

Assurance Vision 2030

PwCあらた有限責任監査法人
PwCサステナビリティ合同会社
PwCビジネスアシュアランス合同会社
July 2023



不確実性ある社会に挑む存在

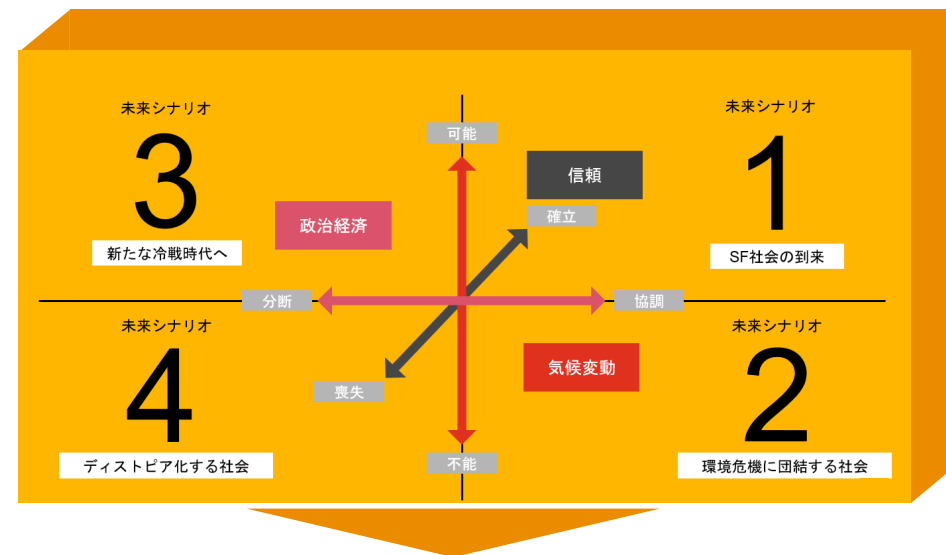
社会変化が必要とされる“信頼”を定義する

これまで、経済や社会における一つひとつの挑戦は“信頼”によって支えられ、さらにその先の一步へと私たちの足を進ませてきた。

私たちが描いた4つの2030年の未来シナリオから導かれる重要な社会変化は、これまでにないあらたな信頼の構築を必要とする。

PwCがこれまでに築いてきた信頼と課題解決のアプローチは時代の変化に合わせ、あらたな領域における挑戦を支えることとなる。

2030年の未来社会を描く 4つの未来シナリオ



2030年の社会における重要テーマ

- ✓ AIを含むテクノロジーの著しい発展と信頼創出の必要性
- ✓ 相互依存的にインパクトを与えるグローバル経済と社会
- ✓ より一層顕在化する地政学リスクへの対応や、進む社会の分断
- ✓ 社会変化と不確実性に対応するビジネスモデル転換とイノベーション創出の必要性
- ✓ 気候変動や増加する災害への迅速な対応
- ✓ 少子高齢化を含む、人口構造の変化や労働力確保への対応 など

時代の変化に対応し、
経済や社会のあらたな挑戦を
支える“信頼”
が必要とされる

2030年の社会に生じる“信頼の空白”

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が生じる。

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

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

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

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

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

求められる信頼の広さと水準



現存する信頼

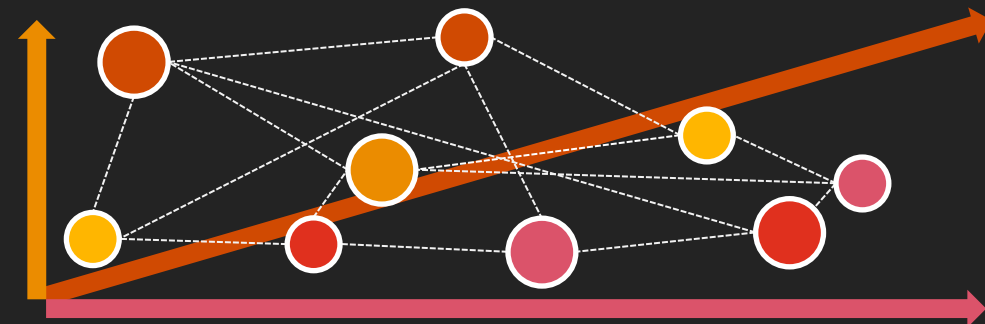
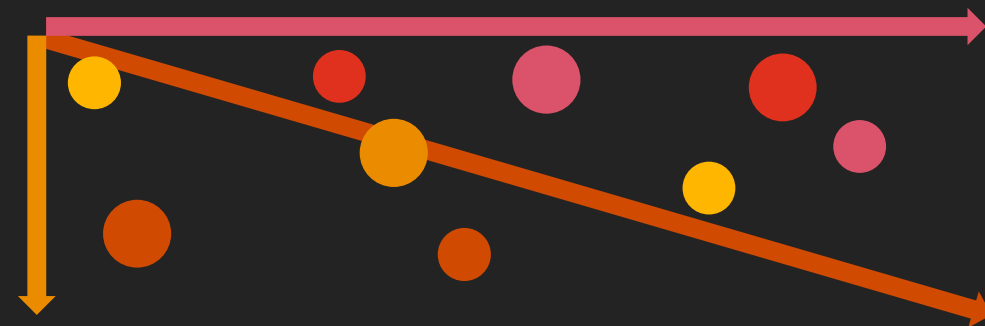


2030年の社会で求められる信頼

Assurance Vision 2030

日本の未来に、あらたな信頼を

2030年の社会に生じうる信頼の空白を埋める
“統合されたアシュアランスサービス”



