

PwC Japan

今、そしてこれから

2010/2011 アニュアル・レビュー

私たちは 明日の企業の変革を支援し 日本の未来に貢献します

— We will support the transformation of the companies of tomorrow
and ultimately contribute to shaping the future of Japan



PwC Japanから皆さまへのお約束	4
私たちは“One Firm”で皆さまの発展を支援します	6
“One Firm”としてトータルサービスを提供します	7
トータルサービスとグローバルネットワークがPwCの強みです	8
日本企業が直面している最重要課題の解決をお手伝いします	9
企業の競争力を高めるためのサービスに注力します	9
IFRS（国際財務報告基準）でビジネス変革を支援します	10
金融機関向けのサービスを大幅に強化します	11
私たちにはお客さまを支えるための豊富な経験があります	12
PwC Japanの歩み	13
私たちは、常にお客さまの視点で行動します	14
お客さまのために私たちは変わり続けます	16
知的柔軟性のある人材を育てます	16
品質管理・リスク管理を厳格に行っています	18
社会や地域の課題解決に役立つよう努めます	19
新オフィスでトータルサービス向上と業務効率化を図ります	19
独自の見解や提言を積極的に発信していきます	20
業績などの推移	21
グローバルネットワーク	22
連絡先	23

PwC Japanから 皆さまへのお約束



リーマン・ショックから早くも2年余が経過しました。これまで大西洋を挟んで米欧中心だった世界経済は、今や太平洋を挟んだ米中の動きに耳目が集まるようになってきています。こうした中、中国をはじめとする東アジアは、これまでの生産基地としての位置づけに加え、台頭する中産階級を中心とする大きな消費市場としても重要な役割を担ってきています。

この間IT、バイオ、環境関連などでのイノベーションはさらに加速しています。また、IFRS(国際財務報告基準)適用国の広がりや、金融監督規制のグローバルな強化の動きなど、企業をめぐる競争環境はめまぐるしい変化を遂げつつあり、そのスピードはますます速まっています。

こうした中で企業は、生き残りをかけ、

また新たな発展の礎を築くため、事業戦略の見直しやビジネスモデルの変革を迫られています。

プライスウォーターハウスクーパースジャパン(PwC Japan)は、こうした企業の皆さまの企業価値創造を的確かつ強力に支援し、資本市場における信頼を一層高めていただくために活動しております。

PwC Japanは、「あらた監査法人」「プライスウォーターハウスクーパース株式会社」「税理士法人プライスウォーターハウスクーパース」と、その関連会社の総称です。PwC Japanは、事業の新設や分離、合併を含む幾多の組織的変遷を経て2010年1月に現在の形になりましたが、その源流は、約60年前に日本で開設された国際会計事務所であり、わ

が国で最も長い歴史を持つ国際ファームです。

開設当初から国際的企業の監査に従事し、日本企業初のADR発行にあたって連結財務諸表の監査を実施するなど、早くから国際的な業務を主導してきました。PwC Japanは、常に国際経済における企業と日本経済の発展の支援に努めてまいりました。

トータル・グローバルサービスを提供

PwCは現在、世界154カ国766都市に拠点をもち、監査、アドバイザリー(コンサルティング、ディールズ)、税務の専門家など16万1000人以上を擁しています。アジアや欧米諸国のほか新興国にも拠点をもち、法制度や文化、言語の異な

る国々の企業に対して業務を提供しています。私たちはこうしたグローバルネットワークが蓄積してきた知見、経験やリレーションを企業の発展にどう生かせるかを常に考えています。

PwC Japanは、わが国で早くから監査、アドバイザリー、税務に関する業務をトータルサービスとして提供してまいりました。グローバルでトータルなプロフェッショナルサービスをワンストップでお届けすることが、私たちPwC Japanの“One Firm”であり、ファーム創設以来の伝統です。

世界経済が厳しさを増す中、日本企業をはじめ多くの企業が、ビジネスの変革や海外での多様な業務展開を迫られています。お客さまからもグローバル、監査、アドバイザリー、税務の総合力を生

かし、中長期的に持続可能で全体最適となるような解決策を企画立案段階から提案してほしいとのご要望が多く寄せられています。

日本や世界のグローバル企業が国際競争を勝ち抜いていくために、長い歴史の中で培ったPwCの“One Firm”によるトータル・グローバルサービスが、必ずや皆さまのご要望にお応えできると確信します。

“One Firm”としてさらなる価値創造を

PwCの“One Firm”は業務にかかわる法令規則を厳格に守り、独立性の確保や情報セキュリティを徹底した上で、お客さまのご要望に対しては部門の垣根を越えて柔軟かつ適切にお応えしてまいります。このたびPwCは、全世界ベースでプラン

ドを刷新しました。これを機にPwC Japanは、“One Firm”によるプロフェッショナルサービスをさらに高度化し、お客さまに新たな付加価値をお届けできるよう精進を重ねてまいります。

「明日の企業の変革を支援し、日本の未来に貢献する」。PwC Japanはこのビジョンのもとに“No.1プロフェッショナルファーム”を目指し、これからも努力と研さんを重ね、自らも変革を続けてまいります。

PwC Japan マネジメントチーム

右から
木村浩一郎 ジョン・マカフリー
土岐祥子 山手章 内田士郎
初川浩司 鈴木洋之 笹山勝則
マシュー・ワイボン 三橋優隆

私たちは“One Firm”で 皆さまの発展を支援します

お客さまからのご要望

PwC Japanからのご提案

事例1

新興国への進出を 支援してほしい (電機メーカー)

日本の消費財メーカーが新興国に進出する際は、「現地の消費者ニーズを的確につかみたい」というご要望を持つことでしょう。PwCは新興国に多数の拠点をもち、日本人スタッフも数多く常駐しています。

例えばインドでは、家電製品には日本とは別の機能が求められています。消費者から支持されているのは、鍵のかかる冷蔵庫や、日本製品ほど画面が明るくない液晶テレビです。地域によって、日本製品の機能が過剰な場合もあるのです。

PwCはこうした現地特有のニーズを素早くとらえ、機能や製造コスト、供給量管理に関する多方面のアドバイスを提供し、新興国への進出を支援します。

事例2

海外企業のM&Aを 成功させたい (自動車メーカー)

中国やインド、東南アジア諸国連合(ASEAN)に進出して成長を目指す日本企業が増えています。「海外企業のM&Aを進めるとき、M&A専門のコンサルティング会社だけでは解決できない問題が出てくる」と言うお客さまもおられます。

