



監査品質に関する報告書2020

PwC あらた有限責任監査法人



www.pwc.com/jp/assurance

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資本市場の参加者等が評価および対話する際のツールとす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。

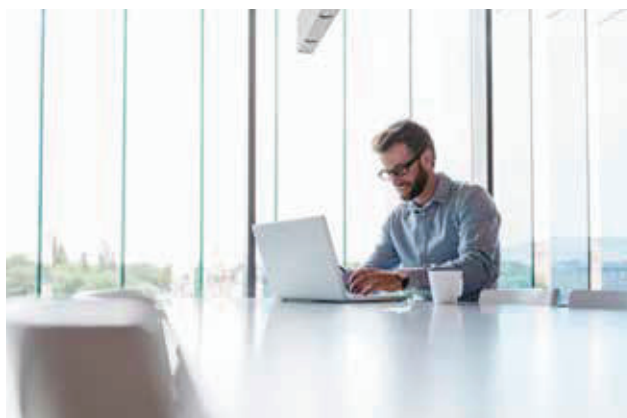
本報告書において想定する主たるステークホルダー

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おります。2020年度においては、スタッフフォーラム(P.15)のメンバーから2019年度版の監査品質に関する報告書へのフィードバックを受け、2020年度版へ意見を反映させることを開始しました。

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

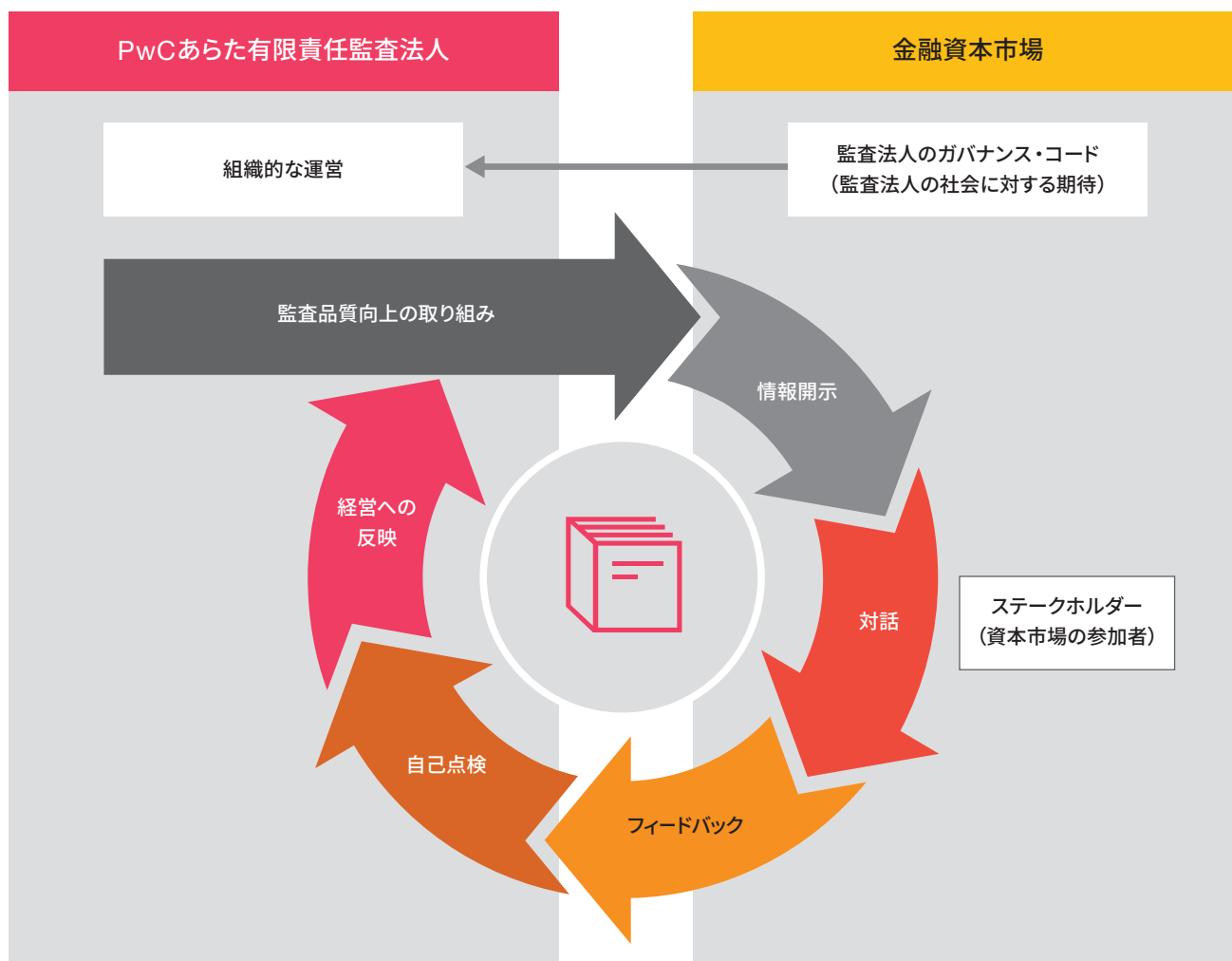
本報告書の作成プロセス

本報告書を作成するにあたっては、私たち自身が認識している品質管理向上における課題やリスクに加えて、前述のステークホルダーから貴重なフィードバックをいただいています。本報告書の作成過程においては、私たちが認識している現状の経営上、監査上の課題やリスクを透明性をもって開示し、これに対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について説明しています。

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。また、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。



沿革

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、かつ、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・ビンガム・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。昔も、今もこれからもー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。



目次

代表執行役からのメッセージ	6
アシュアランスリーダーからのメッセージ	8
Executive Summary	
PwCあらたが果たす役割と私たちが目指す監査品質	10
PwCあらたの組織風土	12
監査プロセスと監査品質指標 (AQI) 2020年度	16
新型コロナウイルス感染症 (COVID-19) への対応	18
高品質な監査を実現するための取り組み	
1. ガバナンス	20
2. 人財	36
3. 品質管理	52
4. 監査業務変革	74
監査法人のガバナンス・コードへの対応	92
PwC ネットワーク	98
財政状態および経営成績	102
上場会社等被監査会社リスト	103
監査制度の概要	104
PwC あらた有限責任監査法人について	105

本報告書において、2020年度とは2019年7月1日から2020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。

代表執行役からのメッセージ

社会に信頼を築き重要な課題を解決していく重責を果たすべく、
日々「あらた」な挑戦を重ね、たゆまぬ努力を継続してまいります。



新型コロナウイルス感染症 (COVID-19) の世界的流行は、個人、経済および社会に大きな被害をもたらしました。多くの人々の生活を一変させ、引き続くさまざまな混乱は悪化を極め、多くのビジネスモデルの継続を困難にしました。COVID-19の感染拡大により、政府、NGO、民間部門などあらゆる組織のリーダーにとって、健康面の脅威への対処と経済および社会活動の継続の両立が短期的な最優先課題となりました。今回の世界的なパンデミックにより、多くの企業は、ウィズ/アフターコロナに差別化し生き残っていくためにはデジタルトランスフォーメーションを加速することが必須条件であることを認識しました。

PwCは、「社会における信頼を構築し、重要な課題を解決する」を存在意義として掲げています。私たちは、PwCネットワークの監査法人として、COVID-19によってさらに加速していくことが予想されるデジタル社会において、この存在意義を実現するためのビジョンとして「デジタル社会に信頼を築くリーディングファーム」を定め、五つの戦略的優先領域 (品質の追求、トラストサービスの拡充、デジタル化とデータの活用、人財の未来への投資、ステークホルダーへの発信と対話) を定めており、これらの領域への対応は監査の品質を向上することと密接に関係しています。

監査においては、AIの活用による高度な分析やビッグデータの解析など、これまで以上に高い品質の監査を行うための取り組みや業務の効率化が求められています。監査人がこれからも企業の発展に貢献し続けるためには、テクノロジーと有機的に結合した監査が必要であると私たちは考えています。これを実現するため、当法人は人財のアップスキルとテクノロジーの開発に大きな投資を行っています。高いデジタルリテラシーをもった監査人がデジタルツールを最大限に活用し、被監査会社にこれまでにないスピードの監査とデータに基づく深いインサイトを提供していきます。

当法人は、監査品質向上への取り組みを分かりやすく開示するために「監査品質に関する報告書」を2015年12月から発刊してきました。これまで、当法人の監査品質の取り組みについては、被監査会社の投資家、監査役、経営者、アナリスト、アカデミズム等のさまざまなステークホルダーからのフィードバックを真摯に受け止め、品質の改善に取り組んでまいりました。

これからもステークホルダーの皆様にとって常に価値のある、信頼される存在であり続けるように、日々「あらた」な挑戦を重ね、たゆまぬ努力を継続してまいります。

代表執行役 井野 貴章



Why	存在意義 (Purpose)	“社会における信頼を構築し、重要な課題を解決する”
What	PwC あらた Vision 2025	“デジタル社会に信頼を築くリーディングファーム”

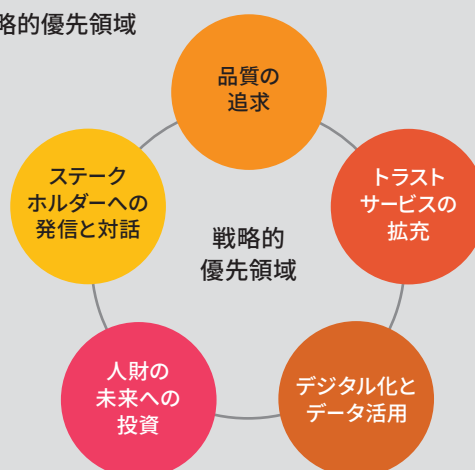
デジタル社会において「信頼を付与する」、「信頼づくりをサポートする」、「信頼の基盤を創る」ことで、社会に信頼を築くことを目指しています。

Vision2025を達成するために、五つの戦略的優先領域を定めており、これは監査の質を向上することとも密接に関係しています。

“当法人のトラスト”が目指すもの



戦略的優先領域





アシュアランスリーダーからのメッセージ

品質改善に終わりはありません。何らかの指標を達成して完了ではなく、常に改善を続け、社会の期待値を超え続ける、品質追求の道をPwCあらたは今後も進み続けます。



監査品質について、社会的な期待が高まっています。

監査は、企業が公表する財務数値について、社会が安心できるためのインフラとして誕生しました。そして今、改めてそのインフラとしての機能、社会に安心を与える、という役割が注目されていると感じています。

社会のデジタル化が進むにつれ、情報は容易に、大量に手に入るようになりました。一方で、その情報の質、という点では、残念ながら、まだ見極めが容易ではありません。安心して、意思決定の基礎として使えるような高品質な情報を、社会が手に入れるためには、その情報の質を担保すべき、高品質な監査が必要となります。

私たちは高品質な監査を、単に基準で求められていることをこなすだけでなく、効率的に、適時に行うこと、さらには価値を付与していくことを考えています。基準で求められること（コンプライアンス）は、現在の社会が求めている監査手続になりますので、必ず満たすことが必要です。しかし、それだけでは、社会の「先」に行くことはできません。社会の期待値を超え、社会が将来に必要となることまで見据えて取り組んで初めて、高品質な監査と言えます。

それを実現するために、PwCあらたでは、法人全体として「4＋1」という取り組みを昨年から導入しました。①業務に対するオーナーシップを発揮できるための担当者の業務負担の見直しとモニタリング ②被監査会社の業務リスクの見直しと対

応 ③品質管理本部による個別監査業務のモニタリング(ホットレビュー)の拡充 ④Engagement Performance and Quality (“EPQ”)※による監査業務の実施プロセスの改善、そして、これらを支える「データ基盤と分析体制の確立」という取り組みの総称です。PwCあらたでは、SoQM (System of Quality Management)を導入していますが、この「4＋1」はその中で特に重点的に実施される取り組みであり、SoQMにより、日々の業務に組み込まれています。詳細は本報告書にてご説明させていただきますが、これらを基礎として、徹底的に実施することにより、小手先にとどまらない、カルチャーを含めた根本的に高品質な「体質」を作り上げ、今後より業務提供領域が拡大していった場合でも揺るぎない品質を支えていきます。そして、これらを実施し、これらの考え方を当たり前とする人材が育ち、日本の監査を変えていきます。

品質改善に終わりはありません。何らかの指標を達成して完了ではなく、常に改善を続け、社会の期待値を超え続ける、品質追求の道をPwCあらたは今後も進み続けます。

執行役副代表
(アシュアランスリーダー／監査変革担当)
久保田 正崇

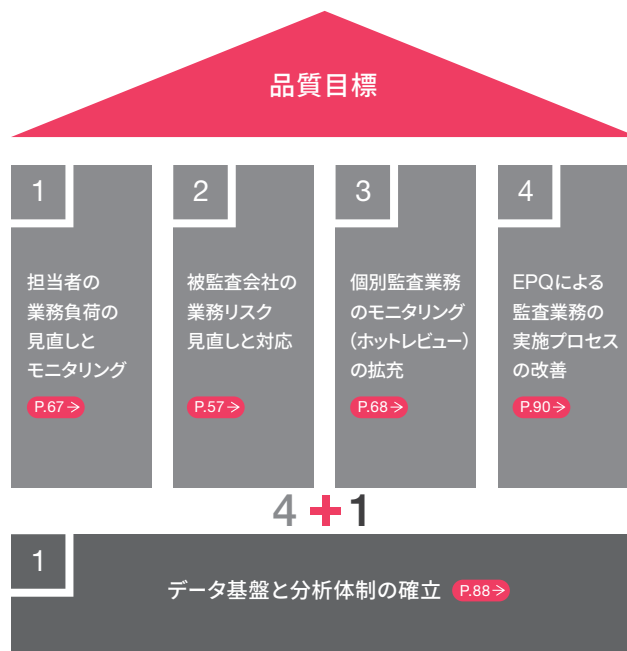
久保田 正崇

How PwCあらたの品質管理システム

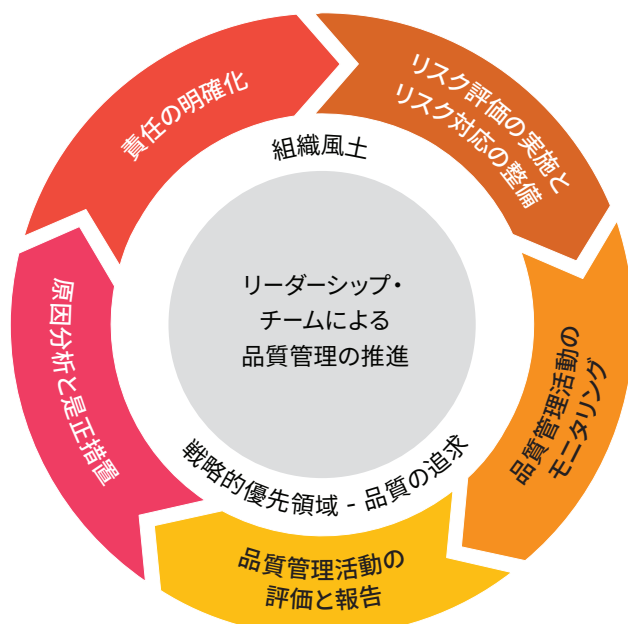
品質管理システムと「4+1」の取り組み

当法人は、職業的専門家としての基準および適用される法令等を遵守すること、また適切な監査報告書を発行することを目的として、国際品質管理基準1号に基づいて設計されたPwCネットワークの品質管理フレームワークを適用しています。

当法人は組織としての品質管理の枠組みとして品質管理システムを整備・運用するとともに、その中で特に注力すべき領域として「4+1」の取り組みを実施しています。



品質管理システムの評価プロセス



品質管理のアプローチは、リーダーシップ・チームによる推進のもと、以下のプロセスにより実施されます。

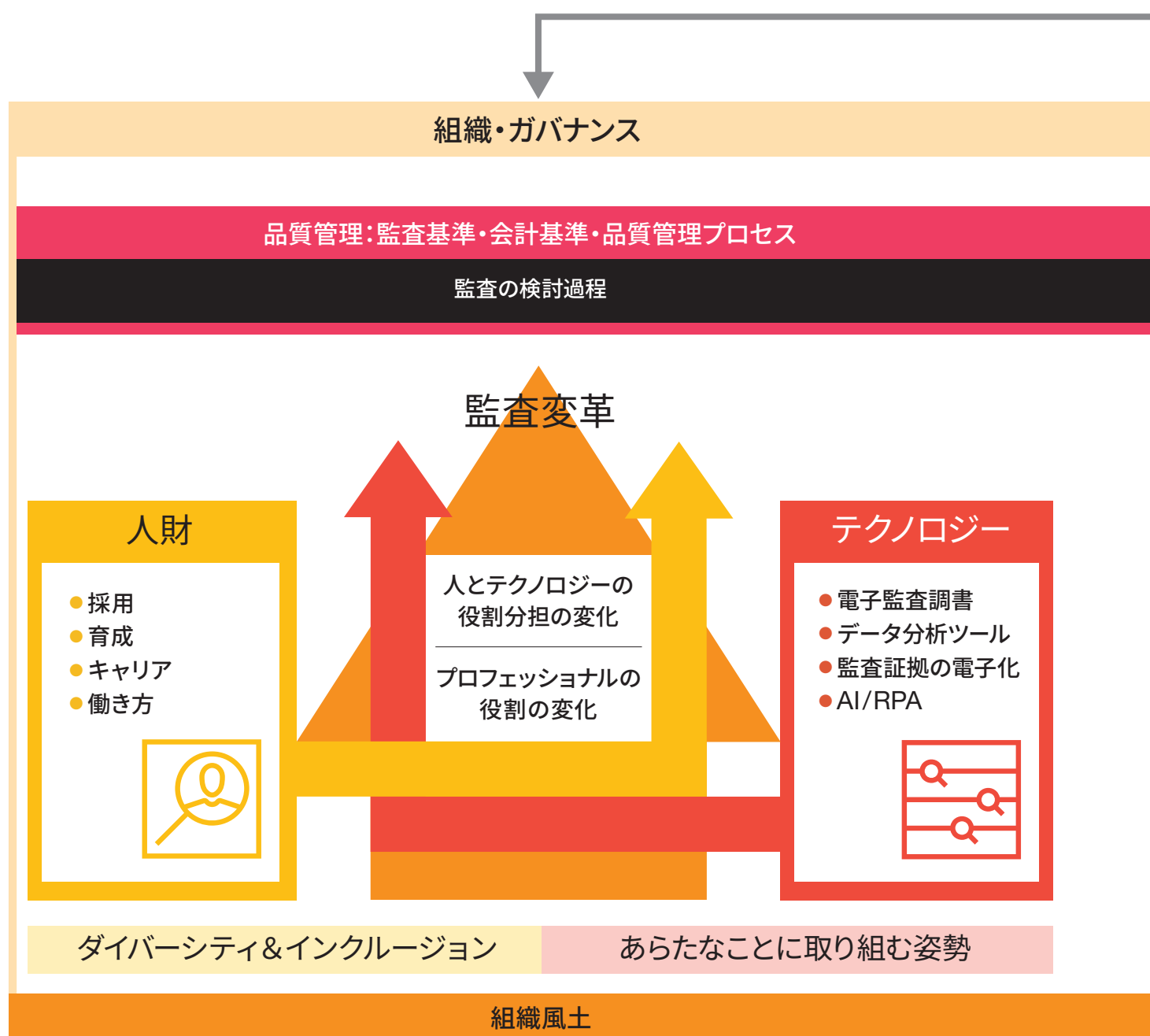
1. 品質目標の達成を妨げるリスク評価の実施とリスク対応を整備
2. 品質管理活動をモニタリング
3. 品質管理活動の評価と報告を実施
4. リスク対応が有効に機能していない場合には原因分析と是正措置を実施
5. これらの結果は人事評価にも反映され責任を明確化

※ Engagement Performance and Quality (“EPQ”)とは私たち自身の監査業務プロセスの改善を目的として実施されるPwCネットワークでの取り組みです。私たちが実施する監査業務プロセスの継続的な見直しを通じて、高い業務品質とカルチャー・行動の変革、効率性の向上を同時に達成することをその主たる目的としています。詳細は90ページをご参照ください。

PwCあらたが果たす役割と私たちが目指す監査品質

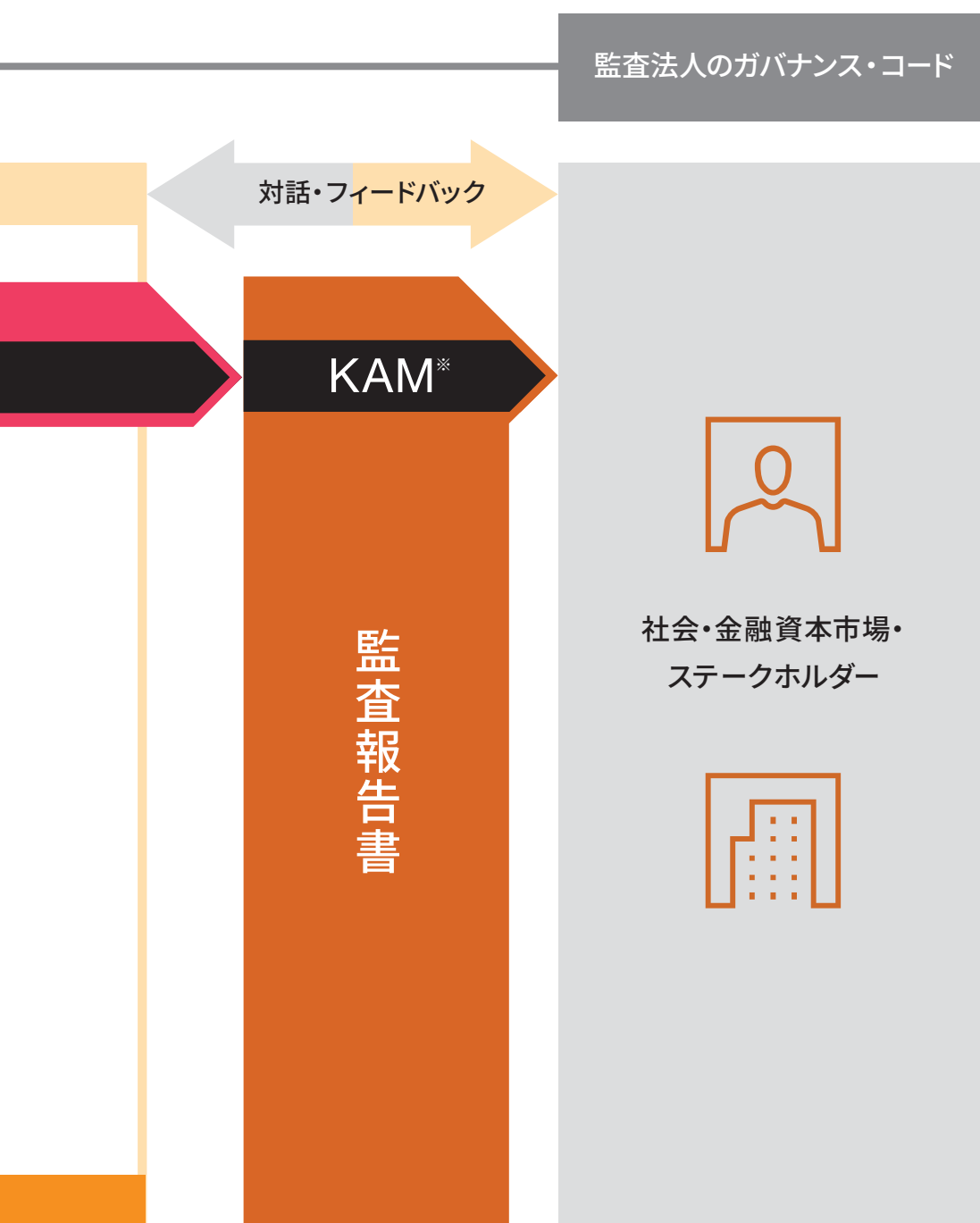
当法人は、“To Build trust in society and solve important problems (社会における信頼を構築し、重要な課題を解決する)”を存在意義 (Purpose) とし、社会からの期待に応えるべく、変化の激しいデジタル社会において、高品質な監査を実施していきます。私たちは、監査基準の要求事項を満たした監査を実施し、監査対象となった情報に対して信頼を付与することにより、さまざまな情報利用者に対して価値を提供しています。

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。



当法人は、社会・金融資本市場・ステークホルダーとの対話を重ね、社会からの監査法人への期待が反映された監査法人のガバナンス・コードに準拠してガバナンス体制を構築します。また、品質管理システムを構築し、品質管理プロセスを運用して、財務諸表の利用者が安心して財務諸表を利用できるように監

査報告書を提供します。さらに、オープンな組織風土の上に、多様な人財を取り込み、常にあらたなことに取り組む姿勢を持ちながら、人財とテクノロジーの融合による大きな監査変革を通じて、国民経済の健全な発展に寄与する監査を実現します。



※ KAM (監査上の主要な検討事項)

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、という三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、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”と共通の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、私たちは全世界共通の“Values and Behaviours”を共有しています。これは五つのValues（価値観）、15個のBehaviours（行動）から構成されるもので、155カ国のグローバルネットワークのメンバー一人ひとりが日々の業務の中でこれらを意識、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

行動原則（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

ステークホルダーへの
開示と対話 [P.32 >](#)

PwCあらたの
未来を創る
基礎の構築

Professional Culture
の醸成 [P.14 >](#)

次世代監査への
取り組み

監査業務変革 [P.74 >](#)

PwC あらたの未来を創る基礎の構築

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することで、自発的に多くの人が同じ方向を目指し、私たち一人ひとりが主体性を持っ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 Speak Up 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」を結び付けた次の三つを「Professional Culture」として設定しました。

Professional Culture

- ①「個々人が主体となって、常に "Doing the right thing" をするために Speak Up する (Act with integrity)」
- ②「新しいこと、違うことをまず受け入れ、挑戦する (Make a difference, Reimagine the possible)」
- ③「Speak Up で挙げた声について、サポートする (Work together, Care)」

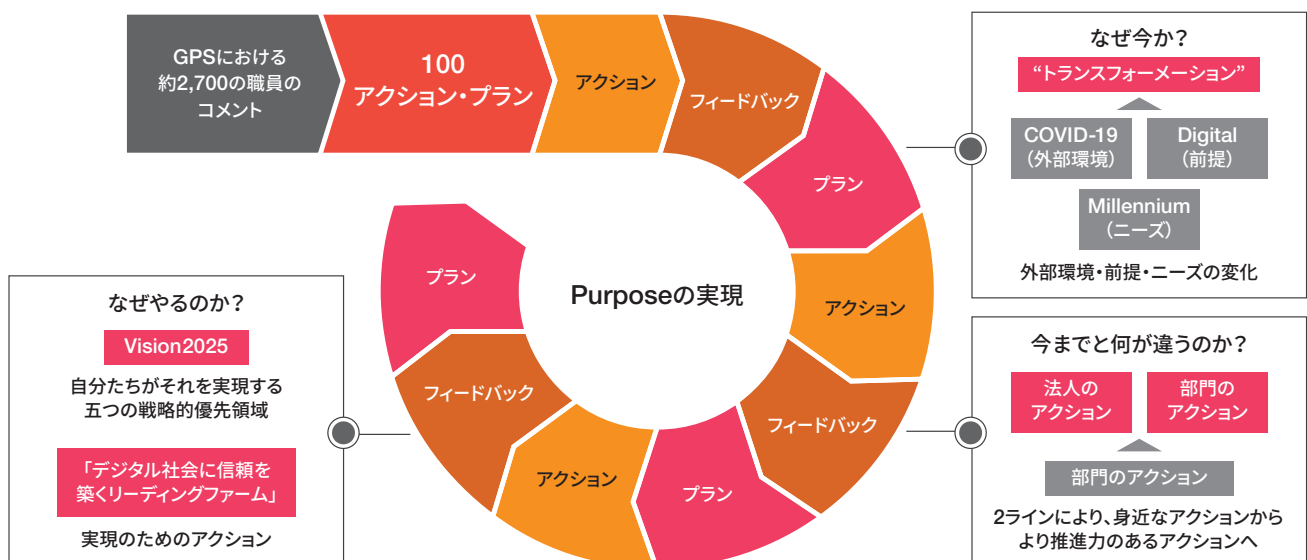
この Professional Culture を浸透させるためには、マネジメントが法人の取り組みを統一的なメッセージで伝え続けるとともに、職員がその取り組みに対する提言をし、またそれを新た

な取り組みに反映していくというプロセスを繰り返し行うことが必要です。この活動をリードする責任者としてカルチャー変革担当 (Culture Change Officer“CCO”) を設置しました。

GPS からのアクション・プラン

これまで GPS“Global People Survey”(職員満足度調査) (P.41) での職員の声に対応したアクションを取っていましたが、2021年度からは提案や意見に対するアクション・プランとその実施状況が職員からより見えやすい仕組みを導入しました。2020年度の GPS の結果を受けて、2020年7月には法人の全構成員に対してアクション・プランの説明会を実施し、その後の進捗状況をリーダーメッセージで報告しています。説明会では、GPS に寄せられた約2,700個のコメントから、100のアクション・

