

PwCあらた有限責任監査法人

監査品質に関する報告書 2022



www.pwc.com/jp/assurance



PwCあらたのあゆみ

2006年

あらた監査法人設立

日本の監査業界に「あらた」な風を吹き込みたいという決意のもと、2006年6月に日本におけるプライスウォーターハウスクーパース (PwC) のメンバーファームとしてあらた監査法人を設立



2008年

PwCアドバイザリーの経営統合

日本企業の持続的な成長に、より一層貢献すべく、あらた監査法人とPwCアドバイザリーが経営統合を行い、新組織体制へ移行



2015年

「PwCあらた監査法人」に法人名称変更

グローバルネットワークの名称を法人名の中に明示するとともに、「社会における信頼を構築し、重要な課題を解決する」という私たちの存在意義(Purpose)を明確化



2016年

有限責任監査法人に組織変更

法人の大規模化に伴って、各パートナーが、より複雑化・高度化する自身の業務に専念しつつ、これらの業務に対応するための多様な人財の確保を目的として有限責任監査法人に移行



2019年

日本におけるPwCの源流である、ロー・ピングガム・アンド・トムソンズ会計事務所が東京と神戸に事務所を開設したのは、1949年のことでした。以来、70年、私たちは時代の要請に応えるべく変化を続けてきました。



2022年

2030年に起こり得る未来を「政治経済」「気候変動」「テクノロジー」「信頼」の4つの観点から整理し、Vision2030の基礎となる未来シナリオを策定



昔も、今もこれからも
私たちは時代とともに変化する社会の期待に
応え続けてまいります。

本報告書の目的

本報告書の目的

「監査品質に関する報告書」は、私たちの監査品質向上の取り組みについて、私たちが資本市場の参加者等をはじめとしたステークホルダーの各位と対話するためのツールとなることを目的として作成しています。「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)」においては、指針5-1に「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

に向けた取り組みについて、一般に閲覧可能な文書、例えば『透明性報告書』といった形で、わかりやすく説明すべきである」と定めており、資本市場の参加者等が適切に評価できるように説明を試みています。

本報告書を用いて、さまざまなステークホルダーとの対話の機会を設け、そこでいただいたフィードバックを監査法人の経営や監査品質向上の取り組みに活かしていきます。

本報告書において想定する主たるステークホルダー

本報告書は、監査品質向上の取り組みについての資本市場参加者等による評価および対話ツールとして作成するものであり、主たるステークホルダーは、財務諸表を作成する被監査会社、監査済み財務諸表を利用する投資家、監査を監督する官庁・自主規制機関、監査を第三者の視点から研究する学界等、監査の社会的意義に関心をお持ちの方々を想定しています。また、本報告書は私たちの職員との対話においても利用しています。具体的には、スタッフフォーラム(p.16)のメンバーから、監査品質に関する報告書へのフィードバックを受け、翌年度版へ意見を反映させています。

私たちが目指す監査品質

私たちは、監査基準や関係法令の要求事項を満たした監査を実施し、監査対象となった情報に対して信頼を付与することにより、さまざまな情報利用者に対して価値を提供しています。

私たちは、監査に求められるものは社会の要請によって常に変化していくものと考え、ステークホルダーとの対話を通じて常に最新の期待に対応するだけでなく、将来に必要となることまで見据えた取り組みを実施することにより、国民経済の健全な発展に寄与する監査を実現します。

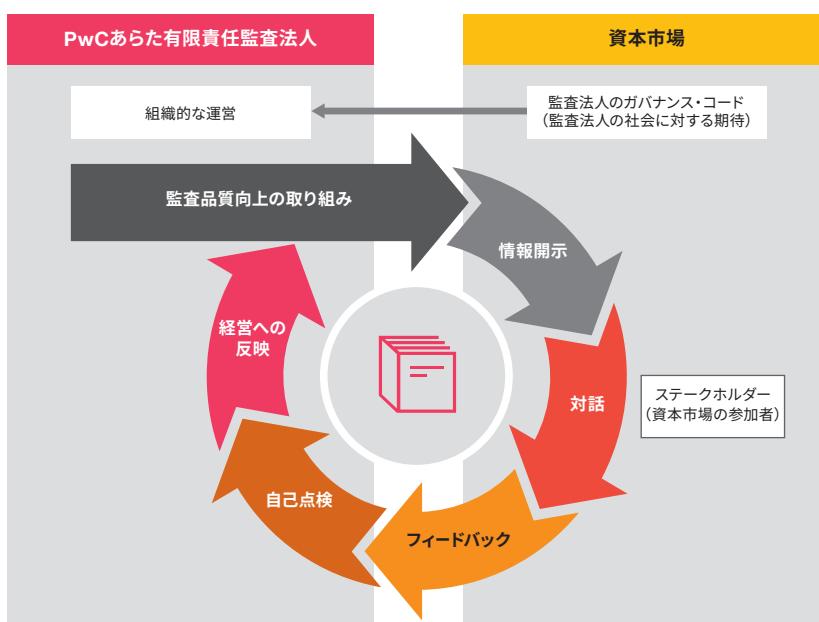
本報告書の作成プロセス

本報告書の作成プロセス

本報告書の作成にあたっては、私たちの監査品質向上の取り組みに関するステークホルダーとの対話を通じたフィードバックを踏まえて、自己点検を行い、認識した課題やリスクについて経営課題として捉えて対応を検討しています。そして、認識した課題やリスクを透明性をもって開示し、法人と

してどのように対処しているのか、もしくは対処する予定なのかを説明しています。

また、より透明性のある報告書とするため、報告書作成チーム以外のメンバーによる批判的検証を実施しています。



本報告書の作成基準

本報告書は主に「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)」の適用状況を説明するために作成されており、同ガバナンス・コードに定められた項目について説明しています。監査品質指標(Audit Quality Indicator)の開示にあたっては、日本公認会計士協会「監査品質の指標(AQI)に関する研究報告」を参考としています。また、PwCネットワークにおける海外の開示動向も踏まえました。

本報告書において、2022年度とは2021年7月1日から2022年6月30日までの事業年度を指します。他の年度も同様です。

Our purpose
私たちの存在意義

社会における信頼を構築し、
重要な課題を解決する

Our Vision
Purposeを実現するための戦略

The New Equation

多様なプロフェッショナルがスクラムを組み
「人」と「テクノロジー」の融合による
持続的な成長と信頼の構築に貢献

▶ <https://www.pwc.com/jp/ja/the-new-equation.html>

Vision2025

デジタル社会に信頼を築く
リーディングファーム

▶ <https://www.pwc.com/jp/ja/about-us/member/assurance/vision2025.html>

Our Fundamentals
Purposeを実現するための土台

Values and Behaviours



Act with
integrity



Make a
difference



Care



Work
together



Reimagine
the possible

PwC Professional



Purposeを追求するため行動指針

Purposeを追求して行動するリーダーであるために
PwCのプロフェッショナルに求められる
5つの要素

未来の社会に信頼を構築するために

いま、気候変動、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)、地政学リスクなどにより、未来への不確実性がますます高まっています。私たちは、このような不確実性が高まっている時代において、社会における信頼を構築し、重要な課題を解決する存在であるためには、政治経済・気候変動・テクノロジーなどの各領域を含

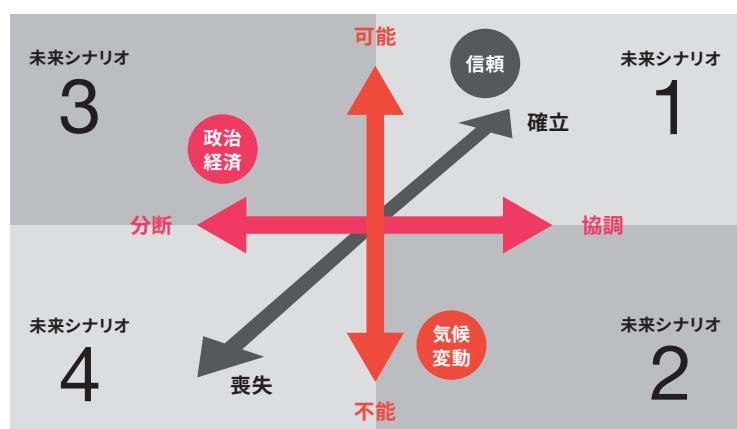
む経済・社会環境において起こり得る未来の社会課題を想定し、求められる信頼を定義してゆくことが重要と考えました。そして、未来のシナリオを想定し、世界が直面する課題を見つめた上で、私たちが特に重要と考える課題をマテリアリティとして整理しました。

世界が直面する5つの課題

私たちは、「急速な都市化の進行」「気候変動と資源不足」「人口構造の変化」「世界の経済力のシフト」「テクノロジーの進歩」の5つを、社会のさまざまな課題の根底にある大きな変化、すなわちメガトレンドと捉えています。



PwCあらたのシナリオ分析～10年後創造プロジェクト～



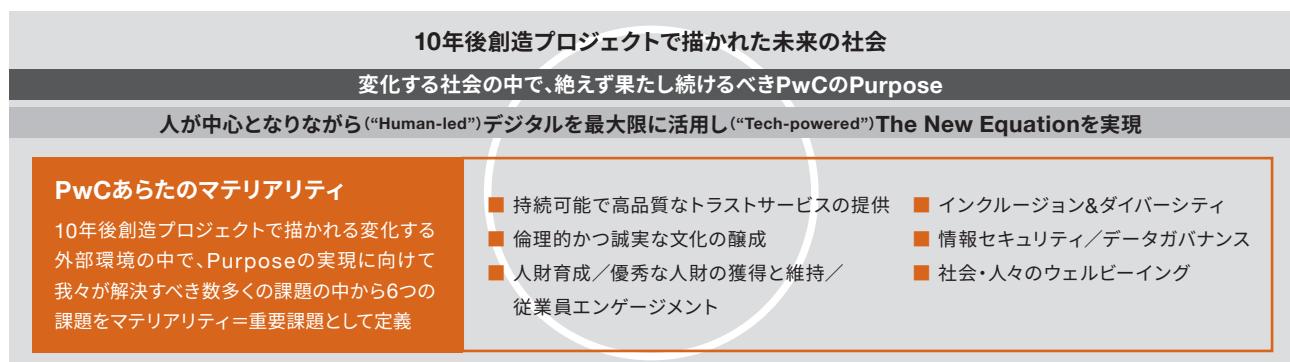
私たちは、2030年にあり得る複数のシナリオを、「政治経済」「気候変動」「信頼」の軸から作成し、4つの未来シナリオ「SF社会の到来」「環境危機に団結する社会」「新たな冷戦時代へ」「ディストピア化する社会」としてまとめ、発表しました。

詳細は、リンク先の「10年後創造プロジェクト」をご覧ください。

<https://www.pwc.com/jp/ja/knowledge/thoughtleadership/10-years.html>

PwCのPurposeとPwCあらたのマテリアリティ

10年後創造プロジェクトで描かれる変化する外部環境の中で、Purposeの実現に向けてわれわれが解決すべき数多くの課題の中から、6つの課題をマテリアリティ=重要課題として定めました。





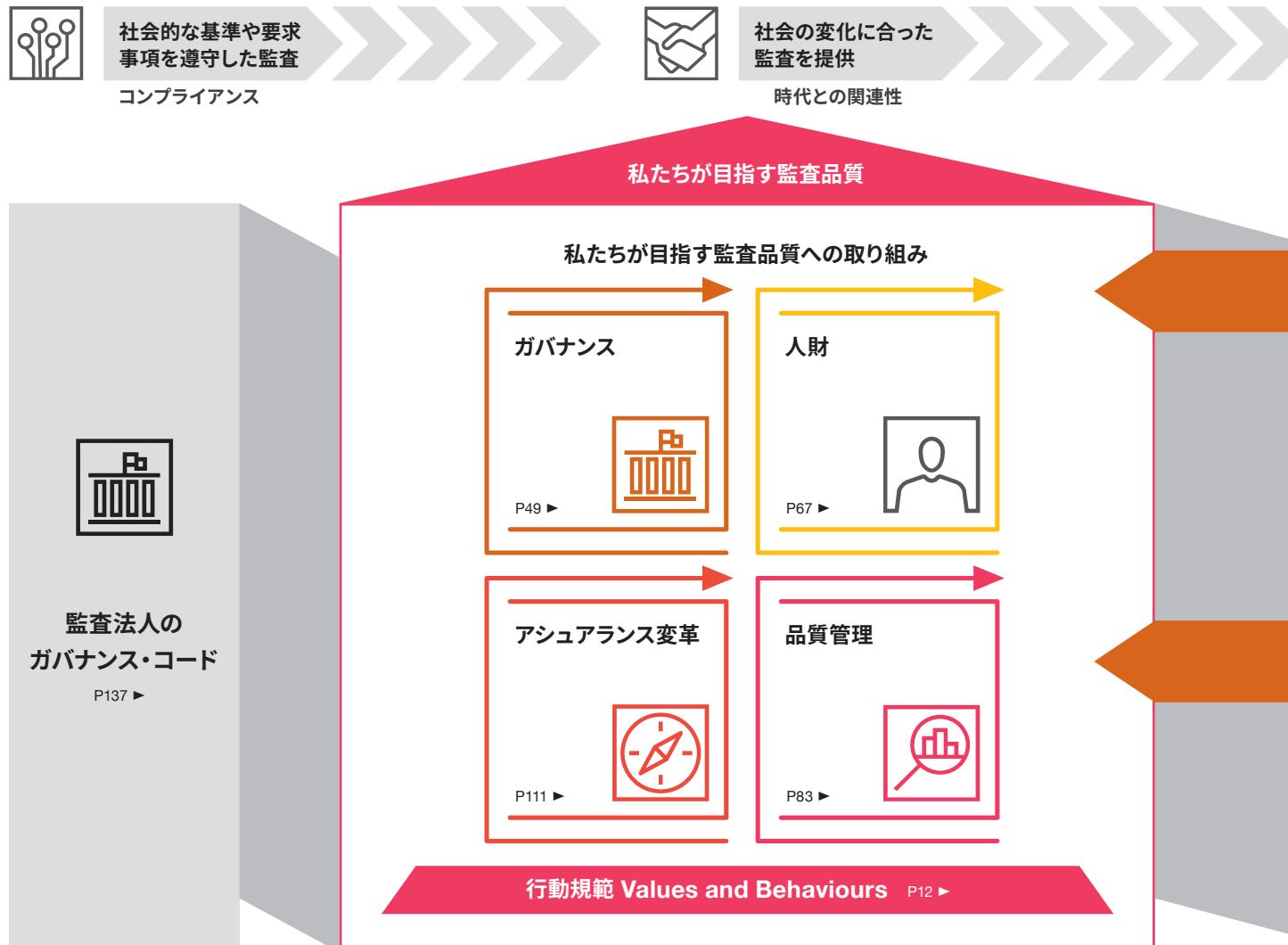
PwCあらたが果たす役割と私たちが目指す監査品質

当法人は、「社会における信頼を構築し、重要な課題を解決する」を存在意義(Purpose)とし、社会からの期待に応えるべく、変化の激しいデジタル社会において、高品質な監査を実施していきます。私たちは、監査基準の要求事項を満たした監査を実施

し、監査対象となった情報に対して信頼を付与することにより、さまざまな情報利用者に対して価値を提供しています。

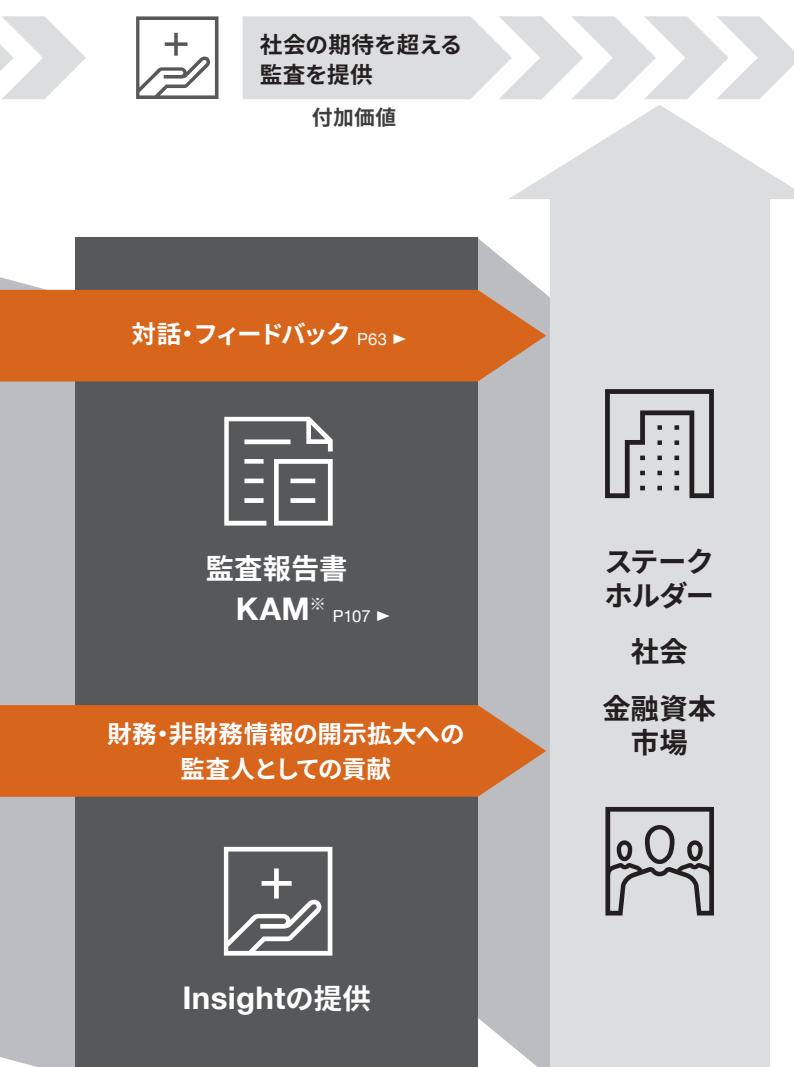
私たちは、監査に求められるものは社会の要請によって常に変化していくものと考え、ステークホルダーとの対話を通じて常に

■ 私たちが目指す監査品質への取り組みとステークホルダーとの対話





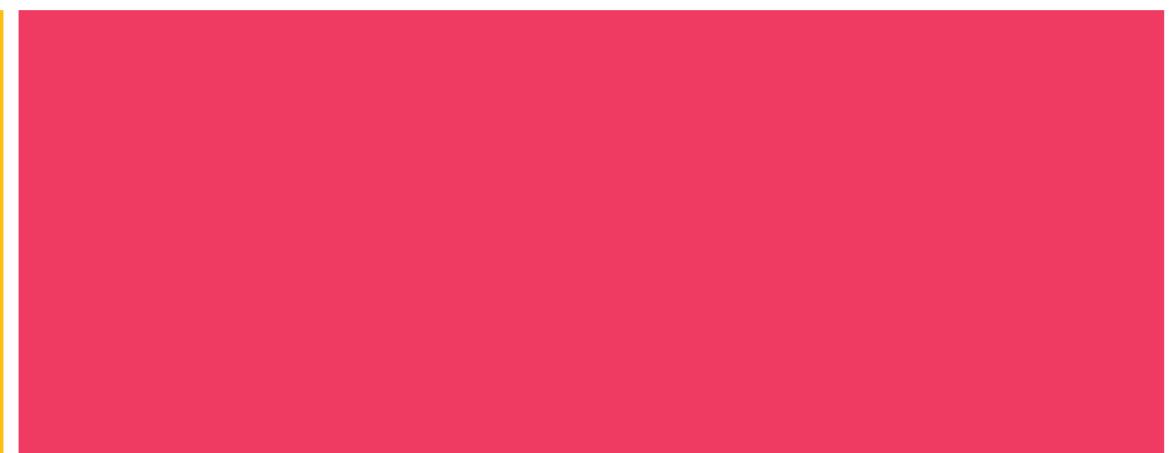
INDEX



*KAM(監査上の主要な検討事項)

Executive Summary	7
社会の期待を超える監査の実現へ	9
PwCあらたの組織風土	11
PwCあらたの基礎となる Professional Cultureの醸成	13
PwCあらたの品質管理 ～QMSEフレームワーク (ISQM1対応)	17
PwCネットワーク	19
PwC Japanグループ	23
2022年度監査品質指標(AQI)	25
マネジメントディスカッション	27
特集1～サステナビリティへの取り組み	33
特集2～未来へ続く人づくり	39
特集3～テクノロジー×Trust	43
高品質な監査を実現するための取り組み	
1.ガバナンス	49
2.人財	67
3.品質管理	83
4.アシュアランス変革	111
監査法人のガバナンス・コードへの対応	
Company Overview	143
Audit Quality Indicator 詳細版	145
財政状態および経営成績	153
上場会社等被監査会社リスト	154

Executive Summary





社会の期待を超える監査の実現へ

私たちは、不確実性の高まる時代の中、
ステークホルダーからの多様な期待に迅速に対応し、
社会における信頼を構築するための監査を提供します。

A D A
P I

不確実性の時代

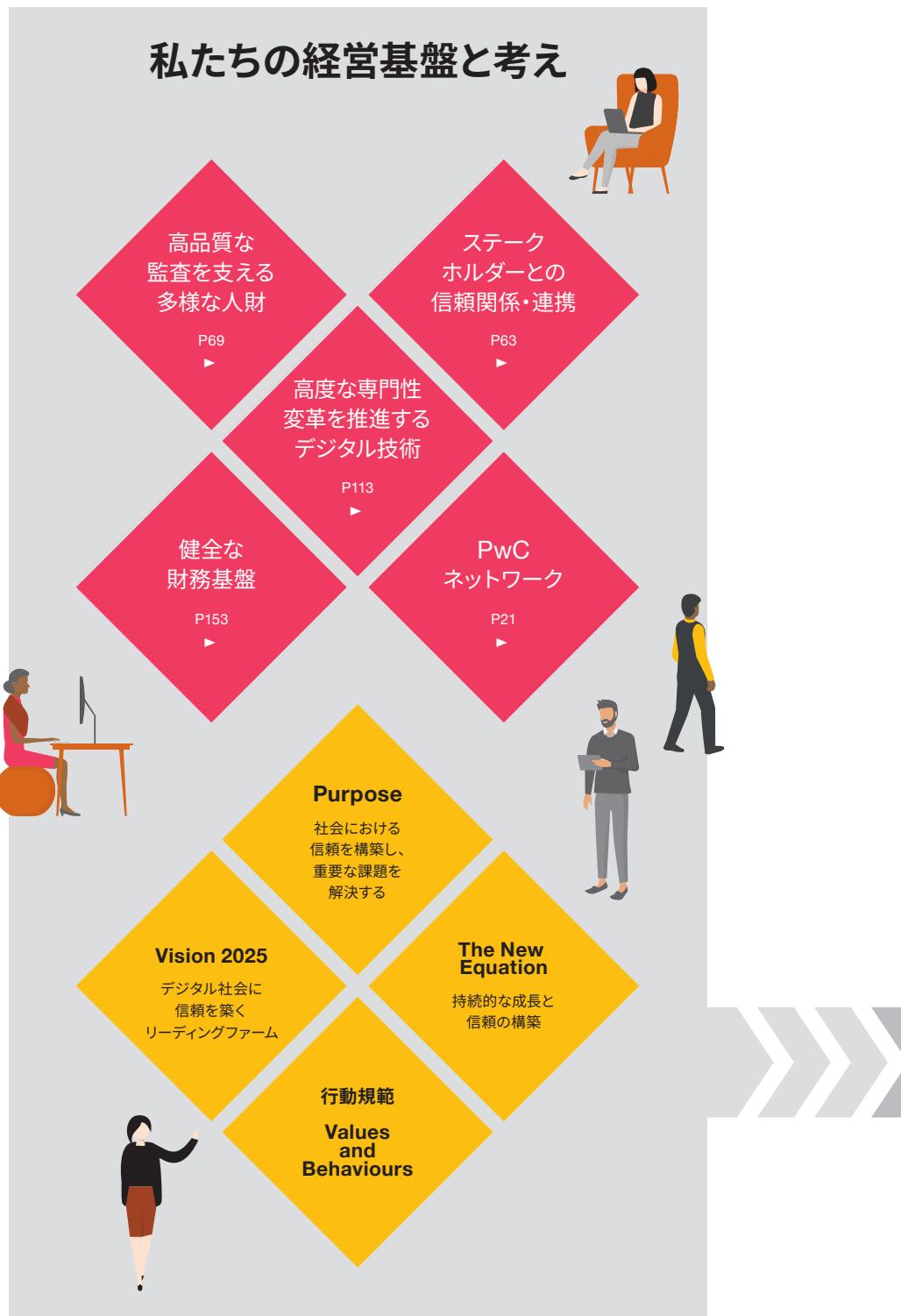
社会環境

- ・地政学リスク
- ・COVID-19
- ・デジタル社会
- ・ESG／SDGs
- ・ダイバーシティ
- ・働き方改革
- ⋮

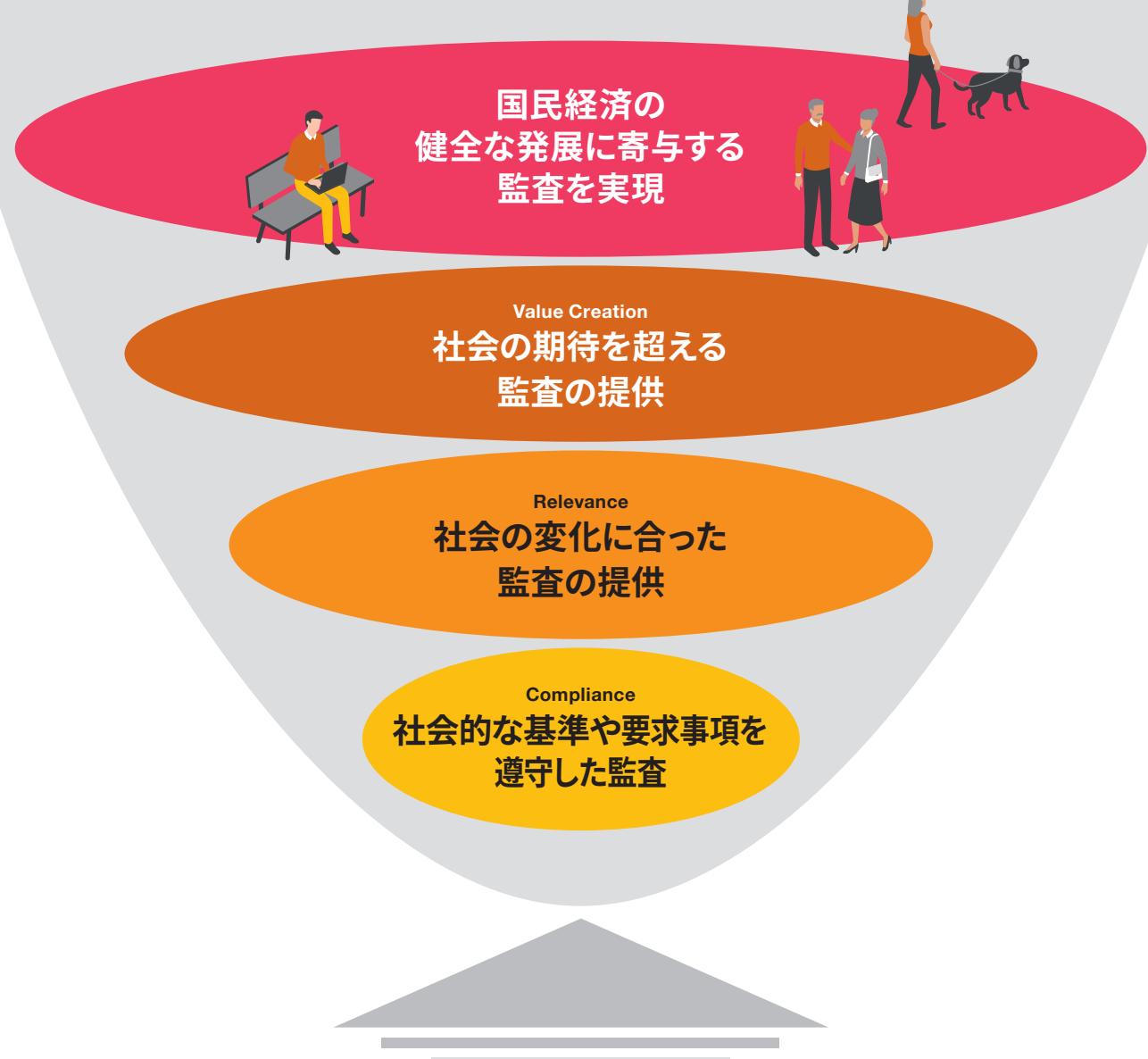
グローバル改革

企業開示・監査環境

- ・非財務情報開示の拡充
- ・四半期開示の見直し
- ・人的資本開示
- ・監査法人のガバナンス・コード改訂
- ・公認会計士法改正
- ・監基報315号等の改正
- ・独立性ルール改正
- ・欧州における監査制度改革
- ⋮

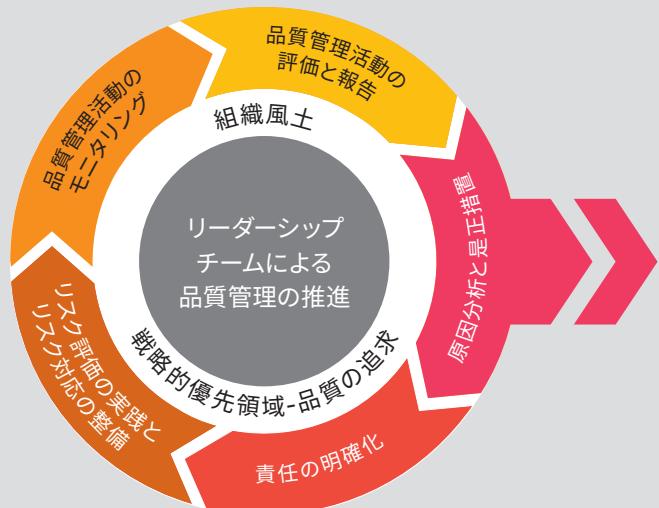


私たちの目指すもの



私たちの価値創造活動

品質管理の仕組み QMSE P17 ▶



品質向上の取り組み 「4+1」



PwCあらたの組織風土

「日本の監査にあらたな風を」。私たちは、高品質な監査を最優先事項として設立した監査法人です。

世界に通用する監査を目指してゼロから設立されました。

常に高い品質を保つことを意識して法人運営を行ってきており、このような組織風土が根付いています。

「日本の監査にあらたな風を」。私たちは、日本の監査業界に「あらた」な風を吹き込みたいという決意のもと2006年6月にあらた監査法人を設立しました。

私たちは高品質な監査を最優先事項とし、社会から信頼される監査法人を目指して、設立直後に「卓越したサー

ビスを提供するプロフェッショナル集団として厳正かつ公正な高品質の監査を実施することにより経済の健全な発展に寄与すること」を新法人のミッションに掲げました。

このような目的意識を共有し続けてきたことが、今日における高い品質を保つという組織風土と私たちが提

供する価値につながっています。

具体的には①風通しの良さ②One PwC③柔軟性と機動性、という3つの要素が私たちの組織風土に根付いており、これらが一体となって、高品質な監査の実施の土台となっています。

— 風通しの良さ

'Doing the right thing'と'Speak up'の文化を大切にし、自分の意見を持って正しいと思うこと、良いと思うことを発言し、それを尊重して改善を続けています。

— One PwC

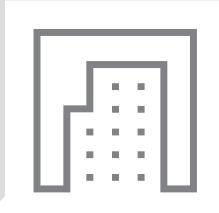
日本および世界中のPwCメンバーが'One team'として結集し、スキルや知見を活用して、提供する価値を最大化しています。

— 柔軟性と機動性

柔軟性と機動性の高い組織・カルチャーを活かし、ステークホルダーとの対話を踏まえ意思決定の適時性を重視しています。

PwCあらたの成り立ち

品質を最優先事項として設立したファームであり、業務品質について妥協しない



風通しの良さ



One PwC



柔軟性と機動性

行動規範

PwCではPwCの存在意義を定めた'Purpose'と共に基本的価値観である'Values'を定め、私たちが職務を遂行するにあたり、日々の意思決定の指針となる行動規範としている

ます。これに基づき私たちに求められる行動を理解し、実践することが、PwCのプロフェッショナルとしての私たちの真のあるべき姿の根幹を成しています。

— Values and Behaviours

PwCの'Purpose'や'Vision'を達成するために、私たちはグローバルで'Values and Behaviours'を共有しています。これは5つのValues(価値観)、15個のBehaviours(行動)から構成されるもので、152カ国

ローバルネットワークのメンバー、一人一人が日々の業務の中でこれらを意識し実践することが求められています。



Act with integrity



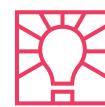
Make a difference



Care



Work together



Reimagine the possible

<https://www.pwc.com/jp/ja/about-us/code/code-of-conduct.html>

PwCあらたの組織風土

行動規範 (Values and Behaviours)



Act with integrity



Make a difference



Care



Work together Reimagine the possible

ステークホルダーと
対話し公正に判断する

マネジメント
ディスカッション P27 ▶

ステークホルダー
への発信と対話 P63 ▶

高品質な監査を
実現する

Professional Culture
の醸成 P13 ▶

品質管理システム
(QMSE) P17 ▶

未来への取り組み

アシュアランス
変革 P111 ▶

サステナビリティ P33 ▶

未来への人づくり P39 ▶

テクノロジー×
Trust P43 ▶

PwCあらたの基礎となるProfessional

Professional Culture

PwCあらたは、多様な専門性を持つ人が、互いに尊重し合い、それぞれの専門性を発揮し協働することによって、社会に信頼を構築していく、プロフェッショナルファームです。

PwCあらたのVision 2025「デジタル社会に信頼を築くリーディングファーム」の実現基盤となるのは、私たちの姿勢の根幹となる「カルチャー」です。

指示された行動からは、変化は生まれません。変化を起こすには、根幹となるカルチャーを共有し、相互に尊重し合うことで、自発的に多くの人が同じ方向を目指し、私たち一人一人が主体性を持つて常に正しいことをするように心掛け、その実現のための案を、お互いに Speak upし行動 (Action) することが必要です。また、お互いに、どんな新し

いことや今までと異なることでも、まず受け入れて挑戦する姿勢を持ち、Speak upされたことを助け合って実現できるように取り組むことも重要です。

これらの変化のために必要な行動と私たちの行動規範である「Values and Behaviours」を結び付けた次の3つを「Professional Culture」として設定し、浸透させる取り組みを継続しています。

Professional Culture	Values & Behaviours
個々人が主体となって行動し、常にDo the right thingをするため Speak upする	Speak up & Action  Act with integrity
新しいこと、違うことをまず受け入れ、挑戦する	Listen up  Make a difference Reimagine the possible
Speak upで挙がった声について、サポートする	Follow up  Work together, Care



Visualise／可視化

仕組み全体やそこにある Values & Behaviours、Vision が伝わる仕組み

Action／アクション
'Speak up'からの挑戦を実現するため協働・行動する仕組み



Cultureの醸成

「Speak up & Action」から「Listen up」&「Follow up」の可視化による浸透

監査品質を継続的に向上するために、メンバーの業務に対するモチベーションが高く維持されていることが必要です。PwCあらたでは毎年全メンバーに対し、職員エンゲージメント調査 (Global People Survey:GPS)を実施しています。GPSはメンバーの仕事に対するやりがいやワークライフバランス、インフラに対する満足度など、法人へのエンゲージメントを測るために質問を設定し、それぞれの設問に対する肯定的な回答の率を集計することにより、メンバーの法人に対するエンゲージメントを測定するとともに法人の課題を把握し、組織の状態を可視化することを目的としています。2020年度より継続してクラスター分析などのデータ分析技術を用いた調査結果の分析を行い、組織横断的に根本原因分析と対策を検討し、アクションプランを定め、その進捗をモニタリングし、実行状況を毎月公開しています。分析結果およびそれを踏まえたアクションプランについても全メンバーに公開し、各アクション責任者とともに、説明会を実施し、フィードバックも得ています。またそのフィードバックへの対応も公開し

ています。

GPSは、回答率、回答内容によるメンバーのエンゲージメントの測定だけでなく、フリーコメントの回答によって Speak up を促すものとなっています。当年度も前年度に引き続き回答率が 91%と過去最高を記録し、全体的なエンゲージメント目標であった74%には届かなかったものの、前年度同様71%という水準を達成しました。コメントについては前年度の6,089個をさらに超える7,930個のコメントが寄せられました。コメント数の増加は Speak up の表れであり、Professional Culture の浸透を示す結果となったと考えています。今後も Professional Culture の浸透・維持のために回答率は85%以上を目標とし、また2023年度のエンゲージメント目標は75%に設定しています。

寄せられたコメントについてはテキストマイニング等により分析と分類がされた上で、全て分析チームのメンバーおよび各担当責任者が目を通した上でアクションプランを策定しました。各担当責任者は、策定したアクションプランの達成にオーナーシップを持って取り組むことと、達成状況の報告を毎月実

施しています。

また、人財企画室および人財開発室において、業務負荷の低減によるウェルビーイングの向上に加え、業務を通して自己の成長を実感できるよう、一人一人が主体性を持ってキャリアパスやそれに合わせた研修、業務経験を選ぶことのできる仕組みを実施しています。

[詳細はp.67を参照](#)

また、GPSに加えて、目安箱に対する「Speak up」への対応の公表、All Staff Meetingからの一貫性のあるメッセージの伝達、スタッフフォーラムとの「現場」からの提言のリーダーシップとの直接協議およびスタッフフォーラムによる「現場」へのインフルエンサーとしての発信などの取り組みの実行と可視化を継続することによって、「Speak up & Action」が「Listen up」され、「Follow up」されることが認識されてきています。今後もお互いに「Speak up & Action」を「Listen up」し、「Follow up」する行動の浸透も、この一連の流れを可視化し続けることで促進し続けていきます。

お互いに感謝を伝えるカルチャーの醸成

「相互の尊重」がProfessional Cultureの土台となります。「お互いに」相手を尊重することの体現の1つとして、以下のような、「お互いに」感謝を伝えるカルチャーの醸成を実施しています。

ー 法人レコグニション制度

当期より、法人業務等へ関与し、成果を残したメンバーへのレコグニションを行うため、法人レコグニション制度を創設しました。当該レコグニション制度を通じて、多様な能力の構築を推進していきます。その一環として、2022年7月7日に開催した法人全体のAll Staff Meetingにおいて、法人レコグニション制度において受賞された方々の表彰を行いました。



新たな取り組み「Critical Few」

2023年度におけるカルチャー変革に関する新たな取り組みとして「Critical Few」を実施しています。「Critical Few」とは、組織の公式的な立場および非公式の立場の双方から、一貫して少数の望ましい行動を積極的に支援し実行することで、組織のカルチャーを目指す方向に進化させていく取り組みです。Critical Fewは、PwC Strategy&のJ・カツツエンバック氏が提唱した、企業文化改善のための実践理論です。企業は戦略・経営モデル・組織文化の3点で運営されているという前提の上で、組織文化を「他の二つの要素の原動力で、かつ支援する」ものであり、「リーダーが戦略を語るときに、社員が感じる（あるいは感じない）コミットメント」と定義づけています。すなわち、カルチャー無くしては組織は動き出すことができないという点で、極めて重要な要素と捉えています。また、どの様な企業にも

独自のカルチャーがありますが、それを一から作り直すことは極めて難しく、むしろ既存のカルチャーの良いところを生かし、変革の目的に沿った形での絞って再構成することが必要となるという考え方をもとに、少数の重要な要素を引き出し、活用することがカルチャーを進化させるために不可欠という理論です。

PwCあらたが目指す方向としてのPurposeおよびVisionを達成するための行動規範としての「Values & Behaviours」は変わりません。Critical Fewの取り組みは、PwCあらたの特性を捉え、まず「我々は誰者か」を形質（注）として定義し、その上で「我々だからできる」重要な少数の行動を特定し、その少数の行動の実践を広めていくことで、Purpose、VisionおよびValues & Behavioursを実現することを目的としています。この取り組みの特徴は、組織としてトップダウンで実施するので

なく、組織のメンバーへの調査や、組織を非公式に代表する人々による協議を経て、形質（注）および、重要な少数の行動を特定することです。

この取り組みの結果、現在、Professional Cultureとして法人が公式に示している3つの行動が、別の望ましい少数の行動に変更されることを想定しています。それにより、公式・非公式双方の立場からの支援が得られ、一貫した少数の行動の浸透による目指すカルチャーへの進化が達成されると考えています。2023年度においては、重要な少数の行動の特定を実施し、2024年度において、その浸透に取り組むことを予定しています。

（注）形質：人々の行動様式の特性、あらゆる組織の中核にある家族的類似性。社員が共有する仕事上の前提で、社員と仕事との感情的なつながりの核となる。「我々は誰者か」という自己認識。



カルチャー変革推進パートナーからのメッセージ

「お互い」を尊重し、一緒に挑戦する カルチャーの浸透を

執行役
カルチャー変革推進担当
パートナー
鈴木 智佳子

カルチャー変革というのは、人の行動をどのように変えていくのかということに他なりません。一人一人の行動の変化が、法人のビジョンと一緒に達成していく方向に向かうものとするように、「Professional Culture」の浸透に取り組み続けています。法人のビジョンの根幹には、多様性 Inclusion & Diversityがあります。社会に信頼を築くには、多様な人財、多様な働き方、多様な考え方が必要です。それぞれの考え方を持った人財一人一人が、Visionを達成するための提言と行動を起こし (Speak up & Action)、「お互いに」それぞれの多様性を受け止め尊重し (Listen up)、一緒に挑戦する (Follow up) ことが「Professional Culture」です。

Speak upの浸透が進んでいることは、さまざまなところで表れていますが、一方で、Speak upをする人・される人という、役割分担があるという「誤解」が生じていることも分かりました。Speak up & Action、Listen up、Follow upは、「お互いに」実施するものであり、役割として Speak up する人と Listen up、Follow up する人が分かれているではありません。

誰でも Speak up & Action をし、誰でも他の人の Speak up & Action を Listen up、Follow up するという、「相互の尊重」や「お互いさま」ということの浸透を、新たな取り組みである Critical Few も通じて、より推進していくと考えています。

「Speak up & Action」、「Listen up & Follow up」実践の継続的な取り組み

— スタッフフォーラム

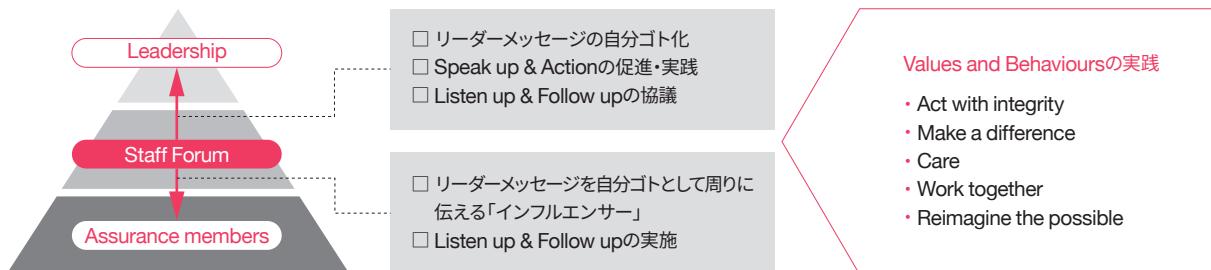
スタッフフォーラムは、PwCあらたのメンバー全員が日々の業務において認識している課題や重要な問題に対して、リーダーシップチームとの協議等を通じ、一緒に課題解決に導いていくという取り組みです。現場の声を直接マネジメントや担当パートナーに提示・共有するという点では、目安箱やGPSなどとともにSpeak up & Actionを促進・実践し、また、Listen up & Follow upと一緒に実施していく取り組みの1つです。

第1期の活動の成果は監査品質に関する報告書2021に掲載しています。2020年11月から開始した第2期は、シニアマネージャーや日本以外の文化背

景を持っているメンバーも加わることで、より多様な提言や取り組みを実施しています。2022年2月からは第3期の活動を開始しています。

第2期はシニアアソシエイト4チーム、シニアマネージャー4チーム、日本以外の文化背景を持つ1チームの9チームが活動しました。各チームの提言と実施した取り組みは以下のとおりです。また、スタッフフォーラムに参加したメンバーから得たその活動に対するフィードバックによれば、チームメンバーとのディスカッションは「最も有意義であった」が89%、「クライアントや周囲に対する働きかけに変化があった」が84%、

「自分自身の強みや課題への気付きがあった」が87%、「自分らしさを発揮できた」が78%、「心理的安全性は高かった」が94%、「経営課題への視座や視野、取り組む意識等に変化があった」が94%、「事務局の活動支援に満足している」が94%となっています。スタッフフォーラムを通じて参加したメンバーの意識が向上し、メンバーそれぞれが法人の課題を自分ゴトとして捉えるきっかけとなり、自身の成長を実感できています。また、第1期と同様、リーダーやメンバーとの話し合いが成長に欠かせないことが示されています。



■ 第2期スタッフフォーラムの成果

Team A Monthly Assurance Update 閲覧数向上の取り組み <small>〈チームメンバー〉 下城 未月紀、古庄 卓人、阿知波 俊樹</small>	Team B TCCの利用促進・自動化ツールの利用促進 <small>〈チームメンバー〉 石川 良亮、富永 駿、濱川 翔太、飯倉 裕貴、川前 興平、伊藤 洋輔</small>	Team C タスクマネジメント向上の取り組み <small>〈チームメンバー〉 鄭 善斗、相馬 佳奈、入江 謙一郎、立石 佳奈</small>
Team D コーチ研修によるコーチングの質の向上の取り組み <small>〈チームメンバー〉 津田 一至、松本 弥紅、上田 祐太、折原 修治、高野 拓人、真下 めぐり</small>	Team E 文化背景にかかわらず Speak up・コミュニケーションの向上の取り組み <small>〈チームメンバー〉 盛 蕉、李 浩、フェアディナンセン 研</small>	Team F Broader Assurance Serviceの品質向上の取り組み <small>〈チームメンバー〉 植田 壮一、山本 哲史、黒田 滋樹、伊東 恭子</small>
Team G デジタル新時代に求められる人財育成の取り組み <small>〈チームメンバー〉 中村 功平、三浦 朱美、田村 傑、西 仁和、村田 貴恒</small>	Team H 法人レコグニションにおけるGood Coaching、業務効率化施策の表彰によるEPQ促進の取り組み <small>〈チームメンバー〉 有本 知香、石橋 篤、白山 達也、戸川 比呂司、中山 尚彦</small>	Team I 人財育成の仕組みとカルチャー浸透の強化の品質と成長のバランス強化の取り組み <small>〈チームメンバー〉 山口 千里、山本 大輔、飯沼 篤史、笠井 周、中嶋 邦人、大西 良宜</small>

PwCあらたの品質管理～QMSEフレーム

PwCあらたでは、監査品質を継続的に向上させるために、監査事務所の品質管理においてQMSEという仕組みを導入しています。QMSEにより、新しいISQM1に沿って、自らリスクや課題を洗い出し、これに対応する統制を設計・運用していく品質管理を行っています。

リスクアプローチへの転換

監査事務所が備えるべき品質管理システムは、国内外の品質管理基準に規定されており、各監査事務所は、今までもこれらの基準に準拠しているか否かを自己点検してきました。

近年、監査事務所の規模や業務内容に応じた最適な品質管理システムの設計を可能とするため、国際的な品質管理基準の見直しが行われました。従来の品質管理基準では、監査事務所に対しあらかじめ定められた一定の品質管理の方針および手続の整備が求められてきましたが、新しい国際品質マネジメント基準第1号 (ISQM1) では、監査事務所自らが、品質管理システムの項目ごとに達成すべき品質目標を設定し、当該品質目標の達成を阻害し得るリスクを識別して評価を行い、評価したリスクに対処するための方針または手続を定め、これを実施するという、リスク・アプローチに基づく品質管理システムを導入することになりました。これにより、監査事務所が、経済社会の変化に応じ、主体的にリスクを管理することで、質の高い品質管理が可能となります。

当法人では、ISQM1の導入を見据え、2019年度より、品質管理システムの設定および評価を行うQMSE (Quality Management for Service Excellence) と呼ぶフレームワークを導入しています。

リーダーシップチームの関与

被監査会社や資本市場をはじめとするステークホルダーの期待に応える高品質の監査を提供するには、それを下支えする十分な体制が必要となります。

適切な監査を行い得る監査チームを組成するためには、人財の採用・育成が必要となりますし、適材適所のアサインメントを実現するためには、部門レベル・法人レベルでのアサインメント管理が必要になります。

監査チームが効率的かつ効果的な監査を実施できるよう、ITを活用したツールの提供、会計・監査に関するナレッジの提供や専門的知識を有するチームによるサポートも必要になります。

監査法人が国際化・多様化を図る昨今の環境下ではさらに進んだ体制の構築が必要になります。

職階や業種だけでなく、国際業務の経験や監査以外の業務の経験も考慮したアサインメント体制の構築、監査業務と非監査業務の最適バランスの実現、人財の多様化が進む中で業務の品質を維持するための現場レベルでのモニタリングの拡充や業務プロセス見直しの取り組みなど、品質管理の優先領域は法人の経営方針と密接に関連しています。

このため当法人ではQMSEにアシュアランスリーダーをはじめとするリーダーシップチームが深く関与し、あるべき品質管理システムの姿について検討を重ねています。

品質目標の設定、リスクの識別と対応

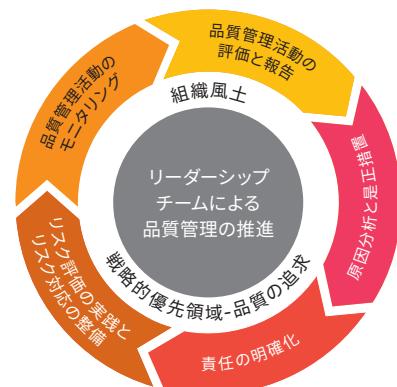
当法人では、高品質な監査を提供するために不可欠の目標として15の品質目標を定めています。

これらの品質目標を達成するためには、関連するリスクを的確に捉え、リスクを低減させる必要があります。

例えば、適切な人財の採用、人財の育成という目標を達成する際に、採用計画と現場のニーズが合致しないというリスクや採用を推進する人事部門のリソースが不足するリスクなどが考えられます。また、リモート環境下での円滑な入所研修の実施が困難になるリスクも考えられます。

当法人では、現在の環境を踏まえて15の品質目標に対してそれぞれリスクを識別し、識別されたリスクに対して、各領域の責任者がリスクを低減するため施策を整備し運用しています。

■品質管理システムの評価プロセスーQMSEー



ワーク (ISQM1対応)

品質管理活動の評価と報告、原因分析と是正措置

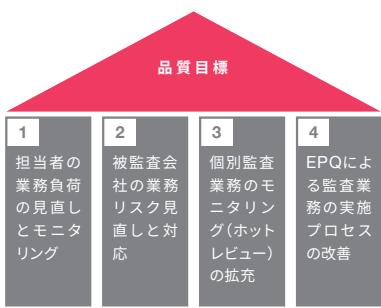
QMSEでは独立した評価チームが、各領域のリスク対応手続の整備状況と運用状況の評価を行います。リスクに照らして整備状況の評価を行い、今までの自己点検では発見しづらかった「個々の承認プロセスはあるが、総量をモニタリングする仕組みがない」といった、全体像を踏まえた問題点を捉え、是正するアクションをとることを目的としています。

QMSEの評価結果と発見された事項についての原因分析が、リーダーシップチームに報告され、リーダーシップチームは品質改善計画を策定し、各領域の責任者がこれを実行していきます。

発見事項に基づく改善施策の中で、特に優先順位の高い施策をとりまとめたものが「4+1」という品質向上のための施策です。

このように品質管理システムの評価が経営方針と整合する形で実施され、その評価結果を経営方針に反映することにより、機動的で効果的な品質管理が行われています。

■品質向上の取り組み「4+1」



1 データ基盤と分析体制の確立

■ 15の品質目標



PwC ネットワーク

PwCはプロフェッショナル・サービス・ネットワークとして、世界152カ国に及ぶグローバルネットワークに約328,000人のスタッフを擁し、高品質な監査、税務、アドバイザリーサービスを提供しています。

私たちPwCあらたは、このネットワークから世界の最新情報や潮流を把握し、また海外拠点と協力しながら、顧客を支援しています。

PwC Japanグループ代表のメッセージ

COVID-19のパンデミックがいまだ収束しない中、2022年2月にはロシアによるウクライナへの軍事侵攻が始まりました。気候変動問題の解決も大きな困難に直面しています。このような中、これまで無条件に受け入れられた社会全体に対する信頼に大きな揺らぎが生じています。

絶え間なく変動する不確実な環境においてこそ、私たちは変化を前に萎縮するのではなく、PwC Purposeの目指す「信頼」の構築を実現するため、積極的に変化していく必要があると考えています。

私たちPwC Japanグループは、「The New Equation」と呼ぶ成長戦

略のもと、One PwCとしてさまざまな能力や価値観を持った世界のプロフェッショナルがお互いを尊重し力を合わせることで、企業や社会にとって最も重要な2つのニーズである「持続的な成長」と「信頼の獲得」の実現に貢献してまいります。



PwC Japanグループ代表
木村 浩一郎

グローバルチェアマンのメッセージ

ステークホルダーと信頼を築き、ステークホルダーが求める成果を出すこと。目まぐるしく変化するこの時代にあっては、特に社会が直面する絶え間のない課題やその課題が私たちの社会に与える影響を踏まえると、このことがより一層必要となっています。

企業には、社会をより良くする原動力となり、株主だけではなく、従業員、

顧客、コミュニティ、政策立案者、規制当局、さらには社会全体といった全てのステークホルダーに対して責任があると考えます。このことは、企業が社会で持続的に事業を営むために必要なものですが、誰もが必要とする社会の健全性を維持するためにも極めて重要なものと考えます。

PwCネットワークは、信頼を築き、

求められる持続的な成果を出すために、重要な役割を果たすことができる確信しています。私どもは、品質を第一に考え、デジタルテクノロジーへの継続的な投資やスキルの向上等を通じた人財変革により、品質を常に向上させていきます。

「監査品質に関する報告書2022」をご高覧いただければ幸いです。



The need to build trust and drive outcomes needed for stakeholders becomes even more important in a changing landscape, especially with the continuing challenges the world is facing and how these challenges impact all of us.

We believe business has a responsibility to be a force for good in society, answerable not just to shareholders but to all stakeholders: staff, customers, communities, policymakers, regulators and society at large. This is necessary for companies to maintain a social license to operate, but more importantly it's crucial to maintaining the healthy societies on which we all depend.

We believe that the PwC network plays a critical role in helping to build trust and drive those needed sustained outcomes. With quality at the forefront, we are committed to continuous improvement through our ongoing investments in digital technology and transforming our workforce through upskilling.

We are pleased to share the 2022 PwC Aarata Transparency Report with you.

