

2 | 品質管理

Quality Management



15の品質管理目標

■ ガバナンスおよびリーダーシップ

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

■ 職業倫理および独立性

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

■ 契約の新規の締結および更新

目標4: クライアントの業務リスクの見直しと対応

目標5: 業務の開発および管理

目標6: 契約の締結および更新

■ 監査事務所の業務運営に関する資源

目標7: 人材の採用、人材育成および人材の定着
目標8: 教育研修
目標9: 人材の配置
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

■ 業務の実施と支援

目標12: 業務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: 専門的見解の提供

■ 品質管理システムのモニタリングおよび改善プロセス

目標15: 業務の品質管理および検証

2 | 品質管理



リーダーメッセージ

新法人においても
変わらず監査品質の向上を
目指していきます

執行役常務 品質管理担当

鈴木 隆樹

上席執行役員品質管理本部 Co-Leader

ニール・ウェインガルテン

今回発行する「監査品質に関する報告書」は、2023年12月1日に誕生したPwC Japan有限責任監査法人として初めての報告書になります。

品質管理本部の部門構成やその役割などの組織構造は、旧あらたも旧京都もPwCのメンバーファームとして同じ形を採用していたため、通常の統合と比較すると調整すべきことは多くはありませんでした。一方で、細かい点については両法人間で異なっているところもあったため、両法人の品質管理本部各部門で統合タスクフォースを立ち上げ、統合前から入念に準備を重ねた結果、品質管理本部の統合はとてもスムーズに行うことができました。

また、新法人のガバナンスや監査品質に関するプロセスについては、旧あらたが整備・運用していたものを継承することとしましたが、統合前から入念に準備したおかげで、統合初日から法人一体となった運用を開始することができました。

「監査品質に関する報告書 2023」において、生成AIの進化により、企業は効率的にこれまでと同レベルもしくはそれ以上の質の高い情報を生成することが可能になってきたという話をしましたが、企業を監査する私

たち自身も今後生成AIを積極的に活用していくことで、監査品質と効率性の向上を目指していきます。現時点では、当法人では監査手続自体には生成AIを利用していませんが、監査周辺業務には生成AIの利用を開始しました。今後、生成AIを監査手続に利用することに伴うリスクをしっかりと認識し、そのリスクへの対応を十分に検討した上で監査手続において生成AIを活用していきます。

サステナビリティ開示について、時価総額の大きい上場企業から段階的に保証業務を実施する議論が行われています。すでに私たちのいくつかの被監査会社に対しては制度化に先駆けた任意レビューを実施しています。サステナビリティ保証の今後の制度化に向けて、保証業務を提供するチームの支援体制およびモニタリング体制を品質管理本部として強化していく方針です。

品質管理本部は、Vision 2030を実現するための法人の「挑戦」を2線としてしっかりと支援、モニタリングすることで、監査を含む保証業務の品質の維持向上を今後も図っていきます。

私たちの品質管理～QMSEフレームワーク (ISQM1対応)

国際品質マネジメント基準第1号 (ISQM1)

2020年12月に、国際監査・保証基準審議会 (IAASB) は、監査事務所の品質管理の強化等を目的としてISQM1を含む3つの基準を公表しました。ISQM1は2022年12月15日に発効し、全ての監査事務所は、品質管理システムを整備・運用し、2023年12月15日までに品質管理システムの有効性を評価することが求められます。

ISQM1は、監査事務所が品質目標を定め、継続的かつ反復的に運用され、監査事務所の性質および状況ならびに業務の内容および状況の変化に対応して運用される品質管理システムを整備し運用することを求めています。ISQM1は、品質管理システムのモニタリングおよび改善に関する監査事務所の責任を強化し、より積極的で適時なモニタリング、効果的・効率的かつ適時な根本原因分析プロセス、そして効果的かつ適時な不備是正の必要性を強調しています。

ISQM1では、監査事務所の目的は、以下の合理的な保証を提供する品質管理システムを整備し運用することであると規定しています。

- 監査事務所およびその専門要員が、職業的専門家としての基準および適用される法令等に従って自らの責任を果たすとともに、当該基準および法令等に従って監査業務を実施すること。
- 監査事務所または監査責任者が状況に応じた適切な監査報告書を発行すること。

ISQM1はさらに、より質の高い監査を一貫して実施することにより公共の利益に資することを強調し、これは品質管理システムを整備し運用することによって支えられていると述べています。

ネットワーク全体を通じた監査品質に対する取り組み

■ PwCネットワークのQMSEフレームワーク

PwCは、高品質な業務の提供を最も大切にしており、これはステークホルダーがPwCに期待するものです。

被監査会社、クライアントおよび他のステークホルダーの期待に応えるために、PwCネットワークは、各メンバーファームが品質管理と事業運営およびリスク管理を統合するフレームワークとして「Quality Management for Service Excellence (QMSE)」を開発しました。

QMSEフレームワークは、ISQM1の目的および要求事項を満たすように設計されており、PwCメンバーファームにおける品質管理モデルを提供し、品質管理と事業運営およびメンバーファーム全体のリスク管理プロセスを統合するものです。QMSEでは、各メンバーファームの品質管理システムは、一連の品質目標を基礎とし、ISQM1の目的および要求事項を満たしつつ、合理的な保証をもって、全体的な品質目標を達成するよう整備・運用されます。

“ 全体的な品質目標

法人内に必要な能力を備え、メソドロジー、プロセス、テクノロジーを一貫して活用することで、効果的かつ効率的にサービスを提供し、被監査会社、クライアントおよび他のステークホルダーの期待に応えること。



■ 適切な方法での整合性を持った統合

当法人の品質管理システムには、ISQM1の以下の構成要素に関連する品質目標に加え、QMSEフレームワークでPwCネットワークが定めた品質目標が含まれます。

- ガバナンスおよびリーダーシップ
- 職業倫理および独立性
- 監査契約の新規の締結および更新
- 業務の実施
- 監査事務所の業務運営に関する資源
- 情報と伝達

これらの目標を達成する上で、PwCネットワークはネットワーク全体で品質を継続的に強化するために多くの資源を投資しています。この中で、適切な人財、ネットワーク全体または当法人内で開発されるツールおよびテクノロジー、ならびにテクノロジーの継続的な革新および投資によって支えられる強力な品質基盤の構築を行います。PwCネットワークのグローバル品質管理本部は、効果的な方針、ツール、ガイダンスおよびシステムを通じて品質を促進および監視し、各メンバーファームの品質を適切なレベルに維持することで、各メンバーファームを支援しています。

これらの要素は、PwCネットワークが包括的、全体的および相互に連携した品質管理フレームワークを構築し、各メンバーファームがそれぞれの状況に応じてフレームワークをカスタマイズすることで、整合性を保ちつつ統合されています。各メンバーファームは、ステークホルダーの期待に応える高品質の業務を提供するために、PwCネットワークが提供する資源を活用する責任があります。

15の品質管理目標

ガバナンスおよびリーダーシップ

- ◆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

ガバナンス ▶ p.33
品質管理 ▶ p.45

契約の新規の締結および更新

- ◆目標4: クライアントの業務リスクの見直しと対応

被監査会社の業務リスクの見直しと対応 ▶ p.57

- ◆目標5: 業務の開発および管理

統合されたアシュアランスサービスの実現へ ▶ p.11

サステナビリティへの取り組み ▶ p.13

テクノロジーによるアシュアランス変革 ▶ p.17

当法人の品質管理システム ▶ p.49

- ◆目標6: 契約の締結および更新

契約の締結および更新 ▶ p.57

業務の実施と支援

- ◆目標12: 業務チームに対する適切なサポートの提供

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.53

監査におけるテクノロジーの活用 ▶ p.69

- ◆目標13: 監督および査問

監査現場における品質管理 ▶ p.58

- ◆目標14: 専門的見解の提供

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.53

品質管理システムのモニタリングおよび改善プロセス

- ◆目標15: 業務の品質管理および検証

監査業務の定期的検証 ▶ p.65

職業倫理および独立性

- ◆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

職業倫理・独立性 ▶ p.55

監査事務所の業務運営に関する資源

- ◆目標7: 人財の採用、人財育成および人財の定着

採用・育成 ▶ p.79

多様なキャリアパスの実現 ▶ p.80

- ◆目標8: 教育研修

研修 ▶ p.81

- ◆目標9: 人財の配置

配置/アサインメント ▶ p.82

- ◆目標10: 人事評価

人事評価 ▶ p.83

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

監査におけるテクノロジーの活用 ▶ p.69

■ 品質管理プロセス

これらの品質目標の達成は、当法人、アシュアランスのリーダーシップ、ビジネスプロセスオーナー、パートナーおよびスタッフが確立した品質管理プロセスによって支えられています。品質管理プロセスには以下が含まれます。