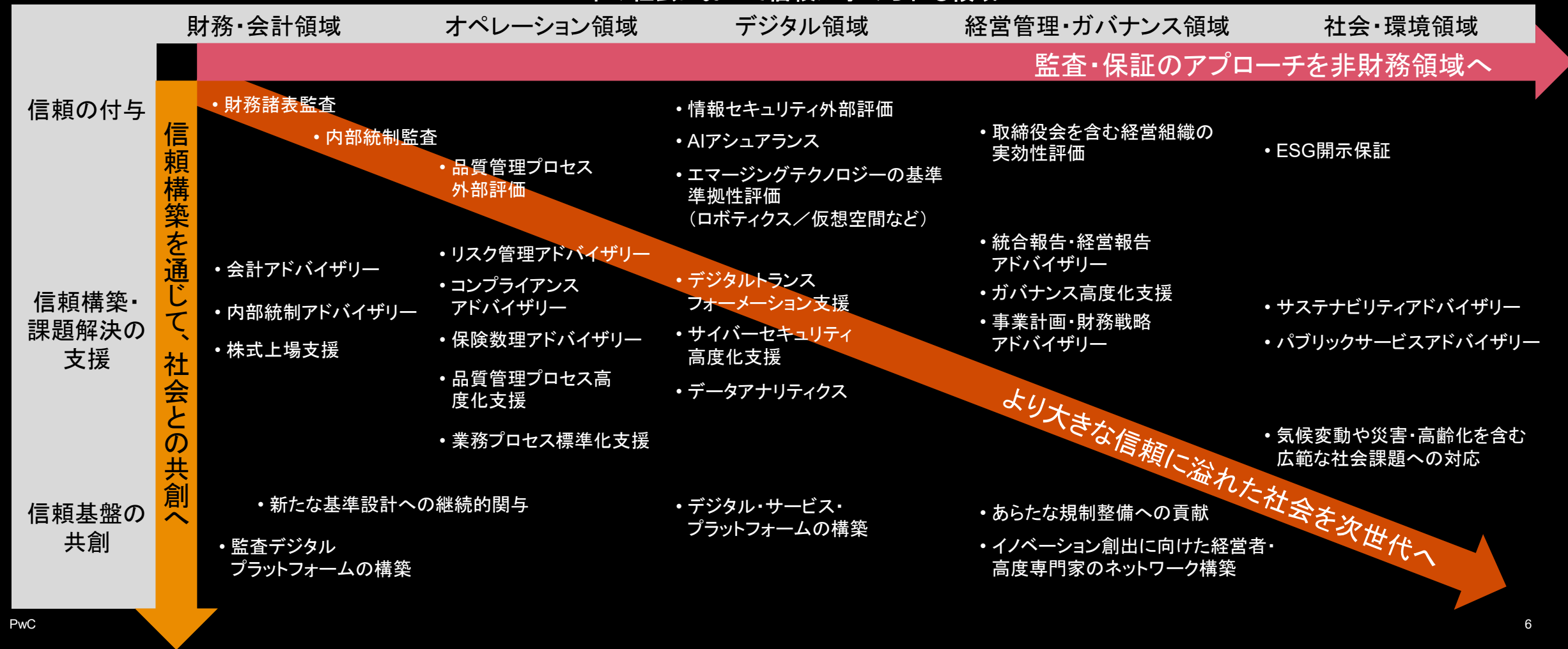
つながり、共創を生み出す
アシュアランスの“多様性あるプロフェッショナル”

統合されたアシュアランス

2030年の社会に信頼を生み出す“統合されたアシュアランスサービス”

2030年の社会変化とステークホルダーからの期待が私たちのアシュアランスサービスの水平線を定義づける。
2030年、これまで会計監査を起点としていたアシュアランスサービスは監査・BASの垣根を越え、財務から非財務へ、
企業活動の支援から社会との共創へ広がり、信頼に溢れるより良い社会の実現を目指す。

2030年の社会において信頼が求められる領域



信頼構築・課題解決のアプローチ

信頼構築を通じて、社会との共創へ

“統合されたアシュアランス”の実現へ

2030年に生じうる“信頼の空白”を埋める存在となるため、私たちは監査・BAS*の垣根を越えて私たちの持つ専門性をつなぐことで多様な“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。

監査・BASの組織の垣根を越えて、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”を埋める組織となる

監査・保証領域 から目指す姿

- ✓ 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 から目指す姿

- ✓ 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部門・法人・領域を越えた“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

統合されたアシュアランスの土台となるもの

- 独立性およびその他職業的専門家としての要件を徹底的に順守する組織であること
- アシュアランス横断的に社会やクライアントが必要とする“信頼”を先読みし、把握する組織であること
- アシュアランス横断的に、全体最適な経営資源の配分が行われる組織であること

*BAS : Broader Assurance Servicesの略称。監査以外に私たちがクライアントへ提供するアシュアランスサービスの総称

2030年の未来に向けたトランスフォーメーション

2030年の統合されたアシュアランスを私たちのデジタルプラットフォームが支える。監査・BASの垣根にとらわれることなくAIを含むテクノロジーが搭載されたプラットフォームを最大限に活用したプロフェッショナルサービスを提供する組織となる。

Our Client & Our Society

- ✓ クライアントの財務・非財務データ
- ✓ マクロ経済やインダストリーに関するデータ
- ✓ 企業開示に関するデータ
- ✓ 外部の規制・基準に関連した情報、など