プライスウォーターハウスクーパーズ・インターナショナル・リミテッド
グローバルチェアマン(会長)

ロバート・E・モリッツ

Robert E. Moritz
Chairman, PricewaterhouseCoopers International Limited

PwC ネットワーク

「PwCネットワーク」とは

PwCネットワークは世界中の国々で運営されている独立したファームの集合体です。PwCネットワーク内のファームは'PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL)'のメンバーであり、「PricewaterhouseCoopers」の名称を使用する権利を有しています。

PwCあらた有限責任監査法人は日本におけるPwCILのメンバーファームとなっています。PwCネットワークのメンバーとして、各国のファームはそのナレッジやスキル、リソースを共有しています。これにより、各国のファームは国内での法制度や規制、業界実務等の知見の優位性を保ったまま、グローバルに業務を展開している企業に対しても国際的な水準の高品質のサービスを提供することが可能となります。

PwCネットワークのメンバーであるということは、同時に、PwCネットワークで定められている共通の厳格な基準を遵守していることを意味します。各国のファームは、提供する業務内容、職業倫理、独立性、法令遵守等に関する品質管理およびそのモニタリング活動を行うことになります。



所在国 152カ国

※2022年7月、PwCロシアおよびPwCペラルーシのPwCグローバルネットワークからの離脱が完了しています。
<https://www.pwc.com/jp/ja/press-room/statement-on-pwc-russia-sanctions-update-220706.html>

オフィス 688都市

PwCの総人数 327,947名

パートナー 12,702人のうち女性比率は23%

業務利益

13.4%UP	総収益	503億米ドル
7.6%UP	アシュアランス	180億米ドル
23.5%UP	アドバイザリー	207億米ドル
6.8%UP	法務・税務	116億米ドル

クライアント

84% (Fortune Global 500企業中)
※フォーチュン誌が発表している世界の企業売上高ランキング

社会活動

コミュニティ活動参加人数
34,254人
 従事時間
約789,600時間

グローバルボード

グローバルボードはPwCILのガバナンスに関する責任を負うとともに、ネットワーク・リーダーシップチームを監視する役割を担います。グローバルボードは対外的な役割は負っていません。ボードメンバーは全てのメンバーファームのパートナーの中から、改選期におけるグローバルでの選挙を行い、日本からも監視委員会委員である足立晋(当法人の代表社員)がグローバルボードのメンバーとして参加しています。

ネットワーク・リーダーシップチーム

ネットワーク・リーダーシップチームは、PwCネットワークにおける全体の戦略を決定し、メンバーファームが遵守すべき基準を策定する責任を負っています。ロバート・E・モリッツ(Robert E. Moritz)は、ネットワーク・リーダーシップチームのグローバルチアマン(会長)です。

PwCネットワークとの連携

PwCグローバルネットワークは、世界各国・地域に、日本企業のビジネスを支援するため、会計・監査をはじめとする専門家から構成される日本企業支援ネットワーク（JBN: Japanese Business Network）を構築しています。2022年6月30日現在、JBNには663名（うち、日本語対応可能461名）の専門家を配置しています。



PwCネットワークのガバナンス

各国のファームはPwCILや他国のファームの代理人として行動することはできません。また、PwCILが各国のファーム自身の専門的な判断の行使をコントロールすることはありません。

Feature

02

PwCのグローバル
ネットワークを活用できる
ナレッジと専門性

Feature

03

国内での知見の優位性を
保ったまま、国際水準の
高品質サービスを
提供可能

PricewaterhouseCoopers International Limited(PwCIL)

PwCILは英国にある法人であり、クライアントに対する業務提供は行いません。PwCILは、主要なエリアについてのPwC全体の戦略、ブランド、品質管理に関するポリシーを作成し、適用を主導します。各国のファームは「PricewaterhouseCoopers」の名称とともに、PwCネットワーク内のさまざまなリソースや監査手法を共有することができますが、そのためにはPwCネットワークで定められている共通の厳格な基準を遵守することが必要となります。

グローバル・リーダーシップチーム

グローバル・リーダーシップチームは、ネットワーク・リーダーシップチームおよびPwCネットワークの会長より指名されたメンバーから構成され、ネットワーク・リーダーシップチームおよびPwCネットワークの会長に対する報告責任を負っています。チームのメンバーは、ネットワーク・リーダーシップチームにより策定された戦略を実行し、各国における私たちの業務に係るさまざまな活動をコーディネートするために組成されたチームをリードします。

ストラテジーカウンシル

ストラテジーカウンシルは、世界各地域における主要なメンバーファームのリーダーで構成されており、ネットワーク全体の戦略的方向性に対する同意を行い、戦略の遂行の整合性を促進させます。日本におけるPwCネットワークのメンバーファーム（当法人を含む）およびそれらの関連会社により構成されるPwC Japanグループのグループ代表である木村浩一郎（当法人の代表社員）は、ストラテジーカウンシルのメンバーであり、ネットワーク・リーダーシップチームとの関係を維持・構築しています。

PwC Japanグループ[®]

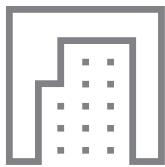
PwC Japanグループは、日本におけるPwCグローバルネットワークのメンバーファームおよびそれらの関連会社の総称です。各法人は独立した別法人として事業を行っています。

複雑化・多様化する企業の経営課題に対し、PwC Japanグループでは、監査およびアシュアランス、コンサルティング、ディールアドバイザリー、税務、そして法務における卓越した専

門性を結集し、それらを有機的に協働させる体制を整えています。

また、公認会計士、税理士、弁護士、その他専門スタッフ約10,200人を擁するプロフェッショナル・サービス・ネットワークとして、クライアントニーズにより的確に対応したサービスの提供に努めています。

PwC Japanグループ



PwCあらた有限責任監査法人	PwC総合研究所合同会社
PwC京都監査法人	PwCサステナビリティ合同会社
PwCコンサルティング合同会社	PwCビジネスアシュアランス合同会社
PwCアドバイザリー合同会社	PwCビジネスソリューション合同会社
PwC税理士法人	
PwC弁護士法人	

PwC Japanグループのガバナンス・組織体制

私たちは、プロフェッショナルサービスの品質がマーケットや社会に与える大きな影響力を認識しています。PwCグローバルネットワークの定める厳格なポリシーを踏まえた

品質基準やガバナンスに関わるルールを策定し、ネットワークと緊密に連携しながら、高品質なサービスの提供を追求しています。

— PwC Japanグループのガバナンス体制について

PwC Japanグループの各領域を代表するパートナーにより構成された合議体であるGeneral Oversight Committeeが、PwC Japanグループ執行体制の活動を監視・監督し、グループ内連携のガバナンスを推進します。



— PwC Japan グループの執行体制について

PwC Japanグループの執行体制は、各領域を統括する責任者のメンバーによって構成されています。



— PwC JapanグループとPwCあらたの意思決定

PwC Japanグループの執行体制のもと、日本のメンバーファーム間の協力、共通の方針の協議、独立性等の情報交換、そのための基盤整備に資する枠組みの構築を議論し、その議論の内容をPwC Japanグループのガバナンス体制が監視・監督しています。

当法人がその業務運営において日本のメンバーファーム間の協力及び共通の方針の協議に合意する場合は、あくまでも当法人による独自かつ任意の判断(監査法人の機関による独立した意思決定)に基づくものであり、かつ、日本の法令等の許容する範囲に限られています。そして、当法人の意思決定の内容を当法人の監視委員会が独立して監視・監督しています。

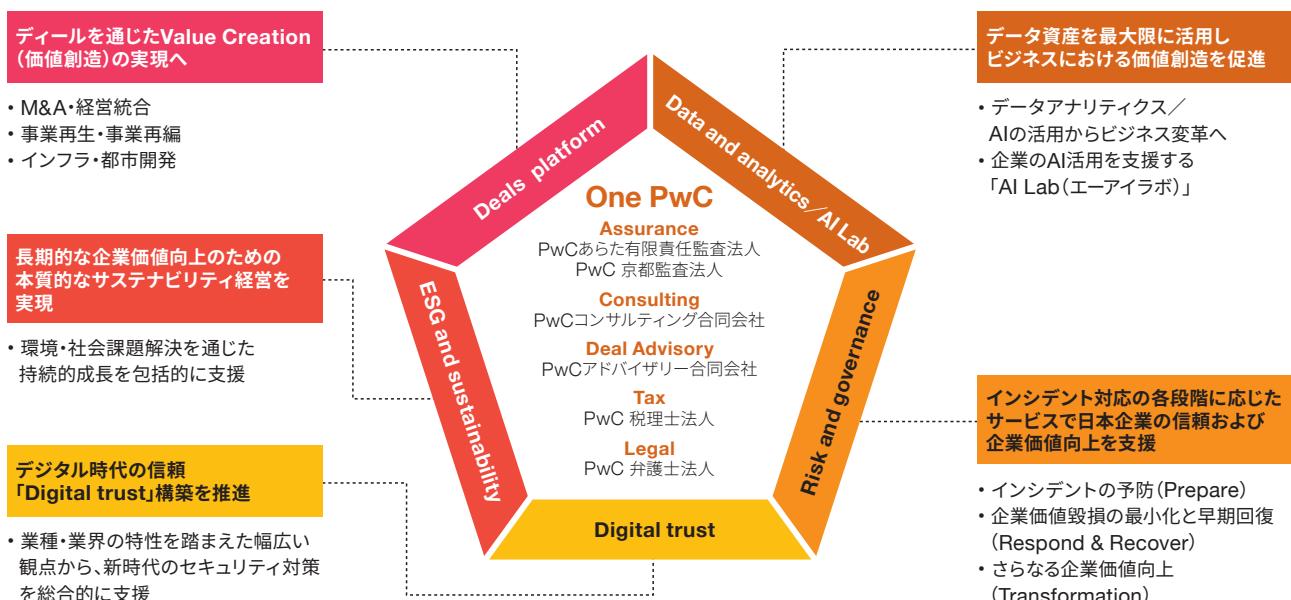


PwC Japanグループでは、One PwC[®]としてさまざまな専門家がスクームを組み、人ならではの発想力や経験と、テクノロジーによるイノベーションを組み合わせながら、次の5つの分野に注力して企業の持続的な成長とそのための基盤となる信頼の構築を支援しています。監査という観点から

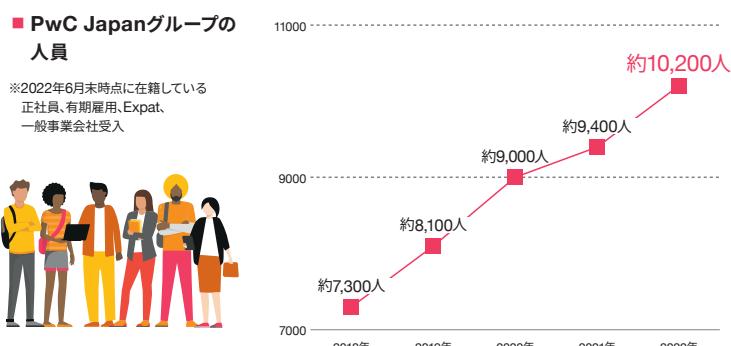
らは、各分野において蓄積した知識や経験をもって、より専門的な知識が必要な分野においては監査人の利用する専門家としての関与や必要に応じてリスク評価における専門的なインプットの提供など組織の垣根のない支援をもって監査品質の向上に貢献しています。

※「One PwC」は、PwCグローバルネットワークまたはそのメンバーフォームを指しています。各メンバーフォームは独立した法人として事業を行っています。

■ PwC Japanグループの注力分野



Fact and Figures



2022年度監査品質指標(AQI)

当法人は監査品質を見える化するための取り組みとして
「監査品質指標(AQI:Audit Quality Indicators)を設定し、この数値をモニタリングして、
必要な改善活動を実施しています。

監査業務は、カルチャーの醸成、ガバナンス、人財、品質管理活動、テクノロジーの活用等のさまざまな要素を組み合わせたプロセスを経て、監査報告書の発行に至ります。本図表はそれぞれの構成要素が監査報告書の発行にどのようにつながり、AQIが最終的な監査品質とどのように関係しているのかを示しています。開示しているAQIは、2019年度から導入しているQMSEという品質管理のフレームワークに

基づき設定した指標のうち、ステークホルダーに開示すべきであると判断した指標であり、当該AQIは、日本公認会計士協会「監査品質の指標(AQI)に関する研究報告」を全て網羅しています。さらに、PwCネットワークにおける海外の開示動向も踏まえ、世界経済フォーラム(WEF:World Economic Forum)の提示する21の指標に関連した指標も開示し、ESGに関する開示を段階的に拡充しています。

人財

人財定着



人財育成



インクルージョン&ダイバーシティ



変革への投資

PwC Japanグループとしてのテクノロジーへの投資金額



デジタル化の推進者数



デジタル研修受講完了率





監査品質を支える取り組み

職業・倫理独立性

● 独立性に関する検査

独立性に関する確認への回答率



● 独立性に関する検査

認識された違反件数



デジタルの活用

● Aura(電子監査調書システム)導入率



● テクニカル・コンピテンシー・センター関与率



● Halo 上場被監査会社への導入率



● Connect 上場被監査会社への導入率



品質管理本部によるサポートおよびモニタリング

品質管理本部のサポート体制整備

● 品質管理業務の人員数

監査従事者に占める品質管理本部の人員比率(マネージャー以上)



専門的な見解の問い合わせ

正式な専門的な見解の問い合わせ数



見解の相違に基づく審査会の開催数



レビューアーの稼働時間

● ホットレビュー



● 定期的検証



● 合計



監査品質の検証

定期的検証

● 定期的検証の結果

監査意見の修正が必要



対象件数



パートナーカバー率



重要な指摘事項なし



重要な指摘事項あり



外部検査による処分

● 設立以降の金融庁による行政処分



● 設立以降の日本公認会計士協会の品質管理レビューの結果に基づく措置



検証結果の対応

● 監査報告書等の再発行を伴う財務諸表の修正再表示



※WEF指標:世界経済フォーラムで提言された21の指標に関する指標

マネジメントディスカッション

Management Discussion

PwCあらた有限責任監査法人 代表執行役

井野 貴章



Q.この1年で、世の中はどう変わり、何が重要な社会課題になったと考えますか。

井野 2020年初頭から続いてきたCOVID-19のパンデミックは、デルタ株からオミクロン株への置き換わりやワクチン接種率の向上等により、当初と異なった対応が求められるようになりました。国によっては厳しかった国境管理の簡略化やPCR検査結果・ワクチン証明書の提示義務の免除等が行われるなど、全体的な感染者数や医療資源の逼迫度合いを見据えながら、世界は徐々にウィズコロナ

の時代に移行しつつあると考えられます。

そんな中、2022年2月24日に生じたロシアによるウクライナへの侵攻は、これまでわれわれが暗黙の了解としてきた国際社会の前提を大きく覆しました。国際秩序の枠組みの中で解決が叶わず、国際社会の中で大きな力を持つ国が、侵攻という方法を選択したのです。この侵攻は相互依存を深めてきた国際社会にも大きな影響を及ぼし、燃料価格や食品価格のインフレは最も直接的に影響が及んだ部分でしょう。日本に関して言えば、金利政策の違いによる円安の急激な進行がそうした物

価上昇にさらに拍車をかけています。私たちは再び分断の時代に生きています。

久保田 環境問題も、外部不経済の扱いを巡って分断が顕著です。化石燃料を中心としたエネルギー事業とそれを前提とした社会構造を変革せずにGHG(温室効果ガス)問題を解決することはできません。しかし、その変革は同時に既得権益を持つ当事者にとっては大きなリスクであり、気候変動対策を進めようとする動きとの間に対立が生まれています。COVID-19の拡大やロシア・ウクライ

ナ問題などの対立を助長するのが、デジタルに発信されたデマやフェイクニュース等でした。捏造技術の高度化、ハッキング等のサイバーセキュリティリスクの高まり、匿名性の高いSNSの利用者側の倫理不足やAI等の制御手法の未熟さから、信頼性の不確かな情報も社会に溢れています。

井野 日本国内に目を向けると、岸田政権が掲げている成長と分配の好循環を軸とした新しい資本主義は、人への投資を積極的に行うことで、外部環境の変化に柔軟に対応し継続的に成長していくための政策と捉えられます。人的資本の潜在価値の大きさが認識される一方で、人的資本の所有者は経営者ではないという事実が改めて注目されています。生産者としても消費者としても世代交代が進む中で企業が新たな価値観のもとで選別される時代に入ろうとしており、投資家も意思決定のため

に人的資本開示も含めた非財務情報を探めています。

2022年4月、日本取引所グループにおいて資本市場が再編され、国際的な投資家が集まることを目指したプライム市場が稼働を開始しました。我が国の資本市場がさらに強くなるためには、プライム市場における情報の信頼性と有用性が高まることが重要であり、私たちも含めて市場での役割を有する存在の果たすべき責任も重くなっています。

Q.このような不確実性の高まった時代において、世の中の価値観やニーズはどのように変わっていると考えていますか。

井野 これまでにないスピードで世界が変容し、社会の分断が顕在化し、世の中の信頼が大きく揺らぐ中で、私たちは、柔軟に対応し変化し続けることを求められています。不

安や変数が多数存在し過去の延長線上に未来が約束されない時代において、常に変わり続けることが求められる一方で、自分が何を大切にして、何を求めるか、どこに向かっていくのか、自分はどうありたいのかを見つめ直すことで、普遍的な価値観が再認識されたと思います。そして、その価値観に基づく自身の行動が社会にどのようなインパクトをもたらすのかということを考え、明確に発信することが重要視されるようになっています。

久保田 私たちのクライアントを含む多くの企業においても、自社の社会的なインパクトを見つめ直し、事業を通じた社会貢献を実現することを目指したサステナビリティ経営へのシフトチェンジが行われています。企業経営や個人の価値観が短期的な成果だけではなく長期的な価値創造力や社会へのインパクトなどを重視する動きへ

PwCあらた有限責任監査法人 執行役副代表
(アシュアランスリーダー/アシュアランス変革担当/企画管理担当)

久保田 正崇



シフトする中で、気候変動、サーキュラーエコノミー、サイバーセキュリティ、人的資本や人権などのサステナビリティ情報への関心が一層高まっています。

久保田 また、テクノロジーの進化により、世界のあらゆるボーダーが取り払われ、世界の可能性が無限に広がっています。デジタル社会においては情報の量と速度は飛躍的に増加し、距離や空間の制限がなくなります。一方で、情報によるボラティリティの高まりによる影響力の大きさや拡散スピードは、時に私たちの想定を超えるものとなり、匿名性により責任なく発信される情報の信頼性の問題や情報を受信する側と発信する側での情報の非対称性の存在、サイバーセキュリティリスクなど、デジタル時代の新たな問題への対応が求められます。テクノロジーを使うのは人間であり、玉石混交の大量の情報を利用し正しく分析するための能力が求められると同時に、発信された情報を安心して利用するための情報への信頼の付与が非常に重要なものとなっています。



井野 様々な経営者の方々との対話で感じるのは、短期的な収益にも配慮しつつ、外部不経済を取り込みながら長期にわたって経済的価値を創出し続け、未来の世代に豊かな社会を繋いでいくバランスのとれた意思決定を行



い、そして対外説明して支持を得ることの難しさです。自分の代では芽が出ないかもしれないことであっても、長期的な未来を見据えて投資をしたいという意思がある一方、投資を決めた人と投資の責任を負う人あるいは投資の成果を享受する人が世代を超えて存在することで、対立が生じかねないという問題があります。これはもはや経営者の個人的な勇気や判断で成立するものではなく、組織の内外で共感が得られて初めて真の協力が生まれ、ようやく達成できる難しいバランスを目指す経営判断のように思われます。正しい情報に基づく透明な判断を共有し対話することで、利害を調整しながら影響力の大きな行動を導くことができるのではないか。私自身も法人経営を進める中で、将来世代が実現したい未来を思い描けるために「未来をより良いものにするために、どう働きかけたいのか」を全員に問い合わせ、仲間の意見も共有し、将来を見据えた対話をを行う中で1つの文化に昇華させていきたいと願っています。

Q.環境や価値観の変化は、監査を含めたアシュアランスのあり方にどのようなインパクトを与えますか。

井野 企業が重要な情報を開示する時こそ、外部によるアシュアランスの意義があります。企業が変化に対応するときこそ、外部によるリスク感度の高い保証が役に立ちます。社会が安心して開示された情報を利用するために、第三者保証報告書が添付されているだけでは十分とは言えません。アシュアランスのフレームワークや焦点が世に共有されていること、情報の脆弱性に対するリスク感度の高い第三者が、専門性とIT技術で裏打ちされた証拠固めを行っていることが大切になると思うのです。

こうした監査のあるべき変化に向けて、部分的ですが既に対応が始まっています。監査基準委員会報告701(監基報701)が適用され、監査上の主要な検討事項により保証のありようを説明していく実務は2022年3月期に本番適用2年目を終えました。財務諸表



と同時にその他の情報の一部として開示されている非財務情報については、監査基準委員会報告720(監基報720)の改定により、今まで以上に一歩踏み込んだ理解を行い、監査の実施過程で知り得た情報との整合性に気を配ることや、必要に応じて質問や矛盾点等を指摘することが2022年3月期から求められています。また、IT環境についても2023年3月期に適用となる監査基準委員会報告315(監基報315)の改正版では、企業の内部統制やIT環境への理解を深めることで、深度のあるリスク評価を行い、リスクに対応したより適切な監査手続の実施が期待されています。

しかし、これらは始まりに過ぎません。監基報720は開示された情報それ自体が正しいか監査しているものではありませんし、監基報315もリスク評価に何を取り込むのか次第で監査の実質的な中身が変わります。監基報701も表面的な対応に終始すればボイラープレート化する危険があります。非財務情報もITリスクへの対応もさらには保証の焦点の説明も、それぞ

れ投資家等に対する有用性と信頼性を高めるよう作成者と監査人が個別に努力し、結果を社会に説明し、利害関係者の判断に資する対応を重ねていくことで、市場から選ばれる企業、市場から選ばれる監査人が自然に定まっていくと考えています。



久保田 非財務情報であっても、開示を行う上で一定の判断が必要とされることに着目すると、これまで財務諸表監査で培ってきた考え方のフレームワークとの親和性が高い分野になります。これを踏まえると、監査やアシュアランスに従事してきた者として、これまでの知見を最大限に活かし、基準やガイドンスの検討に関わっていくことが今後求められていくでしょう。ま

た、基準等の検討への関与だけではなく、その信頼性を担保するためにも、非財務情報の保証にかかるプラットフォーム構築の段階で信頼性を確保するためのプロセスを組み込むなど、保証という観点からのアプローチも期待されていると考えています。

プラットフォームの構築への関与という点については、特にデジタルやITの分野での保証の実現が重要な位置を占めてくると考えられます。この数十年で既に私たちが経験してきたように、ITの台頭は社会の変化を加速させてきました。インターネットという分野に絞っても、匿名性や距離や空間の縛りがないという特性により、私たち一人一人の世界は大きく広がりました。一方でデジタル環境においては、扱える情報の量や速度が格段に上がり、結果として1つの情報に対する社会のボラティリティが極めて高い状況になっています。これは当然良い方向にも作用し得るものですが、同時に何かネガティブな情報や信頼性のない不確かな情報もあつという間に拡散されてしまうというリスクも抱えています。

このような環境下においては、事後的に検証し確認するという今の保証の枠組みでは対応しきれない部分が出てきます。今後は、プラットフォームなどの中にインフラとして保証の観点を組み込むことで、リアルタイムで保証を実現していく仕組みづくりが不可欠になっていくと考えています。

井野 足元の会計不正の件数は減少しておらず、監査法人の一番の責任である監査により会計不正を発見する役割について、常に基本に立ち返り、十分に責任を果たせているのかを省み

る必要があります。しかし、そのやり方が従来型のものであっては企業の変化に追いつけないため、新しい監査の着眼点、新しい監査の技術、新しい人間性の理解により対処していくべきものだと考えます。

Q.類を見ないほどのスピードで環境が変化する中で、PwCあなたはどうあるべき、何をすべきと考えますか。

井野 私たちが組織として持続可能でありPurposeを実現していくためには、起こり得る未来を想定し、先を見据えた取り組みを行っていくこと、柔軟に変革し続けながらも、軸足をしっかりと定めておくことが重要だと考えます。

久保田 Purposeである「社会における信頼を構築し、重要な課題を解決する」ことを実現するため、監査だけではなくアシュアランスというより幅広い観点から行動することが求められています。私たちPwCは、既に基準がある分野における信頼の構築だけではなく、明確な基準のないところに適切なものさしを作るという、基準の1つ先の世界に足を踏み入れていきます。私たちは、「監査変革」から「アシュアランス変革」に進化していきます。

10年後創造プロジェクト

私たちは、未来が過去からの延長線上にあるとは限らない不確実性の大きな時代において、起こり得る未来について複数のシナリオを想定しながらも、実際に起こりつつある変化に対しては、いち早く対応していく適応力を有する組織が、環境や社会を含む



広範なステークホルダーに貢献しながら、企業価値を最大化し、持続可能なビジネスモデルを構築することができると考えました。

また、変化の時代において私たち自身が柔軟に変革し続けていくためには、より多面的な視点が必要です。マネジメントのみが法人戦略策定に関与するのではなく、時代や価値観の変化に対して感度の高い現場を担う若い世代の職員が、自ら未来の社会に対する視点を築き上げることで、一人一人の職員が経営目標で日々の業務に向き合うことのできる自律性のある組織が生まれていくとも考えました。このような観点から、若手を中心に2030年にあり得る未来を「政治経済」「気候変動」「信頼」の軸から4つの未来シナリオ「SF社会の到来」「環境危機に団結する社会」「新たな冷戦時代へ」「ディストピア化する社会」をまとめて公表しています。私たちのVision2030の重要なインプットです。

詳細は「10年後創造プロジェクト」をご覧ください。

【10年後創造プロジェクト】

<https://www.pwc.com/jp/ja/knowledge/thoughtleadership/10-years.html>

マテリアリティについて

私たちが掲げるPurposeを実現し、アシュアランスの専門集団として社会に持続的に存在するために、社会にとって重要なこと、私たちにとって重要なことを2年間にわたり温めたり冷やしたりしながら議論を行い、最も重なり合う領域としてマテリアリティを策定しました。

その策定過程では、経営会議での議論を基礎として、パートナーミーティング、監視委員会や外部の有識者がいる公益監督委員会と意見交換しました。また、現在はアカデミアやアナリストの方とも意見交換を始めています。私たちのマテリアリティは、①持続可能で品質の高いプロフェッショナルサービス（「高品質なトラストサービス」）の提供②人財育成／優秀な人財の獲得と維持／従業員エンゲージメント③インクルージョン＆ダイバー

シティ④情報セキュリティ／テクノロジーの責任ある利用（「データガバナンス」）⑤倫理的かつ誠実な文化の醸成⑥従業員を含む社会・人々のウェルビーイングの6つと定めました。

井野 マテリアリティを追求する事業戦略を立案し、実行するリーダーシップチームの機能を再検討し、2022年7月1日より以下の変更を行いました。マテリアリティを追求する人選の結果、経営会議の多様性が昨年より向上しました。なお、執行役の選定は、代表執行役が立案し、監視委員会の同意を経て決定しています。

マテリアリティを追求するリーダーシップチーム

- 持続可能で品質の高いプロフェッショナルサービスの提供を進めるため、監査担当執行役を追加配置し、副代表の兼務を解消します。また、顧客の立場に立って難題を解決してきた経験豊富なパートナーが常に経営会議に参加し、内向きの議論を牽制していきます。

- 人財領域については複数のマテリアリティがあり、人事領域の強化を決めました。具体的には、採用からアルムナイまでの人事機能の企画・運営を行う人事の責任者としての担当執行役に加え、中立の立場で職員と対話しながら目指す企業文化への改善を推進するとともに、そこで活躍できる人財像の策定と人財開発を企画する執行役を新しく配置しました。経営判断の場面において、目指すべき企業文化との乖離が見られれば、人事担当執行役や事業を所管する執行役と対等の立場より、経営の方針

や施策について意見し、より良い解決を導くための取り組みです。

- テクノロジーの責任ある利用をさらに推進するため、IT専門家が常に経営会議に参加します。

まだ深化が必要な事項は多々あります。ただし、変わり続けること自体についてのカルチャーは根付いており、今後のさらなる社会の変化を捉え続けられる基礎はできていると考えています。

Q. 目指す姿を踏まえて、今のPwCあらたの現在地と挑戦を教えてください。

久保田 変化が激しい時代においてどのようなことが今後求められているのか、予見しづらい時代となっています。その中でも確実なのは、デジタル化が進展していくこと、それに基づいたデータの信頼性に関する重要性が増していくこと、そして、それらを利用した個々人の価値観、活動が多様化していくことです。これらの変化に対応するためには、部分的なデジタル化やツールの導入では不十分であり、私たち自身が常に変わり続ける、そのためには多様な人財を受け入れ続けることが必要であり、それはカルチャーまで踏み込んで初めて実現できるものです。仕組みについては多くの取り組みが進みました。デジタルや多様性など、ま

井野 久保田さんの熱意と前を向く姿勢は、私も含めた多くの人を惹きつけています（笑）。PwCあらたはおかげさまで設立から16年が経過し人数も3倍以上に成長することができました。他方で時間の経過とともに世代交代も進み、設立当初の想いを、時代の変化に合わせながら、組織全体で共感していく必要があると考えています。私は事務所設立時にパートナーではありませんでしたが、リーダーたちのサポートをしていたので、パートナーシップの素晴らしさや国際目線にこだわる理由などについてダイレクトな精神注入も相当いただきました（笑）。「日本の監査にあらたな風を吹かせたい」と願って立ち上げたのですから、今年どんな新しいことができたのかを語れないようでは一同失格なのです。私たちのいる場を創ってくれた多くの先達への感謝を、まだ見ぬ未来のメンバーに還元していきます。



特集 1

サステナビリティへの取り組み

サステナビリティ情報開示の動向

文・小西健太郎ディレクター（サステナビリティ基準委員会にディレクターとして出向中）

サステナビリティ
情報開示への関心の高まり

環境問題や社会問題は、昨今、急激な勢いで深刻化・複雑化しており、これらへの対応が喫緊の課題となっています。例えば、世界全体の気温上昇に伴う異常気象が世界各地で見られています。このような問題はさまざまな形で企業にも影響を及ぼしており、これまでの事業戦略を将来にわたって継続することが難しくなっているケースも始めています。

このような現状に対し、資金の出し手である投資家は、投資行動の変化を通じて問題解決を図ることを考えました。例えば、「責任投資原則（PRI）」では、投資家がESG（環境・社会・ガバナンス）の観点を投資判断に組み込むことを提唱しています。投資家が企業の分析および評価を行う上で長期的な視点を持ち、長期的に持続可能な経営を行おうとする企業に対して資金を提供することにより、企業行動の変革が促進され、結果として、持続可能な社会がもたらされるという考え方です。企業による情報開示は、投資家が投資判断を行う上で重要な情報源の1つと考えられます。投資家が投資判断を行うには、投資家の必要とする情報を、正確性および信頼性をもって企業が開示することが必要です。上述の投資判断に必要な情報として、企業の短期・中期・長期にわたる事業戦略やその強靭性（レジリエンス）などについての情報が挙

げられます。このような情報を開示するものがサステナビリティ情報開示であり、近年、国内外において急速な勢いで進化が生じている分野です。

多様な情報開示に係る
規制とフレームワーク

国際的に一貫性のある
サステナビリティ開示基準の
開発に向けて

サステナビリティ情報開示は、これまでさまざまな規制やフレームワークに基づき行われてきました。具体的には、GRI（グローバル・レポーティング・イニシアティブ）、CDSB（気候変動開示基準委員会）、IIRC（国際統合報告評議会）、SASB（米国サステナビリティ会計基準審議会）、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）などの団体が公表した基準やフレームワークが国際的に使われてきました。

しかし、これらの基準等は、任意開示の中で使われてきた事例がほとんどで、使用している基準等は企業間で統一されていなかったため、結果として開示される情報も企業間で比較可能性がないことが問題とされてきました。

このため、上述のように基準等が乱立した状態を解消し、国際的に一貫性のあるサステナビリティ開示基準を開発することを期待して、2021年11月にISSB（国際サステナビリティ基準審議会）が設立されました。ISSBは、IFRS会計基準を開発するIASB

（国際会計基準審議会）の姉妹組織として、IFRS財団のもとに設置された基準設定主体です。

ISSBは、上述した団体のうち、CDSB、IIRCおよびSASBと合併し、それらの団体が開発した基準等を基礎として、国際的に一貫性のあるサステナビリティ開示基準を開発することを目的としています。ISSBは、2022年3月に公表した2つの公開草案（そのうちの1つは気候変動開示に関するもの）について、2022年末までに最終基準化することを目指しています。また、「気候」の次のテーマとして何に取り組むべきかについて、アジェンダ協議と呼ばれる公開協議を行う予定です。

欧州における企業サステナビリティ報告指令（CSRD）と
欧州サステナビリティ報告基準（ESRS）

欧州では、サステナビリティ情報開示をマネジメントレポートの中で行うことを義務付けたCSRD（企業サステナビリティ報告指令）が採択されました。CSRDに基づくサステナビリティ情報開示のため、EFRAG（欧州財務報告諮問グループ）がESRS（欧州サステナビリティ報告基準）という開示基準を開発しています。

ISSBの公開草案がサステナビリティ報告全般と気候関連開示を取り扱ったものであるのに対し、ESRSは、それらのみならず、汚染、水と海洋資源、生物多様性とエコシステム、循環型経済といった環境テーマや、従業

員、コミュニティ、顧客といった社会テーマ、リスク管理や内部統制といったガバナンステーマに関する公開草案も公表したことが特徴です。また、ISSBの公開草案では、気候関連開示について産業別基準が提案されていたのに対し、ESRSでは産業別基準は今後公表予定とされています。

CSRDは、平均従業員数が250人超などの要件に該当する企業に適用されるため、日本の現地法人にも適用される可能性があります。適用日については検討中ですが、大企業は2024年1月1日以後に開始する事業年度から適用開始となる可能性が高いと考えられています。

米国における気候変動開示規則

米国では、2022年3月に証券取引委員会(SEC)が気候変動開示規則の草案を公表しました。提案の内容は、TCFD提言を基礎としたものであったため、既にTCFD提言に基づく開示を行っている企業は、対応コストは比較的大きくないと言えるかもしれません。

ません。しかしながら、温室効果ガス排出の一部について第三者保証が求められている他、財務諸表注記として、異常気象などの気候関連事象や脱炭素社会への移行に伴う連結財務諸表への金額影響を開示することが求められていることが特徴的です。

適用日は、企業規模によって異なりますが、大規模早期提出会社の場合、2023会計年度より適用開始とすることが提案されています。

サステナビリティ 情報開示に係る日本の動向

上述の海外動向は、日本国内の開示実務に対しても影響を及ぼす可能性があります。

従来、サステナビリティ情報の重要な要素である「ガバナンス」や「リスク管理」に関しては、日本では、金融商品取引法における有価証券報告書や会社法における事業報告、取引所規則で求められるコーポレート・ガバナンス報告書などで開示が行われてきました。

一方、「戦略」や関連する「指標と目標」に関しては、これらに関連する開示は制度開示の中でも行われてきたものの、「環境」や「社会」というサステナビリティ関連のテーマに焦点を当てた開示は、基本的には任意開示の中で行われてきました。

このような状況を踏まえ、金融審議会のディスクロージャーワーキング・グループは、有価証券報告書にサステナビリティ情報開示の「記載欄」を設け、国際的なフレームワークと整合的な「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」の4つの構成要素に基づく開示を行うことを提案しました。このうち、「ガバナンス」と「リスク管理」に関しては、すべての企業が開示し、「戦略」と「指標と目標」については、各企業が「ガバナンス」と「リスク管理」の枠組みを通じて重要性を判断して開示することを提案しました。今後、この提案が法制度化されていくことが見込まれています。

サステナビリティ情報開示と財務諸表監査

文・小西健太郎ディレクター
(サステナビリティ基準委員会にディレクターとして出向中)

一般に、サステナビリティ情報開示は、財務諸表を補足し、補完する情報を提供するものと言われています。実務上は、サステナビリティ情報開示と財務諸表は所管部署が異なるケースも多いと考えられるため、情報の整合性に留意が必要です。例えば、サステナビリティ情報開示でリスクを認識し、数年間のうちに代替的な技術に置き換わるといった説明をしていながら、財務諸表では従前の技術に関連

する資産について減損損失を認識していないといった場合には、情報の信頼性に疑念が生じかねません。

今後、サステナビリティ情報開示では、温室効果ガス排出の削減目標値やその達成方法に関する開示、事業戦略やその強靭性(レジリエンス)を示すためのシナリオ分析の実施などが行われることも考えられます。今後、財務諸表監査を行っていくうえでは、そのようなサステナビリティ関連

の専門的な情報を理解しつつ、適切に財務諸表監査上のリスク評価を行い、情報の正確性および信頼性を検証することが必要になると考えられます。PwCあらたでは、さまざまな領域の専門家が機動的に連携し、効率的かつ効果的にサービスを提供できる体制を構築することで、これからの中長期化・複雑化する財務諸表監査に対応していきます。



左)小西 健太郎(ディレクター)

サステナビリティ基準委員会にディレクターとして出向中

右)遠藤 英昭(パートナー)

監査事業本部副本部長

サステナビリティとPwCあらたの取り組み

～最前線の現場から～

Q

日本での基準設定は
どのように進められて
いますか。

小西 日本では、ISSBの母体組織であるIFRS財団のカウンターパートである財務会計基準機構(FASF)のもと、企業会計基準委員会(ASBJ)の姉妹組織として2022年7月にサステナビリティ基準委員会(SSBJ)が設立されました。SSBJは、①国内のサステナビリティ開示基準の開発と②国際的なサステナビリティ開示基準の開発への貢献を目的としています。

①については、SSBJが開発する国内基準をどのようなものとすべきかについての検討が行われているところで、この検討を踏まえ、今後、運営方針が作成される見込みです。また、SSBJの審議テーマやその優先順位等については、当法人の遠藤英昭パートナー

も委員を務めているサステナビリティ基準諮問会議で審議が行われ、重要性または緊急性の高いものについてはSSBJに提言が行われます。SSBJは、サステナビリティ基準諮問会議から提言を受けた場合、原則としてその提言を尊重し、審議テーマを決定します。審議テーマが決定すると、そこからSSBJでの審議が始まります。SSBJの会合は毎月2回のペースで開催され、事務局が作成した審議資料に対して委員が意見を述べるという形式で審議が行われます。SSBJの審議を経て基準の草案がまとまるとき、それを公開草案として公表し、広く一般からの意見を募集します。必要に応じて、公開草案に先立ち、論点整理を公表し、同様に意見の募集を行うことも考えられます。公開草案および論点整理に対して寄せられた意見については、

SSBJにおいて検討され、公開草案を再度公表する必要性があるか否かを検討した上で、再度公表する必要がないと判断された場合、ようやく基準が完成します。

SSBJが開発した基準の法的な枠組みについては、今年度の金融審議会ディスカロージャーワーキング・グループで検討されることとなっています。そこで議論を踏まえ、SSBJが開発した基準が法制度に組み込まれることとなった場合、国内企業に対して強制力のある基準となることが考えられます。②については、ISSBが2022年3月に公表した2つの公開草案に対する意見





発信が積極的に行われました。国際的なサステナビリティ開示基準に日本の関係者の意見が反映されていれば、SSBJが開発する国内基準は自然と国際的に整合したものとなります。このため、国際的なサステナビリティ開示基準の開発に貢献することは、国内のサステナビリティ開示基準の開発にとっても重要と考えられています。

Q いま、どのような議論がなされているのでしょうか。今後の展望も踏まえて教えてください。

小西 これまでSSBJでは、もっぱらISSBが2022年3月に公表した2つの公開草案に対する意見発信について検討が行われていました。その公開草案は、サステナビリティ関連財務情報の開示に関する全般的 requirement 事項と気候関連開示に関するものでしたが、これからサステナビリティ情報開示に取り組もうとする法域や企業にとって、負担の大きなものとなる可能性があることが指摘されていました。このため、SSBJでは、ISSBが開発する基準が真にグローバルな基準となるために、世界中の各法域で採用できるものにする必要があるとして、最初は最もコアとなる開示要求を設定し、それらが各法域に受け入れられた後に拡大するという、段階的なアプローチを採用すべきではないかといった議論を行い、この考え方を基礎としたコメントを行いました。

今後は、まずISSBの次の審議テーマを決定するためのアジェンダ協議に關し、日本としてどのような意見発信を行うべきなのかについての検討を行っていくことが考えられます。それと並

行して、SSBJが開発する国内基準をどのようなものとすべきか、具体的な審議テーマは何とすべきか、といった審議が行われていくことが考えられます。

SSBJは、幅広い関係者からインプットを集め、基準やコメント・レターという1つの文書に集約していくため、立場によって関係者の意見が異なる場合には、それらを調整することが必要となります。細やかな配慮が必要な仕事ではありますが、資本市場のさらなる発展のために必要なことだと思いますので、そこに関与できることが何よりもモチベーションになると考えています。

Q 非財務情報開示拡大の流れをどう捉えていますか？

遠藤 主にサステナビリティに関する開示を中心に財務数値以外の開示を行う事例は増えてきています。企業価値の過半が財務数値では表現できないということは古くから言われており、空白を埋めるために開示情報が増えていくというのは資本市場の機能である効率的な資本配分を実現するために必要なことであると考えています。しかしながらまだ先進的な取り組みの域を出ていない感があり、言い換えると意識が高い企業がアピールを行っている状態だと捉えています。任意開示であるため、投資家から自社にとって都合のよい情報だけを開示しているのではないかと見られることも十分に考えられます。そのため、多くの企業がある程度の強制力によって非財務情報の開示が求められる制度の導入が待たれます。開示する企業が増え、ネガティブな情報もポジティブな情報と同様に開示されることになっ

て、初めて開示が機能していると言える段階に到達すると考えています。これについては、ISSBが起爆剤となり各国で制度化していく流れになっていくことを期待したいですね。

Q その流れの中で、公認会計士、監査法人としてどう関わりたいと考えていますか？

遠藤 非財務情報の開示が制度化され、開示する企業が多くなるのと同じく重要なのが、開示されている情報の信頼性が確保されるということだと考えています。世間の注目が高まるほど、不正開示を行うインセンティブが高まり、開示企業が増えるほど不正事例が発生する可能性が高まります。財務報告と監査制度が作られたのはインターネットが登場する遙か前であり、情報過多で世間の関心が移ろいやすい現代と違い、多くの失敗を重ねながら制度が練り上げられてきました。一方で非財務情報開示は今が黎明期だと言えますが、昔と違い信頼を失ってしまうと世の中の注目は簡単に別のものに移ってしまい、なかなか2度目のチャンスは来ません。非財務情報の開示は世の中をより良くしていくための重要な契機だと思います。そしてこの時機に公認会計士として保証業務を提供しているというのは幸せなことであると感じます。過去何十年にわたって保証業務を提供してきた監査法人として、このような流れを上手く仕組みとして昇華させるように世の中のために貢献していきたいと考えています。

サステナビリティ課題とPwCあらたの取り組み

近年、持続可能な社会の構築に向けた企業による環境課題・社会課題への対応について、政府、投資家、従業員、消費者、地域社会といった直接的なステークホルダーからの期待・要請が急速に高まっています。それに伴い、企業情報開示における、サステナビリティ／ESG情報の重要性はますます高まることが予想され、それらサステナビリティ／ESG情報は将来財務情報とも呼ばれており、中長期的には企業の財務情報と密接に関係するものもあります。よって、企業にはそれらの非財務情報と財務情報を戦略的に結合させて開示する統合報告の実践が求められています。そして、そのような情報開示の進展に伴い、監査法人に求められる役割もまた大きく進化していくものと考えられます。PwCあらたは、このような新たな環境の変化の中でも、多くのクライアン

トの皆様に寄り添って、あらゆるサステナビリティの課題解決をサポートできる存在であり続けたいと考えています。

そのため、PwCあらたでは、サステナビリティ／ESG領域におけるリーディングファームという将来の目指す姿を念頭に、サステナビリティ／ESG関連の基盤整備と定型サービス拡大に向けた組織体制を整備しています。2030年に向けて、統合思考・統合報告のリーディングアドバイザー、統合監査のリーディングプロバイダーになるために、その目標を以下の3つのフェーズによって確実に達成したいと考えています。

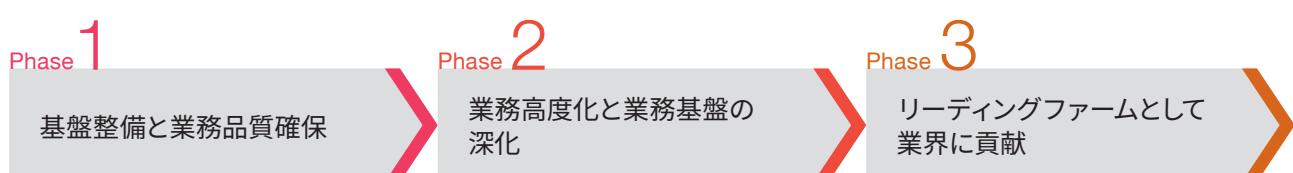
その第1フェーズは、「基盤整備と業務品質確保」のフェーズと位置付けています。私たちのクライアントが直面する非財務情報開示に関するさまざまな課題の解決をサポートできるようになるべく、数多くのOJTを通じた大



規模なアップスケーリングを実施とともに、全職員が活用できる情報基盤の整備や新たなサービスの開発を実施する予定です。

サステナビリティ／ESGの課題は多岐にわたり、また産業によって課題は全く異なりますが、私たちはクライアント固有の課題を理解し、その課題解決を支援できるよう、自らのケイパビリティを高めていきたいと考えています。

■ サステナビリティ／ESGビジネスのロードマップ



- ・非財務／ESG情報開示に関するアドバイザリー業務および保証業務の提供
- ・職員のESGリテラシーの向上

- ・さまざまなツールの開発
- ・品質管理体制の強化
- ・基準・ガイダンス検討への積極的な参加

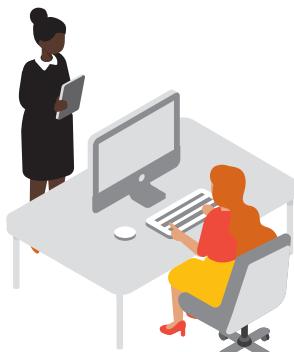
- ・統合思考／統合報告のリーディングアドバイザー
- ・統合監査のリーディングプロバイダー

アシュアランスの基礎整備のための重点実施領域として、PwCあらたでは、具体的には以下のような施策を実施しています。

社内のアップスкиリング(人財育成)

サステナビリティ情報開示への関心が急速に高まっていることから、クライアントが直面する非財務情報開示に関するさまざまな課題を解決できる人財がますます求められています。それは、現在においてサステナビリティ関連サービスに従事していない職員も対象であり、PwCあらたでは、サステナビリティ関連サービスに従事している職員、監査業務等に従事している職員、パートナーに向けたアップスкиリングのフレームワークを策定し、それぞれの目指す姿に向けたアップスкиリング・メニューを展開しています。

例えば、サステナビリティの基礎から実践・応用までの社内研修、CDPスコアリング[※]をはじめとした監査部門へのOJTの機会の提供を行っています。また、ISSB(IASB)が職業的専門家に対して提供する認定試験であるFSA Credentialの取得に向けた推進を行っており、試験の受験を検討している職員に向けた説明会や試験対策講座を実施しています。他にも、社内ウェブサイトを通して、サステナビリティに関する研修やPwCが提供しているサービス等の定番の情報から、国内外の基準や規制動向といった最新情報を法人全体に発信しており、それは監査業務やアドバイザリー業務に携わる上で求められるナレッジの情報プラットフォームとしての役割を担っています。



※CDPは、英国の慈善団体が管理する非政府組織(NGO)であり、投資家、企業、国家、地域、都市が自らの環境影響を管理するためのグローバルな情報開示システムを運営しています。PwCあらたはCDPジャパンと契約したスコアリングパートナーとして、日本企業の評価をサポートしています。

保証業務への踏み込み

米国のSEC規制や欧州の企業サステナビリティ報告指令(CSRD)への対応を皮切りに、今後非財務情報の保証が必須となる予定です。将来的には、日本においても制度化されることが想定されるため、PwCあらたでも十分な時間をかけて準備を行っています。その中で、国内外での法規制動向のチェック、独立性の観点から保証業務と非保証業務の同時提供の可否の検討、日本企業に求められる対応についてどのような支援ができるかの検討を進めています。

部門間の情報連携

サステナビリティ/ESGの課題は多岐にわたり、企業の経営課題にあらゆる形で結びつくことが多いため、法人内の複数の部門で、既存サービスからサステナビリティ関連サービスへの展開を積極的に行っています。さらに、監査業務においても、今後は非財務情報と向き合う機会が増えることが予想されます。そのような状況から、PwCあらたでは各部門でサステナビリティ関連サービスを円滑に提供できるようにするためのサポート体制を法人内で構築しています。例えば、各部門のESG担当のリーダーとサステナビリティ・アドバイザリー部の間で定期的に情報連携が行われ、監査部門でもサステナビリティに関するワークショップが開催されています。

また、実際のクライアントへのサステナビリティ経営支援サービスでは、レポートの高度化だけでなく、戦略の高度化、事業やオペレーションの変革も伴うことが多いため、PwCサステナビリティ合同会社(サステナビリティ・センター・オブ・エクセレンス)やPwCコンサルティング合同会社等の、PwC Japanグループ内の他法人と組織の壁を越えて協働しています。

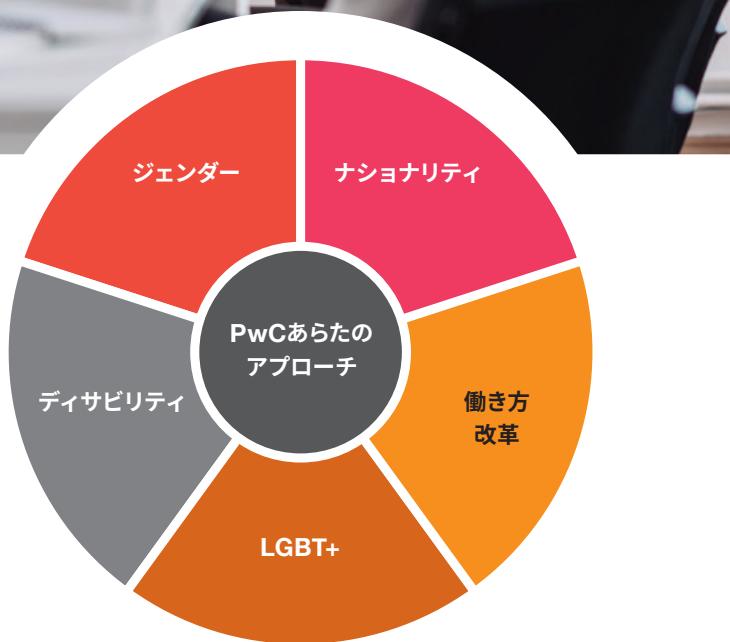
基準・ガイダンスの検討への積極的な参加

国内、欧州、米国の規制当局における非財務情報開示に関するルール設定の動きや、既存の非財務情報の開示指針設定主体による組織統合の動きなど、非財務情報開示基準を巡っては、世界的な動向変化の最中にあります。その中で、PwCあらたは、ISSBやSSBへの出向を通じて、基準・ガイダンスの検討にも積極的に貢献しています。



特集 2

未来へ続く人づくり



PwCあらたの目指す人財

アシュアランスというビジネスにおいて、人こそが一番の財産です。PwCあらたでは目指すべき人材像として「多様性の尊重と追求」、「自律性と挑戦を支える姿勢」、「“人”を活かし、創り上げる力」の3つを定義しています。

PwCあらたでは戦略的な人財開発を行うため、人財企画室の領域を「企画領域」と「オペレーション領域」に区分しました。「企画領域」では人財の育成フレームワーク、つまり人財育成のプラン策定を行い、それをオペレーションの方針に落とし込み、「オペレーション領域」では人財のライフサイクルの流れで「企画領域」において定められた方針・ルール等に基づき人財に係るオペレーションを行います。

このように、環境の変化に応じて柔軟に人財開発プランを再検討し、必要であればオペレーションに反映させることで、不確実性の高い時代に対応しています。

一方で、先の見通せない時代において、一人の人間が全ての変化に対応することは現実的ではありません。PwCあらたでは、多様な人財とその多様性を受け入れる受容力をコンセプトに、インクルージョン&ダイバーシティ(I&D)を推進しています。

インクルージョン&ダイバーシティ

PwC Japanグループでは、ジェンダー、ナショナリティ(国籍や文化の違い)、ディサビリティ(障がい者支援)、LGBT+インクルージョン、働き方改革の5つの領域に焦点を当て、I&Dを推進しています。一人一人の違いや背景を受け入れ、お互いを尊重し合う企業文化のさらなる醸成を目指して、インクルージョン浸透に向けたさまざまな取り組みを進めています。

PwCあらたが選ばれるための取り組み

PwCあらたが追求する信頼の構築は、外に向けたものばかりではありません。PwCの構成員とPwCとに相互の信頼関係があつてこそ、初めて人財の育成が可能となります。そのため、私たちはPwCあらたという組織が、職員が安心して働く職場であることが重要であると考えています。そのための取り組みとして、ウェルビーイングの推進と、職員エンゲージメント調査による改善活動を実施しています。

PwCのウェルビーイング

・ウェルビーイングの目的

PwCは、ウェルビーイングを、①Physical、②Mental、③Emotional、④Spiritualの4つの領域で捉え、従業員が充実した仕事や生活ができるよう、各種施策や組織風土づくりを推進しています。

・ウェルビーイング推進体制

PwCあらたでは、職員が心身とも

に健康的な生活を送りつつ、高いパフォーマンスを発揮できる組織文化を醸成するため、そして優秀な人材の獲得・維持に寄与するために代表執行役がリーダーとなり、経営委員会、企画管理本部、インターナルファームサービス部門、PwC健康保険組合が連携し、各種施策に取り組んでいます。

職員一人一人に対しコーチが割り当てられ、職員の労働時間や働き方についても適切に相談できる体制となっています。コーチは適切に部門長やグループのリーダーとコミュニケーションをとり、スクラムを組んで職員のウェルビーイングの向上に取り組んでいます。

職員エンゲージメント

会社に対する職員の信頼は、主に職員エンゲージメントによって定量化されます。

PwCあらたでは、職員エンゲージメン

ト調査を年に1回実施することにより、職員のPwCに対するエンゲージメントを10のエリアに分けて把握しています。

その中の1つにウェルビーイングのエリアがあり、職員からの関心も特に高い項目です。

2022年度の職員エンゲージメント調査におけるウェルビーイングの点数は前年度に引き続き低水準であり、今後も継続的なウェルビーイングに関する取り組みが必要であると考えています。

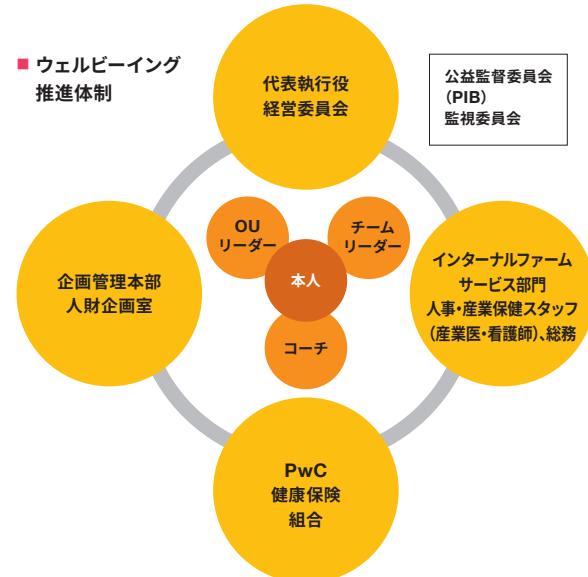
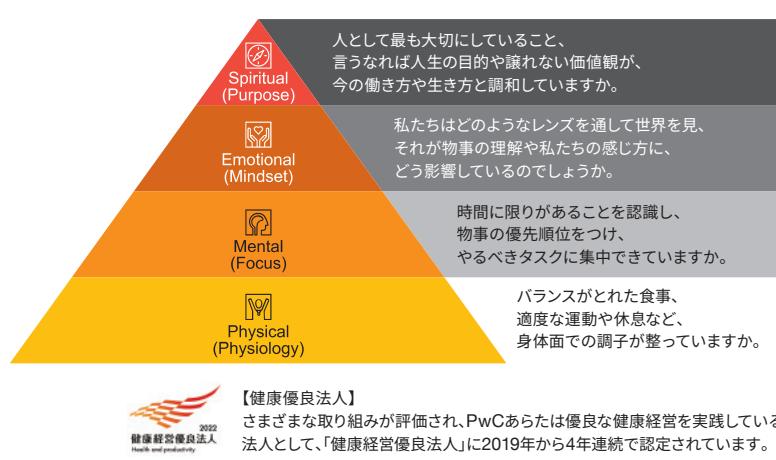
職員エンゲージメント調査の
詳細はp.14およびp.81を参照

ウェルビーイングについての分析および対応策の
詳細はp.81を参照

ウェルビーイングについての
詳細はこちら



■ ウェルビーイングの目的



未来を担う人財の育成

これから先の未来の世界を担うのは、現在「若手」と呼ばれる人たちです。2045年にシンギュラリティが到来すると言われる現在、現時点での執行部のメンバーの中で、シンギュラリティを超える者はほとんど残っていません。

私たちは、若手こそが自律的に自分ごととして未来を想像し、その未来に

向けて自分たちがどうあるべきか、どうするべきかを主体的に考える必要があると考えています。

PwCあらたでは、入社3~5年目の職員から6名を選出し、「10年後創造プロジェクト」を始動しました。このプロジェクトでは、「政治経済」「気候変動」「信頼」の軸から到来し得る未来を若手職員に議論してもらいました。

このように、私たちPwCのPurpose

である「社会における信頼を構築し、重要な課題を解決する」を真に理解し、体現する人財が未来のPwCあらたを支えていきます。

未来を担う人財を育成するためには、PwCの職員が自分のキャリアを自分で考えていくのが重要です。私たちは、職員一人一人の主体性を尊重しサポートするためのキャリア支援をしています。



未来シナリオ2 環境危機に団結する社会

「政治経済」は協調し、「気候変動」はコントロール可能、「信頼」は確立された未来。



未来シナリオ3 新たな冷戦時代へ

「政治経済」は分断し、「気候変動」はコントロール可能、「信頼」は失われた未来。



未来シナリオ1 SF社会の到来

「政治経済」は協調し、「気候変動」はコントロール可能、「信頼」は確立された未来。



未来シナリオ4 ディストピア化する社会

「政治経済」は分断し、「気候変動」はコントロール不能、「信頼」は失われた未来。

10年後創造プロジェクトに参加して



大瀧 翔
テクノロジー、
エンターテインメント
アシュアランス部

私は2021年7月から2022年5月にかけて、PwCあらたの組織横断の企画である、10年後創造プロジェクトに参加しました。

このプロジェクトは、10年後の社会においても、PwCのPurposeを実現するために、2030年にあり得る複数シナリオの作成を行い、経営陣に提言するというものでした。私はプロジェクト参加時点では入社わずか2年目でしたが、このような若手職員が直接経営陣と対話し、経営計画の策定に関わる経験は大変貴重なものであったと感じています。

このプロジェクトでは、複数の将来シナリオを考えるにあたってのアジェンダの1つとして「信頼」を採択し、社会における信頼が確立された将来と喪失された将来がそれぞれどんな姿であるかをメンバーで議論しました。そこでの議論を通じて、信頼が喪失された社会の恐ろしさを痛感するとともに改めてPwCのPurposeの掲げる「信頼」の重要性を実感しました。日々の業務自体が社会全体に与えるインパクトは限定されていても、PwCのPurposeにつながっていっていることを考え、1つ1つの仕事の質にこだわりを持つようになりました。

これからも10年後の未来に責任を持つ若手として、PwCとともに社会に信頼を構築することでより良い未来を創造するプロフェッショナルでありたいと考えています。

これからの働き方と働き方改革

PwCあらたの働き方は、発足当初からも大きく変わってきました。特にコロナ禍を発端としたミーティングや研修等のオンライン化は、フレキシブルな労働環境の構築を加速させました。

デジタルのメリットは、いつでもどこでも誰とでも、ボーダーレスにつながることができることです。

一方で、人と人が顔を合わせるメリットもいまだ多くあります。その場にいることによって得られる情報量は、画面を介したコミュニケーションから得られる情報量よりも遥かに多く、フィジカルという側面での経験はデータ化や言語化できない貴重なものであり、また同じ場にいることによる一体感やコミュニケーションの活性化の効果も見過ごせません。