例えばM&A実施の際の価格交渉では、現地国での税金の問題が売買価格に影響します。買収後にシステム入れ替えや人事制度改革が必要な場合もあります。

PwCはM&Aの専門家のほか人事やシステム、税務の専門家が“One Firm”としてお客さまの課題解決に当たります。買収前のアドバイス、交渉から買収後の統合、再編プロセスの支援に至るまで、海外M&Aの成功をお手伝いします。

事例3

投資家にアピールする 環境報告書を作りたい (医薬品メーカー)

「投資家や株主に向けた財務情報にとどまらず、より広範なステークホルダーに対する環境報告やCSR報告などの情報開示を効果的に行いたい」という企業も増えています。例えば環境報告に関してPwCは、企業が実施した環境管理活動に関する報告書を独立した第三者として保証するサービスも提供しています。

PwCではこうした環境に関する保証業務を、公認会計士のほか技術士やエネルギー管理士などの専門家が連携して実施します。企業に対して、敷地の土壌汚染の浄化費用を環境債務として財務諸表に計上することが2010年度から義務化されましたが、こうした環境コスト算定支援も含めたトータルサービスを提供します。

“One Firm”として
トータルサービスを提供します



PwC Japanは、
● 監査およびアシュアランス＝
あらた監査法人
● アドバイザリー
(コンサルティング、ディールズ)＝
プライスウォーターハウスクーパース
株式会社
● 税務＝
税理士法人
プライスウォーターハウスクーパース
のように3つの法人がそれぞれの専門業務分野を担当しています。

ビジネスが複雑化し、市場の将来予測が難しくなる中で、お客さまからは機動的な企業経営を支援する総合的かつ迅速なサービス提供のご要望をいただいています。例えば、日本企業においても対応が進みつつあるIFRS導入に関して、監査や会計アドバイスだけでなくシステムや業務プロセス再構築に関するコンサルティングのご相談なども一緒にい

ただくことが多くなりました。
また海外企業のM&Aや国際的サプライチェーン再構築などの課題を解決するには、公認会計士のほか企業買収・事業再編の専門家、税理士やシステムの専門家などの緊密な連携が不可欠です。
こうしたご期待にお応えするためPwC Japanは、監査、アドバイザリー、税務の専門家がシームレスに連携し、ワンストップでトータルなサービスを提供します。分野の異なる専門家が“One Firm”として結集することで、案件をさまざまな角度から総合的にとらえ、重要な問題点を的確に把握し、有効かつ斬新な解決策を生み出すことが可能になります。

独立性を確保しつつ“One Firm”を推進

監査およびアシュアランス業務には高度の独立性が求められており、関与先に

対するアドバイザリー業務が制限されるほか、アドバイザリー業務との間のファイアウォール(業務隔壁)を設けるなど、適切な情報統制が求められます。また税務業務を兼営することは認められません。
PwC Japanは監査、アドバイザリー、税務の3つの業務ラインがこうした法令や規則を厳格に遵守しながら、お客さまのニーズにお応えするため“One Firm”の活動を推進していきます。PwC Japanのすべてのスタッフはプロフェッショナルとしての高度な専門能力はもとより、高い独立性と職業倫理、高潔な人格を備えることが求められています。
PwC Japanは、お客さまに“One Firm”のトータル・グローバルサービスを提供する、業界で最も厳格かつ公正不偏の専門家集団として市場から評価されることを目指していきます。

トータルサービスと
グローバルネットワークが
PwCの強みです



PwC Japanは監査、アドバイザリー、税務が連携してトータルサービスをお届けするだけでなく、全世界の主要拠点をカバーするグローバルなネットワークを駆使して、お客さまのさまざまな課題解決の支援に当たっています。

私たちは、トータルサービスとグローバルネットワークという二つの強みを両輪として、「One Firm」という文化を培ってきました。

現在、日本企業のグローバル化へのニーズはますます強まっています。

日本の多くの企業が、少子高齢化に伴

う人口減少で縮小する国内市場から、高い成長を続ける世界市場に目を向けています。中国やインドなどの新興国では、人々の生活水準が向上する中で日本製品に対する需要が拡大しています。

また世界各国で電力や鉄道、通信、上下水道など社会基盤の整備計画が目白押しで、環境に配慮した高い要素技術やシステム構築、管理能力など、日本の技術やノウハウが世界で求められています。

早くから国際的業務に携わってきたPwC Japanには、世界154カ国、16万1000人以上のスタッフの知見や経験を

最大限に活用できる強力なグローバルネットワークがあります。世界のあらゆる地域に、現地の制度および法令規則、国内市場動向やビジネス慣行などに精通した専門家がおり、日本人スタッフを含む約200人の日本語対応可能な専門家が、現地事務所のプロフェッショナルと共に日系企業の現地での活動を支援しています。

PwC Japanはこうしたグローバルネットワークをこれまで以上に駆使し、お客さまと現地をつなぐ“ハブ”となることで、グローバル競争時代の企業のさらなる価値創造に努めていきます。

日本企業が直面している 最重要課題の解決を お手伝いします

企業の競争力を高めるための サービスに注力します

日本企業は、今後ますます激化する世界市場での競争に勝ち残っていくことが不可欠になります。

PwC Japanは、監査、アドバイザリー、税務の業務をシームレスに連携させる“One Firm”と、PwCが持つグローバルネットワークを活用して、日本企業が世界市場で幅広く活動することを支援していきます。

中でも、次の3分野のサービスに力を入れていきます。

- ①日本企業の国際競争力強化の支援
 - ②IFRSを通じた企業変革の支援
 - ③日本の金融機関向けサービスの強化
- です。

日本企業の国際競争力強化を支援

経済や競争環境が激変する中、事業運営上の問題が複雑化、高度化する時代になっています。このような問題に対して、産業セクター別に効果的に対応するために、PwCのグローバルネットワークと整合性の取れた各種ナレッジの蓄積と共有が可能になるデータベースを強

化し、お客さまの多様なニーズに対応する活動を広げています。

日本企業が今後、国際競争力をさらに高めていくためには、海外のさまざまな情報を素早く正確に入手し、それをもとにスピーディーに意思決定をする必要があります。

海外では、日本では想像できないような経営リスクに直面することが珍しくありません。起こりうる種々のリスクを把握し、適切に対応していくグローバルなガバナンス（企業統治）の仕組みが必要になってきます。

