

# 監査品質に関する 報告書

2017年1月

新日本有限責任監査法人

# 監査品質を追求するための取組み



より良い社会の構築を目指して

## 新日本有限責任監査法人

信頼され、社会に貢献する監査法人

当法人は、「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)(案)のすべての原則に準拠した体制を整備および運用し、監査品質を最重視した組織的な運営を実践しています。 **p.63**

## ガバナンス

### 社外の視点を入れて 組織的対応力を強化

大規模監査法人としての組織的対応力を発揮するため、経営執行体制を強化する一方で、社外の第三者が経営を監視する仕組みを業界で初めて導入するなど、ガバナンスの強化を図っています。

p.13

## 品質管理

### 深度ある監査の実践

監査の現場と、法人としての組織的な対応を担う本部を両輪として、被監査会社のビジネスに関する深い理解に基づいた深度ある監査を実践します。

p.19

## 人材育成

### 社会の期待に応える プロフェッショナルの育成

多彩な学びと多様な業務経験を積む機会を提供するとともに、監査品質の向上に焦点を当てた評価制度を導入し、志の高いプロフェッショナルの育成を目指しています。

p.47

## 目次

I トップメッセージ	3
理事長トップメッセージ	3
監査トップメッセージ	5
II ビジョン	7
信頼され、社会に貢献する監査法人を目指して	7
III EY ネットワーク	9
EY	9
－当法人が属するグローバルネットワーク	9
EY Japan	11
－クライアントのビジネスパートナーとして	11
IV ガバナンス	13
監査品質向上に向けた組織的対応力の強化	13
経営執行役員プロフィール	15
ガバナンス体制	17
V 品質管理	19
品質管理トップメッセージ	20
本部と現場の両輪による監査品質の向上	21
Highest Performing Teams による現場の強化	25
未来の監査に向けた取組み	29
監査チームを支える体制	31
品質管理システムのモニタリング	39
職業倫理の遵守と独立性確保	41
ステークホルダーとの対話	45
監査契約の締結・更新と非監査業務の提供	46
VI 人材育成	47
人材育成トップメッセージ	48
プロフェッショナル集団としての人材制度	49
人材の評価／人材の採用	53
D&I(ダイバーシティ&インクルーシブネス)	54
課題と対応	55
法人概要	57
上場会社等被監査会社	59
監査法人のガバナンス・コード(案)への対応状況	63

# 理事長メッセージ

## 私たちの原点

監査法人が誕生して約半世紀。私たちは監査法人制度の歴史と共に歩んでまいりました。その歴史は監査制度の歴史そのものであり、この間、資本市場のゲートキーパーとしての重要な役割を果たしてきました。私たちはそこで培われたDNAを大切にしながらも、時代と共に変わる社会からの期待に応えるために、社会の声に真摯(しんし)に耳を傾け、過去に拘泥することなく、これからもあるべき監査法人の姿を追求していきたいと考えています。

## 最高品質の追求

社会が求めているもの、それは高い監査品質です。私たちは、その期待を超える最高の監査品質を提供していきたいと考えています。私たちが求める最高の監査品質は、単に法令や規則あるいは規範に従うことではありません。プロフェッショナルとして職業的懐疑心を持ち、被監査会社としっかり向き合い真摯(しんし)に対話することを通じて、被監査会社のビジネスを深く理解し、ビジネスリスクに対応した深度ある監査を実践することです。私たちは監査品質の向上を最も重視し、不断の取組みを行なっております。

## プロフェッショナル集団であるために

プロフェッショナルは、深い会計や監査の知識を有していることは勿論のこと、その上に、一人一人が社会的な使命感を強く持ち、常に自己研さんに励むことが大切です。私たちはプロフェッショナルを組織として育成し、支援するために、組織風土の改革を含む、人事および組織の改革を予断なく行っています。

## 先進的な監査法人を目指して

企業が巨大化、複雑化、グローバル化する中であって、私たちは会計監査人として、資本市場の変化、企業の戦略変更に、迅速かつプロアクティブに対応し、財務諸表に意見表明を行うことを通じて資本市場に貢献することが求められます。そのために、私たちは組織の意思決定のスピードを上げ、迅速な対応力と柔軟性を確保できるようマネジメント力を強化し、多層化する組織のフラット化、国内主要事務所と地区事務所の一体運営、組織内のコミュニケーションラインの改善、役割と責任の明確化とモニタリング、人事評価への厳格な対応などを行い、監査品質の向上に向けて組織的対応力を強化してまいりました。また、高い監査品質を直接的に堅持するための仕組みとして、監査人としての職業的懐疑心と独立性を常に確保し、公益性の観点から最終的な監査上の判断を組織的に行うことができるよう、今までにない取組み

として、社外の有識者が関与する監査品質監督会議を組成しました。さらに、監査品質を重視する組織風土への改革を進めるために、組織風土改革特別委員会を設置し、社外の有識者にも深く関与いただいています。また、テクノロジーの進化に伴い、次世代の監査を見据えたイノベーションへの取組みもスタートしています。

一方で、小規模のパートナーシップ制から始まった当法人も、今では大規模監査法人となり、多くのステークホルダーに多大な影響を及ぼす存在として、法人運営の透明性確保が求められています。私たちは、これにいち早く呼応して、ガバナンス体制を積極的に見直し、先進的な取組みを実行に移しました。

まず、2016年1月には、監査法人で初めて、社外の有識者のみで構成され、強力な権限を有する社外ガバナンス委員会を立ち上げ、公益的な観点から監査法人の経営を監視する仕組みを構築しました。

2017年1月からは、社外ガバナンス委員会を公益委員会へ名称変更するとともに、委員会を構成する社外の有識者の方々に、社員のみで構成されていた評議会の社外評議員として新たに就任いただき、従来から経営の監視にあたっている評議会の監視機能を高めました。なお、評議会の内部には、公益委員会および監査委員会を設けるとともに、公益委員会には、いわゆる指名委員会等設置会社の仕組みを参考に、パートナーシップ制を考慮して、指名担当会議および報酬担当会議を設置しました。それぞれの担当会議の議長、監査委員会の委員長は、社外評議員に務めていただきます。

このような取組みを通して、監査法人のガバナンス・コード(案)に準拠した体制を整備および運用しています。

今後もあらゆる改革を不断に実行し、監査業界のロールモデルとなるような先進的な組織を構築していきます。

私たちは財務諸表に信頼性を付与し、ゲートキーパーとして資本市場の健全な発展に寄与していくことを、皆様にお約束いたします。

新日本有限責任監査法人 理事長



A middle-aged man with thinning hair, wearing a grey suit jacket, a light blue shirt, and a blue patterned tie, stands in front of a blurred city skyline. The background shows tall buildings and some greenery. The man is looking directly at the camera with a neutral expression. There are two yellow horizontal bars on the left side of the image, one above and one below the text.

“

私たちは財務諸表に信頼性を付与し、  
ゲートキーパーとして資本市場の  
健全な発展に寄与していくことを、  
皆様にお約束いたします。

”

## 監査トップメッセージ



“

社会からの期待の変化を敏感に捉え、  
変化に適応し続ける  
プロフェッショナル集団として、  
監査法人の社会的使命を  
果たしてまいります。

”

監査法人の社会的使命は、公益的な観点から、企業の財務諸表の信頼性を確保し、資本市場を保護することにより経済社会の健全な発展に寄与することが基本である点はいつの時代でも変わりはありません。

一方、社会からの期待は時代によって変わり得るものです。私たちの使命を果たすには、今私たちが社会から何を期待され、将来何を期待され得るのかを不断に意識した上で、想定される期待の変化に対して主体的に適応しながら、監査品質を組織として持続的に向上させていくことが不可欠であると考えています。

私たちが目指す監査品質とは、被監査会社のビジネスを理解し、ビジネスリスクに対応した深度のある監査を実施することです。私たちはこのように定義し、監査品質に対する経営執行役員の姿勢を明確にし、構成員への浸透を図っています。そして、被監査会社のビジネスリスクへの理解をより深め、実質的なリスクに応じた監査手続を行うことにより、一層深度ある監査を実践していきます。

監査法人制度は、5人以上の公認会計士で組織するパートナー制度を基本としていますが、大規模な組織となった私たちが変化する社会からの期待に持続的に応えていくためには、社会に対してオープンな姿勢であるとともに、構成員が組織横断的に自由闊達(かつたつ)な意見交換を行い、情報や知識を共有しつつ変化に対して前向きに議論を重ねて切磋琢磨し、専門的能力を高め合っていくようなカルチャーを、意識的に組織に根付かせていくことが必要です。

変化に前向きでオープンな組織文化を定着させるために、大きな課題への取り組みから日常業務の進め方の改善に至るまで、私たちはあらゆる施策に取り組んでいます。これらは、監査業務の品質管理の仕組みに関するものから人材の育成に関するものまで、多岐にわたります。

まず、構成員間の自由闊達な議論を通じて現場からの情報をすくい上げるとともに、個々のプロフェッショナルのキャリアプランを後押しするための環境としてグループ制度を導入しています。次に、構成員が社会からの期待を認識し、幅広いステークホルダーの考え方や行動様式を理解するため、外部研修や育成プログラム等を提供しています。さらに、多様な業務経験を通じて人材の育成や確保を強化することを目的とした事業部間や事務所間の異動、他のサービスライン組織や外部への出向なども積極的に行っています。

また、変化に対して柔軟に対応するため、将来に向け、ITテクノロジーの利用推進を含む深度ある監査の新しい仕組みである“Smart Audit”の実現を推進する研究組織としてアシュアランス・イノベーション・ラボの活動も始めました。

目指すべきカルチャーの醸成を企図するその他の取組みも含め、監査品質を向上させることを目的とする諸制度の詳細については、以降のページでご説明しています。

私たちは、社会からの期待の変化を敏感に捉え、変化に適応し続けるプロフェッショナル集団として、監査法人の社会的使命を果たしてまいります。

新日本有限責任監査法人  
副理事長 監査統括本部長  
**松岡 寿史**

## II ビジョン

# 信頼され、社会に貢献する 監査法人を目指して

### — EYの理念 Purpose

新日本有限責任監査法人がメンバーファームとなっているEYは、「より良い社会の構築を目指して(Building a better working world)」を理念として掲げています。企業の財務諸表に信頼性を付与する監査はもとより、税務サービスや各種のアドバイザリー業務の提供を通じてクライアントの経営課題の解決を支援し、より良い社会の構築に貢献することを目指しています。

#### より良い社会の構築を目指して Building a better working world

優れた知見や高品質なサービスの提供を通して、資本市場と世界経済における信頼の構築に貢献します。あらゆるステークホルダーに対する約束を果たすためのチームを率いるリーダーを育成していきます。そうすることで私たちは、構成員、クライアント、コミュニティのためにより良い社会の構築を目指し重要な役割を果たします。

### — 価値観 Value

理念の追求に当たって、EYでは世界中の全構成員が共有すべき組織の根幹をなすバリュー (Value)として、以下の三つを掲げています。これらのバリューは、私たちの在り方を定義するとともに、組織文化の基盤となっています。

**People who demonstrate integrity, respect and teaming.**  
誠実、相互の敬意、協同の精神の実践

**People with energy, enthusiasm and the courage to lead.**  
人々をリードする活力、情熱、勇気の保持

**People who build relationships based on doing the right things.**  
正しいことを実行することによる信頼関係の構築



## — 新日本有限責任監査法人の経営理念

新日本有限責任監査法人では、EYの理念を踏まえた独自の経営理念を掲げており、監査の実施に当たっては、金融・資本市場の健全な発展に寄与する使命を担う監査法人として、経済社会と被監査会社に対するコミットメントを表明しています。(page.28参照)

### 信頼され、社会に貢献する監査法人

私たちは、プロフェッショナルとしての職業的倫理観を基礎に、会計およびマネジメントに関する知識・経験を生かし、監査をはじめとする保証業務を中心に、クライアントに期待以上の価値あるサービスを提供します。私たちは、これら高品質なサービスの提供による社会からの信頼に基づき、わが国企業を含むさまざまな事業体の健全な経営に資することを通じて、公正かつ活力あるわが国経済社会の発展に貢献します。私たちは、法人に所属することに誇りを持って業務に臨み、経営理念の実現によりプロフェッショナルとして喜びを共有します。

## — 行動規範・行動指針

EYのバリューと信念をよりどころとして、あらゆる活動の土台となるグローバル行動規範(The Global Code of Conduct)が定められています。これは、私たちが個人として、またグローバルな組織の一員として、意思決定を行う上でよりどころとすべき倫理上の枠組みを定めたものです。EYの全構成員は、グローバル行動規範に盛り込まれている指針に則って行動することが期待されています。

- グローバル行動規範**
1. 互いに協力しあうこと
  2. 顧客一辺倒にならず  
公益を優先すること
  3. プロフェッショナルとして誠実に行動すること
  4. 客観性と独立性を維持すること
  5. 知的財産を尊重すること

さらに、新日本有限責任監査法人では、経営理念の実践に当たって、法人に所属する全構成員が共有すべき指針として、独自の行動指針を制定しています。この行動指針は、社会への貢献、信頼、絆、未来への貢献の四つの内容から構成されており、これを遵守することにより、時代によって変化する監査法人に求められる期待や要請に対して柔軟に応じながらも、ぶれない一貫した業務への取組みを可能にしています。また、構成員一人一人が行動指針に沿った行動を取り続けることにより、持続的に社会からの信頼を得、貢献し続けていくことを目指しています。

### Ⅲ EY ネットワーク

# EY

## — 当法人が属するグローバルネットワーク

EYは、全世界150の国・地域に約23万1,000人の構成員を擁する、アシュアランス、税務、トランザクションおよびアドバイザリーサービスの分野におけるプロフェッショナルファームのグローバルネットワークです。

新日本有限責任監査法人は、EYのメンバーファームです。2003年8月にアーnst・アンド・ヤング・グローバル・リミテッド(Ernst & Young Global Limited、以下「EYG」)とメンバーシップ契約を締結しています。

EYとは、EYGのグローバルネットワークであり、EYGとメンバーシップ契約を締結している単体または複数のメンバーファームを指しています。

EYGは、英国の保証有限責任会社であり、世界中のメンバーファーム間のコーディネーションを行うとともに、ファーム間の連携を促進しています。

EYは、全世界をEMEIA(欧州、中東、インド、アフリカ)、Asia-Pacific(アジア・パシフィック)、Japan(日本)、Americas(北・中・南米)の四つのエリアに区分し、さらに28のリージョンに分けて運営しています。

### EYのメンバーファーム

EYの各メンバーファームは法的に独立した組織です。メンバーファームの義務と責任は、EYGの規則およびその他の種々の契約の遵守によって果たされています。

すべてのメンバーファームは、「より良い社会の構築を目指して」という理念を共有し、共通の価値観や品質そして職業的懐疑心に対する揺るぎないコミットメントによって結ばれています。今日のグローバルマーケットにおいてEYの統合的なアプローチは、特にグローバルクライアントに高品質の監査を提供する上で重要な役割を果たしています。

### EYのマネジメントとガバナンス体制

EYは、全世界共通の戦略に基づき、グローバルにビジネスを展開しています。EYのマネジメント体制は、以下の通りです。

#### ■ グローバルエグゼクティブ(Global Executive)

グローバルエグゼクティブはEYのリーダーシップ機能とサービスおよび各地域を取りまとめる役割を担っています。EYGのチェアマン兼CEOが議長を務め、その他のメンバーには、

クライアントサービスおよびビジネスオペレーションのグローバル・マネージング・パートナー、エリア・マネージング・パートナー、人事、リスク管理および財務のグローバル・ファンクション・リーダー、各サービスライン(アシュアランス、アドバイザリー、税務、トランザクション)のグローバルリーダー、パブリックポリシーのグローバルリーダーおよびEYGのメンバーファームから交替制により選出されるパートナーが含まれています。

グローバルエグゼクティブは、グローバル組織目標の推進および戦略、ポリシー、プランの策定、承認を行うとともに、必要に応じてそれらを実施します。

#### ■ グローバル・ガバナンス・カOUNシル (Global Governance Council)



グローバル・ガバナンス・カOUNシル(以下「GGC」)は、EYの四つの各エリアに属するメンバーファームから選出されたクライアントサービスに従事するパートナーであるシニアプロフェッショナル35名、および後述するインディペンデント・ノン・エグゼクティブメンバー6名で構成されます。このシニアプロフェッショナルは、所属エリアのパートナーによって選出され経営執行からは独立しています。GGCはポリシーおよび戦略について助言を行い、組織に影響を与える可能性がある数多くの重要な事項にはGGCによる承認が必要とされています。日本からは、2名のパートナーがGGCに関与しています。

#### ■ インディペンデント・ノン・エグゼクティブ (Independent non-executives)

EYは多角的な視点や見解をグローバル組織とGGCに取り入れるため、インディペンデント・ノン・エグゼクティブ(以下「INES」)を社外より招聘しています。INESは、GGCのPublic Interest Sub-Committee(ステークホルダーとの対話を含む公益に関する事項を検討するコミッティー)の過半数を占めています。

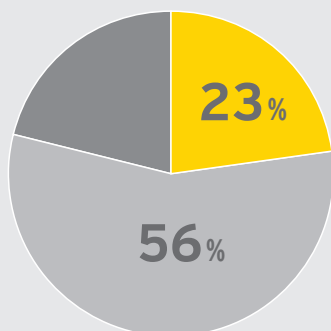


## EYの売上高と構成員数の推移

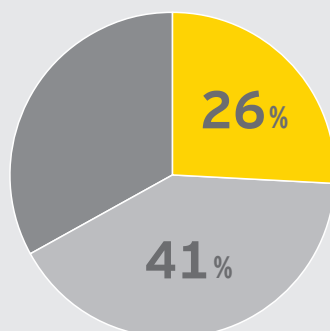
		2015年度	2016年度
売上高 	EMEIA	11,815	11,758
	Asia-Pacific	3,127	3,239
	Japan	1,012	1,065
	Americas	12,701	13,564
	Total	28,655百万米ドル	29,626百万米ドル
	構成員数 	EMEIA	102,176
Asia-Pacific	36,116	40,491	
Japan	7,701	7,720	
Americas	65,457	69,718	
Total	211,450人	230,800人	

## EYがサービスを提供している企業の割合

Fortune Global 500企業



Forbes Global 2000企業



■ 監査クライアント ■ 非監査クライアント

EYは、「2016年版フォーチュン・グローバル500」のうち8割近い企業に、また、「2016年版フォーブス・グローバル2000」のうち6割超の企業にサービスを提供しています。

(2016年6月30日現在)

## EYによる監査品質向上のための取組み

EYは、最高の監査品質を追求する世界共通のアプローチとして、Sustainable Audit Quality(以下「SAQ」)を導入しています。継続的な品質改善プログラムであるSAQは、右記6項目の取組みを重要な構成要素に掲げています。SAQはグローバルの管理の下、世界各国のメンバーファームによって実施されており、当法人における監査品質向上のための取組みにもSAQの構成要素が反映されています。

- ▶ 経営トップの姿勢
- ▶ 人材
- ▶ 簡略化
- ▶ トランスフォーメーションとイノベーション
- ▶ 監査品質に対する取組み、サポート、モニタリング
- ▶ 説明責任

### Ⅲ EY ネットワーク

## EY Japan

# —クライアントのビジネスパートナーとして

EYの多岐にわたる分野のプロフェッショナルが、それぞれの専門性を発揮して監査業務に関与することにより、監査品質の確保に重要な役割を果たします。さらにはEY Japanが一丸となって、クライアントの経営課題の解決をトータルにサポートします。

EY Japanは、EYの日本におけるメンバーファームの総称です。2017年1月、新日本有限責任監査法人などの日本のEYメンバーファームを出資者とするEYジャパン合同会社を新たに設立しました。またその一環として、従来、複数の組織に分かれて提供していたアドバイザリーおよびコンサルティング業務を一社に統合し、日本におけるEYブランドとサービスラインの整理・統合を図っています。

EYジャパン合同会社は、ジャパン・エリア・マネージング・パートナー、カントリー・マネージング・パートナー、デピュティ・エリア・マネージング・パートナー、各サービスライン・リーダーおよびファンクション・リーダーからなるエリア・オペ

レーティング・エグゼクティブによって運営されます。EYジャパン合同会社は、各サービスライン法人間の調整を行い、ジャパンエリアにおける戦略実行をより効率的かつ迅速に実現するための支援を目的としており、クライアントに対するサービスは提供していません。

グローバル化やデジタル化が進展するにつれ、ますます複雑化するクライアントの経営課題の解決をトータルにサポートするビジネスパートナーを目指し、監査業務等のアシュアランス、アドバイザリー、税務、トランザクションの4つのサービスラインの連携をこれまで以上に強化し、EYブランドの下で一貫したサービスを提供していきます。

