスク対応手続へつなげるアプローチ</p> <p>100%</p>	<p>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 (2023年6月～2024年5月)</p> <p>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</p> <p>2,828社</p>	<p>Balance Gateway® 利用社数 (2023年6月～2024年5月)</p> <p>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</p> <p>2,587社</p>
--	---	---

監査事務所の状況

<p>構成人員 (2024年5月末)</p> <p>社員 職員</p> <p>540名 7,672名</p> <p>合計 8,212名</p> <p>» P.96</p>	<p>上場会社の監査契約における 平均関与時間割合 (2023年6月～2024年5月)</p> <p>21.0% 11.3% 7.1% 60.6%</p> <p>■シニアマネジャー・マネジャー ■内部専門家 ■パートナー ■非管理職スタッフ</p> <p>» P.38</p>	<p>品質・リスク管理業務の人員数 (2024年5月末)</p> <p>品質統括 149名 リスク管理 22名 監査・保証業務 モニタリング 19名</p> <p>» P.66</p>	<p>監査従事者の 年間平均執務時間 (2023年6月～2024年5月)</p> <p>社員 2,146時間 職員 1,926時間</p> <p>» P.57</p>	<p>監査品質に関する 意識調査 (2024年2月実施)</p> <p>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</p> <p>90.0%</p> <p>» P.60</p>	<p>IT費用とAudit Innovation®投資額 監査法人のみ (2023年6月～2024年5月)</p> <p>IT費用の 実績額 9,725百万円 Audit Innovation® 投資額 6,242百万円</p> <p>» P.87</p>
---	--	---	---	--	--

CHAPTER 01

トップメッセージ
-重点戦略とありたい姿-

〈P.13〉
【メッセージ】ボード議長から

〈P.15〉
【メッセージ】代表執行役 兼 監査・保証事業本部長から

ボード議長から

ステークホルダーの期待に応える価値創造を続け、社会の一員としての役割を果たす

2024年の夏は2年連続で観測史上最も暑い夏の報道を目にされた方が多いかと思います。暑い夏に疲弊し、また、異常気象に伴う各地での被害を目にすることで、気候変動が切実な問題であることをあらためて認識されていることと思います。気候変動問題の解決には、国際機関、各国政府、研究機関や企業の関与はもとより、市民も生活様式の見直し等による努力が必要とされる等あらゆるステークホルダーの関与が必要とされています。気候変動は1つの例ですが、現在、多くのステークホルダーが力を合わせて初めて解決される重要課題が世界でも日本でも山積しており、私たち監査法人がその中で果たすべき役割がどのようなものかということ、私たち自身のステークホルダーの声に日々耳を傾けながら検討し続けています。もちろん、いわゆる監査法人のガバナンス・コードに規定されている監査法人の役割、すなわち、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は変わるところではありません。ただし、この役割を果たすことにおいても、ステークホルダーからの期待はますます高くそして多様化しているものと考えます。トーマツでは、ガバナンスもステークホルダーの期待とこれに応じて創造する価値を重要事項と捉えています。

Client Value(被監査会社からの期待に応える価値)

企業経営におけるマルチステークホルダー主義が注目されて久しいです。企業がより多くのステークホルダーの声に耳を傾ける必要が生じたのは、社会が抱える課題がより複雑かつ影響範囲が広汎なものとなり、上述のとおり、その解決により多くの関係者が関与、協力することが必要となっていることも一因と考えられます。このような企業の状況を鑑みると、トーマツが被監査会社に提供する価値は、多様化したステークホルダーが被監査会社に期待することを適切に反映したものである必要があると考えます。このため、ステークホルダーが期待することを含め企業を取り巻く環境変化を適切に理解し、これ

らの環境変化を踏まえたうえで高い品質での会計監査を行うことがまず必要と考えます。また、ステークホルダーが企業に期待することは財務情報だけに必ずしも反映されません。サステナビリティ情報に対する注目はよりいっそう高まっていることから、その信頼性の担保に係る業務提供を積極的に推進しています。ガバナンスとして、被監査会社及びそのステークホルダーからの期待を踏まえた監査価値提供のための継続的な取り組みの進捗状況の監督、サステナビリティ情報に係る業務提供のための人財育成・品質管理等の観点からの監督を重点的に行っています。また、ステークホルダーの期待は企業におけるデジタルの活用だけではなく、私どもの監査業務において企業のデジタル化に応じた監査手法の高度化やAI等の活用がよりいっそう求められていることも踏まえ、ガバナンスとしても監査業務へのデジタル技術の活用を含む監査Transformationに継続的に着目しています。

Social Value(社会のよき一員としての価値)

監査法人も社会を構成する一員であり、当然に社会の構成員として社会全般により影響を与える行動をとり、社会価値を創出することをガバナンスとしても積極的に後押ししています。サステナビリティ情報への対応は被監査会社だけではなく社会に対しても価値を創出すると考えますが、自らの行動変革を行う社会価値の創出も行っています。例えば気候変動については、私たち自身の温室効果ガス排出量削減のため、監査法人を含むデロイト トーマツ グループとして目標を定め、専門知識を活用しながら短期的・中期的なアクションを立案し、実行しています。加えて、トーマツは社会課題の解決や地域・社会のWell-beingに貢献する活動も積極的に行っています。東日本大震災直後から今現在までも、復興支援とそれから発展した地域の経営者人財の育成の活動、社会課題の解決につながるような政策立案や実行に携わっています。また、デロイト トーマツ ウェルビーイング財団の活動を通じて地域・社会や地球環境のWell-beingの改善に取り組む団体に助成を行うとともに、社員・職員を伴走者として派遣し、

助成先とともに社会課題の解決に向き合っています。一方で、社会の中でも経済社会、特に資本市場において、監査法人はエコシステムの重要な部分を構成していると自負しています。このため、高品質な監査を継続的に提供し得る実効的な組織運営を行うことが、資本市場ひいては経済社会の安定と持続的な発展をもたらすとの認識を持ち、ガバナンスとして監督を引き続き行っています。

People Value(人財における価値)

被監査会社への価値提供、社会のよき一員としての価値提供。いずれの価値提供を支えるのは人財です。プロフェッショナルとして専門分野の能力を伸ばすことはもちろんのこと、被監査会社の期待、また、より広いステークホルダーの期待に耳を傾け、これに応じることができる視座の高さを身に付けられるような人財育成が適切に行われているかについてもガバナンスとして注目しています。例えば、社会課題の解決に関連する活動に参加することは、社会課題に対してより感度を高め、より広い視野を得ることで、被監査会社やそのステークホルダーの期待に感度高く応えられることに資するものと考え、積極的に推奨しています。育成された人財がそれぞれに持てる能力を余すところなく発揮し、活躍するためには健全な組織文化・風土の醸成が必要です。トーマツは社会からの信頼を礎に、社会に信頼を創造するためにも、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。また、多様な視点からの発想を行動に落とし、新たな価値を創造し、自らをも変革するには、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必要です。ガバナンスも、エシックス及びインテグリティを最重視し、多様性を尊重する組織文化の醸成を最重要項目の一つとしてとらえ、監督及び推進に尽力しています。

変化するステークホルダーの期待に応え、これらの価値を創造し続けることは容易ではありません。このためには自ら変革し続けることが重要と考えています。この変革を支える健全な組織文化のもとで、人財が持てる価値を余すところなく発揮し、被監査会社、また社会へ価値を創造し続け、経済社会及びより広い社会の健全な発展に貢献することを目指してまいります。

有限責任監査法人トーマツ
ボード議長

永山晴子

代表執行役 兼 監査・保証事業本部長から

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

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、幅広く深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。

近年、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や、生成AI等の急速な進化を受け、ステークホルダーの監査法人に対する期待はますます高度化・多様化しており、サステナビリティ情報の信頼性確保、人工知能(AI)保証など、今後も信頼の付与が求められる領域は広がり続けることが見込まれます。

社会から求められる信頼を提供し続けるためには、ステークホルダーとの継続的な対話を通じてその変化する期待を的確に捉えることが必要であると考えています。トーマツでは、被監査会社、資本市場関係者、規制当局との意見交換、監査業務等での直接的な対話を通じて、ステークホルダーの期待を着実にアップデートしています。また、監査Transformationやサステナビリティ情報を中心としたアシュアランス業務の高度化、そしてグループ内における幅広い分野の専門家との連携を推進し、常に自己変革を推し進めることで、卓越した総合力により社会に信頼を創造し、変化するステークホルダーの期待に応え続けます。

監査Transformation(高度化、標準化・効率化)

我々は、デロイト トーマツ グループの知見を結集し、グローバルネットワークを活用するとともに、先端技術への継続的な投資を通じて、監査業務に変革を起こしています。

AIを用いた不正検知モデルは、上場会社の監査を中心に広く導入を進めており、グローバル共通の監査プラットフォーム「Omnia」「Lewia」の導入により、監査業務の高度化を実現しています。また、標準的な業務を集中的に処理する「トーマツ監査イノベーション&デリバリーセン

ター(AIDC)」の積極的な推進により、監査の標準化・効率化を進めています。さらに、生成AIの監査業務への実装を目指し、安心・安全に利用可能なシステム環境の構築や実効性あるトーマツ版生成AIの開発に加え、これらを最大限に活かせるよう、当該領域にかかる人材育成にも取り組んでいます。

これらの監査Transformationにより、プロフェッショナルが高度な監査領域に注力し得る環境を整え、より広範囲に深い洞察を提供し、ステークホルダーからの期待に応える高品質な監査を推進していきます。

サステナビリティ情報の信頼性確保

近年、サステナビリティ情報開示のための法整備等が着々と進む中、トーマツでは、監査で培ってきた保証の知見を活かすとともに、将来のサステナビリティ情報の信頼性確保に向け、その品質管理体制及び人材育成のためのプラットフォームを構築しています。また、多様な専門知見を活用したサステナビリティ経営や開示に対する支援等により、企業価値の向上に寄与する業務を提供し、持続可能な環境・社会の実現及び健全な資本市場の成長に向け、インパクトある行動を推し進めています。

グループの総合力の活用

デロイト トーマツ グループでは、国境を越えて多様な専門知見を蓄積しており、組織横断的な多様かつ幅広い専門分野の融合により、多面的な視点での考察が可能となっています。多様化するステークホルダーからの期待に応えるためには、様々な専門家知見を統合したグループの総合力の活用が必要不可欠です。

具体的には、被監査会社の業種や事業の複雑性等を考慮し最適な監査を実施するため、内部専門家を監査チームに参画させており、また、内部専門家と年間を通して綿密な協議を行うことで、被監査会社の様々な経営課題に対

して、深い洞察をシームレスに提供することが可能となります。様々な領域のケイパビリティを強化し、このグループの総合力によってグローバル規模でシームレスかつ高品質な監査を実現していきます。

さらに、社会課題が複雑化している中で、業界・社会全体にインパクトを与えられるような専門的な洞察の提供、新たな信頼の付与とそれを可能にする新たなルールやあり方など社会基盤を創造する取り組みも推進しています。我々は、日本経済の持続的な発展のため、新たな社会基盤の創造に対してもグループの総合力を活用して取り組んでいます。

監査を取り巻く環境は今後も変化し続けることが見込まれます。しかし、どれほど環境が変化しても、監査判断と価値提供の中心にいるのは人であり、人材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材育成を重視し、人的資本経営の一環として、高度な業務領域(サステナビリティ、IT、内部統制、IPO、地域課題解決等)で成長と活躍の機会を創出します。また、デロイト トーマツ グループメンバーとの対話を通じて、我々の共通の価値観(Shared Values)を土台とし、エシックスとインテグリティを重要視した組織文化の醸成に取り組み、「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。

我々は今後も、「Quality first」の考え方のもと、高い監査品質と誠実性を基盤に、常にステークホルダーから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
代表執行役 兼
監査・保証事業本部長

大久保 寿一

CHAPTER 02
トーマツが取り組む
3つの重点戦略

- 〈P.19〉
戦略1-監査Transformation
- 〈P.27〉
戦略2-サステナビリティ
- 〈P.31〉
戦略3-グループ総合力 (MDM)



戦略1ー監査Transformation

監査品質向上を実現する Transformation

Transformationの概要



なぜ、トーマツはTransformationに取り組むのか。それは、変化の大波が絶え間なく押し寄せる中で、監査品質向上を実現する好循環を生み出すことで、より一層、社内外のステークホルダーの期待に迅速かつ効果的に応え続けるためです。

変わりゆくステークホルダーの期待を超える価値創出を継続し、監査品質向上を実現する好循環を生み出すためには、監査品質の基盤と人財への投資が必要であり、監査品質向上へ向けた取り組み(上記図参照)の起点として、「01 監査品質・人財への投資強化」を図っています。さらに「02 監査業務プロセスの改善」を通じた効率化を徹底し、効率化で生み出された時間を「03 監査の高度化に向けた付加価値領域へ注力」するために、人財の育成機会の創出とケイパビリティ強化を図り、「04 社員・職員の働きがい、やりがいの向上」につなげています。そのうえで「05 ステークホルダーの期待を超える価値創出」を実現し、「06 継続的な監査品質強化のための投資資源確保」をしたうえで、新たな「01 監査品質・人財への投資強化」を図る好循環の実現を目指しています。

Transformationの重点領域

Transformationは、「監査品質向上」へ向けた一連の取り組みです。Transformationが包摂する領域は法人とそれを取り巻く環境の全てであり、各施策を個別単発的・機械的にマネージメントすればよいといった単純なものではありません。組織や人にはダイナミクスや心があります。様々な戦略と施策が組織横断で同時並行的に走る中、これらがどのようにTransformationの各施策に反応していくかを見極めながら、Transformationの施策・強度・深度・スピードの調和を図っていくことが重要です。



監査・保証業務COO 兼
監査事業統括
惣田 一弘

監査品質向上に向けたTransformationの重点領域



また、変化の波に取り残されることなく、社内外のステークホルダーの期待に応え続け、監査品質を向上するために、トーマツでは、デジタルやAIの利活用だけでなく、「人財」にフォーカスしてTransformationの成熟度を上げていく取り組みを推進しています。具体的には、「意識改革」及び「行動改革」、そして、それらを支える「カルチャー Transformation」と「デジタルTransformation」を並行的に推進しています。

中でも、全ての施策の根幹である「人財」の「意識改革」と「行動改革」に重点を置いています。例えば、「02 監査業務プロセスの改善」においては、プロフェッショナル人財の業務のうち相対的に単純かつリスクの低い業務について、徹底的に効率化する取り組みを強く推進するとともに、前例にとらわれることなくあるべき新たなゴールを設定することで、前向きに取り組むことができるよう「意識改革」を促しています。また、AIソリューションも搭載された新監査プラットフォームの導入やプロフェッショナル人財のスキル・対応能力の拡張を可能とする様々なAIツールの導入等の「デジタルTransformation」に加え、これらの先端テクノロジーを効果的に活用し徹底的に業務・プロセスを効率化するため、業務内容とそのプロセスをゼロベースで再設計した上で、AIDC(トーマツ監査イノベーション&デリバリーセンター)等への適切な業務分担を促進する等、「行動改革」を推進しています。そして、これら「02 監査業務プロセスの改善」を通じて生み出された時間を、より社会の期待に応え、働きがい・やりがいのある業務にシフトしうよう、様々なチャレンジの機会を創出する取り組みも強く推進しています(「03 監査の高度化に向けた付加価値領域へ注力」「04 社員・職員の働きがい、やりがいの向上」)。具体的には、プロ

フェッショナル人財が監査品質と提供価値を追求するとともに、サステナビリティ、地域課題解決、経理部門の高度化・DX支援、スタートアップ・IPO等の新たな領域にも積極的に挑戦できるようにするため、リソース配置・人財育成、評価制度、報酬制度の適正化等の「カルチャー Transformation」に取り組んでいます。このように、社内外のステークホルダーの期待に応え続けるためのプロフェッショナル人財の質の向上を図っていくことで、監査品質向上を実現する好循環へとシームレスにつなげています。

トーマツが進めるTransformationが切り拓く未来の監査

トーマツでは、これら4領域の相乗効果で、総合プロフェッショナル・ファームの「専門能力の多様性」の強みを活かしきり、自己変革の瞬発力と持久力を兼ね備えた組織的土壌や仕組みを構築・発展させています。また、Transformationに対する意識やモチベーションを掻き立て、人財の多様性及びトーマツの組織・文化的土壌から生み出されるイノベティブなソリューションを掛け合わせることで、より高い監査品質・付加価値を実現しています。昨今は、より付加価値のある監査に向けた組織と人の変革の取り組みを通じて、既存業務領域のみならずサステナビリティ領域の保証業務を中心に、新たな領域に必要となるケイパビリティの強化も促進しており、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。ありたい姿の実現へ向けTransformationをやりきることが、新たな監査を実現し、社内外のステークホルダーの未来を拓くことになると確信しています。

戦略1ー監査Transformation

テクノロジーと人財の融合で進める Transformation

ステークホルダーの期待に応える監査



企業を取り巻く環境変化に伴い、我々監査法人に対して揺るぎない品質の監査に加え、監査を通じた経営に資する助言の提供、いわゆる監査の付加価値の提供への期待を様々な方からいただいています。

これは会計基準・監査基準への準拠に重きを置く「コンプライアンス型」の監査に留まらない、企業のガバナンスや内部統制向上に貢献する「課題解決型」の監査が求められていることに他なりません。このようなステークホルダーの期待に応え続けるためには、監査業務そのものやプロセス、企業文化・風土を変えていくことが必要であり、これをTransformationを通じて実現していきます。

中長期の未来を見据えて 施策に取り組んでいます

ステークホルダーの期待に応えるために、監査品質向上へ向けた取り組みの好循環を回し続けるTransformation施策を実行するにあたって、テクノロジーの活用は施策の中でもキーとなるものです。テクノロジーの目覚ましい進歩を含めた企業環境の変化を踏まえると、現在だけでなく、未来を見据えながら、ありたい姿に向けて短期での具体的施策に落とし込んでいくことが重要です。

これから、監査人が検討対象とすべき企業活動そのものは、どんどん人の手を介さずに自動処理されていく社会を見据えています。

様々なものが「センサーで自動計測される」「システム間で自動連携される」「AIを通じてプロセスが自動で実行される」そんな世界の到来を見据えています。

そのような世界において、ステークホルダーの期待に添えていくための施策のひとつとして、最新テクノロジーをアジャイルに取り込んでいけるDeloitte Omnia(デロイトオムニア:以下、Omnia)という新たな監査プラットフォームへの移行と、それに伴い利用可能となる様々なソリューションの導入に取り組んでいます。



Audit Innovation部長
外賀 友明

中長期の環境変化やテクノロジーの進化を見据えた取り組み

デジタル社会の進展度合 	<ul style="list-style-type: none"> ● 企業内データ連携の進展 ● 生成AIの業務活用開始 	<ul style="list-style-type: none"> ● 企業間データ連携の進展 ● 企業・業界の独自AIの浸透 	<ul style="list-style-type: none"> ● 社会横断的なデータ連携の進展 ● 企業・業界のAIが相互連携し、自動化した社会
貢献が期待されている領域 	<ul style="list-style-type: none"> ● コンプライアンス型監査の生産性向上 ● 新開示制度等、新たな要求事項への助言 	<ul style="list-style-type: none"> ● 課題解決型監査の実践(経営課題解決への貢献拡大) ● AIガバナンスへの保証 ● 地域活性化やベンチャー企業成長への貢献拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ● 課題解決型監査の実践(社会課題解決への貢献拡大) ● 自動化した企業・業界システムへの保証 ● 溢れる情報への信頼性確保への貢献拡大
Transformationの進展度合 	<ul style="list-style-type: none"> ● AI不正検知モデル等、特化型AIの浸透 ● AIやデジタルやデリバリーセンター活用による生産性向上 ● トーマツ独自生成AIの研究・開発 ● トーマツの監査知見の形式知化 	<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 ● 継続的監査×特化型AIによる高精度・タイムリーな不正等検知 ● 独自生成AIによる監査知見の共有知化の実現 	<ul style="list-style-type: none"> ● 絶えず生じる要求事項への対応の自動化・リアルタイム化 ● リスク予測による予防監査の実現 ● 独自汎用型AIによる高度専門知見の総合知化の実現

戦略1ー監査Transformation

Transformationの中核を担う Deloitte OmniaとAIソリューション

監査プラットフォーム Deloitte OmniaとAIソリューションを
プロフェッショナル人財が活用することで、コンプライアンス型に留まらない、
課題解決型の監査を推進していきます。

生産性向上及び対応力の拡張を実現

Omniaは、グローバルベースで導入を進める世界共通の
監査プラットフォームであり、監査の土台となる事項や、
多くの企業で共通する検討事項について、標準化された
検討プロセス、フォーマット、手続を利用できるよう設計
されています。Omniaの導入により、品質水準を担保し
た過不足ない監査手続が実施できる他、デリバリーセン
ターにおける集中処理業務のさらなる進展により、監査
人は、より専門家としての高度な判断に注力することが
できます。結果、分析の深化と効率化が進み、生産性の向
上につながります。

さらには、Omnia上に質の高い標準化されたデータが蓄
積されるため、既存のAIソリューションに学習させること
で分析精度も向上し、人の手では実現が困難であった
アプローチによる分析も精緻に行えるなど、対応力の拡
張も実現します。

ビジネス環境の変化が速く激しい現代社会において、企業
はその変化を適切に捉え、迅速に経営判断に反映する必
要性が高まることは明らかであり、異常を、より精緻かつ
早期に検知して被監査会社に指摘することは、今後ますます
求められていく監査のあり方と考えています。Omnia導
入がほぼ完了する今期、これまで述べてきた効果をクライ
アントに届けるべく、Transformationを推進し、企業のガ
バナンス・内部統制の向上に貢献していきます。



Omnia上において各AIソリューション
との自動連携が進んでいくことで、全
ての被監査会社をカバーした、継続
的監査の本格的な導入が現実のもの
になります。
デジタル社会の進展により、企業間の
データ連携が急速に進展することが
予測される中、変化や異常のタイム
リーな検知・共有を実現させ、被監査
会社の内部統制の適時・適切なアッ
プデートに貢献していくことを目指し
ています。

Omniaによる データ利活用の進展

- データの整理・集約による「情報」としての価値向上
- 法人内における横断的なデータ利活用の進展
- 蓄積データを基にしたデータ分析手法による効率的かつ精緻なリスクの識別

Omniaによる 標準化の進展

- プロセス、フォーマットに加えて、知見を収斂したメソッド・手続により品質水準を担保
- 一層の集中処理の進展
- 標準化・集中化が進んだ業務のデジタルによる自動化の実現

◆ 導入効果

◆ 提供価値

Omnia×AIソリューションの進展

- 学習データの増加によるAIの分析精度向上
- 監査人の業務代替による生産性向上の実現
- これまで対応できなかった領域への対応力拡張の実現

例示：

AI不正検知モデル 過去事例と多角的に照らし合わせて評価し、不正の兆候を検知（特許取得済）*	契約書AI解析モデル AIが基準に照らして判断が必要な事項を抽出し、要約
減損リスクスコアモデル 過去の赤字や減損実績との類似度合をAIが分析し、減損リスクの高い店舗・拠点を検知	AS Chat AI トーマツ独自の知見・ノウハウを活用すべく、企画・展開を進める生成AIツール

*全上場会社（金融・保険業除く）の監査業務への導入に向けて対応中

付加価値として、企業のガバナンスや
内部統制向上に貢献する

課題解決型監査の さらなる実践

会計基準・監査基準への準拠に重きを置く

コンプライアンス型監査の生産性向上

戦略1ー監査Transformation

AIでプロフェッショナル人財のスキル・対応力を拡張する

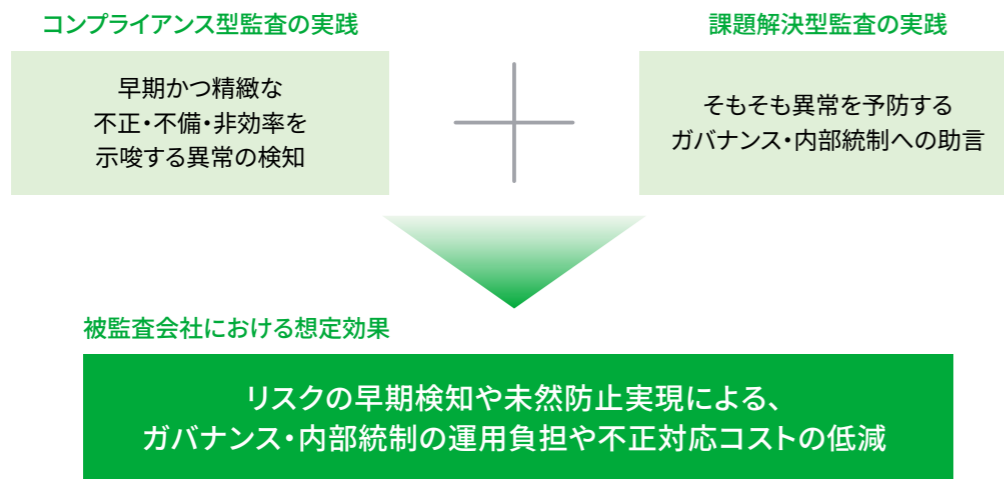
Deloitte Omniaで蓄積してきた知見・ノウハウをAIを通じて最大限に活用しながら「課題解決型」の監査を実践し、被監査会社の付加価値向上に貢献していきます。

AIを活用した「課題解決型」監査の実践

様々なAIや分析ツール等を活用することで、不正や誤謬の兆候を示唆する異常識別を、より精緻に、より早期に実施可能となります。今後はさらに、そもそも異常を予防するガバナンス・内部統制への助言が監査人に求められると考えています。

企業はリスク領域を見極め、ガバナンス・内部統制を過不足なくアップデートしていくことで、リスクの早期検知や未然防止を実現でき、全体としてガバナンス・内部統制の運用負担や不正の対応コストを低減できます。こういった企業活動の改善に貢献することが監査を通じた付加価値の提供の一つの形であり、まさに「課題解決型」監査の実践となると考えています。

AI不正検知モデル等、ソリューションの活用効果



被監査会社からの声(一部)

- AIを通じて、管理強化すべき子会社をデータ/事実に基づいて特定することができた。従来、ケアできていなかったのが、内部統制の強化に非常に有用であり、不正の未然防止につながる。
- サンプル件数をいわずに増やすことなく、また「なぜこれが検討対象に選ばれたのか」の理由が納得いくものであったため、監査対応負担が軽減されたように感じた。
- 想定していなかった減損リスク店舗・施設の把握に役立った。撤退検討基準の更新にも有用な提言をいただいたので、中期経営計画の検討にも役立つ。
- データを用いながら「このリスクが低くなっているから、こちらの強化に振り向けてはどうか」といったように、リスクに配慮しながら現実的に対応可能な改善策の提案は非常に有用なものであった。

