

# 監査品質に 関する報告書 2019

EY新日本有限責任監査法人

私たちのPurpose (理念)

# Building a better working world

## グローバルな経済社会の円滑な発展に貢献する監査法人

EY新日本はEYの共通のPurposeである

「Building a better working world」に基づき、あるべき監査法人の姿を追求し、

これまで以上に監査法人が社会の要請・期待に応える使命を明確に表す

「グローバルな経済社会の円滑な発展に貢献する監査法人」を

私たちのPurpose (理念)としております。

## 私たちのAmbition (目指すべき姿)

最先端のデジタル技術を活用し、卓越した知見に基づいた

保証業務の提供により、ステークホルダーに高い付加価値を与え、

グローバルな経済社会の円滑な発展に貢献するプロフェッショナル集団

EY新日本有限責任監査法人は「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)を採用し、全ての原則を適用して監査品質を最重視した組織的な運営を実践しています。

## 目次

---

理事長メッセージ	1
座談会	3
Audit Quality Outlook FY2019	7
<b>I EYネットワーク</b>	<b>9</b>
<b>II Focus</b>	<b>14</b>
1. 最先端のデジタル技術の活用	16
2. グローバル対応力の強化	21
3. 監査の進め方の抜本的な見直し	23
<b>III 経営体制</b>	<b>25</b>
<b>IV 品質管理</b>	<b>34</b>
<b>V 人材育成</b>	<b>54</b>
監査法人のガバナンス・コードへの対応状況	67
法人概要	79
上場会社等被監査会社	81

当法人の事業年度は7月1日から翌年6月30日です。2019年度とは2018年7月1日から2019年6月30日までを指します。本報告書は2019年度を報告対象期間として作成していますが、適切な場合には、過去の経緯や今後の取組みについても説明しています。

# EY新日本から変わる、変える

EY新日本有限責任監査法人 理事長

片倉 正美



## 理事長メッセージ

### グローバルな経済社会の発展に貢献

EYは「Building a better working world」を理念とし、全てのメンバーファームとその構成員が、グローバルな経済社会の円滑な発展に貢献することを目指しています。財務諸表に信頼性を付与し、ステークホルダーの皆さまが安心して財務諸表を利用できるようにすることで、企業の経済活動を後押しし、資本市場が円滑に機能するよう貢献することが私たち外部監査人の責務です。

### 深度ある監査の実践

近年、ステークホルダーの皆さまからの外部監査への期待は益々高まっています。期待に応え、財務諸表の信頼性を確保するためには、高い監査品質を持続する必要があります。私たちが目指す監査品質は、単に法令や規則、規範に従った手続を精緻化するだけではありません。プロフェッショナルとしてクライアントのビジネスを深く理解し、職業的懐疑心を持って、リスクに対応した深度ある監査を一貫して実践することです。加えて、グローバルに監査を遂行できる知見やリーダーシップ、担当クライアントの業種に精通した高い専門性も監査品質を構成する重要な要素と考え、その維持向上に不断に取り組んでいます。

### Assurance 4.0への挑戦

テクノロジーの進化は社会を変化させています。監査の世界も例外ではありません。次世代の監査を見据えたイノベーターな開発はすでに始まっています。私たちが考える未来の監査の姿であるAssurance 4.0とは、リアルタイムで監査を進めていく継続的監査(Continuous Auditing)です。私たちは、進化するテクノロジーを積極的に導入し、次世代のニーズに応えられる監査品質を追求したいと考えています。EYのグローバルネットワークを通じて先進的な事例を研究し、専門人材とデジタル技術に積極的に投資を行います。

### 多様性の尊重

今日の常識は明日の成長を阻害するかも知れません。人々の価値観が多様化し、ビジネスが複雑に変化する中で、私たち組織も環境への変化が求められています。人種、性別、出身、文化など異なるバックグラウンドを持つ人材が多様な意見を自由に交換することで、最適な解を導き出すことができる筈です。多様性のあるプロフェッショナルを育成し、時代の変化に敏感に対応できる組織にするため、幅広い視点や異なる意見を尊重する仕組みを整え、運用の定着に取り組んでいます。

### 先進的な監査法人に向けて

Assurance 4.0への道のりは始まっています。私たちはテクノロジーを積極的に活用する一方で、人だからこそ可能となる監査人の深い会計や監査の知識を活かして、社会の期待やクライアントの皆さまのニーズに応えていきます。絶え間なく変化する社会を捉え、一步先の未来を実現するために、「EY新日本から変わる、変える」をスローガンに、フロントランナーとして、監査にイノベーションを起こす先進的な監査法人を目指します。

# 新しい令和の時代。 EY新日本の未来

—— 元号が令和に変わるのと同様タイミングで、片倉理事長は就任しました。本日は、「令和の時代のEY新日本」をテーマに集まってもらいました皆さんにご意見を伺いたと思います。

## EY新日本の重要施策

—— まず片倉さん、令和ではどのようなことに取り組んでいきますか。

**片倉** 「この会社の財務諸表はEY新日本の監査報告書がついているから安心だね」と言ってもらえることが一番です。令和でも信頼される監査品質を追求していきたいと思っています。そのために、監査のデジタル化、監査を担う人材の多様性の

推進に取り組んでいきます。加えてEYのグローバルネットワークをフルに活用し、これまで以上に監査のグローバル対応の深度とスピードを上げていきます。

## デジタル化への取組み

—— デジタル化については具体的にどのような取組みをしていますか。

**片倉** すでに複数のデジタル監査ツールを活用しています。現在の最も重要な施策の1つは、Continuous Auditing(継続的監査)の推進です。監査先企業の財務、非財務のデータをリアルタイムにチェックすることで、リスクの早期発見と適時なコミュニケーションが可能となります。

このContinuous Auditingは、監査先企業1社にパイロット

になって頂きトライアルを始めています。セキュリティ上の万全な体制の構築、データの保存主体など推進する上での課題もありますので、普及に向けては監査先企業のご理解を得ながら、慎重に進めていきます。

未来には、リアルタイムに近い財務・非財務情報への保証が可能となるでしょう。これは、投資家や経営者に提供できる価値を大きく変える可能性があります。EY新日本がトップランナーとして進めていきたいと考えています。



**片倉 正美**  
理事長(シニアパートナー)

— 榎本さん、Continuous Auditingについて聞かせてもらえますか？

**榎本** Continuous Auditingとは、監査先企業のデータを常時取得し、分析ツールに落とし込み、異常点にいち早く対応するだけでなく、データから読みとれるビジネスリスクを適時に識別し、我々の深い洞察を監査先企業に提供していく監査です。

データは、財務情報だけでなく非財務情報も取得することを想定していることから、データ分析ツールも幅広いデータに対応したものでなければなりません。また、異常点を効果的に識別するためにAIの活用が欠かせません。

— データの取得とAIが分析した結果の評価がカギになりそうですね。品質管理本部としてどのようにサポートしていきますか？

**榎本** DCS\*の設置に加え、新潟デリバリーサービスセンターを開設し、データ取得・加工を集中的に作業できるよう進め

ています。また、AIを利用したEY Helix GLAD\*の導入を進めています。さらに、データ分析の深度と結果への判断力を高めるためのトレーニングを実施しています。

— 監査の現場には何が求められますか？

**榎本** 最終判断は監査人自らが行います。そのため、データを読み解く力、異常点への対応力、コミュニケーション能力は常に必要であり、監査人としての土台であると認識しています。

— 榎本さん、未来の監査は、さらなるテクノロジーの進化の影響を受けるとはと思いますが、どのような対応が必要になりますか？

**榎本** 監査先企業において、ブロックチェーン、AI、あるいはロボティクス・プロセス・オートメーション(RPA)などのテクノロジーが利用されることを想定し、ブロックチェーンに対応したツールの開発やRPAの検証方法の検討を行っています。また、AIのアルゴリズムの評価など必要な対応を今後も継続していくことになります。

テクノロジーの進化に合わせて、監査のメソッドロジーの見直し、デジタル監査ツールの開発、導入を継続して進めていく必要があります。



**榎本 征範**  
品質管理本部副本部長(シニアパートナー)

## 多様性の監査品質への貢献

— 片倉さん、多様性についてはいかがでしょうか。

**片倉** さまざまなバックグラウンドを持つ構成員が働きやすい環境と成長の機会を用意することで、持てる力を存分に発揮してもらいたいと思います。多角的な視点からの気づきは、監査

\* DCS：データ・キャプチャ(取込)業務の専門チーム

\* EY Helix GLAD：EY新日本が開発した会計仕訳の異常検知を行うシステム(p.19参照)

品質に必要な網羅的・的確なリスク認識を可能にするからです。

**沢木** そのとおりです。異なった視点とスキルをもち、さまざまな視点で議論のできる監査チームは、ともすれば陥りがちな集団思考を避け、監査の質の向上に繋がります。

多様性とは、異なった視点からの意見を自由に発言できる集団のことで、国籍、性別、専門などの単なる統計上の数値ではありません。



沢木 ニコラ  
IFRSデスクリーダー(シニアパートナーICAEW\*会員)

—— 多様なメンバーがいて、その上で意見を自由に言い合える風土が大事なのですね。

沢木さん、部門のリーダーとして、どのような組織を目指していますか？

**沢木** 私の部門では、対外的および対内的にも信頼される組織作りを目指してフラットな組織運営を心がけています。メンバーには、チャレンジングな問題設定をして、常に発言を促しています。前例とか単なる基準への言及ではなく、どうしてそのように考えるのかを自身の言葉で説明してもらいます。このような組織こそが、変化し続けるグローバル企業への要請に応えることができると信じています。

### 柔軟な働き方により監査に集中

—— 浅井さんは、子育てと現場のマネージャー業務を両立していると聞いていますが、今感じていることを教えてくださいませんか？

**浅井** 短縮時間勤務で働いており、フレックス制度を活用しています。今年は繁忙期に日比谷オフィスに開設されたEY託

児所を初めて利用しました。また、周りでは在宅勤務を活用している職員も増えています。個々のニーズに応じて多様な働き方ができるようになっていると感じます。

**片倉** 多様な構成員に愛される法人でありたいと思っています。所属する構成員のロイヤリティが高いということは、組織としての強さ、しなやかさを育む上で非常に重要です。

—— 浅井さん、現場で心掛けていることはありますか？

**浅井** 限られた時間の中でどう監査品質を維持・向上するかについて、常に議論をしています。過去にとらわれず監査手続の改善やデータ分析の活用等、小さなことでも実行しています。その際には、クライアントの監査対応時間も含めた監査に関する時間についても考慮するようにしています。

**水落** 監査はマニュアルに従って淡々と進むものと思っていましたが、違っていました。監査先企業のビジネスや監査技術も常に変わっていますので、常に議論が必要で頭を使います。

**浅井** 強く、しなやかに現場で動くことが必要ですので、それを心掛けています。

—— 浅井さん、会計プロフェッショナルとして今後どのようなことをしていきたいですか？

**浅井** 柔軟な働き方ができるようになったことで、家族で過ごす時間が増えただけではなく、より自己研鑽の時間を持てるようになったと感じています。その時間で、最新のデジタル技術に常にキャッチアップし、新しい気づきを監査チームやクライアントに提供していきたいです。



浅井 千栄子  
第5事業部(マネージャー)自動車・運輸セクターに從事

\* ICAEW: イングランド・ウェールズ勸許会計士協会





水落 智久

金融事業部(シニア)銀行・証券セクターに従事

—— 片倉さん、初の女性理事長として、女性の観点から特に変えていきたいと思っていることを聞かせてもらえますか？

**片倉** 先ほどもお話しした通り、監査チームの多様性を高めることは監査品質の向上につながります。長時間労働が女性の昇進などを阻害することがないようにしていきます。

EY Globalでの女性パートナーの割合は3割です。長期的には、日本も同水準に高めたいです。働きやすい環境を整えることでその素地を作っていきます。

—— 働き方を変えるための施策として何を進めますか。

**片倉** デジタル化は働き方を変える重要な施策でもあります。例えば、RPAを推進し、間接的な業務時間を2年で1割削減します。会計士が会計プロフェッショナルにしかできない業務に集中できるようにすることが非常に重要です。

### 監査のグローバル化対応の強化

—— 沢木さん、冒頭で理事長からグローバル対応を磨いていくという話がありましたが、自らの経験を踏まえ、どのようなスキルやノウハウが求められていると考えていますか？

**沢木** まずは、プロフェッショナルとしてしっかりとした知識と仕事への取組み姿勢を持つことです。そして、会計・監査基準をベースに疑問点を整理して結論へ向けての道筋をつけることです。このためには、常に“big picture”を忘れないことです。英語力は重要ですが、しっかりした問題に対する理解がなければ、相手を英語で説得することはできません。

—— 仕事に対する基本姿勢はグローバル対応であっても変わらないということですね。

水落さん、EY新日本に入ってまだ2年目と聞いていますが、どのように感じていますか。

**水落** 私は入所1年目にEY Globalが主催する研修に参加しました。海外の各EYオフィスから3,000人超のメンバーが集まり研修を受ける中で、EYがどれほどGlobalで、またDiversityを重視しているのかを肌で感じることができました。

EY新日本は、入所間もない職員に対しても成長の機会を多く提供してくれます。

—— 将来の夢や希望を教えてくださいませんか？

**水落** 世界中のEYの架け橋となり、クライアントに高品質なサービスを提供できる存在になることです。そのために、海外EYへの駐在はもちろん、さまざまな経験を早く積みたいたいですね。

### EY新日本が目指すもの

—— 片倉さん、最後にこの報告書を読んでくださっている皆さまへメッセージをお願いします。

**片倉** 繰り返しになりますが、EY新日本の監査報告書がついた財務諸表なら安心だと信頼して頂くことを目指します。監査品質はそのための根幹を成すものです。10年後も20年後も社会から信頼して頂き、クライアントから選ばれる監査法人であるために、EY新日本の構成員一人一人が使命感をもって努力し、社会の期待に応えてまいります。



(司会)高橋 説子

EY Japan Brand, Marketing and Communications リーダー  
(ディレクター)

# Audit Quality Outlook FY2019

## 監査品質の管理状況



## デジタルへの取組み

### イノベーションへの投資\*

監査プラットフォーム(累計)

約**600**億円

追加投資額(2019~20年度)

約**1,000**億円

\*EY新日本を含めたEY Globalの投資額

p.16

### 監査業務の進捗管理

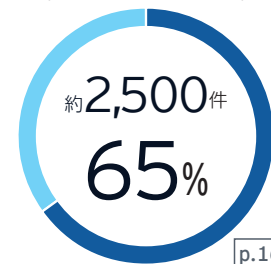
監査プラットフォームである  
EY Canvasを使用している  
監査業務の割合  
(2019年6月末現在)



p.16

### データ分析の高度化

EY Helixの中核分析ツールである  
General Ledger Analyzerを  
使用している監査業務数と割合  
(2019年6月末現在)



p.16, p.18

## 人材の育成と改革

### 構成員の監査品質に対する評価

監査品質に関する意識調査に  
おける肯定的な回答率

**80%**超

p.58

### 研修時間

継続的専門研修制度(CPE)の  
平均研修受講時間数

**60**時間

p.61

### 研修に対する評価

平均講師満足度

**4.4**ポイント / **5.0**  
ポイント満点

平均行動変容

**4.0**ポイント

p.61

### モビリティ(出向・異動)

出向者数

**194**名

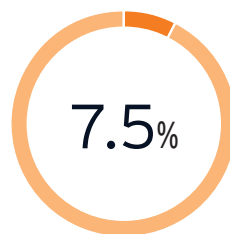
法人内異動者数

**244**名

p.62

### D&I

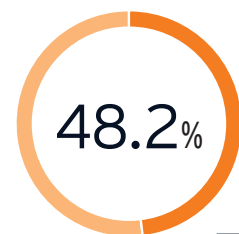
女性パートナー比率



プロフェッショナル  
(ライン部門)  
女性管理職比率



事務職員  
(スタッフ部門)  
女性管理職比率



p.65

## 働き方改革

中抜け勤務制度利用者数  
(2019年1~6月)

約**750**名

在宅勤務利用登録者数  
(2019年6月末現在)

**1,750**名

選択シフト勤務制度利用者数  
(2018年7月~2019年6月)

約**1,550**名

臨時託児所利用者数  
(2019年4~5月)

のべ**161**名

p.66



## EYネットワーク

EY — EY新日本が属するグローバルネットワーク —	10
EY Japan — 専門性を活かしてクライアントの ビジネスパートナーへ —————	12
JBS — 日本企業の海外事業展開をサポート ————	13

## EY — EY新日本が属するグローバルネットワーク

EYは、全世界150以上の国と地域に284,018名を擁する、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。EY新日本有限責任監査法人(以下「EY新日本」)もメンバーファームの一つです。

### EYとの関係性

EY新日本は、2003年8月にアーンスト・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ました。

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。各国において適用される法令・規制の順守が優先されるとともに、各国のメンバーファームによる専門的な判断の行使がコントロールされることもありません。

全てのメンバーファームは、「Building a better working world」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。

今日のグローバル市場においてEYの統合的なアプローチは、グローバルに多くの事業拠点を有する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。EY Global会長兼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、税務、トランザクション、アドバイザリー)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若手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・カウンシル (Global Governance Council)

グローバル・ガバナンス・カウンシル(以下「GGC」)は、EYのメンバーファームから選出される経営執行から独立したパートナー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4名で構成されます。GGCはEYGのポリシーおよび戦略等について助言を行い、また、組織に影響を与える可能性の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、パートナー2名とインディペンデント・ノン・エグゼクティブ1名がGGCに出席しています。

## EYの価値観 Values

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価値観として、以下の三つを掲げています。これらの価値観は、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 thing.**

正しいことを実行することによる  
信頼関係の構築

EY — EY新日本が属するグローバルネットワーク

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

EYで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、以下「PIC」)の過半数を占めています。

EY新日本の社外評議員・公益委員長を務める齊藤惇氏は、GGCの4名のINEsの内の一人として日本から参画しています。EY新日本のガバナンスにグローバルの視点を取り入れることによって、監査品質の向上に向けた組織的対応力の強化を図っています。

新生EY Asia-Pacificの誕生とグローバルサービスの充実

2019年7月1日付けで、EY JapanはAsia-Pacific エリアに正式に参画し、23の国や地域から成る新生EY Asia-Pacific内の最大の事業拠点となりました。これにより、人材リソースは55,000名(うちパートナーは2,800名)を超え、人材リソースと専門能力の集約を通じて、地域横断的なグローバルチームの迅速な編成が可能となりました。Asia-Pacificエリアには日本語が堪能なバイリンガル人材も多く、また同エリアのベストプラクティスをこれまで以上に活用することにより、クライアントがどこでビジネスを行おうとも広範なニーズに着実に応える体制を整えています。

▶ EYのグローバルにおける売上高および構成員数

	2018年度	2019年度
売上高 (単位:十億米ドル)	34.8	36.4
構成員数 (単位:人)	261,559	284,018

インディペンデント・ノン・エグゼクティブのメッセージ

INEsの基本的な話題は、監査品質の向上を通して我々が如何にして公共とステークホルダーに確信を与え得るかです。近頃では英国における不正会計の案件が話題になりました。この案件をきっかけに監査業務とコンサル業務の分割案や二社共同監査案が真剣に討議されていることもINEsの関心事です。INEsとしても常日頃どうすれば緊急情報に接することができるか、またEYのレピュテーションリスクをどうモニターするかということに気を配っています。さらにビッグデータを使った監査技術の改革と向上、サイバーセキュリティ対策、進行するグローバルライゼーションへの対応など多くの近時から将来に向かった課題について専門家とともに討議を続けています。EYの仕事が社会へ確信と信頼を与え長期的な公共の利益への貢献をするように我々は努力を重ねています。



GGC  
インディペンデント・  
ノン・エグゼクティブ  
EY新日本有限責任監査法人  
社外評議員(公益委員長)  
齊藤 惇 氏

EY Global会長兼CEOのメッセージ

2019年7月1日、EY JapanがEY Asia-Pacificエリアに正式に参画したことを受け、世界で最も連携したプロフェッショナルサービスファームを目指す私たちEYの数々の変革に、新たな一頁が刻まれました。急速に進化するテクノロジー、グローバル化、少子高齢化などに直面している企業はいま、イノベーションを通じて自ら創造的な破壊を起こさなければ変化に取り残される、というプレッシャーの中で事業活動を展開しています。EYは、Building a better working worldを理念に掲げ、多様性に富むチーム編成で、最高の品質とクライアントサービスを日々追求しています。EY全体としての投資と1つの戦略で支える革新的なサービスを通じ、皆さまが日本のみならず世界で成功し続けられるように支援します。



EY Global会長兼CEO  
Carmine Di Sibio

## EY Japan —— 専門性を活かしてクライアントのビジネスパートナーへ

日本におけるEYのメンバーファームはEY Japanとして一丸となり、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の多岐にわたる分野のプロフェッショナルは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ています。

### 4つのサービスラインの連携によるサービス提供

EY JapanはEYの日本におけるメンバーファームの総称です。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がEYブランドの下で一貫したサービスを提供しています。

#### ▶ EY Japanの売上高および構成員数

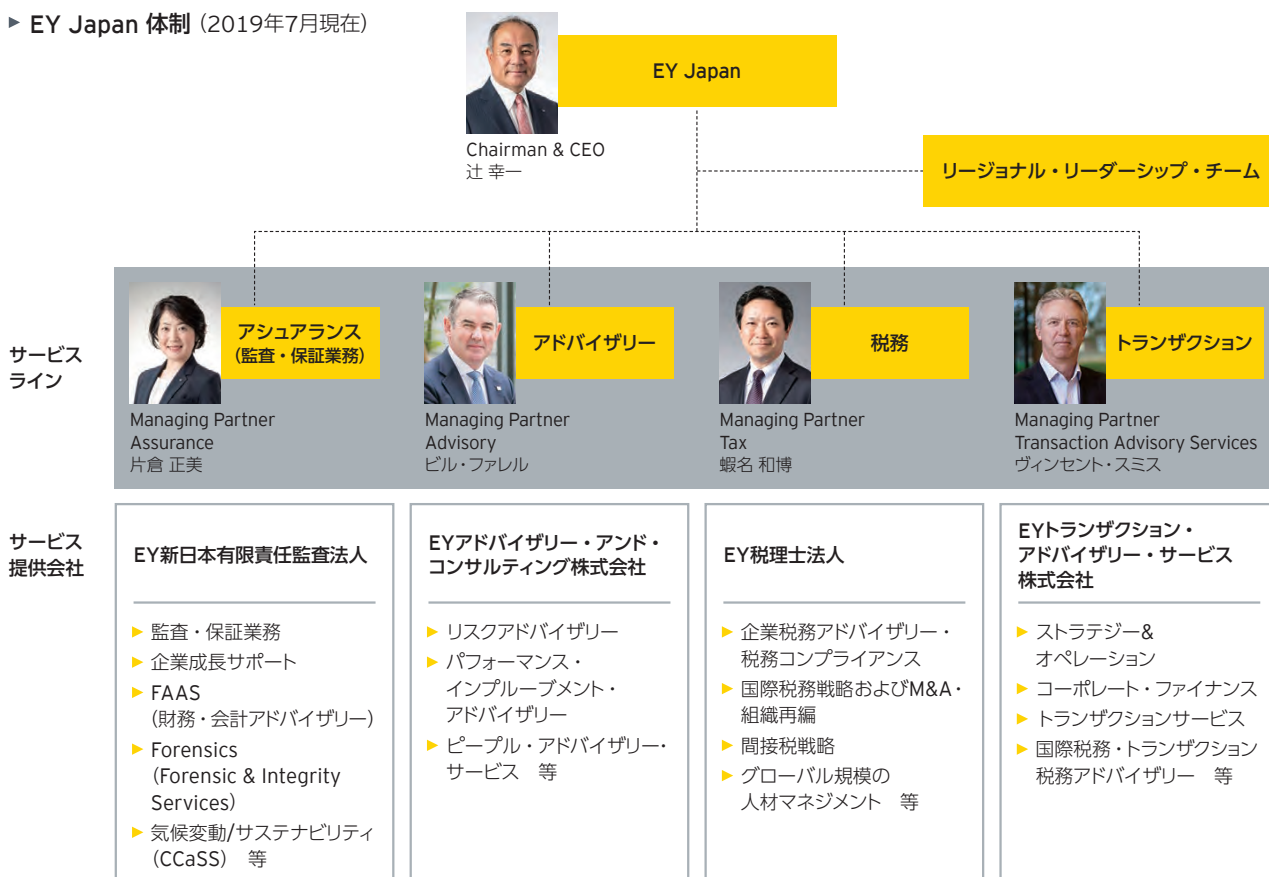
	2018年度	2019年度
売上高 (単位: 百万円)	120,817	130,060
構成員数 (単位: 人)	7,824	8,145

EY Japanの運営はジャパン・リージョナル・マネージング・パートナー、カンントリー・マネージング・パートナー、各サービスライン・リーダー等からなるリージョナル・リーダーシップ・チームによって行われます。

### 監査におけるEY Japanの連携

企業活動の複雑化を背景として、監査においても税務やIT、評価等の専門家が関与する必要性が高まっています。監査チームは監査を実施するに当たり、こうした高度な専門知識が必要となる領域について、EY Japanの各分野の専門家と適時適切に連携可能な体制を構築しています。

#### ▶ EY Japan 体制 (2019年7月現在)



## ■ JBS —— 日本企業の海外事業展開をサポート

日本企業における事業のグローバル化に伴い、日本企業の海外子会社等の重要性が高まっています。EY新日本は、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、世界各国に事業展開する日本のグローバル企業にシームレスな監査を提供しています。

### 均一で高品質なサービス提供に貢献

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、日本語対応可能かつ日本および現地の実務や制度を熟知しているプロフェッショナルを約450名配置し、EYの品質の基準に従った均一で高品質なサービスを提供する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、日本主導により、海外各地の日系企業を担当するプロフェッショナルと密接な連携を図りながら、グローバルで最適かつ効率的なサービスを提供しています。

監査においては、各海外グループ拠点を担当する現地EYの監査チームにJBSメンバーが参画し、親会社監査チーム、現地EYの監査チーム、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に取り持つことによって、会計・監査上の問題点の早期把握・解決を可能にし、グローバルでシームレスな監査を実現しています。

### 日本語対応可能なプロフェッショナル

日本の親会社を担当するチームは、JBSの日本語対応可能なプロフェッショナルと連携しながら、全世界150以上の国と地域に在籍する約28万人のアシュアランス、税務、トランザクションおよびアドバイザリーサービスにおけるプロフェッショナルの中から適材適所の人材でチームを編成し、監査およびその他のサービスを提供しています。

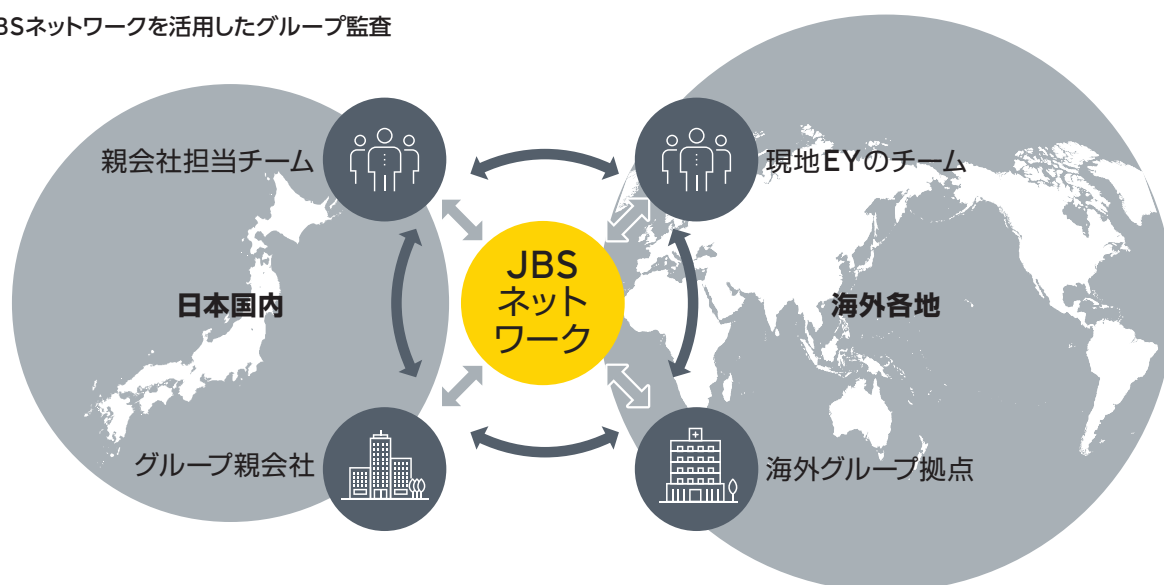
JBSのネットワークを拡充するため、モビリティ制度（▶ p.62参照）により、日本から海外各地へ派遣する駐在員の増員を図るとともに、現地採用の日本語バイリンガルの増員も図っています。

