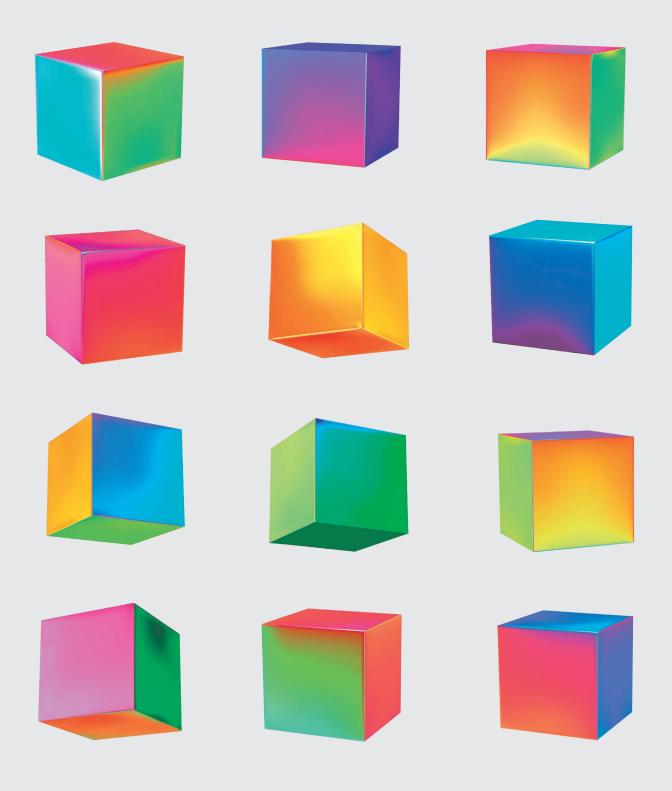
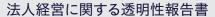
## **TRANSPARENCY REPORT** 2023







# TRANSPARENCY REPORT **2023**

法人経営に関する透明性報告書

私たち監査法人アヴァンティアは どのような考え方に基づき、 どのような未来に向かって歩みを進めているのか。

幅広いステークホルダーの皆さまに ご理解いただくことができるよう 本報告書にてご説明します。



### Table of Contents

01 – **Future** – P4

法人代表CEO&COO対談 ~アヴァンティアが向かう未来~

02 - Concept - P8
ミッション・ビジョン・バリュー
Avantia2030

03 – Sustainable – P12

対談 ~ 「個のサステナビリティ」が組織のサステナビリティを実現する~ 満足度調査結果の監査品質への還元 アヴァンティアでの働き方 04 - Governance - P18

05 - **Quality** - P22

対談 〜本当の意味での監査品質とは〜 組織的品質管理体制 対談 〜ISQM1〜

06 - Investment - P32

人財基盤

対談 ~徹底的に個に寄り添うアヴァンティアの人財開発~

IT基盤

対談 ~ミドルサイズファームとしてのDX推進~

07 - **Advance** - P44

地方創生 グローバル推進 IPO

08 - Governance Code - P50

09 - **Finance** - **P54** 

10 **– About Us** − **P55** 

# **■** 01 — **Future**

小笠原 直 × 木村 直人

### アヴァンティアが向かう未来

公認会計士の監査離れが深刻化する昨今の監査法人業界において、独自の経営理念を打ち出し、これに共感する人財を確実に仲間に迎えながら成長を持続している監査法人アヴァンティア。 今回、透明性報告書の発行にあたって、法人経営の中核を担う法人代表CEOの小笠原、COOの木村の2名が「アヴァンティアが向かう未来」をテーマに今後の法人経営について対談しました。

#### 経営環境が変化していくのは当然のこと

木村 2008年の設立から既に15年が経過しました。これまでの経営環境の変化、そして、現在我々を取り巻く経営環境についてどのように捉えていますか。

小笠原 2008年はリーマンショックの年であると同時に、四半期開示やJ-SOXがスタートした年でもありました。その後、日本企業によるIFRS導入を含め、我々へのニーズは底堅かったと思いますし、そういう意味で悪くはなかった。

木村 たしかにゼロから設立した我々が、 設立当初から複数の上場クライアントを抱 えることができたのも、当時の経営環境と いうのは大きかったですよね。 小笠原 あと、僕の職業人生の中で一番大きな出来事は2000年前後の会計ビッグバン。 過去情報の監査から、未来を見積もる仕事にガラッと変わった時でした。最近、それに匹敵する大きなムーブメントで言うと、人的資本を含む非財務情報への開示拡大の流れですね。非常に大きな変化だし、社会的な役割という意味も含め、我々監査法人業界はしっかりと入っていけるチャンスだと思います。 木村 そうですね。我々はこれまで会計監査を通じて、品質管理や審査の仕組みなど、極めて信頼性の高いアシュアランス・パッケージを持っていて、非財務情報の保証にも活用できると思います。

小笠原 そうなんですよ。会計士、そして

監査法人は、大きな環境変化にさらされていますが、マクロ的にみればかなり有望だと思っています。我々のようなプロフェッショナルと言われる職業の歴史は意外と浅くて、19世紀にプロフェッショナルの人たちが職業団体を作って資格認定をして、といったことをやり始めてからせいぜい200年。その意味では、まだまだ歴史が浅いわけなので、環境変化が激しいのは当然のことなんじゃないかなと思っています。

木村 経営環境の変化についていけなければ衰退していく一方、変化はチャンスでもあり、いかに我々も変化し続けることができるかが重要で、僕自身もそう思ってCOOの任に当たらせてもらっています。

#### 「Avantia2030」で示した「盟主」という 言葉への想い

木村 少し話題を変えましょう。我々は 2030年をターゲットした中期ビジョンとして 「Avantia2030」を示しています。その中で 「日本を支えるベンチャー監査法人から、日本を支える監査法人業界の盟主へ」というスローガンを掲げました。「盟主」というキーワードは小笠原さんから出てきたものだったと記憶していますが、この盟主という言葉にはどのような想いを込めたのか教えてもらえますか。

小笠原 単純に言えば自らを鼓舞するため、 高い頂を設定してそこに向かうといったよ うなところもあるんですが、監査法人業界 の現状についてみた時に、残念ながら盟 主不在という状況の中で、自分たちが盟主 と言われる存在になっていこうと考えました。 木村 盟主というのは、自分たちのことだ けでなく、社会全体のことを考えて行動で きる主体だという話を結構しましたよね。 だから、自分たちがそこを目指そうと。

小笠原 自分が見てきた業界の原風景は 今とはだいぶ違ったんですよね。銀行から 監査法人に飛び込んだ時に、すごく自由な 空気を感じたんです。何にも縛られずに、 プロフェッショナルとしての自分の判断をするというような。だけど、その後、監査法人 の大規模化が進み大きく変わりました。 今は30年前の原風景と比べると、プロフェッショナルという意味では寂しい姿だと感じるようになった。

木村 よくわかります。僕は会計ビッグバンの最中にこの業界に飛び込んできましたが、その時と比較しても、気骨のある人が減ってしまったというか、非常に残念だなと感じます。 小笠原 会計士が監査法人から離れていく中で、どうやって会計士が生き生きとできる場を作るのか、世間に流されず我々の社会的な責任を果たすために、今までになかった絵を提示して、この業界に飛び込む若い人財に希望を与えることが重要だと感じます。そういうことを本気で考えられる存在がまさに盟主なんだと思います。

木村 我々のミッションでは、プラットフォームという言葉を使っていますが、まさにそういった「場」を作れる盟主として、社会貢献したいという思いは強いですね。

小笠原 自立した限りなく個に近い存在でないと本当の意味でのプロフェッショナルで

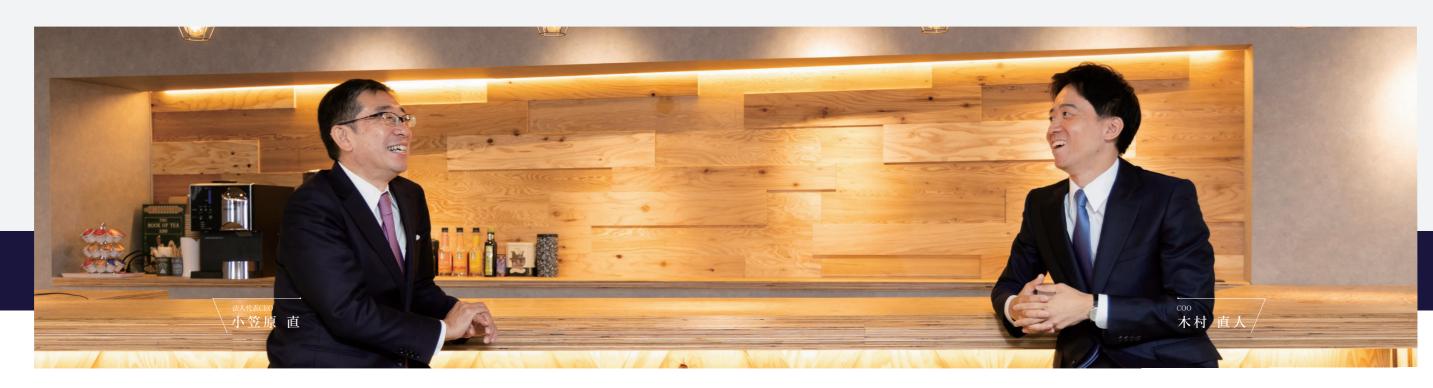
はないと思っていて、そういう人財を輩出し続けないと、監査業界がプロフェッショナルの集団ではいられないという危機感はすごく持っています。

#### 人財を「個」で捉えられる規模が適正規模

木村 僕もその危機感は強く持っています。 そこで、次に議論したいのが「適正規模」というコンセプトについてです。設立以来このコンセプトを打ち出していますが、そうすると、「適正規模は何人と考えているんですか?」という質問を受けることもあります。このような疑問を踏まえて「適正規模」というものをどう捉えていますか。

小笠原 設立当初は手探りで、正直、今より少ない人数というイメージを持っていました。ただ、経営環境も大きく変わる中、やはり必ずしも人数で何人と決め切ることはできないテーマだし、単なる量的な問題ではないと考えるようになりました。

木村 おっしゃる通り、単純に何人という 問題ではないですよね。僕は、常に適正規 模の最適解を追い求めて経営をしている 感覚です



01 **Future** 対談:アヴァンティアが向かう未来 Future



小笠原 直

coo 木村 直人



小笠原 自立した1人のプロフェッショナルを輩出し、その結果としてアヴァンティアという組織も強くなって、顧客に良いサービスを提供することができる、それが崩れない程度の規模が適正規模なんだと思います。組織のサイズが大きすぎて、人財をマスで捉えるような経営になってくると、それは適正規模とは言えないのかなと。

木村 僕たちは人財に関して、「個」にフォーカスするということを打ち出していますが、その点からもしっくりきます。10人辞めたから10人補充すれば辻褄が合うという感じで人財をマスで捉えてしまうと、アヴァンティアではない気がします。あとは、同じ規模に成長をさせていくにしても、スピード感によって変わる部分もあるのかなと。人財を「個」で捉えられる程度のスピード感。これを超えて成長を急ぎすぎると、適正規模というコンセプトを貫くことができない可能性もあります。小笠原だからこそオーガニックな成長という考え方を打ち出していると思っています。もちろん、社会全体からの期待にどう応えていくのかという話も同時に考えながらに

はなるので、なかなか上手にコントロールするのは大変だなと思います。

木村 マーケットの平均成長率くらいの成 長ができる組織力がなければ、きちんとし た業界貢献ができていないと言われても仕 方がありません。なかなか難しい舵取りで はありますが、僕たちは一貫して適正規模 を追求していくということですね。

小笠原 はい。持続可能性を追求するにはやはり適正規模が必要かなと。アンダーセンだって、中央青山だって解体したわけです。大きすぎるからこそ崩壊するリスクもあると思っています。長寿企業と言われる企業だって必ずしも大企業ではなかったりしますよね。

#### 成長戦略の手段としてのM&Aは使わない

木村 それは僕も感じます。監査法人は組織であると同時に、やはり士業の集団なので、大企業病になってしまうような状況は絶対に避けなければなりません。僕たちは設立以来、合併による規模拡大はせずに、

オーガニックな成長を志向しているわけで すが、一方で、今後、合併による業界再編 が進む観測もあります。この点については どう考えていますか。

小笠原 我々が成長のための手段として M&Aを活用することはないというのは、これまでも一貫して言ってきた通りです。 ただ、自分たちがどういったポジションにいるのかは意識しないといけないですし、仮に社会がそれを強く望むという状況になった場合には、社会的な存在として環境変化に適応していくということも含めて、頑なに 固辞し続けるのは少し違うのかなと思います。まあ、今のところ、どこかと合併しなければという焦りなどは一切ないですね。

木村 我々から積極的にM&Aによる規模 拡大や成長を狙って戦略の中核に位置づけることはない一方で、今後、社会からの強い要請によっては、きちんと向き合う必要 があるということですよね。

小笠原 そうですね。あとは、大きくなりすぎるのであれば、分かれていくという発想もあります。リスク分散という意味でも、大きす

ぎる組織よりは、根っこの理念ではつながりながら、独自の運営をしていく別の監査法人が生まれてくる、アヴァンティアで経験を積んだメンバーが成長して、自分たちの監査法人を創っていければ、本当の意味での持続可能性にもつながると思います。合併だけではなく、分社化という発想ですね。

木村 これは実は設立時から話をしていることですよね。いわば監査法人業界での暖簾分けということかなと思います。僕たちが15年前にゼロからアヴァンティアを創ってきたように、ぜひ新しい監査法人を創ることができるメンバーが出てきてほしいですね。そこにつながる人財育成をやっていかなければなと強く感じます。

小笠原 日本の証券市場は、超大企業より もミドルサイズの企業の方が圧倒的に多い マーケットなわけですから、勢いのあるミド ルサイズの監査法人がさらに出てきていい と思っています。

木村 おっしゃる通り、我々のような監査法 人がより多くあって、それぞれの個性を活 かして切磋琢磨していけば、企業にとって も、もっと選択肢が増えると思いますし、そ の方が社会インフラという意味では好まし い状態なんですよね。

小笠原 我々がその先頭を切って、適正規 模を維持しつつ信頼されるミドルサイズの 監査法人に成長すると同時に、例えば暖簾 分けした監査法人の成長を支援していくよ うなことも考えていいと思います。