### EY ジャパン・エリア・マネージング・パートナーからのメッセージ



EY ジャパン・エリア・マネージング・パートナー  
スコット K. ハリデー  
Scott K. Halliday

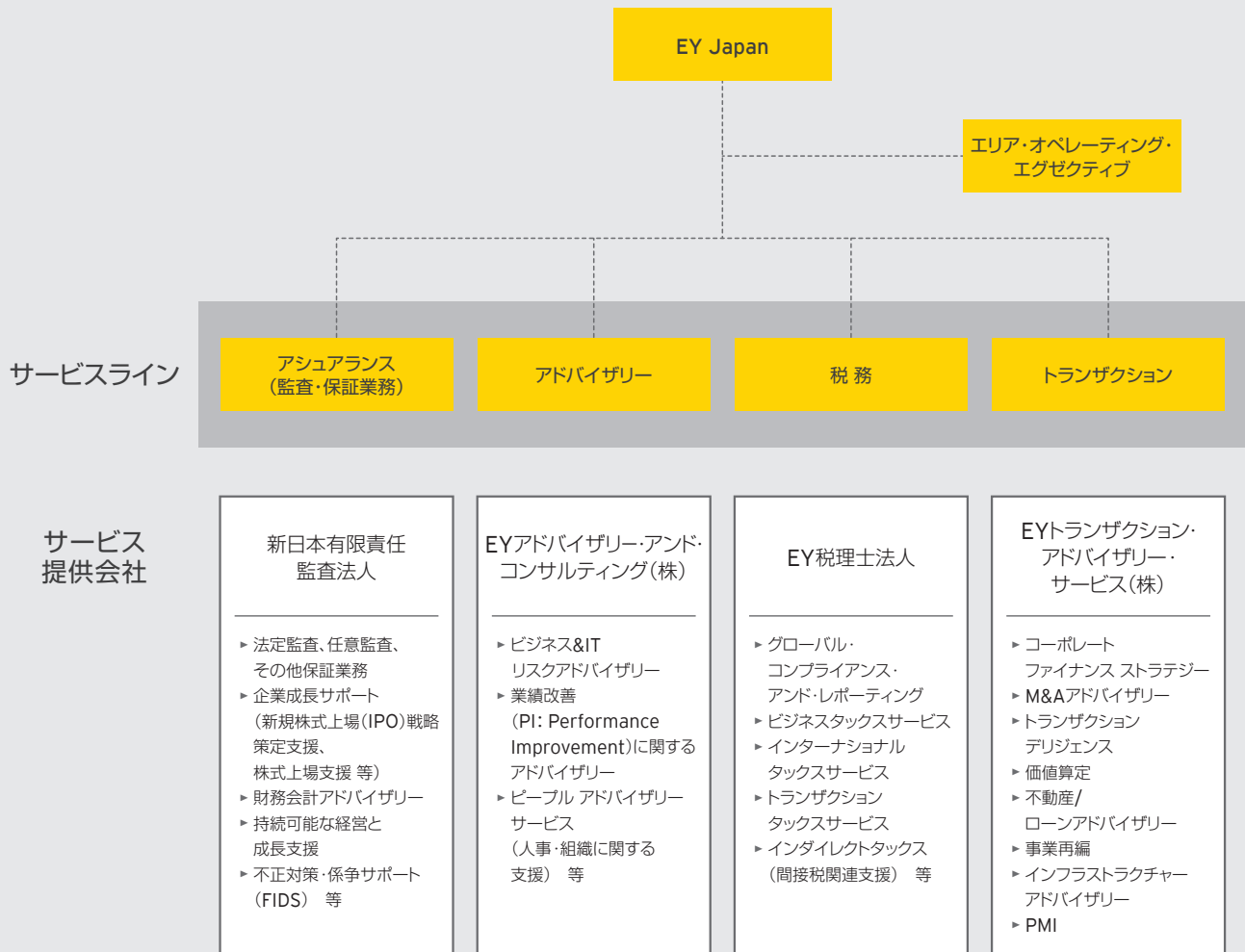
2016年3月にEYのジャパン・エリア・マネージング・パートナーに就任しました。以来、EYGおよびEYのグローバルネットワークに属するメンバーファームの支援と協力を得ながら、新日本有限責任監査法人はもとより各メンバーファームと緊密に協働し、EYにとって最優先事項である監査品質の向上をサポートしています。また現在では、EY Japanのすべてのサービスラインが、ジャパンエリアとして真に連携するための取組みを進めております。

監査品質の向上を図り、優秀な人材の採用と確保に努め、またITやフォレンジック、バリュエーション、税務などの専門的能力を監査に生かすことによって、あらゆるステークホルダーの期待に応え、公益に資すること。それが私たちの優先事項です。私たちは、EY JapanおよびEYのグローバルネットワークを通じ、シームレスかつ卓越したサービスを世界中で提供してまいります。

「より良い社会の構築を目指して」というEYの理念は、EY Japanそして私自身の取組みであり、目標です。品質の高い監査の実践は、資本市場のみならず、より広く経済社会の発展に寄与します。EYのジャパン・カントリー・マネージング・パートナーでもある辻 新日本有限責任監査法人理事長、そしてすべての構成員と共に、目標の実現に向けて歩んでまいります。

## EY Japan 体制

(2017年1月現在)



### ■ EY Japanの連携による高度な監査の推進

監査を遂行するに当たり、高度な専門知識が必要な領域について、専門家の業務を利用することがあります。監査チームが適時適切に各分野の専門家と連携できるよう、EY Japanはサポート体制を構築しています。EY Japanの各分野の専門家が監査業務に関与し専門性を発揮することにより、高度な監査を推進しています。

例えば、法人税等や間接税の監査手続については、EY税理士法人の税務チームが関与し、被監査会社のIT環境に関する監査手続については、EYアドバイザー・アンド・コンサルティング(株)のITチームが関与することがあります。また、のれん、無形固定資産の評価の妥当性の検討をEYトランザクション・アドバイザー・サービス(株)が行うことがあります。

### EY Japanの売上高と構成員数の推移

	2015年度	2016年度	
売上高	112,623百万円	119,399百万円	↑ 6.0%
構成員数	7,701人	7,720人	↑ 0.2%

## IV ガバナンス

# 監査品質向上に向けた組織的対応力の強化

構成員一人一人のプロフェッショナルとしての能力を組織的な運営・監督体制の下に統合し、大規模監査法人として組織力を発揮するために、強力なリーダーシップを行使できる経営執行体制を導入しています。また社外有識者を招聘したガバナンス機関を業界で初めて導入するなど、経営執行を監視するガバナンスの強化を図っています。

### 組織形態と組織体制

新日本有限責任監査法人は、公認会計士法第1条の3第4項に規定する有限責任監査法人です。すべての監査証明業務について、個々の業務を担当する業務執行社員が指定されており、指定を受けた社員(指定有限責任社員)のみが当該業務を執行する権利を有し、義務を負い、有限責任監査法人を代表します。指定有限責任社員以外の社員の責任については、社員の出資金の範囲に限定されています。

### 経営執行機関

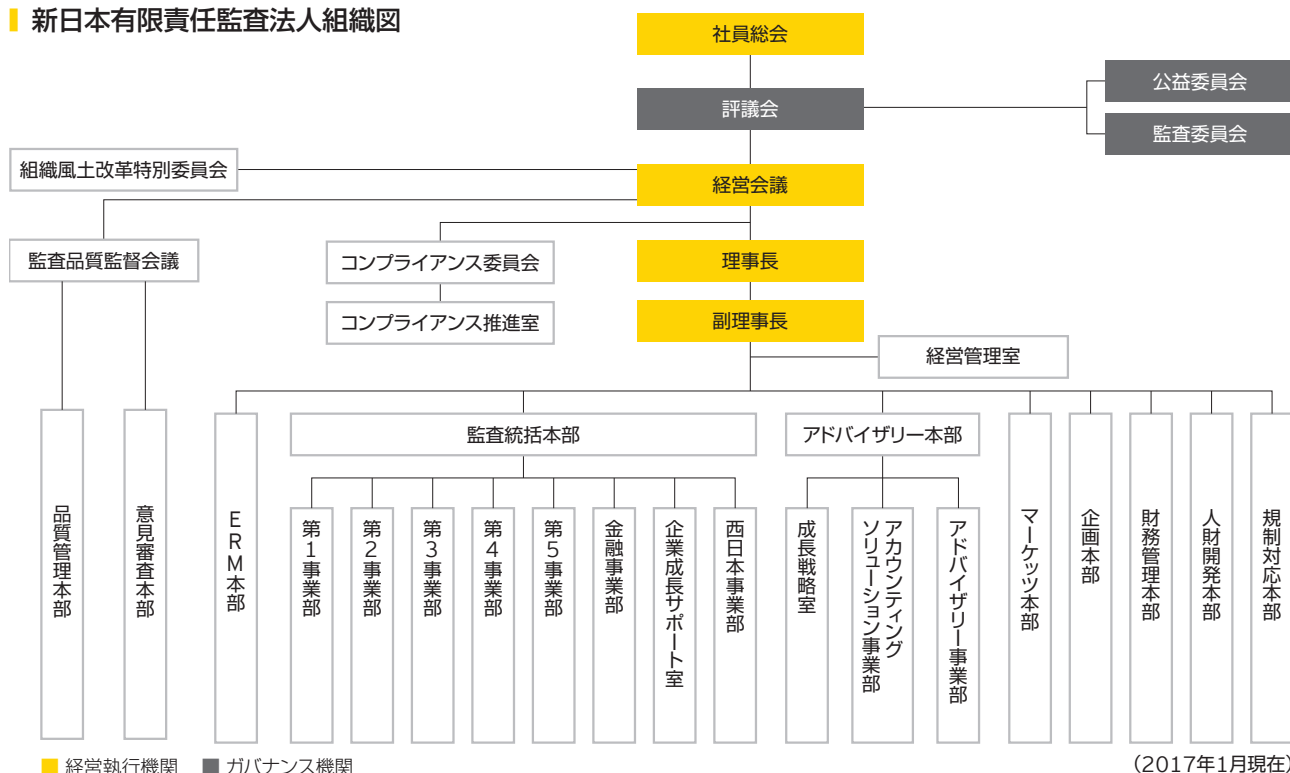
#### ■ 社員総会

社員総会は当法人の最高意思決定機関です。すべての社員で構成され、経営に関する重要な事項を審議決定します。

#### ■ 経営会議

経営の意思決定機関として経営会議を設置しています。経営会議は、社員総会において社員の中から選出された経営執行役員である理事長、副理事長、経営専務理事および常務理事で構成されます。経営会議の決定に基づく経営執行については、理事長の下に本部組織を設置し、業務部門組織として事業部・室等を設置して、各経営執行役員がこれらの組織を所管する体制としています。

### ■ 新日本有限責任監査法人組織図





(前列左から) 理事長 辻 幸一 / 副理事長 松岡 寿史  
 (後列左から) 経営専務理事 紙谷 孝雄 / 経営専務理事 茂木 哲也  
 経営専務理事 大久保 和孝 / 経営専務理事 松村 洋季

## 経営執行役員の特任体制

経営執行役員が強力なリーダーシップを発揮し法人の運営に専念できる環境を整えるため、理事長、副理事長、品質管理本部長および意見審査本部長は、監査業務等に関与しない体制としています。その他の経営専務理事についても監査業務等への関与を限定しています。

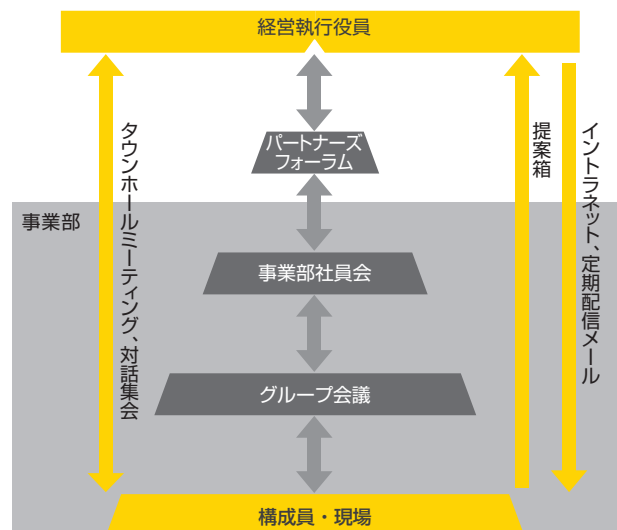
## 監査品質を重視した経営方針の共有

監査品質は私たちの最重要事項です。経営執行役員は、全構成員が適切な倫理観を醸成し職業的懐疑心を発揮しながら監査業務に従事できるよう、自らが適切な姿勢を常に示し続けることが極めて重要であると認識しています。また、構成員が互いに協力し合うとともに、会計、監査等の複雑な論点、高度な判断を要する事項については、法人内で協議することの重要性を強調しています。

こうしたトップの姿勢は、社員向けには、原則として月次で開催する「パートナーズフォーラム」において、経営執行役員から直接社員に伝達されます。この他、事業部単位で行われる事業部社員会において、各事業部長等から社員へより詳細な事項が伝達されます。職員向けには、年に数回開催する「タウンホールミーティング」において、経営執行役員から直接伝達されています。さらに、職員にグループ制度が導

入されており、グループ会議で情報伝達・意見収集がなされています ( [page.52参照](#) )。

一方、現場の声は、グループ会議で吸い上げられるほか、理事長に直接届けられる提案箱が設置されています。また、経営執行役員と職員との対話集会を開催するなど、現場からトップに意見を吸い上げる仕組みも確保しています。このように、トップから現場へ、現場からトップへの双方向のコミュニケーションにより、監査品質を重視した経営方針を法人全体で共有しています。



# 経営執行役員プロフィール

## 理事長



理事長  
**辻 幸一**

Koichi Tsuji

1984年にPeat Marwick Michel会計士事務所(港監査法人、センチュリー監査法人を経て、現新日本有限責任監査法人)入所。外資系金融機関を中心に監査業務に従事。1989年から5年間、スイス国チューリッヒに駐在。日系金融機関現地法人に対するアドバイザー業務に従事した。帰国後は、日系金融機関、外資系金融機関を中心に監査業務に従事。1996年社員就任。2015年7月よりEYのガバナンスを担うEY Global Governance Councilに日本代表として参画し、2016年1月まで務めた。2016年2月より現職。

## 副理事長



副理事長(監査統括本部)  
**松岡 寿史**

Hitoshi Matsuoka

1990年に太田昭和監査法人(現新日本有限責任監査法人)入所。以来、国内総合電機メーカーを中心に監査業務に従事。2003年社員就任。2011年11月から2014年10月までEYロンドン事務所に欧州駐在代表として出向し、日系企業の海外事業展開等をサポートした。2015年7月から品質管理本部副本部長として、法人の不正リスク対応を含む品質管理業務に積極的に取り組んできた。2016年2月より現職。

## 経営専務理事



ERM本部  
**大久保 和孝**

Kazutaka Okubo

1995年にセンチュリー監査法人(現新日本有限責任監査法人)入所。以来、主に公的機関や大学法人などパブリック分野の監査・アドバイザー業務に従事。また多くの企業不祥事や存続の危機の事例で、危機管理と組織再生のマネジメントに関与。2003年新日本インテグリティアシュアランス株式会社(現EY新日本サステナビリティ株式会社)取締役就任。2005年同常務取締役。2006年社員就任。2015年EY新日本サステナビリティ株式会社顧問就任。2016年2月より現職。



品質管理本部  
**紙谷 孝雄**

Takao Kamiya

1991年に太田昭和監査法人(現新日本有限責任監査法人)入所。国内上場企業の監査に従事してきたほか、会計基準および監査基準に関連する業務を担当。EYロサンゼルス事務所駐在経験を有する。2003年社員就任。2003年から日本公認会計士協会において監査基準委員会の委員・作業部員を務め、監査基準委員会報告書のクラリティ・プロジェクトに関与。2013年9月に企業会計基準委員会に出向し、修正国際基準や繰延税金資産の回収可能性に関する適用指針の開発等を行うとともに、IASBIに対する概念フレームワークに関する国際的な意見を発信。2015年リスク管理本部副本部長就任。2016年2月より現職。



人財開発本部  
**松村 洋季**

Hiroki Matsumura

1992年に太田昭和監査法人(現新日本有限責任監査法人)入所。2001年8月より3年間にわたりEYロンドン事務所駐在。2005年社員就任。法人入所以来、大手金融機関の監査とアドバイザー業務に従事。また本部業務として、エリア戦略(グローバル対応)、人材育成、経営企画、理事長室、BMC(ブランド・マーケティング・コミュニケーション)、コーポレートカルチャー推進室など多岐にわたる分野に携わり、特に人事について幅広い経験を有する。外部活動として、企業会計基準委員会の金融商品専門委員、日本公認会計士協会の金融商品専門委員長、証券業部会専門委員を歴任。2016年2月より現職。



意見審査本部  
**茂木 哲也**

Tetsuya Mogi

1990年に太田昭和監査法人(現新日本有限責任監査法人)入所。主に国内金融機関の監査に従事。2002年社員就任。2011年本部審査会副委員長就任。外部活動として、金融庁金融検査マニュアル改訂に関する検討会委員、企業会計基準委員会税効果会計専門委員会専門委員および金融商品専門委員会専門委員、日本公認会計士協会理事(監査・保証、業種別協力理事)、監査業務審査会委員、会計制度委員会委員長等、会計基準や監査制度にかかわるさまざまな業務を歴任。2016年2月より現職。



## 常務理事



財務管理本部  
石黒 一裕  
Kazuhiro Ishiguro

1994年に太田昭和監査法人(現新日本有限責任監査法人)入所。以来、主に外資系企業の監査および国内上場企業の監査ならびにIPO業務に携わってきた。日本公認会計士協会国際委員会委員を3年間務めた経験を有する。2006年社員就任。2014年財務管理本部副本部長就任。2016年2月より現職。



金融事業部  
江見 睦生  
Mutsuo Emi

1996年にセンチュリー監査法人(現新日本有限責任監査法人)入所。主に大手金融機関の監査に従事。2001年社員就任。2014年金融部部長就任。日本公認会計士協会業種別委員会銀行業専門部会専門部会長(現)をはじめ、会計制度委員会委員、監査委員会繰延税金資産専門委員会専門委員、有価証券評価差額に係る税効果専門委員会専門委員等を歴任。2016年2月より現職。



企画本部  
片倉 正美  
Masami Katakura

1991年に太田昭和監査法人(現新日本有限責任監査法人)入所。国内大手製造業の監査、IPO関連業務、日系SEC上場企業の監査に従事。2005年社員就任。2005年から2年間、経済産業省商務情報政策局情報政策課に課長補佐として勤務。「情報サービス・ソフトウェアに係る技術に関する施策評価検討委員会」「攻めのIT投資評価指標策定委員会委員」「攻めのIT経営銘柄選定委員会委員」等、政府委員を歴任。2016年2月より現職。



規制対応本部  
諏訪部 修  
Osamu Suwabe

1992年に太田昭和監査法人(現新日本有限責任監査法人)入所。国内生命保険会社、海運会社、大手建設会社の監査に従事。2007年社員就任。2012年人材開発本部本部長補佐(採用担当)およびEY Japan Recruiting Leader就任。主な外部活動として、日本公認会計士協会監査保証実務委員会、監査報告書専門委員、建設産業経理研究機構研究顧問等。2016年2月より現職。



アドバイザー本部  
塚原 正彦  
Masahiko Tsukahara

1988年に太田昭和監査法人(現新日本有限責任監査法人)入所。2003年社員就任。海外からのリファーマル業務を中心に会社法・US基準等での会計監査、日本基準および米国基準での内部統制評価、ライセンス監査、受託業務に係る内部統制の保証報告書等のアドバイザー業務に従事。EYシンガポール駐在経験を有する。また日本公認会計士協会国際委員会委員を3年間務めた経験を有する。2016年2月より現職。



マーケット本部  
松浦 康雄  
Yasuo Matsuura

1988年に太田昭和監査法人(現新日本有限責任監査法人)入所。国内大手上場企業の監査やIPO業務、IFRSの導入など監査分野において幅広い業務に携わる。2002年社員就任。EY中国北京事務所に中国駐在代表として赴任し、アジア・パシフィックエリア、中国における日本企業の事業展開を支援。外部活動として、日本公認会計士協会消費者金融等監査専門部会委員を務めた経験を有する。2016年2月より現職。



西日本事業部  
松本 要  
Kaname Matsumoto

1985年に太田昭和監査法人(現新日本有限責任監査法人)入所。1990年からEYロンドン事務所に2年間駐在した経験を有する。2000年社員就任。国内大手上場企業の監査および海外事業展開の支援や外資系企業の監査業務に携わってきた。外部活動としては、日本公認会計士協会近畿会において国際委員会委員長等を担当した経験を有する。2016年2月より現職。

# ガバナンス体制

## 評議会

当法人は、現在、最重要課題の一つとして法人運営の透明性の確保に取り組んでいます。2017年1月からはその一環として、経営執行に対するモニタリング機能を一層強化することとし、独立した立場から公益性を踏まえて経営執行を監視する機関である評議会の機能を強化しています。

従来は経営執行役員とは異なる社員の中から選出された社内評議員だけでしたが、新しい評議会は、社内評議員に加え、社外有識者3名を社外評議員として招聘しました。これにより、経営執行役員の選任や報酬の決定等の重要事項に関する社外有識者の関与を深め、ガバナンスの強化を図っています。社内評議員および社外評議員は、社員総会の決議により選任され、評議会議長は社内評議員より選任されます。評議会の内部組織として、公益委員会および監査委員会を設置しています。公益委員会は、2016年1月に設置した社外ガバナンス委員会を発展的に解消し2017年1月に設置した機関であり、社外評議員のみで構成されます。

公益委員会および監査委員会の委員は、経営会議に出席し、適時に経営執行を監視します。重要性が高いと判断した案件については、評議会に付議し、その審議結果を経営会議に具申します。社外評議員である公益委員会および監査委員会の委員は、企業経営、資本市場、コーポレートガバナンスに関する深い知見に基づき積極的に発言し、経営会議に対し意見具申しています。

### 評議会の組織体制



## 評議会室

評議会をはじめとしたガバナンス機関の実効性確保の観点から、各ガバナンス機関の職務を補佐し事務局機能を担う常設の組織として、評議会室を設置しています。

評議会室は、各ガバナンス機関の構成員に対し、情報提供

## 公益委員会

公益委員会は、監査品質の維持および継続的な改善、また当法人のレピュテーションの維持および信頼性の向上を追求し、ステークホルダーに対する説明責任を果たすため、独立した客観的な立場から経営執行を監視します。

公益委員会では、幅広い経営に関する事項について議論し、理事長および副理事長に意見具申します。議題は、後述する指名担当会議および報酬担当会議の審議内容に加え、監査品質に関する課題、業務改善計画の進捗状況、人事制度、内部および外部からの通報、外部に対する情報提供など、多岐にわたります。

公益委員会の内部組織として、指名担当会議および報酬担当会議を設置しています。指名担当会議は理事長予備候補者および評議員候補者の指名等を担い、報酬担当会議は理事長の評価・報酬内容の決定方針案の策定および経営専務理事以上の報酬総額決定方針案の策定を担います。

なお公益委員長、指名担当会議議長、報酬担当会議議長は、社外評議員が務めます。

## 監査委員会

監査委員会は、社外評議員1名および社内評議員3名により構成し、監査委員長は社外評議員が務めます。監査委員会は、経営執行役員の職務執行の法令等の準拠性、会計監査人の監査等の相当性を監査し、評議会に報告します。

を適時かつ適切に行います。特に、社外評議員に対しては、出席する各会議体において積極的に発言していただくために、当法人の経営環境や事業の状況等に関する情報を提供し、また各会議体の議案に関する事前説明を行っています。

## 経営執行役員の選任方法

経営執行役員は、社員総会の決議により選任します。

2017年度の理事長候補者の選出については、指名担当会議が候補者と面談を実施した上で、リーダーシップおよび変革力等の資質や経験を踏まえ、複数名の指名候補を選出します。その後、公益委員会の審議を経て、評議会の決議により複数名の理事長予備候補者を指名し、指名された

理事長予備候補者を対象とした全社員による投票により1名の理事長候補者を選出します。

副理事長候補者、経営専務理事候補者および常務理事候補者の選出については、指名担当会議議長の同意を得た上で、理事長候補者が行います。

## 評議員一覧 (2017年1月現在)

### 社外評議員とその選任理由

(五十音順)

有富 慶二 氏 **指名担当会議議長** **報酬担当会議議長** (ヤマトホールディングス株式会社 特別顧問) ※写真 左  
ヤマトホールディングス株式会社の成長をけん引し、業界における同社の地位を確固たるものとした経歴を踏まえ、企業経営の視点から法人運営を監視するため。

