

大学監査協会ニュース

No. 3

新任監事研修会

日 程：平成 22 年 3 月 11 日（木）・12 日（金） 9 時 30 分～17 時 00 分
場 所：國學院大學 120 周年記念 2 号館 3 階 2303 教室（東京都渋谷区東 4 丁目 10 番 28 号）
テーマ：11 日

『社会からの期待に応えた大学経営管理の在り方
～リスクマネジメントとUSRの観点～』 大久保 和孝氏（CSR推進部長） 9：30～12：30
『大学の意思決定プロセスを踏まえた内部統制の考え方
～激変する環境変化と大学経営管理体制の構築～』 13：30～17：00
植草 茂樹氏（シニアマネージャー）

12 日

『学校法人会計によって作成される財務書類と管理会計』 9：30～12：00
浜口 慎介氏（シニアマネージャー）
植草 茂樹氏（シニアマネージャー）
『教学と経営の質の向上に資する監査の確立』 13：00～17：00
吉武 博通氏（筑波大学 大学研究センター長）

大学監査地区別会議

日 程：平成 22 年 3 月 13 日（土） 13 時 00 分～17 時 00 分
場 所：國學院大學 120 周年記念 2 号館 3 階 2303 教室（東京都渋谷区東 4 丁目 10 番 28 号）
テーマ：『私立大学のガバナンスと法』

- (1) 「学校教育法と私立学校法」 土橋 正氏（青山学院大学法学部長）
(2) 「私立大学のガバナンスと判例等」 鈴木 康洋氏（中央大学監事）

私立大学におけるガバナンスと判例等

学校法人中央大学 常任幹事 鈴木 康洋

1 私立大学における「ガバナンス」と「コンプライアンス」の考察に当たっては、関係諸法令並びに学内諸規定を的確に把握するとともに、常に判例の動向を確認してかかる必要がある。字数に制限があるので、以下に、実務上参考となる判例を摘示するに止めさせていただくのでご理解をたまわりたい。

2 判例の摘示

- ①私立大学における大学の自治は、憲法上直接の権利ではないとするもの（直接効力説否定）。
最高裁大法廷 昭和 48 年 12 月 12 日判決 三菱樹脂事件、最高裁第三小法廷 昭和 49 年 7 月 19 日判決 昭和女子大学事件、最高裁第

三小法廷 平成 3 年 9 月 3 日判決 東京学館高校事件、神戸地裁 昭和 51 年 2 月 12 日判決 八代学院事件。

- ②教授会の審議を経ていない教学に関する理事会の決定が有効とされた事例。

名古屋地裁 昭和 34 年 12 月 7 日判決 名城大学事件（学長罷免）。

- ③特段の事情がない以上、理事会の決議のみにより、学長の選任ができるとした事例。

神戸地裁 昭和 51 年 2 月 12 日判決 八代学院事件。なお、学長解任につき金沢地裁 昭和 54 年 12 月 21 日判決 金沢医科大学事件。

- ④就業規則に、教授の懲戒解雇については、懲戒委員会に諮ってこれをすると定められている以上、教授会が決議した教授会規程におい

て、教授会は人事に関する事項を審議決定することと定めていても、懲戒解雇に教授会の決議を必要とするものではないとした事例。

大阪高裁 平成4年7月30日決定 甲南学園事件、同旨上告審 最高裁第二小法廷平成5年1月22日決定

⑤上記仮処分事件の本案において、人事における大学の自治は、寄付行為の定めるところにより業務決定機関である理事会に委ねられているのであって、教授会の決定が理事長の任

免権を（キ）束すると結論づけることはできないとした事例。

大阪高裁 平成10年11月26日判決 甲南学園事件、同旨上告審 最高裁第二小法廷平成11年9月17日決定。

⑥教授会と学校法人の決定に食い違いが生じたときは、学校法人の決定が優先するとした事例。
東京地裁 昭和46年5月10日決定 青山学院事件。

監査実務研究会

日程：平成22年3月20日（土） 9時30分～17時00分

場所：國學院大學120周年記念2号館3階2303教室（東京都渋谷区東4丁目10番28号）

テーマ：『常勤監事の現状とあり方』

(1) 「常勤監事の現状との連携」

久岡 康成氏（立命館常勤監事）

白根 修氏（専修大学常勤監事）

佐藤 毅章氏（筑波大学監査室長）

浅古 弘氏（早稲田大学監査室長）

(2) 「監査室の機能」

（教学情報の開示と情報の正確性、客観性の担保）などが課題となる。但し監事監査としては、内部統制機能（自己評価、PDCAサイクル）の保証を旨とする監事監査の特性と、個々教員の研究・教育内容には立ち入らないという原則のもとで、まず教授会による「教学運営」機能の確認に重きが置かれることになる。

(3) 監事監査がこのような期待に応えるためには、いっそうの監事機能の強化、学外のマンパワーとの連携、常勤監事のありかたの精緻化（兼職状況の情報開示、倫理規程遵守など）が課題となってくる。それは、監事の（法的）責任の受容に応えるためにも必要と思われる。

「常勤監事の現状とあり方」

～学校法人専修大学の場合～

専修大学常勤監事 白根 修

1. 監事： 常勤1人、非常勤2人、計3人

2. 監査室： 専任職員2人

3. 会計監査人： 公認会計士6人

4. 監査の現状

(1) 理事会・評議員会には監事3人が毎回出席。

(2) 常勤役員会には常勤監事のみ毎回出席。

(3) 常勤監事の主な業務監査

①期末と期中の年2回事務所管に出向いて実施。

特に公的研究費については重点的に実施。必要に応じて都度改善を求めている。

②常勤監事の会計監査： 公認会計士・監査室に

かなり依存しているのが実態。

③非常勤監事との連携

監事会：監事3人で年5～6回開催し情報交換している。

実地監査：北海道に設置している北海道短期大学と宮城県にある石巻専修大学に年1回3人で出張し実地監査。

(4) 法人監査会：年1回5月に開催。理事長・常勤役員と監事3人、監査室を加えて、1年間の監査結果報告会を実施。併せて意見・提案などについても述べている。

(5) 監査室との連携： 日常的に情報交換を行っている。

(6) 会計監査人との連携：公認会計士審査会を毎年6月に開催し情報交換を行っている。今後、回数を増やしたいと考えている。

監査室の機能

筑波大学監査室長 佐藤 毅章

国立大学は平成16年に法人化され、運営・組織・財務面の自由度が高まったが、自己責任の徹底と透明性の確保が求められている。筑波大学では、ガバナンスのチェックに加え内部牽制体制の強化を図るため、監事による監事監査、監査室による内部監査を実施している。

監事は学長と対等の地位にあり、監査対象は法人の業務全般で、監査目的は「業務の適正かつ合理的な運営を図ること及び会計経理の適正を期すること」と定めている。本学における監事監査の基本スタンスは、全学的、横断的な対話を行い、目標・課題の共有化を図り、課題解決に向けた助言・提言を行うことである。監事監査の結果については、適宜、学長・副学長との意見交換会や、重要会議等で報告している。近年は「ビジョンと戦略の共有化」「見える化の実践」「事務職員の活性化」を監査テーマに掲げ、いくつかの提言を実施した。監事監査においては、各部局の要望・問題点等を踏まえた結果を執行部に報告しており、学内では監事への信頼が確立されている。

一方、監査室の役割は、(1) 監事の行う監査の補助、(2) 内部監査の実施、となっている。前者を遂行するため、監査室は常時、監事と緊密な連絡を取り合い、監査対象部強の分析・情報の共有化を図っている。後者は、財務・競争的資金に関する会計内部監査が中心となっている。毎年、学内の45部局と公的研究費（課題の10%以上）の会計監査を実施しているが、会計書類等のチェックだけでなく、体制面・運用実態面のプロセスの検証を行い、全学的な

問題点・課題の抽出を行っている。実施の際は、財務部等と緊密な連絡を図り、結果については、学長、監事、財務担当理事に報告するとともに、重要会議等で報告を行っている。監事監査、内部監査とも、PDCAのサイクルは、学内の理解もあり有効に機能していると思われる。今後は、内部統制システム、情報セキュリティの監査についても、重点的に取り組んでいく予定である。

早稲田大学における監査室の機能

早稲田大学監査室長 浅古 弘

学校法人における監査の意義は、その学校法人が設立の理念に沿った自主的・自立的な学校経営を実施しているか、社会が求める研究・教育・社会貢献を実施しているかを監査することにあると考えている。具体的には、業務状況についての適切な事後評価（学校の資源が研究・教育・社会貢献活動に効率的・合理的に活用されているかの評価）、「内部統制」の機能状況の監視及び積極的な情報開示による説明責任が履行されているかの評価を行うこととなる。

早稲田大学では、公的資金の不正使用問題が起こったこともあり、監査室がその機能を十全に発揮できるよう組織改革を進めてきた。監査室を総長直属の部局とするとともに、従来曖昧であった執行管理と監査とを峻別して内部統制の充実を図った。これにあわせて内部監査規程を一部改正し、「監査は、総長の命により、大学における業務運営および財務処理の適正性等について、公正かつ客観的に検討および評価を行い、大学の管理運営の適正化および効率化を図るものとした。

平成20年度には、定期監査として、弁護士を特別監査人に指名して、大学が締結した約800件の契約を調査し、監査の結果として、契約交渉支援機能の充実、契約審査段階でのリスク分析と対応策の検討、契約履行状況のモニタリング、法務部門の充実の四点が喫緊の課題であることを総長及び理事会に報告した。また平成21年度には、弁護士と公認会計士を特別監査人に指名して、契約および業務委託に係る監査を実施した。また平成20年2月からは、公益通報等の窓口及び公益通報対応委員会の事務局の機能を併せ持つことになり、大学のガバナンス・コンプライアンスの確立に重い役割を担うこととなった。

監査室の機能の一つに監事の支援がある。現在、本学の監事2名は非常勤である。理事会等に出席し監事としての意見を述べるなど、監事としての職責を十分に果たしているが、三様監査の充実のためにも、また大学の規模からも、常勤監事の嘱任を検討すべき時期に来ているように思われる。

