



KPMG Japan Our Story 2018/19

KPMGジャパン

kpmg.com/jp



KPMGイグニッション東京 テクノロジーセンター入口

© 2018 KPMG AZSA LLC, a limited liability audit corporation incorporated under the Japanese Certified Public Accountants Law and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

© 2018 KPMG Tax Corporation, a tax corporation incorporated under the Japanese CPTA Law and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

Index Map

03

私たちの存在意義

05

私たちの経営方針

CEO 酒井 弘行／Chairman 森 俊哉

09

価値創造ストーリー

11

私たちの価値の源泉

総合力の発揮／多様性の歴史

15

私たちのVisionと戦略

17

KPMGイグニション東京

27

ガバナンス体制／経営会議メンバー

29

サービスライン

33

社会課題解決の実例／シチズンシップ活動

35

3カ年実績／メンバーファーム概要

Web版
Online Report



私 た ち の 存 在 意 義

Inspire Confidence, Empower Change.

社会に信頼を、変革に力を

私たちの存在する目的。

それは、経済社会に対して、信頼・自信の息吹を送り込み

企業や社会が自ら行動し変革する力を支援すること。

目的を共有し、目に見える成果を創出していくために、

自らも変革を続け、「選ばれる組織」であることを目指します。

過去から現在、そして、これからも

The KPMG Storyをつづっていくために。

© 2018 KPMG AZSA LLC, a limited liability audit corporation incorporated under the Japanese Certified Public Accountants Law and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

© 2018 KPMG Tax Corporation, a tax corporation incorporated under the Japanese CPTA Law and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.





CEO Message

将来においても常に選ばれ続ける存在に向けて

KPMGジャパンのVisionは、「The Clear Choice」、すなわち、「常に選ばれる存在」になることです。その実現に向けて、監査においては、資本市場のゲートキーパーとして財務情報に信頼性を付与し、税務においては、複雑化し国境を越える税の課題に対して最適かつ包括的な税務アドバイスを提供し、アドバイザリーにおいては、グローバル規模での事業変革やオペレーションの改善など、企業活動のあらゆるフェーズにおいて企業価値の向上をサポートしています。こうした私たちに求められる社会的責任を果たすとともに、得られた知見を次世代へ展開することにより、社会からの信頼を獲得し続け、将来においても常に選ばれ続ける存在であるための礎を築くことが、CEOとしての自らの使命と考えています。

Vision実現の鍵「デジタル」と「多様性」

私たちのVisionへと通じる扉を開くための鍵となるのが、「デジタル」と「多様性」です。

監査品質の持続的な向上、グローバルでの税務戦略や税務ガバナンス体制の構築支援、また将来の企業価値に影響するチャンスやリスクを見極めた高度なアドバイザリー業務の提供のためには、これまで各分野で培ってきた専門的知見に加え、最先端のデジタル技術の活用が不可欠です。2018年7月にオープンした、KPMGイグニション東京は、KPMGのプロフェッショナルやデジタルエキスパートの専門的知見と最新のデジタル技術を融合させ、KPMGジャパンのデジタル化を統合的に進める拠点です。また、日本企業のデジタルトランスフォーメーションを支え、グローバル競争を勝ち抜くためのソリューションを生み出す先進的拠点として、その役割を果たしていきます。

急激に変化し複雑化する経営環境のなかで、深度ある監査を実施するとともに、税務、アドバイザリー分野での多様なニーズに応えるためには、組織の多様性を高めていく必要があります。多様な人材が仕事への意欲を高め、能力を発揮し、活躍できる働き方を実現するため、「業務（本質的業務への集中）」、「制度（職場環境の改善）」、「Culture（行動様式の変化促進）」という3つの観点から働き方改革を推し進め、デジタル化やグローバル化が進む社会の変化に即応し、イノベティブな課題解決を導き出せる、多様な能力、多様な価値観を有した組織を目指していきます。

将来に向けた成長ストーリーを、ともに描きます

私たちKPMGジャパンの存在意義は、急激に変化し複雑化する経営環境において、社会に対して信頼・自信の息吹を送り込み、自ら行動し変革を志す企業を力強く後押しすることであり、そのためには、私たち自身も変革し、進化し続けることが必要だと考えます。社会からの期待に応えるため、私たち自身が変革し進化し続けることで、社会や企業、そして関係するすべての人々とともに将来に向けた成長ストーリーを描いていけると、私は確信しています。



皆さまにお伝えしたいこと

私たちが最も重視する
「社会からの信頼」
を獲得し続けることにより、
社会、企業、関係する
すべての人々から
「常に選ばれ続ける存在」
であることを目指します。



KPMGイグニッション東京 テクノロジーセンター

選ばれ続ける 存在であるために

KPMGジャパン CEO
有限責任 あずさ監査法人 理事長
酒井 弘行

社会、企業、構成員から信頼され、 デジタル化社会における変革をリードし、 ともに成長し続けるファームへ

KPMGジャパン チェアマン

森 俊哉



経 歴

2015年よりKPMGジャパンのアドバイザー統轄責任者を務め、2018年10月より現職。
グローバル企業のさまざまな経営課題に関するアドバイザー業務および会計監査に豊富な経験を有する。

KPMGイグニション東京 イノベーションラボ

The Clear Choiceの実践

KPMGジャパンは、7つの主要なプロフェッショナルファームとそれをサポートするファームの約8,300名で構成される組織であり、KPMGグローバルは世界150カ国以上、約20万人のさまざまな国籍、性別、世代、バックグラウンドや専門性等をもつ個人が協力し連携することによって、監査、税務、アドバイザリーの業務を提供しています。

KPMGは自らの存在意義として、「Inspire Confidence, Empower Change (社会に信頼を、変革に力を)」を掲げており、個々人が専門性を高め、互いを認め合い尊重し、強固なリレーションやネットワークを通して企業や社会に貢献していくことを目指しています。

デジタル化社会における変革を リードする存在へ

革新的なテクノロジーの進化は、オープンイノベーションのもと異業種間の競争と協業を促し、その影響は産業界だけにとどまらず、

個人の生活様式や社会構造にまで影響を与えています。これらのテクノロジーの多くは、膨大なデータの収集、処理、分析などいわゆる「デジタル化」によってもたらされ、データを制するものが寡占的なビジネスポジションを謳歌し、それを是正するための規制が強化されるなど、今後もデータが変革の中心であり続けると考えます。この大きなうねりは、私たちプロフェッショナルのあり方や私たちが提供するサービスにもおよび、私たちが企業や社会の変革をリードしていくためにKPMGイグニション東京の開設をはじめとして、次世代に繋がるデジタルやイノベーションへの投資、人材の育成強化を積極的に行っています。

次世代に対する責任～企業に寄り添い、 ともに悩み、ともに成長していくこと

企業や社会が直面している課題やテーマが複雑かつ急速に変化していくなかで、私たちが社会からの付託に応えていくためには、私たち自身が常にフェアであり続けることが求められます。それは世の中の風潮や企業

からの要請に迎合するのではなく、時に厳しい姿勢で臨まなければならないことがあることを意味します。そのためには、職員を単に高い専門性や知見を持つ専門家に育てるだけではなく、強いフェアネスの精神を併せ持ち、長期的視座に立って社会からの信頼を得られるプロフェッショナル集団に育てていくことが、私のチェアマンとしての使命であると考えています。

私たちは監査、税務、アドバイザリーを通して、資本市場の番人として、また企業のアドバイザーとしてサービスを提供し、これらを通して企業、ひいては社会の課題解決や信頼性を担保する一助を担っています。KPMGグローバルが取り組むSDGs(持続可能な開発目標)についても、KPMGジャパンはプロアクティブに推進していきたいと考えています。

今後も私たちの強みを最大限に活かすカルチャーや環境を醸成し、高い品質と専門性を通して企業・社会に貢献し、ともに成長し続けるプロフェッショナルファームを目指していきます。



Our Purpose	Our Vision
Our Values	Our Strategy
	Our Promise
タイムレス(普遍) 変わることのない 道標と行動指針	タイムリー(5-10年) 変化する経済社会 において私たちが 目指す姿とその戦略

Value Creation Story

KPMGジャパンの価値創造ストーリー

KPMGは、課題解決に貢献できる力と多様な専門性を備えた人材が
クライアントの価値創造実現への支援を通じ、経済社会に貢献することによって、自らの価値を創り出しています。
この貢献を通じた知見が業務基盤の強化につながり、KPMGのさらなる課題解決の源泉となって
自らの持続的な成長を実現し、クライアントと経済社会に対する責任を果たしていきます。

Value Creation

課題解決を通じた価値向上の実現を目指し、
あらゆるリソースを統合して展開

Input

蓄積してきた信頼と高い専門性と、
グローバルネットワークを活用

私たちの価値の源泉

- ✓ 蓄積してきた信頼
- ✓ 社会からの期待に応えられる誠実で高い専門性を備えた人材
- ✓ 知見を活かせるグローバルネットワーク

At a Glance

基準日の記載のない指標は、2018年6月30日現在

人員数	8,309名	グローバル対応人材 ^{※2}	2,965名	外国人比率	2.6%
公認会計士	3,359名	グローバル ネットワーク 拠点数 154カ国 人員数 197,263名		国籍数	32カ国
税理士 ^{※1}	245名	女性比率	30.9%	障がい者雇用率 ^{※3}	2.37%
業務収入	1,449億円	女性パートナー数	46名	産休育休 取得者数 女性 157名 男性 6名	

※1 税理士登録者および未登録者（試験合格者・試験免除者を含む）で税務業務に従事している構成員

※2 グローバル対応人材：海外赴任経験者もしくはグローバルスキル研修受講者および外国人従業員数

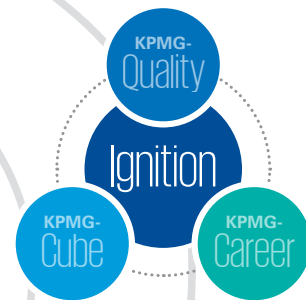
※3 特例子会社あずさオフィスメイトの対象事業主であるあずさ監査法人およびKPMGコンサルティングの障がい者雇用率

© 2018 KPMG AZSA LLC, a limited liability audit corporation incorporated under the Japanese Certified Public Accountants Law and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

© 2018 KPMG Tax Corporation, a tax corporation incorporated under the Japanese CPTA Law and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

The Clear Choice

クライアントの価値創造実現への支援を通じた
社会および人に対する成果を、自らの持続的な業務提供の
基礎として活用し、さらなる高品質な業務を提供



Output

業務の提供による具体的な成果の実現

Outcome

付託された責任の遂行を通じた
信頼の醸成と価値向上に対する貢献

私たちの社会への貢献

- ✓ 透明性・公平性のある経済社会の実現
- ✓ 社会的基盤としての信頼の醸成

私たちが創造する価値

- ✓ 複雑な課題解決のために、深い思考を伴った判断を下せる人材
- ✓ 多様性を活かし、持続的に成果を実現できる能力

監査証明業務

3,558社

TAX Firmランキング※4

第1位

上場企業時価総額
上位100社のうち 第1位 (シェア36.0%)