企業の海外進出を手助け

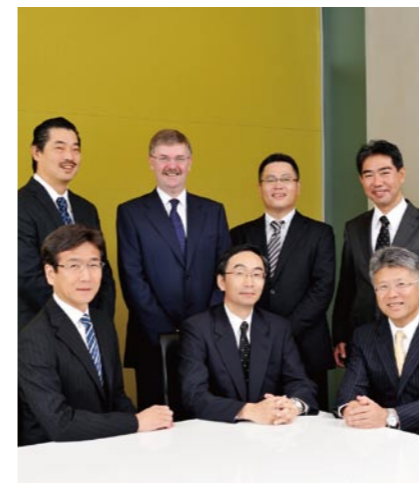
私たちは、日本企業が海外進出の際に必要な、こうした各種の情報やサービスを提供します。海外企業のM&Aを実施する場合、各国の会計・税務制度、地域特有のニーズを的確に把握し、素早くお伝えします。M&Aの相手先や手法の検討、M&A実行後の事業プロセスの効率化、人事改革などを含めて、「国境を越えるM&A」を入口から出口まで支援します。

海外進出した日本の企業を、PwCの日本人スタッフや日本語対応可能なスタッフが現地で支援することが可能です。日本企業の状況を良く知り、現地ニーズやビジネス習慣にも詳しいスタッフが、事業の運営や拡大をお手伝いします。

私たちは、海外のPwCの拠点と人事交流を活発に行っています。当社のスタッフは派遣先での業務を通じて、語学力やコミュニケーション能力、ビジネススキルを磨いています。

PwC Japanの持つグローバルネットワークや独自のノウハウを駆使して、海外進出を考える企業のお客さまを力強く支援していきます。

国際競争力強化支援リーダーシップチーム



IFRS (国際財務報告基準)で ビジネス変革を支援します

日本では上場企業に対して、2015年または2016年から、IFRSが強制適用される可能性があります。

日本企業もいよいよ、IFRS適用に向けた準備を本格的に始める時期にさしかかっています。

PwC Japanは、IFRSを単なる「会計基準の置き換え」ととらえるのではなく、業務プロセスやシステムの改善や効率化といった経営改革のきっかけにしたいことを提案します。

IFRS対応を経営改革のきっかけに

IFRSを導入するには会計処理だけでなく、システムの変更が必要になるケースがありますが、このとき経営・財務部門には、IFRSを正しく理解し、運用する人材が必要になってきます。

あるいは、IFRS導入によって業務プロセスを見直すチャンスが生まれます。例えば、収益認識をいわゆる出荷基準から納品/検収基準に変更して収益計上の方法を変えると、業務の進め方も変えなければならなくなる場合があります。

企業が抱える従来からの課題解決と合わせて、IFRS導入プロジェクトを設計すれば、より有効な解決策になると考えています。

私たちは、IFRS導入から経営戦略、業務プロセスやシステムの改善といった一連の業務を、ワンストップで支援します。

例えば、会計制度の導入は監査の専

門家が、経営管理制度の提案や業務改革、システム構築、人材育成などはアドバイザーの専門家が支援します。IFRS導入に関しても私たちは、約2000人の専門家が“One Firm”としてお客さまに対応します。

IFRSで海外事業を迅速に把握

IFRSは、いわば「会計の共通言語」です。海外事業を展開している日本企業は一般的に、海外子会社の業績報告を各国の会計基準で作成したものを入手しています。IFRS導入後は、全世界の事業所から質のそろった情報を同時に入手できるため、経営判断を迅速に下せるようになります。

また、グループ全体でIFRSを会計基準とすることで、子会社ごとに異なっていた業務プロセスや会計システム、管理会計ルールを全社で統一できます。グループの経営管理情報を素早く把握できるようになり、間接コストやシステムコストを削減できます。

IFRSを導入済みの欧州や韓国の有力企業は、業績報告の分析や意思決定がスピーディーだといわれています。

PwCのグローバルネットワークの拠点は欧州各国や韓国にもあり、IFRS導入を数多く経験しています。PwC Japan内にはIFRS導入を実際に経験した専門家を配置しており、日本企業のIFRS導入を強力に支援します。

※ PwC Japanでは、IFRSに関する最新動向やトピックス、分かりやすい解説を、特設サイト「PwC Japan IFRS」にまとめ、随時更新しています。ぜひご覧ください。

www.pwcjp-ifrs.com

金融機関向けのサービスを 大幅に強化します

PwCは、世界的な大手金融グループをはじめ、数多くの金融機関のお客さまにサービスを提供させていただいております。

PwC Japanで金融にかかわる専門家の数は、監査、アドバイザー、税務の各部門を合わせると全体の約3割の1100人強を占めており、金融関係のプロフェッショナルファームとしては日本最大級の規模を誇っています。

日本の銀行や証券会社は、自己資本規制の強化、IFRSの導入、金融当局による監督の強化といった変化に直面しています。また保険業界も、日本国内の少子高齢化や大規模災害の多発、IFRSの導入、金融当局による制度変更などの課題を抱えています。さらに金融機関も一般の日本企業と同様に、海外での事業展開の加速が求められています。

金融機関を総合的に支援する 専門部隊を組成

このように、専門性が高く複雑で国際的な競争も激しい金融業界に対して最善のサービスを提供するために、PwC Japanでは監査、アドバイザー、税務の各部門に分かれていた幹部クラスの人材を一つのチームに集め、金融機関を総合的に支援する専門部隊を作りました。金融機関が抱える課題を解決するには、各部門が連携して機能する“One Firm”の体制が欠かせないと考えたからです。

同時にPwCのグローバルネットワークを最大限に活用し、必要に応じて海外金融機関の先進的なプラクティスを踏まえながら、日本の金融機関をグローバルな視点から支援していきます。

PwC Japanは、お客さまにとって重要な課題を的確に把握し、それらに対して私たちの強みや専門性を十分に生かし

た高度なアドバイスを提供し、お客さまから真に信頼されるプロフェッショナルファームとなることを目指しています。

PwC Japanの金融グループは、財務報告プロセスやリスクマネジメントの分野において、多くの金融機関のお客さまに評価いただいております。私たちはこのような強みを土台としながら、金融機関のお客さまのニーズに幅広く応えていきます。

統合リスク管理体制、保険会社ERMの 導入、強化に関するアドバイスも行う

金融機関は業務遂行から生じる多様なリスクを総合的に把握した上で、経営の健全性を確保しながら、ステークホルダーの価値の極大化を追求するために統合的なリスクの管理、運営を行う必要があります。