プランを作成し、各アクション・プランの担当責任者が全構成員に対して説明しました。また、当該アクション・プランの進捗状況を毎月モニタリングし、毎月発信されるリーダーメッセージを通じて全構成員に共有しています。このように、法人の職員の Speak Up をマネジメントが吸い上げ、これに対応するアクション・プランを策定し、対応状況をリアルタイムに伝えることを繰り返すことで、Professional Culture の浸透を促しています。



All Staff Meeting・目安箱

法人の全構成員を集めた All Staff Meeting (“ASM”) を 2020年7月にウェブ配信で開催しました。ASMは、代表執行役およびアシュアランスリーダーから、法人の全構成員へ事業計画・戦略を説明し、後述する「スタッフフォーラム」のメンバーがリーダーシップ・チームと直接協議するセッション、デジタルの業務および社内ツールの事例の開発者自身による紹介のセッションを通して、PwC あらたの事業計画・戦略、タレント、戦略的優先領域を直接伝えました。双方向のコミュニケーションツールも使ってインタラクティブなウェブ配信としました。

目安箱は、アシュアランスリーダーに対してどのようなことでも直接提言できる仕組みです。全ての投稿にアシュアランスリーダーが直接回答し、対応についても言及します。投稿と回答は、投稿者の匿名性を守った上でCCO 社内ウェブサイトに掲載されています。回答において対応している内容、その進捗状況についてもCCO 社内ウェブサイトで公開され、この内容についてもフィードバックを常に募っています。

スタッフフォーラム・他社経験者とのミーティング

スタッフフォーラムは、各部門のシニアアソシエイトが日々の業務の中で感じている課題について、リーダーシップ・チームと協議し解決に導いていくことにより、経営意思決定に現場の声を反映するという取り組みで、2019年11月に第1期を開始しました。

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を促進、実践していく施策の一つです。第1期の取り組みについての詳細は、コラム「若手職員の声で経営をサポート」(P.51)をご覧ください。引き続き第2期を立ち上げて取り組んでいます。

2021年度において、他社を経験されてから当法人に入所された方と、リーダーシップ・チームとの協議の場も立ち上げました。スタッフフォーラムと同様にSpeak Upを促進、実践していく施策の一つです。また、いろいろなキャリア・バックグラウンドを持つ人々、および、キャリア形成の多様性について、リーダーシップ・チームと直接協議し、さらなるダイバーシティ&インクルージョンを推進する目的もあります。



カルチャー変革担当 (Culture Change Officer“CCO”)

パートナーからのメッセージ

担当パートナー 鈴木 智佳子

- 2020年度のGPSに集まったコメントに対する100のアクション・プランの進捗を公開し、フィードバックを得ながら、次のアクションへとつなげていくことによる提言の実現。
- 「All Staff Meeting」「目安箱」において、法人の全構成員からの意見や提言を直接リーダーシップ・チームに届けること。
- 「スタッフフォーラム」「他社経験者とのミーティング」において、経営意思決定に現場の声を反映し、また、リーダーシップ・チームと直接の意見交換・対策協議を実施する場を設けること。

このような取り組みを通して、法人の全構成員が一緒に、変化し続けていく社会に対して「信頼」を築いていく基礎となる Professional Culture の醸成を促進していきます。

監査プロセスと監査品質指標(AQI) 2020年度

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)」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。



人財

人財定着

職員満足度調査の結果

68%

PwCあらたで働くことに誇りを持っているか、今後も働きたいか、などの総合的な満足度に関する質問に対して肯定的な回答をした人の比率を表しています。

P.41 →

退職率

9%

P.41 →

平均有給休暇取得日数

16.7日

P.41 →

男性の育児休暇取得率

67%

P.41 →

人財育成

人財交流(出向・異動)

PwCネットワーク内
(海外を含む)での異動

138名

P.47 →

PwCネットワーク外への
出向

10名

P.47 →

パートナーに占める
海外赴任経験者割合

48%

P.47 →



個別の監査業務

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

100%

P.57 →

認識された違反件数

9件

P.57 →



品質管理本部によ

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)

2020年度

21.8%

P.66 →

ダイバーシティ&インクルージョン

中途採用の職員数

327名

P.40 →

日本の公認会計士以外の
資格保持者数

523名

P.40 →

女性比率

全体に占める割合

34.2%

P.40 →

マネージャー以上

16.4%

PwCあらた在籍
スタッフの出身国数
(日本含む)

28カ国

P.49 →

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、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」を網羅し、PwCグローバルネットワークにおいて開示されているAQIを参考としながら、最終的な監査品質とどのように関係するのかを検討して選定しています。



監査報告書発行 (KAMを含む)

ITの活用

Aura (電子監査調書システム)
導入率

100%

P.86→

Halo
上場被監査会社への導入率

45.6%

P.87→

Connect
上場被監査会社への導入率

85.9%

P.87→

テクニカル・
コンピテンシー・センター利用率

89.5%

P.82→

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

P.73→

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

P.73→

監査品質の検証

監査報告書の再発行を伴う財務諸表の修正再表示の件数

2件

別冊P.6→

サポートおよびモニタリング

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

2020年度

346件

P.67→

見解の相違に基づく審査会の
開催数

2020年度

0件

P.66→

定期的検証

定期的検証の結果
重要な指摘事項なし

23件

重要な指摘事項あり 1件
監査意見の修正が必要 0件
対象件数 24件
パートナーカバー率 41%

P.71→

レビューアーの稼働時間

ホットレビュー

6,052時間

定期的検証

3,780時間

合計

9,832時間

P.71→

監査業務変革への投資

テクノロジーへの投資金額

2020年度

約79億円

P.77→

デジタル化の推進者数

2020年度

300名

P.77→

デジタル研修受講完了率

2020年度

96.5%

P.77→

新型コロナウイルス感染症 (COVID-19) への対応



リモート監査と働き方の激変の中での監査品質確保の取り組み

新型コロナウイルス感染症 (COVID-19) の世界的な感染拡大により、世界はかつて経験したことのない大きな変化に見舞われています。監査法人は平常時は被監査会社に出向いて監査を実施しますが、COVID-19下においては、被監査会社の皆様とパートナー・職員の安全と健康を守るため、被監査会社に出向かずに監査を進めることが必要であると判断し、当法人も2020年3月から在宅勤務を原則とし、リモートワークによる監査を実施しました。監査繁忙期にあたる4月、5月にリモートワークを実施することとなりましたが、以下のようなテクノロジーの活用と各種の取り組みにより監査業務を実施することができたと考えています。

リモート開始直後の3月には、不安の声が多く聞かれましたが、このような取り組みにパートナー・職員のマインドセットも変化して2020年3月期の監査を乗り切ることができました。一方で、リモートワークを実施する中で右ページのような課題も浮かび上がってきました。

これまでも監査業務のデジタル化、リモート監査を進めてきていましたが、今後も続くであろうこのような環境の下では、証票のデジタル化と会計データや証票の自動取り込み、分析ツールやAIによる自動分析といった対応が必要です。デジタル化の推進には被監査会社からの協力が不可欠であるため、被監査会社と協議して、より円滑なリモート監査を実施できる体制を整えていきます。

人財の観点からは、リモートワークにおけるコミュニケーションのさらなる向上、モチベーションの維持等についても対応が必要になってきます。

私たちは、新常態の世界においても、高品質な監査を提供するという目的を達成するための取り組みを継続していきます。

2020年度における対応

監査実施面 (監査チームおよびアシュアランス・イノベーション&テクノロジー部) (P.86)

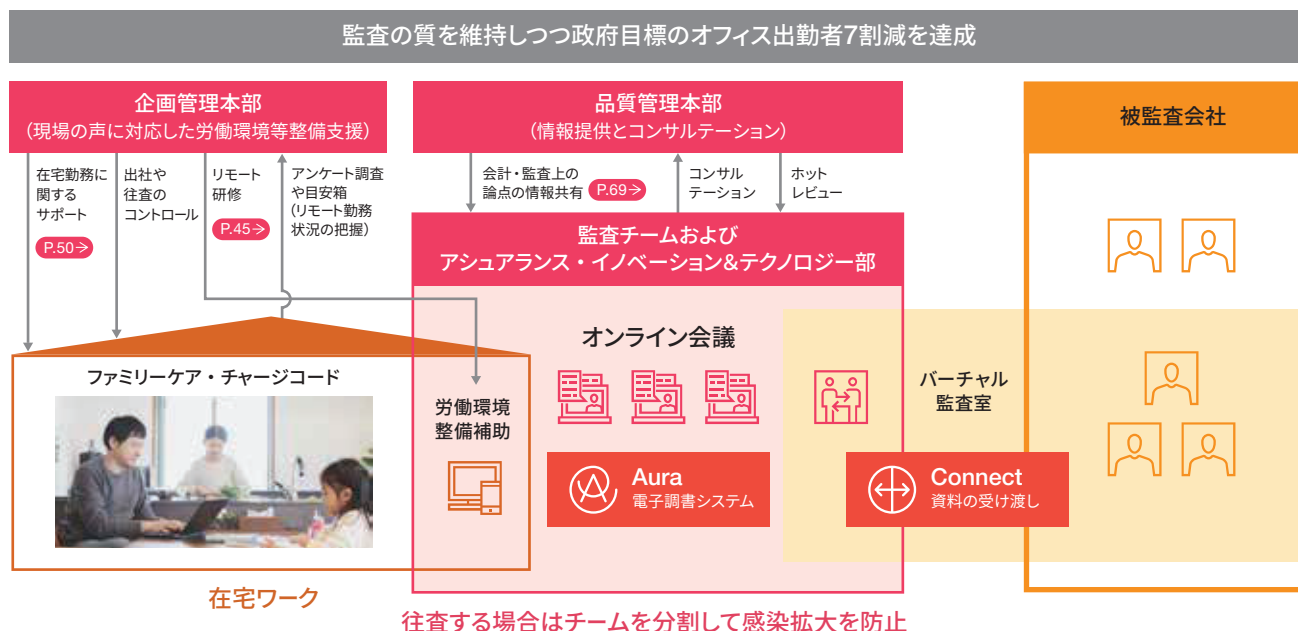
- ・監査関連資料共有システム「Connect」を活用した資料の受け渡しと共有状況のリアルタイムな可視化
- ・被監査会社とのコミュニケーションにおけるオンライン会議システムの活用
- ・電子監査調書システム「Aura」を活用し、オンライン上で監査調書を作成
- ・電子監査調書システム「Aura」のダッシュボード機能を活用したリアルタイムな進捗管理
- ・監査チーム内における監査手続の具体的な方針や進捗の確認および情報共有のためのオンライン会議を定期的を実施
- ・チャットによる細やかなコミュニケーションの実施

会計・監査上の問題点への対応 (品質管理本部) (P.69)

- ・品質管理本部内の対策チーム設置と日次ミーティングの実施
- ・品質管理担当より全パートナーに対する高頻度の情報共有
- ・COVID-19に起因する各種問題の相談メールボックスの設置
- ・COVID-19により発生する問題についてリーチアウトの実施
- ・高リスク案件の特定と優先対応
- ・COVID-19に関連する電子監査調書への専用文書の整備

経営面・働き方 (企画管理本部)

- ・経営委員会やステークホルダーコミュニケーションのリモート化
- ・リモートワークに関するアンケートの実施や目安箱による問題点の把握と対応 (P.50)
- ・オフィスへの出勤ルールの策定・運用と出勤状況の把握による出勤削減目標の達成
- ・内部オペレーションのデジタル化 (契約書の電子化など)
- ・在宅勤務におけるセキュリティ方針の明確化
- ・在宅勤務における自宅の労働環境整備補助の実施
- ・ファミリーケア・チャージコードの設置 (家族介護等のサポート)



2021年度以降に計画している取り組み

監査実施面 (監査チームおよびアシュアランス・イノベーション&テクノロジー部)

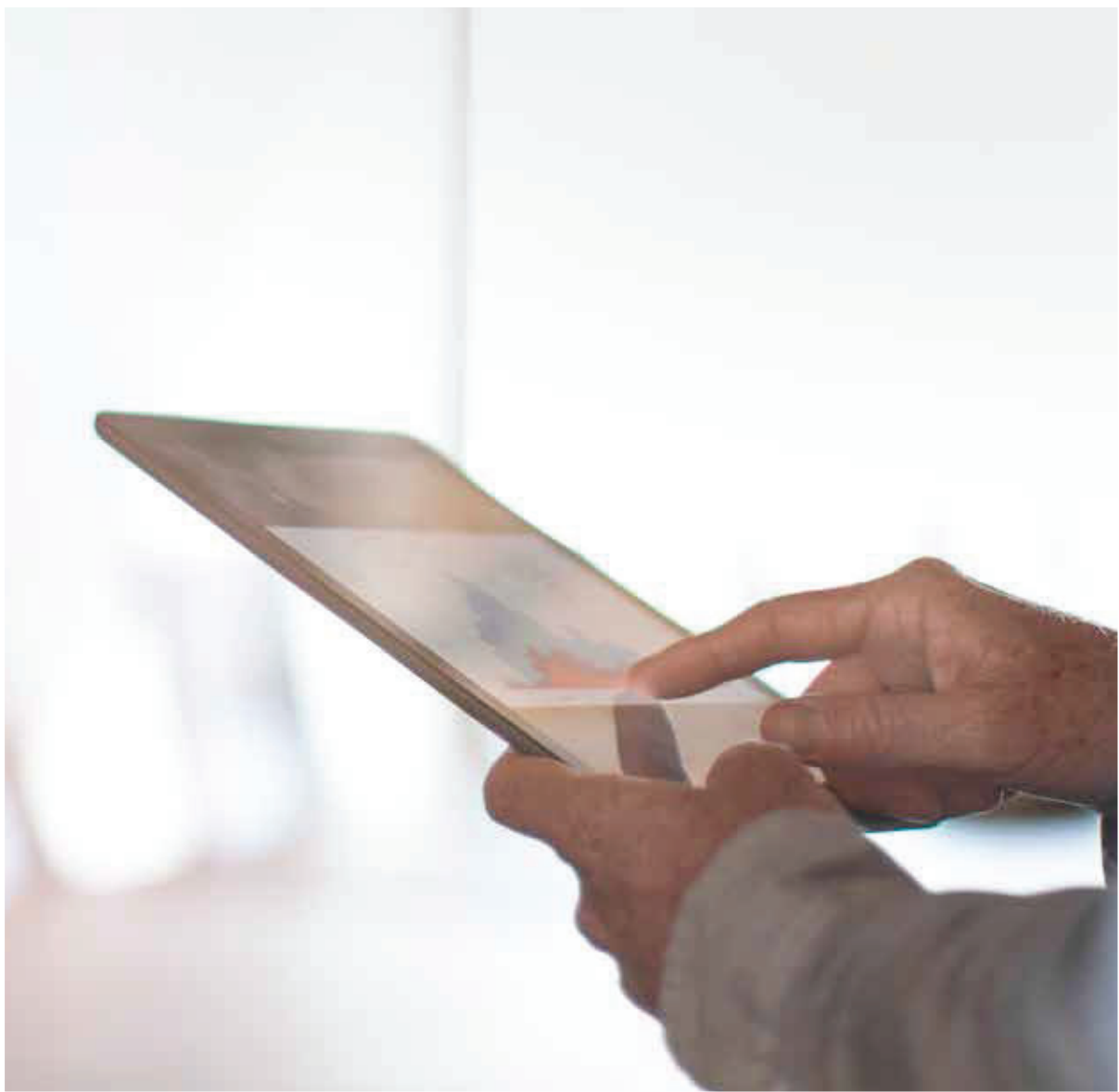
- ・リモート環境で対応できることと、現場で対応しなければならないことの棚卸
- ・電子データの信頼性を担保する内部統制を構築するための被監査会社と監査人の協力
- ・被監査会社の担当者および監査人が情報の受け渡しのための出社を不要にする「Extract」の導入
- ・被監査会社と監査人で共有して常時使用できるオンライン会議システムの用意
- ・对被監査会社や監査チーム内におけるコミュニケーションの頻度、招集するメンバー、使用するツールの最適化
- ・リモートワーク環境下におけるOJTの強化

会計・監査上の問題への対応 (品質管理本部)

- ・リモート環境下における、監査チームと品質管理本部とのより一層のコミュニケーション強化
- ・リモート環境下におけるこれまで想定していなかった新しい監査手続の検討
- ・COVID-19に起因する重要な会計上の見積りについて、継続的な監査チームへのサポート

経営面・働き方 (企画管理本部)

- ・保育園が閉鎖された場合の子どもと一緒に家にいる環境での勤務や労働時間帯の問題への対応
- ・相互の信頼関係が出来上がっていないメンバー間でのコミュニケーションの改善
- ・お互いの顔が見えない環境下で働くことによって生じる孤独感や不安感への対応
- ・お互いの業務状況が見えにくい状況下での公正な人事評価の確立



1

Governance

高品質な監査を実現するための取り組み

ガバナンス



監視委員会議長からの メッセージ

監視委員会議長
パートナー
白畑 尚志

PwC あらたとしてのDNAを体現して、
社会から信頼されさまざまな社会課題を解決する存在になることを見守っていきます。

2020年6月期の当法人にとっての最大のガバナンスのチャレンジは、トップ交代の人事でした。当法人の規程では、代表執行役の任期は通算2期8年までと定めています。木村浩一郎は、リーマン・ショック、東日本大震災に続く困難な時代に代表執行役に就き、2020年6月までの8年間、監査法人のリーダーシップを執ってきました。ガバナンスの強化にも取り組み監査法人のガバナンス・コードが定められる前から公益監督委員会を立ち上げました。その意味で、いかにスムーズに次世代に組織の健全なDNAをつないでいくかが重要なテーマでした。

代表執行役の人事は、監視委員会の一組織である指名委員会の所管事項になります。指名委員会では、2020年7月からの新たな代表執行役の指名に向けて、2018年10月から木村前代表執行役とsuccession planについて協議してきました。その過程で、代表執行役の交代に1年近く先立つ2019年9月に、一部の執行役の若返りを図りました。これは木村前代表執行役の発案で、監視委員会で執行役人事を審議した上で進めました。このときに、現代表執行役の井野パートナーが執行役副代表に就任したことが、スムーズな新リーダーへの移行のファースト・ステップになったと考えております。指名委員会では正式な代表執行役の人選にあたり、パートナーへのサウンディング

(意見聴取)を実施し、パートナーの考えを集約した上で、確信を持って井野パートナーを次期代表執行役として単独指名しました。そしてパートナーによる投票を経て、2020年2月に同年7月からの代表執行役として正式に選任するに至りました。新リーダーシップ・チームの組成のためにも十分なリード・タイムを確保する形で選任することができたと考えております。

2020年7月からの経営執行体制は、公益監督委員会において井野(次期)代表執行役から原案を示し、外部委員から助言を受け、さらに、監査委員会での審議を経て、発足しました。

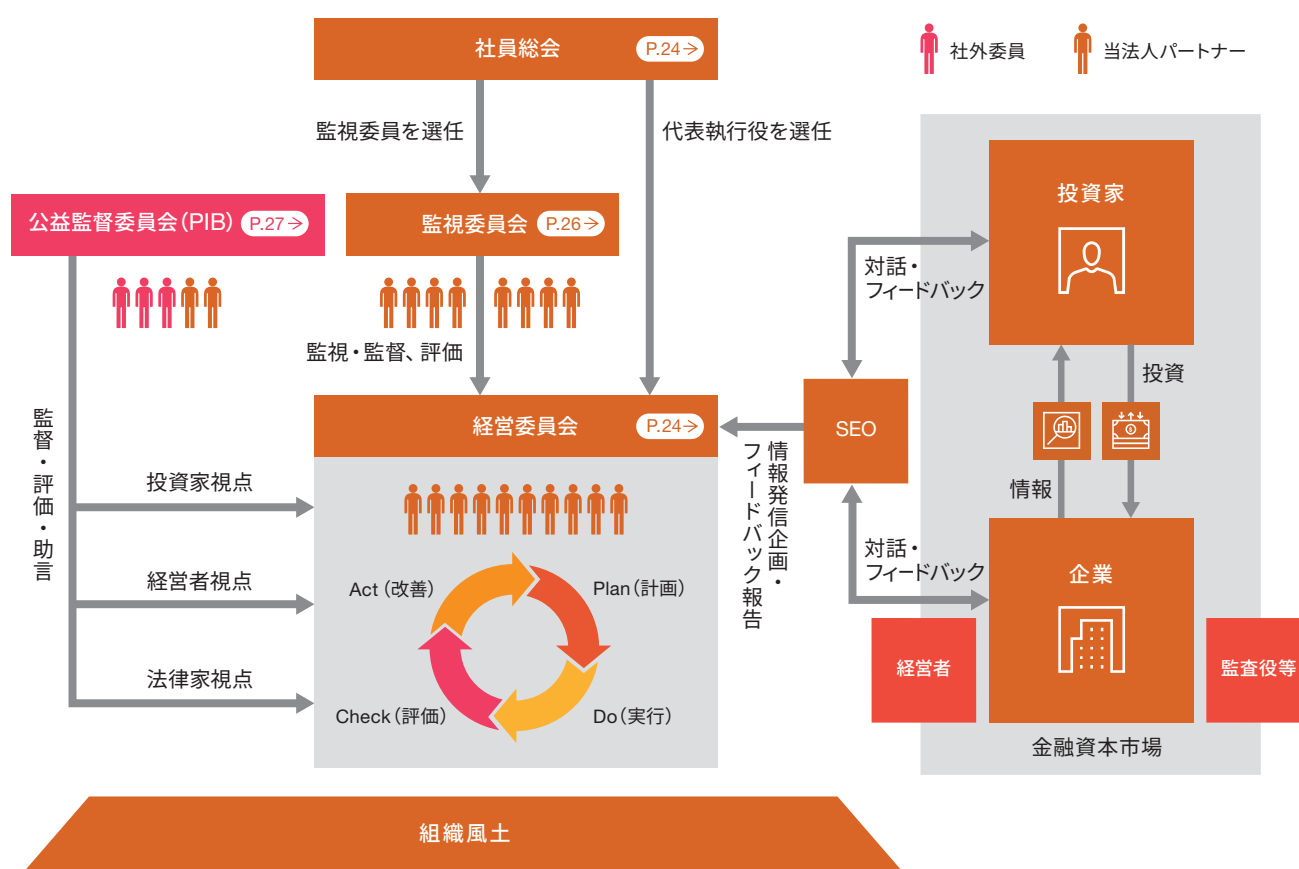
次は、私ども監視委員会の任期(2021年8月まで)がテーマになります。選挙管理委員会が次期監視委員会の人選を司ります。現監視委員会はその任期まで、公益監督委員会とともに、新たなリーダーシップ・チームが着実にPwCあらたとしてのDNAを体現して、社会から信頼され、さまざまな社会課題を解決する存在となることを見守っていきます。

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、経営委員会という三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：	当法人の最高意思決定機関であり、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。
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。

ガバナンスと組織

経営委員会メンバー（2020年7月1日現在）

執行役（財務担当）

乙出 伸記

1989年に当時の株式会社三和銀行（現株式会社三菱UFJ銀行）に入行。
2005年に株式会社東京スター銀行に入行。
2006年に当法人に入所。
2009年に当法人のパートナーに就任。
2015年に財務報告アドバイザー部長に就任。
2019年に Assurance CFO に就任。
2020年7月より執行役（財務担当）に就任。



執行役常務（リスク・デジタル・アシュアランス担当）

丸山 琢永

1991年に当時の青山監査法人に入所。
2007年に当法人のパートナーに就任。
2008年にリスク・レギュラトリー・アドバイザー部長（現在ガバナンス・リスク・コンプライアンス・アドバイザー部）に就任。
2009年にリスク・コントロール・ソリューション部部長（現在リスク・デジタル・アシュアランス部門）に就任。
2017年に執行役に就任し、2019年に執行役常務に就任。
リスク・アシュアランス事業を担当、
PwC ビジネスアシュアランス合同会社代表執行役 COO を兼任。



代表執行役

井野 貴章

1991年に当時の中央新光監査法人に入所。
2007年に当法人のパートナーに就任。
2014年に執行役に就任し、
2016年に執行役常務に就任。
2014年～2017年まで品質管理担当。
2017年～2019年まで人事および
企画管理を担当。
2019年9月より執行役副代表に就任。
2020年7月より代表執行役に就任。



執行役（マーケット担当）

伊藤 嘉昭

1991年に当時の中央新光監査法人に入所。
2008年に当法人のパートナーに就任。
2012年に財務報告アドバイザー部長に就任。
2014年に第一金融事業部（銀行・証券）統括部長に就任。
2017年に金融戦略推進部長に就任。
2018年7月より執行役（マーケット担当）に就任。



執行役常務（品質管理担当）

辻村 和之

1994年に当時の中央監査法人に入所。
2008年に当法人のパートナーに就任。
2012年に第一金融部（銀行・証券）部長に就任。
2016年に AI 監査研究所所長に就任。
2019年9月より執行役常務（品質管理担当）に就任。



ガバナンス体制

当法人のガバナンス体制は、全社員（パートナー）で意思決定を行う社員総会、当法人の経営方針および戦略を策定・実行する経営委員会、それを監視する監視委員会により構成されます。これに加えて、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）を設けています。

経営委員会

経営委員会は執行役によって構成され、当法人の経営全般に責任を負います。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ます。経営委員会は、業務執行に関わる意思決定を行います。その重要な機能の一つに、法人の五つの戦略的優先領域の目標達成を阻害するリスクの洗い出しと、そのリスクに対応するアクションプランの作成および実行があります。

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います。社員総会は社員（パートナー）全員をもって構成されます。

代表執行役

代表執行役は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います。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ます。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ます。

執行役副代表 (アシュアランスリーダー)

久保田 正崇

1997年に当時の青山監査法人に入所。
2013年に当法人のパートナーに就任。
2016年にAI監査研究所副所長に就任。
2018年に監査業務変革推進部長に就任。
2019年7月より執行役 (監査変革担当) に就任。
2019年9月より執行役専務 (アシュアランスリーダー／
監査変革担当) に就任。
2020年7月より執行役副代表 (アシュアランスリーダー) に就任。



執行役常務 (金融ビジネス担当)

出澤 尚

1990年に当時の中央新光監査法人に入所。
2006年に当法人のパートナーに就任。
2009年に財務報告アドバイザリー部部長に就任。
2012年に第二金融部 (保険・共済) 部長に就任。
2014年に執行役に就任。
2016年に執行役常務に就任。
2020年7月よりPwC Japan グループマネージングパートナーを
兼務。



執行役 (人事担当)

田所 健

1991年に当時の青山監査法人に入所。
2008年に当法人のパートナーに就任。
2016年に製造・流通・サービス部門財務報告
アドバイザリー部 部長に就任。
2019年7月より人財企画室室長に就任。
2019年9月よりAssurance HC Leaderに就任。
2020年7月より執行役 (人事担当) に就任。



執行役常務 (製造・流通・サービス担当)

山上 真人

1997年に当時の青山監査法人に入所。
2010年に当法人のパートナーに就任。
2016年に大阪事務所リーダーに就任。
2019年9月より執行役常務
(製造・流通・サービス担当) に就任。



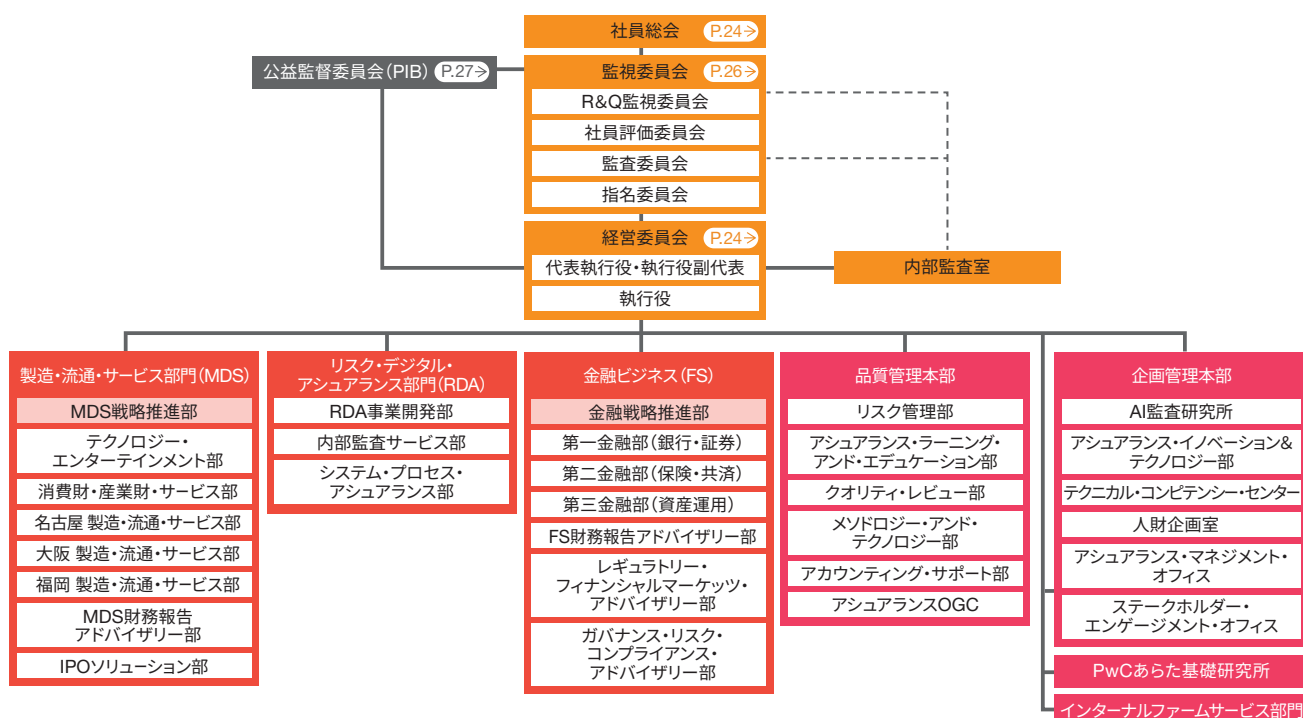
執行役 (グループ会社管理担当)

