

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 —

野村昭文 金融庁総務企画局企業開示課企業財務調査官

一 はじめに

平成二九年三月三十一日、金融庁に設置された「監査法人のガバナンス・コードに関する有識者検討会」（座長・関哲夫みずほフィナンシャルグループ取締役。以下「検討会」という）において取りまとめられた、「監査法人の組織的な運営に関する原則」（監査法人のガバナンス・コード。以下「コード」という）が公表された。

コードは、大手監査法人をはじめ各監査法人において、組織としての監査の品質の確保のため、実効的な組織運営の実現に向けた改革を進める上で、大きな意義を有するものと考えている。

本稿は、監査法人はもろんのこと、被監査会社、株主および資本市場の参加者等のコード

に対する理解を深める一助となるよう、コード策定の経緯、コードの構成および特徴、コードの各原則の内容、適用対象、当局における監査法人の取組みの実効性を確保するための対応等について概説することとする（注二）。

なお、本稿において意見にわたる部分は、筆者の個人的な見解であることをお断りしておく。

二 コード策定の経緯

資本市場を支える重要なインフラである会計監査は、最近の不正会計事案などを契機として、あらためてその信頼性が問われている状況にある。こうしたことから、会計監査の信頼性確保に向けた必要な取組みについて検討するため、平成二七年一〇月に「会計監査の在り方に関する懇談会」（以下「懇談会」という）が設置

目次

- 一 はじめに
- 二 コード策定の経緯
- 三 コードの構成および特徴
- 四 コードの各原則の内容
 - 1 原則一「監査法人が果たすべき役割」
 - 2 原則二「組織体制（経営機能）」
 - 3 原則三「組織体制（監督・評価機能）」
 - 4 原則四「業務運営」
 - 5 原則五「透明性の確保」
 - 6 被監査会社等との連携
- 五 適用対象
- 六 当局の対応
- 七 おわりに

され、平成二八年三月には懇談会の提言が取りまとめられた。

公認会計士法上、監査法人は五人以上の公認会計士が出資して設立するパートナーシップの組織が前提で（同法三四条の七）、出資者であるパートナー（社員）が経営に直接関与し、相互に監視することによって組織の規律を確保することになっているが、現実には、大手上場企業等の監査の大部分を担う大手監査法人は人員が数千人を超える規模、それに続く準大手監査法人でも百人を超える規模となっている（図表一参照）。懇談会の提言では、監査法人の「経営陣によるマネジメントが、このような規模の拡大と組織運営の複雑化に対応しきれないこと

〔図表1〕 監査法人の規模

No.	監査法人名	公認会計士 である社員 (パートナー) の数	使用公認会計士 数	計 (公認会計士資 格を有する者)
1	新日本有限責任 監査法人	618	2,768	3,386
2	有限責任監査法 人トーマツ	544	2,635	3,179
3	有限責任あずさ 監査法人	567	2,437	3,004
4	PwCあらた有限 責任監査法人	91	763	854
5	太陽有限責任監 査法人	58	183	241
6	東陽監査法人	91	71	162
7	PwC京都監査法 人	23	95	118
8	仰星監査法人	43	61	104
9	三優監査法人	26	61	87
10	優成監査法人	20	55	75

(出典) 平成28年3月期に各法人が提出した業務および財産状況に関する説明書類

が、監査の品質確保に問題を生じさせている主な原因の一つである」と指摘され、実効的なガバナンスを確立して、組織全体にわたってマネジメントを有効に機能させるとともに、組織的な運営の状況を外部からチェックでき、運営が有効に機能している監査法人が評価されるようにするため、監査法人の運営の透明性を向上させることが必要であるとされた。こうした指摘

等々を踏まえ、監査法人においては、大手監査法人を中心にマネジメントの強化に向けた改革の取組みが行われ、または着手がなされた。このような背景の下、大手上場企業等の監査を担う監査法人における組織的な運営を確保するとともに、監査法人の経営陣によるマネジメント改革の取組みをサポートする観点からコードを策定すべく、平成二八年七月に検討会が設置された。検討会では、先行してコードが導入されたイギリスおよびオランダのコード(注二)も参考にしつつ、五回にわたる審議を経て、同年一月二日にコード案を取りまとめ、その後、広く意見募集を行うため、同月一五日から平成二九年一月三一日にかけて、パブリック・コメントに付された。さらに、寄せられた意見も踏まえ、同年三月三一日に最終化したコードが公表された。