監査実務研究会

日程：平成22年5月31日（月） 10時00分～17時00分
場所：同志社大学 寒梅館（地下A会議室）（京都市上京区烏丸上立売下る）
テーマ：『監事の社会的責任』

- 「情報開示と社会的責任への法的アプローチ」
森田 章氏（同志社大学 法科大学院研究科長）
- 「国立大学における監事監査の現状と課題」
平井 紀夫氏（京都大学 監事）
- 「私立大学における監事の果たすべき社会的責任」
山田 拓幸氏（関西大学 前監事・評議員会財務委員長）
- 「三様監査の課題と対応」 坂戸 史朗氏（有限責任監査法人 トーマツ ディレクター）

シンポジウム

京都大学の監事監査

京都大学監事 平井 紀夫

監事の役割は「大学の価値の最大化」、すなわち大学の価値を維持、向上していくことと考えている。そのために大学の価値を維持すべくコンプライアンスの取組に対して適法性の観点より意見を述べ、大学の価値を向上すべく、中期目標・計画達成の取組に対して妥当性の観点より意見を述べ時には提案を行っている。

監事監査は年初に役員会、経営協議会等において、当年度の監事監査計画を説明しスタートする。監事監査は定期監査、臨時監査の二種類の監査活動を行っている。そして、監査結果は監査報告書として役員会、経営協議会等において説明するとともに本学ホームページにおいて公表している。さらに、監事意見に対する取組の結果については全理事に対してフォローを行っている。

監査活動では前年度の業務全体を監査する定期監査と当年度の重点テーマに関して監査する臨時監査を行っている。定期監査は4月～5月に大学本部の全部門（12部門）を対象とし、業務の執行内容、改善状況、課題への取組等について資料閲覧及び面談によって実施している。7月～12月に行っている臨時監査の重点テーマは教育研究分野、業務運営分野、及び社会的責任分野より年間3～5テーマを選んでおり、当該テーマを所掌する本部部門と部局（5～6部局）を対象としている。

監査報告は、監査結果と監事意見により構成されている。監事意見では当該の監査テーマに対する意見、一年間の監査を通じて察知した大学法人運営の基本的事項に関する意見とともに業務の進め方に関してモデルとなるような職場の取組を紹介している。

私立大学における監事の果たすべき社会的責任

公認会計士 山田 拓幸

大学の機能については、教育基本法第7条に規定されているが、さらに、私立大学各校にはそれぞれに特有の「建学の精神、学是、教学の理念、経営理念」などの独自の根本理念があり、それが個性豊かな校風を育み私立大学に特有の学園文化を形成し、その存在価値を高めている。それ故、私立大学には、「教育基本法が求める大学の機能をそれぞれの独自の根本理念や寄付行為の規制に従って発揮すること」が、求められる社会的責任であると考えられる。また、それらを現実の法人運営上の課題として実際に履行する責務を負うのは、直接的には法人の運営を担う理事長および理事会である。

私立学校法第37条第3項には監事の職務として、その第1号に「学校法人の業務を監査すること」とある。すなわち、監事の職務の第一は、「学校法人がその社会的責任状況を監査すること」（業務監査）と理解される。同じく第2号には「学校法人の財産の状況を監査すること」とある。国立大学法人に比べ、自助努力のみの私立大学の財政的基盤は相対的に不安定である。それ故に、財政状態の充実が重要課題であり、「学校法人がその社会的責任を果たすべく特に財政的基盤の充実に努めているか否かについて、理事長等の業務執行状況を監査すること」（財務監査）が監事の職務の第二として求められており、これらの職務の遂行が私立大学における監事の果たすべき社会的責任そのものである。

三様監査の課題と対応

坂戸 史朗

学校法人のガバナンスを確立するため、そのチェック機能を果たすものとして、監事、会計監査

人及び内部監査人による三様の監査がある。そのなかで、内部監査人は、学校法人自らがガバナンスの基盤となる内部統制の整備運用状況をチェックをするという立場であり、民間会社とはほぼ同様の立場であるが、監事と会計監査人の位置づけは民間会社のそれとは大きく異なっている。

もとより、民間の株式会社は「会社法」において、監査役（会）及び会計監査人の監査が義務づけられており、大会社（委員会設置会社を除く）の監査役（会）は、会計監査については会計監査人の監査の方法及び結果の相当性を監査し、相当と認めた時は自己の意見とするなど、会計監査人の監査を前提としている。しかし、学校法人においては、私立学校法において監事監査が、私立学校振興助成法において（所轄庁に届出る財務計算に関する書類に）会計監査人の監査が義務づけられているが、監事監査が、上記の株式会社のような会計監査人の監査を前提とした制度になっていないため、法的には、両者がそれぞれの立場で監

査を行うこととなる。

このような現状下において、監事には、非常勤の場合が多く私立学校法にもとめられている監査をするに十分な監査日数等を確保できない、また人数が2～4人では実質的な監査が十分にできない等の課題があり、また会計監査人には、ガバナンスを担っている理事の職務執行状況をヒアリング、理事会議事録等でしか把握できない、また内部統制環境の良否によって監査手続や監査日数が予想以上にかかってしまう等の課題があり、内部監査人には、私学においてまだ設置されていない、また設置されていても内部統制に対する十分な理解が学内で得られていない等の課題がある。

これらの課題を解決するためには、学校法人のガバナンスを確立するという共通認識のもと、三者が定期的な会合をもち、意見、情報交換を行う等緊密な連携を図ることが有効であり、また効率的であることは言うまでもない。

新任監事研修会・内部監査担当者会議合同会議

日程：平成22年6月14日（月） 10時00分～17時00分
場所：東洋大学（白山スカイホール）（東京都文京区白山5-28-20）
テーマ：『監事に求められている職能』

- 「監事の本当の仕事とは何か」－8つの新発想でリスクマネジメントを使いこなす」
徳谷 昌勇氏（東京農業大学生物産業学部教授・早稲田大学大学院商学研究科客員教授）
- 「監査法人からみた資金運用のリスクマネジメント」
中村 淳一氏（有限責任監査法人トーマツ シニアマネージャー）
- 「資金運用に関するリスクマネジメントと内部統制」
二宮 昌恵氏（日興コーディアル証券株式会社・公益法人事業部制度調査課学校法人担当）

シンポジウム
グループ討議・ディスカッション

監事（監査役）の本当の仕事とは何か －8つの新発想でリスクマネジメントを 使いこなす－

東京農業大学教授 早稲田大学大学院客員教授 医学博士

徳谷 昌勇

一大学監事は学校法人の業務の監査をすること、財産状況の監査を通じて、毎年監査報告書を理事会及び評議員会に提出し、不正行為、コンプライアンス違反の事実を発見したら理事会及び評議員会に報告をすることを主たる職務としている。

もちろん、理事会に出席して意見を述べることも重要な職務である。このような監事の職務は会社法上の監査役とほとんど同じ機能をもっており、今後の大学運営に監事の大学経営への監視機能は社会的に重要な位置づけとなる。

監事の監査実務を遂行するには8つの新発想でリスクマネジメントを使いこなすことが求められている。それが本報告のポイントである。

会社法上の監査役は取締役の職務執行の監査対象として、法的準拠性の監査と業務の妥当性の監査が取り上げられている。これは大学監事も同じことと解釈される。その場合に監査役ないし大学監事はリスクマネジメントという手法を使って監査業務を遂行することが求められている。多くの不祥事の防止には業務の結果だけを監視するだけではなく、事故・事件が起きる前にリスクマネジメントを使った監査が監査役にも監事にも必要とされている。

しかし、従来の保険型リスクマネジメントでは事前に監査上のリスクを発見することはできないから、

予知型及び戦略リスクマネジメントを使いこなすことで実効性のある監査を実現できる。

これからは大学組織の中に内部監査部門を設置し、監事が大学の内部統制システムのチェックを内部監査役とともに共同して予知型のリスクマネジメントを実施することが必要な時代になっている。監事は「消極的な監査から積極的な監査」に姿勢を変えていかないと新しい時代の監査に対応できない。

資産運用に関するリスク管理態勢のあり方

中村 淳一

学校法人における資金管理態勢においては、運用管理態勢の実効性が確保され、かつ、運用環境変化が把握できているかについてチェックすることが重要である。

学校法人の資金運用においては、特に安全性、流動性が重視されるが、実際には、対応が後手に回り、多額の損失計上や売却できないことがある。管理態勢が機能しなかった要因は様々で、運用担当者のタイプや心境が影響することもあれば、牽引態勢が人員・人材不足により機能しない場合もある。まずはこれらの要因発生を防ぐ手立てを構築することが必要である。

資金運用の管理態勢の実効性を高めるには、手続きや報告で具体的な行動を規定しておくことが有効と考えられる。例えば、アクションプランの設定と同時にプロセスの定期的な見直しを規定し、リスク発生時の行動パターンやアラームポイントの設定および状況を報告する。更にはこれらが機能するかについて、定期的な態勢チェックを実施する。

このような資金運用リスク管理態勢の確認ポイントについては次のように整理できる。

1. 態勢があるか：特定の個人や組織に頼る運用態勢とならないための牽引が機能しているか、またそうした態勢が定期的・客観的に見直されているか。
2. 情報があるか：牽引する側に運用に関する最新の情報が行き届いているか。
3. 理解しているか：運用資産のリスクの変化について牽引する側が理解しているか。
4. 対応できるか：リスクが顕在化した場合に対する準備はできているか。機能するか試してみ

たか。

まずは上記の態勢が整備されているかをチェックすることが肝要である。

なお、本内容は筆者私見であり、筆者の所属する法人等の公式見解ではない点お断りしておく。

資産運用に関するリスクマネジメント

二宮 昌恵

2008年以降、大学の資産運用にて多額の損失が発生したことが、社会的に注目を集めた。09年1月には文部科学省から運用の体制に関する通知が出され、9月にはその追跡調査ともいえるアンケート調査が実施されている。