M&Aアドバイザーランキング
2017年1月1日～12月29日
トムソン・ロイター調べ

公表案件数ベース 第5位

上場企業連結売上高
上位100社のうち 第1位 (シェア40.0%)

IN-OUT案件数ベース 第3位

監査証明業務シェア

IFRS適用済／予定
日本企業194社のうち 第1位 (シェア30.4%)

2017年GPS(意識調査)結果※5

Quality & Risk 72 (前期比±0)

Inclusion & Diversity 65 (前期比+2)

SEC登録日本企業
12社のうち 第2位 (シェア25.0%)

Innovation 60 (前期比+6)

※4 International Tax Review誌が選ぶAsia Tax Awardsにおいて2年連続で「Japan Tax Firm of the Year」を受賞

※5 Global People Survey (GPS) は、より良い組織を目指す取組みの一環として、世界中のKPMGメンバーファームで働くすべての構成員を対象に、定期的に行っている意識調査



あずさ監査法人

Hondaグローバル監査チーム (SEC監査チーム)

左から

KPMGカナダトロント事務所 パートナー

Dave Power

パートナー

森田 真佐宏

パートナー

山田 裕行

KPMGカナダトロント事務所 パートナー

Frank Klemenchuk

KPMGカナダトロント事務所 シニアマネジャー

Ilario Melia

私たちの監査チームは、世界13カ国のKPMGメンバーファーム、総勢200名以上から構成されています。時に議論を戦わせ、意見が衝突することもあります。互いを信頼し合い、常にクライアントや社会にとって何がベストかを考え、付加価値の高い監査を追求し続けるチーム力が強みです。

グローバルで事業を展開するクライアントに付加価値の高い監査を提供し、社会の期待に応えるために、世界各国のメンバーが一丸となって総合力を発揮できること

価値創造ストーリーの 基盤となる私たちの強み

Input

私たちは、社会や企業が直面している課題や変革に対して、さまざまな専門性や知見をもつプロフェッショナルが一丸となり、グローバルネットワークを活かして最大限に総合力を発揮することで期待に応えます。

KPMG税理士法人

左から

リクルートホールディングス グローバルタックスガバナンスチーム

ASGT マネジャー

FinTech シニアマネジャー

FinTech パートナー

木村 真実子

伊藤 淳

小出 一成

クライアントは、「2020年に人材領域でグローバルNo.1になる」という目標を掲げており、M&Aを通じて急速にグローバル化が進みつつあります。KPMGジャパン税務チームは、クライアントの複雑で高度化する国際税務コンプライアンスの課題に対して、KPMGのネットワークとテクノロジーを駆使して、グローバルな税務ガバナンス体制の構築と、BEPS対応、移転価格ポリシーの構築、グローバルな法人税務申告業務への関与を通じて、クライアントの税務ポジションの可視化を実現しました。

連年複雑化する税制に対する最先端の知識と経験を活かした
税務サービスを提供することで、
グローバル化する日本企業の
税務コンプライアンスの向上を支援すること



左から

KPMG FAS

クロス PMIチーム

KPMG税理士法人 M&A/Global Solutions パートナー

KPMG FAS T&R パートナー

あずさ監査法人 AAS事業部 マネジャー

三輪 聡也
宮本 常雄
小宮山 玲子

大手電力会社2社の燃料・火力発電事業におけるサプライチェーン統合による新たなエネルギー事業モデルの構築にあたって、エネルギー業界に関する深い知見を有する専門性の高いメンバーでチームを組成し、クライアントが国際エネルギー市場で勝ち続ける企業となるための支援を行いました。

エネルギー業界に関する深い知見を活用し、
クロスファンクションの専門チームによって
クライアントの統合作業を支援し、社会に貢献すること



あずさ監査法人

左から

大阪事務所 第3事業部 南海電気鉄道監査チーム

パートナー

マネジャー

アシスタントマネジャー

北村 圭子

山本 真也

濱田 絵里子

クライアントの鉄道事業および都市開発事業は、観光都市としての成長も著しい関西地区における重要な社会インフラです。私たちは、監査を通じてクライアントに寄り添いつつも、常に公正不偏な姿勢を堅持することで、信頼される関係性を築き、良きパートナーであり続けることを目指しています。

監査を通じてクライアント、そして社会インフラの
持続的な発展に寄与すること



KPMGコンサルティング

Business Transformation

マネジャー

コンサルタント

マネジャー

ディレクター

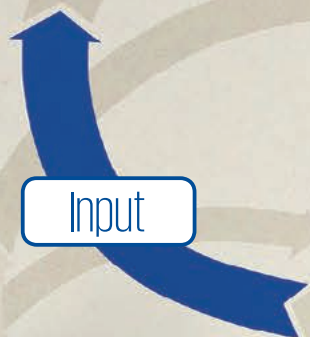
久村 洋介 松家 ひかる 前川 陽平 永島 大

普遍的な課題解決力、さまざまなバックグラウンドや専門性こそが私たちの強みです。この強みを活かして常に進化し続ける最新のテクノロジーやソリューションを探索することにより、デジタル社会において多様化・複雑化するクライアントの課題解決・変革を支援しています。同じゴールを見つめ、ともに悩み汗を流しながら、改革に血を通わせ、クライアントにとって最良の変革パートナーであることが、私たちの使命であり、やりがいだと考えています。

さまざまな専門性を有するチームメンバーが、
課題解決力と最新のテクノロジーを駆使して
クライアントの事業変革を支援すること



価値創造ストーリー を支える 私たちの多様性



あずさ監査法人

金融事業部 金融監査3部 パートナー

藤原 初美

仕事と育児の両立の中で、ワークライフバランスは日々変化しますが、周囲の理解のもと、監査業務やアドバイザリー業務に従事しています。働く時間の制約はキャリアの中断にはならないことを多くの後輩たちに示していきたいと考えています。

「他者を尊重し、互いを助け合う」
それがKPMGです。



私たちの成り立ち(Our Journey)の詳細は
上記QRコードからKPMG日本のウェブサイトへ

私たちがKPMGを選んだのは、リクルートにおいてもっとも風通しの良さに惹かれたからです。それは入社してから変わりません。若手にも活躍の場が開かれています。

風通しの良さ、
それが私たちがKPMGを選んだ理由。

- 澤田 採用担当者がとてもオープン、かつフレンドリーで人材を大切にしている文化があると感じたのが入社を決め手です。海外赴任やクロスボーダー案件にチャレンジしたいです。
- 杉山 パートナーやスタッフが自分の仕事に誇りと自信をもって業務に取り組んでいる姿を聞き、自分も一員になりたいと思ったからです。些細な業務でも、俯瞰すると大規模なプロジェクトに関わっており、仕事の楽しさを感じられます。国際税務において、海外と日本企業をつなげていきたいと考えています。
- 杉原 複雑で多様化するクライアントの課題に対して、部門・組織横断的に国内外のメンバーと協力し、ベストなソリューションをクライアントに提供できること、そんなプロフェッショナルチームの一員として寄与できる実感を味わえることが最高に楽しいです。
- 園田 チャンスを与えてもらい、ファームとともに成長を実感しています。最新のテクノロジーを使って企業の課題解決を担い、開発したソリューションを海外展開していくこと。0をどう1にするか?という答えの見えない問いに取組むことがやりがいです。



ミレニアル世代

左から

あずさ監査法人 AAS事業部 シニア

KPMG税理士法人
FinTech-ファイナンステクノロジー スタッフ

KPMG FAS Corporate Finance シニア

KPMGコンサルティング AIT コンサルタント

澤田 太郎 (2017年入社)

杉山 早也未 (2018年入社)

杉原 貴美 (2013年入社)

園田 玲於 (2016年入社)



多国籍バックグラウンド

左から

KPMG FAS RS Professional
JUNIOR ASSOCIATE

KPMGコンサルティング StartUps
Professional BUSINESS ANALYST

あずさ監査法人 金融アドバイザリー部
アシスタントマネジャー

Vivian Lee

Harryhiro Takahashi

Andrew Barger

KPMGはさまざまな国籍やバックグラウンドが異なる構成員が一丸となってクライアントに付加価値の高いサービスを提供しています。

国籍や性別などを意識させない、それがKPMG。

Lee

KPMGには、グローバルネットワークに在籍する様々なプロフェッショナルとの協業を通じ、グローバル人材として成長できる機会があります。また、風通し良く、国籍、性別、年齢に関係なく自由に発言できる風土もKPMGの特徴です。

Takahashi

役職にとらわれないリーズナブルな議論ができるので、非常に働きやすい職場です。若手でもプロアクティブに仕事に取り組める環境がKPMGにはあります。誠実に、真剣に働くことで、クライアントに選んでもらえることがやりがいです。

Barger

業界の著名な専門家と最先端プロジェクトを進めていくことは、困難を伴うものですが、同時に非常にやりがいがあります。顧客基盤は、国内の主要な金融機関から外資系金融機関まで広範囲にわたるため、それぞれのプロジェクトにおいて、グローバルな専門知識を身につけ、各国のメンバーファームと親密な関係を築くことができます。それらは、今後のビジネスにおいて非常に重要なことだと考えています。

KPMG OB

株式会社WARC取締役
株式会社アカツキ監査役
株式会社アップランド社外取締役

石倉 竜彦 氏

あずさ監査法人在籍中に経験した大企業やベンチャーに対する業務は、さまざまなビジネスモデルを知るきっかけになりました。事業内容だけでなく、会社の仕組みや働く人がどのようなモチベーションで仕事に取り組んでいるかなど、会社を経営するうえで組織モデルケースを数多く知れたことが、現在の自分の糧になっています。現在はクライアントの立場としてKPMGと仕事することも多くなりました。監査人やアドバイザーの意見は、クライアントにとって大きな影響を与えることから、クライアントとともに成長する重要なパートナーとして、よりバリューを提供してもらえることを期待しています。



現在の自分のベースを培った場所、それがKPMGです。

2005～2012年まであずさ監査法人に在籍し、グローバル企業の監査を担当。株式会社3ミニッツ取締役CFO等を経て現職。現在はスタートアップに投資するエンジェル投資家でもある。