PwCでは、デジタルとフィジカルのハイブリッドにより、一人一人のライフスタイルやライフステージに合わせた、より柔軟で効果的な働き方を模索しています。

これまでにも働き方改革の一環として、テクノロジー面からはクラウド型オフィスアプリケーションサービスを利用した職員間のコラボレーションの促進などを推進してきました。制度面では、さまざまなバックグラウンドの人がライフイベントに応じて継続的に勤務できるよう、例えば父母同条件での育児休業制度・育児時短制度や事実婚・同性婚の場合でも取得可能な結婚休暇などの社内制度を整備しており、また、制度が利用しやすくなるような社内カルチャーの醸成にも取り組んでいます。

当期からは定期採用でのフルリモー

トの導入など、さらに柔軟な働き方も試しています。

働き方に合わせた評価の導入

PwCあらたでは、多様な働き方やキャリアプランを制度面でもサポートするため、これまでの誰もが昇進を目標とするという前提に基づいた評価制度を変更し、2022年度からZone制を導入しました。

詳細はp.80を参照

Zone制の導入により、一人一人の目的やライフステージに合わせたフレキシブルなキャリアプランの策定やコーチングなどが可能となりました。このように、評価や報酬といった側面からも、多様な人財を育む土壌を醸成していきます。



大手町パークビル13階コラボレーションスペース



大手町パークビル12階コンセントレーションスペース

大手町オフィスのリノベーション

2017年12月の大手町オフィス、2021年10月の名古屋オフィスのリノベーションに引き続き、2022年6月から大手町オフィスのリノベーションを行い、7月に完了しました。

これにより、これまで部門ごとにオ

フィスの執務スペースが分かれていたところを、部門間の多様な交流を目的としたコラボレーションスペースと、集中して業務を遂行することを目的としたコンセントレーションスペースにエリアを区分し、部門ごとのエリアを廃止しました。

これにより、今後は働き方に合わせて執務場所を選ぶことができ、かつ部門の垣根を越えたコミュニケーションが期待されます。

このように、執務環境の観点からも多様な働き方を支援していきます。

特集 3

テクノロジー × Trust

PwCあらたのデジタル・テクノロジーに関する法人全体の取り組み

PwCあらたでは法人の幅広い活動にテクノロジーを用いており、データドリブン経営を推進しています。法人の活動の各領域におけるテクノロジーを用いた取り組みの概要は、以下のとおりです。

ガバナンス

テクノロジーを用いたガバナンス体制の効率化・高度化、テクノロジーに関するガバナンス体制の構築

人財

人財領域でのテクノロジーの活用、テクノロジーに関する人財の採用、発掘や育成への投資

私たちが目指す監査品質

私たちが目指す監査品質への取り組み

ガバナンス



人財



アシュアランス変革



品質管理



行動規範 Values and Behaviours

アシュアランス変革

テクノロジーを用いたアシュアランス変革、社会の期待に応えるためのデジタルへの取り組み

品質管理

リアルタイム監査に向けたテクノロジーを用いた品質管理の効率化・高度化、テクノロジーに関するリスク管理体制



テクノロジーを用いたガバナンス体制の効率化・高度化

経営判断のためのデータプラットフォーム

さまざまなデータを組み合わせ、それらのデータを管理するセキュアなデータプラットフォームを構築しています。

カスタマーリレーションシップマネジメント(CRM)、人財

情報、アサインメントなど複数の管理システムをつなぎ、データを活用することにより、品質向上とビジネスの成長をバランスよく実現するための経営の意思決定を可能としています。

テクノロジーに関するガバナンス体制の構築

人財DX担当、業務DX担当の配置

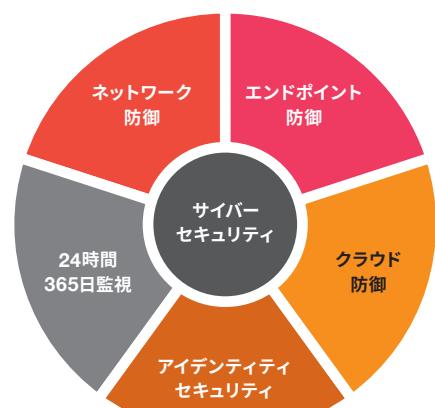
デジタルに関する体制をより一層強化するため、経営委員会メンバーとして、人財DX担当、業務DX担当を配置しました。

デジタルが当たり前の世の中において生産性・品質をさらに向上させるためにも、デジタルに精通したメンバーが経営会議に参画することで取り組みをさらに加速させていきます。



情報セキュリティ管理体制・サイバーセキュリティ対策

監査法人の業務では、クライアントから機密情報を含むさまざまな情報を入手します。PwCあらたでは、情報セキュリティについて万全の管理体制を整備しています。ネットワーク防御、エンドポイント防御、クラウド防御、アイデンティティセキュリティ、24時間365日監視といった、サイバー攻撃に対応する体制を構築しています。また、情報セキュリティインシデント発生時においては、セキュリティホットラインへの速やかな報告を義務付けています。そして、情報セキュリティの維持・強化のため、2022年6月に法人全体でISO/IEC27001を取得しました。ISO/IEC27001は、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す。



知的財産に関するガバナンス体制

デジタルトランスフォーメーション(DX)により手作業で行われていた業務がシステム化されることで、特許をはじめとする知的財産に関する論点が発生します。知的財産に関するガ

バナンス体制を整備し知的財産に関する論点を視野に入れながらデジタル化を推進しています。



テクノロジー × 人財

人財領域でのテクノロジーの活用

コミュニケーションや研修におけるテクノロジーの活用

効率的なコミュニケーション、学習効果の最大化のため、メタバースでの入社式や懇親会、VRを活用した不正事例研修の実施、タブレット端末の活用を通じたオンラインミーティングやホワイトボード機能を活用しています。



メタバース入社式



VR不正事例研修



VR新入職員デジタル研修

データドリブンなオペレーション

職員エンゲージメント調査(GPS)についてテキストマイニング分析を実施することや、職員の意見や困り事を収集する目安箱においてデジタルツールを活用し、いつでも誰でも投稿が可能な環境を整備するなど、全ての職員の声に耳を傾け

るとともに効果的な施策の検討を行っています。

また、パソコン使用時間の自動モニタリングを実施し、過重労働の発生を防ぐために異常値を自動でピックアップし適切なフォローを行う仕組みを導入しています。

テクノロジーに関する人財の採用、発掘や育成への投資

デジタルアップスкиリング

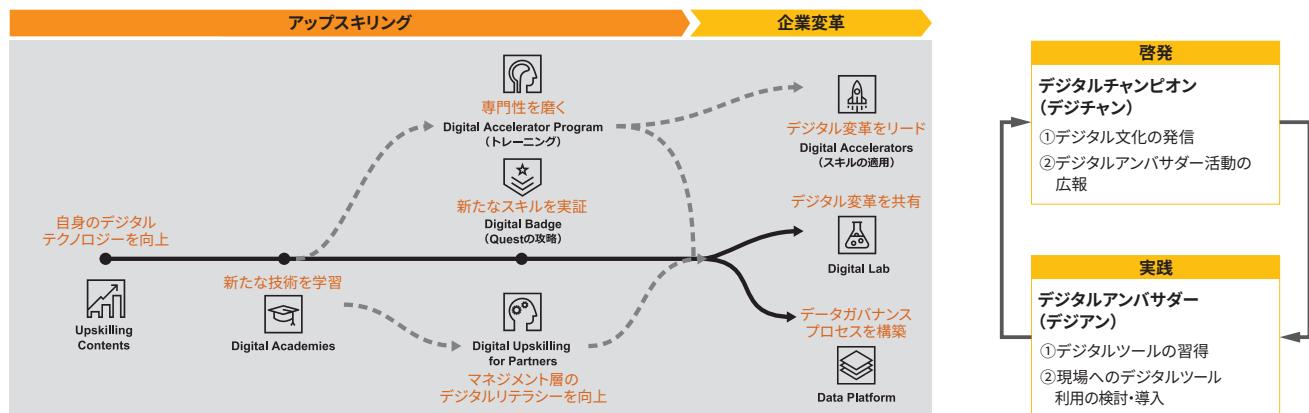
全てのパートナーおよび全職員向けのデジタル研修やデータの取り扱いに関する研修を実施するなど、デジタルに関する研修プログラムを充実させています。

また、デジタル・ケイパビリティを持つ人財を育成するデジタルアクセラレータープログラムや、現場のデジタル化の浸

透を担うデジタルチャンピオンやデジタルアンバサダーの育成を進めています。

デジタルに関するカルチャー醸成を推進するため、デジタルの活用事例を法人全体で共有するプラットフォームであるDigital Labを整備しています。

■ DXジャーニー(PwCの運営組織において、デジタル文化の醸成、デジタルの実践を推進する)



リバースメンタリング

デジタルツールやテクノロジーについて学ぶために、デジタルリテラシーの高い職員とペアになり、パートナーがメンター(Mentee)となる学習プログラムをデジタルアップスキリングの1つとして導入しています。

教える側のメンター(Mentor)となる職員も世代・価値観の違う仲間から今までにない知見や視座を獲得することができます。



テクノロジー × 品質管理

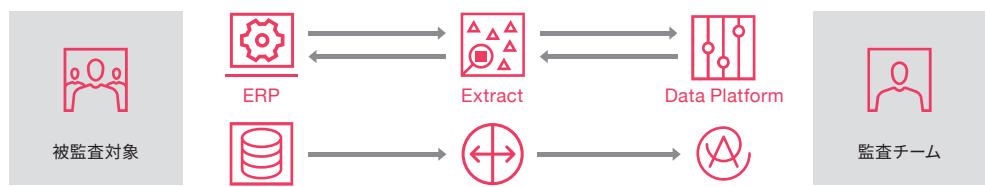
リアルタイム監査に向けたテクノロジーを用いた品質管理の効率化・高度化

リアルタイム監査に向けたデジタルツールの導入

リアルタイム監査に向けて、会計データの自動抽出システムであるExtractや、安全にデータを取得・送信・格納するData Platformといった、新たなシステムのパイロットテストが完了し導入に向けてスケールアップを図っています。

情報共有システムであるConnectや膨大なデータ分析シ

ステムであるHalo、電子確認状システムであるPwC Confirmations、そして電子監査調書システムであるAuraなどを駆使し、監査の高度化と効率化を図りながら、リアルタイム監査の実現に向けて準備を進めています。



監査契約書および監査報告書の電子発行

被監査対象と協力し監査契約書の電子化導入を加速させています。監査報告書の電子発行が公認会計士法の改正に

より可能となりました。この改正を受けて監査報告書の電子発行を推進しています。

Real Time Assurance(RTA)

Aura内に蓄積された電子監査調書のデータを自動的に集約し業務進捗等をモニタリングする取り組み、Real Time Assuranceを進めています。

業務進捗の遅延や、監査アプローチに対して改善が必要

な監査チームについてリアルタイムにモニタリングし、品質管理上の問題が顕在化する前に対処するよう支援しています。当該データを用いて法人全体の品質の傾向の把握、改善のための分析も実施しています。

監査品質指標(AQI)

監査品質を見える化するための取り組みとして、監査品質指標(AQI:Audit Quality Indicators)を設定し、当該数値をモニタリングして、必要な改善活動を実施しています。

経営ダッシュボード

テクノロジーに関するリスク管理体制

リスク管理体制

テクノロジーの活用、プロダクト開発、運用および保守業務においては、IT・法務・リスクマネジメント・品質管理など多数

の部署にデジタルに関する適切な権限および責任を付与した上で、迅速な情報連携を可能とする体制を整備しています。

IT専門家の設置・育成

企業のIT化、デジタル化が進む中、従来の紙の証憑や手作業による統制の検証を中心とした監査手続では、大量のサンプルをテストしたとしても、監査リスクを低減させるには不十分です。

PwCあらたでは、監査全体に占めるIT監査の割合を高め、IT統制に対してより深度ある監査手続を実施しています。

ITに関する高度な監査手続を実施するため、PwCあらたにはシステム・プロセス・アシュアランス部(SPA)が存在し、328名のIT専門家が所属しています。SPAは多様な専門性を持つプロフェッショナルによって構成されており、監査チームと密に連携した監査体制を実現しています。

SPA人員数 328名



テクノロジー × アシュアランス変革

テクノロジーを用いたアシュアランス変革

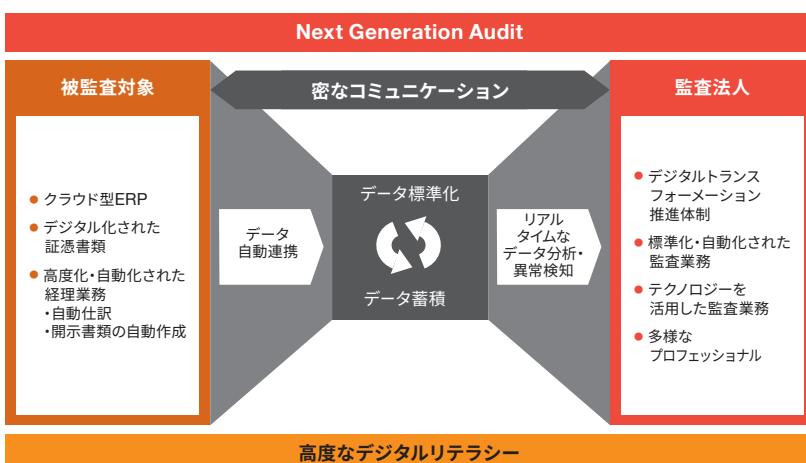
DX推進に必要な3つのステップ

DXを推進する手段の1つとしてAIの開発やデジタルツールの導入が挙げられます。

テクノロジーがそれ単体で効果を最大限に発揮することは容易ではありません。テクノロジー導入のためには、1.標準化、2.デジタル化、3.AIや自動化のためのテクノロジーの導入という段階的なアプローチを踏む必要があります。



リアルタイム監査像



PwCグローバルネットワークが世界共通で利用するさまざまな監査システムをプラットフォームに統合し、データの自動連携から監査調書の作成までを一貫して行います。

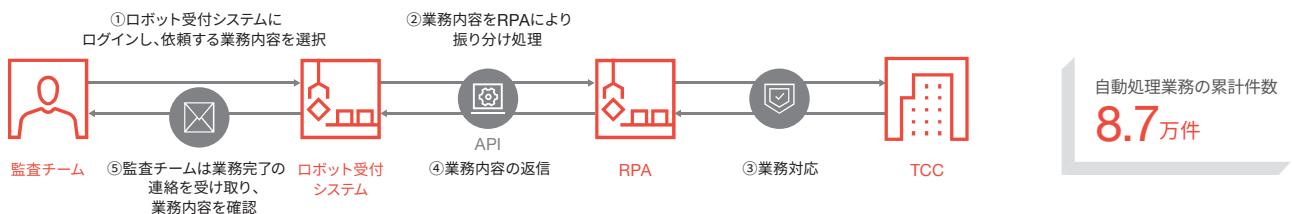
取得したデータは標準化して取り込むことで、プラットフォーム上にあるさまざまな監査ツールとシームレスに連携し、高品質な監査と業務の効率化をともに実現します。

詳細はp.115を参照

Robotic Process Automation(RPA)

人の判断が不要な業務はRPAに移管しています。決まった手順で大量に処理する業務にRPAの導入を進めています。新

しい業務についても順次、手順を標準化し業務品質を維持しながら、全体として業務の標準化を実現します。



データ可視化ツール

監査で用いられるデータは膨大で、かつ数値を主とするため、そのままでは十分に理解することが困難な場合があります。

ビジュアル化により、多くの情報を引き出すことを可能とし、相互理解を促進できることで深度ある監査を実現できます。

ツール利用者数 **908名**

社会の期待に応えるためのデジタルの取り組み

デジタル・トラストサービス開発

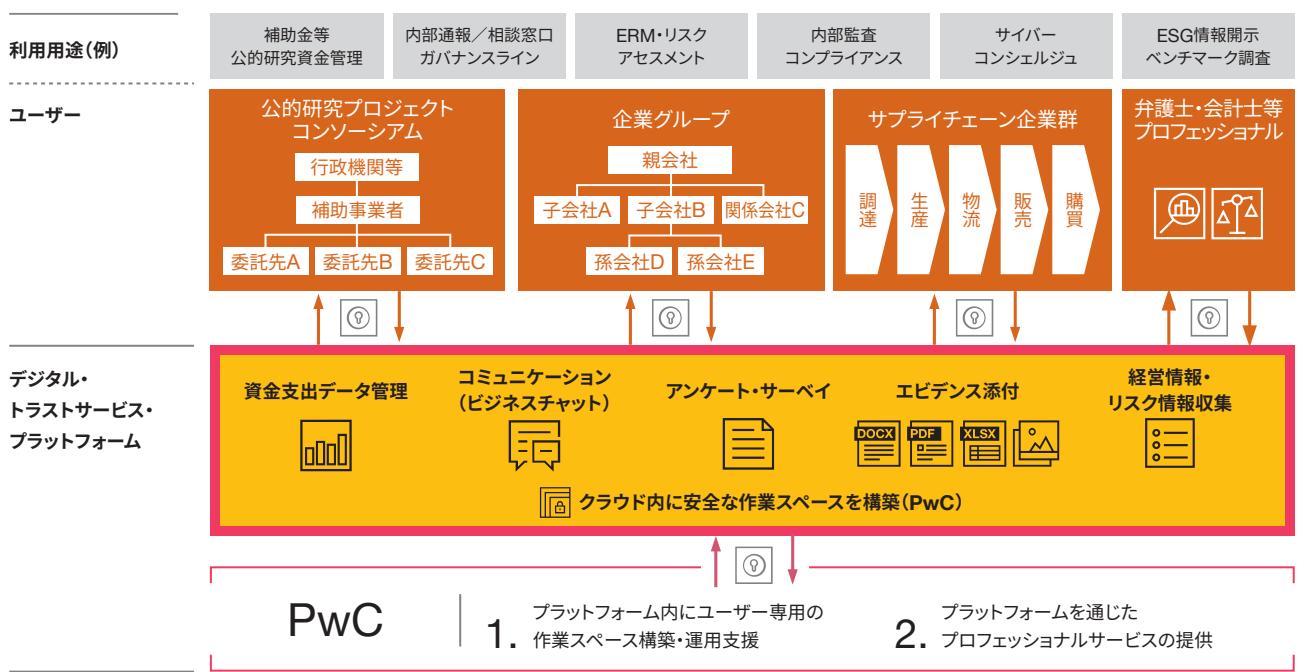
社会の「信頼に関する課題」が変容する大きな要因の一つとして、デジタル技術の進展が挙げられます。

信頼に関する課題の変化に対応するため、私たち自身だけでなく、ブローダー・アシュアランス・サービス(BAS)としてDXやデジタル・トラストサービスの開発を推進しています。

例えば、PwCのデジタル・トラストサービス・プラットフォーム

ムの一つであるPwC's Lab Assistance Tool(以下、PLAT)があります。PLATをはじめとするクラウドサービスを通じて、PwCは「信頼の空白域」の補完を支援します。さまざまな課題に対応したモジュール(機能単位)をプラットフォーム上に構築し、コスト低減や差別化につながる新しい体験を個人や社会に提供します。

■ デジタル・トラストサービス・プラットフォームの概念図



サイバーセキュリティに関するサービス

デジタル化が推進されていく社会において、サイバーセキュリティは社会課題といつても過言ではありません。

PwCあらたでは、クラウドサービスのセキュリティ評価

や、サイバーセキュリティリスクに対する内部統制の有効性評価など、さまざまなサイバーセキュリティに関するサービスをBASとして提供しています。

1

高品質な監査を実現するための
取り組み

ガバナンス

Governance

■ 15の品質目標

リーダーシップおよび品質管理体制

- ◆目標1:リーダーシップチームによる適切な品質管理体制の維持構築

職業倫理・独立性

- ◆目標2:行動規範と法規制の遵守および適切な行動

- ◆目標3:独立性の遵守

契約の締結および更新

- ◆目標4:被監査会社の業務リスクの見直しと対応
- ◆目標5:PwCの戦略に沿った新しいサービスの開発
- ◆目標6:契約の締結および更新

人財管理

- ◆目標7:人財の採用、人財育成および人財の定着
- ◆目標8:教育研修
- ◆目標9:人財の配置
- ◆目標10:人事評価

ITの活用

- ◆目標11:デジタル化の推進とITシステムの適切な管理

監査の実施と支援

- ◆目標12:監査チームに対する適切なサポートの提供
- ◆目標13:監督および査閲
- ◆目標14:専門的な見解の提供
- ◆目標15:監査業務の品質管理および検証

モニタリング



監視委員会議長からのメッセージ

監視委員会議長

木内 仁志

PwCあらたがステークホルダーの期待に 応え続けていけるよう、監視・監督し、 助言を提供していきます。

PwCあらた有限責任監査法人の監視委員会議長の木内仁志です。私が監視委員会議長に就任して今年で2年目となりました。私を含む大半の監視委員のメンバーが昨年度に監視委員に就任しましたので、昨年度1年間は、監視委員としてどのような目的意識を持ち、どのような点に焦点を当て、どのように監視・監督・助言活動を進めていくかについて前任者から引き継ぎを受け、PIBの外部委員を含む外部経験者の方々から学び、また監視委員の間で協議をし、実行してきました。PwCあらた有限責任監査法人が社会から信頼され、社会に信頼を提供し続けていくために、私たち監視委員会は、引き続き、執行部に対して監視・監督・助言活動を推進してまいります。

さて、私たちの監査対象企業（被監査会社）を取り巻く環境は大きく変化しています。ロシア・ウクライナ情勢の緊迫化および米中関係を中心とした地政学上の変化、急速な円安

やインフレ、デジタル化やAIその他のテクノロジーの進展、企業のステークホルダーからのESG・気候変動対応の強い要請など、企業経営に重要な影響を及ぼす環境の変化が数多く見られます。また、最近では財務情報に加えESGなどの非財務情報の利用価値が急速に高まっており、非財務情報の信頼性の向上に向けて、監査法人に対する期待も大きく変化してきています。

このような企業および監査法人を取り巻く環境の変化に的確に対応するため、経営陣は監査品質のさらなる向上に向けた取り組みを継続しており、また将来のあるべき監査の実現に向けてテクノロジーの導入や監査モデルの変革に取り組んでいます。さらに、財務諸表監査はもとより、非財務情報に関わるアシュアランス関連業務（プローダーアシュアランスサービスの1つ）の重要性も高まっており、会計、内部統制、業務プロセス、システム、データ分析、リスクマネジメント、

ガバナンス、コンプライアンスなどの知見を要する保証業務とアドバイザリー業務の提供も強化しています。

私ども監視委員会としては、これらの執行部の取り組みが健全な形でしっかりと行われているかどうかを確認するため、

1. PwCあらたの経営陣が監査業務が向かう中長期の方向性を示し、それに対応する戦略が策定されているか

2. BASのビジネスを成長させるための戦略が策定されているか

3. PwCあらたの成長にとって人財は重要な資源であり、その人財の採用や維持を適切に行うための施策を講じているか

などに焦点を当てて監視・助言をしていきたいと考えております。

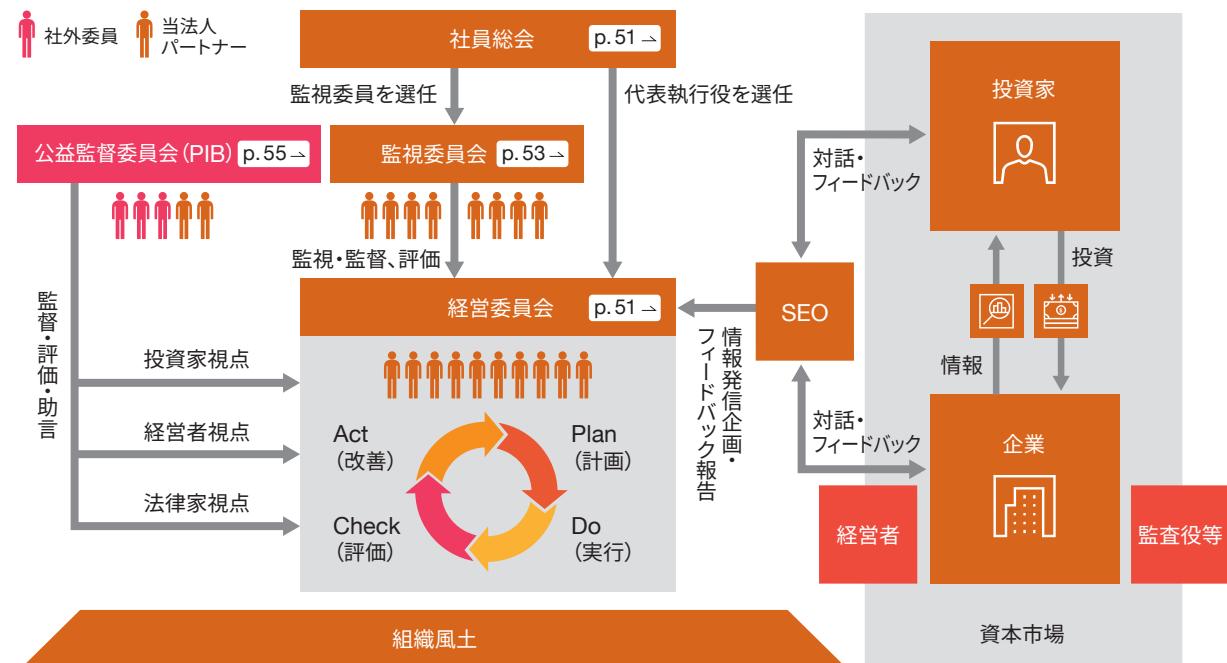
ステークホルダーの皆様の期待に応えるガバナンスを実施していく所存でありますので、どうぞよろしくお願いいたします。

PwCあらたの「ガバナンス」

当法人は、監査品質の持続的な向上を図り、実効性のあるガバナンス体制を実現するため、社員総会、監視委員会、経営委員会という3つの機関を設置しています。

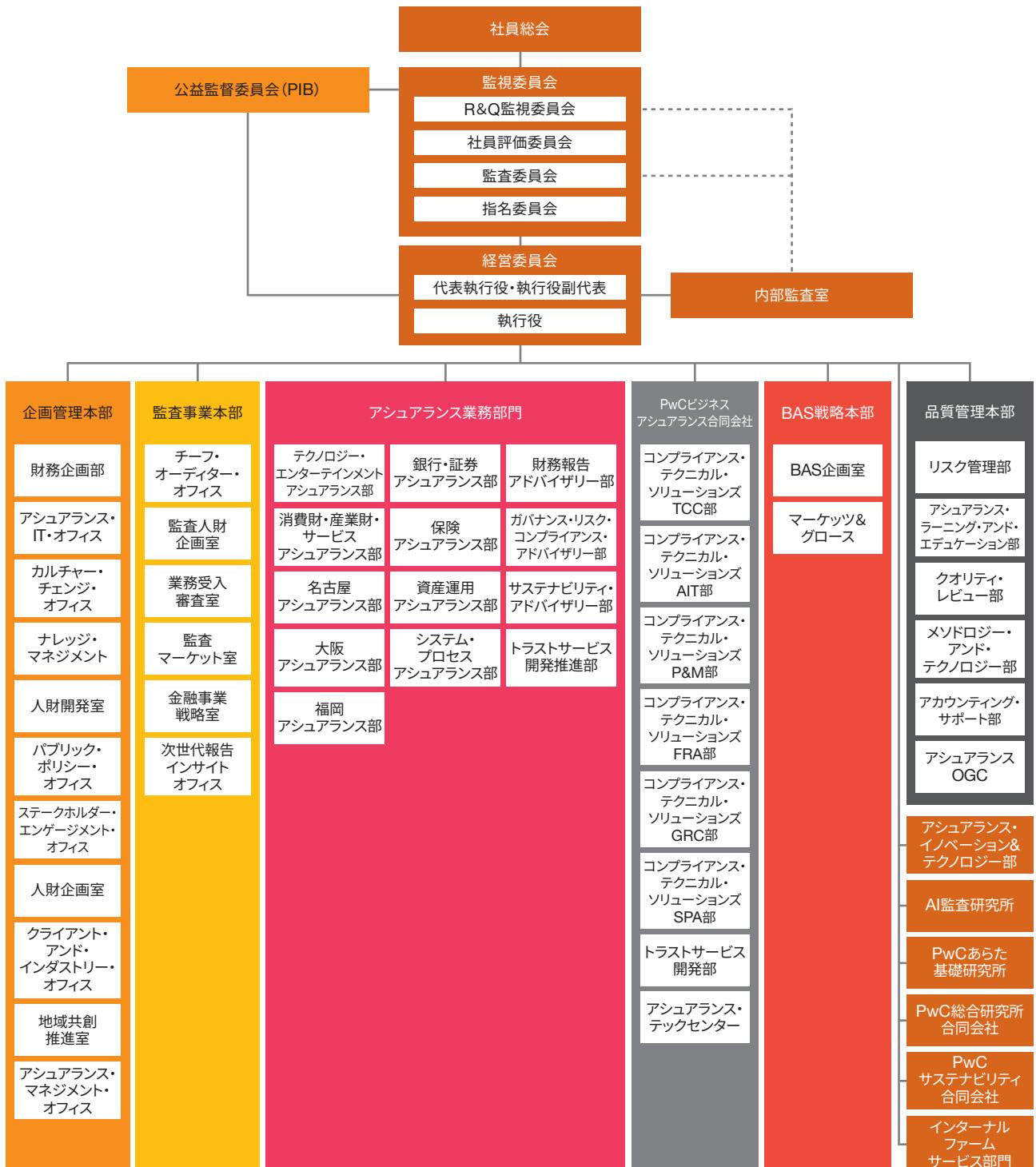
これに加え、経営委員会に対して公益の観点から監督・評価・助言を行う公益監督委員会(PIB:Public Interest Body)を設置しています。

■ 当法人のガバナンス体制



社員総会	当法人の最高の意思決定機関として、定款の規定により定められた事項の決議を行う。社員(パートナー)全員をもって構成される。
監視委員会	社員8名から構成され、経営委員会が策定する経営の方針と運営を監視・監督する。
経営委員会	執行役により構成され、当法人の業務執行に関わる意思決定を行い、経営全般に責任を負う。執行役は、その候補者が代表執行役により指名され、監視委員会の同意をもって、執行役として選任される。
代表執行役	経営委員会を統括するとともに、当法人における品質管理の仕組みに関して最終的な責任を負う。代表執行役の候補者は、監視委員会の下に設けられた指名委員会が、当法人のパートナーにヒアリングを実施して選定される。最終的な代表執行役候補者は社員総会に付議され、社員総会の承認により代表執行役に選任される。
公益監督委員会	社外有識者と当法人の監視委員会議長および代表執行役から構成される。当委員会は社外有識者を議長とし、客観的な視点から、当法人の経営委員会の取り組みを監督・評価し、助言を行う。
企画管理本部SEO (ステークホルダー・エンゲージメント・オフィス)	ステークホルダーに対する情報発信を企画・実施し、ステークホルダーとの対話を取りまとめ、経営委員会等に状況を報告するなど、組織的なフィードバックをリードする。
内部監査室	代表執行役から指名された責任者のもと、当法人の業務執行全般を対象として、十分かつ適切な経験を有し、かつ内部監査の対象業務と特別な利害関係を有していない担当者が内部監査を実施する。

■ PwCあらた有限責任監査法人 組織図 (2022年7月1日現在)



2022年7月1日より、非監査業務(BAS)を提供する部門の一部を統合しました。メンバーが専門性を維持しながら柔軟に成長できるよう、業務の親和性ある部門を合わせて大きな運営単位とし、圧倒的な専門性で革新する社会に信頼をもたらす努力を進めてまいります。

監視委員会

監視委員会は経営委員会が策定する経営の方針およびその運営を監視し、透明性の高いガバナンスを担っています。監視委員会は社員8名から構成され、監視委員会本体に加え、R&Q監視委員会、社員評価委員会、監査委員会、指名委員会を通じて活動します。

監視委員の候補者は、当法人のパートナーへのヒアリングをもとに選定され、社員総会の決議によって監視委員として選任されます(2022年7月1日現在)。

議長：木内 仁志

(社員評価委員会議長兼務)

副議長：足立 晋^(※1)

委員：トウレヴァー ティセヴェラシンガ
(R&Q監視委員会議長)

濱上 孝一(監査委員会議長)

岩嶋 泰三(指名委員会議長)^(※2)

梅木 典子 唐木 明子^(※1)

川村 健^(※2)

(※1) PwCコンサルティング合同会社パートナー

(※2) PwCアドバイザリー合同会社パートナー

なお、監査法人以外の視点により課題を抱える企業の経営改善に従事した知見は、当法人の運営上有益であるため、監視委員会メンバー8名のうち、4名をPwCコンサルティング合同会社およびPwCアドバイザリー合同会社から登用しています。

監視委員会によるガバナンスの実効性を高めるための工夫として、現在、以下のような仕組みを導入しています。

【監視委員の選任方法、構成】

- 選挙管理委員会は、監視委員の選任にあたり、投票権を有している全パートナーにヒアリングを実施して監視委員の候補者を選定し、選定された候補者とは別に立候補者がいる場合は投票で決定する。
- 監視委員の半数の4名は監査を担当している社員で、残りの4名はアドバイザリー業務を担当している社

員から構成される(バックグラウンドの多様性)。

【監視委員会の権限】

- 代表執行役の解任議案を、社員総会に提案する権限を持っている。
- 代表執行役の年次評価と、その結果としての報酬を決定する権限を持っている。
- 代表執行役の選任にあたっては、監視委員会内に設置される指名委員会が、投票権を持っている全パートナーに対してヒアリングを実施して、代表執行役の候補者を決定する権限を持っている。

■ 監視委員会の構成

監視委員会	
R&Q監視委員会	代表執行役、執行役副代表および品質管理担当執行役から、当法人の品質管理活動の状況について報告を受け、その妥当性を審議します。
社員評価委員会	社員の加入・脱退、代表社員等の選任、それらの評価ならびに報酬等に関する案件を審議します。
監査委員会	当法人の財務に関する事項、当法人の業務運営に関する事項の監査を行います。
指名委員会	代表執行役候補者の指名を公正かつ秩序正しく行うため、候補者を選定します。最終的な代表執行役候補者は、監視委員会への報告、総社員の投票を経て、結果が社員総会に付議され、社員総会の承認により、代表執行役に選任されます。

◆目標1

ガバナンスと組織

■ 監視委員会メンバー (2022年7月1日現在)

								
氏名	木内 仁志	足立 晋	トウレヴァー ティセヴェラシング	濱上 孝一	岩嶋 泰三	梅木 典子	唐木 明子	川村 健
役職	議長(社員評価 委員会議長)	副議長	委員(R&Q監視 委員会議長)	委員(監査委員 会議長)	委員(指名委員 会議長)	委員	委員	委員
略歴	2016年から2019年まで執行役副代表を務め、2021年7月に監査委員、9月に議長に就任。 マネージャー時にニューヨークに出向し、その後グローバル企業の監査、海外上場支援、SOX・JSOX導入やIFRS導入支援業務に従事。 法人内では、研修リーダー、IFRSリーダー、品質管理本部アカウンティング・サポート部リーダー、名古屋事務所長などを歴任。	2017年から2020年までPwCコンサルティング合同会社代表執行役CEO。 2020年からPwCコンサルティング副会長、PwCジャパングループの金融インダストリー・リーダーおよびGlobal JBNリーダー。 2021年からPwCグローバルネットワークのGlobal Boardメンバー、PwC JapanのGeneral Oversight Board議長およびPwCあらたの監査委員会副議長。	2021年より監視委員会委員。 2017年よりPwCグローバルネットワーククライアントパートナーとして、会計・規制・トランシーフォーメーションのアドバイザリー業務に従事。日本において、多数のグローバル銀行の監査エンジニアメントリーダーを務める。ロンドンにてPwC英国に入社。日本への2度の出向後に日本に移籍し、日本での勤務経験は17年以上となる。英国勅許会計士。	2021年9月より監査委員会委員。 多業種にわたる監査において内部統制・IT分野の評価および内部統制に関する非監査保証業務に従事。マネージャー時にロンドンに出向し、その後グローバル企業の監査に多数従事。アシュアランス修理リーダー、品質管理部メソッドジャー＆テクノロジーリーダー、また、日本公認会計士協会で監査基準委員会委員長を務めた。	1991年青山監査法人入所。1998年～2001年まで米国出向。帰国後は一貫してディールズ部門にてM&Aに関わるアドバイザリー業務に従事。部門の中でリスク管理担当やさまざまなリーダー職を経験。現在、ファームの重要なグローバルクラリアントのリードパートナー、JBNのアジア太平洋地域リーダーを務める。2017年より監査委員会委員。	2012年より現在までPwC Japanグループダイバーシティ推進リーダー。2012年から2016年まで企業文化、Corporate Responsibilityリーダー。 国内外の金融機関、事業会社の監査、アドバイザリー業務に従事。2019年より日本公認会計士協会の理事、2022年に常務理事に就任。2016年より総務省官民競争入札等監理委員、原子力損害賠償・廃炉等支援機構モニタリング委員。	PwCコンサルティングStrategy&パートナー。日本に加え、中国・韓国、米国、英国を拠点に活動を行ってきた。消費財、小売企業向けの戦略案件を手掛けた。経営を取り巻くメガトレンド、I&D、デジタル化などについて積極的な発信を行った。PwC参画前は投資銀行にて社内弁護士、郵政民営化において監査、コンプライアンス、CSR体制の設計企画を担当。	2017年9月より監査委員会委員。 M&A、事業再生、インフラを中心としたディールアドバイザリー業務に従事。 2016年から2021年6月までPwCアドバイザリー合同会社の経営委員会委員、財務責任者等を務めた。 2010年から2015年まで横浜国立大学大学院非常勤講師、1998年から2000年まで国内証券会社において株式上場、事業承継、事業再編支援業務に従事した。

スキルマトリックス

経営・シニアリーダーシップ	●	●			●			●
監査	●		●	●		●		
BAS	●		●		●			●
品質管理	●		●	●				
事業開発	●	●					●	
デジタル		●		●			●	
ESG	●					●	●	
経理・財務			●					●
人事・労務・人財開発	●				●	●		●
法務・コンプライアンス・リスクマネジメント				●	●		●	●
グローバル	●	●	●	●	●		●	
他業種・出向経験	●	●	●		●		●	●
Industry	自動車、電機、エンターテインメント	金融	金融	自動車	テクノロジー	金融	消費財、小売、金融	商社

公益監督委員会(Public Interest Body:PIB)

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、もって国民経渜の健全な発展に寄与する公益的な役割を有しています。当監査法人は、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、公益監督委員会(PIB)を設置しています。

公益監督委員会(PIB)は、社外有識者と当法人の監視委員会議長、代表執行役で構成され、経営委員会の監査品質を高めるための取り組みを監督・評価し、経営委員会に助言を行います。公益監督委員会は、当法人の経営課題を適時に議論し、公益を代表する有識者の公正かつ客観的な視点を法人運営に取り入れることで、透明性の確保と説明責任の強化を図り、監査品質を向上させることを目的としています。また、ガバナンス向上を目的として、公益監督委員会社外有識者と監視委員との協議会を定期的に実施しています。

社外有識者は、金融資本市場への貢献実績、上場企業経営者としての経験、法律家としての経験および公益の観点から、経営委員会の推薦を受けて監視委員会の決議により選任されます。

なお、同プロセスを経た結果、2016年8月1日より公益監督委員会(PIB)委員であった松崎正年氏は、2022年6月30日をもって退任しました。また、2022年7月1日より、新しく嶋本正氏が公益監督委員会(PIB)委員に就任しました。

【公益監督委員会(PIB)の構成】

- 公益監督委員会(PIB)は、委員4名以上で構成され、その半数以上は外部有識者で構成。

【公益監督委員の選任方法】

- 経営委員会の推薦に基づき監視委員会の承認により選任。

【外部有識者の要件】

- 投資家としての金融資本市場への貢献実績、上場企業経営者またはこれに準じる経験および知見、規制当局における経験、その他、金融資本市場のステークホルダーとしての経験および知見を有するなど外部有識者としてふさわしい知見を有する者。
- 当法人および当法人の被監査会社との間の独立性に抵触しない者。

【権限】

- 監査品質管理の仕組みとその運営方法、公益監督委員会(PIB)の意見、提言に対する当法人の取り組みの状況などの事項について審議をし、経営委員会に対して助言・提言を行う。
- 職務遂行に必要な、当法人の品質管理の仕組みと運営方法に関する情報などの事項に関して、社員および職員から隨時報告を受けることができる。

■ 公益監督委員会(PIB)の委員

2022年7月1日現在

原 良也(議長)
株式会社大和証券グループ本社 名誉顧問
鈴木 和宏
弁護士、元福岡高等検察庁検事長
嶋本 正
株式会社野村総合研究所 特別顧問
木内 仁志
当法人 監視委員会議長
井野 貴章
当法人 代表執行役



原 良也



鈴木 和宏



嶋本 正

2022年度 公益監督委員会(PIB)活動概要

開催日	会議種別	出席者
2021年7月15日	PIB社外有識者と監視委員との協議会	原良也、松崎正年、鈴木和宏、当法人監視委員
2021年8月31日～9月3日	PIB本会議に関する個別事前協議	原良也、松崎正年、鈴木和宏、井野貴章
2021年9月7日	FY22第1回PIB本会議	原良也、松崎正年、鈴木和宏、木内仁志、井野貴章
2021年11月30日～12月3日	PIB本会議に関する個別事前協議	原良也、松崎正年、鈴木和宏、井野貴章
2021年12月7日	FY22第2回PIB本会議	原良也、松崎正年、鈴木和宏、木内仁志、井野貴章
2021年12月14日	PIB社外有識者と監視委員との協議会	原良也、松崎正年、鈴木和宏、当法人監視委員
2022年2月25日～3月2日	PIB本会議に関する個別事前協議	原良也、松崎正年、鈴木和宏、井野貴章
2022年3月4日	FY22第3回PIB本会議	原良也、松崎正年、鈴木和宏、木内仁志、井野貴章
2022年4月14日	PIB社外有識者と監視委員との協議会	原良也、松崎正年、鈴木和宏、当法人監視委員
2022年5月26日～6月1日	PIB本会議に関する個別事前協議	原良也、松崎正年、鈴木和宏、井野貴章
2022年6月3日	FY22第4回PIB本会議	原良也、松崎正年、鈴木和宏、木内仁志、井野貴章
2022年7月5日～8日 ^(*)	PIBの有効性や一年の振り返りに関する事前協議	原良也、松崎正年、鈴木和宏、嶋本正、井野貴章
2022年7月14日 ^(*)	一年の振り返り対談	原良也、松崎正年、鈴木和宏、嶋本正、木内仁志、井野貴章

※上記活動はFY22(2021年7月1日～2022年6月30日)を対象としていますが、「一年の振り返り対談」については、FY22に対応する活動として2022年7月実施分を記載しています。

ガバナンスと組織

【執行役およびオブザーバーの選任方針】

当法人の執行役は、代表執行役が候補者を指名し、監視委員会の同意をもって選任されます。2022年7月においては、これまで久保田執行役副代表が兼務していた監査担当として、新たに好田健祐を執行役に選任しました。また、人財領域の機能強化を図るため、従来の人事担当執行役に加え、鈴木智佳子をカルチャー変革推進・人財DX担当執行役に選任しました。

■ 経営委員会メンバー (2022年7月1日現在)

       								
氏名	井野 貴章	久保田 正崇	辻村 和之	丸山 琢永	山上 真人	出澤 尚	鹿島 章	好田 健祐
役職	代表執行役	執行役副代表 (アシュアラントリーダー/ アシュアラント变革担当 企画管理担当)	執行役常務 (品質管理担当)	執行役常務 (トラストサービス開発担当/ リスクアシュアラント リーダー)	執行役常務 (ブローダー アシュアラント サービス担当)	執行役常務 人事担当	執行役 (グループ会社 管理担当)	執行役 (監査担当)
略歴	執行役として2014年に品質管理担当、2018年に人事担当、2019年に執行役副代表を経て、2020年7月に代表執行役に就任。日本公認会計士協会において、会計制度委員会、IASB専門委員会、品質管理レビュー課題検討作業部会、品質管理レビュー開示拡充検討作業部会の専門委員などを務める。経済産業省において、健康投資の見える化検討委員会の委員を務める。	2001年PwC米国シカゴ事務所赴任を経て、監査業務および会計・開示・内部統制に関する助言業務に従事。2016年からAI監査研究所の立ち上げに参加後、第二製造流通サービス部長、監査業務改革本部長、PwCグローバルネットワークAssurance Strategy Leaderを経て、2019年9月に執行役専務、アシュアラントリーダーに就任。2020年7月より執行役副代表に就任。	金融機関を中心に会計監査・アドバイザリー業務に従事。2012年からPwCのグローバルでの取り組みである監査改革、Audit Transformation Programの日本リーダーを担当し、監査業務において最新のテクノロジーの導入を推進。2016年AI監査研究所を新規設立、研究所長就任。2019年10月に品質管理担当の執行役常務に就任。	2012年にリスクアシュアラントリーダー就任。執行役として2017年にリスク・デジタル・アシュアラント担当、2021年7月にトラストサービス開発担当執行役常務に就任。	会計監査業務、米国会計基準やIFRS導入などの会計アドバイザリー業務、経営統合支援や組織再編支援といったアドバイザリー業務に従事したのち、2016年から3年間、大阪事務所リーダー。2019年より2021年6月まで、執行役常務として製造・流通・サービス部門を管掌。2021年7月より、執行役常務として金融ビジネス全般を担当。2022年7月からは人事を担当。	金融機関を中心とした会計監査業務をはじめ、海外上場やM&Aなどのアドバイザリー業務を多数リードしている。金融監査部門や財務報告アドバイザリー部門の責任者を歴任し、2014年より執行役(アシュアラント戦略企画担当/金融ビジネス副担当)に就任。2016年より執行役常務として金融ビジネス全般を担当。2022年7月からは人事を担当。	製薬、通信、化学生産、不動産、金融、第三セクターなどの幅広い業種の会計監査業務を多数リードしている。2012年から2017年、ニューヨーク事務所に駐在。2017年に第3製造・流通・サービス部長。2018年から2020年に消費財・産業財・サービス部長。2017年から2年間は定期採用リーダーを兼務。2021年に監査事業本部長。2022年より監査担当の執行役に就任。	製造業・サービス業の財務諸表監査・会計アドバイザリー業務に従事。2012年に第2製造・流通・サービス部長。2013年から2017年、ニューヨーク事務所に駐在。2017年に第3製造・流通・サービス部長。2018年から2020年に消費財・産業財・サービス部長。2017年から2年間は定期採用リーダーを兼務。2021年に監査事業本部長。2022年より監査担当の執行役に就任。

スキルマトリックス

経営・シニアリーダーシップ	●	●	●	●	●	●	●	●
監査	●	●	●		●	●		●
BAS		●		●	●	●	●	
品質管理	●		●					
事業開発		●		●	●	●	●	●
デジタル		●		●			●	
ESG	●			●				
経理・財務								
人事・労務・人財開発	●	●	●			●		●
法務・コンプライアンス・リスクマネジメント	●		●					
グローバル	●	●	●	●			●	●
他業種・出向経験				●			●	
Industry	金融、保険	テクノロジー、エンターテインメント、通信	金融	パブリックセクター、金融	自動車、電機	金融	通信、電力・ガス、商社、製造業	化学、商社、医薬・医療機器、電機

							
乙出 伸記	鈴木 智佳子	ジェームズ ポイントン	奈良 昌彦	宮村 和谷	山中 錠一	那須 伸裕	石上 武志
執行役 (財務担当)	執行役 (カルチャー変 革推進担当/ 人財DX担当)	オブザーバー	オブザーバー	オブザーバー	オブザーバー	オブザーバー	オブザーバー
主に大手金融機 関に対する米国 会計基準、IFRS などの会計アドバ イザリー業務なら びに米日のSOX 等内部統制に係 るアドバイザリー 業務に従事。 2015年から4年 間財務報告アドバ イザリー部リーダー。 2019年より Chief Financial Officerとして法 人の財務全般を 担当。 2020年より執行 役に就任。	国内外の金融機 関、暗号資産交換 業およびフィン テック・ブロック チェーン関連企業 の監査・アドバイ ザリー業務に従事。 2016年にフィン テック＆イノベ ーション室室長就任。 2016年に日本公 認会計士協会暗 号資産対応専門 委員会の初代委 員長に就任。現在 も複数の委員会 活動に従事。 2019年よりカル チャー変革を担当、 2022年にカル チャー変革・人財 DX担当執行役に 就任。	2019年より品質 管理本部共同リーダー(PwC米国より出向)。 2006年～2010年、香港・日本を拠点としてアジア 太平洋地区の米 国会計基準および PCAOB監査の品 質管理を担当し、トランザク ションサービスお および会計アドバイ ザリー業務に従事。 2010年～ 2013年、米国監 査プラクティス パートナー。 2013年～2017年、米國 National Office にて品質管理業 務に従事。	一般事業会社の 監査からキャリア をスタートし、大 手銀行への出向 を経て、帰任後の 金融危機時には 銀行業の監査・大 型プロジェクトを 経験。その後、保 険業の監査・アド バイザリー業務に 従事。2014年か ら8年間にわたり 保険部門の部門 長を務め、さま ざな環境に身を 置いた経験を人 財育成にも活か し、部門の高い成 長を実現。2022 年より企画管理本 部人財企画室長。	2000年より、さま ざな業種の企 業の事業変革や 事業強化を支援 している。近年は 法人の企業向け DX支援サービス をリードし、2022 年よりトラスト サービス開発サブ リーダー、業務DX リーダーを担当。 経済産業省・デジ タル産業創出検 討会委員、AI社会 実装アーキテク チャー検討会委 員、デジタル庁ト ラストを確保した DX推進サブワ ークリンググループ構 成員等を歴任。	2004年からPwC 米国ロサンゼルス 事務所に赴任。現 在は、自動車業界 向けの会計監査 や気候変動や人 権をテーマにした プロジェクト、自 治体向けには、中 小企業を対象と した新規事業創 出の支援等のアド バイザリーを提供 している。2020年 よりPwC Japan グループの自動車 セクタリーリーダー、 2022年よりクラ ウド・インダス トリーリーダーを 担当している。	2017年から企画 管理業務を担当。 交通、不動産、広 告、コンテンツビ ジネス等の監査 および会計不正 事案の調査業務 等に従事。2001 年から2003年に 企業会計審議会 幹事、2013年か ら2017年に不動 産投資法人の監 督役員に就任。 日本公認会計士 協会監査基準委 員会委員等を務 める。日本監査研 究学会会員、日 本会計研究学会 会員。	公認会計士・弁 護士。 1994年から2004 年、金融業を中 心に監査業務に 従事。 2009年弁護士登 録。同年から法 務・契約書業務に 従事。 2017年から法務 責任者。

公益監督委員会

この一年を振り返って

公益監督委員会のメンバーにより2022年度の重要な経営課題とその対応状況について振り返り対談を実施しました。



株式会社大和証券グループ本社
名誉顧問
原 良也(議長)



コニカミノルタ株式会社
取締役兼取締役会議長
松崎 正年



弁護士
鈴木 和宏



株式会社野村総合研究所
特別顧問
嶋本 正



PwCあらた有限責任監査法人
監視委員会議長
木内 仁志



PwCあらた有限責任監査法人
代表執行役
井野 貴章

1. FY22年初に掲げた課題の総括

カルチャーについて

井野 この一年、Speak up - Listen up - Follow upの更なる浸透を進めてきました。FY22の職員エンゲージメント調査では、参加率91%、満足度71%と、2年連続で最高評価が続いています。また、外部就職サイトでは、「風通しの良さ」というテーマにおいて、700社を超えるプロフェッショナルファームの中で1位という評価を頂きました。組織内でのコミュニケーションは活性化されてきていると思っています。一方で、課題を2つ認識しています。一つは、Inclusion & Diversity (I&D) の強化です。もう一つは、職員が長いキャリアを歩むにあたり安心し

て成長できる労働環境の整備です。これには、過度な労働から守られ、かつ適切なチャレンジにより成長できる場の提供が含まれます。この2つのバランスを取りながら、組織として成長していくことが重要だと考えています。外部委員としてのご認識はいかがでしょうか。

原 カルチャーとは、他と差別化されているその組織の特性です。この一年、PIBではPwCの強みや特性を議論してきました。

井野 PwCらしさを自然に発揮できるよう、法人内で同じマインドをもって行動できるカルチャーを、組織の隅々まで浸透させるため、新年度では、人財に関する執行機能を充実させています。

松崎 経営陣の行動力により、職員エンゲージメント調査の結果が改善しました。評価もさることながら、参加率が上がりました。これは、職員が関心を持っているということです。ここで、経営陣が目指したいカルチャーに近づいているかどうかが重要です。I&Dについては、経営陣が意識して取り組んでいることは理解していますが、大事なことは、当事者がその取り組みを有難いと思うかどうかです。目標を決めて、当事者にとっては環境が整っていないとミスマッチが起きます。当事者が取り組みやすい環境を整えることが重要です。

鈴木 経営トップの姿勢が重要であることは間違いないですが、職員が同じ方向を向くことが重要です。職員

エンゲージメント調査の参加率と評価は高いですが、期待した人員の増加が叶わなかった部門があることは重要な課題であり、改善する取り組みが求められます。外部の評価で風通しの良さが1位だったことなど、アピールすべき点もあります。安心して成長できる環境については、ハラスメントはもちろん避けなければなりませんが、一方でハラスメントと捉えられるからと指導を控えると、組織としての発展を阻害する可能性があります。難しくても、指導とハラスメントの明確なボーダーラインを上位者に浸透させる必要があります。

原 監査法人として全員共通の考え方を組織の隅々まで浸透させ続けることが大切です。

品質について

井野 4+1^{※1}による品質向上を継続しており、方向性は間違っていないと感じています。目指すべき方向性として、例えば、昨年、公認会計士・監査審査会の検査結果について「良好であると認められる（総合評価1）」を目指すと申し上げました。

原 当法人の現在の評価は、概ね良好であるという認識です。

鈴木 外部・内部の検証結果が概ね良好であったことは評価できますが、常に上を目指さないと今の位置も危う



くなるかもしれません。品質確保のためには、人財採用とIT投資が必要です。特に採用については、採用後の教育・育成を含めて力を入れる必要があるでしょう。

松崎 経営陣の努力の結果、外部・内部の検証で一定の評価が得られており、的を得た対応の結果だと認識しています。時には、現場が品質を優先すべきか迷うことがあると思います。品質を守るのか、納期や利益を優先するのか。ここで、どんなことがあっても品質を犠牲にしてはいけないということを法人内の全ての方々に浸透・徹底することを続けて頂きたい。また、内外の検証による総合評価は良いが、個別には基本動作ができていなかつたという検出事項がありました。品質維持には、基本が第一、基本に忠実に、ということを言い続けることが重要です。

井野 有限責任監査法人としての必要な資力は維持しつつ、人財とITに必要な投資を行っていきます。また、私たちの行動様式の変革を、基本を大切にしながらISQM1^{※2}に組み込んでいきます。

デジタルについて

原 デジタルは、監査の品質向上と人財の活用という2つの問題を解決する手段となりえます。他社には絶対に負けないようにと何度も申し上げてきました。今後も、スピードを上げて進めて頂きたいと思います。

鈴木 デジタル化推進により、季節的ないし各部署の業務量の平準化を進めることが必要です。開発コストは、デジタル化を収益に結び付けることによりカバーする必要があります。

松崎 デジタルを理解している方がリーダーシップを取っており、確実に前に進んでいる印象を持っています。一方、デジタルを更に進めていく中で、自分たちの能力が不足しているのであれば、人財獲得が鍵になります。国籍を含めた多様性のある人財獲得など、従来と違う発想で実施していく必要があるでしょう。

井野 多様性のある人財獲得のために、レンジを広げた採用活動を進めていきたいと思います。一年を振り返っ



※1 PwCあらたの監査品質改善戦略を指す。18ページ参照。

※2 新しい国際品質マネジメント基準第1号（ISQM1）では、リスク・アプローチに基づく監査事務所の品質管理システムの導入が求められている。17ページ参照。

て、会計数値の目標は達成できましたが、経営基盤の強化につながる成長ができたかについては課題を認識しており、来期の投資や経営に活かしていきます。

グリーン(I&D含む)について

井野 開示を含めたESGの議論が社会的に隆盛し、監査法人と非財務情報の関わりへの関心も高まっています。非財務情報の開示は、正確性や論拠が注目される段階に進んでいくと感じています。

原 グリーンは開示の話につながります。企業側では、内部統制を含めた体制作りが重要視されています。監査法人としては、開示を含めていかに高度な内部統制監査を実施するかで評価が変わってきます。また、投資家は、企業が価値を生み出していけるかを報告書から読み取ります。ESG開示基準は現在検討中の段階ですが、監査法人として指導機能を発揮していくことが必要ではないでしょうか。海外では開示が進んでおり、グローバルスタンダードが求められる領域です。

松崎 ESG開示基準に従い、適切に開示されているかをチェックすることは、おそらく監査法人の仕事になるでしょう。現在は基準策定の動向を確認している段階ですが、うまく強みにして頂きたい。また、企業がサステナビリティに関する課題にどう取り組むか



をアドバイスしていくこともあるのではないかでしょうか。ESGやサステナビリティは当法人のカルチャーに合っていると感じています。後述の「選ばれる存在になるために」につながるところがありますが、非監査業務(BAS)として適切な対応ができれば、大きな成長のチャンスになります。

鈴木 ESGの重要性は認識していても、何をどうやって進めるか、どこまで開示するかについて戸惑っている企業もあります。いかに有用なアドバイスができるかが問われています。

木内 監査法人への期待は、単に財務諸表に監査意見を付すことに止まらないと考えています。デジタル・ESGなど、世の中のニーズをきちんと捉え、執行部が対応していくのか、監視委員会として確認していきます。現在の執行部はニーズを先取りして動いていますが、ニーズ自体が常に動いています。今後の変化を見極め、

