

# 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

- ◆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。

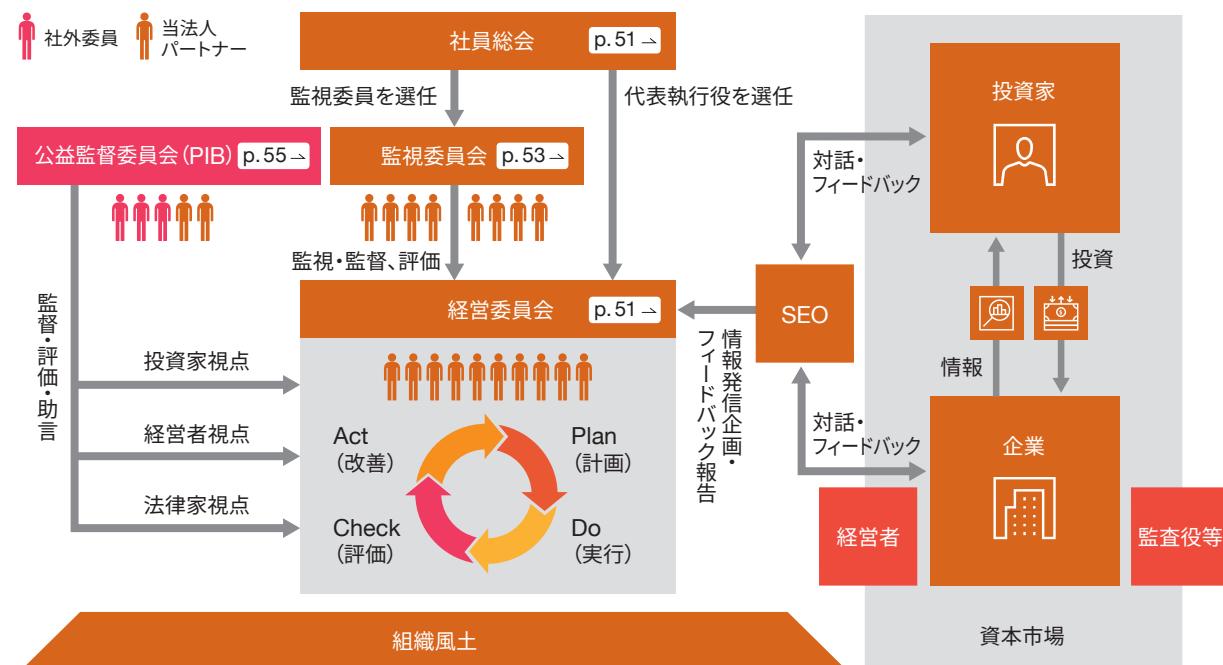
ステークホルダーの皆様の期待に応えるガバナンスを実施していく所存でありますので、どうぞよろしくお願いいたします。