Analyzing

AIを活用したデータ分析や異常検知。全量監査・全量分析の実現。静的なデータだけでなく、動的なプロセスの可視化・分析の推進

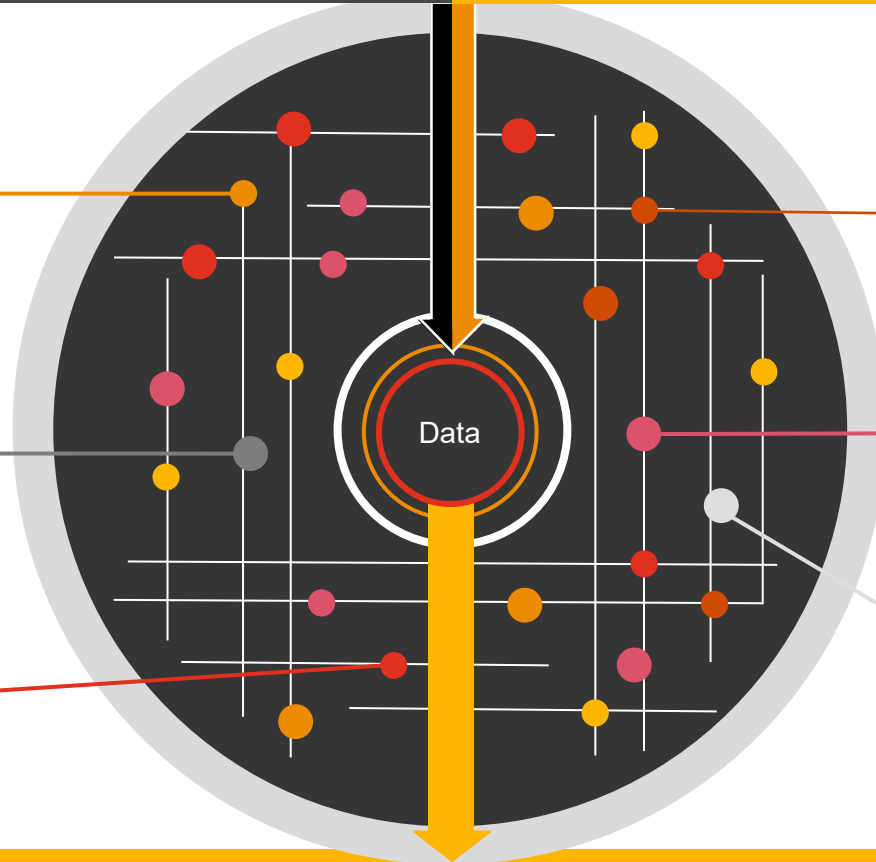
Insights

デジタル化とデータ分析を通じた企業・社会価値創造のドライバー把握やリスク要因の特定。テクノロジーにかかる機会とリスクへの最適な対応の提案

Automating

AIやRPAを活用した業務プロセスの自動化。

社外と社内、両者からのリアルタイムでのデータフィードの実現



Acquiring

必要なデータのみを特定し、抽出。高度なデータガバナンスの知見を通じてデータの安全性と信頼性を支える。

Transforming

異なるデータフォーマット間の比較や再利用を可能とするデータ形式の変更。

Orchestrating

多様なテクノロジーのオーケストレーションとテクノロジーが導入され、デジタル化されたプロジェクトマネジメントの実現。

PwC

- ✓ PwC Auditを含む基準の情報
- ✓ 人財のスキルや経験に関するデータ
- ✓ PwCの有するモデルやアプローチの情報
- ✓ ファイナンスやKPIのデータ、など

監査・BASを問わず、広範なアシュアランスサービスを
次世代監査を含むPwCのデジタルプラットフォーム上でクライアントや社会へと提供できる世界へ

持続可能な社会を未来の世代へとつなぐ

より良き社会を未来の世代へとつなぐため、私たちはサステナビリティ領域におけるリーディングファームを目指す。また、クライアントサービスだけでなく、基準設定への関与や私たち自身の持続可能な社会の実現に向けた戦略・レポートの高度化を通じて社会や環境へ、より大きなインパクトを創出する。

for

Our Clients

Future Generations

Our Society

Our People

企業価値と信頼の創出へつながる 統合的なサステナビリティサービスの提供

- ✓ サステナビリティ戦略・組織の策定から重要活動の計画策定や分析・評価を含む広範な企業活動の支援
- ✓ 透明性や適時性ある情報開示の高度化支援
- ✓ サステナビリティ基準設定への実効性ある関与
- ✓ 広範にわたるサステナビリティ情報の保証、など

サステナビリティ領域における
リーディングファームへ



法人の経営戦略と サステナビリティ戦略の統合

- ✓ 事業戦略・組織とサステナビリティ戦略の融合
- ✓ 適切なマテリアリティ、活動指標の策定と進捗の把握
- ✓ 監査品質報告書を含む私たちの重要なステークホルダーへの透明性ある情報開示
- ✓ 社会・環境・経済貢献活動への積極的な関与

持続可能な未来社会の創出に向けた
ベストプラクティスを実践するファームへ

私たちの差別化要素

- ✓ 重要性ある各サステナビリティ領域における卓越した専門家
- ✓ グローバルにつながるPwCネットワークや基準設定主体との共創
- ✓ サステナビリティ領域において確立された信頼構築アプローチと信頼のブランド

“共創”を通じて、社会にあらたな信頼を創出する

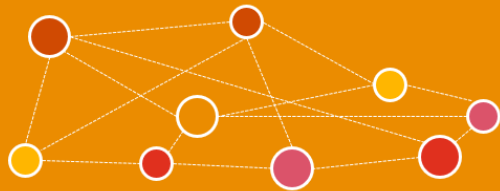
変化が加速する未来の社会で、求められる信頼を適時に、そしてより実効性を持って構築するためにはアシュアランス、そしてPwCの枠にとらわれることなく“共創”を通じたあらたな信頼の創出が必要となる。開かれたネットワークを通じて、これまでにないあらたな“共創”を実現する。

それぞれの組織・個人の強みを掛け合わせ、“共創”を通じてあらたな信頼を生み出す、**広義のアシュアランス**

PwCの枠を越えた組織や個人との共創

PwCネットワークとの共創

狭義のアシュアランス



PwC
アドバイザリー

PwC
コンサルティング

PwC
税理士
法人

PwCグローバル

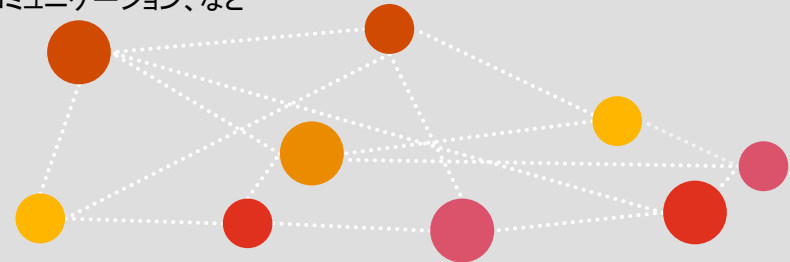
職階や世代を越えた共創

監査・保証領域での共創領域*

- ✓ 会計監査のより一層の品質確保や効率性向上に向けた、他の監査法人や監督官庁との連携
- ✓ より実効性ある監査基準の設定に向けた、基準設定主体への出向強化
- ✓ 保証領域の拡大や保証水準の強化に向けた投資家や関係団体とのコミュニケーション、など