また、本年4月には金融庁が「金融商品取引業者向けの総合的な監督指針」を一部改正するなど、業者側の販売責任を厳格化する動きも出てきている。但し、デリバティブ取引時の確認事項である「顧客が許容できる損失額」等については、顧客の申し出により確認するとしており、各法人において、資産運用によるリスクをどこまでとれるのか、検討する時期に来ている。

こうした状況の下、資産運用に関するリスクマネジメントのあり方が問われてくる。その一連の流れとして、①体制の整備、②目標の設定、③リスクの認識・評価、④運用ルールの整備、⑤運用実務・モニタリング、⑥報告という6つのステップが挙げられる。この流れを継続的に見直し、実行・強化していくことが大切である。

特に、リスクの評価に関しては、従来は発行体の「信用リスク」には注意を払っても、保有債券の価格変動等の「市場リスク」に対してはそれほど気を配っていなかったのではないかと。しかし、今後は市況の変化によって保有債券がどの様な影響を受けるのか、とりわけその最大損失がどの程度になるのか、常に把握しておくことが今まで以上に重要になってくる。

リスクを全く取らない運用がいいというわけではない。法人の活動をよりよくするために、どれだけの資金が必要で、そのうち、いくらを運用で賄うのか、一方で財務状況も勘案してリスクはどの程度とれるのか、資産運用も法人経営の一環として考えていく必要がある。

内部統制研究会議

日程：平成22年7月27日（火） 10時00分～17時00分

場所：東京理科大学 神楽坂校舎 森戸記念館2階 第1会議室（東京都新宿区神楽坂4-2-2）

テーマ：『大学における内部統制システムの構築と運用』

(1) 「学校法人東京理科大学の内部統制システム —監査室を中心に—」

幡野 純氏（東京理科大学 監査室担当理事）

(2) 「学校法人東京理科大学の内部統制の実施概要」

古閑 宣仁氏（東京理科大学 監査室長）

(3) 「大学における管理会計と内部統制」

植草 茂樹氏（新日本有限監査法人 シニアマネージャー）

(4) 「内部統制の本質と実務的運用」 大久保 和孝氏（新日本有限監査法人 CSR推進部長）

グループ討議

シンポジウム

学校法人東京理科大学の内部統制システム

—監査室を中心に—

幡野 純

学校法人東京理科大学では、平成16年9月に法人を取り巻く環境、情勢の変化等を勘案し、法人の健全な運営、業務改善を企図するとともに、学外から室長を選任し、監査室を設置した。

監査室設置当初は、事務部内に組織したが、平成21年4月からは事務部内から分離させ、理事長の直下とした。

設置当初は、監査室長が単独（1人）で監査業務に携わっていたが、監査対象・人員等を鑑み、監査室長を補佐する専任の事務職員を1名配置した。この職員には監査室長を補佐するだけでなく、監査業務を通じて俯瞰的な視野を養い、将来、法人の政策を立案・実行できるアドミニストレーターとしての活躍を期待するものである。また、専任事務職員1名を配置したことにより、さらに公益通報・相談窓口を監査室内に設置した。

監査室の設置から5年を経た現在、監査室の存在は、本学教職員の意識（視野の拡大、不正・不具合事象の抑制・減少、PDCAサイクルの構築、経済性・効率性の認識、部署間の連携等）を改善させることに大きく寄与している。また、内部監査を契機として、法人が教員に支給する研究費の執行基準を科研費等公的研究費の執行基準に準じるよう、法人全体で見直しを進めることができるようになってきた。

併せて、監査室では、監事及び監査法人との定期的な情報交換の機会を設け、連携・協力を充実させ三様監査体制を有効に機能させる体制も確立しつつある。

これらのことは、監査室の存在意義を法人組織及び教職員に浸透し、監査室を中心とした法人の

内部統制が効率的に機能している証左であると考えている。今後も他の学校法人と情報交換しつつ、大学の健全な発展に寄与するように鋭意努力を継続したい。

学校法人東京理科大学の内部監査の実施概要

古閑 宣仁

合规性を基軸に環境の変化や各部局間の整合性を視野におき、法人の活動が理事会の方針に沿って合理的・経済的・効率的に実施されているかについて、書面の他、現場に赴き監査している。その視点は、組織の一員としての管理・監督している職員と全く同じである。

監査は、法人運用に必要な業務上の監査（業務監査）と科研費等の公的資金にかかわる監査（外部資金監査）に区分し、さらに、対象部局等を定めて定期的に行う定期監査と、監査事項を特定して随時行う臨時監査に分けている。定期監査の実施時期等は毎年4月に「年度監査実施計画」として各大学学長等に通知する他、学内誌に掲載して徹底を図っている。

監査の主眼を不具合事項の事前防止、改善におき、監査項目は人（兼職、アルバイト管理等）、物（備品・消耗品、図書及び毒劇物管理等）、金（旅費、飲食費等）に関する事柄から幅広く選んでいる。そしてこの中には、一般職員の目に監査結果が具体的な形で見える項目を必ず一つ含むように心がけ、監査を身近に感じてもらえるように努めている。また、現場に赴いて行う実地監査の事前・事後には、対象部局の長に監査の意図や結果を説明し、意見等を伺い監査や報告に反映するようにしている。

報告書は、まず（案）を作成し、被監査担当部長の確認を得た後に関係理事を経由して理事長

に報告している。報告後、対象とした部局長に監査結果を送付し、改善報告を求め、その内容を翌年確認する。不具合等事項の原因を記載する際は、主因と副因の双方を提示して意見・改善を求める。なお、指摘に際には、必ずその根拠（法規、規定

監査実務研究会

日 程：平成 22 年 7 月 30 日（金） 10 時 00 分～17 時 00 分
場 所：拓殖大学 文京キャンパス C 館 407 教室（東京都文京区小日向 3-4-14）
テーマ：『大学価値の向上のための財務』

(1) 「大学を取り巻く環境の変化を踏まえた経営のあり方」

大森 繁氏（元整理会衆機構執行役員企業再生担当）
（元 Ernst & Young Transaction Advisory Services Co., Ltd）
（中央教育審議会大学経営部会専門委員 成々総研代表）

(2) 「外から見た大学の財務」

内藤 武氏（大和総研 公共政策研究所 主任研究員）

(3) 「会計監査を取り巻く環境変化と学校法人監査への影響」

奈尾 光浩氏（有限責任監査法人トーマツ パートナー）

グループ討議
シンポジウム

大学を取り巻く環境の変化を踏まえた経営の在り方

成々総研 大森 繁

大学経営は、企業の経営にほぼ同じである。特に信用面でいえば以下のような比較ができる。企業が信用を失うと利益が出ていても資金繰りに行き詰まり、いわゆる黒字倒産が起きる。最初に仕入先が警戒して原材料や商品の納入を信用売り（手形での受け取り、掛けでの販売）をしなくなり、現金でなければ取引をしなくなる。そのために資金繰りが行き詰る。企業の場合に信用を素早く回復するためには、スポンサーを示して（M&A）取引先に信頼を得るケースがほとんどである。大学では信用での取引がほとんどないために見逃されがちであるが、倒産まで数年かかるとはいえ、同様の現象は時間かけて発現する。

大学で信用を得るべき対象は、進路指導をする高校教師、高校生及び在学生、保護者、地元、大学の教職員、金融機関が挙げられる。各対象が信用面で起こす行動を代表例で挙げると、高校教師や保護者は倒産の恐れがある大学には進学を勧めない、在学生は教学内容や就職への状況が悪ければ口コミでインターネット掲示し口コミで後輩等に伝え、地元での評判は地元中に伝わっており、展望のない人件費カットは優秀な教職員を追い込み、金融機関は将来的なキャッシュフローを見て将来性を判断している。

ましてや、少子化に加え、経済情勢の悪化から

等）をつけるように努め、「常識」を指摘の物差しとすることを避けている。

監査講習会（監査の意図・視点、不具合及び推奨事例等）も定期的に行っている。

地元大学への進学が増え、中途退学が増えている環境の変化がある。したがって経営者・教職員一丸となって改革を進めることが重要となる。かかる実行状況を第三者的にチェックし完成度を高める手段に業務監査があるが、ガバナンスの問題があると監査意見は経営者に無視されがちであり意識改革が必要である。

外から見た大学の財務

内藤 武史

I ディスクロージャー

ディスクロージャーの充実が大学の社会的責任と直結しているが、その効用はディスクロージャーそれ自体がチェック機能の役割を果たすことが期待できるという意味できわめて重要である。しかしながら、現実には 2009 年度において財務情報をホームページ上に開示していない大学はまだ 13% 強ある。

II 計算書類・会計基準

学校法人ももとより一つの事業体であることに変わりはなく、Going Concern の精神は企業と同一だとすれば、帰属収支差額を表示したとしても学校法人会計基準の精神と矛盾するとは思えず、むしろこれにより学校法人の計算書類の読みにくさが多少は改善されるのではないかと。また学校法人会計基準に照らし合わせるならば、

基本金組入制度は合理的な制度だが、借入金により設備投資をするほうが消費収支差額へのプラス効果が大きくなるなどのわかりにくさも指摘できる。

III 財務分析の新たな視点

学校法人の収入構造及び支出構造をより綿密に分析するため、企業の財務分析に倣う形で「帰属収入」及び「消費支出」をそれぞれ 2 つのグループに分解し、新たな財務指標を構築していくことが必要だ。中でも損益分岐点は学校法人の厳しい将来環境状況を想定し、現在のコスト構造の下で帰属収入が現行水準よりどの位減少するまで帰属収支差額がプラスを維持できるかをあらかじめ予測することができるため有用だろう。

会計監査を取り巻く環境変化と学校法人監査への影響

奈尾 光浩

上場企業等において会計不祥事等が頻発したこともあり、公認会計士の役割として経営者による不正の発見・防止が強調されるようになってきた。形式的なチェックを行っただけでは監査を行った公認会計士は免責されず、会計記録の背後にある経営や事業の実施に踏み込んで監査しなければならない。同時に内部統制の有効性を慎重に検討す

大学監査全国会議

日 程：平成 22 年 8 月 2 日（月） 10 時 00 分～17 時 00 分
場 所：早稲田大学総合研究情報センター国際会議場 3 階第一会議室（東京都新宿区西早稲田 1-20-14）
テーマ：『大学監事に期待する』