PwC Japanはこれを支援するために、金融機関がリスクを識別、評価、コントロール、モニタリングし、リスクに見合った収益の計上、適正な資本構成の実現、資源の適正配分などを達成するためのマネジメントを行う上で必要とされる専門性を“One Firm”体制によって総合的に提供します。

信用リスクや市場リスクはもちろんのこと、オペレーショナルリスク(内部プロセス、人、システムが不適切であること、または機能しないこと、または外生的事象から生じる損失にかかわるリスク)、戦略(ビジネス)リスクや風評リスクなど、多様なリスクを総合的に管理するためには、監査や税務に加え、金融工学、IT、ガバナンス、環境・気候変動など、多岐にわたる専門性が求められます。この場合にも監査、アドバイザー、税務の各部門が連携して活動する“One Firm”の体制が、お客さまの支援に大いに役立つと確信しています。

IFRSリーダーシップチーム



金融機関支援リーダーシップチーム



私たちには お客さまを支えるための 豊富な経験があります

PwCの歴史は、19世紀にさかのぼります。1849年にサミュエル・プライスがロンドンで設立した会計事務所が、後の「プライス・ウオーター・ハウス」の前身です。また1854年にウィリアム・クーパーが設立した会計事務所が、後の「クーパース・アンド・ライブランド」の源流です。

1998年、約150年にわたる会計監査業務を行ってきた「プライス・ウオーター・ハウス」と「クーパース・アンド・ライブランド」が合併して、「プライスウオーター・ハウスクーパース (PwC)」となり、現在に至っています。

PwC Japanの歴史は60年以上

PwC Japanの前身は、東京と大阪に証券取引所が設立された1949年に、英国系会計事務所のロービンガム・アンド・トムソンの上海事務所(後に閉鎖)パートナーが東京・西銀座に開設した東京事務所にさかのぼります。当該パートナーは英国勅許会計士として、わが国で外国公認会計士登録第1号になりました。

事務所では主に、日本に進出してきた外資系の商社、船舶会社、映画配給会社、損保会社などの監査を行いました。

1961年、ソニーが米国で資金調達す

るために日本初のADRを発行した際、ロービンガム・アンド・トムソンズ事務所とプライス・ウオーター・ハウスが共同で、日本で初めての連結財務諸表の監査を実施しました。このような日系企業の国際化がさらに進むことを展望し、1962年にプライス・ウオーター・ハウスがロービンガム・アンド・トムソンズを吸収し、合名会社プライス・ウオーター・ハウス・アンド・カンパニーとしました。

一方、クーパース・アンド・ライブランドの前身となるライブランド・ロス・ブラザーズ・アンド・モンゴメリー事務所は、1965年に東京・内幸町で日本事務所を開設しました。

PwC Japanのコンサルティング業務は、1960年代に船舶会社のカルテルの割戻金計算業務を受託したことを契機として始まり、2002年には1000人超の規模に達しましたが、米国で会計事務所における監査の独立性をめぐる議論が再燃したことから、同年IBMに売却しました。

PwC Japanは、この10年で大きく変わりました。監査に関しては2006年にあらた監査法人を設立し、PwCのメンバーファームになりました。

現在のアドバイザリーに関しては、1999年設立のピー・ダブリュー・シー・ファズ株式会社が2004年にPwCアドバイザリーとなり、ベリングポイント日本法人の参画を経て、2010年1月に現在のプライスウオーター・ハウスクーパース株式会社になりました。また1999年に設立したプライスウオーター・ハウスクーパース税務事務所が、2006年に税理士法人プライスウオーター・ハウスクーパースとなり、現在に至っています。

組織は時代と共に変化してきましたが、私たちが常にお客さまの目線で業務に当たることは、これからも変わりません。

PwC Japanの歩み

1840年代

1849年 サミュエル・プライスがロンドンで事業を開始(後のプライス・ウオーター・ハウス)

1850年代

1854年 ウィリアム・クーパーがロンドンで事業を開始(後のクーパース・アンド・ライブランド)

1940年代

1949年 ロービンガム・アンド・トムソンズが東京事務所開設(プライス・ウオーター・ハウス日本事務所の前身)

1960年代

1961年 6月 ソニーが日本企業初のADR発行、日本で初めての連結財務諸表の監査をロービンガム・アンド・トムソンズとプライス・ウオーター・ハウスが共同で実施

1962年 1月 プライス・ウオーター・ハウスがロービンガム・アンド・トムソンズを吸収。プライス・ウオーター・ハウス日本事務所となる

1965年 8月 クーパース・アンド・ライブランド日本支社を東京・内幸町に開設

1980年代

1983年 6月 プライス・ウオーター・ハウス日本事務所が外資系会計事務所の監査法人認可第1号となる青山監査法人を設立

1984年 7月 クーパース・アンド・ライブランド日本事務所が監査法人中央会計事務所と合併

1990年代

1998年 7月 全世界のプライス・ウオーター・ハウスとクーパース・アンド・ライブランドが合併し、プライスウオーター・ハウスクーパース(PwC)を組成

1999年 6月 ピー・ダブリュー・シー・ファズ株式会社設立(後のPwCアドバイザリー)

1999年 7月 プライスウオーター・ハウス税務事務所と中央クーパース・アンド・ライブランド国際税務事務所が合併、プライスウオーター・ハウスクーパース税務事務所となる(後の税理士法人プライスウオーター・ハウスクーパース)

2000年代

2000年 4月 青山監査法人と中央監査法人が合併、中央青山監査法人となる

2002年 10月 マネジメント・コンサルティング・サービス(MCS)部門をIBMに売却

2006年 6月 あらた監査法人、PwCのメンバーファームとして設立

2009年 5月 ベリングポイント日本法人がPwCネットワーク傘下に入り、社名をプライスウオーター・ハウスクーパース コンサルタント株式会社に変更

2009年 10月 株式会社プライスウオーター・ハウスクーパース総合研究所設立

2010年代

2010年 1月 PwCアドバイザリーとプライスウオーター・ハウスクーパース コンサルタントが経営統合し、プライスウオーター・ハウスクーパース株式会社に変更。プライスウオーター・ハウスクーパースHRSが参画。PwC Japanとしての新しい体制が構築される