#### ▶ 地域別JBSメンバー数（2019年7月1日現在）

地域	バイリンガル人数 (駐在員を含む)	日本からの駐在員
Americas (北・中・南米)	214名	32名
Asia-Pacific (アジア・パシフィック)	138名	45名
EMEIA (欧州・中東・インド・アフリカ)	86名	24名

(注)日本からの駐在員には、短期間の研修生は含んでおりません。

#### ▶ JBSネットワークを活用したグループ監査







## Focus

1. 最先端のデジタル技術の活用 ————— 16
2. グローバル対応力の強化 ————— 21
3. 監査の進め方の抜本的な見直し ————— 23

## ■ 監査統括本部トップメッセージ



監査統括本部長

伊藤 功樹

Koki Ito

### 変革の必要性

デジタルトランスフォーメーションの進展、マクロ経済的・地政学的変化、そして働き方改革への期待など、経済社会は複雑さを増し急激に変化しています。また、米中貿易戦争やBrexitなど一部の国や地域でナショナリズム的な動きが見られるものの、世界の経済社会のグローバル化は進展を続けています。このような劇的に変化するグローバル経済社会の円滑な発展に貢献するために、特に以下の分野にフォーカスし、EY新日本が自ら変わり、先頭を立てて監査業界を変えていかなければならないと考えています。

### 最先端のデジタル技術の活用

デジタルトランスフォーメーションの進展に対応するために、EY Globalと連携してデジタル分野に積極的な投資を行い、最先端のデジタル技術を活用してまいります。また、構成員のITリテラシーの向上によりデジタル技術の知見の底上げを図ると同時

に、デジタル監査の専門家の採用および育成に努め、デジタル時代の監査業界のリーディングファームを目指してまいります。

### グローバル対応力の強化

また、経済社会のグローバル化の進展に対応するために、海外モビリティプログラムの活用などによりグローバル人材を育成するとともに、強固なJBSグローバルネットワークの下で海外のEYメンバーファームと連携し、グループ監査におけるグローバル対応力の強化に努めてまいります。

### 監査の進め方の抜本的な見直し

デジタル時代の中で複雑さを増す経済社会において、多様な人材のニーズの高まりや働き方改革への期待など、監査を取り巻く環境の変化に対応するために、従来型の監査の進め方を抜本的に見直し、Assurance 4.0に向けた準備を進めてまいります。

## 1

### 最先端のデジタル技術の活用

私たちは、デジタル技術の急速な進化の中で、監査手法にもデジタル技術を取り入れ、監査実務の変革を進めています。EYの全てのメンバーファームが利用する全世界共通の監査プラットフォームを駆使するとともに、最先端のデジタル技術を監査の現場に活用しています。さらに、未来の監査への取り組みとして、デジタル技術による監査を推進し、継続的監査の実現を目指しています。( > p.16参照 )

## 2

### グローバル対応力の強化

企業活動のグローバル化に伴い組織構造が複雑化している状況において、海外子会社の管理やグローバルリスクマネジメントへの対応が迫られています。これに伴い、私たちがより高い水準でグループ監査を実施することへの期待も高まっています。このような状況を受け、私たちはEYのグローバルネットワークを駆使し、さらに最新のデジタルツールを活用することにより、監査先企業からの期待に応えてまいります。( > p.21参照 )

## 3

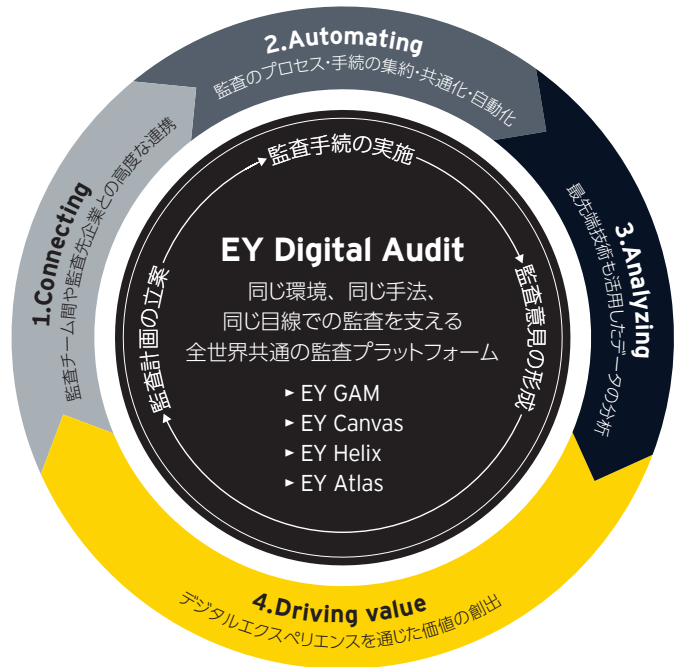
### 監査の進め方の抜本的な見直し

グローバル経済社会の複雑化、高品質の監査へのニーズの高まりに伴い、監査業務の生産性向上は重要な課題となっています。私たちは、多様なリソースの活用を進めることで重要な分野に経験豊富な公認会計士の人的資源を集中させる取り組みをしております。また、生産性向上を追求するために監査のプロジェクトマネジメントを強化する取り組みを行っております。( > p.23参照 )

# Focus 1 最先端のデジタル技術の活用

## EY Digital Audit を構成する4つの基軸

- 1. Connecting** : データや監査の進捗状況、発見事項などを監査チーム間や監査先企業と迅速に連携します。
- 2. Automating** : 集約したデータを共通化・自動化したプロセス・手続で処理します。
- 3. Analyzing** : AIなど先端技術も活用し、さまざまなデータを監査プロフェッショナルが多角的に分析します。
- 4. Driving value** : 監査先企業に、より広範囲を検証する監査への信頼感、監査の見える化、監査対応の負担軽減など、デジタル技術を活用した監査の価値を提供します。



## EY 全世界共通の監査プラットフォーム

監査先企業のビジネスがさらにグローバル化する中、全世界共通の監査プラットフォームの活用は、世界中同じ環境、同じ手法、同じ目線での監査の提供を支えます。

### EY GAM (EY Global Audit Methodology)

EYのメンバーファームが共通して利用する監査メソッドロジーです。データを中心とした監査(データドリブン監査)を定める「EY Digital GAM」の追加を予定しています。(▶ p.44参照)

### EY Canvas

監査手続の実施内容・実施結果を記録する監査調書、および監査のプロジェクトマネジメントツールとしての役割を果たします。監査先企業と監査資料を授受する環境(EY Canvas Client Portal)や、EY Atlasとの連携機能も備えているため、監査チームは、監査先企業の監査資料やEYのナレッジを効率的に参照することが可能です。(▶ p.17参照)さらに、モバイル端末からの利用も可能です。

### EY Helix

EYが監査のために確立したデータアナリティクスの監査メソッドロジーと監査ツール群です。具体的には、データをどのような視点で分析し監査証拠を入手するかを定める監査メソッドロジー (EY GAM)、およびさまざまなデータを多角的な視点から視覚的に分析する監査ツール群(EY Helix Analyzers)から構成され、それらが一体であることが特徴です。(▶ p.18,43参照)

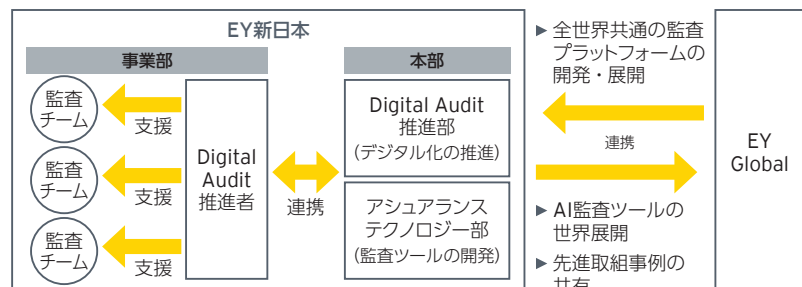
### EY Atlas

EY GAMや日本を含む世界各国・地域の会計基準・監査基準などを網羅するナレッジデータベースです。基準等の改訂は各国・地域のメンバーファームが速やかに反映し、その内容は瞬時に全世界のEY構成員に共有されます。

## EY Globalとの連携

EY Globalは全世界共通の監査プラットフォームを開発・展開する一方、EY新日本は自身が開発したAI監査ツール「EY Helix GL Anomaly Detector(Helix GLAD)」を全世界共通の監査プラットフォームとして採用されるように取り組むなど、世界各地の監査の品質向上に貢献しています。

## ▶ EY Digital Auditの推進体制



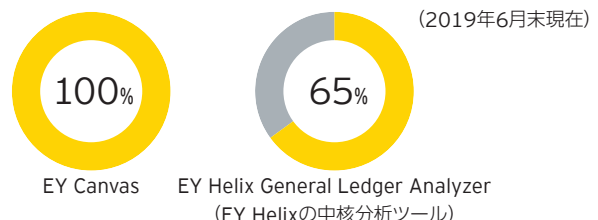
## ▶ EY新日本を含むEY Globalの投資額

約 600 億円 + 約 1,000 億円

全世界共通  
監査プラットフォームの構築  
(累計)

監査業務を含む  
先端デジタル技術に対する  
追加投資額  
(2019年度~2020年度)

## ▶ EY新日本におけるEYの監査プラットフォームの利用率



# Focus 1 最先端のデジタル技術の活用

## 1. Connecting (監査チームメンバー間、監査先企業との高度な連携)

デジタル技術活用の最大の利点は、さまざまなデータや関係者、これらをつなぐインターフェース、そして体験・実感(エクスペリエンス)が密接につながっている(コネクテッドである)ことです。EYは4年以上にわたり活用する業界初のトータルオンライン監査プラットフォームである「EY Canvas」を中核に、日本・世界各地の監査チームやそのメンバー、さらには監査先企業と高度に連携させた監査環境を実現しています。

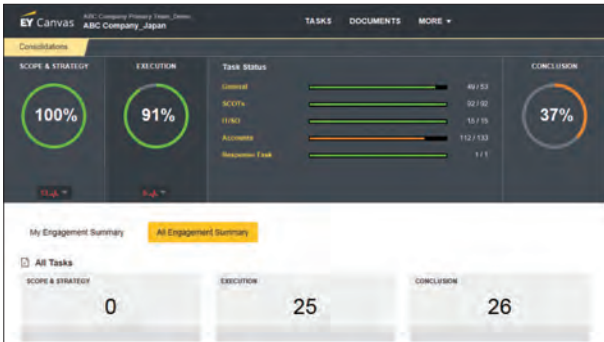
### 監査チームメンバー間の連携

#### プロジェクト管理など豊富な機能

監査チームのメンバーは、トータルオンラインツールであるEY Canvasで常時つながっています。そのため、監査業務の進捗状況をEY Canvasを通じてリアルタイムに把握し、EY Canvasに記録された監査の実施内容やその結果を速やかに閲覧することが可能です。

#### EY Canvas—エンゲージメントダッシュボード

監査業務(エンゲージメント)の各フェーズの進捗状況などを視覚的に示します。このダッシュボードを起点に、各監査手続の内容や結果などを入力・確認していきます。



#### 2019年6月現在の主な機能

- ▶ 監査業務のプロジェクトマネジメント機能
- ▶ 監査調書の作成・保存機能 (グループ会社の監査を含む)
- ▶ 安全で効率的な監査用データの授受機能 (EY Canvas Client Portal)
- ▶ モバイル端末(iOS、Android端末)環境の提供
- ▶ EY Atlasと連動した、会計・監査ナレッジの自動参照

#### 継続的な機能向上

今後も、監査先企業のグループ会社各社の監査の進捗状況を監査先企業が直接把握できる「EY Canvas Dashboard」の導入を予定するなど、オンラインプラットフォームの特性を活かした迅速かつ柔軟な利便性・機能向上を予定しています。

### グローバル対応力の向上

親会社監査チームと現地の監査チームは、EY Canvasを通じて連携できます。例えば、現地監査チームとの間の監査指図書(ワークペーパー)の伝達、実施結果報告の受領の確認、現地監査チームの進捗状況の把握などをEY Canvas上において実施可能です。これによってタイムリーで高品質なグループ監査に貢献します。(▶ p.22参照)

### 監査先企業との連携

#### 安全かつ効率的な監査資料の授受

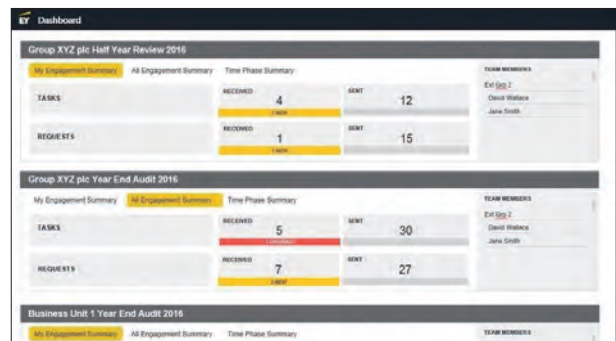
EY Canvas Client Portalの利用により、専用のウェブサイトを通じて、監査資料データをより安全に、より効率的に授受することが可能です。直近では、認証方法を追加する多要素認証機能およびIPアドレスによるアクセス制御機能を追加し、セキュリティをさらに強化しています。

#### 監査資料の確認

EY Canvas Client Portalでは、監査先企業に対する資料依頼の数、およびそれに対する受領済や期日超過となっている資料の数等が一覧化され、監査先企業側でもその状況を確認することができます。

#### EY Canvas Client Portal

監査資料提出の依頼を受けている数や提出した数の他、新たな提出依頼や提出希望期限を超過している数を示します。



### 監査資料の監査手続への速やかな連携

EY Canvas Client Portalを通じて提供いただいた監査資料は、EY Canvasにおける監査チームの監査タスクと関連付けられ、これにより監査チームは、監査資料の受領後速やかに所定の監査手続に着手できる環境を備えています。こうした

連携の機能が効率的な監査手続の実現に貢献します。

EY Canvas Client Portalは2019年6月末現在において約570社の監査で利用されており、機能改善を図りながら多くの監査業務において活用を進めていきます。

## 2. Automating (監査のプロセス・手続の集約・共通化・自動化)

監査人が入手した監査証拠の多くがデジタル情報になり、それをオンラインでつながっているEY Canvas内に置くことで、監査に必要な情報を集約することができ、監査のプロセスや手続の共通化、そして自動化を容易にします。

### データ加工業務の集約と共通化・自動化

監査先企業ごとにデータ形式が異なる総勘定元帳のデータを所定のデータ形式に加工し、分析ツール「EY Helix General Ledger Analyzer」に取り込む作業を集約しています。こうしたデータ処理は、テクノロジーやアナリティクスに知見・経験を持つ専門チームが担い、業務の集中化・共通化・自動化、知見の集約につなげます。

### 監査調書の自動作成

監査調書の作成プロセスを共通化、自動化するプログラムの開発・導入を進めています。例えば、EY新日本が開発した「Sampling Helper」は、監査先企業より入手した帳簿データから、監査チームが設定した一定の条件に従い、監査においてテスト対象とする仕訳データを自動的に抽出します。さらに、関連する監査調書のドラフトを作成するとともに、監査先企業に対する監査資料の依頼書を自動作成します(2019年度から導入)。



## 3. Analyzing (最先端技術も活用したデータの分析)

AIなど最先端技術も取り入れたデータアナリティクスを監査手続に適用しています。

関連した財務・非財務のデータを監査手続に利用できる環境においては、データ全体を多角的に分析することによって、より高度なリスクの識別や、識別されたリスクの高い領域に対する検証を行うことが可能になります。

### EY Helixのツール群

#### ▶ EY Helix General Ledger Analyzer

総勘定元帳データを利用する分析ツール「EY Helix General Ledger Analyzer」は、勘定科目残高の推移を視覚的にとらえるだけでなく、勘定科目間の関連性、自動入力・手入力といった会計仕訳の計上パターン、手入力した担当者や自動計上されたシステムごとの分布など、全仕訳データを多角的に分析します。これにより、異常と思われる仕訳を効果的に特定していきます。

#### ▶ EY Helix Sub-ledger Analyzer

特定の勘定科目については、関連する補助元帳データを利用する分析ツール「EY Helix Sub-ledger Analyzer」も用意しています。

例えば売上債権等の検証には、「Trade Receivables Analyzer」を利用します。このツールでは、得意先元帳等の補助元帳データや顧客マスタ等の非財務データ等を使用します。

EY Helix General Ledger Analyzerの導入実績

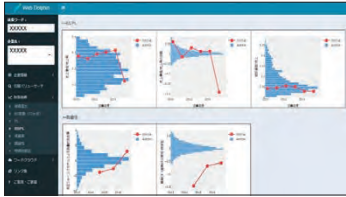
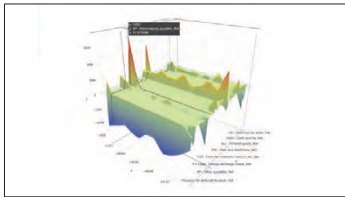
約2,500の監査業務

# Focus 1 最先端のデジタル技術の活用

## AIの活用

EY新日本では大量のデータの解析に適したAIの特性に着目し、東京大学大学院首藤昭信准教授と協働して公開情報と企業の内部情報を用いた二つのAI監査ツールを開発し、監査業務に導入しています。

### ▶ 日本発のAI監査ツール Web DolphinとHelix GLAD

	Web Dolphin	Helix GLAD
概要	<p>有価証券報告書などに含まれる公開情報から、監査先企業の将来のリスクを予測する不正会計予測モデル(Dolphin)を2016年に業界で初めて開発し、運用を始めました。</p> <p>このモデルの知見を活かし、不正に関連し得る財務指標の傾向を視覚的に把握できるWeb Dolphinは、監査チームが行う監査先企業のビジネスの理解や不正リスクの識別に役立てられています。</p>	<p>仕訳データから取引パターンを解析し、パターンから乖離する仕訳を識別します。</p> <p>Helix GLADのアルゴリズムは特許を取得し、日本発のAIツールとしてEYの各メンバーファームでの利用に向けた準備が進んでいます。</p>
識別される情報	<p>同業他社と比較した財務指標の時系列推移</p> 	<p>通常パターンから乖離する仕訳</p> 
解析手法	不正会計予測モデル(Dolphin)	会計仕訳異常検知アルゴリズム
入力情報	上場企業の公開情報(財務諸表、株価など)	監査先企業の内部情報(仕訳データ)

## 4. Driving value (デジタルエクスペリエンスを通じた価値の創造)

最先端デジタル技術を活用した監査の実現により、監査先企業は監査対応の負担軽減や監査の見える化、より広範囲に検証する監査を実感できるようになります。

### EY Digital Auditが監査先企業にもたらすデジタルエクスペリエンス

#### 1. Connecting

- ▶ 海外拠点を含む全世界の監査の進捗状況や発見された事項の透明性を向上
- ▶ 監査手続に使用する資料(データ)の提供を安全かつ効率的に、さらに提出状況を一覧化

#### 2. Automating

- ▶ 事前準備に要していた監査工数を分析や判断に集中
- ▶ 効率的で統一した監査の提供

#### 3. Analyzing

- ▶ より広範囲を検証する監査に対する信頼
- ▶ リスク評価の深化によるさらに効果的で深度ある監査の提供

### 監査先企業との共創

さまざまなデータや最先端のデジタル技術の活用は、会計監査に限らず、監査先企業にとっても内部管理体制の強化やガバナンスの向上の点から喫緊の課題に挙げられることが多くなっています。そのような中、監査チームは、監査先企業のデジタ

ル戦略や経理体制の見直し、システム変更や新たに入手可能になるデータなども考慮しながら、継続的にEY Digital Auditを発展させていきます。経理部門や内部監査部門など監査先企業とEYの監査チームとの適切な連携が、デジタル時代に相応しい経営管理体制の実現を共創していくと考えています。

## デジタルリテラシーの向上

EY Digital Auditの価値は、ビジネス・会計・監査の専門的知見・経験とデータの融合によって引き出す新たな洞察にこそあります。それを支えるのが、監査プロフェッショナルのデジタルリテラシーです。

EYの監査プロフェッショナルは、会計や監査の専門的知識や実務経験、職業的懐疑心、多彩な監査チームメンバーを束ねるチームングといった従来のコンピテンシーに加え、アナリ

ティクスや先端技術など新たなデジタルリテラシーの習得に努めています。

EYは、世界中のEYで働く監査プロフェッショナルのスキルを示す認定制度「EY Badges」を業界で初めて導入しました（▶ p.56参照）。

データサイエンスやAIといった専門領域のバッジは、EYの監査プロフェッショナルが最先端技術を生かす素質があることを裏付けます。

### EY witespace™

EYにはAIやアナリティクス、サイバーセキュリティなどの研究開発チームで組織するグローバルネットワーク「EY witespace」を設けています。日本では、東京事務所内にwitespace Tokyoがあります。会計監査では、監査先企業とEYの監査チーム・研究開発チームらが双方のデジタルトランスフォーメーションを対話し、新たな価値を共創していくきっかけの場所として活用しています。



## Assurance 4.0 — 継続的監査の実現へ

すでに構築している全世界共通の監査プラットフォームを発展させていくことで、次世代の監査の実現につながっていきます。それが、継続的監査(Continuous Auditing)です。現在は年度ごと、または四半期ごとにやりとりすることの多いデータの入

手頻度について、監査先企業のデータ利用環境に応じて月次、さらには日次、即時(リアルタイム)へと高めていきます。さまざまなより多くのデータを速やかに連携することで、監査先企業をとりまくリスクの早期発見と早期対応につながっていきます。

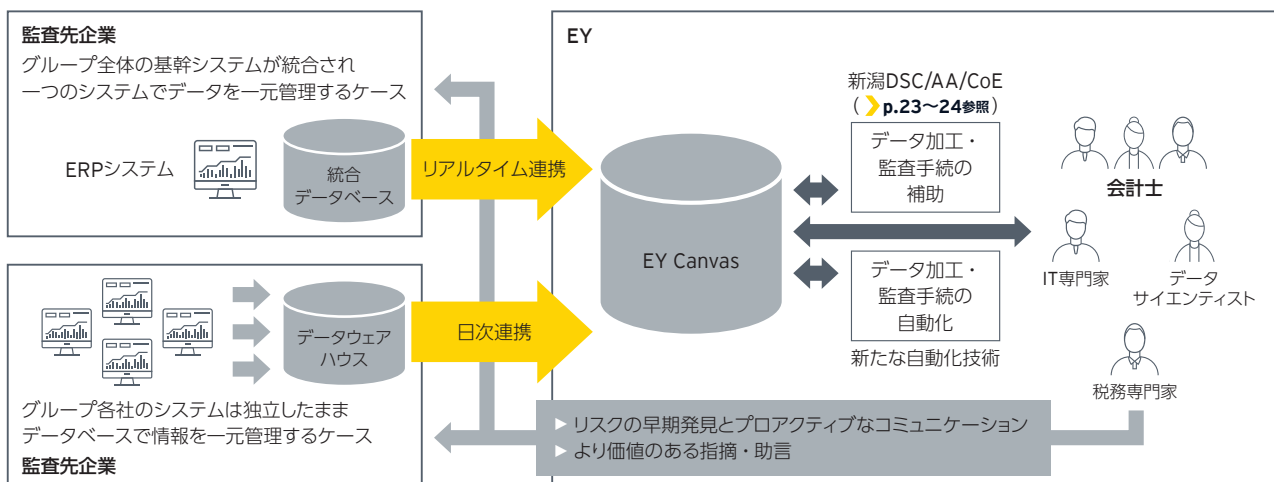
### 従来の監査

監査手続実施前の準備過程に、監査先企業と監査チームの双方で多大な人的工数が発生

### 継続的監査

データの入手や加工、全量データを用いた高度な統計的分析を自動化し、監査チームは分析結果の解釈や判断により注力

### ▶ 継続的監査のイメージ



# Focus 2 グローバル対応力の強化

## グローバル対応力強化の三つの施策

グローバルに展開している日本企業を対象に監査を行うには、グループ監査に関する計画の立案、海外拠点におけるリスクの識別、現地監査チームとのコミュニケーション、グループ監査の総括等を高い水準で実施することが求められます。

### 1. 現地監査チームとのコミュニケーションの強化

#### グローバル人材の育成

EY新日本は、監査品質に関する重点施策の一つとしてグローバル対応力の強化を掲げており、グローバル人材の育成に重点投資を行う(▶ p.57参照)とともに、グローバルに展開している親会社監査チームに高いグローバル対応力を備えた人材をアサインしています。

#### グローバル共通の監査品質を追求するアプローチ

EY新日本はEY Globalのメンバーファームであり、原則として現地のEYに所属する監査チームが各海外拠点の監査を実施します。EYは最高の監査品質を追求するアプローチとして、Sustainable Audit Quality(以下「SAQ」)を導入しています。具体的には、グローバルの管理の下、世界各国のメンバーファームが共通して監査プラットフォーム(EY GAMやEY Canvasなど▶ p.16参照)を利用し、マイルストーン管理(▶ p.23参照)やPLOT(▶ p.58参照)など各種の施策を連携して実施しており、これにより監査品質を均質に保っています。

#### GCSPによる強いリーダーシップの発揮

日本の親会社監査チームの業務執行社員はGCSP(Global Client Service Partner)としても強いリーダーシップを通じて現地監査チームを統率し、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。

#### GCSPによる現地監査チームへの関与の例

##### ▶ 契約の承認

監査先企業の全世界のグループ会社との全ての監査契約および非監査契約はEY Global共通のシステムであるPACE(▶ p.39参照)を通じてGCSPによる承認を必要としています。

##### ▶ シームレスなグループ監査の実施

現地監査チームとのコミュニケーションの強化、デジタルツールの活用、スコープ外海外拠点への対応の強化の各施策を実施します。

##### ▶ モニタリングと対応策の実施

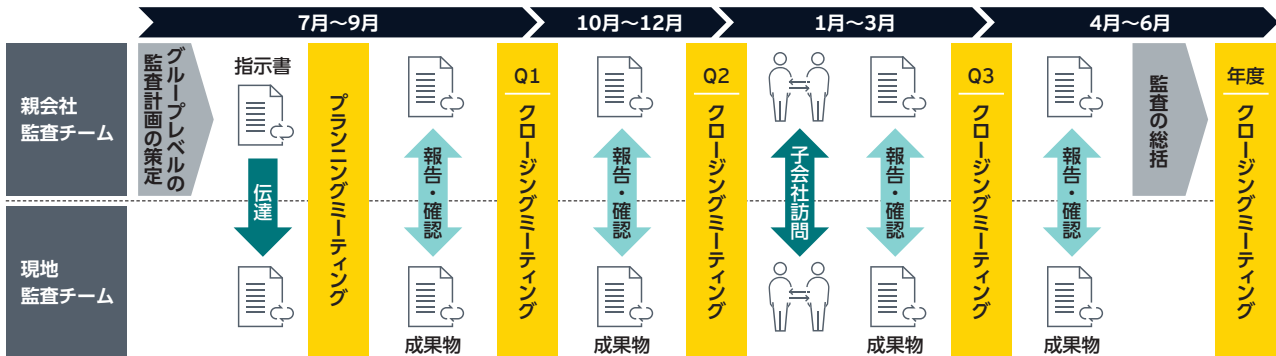
現地監査チームに係る品質管理レビュー(AQR▶ p.52参照)の結果や、グループ会社のCFOや監査役等による評価結果(ASQ▶ p.33参照)に基づき、GCSPは品質を含めて現地の監査の実施状況をモニタリングします。

#### コミュニケーションの強化

グループ監査は年間を通じて実施するものであり、現地監査チームとのコミュニケーションについても監査計画の策定段階、監査の実施段階、監査の総括段階のそれぞれの時点において実施します。コミュニケーション方法としては、現地拠点に往査する他、電話会議やビデオ会議、電子メール等を組