鹿島 章

1985年に当時の朝日新和会計社 (現あずさ監査法人) に入所。
2002年にベリングポイント株式会社に入社。
2009年に同社のPwCネットワークへの加入および社名変更を経て、
当時のプライスウォーターハウスクーパースコンサルタント
株式会社 (現PwCコンサルティング合同会社) のパートナーに就任。
2016年にPwC Japan グループマネージングパートナーに就任。
2020年7月よりIntegrated Firm Senior Partnerおよび当法人執行役
(グループ会社管理担当) に就任。



PwC あらた有限責任監査法人 組織図 (2020年7月1日現在)



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。

議長：白畑 尚志

委員：荒川 進 岸 泰弘 中嶋 康博 岩嶋 泰三

川村 健 本木 昌裕 桂 憲司

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パートナーで、残りの4名はアドバイザー業務を担当しているパートナーから構成される（バックグラウンドの多様性）。

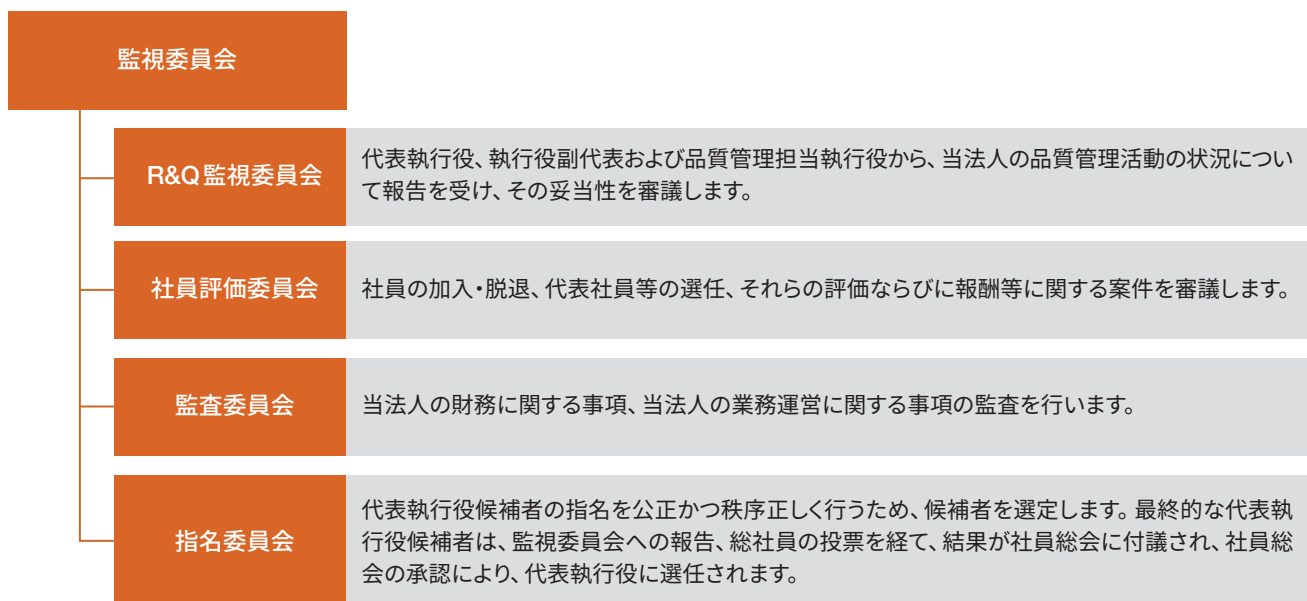
【監視委員会の権限】

- 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。

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しています。

監視委員会の構成



公益監督委員会 (PIB)

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、公益を代表する有識者の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。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に基づき監視委員会の承認により選任されます。

【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随時報告を受けることができる。

公益監督委員会 (PIB) の委員

2020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

松崎 正年

コニカミノルタ株式会社 取締役兼取締役会議長

鈴木 和宏

弁護士

白畑 尚志

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



松崎 正年



鈴木 和宏

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2020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。

カルチャー変革の必要性について

木村 私たちは、2020年度に改めて品質に関する複数の課題を認識し、次世代に向けて業務品質の改善をさらに推し進めながら、同時に業務変革を進めてきました。PIBでの議論においても、すでにできていることよりも、むしろ現状の課題を広く議論し、多くのご指摘をいただきました。その中で、品質向上には、単なるコンプライアンス準拠だけでなく、しっかりしたカルチャー変革が必要とのご意見がありました。この点についてどのようにお考えでしょうか。

原 カルチャー変革への取り組みは、基本的なことがなぜできないのか、という問いから始まったと理解しています。カルチャーとは良いことについて、すなわち強みを指す言葉として使うべきで、悪い部分は直さなければいけませんので、カルチャーとは呼びません。良いカルチャーを作り上げれば、組織はこれをより磨き上げる方向に向かいます。組織全体の意識付けには、

トップのリーダーシップが最も重要です。また、カルチャーの維持・向上のため、施策をずっと続けていくことが大切です。

木村 PwCでは、「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Purpose（存在意義）として掲げています。Purpose実現のため、2025年における当法人の在り方を構想した「Vision2025」を策定し、デジタル社会において「信頼を付与する」、「信頼づくりをサポートする」、「信頼の基盤を創る」ことで、社会に信頼を築くことを目指しています。これらの目標を達成するため、自分たちが定義を作って自己満足するのではなく、皆様に信頼していただける品質を作り込むカルチャーを築けるよう、努力していきます。

松崎 当法人の目標は、日本でナンバーワンの品質を実現することと伺っています。そのためには、守るべきことをしっかり守るカルチャー・行動規範が必要です。人・組織・プロセスを変えるだけでなく、同時に考え方や意識を変えていかないと、ゴールには到達できません。例えばある監査品質上の指摘事項に対し、できない理由を考えるのではなく、どうやったらできるかを考えることが重要です。また、カルチャー変革には、法人として成すべき重要課題と、行動課題であるカルチャーを別々に考えるのではなく、結び付けていく必要があります。その意味で、PwCがPurpose実現のために共有する「Values and Behaviours」を実践していくべきでしょう。

井野 トップがしっかりカルチャー変革に取り組むべきというご指摘は、まったくそのとおりと感じます。執行部から組織の末端までコミュニケーションを確実に行うためには、繰り返し伝達するだけでなく、メッセージがどう受け止められていくかを確かめながら組織運営することで、表に出てこない声にも向き合っていくことが求められていると考えています。

鈴木 Purpose実現のためには、そもそも監査は何を目的とし、監査法人の役割とは何かを考える必要があるのではないのでしょうか。財務諸表の合理的水準での保証が監査の目的ではありますが、社会一般の期待は継続的に高まり、



PwC Japan グループ代表 / Territory Senior Partner
(PwC あらた有限責任監査法人 前代表執行役)
木村 浩一郎



株式会社大和証券グループ本社
名誉顧問
原 良也(議長)

重要な不正の発見に加えてその予防までを含む水準での監査が求められているように感じています。こうした理想にできるだけ現実の監査を近づけていくことが、ひいては監査品質の向上につながるのではないのでしょうか。私は検察庁に勤めていましたが、検察官は人の犯罪を糺す役割を担っているため、自らを厳しく律する必要があります。このことは、職業的懐疑心を持って監査業務に従事する方々にも当てはまると思います。この点は、当法人トップおよび執行役の方々から、組織全体に浸透させていただくことが大切です。

グローバルネットワークの一員であり続けることについて

木村 今年度のPIBにおいて、グローバルネットワークの一員である以上、グローバルの品質と監査法人の経営を両立する必要がある点について、ご指摘いただきました。世界に通用する監査法人・品質を実現するため、さまざまな取り組み・経営を進めようとしています。

原 これについては、議論の余地がありませんね。グローバル監査の重要性は分かりきっていますし、PwCの強みはまさにこの点だと感じています。グローバル基準でのリスク対応が求められる中、PwCにはその力があります。グローバルで当たり前とされる品質を達成するには、グローバルからの指摘事項に対し、「やれない」と言っていてはダメで、「やる」ことで評価されます。被監査会社もその点を期待しているのではないのでしょうか。

鈴木 グローバルネットワークの一員であるということは、世界基準で高水準な監査ができるバックグラウンドを持っている、ということです。信頼できる監査ができるのであれば、コストが少しかかっても依頼したい、という経営者、監査役等の方々もいらっしゃると思います。

原 高品質の実現には、一定のコストがかかると思いますが、堂々と言える状態であることが必要です。

松崎 近年、日本企業もグローバルにM&Aを行っています。グローバルでビジネスを行っていても、もともと自ら現地法人を立ち上げ、自らの文化を埋め込んできた企業であれば、リスクは小さいかもしれません。一方、M&Aでグループの一員となった会社は、文化も考え方も違います。グループ連結の観点からは、リスクが高くなるかもしれません。監査する側も、日本ではここまでやっておけば大丈夫、という水準とは違ってきます。グローバルの求める監査水準に乗っていかないと、これからは日本企業の監査においても通用しません。グローバル水準での判断基準、監査手法の組織的な適用が日本の監査実務に求められています。



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

鈴木 グローバル基準を満たす上では、個々の監査チーム構成員の能力底上げがどうしても必要となります。常に進化するグローバル水準を見据えながら、トレーニングや指導をいかに行っていくかが課題です。また、グローバルとの頻繁な交流や、グローバルから日本への人財招へいを通じ、時宜を得た相談ができるサポート体制を継続的に確保することも重要です。

木村 当法人では、執行役常務の辻村が品質管理を担当していますが、複数の海外PwCファームで品質向上の取り組みの経験を持つJames R. Boyntonパートナーを共同担当としています。また、例えば大規模な多国籍企業の監査では、東京の監査チームにグローバル人財が参加し、お互いに異なるバックグラウンドの者同士が議論しながら詰めていく、という取り組みも行っています。

白畑 品質管理体制の面でもグローバルとの結び付きを強化することは、監視委員会でも報告を受け、実際にそのように動いていると理解しています。監視委員会議長として、この施策が効果を上げ、強みまで持っていけるか、というところを見極めたいと考えています。

働き方改革とテクノロジーの活用について

木村 働き方改革には今期も継続して対応しており、例えば、午後10時でネットワーク接続を制限する強制的な施策も実施しています。この施策には賛否両論さまざまな声がありますが、個人の力だけに頼るのではなく、チームとして、いかにして限られた時間内で仕上げていくかを真剣に考えることで、プロジェクトマネジメント力の強化を図ってきました。業務標準化を含め、テクノロジー活用による品質向上という観点について、1年間ご覧いただいていたいかがでしょうか。

原 今回のCOVID-19下で感じたことですが、監査業務は、リモートで実施しやすいと思います。一方で、企業側がどう対応できるかが気になっていました。決算発表時期や株主総会を延期した企業もあった中、結果として今回は3月決算を無事乗り越えることができました。

木村 システム投資により、リモートで仕事ができる環境を整備してきた成果は出たと感じています。

原 海外PwCでは、数百社とリアルタイムな監査の取り組みを進めていると聞いています。日本ではどうですか。

木村 実験段階ですが始めています。



PwC あらた有限責任監査法人
監視委員会議長
パートナー
白畑 尚志



PwC あらた有限責任監査法人
代表執行役
井野 貴章

松崎 今年1年間の議論を通して、当法人がテクノロジーを積極的に活用し品質を向上させようとしていることは、伝わってきました。その上で2点申し上げたいのですが、1点目は、ゴールを定めることの重要性です。品質ナンバーワンになるには、テクノロジーを利用し、何ができる法人になるのかを見定め、スピード感をもって進めていく必要があります。2点目は、COVID-19を経験し、リモートで仕事するようになりましたが、今後、法人としての仕事のスタイルをどこに定めていくか、という問いです。リモートが常態化するのであれば、法人の方々が感じている不便さやセキュリティ等の不十分さがあるはずで、常態化の実現には、これらを解決するテクノロジーが必要になります。そういった切り口でのテクノロジー活用も、一つのアジェンダになると思います。

鈴木 これからもますます経理に関する業務量は増え、複雑化していくでしょう。監査でのAI活用は必須だと思います。人間でなくてもできる作業をAIに任せ、強い説明責任を伴う判断業務といった人間でなければできない作業に集中するという意味では、AIは非常に有効なツールです。問題は、いかにAIの精度と根拠の説明力を高められるかですが、その点、グローバルネットワークの一員であることのメリットがあるでしょう。システム開発についても、日本だけではなく、グローバルネットワークの中で開発ができます。

PwC Japanグループの事業戦略と

PwCあらたの位置付けについて

木村 PwC Japanグループは、監査だけでなく、コンサルティング、M&Aや事業再生、税務、法務など、幅広いサービス提供を行っています。Vision2025の実現にあたり、さまざまな力を結集させる必要がある中、PwC Japanグループの風通しの良さをより良いものにしていこうと取り組んでいます。

松崎 コンサルティング、ディールズ、監査、税務、法務といった事業領域間でシナジーを出していくにあたり、軸をどこに置くかですね。

原 内部統制監査に最も強い監査法人を目指していただきたい。企業もリスクを取らないとリターンはない、と強烈に意識しており、Total Shareholder Return (TSR) を有価証券報告書で開示する環境においては、企業における内部統制の整備と運用がますます重要になります。財務数値の監査はもちろん重要ですが、内部統制に強くなければ品質に強いとは言えない、と思います。

木村 PwC Japanグループでは、五つのPriorityサービスを定義しており、その中にRisk & Governanceがあります。日本企業のグローバル経営におけるリスクマネジメントおよびガバナンスの強化を、仕組みとしてしっかりサポートしていくというものです。この領域において、監査で磨かれていく内部統制への強さを同時に育て、PwC Japanグループ全体でのシナジーが効くよう、取り組んでいきたいと考えています。

鈴木 今はウィズコロナの時代ですが、いずれアフターコロナの時代となり、ビジネスや働き方も変容していきます。当法人として、こうした変化への対応策について、中長期的なスタンスをどう考えていくかが重要です。まずは、どう変化していくかを見極めるところから始める必要があります。

木村 私たちを取り巻く環境は、非常に大きく、幅広く、かつ迅速に変化しており、新しいリーダーシップ・チームもしっかりとこれに対応してほしいと思います。

井野 7月1日からの新体制には、組織的によく考え、前広にあらたな対応を打ち出していくことが期待されていることを心に留め、取り組みを進めていきます。

ステークホルダーへの開示と対話

開示と対話の基本方針・体制

被監査会社、株主、投資家・アナリスト、その他の資本市場参加者等のステークホルダーからお寄せいただく監査の品質に対する期待は、社会状況や技術・規制環境等の変化とともに変わります。このため、私たちは、これらのステークホルダーと継続的な対話を行い、さまざまなご意見を傾聴し、監査に対するニーズを把握、期待ギャップの芽を察知するよう努めています。また認識した期待ギャップを最小化すべく、法人の経営や品質管理の仕組みに具体的に反映していくことで、監査品質の持続的な向上に取り組んでいます。

当法人は、2018年7月より、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】との対話の司令塔としての役割を担う、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、継続的に対話を行い、経営意思決定および監査品質向上の礎としています。

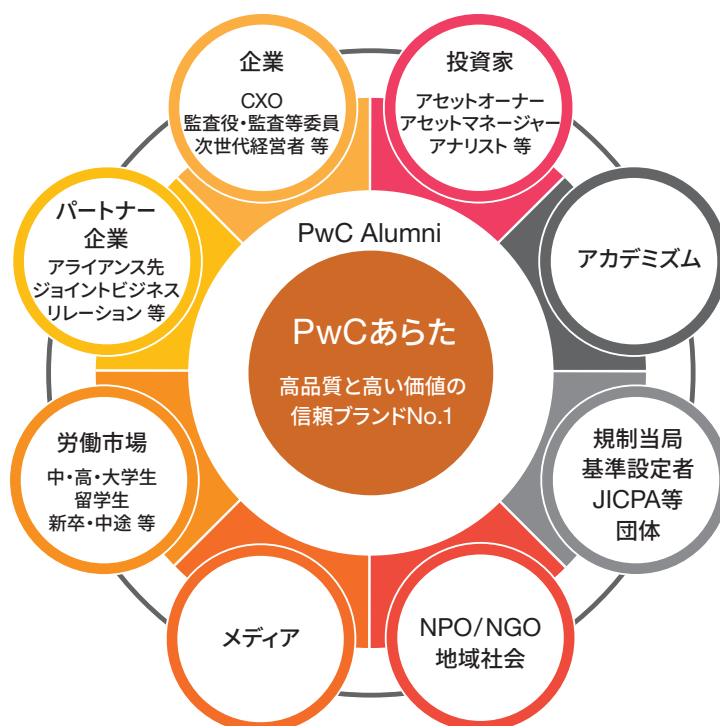
インベストメントチェーン全体の持続的な活性化への 監査品質を通じた貢献

世界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今まで以上に重要視して投資意思決定を行う、いわゆるESG投資の流れが加速しています。世界各地におけ

る異常気象やそれに起因したさまざまな災害等を背景として、地球全体の気候変動は、もはやいつか議論すべき問題ではなく、今ここにある危機として受け止められるようになりつつあり、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)などへの関心が急速に高まっています。さらに、COVID-19の感染拡大を受け、欧州を中心としたグリーンリカバリー、EUタクソノミーの議論がより活発化・加速化するとともに、北米を中心とした人権への関心の高まり等、ESGへの関心度は日を追うごとに高まっています。こうした大きな流れの変化については、「シェアホルダー主義」から「ステークホルダー主義」への質的な変化であると指摘する議論もあります。

一方、わが国においては、インベストメントチェーン全体の活性化に向けた施策や、企業情報開示の拡充のための施策が加速しています。経営戦略、経営者による経営成績等の分析(MD&A)、リスク情報等をはじめとする、いわゆる記述情報の記載の充実が軌道に乗り、また、スチュワードシップコードの改正を背景として、形式面から実質面に焦点を移した、企業と投資家との対話が加速しています。また、監査役会等の活動状況や監査人の継続監査期間等の、いわゆる監査関係の情報の拡充もまた、企業と投資家の間のエンゲージメントの重要な題材の一つを提供しています。さらに、監査上の主要な検討事

図表1 ステークホルダーとの対話の全体像



項(KAM)の早期適用も始まり、KAMそのものが監査品質を見極める重要な構成要素の一つとして国内外のステークホルダーの皆様からより一層注目されています。

私たちは、このような世界の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た上で、経営者による適切な会計処理・情報開示を後押しするとともに、監査品質の向上を通じて、経営者と投資家と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。また、PwC Japanグループとしての活動を通じて、ESG投資や持続可能な開発目標(SDGs:Sustainable Development Goals)等に関するさまざまな取り組みやイニシアチブにも積極的に参加・貢献しています。

株主・投資家・アナリスト等との対話

2020年度は、COVID-19の感染拡大以前は対面形式にて、また、感染拡大後はリモート形式にて、投資家・アナリストの皆様との個別の1対1のミーティングやスモールミーティングを例年以上に拡充して実施し、監査に対する期待と懸念を継続的に伺いました。特に、感染拡大後は、拝聴したご意見を即時に執行役と共有するとともに、パートナー全員で共有し、日々の業務遂行の一助としました。

このような対話の成果を、経営の意思決定や業務遂行に活用するだけでなく、一人ひとりの日常の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するべく、当期も継続して外部より投資家、アナリスト等を招へいし「投資家との対話シリーズ」と題した研修を実施しました。加えて、同シリーズ研修に「KAM特別編」を追加し、業界・業種ごとの特性や将来動向をより深く議論する研修も新たに開催しました。

上記に加えて、PwCではグローバルで、資本市場の活性化のために、投資家・アナリストのコミュニティであるCRUF(Corporate Reporting Users' Forum)の活動を継続的に支援しています。この組織は、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い、金融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を主な目的に、世界各国と連携してさまざまな活動を行っています。当法人も、2009年に設立されたCRUF Japanの活動を10年以上支援しています。当期は、定期的な会合に加え、より多くの投資家・アナリストの方のご参加のもと「Open CRUF」を開催し、KAM等に関する意見交換を幅広く行いました。



ステークホルダー・エンゲージメント・オフィス 担当パートナーからのメッセージ 久禮 由敬

資金の受け手としての事業会社は、本業を通じてSDGs(持続可能な開発目標)の実現に取り組んでいます。資金の出し手として投資家は、ESG投資やサステナブル金融等の投融資を通じて持続可能な社会を後押ししています。こうしたインベストメントチェーン全体の動きの連結環となるのは、ガバナンス報告やスチュワードシップ報告も含めた、企業報告そのものです。企業報告の役割や期待、重要性が従前にも増して高まる中で、私たちは常にPwCのPurposeを肝に銘じ、ステークホルダーの皆様への開示と対話を通じて、財務報告をはじめとする企業報告の信頼性の維持・強化に努めてまいりたいと思います。

学識経験者・有識者との対話

デジタル時代においては、今までにはなかった新しい取引やビジネスモデル、暗号資産等を含む新しい会計事象が生まれます。こうした時代においては、慣例にとらわれることなく、自分の目と心で取引を理解し、あるべき適切な会計処理とは何かを考える力が今まで以上に大切になります。私たちは、学識経験者・有識者にアドバイスをいただくことで、理論と実務の間を密接につなぎ、事実を突き詰める目と懐疑心を磨き、洞察力を高められるよう努めています。

具体的には、法人設立の翌年である2007年に将来の監査法人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う常設機関」としてPwCあらた基礎研究所を設置し調査・分析・研究・育成・交流を進めており、継続して学識経験者の方々との共同研究や協力・対話を行っています。

PwCあらた基礎研究所においては、当期は英国における監査改革の議論や、その過程で公表されたブライドン報告書についての調査・研究・議論を行いました。また、会計・監査の研究者の方をお迎えし、最新の研究動向やその背景にある調査・分析等に関する特別社内研修等も継続的に実施しています。さらに、2016年に設置したAI監査研究所や2018年に設置したアシュアランス・イノベーション&テクノロジー部等においても、テクノロジーの活用する方法について、有識者の方々との共同研究・分析等を進めています。加えて、会計・監査をはじめとして、幅広く信頼（トラスト）やリスクマネジメント、AIやデータ分析、ITシステム等のテクノロジーに関連する学会やコミュニティ等へも参加し、より多くの学識経験者・有識者の皆様と意見交換をしています。

このような対話の結果をもとに、監査品質の定義について社内で議論を行い、何が社会から期待されているか、私たちがどのようにその期待に対応できているか等の視点から、自己検証の一助としています。さらに、デジタル時代の監査証拠の在り方や監査人の責任の在り方について、PwCネットワークの研修関連部門等との意見交換・インプットを行うとともに、日本における固有研修の開発・実施を行っています。

監査役等との対話

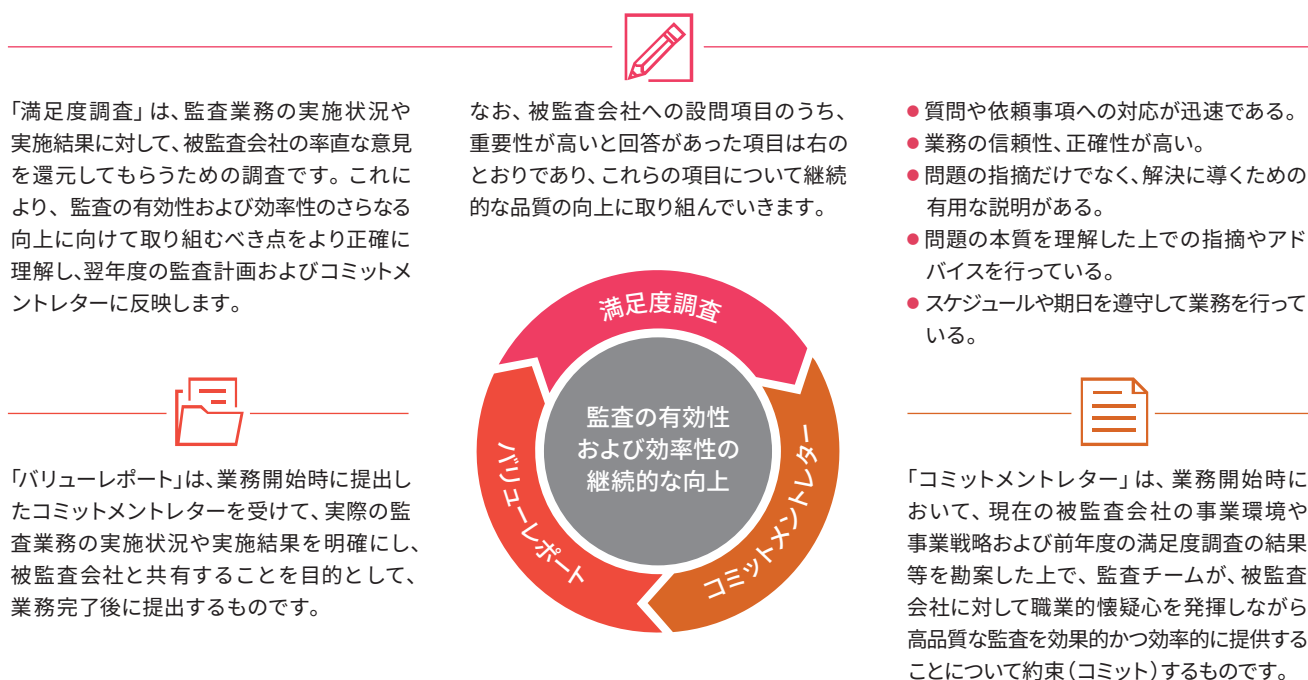
当法人では、上場会社の監査役等との間で、コーポレートガバナンスや監査の在り方など、幅広いトピックについて継続的な意見交換を行う「PwCあらた監査役懇話会」と「PwCあらたAudit Committee Network」を開催しています。2020年度は、東京・名古屋・大阪・福岡においても対話を継続しました。本会では、ゲストスピーカーをお迎えし、社内の専門家とともに、さまざまなテーマについてセミナーやワークショップを行っています【図表2】。

また、当法人は、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べく、「満足度調査」を通じて被監査会社の経営者および監査役等からのフィードバックも頂戴しています。いただいたご意見を個々の監査チームが分析し、具体的なアクション検討の一助としています。また、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、法人全体としての意思決定やモニタリングにも用いられています。

図表2 セミナー・ワークショップ等を通じた監査役等との対話
テーマ：（抜粋例示）

ガバナンス
・グローバルガバナンスの要諦について
・取締役会の実効性評価とその開示の状況について
・会社法改正（株主総会運営と取締役に関する規定等）について
・一体的開示とハイブリッド型バーチャル株主総会について
・支配株主と社外取締役の役割について、等
連携・対話
・エンゲージメント（企業と投資家の建設的対話）の在り方について
・会計監査人と監査役等の連携について、等
危機管理
・企業不祥事の教訓とグループガバナンスの要諦について
・不正調査の実務について、等
Society 5.0
・サイバーセキュリティについて
・デジタル・トランスフォーメーション（DX）について、等

