

平成30年度事業報告書

自 平成30年 1月 1日

至 平成30年12月31日

平成31年3月

一般社団法人大学監査協会

目 次

【会務の概況】

理事会	1
総 会	2
委員会	2

【活動の概況】

会議、研修会並びに研究会議	4
刊行物	14

【研究成果】

14

【事業計画書】

14

【会員の増減】

19

【平成30年12月31日現在の会員名簿】

19

【役員名簿】

20

【委員会名簿】

21

【会務の概況】

理事会

- ・ 2月27日 第41回理事会 於：関西大学 東京センター
 - I. 決議事項
 - 第1号 第17回総会議事次第に関する件
 - 第2号 本協会の平成29年度事業報告の承認に関する件
 - 第3号 本協会の平成29年度決算の承認に関する件
 - 第4号 代表理事の辞任に伴う後任者の選定に関する件
 - 第5号 副会長選定の件
 - 第6号 理事の辞任に伴う補欠選任に関する件
 - 第7号 企画委員会委員及び大学ガバナンス分科会委員並びに教学業務分科会委員の補充について
 - II. 報告事項 第1号 大学ガバナンス委員会第一次報告について

- ・ 6月22日 第42回理事会 於：関西大学 東京センター
 - I. 決議事項
 - 第1号 本協会への入会促進文書について
 - 第2号 本協会の顧問及び参与に関する規程の一部改正について
 - 第3号 本協会の理事会運営規則の廃止並びに理事の職務及び権限に関する規則の制定について
 - 第4号 本協会の専務理事もしくは常務理事の設置について
 - 第5号 本協会の就業規則の一部改定について
 - II. 協議事項 第1号 教学監査基準の要旨について
 - III. 報告事項 第1号 本協会の平成30年度の活動状況並びに今後の研究会議等の開催について

- ・ 7月13日 第43回理事会（書面決議）
 - I. 決議事項 第1号 専務理事選定の件

- ・ 10月23日 第44回理事会 於：関西大学 東京センター
 - I. 決議事項
 - 第1号 本協会の顧問及び参与に関する規程の一部改定について
 - 第2号 本協会の特別顧問の選任について
 - 第3号 「教学ガバナンスのあり方と意思決定システムの改革に関する調査」の実施について
 - 第4号 専門職大学の本協会の加入要請について
 - II. 協議事項
 - 第1号 企画委員会「大学監査を原点から考える」案について
 - 第2号 企画委員会「法人・大学の健全な活動のための監査の役割」案について
 - 第3号 企画委員会「一般社団法人大学監査法人の存在意義」案について
 - 第4号 平成31年度事業計画案について
 - III. 報告事項
 - 第1号 文部科学省大学設置・学校法人審議会学校法人分科会学校法人改善検討小委員会からの「学校法人制度の改善方策について」案のパブリックコメントへの本協会の対応について
 - 第2号 本抛会の平成30年度の活動状況並びに今後の研究会議等の開催について

- ・ 11月21日 第45回理事会 於：関西大学 東京センター
- I. 決議事項 第1号 第18回総会議事次第案について
第2号 平成31年度事業計画案の承認について
第3号 平成31年度予算案の承認について
第4号 企画委員会並びにガバナンス分科会の委員選出について
- II. 協議事項 第1号 企画委員会「大学監査を原点から考える」案について
第2号 企画委員会「法人・大学の健全な活動のための監査の役割」案について
第3号 教学業務を支援する教学監査の基準と手順について
- III. 報告事項 第1号 本協会の平成30年度の活動状況並びに今後の研究会議等の開催について

総会

- ・ 3月19日 第17回総会 於：関西大学 東京センター
- I. 決議事項 第1号議案 本協会の平成29年度事業報告の承認に関する件
第2号議案 本協会の平成29年度決算の承認に関する件
- II. 報告事項 第1号 大学ガバナンス委員会第一次報告について
- ・ 12月13日 第18回総会 於：関西大学 東京センター
- I. 決議事項 第1号議案 平成31年度事業計画案の承認に関する件
第2号議案 平成31年度予算案の承認に関する件
- II. 協議事項 第1号議案 企画委員会中間報告「大学監査を原点から考える」について
第2号議案 企画委員会中間報告「法人・大学の健全な活動のための監査の役割」について
- III. 報告事項 第1号 特別顧問の選任について
第2号 本協会の平成30年度の活動状況並びに今後の研究会議等について

委員会

1. 大学ガバナンス委員会（3月10日開催の第15回総会に向けた前年度からの引き継ぎ）
 - ・ 1月16日 第28回 於：中央大学市谷キャンパス
協議事項 1. 大学ガバナンス委員会報告書（案）について
 - ・ 2月14日 第29回 於：中央大学市谷キャンパス
協議事項 1. 大学ガバナンス委員会報告書（案）について
 - ・ 3月12日 第30回 於：中央大学市谷キャンパス
協議事項 1. 大学ガバナンス委員会第一次報告の最終確認について
1. 企画委員会
 - ・ 5月1日 第1回 於：中央大学市谷キャンパス

- 協議事項 1. 平成30年度事業計画の推進について
2. 大学監査のあり方について
- ・ 6月6日 第2回 於：中央大学市谷キャンパス
協議事項 1. 当協会のレゾンレートについて
2. 当協会への入会促進大学監査について
3. 監査トレーニングについて
4. 当委員会の役割・機能について
- ・ 7月4日 第3回 於：中央大学市谷キャンパス
協議事項 1. 当協会への入会促進について
2. 当協会のレゾンレートについて
3. 当委員会の役割・機能について
4. 監事並びに内部監査人の実務について
5. 監査トレーニングについて
- ・ 8月13日 第4回 於：中央大学市谷キャンパス
協議事項 1. 当協会の存在意義について
2. 大学監査の原点について
3. ガバナンスとマネジメントと監査との関連について
4. 監事並びに内部監査人の実務について
5. 監査トレーニングについて
- ・ 9月19日 第5回 於：中央大学市谷キャンパス
協議事項 1. 当協会の存在意義について
2. 大学監査の原点について
3. ガバナンスとマネジメントと監査との関連について
4. 監事並びに内部監査人の実務について
5. 監査トレーニングについて
6. 当協会の平成31年度事業計画案について
- ・ 10月17日 第6回 於：中央大学市谷キャンパス
協議事項 1. 大学監査を原点から考えるについて
2. ガバナンスとマネジメントと監査との関連について
3. 監事並びに内部監査人の実務について
4. 監査トレーニングについて
5. 当協会の存在意義について
6. 当協会の平成31年度事業計画案について
- ・ 11月10日 第7回 於：中央大学市谷キャンパス
協議事項 1. 教学監査の基準ポイントと手順について
2. 大学監査を原点から考えるについて
3. ガバナンスとマネジメントと監査との関連について
4. 当協会の存在意義について
5. 当協会の平成31年度事業計画案について
- ・ 12月5日 第8回 於：中央大学市谷キャンパス
協議事項 1. 大学監査を原点から考えるについて
2. ガバナンスとマネジメントと監査との関連について
3. 教学監査の基準ポイントと手順について

4. 当協会の平成31年度事業計画案について

2. ガバナンス分科会

- ・ 5月2日 第1回 於：中央大学市谷キャンパス
協議事項 1. 大学ガバナンス委員会第一次報告を受けての論点整理について
- ・ 6月6日 第2回 於：中央大学市谷キャンパス
協議事項 1. 教学ガバナンスについて
2. 教学の意思決定システムの改革について
3. 大学ガバナンス委員会第一次報告について
- ・ 7月6日 第3回 於：中央大学市谷キャンパス
協議事項 1. 教学ガバナンスについて
2. 教学の意思決定システムの改革について
3. 調査項目の検討について
- ・ 8月13日 第4回 於：中央大学市谷キャンパス
協議事項 1. 教学ガバナンスについて
2. 教学の意思決定システムの改革について
3. 教学ガバナンスに関する調査の趣旨・項目の検討について
- ・ 9月19日 第5回 於：中央大学市谷キャンパス
協議事項 1. 教学ガバナンスについて
2. 教学の意思決定システムの改革について
3. 教学ガバナンスに関する調査の趣旨・項目の検討について
4. 教学ガバナンスに関する調査結果の集約方法について
- ・ 10月17日 第6回 於：中央大学市谷キャンパス
協議事項 1. 教学ガバナンスについて
2. 教学の意思決定システムの改革について
3. 教学ガバナンスに関する調査の趣旨・項目の検討について
4. 教学ガバナンスに関する調査結果の集約方法について
- ・ 12月5日 第7回 於：中央大学市谷キャンパス
協議事項 1. 教学ガバナンスについて
2. 教学の意思決定システムの改革について
3. 教学ガバナンスに関する調査結果について
4. 大学ガバナンスコードの改定について