池尾 和人 氏 **監査委員長** (慶應義塾大学経済学部 教授) ※写真 中央  
コーポレートガバナンス・コード策定に向けた有識者会議で座長を務めるなど、コーポレートガバナンスに関する豊富な見識を踏まえ、ガバナンスの視点から法人運営を監視するため。

斉藤 惇 氏 **公益委員長** (株式会社KKRジャパン 会長) ※写真 右  
株式会社日本取引所グループ取締役兼代表執行役グループCEOなどを歴任し、わが国資本市場に深くかかわった経験を踏まえ、資本市場からの期待の視点で法人運営を監視するため。



### 社内評議員

関口 弘和 **評議会議長**

北澄 和也 **評議会副議長**

稲垣 正人

打越 隆

梅村 一彦

江村 羊奈子

大内田 敬

大田原 吉隆

川井 克之

工藤 雅春

小池 雅美

中川 昌美

林 由佳

日高 真理子

山内 正彦

## VOICE

### 社外評議員を代表して

新日本有限責任監査法人は、2016年より抜本的な経営体制の改革に注力してきております。その特徴は、指名・報酬担当会議や監査委員会、さらには評議会などへ複数名の社外有識者を参加させることをガバナンスのための制度としたことでしょうか。従来、無限連帯責任を負った社員らによって運営される監査法人は、経営と所有という問題はそれほど大きな課題とはなりませんでしたが。しかし、組織の肥大化と複雑化に伴って監査法人が十分機能を果たすためには監査の独立性や透明性が厳しく求められるようになってきております。私たち社外評議員は、新日本有限責任監査法人がこのような社会の要請に積極的に取り組んでいく姿勢をしっかりとサポートしていきたいと思っています。



社外評議員(公益委員長) 斉藤 惇 氏



## V 品質管理

品質管理トップメッセージ	20
本部と現場の両輪による監査品質の向上	21
Highest Performing Teams による現場の強化	25
未来の監査に向けた取組み	29
監査チームを支える体制	31
品質管理システムのモニタリング	39
職業倫理の遵守と独立性確保	41
ステークホルダーとの対話	45
監査契約の締結・更新と非監査業務の提供	46

## 品質管理トップメッセージ



新日本有限責任監査法人  
品質管理本部長  
**紙谷 孝雄**

私は、当法人に入所して以来、主に製造業を営む上場企業の監査に従事してきました。そのような企業の監査では工場に往査する機会が多く、その際には、私は必ず工場の現場を見学することになっています。工場を見学しますと、入り口では原材料であったものが最終工程までいくと素晴らしい製品として完成しており、「なんて美しいのだろう」と感激することが頻繁にありました。このような工場の現場に日本企業の力の源泉があると強く感じています。

ここで素晴らしい製品ができ上がってくるのは、企業の皆様のたゆまぬ品質管理への努力の賜物であると考えています。日々、「精度をどのように維持・向上させるか」「不良率をどのように下げるか」などいくつもの課題に挑戦し続けて、品質管理の仕組みを作り運用しているからこそ、素晴らしい製品を生み続けることができるのであろうと思っています。

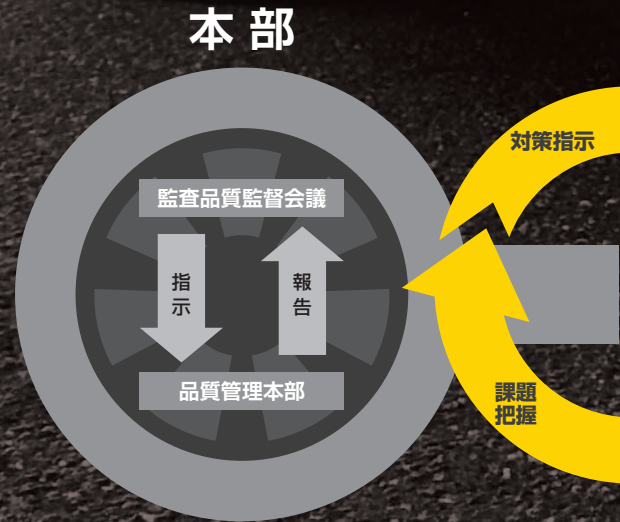
監査に置き換えた場合にも、工場における品質管理と同じことが求められていると私は考えています。監査における「製品」に当たるのは監査報告書になるのですが、この製品を作るためには、年間計画の策定、作業標準(監査マニュアル)の整備、工程の管理、各工程完了時点や最終時点における品質チェック、責任者による監督、ヒヤリハット集の周知、改善活動などを組み合わせて、たゆまぬ努力をする必要があります。その際、製品の顧客が財務諸表を利用するさまざまな利害関係者であることを踏まえて、公益の観点を重視した品質管理をしなければなりません。

そうした場合、一つの監査チームが監査報告書を製造する一つの工場と考えられます。業務執行社員は、工場長として個別企業向けの監査報告書の製造について品質を保つ役割を有します。一方、品質管理本部は、各工場において共通すると考えられる仕組みを設計し、その運用状況をモニタリングしながら仕組みを改善し続ける役割を有します。品質管理本部としては、直近では、現場に密着した品質管理を行うための事業部における監査品質管理委員会の設置、よりビジネスリスクに焦点を当てて監査するための監査計画の見直し、監査マニュアルの本質をさらに深く理解するための研修の実施、監査の各工程における品質チェック強化を目的とした業務執行社員チェックリストの見直し、過去の失敗事例の共有などを行い、品質管理の精度向上に努めています。

私たちの経営理念である「信頼され、社会に貢献する監査法人」を達成するために、品質管理本部および監査チームが連携し一丸となって、企業のビジネスを理解したより深度のある監査を実践するために、不断の努力を続けてまいります。

# 本部と現場の 両輪による 監査品質の向上

監査品質の向上に向けて確実に前進していくためには、法人全体が一丸となって取り組む必要があります。そのために、監査チームをはじめとする監査の現場と、品質管理本部をはじめとする本部組織が、車の両輪となって品質向上のサイクルを回していくことが重要であると考えています。



## 私たちが目指す監査品質

私たちが目指す監査品質とは、被監査会社のビジネスを理解し、ビジネスリスクに対応した深度のある監査を実施することです。このように定義することにより、私たちは監査品質を追求する取組みを具体的な行動に変えて実践しています。

## 品質管理に係る責任の明確化

私たちは、品質管理に関する規程を定め、品質管理のシステムに関する最終的な責任は理事長が負うことを明確にしています。また、一連の品質管理のシステムの構成要素に関する責任者を定め、法人全体として品質管理のシステムの整備・運用を適切に行う体制を構築しています。その中で、事業部における品質管理のシステムの運用に関する責任は事業部長にあることを明確にしています。

## トップの姿勢

私たちの目指す監査品質やその向上のための取組みが、構成員に理解され浸透するよう、トップの姿勢を明確に示すことが重要であると考えています。このためさまざまな会議体等でトップの姿勢を繰り返し発信するとともに、現場からの声をすくい上げる仕組みを構築しています (page.14参照)。その他、特に品質管理については、品質管理本部より、監査の進捗等に応じた詳細な留意点と監査品質の重要性を再確認する理事長からのメッセージが定期的に発信されています。また、品質管理に関するモニタリング等の施策については、後述する監査品質管理委員長会議において、品質管理本部から委員長である事業部長に伝達されたのちに、各事業部の監査品質管理委員会に共有され、事業部に展開されています。



## 本部と現場の両輪による品質向上サイクル

監査品質の向上に向けて確実に前進していくためには、本部組織と監査の現場が車の両輪となって、法人全体で品質向上のサイクルを回していく必要があります。

監査の現場には、被監査会社と向き合う監査チームがあり、監査チームが所属する事業部があります。各事業部には、監査チームによる監査の実施状況をモニタリングする監査品質管理委員会を設置しています。本部組織には、法人の品質管理システムの中核を担う品質管理本部があり、さらに組織横断的な対応を行うため、社外有識者をメンバーに含む

監査品質監督会議を設置しています。

現場の情報を、現場に密着した監査品質管理委員会を通じて吸い上げ、課題を把握する。これに対して本部が必要な対策を打つとともに必要に応じて組織的な対応を指示する。打たれた対策を監査チームが現場で実践し、現場での実践の結果が再び本部に報告される。このような品質向上サイクルにより、本部と現場の両輪で監査品質を向上させる取組みを推進しています。

## VOICE

### 監査品質監督会議 社外委員のメッセージ

監査法人のガバナンス・コードにより、今後、監査法人も社外委員の選任が必要になります。新日本有限責任監査法人は、その取組みを先取りしたにすぎません。コーポレートガバナンス・コードにより、企業が独立社外取締役を導入しているように、監査法人も社会の要請に真摯に耳を傾け、良識に基づいて行動しなければなりません。

「流水腐らず、戸枢<sup>こすつむしば</sup>蝮まざるは、動けば也。形氣<sup>けいき</sup>もまた然り。」※

監査法人が追求すべき監査の品質は目に見えないものですが、常に自らの業務を見直し、自己革新を遂げ、時代や社会の期待に応えていくことが求められています。監査法人の生命線である実効性ある監査品質を持続的に向上させていく一助となるようまい進してまいります。



監査品質監督会議 社外委員 橋本 尚氏 (青山学院大学大学院 会計プロフェッション研究科 教授)

※『呂氏春秋』の一節。「常に流れている水は、腐ったり濁ったりしません。常に開閉している戸は、虫に食われることはありません。形のあるものはもちろん、(監査の品質のように)形のない、目に見えないものも同様です。」

## V 品質管理

### 本部と現場の両輪による監査品質の向上

#### 本部の役割

法人の品質管理システムの中核として、現場を強力に指導・サポートします。

また、現場からの報告を受け、必要に応じて組織的な対応を行います。

法人にとって重要性が高い案件については、法人としての責任を明確化した上で対応を指示します。

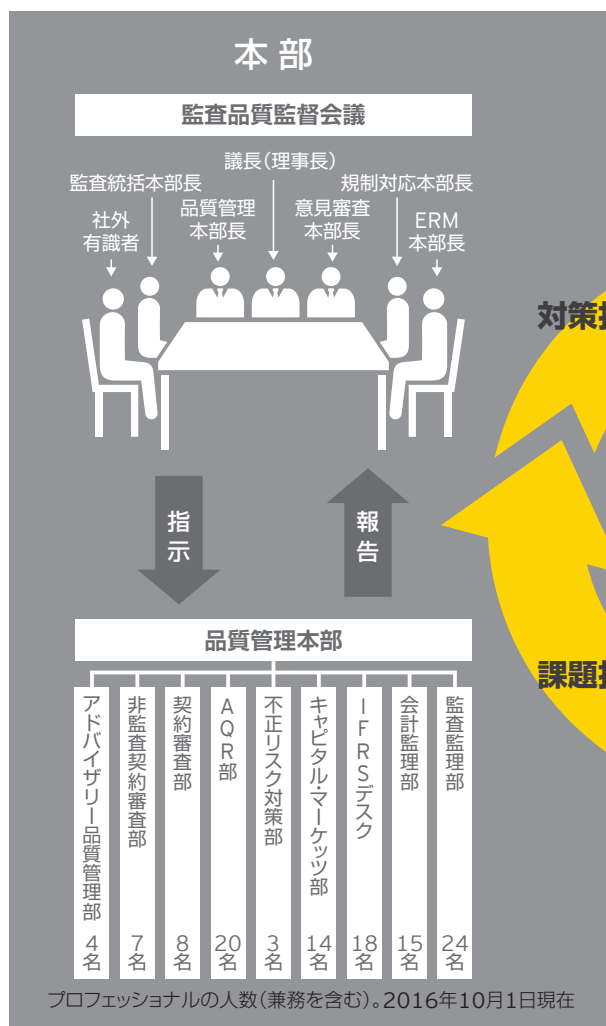
#### ■ 監査品質監督会議

監査品質監督会議は、議長を理事長が務め、品質管理本部長、意見審査本部長、監査統括本部長、規制対応本部長およびERM本部長の他、会計・監査に知見のある社外有識者1名で構成されています。原則的に月次で開催され、監査品質に関連して事業部および本部から包括的に収集された情報を本部間で共有・伝達するとともに、組織横断的な対応を行います。また、特にリスクが高いと考えられる案件については、慎重に協議を行い法人として必要な対応を指示します。その際、公益に反する判断が行われることのないように、社外の視点からもチェックしています。

#### ■ 品質管理本部

品質管理本部は、監査マニュアルの整備やツールの開発、コンサルテーションや現場に適用した後のフォローを通じて、監査チームを指導し、サポートします。品質管理本部は、九つの部から構成されています。それぞれの部は、豊富な経験とナレッジを有するエキスパートにより構成され、必要な情報をタイムリーに発信するとともに、現場からの質問等にも適時に対応しています。

また、品質管理本部は、指示の伝達や事業部間の情報共有、課題事項の協議の場として、原則月次で監査品質管理委員会を開催しています。各事業部の監査品質管理委員会と連携して現場の情報を収集し、品質管理システムの中核を担う本部として必要な対応を行うとともに、監査品質監督会議に報告します。



#### 品質管理本部の主な業務内容

監査監理部	監査手法・支援ツールおよび監査手続等の調査研究・助言・コンサルテーション等
会計監理部	日本の会計基準に係る調査研究・助言・コンサルテーション等
IFRSデスク	IFRSに係る調査研究・助言・コンサルテーション等
キャピタル・マーケット部	米国会計・監査基準等のコンサルテーション
不正リスク対策部	不正事案の検出前段階における監査上の対応の指導および支援
AQR部	監査業務のモニタリング
契約審査部	監査業務の契約の受任および締結
非監査契約審査部	非監査業務の契約の受任および締結
アドバイザリー品質管理部	アドバイザリー業務に係るリスクおよび品質管理に関する方針の策定等



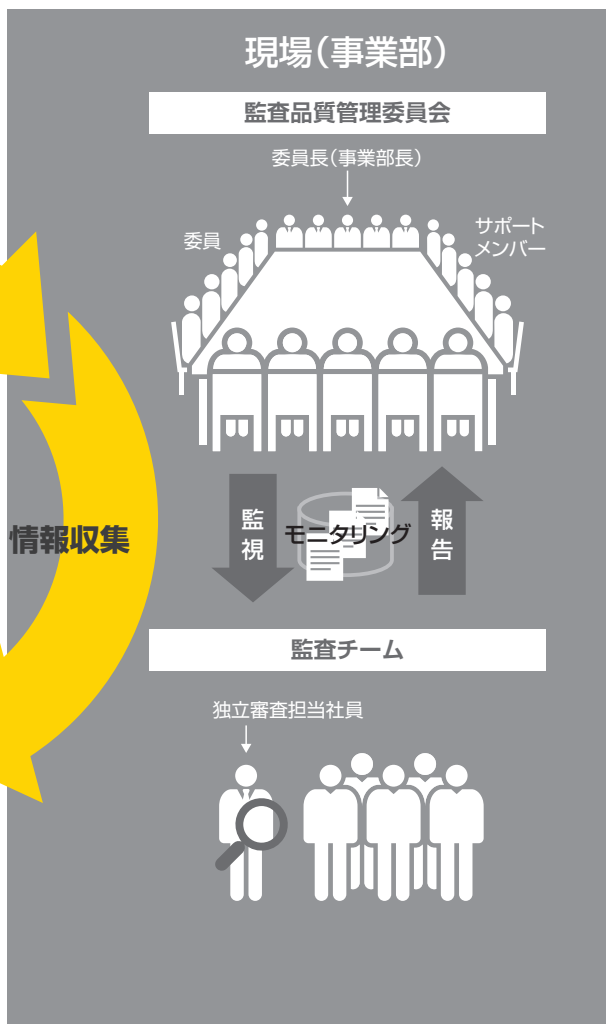


## 現場の役割

監査の現場では、監査チームが被監査会社と向き合い監査業務を遂行します。

監査チームが所属する各事業部には、監査品質管理委員会があり、

現場に密着して監査チームによる監査の実施状況をモニタリングし、きめ細やかな管理を行います。



### モニタリング対象事項の例

監査計画説明書の記載内容
チームミーティングの実施状況
被監査会社とのコミュニケーションの実施状況
ITの活用状況
独立審査担当社員による審査の実施状況

## 監査品質管理委員会

監査品質管理委員会は、第1事業部、第2事業部、第3事業部、第4事業部、第5事業部、金融事業部、西日本事業部のそれぞれに設置されています。委員長は事業部長が務め、事業部に所属する社員から委員が任命されます。また、事業部に所属する職員からサポートメンバーが選定され、監査品質管理委員会の運営を補佐しています。監査品質管理委員会は、品質管理本部の指示の下、監査チームによる監査の実施状況を日常的にモニタリングし、専用のデータベースを利用して収集した情報を取りまとめ、品質管理本部に報告します。また、品質管理本部からの指示・伝達事項を事業部内の監査チームに周知・徹底する役割を担います。モニタリングの過程においては必要に応じてチームに助言を行い、改善を促す指導的役割も果たしています。

 **監査品質管理委員会** (2016年12月1日現在)

委員数	62名
サポートメンバー数	134名

## 監査チーム

監査チームは、現場で被監査会社と向き合い、監査業務を実施します。監査責任者である業務執行社員によるリーダーシップの下、被監査会社のビジネスを理解し、識別されたリスクに応じた監査手続を実施し、監査意見を表明する責任を負っています。また、監査品質管理委員会からの指示に基づき、監査の実施状況について監査品質管理委員会に随時報告を行っています。

# Highest Performing Teams による現場の強化

監査品質の向上には、監査の現場を担う監査チームを強化することが不可欠です。

チームの編成から監査の実施の段階、さらにはチームの機能を高める取組みを通じて

Highest Performing Teams(最高の成果を挙げることのできるチーム)を作り上げ、監査の現場を強化します。

## 1 チーム編成

### 監査チームのメンバー

監査チームは、監査責任者である業務執行社員、監査補助者として現場を取りまとめる統括主査および主査ならびに、その他のチームメンバーにより構成されます。その他、被監査会社の規模や複雑性、ITシステムの導入状況等に応じてITチームや税務チームといった専門家がメンバーに加わることがあります。

### 業務執行社員の選任

監査責任者である業務執行社員は、監査計画を策定し、適切に遂行する責任を負うとともに、被監査会社と積極的にコミュニケーションを図ってビジネスを理解し監査上のリスクを把握する強力なリーダーシップの発揮が求められます。

業務執行社員の選任および交替は、被監査会社が属する業界やそのビジネス慣行等に関する知見・経験を考慮し、深度を持ったビジネスの理解とリスクの識別を行った上で、批判的な観点から十分な検証ができるようにローテーション制度([page.44参照](#))に従って承認・選任されます。

### 業務執行社員の人数の適正化

担当する監査業務に社員が集中できる環境を確保するとともに、社員一人一人の責任を明確化し率先して責任ある行動を促すため、被監査会社に対する業務執行社員の人数の見直しを行っています。社員一人が担当する被監査会社数を適切な数に絞り込めるよう運用を開始しています。

### 監査補助者の選任

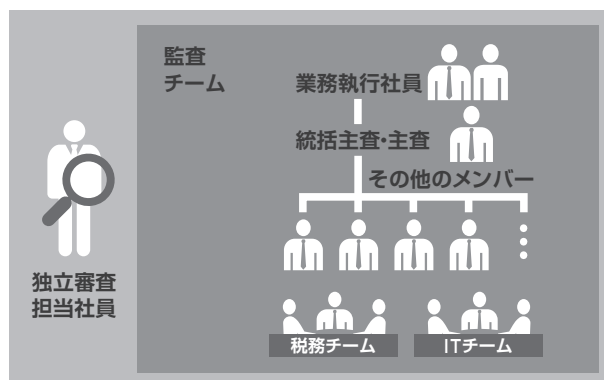
監査補助者の選任は、監査対象会社の業種、業態、規模、取引の複雑性および必要となる専門的な知識の諸要素に加え、監査チームへの配属の継続性、職位、資格および過去における監査経験等を考慮して決定されます。

統括主査および主査は、被監査会社との窓口として監査の全過程に一貫してかかわり、その他のチームメンバーに指示を出し、監督するとともに、自らも高リスク領域等の監査手続を実施します。監査責任者と共に、現場の士気を高め、チーム内コミュニケーションを活発にする原動力となります。

### 独立審査担当社員の選任

独立審査担当社員は、各監査チームに1名選任され、監査計画から監査意見形成までの全般にわたり、監査チームが実施した判断や手続について、客観的な立場から審査業務を遂行します([page.37参照](#))。このため、業務執行社員と同様の知識、経験、能力、独立性の保持、客観性の維持といった適格性が求められています。監査の実施に豊富な経験を有する社員の中から事業部により選任され、本部審査会が承認しています。独立性を高めるため、独立審査担当社員についても所定のローテーションのルールが適用されています([page.44参照](#))。

### 監査チーム編成





## 2 監査の実施

### 職業的懐疑心の保持

わが国における監査基準においては、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うことが求められています。さらに、不正リスクに対応するためには、より注意深く、批判的な姿勢で臨むことが必要であり、監査人としての職業的懐疑心の保持およびその発揮が特に重要であるとされています。こうした要請に応えるため、監査チームミーティングにおいて、監査の全期間を通じて職業的懐疑心を保持し続けることを監査責任者のリーダーシップの下で確認しています。また構成員全員に対し、継続的に職業的懐疑心を啓発する研修を受講することを義務付けています。

### 監査マニュアル

わが国の監査の基準に準拠した監査マニュアルおよび取扱いを作成し、監査チームはそれらに基づき監査業務を行います。当監査マニュアルは、国際監査基準およびEYの監査マニュアル(EY Global Audit Methodology : EY GAM)と整合しています。

監査マニュアルは、新基準の制定、監査上の課題の発生、経験の蓄積、法人内外のレビュー等の結果を受けて定期的に見直しが行われています。

### 監査チームにおける監督とレビュー

作成されたすべての監査調書は監査チーム内の上位者により詳細なレビューを受けます。詳細レビューでは、監査業務の正確性および網羅性を詳細に確かめます。加えて、監査チームの経験豊富なメンバーが、セカンド・レベル・レビューを行います。セカンド・レベル・レビューでは、よりハイレベルな見地から対象領域全体における監査業務の適切性および財務諸表の適正な表示等について判断します。それぞれのレビューの担当者は、監査領域のリスクに応じて決定されます。

### 業務執行社員の関与

業務執行社員は、不正リスクや特別な検討を必要とするリスク、その他の高リスクの領域には直接関与し、監査補助者を監督して、監査調書の査閲を適時に行います。とりわけ、被監査会社のビジネスとビジネスリスクの十分な把握のため、経営者や監査役等とのコミュニケーションの中心となり、高リスク領域への対応に重点的に関与します。