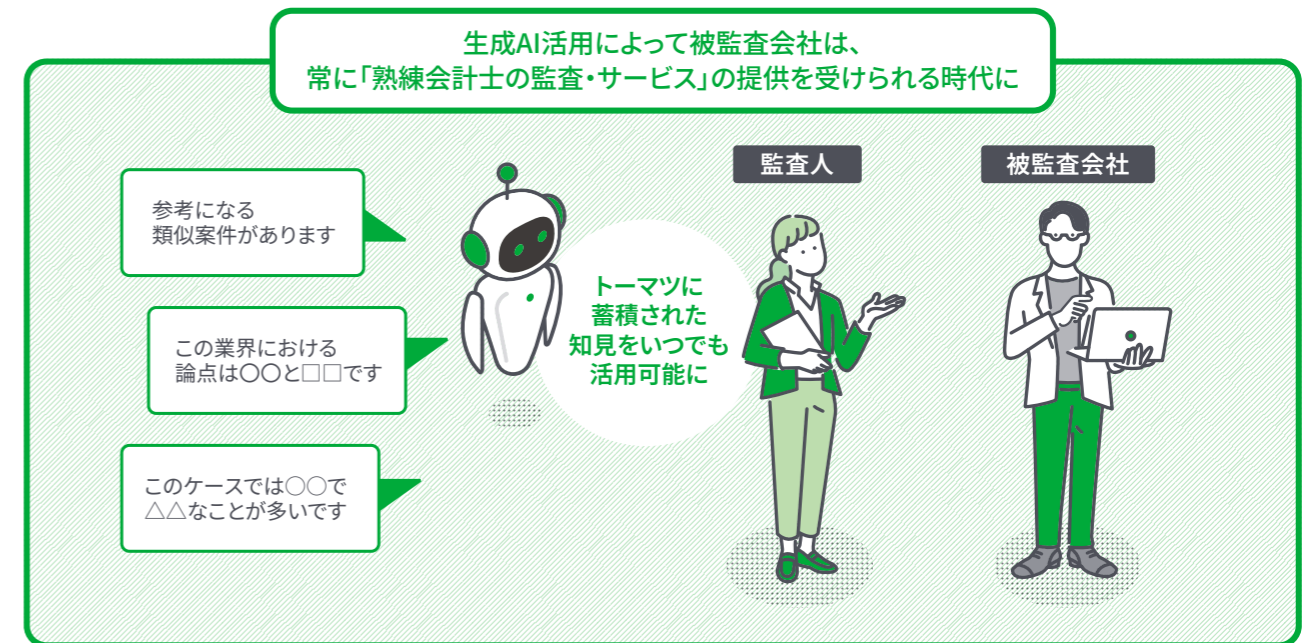
知識・ノウハウの共有を促進する生成AI

すでに海外監査人への多言語での指示書作成や文書の推敲、リスクの洗い出しの壁打ち等で生成AIを利用しており、さらなる活用について研究・開発を進めています。今後は、監査法人内にある様々な知見・ノウハウに加え、Omniaに格納された監査の多様な局面の情報を学習したトーマツ独自生成AIが、監査人を支援していくことを想定しています。例えば、監査人から指示を受けた生成AIが、Omniaに搭載されたデータ分析ツールを使い、被監査会社のデータを自動分析し、当該分析結果から読み取った事項を文書として生成します。監査人は、それらを確認することを検討のスタート地点にすることが可能となり、業務効率が大きく進むと考えています。

Omniaに蓄積された知見・ノウハウも、必要とする監査人が必要とするタイミングで入手できなければ意味がありません。

生成AIを通じて、利用する監査人の意図を反映させて検索精度を高めながら、欲しい切り口での具体的な情報をダイレクトに入手でき、監査手続の生産性向上やこれまでにない課題解決策の創出に役立つと考えています。

利用が進む「AS Chat AI」(生成AI)



トランスフォーメーションで「つながりのパラダイム」の未来監査を具現化する

昨今の技術の進展もあり、データや多様な専門家など、あらゆるものが瞬時につながる「つながりのパラダイム」の到来は迫っており、トーマツとしても対応の必要性を認識しています。新たなつながりが次々と生まれ複雑化するパラダイムにおいては、ロボット、技術にアシストされた社内外の専門家が、場所、専門領域を超えて迅速にスクラムを組み、価値創造へ向けて能力を最大限に発揮する仕組みが不可欠です。そのカギとなるのが、「人」の「意識改革」と「行動改革」に焦点を当ててTransformationを進めるチェンジマネジメントという手法です。トーマツでは、チェンジマネジメントを推進するチームやプロセスを導入・強化することで、Transformationの効果向上とスピードアップを図っています。絶え間ない変化の波に取り残されることなく社内外のステークホルダーの期待に応え続けるためには、様々な施策のモーメンタムをシームレスにつなぎ、監査品質向上を実現する好循環を推進し続ける必要があります。我々は、組織やテクノロジーを変革するのみならず、チェンジマネジメントを通じて、一人ひとりが変革による喜びややりがいを発見し、「つながりのパラダイム」を見据えて挑戦し続ける将来を目指しており、未来の監査を引き続き切り拓いていきます。



Audit Innovation部
パートナー
貝島 麻希子

戦略2-サステナビリティ

インパクトを創出する サステナビリティ情報開示・保証に関する取り組み

“Deloitte makes an impact that matters”のPurposeのもとに、グローバルで一貫した品質に基づくサステナビリティ情報の信頼性の確保と高品質なディスクロージャーの実現を通じて、環境・社会、そして資本市場に対してインパクトを創出します。

気候変動に代表される環境課題、人種差別や貧困等の社会課題を背景に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の高まりを受け、企業は経済的な成長のみだけでなく、環境や社会の持続可能性に配慮した経済活動、すなわちサステナビリティ経営を志向する必要性に迫られています。脱炭素への世界的なシフトだけでなく、循環社会、生物多様性や人権といったアジェンダをも巻き込むサステナビリティの大きな流れが生じており、企業は自らの事業の持続可能性のためにも、こうしたアジェンダに向き合い、企業価値を高めていくことが求められます。

こうした中で、サステナビリティ情報の開示基準策定を含め制度開示に関する議論が進められており、これが企業におけるサステナビリティ経営へのトランスフォーメーションを加速する動きになります。さらに、サステナビリティ情報の信頼性を確保すること、すなわち企業から独立した第三者による開示情報への保証は、投資家のためだけではなく、情報の元となる企業価値向上に資するサステナビリティ経営そのものを支えるものとなります。

我々はサステナビリティ情報の保証に備えるために、デロイト トーマツ グループが有するサステナビリティに関連する知見や業務経験を最大限に活用するとともに、保証人財の育成を迅速に進めています。

▶ 持続可能な環境・社会の実現に向けた Purposeに基づくインパクトの創出

近年、気象災害を含む気候変動、海洋汚染、生物多様性の危機など、環境問題は深刻度を増しており、また、人権や労働環境を巡る問題など多くの社会課題にも直面しています。

経済活動は環境、社会の基盤があってこそ成り立ちます。これらの環境、社会の課題を解決し、持続可能な社会・経済構造に転換・変革していくことがいままさに求められています。

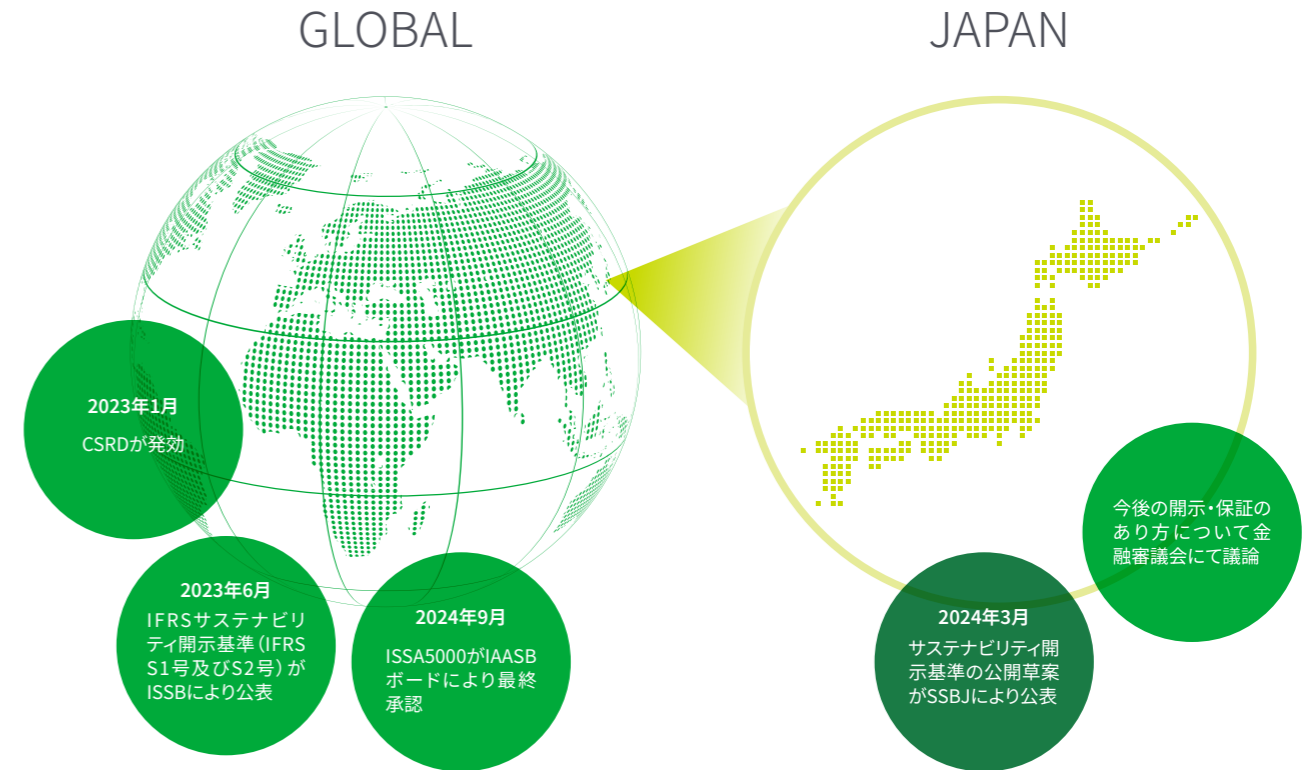
経営の側面から見た場合も、サステナビリティに関するリスクや機会は企業のビジネスモデルや戦略に重要な影響を与えることとなります。サステナビリティは経営の根幹的な要素と捉えられ、環境や社会と両立・調和した持続的な成長をもたらすサステナビリティ経営の重要性が高まっています。

このような環境のなか、ディスクロージャーが果たす役割の重要性も一層高まっています。投資家等の利用者が企業の持続可能性や中長期的観点から企業価値を評価するうえで、サステナビリティ情報の重要性が増しており、建設的な対話を促進する観点から、開示内容の充実も図られています。

そして、それらの開示情報の正確性、信頼性の確保は、ディスクロージャーの根底を支える、不可欠な要素となります。

デロイト トーマツ グループにおけるPurposeは“Deloitte makes an impact that matters”です。我々は、グローバルで一貫した品質に基づくサステナビリティ情報の信頼性の確保と高品質なディスクロージャーの実現を通じて、環境・社会、そして資本市場に対してインパクトを創出します。

そして、デロイト トーマツ グループの総合力を結集させ、企業のサステナビリティ経営を一貫して支援するこ



とで、社会・経済構造の変革を支えます。デロイト トーマツ グループの総合力についてはP.31『グループ総合力の活用による高品質な監査の実践』をご参照ください。

▶ 資本市場を巡る動向

サステナビリティに関する情報の重要性が高まるなか、国内外において開示・保証に関連する動きが急速に進展しています。

国際的には2023年6月に国際サステナビリティ基準審議会(ISSB)から各法域のサステナビリティ開示基準のベースラインとなることが期待されるIFRSサステナビリティ開示基準(IFRS S1号及びS2号)が公表されており、今後も新たな基準開発が続くこととなります。また、EUでは、企業サステナビリティ報告指令(CSRD)により、サステナビリティに関する広範な開示が求められ、EU域内に一定規模のビジネスを有する日系企業は影響を受けることになります。さらに、各国・地域においても、上場企業のみならず

非上場企業まで開示が求められるルールもあり、グローバルに展開する日系企業は各国・地域の制度動向に留意する必要があります。

一方、保証を巡る動向も進展しています。サステナビリティ保証の保証業務基準についても、国際監査・保証基準審議会(IAASB)が国際サステナビリティ保証基準(ISSA) 5000を2024年9月に最終承認し、今後のサステナビリティ保証業務におけるベースラインとなることが期待されています。

国内においては、2024年3月にサステナビリティ基準委員会(SSBJ)からサステナビリティ開示基準の公開草案が公表されています。また、金融審議会に設置されたサステナビリティ情報の開示と保証のあり方に関するワーキング・グループにおいて、我が国におけるサステナビリティ情報の開示と保証の在り方、開示基準の適用対象、適用時期等が議論されています。



非財務・サステナビリティ
保証統括長
飯塚 智

✂ 情報の信頼性確保に向けた
トーマツの主な取り組み

情報の信頼性を確保し、資本市場の健全な発展に貢献するため、トーマツでは、サステナビリティ人財の育成を経営の優先課題として取り組んでいます。また、グローバルで一貫したメソドロジーに基づき、会計監査とも連携した高品質な保証を最新の専門性を極めた専門家と共に提供する体制を整えています。

サステナビリティ人財の育成

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新しく、かつ、急速に変化している領域となります。変化を先取りした知見をプロフェッショナルが獲得し、ケイパビリティを向上させるため、トーマツでは、人財プラットフォームを基盤としながら、学習型及び実践型の育成プログラムをそれぞれ運用しています。

①人財プラットフォーム

人財プラットフォームでは、サステナビリティ領域の中核人財を全国組織横断でプーリングしています。当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育成・支援を行っています。そして、これらの育成等を踏まえたうえで、プラットフォームの人財は③記載の実践型育成プログラムへ参画し、実践知を習得しています。

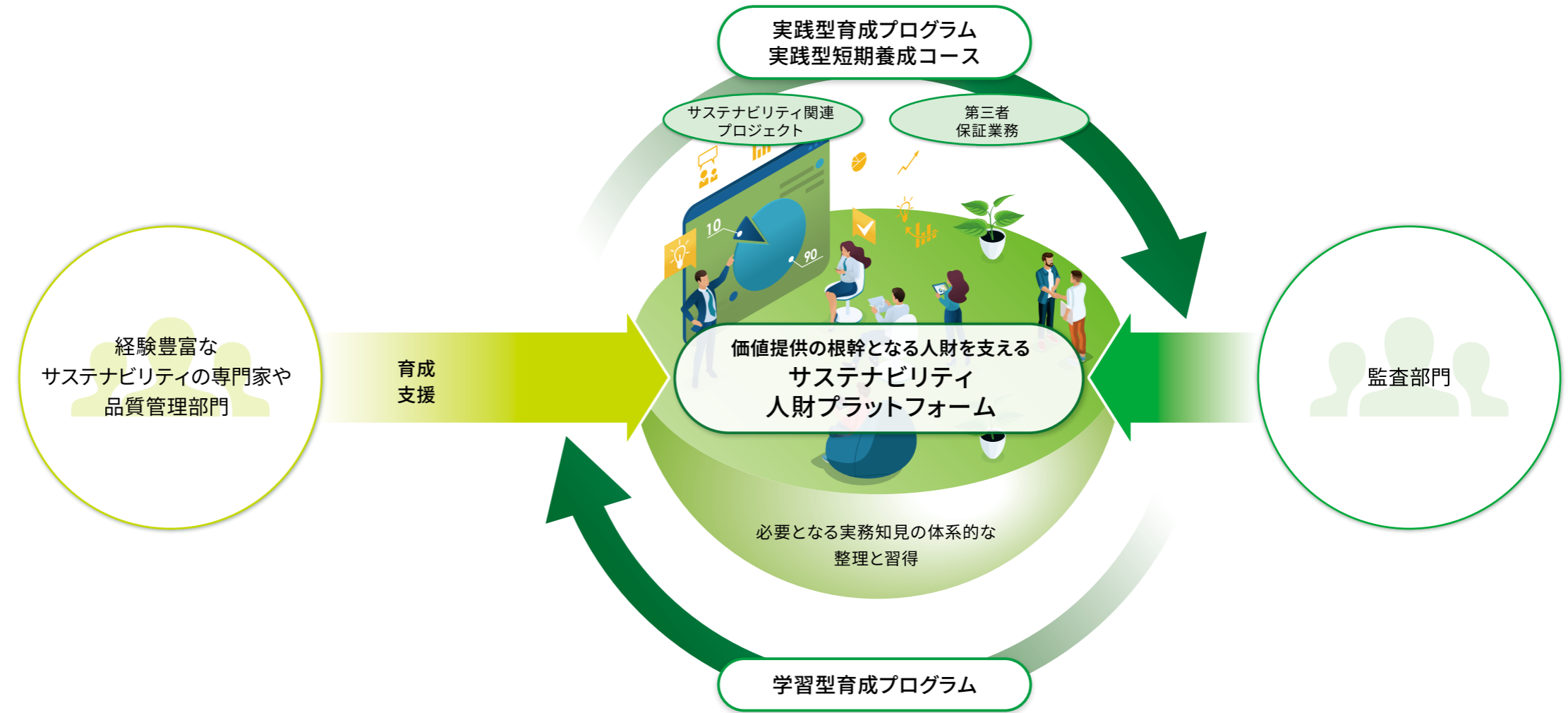
②学習型育成プログラム

サステナビリティやその保証に関する知識領域は多岐にわたります。学習型育成プログラムでは、必要となる知見をテーマ別に基礎編・応用編の形で分類したうえで、トーマツ シラバスとして体系的に整理しています。また、当プログラムのなかでは、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ています。

③実践型育成プログラム

サステナビリティ人財の育成にあたり、トーマツでは、実際の業務経験を通じた実践知の習得を最も重視しています。実践型育成プログラムでは、人財プラットフォームの人財がサステナビリティ関連のプロジェクトや第三者保

■ トーマツのサステナビリティ人財育成戦略



証業務に参画し、業務経験と実践知を習得しています。また、当年度より、サステナビリティ人財の育成をさらに加速させるため「実践型短期養成コース」を開設しています。当養成コースでは、監査従事者が約1年間の期間にわたり、サステナビリティ関連のプロジェクトに集中的に関与しています。当年度(2024年8月末)においては、人財プラットフォームから当養成コースに94名が参画しており、今後も継続的に運用していく予定です。

グローバルで一貫したメソドロジー

デロイト グローバルでは、サステナビリティ情報の保証を取り巻く環境が大きく変化するなか、先行的にグローバル共通の保証メソドロジーの開発を進めてきました。

デロイトの保証メソドロジーはグローバルで一貫したものとなっており、会計監査とも連携されることで高品質な保証が担保されます。また、これらの保証メソドロジーはEUのCSRDなど特定の規制にも対応できるように設計されています。トーマツはデロイト グローバルの保証メソドロジーに開発段階から積極的に関与してきました。このため、メソドロジーに習熟した人財を有しており、これらの人財が関連する人財育成プログラムを支援しています。また、デロイト グローバルでは、保証メソドロジーを組織的に展開するため、体系的な研修プログラムを整備、提供しています。日本においては、上述の学習型育成プログラムにおいて、これらのグローバルの研修プログラムを取り入れています。

多様で経験豊富な専門家の保証チームへの参画

『グループ総合力の活用による高品質な監査の実践』の記載にあるように、サステナビリティ情報の保証において、デロイト トーマツ グループが有する多様で経験豊富な専門家が保証チームに参画することで、広範なサステナビリティテーマに対応し、高品質かつ高付加価値な保証業務の提供が可能な体制を構築します。

戦略3-グループ総合力(MDM)

グループ総合力の活用による 高品質な監査の実践

グループが抱える高度な専門性を有する多様な専門家を監査チームに参画させることで、高品質な監査の実践を図っています。

MDM導入による高品質な監査の実践

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

監査業務においては、被監査会社を取り巻く事業環境の変化、デジタル化の進展、ビジネスの多様化等に対応するため、会計・監査以外の専門性が必要不可欠です。被監査会社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、MDMを活用することによって、トーマツ内及びデロイト トーマツ グループ全体からグループワイドに最適なプロフェッショナルを監査メンバーとして選任できる体制を築いています。

グループ内の多様な専門家が監査チームに参画し、情報システムやその管理体制の評価、年金債務等の特殊な数理計算、金融商品の評価、不動産の評価、事業価値評価、複雑な税額計算、不正調査、データアナリティクス、サイバーセキュリティ等の専門領域の知見を活用することで、様々なリスクに対応した高品質な監査を実践しています。

被監査会社の業種や事業の複雑性等を考慮して、必要に応じて、デロイトのグローバルネットワークに属する多様な専門家も活用するとともに、多様かつ幅広い専門知見を融合させることで、被監査会社の様々な経営課題に対して多面的な視点からのインサイトを提供することを可能にしています。

今度進展が見込まれるサステナビリティ情報開示に対する保証に関しても、グループにおける経験豊富な多様な専門家を保証チームに参画させ、知見を融合させることで、高品質な保証業務を実践します。



高度な専門性を有する多様かつ一流の専門家の監査チームへの参画

高品質な監査を実践するために、監査チームに参画する内部専門家は、監査上のリスクに対応するために、それぞれの分野で高度な専門性を有している必要があります。内部専門家は、監査業務と並行してその分野のアドバイザリーサービスやコンサルティングサービスを被監査会社以外のクライアントに提供し、クライアントから厳しく評価・選別される経験も積むこと等により、自らの専門性を強化しています。これらの内部専門家の一部は、監査法人とは別のデロイト トーマツ グループ内の各専門分野に適した組織体にも所属しており、専門分野に合わせて採用・評価・待遇設計・育成されています。監査のみならず多様な経験を積んだ専門家が、内部専門家として、監査業務に参画することで、高品質な監査の実践を推進しています。

ワンチームによるシームレスな監査対応及び経営に資するインサイト提供

各監査チームにおいて、公認会計士を主とするコア・チームと、多様な経験を通じた内部専門家が連携し、高品質な監査を実践するため、組織の壁を越えて、ワンチームによるシームレスな監査対応を実施しています。例えばIT領域では、企業がIT依存度を高め、企業におけるITリスクへの対応がますます重要な課題になっていることを背景に、コア・チームとITやサイバーセキュリティの専門家が、企業におけるITの利用の理解ならびにITの利用から生じるリスクの識別及び対応に関して、具体的かつ十分な協議を実施しています。加えて、デジタル化・グローバル化等の環境変化に起因する被監査会社の様々な経営課題に対して、独立した立場を堅持しながら、コア・チームと各内部専門家がその専門性を基礎に監査を通じて得た知見を活かし、専門性の高い高付加価値な業務提供を実現しています。

サステナビリティ領域においても、MDMを活用

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

国内外において急速に議論が進展しているサステナビリティ情報開示に対する保証に関しても、グループ内に、サステナビリティ保証の専門会社として長年にわたり活動してきたデロイト トーマツ サステナビリティ株式会社を有しており、保証実務の実務経験・知見を有しています。加えて、S&C VBUに属する経験豊富な多様な専門家が保証チームに参画することで、広範なサステナビリティテーマに対応し、高品質かつ高付加価値な保証業務の提供が可能な体制を構築します。

デロイトトーマツリスクアドバイザリー合同会社 代表執行役
有限責任監査法人トーマツリスクアドバイザリー事業本部長
デロイトトーマツグループ Sustainability & Climate Virtual Business Unit Leader

岩村 篤

一流の専門家が
監査体験を変える



■ 監査のMDM



事業価値評価の専門家が監査の高品質化に貢献

M&Aや投資後の減損テスト等、様々な場面で事業価値評価が頻繁に行われている中、この領域における専門家が会計監査の計画・手続実施段階において会計監査に深く関与することがステークホルダーから期待されています。私は事業価値評価内部専門家の責任者の一人として、監査現場のすべての段階に寄り添い適切なアドバイスを行いつつ、Valuation・ファイナンスに関する専門知見をコア・チームに共有し人財育成を推進することで、監査の高品質化に貢献しています。



有限責任監査法人トーマツ
リスクアドバイザー事業本部 マネージングディレクター
金子 雄一

税務専門家が監査計画段階から監査チームをサポート

近年ではグループ通算制度やPillar2(グローバルミニマム課税)制度など税制が複雑かつ高度化しており、監査業務における税務の検討の重要性は増しています。デロイト トーマツ 税理士法人では多種多様な税務専門家を有し、監査計画段階からリスク評価及びリスク対応手続に深く関わることにより、監査チームの適切な監査計画の立案及び実施を税務面からサポートしています。私はデロイト トーマツ 税理士法人において監査対応を支援する750名を超える税務専門家を束ねる立場にあり、今後より一層コア・チームと密に連携することにより高品質・高付加価値な監査を推進しています。



デロイト トーマツ 税理士法人
パートナー
鈴木 肇

■ サステナビリティのMDM

サステナビリティ関連業務の知見・経験を活かした将来の保証への貢献

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



デロイト トーマツ コンサルティング合同会社 執行役員
Sustainability & Climate Virtual Business Unit Consultative Leader 丹羽 弘善

■ 監査のMDMにおいて利用する専門家の所属一覧

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

社会、企業の要請に応じていくために、IT 専門家体制のさらなる強化を推進

IT技術の革新により、企業はITへの依存度を高めており、企業におけるITリスクへの対応は、ますます重要な課題となっています。会計監査においても、監査目的を達成するため、企業におけるITの利用の理解ならびにITの利用から生じるリスクの識別及び対応について、会計監査チームの中で、IT専門家を交えながら、具体的かつ十分な協議をする必要性が増してきています。このような背景も踏まえて、IT専門家は、単にITの知識のみではなく、重要な虚偽表示リスクにITの利用から生じるリスクがどの程度影響を及ぼすかについての知識を有している必要があります。



有限責任監査法人トーマツパートナー
デロイト アジアパシフィック
IT Data & Analytics Leader
齋藤 雅司

トーマツでは、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。さらに、昨今注目が集まっているサイバーリスクへの対応力を強化する目的で、デロイトトーマツ サイバー合同会社と連携するなど、IT専門家の知見向上を進めております。

また、IT専門家は、内部統制のデザイン及び運用状況に関する保証業務(「SOC1」財務報告に関連する受託業務に係る内部統制の保証業務)、「SOC2」受託業務のセキュリティ、可用性、処理のインテグリティ、機密保持及びプライバシーに係る内部統制の保証業務)、AI等のエマージング領域を含めたITガバナンス強化に関する助言・指導業務、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、ISM(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。

CHAPTER 03

ありたい姿を
実現するための基盤

〈P.37〉
監査チームと人財

〈P.59〉
品質管理体制

〈P.73〉
組織と文化



監査チームと人財

専門知見を活かした 監査チームの組成

監査契約締結後は、デロイト トーマツ 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 (P. 31~34参照)。

コア・チームには、監査現場の責任者である主査のもと、監査業務を遂行するうえで必要な時間と能力が確保できるよう十分な監査スタッフが割り当てられます。業務執行社員、主査、そして監査スタッフの割り当てに際しては、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、被監査会社をその属する業種に基づいてインダストリー・セクターに分け、監査業務に従事する社員及びマネジャー以上の職員が、担当する被監査会社の業種も踏まえながら、専門とするインダストリー・セクターに所属しています。

インダストリー・セクター別の活動では、インダストリー・セクターごとの経営環境や経営課題、会計・監査及びサステナビリティに関する海外及び国内の規制動向、業種特有の会計処理及びサステナビリティに関する重要課題 (マテリアリティ)、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

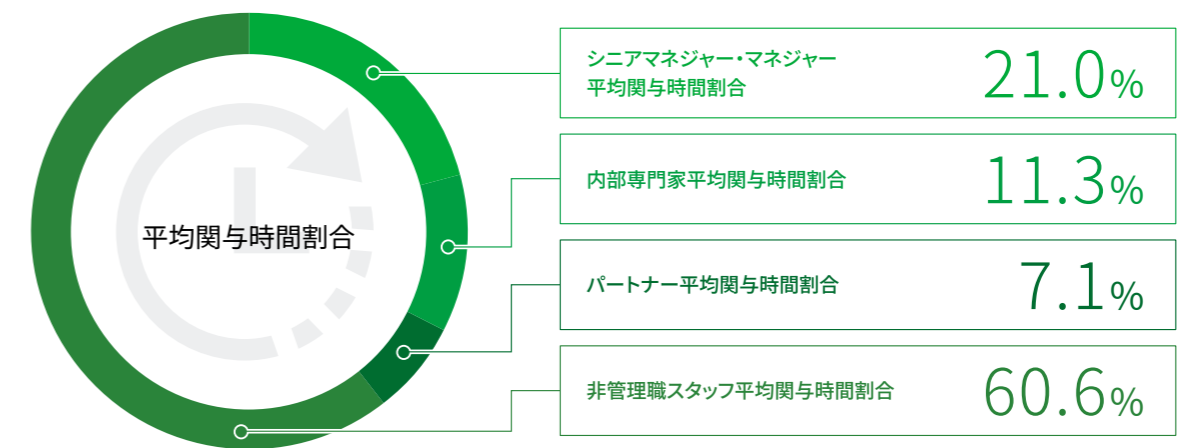
トリー・セクターに精通したメンバーで議論・検討し、それらを組織内で共有することで専門性を維持向上させ、日々の業務に活かしています。