- 品質目標の達成を阻害し得るリスク（品質リスク）の識別
- 品質リスクへの対応のデザインおよび適用
- Real Time Assurance や適切な監査品質指標（AQI）などのプロセス統合型のモニタリング活動を通じた、方針および手続の整備運用状況の有効性のモニタリング
- 改善が必要な領域が識別された場合、根本原因分析および是正措置の適用による品質管理システムの継続的な改善
- 品質に関して期待される行動および成果について明確な期待値を設定し、評価、報酬、昇進の決定時に一貫性と透明性を持って適用する品質に関する報酬および責任のフレームワークの確立

当法人の品質管理システム

当法人の品質管理システムは、品質目標を達成するために継続的に整備、適用および運用されます。当法人の継続的な品質管理プロセスには、内部および外部環境が引き起こす品質リスクの変化をモニタリングし、評価、報告、対応することが含まれます。

従って、当法人が品質管理において重視していることは、所定のルールを適用することではなく、当法人の品質管理システムに影響を与え得る事象、状況または行動などを考慮し、自ら評価し識別した品質リスクに

対応し、品質目標を達成するために適切な対応をデザインおよび適用することです。

■ 当法人のリスク評価プロセス

過去数年間を振り返ると前例のない課題に直面してきましたが、当法人が当該事象に対処し、高品質の監査業務の提供という全体的な品質目標を達成する上で、品質管理システムが役立ちました。当法人の品質管理システムには、QMSEフレームワークで特定された品質目標に対するリスク評価の実施が含まれており、事象、状況または行動などが品質目標の達成にどのように、またはどの程度、負の影響を及ぼす可能性があるかを考慮します。これにより以下が生じる可能性があります。

- 一つまたは複数の品質目標の達成に対する新しい品質リスクまたは品質リスクの変更
- 既存の品質リスクに対するリスク評価の変更
- 品質リスクへの対応を含む当法人の品質管理システムのデザインの変更

品質リスクとは、合理的な発生可能性があり、個別にまたは他の品質リスクと組み合わせると、一つまたは複数の品質目標の達成を阻害する可能性があるリスクです。



当法人のモニタリングおよび改善プロセス

「監査業務の定期的検証」セクション(p.65)では、当法人が整備し、運用している日常および定期的なモニタリングの種類について説明しています。当該モニタリングは、品質管理システムに関する信頼できる情報を提供し、識別した不備に対する適時かつ効果的な是正措置の適用を支援します。当該是正措置の適用を支援するため、当法人はp.65で説明している根本原因分析プログラムを整備し、運用しています。

モニタリングおよび是正プロセスを通じて収集した情報は、外部検査などの他の情報源とともに、当法人の品質管理システムを評価するために使用します。

また、当法人では、過去のQMSEの取り組みを通じて策定された是正措置の中で、特に優先順位の高い施策を取りまとめた「4+1」という品質向上のための取り組みも継続しています。

■ 当法人の品質管理システムの有効性について

当法人はISQM1および品質管理基準報告書第1号における品質管理システムの年次評価を実施しました。当法人の品質管理システムに関する最終責任者である代表執行役は、品質管理システムが当法人が実施する監査及びその他の保証業務に関し、以下の合理的な保証を提供しているか評価しました。

1. 当法人及びその専門要員が、職業的専門家としての基準及び適用される法令等に従って自らの責任を果たすとともに、当該基準及び法令等に従って監査業務及びその他の保証業務を実施すること。
2. 当法人又は業務責任者が状況に応じた適切な報告書を発行すること。

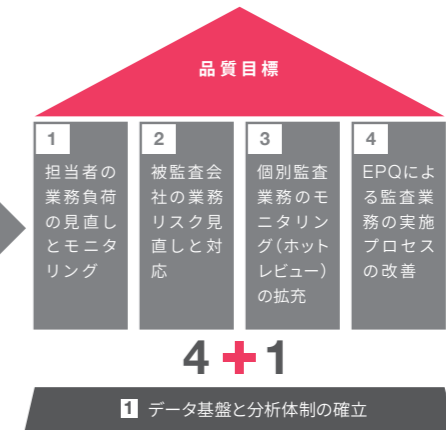
全ての関連する情報に基づき2023年12月31日時点の品質管理システムの評価を実施した結果、当法人の品質管理システムは品質目標が達成されているという合理的な保証を当法人に提供していると評価しました。

私たちの価値創造活動

品質管理システムの評価プロセス—QMSE—



品質向上の取り組み「4+1」



当法人の品質管理

当法人では、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、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:Japan 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監査部門の中で、厳正かつ公正な監査を実施するために必要十分な人材で組成されています。QRP、CAなど、監査チーム外からのサポート体制も備えています。

監査チームを取り巻く品質管理体制



監査現場における品質管理指標

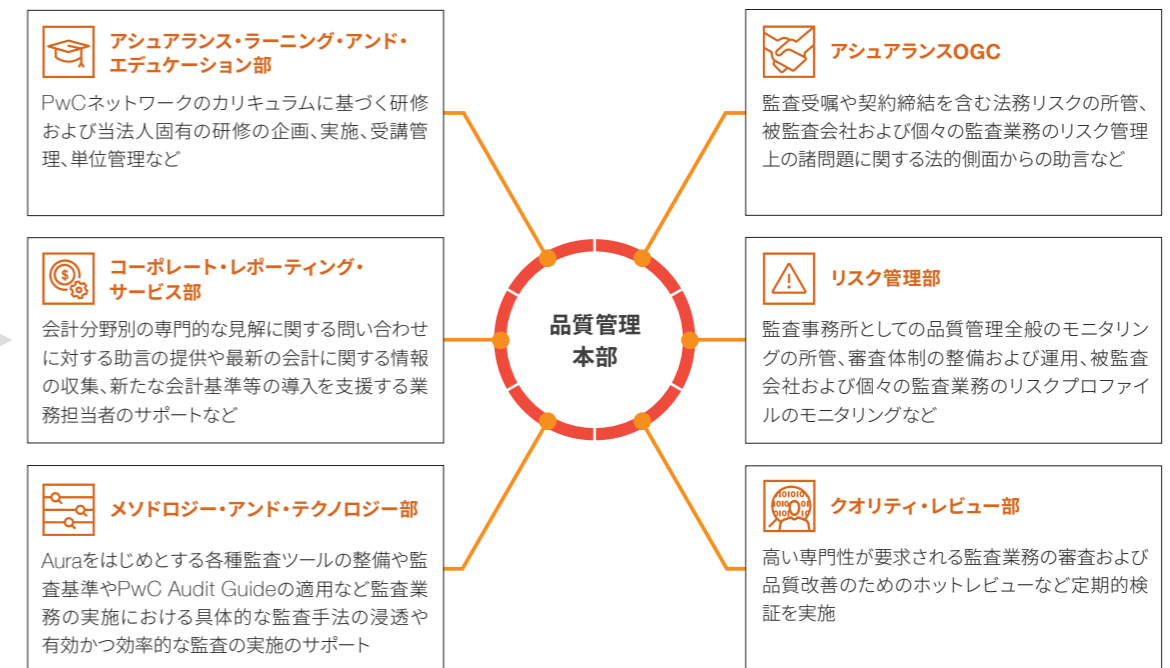
監査スタッフの監督	パートナー(社員)に対するマネージャー以上の専門職員の比率	1 : 3.2
	パートナー(社員)に対する全専門職員の比率	1 : 12.7
監査従事者*の年間平均執務時間	パートナー(社員)	2,177時間
	パートナー(社員)以外	1,918時間

*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。

品質管理本部(R&Q)

R&Qは、主に会計や監査の領域の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など、随時、各監査チームとコミュニケーションをとりながら問題点の早期発見・解決に努めています。