#### ▶ 監査スコープ内の海外グループ拠点の対応例(3月決算会社の場合)

監査リスクが高い海外グループ拠点の監査チームと緊密なコミュニケーションを図ることで連携を強化します。





み合わせて実施します。また、現地監査チームとのコミュニケーションにおいて、世界の70を超える主要都市に配置しているJBSがサポートします(▶ p.13参照)。

2019年度においては、一定の監査業務にはグループレベルでのプランニングミーティングの実施や四半期ごとの電話会

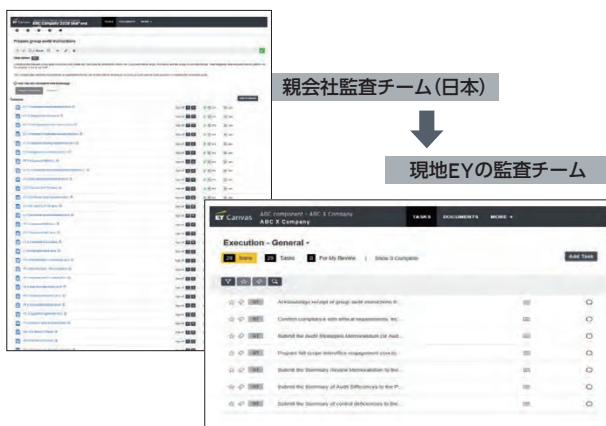
議の実施等を必須とするなど、グループ会社の規模や複雑性に応じて、現地監査チームとのコミュニケーションの強化を図っています。この施策により、親会社監査チームが現地監査チームをしっかりとグリップし、サプライズのない効果的な監査を実施します。

## 2. グループ監査におけるデジタルツールの活用

### ▶ EY Canvasグループ監査機能

EY Canvasは世界共通で、オンラインベースで利用可能であるため、現地EYの監査チームに対する監査指示書の送付およびその実施結果の報告の受領を全てEY Canvas上でやり取りすることが可能です。これにより、現地EYの監査チームとのコミュニケーションを円滑に進めることができます。

2019年度から一定数の海外拠点を含む監査業務については、EY Canvasのグループ監査機能の使用を必須としています。



親会社監査チーム(日本)

現地EYの監査チーム

親会社監査チームが現地EYの監査チームに指示した事項を一元管理し、書類のやり取りを円滑に行うことでグループ監査に必要な監査手続の着実な実施を支えます。

### ▶ FDA連結パッケージ分析

「FDA(フォレンジック・データ・アナリティクス)連結パッケージ分析」は、連結子会社の財務情報の多面的な分析を行います。過去複数期間の連結子会社の財務情報を基に、趨勢分析や比率分析を行って異常点を可視化することにより、監査チームがリスクを適切に識別し対応できるように支援します。



## 3. スコープ外海外拠点への対応の強化

グループ監査においては、監査基準に基づいて、海外拠点の規模やリスクに応じて監査スコープを決定します。その際、重要性がない海外拠点は、監査基準上、当該拠点において監査手続を実施せず、グループレベルでの分析的手続を実施することが求められています。

昨今、このような重要性がないと思われる海外拠点において不正事案が見受けられることから、監査スコープ外の海外拠点についても、FDA連結パッケージ分析によってリスク分析を行い、リスクが高い拠点について、必要に応じて個別の財務調査を行うなど、対応を強化しています。

# Focus 3 監査の進め方の抜本的な見直し

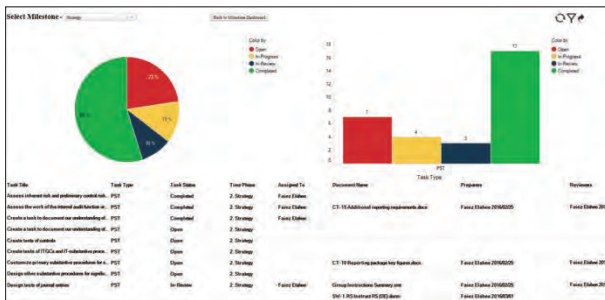
グローバル経済社会が複雑化するにつれて、世界的に不正または誤謬による財務諸表の重要な虚偽表示を見逃さない高品質の監査へのニーズが高まるなか、持続的な監査品質の改善、強化への取組みが求められており、監査時間は増加傾向にあります。一方で、日本の監査業界においては、監査時間が増加傾向にあるものの、監査に従事する公認会計士の人数は不足しているのが現状です。EY新日本でも人員不足の状況にあるため、よりリスクの高い分野、より高度な判断が求められる分野に経験豊富な公認会計士の人的資源を集中させる取組みが喫緊の課題となっています。

こうした現状の課題および将来の監査環境の変化に対応するために、監査品質を重視する企業文化を基礎として、監査の進め方を抜本的に見直ししていくことを考えており、下記の取組みを行っております。

## 1. EY Canvasの機能を活用したマイルストーン管理によるプロジェクトマネジメントの強化

EYの共通の監査プラットフォームであるEY Canvasにはマイルストーン管理機能があり、各監査チームはEY Canvasでタスクごとにマイルストーンを設定し、タスクの進捗管理を行っています。この機能を活用することで、リスク領域に適材適所のリソース配分を行い、高品質の監査を実施しています。また、監査工数の予実分析を実施し、計画に比べて監査時間の超過があれば、その背景を分析して、監査リスクに適切に対応するべく、来期の計画にも反映しています。

### ▶ EY Canvas マイルストーン管理機能



## グローバル企業の監査における活用

グローバル企業の監査でも、EY Canvasを活用して、親会社監査チームが、現地監査チームの進捗状況を直接モニタリングしています(▶ p.21参照)。実績工数が計画工数を超過した場合、その分析結果を当現地監査チームの来期の監査計画に反映するだけでなく、グローバルベースでの監査計画にも反映することで高品質なグループ監査を実施しています。

## 2. プロジェクトマネジメントの強化の基礎となる取組み

昨今、高品質な監査に対するニーズがグローバルレベルで高まっており、監査に必要な工数は増加傾向にあります。このため、これまで監査に必要と考えられてきた時間や空間の概念を越えて、よりリスクの高い分野、より高度な判断が求められる分野に監査の専門家が集中できるよう、以下のように法人を挙げて業務改革を進めています。

### ① シェアードサービスセンター機能の設置

会計・監査上の判断を伴わない定型的な業務は、公認会計士以外の人材を活用しています。\*

2019年7月1日、EY新日本は新潟デリバリーサービスセンター(DSC)を30名強の構成員で発足させました。同DSCでは、遠隔での対応が可能な定型的な業務を担います。今後1年以内に50名程度の規模を目指して人材の採用を進める予定です。監査のプロセス・手続の集約(▶ p.18参照)を含むEY Digital Auditの進展により、同DSCで請け負うことができる定型業務の範囲は今後さらに拡大できるものと考えています。

\*会計・監査上の判断を伴わない定型的な業務の従事者にあっても、監査人としての独立性や厳しい情報管理を含む倫理研修を徹底するとともに、監査の業務品質を維持するための研修やレビューの制度を導入しています。

## ② 監査アシスタント(AA)の活用

監査先の現場で対応する定型的な業務については、監査アシスタント(AA)を採用しています。また、AAの研修や報酬制度をより充実させ、優秀なAA人材が高いモチベーションを維持できる環境も整備しています(▶ p.42参照)。

## ③ 定型業務の自動化

オートメーションツールを利用した定型業務の自動化(RPA)を進めています。

### ▶ Sampling Helper (▶ p.18参照) の例

## ④ 会計監査確認センターの利用

監査先企業やその取引先である確認回答者にとって負担となっている債権・債務残高や銀行取引等の確認手続について、会計監査確認センター\*の利用を進めています。同センターでは、システムを利用した電子確認(web確認)と、同社の確認状事務センターを利用した紙面の確認状の発送・回収管理(紙面確認)を行います。これにより、回答プロセスの標準化や迅速化、印刷・郵送等の事務負担の削減、ペーパーレス化や回答紙面の紛失リスク低減など情報セキュリティの向上を図ります。

\*2018年11月30日付で、有限責任あずさ監査法人、PwCあらた有限責任監査法人、有限責任監査法人トーマツとの共同出資により、合同会社として設立

## ⑤ 日本版CoE (Center of Excellence)

多くの監査業務で共通して実施される監査手続について、監査調書の様式の統一も含めて業務を集約的に実施することで、監査調書の定型的なフォーマットなど、監査業務の固有性の低い領域分野について業務の標準化と共通化を行い、業務の効率化を図る施策を推進中です。また、業務の標準化と共通化はベストプラクティスの集約、適用、運用につながり、監査品質の向上にも寄与することが見込まれます。

## ⑥ モチベーション、コミュニケーションとコラボレーションを高めるオフィス環境の展開

構成員がより生産性の高い業務を行うことができるよう、作業環境の改革を進めています。

2018年の東京事務所の移転を契機に、地区事務所においてもアクティビティ型ワークプレイス(Activity Based Workplace, ABW)の導入を推進しています。また、通信機器を整備し、Microsoft社のSkypeやSurface Hubなどの積極的な活用により、在宅勤務やテレワーキングなどを含むフレキシブルワーキング環境の導入に努めています。

### ABWの様子

構成員が業務内容に応じてワークスペースを選択できるオフィス環境です。オープンコラボレーションスペース、予約制会議室、インフォーマルなハブエリア、遮断された業務集中ルームなどのワークステーションがあります。





## 経営体制

経営執行体制	26
経営執行役員プロフィール	28
ガバナンス体制	30
ステークホルダーとの対話	33

## 経営執行体制

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。

### 組織形態と組織体制

EY新日本は、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。全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

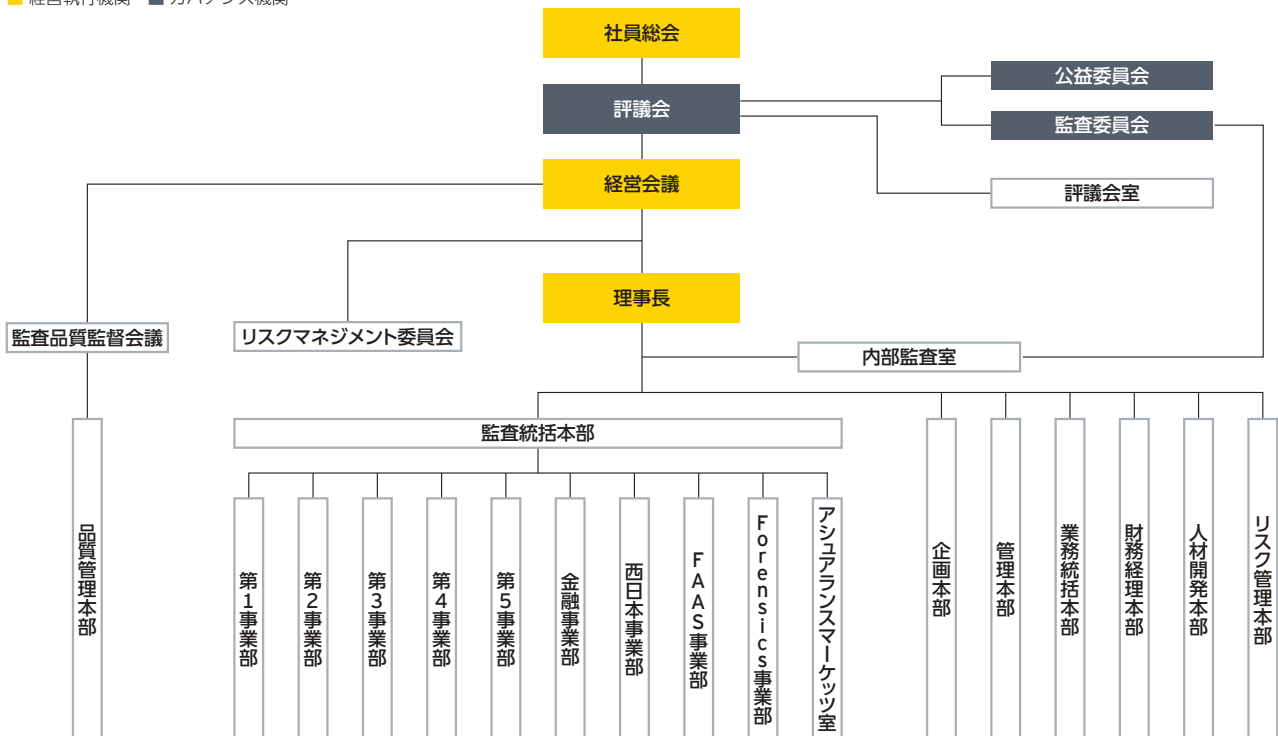
社員総会はEY新日本の最高意思決定機関です。全ての社員で構成され、経営に関する重要な事項を審議決定します。

#### ▶ 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、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。

### ▶ EY新日本有限責任監査法人組織図 (2019年7月1日現在)

■ 経営執行機関 ■ ガバナンス機関



(注) FAAS : Financial Accounting Advisory Services (財務会計アドバイザーサービス)

経営執行体制

経営執行役員の専任体制

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、理事長および品質管理本部長は、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。

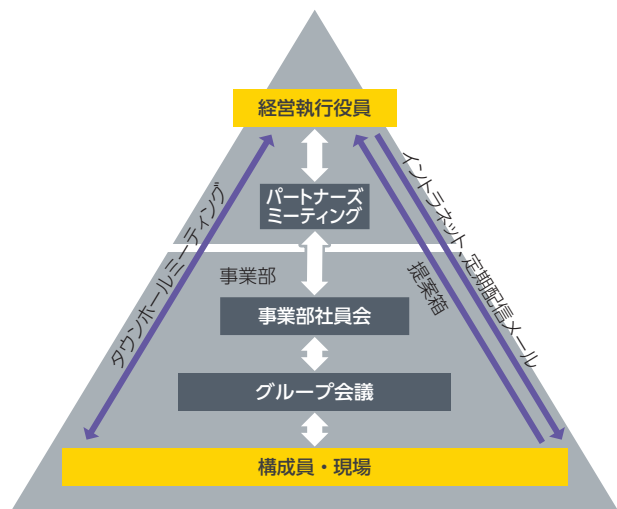
監査品質を重視した経営方針の共有

監査品質はEY新日本の最重要事項です。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、定期的で開催する「パートナーズミーティング」において、経営執行役員から直接伝達されます。この他、事業部単位で開催する事業部社員会において、経営執行役員や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、事業部の職員にはグループ制

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（▶ p.63参照）。

一方、現場の声は、グループ会議で吸い上げられる他、提案箱を通じて理事長に直接届くようにしています。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。



(左から) 経営専務理事 大内田 敬／経営専務理事 松村 洋季／経営専務理事 紙谷 孝雄／理事長 片倉 正美／経営専務理事 伊藤 功樹／経営専務理事 諏訪部 修

## 経営執行役員プロフィール

### 理事長



理事長  
**片倉 正美** Masami Katakura

1991年に太田昭和監査法人(現EY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会委員」「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。2019年7月より現職。

### 経営専務理事



監査統括本部  
**伊藤 功樹** Koki Ito

1990年に太田昭和監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)入所。1994年から1年間EYロサンゼルス、1999年から5年間EYニューヨーク事務所駐在。2005年社員就任。日本公認会計士協会において監査基準委員会副委員長および委員長を歴任。EY Automotive & Transportationセクター日本エリアリーダーを務めた後に、2019年6月までの3年半、監査第5事業部事業部長として勤務。2019年7月から現職。



人材開発本部  
**大内田 敬** Takashi Ouchida

1993年にセンチュリー監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)入所。主として国内製造業上場企業や米国上場企業の監査に従事。ロサンゼルス、ニューヨークにて通算7年間の駐在経験を有する。2007年社員就任。本部の人材育成担当、EY GlobalのGlobal Accounts Committee委員を歴任。外部活動として日本公認会計士協会の国際委員会委員・委員長、継続的研修専門委員会・専門委員等。米国公認会計士(ニューヨーク州)。2019年7月より現職。



リスク管理本部  
**紙谷 孝雄** Takao Kamiya

1991年に太田昭和監査法人(現EY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他、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。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起草に関与。また、企業会計基準委員会に出向し、会計基準の開発を行う。さらに、企業会計審議会監査部会臨時委員として監査基準の改訂審議に参加。リスク管理本部副本部長、品質管理本部部長を歴任し、2019年7月より現職。



品質管理本部  
**諏訪部 修** Osamu Suwabe

1992年に太田昭和監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)入所。国内生命保険会社、大手建設会社、大手百貨店などの監査に従事。2007年社員就任。2012年から4年に渡って人材開発本部副本部長補佐として法人の採用活動の責任者を務める。2016年より規制対応副本部長就任。主な外部活動として、日本公認会計士協会業種別委員会建設業研究部会会長、建設産業経理研究機構評議員等。2019年7月より現職。



金融事業部  
**松村 洋季** Hiroki Matsumura

1992年に太田昭和監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)入所。3年間のEYロンドン事務所駐在などを経て2005年社員就任。主に大手金融機関の監査とアドバイザリー業務に従事。また、企業会計基準委員会の金融商品会計専門委員会専門委員および日本公認会計士協会の金融商品会計専門委員会専門委員長など歴任し、金融アドバイザリー部副本部長、コーポレートカルチャー推進室長、経営専務理事人材開発副本部長、EY JAPANのBMC leader、Talent leaderなどを経て、EY JAPAN FSO leader就任。2019年7月より現職。

## 経営執行役員プロフィール

### 常務理事



企画本部  
**市川 亮悟** Ryogo Ichikawa

1993年4月中央新光監査法人入所。2005年社員就任。2007年8月新日本監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)入所、社員就任。国内大手上場企業の監査やIPO業務のほか、内部統制に関するアドバイザリー業務など非監査業務にも従事。2012年7月よりEY韓国ソウル事務所に赴任し、韓国における日系企業の事業展開を支援。2016年2月企画本部副本部長就任。2019年7月より現職。



業務統括本部  
**北本 佳永子** Kaeko Kitamoto

1993年に太田昭和監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)入所。入所前、食品メーカー経理部勤務。2009年社員就任。入所以来、テクノロジー関連の製造業、ライフサイエンス、不動産業、小売業、ソフトウェアなど多岐にわたる上場企業の監査業務、IPO 支援業務、私立大学の監査業務に従事。また職員の育成および評価などの人事業務を担当し、2018年7月から第4事業部副事業部長および人材開発本部育成部本部長補佐。外部活動として2018年9月経済産業省「電力・ガス取引監視等委員会」委員就任。2019年7月より現職。



管理本部  
**南波 秀哉** Hideya Nanba

1990年に太田昭和監査法人(現EY新日本有限責任監査法人)入所。1996年1月よりEY シンガポール事務所駐在。入所前およびシンガポールからの帰国後、金融機関勤務。2005年社員就任。法人入所以来、多数の金融機関の監査とアドバイザリー業務に従事するとともに、EY Japanによる地域金融機関向け各種サービス品質向上を担う金融センター構築および運営業務に長く従事。監査統括本部、企画本部並びに理事長室を経て、2017年7月より現職。



財務経理本部  
**松浦 康雄** Yasuo Matsuura

1988年に太田昭和監査法人(現EY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。2013年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。2016年2月マーケティング本部長就任。2019年7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EY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

経営執行を監督・評価する機関として評議会を設置しています。

評議会に社外有識者を招聘し、その知見を活用することにより、ガバナンスの強化を図っています。

### 評議会

EY新日本は、独立した立場から公益性を踏まえて経営執行を監督・評価する機関として評議会を設置しています。評議会は、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7名と、独立性を有する第三者である社外評議員3名で構成されます。全ての評議員は、8月に開催する定時社員総会の決議により選任され、評議会議長および評議会副議長は社内評議員の中から任命されます。

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。また、社外評議員3名で構成される公益委員会の内部組織として、指名委員会等設置会社の仕組みを参考に指名担当会議および報酬担当会議を設置しています。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。

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、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等に基づき積極的に発言し、適時に経営執行を監督・評価します。そして、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。

### 公益委員会

公益委員会は、EY新日本が監査品質の維持および継続的な改善、またEY新日本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督・評価します。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、理事長などに意見具申します。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、監査品質向上に関する議題、人事制度、内部および外部からの通報など、多岐にわたります。

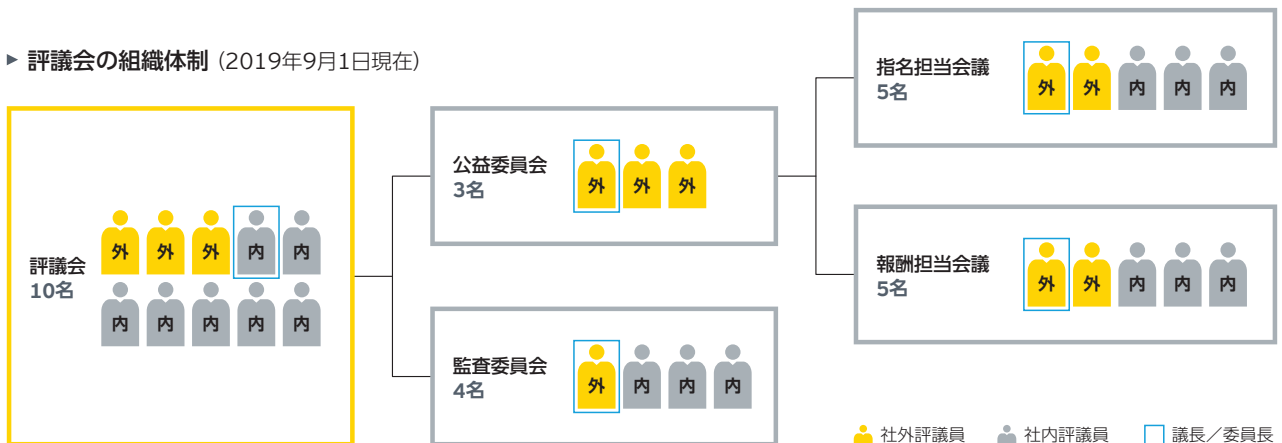
### 指名担当会議 報酬担当会議

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。

### 監査委員会

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、会計監査人の監査の相当性を監査し、評議会に報告します。

#### ▶ 評議会の組織体制 (2019年9月1日現在)



ガバナンス体制



(後列左から) 渡辺 伸啓／江見 睦生／林 由佳／藤間 康司／伊藤 陽子／藤田 建二／石丸 整行  
(前列左から) 深尾 光洋氏／齊藤 惇氏／有富 慶二氏

▶ 評議員一覧 (2019年9月1日現在)

社外評議員とその選任理由 (五十音順)

**有富 慶二氏** **指名担当会議長** **報酬担当会議長** (元 ヤマトホールディングス株式会社 代表取締役社長)  
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督・評価するため。

**齊藤 惇氏** **公益委員長**  
(元 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、株式会社KKRジャパン KKR Global Institute シニアフェロー)  
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督・評価するため。

**深尾 光洋氏** **監査委員長** (慶應義塾大学名誉教授、武蔵野大学経済学部 教授)\*  
国際金融論、金融論、コーポレートガバナンスを専門とし、経済学者としての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督・評価するため。

\* 前社外評議員および監査委員長である池尾 和人氏 (慶應義塾大学名誉教授、立正大学経済学部教授)は、2019年8月29日をもって任期満了により退任し、同日、深尾 光洋氏が社外評議員および監査委員長に就任しました。

▶ 経営会議・評議会等への出席状況 (2018年9月～2019年8月)

社外評議員氏名	経営会議	評議会	公益委員会	指名担当会議	報酬担当会議	監査委員会
有富 慶二氏	13/13回 (100%)	11/11回 (100%)	11/11回 (100%)	10/10回 (100%)	2/2回 (100%)	—
池尾 和人氏	12/13回 (92%)	10/11回 (90%)	11/11回 (100%)	—	—	14/15回 (93%)
齊藤 惇氏	13/13回 (100%)	11/11回 (100%)	11/11回 (100%)	10/10回 (100%)	2/2回 (100%)	—

社内評議員

藤間 康司 **評議会議長**

林 由佳 **評議会副議長**

石丸 整行

伊藤 陽子

江見 睦生

藤田 建二

渡辺 伸啓

## 評議会室

評議会室は、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組織です。各ガバナンス機関のメンバーに対し、情報提供を適時かつ適切に行い、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、EY新日本の経営環境や事業の状況等に関する情報提供、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されます。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、原則として複数名の指名候補が選出されます。その後、公益委員会の審議を経て、評議会の決議により原則として複数名の理事長予備候補者が指名されます。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名の理事長候補者が選出されます。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、理事長候補者により行われます。

### 「指名担当会議議長」のメッセージ

EY新日本有限責任監査法人の理事長は、指名担当会議で立候補者を面談・選出し、公益委員会の審議と評議会の決議で指名した候補者を、全社員の投票によって選出する決まりです。今回、新理事長は社員からの高い支持率を獲得して片倉氏が選ばれました。

片倉新理事長は、EY新日本が取り組むべき第一の課題として会計監査品質の向上を謳い、それを実現するために社員・職員の先頭に立ち、一致団結して切磋琢磨することを誓っています。人が提供する高い品質のサービスを実現させるには、ひとえに提供する人のやる気にかかっています。私は、そのやる気を喚起させる最大の要因は社員・職員を率いるトップの資質と姿勢にかかっていると考えています。

評議会の指名した候補者がトップとしての必要十分な資質を持っているか否かを、全ての社員が短時間の公示期間で、見極めるのは簡単ではありません。EY新日本において、継続的に理想的な理事長が選ばれるための選任の仕組みを、さらに進化させる必要があります。この課題を、指名担当会議議長として最重要テーマと考え、取り組む所存です。



社外評議員  
(指名担当会議議長  
報酬担当会議議長)

有富 慶二 氏

## ■ ステークホルダーとの対話

監査を取り巻く環境が複雑化する中で、私たちに対するステークホルダーからの期待も時代とともに変化しています。EY新日本は理念の実現のため、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の改善に役立てています。

### 被監査会社との対話

被監査会社との間では、監査のプロセスにおいて監査チームが経営者や監査役等と十分なコミュニケーションを行います（▶ p.43参照）。

加えて、EY新日本の法人施策、監査品質に対する取組みや品質管理上の重点項目について、理事長および法人施策を担当する責任者が被監査会社のCFOおよび監査役等に直接説明する説明会を開催しています。



品質管理重点項目に関する説明会

### 監査の取組みに関するサーベイ

上場企業の被監査会社を主な対象として、監査の取組みに関するサーベイを実施しています。被監査会社の経理部門および監査役等から直接回答を入手することによって、監査チームによる監査の実施状況を把握します。これにより、法人施策が監査の現場に浸透しているか、法人が目指す深度ある監査を実施できているか等を確認しています。

### ASQ

ASQ (Assessment of Service Quality) は、提供業務の品質向上を目的としてEYが世界中で展開しているサービス品質評価プログラムです。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、サーベイ形式または監査チームから独立したインタビュアーによるインタビュー形式により、監査チームの業務の実施状況等に関して評価を受けます。

ASQは、グループ監査に関して親会社監査チームが、海外グループ拠点を担当する現地EYの監査チームに対する現地における評価を把握する手段ともなっています（▶ p.21参照）。

### 被監査会社からの評価および期待の傾向

2019年度の調査結果より、被監査会社からの評価および期待の傾向として以下のことを把握しています。

- ▶ 以前と比較して被監査会社と監査チームとのコミュニケーションの機会が増加した傾向にあること
- ▶ 他方で、経営者等とのコミュニケーションにおいては、コミュニケーション内容の一層の充実が求められていること
- ▶ 海外グループ拠点への対応に関する監査チームの取組みに高い期待が寄せられていること
- ▶ デジタル技術の活用による監査業務の効率化や高度化に高い期待が寄せられていること

調査の結果は、個別業務および法人運営の改善に役立てています。

### 投資家等との対話

資本市場の参加者の視点から法人運営に関する示唆を得るため、投資家等との意見交換会を開催しています。2019年は、監査報告書の透明化(KAM)（▶ p.46参照）をテーマとし、機関投資家や証券アナリスト等に参加いただきました。意見交換の内容について、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。この結果を踏まえ、制度の適用開始に向けて法人の体制整備を進めています。

