

# 公認会計士制度に関する懇談会資料

平成22年3月24日  
有限責任監査法人トーマツ  
包括代表・CEO  
佐藤良二



公認会計士試験の性格をどうとらえるか

コメント

現行の試験

必要な学問的知識や能力を判定  
学問的な試験

実務能力や実践的な能力を判定  
認定的な試験

短答式  
論文式

准会計士  
会計プロフェッション資格

監査ライセンス資格(開業登録)

実務補習  
業務補助・実務従事  
修了考査

難関な国家試験として権威付け。  
受験のモチベーションを維持する  
受験浪人のリスクをとっても受ける

実力は企業内やマーケットで評価される  
社会人の受験のインセンティブを高める  
二段階的な資格の導入

監査業務のできる公認会計士を保持し、  
監査証明の品質を守る。

いかに会計プロフェッショナルを増やすか

社会の要請にどうこたえるか  
(国の人材のあり方)

- ・試験のレベル、内容は設計見直しが必要。
- ・短答式と論文式は一時点とすべき(運営上の問題は要検討)

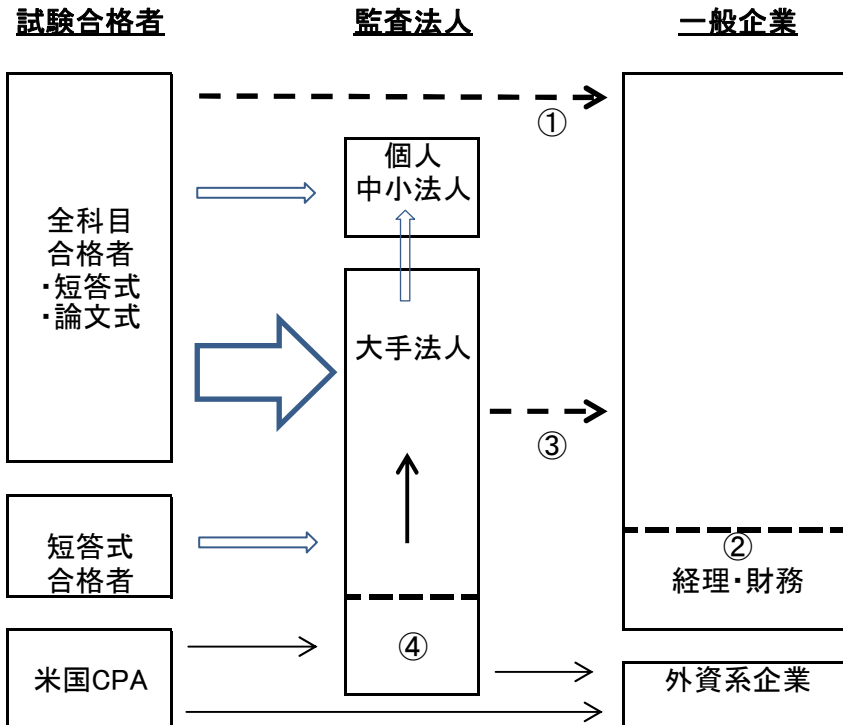
- ・仕組みの共通化と資格の連続性は重要(2制度は不可)。  
人材の流動性、往来を高める。

- \* 日本ではマーケットが評価する仕組みが十分でないので  
行政や協会による承認、チェックは欠かせない。

- ・2000年以降、会計が難しくなった。
- ・国際会計基準移行の準備も必要。
- ・企業内に会計のプロが増えることが監査の効率向上になる

- ・現行の公認会計士の経済界への移転は大変有意義だが、  
量的には限界がある。

## 会計プロフェッショナルの労働市場



### なぜ一般企業内に公認会計士が増えないのか

- ①「新卒採用が望まれる」という壁  
実務経験の有無よりも現実的な問題
  - \* 合格者の早期化(在学中合格)は検討する価値がある
- ②社会人が受験しにくいという問題  
「実務補習、業務補助、実務従事が受けにくい」という壁  
(監査法人では全員対象だが、一般企業では特定の少人数を対象)
  - \* 二段階的な資格(認定制度)を検討する。
- ③人材移転の難しさ  
中途採用は増えているが未だ多数ではない(帰属意識、長期雇用重視  
給与体系の違い(年功的、ゼネラリスト向けになっている企業が多い)  
外資系企業の方が移転しやすい
- ④活動領域の拡大  
監査法人の内部においてすでに監査業務以外の領域は拡大している

# 職員の教育方針及び教育システム

## 人材育成の基本理念

トーマツの人材育成に係る基本理念は、経済社会からの要請に高いレベルで応え、高品質のサービスを提供することのできる、信頼されるプロフェッショナルを育成・輩出するというものです。このために各自の経験や能力、求められる専門性に応じた多様なカリキュラムを組むことで研修へのニーズに応え、単に広く深い知識やスキルを身につけるにとどまらず、健全な経済社会の発展に貢献しようという高い志をも兼ね備えたプロフェッショナルの育成に取り組んでおります。

### 人材育成制度

リーダー養成  
LCSP\*養成研修  
「変革の追求」

シニアスタッフ  
短期海外語学留学  
DTT Professional  
Service Excellence

マネジャー・シニアマネジャー  
海外大学院留学(会計学、MBA)  
DTT Management Excellence  
DTT Leadership Excellence

パートナー  
DTT Leadership  
Development  
DTT Business Perspectives  
Advanced Leadership

専門  
サービスライン・部門・  
個人別選択研修  
「多様性・自立化の追求」

個人のニーズにより  
選択受講できる研修(e-Learning)  
手形・小切手の実務、不動産登記簿の見方、統計入門、貿易実務、連結会計(関連当事者セグメント情報を含む)、リース会計、棚卸資産、金利の話、工事契約に関する会計基準、会社法、財務報告に関する内部統制フレームワークEDINETへのXBRLの導入、スボット研修(春季・秋季)

自己学習支援  
プログラム  
語学学校の授業料補助制度  
オンライン英語自己学習プログラム

IFRS  
Facilitator-Led Learning  
(Global)  
Plenary and  
Facilitator-Led(US)  
その他e-Learning60  
コース

### 職責別基礎専門知識・スキル研修

		監査・会計	スキル(その他)
パートナー		各種テクニカルアップデート研修	コーチカ
シニアマネジャー マネジャー		「監査の結論と各種報告書作成フェーズ」の管理 リスクマネジメント レビュー・テクニク	リーダーシップ研修 ビジネスアドバイザーコース ファシリテーション
シニアスタッフ		監査計画立案の管理 内部統制の管理 監査終了段階の業務と管理	主任役割研修 (プロジェクトマネジメント) ビジネスコーチング アサーティブコミュニケーション
スタッフ	1年次以降	実証手続、不正、内部統制検証	コミュニケーション向上 説明力向上 ビジネスマナー向上
	入社時	監査入門、調書作成の基本 実査・立会・確認、調書作成演習 内部統制入門	インタビュースキル チームワークコミュニケーション ビジネスマナー入門 職業倫理

### 必須受講研修(全体)

監査アプローチ改訂、個人情報保護法、職業倫理など

(\*)LCSP: リードクライアントサービスパートナー

# 職員の教育方針及び教育システム

## ＜基礎＞統一性・確実性の追求

専門家としての知識及び信頼されるプロフェッショナルに必要なスキルの獲得・向上を目的とした研修を各職位に応じて設定しているほか、社会的使命や倫理観ならびに業務を実施する上で必要な知識についての研修を実施しております。

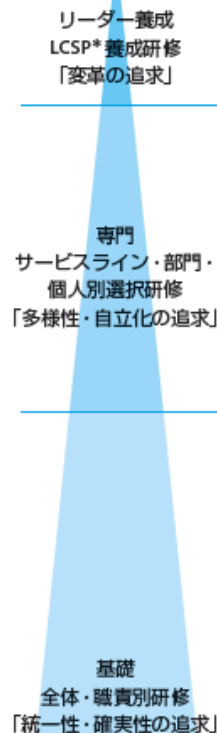
## ＜専門＞多様性・自立化の追求

基礎的な監査・会計の知識を身につけてプロフェッショナルとして認められるレベルに達した後、さまざまな分野の中から各自が目指す専門分野を選択し、その領域における高い専門性を身に付け、各自が多様性や自立性を追求・実現することをサポートする研修です。