品質管理本部によるサポートおよびモニタリング体制



品質管理業務の人員数

品質管理本部(機能)	2024年度		
	パートナー	マネージャー以上の専門職員	合計
品質管理本部統括	3名	1名	4名
独立性・職業倫理の管理 ^{※1}	2名	32名	34名
リスク管理・定期的検証等の監視活動	14名	30名	44名
法務	1名	2名	3名
会計の専門的見解の問い合わせへの対応	7名	18名	25名
監査の専門的見解の問い合わせへの対応	4名	23名	27名
教育研修・人材育成	2名	10名	12名
品質管理本部合計(A) ^{※3}	33名	116名	149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}	158名	478名	636名
比率(C) ^{※4}	20.9%	24.3%	23.4%

※1 独立性・職業倫理の管理は、品質管理本部ではなく、インターナルファームサービス部門(p.40)に所属する独立性グループおよびコンプライアンス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 品質管理本部合計(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、品質管理本部所属者のみを含めています。

※4 比率(C)は、品質管理本部合計(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。

品質管理本部によるサポートおよびモニタリング体制

■ 1. 独立性や契約のモニタリング

▶▶▶ 詳細はp.55をご参照ください。

■ 2. 業務負荷のモニタリング

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、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。品質管理本部は、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おり、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など、きめ細かいモニタリングを行っています。

■ 3. 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、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されており、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。

■ 4. 特定課題に関するアンケート(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。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、被監査会社の財務情報や監査チーム

からの情報など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。

■ 5. 電子監査調書にアクセスして異常を検知 (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、業務進捗など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と呼んでおり、この活動により例えば、PwC Auditに従っていない可能性がある監査業務や、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、支援することができます。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。

■ 6. 監査進行中のレビュー(ホットレビュー)

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、経験のあるレビューアー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。

■ 7. KAM作成支援

▶▶▶ 詳細はp.59をご参照ください。

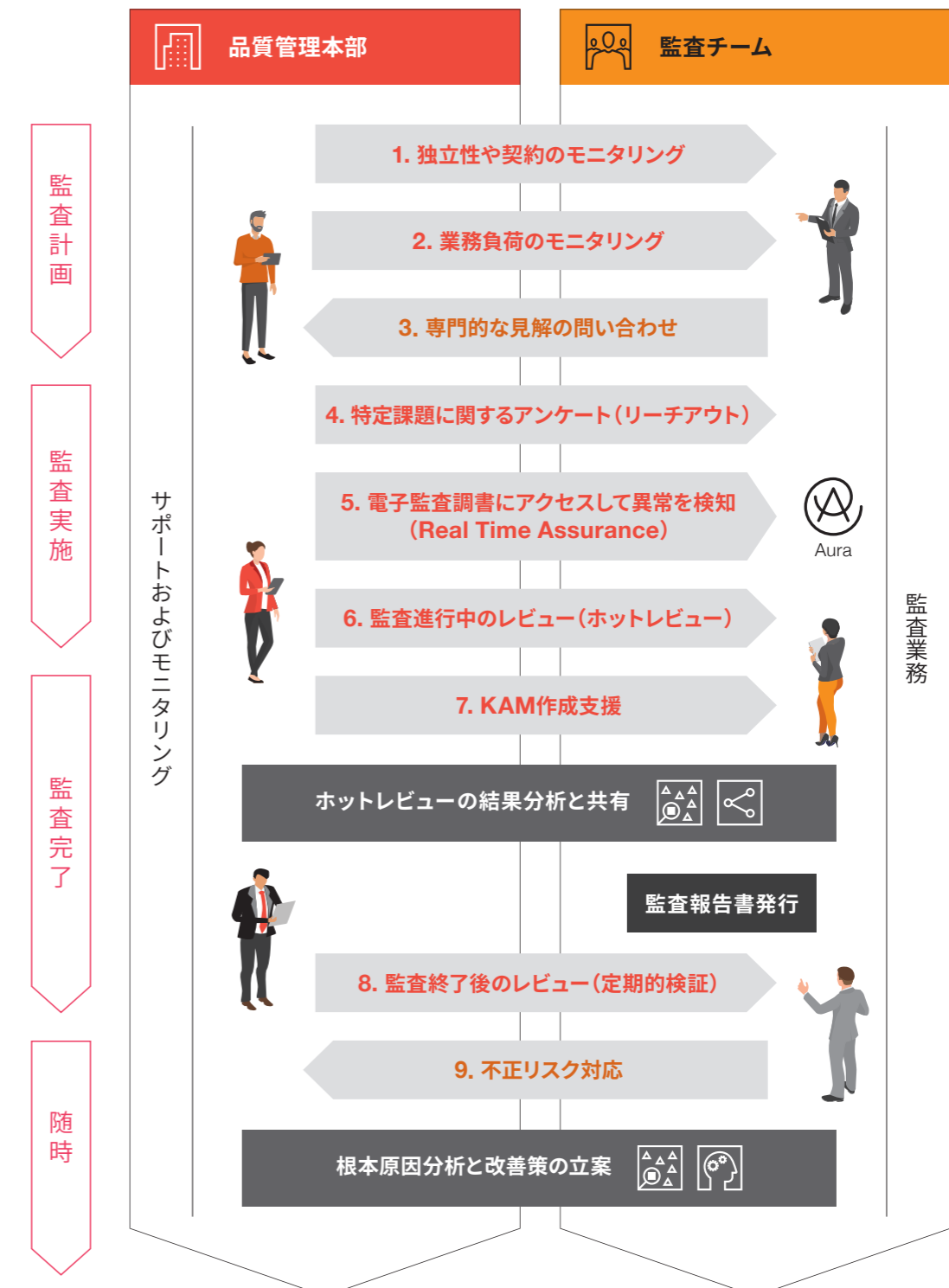
■ 8. 定期的検証

▶▶▶ 詳細はp.65をご参照ください。

■ 9. 不正リスク対応

▶▶▶ 詳細はp.61をご参照ください。

監査プロセスにおける品質管理本部のサポート&モニタリング

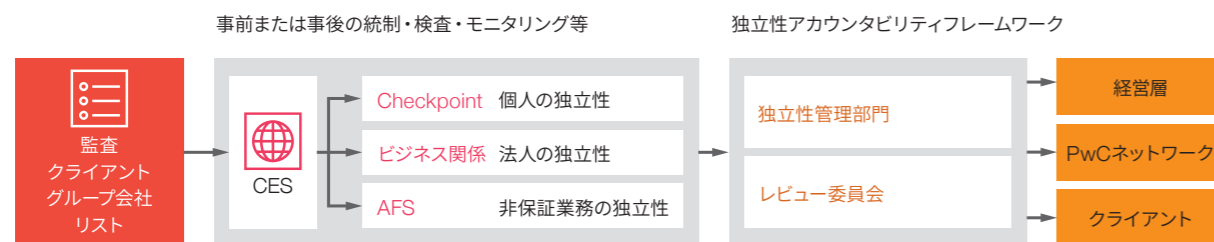


職業倫理・独立性

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、被監査会社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、IESBAの倫理規程が基礎となっているPwC Global Independence Policy(独立性に関する指針)を基本に、日本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

独立性を監視するプロセスの全体像



職業倫理

当法人は、日本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ダンスを定めています。当該行動規範および関連するガイダンスには、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。当法人のパートナーおよび職員は年次のコンプラ

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。

イアンス確認手続を通じて当該行動規範および関連するガイダンスの遵守を確認しています。

また、PwC Japanグループでは、法令違反や不正行為の早期発見を目的として、エシックス・ヘルプライン(PwC Japanグループ共通)と、監査ホットライン(PwC Japan有限責任監査法人)を設置しています。

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取得する前に、データベース(Checkpoint)で保有可否の判定(pre-clearance)を行い登録することを義務付け、独立性の諸規則に継続して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。

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などを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。

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イアントデータベース(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ネットワーク共通の非保証業務ガイドランス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(AFS)。

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などについ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。

なお、2024年度において独立性に関する検査から検出された法令等違反は、いずれも個人の金銭的利益関係に関する違反であり、個々の監査業務または当法人としての客観性や公平性に影響を与えていないことを確認しています。

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などに変化が生じ、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全ての被監査会社をお願いしています。

契約の締結および更新

当法人は、日本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新規クライアントの受入および既存クライアントへのサービス継続に係る方針を定めています。新規クライアントとの関係および監査業務の受入に先立ち、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など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が求められています。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