会議、研究会並びに研修会等

- ・ 1月23日 大学ガバナンス研究会議 参加人員：16名
～大学ガバナンスをめぐる今日的課題～
大学ガバナンス委員会報告を前に
於：上智大学 中央図書館・総合研究棟

平成26年2月、中央教育審議会大学分科会が「大学ガバナンスの推進について（審議のまとめ）」を公表、これを受けて改正学校教育法・国立大学法人法が平成27年4月1日から施行され、大学運営にかかわる組織体制にも責任能力のある組織の構築が行われた。従来の組織的背景に配

慮しつつも、迅速な意思決定と執行が行われることによって、大学運営の近代化・高度化がゆくりと進みつつあることは紛れもない事実で、その一方、大学運営にも成果主義の思想が持ち込まれるとして、大学の教育研究の充実発展に懸念を抱く研究者がいることも事実であり、大学運営のガバナンスの難しさが、そこにあるともいえる。

そこで、大学設置者の本来の姿を振り返ることにより、設置法人のガバナンスはいかにあるべきか、また、設立の理念を具現化するために設置した組織の運営ガバナンスはいかにあるべきかを考察し、高度化された真のガバナンスとはどのような思想で、経営組織や大学の運営組織はどのような精神構造を持っている必要があるのかを当協会の大学ガバナンス委員会の研究成果をベースに解説するとともに、これらを前提とした場合の監事監査・内部監査のあり方について、協議した。

- ・ 1月30日 教学業務監査研究会議 参加人員：33名
～教学業務のあるべき姿の達成を支援する
教学監査の基準と教学監査手順～

於：同志社大学 室町キャンパス寒梅館

大学監査協会ではこれまで、大学の価値向上を目指した経営実現のために、各種監査のあるべき姿と具体的な実施法について検討して各種監査基準にまとめ、その内容の普及に努めてきた。

大学の主要業務である教学業務に関しても、これまで本協会の教学監査委員会を中心に、大学の健全な発展に資する大学経営とその達成のための教学業務のあるべき姿について検討し、このような「大学経営と教学業務のあるべき姿からの乖離を見地し制御することで、大学の健全で継続的な発展を支援することを目的とした教学監査」の必要性を示してきた。その後、この目的をもとに、教学監査の対象、前提条件、視点、内部・監事監査との関係などの教学監査の基本方針、およびそれに沿った教学監査実施の手順について検討し、これらを「教学監査基準（素案）」としてまとめた。

このような教学監査は、大学の教学業務に対する社会の期待と批判をもとにした文部科学省、中央教育審議会、認証評価団体等からの改革への要求に答えつつ、「教学業務の成果によって社会的責任を果たすことで、大学の継続的發展を実現できるような体制が構築・運用されているか」を検証し、もって大学経営を外側から支援するものである。したがって、教学監査においては、これらの要求のもとにある質保証枠組みの思想をきちんと理解し、実効的にそれを実現できる枠組み構築とその適切な運用ができていないか、が重要な視点となることをもとに協議した。

- ・ 3月1日 内部監査研究会議 参加人員：16名
～大学における内部監査はいかにあるべきか～
監査はマネジメントシステムの評価

於：東京理科大学 森戸記念館

会計基準改正により、学内のみならず学外のステークホルダーの視点での財務分析能力がより一層重要となり、内部監査人は、財務分析を活用して、教学（ビジョン）と経営（財政規律）の両立に配慮し実行可能な経営改善策（財務改善策）を提言する能力が一層求められ、財務分析とその活用は、会計監査と業務監査をつなぐ三様監査の架け橋としても期待できる。

内部監査においては、網羅的に監査を行って組織の特性を把握する手法もあるが、組織が直面している重要課題を優先して点検する視点も必要であり、この組織が直面している課題を組織に与えるマイナスの影響度の程度の視点から絞り込むのがリスクアプローチで、絞り込まれた対象を監査する手法は、プロセス・パフォーマンスといった点を考慮しているかを点検するマネジメントシステムの構築状況の監査であり、基本的に変わるものではないことを前提に協議した。

- ・ 3月6日 監査課題研究会議 参加人員：27名
～大学経営に役立つ監査部門のあり方ととらえ方

於：同志社大学 室町キャンパス寒梅館

グローバル化やITセキュリティ問題に加えて、MOOC（大規模公開オンライン講座）やAIの進展

といった大学を取り巻く社会環境の急激な変化は、日本の大学のあり方についても、大きな変革を求めている。社会のニーズに応えるとともに、大学価値のさらなる向上を目指していくためには、大学の運営や大学法人の経営にも新しい視点が求められている。大学経営に新しい視点が求められれば、大学監査についても新しい視点が求められるのは当然の流れといえる。

民間企業と同様に、これまでの準拠性監査・有効性監査・適合性監査といった概念を超えた新しい監査の視点が求められている。言い換えれば、大学経営に役立つ視点が監査にも求められているといえる。

このような問題意識のもと、新しい視点に立脚する大学監査の機能を解説し、そのうえで、大学の監査は、第三者の立場から批判的に検証するだけでなく、日常業務の見直しを含めた各大学の風土の改革や体質の改善というマネジメントシステムの改善と密接に関係しており、コスト低減や業務効率の向上に直結する面も有していることを前提に協議した。

・ 3月28日 内部監査研究会議 参加人員：13名
～大学における内部統制のあり方と監査の視点～
監査機能と組織のあり方
於：東京理科大学 森戸記念館

業務を規律付け、牽制する内部統制機能は、いかなる組織にも必要欠くべからざるものであるが、民間企業の場合、会社法では、上場・非上場にかかわらず、一定規模以上の大会社（資本金5億円以上又は負債総額200億円以上）に対して「内部統制システムの基本方針」を定めることを義務付けており、その「内部統制」を行うべき対象も、「企業の業務全般」としている。

これに対し、金融商品取引法では、投資者保護を重点的柱としており、上場会社等に対する開示規制を基本として、「内部統制」を行うべき対象も、財務情報の適正性に焦点を絞ったものとなっている。このため「内部統制」の開示についても、会社法では「事業報告」の中で株主に対して開示されるが、金融商品取引法では、「内部統制報告書」として投資家・市場全体に対して開示が行われる。これは、組織体制が複雑な業務から生じるリスクを組織的に管理する、すなわち各部門の役割と責任を明確にするために行われている。

Three Lines of Defense（3つの防衛ライン）という概念で第1の防衛線をビジネス直接部門、第2の防衛線をリスク管理部門、第3の防衛ラインとして内部監査部門として第2防衛ラインは第1防衛ラインを、第3防衛ラインは第1・第2防衛ラインの組織体制並びにプロセスを評価するという仕組みである。

内部統制に関する監査についても、会社法では、監査役（会）、監査委員会による監査で、金融商品取扱法では、監査法人による監査が義務付けられている。これらは3つの防衛線の構築状況についての監査でもある。このように監査機能を高度化させるためには、監査の効率性も重視しなければならないことから、今後、三様監査の質の向上が必要となる。

民間企業においても企業規模等によっては、その存在の公共性が高いとみなされ、正しい企業の活動報告書の作成のもととなる内部統制の開示、すなわち説明責任が強く求められている。従って、次世代を担う人材の育成がその主たる目的である大学法人に求められる公共性・公益性は、民間企業をはるかに超えた高いものであるといえる。

このため計算書類の信頼性については、私立学校振興助成法を超える視点、すなわち金融商品取引法が求める内部統制基準と同様の水準が求められると同時に、監事が行う私立学校法監査についていえば、会社法が求める内部統制システムに関する監査をはるかに超える監査水準が求められるといえなくもない。

そこで、金融商品取引法・会社法それぞれが求める内部統制監査の基本的考え方から、大学法人が個々に計算書類の信頼性と組織運営の信頼性の両方に資する監査基準につなげることができるのではないかと考える。