BAS領域での共創領域*

- ✓ 創発的な領域やテーマにおいて社会の信頼構築につながるルール設計への関与
- ✓ 技術連携を通じたあらたなソリューションやプラットフォームの開発



法人横断的な共創領域*

- ✓ PwC Alumniとのつながりを通じた人的・技術的交流の推進
- ✓ プロボノを含む、専門知識の共有を通じた地域・社会課題の解決
- ✓ アシュアランスの持つ潜在性を引き出す、M&Aを含む資本提携の推進
- ✓ クライアントとの共創を通じた、より信頼に溢れた情報や社会の構築、など

*いかなる共創の選択肢においても独立性や職業的専門家としての要件、法令準拠性は確保する

アシュアランスの経営資源

多様な人財がAssurance Visionの実現をリードする

多様な専門性こそが、“統合されたアシュアランス”を支える

2030年の社会に生じうる広範な“信頼の空白”を埋める統合されたアシュアランスを多様な専門性が支える。より良い未来へ向けた社会やクライアントの挑戦を、多様な専門性あるプロフェッショナルが支える。

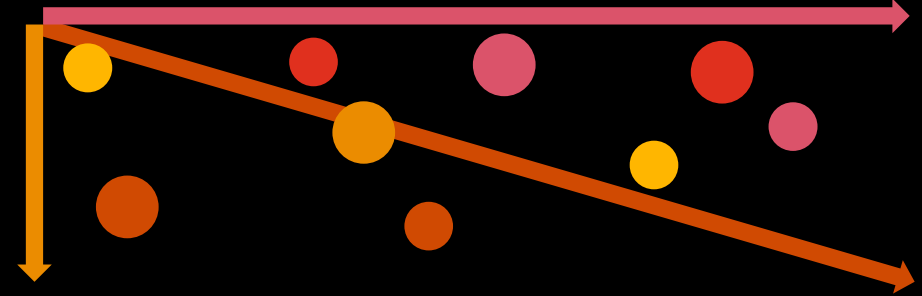
テクノロジーの進歩する2030年の社会でもあらたな時代への挑戦を“人”がリードする未来を築き上げる。

垣根を越え、多様な専門性がつながり、共創する組織へ

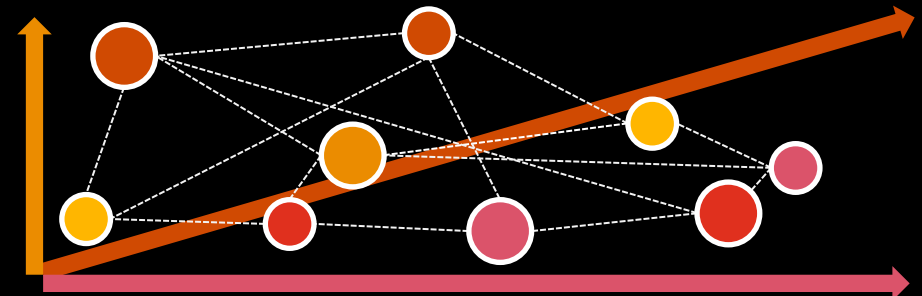
多様化、そしてより一層複雑化する信頼の空白に対応するため、私たちは既存の様々な“垣根”を越えてゆく。

部門の垣根、組織の垣根や国の垣根、そしてPwCという枠組みさえも越えた共創を“人”を中心として生み出すことで、クライアントや社会から求められる多様な信頼の要求に応えられる組織となる。

2030年の社会で求められる信頼に応える
“統合されたアシュアランスサービス”



つながり、共創を生みだす
アシュアランスの“多様なプロフェッショナル”



2030年の社会で実現すること

その実現の中心になるもの

Assurance Vision 2030 の実現へとつながる重要な経営資源

私たちがこれまで戦略的に取り組んできた一つひとつの施策と領域が、実現を支える。

Vision2025から私たちが受け継ぐもの

「カルチャー」を除く経営資源は、私たちがVision2025で戦略的優先的領域として定義し、これまでの5年間にわたるさまざまな取り組みを通じて経営資源として築きあげたものである。

150年を越えるPwCの歴史。PwCあらたの設立。そしてVision2025を通じて一歩ずつ進めてきた歩みを決して絶やすことなく、Assurance Vision 2030の実現に向けた一歩を踏み出す。

Vision2025での戦略的優先領域

品質の追求
トラストサービスの拡充
人財の未来への投資
デジタル化とデータ分析
ステークホルダーとの対話

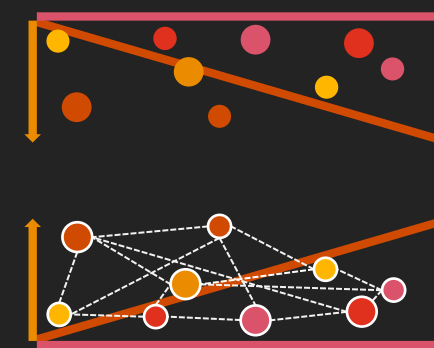
私たちを差別化する経営資源としてこれからのAssurance Vision 2030の

Assurance Vision 2030実現に必要な経営資源

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」。「人財」こそが私たちの挑戦をリードし、AIを含む「テクノロジー」がその挑戦を支える。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ぐ。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”として定義する。