## 3 監査チームの強化

監査チームの強化を図るため、以下の取組みを行っています。

### 被監査会社とのコミュニケーションの促進

被監査会社のビジネスをより深く理解するためには、経営者等とのコミュニケーションが重要であると考えています。このため、私たちは、被監査会社とのコミュニケーションの実施頻度等に関するガイドラインを定めています。監査計画や監査結果の説明時に監査チームが識別したビジネスリスク等について経営者や監査役等と十分に意見交換し、また、論点となった事項に関して被監査会社と議論を尽くすことにより、より深度ある監査を実現します。

### フレッシュアイの導入

監査チームの固定化を排除し活性化することおよび職員に多様な監査経験を積ませることを目的として、上場会社に関する監査業務を対象に、長期にわたり同一監査チームで業務を行っている監査補助者が一定割合を超えている場合には、監査補助者の配置転換(アカウントローテーション)を制度化しています。フレッシュアイ(新しい視点)が入ることにより、監査チームがこれまでの業務を見直す契機にもなっています。

### 監査チーム内の情報共有の活発化

リスクに対応して適切な監査を遂行するには、監査上検討すべき事項や内部統制上の課題事項、不正の端緒となる事項等を監査チーム内で早期に共有し、チームメンバーの連携を図ることが欠かせません。私たちは、監査チームが一定の頻度でチームミーティングを実施することを徹底するため、チームミーティングの実施に関するガイドラインを設けています。監査チーム内で適時に情報を共有し、必要な協議を行うことにより、監査品質にムラのない強いチーム作りを推進しています。

### より集中できる環境の整備

監査チームの公認会計士や専門家等が監査業務により集中できる環境を整えるため、監査アシスタント制度を導入しています。監査アシスタントは当法人の事務所の内外で監査周辺業務をサポートします。2016年11月現在、所定の研修を受けた257名の監査アシスタントが業務に従事しています。いずれの監査チームにおいても発生するような庶務業務を監査アシスタントが集中的に担うことにより、監査業務の効率化にも貢献しています。



監査アシスタント  
2016年11月現在

257名



私たちは、会計監査を行う被監査会社の皆様に以下の事項をお約束して監査業務を遂行しています。

## 監査チームのコミットメント

### ■ 経済社会へのコミットメント

- ▶ 資本市場の番人として公正不偏な態度により社会的責任を果たし、ひいては、資本市場の維持拡大、国民経済の健全な発展に寄与することをコミットいたします。
- ▶ このために、社会からの期待を敏感に捉え、プロフェッショナルとしての高い意識を常に保持・発揮し、過去の教訓を決して忘れることなく、いかなる状況下においても公正不偏の態度で組織的に適切な対応をいたします。

### ■ 被監査会社に対するコミットメント

- ▶ 監査品質向上のためのたゆまぬ取り組みを通じて、ITを有効活用し、監査リスクに応じた高度な監査を効率的に実施することにより、貴社の機関である会計監査人としての役割を果たし、貴社の企業価値向上に貢献することをコミットいたします。
- ▶ このために、内部統制やガバナンスの観点からの意見交換をより積極的に行うなど、貴社の経営者、監査役等、内部監査室、事業部長等との対話を強化することを通じて貴社のビジネスを十分に理解するとともに、潜在的なビジネスリスクを適切に見極め、リスクに焦点を当てた実効性のある監査を実施いたします。
- ▶ また、監査の実施の過程で識別した貴社の企業価値向上に貢献すると期待される事項については、マネジメントレターを発行し、適時に報告いたします。

## V 品質管理

# 未来の監査に向けた取組み —ITを活用した監査の高度化について—

監査品質と業務効率を両立させるために、絶え間なく進化する最新のテクノロジーを監査の現場に取り入れ監査の高度化に取り組んでいます。監査品質の飛躍的な向上を目指して、ITを活用した監査業務の変革に挑戦しています。

### 監査業務の効率的マネジメント

#### EY Canvas

私たちが監査調書の作成に利用する監査支援ツール、EY Canvasは、被監査会社と当法人との“つながり”を強化し、監査業務をマネジメントするための柔軟性と拡張性を備えています。

EY Canvasによりこれまで監査のプロジェクトマネジメントに費やされてきた時間を、監査業務のより重要な要素に注力することが可能になります。

#### プロジェクト管理の可視化

EY Canvasでは、監査計画の概要が明確かつ包括的に可視化されます。これにより、監査チームは、識別された監査上のリスクと対応手続をより迅速かつ的確に整合させることができ、その結果、監査品質と手続の実施が強化されます。

#### 高い柔軟性と拡張性

このプラットフォームは被監査会社の特徴に合わせた設定が可能のため、監査チームは監査アプローチを迅速にカスタマイズすることができます。また、会計業界および規制環境の変化に対応して、業界固有の監査手続のような最新かつ最も有益なアップデート情報がEY Canvasを通じてリアルタイムに監査チームに届けられます。

#### セキュアな環境

EY CanvasはWebベースのオンラインツールであり、被監査会社から入手したデータは、国内に設置されたサーバーに安全に保管されます。EY Canvasは不正なデータアクセスを防止するように構築されており、保存されたデータや通信データは高度な暗号化技術により保護されています。また、Client Portalを通じて被監査会社から当法人のサーバーへと直接ファイルを送信することも可能です。

### データ分析によるビジネスの理解

#### EY EAGLe・AAM・Helix Analyzer

データ分析を通して、被監査会社のビジネスの全体像が一層可視化されるようになり、従来以上にリスクにフォーカスした監査が可能となります。

#### 監査理論とITの統合

監査の高度化においては、データを分析することではなく、分析結果をいかに評価するかがポイントであると私たちは考えます。EYには、データの分析結果をどのように監査証拠として利用するかについての膨大なナレッジの蓄積があります。それらは監査チームが活用できるように、財務諸表の勘定科目ごとに体系だった監査プログラムとしてまとめられています。

#### 多様な分析ツール

総勘定元帳分析ツールである EY EAGLe(Enhanced Analysis of General Ledger)、売掛金や買掛金、棚卸資産の補助元帳分析ツールであるAAM(Audit Analytics Module)、大容量の仕訳に対応したHelix Analyzerなど、EYでは多様な分析ツールが用意されています。すべての被監査会社において、その規模や業種に応じた適切なデータ分析ツールを利用できる環境が整備されています。

私たちは、EYのこれらのナレッジを活用して日本の監査業界におけるデータ分析主導型監査への変革をリードしていきます。2017年3月期の監査において上場会社の監査業務に、そして2019年3月期までにすべての法定監査の業務において、EY EAGLeを適用することを目標としています。



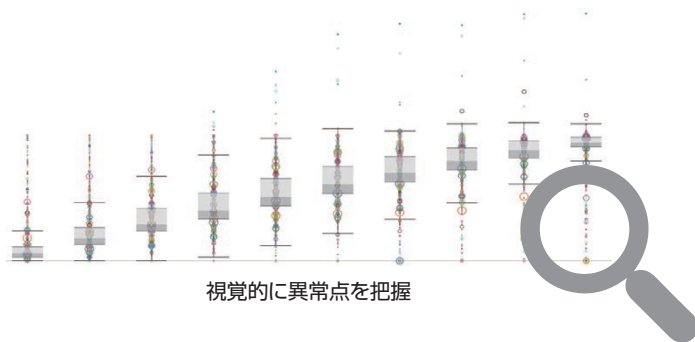


## ■ リスクの特定とビジネス理解の促進

データの分析結果を、当法人の経験豊富な監査人がレビューすることにより、例えば想定と異なるシステムから起票された仕訳、通常と異なる勘定科目の組み合わせや、週末に起票された仕訳など、リスクが高いと思われる事象を視覚的かつ容易に特定できるようになります。

また、リスクの理解はさらなるビジネスの深い理解につながります。

EYの標準ツールを監査の現場に適用する一方で、個別的なニーズに対応するためにBI(ビジネスインテリジェント)ツールを活用しています。これにより、財務データのみならず、販売数量や顧客数といった非財務情報を含めたあらゆるデータを取り扱うことができ、これらを結合して視覚的に表示することにより、異常点をより明確に把握することを可能とします。



## ■ 自動化への取組み

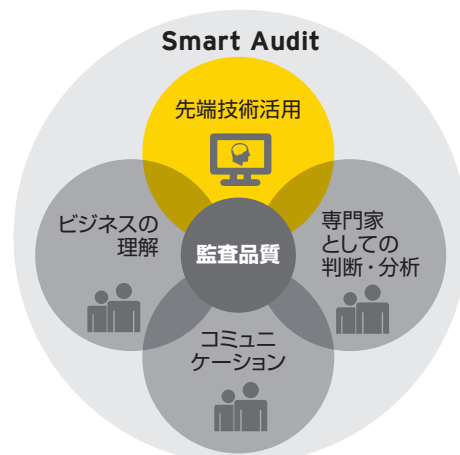
将来におけるAI(人工知能)やRPA(Robotic process automation)の導入に向け、大きな課題の一つが利用するデータを入手して加工するプロセスの自動化です。

私たちは、データ入手や加工に関するノウハウを世の中で利用されている主な会計ソフトウェア別にまとめ、ナレッジとして監査チームに広く共有しています。また、被監査会社のサーバーから分析用データを自動的に抽出・加工したり、データ量が膨大な場合に分析上は不要なデータを自動的に圧縮したりするツールなどを状況に応じて併用しています。こうしたツールの利用に当たっては、ITの専門家が監査チームをサポートしています。

私たちは未来の監査に向けて、足元の課題についても着実に克服し、一歩ずつ前進していきます。

## アシュアランス・イノベーション・ラボ

複雑化する企業のビジネス環境の変化に対応し、より深度ある監査を実施するために、AI(人工知能)やRPA(Robotic process automation)等の先端技術を活用して監査上の判断に役立つ新しい仕組み「Smart Audit」の実現を推進する研究組織として、アシュアランス・イノベーション・ラボを2016年11月に設置しました。経営執行役員をトップに、公認会計士、コンピュータサイエンティスト、データサイエンティストなど80名ほどの体制でスタートし、今後はEY Japanを挙げて活動を広げていく方針です。



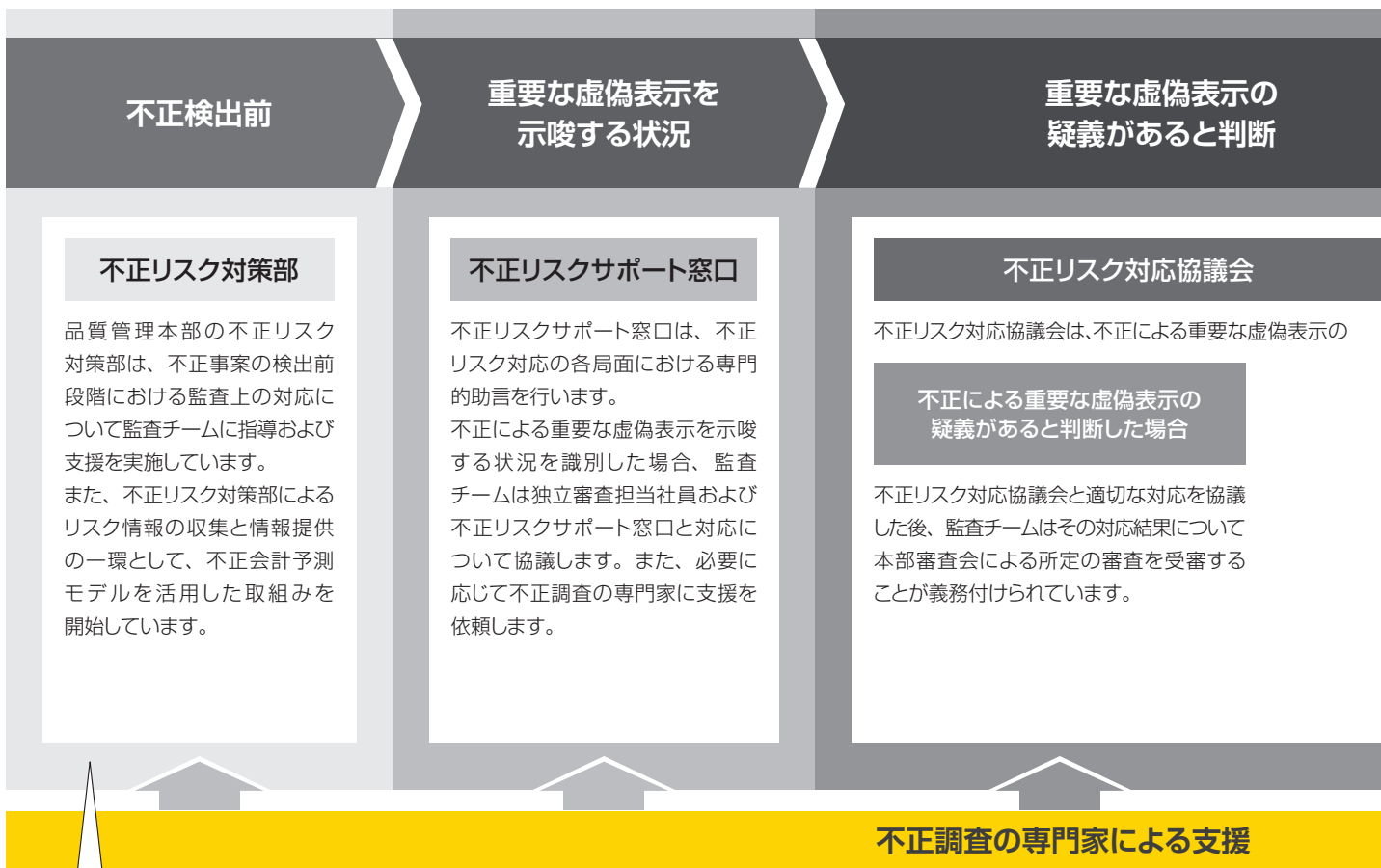
# 監査チームを支える体制

## 不正リスクへの対応

社会からの期待に応える監査品質を目指して、私たちは不正リスクと向き合い、組織的な対応を行います。不正リスクに特化した専門組織が、不正検出前から不正発覚後にわたる各段階で、監査チームを適切にサポートします。

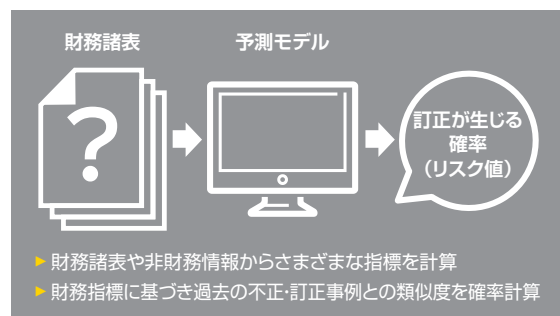
### 不正リスクへの対応体制

私たちは、不正リスクの識別から不正の発覚にわたる各段階に応じて、監査チームをサポートする体制を構築しています。



### 不正会計予測モデル

不正会計予測モデルとは、過去に重要な虚偽表示や有価証券報告書の訂正があった財務諸表の特徴に基づき、重要な虚偽表示や有価証券報告書の訂正が生じる可能性を予測するものです。財務諸表から複数の財務指標を算出し、過去の不正・訂正事例との類似度の確率計算を行います。事例を積み重ねモデルを精緻化していくことで、不正リスクに対する早期対応力の強化につながると考えています。





不正事案の発覚の程度 →

## 不正の発覚

疑義がある場合および不正発覚時の対応を協議します。

### 不正が発覚した場合

必要に応じて意見審査本部の判断により不正リスク対応協議会と適切な対応を協議した後、監査チームは独立審査担当社員または本部審査会による所定の審査を受審することが義務付けられています。

また、不正リスク対応協議会が必要と判断した場合には、不正調査の専門家に支援を依頼します。

## 監査ホットライン

不正・粉飾および法令違反等に関する情報を当法人の内外部から広く収集して適時・適切に問題点を把握し、改善・是正することにより監査業務等の品質の向上を図るため、当法人のイントラネットおよびホームページに監査ホットラインを開設しています。

通報等を受けた場合は、通報受付窓口が所定の部署に調査を依頼もしくは実施します。通報等の内容が重大で緊急の対応を要する場合は、理事長、副理事長に直ちに報告の上、対応を協議します。なお、通報者保護のため調査に当たっては通報者の氏名を伏せて関係者に調査依頼することとしています。

## 不正調査の専門家による支援

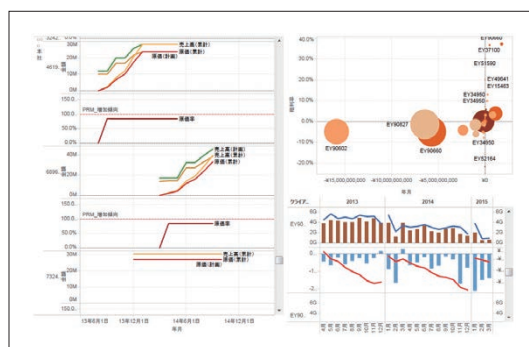
私たちは、被監査会社の状況に応じて不正調査の専門家（Fraud Investigation & Dispute Services 〈FIDS〉／不正対策・係争サポート）を適切に関与させる体制を整えています。不正リスクに関する監査上の対応の検討の助言、不正調査結果に対する監査上の評価手続への参加、不正リスク対応に特化したデータ分析（FDA）の実施等を通じ、不正調査の専門家が監査チームを支援します。

### FDAの取組み

FDA（フォレンジック・データ・アナリティクス）は、FIDSが不正調査業務で培った不正リスクの知見に基づいて構築する、多面的・動的・統計的なデータ分析です。

非財務データや非構造化データをも含む大量のデータを収集・加工し、さまざまな分析軸を用い、データの異常な傾向やデータ間の矛盾を視覚化できることがFDAの強みです。

私たちは、このFDAを必要に応じて監査にも活用することで、より深度ある不正リスク対応の実現を図ります。



## 過去の不正事例に関する研修の実施

不正リスクへの対応力を強化するためには、過去の不正事例から組織的に学び取ることが不可欠であると考えています。私たちは、不正に関する教育・訓練の機会を継続的に提供するため、実際に起きた不正事例を題材にした研修を定期的開催しています。

## V 品質管理

### 監査チームを支える体制

## グローバル・ワン・チームによるクロスボーダーサポート

企業活動のグローバルな展開により、監査においても海外子会社等の重要性が高まっています。

私たちは、EYのグローバルネットワークとJBS (Japan Business Services)のネットワークを最大限に活用し、グローバル・ワン・チームとして、世界各国に事業展開するグローバル企業にシームレスな監査を実施しています。

### グローバル・ワン・チーム

日本の親会社を担当する監査チーム(プライマリーチーム)は、現地関係会社の監査チーム(ローカルチーム)を統率し、グローバル・ワン・チームとしてシームレスな監査を実施します。

プライマリーチームは、GCSP(Global Client Service Partner)のリーダーシップの下でイニシアチブを取り、現地往査やTV会議等により、現地マネジメントおよび海外ローカルチームと密接にコミュニケーションを図ります。その結果は遅滞なく、関係者にフィードバックされます。プライマリーチームがローカルチームを的確にコントロールすることにより、サプライズのない効果的な監査を実現します。

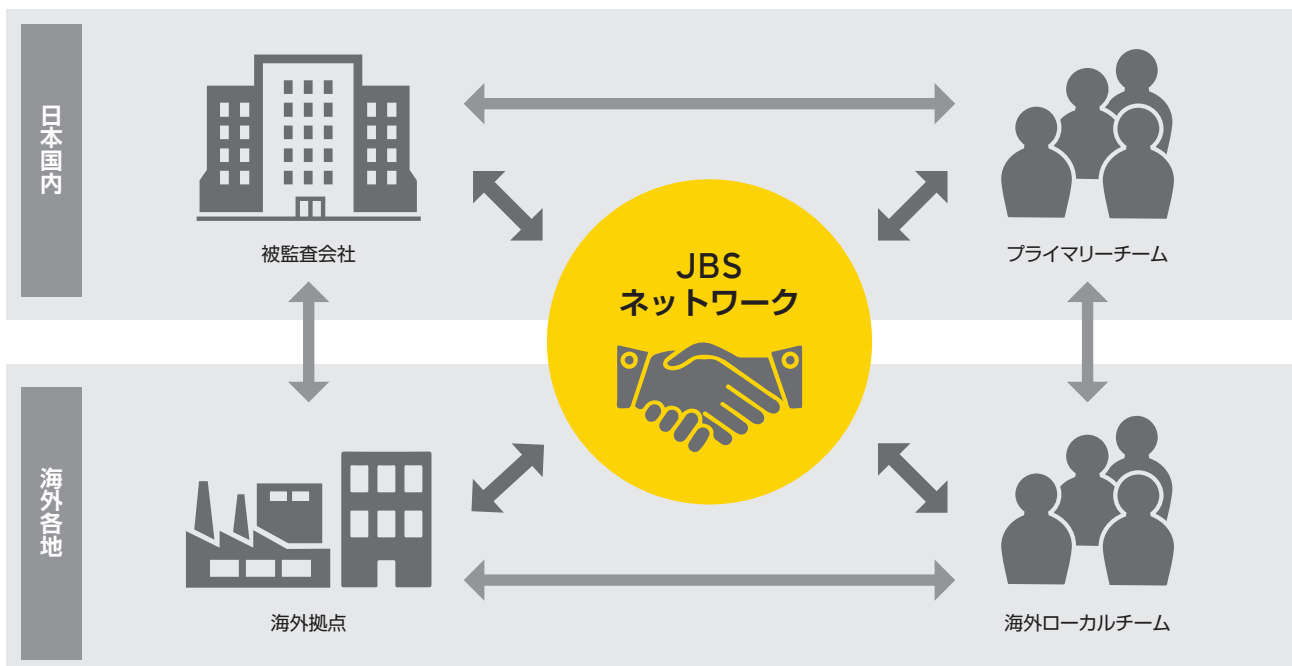
### JBS

グローバル・ワン・チームを支えているのがJBSです。JBSは、日本企業の海外事業展開をサポートするEYのグローバルネットワークです。世界の70を超える主要都市に日本語対応が可能なプロフェッショナルを約500名配置し、均一で高品質なサービス提供体制を構築しています。

JBSのグローバルネットワークを統括する本部機能は日本国内にあります。日本主導により、海外各地の日本企業担当プロフェッショナルと密接な連携を図りながら、強固な一体組織として、グローバルで最適なサービスを提供しています。監査においては、JBSメンバーがローカルチームに参画し、またプライマリーチーム、ローカルチーム、日本の親会社、現地関係会社との間のコミュニケーションをリエゾンとして円滑化することで、会計・監査上の問題点の早期把握を可能にし、国境を感じさせない監査を実現しています。

JBSのネットワークを拡充するため、人材のモビリティ制度 (page.51参照)により日本から海外各地へ派遣する駐在員や現地採用の日本語バイリンガルの増員を図っています。