大学法人の場合は、民間企業と同じ視点で考えるのではなく、三様監査機能を充実させること等によって、Three Lines of Defense 機能を組織内に構築する等の可能性が検討できる等、民間企業における内部統制に関する監査は、大学法人の監査機能を通じた組織の高度化につながるものであることから、それらを前提に協議した。

・ 4月16日

内部監査研究会議

参加人員：19名

～大学価値を高めるための競争的資金獲得と研究者養成、

および研究支援組織のあり方～

於：東京理科大学 森戸記念館

経常的な補助金の減額状況のなかで、科学研究費補助金をはじめとする外部資金の戦略的獲得は、大学にとって重要な要素となってきている。科学研究費補助金は、文部科学省が所管する競争的研究資金で、人文学、社会科学から自然科学まで全ての分野にわたり、基礎から応用までのあらゆる「学術研究」（研究者の自由な発想に基づく研究）を格段に発展させることを目的としており、平成28年度の助成額は2,343億円、新規採択率は26.5%となっている。

大学経営には、経常費補助金の漸減に加えて、従来多くを必要としなかった授業以外の間接的経費が重くのしかかってくる時代となり、大学の本来機能である教育研究の直接経費を圧迫し、学納金外収入の途を探る時代となってきた。研究費についても、学内研究費補助を考えるだけでなく、外部資金獲得を戦略的資金と位置付け、組織的に対応することが求められている。大学ランキングには、これら資金の獲得状況も評価指標に含まれることから、その獲得が重要となってくる。

また、外部の競争的資金の獲得は、大学教員個人の研究活動にとって重要であるばかりではなく、学生への教育内容に影響を及ぼすこと、また競争的資金に伴って導入される間接経費が大学全体で使用可能なこと、大学ランキング等の指標として使われることなどから、大学にとっても重要となっている。

そこで、大学自らが競争的資金を戦略的資金として位置づけ、大学そのものを教員のインキュベーター組織として機能させることが、大学の活性化につながるといえる。資金の獲得から研究の組織的支援まで、事務を含む一連の業務をサポートするマネジメントシステムを大学が構築しているか、といった攻めの視点で行う戦略的経営が求められている。すなわち、これらのマネジメントシステムを監査することは、“戦略的資金獲得向上と研究者の育成”に資するものでもある。

そのうえで講演内容を総合することにより、研究によって大学の価値向上を図るための「研究の戦略的推進体制のあるべき姿」についての理解を深め、それらをもとに、教学業務の監査におけるコンサルティング・レビューの一助となるよう、協議した。

・ 4月19日

監査課題研究会議

参加人員：14名

～監事機能の強化～

大学価値向上のために必要な監事監査のあり方

於：東京理科大学 森戸記念館

私立大学のガバナンスについては、現行の私立学校法の規定を踏まえ、これに先行事例としての株式会社における制度を比較検討することが有益と考え、また、私立学校法における定めだけでは実務的には十分ではなく、私学のあるべき姿からそのあり方を考えていく必要がある。そのうえで、5つの観点（①監事による会計監査と公認会計士等による財務諸表監査との役割分担の制度、②業務監査における実施基準・報告基準の整備、③十分な監事監査が実施可能な態勢の構築、④監事の権限と責任の明確化、⑤長文式の報告書の作成実務の普及）をもとに、私学のガバナンス、特に監事制度のあり方を議論した。

さらに監事による監査報告書においては、「学校法人の業務に関する決定及び執行は適切である」という、簡潔ではあるが最も重要な一行が結論となるとはいえ、多様な大学の業務に対して「適切である」という意見を表明するだけでは、監事がどのように大学を評価し、そのあるべき姿と実態がどの程度乖離しているかと判断したかを理解することが難しい。したがって、従来の短文式監査報告書を補足する長文式のレポートの作成を実務として普及させることも、今後検討の余地がある。ただし、当該レポートが正確性、客観性、有用性といった一定の品質を確保していなければ、大学価値の向上につながらないため、どのような長文式レポートが有効かについても議論した。

- ・ 6月12日 監査課題研究会議 参加人員：24名
～大学経営の高度化に向けたガバナンス改革のあり方～

於：同志社大学 今出川キャンパス至誠館

大学を取り巻く環境の急速な変化は、従来の経営手法の見直しを大学法人に迫っている。その中の一つに民間企業にいる誰もが身に付けなければならないとされるデータに基づく経営がある。このためには経営部門から意識を変えて、設置校に対して変革を求めるとともに相応の手当をしていく必要がある。それに伴い大学の監査も、決算書への虚偽記載に関する適合性監査のみではなく、大学法人の高い公益性を前提に、原資の調達・資金の有効活用に加えて、大学法人の価値向上に寄与するものでなくてはならず、これらのデータに基づいて大学価値向上のための仕組みを経営者が機能させているのか、そのデータの信頼性を担保する仕組みを構築しているのか、といった点まで評価することが求められていることを前提に協議した。

- ・ 6月29日 監査課題研究会議 参加人員：24名
～「業務効率性と監査」～

於：東京理科大学 森戸記念館

法人あるいは大学業務の効率性の評価にかかわって、監事の監査業務はどうあるべきかというテーマのもとに、業務の効率性という言葉から、学園収支は決して楽ではなかったし、経営を専門に行うような組織がなかった時代、学校職員として入職してほどなく、ある国立大学出身の教授から「お金の話や効率などという人は、民間に行きなさい。ここは学校です」と注意を受け、「この仕事はあなたの責任と権限で進めて下さい」などといわれたこともなかった。若い頃は、それが不満の種だったが、凡庸でも長く居られたのは、お客様が存在した時代に生きて、強い権限もなかった代わりに個人としての責任を追及されることなく済んだからなのかもしれない。そのことを前提に、業務効率性と監査について協議した。

- ・ 7月3日 監査課題研究会議 参加人員：23名
～会計業務の誤謬並びに組織不正に対応する

内部統制の構築の仕方と監査手法～

於：東京理科大学 森戸記念館

これからの大学が、本来の大学の使命を果たしていくためには、変化していく社会環境を常に意識し、大学価値向上のため、経営の質的転換を図り、パブリック・アカウンタビリティの向上に努め、社会的責任を果たしていくことが求められている。このため大学の経営は、これらの変化に柔軟に対応しながら大学の使命を果たしていくためには、変事に対応できる組織体制を構築しておく必要がある。それは従来ある組織に新たな組織を加えていく形で実現させていくという考え方もあるが、人的資源の有効性を考えれば、従来組織に新しい機能が付加されていく形で実現していくことが限られた経営資源の有効活用という視点から考えても有効であろう。このため大学経営人は、「大学組織の役割は変わりうるものである」という視点をもって、経営を行っていく必要があり、それは、監査においても同様であると理解をする必要がある。いいかえれば、監査機能も以上の変化を意識し、監査を通じて大学の価値向上・健全な発展に寄与する役割も担っていると認識する必要があるというので、それをもとに協議した。

- ・ 7月9日 監査課題研究会議 参加人員：13名
～組織不正とガバナンス～

全学的内部統制はガバナンスの充実から

於：東京理科大学 森戸記念館

昨年来、大手メーカーによる品質不正をはじめ、組織的と思われる不正事件が多数報道されている。このような行為は企業価値を多いに毀損するものであり、リスクマネジメントや内部統制の失敗といえるが、問題はなぜこのような状況に陥ったかである。内部統制における基本的要素の基盤となるのは統制環境であり、ガバナンスをいかに充実させていくかにより、内部統制が効

いてくるといえる。最近の著名大学の問題事例をみると、ステークホルダー視点でのガバナンスのあり方は、大学法人にとって、重要な課題といえる。そのことをもって協議した。

- ・ 7月24日・25日 大学の経営改革研修会 参加人員：13名
～大学の改革には管理会計の実践的な活用力なしには達成は不可能～

於：上智大学 市ヶ谷キャンパス

現在の大学組織における監査に求められているのは、単なる業務違反や不正支出の摘発だけでなく、現在の激変する環境の中で、大学経営者の経営戦略決定・遂行に役立つ監査こそが求められている。したがって、監査とは経営のための監査であるとともに、経営に対する監査であり、経営者に直結した経営のための経営管理手段であるとの必要もある。そのためには、監査部門の質の高度化が求められ、そのスタッフには経営の基本手法の習得が必須との認識のもとに、その中でも重要な会計手法を財務会計だけでなく、管理会計手法まで具体例を交えながら実践的に習得するとともに、また、これらとともに、大学経営、大学経営監査に最も重要と思われるすべての行為の善しあしにかかわらず、適切に開示するという「オープン」が、なぜ大学運営に必要かもあわせて考察した。