## ＜リーダー養成＞変革の追求

リーダーシップや語学のスキルを向上させることを通じて、各自が自己実現や変革を図り、より高いレベルのプロフェッショナルへのチャレンジをサポートするための研修やプログラムです。

### 人材育成制度



シニアスタッフ 短期海外語学留学 DTT Professional Service Excellence	マネジャー・シニアマネジャー 海外大学院留学(会計学, MBA) DTT Management Excellence DTT Leadership Excellence	パートナー DTT Leadership Development DTT Business Perspectives Advanced Leadership
--	---	---

個人のニーズにより 選択受講できる研修(e-Learning) 手形・小切手の実務、不動産登記簿の見方、統計入門、貿易実務、連結会計(関連当事者セグメント情報を含む)、リース会計、棚卸資産、金利の話、工事契約に関する会計基準、会社法、財務報告に関する内部統制フレームワークEDINETへのXBRLの導入、スボット研修(春季・秋季)	自己学習支援プログラム 語学学校の授業料補助制度 オンライン英語自己学習プログラム	IFRS Facilitator-Led Learning (Global) Plenary and Facilitator-Led(US) その他 e-Learning60 コース
---	---	---

### 職責別基礎専門知識・スキル研修

		監査・会計	スキル(その他)
パートナー		各種テクニカルアップデート研修	コーチカ
シニアマネジャー マネジャー		「監査の結論と各種報告書作成フェーズ」の管理 リスクマネジメント レビュー・テクニク	リーダーシップ研修 ビジネスアドバイザーコース ファシリテーション
シニアスタッフ		監査計画立案の管理 内部統制の管理 監査終了段階の業務と管理	主任役割研修 (プロジェクトマネジメント) ビジネスコーチング アサーティブコミュニケーション
スタッフ	1年次以降	実証手続、不正、内部統制検証	コミュニケーション向上 説明力向上 ビジネスマナー向上
	入社時	監査入門、調書作成の基本 実査・立会・確認、調書作成演習 内部統制入門	インタビュースキル チームワークコミュニケーション ビジネスマナー入門 職業倫理

### 必須受講研修(全体)

監査アプローチ改訂、個人情報保護法、職業倫理など
--------------------------

(\*)LCSP: リードクライアントサービスパートナー

# 職員の教育方針及び教育システム

## e-Learningと講師登録制度

トーマツの研修の特徴のひとつとしてe-Learningと講師登録制度があります。e-Learningは人材育成本部内の製作チームが目的に応じて機動的・個別的に効果的な教材を製作し、「いつでも、どこでも」必要な研修を受講できる環境を実現しています。講師登録制度は研修の要は講師であるとの認識の下、専属的な講師グループを組成して主にスタッフ向けの研修に当たらせ、研修の効果を高める仕組みです。

## ブロック・部門研修

基礎的、共通的な研修は、人材育成本部で企画し、統一的に実施しておりますが、この他に各ブロックや部門でもそれぞれ機動的な研修を企画・実施し、現場レベルのニーズに応えております。これら研修はその内容や教材を全体で共有し、相互に利用するとともに、全国に広げるべきものがあれば本部研修として取り上げるなど、ベストプラクティスの共有を図っております。

## OJT(On-the-Job Training)

研修は非常に重要ですが真のプロフェッショナルの育成においては、実務の中で学ぶことが極めて重要です。このため現場でのOJTを重視し、チームディスカッションによる情報の共有や議論を通じて後進の育成を図っております。

## 研修管理システム

研修管理システムTohmatu Learning Platform(TLP)により全ての研修を一元管理し、継続的専門研修(CPE=Continuing Professional Education)の社員・職員の履修状況をモニタリングしております。

## 給与体系

項目	内容
職能給	等級制度上の職能の高さを基準として支払われる給与
評価加給	同一等級在籍中に、各人の同一等級在籍給の職能評価結果の累積に応じて、マネジャー以上に支払われる給与
経験加給	同一等級内における通常の職務経験によって向上する能力に対して、シニアスタッフ以下に支払われる給与
職種給	業務特性上、遂行する役割や責任の大きさに対して支払われる給与
調整給	個別的な事情によって、一時的又は例外的に加減調整される給与項目
その他加給	資格取得及び自己啓発を支援するために支払われる給与

## 職階別種類、標準的なキャリアパス(1/2)

プロフェッショナル職群					
		監査職種	ERS職種	FAS職種	コンサルティング職種
等級(職能)	経営職層	パートナー(P)			
		シニアマネージャー(SM)			
		マネージャー(M)			
	管理職層	シニアスタッフ(SS)			
		スタッフ(S)			
		ジュニアスタッフ(JS)			
	一般職層				



## 職階別種類、標準的なキャリアパス(2/2)

監査職種	会計、監査に関する専門知識を有し、監査証明業務または株式公開支援等の監査関連業務を提供する
ERS(Enterprise Risk service)職種	内部統制、ITに関する専門知識を有し、リスクマネジメントに係わるリスクの評価・管理体制の導入・リスク管理の維持に係わる業務を提供する
FAS(Financial advisory Service)職種	企業の財務戦略に関する専門知識を有し、M&Aや企業再生・再編等に係わるトランザクション業務を提供する
コンサルティング職種	経営活動の諸分野に関する専門知識を有し、コンサルティング業務を提供する

## 資格別・職責別人員数

平成22年2月末現在

資格別	人員数	職責別	
社員(公認会計士)	542	社員	542
公認会計士	1,833	特定社員	26
外国公認会計士	188	ディレクター	32
会計士補	280	シニアマネジャー	482
会計士(全科目合格)	2,011	マネジャー	751
会計士(一部科目合格)	40	シニアスタッフ	1,123
その他	550	スタッフ	2,359
事務職員	495	ジュニアスタッフ	125
		事務職員	499
合計	5,939	合計	5,939

### 有限責任監査法人トーマツ

〒108-8530 東京都港区芝浦4-13-23 MS芝浦ビル

説明書類及び本誌は、Webページでもご覧いただけます。

[www.tohmatsum.com](http://www.tohmatsum.com)



トーマツグループはデロイト トウシュ トーマツ(スイスの法令に基づく連合組織体)における日本のメンバーファーム各社(有限責任監査法人トーマツと税理士法人トーマツ、およびそれぞれの関係会社)の総称です。トーマツグループは日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各社がそれぞれの適用法令に従い、監査、税務、コンサルティング、ファイナンシャル アドバイザリーサービス等を提供しております。また、国内約40都市に約6,700名の専門家(公認会計士、税理士、コンサルタントなど)を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はトーマツグループWebサイト([www.tohmatsum.com](http://www.tohmatsum.com))をご覧ください。

Deloitte(デロイト)は監査、税務、コンサルティングおよびファイナンシャル アドバイザリーサービスをさまざまな業種の上場・非上場クライアントに提供しています。全世界140か国を超えるメンバーファームのネットワークで、ワールドクラスの品質と地域に対する深い専門知識により、いかなる場所でもクライアントの発展を支援しています。デロイトの168,000人以上におよぶ人材は“standard of excellence”となることを目指し、“誠実性”、“卓越した価値の提供”、“相互信頼”、“文化的多様性”といった価値観を共通するカルチャーで結ばれています。継続的な知識習得、チャレンジングな経験、豊富なキャリア形成の機会といった環境を生かしながら、Deloitteのプロフェッショナルは企業責任(CSR)を強化し、社会からの信頼を築き、各々の地域社会に貢献していきます。

Deloitte(デロイト)とは、スイスの法令に基づく連合組織体のデロイト トウシュ トーマツおよび相互に独立した個別の法的存在であるネットワーク組織のうちのメンバーファームのひとつあるいは複数を指します。デロイト トウシュ トーマツとメンバーファームの法的な構成についての詳細は[www.tohmatsum.com/deloitte/](http://www.tohmatsum.com/deloitte/)をご覧ください。