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、採算性なども含め、受入・継続の判断を行っています。

IESBA改訂への対応

国際会計士倫理基準審議会(IESBA)の倫理規程

の改訂については、日本公認会計士協会倫理規則の改訂に関わらず、IESBAの改訂時期に合わせて適用しています。

IESBAの倫理規程については、独立性などコンプライアンスに関する社会からの要求の増加という背景もあり、いくつもの改訂プロジェクトが進行しています。社会的影響度の高い事業体(PIE)に該当する被監査会社に対して「自己レビュー」の阻害要因を生じさせる可能性がある非保証業務の提供の禁止と非保証業務の提供に対する監査役等の事前「了解」を得ることを要求する「PIE被監査会社に対する非保証業務の制限」や、ステークホルダーや監査役等が監査人の独立性を判断するための情報提供を行う「監査報告書における報酬関連情報の開示」、ISA600の改訂に伴ってグループ監査人などの独立性の強化を図った「グループ監査への対応」などについては、当法人でもすでに適用を開始しています。今後は、「社会的影響度の高い事業体の定義」、「タックス・プランニングおよび関連業務」、「テクノロジーに関する改訂」、「サステナビリティに関連するIESBAの倫理規程の開発」などの公表が予定されているため、現在それらの対応の準備を行っています。

IESBAの倫理規程の改訂およびこれに伴う日本公認会計士協会倫理規則の改訂については、それらの適用と実効性を担保すべく、当法人では、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行うとともに、各種監査ツールやテンプレートの充実を図っています。IESBAおよび日本公認会計士協会の動向については、「IESBA News letter」と称するアラートを不定期に配信して周知を行っています。

公共の利益のための大きな役割と責任を果たし被監査会社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遵守を徹底する体制を維持していきます。

監査現場における品質管理

当法人の監査アプローチ PwC Audit

監査チームは、日本の監査の基準およびPwCネットワークの共通の監査メソッドと監査プロセスであるPwC Auditに準拠して監査を行います。PwC Auditは、国際監査基準に基づいており、必要に応じて、追加の方針とガイダンスを提供します。

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。

PwC Auditは監査の基準の改正などの影響を受けて、毎年改訂されます。改訂された方針およびガイダンスは、監査チームが電子監査調査システムとして利用するAuraに取り込まれ、監査チームは新しい要求事項を適時に参照して監査を行うことが可能です。

新基準への監査チームの対応

International Standard on Auditing 600/監査基準報告書600が改正され、2024年12月期のグループ財務諸表の監査より適用されています。この改正に伴い、グループ監査人によるトップダウンでのリスクアプローチのより一層の促進や、グループ監査人と構成単位の監査人との間の深度ある双方向のコミュニケーションの強化が求められます。グループ監査人による構成単位の監査人の指揮、監督およびその作業の査閲のために、構成単位の監査人、グループ経営者および構成単位の経営者とのより多くの協議が必要になる場合があります。監査チームは、グループ監査人として関与が増加する領域やこれまでと同様の関与で十分な領域を見極め、詳細な監査計画を

立案しています。

財務報告に係る内部統制の評価および監査の基準、財務報告に係る内部統制の評価および監査に関する実施基準の改訂ならびにその実務の指針である財務報告内部統制監査基準報告書第1号「財務報告に係る内部統制の監査」の改正が2025年3月期のJ-SOX監査から適用されます。この改正に伴い、内部統制の基本的な枠組みが見直されており、監査チームは、新たな内部統制の識別と評価の必要性について検討しています。またリスクアプローチに基づく経営者による内部統制の評価範囲の決定が強調されており、経営者との協議の上、評価範囲の見直しの必要性についても検討します。

新基準への品質管理本部の対応

新基準が適用される業務にあたっては、品質管理本部とチーフオーディターが連携して、現場からの質問を取りまとめ、ガイダンス文書の周知、文書化例や監査指示書のテンプレートを含む各種テンプレートの公開などのさまざまな取り組みを進めています。このようにテンプレートや当法人内外のリソースを活用して、新基準に従った監査が実施できるための体制を整えています。

利害関係者の期待に応えるための当法人の監査上の主要な検討事項 (Key Audit Matters: KAM)に対する取り組み

KAMに対する品質管理本部の支援体制

2024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4年目となり実務に定着してきました。

当法人は、利害関係者にとってどのような情報をKAMに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(ボイラープレート)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ています。当該方針に則してKAMが作成されるよう、2024年度においても品質管理本部が監査チームを継続的に支援しました。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、KAM適用の高評価ポイントをまとめた好事例集を動画配信で紹介するとともに、引き続きKAMの記載の詳細化を推奨する取り組みなどを行いました。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、品質管理本部として2024年度においても多くのKAMの作成に対するコンサルテーションを行いました。

マネジメント・監査役等との深い対話と

KAMの継続的な改善

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、利害関係者にとって有用なKAMの作成にあたっては、企業の状況の変化やリスク評価についての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、KAMに対する監査上の対応」がKAMの内容に沿った個別具体的な記載になりました。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います。そのため、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複数取り上げられています。

KAMのボイラープレート化をいかに避けるか、企業の状況の変化をどのようにKAMに反映していくべきか、などは継続した課題であると認識しています。今後も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。

PwCネットワークとの連携

当法人は、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、PwCネットワークと連携するとともに、被監査会社の海外子会社等の監査において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、PwC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のメンバー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。

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。

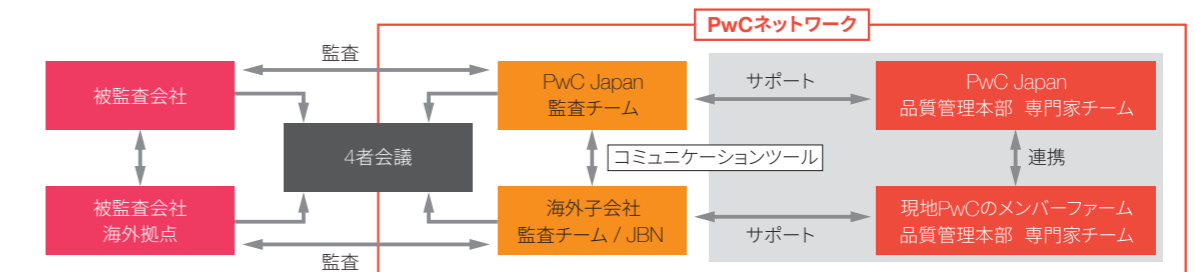
不正などの重大な問題発生時においては、海外であっても早い段階で現地監査人とともに現地経営陣との対面によるディスカッションを実施し、重要課題については早期に品質管理本部がサポートし、必要に応じて現地の品質管理本部とも直接コミュニケーションを行って解決を図ります。また、被監査会社、被監査会社の海外子会社、当法人、現地PwCのメンバーファームの4者会議を開催し意見調整を行うことで、被監査会社と一緒に迅速に課題を解決します。

日本企業支援ネットワーク

(JBN:Japan Business Network)

PwC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。2024年7月1日現在、日本企業支援ネットワークには721名(うち、日本語対応可能者509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

対面対応

海外であっても早い段階で、現地監査人ととも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

品質管理本部の連携

重要課題には早期に品質管理本部がサポートし、必要に応じて品質管理本部が現地の品質管理本部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