(1) 「大学におけるガバナンスとマネジメント」

吉武 博道氏（筑波大学 大学研究センター長）

(2) 「大学の経営と監査」

吉井 毅氏（元日本監査役協会会長 元筑波大学監事）

(3) 「監事の社会的責任」

鈴木 康洋氏（中央大学監事 弁護士）

シンポジウム

大学におけるガバナンスとマネジメント

筑波大学大学院教授・大学研究センター長 吉武 博道
国公立大学の法人化や私立学校法の改正を機に、大学においてもガバナンスを巡る議論が盛んになってきた。しかしながら、ガバナンスとは何かについての概念整理が曖昧なまま、内部統制やコンプライアンスの問題に限定したり、マネジメントと混同したりといった議論を目にすることが少なくない。

大学のガバナンスとは、経営の公正と健全性を確保し、その基盤の上に教育研究の質を不断に向上さ

ることが求められている。学校法人監査においても例外ではなく、ガバナンスの正常な機能と充実した内部統制の発揮が監査の前提として重要である。

日本公認会計士協会は、平成 22 年 6 月に「学校法人監査のあり方に関する提言」という文書を公表し、私立学校法に基づく監査の制度化を提言した。現行の学校法人監査は私立学校振興助成法に基づくものであり、私立学校法で作成・開示が求められる財務書類等については会計士監査は義務づけられていない。しかし、公共性の高い学校法人の説明責任の重要な手段である私立学校法の財務書類等の信頼性を確保するためには、公認会計士等による監査を義務づけることが有益ではないかというのが提言の趣旨である。

もちろん、学校法人に過度な負担とならないよう助成法監査との重複感の整理が必要であろう。監事と公認会計士との役割分担も改めて検討が必要である。公認会計士にとっては独立性の確保と権限の強化を法的にどう手当てするかが重要である。

また、私立学校法の財務書類に適用される会計基準についても検討が必要となろう。このような課題はあるが、私立学校法は学校法人が社会的機能を十分果たしているかについて財務書類を通して社会に開示することを求めており、学校法人のガバナンス強化という観点から学校法人監査制度を見直していくことも必要と思われる。

せ、知の創造・継承と人格の陶冶という大学の社会的使命を果たすため、理事長及び学長に対する規律づけを行うことである。それに対してマネジメントは、人材、もの、資金、情報等の経営資源を効率的に調達・活用し、組織目的を効果的に実現させる活動である。

大学における規律づけのメカニズムとしては、①理事長・学長を公正に任免する仕組み、②適時・適切に意思決定を行う仕組み、③理事長・学長の業務執行に対する実効性ある監督、④経営方針・事業活

動成果・財務情報等の開示、⑤自己点検・評価と外部評価、所轄庁の指導・監督などが挙げられる。これらが十分に機能しているかどうかガバナンスの水準を決めることになる。

三様監査と呼ばれる監査のうち、監事監査は③の業務執行に対する監督機能を担うことになり、会計人監査は④の財務情報の適正性を担保する役割を担うことになる。これらに対して理事長・学長の命により各部門の業務遂行状況を確認するのが内部監査である。法人化以降の国立大学は監事監査、私立大学は内部監査に力を入れてきたという印象が強いが、戦力や費用に制約があることを考えると両方の監査に同じように力を入れることは現実的とはいえない。

監事監査は法令により定められた監査であり、常勤か非常勤かは別にして監事が配置されている。支援スタッフの配置を含めて監事監査が機能することを優先した上で、内部監査体制を整え、両監査間で十分な連携をとることで監査の実効性と効率性を高めていくことが求められる。

監査を大学のガバナンスの柱として十分に機能させることで、マネジメントの質の向上を促し、もって経営基盤の強化と教育研究の質の持続的向上を図っていく。このような取り組みが国公私立を問わず大学に強く求められているのである。

大学の経営と監査

吉井 毅

『序』：経営と監査はコーポレート・ガバナンスの両輪でコインの表裏ともいえる。

『大学の経営』：大学の経営目標、経営計画は抽象的表現に終わり易く、実現に長期間を要しPDCAが回りにくく競争力・効率性の追求に欠けるきらいがある。しかし、待たなれにますます厳しい環境に直面するであろう。

『監事の職責』：大学は抱える構造的課題の解決を促し支援していくのが監事の重要な責務である。意識改革を断行し、競争力あり、差別化した大学に革新することに寄与していくことである。監事の仕事はとても片手間では務まらない。経営にプレッシャーをかけ続ける強い気持ちと実行力がある。どういふ監事を選任するか。責任を取る監事・行動する監事でないといけない。責任が取れる監査をすることである。

『監査業務の設計』：監事監査に求められるのは適法性監査だけではない。より重要なのは妥当性監査である。そのためには業務監査が必須である。業務監査なしには予防監査にはならない。不祥事の芽も業務監査で摘んでいく。監事監査の業務設計図はない。独自の監事監査業務を設計すること。筑波大学

における監事の監査業務と組織設計は新日鐵の経験に基づくものである。

『大学の責務』：日本は天然資源に乏しく、人しかない。“人材の育成”、昔からいわれていることであるが、今は熱意が希薄な気がする。学生をマスでしか捉えていないのがいい例である。企業の製品では考えられないことである。松下幸之助は『事がなるのは能力ではなく執念である。執念ある者は可能性を追求するがなき者は不可能を想起する故である』という。大学の役員陣に期待するところ大なるものがある。

「監事の社会的責任」

中央大学監事 鈴木 康洋

「監事の社会的責任」は、国家最高の教育研究機関である大学に課せられた基本的使命を体し、その健全な維持発展に貢献することにある。したがって、「大学の社会的責任」＝「監事の社会的責任」という捉えかたのほうむしる直截的であり、「法人」と「教学」、それに唯一の独立機関である「監事」の三者が、それぞれの機能・職責を果たすことによって、大学に課せられた基本的使命である教育研究の充実と発展に答えることになる。

監事の業務内容は極めて広範囲にわたっており、また、その職責の重要性からしても到底片手間にできることではない。ところが、ほとんどの大学の監事は非常勤であり、常任監事制をとっている大学は数少ない状況にある。これでは監事が、法（令）が予想し、また、社会が期待する監事としての職責を十分に果たしていくことは不可能に近い。常任監事制の導入を早急に実現すべきである（補助金の査定に当たって、常任監事制導入の有無を考慮する必要がある）。

監事は、「大学全体の「ガバナンス」「コンプライアンス」の観点から、大学の「意思（政策）決定システム」や執行体制等が、大学に対する社会的要請に適応し、健全に機能しているかどうか常に留意し、改善すべきことがあれば、優先順位を明確にして、大学当局に率直に意見具申すべきである。

また、監事は、ともすれば「あら捜し」をする鬱陶しい存在であるかに思われている節があるが、監事は決してそのようなものではない。監事は、是は是、非は非とするにしても、監事の職責上最も重視すべきことは、大学の将来を展望し、その「あるべき姿・方向・政策」等について積極的に提言を行うことである。

「監事の社会的責任」を考える場合、「チェック機能の働かない組織は必ず腐敗する」ということを、大学関係者全てが銘記すべきである。

教学監査研修会議（1）

日 程：平成 22 年 8 月 6 日（月） 10 時 00 分～17 時 00 分

場 所：早稲田大学総合研究情報センター国際会議場 3 階第一会議室（東京都新宿区西早稲田 1-20-14）

テーマ：『大学価値向上への教学監査の役割(1)』

(1) 「明治大学の自己点検・評価プロセスと PDCA の課題」

外池 力氏（明治大学 政治経済学部教授）

(2) 「工学教育の質保証のしくみ」 工藤 一彦氏（芝浦工業大学 シニア教授）

(3) 「教育の質向上に資する教学監査とは

—大学評価（認証評価）を受審した現場の立場から—

川口 勝嘉氏（東洋大学 教務事務部長）

(4) 「第三者認証評価と教学監査、内部監査の役割」

武見 浩充氏（千葉商科大学 会計ファイナンス研究科長・教授）

(5) 「國學院大學が受審した外部評価（認証評価）について —責任者として考える事—

柴崎 和夫氏（國學院大學 人間開発学部教授）

(6) 「法科大学院認証評価」 浅古 弘氏（早稲田大学 法科大学院教授 監査室長）

シンポジウム

明治大学の自己点検・評価プロセスと PDCA の課題

明治大学政治経済学部教授 外池 力

明治大学は、1997 年から毎年自己点検・評価を行っており、さらに 2008 年に大学基準協会による認証評価を受けた際に指摘された事項について、独自のアクションプランを作成して対応してきた。本学の自己点検・評価において、重要な課題となっているのは、PDCA プロセスに実効性を持たせるためには不可欠と思われる予算プロセスとの連動である。自己点検・評価と予算には名目上、二年のずれがあるということだけでなく、実際 PDCA の P を予算に合わせるようにしても、CA を次年度の予算プロセスにつなげるのは簡単ではない。また C の部分は、予算プロセスの一環である内部監査と関連があるはずだが、これまで自己点検・評価のプロセスとは全く別のものでとらえられてきた。またコンプライアンスという観点からも、もっと多面的な連動があるべきだが、これもそうではない。

PDCA 自体についても様々な批判がある。特に PDCA では、真の改革ができない、実際の改革はこれに基づいてはなされていないという批判がある。具体的には、毎年の改善が求められるため改革が小出しになる、形式主義である、押し付けである、実際の教育、研究、管理活動と PDCA が対応できない、などである。しかし、これだけ複雑化した現在の大学運営、教育、研究体制などを考慮すれば、たとえ理念型的な存在であると考えにしても、PDCA の仕組みは必要であろう。特に、C（チェック機能）は、自己点検・評価や内部監査以外にも、コンプライアンス、不断の教育研究活動の改善活動、社会的責任の自覚、補助金での統制など多面にわたるので、