# 目次

- 1 トップメッセージ
- 3 有限責任監査法人トーマツについて
- 5 ガバナンス
- 6 財務状況
- 7 法人業績とグループ業績
- 8 トーマツグループについて
- 9 トーマツの品質管理
- 12 人材育成
- 15 Deloitte Touche Tohmatsuとは
- 17 社会貢献への取り組み

## トップメッセージ

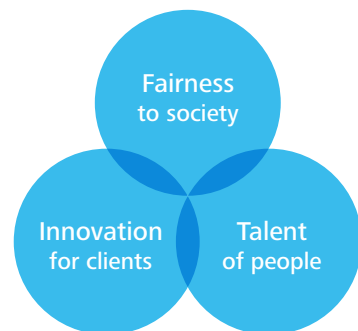
### 本誌発行にあたって

私どもは本年7月1日に有限責任監査法人の登録を行い、有限責任監査法人トーマツとなったことを契機として、より積極的なディスクロージャーを行うために本誌を発行することといたしました。私どもは、有限責任監査法人として本誌がトーマツグループをより良くご理解いただくための一助となることを願っております。なお、当期より公認会計士法の規定に基づき説明書類を公衆縦覧に供することとなりましたが、皆様の便宜のため、説明書類は当法人Webページにも掲載しておりますので併せてご覧いただければ幸いです。

### 経営理念

トーマツグループは、「経済社会の公正を守り率先してその発展に貢献する(Fairness to society)」「クライアントの期待を超える知的専門サービスを総合的に提供する(Innovation for clients)」「各人の個性を尊重し能力を発揮できる生きがいのある場を創り出す(Talent of people)」を経営理念として掲げております。

トーマツではすべての社員・職員がこの経営理念を共有し、倫理観(Ethics)、誠実性(Integrity)、独立性(Independency)を常に心がけて行動することにより、品質のトーマツとして幅広くステークホルダーの皆様から最も信頼されるプロフェッショナルファームとなることを目標としております。



### 経営環境

昨秋の世界金融危機は实体经济に波及し輸出の減少に伴う生産調整等により日本の景気は足踏み状態が続きました。その後政府の経済対策が景気を下支えし、夏以降アジア向け輸出が回復傾向を示す等景気後退に歯止めがかかったものの、企業収益は低迷し本格回復とはならない状況が続きました。

このような環境の中、監査業務については内部統制報告制度と四半期報告制度が導入初年度となり大きな節目の年となりました。また、国際財務報告基準(IFRS)の適用に関する議論が進展し一部企業において早期適用の準備が進められており、新たなニーズに対応するための体制整備が求められております。

### 業務の状況

2009年度は初年度となる内部統制監査を含めた一体監査と四半期レビュー業務の円滑な導入が重要課題でありましたが、本3月決算会社からこれら業務を順調にスタートさせることができました。また、景気後退の影響を受け非監査業務は苦戦しましたが、法人全体としては堅実な業績をあげることができました。2010年度は引き続き厳しい経営環境が続くものと考えますが、効率的な運営を図り財務体質を強化することにより安定的な経営を行ってゆく所存であります。

### 今後の取り組み

世界の経済は金融危機以降大きな転換期を迎えており、これに伴ってプロフェッショナルファームへの期待やニーズも変化していくものと考えられます。会計・監査の分野ではIFRSに対応できる人材の育成が日本全体の大きな課題となっております。トーマツは会計のプロフェッショナルの供給基地として法人内外の人材育成を通して社会に貢献してゆきたいと考えております。

また、日本における全国展開とDeloitte Touche Tohmatsuのネットワークを利用したグローバルサービスを総合的に提供することがトーマツの使命と考えておりますので、これをさらに進化させ転換期の経済社会の要請に応じてゆきたいと考えております。



包括代表(CEO)

佐藤良二

# 有限責任監査法人トーマツについて

有限責任監査法人トーマツは、監査、マネジメントコンサルティング、株式公開支援、ファイナンス アドバイザリーサービス等を提供する日本で最大級の会計事務所のひとつです。国内約40都市に約2,500人の公認会計士を含む約5,500人の専門家を擁し、経済社会の健全な発展のために、日本全国でさまざまな業種の多国籍企業及び日本企業等にサービスを提供しております。

## 沿革

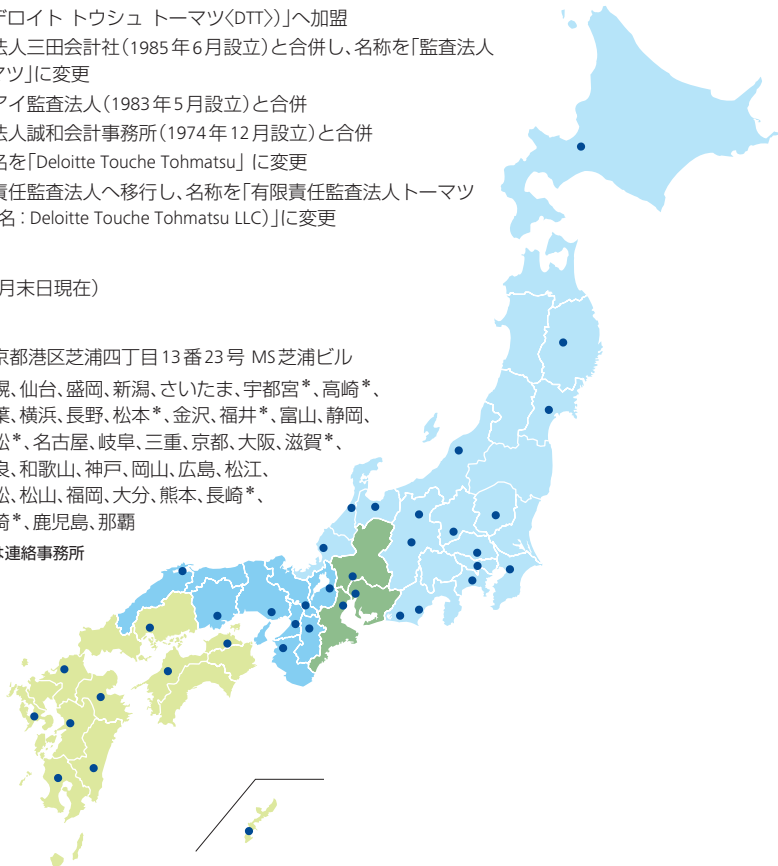
- 1968年 5月 等松・青木監査法人設立
- 1975年 5月 トウシュ ロス インターナショナル(TRI)へ加盟
- 1986年 10月 監査法人サンワ事務所(1973年6月設立)と合併し、名称を「サンワ・等松青木監査法人」に変更
- 1988年 4月 監査法人丸の内内会計事務所(1968年12月設立)と合併
- 10月 監査法人西方会計士事務所(1969年8月設立)及び監査法人札幌第一会計(1976年4月設立)と合併
- 1989年 7月 デロイト ハスキンス アンド セルズ インターナショナルとTRIが合併して設立した「デロイト ロス トーマツ インターナショナル(現 デロイト トウシュ トーマツ(DTT))」へ加盟
- 1990年 2月 監査法人三田会計社(1985年6月設立)と合併し、名称を「監査法人トーマツ」に変更
- 2001年 4月 サンアイ監査法人(1983年5月設立)と合併
- 2002年 7月 監査法人誠和会計事務所(1974年12月設立)と合併
- 2004年 4月 英語名を「Deloitte Touche Tohmatsu」に変更
- 2009年 7月 有限責任監査法人へ移行し、名称を「有限責任監査法人トーマツ(英語名: Deloitte Touche Tohmatsu LLC)」に変更

## 資本金

644百万円(2009年9月末日現在)