## 品質管理

本部と現場の両輪による監査品質の向上	— 36	専門的な見解の問合せ	————— 44
職業倫理・独立性	————— 38	監査報告書の透明化への取組み (KAM)	— 46
リスクマネジメント体制	————— 40	新収益認識会計基準への対応	————— 47
契約の締結	————— 40	セクターナレッジの共有体制	————— 48
監査チームの編成	————— 41	不正リスクへの対応	————— 50
情報セキュリティに対する取組み	————— 42	審査	————— 51
監査の実施	————— 43	品質管理システムのモニタリング	————— 52

### 品質管理トップメッセージ



品質管理本部長

諏訪部 修

Osamu Suwabe

#### 監査品質向上のための取組み

これまで当法人は、監査品質の向上に向けた土台固めを目的として監査現場の改革に取り組んでまいりましたが、研修、実践、モニタリング、人事評価という一連のプロセスを通じて構成員の行動パターンの改善を進め、その活動は着実な成果をあげてきているものと考えています。

今年、私たちは改めて「監査品質のさらなる向上」を経営の最優先課題とした上で、構成員全員でこの重要性を再認識し、目指すべきAssurance 4.0の実現に向けた対応を進めてまいります。

#### 最先端のデジタル技術の活用

具体的には、まずAIやRPAをはじめとするデジタル技術の現場への投入を加速させ、より広範囲な監査業務において、これらの技術を駆使した深度ある監査の実現に取り組んでまいります。この前提として被監査会社との間で効率的な資料の授受を実現するためのEY Canvas Client Portalを完備していくほか、監査チームが被監査会社のデータを取り込む際の支援体制の整備強化や、新たな監査調書自動作成支援ツールの導入等を順次行っていく予定です。

また、近年のIT技術の革新は私たちの監査のあり方を抜本的に変えようとしています。これまでの旧来の監査スタイルから、データを随時RPAを通じてやり取りしてAIがこれを分析し、

監査人がリアルタイムで検討・判断を行っていく監査へと監査のあり方が大きく変わろうとしています。私たちは「時間と空間の概念を再構築する」というコンセプトのもと、監査のプロセスを再点検し、マイルストーン管理を徹底することで監査の効果と効率を向上させるという取組みを進めています。例えば、私たちEYが全世界で導入している監査の共通プラットフォームであるEY Canvasのプロジェクトマネジメント機能により工程管理を精緻化させたほか、2019年4月1日に新潟に設置致しました「新潟デリバリーサービスセンター」に監査チームの定型的な業務を集約させ、これを集中的に処理するなどにより、その精度と効率を向上させています。

#### 新基準へのプロアクティブな対応

さらに、新基準へのプロアクティブな対応としては、今年、早期適用が開始されます「監査上の主要な検討事項(KAM)」の導入に向けた取組みを重要施策の一つと位置づけています。早期適用を行う被監査会社に関してフルサポートな対応を実施することはもとより、原則適用を予定している被監査会社につきましても、導入に向けた対応について積極的な議論を実施させていただく予定です。

このような重点施策を実行することにより、さらなる監査品質の向上を実現させ、被監査会社の皆さまへ付加価値の提供を行っていきたいと考えています。

## ■ 本部と現場の両輪による監査品質の向上

監査品質を持続的に向上させるには、法人全体が一丸となって取り組む必要があります。

EY新日本では、本部と現場が車の両輪となって品質向上サイクルを回していくことにより、監査品質の持続的な向上を実現しています。

### 品質管理に関する責任

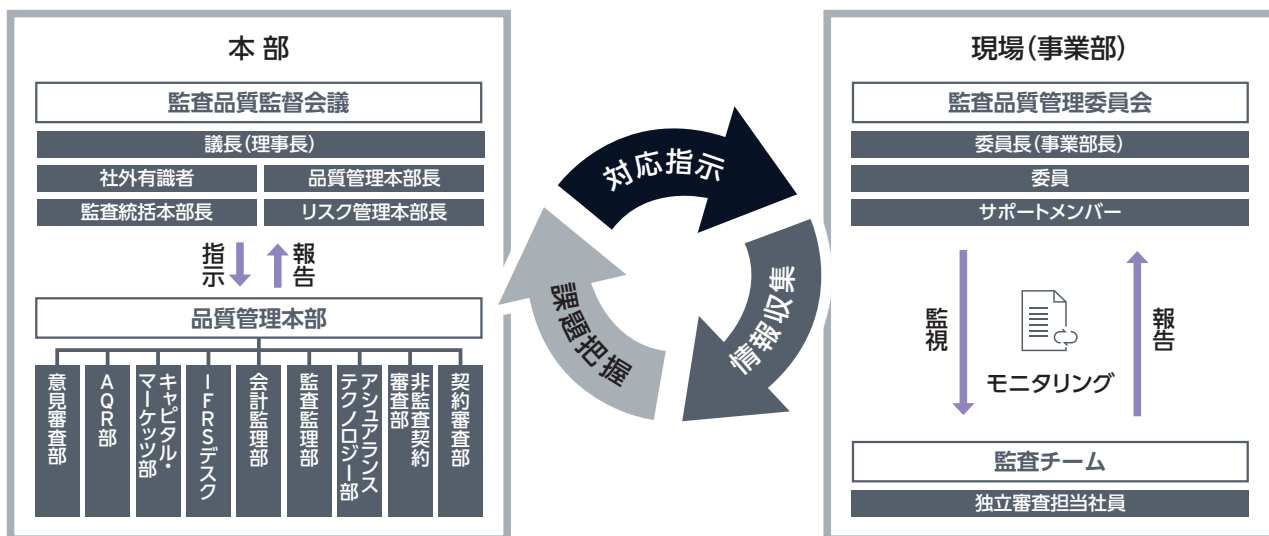
EY新日本は、品質管理システムに関する最終的な責任は理事長が負うことを明確にしています。また、法人全体として品質管理システムの整備・運用を適切に行う体制の中で、事業部における品質管理システムの運用に関する責任は、事業部長にあることを明確にしています。

その中で、監査品質の持続的な向上のための取組みが構成員に理解され組織全体に浸透するには、品質管理に責任を負うトップの姿勢を明確に示し、随時発信していくことが重要であると考えており、さまざまな会議体においてトップの姿勢を伝達しています。加えて、監査品質に係る留意事項と監査品

質の重要性を再確認する理事長のメッセージを、品質管理本部から定期的に配信しています。

### 監査品質を持続的に向上させるための取組み

EY新日本では、監査品質の持続的な向上に向けて、監査チームを中心に監査現場の強化を図る一方で、品質管理本部をはじめとした本部組織が監査チームをサポートする体制を構築しています。こうした現場と本部が一体となって品質向上サイクルを回していくことによって、監査品質を持続的に向上させています。



### 品質管理本部の主な業務内容およびプロフェッショナルの人数 (2019年7月1日現在、兼務を含む)

監査監理部	監査手法および監査手続等の調査研究・助言	15名
アシュアランステクノロジー部	デジタル監査ツールの研究・開発・導入およびその助言等	24名
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	19名
IFRSデスク	IFRSに係る調査研究・助言・コンサルテーション等	20名
キャピタル・マーケット部	米国会計基準等のコンサルテーション	13名
AQR部	監査業務のモニタリング	32名
契約審査部	監査業務の契約の受任および締結	8名
非監査契約審査部	非監査業務の契約の受任および締結	6名
意見審査部	審査体制の整備・運用	15名
合計		152名

## 本部と現場の両輪による監査品質の向上

### 本部の役割

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。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、理事長が議長を務め、品質管理本部長、監査統括本部長およびリスク管理本部長の他、会計・監査・資本市場に知見のある社外有識者1名で構成されます。社外有識者には橋本尚氏(青山学院大学大学院会計プロフェッション研究科教授)を招聘しています。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。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

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、サポートするのが品質管理本部です。9の部門からなり、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ます。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宜、対応します。なお、2019年7月からは、デジタル監査ツールの研究・開発・導入およびその助言等を専門に手掛けるアシュアランステクノロジー部を新設しました。

また、本部からの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長会議を開催しています。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、本部としての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。

### 現場(事業部)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実施します。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設置され、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、きめ細かく管理します。

#### 監査品質管理委員会

各事業部に設置されている監査品質管理委員会は、事業部長が委員長を務め、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。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ます。

#### 監査品質管理委員会 (2019年7月1日現在)

委員数	74名
サポートメンバー数	187名

#### 監査チーム

監査チームは、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います。



## 職業倫理・独立性

EYでは、グローバル全体で職業倫理および独立性に関するEY共通の規定を整備しています。

EY新日本では、EYの規定に日本の法令等および日本公認会計士協会の倫理諸則の内容を加え、「倫理規程」および「独立性に関する規程」並びにそれらのガイダンスを制定し、プロフェッショナル・エシックス部の専任スタッフがこれらの周知および運用を図っています。

### 職業倫理

#### コンプライアンスへの取り組み

コンプライアンスを社会からの期待や要請に応えることと捉え、コンプライアンスへの取り組みこそが職業倫理意識の醸成につながるものと考え、運用の徹底や啓蒙活動を強化しています。倫理規程については、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、インサイダー取引防止のため、金融商品取引法で定める特定有価証券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、啓蒙ビデオや専門家による研修を随時実施して構成員の意識向上を図るとともに、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のモニタリングや一定の範囲での弁護士調査を実施して、違反のないことを確認しています。

#### 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研修の他に、毎年、全構成員を対象に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たディスカッション中心の研修(プロ・マインド研修)を実施し、構成員一人一人が主体的に考え、プロフェッショナルとしての自己を見つめなおす場としています。

#### 行動規範・行動指針

EYでは、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グローバル行動規範(The Global Code of Conduct)を定めており、さらにEY新日本では、経営理念の実践に当たって法人の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。

##### ▶ 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

#### 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並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。

### 独立性

#### EYネットワーク

全EYで独立性を維持するため、EY共通のシステムを利用し、独立性部門はEY独立性担当や他のEYメンバーファームと定期的に会議を開催するとともに、緊密な連携を図っています。

#### 個人の独立性

全構成員は、毎年、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書を提出しています。また、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も、独立性確認を実施しています。特に監査業務従事者については、独立性に問題のないことを確認しなければ監査業務管理ツール(EY Canvas)を利用できない仕組みとなっています。社員およびマネージャー以上の職員に対しては、保有有価証

券のデータベース(GMS)への登録を義務付けており、保有有価証券が制限対象でないか、また制限される業務への従事がないか、独立性部門がモニタリングしています。この他、社員登用候補者、ならびに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、独立性抵触がないことを確認しています。

#### 組織の独立性

EYメンバーファームが、外部から財やサービスの調達や共同的なマーケティングを行う際、また借入等の経済的利害関係を結ぶ際には、所定のデータベース(BRET)を通じた申請を求め、その結果を共有することで全EYがどのような取引関係を持っているか周知しています。

## 職業倫理・独立性

## 独立性

## 業務の独立性

業務の受嘱手続は、EYの業務受嘱ツール(PACE)を通じて行います。非監査業務の提供にあたっては、EYの企業データベースであるGISを検索して、業務を提供する会社等にどのような独立性規制が適用されるかを確認します。その上で、提供しようとする業務について、被監査会社等に同時提供可能な業務であるかどうか、業務を一覧化した全EY共通のガイド(SORT)を参照して確認し、一定の業務については独立性部門への事前相談を義務づけています。EYの被監査会社へ提供する業務については、全件、監査を担当する社員による検討・事前承認を実施しています。

## 独立性研修

入所時のほか、毎年、全構成員に独立性研修の受講を義務付けています。

## 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馴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、業務執行社員選任および交替委員会が、ローテーション計画を協議し承認しています。

EY新日本は法令等で定められた各種規制に加え、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、筆頭業務執行社員は連続する5会計期間に関与した後、再度関与することは認めず(ノーリターン)、その他の業務執行社員は連続する7会計期間に関与した後、連続する5会計期間は再度関与できないものとして、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。

## ▶ EY Globalの独立性を維持する仕組み

ツール	独立性機能
PACE 被監査会社業務のグローバル承認システム	契約時の独立性確認
GIS 被監査会社情報のグローバル管理システム	被監査会社情報の登録
SORT 提供業務ガイド	同時提供可能業務判定
GMS 有価証券保有のグローバル・データベース	構成員保有有価証券の登録
BRET ビジネス上の関係のグローバル管理システム	ビジネス上の関係の申請・登録

## 監査業務の主要な担当者の長期関与

業務執行社員のみでなく、監査チームを統括する立場にある一定の職員についても長期関与を認めないルールを適用しています。

## 独立性ルール抵触への対応

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続を定めており、違反行為については、その内容を勧告し、所定の規定に基づき処分が行われます。

## ▶ 確認書提出率

2019年度

コンプライアンス誓約書	100%
年次独立性確認書	100%

## ▶ 研修受講率

2019年度

コンプライアンス研修	100%
独立性研修	100%

## リスクマネジメント体制

### リスクマネジメント体制

2019年7月にコンプライアンス委員会を発展的に解消し、リスクマネジメント委員会を新設しました。リスクマネジメント委員会は、当法人の事業継続およびレピュテーションに悪影響を与える可能性があるリスクを識別し、リスクへの対応状

況を管理することを目的としています。リスクマネジメント委員会は、リスク管理本部長を委員長とし、その他7名から構成されており、顧問として社外の弁護士2名が参加しています。同委員会は原則として月1回開催され、議事の状況は定期的に経営会議に報告されます。

#### リスク管理本部長からのメッセージ

法人は常にさまざまなリスクに晒されており、対応が少しでも遅れると法人の事業継続に大きな影響を与える可能性があります。このリスクには、監査品質、法令遵守、情報漏洩、イノベーションへの対応、規制環境の変化、人事管理など多岐にわたるリスクが含まれます。リスクマネジメント委員会において全社的な観点からリスクを識別し、優先順位を付けながら対応策をモニタリングすることによって、リスクの発現を未然に防ぐとともに、発生した危機に対しては被害を最小限に留めるように努めていきたいと思っています。



リスク管理本部長

紙谷 孝雄

## 契約の締結

### 監査契約の新規の締結および更新

EY新日本は、監査契約の新規の締結および更新の際、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、そのレベルに応じた適切な承認を行っています。リスクのレベルは、適用しようとしている財務報告の枠組みの受入可能性、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の確保を含めた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、およびEY新日本および監査チームによる関連する職業倫理に関する規定の遵守可能性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いる場合は、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ます。EY新日本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ぎます。

### 非監査業務の提供

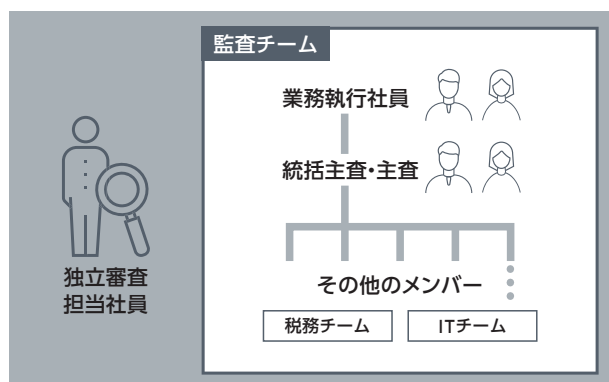
EY新日本は監査業務を最重視しつつも、多様化するニーズに合致した非監査業務を提供することにより、被監査会社の企業価値向上に貢献することができるものと考えています。高品質な監査を実施するためにも、EY Japan内に非監査業務を提供するサービスライン組織を有することは、専門家の利用を可能とする点、構成員の育成につながる人材交流を可能とする点で、重要な意義があると考えています。他方で、非監査業務の提供に当たっては、独立性に抵触したり利益相反(コンフリクト)が生じるリスクが考えられます。このため、非監査業務を提供する際には、非監査業務の承認に関する規定等に基づき承認手続の過程で、監査業務との同時提供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。

## ■ 監査チームの編成

### チーム構成

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、その他のチームメンバーにより構成されます。業務執行社員や統括主査・主査が中心となっており、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検討し、監査チーム内に適時に共有し、チームメンバー間の連携を図り、監査を実施しています。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や税務の専門家がメンバーに加わります。

#### ▶ 監査チームのメンバー



#### プロフェッショナルの人数および構成割合

	2018年	2019年
社員	540名 (11.7%)	532名 (11.7%)
職員(管理職)	1,435名 (31.0%)	1,417名 (31.3%)
職員(非管理職)	2,649名 (57.3%)	2,585名 (57.0%)
合計	4,624名 (100.0%)	4,534名 (100.0%)

6月30日現在

注)上記の人数には、非常勤として従事している公認会計士(2018年234名、2019年230名)は含まれていません。

### 業務執行社員の選任

監査責任者である業務執行社員は、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う役割を持ち、監査業務とその実施および発行する監査報告書に対する責任を負います。さらに被監査会社と積極的にコミュニケーションを図り、ビジネスリスクを把握するために強力なリーダーシップを発揮することが求められます。

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ビジネス慣行等に関する知識・知見を考慮し、当該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ローテーション制度に従って承認・選任されます。

### 監査補助者の選任

監査補助者の選任は、被監査会社の業種や業態、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や職位、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ます。

#### 監査に従事するプロフェッショナルの人数比率

	2018年	2019年
社員：職員	1：7.8	1：7.9
職員(管理職)：職員(非管理職)	1：2.0	1：2.0

6月30日現在

### 監査補助者の配置転換

業務執行社員に係るローテーション制度(▶ p.39参照)に加え、監査チームの固定化の排除とチームの活性化、さらに職員に多様な監査経験を積ませることを目的として、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。対象となるのは、上場会社等に関する監査業務で、一定の職階以上の職員が監査補助者として長期にわたり同一監査チームで業務を行う場合などです。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。

### 独立審査担当社員の選任

独立審査担当社員は、被監査会社ごとに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実施します(▶p.51参照)。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を適用しています。

### 監査アシスタント(AA)制度

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、所定の研修を受けた後、EY新日本の事務所の内外で監査の周辺業務をサポートします。ど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。

#### 監査アシスタントの人数

	2018年	2019年
監査アシスタント	265名	280名

6月30日現在

## 情報セキュリティに対する取組み

### 情報セキュリティ体制

EY新日本は、適切な情報セキュリティの実践を、私たちに對する社会からの信頼を支える重要な柱と理解し、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、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。

また、全構成員に対し、セキュリティ意識の向上と知識の更新を目的とした情報セキュリティ研修の受講を毎年義務付け、情報セキュリティポリシー等を理解し実践している旨の確認を毎年実施しています。

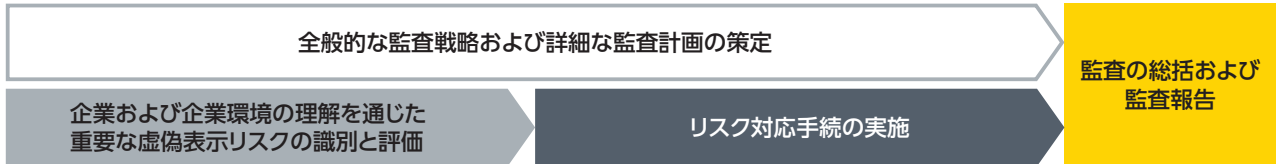
さらに、サイバーセキュリティについても、EY Globalの専門部隊と連携して、サイバー攻撃等に対応する体制を構築しています。

### 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については、紛失等による情報漏洩リスクを回避すべく、原則としてシンクライアント化しています。これにより、業務で利用する全ての電子データは、ISO27001の認証を取得したデータセンターのサーバー内に保管されることとなります。また、シンクライアント化されていない法人貸与PCについても、PC内に保存されるデータは全て暗号化され、万が一の紛失・盗難時には、遠隔操作によりPC内のデータを消去することが可能になっています。

## ■ 監査の実施

監査は、監査計画の策定から監査報告書の提出に至るまで、一連の作業が年間を通じて実施されます。監査の基本アプローチは以下の通りです。



### 職業的懐疑心の保持

誤謬または不正による虚偽表示を看過しないため、職業的懐疑心を保持することは非常に重要です。そのため、構成員には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。また、監査チームにおいても、監査エグゼクティブが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チームメンバーと確認しています。

### 被監査会社との十分なコミュニケーション

被監査会社のビジネスを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きわめて重要です。このため、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。

### 監査チーム、グループ監査におけるコミュニケーション

監査チーム内でも、常にオープンなコミュニケーションを求めており、監査現場において担当者が識別した小さな異変についても、チームが組織として対応できるようにしています。

また、グローバル企業における連結財務諸表監査においては、親会社監査チームが現地のEYの監査チームと十分にコミュニケーションを行えるよう、プラットフォームの共通化をはじめとするさまざまな施策を実施しています(▶ p.21-22参照)。

### 監督と査閲

監査調書の査閲は、監査業務における品質管理上重要な手続であり、監査手続が適切に実施されたことを確かめるために行います。

そのため、担当者が作成した調書は詳細レビューアーがタイムリーかつ適切に確認するとともに、手続の重要性に応じ、

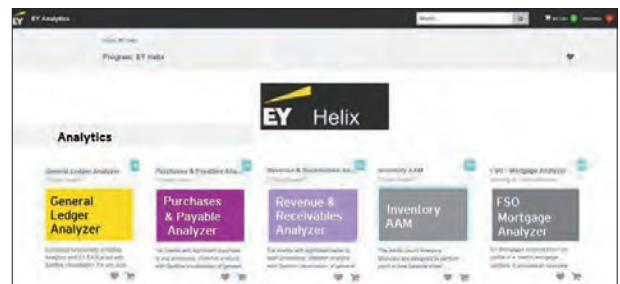
さらに監査チームのエグゼクティブがセカンド・レベル・レビューをより大局的な視点から適切に行うことで、重要な監査手続を漏れなく適切に実施しています。

### データアナリティクスの利用

データを活用して被監査会社におけるリスクの高い領域や取引を識別し、対応することは深度ある監査に資するものと考えています。

監査チームは、EY Helix General Ledger Analyzerなどの先端デジタルツール、および業界情報ツールなどを駆使してビジネス環境とその変化の把握、今後の動向の予測、異常点の分析を行います。そのうえで、リスクが識別された領域については、業務執行社員をはじめとした監査エグゼクティブが関与して十分に対応することによって、監査業務のリスク対応力を強化しています。

#### ▶ EY Helixのツール群(▶ p.18参照)



### マイルストーン管理の取組み

EYの監査チームメンバーが共通の監査プラットフォームであるEY Canvasを通じて連携し、監査業務の進捗を妨げる恐れのある事項を監査チーム内で速やかに共有・対応することで、監査のプロジェクト管理を着実に遂行します(▶ p.23参照)。

また、監査の進捗状況(マイルストーンの達成状況)については、監査チームのエグゼクティブだけでなく、品質管理本部も定期的にモニタリングしています。

## 専門的な見解の問合せ

高い監査品質の保持に欠かせない存在が、高度な専門性を有する品質管理本部の各部です。監査チームへの支援活動や研修の実施、そして会計上の最新トピックなどの情報提供を通じて高品質な監査の実施をサポートしています。

### 監査監理部によるサポート

監査監理部は、監査メソッドロジーや監査ツールの導入、監査品質を支える多面的な研修の企画および実施、監査チームへの支援活動を行っています。

監査メソッドロジーであるEY GAMやテクノロジーについてはEYと協議し、日本の監査の基準で要求される事項を追加した監査マニュアルの策定や監査ツールの導入を行っています。また、監査基準等の解釈・運用に関する法人の見解および基本方針の策定も行っています。

監査チームへの支援活動として、監査チームからの問合せに面談等も含めて随時対応しています。また、地区事務所に対しては、監査監理部のプロフェッショナルが直接赴いてコンサルテーションを実施するなど、コミュニケーションする機会の確保を図っています。論点の多い事項は、マニュアルの他、Q&A、詳細解説、例示等を作成し、また研修を開催すること等により周知しています。

#### 監査メソッドロジー

監査チームは、EYのメンバーファームが共通して利用するEY GAM(EY Global Audit Methodology)と呼ばれる監査マニュアルに準拠して監査を行います。EY GAMとは、国際監査基準の要求事項および監査品質の向上のためにEYが追加した要求事項に加えて、具体的な適用のガイダンスを含んだマニュアルです。さらに、わが国の監査の基準で要求される事項をEY GAMに追加してマニュアルを運用しています。

### 会計監理部によるサポート

会計監理部は、日本基準の設定主体である企業会計基準委員会(ASBJ)への出向経験者や監査の豊富な実務経験を有するスペシャリストで構成され、日本の会計基準の解釈や適用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、有価証券報告書をはじめとする開示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。

会計上の論点に関する問合せに随時応じることで監査チームを支援しています。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や研修などを通じて構成員に共有しています。

#### 問合せ対応件数

2019年度	755件
2018年度	851件

#### 問合せ対応件数

2019年度	861件
2018年度	737件

専門的な見解の問合せ

IFRS (国際財務報告基準) への取組み

グローバル企業では、同業他社との国際比較を容易にするため、IFRSを会計基準に採用する企業が増えています。IFRSデスクは、国際会計基準審議会(IASB)やEY Global IFRS Services(ロンドン)への派遣経験を有するIFRSのスペシャリストで構成されており、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の深い専門知識や最新の実例を基に、日本企業のIFRSへの移行作業やIFRSによる新規上場を支援する監査チーム、適用後企業の監査チームを会計面でサポートしています。さまざまな業種ごとの実務や特性を理解したうえで、具体的かつ高度な問題についても適切かつ迅速に対応するため、各メンバーは、EY新日本の業種別研究会と連携するとともに、収益認識、リース、金融商品、仮想通貨といったさまざまな分野ごとに世界中のIFRS専門家から構成されるEY Globalの論点別グループにも参画しています。

IFRSに関する解釈といった技術的側面や品質管理に係る方針全般は、EY Globalの最高意思決定機関であるIFRS政策委員会によって定められますが、同委員会にはEY新日本の代表者もメンバーとして参加し、強固な結び付きを築くとともに、その意思決定プロセスにも積極的に関与しています。

このような連携のもと、国内における最終的な意思決定は日本のIFRSデスクが責任を持って行っています。

さらに、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、

EY新日本の構成員がIFRS認定者として関連サービスを提供するためには、グローバル共通、および日本独自の所定の研修を修了し、その要件を毎年充足することを義務付けられています。

IFRS任意適用済被監査会社数	
2019年7月1日現在	51社

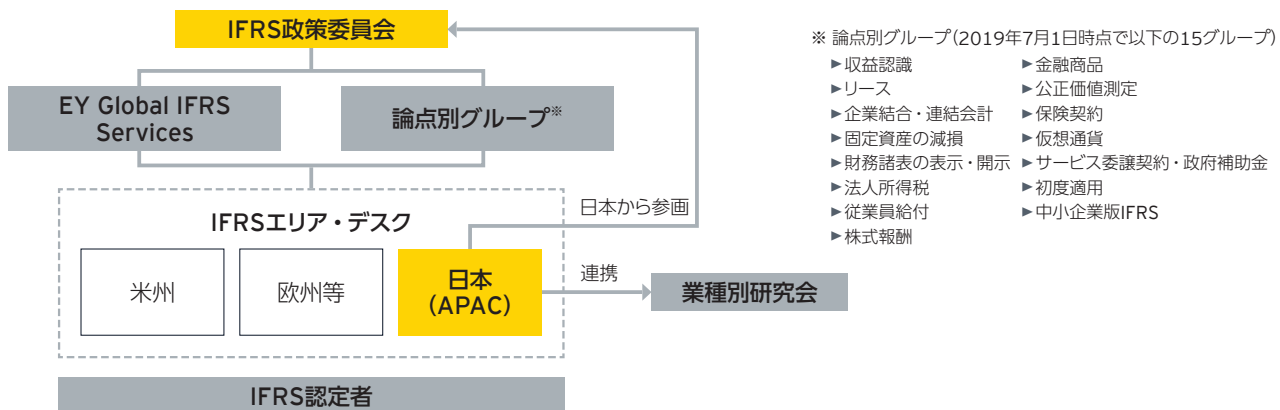
IFRS認定者数	
2019年7月1日現在	2,827名

米国基準への取組み

EY新日本は、米国の株式市場に上場している企業や将来的に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。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およびSECファイリングに関して豊富な知識と経験を持つ日本人・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支援しています。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。

SEC登録企業への米国基準監査の提供実績	
2019年7月1日現在	4社

▶ EYのIFRSネットワーク概要





## ■ 監査報告書の透明化への取組み (KAM)

日本においても、2021年3月期決算会社の監査報告書から監査上の主要な検討事項(Key Audit Matters : KAM)が記載されることとなります(なお、2020年3月期からの早期適用も可)。経営者や監査役等とのリスクに関する対話を促進させ、財務諸表利用者に対し監査プロセスに関する情報を分かりやすく提供するために、法人内にプロジェクトチームを設けて取り組んでいます。

