

PwCあらた有限責任監査法人

監査品質に関する報告書 2023



www.pwc.com/jp/assurance

日本の未来に、

Assurance Vision 2030

PwCあらたの あゆみ

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

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
スコーパース
(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



あらたな信頼を

より良い社会を未来の世代へつなぐため、 あらたな信頼へと挑戦を続ける

不確実性がより一層高まり、変化が加速する2030年の社会。社会に生じ得る“信頼の空白”を埋めるために、私たちはあらたな信頼への挑戦を続けます。監査・BAS[※]の垣根を越えて一人一人が目指す専門性を身に付け、統合されたアシュアランスを社会に届ける存在を目指します。PwCの多様性あるプロフェッショナルは組織の垣根を越えた共創を実現し、より良い社会を未来の世代へとつなぎます。



※ BAS(Broader Assurance Service) : PwCあらたにおける非財務情報にもかかわる幅広いアシュアランス業務を指し、会計、内部統制、業務プロセス、システム、データ分析、リスクマネジメント、ガバナンス、コンプライアンスなどの知見を要する保証業務とアドバイザリー業務から構成されます。

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材の確保を目的として有限責任監査法人に移行



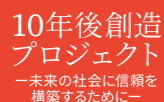
2019年 >>>

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。以来、70年、私たちは時代の要請に応えるべく変化を続けてきました



2022年 >>>

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



2023年 >>>

「Assurance Vision 2030ー日本の未来に、あらたな信頼をー」を発表



PwCあらたが果たす役割と私たちが目指す監査品質

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

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

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

私たちが目指す監査品質への取り組みとステークホルダーとの対話



社会的な基準や要求
事項を遵守した監査

コンプライアンス
Compliance



社会の変化に合った
監査を提供

社会や時代との関連性
Relevance

私たちが目指す監査品質

私たちが目指す監査品質への取り組み

ガバナンス



p.31 ▶

人財



p.49 ▶

アシュアランス変革



p.85 ▶

品質管理



p.63 ▶

監査法人の
ガバナンス・コード
p.103 ▶

行動規範 Values and Behaviours p.5 ▶
私たちの行動規範 Critical Few Behaviours p.22 ▶

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。



社会の期待を超える
監査を提供

付加価値
Value Creation

対話・フィードバック p.45 ▶



監査報告書
KAM※ p.81 ▶

財務・非財務情報の企業開示への
監査法人としての貢献 p.82 ▶



Insightの提供



ステーク
ホルダー

社会

金融資本
市場



※KAM(監査上の主要な検討事項)

Index

Section 1

PwCあらたが果たす役割と
私たちが目指す監査品質

マネジメントディスカッション	9
特集1 サステナビリティへの取り組み	13
特集2 未来へ続く人づくり	19
特集3 テクノロジー×トラスト	23

Section 2

高品質な監査を実現するための取り組み

1 ガバナンス 31

ステークホルダーの期待に応え続けていくための
監視・監督・助言のシステム

2 人財 49

課題解決のProfessionalを育成するために

3 品質管理 63

変化する環境下で高品質な監査を実践するために

4 アシュアランス変革 85

テクノロジーを活用して、
より良い未来に貢献するための変革を

Section 3

監査法人のガバナンス・コードへの対応 103

Section 4

Company's Overview

PwCネットワーク	109
AQI	114
法人概要	122

Why

Our Purpose

私たちの存在意義

社会における信頼を構築し、
重要な課題を解決する

What

Our Vision

Purposeを実現するための戦略

The New Equation

多岐にわたる分野の
多様なプロフェッショナルがスクラムを組み、
持続的な成長と信頼構築を支援



Assurance Vision 2030

日本の未来に、あらたな信頼を



How

Our Fundamentals

Purposeを実現するための土台(カルチャー)

Values and Behaviours



Act with
integrity



Make a
difference



Care



Work
together



Reimagine
the possible

Critical Few Behaviours

私たちの行動規範

進化

昨日の自分を超え
ていこう

協働

自分にも相手にも
常に誠実でいよう

挑戦

あらゆる未来の可
能性にオープンで
いよう

Purpose・Visionを実現する人財像

PwC Professional

PwCのプロフェッショナルに
求められる5つの要素



目指すべき人物像

未来の社会に信頼を構築するために

いま、急速なデジタル技術の進化、気候変動、地政学リスクの高まりなどにより、未来への不確実性がますます高まっています。私たちは、このような不確実性が高まっている時代において、社会にお

ける信頼を構築し、重要な課題を解決する存在であるためには、政治経済・気候変動・テクノロジーなどの各領域を含む経済・社会環境において起こり得る未来の社会課題を想定し、求められる信頼を

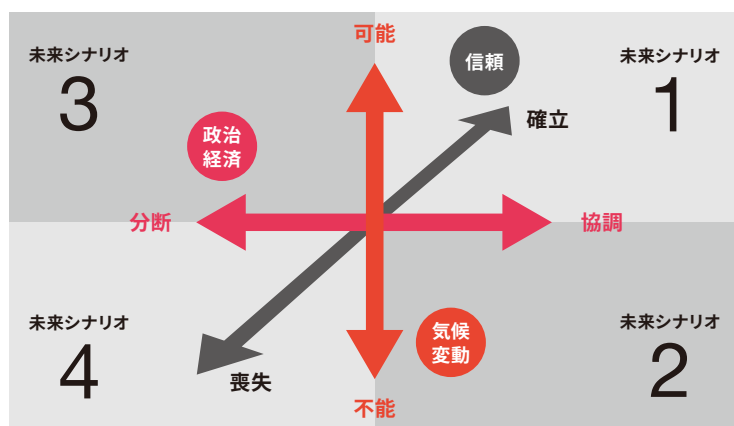
定義していくことが重要と考えました。そして、未来のシナリオを想定し、世界が直面する課題を見つめた上で、私たちが特に重要と考える課題をマテリアリティとして整理しました。

世界が直面する5つの課題

私たちは、「気候変動」「テクノロジーによるディスラプション」「人口動態の変化」「世界の分断化」「社会の不安定化」の5つを、社会のさまざまな課題の根底にある大きな変化、すなわちメガトレンドと捉えています。またこれらのメガトレンドのもとで、テクノロジーの伸展などを背景に、ここ数年で急速に世界全体の課題として認識されてきた事象を‘ADAPT’として整理しています。



PwCあらたのシナリオ分析 ～10年後創造プロジェクト～



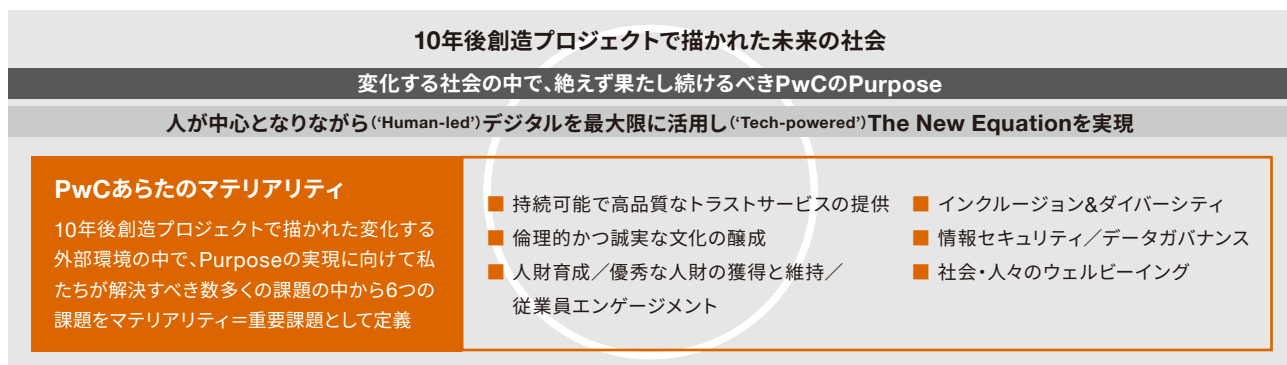
私たちは、2030年にあり得る複数のシナリオを、「政治経済」「気候変動」「信頼」の軸から作成し、4つの未来シナリオ「SF社会の到来」「環境危機に団結する社会」「新たな冷戦時代へ」「ディストピア化する社会」としてまとめ、発表しました。

詳細は、リンク先の「10年後創造プロジェクト」をご覧ください。

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

PwCのPurposeとPwCあらたのマテリアリティ

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



日本の未来に、あらたな信頼を

あらたな信頼へと、挑戦を続ける。

財務から非財務へ、広がりゆく企業・社会活動を支える

“統合されたアシュアランス”の実現

不確実性ある社会に挑み、2030年の社会に生じ得る“信頼の空白”を埋める存在

AIを含むテクノロジーの発展や地政学リスクの高まり、気候変動を起点とする災害の増加などを背景に、変化が加速し、不確実性がより一層高まる2030年の社会においては、より多く

の、そして深い信頼が社会に求められ、現存する信頼だけでは“信頼の空白”=Trust Gapsが生じます。

そんな社会の信頼の空白域を私たちは、“統合

されたアシュアランス”で埋め、社会に信頼を構築し、社会の重要な課題を解決し、日本の未来にあらたな信頼を付与する存在を目指します。

2030年の社会に生じ得る“信頼の空白”

● 現存する信頼 ● 2030年の社会で求められる信頼

財務会計領域

複雑化する企業活動を支える新たな会計基準の必要性
挑戦や時代の変化を支える資本市場高度化...など

オペレーション領域

企業ブランドを決定づける“品質”や“公正性”への要求の変化
社会変化に対応する組織のレジリエンスの獲得...など

デジタル・テクノロジー領域

AIやロボティクスなどエマージングテクノロジーの著しい発達
サイバーやテクノロジーに関連するリスクの増大...など

経営管理・ガバナンス領域

不確実性が増す社会の中での適切な“機会”と“リスク”への対応
企業や社会価値創造を支える経営組織の実効性確保の必要性...など

社会・環境領域

より一層顕在化する持続可能な社会や環境実現の重要性
人口減少や災害を含む日本社会特有の課題への対応...など

求められる信頼の広さと水準

変化が加速し、不確実性がより一層高まる2030年の社会。

より多くの、そして深い信頼が社会に求められ、現存する信頼だけでは“信頼の空白”=Trust Gapsが生じ得る。

“統合されたアシュアランス”の実現で

広範な信頼の空白域を埋める存在へ

監査・BAS[®]の垣根を越えて、私たちの持つ専門性をつなぎ、社会が求める広範な“信頼の空白”を埋める存在となる。

※ BAS (Broader Assurance Service) : PwCあらたにおける非財務情報にもかかわる幅広いアシュアランス業務を指し、会計、内部統制、業務プロセス、システム、データ分析、リスクマネジメント、ガバナンス、コンプライアンスなどの知見を要する保証業務とアドバイザー業務から構成されます。

現在の姿

2030年に目指す姿

監査

BAS

統合された
アシュアランス

Assurance Vision 2030の実現を通じて私たちが目指すもの

私たちの重要なステークホルダーとともにより大きな信頼に溢れた社会を構築すること。信頼ある社会での日本の健全な発展に貢献していくこと。そして未来の世代により良い日本、より良い社会を届けること。そのために私たちは挑戦を続けます。

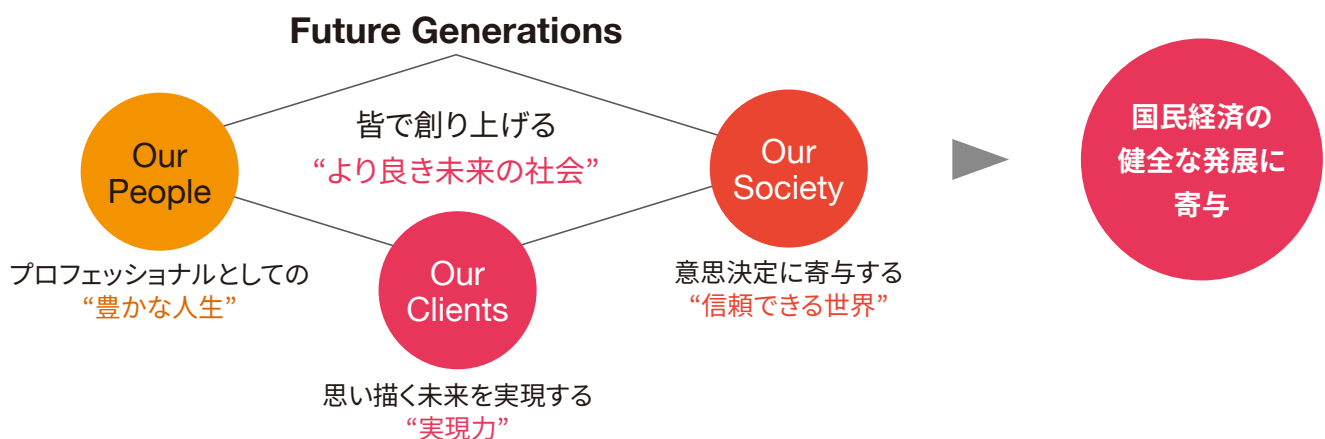
統合された アシュアランス

監査・保証領域で目指す姿

- 財務情報のみならず、サステナビリティ情報、AIを含むテクノロジーのガバナンスに対する保証、製品の品質保証など、ステークホルダーが未来の社会において必要とする監査・保証を統合的に提供
- 監査・保証の枠組みの中でもBASの専門性を活かしたインサイト・付加価値の提供をより一層推進

非監査・非保証領域で目指す姿

- 社会の重要な変化、そしてクライアントの重要な課題を先読みし、求められる信頼構築や課題解決を国内外のメンバーファーム間での“共創”を通じて推進
- 監査・保証のフレームワークを活用し、あらたな信頼へとつながるサービス開発を強化
- 基準や規制など社会における制度設計への寄与



より良い社会を、未来の世代へとつなぐためのPwCあらたな挑戦

今、信頼が揺らぎ、社会において広範な信頼の空白が生まれています。あらゆる情報に対する人々の不安を取り除き、一人一人が安心して意思決定できる、信頼に溢れた社会を構築することが「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Purposeを掲げている私たちの責務だと考えています。

独立性、誠実性、公益性、専門性を兼ね備え、監査という信頼の付与において、常に揺るがない品質を問いつけてきた私たち監査法人として、私たちがやるべきことを考えた結果が幅広いアシュアランスの提供、さらに“統合されたアシュアランス”を目指すことです。

この先さまざまな技術の発展や社会の変化とともに現れてくる「信頼の空白」を、事前に予測することは極めて困難です。未知の領域の信頼は、今の監査制度では対応できず、だからこそ、私たちはブローダー・アシュアランス・サービス (BAS) で、ゼロトラストの段階から柔軟に

信頼の基盤を構築することに関与していきます。そして、BASにおいて蓄積した経験や知識を有機的に連携することで、私たちは不確実性の高い未来に立ち向かっていきます。

未来を見据えて行動する決意として、Assurance Vision 2030の中で、私たちの大切なステークホルダーとして、Our Clients, Our People, Our Societyに加え、Future Generationsを定義しました。

今の課題解決のことだけを考えて行動するのではなく、2030年、さらにその先の未来に、より良い未来が紡がれていくように、信頼のフロンティアを切り拓く監査法人として2030年の社会をも超えて、未来の世代に“より良い社会”を渡すことのできる存在を目指します。



Management Discussion

マネジメントディスカッション

PwCあらた有限責任監査法人 代表執行役

井野 貴章

PwCあらた有限責任監査法人
執行役副代表

アシュアランスリーダー/
アシュアランス変革担当/企画管理担当

久保田 正崇

変化する社会と「信頼の空白」

Q 現在の社会の環境を踏まえて、
監査に対する期待の変化を
教えてください。

久保田 昨年に引き続き、ロシアによるウクライナ侵攻の継続や気候変動問題における分断など、社会は未だ大きな変化の途上にあります。今年度に入ってから、生成AIの利用が爆発的に拡大しています。ルールの整備よりも早く、デジタル技術が社会に積極的かつ急速に取り入れられていく転換点を私たちは目撃しています。

これらの社会の急速な変化は、既存のルールや制度、活動ではガバナンスが確保できず、社会において必要な信頼

が確立できていない領域、すなわち「信頼の空白」を生み出しています。適切なガバナンスの不在は、かえって社会の健全な成長や発展を阻害します。この「信頼の空白」への対応に関して、社会から会計士への期待も高まっていると感じています。これに対応した動きとして、非財務情報の開示なども始まっていますが、その情報の信頼性を担保する保証のあり方についてはまだ議論が行われている最中です。

井野 変化し、進化し続ける社会の期待に応えていくために、私たちも従来型の監査の枠組みにとどまらず、監査業務でも非監査業務でもデジタルやインダストリーの知見の積極的な利用が急務になっていますね。

私たちの目指す姿

Q このような中長期的な環境変化に対するPwCあらたとしての戦略を教えてください。

久保田 2023年7月、私たちはAssurance Vision 2030を公表しました。「信頼の空白」が多様な領域へと広がる中で、私たちは既存の監査・非監査業務の垣根を越え、また、それぞれが有する強みを掛け合わせることで、信頼の空白域を埋める「統合されたアシュアランス」を実現する組織となることを目指しています。監査においては、定められた基準に従い監査手続を実施するのみでなく、これまでに私たちが築き上げた多様な専門性の活用を通じて、サステナビリティ



情報も含む、被監査会社の信頼性ある企業情報の開示を支援し、ひいては企業目標の実現やガバナンス高度化へとつながる知見を提供することができると考えます。また非監査業務においても、AIや自動運転など新しいテクノロジーの登場は、その活用において高い信頼性を必要とします。私たちはこれら創発的な領域においても、テクノロジーを含む各領域の深い専門性と監査で培った信頼付与の技術を掛け合わせることで、未来の社会における信頼を構築します。

井野 この統合されたアシュアランスサービスを実現し、社会に信頼を届けるためには、私たち自身が信頼される存在であり続けることが必要不可欠ですよ

ね。組織として求められる能力を兼ね備え、誠実であり、質の高い結果を積み重ね、成長し続けていく。これこそが、私たちが目指す場所にたどり着くための前提だと思うのです。しかし、2022年12月に公表しましたとおり、PwCあらたが提出した書類において会計士資格の誤記が生じていました。信頼を得るべき立場としてあってはならないことでありました。執行部として組織的に反省し、全社的に再発防止を進めることで、もう一度信頼構築に取り組んでいます。

久保田 監査法人という専門家集団が統合されたアシュアランスを提供するにあたり、一番の財産はやはり人財です。多様な人財がその能力を最大限に発揮できるように、PwCでは開かれた組織

と一人一人のキャリアデザインに合わせた人財開発にさらに注力していきます。昨年に全員で選び取った「Critical Few Behaviours」を職員一人一人が自分ゴト化していくことが今年の課題ですね。

井野 この点、公益監督委員会の外部委員から重要な示唆をいただきましたよね。優秀な人財を預かる立場として、育成し、社会に輩出していく責任があると。われわれも就職サイトのクチコミを分析する中で人財の長期的な育成が差別化の鍵となると考えます。「Critical Few Behaviours」は職員一人一人が主人公になるので、成果が楽しみです。

久保田 また、急速に変化する社会に

において個々の人財がその能力を存分に発揮するためには、デジタルによる支援が必要不可欠だと考えています。Assurance Vision 2030を実現すべく、人財とデジタルへの更なる投資を継続します。その結果、業務の創造性を高めて優秀な人財を惹きつけていきたい。私たちは更なる成長を目指します。

井野 私たちは2023年6月1日に、同じPwCネットワークの一員であるPwC京都監査法人との統合の方針を発表しました。この統合はAssurance Vision 2030で目指す姿に共感する両法人が1つとなることで、両法人の強みをさらに伸ばしお互いに補完し合うことにより、より高度な監査品質と人財の育成を実現し、社会に貢献していくためのものです。信頼される組織として社会の信頼の空白域を埋めていくことで、ステークホルダーが思い描く未来を安心して実現し、一人一人が自分のやりたいことに安心して取り組める、より良い未来を将来世代に繋いでいくことを目指しています。私たちの進化の

様子は、節目を意識して情報発信し、関心を持って下さる皆様に報告してまいります。

Q Assurance Vision 2030の実現に向けたPwCあらたの監査品質の取り組みを教えてください。

久保田 信頼の空白域が広範となり、私たち監査法人への社会の期待が広がる中で、これまで、そしてAssurance Vision 2030で目指す姿においても、私たちの大前提となっているのは、いかなる局面でもステークホルダーへ“ゆるぎない品質”を提供し続ける組織であることです。私たちが考える品質とは、監査に関する規制や検査の要求を満たすComplianceを基礎として、時代の要請やステークホルダーの期待を真に理解し、私たちの業務品質に反映していくRelevance、そして今はまだ顕在化していない課題にも早い段階から意識を向け、未来の世代に信頼を繋いでいくValue Creationの全てを含んでいます。

井野 社会の変化を敏感に捉え、先を見据えて高い「品質」を確保したい。リスクを先んじて把握し前広に対応するには、顧客のビジネス、業種・業界のより広範で深い知見に支えられた根拠ある自信が役に立ちます。ビジネスアキュメンの強化のため、監査業務と非監査業務(BAS)というソリューション別の組織を横断して、業種・業界別の知見を集約し循環させて、人財育成と顧客の事業の成功に集中する私たちのインダストリーリーダーの活動を支援していきます。

目指す姿の実現に向けて

Q 目指す姿を踏まえて、PwCあらたの現在地と未来に向けての挑戦について教えてください。

井野 私たちの現在のマテリアリティにおいても、私たちの未来予想図であるAssurance Vision 2030においても、一貫して品質を支える基礎として人財と





テクノロジーについて重視しており、施策を継続的に実施していく予定です。そのためのガバナンスとして、去年、鈴木智佳子を執行役に加え、相互に影響し合うカルチャー変革と人財DXの推進体制を明確にしました。

久保田 人財の分野では、「共通の行動規範である判断軸」に関する活動を開始し、当年度において全社投票で3つの判断軸(Critical Few Behaviours)を決定しました。PwC京都監査法人との統合後も、新しいカルチャーの浸透を進めていきます。また、必須研修を見直すことで、当年度はより個人のキャリアに合わせて受ける研修をカスタマイズすることができるようになりました。これにより、マテリアリティ項目の1つである多様性の促進を図っています。

井野 品質の追求は私たちにとって常に最優先の事項ですが、その打ち手は現場と品質管理本部のものだけでなく、監査法人の経営のあり方全般が品質に影響を与えます。そのため、当法人では、経営にかかるリスクを幅広く前広

に検討・評価し、品質管理システム自体を内部統制として自律的に改善していくQMSE(Quality Management for Service Excellence)と呼ぶフレームワークを導入しています。QMSEフレームワークの活用により、当年度の定期的検証では一定の進化を確認することができました(p.27参照)。品質は、私たちが信頼される組織であるために必要不可欠な要素であり、統合後の法人でもそれは同じです。リスクに最初に直面する現場での対応を間違わないよう、職員一人一人への「品質」の理解をさらに浸透させ、組織と個人が一体となって品質からの価値創造活動につなげていく必要があると考えています。

久保田 監査変革については未来の監査を見据えたデジタル人財や非財務保証の制度化を踏まえたサステナビリティ人財の採用と育成を進めるのに加え、職員のスキルアップなどの機会を提供することで、体制の強化を進めています。また、今後の監査の高度化を見据え、リアルタイム監査の実現のために、標準

化、デジタル化、AI・自動化のステップを段階的に推進しています。

井野 PwCあらたでは「人」がリードし「テクノロジー」が支える未来を目指しています。いずれも中長期的な施策であり継続項目が多いものの、未来の変化に柔軟に対応できるような体制を常に意識していきます。

井野 私たちはAssurance Vision 2030で「未来の社会にあらたな信頼を」というスローガンを打ち出しました。1849年から始まるPwCの歴史の中で受け継いできた揺るぎない品質への想いを携えて、PwC京都と統合した新しい体制のもと、未来の世代に信頼あふれる社会をつないでいく集団となり、その結果、社会から必要とされる監査法人になります。この方向性は過去の執行部から現在の執行部が受け継ぎ、未来の執行部に引き継がれていきます。私たちは世代を超えて弛まぬ努力を続けてまいります。



特集 1

サステナビリティへの取り組み

サステナビリティに対する課題認識

2015年、持続可能な開発目標(SDGs)が国連加盟国によって採択され、また世界最大の年金基金である年金積立金管理運用独立行政法人(GPIF)が国連の責任投資原則(UN PRI)へ署名を発表して以来、日本国内においても、ビジネスにおいてサステナビリティを考慮することの重要性が広く認識されるようになりました。さらには2021年6月のコーポレートガバナンス・コードの改訂において、上場企業にはサステナビリティについての基本的な方針を策定し、自社の取

り組みを開示することが求められるようになりました。

PwCあらたにとってもサステナビリティは非常に重要な経営課題であると認識しており、マテリアリティ分析等を通じて、私たちにとっての重要なサステナビリティ課題を特定しています。

私たちの業務が生み出す環境負荷を低減させていきますが、より大きなインパクトを生み出すべく、私たちの提供する監査やアドバイザリー業務といったプロフェッショナルサービスが顧客や社会の課

題の解決に役立つように努めていきたいと考えています。

また私たちのビジネスモデルに鑑みると、倫理的かつ誠実な企業文化の醸成、インクルージョン&ダイバーシティ、人材育成および優秀な人財の確保と維持、情報セキュリティ/サイバーセキュリティはビジネスの持続性を支える極めて重要な課題であり、これらの活動についても積極的に取り組みを推進しています。



企業情報開示に求められる信頼の変化・拡大

企業が株主資本主義からマルチステークホルダー資本主義に移行していく中で、企業情報開示におけるサステナビリティ／非財務情報の重要性はますます高まっています。近年、企業のサステナビリティ／非財務情報は将来財務情報（ブレ財務情報）とも呼ばれることがあります。つまりは、サステナビリティ情報とは企業の中長期的な成長における重要なリスクと機会に関する情報であると考えられています。

このような背景のもと、日本国内はもちろんグローバルで、サステナビリティ／非財務情報を取り巻く環境は、ここ数年劇的に変化しています。その中でも特に重要な動きが、各国政府によるサステナ

ビリティ／非財務情報開示の規制化です。そしてこれらの規制化においては、単に企業が開示する情報が規定されるだけではなく、それらの情報が第三者によって保証されることも求められるようになってきています。

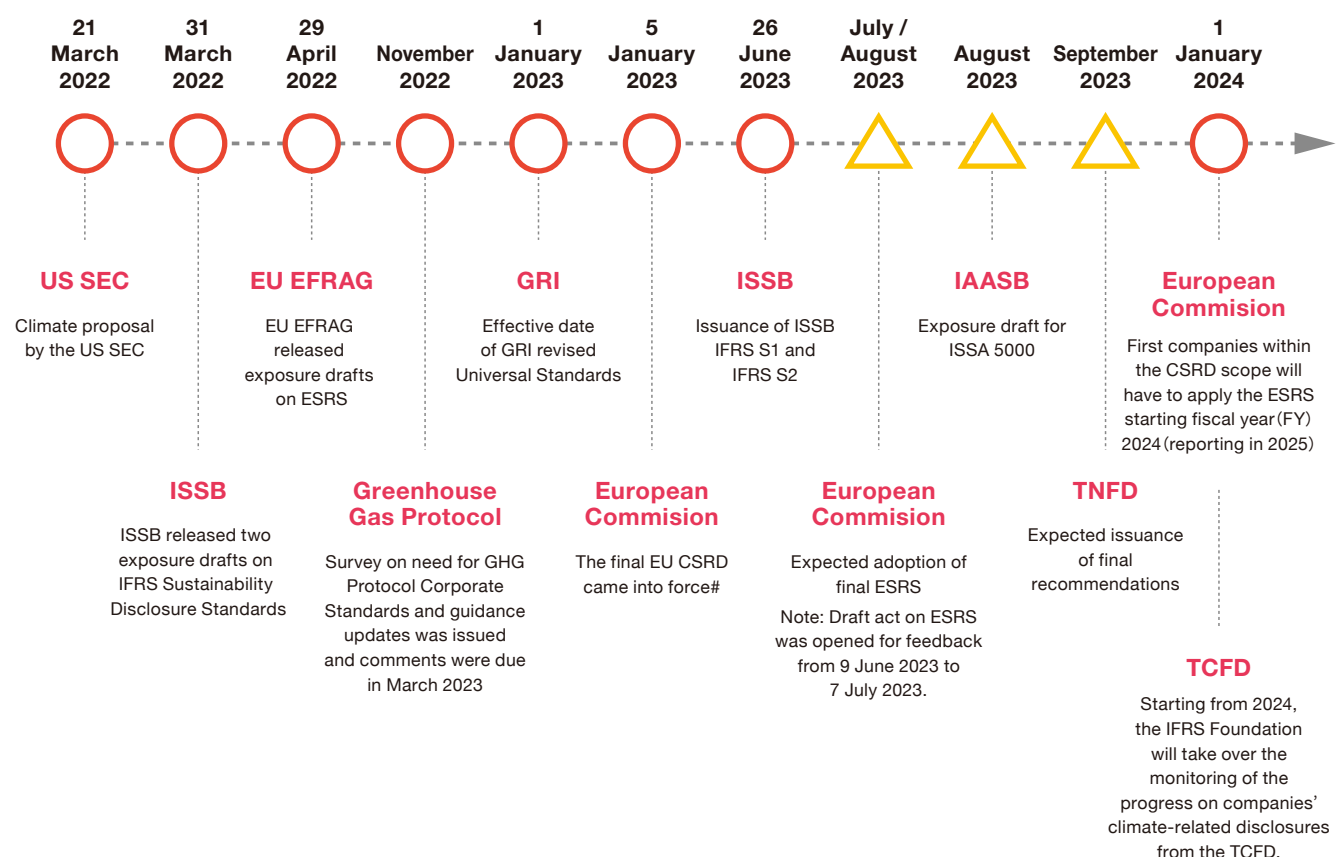
従来、企業のサステナビリティ情報開示は任意開示であり、主には企業活動の透明性の問題であると考えられていました。

しかしESG投資などが急速に伸展する中で、企業のサステナビリティ／非財務情報開示が、投資家をはじめステークホルダーの意思決定に利用されるようになり、企業にとっては情報の信頼性の担保が不可欠となってきています。このよ

うに企業情報開示において求められる信頼の範囲がますます拡大する中で、監査法人に求められる役割もまた拡大してきていると認識しています。

私たちは、このような新たな環境の変化の中でも、多くの企業の皆様に寄り添ってサポートできる存在であり続けたいと考えています。私たちのビジネスの根幹である財務諸表監査によって培った知識と経験は、この新たなサステナビリティ／非財務情報開示の保証に活用できると考えています。そしてそれを通じて、企業が持続可能なビジネスを実践すること、そしてそれが持続可能な社会の構築に貢献することになると考えています。

— The salient developments include but are not limited to the following:



The “big three” proposals:

- US SEC Climate proposal
- IFRS Sustainability Disclosure Standards
- ESRS

Legend:

- Already issued or implemented
- △ Expected timing of issuance or implementation



サステナビリティへの取り組み

統合思考に基づく 統合報告に向けて

サステナビリティ・アドバイザー部
政田 敏宏 ディレクター

統合思考に基づく 統合報告に向けて

これまで、企業活動の成果としては売上や利益、ROEなどの財務情報が重視されていました。しかし近年は、その財務成果を生み出すために企業が保有する資本やリソースをどう活用して財務成果を挙げ続けていくのかということを、投資家をはじめとしたステークホルダーに伝えることが求められるようになってきています。また、地球環境、従業員や取引先そして消費者など、企業を取り巻くステークホルダーが直面する課題が多様化しており、その課題解決に必要な時間が長期化してきています。このため、企業の取り組みが財務成果に結びつくには中長期の時間を要するため、財務情報だけでは本当の企業価値が見えにくくなってきていることも考えられます。

統合報告を作成する際の拠り所となる国際統合報告フレームワークには、「組織がその事業単位および機能単位と組織が利用し影響を与える資本との関係について、能動的に考えること（統合思考）」が重要であり、「組織の外部環境を背景として、組織の戦略、ガバナンス、実績、および見通しが、どのように短、中、長期の価値の創造、保全または毀損につながるかを伝える」と記載があります。また、経済産業省が公表した「価値協創ガイダンス」は、企業にとっては、投資家に伝えるべき情報（経営理念やビジネスモデル、戦略、ガバナンス等）を体系的・統合的に整理し、情報開示や

投資家との対話の質を高めるためのガイダンスと位置づけられており、企業の活用を促しています。

これらのフレームワークおよびガイダンスからも見て取れるように、財務の成果を生み出すために企業が伝えるべき情報の全体像、すなわち認識している社会課題に対して、自社が保有している資本、内部環境の認識を踏まえて何を実施し、その結果として財務と社会にどのような成果を生み出すか、を体系的・統合的に整理し伝えることが求められてきていると考えられます。

統合報告は企業のステークホルダーに どのような便益をもたらすのか？

統合思考が進んだ企業の統合報告書には、市場環境を踏まえた社会課題の解決、自社資本の増減への取り組み、財務成果、アウトカムなど、中長期視点で企業全体の価値を創造するストーリーが記載されています。主要な読み手である投資家としては、中長期視点での対話や投資に対する正と負のインパクトを判断するための材料が充実するため、投資の意思決定に非常に有用な報告書であると考えられます。

日本企業の統合報告の 実践における課題とPwCあらたが どのような支援を実施しているか？

企業によっては、統合報告書を作成し開示すること自体が目的となっているのではないかと感じることがあります。統

合報告はステークホルダーとの対話のツールの1つであり、開示した後は、読み手との対話を通じて、開示不足や不十分な取り組みを把握し、マネジメントの改善につなげていくことが重要です。

統合報告の支援を通じて、統合報告を作成するプロセスで、経営層や多くの部署の方と、自社にとって強みは何か、他社が保有していない資本は何か、それがどのように成果に結びつくか、という一連のストーリーを検討することで、自社への理解が深まり関係者全員で共通理解ができたという声をいただいています。このことを通じて、まさしく統合思考を深めるとはこういうことであると再認識しました。PwCあらたでは統合報告書を作ることも大事ですが、企業との対話を通じて企業固有の価値創造のストーリーを整理することを重要視しています。

統合報告を取り巻く環境の 今後の進展

まずは開示媒体の多様化、CSRD^{※1}やISSB^{※2}等の外部からの開示要請がルール化されていく中、他の媒体との位置づけを明確にする、すなわち、統合報告書は誰に何を伝える媒体で、記載する内容をどうするのかを明らかにし、他の媒体との重複や漏れをなくしていくことが重要と考えます。加えて価値創造のストーリーの結果としての財務情報だけではなく、社会にどのような正と負のインパクトを与えているか、そのインパクトを定量化し、算出することが重要になってくると考えます。

統合報告の位置づけを明確にし、価値創造のストーリーから生み出されるインパクトを定量化することで、読み手に質の高い情報を提供することが可能となり、読み手から発行企業への信頼、評価が高まってくると考えます。

※1 企業サステナビリティ報告指令

※2 国際サステナビリティ基準審議会



サステナビリティへの取り組み

非財務情報の信頼性の向上に向けて

監査事業本部 副本部長（上席執行役員）
遠藤 英昭 パートナー

なぜ今、非財務情報に対する保証が重要になってきているのか？

企業の価値は財務価値と非財務価値の2つに大別できますが、非財務価値が財務価値を大きく上回ると言われ始めて相当の年数が経過しています。しかしながら、現時点で保証制度として存在するのは財務諸表に保証を付す会計監査だけであり、保証に対する大きな期待ギャップが生じています。これまではサステナビリティ開示をはじめとする非財務情報の開示に熱心な企業ほど非財務価値が高く、さらに情報の信頼性も高いと見られる傾向があったと思います。非財務情報に対する注目が集まれば集まるほど開示に関する不正を働くインセンティブも生じ、充実した開示イコール高い情報信頼性とは言い切れなくなってきました。さらにISSBが設立され、サステナビリティ開示基準が公表されるなど非財務情報開示の裾野が大きく広がっています。非財務情報開示を行う企業の増加や開示される情報の増大が見込まれますが、それに伴って情報の信頼性に関する疑問も増えてくることと思われます。保証に関する期待ギャップはこれまで以上に増大すると予想され、これを解消するのは急務であると考えています。非財務情報に信頼を付与する保証の必要性が今まで以上に高まっています。

非財務情報の保証における監査法人の役割と監査法人への期待

監査法人は監査と保証の専門家集団

として、情報に信頼を付与する役割を長年にわたって果たしてきました。これは失敗と挑戦の繰り返しの歴史でもあります。財務会計の話となりますが、かつては取得原価で評価していた金融商品は時価会計となり、2000年代の金融危機を発端として開示される内容も年々増えてきました。それに伴って監査手続も以前とは比べものにならないほど複雑なものになっています。不適切会計事案が発生するたびに監査基準も改訂され、リスク評価とその対応手続は年々高度化されてきました。残念ながら監査の失敗は時々発生していますが、会計監査が行われているから財務数値を信頼できるという図式は保たれています。これは何度かあった監査に対する信頼喪失の危機を乗り越えてきたということだと思います。会計監査は資本市場の成長とともに失敗を克服して成長してきました。そのような会計監査で培ってきた経験を非財務情報の保証に活かしていくのが監査法人の役割だと考えています。非財務情報はサステナビリティ情報開示をはじめとして既にかなりの社会的注目を集めています。そのため、それに対する保証の提供は失敗ができないと気を引き締めています。

財務情報と非財務情報の融合

財務情報と非財務情報は別々のものと考えがちではありますが、企業価値を示すにあたって両者は不可分な存在です。私たちが会計監査を行う際に経営者の話を詳しく聞くのは基本ですが、その範囲は会計数値に限られたものではありません。

せん。例えば、繰延税金資産の回収可能性については、将来の収益に関する見積りが重要な要素となりますが、企業の戦略や事業のリスクを理解し、見積りが妥当であるか判断する必要があります。最近では会計監査の範囲が広がり、企業が公表する情報に関しては財務情報以外についても会計数値と矛盾していないか確認することも求められています。これは財務情報という限られた視点ではなく、非財務情報も含めて一気通貫に情報の信頼性を確かめることが期待されているからです。私たちは財務情報と非財務情報といった二元論ではなく、両方の観点を併せ持つより広い範囲に対してより深い洞察を与える存在を目指しています。

非財務保証のさらなる伸展に向けた今後の課題

非財務情報については、長い歴史を持つ財務情報と比較してまだ企業側も発展途上であると言えます。特に非財務情報を作成する基礎となる内部統制については、整備途上であるケースが多く見受けられます。なんとか開示を作成する段階まで来てはいるものの、それに関する内部統制は第三者が検証できる状態ではないというのが世の中の大半なのではないでしょうか。現時点では保証の多くが限定的保証ですが、合理的保証への移行も期待されています。そのため、非財務情報に関する内部統制の構築は重要な課題です。

また保証対象についても一部の数値に限られるケースが多く、包括的な保証はそれほど多くありません。第三者の目が少しでも入っているということで満足しているステークホルダーも早晩、開示されている非財務情報全てが保証されていることを期待し始めると思います。ここには定量的な情報のみならず、定性的情報も含まれてきます。定性的情報も含めた内部統制の構築と保証基準の整備が必要になっていくと考えています。

サステナビリティ課題とPwCあらたの取り組み

PwCあらたは、サステナビリティ情報を取り巻く潮流の中で、ステークホルダーに寄り添って、あらゆるサステナビリティの課題解決をサポートできる存在であり続けたいと考えています。そのため、PwCあらたでは、サステナビリティ／ESG領域におけるリーディングファームという将来の目指す姿を念頭に、サステナビリティ／ESG関連の基盤整備と定型サービス拡大に向けた組織体制を整備しています。

2030年に向けて、統合思考・統合報告のリーディングアドバイザー、統合監査のリーディングプロバイダーになるために、

その目標を以下の3つのフェーズによって確実に達成したいと考えています。

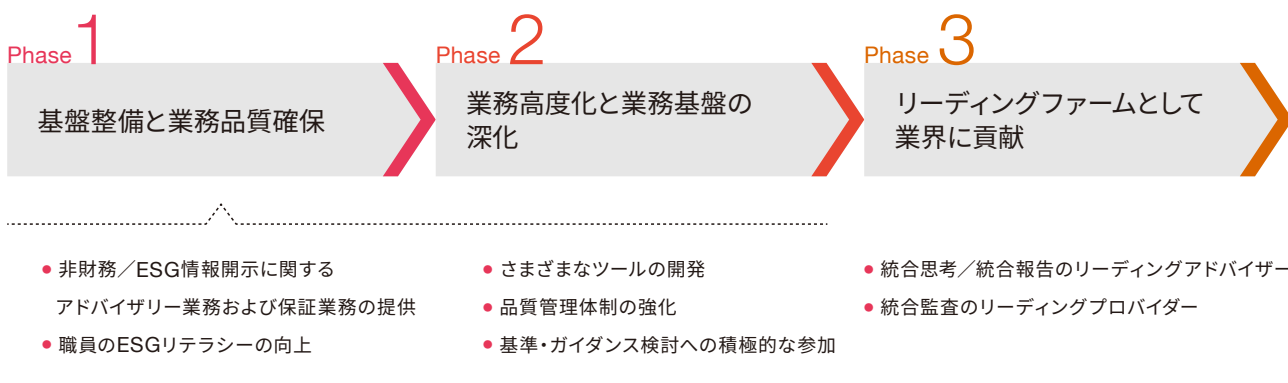
その第1フェーズは、「基盤整備と業務品質確保」のフェーズと位置付けています。私たちのクライアントが直面する非財務情報開示に関するさまざまな課題の解決をサポートできるようになるべく、数多くのOJTを通じた大規模なアップスキリングを実施するとともに、全職員が活用できる情報基盤の整備や新たなサービスの開発を実施する予定です。

サステナビリティ／ESGの課題は多岐にわたり、また産業によって課題は全く異なりますが、私たちはクライアント



固有の課題を理解し、その課題解決を支援できるよう、自らのケイパビリティを高めていきたいと考えています。

サステナビリティ／ESGサービス拡充のロードマップ



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

社内のアップスキリング(人財育成)

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

スキリングメニューを展開しています。

例えば、JICPAのサステナビリティ教育研修シラバスを参考にPwCあらたにおける研修プログラム体系を策定し、サステナビリティの基礎から実践・応用までの社内研修を行っています。また、ISSB(IHSASB)が職業的専門家に対して提供する認定試験であるFSA Credentialの取得に向けた推進を行っており、試験の受験を検討している職員に向けた説明会や試験対策講座を実施しています。他にも、社内ウェブサイトを通

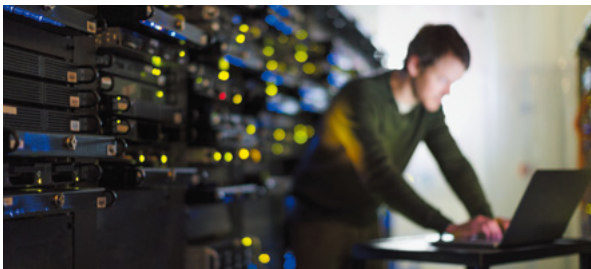
じて、サステナビリティに関する研修やPwCが提供しているサービス等の定番の情報から、国内外の基準や規制動向といった最新情報を法人全体に発信しており、それは監査業務やアドバイザー業務に携わる上で求められるナレッジの情報プラットフォームとしての役割を担っています。

基準・ガイダンスの検討への積極的な参加

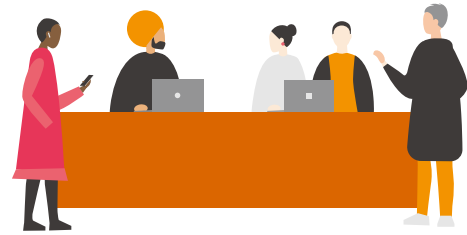
国内、欧州、米国の規制当局における非財務情報開示に関するルール設定の動きや、既存の非財務情報の開示指針設定主体による組織統合の動きなど、非財務情報開示基準を巡っては、世界的な動向変化の最中にあります。その中で、PwCあらたは、ISSBやSSBJへの出向を通じて、基準・ガイダンスの検討にも積極的に貢献しています。

保証業務への踏み込み

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



部門間の情報連携



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

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





特集 2

未来へ続く人づくり

PwCあらたの人財戦略

PwCあらたのAssurance Vision 2030につながる人財戦略

PwCあらたは、社会において生じ得る「信頼の空白」を埋める存在となるため、多様な専門性を有した人財が監査とアドバイザリー業務とを融合し、「統合されたアシュアランスサービス」を提供するプロフェッショナルファームとなることを、Assurance Vision 2030として掲げています。