#### アヴァンティア流の人財育成

木村 そういう意味でも人財育成が極め て重要になってきます。人財育成は僕自身 もCOOとして人財開発室と連携しながらか なりの時間をかけて取り組んでいますが、 我々の業界に限らず、社会全体として価値 観が大きく変容していく中で、人財育成に 関してCEOとしてどう考えていますか。

小笠原 毎年やっている新卒採用でまずはしっかり獲得をしていくことが極めて重要です。その中では早期成長がキーワードになってくると思います。成長できる人財にはどんどん成長してもらう。そのための機会をきちんと提供するということです。

木村 成長機会の提供という視点ですと、 抜擢人事がアヴァンティアの特徴だと思っ ています。幸いポテンシャルの高い多くのメ ンバーに恵まれているので、抜擢をしやす い環境にもあると思いますし、抜擢ができる 組織であり続けたいですね。

小笠原 そうですね。もちろん、色々なメンバーがいますから、みんな同じでなくても良いとは思っています。ペースの違いはあるし、それによって育成の仕方も変わってきます。あくまでも個にフォーカスする。それができれば適正規模なんだと思います。

### アヴァンティアが目指す プラスワンの付加価値

木村 先ほども出た、人財をマスで捉えるのではない、ということですね。いま監査業界から会計士がどんどん流出していく中で、アヴァンティアとしては個にフォーカスしていく。「個」がやりがいを感じながらサービスを提供していくためにも、「Avantia2030」では、「最高品質の監査にプラスワンの付加価値を」というテーマを掲げました。このテーマについて、どのような監査を目指していきたいと考えていますか。

小笠原 プラスワンというのは、狭義で言 えば、監査の中で指導性を大胆に発揮して いくことだと思います。周囲の信頼を勝ち 取るという意味では、それが基盤になって きます。ただ、本当の意味での理想のプラ スワンは経営者と対峙できる力です。経営 に対して、どう気付きを与えられるのか、 どのようにお互いが成長できるのか。

木村 以前、ファーストリテイリングの柳井さんが会計士協会で講演された際に、会計士がハンコを押すだけの人になっているのではないかというお話をされていましたが、まさに同じような視点だと思います。財務報告の信頼性を担保するのは当然として、いかに価値提供型の監査をしていくのかが問われているような気がします。

小笠原 そういったことをしていかないと、 優秀な人はこの業界に来なくなってしまう と思います。その意味では、公認会計士 という職業に対する危機感は強く持って います。

木村 たしかに、もはやチャットGPTでいいじゃないかという話になりかねませんか

小笠原 そう。テクノロジーに関しても、どう活用するかという点では大いに投資をしていくべきだけれども、自分の判断ができるかどうかで、飛躍的に生産性を向上させられるのか、反対に置き換えられてしまうのかが決まってくると思います。

#### 最後にステークホルダーの皆さまへ

木村 本日は色々とお話しさせていただきました。アヴァンティアとしてどういった未来に向かって進んでいくのか、読んでいただいた皆さまに少しでも伝われば非常に嬉しく思います。最後にステークホルダーの皆さまにメッセージをお願いできますか。

小笠原 はい。今後も、監査法人という公的な使命を強く自覚しながら、1人でも多く社会に有用な人財を輩出していきたいと思っていますので、ぜひステークホルダーの皆さまには、今後もご支援いただければ幸いです。本日は誠にありがとうございました。



## ミッション・ビジョン・バリュー

当監査法人では、当監査法人の存在意義、

ひいては社会に対して果たすべき使命を「ミッション(Mission)」として定めるとともに、このミッション実現のためにどのような組織になる必要があるのかという観点からの未来のありたい姿として「ビジョン(Vision)」を定めています。

また、ミッション及びビジョンを実現するために、日々の判断や行動指針のもととなる価値基準として、メンバー自らが設定した「バリュー(Value)」があります。これら監査法人としての基本的な考え方が、監査品質の土台である個々人の使命感や倫理観の基礎

Mission	ミッション(存在意義、果たすべき使命)
	社会の公器たる企業と社会的使命感を有する人財の架け橋、
	すなわちプラットフォームとしての役割を果たすことを通じて、
	   資本市場及び経済社会の健全な発展に寄与すること。

Vision	ビジョン(未来のありたい姿)
	・圧倒的な「個」の力を有する優秀人財を輩出する監査法人になる。
	・何にも屈することなく、公正な判断をすることができる適正規模の監査法人になる。
	・前例にとらわれず先導的役割を果たすことのできる業界最高水準の監査法人になる。

であると考え、職員全員に対して周知しています。

## Value バリュー (日常的な価値基準)

#### Be The One

我々は、自由職業人としての"個"を重視し、日々の挑戦を通して "特別な個(= The One)"になることを目指します。

また、普段から"笑顔 (♠)"でいられるように、明るく前向きに 仕事に取り組みます。

#### Growth Support in the same boat

我々は、後進に対して積極的に助言し、成長支援をすることで、 人財が大きく育つ環境をつくります。

また、我々がチームとして、クライアントと共に"同じ船に乗る (= in the same boat)"ことで、難局を乗り越え、共に成長していきます。

#### + Ultra Qualità

我々は、仕事に取り組むに当たっては、さらなる高みを目指すことを良しとし、"限界を超えて (= + Ultra)"品質を高めていきます。 そして、"利他 (= lita)"の精神で、人 (チーム)や社会のためになる仕事をします。

# Avantia2030

これからのアヴァンティア

### 日本を支える監査法人業界の盟主へ

現在の監査法人業界は、自らの利益のみにとらわれることなく、常に業界全体、ひいては社会全体のために何をなすべきかという高い視座に基づいて思考し行動するような、いわゆる業界の「盟主」が不在の状況にあります。 そのような中で、アヴァンティアは規模でトップになることを目指すのではなく、自らが日本企業、 そして日本を支える監査法人業界の盟主となることを、

2030年におけるアヴァンティアのあるべき姿と位置づけて成長を続けます。

1

最高品質の監査に プラスワンの付加価値を

監査の品質を極限まで高めるとともに 監査の付加価値としての コンサル要素も積極的に提供

最高の品質で財務報告の信頼性を担保する という社会インフラとしての役割は当たり前 のこととして、クライアント企業に対する付加 価値としてのコンサルティング的な要素も積 極的に提供することができる監査を当たり前 にします。 2

オーガニックな成長を通じて国内トップテンの監査法人へ

強固な品質を基盤に無理のない 毎年10%のオーガニックな成長を持続

無理のない形で毎年10%のオーガニックな成長を持続することにより、組織としての健全性を確保しながら、監査法人としての信頼性と機動性をバランス良く備えた適正規模の監査法人として、国内トップテンの地位へと成長します。

3.

IPO監査の メジャーファームへ

日本の未来を支える成長企業を IPO監査で全面支援

日本の産業育成に寄与する観点から、成長意欲旺盛な企業のIPO監査を積極的に推進し「IPO監査といえばアヴァンティア」と言われるようなIPO監査のメジャーファームへと成長します。

4.

地方創生のニューノーマル確立

新しい地方拠点のモデルを構築し 地方創生に寄与

これまでにない新しい地方拠点のモデルとして、リモートワークも駆使したコンパクトなサテライト拠点網を構築し、地方で活躍する企業と会計士にアヴァンティアの監査と活躍の場を提供します。

5.

ダイバーシティー経営と 健康経営の実現

ジェンダーやライフスタイルに 左右されないヘルシーな ワークスタイルを実現

アヴァンティアの理念に共感しそれを体現してくれるメンバー1人1人が、自身の人生設計や自由職業人としてのキャリア設計に応じた多様な働き方を健康的に実現することが可能となるような経営を推進します。



# ■ 03 — Sustainable

法人代表CEO ジュニア・アカウンタント 経営企画室担当 小笠原 直 × 川畑 美月

## 「個のサステナビリティ」が 組織のサステナビリティを実現する



### 組織として「個のサステナビリティ」を 重視する背景とは

川畑 今回は「個のサステナビリティ」が組織のサステナビリティにつながるという非常にアヴァンティアらしいテーマの対談となります。早速ですが、なぜ「個のサステナビリティ」を法人として大切にされているのでしょうか。小笠原 それはそもそも会計士とは、会計のプロフェッショナルであり、監査法人とは、プロフェッショナルが存分に専門性を発揮して、社会に寄与する場を提供する、いわばプラットフォームだと考えるからです。

特に最近は時代の変化に伴い、個が行いうる領域が拡張し、物理的、身体的拘束なく就労することが可能になりました。いつでもどこでも成果物勝負で階層や垣根もなく仕事ができる時代になったと言えるでしょう。一方、監査法人業界は合併を繰り返し大規模化しました。社会的な要請もありますし、法人経営上の判断としては妥当と言えますが、大規模チーム内での単調な仕事、ルールの縛りなどから、監査法人離れ、監査業務離れが問題となっています。法人設立以来、適正規模にこだわる法人運営を推し進

めたのは、その業界動向を観察した結果であり、「個のサステナビリティ」を高めることを監査法人として支援する、という考え方につながったものです。

川畑 なるほど。会計士が個性をふんだん に発揮できるよう活躍できる場を創り上げ たということですね。

小笠原 そうです。アヴァンティアでは自由 職業人という言葉でも会計士を表現してい るのですが、「あなたにとって自由職業人と は何か」と聞くとそれぞれ違う答えが返って きます。法人としてその答えに向き合い柔軟 に対応した結果、アヴァンティアは自身が会計士である意義と向き合える優秀な人財に制限なく活躍する場として選ばれてきていると自負します。このように、「個のサステナビリティ」を重視することは、組織としてサステナブルであることにもつながっていくのです。



#### 「個のサステナビリティ」を叶える 柔軟な制度設計とは

川畑 ここからはどのように「個のサステナビリティ」を体現しているのか具体的に教えてください。

小笠原 現在アヴァンティアでは、個々の メンバーがベストなパフォーマンスを発揮で きるよう、勤務形態・勤務地・勤務日数・勤務 時間について柔軟な対応をしています。 また年齢や職歴に関係なく、優秀でやる気 のある会計士がどんどん経験を積めるよう 抜擢し、早期成長を後押ししています。 例えば、独立開業し税理士事務所を経営し ながら監査業務も週3日常勤というかたち で両立しパートナーになった事例があります。 それ以外にも、地元で子育てをしながら フルリモートで働く週4日勤務のママさん 会計士がいます。例を挙げていけばきりが ないですが、その人の夢やライフイベント が監査業務と両立できるよう、適正規模の 中で1人1人と向き合っています。

#### 小笠原さんにとっての

#### 「個のサステナビリティ」とは

川畑 最後に、小笠原さんがなぜ今まで サステナブルに働き続けられたのか、そし て1人の士として今後サステナブルに働く うえで何が原動力となるのかお聞かせく ださい。

小笠原 今日までサステナブルに働くうえ で、肝に銘じていることがあります。それ は成果物に対するこだわりとクライアント への細やかなコミュニケーションです。1年 間監査を実施した結果を監査結果説明書 として残しますが、その中では、重要論点 について、どのようにして専門的結論を導 出したかを把握した事実に基づいて明瞭 に表すことが必要です。正確な事実認識 と対応する会計的見解が不可欠であり、 これをきちんと言語化し、丁寧にコミュニ ケーションを図ることを繰り返してきました。 その結果、たとえスポットで引き受けた業 務であるとしても、自分を覚えてくれて、長 くご縁をいただくことがちょくちょくあり、 業界人としてまだやれるという実感を持つ ことができています。

川畑 これからについてはいかがでしょうか。
小笠原 これからは自分のように理念を持って監査法人を設立するプロフェッショナルを



サポートしたいです。そして、アヴァンティアのような適正規模の監査法人を1つ、また1つと巣立って成長するようなフレームワークができることが私の夢です。これは、通常よりハードルは高いです。それだけマネジメント人財を輩出しなければならない、また大前提としてクライアントの承諾も必要です。しかし、実現できれば、「個のサステナビリティ」を重視した結果、組織のサステナビリティ」を重視した結果、組織のサステナビリティ」を高めることが可能なこの21世紀にふさわしい会計プロフェッショナル組織になれるものと信じています。

川畑 なるほど! アヴァンティアから小笠 原さんのような監査法人を立ち上げるマネジメント人財が輩出できることは面白いですし、社会貢献にもつながると思います。本日はありがとうございました。



アヴァンティアで「個のサステナビリティ」を追求するメンバーの声をご紹介します。



高島 眞智子

私にとってのサステナブルな働き方は、 育児と仕事、どちらもあきらめない働き方です。 アヴァンティアに中途採用で入所した時、 私は兵庫県在住で、監査法人で働くのは 約10年ぶりで、当初は週3日勤務で働き始め ました。2023年3月には事業推進部から品質 管理部に異動し、週4日勤務に増やしました。 モニタリング業務をフルリモートで行うのが 主業務ですが、大阪のクライアントにも往査 できるよう調整いただき、現場とのかかわりも 継続しています。将来的に子供が成長し手 が離れれば、週5日勤務をしたいです。

ライフステージの変化に伴い働き方を変え ていくことができ、公認会計士としてのキャリア を築くことができる場所がアヴァンティアだと 思います。



本田 昂希

常に新しいことにチャレンジし、多くの失敗 で学ぶ中で成功を積み重ねることによって自 分自身が成長し続けられることが、私にとって サステナブルな働き方です。

自他ともに認める公認『会計士』にいち 早くなり、自分の成長とともに関わる人や会 社がより良くなることでお互いに笑顔にな ることが私自身のサステナブルな働き方の 中心です。

アヴァンティアには早期成長する機会が多

くあり、法人全体の方針として上場企業主査を担える一人前の『会計士』を育成する考えがあります。また、アヴァンティアの監査はクライアントと同じ舟に乗り、クライアントの成長も支援するという点も私のサステナブルな働き方と考えが一致しています。



船川 知佐子 ジュニア・マネージャー

公認会計士としてのキャリアを築きながら、 場所にとらわれない働き方ができることが私 にとってサステナブルな働き方です。

私は元々、大手監査法人に勤務していましたが、副業にも興味がありアヴァンティアへ転職しました。入所すぐにコロナ禍となり、リモート中心の監査でしたが、コロナの収束とともにリモートと往査のハイブリッド形式へと変化しました。これまで、地方の地元に戻りたい!という想いがありながらもキャリアを優先してきましたが、地元を拠点にリモート勤務し出張ベースで往査する働き方が可能となりました。また念願の副業も行い、キャリアアップを図っています。