いかにこれらを連動させ、効果的に機能させるかが問題になる。

工学教育の質保証のしくみ

芝浦工業大学 シニア教授 工藤 一彦

我が国における学士課程教育は、中央教育審議会が平成 20 年 12 月に出した答申「学士課程教育の構築に向けて」に示されるように、「ディプロマポリシー」として「何ができるようになるか（アウトカムズ）」を示し、これを達成できるようなカリキュラムの構築を「カリキュラムポリシー」とし、これらに対応できる学生の受け入れを「アドミッションポリシー」とする、「3つの方針」の明確化、の方向に向かって改革が進められている。

上記の方向を実現するための一般的手法が教育プログラムの PDCA サイクル化であり、P (Plan) では、まず各大学の使命達成のために、卒業時点で学生が身につけるべき特性・能力としてアウトカムズを設定し、D (Do) ではこのアウトカムズ達成のためのカリキュラムを構築して教育を行い、C (Check) では教育修了後のアウトカムズの定量的達成度を評価し、この結果に基づいて A (Act) でプログラムの継続的改善をはかる、というものである。

このように、工学教育の質保証はまず、PDCA サイクルの確立・運用を通じて「3つの方針」を明確化して実現すること、および、これを支える教職員の育成をはかることで、内部質保証システムを内包した教育プログラムを構築することが基本となる。この PDCA サイクルを用いて毎年自己点検・改善を繰り返すことで、大学はその教育プログラムの継続的な自主的改善と、社会に対する説明責任を果たす

ことができる。

また何年に1回かの外部評価（大学基準協会のような機関別評価や、JABEEの分野別評価）を受けることで、このような大学自身の質保証システムの有効性が公に検証されることになる。

教育の質向上に資する教学監査とは —大学評価（認証評価）を受審した 現場の立場から—

川口 勝嘉

東洋大学では、2007（平成19）年度に大学基準協会の認証評価を受審し、適合認定を受けているが、その受審過程における自己点検・評価及び大学基礎データ、自己点検・評価報告書等調書作成の際の問題点を取り上げ、「認証評価」を「教学監査」にどうのように結びつけられるかを、現場の担当者としての視点から提案するものである。

認証評価に必要な調書である「大学基礎データ」や「自己点検・評価報告書」が認証評価だけに使われるのは非常に勿体ないと常々感じていたことであり、大学、学部、研究科が自身の継続的な自己点検・評価に利用することは勿論であるが、第三者的視点での「教学監査」への活用が、自己改善に結びついていないと言われている自己点検・評価システムの改善にも繋がることを期待される。

「教学監査」が教育の質向上のために行うものであるとすれば、「認証評価」も教育研究の質的向上に資することを目的としており、「理念・目的」「教育研究組織」「教員・教員組織」「教育内容方法・成果」「学生の受入れ」「学生支援」「教育研究環境」「社会貢献」「管理運営・財務」「内部質保証」を評価項目としており「大学基礎データ」の経年変化の把握や「自己点検・評価報告書」の改善計画の履行状況の確認等により、教育の質の向上と認証評価の第2サイクルで求められる「内部質保証システム」の構築にも繋がっていくものと判断される。私自身、この講演にあたり、本協会の資料を拝見するまで「教学監査」という言葉を耳にしたことがなく、一部の人の理解に留まっているのではないかと感ずるところもあり、「教学監査」というシステムが大学全体に浸透することを期待したい。

國學院大學が受審した外部評価（認証評価）に ついて —責任者として考える事

柴崎 和夫

1991年の「大学設置基準」改正に伴い学内で議論を重ねた結果、國學院大學では1994年に学則改正をし、1998年に「自己点検・評価委員会」が設置された。自己点検・評価のための規程も整備し、3年ご

との「自己点検・評価」報告書作成と、学長による外部公表も制度化した。最初の報告書作成は平成10年度で、以後13年度、16年度、19年度版を作成した。平成13年度版は大学基準協会の相互評価を受け、國學院大學としては初めて、外部の目で大学を評価された。そして、平成19年度版をもって、法律に基づく認証評価機関（大学基準協会）による認証評価を、平成20年度に受審した。

國學院大學の自己点検・評価は、全学委員会（11名の委員からなる独立委員会）が中心となり、実際の点検・評価は各部署に設置した実施委員会（20部門）が行うことになっている。ここ数年は、年度当初、各部門に年度の目標設定を、年度末に簡単な報告書の提出を依頼している。ただし、これは強制ではない。認証評価を受けた平成19年度版の報告書も同様に作成した。

実際の評価を受けて、評価者による『ぶれ』が大きいこと、評価の基準が明確でないことを強く感じた。大学基準協会の要求では、事細かく評価項目が指定されて、書くべき事がほぼ強制的に決まる。一方、実際の評価では、指摘される点の多くは法律で規定されている項目であったり、学生の在籍数、教職員の数・構成等、数値的にははっきりしている部分が主である。自己点検・評価は大学自身の自立した営為であるべきと考えるが、現状の評価はその点を評価しえていない。それが、個々の大学も自己点検・評価にまだ「やらされ感」が拭えない原因のひとつであろう。今後の大きな課題と考える。さらに、評価を意味あるものとするには、評価者の育成をどのようにするかを考えることが必要である。

法科大学院認証評価

早稲田大学監査室長 浅古 弘

法科大学院は、5年に1回、認証評価機関（財団法人日弁連法務研究財団、独立行政法人大学評価・学位授与機構及び財団法人大学基準協会の3機関がある）の評価を受けることが義務づけられている。評価基準は、法令や法科大学院の設置基準等に基づく基準だけでなく、各認証評価機関が法曹養成教育に必要な有益と考える基準も含まれている。報告者が関係する財団法人日弁連法務研究財団（以下、「財団」という）では、9分野38評価基準を定め、受審法科大学院の教育活動等が法曹養成の中核的教育機関として必要と考えられる水準に全体として適合しているか否かの認定（適格認定）を行っている。

受審の契約から認証評価の結果が公表されるまで約1年半ほどの時間を要する。認証評価は、受審法科大学院が作成した自己点検評価書と提出された書類（教員の個人調書を含む）をもとに、書面調査と

実地調査（財団は3日間）が行われ、その結果を認証評価報告書にまとめ、受審法科大学院に通知するとともに、文部科学大臣に報告、かつ公表することになっている。

法科大学院の認証評価は、受審法科大学院の教育等の質を評価するものであり、教員の適格性やカリキュラム、講義内容、教育方法までも調査の対象としているが、教学監査が教育や研究の質を対象とした監査を実施することは、人的問題（誰が監査人と

なるか）、教育や研究の水準あるいは到達目標の設定の困難さ、あるいは学内教員の強い反発（教育研究の自由）も予想され、ほとんど不可能であろう。だとすれば、学校法人の資源が教育・研究・社会貢献活動に効率的・合理的に活用されているか業務状況についての適切な事後評価としての教学監査は、教学の何を対象として行うのか、十分な議論が必要であろう。

学校法人会計研修会（基礎コース）

日 程：平成22年8月18日（水）～20日（金） 9時00分～16時30分

場 所：國學院大學120周年記念2号館5階2502教室（東京都渋谷区東4丁目10番28号）

講 師：木曾 安一氏（公認会計士）

- 第1日 (1) 学校法人会計制度についての予備知識
(2) 学校法人会計実務における予備知識
(3) 資金収支計算及び資金収支計算書の制度面の取扱い
(4) 資金収支計算及び資金収支計算書の実務

- 第2日 (1) 前日の続き
(2) 消費収支計算及び消費収支計算書の制度面の取扱い
(3) 消費収支計算及び消費収支計算書の実務

- 第3日 (1) 前日の続き
(2) 財務計算及び貸借対照表の制度面並びに実務面の取扱い
(3) 財産計算の番外編

教学監査研修会議（2）

日 程：平成22年8月30日（月） 10時00分～17時00分

場 所：早稲田大学総合研究情報センター国際会議場3階第一会議室（東京都新宿区西早稲田1-20-14）

プログラム：

- (1) 「認証評価の本質と教学監査の意義」
工藤 潤氏（大学基準協会 大学評価・研究部長）
(2) 「医学教育の国内質保証の現状と国際的質保証の展望」
吉岡 俊正氏（東京女子医科大学 副理事長）
(3) 「大学価値を高めるための内部監査」
中川 早智子氏（有限責任監査法人トーマツ シニアマネージャー）

医学教育の国内質保証の現状と国際的質保証の展望

東京女子医科大学 副理事長 同医学部医学教育学 教授
吉岡 俊正
国際間での患者移動（医療観光、Medical tourism）及び医師移動（Physician migration）の増加に伴い、医学教育の国際的質保証が論議されている。日本でも医学教育における重要な課題となると考えられる。

現在、教育目標としての医師の役割が国際的に検討されている。例えば診察して、医薬品を処方したり、小手術をしたりすることに必要とされる

医学教育期間が6カ月から8年と大きな格差があるのが世界の現状である。国際的に「医師の役割」とは何か、あるいは医療を実践するまでに学ぶべきことは何かを規定しておく必要が論議され、世界医学教育連盟では2013年に「医師の役割国際基準」を策定する計画を現在進めている。

医学教育を担う教育機関の教育力も様々である。医育機関の質保証として、医科大学の認証評価を義務付ける国が先進国を中心に増えているが、日本ではまだ義務化されていない。各国の基準に対して、世界医学教育連盟は2003年に「医学教育グ

ローバルスタンダード」を国際基準として提示した。この基準はヨーロッパ医学教育連盟、西太平洋地区医学教育連盟などが採択している。

医学はボーダレスに世界規模で進歩しているが、日本の医師資源は自足自給が貫かれている。そのため医学教育の質を国際的に認知される必要性を感じられにくい。しかし日本の医学教育が医療と同じく優れたものであることが国際的に認知されることは、医療者の国際的信用とつながる。外国人が日本で診療を受ける時も、日本人医師が国外で診療を行うときも教育基盤と実践能力の裏付けが世界共通の指標で求められる時代が予期される。国外の医療者の質保証についても、現在、医師不足問題、看護師不足問題があり、後者はすでに国際間移動が始まっている。流入する医療者が、どのような教育を受けて医療専門者の資格を得たかが国際的標準で評価する、すなわち国際的及び国内的視点の両方から、医学教育の国際質保証は今後日本の医学教育の実践と政策の重要な課題となる可能性がある。