Assurance Vision 2030の重要な経営資源

品質
未来への成長／マーケット
人財
テクノロジー
コミュニケーション
カルチャー



“統合されたアシュアランス”
そしてAssurance Vision 2030の実現へ

品質：Assurance Vision 2030

目指すべき品質の意義

私たちは2030年の社会においても、社会や被監査会社・クライアントが要請する揺るぎない品質を提供する組織である。

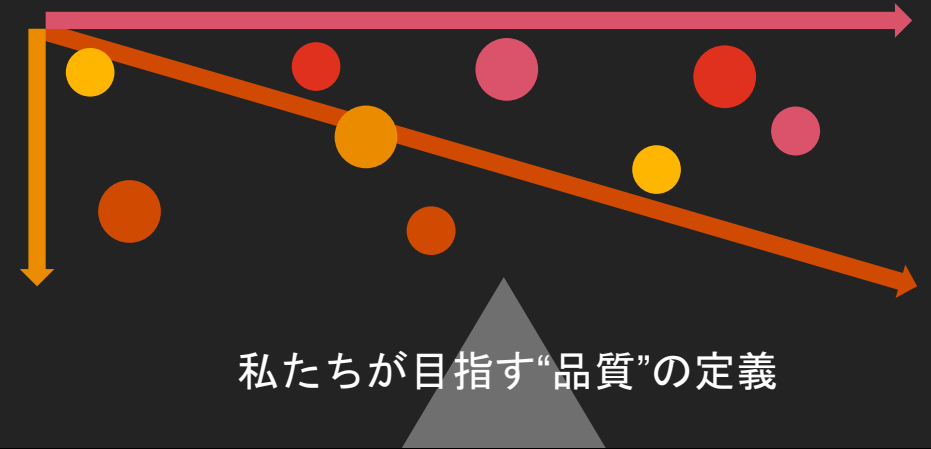
求められる法令や基準への準拠をその基底に捉えながら、変化する時代を読み解き、私たちのステークホルダーが求める品質を提供し続ける。この品質の定義は全ての“統合されたアシュアランスサービス”を通じて満たされる。

目指すべき品質の実現に向けた重要領域

社会変化とともに求められる、より広く、高い業務品質は私たちだけでなく、ステークホルダーとの共創を通じて実現される。

この共創を通じて、私たちは被監査会社やクライアントのビジネスモデルを高度化し、また、私たち自身が高度な品質マネジメント・システムを内包することで、2030年の社会により大きな信頼を構築する存在となる。

“統合されたアシュアランスサービス”を支える
揺るぎない品質の追求



コンプライアンス／Compliance

時代との整合性／Relevance

付加価値の提供／Value Creation



未来への成長： Assurance Vision 2030

マクロ環境や社会の変化、それぞれのインダストリー、クライアントに対するデジタル化とデータ分析を活用した精緻なマーケット分析の実現

読み解く力

“統合されたアシュアランス”の

成長戦略

&

成長を支える組織

✓ マクロ経済環境や社会の変化を読み解き、求められる信頼や品質を既存の垣根を越えて適時に捉え、策定・実装される法人横断的なマーケット戦略

✓ 法人横断的なマーケット戦略に合わせ適時に経営資源を配分できる組織
✓ あらたな信頼につながるR&DやM&Aをも含む、共創につながるビジネスパートナーシップを強力に推進

創り上げる力

それぞれのインダストリーやクライアントに寄り添い、多様な専門性と最先端のテクノロジーを掛け合わせ、品質あるプロフェッショナルサービスを届ける

伝える力

法人横断的なマーケット分析と戦略立案、資源配分

2030年の社会における企業は既存の業種分類に当てはめきれない、複数のインダストリーの要素を複合的に活用したソリューションを展開している。そのような社会と企業に対応していくため、精緻なマーケット分析に基づいた戦略決定と資源配分を、既存の枠にとらわれず法人横断的に行っていく。

戦略と資源配分の検討の結果必要と判断したR&D活動、投資については、M&Aを含めて積極的に行っていく。

未来への成長へつながる3つの力

未来への成長に向け、デジタルとデータを活用した経済環境・マーケット分析結果に基づいてクライアント・ステークホルダーのニーズを適切に捉えることのできる「読み解く力」、分析結果に基づいて適切に策定された戦略と資源配分により求められる品質水準のプロフェッショナルサービスを「創り上げる力」、多様な専門家とテクノロジーを有する最適なチームが提供するプロフェッショナルサービスの品質をクライアントに適切に伝達できる「伝える力」を徹底的に鍛え上げていく。

人財：Assurance Vision 2030

統合されたアシュアランスを実現する開かれた キャリアデザインとネットワーク

社会が求める信頼と一人ひとりの職員が目指す成長や専門性との接点がキャリアを決定づける。目指す成長を実現した多様な専門性を有するプロフェッショナルは、PwCの内外とつがり、“統合されたアシュアランス”を実現する。

組織の垣根は取り払われ、PwC職員だけでなく、外部に存するAlumniや企業・組織までもが自由にPwCの内外を行き来できる開かれた組織を実現する。

多様なプロフェッショナルを支える組織

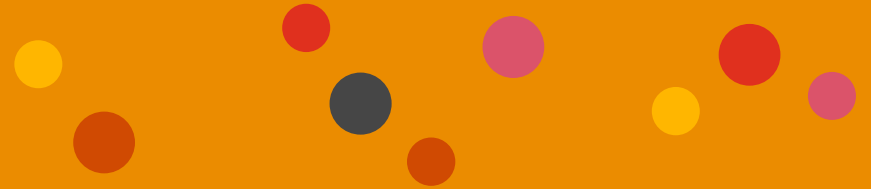
各領域をリードする多様なプロフェッショナルが持てる力を最大限に発揮できる組織を創る。自律と自立に支えられる中で働き方には多様な選択肢が提示され、アサインメントやコーチングを通じて一人ひとりのキャリアデザインに合わせた成長が実現される。