信頼へとつながる揺るぎない「品質」と、より大きな課題解決に向けて私たちが目指すべき「成長」を実現していきます。「人財」こそがPwCあらたの挑戦をリードし、AIを含む「テクノロジー」がその挑戦を支えま

す。多様性ある組織の軸は「カルチャー」であり、時代に即した「コミュニケーション」がステークホルダーと私たちをつなぎます。これら6つの経営資源を、Assurance Vision 2030の実現に向けた「重要な経営資源」として定義しています。

プロフェッショナルファームは「人財」が全てです。経営課題や社会課題の多様化に伴って、PwCあらたがプロフェッショナルファームとして対峙すべき課題は広範になっています。また、課題の複雑性が増すことで、各領域において求められる専門性

はより深さを増しています。これら対峙すべき課題の広がりや複雑性に対応するため、PwCあらたの全てのメンバーは、誰一人例外なく、全員が「プロフェッショナル」であるという認識を持つことが、Assurance Vision 2030の実現の大前提です。

PwCあらたで働くメンバーが、自身の専門性を高めながらも、ともに働くメンバーの専門性をお互いに受け入れ尊重し、掛け合わせることで、被監査会社・クライアントや社会の課題解決を行う組織であり続けることができます。

PwCあらたの目指す人財像と人財戦略

PwCあらたの戦略を実現する人財に求められる素養として、「多様性(多様性の尊重と追求)」「自律性(自律性と挑戦を支える姿勢)」「相互の尊重(人を活かし創り上げる力)」の3つを「人財像」として定義しています。

PwCあらたの戦略を実現する「人財像」を定義し、一人一人が「プロフェッショナル」

として、自身の成長のオーナーシップを持ち、相互の成長を尊重し合う人財育成カルチャーを浸透させた上で、それぞれが選択するキャリアパスを追求できる人財育成の仕組みを明示することにより、組織の戦略が自分ごととなり、一人一人の成長と組織の戦略の達成を実現します。

2024年度をAssurance Vision 2030の初年度として、今まで培ってきた持続可能な成長を支える品質と人財の基盤の上で、組織と個人が一体となり持続可能な成長を遂げるために、メンバーのプロフェッショナルとしての成長へ、さらに集中して投資をしていきます。

人財戦略の主な取り組み

人財戦略の取り組みは、多様性が一層求められる未来を見据え、一人一人が自身の「プロフェッショナル」としての成長とキャリアをオーナーシップを持って考え、相互に対話し挑戦し続けることで成

長すること、そして、その成長を支え、実現していくカルチャーが定着することを目的としています。

主な取り組みとしては、1.採用、2.アサインメント・業務経験、3.研修、4.多様な

働き方とキャリア、5.評価、6.OJT(On the job training)・コーチング、7.カルチャーの浸透があります。

各取り組みの詳細については、「人財章」p.49をご参照ください。

1. 採用

採用においては、採用目標人数の達成ではなく、一人一人の方の素養とPwCあらたの戦略とカルチャーへの共感を何よりも重要視しています。

2. アサインメント・業務経験

それぞれのキャリア形成に必要な経験が得られる業務経験ができるよう、また、業務負荷が偏りすぎないように、アサインメントをすることが重要と考えています。

3. 研修

研修は、「プロフェッショナル」としての成長に不可欠です。特に専門性を磨くためには、それぞれが強みと考える分野の知識が最低限必要となり、業務実施や成長に必要な必須研修と任意研修を設けています。

4. 多様な働き方とキャリア

一人一人が「プロフェッショナル」としてキャリアを実現するには、PwCあらたの戦略実現につながるキャリアパスにどのようなものがあるのかを提示することが重要です。また、ライフステージなどによって、キャリアパスを追求道程における多様な働き方が選択できる環境や制度も、成長には不可欠と考えています。

5. 評価

成長のために必要なフィードバックの1つです。適時に自身の強みやより良くできる改善点についてのフィードバックを得ることは、「プロフェッショナル」としての成長に不可欠と考えています。

6. OJT・コーチング

自身の「プロフェッショナル」としての成長のためにする自律的な問いかけや相談、フィードバックやコーチングをする人からの積極的な対話や提案による双方向のコミュニケーションによって、一人一人の成長に最適なサポートができると考えています。

7. カルチャーの浸透

人財戦略の取り組みを実現するには、それを実行する一人一人の言動が何よりも重要です。目指す組織を実現するために一人一人が共通の行動規範に則って言動すること、その共通の行動規範の浸透がカルチャーの浸透です。このカルチャーに関する取り組みについては、次の「PwCあらたのカルチャー施策」をご参照ください。



執行役人事担当
人財企画室長
奈良 昌彦 パートナー

多様な人財がやりがいを持って生き活きと働ける職場を目指して

私たちは監査を業務の軸に据えつつ、会計人財だけでなく多様な専門性を有する人財を採用し、育成することで、社会からのさまざまな期待に対応し、多様なアシュアランス業務を提供してきました。社会からの期待は2030年という将来に向けてさらに加速度的に変化してくものと考えています。このような環境においても、「社会における信頼を構築し、重要な課題を解決する」というPwCのPurposeを達成し続けるためには、今まで以上に多様な専門性を有し、自律的な成長を自らに課す多様な人財が相互に尊重し、連携する組織になることが必要です。

また、経営環境が目まぐるしく変化する状況においても、Integrity(誠実性)を常に大切にしている組織であり、一人一人がIntegrityを理解し、行動できることを大切にしていきたいと思っています。

私は、人事担当として、目の前の課題に丁寧に向き合い、相互の信頼を着実に積み上げていき、2030年を見据えながら、このような多様な人財がやりがいを持って生き活きと働ける職場を実現できるような施策に取り組んでいきたいと思っています。

PwCあらたのカルチャー施策

PwCあらたの戦略を実現する 共通の行動規範であるカルチャー

プロフェッショナルファームは「人財」が全てです。そして、組織の「人財」一人一人の言動そのものが、組織の活動となります。PwCのPurposeという存在意義を達成するために、現状を踏まえた未来に向かって何をするのか、その目的としてのThe New EquationおよびAssurance Vision 2030を実現するために、どのように、一人一人が言動をするのか、共通の行動規範であるカルチャーです。

詳細はp.5をご参照ください。

カルチャー浸透の施策

カルチャーの浸透は、一人一人が共通の行動規範に則った言動をとることで実現します。ただ、人の言動を変えるために何をすれば必ず変えられるという正解はなく、何かを働きかけてその場で変化が現れるものでもありません。そのため、施策全てについて、継続的・反復的に実施し、その過程を可視化することで、施策を実施していることが認識されることが重要となります。施策の基本は、一人一人のSpeak up・フィードバックを受け、それを分析しアクションプランを策定して実行し、その結果についてフィードバックを受けるサイクルを回し続け、その過程を公表することにあります。フィードバックの1つとして、毎年実施している職員エンゲージメント調査があります。2023年の回答率92%・PEI[※]76%という数字はともに目標を超え、過去最高の水準でした。カルチャー浸透施策を含む各施策の効果が表れた証左と考えています。今後取り組む主な課題は、人財に関する事項、各施策の自分ゴト化、施策の選択と集中による量の削減です。

各施策の自分ゴト化については、ボトムアップでのカルチャー浸透施策として、スタッフフォーラムと、後述するCritical Fewワークショップにおける対話とつながりの構築があります。スタッフフォーラムは、第3期まで終了しましたが、PwCあらたのメンバーが日々の業務において認識している課題に対して、リーダーシップチームとの協議などを通じ、一緒に課題解決に導いていくという取り組みです。現場の声を直接マネジメントに提示・共有し、自身で解決していくことで、組織の課題と目指す姿を自分ゴトとして捉えることができ、そこから自身が感じたことを周りにも伝えるインフルエンサーとしての役割も担っています。その他、目安箱、統一されたTone from the topのメッセージ、さまざまなイベントを含む取り組みを継続的に実施しています。

人財育成とカルチャー

人財育成における言動も、同様です。一人一人が自身の成長にオーナーシップを持って、「進化」「協働」「挑戦」に基づく言動をすることで、PurposeやVisionにつながるキャリアパスに向かって成長していくことができます。OJTやフィードバックをするチームメンバーやコーチングをするコーチも、「進化」「協働」「挑戦」に基づくコミュニケーションをすることで、その成長の実現を促進します。



Visualise／可視化

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

Action／アクション

'Speak up'からの挑戦を実現するため協働・行動する仕組み

Speak up & action／スピークアップと行動 【Feedback／測定】

'Do the right thing'を実行するための'Speak up'を「自律的に」行う仕組み



Action plan／アクションプラン

'Speak up'から新たなことへ挑戦するためのアクションプランを策定する仕組み

Analyse／原因分析

'Speak up'を受け入れ、それを分析する仕組み

※ PEI: People Engagement Index

共通の行動規範であるCritical Few Behaviours

組織の「人財」一人一人の言動が組織のVisionの実現を達成するための共通の行動規範として、PwCあらたでは、Critical Few Behavioursとして「進化」「協働」「挑戦」というキーワードで表される共通の行動規範を、全社参加型のボトムアップで決定しました。これは、PwCネットワークにおけるValues and Behavioursとも整合しています。

これまでは、共通の行動規範として、トップダウンで「Professional culture」として Speak up & action、Listen up、Follow upを浸透させてきました。ですが、法人の施策は分かるが、自分のキャ

リアや日常の業務につながらず、自分ゴト化できないという声がありました。そこで、目指す法人の未来を創るためには、トップダウンの取り組みではなく、全員が参画するボトムアップでの取り組みが必要だと考えました。それが、ボトムアップで一人一人の声を集め、目指す組織を実現するための「共通の行動規範である私たちの判断軸となるもの（Critical Few Behaviours）」を特定するCritical Fewの取り組みです。

この取り組みの中で、最も重要な点は、組織の一部の人が決めるのではなく、メンバーの声を集めた自律的なもの

であること、それによって、一人一人が組織と一緒に創るという意識を持つことです。

現在の組織に対する認識と目指す組織との差異の識別を、全社サーベイや、立候補を中心とした120名強のメンバーによるワークショップを通して行いました。

そして、今と目指す未来との差異を埋めるための「共通の行動規範である私たちの判断軸となるもの（Critical Few Behaviours）」の特定を、全社投票（投票率81.3%）で以下の3つに決定しました。

【進化】自分軸	【協働】社会軸	【挑戦】未来軸
 昨日の自分を 超えていこう	 自分にも相手にも 常に誠実でいよう	 あらゆる未来の 可能性に オープンでいよう

このCritical Fewのワークショップに参加したメンバーからのフィードバックでは、部署や職階の異なる人とのつながりが得られた、対話から自分と同じ考えの人がいることに気づけた、自分の考

えそのものに気づけたなど、参加自体にポジティブな影響があり、今後の参加へのインセンティブにもなっているという結果が出ています。

一人一人が、どんな些細なことでも、ど

うしようかと迷ったときに、この3つの「進化」「協働」「挑戦」という軸に立ち戻って考え、行動することで、それぞれの言動が、目指す組織と一緒に創り上げていくことにつながっていきます。



執行役
カルチャー変革推進担当／
人財DX担当
人財開発室長
鈴木 智佳子 パートナー

一人一人が目指す組織を一緒に創り上げていくカルチャーの浸透を

カルチャー施策は、一人一人の「人財」の言動がPurpose・Visionの実現を目指し、一緒に組織を創るための言動となるように、共通の行動規範を浸透させることが重要です。そのため、「人財」に関する人財戦略と表裏一体となっています。カルチャー変革および人財育成の両方を担当する執行役として、その両方が常に整合的に連携することの重要性、重大さ、そして壮大さをひしひしと感じ、それゆえ、覚悟を持って真摯に日々取り組んでいます。

Critical Fewワークショップやスタッフフォーラムを通じて、一人一人が参加し対話することで実現できるボトムアップの取り組みが、一人一人がPurpose・Visionを自分ゴトとして捉え、前向きに取り組んでいくことにつながり、皆で決めた共通の行動規範である「進化」「協働」「挑戦」の体現となっていることを実感しています。今後さらにそういったボトムアップの取り組みを促進し、一人一人が自律的に協働して未来に向かって目指す組織を一緒に創り上げていくことを継続的・反復的に真摯に続けていきます。



特集 3

テクノロジー × トラスト

PwCあらたのデジタル・テクノロジーに関する法人全体の取り組み

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

	法人全体でのテクノロジーを用いた取り組み				監査業務でのテクノロジーを用いた取り組み		
	法人運営	情報セキュリティ管理	AIへの対応	人財育成	監査計画	監査手続の実施	完了段階
 アシュアランス変革					 次世代監査プラットフォームの導入		
					 リスク評価分析 (AI) 電子確認状など	 データ分析ツール不正検知AI証憑突合AI-OCR など	 分析的手続 (AI) 開示書類チェックの自動化など
 ガバナンス	 経営判断におけるデータの活用 (データプラットフォーム)	 情報セキュリティ・サイバーリスクへの対応 (サイバーセキュリティ)	 AI ガバナンス (AI)				
 人財	 データドリブンなオペレーション (テキストマイニング)	 デジタルアップスキリングの取り組み (各種デジタル研修、情報セキュリティ研修、VRを利用した研修)					
 品質管理					 監査契約書電子化	 Real Time Assurance (RPA/可視化)	 監査報告書電子化不正検知 (AI)



テクノロジー × ガバナンス

経営判断のための データプラットフォーム

継続的な品質管理活動「4+1」の1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。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、測定することでタイムリーに状況を把握し適切なアクションをとるための施策です。

CRM[※] ツールの案件情報と人事システムのスキルや時間管理情報をマッチングすることで、一定品質を確保するリソース計画の立案に役立てています。これらのデータは将来予測や採用計画立案にも利用され、外部検査結果や監査品質に関するデータとしても活用しています。

異なるデータを組み合わせてマクロ・ミクロの分析を行い、品質向上とビジネスの成長をバランスよく実現する経営意思決定が可能となります。経営基盤が保有するデータをセキュアなデータプラットフォームに連携し、異なる業務の情報を組み合わせて分析を行うことにより、データを用いた経営の意思決定を可能としています。

※ CRM: カスタマー・リレーションシップ・マネジメント

AIガバナンス

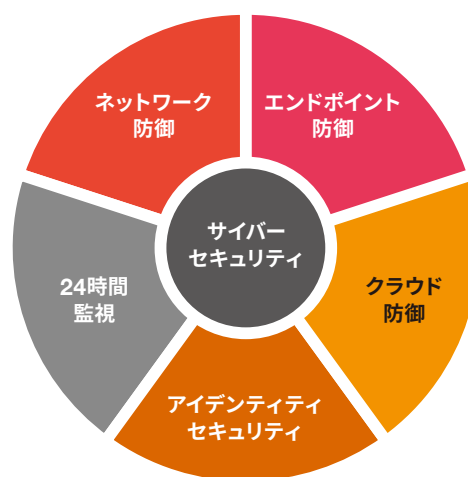
近年、生成AIが人間と同等、またはそれ以上のアウトプットを生成できるレベルにまで進化を遂げており、ビジネスにおける実用化に向けた動きが活発化しています。しかし、生成AIの急速な進化は、私たちの暮らしと働き方に革命的な変化をもたらし、社会と経済に大きな利益をもたらしてくれることが予想される反面、著作権侵害、機密情報漏洩、サイバー犯罪、製造物責任、大衆扇動、および社会構造や個人への影響といった新しいリスクへの対応が求められています。

PwC Japanグループでは、生成AIをクライアントサービスや社内業務へ利活用するため、複数のサービスラインのメンバーで構成されるタスクフォースを組成し、AIガバナンス体制を構築しています。

AIの実績・知見に加え、監査、コンサルティング、税務、法務、M&Aといった専門性を結集し、さらに情報セキュリティ、データ管理、法規制、リスク管理といった各種領域の専門家とも連携することで、日々進展する生成AIに関連する動向を的確に捉え、生成AIがもたらす新しいリスクに対応しています。

情報セキュリティ管理体制・ サイバーセキュリティ体制

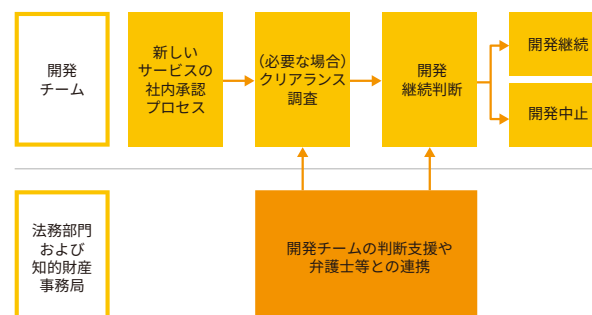
セキュリティ対策は、PwCあらたにとって最優先事項です。PwCネットワークのサイバー・情報セキュリティ所管部門であるネットワーク・インフォメーション・セキュリティ (NIS) と万全のセキュリティ管理体制を整備しています。



知財に対するガバナンス体制

データドリブンの監査に変革する中でも、情報資産の保護は引き続き重要です。適切なセキュリティ、法令順守、アプリケーション設計などを通じて保護しています。特に機密性の非常に高い知的財産は最重要情報資産として保護しています。また、PwCあらたでは新しいサービスを開発する際に、開発チームと法務部門および知的財産事務局が連携し、特許申請前の段階でクリアランス調査を実施することで、他社の特許を侵害するリスクをコントロールしています。

— クリアランス調査プロセスフロー





テクノロジー × 人財

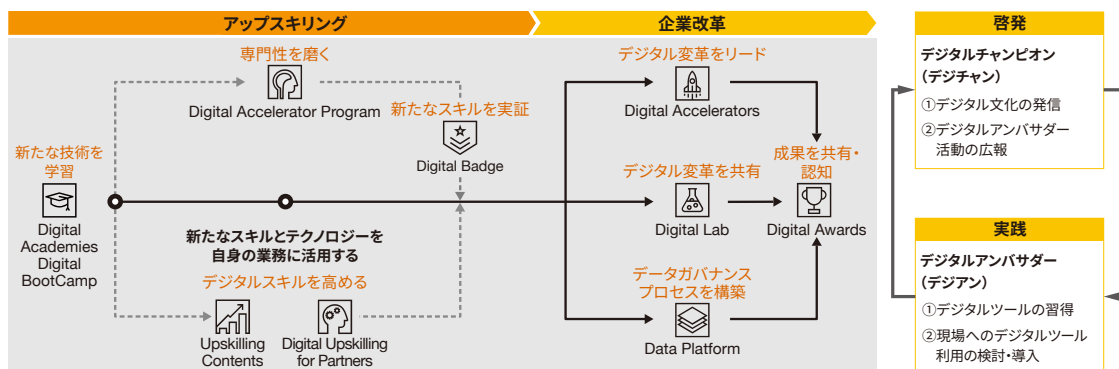
デジタルアップスキリング

全てのパートナーおよび職員にデジタルツールやデータの取り扱いに関する研修の実施やVRを用いた研修を作成するなど、デジタル研修のプログラムを充実

させています。また、デジタル人財を育成するデジタル・アクセラレーター・プログラムや、現場のデジタル化の浸透を担うデジチャン・デジアンを育成を進めてい

ます。そして、デジタルを用いて優れた成果を上げた個人・チームを表彰し、成果を共有・認知しています。

— DXジャーニー (PwCあらたにおいて、デジタル文化の醸成、デジタルの実践を推進する)



データドリブンなオペレーション

職員エンゲージメント調査で得られた意見をテキストマイニング分析したり、職員の意見・提案を収集する目安箱の運営にデジタルツールを活用し、いつでも誰

でも投稿が可能な環境を整備するなど、効果的な施策の実施にデータを活用しています。また、職員のPC使用時間をモニタリングし、過重労働を防ぐために異常

値を自動で検出し適切なフォローを行う仕組みを導入しています。



テクノロジー × 品質管理

Real Time Assurance (RTA)

電子監査調書システムであるAura内に蓄積された電子監査調書のデータを自動的に集約し、業務の進捗状況などをモニタリングする取り組みを行っています。これにより、業務の遅延や監査アプローチに改善が必要な監査チームを把握し、品質管理上の問題が顕在化する前に対処できるよう支援しています。また、このデータを用いて法人全体の品質の傾向を把握し、改善のための分析も実施しています。

監査契約書および監査報告書の電子発行

公認会計士法の改正により監査報告書の電子発行が可能となったことを受けて、私たちは被監査会社と協力し、監査契約書および監査報告書の電子発行を推進しています。

AIによる不正検知の取り組み

AIを利用したリスク評価システムは、過去の財務諸表データをもとにしたモデルであり、企業の財務諸表をインプットすることでリスクの高い勘定科目や領域を抽出できるシステムです。2023年度では、当システムに被監査会社のデータをインプットし、不正や誤謬が含まれている可能性があるとして当システムが評価した企業について、リスクが高い勘定科目や領域に対する追加調査や、担当監査チームにヒアリングを行いました。従来のリスク評価手続とは異なった視点での分析により、品質向上に貢献できる取り組みを推進しています。





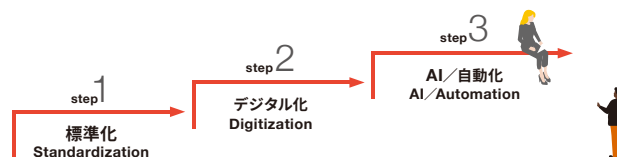
テクノロジー × アシュアランス変革

次世代監査への取り組み

DX推進に必要な3つのステップ

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

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

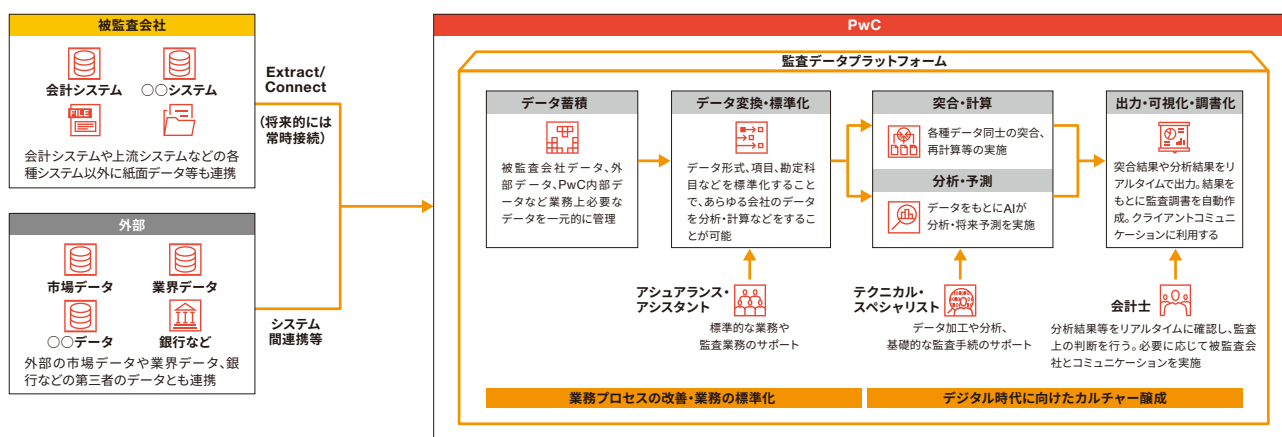


次世代監査プラットフォーム

現在PwCが開発を進めている次世代監査プラットフォームは、PwCグローバルネットワークが世界共通で利用するさまざまな監査ツールを統合し、被監査会社の会計システムから取得したデータとプラットフォーム上にあるさまざまな監査ツールとシームレスに連携することで、データを最大限活用しながらインサイト

を引き出します。

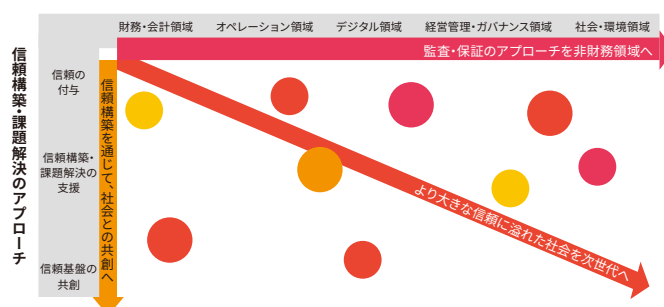
また、あらゆる情報がデジタル化され、新しい価値と脅威が加速的に生まれていく社会の動向を踏まえ、AIなどの最新テクノロジーの導入といった、さらなる情報技術への投資を積極的に行い、より高い信頼性を確保する高度な監査技術の開発に取り組んでいます。



ブローダー・アシュアランス・サービス (BAS)

AIを含むテクノロジーの発展は利便性の向上の一方でリスクも増大し、新たな信頼の付与の必要性が生じます。PwCあらたは監査・保証のアプローチを非財務領域へと延伸し、ブローダー・アシュアランス・サービス (BAS) を通じてクライアントや社会が求めるあらたな信頼構築への挑戦を続けます。

2030年の社会において信頼が求められる領域



AIガバナンスに関するサービス

AIの活用が進み、インプットするデータおよびAIによってアウトプットされるデータの取り扱いには、関連法令等の遵守に加えて倫理的な判断が必要となるこ

とも考えられます。

PwCあらたでは、AIを活用し社会課題を解決する上でクライアントが管理責任あるいは説明責任を果たすために、ど

のようなガバナンスやリスク管理態勢が必要かを検討し、その構築を支援しています。

PwCあらたの品質管理～QMSEフレーム

ISQM1および

品質管理基準報告書第1号への対応

PwCあらたでは、代表執行役を法人の品質管理システムに関する最終責任者、アシュアランスリーダーを品質管理システムの整備および運用責任者とし、当法人における品質目標を設定し、品質目標について責任を負う各部門の責任者を選任しています。品質目標について責任を負う各部門の責任者は、品質リスクを識別、評価した上で、品質リスクを低減するためのリスク対応手続を整備し、運用する責任を負い、少なくとも年に一度、代表執行役およびアシュアランスリーダーに対し、品質目標の達成状況を報告しています。

また、当法人は、国際品質マネジメント基準第1号 (ISQM1) および品質管理基準報告書第1号に基づき、経営理念と事業目標に照らして品質管理体制がどうあるべきかを評価し、適切な品質管理活動が整備・運用されていることを検証するQMSE (Quality Management for Service

Excellence) という活動を実施しています。

QMSEでは従来のコンプライアンスチェック型の検証を超え、当法人が達成すべき15の品質目標を明確化し、その目標達成の過程においてどのようなリスクが存在しているのかを識別し、そのリスクの重要性を評価し、リスクを軽減するために必要な組織、統制活動、監視活動、活動成果の測定等を自ら設定します。そして、これらの活動が、適時適切に行われていることを内部監査を通じて検証するとともにPwCネットワークによる検証を受けることにより、当法人の品質管理システムが適切に整備・運用されていることを確認しています。

リーダーシップチームの関与

被監査会社や資本市場をはじめとするステークホルダーの期待に応える高品質の監査を提供するには、それを下支えする十分な体制が必要となります。適切な監査を行い得る監査チームを組成するためには、人財を採用・育成

し、部門レベル・法人レベルでのアサインメント管理を行うことで適材適所のアサインメントを実現する必要があります。また、監査チームが効率的かつ効果的な監査を実施できるよう、ITを活用したツールの提供、会計・監査に関するナレッジの提供や専門的知識を有するチームによるサポートも必要になります。

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

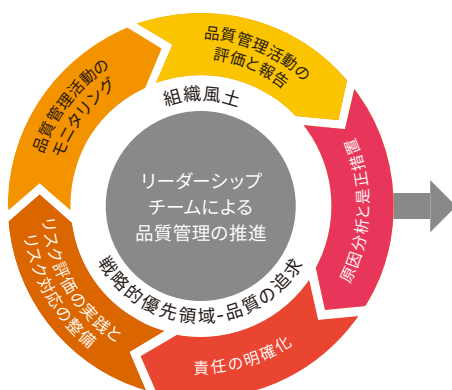
このため当法人ではQMSEにアシュアランスリーダーをはじめとするリーダーシップチームが深く関与し、あるべき品質管理システムの姿について検討を重ねています。

品質目標の設定、リスクの識別と対応

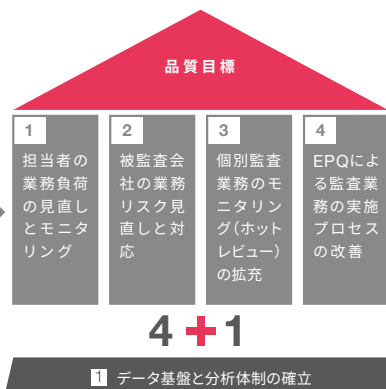
当法人が、高品質な監査を提供するために不可欠の目標として定めた15の品質目標を達成するため、各部門の責任者は、関連する品質リスクを識別し、リスクを低減させる活動を整備し運用する必要があります。例えば、適切な人財の採用、人財の育成という品質目標を達成することを阻害するリスクとして、採用計画と現場のニーズが合致しないというリスク、採用を推進する人事部門のリソースが不足するリスクおよびリモート環境下での円滑な入所研修の実

■ 私たちの価値創造活動

品質管理システムの
評価プロセス-QMSE-



品質向上の
取り組み「4+1」



ワーク (ISQM1対応)

施が困難になるリスクなどが考えられます。

当法人では、15の品質目標に対する品質リスクを毎年識別・評価し、識別されたリスクを低減するために必要なリスク対応手続を整備し運用しています。

品質管理活動の評価と報告、原因分析と是正措置

QMSEでは独立した評価チームが、各品質目標のリスク対応手続の整備および運用状況の評価を行います。また、PwCネットワークによる検証を毎年受けています。評価チームによる評価およびPwCネットワークによる検証は、「個々の承認プロセスはあるが、全体としてリスクを低減できているかモニタリングする仕組みがない」といった、全体像を踏まえた問題点を指摘します。評価・検証結果を受け、各部門の責任者は問題点の原因分析を行い、原因分析の結果はリーダーシップチームに報告されます。リーダーシップチームは各部門の責任者とともに品質改善計画を策定し、各部門の責任者がこれを実行していきます。

過去のQMSEの取り組みを通じて策定された品質改善計画の中で、特に優先順位の高い施策をとりまとめたものが「4+1」という品質向上のための施策です。

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

■ 15の品質目標

ガバナンスおよびリーダーシップ

- ◆目標1: リーダーシップチームによる適切な品質管理体制の維持構築

PwCあらたの「ガバナンス」 ▶ p.31

PwCあらたの「品質管理」 ▶ p.63

職業倫理および独立性

AQIデータ
p.115

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

職業倫理と独立性・
契約の締結および更新 ▶ p.67

契約の新規の締結および更新

- ◆目標4: クライアントの業務リスクの見直しと対応

被監査会社の業務リスクの見直しと対応
▶ p.69

- ◆目標5: 業務の開発および管理

将来のアシュアランス領域の拡大と
情報やデータの信頼性の確保 ▶ p.98

サステナビリティ/
ESGサービス拡充のロードマップ ▶ p.17

情報セキュリティの管理体制 ▶ p.102

- ◆目標6: 契約の締結および更新

契約の締結および更新 ▶ p.69

監査事務所の業務運営に関する資源

AQIデータ
p.114

- ◆目標7: 人財の採用、人財育成および人財の定着

採用 ▶ p.54

成長支援の考え方 ▶ p.55

多様な働き方 ▶ p.59

多様なキャリアパスの実現 ▶ p.60

- ◆目標8: 教育研修

研修 ▶ p.57

- ◆目標9: 人財の配置

配置・アサインメント ▶ p.56

- ◆目標10: 人事評価

Performance Management/評価
▶ p.61

業務の実施と支援

AQIデータ
p.115

- ◆目標12: 業務チームに対する適切なサポートの提供

品質管理本部によるサポートおよび
モニタリング体制 ▶ p.66

アシュアランス変革 ▶ p.85

- ◆目標13: 監督および査閲

監査現場における品質管理 ▶ p.70

リアルタイム監査 ▶ p.89

- ◆目標14: 専門的見解の提供

専門的な見解の問い合わせ ▶ p.74

ITの活用

AQIデータ
p.116

- ◆目標11: デジタル化の推進とITシステムの適切な管理

アシュアランス変革 ▶ p.85

品質管理システムのモニタリングおよび改善プロセス

AQIデータ
p.115

- ◆目標15: 業務の品質管理および検証

監査業務の定期的検証 ▶ p.77

2023年度監査品質指標(AQI)

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

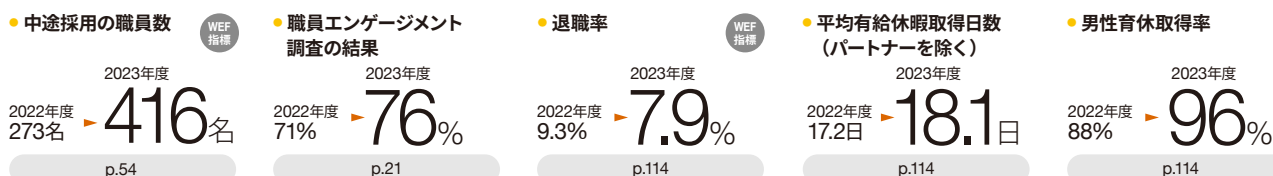
監査業務は、カルチャーの醸成、ガバナンス、品質管理活動、テクノロジーの活用等のさまざまな要素を組み合わせたプロセスを経て、監査報告書の発行に至ります。本図表で開示しているAQIIは、QMSE

という私たちの品質管理のフレームワークに基づき設定した指標のうち、開示すべきであると判断した指標であり、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」を網羅しています。さらに、

PwCネットワークにおける開示動向も踏まえ、ESGに関する開示など段階的に拡充しています。

人財

人財定着



人財育成



インクルージョン&ダイバーシティ



変革への投資

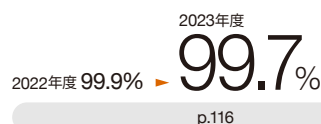
PwC Japanグループとしてのテクノロジーへの投資金額



デジタル化の推進者数



デジタル研修受講完了率





監査品質を支える取り組み

職業・倫理独立性

● 独立性に関する検査

独立性に関する確認

2022年度 100% ▶ 2023年度 **100%**
p.115

● 独立性に関する検査

法令等違反人数

2022年度 1名 ▶ 2023年度 **2名**
p.115

WEF
指標

デジタルの活用

● Aura(電子監査調書システム)導入率

2022年度 100% ▶ 2023年度 **100%**
p.116

● Halo 上場被監査会社への導入率

2022年度 60.8% ▶ 2023年度 **71.9%**
p.116

● テクニカル・コンピテンシー・センター関与率

2022年度 100% ▶ 2023年度 **100%**
p.116

● Connect 上場被監査会社への導入率

2022年度 88.2% ▶ 2023年度 **93.4%**
p.116



品質管理本部によるサポートおよびモニタリング

品質管理本部のサポート体制整備

● 品質管理業務の人員数

監査従事者に占める品質管理本部の人員比率(マネージャー以上)

2022年度 25.8% ▶ 2023年度 **28.1%**
p.66

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

2022年度 457件 ▶ 2023年度 **483件**
p.74

見解の相違に基づく審査会の開催数

2022年度 0件 ▶ 2023年度 **0件**
p.115

レビューアーの稼働時間

● ホットレビュー

2023年度
2022年度 8,722時間 ▶ **7,384時間**
p.78

● 定期的検証

2023年度
2022年度 4,281時間 ▶ **3,957時間**
p.78

● 合計

2023年度
2022年度 13,003時間 ▶ **11,341時間**
p.78



監査品質の検証

定期的検証

● 定期的検証の結果

監査意見の修正が必要

2023年度
2022年度 0件 ▶ **0件**
p.78

対象件数

2023年度
2022年度 32件 ▶ **36件**
p.78

パートナーカバー率

2023年度
2022年度 47% ▶ **47%**
p.78

重要な指摘事項なし

2023年度
2022年度 31件 ▶ **36件**
p.78

重要な指摘事項あり

2023年度
2022年度 1件 ▶ **0件**
p.78

外部検査による処分

● 設立以降の金融庁による行政処分

2022年度 0件 ▶ 2023年度 **0件**
p.79

● 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

2022年度 0件 ▶ 2023年度 **0件**
p.79

検証結果の対応

● 監査報告書等の再発行を伴う財務諸表の 修正再表示

2022年度 0件 ▶ 2023年度 **0件**
p.115

※WEF指標:世界経済フォーラムで提言された21の指標に関連する指標



高品質な監査を
実現するための
取り組み

1

ガバナンス

Governance

15の品質目標

■ ガバナンスおよびリーダーシップ

目標1: リーダーシップチームによる
適切な品質管理体制の維持構築

■ 職業倫理および独立性

目標2: 行動規範と法規制の遵守および適切な行動
目標3: 独立性の遵守

■ 契約の新規の締結および更新

目標4: クライアントの業務リスクの見直しと対応
目標5: 業務の開発および管理
目標6: 契約の締結および更新

■ 監査事務所の業務運営に関する資源

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

■ ITの活用

目標11: デジタル化の推進とITシステムの適切な管理

■ 業務の実施と支援

目標12: 業務チームに対する適切なサポートの提供
目標13: 監督および査閲
目標14: 専門的見解の提供

■ 品質管理システムのモニタリングおよび改善プロセス

目標15: 業務の品質管理および検証

▶ 監視委員会議長からのメッセージ



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

監視委員会議長 木内 仁志

監視委員会議長の木内仁志です。2023年度のPwCあらた有限責任監査法人は、監査および非監査業務ともに高いレベルの品質を維持することができ、また従業員の満足度も過去最高レベルまで向上するなど、これまで執行部が取り組んできた施策が実を結んだ年度でした。また、2023年6月には、PwCあらたと同じグローバルネットワークに属するPwC京都監査法人との間で統合に向けた合意を発表し、同年7月には、2030年のあるべき姿を示したAssurance Vision 2030を発表するなど、将来に向けた道筋を示した年でもありました。

このような中で、監視委員会としては、1年間を通して、品質の維持・改善・向上に向けた取り組み、優秀な人材の採用・育成・リテンションの取り組み、デジタル化の推進を含む監査業務変革、今後拡

大が見込まれる非財務報告に対する保証体制の整備などについて執行部から定期的に報告を受け、意見交換を行い、助言を提供しました。また、PwC京都監査法人との統合に関する取り組みやAssurance Vision 2030の策定の過程においても、執行部との間で多くの議論を行いました。結果として、監視委員会としては、執行部と一定の距離を保ちつつ、健全な形での監視・監督・助言活動が遂行できたと考えております。

2024年度においては、引き続き品質の維持・改善・向上に向けた取り組みを監視・監督するとともに、PwC京都監査法人との統合、Assurance Vision 2030の達成に向けた施策の実行、監査業務および非保証業務の拡充に向けた取り組み、人材やカルチャーの取り組みなどを中心に、積極的に執行部と議論を

行い、健全な監視・監督・助言活動を継続してまいります。また、PIBの外部委員の方々との意見交換を定期的に行い、私たちの活動が公益の観点から、また社外のさまざまなステークホルダーの観点からおかしな方向に行っていないか、社会の期待に応えているかどうかという観点でも監視・監督活動を推進していきたいと思っております。

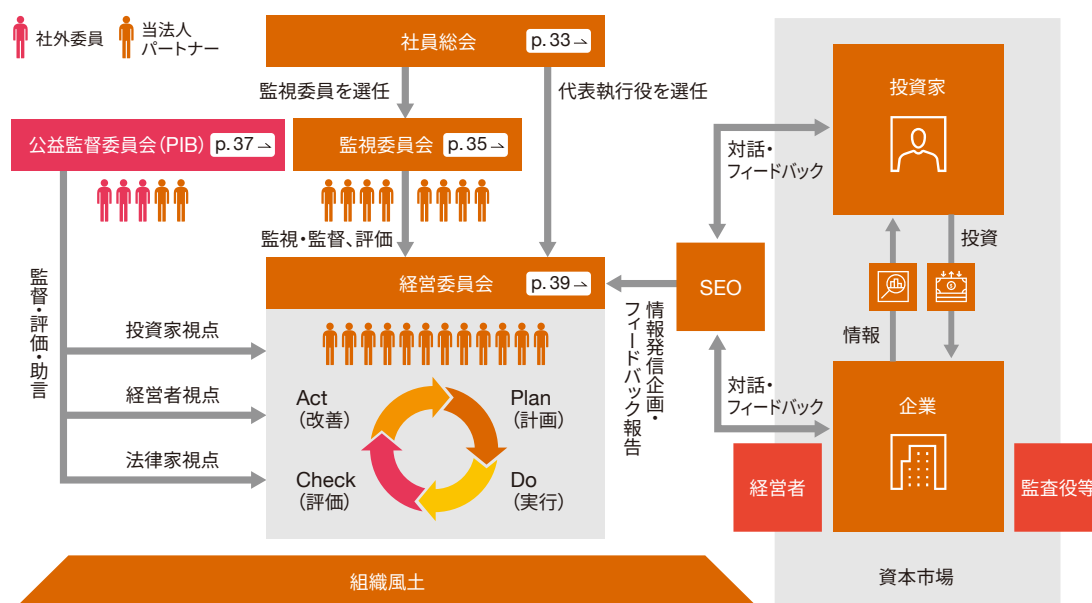
PwCあらたは、被監査会社・クライアントや職員を大切にし、高品質のサービスを提供し続けることで社会に貢献し続ける法人であります。私ども監視委員会としては、ガバナンスの立場として執行部をしっかりと監視・監督していくと同時に、意見交換や助言の提供を通じて監査法人の活動を支えていく所存です。

PwCあらたの「ガバナンス」

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

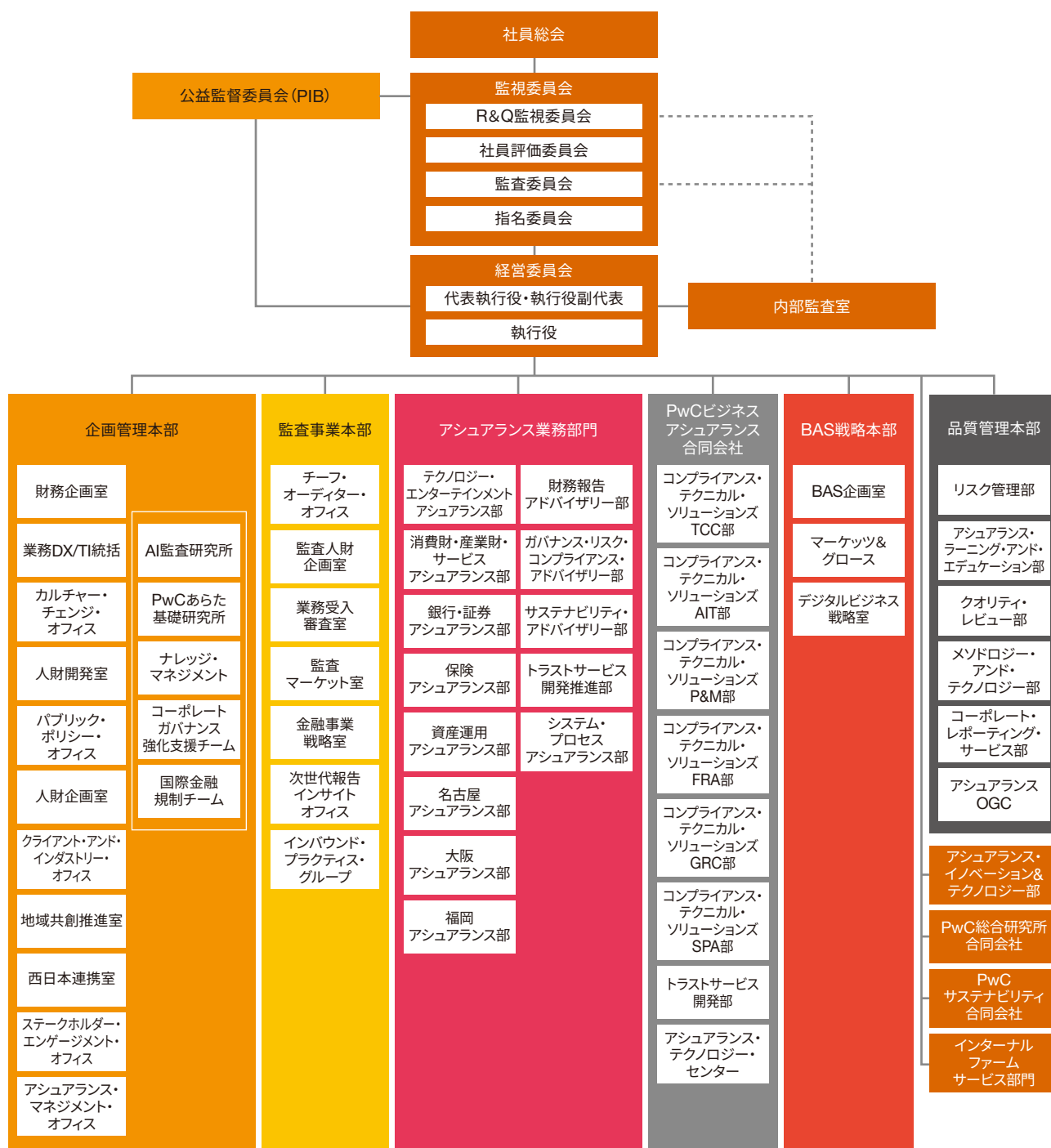
これに加え、経営委員会に対して公益の観点から監督・評価・助言を行う公益監督委員会(PIB:Public Interest Body)を設置しています。

