

対談

鎌倉投信株式会社 社長 鎌田 恭幸

ふじみ監査法人 理事長 國井 隆



Fujimi

Audit Corporation

2026年3月9日

～いい未来に向けて 私たちにできること～



私たち人間の知性で
社会を勇気づけ
前進させよう

ふじみ監査法人

理事長 國井 隆

鎌倉投信株式会社

社長 鎌田 恭幸

ふじみ監査法人は、2023年10月に名古屋監査法人、青南監査法人、双研日栄監査法人が合併し新たなスタートを切りました。3年目を迎えた2025年に新たにパーパス（Purpose/存在意義）を設定し、更なる成長発展を目指しています。今回は鎌倉投信株式会社の鎌田社長と「いい未来にむけて 私たちができること」を両法人の大切にしていること、投資家、監査人の立場から思う事を対談させて頂きました。

●「経営理念」と「いい社会」●

國井）本日は対談の機会を頂きありがとうございます。昨年の8月に私が理事長に就任して以来、クライアントの方々だけでなく、投資家や市場関係者といった様々なステークホルダーとの対話の重要性を強く感じています。特に、我々ふじみ監査法人は、複数の中小監査法人が合併してできた組織であり、異なる文化を統合する難しさがありました。そこで、理事長として「人間の知性」を核としたパーパスを策定しました。これは、AIが進化する時代において、会計士が持つべき洞察力、共感力、そして未来を創造する力を重視し、組織全体の方向性を示すものと位置付けています。ふじみ監査法人ではパーパスの他、Mission（使命）、Vision（ありたい姿）、Value（行動指針）を設定しています。これらは、昨今、話題となることの多い、「持続可能な社会」「サステナビリティ」などのワードとシンクロする部分が多くありますが最終的には「いい未来」を目指すということかと思っています。

鎌田社長の考える「いい未来」をお聞かせいただけますでしょうか。

鎌田）「いい未来」「いい会社」「いい社会」と言うと非常に尺度が多様なので、一言で言語化するのは難しいですが、鎌倉投信が描く「いい社会」「いい未来」というのは経営理念でも触れている和の精神があります。

和の精神の根本を私たちなりの解釈で言うと「調和のある社会」。言葉を変えると、「何かの犠牲の上に誰かが幸福になっている」とか、「何かの犠牲の上に特定のステークホルダーが儲かっている」とか、そういうことではないと考えています。持続的な社会、心豊かな社会を創っていくためには調和が大事である一方で、異なるものを融合して新しい価値に昇華させていく、一見反するような考え方も、それを統合することによって次のステージに持っていくという生成発展の考え方で、ひとりひとりが幸福感を感じられる、そういった人が増える社会を目指したいと思っています。具体的には、環境問題、食料自給率、格差、教育、財政といった日本が抱える社会課題の解決に貢献すること。その先に調和のある未来が生まれると考えています。

私たちは、投資を通じてこの志を実現しようとしています。そのためには数字だけでは測れない企業の価値、例えば経営者の姿勢や現場の雰囲気、社員のモチベーションといった「非財務情報」を肌感覚で理解することが非常に重要だと考えています。

國井）我々、監査の世界でも「非財務情報」の保証の議論は活発に行われています。鎌田社長のおっしゃる「非財務情報」はもう一段深い部分でのお話だと思いますが、数字で表せない部分を監査人と

してどうやって理解・共感して、それをどのような尺度で測るのか、私たちの力量・知性が試されている時代なのかもしれません。

●「いい会社」とは●

國井) 私は自身の経歴の影響もあるのか組織人的なメンタリティよりも、独立心の高いメンタリティが強いこともあり、独立心の高い人たちをどうまとめていくか、という発想になりがちです。ですので、パーパスも個々の能力を高めて、ある方向性に持っていかうという発想から作りました。鎌倉投信さんの場合は、「いい会社」という定義づけをし、「いい会社」との成長を指向しているかと思います。どの組織に属するかは、ある意味心の拠り所みたいなのところもあるので、その心の拠り所が「いい会社」に成長すると組み立てられているのではと個人的に思っています。

ここで「いい」という語感心地よと感じているのですが「良い(よい)」との違いを当初議論されたのでしょうか。

鎌田) はい。「いい」という語句は意識的に利用しています。「いい」と「良い」の使い分けをどうするかを考えた時、「いい」会社の方が抽象度が高く、より自然体の感覚と感じています。人に薦めたい時、直観的に思った時、そういった時は「いい」を使うのではないかと思っています。

百人いたら百人、いい会社の概念が違うかもしれない。ただある面で自分たちなりの尺度で「いい」と言うものを感じる力があるというのは大事だと思っています。そういう意味で、主体性や自発性の感情を表現しやすい「いい」が私たちの投資尺度としてはあると考えています。