私たちは、常にお客さまの視点で行動します

PwCの全世界のスタッフは、“PwC Experience”と呼ぶ行動理念を共有しています。

“PwC Experience”には、「お客さまの経験」と「PwCスタッフとチームの経験」の二つが示されています。

「四つの行動」が PwC Experienceの基本

●「お客さまの経験」

PwCは、

- ①お客さまと信頼関係をつくる
- ②お客さまと協力する
- ③お客さまの立場に立って考える
- ④お客さまの価値を高める

— という「四つの行動」を守って、業務に当たっています。

私たちと一緒に仕事をしたとき、お客さまに、「PwCと仕事をしておよかった」「次もPwCに依頼したい」と感じていただきたいと願っています。

これが、「お客さまの経験」の意味するところです。

●「PwCスタッフとチームの経験」

また、PwCは、

- ①チームワークを構築する
- ②互いに協力する
- ③互いの立場に立って考える
- ④互いの価値を高める

— という「四つの行動」を守って働いて

います。

スタッフやチームが知恵や情報を出し合い、お客さまに質の高いサービスを提供することで、スタッフ自身がプロフェッショナルとしてスキルアップできると共に人間としても成長できます。

これが「PwCスタッフとチームの経験」の意味するところです。

お客さまとスタッフの「良い経験の循環」をつくる

“PwC Experience”の基盤にあるのは、「お客さまとスタッフを大切にしたい」という思いです。

お客さまの成功があってこそ、PwCス

タッフの成長につながります。お客さまがPwCと一緒に「良い経験」をすれば、私たちへの信頼につながり、「PwCのスタッフなら、誰が来ても間違いがない」と感じていただけるようになるでしょう。

スタッフはお客さまと一緒に「良い経験」を重ねることで、スキルが向上し、さらに質の高いサービスを提供できるようになります。

私たちは、お客さまにいつでも“PwC Experience”をお届けできるよう努めます。そしてPwCの全スタッフが日々の業務の中で“PwC Experience”を実行できるよう、研修や人事評価を通じて浸透させていきます。

ソニー株式会社 タイムリーな意思決定に即応できる体制が魅力です



ソニー株式会社 業務執行役員 SVP
経理部門長 長坂武見氏

ソニーは全世界に1000を超える子会社を持って事業展開しています。PwCには各子社単位、各地域単位を含めてソニーグループ全体の監査業務をお願いしていますが、PwCはグローバルなネットワークを持っているため、どの地域での問題にも即座に、きめ細やかに対応してくれます。

PwCはソニーの組織体制のそれぞれにリンクしたグローバル監査チーム体制のもとで監査業務を実施しているため、課題について両者の関係する当事者レベルですぐに議論することができ、迅速な意思決定も可能となっています。

2007年3月期の米国SOX法導入後、米国基準へのより厳格なコンプライアンス対応が求められるようになりました。このため2006年からソニー本社監査チームには、PwCの米国オフィスの人材が参加していま

す。それ以前は米国オフィスとのメールのやり取りに時間をとられ、問題解決まで2〜3カ月かかることもありましたが、それ以降は日々の頻繁なコミュニケーションが行われ、迅速な対応が可能になりました。

PwCとは、約50年前にソニーが日本企業初のADRを発行したときに監査をお願いして以来のお付き合いです。当時の担当者から「PwCのレベルの高さに感銘を受けた」と聞いています。グローバルな組織と豊富な経験でベストな答えを導き出してくれるPwCには感謝しています。

今後PwCにお願いしたいのは、サービス品質を維持したまま、より効率的にコスト管理を図っていただくことでしょうか。また、チームのスタッフが増えると困難になりがちなコミュニケーションをうまくコントロールしてもらえればと思っています(談)。

株式会社 赤福 地方の中小企業にとって心強いパートナーです

赤福は今から約300年前に創業して以来、伊勢名物「赤福餅」を代々製造、販売しているファミリー企業です。日々企業経営をする中で、今、ファミリービジネスの価値が問われていると強く感じています。

ファミリー企業には、非ファミリー企業と比べて理念の継承などの強みがある反面、弱みもあります。数年前の事業を見直してみると、社員の改革意識が薄く社内が硬直化していたり、技術が伝承されていなかったりと課題が山積みでした。

当社は地方に基盤を置く中小企業ですが、大企業のような人材はいませんし、情報も集められません。そこでPwC Japanのアドバイザリー部門の協力を仰ぎました。より開かれ、より強い企業となるべく長所をより機能させると同時に、とすれば会社のアキレス腱となる部分の克服に乗り出しました。

渦中にいると、自社が抱える問題点や課題が見えにくくなるものです。その点、PwC Japanはプロフェッショナルでした。私たちがバラバラに出す情報を的確に整理、分析した上で、プランや課題として素早く提示してくれました。

PwC Japanのスタッフは、当社の社員からの評判も良かったです。社員一人ひとりに丁寧に話を聞き、情報や意見を漏れなく吸い上げてくれたからではないでしょうか。PwC Japanはファミリービジネスに対する見識も深く、ファミリー企業のありかたについて今後も引き続き意見交換をしていきたいと思っています。

今、当社は従前のようなトップダウン型ではなく、「全員経営」ができつつあります。これもPwC Japanという心強いパートナーのおかげだと感じています(談)。



株式会社赤福 代表取締役社長 濱田典保氏。赤福(三重県伊勢市)は宝永4年(1707年)創業。濱田社長は11代目当主

お客さまのために 私たちは変わり続けます

知的柔軟性のある 人材を育てます

「明日の企業の変革を支援し、日本の未来に貢献する」というビジョンのもと、PwC Japanは、私たちの今後のプロフェッショナルサービスに求められる国際性および専門スキルやコミュニケーション力、リーダーシップなどのビジネススキルを持つスタッフ育成に力を入れています。

PwCには世界中に16万1000人以上の“同胞”がいます。一人ひとりのスタッフが直面する業務上の課題の多くは、世界のPwCの誰かがいつかどこかで既に遭遇し、創意工夫し、解決した経験を持っているといっても過言ではありません。

こうした事例について、海外のスタッフの協力を求め、情報や知見を素早く入手するには、語学力を駆使したコミュニケーションは欠かせません。

PwC Japanでは、多くのスタッフを米国、英国、中国、香港、シンガポール、オーストラリア、ドイツ、ブラジルなど10数カ国の海外拠点に派遣し、実務経験を積む機会を提供しています。海外で外国語を使って仕事をする中で、語学力だけでなく外国語による業務遂行能力や