### 監査役等とのコミュニケーションの促進

KAMは、監査役等と協議した事項の中から選定され、その期の財務諸表監査において特に重要であると判断した事項になります。監査役等とは監査計画の説明から監査結果の説明に至るまで年間複数回のコミュニケーションが行われますが、監査計画の説明時からKAMの候補の検討を開始します。そして、期を通じて、KAMに関する検討過程について、監査役等をはじめとする被監査会社とコミュニケーションを実施していきます。このコミュニケーションには、被監査会社の開示やそれを受けてのKAMの具体的な記述も含まれております。

### 客観的なレビュー体制の整備(早期適用会社から適用済み)

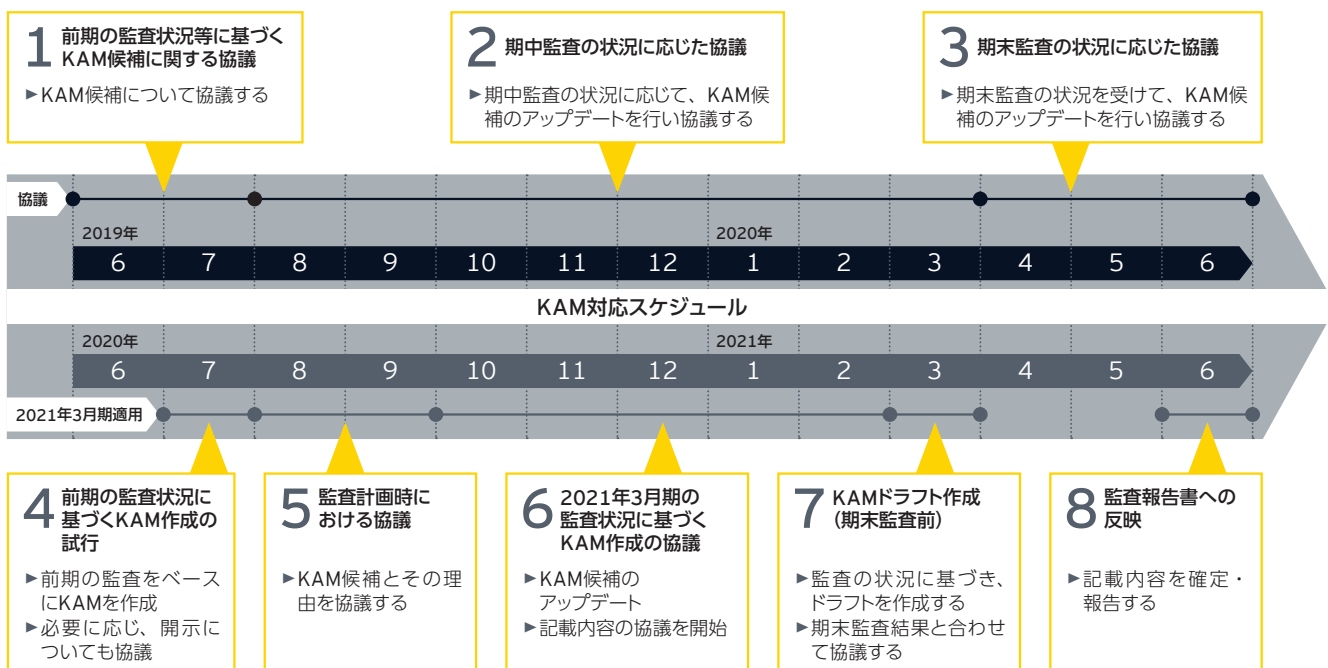
KAMの選定過程の合理性とKAMの記述の適切性については、監査チームから独立したレビュアーがレビューを行っています。特に記述の適切性について確認をするレビュアーは、品質管理本部が指名したKAMの経験を積んだ者が就任しており、本番年度の記載にむけて、各チームをサポートしています。また、本番年度においては、全ての対象被監査会社について直近公表済有価証券報告書を対象に試行を義務付けることで、被監査会社と十分な対話と準備が確保できるようにしています。

### パイロットテストの実施

2018年に被監査会社約70社にご協力いただき、直近公表済有価証券報告書を対象にKAMの試行を実施しました。

この試行を通じ、法人として、KAMの記載に関する経験を蓄積することができ、本番年度に向けての課題を把握することが可能となりました。

### ▶ 2021年3月期での適用に向けての監査役等とのコミュニケーションスケジュール



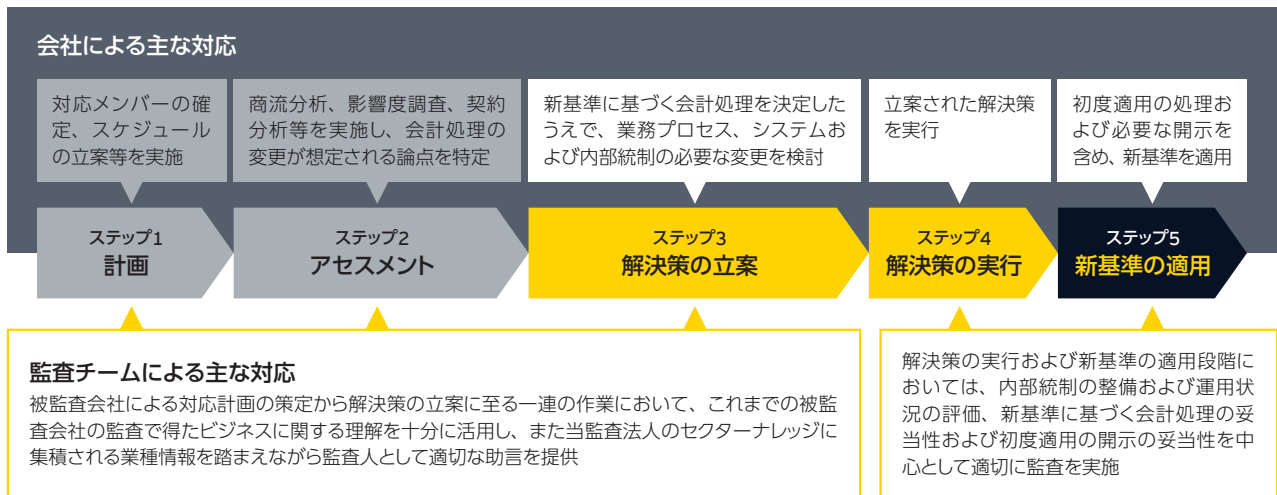
## ■ 新収益認識会計基準への対応

### 新収益認識会計基準への対応

2021年4月1日以後開始事業年度から新収益認識会計基準が原則適用されます。この会計基準はIFRS第15号の定めを基本的に全て取り入れており、影響の程度はビジネスの形態や契約内容などにより異なりますが、多くの判断や見積りが必要となります。このため、会計監理部では、IFRS第15号の適用で蓄積したナレッジや実例を活用し、セクターナレッジに集約される業種別の情報を踏まえながら、被監査会社の影

響度調査の実施や会計基準の解釈・適用の検討にあたっての監査チームの対応をサポートしています。また、監査監理部では、業務プロセス、システムおよび内部統制の変更がある場合の、内部統制監査への影響の検討をサポートするコンテンツやツールなどを提供しています。具体的に進めるにあたっては、各事業部から選任された収益認識エキスパートと連携し、新基準導入にあたっての実務上の課題などを共有しています。

### ▶ 適用に向けた被監査会社のプロセス



### ■ 収益認識エキスパートからのメッセージ

我々収益認識エキスパートの主な役割は、新基準導入にあたっての実務上の課題解決に向けて、現場に一番近い立場で監査チームをサポートすることです。

例えば、会計監理部主催の研修会より、各監査チームの課題解決に直結するような、より実践的な研修会を事業部単位で開催し、法人内に蓄積されているナレッジを各監査チームが効果的・効率的に活用できるように橋渡しをすることが、我々収益認識エキスパートの大きな役割の一つです。また、各監査チームに蓄積されているナレッジや現場で直面している問題点等を集約し、会計監理部と共有するような役割も果たしており、会計監理部と現場を繋ぐHUBとしての機能を担っております。

これから新会計基準導入に向けての準備が本格化しますが、新基準の導入がスムーズに進められるよう、全力で監査チームをサポートしていききたいと思います。



第1事業部  
シニアマネージャー

柴 法正

## ■ セクターナレッジの共有体制

EYのネットワークや大規模組織としての利点を活かして法人に集積するセクターナレッジを共有し、プロフェッショナルとしての知見を高める体制を構築しています。

### セクター(業種)ナレッジの主な取組み

業界のリーディングカンパニーを担当するエンゲージメントメンバーを中心に、セクター特有の会計・監査論点や、業界動向に関する情報を集積・共有するための体制を構築しています。

#### 〈セクター例〉

##### 自動車・運輸(自動車)

近年の自動車業界はCASE戦略ヘシフト、自動運転、米中貿易摩擦、Brexitといった激動の時代に突入しています。そのような環境の中、EYでは外部有識者を招聘しCASE動向や技術・市場環境の最新情報を定期的に入手し監査の根底となるビジネスへの理解を深めています。また収益認識やリースといった新基準に関しても業界に特化した実務的な研修を開催し内部でナレッジの共有を図るとともに、セミナー等で積極的にナレッジの外部共有をしています。



##### 不動産・建設・ホスピタリティ(不動産)

不動産業は開発・販売、賃貸、管理、流通、投資運用など多岐にわたっており、人口減少・少子高齢化、働き方改革、東京オリンピック、法令規制、税制の変更など企業を取り巻く環境変化に大きく左右されます。不動産セクターでは、変化にタイムリーに対応するため、税務やトランザクションを中心としたEYグループの各プロフェッショナルと豊富な業務経験・ナレッジを共有し、高品質な監査が提供できる体制を構築しています。



##### 消費財・小売(小売)

Eコマースの進化、消費者ニーズの多様化に加え、軽減税率、インボイス制度への対応など業界全体へ波及する変革に起因して小売業界は会計のみならず業務フローにも大きな影響を受けることが予想されます。そのような環境の中、税務やアドバイザーを中心としたEYグループと連携した情報共有・サービスの提供をしています。また取引相手が膨大となる業界であることから、特にDigital Auditの取組みの強化を含めた監査の高度化および効率化を図っています。



##### テクノロジー(ソフトウェア)

情報通信技術(ICT)の進化が著しく、ユーザの志向変化に伴いクラウドやIoT、AI、フィンテック等の発展が進み、これらを活用した新たなサービスやアジャイルなど新しい開発手法への対応が求められています。そのため、ビジネスモデルの変化に迅速・適切に対応できるよう、アドバイザーを中心としたEYグループと連携してサービスを提供しています。また、ソフトウェア業界団体とも交流を図り、最新の情報収集や新しい会計基準などの導入に伴う実務への影響を検討しています。



##### 金融

金融事業部では、銀行・証券(BCM)、ウェルズ&アセットマネジメント(WAM)、保険(INS)の三つの業界セクターと財務会計アドバイザー・サービスグループを設け、各業態固有のナレッジを効果的かつ効率的に蓄積し、共有できる体制を構築しています。EYのグローバルなネットワークを活用するとともに、事業部内に金融センターや支部を設置することにより、海外および国内の金融機関に関する規制動向等を適時に把握し、情報共有できる体制も構築しています。



##### パブリック

パブリックにおける各法人は設置形態毎に所轄庁や関連法令、会計基準が異なります。このため、パブリックセクター内に6つのサブオリティチームを編成し、最新の会計・デジタル技術を含めた監査に関するナレッジの蓄積、品質ツールの作成、内外に対する情報発信や研修等を行っています。さらに、セクターを統括するクオリティ会議が各サブチームの活動を支え、アドバイザーを中心としたEYグループと連携し、クオリティのさらなる高度化を図っています。



上記のほか、以下のようなセクターにおいて活動を展開しています。



ヘルスケア



ライフサイエンス



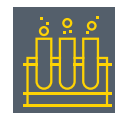
テレコム



メディア・エンターテインメント



商社



製造業・化学



鉱業・金属



石油

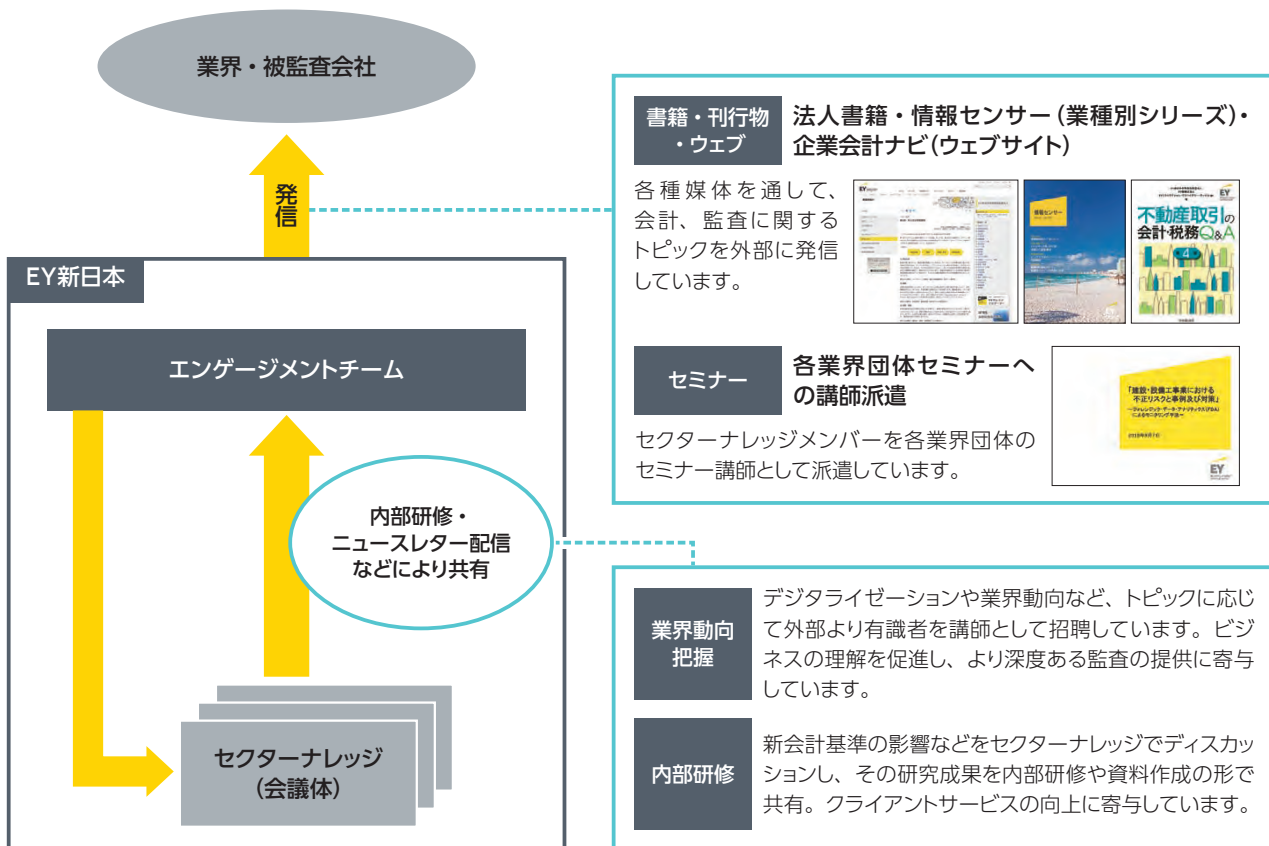


電力・ガス

セクターナレッジの共有体制

セクター(業種)ナレッジの広がり

蓄積されたナレッジは、法人内にセクター別ニュースレター・研修として共有する他、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法人外へも発信しています。



金融事業部長からのメッセージ

金融機関は、マイナス金利政策、少子高齢化、グローバル化などの環境変化を背景に、事業統合やデジタル技術の活用など、過去の延長線上にはない新しいビジネスリスクへの対応が求められています。このような状況の下では、会計監査人はステークホルダーの皆さまから、ビジネスの変化をしっかりと捉え、狭義の会計監査の枠にとどまらずより付加価値の高いサービスの提供が期待されていると理解しています。

私どもは社会の期待に応えるべく、多数の金融機関監査を通じて蓄積した知見と経験を活かして金融への専門性を高め、また、自らもデジタル化、グローバル化を図ることにより、環境変化に適した人材の育成に力を入れてきました。加えて、EY Japanの他のサービスラインに蓄積されているナレッジの活用やEY Globalとの連携を図り、高品質なサービスの提供のための確固たる基礎を築いています。品質の高いサービスの実践を通じて、経済社会の円滑な発展に貢献してまいります。



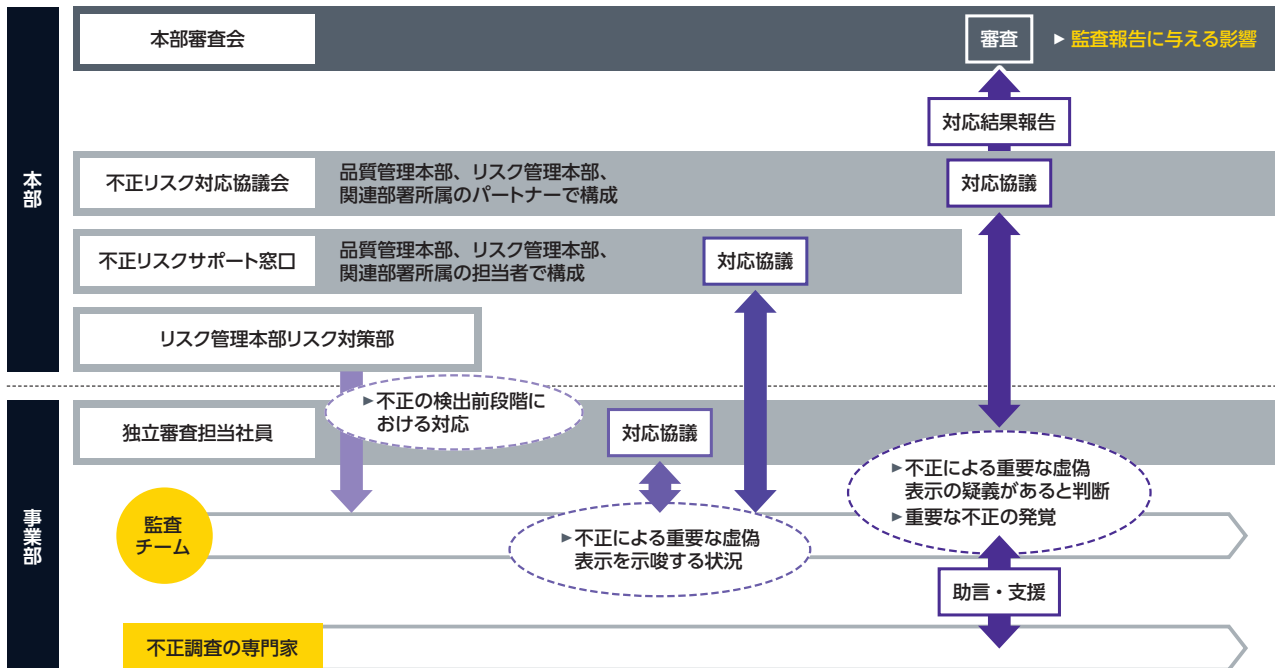
金融事業部長

松村 洋季

## 不正リスクへの対応

EY新日本は、兆候把握・検出・発覚対応といった各段階に応じて、組織的に対応しています。

### 不正リスク対応体制



#### リスク対策部

リスク対策部は、不正リスクの的確な識別、不正の早期発見について監査チームを支援します。

財務指標等の分析、アシュアランステクノロジー部との連携による不正会計予測モデルおよび外部情報等を活用しています。

#### 不正リスクサポート窓口

不正リスクサポート窓口は、監査チームが以下のような不正による重要な虚偽表示を示唆する状況を識別した場合に、専門的な助言を行います。

- ▶ 通報
- ▶ 異常と見られる取引
- ▶ 証拠書類が偽造された可能性

#### 不正リスク対応協議会

不正リスク対応協議会は、不正による重要な虚偽表示の疑義があると判断した場合や、重要な不正が発覚した場合に、監査チームと監査対応について協議します。

発覚した不正の解明に加えて、他に類似の不正が潜んでいないかどうか確認しています。

#### 不正調査の専門家による支援

不正の発覚に際し、Forensics事業部に所属する不正調査の専門家に関与させる体制を整えています。初動時の監査対応への助言、第三者委員会等による不正調査結果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等を通じ、監査チームを支援しています。

#### 監査ホットライン

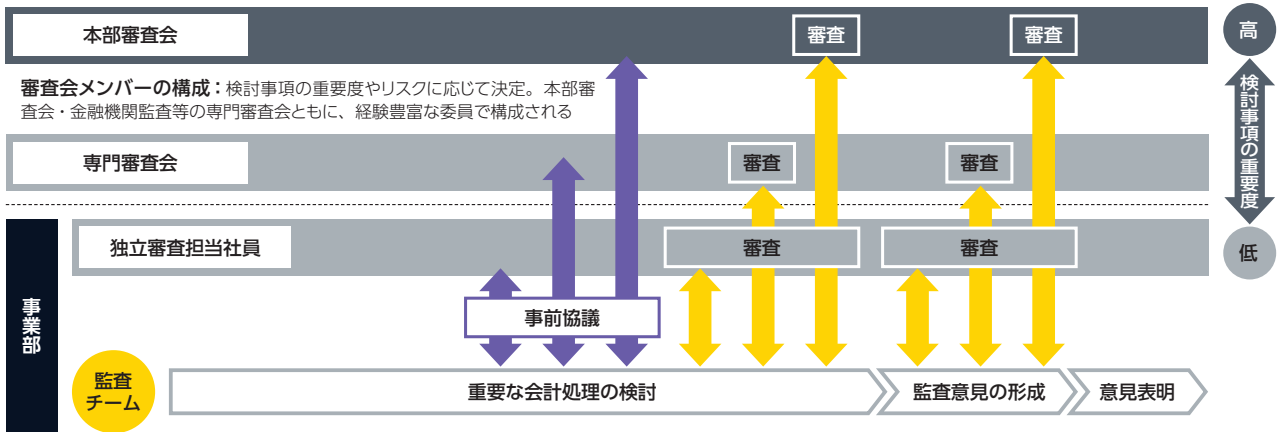
不正・粉飾および法令違反等に関する情報を法人の内外から広く収集するため、イントラネットおよびEY新日本のウェブサイトに監査ホットラインを開設しています。適時・適切に問題点を把握し、改善・是正することにより監査業務等の品質の向上につなげています。

#### 不正事例研修

不正への対応力を強化するには、過去の不正事例から組織的に学ぶことが不可欠です。実際に発生した不正事例を題材とする研修を継続的に開催し、ディスカッションを通じて対応力を磨いています。

## ■ 審査

全ての監査チームは、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ができません。監査意見は年間を通し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。



### フロントにおける独立審査担当社員による審査

全ての監査業務における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実施される独立審査担当社員による審査は、適切な業務の実施および判断をタイムリーに支えるフロントラインの要です。

### ディフェンスラインとしての合議制審査会

監査品質確保のためのディフェンスラインとして、重要な検討事項がある場合やフロントラインで監査上の判断が相違する場合は、合議制審査会による審査が行われます。最上位機関の本部審査会は、会計・監査の全般にわたる高い知見と経験を有する本部審査委員により構成されます。業種または業務の特殊性に応じて高度な専門性を必要とする検討事項に対応するための専門審査会も設置しています。

### 重要案件への対応

社会的影響が大きいと考えられる重要案件や高度な監査上の判断が求め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で協議し、法人として必要な対応を指示します。

### 監査チームのサポートと人材教育

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、研修等で事例を構成員に周知したりすることにより、フロント監査品質の強化を図っています。

#### 本部審査会審査件数

2019年度 752件

### ■ 審査トップメッセージ

監査業務における個々のリスクは各監査チームが監査業務の最前線で直面する問題です。各監査チームは、被監査会社の事業の理解に基づくリスクの評価、対応を行う過程で、独立の立場から審査を行う担当パートナーとの協議を行いながら適切な監査業務の遂行を図ります。このフロントラインの審査は、監査業務の品質管理の要であり、リスクへのプロアクティブな対応を行うことが、監査リスクの抑制を可能とし、ひいては被監査会社の財務報告リスクへの早期な対応を可能とします。本部審査会は、そうしたフロントラインの早期なリスク対応を実現すべく、会計・監査の幅広い専門ナレッジを有する品質管理本部の各部、および日常的な品質管理活動を担っている各事業部の監査品質管理委員会と連携し、全ての重要な局面に対応していきます。当年度は、「監査上の主要な検討事項 (KAM)」の早期適用といった新たな局面にも審査においてプロアクティブに取り組んでいきます。



品質管理本部副本部長  
意見審査部長

薄井 誠

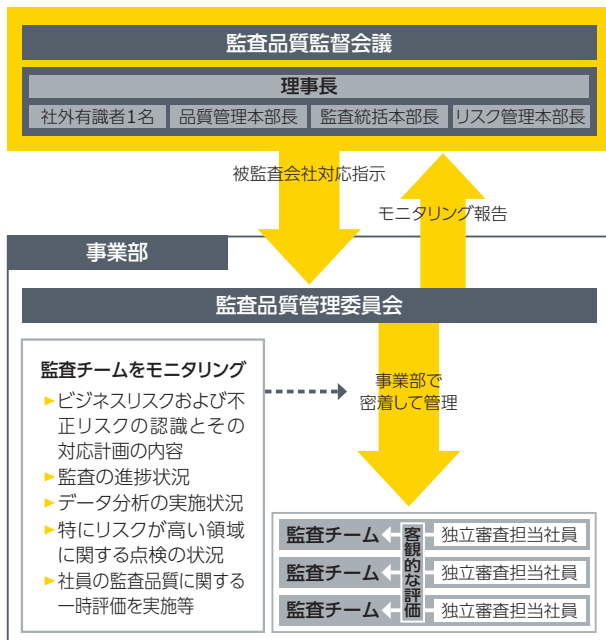
## 品質管理システムのモニタリング

監査業務の品質管理システムの有効性を、事業部の監査品質管理委員会と品質管理本部が連携し、年間を通じて日常的にモニタリングしています。併せて、品質管理本部は、定期的なモニタリングも実施しています。また、外部機関による検査等が行われています。

### 日常的なモニタリング

監査品質を継続的に向上させることや監査実施中に生ずる問題事項を適時適切に解決させることなど、監査チームの適切な監査を実務的にサポートするため、監査品質管理委員会による日常的なモニタリング活動が重要と考えています。2019年度は計画に基づき、海外拠点に対する取組みや不正リスクの識別を含む監査計画説明書の記載内容、マネージメントレターの内容、コーチングキットを利用したチームディスカッションの内容等についてモニタリングを実施しました。また、品質管理本部が内部のモニタリングおよび外部検査の結果を踏まえて策定した方針に基づき、リスクエンゲージメントに対して、監査品質管理委員会と品質管理本部が共同でモニタリングを実施しました。現場に密着したモニタリング機能を十全に活用することによって、品質管理上の課題に対する早期かつ組織的な対応力の向上を図っています。

### ▶ モニタリング体制



### ▶ 2019年度に実施したAQR

対象監査業務数※	116業務
社員カバー率	47%
重要な発見事項がない監査業務の割合	97%

※ EY Globalのプログラムにより実施した監査業務数とEY新日本のプログラムにより実施した監査業務数の合計

### 定期的なモニタリングとしてのAQR

品質管理システムを定期的に監視する取組みとして、品質管理レビュー（AQR: Assurance Quality Review）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、品質管理システムが適切に整備され、有効に運用されていることを確かめるものであり、日本および海外における品質管理の基準やEY Globalが規定する基準に準拠して実施されます。AQRは、法人レベルのAQRと個別業務レベルのAQRからなります。

#### ▶ 法人レベルの品質管理レビュー

法人における品質管理の取り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ています。

#### ▶ 個別業務レベルの品質管理レビュー

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認しています。監査業務を行う社員は、3年間で1回以上、監査業務のAQRを受けることとしています。対象となる監査業務は、EY Globalのプログラムに基づき業務のリスクや規模、頻度等を考慮して選定されます。