### グローバル・ワン・チームによる監査



## 日本語対応可能なプロフェッショナル

( )は当法人の駐在員数 2016年6月現在

### EMEIA (欧州、中東、インド、アフリカ)

国名/都市名	人数
イギリス/ロンドン	41(12)
ドイツ/フランクフルト	15(2)
ドイツ/ デュッセルドルフ	11(3)
オランダ/ アムステルダム	7(2)
インド/グルガオン・ アーメダバード・ ムンバイ・チェンナイ	5(1)
ロシア/モスクワ	3
ベルギー/ブリュッセル	2
フランス/パリ	2(1)
スペイン/バルセロナ	1(1)
トルコ/イスタンブール	1(1)
ポーランド/ワルシャワ	1(1)
アラブ首長国連邦/ ドバイ	1
その他の主要都市	7(3)
<b>Total</b>	<b>97(27)</b>

### Asia-Pacific (アジア・パシフィック)

国・地域名	人数
中国	37(9)
香港	8(5)
台湾	8(2)
韓国	10(1)
シンガポール	20(9)
タイ	7(4)
ベトナム	7(2)
フィリピン	3(2)
インドネシア	3(2)
マレーシア	1(1)
カンボジア	1(1)
ミャンマー	2(2)
グアム・サイパン	3
オーストラリア	26(4)
<b>Total</b>	<b>136(44)</b>

注：インドはEMEIAに含まれます。

### Americas (北・中・南米)

国名または都市名	人数
ニューヨーク	101(11)
ロサンゼルス	34(3)
サンノゼ	11(3)
アトランタ	10(1)
シカゴ	14(2)
コロンバス	4
ダラス	5(1)
ヒューストン	6(2)
米国その他の 主要都市	16(2)
カナダ	7(3)
メキシコ	6(2)
ブラジル	19(2)
南米その他の主要都市	2(1)
<b>Total</b>	<b>235(33)</b>

70都市以上



約500名



EY Japanが統括



## V 品質管理

### 監査チームを支える体制



## 専門性を支える取組み

職業的専門家として監査チームが高品質な監査を遂行するためには、高度な専門性を有する専門組織が、監査チームを不断に支援することが必要です。品質管理本部および法人内外のエキスパートは、専門的な助言や指導、基準の解釈や適用に関するコンサルテーションを通じて、監査チームの専門性を支えています。

### IFRS(国際財務報告基準)への取組み

企業のグローバル化を背景に、同業他社との国際比較を容易にするため、会計基準としてIFRSを採用する企業が増えています。品質管理本部のIFRSデスクは、IFRSのスペシャリストで構成され、日本企業のIFRSへの移行作業をサポートしています。こうした専門家には、国際会計基準審議会(IASB)やEY Global IFRS Services(EYG/ロンドン)への派遣経験を有する者も多数含まれています。豊富な支援実績から、日本企業がIFRSを導入するに当たりよく見られる会計上、監査上の論点を熟知し、実務を踏まえた適切なアドバイスを提供するとともに、最新情報の発信やセミナー等の開催、書籍の発行を通じてわが国におけるIFRSの実務をけん引しています。

私たちは、EYのグローバルネットワークを通じて蓄積した豊富な経験やナレッジを活用し、IFRSの深い専門知識および最新の実例を基に、きめ細かいサービスを提供しています。また、原則主義を採るIFRSを均質的に適用するため、EYの管理方針に従った品質管理体制を敷いています。例えば、当法人の構成員がIFRS関連サービスを提供するためには、所定の研修を修了するなどの要件を充足し、IFRS認定者として認められる必要があります。さらに、IFRS認定を維持するためには、定期的な必須研修の受講や課題の完了が義務付けられています。こうしたEYの管理方針を定めるグローバルの機関には当法人の代表者もメンバーとして参加しており、その意思決定プロセスにも積極的に関与しています。

 <b>IFRS任意適用済被監査会社数</b> 2016年9月30日現在	<b>37社</b>
 <b>IFRS認定者数</b> 2016年9月30日現在	<b>3,080名</b>

### 米国基準への取組み

私たちは米国の株式市場に上場している企業やこれから上場を目指す企業等に対して、US GAAP(米国会計基準)やSECファイリングに関するサポートを行っています。品質管理本部のキャピタル・マーケット部は、US GAAPや米国市場への上場申請に関する豊富な経験を持つ日本人・米国人スペシャリストで構成され、各サービスチームのプロフェッショナルをサポートしています。また、米国基準適用における会計・監査上の論点について、最終的な判断を行う権限を有するキャピタル・マーケット・ディレクターが日本に常駐することにより、会計・監査上の判断がタイムリーに行える体制を整えています。

 <b>SEC登録企業への 米国基準監査の提供実績</b> 2016年9月30日現在	<b>5社</b>
--	-----------

### 品質管理本部による専門的見解の提供

品質管理本部の監査監理部は、監査メソドロジーやテクノロジーについてEYと調整し、監査マニュアルや監査ツールの提供を行っています。また、監査基準等の解釈・適用に関する法人の見解および基本方針の策定等も行っています。

品質管理本部の会計監理部は、日本の会計基準の解釈や適用に当たっての留意事項に関するアドバイスや情報提供を行っています。また、新会計基準や最新の会計上のトピック、有価証券報告書等の開示のチェックリストなどのコンテンツを作成し、法人内外に提供しています。

監査監理部、会計監理部共に、監査チームからの問い合わせに随時応じることで監査チームをサポートしています。急を要する案件等については、正式な回答に先立ち電話や面談により機動的にサポートしています。また、監査チームに提供した専門的な見解のうち一般化できる内容については、Q&Aとして法人内の専用データベースを通じて構成員に共有しています。

 **品質管理本部がサポートした問い合わせ件数**

	監査監理部	会計監理部
2016年度	797件	699件
2015年度	562件	696件

## 専門家の業務の利用

監査チームが監査を遂行するに当たり、高度な専門知識が必要な領域について、法人内外の専門家の業務を利用することがあります。監査チームが適時適切に各分野の専門家と連携できるよう、EY Japanによるサポート体制を構築しています（[page.12参照](#)）。

専門家の業務の利用に当たって、監査チームは専門家の適性、能力、客観性を評価し、さらに専門家が実施した業務の適切性について評価しています。

## 最新ビジネス情報の提供

さまざまなステークホルダーに係る公表情報の収集・調査・分析を行う専門部門を設置し、ナレッジを法人内外へ発信しています。

法人内に向けては、ビジネスナレッジの情報収集・調査分析を実施し、イントラネットやニュース配信を通じて、最新の情報を適時に発信しています。また、監査で必要となるデータベースを法人全体で利用できるように整備・運用し、監査チームをサポートしています。

法人外に向けては、ウェブサイトやニュースレター、書籍、メールマガジンやスマートフォンを通じたナレッジ提供、被監査会社の監査役等に対する情報提供の場である監査役研究会や、各種セミナーを通じて情報を提供しています。

## セクター(業種)ナレッジの展開

セクター特有のビジネス慣行や会計慣行などの専門的なナレッジを集積し共有するための体制を、セクターナレッジとして構築しています。各セクターは、セクター特有のビジネス慣行、会計処理や監査手続を中心としたナレッジを共有するために、守秘義務に抵触しない範囲で情報収集や意見交換を定期的に行っています。特に、データ分析や不正、ビジネスリスクなど、特定のテーマについては、小規模の会議体を組織しながら意見交換を活発に実施しています。また、セクター特有の論点をテーマとした内部研修を定期的に行うことにより、人材育成と監査品質の向上に努めています。

蓄積されたセクターナレッジは、法人内にセクター別ニュースレターを配信し、最新のセクター特有情報として提供しています。

また、業界に精通した実務担当者が、ウェブサイトやセミナーなどのさまざまなチャネルを通じてセクターに関する情報を法人外へも発信しています。

20以上のセクター活動が展開されています。

主なセクター：金融／不動産／建設／テクノロジー／自動車／ライフサイエンス／石油／電力・ガス／消費財／化学／物流／小売／旅客運輸／医療機器／素材／海運／VC・ファンド／外食／卸売／個別受注／ソフトウェア／パブリック

## V 品質管理

### 監査チームを支える体制

iv

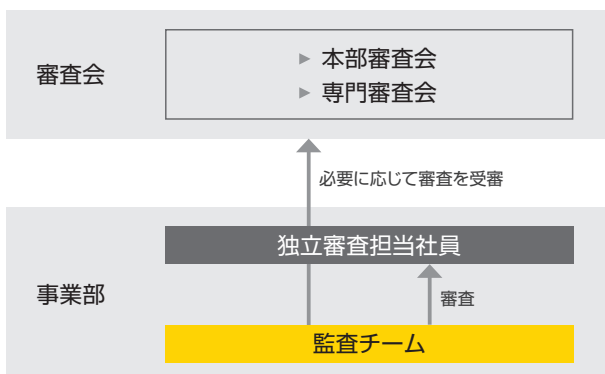
## 監査意見を支える審査

すべての監査チームは、適切な審査を完了した後でなければ監査意見を表明することはできません。監査意見は私たちの年間を通じた監査業務の集大成であり、それを支えているのが審査制度です。

### 審査制度

被監査会社ごとに選任された独立審査担当社員が、監査の計画段階から意見表明まで、一貫して審査を担当します。重要な検討事項がある場合には、監査チームは上位機関である審査会による審査を受審することが求められます。

### 審査体制



### 独立審査担当社員による審査と 審査結果のモニタリング

独立審査担当社員は、業務執行社員が監査意見を形成するに当たり、監査計画から監査意見形成までの監査業務全般について、適切な業務の実施および判断ができるよう審査業務を遂行します。

独立審査担当社員による審査をより実効性あるものとするため、上場会社等の監査業務について、独立審査担当社員は審査を行う都度、審査した内容、確認した事項等をレビューレポートに記載し、監査品質管理委員会がモニタリングしています。結果は品質管理本部を通じて監査品質監督会議に報告され、監査品質監督会議は、必要に応じて独立審査担当社員に対して追加的な検討を求めるなどの指示を行います。

### 審査トップメッセージ



新日本有限責任監査法人 意見審査本部長  
茂木 哲也

### 独立の本部として

監査手続の決定や監査上の判断を行うには企業の置かれている環境や規模、財務諸表への影響等、さまざまな要因を考慮する必要があり、多くの局面において職業的専門家としての経験を踏まえた高度な判断を個別に行う必要があります。審査は、監査計画から監査意見形成までの監査業務の各ステップにおいて、監査チームが実施した手続、判断等が適切であるかを客観的に確かめ、承認するという品質チェックの重要な機能です。

当法人ではその機能を独立の本部である意見審査本部が所管しています。これは、監査人の最終成果物である監査報告書の発行を承認するという審査機能を、単なる品質管理の一部ではなく、他の品質管理機能全体と並ぶ重要な機能と捉えているためです。

## 審査会による審査

監査チームは、所定のチェックリストが定める重要な検討事項がある場合、審査会による合議制の審査を受けることが義務付けられています。

審査会には、本部審査会と専門審査会があります。本部審査会は、経営会議で承認された本部審査委員により構成されます。専門審査会は、業種または業務の特殊性に対応して設置され、十分な知見と経験を有する専門審査委員により構成されます。

また、急を要する案件や複雑な案件については、正式な審査を受審する前に事前協議の機会が設けられており、機動的な対応ができる体制をとっています。



### 本部審査会審査件数

2016年度	829件
2015年度	714件

## 監査上の判断の相違

監査上の判断の相違が発生した場合には、左記の審査制度において協議による解決を図っています。独立審査担当社員と業務執行社員で意見の一致をみなかった場合は、審査会による合議制の審査が実施されます。また、専門審査会において意見の一致をみなかった場合は本部審査会に付議されます。なお、特にリスクが高いと考えられる重要案件については、公益に反する判断を行うことがないよう外部の有識者も参加する監査品質監督会議([page.23参照](#))で協議し、法人として必要な対応を指示します。

## 豊富な経験を持つ審査担当者

審査機能の中心的役割を担っているのは、被監査会社ごとに選任された独立審査担当社員です。私たちが監査を実施する上で最も重要なことは、被監査会社のビジネスとビジネスリスクをしっかりと理解することであり、その点は審査においても変わるところではありません。独立審査担当社員はチームミーティングへの参加や業務執行社員とのディスカッションを通じて被監査会社やその属する業界等への理解を深めています。

## 合議制審査による確実な判断

特に重要な検討事項については、審査会による合議制の審査を義務付けています。本部審査会は15名以上の経験豊富な社員(本部審査委員)で構成されており、この中から案件ごとにチーム編成された4名以上の本部審査委員により検討が

行われます。専門審査会は対象となる業種または業務に深い知識と経験を有する社員で構成されています。経験豊かな社員による多面的・複層的な検討を行うことで、特に重要な検討事項についても、確実な監査判断を下せるようにしています。

## 監査業務のさらなる充実

私たちプロフェッショナルの能力向上に終わりはありません。多くの重要案件を検討している審査会には多くの事例とその監査対応に関する経験が蓄積しています。審査会ではこのような知見を生かし、監査チームが判断を行う前の相談に応じたり、事例を研修等の形で構成員に周知したりすることで、監査チームにおける監査能力の強化も図っています。私たちはこれら不断の取組みを通じて、監査業務の信頼性確保とさらなる充実を図っています。

## 品質管理システムのモニタリング

私たちの品質管理システムが有効に機能していることを確認するため、事業部の監査品質管理委員会による日常的なモニタリングの他( [page.24参照](#) )、定期的なモニタリングとして、品質管理レビュー(AQR)を実施しています。また、外部機関が品質管理システムを確認する制度として、日本公認会計士協会(JICPA)による品質管理レビューや公認会計士・監査審査会(CPAAOB)による検査等があります。

### AQR

品質管理システムを監視するため、定期的に品質管理レビュー(Assurance Quality Review、以下「AQR」)を実施しています。AQRは、品質管理レビューに関する規定に基づき、私たちの品質管理のシステムが適切に整備され、有効に運用されているか確かめるもので、監査品質の監視プロセスにとって要となるものです。この活動は、日本および世界における品質管理の基準やEYGが規定するレビューの基準にも準拠しています。また、経験豊富なEYGのAQRチームも年次で来日し、同様のレビューを実施します。

AQRは、法人レベルの品質管理レビューと個別業務レベルの品質管理レビューからなります。

#### 法人レベルの品質管理レビュー

法人レベルの品質管理レビューでは、法人における品質管理の取決めやそれらの運用状況についての職業的専門家としての基準および法令等への遵守状況や継続的な研修の実施状況等を確認します。品質管理本部や意見審査本部、人材開発本部などの本部における品質管理業務に加え、事業部における品質管理活動も対象としています。



#### 個別業務レベルの品質管理レビュー

個別業務レベルの品質管理レビューでは、個別の監査業務が品質管理のシステムに準拠して実施されていることを確かめます。監査業務を行う社員は3年間で1回以上監査業務の品質管理レビューを受けることとしています。対象となる監査業務は、業務のリスクや規模、頻度等を考慮して選定されます。レビューアーには、適切なスキルと経験を有するメンバーが選定され、実施に先立ち所定の研修を受講することが義務付けられています。レビューの実施後は、品質管理本部と協議の上、個別監査業務に対する評価を行い、品質管理本部が確認します。






#### 不備に対する是正措置

AQRにおいて不備が発見された場合は、不備の影響を評価し適切な是正措置を講じます。是正措置には、個別の監査業務に対する具体的な是正措置の実施の他、品質管理システムの変更やチーム編成の再構築などを含みます。是正措置の状況は、監査品質監督会議および品質管理本部が適時にフォローアップします。

#### AQRの結果についての研修

AQRの結果は、品質管理本部が取りまとめ、監査品質監督会議の承認を受けて経営会議に報告されます。監査品質の維持・向上のため、品質管理本部はレビュー結果の他、発見事項やその根本原因、他の監査業務において留意すべきと判断した事項について研修を開催します。また、発見事項は事例集として法人内に公開し構成員に周知しています。レビュー結果から組織的に学ぶことにより、法人全体の監査品質レベルの向上につなげています。

#### 2016年度に実施したAQR

 対象監査業務数	152業務
 社員カバー率	53%
 重要な発見事項がない監査業務の割合	95%



## JICPAによる品質管理レビュー制度

日本公認会計士協会(The Japanese Institute of Certified Public Accountants、以下「JICPA」)による品質管理レビューは、原則として3年に一度(大手監査法人は2年に一度)実施され、監査事務所が行う監査の品質管理状況について通常レビューが行われます。当法人は大手監査法人に該当するため、2年に一度通常レビューを受けています。また、監査に対する社会的信頼を損なうおそれがある事態に陥った場合には、当該事態に関係する監査事務所の特定の分野等について特別レビューが実施されます。

品質管理レビューにより改善が必要と認められる事項が発見された監査事務所に対しては、改善勧告が行われ、改善状況の報告が義務付けられています。改善勧告を受けた監査事務所に対しては、翌年度のフォローアップ・レビューで改善状況の確認が行われます。

これらの品質管理レビューの結果に対して、必要に応じ措置が決定されます。措置の種類には注意、嚴重注意、監査事務所が実施する監査業務の辞退勧告があります。また、監査事務所の上場会社監査事務所名簿\*への登録に関しても、品質管理レビューにおける限定事項等の概要の開示や登録抹消の措置が決定されます。

当法人は、過去の品質管理レビューにおいて、上場会社監査事務所名簿への登録に関する措置を受けておりません。

\* 上場会社の監査を行い、品質管理レビューの結果に基づき上場会社監査事務所名簿への登録が認められた監査事務所を掲載しています。

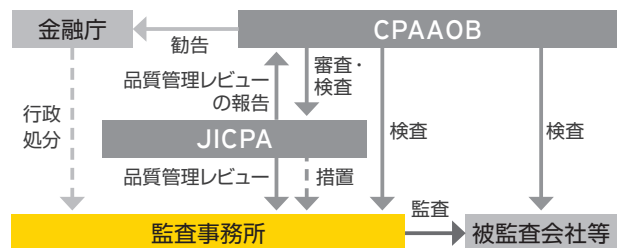
## CPAAOBによる検査制度

公認会計士・監査審査会(Certified Public Accountants and Auditing Oversight Board、以下「CPAAOB」)は、JICPAから品質管理レビューに関する報告を受け、内容を審査し、必要に応じて監査事務所等への報告徴収や立入検査を実施します。大規模な監査法人については、JICPAの品質管理レビューの結果に係る審査結果に基づき、定期的に(2年に一度)検査を実施します。また、検査のフォローアップの強化の観点から、当検査の翌年度において、改善状況を検証するためのフォローアップ検査を実施します。立入検査の結果、監査事務所の品質管理のシステムや個別監査業務の不備を発見した場合には、検査結果通知書により通知し、監査事務所に改善を促します。

JICPAにおいて品質管理レビューが適切に行われていなかったことが明らかになった場合や、監査事務所において監査の品質管理が著しく不十分である場合、監査業務が法令等に

準拠していないことが明らかになった場合には、CPAAOBは、業務の適正な運営を確保するために必要な行政処分その他の措置を金融庁長官に勧告します。金融庁は監査事務所に対して、戒告、業務改善命令、業務の全部または一部の停止、解散命令、課徴金納付命令などの行政処分等を行います。金融庁は、2015年12月15日にCPAAOBから勧告を受け、当法人に対し、2015年12月22日付で3カ月間の新規契約締結業務の停止と業務改善命令を、また、2016年1月22日付で課徴金納付命令を行いました。

### JICPAによる品質管理レビューとCPAAOBによるモニタリング



## PCAOBによる検査制度

米国で上場している企業の監査を行う監査法人は、公開会社会計監査委員会(Public Company Accounting Oversight Board、以下「PCAOB」)に登録し、監査法人としてのPCAOB基準監査業務を遂行するために必要となる品質管理体制の検査を定期的に受けます。当該検査は、検査対象として選定された個別の監査業務のレビューと共に法人レベルの品質管理システムに関する方針および手続が対象となります。私たちは、EYGと十分に協働しながらPCAOB基準業務の品質管理体制の整備、および運用を図っています。これまでのPCAOBによる検査結果通知書は、PCAOBのウェブサイトで公表されています。

### 検査結果等への対応

当法人は、2016年1月29日付にて金融庁に業務改善計画を提出し、受理されました。現在、業務改善計画通りに改善を進めています。私たちは、外部機関によるレビューおよび検査プロセスを尊重しています。指摘された事項については、根本原因を徹底的に分析し、改善策を実行し、真に監査品質を向上させ社会からの期待に応えます。業務改善計画における改善策の進捗状況については、「課題と対応」(page.55参照)を参照してください。

# 職業倫理の遵守と独立性確保

社会からの期待や要請に応えステークホルダーからの信頼を得るために、  
私たちはコンプライアンスへの取組みを重視しています。

また、資本市場のゲートキーパーとして、独立性を確保する体制を構築しています。

## コンプライアンスへの取組み

私たちは、コンプライアンスを単なる法令遵守ではなく、法令の背後にある社会からの期待や要請に応え、ステークホルダーから信頼を得ることと考えています。コンプライアンスへの取組みこそが職業倫理の遵守につながるとの認識の下、コンプライアンス委員会を中心に各種制度の整備や活動を行っています。

### ■ コンプライアンス委員会

経営会議直属のコンプライアンス委員会は、理事長が委員長を務め、外部弁護士も加わってコンプライアンス上の諸課題を議論し、法人業務の健全性確保を推進しています。コンプライアンス推進室は、コンプライアンス委員会の運営をサポートし、また、コンプライアンス意識の醸成に向けた研修や啓蒙活動を展開しています。

### ■ 倫理規程の遵守

当法人では、公認会計士法およびその関係法令、ならびに日本公認会計士協会の倫理規則に基づいて倫理規程を制定し、全構成員に遵守を義務付けています。

### ■ インサイダー取引防止

金融商品取引法で定める特定有価証券等(すべての上場株式、上場Jリート、社債等)の売買禁止を柱としたインサイダー取引防止規程を運用し、やむを得ない事由等で保有する株式のシステム登録や、売却前の事前届出を義務付けています。また、啓蒙ビデオや専門家による研修を随時実施し、インサイダーに対する構成員の意識向上を図っています。

### ■ アンチブライバリー(贈収賄防止)

贈収賄は、多くの国において犯罪行為であり、適切な贈収賄防止策を取らねばなりません。EYでは、贈収賄防止に関するグローバルポリシーを定め、全構成員に遵守させています。さらに、全構成員を対象に、ケーススタディを基にした贈収賄に関する正確な知識を習得し、理解させるための研修を実施しています。

### ■ コンプライアンス研修

入所時に実施するコンプライアンスや行動指針研修の他に、毎年、全構成員を対象にディスカッションを中心とした少人数によるグループ研修(プロマインド研修)を実施しています。このグループ研修は、コンプライアンスや職業倫理に関するケーススタディ等を用い、構成員一人一人が主体的に考え自分事化することにより、プロフェッショナルとしての自分を見つめ直す場として定着しています。