- ・ 8月2日 監査課題研究会議 参加人員：19名
～大学におけるサイバーセキュリティと監査～

於：同志社大学 東京オフィス

ICT機能は会計部門のみならず教学部門においても重要な役割を担っており、大学が装置産業といわれる所以でもある。このためICTは、全学的な視点で、かつネットワークとセキュリティを含めて考える必要があり、ICT部門のみの問題ではなく重要な経営課題の一つである。

ICTリスクの中でもインターネットで接続された環境の中での安全環境の確保について、経営課題の一つとしてとらえなければならない意味と対策の視点、すなわち統制環境の考え方について、わかりやすく解説するとともに、ニュースを見ると「何となく心配」と感じるが、専門的で、どのような視点で監査をすればよいのかわからず、情報部門にまかせきりになりがちであるが、なぜ、経営課題であるのか、経営者が意識しなければならないポイント等を意識することは、すなわち監査視点を学ぶことでもあるとの考えのもとに協議した。

- ・ 8月7日 監査課題研究会議 参加人員：34名
～人事部門の業務監査～

於：東京理科大学 森戸記念館

人事部門は、一般的に二つの課題を背負っている。第一に、労働関係諸法をはじめとする人事上に関係する社会法に準拠した的確な運用管理が求められていること、第二に、採用から退職まで、教職員個人の長い期間にわたる運用上の一貫性を維持することが求められていることである。これに加えて、私立学校では、しばしば他の一般的な企業とは異なる視点からの管理が求められることがある。

こうした学校法人の人事部門に発生しがちな課題をケーススタディーとして紹介しながら、内部統制機能と監査視点から、人事部門をどのようにとらえるべきかについて解説するとともに、協議した。

- ・ 9月4日 監査課題研究会議 参加人員：32名
～大学の価値向上に結び付く業務監査～

科学研究費補助金・大学事務部門を中心に

於：東京理科大学 森戸記念館

大学監査というと「会計監査、教学監査、リスクアプローチ」という言葉と「教育研究は監査対象としない」というキーワードが前提となっていて、設置校にあつては、大学事務部門の業務は監査対象となり難いという感があるが、そうであろうか、また、大学事務業務の多くはICT化されていることから、効率的に業務は行われていると考えがちであるが、本当にそうであろうか。

それでもミスがなくなるわけではないのではなく、また、そこで行われている業務は、どのようにして効率性を担保しているのであろう。

大学事務は学生に関係する入試、教務、履修、学生生活、就職といった一連の業務と、教育研究を行う教員を支援する業務、文部科学省への申請等行政と関係する業務、大学運営企画を行う業務等に大別できるが、大学事務業務を中心に具体例をもとに、監査の狙い、監査手法・監査視点を含めて解説するとともに、協議した。

さらに、大学事務部門の業務監査に含まれる科学研究費等公的研究費を見てみると、科学研究費という不正使用防止のためのマネジメントシステムの構築・運用といった視点でとらえ、不正使用防止のための証拠に拘泥し、効率性・合理性の視点から不正防止マネジメント機能を維持したうえでの業務改善が行われておらず、監査も適合性監査が中心となっているのが実情である。科学研究費マネジメントシステムは、研究費獲得・研究費使用・研究活動・成果報告の各サブマネジメントに分かれるが、このうち、とくに獲得と使用の側面について、業務改善視点を含めた監査視点について解説し、それらをもとに協議した。

・ 9月 5日 監査課題研究会議 参加人員：11名
～業務効率と監査～

不効率な作業からの解放と働き方改革のための監査

於：東京理科大学 森戸記念館

大学における監査の目的は、経営陣の意思決定プロセスの適正性と意思決定を受けて執行される業務の管理状況の適正性を点検することであるが、最終的には、その結果が、大学法人の価値向上、すなわち教育研究の向上に結びついていなければならない。

私立学校法において業務監査の必要性が強調されるのも、公共性、社会的責任が極めて高い組織であるばかりでなく、経営資源に限りがある一方で、大学に求められる期待は、想像以上に増加してきている。このため経営資源の効率的な活用は避けて通れない業務の効率性に関する監査とは、どのような監査か、単に、誤謬や不正のない、内部統制上問題がなければ、適正性が担保されるか、誰もが日常的にパソコンを活用した業務を進め業務効率に貢献している ICT であるが、実は、単純繰り返し作業を強いられたり、同じような業務を様々な部署で発生していることに気づかずに日常に追われている。このような点に対して監査は、どのようなことができるのか。

ICT 化によって、本来効率性が向上したはずの大学業務が、硬直的な問題を抱えていること、これらの解決には、ICT の内部統制のあり方がポイントであり、この正しい構築が働き方改革に結びつき、職員が仕事を通じて成長していくためのターニングポイントともなる。ICT という高度に専門的と捉えられがちであるが、そうではなく、ICT の内部統制の状況を監査するのに IT (ICT ではない) は、必要ない。その意味について解説し、それをもとに協議した。

・ 9月18日 監査課題研究会議 参加人員：20名
～入試制度改革で日本の大学は変わる(か?)

於：同志社大学 今出川キャンパス 至誠館

日本の大学は、世界の枠組みが大きく変化していく中でグローバルな対応が求められる一方で、18歳人口の激減に伴う経営基盤の確保という課題も突きつけられている。しかし、そのような状況にあっても、大学人が優先して考えるべきことは大学が内包している喫緊の課題を大学自身がどのように捉えて対処していくかということである。そこで、元外交官の佐藤 優氏から、大学教育改革あるいは大学入試改革など大学にとって待った無しの重要課題について、日ごろ考えておられる様々なことについて自由に語っていただいたうえで、協議した。

・ 9月20日 監査課題研究会議 参加人員：6名
～今養成すべきは、組織としての業務推進力～

於：同志社大学 東京オフィス

大学法人は、急速に進展している産業構造の変化、経済社会の変化に伴う個人の技術スキルの再構築、グローバル化の進展、18歳人口の激減といった極めて大きな外部環境の変化にさらされている。これにより、大学法人が設置する学校の運営体制・組織体制に大きな変化を求められ

ている中で、先進的な大学法人を除き、多くの大学法人は、従来通りの枠組みの中で解決しようとしている。しかし、今求められているのは、これらの外部環境の変化に対応しつつ、大学としての変革をしながら使命を果たしていくあり方である。それには、大学の職員・教員が一体となった組織改革を実行し、教育研究力を向上させながら大学価値を向上させていくことが必要である。そのためには、教職員各々が価値向上に向けた業務推進力を獲得していくことが重要であり、一方で、監査もこれらの視点をもった経営が行われているかを評価するスキルが求められている。それらをもとに、これらの組織活性化に関する監査視点について考察した。

・ 9月27日 教学監査研究会議 参加人員：49名

～教学監査基準の全体枠組みと、

教育の質保証を対象とした教学監査の進め方～

於：上智大学 紀尾井坂ビル

大学監査協会ではこれまで教学監査委員会を中心に、大学の健全な発展に資する大学経営とその達成のための教学業務のあるべき姿について検討し、このような「大学経営と教学業務のあるべき姿からの乖離を検知し制御することで、大学の健全で継続的な発展を支援することを目的とした教学監査」の必要性を示してきた。その後、この目的をもとに、教学監査の対象、前提条件、視点、内部・監事監査との関係などの教学監査の基本方針、およびそれに沿った教学監査実施の手順について検討し、このたびこれらを「教学監査基準」としてまとめた。

このような教学監査は、大学の教学業務に対する社会の期待と批判をもとにした文部科学省、中央教育審議会、認証評価団体等からの改革への要求に答えつつ、「教学業務の成果によって社会的責任を果たすことで、大学の継続的な発展を実現できるような体制が構築・運用されているか」を検証し、もって大学経営を外側から支援するものである。したがって、教学監査においては、これらの要求のもとにある質保証枠組みの思想をきちんと理解し、実効的にそれを実現できる枠組み構築とその適切な運用ができていくことが重要な視点となりうる。それらを踏まえて、文部科学省、大学基準協会、中央教育審議会の取りまとめ等を前提に、大学経営の基盤的業務の一つである教育活動について、そのあるべき姿とその達成を支援する教学監査の進め方について解説し、協議した。