プロフェッショナルとして一番実力を発揮で きる働き方を選べるのがアヴァンティアだと思 います。



田中 龍之介

マネージャー

私にとってのサステナブルな働き方は、組 織人ではなく自由職業人として、明るく前向き に取り組む働き方です。

私は、経営者から経理担当者まで幅広 い階層の方とコミュニケーションが密にとれ るミドルサイズの上場企業の監査という仕事 を非常に気に入っています。

アヴァンティアは監査現場の裁量が大きく、 自らの品質へのこだわりを発揮できる土壌 があります。

また、アヴァンティアの会計士は、監査業務に情熱を持って取り組む人が非常に多くいます。このような仲間たちと中長期的に共に働き続けられる環境は、明るく前向きに働くうえで非常に助けになっています。



宮澤 勇貴

パートナー

私にとってのサステナブルな働き方は、制限なく公認会計士としての業務を提供できる働き方です。

受験時代より税務の分野で独立開業する です。ことを目指しており、アヴァンティアに入所後は 週5日監査業務をしながら平日の夜や休日に IT監査 税務業務をしていました。ありがたいことに案 作が増え、監査業務とのバランスをとるべき をとり、 か考える時が来ました。他の監査法人であ は辞めて独立するなどの選択肢しかない と思いますが、主査業務のみ週3日勤務、残 りは税務業務を行う働き方が認められ、さら 務を組 に、今年、パートナーにも就任できました。 でいる

このように、個人のやりたいことも続けなが ら柔軟に対応できる法人がアヴァンティアだ と思います。



加藤 織子 IT専門家 シニア・エキスパート

私にとってのサステナブルな働き方は、IT 監査人としてやりがいを感じ、最もパフォーマンスを出せる環境を自由に選べる働き方

私は会計士ではなくITの専門家として IT監査の業務を行っています。クライアント ごとに監査メンバーと直接コミュニケーション をとり、自分の業務は責任を持って自らの裁 量で管理するため、働く場所や時間は自由 に決めることができます。その結果、時間帯 や体調によって最も成果が出せるように業 務を組み立てることができ、誰かに管理され ているストレスを感じることなく、日々自立して 業務を行うことができています。なにより監査 メンバーと近い距離で行うIT監査はとても 楽しく、やりがいがあります。



03 \_ Sustainable

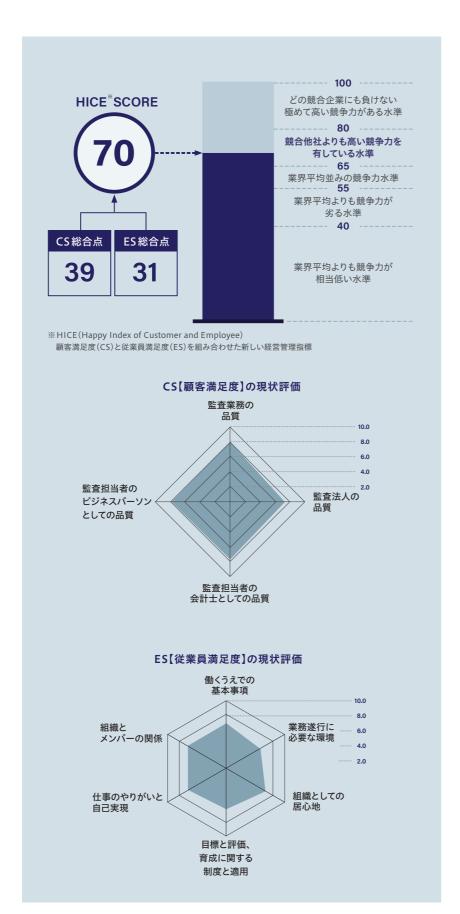
# 満足度調査結果の監査品質への還元

当監査法人では、毎年7月に顧客満足度 調査(CS)と従業員満足度調査(ES)を同 時に実施しています。従業員満足度の向上 が高い品質のサービスにつながり、結果と して顧客満足度を高めるとともに、高い顧 客満足度がメンバーにとってのさらなるモ チベーションとなっていくという好循環を 意図して、両者の満足度を総合的に把握 分析しているものです。

調査結果は外部の第三者であるコンサ ルタントによる分析を経て、当監査法人 の組織診断を客観的に行うための重要資 料として活用するとともに、研修により 全メンバーにフィードバックしています。

また、監査品質の向上が満足度の向上にも直結するという認識のもと、各調査の相関性を有機的に検証しながら、識別された課題を改善するためのアクション・プランを立案し、持続的な監査品質の向上、満足度の向上に向けた取り組みに活用しています。

2023年7月に実施した調査結果の概要は次のとおりです。なお、調査結果は 当監査法人のウェブサイトにおいても開示しています。



### アヴァンティアでの働き方

#### 働き方を個々のライフスタイルに合わせられる柔軟性

育児や兼業、地方在住など、様々な状況にあるメンバーについても、プロフェッショナルとしてのパフォーマンスを存分に発揮できるよう、週3日や週4日勤務、リモートワークの活用など、当監査法人では個々の状況に合わせた柔軟な働き方を可能にする制度を設けています。

また、それぞれが置かれた環境やその時々の状況に応じて、最も高いパフォーマンスが得られる勤務スタイルを選択するという考え方のもと、コミュニケーションを活性化する対面オフィス環境、スムーズなリモートワークを支えるIT環境のいずれも万全に整備することで、多様なワークスタイルへ対応し、「個のサステナビリティ」を重視した働き方を追求しています。

#### 育児休業取得のサポート

昨今は女性の出産に伴う社会的なサポート制度は産前・産後休業、育児休業をはじめに当たり前となりました。当監査法人の女性メンバーも出産を機にキャリアを途絶えさせることなく活躍し続けています。

また、女性だけでなく、男性の育児休業についても取得サポートに注力しており、着実に取得実績が増えています。柔軟なワークスタイルの制度を活かし、今後も働きやすい監査法人を目指します。

#### 健康経営の推進

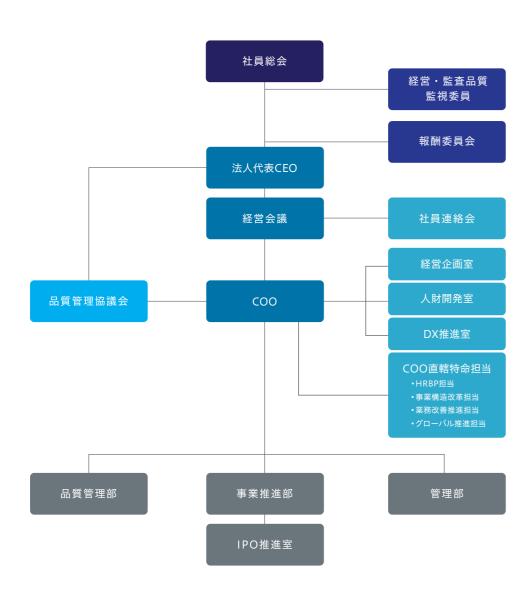
プロフェッショナルファームにとって人財は最も重要な経営資源であり、個々がベストなコンディションで働けるよう、当監査法人では様々な施策により健康経営を推し進めています。

経営会議において残業時間モニタリングを行い、一定時間以上のメンバーへの面談やアサイン調整を 即座に行うなど、メンバーの健康への配慮を行っています。

その他、メンバーからの提案により開始した施策として、法人契約によるスポーツジムの利用促進、サークル活動(自転車サークル・ランニングサークル・バスケットボールサークル等)の法人支援、置き型社食の導入などに取り組んでおり、健康増進について、メンバーの声を反映した取り組みを推進しています。

#### 組織図

当監査法人は、社員総会を最高意思決定機関として、高いレベルの監査品質を確保すべく、監査法人としての組織的運営を担保するガバナンス体制を構築しています。



#### 社員総会

ガバナンスの最も重要な基盤として、パートナー全員の合議による「社員総会」を最高意思決定機関として位置づけ、パートナーの加入及び脱退、定款の変更、代表社員の選任、決算の承認といった法人の基本事項に係る意思決定を行っています。

#### 法人代表CEO、COO

経営会議で選任された「法人代表CEO」が経営を統括し、法人代表CEOにより選任された「COO」が経営方針に基づいて業務全般を統括しています。

#### 品質管理協議会

監査品質に関する最終責任を負う法人代表CEOのもとで、COOが中心となり、品質管理部及び事業 推進部の中核メンバーにより、監査品質向上のための様々な議論を行う組織横断的な会議体として「品質 管理協議会」を設置しています。

#### 品質管理部

品質管理に関する責任部署である「品質管理部」は、監査品質に関するインフラ(規程、マニュアル、監査ツール等)構築を推進するとともに、監査業務に関する審査の管理とモニタリング(日常的監視及び定期的な検証)を実施し、高いレベルでの監査品質の確保を行います。



04 \_ **Governance** Governance

#### 事業推進部

業務遂行を担う「事業推進部」は、現場レベルでの監査品質の向上を図るため、リソース・マネジメントに よる人財の最適配置や組織横断的なプロジェクト・マネジメント支援を積極的に進めています。

#### 経営会議

法人経営に関する日常的意思決定機関として、法人代表CEO、COO、品質管理部長、事業推進部長、 管理部長により構成される「経営会議」を月例で開催しています。

経営会議は、下記メンバーで構成されています。

- ·小笠原 直(法人代表CEO)
- · 木村 直人 (COO)
- 西垣 芽衣(品質管理部長)
- ·藤田 憲三(事業推進部長)
- ·松本 伸一(管理部長)



(左から)木村 直人 / 松本 伸一 / 小笠原 直 / 藤田 憲三 / 西垣 芽衣

#### 社員連絡会

経営会議における決議事項及び経営状況について全パートナーへ情報共有を行うため、社員連絡会を 設置しています。

#### 経営·監査品質監視委員

外部の目による経営監視を行う趣旨から、パートナー以外の第三者による監視機関として「経営・監査品 質監視委員」を設置し、ガバナンスに通じた第三者が就任(任期:4年)しています。

### 経営·監査品質監視委員 鈴木洋子氏からのメッセージ

監査法人がその公益的な役割を果たし、 社会の期待に応えるためには、経営陣のリー ダーシップによる組織的な監査品質管理体制 の整備・運用が不可欠です。

監査法人アヴァンティアにおいては、法人の 基本理念に沿って、組織的品質管理体制の 整備・運用を強化する継続的な取り組みが推進 されています。監査品質の要となる人財育成 についても、その多様性を尊重し、個々の専門 家としての能力に磨きをかけるための積極的 な取り組みがなされていると評価しています。

監査品質の更なる向上のために、経営・監査 品質監視委員として、組織的品質管理体制の 整備・運用状況、人財育成・評価の取り組み、 リモートワークや電子監査調書システム等の 活用による監査の効率化について、引き続き 注視してまいります。

企業法務の知見や上場企業・各種法人の 役員経験を活かして、外部からの目線で、経営 及び監査品質に対する適切な監視を行い、 透明性の高いガバナンスの向上に寄与できれ ば幸いです。



[鈴木 洋子 氏 略歴] 弁護士。一橋大学法学部卒業。 株式会社イトーヨーカ堂社外監査役、株式会社 セブン&アイ・ホールディングス社外監査役、 独立行政法人経済産業研究所監事(現任)、 株式会社ブリヂストン社外取締役監査委員 (現任)、株式会社丸井グループ社外監査役

(現任)等を歴任。





### 本当の意味での監査品質とは

企業を取り巻く環境が大きく変化してきており、また会計不祥事の公表も後を絶たない状況で、監査を取り巻く規制は強化され、 監査法人の行う監査の品質に対する社会の目も厳しくなってきています。そういった厳格な監査が求められているため 監査人の業務負荷も増加しており、それが会計士の監査法人離れという問題にも発展しています。 そこで本稿では、当監査法人の顧問として専門的な見解の問合せや勉強会などを通じて人財育成にも携わっていただいている

そこで本橋では、当監査法人の顧問として専門的な見解の問合せや勉強会などを通じて人財育成にも携わっていただいている 布施伸章氏をお招きし、事業推進部の藤田憲三部長、品質管理部の西垣芽衣部長、

品質管理部モニタリングチームの野村奈穂チームリーダーの4名でアヴァンティアの監査品質をテーマに対談を行いました。

#### 外部からみたアヴァンティア

**西垣** 布施先生、今日はお忙しいところありがとうございます。アヴァンティアに携わられて今期で5年目となりますね。

布施 はい、アヴァンティアさんについては、 関与させていただく以前は2018年に金融 庁の業務改善命令を受けたという事実を 知っていたくらいでしたが、COOの木村さ んと協会活動でご一緒した際に、豊富な知 識・知見とともに切れ味鋭いコメントに感心 していたところ、縁あって顧問として携わる ことになりました。 西垣 外部の立場からアヴァンティアをご覧 になってどのような印象をお持ちでしょうか。 布施 専門的な見解の問合せや会計研究

布施 専門的な見解の問合せや会計研究会などで多くのメンバーの皆さんと関わってきましたが、メンバーは若くて元気、また先例にとらわれない先進的な取り組みを熱心にされて、面白い法人だと思っています。専門的な見解の問合せでは、簡単に答えられないような悩ましい内容が多いです。アヴァンティアさんからの問い合わせはいつもよく検討されたうえでの難問ばかりで、野村さんから連絡がくると身構えます。私に問

い合わせる前に品質管理部で解決している論点も多くあるのではないかと思っています。

野村 いつも明瞭かつクイックにご回答いただけるので、悩まれているのは意外でした。監査チームと審査担当者と品質管理部で、基準等に照らして時間をかけて検討するのですが、それでもなお判断が難しい場合に、布施先生にご見解をお聞きしています。先生にお伺いすると、内部で検討が及ばなかった別の視点や論点をご教示いただいたり、会計基準等の設定の背景や先

生のご経験も踏まえたご見解を賜ることができるので、より深い検討を行ったうえで結 論を導くことができていると思います。

布施 ありがとうございます。私はこれまで 大手監査法人での現場実務と会計基準等 のルール開発の両方に携わることができ、 それを活かすことができて幸運でしたね。

#### アヴァンティアの現場と品質管理部の 関係性や役割

布施 中小監査法人の場合は、大手監査 法人と違って、品質管理部門よりも現場の力 が強いケースが多くみられますが、アヴァンティ アさんは品質管理部と現場が対等で、常に お互いの意見を尊重しながら議論を重ね、よ り適切な結論を導こうとされている印象を持っています。個人的には勘弁してほしいですが (笑)、時々、双方が譲らない状態で見解の 問い合わせをいただくことがあり、そのような関係性は、プロフェッショナルの組織として 理想的で健全な姿だと思っています。