#### ▶ AQRの結果についての研修の開催

AQRの実施結果については、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。品質管理本部は、その実施結果や発見事項、根本原因、他の監査業務においても留意すべきと判断した事項を構成員に周知するため、研修を開催します。また、発見事項を指摘事項例示集としてとりまとめ、法人内に公開しています。

#### ▶ 発見された不備に対する是正措置の実施

AQRにおいて不備が発見された場合は、その影響を評価し、適切な是正措置を講じます。法人レベルのAQRにおける不備の是正については、品質管理本部と関連部署との協議により、改善施策が決定されます。個別業務のAQRにおける不備の是正については、品質管理本部により改善施策の確認が行われます。また、不備に関する根本原因の分析を通じた品質管理システムの変更などが検討されます。是正措置の実施状況については、監査品質監督会議および品質管理本部、監査品質管理委員会によりフォローアップされます。広範に改善措置を実施することにより、法人全体の監査品質レベルを継続的に向上させています。

品質管理システムのモニタリング

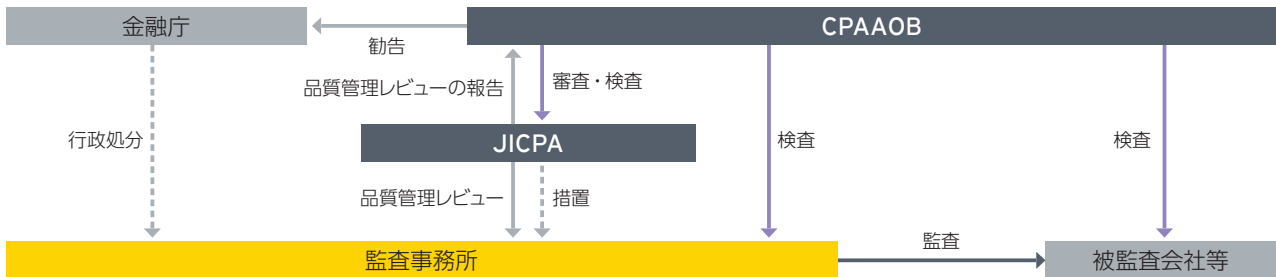
JICPAによる品質管理レビュー制度

日本公認会計士協会(以下「JICPA」)による品質管理レビューは、大手監査法人に対しては2年に一度、監査事務所が行う監査の品質管理状況について実施されます。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、特別レビューが実施されます。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改善勧告が行われ、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を受け、必要に応じ注意、嚴重注意、監査業務の辞退勧告といった措置が決定されます。また、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。直近の品質管理レビュー報告書として、2018年12月14日付けで限定事項がない結論を受領しております。このレビューによる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。

CPAAOBによる検査制度

公認会計士・監査審査会(以下「CPAAOB」)による検査は、大手監査法人に対してはフォローアップ検査を含めて毎年、監査事務所の業務運営状況について実施されます。発見された監査事務所の品質管理システムや個別監査業務の不備は、検査結果通知書により通知されます。監査事務所における監査の品質管理が著しく不当である場合には、業務の適正な運営を確保するために必要な行政処分その他の措置を金融庁長官に勧告します。その後、金融庁が監査事務所に対して、戒告、業務改善命令等の行政処分等を行います。直近2事業年度において金融庁から受けた処分はありません。

▶ 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、公開会社会計監督委員会(以下「PCAOB」)への登録が求められ、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法人の品質管理体制や個別監査業務の品質の検査を定期的に受けます。EY新日本は、EY Global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のウェブサイトにおいて公表されています。





## 人材育成

デジタルリテラシーの向上	56	人材の採用	64
表彰制度	57	人材の評価	64
グローバル対応力の強化	57	D&I(ダイバーシティ&インクルーシブネス)	65
全社的マインドチェンジ	58	働き方改革	66
人材育成プログラム	60		
Learning 研修	60		
Experiences 経験	62		
Coaching コーチング	63		

## ■ 人材育成トップメッセージ



人材開発本部長

**大内田 敬**

Takashi Ouchida

### 必要とされる人材

私たちを取り巻く環境の変化は、ますますスピードを増し、そして非常に大きなものになっています。これは、デジタル化、グローバル化やビジネスモデルの変革によって引き起こされています。このため、デジタル技術を駆使し、国や地域の言語や文化の違いを乗り越えて結果を出すことができる人材も必要です。また、ビジネスモデルの変化を先取りして対応できるような業種別セクターの知見を有する人材が必要です。さらにこのような人材には、専門家としての「人間力」が必要です。すなわち、AIやRPAにより監査手続が自動化される中、人としての判断力や想像力を備えるプロフェッショナルです。そして、高い品質の監査業務を通じて企業社会により多くの付加価値を提供することが求められています。

### 人材育成

必要とされる人材を育成するために、適性や潜在能力、高い意欲を備えた人物を採用します。そして、高い業務品質と多くの付加価値を提供することができる「人間力」を備えたプロフェッショナルを育成することを目的にします。そのために、全ての構成員を対象とするLEAD制度に基づき、業務経験・研修・コーチングという3つの要素を個人別に有機的に連携させています。この制度は、職階ごとに設定されたプロフェッショナルとしてのあるべき具体的な姿になるために、どのような研修や業務を経験すべきか、1対1のカウンセリングで話し合います。これにより、必要な知見や「人間力」を業務経験や研修を通じて効果的に得ることが可能になります。また、それぞれの構成員は目指すべきキャリア目標に対する現在の達成度を把握することができ成長を実感することができるため、そのモチベーションがさらに向上します。このように、高い業務品質とより多くの付加価値を提供できるプロフェッショナルを育成しさまざまなステークホルダーの期待に応える人材を育成致します。

#### デジタル化時代に求められる プロフェッショナル

企業活動のデジタル化に応じて、監査にデジタル技術を積極的に取り入れ、効率性や有効性を飛躍的に高めること、データ・アナリティクスの手法を駆使し最新のIT技術を活用する術を身につけることを期待されています。

さらに、デジタル技術ではカバーできない、人だからこそ提供できる被監査会社との十分な対話、プロフェッショナルとしての卓越した知見がますます必要とされます。

デジタル技術に関するリテラシーのさらなる向上を図り、人だからこそ価値を提供できる分野を強化するための人材育成プログラムを整備しています。

#### グローバル化時代に求められる プロフェッショナル

ビジネスのグローバル化が進む環境の中で、日本国内への対応にとどまらず、グローバルな体制により高い監査品質を実現することが必要とされます。そのためには、コミュニケーションツールとして十分な英語力を保持し、海外のネットワークを駆使しながら、グローバルにリーダーシップを発揮できるマインドを備えた人材の育成が不可欠であると考えています。

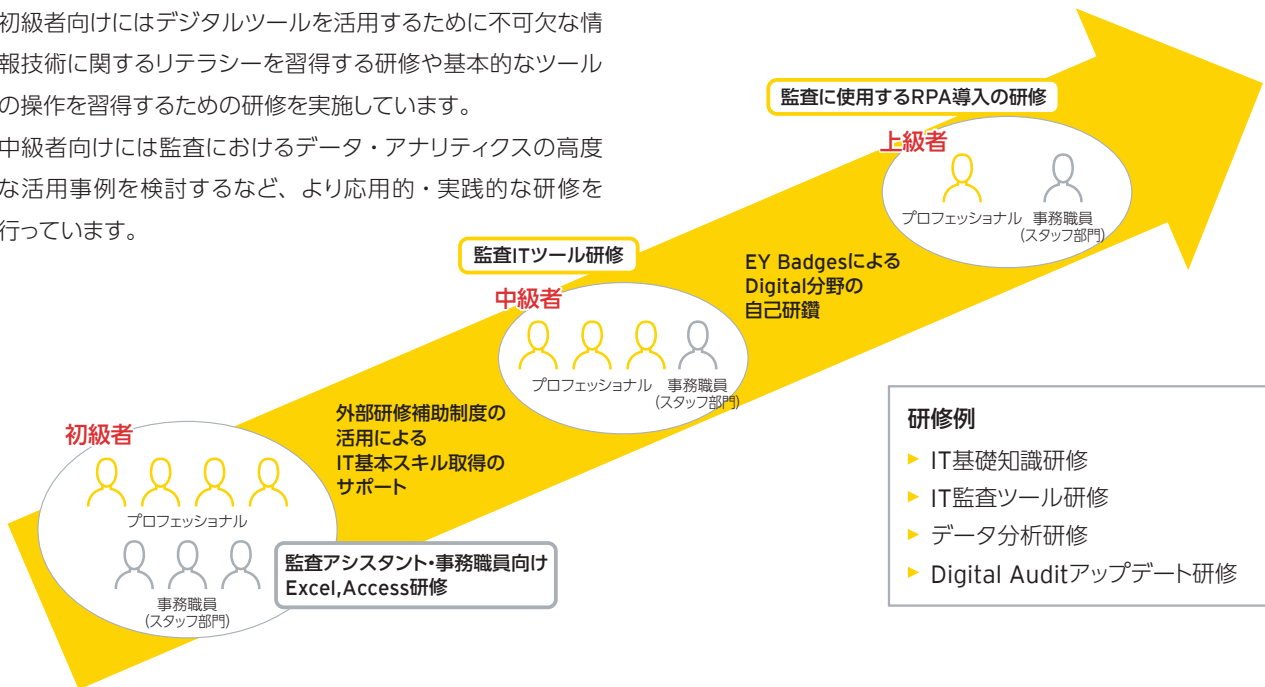
英語力のさらなる充実を図るための機会を確保し、グローバルにリーダーシップを発揮できる人材の育成を行っています。

## デジタルリテラシーの向上

### デジタルリテラシーのさらなる向上

初級者向けにはデジタルツールを活用するために不可欠な情報技術に関するリテラシーを習得する研修や基本的なツールの操作を習得するための研修を実施しています。

中級者向けには監査におけるデータ・アナリティクスの高度な活用事例を検討するなど、より応用的・実践的な研修を行っています。



### EY Badges制度

デジタル化時代に相応しい能力開発を後押しするため、EYの資格認定制度であるEY Badgesを導入しています。データの可視化、データサイエンス、AI、情報戦略などの専門領域ごとにブロンズ、シルバー、ゴールド、プラチナの四つのレベルが設けられています。認定にあたっては、ウェブ研修などによる学習に加え、その専門領域に関わる業務経験や研修講師など他者への貢献が求められている点が特徴です。



### STEAM人材の育成

若手スタッフからの選抜メンバーが参加するSTEAM(科学・技術・工学・芸術・数学)人材育成プログラム「Japan GradLab」を創設しました。第1期は、26名が参加しています。

Japan GradLabの受講生であるGradLabberは、デザイン思考をベースに監査現場の課題を識別し対策を立案・推進する「企画」コース、監査現場で自動化ツールを使いこなしデータドリブン監査を実践する「分析」コース、監査現場経験と

プログラミングスキルを活かして監査現場に役立つソリューションをアジャイル開発する「開発」コースから受講コースを選択します。各コースを跨いだGradLabber同士のコラボレーション、チームワークの大切さを重視しているのも特徴です。これにより、デジタル時代の会計監査のみならず、社会を牽引できる人材の育成を目指します。

### 人ならではの価値の提供

これまでに経験したことのない問題と対峙し解決を図ることができる洞察力、リーダーシップを強化する人材育成プログラムを用意しています。例えば、次世代リーダー育成プログラム(Global NextGen/Future Gen)があります(▶ p.61参照)。シニアマネージャーやマネージャーを対象に、経営執行部への提案発表、外部セミナー、海外短期研修への参加など多様なプログラムで構成され、将来のグローバルリーダーとしての「人間力」を備えたプロフェッショナルの育成を目指しています。それに加えて、相手の立場や状況に応じて必要とされる多様な対話スタイルを駆使し、活発な議論を促し、相互の信頼感を醸成するための豊富なコミュニケーション強化プログラム、知識の習得だけでなくディスカッションを重視する対話型研修の導入など、さまざまな対話スタイルを実践する機会の提供を行っています。

## 表彰制度

構成員のモチベーションの向上を目的として各種の表彰制度を運営しています。これには、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」、LEAD(能力開発・人材育成制度)においてカウンセリングに熱心に取り組み、人材育成に力を入れているカウンセラーを表彰する制度「THEカウンセラー」等があります。



パートナー

**市原 直通**

Naoto Ichihara

### Better begins with you 2018 受賞者メッセージ

#### 継続的監査を見据えた異常検知アルゴリズムを世界展開中！

我々のチームではAIやブロックチェーン、ドローンなどの先端技術を活用した新しい監査ツールの研究、開発、運用を行っています。そのプロジェクトの一環で2017年に会計仕訳の異常検知アルゴリズムを開発し、この技術に基づいて異常検知を行うシステム(EY Helix GLAD)の運用を始めました。2018年には特許も取得し、日本だけでなく世界中のEYの事務所で我々の開発したシステムを利用できるよう世界展開に取り組んでいます。監査の手法は進化の過程にあります。膨大な取引の中で適時に効率的・効果的にリスクを識別するために、AIやさまざまな分析技術がより一層用いられることになるはずで



## グローバル対応力の強化

### 英語力のさらなる充実

- ▶ オンライン英会話レッスンを実施し、構成員の約3人に1人に相当する2,000人に受講の機会を提供しています。
- ▶ 監査の基本理論や実践を学ぶ、年次ごとの職階別研修の一部を英語化したことで、日常的に英語を使う環境の整備を進めています。
- ▶ 英語学習専門家によるコーチングプログラムを新規に導入し、より効率的かつ効果的な学びの形式を提供しています。
- ▶ フィリピン語学研修では、4週間にわたり現地の語学学校でマンツーマンのレッスンを受講し、ビジネスの現場で実践できるスピーキング力の向上を目指します。
- ▶ ニュース記事、動画、ビジネス全般、文法、単語、リーダーシップコンテンツなど5,000以上のe-learning学習コンテンツがあるgoFLUENTを導入。いつでもだれでも英語学習をすることが可能です。

### グローバルリーダーシップの強化

バックグラウンドが異なる多様な海外の人材と効果的に協働することを可能にするため、グローバルマインドの養成に取り組んでいます。EY Global海外ビジネススクール、グローバルリーダーシップ研修、海外駐在、Global Exchange Program等の海外派遣のプログラムを設けています。EY新日本のパートナー昇格者は、EYの新パートナーが一堂に会するGlobal New Partners Programに参加します。このプログラムは、パートナーとしてあるべきリーダーシップスタイルについて、世界各地で活躍するプロフェッショナルと活発に意見を交わす貴重な機会となっています。同様に、シニアマネージャー昇格者もアジア太平洋地域のNew Senior Manager Programへ派遣しています。



Global New Partners Program 2018(上海)

## 全社的マインドチェンジ

### PLOTのパイロット展開

PLOTとは、「Purpose Led Outcome Thinking」の略称で、常に業務／タスクの目的を問い、監査チーム内のコミュニケーションを活発化させることで、監査業務の効率的な実施、監査品質の向上を図るとともに、職員の成長を促進する取り組みです。

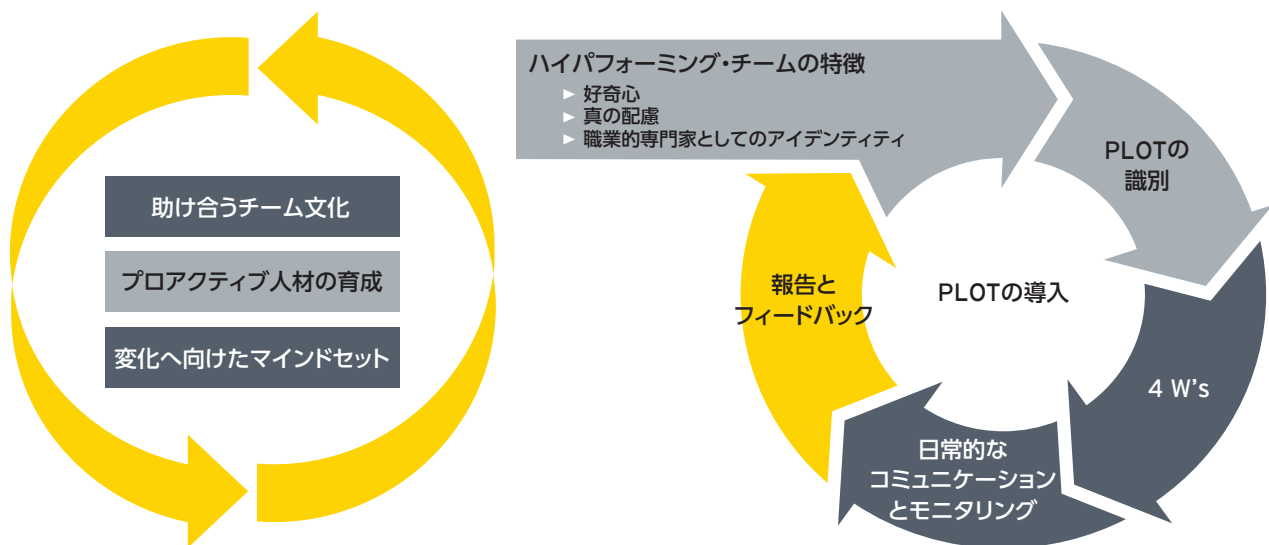
これまで業務／タスクの目的を踏まえ、チームミーティングなど活発なコミュニケーションにより監査業務を進めていますが、PLOTモデルを監査業務の進め方・チーム運営の在り方と明確に定義し、これを組織的に適用する新しい取り組みになります。

PLOTモデルでは、「助け合うチーム文化」、「プロアクティブ人材の育成」、「変化へ向けたマインドセット」の3つの観点が重視され、チームとして目指すエンゲージメントの目的とそれを達成するためのチームの目的、個人の目的(3 PLOTs)がチーム内で合意されます。そして、その合意した目的を達成するように定期的にモニタリング、フィードバックなどチーム内コミュニケーションを行い、監査業務を進めていくこととなります。

例えば監査手続きを実施する前に、作業実施者と査閲者が、「手続きの内容は何か」、「なぜその手続きが必要か」、「手続きの成果物は何か」、「手続きの期限はいつか、進捗の確認をどうするか」(4W's フレームワーク)について十分なコミュニケーションを行い、手続きの目的について真に理解・合意することが重視され、これにより作業の手戻り防止や、監査品質の向上に繋がるとともに職員へのコーチング・育成にも効果があります。

PLOTモデルはすでに海外のEYメンバーファームで導入が進んでおり、導入したチームへのサーベイ結果によると、チーム構成員のエンゲージメント向上、チームの効率性・品質の向上に繋がったというポジティブなフィードバックが報告されています。

EY新日本でも今年から一部のパイロットチームに当該PLOTモデルを適用して監査業務を進める取り組みを始めております。



### 構成員の意識調査(Global People Survey)

より良い組織を目指すべく、毎年Global People Surveyを実施し、EYのカルチャーについて構成員がどのように考えているか、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改革や働きやすい職場づくりに生かしています。

「パートナー／リーダーは被監査会社に高品質のサービスを提供することにコミットしている」という品質を表す指標においては、構成員から2年連続で80%を超える高い肯定的な回答を得ており、品質を重視した職場環境であるという理解が定着しています。一方で、ワークライフバランスについては構成員の満足度は十分でなく、長時間労働解消に向けて取り組んでいく必要があります。ナレッジの共有、モチベーションの向上により時間あたりの生産性を高めることで、効率的かつ効果的な働き方を推進していきます。

## 全社的マインドチェンジ

### 組織風土改革推進委員会

2016年2月に発足した組織風土改革特別委員会(以下「特別委員会」)は、2016年6月に目指すべき組織風土に関する提言を行い、その後、組織風土改革のための経営執行部による施策の実行をモニタリングしてきましたが、2017年10月に「組織風土改革に一定の成果が見られた」とのことから特別委員会から解散の申し出を受け特別委員会を解散しました。

その後、2018年1月に、激しい外部環境の変化に継続して即応し、監査品質を重視する組織風土をさらに醸成し定着を図るために「組織風土改革推進委員会」(以下「推進委員会」)を発足しました。推進委員会は、組織風土に関する施策の推進を継続的にモニタリングしています。また、自己評価による甘えや社会の期待に反した方向に進んでいくリスクを排除するため、外部アドバイザーとして特別委員会委員長の柏木斉氏(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)を招聘しています。

### 継続モニタリングと提言への対応状況

推進委員会は、特別委員会から受けた右記三つの提言に基づいた経営執行部による施策を当年度も継続してモニタリングしました。具体的には月次で外部アドバイザーとのミーティングを開催して助言を得る(全12回)とともに、一定の被監査会社に対するサーベイを実施し、その結果を分析しました。推進委員会は、右記三つの提言について、それぞれ以下のよう

### 組織風土改革の継続

継続的な取り組みにより監査品質向上に対する高い意識が多くの構成員に定着していることが考察できました。EY新日本は今後も「監査品質の向上」はもちろんのこと「監査品質の向上に留まらないさらなる高み」を目指していきます。

### ▶ 組織風土改革のための三つの提言と評価

#### 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

組織風土改革当初は構成員に対して強制力を持って「監査品質を向上」させる施策を実行しましたが、現在は構成員による「監査品質を向上」させる取組みが継続的に行われ、プロアクティブな「自立的な動き」として深化するよう促す施策を継続して行うことで、組織風土としての定着が図られていると評価しました。今後も「監査品質を向上」させる取組みを継続し、さらに構成員の「自立的な動き」を促進する施策を継続していきます。

#### 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

Purpose(理念)およびAmbition(目指すべき姿)を策定すると同時に、「私たちが目指すべき姿」においてパートナーシップの姿が、パートナーシップの本質、一丸となって行動する組織力、最高品質のサービス提供へのコミット、構成員の育成へのコミットとして再定義されました。各パートナーはこれを機に自らの役割と責任を再確認し、取るべき行動の拠り所として評価しました。

#### 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

アクティビティベース型ワークプレイスを導入した新オフィスへの移転、セキュリティを確保したPCの導入などにより働く環境の整備が進みました。今後も構成員が能力をより発揮できるよう、業務インフラの改善をワークスタイルの革新とともに強力に推進していく必要があると評価しました。

### 組織風土改革推進委員会 外部アドバイザーメッセージ

組織風土改革の手を緩めることなくさらなる高みを目指せるか、大きな命題に取り組んだ一年となりました。監査法人を取り巻く環境は年々変化し、求められる社会的役割はさらに重くなっています。EY新日本の組織風土に関する現状の問題点、課題について、内外からいただいた評価をもとに真摯に受け止め、解決策を議論し、実行する。このサイクルを倦むことなく回し続けることが、社会の要請、期待に応えることにつながります。私も外部アドバイザーとして、組織風土改革推進委員会のメンバーと法人の取組みを毎月確認、議論してきましたが、昨年、新たに定義されたPurposeとAmbitionが、改革の指針として大きな軸となっていることを実感しています。新しい経営執行体制になりましたが、改革への意思が揺らぐことなく、構成員の理解を得ながら、組織改革が進んでいくことを期待しています。



組織風土改革推進委員会  
外部アドバイザー

柏木 斉氏

## 人材育成プログラム

EY新日本は「最先端のデジタル技術を活用し、卓越した知見に基づいた保証業務の提供により、ステークホルダーに高い付加価値を与え、グローバルな経済社会の円滑な発展に貢献するプロフェッショナル集団」をAmbition(目指すべき姿)として掲げています。

これを体現すべく、職業的専門家として、高度な専門性、高い倫理観、多様な実務経験を備えたプロフェッショナルの集団でなくてはなりません。

これに加え、デジタル化時代に対応して、ITリテラシーの向上を図るとともに人だからこそ可能なプロフェッショナルとしての知見を提供すること、グローバル化時代に対応して、グローバルマインドを備え海外のネットワークを駆使してグローバルにリーダーシップを発揮することも求められます。

人材育成プログラム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)の三つの要素を体系的に位置づけております。その内容は時代の要請に合わせて柔軟に変化させており、社会の期待に応える真のプロフェッショナルの育成を目指しています。



## Learning 研修

構成員が自らのキャリアプランに合わせて自発的に受講できるよう、多彩な研修メニューを用意しています。

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・向上を図るための体系的な研修、そしてプロフェッショナルとしての人間力を高めていくための研修がその柱です。

また受講者の利便性を高めるため研修システムを刷新し、ユーザーインターフェイスを見やすく使いやすいものにしていきます。

### 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 ▶ 不正事例 ▶ IFRS認定 ▶ 税制改正 ▶ 会計基準		▶ EYエグゼクティブ向けプログラム		▶ 外部エグゼクティブ向けセミナー
	▶ マネージャー研修 ▶ 新マネージャー研修			▶ Global NextGen ▶ FutureGen ▶ グローバルリーダーシップ		
マネージャー層			▶ 米国基準 ▶ セクター別 ▶ 金融 ▶ パブリック	▶ 海外語学研修	▶ EY Global 独立性 ▶ 情報セキュリティ ▶ プロ・マインド	▶ 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					▶ ロジカルシンキング ▶ プレゼンテーション

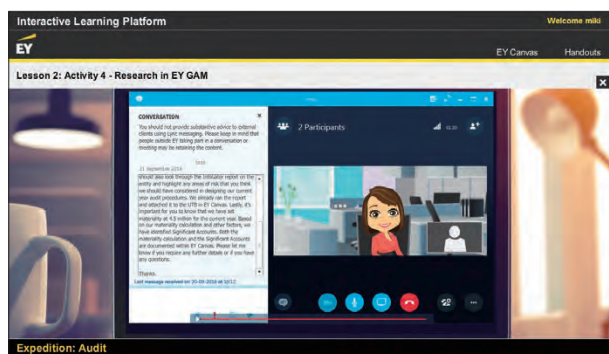
## 人材育成プログラム

### 対話型研修と外部研修

経験を共有し合うことにより監査現場における実務的な対応力を向上させるため、専門知識の習得だけでなくディスカッションを重視した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実施しています。

### テクノロジーを活用した臨場感あふれる研修

職階別研修においては最新のテクノロジーを活用した臨場感あふれる現場を演出する教材(Audit Academy)を使用しています。インタラクティブなシミュレーションにより、監査の現場でプロアクティブに考え、実行に移すことができる人材を育成しています。



Audit Academy

### 研修の履修状況

研修の履修状況は人材開発本部が総合的に管理し、JICPAの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。

継続的専門研修制度(CPE)の平均研修受講時間数	
2019年度	60時間

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。

職階別研修アンケート集計結果 (5.0点満点の平均)	
講師満足度(講師の説明は判りやすいと思えましたか)	4.4ポイント
行動変容(学んだことを今後自分の業務に取り入れますか)	4.0ポイント

### 次世代リーダー育成

将来の法人を担う次世代のリーダーを育成するため、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「Global NextGen」や、より若手を対象としたEY新日本独自のプログラムである「FutureGen」を実施しています。

「Global NextGen」および「FutureGen」は、経営執行部への提案発表、外部セミナー、海外短期研修への参加など多様なプログラムで構成されています。

この他に、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を通じて、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。



第2事業部  
シニアマネージャー

**辻本 慶太**  
Keita Tsujimoto

#### NextGen参加者の声

### 視座を高め、リーダーとしての意識改革ができたことが大きな収穫！

Global NextGenの数あるリーダーシップ育成プログラムの中で最も印象深いのはBusiness Leadership Challengeです。異なるサービスラインメンバーから構成されるチームで、ファームワイドの課題に対してソリューションを導き経営執行部への提言を行うことを通じ、4サービスラインで強く連携し、広い視野を得ることができました。

また、Oversea ChallengeではEYを飛び出し、世界レベルのアジェンダに対して、ビジネス価値創造の実践を行いました。東南アジアにおけるフィールドリサーチを通じて新興都市の抱える課題とビジネスアイデアを結び付け、現地スタートアップ企業のマネジメント達にプレゼンを行うというもので、想像力、行動力、プレゼン力など、リーダーに求められる資質が大いに刺激されました。



# Experiences 経験

Experiencesは、人材育成における重要な構成要素です。

適切な実務経験を通じた知識や専門性の習得は、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対し、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 (2019年7月1日現在)

日本公認会計士協会等	14名
国内外部企業等	28名
EY国内メンバーファーム	61名
EY海外メンバーファーム	91名
合計	194名

### 法人内異動 (2019年度)

東京事務所から地区事務所への異動	32名
地区事務所から東京事務所への異動	84名
地区事務所間の異動	53名
東京事務所内における異動	75名
合計	244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、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。このイベントでは、モビリティ制度による出向や異動の経験者が自らの体験談を共有することを通じて、職員に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(▶p.13参照)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。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っています。