これら取り組みを通じて、実現すべきは一人ひとりのプロフェッショナルとしての“豊かな人生”である。

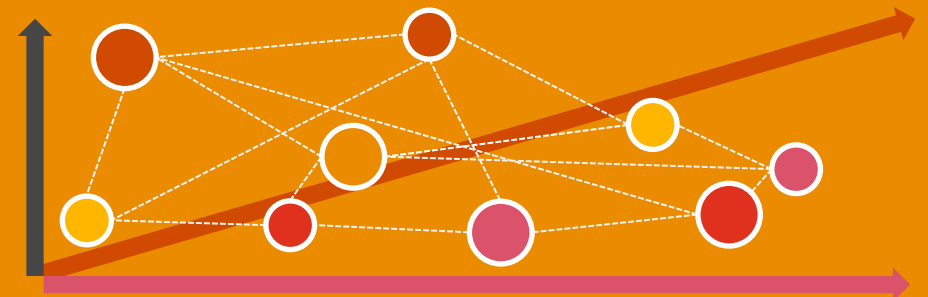
社会が必要とする専門性

一人ひとりが獲得したい専門性

2030年、
社会変化とともに広がりゆく“求められる信頼”



2030年の社会に信頼を構築し、課題を解決する
アシュアランスの多様なプロフェッショナル



多様なプロフェッショナルが
その力を最大限に発揮できる統合された人財開発の在り方

キャリアデザイン	採用
アサインメント	研修・コーチ制度
働き方・働く場所	Wellbeing

+データ分析を通じた人財の可視化

テクノロジー： Assurance Vision2030

“人”がリードし

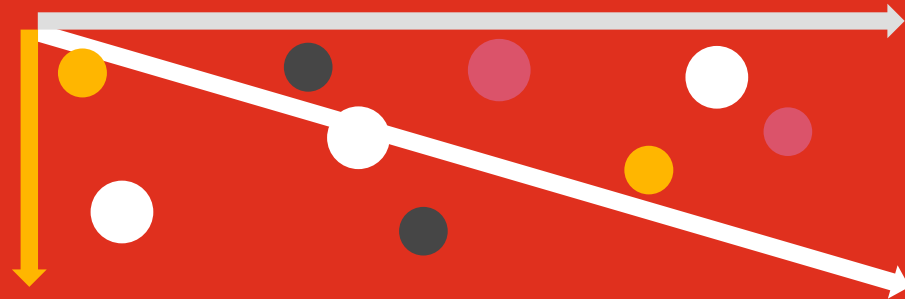
- ✓ 信頼構築・課題解決プロセスのデザインと実行
- ✓ 品質を効率性の両輪を備えたプロジェクトマネジメント
- ✓ ステークホルダーとのコミュニケーションなど“人”にしか出来ないこと



“テクノロジー”が支える

- ✓ 広範なデジタルプラットフォームの構築
- ✓ AIを活用したデータ分析やデータ照合
- ✓ 自動計算や自動処理
- ✓ プロセスマイニング
- ✓ データの統合や可視化、など

差別化されたトランスフォーメーションを通して、
“統合されたアシュアランスサービス”を実現



差別化されたアシュアランストランスフォーメーションの実現

“統合されたアシュアランスサービス”を支えるのは徹底した標準化とデジタル化である。

業務変革プロフェッショナルの育成、継続したプロセスの見直しと標準化・デジタル化を通じて、業務品質を維持しながら差別化されたデリバリーモデルを構築する。

2030年の“人”と“テクノロジー”の役割

“人”がリードし、“テクノロジー”が支える未来。

AIや自動処理、データ分析を含む最先端の“テクノロジー”が、私たちの経営領域のそれぞれを支えることで、“人”は信頼構築や課題解決プロセスのデザインや実行、リーダーシップの発揮、そしてステークホルダーとのコミュニケーションへとより注力することのできる未来が訪れる。

コミュニケーション： Assurance Vision 2030

覚悟をもった“対話”を通じて共創を実現する

PwCは変わりゆく時代の流れを察知し、新しい流れを生み出すために、傾聴・発信・対話・ブランディングをキーワードとしてコミュニケーションを進めてきた。しかし時が流れ、時代の流れを察知するだけではなく、共創が極めて重要な意味をもつようになった。そんな時代に最も重要なのは、共創への思いを腹に据えた対話。覚悟をもって対話することで、社会への貢献を共創する道筋を切り拓いていく。覚悟を持った対話から見出された道筋は、PwC内部のP2Pコミュニケーションによって即座に共有され、内部での対話によりさらに昇華されていく。