## 国内事務所所在地

- 主たる事務所 東京都港区芝浦四丁目13番23号 MS芝浦ビル
- その他の事務所 札幌、仙台、盛岡、新潟、さいたま、宇都宮\*、高崎\*、千葉、横浜、長野、松本\*、金沢、福井\*、富山、静岡、浜松\*、名古屋、岐阜、三重、京都、大阪、滋賀\*、奈良、和歌山、神戸、岡山、広島、松江、高松、松山、福岡、大分、熊本、長崎\*、宮崎\*、鹿児島、那覇
- \*は連絡事務所



## 人員数(2009年9月末日現在)

社員	公認会計士	577
	特定社員	66
職員	公認会計士	1,850
	公認会計士試験合格者等*	2,035
	その他専門職員	961
	事務職員	502
合計		5,991名

\*会計士補を含む

## 監査証明業務

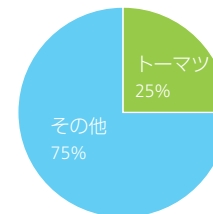
監査関与会社数 3,809社 (2009年9月末日現在)

当法人は金融商品取引法監査、会社法監査及び学校法人監査等の法定監査の他任意監査を含めて幅広く監査業務を提供しております。前年度末と比較して法定監査9社、任意監査156社減少した結果、当年度末の被監査会社等は3,809社となりました。

金商法・会社法監査	982
金商法監査	70
会社法監査	1,098
学校法人監査	92
労働組合監査	49
その他の法定監査	402
その他の任意監査	1,116

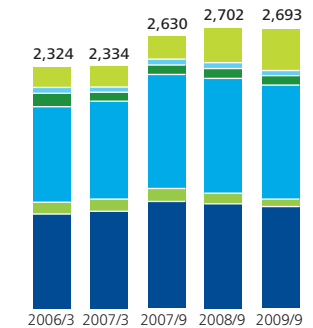
(注)上記の他、監査の対象となった投資信託が400ファンドあります。

## 全上場企業に占めるトーマツのシェア



参考:「会社四季報2009年4集・秋号」

## 法定監査関与会社数推移



■ 金商法・会社法監査 ■ 金商法監査  
■ 会社法監査 ■ 学校法人監査  
■ 労働組合監査 ■ その他の法定監査

## 非監査証明業務

非監査関与会社数 3,194社 (2009年9月末日現在)

当法人は経済社会及びクライアントの多様なニーズに応えるため、株式公開支援、企業の財務戦略を支援するための財務調査、デューデリジェンス、内部管理態勢構築支援のためのシステム監査、ODAの支援等幅広い財務関連サービスの提供に努めております。

# ガバナンス

当法人(子会社含む)は、社員総会を最高意思決定機関としていますが、迅速かつ適切な意思決定を容易にするために、経営会議において法人運営に係る重要事項の審議・決定を行っております。

経営会議は、ガバナンスの観点から執行責任者と区分し、別途選任された経営会議議長の外、包括代表(CEO)、地域ブロック、ファンクション(監査・ERS、FAS、コンサルティング)の現業部門を所管する上級経営管理者、ならびに品質管理及び経営管理などの管理部門を所管する上級経営管理者外から構成されております。また、監事(法人内監事2名と法人外監事1名<弁護士>)が常時参加し、独立した立場から法人経営全般に関連する意思決定を監視しております。

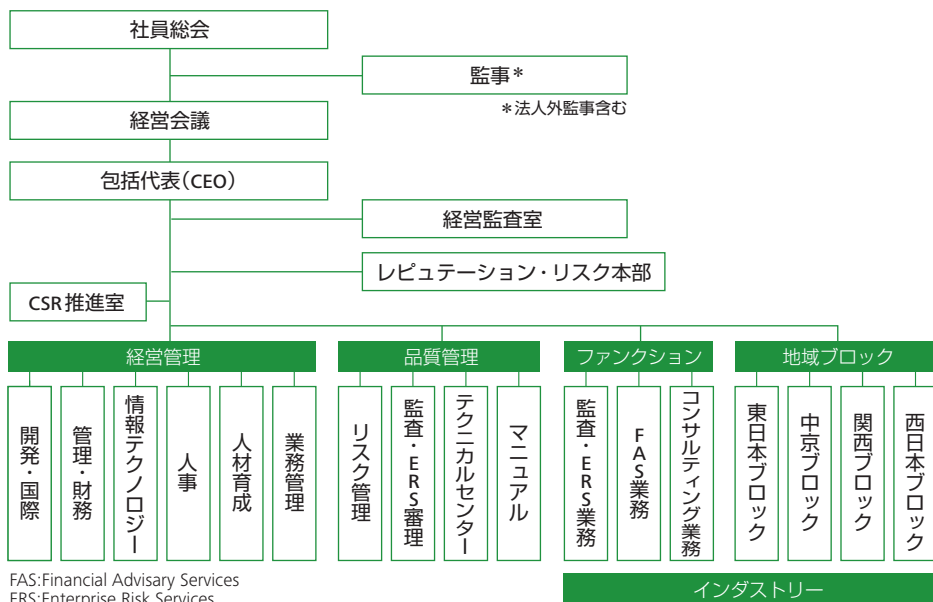
経営会議の決定事項の執行については、包

括代表(CEO)が最終的な責任を負いますが、具体的執行は関係する地域ブロックやファンクションの現業部門、経営管理や品質管理の管理部門の責任者にその権限を委譲して行われ、その状況や結果は適時に経営会議に報告されます。

また、特に監査の品質の維持・向上のため、品質管理部門を本部直轄の組織とし、各地域ブロックに責任者を任命し、そのリポーティングラインを一本化するとともに、必要に応じて審理会議等を開催しております。

なお、包括代表(CEO)直轄の組織として、経営監査室とレピュテーション・リスク本部を設置し、法人運営全般に係るビジネスリスクの管理を行っております。

## トーマツグループ組織図



FAS: Financial Advisory Services  
ERS: Enterprise Risk Services

# 財務状況

当期(平成20年10月1日~平成21年9月30日)の決算につきましては、つぎのとおりであります。

(単位:百万円)

## 要約貸借対照表

平成21年9月30日現在

(資産の部)		(負債の部)	
科目	金額	科目	金額
<b>【流動資産】</b>	31,330	<b>【流動負債】</b>	15,521
現金及び預金	16,138	未払金	4,758
業務未収入金	9,980	前受金	4,177
その他	5,389	短期借入金	200
貸倒引当金	△ 178	未払法人税等	606
		賞与引当金	2,818
		その他	2,960
<b>【固定資産】</b>	19,964	<b>【固定負債】</b>	18,510
有形固定資産	1,485	退職給付引当金	18,035
無形固定資産	360	その他	474
投資その他の資産	18,118	<b>負債合計</b>	34,031
敷金及び保証金	4,609		
保険積立金	4,451	<b>(純資産の部)</b>	
繰延税金資産	7,556	<b>【社員資本】</b>	17,262
その他	1,799	資本金	644
貸倒引当金	△ 298	資本剰余金	2,571
		<b>利益剰余金</b>	14,047
		純資産合計	17,262
<b>資産合計</b>	51,294	<b>負債及び純資産合計</b>	51,294

記載金額は百万円以下を切り捨てて表示しております。

## 要約損益計算書

自 平成20年10月1日  
至 平成21年9月30日

(単位:百万円)

科目	金額
業務収入	86,377
業務費用	
人件費	68,745
人材開発費用	1,494
ファシリティ費用	5,376
情報システム及び通信費	2,396
海外活動関連費用	2,085
その他業務費用	5,288
<b>営業利益</b>	85,387
営業外収益	989
営業外費用	379
<b>経常利益</b>	74
特別利益	1,294
特別損失	901
<b>税引前当期純利益</b>	191
法人税、住民税及び事業税	2,005
法人税等調整額	1,726
<b>当期純利益</b>	△ 519
	798