國井) 監査上の「適切性」は客観的評価の意味合いが強い「良い」に近いイメージかと思っています。一方で「いい」はそこに人間の価値観・世界観が入ってくるのかなと思っています。監査人ひとりひとりの「いい」の感覚を持つことはとても重要だと思いました。

もう一つ「いい会社」と言ってもグラデーションがあるかと思っています。この場合、判断はどのようにされるのでしょうか。

鎌田) 私達の投資のスタンスは、「いい会社」だと判断して投資を行ったら売却せずに投資し続けることにあります。株式を継続保有して長期的に応援したいと思っています。投資信託「結い 2101」の運用を始めてちょうど16年になるところですが、一番最初に投資した会社は16年投資し続けています。ただ一方で、途中で「いい会社」の基準から外れるケースもあります。「いい会社」は事業性と社会性を兼ね備えた会社が理想であり、社会性はあっても利益が出ていない会社、すなわち社会をよくする力だけでなく、事業性のところで一定の基準を満たすことも求められます。事業性に関しては会社と対話の時間を多く持ち、コミュニケーションを取り続けます。我々の「いい」という基準のグラデーションの幅は広いと思っていますが、場合によっては厳しい判断をせざるを得ない時もあります。

投資をする際には会社のステージによっても違いますが、実践してきたことは現場を何回も訪れることです。IR担当だけでなく、経営者との対話を大切に、場合によっては社員とのディスカッションも行い経

営者との距離感などを現場で感じることを重視しています。肌感で感じるプロセスが大事だと考えています。

國井) 我々も監査の場面で対話をして行くということがとても大切だと思っています。

AUDIT の語源でもある相手を理解する、この会社は何を大事にし、何を考えて何をしようとしているのかそれを理解するという姿勢が大事だと思っています。しっかり対話することによって共感できることはかなり多いと思います。

● 市場参加者への期待 ●

國井) 私たち監査人は、どうしても定量的な「数字」を扱うことが中心になりがちですが、鎌田社長のおっしゃる「いい会社」という概念、つまり事業性と社会性を両立する企業を見極める視点は、これからの監査において不可欠だと痛感しています。

特に、2027 年から様々なサステナビリティ開示が義務化される中で、単に CO2 排出量のような分かりやすい指標だけでなく、その裏側にある企業の「真の姿」をどう理解し、共感し、そして適切な開示を促していく。これは私たちにとって大きな課題であり、まさに「いい未来」を理解した上で仕事に当たる必要があると感じています。最後に昨今の不適切会計に関して監査人への評価、期待をお聞かせください。

鎌田) 最近の不適切会計の事案を見ても、監査法人には「真実を見ようとする意識」と「会社を知ろうとする努力」がこれまで以上に求められていると感じます。悪意を持って隠された不正を見抜くのは困難かもしれませんが、その会社が本当に信用できるのかどうか、その本質を見極める力は、対話を通じて養われるはずです。

私たち投資家も、投資先企業に対しては、単に利益を追求するだけでなく、経営理念が末端まで浸透しているか、ガバナンスが機能しているかといった点について、対話を通じて積極的に意見を伝えていきます。たとえ少数株主であっても、健全な経営に資する意見を届ける関係性を築くことが、資本市場全体の信頼性向上に繋がると信じています。

國井) 鎌田社長のお言葉、重く受け止めます。

私たち監査法人も、企業との「適切な距離感」を維持しつつ、言うべきことはきちんと伝えるスタンスを徹底することが重要だと考えています。過度に近づいて忖度するのではなく、かといって遠く離れて何も言わないのでもなく、適切な緊張感を持って伴走していく。これが市場の健全な成長に寄与する道だと信じています。

また、合併によって多様なバックグラウンドを持つ人材が集まったからこそ、それぞれの知的好奇心を刺激し、対話を通じて学びを深めることで、組織としての総合力を高めていきたい。そして、私たちふじみ監査法人が「選ばれる監査法人」となるよう、明確なメッセージを発信し、社会に貢献していきたいと考えています。

鎌田) 金融事業も監査法人も、社会の変化に対応してその役割を再定義していく時代です。

お互いに、対話を通じて学び合い、それぞれの立場で「いい未来」の実現に向けて協力していけることを期待しています。



～対談を終えて～

都心から約一時間、都会のビル群とは違う街の雰囲気と築 100 年の古民家を本社として利用する鎌倉投信さんに訪れて実施させて頂いた鎌田社長との対談は鎌田社長の温かな人柄もあってか終始、和やかな雰囲気でした。投資家、監査人と資本市場で重要な役割を果たしている両者ですが対談してみると企業を見る目、企業に求めているものそして自分たちがどのような存在でありたいかという点で多くの共通点がありました。今後も市場関係者との対話を通じて適切なガバナンスの構築を目指してまいります。

ふじみ監査法人理事長 國井 隆