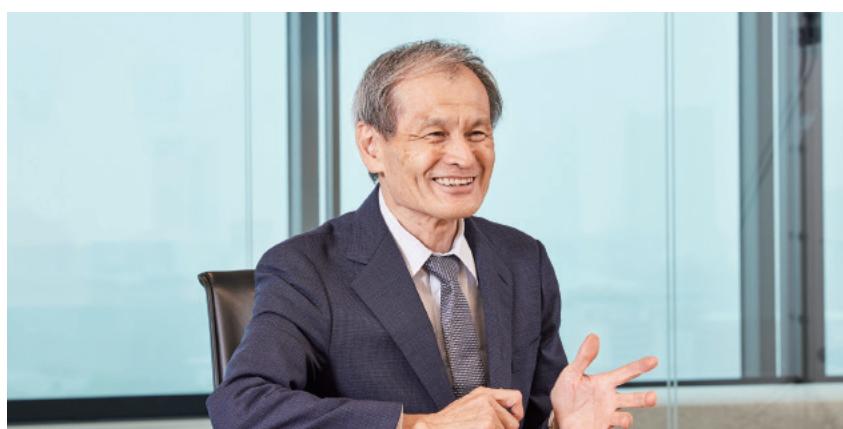
将来に向けた監査法人の在り方と目標を策定し、法人全体に浸透させることが重要です。

2. 当法人の向かうべき方向性

選ばれる存在になるために

井野 PwCは2021年に「The New Equation」という新しい経営ビジョンを示しました。企業が持続的であるためには「Trust」を得ることが重要であり、その活動の結果として「Sustained Outcomes」を実現することが求められています。「The New Equation」とは、このような環境下において私たちがどうあるべきかを問うコンセプトです。このため、これまでとは次元が異なる努力が必要となります。単純に監査調書を充実させることを追求するだけでは、顧客から見たら必ずしも魅力品質ではないかもしれませんし、従業員から見たら楽しい仕事ではないかもしれません。

原 PwCとしての強みを活かす必要があります。当法人の特徴を考えた場合、一つには内部統制監査に行き着くのではないかでしょうか。非財務情報も含めた内部統制に強い監査法人として、PwCの強みを評価して頂くことが重要です。当法人は、監査業務の市場シェアに成長の余地がありますが、BAS業務は業界トップクラスです。長期的な視点に立ち、BAS業務の強さ



を法定監査に活かしていくことが有用です。

松崎 いかに選ばれるかを追求することが重要です。私が社長になったときも、規模を追求しないし、上位の会社の縮小形にもならないと宣言しました。エッジを効かせることが必要で、どこに尖ったものを確立するか。当法人が存在感を出すにはそれが生命線だと思います。また、執行部が尖ったところをどこに求めるかを考えるかも非常に大事です。チャンスとなり得るのがデジタル・グリーンであり、BAS業務の優位性であり、これらを軸として企業のニーズにきっちりと応えていくことが重要です。ニーズを先取りするための手は打っていますので、今後はエッジを効かせていくことにより、ブランドにまで高めて頂きたいと思います。また、顧客からすると、お付き合いするにあたり、しっかりと仕事ができるか、約束を守るか、レスポンスが早いかなどが気になります。どんな時でも、組織としての「足腰」をしっかりとさせておくと良いでしょう。

鈴木 顧客と職員は経営基盤の両輪であり、このどちらが欠けても成長は期待できません。職員から選ばれなければ業務品質が悪化し、顧客から選ばれません。逆も然りです。顧客に選ばれるには、長期的に優秀・有能な人財を確保していくしかありません。



活躍し続ける自律型人財の長期育成

松崎 自律型とは、問題が生じたときに自分で考えて判断できるということだと思います。一人一人がそうなることが目標ですね。一方、自分の頭で考えることが重要であるという理念が浸透したカルチャーになれば、会議でも異論が出てきます。組織のカルチャーとして、異論が出ることは当たり前という考え方も定着させる必要があります。

鈴木 デジタル・ESGに強い人財を確保していくことは必須ですが、採用・育成に関し、どういった人財が必要なのかを経営陣が考えていく必要があります。外的要因は変化していくものであり、5年・10年後にどういった人財が必要なのか、アンテナを立てて考えていくべきです。

原 企業価値の積み上げのために今一番求められるものは、無形資産への

投資です。優秀な人財が中途入社する時代になっています。人財の長期的な育成を差別化することにより、様々な採用を増やすチャンスになります。

井野 新しい資本主義の中で人財の流動化が進めば、人的資本経営を行う企業にチャンスが来ると思います。5年・10年後に活躍する人財を確保するために、異論に蓋をしないカルチャーを大切にしながら、自律型人財と組織の成長を進めて参ります。

木内 持続的な成長の観点から、「選ばれる存在」は非常にわかりやすいテーマです。個人的には、BASと監査では観点が違うと思っています。BASは特定領域の高い知識と経験が求められ、監査は長期にわたって企業の良きパートナーとなるような存在であることが求められます。企業のトップマネジメントに安心感を提供する「選ばれる存在」となるよう、執行部と意見交換し合い、より良い監査法人にしていきたいと考えています。

嶋本 是非「選ばれる存在」となって頂きたい。私も、競争力の源泉に注目しながら、業界最大手と競争してきました。重要なことは、現在の位置を正面から受け止めたうえで、独自の存在感を示せる強みをどこまで突き詰められるかだと思います。人財を充実させ、足腰を鍛え、存在価値を高めていくことが大切です。



情報発信と対話の基本方針・体制

当法人は、2018年に「ステークホルダー・エンゲージメント・オフィス(SEO)」を設置し、ステークホルダーとの対話の司令塔として、当法人を取り巻く多様なステークホルダーの皆様(図表1参照)に対する情報発信の企画・実施を行うとともに、継続的に対話をさせていただいている。本年度は専従者を拡充し、体制をさらに強化しました。

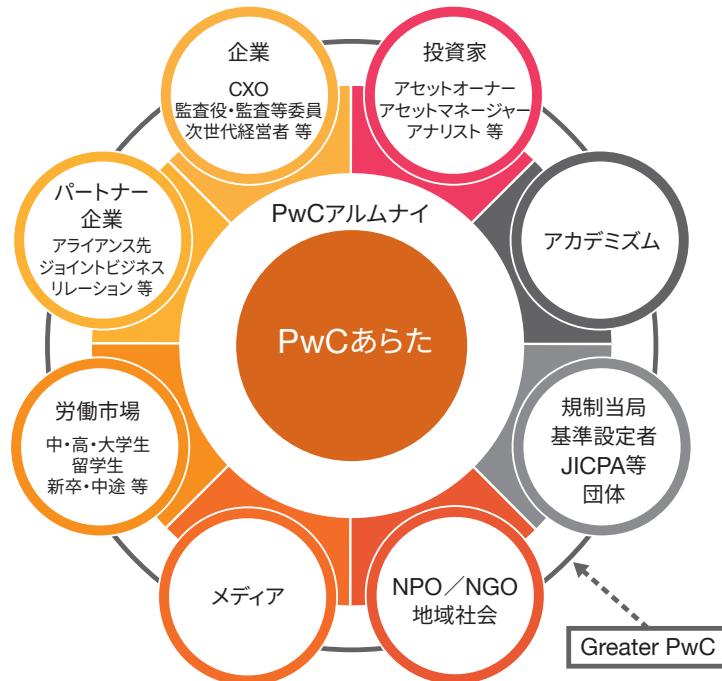
継続的な対話を通じて、さまざまなご意見を傾聴し、監査やトラストサービスに対する期待やニーズを理解・把握するとともに、期待ギャップの芽を察知するように努めています。対話を通じていただいたフィードバックについては、経営委員会に報告し、期待ギャップの最小化、継続的な業務品質の向上につながるよう、意思決定や品質管理の仕組みの具体的な検討に活用しています。

さらに、公益監督委員会(PIB)においても、ステークホルダーとの対話の状況を報告し、効果を高めるための対話のあり方や、対話の結果をいかに監査品質の向上に継続的に役立てるかなどについて、アドバイスをいただいている。

インベストメントチェーン全体の持続的な活性化への監査品質を通じた貢献

グローバルの資本市場において、環境・社会・ガバナンスといった非財務情報を考慮して投資意思決定を行う「ESG投資」の動きが、年金基金や運用会社など機関投資家の間に広がっています。世界各地における異常気象

■ 図表1 ステークホルダーとの対話の全体像



やそれに起因したさまざまな災害等を背景として、地球温暖化・気候変動は、全ての国と地域が取り組むべき喫緊の課題として認識されています。温室効果ガス排出量の削減、「ネットゼロ」への取り組みは、具体的な目標の設定と目標に基づく行動の質とスピードが試されるようになりました。また、環境(E)だけでなく、従業員の健康・安全などの人的資本や企業と顧客・サプライヤーとの関係などの社会(S)、これらの基盤となるガバナンス(G)も、サステナブルな価値協創の観点からの取り組みが求められています。

わが国においても、企業の持続的な成長と価値向上の動機付けがなされ、投資家にも魅力のある市場を目指した東京証券取引所の市場区分の見直し、サステナビリティ情報の開示についての議論など、インベストメントチェーン全体の活性化に向けた施策が加速しています。

私たちは、インベストメントチェーンにおけるメガトレンドの変化を直視し、企業による適切な会計処理や情報開示を後押しするとともに、監査品質の向上をはじめとする各種のトラストサービスの提供を通じて、企業の経営者と投資家の間の対話から生まれる資本市場全体での持続的な企業価値創造や社会価値の協創に、より積極的に貢献できる存在であり続けたいと考えています。

具体的な取り組み

当法人を取り巻くさまざまなステークホルダーを10のステークホルダーに分類しています。本稿では、特に4つのステークホルダー(投資家、アカデミズム、監査役等、アルムナイ)との対話についてご説明します。

投資家・アナリスト等への発信と対話

財務諸表等とそれに添付される監査報告書の主要な利用者である投資家・アナリストの皆様への発信と対話は、監査に対する期待と懸念を把握し、監査品質を持続的に向上させるためには不可欠であると考え、継続的な取り組みを進めています。

投資家・アナリスト等との直接対話

投資家・アナリストの皆様への発信と対話の場として実施している個別の1対1のミーティングやスマートミーティングは、COVID-19の感染動向を踏まえ、リモート形式と対面を組み合わせて実施しました。本年度は、代表執行役を含む経営メンバーが、投資家・アナリストの皆様と直接対話し、ダイバーシティの強化、サステナビリティ情報への信頼の付与、優秀な若手(Z世代)の採用・育成・定着、AIやDXを活用した監査品質の向上の機会の探求、粉飾を見逃さない監査など、監査品質の向上に向けたさまざまなお意見やご質問を頂戴しました。

グローバル投資家意識調査

グローバル投資家意識調査を海外のメンバーファームと共同で企画し、日本の投資家・アナリストの皆様からもアンケートやインタビューにより意

見を収集・分析しています。今年度の調査では、企業のESGへの取り組みをテーマとして、ESGの最優先課題、取り組みを促す投資家の行動、レポートинг、ESG情報の保証などについて調査を実施し、調査結果は「グローバル投資家意識調査2021—ESGへの取り組みに対する投資家の評価」(図表2)として公開しています。

図表2



資本市場の今や投資家との対話の法人内への浸透

投資家・アナリストの皆様との対話

PwCあらたは海外のPwCメンバーファームとともに、CRUF(Corporate Reporting Users' Forum)の活動を10年以上支援しています。CRUFは、資本市場の参加者間の対話をより一層実りあるものとする目的に、グローバルの投資家・アナリストが個人の立場で集い、世界各国と連携してさまざまな活動を行い、企業の開示情報の利用者視点から積極的に意見発信を行うコミュニティです。この1年間では、IASB情報要請「第3次アジェンダ協議」やIASB公開草案「経営者による説明」などに対して意見発信が行われました。

CRUF Japanでは、月1回程度の定期的な会合が開催され、上記の意見発信に関するものに加え、監査品質に関する報告書についても意見交換が行われました。より多くの投資家・アナリストの方が参加するOpen CRUFも本年度2回開催され、非財務情報の開示や保証などについて、幅広い意見交換が行われました。

担当パートナーからのメッセージ



ステークホルダー・キャピタリズムの新しい形が、国内外で日々、模索・試行錯誤されていることを実感しています。AI、ビッグデータ、IoT、5Gなどのサイバー空間とフィジカル空間とを融合させ、社会全体の持続可能性と人々の幸せ(Well-Being)の実現を目指すというSociety5.0の進化とあわせて、組織の境界線を越えてさまざまなステークホルダーが社会全体のあり方を柔軟にデザインするアジャイル・ガバナンス実践の動きも活発化しています。

このような変化の中で、私たちは、Purposeと「The New Equation」を羅針盤として、社会から求められる信頼・トラストの構築・強化に貢献し続けるべく、ステークホルダーの皆様への発信と対話を通じて挑戦を重ねています。財務・非財務両面での情報の信頼性の向上をはじめ、アナログ・デジタル両面でのトラストの確保・強化と、開示・対話を通じたマルチステークホルダーでの持続的な価値協創に、引き続き取り組んでまいります。

ステークホルダー・エンゲージメント・オフィス担当パートナー 久禮 由敬

からの学びは、PwCあらたの一人一人がPurposeやValues and Behavioursを再認識し、業務により直結した形で役立て、監査品質をより一層向上させるように、社内研修を通じて全役職員と共有しています。外部の投資家・アナリストをはじめとする資本市場に関わる各種専門家・有識者・実務者をお迎えし、インベストメントチェーンの変化と私たちが果たすべき役割に焦点をあてた研修を企画・実施しています。

【内部研修のテーマ】

- ・ESGと信用格付
- ・人的資本会計
- ・インパクト加重会計 など

研修についてはp.82(人財章 研修に関するアクション)をご参照ください。

アカデミズムへの発信と対話

変化の大きな時代においては、慣例にとらわれることなく、自分の目と心で経済活動や事象を理解し、あるべき適切な会計処理とは何かを考え、また、監査・保証のあり方を考える力を備えることが求められます。

PwCあらたは、外部学識経験者、および専門資格を有し、かつ実務経験のある常勤の研究員を擁する常設機関として「PwCあらた基礎研究所」を設置し、将来の監査業務に影響をも

たらすと思われる経済・社会の基礎的な流れに関して独自の研究活動を行っています。

PwCあらた基礎研究所は、当法人の設立翌年の2007年7月に設置され、今年で15周年を迎えました。外部の学識経験者を専門研究員として招聘して行う研究会活動を通じた独創的な調査・分析・研究・育成を行うとともに、共同研究や協力・対話を通じた学識経験者の方々との交流や、研究員による学会での報告も行っています。

また、最新の研究動向やその背景

にある調査・分析等に関する内部研修も継続的に実施し、さらに、本年度からは、タイムリーな情報発信と対話のため、広報誌『PwC's View』の「PwCあらた基礎研究所だより」に研究員による論考を連載しています。

【最新の研究動向に関する報告や内部研修等のテーマ】

- ・英国の監査・ガバナンス改革
- ・サステナビリティ情報の保証
- ・インベストメントチェーンの進化
- ・人権会計と無形資産の情報開示

15周年を迎えたPwCあらた基礎研究所

PwCあらた基礎研究所 所長 山口 峰男

意義

当研究所は、現在の監査法人の日常業務および会計基準・監査基準等の設定プロセスの枠内では取り扱われない先端的なテーマについて中長期的視点に立った理論的かつ実務的な調査研究を行い、その成果に基づいて市場に対し提言を行っていくという方針のもと活動を開始し、「次世代の会計および監査」「企業の事業継続性」「企業情報に対する計量的アプローチの適用」の3点を主要研究テーマとして取り上げました。

成果

その研究成果は、設立の当初には学識経験者や研究員の論稿を編纂した、独自の論文集(あらた基礎研論集)として刊行され内外に配布されました。「企業の事業継続性」の領域では、独自の研究成果を書籍(図表3)としても上梓しました。また、先述「PwCあらた基礎研究所だより」(図表4)の連載や、会計・監査に関する専門雑誌等への寄稿も行っています。

さらに、当法人主催または他団体との共催によるシンポジウムの企画、外部からの招聘講演、大学における講義にも積極的・継続的に関わり、会計・監査等に関する学会においても活動しています。

対外的な発信に加えて、研究会において得られた知見をパートナー・職員にも迅速に共有しています。任意研修を通じて、現行の実務の枠にとどまらない新しい問題意識や論点をテーマに、新たな実務

に積極的に取り組むヒントを与える「ナッジ」を目指します。また、外部で発表された専門的な知見向上に有益な情報は、研究の前段階として社内SNSを活用して共有し、ナレッジマネジメントにも取り組んでいます。

こうしたプロフェッショナル一人一人に対する知的な働きかけを地道に行ってきたことは、最新の動向に対する個々の知見を高め、その能力向上を通じて監査の質にも貢献するものであり、例えば統合報告作成支援、企業の事業継続性、データサイエンス等の新しい領域のビジネスにもつながっています。

さらに10年先を見据え、引き続き多角的かつ幅広い研究テーマに取り組んでいく予定です。

■図表3



■図表4



企業の監査役・監査等委員・監査委員への発信と対話

コーポレートガバナンス・コードが企業に期待する、企業の価値創造を実現する取り組みには、経営の監督や監査を担う監査役・監査等委員・監査委員(監査役等)が果たすべき役割と責任の重要性が高まっています。また、高品質な監査を実現するために、統治責任者としての監査役等とのコミュニケーションが不可欠です。

被監査会社からのフィードバック

PwCあらたは、自らの監査業務を客観的な視点から批判的に振り返り、また、被監査会社と真摯に向き合うために、被監査会社の経営者および監査役等に「満足度調査」を通じたフィードバックをお願いしています。いただいたご意見は、各監査チームが分析を行い、監査品質をさらに向上させるための具体的なアクション検討に活用しています。さらに、全てのフィードバックの分析結果は適時に経営委員会に報告され、法人全体の意思決定やモニタリングにも用いられています(図表5)。

PwCあらた監査役懇話会とAudit Committee Network

PwCあらたは、監査役等との間で、コーポレートガバナンスや監査の在り方など、幅広いトピックについて継続的な意見交換を行う場として、被監査会社の監査役等の皆様にご参加いただく「PwCあらた監査役懇話会」を2014年から、非監査業務の関与先を含む幅広い会社の監査役等の皆様が個人の立場でご参加いただく「PwCあらたAudit Committee Network」を2015年から運営しています。COVID-19の感染動向を踏まえ、インターネットを活用したオンライン方式で発信と対話を継続しました。直接の対話が出来なかった監査役等には、監査品質に関して経営メンバーから監査役等にお伝えしたメッセージを、ウェブサイトにも掲載し、コミュニケーションの一助としています。

【対話のテーマ】

- ・監査上の主要な検討事項(KAM)
- ・コーポレートガバナンスの実態調査
- ・投資家エンゲージメント
- ・議決権行使助言方針
- ・企業情報開示制度改革
- ・サステナビリティ経営
- ・サステナビリティ開示基準

PwCアルムナイメンバーとの対話

PwC Japanグループは、その前身事務所を含む70年を超える歴史の中で、多くの多様な人財を輩出し、アルムナイメンバーの方々は国内および海外で、開業や起業、教鞭や研究、企業内会計士や専門家など、さまざまなフィールドで活躍しています。

PwC Japanグループは、多様な個性を持つアルムナイメンバーのネットワークを活性化するため、オンラインプラットフォームを2021年に一新し、本年度から本格活用しています。新しいプラットフォームを活用したオンラインイベントを開催し、さまざまなフィールドで活躍するアルムナイメンバーの経験を共有するとともに、横の連携を強化しています。また、ご活躍のフィールドごとにアルムナイメンバーのバーチャルなコミュニティを作りネットワークの活性化につなげています。

アルムナイメンバーからは、PwCあらたの業務品質について忌憚のない意見を頂戴しています。さまざまなフィールドで活躍しているアルムナイメンバーとの連携により、「社会における信頼を構築し、重要な課題を解決する」というPurposeの実現にも、さらに貢献したいと考えています。

■図表5 被監査会社からのフィードバックの活用サイクル

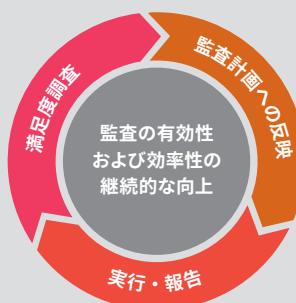
満足度調査

監査業務の実施状況や実施結果に対して、被監査会社の率直な意見を還元していただきます。調査へのご回答に基づき、監査の有効性および効率性のさらなる向上に向けて取り組むべき点をより正確に理解し、翌年度以降の監査計画に反映し、対応・実行しています。

〈満足度調査による重要性が高い回答〉

- ・会社や事業についての十分な理解がある。
- ・質問や依頼事項への対応がきめ細かくかつ迅速である。
- ・問題の本質を理解した上での指摘やアドバイスを行っている。
- ・チームが(海外を含め)連携して業務を行っている。
- ・担当者の誠実な姿勢や信頼感。

これらの項目については、さらなる品質の向上に向けて継続的に取り組んでいきます。



監査計画への反映

前年度の満足度調査の結果は、被監査会社の事業環境や事業戦略等を勘案した上で、当年度の監査計画に反映し、監査チームが職業的懐疑心を発揮しながら高品質な監査を効果的かつ効率的に提供できるために役立てています。

実行・報告

監査計画に基づいて業務を実施し、有効性および効率性の向上への取り組みを実行します。この取り組み状況については、監査の終了段階において、監査業務の実施状況や実施結果として被監査会社に報告・共有しています。

2

高品質な監査を
実現するための取り組み

人財 Talent



■ 15の品質目標

リーダーシップおよび品質管理体制

- ◆目標1: リーダーシップチームによる適切な品質管理体制の維持構築

職業倫理・独立性

- ◆目標2: 行動規範と法規制の遵守

- ◆目標3: 独立性の遵守

契約の締結および更新

- ◆目標4: 被監査会社の業務リスクの見直しと対応
- ◆目標5: PwCの戦略に沿った新しいサービスの開発
- ◆目標6: 契約の締結および更新

人財管理

- ◆目標7: 人財の採用、人財育成および人財の定着
- ◆目標8: 教育研修
- ◆目標9: 人財の配置
- ◆目標10: 人事評価

監査の実施と支援

- ◆目標12: 監査チームに対する適切なサポートの提供
- ◆目標13: 監督および査閲
- ◆目標14: 専門的な見解の提供

モニタリング

- ◆目標15: 監査業務の品質管理および検証



**人事担当パートナーからの
メッセージ** (写真左から)

人財開発室長

田所 健

執行役常務 人事担当

出澤 尚

執行役 カルチャー変革推進担当

人財DX担当

鈴木 智佳子

人財企画室長

奈良 昌彦

変容する社会においても、設立時より根付く Integrity(誠実性)を重視しながら 課題解決のプロフェッショナルを育成します。

新型コロナウイルス感染症(COVID-19)下での生活や働き方も既に約2年半が経過し、従前とは様々なことが変わりました。例えば、出社が当たり前であったのが、今では出社とリモートワークの併用になり、同様に被監査会社の働き方も変わりました。そのような中でも私たちの存在意義である「社会における信頼を構築し、重要な課題を解決する」は不变です。現在直面しているように予測不可能な変化が起こる社会において、この存在意義を実現できる人財としてこれまでの「当たり前」から抜け出して、挑戦と成長を続けられ、批評家としての論評や、誰かからの指示待ちではなく、自らがリーダーとなって課題解決のための行動を起こせることがより大事になってきたと思います。そして、自分の足で立つプロフェッショナルとして切磋琢磨

し、一人一人の個性や強みを組み合わせることで、チームとしての結果を追求できること、またチームを支えるために、多様な人財が、お互いを対等の存在として認め合うことが、必要不可欠だと思います。

これらの行動を起こす上で、私たちが大切にしていることは、Integrity(誠実性)です。これは信頼の基盤であり、Integrity(誠実性)が無ければ私たちの存在意義は実現できないと考えます。Integrity(誠実性)は法人設立時からの私たちの遺伝子となっています。また何事に対しても自分ごととして向き合える、プロフェッショナルとしての自律性が求められると考えます。

私たちが目指す存在意義を実現できる人財を育成するには、一人一人の職員の価値観、働き方やキャリアパスを当事者が主体的に考え、キャリ

アコーチ等としっかり話し合うことができ、個々人ではなく皆で人財の育成を行っていくことが必要と考えています。私たちは、引き続き人財育成に力を入れていきます。

私たちがThe New Equationを進めていく2022年度は、さらに挑戦したい人財領域のテーマが沢山あります。そこで、人財領域の機能を強化し、施策の整理を進め、新しい取り組みを行っていきます。つまり、PwC Japanグループとの人事施策の整合性をさらに進めた上で、監査法人の人財をどう成長させていくかということを人財企画室および人財開発室で検討します。そして人財育成における施策について、目指すべき企業文化との乖離が起きないようにするための視点も必要であり、その役割を担う執行役を配置しました。

PwCあらたの「人財」

PwCあらたの目指す人財像

当法人は急激に変化していく時代の流れと多様化するステークホルダーの期待に応えることを目標として、人財の多様化に取り組んできました。COVID-19の影響が収束しない中、ロシアによるウクライナ侵攻が始まり、社会における信頼が大きく揺らぎつつあります。激動する時

代の中で、高品質な監査と成長の維持を実現するために、人財の多様性と柔軟性はより重要になってきています。

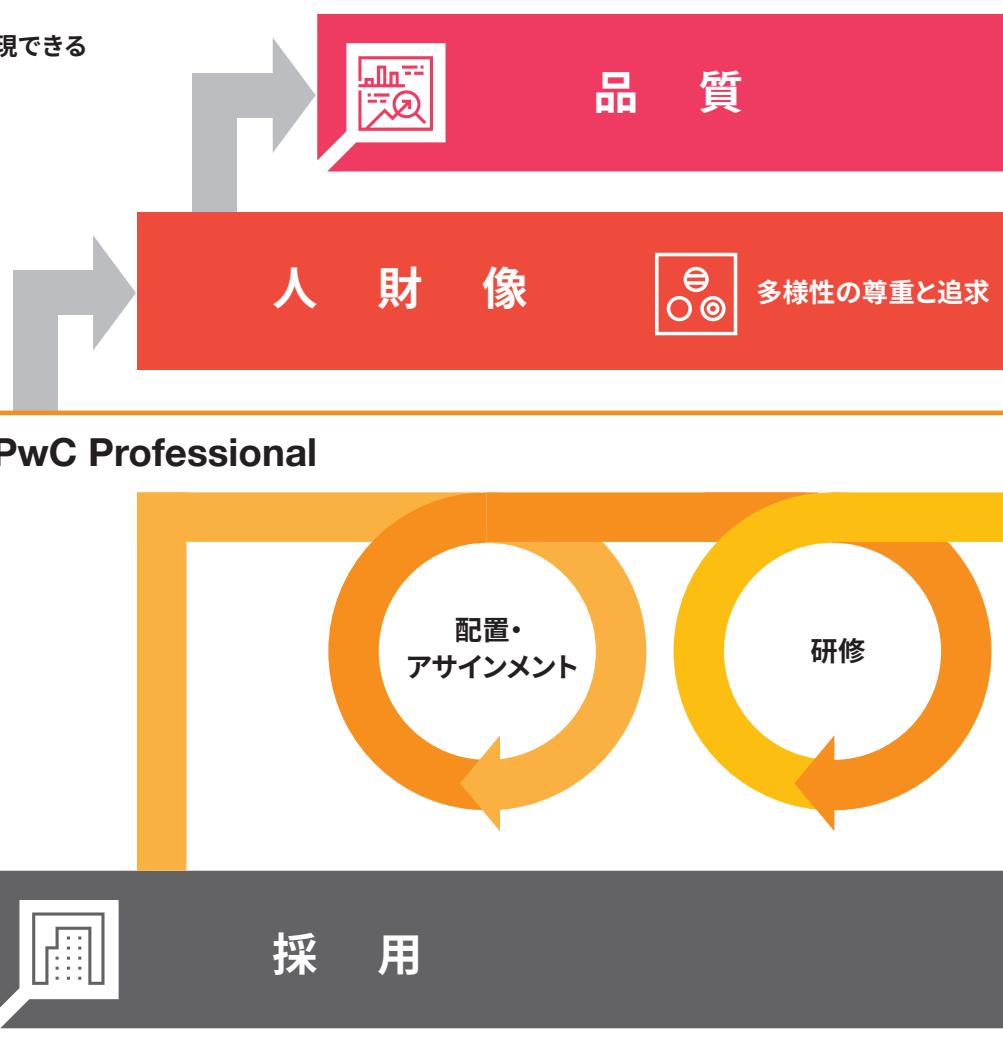
人財の多様性と柔軟性を追求するために、PwCあらたでは目指すべき人財像として「多様性の尊重と追求」、「自律性と挑戦を支える姿勢」、「人を活かし、創り上げる力」の3つの素養を定義しています。

PwCの行動規範であるValues and Behaviours、そしてそれらを実現する土壌であるProfessional Cultureの浸透は、職員一人一人がこれらの素養を育むための重要な基礎となっています。

目標を実現するための施策

目指すべき人財像を実現するため、

- PwCならではの高品質な監査を実現できる
人財を育てるライフサイクル



PwCあらたの組織風土 行動規範(Values and Behaviours)



Act with
integrity

当法人では、採用と受け入れ、研修やアサインメントおよびキャリアプランも含む人財開発、そして一方的な評価にとどまらないパフォーマンスマネジメントの枠組みを提供しています。これらを人財のライフサイクルの一連のプログラムとして運用し、繰り返し実行することで、職員一人一人の継続的な成長を支援していきます。

私たちは、PwC Professionalと

呼ばれるグローバル共通のフレームワークに基づき、目指すべき人財像を実現すべく、さまざまな施策を講じています。

2022年度、当法人は多様性と自律性の加速のために、人事制度の変革や法人レコグニション制度の導入などの取り組みを行ってきました。

これらの取り組みの結果、GPSにおけるウェルビーイングの数値に

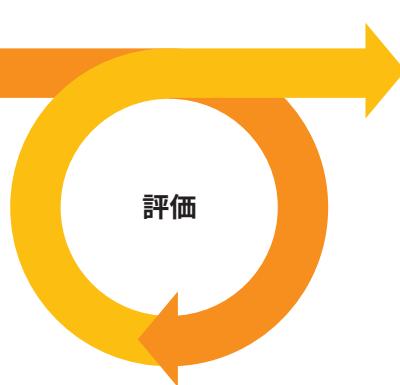
若干の改善が見られたものの、依然として改善すべき点が残されていると考えています。2023年度はフレキシビリティの促進や職員一人一人に合わせたキャリアプランの策定など、職員の自律性をより促進する施策に取り組んでいく予定です。



自律性と挑戦を支える姿勢



“人”を活かし、創り上げる力



Make a difference



Care



Work together



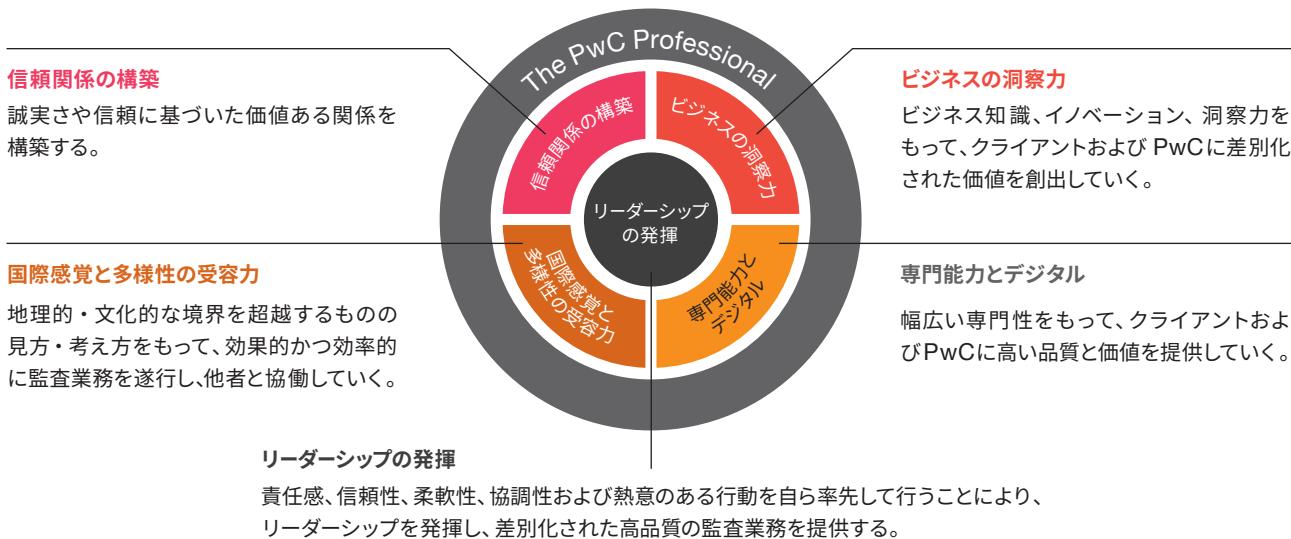
Reimagine the possible

PwC Professional

PwCの一員として求められる行動のあり方・備えるべき要素を示しています

PwC Professional のフレームワーク

■ 真のプロフェッショナルとなるために備えるべき要素を明示



PwC Professionalと人財

PwCでは、パートナーおよび職員に求められる行動のあり方が、PwC Professionalと呼ばれるグローバル共通のフレームワークにより整理されています。PwC Professionalは、PwCの全ての人々がPurposeの実現を志し、大切な価値観を行動力の糧にできるリーダーであるために必要なスキルや能力を示しており、5つの要素で構成されます。PwCではこれらの要素が向上するように、採用、教育、配置(アサイン)、評価など、あらゆる機会を通じて人財の育成に取り組んでいます。

変化を続ける世界において必要なスキルや、それを求める人々の変化に応じて、時代に即した内容を維持するために、PwC Professionalは定期

的に見直されています。2021年度に追加されたデジタルや多様性の受容力といった要素は、テクノロジーの急速な進化や複雑化する社会課題などの大きな変化と、それに伴うクライアントや社会から求められる期待・役割の変化に対応したものであり、2022年度以降も引き続き重要な要素と考えています。

デジタルについては、「Digital Upskilling」に限らず、それらと専門能力を結び付けた知見を十分に発揮することで、激動する時代に求められている価値や品質を人間だからこそ生み出すという観点から、行動のあり方として取り入れられ、表現されています。

多様性の受容力というのも、単に受け入れる姿勢と捉えてはいません。私たちは、急激な変化の中でも持続

的に学び、正解のない時代の複雑な課題を解決していくために、多種多様な人財の協力が必要不可欠であると考えており、そのためには自己や他者の心身の幸福を大切にし、心地よさや前向きなエネルギーを生み出し続け(ウェルビーイング)、また、過去の習慣にとらわれず、異なる視点や考え方で学び、新しい価値を歓迎するカルチャーや環境を創っていくこと(Inclusive Leadership)が重要だと考えています。

PwC Professionalのフレームワークの要素を追求していくことで、PwCあらたが目標とする、多様性を尊重し、柔軟性を保持した上で多様な人財を活かして目標を実現する自律した人財が育成され、真のプロフェッショナルとしての成長が実現できると考えています。

採用

私たちの価値観を共有できる人財の採用を最優先しています

監査の品質を担保するのは「人」です。採用活動は監査の品質を支える多種多様な人財を確保する重要なプロセスであり、専門能力と誠実性を有し、価値観を共有できる人財を採用すること

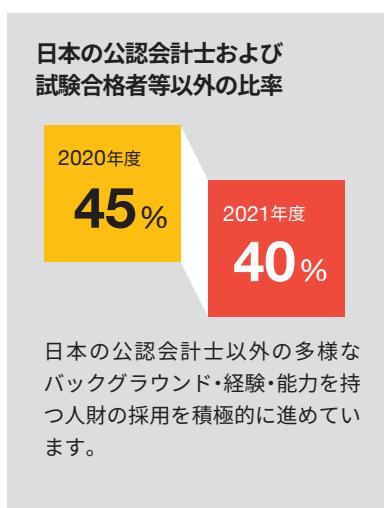
が重要と私たちは考えています。

このため、全ての採用活動においてPwC Professionalのフレームワークや成長を支援するための制度と取り組みを採用候補者に示し、目

指すべき人財像やキャリアプランを共有しながら採用活動を行っており、近年では特にデジタル人財やESG人財といった観点での採用も進めています。



■監査品質を支える多彩な人財



研修およびコーチ制度

多様な人財が、PwCのPurposeを共有し、高品質な監査を追求し続ける当法人の組織文化や業務運営を早期に理解し、定着してもらうために、独自の仕組みや手続に関する研修制度を充実させています。また、気軽にキャリアプランの相談等ができるコーチを各人に1人つけるコーチ制度等、法人の職員一人一人に対するきめ細やかなサポート制度を設けています。



PwC Professional Voice



採用から始まる多様なキャリア構築

銀行・証券アシュアランス部 森 直子 (パートナー)

この不確実性の高い世の中で、社会と人々に少しでも安心をもたらすことを使命とする我々に対する社会からの期待は大きく、それに応えるためには一人一人の多様性に基づく確かな専門性を個々人が持つことがとても重要だと考えています。毎年、採用活動の中で数多くの就活生と接しますが、一人一人と時間をかけて対話をすることをとても大切にしています。将来のキャリアの展望を既存のイメージにとらわれず、自由に語る就活生たちの姿はとても魅力的で、ぜひ仲間に加わってほしいという思いを強くする時間でもあります。そんな新しい仲間のために、組織に依存しないキャリア構築のチャンスをできるだけ多く用意したいと考えています。

成長支援の考え方

配置や研修によって最高のパフォーマンスが発揮できる環境づくりに努めています

PwCあらたの目指す人財像を実現するには、多様な働き方・キャリア実現のための人財開発プロジェクトと、自律的に品質や効率性の向上を実行できる人財を育成する研修プログラムの提供が必要と考えています。一方で、成長には一人一人が業務において経験を積み重ねていくことが不可欠です。

人財育成モデルとしてしばしば引用される70:20:10の法則では、学習の70%が職場での実務経験であるOJTから生じるとされています。PwC Professionalフレームワークでは、過去の評価よりも将来の成長に焦点を当てるとともに、日々の対話を通じてリアルタイムで自発的に

フィードバックを求めることが重視されます。日常業務における経験も含め、業務の全ての場面において一人一人のキャリアを実現し、監査品質の向上につながるようなプロセスを採用しています。

OJTによる日常的なフィードバックに加え、PwCあらたでは、個々の職員が将来に向けてのスキルを身に付けるためのGlobal Leadership Development Experience (Global LDE)と呼ばれる育成プログラムが設けられています。職員に個別にアサインされたキャリアコーチは、各自の成長戦略やキャリアプランを踏まえたコーチングを実施しています。私たちは職員が「自ら成長

するためのコーチング」を重視しており、コーチングに関する研修の提供も行っています。

Performance Management／評価
についての詳細は、
p.79をご参照ください。

さらに、PwCあらたでは職員の職階により、必要とされるスキルや知識に応じた研修プログラムを提供し、人財の成長を支援しています。これは、ビジネス環境や戦略の変化に応じた研修プログラムも含まれます。

研修についての詳細は、
p.75をご参照ください。

配置・アサインメント

適切な配置・アサインメントにより、監査の品質を担保します

アサインメントの考え方

当法人は、被監査会社の業種別に部門を組織し、職員が特定の業種に継続的に関与することで、ビジネスに関しての知見を蓄積することが、高品質な監査の基盤になると考えています。

配属先については採用過程からどの業種に関心があるのか、将来どのようなキャリアを積みたいのかを話し合い、入所後に本人の希望に沿って配属先を決定します。そのため、入所時から高い目的意識とモチベーションを持って業務に取り組むことができ、監査の品質の維持・向上に

つながります。

また、入所した後も個人のキャリアにおける中長期的な目標について定期的に話し合い、目標を達成するために必要とされる経験を把握し、

さらにはライフステージや状況に応じて調整を行いながら、アサインメントに反映させています。これにより、環境の変化に対応した柔軟なアサインメントを実現しています。



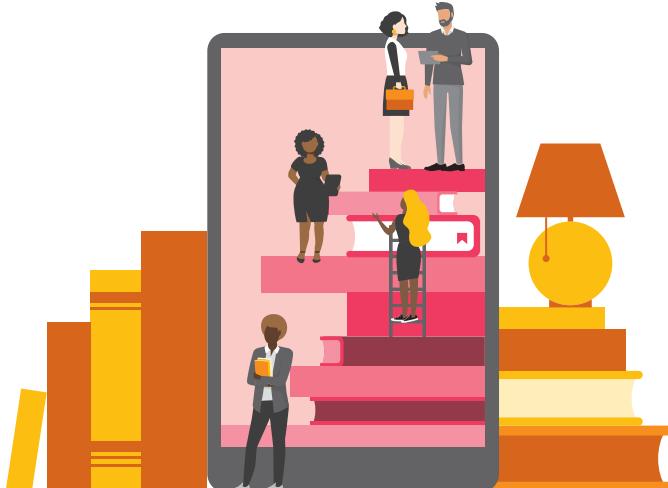
アシュアランス・アサインメント・オフィス

アシュアランス・アサインメント・オフィス（以下「AAO」）は、2021年度に法人全体で最適なアサインメントの仕組みを構築することを目指し、設置されました。設置当初は、ジョブ間のコンフリクト調整に時間がかかり、必要な人員数の特定が期末監査直前になってしまう状況や、監査業務部門ごとに業務負荷の時期的・人員的な偏りや人員配置の非効率といった課題を認識していました。このような課題に対して、個々の部門の垣根を越えてリソースの需給情報を共有し、同時にアサインメント調整スケジュールのマイルストーンを設定し、特に期末監査の必要人員数の早期調整完了等を進めながら、法人全体でリソースの最適配置を行うようにしました。この結果、早期に特定された期末のリソース不足人数については、監査以外の部

門、グループ会社、海外オフィスから応援を受ける体制を整備することができました。リモート環境が定着したことでの国内の各拠点、海外オフィスなど、働く場所に縛られない応援を受ける体制を構築できるようになりました。さらに、AAOの機能として、新規監査業務の受入時のリソース（人選・人数）の十分性を判断する体制を整備するとともに、所属部門に限定され

ない部門を越えたアサイン機会を提供する体制の整備を行い、キャリアプランに沿ったアサインメントの実現を進めています。

今後も法人全体で、部門を越えた配置に対する協力体制を構築し、部門間で偏在するリソース過不足の調整やアサインメントプロセスの高度化を目指し、職員一人一人の成長を支援していきます。



PwC Professional Voice



目指す人財像を実現するアサインメント

アシュアランス・アサインメント・オフィスリーダー 鈴木 直幸（パートナー）

AAOのミッションは「目指す人財像を実現するアサインメント」です。このミッションを達成するため、AAOが取り組んでいる個人の成長を支援するアサインメントを通じて、職員の皆さんのが所属部門の閑散期を中心にさまざまな業務にチャレンジしたり、所属部門の業務経験に加えてさらに異なる専門スキルや経験の武器を修得したい時に他部門の業務を経験することが可能となります。所属部門で充足しきれないアサインの閑散期を活用して、法人横断的にアサインの機会を提供することで、多くの経験を積んでもらいたいと思っています。このような他部門の業務経験を通じて、新しいスキル獲得・キャリアの発見につながることを期待するとともに、部門間で偏在するリソースミスマッチの解消に寄与します。このような他部門の経験を積むことは、所属部門・受入部門双方の協力が欠かせませんが、社会の変化に対応する職員一人一人が、変化と挑戦を続けていくために必要なキャリア形成だと考えています。

この仕組みを実現するためにも、法人全体でリソースの可視化、そして各個人がこれまでに獲得したスキル・経験と今後必要な業務をキャリアコーチを通じて収集し、アサインにつなげていくことで、多様なキャリアの実現を進めています。

研修 継続的な成長のための、学びの機会を提供しています

研修の位置づけ

当法人は、設立以来「教え合う文化・ともに学習する文化」を大事にしており、研修を「継続的な成長のための学びの機会」と位置づけています。

高品質な監査を提供できる人財を育成するためには、最新の専門知識を常にアップデートし、年次や役割に応じたスキルを身に付けていくことが必要であると考えます。

研修計画の策定にあたっては PwC Professionalのフレームワー

クで定義される5つの要素を踏まえ、PwCの一員として求められる行動のあり方を学び向上させるためにどのような知識やスキルが必要かを具体化し落とし込んでいます。

PwC Professionalのフレームワーク
についての詳細は、[p.71をご参照ください。](#)

また、全職員に共通して求められる研修の他にも、各自の必要や学習意欲に応じて任意で研修を受講できるよう、一部のeLearningを開放して

います。

2023年度は各自のキャリアプランを反映した研修プログラムの策定を目的として、必須研修の時間数を減らし任意研修の割合を増やすことが予定されています。これにより個人のこれまでの経験や学習意欲を最大限に反映した個別性の高い研修プランを自律的に立てられるようになり、より多様なスキルを有した人財の育成が可能となると考えています。

自律的な研修についての詳細は、[p.82をご参照ください。](#)

新入職員	アソシエイト	シニアアソシエイト	マネージャー	シニアマネージャー	ディレクター	パートナー
PwC Culture(Purpose、Values & Behaviours、Professional Culture)						
リーダーシップの発揮						
コーチング(キャリアコーチ制度等)						
	New Senior Associate研修	New Manager研修	New Senior Manager研修	New Director研修		
ESG(環境・社会・企業統治)研修						
プロジェクトマネジメント、ファシリテーション、VRによる Upfront Coaching(事前段階のコーチング) MBA エッセンシャル・ビジネス知識・ビジネススキルなどの学習プログラム						リバースメンタリング (若手と上司の立場を交代した学び)
Digital Upskilling(デジタルスキルの向上 - Digital Quest・Digital 研修・社内バッジ制度・E資格取得補助)						
定期・新卒採用・ 中途採用 プログラム	会計 / 監査年次研修、アップデート研修 IFRS 研修 / 米国監査基準・米国会計基準研修 部門別専門領域研修 (リスク・アシュアランス、規制対応等) 監査ツール研修 等 VRによる不正会計体験プログラム 不正事例研究					
	語学学習プログラム(日 / 英 / 中国語学学校提供プログラム受講補助、英語レベルチェックテスト受検補助) 海外短期留学プログラム* グローバルマインドセット・コミュニケーション					
	インクルージョン & ダイバーシティ(包括性と多様性 - ジェンダー、障がい、LGBT+インクルージョン、異文化、社内バッジ制度)					
	アサーティブコミュニケーション					

※オレンジハイライト部分は、PwC および監査部門のビジョンや課題などを検討し、今期フォーカスしているプログラムを示しています。

※中途入所の職員については、リーダーメッセージ、独立性・コンプライアンス、PwC カルチャー、監査品質に関する研修および入所までの経験を考慮した上で、その他の個人に合わせた研修を実施しています。

監査業務に関する研修プログラム

監査現場を想定した、会計監査等の専門領域の研修は、当法人を含むPwCメンバーファームにおいて、世界中で一貫した高品質の監査を提供するため、グローバルで共通したカリキュラムを実施しています。これに加えて当法人では、我が国独自の法令に基づく独立性やコンプライアンス、情報セキュリティといった研修の他にも、会計および監査の基準、税務、不正事例および品質管理レビューの結果のフォローアップ等、監査のコアスキルを磨く研修を品質管理本部において独自に企画・実施しています。

また、インダストリー別の組織構造

となっていることを最大限に活かし、部門ごとに必要とされる知識の共有・深化を目的として、ビジネスの最新情報のアップデートや部門特有の会計・監査の論点の共有などは部門主催の研修が実施されています。

その他、自身のみならず他者の成長を支援するためのコーチングスキルやマインドセット醸成のための研修、地域・文化・ジェンダーなどの多様性を受け入れ、協働による新たな価値の創造を目指すI&Dプログラム、仮説思考型課題解決やプレゼンテーションなどビジネススキル向上のための研修を設け、全ての職員の継続的な学習と成長を支援しています。

研修の内容は社会の変化やニーズ

を柔軟に反映するため必要に応じて見直しています。

当年度は、過年度に引き続き社会的関心の高いデジタル研修やESG研修などに加え、リモートワークの普及と恒常化を受けて、監査におけるチームワークやインタラクティブなコミュニケーションをより強化するため、コーチング研修や外部の講師を招いて関係性づくりを学ぶアサーティブコミュニケーション研修を実施しています。このように、PwC Professionalとともに監査を行う上での環境や情勢の変化に柔軟に対応するべく新規研修プログラムの策定や既存の研修の見直しを行っています。

研修に関するフィードバックアンケートの結果

社内研修の受講者からの、研修業務への関連性や学習目的の達成度、満足度に関するフィードバックを示した指標です。前年度と同様、高い水準を維持しています。



PwC Professional Voice



研修講師として意識していること

アシュアランス・ラーニング・アンド・エデュケーション部 船津 かおり(マネージャー)

研修講師を担当するにあたり、毎回意識しているのは2つです。

まず、「相手が吸収できる言葉で話すこと」です。用語の使い方(説明を追加するのか・言い換えるのか)だけでなく、話し方のスピード・リズム・間・表情も意識して、相手によって工夫します。

もう一つは「お土産」です。特に会計・監査年次研修は、内容もぎっしり、集中して聞くだけでも大変です。すべての内容を明日から実践してください!が理想なのですが、難しいところもあります。そのような中でも、何か1つでも2つでも、受講生の明日以降の業務に持ち帰ってもらえるように、と意識しています。

2つとも些細なことですが、相手の受け取り方や立場を意識し、受講生が成長できるように支援することが講師としてとても大切なことだと思っています。

多様な働き方・キャリア実現のための検討

働き方やキャリアの多様性に対応するため、人事制度の見直しを行っています

キャリアの途中において、これまでと異なる文化や環境で業務を実施するといった経験を通して、監査業務のみでは得られない視点を養うことが可能となります。監査業務においても、その経験で養われた異なる視点からの検討が、リスク認識の幅を広げ、監査の質の向上に役立つと考えています。このため当法人では、職員にキャリアの途中において出向や非監査業務への従事など、多様な経験を積むことを推奨しています。特にパートナーへ昇格するにあたっては、異なる文化を経験することが必要であると考えています。

出向した職員は、帰任前から担当のパートナーと緊密なコミュニケーションを取り、帰任後に出向時の経験を活かしたアサインメントになるよう協議しています。

現在PwCあらたで継続的に以下の
人財交流が行われています。

- ・海外のPwCメンバーファームへの赴任および海外PwCメンバーファーム

からの赴任者の受け入れ

- ・品質管理本部などの法人内の部門への異動
 - ・日本公認会計士協会（JICPA）や財務会計基準機構（FASF）などの国内関係機関への出向
 - ・事業会社への出向
 - ・非監査業務・アドバイザリー業務への従事

これらの経験を持つ人財を確保することにより、監査を行う上でより多角的かつ深度のある視点を得ることができると考えています。これに加え、PwC退職者によるネットワークであるPwCアルムナイを通したフィードバックは、私たちが外部からどのような期待や評価を受けているかを知る上での、貴重な視点となっています。

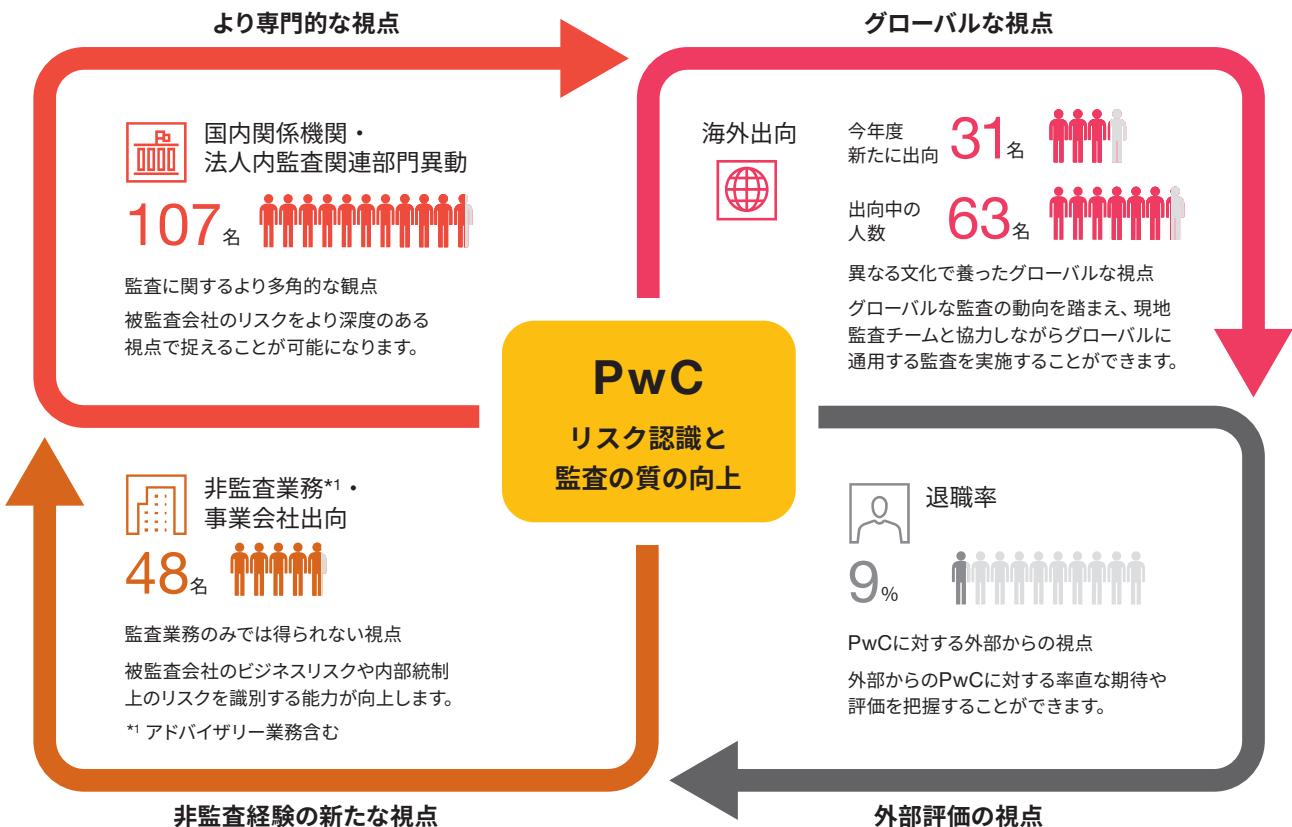
人事制度の変革

働き方やキャリアパスは過去の踏襲や全職員で同じといったものではなく、人それぞれで異なるものであり、近年その傾向は顕著なものとなっています。PwCあらたでは、Vision 2025の実現という観点からも、デジタルによる高品質・高効率の実現と並んで、個人レベルでの多様性を確保することが必須の課題と考えており、画一的な人事評価制度では多様性を正当に評価することが困難となってきているという課題認識から、多様な働き方やキャリアの実現に即した人事制度の見直しを行ってきました。

2022年度からは、昇進において各職階を3段階とするZone制や、直接的な監査業務以外にも監査品質向上に資する間接業務等における成果をレコグニションする法人レコグニション制度を導入しています。

評価についての詳細は、
p.79をご参照ください。





(注) 2022年度に異動のあった人数を集計したもの

PwC Professional Voice



フルリモート下でのコミュニケーション

アシュアランス・イノベーション&テクノロジー部 高野 沙耶 (シニアアソシエイト)

フルリモートのパイロット導入により夫の転勤先への同行が可能になり、この1年間フルリモートの中で主査として監査を行いました。一度も顔を合わせたことのないメンバーもいる中でのフルリモートは不安もありましたが、こまめにチャットやその他のオンラインツールを使ってコミュニケーションをとり、かつ何かチームメンバーに指示を出す際には、丁寧過ぎると思うくらい細やかに説明することを心掛けました。

また、被監査会社への質問は対面で行う代わりに、メールで質問しますが、少しでも違和感を感じたり、被監査会社にその重要性を伝えたい場合には電話で伝えるなど、コミュニケーションの手段を使い分けることを意識しました。

Inclusion & Diversity

PwC Japanグループでは、ジェンダー、ナショナリティ（国籍や文化の違い）、ディサビリティ（障がい者支援）、働き方改革、LGBT+インクルージョンの5つの領域に焦点を当ててI&Dを推進し、人財に関する取り組みや施策を進めています。例えば、PwCは、国連ウィメンが世界的に展開するジェンダー平等のための啓発活動 ‘HeForShe’ を推進する政府、教育機関、企業の30団体(10×10×10:テンバイテンバイテン)の1社として、公式に選出されており、PwC Japanグループでも、社内イベントや社外セミナーの開催や内部研修の実施、特設ウェブサイトの設置等により、社内外に向けてさまざまなメッセージを発信し続けています。

詳細は、特集ページ「未来へ続く人づくり」(p.39) や以下のWebサイトをご参照ください。
<https://www.pwc.com/jp/ja/about-us/diversity-and-inclusion.html>



PwCグローバルネットワークでは、PwCの構成員が将来に向けて多様・複雑なスキルや能力を身に付けるための育成・評価のフレームワークとして、Global Leadership Development Experience(以下、Global LDE)を導入しています。

Global LDEのフレームワークは前述のPwC Professionalのフレームワークに基づき、過去の評価よりも将来の成長に焦点を当てるとともに、日々の対話を通じてリアルタイムでフィードバックを求めることが重視されます。こうした仕組みにより職員一人一人が自己研鑽し、自らの強みを最大限に発揮しながらより高度な専門性を身に付け、日々の業務を通じて成長しています。