当法人のガバナンス体制



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

PwCあらた有限責任監査法人 組織図 (2023年7月1日現在)



※TI統括:Trust Innovation統括

監視委員会

>>> 目標1

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(2023年8月1日現在)。

議長:木内 仁志
(社員評価委員長兼務)

副議長:足立 晋^(※1)

委員:濱上 孝一(監査委員長)

トゥレヴァー ティセヴェラシガ
(R&Q監視委員長)

川村 健(指名委員長)^(※2)

梅木 典子

堀井 俊介^(※1)

梅田 誠^(※2)

(※1) PwCコンサルティング合同会社パートナー

(※2) PwCアドバイザリー合同会社パートナー

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

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

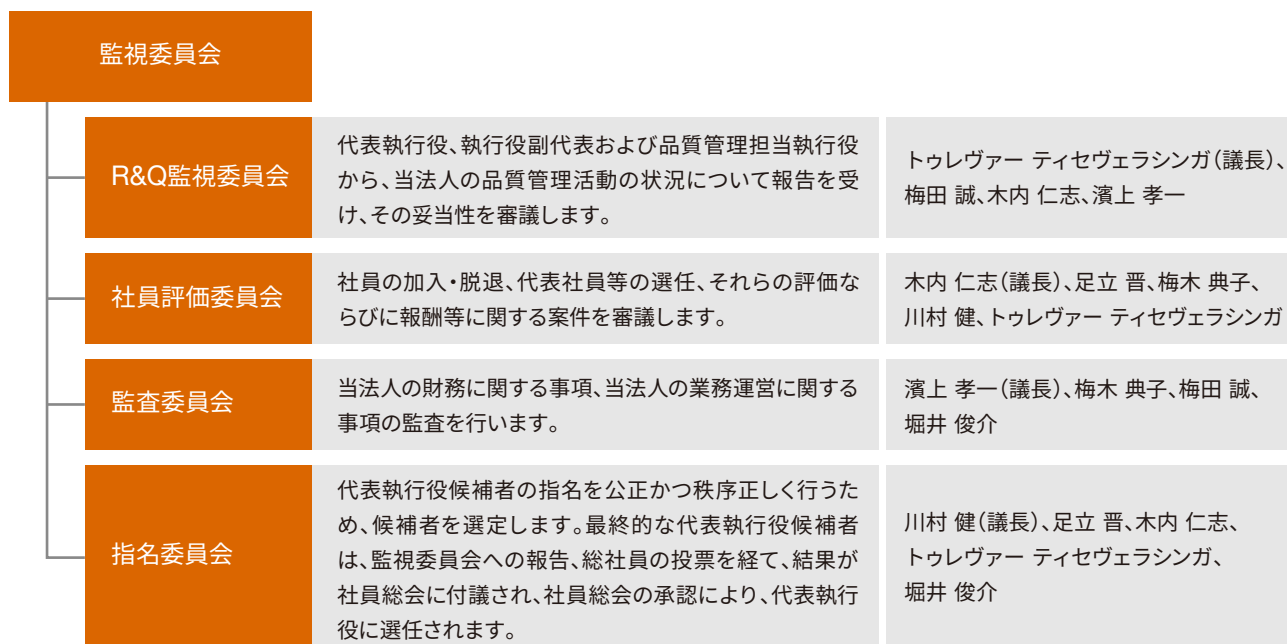
【監視委員の選任方法、構成】

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

【監視委員会の権限】

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

監視委員会の構成



ガバナンスと組織

>>> 目標1

監視委員会メンバー（2023年8月1日現在）

氏名 役職	略歴	スキルマトリックス											
		経営・シニア リーダーシップ	監査	BAS	品質管理	事業開発	デジタル	ESG	経理・財務	人事・労務・ 人材開発	総務・コンプライアンス リスクマネジメント	グローバル	他業種・ 出向経験
	木内 仁志 議長 (社員評価委員会 議長)		●	●	●	●		●		●		●	自動車、電機、 エンターテインメント
	足立 晋 副議長	●				●	●					●	金融
	濱上 孝一 委員 (監査委員会議長)		●		●		●				●	●	自動車
	トゥレヴァー ティセヴェラシナ 委員 (R&Q監視委員会 議長)		●	●	●				●			●	金融
	川村 健 委員 (指名委員会議長)	●		●	●				●	●	●	●	商社
	梅木 典子 委員		●					●		●			金融
	堀井 俊介 委員	●			●	●	●	●					ヘルスケア・ 医薬ライフサイエンス
	梅田 誠 委員									●	●	●	自動車

公益監督委員会(PIB: Public Interest Body)

>>> 目標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ます。当法人は、組織的な運営を確保し、公益的な役割を果たす観点から、自らが認識する課題等に対応するため、公益監督委員会(PIB)を設置しています。

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

しています。

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

独立性確保のため、社外有識者は当法人の執行責任を負わず、当法人が定める独立性要件が充足されていることを定期的に確認しています。

【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

2023年7月1日現在

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



原 良也



鈴木 和宏



嶋本 正

2023年度 公益監督委員会(PIB)活動概要

>>> 目標1

開催日	会議種別	出席者
2022年7月14日	PIB社外有識者と 監視委員との協議会	原良也、鈴木和宏、嶋本正、当法人監視委員
2022年9月1日～ 9月5日	PIB本会議に関する 個別事前協議	原良也、鈴木和宏、嶋本正、井野貴章
2022年9月6日	2023年度第1回PIB本会議	原良也、鈴木和宏、嶋本正、木内仁志、井野貴章
2022年10月4日	PIB社外有識者と 監視委員との協議会	原良也、鈴木和宏、嶋本正、当法人監視委員
2022年11月29日～ 12月1日	PIB本会議に関する 個別事前協議	原良也、鈴木和宏、嶋本正、井野貴章
2022年12月6日	2023年度第2回PIB本会議	原良也、鈴木和宏、嶋本正、木内仁志、井野貴章
2023年1月17日	PIB社外有識者と 監視委員との協議会	原良也、鈴木和宏、嶋本正、当法人監視委員
2023年3月2日～ 3月3日	PIB本会議に関する 個別事前協議	原良也、鈴木和宏、嶋本正、井野貴章
2023年3月7日	2023年度第3回PIB本会議	原良也、鈴木和宏、嶋本正、木内仁志、井野貴章
2023年4月10日	PIB社外有識者と 監視委員との協議会	原良也、鈴木和宏、嶋本正、当法人監視委員
2023年5月31日～ 6月2日	PIB本会議に関する 個別事前協議	原良也、鈴木和宏、嶋本正、井野貴章
2023年6月6日	2023年度第4回PIB本会議	原良也、鈴木和宏、嶋本正、木内仁志、井野貴章
2023年7月5日～ 7月13日 ^(※)	1年の振り返り対談に関する 事前協議	原良也、鈴木和宏、嶋本正、井野貴章
2023年7月21日 ^(※)	1年の振り返り対談	原良也、鈴木和宏、嶋本正、木内仁志、井野貴章

※上記活動は2023年度(2022年7月1日～2023年6月30日)を対象としています。1年の振り返り対談については、2023年度に対応する活動として2023年7月実施分を記載しています。

ガバナンスと組織

【執行役およびオブザーバーの選任方針】

当法人の執行役は、代表執行役が候補者を指名し、監視委員会の同意をもって選任されます。2023年7月においては、予定された世代交代が進み、丸山 琢永、出澤 尚が執行役を退任し、鈴木 隆樹を品質管理担当執行役に、山中 鋭一をクライアント&インダストリー担当執行役に、宮村 和谷をトラストサービス開発担当／業務DX担当執行役に選任しました。

■ 経営委員会メンバー（2023年7月1日現在） ■

経営委員会メンバー

(2023年7月1日現在)

			スキルマトリックス												
	氏名 役職	略歴	経営・シニア リーダーシップ	監査	BAS	品質管理	事業開発	デジタル	ESG	経理・財務	人事・労務・ 人財開発	リスク・コンプライアンス (法令・環境・社会)	グローバル	他業種・ 出向経験	Industry
	井野 貴章 代表執行役	執行役として2014年に品質管理担当、2018年に人事担当、2019年に執行役副代表を経て2020年7月に代表執行役に就任。日本公認会計士協会において、会計制度委員会IASB専門委員会、品質管理レビュー課題検討作業部会、品質管理レビュー開示拡充検討作業部会の専門委員などを務める。経済産業省において、健康投資の見える化検討委員会の委員を務める。	●	●		●			●		●	●	●		金融・保険
	山上 真人 執行役常務 (ブローダー アシュアランスサービス 担当)	会計監査業務、米国会計基準やIFRS導入などの会計アドバイザリー業務、経営統合支援や組織再編支援といったアドバイザリー業務に従事したのち、2016年から3年間、大阪事務所リーダー。2019年より2021年6月まで、執行役常務として製造・流通・サービス部門を掌管。2021年7月より、執行役常務としてブローダーアシュアランスサービスを担当。	●	●	●		●							●	自動車、電機
	辻村 和之 執行役常務 (特命担当)	金融機関を中心に会計監査・アドバイザリー業務に従事。2012年からPwCのグローバルでの取り組みである監査改革、Audit Transformation Programの日本のリーダーを担当し、監査業務において最新のテクノロジーの導入を推進。2016年AI監査研究所を新規設立、研究所長就任。2019年10月から2023年6月までは執行役常務として品質管理を担当。	●	●		●					●	●	●		金融
	奈良 昌彦 執行役 (人事担当)	一般事業会社の監査からキャリアをスタートし、大手銀行への出向を経て、帰任後の金融危機時には銀行業の監査・大型プロジェクトを経験。その後、保険業の監査・アドバイザリー業務に従事。2014年から8年間にわたり保険部門の部門長を務め、さまざまな環境に身を置いた経験を人財育成にも活かし、部門の高い成長を実現。2022年より企画管理本部人財企画室長。2023年執行役就任。		●	●		●				●			●	保険業、銀行業
	山中 鋭一 執行役 (クライアント＆ インダストリー担当)	2004年からPwC米国ロサンゼルス事務所に赴任。現在は、主に自動車業界向けの会計監査や気候変動や人権をテーマにしたプロジェクトやリスク関連のアドバイザリー、自治体向けには、中小企業を含む企業の新規事業創出の支援等のアドバイザリーを提供している。2020年よりPwC Japanグループの自動車セクターリーダー、2022年よりクライアント＆インダストリーリーダーを担当している。		●	●		●		●	●			●		自動車、パブリックセクター、その他製造業
	鹿島 章 執行役 (グループ会社管理 担当)	製薬、通信、化学品製造、不動産、金融、第三セクターなどの幅広い業種の会計監査に携わる。1995年よりコンサルティング業務に従事し、2012年からブライズウォーターハウスクーパース株式会社コンサルティング部門長。2016年PwCコンサルティング合同会社代表執行役就任、現在は会長。2020年から執行役に就任しグループ会社管理を担当。	●		●		●	●					●	●	通信、電力、ガス、商社、製造業
	ジェームズ ポイントン 経営委員会 オブザーバー (上席執行役員)	2019年より品質管理本部共同リーダー(PwC米国より出向)。2006年～2010年、香港・日本を拠点としてアジア太平洋地区の米国会計基準およびPCAOB監査の品質管理を担当し、トランザクションサービスおよび会計アドバイザリー業務にも従事。2010年～2013年、米国監査プラクティスパートナー。2013年～2017年、米国National Officeにて品質管理業務に従事。				●						●	●	●	製造業他
	石上 武志 経営委員会 オブザーバー (上席執行役員)	公認会計士・弁護士。 1994年から2004年、金融業を中心に監査業務に従事。 2009年弁護士登録。同年から法務・契約書業務に従事。 2017年から法務責任者。										●			
	手塚 謙二 経営委員会 オブザーバー (執行役員)	2004年からPwC米国デトロイト事務所に赴任。以降、日本基準・米国税務・IFRSの監査業務および会計・開示・内部統制に関する助言業務に従事。 2023年より西日本連携室長に就任。	●								●		●		自動車

		スキルマトリックス														
	氏 名	略 歴	経営・シニア リーダーシップ	監査	BAS	品質管理	事業開発	デジタル	ESG	経理・財務	人事・労務・ 人財開発	リスクマネジメント	法務・コンプライアンス	グローバル	他業種・ 出向経験	Industry
	久保田 正崇	2001年PwC米国シカゴ事務所赴任を経て、監査業務および会計・開示・内部統制に関する助言業務に従事。 2016年からAI監査研究所の立ち上げに参加後、第2製造流通サービス部長、監査業務変革本部長、PwCグローバルネットワークAssurance Strategy Leaderを経て、2019年9月に執行役専務、アシユアランスリーダーに就任。 2020年7月より執行役副代表に就任。		●	●	●	●	●	●		●					テクノロジー、エンターテインメント、通信
	好田 健祐	製造業・サービス業の財務諸表監査、会計アドバイザー業務に従事。2012年に第2製造・流通・サービス部長。2013年から2017年、ニューヨーク事務所に駐在。2017年に第3製造・流通・サービス部長。2018年から2020年に消費財・産業財・サービス部長。2017 年から2年間は定期採用リーダーを兼務。2021年に監査事業本部長、2022年に監査担当の執行役、2023年7月より執行役常務に就任。	●	●			●		●		●			●		化学、商社、医薬、医療機器、電機
	鈴木 隆樹	法人入所後、さまざまな業種の監査に関与した後、2000年から主に保険業の監査およびアドバイザー業務に従事し、PwC米国ニューヨーク事務所の保険セクターに3年間出向。2019年からChief AuditorとEPQ（監査業務プロセス改善のプログラム）のリーダーに就任し、法人の監査の品質と効率性の向上を推進。2022年7月に品質管理本部リスク管理部長に就任し、2023年7月より品質管理担当の執行役に就任。		●		●					●	●	●			保険業
	鈴木 智佳子	国内外の金融機関、暗号資産交換業およびフィンテック・ブロックチェーン関連企業の監査・アドバイザー業務に従事。2016年にフィンテック&イノベーション室室長就任。 2016年に日本公認会計士協会暗号資産対応専門委員会の初代委員長に就任。現在も複数の委員会活動に従事。 2019年よりカルチャー変革担当、2023年より企画管理本部人財開発室長、2022年執行役に就任。		●			●	●	●		●			●		投資銀行、証券会社、暗号資産交換業、ブロックチェーン、フィンテック
	宮村 和谷	2000年よりさまざまな業種の企業の事業変革や事業強化を支援。近年は企業向けDX支援アドバイザー業務をリードし、2023年よりトラストサービス開発／業務DX担当執行役を担う。経産省のデジタル産業創出検討会委員やAI社会実装アーキテクチャー検討会委員、デジタル庁のトラストを確保したDX推進サブワーキンググループ構成員、全銀ネット有識者会議メンバー等を歴任。	●		●		●	●	●						●	通信、テクノロジー、エンターテインメント、ヘルスケア、金融
	乙出 伸記	主に大手金融機関に対する米国会計基準、IFRSなどの会計アドバイザー業務ならびに日米のSOX等内部統制に係るアドバイザー業務に従事。2015年から4年間財務報告アドバイザー一部リーダー。2019年よりChief Financial Officerとして法人の財務全般を担当。 2020年より執行役に就任。	●		●		●			●					●	金融
	那須 伸裕	2017年から企画管理業務を担当。 交通、不動産、広告、コンテンツビジネス等の監査および会計不正事業の調査業務等に従事。2001年から2003年に企業会計審議会幹事、2013年から2017年に不動産投資法人の監督役員に就任。 日本公認会計士協会監査基準委員会委員を務める。日本監査研究学会会員、日本会計研究学会会員。	●	●											●	鉄道、小売・卸売、不動産、コンテンツ、化学
	綾部 泰二	公認情報システム監査人。 2001年大手監査法人に入所後、システム子会社へ出向経験を有する。現在は会計監査におけるシステム監査をはじめ、サイバーセキュリティ、ITガバナンス、システムリスク管理関連業務に従事。 2019年7月よりPwC Japanグループのサイバーセキュリティ Co-Leader。		●	●			●							●	サイバーセキュリティ、ITリスク、ガバナンス、金融、電力・通信、製造業、サービス業
	森 直子	国内外の金融機関の監査業務、および会計・内部統制・金融規制に関する助言業務に従事。 2010年よりPwC米国ニューヨーク事務所に赴任。 2022年より会計士定期採用リーダーを担当。		●					●		●			●		金融

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2023年度の重要な経営課題とその対応状況について振り返り対談を実施しました。



株式会社大和証券
グループ本社
名誉顧問
原 良也(議長)

弁護士
鈴木 和宏

株式会社野村総合研究所
特別顧問
嶋本 正

PwCあらた有限責任監査法人
監視委員会議長
木内 仁志

PwCあらた有限責任監査法人
代表執行役
井野 貴章

1. 2023年度における 経営の努力について

カルチャー

井野 この1年を振り返って、当法人のカルチャーに関する取り組みは、外部委員はどのようにお感じでしょうか。

原 カルチャーは、組織が持つ良いものをいかに全体に浸透させていくかが重要です。PwCの経営理念は、社会課題を解決し信頼を構築することであり、変化の激しい時代において、カルチャーもこの理念に沿うよう議論されていると感じます。

井野 激しく変化していく時代に組織

全体として正しく対応していく上では、ルールに基づくコントロールには限界があり、現場で個々人が方向性を間違わないためには、法人の根幹となるカルチャーによる自信が必要と考えています。また、各種施策を成功させるためには、やはりカルチャーが決め手になると感じています。2022年7月からラインや人事制度運営から独立して、目指すカルチャーとのギャップ解消のために活動する役割として鈴木智佳子執行役を配置し、カルチャー醸成の仕組み作りに取り組んでいます。特に2023年度では組織全体で価値観を再定義するため、Critical Few(以下、「CF」)という取り

組みを行い、「自ら」を主語とする3つの「私たちの判断軸(行動規範)」をボトムアップ方式で決定しました。2024年度ではこれを個々人の目標とすり合わせながら組織全体に浸透させるよう取り組んでいきます。

鈴木 カルチャーは、達成すべき目的を定めることで初めて機能します。その点でCFは評価できる取り組みであり、法人としての方向性を見失わないよう、トップダウンだけでなく、ボトムアップから意見を闊達に言える雰囲気を作っていくべきです。

嶋本 カルチャーの浸透には、トップダウンではなく、構成員各自が自分

ゴトとして取り組むことが重要です。Purposeの実現を自発的に進めるには、自身の業務への取り組みの成果が監査法人としての成長につながることを自分ゴトとして感じる必要があります。

木内 CFの策定は良い取り組みと感じています。執行部には、これを活かし、具体的な行動に結びつけていくことを期待しています。

原 CFでは「協働」がテーマの1つとなっていますね。監査法人に対する社会からの期待の高まりから多様な人財、業務のあり方が求められる中、当法人がカルチャーとして多様性を重視することは、正しい方向性です。

井野 多様性確保のため、女性・外国籍比率の向上に取り組んでいます。また、財務諸表を超えた信頼の空白域をAssuranceで埋めることを目指し、多様な専門家を集めています。

鈴木 IT分野など、公認会計士だけで監査を行うことは難しくなってきました。同時に、多様化するBAS業務に対応できる人財を獲得していく必要があります。

木内 今後の成長に多様性は必須です。国籍、バックグラウンド、スキルは比

較的対応しやすいですが、女性役員比率の向上には長期的な取り組みが必要です。執行部には、中長期の施策であってもその効果を短期評価し、実効性を高めていくことを期待します。

原 カルチャーという面では、顧客に対する誠実性も必要です。この姿勢が、多様なサービスにつながっていきます。執行部も顧客の声を常に求めていくべきです。

井野 私たちも内部管理目的で、顧客の声を分析し、改善の様子をモニタリングしています。これは個人別の声について昨年度からの変化点を追いかけており、開示に馴染むような全体平均や抽象化を考えていませんでした。今後、少しずつ外部開示ができるよう山中執行役がガバナンスを構築しながら2024年度よりリードしていきます。

品質

井野 年間を通じ、外部検査の結果は、当法人として守るべき水準は確保できたと考えています。一方で、昨年度は個別事案の中には基本動作ができていなかったという指摘もあり、対応策の実行とモニタリングについて議論してきました。我々の品質課題や取り組みの方向性についてのご評価はいかがでしょうか。

原 監査法人は品質が第一です。品質を考えるにあたっては、デジタルとの関係性も重要です。

鈴木 検査結果は評価できますが、さらに努力して、指摘をできる限りゼロにしたい。また、監査業務も複雑化しており、限られた人的資源を前提とすると、デジタル化は必須です。ただし、品質確保の最後の砦は人であり、データを含め最終判断ができる人財を育成してい



くべきです。

嶋本 監査品質といっても、さまざまな視点があり、全体像を捉えることが難しいと感じています。ITで実現できるものと人が実施すべきものを明瞭に区分することは簡単ではありません。検査指摘事項の減少は良いことですが、品質を全体として判断する上で、目標とするレベルや具体的な指標をどのように考えるべきでしょうか。

井野 当法人では、監査品質を3つの層で考えています。1つ目は「コンプライアンス (Compliance)」で、当局検査や内部レビューなどで、ルールを遵守していることが証明されることです。これを進める上で内部管理・手続きの構築、各種指標の設定と計画対比のモニタリング、根本原因分析によるPDCAサイクルの遂行を実施しています。2つ目の層は「時代との整合性 (Relevance)」であり、社会の変化に対応したアシユアランスサービスを時代に即した方法で提供していくことです。3つ目の層は、「付加価値の提供 (Value Creation)」としており、社会変化や顧客の要請を先読みし、今はまだ大きく顕在化していなかったとしても、いずれ企業価値や社会への提供



価値を最大化するよう私たちの品質を変化させていくことです。将来的に保証対象に含まれていく分野に対し、投資を進めていきます。

木内 コンプライアンスは、4+1*という分かりやすい指標を従業員まで浸透させモニタリングしています。今後は、Relevanceの視点での指標や目標を設定し、徹底したモニターが必要です。

※ p.27参照。

デジタル

井野 DXを通じた事業ポートフォリオの変革とサービス提供領域の拡大を進めることがAssurance Vision 2030の実現につながります。業務標準化、デジタル化により、人的資源をより必要な領域に振り分けようとしています。また、監査業務の未来を見据え、企業のデジタル化に合わせ、我々の監査もデジタル化を加速しています。さらに、法人経営にもデジタルガバナンスを進めていきます。

そのために、デジタル化は優先順位を決めて取り組んでいます。IT専門家を質・量ともに充実させていくとともに、IT専門家以外の人財がデジタルの力を最大限活かせるよう啓発も進めています。DXを



進める上で、大きな方向感の策定と同時に論点を集約する取り組みを、2024年度から宮村執行役がリードしていきます。

嶋本 デジタルは基本的に手段であり、何を実現したいかが重要です。その1つが監査品質の向上です。デジタル化により、効率化、正確性の確保を進めることは可能であり、品質の向上が期待されます。また、BASにおいても、BAS部門・TCCでの業務や役割分担を明確に定義することで、デジタル活用が可能となります。ただし、プロフェッショナルリティの高度化を目的とする場合、プロフェッショナルリティを定義できていない状態では、デジタルを使っても実現できません。定義、文書化されていることがデジタル活用の前提ですが、ナレッジなど具体的に記述できない世界もあります。本来人間がすべきことを無理にデジタル化すると、かえって混乱することもあるため注意が必要です。2023年度のPIBでは、宮村執行役からDX推進上の課題と自己評価を伺いましたが、現段階の課題は適切に認識されていると感じました。

鈴木 デジタル投資によるさまざまなプロジェクトがありますが、個々の効果測定を行うことが重要です。効果があるものは継続すべきですが、ないものは削減、中止の検討が必要です。

木内 デジタル化の方向性は正しいと考えています。懸念は、Next Generation Audit (NGA) 導入と、BAS業務でのデジタル化推進です。この2つをモニタリングしていきます。

ESG

原 ESGを含めた非財務情報の保証を見据えていく必要があります。これは監査法人の社会に対する貢献、影響として



重要視されていくでしょう。企業の経営者から見ると、最終的に経営全体の議論をしっかりとできる監査法人に監査を依頼すると思います。

鈴木 ESGへの対応は企業にとって必須です。必要性は理解しているが、具体的にどう進めるかが難しく、企業により進捗がさまざまです。BAS業務としては、需要を見極め、困りごとを察知して問題点を特定し、いかに対応できるかが重要です。

井野 PIBの場合でも、当初からESGは企業価値につながるというご指摘をいただけてきました。私たちも、非財務領域への取り組みが企業価値につながる、というプロセスを企業自ら説明できるようサポートし、それをきっかけとして保証を提供できるよう進めていきます。

鈴木 数年前は、投資家からの要請によりESG対応が必要という認識であり、対応のコストが利益につながるのかという疑問がありました。投資により企業価値が向上することを説明していくことが重要です。

井野 企業価値向上につながる要因特定のため、相関関係から因果関係の説明につなげられるよう取り組みを続けてい

ます。ESGに私たちが貢献できているか、2024年度のPIBでも議論していきます。

木内 ESGはAssurance Vision 2030でも重視されており、監視委員会も重要テーマと捉えています。今後のビジネス拡大が見込まれるため、人財確保、ツール開発、案件受嘱の状況をモニタリングしていきます。

2. 当法人の向かうべき方向性 および成長軌道を 描いていくための課題

選ばれる存在になるために

井野 組織としての成果として、収益と品質の面で良好な結果となりました。また、採用やGPS (Global People Survey: 職員エンゲージメント調査) の目標を達成したと感じています。さらに、PwC京都監査法人と、2023年12月1日の経営統合に向けた協議を行っており、双方の強みを持ち寄り、会計監査に対する組織的な対応力が高まるよう検討を進めています。また、2023年度では監査とコンサルティングの組織を世界的に分離することを検討した監査法人があり、監査と非監査のあり方について議論もありました。外部委員は、どのようにお感じでしょうか。

原 当法人は、既に選ばれる存在になってきていると思います。当法人は、財務監査だけでなく、非財務の領域にも先行して取り組んでいます。今後、非財務情報の保証が重要視されることは間違いありません。日米のPBR (株価純資産倍率) では、無形資産が生み出す価値の差が企業価値の差として表れています。非財務情報を分析して数値化し、開示でき

れば、日本の株価は上昇するでしょう。ここに貢献できる監査法人がより必要とされていくでしょう。

鈴木 PwC京都監査法人との統合では、両法人の方向性、基盤、カルチャーをしっかりと統合し、シナジー効果を作っていく必要があります。両法人全体の価値を高める良い機会となります。監査・非監査の関係性については、監査法人はやはり監査業務が1丁目1番地です。法が許容する範囲において、監査・BAS双方をバランス良く成長させていくことが重要です。

嶋本 選ばれる存在になるために必要な要素の1つは、顧客からの信頼です。顧客の信頼を得続けるという観点で、PwC京都監査法人との統合も機に、さらに磨いていただきたい。もう1つは、先進性です。例えば当法人は、ESGについて早い段階から取り組んでいますが、今後も先進性に期待しています。

鈴木 Assurance Vision 2030には「私たちにしかできないこと」というキーワードがあります。今すぐに答えが出ないかもしれませんが、深く突き詰めていく必要があります。

木内 選ばれる存在になるための差別化について、執行部と1年議論してきました。議論の結果はAssurance Vision 2030に反映されていますが、実現に向け、2030年から逆算して計画を立て、実行することを期待しています。

活躍し続ける自律型人財の長期育成

井野 多様性が一層求められる未来を見据え、一人一人が自らのキャリアパスを考え、対話し、挑戦し続けることで成長する育成モデルを実現していきます。また、その実現を支えるカルチャーを定着させ



るため、先に述べたCFの取り組みがカギになると考えています。

原 日本を代表する人財が当法人を含めた監査法人やコンサルティング業界に集中しています。社会の限りある人財を預かる立場として、人財育成は、当監査法人の責務です。IMFが公表した2022年の一人当たりGDPで、日本は31位となり、グローバルの最先端に比して見劣りする国になってきています。これを変えるのは経営と人財であり、日本全体の経済価値に対する監査法人の影響はこれから大きくなります。

鈴木 優秀な人財を集めるため、待遇だけでなく、当法人での働きがいや雰囲気の良いさも訴求していくべきです。

嶋本 現在は、PEI (従業員満足度) が一定水準を超えており、好ましい状況です。ただし人財にも質と量の関係があり、無理に採用を進めると育成やPEIが下がる可能性もあります。以前に比べ人財の流動性比率が高くなってきているので、適正な採用・育成の規模をしっかりと検討していただきたいと思います。

井野 社会の期待に応えられる集団であるために、弛まぬ努力を続けます。

ステークホルダーへの発信と対話

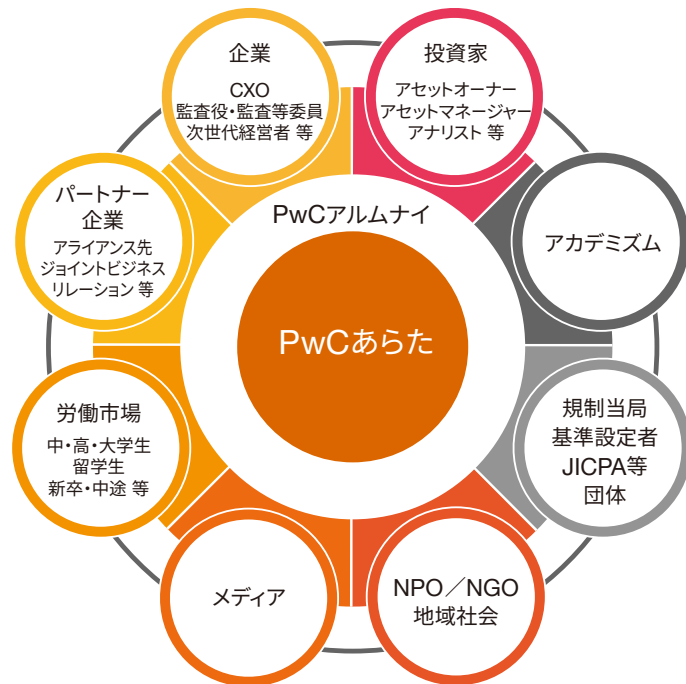
継続的な品質の向上につながるよう、資本市場の声に耳を傾け、対話を行っています

情報発信と対話の基本方針・体制

PwCあらたは、2018年に「ステークホルダー・エンゲージメント・オフィス（SEO）」を設置し、ステークホルダーとの対話の司令塔として、当法人を取り巻く多様なステークホルダーの皆様（図表1）に対する情報発信の企画・実施を行うとともに、継続的に対話をさせていただいています。継続的な対話を通じて、さまざまなご意見を傾聴し、監査やトラストサービスに対する期待やニーズを理解・把握するとともに、期待ギャップの芽を察知するように努めています。

対話を通じていただいたフィードバックについては、経営委員会に報告し、期待ギャップの最小化、継続的な業務品質の向上につながるよう、意思決定や品質管理の仕組みの具体的な検討に活用しています。さらに、公益監督委員会（PIB）においても、ステークホルダーとの対話の状況を報告し、効果を高めるための対話のあり方や、対話の結果をいかに監査品質の向上に継続的に役立てるか等について、アドバイスをいただいています。

図表1 ステークホルダーとの対話の全体像



社会価値共創の貢献に向けた対話と統合されたアシュアランス

生成AIを含むAI等によるSociety5.0の進行、気候変動をはじめとするサステナビリティ問題の進展、地政学的な緊張の高まりと分断といったメガトレンドは、社会のあり方と構造を大きく、急速に変化させています。

社会の変化に伴う不確実性の高まりにより、今までとは違う形で信頼の空白域が生まれ、重要な社会課題になっています。

この空白域に対応し、社会の持続的な成長と人々の幸せ（ウェルビーイング）を実現するためには、発展するデジタル・テ

クノロジーを活用し、社会の変化に対応できるアジャイルなガバナンスを強化することが必要です。また、信頼を回復・構築するには、社会が求める監査や保証などの信頼の付与、その前提となるプロセス、システム、内部統制、制度設計などの信頼の基盤づくり・強化も必要です。

私たちは、多様なステークホルダーへの情報発信と対話を通じて、メガトレンドの変化が社会やインベストメントチェーンに与える影響と社会の期待を理解し、統合されたアシュアランスサービスの提供により、資本市場全体での持続的な企業価値創造や社会価値の共創に貢献できるよう取り組んでまいります。

アカデミズムへの発信と対話

PwCあらた基礎研究所の概要、研究と成果

PwCあらた基礎研究所は、監査法人の日常業務および会計基準・監査基準等の設定プロセスの枠内では取り扱われない先端的なテーマについて、中長期的視点に立った理論的かつ実務的な調査研究を行い、その成果に基づき市場に対し提言を行っていくという方針で活動している、監査法人に常設の研究機関です。

2007年の研究所の設立から15周年を迎えた2023年度は、従前からの「次世代の会計および監査」の研究に加えて、新たに「アジャイルガバナンスの実装とトラストのあり方」をテーマに、実務家出身で大学でガバナンスイノベーションについての研究活動を進めている研究者を客員の専門研究員として招聘し、研究会を発足させました。また、これまでの15年間を回顧する記事を広報誌「PwC's View」に寄稿し、成果を紹介しました。

Trust研究の意義と

PwCあらた基礎研究所の取り組み

PwCあらた基礎研究所はその研究成果を法人全体の戦略運営とより関連づけ、PwC JapanグループのAssuranceシンクタンク部門の中核として理論的な支柱を築くため「Trust(信頼)に関する研究」(Trust research、以下Trust研究)に積極的に取り組んでいます。

Trustの定義は学問領域ごとに多数ありますが、ここでは相手が期待を裏切

らないと思える状態とします。リスクがあっても相手をTrustできると安心して迅速に行動し意思決定できます。協力や取引にかかるコストを減少させる効果があり、人々の活動を拡大しビジネスを発展させ、その行く末を左右します。

社会のデジタル化の伸展により人間関係はバーチャル空間に広がり、テクノロジーを利用したシステムへの依存度も上昇、人を騙す技術まで高度化しています。デジタル社会ではお互いの顔が見える人間関係やルールを支柱とする従前のTrustではカバーされない領域が拡大し、社会におけるTrustの働きがほころびを見せています。新しい技術、サービスの社会受容をも左右し、フェイク・偽装・なりすましによる詐欺や犯罪への懸念も高まっています。

このような状況を改善し、問題を解決する新たな仕組みづくりが「デジタル社会における新たなトラスト形成」のテーマであり、学際的なTrust研究の推進が求められます。

「アジャイルガバナンスの実装とトラストのあり方」研究会(アジャイルガバナンス研究会)はTrust研究に対してもより戦略的に取り組んでいます。ガバナンスイノベーションの考え方に基づき、イノベーションについてのガバナンスとともに、旧態依然のガバナンス自体も現代にふさわしい形に革新される必要があります。未来のガバナンスと表裏一体で、根底から支えるのがTrustと考えられます。

TrustとThe New Equation、監査品質の関係

The New Equationは、現代の組織が将来に向けて直面する「信頼関係を築くこと」および「持続的な成果をもたらすこと」の、2つの相互に深く関連するニーズに焦点を当てています。特に透明性とステークホルダーの関与に対し高まる期待に応えるように設計されています。報告とコンプライアンスは、組織文化、経営陣の考え方、整合した基準、認定専門家、厳格な管理、カスタマイズされたテクノロジー、適切なガバナンスを含む一連のリンクの1つに過ぎないと認識し、品質の向上を常に根幹に置き続けています。

将来成功するあらゆる組織は、「信頼の構築」と「持続的な成果の提供」の間に好循環を生み出すことのできる組織です。Trustはビジネスの新しい通貨であり、Trustを最優先にビジネス運営することで、長期的な成功へと取り組むことになります。最高の人財とテクノロジーを結集しつつ、デジタル保証と透明性を確保し、また、ESGレポートを向上させ、監査と税務サービスを提供します。

なお、ビジネス全体の品質を向上させるための投資には、例えば監査の品質フレームワークの実装をさらに自動化するテクノロジーの展開の加速や、未来の監査やTrustサービスのモデルの構築なども含まれます。

【参考文献】

- ・PwCあらた基礎研究所の概要 <https://www.pwc.com/jp/ja/about-us/member/assurance/corporate-institute.html>
- ・「PwC's View」第41号 PwCあらた基礎研究所だより第7回 <https://www.pwc.com/jp/ja/knowledge/prmagazine/pwcs-view/202212/41-06.html>
- ・研究開発戦略センター(2022) 戦略プロポーザル『デジタル社会における新たなトラスト形成』 <https://www.jst.go.jp/crds/report/CRDS-FY2022-SP-03.html>
- ・Eccles, R.G. et al.(2001) "THE VALUE REPORTING REVOLUTION" (Wiley)
- ・DiPiazza, S. A., et al (2002) "BUILDING PUBLIC TRUST" (Wiley)
- ・PwC (2022) Global Annual Review 2022 <https://www.pwc.com/gx/en/about/global-annual-review-2022.html>

ステークホルダーへの発信と対話

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

投資家・アナリスト等への 発信と対話

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

投資家・アナリスト等との対話

投資家・アナリストの皆様との1対1のミーティングやスモールミーティングは、新型コロナウイルス感染症(COVID-19)の状況を踏まえ、リモート形式と対面を組み合わせ実施しました。本年度は、代表執行役を含む経営メンバーが、投資家・アナリストの皆様と直接対話し、監査品質に関する報告書に関する全般的な評価、監査法人のガバナンス、KAMについてのコミュニケーション、監査品質指標(AQI)、人財・カルチャーと監査品質の関係、サステナビリティ情報の開示と保証への取り組みなど、監査品質の向上に向けたさまざまなご意見やご質問を頂戴しました。

グローバル投資家意識調査

グローバル投資家意識調査を海外のネットワークファームと共同で企画し、日本の投資家・アナリストの皆様からもアンケートやインタビューにより意見を収集・分析しています。今年度の調査結果は「グローバル投資家意識調査2022—企業のサステナビリティへの取り組みに対する投資家の見解」(図表)、「気候変動対策におけるリーダーシップ：投資家の期待に応えるためにCEOができること」として公開しています。



資本市場の今や投資家との対話の 法人内への浸透

投資家・アナリストの皆様との対話からの学びは、PwCあらたの一人一人が、業務により直結した形で役立て、監査品質をより一層向上させられるように、社内研修を通じて全役職員と共有しています。本年度は、「企業価値評価と監査人」「ESG開示情報と株価」など、12テーマの研修をリリースし、延べ2,000名以上が受講しました。

研修については、p. 57をご参照ください。



PwCあらたは海外のPwCメンバーファームとともに、CRUF (Corporate Reporting Users' Forum) の活動を10年以上支援しています。CRUFは、資本市場の参加者間の対話をより一層実りあるものとするを主な目的に、グローバルの投資家・アナリストが個人の立場で集い、企業の開示情報の利用者視点から意見発信を行うコミュニティです。この1年間では、国際サステナビリティ開示基準やIESBAのサステナビリティ保証業務に関する倫理および独立性などに対して意見発信が行われました。

CRUF Japanの月1回程度の定期的な会合においては、上記の意見発信に関するものに加え、監査品質に関する報告書についても意見交換が行われました。

PwC Professional Voice

開示と対話を通じたトラストの追求

ステークホルダー・エンゲージメント・オフィス リーダー(上席執行役員) 久禮 由敬 パートナー



物価・為替・金利等の大きな変動はもとより、地政学リスクの識別と対応、生成AIの利活用の進展、サステナビリティ情報やサーキュラーエコノミーへの更なる関心の高まりなど、新型コロナウイルスのパンデミック終了後の世界は、新たな不確実性に包まれています。

こうした世界の大きな変化の中で、一人一人がその個性を十二分に発揮し、チームとしてその力・持ち味を結集しながら、人々の幸せ(Well-Being)と社会全体の持続可能性とを同時に実現していくためには、信頼性の高い企業報告・開示・対話を基礎とした価値協創を続けていくことが重要であると感じています。

新しいイノベーションを積極的に追求しながら、ステークホルダーの皆様への発信と対話を通じて、社会における信頼の空白域を見だし、高品質な監査やトラストサービスを通じて、少しでもその空白域を埋める存在であり続けられるよう、引き続き研鑽を積んで参ります。

企業の監査役・監査等委員・ 監査委員への発信と対話

企業の持続的成長と中長期的な企業価値の向上の実現には「守りのガバナンス」が不可欠であり、監査に対する信頼性の確保の重要性が高まっています。高品質の監査を実現するためには、経営幹部だけでなく、統治責任者としての監査役等との意見交換や議論が不可欠であると考えています。

被監査会社からのフィードバック

PwCあらたは、被監査会社の経営者および監査役等に、PwCネットワーク共通のプラットフォームによる「満足度調査」を通じたフィードバックをお願いしています。いただいたご意見は、各監査チームが分析を行い、監査品質をさらに向上させるための具体的なアクション検討に活用しています。さらに、全てのフィードバックを月次で分析するとともに、その結果は経営委員会に適時に報告され、法人全体の意思決定やモニタリングに活用しています。

PwCあらた監査役懇話会と Audit Committee Network

PwCあらたは、監査役等との間で継続的な意見交換を行う場として、被監査会社の監査役等の皆様にご参加いただく「PwCあらた監査役懇話会」を2014年から、非監査業務の関与先を含む幅広い会社の監査役等の皆様が個人の立場でご参加いただく「PwCあらたAudit Committee Network」を2015年から運営しています。COVID-19の状況に応じて、オンライン方式およびハイブリッド方式を併用し発信と対話を継続しました。さらに、監査品質に関して経営メンバーから監査役等にお伝えしたメッセージを、ウェブサイトにも掲載し、コミュニケーションの一助としています。

【対話のテーマ】

- ・ 監査品質
- ・ 倫理規則の改正
- ・ ディスクロージャー改革
- ・ サステナビリティ開示
- ・ コーポレートガバナンスへの取り組み
- ・ DXを活用した監査対応
- ・ Web3.0の基礎と活用

PwCアルムナイメンバーとの対話

PwC Japanグループは、その前身事務所を含む70年を超える歴史の中で、多くの多様な人財を輩出しており、アルムナイメンバーの方々は国内外のさまざまなフィールドで活躍しています。

さまざまなフィールドで活躍するアルムナイメンバーの経験を、オンラインイベントやバーチャルなコミュニティを通じて共有していただき、横の連携を強化しています。また、アルムナイメンバーからは、PwCあらたの業務品質について忌憚のない意見も頂戴しています。

さまざまなフィールドで活躍しているアルムナイメンバーとの連携により、「社会における信頼を構築し、重要な課題を解決する」というPurposeの実現にも、さらに貢献したいと考えています。

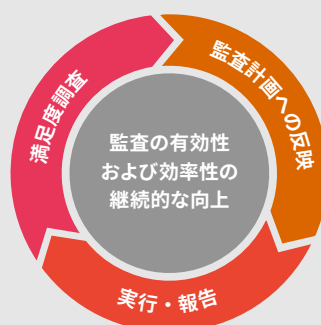
被監査会社からのフィードバックの活用サイクル

満足度調査

監査業務の実施状況や実施結果に対するご回答に基づき、監査の有効性・効率性のさらなる向上のために取り組むべき点をより正確に理解し、翌年度以降の監査計画に反映し、対応・実行しています。

＜満足度調査によるコメント＞

- ・ 会社の事業や業務に精通した知識・知見をもとにしたアドバイス
- ・ 誠実で真摯な姿勢と信頼
- ・ Clientの立場に立った丁寧なコミュニケーション
- ・ 海外チームを含めたチーム間のスムーズな連携