### ■ 遵守状況の確認

倫理規程およびインサイダー取引防止規程への遵守については、毎年、全構成員から遵守に関する誓約書を入手しています。また、保有株式の登録や売却前の届出提出状況についても適時モニタリングするとともに、一定の範囲で弁護士による遵守状況の調査を実施しています。

### ■ 内部通報制度

法令違反、不正行為等の防止および早期発見、法人の自浄機能の向上ならびに社会的信頼の確保のため、内部通報制度を設けています。通報窓口は、法務部に加えて外部弁護士に依頼するなど、通報者保護を最優先するとともに、制度の実効性を確保しています。

## 情報セキュリティ

私たちの業務遂行にとって情報は重要な財産です。適切な情報セキュリティ管理を実践することは、法人に対する社会からの信頼を支える重要な柱であり、社会的責務であると考えています。

### ■ 情報セキュリティ体制の構築

私たちは、情報の管理および保護に関する基本方針として、情報セキュリティポリシーを定めています。

これに基づき、情報の紛失や漏えい、不正・私的利用を未然に防ぎ、情報の機密性および完全性の保護を図るため、理事長を最高責任者とする情報セキュリティ体制を構築しています。

### ■ セキュリティ技術の活用

構成員が使用している法人貸与PCは、個人別のIDパスワードによりアクセスが制限され、保存データはセキュリティシステムにより暗号化されています。

監査業務において入手した電子データは、法人貸与PCまたはアクセス権が管理されているサーバー内のみ保管されます。法人貸与PCに対しては、システム管理者によるモニタリングが常時実施されています。万が一の紛失・盗難時には、遠隔操作でPC内のデータを消去することが可能です。

### ■ 業務書類等へのアクセス制限

情報は電子データに限りません。業務書類等に記載された情報も情報セキュリティ管理の対象としています。

執務室は、IDカードにより立入を制限し、部外者の侵入を防止しています。書面による監査調書は、IDカードおよびパスワードにより立入りが制限された所定の調書室に保管しています。

### ■ セキュリティ意識の維持・向上

構成員のセキュリティ意識を高いレベルで維持するため、情報セキュリティに関する必須研修を毎年開催しています。また、過去の問題事象を題材とした啓蒙ビデオの視聴やセキュリティトレーニングの実施により、情報管理に対する構成員の意識の向上を図っています。

さらに、すべての構成員に対し、情報セキュリティポリシー等を理解し実践していることについて、年次で確認書の提出を義務付けています。

#### 独立性を確保する体制

独立性確保を確実なものとするために、規制対応本部にインデペンデンス部を設けています。インデペンデンス部は、EYが全世界に展開する年次独立性研修の他、新規採用者向けなどさまざまな研修を行っています。

また、独立性に関する構成員からの相談に応じるとともに、被監査会社との独立性が要求される局面で、各種ツールを通じた承認やモニタリング等を行っています。インデペンデンス部は、EY Japanの品質管理担当部門やEYの独立性部門と定期的に会議を催すとともに日常的に連絡を取り、緊密な連携を図っています。

なお、独立性違反が生じた場合の報告および審査等についても手順を定めています。独立性に違反する事項が判明した場合または独立性の保持に疑いを持たれる関係や外観が認識された場合、構成員はインデペンデンス部に報告し、監査役等への報告内容を含めその指示に従います。また、違反行為については、その内容を勧告し、所定の規程に基づき処分が行われます。

#### 個人の独立性



1. 社員および職員は、被監査会社との経済的利害関係や雇用上の利害関係がない旨の確認を毎年行っています。
2. 社員および職員は、被監査会社への個々の監査業務・非監査業務に従事する前に、当該被監査会社との間で経済的利害関係や雇用上の利害関係がない旨の確認書を提出しています。
3. 社員およびマネージャー以上の職員は保有有価証券をデータベースに登録して被監査会社への個々の業務に従事する前に、保有有価証券が制限対象でないか検証しています。また、制限される業務への従事がないかモニタリングしています。
4. 社員登用候補者および一定割合の社員およびマネージャー以上の職員に対して、弁護士による調査を実施して本人および配偶者を含む経済的利害関係や雇用上の利害関係に関する独立性抵触がないことを確認しています。

#### 組織の独立性



1. EYのメンバーファームが第三者と投資・借入等の経済的利害関係を結ぶ際や、財やサービスを調達したり共同的なマーケティング活動を行う際は、所定のデータベースを通じて申請を行い、承認を得ることが求められます。その過程で、組織としての独立性の懸念がないことを確認しています。
2. 当データベースはEYのメンバーファームで共有され、グローバルベースで独立性違反が生じないようモニタリングが可能な仕組みを確立しています。

#### 業務の独立性



1. 業務の受嘱は、EYの所定のデータベースと手順に基づいて行われます。業務を提供するチームは、業務実施に先立ち、企業データベースを検索して、EYの被監査会社であるか否かを確認します。
2. EYは、各サービスラインが提供する業務を詳細に分類・解説したガイドを全加盟ファームで共有しています。被監査会社に業務を提供する場合、このガイドを参照し、提供の可否を判断します。業務の性格により、一定基準以上の業務は、独立性部門への事前相談が義務付けられています。
3. 被監査会社へ提供する業務は全件、これらの手順を経た上で監査業務を担当するパートナーによる検討と事前承認を得ることが義務付けられています。

## 業務執行社員等のローテーション制度

同一の業務執行社員等が長期にわたって関与することから生ずるなれ合いや擁護により、監査人の独立性が阻害されないようにするため、業務執行社員等のローテーション制度を整備・運用しています。ローテーションに関するデータは一元管理され、事務局として専任のスタッフを配置した業務執行社員選任及び交替委員会が、事業部によって策定されたローテーション計画を協議し承認しています。

## 当法人独自のローテーションルール

私たちは自主規制強化を行い、上場会社(上場REITを除く)に関する監査業務については、法令等で定められた各種規制よりも厳しいローテーションルールを適用しています。2016年4月1日以降開始する会計期間に係る交替(ローテーションアウト)から、筆頭業務執行社員は連続する5会計期間を関与した後、再度関与することは認められません(ノーリターン)。その他の業務執行社員は連続する7会計期間を関与した後、連続する5会計期間は再度関与することは認められません。

また、非上場会社に関する監査業務については、すべての業務執行社員は連続する7会計期間を関与した後、連続する2会計期間は再度関与することができません。独立審査担当社員についても、所定のルールに基づいてローテーションを実施しています。

### 業務執行社員のローテーションルール(上場会社(上場REITを除く)に関する監査業務)

関与年数		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	~	
筆頭業務執行社員	当法人規程	関与5年間					再関与不可(ノーリターン)										
	公認会計士法及び同施行令	関与5年間					インターバル5年間					再関与可					
その他の業務執行社員	当法人規程	関与7年間							インターバル5年間					再関与可			
	公認会計士法及び同施行令	関与7年間							インターバル2年間		再関与可						

### 業務執行社員のローテーションルール(非上場会社に関する監査業務)

筆頭業務執行社員	関与7年間	インターバル2年間		再関与可										
その他の業務執行社員	関与7年間	インターバル2年間		再関与可										

### 独立審査担当社員のローテーションルール

独立審査担当社員	関与5年間	インターバル5年間					再関与可									
----------	-------	-----------	--	--	--	--	------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

# ステークホルダーとの対話

監査法人を取り巻く環境は複雑化しており、監査に対するステークホルダーからの期待も時代と共に変化しています。私たちは経営理念の実現のため、ステークホルダーとの対話を重視し、監査品質の向上や法人運営に役立てています。

### 被監査会社との対話

私たちは、提供業務の品質を向上させることを目的として、EYのサービス品質評価プログラムであるAssessment of Service Quality (ASQ)を実施しています。監査業務については、被監査会社のCFOや監査役等を主な対象として、インタビューまたはサーベイ形式で監査チームの業務状況について評価を受けます。インタビュー形式では監査チームから独立したインタビュアーとの率直な意見交換を通じて、サーベイ形式では所定の質問への回答を海外の現地関係会社も含めて幅広く収集することにより、提供業務に対する満足度を測定します。得られたフィードバックは、経営会議等に報告されるとともに監査チームが必要な対応を行い、業務の見直しに役立てています。

また、上場会社を中心とする被監査会社を対象に監査の取組みに関するサーベイを実施しています。当法人の諸施策の浸透状況について、被監査会社から情報を収集することにより現場の状況を正確に把握し、法人運営の一層の改善に役立てていきます。

### 投資家等との対話

投資家の観点から当法人の業務改善計画に関する取組みに関して意見を収集する目的で、2016年7月に機関投資家およびアナリストに参加いただき意見交換会を実施しました。企業、投資家および監査人という財務報告サプライチェーンにおける対話は有意義であり、数多くの貴重なご意見をいただきました。意見交換の内容については、ガバナンスに関与している社外有識者とも共有し、協議を行いました。今後もこうした意見交換の場を設けていく予定です。

## ERMトップメッセージ



新日本有限責任監査法人 ERM本部長  
大久保 和孝

私たちを取り巻くステークホルダーが多様化し、対応しなければならぬリスクが大きく変容してきました。また、監査法人に対する社会的関心の高まりを受けて、私たちに対する社会からの要請や期待も、日を追うごとに増大しています。社会的信頼を確保するためには、法人内外の状況をいち早く察知するとともに、各方面からの情報を入手・分析し、迅速かつ的確な経営判断を伴う対応が不可欠となります。

このような背景のなか、全法人横断的な経営リスク事項に対し、柔軟かつ機動的な対応を可能にするため、ERM本部が新設されました。

## 監査契約の締結・更新と非監査業務の提供

監査契約を締結・更新する際には、必要な監査品質を確保できるよう適切な審査を実施しています。また、監査業務との関係を考慮した上で、当法人を含むEY Japanにより非監査業務を提供しています。

### 監査契約の新規の締結および更新

私たちは、監査契約の新規の締結および更新に当たり、監査契約の承認に関する規定に基づき、独立性をチェックするとともに不正リスクを含むリスク評価を実施し、当該リスクのレベルに応じて適切な承認を行っています。リスクのレベルは、被監査会社の誠実性、ビジネスおよび財政状態、予定時間や人的資源を含め監査チーム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、当法人および監査チームが関連する職業倫理に関する規定を遵守できるか等の観点から評価しています。

### 他の監査事務所との交代

新規契約に当たり前任監査人がある場合は、監査基準が定める所定の方法に従い、契約リスクの評価を行った上で受嘱の可否を判断しています。当法人が前任監査人である場合は、後任監査人の監査契約締結の判断および監査を実施する上で有用な情報を誠実かつ明確に引き継いでいます。

### 非監査業務の提供

私たちは監査業務を最重視しつつも、クライアントのニーズに合致した非監査業務を提供することにより、クライアントの企業価値向上に貢献することができるものと考えています。また、高品質な監査を実施するためにも、EY Japanとして税務業務やアドバイザリー業務といった非監査業務を提供する他のサービスライン組織を有することは、監査業務の諸局面に応じた専門家の利用を可能とする点で重要な意義があると考えています。さらに、EY Japanの他のサービスライン組織への出向を含めた人材交流を活発に行うことにより、複雑化する企業のビジネス環境の変化に対応しより深度ある監査を実施するための人材の育成にもつながるものと考えています。

他方で、非監査業務の提供に当たっては、独立性に抵触したり利益相反(コンフリクト)を引き起こしたりするリスクが考えられます。そのため、非監査業務を提供する際には、非監査業務の承認に関する規定等に基づき、所定のチェックリストを使用して監査業務との同時提供が禁止されている業務に該当しないことを事前に確認しています。

また、コンフリクトが生じる可能性のある状況が識別された場合には、当コンフリクトを解消または緩和するために一定の方策(セーフガード)を適用しています。

ERM本部では、各担当部署にまたがる事項や全法人にかかわる経営リスク(レピュテーションリスクを含む)について、重要度を分析・評価し、適宜、経営執行機関に提言・報告することで、最適な対処策が迅速かつ的確に遂行できる体制を構築しました。

法人内外にかかわる各種経営情報を積極的に収集・分析し、対応を図ることのできる危機管理体制を構築しておくことは、経営リスクを未然に防止するとともに、リスクが顕在化した場合には迅速な対応が可能となり、経営リスクを最小化することができます。

また、さまざまなステークホルダーとの積極的な対話は、法人経営の透明性を高め、社会的信頼を強固なものにすると同時に、中長期の課題の認識にもつながります。より安定的な経営に寄与することで、「信頼され、社会に貢献する監査法人」を実現します。

## Ⅵ 人材育成

人材育成トップメッセージ	48
プロフェッショナル集団としての人材制度	49
▶ Learning(研修)	50
▶ Experiences(経験)	51
▶ Coaching(コーチング)	52
人材の評価／人材の採用	53
D&I(ダイバーシティ&インクルーシブネス)	54



## 人材育成トップメッセージ



新日本有限責任監査法人  
人財開発本部長  
松村 洋季

さまざまなステークホルダーの皆様には品質の高いサービスを提供するためには、公認会計士というスペシャリストであると同時に一人のビジネスパーソンとして普遍的な幅広さを有するゼネラリストでもあることが、私たちが理想とする人材の姿です。どのような分野においても、プロフェッショナル人材とは何らかの秀でたスペシャリティを有しているものですが、ゼネラリストとしての幅広い知見・経験に支えられてこそ、プロフェッショナルとして品質の高いサービスを提供できると考えています。一方で、誇りと自信に裏打ちされながらも、常に謙虚であることも忘れてはなりません。

そのようなプロフェッショナル集団でありたいと願う私たちは、構成員一人一人の個性や価値が尊重され、それぞれの能力が十分に発揮できる環境を常に創造し、業界の発展、より良い社会の構築に寄与する優れたリーダーの育成と開発に貢献することを目指しています。これを実現するため、私たちの掲げる「人とチームワークを大切に」カルチャーに適合し得るポテンシャルの高いプロアクティブな人材を採用し、社会、コミュニティ、クライアントといったあらゆるステークホルダーに最高品質の知見とサービスを提供する将来のリーダーを育成しています。

品質の高い監査は、チェックリストを埋めることではなく、素晴らしい人材によって提供できます。個人のみならずプロフェッショナル集団としてのチームに焦点を当て、「Highest Performing Teams(最高の成果を挙げることのできるチーム)を作る」を人事戦略として掲げていることが、EYのメンバーファームである当法人の特徴であり、高品質の監査として差別化を図っています。一例を挙げると、Highest Performing Teamsとして成果を挙げる行動の一つに、「前向きな衝突」があります。前向きに衝突し意見を戦わせることで、被監査会社の不正リスクの有無についてのディスカッションが形式的なものではなく、実質を伴ったものになります。

新執行部の発足後、社員・職員の異動の制度化、アカウントローテーションの実施、社員・職員の評価制度の改定、社員の退職に関する仕組みの構築等の監査品質を改善する施策を実施してきました。今後も引き続き、幅広い研修制度や人員配置を通じて、構成員一人一人の専門能力を高めるとともに、プロフェッショナルとしての使命感の高さ、信念の強さを保持し、監査の品質を実現する人材を確保・育成するためさまざまな施策を実施してまいります。

## プロフェッショナル集団としての人材制度

高品質の監査を実現するためには、最高の成果を挙げる監査チームと、監査チームを支援する専門組織が必要です。そのために私たちは、多様なバックグラウンドと高度な専門性を有するプロフェッショナル集団でなくてはなりません。

高い倫理観、専門性、実務経験を備えたプロアクティブな人材の確保と育成は、私たちの最も重要なテーマの一つです。

### 人材育成のフレームワーク EYU(EY and You)

私たちは、EYUというEY共通のフレームワークに基づき体系的な人材育成を行っています。EYUは、キャリア開発に欠かせないLearning(研修)、Experiences(経験)、Coaching(コーチング)の三つの要素から構成されます。EYUのフレームワークに基づいて、真のプロフェッショナルを育成することが、監査品質向上のための基盤となると考えています。

### 育成し、評価し、 さらなる挑戦を促す人事制度

EYUのフレームワークは、構成員一人一人がプロフェッショナルとして自己成長する、期待を上回るレベルのパフォーマンスを発揮した人材を的確に評価する、それによって、構成員が自らの成長を実感し、モチベーションを高め、プロフェッショナルとして一歩先のキャリア目標に向けて挑戦する、という好循環を生み出すことを企図しています。志の高いプロフェッショナルが集い、互いに切磋琢磨し、職業的専門家として高い理想を保持する人材を引き付ける人事制度の運営を目指しています。



# Learning (研修)



業務を遂行する上で不可欠な基本スキルを身に付け、構成員の専門性の維持・向上を図るため、体系的な研修を実施しています。  
また、構成員が自らのキャリアプランに合わせた研修を受講できるよう、多彩な研修メニューを用意しています。

## 研修制度

研修メニューには、職階別に求められる能力を養う職階別研修、専門性を高めるための分野別研修や専門別研修、グローバルに活躍できる人材を養成するグローバル人材研修、プロフェッショナルとして必要な職業倫理や職業的懐疑心を高める研修、コーチングやファシリテーション等の人的スキルを向上させる研修があります。

研修の履修状況は人材開発本部が総合的に管理し、継続的専門研修制度で定められている必要な単位数を満たしているかどうかを確認しています。研修内容は、環境の変化や構成員の多様なニーズに応じて定期的に見直されます。また、研修の質の向上を図るため、受講者アンケートを実施しています。

	<b>継続的専門研修制度(CPE)の 平均研修受講時間数 (2016年度)</b>	<b>60時間</b>
---	---	-------------

## 研修メニュー(抜粋)

職階	職階別	分野別	専門別	グローバル人材	職業倫理	人的スキル
社員	▶ パートナー研修 ▶ 新パートナー研修	▶ 審査事例 ▶ 品質管理	▶ 米国基準	▶ EYエグゼクティブ向けプログラム	▶ EYG独立性 ▶ 情報セキュリティ ▶ プロマインド	▶ 外部エグゼクティブ向けセミナー
マネージャー層	▶ マネージャー研修 ▶ 新マネージャー研修	▶ 不正事例 ▶ IFRS認定 ▶ 税制改正 ▶ 会計基準	▶ セクター別 ▶ 金融 ▶ パブリック	▶ NextGen ▶ FutureGen ▶ グローバルリーダーシップ		▶ コーチング ▶ ファシリテーション
スタッフ層	▶ スタッフ研修			▶ 海外語学研修		▶ ロジカルシンキング ▶ プレゼンテーション

## グローバル人材育成

環境の急速なグローバル化により、構成員のグローバル人材化が必須となりつつあります。私たちは、高い語学力やどんな環境にも適応することのできる異文化受容力、グローバルに物事を捉えられる戦略的思考力を備えた人材の育成に力を入れています。グローバルリーダーシップ研修やグローバルマインド醸成研修、海外語学研修などを実施しています。

## 対話型研修と外部研修

専門知識の習得にとどまらず、経験を共有し合うことで監査の現場における実務的な適応力を向上させるため、ディスカッション重視の対話型研修に力を入れています。また、社会からの期待や環境の変化に対する感度を高めるため、外部のエグゼクティブ向け研修や外部講師を招聘した研修を拡充しています。

## 研修メニューの透明性向上と受講機会の拡充

構成員の自発的で積極的なキャリア構築を後押しするため、構成員に対する研修メニューの一層の透明性向上を図っています。また、研修受講機会の多様化を図るため、多くの研修をeラーニングでも提供しています。

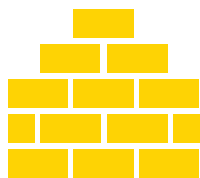
## リーダーシップの育成

将来の法人を担う次世代のリーダーを育成するため、リーダーシップに関する戦略的な育成プログラムを実施しています。EYがグローバルに展開しているリーダー育成プログラムNextGenや、より若手を対象とした当法人独自のプログラムであるFutureGenの他、EYの海外プログラムや外部のリーダー育成セミナーなどがあります。

## VI 人材育成

### プロフェッショナル集団としての人材制度

# Experiences (経験)



EYUのフレームワークにおいてExperiencesは最も重要な構成要素であると考えられています。

適切な実務経験を通じた知識、専門性の習得は、プロフェッショナルの成長要因の中でも大きな割合を占めています。

### モビリティ制度(出向・異動)

真のプロフェッショナルの育成には多様な経験を積むことが不可欠です。このため、変化に向き合い、新しい環境にチャレンジするプロアクティブな人材に、活躍の幅を広げる機会を与えて成長を後押しするため、出向や異動をモビリティ制度として運営しています。この制度により、法人内外にわたる人材の配置転換を戦略的に実施しています。

#### 出向者数 (2016年7月1日現在)

日本公認会計士協会等	4名
国内外部企業等	116名
EY国内メンバーファーム	17名
EY海外メンバーファーム	88名

#### 法人内異動 (2016年度)

監査事業部等への異動	56名
アドバイザー系の事業部等への異動	36名
本部への異動	23名
地区事務所への異動	38名

### キャリアデザインフォーラム

モビリティ制度を推進するために、キャリアデザインフォーラムを定期的で開催しています。キャリアデザインフォーラムでは、モビリティ制度による異動や出向を経験した構成員が自らの体験談を共有すること等を通じて、自身の理想とするキャリアの具体的なイメージを描く機会を提供しています。

### 海外駐在員派遣

毎年、所定の選考プロセスを経て、一定数のプロフェッショナルを、海外のEYメンバーファームに駐在員として派遣しています。駐在員は、派遣期間中に、JBS([page.33参照](#))のメンバーとして日系企業の監査や海外事業をサポートします。また、帰任後は、海外駐在の経験を生かし、海外展開するグローバル企業の監査において、各国のローカルチームを統率する中核的役割を担います。

#### 海外赴任経験者数 (2016年7月1日現在)

社員	130名
職員	244名

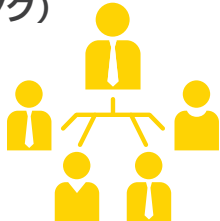
### Global Exchange Program (GEP) (海外育成プログラム)

GEPはEYのメンバーファームが職員を相互に受け入れ、現地環境で業務に携わりながら実務的なプロフェッショナルを育成するプログラムです。所定の選考プロセスを経て、語学力をはじめグローバルで活躍するプロフェッショナルとしての素養を備えた職員が選抜されます。

#### GEP派遣者数

2016年度	11名
2015年度	14名

## Coaching (コーチング)



私たちはCoachingの文化を大切にしています。  
Coachingは知識と経験を実践に変える助けとなります。  
プロフェッショナルの育成は、構成員が現場で得る経験と適切なCoachingを通じて行われます。