・ 10月9日 監査課題研究会議 参加人員：21名

～外部環境の変化を見据えた大学経営と大学監査～

於：上智大学 中央図書館・総合研究棟

第4次産業革命は、既存の産業構造、就業構造、さらには人々の生活を激変させる可能性をもっている。一方、日本は、健康寿命が世界一の長寿社会を迎えており、政府は、「人生100年時代構想会議」を設置し、これからの社会システムのあり方を検討している。

大学法人は、このような社会構造の大きな変化への国を挙げての対応を的確に把握し、自主・自律を前提に長期的視点に立って、社会に貢献していることが求められている。したがって、大学のあり方も長期的視点でその果たすべき役割を捉えていく必要がある。文部科学行政をみれば、現在、中央教育審議会では、このような視点に立って文部科学大臣から「我が国の高等教育に関する将来構想について」諮問されているところであるが、大学法人自らも問題意識をもって、取り組んでいくことが求められる。

それらを踏まえて、大きな社会の変化の流れを、最近の大学経営を取り巻く諸問題として統合的にとらえられるよう解説し、そのうえで、理事・監事・内部監査人がそれぞれの立場で自らの組織の将来を考えていくうえで、押さえていなければならない視点が多様化していくことから、その変化とともに、その組織の最適な発展のために経営のあり方、監査のあり方も多様化していかなければならないということをもって協議した。

・ 10月17日 監査課題研究会議 参加人員：20名

～業務系情報システムの監査～

於：東京理科大学 森戸記念館

ICT環境は、企業はもちろん大学業務の中に深く入り込んでいる。初等教育でのデジタル教科

書等の活用環境を整備するため、著作権法の改正も行われている。生活の中にまで深く入り込んでいる ICT であるが、その一方で、情報漏洩等の様々なトラブルによる混乱も日々報道されている。また、一方で、業務が電子化されて効率性が向上していると思われる業務も、その効率性は部分的で、ICT ロジックに合わせた業務を行っている環境を見直され始めている。

そこで、大学法人における ICT 環境整備と監査の関係についてわかりやすく解説し、さらにブラックボックスでアンタッチャブルと考えられているコンピュータ部門の監査について、その組織の監査環境等を踏まえたうえで、経営部門が考えるべき視点、監査人が抑えるべき視点について ICT のリスク視点から解説し、それらをもとに協議した。

・10月26日 監査課題研究会議 参加人員：13名
～内部監査の有効性を高めるための学生サービスを意図した業務監査～
内部監査室長として考えたこと・内部監査担当を離れて考えたこと
於：上智大学 中央図書館・総合研究棟

私立学校において、監事は私立学校法の要請に基づいて業務の監査を実施することが求められている。一方、法的な定めのない内部監査部門については、各法人で内部監査規程を定めるなどして、様々な業務の監査が行われているが、多くの場合は業務の合規性監査・経済性監査が中心となっており、業務の有効性・効率性・経済性といった視点からの監査は、いまだ十分でないように見受けられる。とくに事務作業の効率向上といった側面からの監査は、一般企業でもその実施が難しく、コンピュータ化によって、既に業務の効率化が進んでいると思われるのが実態である。これらを踏まえて協議した。

・11月 1日 監査課題研究会議 参加人員：26名
～大学の価値向上のための監査と情報の活用～
科学研究費補助金等公的研究費の獲得から報告までをシステムとしてとらえた監査のポイントと情報提供サービス機能の監査への活用
於：関西大学 東京センター

科学研究費というと不正使用防止のためのマネジメントシステムの構築・運用といった視点でとらえ、不正使用防止のための証拠に拘泥し、効率性・合理性の視点から不正防止マネジメント機能を維持したうえでの業務改善が行われておらず、監査も適合性監査が中心となっているのが実情である。科学研究費マネジメントシステムは、研究費獲得・研究費使用・研究活動・成果報告の各サブマネジメントに分かれるが、とくに獲得と使用の側面について、業務の適正性・合規性だけでなく、有効性・効率性・経済性といった業務改善視点を含めた監査視点について大学全体の戦略性をもって運営しているかを評価することが重要である。

また、監事・内部監査人は、監査業務を行う際に、大学を取り巻く社会の状況のほか、他の大学法人の状況についても把握しておく必要がある。とくに私立大学の教育および経営状況については、各学校法人から開示されている事業報告書・計算書類を調査することも可能であるが、総合的に把握するためには、日本私立学校振興・共済事業団が私学振興施策を図るための支援事業の一つとして行っている経営支援・情報提供事業を活用することで、さらに深い情報を得ることができる。具体的には、日本私立学校振興・共済事業団私学経営情報センターがその業務を行っており、教育情報については「大学ポートレート」として、経営情報については、「今日の私学財政」として公表するとともに、監事・内部監査人独自の調査にも情報提供する機能を有している。

そこで、科学研究費補助金等公的研究費の獲得から報告までをシステムとしてとらえた監査のポイントを詳説するとともに、監査人としての立ち位置を踏まえたうえで、日本私立学校振興・共済事業団私学経営情報センターの情報提供機能と大学法人の経営分析機能の活用について解説し、それらをもとに協議した。

・11月12日 監査課題研究会議 参加人員：12名
～財務・会計部門の業務監査視点と求められる内部統制～
於：東京理科大学 森戸記念館

これからの大学法人は、日本国内ばかりではなく、世界の大学との競争関係の中での大学運営

を求められており、大学内の国際化が必要となっている。一方、経済情勢・雇用情勢の変化から、企業におけるキャリア教育の一部を大学が肩代わりするとともに、基本教育の一部と位置付けられる等、様々なコストアップ要因が大学経営のかじ取りを難しくして、経営の高度化が強く求められている。このような中、本来、監査に求められていたにもかかわらず、様々な理由から十分に機能していない「監査を通じて経営に寄与する」視点への回帰が必要となっています。

教学部門・法人部門・収益部門等の学校法人の全ての部門を対象に監事・内部監査人が会計・業務の視点からマネジメントシステムの監査を、会計監査人が私立学校振興助成法に基づいて会計監査を行っている。したがって、財務・会計部門についても当然に業務監査の対象となるが、専門性の高い部署であることから敷居の高い面があることは否めない。

会計監査人は、内部統制が監査リスク（虚偽表示を見逃して誤った監査意見を表明するリスク）を低減しているかという観点から、財務報告に関連する内部統制の有効性評価を行う。とくに財務・会計部門については、信頼性ある財務報告に直接つながる部門であるため、重点的に内部統制を検討している。会計監査人としての知見をもとに、財務・会計部門に対する業務監査の視点、あるいは有効な内部統制とはどのようなものかについて解説し、それらをもとに協議した。

・11月20日

監査課題研究会議

参加人員：8名

～今、求められる大学の経営姿勢とは～

大学改革を成功事例・失敗事例から考える

於：同志社大学 東京オフィス

産業構造・経済社会の急速な変化は、人の技術スキルの再構築を求めるとともに、グローバル化の進展がもたらす多様化といった発想の転換、また、18歳人口の激減に加えて、超高齢社会の到来が教育や高齢者の雇用の改革までも社会に求めている。

これらにより、大学法人が設置する学校の運営体制・組織体制に大きな変化を求められているが、先進的な大学法人を除き、多くの大学法人は、従来通りの枠組みの中で解決しようとしている。しかし、今求められているのは、これらの外部環境の変化に対応しつつ社会の大きな変化を捉え、大学の体質そのものを変革しながら社会的使命を果たしていくことである。

そのためには、大学の職員・教員が一体となった改革を実行し、教育研究力を向上させながら大学価値を向上させていくために、時には、大学法人を超えた発想をもって、社会の期待に応えていくことが必要ある。また、これらの改革を推進していくために、教職員各々にとっては前例のない世界へ足を踏み出すことであり、課題発見力並びに課題解決発想力を獲得して組織内外への説明責任を果たせるよう、的確なデータに基づいた透明性ある意思決定・大学運営を推進していくことが求められる。そこで、これらを踏まえ、大学改革に必要な視点と経営のあり方と監査の視点について考察した。