監査計画への反映

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

実行・報告

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



高品質な監査を
実現するための
取り組み

2

人財 Talent

15の品質目標

■ ガバナンスおよびリーダーシップ

目標1: リーダーシップチームによる適切な品質管理体制の維持構築

■ 職業倫理および独立性

目標2: 行動規範と法規制の遵守および適切な行動

目標3: 独立性の遵守

■ 契約の新規の締結および更新

目標4: クライアントの業務リスクの見直しと対応

目標5: 業務の開発および管理

目標6: 契約の締結および更新

■ 監査事務所の業務運営に関する資源

目標7: 人財の採用、
人財育成および人財の定着

目標8: 教育研修

目標9: 人財の配置

目標10: 人事評価

■ ITの活用

目標11: デジタル化の推進とITシステムの適切な管理

■ 業務の実施と支援

目標12: 業務チームに対する適切なサポートの提供

目標13: 監督および査問

目標14: 専門的見解の提供

■ 品質管理システムのモニタリングおよび改善プロセス

目標15: 業務の品質管理および検証

▶ 人事担当パートナーからのメッセージ



人財が全て。PwCあらたとして目指す人財像、一人一人がプロフェッショナルとして成長していくための人財育成を、人財開発室と人財企画室が連携して担います。

執行役 カルチャー変革推進担当 人財DX担当 人財開発室長 鈴木 智佳子 執行役 人事担当 人財企画室長 奈良 昌彦

プロフェッショナルファームは「人財」が全てです。経営環境が目まぐるしく変化し、経営課題や社会課題の多様化に伴って、PwCあらたがプロフェッショナルファームとして対峙すべき課題は広範になっています。

このような環境においても、PwCのPurposeである「社会における信頼を構築し、重要な課題を解決する」を達成し続けるために、Integrity(誠実性)を常に大切にする組織であり、一人一人がIntegrityを理解し、行動できることを大切にしていきたいと思います。

また、課題の複雑性が増すことで、各領域において求められる専門性はより深さを増しています。これら対峙すべき課題の広がりや複雑性に対応するため、PwCあらたの全てのメンバーは、誰一人例外なく、全員が「プロフェッショナル」

であるという認識を持つことを重視しています。

PwCあらたの人財戦略では、一人一人が自身の「プロフェッショナル」としての成長とキャリアにオーナーシップを持ち、相互に対話し挑戦し続けることで成長すること、そして、その成長を支え、実現していくカルチャーを定着させることを目的としています。PwCあらたで働くメンバーが、自身の専門性を高めながらも、ともに働くメンバーの専門性をお互いに受け入れ尊重し、掛け合わせることで、被監査会社・クライアントや社会の課題解決を支援する組織であり続けることができます。

人財戦略を推し進めるために、PwCあらたでは、人事の役割を人財開発室と人財企画室に分け、各室長に執行役を配置しています。人財開発室がPwCあら

たのVisionや戦略の実現に必要な人財像を描き、人財開発の基盤を整える役割を、人財企画室が一人一人がプロフェッショナルとして成長し、多様な価値を創出できる職場環境を構築し運用する役割を担い、双方が連携して人財育成を進めています。

2023年度までの取り組みの一環として、専門性を高め業務に必要な知識を養う研修制度やフィードバックを得るための評価制度の拡充、キャリアパスの明確化、オフィスワークとリモートワークのハイブリッドワークの推奨を含む柔軟な働き方の制度の充実など、人財領域の機能を強化させてきました。

今後もPwCあらたの人財がプロフェッショナルとして成長し、多様な価値を創出し続けるための人財育成の取り組みを継続的に行っていきます。

PwCあらたの「人財」



PwCあらたの目指す人財像

PwCあらたは急激に変化していく時代の流れと多様化するステークホルダーの期待に応えることを目標として、人財の多様化に取り組んできました。社会における信頼が大きく揺らぎつつあり、激動する時代の中で、社会において生じうる「信頼の空白」を埋める存在となるため、人財の多様性と柔軟性はより重要になってきています。

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

- 「多様性」: 対峙すべき課題の広範性・複雑性に対応できる多様な専門性が求められるため、一人一人が自身の強みを認識して伸ばし、それぞれの「プロフェッショナル」としての専門性を高めることで、組織としての多様な専門性を実現すること
- 「自律性」: 一人一人が「プロフェッショナル」として、自身の成長やキャリアの追求に自らがオーナーシップを持ち、

勇気を持って実際に行動を起こすこと

- 「相互の尊重」: 多様な自律した一人一人が組織としての力を発揮するために、お互いを尊重し合い、受け入れ、協働し、一緒に課題を解決し、目指す組織を創り上げること

継続的な成長支援

一人一人がキャリアパスに向かって成長していくため、PwCあらたでは、採用と受け入れ、研修やアサインメントおよびキャリアプランも含む人財開発、そして一方的な評価にとどまらないPerformance Management／評価の枠組みを提供しています。これらを入財のライフサイクルの一連のプログラムとして運用し、繰り返し実行することで、職員一人一人の継続的な成長を支援していきます。このように育成された人財が、PwCあらたならではの高品質な監査を実現していきます。

まず、一人一人がキャリア形成に必要な経験が得られる業務経験ができるよう、また、業務負荷が偏りすぎないように、配置・アサインメントをすることが重要と考えています。また、OJTを通じて

業務において経験を積み重ねていくことが不可欠です。次に、PwCあらたの目指す人財像を実現するには、自律的に品質や効率性の向上を実行できる人財を育成する研修プログラムの提供、多様な働き方・キャリア実現のための人財開発プロジェクトが必要と考えています。一人一人がさまざまなキャリアパスを進んでいく過程に必要なスキルと経験は多岐にわたるため、継続的な学習とOJTやコーチングを適切に組み合わせることで、多様な人財を育成します。さらに、PwC Professionalフレームワークでは、過去の結果の振り返りの評価ではなく、未来に向けた成長・育成に焦点を当てるとともに、日々の対話を通じてリアルタイムで自発的にフィードバックを求めることが重視されます。成長支援の一環として、OJT・フィードバック・コーチングを通じたコミュニケーションの向上にも重点を置いています。

日常業務における経験も含め、業務の全ての場面において一人一人のキャリアを実現し、監査品質の向上につながるようなプロセスを採用しています。

Performance Management／評価についての詳細は、p.61をご参照ください。

目指す人財像を実現する 土台となるカルチャー

PwCの行動規範であるValues and BehavioursおよびCritical Few Behavioursに基づき、一人一人が自身

の成長にオーナーシップを持って、「進化」「協働」「挑戦」に基づく言動をとることで、職員はPwCあらたでPurposeやVisionにつながるキャリアパスに向かって成長し、組織としてのPurposeやVisionが達成されます。また、フィード

バックをするチームメンバーやコーチングをするコーチも、「進化」「協働」「挑戦」に基づくコミュニケーションをすることで、その成長の実現を促進し、職員一人一人がこれらの素養を育むための重要な基礎を提供しています。

■ PwCあらたならではの高品質な監査を実現できる人財を育てるライフサイクル ■



PwC Professional

>>> 目標7

PwCの一員として求められる必要なスキルや能力・備えるべき要素を示しています

PwC Professionalのフレームワーク

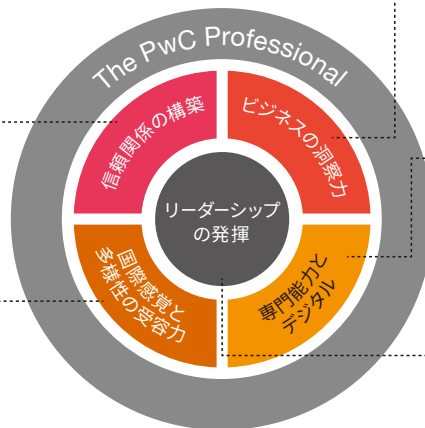
真のプロフェッショナルとなるために
備えるべき要素を明示

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。

国際感覚と多様性の受容力

地理的・文化的な境界を超越するものの見方・考え方を持って、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。



ビジネスの洞察

ビジネス知識、イノベーション、洞察力を持って、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。

専門能力とデジタル

幅広い専門性を持って、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。

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。

PwC Professionalと人財

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

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

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

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

多様性の受容力というのも、単に受け入れる姿勢と捉えてはいません。私たちは、急激な変化の中でも持続的に学び、正解のない時代の複雑な課題を解決し

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

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

採用

>>> 目標7

私たちの価値観を共有できる人財の採用を最優先しています

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

このため、全ての採用活動において、共通の行動規範であるCritical Few Behaviours、PwC Professionalのフレームワーク、成長を支援するための制度と取り組みを採用候補者に示し、PwCあらたのPurposeやVision、人財

像やCritical Few Behavioursに共感するかという観点で採用活動を行っています。また、特に専門能力の観点では、引き続きデジタル人財やESG人財といった観点での採用も進めています。

監査品質を支える多様な人財

PwCあらたスタッフ出身国数
(日本含む)

2022年度

22カ国

2023年度

23カ国

グローバル化する現在、地理的・文化的な境界を超越するものの見方・考え方を取り入れるため、多様な国籍の人財を採用しています。



中途採用の職員数

2022年度

273名

2023年度

416名

中途採用の場合は、採用時における能力・技能の把握に特に力を入れており、その後の成長支援や配属に活かしています。

日本の公認会計士および
試験合格者等以外の比率

2022年度

40%

2023年度

44%

日本の公認会計士以外の多様なバックグラウンド・経験・能力を持つ人財の採用を積極的に進めています。

研修およびコーチ制度

多様な人財が、PwCのPurposeを共有し、高品質な監査を追求し続ける当法人の組織文化や業務運営を早期に理解し、組織に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、全ての職員にキャリアコーチをアサインして目標設定とその実現をサポートするコーチ制度を通じて、採用時のキャリアプランがその後も継続的に支援され、長期的な人財育成と成長支援が監査品質の根幹となるという信念のもと、コーチのみならず部門や法人全体で職員全員のキャリア形成をサポートしています。

全体に占める女性比率

2022年度

30.4%

2023年度

31.2%

私たちは、多種多様な観点を取り入れるため、女性が意思決定に参加することが重要だと考えています。2030年には、マネージャー以上の女性比率を30%以上とすることを目標としています。

PwC Professional Voice

多様なプロフェッショナルの育成を目指して

定期採用リーダー(執行役員) 森 直子 パートナー



私たちは、この不確実性の高い世の中で、あらたな信頼の構築と、課題解決を通じて、より良い社会を未来の世代に伝えたい、と考えています。挑戦する課題が多様になるからこそ、私たち自身が多様なプロフェッショナル集団であることはとても重要です。そのためには一人一人が自分なりの専門性を磨いてほしいと思いますし、その結果として、一人一人が世界最高水準の専門家に育ってほしいと思っています。毎年私たちの仲間に加わってくれるメンバーたちは、そんな私たちの期待を確信に変えてくれる存在でもあります。そんな新しい仲間たちが思う存分専門性を磨いていけるよう、最高の環境を用意したいと常に考えています。

成長支援の考え方

>>> 目標8

配置や研修によって最高のパフォーマンスが発揮できる環境づくりに努めています

成長支援の考え方

PwCあらたはプロフェッショナルファームであり、各領域のプロフェッショナルが能力を最大限発揮することが重要です。領域の専門知識やビジネスパーソンとしての基礎力をバランスよく保持した人財となるために必要な自己研鑽をサポートするのが、PwCあらたの成長支援です。「プロフェッショナル」としての成長は、業務経験、フィードバック、研修からの学びによって実現されます。人財育成モデルとしてしばしば引用される70:20:10の法則でも、学習・成長はこの3要素から構成され、PwCあらたとしても、実務経験であるOJTやコーチングにおける対話が重要と考えています。

OJTやコーチングによる日常的なフィードバックに加え、PwCあらたで

は、個々の職員が将来に向けてのスキルを身に付けるためのGlobal Leadership Development Experience (Global LDE) と呼ばれる育成プログラムが設けられています。職員に個別にアサインされたキャリアコーチは、各自の成長戦略やキャリアプランを踏まえたコーチングを実施し、組織としてそのコーチングの結果を配置・アサインメントに反映しています。私たちは職員が「自ら成長するためのコーチング」を重視しており、共通の行動規範であるCritical Few Behavioursに基づく相互の積極的な対話や提案を通じて、一人一人の成長をサポートしています。また、年次の近い先輩職員とバディを組むことでより気軽な相談や近い視点でのコミュニケーションを実践するバディ制度や、コーチングに関する研修の実施、良いコーチン

グを組織として表彰するGood Coachingキャンペーンといった取り組みも継続して実施しています。

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

研修についての詳細は、
p.57をご参照ください。



Column

Development Planを活用した中長期的なキャリアコーチング

PwCあらたにはさまざまなキャリアパスが存在しており、全ての職員にキャリアコーチがアサインされ、目標設定とその実現をサポートしています。採用時のキャリアプランはその後も継続的に支援され、職員一人一人がコーチとディスカッションした上で3～5年後の中長期的なキャリアプランをカルテ化したものをDevelopment Planとして記録し、定期的な面談や状況の確認を行っています。長期的な人財育成と成長支援が監査品質の根幹となるという信念のもと、変化と挑戦を続けていくために必要な職員全員のキャリア形成を、コーチのみならず部門や法人全体でもサポートしています。

Column

Good Coaching



法人レコグニション制度の一環として2022年度から導入されたGood Coachingキャンペーンは、良いコーチングを受けた経験を、受けた側からアンケートを通じてフィードバックし、そのノミネートをベースに担当コーチを表彰する制度です。単に表彰するだけでなく、具体的な事例を部門ごとに共有することで、個人だけのものとせず組織として表彰することを目的としています。当年度は159人がGood Coachingで表彰されました。

配置・アサインメント

>>> 目標9

適切な配置・アサインメントにより、個人の成長と監査の品質を担保します

配置・アサインメントの考え方

当法人では、配置・アサインメントによって、職員のキャリアプランを実現するとともに、より一層の成長を支援する機会を提供しています。

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

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

入所した後もコーチとのディスカッションを通じてキャリアコーチングを行い、個人のキャリアにおける中長期的な目標について定期的に話し合うことで、目標を達成するために必要とされる経

験を把握しつつ、ライフステージや状況に応じた調整も行って、アサインメントに反映させています。これにより、環境の変化に対応した柔軟なアサインメントを実現しています。

アシュアランス・アサインメント・オフィス

法人全体で最適なアサインメントの仕組みを構築することを目指して設置されたアシュアランス・アサインメント・オフィスでは、監査業務部門ごとの業務負荷の時期的・人員的な偏りや人員配置の非効率といった課題に対して、個々の部門の垣根を越えて法人全体でリソースの最適配置を行っています。リモートワークを活用した事務所間のアサインも積極的に進めており、効率的なリソース活用とともに多様なキャリアパスの推進につなげています。

これらの取り組みによって、オフィスワークとリモートワークを組み合わせたハイブリッドワークが定着し、制度活用

によりフルリモートワークも可能とする現在の多様な働き方を支援するとともに、個人のキャリアプランに沿ったアサインメントの実現を進めています。

多様な働き方についての詳細は、
p.59をご参照ください。

多様なキャリアパスの実現についての詳細は、
p.60をご参照ください。

OJTやコーチングによる対話

成長のためのフィードバックでは、OJTやコーチングにおける対話が欠かせません。対話は一方通行ではなく相互に実施することが必要です。Critical Few Behavioursは、職員からのボトムアップで声を集め、全員参加の投票で決定した行動規範であり、それに基づく相互の積極的な対話は、自身のプロフェッショナルとしての成長のためにする問いかけや相談、または、フィードバックやコーチングをする人からのアドバイスや提案という形で実施され、互いの成長につながっていきます。



研修

継続的な成長のための、学びの機会を提供しています

研修の位置づけ

PwCあらたは、設立以来「教え合う文化・ともに学習する文化」を大事にしており、研修を「継続的な成長のための学びの機会」と位置づけています。高品質な監査を提供できる人財を育成するためには、最新の専門知識のアップデートにとどまらず、環境や情勢の変化に柔軟に対応するために、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す。

研修計画は毎年見直しを行い、PwC Professionalのフレームワークで定義

される5つの要素を踏まえ、PwCの一員として求められるスキルや能力の習得に向けて、その内容を具体化して落とし込むように策定しています。

PwC Professionalのフレームワークについての詳細は、**p.53**をご参照ください。

自律的な学び

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

2023年度には、法人指定で必須とする研修は必要最低限の時間数にとどめ、各人の必要に応じた自主的な選択のもと、受講する任意研修の時間数を増やすことで、主体的かつ自律的な学習の時間を創出しています。自身の成長について自ら進んで学習・研修に取り組める環境を作ることで、各々の多様なキャリア実現のためのDevelopment Planとともに、人財の長期的な成長を継続的に支援しています。

Development Planについての詳細は、**p.55**をご参照ください。

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

新入職員 定期・新卒採用・中途採用プログラム

※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のカルチャー、監査品質に関する研修および入所までの経験を考慮した上で、その他の個人に合わせた研修を実施しています。

監査業務に関する 研修プログラムと取り組み

監査現場を想定した、会計監査等の専門領域の研修は、当法人を含むPwCメンバーファームにおいて、世界中で一貫した高品質の監査を提供するため、グローバルで共通したカリキュラムを実施しています。これに加えて当法人では、コンプライアンスに関する研修、会計・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研修、インダストリー別の部門研修等、監査のコアスキルを磨く研修を企画・実施しています。

その他、自己と他者の成長を支援するためのコーチングスキルやマインドセット醸成のための研修、地域・文化・ジェンダーなどの多様性を受け入れ、協働による新たな価値の創造を目指すInclusiveness Mindset、仮説思考型課題解決やプレゼンテーションなどビジネススキル向上のための研修を設け、全ての職員の継続的な学習と成長を支援しています。研修の内容は社会の変化やニーズを柔軟に反映するため必要に応じて見直しています。

特に当年度は、過年度に引き続き社会的関心の高いデジタル研修やESG研修などに加え、リモートワークの普及と恒常化を受けて、監査におけるチームワーク

やインタラクティブなコミュニケーションをより強化するため、コーチング研修や外部の講師を招いて関係性づくりを学ぶアサーティブコミュニケーション研修を実施しています。このように、監査を行う上での環境や情勢の変化に柔軟に対応するべく新規研修プログラムの策定や既存の研修の見直しを行っています。

不確実性が高まる時代の中でPurpose、The New Equation、Assurance Vision 2030を実現するため、従来以上に多様なソリューションを提供し続ける多様な人財を継続的に育成していくことが必要と考えています。PwCあらたの戦略を実現する人財に求められる素養として、多様性の尊重と追求、自律性と挑戦を支える姿勢、人を活かし、創り上げる力を兼ね備えた、多様な領域で活躍するためのスキルと経験を身に付けた人財を育成していきます。

監査をはじめとした、さまざまなキャリアパスを進んでいく過程で必要なスキルと経験は多岐にわたるため、継続的な学習とOJTやコーチングを適切に組み合わせることで、多様な人財を育成します。

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

さらに、自主的な学習を推進するため、法人が提供する研修プログラムに加えて、語学学習や関連するビジネス知識などに関する外部の学習リソースを柔軟に利用した学習を推奨するため、一定の費用補助プログラムを提供しています。

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

一方で、研修はプロフェッショナルとしての自分を維持する・高めるためのものであるため、研修の受講状況については、モニタリングを行っており、アセスメントの回答の共有、二重受講、その他不正受講に該当する行為が検出された場合には、評価への厳正な反映を含め、厳しい処分を行うこととしています。

学習を通じて得られた知識は、OJTやコーチングを通じて互いに共有し合うことで有機的に蓄積されていき、法人全体として、それぞれの専門領域に強みを持つ人財を活かしたソリューションを提供する集合体となることを目指します。

研修に関するフィードバックアンケートの結果

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

2022年度
4.3点 / 5点

2023年度
4.4点 / 5点



多様な働き方

>>> 目標9

柔軟な働き方の実現に向けて、個人の意思・裁量を尊重したワークスタイルが実現する環境や制度を整えています

PwCあらたでは、多様な人財がそれぞれ求める多様な働き方のニーズに応じていくことが重要と考えており、一人一人のライフステージなどのニーズに応じて、職員が自らの働き方をデザインできる制度を導入しています。場所だけでなく、時間や就業形態の観点も含め、総合的に柔軟な働き方を選択できる環境や制度も、成長には不可欠と考えています。

働く場所の多様化

PwCあらたでは、オフィスワークとリモートワークのハイブリッドワークを推奨しています。働く場所にとらわれず、パフォーマンスを最大化する働き方を自ら選んで実行できるのも、私たちが目指す「柔軟な働き方」の1つの形です。2023年度からは、柔軟な働き方を実現する選択肢の1つとして、遠隔地フルリモートワ

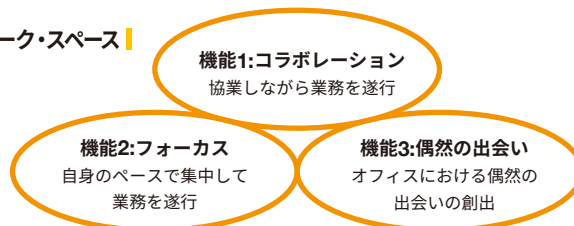
ーク制度を導入し、職員が遠隔地に住むことを前提に、フルリモートワークを認めています。

また、オフィスワークとリモートワークを組み合わせたハイブリッドな勤務体制を想定し、オフィスをフレキシブル・ワーク・スペースと再定義しました。フレキシブル・ワーク・スペースでは機能別に「働く場所」「コラボレーション」「フォーカス」「偶然的出会い」というそれぞれの機能を実現するために、2023年度にオフィスリノベーションを行いました。サテライトオフィスのテスト運用も2023年度から開始しています。

働く時間・就業形態の多様化

リモートワークだけでなく、家族の介護などの事情から勤務時間を柔軟に調整したいというニーズや、自身のライフステージに応じてPwCでの勤務を一時的に中断したいというニーズも出てきます。PwCあらたでは、2023年度の男性育休取得率は96%となっており、育児や介護事由に限らない個人のライフステージ・ニーズに合わせた時短勤務や休暇の取得、利益相反や独立性に問題のない範囲での兼業を可能とする制度も存在しています。

■ オフィス=フレキシブル・ワーク・スペース ■



PwC Professional Voice

多様な働き方が「当然」の環境

テクノロジー・エンターテインメントアシュアランス部 道下 寛人 マネージャー



第2子誕生の際に約1年の育休を取得した私は、復職にあたって不安を抱えていました。育休中に確立した家族との過ごし方が崩れてしまわないかと。しかし復職して数カ月経つ今、私は上の子を幼稚園に送り、1週間の半分程度は食事の支度をし、洗濯、掃除、寝かしつけと、育休中とあまり変わらない生活を送ることができています。

なぜできているのか、それはPwCあらたが多様な働き方を当たり前のもとしているからです。効率的に業務を実施するためのデバイス、ツールが導入され、各自の予定も簡単に把握可能であり、コミュニケーションをとりやすい環境だからこそ、逆に不必要なタイミングでは連絡せず、相手の予定を尊重するカルチャーがそこにあります。

Column

Inclusion & Diversity

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

詳細は、以下のウェブサイトをご参照ください。

<https://www.pwc.com/jp/ja/about-us/diversity-and-inclusion.html>



多様なキャリアパスの実現

>>> 目標9

戦略実現につながるキャリアパスを明確化し、多様な経験機会を提供しています

キャリアパスの明確化

キャリアパスは人それぞれで異なるものであり、近年その傾向は顕著なものとなっています。PwCあらたでは、組織の戦略実現につながるキャリアパスにどのようなものがあるのかを、職員に提示することが重要と考えています。それにより、職員が自身の強みや関心からどういったキャリアを実現できるのかを知り、自身のキャリアパスとPwCあらたの戦略とを結びつけることができ、組織の戦略を自分ゴトとすることができます。PwCあらたでは、個人レベルでの多様性を確保するため、多様な働き方やキャリアの実現に即した人事制度を整備するとともに、多様な働き方・多様なキャリアパスを尊重する柔軟な配置・アサインメント

を図っています。今後は、職員エンゲージメント調査に寄せられた声に対応するためにも、キャリアパスのさらなる明確化を進め、コーチングにおいても中長期的なキャリアの対話を推進します。

異なる文化や環境での経験

異なる文化や環境での経験も、組織の戦略実現につながるキャリアパスの1つです。例えば、監査業務従事者が、キャリアの途中において、出向や非監査業務への従事など、異なる文化や環境での経験を通して、監査業務のみでは得られない多角的かつ深度のある視点を養うことを重視しています。このような経験が、監査業務におけるリスク認識の幅を広げ、監査品質の向上に役立つと考えています。

特に、パートナー昇格には、異なる文化や環境での経験が重要となります。職場環境を構築し運用を担う人財企画室では、それぞれの多様なキャリアパスを実現するために必要なスキルを紹介し、職員のキャリア開発を推進しています。

これに加え、PwC Japanグループの退職者ネットワークであるPwCアルムナイを通じたフィードバックは、PwCあらたが外部からどのような期待や評価を受けているかを知る上での、貴重な視点となっています。

現在、PwCあらたでは、継続的に以下の人財交流を行っています。出向した職員は、出向中も出向元部門パートナーと継続的なコミュニケーションを行い、帰任後に出向時の経験を活かしたアサインメントが実現できるよう協議しています。

監査に関するより多角的な視点

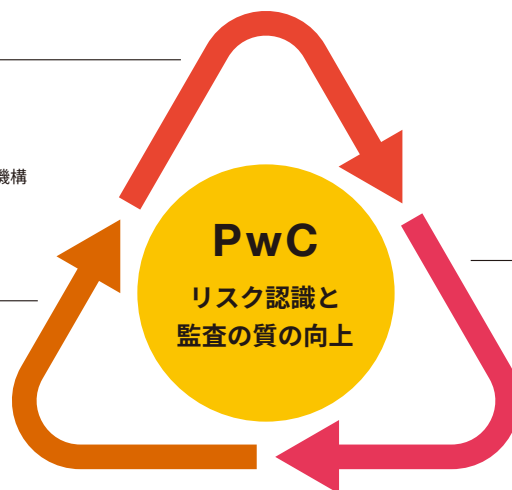
国内関係機関※への出向・**78**名
法人内部部門異動

※日本公認会計士協会（JICPA）や財務会計基準機構（FASF）

非監査経験の新たな視点

非監査業務※への従事・**48**名
事業会社出向

※アドバイザー業務を含む



異なる文化で養ったグローバルな視点

海外出向：
今年度新たに出向 **28**名
出向中の人数 **78**名

（注）2023年度に異動のあった人数を集計したもの

PwC Professional Voice

一人一人が成長し続けられる組織環境

システム・プロセス・アシュアランス部 漆間 もなみ シニアマネージャー



新卒で働き始め、キャリアや自分の人生で実現したいことを追求しながらPwCで働き続けています。PwC 米国ニューヨーク事務所勤務時代に異なる文化を経験したことからも、多種多様なバックグラウンドを持つメンバーが、画一的でなく、個々人で重視することを追求し成長を目指すことのできる環境が非常に重要だと考えています。個々人の成長を促し、チームとして成果を出せる環境、また性差がなくフラットなカルチャーの醸成された環境下で、さまざまな経験を重ねながら、チームメンバーの成長を楽しみに、自分自身も他部門との連携を含め多様な挑戦をしながら働いています。多様な働き方をサポートする各種制度の存在もとても大きいと考えています。

Performance Management／評価

>>> 目標10

Global LDEのフレームワークに基づいた未来志向の評価で職員の成長を促します

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

人事評価における業務品質の位置づけ

「業務品質」を人事評価における最重要項目として位置づけることで、全ての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づけを行っています。

人事評価と制度

職員の人事評価は、PwC Professionalの5つの要素に対応して定義された、各職階に求められるスキル・能力の習得状況や、部門ごとに設定された業績評価目標

の達成状況等によって評価されます。全ての職員が、職階に応じてPwC Professionalの各要素を十分に発揮するとともに、業務品質が最優先される業績評価目標を踏まえて行動することにより、高品質な業務の提供を可能とします。

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

昇進制度については、2022年度から引き続き、各職階を3段階に区分するZone制を採用し、個々人のライフステージや多様な歩み方に合わせた評価を実現しています。このような多様性はPwC Professionalの枠組みに落とし込まれ、その職階における総合的な熟達度に基づいてなされた評価結果は、コーチを通じて十分な説明とフィードバックとともに伝えられています。

ついてなされた評価結果は、コーチを通じて十分な説明とフィードバックとともに伝えられています。

360度評価

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

法人レコグニション制度

法人全体業務等の間接業務に関与し、監査品質の向上を支える等の成果を残したメンバーをレコグニションする法人レコグニション制度によっても、より多様な能力が発揮される機会を設けています。

Global LDEのフレームワーク

キャリアアウトLOOK

「将来の成長」にフォーカスして新年度の目標を設定する。

キャリアラウンドテーブル

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



キャリアコーチ

全ての職員にコーチがアサインされ、Critical few Behavioursに基づく対話・コミュニケーションにより、目標設定とその実現を継続的にサポートする。

継続的な能力開発

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

PwC Professionalスナップショット

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

ウェルビーイング

>>> 目標10

働くことに成長や幸福を感じ、自律的に仕事に取り組める組織を目指して

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

ウェルビーイングの目的

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

ウェルビーイング推進体制

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

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

職員エンゲージメント

会社に対する職員の信頼は、主に職員エンゲージメントによって定量化されます。PwCでは、職員エンゲージメント調査を年に1回実施することにより、職員のPwCに対するエンゲージメントを10のエリアに分けて把握しています。

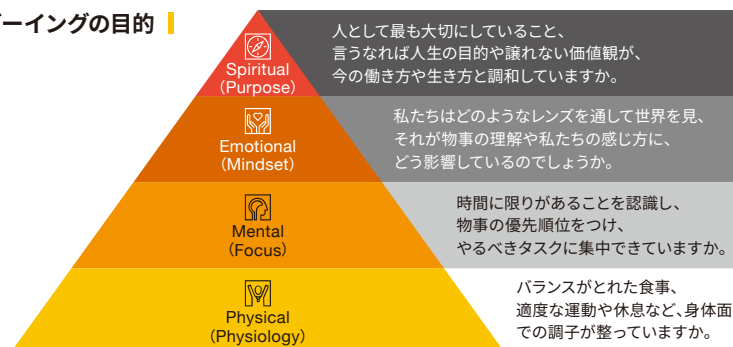
その中でも、ウェルビーイングの項目は職員からの関心が特に高い項目です。2023年度の職員エンゲージメント調査におけるウェルビーイングの点数は、アシユアランス・アサインメント・オフィスの設置によるアサインメントの最適化と

業務平準化の推進や、労働時間モニタリングなど長時間労働を予防する施策の継続的な実施、一人一人が主体性を持って多様な働き方を選ぶことのできる制度を整えたことなどを受け、前年度と比較して改善しました。しかしながら当該水準は、引き続き低水準であり、今後も継続的なウェルビーイングに関する取り組みが必要であると考えています。

配置・アサインメントについての詳細は、[p.56](#)をご参照ください。

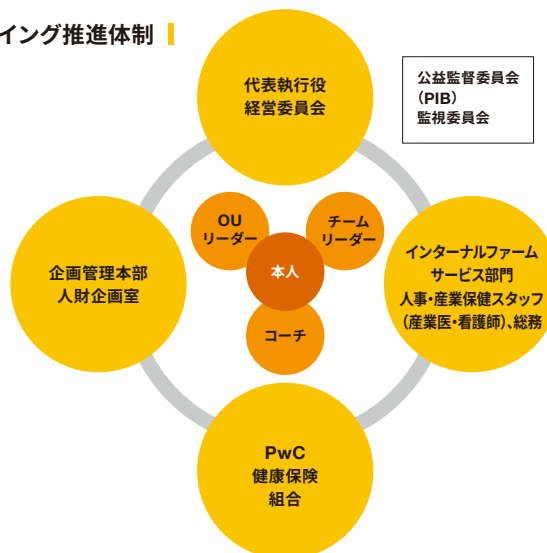
多様な働き方についての詳細は、[p.59](#)をご参照ください。

ウェルビーイングの目的



【健康優良法人】
さまざまな取り組みが評価され、PwCあらたは優良な健康経営を実践している法人として、「健康経営優良法人」に2019年から4年連続で認定されています。

ウェルビーイング推進体制



高品質な監査を
実現するための
取り組み

3

品質管理

Quality Management

15の品質目標

■ ガバナンスおよびリーダーシップ

目標1: リーダーシップチームによる
適切な品質管理体制の維持構築

■ 職業倫理および独立性

目標2: 行動規範と法規制の遵守および
適切な行動

目標3: 独立性の遵守

■ 契約の新規の締結および更新

目標4: クライアントの業務リスクの
見直しと対応

目標5: 業務の開発および管理

目標6: 契約の締結および更新

■ 監査事務所の業務運営に関する資源

目標7: 人財の採用、人財育成および人財の定着

目標8: 教育研修

目標9: 人財の配置

目標10: 人事評価

■ ITの活用

目標11: デジタル化の推進とITシステムの適切な管理

■ 業務の実施と支援

目標12: 業務チームに対する
適切なサポートの提供

目標13: 監督および査閲

目標14: 専門的見解の提供

■ 品質管理システムのモニタリングおよび改善プロセス

目標15: 業務の品質管理および検証

▶ 品質管理担当パートナーからのメッセージ



ゆるぎない品質を提供し続ける
組織を目指します。

執行役 品質管理担当 鈴木 隆樹

品質管理共同担当(上席執行役員) ジェームズ ボイントン

2023年7月に品質管理担当執行役に就任した鈴木隆樹です。私は、2022年6月までPwCあらたの監査業務プロセス改善プログラム(EPQ)のリーダーとチーフオーディターのリーダーを務めておりました。この二つの役割は、監査現場と品質管理本部との間の架け橋となり、品質管理本部と連携して監査品質の向上や効率性の向上を推進していく機能を担っています。以前は、監査現場と品質管理本部が積極的にコミュニケーションできていないような状況が時折見受けられました。前任の品質管理担当執行役の辻村が就任した際に、監査現場からの声にもっと耳を傾けるという品質管理本部としての方針を打ち出して以来、この数年間で監査現場と品質管理本部のコミュニケーションは以前に比べて活発になってきていると感じていますがさらなるコミュニケーションの向上が必要だと考えています。私自身のこれまでの経験を活かして、これまで以上に監査現場と品質管理本部とのコミュニケーションを

密にすることで、より実効性のある監査品質向上を推進していく所存です。

非財務情報開示の急速な拡大により、企業のステークホルダーは従来よりも多くの情報に基づき、企業価値を評価することが可能になりつつあります。また、生成AIに代表されるテクノロジーの圧倒的な進化スピードにより、企業はより効率的にこれまでと同レベルもしくはそれ以上の情報を生成することが可能になってきました。このような非財務情報や新しいテクノロジーによって生成された情報をステークホルダーが安心して利用できるように信頼を付与することが、私たち監査法人には期待されており、そのためには、まず私たち自身が社会から信頼される存在であることが求められていると認識しています。

そのような中で、PwCあらたが監査を担当している被監査会社の有価証券報告書や被監査会社に提出している書類において会計士資格表記に誤りが発見されたことで、ご心配をおかけしました。

今回の誤りの発生原因については、品質管理本部が主体となって、監査現場と緊密に連携して真因分析を速やかに実施し、監査現場と品質管理本部それぞれの実行責任を明確にした再発防止策を策定し、すでに実行しています。また、今回の真因分析、再発防止策の内容の妥当性およびその実行の適切性については、品質管理のフレームワークであるQMSE※に基づき、検証が行われています。

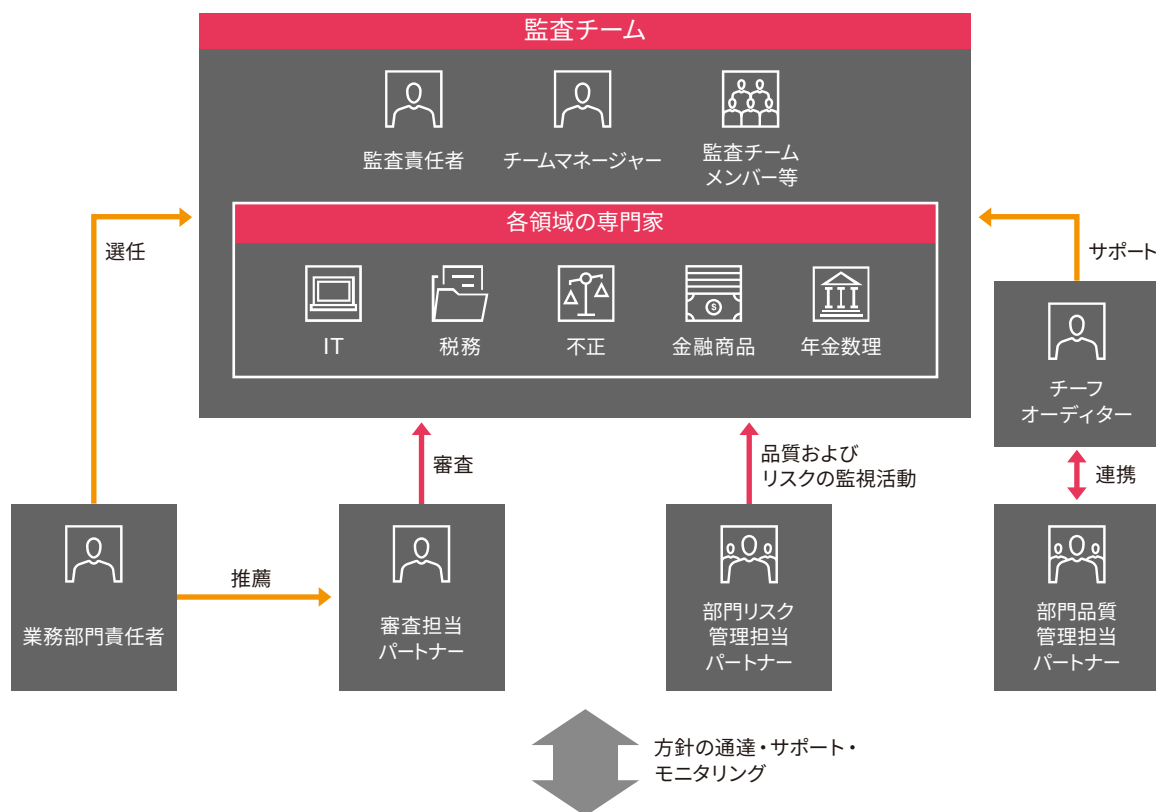
2023年6月1日に当法人はPwC京都監査法人との統合に向けた協議を開始したことを発表しました。12月1日に予定している統合法人発足後は、Assurance Vision 2030を実現するために品質管理活動をさらに発展強化させていくことにより、この変化の激しい時代における監査のさらなる品質向上を目指してまいります。

QMSEの詳細については
p. 27をご参照ください。

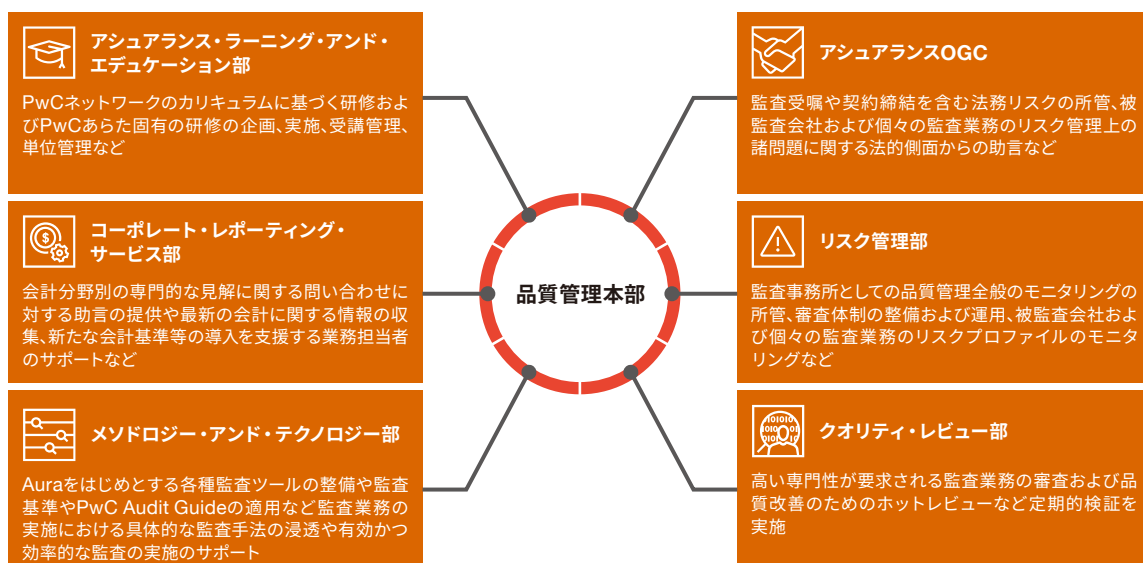
PwCあらたの「品質管理」

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

監査現場における品質管理



品質管理本部によるサポートおよびモニタリング



※独立性や職業倫理に関する業務は、インターナルファームサービス部門(p. 34参照) コンプライアンス室で実施しています。

品質管理本部によるサポートおよびモニタリング体制

>>> 目標13

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や品質改善のためのホットレビューなど、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の早期発見・解決に努めています。

監査チームの組成と支援体制

監査チームは、専門家で編成された各業務部門の中で、厳正かつ公正な監査を実施するために必要十分な人財により

組成されており、PwCネットワークに所属する各領域の専門家を含んでいます。その他、審査担当パートナー、部門リスク管理担当パートナー、部門品質管理担当パートナー、チーフオーディター等、監査チーム外からのサポート体制も備えています。

監査責任者

監査チームの実施手続および結論について最終的な責任を負います。監査責任者は、各監査部門の責任者によって選任され、品質管理担当執行役、アシュアランスリーダーが承認します。

チームマネージャー

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

監査チームメンバー

監査計画に基づき、職業的懐疑心を保持・発揮しながら監査手続を実施します。また、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、各領域の専門家が監査の各段階において十分に関与する体制を構築しています。

審査担当パートナー

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

部門リスク管理担当パートナー

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

部門品質管理担当パートナー

部門リスク管理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。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、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。

品質管理業務の人員数

品質管理部門(機能)	2022年度			2023年度		
	パートナー	マネージャー以上の専門職員	合計	パートナー	マネージャー以上の専門職員	合計
品質管理部門統括	2名	0名	2名	3名	0名	3名
独立性・職業倫理の管理 ^{※1}	2名	26名	28名	2名	29名	31名
リスク管理・定期的検証等の監視活動	11名	27名	38名	12名	30名	42名
法務	1名	1名	2名	1名	1名	2名
会計の専門的見解の問い合わせへの対応	6名	21名	27名	7名	20名	27名
監査の専門的見解の問い合わせへの対応	3名	19名	22名	4名	20名	24名
教育研修・人材育成	1名	7名	8名	1名	7名	8名
品質管理部門合計(A) ^{※3}	26名	101名	127名	30名	107名	137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}	121名	371名	492名	120名	368名	488名
比率(C) ^{※4}	21.5%	27.2%	25.8%	25.0%	29.1%	28.1%

※1 独立性・職業倫理の管理は、品質管理本部ではなく、インターナルファームサービス部門(p. 34)に所属するコンプライアンス室の独立性グループが担当しています。

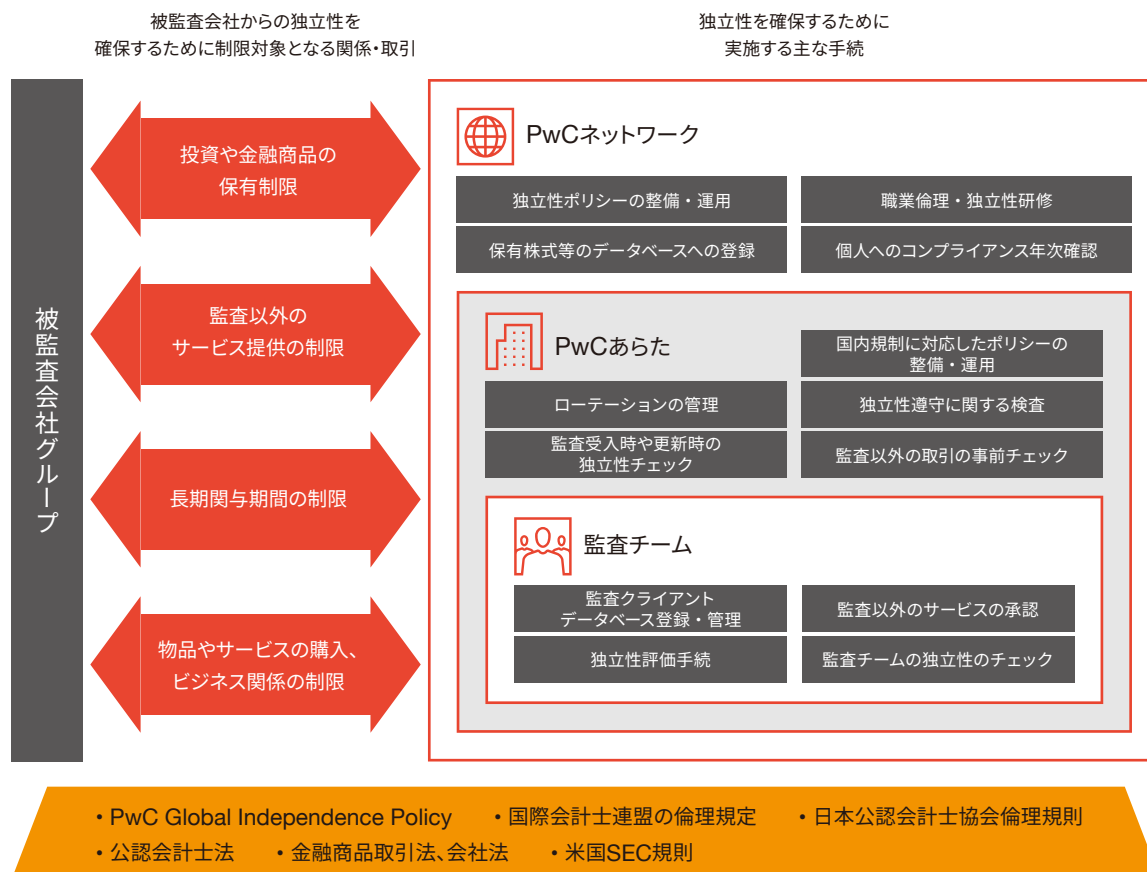
※2 監査業務に年間35時間以上関与するパートナー・専門職員のうち、6月末に在籍していた監査従事者として算定しています。