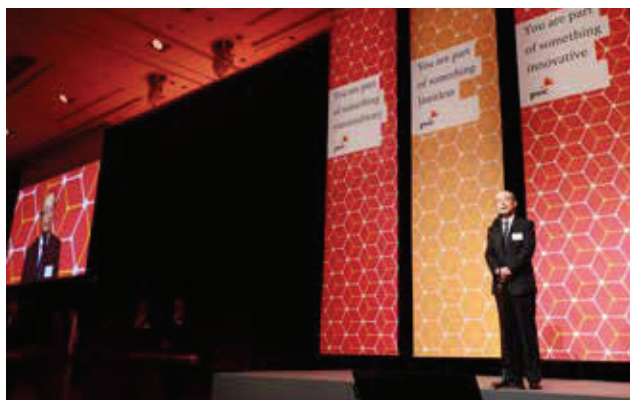
図表3 被監査会社からのフィードバックの活用サイクル

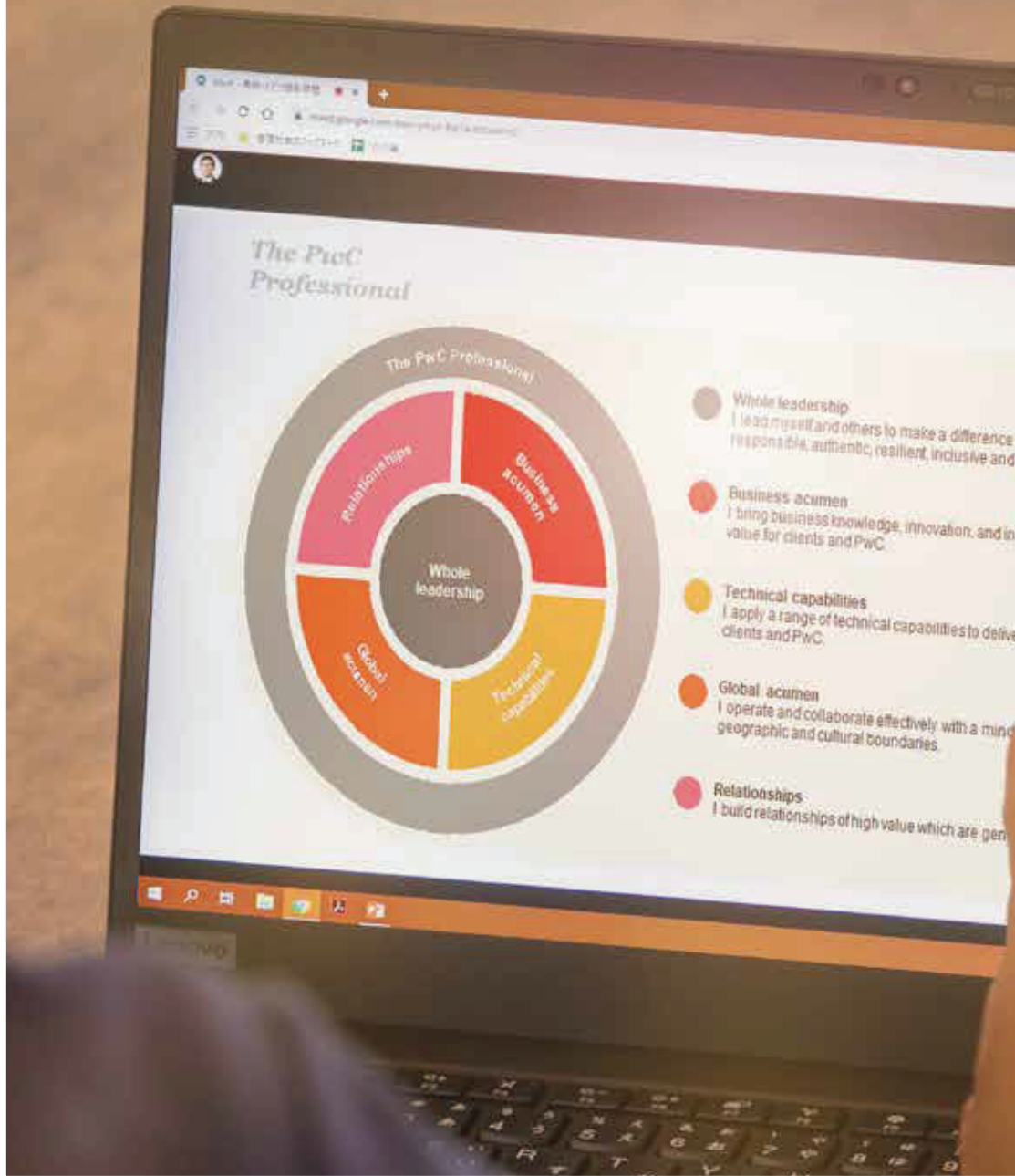


Alumniの皆様との対話

PwC Japanグループは2019年に日本における事業開始から70周年を迎えました。これを記念して、11月にAlumniメンバーが一堂に会するパーティーを開催し、旧交を温めるとともに、多くの方々から現役メンバーに対する叱咤激励をいただきました。個人開業されている方、起業されている方、教鞭をとり研究を

されている方、企業内会計士や専門家として組織内で活躍されている方、等々、多方面で活躍されているAlumniメンバーから、よりストレートに監査品質の向上に関する意見をいただけるよう、また、Alumniの方々の活動に資するよう、引き続き対話を進めてまいります。





Talent

2

高品質な監査を実現するための取り組み

人財



人事担当 パートナーからの メッセージ

執行役 人事担当
人財企画室室長
パートナー
田所 健

“興味を持つ”、“気にかける”を大切に、
一人ひとりが主体性を持って行動できる人財を育てていきます。

今まさに私たちを取り巻く社会環境は大きく、そして急速に変化しています。

日本がSociety 5.0の実現を目指すなかでIoTやAIなどの最新テクノロジーによるデジタル化の加速と、それに伴って生まれるビジネスモデルの創造的破壊が進んでいます。また、昨今の新型コロナウイルス感染症は、これまでの価値観や発想では解決が難しい社会環境を創り出しています。

そのような環境下で私たちの監査も変わっていきますし、それに対応すべく私たち監査人に必要とされる資質、監査法人に求められる人財像も変化し続けます。つまり、会計士だけではなく、さまざまなバックグラウンドや文化、スキル、能力を持った人財で監査チームが組成され、多角的な視点で思考できる組織が必要です。そしてこれらの多様な人財が、それぞれの強みを発揮することにより、高品質な監査の実現につながると考えます。また、職員一人ひとりが心身ともに健康で、高いモチベーションで仕事に取り組めることは高品質な監査の大前提であり、そのための環境づくりである、健康経営（ウェルビーイング）を推進しています。ウェルビーイングの実現に向けて、経営委員会では職員の健康増進を図るために必要な情報の共有、施策の検討や議論を行っています。

デジタル化が進む中、テクノロジーの重要性が増しています。私たち個々人もAI等のテクノロジーを最大限に活用できることが、デジタル化社会において信頼を提供し、問題を解決できる存在であるための要件であると考えます。また、AIには代替できない人間にしかできないこと、例えば統率力、リーダーシップなども大事になってくると思います。これらのAIでは代替できない能力を発揮する過程では、EQ (Emotional Intelligence Quotient) 的な要素も必要となってきます。

これまでは、法人への帰属意識、同期、上司、同僚等のつながりに関して従来は物理的つながりから心理的つながり、つまり対面によるお互いの認知から心理的つながりがありましたが、コロナ禍では心理的つながりだけになってしまいました。お互いを認知し合うのが難しい状況下ですが、この心理的つながりを支えるのは、実は相手に対して、あるいは何事に対しても“興味を持つ”、“気にかける”ということです。

この“興味を持つ”、“気にかける”ということが、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」の出発点であり、一人ひとりが主体性を持って行動できる人財を育てていきます。

PwCあらたの「人財」

PwCあらたはこれまで、急速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。2020年度では、さまざまなバックグラウンドを持つ人財が、自分のライフスタイルに応じた柔軟な働き方ができるように、リモートワークの導入も含めた働き方改革を進めてきました。さらに、このような人財が自己の成長を実現するための教育研修やコーチング等の支援を継続的にを行っています。

そして今、COVID-19の感染拡大に伴い、世界はかつてない試練に直面しています。被害が世界的に広がり、グローバル規模での対応が迫られる中、企業や組織も、迅速に、より柔軟に対応することが求められています。被監査会社においても、この難局を切り抜けるためのさまざまな取り組みや施策が実行され、ビジネスの在り方が大きく変わろうとしています。

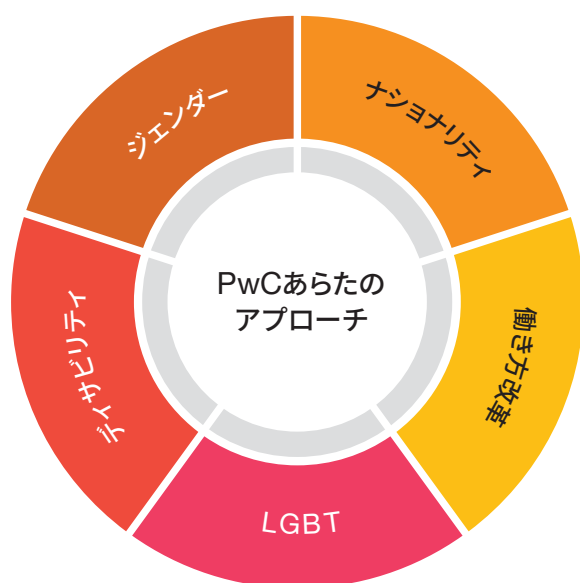
急速に変化する状況において不確実性とどのように向き合っていくかが、PwCあらたが生き残り、この試練を乗り越えてさらなる成長を遂げるための重要な要素になると考えています。そのためには、これから起こり得る事象を長期的な観点から俯瞰し、時代の変化に柔軟に対応できる多様な人財を確保することが必要不可欠です。

多種多様なバックグラウンドや文化、スキル、能力を持った人財が、PwCの存在意義を共有し、その強みを最大限に発揮できるよう、PwCあらたでは採用から人財育成、キャリア育成に至る全てのプロセスにおいて、さまざまな取り組みを行っています。これらの取り組みをさらに拡充することこそが、PwCあらたがこの非常時においても高品質な監査を実現する礎であると考えています。

私たちはPwCあらたの多様な人財一人ひとりの成長欲求に応える学びの機会を提示し、過去の習慣にとらわれない新しい価値を歓迎する環境を作り、これからの時代に必要とされるテクノロジーと融合しながら、高品質な監査を実現していきます。

多様性が支える監査の品質

D&I(ダイバーシティ & インクルージョン)取り組み領域



刻々と変化していく状況の中で、これまでは想定されていなかった多種多様なビジネスや監査のリスクが顕在化しています。PwCあらたが「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PwCの存在意義を果たすためには、今まで以上に多様な視点と柔軟な思考を可能とする複眼的な組織を作ることが求められています。

多様な人財がその能力を最大限発揮し、永続的な進化を続けるために、私たちは多様性を尊重する「ダイバーシティ」だけでなく、垣根を越えた多彩な人財を互いに融合しながら持続的に活躍できる場を提供していく「インクルージョン」を目指しています。

私たちは、ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)をキーワードに、多様であることを通じて監査の品質を支えていきます。

高品質を支える人財を確保するためのプロセス

入り口(採用)と配置

多種多様な人財の確保

監査の品質を担保するのは「人」であり、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す。専門的能力と誠実性を有し、私たちと価値観を共有できる人財を採用することが重要と考えています。

そ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常に採用候補者へ示し、目指すべき人財像やキャリア像を共有しながら採用活動を進めています。

当法人は、日本の公認会計士以外の資格者(USCPA、CISA、CIA他)やさまざまな国籍等、多様なバックグラウンド・文化・経験・能力を持つ人財の採用を積極的に進めています。さらに、重点的に行っている中途採用においては、定期採用と異なり、採用時における能力・技能の把握に特に力を入れています。

これらの多様な人財が、PwCの存在意義を共有し、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、法人の職員一人ひとりに対するきめ細やかなサポート制度を設けています。

中途採用職員数：327名

全体に占める女性比率：34.2%※

(参考：2019年度末は37.7%)

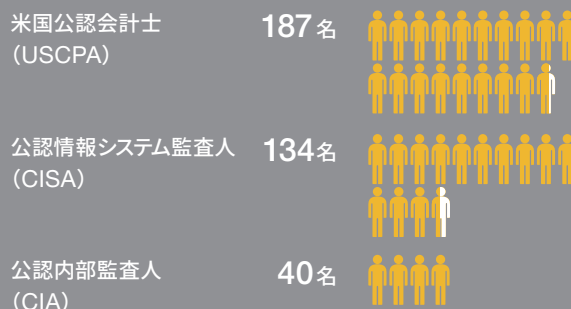
マネージャー以上に占める女性比率：16.4%※

(参考：2019年度末は18.7%)

※前年比で減少した主な要因は、女性比率の高いインターナルファームサービス部門がPwCあらたからPwC Japan 合同会社に移管されたことによるものです。なお、前期数値からインターナルファームサービス部門を除いた場合、全体に占める女性比率は29.4%、マネージャー以上に占める女性比率は15.5%です。女性の管理職比率については、政府の目標を実現できるように取り組んでいきます。

日本の公認会計士(JCPA)以外の
資格保持者の合計人数：523名

日本の公認会計士(JCPA)以外の資格保有者の例



(参考) 日本の公認会計士の人数は906名です。

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

信頼関係の構築

誠実さや信頼に基づいた価値ある関係を構築する。

グローバル感覚

地理的・文化的な境界を超越するものの見方・考え方をもって、効果的かつ効率的に監査業務を遂行し、他者と協働していく。

リーダーシップの発揮

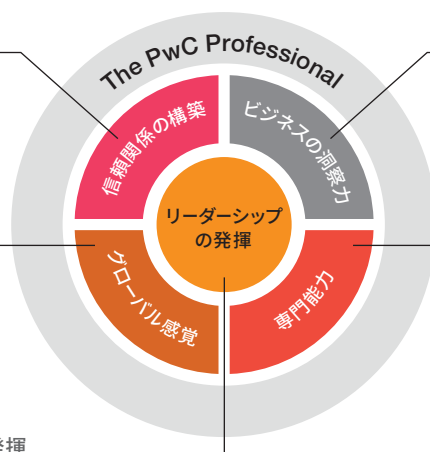
責任感、信頼性、柔軟性、協調性および熱意のある行動を自ら率先して行うことにより、リーダーシップを発揮し、差別化された高品質の監査業務を提供する。

ビジネスの洞察力

ビジネス知識、イノベーション、洞察力をもって、クライアントおよびPwCに差別化された価値を創出していく。

専門能力

幅広い専門性をもって、クライアントおよびPwCに高い品質と価値を提供していく。



※2020年6月30日時点

人財定着のための施策

人財定着のための施策

監査品質の維持・向上には、監査業務に十分な時間を確保できるだけの人財を採用・維持することが必要となります。私たちは、被監査会社の増加に合わせて、十分な監査時間を確保できるよう積極的に人財を採用するとともに、人財育成や職員定着のためのさまざまな施策を行っています。

当法人の設立以来、人員数は増加していますが、今後も監査の品質を維持・向上するための人員を確保していきます。

近年の中途採用職員の増加に伴い、職員が円滑に監査業務に従事できるように、中途採用時の研修プログラムの改訂を行っています。

また、入所時から数カ月経過した時点でこれまでの仕事を振り返り、将来の仕事やキャリアを考えるためのワークショップを実施しています。

多様なライフスタイルへの対応

PwCあらた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社内制度を整備しています。

出産育児に関する制度として、父母ともに同条件で子が2歳に達するまでの育児休業制度および子が小学6年生の学年末になるまでの育児短時間勤務制度を設けていますが、これは同性婚のケースでも適用されます。

また、子どもを保育園に入所させるための活動をサポートする保活コンシェルジュサービスなど、復職のための支援も行っています。

職員満足度調査 (Global People Survey) の結果

監査の品質を継続的に確保するためには、職員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。私たちは、毎年、職員満足度調査を実施しています。従来は調査結果を部門別に分析していましたが、2020年度は組織横断的に根本原因分析と対策を検討し、全職員が見える形を意識しながら、法人の問題点および改善策の検討と部門ごとの施策の進捗をモニタリングしています。

2019年度の職員満足度調査から認識された課題に対する施策として、監査業務プロセスの改善やデジタルスキルの向上、リモートワークと柔軟な働き方の推進に取り組んだところ、結果として、当年度の職員満足度調査で「PwCは働きがいのある職場である」という回答が増加し、職員のPwCあらたに対するロイヤリティが向上しました。これは、自らの時間の確保や技術向上を評価する職員が増え、自己実現に関する満足度が改善したものと評価しています。他方で、職員の声を分析すると、自らのキャリア構築や成長の動機付けに役立つフィードバックやコーチングの在り方を問う声が高まっています。これらは自己の成長を実感をもって確かめたい職員からの期待を映したものと受け止めています。

また、「顧客の課題に対して迅速に対応している」という指標は、少しずつですが継続的に改善しています。この指標は業務の品質に影響すると考えており、組織的にプロセスやカルチャーの改善に取り組んでいます。これら施策への主体的な参加を自己実現の一環として重視する職員をさらに増やしていきたいと考えています。

新常态の世界においても、職員が多様な働き方の中で最高のパフォーマンスを持続的に発揮して自己の成長を実現できる環境を整え、職員の成長と業務品質の向上が同期する施策を関連指標の継続的な改善を確認しながら進めていきます。

人財定着のための施策に関する指標

	2019年度 (参考)	2020年度
PwCあらたで勤務する際の全体的な満足度 (ピープル・エンゲージメント・インデックス※1)	60%	68% (目標値: 65%)
退職率※2	(参考) 10%	9%
平均有給休暇取得日数※3	—	16.7日
男性の育児休暇取得率	28%	67% (目標値: 100%)

※1 ピープル・エンゲージメント・インデックスとは、PwCあらたで働くことに誇りをもっているか、今後も働き続けたいかなどの総合的な満足度に関する質問に対して肯定的な回答をした人の比率を表しています。総合評価項目とその他の個別質問項目との相関を分析し、総合項目と相関の高い個別質問項目に対応した人事施策を実施しています。

※2 退職率は、インターンおよびスペシャリストを除いた退職率の算定を行っています。

※3 パートナーを除く通年在籍者の平均。有給休暇については付与日数分の休暇を取得して体や心を休めるだけでなく、自己啓発やイノベーションのためにもっと時間を使うように取得状況をモニタリングしていきます。

人財育成

キャリア育成の考え方

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、ビジネスに関する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。

他方、キャリアの途中で、これまで自分が身を置いてきた環境とは異なる環境で業務を実施することにより養われる視点が、監査の質の向上に役立つと考えています。そのため、人財育成にあたっては監査法人内での異動や他の機関への出向、海外出向といった人財交流を推奨しています。

OJT・コーチング

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。

当法人では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ひとり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。

入所後は、研修だけでなく、OJTで、実際の業務において経験豊かな監査責任者およびチームマネージャーが業務の監督と査閲を行い、監査チームメンバーに対して適時にフィードバックします。監査チームメンバーは、監査責任者およびチームマネージャーとの討議を通じて適切な職業的懐疑心の発揮や識別されたリスクへの対応、十分な文書化といった高品質な監査の実践を肌で感じることができます。

また、業種別に編成された組織の中で継続的に業務に従事することで、当該業種に関する知識をより深めていくことができます。

多様なキャリアの実現に向けて

製造・流通・サービス部門(MDS)パートナー 加藤 真美



現在まで30年以上にわたり当法人にて業務を続けています。と言っても、自分のキャリアは大きく変化してきました。マネージャー時代は金融部にて外資系金融機関や証券会社を担当していました。その後当法人設立時に教育研修部に異動し、そして10年前に今の製造・流通・サービス部門(MDS)に移りました。MDSでは、大きく分けて二つの業務に携わってきました。一つは監査チームの責任者としてさまざまな企業の監査を実施し、被監査会社に価値を提供し、それを通じて自分を含めた監査チームの成長を図ることです。もう一つが法人組織内でのリーダーの役割を負うことです。2016年から3年間MDSリーダー(執行役常務)を担当しました。組織リーダーとして眺める組織は以前とは異なっており、自分の視点を高めることが必要です。同じ組織の中でもさまざまなロールを体験することで、自身の考え方の幅を広げ、そして深めていき、それが結果として法人の価値や多様性を高めていくことにつながると考えています。

Global LDEのフレームワーク



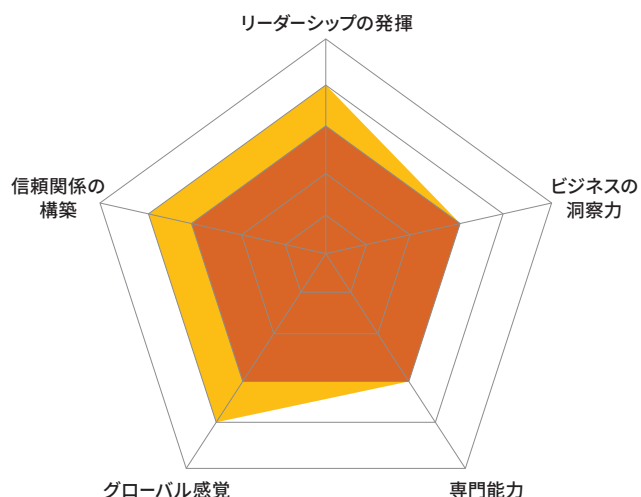
人財育成・評価のモデル – Global LDE

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。

この Global LDE のフレームワークは前述の PwC Professional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。日々の対話の結果は、Snapshotと呼ばれるツールによってエンゲージメントごとに記録され、継続的なPDCAプロセスによって、常に成長を促す人財育成の仕組みを構築しています。

こうした仕組みにより職員一人ひとりが日々の業務を通じて成長を加速させ、自己の持つ強みを最大限に発揮し、より高度かつ多様な専門性を身に付けることを促進します。

Snapshotに使われるスパイダーチャートの例



研修に対する考え方

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」と位置付けています。

研修は、実務において大きな課題に直面した個人の経験知を組織として共有し、組織知として定着させ、業務品質を向上させるための「学び」「気付き」の場です。研修で得た知識を現場での日々の業務に実践し、現場での学びを研修の場で再確認することで、新たな気付きを得ることができると考えます。研修講師は、品質管理本部に所属する職員および各監査部門から経験や専門性を考慮して選抜され、講師研修を完了した者が担当します。

職階別の研修プログラム

当法人は職業的懐疑心を保持して監査業務を実施するには、会計・監査に関する専門能力の維持・向上を大前提として、業務における心構えや質問力・聞く力といったその他のソフトスキルも重要な要素であると考えています。

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。監査業務に従事するパートナーおよび職員に、必須研修を含め年間40時間以上の監査業務に関する研修の受講を義務付けています。

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。これには、全世界共通の監査アプローチであるPwC Auditおよびこれに関連する監査ツールの使用方法等が含まれます。これに加えて、当法人では、わが国独自の法令、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。これら監査業務に関連した研修の充実により、監査品質の継続的な向上を図っています。

これらに加えて、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、業務上不可欠なデジタルリテラシー習得・向上のためのデジタル研修プログラム、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D&I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。

モニタリングとフィードバック

受講者の理解を深めるため、多くの研修において事後の確認テストを実施しています。また、必須研修についてはその受講履歴をモニターしています。

研修担当パートナーからのメッセージ

研修担当パートナー 和田 安弘



PwCが掲げるPurposeを実現するためには会計・監査に関する専門的知識だけでなく、幅広い知見と深い洞察力を持ち多様な価値観を取り込める人財が必要です。また、社会の抱える課題が高度化・複雑化するにつれ、学ぶべき領域も拡大しています。こうしたニーズに応えるべく、PwCでは研修年次や従事する業務に応じて設定される必須研修に加え、各部門が独自に専門的知識やソフトスキルの研修を企画・開催しています。また、昨年導入されたグローバル研修システムVantageは、各人の属性に合わせた講座やeラーニングの提案も行います。リモート環境下における受講スタイルも急速に進化しており、リアルタイムでの双方向コミュニケーションが必要な研修はリモート研修（「バーチャル・クラスルーム」）により提供されています。

さらに、研修をより効果的なものとするため、研修受講者に対してアンケートを実施し、研修プログラムの効果の評価や講師による研修の進め方等に関するフィードバックを収集しています。フィードバックは品質管理本部で分析し、その後の研修内容や実施方法の改善に活かします。また、講師に対するフィードバックは講師間で共有されるとともに、評価の高い講師は人事評価において品質向上への貢献が考慮されます。

優秀な講師に対しては年度ごとに表彰を行い、この表彰制度を通じ、講師間で切磋琢磨してスキルを伸ばす努力も行っています。

リモート環境下における研修

COVID-19感染拡大防止の一環で当面の間は集合研修は展開せず、オンラインミーティング機能を利用したリモート研修（「バーチャル・クラスルーム」）もしくはeラーニングで実施して

います。バーチャル・クラスルームの実施により、講師から受講者への一方向のみならず、受講者から講師、あるいは受講者同士のインタラクティブなコミュニケーションが可能となります。

eラーニングの同時受講への対応について

当法人が採用しているPwCのグローバル研修システムでは、自由に学ぶことをモットーに、モバイル環境で学ぶことを実現しています。このために、複数のデバイスで研修を同時に立ち上げることができますが、同時受講のリスクを排除するため、受講時間が重複するものについては、受講完了データから除外しています。その際、複数の研修を少しずつ進めている場合でも、保守的に受講時間が重複するものとみなして除外して履修単位に含めない対応を行っています。今後も、eラーニングの適切な受講を促すように取り組んでまいります。

	新入所員	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 カルチャー (Purpose, Vision, Values and Behaviours)						
リーダーシップ の発揮	定期・新卒・ 中途採用 プログラム	Delegation for Development&コーチング					
			New Senior	New Manager	Leadership Development		New Partner
ビジネスの 洞察力		プロジェクトマネジメント					
		ドキュメンテーション能力向上プログラム					
専門能力		会計監査年次研修					
		IFRS 研修／PCAOB・US GAAS・US GAAP 研修					
		部門別専門領域研修 例：リスク・アシュアランス、規制対応 等					
		監査ツール研修 等					
		不正事例研究					
		Digital Upskilling (デジタル研修、Digital Fitness)					
グローバル 感覚		語学学校提供プログラム受講補助、レベルチェックテスト受検補助					
			Sister City Program				
			海外短期留学				
		ダイバーシティ&インクルージョン					
信頼関係の 構築		Effective communication (アサーション、自己開示、困難な状況での信頼構築)					

※黄色く塗られた部分は、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。

人事評価

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付けることで、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等、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および報酬に反映されます。

職員の人事評価

職員の人事評価は、PwC Professionalの五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。

また、評価の指標として、例えばマネージャーへの昇進の要件にCASEC(英語力テスト)650点以上を必須とするなど、明確な要件の提示を行い評価の透明性を高めています。

さらに、評価にあたっては、PwC Professionalに基づく職階ごとに期待される役割を明示し、同じ指標で進捗を適時に評価し、評価結果を複数の目で議論するプロセスを設けています。

360度評価

当法人は、風通しの良い文化の醸成と一人ひとり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以上のスタッフも360度評価の対象となっており、他者からのフィードバックを個人の成長に活かしています。

海外出向／他の業界への出向

出向に対する考え方

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。このためキャリアの途中において、監査法人内での異動、非監査の経験、国内関係機関への出向、事業会社への出向、海外のメンバーファームへの出向といった人財交流を推奨しています。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、つまり国内外、会社、部署を問わず異動・出向経験を積むことが必要であると考えています。

また、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、帰任後に出向を活かしたアサインメントとなるよう協議しています。

海外のPwCネットワークファーム

被監査会社の海外進出が進む中で、海外子会社を含めたグループ監査を適時適切に実施するためには、現地の文化や商慣習、法制度等の理解が不可欠です。当法人と海外のPwCネットワークファームとの間には双方向の人財交流があり、日本から世界各地に多数の赴任者を送り出すとともに、さまざまな国から日本への赴任者を受け入れています。私たちは、設立以来行われてきた、海外PwCネットワークファームとの活発な人財交流を通じて相互に会計・監査の実務、各産業の動向等の情報交換を行い、グローバルに通用する人財を育成しています。

この結果、パートナーの48%が海外赴任経験を有しており、海外子会社の監査において、現地の監査チームを適切にコントロールしながら進めることができると考えています。

COVID-19感染拡大による各国の入国制限に伴い、現在、海外への出向は一時的に保留されています。今後、各国の移動規制や状況等を踏まえて、海外出向についても順次再開していく予定です。

法人内異動・国内関係機関への出向

法人内異動では、例えば監査部門から品質管理本部への異動により、法人全体の品質管理活動に関与し、そのスキルや考え方を監査現場に持ち帰ることができます。また、法人内異動以外にも、PwC Japanグループ内の出向や転籍を可能にする制度を採用しています。

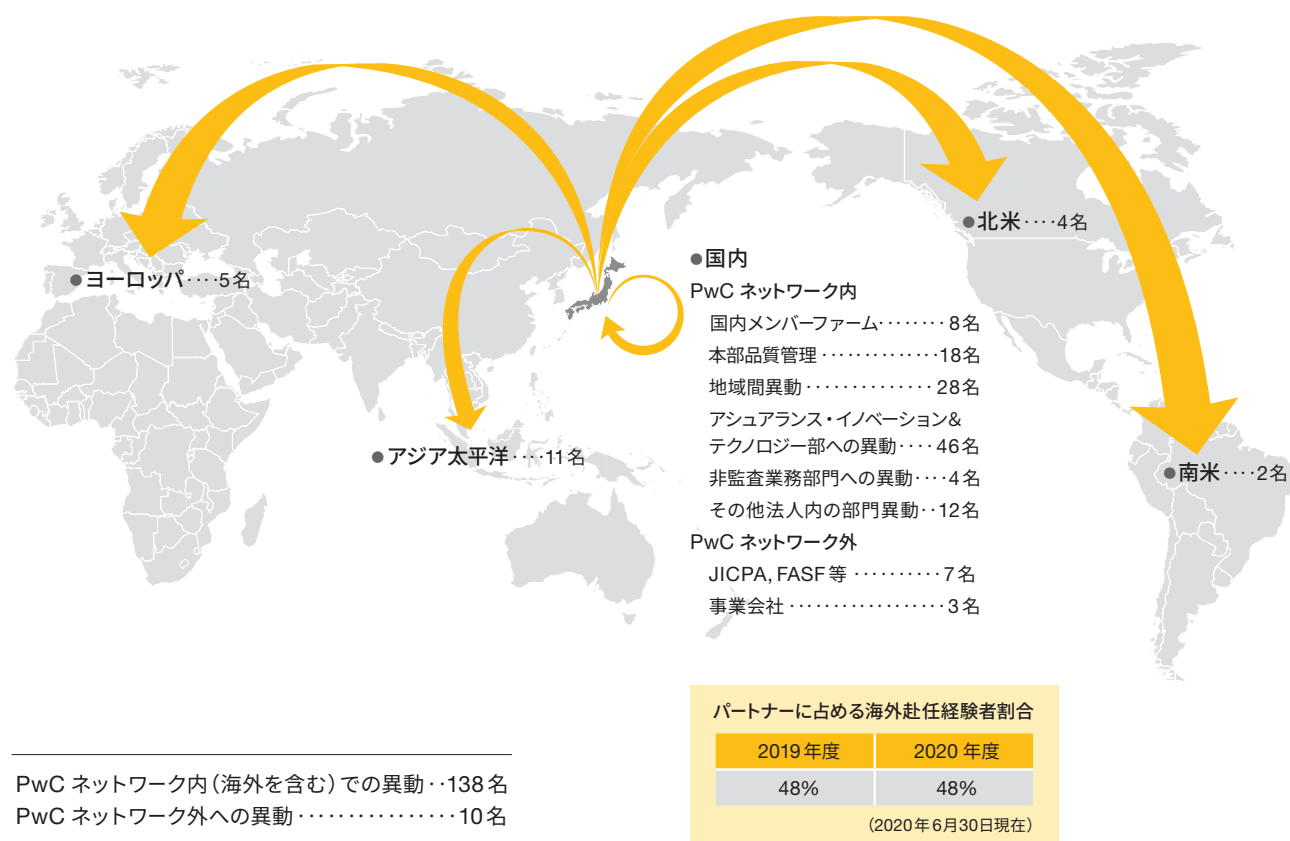
日本公認会計士協会(JICPA)や財務会計基準機構(FASF)をはじめとする国内関係機関への出向では、業界団体や会計基準設定団体の活動に貢献するとともに、自主規制団体や会計基準設定者としての考え方を身に付けることで、監査業務に戻った際、これまでとは異なる視点から被監査会社のビジネスやリスクを捉えることが可能になります。