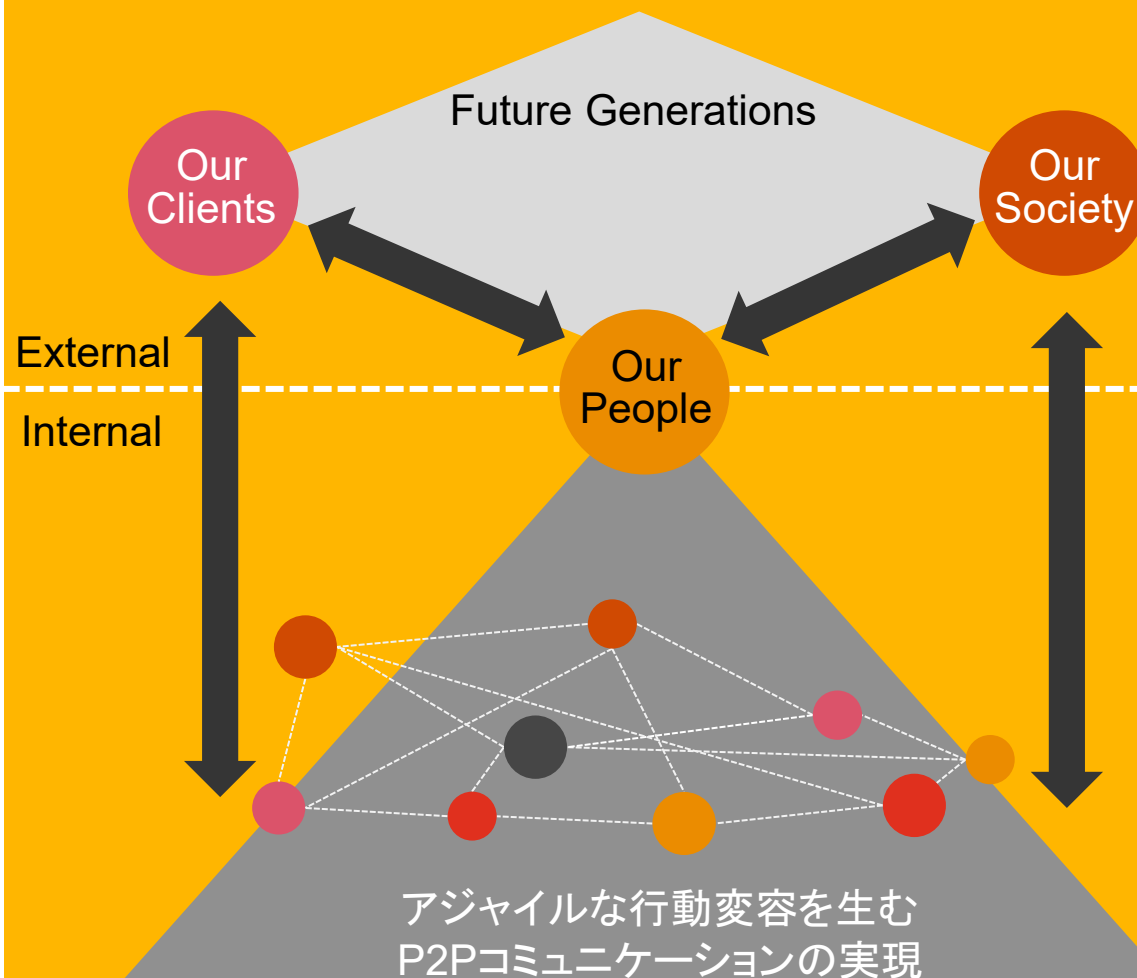
覚悟を持った対話からはきらめきが生まれる。PwCは外部でも内部でも、そんなきらめきを生み出し続ける。

アジャイルな行動を実現する有機的なコミュニケーション

PwCが組織として最大の価値を生むには、組織全体で迅速な意思疎通が行われることが必要である。

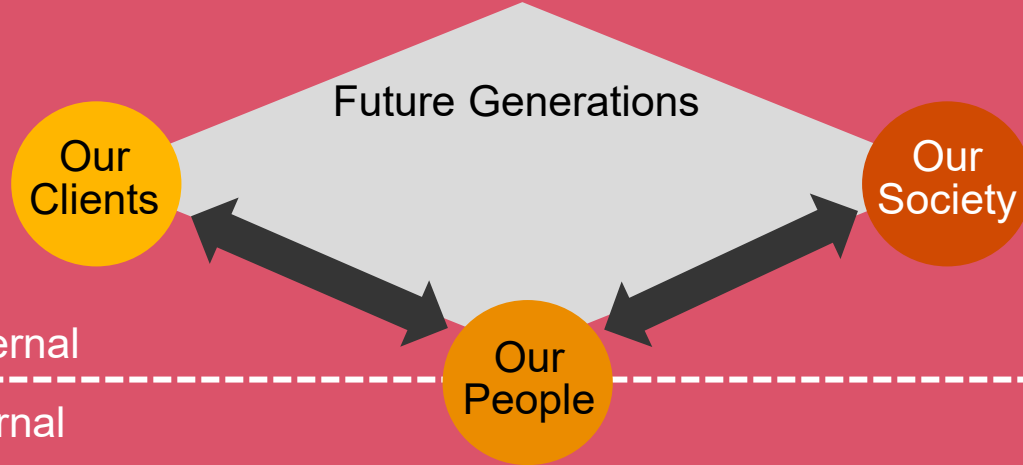
組織を構成しているのは機械ではなく、感情を持った人財である。そこで、PwCでは定型的なトップダウンコミュニケーションだけではなく、組織内部での公式・非公式なP2Pコミュニケーション(草の根ネットワーク)を構築することで、組織全体としての迅速な意思疎通を実現する。