人事評価における業務品質の位置付け

「業務品質」を人事評価における

最重要項目として位置づけることで、全てのパートナー職員が監査を含む業務の品質を最優先事項として行動するような動機付けを行っています。

パートナーの人事評価

パートナーの人事評価は、各パートナーが毎年作成する個人の業務計画書に基づいて行われます。業務計画書においては、業務品質に関する項目が最も重要な項目となっており、業務計画書の達成度合いについて各業務部門長が評価を行い、経営委員会に提出しています。また、外部検査等において品質への貢献が評価された場合や監査品質の維持向上への取り組みを行うなど、高い監査品質への貢献が認められると判断された場合には、その内容が適切に評価へ反映されます。

職員の人事評価

職員の人事評価は、PwC Professionalの5つの要素に対応して定義された、各職階に求められるスキル・能力の習得状況や、部門ごとに設定された業績評価目標の達成状況等によって評価されます。全ての職員が、職階に応じてPwC Professionalの各要素を十分に発揮するとともに、業務品質が最優先される業績評価目標を踏まえて行動することにより、高品質な業務の提供を可能とします。

■Global LDE のフレームワーク

キャリアアウトルック

「将来の成長」にフォーカスして新年度の目標を設定する。

キャリアラウンドテーブル

パフォーマンスと目標の達成度について、年度末にコーチと行った議論に基づき、キャリアラウンドテーブルで成長の進捗度と今後の課題や方向性を議論する。



キャリアコーチ

全ての職員にコーチがアサインされ、目標設定とその実現をサポートする。

継続的な能力開発

日々自分の実施した業務を振り返り、継続的に能力開発に取り組むことで、目標を達成する。

PwC Professionalスナップショット

PwC Professionalの各要素の達成度とパフォーマンスについて、リアルタイムに双方向のコミュニケーションを実施する。

ます

360度評価

当法人は、風通しの良い文化の醸成と一人一人の価値向上を目的として、360度評価を実施しています。パートナーおよびパートナー候補者についてはその結果が評価に反映されています。また、パートナー以外の全てのシニアアソシエイト以上のスタッフも360度評価の対象となっており、通年でいつでも誰に対しても評価を行うことができるため、他者からのタイムリーなフィードバックを個人の成長に活かしています。



人事制度の変革(Zone制)

昇進制度において、短期間での昇進を目指す人・時間をかけて昇進する人など、各々の働き方やキャリアパスに即した柔軟な評価制度の実現を図り、2022年度からは、各職階を3段階(昇進直後の新職階における活躍の見極め期間であるEmerging、次の職階へのチャレンジ期間であるAdvanced、両者の間の期間であるProficient)とするZone制を採用しており、個々人のライフステージや多様な歩み方に合わせた評価を実現しています。多様性はPwC Profes-

sionalの枠組みに落とし込まれ、その職階における総合的な熟達度に基づいてなされた評価結果は、コーチを通じて十分な説明とフィードバックとともに伝えられています。

法人レコグニション制度

日々直接的に監査業務に関与しながらも、法人全体業務等の間接業務に関与し、監査品質の向上を支える等の成果を残したメンバーへのレコグニションを行うため、2022年度より法人レコグニション制度を創設し

ました。当制度を通じて、以下の活動等への関与を評価することで、多様な能力の構築を推進していきます。

- ・Speak upから始まったプロジェクト全般
- ・研修講師(一般講師およびコアインストラクター)
- ・社内の品質管理レビュー
- ・会計書籍の出版
- ・Good Coaching
- ・業務効率化施策共有 等

Good Coaching



法人レコグニション制度の一環として2022年度から導入されたGood Coachingキャンペーンは、良いCoachingを受けた経験を、受けた側からアンケートを通じてフィードバックし、そのノミネートをベースに担当コーチを表彰する制度です。単に表彰するだけでなく、具体的な事例を部門ごとに共有することで、個人だけのものとせず組織としてレコグナイズすることを目的としています。当年度は214人がGood Coachingで表彰されました。

目指すべき人財像を実現するための取り組み

制度とマインドセットの両面から職員エンゲージメントの改善を目指して

PwCあらたでは、職員の法人に対する評価の一環として、毎年職員エンゲージメント調査Global People Survey<GPS>を実施しています。

GPSについての詳細は、
p.14をご参照ください。

前年度課題として認識していたFlexibility & Wellbeingのテーマについては、アシュアランス・アサインメント・オフィス(以下、「AAO」)の設置によるアサインメントの最適化や個人の業務量削減等の施策により若干の改善が見られたものの、引き続き他のテーマに比べて低い水準にあり、継続的な改善活動が必要であると認識しています。

また、Rewards & Recognitionのテーマについても目標を下回っており、評価に関する公平性と透明性の向上が求められていると認識しています。

来期に向けてのアクション

職員エンゲージメント調査に寄せられた声に対しては、まず前提としてウェルビーイングの確保のため業務負荷の低減が必要と考えています。一方で単純な負担の軽減だけでなく、職員が業務を通して自己の成長を実感できるようにするために、キャリアプランやライフステージも考慮し、一人一人が主体性を持って多様な働き方を選ぶことのできる仕組みを整えることが必要であると考えています。

これらの課題に対するアクションとして、来年度は以下の対策を講じる予定です。

●当期も実施していたAAOによるリソース不足への手当、および部門で

完結していたアサインメントを法人全体で行うことによるアサインメントの最適化の取り組みを来期も継続して実施します。

AAOについての詳細は、
p.74をご参照ください。

- 個々人のDevelopment Planの策定により、採用から一貫したキャリアプランの策定およびそれに基づくコーチングの強化を実施します。
- システムも含めたアシュアランス変革という方向からの業務の効率化・高度化に取り組みます。

アシュアランス変革についての詳細は、
p.111をご参照ください。

- 人事・労務管理の観点からは引き続き労働時間のモニタリングによる業務量の管理を実施します。
- フレキシビリティという観点から、現在パイロットで一部にて実施しているフルリモートを今後定期採用枠に導入しています。また、全体への導入も検討します。

- 職員一人一人が個人のキャリアプランに合わせて自主的に研修を選べるように、必須研修の上限を設定し、自己研鑽のための研修の時間を確保します。また、コーチングを通してキャリアパスに必要な経験や能力の把握と研修の紐付けを行い、さらに研修を一覧化することで能力開発に必要な研修を部門を問わず受講できるようにします。

研修についての詳細は、
p.82をご参照ください。

- 期限付きの他部門への異動など、さまざまなキャリアパスを選択できるような制度の整備及びその見

える化に取り組みます。

これらの取り組みを実現する上では、制度の整備といったアプローチも重要ですが、同時に相互に多様な働き方を認め、歓迎し合うカルチャーの醸成も必要不可欠と考えています。それを体現するのがPwCあらたのProfessional CultureおよびそのもととなるPwCのValues & Behaviours(以下、「V&B」)です。PwCのV&BにおけるCareやWork Togetherは、お互いを気遣い合い、尊重し合うというウェルビーイングの考え方です。同時に、同じくPwCのV&Bの1つであるAct with Integrityは、一人一人が主体的に、自分がなりたい人物像やキャリアパスを考え、能動的に達成したい目標を設定し、自分の成長にオーナーシップを持ってもらうことがモチベーションの向上のために重要だと考えています。

これらを実現するために必要不可欠なのがコーチングスキルや、コーチングを行う上の前提となるコミュニケーション能力の強化であると考えています。そのため、当期から研修プログラムにコーチング研修やアサーティブコミュニケーション研修などを取り入れています。アサーティブコミュニケーション研修では、ANAビジネスソリューション株式会社にご協力いただき、ANAグループがこれまで培ってきたノウハウをもとに、お互いの関係性の構築と深化をサポートするための実践的な研修を提供していただいている。

このように、制度という側面からのアプローチと、カルチャーやマインドセットという側面からのアプローチの相乗作用によって、職員エンゲージメントの改善を目指していきます。

研修に関するアクション

不確実性が高まる時代の中でPurpose、The New Equation、Vision 2025を実現するため、従来以上に多様なソリューションを提供し続ける多様な人財を継続的に育成していくことが必要と考えています。人財が最低限持っているべき資質として、多様性の尊重と追求、自律性と挑戦を支える姿勢、人を活かし、創り上げる力を兼ね備えた、多様な領域で活躍するためのスキルと経験を身に付けた人財を育成していきます。

監査を始めとした、さまざまなキャリアパスを進んでいく過程で必要なスキルと経験は多岐にわたるため、継続的な学習とOJTやコーチングを適

切に組み合わせることで、多様な人財を育成します。

画一的に全員が受講すべき必須／指定研修を必要最小限とすべく年次ごとに一定の上限時間を設け、職員個々人が自主的かつ自律的に学習するための時間を創出します。

また、各部門で独自に開催している研修について、他部門に所属する職員が幅広く受講可能とすることで、部門間の相互交流の推進と職員が受講可能な法人内部の研修プログラムの種類を増加させる予定です。

さらに、自主的な学習を推進するため、法人が提供する研修プログラムに加えて、語学学習や関連するビジネス知識などに関する外部の学習リソースを柔軟に利用した学習を推奨

するため、一定の費用補助プログラムを提供しています。

これらの施策により、職員がそれぞれのキャリアパスや興味に応じて必要なスキルを獲得するために、任意で法人内部および外部の研修プログラムを柔軟に選択し受講することが可能になり、よりモチベーションの高い学習を推進することで知識の定着が可能になると考えています。

学習を通じて得られた知識が、OJTやコーチングにより知識が深まるとともに経験として蓄積されていき、法人全体として、それぞれの専門領域に強みを持つ人財を活かしたソリューションを提供する集合体となることを目指します。

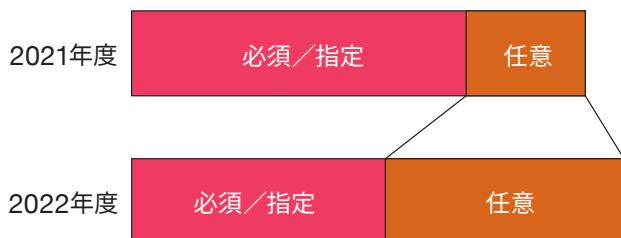
研修受講時間の考え方

	研修受講 単位数ベース	研修受講 時間ベース
2021年度	62.1時間	—
2022年度	61.7時間	79.3時間

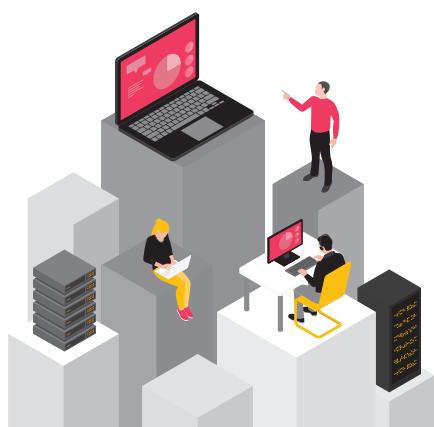
今年度より本報告書上の研修時間の算定方法を変更しております。従来はPwC Globalで採用している研修システム「Vantage」上に登録された研修の受講単位を時間(1時間未満の研修は切捨てでゼロ単位)とみなして開示しておりましたが、今年度より「Vantage」上に登録された研修の実時間を集計し、表上に併記いたしました。なお前年度以前の比較情報は計算が困難なため記載しておりません。

研修システムに登録されていない一部の部門研修は集計の対象外としているため、実際の研修時間はこれよりも多いものと認識しております。

研修時間の構成イメージ



多様化を受けて、自身の成長について自ら進んで学習・研修に取り組める環境づくりをという観点から、法人指定で必須とする研修は必要最低限の時間数に留め、各人の必要に応じて自主的な選択のもと、受講する任意研修の時間数を増やすといった取り組みを行っています。



3

高品質な監査を実現するための
取り組み

品質管理

Quality Management



■ 15の品質目標

リーダーシップおよび品質管理体制

- ◆目標1:リーダーシップチームによる適切な品質管理体制の維持構築

職業倫理・独立性

- ◆目標2:行動規範と法規制の遵守および適切な行動
- ◆目標3:独立性の遵守

契約の締結および更新

- ◆目標4:被監査会社の業務リスクの見直しと対応
- ◆目標5:PwCの戦略に沿った新しいサービスの開発
- ◆目標6:契約の締結および更新

人財管理

- ◆目標7:人財の採用、人財育成および人財の定着
- ◆目標8:教育研修
- ◆目標9:人財の配置
- ◆目標10:人事評価

ITの活用

- ◆目標11:デジタル化の推進とITシステムの適切な管理

監査の実施と支援

- ◆目標12:監査チームに対する適切なサポートの提供
- ◆目標13:監督および査閲
- ◆目標14:専門的な見解の提供

モニタリング

- ◆目標15:監査業務の品質管理および検証



品質管理担当パートナーからのメッセージ

執行役常務 品質管理担当

パートナー

辻村 和之

品質管理共同担当

ジェームズ ポイントン

急速に変化していく環境においても
 「社会における信頼を構築し、重要な課題を解決する」
 ことを目的として、
 高品質な監査の実践をサポートしていきます。

デジタル等の進化に伴い急速に環境が変化すること、それに対応することは以前から求められてきました。しかし、ここ数年では想定していない事象がさまざま発生し、急速な変化に即座に対応することが求められるようになったと感じています。将来を見据えて変化に対応すること、目の前で起きている事象に対応することの方向性を決めるときに、拠り所となるものは同じことではないかと考えています。

社会から期待されている監査の品質については、状況によって変化していることをいつも感じていました。ここ数年の急速な環境の変化で、何が我々に求められているのか、どのような対応をしていけば良いのか、常に「社会における信頼を構築し、重要な課題を解決する」という我々のPurposeを実現することに立ち戻り、情報に信頼を付与することを目標に対応していきます。

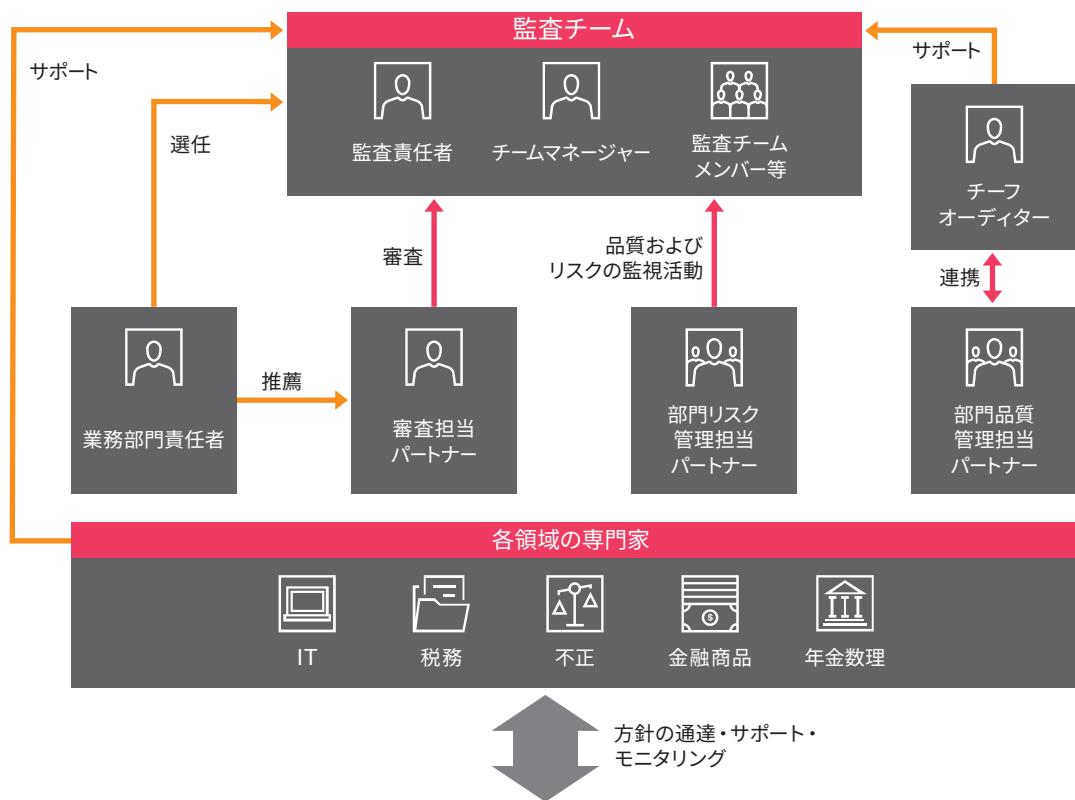
監査チームが高品質な監査に向けて実施するべき事項も数年前と比較しますと飛躍的に増加しています。環境の変化への対応、保証するべき範囲などさまざまですが、品質管理本部は個別の監査チームを多様な側面から支援しています。支援は、人財やシステムなどインフラ面の整備に加えて、正しい方向へ導くためのガイダンスの配信や実施状況のモニタリングなど多岐に渡ります。高品質な監査が実践できるように、リーダーシップチームが主導してリスクや課題を洗い出し、これに対応する統制を設計運用していく品質管理システムの設定および評価を行うQMSEと呼ぶフレームワークを導入して4年目になります。これによって、法人全体として高品質な監査を実践する枠組みが整備されてオペレーションが実行できる状態になっています。その枠組みの中で私どもは4+1という品質向上の取り組み

を継続的に実施しています。品質管理本部の役割としては、「高品質な監査」の実践に向けて、「社会における信頼を構築し、重要な課題を解決する」という我々のPurposeに当てはめた適切な水準を踏まえながら、さまざまな側面で監査チームを支援していくことと考えます。

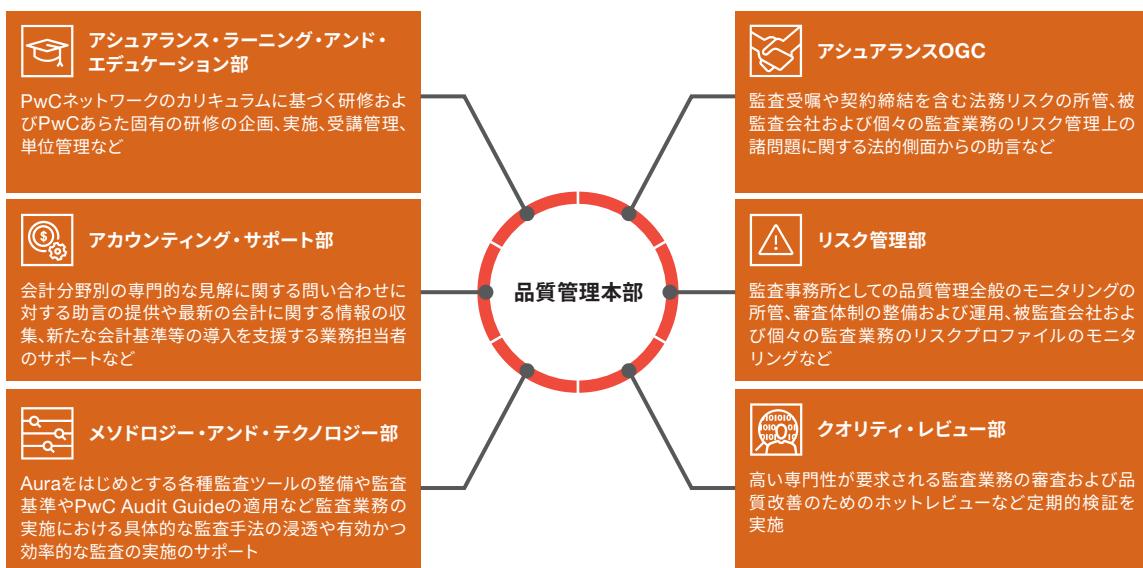
PwCあらたの「品質管理」

PwCあらたでは、監査現場における品質管理、品質管理のサポートおよびモニタリング、各領域の専門家やPwCネットワークとの連携を通じて、監査チームが主体的に課題を解決しつつ、品質管理本部や各領域の専門家、日本企業支援ネットワーク(JBN:Japanese Business Network)などPwCネットワークの全てのリソースを結集して監査現場を支えています。

■ 監査現場における品質管理



■ 品質管理本部によるサポートおよびモニタリング



※独立性や職業倫理に関する業務は、インターナルファームサービス部門(p. 52参照) コンプライアンス室で実施しています。

品質管理本部によるサポートおよびモニタリング体制

品質管理本部

品質管理本部には、主に会計や監査の領域における専門のパートナーや職員が配置され、専門的な見解に関する問い合わせに対する助言の提供など、隨時、業務遂行上の留意事項について各監査チームとコミュニケーションを取りながら問題点の早期発見・解決に努めています。

審査会による審議

世界的な知名度が高く、業界指導力・影響力が強い被監査会社の業務など、品質管理およびリスク管理上、特に慎重な判断が求められる業務について、審査会による審議を行います。審査会は、品質管理本部のパートナーおよび各業務部門のパートナーのうち、十分な知識・経験等を有し、

適切な判断を行うことができる立場にあると認められる者によって構成されます。審査会の審議は、原則として、審査会メンバー全員の同意により行われます。

2022年6月までの1年間において3業務に関する審査会が開催されました。見解の相違に基づく審査会はありませんでした。

アシュアランス・ラーニング・アンド・エデュケーション部
PwCグローバルネットワークのカリキュラムに基づく研修の他、当法人固有の研修を企画し、より実践的かつタイムリーな研修を提供しています。

アシュアランスOGC

法務リスクを所管し、被監査会社および個々の監査業務におけるリスク管理上の諸問題について法的側面から助言しています。

アカウンティング・サポート部
会計分野別に専門家を揃え、特定の会計事象がある場合、専門的な見解に関する問い合わせに対して助言を提供しています。また、最新の会計に関する情報を収集し、新たな会計基準等の導入を支援する業務担当者をサポートしています。

リスク管理部

監査事務所としての品質管理全般のモニタリングを所管し、審査体制の整備および運用を確保し、被監査会社および個々の監査業務のリスクプロファイルをモニターしています。

メソドロジー・アンド・テクノロジー部
当法人の監査業務の実施に関する方針および手続の適切な実践を確保するため、監査サポートシステムをはじめとする各種監査ツールの整備や監査業務の実施における具体的な監査手法の浸透を図る等により、有効かつ効率的な監査の実施をサポートしています。

クオリティ・レビュー部

経験豊富な専任のパートナー等を配置し、高い専門性が要求される監査業務の審査および品質改善のための定期的検証を実施しています。また、チーフオーディターと協力して実施するホットレビューなど、各業務部門との連携を強化することで適時かつ実効的な監査業務の品質改善を図ります。

■品質管理業務の人員数

品質管理部門(機能)	2021年度			2022年度		
	パートナー	マネージャー以上の専門職員	合計	パートナー	マネージャー以上の専門職員	合計
品質管理部門統括	2名	0名	2名	2名	0名	2名
独立性・職業倫理の管理 ^{※1}	2名	26名	28名	2名	26名	28名
リスク管理・定期的検証等の監視活動	8名	27名	35名	11名	27名	38名
法務	1名	1名	2名	1名	1名	2名
会計の専門的見解の問い合わせへの対応	5名	25名	30名	6名	21名	27名
監査の専門的見解の問い合わせへの対応	3名	19名	22名	3名	19名	22名
教育研修・人財育成	1名	5名	6名	1名	7名	8名
品質管理部門合計(A) ^{※3}	22名	103名	125名	26名	101名	127名
監査に従事するパートナーおよびマネージャー以上の専門職員(B) ^{※2,※3}	118名	410名	528名	121名	371名	492名
比率(C) ^{※4}	18.6%	25.1%	23.7%	21.5%	27.2%	25.8%

※1 独立性・職業倫理の管理は、品質管理本部ではなく、インテラナルファームサービス部門(p.52)に所属するコンプライアンス室の独立性グループが担当しています。

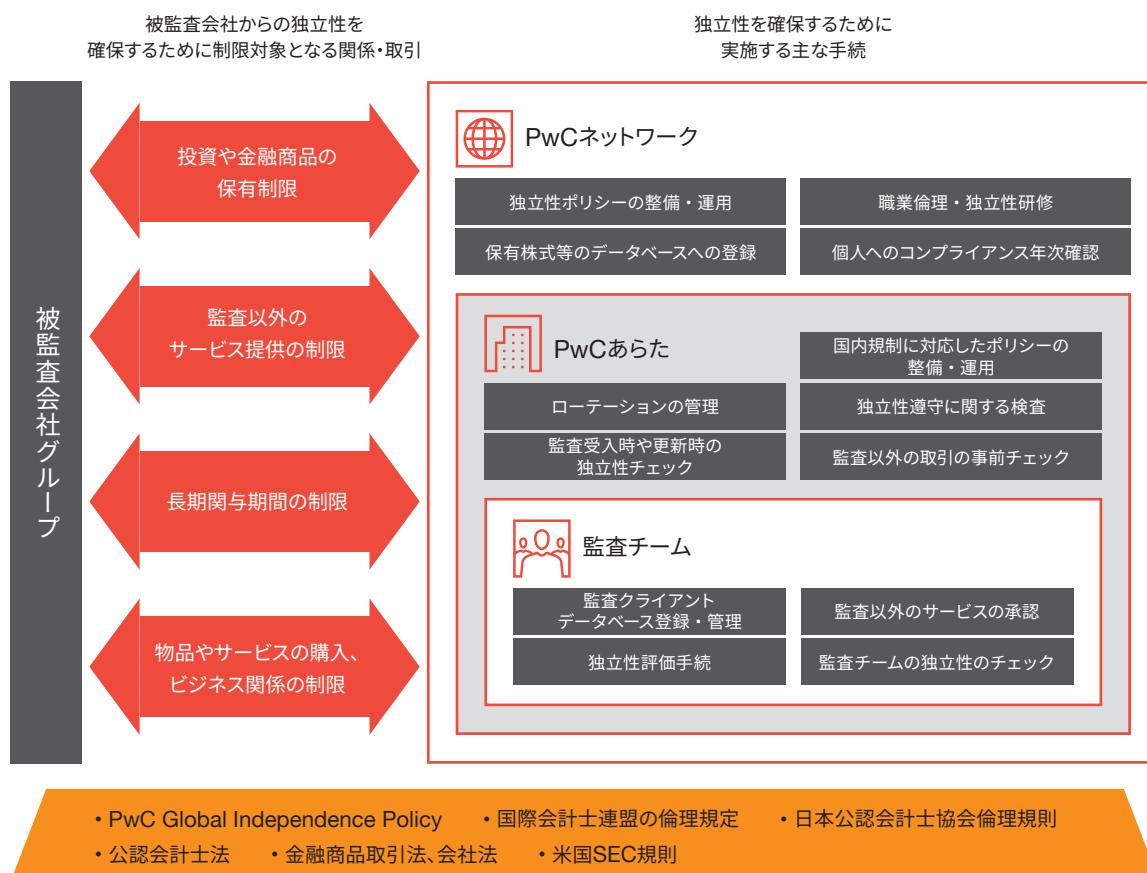
※2 監査業務に年間35時間以上関与するパートナー・専門職員のうち、6月末に在籍していた監査従事者として算定しています。

※3 品質管理部門合計(A)ならびに監査に従事するパートナーおよびマネージャー以上の専門職員(B)には、それぞれ兼務者が含まれています。

※4 比率(C)は、品質管理部門合計(A)を監査に従事するパートナーおよびマネージャー以上の専門職員(B)で除して算出しています。

職業倫理と独立性・契約の締結および更新

■ 独立性に関する方針および手続



独立性に関する方針および手続

独立した立場を保持することは監査の前提であり、監査クライアントとの信頼関係を基礎に独立性の保持に関する協力関係を築くことは、PwCとしての存在意義に資するものです。

そのため、PwCネットワークのメンバーファームとして、PwC Global Independence Policy(独立性に関する指針)を基本に、わが国の法令および日本公認会計士協会の倫理規則を踏まえたものを当法人の独立性に関する指針とし、その遵守に係る方針および手続を定めています。独立性の方針および手続に関する理解を徹底させるため、全てのパートナーおよび

職員を対象とした独立性に関する研修を定期的に実施しています。また、年次のコンプライアンス確認手続を通じて、独立性に関する方針および手続について全てのパートナーおよび職員が理解し遵守していることを確認しています。

当該方針および手続に基づき、被監査会社をPwCネットワークが共有するクライアントデータベースに登録することによって、当法人の被監査会社のみならずPwCネットワークの被監査会社全般について独立性に関して制限のあるクライアントを把握できる体制となっており、独立性に関する指針の遵守を確保する枠組みとして維持・運用しています。

職業倫理

当法人は、わが国の法令および日本公認会計士協会の倫理規則ならびにPwCネットワーク共通のCode of Conductに準拠して、職業倫理に関する行動規範および関連するガイドラインを定めています。当該行動規範および関連するガイドラインには、職業倫理および独立性に加えて、マネーロンダリング防止、反トラストや反腐敗、反社会的勢力への対応、情報保護、インサイダー取引防止、被監査会社等による違法行為への対応など、幅広い場面に対応する規程が設けられています。

パートナーと職員の個人の独立性

当法人のパートナーおよび職員について、年次のコンプライアンス確認手続および個々の監査業務に従事する際に実施する独立性のチェック等を通じて、独立性遵守を確認しています。また、全てのパートナーおよび職員は、保有する有価証券や、保険や年金を通じて間接的に運用する投資先等をデータベースに登録することを義務付け、独立性の諸規則に抵触していないことを確認しています。さらに、執行役およびパートナー就任予定者に加えて、無作為に抽出したパートナーおよび職員に対して独立性の遵守に関する詳細な検査を毎年実施しています。

被監査会社との馴れ合いを防止するため、監査責任者および審査担当パートナーや監査責任者を補佐する

立場であるチームマネージャーについて、連続関与期間の上限および被監査会社への関与を禁止するインターバル期間を設け、モニタリングを実施することで、監査担当者の適切なローテーションを図っています。

非保証業務提供に関する独立性

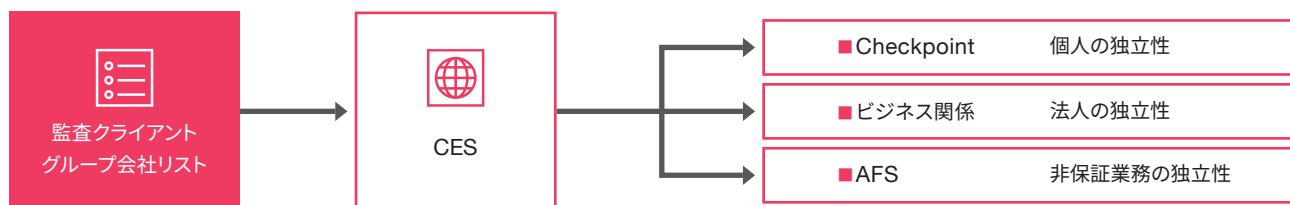
被監査会社に対する業務の提供には一定の制限が設けられています。そのため、非保証業務の提供を検討する際には、PwCネットワークの被監査会社を登録・管理するマスタークラウドデータベース(CES)で業務提供先に対する独立性の制限の有無を確認した上で、PwCネットワークファーム共通の非保証業務ガイドを参照して業務提供の可否および提供可能な業務を判断します。提供可能な非保証業務については、あらか

じめ監査責任者の承認を得ることとしています。

法人としての独立性

当法人が外部から物品やサービスを購入する場合や、外部企業や個人とビジネス上の関係を展開する場合には、当法人と被監査会社との間の独立性を保持するため、取引の可否および取引内容について事前に専門部署の承認を得ることとしています。借入先やリース契約先との間においても独立性の問題が生じていないことを定期的に確認しています。また、当法人が保有する有価証券等をJBRビジネス関係承認システムに登録し、独立性の諸規則に抵触しないことを確認しています。

■独立性を監視するプロセスの全体像



CES(Central Entity Service)

PwCネットワークの被監査会社を登録・管理するマスターデータベース
親会社監査チームが被監査会社グループの構成を登録し、変更等の情報を収集し適時に反映する有価証券管理データベースシステム(Checkpoint)および非保証業務承認システム(AFS)、ビジネス関係承認システム(JBR)と連動している

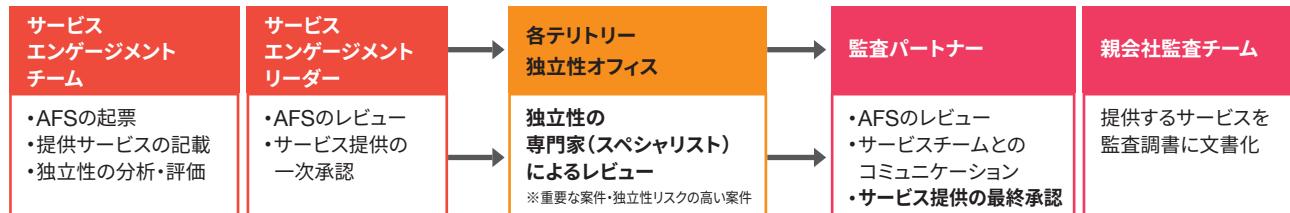
Checkpoint

パートナーおよびスタッフの個人の独立性を確保することを目的に、保有する有価証券等を登録することにより事前に独立性違反を防止するためのシステム

AFS(Authorisation for Services)

保証業務クライアントとその関係会社等に対してサービスを提供する際に使用するシステムで、独立性リスク評価および文書化を行い、最終的に親会社監査パートナーによる事前承認を得るために使用される

■非保証業務の提供までのプロセス



独立性に関する法令および規則等に抵触した場合の対応

監査業務の提供にあたって独立性の規則に違反する事象が生じた場合には、可能な限り速やかに当該違反の原因となった利害関係を解消するとともに、当該違反および対応策等について

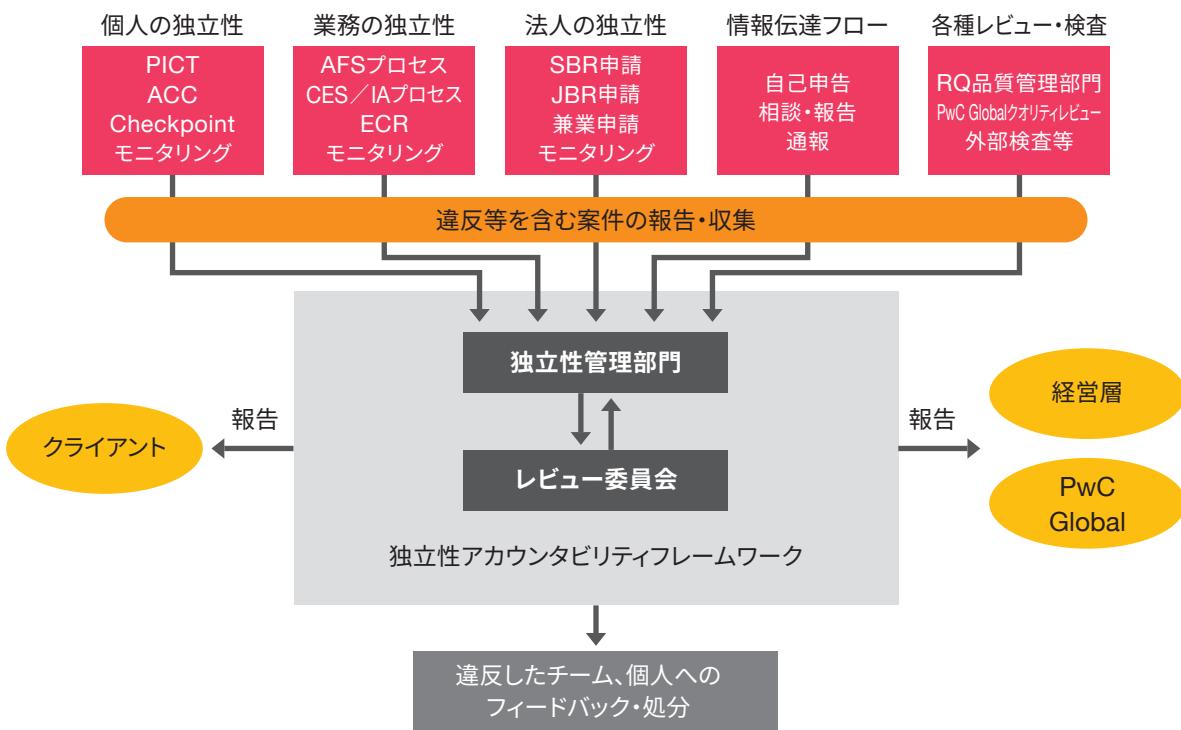
て被監査会社の監査役等と書面をもって協議します。この他、独立性の方針や手続などの内部規則または法令等に違反した、または違反に関与したパートナーおよび職員は、所定の規程に基づく処分の対象となります。

■ 独立性に関する検査

	2021年度	2022年度
コンプライアンスに関する年次確認手続回答率	100%	100%
認識された違反人數*	7名	6名

*違反人數には、PwCの内部ポリシー違反が含まれます。なお、違反として認識された全ての事項に対して、認識された後に適切な措置を実施し、違反状態が解消されたことを確認しています。

■ 独立性に関する法令および規則等に抵触した場合の対応プロセス



用語の説明

PICT: 個人の独立性の遵守に関する検査
ACC: 年次のコンプライアンス確認
Checkpoint: 投資等登録データベース

AFS: 非監査業務の事前承認システム
CES: 保証業務クライアントデータベース
IA: 独立性評価手続

ECR: 業務に関するコンプライアンス検査
SBR: 購買等取引
JBR: 第三者との共同ビジネス関係

IESBA改訂と監査クライアントへの非保証業務提供への影響と対応

国際会計士倫理基準審議会(IESBA)は、2021年4月28日付けでIESBA倫理規程の改訂(非保証業務および報酬)を公表しました。本改訂は、IESBA倫理規程における非保証業務および報酬に関する独立性規定を強化するものです。

このうち非保証業務に関しては、社会的影響力のある事業体(PIE)に該当する監査業務のクライアントに対する非保証業務の提供が会計事務所等の独立性に対する自己レビューの阻害要因を生じさせる可能性がある場合には、その業務提供を全般的に禁止するなどの新しい規定が設けられています。当法人では、本改訂を順守するために内部ポリシーやガイダンスの改訂、パートナーおよび職員に対して改訂に関する情報共有および研修を適時に行っています。公共の利益のための大きな役割と責任を果たしクライアントおよび社会の信頼を確保していくために、監査人に求められる高い水準の独立性の順守を徹底する体制を維持してまいります。

独立性評価手続

監査意見表明のためには、会計期間の開始から監査意見日までの期間において被監査会社およびその関連企業等に対して継続して独立性を保持する必要があります。買収や合併など被監査会社の企業集団の構造等に変化が生じ、監査先に加わることで法人も個人も独立性を検討するべき範囲が増えます。例えば、非保証業務の提供や親族の雇用関係などがあり、独立性違反となる恐れがあるため、事前の独立性評価が必要となります。そのため、関連情報の適時共有と協力をすべての被監査会社にお願いしています。

■ 被監査会社の企業構造変化に対応する事前の独立性評価フロー



契約の締結および更新

当法人は、わが国における監査の基準とPwCネットワークにおける方針を踏まえて、監査契約を含む全ての業務に係る契約の新規締結および更新に係る方針を定めています。新規契約の締結に先立ち、時間および人的資源を含め、当法人が監査業務を実施するための適性および能力を有しているかを検討します（十分に人的資源を確保できないことが見込まれる場合には、新規の契約をお断りしている場合もあります）。そして、当該新規の被監査会社と当法人（パートナー・職員を含む）

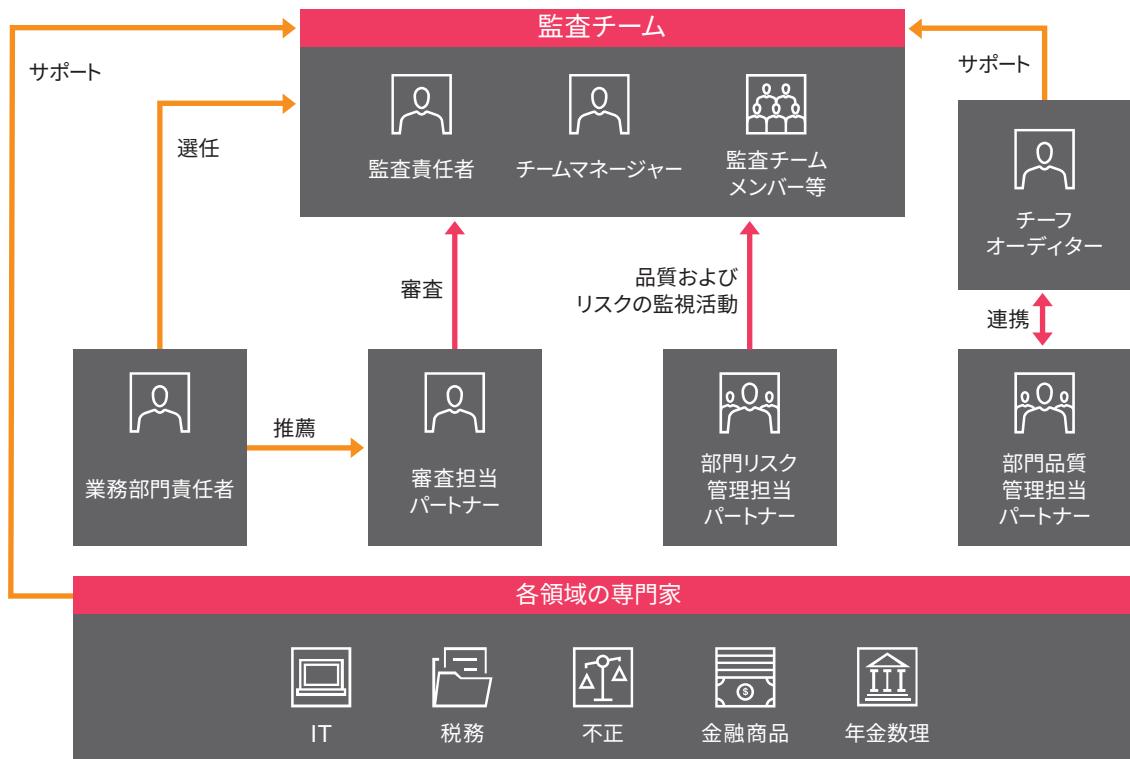
の独立性など利害関係を調査するとともに、当該被監査会社の評判、経営者の姿勢、ガバナンスや内部統制の状況、会計・監査上における問題の有無等のリスク評価手続を実施し、評価されたリスクに応じて定められた適切な承認を得ることとしています。契約の更新に際しては、少なくとも年に一度リスク評価を実施し、その結果に応じた適切な承認を得ることとしています。これら一連の手続は、PwCネットワーク共通の受入継続評価システムを通じて実施されます。

被監査会社の業務リスクの見直しと対応

以上のような、契約の新規締結および更新にあたっては、高品質な監査を実現できる環境を被監査会社と実現するために、採算性等も含め、継続、受入の判断を行っています。

監査現場における品質管理

■ 監査現場における品質管理



■ チーフオーディターの活動内容



※ホットレビューでは現在進行中の監査業務について、クオリティ・レビュー部と各部門のチーフオーディターが協力して監査計画の内容や手続の実施状況をリアルタイムで点検し、改善の余地について監査チームと協議を行います。これにより、監査基準等の要求事項への対応状況のみならず、非効率な監査が行われていないかどうかが確認でき、必要な改善を監査完了前の早い段階で実施することが可能となります。また、点検結果については各部門内で広く共有され、点検対象外の業務においても有効活用されます。

監査チームの組成と支援体制

監査チームは、専門家で編成された各業務部門の中で、各人の独立性の遵守状況、業務のリスク、必要な能力、経験、時間の十分な確保、外部機関による検査の結果等を踏まえ、厳正かつ公正な監査を実施するために必要十分な人財により、組成されています。

業務執行社員等のローテーションに関しては、上場会社の監査・レビュー業務、非上場の公認会計士法上の大会社等の監査・レビュー業務、その他の監査・レビュー業務それぞれ

について、筆頭業務執行社員、その他の業務執行社員および審査担当者は、筆頭業務執行社員、審査担当者、その他の主要な担当者等の役割ごとに、関与期間年数とインターバル期間を定め、運用と監視を行っています。また、一定規模以上の社会的影響度が特に高い被監査会社については、監査従事者のローテーションも実施しています。

また、審査担当パートナーは、全ての監査業務について、検討すべき事項を監査チームと適時に討議し、実効

性のある審査を行っています。

さらに、各業務部門にリスク管理担当パートナーおよび品質管理担当パートナーを配置し、品質管理本部と連携を図りつつ、専門性を活かした品質およびリスク管理活動を実施しています。

チーフオーディターは、品質管理本部や監査部門品質管理担当パートナーと連携し、監査部門の自主的な品質管理活動を主導する役割を担っています。

監査責任者

実施した監査手続の査閲および評価、文書化の適切性および適時性、導かれた結論について最終的な責任を負います。また、継続的な品質向上を目指す原動力になります。監査責任者の選任は、各監査部門の責任者が適性、能力および経験を考慮して候補者を選任し、各パートナーの自己検証および監査事業本部責任者のレビューによって各監査業務への十分な関与のコミットを確認したうえで、品質管理担当執行役、アシュアランスリーダーが承認します。

チームマネージャー

監査の全過程において、監査責任者を補佐し、各監査チームメンバーが実施した監査手続およびその結果を検討し、十分かつ適切な監査証拠が入手できていることを確認します。

監査チームメンバー

監査計画に基づき、職業的懐疑心を保持・発揮しながら監査手続を実施します。また、実施した監査手続で生じた重要な事項等について、監査責任者およびチームマネージャーに適時に報告・討議します。

各領域の専門家

ITシステムや税務、不正、金融商品、年金数理等の複雑な領域においては、十分かつ適切な監査証拠を入手するため、各領域の専門家が監査の各段階において十分に関与する体制を構築しています。

審査担当パートナー

審査担当パートナーは、監査の計画および意見表明時のみならず、検討すべき事項が生じるたびに、監査チームと討議し、実効性のある審査を適時に行っています。

部門リスク管理担当パートナー

品質管理本部が実施する品質管理のための監視活動をサポートするとともに、必要に応じて、各監査部門において品質およびリスク管理のための独自の監視活動を実施します。

部門品質管理担当パートナー

部門リスク管理担当パートナーから権限の移譲を受け、部門リスク管理担当パートナーの役割のうち品質管理に関する役割を担います。部門品質管理担当パートナーは、各業務部門のチーフオーディターと連携して各業務部門における品質管理を実施します。

チーフオーディター

監査に関する知識・経験が特に豊富なパートナーおよび職員により構成され、法人レベルの品質管理活動に関する監査現場での定着を図り、監査現場における意見やアイデアを収集して、品質管理本部と連携しながら活動するなど、各監査部門における自主的な品質管理活動を主導しています。

当法人の監査アプローチ PwC Audit

監査チームは、わが国の監査の基準およびPwCが世界で共通して採用する監査アプローチであるPwC Auditに準拠して監査を行います。PwC Auditは、国際監査基準（ISA）の要求事項に加えて、PwCとして培ったノウハウをもとに開発された具体的な方針およびガイダンスです。

PwC Auditによる監査アプローチにおいて、基本的かつ最も重要な要素は、監査リスクの適切な評価です。当法人は、期初の監査計画の立案時から監査報告書を発行するまでの全過程を通じ、継続して監査リスクの識別および評価を行い、これに適切に対応した監査手続を計画・実施します。

リスク評価に関する監査基準が改正され、ISA315（Revised）は2021年12月15日以降開始する事業年度から、改正監基報315は2023年3月決算（中間決算は2022年9月中間決算から）適用されます。改正監基報315では、「関連するアサーション」「固有リスク要因」や「重要な取引種類、勘定残高又は注記事項」等の新しい概念が導入されました。PwCは、これに対応して新しくPwC Risk Assessment Processを開発しました。また、電子監査調書システム（Aura）についてもリスク評価に特化した新機能が追加されました。

改正監基報315は被監査会社にも影響を及ぼします。例えば、統制環境やリスク評価プロセス、内部統制システムを監視するプロセス、という主に間接的な内部統制についての強化が求められる場合があります。また、企業によるITの利用の高まりを反映した改正点があるため、IT全般統制等の

デザインの見直しが必要になるかもしれません。

改正監基報315は、監査リスクを適切に識別し評価するため、被監査会社の事業プロセスについて、取引の開始から、それに関する情報の記録、処理、必要に応じた修正、総勘定元帳への取り込み、財務諸表での報告に至るまで一貫して理解することを重視しています。また、事業プロセスの理解を通じて被監査会社のさまざまな情報を適切に集め、裏付ける情報も矛盾する情報も職業的懐疑心を保持・発揮して検討することは、不正や誤謬を識別するための礎となります。なお、監査上のリスクを適切に評価し対処するため、全ての監査業務において、被監査会社の経営幹部および監査役等、さらに経理部門長のみならず例えば営業部門の担当者等との率直かつ深度のあるディスカッションの実施を重視しています。

監査チームによるセルフレビュー

品質管理本部では、定期的検証、外部機関による検査等において特に重視されている事項や「リーチアウト」（※詳細は後述）において識別されたリスクに対応するために、留意事項をチェックリストとして毎年まとめています。各監査チームは、監査の計画段階から完了段階まで、当該チェックリストを用いてセルフレビューを実施し、品質向上を図っています。また、監査チームがチェックリストを深く理解し効果的に利用できるように、クオリティ・レビュー部がチェック項目の内容や背景について詳細な研修を行っています。これらの取り組みにより、各監査チームは、効果的かつ効率的に監査業務のトレンドに対応すること

ができます。

定期的検証については
p.103をご参照ください。

外部機関による検査等については
p.105をご参照ください。

監査業務における監督と査閲

監査責任者は、監査業務の監督、調書の査閲、監査チームのコーチングを通じて監査の品質を維持します。具体的には、監査の進捗状況の把握、監査チームメンバーの配置、適切な指示などを行い、職業的懐疑心を発揮するための文化の醸成や喚起とともに、リスクの識別、評価およびその対応に関与し、実施された手続、結論と文書化が十分かつ適切となるように指導・確認する役割を担っています。

電子監査調書システム（Aura）は、実施した一連の監査業務を文書化し、監査の進捗を把握できるように設計されているため、監査チームは、全ての作業が適切に完了し、査閲されていることを、容易に隨時確認することができます。なお、電子監査調書システム（Aura）および紙面調書は、監査報告書発行日後、原則として60日以内（PCAOBルール適用監査においては45日以内）にアーカイブ（編集不可の形で隔離保管）され、10年間保存されます。

電子監査調書システム（Aura）については
p.126をご参照ください。

審査

審査は、全ての監査業務について、監査の計画、実施および完了の全段階で、監査チームによる監査の実施と並行して行われます。審査担当パートナーは、監査の計画および意見表明

時のみならず、検討すべき事項が生じるたびに、監査チームと討議し、実効性のある審査を適時に行ってています。

審査担当パートナーの選任にあたっては、各業務部門での推薦を受け、品質管理担当執行役が承認することで、審査担当パートナーの適格性を確保しています。また、適切な審査を行う上で必要とされる研修を受講する義務が課され、受講したかどうかの確認が行われています。

また、監査責任者と審査担当パートナーとの間における監査上の判断の相違については審査会における審査により解決を図りますが、審査の最終機関は審査担当者と定め、責任ある審査を課しています。

チーフオーディター

チーフオーディターは、各監査部門で監査業務に携わるパートナーおよび職員のうち、監査に関する知識・経験が特に豊富な人財(2022年6月30日現在76名)により構成され、各業務部門における自主的な品質管理活動を主導します。

また、法人レベルの品質管理活動について、監査現場での定着を図るとともに、法人全体の品質管理活動に役立てるため、監査現場における意見やアイデアを収集して、品質管理本部と連携しながら活動しています。また、実務的な論点や監査現場においてニーズが高い論点を中心にワークショップ

を開催する等、業務部門内の意見交換の促進に貢献しています。

チーフオーディターとしての活動を通じた監査品質向上への貢献は、メンバーの人事評価にも反映されています。さらに、2020年度より法人全体で開始した、監査業務プロセス改善のためのプログラムであるEPQ(Engagement Performance & Quality)の取り組みはチーフオーディターが中心となり推進しており、2021年度にEPQの各施策が法人全体に浸透し、2022年度は深化を図りました。

監査業務プロセス改善プログラム
EPQについては
p.123をご参照ください。

リーチアウト

「リーチアウト」は、品質管理本部が全監査チームに回答徵求するツールを用いて行う本部主導の能動的なリスク把握の活動として2015年より運用をはじめたものです。相談に応じる体制から問い合わせる体制への能動的变化は当時のPwCグローバルでも先進事例として評価されました。発案者のこだわりで、能動性を大事にした活動であることから、動詞を俗称として当活動に命名しています。

◆目標12

ITを重視した監査アプローチ

監査におけるITの重要性

現在の企業活動においては、さまざまな業務でITが利用されており、財務報告や関連する内部統制においてもITは欠かせないものとなっています。ほとんどの企業で財務諸表を作成するための会計システムが使用されており、売上高等の基礎情報は売上システムや在庫管理システムによって生成されています。これらのITによって業務の高度化・効率化が進む一方で、近年における会計不正や内部統制の不備事例においては、システムへの虚偽の

データ入力や改ざんなど、ITシステムの管理が関連する事例も生じています。そのため、監査上も財務報告のために使用されているITの信頼性を評価することが必要となっています。

私たちの監査アプローチにおいては、それらのITの変化やトレンドも適時に反映しており、監査手続に反映しています。また、ISA315(Revised)および改正監基報315においても、ITに関する要求事項が大幅に増加しています。私たちPwCでは最新の監査基準を反映するためにPwC Auditを改正し、ITの利用から生じるリスク評価

をより適切に行ってています。

DXとIT環境の変化

近年、多くの企業がデジタルトランスフォーメーション(DX)を推進し、ITの活用の度合いは非常に拡大しています。具体的にはクラウドシステムの導入や、RPAによる自動化といった新たな仕組みの導入が進められています。また、リモートワークの定着や電子帳簿保存法への対応等により、紙やハンコが中心の業務プロセスから脱し、電子押印やワークフローシステム多くの

企業で取り入れられるようになっています。

一方、これら新技術の導入は新たなリスクももたらしています。例えば、ワークフローシステムが利用されている場合、なりすましによって本人以外が不正に承認を行うなどのリスクが想定されます。また、企業の情報や業務の多くがデジタル化されることにより、サイバーセキュリティのリスクも増大しています。特に、ランサムウェアによる被害は近年非常に増加しており、会計データが破壊されることによって決算処理を行うことができない場合もあるため、監査上も関連するリスクの評価を実施しています。

このように、企業がさまざまな技術革新を取り入れ、また、新たなリスクと向き合っているにもかかわらず、監査人が従来の手作業を中心とした内部統制を重視した監査を行っていては、

重大な監査上のリスクを見落とすことにつながりかねません。それだけでなく、企業のDX推進を監査人が足止めするということもあります。

PwCあらたでは、ITを重視した監査を行うことにより、クライアントの変革のスピードに寄り添い、それに伴って生じる新たなリスクを先回りして評価することで、価値ある監査を実施できると考えています。

監査手続のデジタル化については
第4章「アシュアランス変革」
p.119をご参照ください。

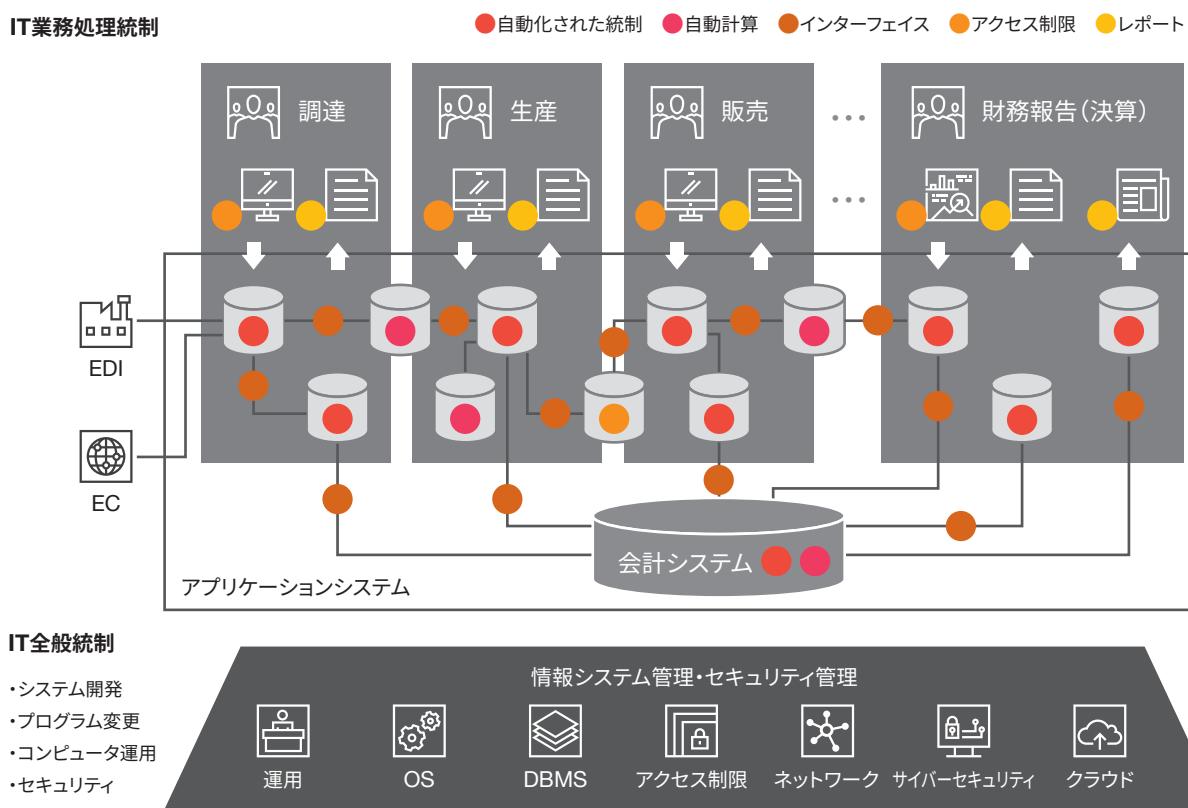
が存在します。下図のように、財務諸表が作成されるまでには各業務プロセスで人による統制とITによる統制が組み合わされ、さらにIT全般統制がそれらのシステムを支えています。