コミュニケーション能力、交渉術などのビジネススキルが養われます。PwC Japanのパートナーの多くが、こうしたプログラムの卒業生です。

一方で、PwCの海外拠点から業務経験の豊富な多くのスタッフを受け入れています。「PwC English School」ではこれら外国人スタッフが講師となり、日本人スタッフを対象に、お客さまの外国人マネージャーとのミーティング、PwCの海外拠点との電話会議などの実践講義を通じて、実際の業務に即した外国語を教えています。外部の英語学校の講義の受講費用補助制度も整備し、スタッフの語学習得の支援を行っています。

PwC Japanでは、プロフェッショナルとしての専門性を高めるテクニカルスキ

ル研修とビジネススキル研修を、スタッフ一人当たり、年間で計40時間以上を必須として実施しています。

“ソフトスキル”研修にも注力

語学力やテクニカルスキルのほか、特に力を入れているのは、“ソフトスキル”の強化です。お客さまとの会話における相互理解や交渉などにおけるコミュニケーションスキル、知的柔軟性や人間力といったスキルを向上させるための多彩なプログラムを実施しています。

スタッフが研修内容を適切に習得し、実行できているかを確認するために、研修後のコーチングの時間を増やしているのもPwC Japanの人材育成の特徴です。

PwC Japanは、自分たちが持つ専門

知識やスキルを社会に幅広く還元するために、将来を担う次世代を対象にした教育支援にも力を入れています。

2010年4月から9月まで、日本企業が直面するさまざまな実務的課題とこれへの対応策をテーマとした寄付講座を慶應義塾大学大学院経済学研究科で実施しました。ここでは、第一線で活躍するPwC Japanのパートナーや日本銀行幹部などが英語による講義を行い、毎回100人前後の大学院生、大学生が受講しました。

また2010年3月には日本の高校生のグループを汐留オフィスに招き、自分に適する進路を選ぶためのパネルディスカッションを開催し、PwC Japanのスタッフがパネリストとして参加しました。

PwC Japanでは多様性(ダイバーシティ)

を重視した人材育成にも注力しています。企業のグローバル化が進展する中、あらゆる人種や性別、さまざまな技能や経歴を持つ人材を積極的に採用し活用していく必要があります。女性登用の取り組みとしては、「Women's Network Circle」という組織を作っています。ここでは女性スタッフ同士が女性の抱える悩みや問題共有し、出産、育児休暇などの制度について調査、検討を行うなど、女性のための就業環境のさらなる充実やキャリアアップに向けた活動を行っています。

こうしたさまざまな活動を通じて、私たちはこれからも、お客さまや社会に必要なとされる人材を育成し、私たちの組織の中で活躍する人材はもちろん、広く社会に出て活躍する人材も輩出していきます。



品質管理・リスク管理を厳格に行っています

PwC Japanはお客さまに信頼していただき、ご期待に応えるために、品質管理とリスク管理を厳格に行っています。

監査部門では、国際品質管理基準（ISQC1）に完全準拠した上で、さらに高品質を維持するために、独自に「三つのディフェンスライン」を設けています。

① 第一のディフェンスライン

品質管理部が品質管理方針や手続を文書化し、各サービスラインはその方針と手続に従います。

② 第二のディフェンスライン

各部門が品質管理手続に従って業務を進めているかを、リスク管理部門、内部監査室がテストし、モニタリングします。

③ 第三のディフェンスライン

品質管理が正しく行われているかどうか、外部委員を交えた「R&Q監視委員会」という監視組織がモニタリングします。

監査部門では、「三つのディフェンスライン」を守るためにPwCが開発した独自システムを利用しています。

国際品質管理基準を上回る独自の品質管理体制を実施しているのは、2006年に監査法人を設立した当初から、「海外と同等以上の厳格な監査を日本で実施する」と決めているためです。

アドバイザリー部門では、常にお客さまに高品質なサービスを提供することを

第一に考えています。お客さまの声に耳を傾け、お客さまの要望やニーズに合ったサービスを作り出すことが重要です。その実現のために、案件ごとに必要に応じて各業界や技術的分野の専門家をメンバーに加えた最適なチームを編成し、品質を保つため

に適切な人材による指導とレビューを繰り返しながらサービスを提供しています。

私たちは、PwCのグローバルネットワークと緊密に連携を取りながら、情報やナレッジを常にアップデートしています。

さらに専門家による内部品質管理評価および内部基準に従ったコンプライアンス評価を行い、品質について何段階もの内部チェックを行っています。

PwC JapanではPwC Experience（14ページ参照）の一環として行動規範（Code of Conduct）を定め、お客さまに適正なサービスをご提供すると共にお客さまの価値創造、リスク管理、業績向上の支援に努めています。

サービスの責任者であるパートナーは、品質管理に対する取り組みを自らの評価システムにも組み入れ、品質の維持向上に努めています。また、顧客満足度調査を行い、その結果を将来の「お客さまの経験」の改善につなげていきます。

“One Firm”として活動するために厳格なルールを適用

PwC Japanは2009年にインサイダー取引に関する規程を設け、スタッフによる株式の取引を原則禁止しています。

この規程は監査部門だけでなくアドバイザリー、税務のすべてのスタッフを対象にしています。スタッフは、何らかの理由で取得した株式は必ず申請しなければならず、売却には承認が必要です。

私たちは、お客さまにより良い解決方法を提供するために、“One Firm”として活動します。お客さまの利益を損ねることのないよう、各部門の独立性を厳格に守っています。お客さまに安心して業務をお任せいただくために、PwC Japanは常に高い意識を持ってサービスの品質向上とリスク管理に努めます。

社会や地域の課題解決に役立つよう努めます

私たちは、次の4分野で社会貢献活動に取り組んでいます。

① Community（社会）

② Environment（環境）

③ People（人材）

④ Marketplace（市場）

Community分野では、社会とのかかわりを通じた社会貢献を行っています。銀行や証券会社などの金融機関と一緒に、チャリティマラソンイベント「FIT（Financial Industry in Tokyo）チャリティ・ラン」に参加し、2010年1月のハイチ大地震の緊急救援の募金活動を実施しました。PwC Japanのスタッフが参加するパネルディスカッションを、高校生に聴講してもらい試みも行いました。

Environment分野では、温暖化防止や地球環境保護のために、紙使用量の

削減や電気エネルギー削減に取り組んでいます。WWF（世界自然保護基金）が主催する地球温暖化防止イベント「Earth Hour」に、世界中のPwCと共に参加します。