大学の価値を高める内部監査

有限責任監査法人トーマツ 公認会計士 中川 早智子
内部監査とは、組織体の運営に関し価値を付加し、また改善するために行われる独立にして客観的な保証及び助言活動をいう（日本内部監査人協会発行「専門職的実施のフレームワーク」を参照）。内部監査は、本来、経営品質の維持及び向上のための経営管理ツールとして機能すべきものである。このため、内部監査の方法も従来の全拠点

巡回し規定やマニュアル等への準拠性を検証するような方法から、リスクアプローチを導入し、内部統制の整備状況と運用状況を検証する方法が採用されるようになってきた。

大学における内部監査の位置付けや機能も上記と同様であり、大学の経営者が本来の内部監査を実施するためのポイントとしては、次の点をあげることができる。

- ①内部監査室を理事長直属の組織として設置する。
- ②全ての部門を内部監査の対象とする。
- ③内部監査の実施に際し、リスクアプローチを導入する。

すなわち大学の経営者は、経営者の視点からのモニタリングを行うため直属の組織として内部監査室を設置するとともに、自ら関心の高い項目やリスクが高いと認識する領域を優先的に監査対象として選定して内部監査を実施し、内部統制の整備状況や運用状況をチェックすることにより、大学の経営課題を発見することが可能となる。さらに内部監査の過程で発見された経営課題について内部監査人が被監査部局等に対して改善案を助言し適切な内部統制が構築されることは、大学の経営基盤の強化につながることであり、ひいては大学の価値の向上に寄与することとなる。

なお内部監査を実施するに当たっては、監事監査及び会計監査人監査との協調体制を確立することにより内部監査業務の品質向上及び効率化を図ることが可能になるため、三者で連携をとり監査の実効性をあげることが望まれる。

監査実務研究会

日程：平成22年9月15日（水） 10時00分～17時00分
場所：同志社大学 寒梅館（地下A会議室）（京都市上京区烏丸上立売下る）
プログラム：

- (1)「大学監査におけるリスクマネジメントのあり方
－監事監査は誰のために行われるのか 監査の原点に立ちかえって－」
百合野 正博氏（同志社大学 商学部教授）
- (2)「監事監査の役割 －リスクマネジメントを中心に－」
平井 紀夫氏（京都大学 監事）
- (3)「会計監査と監事監査の連携の重要性」 大谷 巖氏（公認会計士）

グループ討議
シンポジウム

大学監査におけるリスクマネジメントのあり方

－ 監事監査は誰のために行われるのか
監査の原点に立ちかえって －
同志社大学 商学部教授 百合野 正博

わが国では、長年にわたって、株式会社において監査役による監査が実施されているのと同様に、一般財団法人をはじめ、学校法人・特定非営利活動法人・医療法人・社会福祉法人などの多くの法

人において監事による監査が実施されている。また、公認会計士という職業専門家による監査も半世紀以上の歴史を有している。

ところが、これらの監査が法律によって強制されている場合には、これまで「何のために行われているのか」や「誰のために行われているのか」ということについて取り立てて深く考えられないまま時間が経過してきているといっても過言ではないであろう。むしろ、そのこととは別に、細部のいわゆる監査要点及び監査手続に注意が集中しがちであった。

しかしながら、監査が何のために行われているのか、あるいは誰のために行われているのか、その点を曖昧にしたままでは、監査の実効性が上がらないのは自明の理である。

本報告においては、監査というサービスの概念に関するフレームワークをはっきりとさせるために、わが国における「監査」の発展プロセスを簡潔にたどるとともに、そのプロセスにおいて議論の中心となっていた重要な論点を洗い出した。

このことによって、なぜ内部統制が重要視されるのか、リスクマネジメントやガバナンスの視点を明確にするためには何が必須なのか、その輪郭がはっきりしたと思われる。また、わが国では依然としてあまり知られていないVFM監査（イギリス流）や3Eもしくは5E監査（アメリカ流）についても検討を行ったが、これらの視点は監事監査にとってきわめて有用であろうと考えている。

監事監査の役割

－ リスクマネジメントを中心にして

京都大学監事 平井 紀夫

企業が自らを取り巻くステークホルダーとの対話を通じて企業価値を最大化することを求められているように、大学法人も大学価値を最大化していくことが求められている。大学価値の向上は社会に貢献する教育研究、社会に役立つ人材の輩出、社会的責任行動、産学連携、国際交流等を通じて達成される。

したがって、監事の役割とは大学で執行される業務が大学価値を維持し、さらに向上していくことに繋がっていつているか否かを見極め、大学価値の維持、向上をしていくために意見を述べていくことである。大学価値の維持、向上を損ねるリスクは災害、情報、不祥事、健康、環境、施設、業務等に関するリスクがあるが、これらのリスクを想定し、内部統制の仕組みを構築し業務が執行されていくように監査していくことが必要である。

このような基本的な考え方から京都大学の監事

監査は、学内外の監査組織（会計監査法人、内部監査部門）と連携を取りながら業務執行の適法性と妥当性について意見を述べている。平成21年度の監事監査では、競争的資金等の不正防止計画、情報セキュリティ等について監査を行ってきたが、監事意見では監査テーマに関する実情を把握し、「課題解決」及び「あるべき姿」の観点から意見を述べるとともに、監事意見をより実効あらしめるためにそれらの事象の発生する要因になっているマネジメントの基本（目標による管理、マネジメントサイクル、部門連携等）についても言及している。

「会計監査と監事監査の連携の重要性」

～学校法人委員会研究報告、問答集による～

公認会計士 大谷 巖

公認会計士監査では、リスク・アプローチによる監査が実施されている。学校法人監査においてもリスク・アプローチは行われてきているが、学校法人特有の問題もあり適用には注意が必要である。

学校法人とその環境の理解が必要で、「規制等の外部要因」、「事業活動・会計方針」、「学校法人の目的及び戦略並びにそれらに関連する事業リスク」、「財務指標及び非財務指標の測定と検討」について留意する必要がある。

学校法人特有のリスクとして、「学校法人のガバナンスに係るリスク」、「取引及び勘定科目に係るリスク」、「開示に係るリスク」があり、それぞれから発生する不正誤謬について吟味しなければならない。

学校法人における不正には、ガバナンスに起因する「不正な財務報告」と内部統制の不備による「資産流用」とがある。平成19年7月31日に学校法人委員会研究報告第10号で監査基準委員会第35号「財務諸表の監査における不正への対応」を学校法人監査に適用する場合の留意点が書かれているので、監事監査においても参考にしていきたい。

監査人監査は「私立学校振興助成法」に基づく監査で、監事監査は「私立学校法」に基づく監査と規定されている法律が違う。監事監査の中で監査人監査を利用する制度は導入されていない。よって、連携により監事監査の有効性、効率性は高められるが、財産監査を自ら実施することを免れることはできない。

しかし、連携の効果も多々あるため、今後も協力して監査を進めていく必要がある。日本公認会計士協会では、両方の監査が同じ規定により実施されていくことを求めている。

大学運営責任者会議

テーマ：『大学改革に向けての実践』

日程：平成22年11月1日（水） 10時00分～17時00分

場所：東京理科大学 神楽坂校舎 森戸記念館2階 第1会議室（東京都新宿区神楽坂4-2-2）

プログラム：

- 「大学改革を実現する仕組み —内部統制の観点からの提言—」
植草 茂樹氏（新日本有限責任監査法人 シニアマネージャー）
- 「大学改革に向けての実践」 大坪 檀氏（静岡産業大学 学長）

パネルディスカッション

大学監査全国会議

テーマ：『私立大学の情報公開と監査』

日程：平成22年11月15日（月） 13時30分～17時30分

場所：東京理科大学 神楽坂校舎 森戸記念館2階 第1会議室（東京都新宿区神楽坂4-2-2）

テーマ：

- 「私立大学の情報公開と監査」
藤田 幸男氏（大学監査協会 専務理事）
- 「私立大学の情報公開と監査」
菊池 裕明氏（文部科学省 高等教育局私学部参事官付私学経営専門官）
- 「学校法人東京農業大学の財務情報公開」
佐藤 勝彦氏（東京農業大学 常務理事）
- 「監査人と監事、内部監査部門の連携」
奈尾 光浩氏（日本公認会計士協会 学校法人委員会委員長）

私立大学の情報公開と監査

大学監査協会 専務理事 藤田 幸男

「私立大学の情報公開と監査」という問題を考えるとき、「私立大学は社会の公器である」という基本的認識から出発しなければならない。情報公開は私立大学が社会の公器としての社会的責任をどのように果たしているかを社会に説明するものであり、監査はその情報が真実であり、信頼できるものであることを独立した立場で検証することである。

一般に責任と言われているものは、responsibility（応答責任）とaccountability（説明責任）から成るものであり、前者は私立大学が教育および研究に対する社会の期待に応える責任であり、後者は応答責任をどのように果たしたかを説明する責任である。

私立大学の社会的責任は、学校法人の社会的責任（①経営と②大学文化の伝承）と大学の社会的責任（①教育②研究、および③社会貢献）に分けられるが、それぞれの責任がどのように果たされたかを財務情報（財務諸表）と非財務情報（事業報告書など）によって説明することが求められている。これらの情報が利用者にとって有用であるためには、①真実性、②信頼性および③比較可能性という属性を備えていなければならない。

監査は情報の監査と業務の監査に分かれるが、監事は理事会から独立した立場で、澄んだ目で事実を直視し、専門家としての判断を下し、その意見を監査報告書に表明しなければならない。

私立大学の情報公開と監査

文部科学省高等教育局私学部参事官付 菊池 裕明

平成23年度から教育情報の公表が義務化される。改正のポイントは、①基本的な教育情報（項目限定）の公表を義務化、②学生はどのようなカリキュラムに基づき、何を学ぶことができるかということを知りやすく公表することを努力義務化、③公表はインターネットを利用し周知すること。教育の質を保証する一つの取組である。大学には、使命は何か、どういう人材を養成するのか、その成果はどうなっているかということ、積極的に公表していただきたい。社会からの要求・要望はますます強くなっている。その変化を敏感にキャッチし、迅速に意識、体制を変えていくことが求められている。