記載金額は百万円以下を切り捨てて表示しております。

# 法人業績とグループ業績

昨年4月以降開始事業年度より適用が開始された金融商品取引法に基づく四半期開示及び内部統制報告制度に関連する業務が本格化したこと等により監査時間が増加した結果、当年度における監査収入は699億51百万円(前年度比116億78百万円増)となりました。非監査業務収入は、内部統制報告制度の導入支援業務が減少したことから164億25百万円(前年度比66億80百万円減)となりました。損益については、人員増により人件費は増加しましたが経費等の節減に努めた結果、経常利益12億94百万円(前期比70.0%減)、当期純利益7億98百万円(前期比19.1%減)となりました。

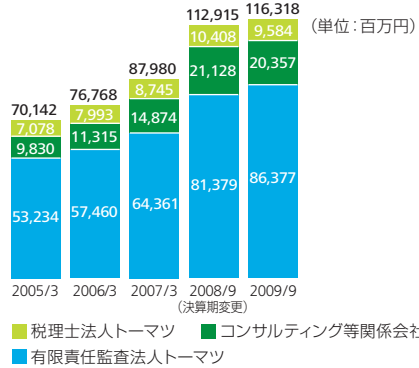
内部統制報告制度の導入支援業務が減少したことに加えて景気悪化に伴う受注減少によりコンサルティング関係会社の業務純収入合計は業務純収入は203億57百万円(前期比3.6%減)となりました。

なお、提携税理士法人である税理士法人トーマツの業務純収入は95億84百万円(前期比7.9%減)であります。

2009年9月末のグループ人員は7,426人(585人増)となりました。法人別には監査法人5,951人(関係会社のパートナー兼務者を除く)、コンサルティング関係会社949人、税理士法人526人であり、このうち公認会計士2,512人、税理士186人、外国公認会計士(登録前の者を含む)216人、会計士補を含む公認会計士試験合格者等2,044人となっております。

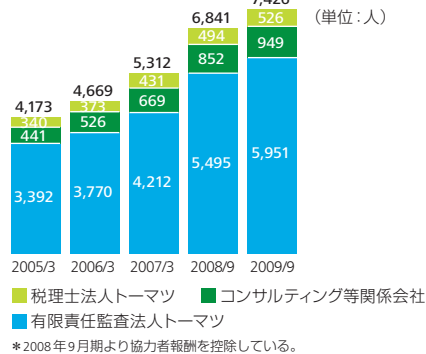
## 業務収入

【トーマツグループ】

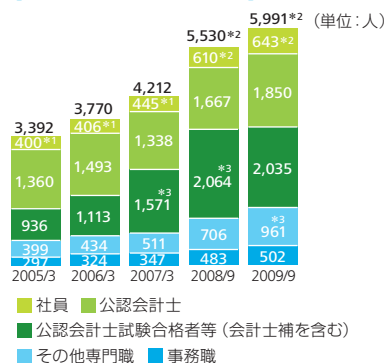


## 人員数推移

【トーマツグループ】



【有限責任監査法人トーマツ】



\*1 2007年3月までは参与を含む。ただし、関係会社の兼務者は除く。  
\*2 関係会社のパートナー兼務者を含む。  
\*3 論文式試験科目合格者及び短答式試験合格者を含む。

# トーマツグループについて

トーマツグループは日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査、税務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザーサービス等を提供しております。

また、クライアントの業種に特化した業種別サービスと業務別サービス、また地域別によるマトリックス体制を編成し、多国籍企業や主要な日本企業にサービスを提供しております。

## 業種別サービス

個々の業種・業界が直面する固有の問題を熟知した専門家によって編成しております。

## 主なインダストリー

- 金融
- 建築・不動産
- ライフサイエンス
- ヘルスケア
- 情報・メディア・通信
- マニファクチャリング
- 資源・エネルギー
- コンシューマー
- 航空・運輸
- 商社
- パブリックセクター



## 業務別サービス

高品質な監査からビジネスアドバイザーサービスに至るまで、クライアントニーズにワンストップで対応しております。

## 会計監査・証明業務

- 有限責任監査法人トーマツ
- 株式会社トーマツ審査評価機構

## エンタープライズリスクサービス

- デロイト トーマツ リスクサービス株式会社

## ファイナンシャルアドバイザーサービス

- デロイト トーマツ FAS 株式会社

## コンサルティング

- デロイト トーマツ コンサルティング株式会社
- トーマツ コンサルティング株式会社
- トーマツ イノベーション株式会社
- 株式会社トーマツ環境品質研究所
- アカウンティング アウトソーシング トーマツ株式会社
- トーマツ ベンチャーサポート株式会社

## 税務

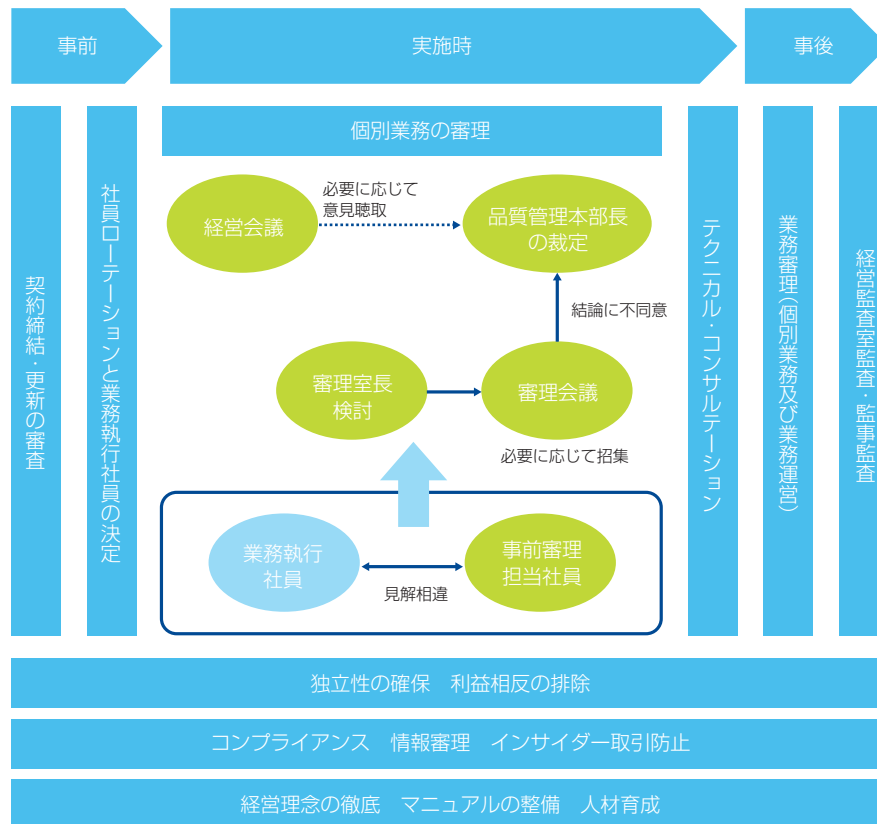
- 税理士法人トーマツ

# トーマツの品質管理

## Quality first

当法人は、「経済社会の公正を守り、率先してその発展に貢献する」との経営理念に基づき、常に品質重視の業務運営をしております。

業務の品質を確保するために最も重要なことは、業務に従事する社員・職員が十分な専門知識を持ち、法人の業務マニュアル等に基づいて適切な判断を行うことであると考え、教育研修を充実させるとともに、社員・職員が互いに専門性を尊重して活発な議論を行い適切な結論を導き出す業務環境を重んじております。



## 品質管理体制

当法人の業務マニュアルは企業会計審議会の「監査に関する品質管理基準」に準拠しており、またDeloitte Touche Tohmatsu (DTT)の方針及び手続に従ったものであり、すべての業務に適用しております。

### 監査契約の新規締結及び更新

- 監査リスクの評価と承認
- 独立性及び利益相反の調査
- リスク管理室長承認、受注検討会議の開催

### 社員ローテーションと業務執行社員の決定

- 業務執行社員は、業務の専門性・特殊性等を考慮してブロック本部長が決定
- 社員ローテーションについては公認会計士法及び日本公認会計士協会の倫理規則等に準拠する形で内部規程を定めて実施