藤田 品質管理部は、パートナーだけでも 4名が所属しており、当法人ではかなり強 力な体制となっています。現場としては、しっ かりと考え抜いて結論を持っていかないと、 審査や品質管理部からひっくり返されると いう感覚であり、現場の判断がなんでも通 るという感覚はないですね。

西垣 品質管理部としても、現場が考え抜いた結論であっても、違和感があれば、押し切られないように心がけています。その意味で、現場と品質管理部とで良い緊張感を持ってやれていますよね。

野村 私も大手監査法人から数年前に参画しましたが、アヴァンティアは現場と品質管理部の距離感が絶妙だと感じています。独立性を維持しつつも、一方では、距離を縮める取り組みも多いと思います。品質管理部としては、現場のパートナーや主査から品質管理部に相談しやすい雰囲気となるように心がけています。そのため、重要論点について、現場と品質管理部の間でコミュニケーションを適時に行うことができ、

早期に組織的に解決することができている と思います。他法人から中途入所したメン バーは、品質管理部へ相談するのはよほど 重大なことに思うようですが、当法人はハー ドルが少し低いかもしれません。

藤田 たしかに相談しやすい雰囲気があり、助かっています。また、現場の有望な若手メンバーを品質管理部に兼務させる取り組みも、現場と品質管理部の垣根を超えた取り組みで良かったと思います。「次は自分が」と目指す若手が増えているようで、1年に1度の当法人のビッグイベントである「調書コンテスト」で上位に入れば品質管理部に入れるのではという噂があり、コンテストに対する若手の意気込みがすごいという声も聞いています(笑)。

野村 それは嬉しいです! 実際、今年の調書コンテストは盛り上がりましたしね。現場感覚を持つ若手メンバーが品質管理部員として調書フォーマットや業務ルールの作成に携わると、品質管理部が発信したフォーマット改訂や新ルールが現場に受け入れて

もらいやすく浸透しやすくなる効果を感じています。フォーマットやルールの作成においては、一定の現場感覚が必要なのだと思います。

**藤田** 監基報の要求事項を1つ1つ潰していくチェックリスト的な調書フォーマットだと、義務感が強く、仕事の面白みはどうしても減ってしまいますが、品質管理部と現場を兼務する若手メンバーが作成に関与した調書フォーマットは、自らの思考を促すようなものが多いです。フォーマットを作成する

当法人の理念にも通じますし、海外のネットワークに属さない日の丸監査法人だからこそ、独自性を持ってできることだと思います。
西垣 制度改正やモニタリングなどで認識した課題について、品質管理部が適時に事業推進部へ共有して協議しますし、より組織的な改善が必要な内容であれば品質管理協議会の場でCEO、COOも含めた議論をしていますから、品質管理部だけで強権を揮っているわけではないですからね。

のは大変ですが、個々人が考え抜くという



[布施 伸章 氏 プロフィール] 公認会計士、

合同会社会計・監査リサーチセンター代表。 大手監査法人において約30年経験を積む。上場企業やIPO監査、2003年 ASBJ 出向により会計基準開発、不正リスク対 応基準開発に関与、監査法人帰任後は 上場企業の監査、品質管理本部を兼務、協会活動に参画。

現在、主として、準大手・中小監査法人の 会計及び監査に関する顧問などを行っ ている。

#### アヴァンティアの監査品質について

**藤田** 他法人から入所したメンバーから、 アヴァンティアは監査の品質を重視する風 土があり、意識が高い、という話を聞きます。 「プラスワンの付加価値を」というトップからのメッセージに共感し、現場メンバーがクライアントに対して自分たちに何ができるかを常に意識して行動をしていて、そこに喜びを感じるメンバーが多いと思います。

西垣 当法人では、上場企業監査の場合、 四半期ごとに経営者ディスカッションを行わ せていただいていますし、監査チームも経 営者との対話を重視していますよね。会社 ビジネスへの理解を深めようとする意識が 定着しているように思います。

野村 前期からは、現場と審査担当者とのタイムリーなコミュニケーションを推進しており、重要論点についての判断・確認が早期化され、対応が後手に回り、決算前にバタつくことを防止できてきていますね。現場が会社のことを深く理解していると感じます。理解があっての判断、ですので。

布施 監査の品質を確保するためには、



監査人の「当事者意識」と「経済合理性の 感覚」を持つことが非常に重要だと思いま す。クライアントへの興味、まさに企業理解 ですね。

野村 運用モニタリングでも、特定テーマの横断的なチェックや、タイムリーなコンプライアンスチェックを重視して進めていますが、クライアントの規模なども考慮して柔軟に対応しています。第三者的な立場で会計処理やチーム判断に違和感を覚えるときは現場とのコミュニケーションをしっかりとって、場合により外部の専門的見解を問い合わせて解決するようにしています。

藤田 現場だけでなく、品質管理部は本当によく企業理解をされていますよね。品質管理部の各メンバーはそれぞれかなりの数の監査業務のモニタリングを担当していますが、単に形式面のチェックをするだけでなく、深く企業を理解したうえで、非常に痛いところをついてくるため、監査チームとしても受け入れやすく、非常に心強いと感じています。

#### 会計士の監査法人離れについて

西垣 ここ最近、監査法人で働く公認会計 士の割合が減少して10年間で全体の5割か ら4割程度に下がったと言われていますね。

藤田 当法人でも厳格化する規制環境に 対応するために若手専門メンバーに形式 的な業務や単純作業をやってもらうことが あります。しかし、最近では専門的な判断 を伴わない業務については資格者以外の アシスタントを増員して対応し、また業務の DX化を推進していくことで、専門メンバー にはより高度でやりがいのある業務に集中 できる環境づくりを進めています。

西垣 時間には限りがありますし、規制の 内容は社会的影響の大きい大企業を念頭 に作られているものも多いため、私として は現場に常に満点の調書を作ってほしい とは思っていません。重要なところはしっか り押さえて、コンプライアンス対応ももちろん 必要ではありますが、満点でないといけな いということはないと思っています。





布施 そもそも公認会計士資格を目指した のは、誰かに言われたわけではなく、自らプ ロフェッショナルになりたいという向上心を 持って大変な試験に挑戦したわけなので、 それを忘れないでもらいたいですね。監査 という仕事は、会社のビジネスの仕組みや 内容を理解し、利益の源泉やリスクを考え る必要があり、そのため、会社の重要な情 報に接する機会が増えると思います。この とき当事者意識を持って業務にあたれば、 貴重な知見・経験が得られますし、向上心 も刺激されるのではないかと思います。そ して、法人としてもその向上心を刺激するよ うな支援施策があると良いですね。監査は 形式的と思われる作業であっても必要なこ とは実施しますが、市場の信頼性を確保す るための重要な事項については時間をか けてしっかり考える、そういうメリハリをつ けた監査をしてほしいと思います。

**藤田** 会社のビジネスをしっかり理解して、 どうすれば会社の実態ややろうとしている ことを会計処理に落とし込み、適切に外部 へ開示していくことができるかを考えることは、達成感があると思います。そういったマインドで監査に取り組む風土が醸成されていることが、当法人の退職率が低い一要因になっているのではないかと思います。

西垣 業務のクオリティを高めるための深い企業理解を行うといったメンバーの高い意識が監査を面白い仕事にしていき、監査法人で働き続けるという良い循環を生みますね。

#### 専門的な見解の問合せ

専門性が高く、判断に困難が 伴う事項や見解が定まっていな い事項等について、監査事務所 内外の知識・経験のある者に問 合せを行うもの。

当監査法人では、会計監査の 専門家として布施氏だけではな く、法律専門家の弁護士にも問 合せ先を確保しています。

#### 組織的品質管理体制

組織的品質管理体制の構築には下記の3段階があり、これらが有機的に機能することで高い レベルの監査品質を確保しています。

- 1 監査の品質管理に関する法人内インフラの構築
- 2 監査現場における品質管理ルールの実装と運用
- 3 監査業務のモニタリング
- 1 法人内インフラの構築、3 モニタリングを主に品質管理部が、
- 2 監査現場への実装と運用を事業推進部が担っています。



#### 1 監査の品質管理に関する法人内インフラの構築

品質管理部及び事業推進部の品質企画チームが中心となって、当監査法人独自の監査手法を開発しています。開発にあたっては、機械的なチェックリストに陥ることなく、実施者自らの思考を促すような独自のマニュアル、様式等を用いることで、形式主義とならないよう配慮しています。

#### 2 監査現場における品質管理ルールの実装と運用

監査現場の最前線で活躍するメンバーが、監査現場での自身の経験や監査チームでのベストプラクティスを持ち寄り、各監査現場で生じている課題や品質管理部によるモニタリングにおける課題を踏まえて、より効果的かつ効率的な監査業務の実現に資する仕組みの浸透を継続実施しています。

#### 3 監査業務のモニタリング

高い監査品質を実現するには、監査業務のモニタリングが欠かせません。モニタリングはレビュー・パートナーによる審査、品質管理部による運用モニタリング、定期的な検証によって構成されます。

#### ①レビュー・パートナーによる審査

監査チーム外の第三者的立場から厳しいチェックを行います。当監査法人では、期中を通じて監査チームとレビュー・パートナーがコミュニケーションをとり、重要課題の早期解決を図っている点が特徴です。 なお、監査リスク等を勘案して、一定の事項に該当する場合には、合議制による審査会において審査を 実施することで、実効的なリスクマネジメントとなるよう配慮しています。

#### ②品質管理部による運用モニタリング

進行中の監査業務に対してモニタリングを実施し、フィードバックを行うことで、監査チームに不備を 適時に是正させ、監査品質の向上を図っています。

運用モニタリングの過程で発見された不備については、品質管理協議会に報告され、組織的改善への 活用がなされています。

#### ③定期的な検証

監査報告書の発行が完了した業務について、業務執行社員ごとに少なくとも3年に1回は対象となるよう検証対象業務を選定し、監査調書の閲覧及び監査チームへの質問を通じて、品質管理ルールの遵守状況の検証及びフィードバックを行い、監査品質の向上を図っています。

直近の実施状況は以下のとおりです。

	2021年	2022年	2023年
対象となった業務数	5件	5件	5件
パートナーのカバー率 (期間3年)	100%	100%	100%

進行中の監査業務に対する運用モニタリングを徹底している結果、定期的な検証における直近年度の指摘事項は1業務当たり平均0.8個であり、また、監査意見に重要な影響を及ぼす事項は発生していません。 これらのモニタリング実施結果については、人事評価にも反映させ、品質管理ルールの遵守徹底に対する監査実施者のインセンティブ強化を図っています。

#### 職業倫理と独立性

当監査法人は、監査基準をはじめ、関係法令及び日本公認会計士協会が定める倫理規則等の諸規則を 遵守するよう規程を定め、日常的に職業倫理及び独立性の重要性を全てのメンバーに伝達するとともに、 研修を実施することにより、その遵守について周知徹底を図っています。

また、監査実施の前提条件である独立性の保持については、品質管理部が厳格に管理しており、全メンバーに対して年に1回(7月)、独立性の確認を一斉に実施しています。

	2022年	2023年
独立性確認書提出率	100%	100%
違反件数	0件	0件

#### ローテーション制度

監査業務の長期間の関与による馴れ合いを防止する趣旨から、ローテーション・ルールを設けています。 大会社等の監査業務については、チームメンバー及び審査担当社員のローテーションを下表の期間に 従い実施しています。

役割	最長関与期間	インターバル期間
筆頭業務執行社員	7年	5年
その他の業務執行社員	7年	2年
審査担当社員	7年	3年
監査補助者 <sup>※</sup>	12年	2年

<sup>※</sup> 重要な判断に関わっていない者を除く。

#### 新規受嘱・契約継続におけるリスク管理

新規の監査業務を受嘱するにあたっては、独立性に問題がないことを前提として、経営者の誠実性、ビジネスモデル、ガバナンス、コンプライアンス、決算内容等を十分に確認し、監査リスクの評価を適切かつ厳格に行ったうえで、当監査法人の受入能力及び監査報酬等を含め、総合的に検討して、受嘱の可否を判断しています。

大会社等の監査業務の受嘱に関しては、品質管理部が独立的リスク評価を行うとともに、経営・監査 品質監視委員からの意見聴取も行ったうえで、経営会議の承認を経ています。

また、監査契約の更新に際しても、リスク評価の更新を行い、契約継続の可否判断を行うこととしています。

#### 継続的専門研修制度への対応

当監査法人では、様々な研修プログラムを開催していますが、メンバーが監査業務に従事する前提として、 日本公認会計士協会が定める継続的専門研修(CPE)制度に基づき履修義務達成要件を充足していること について、品質管理部が毎年確認しています。

	2021年度	2022年度
1人当たり取得単位数	49単位	55単位

CPE単位は3年間で120単位の取得が義務付けられているため、1年間で40単位以上の取得が可能となるよう研修プログラムを設定しています。

※CPE制度は2023年度から継続的専門能力開発(CPD)制度へ拡充されており、当監査法人でもメンバーの適切な 履修体制を確保しています。

#### 積極的なコミュニケーション

当監査法人では、監査の実効性を高める狙いから、経営者等及び監査役等とのコミュニケーションを 積極的に行うことを基本方針としており、上場企業監査においては、四半期ごとに経営トップとの経営者ディ スカッションを実施するとともに、監査役等への報告会も実施しています。

これらを通じて、タイムリーに重要論点についての双方向での円滑なコミュニケーション及び深いディス カッションの機会を確保しています。

#### 通報制度

当監査法人では、法令違反行為(不正・粉飾、公認会計士の独立性、インサイダー取引等)に関する情報を、 内外から広く収集し、品質向上及びコンプライアンス徹底を図るため、通報窓口「監査ホットライン」を設置 しウェブサイト上に開示しています。

通報があった場合、即座に法人代表CEO及びCOO並びに経営・監査品質監視委員への情報共有がなされ、通報者が不利益を被らないよう配慮することも含め、その後の対応について、公正、公平かつ誠実に検討することとしています。