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、監査だけでなくコンサルティングや税務・法務も同様の分類に基づいて活動をしており、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サステナビリティ情報の諸論点を理解し、グローバル監査チームの組成や監査手続の策定に役立てています。

上場会社の監査契約におけるシニアマネジャー・マネジャー、内部専門家及びパートナー等の平均関与時間割合 (2023年6月~2024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。
*トーマツ監査イノベーション&デリバリーセンター(AIDC)所属メンバーを含めて算出しています。

インダストリー・セクター

<p>コンシューマー</p> <p>自動車 消費財 小売・流通 航空運輸・ホスピタリティ・サービス</p>	<p>資源・エネルギー・生産財</p> <p>産業機械・建設 商社 鉱業・金属 石油・化学 エネルギー</p>	<p>金融</p> <p>銀行・証券 保険 インベストメントマネジメント 不動産</p>
<p>政府・公共サービス</p> <p>中央省庁・地方自治体 公的法人・非営利法人等 医療・介護 国際開発 社会インフラ</p>	<p>ライフサイエンス・ヘルスケア</p> <p>ライフサイエンス ヘルスケア</p>	<p>テクノロジー・メディア・通信</p> <p>電機・ハイテク 通信・メディア・エンターテインメント</p>

IFRS会計基準適用会社に対する監査体制

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

IFRS会計基準の知見を有する人財の確保と育成

トーマツでは、IFRS会計基準適用会社の監査や審査に従事するために、所定の研修や実務経験を有する等、一定の要件 (IFRS監査業務従事要件) を満たすことが義務付けられています。2024年5月末現在で、2,782名の社員・職員がIFRS会計基準適用会社等の監査に関与した経験を有しています。トーマツでは、IFRS会計基準に関する知見を監査に従事するプロフェッショナルの必須スキルの一つと位置付け、組織的・体系的にIFRS会計基準に関するトレーニングを実施し、IFRS会計基準適用会社の監査に持続的に対応できる人財基盤の整備を行っています。

IFRS会計基準に関するナレッジ・ガイダンスの整備

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

IFRSテクニカル コンサルテーション

トーマツは、国際基準であるIFRS会計基準の適用についてグローバルの解釈や実務との一貫性を確保しつつ、監査チームに対するIFRS会計基準に関するテクニカル コンサルテーションを日本国内で行う体制を取っています。トーマツの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会計基準に関する方針の決定に直接参画しています。

米国証券取引委員会 (米国SEC) 登録企業向けの監査体制

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

専門性のある監査チーム

PCAOB基準監査に関与するための所定の要件を満たす社員・職員から構成される「米国基準監査グループ」から、実務経験等を勘案してPCAOB基準監査を担当する監査チームが組成されます。米国基準監査グループに所属する社員・職員は、PCAOB の監査基準や実務に焦点を当てた研修の受講が求められ、PCAOBの監査基準に関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、代表執行役直轄の組織としてPCAOB Steering Committeeを設置し、PCAOB基準監査の継続的な品質向上及び当局への対応に係る諸施策の決定と、その進捗状況の監視をしています。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

トーマツでは、新規産業創出の可能性を探索するディープテックや、IPO準備のステージにおいて複数事業・複数国で事業展開を果たすケースなど、スタートアップの多様化・大型化・国際化の加速に対応し、日本のスタートアップエコシステムのビジョンを踏まえたIPO監査の提供体制をさらに強化すべく、2024年6月にIPO監査事業部を設置しました。

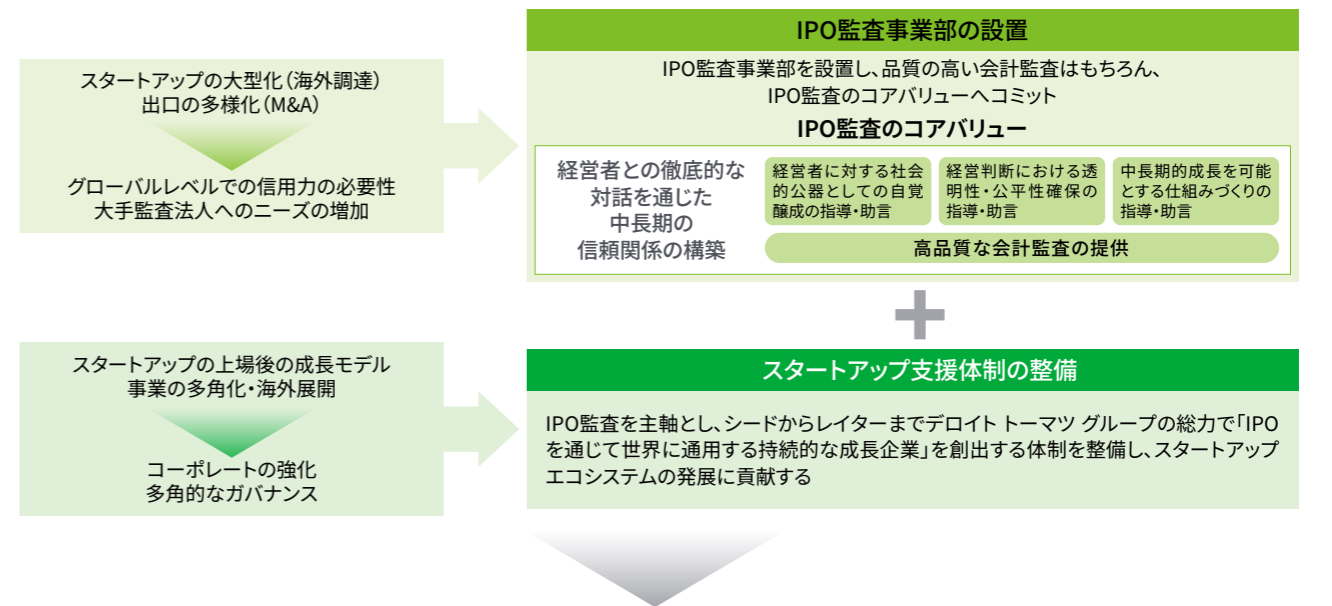
スタートアップが次代を担うパブリック企業へと転換する時期における監査法人の指導・助言機能を「コアバリュー」と位置づけ発揮します。IPOのための会計監査を中核とした高品質な監査業務は当然として、経営者に対する「社会的公器としての自覚醸成の指導・助言」「経営判

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

そのために、IPO監査に特化したIPO監査事業部に所属する約40名の中核人財に加えて、IPO業務の知見を有すると認定された全国の約600名の人財から構成された専門家集団を組織し、関与先・業務にマッチする専門家を選任して業務を行うことで高品質な業務を提供します。

さらに、監査の独立性を前提として、必要に応じてアドバイザリー部門のメンバーも加えてチーム編成することで、品質の高いIPO監査はもちろん、チームメンバーの多様化により、監査を通じて、ガバナンスや管理体制の指導・助言を強化していきます。

■ IPO監査事業部の設置の背景



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

社会からの期待に応えるIPO監査を提供する

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、さらにはサステナビリティや情報セキュリティ等においても付加価値の高いIPO監査を提供していく方針です。



IPO監査事業部長
只隈 洋一

監査チームと人財

世界各国の状況に適切に対応する グローバル監査

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

監査業務のグローバル対応

日本企業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構成し、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、必要と判断される場合には海外子会社監査チームの主要メンバーを一堂に集めたグローバルミーティングを開催しています。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

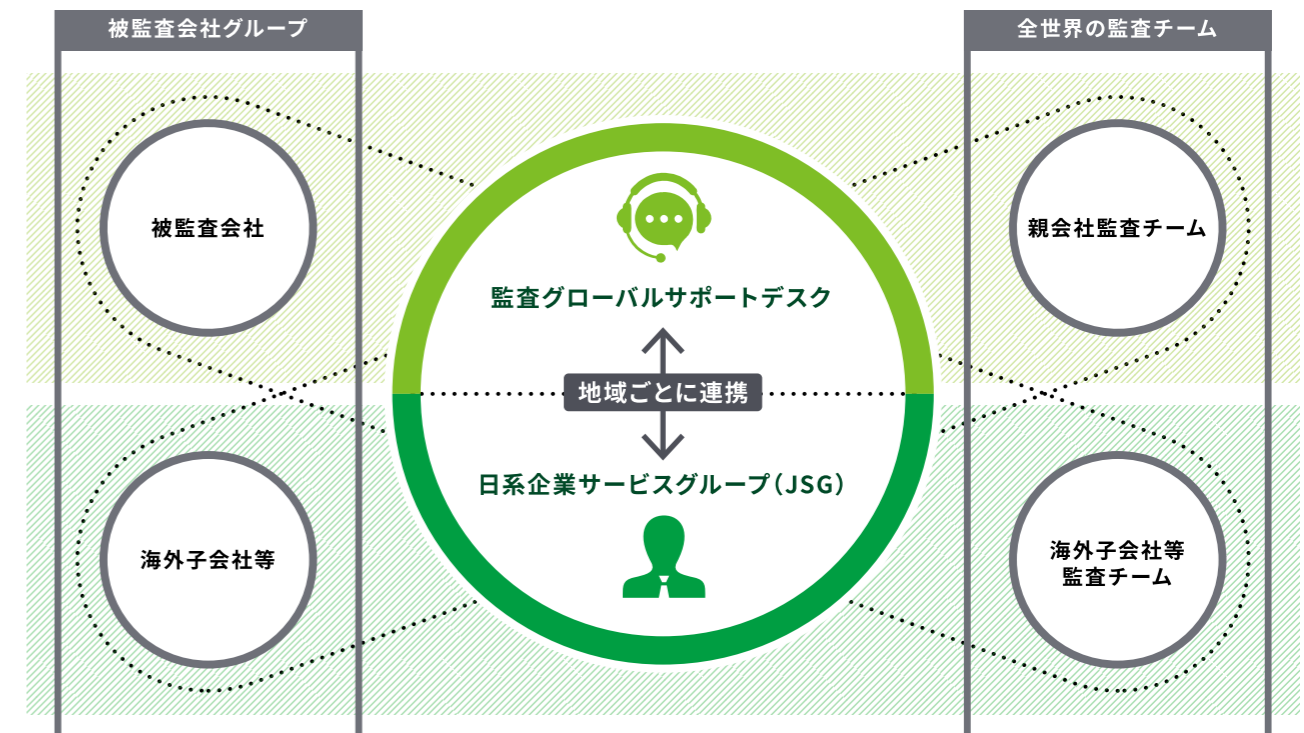
グローバル監査において監査チームが各国・地域特有の事象に的確に対応できるよう、「監査グローバルサポートデスク」を設置しています。監査グローバルサポートデスクは海外派遣経験者により構成され、各国・地域特有の監査上の留意事項や会計基準・税制等の最新情報を入手・発信することによりグローバル監査に有用な情報の展開を行っています。また、監査グローバルサポートデスクは各監査チームと連携することにより、監査チームの個別の状況に応じてきめ細かなサポートを行います。これらにより、監査グローバルサポートデスクは、トーマツの各グループ監査チームが全体として高品質なグローバル監査が実施できるように支援しています。

日系企業サービスグループ (JSG)

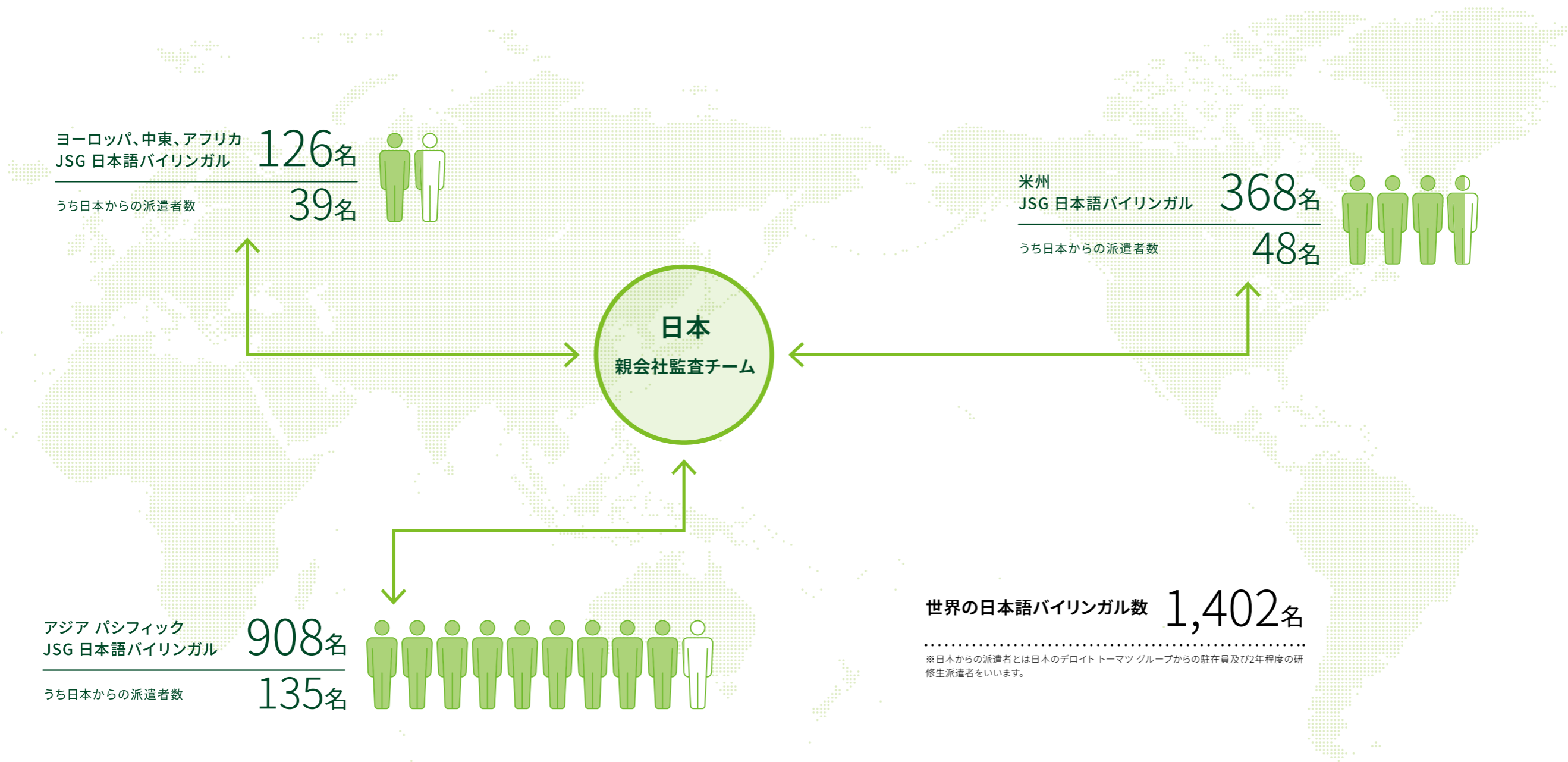
日系企業サービスグループ (Japanese Services Group: JSG) は海外に進出する日系企業特有のニーズに

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1,400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人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 (2024年4月1日)



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、AP域内での首尾一貫した監査実務の運用確保に貢献しています。国際品質マネジメント基準第一号も踏まえたAP域内での総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・集中化やデータ主導型の監査アプローチを加速させています。グローバルの中で監査プラットフォームへの生成AIの実装も積極的に企画・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。サステナビリティ情報の分野でも、AP域内の研修プログラムを通じた人財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

AP全域での監査業務品質の向上と人間中心のデジタル対応の進化

生成AIに触発された社会変革とデジタル化の進化が加速し、サステナビリティ情報への関心も高まっています。これに伴い、監査に対する国内外の監督機関や社会からの期待は一層高まり、監査手法においても生成AIの活用とこれを扱う監査プロフェッショナルのデジタルスキル向上が必須となっています。アジアパシフィック (AP) ボードとしては、地域内の各国において最新のテクノロジーを活用した監査Transformationを推進し、高品質で均一な監査をAP全域に提供することを最重要課題の一つと位置付けています。また、ベストプラクティスの横展開を含め、その実施状況はAPの執行役を通じ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

監査チームと人財

ステークホルダーとの対話を深める 監査チームの取り組み(KAM)

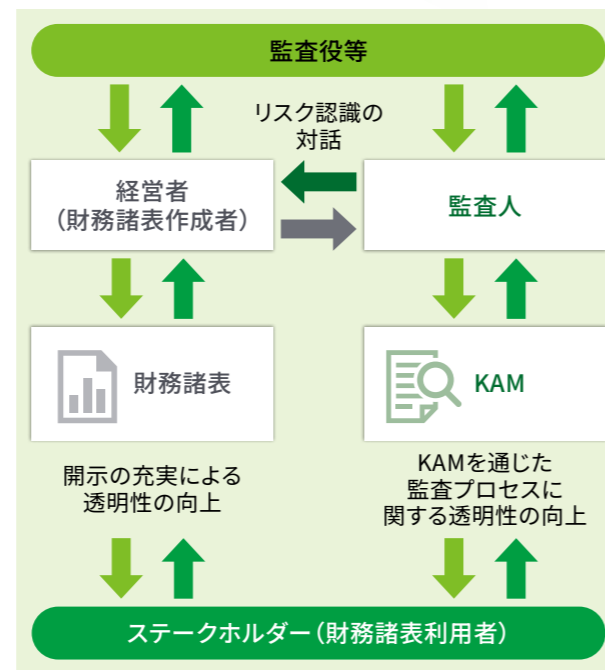
Key Audit Matters (KAM) を利用して、監査に関するステークホルダーとのコミュニケーションを深める取り組みを続けています。

継続的な取り組み

監査上の重要な事項(KAM)は、私たちが各社の監査を実施するにあたって、どのような領域の監査リスクを重要と考え、そのリスクに対しどのような監査上の対応を行ったのかを理解いただくための重要な記載事項と考えています。

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

KAMに関するコミュニケーション



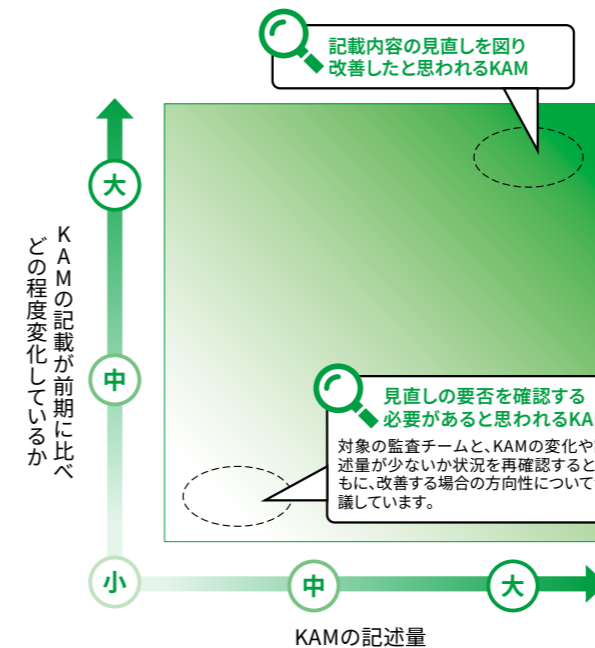
よりよいKAMにするための主な取り組み実績

- | | |
|-------------|--|
| 事例分析結果の発信 | <ul style="list-style-type: none"> 金融庁やアナリスト協会からの好事例の内容を分析し改善ポイントをまとめ監査チームに発信 公表されているKAMについて検索可能なデータベースを構築 |
| 個別チームの支援 | <ul style="list-style-type: none"> 品質統括にKAMに関する相談窓口を設置 監査チームの作成した草案について審査担当社員に加え本部社員・職員によるレビューを行うとともに改善の提案 特殊な事例(継続企業の前提に関連したKAM、不正による訂正監査のKAM等)について品質統括によるコンサルテーションを実施 |
| データ分析やAIの活用 | <ul style="list-style-type: none"> 有価証券報告書の開示データから過去の全上場企業のKAMのデータを作成したうえで自然言語処理技術を用いて分析を実施 AIによるスコアリングモデルの構築への着手 |

データ分析技術やAIによるスコアリングモデルを利用した取り組み

よりよいKAMを作成していくにあたり、デロイト トーマツグループが持つデータ分析やAI技術を積極的に活用しています。具体的には、KAMの制度導入後の事例が累積したことを踏まえ、自然言語処理技術を用いた分析を行っています。その分析の結果、記述量や内容が変化していないKAMを作成している監査チームとのディスカッションを実施し改善を促しています。

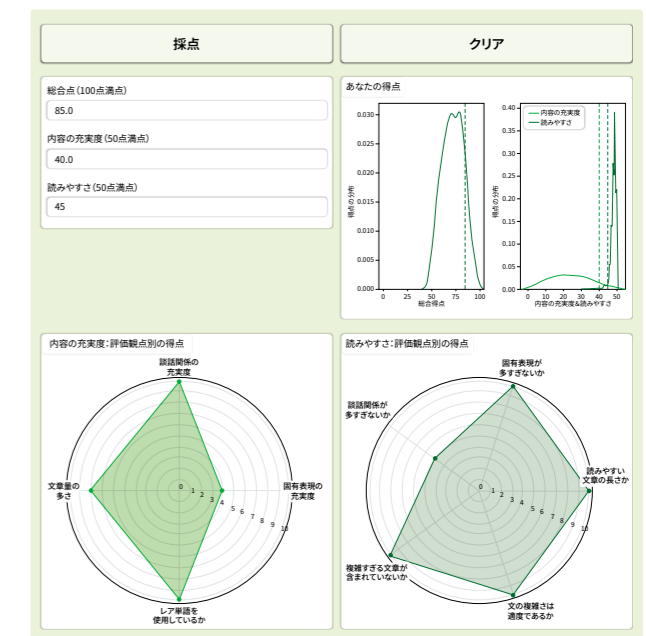
自然言語処理技術を用いた分析イメージ



加えて、これまでの上場企業のKAMのデータから、監査チームの作成したKAMをAIでスコアリングするアプリケーションの開発に着手しています。

企業が開示する情報は、財務情報に加えサステナビリティ情報に拡大する動きが進んでいます。高度化していく開示制度と歩調を合わせ、テクノロジー技術を活用しKAMの高度化をはかる取り組みを進めています。

開発中のAIスコアリングモデルの例



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、チームとの双方向のコミュニケーションを通じて、監査の品質を向上するとともに、KAMに関する最先端の事例や知見も含め、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。



監査・保証事業本部
東日本第二事業部 事業部長
箕輪 恵美子

監査チームと人財

監査品質の基盤となる人財戦略

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

トーマツでは、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を進めています。特に昨今においては、クライアント環境のDX化等、デジタルテクノロジーの変化へ対応可能なテクノロジー人財の育成や、ステークホルダーからの関心が高まっているサステナビリティ人財の育成等、監査を取り巻く環境変化に対応する人財への投資を加速させています。

また、ステークホルダーの期待を超える人財を育成するために、法人内外へのモビリティの促進や複数の人財タイプの明確化等、目標を見据えて多様な経験を積むことができる様々なキャリアパスを明示しています。

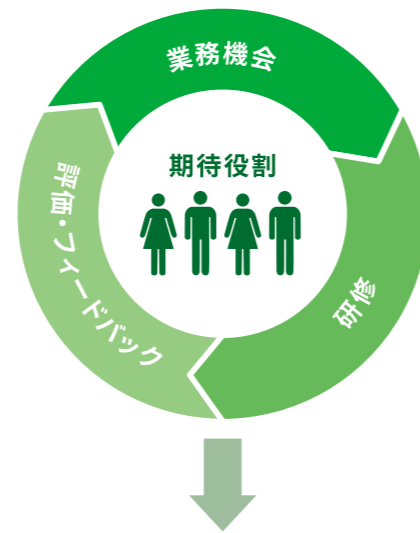


人材本部長
山田 円

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。

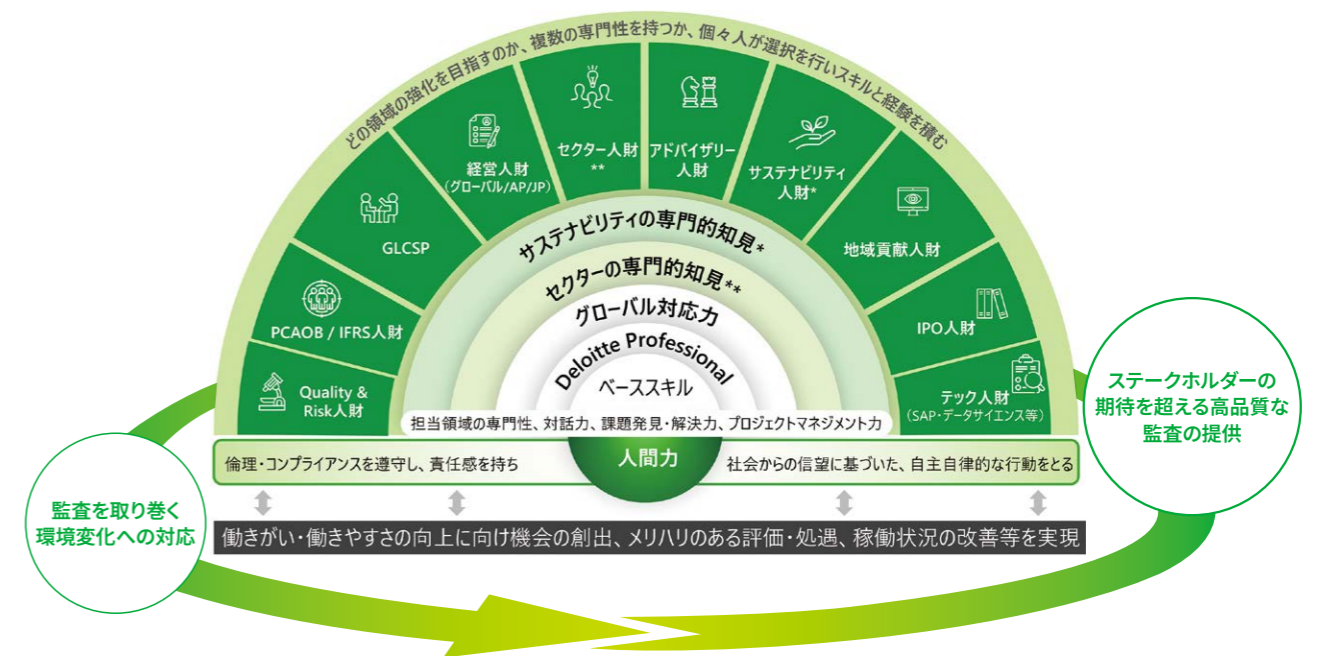
このような多様な人財を惹きつける働きがいがあり、働きやすい職場環境を整備し、DEI (Diversity, Equity & Inclusion) にも重点を置いた人事制度の整備等に継続的に取り組んでいます。

■ タレントマネジメント



高品質な監査を支える人財の輩出

■ 高品質な監査を実現する多様なキャリアパス



*【サステナビリティ】内枠：サステナビリティ保証の中核人財としての専門的知見 外枠：SME (Subject Matter Expert) として最高峰の専門的知見を有する人財
**【セクター】内枠：担当業務において必要となるセクターの専門的知見 外枠：デロイトトーマツグループのMDM推進をリードできる卓越したセクター知見