左から

あずさオフィスメイト

スタッフ

伊東 正倫 岩田 悠希 國友 美羅衣 宮脇 喬志

私たちはKPMGの一員であることを誇りに日々の業務をサポートしています。そして常にチャレンジできる環境があるのがKPMGの強みです。

可能性を信じて挑戦を応援する、それがKPMGです。

伊 東

正確、かつ丁寧に仕事することを心がけています。先輩として後輩を導き、新しい仕事にもチャレンジしていきます。

岩 田

最後まで諦めることなくやり直し、皆で協力し合って仕事をしています。

國 友

仕事が好きで仕事をしている時が楽しいです。仕事で認められるのが一番充実している時です。

宮 脇

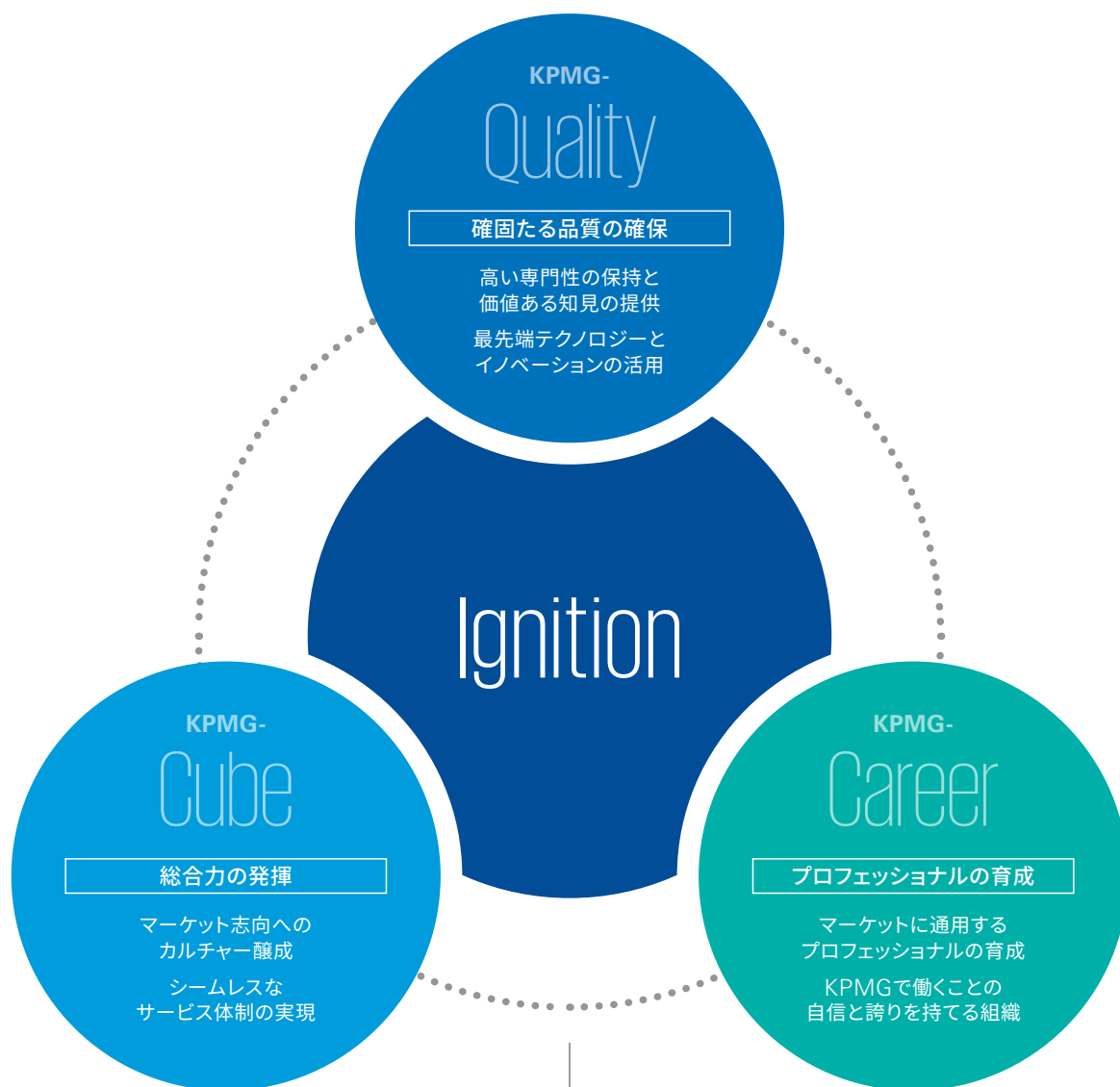
自分の好きを強みにし、こだわりをもって仕事をしています。皆さんのお手伝いができることが何よりのやりがいです。

Vision

The Clear Choice

選ばれ続ける存在であること

目的を共有し、目に見える成果を創出していくために、
自らも変革を続け、「選ばれる組織」であることを目指します。



中期経営計画

戦略実行を加速させる「KPMGイグニション東京」

KPMGが社会、企業、関係する人々から「常には選ばれる存在」であるために私たちがなすべきこととして、2016年に、2020年までの4か年の中期経営計画を策定し、その計画に基づいて、施策の着実な実行を目指してきました。

「KPMGイグニション東京」によって、3つの戦略方針である

Quality・Career・Cubeとそれらの具体的戦略の実行を加速させ、さまざまな施策をクロスファンクショナルで展開することで、One KPMGを目指します。

そして、企業・社会が直面する複雑で急激に変化する課題を的確に捉え支援できる体制を強化し、社会に貢献していきます。

Vision実現に向けた戦略



品質戦略 確固たる品質の確保

アカウンティングファームとして、社会に対する価値と企業に対する価値という2つの価値向上を実現させる「Quality（品質）」を常に追求し続けます。



人材戦略 プロフェッショナルの育成

高い専門知識や最先端の技術の習得だけでなく、社会や企業の課題に真摯に立ち向かい、適切な判断ができる人材を育成し、個人が成長を実感できる環境を提供していきます。



組織戦略 総合力の発揮

専門的知見やメソドロジーを最新デジタル技術によって有機的に融合させ、総合力を発揮できる体制を強化し、グローバルネットワークを通じてクライアントの課題解決を支援していきます。

P19 →

P21 →

P23 →



新たな価値の提供

Quality、Career、Cubeをデジタル面からも強化。KPMGジャパンの戦略遂行をより確かなものへ。

P17 →

KPMGイグニション東京は、KPMGジャパンのQuality・Career・Cubeの3つ軸となる戦略方針を“つなぐ”ことで、さまざまな施策を展開させ、KPMGジャパン自身の進化を促し、企業の変革やイノベーションを支援することを目指しています。

監査、税務、アドバイザリーにテクノロジーを加え、KPMGジャパンとグローバルの各メンバーファームをテクノロジーで有機的に連携させ、One KPMGで企業や社会が直面する複雑で急激に変化する課題解決を支援し、社会に貢献していきます。



Innovation Labs

イノベーションラボ

オープンイノベーションを誘発する創造的なディスカッションスペース。参加者に、新たな発想のための刺激を与え、革新的なビジネスモデルの議論を促進するためのワークショップを行う

KPMG Ignition Tokyo

デジタル分野における KPMGの取組み

KPMGジャパン
Chief Digital Officer (CDO)

秋元 比斗志

今日のビジネスについて語る際、ディスラプション、イノベーション、アジリティやトランスフォーメーションについて耳にしない日はありません。これらの言葉は、今の時代を反映しているといっても過言ではありませんが、話す人と実践している人の間には往々にして乖離があります。

KPMGイグニッション東京は、KPMG自身が変革を促進するためのハブであり、かつクライアントのトランスフォーメーションをサポートする場所でもあります。ここで私たちがデジタルジャーニーについてクライアントと話をする時、専門的な知識だけではなく、私たちの実際の経験も含めて話すことができます。これは、私たちを差別化するユニークな優位性であると考えています。

私たちの提供する、監査、税務、アドバイザリーのサービスは人で成り立っていますが、テクノロジーを加えることで私たちのVisionを実現することが可能になると考えます。

Insights Center

インサイトセンター

KPMGのナレッジを集結し、デジタルトランスフォーメーションが実現された場合のデモンストレーションを行い、将来イメージを体験できる機会を提供

企業のイノベーションを促進する先進的拠点

「KPMGイグニション東京」は、監査、税務、アドバイザリーのサービスで培ったKPMGジャパンのプロフェッショナルやデジタルエキスパートの専門的知見と最新のデジタル技術を融合させ、日本企業がグローバル競争を勝ち抜くための経営課題について企業とともに議論しながら、企業をデジタルトランスフォーメーションに向けたアクションに導くための推進施設です。KPMGでは、「KPMGイグニション」関連施設を東京をはじめ、ニューヨーク、ロンドン、フランクフルト、シドニー、シンガポール、香港、バンガロールなどの世界の主要都市19カ所に設置しており、今後4都市に新たに開設予定です。

KPMGはビッグ4(世界4大会計事務所)で唯一、米市場調査会社IDC社のIDC MarketScape評価において、「Worldwide Digital Transformation Consulting and Systems Integration Services 2017 Vendor Assessment(世界的なデジタルトランスフォーメーションおよびSIサービス2017年ベンダー評価)」分野のリーダーに選出されました。

テクノロジーセンター

企業がデジタルトランスフォーメーションを促進する際に必要となるコアテクノロジーを研究開発するとともに、さまざまなアプリケーションを企業の視点に立って開発するための社内ワーキングスペース

Technology Center

Quality

確 固 た る 品 質 の 確 保

責任者メッセージ

KPMGジャパンは、財務情報等の信頼性を確保することにより、経済社会の健全な発展に寄与することを使命とする監査法人と納税義務の適切な実現を図ることを使命とする税理士法人を中核としています。このような社会的使命を担うアカウンティングファームとして、私たちKPMGジャパンはAdvisoryを含むすべての業務において、社会に対する価値と企業に対する価値という2つの価値向上を実現させる「Quality(品質)」を常に追求しています。

これまで、私たちは、社会が公正・妥当と考える基準や倫理観を判断軸として、高い専門性とIntegrity(誠実性)、そして

厳格なルールの遵守により、監査業務の独立性確保と提供するすべての業務のQualityの堅持・向上を両立してきました。

今後も、変化する社会の期待に応え、私たちが提供するすべてのサービスにおいて、高いQualityを確保し続けるためには、最先端のIT技術の活用も不可欠と考え、KPMGイグニション東京を軸に、情報技術と高い専門性を活用した高度なデータ分析の実現など、IT技術を監査、税務、アドバイザリーの各分野のQualityの向上に活かす取組みを進めています。このような私たちのQualityに対する熱意とコミットメントは、将来の企業の健全な成長と経済の持続的発展に資するものと信じています。

AuditのQuality

監査品質は、あずさ監査法人に対する「社会からの信頼」の原点

あずさ監査法人では、監査品質の維持向上を最重要課題と認識しており、社会の信頼と期待に応えるため、監査品質の向上を常に追求しています。情報システムの高度化と日本企業のグローバル化や事業活動の複雑化など、あらゆる企業のリスクに対応できる高品質な監査を提供しています。

自由闊達な議論を実現する開放的な組織風土

監査品質の均質化やグローバル対応の向上を目指して、継続的に人の異動や組織再編を行うことにより、出身組織にとらわれない自由闊達な議論と相互啓発を可能とする開放的な組織風土を培ってきました。その組織風土を重視する価値観は構成員一人ひとりに共有され、組織としての一体感を醸成しています。

実効的な経営機能を発揮するガバナンス体制

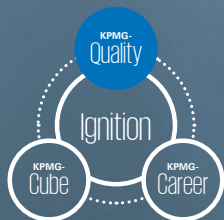
マネジメント機能の有効性を高めるため、経営機関と監督・評価機関を分離するとともに、公益性の視点をより経営に反映させるため、監視機関として独立した外部の第三者が過半を占める公益監視委員会を設置しています。また、「AZSA Quality」の発行や資本市場の参加者等との意見交換会の実施など透明性の確保に向けた取組みを積極的に進めています。