# 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。

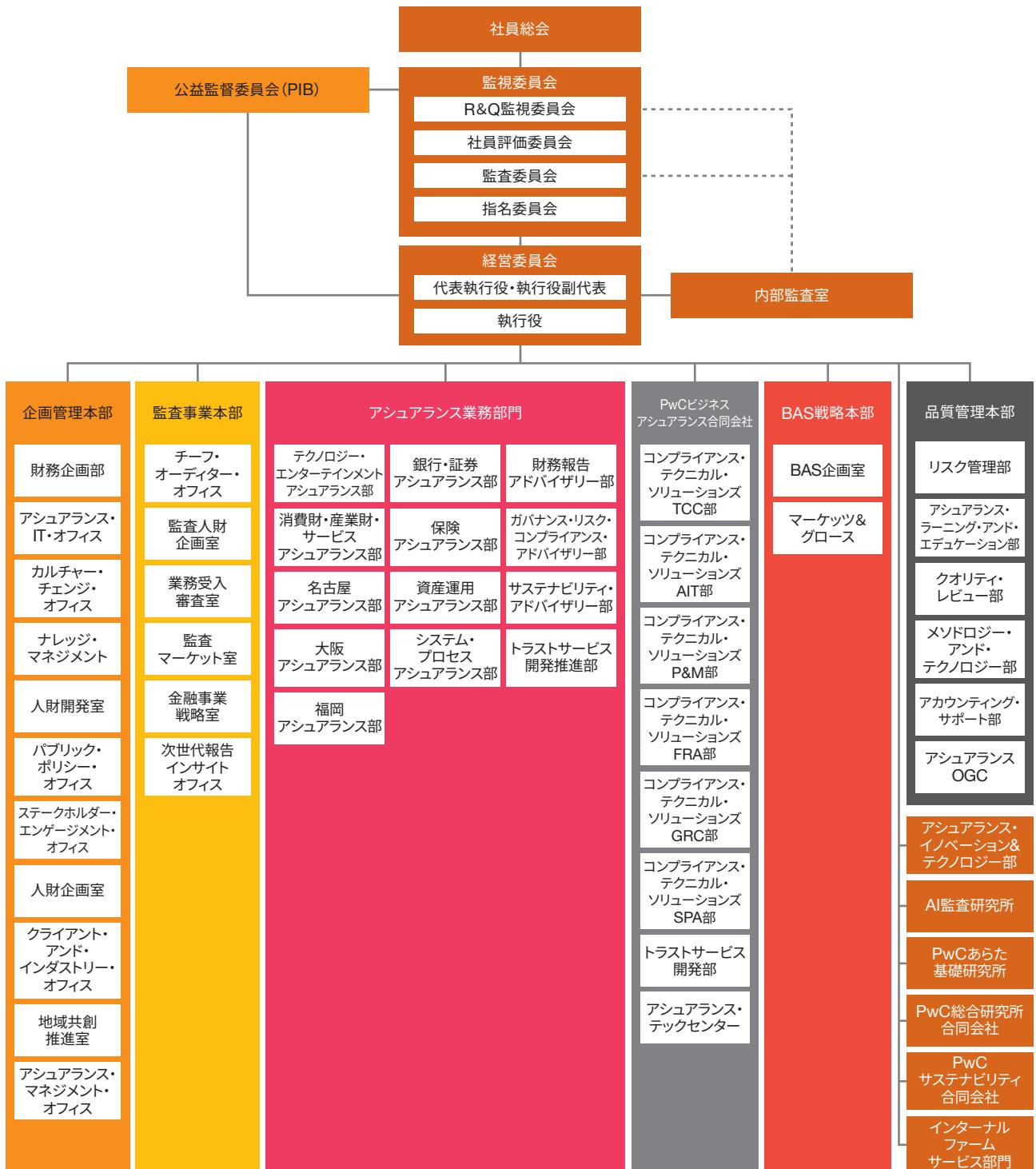
これに加え、経営委員会に対して公益の観点から監督・評価・助言を行う公益監督委員会(PIB:Public Interest Body)を設置しています。

## ■ 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<sup>(※1)</sup>

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)<sup>(※2)</sup>

梅木 典子 唐木 明子<sup>(※1)</sup>

川村 健<sup>(※2)</sup>

(※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、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・トランク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。アシュアランス研修リーダー、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月より監視委員会委員。 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、もって国民経済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 <sup>(*)</sup>	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 <sup>(*)</sup>	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の日本のリーダーを担当し、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、化学品・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2013年までコンサルティング業務に従事し、2012年からプライスウォーターハウスクーパース株式会社コンサルティング部門長。2016年PwCコンサルティング合同会社代表執行役就任、現在は会長。2020年から執行役に就任しグループ会社管理を担当。	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 びに日米の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 イザリーパートナ 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 ザリー業務に從事。 2016年にフィン テック＆イノベ ーション室長就任。 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 派出)。 2006年～2010 年、香港・日本を 拠点としてアジア 太平洋地区的米 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 よび会計アドバイ ザリー業務にも 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 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 ざまな業種の企 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。 2014年から 8年間にわたり 保険部門の部門 長を務め、さまざま な環境に身を置いた 経験を人財育成に 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。	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<sup>\*1</sup>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<sup>\*2</sup>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、季節的なし各部署の業務量の平準化を進めることができます。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、

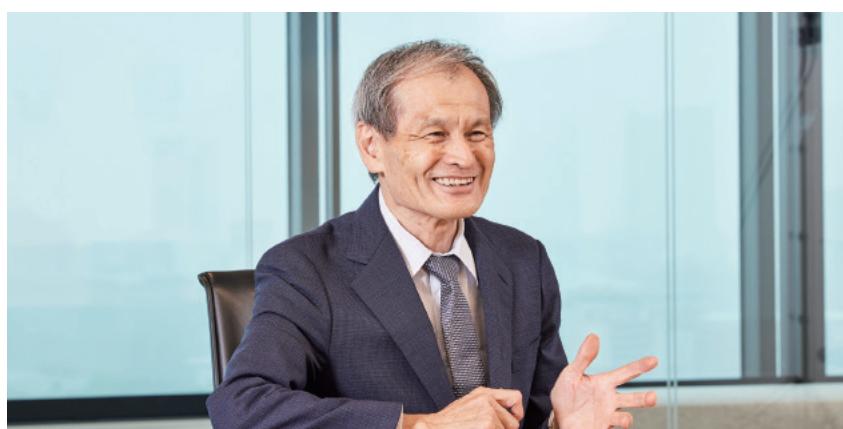
将来に向けた監査法人の在り方と目標を策定し、法人全体に浸透させることが重要です。