▲ 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々変化しており、企業に対しても財務情報のみならず、気候変動に代表されるサステナビリティ情報の開示が要求されています。さらに長期的には、より多面的・複合的なサステナビリティ情報の開示が求められることが予想され、従来のように会計・監査に大きく比重を置いたスキルポートフォリオでは、これらの環境変化に対応することができなくなることが想定されます。

私たちはスキルポートフォリオを見直すことで業務の質

を高め、これらの環境変化に適合する人財を輩出していきます。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・プロジェクトマネジメント力といったソフトスキルを高めることによって、業務の質の向上を果たしていきます。

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

多様な人財の採用

トーマツでは、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、テクノロジー人財等の多様な実務経験・専門知見を有する人財を対象とした公認会計士試験受験者以外の新卒採用及び中途採用(キャリア採用)を積極的に実施しています。また、将来有望なプロフェッショナル人財を確保するため、公認会計士試験の合格を目指す人財を採用し、監査実務の経験や資格取得に向けたサポートを実施しています。公認会計士試験合格者の採用に際しては、デロイト共通のフレームワーク等も活用し、採用に関する方針及び手続を定め、監査業務の遂行に必要な能力を保持した誠実な人財を採用しています。

監査品質を最重視した評価制度

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

監査品質と価値提供を最重視した社員評価制度

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

キャリア開発をサポートする「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。

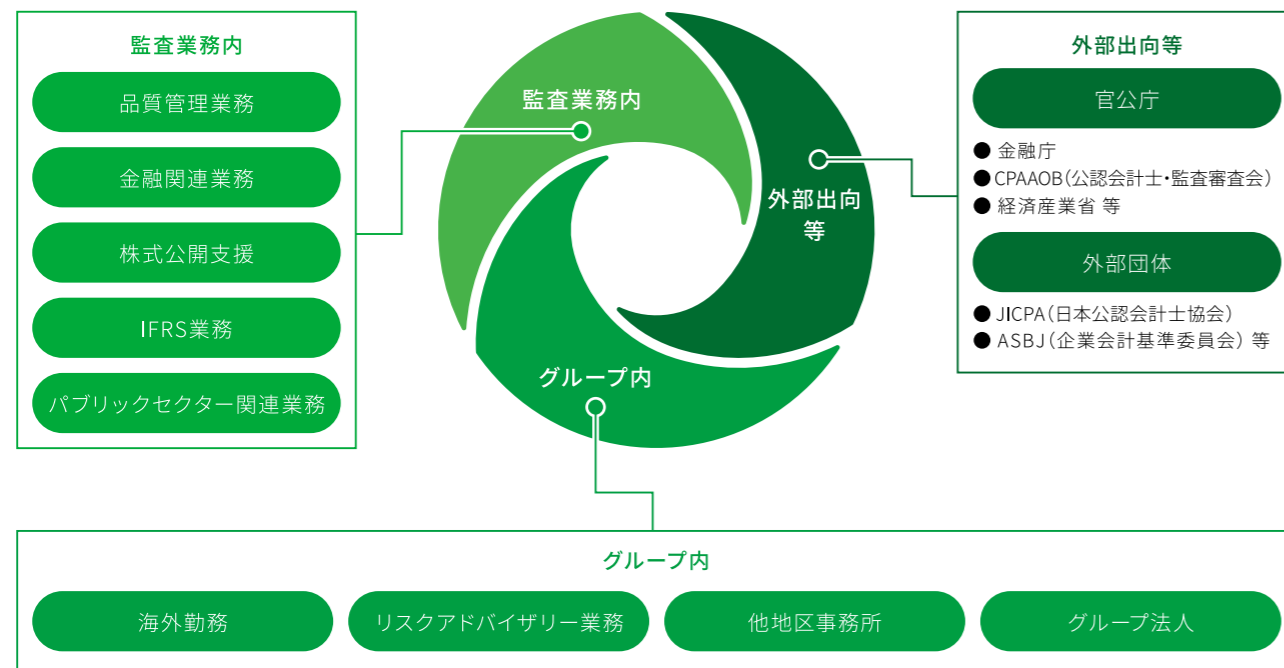
各種専門的な実践的スキルを身につけることで多様な人財を育成できる研修体系

デロイト共通の体系的な研修プログラムによるベーススキルの獲得に加え、人財モデルに応じた会計・監査以外のセクターの専門的知見・ソフトスキル・グローバル対応力等の実践的スキルを習得できる機会の提供を通じて、監査・保証へのステークホルダーの期待の多様化・高度化に適合する多様な人財を育成できる研修を実施しています。

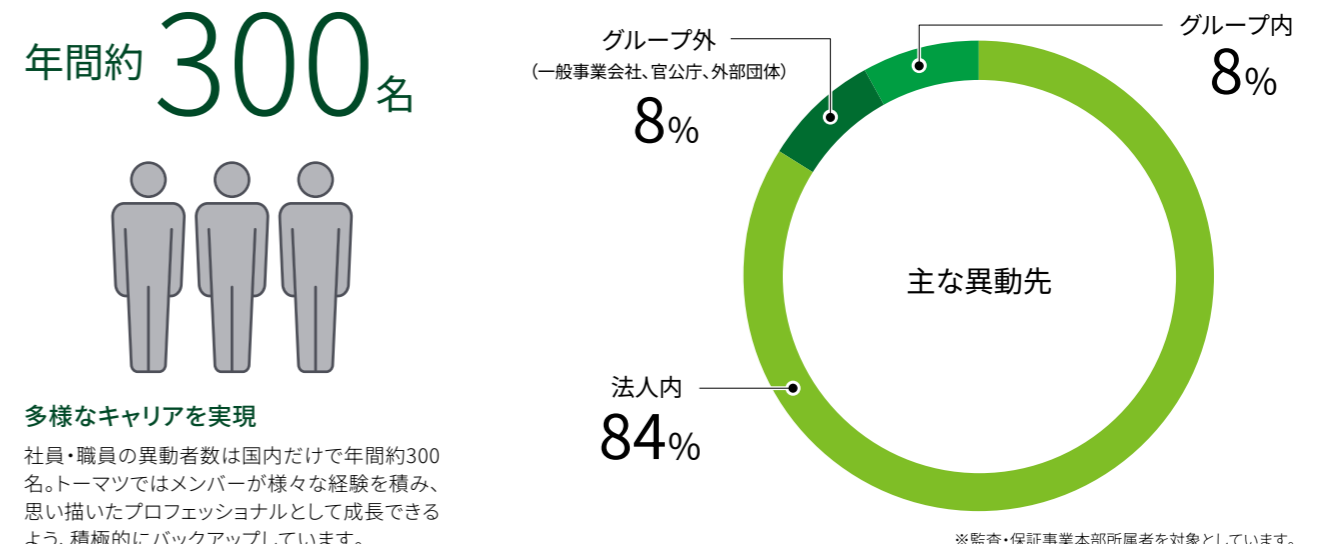
ファカルティプログラム

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。

多様な経験を積むための機会の提供と活用



法人内及びグループ内外への異動(2023年6月~2024年5月)



監査品質の向上及び変化する監査環境に対応するためのOJT施策

より効果的なOJTの促進を目的とした「Next OJT Project」

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おり、より効果的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

■ 監査職研修体系概念図 (2024年6月)



*監査のメソドロジーの変更や新しいツールなどについて、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
 **次世代の監査、Audit Innovation (アナリティクス等) 関連研修等
 ***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、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など)を中心に習得機会があります。
 ●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。

■ 監査従事者1人当たり平均研修時間 (2023年4月～2024年3月)

平均研修時間
85時間



■ 研修に対するフィードバックアンケートの結果 (2023年6月～2024年5月)



た、変化する監査環境に対応するより効果的なOJT施策を推進しています。

AwardによるOJTに対するモチベーションの活性化

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」を設けています。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。

OJTコミュニケーションの促進

法人内でのOJTベストプラクティスとして作成した「OJT How to book」やOJT Award受賞者に対する「インタビューリレー」の展開により、OJTの重要性や好事例を継続的に発信することで、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。

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及び標準的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。

サステナビリティ領域における人財育成

サステナビリティ領域では、情報の信頼性の確保と健全な資本市場の発展への貢献に向けた施策や取り組みを推進しています。トーマツでは、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.27～30参照)。

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、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。

■ Deloitte Facilitator Excellence研修



印象に残る研修と実務への役立ち

トーマツの研修には、各種のシミュレーション研修が用意されており、印象に残っています。経験年数に合わせたカリキュラムとなっているため、研修の内容自体が監査の現場で役立ちますが、何よりも普段は見ることができない同期の仕事のやり方や言葉遣いなどに触れることができるため、自分との違いを確認したり、参考にするなど非常に役立ちました。また、各年次の研修には、グループディスカッションが積極的に取り入れられていますが、異なるランクや異なるビジネスの社員・職員の方と交流する機会は、新しい視点や考え方を学ぶことができる場として大変役立っています。



監査・保証事業本部
東日本第一事業部 マネジャー
横井 莉花子

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専門家等を除く約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、2025年5月期は全22プログラム、研修時間として46時間分を提供しています。

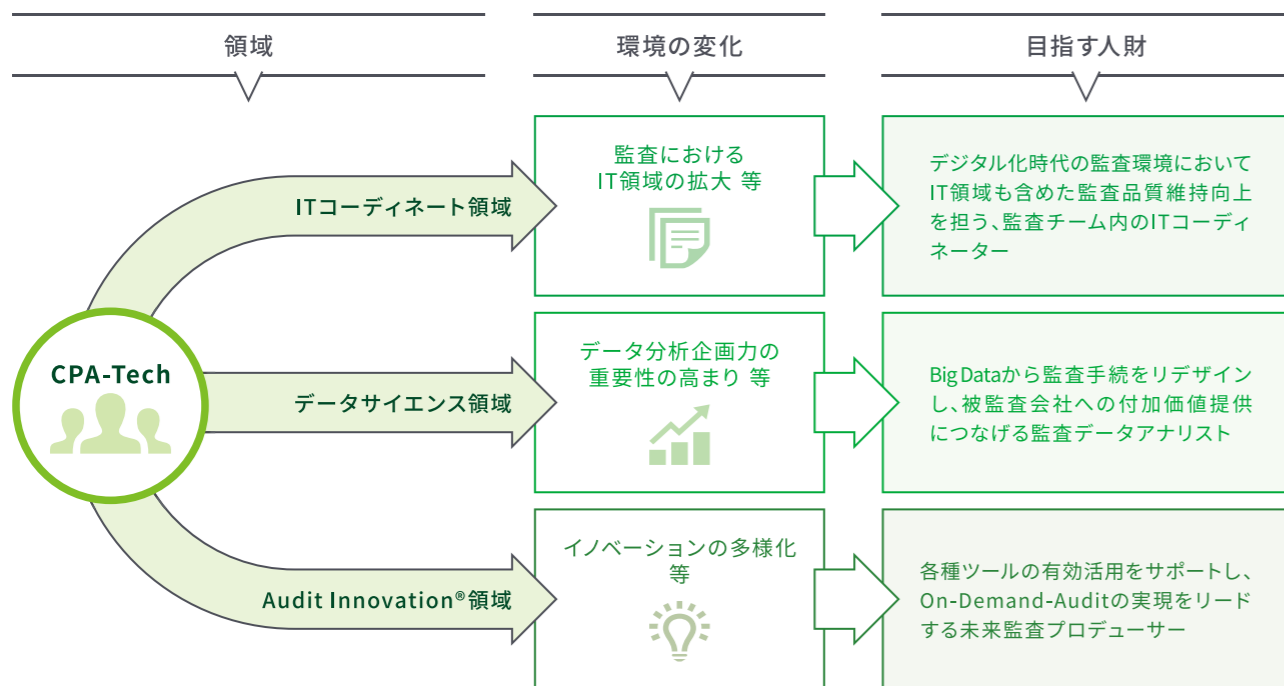
監査におけるIT領域に長けた人財の育成(CPA-Tech)

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人財を育成しています。

Fintech領域における人財育成

Fintechは、テクノロジー(ブロックチェーン、トークンやAI等)による新たなユースケースが次々に生まれ、金融サービスに様々な変革をもたらしています。今後、Web3.0(NFT、DAO、DeFi等の分散型ネットワーク)からWeb4.0(メタバースに代表されるリアルとヴァーチャルの融合)への変革において、市場環境は加速的に変化していくことが想定されます。このような状況において、トーマツでは、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、海外派遣等を推進し、監査・アドバイザー業務を担う「会計×STEM(Science, Technology, Engineering, Mathematics)×金融知見」を持つ人財の育成に力を入れています。

CPA-Tech人財の領域と目指す人財



グローバル人財育成

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財が必要になります。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同様に業務が遂行できるレベルの人財を拡充するために、グローバル人財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

社員の海外勤務経験者の割合(2024年5月末)



海外勤務経験者 36.7%

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、アジア内の計6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。

人としての幅が広がったバンコクへの赴任経験

海外派遣制度を利用してバンコクへ2年間赴任しました。現地では主に、海外展開する日系企業クライアントの課題解決を様々なバックグラウンドを持つメンバーとともに担当しました。シニアスタッフという若い年次でのチャレンジでしたが、その中で自身の視野も広がり、より相手の目線に立ってコミュニケーションをとることが身につきました。変化の激しいビジネス環境において、クライアントに寄り添って共に課題解決することは監査人にとっても重要です。海外派遣制度で得たこのような経験が、帰任後に担当しているグローバル企業の大規模監査をリードすることに活かしていると感じています。



監査・保証事業本部
東日本第一事業部 シニアマネジャー
星野 和志

監査チームと人財

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

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

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

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

■ 両立支援制度(妊娠～育児／介護)

時期	両立・キャリア支援	休暇・休業・勤務制度
妊娠	<ul style="list-style-type: none"> ● 生殖医療サポート(不妊治療・卵子凍結) ● 産前講座 ● 妊娠・出産育児の知識、経験ともに豊富な育児コンシェルジュがZoom 電話メールで相談対応など 	<ul style="list-style-type: none"> ● 法定以上の育児休業・育児休暇 ● フレキシブル・ワーキング・プログラム(FWP) ● 不妊治療・妊娠期間中・育児と業務の両立のため働き方の変更が可能
出産～育児	<ul style="list-style-type: none"> ● ベビーシッター ● 病児保育 ● バリュー育児クーポン ● 産後ケア教室利用料補助 ● 育休復職者セミナー ● 知識、経験ともに豊富な育児コンシェルジュがリモート会議、電話、メールで相談対応など 	<ul style="list-style-type: none"> ● 法定以上の育児休業・育児休暇 ● フレキシブル・ワーキング・プログラム(FWP) ● 不妊治療・妊娠期間中・育児と業務の両立のため働き方の変更が可能
介護	<ul style="list-style-type: none"> ● 介護器・用品購入補助 ● 介護器・用品レンタル補助 ● 施設ショートステイの利用補助 ● 専門業者の入浴サービス利用補助 ● 介護クーポン ● 専門相談員へのメール・電話での無料相談など 	<ul style="list-style-type: none"> ● 法定以上の介護休業・休暇 ● フレキシブル・ワーキング・プログラム ● 介護期間中の働き方の変更が可能

上記の各種制度は、出産した本人だけでなく、出産した人の配偶者・パートナーも利用できる制度です。

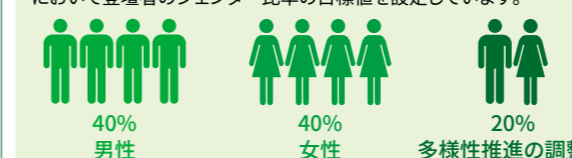
■ Diversity, Equity & Inclusionの具体的な取り組み

私たちが目指すのは、誰もが安心・安全な環境で自分らしく働き、成長し、最大のパフォーマンスを発揮できる環境です。業務プロセスのDX推進と効率化も含めた働き方の見直しや、業務と家庭の両立支援制度の充実だけでなく、女性管理職育成に向けたグループコーチング等キャリア支援を含む各種施策、トーマツの男性有志職員が主導し社会全体におけるDEI推進加速を目的としたネットワーキング活動など、すべてのメンバーがサステナブルに活躍し、成長できる仕組みを構築することを目的に様々な取り組みを実施しています。

Gender Equality

ジェンダーにかかわらずすべてのタレントがサステナブルに活躍できる仕組みを構築し、社会全体への還元につなげます (2024年5月末)

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。



FY24 Panel Promise 達成度 100%

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、イン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。

女性PMD[※]比率

FY23 約10% → FY24 約11%

※パートナー・マネージングディレクター

男性社員・職員の育休取得率

FY23 約74% → FY24 約94%

女性管理職[※]比率

FY23 約20% → FY24 約21%

※シニアマネジャー・マネジャー

女性社員・職員比率

FY23 約34% → FY24 約36%

Mental Health

メンバー一人ひとりの心身の健康が最大の優先事項であると考え、様々な施策やイベントを展開しています

- 各種メンタルヘルス・サポート(臨床心理士・産業カウンセラー・キャリアコンサルタント等の専門家によるコンサルテーションやカウンセリングを受けられる)
- DV被害者向けサポートとして、外部専門団体と連携
- 更年期サポート・休暇制度
- 各種セミナー・イベントの開催(男性育休、更年期、生殖医療サポートなど)

LGBT+アライシップ

アライネットワークメンバー **233名** (2024年5月末)

- 福利厚生制度において、同性パートナーも配偶者として定義
- LGBT+を考慮した制度策定や「誰でもトイレ設置」等の設備改善
- 基礎知識や想定される事例等をまとめたガイドラインの整備
- 全社員・職員を対象とした勉強会・研修の開催
- 相談窓口の設置

レインボープライド

レインボープライドには毎年3拠点から参加

- 東京
- 名古屋
- 大阪



International

デロイトトーマツグループ全体の外国籍人数 **1,216名** (2024年5月末)

- Internationalメンバー向けオリエンテーションの実施
- 規程や研修の英語化
- International Ambassador's Networkの構築
- International Networking Partyの開催
- イスラム教について研修の開催
- 礼拝スペースの設置

Cultural Diversity Day

文化の多様性をビジネスやあなた自身にどのように活かせるか考える日とするイベント



Diverse Abilities

デロイトトーマツグループ全体のDiverse Abilitiesメンバー **382名** (2024年6月1日)

Diverse Abilitiesメンバー定着率 **約92%** (2024年5月末を起点とした直近2年間の定着率)

- The Valuable 500に加盟
- デジタル人財育成と就労支援を行う、インターンシッププログラムの開発と展開
- 社内cafeや農園での就労支援
- 採用面接時の支援者の同席、職場体験実習の実施、社内専門家や相談窓口の設置などの合理的配慮

業務の様子



メンバーが作成したキャンドルや植物の販売の実施

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ことで、限られた時間内で業務を終了する意識を高め、生産性向上を図っています。また、監査チームにおける様々なベストプラクティスや各種効率化策を法人全体の知見として共有する活動にも取り組んでいます。さらに、デロイト トーマツ グループの社員・職員を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。

監査業務に従事する社員の年間平均執務時間

執務時間	今期(2023年6月~2024年5月)	2,146時間
	前期(2022年6月~2023年5月)	2,121時間

監査業務に従事する職員の年間平均執務時間

執務時間	今期(2023年6月~2024年5月)	1,926時間
	前期(2022年6月~2023年5月)	1,957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。

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観点から、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、各種規程・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。

ワークライフバランスの確保

多様な価値観や働き方が尊重され、どのような状況においてもメンバーが最大限のパフォーマンスを発揮できる環境醸成のための制度の一つが、FWP制度です。働き方のWell-beingをさらに向上させていくため、職員それぞれのライフスタイルに合わせたフレキシブルな働き方の実現を目的とした労務管理制度の一つとして、育児・介護・不妊治療以外の理由で取得できる、ライフサポートFWP制度も導入しています。この制度を利用し一定の条件を満たせば、例えば家族の看護や業務に必要な領域で専門性をつけるための通学やワークライフバランスを確保しながらの資格取得等、自己研鑽の時間を確保するなどの理由でも制度取得が可能となります。

DEIの取り組みに対するアワードと認定

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、様々なアワードを受賞しています

アワード

D&I Award

株式会社JobRainbowによるD&Iに
取り組む企業を認定・表彰する表彰
制度で、2021年にセミグランプリ(大企業部門)を受賞して以降、連続でBest Workplace認定を獲得しました。



PRIDE指標

LGBT+への取り組みを評価する「PRIDE指標」において、アワード最高位のゴールドを6年連続受賞。2023年には「セクターを超えた協働を推進する企業」を評価する「レインボー認定」を獲得しました。



Disability Matters Asia-Pacific

デロイト トーマツ グループは、障がい者のインクルージョンをリードしている組織を表彰する「Disability Matters Asia-Pacific 2022」において「Workplace」部門で受賞しました。



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。2024年にはJ-Win ダイバーシティ・アワード:個人賞・リーダー・アワードを受賞し今回で3度目の受賞となりました。



認定

えるぼし

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



くるみん

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



トモニン

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



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の活動を展開しています。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、社員・職員が主体的に参加するボランティアなどを通じて、地域社会とつながり、社会課題を身近に感じる活動も積極的に行っています。

A&A DEI 兼 Well-being リーダー
浅井 明紀子

57

Deloitte Touche Tomatsu LLC

58

Deloitte Touche Tomatsu LLC

57

Audit Quality Report 2024

品質管理体制

「Quality first」を重視する品質管理システム

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。

社会的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。トーマツが進めるTransformationはステークホルダーの期待であり、高品質な監査を遂行するための重要な要素であることは言うまでもありません。このような社会の変化やステークホルダーの期待に対応して、個々の監査チームが高品質な監査を遂行するためには、監査事務所の品質管理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。近年、国際監査・保証基準審議会 (IAASB) からは、国際品質マネジメント基準第1号 (ISQM1) 等、一連の品質マネジメントに関する基準が公表され、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。これらの品質管理基準では、様々な環境変

化に対応すべく、より積極的に監査事務所自らが品質上のリスクを捉え、当該リスクに対処する組織的な品質マネジメント・アプローチが求められています。トーマツでは、これらの品質管理基準を基礎に、これまで培ってきた品質管理システムを再構築し、継続的に運用しています。トーマツ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ています。

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、人材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。

代表執行役からのメッセージの発信と 社員・職員との意見交換

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



監査・保証業務
品質・リスク管理本部長 兼
品質統括部長 (NPPD)
酒井 宏彰

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

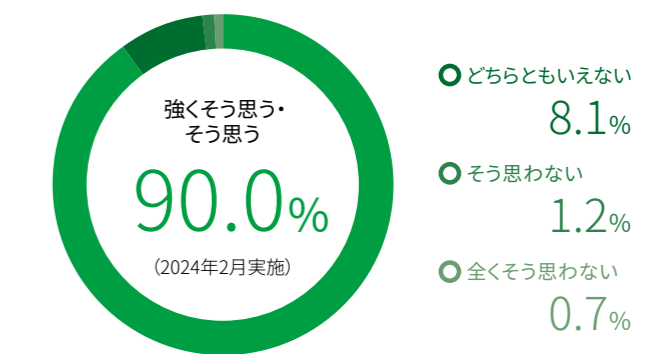
トーマツでは、監査実施者が会計・監査をめぐる課題や知見、経験を共有し、積極的な議論を行う、開放的な組織文化・風土を醸成するよう、監査品質会議を毎月開催し、品質管理の最新動向や監査現場での実践面における課題を関係者で共有し、監査の品質向上のための施策を立案しています。立案された施策は、品質統括の支援のもとで監査現場に展開され、その結果が次の会議でフィードバックされることで、継続的な監査品質の改善・向上を図っています。各事業部では、監査品質向上のための施策の浸透や各事業部長が定期的に事業部会議を開催し、最近の会計・監査に係るトレンドや課題等を共有する等、事業部内のコミュニケーションの円滑化に取り組んでいます。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

伝達方法	メッセージ内容
リーダーメッセージ、ニュースレター等	ボード議長や代表執行役等のリーダーが、折に触れ、監査品質や職業倫理、さらにはDEI等を重視する考えを全ての社員・職員にメールで発信し、法人内イントラネットへ掲載しています。
社員会、連絡協議会、懇談会、タウンホールミーティング等	法人の最近の取り組み (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。

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。

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、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 (Tohmatu LINK) を被監査会社に貸与し、それを積極的に活用しています。

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



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

品質管理体制

品質管理基準への対応

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

品質管理システムに関する責任

経済社会を取り巻く環境変化の中で、監査法人の品質管理も変化への対応が求められており、品質管理基準では、より積極的に監査事務所自らが、品質管理上のリスクを捉え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。

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

リスク評価プロセス

主体的な品質管理を実行するため、ト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順を定め、これを実行しています。これらの内容は、継続的に見直しをしており、環境変化や新しく発生した事象等を反映して、毎期更新します。

品質管理システムの継続的な評価及び改善

品質管理システムに影響する環境変化や課題を適時に把握し、適切な対応をするために、各プロセスの責任者は年に3回の自己評価を実施しています。また、モニタリングチームは品質管理システムを継続的にモニタリングし、課題の早期識別を図っています。自己評価やモニタリングにより識別された課題に対しては、各プロセスの責任者が中心となって原因分析を行い、機動的な改善活動を立案・実行しています。

品質管理システムの目的と評価結果

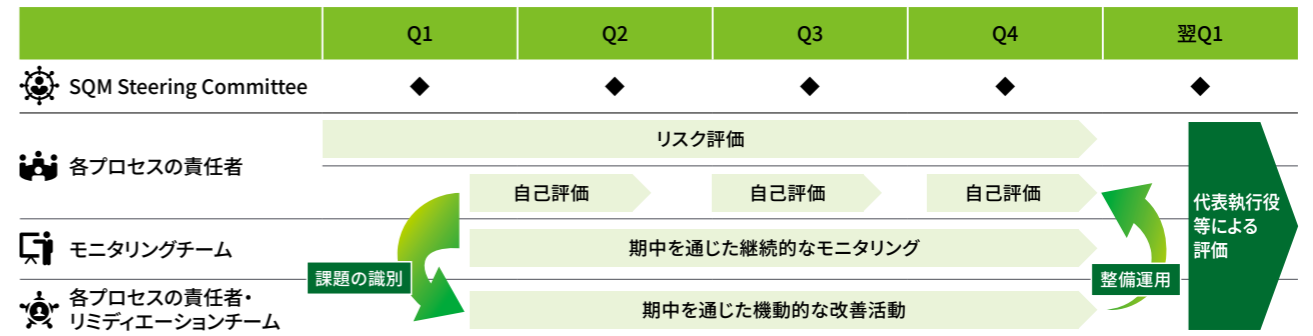
当法人は、品質管理基準報告書第1号「監査事務所における品質管理」が適用される財務諸表の監査及びレビュー、保証その他の業務の実施に関する品質管理システムの整備及び運用に責任を有しております。品質管理システムの目的は、当法人に対して、以下の事項について合理的な保証を提供することにあります。