経営方針を浸透させる4つのディフェンスライン

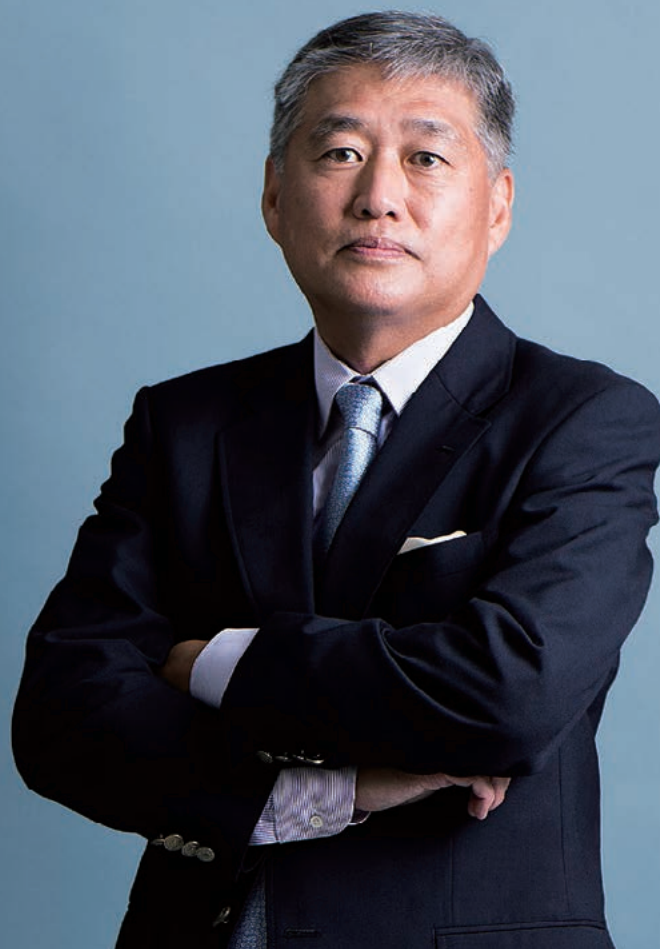
社会の信頼に応える監査品質を提供するために、①経営責任者等（理事長および専務理事）、②品質管理の各部署、③監査事業部、および④監査チームの4つの階層の役割と責任を明確化し、経営責任者等の経営方針を各監査チームまで浸透させ、各監査チームからの情報が経営責任者等に伝達・共有されることで、組織的な運営の実行性を確保しています。

あずさ監査法人では、監査品質向上へのマネジメントの考え方やさまざまな取組みなどについて、資本市場の参加者等すべてのステークホルダーの方々にご理解いただくため、「AZSA Quality」を定期的に発行しています。





監査統轄責任者 金井 沢治



TaxのQuality

複雑化・国際化する事業環境の変化に伴い、税に関する課題も多様化しています。KPMG税理士法人では、このような変動著しい企業経営の局面に対応すべく、それぞれの専門分野に精通した税務専門家チームにより、企業のニーズに合った高品質なサービスを提供しています。

KPMG税理士法人では、真のプロフェッショナルを育成するため、専門知識等のテクニカルスキル研修や英語研修に加えて、顧客志向・コミュニケーション等を強化する各種ソフトスキル研修を実

施し、常にクライアントから選ばれる専門家集団を目指しています。

KPMG税理士法人では、税務コンサルティングはもちろんのこと、申告書作成等のコンプライアンス業務においても常に最高水準のサービスの提供を目指しています。申告書作成業務においても、単にコモディティ的な作業をするのではなく、インタビューを通してクライアントの潜在的な税務リスクやプランニングの可能性を洗い出すことで、クライアントの企業価値の向上に努めています。

AdvisoryのQuality

私たちの企業重視の姿勢、最先端技術やテクノロジーに対する知見や洞察、そしてグローバルで一貫したサービスを通じて価値を提供し続けることによって企業との信頼関係が醸成され、それがKPMGジャパンのQualityとして評価されています。

企業の価値向上に対するコミットメント

KPMGジャパンでは、構成員のスキルや経験をデータベース化し、企業の属性、業務の規模や複雑性に応じた業務アプローチと、付加価値の高い業務を提供するために必要な専門性や経験を有する構

成員からチームを組成する仕組みを整備しています。一定規模の業務においては品質管理担当パートナーの設置が要件とされとともに、複雑で高度な業務においては、KPMGの認定資格であるア krediteーション制度に基づいて業務責任者を選任します。

常に企業に寄り添い、現場の声に耳を傾け、信頼がおけるパートナーであるために、プロフェッショナルの一人ひとりが、「企業の価値向上に寄与しているか、企業が中長期的に成長し続けるために何が必要か」を常に問い続け、高いQualityのサービス提供にあたることを大切にしています。

Career

プロフェッショナルの育成

責任者メッセージ

KPMGジャパンの目指すVisionである「The Clear Choice」を実現するためには、卓越した能力を持ち、多様性に富み、ステークホルダーに信頼されるプロフェッショナル人材が必要です。

私たちは、採用および人材育成、働き方改革の実行を通じて個人が成長することにより、組織の競争力を高めることができると考えています。同時に、生産性およびサービスの品質を向上させるためには、組織で働く個人の満足度を高めることが欠かせません。一人ひとりが高いモチベーションをもって組織で働くことにより、個人の成長と組織が提供するサービスの品質向上が実現し、それによってステークホルダーが高い満足度を得ることで、私たちが目指すVisionの実現に繋がると考えています。

私たちは、業務の継続的な見直しと最先端の技術を駆使した業務ツールおよびサービスの開発を続けるとともに、それらに対応できる人材の育成にも努めています。KPMGイグニション東京では、最先端のデジタル技術や方法を身に着けた人材を数多く擁し、多様なプロフェッショナルとしてのキャリアの可能性にも応えています。

一方、労働人口の減少、人口構造の変化に伴う介護・育児の必要性の増加、生活スタイルや価値観の多様化などの環境変化の中で、構成員の働き方のニーズも多様化しています。KPMGジャパンは、さまざまな制度や仕組みを充実させることで、すべての構成員が心身ともに健康で働きやすく、成果を上げやすい職場環境を整えています。

また、多様性をもった職員が同じゴールを目指して一体となって活躍するには、意識、行動様式、ビジネス習慣、ダイバーシティを認め合うカルチャーといった企業風土が重要です。KPMGジャパンは、構成員一人ひとりが、真のプロフェッショナルとしての自覚、生産性の追求、コミュニケーションのあり方等に関して高い意識を持つよう、継続的な啓発活動を行っています。

プロフェッショナル人材を育成し、Visionを実現するためには、各種施策の継続的な実施と、その全組織的な展開が必要です。そして何よりも、トップおよびマネジメントの長期的なコミットメントが重要であると考えています。

AuditのCareer

人財育成理念とそれを支える3つの「O」

あずさ監査法人は、構成員が高品質なサービスを提供するための専門知識およびスキルの習得を可能にする環境を組織的に構築・維持し、以って真のプロフェッショナルを育成するという人材育成についての基本理念を掲げています。真のプロフェッショナルの育成は、OJT、Off-JT（実務的、実践的な研修の実施）、Opportunity（幅広い業務機会の提供）の3つの「O」を通じて行われます。



OJTに関して現場での人材育成マインドの醸成と効率的なエンゲージメント運営

OJT基本方針の柱は、①課題の認識から解決に至るプロセスに必要なクライアントとの積極的かつ適切なコミュニケーションを可能にするエンゲージメント運営と、②人材育成のための調書レビュー・ディスカッション・フィードバックです。これらを実現するためには、構成員の人材育成マインドの醸成が重要であると考えています。

OJTのPDCAを回すことで人材育成を機能的に実施

あるべきエンゲージメント運営について考える機会を定期的に設けるためチームマネジメントディスカッションを実施するとともに、ベストプラクティスの共有や現場からのフィードバックを通じて人材育成施策を継続的に見直すOJTのPDCAサイクルを回すことで人材育成を機能的に実施するようにしています。

TaxのCareer

優秀な人材を採用し、そして育成する

KPMG税理士法人では、税理士資格等の有無にかかわらず、優秀な人材を積極的に採用する取組みを実施しています。具体的には、大学生を対象としたインターンシッププログラムを実施し、高度な専門性や国際性に依拠したKPMGの税務を感じてもらえる機会を提供しています。また、入社前後において複数の研修プログラムを導入し、税務プロフェッショナルとして必要な能力の育成を行っています。

真のプロフェッショナルとしての成長機会を提供

クライアント企業の抱えるあらゆる税務問題に適切に対応できるよう、税制に関する高度な専門性と語学力を強化する研修を行うとともに、「高度な専門性」「クライアント目線」「チームワーク」の3つを兼ね備えたプロフェッショナルとして、個々が認識すべき意識や具体的な行動等について議論・思考する機会（KPMG Tax Professional Camp）を提供しています。

AdvisoryのCareer

多種多様なサービスごとの研修カリキュラムの整備と人の多様性

複雑性を増すクライアントニーズを理解し、経営課題に向き合えるよう、サービス毎の研修カリキュラムを整備することで、プロフェッショナル一人ひとりの多様性を尊重しつつ、レベルアップを図っています。

テクノロジー対応 ～変革を支援するサービスチームの形成～

最先端テクノロジーなどの専門家を育成するため、研修制度の整備にも着手し、次世代リーダーの養成を目的とした国内外の各研修プログラムへの参加を進めています。

長期人材育成を目指した新人採用とグローバル人材の育成

新卒者向けにプロフェッショナル育成のための各種カリキュラムを整備しています。また、グローバル人材育成のため、海外赴任経験、海外研修プログラム参加を促進しています。



人事／人材開発統轄責任者 大塚 敏弘



Cube

総 合 力 の 発 揮

責任者メッセージ

産業構造や社会構造が加速度的に変化していくなかで、私たちのクライアントが直面する課題やテーマも組織の根幹となるものから、事業変革に及ぶものまで複雑、かつより広範囲になっています。クライアントがグローバル競争に勝ち抜き、将来においても持続的に成長していくためには、私たちのサービスもそのニーズに応じて変革し続ける必要があります。KPMGジャ

パンは、監査、税務、アドバイザリーが有する専門的知見やノウハウ、メソドロジーをKPMGイグニッション東京が有する最新デジタル技術、プラットフォームによって有機的に融合させ、総合力を発揮できる体制を強化するとともに、KPMGのネットワークを通じて、クライアントのさまざまな課題の解決をグローバルレベルで支援していきます。



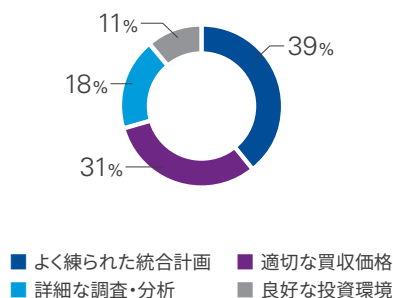
アドバイザリー統轄責任者 知野 雅彦

海外M&A後のPMI(買収後の統合)による 企業価値の向上

日本企業が2017年に海外のM&Aに投じた金額は約7兆円といわれています((株)レコフ調べ)。しかし、海外企業への投資は、言語や文化、制度等の違いもあり、金額に見合ったリターンを創出するのは容易ではありません。