売上プロセスを例にとると、販売管理システムによって顧客からの受注データをもとに出荷指示が出され、単価マスターに登録された金額を用いて売上金額が計算され、その売上のデータを会計システムにインターフェイスするといった、一連の処理が実施されています。人手が介在するのは、要所でのチェックや承認のみであり、業務プロセスの多くはシステムによって処理されています。仮に、システムの不具合によってインターフェイスが二重に処理されたり、単価マスターが不正に改ざんされたりすると、売上高の金額は大きく異なることになります。したがって、監査においてもこれらの自動処理(IT

IT業務処理統制とIT全般統制

ITに係る統制としては、直接的に財務報告に関連する「IT業務処理統制」と、セキュリティ管理や障害対応など、システムが年間を通じて適切に運用されていることを担保する「IT全般統制」

■ ITおよび業務プロセス関連図



業務処理統制)に誤りがないかを確かめるために、プログラムの仕様書やソースコードの閲覧、実際のデータを用いた再計算といった手續が必要になります。

また、ある時点で正しくシステムが稼働していたとしても、適切に管理されなければ意図せずプログラム変更されてしまうことも起こり得ます。さらに、誰でもプログラムやデータを変更できるような状況であれば、リスクは一層高まります。そこで年間を通じてIT業務処理統制が有効に機能していることを担保するため、例えばプログラムやユーザーを変更する際には適切な手順を経て実施するといったIT全般統制が必要になります。前ページの図に示しているように、IT全般統制が財務報告に関連する内部統制全体の土台となつており、監査上もこれを評価することが非常に重要です。

ITに関する監査アプローチ

企業のIT化、デジタル化が進む中、従来の紙の証憑や手作業による統制の検証を中心とした監査手続ではもはや、どれだけ大量のサンプルをテストしたとしても、監査リスクを低減させるには不十分です。売上計上のプログラムに誤りがあれば何百万件もの取引に影響が生じ、会計システムに不適切なアクセス権が付与されればどこに不正な仕訳が計上されるか分からないためです。しかし、企業がシステムを運用する中で当初想定されていた仕様と、実装されているプログラムや設定

値が異なってしまうことは珍しくなく、表面的な理解だけでは重大なリスクを見過ごすことにつながりかねません。

そのため、PwCあらたでは、監査全体に占めるIT監査の割合を高め、IT統制に対してより深度ある監査手続を実施しています。具体的には、IT業務処理統制に対しては、開発者へのヒアリングや仕様書の閲覧などを通じてより正確にシステムの仕様を把握するとともに、理解したロジックどおりの処理が実施されているか、実際のデータを用いて検証を行います。また、その土台となるIT全般統制においても、プログラム変更のログデータやセキュリティに関する設定値まで検証することで、リスクに対して漏れのない手続を実施しています。さらにPwCがグローバルで開発したツールを利用することにより、複雑なERPシステムにおいても正確な検証が可能です。

ITが業務プロセスに組み込まれることにより、大量の取引やデータをルールに則って一貫して処理することができ、また、適切な担当者だけがアクセスできるように制限することで不正なデータ改ざんを防止するなど、内部統制の強化に役立ちます。その一方で、前述のようにITを利用することによって生じるリスクも存在します。企業がこれらITの利点とリスクを理解して内部統制を構築するとともに、監査人も同じくITや関連する内部統制を深く理解することで、有効かつ効率的な監査が実施できると私たちは考えています。

さらに近年では、外部からのサイバー攻撃が企業のビジネスリスクのみ

ならず財務報告に影響を与えるリスクも増大しており、ITから生じるリスクの評価についてはこれらも織り込む必要が出てきています。PwCにおいてはランサムウェアやビジネスメール詐欺等の一般的に財務報告に影響を与える可能性のあるサイバーセキュリティリスクを定め、サイバーインシデントが発生した後の対応だけでなく、全社に対してこれらのサイバーセキュリティリスク評価を行うとともに、必要に応じて内部統制の評価等の監査手続を行っています。PwCグローバルと連携して最新のリスク評価を監査アプローチに取り込んでおり、常に手法の変化するサイバーリスクに対応しています。

IT専門家の利用

ITに関する高度な監査手続を実施するため、PwCあらたには、システム・プロセス・アシュアランス部(SPA)が存在し、300名を超えるIT専門家が所属しています。SPAは公認会計士だけでなく、SE、ITコンサルタント、事業会社経験者など多様な専門性を持つプロフェッショナルによって構成されており、ITや監査に関するPwCグローバルの研修を受講することで最新の情報をキャッチアップしています。

監査を実施する際には、クライアント企業のIT環境の複雑性に応じて最適なレベルでのSPAの関与を検討しており、現在は大半の監査業務においてSPAが関与しています。監査チームとSPAは密に連携し、両者が一体となった監査体制を実現しています。

SPA人員数

328名

SPA関与社数割合

100%

※投資信託を除く国内上場企業が対象

PwCネットワークとの連携 (Collaboration with PwC Network)

PwCあらたは、PwCネットワークと連携して、監査手法の導入や監査業務のモニタリング、テクノロジーの開発について連携するとともに被監査会社の海外子会社の監査をPwCネットワークの各拠点とも連携しています。

グローバル監査対応

グローバルに事業を展開する企業のグループ監査を適切に実施するためには、海外子会社等に係る監査上のリスクを識別し、適切な対応を図る必要があります。PwCでは、グローバルネットワーク共通の監査手法であるPwC Auditを各国で適用しており、当法人では、企業の海外拠点の社会、文化、法制度、言語を深く理解しつつ、現地PwCネットワークファームと密接に連携することにより、海外子会社等を取り巻く各国の事業環境を勘案しながら、グローバルで一貫した高品質の監査を実施します。

当法人では、One PwCでのグローバル監査対応を行っています。

国際的に事業を展開する企業の監

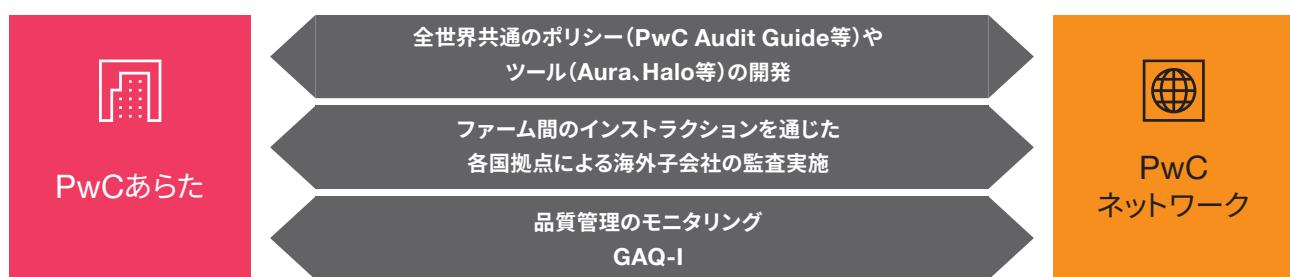
査を行う際に、必要に応じてJBNメンバーを関与させ、海外子会社等の監査を実施する監査チームとの密接な連携を図ります。また、親会社監査チームと子会社監査チームとの間ではConnect Audit Manager^(注)などのコミュニケーションツールを用いて、適時かつスムーズな情報伝達を行っています。

不正などの重大な問題発生時においては、海外であっても早い段階で現地監査人と共に現地経営陣との対面によるディスカッションを実施し、重要課題については早期に品質管理部門がサポートし、必要に応じて現地の品質管理部門とも直接コミュニケーションして解決を図ります。また、被監査会社、被監査会社の海外子会社、PwCあらた、海外ネットワークファームの4者会議を開催し意見調整を行うことで、会社と一緒に迅速に課題を解決します。

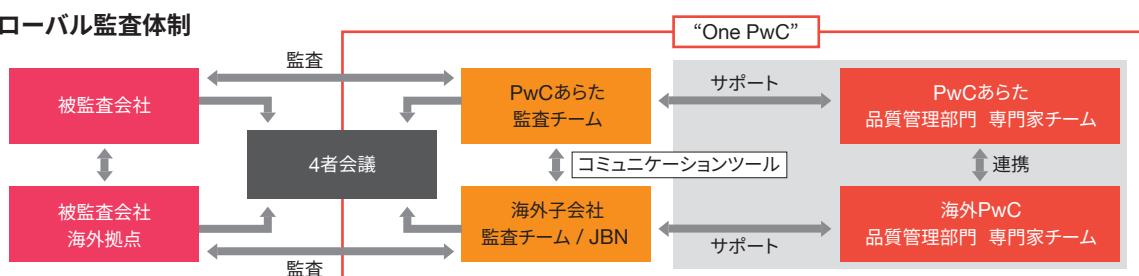
(注) Connect Audit Managerは親会社監査チームが子会社監査チームとリアルタイムかつ安全にコミュニケーションをとることを可能するために開発されたWebベースのプラットフォームです。監査の進捗管理や協議事項の可視化が可能になります。

日本企業支援ネットワーク (JBN:Japanese Business Network)

PwCグローバルネットワークは世界各国・地域に、日本企業のビジネスを支援するため、会計・監査をはじめとする専門家から構成される日本企業支援ネットワークを構築しています。2022年6月30日現在、日本企業支援ネットワークには663名（うち、日本語対応可能者461名）の専門家を配置しています。



■ グローバル監査体制



4者会議

重要な案件、新規重要子会社など必要に応じて機動的に開催

面接対応

海外であっても早い段階で、現地監査人と共に現地経営陣と対面によるディスカッションを行い、課題を早期に解決

品質管理部門の連携

重要課題には早期に品質管理部門がサポートし、必要に応じて品質管理部門が現地の品質管理部門とも直接コミュニケーション

専門家チームの組成

現地で専門家チームを組成した際には、日本でも専門家チームを組成し、専門家チームと監査チームが一体となって対応



グローバル ネットワークの品質への貢献

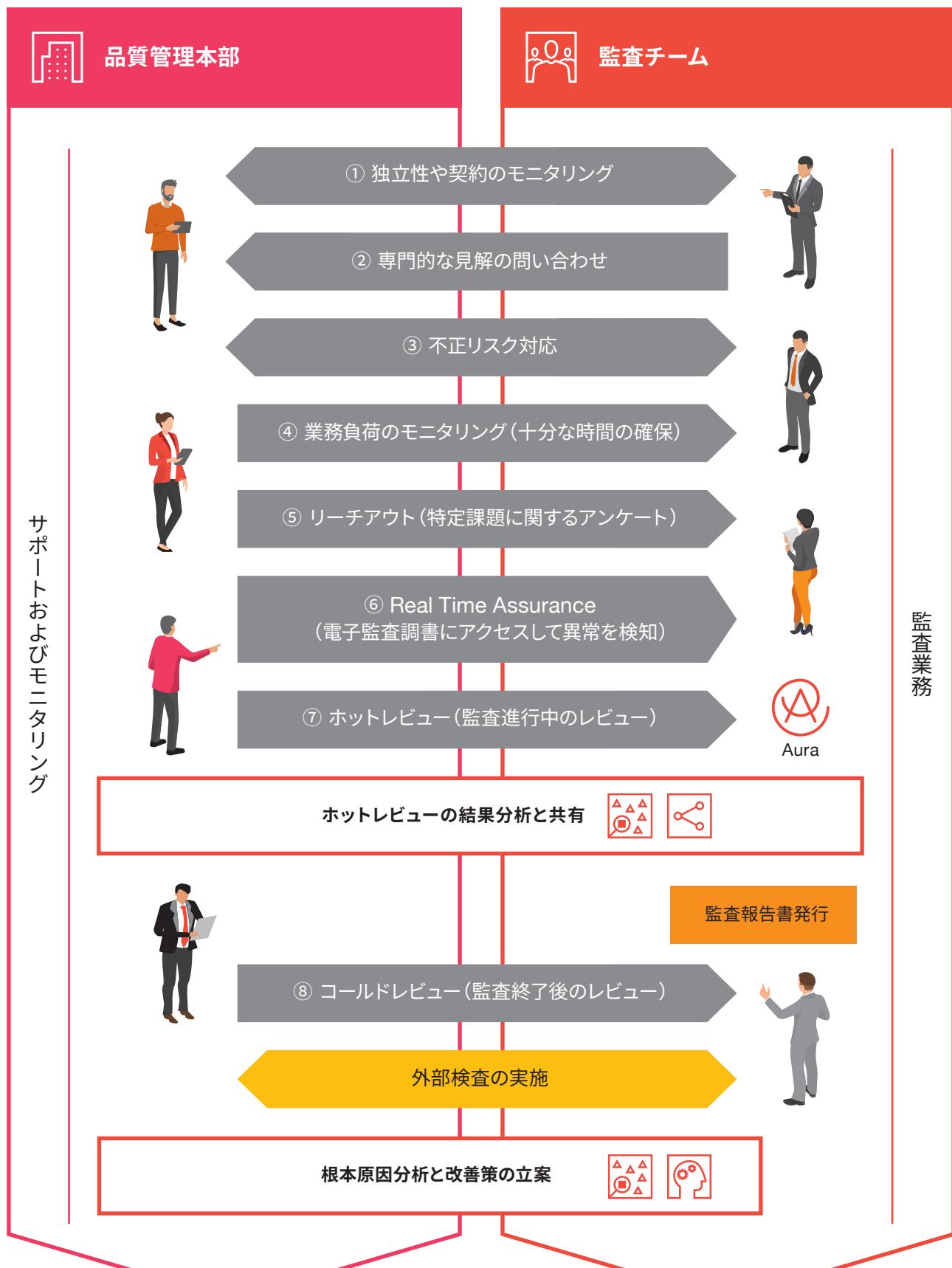
品質管理共同担当 ジェームズ ポイントン(パートナー)

PwCネットワークの主要なメンバーファームとして、当法人は継続的に改善に取り組み、クライアントへのサービス提供とPwCとしての活動の連携を図っています。この取り組みの一環として、複数のPwCネットワークファームにおいてさまざまな役割を担ってきた経験を持つジェームズ ポイントンを品質管理本部の共同代表として選任しています。ポイントンは、以前も日本において10年以上にわたり監査業務を実施した経験があります。

クライアントに提供する品質と価値を高めるためには、日本の企業、我が国において要求されるガバナンスや基準、監査法人に対する期待といった知見をPwCネットワークで理解を共有することが重要となります。このような知見を共有する活動の他、他のメンバーファームとの間で、品質管理のモニタリングのためのツール、テンプレート、ガイダンス、システムの共有にも取り組んでおり、このような活動を通じて、日本からPwCネットワークに継続的に価値を提供し、品質向上に貢献しています。PwCネットワークの独立した主要なファームのリーダーの一員として、他のメンバーファームと連携し、日本から知見等の共有を通じて相互に学ぶ活動を推進し、ネットワーク全体の運営とサービス提供を強化する責任を担っています。

当法人は、PwCネットワークのメンバーファームの役割として、「規律」「倫理感」「尊重」を柱に、日本のクライアントに品質の高いサービスを提供することを目指しています。「規律」により、職業的専門家としての基準やPwCのポリシーに従って行動し、継続的に改善するよう努めることができます。「倫理感」は、専門家としての意識を醸成し、個人としての行動に対する私たちの道徳的責任感を導きます。「尊重」は、人との関係の礎となり、私たちの在り方や行動に対して良い影響を与えます。これらの資質は、日本の文化だけではなく当法人の文化に根付いたものです。当法人のメンバー一人一人がこれらを発揮して、「The New Equation」、すなわち「クライアントやステークホルダーが『Trust』を構築し、『Sustained Outcomes』を実現することを支援」することできるのです。

品質管理本部によるサポートおよびモニタリング



①独立性や契約のモニタリング → p.87参照

② 専門的な見解の問い合わせ

当法人では、事前に専門的な見解の問い合わせが必要な事項を明示し、監査チームが該当する事象に直面した場合には、品質管理本部の見解を入手することを義務付けています。品質管理本部の担当者は、事案の内容や監査チームの検討結果および暫定的な結論について監査チームと十分に議論を行い、専門的な調査を実施した上で見解を示します。品質管理本部の担当者は、外部の専門機関への出向経験がある者など各専門領域および実務に精通した者で構成しています。

2022年度は、合計457件の問い合わせに対応しました。なお、品質管理本部として質問や相談を推奨した結果、質問や簡易的な相談件数は増加しています。また、監査チームに提供した専門的な見解のうち一般化できる内容については、FAQやwebcastとして法人内のデータベースを通じて共有しています。

③ 不正リスク対応→p.101参照

④ 業務負荷の見直しとモニタリング

監査責任者は、その職責を果たすための適性、能力および経験を考慮して各業務部門の責任者により選任されますが、さらに品質管理本部が、客観的な視点から選任結果を個別に検討するプロセスを採用しています。加えて、各パートナーの年間の担当業務に偏りがないかを確認し、パートナーの業務のポートフォリオのレビューを

実施しています。

このレビューにおいて、各パートナーは自身の年間の担当業務量、業務の複雑性、繁忙期の集中度等を把握し、各業務部門の責任者と面談を実施しています。さらに品質管理本部が客観的な視点からこれを横断的にレビューし、必要に応じて関係者と協議し、業務分担の見直しを求める等、きめ細かいモニタリングを行っています。

⑤ リーチアウト

品質管理本部では、監査において特に留意すべき事項の有無や各監査チームの対応状況を積極的に情報収集した上で分析し、監査チームを支援するため、アンケート形式の調査「リーチアウト」を実施しています。リーチアウト活動の対象は、例えば、特定の業種に所属する被監査会社など、調査項目に応じて都度決定しています。

また、質問内容もその都度使い分けています。こうしたリーチアウトを通じて個々の監査業務の現状に関する情報を入手します。これに被監査会社の財務情報等や、監査部門からの情報等を加味してプロファイリングすることにより、追加的な対応や支援が必要な監査チームを識別します。

⑥ Real Time Assurance

品質管理本部では、リーチアウト活動に加えて、電子化された監査調書であるAura内のデータを自動的に集約し、業務進捗等をモニタリングする取り組みを進めています。この活動をReal Time Assurance(RTA)と呼んでおり、この活動により例えば、業務進捗が遅れている監査チームをリアルタイムに発見し、対応支援するこ

とができます。該当する監査チームには通知を行い、改善が必要か否か調査しています。例えば、適切な監査手続マスターの選択、重要性基準値の設定、監査対象とする財務諸表項目の選定、監査アプローチの選択など、Auditに従っていない可能性がある監査業務や、プロジェクト管理が適切に行われていない可能性がある監査業務についてリアルタイムで監視し、品質管理上の問題が顕在化する前に監査チーム自らが必要な対処を行うことができるよう支援しています。また、デジタルツールを用いて集約したデータを用いて、法人全体の品質の傾向を把握するための分析を行っています。

⑦ ホットレビュー

リーチアウトにおける分析やRTAにより追加的な対応や支援が必要と判断された監査チームに対して実施される施策の代表が、ホットレビューです。ホットレビューでは、高リスク領域を中心に、監査チームにより監査が計画・実施されるのと同時に、経験あるレビュー者が監査チームの選択したテストアプローチやその結果をレビューし、アドバイスを提供します。

これにより監査チームを支援すると同時に、現場の監査品質をモニタリングしています。ホットレビューは、クオリティ・レビュー部を中心に、他の品質管理部門や各業務部門のチーフオーディターと協力して実施されます。さらにレビュー時間および対象業務の増加ならびに、レビューauer教育およびツールの充実を図ることでホットレビューの拡充を図っています。

⑧ コールドレビュー→p.103参照

不正リスクへの対応

不正による重要な虚偽表示のリスク

わが国の監査基準においては、「監査人は、職業的専門家としての正当な注意を払い、懷疑心を保持して監査を行わなければならない」と定められています。また、「監査における不正リスク対応基準」においても、不正リスクに適切に対処する上で、職業的専門家としての懷疑心(職業的懷疑心)が重要であることが強調されています。

職業的専門家としての懷疑心の保持および発揮

当法人では、監査チームメンバーが職業的懷疑心を保持・発揮し、不正リスクに対してより注意深く、批判的な姿勢で臨むためには、監査チーム内の円滑なコミュニケーションが重要だと考えています。監査チームメンバー間の率直な意見交換を通じて、監査責任者を含む監査チームメンバー間で、潜在的な不正リスクを含む監査リスクの認識、事業上の合理性に疑問を抱かせる特異な取引等、監査上重要な問題となる可能性のある事項およびその対応方針を共有します。

また、監査チームメンバーが、不正による重要な虚偽の表示を示唆する状況を適時かつ適切に識別することができるよう、次の取り組みを行っています。

・パートナーおよび監査現場をリードする一定以上の経験を有する職員に対して、過去の不正事案を踏まえたケーススタディ研修の受講の義務付け。

・当法人内外からの通報制度として、監査ホットライン*



を導入。

*監査ホットラインは、法人ウェブサイトに通報方法を記載しています。通報者が人事等において不利益を受けないよう、関連規程上、明文で定めています。また、リスク管理部リーダーが、提供された情報に関するアクセス従事者を選任します。通報対象事項に関係を有する者にはアクセス権限を付与せず、通報者の秘密を守ることにより、通報者が不測の不利益を受ける事態も防いでいます。

不正による重要な虚偽表示の可能性への対応

監査チームが不正による重要な虚偽表示の可能性を識別した場合には、右表のとおり状況に応じて、法人内に共有し、必要な対応を実施しています。当該監査チームに対して、審査担当パートナーによる厳格な審査や部門リスク管理担当パートナーによる助言、品質管理本部による専門的見解の提供、不正の専門家による関与などを実施することができます。

不正リスク対応研修

近時の会計不正事例から監査上の対応を学ぶ研修を実施するとともに、法人外部の実務家や法律家を講師として招き、デジタルリスクと企業の対

応、AIの活用、リーガルリスクマネジメント、内部通報システムによる不正リスク早期発見・対応のためのポイント等についての研修を実施しました。

被監査会社の財務データ等の分析

上場する被監査会社が公表している有価証券報告書等および決算短信における財務データの数年にわたる推移や一般的な財務比率および売上債権等の回転期間の変遷から、不正事例を踏まえた異常値が含まれていないかなどについて、個別に監査チームに問い合わせ、不正の兆候がないか確認する取り組みを始めています。品質管理本部も監査チームとのディスカッションを通じ、被監査会社の財務情報の意味合いや事業の特徴を理解する機会を得ることができ、リスクプロファイリングの高度化に役立てています。また、品質管理本部担当者が監査完了前の財務諸表をレビューし、被監査会社の事業や勘定科目の特質を踏まえ、公表されている不正事例に照らして不正の兆候がないか検討し、監査チームにフィードバックする取り組みも始めています。

■ 不正リスクへの対応

職業的専門家としての懐疑心の保持および発揮		不正による重要な虚偽の表示を示唆する状況への対応	不正による重要な虚偽の表示の疑義があると判断した場合の対応
監査チーム	<ul style="list-style-type: none"> ● 監査責任者を含むチームメンバー間のインタラクティブな対話 ● 不正リスクの識別、対応手続立案 	<ul style="list-style-type: none"> ● 経営者に対する質問 ● 追加的な監査手続 	<ul style="list-style-type: none"> ● リスク評価、リスク対応手続の詳細および監査報告に及ぼす影響検討 ● 専門家の関与の要否検討 ● 適格な審査担当パートナーの審査実施
法人の体制	<ul style="list-style-type: none"> ● 過去事例等の研修 ● 監査ホットライン 	<ul style="list-style-type: none"> ● 監査チームから品質管理本部への報告 	<ul style="list-style-type: none"> ● 品質管理本部による専門的見解の提供 ● 監査チーム体制強化検討 ● 部門リスク管理パートナー助言 ● 審査体制の強化検討 ● 品質管理本部による審査実施状況のモニタリング
法人の組織文化・風土	<ul style="list-style-type: none"> ● ステークホルダーの期待に対して、正しいことをする(Doing the right thing)、すなわち、厳正かつ公正な高品質の監査を実践していくという組織文化 ● 年齢や職階に関係なく、建設的な意見を表明すること(Speak up)が定着 		

PwC Professional Voice



リスクマネジメント部パートナーからのメッセージ

リスク管理部 鈴木 正人(パートナー)

リスク管理部は、監査業務やアドバイザリー業務を経験したり、外部機関に出向したりしてさまざまな経験を積んできた多様な人財が、業務の受け入れから終了までの間にエンゲージメントチームで発生したさまざまな問題の解決を法人のリスクを勘案したうえで、エンゲージメントチームを客観的な立場からサポートする部署です。

さまざまな業務の中で特に重要な業務の一つとして不正事案への対応があります。監査チームからは案件の大小にかかわらず、不正事案が報告されますが、監査チームメンバーは過去に不正事案に遭遇したことがない場合も多いので、常に監査チームと一緒にになって深く事実関係を理解した上で、客観的な立場から必要な監査手続やクライアントとのコミュニケーションを検討していきます。

また、リスク管理部に相談のある案件は、時間に余裕がないことが多いため、機動的かつ頻繁に監査チームと解決を図っていきます。

監査業務の定期的検証

1. 定期的検証
(監査終了後のレビュー)

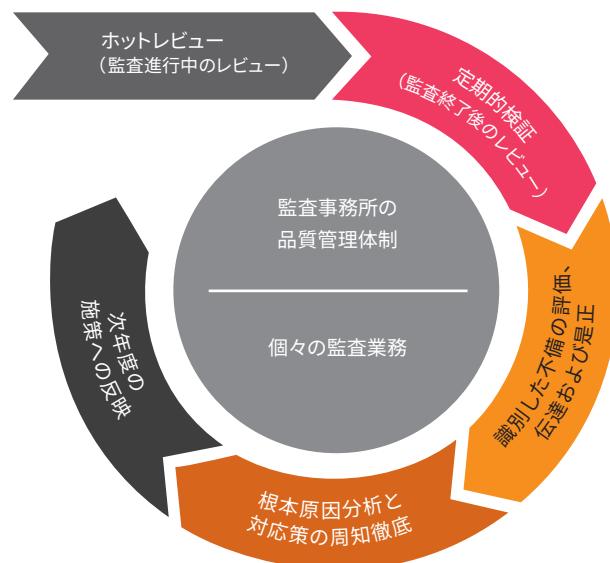
当法人では、監査事務所の品質管理体制および個別の監査業務に関する定期的検証を実施しています。

この定期的検証では、PwCネットワークが世界統一で採用する品質管理レビューの仕組みであるGlobal Assurance Quality Inspection (GAQ-I)を活用しています。

GAQ-IIは、国際品質管理基準第1号をはじめとする監査事務所の品質管理および監査に関する基準を踏まえて開発されたプログラムです。レビューチームはクオリティ・レビュー部

メンバーを中心に、海外のPwCメンバー・ファームのパートナーおよびマネージャーを含めて編成され、PwC

ネットワーク共通の方針、手続、ツールおよびガイダンスを利用してレビューを実施します。



監査事務所の品質管理体制の定期的検証

監査事務所の品質管理体制の定期的検証は、法人全体の品質管理の仕組みに関する内部統制が、品質管理の基準に沿って適切に整備および運用されているかどうか検証するものです。

個々の監査業務の定期的検証

個々の監査業務の定期的検証は、個々の監査業務が、監査に関する基準等に沿って適切に実施されているかどうか検証するものです。

監査責任者として監査業務を実施しているパートナーは、原則として3年に一度は個々の監査業務の定期的検証の対象となります。また、社会的影響度の高い監査業務やリスクの増大が認識された監査業務についても、定期的な検証の対象としています。

2. 識別した不備の評価、伝達および是正

パートナーを含む各監査チームメンバーの人事評価に反映されます。

3. 根本原因分析と対応策の周知徹底

当法人では、定期的検証や外部機関による検査等の結果を踏まえて、根本原因分析を実施し、監査品質の改善に役立てています。具体的には、改善が望まれる事項の分布状況、問題が識別された監査業務とそれ以外の業務との比較、客観的な要因と潜在的

■ レビューアーの稼働時間

レビューの種別	2021年度	2022年度
ホットレビュー (監査進行中のレビュー)	8,062時間	8,722時間
定期的検証 (監査終了後のレビュー)	3,762時間	4,281時間
合計	11,824時間	13,003時間

な問題点の検討といったさまざまな分析を行っています。当法人では、これらの分析結果を吟味し、PwCネットワーク内で共有されているベストプラクティスも考慮の上、人財の配置方針の見直し、監査手続書の改訂、再発を防止するためのガイダンスの作成、現在進行中の監査業務における対応状況の適時の確認、十分な教育研修の実施など、必要な対応を行います。

4. 次年度の施策への反映

根本原因分析に基づいて個々の対応策も実施されますが、発見された事項はQMSEにおけるリスクとしても認識され、法人全体の品質管理施策にも反映されていきます。

過去の定期的検証等から、発見された事項への対応策として、特に重要かつ効果的と考えられる施策として取りまとめられたものが「4+1」の取り組みです。

「4+1」についてはp.18をご参照ください。

件、なお2021年度は96%)について、重要な指摘事項は識別されませんでした。また、重要な指摘事項が識別された監査業務について再評価したところ、監査意見を修正すべきものはありませんでした。当該定期的検証は、監査業務を実施しているパートナーの47%を一度にカバーしています。

定期的検証の結果を踏まえた品質改善の取り組み

「4+1」など、品質改善に関するさまざまな取り組みを継続的に行った結果、下表のとおり、2022年度において重要な指摘が識別された監査業務が定期的検証の対象業務に占める割合は、2021年度より改善し3%と低水準を維持しています。2021年度の定期的検証の結果を踏まえて取り組んできた領域には、金額的に重要な勘定科目、特に特別な検討を必要とするリスクを認識していない領域における、慎重な監査手続の策定と実施、会計上の見積りや監査に係る客観性のある監査証拠の入手の徹底などがありました。これらの領域について、企図した一定の成果が挙がっていることが確認されましたが、監査基準の要求の高まりを見据え、今後もさらなる改善の努力を継続していく予定です。

なお、会計仕訳に関して実施する監査手続水準の高度化は、従前より継続して取り組んできた領域であり、上場企業に対する手続は一定のレベルに達したと自己評価しておりますが、2022年度の定期的検証においては、非上場企業における監査手続について課題が見つかりました。監査基準および求められる監査手続と文書化の理解の再確認を徹底するとともに、品質管理本部とチーフオーディターが一体となって手続の標準化を推進していきます。

当法人には、国際的な監査品質向上の流れを汲み、定期的検証による指摘事項から学ぶカルチャーが醸成されています。定期的検証による指摘事項については、速やかにその原因分析を実施し、いち早く課題を認識するとともに、品質管理部門による専門的な見解も積極的に取り入れ、対応策を講じています。これからも、引き続き監査の品質向上を最優先とする取り組みを継続し、被監査会社とも協力しながら、日本における財務報告の品質向上に寄与してまいります。

定期的検証の結果

2022年度において、32件(2021年度は25件)の監査業務が定期的検証の対象となり、うち97%(32件中31

■定期的検証の結果

対象年度	対象業務	監査意見の修正が必要	重要な指摘事項なし	重要な指摘事項あり	パートナーカバー率
2021年度	25件	0件	24件	1件	41%
2022年度	32件	0件	31件	1件	47%

外部機関による検査等

日本公認会計士協会による
品質管理レビュー

日本公認会計士協会による通常の品質管理レビューは、当法人を含む大手監査法人に対しては、これまで原則として、2年に一度の通常レビューが実施されています。

監査事務所に対しては、これらの品質管理レビューの結果に応じて、上場会社監査事務所名簿等に注意・勧告の概要を「開示」または名簿からの「抹消」といった措置が取られことがあります。当法人は設立以来、日本公認会計士協会の品質管理レビューの結果に基づく措置を受けたことはありません。

なお、直近では2021年8月から10月にかけて通常レビューが実施されました。その結果、選定された個別の

監査業務における品質管理に関する重要な不備事項のない品質管理レビュー報告書および改善勧告事項が記載された改善勧告書を受領しました。一方、当法人における監査事務所の品質管理に関する重要な不備事項および改善勧告事項はありませんでした。

公認会計士・監査審査会による
検査

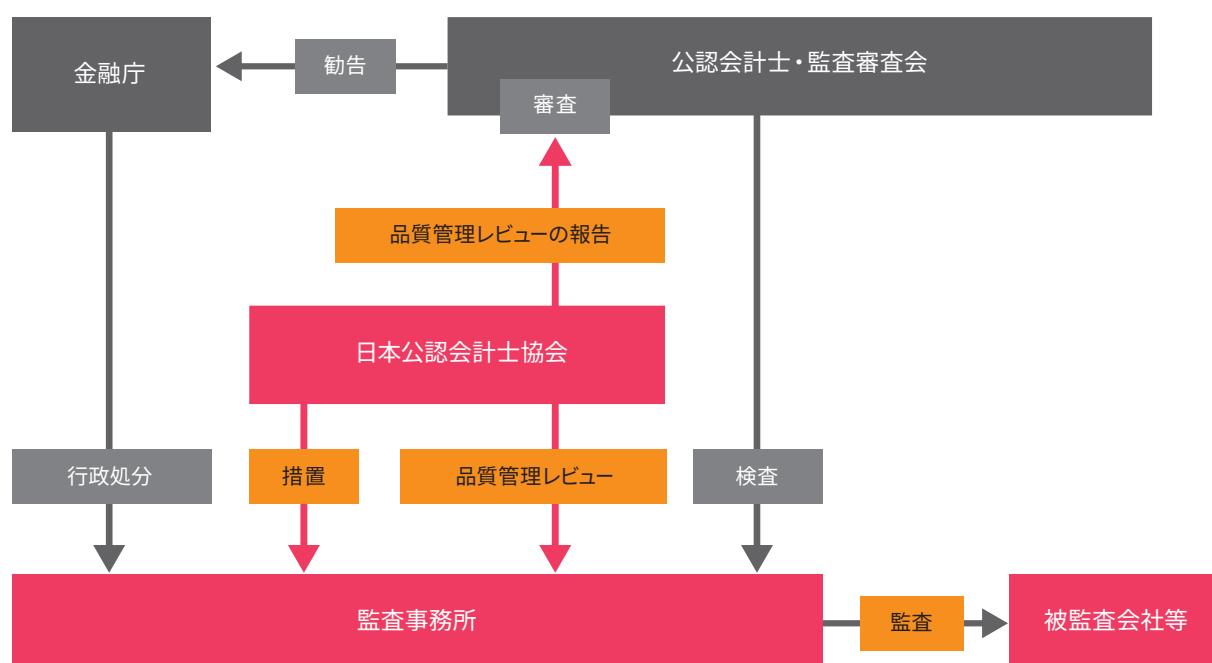
公認会計士・監査審査会は、日本公認会計士協会から品質管理レビューに関する報告を受けてその内容を審査し、必要に応じて日本公認会計士協会、監査事務所、被監査会社等に立入検査を実施します（当法人を含む大手監査法人については、原則として2年ごとに通常検査が実施され、通常検

査の次年度において、改善状況を検証するためのフォローアップ検査が実施されます）。その結果、日本公認会計士協会において品質管理レビューが適切に行われていなかったことが明らかになった場合や、監査事務所において監査の品質管理が著しく不十分である場合、監査業務が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金融庁長官に勧告します。

金融庁は、公認会計士・監査審査会の勧告を踏まえて、監査事務所に対して戒告、業務改善命令、業務の全部または一部の停止、解散命令、課徴金納付命令等の行政処分を行います。

なお、当法人は、2022年6月30日現在において、過去に金融庁による行政処分を受けたことはありません。

■ 外部機関による検査等に関する制度の概要



指摘事項への対応等

当法人は、日本公認会計士協会の品質管理レビューまたは公認会計士・監査審査会の検査において指摘を受けた場合は、適切な対処を行うとともに、その根本原因を分析し、再発を防止するためのガイダンスの作成、教育研修の実施等、必要な対応を行っています。

設立以降の金融庁による行政処分

0 件

設立以降の日本公認会計士協会の品質管理レビューの結果に基づく措置

0 件



PwC Professional Voice

クオリティ・レビュー部パートナーからのメッセージ

クオリティ・レビュー部 大橋 佳之(パートナー)

どの組織においてもPDCAサイクルは非常に重要なプロセスであり、クオリティ・レビュー部は監査法人における「C」の機能を担う品質のゲートキーパーとして監査品質の継続的向上に取り組んでいます。その取り組みとしては、監査終了後に実施する事後的な定期的検証のみでなく、監査実施期間におけるホットレビューやRTA等を通して監査期間全体を通じた監査チームの支援やアドバイスに注力しています。実施においては、公認会計士・監査審査会や日本公認会計士協会の品質管理レビューーー経験者を中心にメンバーを構成するとともに、定期的検証においては、海外のPwCメンバーファームとの協調による国際水準の監査品質の視点も取り入れています。



最近の企業開示の制度の動向のトピック

◆目標12 / ◆目標14

信頼されるKAMと当法人のKAMに対する取り組み

監査上の主要な検討事項 (Key Audit Matters:KAM)

2021年3月期から我が国においても、監査報告書上での「監査上の主要な検討事項(Key Audit Matters: KAM)」の記載が始まり、2022年3月期は上場企業の財務諸表の監査報告書でのKAMの記載が2年目となりました。監査報告書において、KAMの内容、決定理由およびKAMに対する監査上の対応を記載することで、監査の具体的なプロセスがKAMによって開示されることにより、監査や財務諸表に対する利害関係者の理解が促進され、透明性向上につながっています。

KAMへの取り組みと信頼の構築

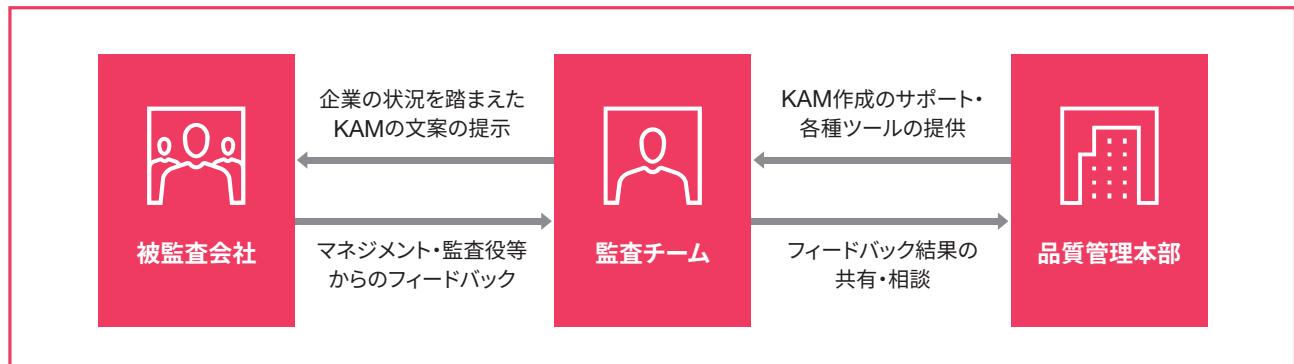
KAMの記載内容については、関連する監査基準等はあるものの、具体的な内容は各監査人の判断に委ねられています。当法人においては、利害関係者にとってどのような情報を記載することが有用であるかを常に考え、KAMの作成に取り組んできました。どの企業の監査にも共通する一般的な記述の内容は極力避け、個々の企業が置かれている状況とKAMの選定の関係、KAMにどのような論点があり、当該論点に対してどのように監査を実施したのかなどについて可能な限り記載する方針とし、当該方針に即してKAMが作成されるよう、KAM適用2年目においても品質管理本部が監査チームを積極的に支援しました。支援にあたっては、品質管理本部内のKAM担当チームが個々の監査チーム

ごとに担当し、「相談しやすい」体制を継続して整備・運用することにより、監査チームからの相談や文面のレビューの依頼に対応しました。加えて、当年度においてはKAM適用の高評価ポイントをまとめた動画配信を行うとともに、KAM適用2年目に当たってKAMの変更の旨や変更理由を記載することを推奨する取り組み等を行いました。KAMの正式なコンサルテーション(専門的な見解の問い合わせ)手続は社会的影響が大きい場合や、特殊な内容を含む場合を中心に実施していますが、品質管理本部によるKAMのレビューを実施した割合は過半数を超えており、それ以外の任意での相談等を含めると、品質管理本部として当年度においてもさらに多くのKAMの作成に対する支援を行いました。

KAMは監査役等とコミュニケーションを行った事項のうち監査人が特に注意を払った事項の中から選定されますが、品質管理本部のKAMの作成に対する支援には、KAMの選定過程が企業の状況に応じて適切で利害関係者からも理解しやすいものであるかについての検討も含まれています。また、利害関係者にとって有用なKAMの作成にあたっては、企業の開示の充実と監査チームとマネジメント・監査役等との深い対話が不可欠であり、KAMを最終化するまでの間には、KAMのみならず企業開示の内容に至るまで非常に多くの議論が行われます。監査チームによる深い対話の結果、企業の開示も拡充され、それに伴いKAMの内容および決定理由が

より具体的になり、KAMに対する監査上の対応についてもKAMの内容に沿った個別具体的な記載ができるようになりました。品質管理本部では、このようなKAMの作成プロセスにおいて、企業の注記、KAMの内容、監査上の対応の記載の3つがそれぞれ整合したものとなるように、監査チームを支援し、KAMを最終化するまで何度も繰り返し監査チームと検討を行いました。監査チームと品質管理本部が連携して取り組んだことにより、当法人のKAMは、被監査会社との深度ある協議に基づいた監査チームの判断が適切に反映され、利害関係者の観点からも理解しやすく、安心して利用できる信頼のあるものとなっており、金融庁や日本証券アナリスト協会によるKAMの事例集でも当法人の事例が多く取り上げられています。





KAM作成支援に対する品質管理本部の主な取り組み

- 品質管理本部内にKAM担当チームを設置し、監査チームにとって「相談しやすい」体制の整備と運用
- 適用2年目に当たってKAMの変更の旨や変更理由を記載することの推奨およびそのための支援
- 利害関係者の高評価ポイントを踏まえた動画配信の実施、チェックリスト・記載例の活用等によるKAMの作成支援
- 社会的影響が大きい場合や、特殊な内容を含む場合には、正式なコンサルテーション手続を実施

監査役等からのフィードバック

KAMの検討プロセスにおいて監査役等から感謝された事例を紹介します。ある被監査会社では、会計上の見積りの注記にどこまでの情報をどのように開示し、KAMにどのような記載をするのかについて、被監査会社の執行側の考え方を踏まえつつ、開示を最大限拡充する場合の記載との間の適切なバランスを保つために、監査人が被監査会社の執行側と監査役等の双方に対して、KAMや関連する基準の内容を説明しながら何度も協議を重ね

ました。その結果、最終的に、執行側、監査役側、監査人側の全てがKAMや注記の記載内容について納得して開示・記載することができたことについて、監査役等から感謝の言葉をいただくこともありました。

KAMの今後に向けて

KAMは資本市場の実務に定着してきましたが、いかに標準的な記載(ボイラープレート)を避けるか、KAMの経年変化をどのように説明していくべきか、などは継続した課題であると認

識しています。

KAMは単独でその役割を果たすものではなく、企業開示と組み合わせることによりはじめて財務諸表利用者にとって価値のあるものとなります。気候変動をはじめとするサステナビリティ情報に関する開示の充実に対する社会の要請に合わせ、それらの情報の信頼性に対する利害関係者の期待に応えられるよう、継続してKAMの実務の進展に対する取り組みを重ねていきます。

連結財務諸表監査のKAM領域	2021年度のKAM構成比	2022年度のKAM構成比
固定資産の評価	28%	25%
収益認識	14%	19%
のれんの評価	14%	15%
貸倒引当金の見積り	8%	7%
繰延税金資産の評価	7%	7%
金融商品の評価	7%	5%

連結財務諸表監査のKAM領域	2021年度のKAM構成比	2022年度のKAM構成比
引当金の見積り(貸倒引当金以外)	4%	5%
関係会社株式の評価	1%	5%
棚卸資産の評価	5%	4%
組織再編	4%	2%
その他	8%	6%

2022年3月期決算会社の連結財務諸表のKAMの個数は平均1.5個で、前年とほとんど差は見られませんでした。KAM領域については、収益認識基準等の適用により、収益認識をKAMに選定した会社が増えました(14%から19%に増加)。

四半期開示見直しの方向性について

現在金融庁金融審議会ディスクロージャーワーキング・グループ(以下「DWG」)において、金融商品取引法に基づく四半期報告書と取引所規則に基づく四半期決算短信による四半期開示を一本化し、四半期決算短信に集約することが議論されています。

当法人としては、今後のDWGでの議論について注視してまいりますが、

仮に四半期報告書および監査法人による四半期レビューが廃止されたとしても、企業が投資家等に対して四半期ごとの正確な財務報告を行うために、監査法人に対して任意での保証を求めるケースは多いものと考えています。当法人は、そのようなニーズに対応して、任意で四半期財務数値に対するレビューを実施することも含め、情

報の信頼性を向上させるための保証業務を積極的に提供してまいります。また、任意での四半期ごとの財務数値のレビューを実施しない場合でも、年度監査において重要な会計、監査上の論点を適時に把握、検討し、期末において重要な手戻りが生じないようするため、期中監査の充実化を図って行きたいと考えております。

◆目標12 / ◆目標14

ESGと財務諸表監査との関連

ESG(環境・社会・企業統治)という言葉を目にしない日はありませんが、ESGと財務諸表監査はどのように関連しているのでしょうか。「E」の中でも特に「気候変動」についての議論が財務報告や監査の世界でも活発になっています。

企業側では事業上のリスクの一つとして気候変動リスクへの対応が行われ始めています。財務報告の観点からも、国際的にESGやサステナビリティに関する開示制度の整備に向けた議論が急速に進展しています。その流れを受けて、日本においても気候変動に関する情報開示の質や量の充実に向けた動きがあり、2021年には東証プライム市場上場会社を対象としたコーポレートガバナンス・コードが改訂されました。TCFD提言への賛同企業も増加傾向にあります。日本では温室効果ガスの削減目標を達成するための規制強化による事業の継続への影響や、気候変動リスクの高い企業からの投資の引き上げといった影響は限定的ですが、政府の脱炭素の

方針を受けて、電力会社の石炭火力発電設備の廃止や、排ガス規制によるガソリン車生産工場の廃止など、気候変動の影響を考慮した具体的な動きも見られます。気候変動の影響等による自然災害が多発する状況や各国による温室効果ガスの削減の動きを受けて、今後規制は強化され、財務への影響はより高まっていくことが予想されます。

このような環境の変化を受けて、品質管理本部では気候変動に関する監査上のガイダンスを発信しています。昨年から全ての監査業務において、PwCの監査ガイダンスに従い、移行リスクと物理的リスクの観点から気候変動リスクについて計画段階から検討し、気候変動の影響や評価プロセスについて監査役等とも議論することが求められています。また、社会的影響が大きい企業の監査では、Climate Action100+に属する企業の業種の特性なども参考に、経営者等への質問や気候関連の開示情報の通読、関連資料の閲覧等により、気候

変動リスクの財務諸表への影響を検討しています。例えば、気候変動に関する規制等による固定資産の減損のリスクの有無や、気候の影響による市場価格の変動や需要パターンの変化による棚卸資産の回収可能性等について評価することを求めています。品質管理本部では、企業のESGやサステナビリティに関する情報開示や保証についての最新の動向などについて継続的に発信するとともに、監査チームによる気候変動リスクの評価や被監査会社とのコミュニケーション等において有用な情報やツールの提供などを行い、継続的に支援やアドバイスを行っています。

このようにPwCあらたでは、ESGやサステナビリティ関連の情報発信、ガイダンスやツール等の提供により、監査チームは最新の知識を入手し、気候変動や人的資本の開示などを含むESG情報について、経営者等と積極的に議論する環境を整えることに取り組んでいます。

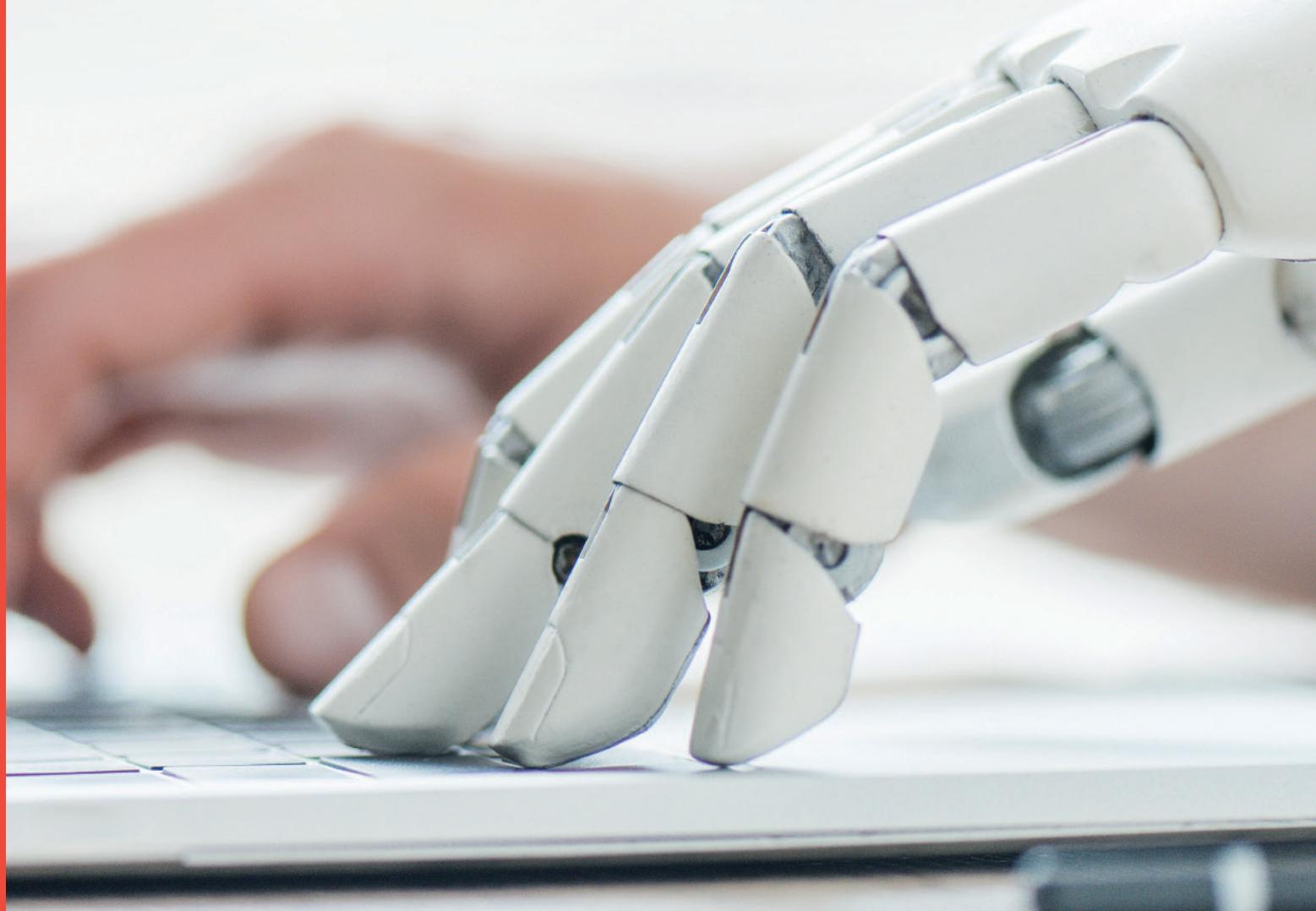
Memo

4

次世代のトラストを実現するための
取り組み

アシュアランス変革

Assurance Transformation



■ 15の品質目標

リーダーシップおよび品質管理体制

- ◆目標1:リーダーシップチームによる適切な品質管理体制の維持構築

職業倫理・独立性

- ◆目標2:行動規範と法規制の遵守および適切な行動

- ◆目標3:独立性の遵守

契約の締結および更新

- ◆目標4:被監査会社の業務リスクの見直しと対応

◆目標5:PwCの戦略に沿った新しいサービスの開発

- ◆目標6:契約の締結および更新

人財管理

- ◆目標7:人財の採用、人財育成および人財の定着

◆目標8:教育研修

- ◆目標9:人財の配置

- ◆目標10:人事評価

ITの活用

◆目標11:デジタル化の推進とITシステムの適切な管理

監査の実施と支援

- ◆目標12:監査チームに対する適切なサポートの提供

- ◆目標13:監督および査閲

- ◆目標14:専門的な見解の提供

モニタリング

- ◆目標15:監査業務の品質管理および検証



アシュアランス変革担当パートナーからのメッセージ

執行役副代表
アシュアランスリーダー／
アシュアランス変革担当／企画管理担当

久保田 正崇

PwCあらたは、デジタルテクノロジーを活用してデータの信頼性の保証に寄与するとともに、社会の変化と期待に応え、より良い未来に貢献するため変革を続けていきます。

今年は、もともと存在していた社会の不安定性があらためて表面化した年でした。社会の枠組みは大きく変わり、短期間に元に戻ることはない、不可逆的な変化が生じています。この結果、社会に対する信頼が大きく損なわれています。PwCは、「社会に信頼を構築し、重要な課題を解決する」ことをPurposeとしていますが、今まさにこのPurposeが社会から問われています。

監査における品質を考える際に、真に高品質な監査とは、コンプライアンスや、通常想定される業務効率を達成するということでなく、社会や被監査対象の期待を超えて、未来を先取りした対応をすることであるとPwCあらたは考えています。従来の財務諸表監査や内部統制監査という枠組みの中だけで満足することなく、それを超えた、幅広い領域に対する保証を、最先端のテクノロジーを活用して効率的かつ深度をもって実施するとともに、それらをリードできる人財を育していく必要があります。

PwCあらたは、「信頼」を重要なテ

ーマに据え、社会が必要とする信頼をより広く、効率的に提供してまいります。これらの中には、現在は助言業務として実施しているものもありますが、将来的な監査あるいは保証の枠組みの中で提供するものも含め、社会の期待に応えていきます。

また、信頼性を保証する対象として、社会活動全般にわたるデータ全体へと拡大していきたいと考えています。デジタル化の進展により、社会活動における多くの意思決定がさまざまなデータに基づき行われるようになりました。データへの信頼性の欠如は、社会活動全般に対する潜在的な不安につながり、社会そのものへの信頼の欠如、ひいては将来への希望の低下につながる可能性もあります。PwCあらたでは、従来も監査の枠組みの中で常にデータの信頼性を検証してきましたが、今後社会活動に用いられるデータ量の増大に対応し、最新のテクノロジーを活用した全く新しい手法の財務諸表監査を作り上げることで、従来では不可能と考えられていた水準の高品質かつ高効率な監査を

実現します。

さらに、温室効果ガスの排出量、男女賃金格差など多種多様な非財務情報も、昨今はデータに基づいて作成されています。これらのデータの信頼性の担保あるいはデータの生成過程の内部統制の信頼性についても、これまで監査で培ってきた技術と、それを使いこなす人財を応用することで実現可能だと考えています。

私たちが大切にする品質やその土台となるセキュリティを担保しながらこれらの新たな取り組みにチャレンジすることは容易ではありません。また、これらの取り組みは私たちだけではないうものではなく、被監査対象会社ひいては社会全体のデジタル化の進捗、データ管理の在り方にも依拠することになります。社会からの期待に応え、より幅広い領域に信頼を付与するために、私たちが基盤としてきた文化を土台として、社会全体のデジタル化を進めながら、アシュアランスの変革に向けて一歩ずつ前進していきます。

未来に向けたPwCあらたの「業務変革」

社会のトラストイノベーションに貢献する

情報開示の拡大は、被監査対象、情報利用者、監査人の対話を促進し、コミュニケーションの拡充をもたらすと考えます。

建設的な対話を実現し、経済発展と社会的課題の解決を両立させていくた

めには、経済活動や意思決定の基礎となるデータおよび情報が信頼しうるものである必要があります。情報利用者から被監査対象に説明責任を求める領域は拡大していくと考えます。

その情報の信頼性を確保するために

私たち監査法人が存在しています。

私たちは、長年にわたり財務諸表監査・内部統制監査を通して情報の信頼性を確保するにあたり必要な知識と技術を磨いてきました。これからはテクノロジーを活用して監査の高度化と効率

Today

社会の変化

社会のデジタル化

データの在り方

情報開示の在り方

企業・企業グループでのデータ管理

主として財務情報の開示

コミュニケーションの拡充

KAM [p.107→](#)

アシュアランス業務の拡充

非財務情報

BAS

制度上の監査領域

監査業務

- サステナビリティ／ESG
- サイバーセキュリティ
- AIガバナンス
- ISMAP など

- 内部統制監査
- 財務諸表監査

財務情報

多様なアシュアランス×デジタルにかかわ

化を両立させ、人は判断業務と被監査対象とのコミュニケーションに注力でありますようにします。

被監査対象の将来予測に資する非財務情報を財務情報と一体的に開示する流れを受け、アシュアランス業務の領

域は拡大し、監査で求められる知識と技術の領域が大きく広がっていきます。まだ制度上の監査領域ない情報に対してもブローダー・アシュアランス・サービス(BAS)としてサービスを提供し、クライアントが社会からの信頼を得る

ための支援へと発展させていきます。

そして、アシュアランス業務で培った専門的な知識と技術を活かし、信頼基盤となる規範や制度を構築し、デジタル時代においても安心できる社会の実現に貢献していきます。

Tomorrow

Beyond

データを基礎とした経済活動・意思決定

社会システムとしてのデータ管理

企業グループ・業界の枠を越えたデータ管理

持続的成長に資する情報開示

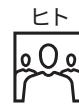
非財務情報の開示拡大・制度制定

ステークホルダーとの対話ダイレクトレポーティング [p.63](#)

社会の要請に応じて説明責任を果たす領域を拡大

リアルタイム監査 [p.115](#)