## ISQM1

### ISQM1及び改訂品質管理基準等への対応

当監査法人では、ISQM1\*の公表を受けて改訂された我が国の新しい品質管理基準等の適用を見据え、 改訂品質管理基準等に対応した品質管理システムの整備に取り組んでおり、2023年8月に当法人の基本方針を策定しました。 以下では、基本方針策定に関与した主要メンバー(木村COO、田中マネージャー、柏原ジュニア・マネージャー、 奥村ジュニア・マネージャー)による対談を実施しました。

※ 国際監査・保証基準審議会 (IAASB) により公表された国際品質マネジメント基準第1号 (International Standards on Quality Management1)

木村 いわゆるISQM1、日本でいうところの「監査に関する品質管理基準」等の改訂により、日本では「管理」、すなわち「コントロール」という文言を維持しましたが、グローバルでは品質の「コントロール」から「マネジメント」という概念に変わりつつある中で、日本においても基準改訂がなされ、翌年から適用される状況にあります。今回、当監査法人においても、この導入準備ということで、マネジメントとして、

ISQM1等に対応するための法人としての 基本方針の取りまとめを行い、これを踏ま えて、今後の品質管理の施策を実施して いくこととしました。

基本方針の取りまとめを行うにあたっては、COOである私を中心に、監査現場で主査として活躍する3人のメンバーにも参画してもらいました。本日は、基本方針の策定を行うにあたって考えたことなどについてお話しできればと思います。

#### 経緯

田中 今回は、ISQM1等に対応するための法人としての基本方針の策定という貴重な場面に立ち会わせていただきました。今回、我々3名のメンバーが参画させていただいたのは、どのような経緯からでしょうか。木村 今回の改訂はグローバルの流れを汲んで品質の「コントロール」から「マネジメント」という概念に変わる中で、各監査法人が、その個性を踏まえて品質のリスクを

### 









認識し、向き合うことが必要になっています。そのため、COOとして現場でどのようなことが起こっているかを改めて把握するとともに、アヴァンティアの未来を担うようなメンバーに「現場の目線」だけでなく、「法人全体としての目線」からも考えてもらう機会を作るために今回のプロジェクトに参画してもらいました。

#### 当監査法人の特徴

木村 今回は、当初は基準の読み合わせから始めて、当監査法人の現状等をもとに何度も議論しながら基本方針を取りまとめてきたわけですが、このような議論の中で、当監査法人としての特徴は見えてきましたか。

奥村 当監査法人は、海外ファームや他法人との合併などによる規模拡大を行うことなく、採用などを含めて理念や文化を共有できるメンバーで構成されています。また、「日本を支えるベンチャー監査法人」と銘打っているように、若手を中心として成長意欲の高いメンバーが多いという点に特徴があると感じました。

木村 たしかにそうですね、合併による規模 の拡大はせず、法人としての理念や文化を大 切にするという点については意識していると ころです。一方で、品質管理という観点から 不安要素やリスク要因はありましたか。

柏原 表裏一体ではありますが、成長意欲 の高い若手メンバーが多く、成長機会を積 極的に与える点はプラスの面がある一方で、 経験や知識が浅いメンバーに対して組織と してサポートを怠らないようにしなければな らないと感じました。

木村 若くて優秀な人財に個性を出しても らう一方で、法人として一枚岩となって動く ためには、組織的なサポートをしっかりと行わないとリスクが顕在化してしまうということですね。新しい基準では、いくつかの要素ごとにリスク要因とその対応を考えることが必要でしたが、今回、特徴的な議論になった部分はありますか。

田中 我々3名は主査として現場を統括する立場にあるため、特に、業務の実施に関する品質管理について現在の実情を踏まえた議論を行うことができたと思います。 当監査法人としての特徴の1つである常勤メンバーや若手メンバーが多い反面で、オーディット・アソシエイトや管理部の人財も増加していることなどから、独立性や職業倫理などの点では今後対応をしなければならない課題も見つかりました。

木村 そうですね、今回の議論の中で、 改めて当監査法人の品質管理上のリスク がある部分を整理できたという点は良かっ たですね。現状の法人としての特徴とい う観点からだけではなく、法人の成長スピー ドを考慮したときに、将来的なリスクとし て認識すべき点も整理できたと思います。

#### 基本方針の策定を通じて学んだこと

木村 3人は、主査として監査現場で活躍をするだけではなく、品質管理部と兼務ということで個別の基準対応などに関与してもらいましたが、今回、法人全体としての基本方針を策定する機会を通じて学んだことはありますか。

奥村 これまでは監査現場という視点から しか考えられていなかったところが、この2 年間、品質管理部と兼務させていただき、 品質管理の視点も持つことができるように なりました。今回は、さらに法人全体を俯 瞰してみるという点で新しい経験であり、 当監査法人を今一度見つめなおし、肌で感じていた特徴やリスク等を、言語化して整理することができたという点で非常に勉強になりました。また、今回の議論の中で、実際にリスクがあると感じた部分については、さっそく改善策を検討し、取り組むことができた点も良かったと思います。

相原 これまでの現場や品質管理の業務は、監査法人としてみた場合には一側面でしかないということを感じました。今回、我々が取り組んだことは、本来、法人全体として1人ずつが考えていくべきものであり、木村さんがプロジェクトの開始にあたって「コントロール」ではなく「マネジメント」に変わったと言われていた所以が、この活動を通じてよく理解することができました。

田中 主査として自身の監査チームのことだけを考えていた面もありましたが、品質管理部を兼務させていただき、また、今回のプロジェクトに参画する中で、法人全体としてみたときには、監査チームも品質管理部も一丸となって「品質」に取り組んでいく仲間であると実感できました。

木村 本日は3人に話を伺いましたが、当監査法人では、「品質」というものを経営の重要な要素と考えています。現場で活躍する優秀な若手メンバーこそ、品質管理関連のキャリアを積んで、品質管理の視点を持ってもらいたいと考えています。今回、3人がその先駆けとして、品質管理部への兼務だけではなく、ISQM1の対応にも積極的に取り組んでくれて、良い効果があったと考えています。また来年の正式導入に向けて、ぜひ有意義な議論を進めていければと思いますので、引き続き、よろしくお願いします。

# ■ 06 — Investment

### 人財基盤

## 徹底的に個に寄り添う アヴァンティアの人財開発

監査法人は個としての公認会計士の集合体であり、ゆえに人財は監査法人経営の中核をなす極めて重要な経営基盤です。 今回、徹底的に個に寄り添うアヴァンティアの人財開発をテーマに、優秀人財の発掘や育成を担う人財開発室長の梶原大輔、 HRBP\*に就任した長橋良明、リクルート責任者の淵江涼による対談を実施しました。

※HRBP…「Human Resource Business Partner」の略称。経営者と同じ目線に立ち、人と組織の面から事業の成長をサポートする戦略人事の専門家。

#### 信頼される自由職業人の集団として

長橋 アヴァンティアは「1人1人が自由職業 人として"特別な個"を目指す」というバリュー を掲げていることがとても印象的です。「自 由職業人」の定義は人それぞれですが、 おふたりはいかがですか。

淵江 私にとって自由職業人とは、常に挑 戦し続けるプロフェッショナルです。具体的 な話をすると、私はアヴァンティアに入所す ると同時に税理士事務所の活動にも挑戦 させてもらっているんです。それだけでなく、 大学の簿記講師についても後押ししてもら

いました。アヴァンティアには、自分の力を 磨き、磨いたスキルをアヴァンティアに還元 できる、という環境が整っていることを強く 感じており、「常に挑戦し続ける」をまさに 実践できています。

梶原 私にとって自由職業人とは、圧倒的



な会計・監査の専門性を有し、監査の現場 で専門知識をもとに適切な意思決定をして いく存在。そのため、日々、会計・監査の知 識をインプットしていく必要があり、経営者 と渡り合うためにも自己研鑽をし続けるべ きだと考えています。

長橋 なるほど。私はおふたりと通ずる部 分もありますが、専門知識をもとに、自由な 発想で意思決定をし続ける人、と考えてい ます。自由職業人であり続けることは、容 易ではありません。梶原さんは論文試験合 格後6年半でパートナーになられたわけで すが、険しい道のりでしたか。

梶原 私が入所した時は、まだ人員も50名 程しかおらず、今のように研修制度などが充 実しているわけではなかったので、自ら動い てスキルを得るために努力する必要が大い にありました。ありがたいことに先輩方が面 倒を見てくれたおかげで今に至るわけです が、事業を拡大していく最中では仲間の善 意に頼ってしまうだけでは良くない。今は人 財開発室を中心に、法人をあげて信頼され る自由職業人を育成するための支援を行っ ており、全員が自由職業人となることを目標 に日々活動しています。

#### 「個」の力を伸ばす多様な研修制度

梶原 自由職業人を育てていくために、 アヴァンティアでは多様な研修を行ってい ます。現在、人財開発室の研修としては 大きく3つのコースが用意されており、ま ず入所後1か月間の「新人研修」、次に3 年間で上場企業主査になるために必要な スキルを磨く「JA研修」、そして最後が信 頼される自由職業人になるために更なる

スキルを身につける「自由職業人育成研 修」となります。

長橋 新人研修ではどのようなことをや るのでしょうか。

梶原 新人研修はやり方を教えるのでは なく思考をさせ続けることを意識してプロ グラムを作成しています。ディスカッションを 通じて、監査をするうえで必要になる、企業 全体を俯瞰する力とプレゼンテーション能 力を磨くことを目的としています。

淵江 私は新人研修を受けましたが、チー ムディスカッションを通じて監査に必要な コミュニケーション能力を高められ、実際 にアウトプットすることでプレゼンテーショ 熱量を保ち続ける ン能力を養うことができる、大変有意義な 内容でした。将来、主査になることを前提 に、監査の技術だけでなく自信をつけるこ とができるものだったと思います。

梶原 JA研修は、より実践的に思考をす る研修になるように意識してプログラムを 作っています。具体的な例としては、パー トナーが企業の経理担当役となり様々な パターンのロールプレイングを演習したり、 税務研修では単なる監査調書を作るため の税金・税効果の研修ではなく税金の申 告書を実際に作成してみるなど、思考力 を高める研修を定期的に開催しています。 淵江 OJTだけでは経験できない実践的 な経験が積めて勉強になっています。

長橋 研修とOJTを絡めて、より効果的な 研修を行っているんですね。自由職業人育 成研修はどのような内容になりますか。

梶原 会計・監査だけにととまらず、幅広 い知識や教養を身につけることで経営者 と対峙する力を養うことを目的とした研修



を行っています。別分野の専門家を招い た講義など様々な視点を学び、視野を広げ られるような研修も開催しています。

#### アヴァンティアの人財育成

梶原 研修といえば、最近長橋さんも「1 on 1研修」の講師を務めてくれましたね。

淵江 実際にケースワークを行う実践型研 修で、大変勉強になりました。

長橋 皆さまにとって少しでも有益な時間 であったなら本当にうれしく思います。驚い たのが、参加してくれた人の役職が、パート ナーを含むマネジメント層、中堅層、若手層 でちょうど1:1:1だったんです。マネジメント 層だけがやらなきゃいけないと考えている、 あるいは若手だけやる気があるといった会 社は比較的多いのですが、どの階層の人 たちも同じだけの熱量を持って研修に参加 してくれる法人は珍しいな、と感じました。

淵江 たしかに若手からパートナーまで、 真剣に受講していましたね。

長橋 入ったばかりの若手やベテランであ るマネジメント層の熱量を同じように保つ、 モチベートし続けるというのは難しいもの ですが、何か秘訣があるんでしょうか。

対談:徹底的に個に寄り添うアヴァンティアの人財開発

梶原 色々な要因があると思いますが、 真っ先に思い浮かぶのは人財育成の方 針が現場とうまくマッチしているからです ね。アヴァンティアの人財育成は「1人1人 の個の力を最大限に伸ばす」「その力を チームとして結集する」「チームで得た経 験でさらに個が成長する」という大きなルー プを念頭に考えられています。そのコンセ プトは研修制度でも忠実に守られていて、 どの職位においても新しい発見が見いだ せるような刺激的なテーマ、知識の詰め込 みではなく自分の頭で考え抜くようなワー クを重視して研修内容を企画しています。 研修で学ぶ、現場で活かす、次のステップ へ進む、という流れができているので、 若手からパートナーまで、熱量が持続して いるのかもしれません。

長橋 なるほど。ステージに応じた研修、 それでクリアする現場の課題、そしてまた 次のステージへと、螺旋型に循環と上昇を 繰り返していくんですね。

淵江 本では得られないスキルを研修で身 につけられるのは、とてもありがたいです。 研修の内容をそのまま実践に使うケースも 多くあります。

梶原 特に積極的に進めている新人採用 については、3年間で上場企業監査の主 査業務を担いうる人財へと育成するとい う方針のもと、手厚い支援を行っています。 「全員クリア」を目指す中で、研修だけで はなく他にも色々な取り組みも推進してい ます。

長橋 それぞれの個に合わせたタレント

マネジメントもそのうちの1つですね。今後、 個人の意向を踏まえたチームアサインや、 個々人が自由職業人であり続けるための キャリアデザインなどに活用すべく、タレン トマネジメントシステムの運用を進めてい るところです。

梶原 人財開発の支援方法も多様にある ので、これからもより良い進化を続けていき たいと思います。

### 「アヴァンティアが第一希望」の人が

### 集まる理由

長橋 アヴァンティアの充実した研修制度 は「ミッション・ビジョン・バリュー」に基づい ていると思いますが、その熱量についてく る新人・中途入所者たちを集めるのも一苦 労だと思います。採用はどのように行って いるのでしょうか。

淵江 人財発掘については、アヴァンティ アの「人財基本方針」に合う人、経営理念 に共感してくれる人を採用しています。ア ヴァンティアは「攻め」の採用で、新人入所 者の場合は内定承諾を即決できる人だけ を募集していて、結果的に第一希望の人 だけが入所してくれますので、入所後もす ごく頑張ってくれる人が多いです。

長橋 「アヴァンティアが第一希望です」と 言ってもらうために工夫していることはあり

淵江 やはり、アヴァンティアの理念に共 感してファンになってもらわないといけない ので、その説明に注力しています。実際に 入所してくれた皆さんに聞くと、「個を見て いく」「成長できる」というバリューに魅力を 感じて入ってきてくれた人が非常に多かっ