・12月 3日

監査課題研究会議

参加人員：39名

～大学における内部統制のあり方と監査の視点～

三様監査視点と会計検査院報告に学ぶ

於：東京理科大学 森戸記念館

大学法人に限らず全ての組織は、その組織の目的を完遂するために、その推進のための組織を構築、業務を設計し、遂行していくが、その設計の際に重要となるのが内部統制機能である。

内部統制機能という業務を厳しく管理すること、切り続けることと思われがちであるが、業務が正確かつ円滑に遂行され、効率的に組織の目的が達成され、組織価値を向上させていくために存在している。そして、この内部統制機能を監査することは、その組織の不活性要因を明らかにすることでもある。また、これらの監査の実効性を高めるためには、内部監査人・監事・会計監査人が、連携して多様な視点から監査を進めることが重要である。

そこで、内部統制のあり方と監査視点並びに三様監査の真のあり方について解説し、それらをもとに協議した。

・12月11日

監査課題研究会議

参加人員：21名

～教学ガバナンスについて考える～

現行法構造の枠組みと現実

於：同志社大学 東京オフィス

現在、高等教育を巡る制度改革が急速に進められている。すでに、平成27年4月1日施行の学校教育法改正および国立大学法人法の改正並びに平成17年4月1日施行の私立学校法改正による大幅な制度改革がなされているが、現在、文部科学省は「大学ガバナンスコード」の活用等を含むさらなる大学ガバナンス改革をめざしており、大学人の側にも積極的な対応が求められている。ところで、「大学」は、教育研究機関としての大学と設置法人からなることから、法人のガバナンスのみならず、「教学ガバナンス」が重要なものとなる。

そこで、教学ガバナンスの基底にある現行法構造の枠組みと、教学ガバナンス改革が求められる現実について検討するとともに、それらをもとに協議した。

刊行物

- ・大学監査協会ニュース No.9

【研究成果】

- ・大学監査を原点から考える
- ・法人・大学の諸活動と監査の役割

【事業計画書】(平成30年度)

当協会の設立の趣旨に鑑み、教育研究の質を担保する「大学法人の経営の体質改善を通じた質の向上」に必要なガバナンスの強化ならびに大学運営の質の向上のためのガバナンス強化と意思決定プロセスの透明性の向上に資するべく、下記を基本方針として事業を計画する。

1. 大学監査および関連する諸分野についての理論および実務の研究を推進することを図る。
2. 監事と内部監査担当者の専門的能力の向上および監査の質と実効性の向上ならびに会計監査人との三者間の交流を促進するとともに三様監査の位置づけを明確にする。
3. 大学監査実務の強化・充実のための大学監査に関する諸指針・マニュアル等の充実と知識・スキルの普及を図る。
4. 大学法人における監査の真の意味を探求し、大学監査哲学を構築する。

上記の基本方針を踏まえ、下記の4課題(中長期事業目標)に取り組む。その際、その社会的責任を果たすこと、および大学の価値向上のために大学監査が存在するという意義を自覚して、これまでの研究成果を更に発展させていくことが重要である。このため、当協会の運営も新しい段階へと進展させるべく、平成30年度の事業計画を推進することとする。

1. 大学監査の意義とフィロソフィの明確化
2. 大学監査の実態の把握とあるべき姿の追求
3. 大学監査手法の確立と実務への導入推進への取り組み、実践化に向けての支援
4. 大学監査の質向上と保証ロジックの確立

I. 大学経営の質向上に寄与する監査体系の確立

大学監査の機能の充実およびその質の保証を通じて、大学法人経営の質の向上に結びつくよう、大学法人における監査システムおよびそのあり方等について監査体系構築を前提に、従来、当協会が策定してきた各種研究結果を体系的観点から見直す。このため、昨年度発足させた大学監査のあり方研究会、委員会制度の分科会制度への改編をさらに見直し、大学監査のあり方研究会を発展的

に解消させるとともに、一昨年まで設置していた企画委員会の機能を統括・調整する組織として再発足させることとした。

1. 大学監査の機能

1-1. 大学経営監査機能

大学法人（国立大学法人、公立大学法人、学校法人等）は、設立の理念に基づいて設置され、その理念の具現化のため、大学等を設置し、その運営を大学組織に委任する。委任した組織が設置者の意向を受けて運営することが求められるが、設置者は、設置した大学に適切な支援を行うことも求められる。これら両面を含む監査機能が必要である。このために大学法人に求められるガバナンス機能、内部統制機能のあり方、マネジメントシステム評価の視点ならびにコンサルティング視点等について各専門の分科会において検討していく必要がある。このため大学法人における監事監査・内部監査に関する各ツール（基準、マニュアル、計画、調書、チェックリスト）の実用化を図る方策を検討する。このほか大学のアウトカムズに大きくかかわる教学業務に関するマネジメントシステム監査についてその監査手法についての研究を推進する。このため各分科会において調査研究を行う。

1-2. 大学財務監査機能

監事監査、会計監査人による大学法人の財務諸表（計算書類）の信頼性に関する監査、内部監査に大別される大学監査のうち会計監査の充実向上は、これからの大学の戦略的経営にとって信頼性監査を超えた手法が求められる。

これは大学法人の性格・種別に関わらず、そこで求められている会計基準をもとに、各大学法人がこれらを十分活用していくことが求められていることを意味する。そこで大学の健全な発展のために必要とされる財務監査機能のあるべき姿について研究を推進する必要がある。

1-3. 教学業務監査機能

多岐にわたる大学業務をサブマネジメントシステムの単位に分割して体系化するため検討を行い、その結果、各マネジメントシステム単位でシステムの評価＝監査ができるよう、チェックリストの構築を含めて調査研究し、実用化を目指す。このため各分科会で調査研究を行う。

1-4. 業務監査機能

大学法人における業務は、設置大学の教学業務が主たる事業のように見えるが、教学業務以外にも様々な業務が存在する。これらの業務を有効性・効率性・経済性・業務システムと内部統制機能といった視点から評価していく必要がある。このための監査視点・監査手法等について調査研究を行い経営に資する監査手法の確立を目指す。

2. 委員会・分科会

上記機能を発揮させ、大学監査体系としてとりまとめるため、以下の分科会・研究会を設置する。

2-1. 企画委員会

(1) 当協会の事業運営のあり方を協議し、その結果を理事会に提示する。

(2) 各種委員会の検討内容の方向性について経営ガバナンスにそった調整を行うとともに、各研究会議および研究会における企画内容についても検討を行う。その際、大学にとって、各種の監査にかかわる基準が何を意味するのかを明確にするとともに、研究成果の体系性を図る。また、大学監査が抱える課題に対応するため、必要に応じて加盟校の実態を調査する。

(3) これまで本協会が数年にわたり策定してきた、監事監査基準、内部統制基準、内部監査基準、教学監査基準並びにそれら基準にかかわるマニュアル、チェックリスト等の見直し・作成を行う。

(4) 上記の策定過程において、大学監査のフィロソフィの構築、大学監査の体系化の策定を行う。

(5) 大学の価値向上・大学の体質改善のためのコンサルティングアプローチ手法等も取り入れる研究を行う。

(6) 次年度の事業計画案を策定する。

以上のことを推進するため、委員会を逐次開催する。

2-2 ガバナンス分科会

- (1) 大学法人の経営、大学の運営を決定づける大学法人における経営ガバナンスのあり方について、検討するとともに、改正学校教育法ならびに社会環境等の変化を意識し、改めて大学運営に関するガバナンスについて検討する必要があること、また、本協会のこれまでの諸活動の基底に、それぞれのガバナンスのあり方・概念等の内容について包括的で明確な定義が必要なことから、改めて大学法人とその設置組織におけるガバナンスとは何か、すなわち大学法人の経営におけるガバナンスと設置した大学の運営にかかわるガバナンスのあるべき姿とはどのようなものであるかを、大学監査の立場から検討を加え、それらの定義を明確にすることとする。
 - (2) 設立の理念に基づいて設立された大学法人が、その目的達成のため大学を設置し、その大学法人が自主性・自律性を持って大学経営をしていくことの意義と監査の関係、設置者が期待する組織運営と公共性・公益性の関係といった視点からガバナンスのあり方を追求する。
- 以上のことを推進するため、分科会を逐次開催する。