### 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、レスポンスが早いなど気がになります。どんな時でも、組織としての「足腰」をしっかり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。

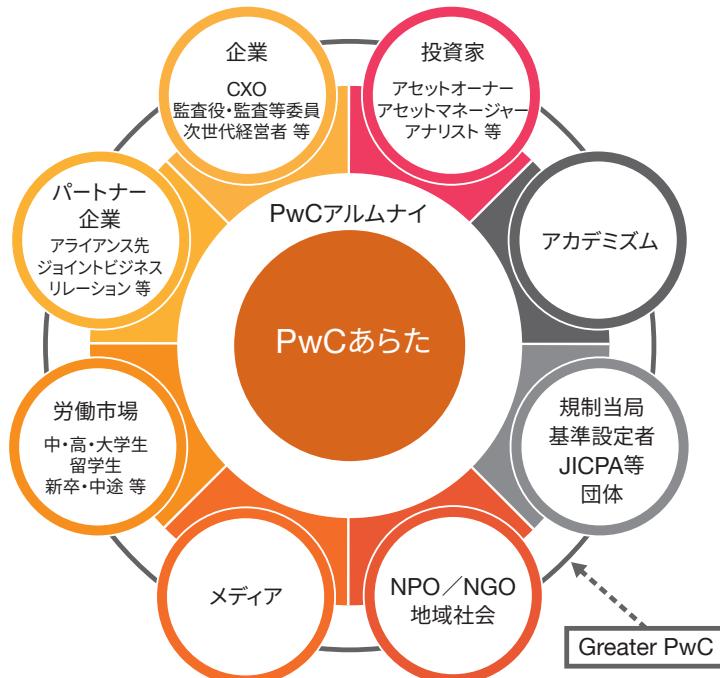
継続的な対話を通じて、さまざまなご意見を傾聴し、監査やトラストサービスに対する期待やニーズを理解・把握するとともに、期待ギャップの芽を察知するように努めています。対話を通じていただいたフィードバックについては、経営委員会に報告し、期待ギャップの最小化、継続的な業務品質の向上につながるよう、意思決定や品質管理の仕組みの具体的な検討に活用しています。

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継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で、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、組織の境界線を超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赖・トラストの構築・强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赖性の向上をはじめ、アナログ・デジタル両面でのトラストの確保・强化と、开示・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协創に、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。

## ステークホルダーへの発信と対話

継続的な品質の向上につながるよう、資本市場の声に耳を傾け、対話を続けています

### 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

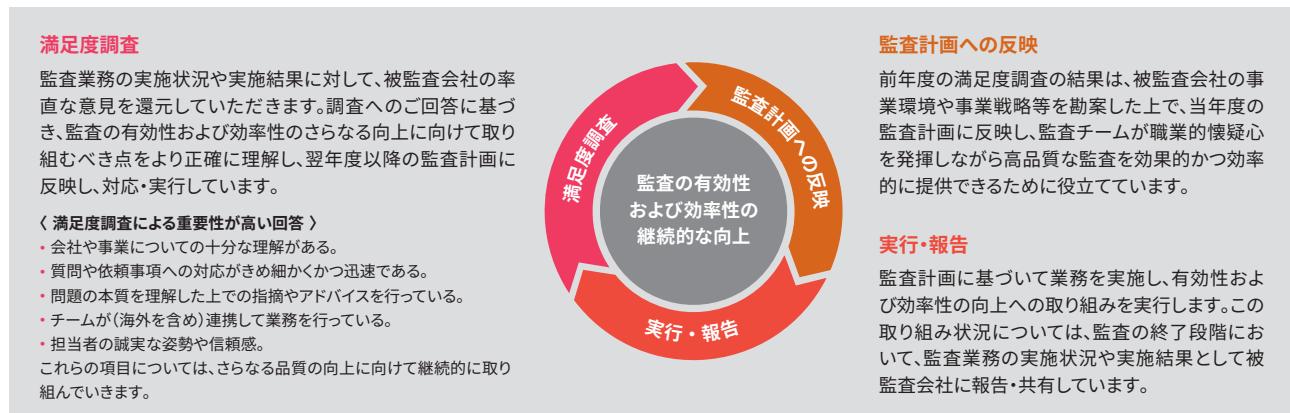
## PwCアルムナイメンバーとの対話

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



### 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。