### 独立性の確保

- 株式等の保有に関するモニタリングシステムへの登録(社員及びマネジャー以上)
- 独立性に関する内部検査(社員)
- 独立性に関する年次確認(全社員・職員)

### 審理制度

- 審理室において契約毎に業務に直接関与するメンバーとは独立した立場にある事前審理担当社員を決定
- 事前審理担当社員は原則3年間担当し、監査計画から意見表明に至る監査業務についてマニュアルの準拠性及び意見表明の妥当性について審理マニュアルに従って審理を実施
- 重要な審理事項については審理室がコンサルテーション
- 業務執行社員と事前審理担当社員の見解が相違した場合は、審理室長に調整を要請
- 審理室長は必要と認めた場合に審理会議等を招集

### テクニカル・コンサルテーション

- 会計・監査上の諸問題の解決支援のためテクニカルセンターを設置
- IFRSについてはIFRSサービスセンターを設置
- クロスボーダーの諸問題についてはDTTのグローバルネットワークを活用

### 業務審理

- DTTの指揮の下で、毎年、当法人の品質管理体制や個別監査業務等が監査マニュアル等に準拠して運営、実施されていることを点検
- 全社員が3年以内に担当業務の業務審理を受けるよう対象業務を選定

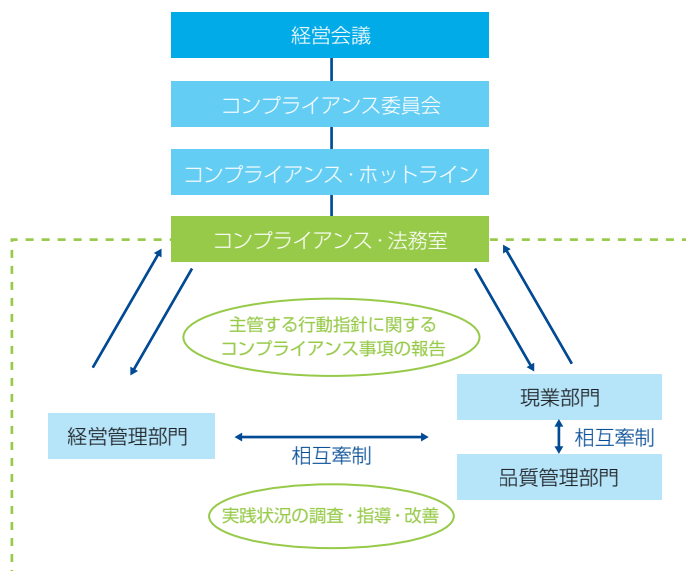


## コンプライアンス態勢

当法人はコンプライアンスを「経営理念を共有し、よりよき組織人、よりよき社会人であるために求められる価値観・倫理観に基づいた行動の実践である」と定義し、法規範、内部規範及び倫理規範の3本柱を軸に高い倫理を満たすコンプライアンス経営を目指しております。

当法人はコンプライアンスガイドラインを整備することにより行動規範、行動指針さらに各指針における具体的事例を示す一方で「覚えるコンプライアンス」ではなく「考えるコンプライアンス」の浸透を図っております。

## コンプライアンスの実践組織(概念)



経営会議の諮問機関であるコンプライアンス委員会はコンプライアンスに関する方針を決定し、実施状況の定期的なモニタリングを行っております。また、コンプライアンス・ホットライン(当法人内及び顧問弁護士事務所に専用ダイヤルを設置)を開設しコンプライアンス違反の防止と早期発見に努めております。コンプライアンス・法務室は行動規範と行動指針の

制定・改定を企画立案し、コンプライアンス年度実施計画の審査と実施状況の把握を行うとともに各種契約書の事前点検等の予防法務を担当しております。また、インサイダー取引を防止するため「インサイダー取引防止規程」(平成19年7月)を制定し、研修等を通じてインサイダー取引防止の周知徹底を図り、さらに包括代表(CEO)は、定期的に社員及び職員に対し注意を喚起しております。

# 人材育成

## 人材育成の基本理念

トーマツの人材育成に係る基本理念は、経済社会からの要請に高いレベルで応え、高品質のサービスを提供することのできる、信頼されるプロフェッショナルを育成・輩出するというものです。このために各自の経験や能力、求められる専門性に応じた多様なカリキュラムを組み合わせることで研修へのニーズに応え、単に広く深い知識やスキルを身につけるにとどまらず、健全な経済社会の発展に貢献しようという高い志をも兼ね備えたプロフェッショナルの育成に取り組んでおります。

## 人材育成制度

リーダー養成  
LCSP\*養成研修  
「変革の追求」

シニアスタッフ  
短期海外語学留学  
DTT Professional  
Service Excellence

マネジャー・シニアマネジャー  
海外大学院留学(会計学、MBA)  
DTT Management Excellence  
DTT Leadership Excellence

パートナー  
DTT Leadership  
Development  
DTT Business Perspectives  
Advanced Leadership

専門  
サービスライン・部門・  
個人別選択研修  
「多様性・自立化の追求」

個人のニーズにより  
選択受講できる研修(e-Learning)  
手形・小切手の実務、不動産登記簿の見方、統計入門、貿易実務、連結会計(関連当事者セグメント情報を含む)、リース会計、棚卸資産、金利の話、工事契約に関する会計基準、会社法、財務報告に関する内部統制フレームワーク、EDINETへのXBRLの導入、スポット研修(春季・秋季)

自己学習支援  
プログラム  
語学学校の授業料補助制度  
オンライン英語自己学習プログラム

IFRS  
Facilitator-Led Learning  
(Global)  
Plenary and  
Facilitator-Led(US)  
その他e-Learning60  
コース

## 職責別基礎専門知識・スキル研修

	監査・会計	スキル(その他)
パートナー	各種テクニカルアップデート研修	コーチカ
シニアマネジャー マネジャー	「監査の結論と各種報告書作成フェーズ」の管理 リスクマネージメント レビュー・テクニック	リーダーシップ研修 ビジネスアドバイザーコース ファシリテーション
シニアスタッフ	監査計画立案の管理 内部統制の管理 監査終了段階の業務と管理	主任役割研修 (プロジェクトマネージメント) ビジネスコーチング アサーティブコミュニケーション
スタッフ	1年次以降	コミュニケーション向上 説明力向上 ビジネスマナー向上
	入社時	インタビュースキル チームワークコミュニケーション ビジネスマナー入門 職業倫理

## 必須受講研修(全体)

監査アプローチ改訂、個人情報保護法、職業倫理など

(\* )LCSP: リードクライアントサービスパートナー

# 人材育成

## 〈基礎〉統一性・確実性の追求

専門家としての知識及び信頼されるプロフェッショナルに必要なスキルの獲得・向上を目的とした研修を各職位に応じて設定しているほか、社会的使命や倫理観ならびに業務を実施する上で必要な知識についての研修を実施しております。

## 〈専門〉多様性・自立性の追求

基礎的な監査・会計の知識を身につけてプロフェッショナルとして認められるレベルに達した後、さまざまな分野の中から各自が目指す専門分野を選択し、その領域における高い専門性を身に付け、各自が多様性や自立性を追求・実現することをサポートする研修です。

## 〈リーダー養成〉変革の追求

リーダーシップや語学のスキルを向上させることを通じて、各自が自己実現や変革を図り、より高いレベルのプロフェッショナルへのチャレンジをサポートするための研修やプログラムです。

## e-Learningと講師登録制度

トーマツの研修の特徴のひとつとしてe-Learningと講師登録制度があります。e-Learningは人材育成本部内の製作チームが目的に応じて機動的・個別的に効果的な教材を製作し、「いつでも、どこでも」必要な研修を受講できる環境を実現しております。講師登録制度は研修の要は講師であるとの認識の下、専属的な講師グループを組成して主にスタッフ向けの研修に当たらせ、研修の効果を高める仕組みです。

## 研修管理システム

研修管理システムTohatsu Learning Platform(TLP)により全ての研修を一元管理し、継続的専門研修(CPE=Continuing Professional Education)の社員・職員の履修状況をモニタリングしております。