### OJT(On the job training)

プロフェッショナルにとって、OJTは人材育成の重要な柱となるものです。LearningとExperiencesを通じて獲得した知識とスキルを現場に適用する実践力を、体系的かつ効果的に習得することが可能となるよう、若手職員を中心に現場で指導を行っています。OJTでは、同じ現場の上位者を指導者として指名し、計画的に業務の各段階における実務上のテーマを定め、実務経験の習得・定着を図っています。OJTを通じて、職員をバランスの取れたプロフェッショナルへと育成します。

### PMDP(Performance Management and Development Process) (成果管理・育成制度)

職員が成長し自らのキャリアで成功することを支援するため、成果管理・育成制度としてPMDPを運用しています。パフォーマンス管理と人材育成の包括的なプロセスにおいては、職員が自ら目標を設定し、個々の業務における期待を明確に把握し、自身のパフォーマンスについて周囲からフィードバックを得、対話を通じて自らを振り返ることが求められます。

PMDPでは、すべての職員に、自身よりも経験を有するプロフェッショナルがカウンセラーとして任命されます。構成員はカウンセラーと共に成長のための機会を検討し、毎年キャリア目標や能力開発計画を策定します。そして、計画に沿った実務経験の習得や研修の受講によって、効果的に自身が目指すプロフェッショナル像に向けて成長を図っていきます。構成員のパフォーマンスについては、定期的に自己評価を行うとともに、現場で直接指導する上司などから業務上の評価やスキルアップのためのフィードバックを受け、カウンセラーとレビューし、その結果が人事評価やキャリア開発に反映されます。

### グループ制度

プロフェッショナル間のコミュニケーション機会の増進を図り、人事面を中心としたきめ細かいケアを行うため、グループ制度を導入しています。グループ制度では、事業部内に目の行き届きやすい単位でグループを編成します。各グループ長は、グループ会議を開催してグループ内のコミュニケーションを促進し、確実な情報伝達および意見収集を行うとともに、グループ活動を通じたコミュニティ構築による組織の活性化を図ります。また、グループ制度は、身近な上司が職員のキャリア形成に対して、よりきめ細かく適切なアドバイスを行い、職員が自身のキャリアプランと向き合える機会を提供することにより、人材育成の役割も担っています。

## 人材の評価

### 職員の人事評価

職員の人事評価および昇格については、監査品質の向上に焦点を合わせ、被監査会社の業界およびビジネスにおける課題に関する十分な理解と監査品質を重視する方針を採用しています。

PMDP( [page.52参照](#) )の職員評価で重視するポイントについての確な判断を可能にするため、エクスペクテーションと呼ばれる評価軸を採用しています。エクスペクテーションは、期待される成果に再現性をもって結び付く行動様式や思考形態を抽出し、職階ごとに体系化したものです。評価者は、エクスペクテーションに表現された行動や思考を被評価者が日常的に実践しているかどうかを見極めることによって職員の評価を行います。また、一定の職階における監査品質の評価については、監査品質管理委員会のモニタリング結果を活用しています。

職員の給与は、最終的な評価結果に、経験、資格および勤続年数等を総合的に勘案して給与規程に基づいて決定されます。また賞与は、法人の業績と評価結果等を考慮してその都度決定されます。

なお、所定の職階への昇格の判断においては、多様な経験

を重視し、異動、アカウントローテーション、法人外への出向など他のサービスラインにおける幅広い経験等をプラスの評価要素としています。

### 社員の人事評価

社員の人事評価は、監査品質とリスク管理、人材育成などの総合的観点から定期的実施しています。2016年度に係る社員評価においては、監査品質に関する評価をより厳格に行うため、評価の仕組みを強化しました。具体的には、監査品質に関する評価について、監査品質管理委員会が日常的なモニタリングを通じて一次評価を行い、監査品質監督会議において協議し決定しました。これを監査品質以外の項目に関する評価と総合して、社員報酬委員会が社員の最終評価を確定しました。

この最終評価を踏まえ、社員報酬委員会は社員報酬規程に基づいて社員報酬を決定しています。

なお、評価が一定の水準に達しない社員には、パフォーマンス改善プログラムを適用しています。このプログラムを一定期間適用した後も改善が見られない社員は、退職勧奨の対象となります。

## 人材の採用

### 求める人材を明確にした採用活動

当法人は、監査および会計に関するプロフェッショナル集団の一員として常に能力を高め、品位を保持し、公正に業務を遂行する資質を有する人材の採用を方針として掲げています。

私たちの理念に共感し、素質ある人材を幅広く募集するため、新卒から一般事業会社の出身者を含む中途採用まで、複数の経路で採用活動を展開しています。



### 監査トレーニー制度

将来の有望な人材を確保するために、監査トレーニー制度を導入しています。監査トレーニー制度とは、公認会計士等の試験合格を目指して勉強中の新卒および第二新卒等の人材を対象とし、監査実務を経験する機会を提供しつつ、資格取得を法人として後押しする仕組みです。会計・監査人材の拡充を図るとともに、業界の活性化にも寄与するものと考えています。

## D&I (ダイバーシティ&インクルーシブネス)

高度なプロフェッショナル集団であるには、魅力ある職場づくりを通じて優秀な人材を確保し、構成員一人一人が能力を最大限に発揮しつつ、チームとして協働することが必要です。性別・国籍・文化などを異にする多様な人材を受け入れ、相互理解を促進する取組みを行っています。

### 当法人のD&Iの取組み

当法人は、人材の多様性を生かして、Highest Performing Teams(最高の成果を挙げることのできるチーム)を作るために、女性活躍の推進、グローバル人材の積極的な登用、障がい者の活躍推進に重点的に取り組んでいます。最近では、LGBTや働き方改革にも注力しています。その取組みの一例がD&I Weekです。D&Iの多様なテーマについて、ゲストを招いたトークショーや参加型のイベントを1週間にわたり開催し、全構成員がD&Iについての理解を深めています。



### 働き方改革の推進

職員一人一人が自分のライフ(プライベート)およびワーク(キャリア)をマネジメントしていくことをサポートするために、「ワーク・ライフ・バランス」ではなく「ワーク・ライフ・マネジメント」という考え方を推進しています。働き方そのものを抜本的に変革することを目指して、最適な職場環境を整備していくとともに、出産育児や介護に伴い短時間勤務などの勤務体系を選択できる複線型勤務制度や在宅勤務制度などの拡充を図っています。2016年には新たにサテライトオフィス制度を導入しました。

#### 各種表彰制度

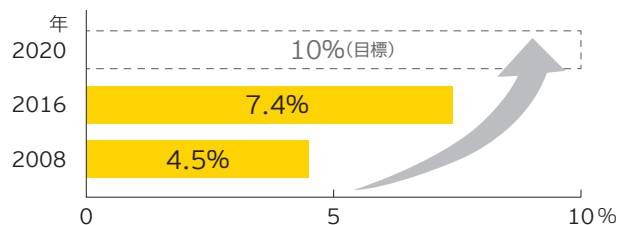
構成員のモチベーションを向上させるため、各種表彰制度を運営しています。例えば、EYの理念を体現する活動をグローバルで称える表彰制度 Better begins with you や、法人が重視する価値観の浸透や組織の活性化に資する貢献を表彰する事業部長賞・本部長賞などがあります。

### 女性活躍の推進

当法人では、女性活躍推進をより確かなものとするために、女性パートナー(社員)比率と女性管理職比率に目標値を設定し、モニタリングしています。女性活躍推進に向けた施策の中には、人事制度の拡充のみならず、キャリア開発機会の提供、働く環境の改善なども含まれており、目標達成に向けて組織全体で取り組んでいます。

また、女性がより働きやすい環境で生き生きと活躍できる場を提供することを目指して、EY Japanで働くすべての女性構成員によるネットワークWindS(Women's Interactive Network for Dreams and Success)を運営しています。WindSは、働く女性のロールモデルの紹介や経営執行役員との意見交換、社内勉強会や外部からゲストを招聘した講演会の開催など、各種イベントを企画実行しています。

#### 女性パートナー(社員)比率



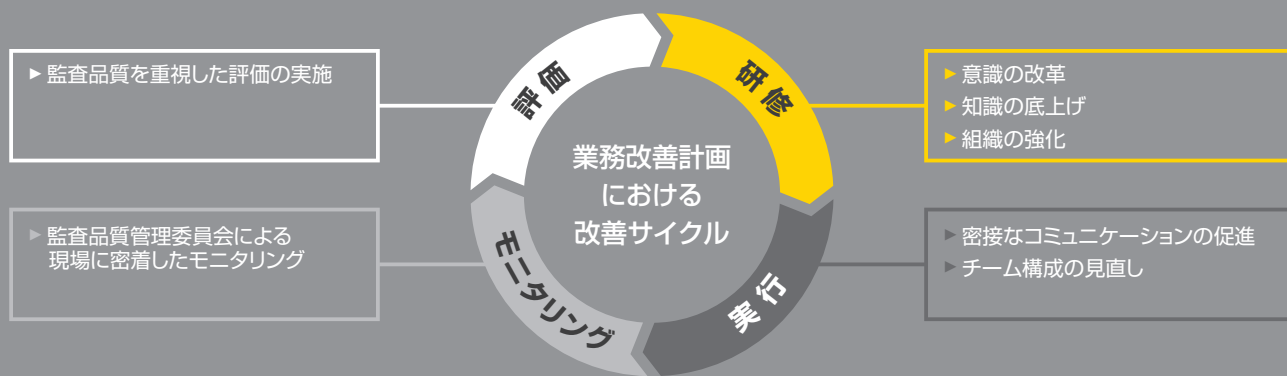
#### 構成員の意識調査 (Global People Survey)

毎年行われるGlobal People Surveyでは、より良い組織を目指すべく、EYのカルチャーについて構成員がどう考えているか、品質重視の姿勢がどこに表れているかなど構成員の意識を継続して把握しています。この結果を組織風土の改革や働きやすい職場づくりに生かしています。

# 課題と対応

当法人は、2016年1月29日付で金融庁に業務改善計画を提出し、受理されました。監査品質の向上と課題の抜本的解決のため、ガバナンス機能の強化、監査現場の改革、組織の態勢の見直し、人事制度改革、組織風土の改革等の施策に取り組んでいます。業務改善計画における各項目の主な実施状況と改善の状況は以下の通りです。

業務改善計画の進捗状況	改善状況に係る自己評価
<b>1. 責任の明確化</b> 業務改善命令の内容を踏まえて責任を明確化し、透明化された新たな選任プロセスに基づき新執行部が発足しました。	2016年2月に新執行部が発足しています。
<b>2. 抜本的な業務改善計画の策定</b> 金融庁に提出した業務改善計画に基づき、監査品質の向上を最優先とした経営を行っています。	監査品質を最重視した経営が実践され、順調に進捗していると評価しています。
<b>3. 事業部における品質管理活動</b> <b>監査品質管理委員会</b> 事業部に監査品質管理委員会を設置し、現場に密着した品質管理活動を開始しました。監査チームの監査計画説明書やチームミーティングの実施状況、独立審査担当社員による審査の実施状況等をモニタリングしています。 <b>監査品質監督会議</b> 事業部における品質管理活動は、監査品質監督会議に報告され、資本市場に大きな影響を及ぼし得るような重要な事項について組織的な対応を協議しています。	監査チームに密着してきめ細やかなモニタリングを実施することで、より高いレベルで監査品質の均質化を図っています。 社外有識者1名が参加する監査品質監督会議が、組織的な対応を行うことにより、公益の観点からの監視を受けた監査品質を最重視する経営が実践されています。
<b>4. 組織の態勢の見直し</b> <b>人事評価制度</b> 社員、職員共に、監査品質を重視する新しい人事評価制度を導入しました。 <b>人材配置</b> 社員については、ローテーションルールの厳格化、職員については、アカウントローテーション制度の導入により、新たな視点を含めた監査を実施しています。また、社員、職員共に法人の戦略に基づいた異動を実施しています。 <b>研修制度</b> 職業的懐疑心の研修などを通して職員の意識改革を促すとともに、監査基準研修や、不正事例研修などを行い、知識の底上げを図っています。また、監査調書のレビュー能力向上のための研修等により組織の強化を図っています。	求められる監査品質の水準を認識し、監査品質に対する意識が向上していると考えています。 新たな視点が入ることにより、監査チームが活性化され、監査現場における意識および対応力の向上が図られています。 継続的に研修を実施することにより、意識の改革、知識の底上げおよび組織の強化の効果が徐々に見られています。
<b>5. 監査法人の風土およびガバナンス体制等</b> <b>組織風土改革</b> 組織風土改革特別委員会を設置し、経営執行部と構成員との間で意見交換会を行うなど、改革に向けた取組みに着手しています。 <b>ガバナンス体制</b> 監査法人のパートナーシップ制の本来の姿を生かしながら社外有識者の意見や視点を取り入れ意思決定の透明性・公平性を確保する体制を構築し運用するため、2017年1月に社外ガバナンス委員会を発展的に解消し、新たに社外有識者3名で構成される公益委員会を設置しています。 <b>投資家との意見交換</b> 投資家の観点から当法人の業務改善計画に関する取組みに関する意見を頂く目的で、機関投資家およびアナリストとの意見交換会を実施しました。	組織風土改革特別委員会の取組みの状況は (page.56) を参照ください。 新たに設置された公益委員会の運用によって、より実効性のあるコーポレートガバナンス体制を実現します。 頂いた意見を生かし、資本市場において監査人に期待されている機能を果たしていきたいと考えています。





## 監査品質を重視する組織風土へ

組織風土改革特別委員会は、監査能力向上に向けた構成員の意識改革を図るため、組織風土および人材育成の在り方に関する課題を検証し、課題解決に向けた対応策について検討を行うとともに、その実行をモニタリングすることを目的としており、2016年2月に設置されました。

当委員会は、外部有識者による外部委員と、当法人構成員から選任された内部委員で構成されています。外部委員には、柏木斉氏(株式会社リクルートホールディングス 前代表取締役社長兼CEO)、高田敏文氏(東北大学大学院 教授)、森山大輔氏(森山法律事務所 弁護士)の3名を招聘しました。また、内部委員は、法人の各職階からなる11名により構成されています。

当委員会は、構成員の意識改革を図り、監査品質を重視する組織風土を最終目標に、「あるべきパートナー像」「あるべき組織風土」等について議論を重ねるとともに、構成員の意見を広く聴き取るため、経営執行部と構成員との職階別意見交換会を実施しました。

こうして、当委員会は、目指すべき組織風土を「提言」としてまとめ、経営執行部に提出しました。経営執行部は、この「提言」を受けて、2016年7月に「施策」を策定し、当委員会に提出しました。各所管部署がその「施策」を具体的に推進しています。

当委員会は、目標を達成するまで、実効性のある「施策」が継続して実行されるよう、進捗や効果等のモニタリングを定期的に行っていきます。



左から、高田敏文氏、森山大輔氏、辻幸一理事長、柏木斉氏

### 組織風土改革特別委員会による提言

法人として決定したことを組織を挙げてやり抜かなければならない。そのためには、ガバナンスの強化を前提に経営執行部が強制力をもって、構成員に施策を完遂させること。一方で、経営執行部は構成員に施策を完遂するための環境と機会を提供すること。

#### 3つの「提言」

- 1 プロアクティブな人を養成し、評価できる抜本的な制度改革を実施すること
- 2 パートナー個人の集合体から脱却するためにパートナーの役割と責任を再定義すること
- 3 構成員が能力を発揮するための機会と環境を整備すること



### 経営執行部による主な施策

- ▶ クライアントに対して付加価値のある指導・助言を行う仕組みの構築
- ▶ 社会からの期待を認識し、積極的に行動する人材を育成し評価する仕組みの構築
- ▶ 監査品質監督会議による監査に係る重要事項の組織的検討体制の確立
- ▶ 経営執行部に対するガバナンスの強化
- ▶ 次世代をにらんだ監査の高度化に向けたITの積極的な活用の義務化
- ▶ 働き方改革の推進による働きやすい環境の整備
- ▶ 多様なバックグラウンドを持つ人材の採用と積極的な登用

## VOICE

### 組織風土改革特別委員会 委員長メッセージ

新日本有限責任監査法人は、過去の不正事案の反省を踏まえ、組織風土の改革に法人を挙げて取り組んでおります。

高い品質の監査を行うという社会からの負託に応え、社会の変化にもスピードをもって対応できる組織風土を目指しております。

構成員一人一人に思考や行動の変化を求めるとともに、組織として対応するためのマネジメント改革も行っております。さらにそうした施策を打ち出すことのみで終わらせることなく、外部委員の目を通し、組織風土の変化を継続的にモニタリングしてまいります。

私たちは、この組織風土の改革が、社会的使命としての監査品質の向上につながるようサポートしてまいります。



組織風土改革特別委員会 委員長 柏木 斉氏

# 法人概要 (2017年1月1日現在)

名 称	新日本有限責任監査法人
設 立	2000年4月1日
資 本 金	964百万円
本部・東京事務所	東京都千代田区内幸町二丁目2番3号 日比谷国際ビル Tel: 03 3503 1100(大代表) <霞が関オフィス>東京都千代田区霞が関三丁目2番5号 霞が関ビル

人 員 構 成 (2016年9月30日現在)	社員		職員	合計
	公認会計士	624名	2,816名	3,440名
	公認会計士試験合格者等	—	895名	895名
	その他	22名	1,809名	1,831名
合計	646名	5,520名	6,166名	

\*非常勤は除いています

被 監 査 会 社 数 (2016年9月30日現在)	金商法・会社法監査	
	金商法監査	985社
	会社法監査	68社
	学校法人監査	1,415社
	労働組合監査	109社
	その他法定監査	17社
	その他任意監査	594社
	合計	820社
合計	4,008社	

事 務 所 所 在 地	国内 33カ所	◎東京、札幌、仙台、秋田、山形、福島、水戸、高崎、さいたま、千葉、横浜、新潟、長岡、富山、金沢、福井、甲府、長野、松本、岐阜、静岡、浜松、豊橋、名古屋、京都、大阪、神戸、広島、高松、松山、福岡、宮崎、那覇(◎主たる事務所)
	海外駐在 44カ所	ロンドン、バルセロナ、パリ、アムステルダム、デュッセルドルフ、フランクフルト、ミュンヘン、ワルシャワ、イスタンブール、グルガオン、ニューヨーク、アトランタ、ダラス、シアトル、シカゴ、ヒューストン、サンノゼ、ロサンゼルス、トロント、カルガリー、メキシコシティ、レオン、サンパウロ、サンティアゴ、上海、北京、大連、広州、深圳、香港、台北、ソウル、ヤンゴン、バンコク、マニラ、ジャカルタ、ホーチミン、ハノイ、プノンペン、クアラルンプール、シンガポール、シドニー、メルボルン、パース

国 際 業 務	アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドの日本におけるメンバーファーム
---------	--

関 係 会 社	EY新日本サステナビリティ(株)	新日本パブリック・アフェアーズ(株)
	EYソリューションズ(株)	EYビジネスイニシアティブ(株)
	EY総合研究所(株)	EY新日本クリエイション(株)

## 財務の状況

2016年度の当法人の財務状況は以下の通りです。

2016年度に係る監査証明業務の収入は85,024百万円(前期比7,427百万円増加)、非監査証明業務の収入は21,457百万円(前期比120百万円減少)となりました。この結果、監査証明業務と非監査証明業務を合わせた2016年度に係る業務収入の総額は、106,482百万円(前期比7,306百万円増加)となりました。

(単位:百万円)

2016年度(第17期)貸借対照表(要約)			
2016年6月30日現在			
科目	金額	科目	金額
▶ 現金及び預金	13,377	▶ 流動負債	14,525
▶ 業務未収入金	11,534	▶ 固定負債	21,433
▶ その他	2,827		
流動資産	27,740	負債合計	35,959
▶ 有形固定資産	573	▶ 資本金	938
▶ 投資その他の資産	23,457	▶ 出資金申込証拠金	78
		▶ 資本剰余金	1,006
		▶ 利益剰余金	13,789
固定資産	24,031	純資産合計	15,811
資産合計	51,771	負債及び純資産合計	51,771

2016年度(第17期)損益計算書(要約:2期比較)		
	当期:2015年7月1日~2016年6月30日	
	前期:2014年7月1日~2015年6月30日	
科目	前期	当期
業務収入	99,175	106,482
業務費用	98,948	102,744
営業利益	227	3,738
▶ 営業外収益	882	693
▶ 営業外費用	14	301
経常利益	1,096	4,130
▶ 特別利益	—	2,094
▶ 特別損失	—	4,411
税引前当期純利益	1,096	1,813
法人税、住民税及び事業税	1,027	1,301
法人税等調整額	△731	239
当期純利益	800	272

# 上場会社等被監査会社 (2016年9月30日現在)

## 東証1部上場企業

### 水産・農林業

日本水産株式会社  
カネコ種苗株式会社  
ホクト株式会社  
株式会社ホクリヨウ

### 鉱業

日鉄鉱業株式会社  
国際石油開発帝石株式会社  
石油資源開発株式会社

### 建設業

東急建設株式会社  
ミサワホーム株式会社  
株式会社大林組  
清水建設株式会社  
株式会社長谷工コーポレーション  
松井建設株式会社  
三井住友建設株式会社  
前田建設工業株式会社  
佐田建設株式会社  
株式会社浅沼組  
株式会社植木組  
株式会社NIPPO  
東亜道路工業株式会社  
日本道路株式会社  
東亜建設工業株式会社  
東洋建設株式会社  
五洋建設株式会社  
大林道路株式会社  
世紀東急工業株式会社  
株式会社福田組  
住友林業株式会社  
株式会社巴コーポレーション  
ライト工業株式会社  
積水ハウス株式会社  
株式会社ユアテック  
株式会社東京エネシス  
株式会社九電工  
三機工業株式会社  
明星工業株式会社  
東洋エンジニアリング株式会社  
新興ブランテック株式会社

### 食料品

日本製粉株式会社  
株式会社日清製粉グループ本社  
昭和産業株式会社  
塩水港精糖株式会社  
日新製糖株式会社  
江崎グリコ株式会社  
株式会社不二家  
第一屋製パン株式会社  
森永乳業株式会社  
六甲バター株式会社

明治ホールディングス株式会社  
雪印メグミルク株式会社  
プリマム株式会社  
サッポロホールディングス株式会社  
オエノンホールディングス株式会社  
養命酒製造株式会社  
コカ・コーライーストジャパン株式会社  
株式会社ユニカフェ  
株式会社J-オイルミルズ  
キッコーマン株式会社  
味の素株式会社  
キューピー株式会社  
株式会社ニチレイ  
株式会社永谷園ホールディングス  
わらべや日洋ホールディングス株式会社  
ミヨシ油脂株式会社