判断領域



テクノロジー



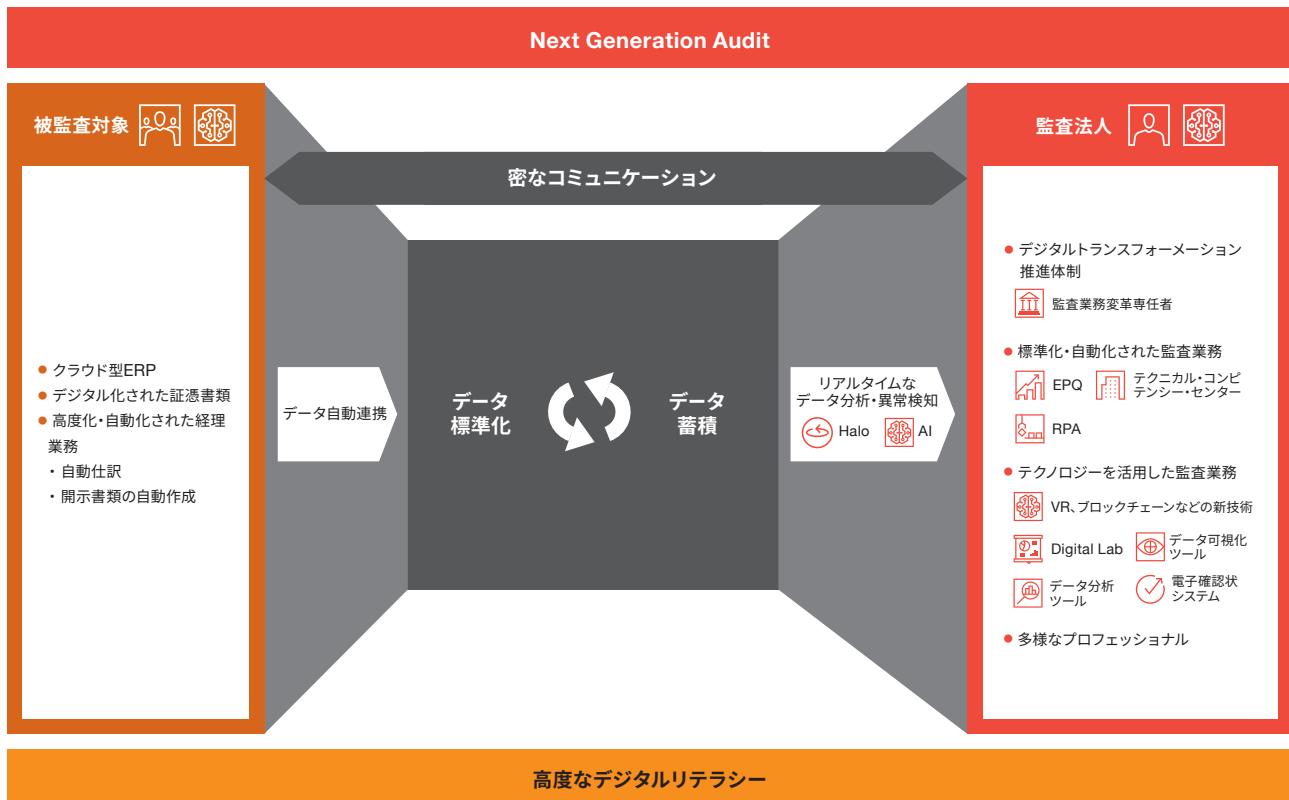
事実確認領域



基準・ガイダンス検討への積極的な参加 [p.135](#)

る専門人財の育成と活躍フィールドの創出

Tomorrow - Beyond リアルタイム監査 PwCあらたが考えるリアルタイム監査像



リアルタイム監査による高品質化

従来の監査は、被監査会社の担当者から提供されるデータや証憑書類をもとに、四半期や年次で行われてきました。これからの監査は、被監査会社および監査法人のデジタル化により大きく変化すると考えています。

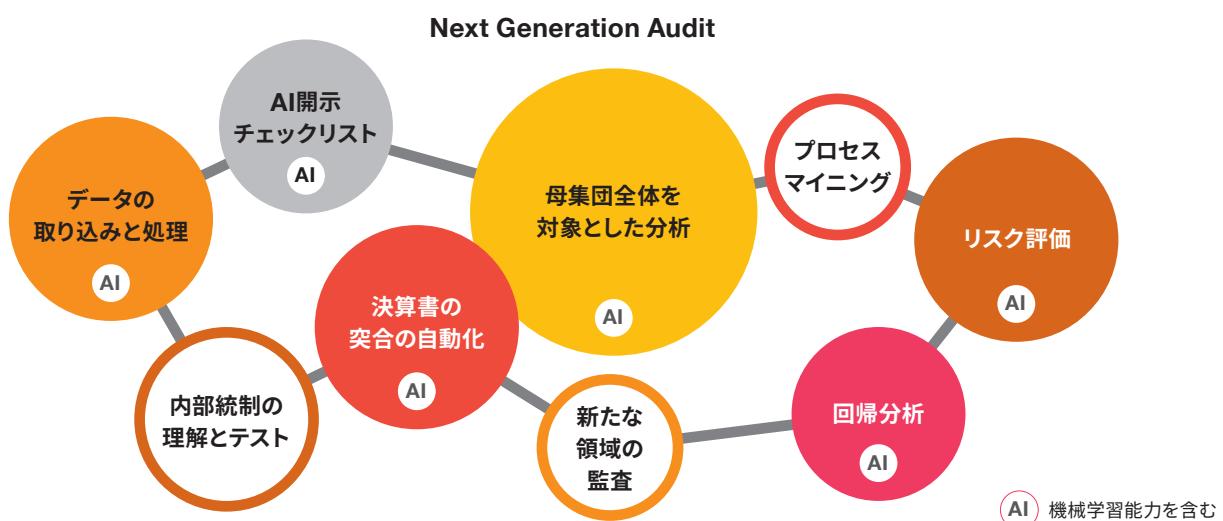
被監査会社のデジタル化は、自動で連携されたデータを標準的な形式でData Platformに格納し、蓄積されたデータをAIなどのテクノロジ

ーがリアルタイムに分析することを可能にします。AIの活用が進むと、全ての取引や項目に対して監査を実施する精査を採用できるだけでなく、人間特有のバイアスを排除して異常か否かを検証できるようになります。監査人は、異常と判断されたデータに対して迅速に詳細な検討を行い、適時に被監査会社との深いコミュニケーションを取れるようになります。そして、任意のタイミングで監査が行われるようになり、投資家の

判断に有用な情報の開示が促進され、投資家との対話が活性化されることで重要な社会課題の解決に貢献していくことでしょう。

リアルタイム監査の実現に向けた一步として、私たちは監査業務変革の取り組みを進めています。監査業務変革の取り組みが有機的・一体として機能するようになったとき、リアルタイム監査が実現され、監査はより高品質化かつ効率化されると考えています。

監査品質を高めながら効率性を実現



Next Generation Audit(NGA)では、PwCグローバルネットワークが世界共通で利用するさまざまな監査ツールをプラットフォームに統合し、データ自動連携から監査調書の作成までを一貫して行います。リ

アルタイム監査の実現にはNGAの導入が前提となります。NGAのプラットフォームは被監査会社の会計システムから取得したデータを標準化して取り込むことで、プラットフォーム上にあるさまざまな監査ツールと

シームレスに連携し、データを最大限活用しながらインサイトを引き出すことで、高品質な監査と業務の効率化をともに実現します。

アシュアランス業務変革への投資

PwC Japanグループとしてのテクノロジー投資金額

約100億円

(内訳)

テクノロジー物件費・IT部門人件費

約80億円

アシュアランス変革等に関する費用

約20億円

デジタル化推進者数
(全職員に占める比率)

414名(11.8%)

(内訳)

アシュアランス業務変革 専任者

101名

EPQチーム

90名

デジタルアクセラレーター

92名

デジタルチャンピオン/

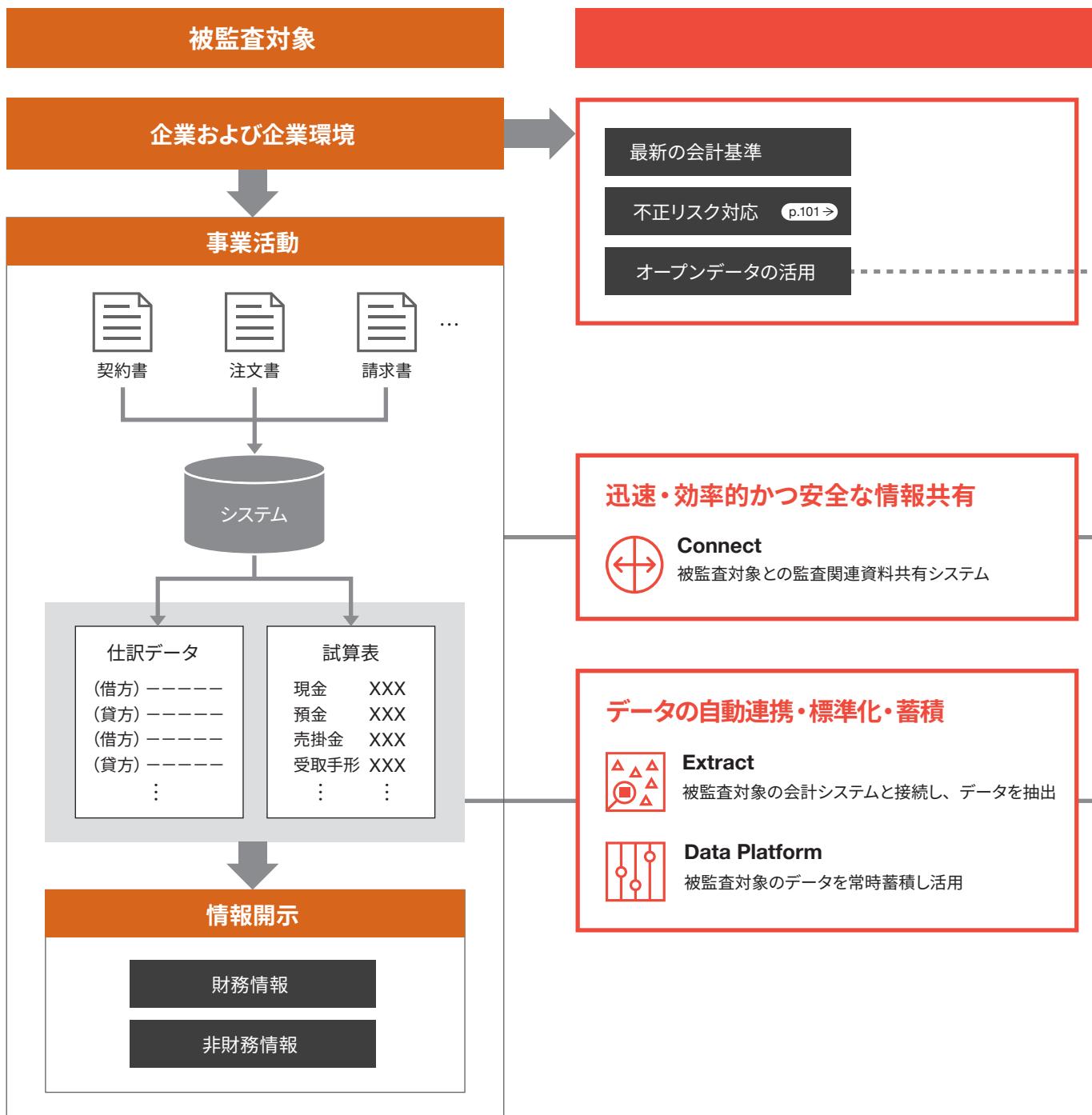
デジタルアンバサダー

187名

デジタル研修
受講完了率

99.9%

Today - リアルタイム監査の実現に向けた監査業務変革の取り組み テクノロジーを活用して、監査チームでリアル



監査業務変革の取り組みと監査品質を支える要素の関係性

監査の品質は、職業的懷疑心、重要性、監査証拠の十分性や適切性、監査手続の適時性、十分な監査調書のレビュー、監査スタッフ間の十分な意思疎通など、さまざまな要素の複雑な相互作用により変化します。監査業務変革の取り組みは、監査品質を支える要素のいずれかに影響し、監査の品質向上に寄与します。

な連携を目指す

監査法人

テクノロジーを活用した監査手続

監査チームのリアルタイムな連携

**Aura**

オンライン監査調査システム

AIを利用したリスク評価手続の高度化

**GL.ai**

AIを利用した異常検出システム

**AI - リスク評価システム**

機械学習技術を利用した財務分析システム

高度なデータ分析によるインサイトの提供

**Halo**

膨大なデータ分析の迅速化や結果の視覚化を可能とするデータ利用監査システム

**データ可視化ツール**

膨大なデータを分かりやすく直感的にビジュアル化して表現するツール

**データ分析ツール**

データの集計といった加工作業を容易にできる分析ツール

AIによる監査手続の自動化

**Cash.ai**

AIを利用した現金及び預金の監査手続自動化システム

**Smart Audit Platform**

AIを利用して監査手続を自動化する機能を備えるプラットフォーム

監査手続のデジタル化

**電子確認状システム**

確認手続を電子化するシステム

会計プロフェッショナル

高度な判断業務と被監査対象とのコミュニケーションに注力

分析結果



判断・コミュニケーション



業務プロセスの改善・業務の標準化

**EPQ**

業務プロセス改善を通じた品質および効率性の向上

**テクニカル・コンピテンシー・センター**

業務の標準化および自動化を担う業務補助者の組織

**RPA**

ソフトウェア型ロボットによる業務の自動化ツール

デジタル時代に向けたカルチャー醸成

**アシュアランス業務変革専任者**

監査法人全体のデジタルトランスフォーメーションを促進する機関の設置

**デジタルアクセラレーター**

最新技術の習得を通じてソリューションの開発やツール・アプリを導入

**デジタルチャンピオン/デジタルアンバサダー**

各部門によるデジタルトランスフォーメーション促進とカルチャー醸成の担い手

**Digital Lab**

ツールの共有や活動を推進するプラットフォーム

**デジタル研修****Digital Quest、Digital Badge**

高度なデジタルリテラシーの習得

**リバースメンタリング**

デジタルリテラシーの高い若手職員がパートナーに学習プログラムを提供するアップスケーリングの試み

**知的財産に関するガバナンス体制**

DX・デジタル化に伴う知的財産に関するガバナンス体制を整備およびマネジメント

デジタル時代に向けたカルチャー醸成

デジタル化の推進による業務変革のさらなる強化

DX推進に必要な3つのステップ

AIや高度なデジタルツールなどのテクノロジー導入のためには、1.標準化、2.デジタル化、3.AIや自動化の実現と段階的なアプローチを踏む必要があります。

まずは、個別性の低い手続を標準的に実施することで、作業者の違いによる品質のばらつきを防止し、一定の品質を確保することにつながります。また、標準化したデータをデジタルデータに置き換え、デジタル化に対応したプロセスに置き換えることが

重要です。なぜならこれらのデータは企業ごと、グループ会社ごと、部門ごとでフォーマットや入力ルールが異なることがあるため、AIが真に実力を発揮するためには形式や情報の標準化が必要となります。



step 1
標準化
Standardization

step 2

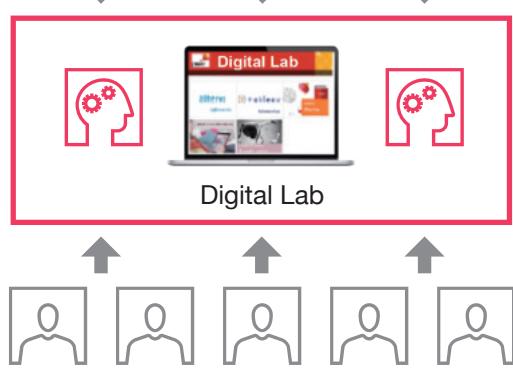
デジタル化
Digitization

step 3

AI/自動化
AI/Automation

デジタル化推進者

戦略的に導くイノベーション



現場から湧き上がるイノベーション

各監査部門等



業務品質の向上とテクノロジーの活用による業務改革のさらなる強化を目的として、2021年7月より、アシュアランス・イノベーション＆テクノロジーパートとテクニカル・コンピテンシー・

センターを1つの組織にし、一体で運営しています。
法人全体のデジタルトランスフォーメーションの取り組みを「アシュアラントス業務変革専任者」「EPQチーム」

「デジタルアクセラレーター」「デジタルチャンピオン／デジタルアンバサダー」が連携して推進しています。



アシュアランス業務変革専任者

AIやデジタルツールの開発、導入推進、業務の標準化、デジタル時代に向けたカルチャー醸成を、アシュアランス・イノベーション＆テクノロジーパート(AIT)が担当しています。AITは、監査業務やプロジェクトマネジメントの経験者、データサイエンティストなど多様なメンバーで構成されており、PwCあらた所属のメンバーに加え、PwCビジネスアシュアランス合同会社のメンバーも在籍しています。

なお、本章における人員数情報は原則としてPwCビジネスアシュアランス合同会社所属者を含めています。



デジタルアクセラレーター

特定のデジタルツールを用いたビジネス分析、データ分析／可視化、デジタル技術による自動化処理、AIに関するトレーニングを受け、一定水準以上のデジタルスキルを習得すると、デジタルアクセラレーターに任命されます。実務におけるテクノロジーの活用促進に加え、新規ビジネスの創出も担います。

デジタル
アクセラレーター

92名



デジタルチャンピオン／デジタルアンバサダー

現場にデジタルトランスフォーメーションの取り組みを浸透させるため、全ての部門にデジタルチャンピオン／デジタルアンバサダーを配置しました。各部門におけるデジタルカルチャーの醸成やデジタルツールの実務導入をリードするメンバーになります。

デジタルチャンピオン／
デジタルアンバサダー

187名



Digital Lab

Digital Labは、ツールの共有やデジタル化の活動を推進するプラットフォームです。実務にあわせて構築したRPA、データ分析ツール、データ可視化ツールは、Digital Labに投稿され、法人全体で共有されます。Digital Labは、全世界共通の監査ツールでは対応が難しい現場の細やかなニーズに応えるツールを承認プロセスを経て展開することで、業務の効率化を図り、より高品質な監査を実現します。

投稿数(累積)

108件

ダウンロード数
(年合計)

2,251回

デジタル時代に向けたカルチャー醸成

デジタル化の推進による業務変革のさらなる強化



デジタル研修

全てのパートナーおよび職員に対して2日半のデジタル研修を実施しています。監査実務を想定したデータ分析ツールやデータ可視化ツールを操作するだけでなく、テクニカル・コンピテンシー・センターを活用した業務の標準化やRPAによる自動化も取り扱います。さらに、デジタル研修の受講を完了した人に対して、業務変革に関する法人全体の方向性や取り組みを学び、より高度なデジタルスキルを習得する機会を設けることで、継続的なデジタルリテラシーの向上を図ります。

デジタル研修
受講完了率

99.9 %



Digital Quest／Digital Badge

Digital Questは、デジタル活用によって仮想クライアントのビジネス課題を解決するシミュレーション型eラーニングです。4つのシナリオの最後に登場するアセスメントをクリアすることで、PwCグローバルネットワークが提供するデジタル資格認証プログラム、Digital Badgeを取得できます。Digital Badgeによって、各自の知識・スキルが視覚化され、容易に共有できるようになります。



PwC Professional Voice



利用者視点に立った電子化オペレーション構築の取り組み

アシュアランス・イノベーション&テクノロジー部 木村 恵子(マネージャー)

契約書および報告書の電子発行への移行に際し、内部のオペレーション構築を担当しました。システムの利用者である監査チームと、それをサポートするチームのメンバー双方にとって使いやすいオペレーションにすることを心がけました。

自社システムと電子署名のシステムをAPI連携したことで、監査チームとサポートチームの両方の作業を効率化することができ、報告書の電子発行の割合は7割近くに達しています。電子契約は被監査会社の協力が必要なため、報告書に比べ導入のハードルが少し高いですが、導入推進に向け継続的に取り組みたいと思います。

電子化はサステナブルな社会の実現という意味でも意義のある取り組みだと考えており、2023年度は報告書が80%から90%、契約書が50%（3年後には80%）を目標に、今後も意欲的に取り組んでいきたいと考えています。

業務プロセスの改善・業務の標準化 デジタル化の土台を整え、NGAの実現を目指す

テクノロジーをより一層活用し、効率的かつ効果的な監査を実現するため、業務プロセスの改善および業務の標準化の取り組みを推進しています。監査チームごとに標準化可能な業務の洗い出しを行い(EPQ→p.123)、テクニカル・コンピテンシー・センター(TCC)に集約し標準化することで、デジタル化の素地を整え、NGAの実現を目指します。



テクニカル・コンピテンシー・センター(TCC)



テクニカルスペシャリスト(TS) アシュアランスアシスタント(AA)

TCCはAITの傘下にある組織で、監査経験のある公認会計士、テクノロジースキルと基本的な会計に関する資格や監査経験を有するテクニカルスペシャリスト(TS)、基礎的な会計スキルを有するアシュアランスアシスタント(AA)で構成されます。

多くの被監査会社に対して同様の監査手続を実施する現金及び預金や借入金、純資産などは、勘定科目単位で業務を請け負う専門チームをTCC内に設置し、拡大を進めています。TCCは監査計画の策定期階から関与し、監査チームと密なコミュニケーションを取りながら被監査対象への理解を深めたうえで、標準的な方法で監査手続を実施することにより、高品質かつ効率的な監査を実現します。監査チームからの要請に応じて監査現場でのサポート業務も行っています。

また、2021年11月より被監査会社の承諾を得たうえで、監査契約書や監査報告書の電子発行への移行を進めています。デジタル化へのさらなる対応として、内部のオペレーションの可視化とワークフロー化を進めており、関連するオペレーションシステムをダッシュボード化して進捗管理をするとともに、監査チームとそれをサポートするTCCとのコミュニケーションを自動化していきます。

これらを品質面から支えるために、公認会計士を管理者として配置するとともに、会計・監査の研修を定期的に実施しています。また、TSやAAのうち特定の分野について高い知見を持つメンバーの社内認定制度を設け、知識の研鑽および共有を進めています。

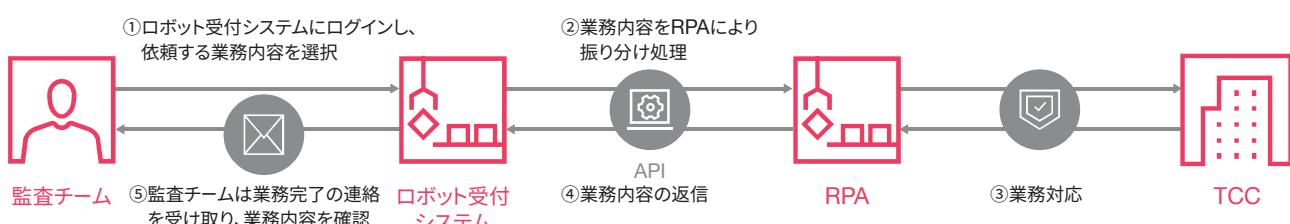


Robotic Process Automation(RPA)

TCCへの業務や、システム処理の依頼は、オンライン上のロボット受付システムを通じて行います。

TCCで標準化された業務のうち、人の判断が不要な業務はRPAに移管することで、さらなる効率化を実現します。例えば、Auraのセッティングや契約関連文書のドラフトなど、決まった手順で大量に処理する業務は、RPAの導入を順次進めています。

業務の分担からレビューまでの一連の流れにおいて、ロボット受付システム、RPAなどのテクノロジーおよびTCCを融合させることで、業務品質を維持しながら全体として業務の標準化を実現します。



TCC関与率

100%

全監査時間に占めるTCCの作業時間の割合

19.7%

契約書電子化割合

34.0%

報告書電子化割合

65.7%

Engagement Performance&Quality(EPQ) EPQの取り組み

監査業務プロセスにおける課題認識

これまでの法人の品質管理においては、検査による指摘等に基づいて監査品質上の課題の識別やその対応策が実施されていましたが、監査チーム内に自律的な品質管理のプロセスを構築することを通じて、より適時・

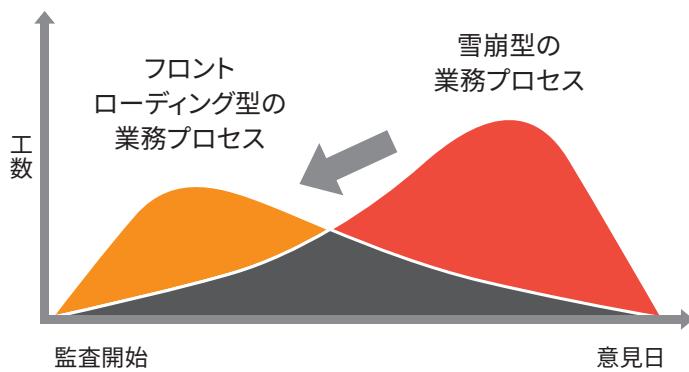
的確に品質管理高度化のための施策を実施することが重要であるとの考えに至りました。また、私たちの目指す監査のデジタル化を実現するためには組織的な監査プロセスや作業の標準化を実現することが肝要となり

ます。これらを踏まえ、当法人ではグローバルで実施されてきた監査業務プロセス改善のためのプログラムであるEPQの取り組みを2020年度より法人全体で開始しています。

EPQとは

EPQは法人の品質向上のための重点施策である「4+1」を構成し、業務プロセスの改善を通じた監査品質向上を目的として実施されるグローバルネットワークでの取り組みです。

EPQを通じて、各監査チームおよびそれぞれの職員が、作業の前倒しを通じた監査品質上のベネフィットを理解することにより、一人一人の行動変革を促し、自律的なカルチャーの構築を実現することを目指しています。



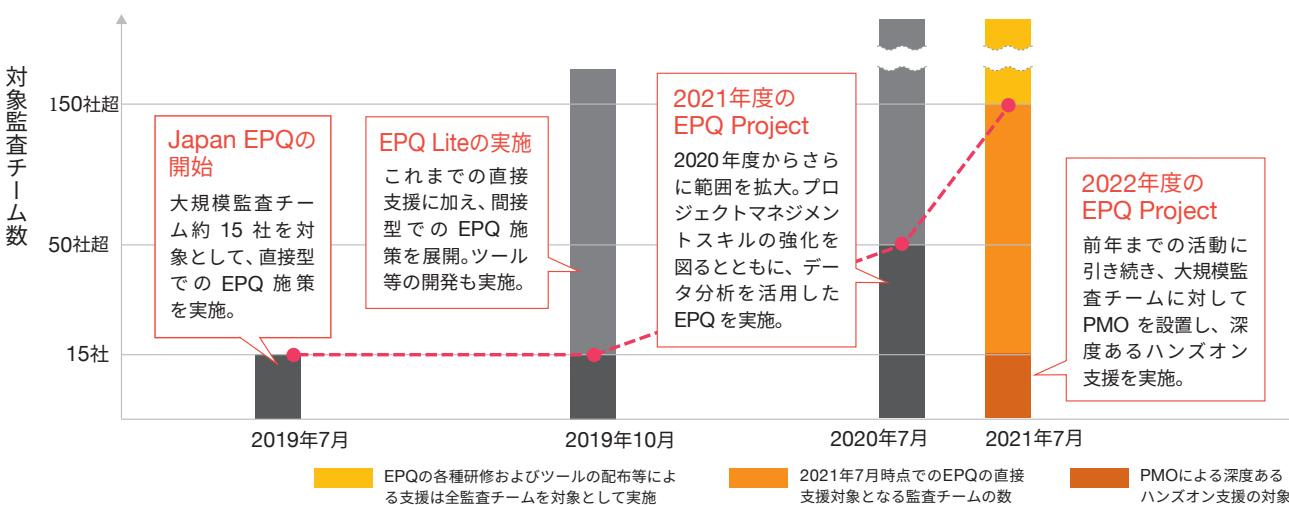
2022年度におけるEPQの取り組み

当法人では、2020年度よりEPQプロジェクトの取り組みを開始し、初年度は大規模監査チーム15社を対象とした直接支援型でのEPQを実施し、2年目となる2021年度においてはマト

リクス型の組織を通じて、法人全体の監査事業への展開を進めました。

3年目となる2022年度では、過去2年間の取り組みから①監査におけるプロジェクトマネジメント能力の推進

と標準化、②現場コーチングやミーティングを含む監査チーム内部でのコミュニケーション高度化、そして③各施策のデジタル化をテーマにより実効性のある取り組みを進めています。



2022年度の主な施策の振り返り プロジェクトマネジメントのハンズオン支援

①プロジェクトマネジメントオフィスの設置

2022年度は、従来のプロジェクトマネジメントのハンズオン支援を、深度をさらに深めて、かつ対象を拡げて行いました。

プロジェクトマネジメント施策を推進するプロジェクト・マネジメント・オフィス(PMO)をEPQの一部として企画管理本部内に設置して、支援対象として選定した大規模監査チーム13社のそれぞれにプロジェクトマネジメントに関する豊富な経験と知識を有するPMOメンバーを配置しました。各PMOメンバーは、計画の評価から業務の見える化等を通じて業務全体の前倒しに貢献しました。また実施段階において、タスクや個人の状況を適時かつ定量的に把握するとともに、適時にプロジェクト計画の更新を支援する

ことで、問題の早期識別と対応を可能としました。これらの取り組みには、チーム全員によるリーダーシップの発揮と業務の段取りや見える化に対する意識変革が欠かせず、今後も継続的に改善活動に取り組んでいきます。

②VRを活用した現場コーチングの高度化などコミュニケーション施策の推進

2022年度においてはこれまでEPQで推進を行ってきた、アップフロントコーチングについてバーチャルリアリティ("VR")を活用した動画を制作し、全社への展開を行いました。動画の中では、上席者は新入職員の立場を、若い年次のメンバーは上席者の立場を

経験することで、自分とは異なる立場から「あるべき現場コーチングの姿」について検討を行うことができます。

また、その他のコミュニケーション施策としては、ミーティングの設計・準備・運営の効果的かつ効率的な実施方法に関する研修を、それぞれの監査事業部門で実施しています。

これらの取り組みはリモートワークが常態となる中で生まれる新たな課題にも対応するよう設計と運用がなされています。



2022年度の結果と今後の活動方針 EPQの効果

今後の施策設計につなげるため、職員が日頃感じている課題や各施策の評価について、アンケートを実施しました(結果については下図参照)。

その結果、EPQの主要施策であるアップフロントコーチングとハドルボードミーティングについては当たり前

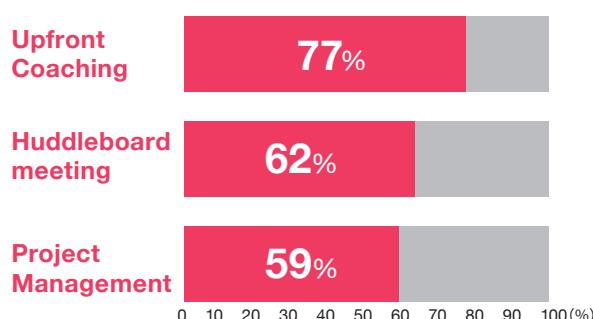
に実施されるようになり、プロジェクトマネジメントについても意識されるようになりました。

2022年度は長引くりモートワーク環境下でのチーム内の円滑なコミュニケーションやプロジェクトマネジメントに重点を置いて施策を実施しま

した。4年目となる2023年度はEPQの基本原則に含まれるLeadership at all Levels(全ての職階においてリーダーシップを発揮する)やContinuous improvement(継続的な改善)をもとに、さらなる意識改革、行動変革の推進を目指します。

効果を実感したEPQの施策

「とても効果的」及び「ある程度効果的」とした回答の割合



コメント

Upfront Coaching

- ・事前に必要事項について確認できるため作業に悩む時間を削減できる。
- ・UFCの実施により、手順実施後の手戻りが減っていると実感している。

Huddleboard meeting

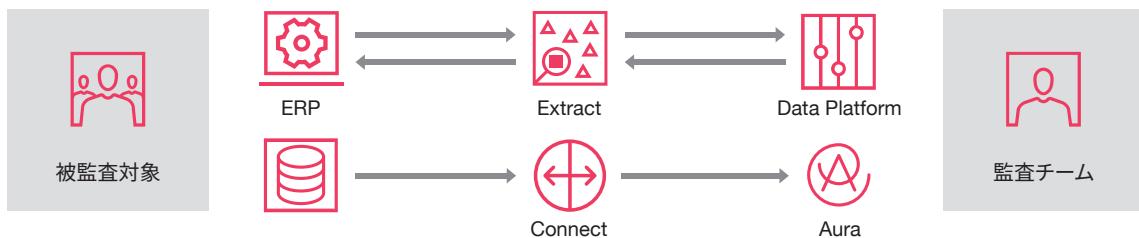
- ・定期的に問題点を相談する機会が設けられていると問題を後回しにせずに済むのでよい。
- ・定期的に進捗を共有することでリモート下でも各自の負担が分かるようになっていると思う。

Project Management

- ・タスクの網羅性、適時性、課題や不明点が見える化できるようになるため効果的。
- ・進捗確認がタイムリーに実施でき、作業がスタッカしているかどうかが明確化される点で良い。

データの自動連携・標準化・蓄積

被監査対象と監査人の負担を削減



Extract

Extractは、被監査対象のERP（統合基幹システム）から会計データを自動で抽出します。データは暗号化・圧縮され、PwCのセキュアなデータプラットフォームに連携されます。これまで手作業で実施されていたデータの取得を自動化し、データ提供プロセスを簡素化することで、被監査対象と監査人の双方の時間を削減します。連携されたデータは一定のフォーマットに変換され、Auraなどと連携することで監査の効率化・高品質化を実現します。

導入社数

33社

Data Platform

Data Platformは、Extractと併せ、被監査対象のデータを安全に取得・送信・格納します。また、Data Platform上で、格納したデータに対してデータ可視化ツールやデータ分析ツールなどのツール群を操作しながら監査手続を行うことができ、深度ある監査の効率的な実施を可能にします。

導入件数

219件

迅速・効率的かつ安全な情報共有

Connectの導入

Connect

Connectは、監査のあらゆる段階において迅速、効率的かつ安全に被監査対象と情報共有を行うシステムです。

上場被監査会社の導入率 88.2%

Connectの特徴

- タイムリーなステータス管理
 - ◆ 被監査対象と監査チームの双方で、タイムリーなモニタリングが可能
- 多様なコミュニケーション機能
 - ◆ 被監査対象とのコミュニケーション
 - ◆ グループ監査チームとのコミュニケーション
- 安全かつ安心なデータ共有
 - ◆ 誤送信による情報漏えいのリスクを防止
 - ◆ セキュリティが確保されたウェブ環境を提供
 - ◆ Auraと連動し、受領した情報をオンラインで直接Auraに転送



◆目標11・12

監査チームのリアルタイムな連携 グローバルな電子監査調書システム、Aura



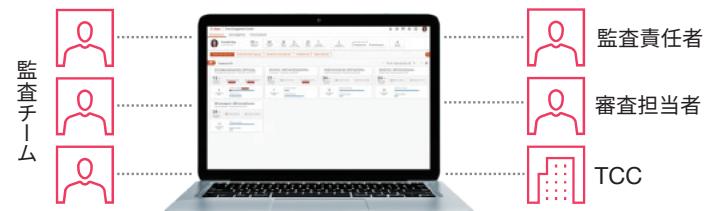
Aura

Auraは、2008年から導入された監査業務に関するグローバルな電子監査調書システムであり、PwCが全世界で実施する全ての監査業務に使用されています。従来の複数拠点の監査をサポートするワークシェア機能や品質チェック機能に加えて、以下の特徴を持つ最新バージョンのAura Platinumにより高品質かつ効率的な監査を実現しています。

導入率

100 %

■ 完全オンラインで最新の状況をリアルタイムに連携



Aura Platinumの特徴

- ワークフロー機能管理およびダッシュボードによるリアルタイムモニタリング
- 完全オンライン化によるセキュリティ向上
- 監査手続の一部自動化

◆目標11・12

AIを利用したリスク評価手続の高度化

さらなる監査の品質向上



GL.ai

NGAに実装予定



GL.aiは、監査人の経験に基づく判断を再現できるよう組まれたアルゴリズムに従い、アップロードされた総勘定元帳にある全ての取引、ユーザー、金額、アカウントを調べ、不自然な取引を検出します。GL.aiを活用し、人間特有のバイアスなく会計仕訳を検証することで、さらなる監査の品質向上に努めます。



AI-リスク評価システム

NGAに実装予定

パイロット件数

49 社

AIを利用したリスク評価システムは、過去の財務諸表データをもとにしたモデルであり、企業の財務諸表をインプットすることでリスクの高い勘定科目や領域を抽出できるシステムです。

アシュアランス・イノベーション&テクノロジー部と品質管理本部が協同し、不正や誤謬が含まれているリスクの高い勘定科目や領域について、より精度の高い監査戦略を立案できるように、監査現場での実務運用を検討しています。



高度なデータ分析によるインサイトの提供 データ利用システム、Halo



Halo

PwCは、膨大なデータ分析の迅速化や結果の視覚化を可能とするデータ利用監査システムとして、Haloを開発しています。

● Halo for Journals

コンピュータ利用監査技法(CAAT)による仕訳データの分析をより効果的かつ効率的に、そしてより視覚的に実施するシステムです。

● Halo for Investments

投資資産の時価評価の検証およびリスク分析をより効果的かつ効率的に、そしてより視覚的に実施するシステムです。

● Halo for Funds

投資ファンドの取引データや残高データを用いて監査手続を自動化するシステムで、導入に向けて準備を進めています。投資ファンドを管理している一部の金融機関とはデータを連携しており、必要なデータを自動で入手することができます。

● Halo for Crypto Solution

PwCグローバルネットワークと連携し導入したシステムであり、暗号資産の監査に用いられ、暗号資産の監査に必要な監査証拠を得ることやブロックチェーンから取引および残高の記録を独立した信頼性のある情報として入手することができます。Bitcoin、Bitcoin Cash、Bitcoin Gold、Litecoinなど複数の暗号資産に対応しています。

Halo for Journals

上場被監査会社の導入率 **60.8%**

Halo for Investmentsの導入実績

378 ファンド



仕訳、有価証券、投資ファンド、暗号資産データ



①データ投入

②分析・視覚化



Halo for Journals



Halo for Investments



Halo for Funds



Halo for Crypto Solution



データ可視化ツール

監査で用いられるデータは膨大な量で、かつ、数値を主とすることから、そのままでは十分に理解することが困難な場合があります。これらのデータをビジュアルで表現することにより、データからより多くの情報を引き出すことができるようになります。また、ビジュアルで表現することは、知識量や立場が異なる場合でもイメージを容易に共有できるため、相互理解が促進され深度ある監査を実現できます。

ツール利用者数

908名



データ分析ツール

スプレッドシートでは処理しきれない大量のデータを迅速に加工できるデータ分析ツールを導入し、幅広いデータを効果的かつ効率的に分析することで、より多くのインサイトを被監査対象に提供していきます。

ツール利用者数

3,280名

◆目標11・12

AIによる監査手続の自動化 AIを活用したCash.ai／Smart Audit Platform



Cash.ai

NGAに実装予定

Cash.aiは、AIを活用して、決算書の現金及び預金残高、銀行勘定調整表、銀行残高証明書、為替書類、銀行の財務状況といった被監査対象のデータを自動的に読み取り、理解し、監査手続を行います。Cash.aiの導入準備を進めており、監査実務への導入が実現すれば工数を削減するとともに、より高品質で信頼性の高い監査を提供できるようになります。



Smart Audit Platform

NGAに実装予定

Smart Audit Platformは、AIを利用して監査手続を自動化する機能を備えるプラットフォームです。開示チェックと証憑突合について、監査手続の実施から調書の作成までを自動で行うモジュールを2022年1月に導入しました。監査実務への本格的な導入が進めば、工数を削減するとともに、より高品質で信頼性の高い監査を提供できるようになります。

開示チェック
自動化の件数

110 件

証憑突合自動化の
件数

83 件

◆目標11・12

監査手続のデジタル化 電子確認状システムの導入



電子確認状システム

電子確認状システムの導入により、確認状の発送および回収業務の効率化と回答結果に対する迅速なフォローアップを実現します。確認手続では、PwCが開発するPwC Confirmations (PC) と国内の4監査法人で運営する会計監査確認センター合同会社(ACC)を利用しています。

電子確認状
システム導入社数 302 社多様なバックグラウンドを持つ人財が集まり、
協力してソリューションを提供する環境

コンプライアンス・テクニカル・ソリューションズAIT部 スワンモントリー ピッシャヤナン(アソシエイト)

私は2010年に大学院留学のため来日し、気候変動が農業に与える影響に関する調査・研究をし、博士号を取得しました。科学技術で社会課題を解決し、よりよい未来づくりに貢献したいと思い、博士課程修了後はサイエンスコミュニケーションの仕事に従事しました。その後、ビジネスを通じて社会課題に取り組みたいと考えPwCに入所しました。

現在は主にアドバイザリー業務に従事し、地政学リスクや気候変動リスクなどの重要なリスク管理の支援や、ビジネス課題に対するリサーチ・情報収集・テキストマイニングによる分析などを担当しています。

PwCではキャリアや専門領域にかかわらず誰でもチャレンジできる環境があり、アカデミックバックグラウンドの私も温かく迎え入れられていると感じています。自らのキャリアを主体的にデザインすることができ、新しい領域のプロジェクトにもチャレンジすることができます。今後は、ESGやサステナビリティとデータを掛け合わせた分野の業務に取り組み、サステナビリティ情報開示をはじめとする社会やクライアントの重要な課題に対し、ソリューションを提供していきたいと思います。

PwC Professional Voice

将来の監査領域に向けた取り組み

新たな領域の実践知見の獲得

インターネットやSNSが普及し膨大な情報が素早く拡散される現代において、ESGなどの非財務情報へのステークホルダーの関心が高まる中、企業や組織がトラストを得るために、発信する情報やデータに対する信頼性を確保する必要があります。これらの社会的な変化を受け、監査領域も財務領域を超えて、非財務領域や刻々と変化するビジネスや仕組みに対するトラストも含むものへと拡充しています。

拡充していく監査領域に対応するためには、新たな領域に対しても早く実務知見を獲得し、実践につなげていく必要があります。財務諸表監査や内部統制監査を通じて培ってきた知見と経験を土台として、新たな領域のトラストの確保に対応するための人財と知見を循環させていくことは、既存の監査領域も含めて全領域の監査品質を向上させることにつながると私たちは考えます。

PwCあらたは、まず自らのあり方

を次世代のものへと変化させるため、テクノロジーを前提とした意思決定(→p.130)や情報セキュリティ体制の強化(→p.131)に取り組んでいます。さらに、自らの改革から得た知見を踏まえ、サイバーセキュリティやESG／サステナビリティなど被監査対象が取り組むべき課題に対して助言業務を提供し、次世代のトラストの醸成に貢献しています。

将来の監査領域に向けた取り組みの概要



次世代監査を支える環境の整備

経営判断のためのデータ基盤と分析体制の確立

継続的な品質管理活動「4+1」の一つとして経営判断のためのデータ基盤と分析体制の確立に努めています。

これは経営目標や品質管理目標への到達状況を測定するため、経営指標や監査品質の指標に関するデータをモニタリングして、タイムリーに状況を把握し適切なアクションをとるための施策です。

CRMツールの新規の案件情報

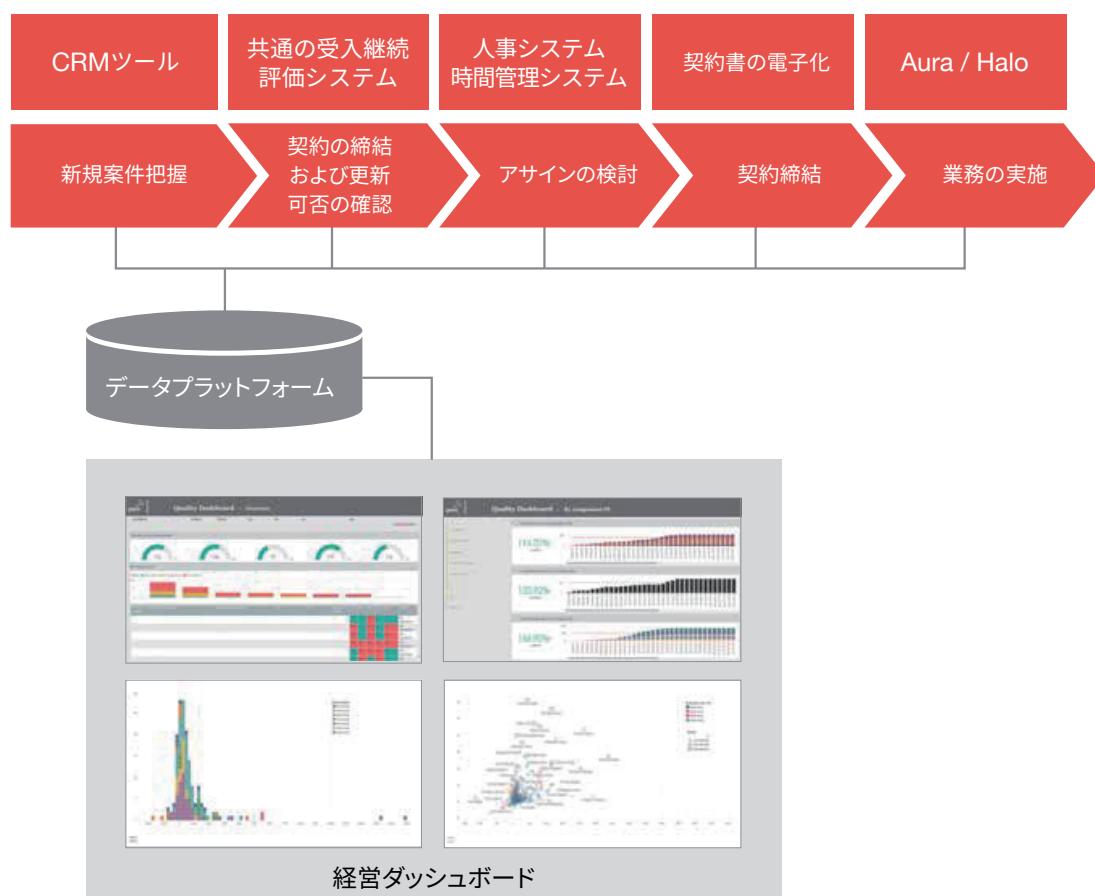
と、人事システムに蓄積されているスキルや時間管理システムで把握される余裕度をマッチングすることによって、一定の品質を確保するのに十分なリソース計画の立案に役立てています。

また、これらのデータは個別のリソース計画立案のためだけではなく、契約情報と組み合わせることにより一定程度の将来予測を可能とし、法人としての適切な採用計画の立案を

実現することもできます。

このような異なるデータを組み合わせて分析することで、品質向上とビジネスの成長をバランスよく実現する経営意思決定が可能となります。

経営基盤が保有するデータをセキュアなデータプラットフォームに連携し、異なる業務の情報を組み合わせて分析を行うという経営情報基盤の構築によってデータを用いた経営の意思決定を可能としています。



情報セキュリティの管理体制 信頼される監査業務のために

情報セキュリティの管理体制

監査業務では、被監査対象から機密情報を含むさまざまな情報を入手します。

これらの情報が外部に漏えいした場合、被監査対象に対して多大な損害を与え、また、当法人の信頼を揺るがしかねない事態となります。特に、当法人はテクノロジーを最大限に活用した監査を推進していることから、情報セキュリティについて万全の管理体制を整備しています。

情報セキュリティインシデントへの対応

PwCネットワークによる24時間監視をはじめ、情報セキュリティインシデント発生時においては、セキュリティホットラインへの速やかな報告を義務付けています。

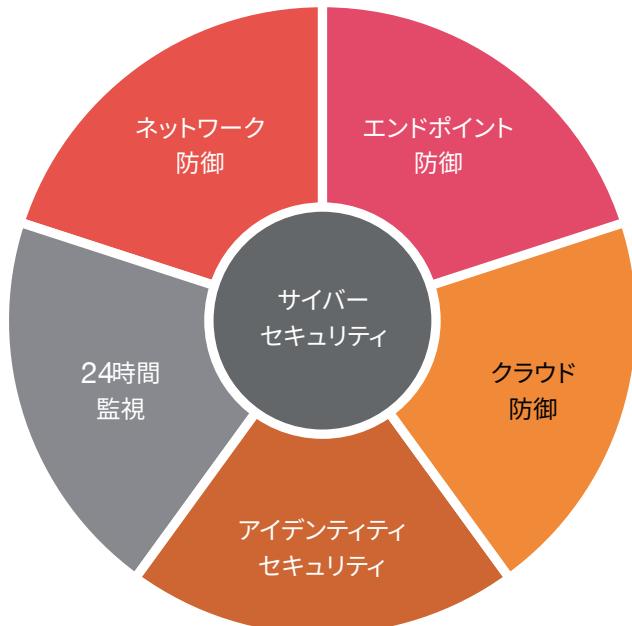
インシデント発生時には、ネットワーク・インフォメーション・セキュリティ (NIS) を中心に、リスク管理部門、法務部門、インシデント発生部

門等、関係者が協力しながら対応する態勢を整備しています。

サイバーセキュリティ

ランサムウェアをはじめ、サイバー攻撃の脅威は年々増してきています。当法人ではPwCネットワークの情報

セキュリティ部門である、NISと連携し、ネットワーク防御、エンドポイント防御、クラウド防御、アイデンティティセキュリティ、24時間365日監視といったサイバー攻撃に対応する体制を構築しています。



ISO/IEC27001(ISMS)認証 情報の機密性・完全性・可用性の維持

ISO/IEC27001(ISMS)認証の取得

私たちは、情報セキュリティの維持・強化のため、2022年6月に法人全体でISO/IEC27001を取得しました。ISO/IEC27001は、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す。ISO

/IEC27001の導入を機に、情報の機密性・完全性・可用性についてバランスが取れたマネジメントの実行および情報の有効活用に、より一層取り組んでいきます。

金融業界全体のインシデント対応

能力のさらなる向上を目的として、2020年10月には「金融業界横断的なサイバーセキュリティ演習 (Delta Wall V)」に参加しました。

サイバーリスクに対する取り組み

サイバーリスクはテクノロジーやIT技術の進歩により、日々変容しています。制度対応である会計監査の枠組みの中でノウハウを蓄積することの困難性から、PwCあらたではブローダーアシュアランスサービス（以下、BAS）として提供されるいわゆるアドバイザリー業務の中でノウハウの蓄積も進めています。

また、会計監査における内部統制評価の知見を活用したBASも展開し

ています。

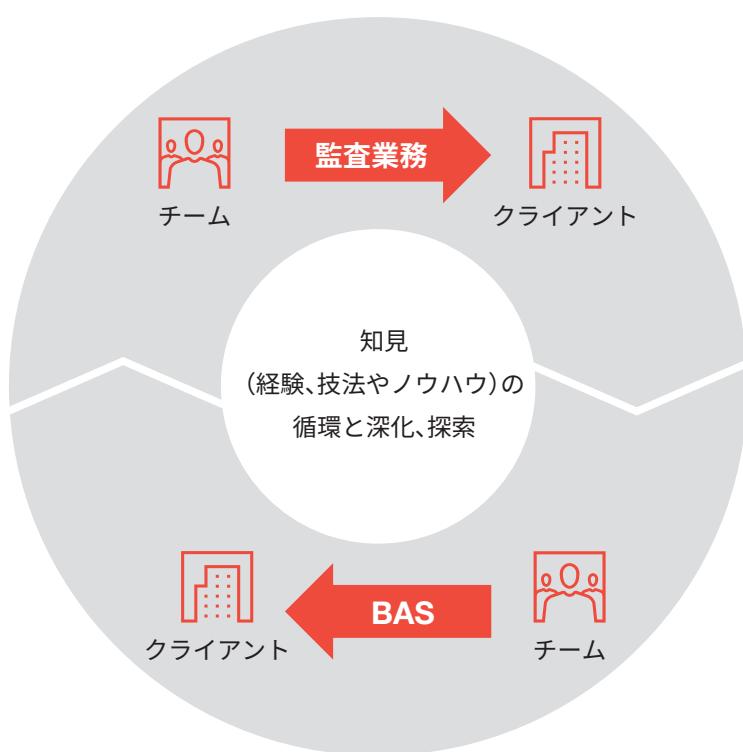
一例として、2022年5月にプレスリリースしたサイバーハイジーン評価サービスは、サイバーハイジーンを維持管理する内部統制の有効性を評価するサービスであり、サイバーハイジーンを継続した会社の仕組みで担保することができているかを評価するサービスです。

このようにPwCあらたでは、日々変容するサイバーリスクに対して、会

計監査におけるノウハウとBASにおけるノウハウの双方を駆使することで企業におけるデジタルトラストの実現に寄与しています。

またPwC Japanのメンバーとして、これらのノウハウはPwC Japanグループでの共同プロジェクトなどにより、企業への支援だけでなくさまざまな国際的なイベントにおけるデジタルトラストの構築にも寄与しています。

※サイバーハイジーン評価



サステナビリティ／ESG

ESGに対する課題認識

サステナビリティ／ESGに対する課題認識

2015年、持続可能な開発目標（SDGs）が国連加盟国によって採択され、また世界最大の年金基金である年金積立金管理運用独立行政法人（GPIF）が国連の責任投資原則（UN PRI）への署名を発表して以来、日本国内においてもビジネスにおいてサステナビリティ／ESGを考慮することの重要性が広く認識されるようになりました。さらには、2021年6月のコーポレートガバナンス・コード改訂において、上場企業にはサステナビリティについての基本的な

方針を策定し自社の取り組みを開示することが求められています。

PwCあらたにとってもサステナビリティ／ESGは非常に重要な経営課題であると認識しており、マテリアリティ分析等を通じて、私たちにとっての重要なサステナビリティ／ESG課題を特定しています。

私たちの業務が生み出す環境負荷を低減させていきますが、より大きなインパクトを生み出すべく、私たちの提供する監査やアドバイザリー業務といったプロフェッショナルサ

ービスが顧客や社会の課題解決に役立つように努めていきたいと考えます。

また私たちのビジネスモデルを鑑みると、倫理的かつ誠実な企業文化の醸成、インクルージョン＆ダイバーシティ、人財育成／優秀な人財の確保と維持、情報セキュリティ／サイバーセキュリティはビジネスの持続性を支える極めて重要な課題であり、これらの課題については、積極的に取り組みを推進しています。

PwCあらたのネットゼロの取り組み

環境関連の取り組みは、企業の持続的な成長を実現するために不可欠な要素の1つです。

PwCは、2030年までに温室効果ガス排出量を実質ゼロとする「ネットゼロ」を掲げ、環境負荷軽減に向けた施策をグローバルで積極的に推進しています。

PwC Japanでは、リモート環境を活用する新しい働き方の中でもネットゼロ活動を社内に浸透させ、共通・共有の社会課題として認知してもらう取り組みを行っています。

2022年度は気候変動対策をテーマとする社員参加型のイベントや、脱炭素社会の実現を目指した「ネット

ゼロ アイデアソン」を実施し、グループ全体の意識改革を進めています。

また、2018年7月から航空機利用により排出される温室効果ガス全量をカーボンオフセットし、2022年7月にはオフィスの消費電力について100%再生可能エネルギーを実現しました。

PwC Professional Voice



サステナビリティ情報の充実を通じて 企業価値の向上と資本市場の発展に寄与する

サステナビリティ・アドバイザリー部 政田 敏宏（ディレクター）

会計監査では財務諸表に影響を与えるリスクを検討したうえで監査手続を行い、監査意見を表明します。近年、検討が必要となるリスクとして、気候変動をはじめとしたサステナビリティに関するテーマが取り上げられることが多くなりました。そのため、当法人では主として会計監査の実効性を高める観点からサステナビリティ戦略室を立ち上げ、サステナビリティに関する各種研修の実施等を通じ、知見のある人財の確保・育成に努めています。

また、サステナビリティ戦略室は統合報告書やサステナビリティレポート、あるいはESG格付への対応といった、情報開示を中心としたアドバイザリー業務を提供することで、企業価値の向上と資本市場の発展に寄与していくこととしています。

監査チームのリアルタイムな連携 多くの企業の皆様に寄り添うために

サステナビリティ/ESGサービス拡充のロードマップ

企業が株主資本主義からマルチステークホルダー資本主義に移行していく中で、企業情報開示における、サステナビリティ/ESG情報の重要性はますます高まることが予想されます。

またそれらサステナビリティ/ESG情報は将来財務情報とも呼ばれており、中長期的には企業の財務情報と密接に関係するものでもあります。また企業にはそれらの非財務情報と財務情報を戦略的に結合させて開示する統合報告の実践が求められています。そしてそのような情報開示の進展に伴い、監査法人に求めら

れる役割もまた大きく進化していくものと考えられます。

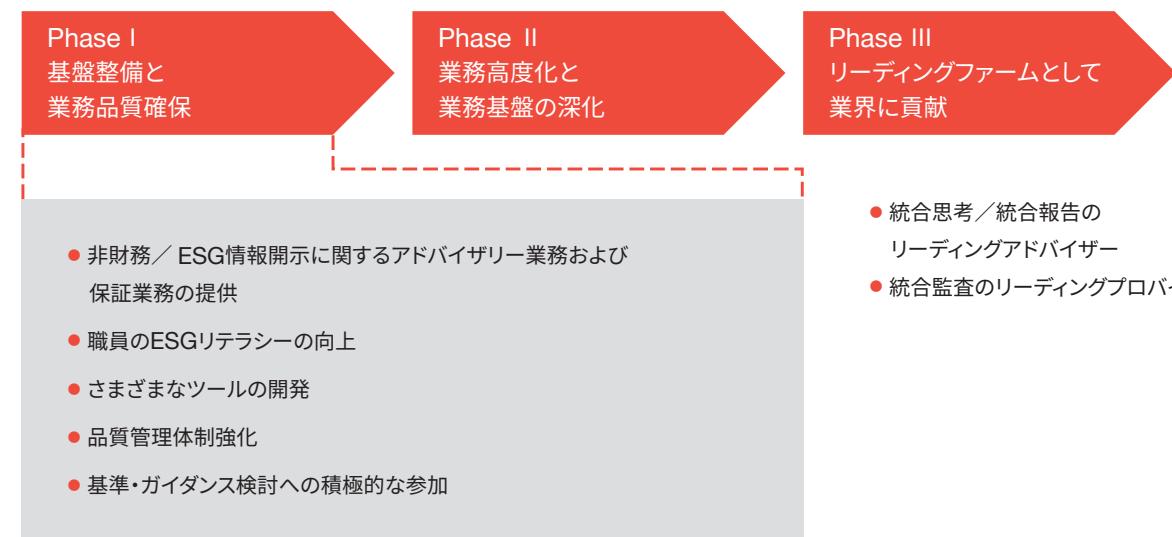
私たちは、このような新たな環境の変化の中でも、多くの企業の皆様に寄り添ってサポートできる存在であり続けたいと考えています。そして2030年に向けて、統合思考/統合報告のリーディングアドバイザー、統合監査のリーディングプロバイダーになることを目指しています。