財務・経営情報についても同様である。約9割の大学法人はホームページで公開しているが全てではない。平成22年7月、私学団体が自主的に「大学法人の財務・経営情報の公開について（中間報告）」を

まとめ、今後の方針、方向性を示した。このガイドラインを参考に大学は事業報告書の充実を図り、ステークホルダーに対する説明責任を果たしてほしい。

情報公開を促進させるため、私立大学等経常費補助金の交付にも情報公開の実施状況を反映している。また、文部科学省のホームページでも各大学の取組状況を公表しており、各学校法人（文部科学大臣所轄のみ）の財務情報にアクセスできる仕組みになっている。

情報提供力は組織力の表れである。社会が求めている情報をわかりやすく提供しているか。このチェックも監事の役目であろう。法令遵守の観点からも、教育情報の公表はしっかり監査していただきたい。学生・保護者の視点に立って、より厳しい眼で監査していただければ、大学教育の質は向上する。

学校法人東京農業大学の財務情報公開

東京農業大学 常務理事 佐藤 勝彦

財務情報の公開根拠は、①私立学校振興助成法第14条、②私立学校法第47条であり、教育情報については、①大学設置基準第2条、②学校教育法第109条、③学校教育法施行規則第172条の2などに基づくものである。

重要なことは、公開の目的、意義が何たるかを十分に理解することであるが、公開内容の詳細までは厳密に規定されていないので、各法人の裁量に任されている。

要は、各法人が、公的教育機関の立場で社会的説明責任を如何様に果たすか、これに尽きるのではないかと思う。ただし、私立大学は各々が建学の理念を持ち、財政的にも自助努力を重ねている点で、情報公開内容が国立大学法人と異なるのは当然と思うが、私立大学の在学学生数が全大学生数の73%を占めている点でも社会的責任は大きいし、国民は国立、私立を問わず大学を大きな枠組みで捉えるであろう。いずれは、公開項目も設置形態の如何を問わない時代が到来することに備えておく必要があるのではないかと思う。

私共の法人では、理事長自身が社会のニーズに適応した法人の役割と使命を教職員に明確に示し、その実現に向けた事業計画を立案、実行することを旨としている。すなわち、法人の進むべき道を教職員

に充分理解させ、その実現に向けて協力することを求めている。

既定の財務諸表は、他法人と比較してそれほど大きな違いはないと思うが、今後新たに求められる公開事項の如何によっては、私学経営に大きく左右、影響することも視野に入れて考えておかなければならないと肝に銘じている次第である。

監査人と監事、内部監査部門の連携

奈尾 光浩

近時、さまざまな組織体において会計に関する不祥事が起きており、学校法人においても例外ではない。我々公認会計士はその事実を真摯に受け止め、改善に取り組んでいるつもりである。特に、虚偽の表示（意図的か否かに係らず生じる会計上の誤り）が発生する可能性の高い領域を重点的に検討するというリスク・アプローチに基づく監査を徹底することが求められている。

公認会計士がリスク・アプローチに基づく監査を行うに当たって不可欠なのは、被監査先を取り巻く環境変化やトップマネジメントの姿勢等を充分理解し、虚偽表示が行われる可能性の有無や行うとすればどこかを事前に検討すること（固有リスクの評価）及び内部統制が有効に機能しているかを吟味すること（統制リスクの評価）である。しかしながら、限られた監査期間の中でしか被監査先にお邪魔できない外部の第三者である公認会計士が行えることには残念ながら限界がある。したがって、私立学校法上は特に定めはないものの学校法人監査においても、ガバナンス上重要な役割を担う監事の方々とも連携させていただきたいと考えている。同様に、学校法人内において内部統制の信頼性向上に腐心されている内部監査部門の方々とも連携をお願いしたい。

なお、日本公認会計士協会は「学校法人の監査人と監事の連携のあり方等について」という研究報告を昨年公表したので、参考となれば幸いである。

立場や制度的な目的は異なるかもしれないが、学校法人のガバナンスを強化しより友好的な内部統制を構築するという願いは三者共通のはずであり、まずは公認会計士、監事及び内部監査部門との間で定期的に意見交換の機会を持つことが重要と考える。

内部監査研究会議

テーマ：『内部監査の組織と人』

日程：平成22年12月6日（月） 13時30分～17時00分

場所：内部監査協会 木場研究室（東京都江東区木場5丁目5番地2号 CN-1ビル9F）

テーマ：

- (1) 「大学の評価にレピュテーション監査の導入を」
櫻井 通晴氏（城西国際大学 教授）
- (2) 「学校法人上智学院における監査の現状と今後の課題」
高祖 敏明氏（上智学院 理事長）
- (3) 「内部監査の組織と人 ―当社の内部監査への取り組みについて」
山室 隆彦氏（三菱UFJリサーチ&コンサルティング㈱内部監査部長）

シンポジウム

大学の評価にレピュテーション監査の導入を

城西国際大学客員教授 櫻井 通晴

大学で実施されている監査は、外部監査人による会計監査、内部監査人による内部監査、および監事（企業における監査役に相当）監査からなる。このように形の上では大学に対する監査体制は確立しているかに見える。しかし、大学の監査の実態を企業の監査体制と比較すると、残念ながら内部の監査担当者による監査の実態はお寒い限りである。

大学の最も重要な目的は、企業とは違って、利益の増大ではなく優れた学生を育てることにある。であるとすると、監査のあり方も、企業の監査とは違って、会計監査や業務監査だけではなく、当該大学がいかにか社会的なミッションを果たしているかといった広い視野からの監査が望まれる。このような役割を果たし得る監査は、残念ながら日本ではまだ導入されていないが、欧米で実施されているレピュテーション監査を日本の大学の監査に適用することが効果的である。では、レピュテーション監査とは何か。

レピュテーション監査とは、レピュテーションを識別、評価、活用する上で経営者（大学では理事者）を支援する組織的なプロセスのことをいう。欧米の企業では、レピュテーション監査を行って、自らの企業の長所・短所をステークホルダーに評価してもらって、経営の改善に役立っている。

レピュテーション監査は自社の強み・弱みを直視し、多様なイメージを統合し、C1（大学では大学のアイデンティティ）をレピュテーションに関連づける手法である。レピュテーション監査は3つのステージからなる。第1は現況の診断で、組織のアイデンティティ、イメージ、レピュテーションを診断的に分析する。第2は、将来の状況の設計で、組織の望ましい将来の状況を定義づけ

る趨勢、計画、競争的ポジションの戦略的分析を行う。第3は、トランジション・マネジメントで、将来の状況への移行を管理するための組織の計画の検討を実施する。レピュテーション監査を行うことの効果は、多くの大学で欠如している大学の統治（ガバナンス）体制の監査を強化することが期待できることにある。

学校法人上智学院における監査の現状と今後の課題

学校法人上智学院理事長 高祖 敏明

上智学院は比較的早い時期（1982年）に内部監査制度を立ち上げた。その今日までの歩みは、三つの段階に区分できる。

第一段階は1982年4月の内部監査規程の制定に始まる。その契機は、研究費補助金の伝票処理に問題が発見されたことによる。しかし監査の狙いは、適切な会計処理にとどまらず、教学組織や教育研究にかかわる事項（適切な開講科目数、休講数の実態把握と対策など）を含む業務全般の改善であった。組織としては単年度の委員会方式を採り、副学長・学部長を経験した教員と、複数部門で部長を経験した職員がチームを組み、毎年7月に理事長と相談しながら監査項目を定め、翌年1月には監査報告を提出する。理事会は関連部署に指摘事項を通知し、「事実確認⇒改善策の検討⇒改善の実施」と進めるのであった。

第二段階への移行は「グランドレイアウト」（2001年5月）の公表による。この上智学院全体の将来的発展構想は、21世紀を見据えた教育研究体制を確立し、「世界に並び立つ高等教育機関」となるために組織・職制・人事計画・財政基盤を整備しようとするものであった。恒常的な自己変革体制の樹立も掲げられ、中長期計画の内容とその進捗状況の点検・監査が新たに守備範囲に入った。単年度の委員会ではもはや限界となったのである。

それを決定づけたのが私立学校法の改正で、上智学院も2005年10月に内部監査規程を改正して第三段階に入った。常設の監査室を設け、専任の室員（教員と職員）を配置して業務改善のための

内部評価を深化させるとともに、監事や公認会計士との連携を強化している。いまや大学の質の保証と個性化、グローバル化対応についても監査の出番である。

大学監査地区別会議

テーマ：『大学におけるIRと内部統制』

日程：平成22年12月10日（金） 10時～17時

場所：西南学院大学 大学院棟1階大学院大ホール（福岡市早良区西新6-2-92）

テーマ：

- (1) 「大学におけるIRとは」
小湊 卓夫氏（九州大学 高等教育開発推進センター准教授）
- (2) 「大学におけるIRと内部統制の役割」
吉村 祐二氏（新日本有限責任監査法人 公認会計士）
- (3) 「内部統制とERMの意義」
伊藤 龍峰氏（西南学院大学 商学部教授）

シンポジウムI

シンポジウムII

アメリカの大学におけるIRと日本の大学の課題

九州大学 高等教育開発推進センター 准教授 小湊 卓夫

アメリカの大学では、大学活動の多様なデータを収集・分析することで、大学の現状把握や計画策定、意思決定を支援する機能をIR（Institutional Research）と称しており、多くの大学でIRオフィスが設置されている。具体的には、学生獲得や在学生管理に必要なデータの提供・分析、自己点検・評価や大学評価で必要とされる調査の実施やデータ提供、連邦や州政府並びに各種大学協会へのデータ提供、全国規模の学生調査や出版社が行う大学ランキングへの対応、大学間ベンチマーキングによる比較分析等を行っている。当然のことながら大学によって活動範囲は異なるが、大学経営と説明責任の両者に対する支援の中心を担っている。