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

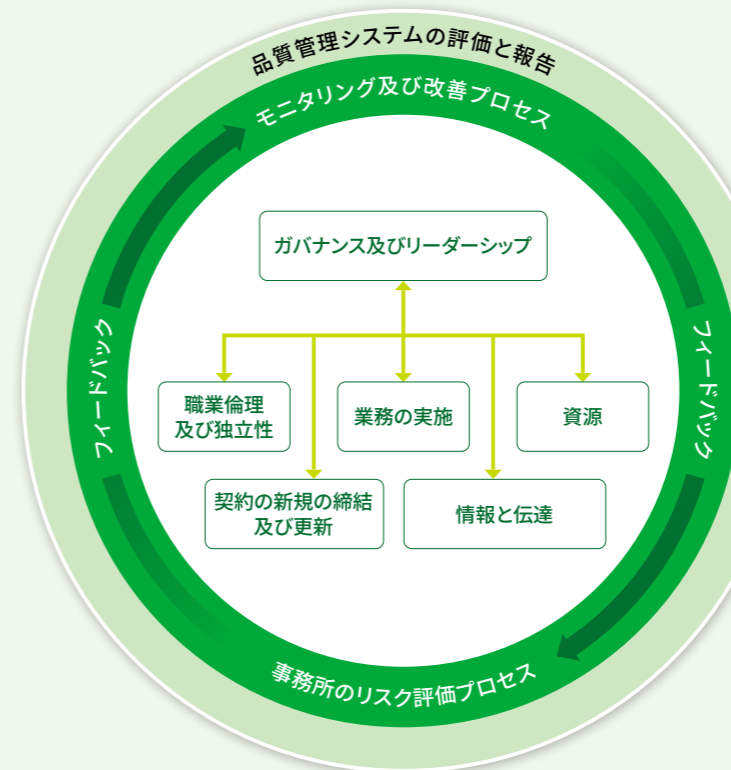
当法人は、品質管理システムの不備を識別するための基礎を提供するモニタリング活動を実施するとともに、不備が識別された場合には、その重大性と広範性を評価し、根本原因に応じて識別された不備に対処するための是正措置を講じております。当法人の品質管理システムに最終的な責任を有する代表執行役は、これらのプロセスの結果を踏まえて、2024年5月31日を評価基準日とする評価を実施した結果、当法人の品質管理システムは、その目的が達成されているという合理的な保証を当法人に提供していると結論付けております。

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

品質管理システムの継続的な評価及び改善



品質管理システムの構成要素に対するトーマツにおける対応



ガバナンス及びリーダーシップ

- 「Quality first」を重視する品質管理システム → P.59～60
- 監査を変革し価値創造を推進するマネジメント体制 → P.73～74
- 変革を支えるガバナンス体制 → P.75～76

資源

- 人的資源
 - 監査品質の基盤となる人材戦略 → P.47～54
 - Diversity, Equity & Inclusionの推進 ちがいに「気づき」、つよみを「築く」 → P.55～58
 - 世界各国の状況に適切に対応するグローバル監査 → P.41～44
 - 専門知見を活かした監査チームの組成 → P.37～40
- テクノロジー資源
 - テクノロジーと人材の融合で進める Transformation → P.21～22
 - AIでプロフェッショナル人材のスキル・対応力を拡張する → P.25～26
- 知的資源
 - 「Quality first」のための品質管理体制 → P.63～67

事務所のリスク評価プロセス

- 品質管理基準への対応 → P.61

情報と伝達

- 「Quality first」のための品質管理体制 → P.63～67
- オープンかつ建設的なステークホルダーとの対話 → P.7～8

モニタリング及び改善プロセス

- 継続的な監査品質の向上を強力に推進するモニタリング及び改善 → P.68～70

職業倫理及び独立性

- グループベースで取り組む職業倫理、独立性、リスクマネジメント → P.82～87

契約の新規の締結及び更新

- 「Quality first」のための品質管理体制 → P.63～67

業務の実施

- 「Quality first」のための品質管理体制 → P.63～67
- テクノロジーを活用した組織的な不正リスク対応 → P.71～72

品質管理体制

「Quality first」のための 品質管理体制

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

トーマツの品質管理体制

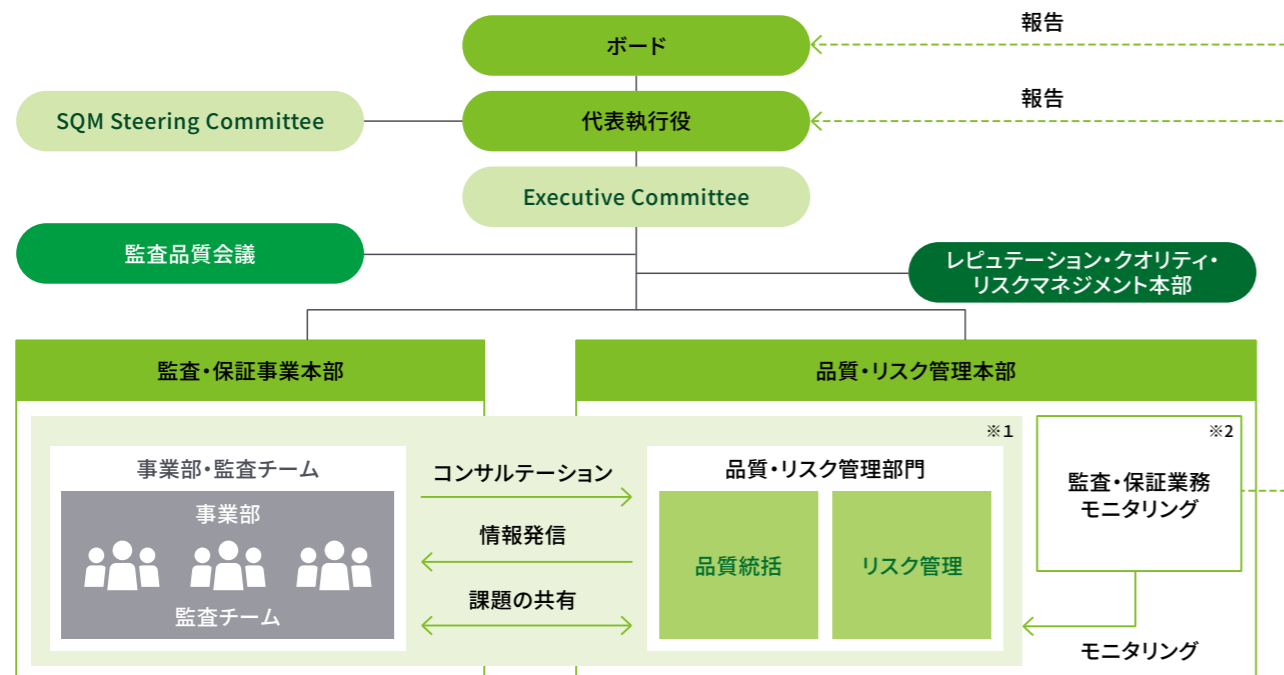
トーマツでは、監査品質の最終的な責任者である代表執行役のもと、以下の対応により品質管理体制の高い実効性を確保しています。

- 監査品質の最終的な責任者である代表執行役のリードによるSQM Steering Committeeにおける法人としての品質リスク、リスク対応状況の全体評価・確認
- 事業部・監査チームから独立した品質・リスク管理本部長のリードによる品質・リスク管理本部の各責任者による品質リスクの識別と対応
- 品質管理システムのモニタリング及び改善プロセス

の運用に関する責任者のもと、ボードとの連携を図った品質・リスク管理本部のモニタリング部門による、品質管理システムの整備・運用状況の有効性のモニタリング

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。

品質管理体制図(2024年10月末)



※1 品質・リスク管理本部長が、品質管理システムの整備及び運用に関する責任者として任命されています。
 ※2 モニタリング・リメディエーションリーダーが、モニタリング及び改善プロセスの運用に関する責任者として任命されています。

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、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。監査チームにおける監査責任者は、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。

監査現場での品質管理

各事業部では、監査品質の責任者を事業部長等として位置付け、監査品質に関する責任と権限を集中させるとともに実務的な対応・展開を図れるよう監査品質に関する実務担当者を配することにより、品質・リスク管理本部と連携を強化し品質向上に取り組んでいます。また監査現場からのリアルタイムの情報伝達を実施する取り組み(エスカレーション制度)を強化しており、品質・リスク管理本部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

事業部・監査チームが実施する監査に対しては、事業部・監査チームから独立した品質・リスク管理本部の「リスク管理」及び「品質統括」が中心となって指導・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・リスク管理本部では、企業会計審議会の監査基準、日本公認会計士

協会(JICPA)の監査実務指針、高品質な監査を提供するための全世界共通のデロイトメンバーファームが遵守すべき事項等に準拠したトーマツの品質管理マニュアルに基づいて、監査チームを指導・監督しています。

リスク管理

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

品質統括

個別の監査業務の審査を所管しており、リスク管理が特に監査業務リスクが高いと判断した業務等については、専門性の高い審査担当社員を割り当てるなど、審査担当社員の割り当て、またはその承認を行っています。審査担当社員は、監査チームから独立した立場、かつ業務執行社員とは別の目線で、監査計画の立案から監査報告書発行までの監査プロセス全体を通じて審査します。さらに、監査計画や監査意見の形成に関わる審査に加えて、年間を通じて被監査会社の会計・監査上の課題への対応状況を監査チームに確認することで、審査の実効性を高めています。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、品質統括に属する審査室長が業務執行社員及び審査担当社員と協議を行い、必要と認めた場合には、上位の審査機構である事前相談会議で協議を行います。さらに、事前相談会議でも解決しない事案及び著しく

重要と認められる事案については、品質・リスク管理本部長を議長とする審査会議が招集され、表明する意見の適否が審議されます。業務執行社員または審査担当社員が審査会議の結果に同意しない場合には、最終的に品質・リスク管理本部長が裁定を下します。当該事案に係る審査会議の審議結果については、ボードに報告されます。

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。

本部と事業部・監査チームの連携強化

品質統括では、事業部の各部ごとに担当を配置し、留意事項や依頼事項等の現場における伝達、監査先からの相談事項等の案件へのタイムリーな対応を可能としています。

監査・保証業務モニタリング

トーマツでは、監査・保証事業本部及び事業部・監査チームから独立した形で監査・保証業務モニタリングを設け、品質管理体制の整備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、代表執行役、品質・リスク管理本部長及びボード議長に直接報告されます。

■ 監査業務に従事するプロフェッショナルの数

職位区分	2023年5月末の在籍者数 (平均勤続年数)	2024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	499名 (23.6年)	506名 (23.7年)
シニアマネジャー・マネジャー	1,515名 (12.9年)	1,479名 (13.1年)
シニアスタッフ・スタッフ	3,158名 (ー)	3,272名 (ー)
合計	5,172名	5,257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・リスク管理本部に所属するプロフェッショナルの数

組織名	2023年5月末の在籍者数	2024年5月末の在籍者数
品質統括	155名	149名
リスク管理	18名	22名
監査・保証業務モニタリング	21名	19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。

■ 品質統括に対するコンサルテーションの利用件数

期間	2022年6月～ 2023年5月	2023年6月～ 2024年5月	2022年6月～ 2023年5月	2023年6月～ 2024年5月	2022年6月～ 2023年5月	2023年6月～ 2024年5月
	件数	671回	654回	127回	98回	1,092回
品質統括の 担当部署	マニュアル室		テクニカルセンター		審査室	
内容	監査関連マニュアルの 解釈・適用等に 関するコンサルテーション		会計基準等の適用に 関するコンサルテーション		監査意見の形成過程において 必要と認めた事項に 関するコンサルテーション	

✕ 監査契約の新規締結及び更新

被監査会社に関する要素(ガバナンス体制や経営者の誠実性、戦略、決算体制や内部統制、監査への協力や所要時間・コストについての理解、不正リスクを含む事業・決算上のリスク等)に加え、適切な稼働時間を踏まえた人的資源の確保等のト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)、Shared Values(共通の価値観)(P.3~4参照)及び責任あるビジネス行動の原則(P.84参照)を踏まえた望まれる被監査会社像をデロイトの監査・保証事業の共通指針として設定し、考慮しています。新規締結及び更新に関する方針やプロセスは、品質・リスク管理本部のリスク管理が設定し、監査業務リスクに応じ、監査チーム責任者に加えて、審査担当社員、所管事業部、リスク管理が関与する等の方法で、締結及び更新の規律を担保する仕組みを取っています。さらに、必要な場合には、ト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継が必要となる場合には、監査事務所間の引継に係る法人内規程に従って監査業務を適切に引き継いでいます。

✕ 締結及び更新した監査契約のリスク管理

年間を通じて監査契約ごとの稼働時間や被監査会社の状況をモニターすることで業務リスク変動の兆候を把握し、兆候を発見した場合には、業務リスクの再評価と業務リスクに対応するため必要な追加手続を計画・実施しています。このような業務リスクの監査契約ごとの個別管理に加え、監査契約のポートフォリオや法人全体の状況に対して分析を行い、法人としての業務リスクの総合的な水準や推移について検討を行っています。

✕ 著しく重要な事案への対応

資本市場からの監査品質に対する信頼に大きな影響を及ぼし得るような、著しく重要な事案の契約の新規締結及び更新または解除については、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。

✕ 契約の解除

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

✕ 監査調書の管理及び保存

監査調書(電子及び紙)の管理の水準を確保することを目的として、監査調書の登録・管理の運用ルールを定め、監査調書の不適切な変更を防止する体制を整備し運用しています。電子監査調書は、電子監査調書管理システムを用いて作成し、当該システムで作成したアーカイブファイルのみ、調書登録管理システムへの登録が可能となります。電子監査調書管理システムでは、一度アーカイブしたファイルは原則として修正できない仕組みとしています。また、紙監査調書も調書登録管理システムに登録のうえ、外部倉庫に保管しており、閲覧は所定の手続を踏んだ場合にのみ許容しています。

品質管理体制

継続的な監査品質の向上を強力に推進する モニタリング及び改善

監査品質のモニタリング及び改善プログラム(M&Rプログラム)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、監査・保証業務モニタリングが定期的な検証プログラム全体を管掌しています。ト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ーアールとして選任
- 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は、専門性の高い社員やIT等の内部専門家を含む社員等をレビューアールに選任し、監査業務の定期的な検証を実施します。また、レビューアールの中でも特に経験豊富なパートナーをチームリーダーに選任し、レビューチームを監督しています。完了した監査業務の定期的な検証の結果は下表の通りです。

■ 法人内部で実施した監査業務の定期的な検証の結果

		2022年1月ー2023年5月*	2023年6月ー2024年5月
対象監査業務数		105	70
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	1%
		なし	96%

*品質管理基準適用に伴うモニタリングサイクルの変更により、17カ月間の結果を集計しています。

✂ 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・リスク管理本部等のレビューが個別に確認し、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充分性、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

トーマツは、独自の審査及び定期的な検証に加えて、日本公認会計士協会(JICPA)による品質管理レビュー及び公認会計士・監査審査会(CPAAOB)による検査を受けています。また、米国証券取引委員会(米国SEC)登録会社の監査業務に対しては、米国公開会社会計監督委員会(PCAOB)の検査も受けています。

JICPAによる品質管理レビュー

JICPAは、監査業務の適切な質的水準の維持・向上によって、監査に対する社会的信頼を維持・確保することを目

的として、監査法人が行う監査の品質管理の状況をレビューする制度(品質管理レビュー)を、自主規制として運用しています。ト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。

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

CPAAOBによる審査及び検査

CPAAOBは、JICPAから品質管理レビューに関する報告を受けてその内容を審査し、必要に応じて監査事務所やJICPA等に立ち入り検査等を実施しています。監査事務所に対する検査の結果、監査の品質管理が著しく不十分であったり、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報告し

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。

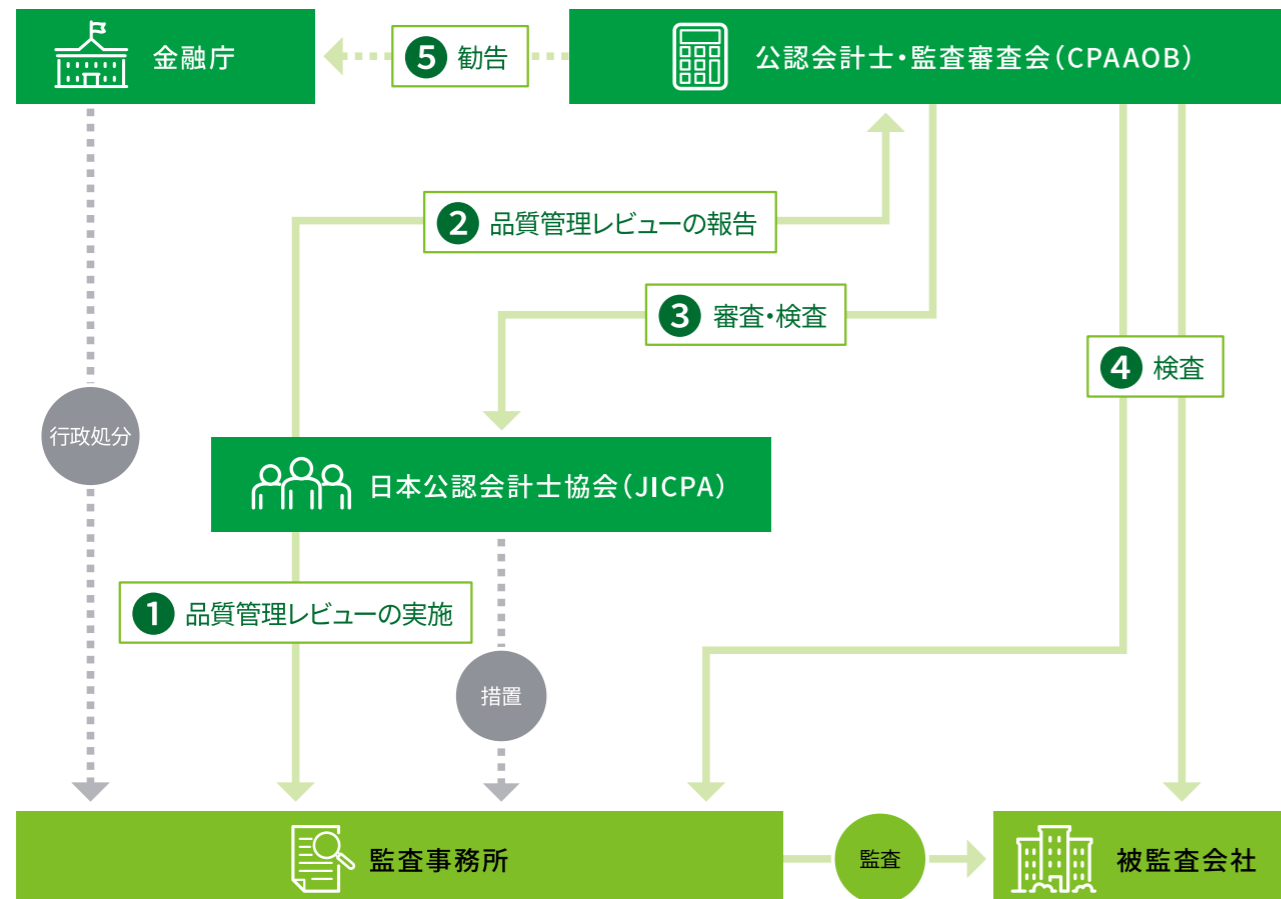
PCAOBによる検査の概要

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、定期的に検査を行っています。この検査では、個別監査業務の品質の評価及び会計事務所の品質管理システムの実務、方針及び手続がレビューされます。PCAOBの検査結果についてはPCAOBのウェブサイトに公表されています。

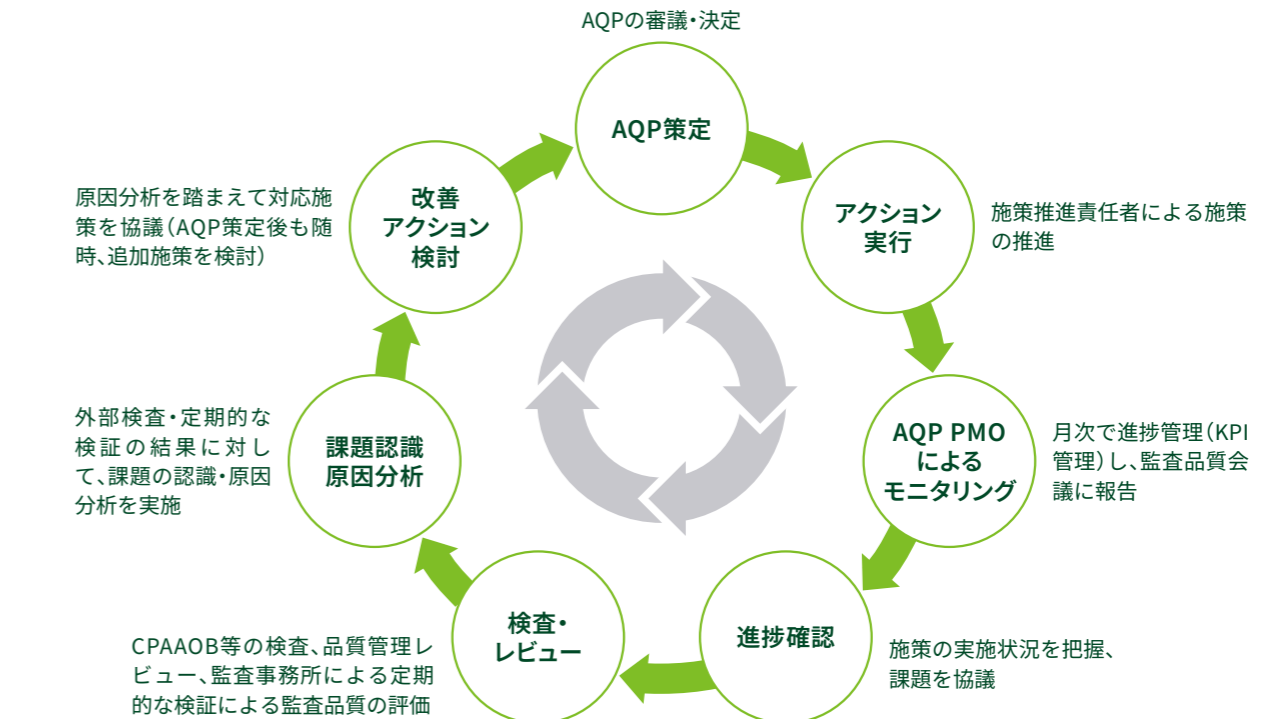
✂ 原因分析と改善活動

継続的な品質改善活動は、監査品質の向上に欠かせません。外部検査等や定期的な検証及びその他の事象により監査上の不備が識別された場合には、原因を分析し、その結果を踏まえて監査・保証事業本部及び品質・リスク管理本部の関連部署が緊密に連携しながらAudit Quality Plan(AQP)を取りまとめ、実施状況をモニタリングすることで、改善施策の実効性向上を図っています。

■ 外部検査に関する制度の概要(国内)



■ AQPによるモニタリングサイクル



品質管理体制

テクノロジーを活用した組織的な不正リスク対応

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

Culture of challengeに基づく職業的懐疑心の強調

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。そのうえで、識別・評価した不正リスクに応じた監査計画を策定します。

仮に、不正による重要な虚偽表示の疑義があると判断した場合には、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.34コラム参照)

リスク対応(異常点の識別と深掘り)

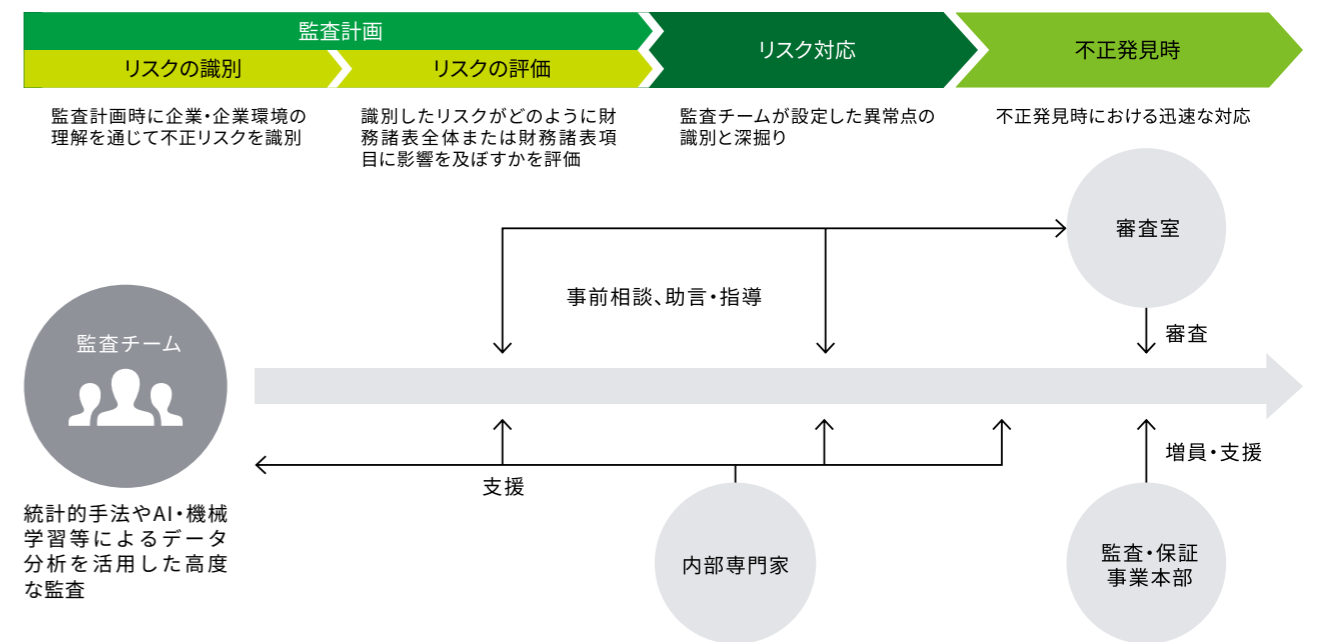
- Audit Analytics®により抽出した取引に対し、不正リスク要因に応じた詳細テストの実施
- 内部統制の無効化リスク対応として、不適切な仕訳を抽出し、詳細テストの実施
- 監査役等との連携

不正発見時

- 不正発生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



組織と文化

監査を変革し価値創造を推進する マネジメント体制

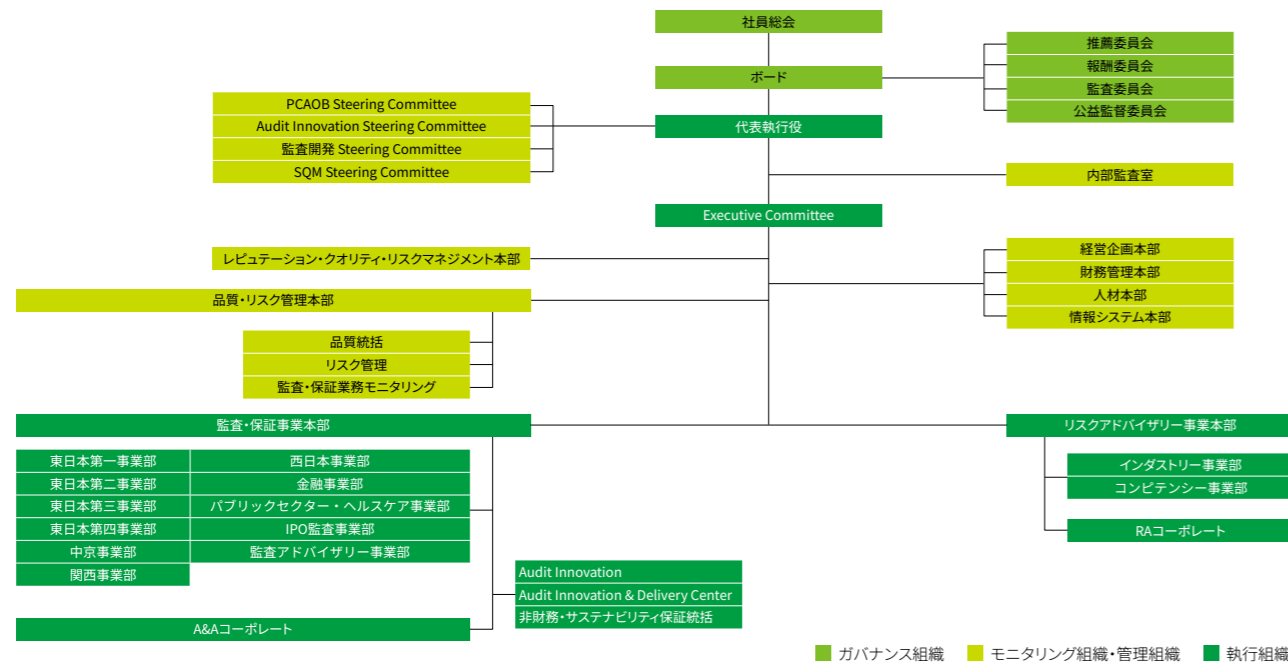
経営執行機関のExecutive Committeeが監査業務を統括し、リスクアドバイザーの知見も活用して監査の変革と企業価値の創造を推進します。