## 海外育成プログラム

さまざまな海外育成プログラムを用意しています。

GEP(Global Exchange Program)はEYのメンバーファームが職員を相互に受け入れ、現地のビジネス環境で業務に携わりながら実践的に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、ハイレベルな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。

また、キャリアのより早い段階から海外の職場や文化を体験できるように、3カ月の短期海外派遣プログラムNew Horizon Programを用意しています。これ以外にもビジネスニーズ・キャリアニーズに応じた数多くのプログラムも用意しています。

### 海外赴任経験者数 (2019年7月1日現在)

社員	142名
職員	213名

### 駐在・海外プログラム派遣者数

2019年度	43名
2018年度	35名

### 人材育成プログラム

# Coaching コーチング

EY新日本は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です。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できるよう、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。この取り組みを通じて、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。

#### LEAD(能力開発・人材育成制度)

LEADは「Better Conversation(よりよい対話)」で職員の成長と達成を支援するための人材育成の仕組みです。全ての職員に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、未来にフォーカスしたコーチングや指導、有意義な対話を行います。EYのLeadershipコンピテンシーを基に作成された「Gold standard」と呼ばれる最も優れたパフォーマンスを示す理想像に向かって、各々が目指す最高の自分、プロフェッショナル像に近づけるように導きます。

EYの75%を占めるミレニアル世代の特性にフォーカスした継続的かつタイムリーなカウンセリングとフィードバックを通じて、キャリアや能力開発、パフォーマンス向上を効果的に促します。こうしたオープンで率直な対話の場を多く設け、継続的なコミュニケーションを重ねることにより、職場でencourageされながら持続的成長を促します。職員一人一人のキャリアはDBに蓄積され一元管理することにより、柔軟かつ効果的なアカウント・ローテーションやモビリティに繋がっていきます。

#### 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取り組みとしてグループ制度を導入しています。事業部の職員を、目の行き届きやすい人数単位でグループに分け、グループの運営をリードするグループ長には事業部の社員を任命します。グループ長は、グループ会議を開催してチーム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、身近な上司が職員のキャリア形成に関して、よりきめ細かく適切なアドバイスをを行い、職員に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、人材を育成する役割も担っています。



グループ会議

## 人材の採用

将来、監査・会計のプロフェッショナルとして成長できる人材を採用するため、さまざまなチャネルを通じて採用活動を行うとともに、監査トレーニー制度にも力を入れています。

### 求める人材を明確にした採用活動

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。グローバル対応力やIT分野に秀でた人材の採用を強化しており、また素質ある人材を幅広く募集するため、複数の経路により採用活動を展開しています。



リクルート配布冊子

### 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。この制度は、公認会計士等の試験合格を目指す第二新卒および新卒の人材を対象に、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。監査トレーニーの中から多数の試験合格者が誕生し、幅広いフィールドで活躍しています。

## 人材の評価

EY新日本は、職員、社員ともに監査品質および人材育成を重視した人事評価を行っています。評価に当たっては、事業部に設置した監査品質管理委員会のモニタリング結果も活用しています。

### 職員の人事評価

職員の人事評価と昇格については、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の諸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。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、経験や資格等を総合的に勘案し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、法人外への出向や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、人材育成・リーダーシップなどの総合的観点から定期的実施していますが、グローバル対応力を含めた監査品質の観点をより重視した評価を適用しています。監査品質については、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監査品質に関する評価を決定します。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す。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、監査品質の改善に取り組めます。このプログラムを一定期間適用した後に改善が見られない社員は、退職勧奨の対象となります。

## D&I(ダイバーシティ&インクルーシブネス)

### EY新日本におけるD&Iの位置づけ

被監査会社の経営課題や社会が直面するさまざまな問題の解決を支援し、さらなる高いサービス品質を生み出すために、D&Iを重要な経営戦略のひとつとして掲げています。

### EY新日本のD&Iの取組み

プロフェッショナル集団としてのHighest Performing Teams(最高の成果を挙げることのできるチーム)づくりのため、従来から、ジェンダー、国籍、世代、性的指向・性自認、障がい等の違いを尊重し活用する取組みを行っています。近年では、公認会計士のみならず、デジタル技術を活用できるSTEAM人材や、一般事業会社の経理などを経験し公認会計士試験合格を目指す監査トレーニーなど、多様なバックグラウンドを持つ人材を確保し、さらにダイバーシティ溢れるチーム編成し、高品質のサービス提供に生かしています。

2018年3月には、D&I先進企業を表彰する「2018 J-Winダイバーシティ・アワード」(特定非営利活動法人ジャパン・ウィメンズ・ネットワーク主催)での受賞歴もあります。



### LGBTの職員が自分らしく働ける職場

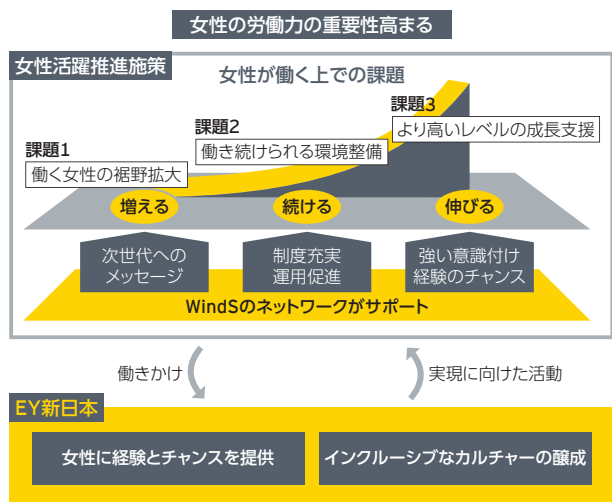
2013年から日本最大のLGBT+の祭典、東京レインボープライドの協賛と参加を続けており、2017年以降からは、毎年150名を超えるEY Japanのメンバー、そしてその家族や友人が、EYのシンボルカラーであるイエローのTシャツを着て参加しています。

また、2017年7月には、福利厚生において同性パートナーを配偶者と同等と認め、2018年7月には、法人のハラスメントおよび差別防止規程の対象範囲に性自認を追加しています。こうした活動が評価され、2019年10月、任意団体work with Prideが策定したLGBT+の取組み評価指標「PRIDE 指標」において3年連続で最高評価「ゴールド」の認定を受けています。

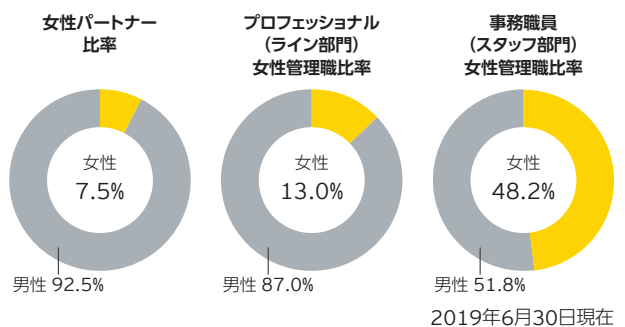


### 「増える」「続ける」「伸びる」の女性活躍推進施策

一人一人が担うべき役割、果たすべき責任に性差はありません。むしろ、性差を受容した上で、会計のプロとしてお互いの力をどのように発揮するかを重要視しています。組織の多様性を高めるため、女性活躍推進については、「増える」、「続ける」、「伸びる」という3つの課題に基づき施策を整理し展開しています。



- ▶「増える」女性公認会計士の裾野拡大に尽力
- ▶「続ける」複線型勤務制度、中抜け勤務制度、選択型シフト勤務制度、在宅勤務制度などの多様な働き方を提供するほか、各種育児支援制度の充実に取り組むとともに、女性社内ネットワークWindSを立ち上げ、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べく活動
- ▶「伸びる」女性パートナー(社員)を増やすために、選抜研修参加者数や海外出向者数をモニタリングし、キャリアアップを目指す女性職員に対しては、より高いレベルの成長を支援



## 働き方改革

職員のフレキシブルな働き方を実現するため、複数の勤務制度等を導入しています。今後も、社会の変化や職員のニーズに見合った柔軟な勤務制度を検討し、職員のワークライフバランスの実現をサポートします。

### 「中抜け勤務制度」の新設

主に子供のお迎えなど家庭の都合で一定時間内に業務を離れなくてはならない職員の要望に応じて、2019年1月より中抜け勤務制度を新設しました。これは、所定の休憩時間とは別に、労働時間の途中で休憩時間を取得できる制度です。これにより、1日トータルで所定労働時間(7時間)を満たせば断続的に仕事ができるようになりました。導入以降、2019年6月末までに約750名の職員がこの制度を利用しています。

### 在宅勤務制度および選択シフト勤務制度の拡大適用

2017年2月に正式導入した在宅勤務について、利用者は着実に増え続けており、2019年6月末現在、1,750名の職員が利用登録を行っています。最近では、一定の条件の下、在宅勤務に契約で合意していただける被監査会社も増えており、在宅勤務が定着しています。職員は在宅勤務中、法人貸与PCのSkype機能を通じて、チャットやビデオ通話を利用することで、お互いに適宜コミュニケーションを取ります。

また、2018年3月に導入した選択シフト勤務制度を利用することで、1日の所定労働時間は同一のまま、業務上の必要性を前提として、自らの判断により複数の勤務パターンから執務時間帯を選択することができます。これにより、季節による労働時間の変動が大きい中でも、フレキシブルな働き方が可能となります。2018年7月から2019年6月までの1年間で約1,550名の職員が選択シフト勤務制度を利用しています。

さらには、中抜け勤務制度、在宅勤務制度、選択シフト勤務制度は併用することが可能であるため、これらの制度をミックスして利用することにより、育児や介護などを抱えながら業務をしている職員はもとより、全ての職員のワークライフバランス向上に寄与しています。

### 臨時託児所の開設

4月、5月は元々繁忙期となる職員が多く、1年単位の变形労働時間制を採用することで、いわゆるゴールデンウィーク期間中の休日については基本稼働日としています。ゴールデンウィーク期間中は通常保育園等が休みのため、東京事務所のみ2017年から事務所に臨時の託児所を開設しています。特に2019年においては、改元に伴って10連休となっていた会社等が多い中で、4/29(月)、4/30(火)、5/2(木)、5/3(金)、5/4(土)の5日間にわたって臨時の託児所を開設し、のべ161名の職員のお子様を利用されました。なお、2019年からは、臨時の託児所の開設に加えて、ゴールデンウィーク期間中のベビーシッター利用の補助率を通常の60%から100%とし、職員の働き方の選択肢を拡げました。



臨時託児所

# 監査法人のガバナンス・コードへの対応状況

2017年3月31日、金融庁より「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）が公表されました。

監査法人のガバナンス・コードは、大規模監査法人における組織的な運営の姿を念頭に策定され、組織としての監査の品質の確保に向けた五つの原則と、これらの原則を適切に履行するための指針から構成されています。これらの原則を各監査法人が、いかに実践し、実効的な組織運営を実現するかについては、それぞれの特性等を踏まえ自律的に対応することが求められており、適用については、コンプライ・オア・エクスプレイン（原則を実施するか、実施しない場合には、その理由を説明する）の手法によることが想定されています。

EY新日本は監査法人のガバナンス・コードを採用し、全ての原則を適用しています。

各原則の適用の状況に関する自己評価は以下の通りです。各原則・指針の適用の状況については、69ページ以降において説明しています。

## 適用の状況に関する自己評価

### 原則 1

#### 監査法人が果たすべき役割 ▶ p.69参照



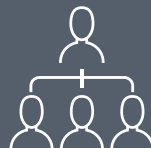
監査法人の公益的な役割を認識し監査品質を最重視するトップの姿勢は、これまで繰り返し発信してきたことによって、EY新日本の組織に浸透しつつあるものと評価しています。

一方で、加速するグローバル規模の環境変化に組織力をもって対応し、社会からの期待に応えていくためには、改めて私たちの使命や存在意義を明確にすることが必要と考え、EY新日本の理念と目指すべき姿を定めています。

この理念の下、私たちの目指すべき姿に近づくために、構成員の士気を高め、開放的な組織文化・風土を醸成する取組みについては今後も継続して実施し、監査品質を持続的に向上させる基盤をさらに強固なものにしていきます。

### 原則 2

#### 組織体制（経営機能） ▶ p.71参照



EY新日本は経営の意思決定機関として経営会議を設置しています。さらに特定の経営執行役員については専任体制をとることにより、マネジメント機能の実効性を高めています。また、社外有識者もメンバーに加えた監査品質監督会議を設置し、重要事項について組織横断的に必要な対応を指示する体制を整えています。

この監査品質監督会議を筆頭とする本部と現場の両輪による品質管理体制により、監査現場の課題に対し、より適時に対応する機動力が以前よりも高まっているものと評価しています。

また、先端デジタル技術の活用は、監査を効果的かつ効率的に実施していくために必要不可欠であると考え、監査品質に関する重点施策の一つとして積極的に取り組んでいます。

今後は、品質管理の両輪体制を引き続き機能させつつ、監査を取り巻く環境変化を踏まえ、デジタル技術に対する投資や人材育成を加速させていくことが法人運営上の重要な課題であると認識しています。

原則  
3

組織体制(経営機能の監督・評価) ▶ p.73参照



EY新日本では独立した立場から経営執行を監督・評価する機関として、評議会を設置しています。また、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。さらに、社外評議員3名で構成される公益委員会の内部組織として、指名委員会等設置会社の仕組みを参考に指名担当会議および報酬担当会議を設置しています。今後も社外有識者と活発に議論し、意見具申された事項については法人運営の改善に生かしていきます。

原則  
4

業務運営 ▶ p.75参照



監査品質を重視する経営方針は、これまで継続してきた法人内コミュニケーションや人事評価制度の仕組みを通して、構成員の間に浸透しているものと評価しています。監査現場における被監査会社とのコミュニケーションについては、全体的に強化する必要があると認識し促進してきました。この結果、コミュニケーション機会の増加を通じて被監査会社のビジネスリスク等に関する議論はより活発に行われるようになりましたが、今後は議論の内容を一層深めていくことが課題であると認識しています。また、人材育成については、デジタル化時代、グローバル化時代に対応したプロフェッショナルを育成することを重要課題と位置づけています。これらの課題に対応するため、業種の特性に依じた外部講師を招聘した研修の開催、デジタル関連の資格認定制度EY Badges、職階別研修の一部英語化などの取組みを含め、今後も一層プログラムを強化して人材の育成に取り組んでいきます。また、EY新日本では働き方に対するニーズの多様化を受けて、アクティビティベース型のオフィス設計の導入や在宅勤務の適用範囲の拡大など、働く環境の変革を進めてきました。今後も、各制度等の利用者のフィードバックを得ながら、働く環境の柔軟性を高めて人材の確保に取り組んでいきます。

原則  
5

透明性の確保 ▶ p.77参照



EY新日本の監査品質の向上に向けた取組みについては、当報告書において説明しています。今後も組織的な法人運営の実効性について定期的に評価を行い、当報告書において説明していく予定です。また、当報告書の発行は被監査会社をはじめとするステークホルダーとの対話の契機ともなっています。財務報告サプライチェーンにおけるステークホルダーとの対話は有意義であり、今後も外部から得られたフィードバックを法人運営の評価と改善に役立てていきます。

原則  
1

監査法人が果たすべき役割

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	説 明
指針 1-1	<p>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、トップ自らおよ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。</p>	<p>社員は本部組織や事業部、監査チームにおける各自の役割を担い、経営に関する重要な事項を審議決定する社員総会において議決権を行使することによって、業務管理体制の整備に関する責務を果たしています。</p> <p>品質管理システムに関する最終的な責任は理事長が負います。監査品質の持続的な向上のための取組みを組織全体に浸透させるために、監査品質に係る留意事項と監査品質の重要性を再確認する理事長のメッセージを定期的に配信し、またさまざまな会議体において品質管理に責任を負うトップの姿勢を示しています。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ p.26 社員総会</li> <li>➤ p.27 監査品質を重視した経営方針の共有</li> <li>➤ p.36 品質管理に関する責任</li> </ul>
1-2	<p>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。</p>	<p>EY新日本はPurpose(理念)として「Building a better working world～グローバルな経済社会の円滑な発展に貢献する監査法人～」を掲げ、Ambition(目指すべき姿)を「最先端のデジタル技術を活用し、卓越した知見に基づいた保証業務の提供により、ステークホルダーに高い付加価値を与え、グローバルな経済社会の円滑な発展に貢献するプロフェッショナル集団」と明確化しました。これを実現するため、価値観や行動指針等を定め、構成員に周知しています。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 表紙裏 私たちのPurpose(理念)</li> <li>➤ 表紙裏 私たちのAmbition(目指すべき姿)</li> <li>➤ p.10 EYの価値観 Values</li> <li>➤ p.38 行動規範・行動指針</li> </ul>
1-3	<p>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。</p>	<p>人材の評価においては、社員・職員ともに、職業的懐疑心の発揮を含む監査品質の観点を重視しています。</p> <p>人材育成については、コーチングの文化を大切にするとともに、構成員のモチベーションの向上を目的とした各種の表彰制度を運営しています。これには、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」、LEAD(能力開発・人材育成制度)においてカウンセリングに熱心に取り組む、人材育成に力を入れているカウンセラーを表彰する制度「THEカウンセラー」等があります。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ p.57 表彰制度</li> <li>➤ p.63 Coaching</li> <li>➤ p.64 人材の評価</li> </ul>



	指 針	説 明
1-4	<p>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。</p>	<p>法人レベルでは、監査品質を持続的に向上させる基盤となる組織風土をさらに醸成し定着させるため、引き続き法人を挙げて組織風土の改革に取り組んでいます。</p> <p>監査チームと本部組織の間では、本部の専門組織が助言や指導、コンサルティング等を積極的に行い、双方向のコミュニケーションを促進しています。また、業種に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セクターナレッジとして集積し、監査チームの枠を越えた知見の共有を図っています。</p> <p>事業部には、職員一人一人に対し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。定期的で開催するグループ会議においては、重要な情報の伝達を行う他、本部が設定する所定のテーマについて自由闊達な議論を行っています。</p> <p>このようにさまざまなレベルでコミュニケーションを活性化することによって開放的な文化の醸成に努めています。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ p.44-45 専門的な見解の問合せ</li> <li>▶ p.48-49 セクターナレッジの共有体制</li> <li>▶ p.58-59 全社のマインドチェンジ</li> <li>▶ p.63 グループ制度</li> </ul>
1-5	<p>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。</p>	<p>EY新日本は監査業務を最重視しつつも、ニーズに合致した非監査業務を提供することにより、被監査会社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。高品質な監査を実施するためにも、EY Japanに非監査業務を提供するサービスライン組織を有することは、専門家の利用を可能とする点、育成につながる人材交流を可能とする点で、重要な意義があると考えています。</p> <p>なお、独立性や利益相反が問題とならないよう留意して行っています。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ p.40 非監査業務の提供</li> </ul>

原則  
2

組織体制(経営機能)

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	説明
指針 2-1	<p>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。</p>	<p>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。また、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、理事長および品質管理本部長は、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。</p> <p> <span style="color: orange;">&gt;</span> p.26 経営会議  <span style="color: orange;">&gt;</span> p.27 経営執行役員の専任体制                 </p>
2-2	<p>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。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 監査品質に対する資本市場からの信頼に大きな影響を及ぼし得るような重要な事項について、監査法人としての適正な判断が確保されるための組織体制の整備および当該体制を活用した主体的な関与</li> <li>▶ 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</li> </ul>	<p>監査品質に関する情報を包括的に収集して組織としての適切な対応を行うため、監査品質監督会議を設置しています。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、監査統括本部長およびリスク管理部長の他、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。</p> <p>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。</p> <p> <span style="color: orange;">&gt;</span> p.37 監査品質監督会議                 </p> <p>被監査会社を取り巻く環境に関しては、さまざまな情報の収集・調査・分析を行う専門部門を設置し、法人内に向けてイントラネットやニュース配信を通じて、最新のビジネス情報を適時に提供しています。</p> <p>また、業種に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、セクターナレッジとして集積し共有するための体制を構築し、情報収集や意見交換を定期的に行っています。蓄積されたナレッジは、法人内にセクター別ニュースレターとして配信しています。また、それぞれのセクターの特性に応じた外部の有識者を招聘して研修を開催し、被監査会社を取り巻くビジネス環境に関する理解を深めています。</p> <p>被監査会社と監査チームの間では、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。</p> <p> <span style="color: orange;">&gt;</span> p.43 被監査会社との十分なコミュニケーション  <span style="color: orange;">&gt;</span> p.48-49 セクターナレッジの共有体制                 </p>

	指 針	説 明
2-2	<p>▶ 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</p> <hr/> <p>▶ 監査に関する業務の効率化および企業においても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</p>	<p>Ambition(目指すべき姿)に定めたプロフェッショナル集団となるべく、Learning(研修)、Experiences(経験)、Coaching(コーチング)の三つの要素を体系的に位置づけた人材育成プログラムを実施しています。</p> <p>社員および職員の評価においては監査品質の観点を重視しています。</p> <p>▶ p.60-63 人材育成プログラム ▶ p.64 人材の評価</p> <hr/> <p>最先端のデジタル技術の活用は、監査業務を効果的かつ効率的に実施していくために必要不可欠であると認識しています。このため、監査調査や監査のプロジェクトマネジメントツールとしての役割を果たす「EY Canvas」を全ての監査業務において利用しています。また、データ全体を多角的に分析することによって、より高度なリスクの識別等を行うことを可能とする「EY Helix」を活用するほか、AIもデータアナリティクスに導入しています。さらに、RPAによる監査プロセスの改善にも取り組んでいます。</p> <p>▶ p.16-20 最先端のデジタル技術の活用 ▶ p.23-24 監査の進め方の抜本的な見直し</p>
2-3	<p>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。</p>	<p>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、原則として複数名の指名候補が選出されます。その後、公益委員会の審議を経て、評議会の決議により原則として複数名の理事長予備候補者が指名されます。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名の理事長候補者が選出されます。</p> <p>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は、指名担当会議議長の同意を得た上で、理事長候補者により行われます。</p> <p>▶ p.32 経営執行役員の選任方法</p>

**原則  
3**

**組織体制(経営機能の監督・評価)**

監査法人は、監査法人の経営から独立した立場で経営機能の実効性を監督・評価し、それを通じて、経営の実効性の発揮を支援する機能を確保すべきである。



	指 針	説 明
指針 3-1	<p>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。</p>	<p>独立した立場から公益性を踏まえて経営執行を監督・評価する機関として、評議会を設置しています。</p> <p>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、監査品質の維持および継続的な改善、また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督・評価します。</p> <p>また、公益委員会の内部組織として、指名委員会等設置会社の仕組みを参考に指名担当会議および報酬担当会議を設置しています。</p> <p>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、会計監査人の監査の相当性を監査し、評議会に報告します。</p> <p>➤ p.30 評議会</p>
3-2	<p>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。</p>	<p>法人を組織的に運営するに当たり、必要とされる三つの視点(企業経営の視点、ガバナンスの視点、資本市場からの期待の視点)から法人運営を監督・評価するため、それぞれの知見を有する社外有識者3名を評議会の社外評議員として選任しています。</p> <p>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が、このうち公益委員会は社外評議員のみで構成されます。</p> <p>また、公益委員会の内部組織である指名担当会議および報酬担当会議の議長並びに監査委員長は社外評議員が務めます。</p> <p>➤ p.30 評議会</p>
3-3	<p>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。</p> <p>▶ 組織的な運営の実効性に関する評価への関与</p>	<p>社外評議員は経営会議に出席し、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、適時に経営執行を監督・評価します。そして、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。</p> <p>➤ p.30 評議会</p>

	指 針	説 明
3-3	<p>▶ 経営機関の構成員の選退任、評価および報酬の決定過程への関与</p> <hr/> <p>▶ 法人の人材育成、人事管理・評価および報酬に係る方針の策定への関与</p> <p>▶ 内部およ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および活用状況の評価への関与</p> <p>▶ 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</p>	<p>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、理事長予備候補者の指名等を担います。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。</p> <p>指名担当会議および報酬担当会議はそれぞれ社外評議員2名および社内評議員3名により構成され、議長は社外評議員が務めます。</p> <p>▶ p.30 指名担当会議 報酬担当会議</p> <p>▶ p.32 経営執行役員の選任方法</p> <hr/> <p>公益委員会は幅広い経営に関する事項について議論します。これには人事制度、内部および外部からの通報等も含まれます。社外評議員は、公益委員会においてこれらの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ています。</p> <p>また、資本市場の参加者等との意見交換の内容については、社外評議員が出席する経営会議において協議しています。</p> <p>▶ p.30 公益委員会</p> <p>▶ p.33 投資家等との対話</p>
3-4	<p>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。</p>	<p>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メンバーに対し、情報提供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、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。</p> <p>▶ p.32 評議会室</p>

原則  
4

業務運営

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、法人内およ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	説 明
指針 4-1	<p>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。</p>	<p>パートナーズミーティングやタウンホールミーティング等の会議体や、イントラネット、メール等のツールを活用し、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。一方で、グループ会議の開催や提案箱の設置等により、現場からトップへの意見の吸い上げも行っています。</p> <p>また、監査チームミーティング、グループ会議等の場において、積極的に意見交換や議論を行うことを奨励しています。</p> <p>➤ p.27 監査品質を重視した経営方針の共有</p>
4-2	<p>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・評価およ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>	<p>Ambition(目指すべき姿)に定めたプロフェッショナル集団となるべく人材育成を行っています。具体的には、デジタル化時代、グローバル化時代に対応したプロフェッショナルの育成を重要課題と位置づけ、多様な人材育成プログラムを提供しています。</p> <p>人材の評価においては、社員・職員ともに、職業的懐疑心の発揮を含む監査品質の観点を重視しています。</p> <p>また、働き方に対するニーズの多様化を受けて、働き方改革を推進するとともに、各種の表彰制度の運営により構成員の士気の向上を図っています。</p> <p>➤ p.56 デジタルリテラシーの向上                  ➤ p.57 表彰制度                  ➤ p.57 グローバル対応力の強化                  ➤ p.64 人材の評価                  ➤ p.66 働き方改革</p>
4-3	<p>監査法人は、併せて以下の点に留意すべきである。</p> <p>▶ 法人のそれぞれの部署において、職業的懐疑心を適切に発揮できるよう、幅広い知見や経験につき、バランスのとれた法人の構成員の配置が行われること</p>	<p>業務執行社員のみでなく、監査チームを統括する立場にある一定の職員についても長期関与を認めないルールを適用しています。また、長期にわたり同一の監査チームで業務を行っている監査補助者の配置転換を行うアカウント・ローテーションや、構成員が多様な経験を積むことを可能とするモビリティ制度等によって、人材の適正な配置を行っています。アカウント・ローテーションは、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。</p> <p>➤ p.39 監査業務の主要な担当者の長期関与                  ➤ p.41 監査補助者の配置転換                  ➤ p.62 Experiences</p>

	指 針	説 明
4-3	<p>▶ 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</p> <p>▶ 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</p>	<p>構成員の配置については、モビリティ制度等を通して多様な経験を積む機会を提供しています。税務業務やアドバイザー業務といったEY Japanの他のサービスライン組織への出向を含めた人材の交流を行うことは、深度ある監査を実施する上でも重要な意義を有するものと考え、戦略的に実施しています。</p> <p>▶ p.40 非監査業務の提供 ▶ p.62 Experiences</p> <p>人材の評価においては、モビリティ制度を活用した幅広い経験等をプラスの評価要素としています。また、人材が有する多様な経験を踏まえて、監査チームのメンバーを選任しています。</p> <p>▶ p.41-42 監査チームの編成 ▶ p.64 人材の評価</p>
4-4	<p>監査法人は、被監査会社のCEO・CFO等の経営陣幹部およ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。</p>	<p>被監査会社のビジネスをより深く理解するため、監査チームと経営者等との意見交換を重視し、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コミュニケーションを推進しています。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。</p> <p>▶ p.43 被監査会社との十分なコミュニケーション</p>
4-5	<p>監査法人は、内部および外部からの通報に関する方針や手続を整備するとともにこれを公表し、伝えられた情報を適切に活用すべきである。その際、通報者が、不利益を被る危険を懸念することがないよう留意すべきである。</p>	<p>不正・粉飾および法令違反等に関する情報を法人の内外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、イントラネットおよびEY新日本のウェブサイトには監査ホットラインを開設しています。</p> <p>また、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並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。</p> <p>▶ p.38 内部通報制度 ▶ p.50 監査ホットライン</p>