アメリカでIRを担保する条件は、学外から多様な情報提供やレポートを求められる外部環境に置かれていること、求められた内容に適合的データを収集できるデータベースやデータウェアハウスといった情報基盤が整備されていること、集められたデータを分析し表現する知識やスキルを有する専門職人材が存在すること、以上の3点に要約できよう。

日本の大学においても、18歳人口の減少、国際化の進展といった高等教育市場の変化や、認証評価や、教育の質保証、教育研究活動の情報公開といった高等教育政策のもと、IR機能を有することが求められている。IRを具体化するためのき

っかけとして認証評価は非常に重要である。それは多くのデータを収集・分析し大学の活動を俯瞰した上で、課題を明確化し、学内でのPDCAサイクルを機能させることを意図しているからである。したがって、日本におけるIR具体化は、大学マネジメントの変革を促進させるものとなる。

内部統制とERMの意義

～IRへのインプリケーションとして～

西南学院大学 商学部教授 伊藤 龍峰

わが国の内部統制に関する議論は、金融商品取引法や会社法等の内部統制関連規定の具体的適用を中心に、各企業の内部統制がそれらに合致しているか、あるいは、法趣旨を達成するための内部統制は如何に構築されるべきか、等に集中してきた観がある。

内部統制の構築は、決して法対応のためだけのものではならないことはいままでもなく、企業のリスク管理体制の整備の一環として捉えなければならないものである。

リスク管理の視点から内部統制の枠組みを概観すると、第1段階は、金融商品取引法における財務報告の信頼性の保証として、第2段階は、会社法における業務の適正を確保するための体制として、第3段階は、ERM（Enterprise Risk Management：全社リスクマネジメント；すなわち、事業目的の達成に関する合理的な保証を与えるために、企業に及ぼす発生可能な事象を識別し、企業のリスク選好に応じて管理ができるように設計されたプ

プロセス)として、拡大的にシフトしていることを認められる。

ERMは内部統制を敷衍させた概念であるが、内部統制概念には欠けていたリスクに対する企業の戦略的選択(いわゆる、リスク選択)を、ERMの目的の一つに設定することで、企業の事業目的の達成にとって合理的な保証を与えるとともに、個々のリスクに応じた管理体制の適切な見直しを

含めた一連のプロセスと捉えられることになり、その結果、リスク対応がより明確かつ包括的になった点に、意義を見出すことができるのである。

ERMの考え方が、大学IRと具体的にどのようにかかわるかについては今後の検討を待たなければならないが、大学の適正かつ持続可能な経営にとっての有益な方向性を示唆しているということができるであろう。

学校法人会計研修会(中級コース)

日程:平成22年12月20日(月)・21日(火) 10時~17時
場所:専修大学 神田校舎 12号教室(地下1階)(東京都千代田区神田神保町3-8)
講師:木曾 安一氏

監査実務研究会

テーマ:『財務情報と非財務情報の監査』
日程:平成22年12月24日(金) 10時~17時
場所:東京理科大学 神楽坂校舎 森戸記念館2階第1会議室(東京都新宿区神楽坂4-2-2)
プログラム:

- (1)「情報開示と説明責任」 玉造 竹彦氏(中央大学 常任理事)
- (2)「学校法人会計の今後の課題」 日吉 雄太氏(有限責任監査法人トーマツ シニアマネージャー)
- (3)「大学における内部監査のあり方」 前田 貴史氏(有限責任あずさ監査法人 シニアマネージャー)

シンポジウム

学校法人会計の今後の課題

日吉 雄太
学校法人会計基準は、経常費補助金を受ける学校法人の公平性の確保、学校法人が行う教育研究活動の持続性の確保という考え方を基礎にして設定されているが、学校法人会計基準に基づき作成される決算書に対しては、利害関係人から様々な期待が寄せられている。

特に、近年、学校法人の経営の責任を担う理事者に対して、その説明責任を果たすことが強く求められるようになってきており、そのための書類として、財産目録、収支計算書、貸借対照表、事業報告書及び監事の監査報告書を閲覧に供することが、私立学校法にて義務づけられている。

このような流れの中で、説明責任を前提とした会計基準の設定が求められるが、現在の学校法人会計基準には、基本金の取り扱い、消費収支計算書の構造的な課題、資金収支計算書に替わるキャッシュ・フロー計算書の導入の可否等、検討を要する事項が存在する。退職給付会計や固定資産の減損会計、継続法人の前提に関する注記等、企業

会計等で導入されている会計基準の取り扱いをどうするかも大きな課題である。

また、閲覧に供される書類に対しては、信頼性の付与が求められるため、監事監査に加え、独立の第三者である公認会計士等による会計監査の導入が期待される場所である。その際には、現在実施されている私立学校振興助成法に基づく公認会計士等による監査との関係を整理すること、監事と公認会計士等が適切に連携を図っていくこと等が課題となる。(本文中意見に関する記載は、筆者の私見である。)

大学における内部監査のあり方

前田 貴史
少子化や景気低迷等、大学を取り巻く外部環境はますます厳しくなっている一方で、大学における不祥事は後を絶たず、内部管理体制も決して十分とはいえない状態にある。このような環境下で、今後、大学が生き残っていくためには、大学としての経営意思決定を誤らないための適切な内部統制の構築が不可欠である。実際、公的機関

に対する内部統制向上の要請は年々高まってきており、同時に、その中でも重要な役割を担っていかねばならない内部監査の強化も必要となってきた。私立大学においては、内部監査部門が未設置のところもまだまだ多いようではあるが、国立大学においては、法人化を契機として、内部監査部門を設置し、年間スケジュールを立てて業務監査や会計監査を実施するようになってきている。

このこと自体はもちろん望ましいことである。しかし、現状における内部監査は、人的資源等の制約もあり、どうしても、内部統制におけるモニタリング機能としての役割を果たすことで手一杯

となってしまうがちである。内部監査の本来の機能は、組織体の運営に関し価値を付加し、また改善するために行われる、独立にして、客観的なアシュアランス(保証)及びコンサルティング活動であり、組織体の目標の達成に役立つことにある、と考えられる。内部監査が、大学における様々なリスクの認識と内部統制の整備・運用状況に応じた活動をし、その客観的・独立的立場に立脚して、経営的視点で全学的リスクマネジメントの全体をモニタリングする役割を担うことができるようになれば、内部監査が内部統制の改善等の付加価値を生み出すこととなり、大学の経営に資するものにつながっていくと考える。

【活動状況】

(総会)

2010年 3月 9日 第1回
12月 2日 第2回

(理事会)

2010年 3月 9日 第4回
4月 27日 第5回
7月 28日 第6回
11月 11日 第7回
12月 2日 第8回

(研究会並びに会議)

2010年3月11・12日 新任監事研修会
3月13日 大学監査地区別会議 ~私立大学のガバナンスと法~
3月20日 監査実務研究会 ~監事監査と内部監査との連携~
5月31日 監査実務研究会 ~監事の社会的責任~
6月14日 新任監事研修会・内部監査担当者会議合同会議
~監事に求められている職能~
7月27日 内部統制研究会議 ~大学における内部統制システムの構築と運用~
7月30日 監査実務研究会 ~大学価値の向上のための財務~
8月 2日 大学監査全国会議 ~大学監事に期待する~
8月 3日 財務担当理事・財務部長会議 ※1
~私立大学の経営改革に管理会計をどう活用するか~
8月 6日 教学監査研究会議(1) ※2
~大学価値向上への教学監査の役割(1)~
8月18~20日 学校法人会計研修会(基礎コース)
8月30日 教学監査研究会議(2) ※2
~大学価値向上への教学監査の役割(2)~
9月7~9日 財務担当理事・財務部長会議 ※1
9月15日 監査実務研究会 ~監事監査の意義と本質~
11月 1日 大学運営責任者会議 ~大学改革に向けての実践~
11月15日 大学監査全国会議 ~私立大学の情報公開と監査~
12月 6日 内部監査研究会議 ~内部監査の組織と人~
12月10日 大学監査地区別会議 ~大学におけるIRと内部統制~

12月20・21日 学校法人会計研修会（中級コース）

12月24日 監査実務研究会 ～財務情報と非財務情報の監査～

※1 8月3日と9月7日～9日は連動している。

※2 8月6日と8月30日は連動している。

【編集後記】

大学監査協会は、会員の皆様のご理解とご支援をいただき、現在3年度目の活動を進めております。初年度には、監事監査を中心とする三様監査の質の向上をはかるうえでの問題点を探ることに重点を置いてまいりました。第2年度では、初年度において発見された課題について研究を深めるといことで、監事の社会的責任、監事に求められる職能、大学価値向上への教学監査の役割、大学の情報公開と監査、監事監査の意義と本質並びに大学におけるIR(Institutional Research)と内部統制などの視点から研究会議等を開催いたしました。それらの研究活動を通して、監事、内部監査人、会計監査人相互の理解が深まり、大学を取り巻く厳しい環境の中で、教学機能の活動により経営の健全性を将来にわたっていかに確保するかが監査目的として確認されました。監事は、適法性（大学の価値を維持すること）及び妥当性（大学の価値を向上すること）の観点から監事監査を実施することが求められていること、リスクマネジメントを中心とした監事の役割は、大学の価値を維持する観点から意見を述べることを求められることは必至であります。その一環として、元日本監査役協会会長で、元筑波大学監事であられた吉井 毅氏をお招きし、「大学の経営と監査」というタイトルで、今後の大学経営に資するために、監事に期待する役割は何か、監事は大学監査にどうあたらねばならないか、監事の視点から監査のスタンスはどうあたらねばならないか等をご提示いただきました。

さて、この度、研究会議等のご講演等の内容を収録できる範囲において『大学監査協会ニュース 第3号』にコンパクトにまとめさせていただきました。あわせて研究会議等にご参加いただき、活発な議論を展開いただきました方々には、諸々のご示唆をいただきましたことにお礼を申し上げます。

第3年度は、「チェック機能の働かない組織は潰れる」という観点から、当協会の目的である「個々の法人の経営理念に沿った、適法、かつ、適正な経営とその持続的発展に寄与する」ことをもとに事業を推進しておりますので、一層のご支援をお願い申し上げます。

（赤坂）