非監査業務・アドバイザリー業務の経験や事業会社への出向

当法人は、監査業務に携わる専門家が、キャリアの途上において、不正調査等の非監査業務、財務情報の作成に関するアドバイザリー業務、また、事業会社に出向して経理部門の一員としての経理業務や財務諸表の作成業務に携わることで、財務諸表の作成者側の視点や企業の課題・問題を見つけ出すコンサルタント的な視点が養われ、被監査会社のビジネスリスクや内部統制上のリスクを識別する能力が向上し、監査品質の向上につながるものと考えています。そのため当法人は、監査に携わる人材育成の観点から、非監査業務を経験することを推奨しています。

なお、非監査業務については、職業的専門家としての職業倫理に適合、かつ公認会計士法上、監査法人が提供できる業務を法人内の承認プロセスを経た上で提供しています。

監査従事者の異動状況



ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)のアプローチ

制度や文化

私たちは、高品質な監査を実現するために、ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)を推進しています。

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、働き方改革の五つの領域に焦点を当て、D&Iを推進しています。採用やキャリア育成といったプロセスにおいても、常に多様な価値を尊重し、かつ持続的にその成長を支援するべく、さまざまな制度の構築、テクノロジーの活用や、文化の浸透を図っています。また、四半期に1回、アシュアランスリーダーの参加のもと、ダイバーシティ・ステアリング・コミッティを実施し、D&Iのアジェンダに関する幅広い議論およびD&Iのプランに関する進捗管理を行っています。

インクルージョンへの取り組み

私たちは、お互いの違いを認め、「違うということが価値である」との共通認識を持った組織であることを強みとしています。

一人ひとり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。お互いを信頼し学び合いながら、品質向上につなげています。

インクルージョンネットワーク

PwC Japanグループでは、共通の目的に基づいて集まったメンバーで構成された従業員ネットワークとして、ワーキングペアレンツネットワーク、LGBTアライ(支援者)ネットワーク、クロスカルチャーネットワークを組織しています。マネジメントによるサポートのもと、PwC Japanグループ全体のインクルージョン施策と連動したさまざまなイベントや、カジュアルなネットワーキングを定期的実施し、インクルージョン浸透をボトムアップで進めています。



2019年7月「先輩ワーキングペアレンツ」登壇イベント

ジェンダー

PwCあらたに在籍する女性職員数は、全体の3割以上を占めています。私たちは、女性の活躍推進により、適切な人材のマッチングを可能にし、より高品質な監査を被監査会社へ提供できると考えています。

性別に関係なく、それぞれが持つ力を最大限発揮し、活躍できる環境と組織風土づくりを推進しています。

D&I担当パートナーからのメッセージ D&I担当パートナー 氏原亜由美・原田優子



(左から氏原亜由美、原田優子)

PwCあらたでは、ジェンダー、ナショナリティ、LGBT、ディサビリティ等のさまざまな観点からダイバーシティ&インクルージョンの推進を経営上の重要な課題として法人を挙げて取り組んでいます。コロナ禍においてリモートワークが進み、より柔軟な働き方が浸透してきました。さまざまな人材が活躍できる環境も整ってきています。こういった中、ダイバーシティ&インクルージョン活動を一層推進し、多様な価値観を持ったさまざまな人材が最大限に能力を発揮して持続可能な状況で活躍することで、一層変化の激しくなっていく環境でも高品質な監査を提供できる法人になると考えています。

また、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、公式に選出されました。PwC Japanグループでは、社内イベントや、社外セミナーなどを開催し、さまざまなメッセージを発信する他、特設ウェブサイトを開設し、その中でアンコンシャスバイアス(無意識の偏見)のeラーニングを提供しています。HeForSheムーブメントとのパートナーシップを通じ、PwCは職場やそれ以外の場所での世界的なジェンダー平等の実現に向けて取り組んでいます。



LGBT インクルージョン

PwC JapanグループではLGBTメンバーが本来の力を最大限発揮できるインクルーシブなカルチャーを醸成するために、各種の取り組みを行っています。マネジメント支援のもと2018年度からLGBT当事者グループや支援者であるアライネットワークを組織し、PwC全体に向けた研修の実施、eラーニングの提供、東京レインボープライドに協賛するなど、さまざまな施策を実施しています。

職場におけるLGBTへの取り組みの評価指標「PRIDE指標」においては、2年連続最高位のゴールドを受賞しました。



2019年4月「東京レインボープライド」協賛

ディサビリティ

PwC Japanグループでは、障がい者アスリートの採用・支援プログラム「Challenged Athlete Program」による「デュアルキャリア(競技活動+職業活動)」の実現と、法人内のアウトソース可能な業務を請け負い、業務提供する、障がいのあるスタッフで構成された「Office Support Team」の強化に取り組んでいます。

ナショナリティ

PwCのグローバルネットワークを通じ、多様なバックグラウンドを持った人財が協働する中で、クライアントの価値創造に貢献するイノベティブなグローバル人財を育成しています。その一環として、PwCのグローバル・モビリティ・プログラムを通じ、グローバル人財の育成・キャリア開発を強化しており、日本から海外、また海外から日本への赴任を促進しています。

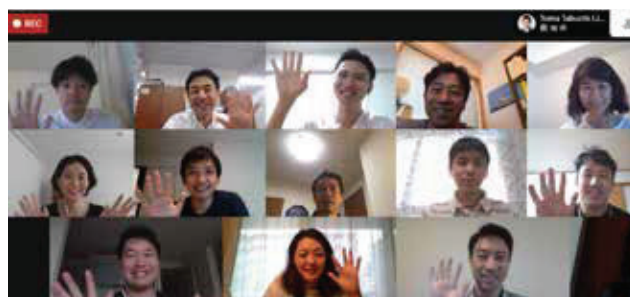
現在PwCあらたには、日本も含め28カ国の国籍のスタッフが在籍しています。

またPwC各国のグローバルメンバーとの連携を通して、日本にいながらグローバルな環境に身を置き、多国籍な仲間と働く経験ができます。異なる価値観や文化を背景に持ったメンバーと協働し、お互いの価値を発揮し合えるインクルーシブな環境をさまざまなプログラムを通して醸成しています。

PwCあらたスタッフの
出身国数(日本含む) **28**カ国
※2020年6月末時点の監査法人在籍者の出身国数

働き方改革

デジタル化とリモートワークの推進、そしてさまざまな制度を通じて、多様なライフスタイルを可能にする働き方改革を推進しています。また、男性の育休取得率100%を目標に掲げてリーダーからのメッセージ発信や男性育休取得勉強会等さまざまな施策を実施しました。詳細については、(P.50)をご参照ください。



多様な働き方の実現のための取り組み

高品質な監査を実現するためには、パートナー・職員が健康で、自律的・自発的に仕事をする必要があります。そのための業務環境を実現するため、前年度より自律的かつ健康的な働き方を支援する制度や施策として、以下について取り組み、当年度も継続的に進めてまいりました。

- ①1人あたり業務量の削減
- ②深夜残業の抑制
- ③リモート業務の範囲拡大
- ④一人ひとりの業務量のモニタリングとフォローの強化

これらの施策により、一定の効果が上がっていたところ、今回のCOVID-19の感染拡大により、全面的なリモートワークの実施を余儀なくされました。当法人では、従来クラウド型のオフィスアプリケーション等の利用によるリモートワークの推進を含めた多様な働き方の実現に向けた施策を推進していましたが、職員のマインドや全面的なリモートワークに関する社内ルールの周知等においては準備不足もある中でスタートしました。2020年4月以降は、職員の日々の出社状況をモニタリングし、職員の執務場所についての管理を徹底しています。また、今後も当面の間は、原則リモートワークとしています。

COVID-19感染拡大下における リモートワーク就労実態調査の実施

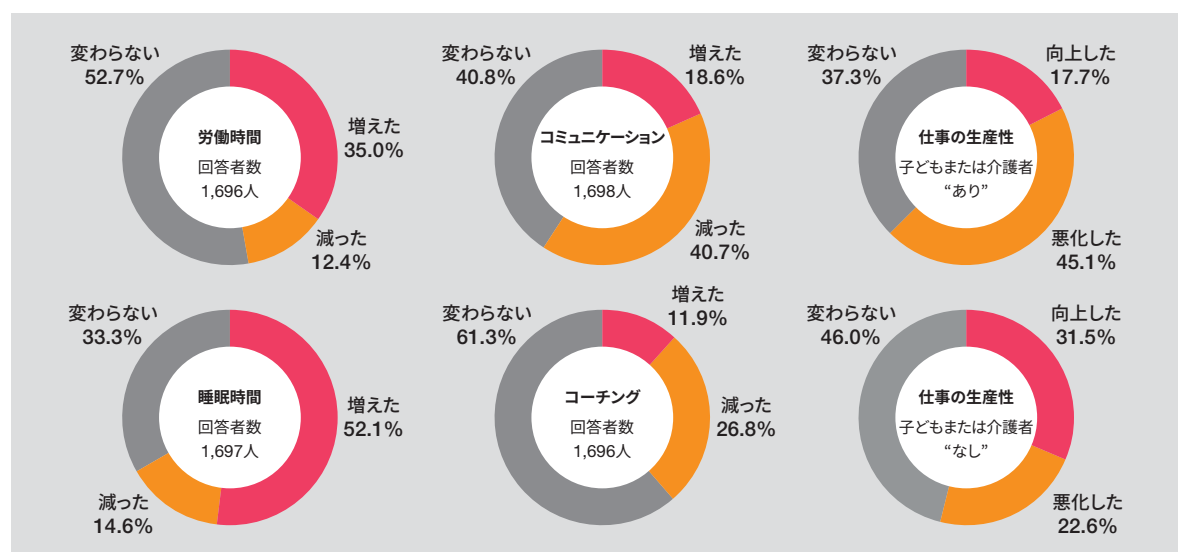
当法人では、COVID-19感染拡大下における職員のリモートワークの実態を把握するためのアンケートを実施しました。その結果、労働時間は増えたものの通勤時間の削減により睡眠時間は増加しており、子どもや介護者のいない職員については、生産性や体調において、以前と変わらない、あるいは向上したとの回答が多くを占めました。一方で、子どもや介護者がいる職員については生産性の悪化やストレスを感じているとの回答が多く見られました。また、お互いの顔が見えないことで孤独や不安を感じている職員のケアやチーム内外コミュニケーション、新入社員のオンボーディングや入社年数の浅い職員の人間関係構築など、多くの課題も見えてきています。

新常態時代における柔軟な働き方への取り組み

緊急事態宣言の解除に伴い、保育所や介護施設が再開され、子どもや介護者のいる職員の状況は当初より改善しています。しかし、当法人では、今後も多様な環境下にある職員がプロフェッショナルとして自律的かつ持続的に能力を発揮し、子育てやさまざまなライフスタイルに合わせて柔軟に働けるよう、コアなしフレックスタイム、管理者向け労務管理研修などの各種制度や施策を導入しています。

さらに、ウィズ/アフターコロナ時代における新たな課題に対しては、少人数単位のグループ(People Group)による活動やチャットルームなどのツールを利用した多方面コミュニケーションなど、職員同士の人間関係の構築やコミュニケーション活発化のための既存の施策の一層の充実を図るとともに、新たな施策にも取り組んでいきます。

COVID-19感染拡大下におけるリモートワーク就労実態調査結果



健康経営 (ウェルビーイング)

「成功する人々はウェルビーイング(心身の幸福)を軽視しない。成功する組織はそこで働く人々がウェルビーイングを追求できるような環境を提供する」という考えのもと、PwCグローバルネットワークでウェルビーイングを推進しています。私たちは、一人ひとりが心身ともに健康であり、PwCあらたで働くことで成長や幸福を感じ、自律的に高いモチベーションで仕事に取り組める組織を目指しています。

PwCあらたにとって、パートナー・職員一人ひとりが最も重要な資産です。そして職員が最高の状態でパフォーマンスを発

揮することが、クライアントへの価値最大化につながると考えています。そのため、一人ひとりが健康的な生活が送れるよう、アシュアランスリーダーが責任者となってさまざまな施策を行い、この取り組みを推進しています。

PwCは、ウェルビーイングを、1) Physical、2) Mental、3) Emotional、4) Spiritualの四つの領域で捉え、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作りを推進しています。

男性も育休を取る時代に！ 製造・流通・サービス部門 北山 圭介(マネージャー)



「男性も育休を取る時代に！」ということで、私は2019年6月から2019年11月の半年間育休をいただきました。育休を取るにあたって、まずコーチに相談しました。コーチに相談したところ賛成いただき、すぐに関係者に育休のことを共有していただきました。そのおかげでスムーズに育休に入ることができました。また育休の間にマネージャーに昇進したため、復職後は仕事内容が変わり、不安も大きかったのですが、同期を含め周りのメンバーが丁寧にサポートしてくれたおかげで、仕事復帰も問題なくできました。私は第3子の時に初めて育休を取りましたが、もし戻れるなら第1子のときから取れば良かったなと思います。男性で長期間お休みを取るのはいちよとという方もいると思いますが、少なくとも産後1カ月間はぜひ休んでいただき、家庭のことに専念してほしいと思います。

これからお子さんが産まれる男性の方は、積極的に育休を取って、男性も子育てするのが当たり前になっていけば、と願っています。

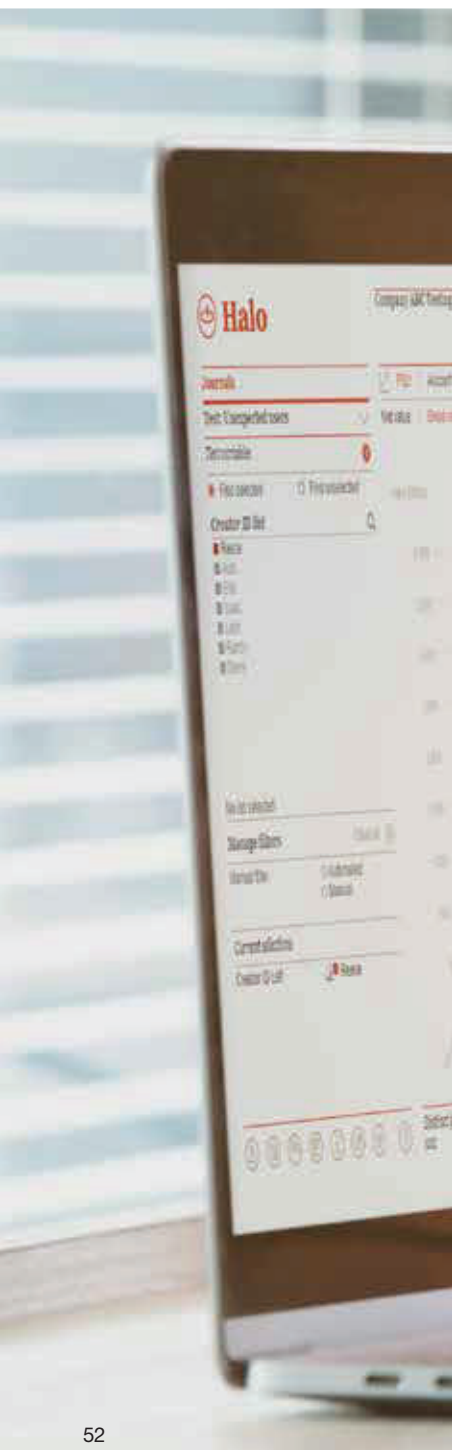
若手職員の声で経営をサポート 資産運用部門／スタッフフォーラムメンバー 池崎 万里(シニアアソシエイト)



PwCあらたには、職階や経験年数にとらわれることなく、自分の意見を主張し、それが受け入れられるSpeak Upの文化があります。そして、それを体現する取り組みとして、監査・アドバイザリー業務の部門からシニアアソシエイトが参加し、現場目線での課題の整理や解決策の提言を行うスタッフフォーラムというプロジェクトがあります。

このプロジェクトは、業務改善(EPQ)と標準化・効率化(TCC)プロジェクトの推進、ナレッジマネジメントの在り方、現場が抱えるストレスの解消施策といった切り口から、職員の一人ひとりが考える品質の向上について取りまとめたマネジメントとの意見交換を行うことで、経営意思決定をサポートしています。意見交換した内容に基づいてさまざまな施策が打ち出される様子を見ると、マネジメントが私たち職員の声を反映して経営意思決定しているということが実感されます。

この活動を通じて、私自身も品質について見つめ直す機会を得られ、また、職階や部署問わず多くの方々との意見交換を行うことで、日々、自身の成長にもつながる良い刺激をいただいていると感じています。





Quality Control

3

高品質な監査を実現するための取り組み

品質管理



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
James R. Boynton



品質管理本部として、積極的に新しい情報、新しい取り組みについて全体をサポートすることで、高品質な監査の実践を法人全体で追求していきます。

時代の流れとともに監査への要求事項、社会からの期待は変化しています。その要求事項、期待に応えるために、私たちは高品質な監査を実現することを目指して柔軟に対応して進化してきました。社会のデジタル化が進むにつれて、その流れに私たち監査をする側もついていかないと、陳腐化して取り残されてしまいます。大量のデータに信頼を付与するのみならず、情報量が多くなれば対応しなくてはならない事項も増え、監査に対してもさまざまな角度から期待が高まってきています。

一方で、新型コロナウイルス感染症の影響で、改めて何が「監査品質」なのかを再認識しました。それは、適正意見は利用上の制約がないものであり、どのような状況においても、十分かつ適切な監査証拠を入手して財務諸表に対して適正意見を表明することを追求する、という当たり前のことです。企業側は適切な財務諸表を作成して提出すること、監査人はそれに意見を表明することで責務を果たす、この当たり前のことを間違いなく実行することが「社会に信頼を付与する」ことになります。「監査品質」の本質が「社会に信頼を付与する」ことであり、そこに、さまざまなステークホルダーからの期待に応えることが「高品質」であると考えています。

監査への要求事項が多岐にわたる状況においては、さまざまな教育研修を実施して知識を高めるだけでは個別の監査チームが全ての要求事項を満たすのは難しい状況です。共通のプラットフォームとなっているシステム、Auraを全ての監査において利用することで、基本となる「監査品質」を均一に維持するための土台があります。また、このAuraを利用して、全ての監査が要求事項を満たしながら実践していることを品質管理本部で集中的にモニタリングして、個別の監査チームをサポートすることで「監査品質」の維持を実践しています。そして、その前提の上で、品質管理本部として、積極的に新しい情報、新しい取り組みについて全体をサポートすることで、高品質な監査の実践を法人全体で追求していきます。

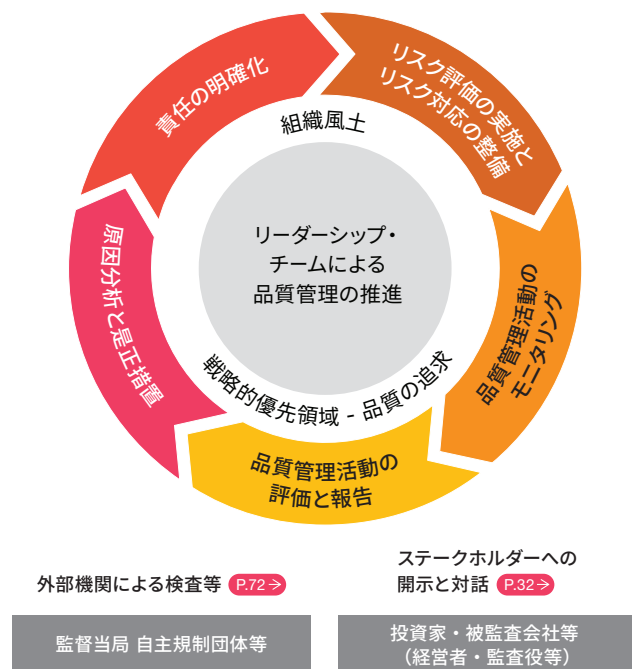
高品質な監査を実現するための取り組み

PwCあらたの「品質管理」

当法人は、社会からの期待に応えるべく、変化の大き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。

高品質な監査を実施するため、当法人はビジネスプロセスと品質管理とを統合して推進するPwCネットワークの品質管理フレームワークを適用しています。このフレームワークに基づき、法人内の組織を適切に構築し人員を配置し、サービス提供にあたって、適時・適切に当法人のメソドロジー、プロセスおよびテクノロジーを使用して、監査を実施します。品質管理システムの目的は、被監査会社や資本市場等のステークホルダーの期待に応えることであり、これを達成するために15の品質目標を設定しています。15の品質目標ごとに関連するリスクを洗い出し、リスクの程度を評価し、これらのリスクに対応するための品質管理活動を整備・運用しています。

品質管理システムの評価プロセス



15の品質目標

リーダーシップおよび品質管理体制

品質目標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

契約の締結および更新

品質目標4：被監査会社の業務リスクの見直しと対応

品質目標5：PwCの戦略に沿った新しいサービスの開発

品質目標6：契約の締結および更新

[契約の締結および更新 P.57](#) →

監査の実施と支援

品質目標12：監査チームに対する適切なサポートの提供

品質目標13：監督および査閲

品質目標14：専門的な見解の提供

[監査チームの支援体制 P.58](#) →

[監査アプローチ（“PwC Audit”） P.60](#) →

[チーフオーディター P.60](#) →

[グローバル監査への対応 P.62](#) →

[専門的な見解の提供 P.67](#) →

[不正リスクへの対応 P.64](#) →

モニタリング

品質目標15：監査業務の品質管理および検証

[審査会による審議 P.66](#) →

[モニタリングフレームワーク P.67](#) →

[監査業務の定期的検証 P.70](#) →

職業倫理・独立性

品質目標2：行動規範と法規制の遵守および適切な行動

品質目標3：独立性の遵守

[職業倫理と独立性 P.56](#) →

人財管理

品質目標7：人財の採用、人財育成および人財の定着

品質目標8：教育研修

品質目標9：人財の配置

品質目標10：人事評価

[監査チームの組成 P.58](#) →

ITの活用

品質目標11：デジタル化の推進とITシステムの適切な管理

[監査業務の変革 P.77](#) →

品質の追求は当法人において最も重要な戦略的優先領域に位置付けられていることから、品質管理システムの維持・構築と当該フレームワークの適用はリーダーシップ・チームにより推進されています。15の品質目標に関連するリスク認識や対応する品質管理活動に踏み込んだ活発な議論を通じ、真に効果的な品質管理システムの維持・構築を目指しています。

品質管理活動の整備・運用状況は年間を通じてモニタリングされるとともに、年に一度、品質管理システムの目的の達成度合いが評価されます。

リーダーシップ・チームは評価結果を受けて原因分析と是正措置を決定し、責任の所在を明確化した上で改善に取り組みます。

職業倫理と独立性・契約の締結および更新

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等、幅広い場面に対応する規程が設けられています。当該行動規範および関連するガイダンスの全てが、共通の目標である Doing the right thing を遂行するために設定されています。法人内のデータベース上に当該行動規範が開示されており、全てのパートナーおよび職員がいつでも参照し確認することができるようになっています。

独立性

● 独立性に関する方針および手続

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、以下の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。

● 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、代表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期実施しています。

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。

● 非監査業務の独立性

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、上述のクライアントデータベース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監査業務ガイダ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。提供する可能性のある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担当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データベースに登録し、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

	2019年度	2020年度
コンプライアンスに関する年次確認手続の回答率	100%	100%
認識された違反件数※	14件	9件

※違反件数には、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。

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、当該企業の評判、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、A&C(Acceptance & Continuance)というPwCネットワーク共通の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。

独立性担当パートナーのメッセージ

独立性担当パートナー 矢萩 由紀子



監査する者の「独立性」は、資本市場における前提であり当然に求められる規範です。しかし、要求されるから遵守するという受け身の姿勢ではいけません。私たちは、社会における信頼を構築することをPurposeとして位置付け、独立性の遵守を実践しています。

被監査会社とその関連企業等に対しては、業務提案に始まり、受入、契約、業務実施、そして完了に至るエンゲージメントのライフサイクル全体を通して、独立性の保持を最優先に考えています。

独立性ポリシーと手続の遵守・徹底を促し、顧客や社会からの信頼と私たちの役割をしっかりと自覚しValues and Behavioursを実践できるよう、万全のサポートをすべく尽力しています。

監査チームの組成と支援体制

監査チームは、業種別に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、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、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、業種に関わる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。監査責任者は、当法人の方針および手続に従い、その職責を果たすための適性、能力および経験を有する日本の公認会計士であるパートナーを、各監査部門の責任者が選任しています。

● 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を行っています。

● 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。

監査の実施

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。

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、上流から下流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、裏付けることは、職業的懐疑心を保持・発揮し、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との率直かつ深度のあるディスカッションの実施を義務付けています。

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、監査チームと協議し、実効性のある審査を適時に行っています。

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客観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ています。

また、監査責任者と審査担当者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。

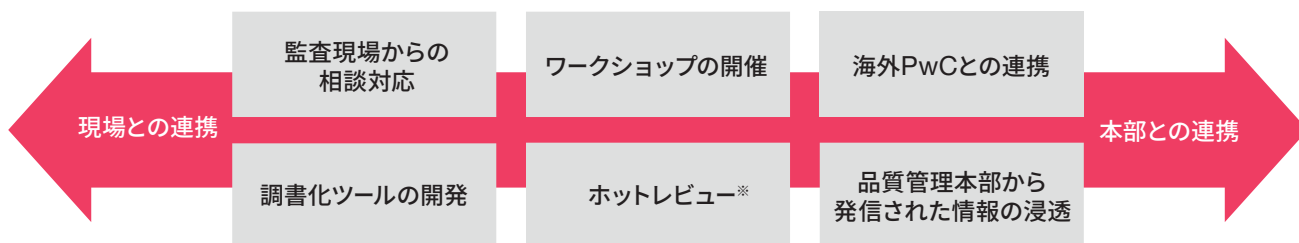
チーフオーディター

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(2020年6月30日現在57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。