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、代表執行役と執行役、経営企画本部長、財務管理本部長、ビジネス・リスク・リーダー、オペレーティング・ユニット・リスク・リーダーで構成されるExecutive Committeeにより担われており、ボードが決定した経営方針に従い、組織的に運営されます。代表執行役の選任にあたっては、社内規程により、実務経験やマネジメント能力だけでなく、監査品質への取り組みや、公認会計士法や監査法人のガバナンス・コードを遵守する姿勢、さらには倫理コンプライアンスに関する取り組みを重視しています。執行役は、実務に精通し高い資質を持つ者の中から、経営執行機関としての機能を果たすために最適な者を代表執行役が指名し、ボードによる承認を経て選任されます。トーマツでは、代表執行役のもと、プロフェッショナル業務について監査・保証事業本部とリスクアドバイザー

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11の事業部を置き、各事業部における監査チームは各事業部長の指揮のもと、監査業務を実施しています。各事業部長は、指揮下にある各監査チームを統括し、最適な監査チームの組成、各種施策の監査現場への浸透、監査現場からの適時・適切な情報収集等の役割を担っています。リスクアドバイザー事業は、リスクアドバイザ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(2024年10月末)



	大久保 孝一 代表執行役 兼 監査・保証事業本部長		岩村 篤 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 監査事業統括		山本 大 監査・保証業務 CGO [®] 兼 アシュアランス事業統括		酒井 宏彰 監査・保証業務 品質・リスク管理本部長 兼 品質統括部長 (NPPD)
	高津 秀光 リスクアドバイザー業務 CGO [®]		山田 円 人材本部長		伊藤 哲也 情報システム本部長
	大谷 博史 経営企画本部長		植木 拓磨 財務管理本部長		岩崎 伸哉 ビジネス・リスク・リーダー (監査・保証業務)
	岸田 靖 オペレーティング・ユニッ ト・リスク・リーダー (リス クアドバイザー業務)				

※CGO: Chief Growth Officer

有限責任監査法人トーマツ Executive Committee

大久保 孝一	代表執行役 兼 監査・保証事業本部長	山田 円	人材本部長 (執行役)
岩村 篤	リスクアドバイザー事業本部長 (執行役)	伊藤 哲也	情報システム本部長 (執行役)
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 (執行役)	大谷 博史	経営企画本部長
惣田 一弘	監査・保証業務 COO 兼 監査事業統括 (執行役)	植木 拓磨	財務管理本部長
山本 大	監査・保証業務 CGO 兼 アシュアランス事業統括 (執行役)	岩崎 伸哉	ビジネス・リスク・リーダー (監査・保証業務)
酒井 宏彰	監査・保証業務 品質・リスク管理本部長 兼 品質統括部長 (NPPD) (執行役)	岸田 靖	オペレーティング・ユニット・リスク・リーダー (リスクアドバイザー業務)
高津 秀光	リスクアドバイザー業務 CGO (執行役)		

組織と文化

変革を支えるガバナンス体制

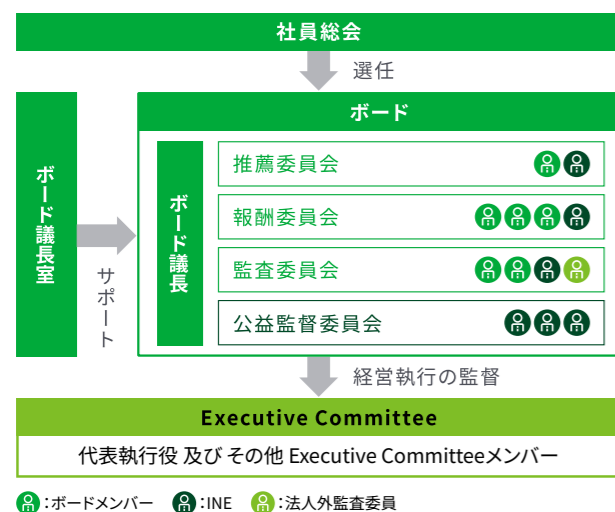
経営執行機関から独立した監督機関である「ボード」が、代表執行役と執行役等から構成される経営執行機関である「Executive Committee」を監督します。

ト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環境変化に対応して変容するステークホルダーからの期待に持続的に応えていくためにも、組織的な経営を推し進めていく必要があります。トーマツでは、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、代表執行役等の経営執行を監督します。ボードメンバーは、ボード議長、ガバナンス機関の構成員である評議員及び経営トップである代表執行役で構成され、経営意思決定に基づく執行を行わないメンバーがその中心を担うことで、ガバナンスの強化を図っています。経営執行機関のトップである代表執行役がボードに参画することで、ト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〈2024年10月末〉を参照）。

ガバナンス体制（2024年10月末）



推薦委員会	<ul style="list-style-type: none"> ● ボード議長、評議員及び代表執行役の候補者の推薦 ● 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、代表執行役の評価・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"> ● 代表執行役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、評議員及び代表執行役は、社内規程に基づき、推薦委員会が各候補者を推薦し、社員投票を経て、選任されます。新たにボードメンバーに就任した者及びINEには就任時研修と業務を遂行するために必要な情報が提供されます。ボード、各ボード内委員会及びINEを補佐する機関としてボード議長室を設置し、専任スタッフを配置しています。ボードは一般事業会社の「取締役会の実効性評価」に倣い、毎期、「ボードの実効性に関する自己分析及び評価」を実施し、その評価結果、認識した課題及び課題に対するア

クションプランを、出資者である社員に報告しています。2024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。2023年5月期の実効性評価において課題が識別された項目については、ボード強化策等により、概ね対応が進捗していると評価されています。特にボードの高度化の観点から、ボードにおける議題について中長期的な視点から活発かつ生産的な討議を行い、適切な意思決定及び執行に優先課題の適時適切な解決を促す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。

	永山 晴子 ボード議長		香野 剛 評議員 推薦委員会 委員長 報酬委員会 委員		川津 篤子 評議員 報酬委員会 委員長
	中村 裕治 評議員 監査委員会 委員長		丸山 友康 評議員 報酬委員会 委員		高尾 圭輔 評議員 監査委員会 委員
	大久保 孝一 代表執行役		引頭 麻実 独立非業務執行役員 公益監督委員会 委員長		橋本 孝之 独立非業務執行役員 公益監督委員会 委員
	中尾 正文 独立非業務執行役員 公益監督委員会 委員		関根 良太 法人外監査委員 弁護士 (DT弁護士法人)		木村 研一 オブザーバー デロイトトーマツグループ CEO
	高橋 周 オブザーバー 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				

組織と文化

独立非業務執行役員(INE)からの 助言・提言及び取り組み方針

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

トーマツでは、2017年6月のINE制度設置以来、グローバル経営、人材育成、金融市場、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 委員長
元 株式会社大和総研 専務理事

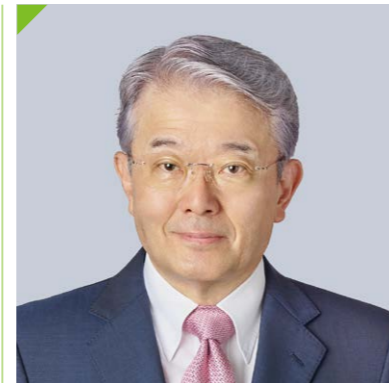
引頭氏は、証券取引等監視委員会委員、公認会計士・監査審査会委員、金融庁「監査法人のガバナンス・コードに関する有識者検討会」及び「会計監査の在り方に関する懇談会」の委員を歴任し、監査法人の役割、及び監査法人のステークホルダーからの期待に対する深い理解に基づく助言・提言をしています。また、アナリスト出身であり、財務諸表利用者の視点、規制当局との対話が重視される中での助言もしています。



橋本 孝之

公益監督委員会 委員
日本アイ・ビー・エム株式会社 名誉相談役

橋本氏は、国際ビジネス及び企業経営の豊富な経験と知識、特にグローバルテクノロジー企業経営の知見を有し、それらの経験からの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・生産技術、事業開発、人事制度改革、DX基盤構築、品質保証及び品質管理など幅広く豊富な経験に基づき、経営及びマネジメント面から助言・提言をしています。また、常勤監査役の経験に基づきガバナンス面から助言・提言もしています。

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

継続的な監査品質向上及び監査価値の追求の徹底のための取り組み

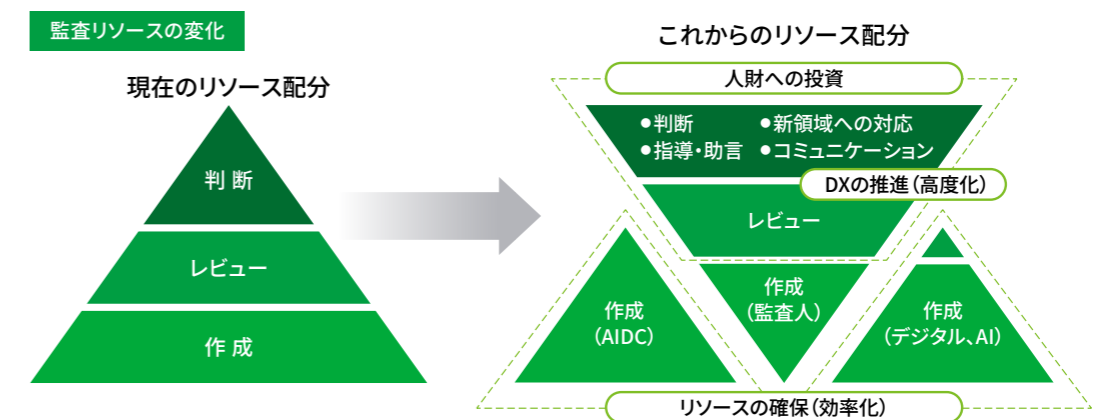
近年、企業を取り巻く環境はよりいっそう速く、そして従来想定しなかった変化が起きています。また、デジタル技術の進展、気候変動リスク、地政学リスク、金利・為替の変動リスクの顕在化等、国内外ともに先行きが見通しにくい状態が続いています。このような中、会計監査に係る制度もいくつか改正が行われました。内部統制報告制度においては、基本的な枠組みや評価範囲の決定等に関する改正が行われ、また上場会社の四半期開示制度の見直しに伴い、中間財務諸表の期中レビュー及び任意の四半期財務諸表の期中レビュー制度が導入されることになりました。こうした様々な経営環境の変化を踏まえ、監査品質や監査価値に対するステークホルダーの期待はよりいっそう高まっており、新たなステージを迎えたとも言えます。このため、監査法人としては、従来のような取り組みで十分かどうか、基本に立ち返るとともに、新たな視点で進化し

ていくことが避けられません。加えて、ステークホルダーが求める監査価値は常に変容しています。その期待に応えるため、監査法人はステークホルダーとの対話を深め、その期待を的確に把握したうえで、さらに能動的に自らがどのような監査価値を提供すべきなのかを追求し続けていきたいと思ひます。

デジタル技術導入の目的の追求とその有用性の最大化

監査品質において、デジタル技術は要と言っても過言ではありません。トーマツに対しては過年度より、デジタル技術を有効活用した監査品質の向上への取り組みについて常に評価するとともに、活用領域を更に拡大していただくように提言しております。デジタル技術を活用することによる監査の高度化のみならず、効率化によって創り出された時間で、人間でしか対応できない高度な判断を要する箇所に監査人が時間を費やし、監査品質及び監査価値を高めることが可能となると考えているからです。この1年においてもトーマツでは監査プラットフォームのOmniaやLeviaの本格導入が徐々に進んでおります。当然のことながら、こうした最先端ツールを単に導入するだけでなく、それを最大限に活用して監査の高度化

デジタル技術導入の目的の追求とその有用性の最大化



につなげるとともに、業務効率化によって生み出された時間を、プロフェッショナルとして判断が要される業務に十分に活用できているかという点も含めて、継続的に導入の効果を検証することが不可欠であると考えます。今後も様々なデジタル技術が開発されることは想定されますが、デジタル技術の活用においては、デジタル技術の限界を正しく理解したうえで、その有用性を最大限に引き出す活用を検討することも肝要であると考えます。

人材の育成と健全な組織文化の醸成

トーマツに寄せられる社会からの信頼は、多様なプロフェッショナルサービスを提供するデロイト トーマツグループの社会からの信頼の礎であり、決して損なわれることがあってはなりません。また、監査法人の構成員は、その社会的責任や、自らの業務の経済社会に及ぼす影響を正しく理解することが求められています。このような観点から、トーマツは一丸となって、監査の信頼を基礎としたプロフェッショナルグループの中核として、トーマツ及びデロイト トーマツ グループを積極的にリードできる人材を育成していただきたいと思います。さらには、企業を取り巻く環境変化に応じて、継続的に質の高い監査業務を提供し、ステークホルダーが求める新たな監査価値を創出するには、健全な組織文化の醸成は必要不可欠であり、一人ひとりが健全な組織文化について考え、これにもとづき行動できる環境づくりが求められています。また、これらの取り組みを推進するにあたっては、異なった視点を尊重し多様性を積極的に歓迎する文化の醸成も必要です。一人ひとりを尊重し、そしてデロイト トーマツ グループの幅広い専門性を取り入れ、経済社会からの信頼を損なうことのない健全な人材が育つための、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。

2024年5月期の取り組みに対する評価

デロイト アジア パシフィック及びグローバルネットワークにおける日本の参画

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ることを通じて、日本経済の発展に貢献していただきたいと思います、かねがね期待を述べてまいりました。今までの取り組みを踏まえ、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、戦略的

にアジア パシフィック及びグローバルへ参画しているものと評価します。この数年でアジア パシフィックの監査・保証事業ビジネスリーダーにトーマツのメンバーを輩出したり、各国に対する監査品質向上のためのコーチングに多くのトーマツのメンバーが参加したりする等、アジア パシフィック及び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は着実に実を結んでいるものと考えます。2024年5月期においては、アジア パシフィック及びグローバルネットワークに加盟していることについてあらためて評価いたしました。その結果、世界中の専門家の知見を活用し、共通の監査方針・手続と共に開発した手法やツールを利用することによって、一貫した高品質な監査業務を効率的に提供することが可能であること、また、各国の監査における経験が継続的に監査方針・手続へ反映されることで監査品質及び人材の質的向上に大きく寄与していること等によりトーマツの価値向上にもつながっていることをあらためて確認しました。また、資本関係、意思決定の面において、アジア パシフィック及びグローバルからの独立性が契約上も運営上も担保されていることもあらためて確認いたしました。

デジタル技術の活用による監査の高度化に対する継続的な取り組み

この1年で生成AIの利用が瞬く間に広がり、その機能は驚くべきスピードで進化しています。当然ながら、監査法人においても、生成AIを積極的に活用して業務の効率化を図り、監査品質の高度化につなげることがステークホルダーから期待されております。トーマツにおけるデジタル技術の具体的な活用状況ですが、新しい監査プラットフォームのOmnia及びLeviaの全面導入に向けての助走期間を着実に進めております。また、トーマツ独自のAI不正検知モデルの実装も進んでおり、監査品質の高度化に向けたデジタル技術の活用は実を結びつつあるものと評価します。また、生成AIツールについても社内利用に積極的に取り組み、すでに活用を開始しています。今後は、さらなる活用へ向けた研究開発を推進し、トーマツのメンバー一人ひとりが導入されたデジタル技術を積極的に学びそして駆使することで、提供する価値の変革拡大を目指していただきたいと思います。

プロフェッショナルグループの総合力を生かしたサステナビリティ情報への対応

企業を取り巻く環境変化の大きさ及び不確実性から、企

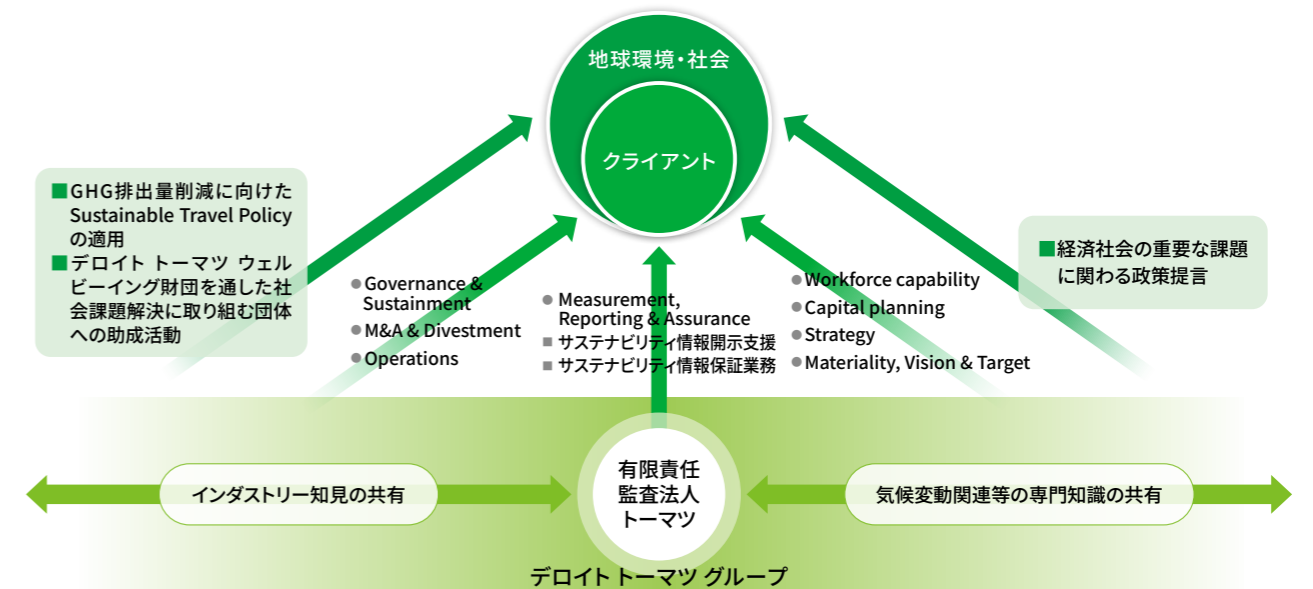
業の持続可能性と長期的な価値創造能力を評価するためにも企業のサステナビリティ情報の開示がますます重要となっていることは言うまでもありません。また、開示が充実されつつあるサステナビリティ情報の信頼性の担保として保証のニーズも高まっています。このような動きを受け、2024年5月期では、監査法人としてもサステナビリティ情報開示及び保証の将来的な動向も踏まえ、様々な活動を推進していることは評価できます。具体的には、実践型育成プログラム及び学習型育成プログラム等を運営し、価値提供の根幹となる人材を支えるサステナビリティ人材プラットフォームを充実させるなどの取り組みが行われています。今後も、サステナビリティ情報について、日本だけでなく世界的な動きを機敏に捉え、信頼性を確保、そして向上するための活動を続けていただき、資本市場の健全な発展に貢献いただきたいと思います。さらには、企業のサステナビリティ情報の開示及び保証対応を進める過程においては、トーマツが監査法人としての機能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より充実させ、デロイト トーマツ グループ全体として社会からの期待に応え、社会全体の課題解決に貢献していただきたいと思います。

今後のトーマツへの期待

今後のトーマツへの期待は、重要課題で触れましたとおり、3つ挙げたいと思います。まずはさらなる監査品質の向上です。社会の変容に対し

て変化するステークホルダーの監査法人への期待を積極的に察知できる体制づくりに対応することで、監査品質の向上につなげることを期待しています。次にデジタル技術の活用です。これまでもAI活用や監査プラットフォームを導入し、監査業務の効率化や高度化を図っていますが、引き続きデジタル技術では対応できない業務に対して社員・職員が時間を費やすことができるために、デジタル技術を活用し生産性を上げながらも品質を確実に担保していただきたいと思います。最後に人材育成です。監査の信頼を基礎とする総合プロフェッショナルグループの中核法人として、グループをリードする人材を育成するために、その土台となる継続的な健全な組織文化の醸成への取り組みは必要不可欠です。グループ総勢2万人を超える社員・職員を同じ方向に向かせることは並大抵の努力では実現しません。ぜひ、監査の信頼を基礎とするプロフェッショナル・ファームに所属することの意義、責任についてグループの社員・職員が腹落ちして理解ができるように、監査法人も積極的に継続的な発信とコミュニケーションを行い、グループ全体がそのPurposeを体現することに貢献していただきたいと思います。いずれも簡単ではありませんが、世の中がますますスピードで想像しえなかった方向に変化していく中で、監査法人自体が変わらなければ、社会に価値を提供し続けることは難しいと考えます。監査法人の提供する業務は、様々なステークホルダーに幅広い影響が及びます。我が国の資本市場を支えていることへの責任、そして業務を通じて社会全体に貢献することができることを改めて認識していただきたいと思います。

プロフェッショナルグループの総合力を生かしたサステナビリティ情報への対応



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。2025年5月期(2024年6月～2025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。

INEの助言・提言を踏まえたトーマツの課題とその解決に向けた対応

課題	対応
<p>1. 継続的な監査品質向上及び監査価値の追求の徹底のための取り組み</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、急速なデジタル技術の発展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。</p> <p>具体的には、次のような期待を認識しており、これらに添えていくことがトーマツの考える監査品質である。</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 ▶ 気候変動対応をはじめとしたサステナビリティ情報の透明性向上に関する貢献、サステナビリティ情報の保証制度への対応 ▶ 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 	<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・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
<p>2. デジタル技術導入の目的の追求とその有用性の最大化</p> <p>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、デジタル技術を活用した監査手法の高度化を推し進める必要がある。</p> <p>また、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、それにより監査人がより高度な判断を要するエリアに注力できる体制を実現する必要がある。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 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 ● グローバル統一監査プラットフォームの全面導入を含むデジタル技術の活用による監査の高度化、標準化・効率化 ● 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 ● 生成AIの監査業務への実装に関する検討
<p>3. 人財の育成と健全な組織文化の醸成</p> <p>監査の信頼を基礎とする総合プロフェッショナルグループの中核法人として、グループをリードする人財を育成するために、その土台となる継続的な「健全な組織文化の醸成」への取り組みが必要不可欠である。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 様々な専門家による異なった視点を尊重し、多様性を歓迎することの重要性、また、監査法人がグループの信頼の礎であり、監査品質が最優先事項であることについてのカルチャー醸成のための各種施策と定期的なトップメッセージの発信 ● 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 ● 人財交流及び主要な領域におけるリーダー人財輩出によるアジアパシフィック及びグローバルとの強固な関係構築

組織と文化

グループベースで取り組む職業倫理、独立性、リスクマネジメント

職業倫理、独立性、リスクマネジメント等を専門とする部門(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。

社会・経済環境の変化とステークホルダーの期待を踏まえたデロイトトーマツグループの取り組み

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、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重視し、これを掲げ続けています。

その理由として、それぞれ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、これに当たり、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デロイト トーマツ 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い、ステークホルダーの期待に応え続ける存在になりたい。このような観点からグループの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・違いを「すれ違い」にすることなく、尊重し、それを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

✂ 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(共通の価値観)やCode of Conduct(行動指針)を定めるとともに、関連する諸規程及び手続を定め、これらを遵守することは社員・職員一人ひとりの責任であることを年次で確認しています。また、年次で実施するグローバル共通のエシックスサーベイの結果や研修のフィードバックの内容も踏まえ、様々な施策を導入しています。

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

有限責任監査法人トーマツとしての取り組み

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



エシックス・チームディスカッション

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「Purpose(存在意義)」は私たちが誰でありなぜ私たちが存在するかを定義し、私たちの「Shared Values」は私たちの「Purpose」のあり方を表し、私たちの「Code of Conduct」は私たちの倫理的なコミットメントを説明しています。

そして、責任あるビジネス行動の原則に基づく意思決定フレームワークによって、レピュテーション、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で公益に関する考慮がなされる体制を確保しています。

Deloitte Speak Up

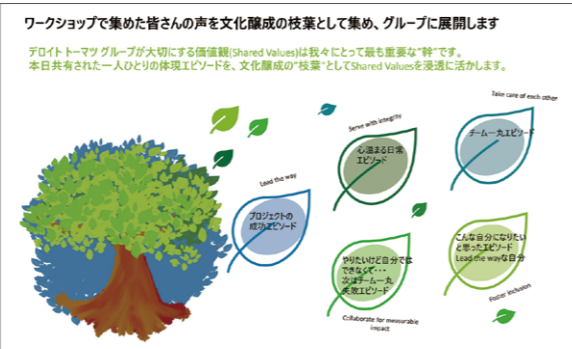
デロイト トーマツ グループではDeloitte Speak Up(通報窓口)を設置し、その連絡先をグループイントラネットや外部のウェブサイトにて公開することで、内部・外部からの通報を受ける体制を整えています。通報の取り扱いにあたっては、通報者が不利益を受けないように内部規程(報復禁止規程)を定め、また、Ethics Officerの監視のもと、組織内で独立した内部専任部隊もしくは弁護士、社会保険労務士等の外部専門家が関与することで調査の中立性と秘密保持を徹底しています。

デロイトトーマツグループとしての取り組み



Shared Valuesケースブック

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(日本語・英語)を展開しています。



Shared Values Workshop

デロイト トーマツ グループの全ての社員・職員が、クロスビジネスでのディスカッションを通じ、Shared Valuesを体現していく契機となるための「Shared Values Workshop」を開催しています。

共通の価値観づくりに向けて

ビジネスを運営していくうえで、組織全体が共通の価値観を持つことは基盤であり、その一環として各事業部のリーダー一人ひとりが「わたしの志」というメッセージを年度初めに発信しています。当該メッセージを通じた双方向での意見交換を通じ、多様な社員・職員の環境を理解し、働きやすさ、働きがいを感じられる職場を実現しています。







A&A Business Ethics Leader
奥津 佳樹

✕ 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
- 独立性関連の研修、啓発活動及び独立性関連コミュニケーション
- 随時コンサルテーション受付
- 各種プロセス及びモニタリング(社員・職員の金銭的利益関係、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ファームの取引及び投資等)
- 独立性関連規制や遵守状況レビューへの対応
- 独立性ルール違反の発見、分析及び懲罰規程の適用

デロイト グローバル インディペンデンス

 <p>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。</p>	 <p>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事業体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。</p>
 <p>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。</p>	 <p>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。</p>

DESC デロイト法人検索準拠システム

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

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。

■ 職業倫理・独立性等年次確認書類提出率

年次確認書類提出率	
2023年5月期	99.9%
2024年5月期	100%

■ 独立性の遵守状況

認識された違反件数	
2023年5月期	6件
2024年5月期	4件

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

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程を定めています。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の馴れ合いや自己利益という独立性を阻害する要因を除去または許容可能な水準にまで軽減できるよう、これらの規程の遵守状況を定期的にモニタリングすることで、同一の被監査会社の監査業務に一定期間以上従事しないようにしています。なお、職員の長期関与についても、長期関与から生ずる阻害要因の評価及び対処のために一定のガイドラインを設けています。