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

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

職業倫理と独立性・契約の締結および更新

■ 独立性に関する方針および手続 ■



独立性に関する方針および手続

独立した立場を保持することは監査の前提であり、監査クライアントとの信頼関係を基礎に独立性の保持に関する協力関係を築くことは、PwCとしての存在意義に資するものです。そのため、PwCネットワークのメンバーファームとして、PwC Global Independence Policy (独立性に関する指針) を基本に、わが国の法令および日本公認会計士協会の倫理規則を踏まえたものを当法人の独立性に関する指針とし、その遵守に係る方針および手続を定めています。独立性の方針および手続に関する理解を徹底させるため、全てのパートナーおよ

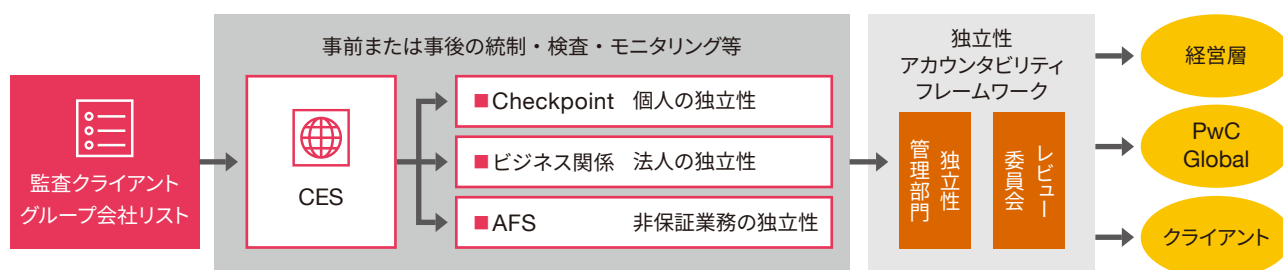
び職員を対象とした独立性に関する研修を定期的実施しています。また、年次のコンプライアンス確認手続を通じて、独立性に関する方針および手続について全てのパートナーおよび職員が理解し遵守していることを確認しています。

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

職業倫理

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

■ 独立性を監視するプロセスの全体像 ■



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（Checkpoint）に登録することを義務付け、独立性の諸規則に抵触していないことを確認しています。さらに、執行役およびパートナー就任予定者に加えて、無作為に抽出したパートナーおよび職員に対して独立性の遵守に関する詳細な検査を毎年実施しています。

被監査会社との馴れ合いを防止するため、監査責任者および審査担当パートナーや監査責任者を補佐する立場であるチームマネージャーについて、連続関与期間の上限および被監査会社への関与を禁止するインターバル期間を設け、モニタリングを実施することで、監査担当者の適切なローテーションを図っています。

法人としての独立性

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

非保証業務提供に関する独立性

被監査会社に対する業務の提供には一定の制限が設けられています。そのため、非保証業務の提供を検討する際には、PwCネットワークの被監査会社を登録・管理するマスタークライアントデータベース（CES）で業務提供先に対する独立性の制限の有無を確認した上で、PwCネットワークファーム共通の非保証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。提供可能な非保証業務については、

あらかじめ監査責任者の承認を得ることとしています（AFS）。

独立性に関する法令および規則等に抵触した場合の対応

監査業務の提供にあたって独立性の規則に違反する事象が生じた場合には、可能な限り速やかに当該違反の原因となった利害関係を解消するとともに、当該違反および対応策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した、または違反に関与したパートナーおよび職員は、所定の規程に基づく処分の対象となります。

独立性評価手続

監査意見表明のためには、会計期間の開始から監査意見日までの期間において被監査会社およびその関連企業等に対して継続して独立性を保持する必要があります。買収や合併など被監査会社の企業集団の構造等に変化が生じ、監査先に加わることで法人も個人も独立性を検討すべき範囲が増えます。例えば、非保証業務の提供や親族の雇用関係な

どがあり、独立性違反となる恐れがあるため、事前の独立性評価が必要となります。そのため、関連情報の適時共有と協力を全ての被監査会社をお願いしています。

契約の締結および更新

当法人は、わが国における監査の基準とPwCネットワークにおける方針を踏まえて、監査契約を含む全ての業務に係る契約の新規締結および更新に係る方針を定めています。新規契約の締結に先立ち、時間および人的資源を含め、当

法人が監査業務を実施するための適性および能力を有しているかを検討します（十分に人的資源を確保できないことが見込まれる場合には、新規の契約をお断りしている場合もあります）。そして、当該新規の被監査会社と当法人（パートナー・職員を含む）の独立性など利害関係を調査するとともに、当該被監査会社の評判、経営者の姿勢、ガバナンスや内部統制の状況、会計・監査上における問題の有無等のリスク評価手続を実施し、評価されたリスクに応じて定められた適切な承認を得ることとしています。契約の更新に際しては、少なくとも年に一度

リスク評価を実施し、その結果に応じた適切な承認を得ることが求められています。これら一連の手続は、PwCネットワーク共通の受入継続評価システムを通じて実施されます。

被監査会社の業務リスクの見直しと対応

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

IESBA改訂と被監査会社への非保証業務提供への影響と対応

国際会計士倫理基準審議会 (IESBA) は、2021年4月28日付けでIESBA倫理規程の改訂（非保証業務および報酬）を公表し、当法人は日本公認会計士協会倫理規則の改訂にかかわらず、IESBA改訂規程に合わせて2022年12月15日以降に開始する事業年度の監査から適用しています。

非保証業務に関する改訂は、社会的影響力のある事業体 (PIE) に該当する監査業務の被監査会社に対する非保証業務の提供が会計事務所等の独立性に

対する自己レビューの阻害要因を生じさせる可能性がある場合には、その業務提供を全般的に禁止することに加え、自己レビューの阻害要因を生じさせない非保証業務については社会的影響度の高い事業体 (PIE) である被監査会社の監査役等に対して事前に「了解」を得ることを要求するものです。

これらの適用と実効性を担保すべく、当法人では、内部ポリシーやガイダンスの改訂、パートナーおよび職員に対して改訂に関する情報共有および研修を行

うとともに、監査役等からの「了解」を得るためのコミュニケーションツールとテンプレートをいち早く整備してきました。その後のIESBAおよび日本公認会計士協会の動向については、「IESBA News letter」と称するアラートを不定期に配信しています。

公共の利益のための大きな役割と責任を果たし被監査会社および社会の信頼を確保していくために、監査人に求められる高い水準の独立性の順守を徹底する体制を維持してまいります。

監査現場における品質管理

>>> 目標2 / 目標3 / 目標4 / 目標6

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。

PwC Auditは監査の基準の改正や新たなビジネスリスクなどの影響を受けて、毎年改訂されます。改訂された方針およびガイダンスは、監査チームが電子監査調書システムとして利用するAuraに取り込まれ、新しい要求事項に適切に準拠して監査を行うことが可能となります。

リスク評価に関する基準であるISA 315および監基報315の改正をはじめとして、近年においては重要な監査の基準が毎年改正されています。当法人においては、2023年12月期の監査から、国際品質マネジメント基準およびわが国の品質管理基準の改正を受けて、ISA 220 (Revised)およびISQM 1とISQM 2を適用しています。

ISA 220 (Revised) / 改正監査基準報告書220は個々のエンゲージメントにおける品質管理の基準であり、監査責任者の責任が明確化され、監査責任者はリーダーシップを発揮するとともに、監

査の全過程において十分かつ適切な関与が求められることになりました。この改正に伴い、従来の監査責任者の関与時間がどの程度増加するのかについての分析を行い、関与が増加する領域やこれまでと同様の関与で十分な領域を各チームで見極め、詳細な監査計画を立案しています。監査チームは、各エンゲージメントにおいて、計画ミーティングを行い、十分な人財が配置され、適切に監査手続が行うことができるのかの確認や、監査チームのメンバーに対する指揮、監督、作業の査閲のための計画を作成し、計画どおりに実施しているかの確認をしています。

新基準が適用される業務にあたっては、品質管理本部とチーフオーディターが連携して、現場からの質問を取りまとめたり、ガイダンス文書の周知や文書化例の公開などのさまざまな取り組みが進められています。また、グループ監査においても監査チームのメンバーの拡大に伴い、改訂された監査指示書のテンプレートや、PwCネットワーク以外の構成単位の監査人が監査に関与する場合の、新しい確認書のテンプレートも導入されました。

このようにさまざまなテンプレートやPwC内外のリソースを活用して、新しい品質管理の基準に従った監査が実施できるための体制を整えています。

監査業務における指揮、 監督および査閲

監査責任者は、監査業務の指揮、監督、調書の査閲、監査チームとのミーティングや対話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、職業的懐疑心を保持・発揮するための文化の醸成や職業倫理に対する喚起とともに、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・監督する役割を担っています。

電子調書システムである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、監査責任者および監査チームは、全ての作業が適切に計画どおりに完了し、査閲されていることを、Auraの機能を活用することにより容易に随時確認することができます。

審査

ISQM 2/品質管理基準報告書第2号の新設により、審査担当者の責任も明確化されました。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、監査責任者および監査チームと協議し、実効性のある審査を適時に行い、文書化しています。審査担当パートナーの選任にあたっては、各業務部門での推薦を受け、品質管理担当執行役が承認することで、審査担当パートナーの適格性を確保しています。また、審査担当パートナーには適切な審査を行う上で必要とされる研修を受講する義務が課され、受講したかどうかの確認が行われています。

ITを重視した監査アプローチ

>>> 目標12

監査におけるITの重要性和
DX推進によるリスクの変化

現在の企業活動においては、ITが高度に利用され、財務報告や関連する内部統制においてもITは欠かせないものとなっています。さらに、多くの企業がデジタルトランスフォーメーション（DX）を推進し、クラウドやブロックチェーン技術の活用や、RPAやAIによる自動化など先進的なテクノロジーの導入が進められてい

ます。ペーパーレス化も進み、電子押印やワークフローシステムも多くの企業で利用されているなど、ITの活用の度合いは拡大と深化の一途を辿っています。一方、新技術の導入は新たなリスクをもたらしています。例えば、紙とハンコの代替としてワークフローシステムを利用する場合、アカウントの不正利用や承認ルートの設定誤り等により不適切な承認が行われるリスクなど、IT特有のリスクを考慮する必要が生じます。このように、監査

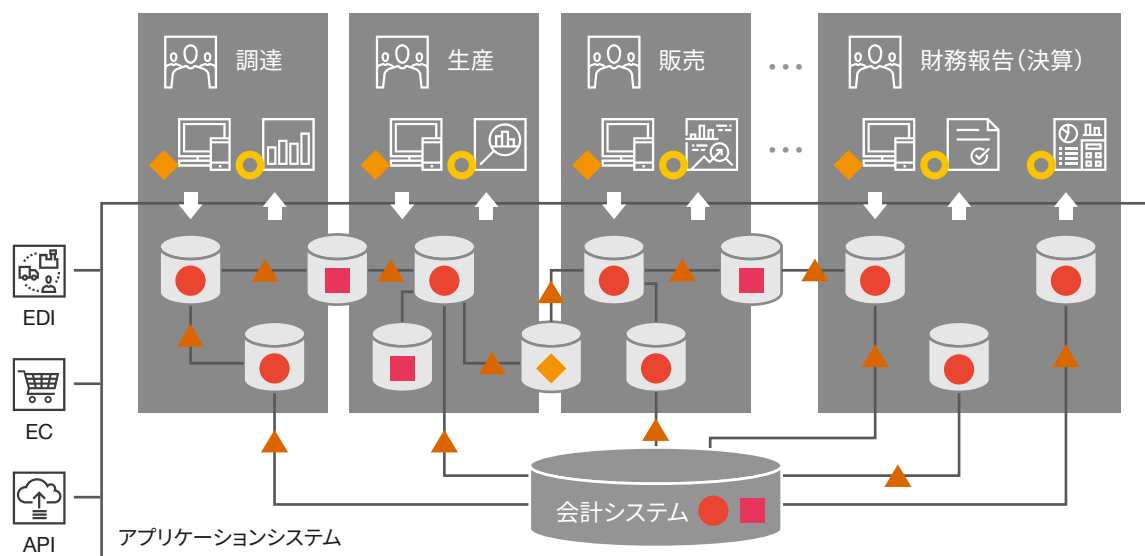
上も財務報告のために使用されているITの信頼性を評価することが必要であり、その重要性はさらに高まっています。

また、情報や業務のデジタル化によりサイバーセキュリティのリスクも増大しています。特に、ランサムウェアによる被害は近年非常に増加しており、会計データが暗号化されることにより決算処理を適時に行うことができない事例も生じており、財務報告に関するリスクとして対応する必要性が生じています。

■ ITおよび業務プロセス関連図

IT業務処理統制

● 自動化された統制 ■ 自動計算 ▲ インターフェイス ◆ アクセス制限 ○ レポート



IT業務処理統制とIT全般統制

ITに係る統制としては、自動計算やインターフェースなどシステムの機能および処理である「IT業務処理統制」と、システムの開発、保守、セキュリティ管理や障害対応などシステムの信頼性を下支える「IT全般統制」の2つがあります。

売上プロセスを例にとると、販売管理システムによって顧客からの受注データをもとに出荷指示が出され、単価マスターに登録された単価を用いて売上金額が計算され、その売上のデータを会計システムにインターフェースするといった、一連の処理が実施されています。人手が介在するのは、要所でのチェックや承認のみであり、業務プロセスの多くはシステムによって処理されています。仮に、システムの不具合によりインターフェースが二重に処理される、また、不適切な権限設定により単価マスターが改ざんされると、売上金額は正しく集計されません。

また、開発担当者がプログラムやデータを更新できる権限を制限したり、不適切な変更がないことをモニタリングするIT全般統制がない場合、年間を通じて売上金額の計算処理やインターフェースが有効に機能し続けているという前提が崩れることとなります。前ページの図に示しているように、IT全般統制は財務報告に関連する内部統制全体の土台となっており、監査上もこれを評価することが非常に重要です。

ITに関する監査アプローチ

企業のIT化、デジタル化が深化している今、従来の紙の証憑や手作業による

統制の検証を中心とした監査手続では監査リスクを低減させるには十分ではなく、IT環境を表面的に理解および評価するだけでは重大なITリスクに対応できません。

PwCあらたでは、IT統制に対して深度ある監査手続を実施しています。具体的には、IT業務処理統制に対しては、ヒアリングに加え仕様書の閲覧などを通じて正確にシステムの仕様を理解するとともに、理解した仕様どおりの処理が実施されているか、実際のデータを用いて検証を行います。また、その土台となるIT全般統制においても、プログラム変更のログデータやセキュリティに関する設定値まで検証することで、プログラムとデータへの不適切な変更に対して十分な内部統制が整備運用されていることを検証しています。ERPシステムの複雑な権限設定に対しても、PwCグローバルが開発した評価ツールを利用し、網羅的に検証しています。

ITが業務プロセスに組み込まれることで、大量の取引やデータをルールに則って一貫して処理することができ、また、適切な担当者だけがアクセスできるように制限することで不正なデータ改ざんを防止するなど、内部統制の強化に役立ちます。その一方で、前述のようにITを利用することによって生じるリスクも存在します。監査人がITの利用から生じるリスクと関連する内部統制を深く理解し適切に評価することで、効果的かつ効率的な監査が実施できると私たちは考えています。

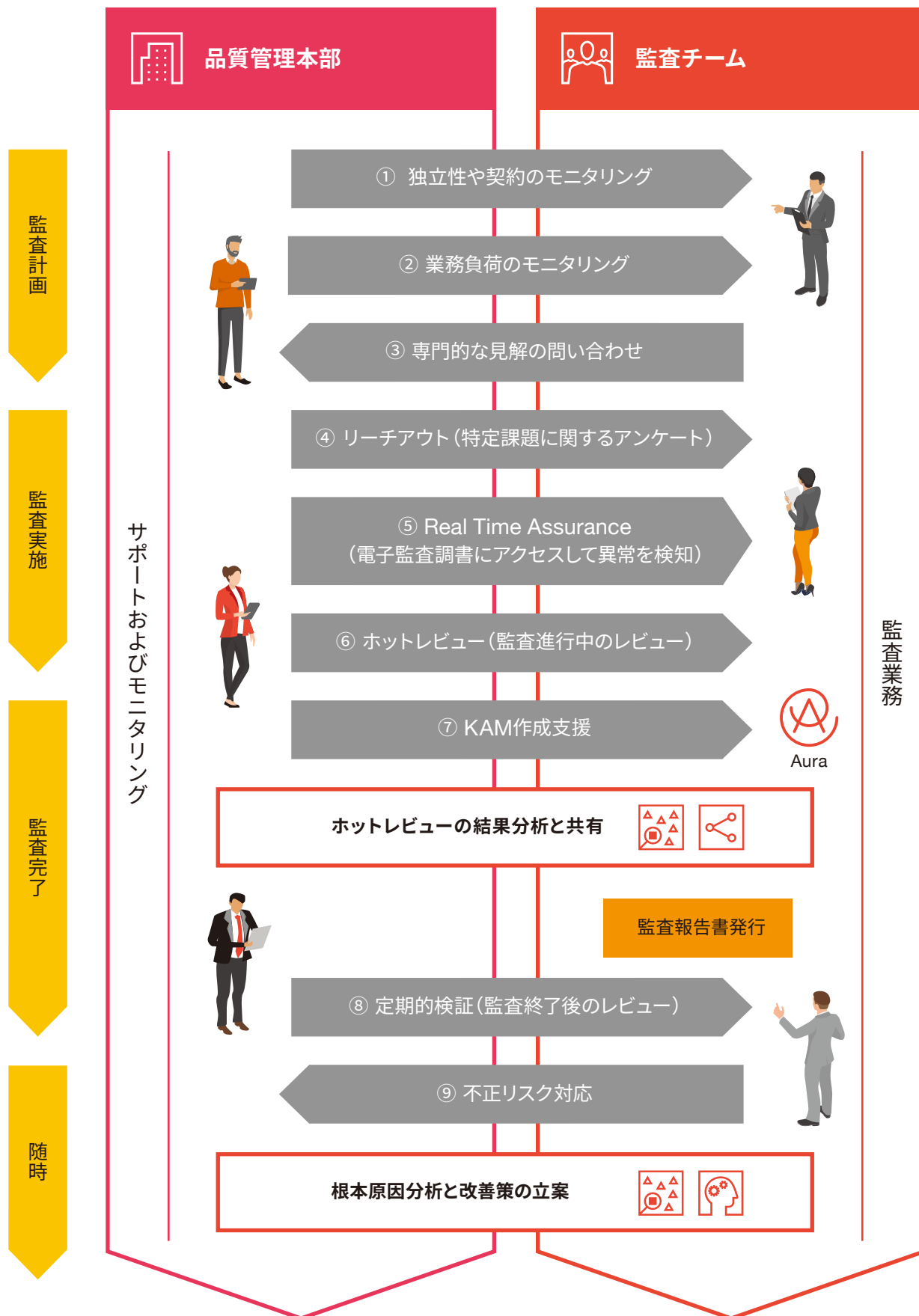
また上述のとおり、外部からのサイバー攻撃が企業のビジネスリスクのみならず財務報告に影響を与えるリスクともなっていることから、ITから生じるリスクの評価に当該リスクも含める必要があ

ります。PwCあらたは、サイバーインシデントが発生した場合の監査対応に留まらず、全ての監査においてPwCグローバルが識別したランサムウェアやビジネスメール詐欺等の一般的に財務報告に影響を与える可能性のあるサイバーセキュリティリスクを評価し、必要に応じて侵入検知、パッチ管理、サイバーリスクに対応したバックアップとリストアなどの内部統制の評価を行うなど、PwCグローバルと連携して最新のリスク評価を監査アプローチに取り込み、常に手法の変化するサイバーリスクに対応した監査を実現しています。

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



品質管理本部によるサポート&モニタリング



① 独立性や契約のモニタリング

詳細はp. 67をご参照ください。

② 業務負荷のモニタリング

監査責任者は、その職責を果たすための適性、能力および経験を考慮して各業務部門の責任者により選任されますが、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ければ確認し、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など、きめ細かいモニタリングを行っています。

③ 専門的な見解の問い合わせ

当法人では、事前に専門的な見解の問い合わせが必要な事項を明示し、監査チームが該当する事象に直面した場合には、品質管理本部の見解を入手することを義務付けています。

品質管理本部の担当者は、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おり、2023年度は、合計483件の問い合わせに対応しました。

また、品質管理本部として質問や相談

を推奨しており、質問や簡易的な相談件数は年々増加しています。さらに、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。

④ リーチアウト

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

また、質問内容もその都度使い分けています。こうしたリーチアウトを通じて個々の監査業務の現状に関する情報を入手します。これに被監査会社の財務情報や監査チーム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。

⑤ Real Time Assurance

品質管理本部では、リーチアウト活動に加えて、電子化された監査調査である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、支援することができます。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、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応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。

⑥ ホットレビュー

リーチアウトにおける分析やRTAにより追加的な対応や支援が必要と判断された監査チームに対して実施される施策の代表が、ホットレビューです。ホットレビューでは、高リスク領域を中心に、監査チームにより監査が計画・実施されると同時に、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。

⑦ KAM作成支援

詳細はp. 81をご参照ください。

⑧ 定期的検証

詳細はp. 77をご参照ください。

⑨ 不正リスク対応

詳細はp. 75をご参照ください。

不正リスクへの対応

不正による 重要な虚偽表示リスク

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、監査ホットライン※を導入。



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

不正による重要な虚偽表示の 可能性への対応

監査チームが不正による重要な虚偽表示の可能性を識別した場合には、右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

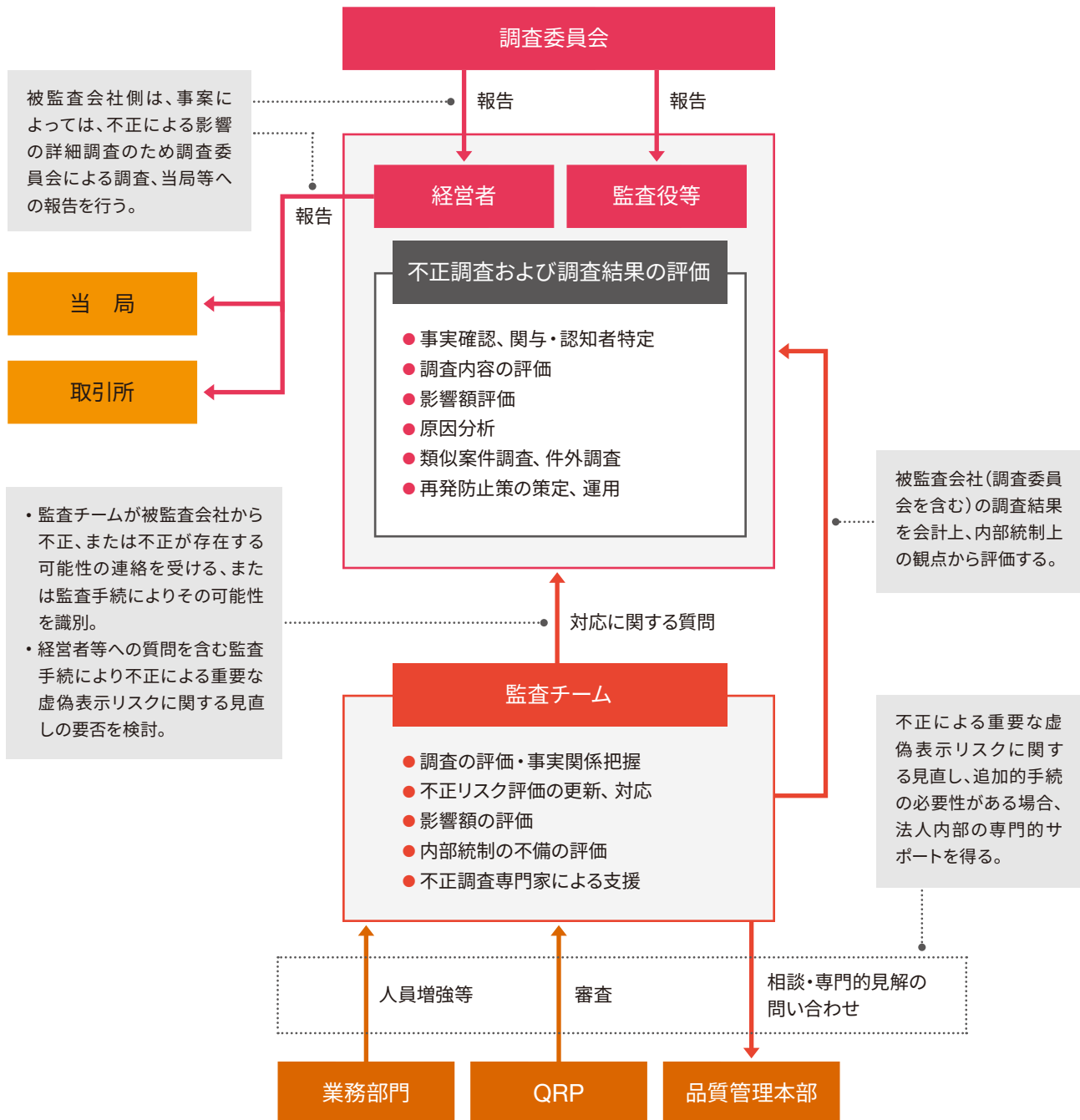
近時の会計不正事例から監査上の対応を学ぶ研修を実施するとともに、法人外部の実務家や法律家を講師として招き、デジタルリスクと企業の対応、AIの活用、リーガルリスクマネジメント、内部通報システムによる不正リスク早期発見・対応のためのポイント等についての研修を実施しました。

被監査会社の 財務データ等の分析

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

テクノロジー×品質管理の詳細については
p.25をご参照ください。

不正リスクへの対応

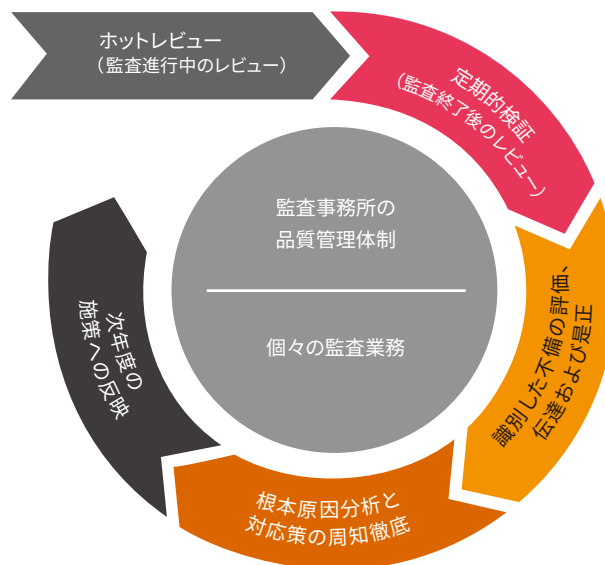


監査業務の定期的検証

1. 定期的検証 (監査終了後のレビュー)

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

この定期的検証では、PwCネットワークが世界統一で採用する品質管理レビューの仕組みであるGlobal Assurance Quality Inspection (GAQ-I)を活用しています。GAQ-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。レビューチームはクオリティ・レビュー部メンバーを中心に、海外のPwCメンバーファームのパートナーおよびマネージャーを含めて編成され、PwCネットワーク共通の方針、手続、ツールおよびガイダンスを利用してレビューを実施します。



監査事務所の品質管理体制の 定期的検証

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

個々の監査業務の定期的検証

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

監査責任者として監査業務を実施して

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

2. 識別した不備の評価、 伝達および是正

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。

3. 根本原因分析と対応策の 周知徹底

PwCあらたでは、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。

4. 次年度の施策への反映

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

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

「4+1」についてはp. 27をご参照ください。

定期的検証の結果

2023年度において、36件(2022年度は32件)の監査業務が定期的検証の対

象となり、重要な指摘事項は識別されませんでした(2022年度は32件中1件)。当該定期的検証は、監査業務を実施しているパートナーの47%を一度にカバーしています。

定期的検証の結果を踏まえた品質改善の取り組み

「4+1」など、品質改善に関するさまざまな取り組みを継続的に行った結果、下表のとおり、2023年度において重要な指摘が識別された監査業務はなく、近年で最も良い結果となりました。2022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、比較的小規模の非上場企業の監査業務における会計仕訳に関する監査手続の高度化、初年度監査における業務サポートの強化などがありましたが、これらの領域について、企図した一定の成果が挙がっていることが確認されました。

なお、会計仕訳や会計上の見積りに関して実施する監査手続の高度化は、従前より継続して取り組んできた領域であり、上場企業に対する手続は一定のレベルに達したと自己評価していますが、企業を取り巻く経営環境の変化が著しいこ

とから、内部統制の継続的な強化や経営環境の変化を踏まえた見積り論拠のご提示等、被監査会社のご協力もますます必要になると考えています。

重要な指摘事項が識別されなかったという当年度の結果について、これまでの品質改善の取り組みに関する一定の成果を認識していますが、当該結果を翌年度以降も維持および向上させていくために、監査基準および求められる監査手続と文書化の理解の再確認を徹底するとともに、品質管理本部とチーフオーディターが一体となって手続の標準化を推進していきます。当法人には、国際的な監査品質向上の流れを汲み、定期的検証による指摘事項から学ぶカルチャーが醸成されています。定期的検証による指摘事項については、速やかにその原因分析を実施し、いち早く課題を認識するとともに、品質管理部門による専門的な見解も積極的に取り入れ、対応策を講じています。これからも、引き続き監査の品質向上を最優先とする取り組みを継続し、被監査会社とも協力しながら、日本における財務報告の品質向上に寄与してまいります。

定期的検証の結果

対象年度	対象業務	監査意見の修正が必要	重要な指摘事項なし	重要な指摘事項あり	パートナーカバー率
2022年度	32件	0件	31件	1件	47%
2023年度	36件	0件	36件	0件	47%

レビューアーの稼働時間

レビューの種別		
ホットレビュー (監査進行中のレビュー)	定期的検証 (監査終了後のレビュー)	合計
8,722時間	4,281時間	13,003時間
7,384時間	3,957時間	11,341時間

外部検査

>>> 目標15

日本公認会計士協会による
品質管理レビュー

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

監査事務所に対しては、これらの品質管理レビューの結果に応じて、上場会社監査事務所名簿等に注意・勧告の概要を「開示」または名簿からの「抹消」といった措置が取られることがあります。当法人は設立以来、JICPA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。

公認会計士・監査審査会による検査

公認会計士・監査審査会（CPAAOB）は、JICPAから品質管理レビューに関する報告を受けてその内容を審査し、必要に応じて監査事務所等に立入検査を実施します。その結果、監査事務所において監査の品質管理が著しく不十分である場合、監査業務が法令等に準拠していないことが明らかになった場合には、業

務の適正な運営を確保するために必要な行政処分やその他の措置を金融庁長官に勧告し、同庁が監査事務所に対して行政処分などを行います。

なお、当法人は、2023年6月30日現在において、過去に金融庁による行政処分を受けたことはありません。

米国公開会社会計監督委員会
による検査

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

指摘事項への対応等

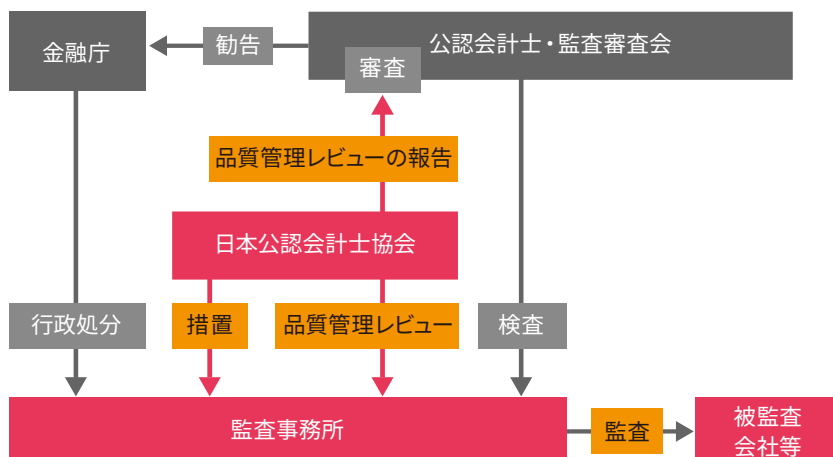
当法人は、JICPAの品質管理レビューならびにCPAAOBおよびPCAOBの検査において指摘を受けた場合は、適切な対応を行うとともに、その根本原因を分析し、再発を防止するためのガイダンスを作成、教育研修の実施等、必要な対応を行っています。

公認会計士登録表記の
誤りへの対応

監査チームが被監査会社に提出した監査計画概要書や監査結果（経過）報告書において、公認会計士である監査責任者の下で監査補助者として監査業務に従事する職員が公認会計士登録されていないにもかかわらず公認会計士として記載されていることが確認された事例がありました。また、当法人から提供した情報の有価証券報告書に記載誤りが生じていました。

当法人は、このような事態を真摯に反省し、関係者の処分等を行った上で、再発防止策として、登録表記誤りの重大性を注意喚起する研修を実施し、誤りの原因を踏まえて刷新した登録表記に関する取り扱いを法人内に周知しています。各監査チームが当該取り扱いに沿って適切に対応するとともに、品質管理本部は各監査チームが作成した関連文書について執務データおよび人事データを基に同月内に再点検しています。

外部機関による検査等に関する制度の概要



設立以降の金融庁による
行政処分

0件

設立以降の日本公認会計士協会の
品質管理レビューの
結果に基づく措置

0件

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

>>> 目標12

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

グローバル監査対応

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

当法人では、PwCネットワークでのグローバル監査対応を行っています。

国際的に事業を展開する企業の監査

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

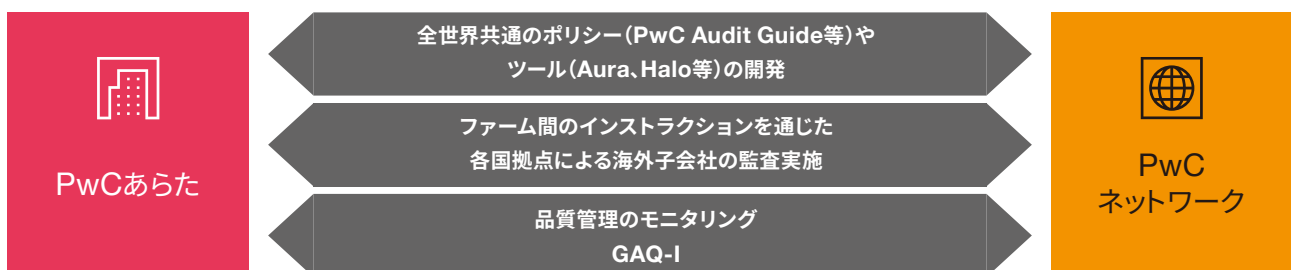
不正などの重大な問題発生時においては、海外であっても早い段階で現地監査人とともに現地経営陣との対面によるディスカッションを実施し、重要課題については早期に品質管理部門がサポートし、必要に応じて現地の品質管理部門とも直接コミュニケーションして解決を図ります。また、被監査会社、被監査会社の海外子会社、PwCあらた、海外ネットワークファームの4者会議を開催し意見

調整を行うことで、被監査会社と一緒に迅速に課題を解決します。

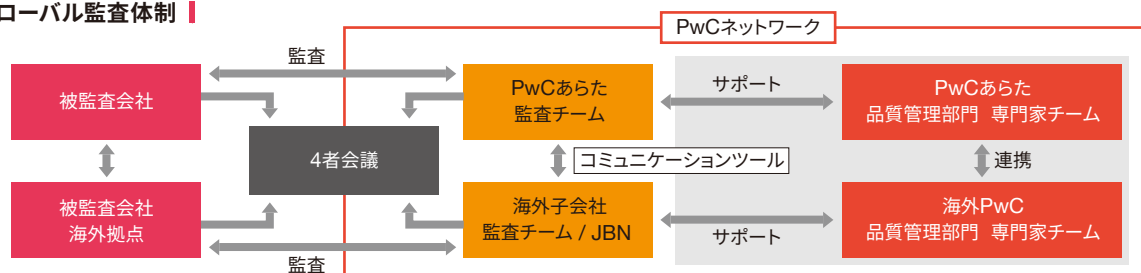
(注) Connect Audit Managerは親会社監査チームが子会社監査チームとリアルタイムかつ安全にコミュニケーションをとることを可能とするために開発されたWebベースのプラットフォームです。監査の進捗管理や協議事項の可視化が可能になります。

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

PwCグローバルネットワークは世界各国・地域に、日本企業のビジネスを支援するため、会計・監査をはじめとする専門家から構成される日本企業支援ネットワークを構築しています。2023年7月1日現在、日本企業支援ネットワークには754名(うち、日本語対応可能者534名)の専門家を配置しています。



グローバル監査体制



4者会議

重要な案件、新規重要子会社など必要に応じて機動的に開催

面着対応

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

品質管理部門の連携

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

専門家チームの組成

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

利害関係者の期待に応えるための 当法人のKAMに対する取り組み

>>> 目標12 / 目標14

監査上の主要な検討事項 (Key Audit Matters: KAM)

2021年3月期からわが国においても、監査報告書上での「監査上の主要な検討事項(Key Audit Matters: KAM)」の記載が始まり、2023年3月期は上場企業の財務諸表の監査報告書でのKAMの記載が3年目となり実務に定着してきました。監査報告書において、KAMの内容、決定理由およびKAMに対する監査上の対応を記載することで、監査の具体的なプロセスがKAMによって開示されることにより、監査や財務諸表に対する利害関係者の理解が促進され、透明性向上につながっています。

KAMへの取り組みと信頼の構築

当法人においては、利害関係者にとってどのような情報をKAMに記載することが有用であるかを常に考え、KAMの作成に取り組んできました。どの企業の監査にも共通する一般的な記述の内容(ボイラープレート)は極力避け、個々の企業が置かれている状況とKAMの選定の関係、KAMにどのような論点があり、当該論点に対してどのように監査を実施したのかなどについて可能な限り記載する方針とし、当該方針に即してKAMが作成されるよう、KAM適用3年目においても品質管理本部が監査チームを積極的に支援しました。支援にあたっては、品質管理本部内のKAM担当チームが個々の監査チームごとに担当し、「相談しやすい」体制を継続して整備・運用することにより、監査チームからの相談や

文面のレビューの依頼に対応しました。加えて、当年度においてもKAM適用の高評価ポイントをまとめた動画配信を行うとともに、ITの利用に関する記載を含むKAMの記載の詳細化やKAMの変更の旨や変更理由を記載することを推奨する取り組み等を行いました。KAMの正式なコンサルテーション(専門的な見解の問い合わせ)手続は社会的影響が大きい場合や、特殊な内容を含む場合を中心に実施していますが、品質管理本部として当年度においても多くのKAMの作成に対する支援を行いました。特に2023年3月期からはEDINETにおける監査報告書に画像を挿入することが可能になったことから、KAMの文中において選定過程を示すためのリスクチャートの挿入を検討している監査チームに対しては品質管理本部のメンバーが密なコミュニケーションを行い、ネットワークのアドバイスを受けながらKAMの作成を支援しました。

KAMは監査役等とコミュニケーションを行った事項のうち監査人が特に注意を払った事項の中から選定されますが、利害関係者にとって有用なKAMの作成にあたっては、企業の状況の変化やリスク評価についての監査チームとマネジメント・監査役等との深い対話が不可欠であり、KAMを最終化するまでの間には、KAMのみならず企業開示の内容に至るまで非常に多くの議論が行われます。監査チームによる深い対話の結果、企業の開示も拡充され、それに伴い「KAMの内容および決定理由、KAMに対する監査上の対応」がKAMの内容に沿った個別具体的な記載になりました。品質管理本部では、このようなKAM

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

KAMのボイラープレート化をいかに避けるか、企業の状況の変化をどのようにKAMに反映していくべきか、などは継続した課題であると認識しています。今後も利害関係者の期待に応えられるよう、継続してKAMの実務の進展に対する取り組みを重ねていきます。

【KAM作成支援に対する品質管理本部の主な取り組み】

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

四半期開示見直しの方向性

2024年4月1日以降開始する四半期会計期間から金融商品取引法に基づく四半期報告書と取引所規則に基づく四半期決算短信が一本化され、金融商品取引法での第1四半期および第3四半期の開示義務は廃止される見込みです。一方で、取引所の規則に基づく四半期ごとの決算短信の開示は継続され、企業が

投資家等に対して四半期ごとの正確な財務報告を行うために、監査法人に対して任意での保証を求めるケースもあるものと考えています。当法人では、そのような潜在的なニーズも踏まえ、被監査会社と慎重に協議をした上で、任意で四半期財務数値に対するレビューを実施するなど、情報の信頼性を維持する方法を模索

してまいります。また、任意での四半期ごとの財務数値のレビューを実施しない場合でも、被監査会社とのコミュニケーションの希薄化により期末において重要な手戻りが生じないようにするため、年度の監査において重要な会計、監査上の論点を適時に把握、検討し、期中監査の充実を図っていきたいと考えています。

ESGと財務諸表監査との関連

>>> 目標12 / 目標14

企業によるサステナビリティ情報の開示は、これまでに類を見ないスピードで進化しています。私たちは、サステナビリティ戦略の立案支援、サステナビリティ

開示の作成支援、サステナビリティ情報の保証などについて、基準設定主体への出向者やグローバルネットワークから得た最先端の知識に基づき、十分な経験

に裏打ちされた高品質のサービス提供を行うことで、持続可能な社会の実現に向けて貢献する所存です。

PwC Professional Voice

監査基準報告書720の対応

チーフ・オーディター・オフィス リーダー（執行役員） 天野 祐一郎 パートナー



2021年に改正された監査基準報告書720「その他の記載内容に関連する監査人の責任」（以下監基報720）では、監査人に企業の開示情報について、財務諸表以外の「その他の記載内容」を通読し、財務諸表および監査人が監査の過程で得た知識との間の「重要な相違」の有無の検討を要求するとともに、「その他の記載内容」に重要な誤りがある場合には、監査報告書においてその事実を報告することを求めています。一方で、昨今の金融庁による内閣府令等の改正により、企業には、例えば有価証券報告書等において、「サステナビリティに関する考え方および取り組み」や「人的資本・多様性」の開示が求められるなど、非財務情報の開示の拡充が図られています。

監基報720に従った「その他の記載内容」と財務諸表や監査人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違がないことの検証には一定の時間と経験、判断を必要とします。例えばGHG排出量などの非財務情報を検証する場合、開示される情報とその基礎情報との突合、企業への質問などを通じて表面的な整合性を確認するだけであれば、監査人でない企業外部の第三者によっても検証できるかもしれません。しかし、その検証に深度を求めることは難しいことです。私たちは監査の実施を通じて、企業の事業環境やビジネスの理解を日々深めるとともに、企業の経営者等とのディスカッションを通じて経営者の認識するリスクを理解し、評価を継続しています。

監査を通じて培われる監査人の経験と、その経験に裏付けられる洞察と判断の質は、どのような情報を入手し、理解、分析することが「その他の記載内容」の検証の目的適合性（Relevance）を高めるかに影響します。私たちは、非財務諸情報の保証の制度化を見据えて、非財務情報を真の意味で検証、保証するために、企業の会計監査人であるからこそその専門家としての能力、経験を蓄積していくことにコミットします。