チーフオーディターの活動内容



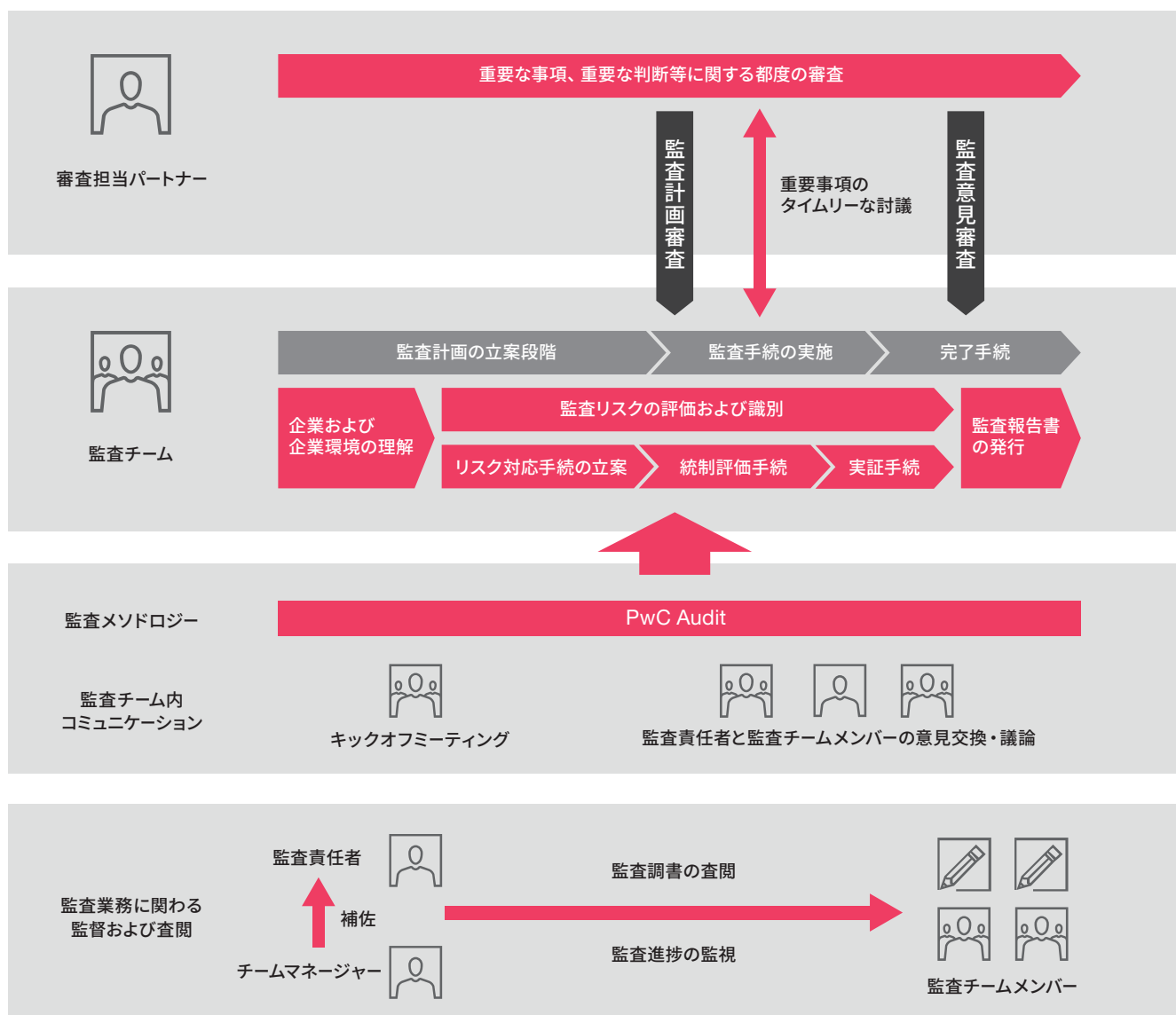
※ホットレビューでは現在進行中の監査業務について、クオリティ・レビュー部と各部門のチーフオーディターが協力して監査計画の内容や手続の実施状況をリアルタイムで点検し、改善の余地について監査チームと協議を行います。これにより、監査基準等の要求事項への対応状況のみならず、非効率な監査が行われていないかどうかを確認でき、必要な改善を監査完了前の早い段階で実施することが可能となります。また、点検結果については各部門内で広く共有され、点検対象外の業務においても有効活用されます。

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、容易に随時確認することができます(P.86)。なお、Auraおよび紙面調書は、監査報告書日後、原則として60日以内にアーカイブ(保存)され、10年間保存されます。

個別監査業務における監査の実施体制および審査体制



グローバル監査への対応

グローバルな組織文化

当法人は、国際水準の高品質な監査業務を提供することを目指し、PwCグローバルネットワークと連携して設立した監査法人であり、国際社会で活躍することを志向する人材が集まっています。

また、当法人は海外PwCネットワークファームに数多くの人員を派遣するとともに、多くの人材を海外PwCネットワークファームから受け入れています。そのため、ほぼ全てのパートナー、職員が日常的に海外のパートナーや職員と協働する環境にあります。

このように、当法人は日常的にグローバルな環境の中で業務を行うことで、国際的に協働する組織文化が自然と醸成されています。

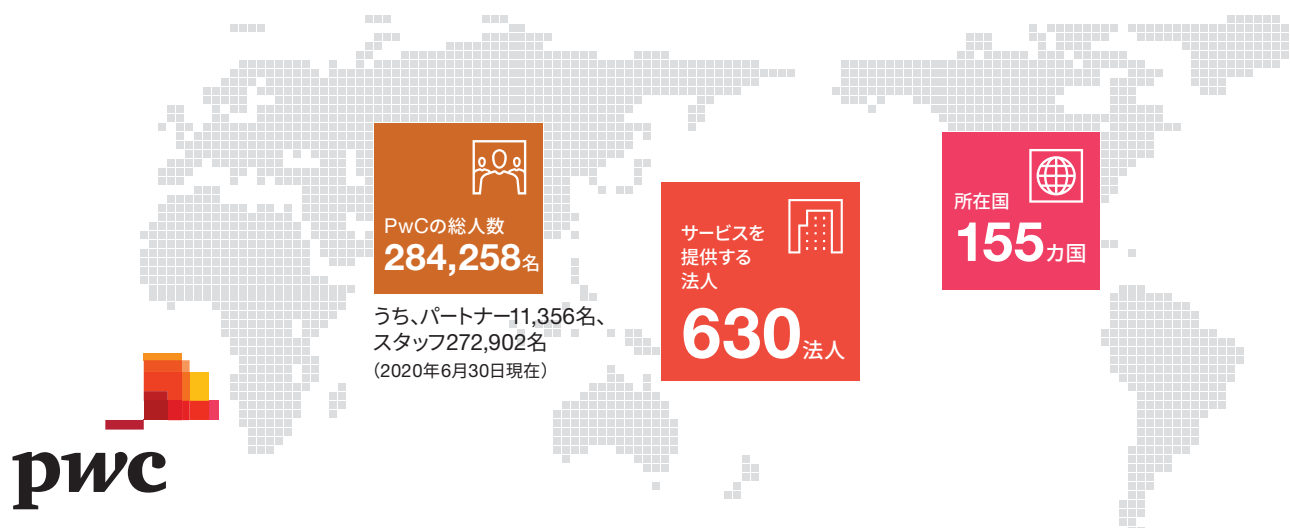
日本企業支援ネットワーク(JBN)

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。2020年6月30日現在、日本企業支援ネットワークには768名(うち、日本語対応可能者526名)の専門家を配置しています。

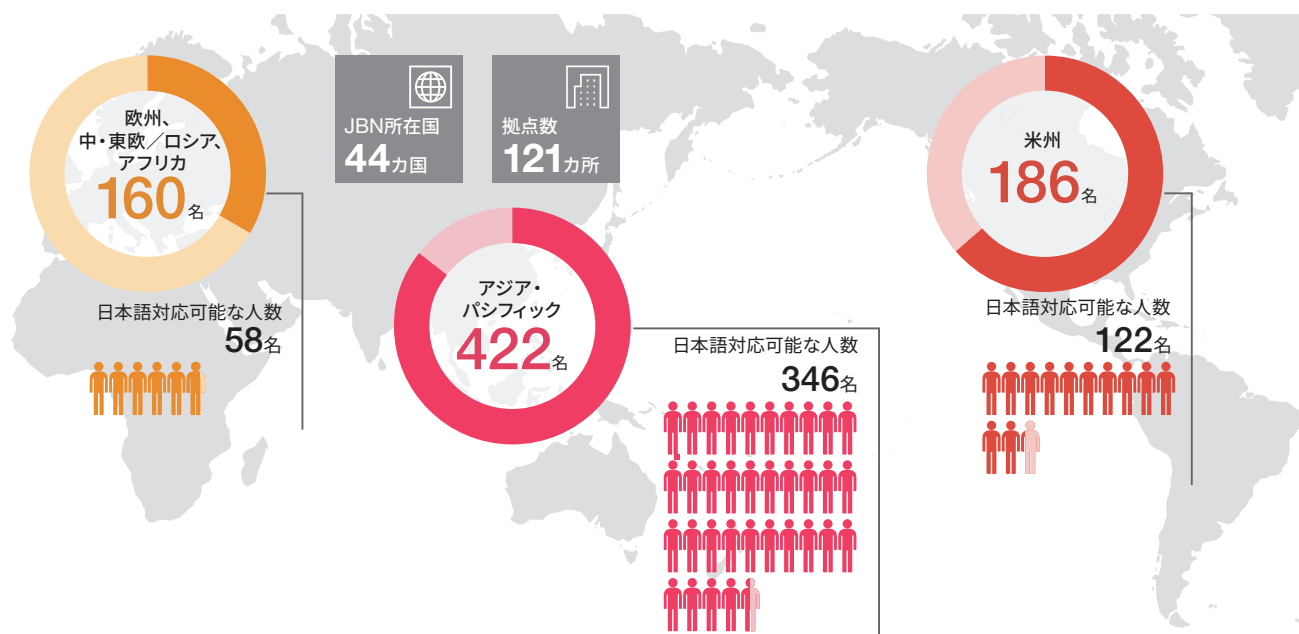
グローバル監査対応

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。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、PwCグローバルネットワーク共通の監査手法を用いる現地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。

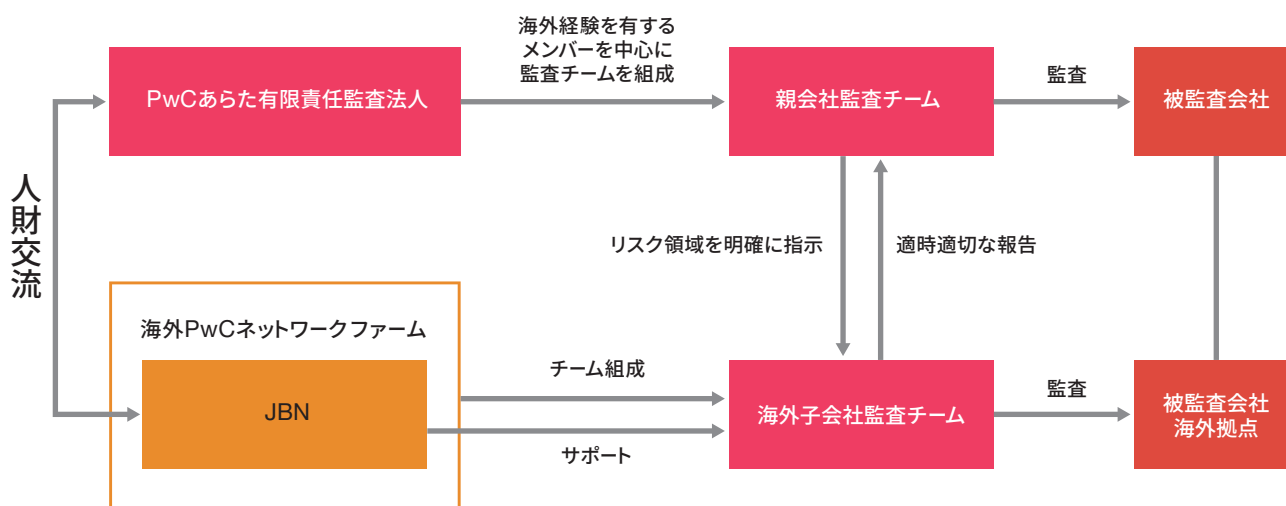
当法人では、国際的に事業を展開する企業の監査を行う際に、必要に応じてJBNメンバーを関与させ、海外子会社等の監査を実施する監査チームとの密接な連携を図ります。



日本企業支援ネットワークの人員数 (2020年6月30日現在)



グローバル監査体制



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、懐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懐疑心（職業的懐疑心）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懐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懐疑心を保持・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、監査チーム内で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、情報提供ホットライン※を導入。

※情報提供ホットラインは、法人ウェブサイトにて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、当法人のコンプライアンス室室長が、提供された情報に関するアクセス権限者を選任します。この際、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、下図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あります。

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。

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	● 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	● 経営者に対する質問 ● 追加的な監査手続	● 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	● 過去事例等の研修 ● 監査ホットライン	● 監査チームから品質管理 本部への報告	● 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	● 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		

※当法人には、公認不正検査士45名など、不正事案に対応する専門家が在籍しています。

KAMの早期適用

監査報告書は2018年7月5日に企業会計審議会監査部会による「監査基準の改訂について」に基づき記載方法が大きく変更されました。特に監査報告書の中に「監査上の主要な検討事項(KAM:Key Audit Matters)」が含まれることが最も大きな変更となります。KAMの記載方法について日本公認会計士協会から監査基準委員会報告書(監基報)701「独立監査人の監査報告書における監査上の主要な検討事項の報告」が公表されました。適用は2021年3月期からとなっていますが、2020年3月期から早期適用が始まりました。

「監査上の主要な検討事項」は、監基報701第7項において「当年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項をいう。監査上の主要な検討事項は、監査人が監査役等とコミュニケーションを行った事項から選択される。」と定義されています。その上で各社固有のKAMに関してリスクやその対応手を記載することが求められます。会計監査人と監査役等との間で行ってきた内部的なコミュニケーションのうち特に重要であると監査人が判断した項目を、一般投資家など外部にも広く伝達することになります。早期適用を通じて、今まで以上に監査役等とのコミュニケーションの重大さがクローズアップされました。会社の規模や、業種、リスク等はさまざまなので、KAMへは幅広い対応が求められます。

2020年3月期の早期適用事例において、KAMを監査報告書に記載するにあたり、各監査チームを品質管理本部が継続的にサポートしました。早期適用事例の中にはKAMの選定にあたり、候補として認識された重要な監査上のリスクに関する相対的な高さや変化を記載した表を用いた事例もあり、深度の深い議論を監査チームと品質管理本部で行いました。KAMの記載は、個別の会社ごとに固有の情報が求められるため、各社の状況に応じて検討を進めています。

KAMの記載が監査報告書に求められたことは大きな変化であり、分かりやすく有意義なKAMを記載することにより監査の透明性と監査報告書の情報価値が高まります。それは、監査人としての社会への貢献につながり、かつ、中長期的には監査品質の向上につながっていくと考えられます。

また、品質管理本部はKAMの適用にあたり、個別の監査報告書のサポートに加えて、早期適用を実施した会社のKAMの分析研修、監査基準の全般的な研修および監査基準等のテストなどを実施することにより、強力に監査チームをサポートしています。



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等、随時、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

当法人は、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、代表執行役が議長を務めます。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。

2020年6月までの1年間において、8業務に関する審査会が開催されました。なお、監査責任者と審査担当パートナーの見解の相違に基づく審査会の開催はありませんでした。

● 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。

● 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。

● 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。

● 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わる方針および手順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。

● 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。

● 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。

品質管理業務の人員数

品質管理部門(機能)	2019年度		2020年度	
	パートナー	マネージャー以上の専門職員	パートナー	マネージャー以上の専門職員
独立性・職業倫理の管理※1	2名	13名	3名	18名
リスク管理・定期的検証等の監視活動	5名	21名	6名	22名
法務	1名	1名	1名	1名
会計の専門的見解の問い合わせへの対応	5名	20名	5名	23名
監査の専門的見解の問い合わせへの対応	2名	16名	2名	17名
審査	4名	0名	3名	0名
教育研修・人材育成	1名	6名	1名	7名
品質管理部門合計(A) ※3	20名	77名	21名	88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	98名	384名	110名	391名
比率(C) ※4	20.4%	20.1%	19.1%	22.5%

※1 独立性・職業倫理の管理は、品質管理本部ではなく、インテリナルファームサービス部門(P.25)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。

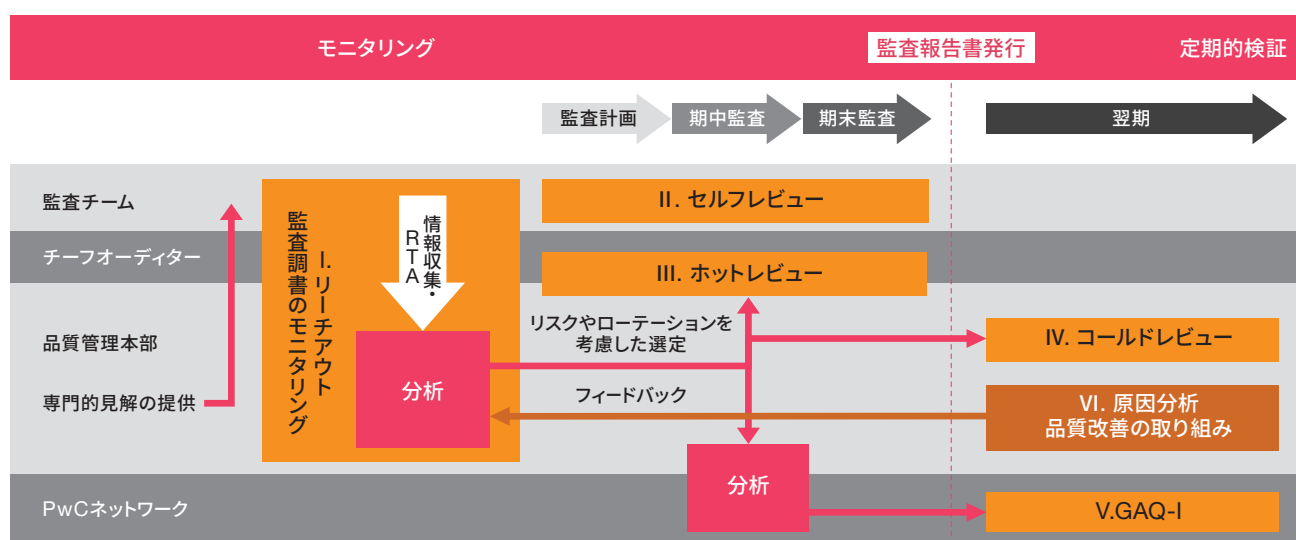
※3 品質管理部門合計(A)ならびに監査に従事するパートナーおよびマネージャー以上の専門職員(B)には、それぞれ兼務者が含まれています。

※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。

監査業務のサポートおよびモニタリングフレームワーク

品質管理本部においては、従来各監査チームの業務に対しさまざまな形でサポートおよびモニタリングを実施しています。

監査業務のモニタリングフレームワークと定期的検証



品質管理本部による専門的な見解の提供

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。

2020年6月までの1年間に、会計関係46件、監査関係300件、合計346件の問い合わせに対応しました。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、非公式な相談件数も増加しています。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。

業務に対するオーナーシップを発揮できるための 担当者の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。

● リーチアウトによる情報収集およびリスク分析

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。

● RTA(監査調書のモニタリング)

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が、PwC 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に支援しています。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。

● 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(P.70)、外部機関による検査等(P.72)において特に重視されている事項やリーチアウト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。

● 品質管理本部による個別監査業務のモニタリング(ホットレビュー)の拡充

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。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、レビューアー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。



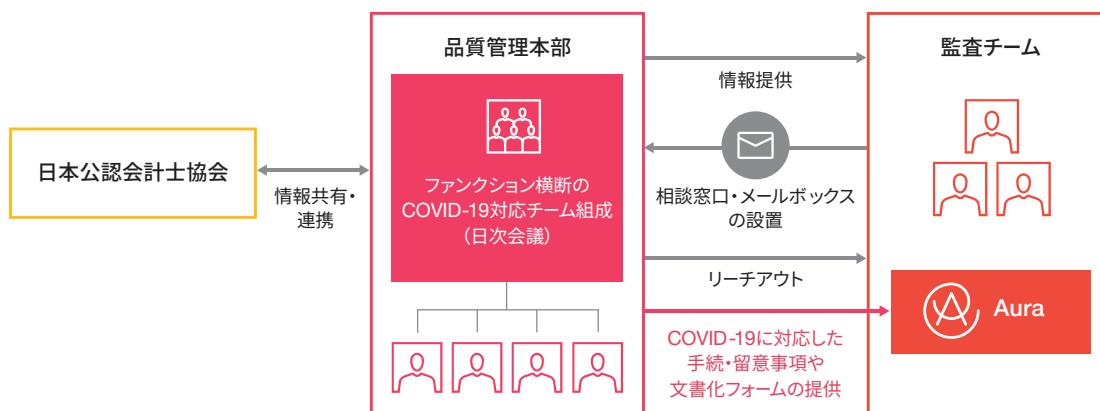
COVID-19感染拡大におけるサポート

高品質な監査を保つという組織風土に根付いている①風通しの良さ、②One PwC、③柔軟性と機動性という三つの要素により、品質管理本部が一体となってCOVID-19への対応のサポート体制を構築しました。

COVID-19感染拡大における品質管理本部のサポート

- ・品質管理本部内の各部においてCOVID-19の担当者の設置と日次の情報共有ミーティングの実施
- ・品質管理担当より全パートナーに対して、2日に1回程度の情報共有ミーティングの実施
(日本公認会計士協会から公表された「新型コロナウイルス感染症に関連する監査上の留意事項」、企業会計基準委員会から公表された各種議事概要、およびPwCネットワークから公表された監査手続書や留意事項等を対象とし、複数回実施)
- ・監査チーム向けに、COVID-19に起因する各種問題の相談メールボックスの設置
- ・COVID-19に起因して発生することが想定される問題に関して、全上場会社監査チームを対象としたリーチアウトの実施
- ・識別された問題について、業種別および個別監査業務別にリスクを評価し、高リスク案件からの優先対応
- ・COVID-19に伴う監査上・会計上の検討事項に関する監査手続書の整備

COVID-19への対応(品質管理本部)



監査業務の定期的検証

当法人における定期的検証の概要

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。

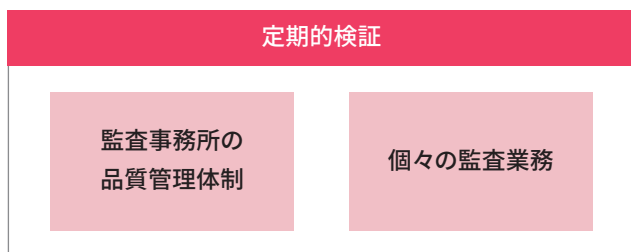
この定期的検証では、まず、PwC ネットワークが世界統一で採用する品質管理レビューの仕組みである Global Assurance Quality Inspection (GAQ-I) を活用しています。GAQ-I は、国際品質管理基準第1号をはじめとする監査事務所の品質管理および監査に関する基準を踏まえて開発されたプログラムです。レビューチームは海外の PwC メンバーファームのパートナーおよびマネージャーを含めて編成され、PwC ネットワーク共通の方針、手続、ツールおよびガイダンスを利用してレビューを実施します。

クオリティ・レビュー部は、GAQ-I とは別に、法人独自の追加的な定期的検証として、2018年度よりコールドレビューを実施しています。2019年度は定期的検証の対象25業務のうち、13業務についてコールドレビューを実施しましたが、2020年度は定期的検証の対象24業務全てに対して、GAQ-I のレビュー体制を活用しながらコールドレビューを実施しました。

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。経営委員会や品質管理本部、コンプライアンス室、人事部門など、法人運営に関わる組織および部門が整備・運用している内部統制を内部監査室が監査するとともに、GAQ-I を活用した定期的な有効性評価を行っています。

定期的検証



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。

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・実行して追加の監査証拠を入手することが求められます。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。

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。

定期的検証の結果

2020年度において、24件（2019年度は25件）の監査業務がGAQ-Iおよびコールドレビューを通じた定期的検証の対象となり、うち96%（2019年度は80%）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。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41%をカバーしています。

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行った結果、下表のとおり、2020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、2019年度の20%から4%と大幅に減少しました。2019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、被監査会社における会計仕訳に関して、監査手続により確かめる水準の高度化、会計上の見積りに係る監査手続における検証水準の高度化などがありました。これらの領域について、企図した一定の成果が上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。

さらに、2020年度の定期的検証の結果を踏まえ、以下のような領域への示唆に対して、引き続き品質改善の取り組みを行います。

まず、金額的に重要な勘定科目については、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ついても、慎重な監査手続の策定と実施が求められます。特別な検討を必要とするリスク領域に対する重要な指摘が減少している現状においては、重要な勘定科目のその他の領域についてもより慎重に取り組むことで、さらなる品質向上を図ります。

また、会計上の見積りに係る監査の中でも、特に、工事進行基準における見積工事総原価に係る客観性のある監査証拠の入手に課題があります。監査人としての監査手続徹底と、さらなる高度化が重要であり、被監査会社による分析の深化や文書化の強化等も含めたご協力も必要になると考えています。

当法人には、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おり、引き続き国際的な監査品質向上の流れを汲み、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をより積極的に求め、監査チームにおける個別の監査手続の高度化のみならず、監査責任者やチームマネージャーによる査閲をより効果的に実施します。これらの取り組みによって、被監査会社と協力しながら、引き続き日本における財務報告および監査の品質向上にあらたな風を吹き込んでいきます。

定期的検証の結果

対象年度	対象業務	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	監査意見の修正が必要
2019年度	25件	60%	20件	5件	0件
2020年度	24件	41%	23件	1件	0件

レビューアーの稼働時間

レビューの種別	2019年度	2020年度
ホットレビュー（監査進行中のレビュー）	2,275時間	6,052時間
定期的検証（監査終了後のレビュー）	5,562時間	3,780時間
合計	7,837時間	9,832時間

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、原則として、2年に一度の通常レビューが、またその次の年にはフォローアップレビューが実施されます。

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ることがあります。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2019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限定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、当法人における品質管理に関する限定事項および改善勧告事項はありませんでした。

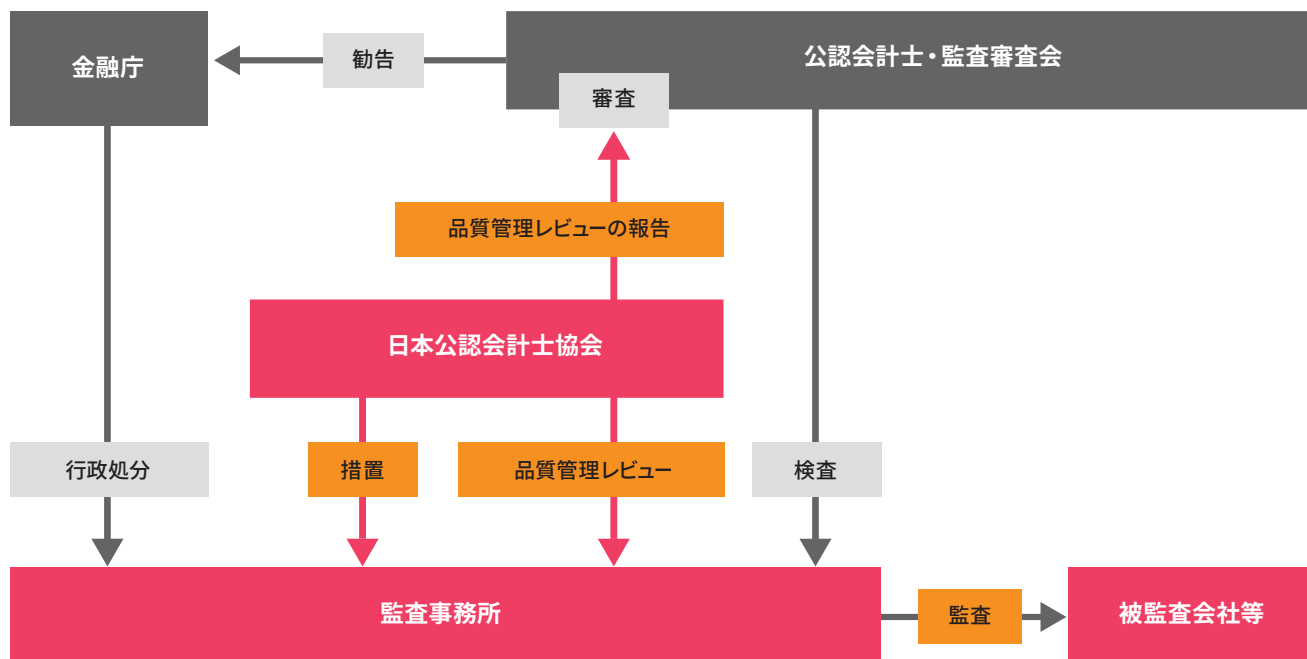
公認会計士・監査審査会による検査

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、2020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



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 パートナー 善場 秀明



当法人は、他法人と一線を画した監査品質を目指して差別化を図るべく、監査業務のモニタリングと定期的検証のための人財に積極的に投資を行っています。クオリティ・レビュー部は法人の定期的検証体制を強化し品質向上を図るために、2017年に6名でスタートし、2020年には28名と陣容を拡大しています。クオリティ・レビュー部の主要なメンバーは、身内の論理や組織の常識にとらわれず、投資家の目線を含む客観的な視点から品質管理を行うため、公認会計士・監査審査会、日本公認会計士協会、PCAOBといった日米の検査当局の経験と目線を有する人財から構成されています。また、海外のPwCメンバーファームに対するGAQ-Iにも品質管理レビューアーとして参加し、海外のPwCメンバーファームのレビューアーとの交流を通じて、国際水準のレビューアーとしての視点を積極的に取り入れています。





Audit Transformation

4

高品質な監査を実現するための取り組み

監査業務変革



監査変革担当 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／監査変革担当）
久保田 正崇

デジタルを前提とした、次世代の監査品質の構築を全面的に推し進めていきます。
PwCあらたはデジタル社会においても、あらたな監査に常に取り組み続けていきます。

社会のデジタル化が進むにつれ、さまざまな社会活動が、ますますデータによって決定・実行されるようになってきています。従って、社会が安定し、安心して暮らせるためには、それらのデータが信頼できるものであることが何よりも必要です。

PwCでは、従来特にITに関する監査手続に力を注ぎ、監査をマニュアル作業結果のチェックではなく、ITと人間が協働するシステムとして安定的に保証する仕組みの確認を行うものとして捉えてきました。