M&Aで重視している要素について米国企業に調査すると、最も多かった回答は「よく練られた統合計画」でした。KPMGは、買収前の調査で判明した事項を統合計画へ適切に反映していくことが、M&Aの大きな成功要因と考えています。プレディールからPMIまで一貫して支援することにより、企業価値の最大化に貢献します。

米国企業が最も重要視する要素



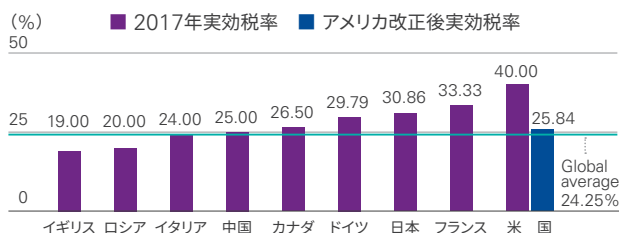
出典:2016年 KPMG米国発行「U.S. Executives on M&A: Full Speed Ahead in 2016」

グローバルタックスガバナンス

BEPSへのグローバル対応、例えば、移転価格新文書化制度やタックスヘイブン対策税制、海外子会社等を含む企業グループ全体に適用される税制の導入・強化により、国内外での企業活動の透明化が求められています。そのため、グローバルな税務管理および税務リスク対応はかつてないほど大きな変革が求められています。また、法人税率を35%から21%へ引き下げた米国のように世界各国で大きな税制改革が予想される環境下において、グローバルな税務対応の重要性はより高まっています。

KPMGはさまざまな税務管理・国際税務サービスの提供により培った経験(ベストプラクティス)を有する日本および現地の税務専門家が連携することで、グローバル規模での税務リスクに対応するとともに、国際競争力のある企業グループ全体の実効税率を実現することに寄与しています。

主要各国実効税率



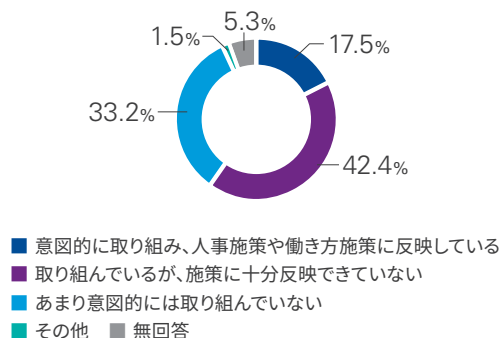
出典:アメリカ改正後実効税率についてのエビデンス資料
https://stats.oecd.org/index.aspx?DataSetCode=TABLE_I11

HR Technologyの活用による 働き方改革の実現

働き方改革や人材多様化への取組みが喫緊の経営課題となる中、従業員の現状を的確に捉え、働きがい・エンゲージメントを高める施策が求められています。その細やかな従業員マネジメントのためには、テクノロジーの活用が欠かせません。

KPMGでは、エンゲージメントマネジメント等のツールやAIを始めとする先端テクノロジーの活用、各種データ分析による施策立案と実行等を通じ、HR Technologyを適材適所で最大限活用することで、経営に求められるこれからの人材マネジメントに貢献します。

人事・働き方に関する課題把握への取組み状況



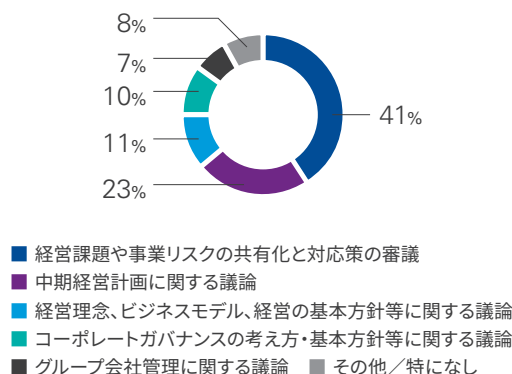
出典:一般社団法人日本能率協会「日本企業の経営課題2017」
<https://www.jma.or.jp/keikakusin/pdf/keieikadai2017.pdf>

資本コスト経営の実現に必要な グループガバナンスのあり方とは? 進化が求められるグループガバナンス

2018年6月のコーポレートガバナンス・コードの改訂を受け、上場会社は資本コスト経営を求められています。資本コストを上回る収益性を目指して健全にリスクテイクするためには、海外拠点も含めたグループ全体が健全に統治され、親会社の取締役会が中期的な事業リスクを把握・管理している必要があります。

KPMGでは、企業グループ全体のガバナンス、リスクマネジメント、コンプライアンスについて、グローバルかつワンストップで支援できる体制を整えています。

取締役会において前年度に比べ審議時間が最も増加した議題

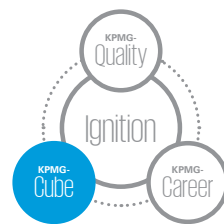


出典:KPMGジャパン「コーポレートガバナンスに関する意識調査 2017」



総合力の発揮

多様な専門性による総合力と グローバル対応力で変革を支援する



多様な専門性による総合力

KPMGジャパンの傘下にあるメンバーファームのプロフェッショナルは、所属組織の壁を越え、専門領域ごと、また業種別のネット

ワークを通じて連携し、企業の発展と課題解決の支援に努めています。こうした経験を通じてプロフェッショナルが専門性を磨き、KPMGジャパンが組織としても成長することで、さらにプロフェッショナルが活動の幅を広げるという好循環を目指しています。



KPMGジャパンの社会的価値創出に向けた取組み

コンサルティングファームとして日本初のモビリティ専門研究拠点

「KPMGモビリティ研究所」の 設立について

自動車業界が100年に一度の大変革期を迎えているなか、KPMGでは欧州を中心に「Mobility Ecosystem 2030」と題したモビリティの将来像を研究する取組みを展開しています。ヒトやモノの移動、すなわちモビリティは、電気自動車の台頭、コネクテッドカーならびに自動運転車の普及、そしてカーシェアリングに代表されるサービスとしてのモビリティ(MaaS)といった3つの革新的技術の進歩により、世界の産業構造に大きな影響を与える重要なテーマです。このような将来の姿を模索するには、モビリティ時代に中心的な役割を果たしていく自動車業界だけではなく、エネルギー、産業機器、金融、情報通信、官公庁など、多くの業界の知見を結集した考察が必要となります。KPMG米国の調査では、将来のモビリティサービス市場は従来型バリューチェーンの市場規模と同規模(約1兆米ドル)の新たな

新たに形成されるエコシステム

「革新的技術進歩」により、未来の人と物のモビリティは根本的に生まれ変わります。



バリューチェーンが生まれると予測しています。KPMGジャパンでは今後「KPMGモビリティ研究所」が中心となって、各KPMGの海外関連研究グループとグローバルに連携し、社会構造の変革の1つをモビリティと捉え、産業横断的に研究し、将来的に産学官連携のハブとしての役割を果たしながら、日本のモビリティ発展に寄与することを目指しています。

Thought leadership

KPMGは、グローバルに連携しながら、最新のビジネス課題に関する調査や研究を行い、その分析・解説レポートを適時に公表しています。



グローバルCEO調査
2018



2018年は英国エネルギー
小売市場の転換期?



技術革新の活用によるより効果的な
規制エコシステムの確立



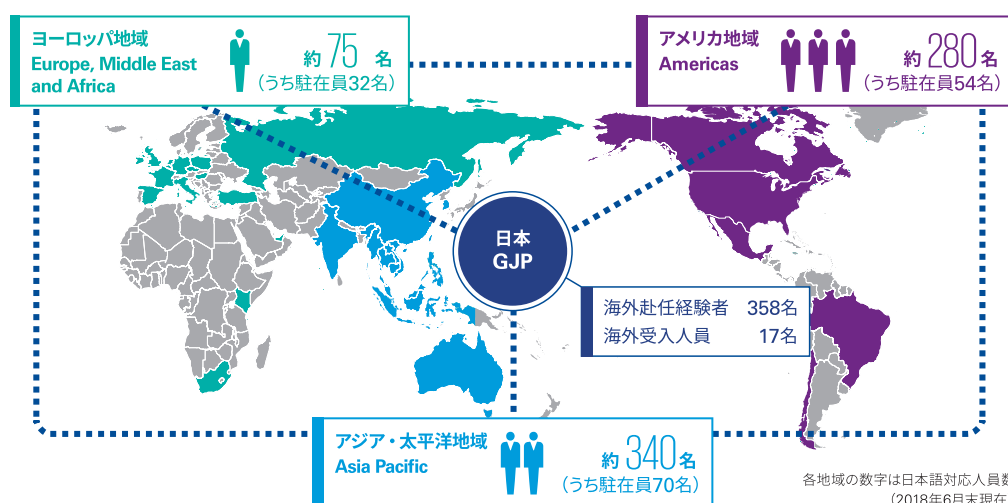
Beyond the hype

グローバル・ジャパニーズ・プラクティスをコアとしたグローバル対応力

KPMGジャパンは、監査、税務、アドバイザリーといったファンクショナルやサービスラインの壁、さらには国境を越えたシームレスなコラボレーションを実現する体制を拡大し、多様な専門性による総合力とグ

ローバル対応力を有するベストなチーム編成で、クライアントの価値向上と課題解決を支援しています。

グローバル・ジャパニーズ・プラクティス(GJP)は、日系企業の海外事業展開を支援するグローバルネットワークです。世界の主要36ヵ国81都市に駐在員および日本語に対応可能な人員を擁し、各国メンバーファームと連携し、幅広いサービスを提供しています。



アメリカ地域

米国、カナダ、メキシコ、チリ、ブラジルから構成される米州地域では、NYに統括責任者を配しています。KPMGは米国において日系企業支援のフロンティアとして40年以上の歴史を誇り、280名以上の日本人プロフェッショナルを擁しています。また、サブリージョンとしてラテンアメリカ統括責任者をブラジルに配置し、域内における日系企業のビジネス展開を側面支援しています。

ヨーロッパ地域

ロンドンに責任者を配置し、英国、ドイツをはじめとする欧州主要国、東欧諸国、中東・アフリカにおける日系企業のサービス体制を統括しています。また、英国のEU離脱問題に関して、日本・英国・ベルギーの3拠点を結んだBrexit・EU対応専門チームを組織し、日系企業の事業展開を包括的に支援しています。さらに、中東・アフリカ、中東欧、CIS地域にはサブリージョン責任者を任命し、きめ細やかなサポート体制を拡大しつつあります。

アジア・太平洋地域

成長著しいASEAN、中国、インドについてはサブリージョン体制を構築し、各地域担当統括責任者が域内の協力体制を強化しています。また、オセアニア地域、東アジア地域、バングラデシュ、スリランカを含む南インド地域において、新規市場参入はもとより、既存事業の業容拡大に至るまで、多岐にわたる支援体制の拡充を進めています。

KPMGのグローバルネットワーク

KPMGは、現在、世界154ヵ国に、約20万人の人員を擁するグローバルネットワークです。世界中のどこでも統一した高品質なサービスを提供できるよう仕組みを構築し、国や地域、サービス領域、業種などの軸で多面的に連携しています。