## ブロック・部門研修

基礎的、共通的な研修は、人材育成本部で企画し、統一的に実施しておりますが、この他に各ブロックや部門でもそれぞれ機動的な研修を企画・実施し、現場レベルのニーズに応じております。これらの研修はその内容や教材を全体で共有し、相互に利用するとともに、全国に広げるべきものがあれば本部研修として取り上げるなど、ベストプラクティスの共有を図っております。

## OJT(On-the-Job Training)

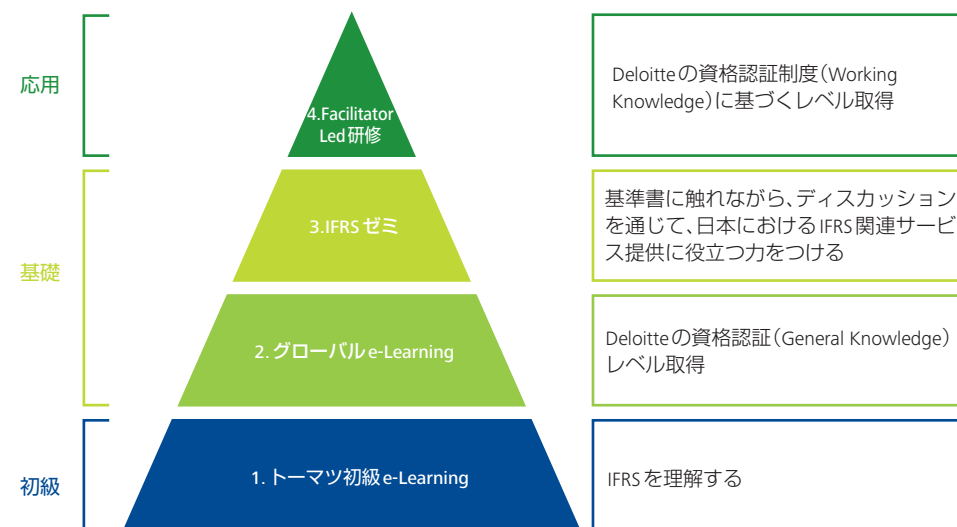
研修は非常に重要ですが真のプロフェッショナルの育成においては、実務の中で学ぶことが極めて重要です。このため現場でのOJTを重視し、チームディスカッションによる情報の共有や議論を通じて後進の育成を図っております。

## 企業のニーズにいち早く対応

国際会計基準(IFRS)の潮流は勢いを増し、私たちの進むべき道として、具体的な方向性を示してきております。IFRSの導入のインパクトは、企業・財務報告に留まらず、税務、内部統制、システム、要員教育に広範な影響を及ぼします。

トーマツは円滑なIFRS導入を支援するため、社内でIFRSのプロフェッショナルを育てるべく、さまざまな社内研修プログラムを用意しております。2010年9月末までに最低2,800人の公認会計士を含む3,000人でサービスを提供する体制を整えることとしております。

## 内部向け研修一覧(イメージ図)



上記に加え、随時トピック別及び部門研修を行っております

当然ながら、IFRSは会計プロフェッションや企業にとどまらず、投資家、教育機関、行政を含めた社会全般に浸透していくことが重要です。

トーマツは、Webサイトや外部セミナー等を通じて、社外向けに質の高い情報をタイムリーに提供しております。Webサイトでは、IFRS専用ページを設け、国際会計基準審議会(IASB)や日本と各国の最新動向、基準の解説など、さまざまな情報を発信しております。また、多くの外部向けセミナー(講師派遣を含む)を行い、幅広い知見を提供しております。2009年の年次セミナーは、国際会計基準委員会財団(IASCF)と協賛し、全国4カ所同時開催で約1,700名の参加を得ました。

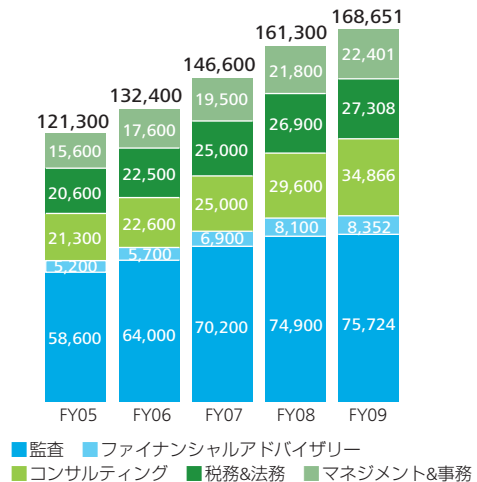
# Deloitte Touche Tohmatsu とは

トーマツがメンバーファームとして所属する Deloitte Touche Tohmatsu (DTT) は、全世界 140カ国を超えるメンバーファームのネットワークからなる総合プロフェッショナルファームであり、ワールドクラスの品質と地域に対する深い専門知識により、グローバルとローカルの両視点から監査、税務、コンサルティング及びファイナンシャル アドバイザリー サービスをクライアントに提供しております。

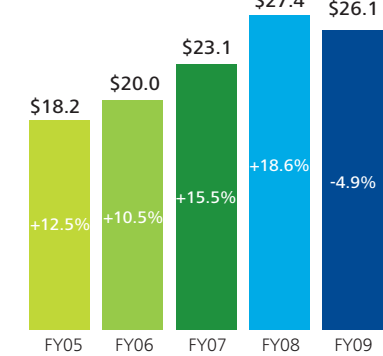
DTT の 168,000 人以上におよぶパートナー及びスタッフは、クライアントに対して、また私どもの人材に対して “standard of excellence” となることを目指し、“誠実性”、“卓越した価値の提供”、“相互信頼”、“文化的多様性” といった共通の価値観のもと、業務を行っております。

トーマツは DTT の日本における唯一のメンバーファームとして、30 年に及ぶ安定かつ強固な関係を維持しております。また、DTT の主要な構成メンバーとしてその経営に積極的に参加し、最高意思決定機関への参加を通じて、国際組織においても常にトーマツのアイデンティティを発揮しております。

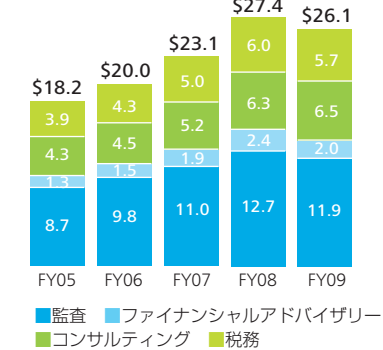
## DTT メンバーファーム ファンクション別人員数



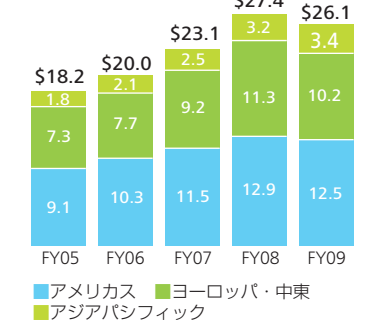
## DTT グローバル業務収入 (単位: 10 億米ドル)



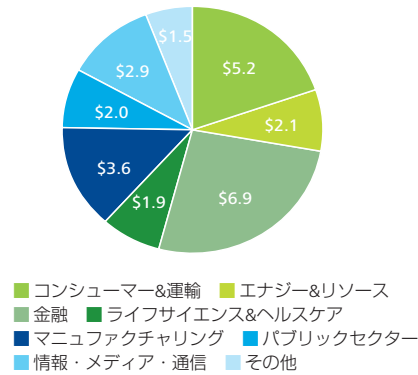
## DTT メンバーファーム ファンクション別業務収入 (単位: 10 億米ドル)