そして、デジタル社会においては、そのアプローチがまさに当てはまります。

監査をデジタルによってまったく違うものに置き換えるためには、単にAIやロボティクスなどのツールを導入するだけでは足りません。監査業務そのものを見直した上で、共通業務についての標準化・集中化、デジタルを前提とした業務フローへの置き換え、それによって生み出されたデータの安全かつ高度な活用があって初めて実現します。そして当然ながら、これらのデータやツールを扱う「人」の、業務への考え方、価値観、デジタルスキルがそろっている必要があります。PwCあらたでは従来、これら広範な領域に関する包括的なロードマップの作成を進めてきました。

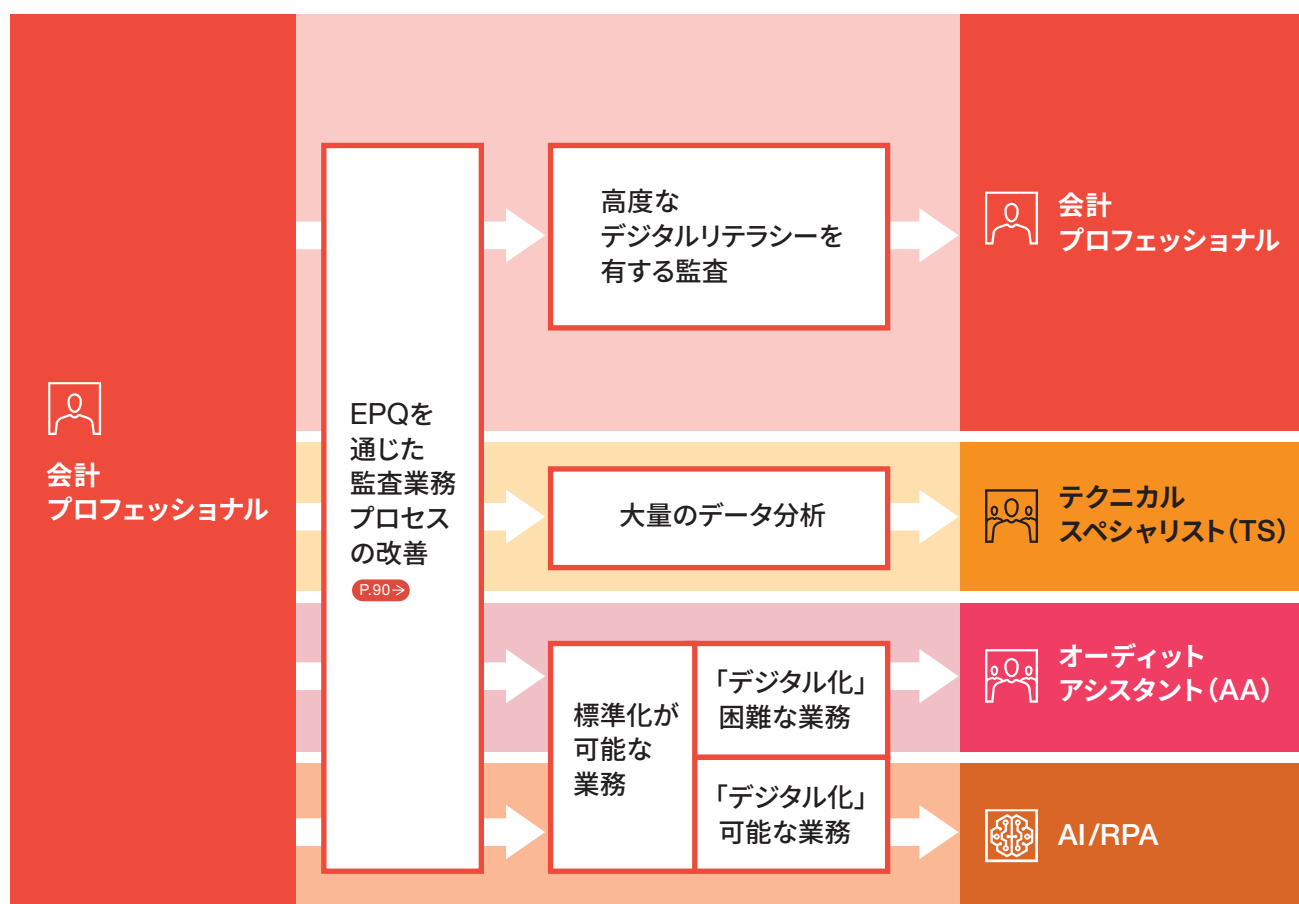
そして2020年度、当法人では、デジタル研修の実施、デジタルツールの配布、デジタルチャンピオン／デジタルアンバサダーの選任、テクニカル・コンピテンシー・センター（TCC）の利用拡大など、デジタル化の本格的な第一歩を踏み出しました。もはやPwCあらたには、デジタル化、AI、ロボティクスを知らない人は、一人もいません。「Digital Anywhere」をまさに実現し始めています。

2021年度は、前年から始めた取り組みを引き継ぎ、さらに加速していきます。

特に監査品質への要求水準がかつてなく高まる中、従来のマニュアル対応のみでの監査品質向上では不十分であると考え、デジタルを前提とした、次世代の監査品質の構築を全面的に推し進めていきます。PwCあらたはデジタル社会においても、あらたな監査に常に取り組み続けていきます。

PwCあらたの「監査業務変革」

深度ある監査を実現するための監査業務の変化



テクノロジーと人財への投資／デジタルカルチャーの醸成

監査業務変革への投資

PwC Japanグループとしてのテクノロジー投資金額 **約79億円**

(内訳)

テクノロジー物件費・IT部門人件費

約63億円

監査変革等に関する費用

約16億円

デジタル化推進者数(全職員に占める比率)

300名(9.5%)

(内訳)

監査業務変革専任者

80名

EPQチーム

70名

デジタルチャンピオン／デジタルアンバサダー

150名

デジタル研修受講完了率

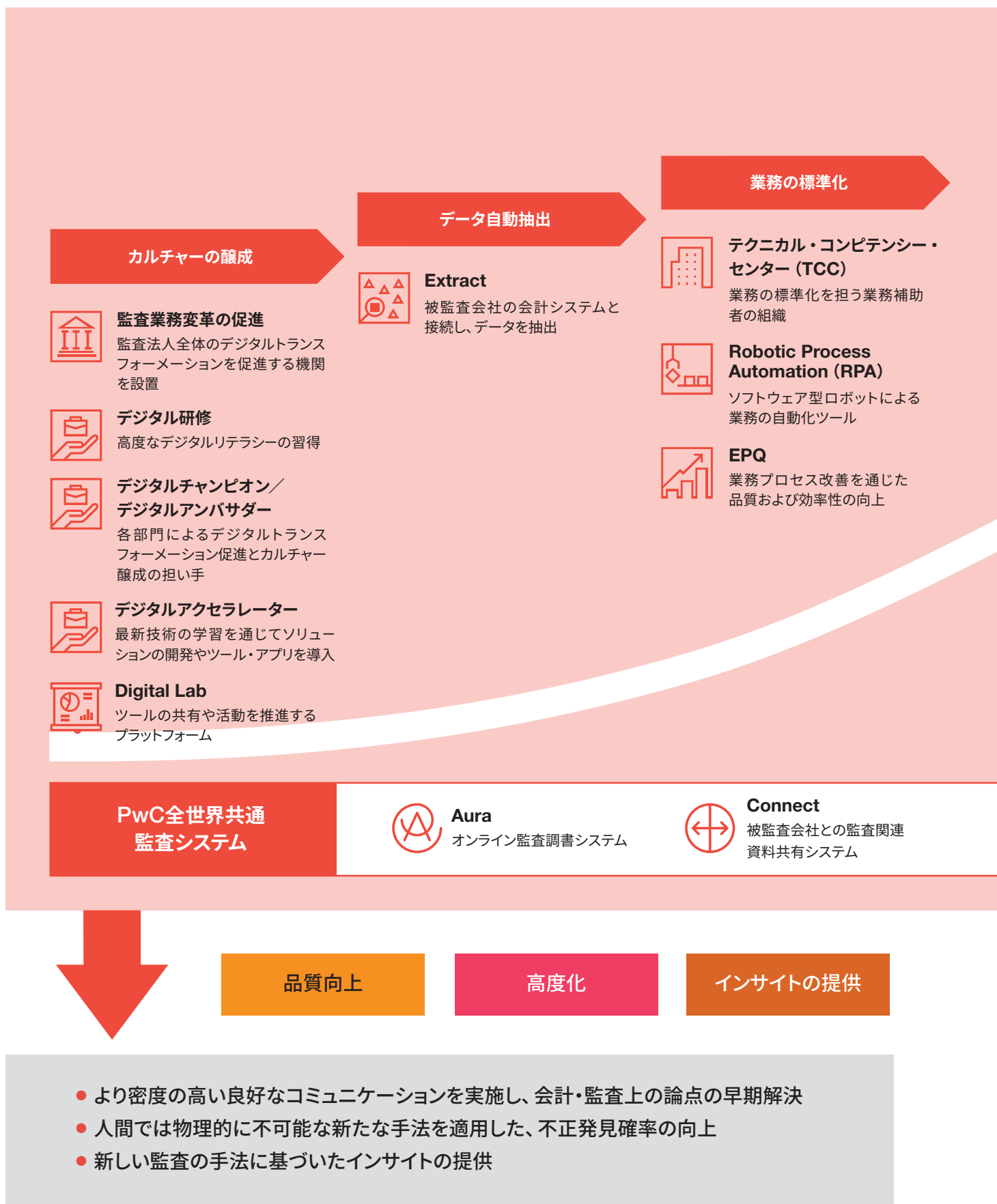
96.5%

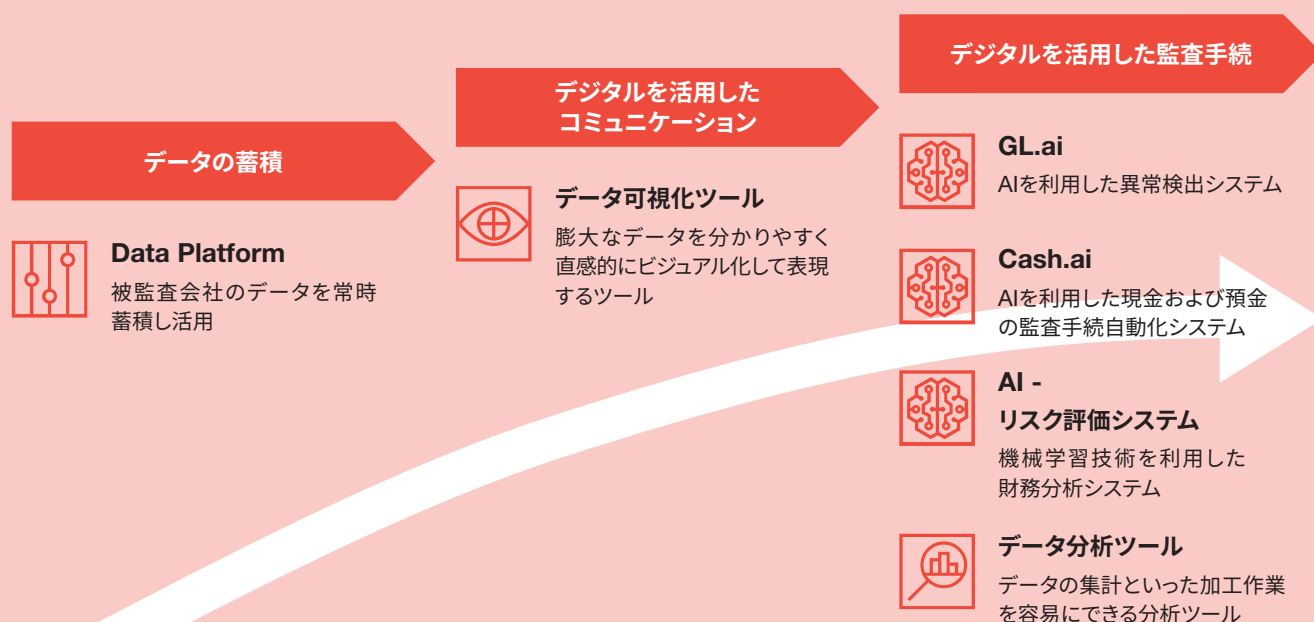
品質向上

高度化

インサイトの提供

監査業務変革のロードマップ





監査業務変革による 高品質かつ効率的な監査へ



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



PwC's Confirmation System (PCS)

確認状プロセスを電子化した取引残高確認システム

リアルタイム監査による高品質化

従来は被監査会社が会計システムからデータを出力し、監査人に共有するというプロセスを経ていました。これからは、会計システムのデータ抽出ツールを導入することによって、監査人自らが任意のタイミングで被監査会社の会計システムから直接データを共有できるようになります。

将来的な監査プロセスは、データが自動で共有され、そのデータをAIが異常か否かを検証することを想定しています。そして、異常と判断されたデータは専門家によって詳細な判断を行うというプロセスにシフトしていくことでしょう。

このようなプロセスに進化していくことでリアルタイム監査が実現されると考えており、業務の効率化や迅速かつ厳密なコミュニケーションを可能とすることで高品質な監査を実現できると考えています。

デジタル推進に関する人員体制

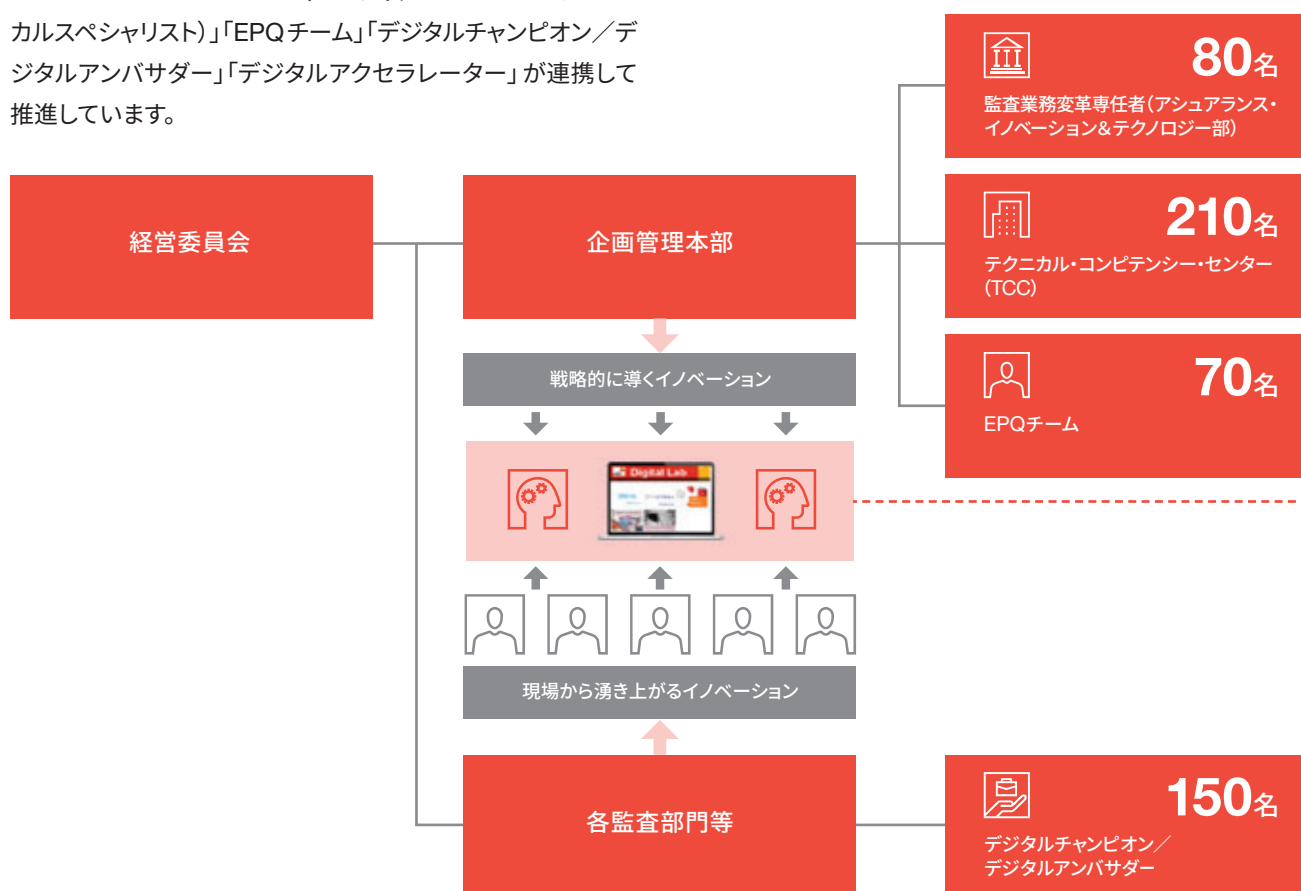
テクノロジーの活用による業務改革の成果を定着させ、業務品質のさらなる向上を図るため、2020年7月に、変革を主導してきた監査業務変革部を企画管理本部に統合しました。ツールの開発・導入、業務の標準化および人材育成を同一部門内で有機的に機能させることで、法人全体のデジタルトランスフォーメーションの取り組みを活性化しています。

法人全体のデジタル化を「監査業務変革責任者」「テクニカル・コンピテンシー・センター（オーディットアシスタント、テクニカルスペシャリスト）」「EPQチーム」「デジタルチャンピオン／デジタルアンバサダー」「デジタルアクセラレーター」が連携して推進しています。



監査業務変革専任者
(アシュアランス・イノベーション&テクノロジー部)

法人全体において、AIやデジタルツールの開発、監査業務への導入推進、デジタル化の基礎となるカルチャー醸成をアシュアランス・イノベーション&テクノロジー部が担当しています。監査業務経験者やプロジェクトマネジメント経験者、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います。



アシュアランス・イノベーション&テクノロジー部担当パートナーからのメッセージ 担当パートナー 近藤 仁



PwC あらたでは現場でのデジタル化をさらに加速するため、現場支援チームを組織しています。あらゆることがデジタル化と密接に関係する Digital Anywhere の時代の中で、さまざまなツールがリリースされており、これらのツールを効果的に利用することが重要です。しかしながら、ツールの習熟度には差があり、また各現場の悩みもさまざまであることから、効果的なツールの支援にはテクノロジーのスキルを有する経験者の支援が必要になります。現場支援チームでは、アシュアランス・イノベーション&テクノロジー部に所属する20名超のテクニカルスペシャリストが、現場におけるツール開発の要望から自作ツールの小さな悩みに至るまで幅広く支援し、現場から湧き上がるイノベーションを支援しています。

カルチャー醸成に向けた取り組み



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、デジタル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、デジタル時代に向けた現場の意識改革を促しています。

デジタル研修受講完了率

96.5%



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。監査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、全世界共有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。

ユーザー数(年平均)

340名

投稿数(年合計)

80件

ダウンロード数(年合計)

310回



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、監査実務を担当する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文化の醸成やデジタルツールの実務導入をリードしていく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

150名



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、および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。継続的にデジタルスキルを向上するマインドセットを広める役割も担います。

標準化可能な業務への対応



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) オーディットアシスタント (AA)

テクニカル・コンピテンシー・センター (TCC) は、業務の標準化および自動化を担う、企画管理本部の傘下にある組織です。監査経験のある公認会計士13名、テクノロジーのスキルに加え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) 約80名、公認会計士の資格を有しないオーディットアシスタント (AA) 約120名の合計200名超がTCCに所属しています。

TSは、監査手続において業種による特殊性が低い勘定科目やテクノロジーを活用したデータ分析および監査業務でのツールの実装を中心に担当します。AAは、監査手続やデータ分析の補助だけでなく契約書のドラフト作成などの標準化可能な業務も担当します。TSおよびAAが実施した結果は、TCCに所属する公認会計士など業務に精通した上位者によるレビューを受け、最終的には監査チームが評価します。



Robotic Process Automation (RPA)

監査チームが業務の切り出しを行う場合、いつでも誰でも気軽に依頼ができるようオンライン上に設置されたロボット受付システムを利用します。このシステムは、リクエストの受付、業務の振り分け、メールによる受付や作業完了の連絡をRobotic Process Automation (RPA) が行います。ロボット受付システムにあるメニューの一つが、TCCへの業務依頼です。TCCは、監査チームから切り出された業務に対してテンプレートやマニュアルを整備し、反復して運用することで業務の標準化を進めています。TCCで標準化した業務のうち、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、電子監査調書システム「Aura」のセッティングや契約書

利用率

89.5%

全監査時間に占めるTCCの
作業時間の割合

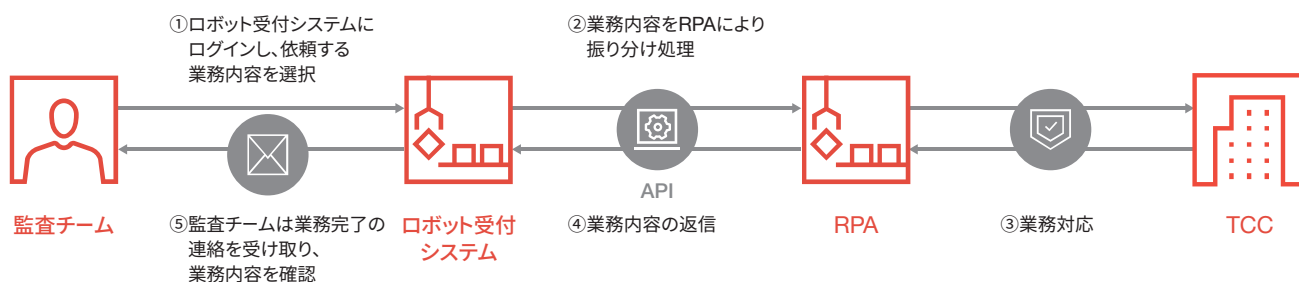
14.6%

TCCは、監査チームから切り出された業務を請け負っており、監査の受け入れ段階から監査計画の策定、監査の実施、監査報告書の提出まで幅広く対応します。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および預金や借入金、純資産などの勘定科目を担当する専門チームの拡大を進めています。当該勘定科目をTCCが担当する場合、TCCは監査計画の策定段階から関与し、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会社への理解を深めた上で標準的な方法で監査手続を実施し、高品質かつ効率的な監査を実現します。

自動処理業務の累計件数

1.8万件

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の導入準備を進めています。TCCには公認会計士も在籍しており、業務を標準化するためのテンプレートやマニュアルの整備、AAやTSが実施した作業結果のレビューに関与する体制を構築しています。業務の切り出しからレビューまでの一連の流れにつ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効率化を実現します。



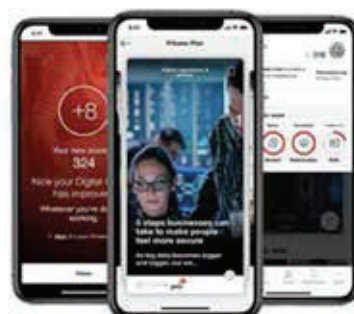
Digital Upskilling



Digital Fitness

Digital Fitnessは、デジタルに関する知識やリテラシーの向上を目的に、PwCが開発したモバイルアプリケーションです。デジタル感度をスコア化するアセスメントと、60のデジタルキーワードで分類された300もの学習コンテンツで構成されています。

学習コンテンツは定期的に更新されるため、デジタル関連の基礎知識や最新のトレンドを継続的に学習でき、法人全体のデジタルに関する知識やリテラシーの向上に活用されています。



Digital Quest

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。Digital Fitnessなどで学んだ知識・スキルを発揮して、四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のデジタル資格認証である「Digital Badge」を取得できます。デジタル社会における監査の品質向上のために、法人全体で取り組みを進めています。



Digital Badge

Digital Badgeは、PwCグローバルネットワークで共通のデジタル資格認証のプラットフォームです。Digital Questやデジタルアクセラレーターをはじめとする法人内のDigital Upskillingプログラムを通じて習得した各自のデジタル知識・スキルを認定・視覚化し、容易に共有することが可能になります。

Digital Badgeには、デジタル知識を認定する「Knowledge Badge」とデジタルスキルを認定する「Skill Badge」があります。PwCあらたは、2021年度からDigital Badgeの運用を開始する予定です。



デジタルツール



Extract

Extractは、被監査会社の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、被監査会社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、監査調書システム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。

導入済みおよび導入中

6社

導入検討中

11社



ERP



Extract



Data Platform



Data Platform

Data Platformは、Extractと併せ、被監査会社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。

パイロット件数

20件



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

880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会社に提供していきます。

ツール利用者数

2,930名

AI



GL.ai

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。



Cash.ai

Cash.aiは、AIを活用して、決算書の現金および預金残高、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会社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。



AI-リスク評価システム

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基にしたモデルであり、企業の財務諸表をインポー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。

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を特定し、監査戦略をより精度高く立案できるよう、AIを活用したリスク評価の手法を研究しています。

パイロット件数

45社



STEP 1



財務諸表データを
AIにインプット



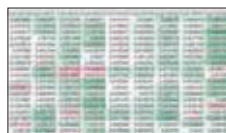
STEP 2



AIで財務諸表データを
分析



STEP 3



AIが結果と要因を
アウトプット



STEP 4



監査人が
結果と要因を評価

PwC 全世界共通監査システム



PwCの監査アプローチが組み込まれたPwC全世界共通の電子監査調書システム

「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。

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

導入率 **100%**

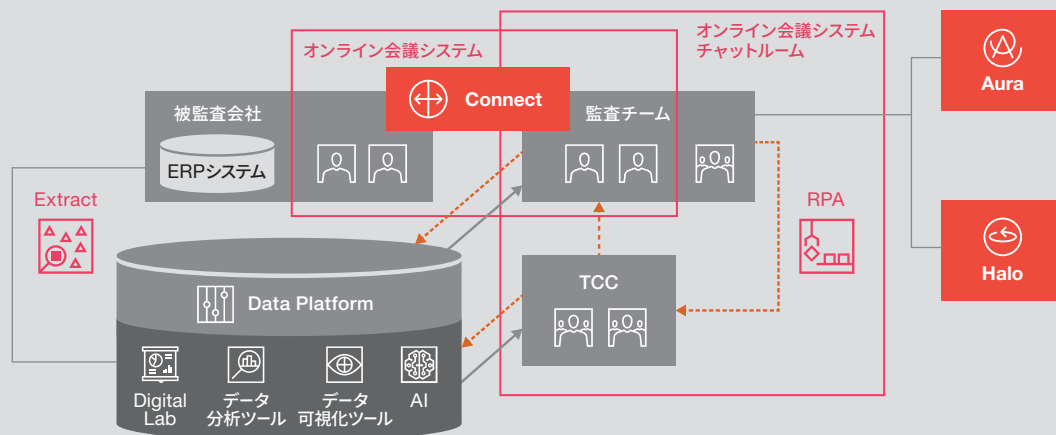


デジタル監査の全体像とCOVID-19への対応

COVID-19の影響を受け被監査会社に往査する機会が大幅に減り、監査で使用する資料を紙ではなく電子データで受領することが増えました。Connectを活用してセキュアな環境下での資料の授受や共有状況の可視化、資料に関する質疑応答を行い、被監査会社と監査チームのミスコミュニケーションを防いでいます。また、オンライン会議を実施し、リモートワークでも被監査会社と監査チームの円滑なコミュニケーションを実現しています。

監査チームはAuraを使用しオンライン上で監査調書を作成することで、チームメンバーであれば全ての監査調書を閲覧でき、リアルタイムに各自の業務量や業務の進捗状況をダッシュボードで確認できます。Auraでは把握しきれない進捗度合いや相談事項は、オンライン会議やチャットルームで拾い上げ、チームメンバーが連携しながら監査業務を行っています。

当法人には、リモートワークにおいても高品質な監査を可能にするデジタル監査の素地が整っています。



監査業務変革専任者



デジタル研修
デジタルチャンピオン/デジタルアンバサダー
デジタルアクセラレーター
Digital Fitness、Digital Quest、Digital Badge



EPQ



Connect

被監査会社との監査関連資料共有システム

「Connect」とは、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会社と情報共有を行うシステムです。

Connect の特徴

- タイムリーなステータス管理
 - ◆ 被監査会社と監査チームの双方にて、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
 - ◆ 被監査会社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

上場被監査会社の導入率 **85.9%**



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

PwCでは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

コンピューター利用監査技法 (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順を自動化するシステムであり、2021年度の導入を目指しています。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

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できるシステムです。Bitcoin、Bitcoin Cash、Bitcoin Gold、LiteCoinなど複数の暗号資産に対応しています。PwC グローバルネットワークと連携し導入準備を進めています。