長橋 昨今の監査業界において、中途採 用も大変厳しい状況があると思いますが、 アヴァンティアでは中途採用も優秀な人財 が採用できていますよね。

梶原 ありがたいことにそうですね。中途 採用の場合は、アヴァンティアの「クライア ントに寄り添う」という監査の姿勢に強く 共感して入所してくださる方が多いです。 監査法人という看板ではなく、「個」として 活躍できる場が準備されていることもやり がいを感じていただける理由の1つだと思 います。新人入所であろうが、中途入所で あろうが、いかに仕事に真剣に向き合える かが大事だと考えています。

#### 監査法人におけるHRBPの役割

淵江 冒頭にもお話しさせていただきまし たが、私はアヴァンティア入所と同時に税理





士事務所で働いています。そんなことは、 通常なかなか認めてもらえません。「個」を 重視し、プロフェッショナルとしてやりたいこ とを徹底的に支援してくれるアヴァンティア だからこそ認めてもらえたと実感しています。 他にはない監査法人として差別化ができて を直接つなげることができるのがHRBPの いるのではないでしょうか。

長橋 たしかに「個を見ていく」を有言実 行できている監査法人は少ないですよね。 私が拝命したHRBPというポジションも徹 底的に「個を見ていく」ことの表れだと思

梶原 監査業界は、他の業界と比べても 人財育成や人財開発のやり方が特殊だと 思います。やはり会計士という仕事は職 業専門家ですから、「見て育て」というよう な風潮が昔からある。監査法人にHRBP を設置するというのは、「見て育て」という 縦の関係だけではなく、斜めの関係から もしっかりとフォローしていこうというアヴァ ンティアの覚悟の表れでもあります。

長橋 そうですね、私も声をかけていただ いた時は驚きました、同時にとても光栄だ なと。「監査」という日本経済にとって重要 な役割を担うメンバーが、その力を最大限 に発揮できる環境を創り出していけるよう 邁進しています。

淵江 そして、「個を見ていく」というアヴァ ますよね。 ンティアの魅力がさらに大きくなるわけで すね。HRBPは実際にどんなことをされて いるのでしょうか。

ネスパートナーとして、「人」の側面からアド バイスをしていくことになります。具体的には、 メンバーとの面談を通して露呈した重大な 問題点について、経営会議などで課題の 提起及び解決するための企画の提案をす ることもあります。このように、「個」と「経営」 強みです。

梶原 人財育成の研修とOJTのような関 係が、「個」と「経営」でも発生するのですね。 長橋 はい。個人の問題と徹底的に向き 合うことで、根本的な経営課題を見つける ことができる。経営課題をクリアにすると、 メンバーはもっと働きやすく・成長しやすく なる。その良い循環を創り出していきたい

#### 高い品質を提供し続けるプロ集団 であるために

梶原 アヴァンティアでは長期目標「Avantia 2030」の中で、「オーガニックな成長を通じて 国内トップテンの監査法人へ」という目標をていきたいと思います。

掲げています。人財開発、人財発掘、そして HRBPと、現在のアヴァンティアではオーガ ニックな成長が目指せる環境が整いつつあ ると感じています。

長橋 人財の育成がうまくいくと、それが また人財発掘にも良い影響を与えていき

梶原 その通りだと思います。人財育成 と人財発掘は有機的につながっています。 淵江 3年後に上場企業主査を担う、とい 長橋 HRBPの主な役割は、経営者のビジ う目標もそうですが、「アヴァンティアに入っ たらこんな会計士になれるんだ!」という 未来を見せられることは、人財発掘の強 いメッセージになっています。そして何より も実際にそれが成せる、成すためにアヴァ ンティアが人財開発とHRBPを活用しなが ら全面的に支援をしてくれるという体制が、 本当に素晴らしいと感じています。

> 梶原 監査法人というのは、公認会計士 というプロフェッショナルの集合体ですか ら、やはり人財が極めて重要なのは間違 いない。社会的使命感を持つ優秀な人財 を1人でも多く発掘し、そして1人1人がそ の力を最大限に発揮するための人財育成 を行う。そういった愚直な積み重ねが、高 いレベルの監査品質を確保することや経 営基盤を強化することにつながるわけで す。多様性やスピード感が求められる時 代の中で、柔軟に、そして徹底的に個に寄 り添うアヴァンティアの人財開発を実現し 続ける。これからも我々人財開発室は、そ んな人財基盤の確立を目指し、力を尽くし

#### 人財基本方針

当監査法人においては、高い監査品質を実現し、監査法人としての社会的役割を果たすために必要な人財を、質量ともに十分なかたちで確保して業務を行うために、法人として求める人財像についての基本的な考え方を、「アヴァンティアの人財基本方針」として整理しています。この人財基本方針は、人財採用における判断基準として機能するとともに、人事評価においても、当該基本方針に則った評価を行うこととしています。

#### アヴァンティアの人財基本方針

会計士である前に、良識ある社会人、 そして一流のビジネスパーソンとしての振る舞いができる人財

会計プロフェッションとしての高い倫理観を持ち、仕事の公益性を常に意識した 利他の精神を有するとともに、定められたルールの趣旨を理解し、誠実に遵守する人財

仕事に取り組むにあたっては、常に前向きに明るく好奇心を持ってチャレンジするとともに、 変化を拒まず、新たな価値観や多様性を受け入れる人財

会計プロフェッションとしての専門的知識はもちろん、企業経営者との対話にもつながる 幅広い豊かな教養を備えるための良習慣を持った人財

チームワークを重視して、自己の業務で完結するだけでなく、 全体最適の視点で仕事に取り組むことができる人財

自身の専門能力の向上にむけ常に自己研鑽に励むとともに、後進に対して積極的に助言し、 成長支援をすることで、人財が大きく育つ環境をつくりあげられる人財

クライアントの健全なニーズに全力で応え、指導性の発揮を通して、 クライアントの課題解決を推進できる人財

#### 人財採用方針

人財発掘においては、当監査法人が求める人物像に関する基本的な考え方をまとめた「人財基本方針」 に合致し、当監査法人の経営理念に共感する人財について積極的に獲得をしています。

特に昨今においては、当監査法人に対するニーズの高まりに適切に応え、持続可能なかたちで監査法人としての役割を果たし続けるために、人財に対する先行投資を継続して推進しています。直近1年間においても、25名の常勤メンバーの採用実績を有しており、同規模の監査法人としては卓越した実績であると自負しています。

#### 多様な働き方を前提とした人財確保

当監査法人では、2008年の設立以来、職員に対し副業を認め、公認会計士として幅広い経験を積みたいというメンバーのニーズについて、副業の解禁というかたちで応えています。

また、副業に一定の時間を割くことを前提としたフレキシブルなスタイルの常勤職員も存在しており、 監査離れが進む昨今の業界環境において、優秀な人財が監査業務にとどまることに大きく寄与しています。 このようなスタイルの職員は、非常勤職員とは異なり、時間配分以外の要素はすべて常勤職員と同一で あり、当監査法人の品質管理ルールの周知なども通常の常勤職員と同様に行っているため、監査品質の確 保は一定の高いレベルでなされています。

その他、居住地や育児等の理由で対面での勤務が難しい人財も活躍できるよう、リモートワークを前提 とした働き方についても活用をしています。

#### 非常勤職員の活用方針

多様なバックグラウンドを有する非常勤会計士は、得意分野を活かした監査品質への寄与、若手常勤メンバーへの良い刺激となるなど良い側面も多くあるため、監査業務においては一定の非常勤人財の活用も行っています。ただし、高いレベルで監査品質を確保するため、コア業務は常勤職員主体とし、非常勤比率は一定以下とすることを基本方針としています。

また、非常勤職員についても監査品質を中心とした評価を行い、当該評価結果に応じた処遇とする等、 監査品質にも配慮しています。

#### 人財育成方針

採用した人財を一流の職業専門家へと育成するための人財育成については、専門職員1人1人の個の力を最大限に伸ばすとともに、これをチームとして結集する、そしてチームとしての動きから個がさらなる成長を遂げるという基本的なコンセプトに基づいて取り組んでいます。

特に積極的に採用を進めている新規合格者については、3年間で上場企業監査における主査業務を担いうる人財へと育成するという考え方に基づき、小手先のテクニックではなく、いかにして自分の頭で考え抜いて監査業務と向き合うかという観点から、参加者にじっくりと考えさせる形態の研修を定期的に実施するとともに、監査現場においてそれをOJTとして実践するという循環を重視しています。

#### 非監査業務に対する方針

当監査法人では、公益性の高い監査業務に優先的に人財を投入する方針としており、非監査業務について積極的な事業開発は行っていません。一方、非監査業務は、公認会計士として専門性の幅を広げる機会であるため、そのような機会に恵まれた際には、監査における独立性保持を前提として、前向きに取り組んでいます。

#### 当監査法人の研修制度

当監査法人では、会計監査の専門家であると同時に幅広いビジネス感覚を持った会計士として「信頼される自由職業人」を育成する観点から、徹底したOJTに加え、成長を後押しする仕組みとして、多様な研修制度を整備しています。

#### 人員状況

当監査法人においては、個々人の専門的能力及び組織内で求められる役割を踏まえて、次の職位を設けており、その構成は以下のとおりです。

職位	2022年10月 人員数	構成比	2023年10月 人員数	構成比
パートナー(P)	16	11.3%	18	10.9%
マネージャー(M)	6	4.2%	10	6.0%
ジュニア・マネージャー(JM)	9	6.3%	11	6.7%
シニア・アカウンタント(SA)	37	26.1%	53	31.9%
シニア・エキスパート(SE)	3	2.1%	4	2.4%
ジュニア・アカウンタント(JA)	45	31.7%	42	25.3%
オーディット・アソシエイト(AA)	12	8.4%	14	8.4%
管理部	14	9.9%	14	8.4%
合計	142	100.0%	166	100.0%

(注

また、品質管理に携わる部門別の専門要員数は以下のとおりです。

(2023年10月1日現在)	品質管理部	事業推進部	合計
品質管理に携わる人員数 (兼任者含む)	9名	6名	15名

#### 人事評価方針·制度

当監査法人の人事評価は、評価や昇進等について透明性のあるプロセスを整備し、監査品質の向上に寄与する人財が高く評価される仕組みとなっています。

具体的には、職位ごとに期待される「行動」と「成果」の観点から評価基準を設定し、中でも監査品質の ウエイトを最も高くすることによって、監査品質を最重視するという法人の基本方針を反映した評価基準 としています。

最終的には、各部門による評価が適切になされているかについて、人事評価会議が監督し、透明性の ある人事評価を担保しています。

これらの人事評価システムによって、公正な評価を実施するとともに、監査品質向上のインセンティブを 強化しています。



<sup>・</sup>上表の2022年10月人員数には、非常勤メンバーがSAに25名、SEに2名、JAに5名含まれており、フルタイム稼働ベースでは計9.2名です。

<sup>・</sup>また、2023年10月人員数には、非常勤メンバーがSAに27名、SEに3名、JAに4名含まれており、フルタイム稼働ベースでは計9.4名です。

<sup>・2023</sup>年10月人員数に含まれる女性の人数は45名であり、その構成比率は27.1%です。

### IT基盤

#### 当監査法人のIT環境

当監査法人においては、高いセキュリティレベルを確保し、組織の成長に合わせた柔軟かつ可変的なITインフラの実装と運用を推進するために、クラウドによるIT環境として、AWS (Amazon Work Spaces)を活用して基本的なITインフラを構築しており、VDI (仮想デスクトップ)環境の実現、そのインフラ上での自社開発電子監査調書システムAQuAの運用も実現しています。

#### 当監査法人が運用するシステムの具体例

1. 電子監査調書システム「AQuA」(アクア)

監査現場において、実施者に対する的確な指示とタイムリーなレビューをスムーズに実施するためのインフラとして、独自開発した電子監査調書システム「AQuA」を用いており、監査調書の電子化を通じて、生産性及び監査品質の向上を図っています。

2. 監査業務システム「ADAMS」(アダムス)

業務日程調整管理、執務実績時間管理、独立性等チェック、休暇管理、職員やプロジェクト及び各システムと共用するマスタ管理機能を有している総合的な業務管理システムとして、独自開発した監査業務システム「ADAMS」を用いています。

**3.** ワークフローシステム「IBiS」(アイビス)

監査実務に特化した独自開発のワークフローシステム「IBiS」によって、監査の様々な局面で生じるドキュメントに対する承認行為の電子化を実現し、承認プロセスの可視化及び効率化を実現しています。

#### 情報セキュリティへの取り組み

当監査法人は、監査法人として取り扱う様々なクライアント情報を適切に保護するという観点から、情報 セキュリティへの取り組みを推進しています。

具体的には、情報セキュリティに関する規程を整備し、これに適合するITインフラを構築するとともに、 情報セキュリティの担保において重要となるメンバーの意識向上のための研修及び定期的モニタリングを 通じて、運用が徹底されていることを確認しています。

なお、監査調書を作成する環境として、AWSによるVDI環境を整備しており、その環境において電子監査 調書システムAQuAを利用することにより、メンバーに貸与したノートパソコンのローカル環境にデータを 保存することのないようにしている点が大きな特徴です。

今後も、監査法人として求められる高いレベルでの情報セキュリティを継続的に担保することができる よう取り組んでいきます。

#### ADICへの参画とAQuAの外部提供

当監査法人は、中堅中小監査法人向けに電子監査調書システムが利用可能なセキュアなITインフラサービスを提供することを主たる事業としている、合同会社監査 D&I コンソーシアム (通称: ADIC) に対して出資を行い、ADICの合弁会社としての運営に参画しています。

ADICは、デジタル化の遅れが深刻な多くの中小監査法人における監査調書のデジタル化を推進するために設立された合弁会社であり、ADICに対して当監査法人が自社開発した電子監査調書プラットフォームAQuAをライセンスすることで、AQuAの他法人への展開を推進しています。

これにより、当監査法人自らのデジタル化を推進するのみならず、中小監査法人業界全体のデジタル化に寄与することができると考えており、社会的な貢献を果たすという観点からは極めて重要な取り組みであると考えています。

#### IT投資に関する方針

メンバーが自らの時間を知識労働に集中することができるよう、必要なIT投資については積極的に行う方針です。ただし、テクノロジーの急速な進化によって、活用し得るテクノロジーも多種多様となり、必ずしも当監査法人が単独投資をするという考え方のみでは、必要十分な投資を行うことができない可能性もあります。