ITを重視した監査アプローチ

監査におけるITの重要性とDX推進による リスクの変化

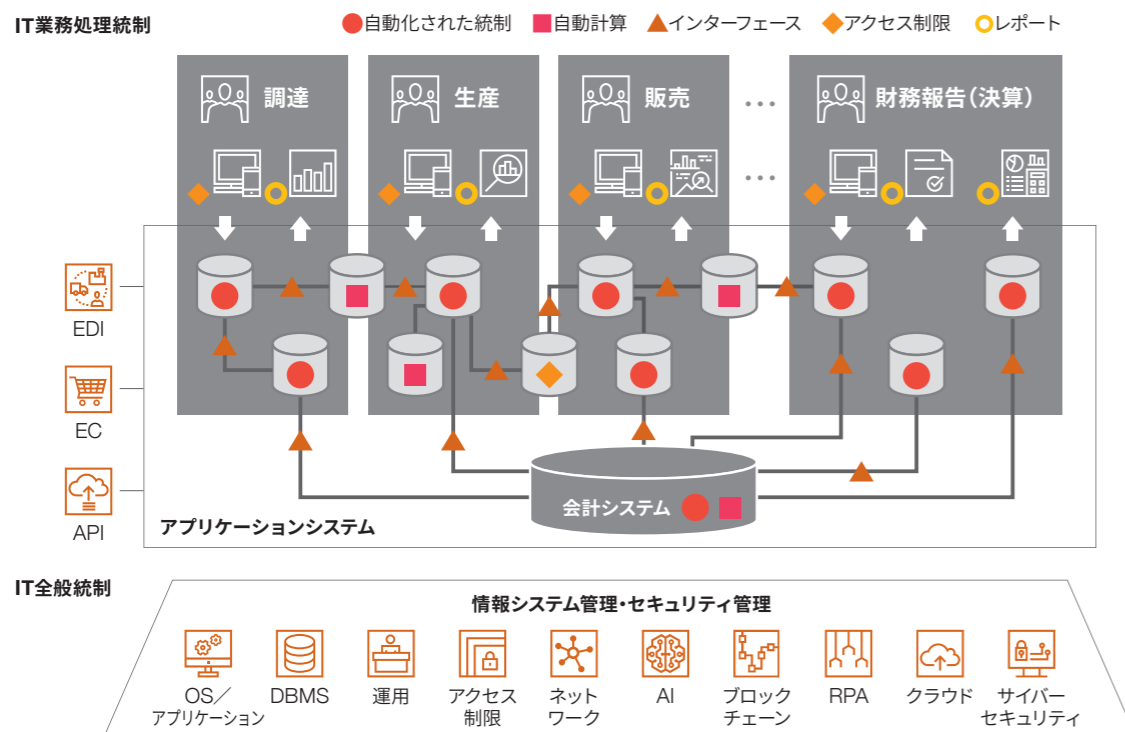
多くの企業がデジタルトランスフォーメーション(DX)の推進により、クラウドやRPAなど先進的なテクノロジーを利用しています。また、効率化とデータの利活用による業務高度化を実現すべく生成AIの活用も進められているなど、ITの活用は拡大と深化の一途を辿っています。一方、IT化の推進は新たなリスクをもたらします。例えば、紙とハンコの代替として電子押印システムを利用する場合、不適切なアカウント管理に起因するなりすまし、また、設定誤りやシステムの脆弱性をついた電子証跡の改ざんなど、IT特有

のリスクを考慮する必要が生じます。

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であり、企業のデジタル化に比例するようにその重要性はさらに高まっています。

また、高度にITが利用されている現状において、サイバーセキュリティリスクは全ての企業が晒されているリスクとなっています。特に、ランサムウェアによる被害は数多く発生しており、復旧が長期化することで決算処理および開示を適時に行うことができない事案が生じるなど、財務報告に関するリスクとして対応する必要性が生じています。

ITおよび業務プロセス関連図



IT業務処理統制とIT全般統制

IT統制は、アクセス制限やインターフェースなどシステムの機能や処理である「IT業務処理統制」と、システムの開発、保守、運用やセキュリティ管理などシステムの信頼性を支える「IT全般統制」の2つがあります。

売上プロセスを例にとると、販売管理システムが受注データを受信し、受注データをもとに出荷データが作成され、単価マスタに登録された単価と出荷データに基づき売上金額が自動計算され、その売上データを会計システムにインターフェースし自動仕訳が起票されるといった、一連の処理がほぼ人を介することなくシステムにより実施されています。

もしシステム障害によりインターフェースが処理されなかったり、自動仕訳のプログラムが誤っていると、売上高は正しく計上されません。

また、不適切なプログラムやデータの更新を防止および発見するための開発担当者のアクセス制限とログのモニタリングや、エラーを適時に検出し復旧対応するための障害監視などのIT全般統制が運用されていない場合、年間を通じてIT業務処理統制が有効に機能しているという前提が崩れることになります。

左ページの図のとおり、IT全般統制は財務報告に関連する内部統制全体の土台となっており、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

企業が高度にIT化され、さらに深化していく現状では、紙の証憑や手作業による内部統制の検証のみ、また、IT環境を表面的に理解し評価するだけでは増大するITリスクに対応した監査を行うことはできません。

当法人は、IT統制に対して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質問だけでなく、仕様書の閲覧を通じてシステムの仕様を正確に理解し、仕様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、IT全般統制ではプログラム変更のログデータやセキュリティ設定値を検証し、プログラムとデータの信頼性を確認しています。複雑なERPシステムの権限設定についても、PwCネットワークが開発した評価ツールを使用して網羅的に検証しています。

ITが業務プロセスに組み込まれることで、大量の取引やデータをルールに則り一貫して処理でき、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改ざんを防止するなど、内部統制の強化に役立ちます。一方、ITの利用によるリスクも存在します。監査人がITのリスクと関連する内部統制を深く理解し、適切に評価することで、効果的かつ効率的な監査を実施できると考えています。

サイバーセキュリティリスクも財務報告に重要な影響を及ぼすリスクとなっていることから、当法人は、サイバーインシデントが発生した有事の監査対応だけではなく、発生していない平時においても監査対応を行っています。平時の対応では、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評価し、侵入検知、パッチ管理、ランサムウェア攻撃に対応したバックアップとリストアなどの内部統制の評価を行うなど、PwCネットワークの最新の監査アプローチを取り込んでいます。

当法人は、IT環境の変化とそのトレンドを常に把握し、ITの利用から生じるリスクを適切に識別し評価することにより、被監査会社の変革のスピードに寄り添い、変革に伴って生じる新たなリスクに先回りして対応し、価値ある監査を実現できると考えています。

監査業務の定期的検証

1. 監査終了後のレビュー(定期的検証)

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を活用しています。当該品質管理レビューの仕組みは、国際品質マネジメント基準第1号や公開会社会計監督委員会(PCAOB)の品質管理基準をはじめとする監査事務所の品質管理の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

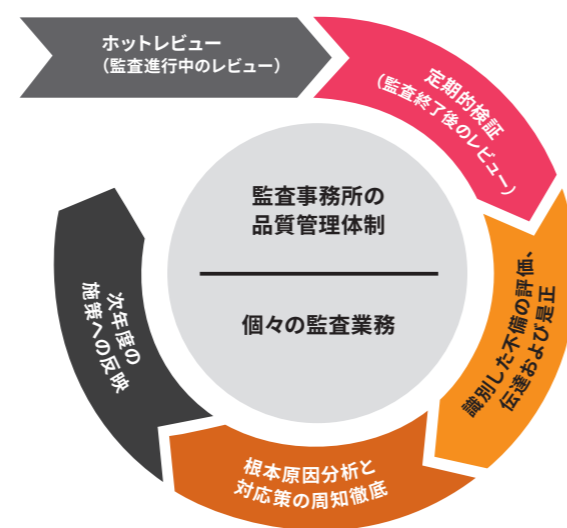
監査事務所の品質管理体制の定期的検証は、法人全体の品質管理の仕組みに関する内部統制が、品質管理の基準に沿って適切に整備および運用されているかどうかを検証するものです。

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を検証するものです。

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、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。

レビューと原因分析のサイクル図



2. 識別した不備の評価、伝達および是正

定期的検証の結果、重要な指摘事項が識別された場合、監査責任者は改善計画を立案・実行して追加的な監査上の対応が求められます。品質管理本部は、当該改善計画が適時適切に立案・実施されているかを監視します。定期的検証の結果および一連の是正措置は、PwCネットワークにも共有されるとともに、監査チーム内での役割および責任を考慮の上、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などの結果を踏まえて、速やかに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、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。

定期的検証の結果

下表のとおり、2024年度において、36件の監査業務が定期的検証の対象となり、重要な指摘事項が4件識別されました。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38%を一度にカバーしています。

定期的検証の結果

対象年度	対象件数	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
2024年度	36件	0件	32件	4件	38%

定期的検証の結果を踏まえた品質改善の取り組み

2023年度の定期的検証の結果を踏まえて、監査責任者およびチームマネージャーの行動(指揮・監督・査閲)改善のための取り組み、監査報告書のチェック体制の強化、各種チェックリストの整備・運用の見直しなどの施策を講じてきましたが、今後もさらなる改善の努力を継続していく予定です。また、2024年度の定期的検証において識別された指摘事項についても根本原因分析を実施し、個々の対応策の実施を進めています。