2-3. 監事監査分科会

- (1) 大学法人の健全な維持・発展のために監事の果たすべき役割について、監事監査・内部監査・会計監査人監査の連携を考慮に入れたうえで、その実効性を高めるため、監事監査基準、監事監査マニュアル、監事監査計画、監事監査調書、監事監査チェックリストの実用化を図る方策を研究する。
 - (2) 業績の信頼性の保証としての監査に関する基準の策定を行い、その上で監事監査について公益性を前提に進化させていく。その際、監事監査の品質管理基準の策定を試みる。
 - (3) ①意思決定、②理事者に対する適正な業績評価、③理事者による不適切な業務執行の予防法ないし早期是正、④適正な事業評価および⑤リスクマネジメント体制、内部統制の有効性の維持の5つ論点の検討を通して、監事監査の向上方策を研究する。
 - (4) 教学業務の監査基準体系化のために、監事の視点からみた教学業務の監査視点について研究する。
- 以上のことを推進するため、分科会を逐次開催する。

2-4. 内部統制分科会

- (1) 健全な内部統制システムの構築と維持は不作為の結果責任を問われるトップにとっては必置の仕組みであり、また、組織運営のマネジメントシステムの前提条件であって、大学法人のガバナンスを強化するために必要条件であることから、大学監査の立場から検討を加える。
 - (2) 大学の持続的発展を可能とするガバナンスの向上のためには、各大学法人は、自らの法人の大学間および社会でのポジショニングを的確に把握した適切な経営意思決定が必要である。このため必要不可欠な機能がIR (Institutional Research) 機能であるが、これらの体制を支えるためのマネジメントシステムには、信頼度の高い内部統制システムの構築が必要であることから、これらシステム構築に向けた研究を進める。
 - (3) 大学法人における内部統制環境のあり方を研究する。
 - (4) 平成27年度に改正した大学法人における内部統制基準を踏まえて、内部統制チェックリストの改正を行う。
 - (5) リスクマネジメントと内部統制の有効性評価ツールの策定を行う。
 - (6) 教学業務に求められる内部統制の仕組みと監査の視点について研究する。
- 以上のことを推進するため、分科会を逐次開催する。

2-5. 内部監査分科会

- (1) 監査は、マネジメントシステムの評価であることを周知するとともに、平成24年度に作成した大学法人における内部監査の定義、大学内部監査人に求められる資質、内部監査基準、内部監査実施の基本手順、内部監査実施のフローチャート、内部監査実施のチェックリストをもとに、経営リスク体系、リスクマップ、リスク発生可能性・影響度・測定表ならびに分野別内部監査留意事項等をさらに研究し、深化させるとともに、大学内部監査実施要領を作成し、そ

これらの加盟大学への普及を図る。

- (2) 内部監査の有効性向上をめざし、大学の内部監査の枠組みの深化を通して、「大学内部監査能力養成プログラム」の実質化・進化を図る。
 - (3) 大学内部監査担当者の技術向上を図るため、内部統制監査における業務分析手法・コンサルティングレビュー機能を獲得するための業務分析・ゼロベース思考に代表される思考法についてのスキルについて事案研究を通して磨くためのプログラムを開発し、その実務への普及を図る。
 - (4) 内部監査人の適格性の評価ツールの策定を行う。
- 以上のことを推進するため、分科会を逐次開催する。

2-6. 会計・財務分科会

平成27年度に策定した、大学監査としての業績監査に関する報告書をベースに以下の研究を行う。

- (1) 会計監査を中心に、大学法人における財務報告の信頼性・経営の透明性の向上ならびに経営体質の向上にかかわる会計・財務に関する事項について研究する。
 - (2) 大学法人における会計の今後のあるべき方向性とそれに関わる諸問題について、管理会計の視点を含めて研究する。その際、大学会計を有効に機能させるための管理会計システム構築に向けての研究を行う。
 - (3) 教学業務と会計・財務の関係等、監査視点構築のための研究を行う。
- 以上のことを推進するため、分科会を逐次開催する。

2-7. 教学業務監査分科会

- (1) 平成27年度に作成した、教学業務体系を更にブラッシュアップし、サブマネジメントシステムとしての体系化・構造化を進める研究を行う。
 - (2) 上記構造化された教学業務マネジメントシステムを評価するための監査視点の研究に取り組み、昨年度、完成させた教学チェックリストをさらに深化させる。
 - (3) 従来、実施してきた質保証に関する監査については、教学業務の中の質保証マネジメントシステムとしてとらえ、その評価基準等の確立と普及に努める。
- 以上のことを推進するため、分科会を逐次開催する。

II. 研修機能の充実と研究会議の開催

監事、内部監査担当者および会計監査人による三様監査の実効性の向上および監査実務の普及と向上を目的として、監事会議をはじめとする以下の諸会議等の活動を企画・立案し、実施するとともに、三様監査に直接関連する重要な法令ならびにその改正状況、行政からの通知、社会の動き等について解説の機会を設ける。

また、分科会等でまとめられた研究成果を公表し、会員等から広くコメントを求める場としても活用する。

1. 大学監査研究会議

大学監査機能の中心となるのは、経営部門の意思決定プロセスから学務を含む大学法人業務全般を監査対象とする監事監査機能である。監事はその課せられた責任を十分に果たすことが求められる。本会議は、監事を対象に、大学の置かれた現状の把握、監査の質の向上をめざし、その上で監事としての職責を果たし、監査の方法論ならびに実務上の隘路・問題点等、監査業務に関する必要な知識の修得、会計監査人と監事との連携、多様な監査体験の共有、あわせて監事相互の情報・意見の交流を目的として開催する。

以上のことを推進するため、少なくとも年間3回（6月上旬、8月上旬、11月下旬他）の会議を開催する。

2. ガバナンス研究会議

大学監査が有効に機能するためには、その前提として大学法人経営のあり方（ガバナンスのあり方、マネジメントシステムの構築その他）が問われる。本会議は、大学法人の経営を担う責任者を

対象に、大学の経営体質の改善を目的として、大学法人の監査機能を十全に果たすための人と組織等のあり方を大学経営ガバナンス・大学運営ガバナンスの視点から討議し、ユニバーシティ・ガバナンスの強化に資することを目的として開催する。

以上のことを推進するため、年間3回（3月下旬、7月上旬、10月上旬）の会議を開催する。

3. 教学業務監査研究会議

本協会では、大学監査フィロソフィを構築することにより、大学の新しい経営に資する監査の役割について、協会内での大学監査の考え方の共有を進めている。本研究会議では、上記研究会の成果に基づき、教学監査の意味と目的を検討し、従来策定した教学監査基準をさらに発展・深化させるため研究会議を開催する。

以上のことを推進するため、年間3回（6月上旬、8月上旬、11月下旬）の会議を開催する。

4. 内部監査研究会議

本会議は、内部監査担当者ならびに監事スタッフを対象に、①内部監査担当者に求められる資質の醸成、②内部監査の理論および手法の体系的教育、③内部監査実務への展開方法、④内部統制監査技法である業務分析手法の教育、⑤監査結果から導き出す課題ならびに課題解決手法であるゼロベース思考等のロジカルシンキング等の思考法に関する教育、⑥内部監査の実務上の隘路・問題点等の発見と解決、⑦内部監査人として知っておくべき重要課題の把握などについて知識・スキルの高度化を目的に開催する。併せて、本協会が作成した内部監査基準、チェックリスト等大学の内部監査の枠組みの普及を目指し、個々の内部監査担当者等の知識・スキルの底上げも図る。

以上のことを推進するため、年間6回（3月下旬、5月下旬、7月上旬、9月上旬、11月中旬、12月上旬）の会議を開催する。

5. 会計監査課題研究会議

大学が抱える現代的課題を高次元で解決しながら大学価値を向上させていくためには、ガバナンスの効いた経営・財政改革が極めて重要になってくる。そのためには、現行の大学法人にかかわる会計基準を徹底的に活用するばかりではなく、これらを越える組織を評価する厳しい視点、すなわち会計情報を冷徹に評価し問題点を発見する力、その対策を徹底的に考え抜く力、改革をやり抜く力となるリーダーシップ力を養成することが重要になってくる。これらの技法は、監事、財務・企画担当の理事、内部監査担当者、財務担当者、経営企画担当者等の誰もが獲得すべきスキルとして位置づけ、その力量向上を目指す。このほか改正学校法人会計基準の方向性の理解とそれを越える実効性ある財務諸表分析の方向性の示唆、会計基準設定プロセスへの監事の関与および財務情報と非財務情報の統合などの視点についても併せて学ぶことを通して、大学のガバナンスの強化とサステナビリティに資することを目的とする。