そこで、当監査法人としては、合弁出資を行っているADICが今後のIT投資において重要な位置づけになると捉えています。すなわち、シェアリング・エコノミーの考え方に基づき、他の中堅監査法人との共同投資を行うことによって、単独では難しかったIT投資を実現し、その利益を複数の監査法人で得ることにより、参画している中堅監査法人のレベル向上を図るという考え方で、最新のテクノロジーについて積極的な投資を継続していきたいと考えています。

#### リモートワークへの取り組み

当監査法人においては、コロナ禍を契機としてリモートワークに取り組んでいます。リモートワークが 監査品質や情報セキュリティの確保に対する阻害要因となることのないよう、各種ツールを活用しながら、 コミュニケーションの活性化を図るとともに、VDI環境を前提とした業務遂行により、リモートワーク下に おいても一定のセキュリティを確保しています。

今後は、対面コミュニケーションの利点とリモートワークによる生産性向上の利点のいずれも追求すべく、 局面に応じて最適な手段を使い分ける観点から、対面とリモートワークの最適なバランスを実現していきます。 06 **Investment** 



松本 伸一 木村 直人

### ミドルサイズファームとしてのDX推進

監査を取り巻くテクノロジー環境が目まぐるしく進歩する中で、アヴァンティアとしてはそのような変化にどう適応していく方針なのか。 当監査法人は、デジタルトランスフォーメーション(以下、DX)を推進する部署として、COO直轄部署である「DX推進室」を設けています。 そこで今回、ミドルサイズファームとしてのDX推進をテーマに、COOの木村とDX推進室長の松本による対談を実施しました。

#### アヴァンティアの DX 推進体制

木村 まずは、DX推進のための組織体制 やリソースについて、松本さんの方から少 し説明してもらえますか。

松本 現在はトータルで4名の体制で、か つ、全員が情報システムの専門人財という 構成になっています。この規模感の監査 法人で、これだけの人員を確保しているの は稀で、アヴァンティアが DXの重要性を 認識している証拠だと感じています。

木村 我々も決してリソースが潤沢では ない中で、他法人と比較して、かなり手厚 く配置していると自負しています。あと、 当法人の場合、会計士がついでにやる のではなく、システム専門のメンバーが中 心という話がありました。松本さんも元々 は監査法人業界は未経験でしたが、この 業界に入ってみて新鮮だったことなどあ りますか。

松本 監査法人の場合、一般事業会社と 違って監査チームというプロジェクト単位 で物事が動くので、そういった組織を前提 に実用性を高めながらどう設計していくの かが、一般事業会社の時にはなかった視 点ですね。市販製品を使うにしても、組織 の特性を踏まえてフィットするのか、また運 用をどうするのかがポイントになってきます。 木村 なるほど。普通の会社のシステムが 必ずしもそのまま適用できないというのは あるかもしれませんね。

松本 ただ、昨今は従来型の日本企業の 組織構造では物事がうまく動かないこと があるので、縦割りではなく横串で組織を 串刺ししてプロジェクトを立ち上げるような ことも増えてきていて、そういう意味では、 監査法人はスタートからそういったやり方 をしているという点で、実は先進的な組織 の仕組みなのかもしれないなと思います。

#### ADICへの参画と

#### 電子監査調書システム AQuA の提供

木村 ADICについても触れておきましょう。 当監査法人は、仰星監査法人、RSM清和 監査法人、TOKAIコミュニケーションズと 合弁出資によって設立した合同会社監査 D&Iコンソーシアム(通称: ADIC)に参画 しており、松本さんには、ADICの職務執 行者(役員)としても活躍してもらっていま すが、ADICでどのようなことをされている かについて簡単に説明してもらえますか。

松本 昨今、中小監査法人業界では、監 います。アヴァンティアでは既に2018年から 自社開発の電子監査調書プラットフォーム AQuAを導入しているので対応済みなの ですが、この仕組みを対応が進んでいな い他の中小監査法人でも活用できるよう、 ADICを通じて、他法人の監査調書の電子

化の支援をさせてもらっています。

木村 これは本当に大きな取り組みですよ ね。大手監査法人のような巨大資本を持た ない中堅規模の監査法人がこれだけ目まぐ るしく変化していくテクノロジー環境に適応 するには、単独投資だと厳しくて、シェアリ ング・エコノミーの発想で取り組んでいく必 要があると考えていまして、それを体現して いるのがADICです。ADICの活動を通し ますが、どのようなことを感じますか。

松本 やはり電子化がかなり遅れている のが現状ですね。会計士の方々はとても処 理能力が高くて、ある意味これまでは電子 化せずとも何とかやれてきたわけですが、 さすがにそれも限界にきている状況です。 一方で、時代の流れとしては、対外的にや るべきことをしっかりやっていると説明責任 を果たす必要もあり、大きな過渡期に来て きませんからね。 いると思います。

#### 大切なのは経営トップの変革意識

木村 僕自身の考えとしては、中小監査 法人業界はDXどころかIT化さえ遅れて いると思っています。電子監査調書の導 入が課題になっているという時点で、世 間的に見ればかなりまずい状況です。そ んな中、我々はADICの活動を通して、監 査法人業界全体に貢献することができれ



ばと考えているわけですが、松本さんか ら見て、中小監査法人がDXを進めるにあ たって、どのような部分が鍵になってくる と思いますか。

松本 やはり一番大事になってくるのは、 意思決定権者が変革の必要性を強く認識 することではないでしょうか。物事を大きく 変える時にはストレスもかかるでしょうし、投 資も必要になります。時として内部の反発も て他法人の方々と接する機会も多いと思いあったりするでしょうから、そういう中でDX を進めていくには、やはりトップとしての変 革意識が必須だと思います。

> の場合、パートナーが決断できるかどうか。 その中でも経営トップが、絶対に変えてい くという強い意識を持つことが極めて重要 ですよね。いくら下の人が言っても、トップ がその意識を持っていなければ投資はで

> 松本 そうなんです。実務担当者と話をし ていても、いざ意思決定の段階になると スムーズに進まないこともあり、トップの意識 の重要性はいつも感じます。

#### これからのアヴァンティアのDX推進

木村 その点、アヴァンティアはCEOの 小笠原、COOの僕のいずれも、変革意識 はかなり強い方ではないかなと手前味噌で すが思っています。僕としても、この分野は 人財と並ぶ二大投資分野と位置づけてい まして、DX推進室もCOO直轄の部署とさ せてもらっています。そういった中で、松本 さんとしては、今後どのような考え方でDX 推進に取り組んでいきたいですか。

松本 最近ではAIなどの新しい技術に関 して、今まで情報システムの分野で生きてき た人間の常識を超越するものが多く生まれ てきているという感覚は強く持っています。 その中で、監査法人の業務につながるもの

もたくさんありますから、活用できるものは しっかりと活用していくことが重要です。過 去数年はクラウドのインフラへのキャッチアッ プが中心でしたが、これからは、未来を見 据えた投資を積極的にしていきたいと思っ

木村 チャットGPTなども公認会計士の知 的業務という観点からどのように活用して いくのか、また人財育成との関係も含めて どう捉えていくのか、単純に技術的な話だ けではなく、法人としてのポリシーやスタン スといった面も問われているような気がし 木村 おっしゃる通りですね。監査法人 ています。ただ、1つ言えるのは、社会の変 化に確実に適応することは必要になるとい うことで、そういった目線で最新の技術トレ ンドについても追っていきたいですね。

> 松本 そう思いますね。AIという未来像は しっかりと頭に入れながらやるべきことはやっ ていくものの、受け身の結果としてAIに置 き換えられてしまうのではなく、戦略的にAI に置き換えていくという目線が重要かなと 思います。その土台としての業務構造や組 織の見直しなど、地に足をつけて足元の土 台も固めていきたいと思っています。

> 木村 ありがとうございます。僕はCOOと して、今後も積極投資を継続していきたい と考えていますし、そのためには新しい取 り組みにも積極的にトライしていきたいと思



### 地方創生

#### アヴァンティアの問題意識と姿勢

監査法人業界においては、良くも悪くも人財や情報といったリソースが東京に集中しているという特徴が他業界と比べても顕著です。一方、今後の日本社会のあり方を考えた場合、地方創生が重要なテーマになると語られて久しいものの、地方の産業育成においては未だ多くの課題が残存しています。

公認会計士という職業においても、地方在住という選択をした場合に、就労する監査法人の選択肢が東京と比較して極端に少なくなるという課題がありますし、このことは成長を志向する地方企業にとっても、 監査法人の選択肢の少なさとして影を落とすこととなります。

当監査法人としては、地方が抱えるこのような課題に対して「地方の人財と企業にもっと監査法人の 選択肢を」という考え方に基づき、我々にできることとして、地方拠点におけるサービス展開を行っています。

#### ニューノーマルでの地方展開 ~One Avantia構想~

必ずしも十分な資本力を有しない我々のような中堅監査法人が、大手監査法人とは異なる新しい発想で地方拠点の展開を行っていく際の基本的な考え方がOne Avantia構想です。

地方展開をする以上、その土地の企業に信頼していただくために小さくとも拠点は作り、その地域の人財を採用して、そのメンバーたちが地元企業に対してサービスを提供するというのが基本的な枠組みです。地方拠点を運営するうえで必要となる品質管理やITインフラ、総務事務といった様々な間接業務は東京の本部がすべて担い、地方拠点は人財とクライアントのみに集中することができる体制を構築しています。また、リモートワークを活用することで拠点ごとの稼働の最適化を図ることもできます。

このOne Avantia構想という考え方によって、スピーディーかつ初期投資を抑えたかたちで地方拠点の 展開をすることが可能となっています。

#### アヴァンティア初の地方拠点 ~大阪オフィス~

当監査法人として最初の地方拠点である大阪オフィスは2023年1月に開設されました。我々の強みであるOne Avantia構想によって、過度なコストをかけることなく大阪オフィスの運営が可能となっていますし、大阪オフィス開設前からリモートワークを活用しながら積極的に人財採用を推進してきたこともあり、既に6名(2023年10月時点)の専門メンバーを確保して、積極的に西日本エリアのクライアント企業へのサービス展開を行っています。



大阪オフィスメンバー

#### 今後の地方展開

最初の地方拠点として進出した大阪に続いて、2024年1月には福岡オフィスの新設を予定しています。 既にオフィス開設予定地も決定し、現在、地方創生プロジェクトリーダーであるパートナーの梶原(人財開 発室長兼務)を中心として、新オフィス開設に向けた準備活動を推進しています。

今後も「地方の人財と企業にもっと監査法人の選択肢を」という考え方に基づき、One Avantia構想の 強みを活かしながら、スピーディーな地方展開を推進していきます。

07 \_ Advance

## グローバル推進

#### グローバル・ネットワークに関する考え方

監査法人経営において国際対応というと、多くの方が国際ネットワークへの加入を思い浮かべるでしょう。 一定規模以上の監査法人においては、何かしらの国際ネットワークへと加入することが常識であるかのように考えられている面もあります。

一般的に日本の監査法人が国際ネットワークへと加入する利点としては、監査業務におけるツールや ソフトウェアの利用、リファーラル業務の獲得、クライアントの海外子会社監査の安定した対応などが挙げ られますが、その一方で、必ずしも日本の監査環境にはマッチしない監査マニュアルやツールの利用が 半ば強制されることや、その対価としての多額のロイヤルティの支払いなどが生じるのも事実です。

当監査法人としては、国際ネットワークへと加入することによるマイナスの側面の影響が大きいと判断し、 むしろ自社開発をした電子監査調書プラットフォームAQuAを十分に活用し、自分たちで議論を重ねた 品質管理ルールを何らの制約なく運用することで、より高い監査品質の確保が可能になると確信し、特定 の国際ネットワークへの加入は行っていません。

#### 海外子会社監査への対応

国際ネットワークに加入しないことで、クライアント企業の海外子会社監査の対応に不安を覚えられる 方がいらっしゃるかもしれませんが、当監査法人においては、国際ネットワークに加入している現地会計 事務所という制約にとらわれることなく、それぞれの海外現地法人にとって、最適と考えられる現地会計事 務所に業務を依頼することで、むしろ最適な布陣でのグループ監査が可能になると考えています。実際に、 海外子会社を有するクライアント企業の監査もスムーズに進めることができています。

このようにして、当監査法人においては、国際ネットワークへの加入というかたちに一切とらわれることなく、 それぞれの局面において最適な組み合わせで、クライアント企業のグローバル化へと対応できるようにしており、 そのために必要となる外国語に通じた人財についても一定程度確保しています。

#### アヴァンティアとしてのグローバル推進

当監査法人は、特定の国際ネットワークには加盟しない方針ですが、独自のグローバル推進施策として、COO直轄のグローバル推進特命担当パートナーである染葉が中心となって、Strategic Global Partnership 構想の実現に向けて取り組んでいます。

#### Strategic Global Partnership構想

中堅監査法人に必要な国際対応の要素として、「海外子会社の監査対応」にフォーカスし、従来型のネットワークのような拘束性がないかたちで、海外の様々な会計事務所との対等な関係のパートナーシップ 契約(Strategic Global Partnership Agreement)を締結し、クライアント企業の海外子会社対応を 担うことができる現地会計事務所との関係性を強化するというのが、Strategic Global Partnership 構想です。

今後、当監査法人として積極的に推進し、将来的には、シェアリング・エコノミーの発想で、他の中堅監査 法人とも連携を図りながら、中堅監査法人として必要十分な国際対応基盤の確立を図っていきたいと考え ています。

#### IFRSへの万全の対応

当監査法人はIFRS (国際財務報告基準) に関しても、中堅監査法人としては珍しく、既に多数の導入事例を経験しており、IFRSに精通した人財を一定程度確保しています。

今後も、人財開発室及びグローバル推進特命担当パートナーが中心となって、法人としてIFRS対応力を 高めるべく、人財育成に取り組んでいく方針です。



染葉 真史パートナーグローバル推進特命担当

国際会計士連盟(IFAC) 元ボードメンバー 日本公認会計士協会(jicpa) 元国際担当常務理事 07 \_ Advance

### IPO

#### IPO監査に対する基本スタンス

昨今、IPO監査の担い手が不足し、日本の将来を支える成長企業がきちんとした監査を受けることができないという事態が社会問題化しています。ますます激しさを極める国際競争の中で、このような足かせが存在すること自体、日本の産業競争力強化の観点からは憂うべき事態です。