People分野では、PwCのスタッフが互いを尊重し、達成感や満足感を持って働く環境を作ることを目指して活動しています。

Marketplace分野に関しては、金融市場に対して、プロフェッショナルファームとして専門的な知識やスキルを持って貢献することを目指して、活動しています。

PwCは、世界各地で社会貢献活動に積極的に取り組んでいます。各地域の状況に応じて、地域の課題解決に貢献できる活動を行っています。

新オフィスでトータルサービス向上と業務効率化を図ります

PwC Japanは2009年12月、これまで5カ所に分かれていた監査およびアドバイザリーの東京本社機能を、汐留オフィスに集約しました。

また、霞ヶ関ビルにある税務部門についても汐留オフィス内にサテライトオフィスを設け、監査、アドバイザリー、税務が“One Firm”として、お客さまにより質の高いトータルサービスを効率的に提供することを目指していきます。

社内のコミュニケーションを円滑にし“One Firm”としてお客さまを支援

汐留のオフィス内は、監査、アドバイザリーの各部門が厳格な情報管理を行う一方で、異なる部門のスタッフ同士が会議や打ち合わせを行えるスペースも多く設けています。これまで以上に社内

のコミュニケーションを円滑にし、“One Firm”として最大限の力を発揮できるような環境づくりを行っています。

また、新オフィスではスタッフの個別机をなくし、一人当たりのフロア面積を以前のオフィスの半分以下に減らしました。これは、スタッフはできるだけお客さまのところに足を運び、ご要望に耳を傾け、素早くお応えすべきであるという考えから生まれたものです。

個別スペースの削減は同時に、社内の業務の効率化にも寄与しています。

このように新オフィスでは、業務の効率化を図ることでスタッフの生産性を上げていくと共に、各業務のプロフェッショナルが“One Firm”として連携し、これまで以上にお客さまのご要望にお応えできるよう努めています。

品質管理のための三つのディフェンスライン



フリースペースとなっているオフィス

独自の见解や提言を積極的に発信していきます

PwC Japanは金融、資本市場に関する分析や調査を通じて、私たちの见解や提言を皆さまに発信し、企業経営や資本市場の発展に積極的に貢献していきたくと願っています。

PwC Japanは2009年10月に、株式会社プライスウォーターハウスクーパース総合研究所(PwC総研)を設立しました。PwC総研は、PwCのグローバルネットワークを活用し、国内外の金融、資本市場に対する见解、提言を示すことを主な使命としています。

また、あらた監査法人の一部門としてあらた基礎研究所を2007年7月に設立。将来の監査業務に影響を及ぼすと思われる経済、社会の基礎的なトレンドに対して、中長期的視点に立った調査研究を行っています。

国内外の調査、研究など さまざまな調査レポートを発行

PwCでは、国内外の調査、研究の成果を調査レポートなどの形で発行しています。最近発行したものをいくつかご紹介します。

○「Asia-Pacific M&A Bulletin 2009 年下半期版 — 世界経済回復の旗手」

アジア太平洋14カ国、地域の経済環境やM&A 動向、市場見通しに関するレポート。

○PwC「第13回 世界CEO意識調査」
世界のCEOの景気展望や雇用意識などを調べたPwC独自のレポート。世界経済フォーラム(ダボス会議)で調査結果を発表。

○「Cities of Opportunity — 世界の都市力比較」

世界の主要21都市の都市力(都市を活性化する主要素)を10の領域、58の指数を用いて分析し、ランキングを公表。

セミナー、シンポジウムも多数開催

PwC Japanでは、数々のセミナーやシンポジウムなどのイベントを開催しています。イベントではこれまでの調査、分析をもとにPwC Japanとしての提言を行ったり、講師や参加者の皆さまとの積極的な意見交換の場として活用していただいています。

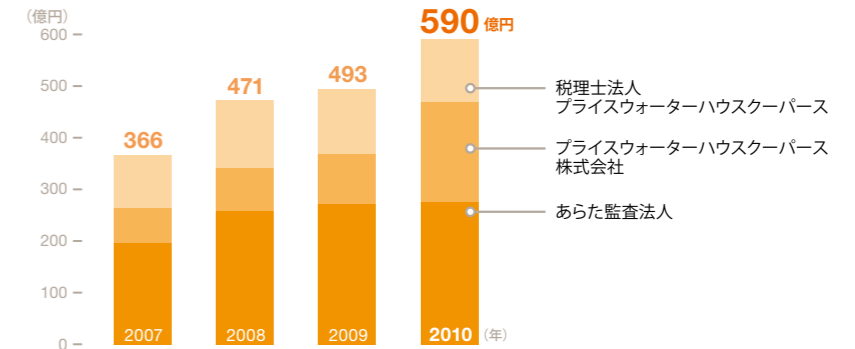
2010年1月には「アジアの世紀における金融ビジネス～アジア経済の持続可能な成長に貢献する金融の役割」(主催:PwC総研)と題したシンポジウムを開催し、今後のアジア経済の動向や日本経済の進むべき方向性を議論しました。

基調講演でPwC総研理事長の五味廣文は、今回の金融危機の要因として「金融機関の規制の空白と市場参加者の自己規律の欠如」を挙げ、「再発防止には規制の空白を埋めることが必要」と指摘。

続けて、「ある種の取引を一律に禁止する過剰規制は、金融のイノベーションをそこない、経済全体の活力を奪うため好ましくない。また、どんな禁止規定を作っても空白はできる」との認識のもとに、規制の空白を埋めるには、取引の透明性を高めることが必要と提言しました。