原則  
5

透明性の確保

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		説 明
指針 5-1	監査法人は、被監査会社、株主、その他の資本市場の参加者等が評価できるよう、本原則の適用の状況や、会計監査の品質の向上に向けた取組みについて、一般に閲覧可能な文書、例えば「透明性報告書」といった形で、わかりやすく説明すべきである。	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説明する「監査品質に関する報告書」を毎年発行しています。当報告書はEY新日本のウェブサイトにて公開しています。
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。	
	▶ 会計監査の品質の持続的な向上に向けた、自らおよ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	▶ p.36 品質管理に関する責任
	▶ 法人の構成員が共通に保持すべき価値観およびそれを実践するための考え方や行動の指針	▶ 表紙裏 私たちのPurpose (理念) ▶ 表紙裏 私たちのAmbition (目指すべき姿) ▶ p.10 EYの価値観 Values ▶ p.38 行動規範・行動指針
	▶ 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	▶ p.40 非監査業務の提供
	▶ 経営機関の構成や役割	▶ p.26 経営会議
	▶ 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、役割および貢献	▶ p.30-32 ガバナンス体制
	▶ 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	▶ p.67-68 適用の状況に関する自己評価
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。	被監査会社との間では、監査チームが監査計画や監査結果を説明する際に、会計監査の品質の向上に向けた取組みを含め、被監査会社とコミュニケーションを行っています。また、被監査会社の監査役等やCFO等を招いて、法人の品質管理体制や品質管理上の重点項目に関する説明会を開催しています。監査の終了後には、監査の取組みに関するサーベイやASQを通じて監査の現場の状況を把握しています。こうして得られたフィードバックは、法人運営や個別業務の改善につながっています。 資本市場の参加者等との間では、機関投資家や証券アナリスト等を招き、意見交換会を開催しています。意見交換の内容は、社外評議員とも共有し協議しています。 ▶ p.33 ステークホルダーとの対話



	指 針	説 明
5-4	<p>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。</p>	<p>本原則の適用の状況については、毎年発行する「監査品質に関する報告書」において説明しています。当報告書の発行に合わせて、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評価しています。評価の結果は当報告書の「適用の状況に関する自己評価」に記載しています。</p> <p>➤ p.67-68 適用の状況に関する自己評価</p>
5-5	<p>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>	<p>資本市場の参加者等との間では、機関投資家や証券アナリスト等を招き、意見交換会を開催しています。また、本原則の適用の状況については「監査品質に関する報告書」の発行に合わせて評価しています。これらを通じて法人運営における改善領域を把握し、法人運営をより良いものにするために役立てています。</p> <p>➤ p.67-68 適用の状況に関する自己評価</p>

# 法人概要 (2019年6月30日現在)

名称(英文名称)	EY新日本有限責任監査法人 ERNST & YOUNG SHINNIHON LLC
設立	2000年4月1日
資本金	1,019百万円
主たる事務所所在地	〒100-0006 東京都千代田区有楽町一丁目1番2号 東京ミッドタウン日比谷 日比谷三井タワー Tel : 03(3503)1100(代表)

	社員	職員	合計	
人員構成	公認会計士	521名	2,519名	3,040名
	公認会計士試験合格者等	—	1,074名	1,074名
	その他	11名	1,367名	1,378名
	合計	532名	4,960名	5,492名

\*非常勤は除いています

被監査会社数	金商法・会社法監査	950社
	金商法監査	56社
	会社法監査	1,322社
	学校法人監査	93社
	労働組合監査	10社
	その他法定監査	625社
	その他任意監査	765社
	合計	3,821社

事務所所在地	<b>1. 国内 17カ所</b> ◎東京、札幌、仙台、山形、福島、新潟、富山、金沢、松本、静岡、浜松、名古屋、大阪、広島、高松、福岡、那覇(◎主たる事務所)
	<b>2. 海外駐在 44カ所</b> ロンドン、アムステルダム、ロッテルダム、コペンハーゲン、デュッセルドルフ、シュトゥットガルト、ワルシャワ、バルセロナ、イスタンブール、バンガロール、ヨハネスブルグ、ニューヨーク、アトランタ、シアトル、シカゴ、ナッシュビル、ダラス、ヒューストン、サンノゼ、ロサンゼルス、カルガリー、メキシコシティ、レオン、サンパウロ、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、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、ジャカルタ、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
------	--

## 財務の状況

2019年度の当法人の財務状況は以下の通りです。

監査証明業務に係る収入は84,575百万円(前期比1,488百万円増加)、非監査証明業務に係る収入は14,721百万円(前期比1,133百万円減少)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2019年度の業務収入総額は、99,296百万円(前期比354百万円増加)となりました。

(単位: 百万円)

2019年度(第20期) 貸借対照表(要約)			
2019年6月30日現在			
科目	金額	科目	金額
▶ 現金および預金	21,005	▶ 流動負債	18,848
▶ 業務未収入金	8,901	▶ 固定負債	18,735
▶ 未収入金	5,098		
▶ その他	1,736		
流動資産	36,741	負債合計	37,583
▶ 有形固定資産	1,763	▶ 資本金	1,019
▶ 投資その他の資産	15,475	▶ 出資金申込証拠金	90
		▶ 資本剰余金	583
		▶ 利益剰余金	14,705
固定資産	17,239	純資産合計	16,397
資産合計	53,981	負債および純資産合計	53,981

2019年度(第20期) 損益計算書(要約:2期比較)		
当期: 2018年7月1日~2019年6月30日		
前期: 2017年7月1日~2018年6月30日		
科目	前期	当期
業務収入	98,941	99,296
業務費用	97,119	98,921
営業利益	1,822	375
▶ 営業外収益	568	563
▶ 営業外費用	51	6
経常利益	2,340	932
▶ 特別利益	—	1,100
▶ 特別損失	1,092	—
税引前当期純利益	1,247	2,032
法人税住民税および事業税	1,062	86
法人税等調整額	△51	1,656
当期純利益	237	289

# 上場会社等被監査会社

2019年6月30日現在における当法人の上場会社等の被監査会社は以下の通りです。

なお、被監査会社の名称については2019年10月1日現在のものを掲載しています。

## 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  
株式会社ホープ  
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

株式会社キャンディル  
株式会社KHC  
東急建設株式会社  
ミサワホーム株式会社  
日本電技株式会社  
ミサワホーム中国株式会社  
麻生フオームクリート株式会社  
株式会社北弘電社  
株式会社オーテック  
日本乾溜工業株式会社  
富士古河E&C株式会社  
三井住建道路株式会社  
常磐開発株式会社  
第一建設工業株式会社  
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  
田辺工業株式会社  
北海電気工事株式会社  
株式会社浅沼組  
株式会社植木組  
名工建設株式会社  
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  
世紀東急工業株式会社  
株式会社福田組  
株式会社細田工務店  
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  
北陸電気工事株式会社  
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  
神田通信機株式会社  
東洋エンジニアリング株式会社  
レイズネクスト株式会社

### 食料品

日本製粉株式会社  
昭和産業株式会社  
日和産業株式会社  
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  
株式会社コモ  
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  
プリマハム株式会社  
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 ボトラーズジャパンホールディングス株式会社  
株式会社ユニカフェ  
株式会社J-オイルミルズ  
キッコマン株式会社  
味の素株式会社  
キューピー株式会社  
和弘食品株式会社  
佐藤食品工業株式会社  
株式会社やまみ  
アラハタ株式会社  
株式会社ニチレイ  
日東ベスト株式会社  
株式会社永谷園ホールディングス  
オーケー食品工業株式会社  
わらべや日洋ホールディングス株式会社  
株式会社マルタイ  
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  
株式会社グイドローリミテッド  
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  
株式会社トーモク  
ザ・パップ株式会社  
朝日印刷株式会社  
昭和パックス株式会社  
国際チャート株式会社

### 化学

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  
第一稀元素化学工業株式会社  
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  
本州化学工業株式会社  
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  
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  
積水化成成品工業株式会社  
ウルトラファブリックス・ホールディングス株式会社  
株式会社ポラテクノ  
クラスターテクノロジーズ株式会社  
日本化学株式会社  
カーリットホールディングス株式会社  
グイトーケミックス株式会社  
扶桑化学工業株式会社  
株式会社トリケミカル研究所  
株式会社ADEKA  
日油株式会社  
新日本理化株式会社  
東邦化学工業株式会社  
三洋化成工業株式会社  
川上塗料株式会社

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  
株式会社ポーラ・オルビスホールディングス  
株式会社アジupan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  
東洋合成工業株式会社  
日本高純度化学株式会社  
株式会社JCU  
東洋ドライループ株式会社  
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  
永大化工株式会社  
藤森工業株式会社  
前澤化成工業株式会社  
株式会社バルカー  
株式会社ショーエイコーポレーション  
株式会社パーカーコーポレーション

#### 医薬品

株式会社ジーエヌアイグループ  
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  
ロート製薬株式会社  
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  
株式会社カイノス  
ソーせいグループ株式会社  
キョーリン製薬ホールディングス株式会社  
株式会社免疫生物研究所  
ラクオリア創薬株式会社  
シンバイオ製薬株式会社  
オンコリスバイオファーマ株式会社  
ブライトパス・バイオ株式会社

#### 石油・石炭製品

日本コークス工業株式会社  
日本精蠟株式会社  
ユシロ化学工業株式会社  
JXTGホールディングス株式会社

#### ゴム製品

横浜ゴム株式会社  
日東化工株式会社  
藤倉コンポジット株式会社  
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  
株式会社ノザワ  
株式会社ヤマウ  
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

ジェイエフイーホールディングス株式会社  
株式会社淀川製鋼所  
高砂鐵工株式会社  
モリ工業株式会社  
日立金属株式会社  
新報国製鉄株式会社  
新日本電工株式会社  
虹技株式会社  
日本鑄造株式会社  
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  
株式会社アサカ理研  
東邦チタニウム株式会社  
日本精鋁株式会社  
日本伸銅株式会社  
株式会社CKサンエツ  
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  
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  
サンコーテクノ株式会社  
株式会社ダイケン  
JFEコンティナー株式会社  
株式会社駒井ハルテック  
株式会社中西製作所  
ダイニチ工業株式会社  
東京製綱株式会社  
株式会社オーネックス  
株式会社パイオラックス  
株式会社エイチワン  
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  
西部電機株式会社  
日東工器株式会社  
株式会社和井田製作所  
ミクロン精密株式会社

株式会社エステック  
株式会社太陽工業  
富士ダイス株式会社  
OKK株式会社  
株式会社ゲームカード・ジョイコホールディングス  
株式会社エヌ・ピー・シー  
株式会社藤商事  
ヤマハモーターロボティクスホールディングス株式会社  
株式会社瑞光  
株式会社前田製作所  
株式会社カワタ  
日精樹脂工業株式会社  
鉦研工業株式会社  
アピックヤマダ株式会社  
日立建機株式会社  
巴工業株式会社  
井関農機株式会社  
フロイント産業株式会社  
三菱化工機株式会社  
三精テクノロジーズ株式会社  
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  
株式会社電業社機械製作所  
株式会社椿本チエイン  
トリニティ工業株式会社  
株式会社昭和真空  
兼松エンジニアリング株式会社  
水道機工株式会社  
株式会社SANKYO  
日本金銭機械株式会社  
株式会社高見沢サイパネティックス  
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  
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  
株式会社IHI  
株式会社セコニック

#### 電気機器

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  
株式会社大日光・エンジニアリング  
株式会社戸上電機製作所  
東洋電機株式会社  
大洋工業株式会社  
リバーエレクトリック株式会社  
サクサホールディングス株式会社  
ヴイスコ・テクノロジーズ株式会社  
富士通株式会社

上場企業については、証券コード順で掲載しています。

## 上場会社等被監査会社

サンケン電気株式会社  
明星電気株式会社  
株式会社エイアンドティー  
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  
株式会社タムラ製作所  
アルプスアルパイン株式会社  
株式会社鈴木  
SMK株式会社  
日本航空電子工業株式会社  
マクセルホールディングス株式会社  
アイコム株式会社  
大井電気株式会社  
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  
株式会社テクノ・セブン  
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  
株式会社ニレコ  
株式会社エヌエフ回路設計ブロック  
OBARA GROUP株式会社  
オーデリック株式会社  
株式会社フェローテックホールディングス  
ASTI株式会社  
原田工業株式会社  
菊水電子工業株式会社  
岩崎電気株式会社  
ウシオ電機株式会社  
株式会社エノモト  
日本アンテナ株式会社  
古河電池株式会社  
富士通フロンテック株式会社  
ファナック株式会社  
FDK株式会社  
株式会社芝浦電子  
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  
キャノン電子株式会社  
キャノン株式会社  
MUTOHホールディングス株式会社

### 輸送用機器

ダイハツディーゼル株式会社  
株式会社ニッキ  
日鍛バルブ株式会社  
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  
株式会社ティン  
武蔵精密工業株式会社  
日産車体株式会社  
トピー工業株式会社  
東京ラヂエーター製造株式会社

株式会社ティラド  
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  
日本精機株式会社  
株式会社村上開明堂  
株式会社コロズ  
株式会社小田原機器  
株式会社IJTT

### 精密機器

株式会社ナカニシ  
株式会社東京精密  
株式会社トプコン  
オリンパス株式会社  
岡本硝子株式会社  
メディキット株式会社  
株式会社メニコン  
株式会社松風

### その他製品

株式会社幸和製作所  
株式会社壽屋  
中本ボックス株式会社  
株式会社プラッツ  
SHO-BI株式会社  
株式会社アートネイチャー  
福島印刷株式会社  
株式会社マツモト  
株式会社アシックス  
ヤマハ株式会社  
フジコピアノ株式会社  
リンテック株式会社  
ナカバヤシ株式会社  
グロープライド株式会社  
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  
北陸瓦斯株式会社  
メタウォーター株式会社

### 陸運業

SBSホールディングス株式会社  
東急株式会社  
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  
東部ネットワーク株式会社  
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  
京福電気鉄道株式会社  
山陽電気鉄道株式会社  
株式会社アルプス物流

日本ロジテム株式会社  
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  
大和自動車交通株式会社  
神姫バス株式会社  
北海道中央バス株式会社  
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ユナイテッド海運株式会社  
玉井商船株式会社  
栗林商船株式会社  
佐渡汽船株式会社  
川崎近海汽船株式会社  
乾汽船株式会社

### 倉庫・運輸関連業

澁澤倉庫株式会社  
株式会社杉村倉庫  
ケイヒン株式会社  
安田倉庫株式会社  
ファイズホールディングス株式会社  
東洋埠頭株式会社  
櫻島埠頭株式会社  
株式会社リンコーコーポレーション  
大東港運株式会社  
株式会社キューソー流通システム  
株式会社エージーピー  
内外トランスライン株式会社

### 情報・通信業

アイスタディ株式会社  
株式会社YE DIGITAL  
株式会社コア  
夢の街創造委員会株式会社  
株式会社ソルトンシステムズ  
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  
株式会社ソケット  
株式会社駅探  
AGS株式会社  
株式会社ディジタルメディアプロフェッショナル  
KLab株式会社  
ポールトゥウィン・ピットクルーホールディングス株式会社  
株式会社エニグモ  
株式会社クロス・マーケティンググループ  
株式会社SHIFT  
株式会社CRI・ミドルウェア  
ジョルダン株式会社  
株式会社創通  
株式会社情報企画  
サイオス株式会社  
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  
株式会社ケイブ  
株式会社プロシッパ  
株式会社システムリサーチ  
さくらインターネット株式会社  
キーウェアソリューションズ株式会社  
株式会社ユニリタ  
株式会社大和コンピュータ  
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ODKソリューションズ  
日本テクノ・ラボ株式会社  
株式会社クラウドワークス  
株式会社gumi  
株式会社コロパス  
株式会社ショーケース  
JIG-SAW株式会社  
株式会社マイネット  
株式会社Ubicomホールディングス  
株式会社チェンジ  
株式会社エイトレッド  
株式会社イノベーション  
フュージョン株式会社  
株式会社うるる  
株式会社ユーザーローカル  
テモナ株式会社  
エコモット株式会社  
シェアリングテクノロジー株式会社  
UUUM株式会社  
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  
ラクスル株式会社  
株式会社メルカリ  
プロパティデータバンク株式会社  
株式会社エクスモーション  
株式会社アクリート  
株式会社システムサポート  
株式会社チームスピリット  
株式会社ブロードバンドセキュリティ  
イーソル株式会社  
VALUENEX株式会社  
アルテリア・ネットワークス株式会社  
株式会社Amazia  
Kudan株式会社  
株式会社スマレジ  
株式会社ヒト・コミュニケーションズ・ホールディングス  
株式会社ミンカブ・ジ・インフォノイド  
株式会社Welby  
アンドール株式会社  
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  
株式会社菱友システムズ  
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  
図研エルミック株式会社

日本コンピュータ・ダイナミクス株式会社  
東映アニメーション株式会社  
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  
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  
JFEシステムズ株式会社  
株式会社WOWOW  
株式会社アイレックス  
株式会社ワイヤレスゲート  
株式会社エムティーアイ  
株式会社学研ホールディングス  
株式会社文溪堂  
株式会社中央経済社ホールディングス  
SEホールディングス・アンド・インキュベーションズ株式会社  
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  
旭情報サービス株式会社  
リビン・テクノロジー株式会社

#### 卸売業

高千穂交易株式会社  
株式会社久世  
アルコニック株式会社  
株式会社ハイパー  
株式会社ほくやく・竹山ホールディングス  
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  
株式会社ラクト・ジャパン  
アゼアス株式会社  
OCHIホールディングス株式会社  
三洋貿易株式会社  
カネヨウ株式会社  
クリヤマホールディングス株式会社  
内外テック株式会社  
株式会社コメダホールディングス  
株式会社ピーバンドコム  
アセンテック株式会社  
小野建株式会社  
中山福株式会社  
横浜魚類株式会社  
ナガイレーベン株式会社  
松田産業株式会社  
株式会社第一興商  
株式会社ヤギ  
株式会社キムラ  
セフテック株式会社  
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  
西川計測株式会社  
リックス株式会社  
丸文株式会社  
株式会社大水

ジーエフシー株式会社  
日本ライフライン株式会社  
株式会社オーハシテクニカ  
ダイコー通産株式会社  
丸紅株式会社  
長瀬産業株式会社  
株式会社日立ハイテクノロジーズ  
東都水産株式会社  
築地魚市場株式会社  
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  
ナラサキ産業株式会社  
株式会社クワザワ  
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  
シャクリー・グローバル・グループ株式会社  
株式会社理経  
太平洋興発株式会社  
西本Wismettacホールディングス株式会社  
ポエック株式会社  
株式会社オプティマスグループ  
国際紙バルブ商事株式会社  
株式会社ヤマタネ  
北恵株式会社  
株式会社日伝  
東テック株式会社  
タキヒヨー株式会社  
ジェコス株式会社  
株式会社グローセル

#### 小売業

株式会社ベクター  
株式会社ハードオフコーポレーション  
株式会社魚喜  
日本マクドナルドホールディングス株式会社  
株式会社エディオン  
株式会社サーラコーポレーション  
北雄ラッキー株式会社  
株式会社三光マーケティングフーズ  
株式会社ひらまつ  
株式会社ナフコ  
株式会社ハニーズホールディングス  
株式会社ワイズテーブルコーポレーション  
株式会社ジーンズホールディングス  
株式会社ペッパーフードサービス  
株式会社MonotaRO  
株式会社銚子丸  
株式会社きちりホールディングス  
株式会社シーズメン  
J,フロントリテイリング株式会社  
株式会社オーシャンシステム  
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  
株式会社エコノス  
株式会社ハピネス・アンド・ディ  
株式会社ありがとうサービス  
株式会社サンワカンパニー

上場企業については、証券コード順に掲載しています。

## 上場会社等被監査会社

株式会社ジョイフル本田  
株式会社ZOA  
ピクスタ株式会社  
株式会社ウイルプラスホールディングス  
サツドラホールディングス株式会社  
アレンザホールディングス株式会社  
株式会社串カツ田中ホールディングス  
株式会社スタジオアタオ  
株式会社スシローグローバルホールディングス  
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  
株式会社ニチリョク  
株式会社ハイデイ日高  
京都きもの友禅株式会社  
株式会社グローバルダイニング  
株式会社AmidAホールディングス  
株式会社NATTY SWANKY  
株式会社スクロール  
株式会社千趣会  
株式会社リテールパートナーズ  
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・ホールディングス  
株式会社エンチャー  
株式会社さいか屋  
株式会社山陽百貨店  
株式会社井筒屋  
株式会社Olympicグループ  
株式会社一家ダイニングプロジェクト  
株式会社ギフト  
株式会社アインホールディングス  
株式会社銀座ルノアール  
株式会社ケーユーホールディングス  
株式会社カンセキ  
株式会社ワットマン  
株式会社アークス  
株式会社パロールホールディングス  
株式会社大庄  
株式会社サンドラッグ  
株式会社ヤマザワ

### 銀行業

株式会社じもとホールディングス  
株式会社東京きらぼしフィナンシャルグループ  
株式会社富山第一銀行  
株式会社西日本フィナンシャルホールディングス  
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  
株式会社福岡中央銀行  
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  
株式会社南日本銀行  
株式会社豊和銀行  
株式会社宮崎太陽銀行  
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  
丸八証券株式会社  
インヴァスト証券株式会社  
スパークス・グループ株式会社

### 保険業

アイペット損害保険株式会社  
SOMPO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  
株式会社T&Dホールディングス

### その他金融業

ジェイリース株式会社  
株式会社イントラスト  
芙蓉総合リース株式会社  
東京センチュリー株式会社  
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  
フィンテック グローバル株式会社

### 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  
セントラル総合開発株式会社  
株式会社ディア・ライフ  
株式会社エー・ディー・ワークス  
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  
株式会社エスポア  
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  
株式会社イーグランド  
株式会社ムゲンエステート

株式会社シーアールイー  
株式会社パルマ  
プロパティエージェント株式会社  
アグリ都市デザイン株式会社  
株式会社デュアルタップ  
株式会社ブッドコムアセット  
株式会社グローバル・リンク・マネジメント  
株式会社フェイスネットワーク  
株式会社アズ企画設計  
株式会社GA technologies  
パーク二四株式会社  
三菱地所株式会社  
東京建物株式会社  
株式会社RISE  
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  
株式会社ASIAN STAR  
グランディアハウス株式会社  
日本空港ビルデング株式会社

### サービス業

株式会社ヒップ  
株式会社トラスト・テック  
セーラー広告株式会社  
CDS株式会社  
株式会社博展  
株式会社エス・エム・エス  
株式会社トリステージ  
株式会社サニーサイドアップ  
アイ・ケイ・ケイ株式会社  
株式会社きよくとう  
シミックホールディングス株式会社  
株式会社メディネット  
株式会社サイネックス  
株式会社総医研ホールディングス  
株式会社アマナ  
株式会社キャリアデザインセンター  
ヒューマンホールディングス株式会社  
ウェルネット株式会社  
株式会社ディー・エヌ・エー  
共同ビーアール株式会社  
株式会社タカミヤ  
株式会社オールアバウト  
システム・ロケーション株式会社  
株式会社翻訳センター  
株式会社プレスステージ・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  
株式会社クリエアナプキ  
株式会社ネクシィーズグループ  
株式会社環境管理センター  
株式会社ダスキン  
株式会社明光ネットワークジャパン  
株式会社ニッパンレンタール  
川崎地質株式会社



株式会社早稲田アカデミー  
 株式会社城南進学研究社  
 楽天株式会社  
 日本ハウズイング株式会社  
 山田コンサルティンググループ株式会社  
 セントラルスポーツ株式会社  
 エン・ジャパン株式会社  
 弁護士ドットコム株式会社  
 テクノプロ・ホールディングス株式会社  
 サイジニア株式会社  
 MRT株式会社  
 株式会社日本動物高度医療センター  
 株式会社Gunosy  
 株式会社イトクロ  
 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  
 株式会社エンパイオ・ホールディングス  
 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  
 株式会社ネットマーケティング  
 株式会社ブランジスタ  
 株式会社鎌倉新書  
 株式会社一蔵  
 株式会社LITALICO  
 株式会社キャリア  
 株式会社セラク  
 株式会社インソース  
 リファインパース株式会社  
 株式会社Orchestra Holdings  
 株式会社キャリアインデックス  
 株式会社MS-Japan  
 グレイステクノロジー株式会社  
 株式会社日宣  
 ジャパンエレベーターサービスホールディングス株式会社  
 株式会社旅工房  
 Fringe81株式会社  
 株式会社ツナググループ・ホールディングス  
 株式会社みらいワークス  
 株式会社要興業  
 日総工業株式会社  
 株式会社共和コーポレーション  
 キュービーネットホールディングス株式会社  
 ヒューマン・アソシエイツ・ホールディングス株式会社  
 ログリー株式会社  
 株式会社プロレド・パートナーズ  
 and factory株式会社  
 ブリッジインターナショナル株式会社  
 株式会社識学  
 株式会社フロンティアインターナショナル  
 ユービーアール株式会社  
 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  
 株式会社社長大  
 株式会社東急レクリエーション  
 三協フロンティア株式会社  
 サコス株式会社  
 株式会社タナベ経営  
 株式会社協和コンサルタンツ  
 グリーンランドリゾート株式会社  
 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  
 株式会社ナガセ  
 応用地質株式会社  
 株式会社ビケンテクノ

#### 投資法人

サンケイリアルエステート投資法人  
 森ヒルズリート投資法人  
 産業ファンド投資法人  
 ケネディクス・レジデンシャル・ネクスト投資法人  
 アクティビア・プロパティーズ投資法人  
 コンフォリア・レジデンシャル投資法人  
 Oneリート投資法人  
 ヒューリックリート投資法人  
 積水ハウス・リート投資法人  
 ケネディクス商業リート投資法人  
 サムティ・レジデンシャル投資法人  
 野村不動産マスターファンド投資法人  
 スターアジア不動産投資法人  
 投資法人みらい  
 三菱地所物流リート投資法人  
 ザイマックス・リート投資法人  
 ジャパンリアルエステイト投資法人  
 日本プライムリアルティ投資法人  
 グローバル・ワン不動産投資法人  
 ユナイテッド・アーバン投資法人  
 森トラスト総合リート投資法人  
 インヴィンシブル投資法人  
 フロンティア不動産投資法人  
 日本ロジスティクスファンド投資法人  
 ケネディクス・オフィス投資法人  
 大和ハウスリート投資法人  
 ジャパンエクセレント投資法人  
 日本再生可能エネルギーインフラ投資法人

#### 政府系金融機関・系統中央金融機関等

株式会社国際協力銀行  
 株式会社日本政策金融公庫  
 信金中央金庫  
 全国信用協同組合連合会  
 全国労働者共済生活協同組合連合会  
 地方公共団体金融機構  
 農林中央金庫  
 労働金庫連合会

#### 特殊法人

学校法人沖縄科学技術大学院大学学園  
 首都高速道路株式会社  
 中日本高速道路株式会社  
 成田国際空港株式会社  
 西日本高速道路株式会社  
 日本私立学校振興・共済事業団

日本放送協会  
 阪神高速道路株式会社  
 東日本高速道路株式会社  
 放送大学学園  
 北海道旅客鉄道株式会社

#### 独立行政法人等

独立行政法人医薬品医療機器総合機構  
 独立行政法人国際協力機構  
 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  
 独立行政法人福祉医療機構

#### 国立大学法人等

国立大学法人旭川医科大学  
 国立大学法人小樽商科大学  
 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  
 国立大学法人佐賀大学  
 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

上場企業については、証券コード順に掲載しています。

## 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。EYによる個人情報の取得・利用の方法や、データ保護に関する法令により個人情報の主体が有する権利については、[ey.com/privacy](https://www.ey.com/privacy)をご確認ください。EYについて詳しくは、[ey.com](https://www.ey.com)をご覧ください。

## EY新日本有限責任監査法人について

EY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](https://www.shinnihon.or.jp)をご覧ください。

© 2019 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。EY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、皆さま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

EY新日本有限責任監査法人 企画本部

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

Tel: 03 3503 3447