社員・職員の兼業・副業

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

✕ 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、監査・保証業務によって培われた知見を活かした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、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・法務といった業務も提供しています。デロイト トーマツグループは、いずれの業務を提供する場合でも、監査の信頼を基礎としたグループとして高い独立性と職業倫理を維持し、公益に資する業務を提供する方針です。

非監査業務の監査品質への貢献

監査業務においては、監査基準・会計基準の国際化、地政学的な環境変化、気候変動対応等のサステナビリティ課題の企業への影響拡大、ITやデジタル技術の高度化、国際的なM&A取引の増加、国際課税の複雑化等、被監査会社を取り巻く環境が著しく変化しています。トーマツは、監査以外の専門サービスを提供しているデロイト トーマツグループの専門家が有する広範かつ最先端の専門スキル

(情報システムやサイバーセキュリティ、税務・法務、年金債務等の高度な数理計算、事業・金融商品・不動産の価値評価、不正調査等)を監査業務に活用しています。監査業務において会計・監査以外の幅広い専門家との協働機会があり、多様なキャリアの可能性のある組織として優れた人財を惹きつけることは、監査を担う人財の育成・確保につながります。さらには、非監査業務の存在によって業務全体の長期的な安定性と成長性が高まり、監査品質やAudit Innovation®への継続的な投資が可能となります。このように非監査業務の実施によって、監査品質に対してプラスの効果を得ていると考えています。

非監査業務の管理手法

デロイト トーマツ 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。
- ISQM 1に基づきリスクベースの品質マネジメント体制を構築し、その機能を点検している。
- 被監査会社に対する非監査業務の提供に関して、次の仕組みを導入している。
 - ▶ 同時提供禁止業務の提供による独立性の阻害を防止するため、デロイトのグローバルな情報システムも利用した非監査業務提供予定者による業務受嘱前の独立性チェックと監査責任者である業務執行社員による事前承認
 - ▶ 社会的影響度が高い事業体に関しては、提供可能な非保証業務についても監査役等の事前了解を得ることが監査責任者である業務執行社員による事前承認の前提
 - ▶ 多額の非監査収入による外観的独立性の阻害が生じないよう、被監査会社に対する非監査業務収入割合の定期的なモニタリング
 - ▶ 被監査会社からの非監査業務収入を反映しない方式での監査に従事する社員の報酬決定

リスクマネジメント

ト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、デロイト トーマツ グループにおける経営上のリスクを識別・評価し、優先順位付けを行いながらリスク管理を実施しています。監査・保証業務を提供するトーマツにおいても、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、人材確保・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、デロイト トーマツ グループとしての管理・推進体制を整備・構築しており、関連規程類を定めるとともに、社員・職員に対して各種教育研修を実施しています。また、内部監査室による情報セキュリティ監査が実施されています。2017年5月に取得した情報セキュリティマネジメントシステム(ISMS)に関する国際規格である「ISO27001」認証を維持するため、外部認証機関による審査も行われています。

さらに、地震等の大規模災害や、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も構築しており、2022年5月にISO規格ISO22301事業継続マネジメントシステム(BCMS)の認証を受けています。前述したISMSとBCMSの2つのISO認証は、トーマツを含むデロイト トーマツ グループをカバーしており、グループ全体で継続的に改善をしながらリスクマネジメントの強化に取り組み、ステークホルダーからの信頼確保に努めています。

IT費用とAudit Innovation®投資

トーマツでは情報システム管理規程を定め、情報システムの安全性及び信頼性を確保し、監査業務に係る情報資産の保全を図っています。またトーマツは、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取るとともに、情報セキュリティを含むITインフラの強化を最優先事項として取り組んでいます。また、トーマツはAudit Innovation®を推進するために毎年継続的に投資を行っています。

2024年5月期のIT費用の実績額 (監査法人のみ) **9,725**百万円*1

2024年5月期のAudit Innovation®投資額 (監査法人のみ) **6,242**百万円*2

*1 当該金額は、当法人の損益計算書における「情報システム及び通信費」の金額を記載しています。また、各種ITサービス(業務系アプリケーションシステムや電子メール等)とそれらを運用する構築基盤に係る保守運用費と人件費を含みます。
*2 ITツール開発、インフラ、R&D投資のほか、Audit Innovation®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のメンバーファームに対する攻撃を監視しています。また、情報セキュリティに関する最先端のマネジメントシステムの適用や技術的な対策の導入をグローバルで統一的に実施しています。さらに、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
伊藤 哲也

組織と文化

デロイト トーマツ グループと デロイト ネットワーク

グローバルではデロイト ネットワークに加盟し、国内ではデロイト トーマツ グループの中核メンバーとして、経済社会の発展に寄与するための変革と創造に挑戦し続けています。

✕ デロイト トーマツ グループの組織体制

デロイト トーマツ グループは、日本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 合同会社ならびにそのグループ法人(有限責任監査法人トーマツ、デロイト トーマツ リスクアドバイザー合同会社、デロイト トーマツ コンサルティング合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社、デロイト トーマツ 税理士法人、DT弁護士法人)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、リスクアドバイザー

リー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、税務、法務等を提供しています。グループ総人数は約21,000名に上り、国内約30都市に拠点を設けています。デロイト 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。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

■ デロイト トーマツ グループ内法人と組織構成(2024年10月末)

グループガバナンス 経営執行	デロイト トーマツ (同)					
	監査・保証業務	コンサルティティブ (ストラテジー・リスク・トランザクション / テクノロジー・トランスフォーメーション)			税務・法務領域	コーポレート
主要事業法人	有限責任監査法人 トーマツ	デロイト トーマツ リスクアドバイザー (同)	デロイト トーマツ コンサルティティブ (同)	デロイト トーマツ ファイナンシャル アドバイザー (同)	デロイト トーマツ 税理士法人 DT弁護士法人	
グループ法人	デロイト トーマツ smooth (株)	デロイト トーマツ サイバー (同)	デロイト トーマツ アクト (株)	デロイト トーマツ アンサンブルヒーローズ (株)	デロイト トーマツ 行政書士法人	デロイト トーマツ グループ (同)
		デロイト トーマツ ウェブサービス (株)	デロイト トーマツ ノード (同)	デロイト トーマツ エクイ ティアドバイザー (同)	デロイト トーマツ 弁理士法人	デロイト トーマツ サービシズ (株)
		デロイト トーマツ エスピーアイ (株)	デロイト トーマツ デザイン メタ・マニエラ (株)	デロイト トーマツ CRC (株)	デロイト トーマツ GTA& テクノロジーズ (株)	トーマツチャレンジド (株)
		デロイト トーマツ スペース アンド セキュリティ (同)			デロイト トーマツ ファミリー オフィスサービス (同)	
		デロイト トーマツ LHit データビジネス (株)		デロイト トーマツ 人材機構 (株)	デロイト トーマツ タレント プラットフォーム (株)	財 団
		デロイト トーマツ km2y (株)		デロイト トーマツ テレワークセンター (株)	デロイト トーマツ 社会保険 労務士法人	一般財団法人 デロイト トーマツ ウェルビーイング財団
		デロイト トーマツ サステナビリティ (株)		デロイト トーマツ PRS (株)	デロイト トーマツ 赤坂イン ターナショナル (株)	
(同): 合同会社 (株): 株式会社	デロイト トーマツ プロダクト & テクノロジー (株)		デロイト トーマツ ベンチャーサポート (株)			
	(株) ウェブレッジ		デロイト トーマツ ミック経済研究所 (株)			

トーマツ合同会社に経営意思決定機関であり執行機関の監督を担うボード、またボード内委員会として報酬委員会、推薦委員会、監査委員会、リスク&エシックス委員会及び公益監督委員会を設置し、ガバナンス機能を強化しています。

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

ボードは、ボード議長、評議員、CEO(グループCEO)とトーマツの代表執行役で構成され、グループCEOと代表執行役を除き、執行に関与しない評議員がその中心を担うことで監督機能の強化を図っています。また、グループ全体のリスク管理の責任者であるレピュテーション・リスク・リーダーが毎回ボードに陪席します。

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

グループのボードには、トーマツの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。

✕ デロイトネットワーク

トーマツまたはその関係法人は、デロイト アジア パシフィック(デロイトAP)及びデロイト ネットワークのメンバーです。Deloitte(デロイト)とは、イ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(または“デロイト グローバル”)ならびにDTTLの各メンバーファーム及び関係法人は、自らの作為及び不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為及び不作為について責任を負うものではありません。DTTLはクライアントへのサービス提供を行いません。

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

デロイトAPIはDTTLのメンバーファームであり、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す。デロイトAPのメンバー及びそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィックにおける100を超える都市(オークランド、バンコク、北京、ベンガルール、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、ムンバイ、ニューデリー、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む)にてサービスを提供しています。デロイト トーマツ合同会社及びその関係法人を含むデロイトAPのメンバーは、それぞれ法的に独立した別個の組織体です。こうした枠組みにより、デロイトAPのメンバーは、それぞれの国・地域の規制環境やマーケットにおいて現地の法律や規制に準拠した運営の独立性を維持しながら、各専門領域での活動を展開するうえにおいて、デロイトAPを通じてもたらされる規模と一貫性による便益を享受することが可能になっています。

なお、デロイトAPは、他メンバー及びその関係法人の持分を有しておらず、またデロイトAPのメンバー及びその関係法人はデロイトAPの持分を有していません。デロイト トーマツ合同会社及びトーマツは日本のパートナーのみ

によって所有されています。デロイトAPならびに各メンバー及び関係法人は、自らの作為及び不作為についてのみ責任を負い、互いに他のメンバーまたはその関係法人の作為及び不作為について責任を負うものではありません。デロイトAPはクライアントへのサービス提供を行いません。

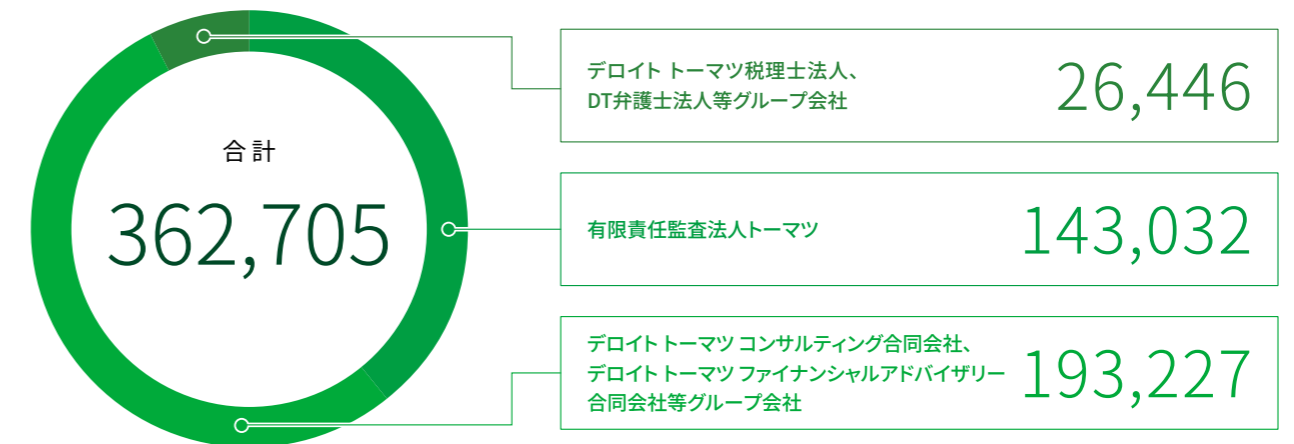
デロイトAPにおいては、主にAPエグゼクティブの監督を担うボードが設置されています。また、デロイトAPエグゼクティブは、地域の活動の領域で、デロイトAPのCEOをサポートする責任を有しています。

Deloitte(デロイト)は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、リスクアドバイザー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、Fortune Global 500®の約9割の企業や多数のプライベート(非公開)企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの変革と繁栄を促し、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

■ デロイト グローバルでの業務収入合計(2024年5月期:2023年6月~2024年5月) / 単位:億米ドル



■ デロイト トーマツ グループ業務収入合計(2024年5月期:2023年6月~2024年5月) / 単位:百万円



○グループ各社の業務収入の単純合計
 ○監査法人以外はDeloitteの報告基準(再委託先に支払う額及び関連する諸経費などを除いたもの)にて業務収入を算出
 ○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4,458億円

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

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

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46万人超の人財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のエグゼクティブ及びボードに参画することで、デロイトのグローバルネットワークに共通して適用される監査品質に関するルールや基準の設定に積極的に関与し、ますます国際化する日本企業のグローバル監査において、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、デロイトネットワーク内のファームと、その地位やサービス提供に関する契約等を締結し、所定の計算方法に従ってその対価を支払っています。

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

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

踏まえた継続的な改善や必要な是正行為の実施が行われ得ることも、トーマツの監査品質の維持・向上の動機付けとして機能しています。

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 グループまたはデロイトネットワークで開発・運用管理している共通のITシステムを利用しています。これらのITシステムに障害が生じた場合には、監査業務の円滑な遂行に支障が生じる可能性があります。しかしながら、トーマツは、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事業継続計画を整備するなど、デロイト トーマツ グループ及びDTTLと協働して適切なITシステムの運用を行っています。



デロイト グローバルCEO
ジョー・ウクゾグル

Deloitte Global CEO
Joe Ucuzoglu

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. It is also expected that the need for integrated insights will increase in areas such as Climate & Sustainability and Future of Assurance. This fusion of disciplines helps us deliver high-quality audits that are rigorous, comprehensive, and enriched with multifaceted perspectives.

Deloitte has recently implemented changes within the Group to modernize the way in which we organize and group our capabilities (we refer to this as our Storefront). This decision was based on our belief that such a modernized structure will further enhance the exceptional quality and value we deliver to our clients and communities, as well as the vibrant career paths we provide our people.

In Japan, Mr. Kimura, CEO of the Deloitte Tohmatsu Group, and Mr. Okubo, CEO of Deloitte Touche Tohmatsu, 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 Tohmatsu, LLC in meeting the expectations of their stakeholders.

デロイト 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考えています。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、多様な知見を蓄積しています。今後もClimate & SustainabilityやFuture of Assuranceなどの分野でますます統合的な知見のニーズは高まると考えられ、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。

今般、デロイトグループでは、私たちのケイパビリティを整理しグループ化する方法(これをストアフロントと呼んでいます)に変更しました。これは、変更後の組織が、我々が関与先やコミュニティに提供する優れた品質と価値を、そして人財に活気あるキャリアパスを提供することができるという私たちの信念に基づき実施されたものです。

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代表執行役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Transformation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。

グループの総合力により 監査の品質を高めると共に 社会の信頼の向上に貢献する



デロイトトーマツグループ
CEO

木村 研一

デロイトトーマツグループは常日頃から監査の品質による信頼が私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。同時に、監査の品質の維持・向上にはデロイトトーマツグループとしてトーマツに貢献することが不可欠と考えています。そのために総

勢2万人超を擁する総合プロフェッショナルサービスグループのリソースを最大限活用しています。さらに卓越した総合力により社会に信頼を創造することで、ステークホルダーの期待に応え続けて参ります。下記にトーマツと共に推進する取り組みの一部をご紹介します。

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ーサービスを被監査会社以外のクライアントに提供し、クライアントから厳しく評価・選別される経験も積むことにより、自らの分野の最先端領域を研究し、切磋琢磨しています。

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。

デロイトの世界最先端の人財育成

監査に従事している公認会計士等も含めたデロイトトーマツグループのプロフェッショナルが、世界最先端の研修体験を得られるように、日本においてDeloitte Universityという企業内大学の設立を予定しています。

Deloitte Universityはすでに世界6か所で展開されている宿泊施設がある大型研修施設です。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のカリキュラムを提供し、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ます。施設開所前からカリキュラムは順次導入する計画です。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。

サステナビリティ情報開示の新時代に向けて

日本でサステナビリティ情報の開示制度に関する議論が進められています。当該領域での知見を高めることや人財を育成することがますます重要になっています。デロイトトーマツグループではグループ全体のシナジー強化を目指した、Sustainability & Climate Virtual Business Unit (S&C VBU)を設置し、企業経営に関わる様々な専門性のみならず、インダストリー・セクター毎の知見を集約・融合しています。このようなグループ横断的な取り組みによって、サステナビリティに関する企業の課題及び機会を立体的に理解できる人財を育てて参ります。また、S&C VBCでは今後を見据えた重要アジェンダを設定しています。ブルーエコノミー・生物多様性、水素の他、資源・エネルギーマネジメントシステムにも取り組んでいます。これは、資源及びエネルギーの使用状況を可視化し、コストと資源量・CO₂排出量の削減を両立させる技術です。中長期の将来予測や、デジタルツイン等による視覚化も目指しています。私たちは先端技術も取り入れ新たな手法を構想・開発することで、企業のサステナビリティ経営への円滑なトランスフォーメーションにも寄与して参ります。



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、リスクアドバイザリーを提供しています。日本で最大級の監査法人であり、国内約30の都市に約3,000名の公認会計士を含む約8,100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 (2024年10月末)

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：8,212名 (2024年5月末)

社員(公認会計士)	478	
特定社員	62	
職 員	公認会計士	2,472
	公認会計士試験合格者等 (会計士補含む)	1,387
	その他専門職	3,723
	事務職	90
合 計	8,212名	

監査関与会社数：3,187社 (2024年5月末)

金商法・会社法監査	799社
金商法監査	7社
会社法監査	1,094社
学校法人監査	65社
労働組合監査	20社
その他の法定監査	578社
その他の任意監査	624社
合 計	3,187社

財務情報

トーマツの2023年5月期及び2024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)

	2023年5月期 自 2022年6月1日 至 2023年5月31日	2024年5月期 自 2023年6月1日 至 2024年5月31日
業務収入(注)	142,845	143,032
業務費用	141,489	142,690
営業利益	1,355	341
経常利益	2,848	403
税引前当期純利益	2,848	403
当期純利益	2,220	111
(注) 業務収入の内訳		
監査証明業務	89,334	94,358
非監査証明業務	53,510	48,673

貸借対照表主要項目 (単位:百万円)

	2023年5月31日	2024年5月31日
【流動資産】	60,738	62,592
【固定資産】	24,621	26,046
資産合計	85,360	88,639
【流動負債】	40,778	41,764
【固定負債】	17,642	19,741
負債合計	58,420	61,505
【社員資本】	26,915	27,098
資本金	1,138	1,173
資本剰余金	1,705	1,822
利益剰余金	23,976	23,996
純資産合計	26,939	27,134
負債及び純資産合計	85,360	88,639

2024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) 富士ビー・エス

矢作建設工業(株)

日本国土開発(株)

(株) 四電工

(株) 中電工

新日本空調(株)

(株) テクノ菱和

(株) フィル・カンパニー

千代田化工建設(株)

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) ビエトロ

(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)

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)

(株) ソフト99コーポレーション

DIC(株)

artience(株)

(株) マンダム

(株) シーボン

(株) ノエビアホールディングス

新日本製菓(株)

ヤスハラケミカル(株)

長谷川香料(株)

上村工業(株)

メック(株)

タカラバイオ(株)

アキレス(株)

ウェーブロックホールディングス(株)

(株) JSP

(株) エフピコ

医薬品

日本新薬(株)

エーザイ(株)

森下仁丹(株)

小野薬品工業(株)

扶桑薬品工業(株)

日本ケミファ(株)

生化学工業(株)

鳥居薬品(株)

JCRファーマ(株)

アンジェス(株)

カルナバイオサイエンス(株)

(株) キャンバス

(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)

ノイルイミュン・バイオテック(株)

石油・石炭・ゴム・ガラス・土石

ビーピー・カストロール(株)

出光興産(株)

(株) ニチリン

日東紡績(株)

石塚硝子(株)

日本興業(株)

SECカーボン(株)

東洋炭素(株)

日本碍子(株)

(株) ヨータイ

(株) フジミ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

三菱マテリアル(株)

DOWAホールディングス(株)

(株) 大阪チタニウムテクノロジーズ

(株) UACJ

エヌアイシ・オートテック(株)

古河電気工業(株)

カナレ電気(株)

リョービ(株)

(株) SUMCO

特殊電極(株)

(株) ミツ知

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) ロブテックス

(株) ジーテクト

中国工業(株)

兼房(株)

サンコール(株)

機械

(株) アマダ

オーエスジー(株)

(株) 小田原エンジニアリング

リケンNPR(株)

(株) 西部技研

(株) ACSL

KLASS(株)

フリュー(株)

ヤマシンフィルタ(株)

(株) ヒラノテクシード

(株) 横田製作所

(株) PEGASUS

タツモ(株)

レオン自動機(株)

オイレス工業(株)

日精工・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)

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)

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

ジオマテック(株)

イリソ電子工業(株)

オプテックスグループ(株)

(株) アパールデータ

ケル(株)

古河電池(株)

双信電機(株)

山一電機(株)

日本電子(株)

(株) エンプラス

ローム(株)

(株) 三井ハイテック

(株) 村田製作所

双葉電子工業(株)

ニチコン(株)

日本タングステン(株)

キャノン電子(株)

キャノン(株)

(株) リコー

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)

エイケン工業(株)

愛三工業(株)

フジオゼックス(株)

精密機器

日機装(株)

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)
 マニー(株)
 (株)ニコン
 理研計器(株)
 HOYA(株)
 朝日インテック(株)
 IMV(株)
 CYBERDYNE(株)

その他製品

パラマウントベッドホールディングス(株)
 (株)アイフィスジャパン
 (株)SHOEI
 フランスベッドホールディングス(株)
 (株)遠藤製作所
 萩原工業(株)
 (株)フジシールインターナショナル
 タカノ(株)
 (株)プロネクサス
 ヨネックス(株)
 NISSHA(株)
 光村印刷(株)
 (株)ミロク

電気・ガス業

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

陸運業、海運業、空運業

京成電鉄(株)
 東海旅客鉄道(株)
 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(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)コロブラ
 ソフトマックス(株)
 (株)じげん
 (株)サイバーリンクス
 (株)ディー・エル・イー
 (株)セレス
 (株)ソフトウェア・サービス

(株)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)オーブントア
 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)クリーマ
 ニューラルグループ(株)
 (株)電算システムホールディングス

(株)WACUL
 (株)ココナラ
 ビジョンアル(株)
 (株)アスマーク
 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)
 ラクスル(株)
 (株)ZUU
 FIG(株)
 (株)バンク・オブ・イノベーション
 (株)サイエンスアーツ
 (株)ボードルア
 (株)JDSC
 東海ソフト(株)
 (株)パワーソリューションズ
 HENNGE(株)
 (株)マクアケ
 ランサーズ(株)
 ユナイトアンドグロウ(株)
 AI inside(株)
 (株)ピザスク
 サイバートラスト(株)
 (株)ジャストシステム
 TDCソフト(株)
 LINEヤフー(株)
 SBテクノロジー(株)
 (株)ドリーム・アーツ
 (株)ヌーラボ
 (株)Fusic
 エキサイトホールディングス(株)
 (株)Ridge-i
 (株)AVILEN
 (株)QPS研究所
 ナイル(株)
 (株)ヒューマンテクノロジーズ
 (株)アルゴグラフィックス
 エイベックス(株)
 BIPROGY(株)
 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)セゾンテクノロジー
 (株)アイ・エス・ビー
 NCS&A(株)
 (株)ジャステック
 福井コンピュータホールディングス(株)
 ソフトバンクグループ(株)
 (株)Will Smart

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
 (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
 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)レオ克蘭
 伊藤忠商事(株)
 蝶理(株)
 三井物産(株)
 カメイ(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)
 (株)サンゲツ
 伊藤忠エネクス(株)
 三信電気(株)
 (株)東陽テクニカ
 ソマール(株)
 (株)立花エレテック
 ヤマシタヘルスケアホールディングス(株)
 バリュエンスホールディングス(株)
 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
 リョーサン菱洋ホールディングス(株)

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)すかいらーくホールディングス
 SFPホールディングス(株)
 ユナイテッド・スーパーマーケット・ホールディングス(株)
 日本調剤(株)
 (株)コスモス薬品
 (株)バッファロー
 (株)メディカル光グループ
 (株)クリエイト・レストランツ・ホールディングス
 (株)JMホールディングス
 (株)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)yutori
 (株)クラシコム
 HYUGA PRIMARY CARE(株)
 (株)アップガレージグループ
 ベットゴー(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)カクヤスグループ
 (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)
(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)京都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)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)ほくほくフィナンシャルグループ
(株)大分銀行
(株)宮崎銀行
(株)大光銀行
(株)栃木銀行
(株)福島銀行
(株)日本政策投資銀行

証券、商品先物取引業、保険業、その他金融業

SBIリーシングサービス(株)
アストマックス(株)
ヒロセ通商(株)
SBIホールディングス(株)
丸三証券(株)
水戸証券(株)
(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)

日本生命保険相互会社
ニッポンインシュア(株)
全保連(株)
SBIアルヒ(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)リアルゲイト
(株)テーオーシー
フジ住宅(株)
(株)ゴールドクレスト
(株)日神グループホールディングス
イオンモール(株)
(株)カチタス
穴吹興産(株)

サービス業

(株)ジェイエイシ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
平安レイサービス(株)
(株)カカココム
(株)ルネサンス
(株)日本ケアサプライ
(株)KG情報
(株)ワールドホールディングス
(株)シダー
(株)アスカネット
(株)Aoba-BBT
(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)
びあ(株)
西菱電機(株)
(株)イオンファンタジー
(株)シーティーエス
(株)アルプス技研
(株)サニックス
(株)ラウンドワン
(株)ピー・エム・エル
(株)キタック
(株)東京個別指導学院
(株)サイバーエージェント
(株)アルファ
SBIグローバルアセットマネジメント(株)
(株)エスネットワークス
SOLIZE(株)
日本スキー場開発(株)
(株)リブセンス
(株)バリューHR
(株)シグマクシス・ホールディングス
(株)ウエスコホールディングス
メドピア(株)
(株)レアジョブ
(株)エラン
(株)土木管理総合試験所
(株)アトラエ
(株)ホープ
(株)アイモバイル
WASHハウス(株)
(株)FCホールディングス
(株)インターネットインフィニティー

(株)エル・ティー・エス
(株)ミダックホールディングス
(株)マネジメントソリューションズ
(株)イーエムネットジャパン
(株)テノ・ホールディングス
ベルトラ(株)
ギークス(株)
(株)ハウテレビジョン
フィードフォースグループ(株)
(株)サイバー・バズ
INCLUSIVE(株)
WDBココ(株)
(株)NextTone
(株)東京通信グループ
(株)セルム
DNホールディングス(株)
(株)サーキュレーション
(株)アドバンテッジリスクマネジメント
(株)リログループ
ビーウィズ(株)
(株)ギックス
(株)ASNOVA
(株)サンウェルズ
(株)売れるネット広告社
(株)マイクロアド
(株)エアークローゼット
(株)エイチ・アイ・エス
(株)建設技術研究所
(株)スペース
燦ホールディングス(株)
スバル興業(株)
(株)きんえい
東洋テック(株)
(株)ウィザス
(株)トーカイ
セントラル警備保障(株)
(株)丹青社
(株)メイテックグループホールディングス
東海リース(株)
イオンディライト(株)
(株)ステップ

国立大学法人・独立行政法人・その他の公的法人等

北海道国立大学機構
室蘭工業大学
岩手大学
東北大学
山形大学
福島大学

千葉大学
東京医科歯科大学
東京外国語大学
東京農工大学
東京藝術大学
東京工業大学
東京海洋大学
電気通信大学
一橋大学
横浜国立大学
上越教育大学
富山大学
山梨大学
信州大学
名古屋工業大学
滋賀大学
大阪大学
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
高エネルギー加速器研究機構
大学入試センター
国立科学博物館
物質・材料研究機構
防災科学技術研究所
科学技術振興機構
日本学術振興会
宇宙航空研究開発機構
国立高等専門学校機構
大学改革支援・学位授与機構
国立重度知的障害者総合施設のぞみの園
医薬基盤・健康・栄養研究所
年金積立金管理運用独立行政法人
農業・食品産業技術総合研究機構
農業者年金基金
製品評価技術基盤機構
海上・港湾・航空技術研究所
海技教育機構
自動車技術総合機構
水資源機構
奄美群島振興開発基金
日本高速道路保有・債務返済機構