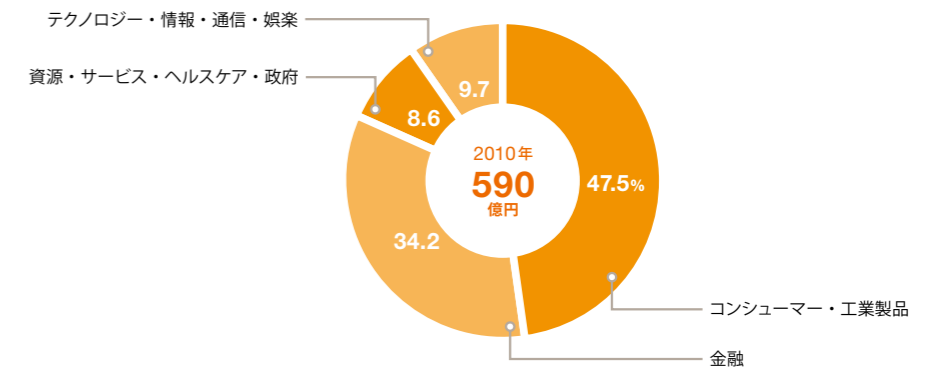


業務収入

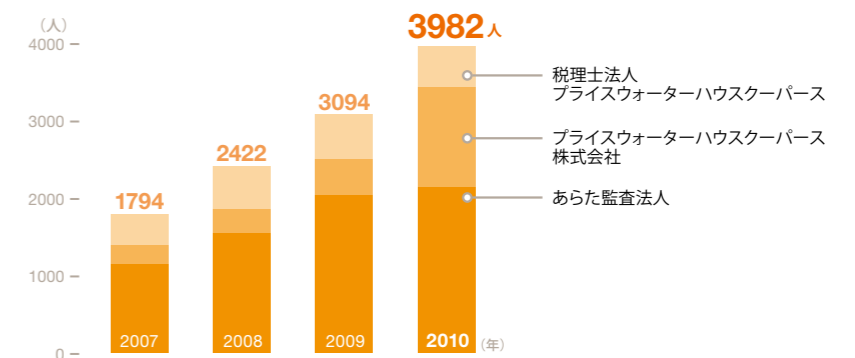


データは、各年7月～翌年6月の会計期間ベースで表記しております。

業種別業務収入



人員数推移



PwC Japanのスタッフと、PwC総研理事長 五味廣文



PwCのグローバルネットワーク

PwCグローバルの業務収入、人員数は下記の通りです(2010年6月末時点)。

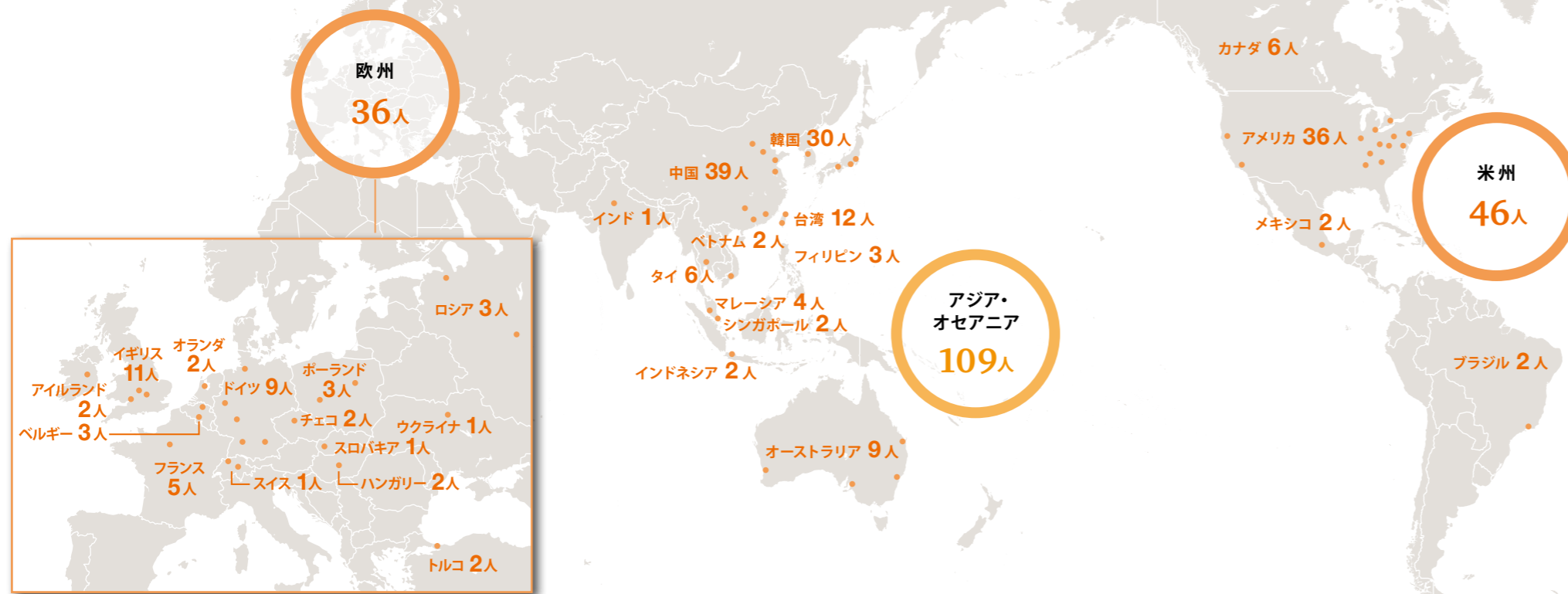
業務収入 **26,569**百万ドル / 世界 **154**カ国 / **766**都市 / **16万 1718**人



日本語対応スタッフ(日本人を含む)*がいる海外拠点

海外に常駐する日本人プロフェッショナルおよび現地の日本語対応スタッフは下記の通りです(2010年8月末時点)。*マネージャー以上

※兼務者がいるため国ごとの合計は地域合計に一致しません



PwC Japan 総合受付

電話 **03-3546-8650**
 FAX **03-3546-8738**
 ウェブサイト **www.pwc.com/jp**
 メールアドレス **pwcjppr@jp.pwc.com**

あらた監査法人

ウェブサイト www.pwcaarata.or.jp
 メールアドレス aaratapr@jp.pwc.com
 電話 東京事務所 03-3546-8450 (大代表)
 名古屋事務所 052-588-3951 (代表)
 大阪事務所 06-6442-3150 (代表)

プライスウォーターハウスクーパース株式会社

ウェブサイト www.pricewaterhousecoopers.co.jp
 メールアドレス consultants.inquiry_mailbox@jp.pwc.com
 電話 東京事務所 03-3546-8480 (代表)
 名古屋事務所 052-588-3958 (代表)
 大阪事務所 06-6346-1900 (代表)

税理士法人プライスウォーターハウスクーパース

ウェブサイト www.pwc.com/jp/tax
 メールアドレス pwcjapan.taxpr@jp.pwc.com
 電話 東京事務所 03-5251-2400 (代表)
 名古屋事務所 052-587-7520 (代表)
 大阪事務所 06-7670-0988 (代表)

株式会社プライスウォーターハウスクーパース総合研究所

電話 03-3546-8295 (代表)