インダストリーリーダーの考える監査とBroader Assurance Service (BAS、非監査業務)の今と未来

>>> 目標12 / 目標14



インダストリーの知見で ステークホルダーの課題解決に貢献する

執行役 クライアント&インダストリー担当

山中 鋭一 パートナー

企業を取り巻く外部環境は、急速に変化しています。グローバルに事業を展開する企業においては、世界の分断懸念から最適なサプライチェーン網を整備する目的が低コスト化から事業の持続可能性に変わりました。また、産業変革に晒されている企業においては、自らの事業ポートフォリオ変革を推進するために、既存事業の構造改革やM&Aに取り組んでいます。さらには、デジタル化の波が押し寄せ生成AIなどの新しいテクノロジーを活用することへの抵抗はなくなりました。そして何よりも、気候変動や資源の安定的調達をはじめとするサステナビリティアジェンダを経営戦略の中心に据えて価値創造経営を標榜する企業が増え、人

類存続の危機をビジネスを通じて解決しようとするマインドセットへの変化が見られます。これらはほんの一例ではありますが、企業活動は従来にも増して複雑性が高まっていることは間違いなく、未だかつてないほどに、「現在」のみならず「未来」に対する洞察力と努力が求められるようになりました。

PwCあらたでは監査部門とBAS部門に対して、横串でインダストリーリーダーが配置される組織構造となっています。私たちは、インダストリーの専門性を高めることは、私たち自身がマーケットに対して常にRelevantであり続けるために必要不可欠な要素であると考えています。ステークホルダーの期待は日に日に

高まり、その変化のスピードは速まっています。

インダストリーリーダーたちは、日々研鑽に勤しみ、得た知見をさらに深めるための自己投資を惜しまず、磨き上げた知見を多くの仲間と共有し、より多くの社会的な課題の解決に貢献したいとの思いを持った集団です。

今回は、①環境の変化、②複雑な規制、③急速な産業変革に直面している、エネルギー業界、銀行業界、保険業界、ヘルスケア業界を担当するインダストリーリーダーを招いて、監査とBASの関連性という視点で意見交換を行いました。

■ PwCあらたのインダストリーリーダー ■

金融サービスリーダー／
銀行・証券リーダーパートナー
石井 秀樹

保険リーダー

パートナー
宇塚 公一

資産運用リーダー

パートナー
辻田 大自動車・工業製品
リーダーパートナー
山中 鋭一医薬・ライフサイエンス
および
ヘルスケアリーダーパートナー
高木 和人テクノロジー・
メディア・
テレコムリーダーパートナー
千代田 義央

ビジネス

× 専門性

エネルギー・資源、
電力・ガス、金属・鉱業
リーダーパートナー
熊田 崇史プライベート・エクイティ/
商社リーダーパートナー
澤山 宏行パブリックセクター
リーダーパートナー
辻 信行消費財・小売・流通業
リーダーパートナー
クウ ウエイ



規制業種におけるBASの経験の監査への応用

金融サービスリーダー／銀行・証券リーダー（上席執行役員） 石井 秀樹 パートナー

銀行業界等の複雑な規制業種においては、全体感を持ちつつ特定の経営課題に関する知識や知見を深めることが不可欠です。監査を通じて企業や業界を俯瞰的に見る目を養うことと、BASを通じて特定領域の課題解決を経験することは、将来のリーダーを育成するために極めて有効であると考えています。監査とBASを経験することで、大局観を持ちながら深堀する、というアプローチが取れるのではないのでしょうか。

両方を経験した人財がいることは法人としても強みになるし、一個人としても質の高いサービスが提供できるようになり、より一層プロフェッショナリズムが高まると考えています。

インダストリーリーダーとしての意気込み

国内外の大手銀行・証券に対して、それぞれ10年以上の監査・アドバイザリー業務経験を有しています。「経済の血液」として高い規律が求められる一方、デジタル化の進展による新たなプレイヤー参入等の大きな変化に直面する金融業界の、「新たな信頼」構築に貢献していきます。



インダストリーの専門家同士の連携

保険リーダー（上席執行役員） 宇塚 公一 パートナー

インダストリーの垣根はどんどんなくなってきました。保険業界の観点では、ESGという文脈でエネルギー業界と保険は深い関連性があり、ヘルスケアや製薬といった業界は生命保険との関係が深いです。今後、保険という機能は継続するとしても、必ずしも伝統的な「保険会社」のみで提供する機能ではなくなってくると考えられます。その結果、保険会社の監査であっても保険業界のみに特化しているチームだけでは高品質な監査は提供できなくなります。より広範な知識や経験とビジネスに対する洞察力を確保するために、インダストリーの専門家同士の連携が必要になります。

インダストリーリーダーとしての意気込み

保険はビジネスモデル、特に数理を活用したビジネスが分かりにくく、出てきた財務数値に対する信頼付与に監査法人が果たす役割は小さくないです。情報の信頼性を軸に業界に貢献していきます。



監査とBASの掛け算

エネルギー・資源、電力・ガス、金属・鉱業リーダー（上席執行役員） 熊田 崇史 パートナー

規制環境も含め、ダイナミックな変化が起きています。BASでは規制や環境の変化がサービス提供のきっかけとなることが多く、規制や環境の変化の背景を考察し、また、柔軟に対応することを通じて、知識や経験を蓄積することができます。

監査においても将来の事業計画に基づいた会計上の見積りなどを懐疑心を持って取り組む姿勢が重要であることを考えれば、インダストリーに関する知識と経験の重要性が増えます。懐疑心は将来の変化に対する自らの意見がないと十分に発揮できないことから、BASと良いコラボレーションができると考えています。実際に、再生可能エネルギーを主な営業目的としている監査クライアントの担当チームに対して規制の動向を定期的に情報共有しています。

インダストリーリーダーとしての意気込み

EUMインダストリーのクライアントに対して20年以上の監査・アドバイザリー業務経験を有しています。
電力自由化等の市場環境の変化、カーボンニュートラルに向けた取り組み、その他規制の厳密化など、このインダストリーは大きな変革を求められています。
私を含め適切な専門家は切磋琢磨しさまざまな課題に直面する当業界のクライアントに対して貢献してまいります。



BASと会計監査の交流と人財育成

医薬・ライフサイエンスおよびヘルスケアリーダー（上席執行役員） 高木 和人 パートナー

会計監査は、クライアントとの中長期的な付き合いのなかで安定的に人財を育成するのに向いています。一方、ガバナンスやリスク管理等の支援をするBASでは、クライアントが直面するリスクについて考察し、質の高いアドバイザリーサービスの提供が求められています。会計監査とBASの両方を経験することで、多様な視点を持ったリスク感度の高い人財を、それぞれのキャリアプランに沿って育成することが重要と考えています。

インダストリーリーダーとしての意気込み

監査法人、内資・外資のメガファーマでそれぞれ海外経験を有する公認会計士。ミッションが社会価値に直結する業界において、これまでの経験を駆使して、企業価値の向上に貢献することを目指しています。



高品質な監査を
実現するための
取り組み

4

アシュアランス変革

Assurance
Transformation

15の品質目標

■ ガバナンスおよびリーダーシップ

目標1: リーダーシップチームによる
適切な品質管理体制の維持構築

■ 職業倫理および独立性

目標2: 行動規範と法規制の遵守および適切な行動
目標3: 独立性の遵守

■ 契約の新規の締結および更新

目標4: クライアントの業務リスクの見直しと対応

目標5: 業務の開発および管理

目標6: 契約の締結および更新

■ 監査事務所の業務運営に関する資源

目標7: 人財の採用、人財育成および人財の定着

目標8: 教育研修

目標9: 人財の配置

目標10: 人事評価

■ ITの活用

目標11: デジタル化の推進と
ITシステムの適切な管理

■ 業務の実施と支援

目標12: 業務チームに対する
適切なサポートの提供

目標13: 監督および査閲

目標14: 専門的見解の提供

■ 品質管理システムのモニタリングおよび改善プロセス

目標15: 業務の品質管理および検証

▶ アシュアランス変革担当パートナーからのメッセージ



PwCはデータに基づいて多くの活動や意思決定が行われるデジタル時代において、テクノロジーを活用し社会における信頼の構築に挑み続けます。

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

毎年「変化の年」が続いていますが、監査業界でも例外ではありません。1年前の常識は、翌年には非常識となっていることも多くあります。

特に、テクノロジーの活用においては、生成AIをはじめとして、新しいテクノロジーが次々と生まれているだけでなく、従来から存在していたテクノロジーについても、データ基盤の整備などにより、これまでよりも適用範囲が広く、深くなりつつあります。

社会に適合する(Relevance)方法で監査を提供することも高品質の一環であると考え、これらのテクノロジーの活用の動きを傍観したり、あるいは利用を禁じているのでは、社会の期待値から大きく外れることになります。

PwCあらたでは、このような観点から、テクノロジーを単に道具ではなく、監査とそれに関わるプロセスのデジタル化、

自動化で活用するためにデジタルトランスフォーメーション(DX)を進めてきました。パートナー、職員のデジタルアップスキリングはすでに5年間取り組み、大規模データを加工するツールなどは、すでに一般的に使われるようになっており、数年前に比べて、テクノロジーの活用による効率化は大きく進展しました。さらに、AIを活用した不正リスク分析なども利用されており、テクノロジー、そしてその基盤であるデータに基づいた品質管理、業務運営は当たり前になりつつあります。

一方で冒頭のとおりに、テクノロジーの進化は止まりません。さらに、監査対象の変化も起こり始めています。従来から監査法人における監査の対象は、財務情報や内部統制であり、それ以外のオペレーション領域には直接かわりませんでした。ところが、非財務情報、特にサステナビリティ関連情報に対する投資家、社会

の関心の高まりに合わせて、それらの信頼性についても疑念が生じた結果として、非財務情報についても第三者保証を行うことが世界各国で議論されています。

以上から、監査法人は、従来のやり方で従来の範囲での監査を行っていたのでは、社会のニーズに応えることができず、デジタルを含む新しいやり方で、財務を超えたより広い対象に対してサービス提供を拡げていくことが求められているといえます。

PwCでは、そのような将来を見据えて、Assurance Vision 2030を策定し、信頼の空白域を、統合されたアシュアランスで埋めていく未来を掲げました。テクノロジーは、それを実現するために欠かせない要素です。本当の意味で、テクノロジーを使いこなす、社会の変革をリードする人財を輩出し、社会に貢献する法人を作っていきます。

未来に向けたPwCあらたの「業務変革」

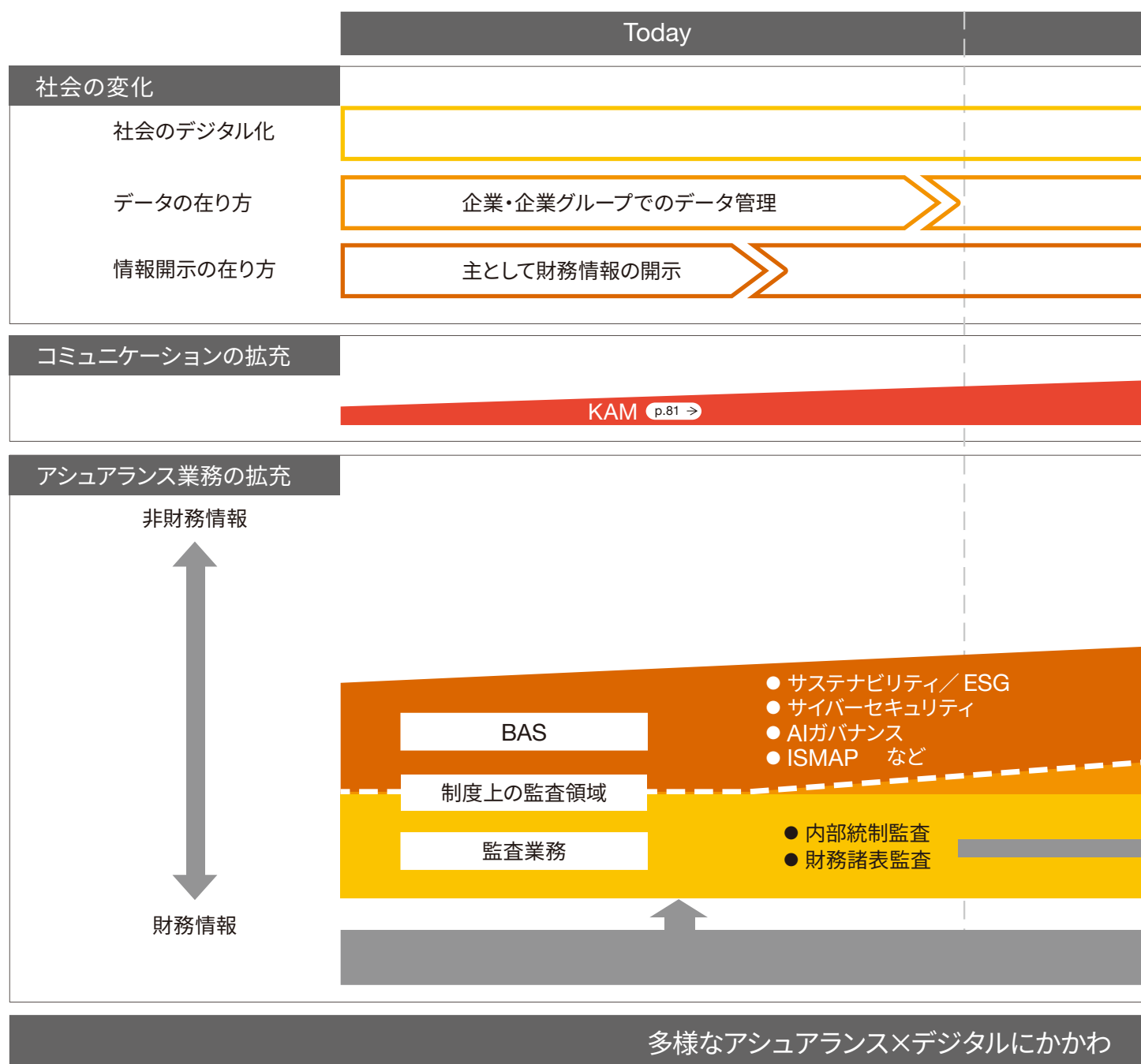
社会のトラストイノベーションに貢献する

被監査会社の将来予測に資する非財務情報を財務情報と一体的に開示する流れは、被監査会社、情報利用者、監査人の対話を促進し、コミュニケーションの拡充をもたらすと考えます。

建設的な対話を実現し、経済発展と社会課題の解決を両立させていくために

は、経済活動や意思決定の基礎となるデータおよび情報が信頼し得るものである必要があります。情報利用者が被監査会社に説明責任を求める領域は拡大していくと考えます。その情報の信頼性を確保するために私たち監査法人が存在しています。

私たちは、長年にわたり財務諸表監査・内部統制監査を通して情報の信頼性を確保するために必要な知識と技術を磨いてきました。これらはテクノロジーを活用して監査の高度化と効率化を両立させ、人は判断業務と被監査会社とのコミュニケーションに注力できるようにします。

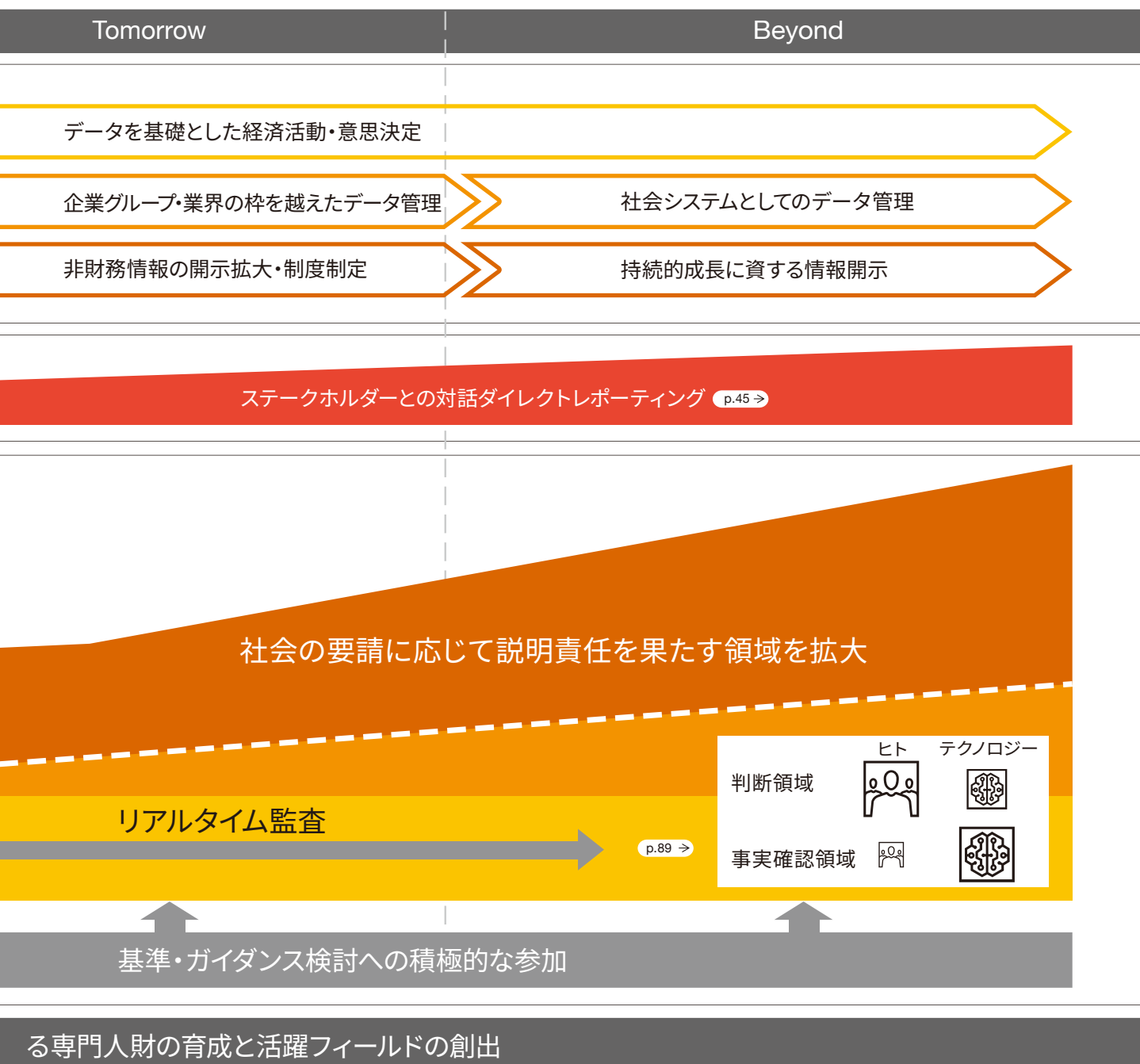


会計監査を起点としていたアシュアランス業務の領域は、財務情報から非財務情報へ拡大を続けています。これまで「Tomorrow」のことと考えていた非財務情報の開示やデータの在り方が今日に見られるようになり、監査で求められる知識と技術の領域が大きく広がっていき

ます。そのため、私たちはまだ制度上の監査領域にない情報に対してもブローダー・アシュアランス・サービス (BAS) としてサービスを提供し、企業が社会からの信頼を得るための支援へと発展させていきます。

そして、アシュアランス業務で培った

「多様な専門性」「実務家としての知見」「客観性」の強みを活かし、信頼基盤となるさまざまなテーマに関する基準やガイダンスに積極的に参画し、不確実性の高い時代においても安心できる社会の実現に貢献していきます。

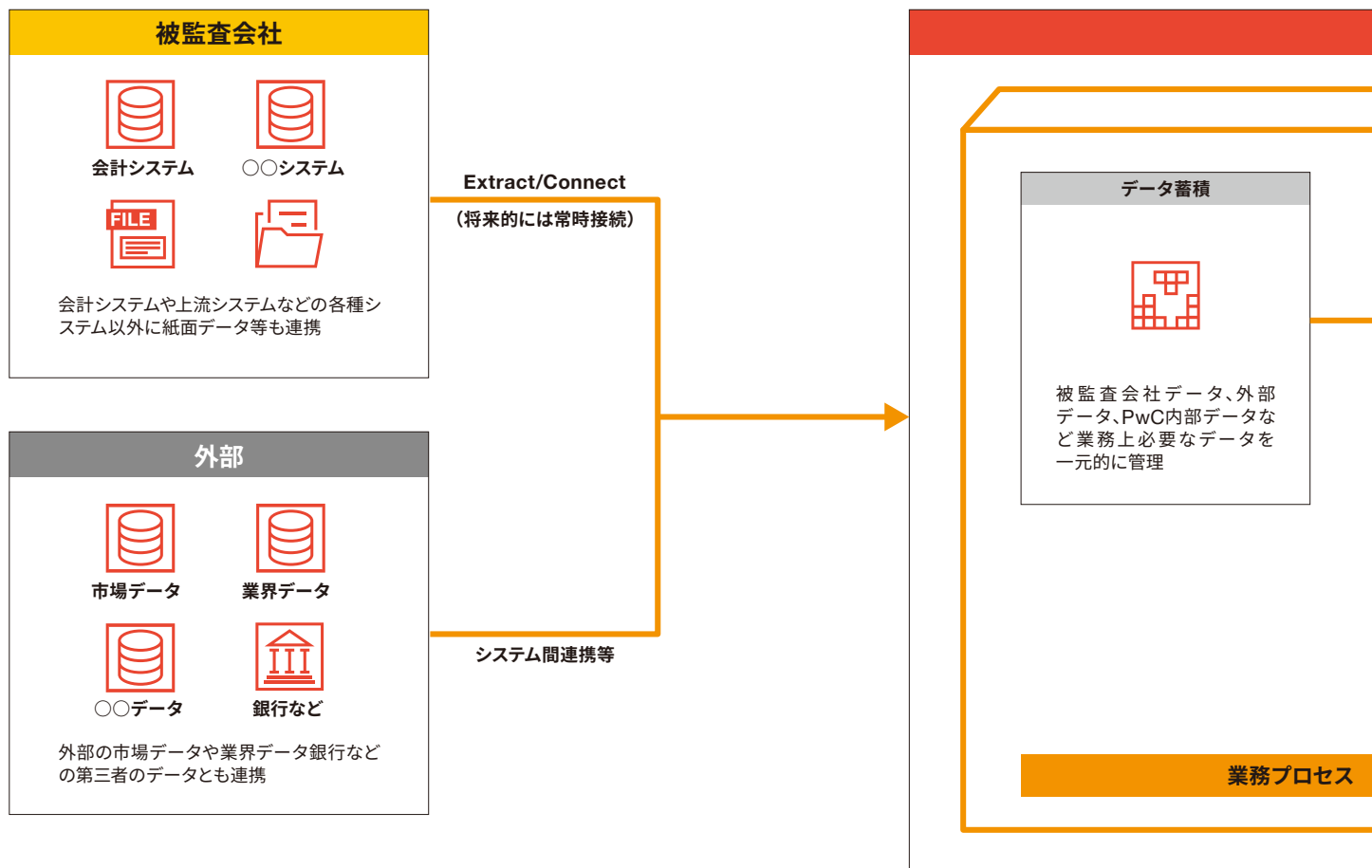


リアルタイム監査

監査をより高品質化かつ効率化するために

次世代監査モデル

- 被監査会社や外部データと常時接続し、リアルタイムでデータの突合・計算・分析・予測等を行う
- 会計士は、自動処理された結果をリアルタイムで確認・判断し、被監査会社とのコミュニケーションに注力する



PwCあなたが目指す リアルタイム監査とは

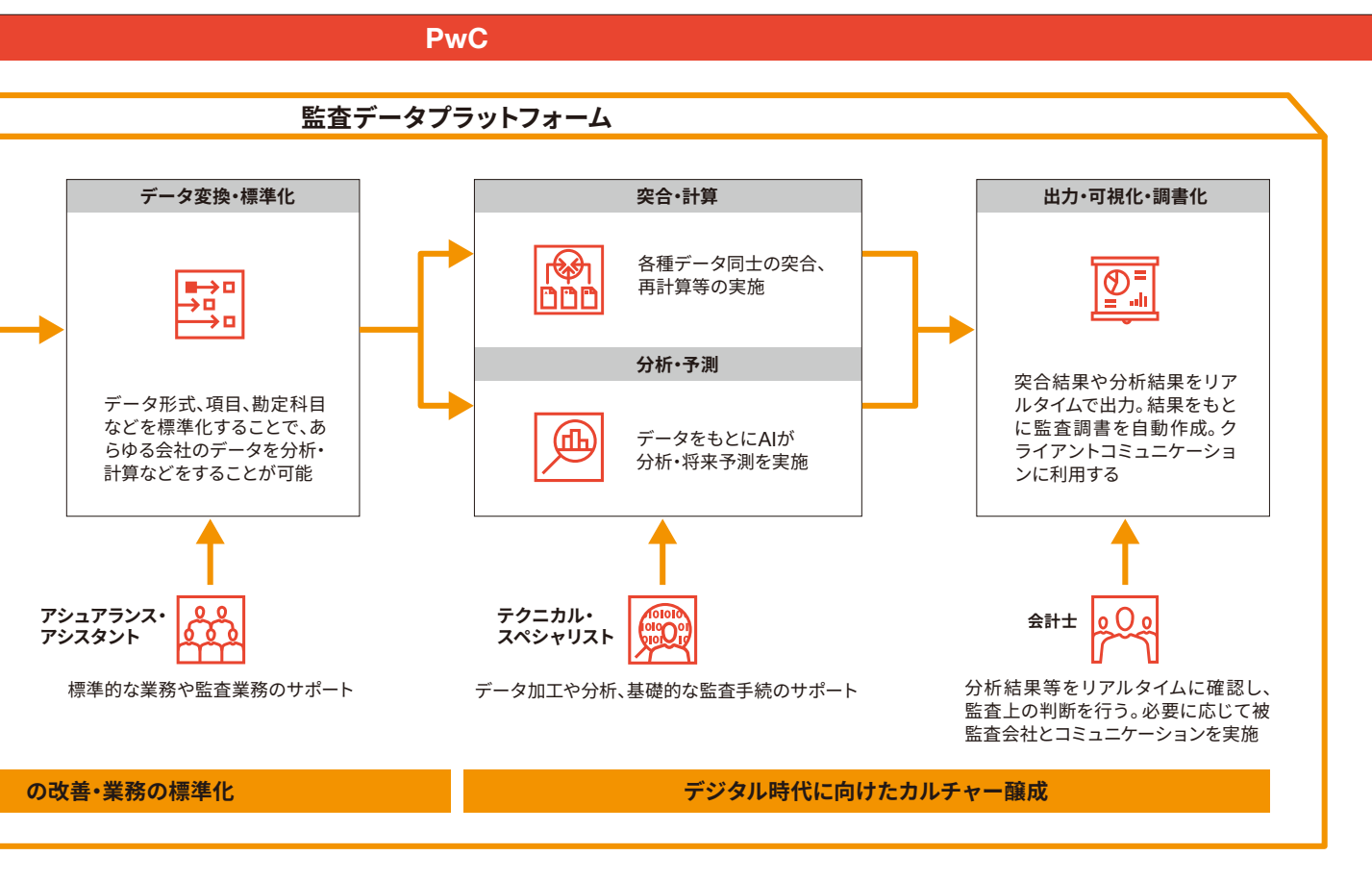
従来の監査は、被監査会社の担当者から提供されるデータや証憑書類をもとに、四半期や年次で行われてきました。これからの監査は、被監査会社および監査法人のデジタル化により大きく変化すると考えています。

被監査会社のデジタル化は、自動で連携されたデータを標準的な形式で監査

データプラットフォームに格納し、蓄積されたデータをAIなどのテクノロジーがリアルタイムに分析することを可能にします。AIの活用が進むと、全ての取引や項目に対して監査を実施する精度を採用できるだけでなく、人間特有のバイアスを排除して異常か否かを検証できるようになります。

こうしたリアルタイム監査の実現には、現在PwCが開発を進めている次世代監査プラットフォームの存在が前提と

なります。次世代監査プラットフォームは、PwCグローバルネットワークが世界共通で利用するさまざまな監査ツールを統合し、データの自動連携から監査調査の作成までを一貫して行います。次世代監査プラットフォームは被監査会社の会計システムから取得したデータを標準化して取り込むことで、プラットフォーム上にあるさまざまな監査ツールとシームレスに連携し、データを最大限活用しながらインサイトを引き出します。



リアルタイム監査により 実現される効果

リアルタイム監査が実現されることにより、監査人は、異常と判断されたデータに対して迅速に詳細な検討を行い、適時に被監査会社との深いコミュニケー

ションを取れるようになります。そして、任意のタイミングで監査が行われるようになり、投資家の判断に有用な情報の開示が促進され、投資家との対話が活性化されることで重要な社会課題の解決に貢献していくことでしょう。

リアルタイム監査の実現に向けた一歩

として、私たちは監査業務変革の取り組みを進めています。監査業務変革の取り組みが有機的の一体として機能するようになったとき、リアルタイム監査が実現され、監査はより高品質かつ効率化されと考えています。

変革をし続けるカルチャーの醸成

DXの推進による業務変革のさらなる進化

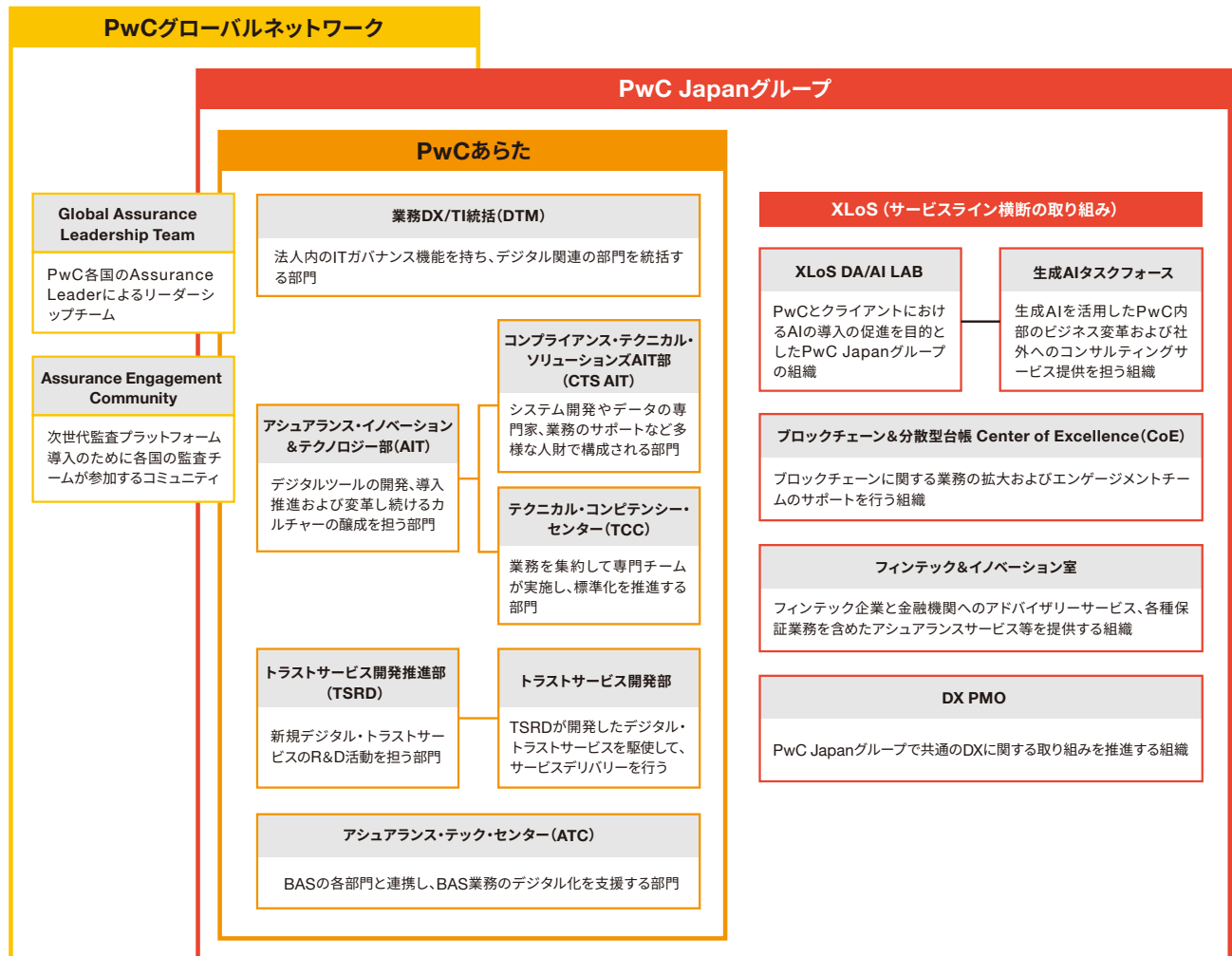
PwCあらたのDX推進体制

PwCあらたでは、AIやデジタルツールの開発、導入推進、業務の標準化、カルチャー醸成によるアシュアランス業務のDX推進をアシュアランス・イノベーション&テクノロジー部 (AIT) が担当してい

ます。また、PwCあらたに存在するデジタル関連の部門を統括する組織として業務DX/TI(Trust Innovation)統括を新設し、各部門間の連携を図ることでDXを効果的に進めます。

さらに、テクノロジーの分野では各サービスラインの知見を集約してPwC

Japanグループで協働して取り組んでいる他、PwCグローバルネットワークの一員として参加し、次世代監査の導入に向け世界中のメンバーファームと連携しています。



法人全体の業務変革の取り組みを「アシュアランス業務変革専任者」「EPQチーム」「デジタルアクセラレーター」「デジタルチャンピオン/デジタルアンバサダー」が連携して推進しています。



アシュアランス業務変革専任者

業務品質の向上とテクノロジーの活用による業務変革のさらなる強化を目的として、AIT、TCC、CTS AITを1つの組織にし、一体で運営しています。AITは、監査業務やプロジェクトマネジメントの経験者、データサイエンティストなど多様なメンバーで構成されており、PwCあらた所屬のメンバーに加え、PwCビジネスアシュアランス合同会社のCTS AITのメンバーも在籍しています。なお、本章における人員数情報は原則としてPwCビジネスアシュアランス合同会社所屬者を含めています。



デジタルアクセラレーター

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

デジタル
アクセラレーター **100名**



デジタルチャンピオン/デジタルアンバサダー

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

デジタルチャンピオン/
デジタルアンバサダー **185名**



デジタル研修

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

デジタル研修
受講完了率 **99.7%**



Digital Lab

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

投稿数(累積) **116件**

ダウンロード数
(年合計) **778回**

監査手続のデジタル化・自動化

監査業務全体を見渡しデジタル化・自動化を推進

PwCあらたの監査手続の デジタル化・自動化に向けて

デジタル技術が急速に進化する時代において、テクノロジーへの投資を成功させるには、企業の軸となるVisionが重要であり、PwCあらたでは「人」がリードし「テクノロジー」が支える未来を目指しています。

テクノロジーを用いた監査の高度化はあくまで手段であり、目的ではありません。被監査会社はもちろんのこと、監査人、資本市場参加者など、全ての監査に関連するステークホルダーの監査体験(Audit Experience)を持続可能な方法で最高なものにすることが目的であると考えます。そのために、監査現場の声・課題、一人一人のウェルビーイングを

意識した、人を中心とした変革を推進しています。

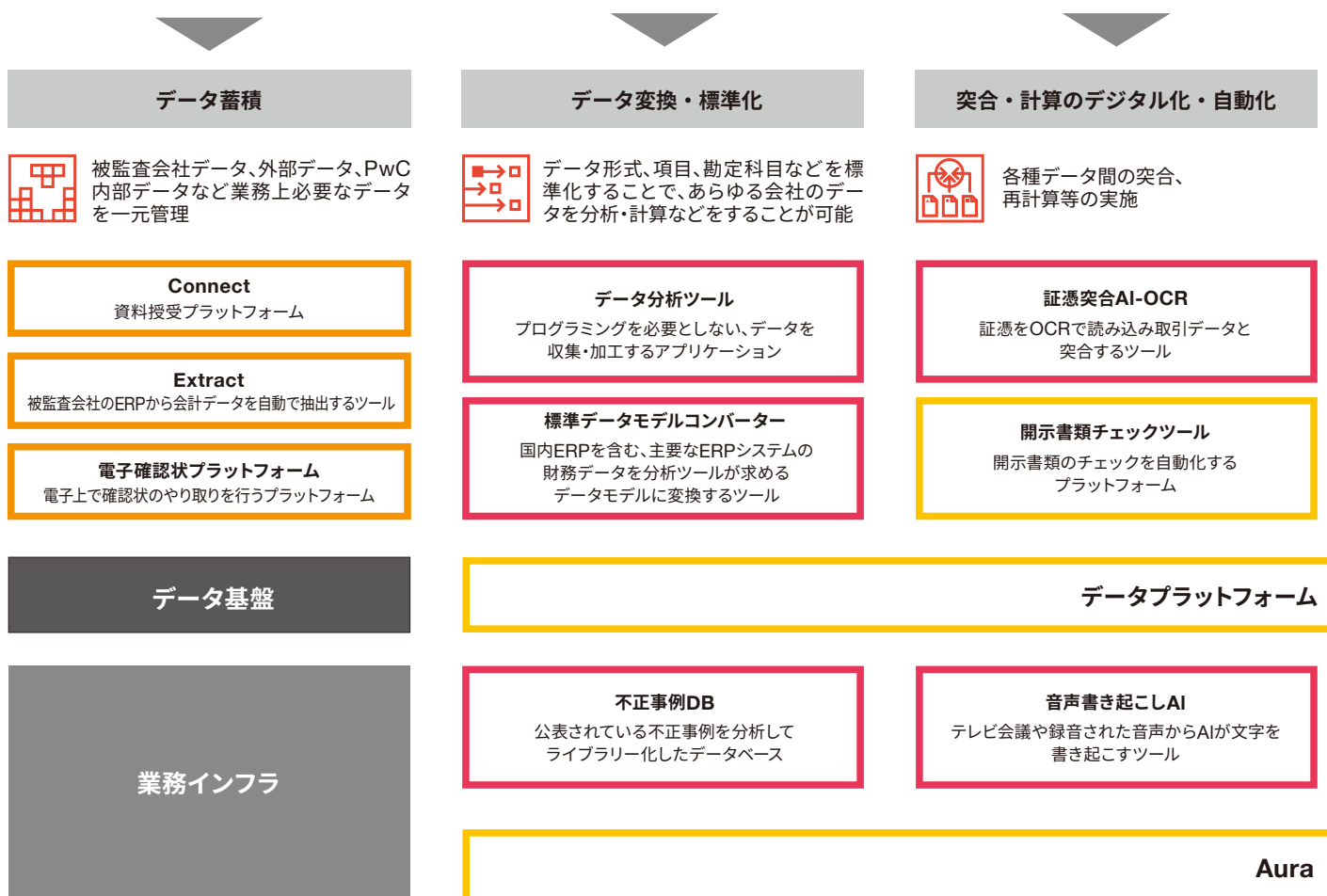
下図「監査テクノロジーマップ」のように、監査手続を5つに分類し、Audit Experienceを変革するテクノロジーを業務にマッピングさせ、監査の適時性、品質や効果、効率性を向上させるツールを多く導入しています。

監査テクノロジーマップ

● 監査手続の流れ



● PwCあらたのデジタル化・自動化



PwC Professional Voice

現場から生まれるデジタルカルチャー

テクノロジー・エンターテインメントアシュアランス部 藤井 春香 シニアアソシエイト



監査業務の現場では、被監査会社より資料を受領後、タイムリーに検証を行う必要がある場合が多いです。私は過去に資料受領の翌日中に検証を完了させるタイトなスケジュールを経験しました。その際、手作業で受領資料を検証するための形式に加工・検証対象を特定することに大幅な時間を要した経験から、受領資料の加工を効率化し、検証に時間を割きたいと考え「検証対象を特定する作業の自動化ツール」を作成しました。その結果、受領資料の加工時間を年間30時間削減し、検証に割く時間を増やすことができました。

私自身、もともとデジタルツールに詳しくありませんでしたが、各部門に配置されたデジタルアンバサダー（デジアン）の支援を受け、社内でも公表されている研修や各種まとめ資料で勉強することによりスキルアップを図りました。

スキルアップしたことで前述のようなツールの作成だけでなく、私自身もデジアンとして活動をしていました。デジアンの活動を通して、部門全体でデジタルカルチャーの醸成が着実に進んでいると感じています。

主要な効果

品質・効果

適時性

効率性

分析・予測

調査・文書化

分析・予測のデジタル化・自動化



データをもとにAIが分析・将来予測を実施

Halo for Journals

仕訳データを用いて分析を行うデータ分析ツール

不正検知AI

過去の訂正報告書等に基づき、財務諸表に対する不正リスクを評価するAI

Process Mining

ログデータ等から業務プロセスを可視化し、内部統制の理解・不正な取引の抽出を行うツール

仕訳スコアリングAI

さまざまな過去の監査データを学習した、熟練の監査人のノウハウをモデリングした仕訳の異常度をスコアリングするAI

出力・可視化・調査化の
デジタル化・自動化

突合結果や分析結果をリアルタイムで出力。結果をもとに監査調査を自動作成。クライアントコミュニケーションに利用する

Halo for Journals

仕訳データを用いて分析を行うデータ分析ツール

監査調査自動作成ツール

税金や固定資産等において監査調査で必要とされるデータ・文書を自動で作成するツール

データ分析に関するさまざまなアプリケーション・データを統合するプラットフォーム

予実管理ツール

監査プロジェクト等の予算・実績の費用を自動集計・分析するツール

社内手続プラットフォーム

社内手続の依頼や情報を集約化したプラットフォーム

Digital Lab

データ分析ツールやBIツールの事例を共有するプラットフォーム

監査調査の管理等、財務諸表監査のプロセス全体を管理するプラットフォーム

業務プロセスの改善・業務の標準化

>>> 目標11・12

デジタル化の土台を整え、次世代監査の実現を目指す

TCCはAITの傘下にある組織で、監査経験のある公認会計士、テクノロジースキルと基本的な会計に関する資格や監査経験を有するテクニカルスペシャリスト(TS)、基礎的な会計スキルを有するアシュアランスアシスタント(AA)で構成されます。

TCCでは下記のとおり3つの配属モデルを採用し、監査業務の実施およびサポートをしています。

現場配属モデル

監査チームのメンバーの一員として監査業務に関与しています。配属されたTCCのメンバーは監査チームの管理者から指示を受け、監査現場で業務を実施します。業務の洗い出しを行い、標準化業務はTCCセンターに依頼して管理するとともに、自身は監査チーム固有の業務にフォーカスする役目を担っており、業務の標準化による品質の向上と効率化に貢献しています。

監査手続センター集約モデル

センターに監査手続を集約したモデルです。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、純資産などは、勘定科目単位で業務を請け負う専門チームをTCC内に設置し、拡大を進めています。このモデル

で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、標準的な方法により監査手続を実施することで高品質かつ効率的な監査を実現します。

標準業務センター集約モデル

オンライン上のロボット受付システムを通じて監査チームから業務の依頼を受け、TCCのセンターで実施するモデルです。Auraのセッティングや契約関連文書のドラフト、データ加工などの業務を請け負っています。業務を集約することで標準化できた業務はRPA導入を順次進めています。RPAを導入した業務についてはロボット受付システムから依頼を受けると自動で処理し、結果を監査チームに返すことを実現しています。

これらを品質面から支えるために公認会計士を管理者として配置するとともに、TCC内部の品質管理体制を整備し、さらには法人の品質管理レビューも受け

ることで品質管理しています。

また、TCCのメンバーに対して研修プログラムを構築し、会計・監査の研修およびデジタルツールに関する研修を定期的実施しており、TSやAAのうち特定の分野について高い知見を持つメンバーの社内認定制度を設けて知識の研鑽および共有を進めています。

なお、TCCでは内部のオペレーションの可視化とワークフロー化を進めており、関連するオペレーションシステムをダッシュボード化して進捗管理をするとともに、監査チームとそれをサポートするTCCのコミュニケーションを自動化しています。2021年より推進している監査契約書や監査報告書の電子発行についても、付随する業務をTCCでサポートし、サポートの状況がダッシュボードに表示される仕組みを構築しています。また、TCCセンターで実施している業務の状況もタイムリーに監査チームが把握することを可能としています。

DX推進に必要な3つのステップ

AIや高度なデジタルツールなどのテクノロジー導入のためには、1.標準化、2.デジタル化、3.AIや自動化の実現と段階的なアプローチを踏む必要があります。まずは、個別性の低い手続を標準的に実施することで、作業者の違いによる品質のばらつきを防止し、一定の品質を確保

することにつながります。また、標準化したデータをデジタルデータに置き換え、デジタル化に対応したプロセスに置き換えることが重要です。なぜならこれらのデータは企業ごと、グループ会社ごと、

部門ごとでフォーマットや入力ルールが異なることがあるため、AIが真に実力を発揮するためにはデータの標準化が必要となります。



Engagement Performance&Quality(EPQ)