なお、会計仕訳や会計上の見積りに関して実施する監査手続の高度化には、従前より継続して取り組んでいますが、企業を取り巻く経営環境の変化が著しいことから、内部統制の継続的な強化や経営環境の変化を踏まえた見積りの詳細な裏付け資料のご提示など、被監査会社のご協力もますます必要になると考えています。

当法人は、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。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いきます。

レビューアーの稼働時間

レビューの種別			合計
ホットレビュー (監査進行中のレビュー)	定期的検証 (監査終了後のレビュー)		
9,049時間	4,724時間		13,773時間

外部検査

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（JICPA）は、監査業務の適切な質的水準の維持・向上によって、監査に対する社会的信頼を維持・確保することを目的として、監査法人が行う監査の品質管理の状況をレビューする制度（品質管理レビュー）を、自主規制として運用しています。品質管理レビューは、原則として3年に一度実施されており、レビュー結果は監査法人に通知され、必要に応じ改善が勧告されます。

直近の品質管理レビュー結果

品質管理レビュー報告書の交付年月	2021年12月14日
実施結果	重要な不備事項のない実施結果

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（CPAAOB）は、JICPAから品質管理レビューに関する報告を受けてその内容を審査し、必要に応じて監査事務所等に立入検査を実施します。その結果、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やその他の措置を金融庁長官に勧告し、同庁が監査事務所に対して行政処分などを行います。

なお、当法人は、2024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。

米国公開会社会計監督委員会による検査

公開会社会計監督委員会（PCAOB）は、米国において公開会社の監査を行う会計事務所に対し、定期的に検査を行っています。検査結果は、PCAOBのウェブサイトにおいて公開されています。

指摘事項への対応等

当法人は、JICPAの品質管理レビューならびにCPAAOBおよびPCAOBの検査において指摘を受けた場合は、適切な対応を行うとともに、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を作成、教育研修の実施など、必要な対応を行っています。

外部検査による処分

設立以降の金融庁による行政処分

0件

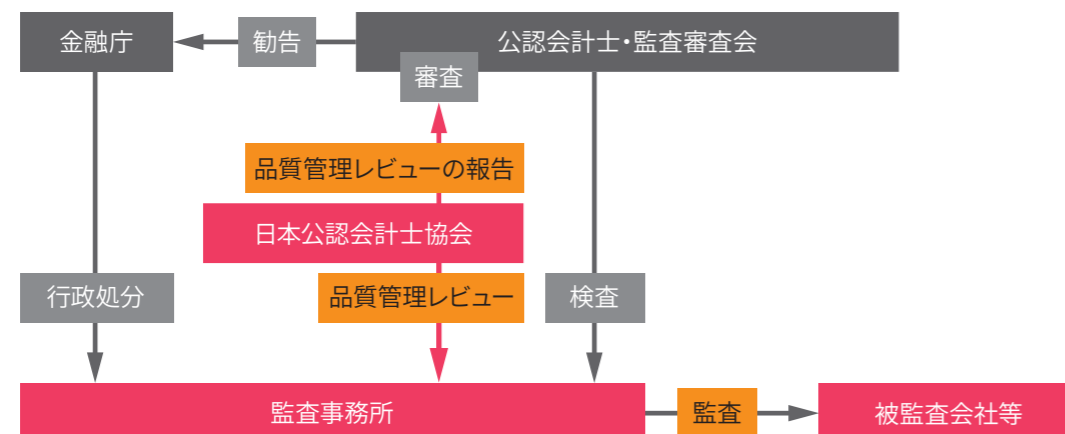
サステナビリティ課題と財務諸表監査

気象災害は年を経るごとに各地で激化しており、世界の多くの経済主体が本格的に問題に取り組み始めています。このため、サステナビリティ課題、とりわけ気候変動課題に関わる企業に財務的に重要な影響を与える事項に関心が高まっています。

当法人では、財務諸表監査において、有価証券報告書のサステナビリティ情報や統合報告書などの開示書類を必要に応じて閲覧するとともに、経営者や監査役等に対して企業に影響を及ぼす気候変動課題をどのように特定し、評価するプロセスとなっているかを質問し、企業に影響を及ぼす気候変動課題が重要な虚偽表示リスクとなりうるかを、それらの虚偽表示の発生可能性と影響の度合いを評価することにより判断することとしています。とりわけ、気候変動課題が会計上の見積りに関連するものである場合、将来の事業活動に広範な影響を与える可能性があること、および影響の見積りには複雑性や固有の不確実性を伴うことを踏まえて慎重な判断を行っています。

なお、有価証券報告書に記載されたサステナビリティ情報は、その他の記載内容として、当該記載内容を通読し、当該記載内容と財務諸表との間や、当該記載内容と監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討することとしています。

外部機関による検査等に関する制度の概要



監査におけるテクノロジーの活用

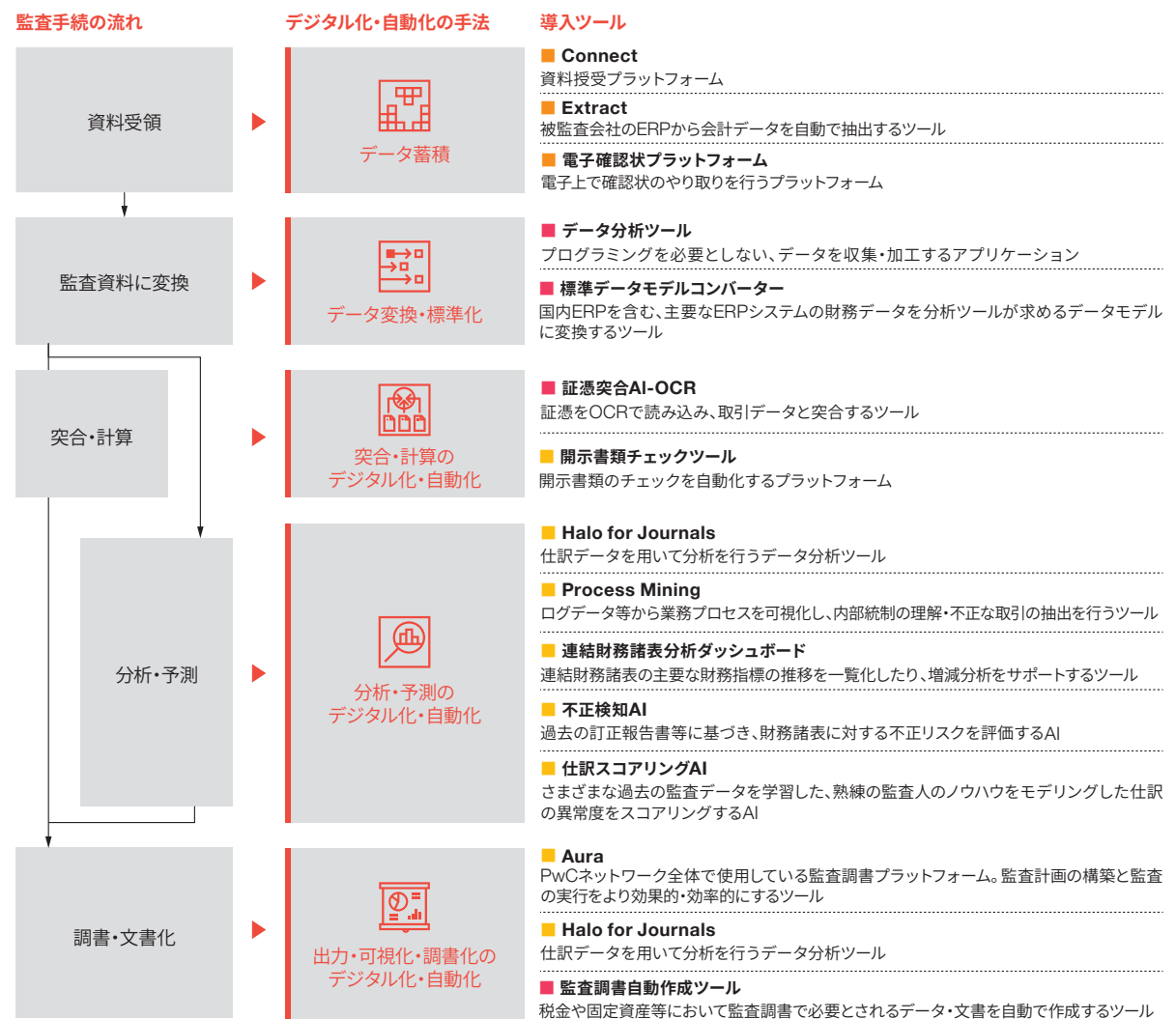
現代において「人」と「テクノロジー」は切り離せない存在です。多様なスキルとインサイトを持った「人」ならではの発想力と、最先端の「テクノロジー」による技術革新を融合することが大切と考え、私たちは「人」がリードし「テクノロジー」が支える未来を目指しています。2024年度において、PwC Japanグループ全体で約158億円のテクノロジー投資を行いました。テクノロジーを用いて監査品質を向上させること