		ヨーロッパ地域	アジア・太平洋地域	アメリカ地域	総 計
KPMGインターナショナル 2017年9月30日時点	人 員 数	100,762名	40,645名	55,856名	197,263名
	拠 点 数	114ヵ国	20ヵ国	20ヵ国	154ヵ国
グローバル・ジャパニーズ・プラクティス(GJP) 2018年6月30日時点	日本語対応人員数	約75名	約340名	約280名	約695名
	拠 点 数	16ヵ国22都市	15ヵ国36都市	5ヵ国23都市	36ヵ国81都市

Governance Structure

KPMGジャパンは、独立した立場において
財務情報等の信頼性を確保することにより、
企業の公正な事業活動とステークホルダーの保護等を図り、
経済社会の健全な発展に寄与することを使命とする監査法人と
独立公正な立場において納税義務者の信頼に応え、
納税義務の適正な実現を図ることを使命とする
税理士法人を中核としています。
これら社会的使命を有するプロフェッショナルファームとして、
“社会からの信頼”という視点を軸に、
企業や社会からのニーズに応えるため
KPMGジャパンの各ファームはアドバイザー業務を提供しています。



KPMGジャパン経営会議の運営方針

KPMGジャパンでは、あずさ監査法人、KPMG税理士法人、KPMGコンサルティング、KPMG FASなど、主要なKPMGジャパンのメンバーファームの代表で構成されるKPMGジャパン経営会議を設置しています。本会議では、企業の経営課題に対してKPMGが有するリソースを集結し、最善のサービスを提供するために、KPMGジャパンの運営に係る各ファームの協働体制をはじめ、人材育成やサービスの品質管理・向上など、経営の重要事項について協議・決定しています。

KPMGジャパンのガバナンスに対する考え

監査やタックスコンプライアンス業務に限らず、いかなる業務を提供する場合であっても、私たちは、高い公益性が求められるアカウンティングファームとして、利潤のみを目的とすることなく、企業の健全な成長と社会の信頼に足る業務を提供する方針としています。

変わりゆく社会環境の中で、KPMGジャパンが企業の健全な成長を支援し、社会の信頼に応え続けるために、常に最適なグループガバナンスを追求しています。

非監査業務の提供は、監査業務の独立性違反や非監査業務間での利益相反を招くおそれもあるため、ガバナンス強化に加え、KPMGメンバーファーム共通の独立性および利益相反の確認システム（センチネル）を用いることで契約受嘱の管理を行っています。



Management

KPMGジャパンは、
監査、税務、アドバイザーの3つの分野にわたる
メンバーファームが一体となって、
効率的かつ統制のとれた経営執行体制のもと、
グループ全体の運営をしています。





KPMGイグニッション東京 SUKI Café

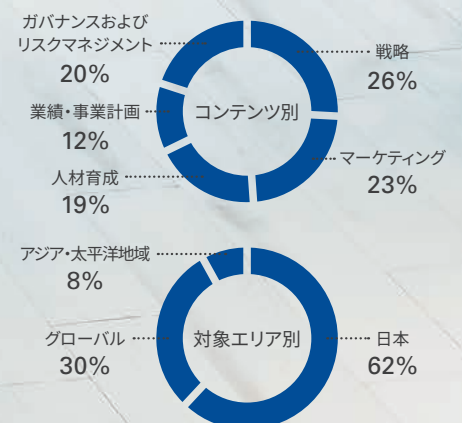
Committee Members

- 1 チェアマン／グローバル ジャパニーズ プラクティス チェアマン
森 俊哉 Toshiya MORI
- 2 CEO あずさ監査法人 理事長
酒井 弘行 Hiroyuki SAKAI
- 3 COO／CFO
目加田 雅洋 Masahiro MEKADA
- 4 監査統轄責任者
金井 沢治 Takuji KANAII
- 5 税務統轄責任者 KPMG税理士法人 代表
駒木根 裕一 Yuichi KOMAKINE
- 6 税務担当 KPMG税理士法人 副代表
遠藤 達也 Tatsuya ENDOH
- 7 アドバイザー統轄責任者／KPMG FAS 代表取締役
知野 雅彦 Masahiko CHINO
- 8 人事／人材開発統轄責任者
大塚 敏弘 Toshihiro OTSUKA

- 9 リスクマネジメント担当責任者
小山 秀明 Hideaki KOYAMA
- 10 アドバイザー担当 KPMGコンサルティング 代表取締役社長
宮原 正弘 Masahiro MIYAHARA
- 11 マーケティング統轄責任者／あずさ監査法人 副理事長
高橋 勉 Tsutomu TAKAHASHI
- 12 あずさ監査法人 執行統轄／東京事務所長
高波 博之 Hiroyuki TAKANAMI
- 13 KPMGグローバル関連特命・渉外担当
三浦 洋 Hiroshi MIURA
- 14 あずさ監査法人 上級審査会会長
水谷 英滋 Eiji MIZUTANI
- 15 あずさ監査法人 東海地区統轄／ダイバーシティ統轄
横井 康 Yasushi YOKOI
- 16 あずさ監査法人 関西地区統轄／大阪事務所長
後藤 研了 Kenryo GOTO

KPMGジャパン経営会議における 協議内容の割合

2017年7月1日～2018年6月30日



Service Line

サービスライン

IT化の進展は、経済活動の時間・空間の制約を取り払い、
企業活動を新たな次元へと押し上げました。
すべての情報がネットワークでつながり、
意思決定に必要な情報コストが急速に低下した結果、
正確な情報や確かな知見の価値はかつてないほど高まっています。
私たちKPMGジャパンは、財務情報に対する信頼性を付与する監査業務をはじめ、
公正な租税慣行を通じて信頼ある社会の実現を担う税務業務、
複雑化する社会を切り拓く確かな知見に基づくアドバイザリー業務を提供しています。

Audit

監 査

あずさ監査法人

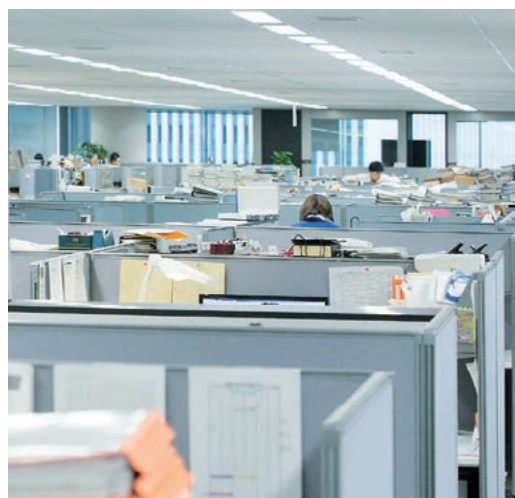


大手町フィナンシャルシティ

Tax

税 務

KPMG税理士法人
KPMG社会保険労務士法人



泉ガーデンタワー

Advisory

アドバイザリー

あずさ監査法人
KPMGコンサルティング
KPMG FAS
KPMGあずさサステナビリティ
KPMGヘルスケアジャパン



大手町フィナンシャルシティ

Audit

監 査

近年、社会は財務情報だけではなく、様々な企業の活動に対する信頼性や透明性を求めるようになり、保証業務の対象範囲は広がりをみせています。KPMGジャパンでは、あずさ監査法人が提供する会計監査業務を軸として、内部統制やITシステム、環境などに関する保証業務を提供しています。KPMGジャパンは、様々な財務情報および非財務情報に関して、確かな品質の業務を提供することにより、企業の成長と経済の発展に貢献しています。



選ばれる理由

- 1 役割と責任を明確化し、経営方針を現場に浸透させる品質管理体制(4つのディフェンスライン)
- 2 KPMGイグニション東京を軸とした最先端のIT技術を活用する高度なデータ分析への取組み
- 3 企業のグローバル化に対応できる多様な人材とKPMGグローバルネットワークの活用

Our Story - Audit 2018

- 1 企業を取り巻くさまざまなリスクに対応できる専門性と職業的懐疑心を発揮した監査の遂行
- 2 Data & Analyticsを活用した最新の監査技法の適用による、効果的かつ効率的な監査業務の展開
- 3 日本基準に加え、IFRSおよび米国基準に関する高い専門性により日本国内で判断まで完結できる監査体制の確立

提供サービス

法定監査 金融商品取引法に基づく監査

会社法監査
国際財務報告基準(IFRS)に基づく財務諸表の監査
SEC基準に基づく財務諸表の監査
独立行政法人監査
学校法人監査
信用金庫・労働金庫および信用組合監査
労働組合監査
投資事業有限責任組合監査
特定目的会社監査

任意監査 法定監査が適用されない会社の財務諸表監査

株式公開を目的とした金融商品取引法に準ずる監査
特別目的の財務報告の枠組みに準拠して作成された財務諸表に対する監査
個別の財務表または財務諸表項目等に対する監査
システム監査／プロジェクト監査

保証業務 過去財務情報の監査またはレビュー以外の保証業務

受託業務に係る内部統制の保証業務
情報セキュリティ検証業務
サステナビリティ報告保証業務

KPMGジャパンの社会的価値創出に向けた取組み

次世代監査技術への取組み

あずさ監査法人では、さらなる高品質な監査を提供するため、KPMGイグニション東京内に「次世代監査技術研究室」を移転し、データサイエンティストやAI専門家など会計士とは異なる分野でのプロフェッショナルが関与する、最先端のテクノロジーを駆使した監査技術の導入を進めています。



あずさ監査法人 パートナー 次世代監査技術研究室 室長

小川 勤

情報システムおよび情報処理技術の高度化に対応した、データ分析やAIを活用した監査技法を研究、導入する次世代監査技術研究室の室長。

Tax

税 務

KPMGジャパンにおける税務業務の提供は、KPMG税理士法人が担当しています。近年の多国籍企業による濫用的な課税回避行為への世界各国の税務当局による対策など、企業はこれまで以上に企業経営におけるグローバルな環境変化に直面しています。KPMG税理士法人は、国内外のネットワークを最大限に活用し、税務ガバナンスや業界に関する深い専門知識に基づく包括的な税務アドバイスの提供により、企業の国際競争力の維持・向上および社会規範の遵守を支援しています。



選ばれる理由

- 1 KPMGのグローバルネットワークを活用し、ボーダレスな専門業務の提供が可能
- 2 各専門業務に精通した、業界トップクラスの税務専門家が多数在籍
- 3 企業のニーズを的確に把握し、最先端IT技術も活用した実務に即した税務アドバイスを提供

Our Story - Tax 2018

- 1 日本企業による海外事業進出や海外M&Aの増加を捉えた税務サービスの拡大
- 2 多国籍企業のBEPS対応の重要性の高まりを捉えた国際税務／移転価格サービスの拡大
- 3 サプライチェーンの構築や再構築の際の関税を含む税コストの最適化アドバイザリーサービスの展開

提供サービス

国際税務	国内税務	不動産	ファイナンス&テクノロジー
移転価格	M&A	グローバルモビリティ	アウトソーシング

国際税務／移転価格サービスを通じたBEPS^{*}行動計画への対応

OECDによる国際課税ルール抜本的な見直しに伴って、国別報告書の提出が求められることになった結果、多国籍企業は二重課税のリスクが高まっています。税務リスクの適切な管理は喫緊の課題である一方、海外子会社の経営実態の把握に課題を持つ企業も多く、グローバルな税務ガバナンスは立ち遅れている実情があります。今後、世界各国の税務当局による情報ネットワークが構築され、各国拠点での損益水準と課税負担がガラス張りになることが確実ななか、BEPS行動計画への対応は真のグローバル企業への試金石となり得る課題です。KPMGジャパンでは、日本企業の親会社主導によるグローバルな税務ガバナンス体制を構築することで、厳しい国際競争を勝ち残るための体質強化を支援していきます。