より良い社会の共創へとつなぐ
覚悟を持ったステークホルダーとの対話

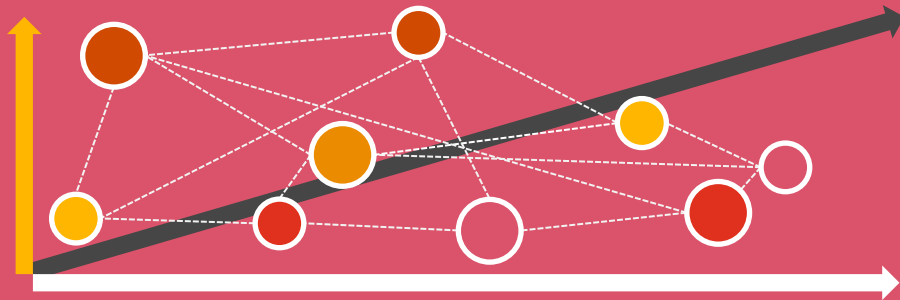


カルチャー： Assurance Vision 2030

法人の内外を結び付け、創り上げる
開かれたネットワークと共創



より明確な“PwCらしさ”の追求と
多様な専門性をつなぐPwC Purpose



PwCを越えて“つながる”組織文化の醸成

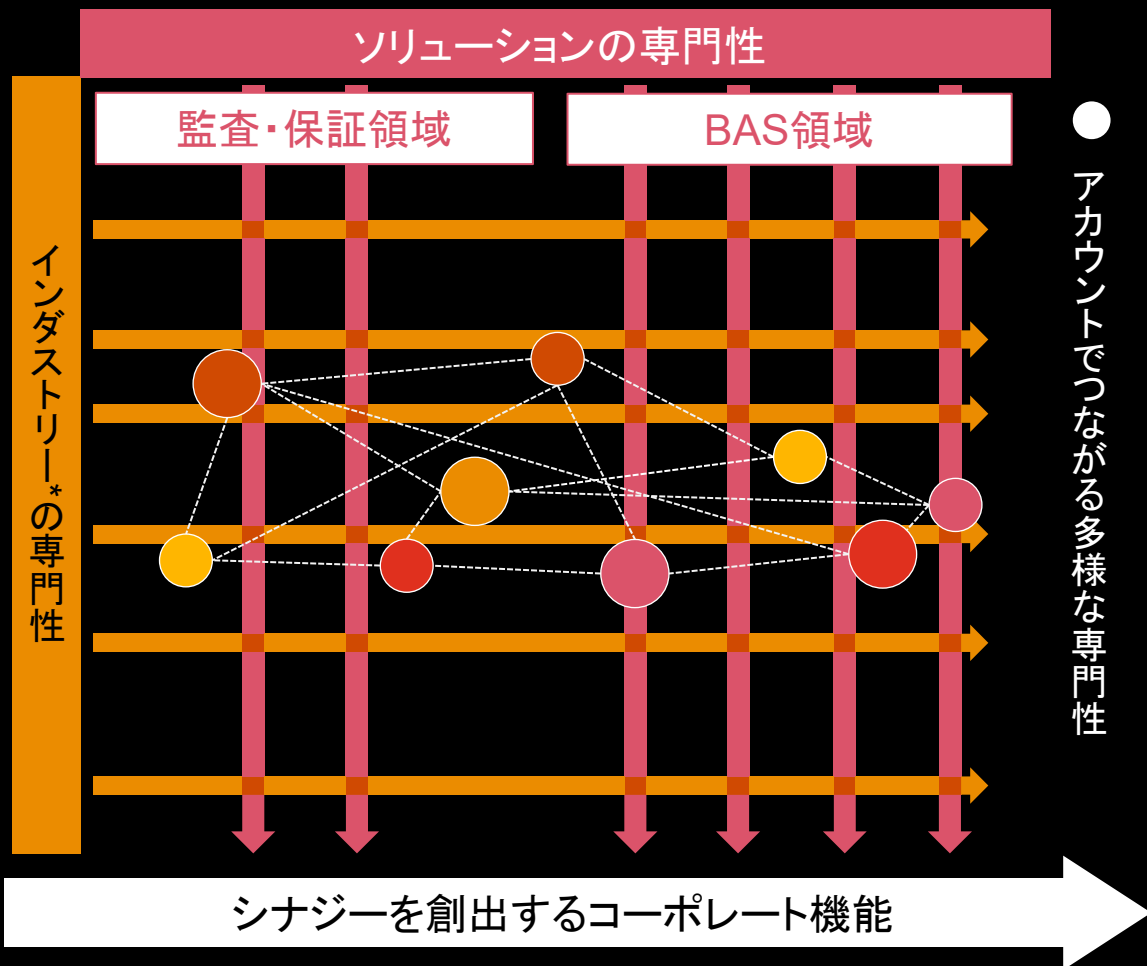
共創の追求と開かれたネットワークの構築を通じて、PwCは組織の枠を越えてつながることのできる組織を目指す。

PwCのカルチャーは時代や社会とより一層強固につながること、社会変化に対応できる組織を創り上げるだけでなく、“私たちが何者であるか”を示すべく、社会により大きなPwCのブランドを構築する。

PwC Purposeへの共感が、多様性ある組織をつなぐ

多様性をもって広がりゆく組織をPwC Purposeがつなぐ。どれだけ多様性が増したとしても、PwC Purposeの主題は社会への貢献から変わらない。PwC Purposeに共感する多様なプロフェッショナル一人ひとりの思いが、社会の重要な課題を解決し、信頼を構築していく。

多様性を力に変える – “統合されたアシュアランス”を支える組織



求められる信頼の創出へ、専門性がつながる組織

社会変化を読み解き、その時代に求められるソリューションやインダストリーの専門性を私たちは継続して追求する。一方で、それぞれが異なる、クライアントや社会の求める信頼を生み出すために、ソリューションやインダストリーの持つ専門性を掛け合わせ、テ일러された信頼を生み出すことのできる組織となる。2030年、既存の部門／監査・BASなど既存組織の垣根は存在せず、クライアントや社会に求められる信頼を機動的に実現できる組織構造を創り上げる。

コーポレート機能で組織のシナジーを生み出す

社会・時代の変化を読み解き、法人全体として経営資源を投下すべき領域の意思決定を行い、また異なる経営資源の統合をも推進する(例:「成長戦略×人材戦略」「品質×カルチャー」など)。コーポレートが担うべき機能を取捨選択することで、インダストリーやソリューションが持つ専門性を最大限に発揮させながら、法人内部におけるシナジーを発揮する。コーポレートの各組織でも、決して持ち回りではなく、その領域で卓越した経験と専門性を持つ人財がそれぞれの領域を担う。

2030年のコーポレート機能に求められる主な役割

- ・ 法人横断的な経営資源配分の方向性の決定
- ・ 組織の持つ経営資源の統合(例:「成長戦略×人材戦略」「品質×カルチャー」など)
- ・ 各組織の迅速な意思決定につながる全社的経営データ分析と可視化推進
- ・ 法人レベル、ソリューション・インダストリーレベルの取り組みを適切に区分(漏れおよび重複の排除)
- ・ グローバルおよび法人間をも含む各組織間の情報伝達や経営資源の配分調整など

*社会に現存するインダストリーだけでなく、2030年の社会に生じるエマージングインダストリーを含む

Thank you

www.pwc.com/jp

© 2023 PricewaterhouseCoopers Aarata LLC, PricewaterhouseCoopers Sustainability LLC, PwC Business Assurance LLC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC network member firms and/or their specified subsidiaries in Japan, and may sometimes refer to the PwC network. Each of such firms and subsidiaries is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details.

This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.