が、結果として被監査会社だけでなく、全てのステークホルダーの監査満足度の向上につながることを目指し、テクノロジーに対する投資や監査業務の変革を行っています。

以下の監査手続の各段階におけるテクノロジー導入状況に示したとおり監査の適時性、品質や効果、効率性を向上させるツールを多く導入しています。

監査手続の各段階におけるテクノロジー導入状況

主要な効果 ■ = 品質・効果 ■ = 適時性 ■ = 効率性



Connect

上場被監査会社への導入率 **95.5%**

Connectは、被監査会社との資料の授受のためのプラットフォームです。Connectを使用することで、安全かつ迅速に資料をやり取りすることが可能です。また、資料の提出状況や監査の進捗状況を可視化して確認することができ、ステータス管理にも役立ちます。

Connect進捗管理画面

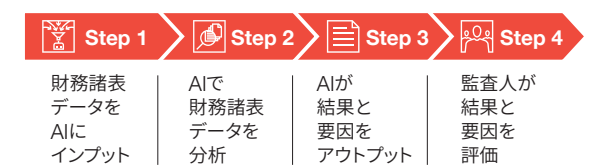


不正検知AI

導入件数 **148社**

当法人が開発した不正検知AI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。2024年度では、各四半期で適宜判定できるように追加開発を行いました。不正や誤謬の早期発見に寄与することで、品質向上に貢献します。

不正検知AIの流れ

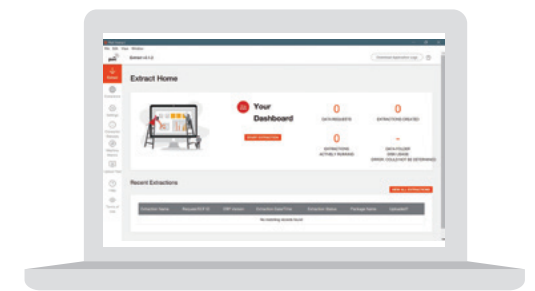


Extract

導入件数 **70社**

Extractは、ERPから会計データを自動で抽出し、PwCにデータを送信できるPwCが開発したツールです。データ抽出業務を効率化することで、被監査会社と監査人の双方の時間を削減します。より高い頻度で安全にデータ共有が可能となり、リスクが高い仕訳を早期に発見することにも役立ちます。

Extract Home 画面



連結財務諸表分析ダッシュボード

2024年度導入開始

当法人が開発した連結財務諸表分析ダッシュボードは、被監査会社の連結会計システムデータを利用して監査の増減分析をサポートし、主要な財務指標の推移を一覧できるダッシュボードです。このダッシュボードにより、データドリブン監査を実現し、被監査会社の監査体験 (Audit experience) を変革しています。

連結財務諸表分析ダッシュボードの分析画面

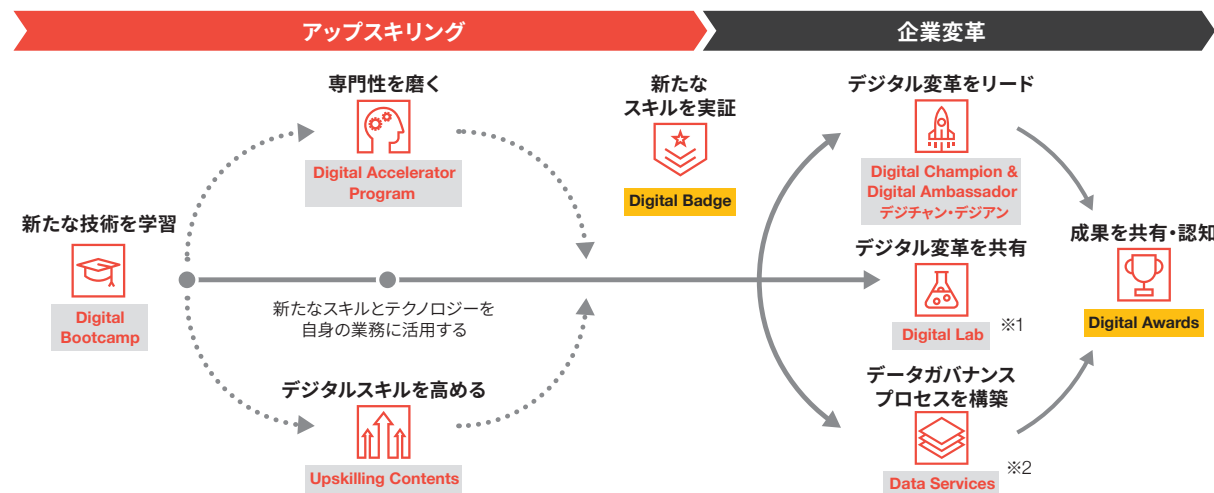


Digital & Innovationを支える人とカルチャー

PwC Japanグループは、「人」で成り立つプロフェッショナルファームとして、デジタルアップスキリングにも力を入れています。PwCのPurposeを実現するためには、人への投資や自社の業務に新しいテクノロジーとイノベーションを取り入れることが不可欠であると考えています。継続的にデジタルスキルを習

得し、PwC Japanグループ内外の企業変革に貢献するというサイクルを繰り返すことで、進化し続ける組織を目指しています。なお、当法人では、全員がデジタルの取り組みに関与する機会を有し、デジタルツールを活用できる環境が整備されています。

当法人のDXジャーニー



※1 Digital Lab:日本を含めたPwCネットワークのメンバーファームで作成したデジタルツールの収集や共有を目的としたデータプラットフォーム

※2 Data Services:PwCが開発したクラウドベースのプラットフォーム

アップスキリングを実現する取り組み

Digital Bootcamp 入社研修(全員必須)	入社時に全職員が受講するプログラムで、デジタル社会に求められる思考や技術を代表的なツールを通じて体感・習得することを目的としています。主にデータ加工と可視化ツールを実際に操作し、その体験を通して学習します。
Digital Accelerator Program 選抜トレーニング	各部門から選抜したメンバーを対象とした、PwC Japanグループのデジタル化を推進する人財の育成を目的としたトレーニングプログラム。デジタルツールを用いたビジネス分析、情報セキュリティ、生成AIなどに関するトレーニングが設計されています。●デジタルアクセラレーター 140人
Upskilling Contents 自主学習コンテンツ	新たなデジタルスキルやリテラシーを気軽にかつ俊敏に習得できる学習コンテンツが多数提供されています。社内で内製したコンテンツだけでなく、外部の研修ツールを活用して自己学習も可能です。高めたい分野に合わせて、いつでも興味のある分野を学習できるよう準備されています。
Digital Champion & Digital Ambassador デジチャン・デジアン(他薦・自薦)	デジチャン・デジアンはそれぞれの所属部門から選定され、部門や現場のデジタルカルチャーを醸成する役割を担います。専門性を磨きながら、社内外で活躍することを期待されています。 ●デジチャン・デジアン 181人

スキルを認定し、成果を共有する取り組み

Digital Badge	デジタルバッジは、PwCによって発行されるデジタル資格認証で、デジタルスキルを目に見える形にしています。このバッジは社内だけでなく、外部のソーシャルメディアでの共有が可能です。
Digital Awards	PwCでは、human-led, tech-powered(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とを掛け合わせる)によって社会との信頼構築に貢献することを目指しています。そうしたhuman-led, tech-poweredに貢献した個人、あるいはチームを称える場としてDigital Awards というイベントを実施しています。