この目標を、3つのフェーズによって確実に達成したいと考えています。その第1フェーズは、「基盤整備と業務品質確保」のフェーズと位置付けています。私たちのクライアントが直面

する非財務情報開示に関するさまざまな課題の解決をサポートできるようになるべく、数多くの研修やOJTを通じた大規模なアップスケーリングを実施するとともに、全職員が活用できる情報基盤の整備や新たなサービスの開発を実施する予定です。

サステナビリティ/ESGの課題は多岐にわたり、また産業によって課題は全く異なりますが、私たちはクライアント固有の課題を理解し、その課題解決が支援できるよう、自らのケイパビリティを高めていきたいと考えています。

■ サステナビリティ/ESGビジネスのロードマップ



2022

基準・ガイダンス検討への積極的な参加 多様なテーマに対応するための専門性を培う

基準・ガイダンス検討への参加と監査品質の向上の好循環を目指して

私たち監査法人は、長年にわたり財務情報をはじめとする情報の信頼性を確保するための方法論を確立し、絶え間なく改善することで、全てのステークホルダーが安心して情報を活用できる環境の構築を目指しています。

昨今、社会の変化は激化しており、ESGやDXなど事業活動の成果を測る“ものさし”となる情報が拡大しています。そのため、恒久的に有効に機能する詳細ルールの設定は難しくなり、情報の利用者側のみで信頼性を判断することがより一層困難な状況となっています。このような背景から、社会において求められる多様な情報の信頼性確保に対する期待が高まっており、いかにその信頼性を築くか、あるいは評価するか、という方法論を新たに確立していくことが求められています。

例えば、企業にとって、AIなどの技

術を利活用したビジネスモデルの大膽な刷新やDXの成果を出すことも、重要な経営課題の一つとなっています。そこで、PwCあらたは、次世代のトラストの実現につながるさまざまなテーマに関する基準やガイダンスの検討に積極的に関与することで、検討の場において求められる信頼付与に関する知見を共有するとともに、将来求められ得る多様なテーマに関する信頼付与に必要となる知見を広げ深める探究を行っています。

PwCあらたでは、これらの多様なテーマに関する基準・ガイダンスの検討に関与しつつ、将来求められる信頼付与に必要な知見探究をしていくうえで必要となる①多様な専門性、②実務知見、③客観性を兼ね備えたCommunity of solversを育成し、その貢献の場として、監査業務に加えてBAS業務での活躍フィールドを創出し続けています。また、私たちが築いてきた金融工学や保険数理、各

種法令対応、サイバーセキュリティ、内部統制、リスクマネジメント、ESG等に関する知見も、将来求められ得る多様なテーマに関する信頼確保のための方法論の検討に貢献しうると考えています。

会計監査を通じて、様々な分野の信頼づくりに応用・展開可能なアシュアランスやガバナンスに関する専門性や実務知見、客観性を培い、またそれらの強みを活かして多様なテーマに関するトラストづくりに財務諸表監査に従事するメンバーとBAS業務に従事するメンバーが力をあわせて貢献することで、多様なテーマに関する専門性を培い続けています。今後もPwCあらたは、この監査とBASの知見循環サイクルを運営していくことで、これから社会に求められる多様なテーマに関する情報発信に取り組んでいきます。



デジタル時代の若手会計士として

アシュアランス・イノベーション&テクノロジー部 財茂 宙(アソシエイト)

変わりゆく監査を肌で感じています。

新人職員研修でもデジタルツールを用いての演習が多く、法人全体として職員のデジタルスキルの成長を後押ししていると感じています。実際の監査業務でも、データ分析ツールを用いた仕訳テストを経験しました。手作業では時間と手間のかかる業務も、テクノロジーを活用してどうやったら効率化できるかを日々検討しています。

監査実務と研修を通じて、会計士として監査をする中でテクノロジーの重要性が日増しに高まっていると感じています。会計知識を増やすことと並行して、テクノロジーを適切に利用できる人財になれるよう日々の業務に励んでいきたいと思います。

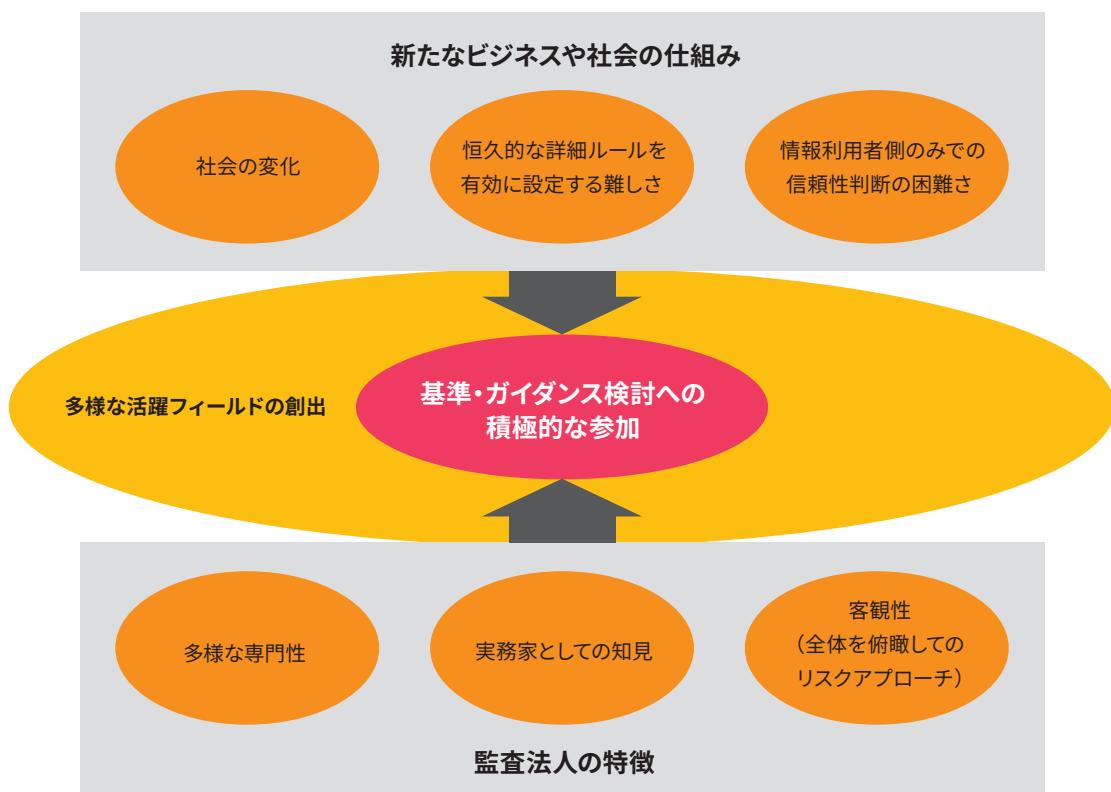
PwC Professional Voice

監査や会計処理の基準やガイダンスがまだない領域への監査や保証業務の要請が高まっていますが、AI、ブロックチェーンなどテクノロジーの変化がシステム、統制へ影響しており、高度にデジタル化された取引などの検証には、関連するデータの生

成プロセスの理解が不可欠です。関連する内部統制に依拠できない場合、実証手続のみで合理的な心証を得ることは困難であり、より品質の高い監査を実現するためには、関連するデータの生成プロセスから理解することが有効と考えています。

PwCあらたはこれらの知見を蓄積し、監査の品質向上に活かすとともに、官公庁との意見交換や人財交流を通じて社会の経済システムの安定へ貢献してまいります。

■ 図1 基準・ガイダンス検討への積極的な参加



監査法人の ガバナンス・コードへの 対応

【透明性の確保】

原則5 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。

考え方

会計監査の品質を継続的に向上させていくためには、被監査会社、株主、その他の資本市場の参加者等が、監査法人における会計監査の品質の向上に向けた考え方や取組みなどを適切に評価して監査法人を選択し、それが監査法人において、監査品質の向上へのインセンティブの強化や監査報酬の向上につながるといった好循環を生むことが重要である。このため、監査法人は、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監査品質の向上に向けた取組みに関する情報開示を充実すべきであり、それは資本市場の参加者等との意見交換の有効な手段となると考えられる。

また、監査法人内においても、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について評価を行い、資本市場の参加者等との意見交換と合わせ、その結果を更なる改善に結びつけるべきである。

5-1. 監査法人は、被監査会社、株主、その他の資本市場の参加者等が評価できるよう、本原則の適用の状況や、会計監査の品質の向上に向けた取組みについて、一般に閲覧可能な文書、例えば「透明性報告書」といった形で、わかりやすく説明すべきである。

5-2. 監査法人は、併せて以下の項目について説明すべきである。

- ・会計監査の品質の継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
- ・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
- ・経営機関の構成や役割

Response to the Audit Firm Governance Code

・監督・評価機関の構成や役割、監督・評価機関の構成員に選任された独立性を有する第三者の選任理由、役割及び貢献

・監督・評価機関を含め、監査法人が行った、監査品質の向上に向けた取組みの実効性の評価

5-3. 監査法人は、会計監査の品質の向上に向けた取組みなどについて、被監査会社、株主、その他の資本市場の参加者等との積極的な意見交換に努めるべきである。その際、監督・評価機関の構成員に選任された独立性を有する第三者の知見を活用すべきである。

5-4. 監査法人は、本原則の適用の状況や監査品質の向上に向けた取組みの実効性を定期的に評価すべきである。

5-5. 監査法人は、資本市場の参加者等との意見交換から得た有益な情報や、本原則の適用の状況などの評価の結果を、組織的な運営の改善に向け活用すべきである。

監査法人のガバナンス・コードへの対応

当法人は「監査法人のガバナンス・コード」を採用し、
資本市場を支える重要なインフラである会計監査に対する社会の期待に応え、
より品質の高い監査の実施に向け、経営を改善してまいります。

2017年3月31日に公表された「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）」は、大規模な上場企業等の監査を担う監査法人の組織的な運営において確保されるべき原則を規定したものであり、当法人もこのガバナンス・コードを採用しています。

資本市場を支える重要なインフラである会計監査に対する社会の期待に応えるため、監査法人に対しては、より高いレベルの目標に向け、経営を改善していくことが求められています。
「監査法人のガバナンス・コード」は当法人に対して、原則および指針への対応を通じて、形式的な対応ではなく、より実効性の高い組織運営の実現を求めています。

当法人は2017年度から「監査法人

のガバナンス・コード」を採用しており、当年度である2022年度は6年目になります。

初年度である2017年度は、各原則・指針の適用および各原則・指針への対応の有無について確認し、その結果を開示するとともに、認識した課題について、その対応に関する「高度化の方針」として明示しました。

2018年度は、初年度の課題を解決すべく対応を図ったほか、コードの運用・適用についてさらに実効性を高めるための施策を講じました。また、第三者にも関与を求め、達成度を評価し、実効性を確認しました。

2019年度及び2020年度は、改めて各原則の趣旨を鑑み、当法人の現状の課題を認識し整理したうえで、「4+1」を中心とした品質管理活動を

開始し、2021年度も「4+1」を継続して施策としての定着を図りました。

2022年度は、監査を取り巻く外部環境の目まぐるしい変化に対応し、またISQM1「監査事務所の品質マネジメント」の適用を見据え、当法人の品質管理システムを高度化し、プロアクティブかつリアルタイムなリスク認識とそれへの対応を柔軟に実施できる態勢の整備に努めました。

次年度（2023年6月期）は、ISQM1対応の深度を深めつつ、資本市場や労働市場において「選ばれる存在」となるために必要となる差別化された監査品質を見定めたうえで、長期的に活躍できる人財を育成する体制整備に取り組みます。



各指針への対応に関する本報告書の記載との関連・参照については後述p.141～142のとおりです。また各指針への対応状況および現状の課題と方針の詳細については、下記のウェブページに掲載しています。

<https://www.pwc.com/jp/ja/about-us/member/assurance/governance-code.html>



次年度に向けた課題

昨年度は、原則1～原則5すべてを横断する課題として、「目まぐるしい環境変化にも柔軟に対処し監査品質を確保できる態勢の整備」を掲げました。これまでに実施している「4+1」の実施やISQM1導入への対応を通して、

コンプライアンスレベルでの監査品質を満たす態勢を、一定の実効性をもって整備できていると自己評価しています。次年度は、これをさらに推し進め、コンプライアンスレベルを超えて差別化された監査品質の実現を目指す

指し、原則4に関連して以下の課題を設定し、取り組んでいきます。また、原則5に関連し、昨年度からの取り組みであるPIBとの対話密度の充実を定着させていきます。

原則4

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

課題

当法人が持続的に発展する上では、差別化された監査品質を提供することが不可欠であり、コンプライアンスはもとより、市場の期待に沿い、価値ある監査を提供したい。その実現にむけて、人財の長期的な成長を促し、組織的なCapabilityを拡大し、「選ばれる存在」となるための基盤となる人財と業務品質を生み出す体制を整備する。

原則5

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。

課題

環境変化のスピードが速まるにつれ、対処すべきリスクは増加することが予想される。このため、よりリスクに焦点をあてた公益監督委員会(PIB)での議論を促進するため、監視委員との協議を含めたPIBにおける対話の密度を向上する。

参照表

原則・指針		監査法人が果たすべき役割	参照
原則1		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。	
指針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。	<ul style="list-style-type: none"> 社会の期待を超える監査の実現へ(p.9) PwCあらたの組織風土(p.11) PwCあらたの品質管理～QMSEフレームワーク(p.17) マネジメントディスカッション(p.27) ガバナンスと組織(代表執行役)(p.57)
指針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。	<ul style="list-style-type: none"> Our Purpose(p.3) PwCあらたが果たす役割と私たちが目指す監査品質(p.5) PwCあらたの基礎となるProfessional Cultureの醸成(p.13)
指針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。	<ul style="list-style-type: none"> PwCあらたの基礎となるProfessional Cultureの醸成(p.13) Performance Management／評価(p.79)
指針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。	<ul style="list-style-type: none"> PwCあらたの組織風土(p.11) PwCあらたの基礎となるProfessional Cultureの醸成(p.13)
指針1-5		監査法人は、法人の業務における非監査業務(グループ内を含む。)の位置づけについての考え方を明らかにすべきである。	<ul style="list-style-type: none"> PwC Japanグループ(p.23) PwCあらた有限責任監査法人組織図(p.52) 多様な働き方・キャリア実現のための検討(p.77) 非保証業務提携に関する独立性(p.88) 社会のトラストイノベーションに貢献する(p.113)
組織体制			
原則2		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。	
指針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。	<ul style="list-style-type: none"> ガバナンスと組織(p.57)
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。			
指針2-2	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	<ul style="list-style-type: none"> 品質管理本部によるサポートおよびモニタリング体制(審査会による審議)(p.86) 	
	監査上のリスクを把握し、これに適切に対応するための、経済環境等のマクロ的な観点を含む分析や、被監査会社との間での率直かつ深度ある意見交換を行う環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> PwCあらた有限責任監査法人組織図(p.52) ステークホルダーへの発信と対話(p.63) PwCあらた基礎研究所(p.65) 品質管理本部によるサポートおよびモニタリング体制(p.86) 監査現場における品質管理(p.91) 	
指針2-3	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	<ul style="list-style-type: none"> 成長支援の考え方(p.73) 多様な働き方・キャリア実現のための検討(p.77) Performance Management／評価(p.79) 	
	監査に関する業務の効率化及び企業においてもIT化が進展することを踏まえた深度ある監査を実現するためのITの有効活用の検討・整備	<ul style="list-style-type: none"> 社会のトラストイノベーションに貢献する(p.113) 	
指針2-4	監査法人は、経営機関の構成員が監査実務に精通しているかを勘案するだけではなく、経営機関として、法人の組織的な運営のための機能が十分に確保されるよう、経営機関の構成員を選任すべきである。	<ul style="list-style-type: none"> ガバナンスと組織(経営委員会)(p.57) 	
原則3		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。	
指針3-1	監査法人は、経営機関による経営機能の実効性を監督・評価し、それを通じて実効性の発揮を支援する機能を確保するため、監督・評価機関を設け、その役割を明らかにすべきである。	<ul style="list-style-type: none"> 監視委員会議長からのメッセージ(p.50) PwCあらたの「ガバナンス」(p.51) ガバナンスと組織(監視委員会)(p.54) 公益監督委員会(PIB)(p.55) 公益監督委員会 この一年を振り返って(p.59) 	
指針3-2	監査法人は、組織的な運営を確保し、公益的な役割を果たす観点から、自らが認識する課題等に対応するため、監督・評価機関の構成員に、独立性を有する第三者を選任し、その知見を活用すべきである。	<ul style="list-style-type: none"> 公益監督委員会(PIB)(p.55) 公益監督委員会 この一年を振り返って(p.59) 	
指針3-3	監査法人は、監督・評価機関の構成員に選任された独立性を有する第三者について、例えば以下の業務を行うことに対する留意しつつ、その役割を明らかにすべきである。 ●組織的な運営の実効性に関する評価への関与 ●経営機関の構成員の選退任、評価及び報酬の決定過程への関与 ●法人の材育成、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	<ul style="list-style-type: none"> 公益監督委員会(PIB)(p.55) 公益監督委員会 この一年を振り返って(p.59) 	

原則・指針		参照
組織体制		
指針 3-4	監査法人は、監督・評価機関がその機能を実効的に果すことができるよう、監督・評価機関の構成員に対し、適時かつ適切に必要な情報が提供され、業務遂行に当たっての補佐が行われる環境を整備すべきである。	<ul style="list-style-type: none"> 監視委員会議長からのメッセージ (p.50) ガバナンスと組織 (監視委員会) (p.54) 公益監督委員会 (PIB) (p.55) 公益監督委員会 この一年を振り返って (p.59)

業務運営		
原則4	監査法人は、組織的な運営を実効的に行うための業務体制を整備すべきである。また、人材の育成・確保を強化し、法人内及び被監査会社等との間において会計監査の品質の向上に向けた意見交換や議論を積極的に行うべきである。	
指針 4-1	監査法人は、経営機関が監査の現場からの必要な情報等を適時に共有するとともに経営機関等の考え方を監査の現場まで浸透させる体制を整備し、業務運営に活用すべきである。また、法人内において会計監査の品質の向上に向けた意見交換や議論を積極的に行うべきである。	<ul style="list-style-type: none"> PwCあらたの「人財」(p.69) PwCあらたの「品質管理」(p.85) 品質管理本部によるサポートおよびモニタリング体制 (p.86) 監査現場における品質管理 (p.91) 監査チームの組成と支援体制 (p.92) Engagement Performance & Quality (EPQ) (p.123)
指針 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。	<ul style="list-style-type: none"> PwCあらたの「人財」(p.69) 成長支援の考え方 (p.73) Performance Management／評価 (p.79)
指針 4-3	<p>監査法人は、併せて以下の点に留意すべきである。</p> <ul style="list-style-type: none"> 法人のそれぞれの部署において、職業的懐疑心を適切に発揮できるよう、幅広い知見や経験につき、バランスのとれた法人の構成員の配置が行われること 法人の構成員に対し、例えば、非監査業務の経験や事業会社等への出向などを含め、会計監査に関連する幅広い知見や経験を獲得する機会が与えられること 法人の構成員の会計監査に関連する幅広い知見や経験を、適正に評価し、計画的に活用すること 	<ul style="list-style-type: none"> PwCあらた有限責任監査法人組織図 (p.52) PwCあらたの「人財」(p.69) 成長支援の考え方 (p.73) 配置・アサインメント (p.73) 多様な働き方・キャリア実現のための検討 (p.77)
指針 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。	<ul style="list-style-type: none"> ステークホルダーへの発信と対話 (p.63) 監査現場における品質管理 (p.91)
指針 4-5	監査法人は、内部及び外部からの通報に関する方針や手続を整備するとともにこれを公表し、伝えられた情報を適切に活用すべきである。その際、通報者が、不利益を被る危険を懸念することがないよう留意すべきである。	<ul style="list-style-type: none"> 不正リスクへの対応 (p.101)
透明性の確保		
原則5	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。	
指針 5-1	監査法人は、被監査会社、株主、その他の資本市場の参加者等が評価できるよう、本原則の適用の状況や、会計監査の品質の向上に向けた取組みについて、一般に閲覧可能な文書、例えば「透明性報告書」といった形で、わかりやすく説明すべきである。	<ul style="list-style-type: none"> 2015年より、「監査品質に関する報告書」を公表しています。
指針 5-2	監査法人は、併せて以下の項目について説明すべきである。	
	<ul style="list-style-type: none"> 会計監査の品質の持続的な向上に向けた、自ら及び法人の構成員がそれぞれの役割を主導的に果たすためのトップの姿勢 	<ul style="list-style-type: none"> 社会の期待を超える監査の実現 (p.9) PwCあらたの組織風土 (p.11) PwCあらたの品質管理～QMSEフレームワーク (p.17) マネジメントディスカッション (p.27)
	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> Our Purpose (p.3) PwCあらたが果たす役割と私たちが目指す監査品質 (p.5) PwCあらたの基礎となるProfessional Cultureの醸成 (p.13) マネジメントディスカッション (p.27)
	<ul style="list-style-type: none"> 法人の業務における非監査業務 (グループ内を含む。) の位置づけについての考え方 	<ul style="list-style-type: none"> PwC Japanグループ (p.23) PwCあらた有限責任監査法人組織図 (p.52) 多様な働き方・キャリア実現のための検討 (p.77) 非保証業務に関する独立性 (p.88) 社会のトラストイノベーションに貢献する (p.113)
	<ul style="list-style-type: none"> 経営機関の構成や役割 	<ul style="list-style-type: none"> ガバナンスと組織 (p.57)
指針 5-3	<ul style="list-style-type: none"> 監督・評価機関の構成や役割。監督・評価機関の構成員に選任された独立性を有する第三者の選任理由、役割及び貢献 	<ul style="list-style-type: none"> 公益監督委員会 (PIB) (p.55) 公益監督委員会 この一年を振り返って (p.59)
	<ul style="list-style-type: none"> 監督・評価機関を含め、監査法人が行った、監査品質の向上に向けた取組みの実効性の評価 	<ul style="list-style-type: none"> 監査業務の定期的検証 (p.103)
	監査法人は、会計監査の品質の向上に向けた取組みなどについて、被監査会社、株主、その他の資本市場の参加者等との積極的な意見交換に努めるべきである。その際、監督・評価機関の構成員に選任された独立性を有する第三者の知見を活用すべきである。	<ul style="list-style-type: none"> ステークホルダーへの発信と対話 (p.63)
指針 5-4	監査法人は、本原則の適用の状況や監査品質の向上に向けた取組みの実効性を定期的に評価すべきである。	<ul style="list-style-type: none"> 監査業務の定期的検証 (p.103)
指針 5-5	監査法人は、資本市場の参加者等との意見交換から得た有益な情報や、本原則の適用の状況などの評価の結果を、組織的な運営の改善に向け活用すべきである。	<ul style="list-style-type: none"> ステークホルダーへの発信と対話 (p.63)

```
unknown}
```

```
logged:#input.false
```

```
if ("false")
```

```
name=span:/ add
```

```
tn=client.name[get]
```

```
if
```

```
if  
|| script src= address[#
```

```
status:command
```

```
function logged:#input.[true]
```

```
d:#input.new(create)}
```

```
local.config script
```

```
status:config script
```

```
status:command
```

```
(245,23,068,789,a48)
```



Company Overview

法人の概要について要約したものを掲載します。AQIや財政状態および経営成績に関しては、数値に基づいた説明を行っており、特にAQIでは認識した課題やリスクと関連の強い指標を開示し、経年推移の分析を通じて、当法人の監査品質の維持・向上のための対応や姿勢を説明しています。この他、上場会社等被監査会社リストや事業環境と経営方針といった情報を記載し、透明性のある開示を行っています。

-
- AQI(人財)
 - AQI(品質管理)
 - AQI(アシュアランス変革)
 - World Economic Forumの
コモンメトリクス対照表
 - 財政状態および経営成績
 - 上場会社等被監査会社リスト
 - 監査制度の概要
 - PwCあらた有限責任監査法人について
-

人財

採用・人財定着・人財育成

人財の定着

PwCあらたでは、高品質な監査の基礎となる人財定着のためにさまざまな指標を参考しています。そのうちの一つとして、PwCあらたは今後も働き続けたいかなどの総合的な職員エンゲージメントに関する質問に對して肯定的な回答をした人の比率を集計

し、その分析結果に基づいて人事施策を実施しています。当年度は、前年度と同様、職員エンゲージメントについて目標値の70%を達成することができました。男性の育児休暇取得率についても周知徹底により前期より改善しましたが、引き続き100%の目標値を

達成すべく施策を実行していきます。

退職率については前期とほぼ変わらない水準を維持していますが、今後も人財定着のための取り組みを継続していきます。

	2021年	2022年
満足度	71%	71%
退職率* ※PwCあらた有限責任監査法人 正職員対象	8%	9%
平均有給休暇取得日数(パートナーを除く)	16.2日	17.2日
男性の育児休暇取得率	77%	88%
こころの相談窓口 相談件数	88件 (2021年3月～6月)	106件 (2021年7月～2022年6月)

人財交流(出向・異動)

PwCあらたでは、職員がキャリアの途中において異なる文化や環境での業務を経験することで、多様な視点から思考できる人財を育

成し、高品質な監査の実現につながると考えています。当年度は前年度と比較して増加していますが、これはコロナ禍において抑制され

ていた組織間・地域間の異動が再開したことによるものです。

	2021年	2022年
PwCネットワーク内(海外を含む)での異動	102名	168名
PwCネットワーク外への出向	16名	18名
パートナーに占める海外赴任経験者割合	48%	50%

インクルージョン&ダイバーシティ

PwCあらたでは、不確実性の時代の中、ステークホルダーからの多様な期待に応えるためには、多種多様なバックグラウンドや文化、能力を持った人財が、PwCの存在意義を共有し、時代の変化に柔軟に対応していくことが、高品質な監査の実現につながると考えていました。そのため、多様性を測るための指標

を施策の実施において参照しています。当年度は前年度と比べ全体に占める女性比率が減少した一方、マネージャー以上に占める女性の比率が増加していますが、これはTCCの職員がPwCビジネスアシュアランス合同会社に転籍したことによる変動です。女性比率については今後も政府の目標値を実現でき

るように取り組んでいきます。また、中途採用の職員数については前年度抑制していた採用を当年度は積極的に行なったことから増加しています。日本の公認会計士及び試験合格社等以外の専門職員の割合についてもTCCの職員の転籍により減少しています。

	2021年	2022年
全体に占める女性比率	33.5%	30.4%
マネージャー以上に占める女性比率	17.1%	18.6%
PwCあらた在籍スタッフの出身国数(日本含む)	22カ国	22カ国
中途採用の職員数	158名	273人
日本の公認会計士および試験合格者等以外の比率	45%	40%



人員構成・執務状況

— 職階ごとの人員構成

PwCあらたの職員の人員構成を示した指標で、組織の規模や構成を表した参考指標です。当年度はTCCの職員がPwCビジネスアシュアランス合同会社に転籍した結果、全体の人数が減少し、またパートナーが増えた結果、人員構成について変動が生じています。

	2021年	2022年
パートナーおよび日本駐在海外のPwCメンバーフームパートナー	181名(5.8%)	▶ 193名(6.7%)
マネージャー以上の職員	830名(26.9%)	▶ 874名(30.2%)
スタッフ	2,078名(67.3%)	▶ 1825名(63.1%)

— 監査従事者^{※1}のうちパートナーに対するマネージャーとスタッフの割合

パートナー1人あたりのマネージャー以上の専門職員および全専門職員の数を示した指標で、監査チームの構成に関する参考指標です。当年度はTCCの職員がPwCビジネスアシュアランス合同会社に転籍し、またパートナーの人数が増えた結果、パート

ナー1人あたりの専門職員の数は減少しています。

	2021年	2022年
パートナーに対するマネージャー以上の専門職員の比率	1:3.5	▶ 1:3.1
パートナーに対する全専門職員の比率	1:15.7	▶ 1:11.7

— 監査従事者^{※1}の年間平均執務時間

監査従事者の平均の年間執務時間を表した指標で、従業員の労働環境を表した参考指標です。働き方改革や残業モニタリングおよび効率化等の施策の継続の一方、新型コロナウイルスの感染拡大に伴うリモートワークの年間を通しての導入、および関連する対応

により、前年度から大きな変動なしとなりました。今後も引き続き労働環境の改善に取り組んでいきます。

	2021年	2022年
監査従事者 ^{※1} の年間平均執務時間	1,851時間	▶ 1,888時間



研修

— 監査従事者^{※1}の平均研修受講時間

監査従事者が年間、どれだけ研修に時間を充てたかを示す指標で、専門家としての知識や技能の維持・向上に関する参考指標です。公認会計士協会の定める継続的研修制度では、3年間で120時間(年間平均40時間)の研修受講が求められていますが、当法人で

は会計や監査も含め、より高い水準での知識や技能の獲得を目指しています。当年度は研修時間をより正確に算定するため、前年度と同様の受講単位ベースでの算出とともに、研修時間ベースでの算出も行っていますが、研修時間は前年度と比べて概ね同程度の水準

となっています。今後はより個人のキャリアに即した研修を受講できるよう、必須研修時間数を減らし、任意研修に当てられるように制度変更を行っていく予定です。

	2021年	2022年
監査従事者 ^{※1} の平均研修受講時間	研修受講単位ベース 62.1時間	▶ 研修受講単位ベース 61.7時間 研修受講時間ベース 79.3時間

— 研修に対するフィードバックアンケートの結果

社内研修の受講者からの、研修業務への関連性や学習目的の達成度、満足度に関するフィードバックを示した指標です。前年度と同様、高い水準を維持しています。

	2021年	2022年
研修に対するフィードバックアンケートの結果	4.3点／5点	▶ 4.3点／5点

※1 監査従事者:年間35時間以上監査業務に従事している者を監査従事者としています。

品質管理

個別の監査業務

独立性に関する検査

当法人における年次のコンプライアンス確認手続は、全てのパートナーおよび職員から回答を得ています。また、無作為に抽出したパー

トナーおよび職員に対して、独立性の遵守に関する詳細な検査を実施しています。違反人数についてでは引き続きゼロを目指します。なお、違反

として認識された全ての事項に対して、認識された後に適切な措置を実施し、その結果、違反状態が解消されたことを確認しています。

	2021年	2022年
独立性に関する確認への回答率	100%	100%
認識された違反人数	7名	6名

※違反人数には、PwCの内部ポリシー違反が含まれます。なお、違反として認識された全ての事項に対して、認識された後に適切な措置を実施し、その結果、違反状態が解消されたことを確認しております。

品質管理本部によるサポートおよびモニタリング ▶ 品質管理本部のサポート体制整備

品質管理業務の人員数

品質管理本部は、高度な専門性を必要とするため、引き続きマネージャー以上の専門職員を中心に組織し、監査業務従事者に占める人員比率を高く保っています。

	2021年	2022年
監査従事者に占める品質管理本部の人員比率 (マネージャー以上)	23.7%	25.8%
パートナー	22名	26名
マネージャー以上の専門職員	103名	101名

専門的な見解の問い合わせ

品質管理部門による専門的な見解の提供数は、前年度にKAMの適用初年度に係る専門的な見解の問い合わせや、専門的な見解の問い合わせを必須とする事項の範囲拡大によ

り一時的に増加した一方、当年度はこれらの要因が存在しないことから減少しています。なお、データベースを通じた公式な相談以外にも、品質管理本部として非公式な相談を推奨

した結果、非公式な相談件数は増加しています。また、見解の相違に基づく審査会は、該当する事項がなく、開催されませんでした。

	2021年	2022年
正式な専門的な見解の問い合わせ数	552件	457件
見解の相違に基づく審査会の開催数	0件	0件

再監査を伴う有価証券報告書または四半期報告書の訂正報告書事案

再監査を伴う有価証券報告書または四半期報告書の訂正報告書事案はありませんでした。

	2021年	2022年
監査報告書等の再発行を伴う財務諸表の修正再表示	4件	0件



定期的検証の結果

ホットレビューを含めた品質改善に関するさまざまな取り組みを継続的に行った結果、重要な指摘事項ありの件数は引き続き低水準を維持しています。なお、重要な指摘事項が識別された監査業務について再評価したところ、監査意見を修正すべきものはありませんでした。

	2021年	2022年
対象件数	25件	▶ 32件
監査意見の修正が必要	0件	▶ 0件
重要な指摘事項なし	24件	▶ 31件
重要な指摘事項あり	1件	▶ 1件
パートナーカバー率	41%	▶ 47%
レビューーの稼働時間(ホットレビュー)	8,062時間	▶ 8,722時間
レビューーの稼働時間(定期的検証)	3,762時間	▶ 4,281時間
レビューーの稼働時間(合計)	11,824時間	▶ 13,003時間



外部検査による処分

当法人は、設立以来、監査品質の持続的向上を目指して日々取り組んでおり、設立以降、金融庁による行政処分および日本公認会計士協会の品質管理レビューの結果に基づく措置を受けたことはありません。

	2021年	2022年
設立以降の金融庁による行政処分	0件	▶ 0件
設立以降の日本公認会計士協会の品質管理レビューの結果に基づく措置	0件	▶ 0件

アシュアランス変革



アシュアランス変革への投資とテクノロジー等の活用

今年は、もともと存在していた社会の不安定性があらためて表面化した年でした。PwCのPurposeである「社会に信頼を構築し、重要な課題を解決する」ということが、社会から強く問われています。

PwCあらたは、「信頼」を重要なテーマに据

え、社会が必要とする信頼をより広く、効率的に提供するために必要な投資を継続していきます。将来的なNext Generation Audit (NGA)の実現に向けて、様々な環境を整備していきます。

社会からの期待に応え、より幅広い領域に

信頼を付与するために、私たちが基盤としてきた文化を土台として、社会全体のデジタル化を進めながら、アシュアランスの変革に向けて一歩ずつ前進していきます。

監査業務変革への投資	2021年	2022年
PwC Japanグループとしてのテクノロジー投資金額	約89億円	約100億円
デジタル化推進者数 ^{※1} (全職員に占める比率)	352名(11.4%)	414名(11.8%)
デジタル研修の完了率	99.9%	99.9%

※1 デジタル化推進者数:法人全体のデジタル化を推進するメンバーとしています。

高品質な監査とは、コンプライアンスや通常想定される業務効率を達成することにとどまらず、社会や被監査会社の期待を超えて、未来を先取りした対応をすることであると考えています。幅広い領域に対する保証を、最先端の

テクノロジーを活用して効率的かつ深度を持つて実施するとともに、それらをリードできる人財を継続的に育成していきたいと考えています。

また、2022年から新たに契約書、報告書電

子化の取り組みがスタートしたため、新たに契約書および報告書の電子化割合の指標を追加しています。

テクノロジー等の活用	2021年	2022年
 デジタルアクセラレーター	48名	92名
 Digital Labの投稿数(年合計)	97件	108件
 Digital Labのダウンロード数(年合計)	1,788回	2251回
 テクニカル・コンピテンシー・センター (TCC) 関与率	94.4%	100%
 全監査時間に占める TCCの作業時間の割合	16.8%	19.7%
 RPA 自動処理業務の累計件数	4.5万件	8.7万件
 Extract 導入済みおよび導入中	24社	33社

テクノロジー等の活用	2021年	2022年
 Data Platform導入件数	137件	▶ 219件
 Connect 上場被監査会社への導入率	89.8%	▶ 88.2%
 Aura (電子監査調書システム)導入率	100%	▶ 100%
 AI-リスク評価システム パイロット件数	45社	▶ 49社
 Halo for Journals 上場被監査会社の導入率	47.0%	▶ 60.8%
 データ可視化ツール利用者数	881名	▶ 908名
 データ分析ツール利用者数	2,929名	▶ 3,280名
 Smart Audit Platform 開示チェック自動化件数	16社	110件
 Smart Audit Platform 証憑突合自動化件数	10社	83件
 電子確認状システム導入社数	201社	▶ 302社
 Halo for Investments の導入実績	299ファンド(12社)	▶ 378ファンド

2021年度から新たに開示した項目

	2022年
 契約書電子化割合	34.0%
 報告書電子化割合	65.7%

World Economic Forumのコモンメトリクス対照表

PwCは2020年9月に世界経済フォーラムが発表した「ステークホルダー資本主義の進捗の測定～持続可能な価値創造のための共通の指標と一貫した報告を目指して～(Measuring Stakeholder Capitalism: Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable Value

	テーマ	中核指標と開示事項	関連ページ
ガバナンスの原則	ガバナンスの目的	目的の設定 ビジネスは、経済面、環境面、社会面の問題にソリューションを提示するために存在する旨をふまえた上で、企業の目的の表明。企業の目的は、株主を含む全てのステークホルダーに価値をもたらすものであるべきです。	p.9
	ガバナンス機関の質	ガバナンス機関の構成 最高ガバナンス機関の構成と、構成員に関する事項：経済、環境、社会的なトピックに関する専門知識、社内取締役か社外取締役か、独立性、在任期間、他社での兼任ポジションやコミットメントの数、コミットメントの性質、ジェンダー、社会的過少評価グループ出身者の有無、代表するステークホルダー。	p.51
	ステークホルダー・エンゲージメント	ステークホルダーに影響を与えるマテリアル・イシュー 企業と主要なステークホルダーにとってマテリアルなトピックのリスト、そのトピックの特定方法と、ステークホルダーとの関わり方。	p.63
	倫理的行動	汚職防止 1. ガバナンス機関の構成員、従業員、ビジネスパートナーの中で、組織の腐敗防止ポリシーとその手続きに関して、研修を受けた者の割合(地域別)。 a. 前年度までに発生して、今年度中に確認された汚職事件の合計件数と、その性質。 b. 今年度発生して、今年度中に確認された汚職事件の合計件数と、その性質。 2. 汚職撲滅に向けて、より広い意味での運営環境や社内文化を向上させるための、取り組みやステークホルダー・エンゲージメントについての議論。	p.87
		倫理的助言と通報制度の保護 以下の場合に利用できる、内部および外部のメカニズム。 1. 倫理的・合理的行為や組織としてのインテグリティ(誠実さ)に関する助言を求める。 2. 非倫理的もしくは不法な行為や、組織としてのインテグリティ(誠実さ)の欠如に関する懸念がある場合の通報。	p.101
	リスクと機会の監督	リスクと機会のビジネスプロセスへの統合 企業のリスク要因と機会を開示し、企業が特に(一般的なリスクとは別に)直面している主要マテリアル・リスクと機会を明確に特定。そうしたリスクへの企業の問題意識、リスクと機会の経時的な変化、そのような変化への対応について記載。ここでいう機会とリスクには、気候変動や、データ・スクショードシップなどを含む、経済面、環境面、社会面でのマテリアル・トピックを含めるべきです。	p.4
地球	気候変動	温室効果ガス(GHG)排出量 全ての関連する温室効果ガス(二酸化炭素、メタン、亜酸化窒素、フッ素化ガス等)について、GHGプロトコルに基づくスコープ1およびスコープ2の全ての排出量を、二酸化炭素換算トン(tCO2e)で報告。 必要に応じて、マテリアルな上流と下流(GHGプロトコルのスコープ3)の排出量の推計も報告。	下記参照
	自然の喪失	土地利用と生態系への配慮 保護地区または、生物多様性の保全の鍵になる重要な地域(KBA)の中もしくは隣接して、所有・リース・管理している地域の数及び広さ(ヘクタール)を報告。	N/A
	淡水利用の可能性	水ストレス地域における水消費量および取水量 重要なオペレーションの場合、下記を報告:取水量(メガリットル)、水消費量(メガリットル)、WRI(世界資源研究所)の「アキダクト水リスク地図ツール」が示す、水ストレスが高いまたは極めて高い地域での、取水量と水消費量の割合。 全バリューチェーン(上流と下流)に関しても、必要に応じて、同様の情報を推計し報告。	N/A

温室効果ガス総排出量 PwC Japanグループ合計

2022年度 24,012 t

※2022年度より、スコープ3の調達品の排出量のカウントを開始し、総排出量に含めています。

Creation)」の作成に参画しました。以下に、当白書で定められたESG指標の共通測定基準「コモンメトリクス」の中核測定基準に関する対照表を掲載しました。項目に関連性が薄いものについてはN/Aとして、数値の精緻化に取り組んでいるものについては—としています。

	テーマ	中核指標と開示事項	関連ページ
人	尊厳と平等	多様性とインクルージョン 従業員区分別の、年齢層、ジェンダー、その他多様性の指標(エスニシティ等)からみた、雇用割合。	p.77
		給与の平等 優先的な平等の分野である、ジェンダー、エスニシティ、平等に関わるその他の指標等からみた、主要な事務所における、従業員区分別の基本給と報酬の比率。	下記参照
		賃金水準 地域の最低賃金と比較した、ジェンダー別の標準初任給の比率。 CEOを除く従業員の年間総報酬の中央値と、CEOの年間総報酬との比率。	—
	児童労働、強制労働のリスク	児童労働、強制労働のリスク 自社及びサプライヤーの業務において、児童労働・強制労働に関わる重大なリスクがあると考えられる場合の説明。こうしたリスクは下記の点に関連して発生する可能性があります。	N/A
		a. 業務の種類(製造工場等)と、サプライヤーの種類	
		b. 当該業務を行う国または地域、リスクがあると考えられるサプライヤー	
	健康と ウェルビーイング	健康と安全 業務上の傷害による死亡・重大な業務上の傷害(死亡除く)・記録対象となる業務上の傷害の件数と割合、業務上の傷害の主な種類、労働時間。 業務以外での従業員の医療やヘルスケアサービスの利用を、組織としてどのように促進しているか、およびその適用範囲の説明。	p.40
		教育訓練 報告対象期間における、ジェンダー及び従業員区分の、1人当たりのトレーニングの平均時間 (従業員全体へのトレーニング時間の合計 ÷ 従業員数) フルタイムの従業員一人あたりの、トレーニングと人材育成の平均費用 (従業員全体へのトレーニング費用の合計 ÷ 従業員数)	p.82
繁栄	雇用と富の創出	雇用者数と比率 1. 報告対象期間における、年齢層、ジェンダー、地域、その他の多様性指標別の新規雇用者数総数および新規雇用比率 2. 報告対象期間における、年齢層、ジェンダー、地域、その他の多様性指標別の離職者総数および離職者比率	p.72 p.78
		経済的貢献 1. 発生主義ベースで計算した、直接的な経済価値の創出と分配額(EVG&D)。グローバルな事業運営のための基本的な要素をカバーし、理想的には下記項目で分類されていること。 -収益 -営業費用 -従業員の給与と福利厚生費 -出資者への支払 -政府への支払 -コミュニティ投資 2. 政府からの財政援助金。報告対象期間における、政府からの財政援助金の総額。	p.153
	より良い製品と サービスの イノベーション	金融投資への貢献 1. 資本的支出(CapEx)から減価償却費を差し引いた合計金額と、企業の投資戦略の説明。 2. 自社株取得額に配当支払額を加えた合計金額と、株主への資本還元に関する企業戦略の説明。	—
		研究開発費総額 研究開発関連の総費用	p.116
	コミュニケーションと 社会の活力	納税総額 法人税、財産税、控除対象外付加価値税、その他売上税、雇用主負担の給与税、その他企業にとって費用となる税金等を含む、企業の世界全体での総納税額と内訳。	p.153

・出所：World Economic Forum「ステークホルダー資本主義の進捗の測定～持続可能な価値創造のための共通の指標と一貫した報告を目指して～」

給与の平等 Pay Equity

男女の賃金比率 83.1%

男性と女性の賃金の違いは、マネージャー以上の管理職の職階における女性比率が、それ以外の女性比率よりも少なくなっているためです。今後はより積極的に女性の管理職への登用が進むように取り組みを進めていきます。

＜計算方法＞厚生労働省が定義する方法にもとづいて集団を把握し、女性の年間平均賃金(※)を男性の年間平均賃金で除して算定しています。総賃金については当年度に支払った賃金と当年度に発生した賞与を総賃金と定義しています。※総賃金を年間延べ人数で除して計算

財政状態および経営成績

当法人の2021年度および2022年度の要約財務諸表は次のとおりです。なお、当法人の財務諸表は、他の独立会計監査人による監査を受けています。詳細はウェブサイトをご参照ください。

要約財務諸表

要約損益計算書

	2021年6月期	2022年6月期
業務収入	54,856	56,458
業務費用	52,356	54,670
営業利益	2,499	1,787
営業外損益	16	▲6
経常利益	2,515	1,781
特別損益	▲15	▲54
税引前当期純利益	2,500	1,726
法人税、住民税及び事業税	578	707
法人税等調整額	70	▲188
当期純利益	1,851	1,207

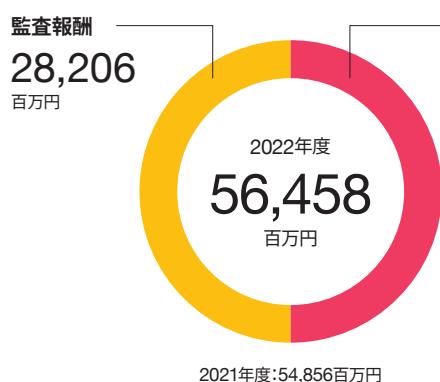
要約貸借対照表

	2021年6月期	2022年6月期
流動資産	22,138	24,255
固定資産	25,201	24,231
資産合計	47,340	48,487
流動負債	15,271	15,347
固定負債	12,501	12,281
負債合計	27,772	27,628
資本金・資本余剰金	2,363	2,447
利益余剰金	17,204	18,412
純資産合計	19,567	20,859
負債・純資産合計	47,340	48,487

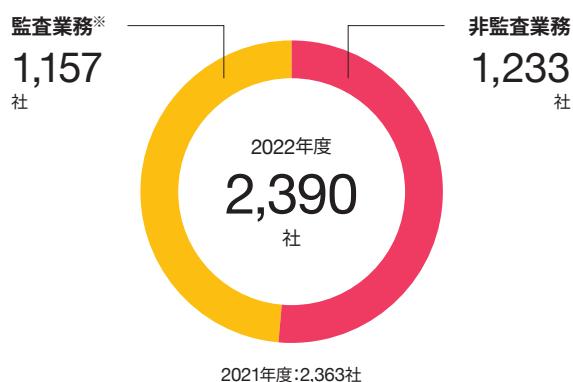
その他の指標

当法人の業務収入の内訳および顧客数の内訳は、下記のとおりです。なお、非監査業務の提供先の大部分は、被監査会社以外の企業です。監査業務の提供による知識・経験と非監査業務の提供による知識・経験は、両分野の業務品質を相互に高める効果があるものと考えており、独立性(p.87)に配慮しつつ適度なバランスを保持して両分野の業務品質の向上を図っています。

業務収入



顧客数



※監査業務数の内訳
金商法・会社法監査 142／金商法監査 51／会社法監査 439
学校法人監査 1／その他の法定監査 234／その他の任意監査 290

上場会社等被監査会社リスト

2022年6月30日現在における当法人の上場会社等の被監査会社は、以下のとおりです。

株式会社雪国まいたけ	応用技術株式会社	株式会社アンビスホールディングス
日本ドライケミカル株式会社	株式会社Finatextホールディングス	株式会社Fast Fitness Japan
日本工営株式会社	株式会社JMDC	プレミアグループ株式会社
株式会社高田工業所	株式会社ツムラ	トヨタ自動車株式会社
株式会社LIFULL	H.U.グループホールディングス株式会社	日野自動車株式会社
株式会社ミクシィ	太陽ホールディングス株式会社	株式会社タチエス
株式会社インターパース	株式会社フォーカスシステムズ	フタバ産業株式会社
B-R サーティワン アイスクリーム株式会社	株式会社構造計画研究所	株式会社アイシン
株式会社エプロ	株式会社フルキャストホールディングス	株式会社エクセディ
エムスリー株式会社	株式会社アクシージア	豊田合成株式会社
エレマテック株式会社	綜研化学株式会社	株式会社ゼンショーホールディングス
株式会社トーメンデバイス	デクセリアルズ株式会社	株式会社うかい
カゴメ株式会社	サークレイス株式会社	白鶴株式会社
SREホールディングス株式会社	大和工業株式会社	ノーリツ鋼機株式会社
あいホールディングス株式会社	愛知製鋼株式会社	株式会社ブロード
アークランドサービスホールディングス株式会社	株式会社メタルアート	株式会社日本創発グループ
シキボウ株式会社	株式会社フジクラ	ホクシン株式会社
トヨタ紡織株式会社	オーナンバ株式会社	ピジョン株式会社
イオンリート投資法人	株式会社マルゼン	兼松サステック株式会社
株式会社ゴルフダイジェスト・オンライン	株式会社ファインシーター	豊田通商株式会社
株式会社フェリシモ	株式会社アイ・アール ジャパンホールディングス	兼松株式会社
株式会社クラレ	トレンダーズ株式会社	アステナホールディングス株式会社
旭化成株式会社	パンチ工業株式会社	兼松エレクトロニクス株式会社
ヘルスケア&メディカル投資法人	株式会社メタップス	ユニ・チャーム株式会社
ラサールロジポート投資法人	株式会社ベルシステム24ホールディングス	株式会社サンゲツ
マリモ地方創生リート投資法人	SMN株式会社	加賀電子株式会社
大江戸温泉リート投資法人	株式会社豊田自動織機	株式会社AOKIホールディングス
CREロジスティクスファンド投資法人	株式会社ハーモニック・ドライブ・システムズ	株式会社丸井グループ
タカラレーベン不動産投資法人	株式会社アイチコーポレーション	株式会社東和銀行
アドバンス・ロジスティクス投資法人	株式会社小森コーポレーション	松井証券株式会社
株式会社バロックジャパンリミテッド	酒井重工業株式会社	東京海上ホールディングス株式会社
共和レザー株式会社	株式会社ダイフク	日本都市ファンド投資法人
株式会社ワールド	株式会社キトー	東急リアル・エステート投資法人
株式会社ボルテージ	株式会社東芝	福岡リート投資法人
株式会社ネクソン	東芝テック株式会社	共栄タンカー株式会社
株式会社イルグルム	芝浦メカトロニクス株式会社	株式会社ビジョナリーホールディングス
ガンホー・オンライン・エンターテイメント株式会社	ユー・エム・シー・エレクトロニクス株式会社	イーレックス株式会社
株式会社プロードバンドタワー	株式会社大泉製作所	株式会社シーイーシー
大王製紙株式会社	沖電気工業株式会社	トランス・コスマス株式会社
株式会社シャンノン	ルネサス エレクトロニクス株式会社	日本管財株式会社
株式会社マクロミル	株式会社ワコム	株式会社船井総研ホールディングス
日本パーカライジング株式会社	株式会社アルバッカ	株式会社オオバ
Appier Group株式会社	シャープ株式会社	コナミホールディングス株式会社
株式会社ファブリカコミュニケーションズ	ソニーグループ株式会社	アークランドサカモト株式会社
旭有機材株式会社	澤藤電機株式会社	株式会社イエローハット
株式会社Jストリーム	レーザーテック株式会社	
株式会社インテージホールディングス	株式会社イーエムネットジャパン	

*株式会社ミクシィは2022年10月1日付で株式会社MIXIへ社名変更している。

*コナミホールディングス株式会社は2022年7月1日付でコナミグループ株式会社へ社名変更している。

*アークランドサカモト株式会社は2022年9月1日付でアークランズ株式会社へ社名変更している。

※証券番号順に記載。

監査制度の概要

わが国では、金融商品取引法、会社法等に基づいて企業の財務諸表監査が義務付けられています。

監査の実施主体については公認会計士法に定められており、公認会計士および監査法人が監査を実施します。

会計監査は高度に専門的な業務であり、十分な専門的能力を有する者が行うことが必要であるため、会計お

よび監査の専門的能力を有し、実務経験を有する公認会計士によって実施されます。公認会計士の資格は個人に対して付与されるのですが、金融商品取引法や会社法の監査対象となる大企業に対して行われるため、組織として監査を実施することが必要であるため、5人以上の公認会計士で監査法人を設立して組織的な監査を

実施します。

監査法人は公認会計士法に基づいて設立する特殊法人です。監査業務は公認会計士および監査法人のみが行うことができる独占業務ですが、監査法人が実施できる業務は、監査証明業務および非監査証明業務(特定のアドバイザリー業務)に限定されています。

＜公認会計士法第2条1項及び2項＞

1. 公認会計士は、他人の求めに応じ報酬を得て、財務書類の監査又は証明をすることを業とする。
2. 公認会計士は、前項に規定する業務のほか、公認会計士の名称を用いて、他人の求めに応じ報酬を得て、財務書類の調製をし、財務に関する調査若しくは立案をし、又は財務に関する相談に応ずることを業とすることができる。ただし、他の法律においてその業務を行うことが制限されている事項については、この限りでない。

監査法人は社員(パートナー)の出資により設立され、社員総会による意思決定により運営されています。また、出資責任については、従来は社員の無限連帯責任となっていましたが、2008年に公認会計士法が改正され、「有限責任監査法人」の組織形

態を選択することができるようになっています。

公認会計士および監査法人は、第三者の観点から、被監査会社の財務諸表が「一般に公正妥当とみとめられた会計基準」に準拠して作成されていることを保証する業務を行うた

め、被監査会社から一定の独立性を保持することが求められており、被監査会社との会食や被監査会社へのアドバイザリー業務の提供が制限されるとともに、監査責任者等は口頭説明をすることなどが義務付けられています。



PwCあらた有限責任監査法人について

事業内容

監査法人の事業内容は、公認会計士法第2条において、監査証明業務および非監査証明業務に限定されております。当法人では、監査証明業務およびアドバイザリー業務（非監査証明業務）を提供しています。前者については、主に上場企業等の監査証明業務により監査報酬を得

ています。

後者については、監査業務で蓄積した、財務諸表の作成、規制対応、内部統制、内部監査等に関する知見を活用して、主に被監査会社以外の会社に対して、アドバイザリー業務を提供することで報酬を得ています。

事業環境と経営方針

監査業務は、金融商品取引法や公認会計士法に基づき実施される業務であるため、金融庁や公認会計士・監査審査会、自主規制団体である日本公認会計士協会といった機関による規制のもとで行われる業務です。また、グローバル経済の発展、日本企業の海外進出により、監査対象となる日本企業は世界各国に展開しており、高度なグローバル対応能力が求められます。

さらに、昨今の急速な社会および企業のデジタル化を受け、監査・アドバイザリー業務ともデジタル化を推進しており、当法人の2025年向けたビジョンは「デジタル社会に信頼を築くリーディングファーム」と定めています。監査業務においては、デジタルツールを利用した監査の実施や監査プロフェッショナルのスキル向上など監査変革の取り組みを実施しています。また、アドバイザリー業務においては、企業のデジタルトランスフォーメーションに伴う、ガバナンス、規制対応、内部統制の整備や内部監査に関するアドバイザリー業務を強化しています。



大手町オフィス

編集・執筆(五十音順)

綾部 泰二 飯沼 篤史 池崎 万里 上野 史久 浦崎 晶子 片山 恵 河野 肇 神林 徹 阪本 歩 佐賀 瞳美 鈴木 邦宜
関根 和昭 染井 拓馬 田原 英俊 手塚 大輔 野内 美輪 平松 宏一郎 福山 哲子 藤井 美明 星澤 由香 安井 由夏
矢萩 由紀子 山本 健太郎 山本 大輔 渡邊 三南子

法人概要

名 称 PwCあらた有限責任監査法人
www.pwc.com/jp/assurance

設 立 2006年6月1日

代表者 代表執行役 井野 貴章

人員数 パートナー(社員) 185名
公認会計士 877名
会計士補・全科目合格者 642名
USCPA・その他専門職員 1,090名
事務職員 98名
合計 2,892名 (2022年6月30日現在)

※2021年7月1日付で部門再編により約200名がPwCビジネスアシュアランス合同会社へ転籍しました。
※人数には非常勤職員を含んでいます。

所在地 •東京
〒100-0004
東京都千代田区大手町1-1-1 大手町パークビルディング
Tel:03-6212-6800(代表) Fax:03-6212-6801

〒100-0004
東京都千代田区大手町1-2-1 Otemachi One タワー

•名古屋
〒450-6038
愛知県名古屋市中村区名駅1-1-4 JRセントラルタワーズ38F
Tel:052-588-3951(代表) Fax:052-588-3952

•大阪
〒530-0011
大阪府大阪市北区大深町4-20 グランフロント大阪タワーA36F
Tel:06-6375-2610(代表) Fax:06-6375-2611

•福岡
〒812-0012
福岡県福岡市博多区博多駅中央街8-1 JRJP博多ビル4F
Tel:092-477-7600(代表) Fax:092-477-7601

ウェブサイトに本誌と関連する情報を掲載しております。

<https://www.pwc.com/jp/ja/about-us/member/assurance/transparency-report.html>



本誌に対するご意見・ご感想は下記メールアドレスまでお寄せください。
jp_aarata_assurance-management-office-mbx@pwc.com

本誌に関するアンケートにご協力ください。
ステークホルダーの皆様からのご意見・ご感想をお待ちしております。
<https://forms.gle/RWWwHMYb97zLRRiy9>