### 繊維製品

富士紡ホールディングス株式会社  
倉敷紡績株式会社  
株式会社グライダーリミテッド  
帝国繊維株式会社  
東レ株式会社  
サカイオーベックス株式会社  
イチカワ株式会社  
アツギ株式会社  
東海染工株式会社  
株式会社ホギメディカル  
株式会社レナウン  
株式会社オンワードホールディングス  
株式会社ゴールドウイン

### パルプ・紙

日本製紙株式会社  
三菱製紙株式会社  
株式会社巴川製紙所  
株式会社トモク  
ザ・バック株式会社

### 化学

日本化成株式会社  
ラサ工業株式会社  
株式会社クレハ  
多木化学株式会社  
石原産業株式会社  
日本曹達株式会社  
東亜合成株式会社  
株式会社大阪ソーダ  
関東電化工業株式会社  
デンカ株式会社  
信越化学工業株式会社  
大陽日酸株式会社  
日本化学工業株式会社  
ステラ ケミファ株式会社  
株式会社日本触媒  
三井化学株式会社  
株式会社三菱ケミカルホールディングス

日本合成化学工業株式会社  
積水化学工業株式会社  
日本ゼオン株式会社  
宇部興産株式会社  
日立化成株式会社  
リケンテクノス株式会社  
積水化成工業株式会社  
日本化薬株式会社  
カーリットホールディングス株式会社  
扶桑化学工業株式会社  
株式会社ADEKA  
日油株式会社  
新日本理化株式会社  
三洋化成工業株式会社  
日本ペイントホールディングス株式会社  
中国塗料株式会社  
日本特殊塗料株式会社  
藤倉化成株式会社  
株式会社T&K TOKA  
ライオン株式会社  
株式会社ファンケル  
株式会社コーセー  
株式会社シーズ・ホールディングス  
株式会社ポーラ・オルビスホールディングス  
株式会社アジバンコスメジャパン  
エステー株式会社  
小林製薬株式会社  
荒川化学工業株式会社  
日本高純度化学株式会社  
株式会社JCU  
新田ゼラチン株式会社  
アース製薬株式会社  
株式会社有沢製作所  
藤森工業株式会社  
前澤化成工業株式会社  
日本バルカー工業株式会社

### 医薬品

協和発酵キリン株式会社  
アステラス製薬株式会社  
塩野義製薬株式会社  
田辺三菱製薬株式会社  
持田製薬株式会社  
キッセイ薬品工業株式会社  
栄研化学株式会社  
日水製薬株式会社  
東和薬品株式会社  
キョーリン製薬ホールディングス株式会社

### 石油・石炭製品

日本コークス工業株式会社  
ユシロ化学工業株式会社  
ビービー・カストロール株式会社  
JXホールディングス株式会社

### ゴム製品

横浜ゴム株式会社

藤倉ゴム工業株式会社  
オカモト株式会社  
株式会社フコク  
ニッタ株式会社  
三ツ星ベルト株式会社

#### ガラス・土石製品

日本板硝子株式会社  
住友大阪セメント株式会社  
アジアパイルホールディングス株式会社  
TOTO株式会社  
株式会社エーアンドエーマテリアル

#### 鉄鋼

合同製鐵株式会社  
ジェイ エフ イー ホールディングス株式会社  
日新製鋼株式会社  
株式会社淀川製鋼所  
モリ工業株式会社  
日立金属株式会社  
新日本電工株式会社  
虹技株式会社  
日本鑄鉄管株式会社

#### 非鉄金属

日本軽金属ホールディングス株式会社  
東邦亜鉛株式会社  
古河機械金属株式会社  
東邦チタニウム株式会社  
古河電気工業株式会社  
昭和電線ホールディングス株式会社  
東京特殊電線株式会社  
タツタ電線株式会社  
沖電線株式会社  
アサヒホールディングス株式会社

#### 金属製品

株式会社稲葉製作所  
株式会社駒井ハルテック  
ダイニチ工業株式会社  
東京製網株式会社  
株式会社パイオラックス  
日本発条株式会社

#### 機械

株式会社日本製鋼所  
株式会社ツガミ  
東芝機械株式会社  
アイダエンジニアリング株式会社  
DMG 森精機株式会社  
日東工器株式会社  
OKK株式会社  
日精樹脂工業株式会社  
ワイエイシイ株式会社  
日立建機株式会社  
巴工業株式会社  
井関農機株式会社

三菱化工機株式会社  
株式会社荏原製作所  
株式会社石井鐵工所  
北越工業株式会社  
株式会社榑本チエイン  
株式会社三共  
日本金銭機械株式会社  
アマノ株式会社  
蛇の目シン工業株式会社  
新晃工業株式会社  
日本ピストンリング株式会社  
株式会社リケン  
TPR株式会社  
日本精工株式会社  
NTN株式会社  
株式会社不二越  
株式会社キッツ  
日立工機株式会社  
三菱重工業株式会社  
株式会社IHI

#### 電気機器

イビデン株式会社  
株式会社日立製作所  
富士電機株式会社  
東洋電機製造株式会社  
株式会社安川電機  
山洋電気株式会社  
マブチモーター株式会社  
ユー・エム・シー・エレクトロニクス株式会社  
サクサホールディングス株式会社  
富士通株式会社  
沖電気工業株式会社  
サンケン電気株式会社  
株式会社ナカヨ  
ルネサスエレクトロニクス株式会社  
セイコーエプソン株式会社  
株式会社アクセル  
ホーチキ株式会社  
エレコム株式会社  
株式会社日立国際電気  
株式会社タムラ製作所  
アルプス電気株式会社  
株式会社鈴木  
クラリオン株式会社  
SMK株式会社  
日本航空電子工業株式会社  
日立マクセル株式会社  
アルパイン株式会社  
アイコム株式会社  
リオン株式会社  
新電元工業株式会社  
東亜ディーケーケー株式会社  
株式会社共和電業  
株式会社アドバンテスト  
株式会社小野測器  
OBARA GROUP株式会社

岩崎電気株式会社  
ウシオ電機株式会社  
古河電池株式会社  
ファナック株式会社  
浜松ホトニクス株式会社  
新光電気工業株式会社  
日本ケミコン株式会社  
市光工業株式会社  
キヤノン電子株式会社  
キヤノン株式会社  
MUTOHOホールディングス株式会社

#### 輸送用機器

日産自動車株式会社  
いすゞ自動車株式会社  
三菱自動車工業株式会社  
株式会社ファルテック  
武蔵精密工業株式会社  
日産車体株式会社  
日信工業株式会社  
トピー工業株式会社  
株式会社ティラド  
カルソニックカンセイ株式会社  
株式会社ケーヒン  
ヤマハ発動機株式会社  
株式会社ショーワ  
株式会社ヨロズ  
タカタ株式会社

#### 精密機器

クボテック株式会社  
株式会社東京精密  
マニー株式会社  
株式会社トプコン  
オリンパス株式会社  
株式会社メニコン  
株式会社松風

#### その他製品

SHO-BI株式会社  
株式会社アートネイチャー  
株式会社アシックス  
ヤマハ株式会社  
リンテック株式会社  
株式会社TASAKI  
ナカバヤシ株式会社  
グローブライト株式会社  
美津濃株式会社

#### 電気・ガス業

東京電力ホールディングス株式会社  
北陸電力株式会社  
東北電力株式会社  
北海道電力株式会社  
電源開発株式会社  
メタウォーター株式会社

## 上場会社等被監査会社 (2016年9月30日現在)

### 陸運業

SBSホールディングス株式会社  
東京急行電鉄株式会社  
京浜急行電鉄株式会社  
小田急電鉄株式会社  
西日本旅客鉄道株式会社  
株式会社西武ホールディングス  
西日本鉄道株式会社  
株式会社サカイ引越センター  
京阪ホールディングス株式会社  
山陽電気鉄道株式会社  
日本通運株式会社  
丸全昭和運輸株式会社  
トナミホールディングス株式会社  
神奈川中央交通株式会社  
株式会社日立物流  
株式会社丸和運輸機関  
株式会社C&Fロジホールディングス

### 海運業

川崎汽船株式会社  
NSユニテッド海運株式会社  
共栄タンカー株式会社  
乾汽船株式会社

### 倉庫・運輸関連業

澁澤倉庫株式会社  
ケイヒン株式会社  
安田倉庫株式会社  
東洋埠頭株式会社  
株式会社キューソー流通システム  
内外トランスライン株式会社

### 情報・通信業

株式会社コア  
株式会社ソフトクリエイトホールディングス  
TIS株式会社  
ネオス株式会社  
グリー株式会社  
AGS株式会社  
株式会社ヒト・コミュニケーションズ  
KLab株式会社  
ポルトゥウィン・ビッドクルーホールディングス株式会社  
株式会社enish  
日本アジアグループ株式会社  
株式会社豆蔵ホールディングス  
さくらインターネット株式会社  
株式会社システムインテグレータ  
株式会社朝日ネット  
株式会社gumi  
株式会社ソルクシーズ  
株式会社フェイス  
株式会社野村総合研究所  
株式会社東邦システムサイエンス  
株式会社フジ・メディア・ホールディングス  
株式会社オービック  
日本オラクル株式会社

株式会社アルファシステムズ  
フューチャー株式会社  
株式会社アイティフォー  
株式会社大塚商会  
株式会社デジタルガレージ  
株式会社イーエムシステムズ  
東洋ビジネスエンジニアリング株式会社  
日本エンタープライズ株式会社  
株式会社WOWOW  
日本コムピア株式会社  
株式会社ワイヤレスゲート  
株式会社エムティアイ  
株式会社学研ホールディングス  
株式会社インプレスホールディングス  
東映株式会社  
株式会社スクウェア・エニックス・ホールディングス  
株式会社アイネス  
株式会社TKC

### 卸売業

高千穂交易株式会社  
エレマテック株式会社  
アルコニックス株式会社  
ディービーエックス株式会社  
ダイワボウホールディングス株式会社  
マクニカ・富士エレホールディングス株式会社  
OCHIホールディングス株式会社  
三洋貿易株式会社  
株式会社コメダホールディングス  
小野建株式会社  
中山福株式会社  
ナガイレベン株式会社  
松田産業株式会社  
株式会社第一興商  
SPK株式会社  
アズワン株式会社  
尾家産業株式会社  
株式会社シモジマ  
小津産業株式会社  
株式会社高速  
リックス株式会社  
丸文株式会社  
日本ライフライン株式会社  
株式会社オーハシテクニカ  
丸紅株式会社  
長瀬産業株式会社  
三共生興株式会社  
株式会社日立ハイテクノロジーズ  
東都水産株式会社  
スターゼン株式会社  
キャノンマーケティングジャパン株式会社  
菱電商事株式会社  
東邦ホールディングス株式会社  
シナネンホールディングス株式会社  
株式会社サンリオ  
太平洋興発株式会社  
株式会社ヤマタネ

株式会社日伝  
タキヒヨー株式会社  
ジェコス株式会社  
株式会社ルネサスイーストン

### 小売業

株式会社ハードオフコーポレーション  
株式会社エディオン  
株式会社サーラコーポレーション  
株式会社ひらまつ  
株式会社ハニーズ  
株式会社ジェイアイエヌ  
株式会社MonotaRO  
株式会社ダイヤモンドダイニング  
株式会社きさちり  
J.フロント リテイリング株式会社  
株式会社ココカラファイン  
株式会社三越伊勢丹ホールディングス  
Hamee株式会社  
ウエルシアホールディングス株式会社  
株式会社ジョイフル本田  
株式会社ゴルフダイジェスト・オンライン  
サツドラホールディングス株式会社  
ダイユー・リックホールディングス株式会社  
株式会社三城ホールディングス  
アルビス株式会社  
株式会社コナカ  
株式会社ハウス オブ ローゼ  
株式会社幸楽苑ホールディングス  
株式会社ハークスレイ  
株式会社ハイデイ日高  
京都きもの友禅株式会社  
株式会社ピーシーデポコーポレーション  
株式会社スクロール  
株式会社千趣会  
上新電機株式会社  
株式会社リンガーハット  
株式会社ミスターマックス  
株式会社井筒屋  
株式会社Olympicグループ  
株式会社アインホールディングス  
株式会社ニトリホールディングス  
株式会社アークス  
株式会社パローホールディングス  
株式会社大庄  
株式会社ファーストリテイリング  
株式会社サンドラッグ  
株式会社ヤマザワ  
株式会社ベルーナ

### 銀行業

株式会社じもとホールディングス  
株式会社東京TYフィナンシャルグループ  
株式会社富山第一銀行  
株式会社北越銀行  
株式会社西日本シティ銀行  
株式会社千葉銀行

株式会社群馬銀行  
株式会社武蔵野銀行  
株式会社千葉興業銀行  
株式会社青森銀行  
株式会社秋田銀行  
株式会社山形銀行  
株式会社東邦銀行  
株式会社みちのく銀行  
株式会社ふくおかフィナンシャルグループ  
スルガ銀行株式会社  
株式会社北國銀行  
株式会社富山銀行  
株式会社山陰合同銀行  
株式会社百十四銀行  
株式会社四国銀行  
株式会社佐賀銀行  
株式会社琉球銀行  
株式会社みずほフィナンシャルグループ  
株式会社長野銀行  
株式会社第三銀行  
株式会社愛媛銀行  
株式会社トマト銀行  
株式会社京葉銀行  
株式会社大東銀行  
トモニホールディングス株式会社  
フィデアホールディングス株式会社  
株式会社池田泉州ホールディングス

#### 証券、商品先物取引業

株式会社FPG  
日本アジア投資株式会社  
株式会社ジャフコ  
野村ホールディングス株式会社  
いちよし証券株式会社  
株式会社だいこう証券ビジネス

#### 保険業

損保ジャパン日本興亜ホールディングス株式会社  
アニコムホールディングス株式会社  
第一生命保険株式会社  
株式会社T&Dホールディングス

#### その他金融業

信金中央金庫  
芙蓉総合リース株式会社  
東京センチュリーリース株式会社  
株式会社オリエントコーポレーション  
日立キャピタル株式会社  
株式会社アサクス

#### 不動産業

ヒューリック株式会社  
野村不動産ホールディングス株式会社  
株式会社ディア・ライブ  
株式会社プレサンスコーポレーション  
ユニゾホールディングス株式会社  
東急不動産ホールディングス株式会社

飯田グループホールディングス株式会社  
株式会社ムゲンエステート  
株式会社シーアールイー  
パーク24株式会社  
三菱地所株式会社  
東京建物株式会社  
明和地所株式会社  
ファースト住建株式会社  
穴吹興産株式会社  
株式会社エフ・ジェー・ネクスト  
株式会社インテリックス  
株式会社ランドビジネス  
グランディハウス株式会社  
日本空港ビルデング株式会社

#### サービス業

株式会社トラスト・テック  
CDS株式会社  
株式会社エス・エム・エス  
アイ・ケイ・ケイ株式会社  
シミックホールディングス株式会社  
株式会社キャリアデザインセンター  
ウェルネット株式会社  
株式会社ディー・エヌ・エー  
エスアールジータカミヤ株式会社  
株式会社プレステージ・インターナショナル  
株式会社アミューズ  
株式会社ドリームインキュベータ  
株式会社クイック  
株式会社ネクシィーズグループ  
株式会社ダスキン  
株式会社明光ネットワークジャパン  
株式会社ビー・エム・エル  
株式会社早稲田アカデミー  
楽天株式会社  
セントラルスポーツ株式会社  
テクノプロ・ホールディングス株式会社  
株式会社ファーストロジック  
イー・ガーディアン株式会社  
株式会社IBJ  
株式会社アサンテ  
M&Aキャピタルパートナーズ株式会社  
日本ビューホテル株式会社  
株式会社リクルートホールディングス  
株式会社共立メンテナンス  
株式会社イチネンホールディングス  
株式会社タナベ経営  
株式会社ナガワ  
株式会社よみうりランド  
常磐興産株式会社  
株式会社カナモト  
西尾レントオール株式会社  
株式会社白洋舎  
株式会社アサツー ディ・ケイ  
応用地質株式会社  
株式会社進学会  
株式会社ナック

#### 国立大学法人等

国立大学法人愛知教育大学  
国立大学法人秋田大学  
国立大学法人お茶の水女子大学  
国立大学法人金沢大学  
国立大学法人北見工業大学  
国立大学法人群馬大学  
国立大学法人高知大学  
国立大学法人佐賀大学  
大学共同利用機関法人情報・システム研究機構  
国立大学法人筑波技術大学  
国立大学法人東京学芸大学  
国立大学法人東京大学  
国立大学法人奈良先端科学技術大学院大学  
国立大学法人北海道教育大学  
国立大学法人室蘭工業大学  
国立大学法人山形大学  
国立大学法人山梨大学

#### 独立行政法人等

独立行政法人医薬品医療機器総合機構  
国立研究開発法人国立がん研究センター  
国立研究開発法人国立国際医療研究センター  
独立行政法人国立重度知的障害者総合施設のぞみの園  
国立研究開発法人国立循環器病研究センター  
国立研究開発法人国立成育医療研究センター  
国立研究開発法人国立精神・神経医療研究センター  
独立行政法人国立美術館  
独立行政法人国立病院機構  
独立行政法人国立文化財機構  
独立行政法人石油天然ガス・金属鉱物資源機構  
独立行政法人大学入試センター  
独立行政法人地域医療機能推進機構  
独立行政法人都市再生機構  
国立研究開発法人日本医療研究開発機構  
独立行政法人日本スポーツ振興センター

東証1部上場企業については、証券コード順で掲載しています。

# 監査法人のガバナンス・コード(案)への対応状況

2016年12月15日に金融庁より公表された「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)(案)における各項目に対する当法人の対応状況は、本報告書の以下のページで説明しています。

	原則・指針	説明
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。	<a href="#">page.13</a> 社員総会 <a href="#">page.14</a> 監査品質を重視した経営方針の共有 <a href="#">page.21</a> トップの姿勢
	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。	<a href="#">page.7</a> EYの理念、価値観 <a href="#">page.8</a> 新日本有限責任監査法人の経営理念、行動規範・行動指針
	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。	<a href="#">page.53</a> 人材の評価 <a href="#">page.52</a> Coaching <a href="#">page.54</a> 各種表彰制度
	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。	<a href="#">page.27</a> 監査チーム内の情報共有の活発化 <a href="#">page.35</a> 品質管理本部による専門的見解の提供 <a href="#">page.36</a> 最新ビジネス情報の提供、セクター(業種)ナレッジの展開
	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。	<a href="#">page.46</a> 非監査業務の提供
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。	<a href="#">page.13</a> 経営会議
	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 ▶ 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 ▶ 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 ▶ 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	<a href="#">page.23</a> 監査品質監督会議  <a href="#">page.36</a> 最新ビジネス情報の提供、セクター(業種)ナレッジの展開 <a href="#">page.27</a> 被監査会社とのコミュニケーションの促進
	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。	<a href="#">page.49</a> プロフェッショナル集団としての人材制度 <a href="#">page.53</a> 人材の評価・人材の採用 <a href="#">page.29-30</a> 未来の監査に向けた取組み
	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。	<a href="#">page.18</a> 経営執行役員の選任方法
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。	<a href="#">page.17</a> 評議会	
	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。	<a href="#">page.17</a> 評議会
	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	<a href="#">page.17</a> 公益委員会  <a href="#">page.17</a> 公益委員会 <a href="#">page.18</a> 経営執行役員の選任方法  <a href="#">page.17</a> 公益委員会



	原則・指針	説明
組織体制	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 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</li> <li>▶ 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</li> </ul>	<p>page.17 公益委員会</p> <p>page.45 ステークホルダーとの対話</p>
	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。	page.17 評議会室
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。	page.14 監査品質を重視した経営方針の共有
	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。	<p>page.49 プロフェッショナル集団としての人材制度</p> <p>page.53 人材の評価・人材の採用</p> <p>page.54 D&amp;I</p>
	4-3 監査法人は、併せて以下の点に留意すべきである。 <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 法人のそれぞれの部署において、職業的懐疑心を発揮できるよう、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</li> <li>▶ 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</li> <li>▶ 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</li> </ul>	<p>page.27 フレッシュアイの導入</p> <p>page.51 Experiences</p> <p>page.51 Experiences</p> <p>page.53 人材の評価</p> <p>page.52 PMDP(成果管理・育成制度)</p>
	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。	page.27 被監査会社とのコミュニケーションの促進
	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に留意すべきである。	<p>page.32 監査ホットライン</p> <p>page.41 内部通報制度</p>
	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、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。	当報告書で説明しています。
	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。 <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 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</li> <li>▶ 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</li> <li>▶ 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</li> <li>▶ 経営機関の構成や役割</li> <li>▶ 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</li> <li>▶ 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</li> </ul>	<p>page.21 トップの姿勢</p> <p>page.7 EYの理念、価値観</p> <p>page.8 新日本有限責任監査法人の経営理念、行動規範・行動指針</p> <p>page.46 非監査業務の提供</p> <p>page.13 経営会議</p> <p>page.17-18 ガバナンス体制</p> <p>page.55 課題と対応</p>
	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。	page.45 ステークホルダーとの対話
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。	page.55 課題と対応	
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。	<p>page.45 ステークホルダーとの対話</p> <p>page.55 課題と対応</p>	

## EYについて

EYは、アシュアランス、税務、トランザクションおよびアドバイザリーなどの分野における世界的なリーダーです。私たちの深い洞察と高品質なサービスは、世界中の資本市場や経済活動に信頼をもたらします。私たちはさまざまなステークホルダーの期待に応えるチームを率いるリーダーを生み出していきます。そうすることで、構成員、クライアント、そして地域社会のために、より良い社会の構築に貢献します。

EYとは、アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドのグローバル・ネットワークであり、単体、もしくは複数のメンバーファームを指し、各メンバーファームは法的に独立した組織です。アーンスト・アンド・ヤング・グローバル・リミテッドは、英国の保証有限責任会社であり、顧客サービスは提供していません。詳しくは、[ey.com](http://ey.com)をご覧ください。

## 新日本有限責任監査法人について

新日本有限責任監査法人は、EYの日本におけるメンバーファームであり、監査および保証業務を中心に、アドバイザリーサービスなどを提供しています。詳しくは、[www.shinnihon.or.jp](http://www.shinnihon.or.jp) をご覧ください。

© 2017 Ernst & Young ShinNihon LLC.  
All Rights Reserved.

ED None

本書は一般的な参考情報の提供のみを目的に作成されており、会計、税務およびその他の専門的なアドバイスを行うものではありません。新日本有限責任監査法人および他のEYメンバーファームは、皆様が本書を利用したことにより被ったいかなる損害についても、一切の責任を負いません。具体的なアドバイスが必要な場合は、個別に専門家にご相談ください。

## 問合わせ先

新日本有限責任監査法人 企画本部 BMC部

Email: [japan.bmc@jp.ey.com](mailto:japan.bmc@jp.ey.com)

Tel: 03 3503 3447