以上のことを推進するため、年間4回（6月上旬、7月中旬、9月中旬、11月上旬）の会議を開催する。

6. 監査課題研究会議

本会議は三様監査を進める上での問題点・課題について研究し、討議する。その際、当協会に設置している大学監査に関する分科会等で検討し、大学監査を取り巻く諸問題等を活用し、問題提起を行う。

以上のことを推進するため、年間6回（3月中旬、6月上旬、7月中旬、9月中旬、11月上旬、12月中旬）の会議を開催する。

7. 業務監査研究会議

監査は、マネジメントシステムの評価であるが、その対象は、大学法人のすべての業務が対象となる。従って監査対象は、会計業務を含むすべての業務が監査対象となる。このうち教学業務を除くすべての業務に関する監査について、監事ならびに内部監査人が知っておくべき監査手法・業務分析手法等の知識・スキル・思考法の普及を図る。

以上のことを推進するため、年間6回（3月中旬、6月上旬、7月中旬、9月中旬、11月上旬、12月中旬）の会議を開催する。

8. 大学内部監査人向け能力養成プログラム

内部監査人に求められる基礎的監査知識とスキルズを基礎から学び身に着けるための基礎コースの充実を図るとともに、大学のリスク対応能力を向上させ、より健全な大学の実現に向けてマネジメントシステムの評価を核とし、質的に「コンサルティングレビュー」機能を有する内部監査を進めるための役割を果たせる人材の育成をめざし、内部監査・専門知識と監査遂行のための方法論の修得を踏まえた、一定のカリキュラム体系に基づくプログラムを組む。

以上のことを推進するため、年間2回（3月に2日間、9月に2日間を別々に）のプログラムを開催する。

【会員の増減】

入・退会の状況

区 分	平成29年度	平成30年度	入 会	退 会
法 人	137	139	9	7
個 人	10	10	1	1
計	147	149	10	8

【平成30年12月31日現在の会員名簿】

法人会員					
1	愛知学院	26	関東学院	51	産業能率大学
2	愛知大学	27	北里研究所	52	三優監査法人
3	IPパートナーズ	28	共愛学園	53	慈恵大学
4	青山学院	29	京都学園	54	静岡文化芸術大学
5	朝日大学	30	京都産業大学	55	実践女子学園
6	あずさ監査法人	31	京都女子学園	56	四天王寺学園
7	跡見学園	32	京都精華大学	57	芝浦工業大学
8	幾徳学園(神奈川工科大学)	33	京都橘学園	58	修道学園
9	稲置学園	34	京都薬科大学	59	秀明学園
10	茨城キリスト教学園	35	近畿大学	60	十文字学園
11	イマジネーション	36	金城学院	61	順天堂
12	岩手医科大学	37	久留米大学	62	城西大学
13	梅村学園(中京大学)	38	恵泉女学院	63	上智学院
14	追手門学院	39	県立広島大学	64	聖徳学園
15	大阪医科薬科大学	40	光華女子学園	65	昭和女子大学
16	大阪学院大学	41	工学院大学	66	真宗大谷学園
17	大阪経済大学	42	高知県公立大学法人	67	聖学院
18	大阪産業大学	43	神戸学院	68	成城学園
19	大妻学院	44	神戸女学院	69	清泉女子大学
20	沖縄科学技術大学院大学	45	國學院大學	70	西南学院
21	学習院	46	国際基督教大学	71	聖マリアンナ医科大学
22	神奈川大学	47	国際総合研究所	72	清稜監査法人
23	関西医科大学	48	国際武道大学	73	柘植学園(東北福祉大学)
24	関西大学	49	国士館	74	創価大学
25	関西学院	50	産業医科大学	75	園田学園

法人会員					
76	大正大学	106	日本女子大学	136	龍谷大学
77	大東文化学園	107	根津育英会武蔵学園	137	早稲田大学
78	太陽有限責任監査法人	108	ノートルダム女学院	138	渡辺学園(東京家政大学)
79	高千穂学園	109	白鷗大学	139	和洋学園
80	拓殖大学	110	兵庫医科大学		
81	中央大学	111	福岡大学		
82	中部大学	112	福山大学		
83	津田塾大学	113	藤学園		
84	鶴学園(広島工業大学)	114	藤田学園(藤田医科大学)		
85	帝京大学	115	藤村学園(東京女子体育大学)		
86	帝塚山学園	116	佛教教育学園		
87	有限責任監査法人トーマツ	117	文京学園		
88	東海大学	118	文教大学学園		
89	東京医科大学	119	法政大学		
90	東京女子医科大学	120	松山大学		
91	東京電機大学	121	宮城学院		個人会員
92	東京薬科大学	122	民間外交推進協会	1	小平 俊行
93	東京理科大学	123	武庫川学院	2	梶間 栄一
94	同志社	124	武蔵野美術大学	3	菊地 裕明
95	東北学院	125	名桜大学	4	佐藤 真太郎
96	東北工業大学	126	明海大学	5	月田 陽子
97	東北文化学園大学	127	明治学院	6	西野 芳夫
98	東陽監査法人	128	明治大学	7	八田 英二
99	東洋大学	129	名城大学	8	松本 香
100	獨協学園	130	明星学苑	9	宮川 博光
101	トヨタ学園	131	目白学園	10	清水 潔
102	南山学園	132	桃山学院		
103	日通学園	133	立教学院		
104	日本医科大学	134	立正大学学園		
105	日本工業大学	135	立命館		

【役員名簿】平成30年12月31日現在

会 長 (理事)	高 祖 敏 明	上智学院	大学特任教授
副会長 (理事)	八 田 英 二	同志社	総長・理事長
副会長 (理事)	鎌 田 薫	早稲田大学	名誉顧問
理 事	入 澤 崇	龍谷大学	大学長
〃	池 内 啓 三	関西大学	理事長
〃	木 南 英 紀	順天堂	学長特別補佐
〃	坂 口 吉 一	國學院大學	理事長
〃	重 松 博 之	会計検査院	顧問
〃	鳥 巢 義 文	南山学園	大学長
〃	坂 東 眞理子	昭和女子大学	理事長
〃	松 本 宣 郎	東北学院	理事長・大学長
〃	溝 上 達 也	松山大学	理事長・大学長
〃	山 田 清 志	東海大学	大学長
〃	吉 岡 俊 正	東京女子医科大学	理事長・大学長
専 務 理 事	赤 坂 雄 一	大学監査協会	事務局長
監 事	大田原 真 美	民間外交推進協会	アドバイザー
〃	松 本 香	公認会計士	

【委員会等委員名簿】

・企画委員会

委員長	百合野 正 博	同志社大学 商学部教授
委員	佐 藤 信 行	中央大学 法科大学院教授
〃	工 藤 一 彦	東京電機大学 教育改善推進室アドバイザー
〃	奈 尾 光 浩	有限責任監査法人トーマツ パートナー
〃	山 本 雅 和	昭和女子大学 監事

・ガバナンス分科会

主 査	百合野 正 博	同志社大学 商学部教授
委員	佐 藤 信 行	中央大学 法科大学院教授
〃	杉 浦 宣 彦	中央大学大学院 戦略経営研究科教授
〃	鈴 木 康 洋	弁護士
〃	鳥 山 恭 一	早稲田大学大学院 法学学術院教授
〃	奈 尾 光 浩	有限責任監査法人トーマツ パートナー
〃	宮 田 永 生	公益社団法人学術・文化・産業ネットワーク多摩 アドバイザー

・教学業務分科会

主 査	工 藤 一 彦	東京電機大学 教育改善推進室アドバイザー
委員	上 田 寛	立命館 専務理事
〃	倉 部 真由美	法政大学法学部教授
〃	齊 藤 進	上智学院監事
〃	高 田 晴 仁	慶応義塾大学法務研究科教授
〃	奈 尾 光 浩	有限責任監査法人トーマツ パートナー
〃	吉 岡 俊 正	東京女子医科大学 理事長・大学長