## DTT メンバーファーム 地域別業務収入 (単位: 10 億米ドル)



## DTT メンバーファーム インダストリー別業務収入 (単位: 10 億米ドル)

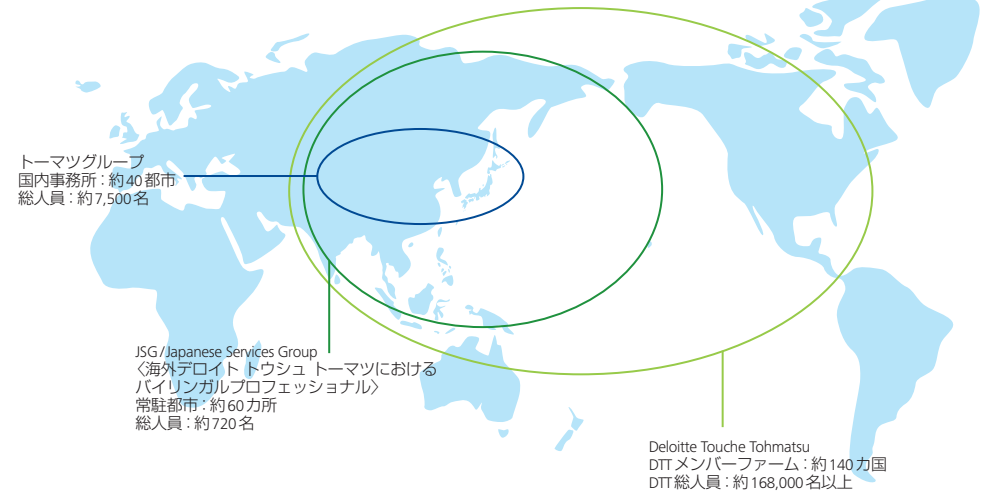


## グローバルサービス

世界に展開し、活躍する日系企業の良きサポーターでありたい、そんな思いから、DTT は 1975 年、日系企業特有のニーズに対応するため日系企業サービスの専門家集団である Japanese Services Group (JSG) を組成しました。海外で活動する日系企業が直面する問題は、多岐にわたります。現在、720 名に及ぶ日本語バイリンガルのプロフェッショナルを世界約 60 都市に配し、高品質で幅広いサービスにより、これらに対する解決策を提供しております。

JSG の中核であるトーマツは、1972 年以降現在に至るまで日本から多くの専門家を世界各地に派遣し、常に日系企業をサポートしてまいりました。トーマツの約 30% のパートナーは 18 カ月以上の海外勤務経験を持っております。この長年の経験と実績を活かし、クライアントのニーズを十分理解しながら、海外各地の専門家との連携のもと日系企業の海外展開を日本から強力にサポートいたします。

## 日系企業のサポートネットワーク



# 社会貢献への取り組み

トーマツは、社会の一員として、社会の持続的な発展に貢献することが重要であるとの理念のもと、地球環境に配慮し地域社会への貢献を目指して、さまざまな活動に取り組んでおります。また、さらに体系だった活動を組織を挙げて推進するため、その指針のひとつとして、「トーマツCSR方針」を策定いたしました。

## トーマツCSR方針

トーマツはプロフェッショナル・サービス・ファームとして、その経営理念に基づき社会の発展に大きく貢献します。

互いに個性を尊重し、多彩な人材の協働を通して自らの能力を高めます。また、倫理的な行動を率先し奨励すると共に、学識と文化の発展を図り、さらに環境に配慮した資源活用の推進に努めます。

人材の育成、クライアントに対するサービスとアドバイスの提供、環境に配慮した業務活動の推進、地域・社会への貢献と参画を通してこれらを実現していきます。

## 地域貢献 主なボランティア活動

活動の概要	場所	主催者名
日比谷公園内の花壇の植え替え。2006年から年に2、3回の活動を継続して実施。	東京都千代田区 日比谷公園	有限責任監査法人トーマツ
「トーマツの森」での下草刈りや間伐などの森林保全活動。2009年に開始し年2回の活動を実施。	群馬県 高崎市吉井町	有限責任監査法人トーマツ
「FIT チャリティ・ラン」。在京の金融サービス企業主催のチャリティマラソンに2005年より参加。	国立競技場	FITチャリティ・ラン実行委員会
「Hello! トーマツ」小中学生向けの夏休みイベント	千代田区 丸の内オフィス	トーマツTWinプロジェクト
植樹と募金による地域貢献。「しあわせの桜ともみじ」夕張プロジェクトに参加。	北海道夕張市	しあわせのさくら夕張ネット
「大阪打ち水大作戦」。ヒートアイランド現象の緩和に向けたオフィス街での打ち水のイベントに参加。	大阪市中央区 御堂筋	大阪市
河川環境の保全活動。花火大会の翌日に河川敷を清掃する市民活動に2007年から毎年参加。	岡山市 旭川、百間川	NPO法人 旭川を日本一美しい川に育てる会
市街地の美化活動。天神界隈の清掃やゴミ拾いを早朝に実施。	福岡市中央区 天神	NPO法人 グリーンバード

対象期間：2008年10月～2009年9月

## トーマツGreening ～オフィスで地球環境保護活動～

低炭素社会を目指して、トーマツでは環境保全活動「Greening」を実施しております。この取り組みでは、全国を約50のエリアに分け、地域の気候や入居ビルの特性を生かした計画を立て、空調の設定温度の見直しやコピー用紙の削減など、一人ひとりが、できることから取り組んでおります。また、Greeningの一環として使用済み切手やペットボトルキャップを回収し、NPO法人を通じて発展途上国の子供のワクチンや森林保全に役立てております。こうした活動状況は内部専用サイトに反映され、楽しみながらオフィスでの地球環境保全活動を進めております。



使用済み切手やペットボトルのキャップを途上国に役立てます

## トーマツの森 ～豊かな自然を次世代に～

トーマツでは、2008年の創立40周年を記念して、創始者の一人である故彩松農夫蔵のゆかりの地である群馬県で、森林保全活動を開始いたしました。企業の森林整備活動を奨励する群馬県と山林所有者との活動協定締結の後、2009年4月に第1回、11月に第2回の活動を実施いたしました。家族を含め有志が集まり、地元NPO法人の支援のもと雑木林の下草刈りや竹林の間伐等を行いました。森の再生や循環に役立ち豊かな自然を次世代に残せる活動とすべく、また地域との交流を図りながら、今後も継続的に取り組んでゆきます。



雑木林の間伐を行う参加者

## TWinプロジェクト ～トーマツで働く人のために～

TWin(トゥイン)プロジェクトは、トーマツで働く人を対象とした、「働きやすい環境づくり」「働き甲斐のある職場づくり」を推進させるためのプロジェクトです。仕事とプライベートは、同じように大事な一対のもので、トーマツに所属する各人が、2つの成功「Two Win」を手にするという意味がその名前に込められております。仕事もプライベートも充実したWin-Winな生き方を実現できるよう、さまざまな取り組みを行っております。



子供たちがオフィス内を見学

## トーマツチャレンジド ～障がい者が共に働く～

トーマツは100%子会社「トーマツチャレンジド株式会社」(平成18年障がい者雇用促進法に基づく特例子会社認定)をととして障がい者雇用を促進しております。現在、約60人のメンバーが東京、大阪、京都、福岡で社内メール便の配達や資料のコピー等の社内業務を担当しております。また、インストラクターが障がい者の作業習得を支援することで、事務所内での業務が円滑となり、健常者と障がい者が共存するオフィスづくりを実現しております。



トーマツチャレンジド市川オフィスでは鉢植えの植物を栽培

## FITチャリティ・ラン ～他の企業と共に走る～

FITチャリティ・ラン(FIT For Charity Run)とは、在京の金融サービス企業(Financial Industry in Tokyo)主催のチャリティマラソンで、トーマツは2005年から毎年参加しております。参加者はマラソン、ウォーク、トラックでのリレーなどを、国立競技場と明治神宮外苑で家族や友人と共に楽しみました。個人の参加費や寄付、企業の協賛金など、このイベントを通して得られた収益金は、社会的な意義や必要性が十分に認知されていない非営利団体に寄付されます。



2009年はトーマツから競技参加者及びイベントボランティア約330人が参加  
写真提供：FIT

FITチャリティ・ラン公式サイト [www.fitforcharity.org/ja/](http://www.fitforcharity.org/ja/)