新たな取り組み

将来を見据え、鍵となる人財を3つの類型に分類し、これらの人財育成プランを2024年度より本格的に始動させています。

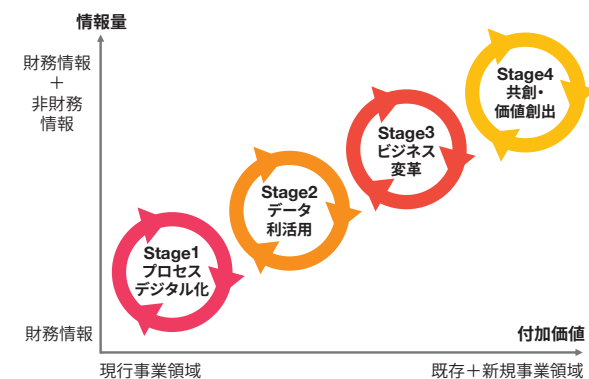
プロセスデジタル化人財

■ 業務を可視化し、ビジネスプロセスを設計する能力

デジタルOJTはプロセスデジタル化人財育成の一施策として2024年度から開始しました。

①デジタル化への意欲は高いがそうした機会を得ることが難しい職員、②稼働の空き時間がある職員に対して、個々人のスキルレベルに合った学習プログラムと、リアルなプロジェクトを体験する機会を提供する施策です。学習プログラムを経てリアルなデジタルプロジェクトを体験することで、座学と実践の相互補完・相乗効果が生まれることを期待しています。特長は、職員の思いと稼働状況を優先する点、原則オブザーバーとしての参加といったように、参加へのハードルを低くしている点、それが組織内で公式に認められたプログラムであるという点です。

当法人のDXの進め方



データ利活用人財

■ ビジネスとデータを紐付け、データから価値を引き出す能力

生成AIの発展に伴い、高品質なデータの重要性が増しています。2024年度よりデータ利活用人財の育成に注力し、全社員がデータスキルを持つカルチャー形成を目指しています。データ分析やツールトレーニングを提供するとともに、データサイエンティストやアナリスト向けの専門プログラムも強化しています。技術面では、秘匿化データを扱うプラットフォームを整備し、PwCネットワークを通じて成功事例を共有することで、組織全体のデータ活用能力の底上げを図っています。これらの取り組みにより、ビジネスとデータを結びつけることのできる人財の育成を推進しています。

プロダクトマネージャー人財

■ 新しいプロダクトやマネージドサービスなどを設計し、実装する能力

テクノロジーが進化する時代において、現在提供しているサービスだけでは、クライアントのニーズに的確に対応していくことは難しいと考えています。今後、新たなサービスやビジネスモデルを創り出していくことのできる人財(プロダクトマネージャー)を育成し、社会に貢献していきます。

2023年度より、新たな人財の育成ワークショップや育成環境の整備をテーマとしたパートナー向けのワークショップを実施しています。また、プロダクトマネージャーが活躍できる環境を整えるための企画検討を行っています。今後は、この企画を実装していくフェーズに移行していきます。

業務プロセス改善と標準化を支える組織

業務標準化とデリバリーモデル変革に向けた取り組み

PwC Japanグループでは、現在は主に、国内の500名以上のメンバーが所属するTCC(テクニカル・コンピテンシー・センター)で監査業務の標準化に向けた取り組みを行っており、今後は国外拠点の利用も拡大していく予定です。

TCCは、デジタルツールの開発部門や監査現場と密に連携している組織で、テクノロジースキルや基本的な会計に関する資格を有するメンバーで構成されています。監査業務のプロセス改善に加え、デジタルツールの開発部門が持つノウハウも活かし、標準化・自動化の観点から監査品質の向上を目指しています。TCCでは、監査現場や業務を集約化したセンターとして、標準化されたプロセスに沿って監査手続を実施しています。具体的には部門内にチームを設置し、多くの被監査会社に対して同質の監査手続が発生する

ような一部の勘定科目の検証を実施し、品質を担保しています。毎年、監査手続をより高品質にするために、TCCのメンバーと公認会計士が連携して業務プロセスの見直しを行っています。

また、上場会社を対象に、EDINET上で開示された開示書類と被監査会社と合意した最終版の開示書類の一致を確かめるツールや、XBRLデータを用いて自動で有価証券報告書の一部の開示を検証する仕組みを用いて監査チームを支援しています。

TCCでは、これらの取り組みを品質面から支えるためにTCC内部の品質管理のため、20名以上の専属の公認会計士を管理者として配置し、法人の品質管理レビューも受けています。

DX推進に必要な3つのステップ



品質向上に取り組む組織

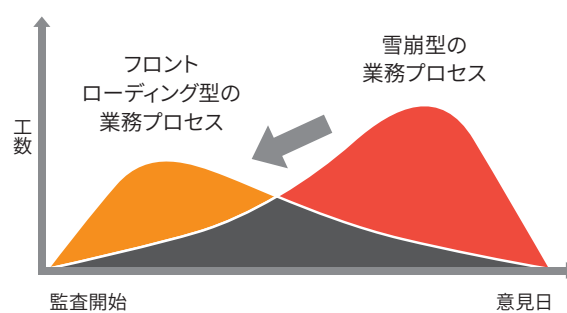
EPQ(Engagement Performance and Quality)の取り組み

EPQは、法人の品質向上のための重点施策である「4+1」(p.50)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向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。

また、EPQは、監査業務プロセスを改善し、組織的

な監査プロセスや作業の標準化を実現することで、私たちの目指す監査のデジタル化の実現に向けた取り組みです。

フロントローディング型の業務プロセス



情報セキュリティ

情報セキュリティの管理体制

PwCでは、PwCネットワークの情報セキュリティ部門と各国のメンバーファームが一体となって情報セキュリティ強化に取り組んでいます。PwCネットワーク全体での取り組みにより、世界的に最新かつ高度な技術を用いた対策を迅速に導入し、また、法令・ガイドラインへの対応を効率的に推進することができ、個々のメンバーファームが独自に取り組む場合よりもさらに高い情報セキュリティレベルを確保できるようになります。

当法人においてもPwCネットワークのゼロトラスト・セキュリティモデルに基づいたサイバーセキュリティ対策を迅速に導入し、次々と出現する新たな脅威に適時に対応しています。これらの技術的な対策に加えて、組織的・人的情報セキュリティ対策の導入も進めており、PwCネットワークの統一基準による情報セキュリティアセスメントや統一コンテンツによる教育・訓練の実施や、日本固有の労働環境や文化などに起因する情報セキュリティリスクの把握や、社員

および職員の意識の向上に取り組んでいます。

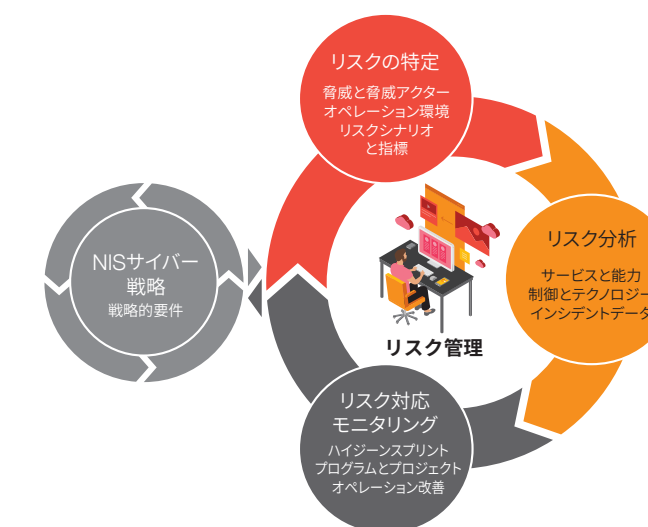
このような取り組みを通して、クライアントの情報を守る堅牢な情報セキュリティの継続的な確保に努めています。

※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 (ISMS)の認証を取得していますが、2024年度には統合などを受け、京都事業本部およびPwCリスクアドバイザリー合同会社に、認証範囲を拡大いたしました。

サイバーセキュリティ・インシデント管理

ランサムウェアをはじめ、サイバー攻撃の脅威は年々増えています。PwCはPwCネットワークの技術環境におけるサイバーリスクを継続的に特定し、優先順位を付け、是正します。当法人では、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、インシデント発生時には、情報セキュリティ部門からリスク管理部門、法務部門、インシデント発生部門など、関係者へ連携し、協力しながら対応する体制を整備しています。

NISサイバー戦略に基づくリスク管理



サイバーセキュリティ管理体制