三 コードの構成および特徴

コードは、監査法人の組織としての監査の品質の確保に

向けた五つの原則(①監査法人が果たすべき役割、②組織体制(経営機能)、③組織体制(監督・評価機能)、④業務運営、⑤透明性の確保)と、それを適切に履行するための指針から成っている。また、各原則には、理解の助けとなるよう原則の「考え方」を記載している。

各原則においては、

・監査法人がその公益的な役割を果たすため、トップがリーダーシップを発揮すること

・監査法人が、会計監査に対する社会の期待に応え、実効的な組織運営を行うため、経営陣の役割を明確化すること

・監査法人が、監督・評価機能を強化し、そこにおいて外部の第三者の知見を十分に活用すること

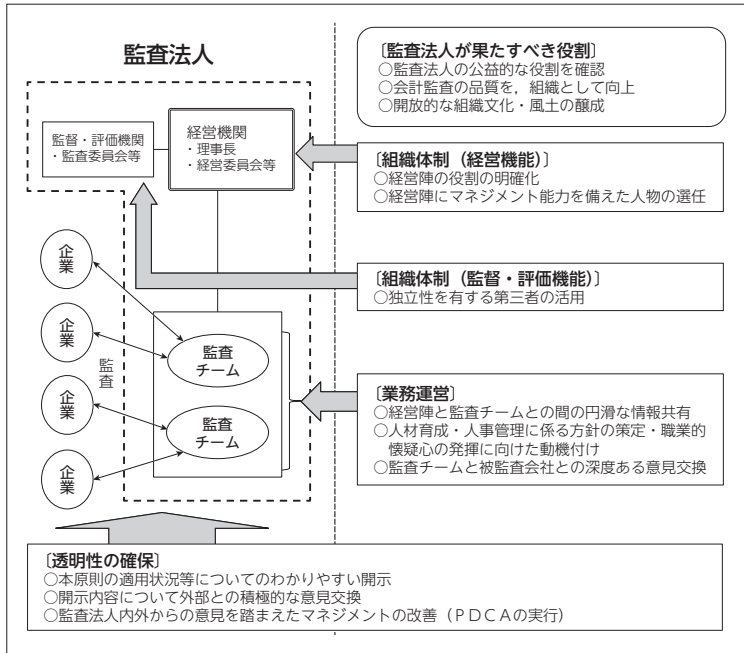
・監査法人の業務運営において、法人内外との積極的な意見交換や議論を行うとともに、構成員の職業的専門家としての能力が適切に発揮されるような人材育成や人事管理・評価を行うこと

・さらに、これらの取組みについて、わかりやすい外部への説明と積極的な意見交換を行うこと

などがポイントとして規定されている(図表2参照)。

コードの特徴の一つとして、プリンシプルベース・アプローチおよびコンプライ・オア・

〔図表2〕 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）のポイント



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）の手法を採用したことが挙げられる。

詳細な規定を設けるルールベース・アプローチは、明確性の高い規範が示される結果、予見可能性を確保することが可能となる一方、監査法人の規模や特性等を踏まえた柔軟な対応ができない可能性等が指摘されている。コードは、

監査法人の規模・特性等に応じた柔軟な対応を許容することで、自律的で実効性のある組織運営の実現を可能とすべく採用されたものである。監査法人にとつての最適なガバナンスは、規模・特性等によって異なることが想定される。ところ、一律に体制整備等を求めるとすると、形式的な対応に終始してしまい、かえって実効性を伴わないおそれがある。このため、実施す

大手市場企業等の監査を担い、多くの構成員から成る大手監査法人における組織的な運営の姿を念頭に策定されているが、実際のガバナンスやマネジメントの形態は、監査法人の規模や特性等により異なるものと考えられることから、一律のルールを定めて対応することは適当ではない。このため、プリンシプルベース・アプローチを採用し、各監査法人がコードの各原則の趣旨を十分に理解し、創意工夫を凝らしながら柔軟に対応することが、監査法人の実効的な組織運営の実現のためには望ましいと考えている。

コンプライ・オア・エクスプレインの手法についても、

ることが一般に望ましいと考えられる原則を示しつつ、各監査法人が実情を踏まえ、当該監査法人にとつて実施の必要性のないと考えられる原則については、十分に説明（エクスプレイン）することで、実効的な組織運営の実現に向けた取り組みが促されるものと考えられる。