Halo for Journals

上場被監査会社の導入率

45.6%

Halo for Investments

導入社数

6社



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

データ基盤と分析体制の確立

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。

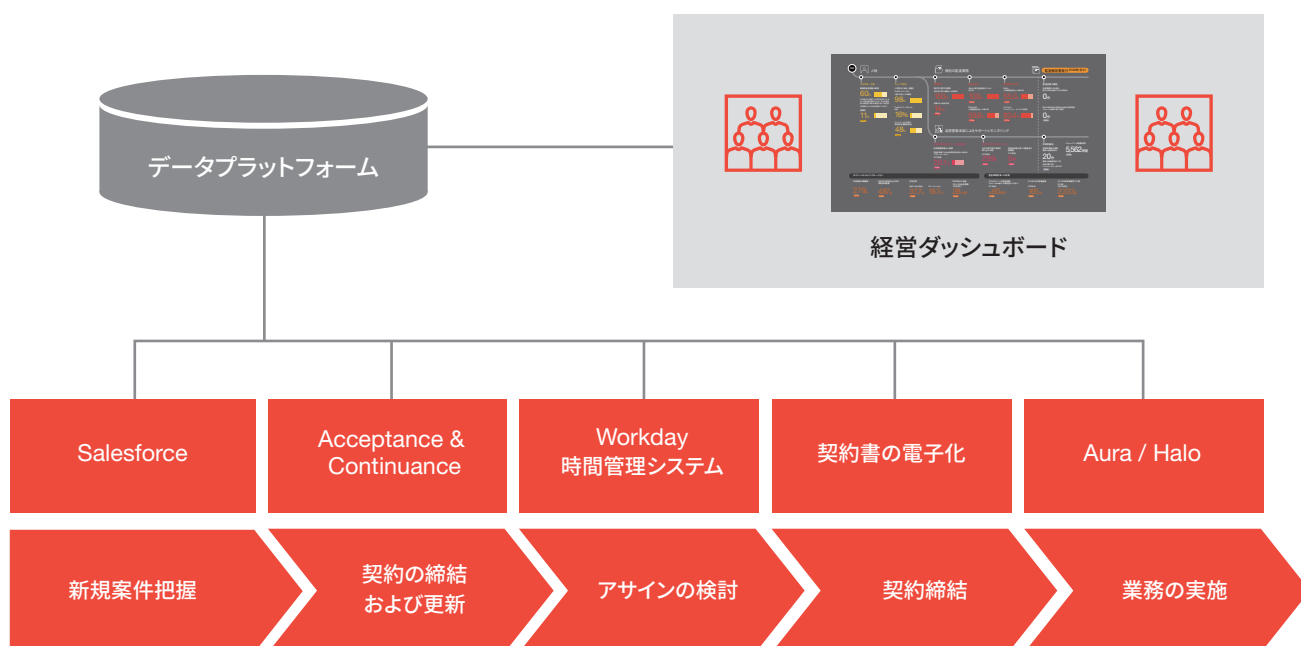
2018年8月より新規案件管理システムSalesforceを導入し、2018年12月より人事システムWorkdayを導入しました。

Salesforceの新規の案件情報と、Workday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ることで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

情報セキュリティの管理体制

監査業務では、被監査会社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、被監査会社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。

当法人では、日本公認会計士協会が公表している「公認会計士業務における情報セキュリティの指針」に加えて、ISO27002に準拠したPwCネットワークの情報セキュリティ方針に基づき、以下の管理体制を構築し、運用しています。

PwC Japanグループは、CIO (chief information officer)、CISO (chief information security officer)、CDO (chief digital officer)を独立して配置し、当法人からCISOとCDOの共同代表が選出されています。

情報セキュリティインシデントへの対応

情報セキュリティインシデント発生時には、セキュリティホットライン(24時間対応)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、品質管理本部・リスク管理部情報セキュリティ責任者およびコンプライアンス室ネットワーク・インフォメーション・セキュリティ(NIS)が、関係者と協力しながら、対応する態勢を整備しています。

リモートワークにおける情報セキュリティ確保

当法人では、境界防御のみならず、PCやスマートフォンなどの情報機器での対策、クラウド環境の対策、社員教育など、リモートワークにおいても情報セキュリティを確保する体制を構築しています。

情報セキュリティへの取り組み

組織的対策	- 品質管理本部・リスク管理部情報セキュリティ責任者が、情報セキュリティ管理責任者および個人データ管理責任者として、コンプライアンス室ネットワーク・インフォメーション・セキュリティ(NIS)と連携して、全社的な情報セキュリティ対策の整備および運用の推進を担当。 - 情報セキュリティ管理責任者によって任命された各部門の情報セキュリティ管理者が、担当部門における情報セキュリティに関する活動を実施。 - 定期的に情報セキュリティに関わる内部監査を実施。
人的対策	- 入所時にパートナーおよび職員全員より、情報の非開示に関する誓約書の受領。 - 定期的に情報セキュリティ、個人情報保護に関する研修を実施。 - 適宜、情報セキュリティや個人情報の取り扱いに関する全社メールを送信。
物理的・環境的対策	- 当法人オフィスへの入館に際して、セキュリティカードを用いたアクセス管理。 - データセンター、調書室など、特に重要な情報資産を保管するエリアについては、特別に許可された者のみがアクセスできるよう制御。
技術的対策	- 当法人貸与PCのローカルディスクの高度な暗号化。 - 監査業務に使用するシステムへのアクセスを制限。 - 外部からインターネット経由で当法人の内部ネットワークへ接続するには、当法人貸与のPCの利用、IDおよびパスワードの入力が必要。 - オフィス内のプリンターには、各人に配付されるセキュリティカードによる個人認証を必要とする印刷システムを導入。 - メール添付ファイル自動暗号化機能の導入。 - 当法人貸与PCにVDI(仮想デスクトップ)化を一部導入するとともに、監査業務システムをオンライン化することにより情報漏えいリスクを軽減。 - 次世代型ファイアウォールやAIを利用したウイルス対策ソフト等の導入および24時間監視によるサイバー攻撃対策。

EPQによる監査業務の実施プロセスの改善

Engagement Performance and Quality

監査業務プロセスにおける課題認識

これまで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、法人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。

Engagement Performance and Quality (“EPQ”)とは

EPQとは私たち自身の監査業務プロセスの改善を目的として実施されるPwCネットワークでの取り組みです。私たちが実施する監査業務プロセスの継続的な見直しを通じて、高い業務品質とカルチャー・行動の変革、効率性の向上を同時に達成することをその主たる目的としています。



EPQ フレームワーク

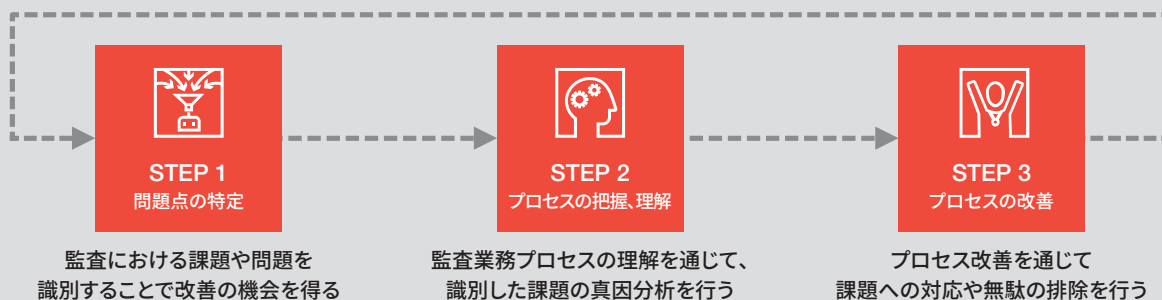
EPQのフレームワークは以下の3ステップから構成されます。

これまでスポットライトの当たることのなかった私たち自身の監査業務プロセスを深く理解することで、課題の根本原因を識別・評価し、その改善へとつなげていきます。

これらの各ステップは一時の活動として実施されるのではなく、継続的な改善活動として繰り返し実施することが大切です。

業務変革においてEPQが果たす役割

EPQは、監査業務変革における各種取り組みの中で現場の監査チームに最も近い取り組みです。そのため、法人の監査業務変革において各種取り組みが最適に機能するための調整機能としての役割も有しています。



このフレームワークは業種や監査チームの規模にかかわらず、EPQのいかなる活動にも適用できるように設計されており、EPQのさまざまな活動を通じてPwCのメンバーに浸透しています。

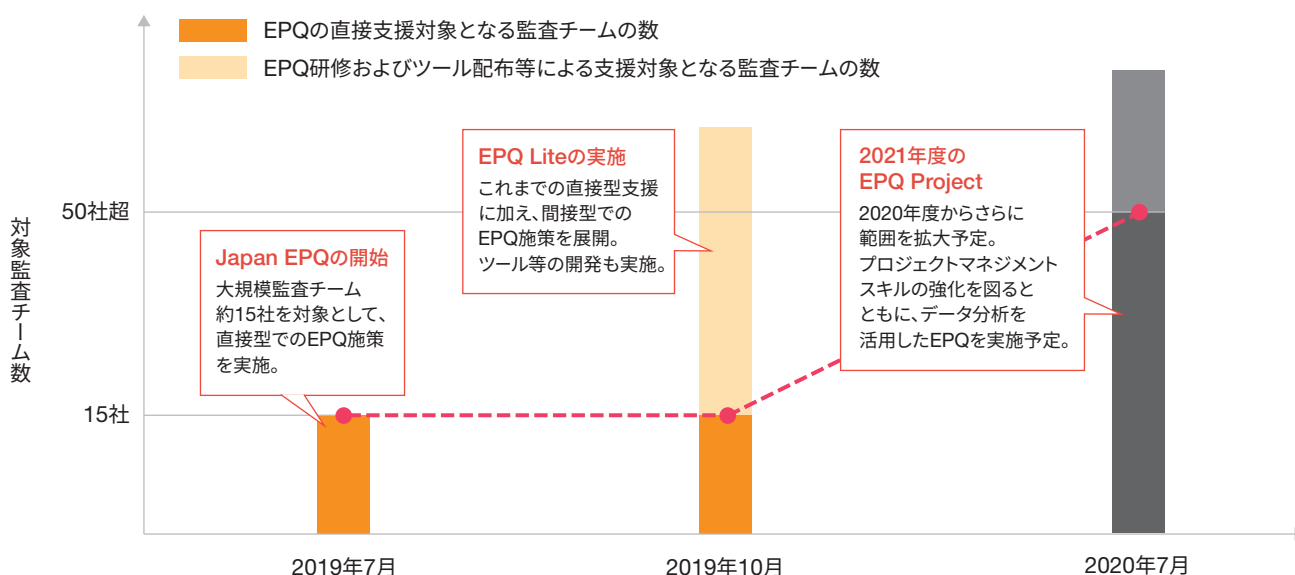
Japan EPQ Project について

Japan EPQ Projectの拡大

当法人では2020年度よりEPQの取り組みを開始し、当初は大規模監査チーム約15社を対象とし直接支援型でのEPQを実施していました。2019年10月からは間接支援型の施策やプロジェクトマネジメントツールの開発を通じてその範囲を拡大

しました。翌年度となる2021年度においては、その適用範囲を広げ、50社超の監査チームを直接支援の対象とする予定となっています。

Japan EPQ Project の拡大



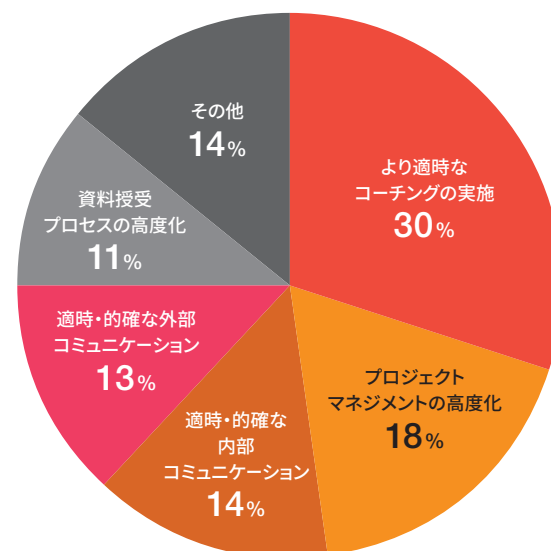
監査プロセス高度化のためのアイデア

EPQでは2020年度の施策実施に先立ち、監査プロセス改善のためのアイデアや重点実施領域を把握するため、直接支援対象の全監査チームに対しアンケート調査を実施し、約1,500の意見を集めています。重点実施領域として集まった意見をカテゴリ別に分類したものが右図となります。

2020年度の取り組みの中では、これらの改善の種に対応するため、事前のコーチングを高度化するEPQフレームワークの導入 (Upfront Coaching: 事前コーチング) や、監査ツールであるAuraと連動したプロジェクトマネジメントツールの開発などを行いました。

*Pain Points: 監査実施上、チームメンバーが直面している課題や困難であり、さらなる品質向上や効率化の源泉となるもの

Pain Points*のカテゴリ別分析の結果



【透明性の確保】

原則4 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、継続的な改善の取組に向け、法人の取組みに対する内外の評価を活用すべきである。

【説明責任】

会計監査の品質を持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も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う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進捗等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、その結果を定量的指標に結びつけるべきである。

【説明】

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、一層に透明性の高い情報、例えば「透明性報告書」といった形で、わかりやすく開

5-2、監査法人は、

- 会計監査の役割の役割を
- 法人の構成や行動の指針
- 法人の業務の考え方
- 経営機密の保護
- 監督・評価の透明性を有する
- 監督・評価の実効性の

5-3、監査法人は、

社、株主、その他の資本市場の参加者等である。その知見を活用

5-4、監査法人は、

を定期的に

5-5、監査法人は、

則の適用の状況である。

MacBook Pro

5

Response to the Audit Firm Governance Code

監査法人の ガバナンス・コードへの対応

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、当期は4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年度においては、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。

そして、2019年度および2020年度において、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上で、「4+1」（P.9参照）を中心とした品質管理活動を開始しました。2021年度は、これらの取り組みを継続・定着させる年と位置付け、さらなる品質の向上に努めてまいります。

次年度に向けた課題

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。

会計監査の品質について、持続的な向上のスピードと深度の改善を、組織全体として推し進める必要がある。

- 監査業務に集中し、専門家としての能力を最大限発揮できる環境整備を加速する
- 外部検査等から浮き彫りになる課題の原因を、表層的にではなく、根本的に分析し、それに対する改善対応を集中的に進める
- 実施した対応策の結果を批判的に検証し、さらなる改善につなげる

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。

会計監査にかかる品質の持続的な向上のために、一部の経営機能の実効性を改善する。

- 業務に対するオーナーシップを発揮できるための担当者の業務負担の見直しとモニタリングを実施する
- 経営機能を担うための能力の開発および経営者育成を強化する
- 被監査会社の業務リスクの見直しと対応を行う

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。

会計監査にかかる品質の持続的な向上に必要な経営機能のさらなる向上のため、ガバナンス機関の機能を強化し、さらに実効性を高める必要がある。

- 公益監督委員会と監視委員会の連携を強化し適切な経営執行を促す
- 代表執行役は、公益監督委員会に対して認識する課題や問題を積極的に提示し、問題解決に対して適切な示唆、助言を求める

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、人財の育成・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。

監査人に求められる職業的懐疑心を発揮し、さまざまな圧力に屈することなく“Doing the right thing”を徹底できるように、組織力を向上させる。

- 個人のみならずチームとして職業的懐疑心を発揮できるよう、監査業務の実施プロセスの改善 (EPQ) を行う
- 問題解決を監査チーム任せにせず、組織としての対応力を最大限活用できるよう、品質管理本部による個別監査業務のモニタリング(ホットレビュー)を拡充する

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。

会計監査の品質向上に向けた取り組みに対する、外部の視点や評価を経営に反映させ改善する必要がある。

- 検査等から浮き彫りになる課題を表面的に捉えず、根本的な理由や原因を追究し、確実な対応を行うことで改善させる
- 被監査会社の監査委員会・監査役会に対して、監査人として認識したリスク情報の提供をはじめとした対話の拡充を図る

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.96～97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>



参照表

原則・指針		参照
【監査法人が果たすべき役割】		
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。	● 代表執行役からのメッセージ (P.6) ● ガバナンスと組織 (代表執行役) (P.24) ● PwC あらたの組織風土 (P.12)
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。	● アシュアランスリーダーからのメッセージ (P.8) ● 「4+1」の取り組み (P.9) ● PwC あらたの Purpose と Vision (P.7) ● PwC あらたの「人財」 (P.39)
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。	● 人事評価 (P.46)
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。	● PwC あらたの組織風土 (P.12)
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。	● 海外出向／他の業界への出向 (P.46)
【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。	● ガバナンスと組織 (P.24)
指針 2-2	監査法人は、会計監査に対する社会の期待に応え、組織的な運営を確保するため、以下の事項を含め、重要な業務運営における経営機関の役割を明らかにすべきである。	
	● 監査品質に対する資本市場からの信頼に大きな影響を及ぼし得るような重要な事項について、監査法人としての適正な判断が確保されるための組織体制の整備及び当該体制を活用した主体的な関与	● 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.66)
	● 監査上のリスクを把握し、これに適切に対応するための、経済環境等のマクロ的な観点を含む分析や、被監査会社との間で率直かつ深度ある意見交換を行う環境の整備	● 監査の実施(当法人の監査アプローチ“PwC Audit”) (P.60) ● 業種別組織による専門性の醸成(組織図) (P.25) ● 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.66) ● PwC あらた基礎研究所 (P.34)
	● 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財育成の環境や人事管理・評価等に係る体制の整備	● 人事評価 (P.46) ● 人財育成 (P.42)
	● 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	● PwC あらたの「監査業務変革」 (P.77)
指針 2-3	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。	● ガバナンスと組織(経営委員会) (P.24) ● ガバナンスと組織(代表執行役) (P.24)
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。	● ガバナンスと組織(ガバナンス体制) (P.24) ● ガバナンスと組織(監視委員会) (P.26) ● 監視委員会議長からのメッセージ (P.22) ● 公益監督委員会 (PIB) (P.27) ● 公益監督委員会この一年を振り返って (P.28)
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。	● 公益監督委員会 (PIB) (P.27) ● 公益監督委員会この一年を振り返って (P.28)
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が期待されることに留意しつつ、その役割を明らかにすべきである。 ● 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 ● 法人の人財育成、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	● 公益監督委員会 (PIB) (P.27) ● 公益監督委員会この一年を振り返って (P.28)
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た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。	● ガバナンスと組織(監視委員会) (P.26) ● 監視委員会議長からのメッセージ (P.22) ● 公益監督委員会 (PIB) (P.27) ● 公益監督委員会この一年を振り返って (P.28)

原則・指針		参照
【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、人財の育成・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。	● PwC あらたの「品質管理」(P.55) ● 監査チームの組成と支援体制 (P.58) ● 監査の実施 (P.60) ● 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.66) ● EPQ による監査業務の実施プロセスの改善 (P.90)
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、法人における人財育成、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。	● PwC あらたの「人財」(P.39) ● 人財育成 (P.42) ● 人事評価 (P.46)
指針 4-3	監査法人は、併せて以下の点に留意すべきである。 ● 法人のそれぞれの部署において、職業的懐疑心を適切に発揮できるよう、幅広い知見や経験につき、バランスのとれた法人の構成員の配置が行われること ● 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	● 業種別組織による専門性の醸成（組織図）(P.25) ● PwC あらたの「人財」(P.39) ● 人財育成 (P.42)
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。	● 監査の実施(当法人の監査アプローチ“PwC Audit”) (P.60)
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。	● 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) (P.64)
【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。	● 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。	
	● 会計監査の品質の持続的な向上に向けた、自ら及び法人の構成員がそれぞれの役割を主体的に果たすためのトップの姿勢	● PwC あらたの組織風土 (P.12) ● PwC あらたの Purpose と Vision (P.7)
	● 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	● アシュアランスリーダーからのメッセージ (P.8)
	● 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	● 海外出向／他の業界への出向 (P.46)
	● 経営機関の構成や役割	● ガバナンスと組織 (P.24)
指針 5-3	● 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	● 公益監督委員会(PIB) (P.27) ● 公益監督委員会この一年を振り返って (P.28)
	● 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	● 監査業務の定期的検証 (P.70)
	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。	● ステークホルダーへの開示と対話 (P.32)
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。	● 監査業務の定期的検証 (P.70)
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。	● ステークホルダーへの開示と対話 (P.32)





PwC Global Network

6

PwC ネットワーク

PwCネットワーク

PwCネットワークは、世界155カ国、サービス提供法人630法人、284,258名(2020年6月30日現在)のスタッフを有しています。私たち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

本年発生した新型コロナウイルスの感染拡大は、テクノロジーによるDisruptionなど、世界で起きている変化をさらに急速に推し進めることになりました。私たちの生活や社会のありようにも大きな変化がもたらされており、ビジネスにおいて人々に求められるスキルも大きな変化を遂げています。

このような大きな変化の時代において、私たちPwC Japanグループは、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、税務および法務における卓越した専門家を結集し、多様な視点から監査業務を支援することで、監査品質の向上そして社会の信頼構築にグループの総力を挙げて取り組んでまいります。

PwCあらた有限責任監査法人の監査品質向上の取り組みをまとめた「監査品質に関する報告書2020」をご覧ください。



PwC Japanグループ代表
木村 浩一郎

“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。各国の企業は、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。

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。

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。PwCILのガバナンス構造は、右記の組織体から構成されています。

グローバルチェアマンのメッセージ

新型コロナウイルスの世界的な感染拡大により人類の歴史は重大局面を迎え、不平等や信頼の欠如といった、世界が抱える多くの問題が急速に拡大しています。社会の基盤そのものが、前例のない形で課題を突き付けられています。

このように世界が変化し、再構築される中、経済社会が進むべき道筋はこれまでとは大きく異なっていくでしょう。企業は、多様化するステークホルダーの急速に変化するニーズに応え、持続可能な未来を創造すると同時に、経済的進歩と社会的進歩という相反するテーマの両立に取り組むことになるでしょう。また、信頼と透明性がこれまで以上に重要となってきます。

PwC ネットワークは、「社会における信頼を構築し、重要な課題を解決する」ことに貢献するために、重要な役割

を果たしています。このために、品質を最優先課題として掲げ、デジタルテクノロジーへの継続的な投資と、アップスキリングによる人財の変革を通じて、継続的な改善に取り組んでまいります。

この度 PwC あらた有限責任監査法人では「監査品質に関する報告書2020」を刊行いたしました。ご高覧いただければ幸いです。

プライスウォーターハウスクーパース・
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



With the Covid-19 global pandemic creating a defining moment in human history, many of the world's challenges – inequality, lack of trust – have been rapidly accelerated. The very foundation of society is being challenged in unprecedented ways.

For the business community, the path forward will be radically different as the world shifts and resets; businesses will be grappling with how to reconcile opposing economic and social progress, while creating a sustainable future that includes meeting the rapidly changing needs of their growing stakeholders and trust and transparency will be more important than ever.

We believe that the PwC Network plays a critical role in helping to build trust in society and help solve our most important problems. 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 2020 PwC Aarata Audit quality report with you.

Robert E. Moritz
Chairman, Pricewaterhouse Coopers
International Limited

● 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、4年ごとに選出されます。日本からも監視委員会議長である白畑尚志(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ェアマン(会長)です。

● ストラテジーカウンスル

ストラテジーカウンスルは、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グローバルネットワークのメンバーファーム(PwCあらた有限責任監査法人を含む)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ス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。

● 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。

財政状態および経営成績

当法人の2019年度および2020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

(単位:百万円)

	2019年6月期	2020年6月期
業務収入	48,735	54,343
業務費用	45,870	51,504
営業利益	2,865	2,838
営業外損益	607	527
経常利益	3,472	3,365
特別損益	▲11	3
税引前当期純利益	3,462	3,369
法人税、住民税及び事業税	362	1,113
法人税等調整額	▲91	▲205
当期純利益	3,190	2,461

要約貸借対照表

(単位:百万円)

	2019年6月期	2020年6月期
流動資産	17,087	20,677
固定資産	18,586	20,006
資産合計	35,674	40,683
流動負債	14,901	16,056
固定負債	5,641	7,010
負債合計	20,542	23,067
資本金・資本剰余金	2,240	2,264
利益剰余金	12,891	15,352
純資産合計	15,131	17,616
負債・純資産合計	35,674	40,683

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.56)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

監査報酬
26,104
百万円

非監査報酬
28,238
百万円



顧客数

監査業務*
1,182
社

非監査業務
1,263
社



* 監査業務数の内訳
金商法・会社法監査 141 / 金商法監査 52 / 会社法監査 443
学校法人監査 3 / その他の法定監査 177 / その他の任意監査 366

上場会社等被監査会社リスト

2020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。

日本ドライケミカル株式会社	株式会社JMDC	フタバ産業株式会社
日本工営株式会社	株式会社ツムラ	アイシン精機株式会社
株式会社高田工業所	みらかホールディングス株式会社*	株式会社エクセディ
株式会社LIFULL	大正製薬ホールディングス株式会社	豊田合成株式会社
株式会社ミクシィ	太陽ホールディングス株式会社	株式会社ゼンショーホールディングス
株式会社インタースペース	株式会社フォーカスシステムズ	株式会社うかい
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	白銅株式会社
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	株式会社シード
エムスリー株式会社	綜研化学株式会社	ノーリツ鋼機株式会社
タビオ株式会社	デクセリアルズ株式会社	株式会社ブシロード
エレマテック株式会社	北興化学工業株式会社	株式会社日本創発グループ
株式会社トーマンデバイス	大和工業株式会社	トッパン・フォームズ株式会社
カゴメ株式会社	愛知製鋼株式会社	ホクシン株式会社
SRE ホールディングス株式会社	株式会社メタルアート	株式会社ヴィア・ホールディングス
株式会社ジェイグループホールディングス	株式会社フジクラ	ビジョン株式会社
あいホールディングス株式会社	オーナンバ株式会社	兼松サステック株式会社
アークランドサービスホールディングス株式会社	株式会社ファインシンター	豊田通商株式会社
シキボウ株式会社	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
トヨタ紡織株式会社	トレンダーズ株式会社	イワキ株式会社
新内外綿株式会社	パンチ工業株式会社	兼松エレクトロニクス株式会社
イオンリート投資法人	株式会社メタップス	ユニ・チャーム株式会社
インベスコ・オフィス・ジェイリート投資法人	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
株式会社ゴルフダイジェスト・オンライン	SMN株式会社	加賀電子株式会社
株式会社フェリシモ	株式会社豊田自動織機	株式会社AOKIホールディングス
株式会社クラレ	サトーホールディングス株式会社	株式会社丸井グループ
旭化成株式会社	株式会社ハーモニック・ドライブ・システムズ	松井証券株式会社
ヘルスケア&メディカル投資法人	株式会社アイチコーポレーション	ソニーフィナンシャルホールディングス株式会社
ラサールロジポート投資法人	株式会社小森コーポレーション	東京海上ホールディングス株式会社
マリモ地方創生リート投資法人	酒井重工業株式会社	日本リテールファンド投資法人
大江戸温泉リート投資法人	株式会社ダイフク	東急リアル・エステート投資法人
さくら総合リート投資法人	株式会社キトー	福岡リート投資法人
CRE ロジスティクスファンド投資法人	株式会社東芝	共栄タンカー株式会社
タカラレーベン不動産投資法人	株式会社ライトアップ	イーレックス株式会社
伊藤忠アドバンス・ロジスティクス投資法人	東芝テック株式会社	株式会社アイネット
株式会社バロックジャパンリミテッド	芝浦メカトロニクス株式会社	株式会社シーイーシー
共和レザー株式会社	株式会社大泉製作所	トランス・コスモス株式会社
株式会社ワールド	株式会社コンテック	日本管財株式会社
株式会社ゴルテージ	沖電気工業株式会社	株式会社オオバ
株式会社ネクソン	ルネサス エレクトロニクス株式会社	コナミホールディングス株式会社
株式会社イルグルム	株式会社ワコム	アークランドサカモト株式会社
ガンホー・オンライン・エンターテイメント株式会社	株式会社アルバック	株式会社イエローハット
株式会社ブロードバンドタワー	シャープ株式会社	JBCC ホールディングス株式会社
大王製紙株式会社	ソニー株式会社	
LINE 株式会社	澤藤電機株式会社	
株式会社シャノン	レーザーテック株式会社	
日本パーカライジング株式会社	株式会社イーエムネット ジャパン	
旭有機材株式会社	株式会社アンビスホールディングス	
株式会社Jストリーム	プレミアグループ株式会社	
株式会社インテージホールディングス	トヨタ自動車株式会社	
応用技術株式会社	日野自動車株式会社	
	株式会社タチエス	

※証券番号順に記載。

*みらかホールディングス株式会社は2020年7月1日付で
H.U. グループホールディングス株式会社 (H.U. Group Holdings, Inc.)へ社名変更している。

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ものですが、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、財務に関する調査もしくは立案をし、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、この限りではない。

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、監査責任者等はローテーション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。監査証明業務については、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。

アドバイザリー業務については、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、財務諸表の作成や内部管理等の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年に向けたビジョンは「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）

飯沼篤史、上野史久、浦崎晶子、大澤弘之、小川雅嗣、河野毅、小林尚明、阪本歩、佐賀睦美、清水健太郎、杉江恵三、鈴木隆樹、廣川朝海、田中聡史、玉井暁子、中釜和寿、中村良佑、那須伸裕、三橋敏、森直子、安井由夏



Memo

A series of horizontal lines for writing, alternating between light gray and white backgrounds.

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 157名 公認会計士 906名 会計士補・全科目合格者 658名 USCPA・その他専門職員 1,196名 事務職員 240名 合計 3,157名 (2020年6月30日現在)
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 ●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

ウェブサイトにも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。

pwc.jp.assurance.leadership@jp.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://pwc.qualtrics.com/jfe/form/SV_exqAVUKjl8H7VvT