>>> 目標 11・12

EPQの取り組み

監査業務プロセスにおける課題認識

これまでの法人の品質管理においては、検査による指摘等に基づいて監査品質上の課題の識別やその対応策が実施されていましたが、監査チーム内に自律的な品質管理のプロセスを構築することを通じて、より適時・的確に品質管理高

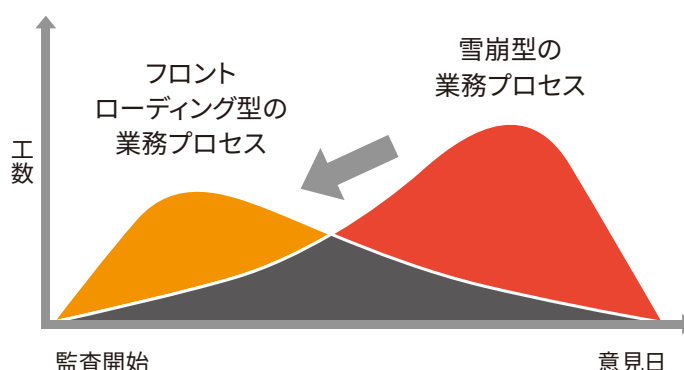
度化のための施策を実施することが重要であるとの考えに至りました。また、私たちの目指す監査のデジタル化を実現するためには組織的な監査プロセスや作業の標準化を実現することが肝要となります。これらを踏まえ、PwCあらたでは

グローバルで実施されてきた監査業務プロセス改善のためのプログラムであるEPQの取り組みを2020年度より法人全体で開始しています。

EPQとは

EPQは法人の品質向上のための重点施策である「4+1」を構成し、業務プロセスの改善を通じた監査品質向上を目的として実施されるグローバルネットワークでの取り組みです。

EPQを通じて、各監査チームおよびそれぞれの職員が、作業の前倒しを通じた監査品質上のベネフィットを理解することにより、一人一人の行動変革を促し、自律的なカルチャーの構築を実現することを目指しています。



2023年度におけるEPQの取り組み

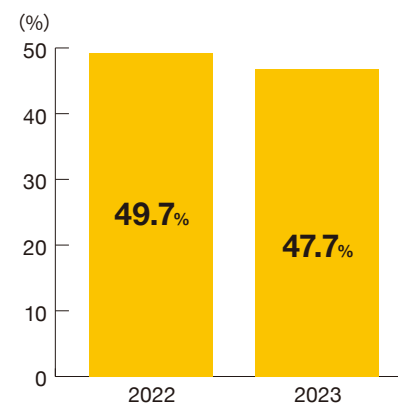
社会的影響力のある事業体(PIE)のエンゲージメントチームに関して期末日前監査時間が60%以上になることを目指し、以下の取り組みを実施しました。

プロジェクトマネジメントオフィスの設置

2023年度もプロジェクトマネジメント施策を推進するプロジェクト・マネジメント・オフィス(PMO)を設置の上、大規模監査チーム14社を支援対象として選定し、プロジェクトマネジメントの豊富な経験と知識を有するPMOメンバーを配置しました。特に、当年度は十分なプロジ

ェクトマネジメント経験の蓄積が進んだ7社からは各監査チーム内からPMOメンバーを選定しました。各PMOメンバーは、計画の評価から業務の見える化等を通じて業務全体の前倒しに貢献しました。また実施段階において、タスクや個人の状況を適時かつ定量的に把握するとともに、適時にプロジェクト計画の更新を支援することで、問題の早期識別と対応を可能としました。そして、各チームでのベストプラクティスをPMO定例会議に持ち寄り、情報交換することで、取り組み内容のさらなる向上につなげました。これらの取り組みには、チーム全員によるリーダーシップの発揮と業務の段取

りや見える化に対する意識変革が欠かせず、今後も継続的に改善活動に取り組んでいきます。



期末日前監査時間 60% を達成したエンゲージメントチーム(PIE)の割合
2022年度 vs 2023年度

Engagement Performance&Quality(EPQ)

>>> 目標11・12

EPQの取り組み

2023年度におけるEPQの取り組み

Sprint for Planning

監査業務に対するEPQ活動の一環として、監査計画の業務改善プロジェクトである「Sprint for Planning」の取り組みを2023年度から新たに開始しました。この取り組みは、監査計画プロセスの適時適切な完了を担保するため、下記の1～3の取り組み方針に基づく監査計画活動の実施により、監査計画活動を改

善することを目的とした取り組みです。

- 1.監査計画の各タスクをPhase1～5に分類。
- 2.Phaseごとの期限、個別タスクごとの期限を設定。
- 3.Phaseごとに“Sprintミーティング”と呼ばれるミーティングを複数設定し、業務執行社員を含む主要チームメンバーが集まり、主要なタスクについて議論・文書化の確認を実施。

2023年度は合計26社をパイロット

チームとして実施しましたが、各チームからは「Sprintミーティングの実施により、業務執行社員の十分な関与が早期から確保でき、監査戦略について深い議論が実施できた」等のポジティブなフィードバックを数多く受けました。

今後も、Sprintのパイロットチームの経験から得られたベストプラクティスの共有を法人全体で進めるとともに、翌年度以降のSprint対象チームの増加についても積極的に進めていく予定です。



BAS EPQ

2023年度はBASでのEPQ本格導入初年度となり、BAS全体を統括する事務局と7つの部門におけるEPQ担当による推進体制を構築し、活動基盤を築きました。業務の多様性が高いBASの特性をふまえ、BAS全体共通施策に加え各

部門での業務ペインポイントに対応する部門別施策を構想、基盤構築とマインド醸成に取り組みつつ各部門の施策展開も行う「2階建て」で活動しました。

BAS共通施策は一例としてプロジェクトマネジメント研修を開催、業務に対応した実践編も含め厚みをもたせました。部門別施策では「プロジェクトガイ

ドライン構築」をはじめ3つのイニシアティブを立ち上げ、複数部門が連携できる体制のもと各部門がEPQ成果物を作成しました。

2024年度では、研修内容やEPQ成果物の各部門現場への広い活用とEPQ施策効果の認知拡大を目標に、活動を一層具体化していきます。

今後EPQとして何を目指していくか

EPQは、非付加価値活動の排除や手続の優先順位付けによる業務前倒しといった業務効率化の機会に加えて、多様な経験や能力を有するメンバーで構成されたチームが、自律性や改善への挑戦という共通の姿勢を保持して、社会の変化

に順応し、社会の期待を超える高い品質の業務アウトプットを創出していく上での基礎となる活性化されたコミュニケーションの機会を提供し続けていきます。

EPQを与えられた施策とするのではなく、メンバーが所作として行動し続けることで、将来、“信頼の空白”に対応していく上で必要となる土台が構築されてい

き、インプットを提供する、またはアウトプットを利用するステークホルダーと社会における品質を共創して、新たな信頼を創出していくことを可能とします。

EPQという言葉が無くても行動する組織となることが私たちが目指すゴールです。

将来のアシュアランス領域の拡大と情報やデータの信頼性の確保

>>> 目標11・12

DX・AIが普及していく時代に社会の不安要素を解消

情報やデータの信頼性確保の取り組み

ESGや知的財産などの非財務情報へのステークホルダーの関心が高まる中、企業や組織がトラストを得るためには、発信する情報やデータ（以下、データ等）に対する信頼性を確保する必要があります。これらの社会的な変化を受け、信頼の付与が求められる領域も会計監査などの財務領域を越えて、非財務領域や刻々と変化するビジネスや仕組みに対するトラストを含むものへと拡充しています。

今後実現が期待されるMaaSやスマートシティ、スマートサプライチェーン、デ

ジタルヘルスといったサイバー・フィジカル・システムは、Society5.0において、高度にデジタル化されたスマートサービスとして国民の生命や財産を守り、その生活を支えるものになると考えます。そして、それらの前提となるデータ等は、デジタル化が進む社会基盤機能の信頼性を担保するためのキーファクターと言えます。それゆえ、それらのサービスの源泉となる衛星データやIoTのセンシングデータなどに誤りや改ざん、欠損が生じた場合、被害は甚大なものになりかねません。

当年度にPwCあらたは、データ等の真正性および信頼性を確保して安全安心に流通・利活用させるための仕組み

や、信頼性のあるデータ等の価値を評価するための仕組みの実現を目指し、東京大学や慶應義塾大学など8大学発のスタートアップやベンチャーおよび中小企業等から構成される団体と共同研究を開始することを発表しました。

PwCあらたの持つ監査法人としての専門性や実務知見、客観性などの強み、そしてその団体が持つ先端技術力や研究開発力といった強みを持ち寄り共同研究を推進します。この取り組みにより、信頼されるデータ等を流通させ、利活用できる仕組みの構築を実現します。

情報やデータの信頼性の重要性

データ駆動型のスマートな社会において提供されるMaaS等のスマートサービスは、国民の生命や財産、生活に密接に関連する。そのため、サービスで用いるデータが誤っていたりした場合の被害は甚大なものとなりかねない。



PwC Professional Voice

リアルとデジタルの境界のない世界で求められるトラストを探る

デジタルビジネス戦略室 岩永 摩美 ディレクター



ステークホルダーが監査に求めるトラストの領域が広がっています。リアルの補完としてのデジタルではなく、リアルもデジタルも区別なく1つのチャネル・接点という事業環境が目の前に迫っています。こうしたOMO (Online Merges with Offline) が当然という時代に求められるトラストを提供し続けることが、私たちのミッションであると認識しています。

そして、このミッションを、デジタル・テクノロジーありきで推進するため、BAS戦略本部のなかに、デジタルビジネス戦略室を設置し、非財務情報開示対応、ガバナンス、エンタープライズリスクマネジメント、内部監査といった、幅広い領域のトラストを高めるための仕組み作りを推進しています。

デジタルビジネス戦略室では、各インダストリー・サービスの担当部門とともに、Web5.0やOMOと呼ばれる「リアルとデジタルの境界のない時代に求められるトラスト」の効率的・効果的な付与のあり方・ソリューションを考えることで、クライアントのみならずみなさまへの価値を提供をいたします。

次世代監査を支える環境の整備

>>> 目標11

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1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。

これは経営目線や品質管理目標への到達状況を測定するため、経営指標や監査品質の指標に関するデータをモニタリングして、タイムリーに状況を把握し適切なアクションをとるための施策です。

CRMツールの新規の案件情報と、人事システムに蓄積されているスキルや時間管理システムで把握される余裕度をマッチングすることによって、一定の品質

を確保するのに十分なリソース計画の立案に役立てています。

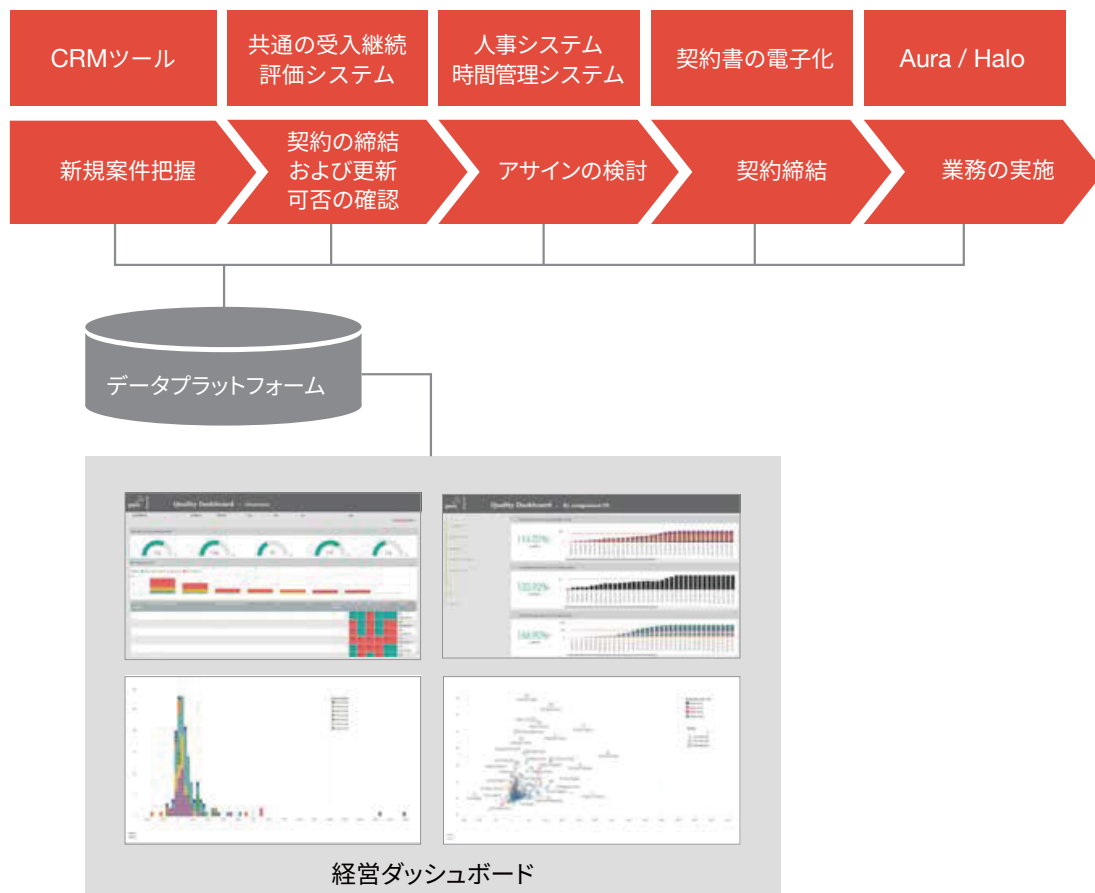
また、これらのデータは個別のリソース計画立案のためだけでなく、契約情報と組み合わせることにより一定程度の将来予測を可能とし、法人としての適切な採用計画の立案を実現することもできます。

さらに、外部検査の結果の分析や個別の案件における監査品質の指標に関するデータなど幅広い領域で使用し、基準を満たしていない案件に対してヒアリングするなど、モニタリングの実効性を持

たせています。

このような異なるデータを組み合わせ、マクロ・ミクロの分析をすることで、品質向上とビジネスの成長をバランスよく実現する経営意思決定が可能となります。

経営基盤が保有するデータをセキュアなデータプラットフォームに連携し、異なる業務の情報を組み合わせて分析を行うという経営情報基盤の構築によって、データを用いた経営の意思決定を可能としています。



知的財産に関する取り組み

>>> 目標11・12

PwCあらたで取り扱う情報資産を保護するために

被監査会社から受領する 知的財産の取り扱い

データドリブンの監査に変革する中で

も被監査会社から受領する情報資産の保護は引き続き重要です。適切なセキュリティ、法令順守、アプリケーション設計、ビジネス継続および災害復旧を通じ

て、重要かつ機密性の高い情報資産を保護しています。

特に機密性の非常に高い知的財産は最重要情報資産として保護しています。

知的財産に関するガバナンス体制

デジタルトランスフォーメーション(DX)により手作業で行われていた業務がシステム化されることで、特許をはじめとする知的財産に関する論点が発生します。知的財産に関するガバナンス体制を整備し、知的財産に関する論点を視野に入れながらデジタル化を推進しています。

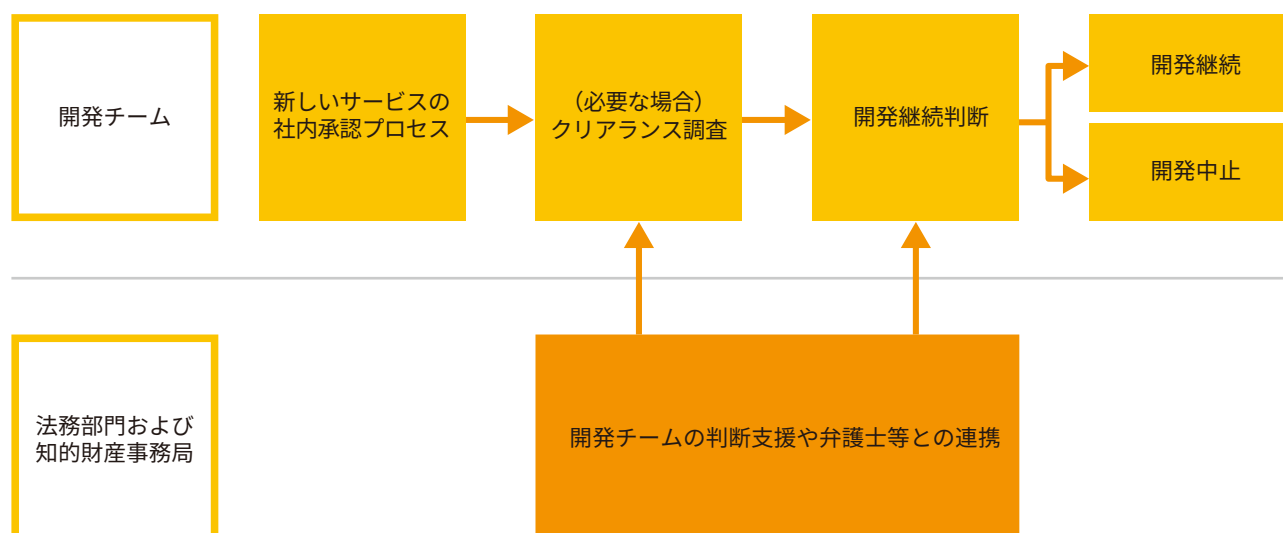
制を整備し、知的財産に関する論点を視野に入れながらデジタル化を推進しています。

PwCあらたでは、特許申請前の段階でクリアランス調査を行っています。開発予定、開発中の製品・サービスに類似する製品・サービスを他社が開発してす

でに特許を取得している場合、他社の特許を侵害しているリスクがあります。

新しいサービスを開発する際には、開発チームと法務部門および知的財産事務局が連携して、開発予定、開発中の製品・サービスが他社の特許を侵害する可能性がないか確認を行っています。

クリアランス調査プロセスフロー



情報セキュリティの管理体制

>>> 目標11

信頼される監査業務のために

情報セキュリティの管理体制

PwCでは、PwCグローバルネットワークの情報セキュリティ部門であるNetwork Information Security (NIS)と各国のメンバーファームが一体となって情報セキュリティ強化に取り組んでいます。PwCグローバルネットワーク全体での取り組みにより、世界的に最新かつ高度な技術を用いた対策を迅速に導入することができ、個々のメンバーファームが独自に取り組む場合よりもさらに高い

情報セキュリティレベルを確保できるようになります。PwC JapanグループもNISと一体となってセキュリティ強化に取り組むことで、ゼロトラスト・セキュリティモデルに基づいたサイバーセキュリティ対策を迅速に導入し、次々と出現する新たな脅威に適時に対応しています。

これらの技術的な対策に加えて、NISと統合した情報セキュリティ組織およびPwC Japanグループ CSTO (Chief Security and Trust Officer) を設置し、組織的・人的情報セキュリティ対策

の導入も進めています。PwCグローバルネットワークの統一基準による情報セキュリティアセスメントや統一コンテンツによる教育・訓練の実施などにより、情報セキュリティリスクの把握および社員の意識の向上に取り組んでいます。

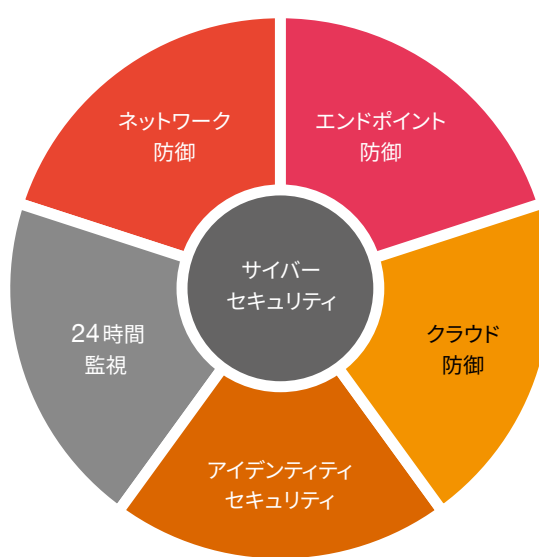
このような取り組みを通して、PwC-Japanグループでは、クライアントの情報を守る堅牢な情報セキュリティの継続的な確保に努めています。

サイバーセキュリティ・インシデント管理

ランサムウェアをはじめ、サイバー攻撃の脅威は年々増えています。NISはPwCネットワークの技術環境におけ

るサイバーリスクを継続的に特定し、優先順位を付け、是正します。当法人では、NISと連携し、ネットワーク防御、エンドポイント防御、クラウド防御、アイデンティティセキュリティ、24時間365日監視といったサイバー攻撃に対応する

体制を構築しています。また、インシデント発生時には、NISを中心に、リスク管理部門、法務部門、インシデント発生部門等、関係者が協力しながら対応する態勢を整備しています。



生成AIのサイバーリスク

昨今の急激な生成AIの進化によって、新たなサイバーリスクが懸念されます。1つは利用者としてのもので、AI出力の

信頼性に関する懸念や、意図しない範囲への情報共有といったものが挙げられます。もう1つは攻撃者によるAIの活用で、攻撃の迅速化や、これまでよりも各段に向上したフィッシング詐欺への活用

といったものが挙げられます。当法人では、このような新しい技術に対し、そのリスクを分析・把握した上で、適切な活用・対応を行っています。

ISO/IEC27001 (ISMS) 認証

>>> 目標 11

情報の機密性・完全性・可用性の維持

ISO/IEC27001 (ISMS) 認証の取得

私たちは、情報セキュリティの維持・強化のため、2022年6月に法人全体で

ISO/IEC27001を取得しました。ISO/IEC27001は、情報セキュリティマネジメントシステム (ISMS) に関する国際規格です。ISO/IEC27001の導入を機に、情報の機密性・完全性・可用性につ

いてバランスが取れたマネジメントの実行および情報の有効活用により一層取り組んでいきます。

サイバーセキュリティに対するアドバイザリー業務

>>> 目標 11

アドバイザリー業務を通じたノウハウの蓄積

サイバーリスクに対する取り組み

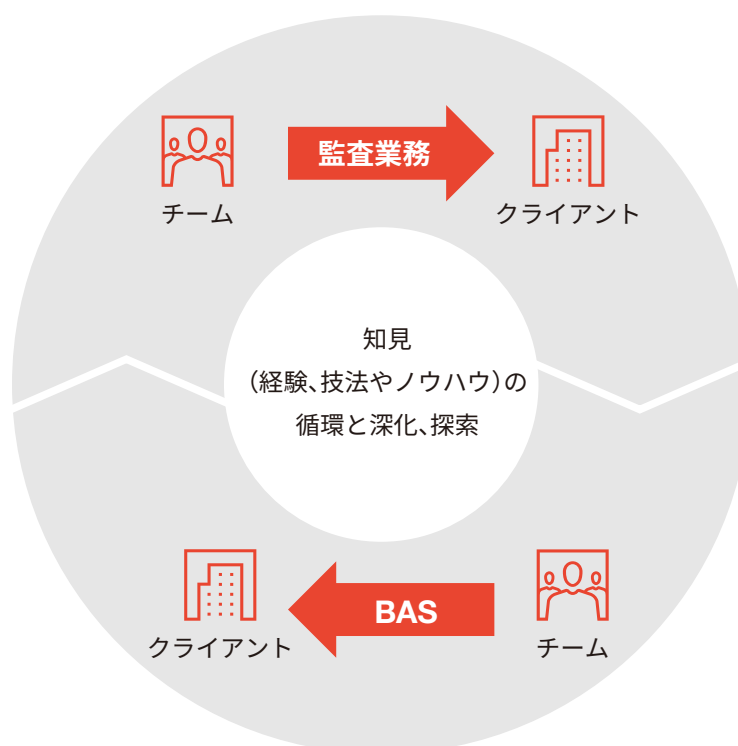
昨今の国際情勢やテクノロジーの進歩により、また企業が業務のデジタル化を推進するほどにサイバーリスクの重要性は増しています。制度対応における会計監査では、制度化におけるタイムラグからのノウハウを蓄積することの困難性から、PwCあらたではBASとして提供されるいわゆるアドバイザリー業務の中でノウハウの蓄積も進めています。

また PwCあらたとしては、会計監査における内部統制評価の知見を活用したサイバーリスクに対するガバナンスをサービスの主領域としつつ、PwC Japanのメンバーとして、その対応について実質的にワンチームとして対応するだけでなく、

PwCグローバルネットワークを活用した対応を行っています。

このような体制により、サイバーリスクへの対応をグローバルに企業をサポート

するだけでなく、さまざまな国際的なイベントにおいてデジタルトラストの構築に寄与しています。



監査法人の ガバナンス・コードへの 対応

2017年3月31日に公表された「監査法人の組織的な運営に関する原則（監査法人のガバナンス・コード）」は、大規模な上場企業等の監査を担う監査法人の組織的な運営において確保されるべき原則を規定したものであり、当法人もこのガバナンス・コードを採用しています。

資本市場を支える重要なインフラである会計監査に対する社会の期待に応えるため、監査法人に対しては、より高いレベルの目標に向け、経営を改善していくことが求められています。

「監査法人のガバナンス・コード」は当法人に対して、原則および指針への対応を通じて、形式的な対応ではなく、より実効性の高い組織運営の実現を求めています。

当法人は2017年度から「監査法人のガバナンス・コード」を採用しており、当年度である2023年度は7年目になります。

初年度である2017年度は、各原則・指針の適用および各原則・指針への対応の有無について確認し、その結果を開示するとともに、認識した課題について、その対応に関する「高度化の方針」として明示しました。

2018年度は、初年度の課題を解決すべく対応を図ったほか、コードの運用・適用についてさらに実効性を高めるための施策を講じました。また、第三者にも関与を求め、達

成度を評価し、実効性を確認しました。

2019年度及び2020年度は、改めて各原則の趣旨を鑑み、当法人の現状の課題を認識し整理したうえで、「4+1」を中心とした品質管理活動を開始し、2021年度も「4+1」を継続して施策としての定着を図りました。

2022年度は、監査を取り巻く外部環境の目まぐるしい変化に対応し、またISQM1「監査事務所の品質マネジメント」の適用を見据え、当法人の品質管理システムを高度化し、プロアクティブかつリアルタイムなリスク認識とそれへの対応を柔軟に実施できる態勢の整備に努めました。

2023年度は、ISQM1対応の深度を深めつつ、資本市場や労働市場において「選ばれる存在」となるために必要となる差別化された監査品質を見定めたうえで、長期的に活躍できる人財を育成する体制整備への取り組みを行いました。

次年度（2024年6月期）は、長期的に活躍できる人財を育成する体制整備をさらに推し進めるため、2023年度に策定した「Critical Few Behaviours（重要な少数

の行動）」の組織への浸透を図っていきます。また、2023年12月1日に予定しているPwC京都監査法人との統合について協議を進めてまいります。

なお、改訂版「監査法人のガバナンス・コード」（以下、「改訂版コード」）が2023年3月24日に公表されました。2023年4月1日以降、改訂版コードに基づく業務実施体制及び改訂版コードの適用状況を公表する体制の整備が求められています。期中適用となるため、一年を通じて改訂版コードを適用した開示は次年度である2024年度の「監査品質に関する報告書」から開始しますが、当年度である2023年度の本報告書においても、改訂版コードの内容を踏まえた対応と開示を行っています。現時点で改訂版コード適用に関する課題は認識しておりません。2023年度における改訂版コードに対応した開示については、107ページをご参照ください。また、PwC京都監査法人との統合後のオペレーションが改訂版コードに照らして適切かを詳細に検討し、次年度の監査品質に関する報告書において開示していきます。

各指針への対応に関する本報告書の記載との関連・参照については後述p.105～108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>





Response to the Audit Firm Governance Code

次年度に向けた課題

2023年度は、原則4に関連して、「選ばれる存在」となるための基盤となる人財と業務品質を生み出す体制整備を、また原則5に関連し、PIBとの対話密度

の充実を課題として設定しました。
2024年度は、昨年度に原則4に関連して開始した上記体制整備を押し進めるため、「Critical Few Behaviours（重要な

少数の行動）」の組織への浸透に取り組めます。また、原則2に関連するものとしてPwC京都監査法人との統合協議を進めてまいります。

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。

課題

2023年6月末現在、当法人は、PwC京都監査法人と統合に向けた協議を継続しています。
監査品質の維持向上を含め、双方が組織文化の長所を持ち寄ることにより良い組織となることを目指し、協議を続けてまいります。

原則4

監査法人は、組織的な運営を実効的に行うための業務体制を整備すべきである。また、人材の育成・確保を強化し、法人内及び被監査会社等との間において会計監査の品質の向上に向けた意見交換や議論を積極的に行うべきである。

課題

多様な人財が、相互に尊重しあい、自律的に共通の行動規範に基づく言動を行うことによりVISIONを実現することを目的として、2023年度において、ボトムアップによる目指す組織を創るCritical Few Behaviours（重要な少数の行動）を決定しました。今後、Critical Few Behavioursを文化として浸透させるべく、取り組みを行っていきます。

参照表 旧基準

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。	● PwCあらたが果たす役割と私たちが目指す監査品質 (p.3) ● マネジメントディスカッション (p.9) ● PwCあらたの品質管理～QMSEフレームワーク(ISQM1対応)(p.27) ● ガバナンスと組織 (代表執行役) (p.39)
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。	● PwCあらたが果たす役割と私たちが目指す監査品質 (p.3) ● Framework (p.5) ● PwCあらたのカルチャー施策 (p.21)
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。	● PwCあらたの人財戦略 (p.19) ● Performance Management／評価 (p.61)
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あらたのカルチャー施策 (p.21)
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。	● Assurance Vision 2030 (p.7) ● PwCあらた有限責任監査法人組織図 (p.34) ● 多様なキャリアパスの実現 (p.60) ● 非保証業務提携に関する独立性 (p.68) ● インダストリーリーダーの考える監査とBASの今と未来 (p.83) ● PwC Japanグループ (p.113)
組織体制		
原則2	監査法人は、会計監査の品質の持続的な向上に向けた法人全体の組織的な運営を実現するため、実効的に経営（マネジメント）機能を発揮すべきである。	
指針 2-1	監査法人は、実効的な経営（マネジメント）機関を設け、組織的な運営が行われるようにすべきである。	● ガバナンスと組織 (p.39)
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	● PwCあらたの「品質管理」(p.65) ● 品質管理本部によるサポートおよびモニタリング体制 (p.66) ● 不正リスクへの対応 (p.75)
	● 監査上のリスクを把握し、これに適切に対応するための、経済環境等のマクロ的な観点を含む分析や、被監査会社との間での率直かつ深度ある意見交換を行う環境の整備	● PwCあらた有限責任監査法人 組織図 (p.34) ● ステークホルダーへの発信と対話 (p.45) ● PwCあらた基礎研究所 (p.46) ● 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) ● 監査現場における品質管理 (p.70) ● 利害関係者の期待に応えるための当法人のKAMIに対する取り組み (p.81)
	● 法人の構成員の士気を高め、職業的専門家としての能力を保持・発揮させるための人材育成の環境や人事管理・評価等に係る体制の整備	● 成長支援の考え方 (p.55) ● 多様な働き方 (p.59) ● 多様なキャリアパスの実現 (p.60) ● Performance Management／評価 (p.61)
指針 2-3	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	● 未来に向けたPwCあらたの「業務変革」(p.87)
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.39)
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。	● 監視委員会議長からのメッセージ (p.32) ● PwCあらたの「ガバナンス」(p.33) ● ガバナンスと組織（監視委員会） (p.36) ● 公益監督委員会 (PIB) (p.37) ● 公益監督委員会 この一年を振り返って (p.41)
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.37) ● 公益監督委員会 この一年を振り返って (p.41)
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 ● 法人の人材育成、人事管理・評価及び報酬に係る方針の策定への関与 ● 内部及び外部からの通報に関する方針や手続の整備状況や、伝えられた情報の検証及び活用状況の評価への関与 ● 被監査会社、株主その他の資本市場の参加者等との意見交換への関与	● 公益監督委員会 (PIB) (p.37) ● 公益監督委員会 この一年を振り返って (p.41)

原則・指針		参照
組織体制		
指針 3-4	監査法人は、監督・評価機関がその機能を実効的に果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。	● 監視委員会議長からのメッセージ (p.32) ● ガバナンスと組織 (監視委員会) (p.36) ● 公益監督委員会 (PIB) (p.37) ● 公益監督委員会 この一年を振り返って (p.41)
業務運営		
原則4	監査法人は、組織的な運営を実効的に行うための業務体制を整備すべきである。また、人材の育成・確保を強化し、法人内及び被監査会社等との間において会計監査の品質の向上に向けた意見交換や議論を積極的に行うべきである。	
指針 4-1	監査法人は、経営機関が監査の現場からの必要な情報等を適時に共有するとともに経営機関等の考え方を監査の現場まで浸透させる体制を整備し、業務運営に活用すべきである。また、法人内において会計監査の品質の向上に向けた意見交換や議論を積極的に行うべきである。	● PwCあらたの「人財」(p.51) ● PwCあらたの「品質管理」(p.65) ● 監査チームの組成と支援体制 (p.66) ● 監査現場における品質管理 (p.70) ● 品質管理本部によるサポートおよびモニタリング (p.73) ● Engagement Performance & Quality (EPQ) (p.96)
指針 4-2	監査法人は、法人の構成員の士気を高め、職業的専門家としての能力を保持・発揮させるために、法人における人材育成、人事管理・評価及び報酬に係る方針を策定し、運用すべきである。その際には、法人の構成員が職業的懐疑心を適正に発揮したかが十分に評価されるべきである。	● PwCあらたの「人財」(p.51) ● 成長支援の考え方 (p.55) ● Performance Management / 評価 (p.61)
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	● Assurance Vision 2030 (p.7) ● PwCあらた有限責任監査法人 組織図 (p.34) ● PwCあらたの「人財」(p.51) ● 成長支援の考え方 (p.55) ● 配置・アサインメント (p.56) ● 多様なキャリアパスの実現 (p.60) ● Performance Management / 評価 (p.61)
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。	● ステークホルダーへの発信と対話 (p.45) ● 監査現場における品質管理 (p.70) ● インダストリーリーダーの考える監査とBASの今と未来 (p.83)
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 (p.75)
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あらたが果たす役割と私たちが目指す監査品質 (p.3) ● マネジメントディスカッション (p.9) ● PwCあらたのカルチャー施策 (p.21) ● PwCあらたの品質管理～QMSEフレームワーク (ISQM1対応) (p.27)
	● 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	● PwCあらたが果たす役割と私たちが目指す監査品質 (p.3) ● Framework (p.5) ● マネジメントディスカッション (p.9) ● PwCあらたのカルチャー施策 (p.21)
	● 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	● Assurance Vision 2030 (p.7) ● PwCあらた有限責任監査法人 組織図 (p.34) ● 多様なキャリアパスの実現 (p.60) ● 職業倫理と独立性・契約の締結及び更新 (p.67-68) ● PwC Japanグループ (p.113)
	● 経営機関の構成や役割	● ガバナンスと組織 (p.39)
	● 監督・評価機関の構成や役割。監督・評価機関の構成員に選任された独立性を有する第三者の選任理由、役割及び貢献	● 公益監督委員会 (PIB) (p.37) ● 公益監督委員会 この一年を振り返って (p.41)
	● 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.77)
指針 5-3	監査法人は、会計監査の品質の向上に向けた取組みなどについて、被監査会社、株主、その他の資本市場の参加者等との積極的な意見交換に努めるべきである。その際、監督・評価機関の構成員に選任された独立性を有する第三者の 知見を活用すべきである。	● ステークホルダーへの発信と対話 (p.45)
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。	● PwCあらたの品質管理～QMSEフレームワーク (ISQM1対応) (p.27) ● ガバナンスと組織 (p.39) ● 公益監督委員会 (PIB) (p.37) ● 監査業務の定期的検証 (p.77)
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。	● PwCあらたの品質管理～QMSEフレームワーク (ISQM1対応) (p.27) ● 公益監督委員会 (PIB) (p.37) ● ステークホルダーへの発信と対話 (p.45)

参照表 新基準

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。	● PwCあらたが果たす役割と私たちが目指す監査品質 (p.3) ● マネジメントディスカッション (p.9) ● PwCあらたの品質管理～QMSEフレームワーク (ISQM1対応) (p.27) ● ガバナンスと組織 (代表執行役) (p.39)
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。	● PwCあらたが果たす役割と私たちが目指す監査品質 (p.3) ● Framework(p.5) ● PwCあらたのカルチャー施策 (p.21)
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。	● PwCあらたの人材戦略 (p.19) ● Performance Management／評価 (p.61)
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あらたのカルチャー施策 (p.21)
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に加えて、利益相反や独立性の懸念に対し、監査法人の規模・特性等に照らして具体的にどのような姿勢で対応を講じているかを明らかにすべきである。また、監査法人の構成員に兼業・副業を認めている場合には、人材の育成・確保に関する考え方も含めて、利益相反や独立性の懸念に対して、どのような対応を講じているかを明らかにすべきである。	● Assurance Vision 2030 (p.7) ● PwCあらた有限責任監査法人 組織図 (p.34) ● 働く時間・就業形態の多様化 (p.59) ● 職業倫理と独立性・契約の締結及び更新 (p.67-68) ● インダストリーリーダーの考える監査とBASの今と未来 (p.83) ● PwC Japanグループ (p.113)
指針 1-6	監査法人がグローバルネットワークに加盟している場合や、他の法人等との包括的な業務提携等を通じてグループ経営を行っている場合、監査法人は、グローバルネットワークやグループとの関係性や位置づけについて、どのような在り方を念頭に監査法人の運営を行っているのかを明らかにすべきである。	● PwCネットワーク (p.109)
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。また、規模・特性等を踏まえて経営機関を設けないとした場合は、実効的な経営機能を確保すべきである。また、規模・特性等に照らして、経営機関を設けないとした場合は、実効的な経営機能を確保すべきである。	● ガバナンスと組織 (p.39) ● 京都監査法人との統合 (p.11)
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	● PwCあらたの「品質管理」(p.65) ● 品質管理本部によるサポートおよびモニタリング体制 (p.66) ● 不正リスクへの対応 (p.75)
	● 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	● PwCあらた有限責任監査法人 組織図 (p.34) ● ステークホルダーへの発信と対話 (p.45) ● PwCあらた基礎研究所 (p.46) ● 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) ● 監査現場における品質管理 (p.70) ● 利害関係者の期待に応えるための当法人のKAMIに対する取り組み (p.81)
	● 法人の構成員の士気を高め、職業的専門家としての能力を保持・発揮させるための人材育成の環境や人事管理・評価等に係る体制の整備	● 成長支援の考え方 (p.55) ● 多様な働き方 (p.59) ● 多様なキャリアパスの実現 (p.60) ● Performance Management／評価 (p.61)
	● 監査に関する業務の効率化及び企業においてもデジタル化を含めたテクノロジーが進化することを踏まえた深度ある監査を実現するためのIT基盤の実装化(積極的なテクノロジーの有効活用を含む。)に係る検討・整備	● 未来に向けたPwCあらたの「業務変革」(p.87)
指針 2-3	監査法人は、経営機能を果たす人員が監査実務に精通しているかを勘案するだけではなく、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、経営機能を果たす人員を選任すべきである。	● ガバナンスと組織 (経営委員会) (p.39)
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、経営機関等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。また、規模・特性等を踏まえて監督・評価機関を設けないとした場合は、経営機能の実効性を監督・評価する機能や、それを通じて実効性の発揮を支援する機能を確保すべきである。	● 監視委員会議長からのメッセージ (p.32) ● PwCあらたの「ガバナンス」(p.33) ● ガバナンスと組織 (監視委員会) (p.36) ● 公益監督委員会 (PIB) (p.37) ● 公益監督委員会 この一年を振り返って (p.41)
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、独立性を有する第三者の知見を活用すべきである。併せて、当該第三者に期待する役割や独立性に関する考え方を明らかにすべきである。	● 公益監督委員会 (PIB) (p.37) ● 公益監督委員会 この一年を振り返って (p.41)
指針 3-3	監査法人は、監督・評価機関の構成員又は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。 ● 経営機能の実効性向上に資する助言・提言 ● 組織的な運営の実効性に関する評価への関与 ● 経営機能を果たす人員又は独立性を有する第三者の選任、評価及び報酬の決定過程への関与 ● 法人の人材育成、人事管理・評価及び報酬に係る方針の策定への関与 ● 内部及び外部からの通報に関する方針や手続の整備状況や、伝えられた情報の検証及び活用状況の評価への関与 ● 被監査会社、株主その他の資本市場の参加者等との意見交換への関与	● 公益監督委員会 (PIB) (p.37) ● 公益監督委員会 この一年を振り返って (p.41)
指針 3-4	監査法人は、監督・評価機関等が、その機能を実効的に果たすことができるよう、監督・評価機関の構成員又は独立性を有する第三者に対し、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。	● 監視委員会議長からのメッセージ (p.32) ● ガバナンスと組織 (監視委員会) (p.36) ● 公益監督委員会 (PIB) (p.37) ● 公益監督委員会 この一年を振り返って (p.41)
業務運営		
原則4	監査法人は、規模・特性等を踏まえ、組織的な運営を実効的に行うための業務体制を整備すべきである。また、人材の育成・確保を強化し、法人内及び被監査会社等との間において会計監査の品質の向上に向けた意見交換や議論を積極的に行うべきである。	

原則・指針		参照
業務運営		
指針 4-1	監査法人は、経営機関等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「人財」(p.51) ● PwCあらたの「品質管理」(p.65) ● 監査チームの組成と支援体制 (p.66) ● 監査現場における品質管理 (p.70) ● 品質管理本部によるサポートおよびモニタリング (p.73) ● Engagement Performance & Quality (EPQ) (p.96)
指針 4-2	監査法人は、法人の構成員の士気を高め、職業的専門家としての能力を保持・発揮させるために、法人における人材育成、人事管理・評価及び報酬に係る方針を策定し、運用すべきである。その際には、法人の構成員が職業的懐疑心を適正に発揮したかが十分に評価されるべきである。	● PwCあらたの「人財」(p.51) ● 成長支援の考え方 (p.55) ● Performance Management/評価 (p.61)
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 ● 法人の構成員が業務と並行して十分に能力開発に取り組むことができる環境を整備すること	● Assurance Vision 2030 (p.7) ● PwCあらた有限責任監査法人 組織図 (p.34) ● PwCあらたの「人財」(p.51) ● 成長支援の考え方 (p.55) ● 配置・アサインメント (p.56) ● 多様なキャリアパスの実現 (p.60) ● Performance Management/評価 (p.61)
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。	● ストークホルダーへの発信と対話 (p.45) ● 監査現場における品質管理 (p.70) ● インダストリーリーダーの考える監査とBASの今と未来 (p.83)
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 (p.75)
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等で、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、品質管理、ガバナンス、IT・デジタル、人材、財務、国際対応の観点から、規模・特性等を踏まえ、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プ下の姿勢	● PwCあらたが果たす役割と私たちが目指す監査品質 (p.3) ● マネジメントディスカッション (p.9) ● PwCあらたの人財戦略 (p.19) ● PwCあらたの品質管理～QMSEフレームワーク (ISQM1対応) (p.27)
	● 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	● PwCあらたが果たす役割と私たちが目指す監査品質 (p.3) ● Framework (p.5) ● マネジメントディスカッション (p.9) ● PwCあらたのカルチャー施策 (p.21)
	● 監査法人の中長期的に目指す姿や、その方向性を示す監査品質の指標 (AQI: Audit Quality Indicator) 又は会計監査の品質の向上に向けた取組みに関する資本市場の参加者等による評価に資する情報	● Assurance Vision 2030 (p.7) ● マネジメントディスカッション (p.9) ● 2023年度監査品質指標 (AQI) (p.29) ● ストークホルダーへの発信と対話 (p.48)
	● 監査法人における品質管理システムの状況	● PwCあらたの品質管理～QMSEフレームワーク (ISQM1対応) (p.27)
	● 経営機関等の構成や役割	● ガバナンスと組織 (p.39)
	● 監督・評価機関等の構成や役割。独立性を有する第三者の選任理由、役割、貢献及び独立性に関する考え方	● 公益監督委員会 (PIB) (p.37) ● 公益監督委員会 この一年を振り返って (p.41)
	● 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、利益相反や独立性の懸念への対応	● Assurance Vision 2030 (p.7) ● PwCあらた有限責任監査法人 組織図 (p.34) ● 働く時間・就業形態の多様化 (p.59) ● 多様なキャリアパスの実現 (p.60) ● 職業倫理と独立性・契約の締結及び更新 (p.67-68) ● インダストリーリーダーの考える監査とBASの今と未来 (p.83) ● PwC Japanグループ (p.113)
	● 監査に関する業務の効率化及び企業におけるテクノロジーの進化を踏まえた深度ある監査を実現するためのIT基盤の実装化に向けた対応状況(積極的なテクノロジーの有効活用、不正発見、サイバーセキュリティ対策を含む。)	● 監査手続きのデジタル化・自動化 (p.93)
	● 規模・特性等を踏まえた多様かつ必要な法人の構成員の確保状況や、研修・教育も含めた人材育成方針	● PwCあらたの「人財」(p.51)
	● 特定の被監査会社からの報酬に左右されない財務基盤が確保されている状況	● 財務状態および経営成績 (p.119)
	● 海外子会社等を有する被監査会社の監査への対応状況	● PwCネットワークとの連携 (p.80)
	● 監督・評価機関等を含め、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.77)
指針 5-3	グローバルネットワークに加盟している監査法人や、他の法人等との包括的な業務提携等を通じてグループ経営を行っている監査法人は、以下の項目について説明すべきである。 ● グローバルネットワークやグループの概略及びその組織構造並びにグローバルネットワークやグループの意思決定への監査法人の参画状況 ● グローバルネットワークへの加盟やグループ経営を行う意義や目的(会計監査の品質の確保やその持続的向上に及ぼす利点やリスクの概略を含む。) ● 会計監査の品質の確保やその持続的向上に関し、グローバルネットワークやグループとの関係から生じるリスクを軽減するための対応措置とその評価 ● 会計監査の品質の確保やその持続的向上に重要な影響を及ぼすグローバルネットワークやグループとの契約等の概要	● PwCあらたの品質管理～QMSEフレームワーク (ISQM1対応) (p.27) ● PwCネットワークとの連携 (p.80) ● PwCネットワーク (p.109)
指針 5-4	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・評価機関の構成員又は独立性を有する第三者の知見を活用すべきである。	● ストークホルダーへの発信と対話 (p.45)
指針 5-5	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。	● PwCあらたの品質管理～QMSEフレームワーク (ISQM1対応) (p.27) ● ガバナンスと組織 (p.39) ● 公益監督委員会 (PIB) (p.37) ● 監査業務の定期的検証 (p.77)
指針 5-6	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。	● PwCあらたの品質管理～QMSEフレームワーク (ISQM1対応) (p.27) ● 公益監督委員会 (PIB) (p.37) ● ストークホルダーへの発信と対話 (p.45)