このほかの特徴として、先行してコードが導入されたイギリスおよびオランダのコードにはない取組みが盛り込まれていることが挙げられる。イギリスおよびオランダのコードでは、国際会計士倫理基準審議会（IESBA）が公表している倫理規定における基本原則(i)誠実性、(ii)公正性、(iii)職業的専門家としての能力および正当な注意、(iv)守秘義務、および(v)職業的専門家としての行動の五原則）が求められている。

わが国のコードは各指針へ取り込む内容などについて、海外の例も参考にしているが、国により監査法人を取り巻く環境や課題は異なることから、わが国の監査法人の実情に即したコードとすることが重要であるとの検討会の意見を踏まえ、マネジメントによるリーダーシップの強化に重点が置かれていることや、ITの活用推進を記載している点などがわが国独自のものとなっている。

四 コードの各原則の内容

1 原則一「監査法人が果たすべき役割」

原則一では、「監査法人が果たすべき役割」として、「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」とされている。

公認会計士個人については、公認会計士法にその使命が規定されているところであるが（注三）、公認会計士の組織体である監査法人も、適正な会計監査を通じた公益的な役割を担っていることを確認した上で、そうした公益的な役割を認識して、会計監査の品質を組織として持続的に向上させるべきとしている。

原則を適切に履行するための指針においては、監査法人は、会計監査の公益的な役割を確認し、監査法人のトップがリーダーシップを発揮し、法人の構成員の士気を高め、その能力を十分に発揮させることが重要であることから、指針一―一では、「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」こと、指針一―三では、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が発揮されるよう「適切な動機付け」を行うことを求めている。また、法人の構成員による自由闊達な議論と相互啓発を促し、構成員の能力を十分に発揮させるため、指針一―四では、「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」とされている。指針一―五では、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ることを求めている。ここでいうグループには同一ネットワークに加入する日本国内の法人も含まれているが、コード全体の目的が「組織としての監査の品質の確保」にあるということと踏まえると、たとえば監査品質と関連がないような非監査業務に関してまでつぶさに明らかにすべきということではなく、本指針においても「組織としての監査の品質の確保」といった観点からの考え方が明らかにされるべきであると考えられる。また、「位置づけ」は、非監査業務の与える人材育成などのポジティブな面と利益相反などのネガティブな面の双方を含む考え方や業務に与え

る影響を意味しているが、「組織としての監査の品質の確保」の観点から、法人の運営や評判等に与える影響についても考慮する必要があることに留意が必要である。

2 原則二「組織体制（経営機能）」

原則二では、「組織体制（経営機能）」として、「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」とされており、監査法人の組織的な運営のために、実効的な経営機能の発揮を求めている。

最近の不正会計事案では、監査法人の監査品質の確保に関する組織全体の取組みが監査の現場にまで十分に浸透していない状況を経営に關与する社員が把握しておらず、公認会計士・監査審査会の検査等の指摘事項に対する改善が徹底されていないこと等により、組織としての高品質な監査が提供できていなかったことが指摘されている。検討会においては、被監査会社と意見が対立しているような状況では、監査の現場における監査チームの監査判断が最も重要であるが、一方で重要な事項については現場任せではなく、法人としての主体的な関与が必要であるとの議論がなされたところである。そうした局面においては、トップを含む経営機関の主体的な関与が、現場の公認会計士の士気を

高め、職業的懐疑心の十分な発揮につながるものと考えられる。こうしたことから、指針二二では、「監査法人は、……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」とし、「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」を経営機関の役割としている。また、経済環境等のマクロ的な観点からの分析、人材育成の環境や人事管理・評価等に係る体制の整備、ITの有効活用を検討・整備についても法人の経営機関の役割として明らかにすることを求めている。

3 原則三「組織体制（監督・評価機能）」

原則三では、「組織体制（監督・評価機能）」として、「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」とされている。

監査法人は、組織的な運営を確保するため、経営機関の機能強化に併せ、その実効性について、監督・評価する機関を設けるべきであるとの考えから、指針三一一では、「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」とされている。また、監督・評価に当たっては、たとえば企業における組織的な運営の経験や資本市場の参加者としての視点の活用が有用であるとして、指針三一二では、「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」とし、指針三一三で独立性を有する第三者の役割が規定されている。第三者を選任するに当たり、どのような知見や経験などを有している者を選任すればよいのか、選任した第三者にどのような役割を担ってもらうかについては、各監査法人の規模やガバナンス体制、組織の課題等によって異なり、一律的なものではない。したがって、各監査法人が、組織的な業務運営を実現させるために、どのようなことが課題であるかを考え、それに対応するために相応しい第三者を選任し、役割を明らかにすることが重要であると考