当監査法人は、このような社会問題の解決を推進する観点から、IPO監査に対しても積極的に取り組んでおり、IPO業務を統括する部署として、事業推進部内に「IPO推進室」を設置しています。

今後も、適切なリスクマネジメントを行いながら、IPO監査を通じて積極的に成長企業の支援を行っていきます。

#### IPO監査の特徴と監査品質

IPOを目指す企業の中には、内部統制の整備運用が不十分なベンチャー企業も多く含まれています。 そのような企業に対して、適切に監査を行い財務報告の信憑性を担保していくためには、早い段階からクライアントとの深度あるコミュニケーションを確立し、実りのある指導を積極的に行っていくことが肝要です。 また、IPO監査の場合、監査報告書の発行自体は上場申請時に一括して行うこととなりますが、高いレベルでの監査品質を確保するためには、IPO準備の早い段階からタイムリーな議論が極めて重要です。 具体的には、IPO準備の過程において、直前前期に突入して以降は、監査報告書を発行する段階にない時期であっても、上場企業監査に準じたかたちで予備審査を行うことで、早期の課題発見と解決を可能にし、IPO業務における監査品質の確保を推進しています。

#### IPO推進室の役割

当監査法人においては、IPO監査のみを行う部署を設けるのではなく、事業推進部に所属するメンバーが上場企業監査及びIPO監査の両方に関与することにより、経験の幅を拡げるという考え方に基づいて運営をしています。

IPO推進室は、そのようにして行われるIPO監査業務を前提として、IPO動向に関わる情報収集及び分析やIPO監査特有の状況を踏まえた監査チームとの積極的なコミュニケーションなど、組織横断的にIPO業務に関わる様々な支援を行うことを主な役割としています。

#### IPO推進と地方創生

IPO推進室では「Avantia2030」で掲げる地方創生についても前向きに取り組んでいます。プロ向け市場として設けられている Tokyo Pro Market (通称: TPM) においては、上場する企業の多くが地方企業となっています。

地方創生の中核を担っていく地元の成長企業を、地元の公認会計士ともコラボレーションしながら、 TPM上場という切り口でご支援することで、IPO推進室としても地方創生に寄与したいと考えています。



橋本 剛 パートナー IPO推進室長



## ガバナンス・コード

当監査法人のように無限責任のパートナーシップを前提とした監査法人においては、パートナーによる 相互監視が最も重要なガバナンス基盤となります。

一方、上場企業監査を行う監査法人は、自らを社会的な存在と位置づけ、内向きの論理で経営するので はなく、ステークホルダーへの説明責任を果たすことができるガバナンス基盤の確立を目指さなければな りません。

当監査法人は、対外的にも説明可能なガバナンスを高いレベルで構築することを念頭に、「監査法人の 組織的な運営に関する原則」(監査法人のガバナンス・コード)の適用を2021年12月より行っています。

監査法人のガバナンス・コードは2023年3月24日に改訂されていますが、当監査法人は2024年6月期 の期初(2023年7月1日)から改訂後のコードを適用しているため、次ページ以降でご説明している取り組 み状況の内容は2023年6月期に係る改訂前のコードを前提としたものです。

なお、今回の改訂により重要なエクスプレイン項目(項目を遵守しない場合に要求される説明)が生じる などの影響は見込まれていません。

ガバナン	って・	$\neg$ $-$	ドの内容	

カハナンス・コートの内谷				
原則		内容		
監査法人が 果たすべき役割	1	監査法人は、会計監査を通じて企業の財務情報の信頼性を確保し、資本市場の参加者等の保護を図り、もって国民経済の健全な発展に寄与する公益的な役割を有している。これを果たすため、監査法人は、法人の構成員による自由闊達な議論と相互啓発を促し、その能力を十分に発揮させ、会計監査の品質を組織として持続的に向上させるべきである。		
組織体制	2	監査法人は、会計監査の品質の持続的な向上に向けた法人全体の組織的な運営を実現するため、実効的に経営(マネジメント)機能を発揮すべきである。		
利土 神状 化子 中山	3	監査法人は、監査法人の経営から独立した立場で経営機能の実効性を監督・評価し、 それを通じて、経営の実効性の発揮を支援する機能を確保すべきである。		
業務運営	4	監査法人は、組織的な運営を実効的に行うための業務体制を整備すべきである。また、 人材の育成・確保を強化し、法人内及び被監査会社等との間において会計監査の品質 の向上に向けた意見交換や議論を積極的に行うべきである。		
透明性の確保	5	監査法人は、本原則の適用状況などについて、資本市場の参加者等が適切に評価できるよう、十分な透明性を確保すべきである。また、組織的な運営の改善に向け、法人の取組みに対する内外の評価を活用すべきである。		

当監査法人の取り組み状況					
原則 <b>1</b>	監査法人が果たすべき役割				
	指針	当監査法人の取り組み			
1-1	監査法人は、その公益的な役割を認識し、会計監査の品質の持続的な向上に向け、法人の社員が業務管理体制の整備にその責務を果たすとともに、トップ自ら及び法人の構成員がそれぞれの役割を主体的に果たすよう、トップの姿勢を明らかにすべきである。	01 Future P4-7 法人代表CEO&COO対談 02 Concept P8-9 ミッション・ビジョン・バリュー P10-11 Avantia2030			
1-2	監査法人は、法人の構成員が共通に保持すべき価値観を示すとともに、 それを実践するための考え方や行動の指針を明らかにすべきである。	P8-9 02 Concept ミッション・ビジョン・パリュー 06 Investment 人財基盤			
1-3	監査法人は、法人の構成員の士気を高め、職業的懐疑心や職業的専門家としての能力を十分に保持・発揮させるよう、適切な動機付けを行うべきである。	P36			
1-4	監査法人は、法人の構成員が、会計監査を巡る課題や知見、経験を 共有し、積極的に議論を行う、開放的な組織文化・風土を醸成すべ きである。	P8-9 Concept ミッション・ビジョン・パリュー			
1-5	監査法人は、法人の業務における非監査業務(グループ内を含む。) の位置づけについての考え方を明らかにすべきである。	06 Investment 非監査業務に対する方針			
原則 <b>2</b>	組織体制				
	指 針	当監査法人の取り組み			

原則 2	組織体制	
	指 針	当監査法人の取り組み
2-1	監査法人は、実効的な経営(マネジメント)機関を設け、組織的な運営が行われるようにすべきである。	P18-21 04 Governance
2-2	監査法人は、会計監査に対する社会の期待に応え、組織的な運営を確保するため、以下の事項を含め、重要な業務運営における経営機関の役割を明らかにすべきである。 ・監査品質に対する資本市場からの信頼に大きな影響を及ぼし得るような重要な事項について、監査法人としての適正な判断が確保されるための組織体制の整備及び当該体制を活用した主体的な関与・監査上のリスクを把握し、これに適切に対応するための、経済環境等のマクロ的な観点を含む分析や、被監査会社との間での率直かつ深度ある意見交換を行う環境の整備・法人の構成員の士気を高め、職業的専門家としての能力を保持・発揮させるための人材育成の環境や人事管理・評価等に係る体制の整備・監査に関する業務の効率化及び企業においてもIT化が進展することを踏まえた深度ある監査を実現するためのITの有効活用の検討・整備	P18-21 04 Governance
2-3	監査法人は、経営機関の構成員が監査実務に精通しているかを勘案 するだけではなく、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。	P18-21) 04 Governance

原則 3	組織体制			
	指針	当監査法人の取り組み		
3-1	監査法人は、経営機関による経営機能の実効性を監督・評価し、それを通じて実効性の発揮を支援する機能を確保するため、監督・評価機関を設け、その役割を明らかにすべきである。	04 Governance P21 経営・監査品質監視委員		
3-2	監査法人は、組織的な運営を確保し、公益的な役割を果たす観点から、 自らが認識する課題等に対応するため、監督・評価機関の構成員に、 独立性を有する第三者を選任し、その知見を活用すべきである。	04 Governance P21 経営・監査品質監視委員		
3-3	監査法人は、監督・評価機関の構成員に選任された独立性を有する第三者について、例えば以下の業務を行うことが期待されることに留意しつつ、その役割を明らかにすべきである。 ・組織的な運営の実効性に関する評価への関与 ・経営機関の構成員の選退任、評価及び報酬の決定過程への関与・法人の人材育成、人事管理・評価及び報酬に係る方針の策定への関与・内部及び外部からの通報に関する方針や手続の整備状況や、伝えられた情報の検証及び活用状況の評価への関与・被監査会社、株主その他の資本市場の参加者等との意見交換への関与	04 Governance P21 経営・監査品質監視委員		
3-4	監査法人は、監督・評価機関がその機能を実効的に果たすことができるよう、監督・評価機関の構成員に対し、適時かつ適切に必要な情報が提供され、業務遂行に当たっての補佐が行われる環境を整備すべきである。	04 Governance P21 経営・監査品質監視委員 なお、経営・監査品質監視委員の支援は経営 会議が担っています。		
<b>店</b> 則 <b>/</b>	*************************************			
原則 <b>4</b> ————	業務運営			
	指 針	当監査法人の取り組み		
4-1	監査法人は、経営機関が監査の現場からの必要な情報等を適時に共有するとともに経営機関等の考え方を監査の現場まで浸透させる体制を整備し、業務運営に活用すべきである。また、法人内において会計監査の品質の向上に向けた意見交換や議論を積極的に行うべきである。	P22-31 05 Quality		
4-2	監査法人は、法人の構成員の士気を高め、職業的専門家としての能力を保持・発揮させるために、法人における人材育成、人事管理・評価及び報酬に係る方針を策定し、運用すべきである。その際には、法人の構成員が職業的懐疑心を適正に発揮したかが十分に評価されるべきである。	P32-39 人財基盤		
4-3	監査法人は、併せて以下の点に留意すべきである。 ・法人のそれぞれの部署において、職業的懐疑心を適切に発揮できるよう、幅広い知見や経験につき、バランスのとれた法人の構成員の配置が行われること ・法人の構成員に対し、例えば、非監査業務の経験や事業会社等への出向などを含め、会計監査に関連する幅広い知見や経験を獲得する機会が与えられること ・法人の構成員の会計監査に関連する幅広い知見や経験を、適正に評価し、計画的に活用すること	P32-39 人財基盤		

4-4	監査法人は、被監査会社のCEO・CFO等の経営陣幹部及び監査役等との間で監査上のリスク等について率直かつ深度ある意見交換を尽くすとともに、監査の現場における被監査会社との間での十分な意見交換や議論に留意すべきである。	05 Quality P29 積極的なコミュニケーション
4-5	監査法人は、内部及び外部からの通報に関する方針や手続を整備するとともにこれを公表し、伝えられた情報を適切に活用すべきである。その際、通報者が、不利益を被る危険を懸念することがないよう留意すべきである。	D5 Quality P29 通報制度

原則 5	- 透明性の確保	
	指針	当監査法人の取り組み
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。	本報告書が相当します。
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、自ら及び法人の構成員がそれぞれの役割を主体的に果たすためのトップの姿勢 ・法人の構成員が共通に保持すべき価値観及びそれを実践するための考え方や行動の指針 ・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 ・経営機関の構成や役割 ・監督・評価機関の構成や役割。監督・評価機関の構成員に選任された独立性を有する第三者の選任理由、役割及び貢献 ・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	本報告書においてご説明しています。
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。	05 Quality 東29 積極的なコミュニケーション 資本市場関係者との意見交換は、法人代表CEO、COOが中心となり、様々な人的交流の中で実践しています。
5-4	監査法人は、本原則の適用の状況や監査品質の向上に向けた取組 みの実効性を定期的に評価すべきである。	実効性の年次評価を実施し、その結果を 経営監査監視委員に報告しています。
5-5	監査法人は、資本市場の参加者等との意見交換から得た有益な情報や、本原則の適用の状況などの評価の結果を、組織的な運営の改善に向け活用すべきである。	5-4に記載のとおり評価を実施しており、 当該評価結果を組織的運営の改善に活用 しています。



# **■** 10 — **About Us**

### 財務基盤

経済的に独立した立場で真に公正な監査を行うために欠かせない要素が、安定した財務基盤です。 当監査法人は、設立以来継続して財務的な安定を確保するとともに、特定顧客に対する報酬依存度に ついても十分に低い水準を継続しており、監査における独立性を脅かすような状況は一切ありません。

#### 当監査法人の財務概況

(単位:百万円)

		(半位・日/1円)
	2022年6月期	2023年6月期
1項業務収入	1,431	1,735
2項業務収入	55	85
売上高合計	1,486	1,823
最も依存度が高い顧客に対する報酬依存度**	4.6%	4.1%
現金及び預金	335	460
総資産	665	815
有利子負債	-	_
純資産合計	247	343

※倫理規則においては、特定の顧客に対する報酬依存度が15%を超えた場合、独立性に懸念が生まれるため必要な施策を講じることとされています。 なお、当監査法人の報酬依存度の計算にあたっては、分母にパートナー個人の業務収入を含めずに保守的に算出した割合を記載しています。



#### 法人概要 (2023年10月1日現在)

法 人 名 監査法人アヴァンティア (英文名称: Avantia GP)

所 在 地 東京事務所 東京都千代田区三番町 3 番地 8

泉館三番町2階

大阪オフィス 大阪府大阪市中央区安土町2丁目3-13

大阪国際ビルディング31階

福岡オフィス 福岡県福岡市博多区博多駅前3丁目4-25

(2024年1月より) アクロスキューブ4階

設立年月 2008年5月

代表者 法人代表CEO 小笠原 直

グループ会社 株式会社アヴァンティアコンサルティング

合同会社監査D&Iコンソーシアム

#### 人員数

寺定社員 1 公認会計士 72
寺定社員 1 公認会計士 72
寺定社員 1
土員 15
弋表社員 2

#### 監査クライアント数

金融商品取引法・ 会社法監査	37社
会社法監査	19社
その他法定監査	4社
その他任意監査	34社
合 計	94社

#### 本報告書に関するお問い合わせ

本報告書の内容及び当監査法人の監査品質に関する ご質問、お問い合わせがございましたら、品質管理部まで 遠慮なくお問い合わせください。

メールでのお問い合わせ:hinkan@avantia.or.jp お電話でのお問い合わせ:(03)3263-7681 URL:https://www.avantia.or.jp/