^{*} BEPS:「Base Erosion and Profit Shifting」の略語であり、日本語では「税源浸食と利益移転」と呼ばれる。一般には、多国籍企業による、税制の隙間や抜け穴を利用した租税回避行為を指し、税制に対する信頼性を揺るがす要因であるとして、国際的な対策が進められている。

KPMGジャパンの社会的価値創出に向けた取組み

日本企業の国際税務上の課題を解決するための指針となる グローバルタックスマネジメントを実現する10のポイント

日本企業によるグローバル展開が加速するなか、環境変化に応じたグローバルタックスマネジメント体制の構築は企業が継続的に取り組むべき重要な課題です。

KPMG税理士法人ではグローバルタックスマネジメントに必要な、本社主導によるタックスプランニング、税務リスク管理などのポイントや課題解決の指針となる「グローバルタックスマネジメントを実現する10のポイント」をウェブサイトで定期配信し、日本企業の税務部門が、「いま」取り組むべき課題をわかりやすくまとめています。

また、KPMGインターナショナルが世界的な規模で実施しているグローバル企業における税務部門の現状や展望に関するベンチマーク調査を公表し、税務部門の職務範囲、部門構成、予算など、税務部門の現状や将来の体制などの検討に有益となる情報を提供しています。



Advisory

アドバイザー

KPMGジャパンのアドバイザリー業務は、
リスクコンサルティング、ディールアドバイザリー、マネジメントコンサルティングの
3つの領域で構成されています。
KPMGのグローバルネットワークを駆使しながら、企業の高度な経営課題に対し、
多岐にわたる課題解決策を提言することで、企業の成長を支援しています。



選ばれる理由

- 1 各専門家の連携およびKPMGのグローバルな連携により、ワンストップで幅広い領域におけるアドバイスが可能
- 2 最先端のテクノロジーを活用して、企業のビジネスモデルおよびオペレーションの変革を支援
- 3 高い専門性を持ったプロフェッショナルが、品質を最重視してサービスを提供

Our Story - Advisory 2018

- 1 クロスボーダー、クロスファンクショナルに一体となって、グローバル化する企業のニーズに応える取組み
- 2 AI、クラウド、ロボティクス、ブロックチェーンといった最先端テクノロジーのビジネスへの活用に向けた取組み
- 3 デジタル技術の進化に伴い、広がりを見せる企業のリスクと機会に対応したアドバイザリーサービスの展開

サービス提供体制

リスクコンサルティング

リスクマネジメント・コンプライアンス・内部統制・内部監査・サイバーセキュリティ等、事業活動の円滑な遂行の阻害要因となる事象に対する実務ノウハウを提供し、各企業に最適なグローバルグループマネジメントの実現を支援しています。

ディールアドバイザリー

M&Aアドバイザリーをはじめ、企業・事業再生支援などの事業ポートフォリオの再構築において、プレディールからポストディールまでに必要なサービスをワンストップで提供しています。加えて、財務体質の改善、業績悪化の回避、成長戦略の立案・導入などのアドバイザリーサービスを提供しています。

マネジメントコンサルティング

最先端テクノロジーを活用し、ビジネスモデルやオペレーションの変革（トランスフォーメーション）を支援しています。具体的な支援内容は、業務やデジタル戦略策定、サプライチェーンの最適化を含むビジネストランスフォーメーション、経営管理体制の再構築から組織・人事制度設計、それらの効果を最適にするITの活用提案まで、多岐にわたります。

業種別アドバイザリー

KPMGでは、幅広い分野にわたる最新インダストリー情報が蓄積されたグローバルベースのツールを活用し、各々の業界に精通したプロフェッショナルが幅広いニーズに応えます。

KPMGジャパンの社会的価値創出に向けた取組み

次世代の日本を牽引するスタートアップを支援する

NEXTユニコーンアドバイザリー室の設置

多くの大企業が自前主義から脱却し、ベンチャーや大学が有する技術やアイデアを組み合わせた新しいサービスや価値を創出するオープンイノベーションに取り組んでいます。

従来、日本では、新商品・新サービスに対する複雑な規制やルール、優秀な人材の大企業志向、成長投資を支える投資家の欠如などを背景に、米国と比べ起業する数が少なく、ベンチャーが育ちにくいと言われてきました。しかし、最近では、オープンイノベーションの高まりから数多くのスタートアップが生まれています。

革新的なアイデアやサービスを有するスタートアップを、次世代の日本経済を牽引し社会に大きな変革をもたらすユニコーン（企業評価額が10億米ドルの非上場ベンチャー）に育成することは官民の重要なテーマです。

一方で有望なベンチャーほど、急激なビジネスの拡大に組織、特に財務経理などのコーポレート部門が追いつかず、成長にブレーキがかかってしまうケースも少なくありません。

KPMGジャパンではIPO監査やアドバイザリー業務の豊富な経験を有するメンバーを中心とした「NEXTユニコーンアドバイザリー室」を設置し、スタートアップがさまざまな課題を解決し将来のユニコーンとなることを支援していきます。

KPMGジャパンの

社会課題解決の実例

複雑化する社会における課題解決のためには、様々な分野の知見を活用する必要があります。

特に、公益性の高い領域において、民間企業が培ってきた知見や経験、方法論を活かすことへの期待が高まるなか、KPMGジャパンはその実現を支える役割を果たしています。

— 福岡空港コンセッション 導入支援 (国土交通省航空局)



国土交通省は、福岡空港およびその周辺地域の活性化を推進し、内外交流人口拡大等による地域活性化、地域の振興・発展を図るため、福岡空港の運営を民間へ委託することとしました。入札により事業者として選定された民間事業者は、「比類なき東・東南アジアの航空ネットワークを有する、東アジアのトップクラスの国際空港」というコンセプトを掲げ、福岡空港を運営する権利等を落札しました。

KPMGジャパンは、パブリックセクター・会計・税務・M&A・ファイナンスに関する専門知識と業務経験を発揮して、国の重大プロジェクトである本事業の検討段階から入札までの全プロセスを全面的に支援し、その成功に大きく貢献しました。

本業務で培ったコンセッション等官民連携手法に関するノウハウ等を活用し、現在、KPMGジャパンでは、空港をはじめ港湾・MICE※・上下水道・有料道路・スポーツ施設といったさまざまな公共施設への官民連携手法の導入に向けて、広くアドバイザリー業務を提供しています。

※ Meeting, Incentive Travel, Convention, Exhibition/Event

— 大阪地下鉄株式会社化 実務支援業務

大阪市交通局は地方公営企業という公共主体の特色を最大限に活かし、民間企業では実施困難な大阪都市圏の日常生活に不可欠な交通ネットワークを確立してきました。近年、より柔軟な経営を通じた事業のさらなる発展と利用者満足の向上および大阪都市圏の活性化に向けた貢献を迫られるようになり、公営企業からの脱却が求められることとなりました。

あずさ監査法人とKPMG税理士法人は、法務の専門家やシンクタンク等とコンソーシアムを組み、民間鉄道事業者に対する高度な専門知識や多数蓄積された民営化事例のノウハウを活かし、株式会社化プロジェクトにおける会計および内部統制のプロフェッショナルとして万全な体制でサポートを行いました。

民営化以降の大阪メトロは、「走り続ける、変わり続ける。」をスローガンに利用者からますます愛される地下鉄事業のさらなる発展を続けており、東京の一極集中や急激な少子高齢化が進行する日本における地方公営企業初の民営化事例として、日本の公営企業の今後のあり方に一石を投じるロールモデルとなることが期待されています。





キャリア大学

Citizenship

シチズンシップ活動

私たちは、企業市民として社会の一員であることを自覚し、プロフェッショナルとしての責任を果たすとともに、私たちが支えている社会および環境をより豊かなものとするために、誠実に行動します。



ブラインドサッカー

キャリア大学



©日本財団パラリンピックサポートセンター

パラスポーツへの支援

パラスポーツへの支援

パラスポーツの振興を目的に日本財団パラリンピックサポートセンター（以下、パラサポ）は設立されました。日本においてパラスポーツはまだ零細な競技団体が多く、組織基盤強化が求められています。

パラサポが各競技団体に交付する助成金の内部監査を行うにあたり、KPMG日本の若手職員がボランティアで助成金監査のサポートを行っています。

被災地の復興に向けた取組み

2016年から復興庁の支援のもと地域の産業リーダーを育成する取組みとして「福島復興産業人材育成塾」が開講されています。地域の次世代を担う経営者が事業構想を練り上げる際に、KPMG日本の職員がメンターとして関わり、事業や地域への想いを問いつつ事業構想の実現に向けた具体的なアドバイスをし、被災地の産業を牽引する人材づくりを目指しています。

教育分野における社会貢献の取組み

KPMG日本では、社会的課題の解決と持続的社会的の実現に貢献することを目的に、本業を通じて培った知識や経験を活かし、ビジネスプロフェッショナルとしての知識を広く世の中に還元することを一つの柱に据え、教育分野への貢献に特に力を入れています。

経営人材育成

あずさ監査法人では、大学院等の研究機関における寄付講座や、「財務経理女性リーダー育成セミナー」等を開催し、これまで培ってきた専門性と知見を活かして社会の経営リテラシーの底上げに貢献しています。

高校生・大学生向けキャリア形成支援

あずさ監査法人では、会計監査に対する理解のすそ野を広げるための取組みとして、高校生向けに「あずさ会計監査教室」の開催や、会計を通じて社会の仕組みや職業観を次世代に伝えるキャリア教育プロジェクト「ドリカムスクール」に参画しています。また、KPMG日本として、将来グローバルで活躍できるイノベーターの育成・支援を目的に、「GTEイノベーションチャレンジ サマーキャンプ&ビジネスプランコンテスト」に協賛しています。

大学生向けには、キャリア大学に講義を提供するなど、ビジネスゲームを通じて会計やアドバイザリー業務を学ぶ機会を提供しています。

スポーツを通じた活動

「FITチャリティ・ラン」協賛

KPMG日本ではスポーツを通じた活動にも力を入れており、2007年より金融機関および関連企業によるチャリティイベントである「FITチャリティ・ラン」に参加し、地域に根差した有意義な活動を行うNPOへの支援を続けています。毎年、多くの職員がランナー・ボランティアとして参加しています。

「ブラインドサッカー」に対する支援

NPO法人日本ブラインドサッカー協会とパートナーシップ契約を締結し、2016年より「KPMGカップブラインドサッカークラブチーム選手権」を開催し、ブラインドサッカーの認知向上の一助を担っています。隣接するコートでは、同時開催イベントとして「KPMGジャパンフットサル大会」を開催し、メンバーファームやあずさ監査法人の職員が参加し、職員間の交流を図っています。