えている。

4 原則四「業務運営」

原則四では、「業務運営」として、「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」とされている。

これは、原則一および原則二において、トップがリーダーシップを発揮することや、経営機関のマネジメント機能の充実にについて述べているのを受け、原則四においては、このような経営機能の発揮のためには、監査の現場までその考え方を浸透させるとともに監査の現場から経営機関への円滑な情報が提供されるための実効的な業務体制を整備することが必要であるとされている。そのためには、経営機関の考え方を法人の構成員が受け止め、業務に反映するようにするための大局的かつ計画的な人材育成や人事管理・評価がきわめて重要であると考えており、指針四一二において、「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」とされている。監査法人が、組織として人材育成、人事管理・評価等に注力し、これを十分に機能させることが、監査品質の向上に向けた取組みに実効性を伴わせることになると考えている。

5 原則五「透明性の確保」

原則五では、「透明性の確保」として、「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」とされている。

指針五―一では、「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」とされている。「透明性報告書」は、資本市場の参加者等が監査法人を評価するためにも用いるという趣旨・目的を踏まえ、単にコンプライアしている旨のみの記載や他法人と同一表現の記載（ポイラプレート）にならないよう、各法人の創意工夫がなされることが必要である。また、指針五―五では、「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」ことを求めている。監査法人は、コードの適用状況や監査の品質の向上に向けた取組みに関する情報開示を充実させた上で、資本市場の参加者等との意見交換を積極的に行うとともに、監査法人内においても、その実効性について評価を行うことで、監査法人内外からの意見を踏まえて、組織的な運営のさらなる改善に結びつけていくという、P

DCAサイクルを実践していくことが重要であると考えている。

6 被監査会社等との連携

コーポレートガバナンス・コードにおいて、上場会社に対して外部会計監査人との十分な連携の確保が求められている（注四）のに対応して、コードにおいても、適正な監査の確保に向けて、監査法人に対して被監査会社との連携を求めている。

具体的には、指針四―四において、「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十分な意見交換や議論に留意すべきである」とされており、監査法人は被監査会社に対して十分な情報提供を行い、両者の間での意見交換や議論を尽くすことが重要であると考えられる。

また、被監査会社等の資本市場の参加者等へのコードの適用状況等の説明を求めた指針五―一のほか、指針五―三では、「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」とされている。これは、会計監査の品

質の持続的な向上のためには、被監査会社等の資本市場の参加者等が監査の品質を適切に評価し、その評価を踏まえて監査法人を選任することで、監査法人において、より高品質な監査を提供するインセンティブの強化等につながる「好循環」の確立が重要との考えに基づいている。被監査会社等の資本市場の参加者等には、積極的な意見交換や情報収集を行い、監査法人の取組みや組織的な運営について、適切な評価を行っていただくことが期待される。

懇談会の提言では、企業が経営戦略を策定し、持続的な成長・中長期的な企業価値の向上を目指す上で、自らの財務状況を的確に把握することが不可欠であると指摘されている。第三者としての外部会計監査人との意見交換は、企業が経営戦略を策定するに当たり、自らの財務状況を含む企業環境を理解する上で、経営者に気づきを与え、経営者が企業経営を行う上でもメリットをもたらしてくれるものであると考えられる。被監査会社等の資本市場の参加者等においても、こうした視点から、外部会計監査人との意見交換を大いに活用していただくことを期待したい。