PwC ネットワーク

PwCは世界最大級のプロフェッショナルサービスネットワークであり、世界151カ国に及ぶグローバルネットワークに364,232人のスタッフを擁し、高品質な監査、税務、アドバイザリーサービスを提供しています。私たちPwC あらたは、このネットワークから世界の最新情報や潮流を把握し、また海外拠点と協力しながら、顧客を支援しています。

Feature 01

世界151カ国、
オフィス688都市、
364,232名のスタッフ

Feature 02

PwCのグローバルネットワークを
活用できるナレッジと専門性

Feature 03

国内での知見の優位性を保ったまま、
国際水準の高品質サービスを
提供可能

PwCネットワーク

世界の多くの地域において、会計事務所は現地法人として独立していることが法律で義務付けられています。

PwCネットワークは、グローバル・パートナーシップではなく、単一のファームでも多国籍企業でもなく、世界中の各国で

運営されている独立した法人格である複数のファームの集合体です。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 (PwCIL) のメンバーファームは、PwCのブランド名の下で営業活動を行い、プロフェッショナル・サー

ビスを提供します。これらのファームが一体となり、PwCネットワークを形成しています。「PwC」は、PwCネットワーク内の個々のファーム、または複数もしくは全てのファームの総称として使用されます。

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 (PwCIL)

PwCネットワークの各ファームは、英国法人であるPwCILのメンバーであるか、PwCILとその他の関係を有しています。PwCILは、クライアントに対して会計業務やその他のサービス提供は行わず、PwCネットワークのメンバーファーム間の調整を行うことを目的としています。PwCILのネットワーク・リーダーシップチームとボードは、戦略、ブランド、リスクと品質といった主要分野に重点を置き、必要に応じて各メンバーファームに共通の協調的アプローチを実現するための方針とイニシアチブを策定・施行します。PwCILのメンバーファームは、PwCの名称を使用することができ、PwCネットワークのリソースと手法が利用可能です。またメンバーファームは、他のメンバーファーム

のリソースの提供を要請したり、他のメンバーファームや他の事業体による専門業務の提供を受けることができます。そのために、メンバーファームは、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であり、PwCILが提示するPwCネットワーク基準を遵守することに同意します。

PwCのネットワークは1つの国際的パートナーシップではなく、また、PwCのメンバーファーム同士もパートナーシップ契約ではありません。メンバーファームは、PwCILや他のメンバーファームの代理人として行動することはできず、PwCILや他のメンバーファームに義務を負わせることはできません。また、自らの作為または不作為についてのみ責任を負い、PwCILや他の

メンバーファームの作為または不作為については責任を負いません。PwCILは、メンバーファームの専門的判断の行使をコントロールする権利や能力を有しません。各PwCメンバーファームは、各国法令の元で、合意された共通方針およびPwCILが提示するPwCネットワーク基準を尊重します。そのうえで、各PwCのメンバーファームは、事業上の意思決定および計画、戦略の実行、サービスの実施および提供、品質管理を含む(ただし、これらに限定されない)業務に責任を負います。

PwCあらた有限責任監査法人は、PwCILとPwCネットワークへの加入に関する契約を締結し、日本におけるPwCILのメンバーファームとして活動しています。

PwCネットワークとの連携

PwCグローバルネットワークは、世界各国・地域に、日本企業のビジネスを支援するため、会計・監査をはじめとする専門家から構成される日本企業支援ネットワーク（JBN: Japanese Business Network）を構築しています。2023年7月1日現在、JBNには754名（うち、日本語対応可能534名）の専門家を配置しています。

JBN所在国・ 地域 41 カ国	拠点数 110 カ所	欧州、中・東欧／ アフリカ 137 名 日本語対応可能な人数 46名	アジア・ パシフィック 421 名 日本語対応可能な人数 366名	米州 196 名 日本語対応可能な人数 122名
-------------------------------	----------------------	---	--	--

PwCネットワークのガバナンス

PwCILの統治機関は以下のとおりです。

グローバルボード

PwCILのガバナンス、ネットワーク・リーダーシップチームの監視およびネットワーク基準の承認に関する責任を負います。ボードは対外的な役割は負っていません。ボードは19名のメンバーで構成されています。1名は社外独立取締役として任命され、残りの18名は世界各国のPwCファームのシニア・リーダーシップチームに属さないフルタイムのパートナーです。ボードメンバーは4年ごとに世界中のPwCファームのパートナーから選出されます。日本からは、当法人の監視委員会メンバーである足立晋（当法人の代表社員）が、2021年6月24日から4年間の任期で選出され、現在グローバルボードのメンバーを務めています。足立はマーケット委員会のメンバーも兼任しています。

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ネットワークの全体戦略およびPwCファームが遵守すべき基準を設定する責任を負います。

ストラテジーカウンスル

ストラテジーカウンスルは、ネットワークの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ついて合意し、戦略実行に向けた調整を行います。日本におけるPwCネットワークのメンバーファーム（当法人を含む）およびそれらの関連会社により構成されるPwC Japanグループのグループ代表である木村浩一郎（当法人の代表社員）は、ストラテジーカウン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によって任命され、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し報告を行います。グローバル・リーダーシップチームのメンバーは、メンバーファームから選出されたチームを率いて、PwCの全事業分野にわたる活動を調整する責任を負います。

PwCILのガバナンス機関に加え、PwCネットワークはグローバル・アシュアランス・リーダーシップチーム（GALT）を設立しました

グローバル・アシュアランス・ リーダーシップチーム（GALT）

GALTは、ストラテジーカウンスルファームのアシュアランスリーダーで構成されており、ネットワークのアシュアランス業務の戦略的方向性について合意し、グローバル・アシュアランス戦略の実行に向けた調整を行います。PwCあらかたのアシュアランスリーダーである久保田正崇が、GALTに参加しています。戦略的方向性、監査品質向上の施策および関連する課題の管理方法に関する議論に参加することで、グローバルネットワークに意見を提供し、一貫した質の高い監査を提供するための体制づくりに携わっています。ただしGALTは統治機関ではなく、各PwCファームのガバナンスやマネジメントに対する権限はありません。また、PwCファームが実施する監査や、監査の実施に伴う専門的判断に関する権限もありません。

ネットワークに関連するPwCの品質管理マネジメントシステム

各メンバーファームは法的および運営上独立しているものの、どこかの国のメンバーファームによる問題が、ネットワーク全体に影響を及ぼす場合があります。PwCでは、自らの品質に対する説明責任を果たすことができるよう、日々の監査業務の品質を改善するためにグローバルネットワークが提供する仕

組みやルールを各メンバーファームが自ら制度化し、グローバルネットワークの中で整備・運用状況を相互に監視して、リスクを制御しています。法人運営に係るリスクと品質管理の責任は、個々のPwCネットワークファームにあります。メンバーファーム間で共通のアプローチをとることが適切な品質管理領域につ

いては、ネットワークよりリスク管理方針、監査マニュアル、システムやサービス等（以下、「ネットワークリソース」という）が提供され、個々のファームは、PwCの品質管理システムの一部としてこれを使用し、監査業務に利用しています。各メンバーファームは、ネットワークの要件に従って、これらのネットワーク

PwC Japanグループ代表のメッセージ



PwC Japanグループ代表 木村 浩一郎

世界経済はCOVID-19による打撃からの着実な回復を見せる一方、地政学的緊張は引き続き高いレベルにあり、気候変動、生物多様性、人権問題、テクノロジーの進化などに伴うさまざまなリスクが顕在化しています。社会の先行きに不透明感、不安や危機感につながり、そこからたゆまぬ変革が必要という認識が広く共有されるようになっていくことを実感しています。

このように信頼が揺らぐ世界において、私たちPwC Japan

グループは、監査や税務など信頼性や品質を直接担保する業務に加え、様々な業務に「信頼」の要素を加え、テクノロジーを全面的に活用しながら、社会とクライアントに信頼を構築すべく力を尽くしてまいります。

そして、社会に信頼を構築するために、私たち自身が社会から信頼される存在であり続けることに力を尽くすとともに、「The New Equation」という成長戦略のもと、クライアントの持続的な成長と信頼の獲得の実現に貢献してまいります。

リソースの利用の可否、利用方法を各自が責任をもって行います。PwCあらたは、ネットワークリソースを利用する前に、関連する品質リスクを含め、当法人の品質管理システム内でネットワークリソースを利用する妥当性を検討し、評価します。これには、例えば、これらのネットワークリソースを利用する際に、我が

国の法律、規制、および専門的基準の順守に関連する品質リスクを識別し、評価することが含まれます。識別・評価された品質上のリスクを軽減するため、PwCあらたは、適切な場合に、使用するネットワークリソースを補完または調整します。これらの結果、PwCの各種の要求事項は、我が国の諸規制・諸基準と整合

するように 補完・または調整されており、個々の国・地域の監査事務所の事情や意見等が反映された、ネットワーク全体として品質の目線合わせがされたものとなっています。

グローバルチェアマンのメッセージ



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

Robert E. Moritz
Chairman, PricewaterhouseCoopers International Limited

PwCは信頼を構築し、持続的な成果を実現することを経営理念の根幹としています。私どもは、クライアントがステークホルダーとの信頼関係を構築していく取り組みを支援すべく業務を行っており、私ども自身が信頼されることなくしてPwCの成功はありません。「信頼は一日して成らず、失うは一瞬」です。品質とIntegrityを基盤とした倫理観の高い文化の醸成・維持の道のりを進み続けるためには、トップから始まるパートナーズがこれに献身的に取り組み、リーダーシップを発揮していくことが求められます。「監査品質に関する報告書」は、その道のりにおける重要なステップです。本報告書が、日本におけるPwCの取り組みとPwCが提供する品質について、読者の皆様にご理解いただく一助となれば幸いです。

2023年12月にPwCあらた有限責任監査法人とPwC京都監査法人が統合し、日本で1つの監査法人を設立することを決定した背景には、私どもがクライアントやステークホルダーの皆様から信頼を得て、持続的な成果を提供することを最優先事項として掲げていることにあります。

両法人は、品質、インパクト、透明性に取り組むという同じ目標を持っています。今後は、両法人の強みを活かし、1つの法人としてこれまで以上に効果的に業務を提供していくことを目指してまいります。

「監査品質に関する報告書2023」をご高覧いただければ幸いです。

Building trust and delivering sustained outcomes is at the heart of our strategy. We help our clients build trust with their stakeholders, and our own success depends on others' faith in us. Trust is earned slowly and lost quickly, so building and maintaining a strong ethical culture grounded in quality and integrity is a continuous journey that requires focus, dedication and leadership from the top. Transparency reports are important steps on that journey, and I hope this report helps readers understand the actions we take and the quality we deliver in Japan.

Our focus on earning trust and delivering sustained outcomes for our clients and stakeholders also sits behind the decision to create a single assurance firm in Japan, with the merger of PwC Aarata and PwC Kyoto this December. Both firms share a dedication to quality, impact and transparency, and we look forward to combining their capabilities and working even more effectively as one firm.

We are pleased to share the 2023 Transparency Report with you.

PwC Japanグループ

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

複雑化・多様化する企業の経営課題に

対し、PwC Japanグループでは、監査およびアシュアランス、コンサルティング、ディールアドバイザリー、税務、そして法務における卓越した専門性を結集し、それらを有機的に協働させる体制を整えています。

また、公認会計士、税理士、弁護士、その他専門スタッフ約11,500人を擁するプロフェッショナル・サービス・ネットワークとして、クライアントニーズにより的確に対応したサービスの提供に努めています。

PwC Japanグループ



PwCあらた有限責任監査法人

PwC総合研究所合同会社

PwC京都監査法人

PwCサステナビリティ合同会社

PwCコンサルティング合同会社

PwCビジネスアシュアランス合同会社

PwCアドバイザリー合同会社

PwCビジネスソリューション合同会社

PwC税理士法人

PwC弁護士法人

PwC Japanグループのガバナンス・組織体制

私たちは、プロフェッショナルサービスの品質がマーケットや社会に与える大きな影響力を認識しています。PwCグロー

バルネットワークの定める厳格なポリシーを踏まえた品質基準やガバナンスに関わるルールを策定し、ネットワークと

緊密に連携しながら、高品質なサービスの提供を追求しています。

PwC Japanグループのガバナンス体制について

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



PwC Japan グループの執行体制について

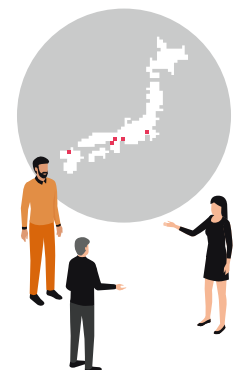
PwC Japanグループの執行体制は、各領域を統括する責任者のメンバーによって構成されています。



PwC JapanグループとPwCあらたの意思決定

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

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



AQI | 監査品質指標Audit Quality Indicator(AQI)の経年データ

人財

PwCあらたでは、多様な人財が自律的に相互に尊重し合いながら、法人のVisionとつながる自身のキャリアを追求することにより、個々人と組織の成長を目指しています。不確実性がより一層高まる2030年において、ステークホルダーからの多様な期待に応え続けるため、多種多様な

バックグラウンドや文化、能力を持った人財が、時代の変化に柔軟に対応していくことが、高品質な監査実現につながると考えています。多様性に焦点を当てた取り組みの結果が、一定のアウトプットおよび異動経験人数の維持、中途採用の職員数の増加、男性育休取得率(目標値100%)や女性

比率の上昇等として現れています。またその結果、2023年度の職員エンゲージメント調査における満足度も、目標値75%を達成し76%となりました。

今後もそれぞれの目標値達成に向けた取り組みを継続していきます。

		2022年		2023年
人財の定着	満足度	71%	▶	76%
	退職率 ^{※1}	9.3%	▶	7.9%
	平均有給休暇取得日数 (パートナーを除く)	17.2日	▶	18.1日
	男性育休取得率 (育児休業等および育児目的休暇含む)	88%	▶	96%
	こころの相談窓口 相談件数	106件	▶	80件
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	168名	▶	180名
	PwCネットワーク外への出向	18名	▶	19名
	パートナーに占める海外赴任経験者割合	49.7%	▶	50.5%
インクルージョン& ダイバーシティ	全体に占める女性比率	30.4%	▶	31.2%
	マネージャー以上に占める女性比率	18.6%	▶	19.3%
	PwCあらた在籍スタッフの出身国数 (日本含む)	22カ国	▶	23カ国
	中途採用の職員数	PwCあらた 141名 PwCビジネスアシュアランス 132名 273名	▶	PwCあらた 200名 PwCビジネスアシュアランス 192名 PwCサステナビリティ 24名 416名
	日本の公認会計士および試験合格者等以外の比率	42.4%	▶	43.6%
職階ごとの人員構成	パートナーおよび日本駐在海外のPwCメンバーファームパートナー	193名(6.7%)	▶	198名(6.6%)
	マネージャー以上の職員	874名(30.2%)	▶	912名(30.3%)
	スタッフ	1,825名(63.1%)	▶	1,896名(63.1%)
監査従事者のうち パートナーに対する マネージャーと スタッフの割合	パートナーに対するマネージャー以上の専門職員の比率	1: 3.1	▶	1: 3.1
	パートナーに対する全専門職員の比率	1:11.7	▶	1:11.6
監査従事者の 年間平均執務時間	監査従事者 ^{※2} の年間平均執務時間	1,888時間	▶	1,885時間
	監査従事者 ^{※2} の平均研修受講時間	79.3時間	▶	78.7時間
研修に対する フィードバックアンケートの結果	研修に対するフィードバックアンケートの結果	4.3点/5点	▶	4.4点/5点

※1 PwCあらた有限責任監査法人 正職員対象

※2 監査従事者:年間35時間以上監査業務に従事している者を監査従事者としています。

AQI | 監査品質指標Audit Quality Indicator(AQI)の経年データ

品質管理

PwCあらたでは、品質管理をサポートするために品質管理本部を設け、監査の各段階に必要なサポートを提供できる体制を整えています。2023年度では、品質管理本部に所属するパートナーおよびマネージャーの増員を行うとともに監査チームに対して品質管理本部へ気軽に相談するように促したことから専門的な見解の問い合わせの

件数も増加しました。

また、定期的検証として36件の業務の検証が行われ、その結果、重要な指摘事項のある業務の数が0件となり、近年で最高の結果となりました。

ホットレビューおよび定期的検証の稼働時間の合計は、主に定期的検証の一部をリモートでの実施から対面での実施に変更したことで効率的

に実施することができたため、前年と比べて減少しました。

一方で、独立性に関する検査では、法令等違反があったため、独立性管理部門を中心に当法人のパートナーおよび職員に対して改めてポリシーの周知徹底を図っています。

		2022年		2023年
独立性に関する検査	独立性に関する確認	100%	▶	100%
	認識された違反人数(法令等違反人数)	1名	▶	2名
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)	25.8%	▶	28.1%
	パートナー	26名	▶	30名
	マネージャー以上の専門職員	101名	▶	107名
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	457件	▶	483件
	見解の相違に基づく審査会の開催数	0件	▶	0件
再監査を伴う有価証券報告書または四半期報告書の訂正報告書事業	監査報告書等の再発行を伴う財務諸表の修正再表示	0件	▶	0件
定期的検証の結果	対象件数	32件	▶	36件
	監査意見の修正が必要	0件	▶	0件
	重要な指摘事項なし	31件	▶	36件
	重要な指摘事項あり	1件	▶	0件
	パートナーカバー率	47%	▶	47%
	レビューアーの稼働時間(ホットレビュー)	8,722時間	▶	7,384時間
	レビューアーの稼働時間(定期的検証)	4,281時間	▶	3,957時間
	レビューアーの稼働時間(合計)	13,003時間	▶	11,341時間
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	▶	0件
	設立以降の日本公認会計士協会の品質管理レビューの結果に基づく措置	0件	▶	0件

※ 独立制の規制違反として認識された全ての事項に対して、適切な措置を実施し、違反状態が解消されたことを確認しています。

アシュアランス変革

アシュアランス変革への投資とテクノロジー等の活用を進めています。

今年は、テクノロジーの活用の動きがより一層活発となり、生成AIを始めとして、新しいテクノロジーが次々と生まれ、既存のテクノロジーもより適用範囲が広く、深くなりつつあります。

PwCあらたでは「信頼」を重要なテーマに掲

げ、社会が必要とする信頼をより広く、効率的に提供するために必要な投資を継続していきます。

「人」がリードし「テクノロジー」が支える未来を目指し、将来的な次世代監査プラットフォームの実現に向けて、様々な環境を整備していきます。

社会からの期待に応え、より幅広い領域に信頼を付与するために、最先端のテクノロジーを活

用して効率的かつ深度をもって業務を実施するとともに、それらをリードできる人財を継続的に育成していきたいと考えています。

私たちが基盤としてきた文化を土台として、社会全体のデジタル化を進めながら、アシュアランスの変革に向けて一歩ずつ前進していきます。

		2022年	2023年
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100億円	▶ 約125億円
	デジタル化推進者数* (全職員に占める比率)	414名(11.8%)	▶ 431名(11.2%)
	デジタル研修の完了率	99.9%	▶ 99.7%
テクノロジー等の活用	デジタルアクセラレーター	92名	▶ 100名
	Digital Labの投稿数(累積)	108件	▶ 116件
	Digital Labの新規ダウンロード数(年合計)	2,251回	▶ 778回
	テクニカル・コンピテンシー・センター(TCC)関与率	100%	▶ 100%
	全監査時間に占めるTCCの作業時間の割合	19.7%	▶ 22.6%
	RPA自動処理業務の累計件数	8.7万件	▶ 14.2万件
	Extract導入済みおよび導入中	33社	▶ 50社
	Data Platform導入件数	219件	▶ 298件
	Connect 上場被監査会社への導入率	88.2%	▶ 93.4%
	Aura(電子監査調書システム)導入率	100%	▶ 100%
	AI-リスク評価システムパイロット件数	49社	▶ 148社
	Halo for Journals上場被監査会社の導入率	60.8%	▶ 71.9%
	データ可視化ツール利用者数	908名	▶ 1,355名
	データ分析ツール利用者数	3,280名	▶ 2,124名
	Smart Audit Platform 開示チェック自動化件数	110件	▶ 42件
	電子確認状システム導入社数	302社	▶ 508社
	Price Appの導入実績	378ファンド	▶ 393ファンド
	契約書電子化割合	34.0%	▶ 37.6%
	報告書電子化割合	65.7%	▶ 59.6%

※ デジタル化推進者数:法人全体のデジタル化を推進するメンバーとしています。

World Economic Forumのコモンメトリクス対照表

PwCは2020年9月に世界経済フォーラムが発表した「ステークホルダー資本主義の進捗の測定〜持続可能な価値創造のための共通の指標と一貫した報告を目指して〜(Measuring Stakeholder Capitalism: Towards Common Metrics and Consistent Reporting of Sustainable

	テーマ	中核指標と開示事項	関連ページ
ガバナンスの原則	ガバナンスの目的	目的の設定 ビジネスは、経済面、環境面、社会面の問題にソリューションを提示するために存在する旨をふまえた上での、企業の目的の表明。企業の目的は、株主を含む全てのステークホルダーに価値をもたらすものであるべきです。	p.3
	ガバナンス機関の質	ガバナンス機関の構成 最高ガバナンス機関の構成と、構成員に関する事項：経済、環境、社会的なトピックに関する専門知識、社内取締役か社外取締役か、独立性、在任期間、他社での兼任ポジションやコミットメントの数、コミットメントの性質、ジェンダー、社会的過少評価グループ出身者の有無、代表するステークホルダー。	p.33
	ステークホルダー・エンゲージメント	ステークホルダーに影響を与えるマテリアル・イシュー 企業と主要なステークホルダーにとってマテリアルなトピックのリスト、そのトピックの特定方法と、ステークホルダーとの関わり方。	p.45
	倫理的行動	汚職防止 1. ガバナンス機関の構成員、従業員、ビジネスパートナーの中で、組織の腐敗防止ポリシーとその手続きに関して、研修を受けた者の割合(地域別)。 a. 前年度までに発生して、今年度中に確認された汚職事件の合計件数と、その性質。 b. 今年度発生して、今年度中に確認された汚職事件の合計件数と、その性質。 2. 汚職撲滅に向けて、より広い意味での運営環境や社内文化を向上させるための、取り組みやステークホルダー・エンゲージメントについての議論。	p.67
		倫理的助言と通報制度の保護 以下の場合に利用できる、内部および外部のメカニズム。 1. 倫理的・合理的行為や組織としてのインテグリティ(誠実さ)に関する助言を求める。 2. 非倫理的もしくはは不法な行為や、組織としてのインテグリティ(誠実さ)の欠如に関する懸念がある場合の通報。	p.75
	リスクと機会の監督	リスクと機会のビジネスプロセスへの統合 企業のリスク要因と機会を開示し、企業が特に(一般的なリスクとは別に)直面している主要マテリアル・リスクと機会を明確に特定。そうしたリスクへの企業の問題意識、リスクと機会の経時的な変化、そのような変化への対応について記載。ここでいう機会とリスクには、気候変動や、データ・スチュワードシップなどを含む、経済面、環境面、社会面でのマテリアル・トピックを含めるべきです。	p.6
地球	気候変動	温室効果ガス(GHG)排出量 全ての関連する温室効果ガス(二酸化炭素、メタン、亜酸化窒素、フッ素化ガス等)について、GHGプロトコルに基づくスコープ1およびスコープ2の全ての排出量を、二酸化炭素換算トン(tCO2e)で報告。 必要に応じて、マテリアルな上流と下流(GHGプロトコルのスコープ3)の排出量の推計も報告。	下記参照
		TCFDの実施 気候変動関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の勧告を完全に実施。必要であれば、完全な実施までの最大3年間のタイムラインを開示。世界の平均気温上昇を産業革命以前に比べて2°Cより十分低く保つと共に、1.5°Cに抑える取り組みを追求し、2050年までに温室効果ガス排出量を実質排出ゼロ(ネットゼロエミッション)にするという、パリ協定の目標と整合性のある、温室効果ガス排出目標を設定しているか、もしくは設定すると誓約しているか、について開示。	
	自然の喪失	土地利用と生態系への配慮 保護地区または、生物多様性の保全の鍵になる重要な地域(KBA)の中もしくは隣接して、所有・リース・管理している地域の数及び広さ(ヘクタール)を報告。	N/A
	淡水利用の可能性	水ストレス地域における水消費量および取水 重要なオペレーションの場合、下記を報告：取水(メガリットル)、水消費量(メガリットル)、WRI(世界資源研究所)の「アキダクト水リスク地図ツール」が示す、水ストレスが高いまたは極めて高い地域での、取水量と水消費量の割合。 全バリューチェーン(上流と下流)に関しても、必要に応じて、同様の情報を推計し報告。	N/A

温室効果ガス総排出量 PwC Japanグループ合計

2022年度 24,012t ▶ 2023年度 36,223t

※2022年度より、スコープ3の調達品の排出量のカウントを開始し、総排出量に含めています。

Value Creation)」の作成に参画しました。以下に、当白書で定められたESG指標の共通測定基準「コモンメトリクス」の中核測定基準に関する対照表を掲載しました。項目に関連性が薄いものについてはN/Aとして、数値の精緻化に取り組んでいるものについては一としています。

	テーマ	中核指標と開示事項	関連ページ
人	尊厳と平等	多様性とインクルージョン 従業員区分別の、年齢層、ジェンダー、その他多様性の指標（エスニシティ等）からみた、雇用割合。	p.59
		給与の平等 優先的な平等の分野である、ジェンダー、エスニシティ、平等に関わるその他の指標等からみた、主要な事務所に於ける、従業員区分別の基本給与と報酬の比率。	下記参照
		賃金水準 地域の最低賃金と比較した、ジェンダー別の標準初任給の比率。 CEOを除く従業員の年間総報酬の中央値と、CEOの年間総報酬との比率。	—
		児童労働、強制労働のリスク 自社及びサプライヤーの業務において、児童労働・強制労働に関わる重大なリスクがあると考えられる場合の説明。こうしたリスクは下記の点に関連して発生する可能性があります。 a. 業務の種類（製造工場等）と、サプライヤーの種類 b. 当該業務を行う国または地域、リスクがあると考えられるサプライヤー	N/A
	健康とウェルビーイング	健康と安全 業務上の傷害による死亡・重大な業務上の傷害（死亡除く）・記録対象となる業務上の傷害の件数と割合、業務上の傷害の主な種類、労働時間。 業務以外での従業員の医療やヘルスケアサービスの利用を、組織としてどのように促進しているか、およびその適用範囲の説明。	p.62
	将来のためのスキル	教育訓練 報告対象期間における、ジェンダー及び従業員区分の、1人当たりのトレーニングの平均時間（従業員全体へのトレーニング時間の合計÷従業員数） フルタイムの従業員一人あたりの、トレーニングと人材育成の平均費用（従業員全体へのトレーニング費用の合計÷従業員数）	p.114
繁栄	雇用と富の創出	雇用者数と比率 1. 報告対象期間における、年齢層、ジェンダー、地域、その他の多様性指標別の新規雇用者数総数および新規雇用比率 2. 報告対象期間における、年齢層、ジェンダー、地域、その他の多様性指標別の離職者総数および離職者比率	p.54 p.114
		経済的貢献 1. 発生主義ベースで計算した、直接的な経済価値の創出と分配額（EVG&D）。グローバルな事業運営のための基本的な要素をカバーし、理想的には下記項目で分類されていること。 —収益 —営業費用 —従業員の給与と福利厚生費 —出資者への支払 —政府への支払 —コミュニティ投資 2. 政府からの財政援助金。報告対象期間における、政府からの財政援助金の総額。	p.119
		金融投資への貢献 1. 資本的支出（CapEx）から減価償却費を差し引いた合計金額と、企業の投資戦略の説明。 2. 自社株取得額に配当支払額を加えた合計金額と、株主への資本還元に関する企業戦略の説明。	—
	より良い製品とサービスのイノベーション	研究開発費総額 研究開発関連の総費用	p.116
	コミュニティと社会の活力	納税総額 法人税、財産税、控除対象外付加価値税、その他売上税、雇用主負担の給与税、その他企業にとって費用となる税金等を含む、企業の世界全体での総納税額と内訳。	p.119

・出所：World Economic Forum「ステークホルダー資本主義の進捗の測定〜持続可能な価値創造のための共通の指標と一貫した報告を目指して〜」

給与の平等 Pay Equity

男女の賃金比率

2022年度 84.6% ▶ 2023年度 83.1%

男性と女性の賃金の違いは、マネージャー以上の管理職の職階における女性比率が、それ以外の女性比率よりも少なくなっているためです。今後はより積極的に女性の管理職への登用が進むよう取り組みを進めていきます。

＜計算方法＞厚生労働省が定義する方法に従って、女性の年間平均賃金（※）を男性の年間平均賃金で除して算定しています。※年間平均賃金は、総賃金を年間延べ人数で除して計算しています。総賃金については当年度に支払った賃金と当年度に支払った賞与を総賃金と定義しています。なお、開示の義務化に伴い、前年度の数値も厚生労働省の定義に従った計算方法に変更しています。

財政状態および経営成績

当法人の2022年度および2023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)

	2022年6月期	2023年6月期
業務収入	56,458	60,981
業務費用	54,670	59,923
営業利益	1,787	1,058
営業外損益	▲6	2,011
経常利益	1,781	3,069
特別損益	▲54	6
税引前当期純利益	1,726	3,075
法人税、住民税及び事業税	707	960
法人税等調整額	▲188	▲194
当期純利益	1,207	2,309

要約貸借対照表

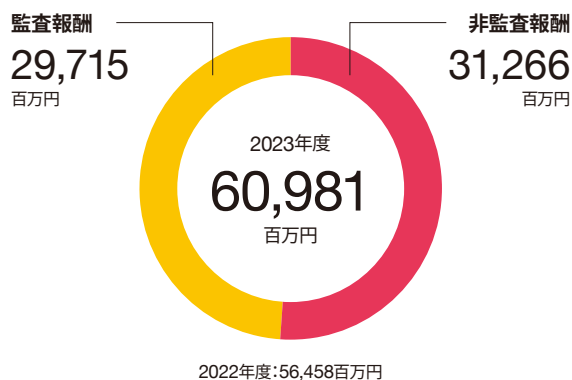
(単位:百万円)

	2022年6月期	2023年6月期
流動資産	24,255	23,220
固定資産	24,231	24,199
資産合計	48,487	47,420
流動負債	15,347	16,046
固定負債	12,281	8,494
負債合計	27,628	24,541
資本金・資本剰余金	2,447	2,154
利益剰余金	18,412	20,721
評価・換算差額等	—	3
純資産合計	20,859	22,878
負債・純資産合計	48,487	47,420

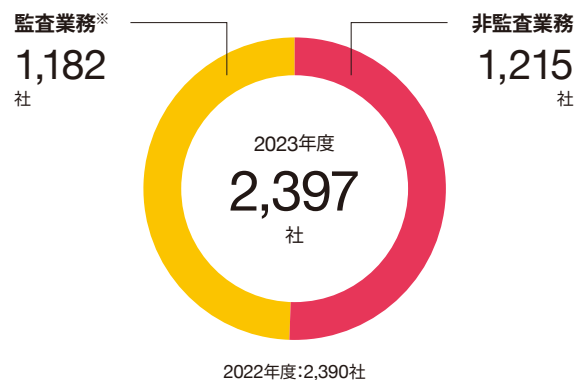
その他の指標

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.67)に配慮しつつ適度なバランスを保持して両分野の業務品質の向上を図っています。

業務収入



顧客数



※監査業務数の内訳

金商法・会社法監査 135/金商法監査 49/会社法監査 436

学校法人監査 1/その他の法定監査 268/その他の任意監査 293

上場会社等被監査会社リスト

2023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
株式会社高田工業所
株式会社LIFULL
株式会社MXI
株式会社インタースペース
B-R サーティワン アイスクリーム株式会社
株式会社エプロ
エムスリー株式会社
エレマテック株式会社
株式会社トーメンデバイス
カゴメ株式会社
SREホールディングス株式会社
あいホールディングス株式会社
アーランドサービスホールディングス株式会社
シキボウ株式会社
トヨタ紡織株式会社
イオンリート投資法人
株式会社ゴルフダイジェスト・オンライン
株式会社フェリシモ
株式会社クラレ
旭化成株式会社
ヘルスケア&メディカル投資法人
ラサールロジポート投資法人
マリモ地方創生リート投資法人
大江戸温泉リート投資法人
CREロジスティクスファンド投資法人
タカラレーベン不動産投資法人
アドバンス・ロジスティクス投資法人
株式会社パロックジャパンリミテッド
共和レザー株式会社
株式会社ワールド
株式会社ボルテージ
株式会社ネクソン
株式会社イルグルム
ガンホー・オンライン・エンターテイメント株式会社
株式会社ブロードバンドタワー
株式会社シャノン
株式会社マクロミル
日本パーカライジング株式会社
Appier Group株式会社
旭有機材株式会社
株式会社Jストリーム
株式会社インテージホールディングス
応用技術株式会社
株式会社Finatextホールディングス
株式会社JMDC
株式会社ソムラ

H.U.グループホールディングス株式会社
太陽ホールディングス株式会社
株式会社フォーカスシステムズ
株式会社ウェザーニューズ
株式会社フルキャストホールディングス
株式会社アクシージア
綜研化学株式会社
デクセリアルズ株式会社
AnyMind Group株式会社
サークレイス株式会社
株式会社トランザクション・メディア・ネットワークス
大和工業株式会社
愛知製鋼株式会社
株式会社メタルアート
株式会社フジクラ
オーナンバ株式会社
株式会社マルゼン
株式会社ファインシンター
株式会社アイ・アール ジャパンホールディングス
トレンダーズ株式会社
パンチ工業株式会社
株式会社ベルシステム24ホールディングス
SMN株式会社
株式会社豊田自動織機
株式会社ハーモニック・ドライブ・システムズ
株式会社アイチコーポレーション
株式会社小森コーポレーション
酒井重工業株式会社
株式会社ダイフク
株式会社東芝
東芝テック株式会社
芝浦メカトロニクス株式会社
ユー・エム・シー・エレクトロニクス株式会社
株式会社大泉製作所
沖電気工業株式会社
ルネサス エレクトロニクス株式会社
株式会社ワコム
株式会社アルバック
シャープ株式会社
ソニーグループ株式会社
澤藤電機株式会社
レーザーテック株式会社
株式会社アンビスホールディングス
株式会社Fast Fitness Japan
株式会社ハルメクホールディングス
プレミアムグループ株式会社
トヨタ自動車株式会社

日野自動車株式会社
株式会社タチエス
フタバ産業株式会社
株式会社アイシン
株式会社エクセディ
豊田合成株式会社
株式会社ゼンショーホールディングス
株式会社うかい
白銅株式会社
ノーリツ鋼機株式会社
株式会社ブシロード
株式会社日本創発グループ
株式会社マーベラス
ホクシン株式会社
ビジョン株式会社
豊田通商株式会社
兼松株式会社
アステナホールディングス株式会社
加賀電子株式会社
株式会社AOKIホールディングス
株式会社丸井グループ
株式会社東和銀行
松井証券株式会社
東京海上ホールディングス株式会社
日本都市ファンド投資法人
東急リアル・エステート投資法人
福岡リート投資法人
共栄タンカー株式会社
株式会社シーユーシー
株式会社ビジョナリーホールディングス
日本管財ホールディングス株式会社
イーレックス株式会社
株式会社シーイーシー
トランス・コスモス株式会社
株式会社船井総研ホールディングス
株式會社オオバ
コナミグループ株式会社
アー克蘭ズ株式会社
株式会社イエローハット

※証券番号順に記載。

*株式会社ミクシィは2022年10月1日付で株式会社MIXIへ社名変更している。
*コナミホールディングス株式会社は2022年7月1日付でコナミグループ株式会社へ社名変更している。
*アーランドサカモト株式会社は2022年9月1日付でアー克蘭ズ株式会社へ社名変更している。

本報告書の目的

本報告書の目的

「監査品質に関する報告書」は、私たちの監査品質向上の取り組みについて、私たちが資本市場の参加者等をはじめとしたステークホルダーの各位と対話するためのツールとなることを目的として作成しています。「監査法人の組織的な運営に関する原則（監査法人のガバナンス・コード）」において

は、指針5-1に「監査法人は、被監査会社、株主、その他の資本市場の参加者等が評価できるよう、本原則の適用の状況や、会計監査の品質の向上に向けた取り組みについて、一般に閲覧可能な文書、例えば『透明性報告書』といった形で、わかりやすく説明すべきである」と定めており、資本市場の参加

者等が適切に評価できるように説明を試みています。

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

本報告書において想定する主たるステークホルダー

本報告書は、監査品質向上の取り組みについての資本市場参加者等による評価および対話ツールとして作成するものであり、主たるステークホルダーは、財務諸表を作成する被監査会社、監査済み財務諸表を利用する投資家、監査を監督する官庁・自主規制機関、監査を第三者の視点から研究する学界等、監査の社会的意義に関心をお持ちの方々を想定しています。また、本報告書は私たちの職員との対話においても利用しています。

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、将来に必要なことまで見据えた取り組みを実施することにより、国民経済の健全な発展に寄与する監査を実現します。

本報告書の作成プロセス

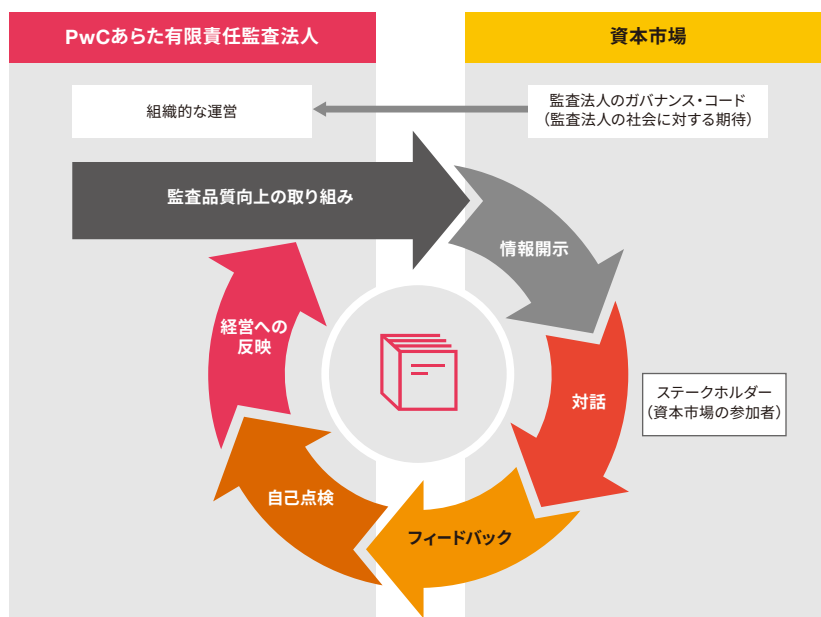
本報告書の作成プロセス

本報告書の作成にあたっては、私たちの監査品質向上の取り組みに関するステークホルダーとの対話を通じたフィードバックを踏まえて、自己点検を行い、認識した課題や

リスクについて経営課題として捉えて対応を検討しています。そして、認識した課題やリスクを透明性をもって開示し、法人としてどのように対処しているのか、もしくは対処する

予定なのかを説明しています。

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



本報告書の作成基準

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

本報告書において、2023年度とは2022年7月1日から2023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。

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、財務に関する調査若しくは立案をし、又は財務に関する相談に応ずることを業とすることができる。ただし、他の法律においてその業務を行うことが制限されている事項については、この限りでない。

監査法人は社員（パートナー）の出資により設立され、社員総会による意思決定により運営されています。また、出資責任については、従来は社員の無限連帯責任となっていました。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「一般に公正妥当と認められた会計基準」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。前者については、主に上場企業等の監査証明業務により監査報酬を得ています。後者については、監査業務で蓄積した、財

務諸表の作成、規制対応、内部統制、内部監査等に関する知見を活用して、主に被監査会社以外の会社に対して、アドバイザリー業務を提供することで報酬を得ています。

事業環境と経営方針

監査業務は、金融商品取引法や公認会計士法に基づき実施される業務であるため、金融庁や公認会計士・監査審査会、自主規制団体である日本公認会計士協会といった機関による規制のもとで行われる業務です。また、グローバル経済の発展、日本企業の海外進出により、監査対象となる日本企業は世界各国に展開しており、高度なグロー

バル対応能力が求められます。さらに、昨今の急速な社会および企業のデジタル化を受け、監査・アドバイザリー業務ともデジタル化を推進しており、当法人の2025年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。

編集・執筆（五十音順）

飯沼 篤史 池崎 万里 諫山 太郎 磯貝 徹 井出 紘永 浦崎 晶子 河野 毅 黒柳 康太郎 小西 健太郎 佐賀 睦美 先山 剛史 鈴木 正人 関根 和昭 高野 元秀 田原 英俊 手塚 大輔 中金 和寿 中山 航 平松 宏一郎 福山 哲子 星澤 由香 矢萩 由紀子 山口 千里 山口 峰男 山本 健太郎

法人概要

名 称	PwCあらた有限責任監査法人 www.pwc.com/jp/assurance
設 立	2006年6月1日
代表者	代表執行役 井野 貴章
人員数	パートナー（社員）…………… 190名 公認会計士 …………… 934名 会計士補・全科目合格者 …………… 613名 USCPA・その他専門職員 …………… 1,178名 事務職員 …………… 91名 合計 …………… 3,006名（2023年6月30日現在） ※人数には非常勤職員を含んでいます。
所在地	●東京 〒100-0004 東京都千代田区大手町1-1-1 大手町パークビルディング Tel:03-6212-6800（代表） Fax:03-6212-6801 〒100-0004 東京都千代田区大手町1-2-1 Otemachi One タワー ●名古屋 〒450-6038 愛知県名古屋市中村区名駅1-1-4 JRセントラルタワーズ38F Tel:052-588-3951（代表） Fax:052-588-3952 ●大阪 〒530-0011 大阪府大阪市北区大深町4-20 グランフロント大阪タワーA36F Tel:06-6375-2610（代表） Fax:06-6375-2611 ●福岡 〒812-0012 福岡県福岡市博多区博多駅中央街8-1 JRJP博多ビル4F Tel:092-477-7600（代表） Fax:092-477-7601

ウェブサイトに本誌と関連する情報を掲載しております。

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



本誌に対するご意見・ご感想は下記メールアドレスまでお寄せください。

jp_aarata_assurance-management-office-mbx@pwc.com

本誌に関するアンケートにご協力ください。

ステークホルダーの皆様からのご意見・ご感想をお待ちしております。

<https://forms.gle/qiV2J3eE9QJ8JJuP7>