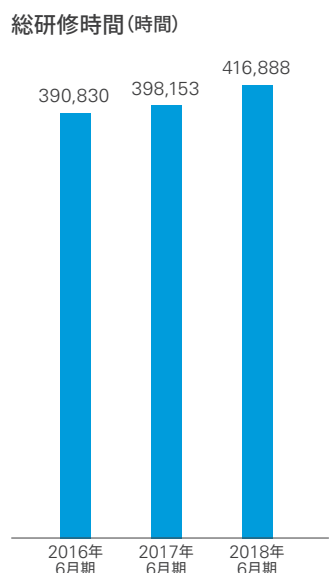
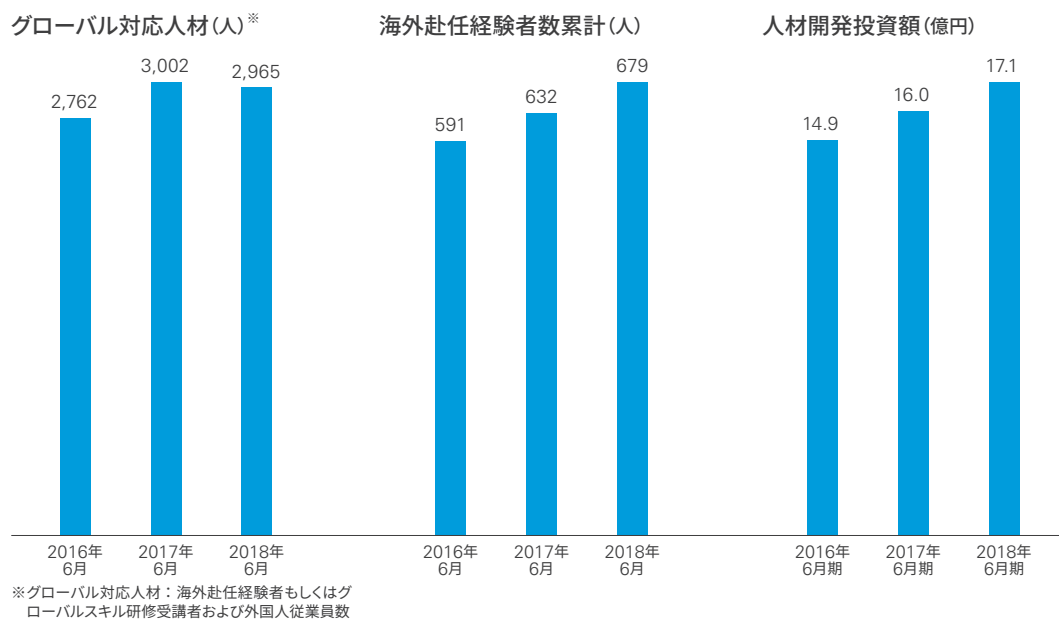
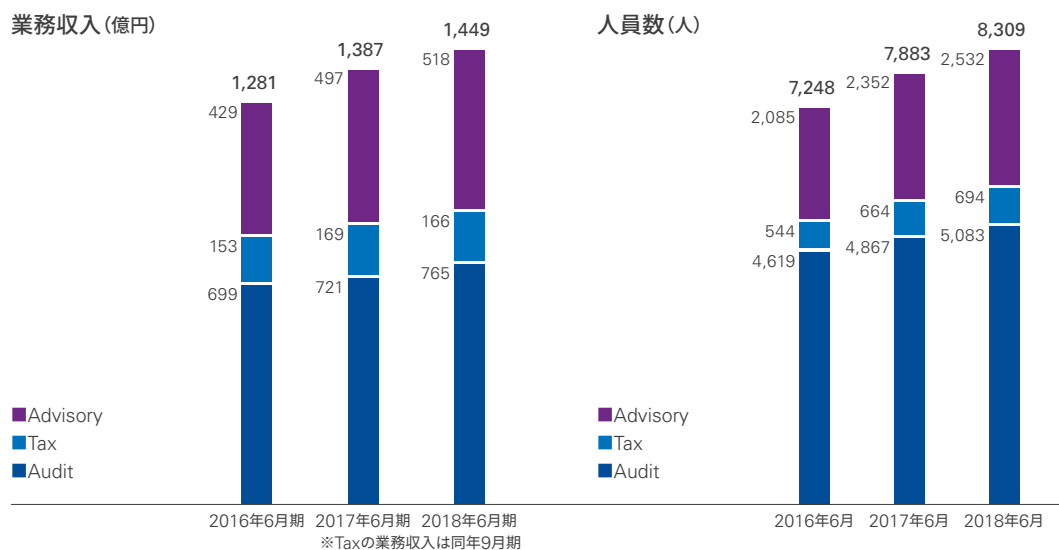
グローバル課題、環境問題への対応

KPMGがグローバルで推進している「KPMG Global Climate Response」に基づき、CO₂の排出量の削減を図るためのさまざまな取組みを行っています。

その他の活動詳細はKPMGジャパン ウェブサイトへ kpmg.com/jp/csr



3カ年実績



M&Aアドバイザーランキング(銀行、証券会社等の金融機関を含む)

	2016年	2017年	2018年
公開案件数ベース	4位	5位	5位
IN-OUT案件数ベース (日本企業による海外企業買収)	1位	3位	3位

トムソン・ロイター調べ

© 2018 KPMG AZSA LLC, a limited liability audit corporation incorporated under the Japanese Certified Public Accountants Law and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

© 2018 KPMG Tax Corporation, a tax corporation incorporated under the Japanese CPTA Law and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

メンバーファーム概要

KPMGについて

KPMGは、監査、税務、アドバイザリーのサービスを提供するプロフェッショナルサービスのグローバルネットワークです。

1987年に、Peat Marwick International (PMI)、Klynveld Main Goerdeler (KMG)、およびそれらのメンバーファームの合併により誕生しました。個々のメンバーファームは、スイスの組織体であるKPMG International Cooperative (“KPMG インターナショナル”)に加盟しています。

KPMGインターナショナル

総収入	264.0億米ドル
人員数	197,263名
国数	154カ国
登記住所	Zug, Switzerland (ツーク/スイス)

(2017年9月末現在)

KPMGジャパン メンバーファーム 一覧

KPMGジャパン

チェアマン
森 俊哉

CEO
酒井 弘行

有限責任 あずさ監査法人

理事長 酒井 弘行

監査や保証業務をはじめ、IFRSアドバイザリー、アカウンティングアドバイザリー、金融関連アドバイザリー、IT関連アドバイザリー、企業成長支援アドバイザリーを提供しています。金融、情報・通信・メディア、パブリックセクター、流通・小売業、エネルギー、製造など、業界特有のニーズに対応した専門性の高いサービスを提供する体制を有しています。

KPMG税理士法人

代表 駒木根 裕一

国内企業および外資系企業の日本子会社等に対して、各専門分野に精通した税務専門家チームにより、多様なニーズに対応した的確な税務アドバイス(税務申告書作成、調査立会、M&A関連、組織再編／企業再生、連結納税制度、国際税務、移転価格、関税／間接税、事業承継等)を提供しています。

KPMGコンサルティング株式会社

代表取締役社長 宮原 正弘

グローバル規模での事業モデルの変革やオペレーションの改善を、最先端テクノロジーの活用によりサポートします。具体的には、事業戦略策定、業務効率改善、収益管理能力向上、ガバナンス強化やリスク管理、IT 戦略策定やIT導入支援、組織人事マネジメント変革、サイバーセキュリティなどに関するアドバイザリーを提供しています。

株式会社 KPMG FAS

代表取締役 知野 雅彦、大信田 博之、岡田 光

企業戦略の策定から、トランザクション(M&A、事業再編、企業再生等)、ポストディールに至るまで、企業価値向上のため企業活動のあらゆるフェーズにおいて総合的にサポートします。主なサービスとして、M&Aアドバイザリー (FA業務、バリュエーション、デューデリジェンス、ストラクチャリングアドバイス)、事業再生アドバイザリー、経営戦略コンサルティング、不正調査等を提供しています。

KPMGヘルスケアジャパン株式会社

代表取締役 大割 慶一、松田 淳

医療・介護を含むヘルスケア産業に特化したビジネスおよびフィナンシャルサービス(戦略関連、リスク評価関連、M&A・ファイナンス・事業再生など)にかかわる各種アドバイザリー)を提供しています。

KPMGあずさサステナビリティ株式会社

代表取締役 斎藤 和彦、船越 義武

非財務情報の信頼性向上のための第三者保証業務の提供のほか、非財務情報開示の高度化に対する支援、サステナビリティ領域でのパフォーマンスやリスクの管理への支援などを通じて、企業の「持続可能性」の追求を支援しています。

KPMG社会保険労務士法人

代表者 小川 真弓

日本に進出する外資系企業や日系企業の子会社等に対して、その設立時のサポートから日々の人事(給与計算・社会保険業務)等の管理部門業務のアウトソーシングサービスまでをワンストップで提供しています。

あずさオフィスメイト株式会社

代表取締役社長 大塚 敏弘

障がい者の社会的な自立を支援すべく、主に知的障がいがある職員(オフィスメイト)が、外部向けセミナー開催の準備、各種資料・書類印刷・製本、経理伝票の仕分け・ファイリング、中古文房具再利用のための仕分け・発送、名刺印刷、文房具補充などの業務に取組んでいます。

編集方針 KPMGジャパンでは、私たちが卓越したサービスを提供するプロフェッショナルファームとして、継続的に企業や社会の期待に応え、さらなる価値を提供するために、組織内で共有している考え方やさまざまな取組みをご説明する目的で、2015年度から、「KPMG Japan Our Story」と題したレポートを発行しています。レポートの作成にあたっては、統合報告の考え方を踏まえ、編集しています。

報告対象組織 原則としてKPMGジャパンメンバーファームを対象としています。特定の組織を対象にした情報や数値については、個別に記載しています。KPMGジャパンを構成するメンバーファームの一覧は本頁に記載のとおりです。

報告対象期間 実績については、主として2017年7月～2018年6月を対象としています。一部、当該期間以前もしくは以降の内容も含んでいます。また、本レポートは、KPMGジャパンの現在の、そして今後に向けた考え方や取組みについてもご説明しています。

発行月 2018年10月

お問い合わせ窓口 KPMGジャパン
〒100-8172 東京都千代田区大手町1丁目9番7号 大手町フィナンシャルシティ サウスタワー
TEL:03-3266-7562

Contact us

KPMGジャパン

本部
〒100-8172
東京都千代田区大手町1丁目9番7号
大手町フィナンシャルシティ サウスタワー
TEL: 03-3266-7562

kpmg.com/jp

kpmg.com/jp/socialmedia



ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり、特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものではありません。私たちは、的確な情報をタイムリーに提供するよう努めておりますが、情報を受け取られた時点及びそれ以降においての正確さは保証の限りではありません。何らかの行動を取られる場合は、ここにある情報のみを根拠とせず、プロフェッショナルが特定の状況を綿密に調査した上で提案する適切なアドバイスをもとにご判断ください。

© 2018 KPMG AZSA LLC, a limited liability audit corporation incorporated under the Japanese Certified Public Accountants Law and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved. Printed in Japan. 18-8018

© 2018 KPMG Tax Corporation, a tax corporation incorporated under the Japanese CPTA Law and a member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

The KPMG name and logo are registered trademarks or trademarks of KPMG International.