五 適用対象

コードの適用対象としては、大手上場企業等の監査を担い、多くの構成員から成る大手監査

〔図表3〕 「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）を採用した監査法人のリスト

	監査法人名 (五十音順)	法人番号	法人のウェブサイトの アドレス(URL)	コードの適用状況の公表を行った ウェブサイトのアドレス(URL)
1	有限責任あずさ 監査法人	3011105000996	http://www.azsa.or.jp	https://home.kpmg.com/jp/ja/home/about/azsa/azsa-quality.html https://home.kpmg.com/jp/ja/home/about/azsa/azsa-quality/azsa-quality-supplement.html
2	かがやき監査法人	5180305004632	http://www.kagayaki-audit.com/	—
3	仰星監査法人	9010005005241	http://www.gyosei-grp.or.jp	—
4	三優監査法人	1011105000998	http://www.bdo.or.jp/	—
5	新日本有限責任 監査法人	1010005005059	http://www.shinnihon.or.jp/	https://www.shinnihon.or.jp/about-us/our-profile/stakeholder/audit-quality-report/
6	清陽監査法人	7010405009323	http://www.seiyo.or.jp/	—
7	太陽有限責任監 査法人	4010405002470	http://www.grantthornton.jp/aboutus/audit/	—
8	有限責任監査法人 トーマツ	5010405001703	http://www.deloitte.com/jp	https://www2.deloitte.com/jp/ja/pages/about-deloitte/articles/news-releases/nr20170407.html?nc=1
9	東陽監査法人	3010005003928	http://www.bdo-toyo.or.jp	—
10	ひびき監査法人	7120005004127	http://pkf-hibiki-audit.com	—
11	PwCあらた有限 責任監査法人	8010005011876	http://www.pwc.com/jp/assurance	http://www.pwc.com/jp/ja/assurance/corporate/governance-code.html
12	PwC京都監査法人	5130005006223	http://www.pwc.com/jp/kyoto	—
13	優成監査法人	4010005016474	http://www.crowehorwath.net/yusei/	http://www.crowehorwath.net/YUSEI/about/Governance_Code/Governance_Code.aspx

(平成29年5月31日現在)

六 当局の対応

法人における組織的な運営の姿を念頭に策定されているが、それ以外の監査法人においても自発的に適用することを妨げるものではなく、その規模・役割等を勘案し、自発的に適用を判断していただくことになると考えている。

先述した好循環を確立し、会計監査の品質の持続的な向上・信頼性確保を図るため、金融庁では、コードを採用した監査法人における実効的な組織運営に向けた改革の実施状況をフォローアップするとともに、公認会計士・監査審査会においては、各監査法人がコードの趣旨を踏まえて構築・強化した態勢の実効性を検証していくこととしている。

また、金融庁では、被監査会社、株主、その他の資本市場の参加者等への情報提供の一環として、コードを採用した監査法人をリストにして公表している。平成二九年五月三十一日時点において、大手監査法人を含む一三の監査法人がコードの採用を表明している(図表3参照)。また、本リストを通じて、コードを採用した監査法人がウェブサイト上で公表する、コードの適用の状況や会計監査の品質の向上に向けた取組みを閲覧することが可能となっている。

金融庁としては、コードを踏まえた監査法人の取組み等を資本市場の参加者等が適切に評価

できる環境を整備することが重要であると考え
ており、引き続き、こうした情報発信を通じて、
監査法人の実効的な組織運営を実現するための
取組みを後押ししていくこととしている。

七 おわりに

繰り返しになるが、最近の不正会計事案など
を受け、会計監査の信頼性があらためて問われ
ている状況にある。こうした中、資本市場を支
える重要なインフラである会計監査の品質を向
上させるため、各監査法人が、コードを実践し、
会計監査をめぐる状況の変化や、会計監査に対
する社会の期待を踏まえ、それぞれの発意によ
り、実効的な組織運営の実現のための改革を強
力に進めていくことを期待したい。

(注一) コード等については、金融庁のウェブサ
イト (http://www.fsa.go.jp/news/28/sonota/201703_31_auditfirmgovernancecod.html) に掲載されて
いるので参照されたい。

(注二) イギリスでは二〇一〇年六月に導入、二
〇一六年七月に改訂。オランダでは二〇一二年
六月に導入。イギリスは、コードの適用につい
て、コンプライ・オア・エクスプレインの手法
を採用しているが、オランダはコンプライ・オ
ア・エクスプレインの手法を採用せず、全体と
してコードを遵守する必要があるとされてい
る。

(注三) 公認会計士法一条において、「公認会計

士は、監査及び会計の専門家として、独立した
立場において、財務書類その他の財務に関する
情報の信頼性を確保することにより、会社等の
公正な事業活動、投資者及び債権者の保護等を
図り、もって国民経済の健全な発展に寄与する
ことを使命とする」とされている。

(注四) コーポレートガバナンス・コードの原則
三―二(外部会計監査人)において、「外部会計
監査人及び上場会社は、…適正な監査の確保
に向けて適切な対応を行うべきである」、補充
原則三―二①において、監査役会は「外部会計
監査人候補を適切に選定し外部会計監査人を適
切に評価するための基準の策定」、「外部会計監
査人に求められる独立性と専門性を有している
か否かについての確認」を行うべきであるとし
ている。

(のむら・あきふみ)