住宅金融支援機構
国立環境研究所
全国健康保険協会
日本年金機構
社会福祉法人 済生会

トーマツは、2023年に改訂された金融庁の「監査法人の組織的な運営に関する原則」（監査法人のガバナンス・コード）を採用し、全ての原則を適用しています。各原則の適用状況は以下の通りです。

原則1 監査法人が果たすべき役割

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

	行動指針	対応状況
1-1	監査法人は、その公益的な役割を認識し、会計監査の品質の持続的な向上に向け、法人の社員が業務管理体制の整備にその責務を果たすとともに、トップ自ら及び法人の構成員がそれぞれの役割を主体的に果たすよう、トップの姿勢を明らかにすべきである。 ▶ P.3~4 ● デロイトトーマツグループの経営理念 ▶ P.11~16 ● トップメッセージ重点戦略とありたい姿 ▶ P.59~60 ● 「Quality first」を重視する品質管理システム	● トーマツ及びデロイトトーマツグループでは、経済社会の公正を守り率先してその発展に貢献することを経営理念に掲げています。 ● ガバナンスのトップであるボード議長とマネジメントのトップである代表執行役は、資本市場における会計監査の重要性と、これを担う監査法人の責任の重大さを深く認識し、会計監査を通じて経済社会の発展に寄与し、社会的な責任を全うすることを明らかにしています。 ● 監査品質を最重視するトップの姿勢が全ての社員・職員に理解され、浸透するよう、様々な機会で「Quality first」のスローガンとともに、監査品質を最重視する姿勢を繰り返し発信しています。
1-2	監査法人は、法人の構成員が共通に保持すべき価値観を示すとともに、それを実践するための考え方や行動の指針を明らかにすべきである。 ▶ P.3~4 ● デロイトトーマツグループの経営理念 ▶ P.59~60 ● 「Quality first」を重視する品質管理システム	● 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。 ● 監査品質を最重視するトップの姿勢が全ての社員・職員に理解され、浸透するよう、様々な機会で「Quality first」のスローガンとともに、監査品質を最重視する姿勢を繰り返し発信しています。
1-3	監査法人は、法人の構成員の士気を高め、職業的懐疑心や職業的専門家としての能力を十分に保持・発揮させるよう、適切な動機付けを行うべきである。 ▶ P.49 ● 監査品質を最重視した評価制度	● トーマツでは、社員評価制度において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重視しています。また、職員の評価制度において、監査品質の維持向上を目的として「職業的懐疑心の発揮」を含む監査品質に関する評価項目を設定しています。
1-4	監査法人は、法人の構成員が、会計監査を巡る課題や知見、経験を共有し、積極的に議論を行う、開放的な組織文化・風土を醸成すべきである。 ▶ P.59~60 ● 「Quality first」を重視する品質管理システム ▶ P.63~67 ● 「Quality first」のための品質管理体制	● トーマツでは、現場とマネジメント間で双方向のコミュニケーションが取れるよう、代表執行役が社員・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。 ● 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。
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.86 ● 社員・職員の兼業・副業 ● 非監査業務の提供方針	● トーマツ及びデロイトトーマツグループは、非監査業務を提供する場合でも、監査の信頼を基礎としたグループとして、高い独立性と職業倫理を維持し、公益に資する業務を提供する方針です。 ● 兼業・副業については、独立性要件及び競業禁止義務を厳格に遵守する必要があるため、原則として禁止しています。ただし、社会貢献活動等を行うための外部事業体等の役員等への就任については、当該業務がトーマツの業務に直接的・間接的に貢献すると認められる場合に限り、所定の手続を経た上で例外的に認めています。
1-6	監査法人がグローバルネットワークに加盟している場合や、他の法人等との包括的な業務提携等を通じてグループ経営を行っている場合、監査法人は、グローバルネットワークやグループとの関係性や位置づけについて、どのような在り方を念頭に監査法人の運営を行っているかを明らかにすべきである。 ▶ P.89~91 ● デロイトネットワーク	● デロイト トーマツ グループのメンバーがDTTL及びデロイトAPのエグゼクティブ及びボードに参画することで、デロイトのグローバルネットワークに共通して適用される監査品質に関するルールや基準の設定に積極的に関与し、ますます国際化する日本企業のグローバル監査において、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。

原則2 組織体制(マネジメント)

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

	行動指針	対応状況
2-1	監査法人は、実効的な経営(マネジメント)機関を設け、組織的な運営が行われるようにすべきである。また、規模・特性等を踏まえて経営機関を設けないとした場合は、実効的な経営機能を確保すべきである。 ▶ P.73~74 ● トーマツのマネジメント	● トーマツのマネジメント(経営執行)は、代表執行役と執行役、経営企画本部長、財務管理本部長、ビジネス・リスク・リーダー、オペレーティング・ユニット・リスク・リーダーで構成されるExecutive Committeeにより担われており、ボードが決定した経営方針に従い、組織的に運営されます。
2-2	監査法人は、会計監査に対する社会の期待に応え、組織的な運営を確保するため、以下の事項を含め、重要な業務運営における経営機関の役割を明らかにすべきである。 ・監査品質に対する資本市場からの信頼に大きな影響を及ぼし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.63~67 ● 「Quality first」のための品質管理体制	● 監査品質の最終的な責任者である代表執行役のもと、品質・リスク管理本部による品質リスクへの機動的な対応と、客観性・実効性の高いモニタリング活動の実施により、品質管理体制の高い実効性を確保しています。 ● 資本市場からの監査品質に対する信頼に大きな影響を及ぼし得るような、著しく重要な事案の契約の新規締結及び更新または解除については、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率直かつ深度ある意見交換を行う環境の整備 ▶ P.7~8 ● オープンかつ建設的なステークホルダーとの対話 ▶ P.64 ● リスク管理 ▶ P.87 ● リスクマネジメント	● 被監査会社を取り巻くマクロ環境を理解し、固有の状況やリスクに応じた適切な監査手続を実施するため、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、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。 ● リスク管理は年間を通じて監査契約ごとの稼働時間や被監査会社の適時開示書類等をレビューすることで業務リスク変動の兆候を把握し、そのような兆候を発見した場合には、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の必要な追加手続の実施を指示しています。 ● 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、デロイト トーマツ グループにおける経営上のリスクを識別・評価し、優先順位付けを行いながらリスク管理を実施しています。
	・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.47~54 ● 監査品質の基盤となる人財戦略 ▶ P.55~58 ● Diversity, Equity & Inclusionの推進がいに「気づき」、つよみを「薬く」	● 求める人材像を「ステークホルダーの期待を超えるケイパビリティを備えた、信頼あるプロフェッショナル」と定めています。監査環境の絶え間ない変化に常に対応し、ステークホルダーの期待を超える高品質な監査を実現するために、それを担う「人」こそが、プロフェッショナル・ファームにとっての財産であるとの考えのもと、人財の確保・育成を経営上の最重要事項の一つに位置付けています。 ● 高品質な監査を実現するため、社員・職員それぞれが明確な目標設定を行い、パフォーマンスの発揮状況に基づき評価される仕組みを設けています。一人ひとりが期待される高品質な監査を遂行したかを厳格に評価し、フィードバックを通じて育成につなげています。 ● 総合力を発揮できる多様性のある環境を構築し、各人の個性を尊重し能力を発揮できる機会の公平性確保が重要と考え、多様性を包括する組織づくりに留まることなく、「Equity」、つまり、公平性の担保までを目指していくことが必要と考えています。そのために、メンバーの個性にさらに焦点を当て、「一律で、平等な仕組み」ではなく、それぞれが公平に尊重されるために必要な仕組みづくりに注力しています。
	・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.19~20 ● 監査品質向上を実現するTransformation	● AIソリューションも搭載された新監査プラットフォームの導入やプロフェッショナル人財のスキル・対応能力の拡張を可能とする様々なAIツールの導入等の「デジタル Transformation」に加え、これらの先端テクノロジーを効果的に活用し徹底的に業務・プロセスを効率化するため、業務内容とそのプロセスをゼロベースで再設計したうえで、AIDC(トーマツ監査イノベーション&デリバリーセンター)等への適切な業務分担を促進する等、「行動改革」を推進しています。
2-3	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.73~74 ● トーマツのマネジメント	● 代表執行役の選任にあたっては、社内規程により、実務経験やマネジメント能力だけでなく、監査品質への取り組みや、公認会計士法や監査法人のガバナンス・コードを遵守する姿勢、さらには倫理コンプライアンスに関する取り組みを重視しています。 ● 執行役は、実務に精通し高い資質を持つ者の中から、経営執行機関としての機能を果たすために最適な者を代表執行役が指名し、ボードによる承認を経て選任されます。

原則3 組織体制(ガバナンス)

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

	行動指針	対応状況
3-1	監査法人は、経営機関等による経営機能の実効性を監督・評価し、それを通じて実効性の発揮を支援する機能を確保するため、監督・評価機関を設け、その役割を明らかにすべきである。また、規模・特性等を踏まえて監督・評価機関を設けなかった場合は、経営機能の実効性を監督・評価する機能や、それを通じて実効性の発揮を支援する機能を確保すべきである。 ▶ P.75~76 ● トーマツのガバナンス	● 社員総会を最高意思決定機関としつつ、迅速かつ適切な意思決定を容易にするため、ボードで法人経営に関する重要事項を決定または承認し、代表執行役等の経営執行を監督します。 ● ボードメンバーは、ボード議長、ガバナンス機関の構成員である評議員及び経営トップである代表執行役で構成され、経営意思決定に基づく執行を行わないメンバーがその中心を担うことで、ガバナンスの強化を図っています。
3-2	監査法人は、組織的な運営を確保し、公益的な役割を果たす観点から、自らが認識する課題等に対応するため、独立性を有する第三者の知見を活用すべきである。併せて、当該第三者に期待する役割や独立性に関する考え方を明らかにすべきである。 ▶ P.75~76 ● トーマツのガバナンス ▶ P.77~81 ● 独立非業務執行役員 (INE) からの助言・提言及び取り組み方針	● 「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INEに選任しています。 ● INEはボードに陪席し、その知見に基づいてトーマツの組織的な運営及び経営執行体制、監督機能の実効性の向上充実に関する助言・提言を行います。
3-3	監査法人は、監督・評価機関の構成員又は独立性を有する第三者について、例えば以下の業務を行うことが期待されることに留意しつつ、その役割を明らかにすべきである。 ・経営機能の実効性向上に資する助言・提言 ・組織的な運営の実効性に関する評価への関与 ・経営機能果たす人員又は独立性を有する第三者の選任、評価及び報酬の決定過程への関与 ・法人の人材育成、人事管理・評価及び報酬に係る方針の策定への関与 ・内部及び外部からの通報に関する方針や手続の整備状況や、伝えられた情報の検証及び活用状況の評価への関与 ・被監査会社、株主その他の資本市場の参加者等との意見交換への関与 ▶ P.75~76 ● トーマツのガバナンス ▶ P.77~81 ● 独立非業務執行役員 (INE) からの助言・提言及び取り組み方針 ▶ P.88~89 ● デロイト トーマツグループの組織体制	● 監査法人の経営に外部の視点及び公益の視点を反映させ、組織的な運営を確保するため、外部有識者3名をINEとして招聘しています。 ● 指名委員会等設置会社に倣い、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。 ● 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。 ● ボード内委員会として報酬委員会、推薦委員会、監査委員会及び公益監督委員会を設置し、ガバナンス機能を強化しています。なお、デロイト トーマツ グループのボード内委員会であるリスク&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。
3-4	監査法人は、監督・評価機関等が、その機能を実効的に果たすことができるよう、監督・評価機関の構成員又は独立性を有する第三者に対し、適時かつ適切に必要な情報が提供され、業務遂行に当たっての補佐が行われる環境を整備すべきである。 ▶ P.75~76 ● トーマツのガバナンス	● 経営執行機関のトップである代表執行役がボードに参画することで、トーマツの経営に関する重要事項が定期的にボードに報告されます。また、Executive Committeeメンバーで、トーマツのリスク管理等の責任を負うレピュテーション・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に関する事項を定期的にボードに報告します。 ● 新たにボードメンバーに就任した者及びINEには就任時研修と業務を遂行するために必要な情報が提供されます。ボード、各ボード内委員会及びINEを補佐する機関としてボード議長室を設置し、専任スタッフを配置しています。

原則4 業務運営

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

	行動指針	対応状況
4-1	監査法人は、経営機関等が監査の現場からの必要な情報等を適時に共有するとともに経営機関等の考え方を監査の現場まで浸透させる体制を整備し、業務運営に活用すべきである。また、法人内において会計監査の品質の向上に向けた意見交換や議論を積極的に行うべきである。 ▶ P.59~60 ● 「Quality first」を重視する品質管理システム ▶ P.63~67 ● 「Quality first」のための品質管理体制	● 監査品質を最重視するトップの姿勢が全ての社員・職員に理解され、浸透するよう、様々な機会で「Quality first」のスローガンとともに、監査品質を最重視する姿勢を繰り返し発信しています。また、現場とマネジメント間で双方向のコミュニケーションを取れるよう、代表執行役が社員・職員との意見交換会を定期的に実施し、監査現場の声を法人運営に反映させています。 ● 監査実施者が会計・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に関係者で共有し、監査の品質向上のための施策を立案しています。立案された施策は、品質統括の支援のもとで監査現場に展開され、その結果が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。
4-2	監査法人は、法人の構成員の士気を高め、職業的専門家としての能力を保持・発揮させるために、法人における人材育成、人事管理・評価及び報酬に係る方針を策定し、運用すべきである。その際には、法人の構成員が職業的懐疑心を適正に発揮したかが十分に評価されるべきである。 ▶ P.47~54 ● 監査品質の基盤となる人材戦略	● トーマツでは、求める人材像を「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、人材の確保・育成を経営上の最重要事項の一つに位置付けています。 ● 高品質な監査を実現するため、社員・職員それぞれが明確な目標設定を行い、パフォーマンスの発揮状況に基づき評価される仕組みを設けています。一人ひとりが期待される高品質な監査を遂行したかを厳格に評価し、フィードバックを通じて育成につなげています。 ● 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材を育成しています。
4-3	監査法人は、併せて以下の点に留意すべきである。 ・法人のそれぞれの部署において、職業的懐疑心を適切に発揮できるよう、幅広い知見や経験につき、バランスのとれた法人の構成員の配置が行われること ▶ P.37~40 ● 専門知見を活かした監査チームの組成 ・法人の構成員に対し、例えば、非監査業務の経験や事業会社等への出向などを含め、会計監査に関連する幅広い知見や経験を獲得する機会が与えられること ▶ P.50 ● 多様な経験を積むための機会の提供と活用 ・法人の構成員の会計監査に関連する幅広い知見や経験を、適正に評価し、計画的に活用すること ▶ P.50 ● キャリア開発を支援する「アセッサー制度」 ・法人の構成員が業務と並行して十分に能力開発に取り組むことができる環境を整備すること ▶ P.57 ● 職場環境の整備	● 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。 ● 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材を育成しています。 ● 職員一人ひとりの適性・志向に合わせたキャリア形成が実現できるよう、経験豊富な上司がサポート役のアセッサーとして付き、面談により将来のキャリア等について随時相談できるサポート体制を整えています。 ● 監査業務に従事する社員・職員については「適正稼働時間」を設定したうえで、年間での稼働時間のモニタリングを実施するとともに、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ことで、限られた時間内で業務を終了する意識を高め、生産性向上を図っています。
4-4	監査法人は、被監査会社の CEO・CFO 等の経営陣幹部及び監査役等との間で監査上のリスク等について率直かつ深度ある意見交換を尽くすとともに、監査の現場における被監査会社との間での十分な意見交換や議論に留意すべきである。 ▶ P.7~8 ● オープンかつ建設的なステークホルダーとの対話	● トーマツは、被監査会社を取り巻くマクロ環境を理解し、固有の状況やリスクに応じた適切な監査手続を実施するため、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。 ● 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 (SQ) 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。
4-5	監査法人は、内部及び外部からの通報に関する方針や手続を整備するとともにこれを公表し、伝えられた情報を適切に活用すべきである。その際、通報者が、不利益を被る危険を懸念することがないように留意すべきである。 ▶ P.84 ● 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程 (報復禁止規程) を定め、また、Ethics Officerの監視のもと、組織内で独立した内部専任部隊もしくは弁護士、社会保険労務士等の外部専門家が関与することで調査の中立性と秘密保持を徹底しています。

原則5 透明性の確保

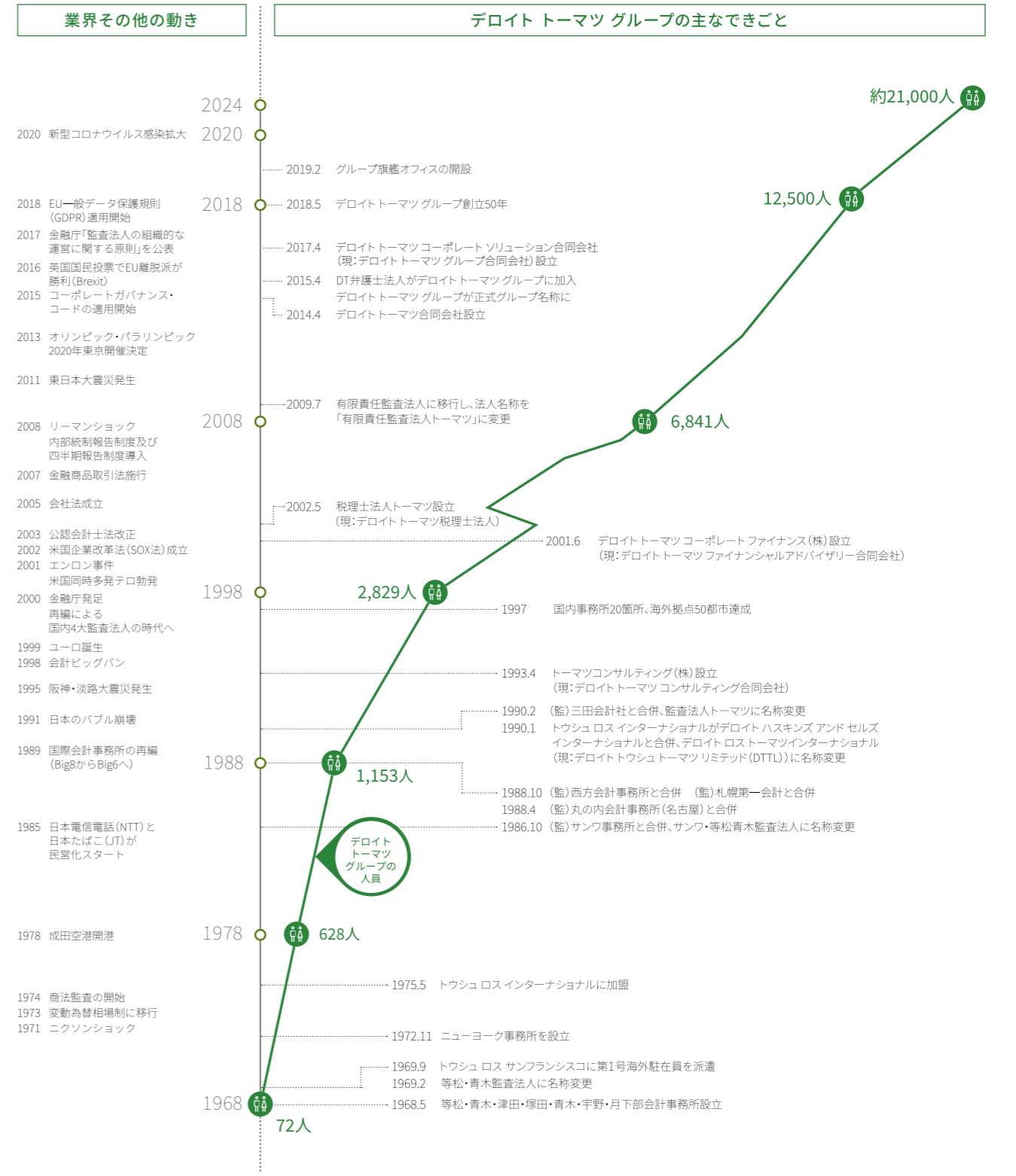
監査法人は、本原則の適用状況などについて、資本市場の参加者等が適切に評価できるよう、十分な透明性を確保すべきである。また、組織的な運営の改善に向け、法人の取組みに対する内外の評価を活用すべきである。

	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、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。 ・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 ・監督・評価機関等の構成や役割。独立性を有する第三者の選任理由、役割、貢献及び独立性に関する考え方 ・法人の業務における非監査業務(グループ内を含む。)の位置づけについての考え方、利益相反や独立性の懸念への対応 ・監査に関する業務の効率化及び企業におけるテクノロジーの進化を踏まえた深度ある監査を実現するためのIT基盤の実装化に向けた対応状況(積極的なテクノロジーの有効活用、不正発見、サイバーセキュリティ対策を含む。) ・規模・特性等を踏まえた多様かつ必要な法人の構成員の確保状況や、研修・教育も含めた人材育成方針 ・特定の被監査会社からの報酬に左右されない財務基盤が確保されている状況 ・海外子会社等を有する被監査会社の監査への対応状況 ・監督・評価機関等を含め、監査法人が行った、監査品質の向上に向けた取組みの実効性の評価	トーマツの監査品質の向上に向けた取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.3~4 ● デロイト トーマツ グループの経営理念 ▶ P.5~6 ● トーマツが取り組む重点戦略とありたい姿 ▶ P.7~8 ● オープンかつ建設的なステークホルダーとの対話 ▶ P.11~16 ● トップメッセージ重点戦略とありたい姿一 ▶ P.59~60 ● 「Quality first」を重視する品質管理システム ▶ P.63~67 ● 「Quality first」のための品質管理体制 ▶ P.73~74 ● トーマツのマネジメント ▶ P.75~76 ● トーマツのガバナンス ▶ P.77~81 ● 独立非業務執行役員(INE)からの助言・提言及び取り組み方針 ▶ P.86 ● 非監査業務の提供方針 ▶ P.71~72 ● テクノロジーを活用した組織的な不正リスク対応 ▶ P.19~26 ● 戦略1ー監査Transformation ▶ P.87 ● リスクマネジメント ▶ P.37~40 ● 専門知見を活かした監査チームの組成 ▶ P.47~54 ● 監査品質の基盤となる人財戦略 ▶ P.96 ● 財務情報 ▶ P.41~44 ● 世界各国の状況に適切に対応するグローバル監査 ▶ P.68~70 ● 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.75~76 ● トーマツのガバナンス ▶ P.77~81 ● 独立非業務執行役員(INE)からの助言・提言及び取り組み方針
5-3	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。 ・グローバルネットワークやグループの概略及びその組織構造並びにグローバルネットワークやグループの意思決定への監査法人の参画状況 ・グローバルネットワークへの加盟やグループ経営を行う意義や目的(会計監査の品質の確保やその持続的向上に及ぼす利点やリスクの概略を含む。) ・会計監査の品質の確保やその持続的向上に関し、グローバルネットワークやグループとの関係から生じるリスクを軽減するための対応措置とその評価 ・会計監査の品質の確保やその持続的向上に重要な影響を及ぼすグローバルネットワークやグループとの契約等の概要 ▶ P.89~91 ● デロイトネットワーク ▶ P.91 ● デロイト トーマツ グループの一員としての経営及びデロイトネットワークへの加盟がトーマツの監査品質に及ぼす影響	● 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のエグゼクティブ及びボードに参画することで、デロイトのグローバルネットワークに共通して適用される監査品質に関するルールや基準の設定に積極的に関与し、ますます国際化する日本企業のグローバル監査において、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、デロイトネットワーク内のファームと、その地位やサービス提供に関する契約等を締結し、所定の計算方法に従ってその対価を支払っています。 ● トーマツは、デロイト トーマツ グループの一員として経営を行うことにより、また、デロイトネットワークに加盟することにより、世界中の幅広い分野における専門家の知見等を活用しうることに加え、デロイトネットワーク共通の監査に関する方針・手続をデロイトネットワーク全体で共有したうえで、グローバル共通で開発したメソッド、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。こうした方針・手続やメソッド等には日本も含めてグローバルに監査を行っている経験が継続的に反映されるため、監査品質や監査人財の継続的な向上に資することが期待されています。さらには、DTTLはトーマツを含めてネットワークのメンバーの監査の品質を継続的にモニタリングしており、こうしたモニタリングの存在も踏まえた継続的な改善や必要ならば正行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。
5-4	監査法人は、会計監査の品質の向上に向けた取組みなどについて、被監査会社、株主、その他の資本市場の参加者等との積極的な意見交換に努めるべきである。その際、監督・評価機関の構成員又は独立性を有する第三者の知見を活用すべきである。 ▶ P.7~8 ● オープンかつ建設的なステークホルダーとの対話 ▶ P.77~81 ● 独立非業務執行役員(INE)からの助言・提言及び取り組み方針	● トーマツでは、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。 ● 被監査会社の監査役等を対象とした「トーマツガバナンス フォーラム」を年2~3回開催することで、監査に対する監査役等の理解をより一層深めていただく取り組みをしています。
5-5	監査法人は、本原則の適用の状況や監査品質の向上に向けた取組みの実効性を定期的に評価すべきである。 ▶ P.68~70 ● 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.75~76 ● トーマツのガバナンス ▶ P.77~81 ● 独立非業務執行役員(INE)からの助言・提言及び取り組み方針	● トーマツは、独自の審査及び定期的な検証に加えて、日本公認会計士協会(JICPA)による品質管理レビュー及び公認会計士・監査審査会(CPAAOB)による検査を受けています。また、米国証券取引委員会(米国SEC)登録会社の監査業務に対しては、米国公開会社会計監督委員会(PCAOB)の検査も受けています。 ● 経営執行機関に対する監督・評価機関としてボードを設置しています。社員総会を最高意思決定機関としつつ、迅速かつ適切な意思決定を容易にするため、ボードで法人経営に関する重要事項を決定または承認し、代表執行役等の経営執行を監督します。 ● ボードは一般事業会社の「取締役会の実効性評価」に倣い、毎月、「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。 ● 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、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	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.7~8 ● オープンかつ建設的なステークホルダーとの対話	● 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。

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。



本報告書において、2023年6月から2024年5月までを2024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(2024年10月)の最新情報に基づいて記載し、過去の経緯やこれからの取り組みについても説明しています。本報告書に対するご意見・ご感想は右記メールアドレスにご連絡ください: audit-pr@tohmatu.co.jp

Deloitte. トーマツ.

デロイト トーマツ

デロイト トーマツ グループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイト ネットワークのメンバーであるデロイト トーマツ 合同会社ならびにそのグループ法人 (有限責任監査法人 トーマツ、デロイト トーマツ リスクアドバイザー 合同会社、デロイト トーマツ コンサルティング 合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー 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、リスクアドバイザー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市に約2万人の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループ Web サイト、www.deloitte.com/jp をご覧ください。

Deloitte (デロイト) とは、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド (“DTTL”)、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人 (総称して “デロイト ネットワーク”) のひとつまたは複数 を指します。DTTL (または “Deloitte Global”) ならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に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 (オーストラリア、バンコク、北京、ベンガルール、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、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ー、リスクアドバイザー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、Fortune Global 500® の約9割の企業や多数のプライベート (非公開) 企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的な信頼を高め、クライアントの変革と繁栄を促し、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” をパーパス (存在理由) として標榜するデロイトの45万人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。

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

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2024. 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)

