５分でわかる監査の豆知識

▼ＩＮＤＥＸ▼

- ①監査業務の必要性　～内部監査は本当に必要なのか？～
- ②監査の種類と目的を知る　～相手（監査）の性格を見極めろ！～
- ③内部監査　～監査室とはいかなる組織か？～
- ④内部監査　～内部監査はこう進められる～
- ⑤監査実施計画書の作り方　～いわゆる監査対応マニュアルを作る～
- ⑥監査報告書の見方、使い方　～人の振り見て我が振り直せ～
- ⑦監査人監査・監事監査　～監査の実態とその必要性？～
- ⑧プロジェクトXi－監査室の挑戦！－　～いかに情報を伝えるか～
- ⑨監査室は見た！　～牽制強化と業務改善のジレンマ～
- ⑩監査室は見た！　内部監査の限界～今後の監査業務の進む道～

５分でわかる監査の豆知識　～これで監査も怖くない～ ①

★「監査業務の必要性　～内部監査は本当に必要なのか？～」

今月から新しい企画が始まります。その名も「５分でわかる監査の豆知識」です。

「監査室って、監査期間以外何をしているのですか？」これは、皆様から良く聞かれる質問です。監査室の業務は、まだまだ皆様には馴染みが薄いと言うのも事実で、この質問は当然ともいえます。

今回は、そんな皆様のために、「監査室の存在意義」や「普段どんなところに気を付けて業務を行ったらよいのか」とか、「監査はどのように進められていくのか」とか、普段皆様が疑問に思っている内容等をわかりやすく解説し、少しでも監査業務に関心と理解を深めてもらうことを目的としております。普段はシビアに、時にはゆる～く説明してまいりますので１年間よろしくお付き合いください。

さて、第一回目は、「監査業務の必要性　～内部監査は本当に必要なのか？～」というお題で始めさせていただきます。

皆様は、なぜ監査を行う必要があるのか考えたことがありますか？少なくとも私は、この記事を書くまで考えたことなどありませんでした。それでは折角の機会ですので、私と一緒に考えてみましょう！

内部監査業務の必要性を語る上で、平成 16 年度に行われた国立大学の法人化の話題は、避けて通ることはできません。では、国立大学の法人化によりいったい何が行われたのでしょうか？

平成１６年度に国立大学は法人化され、それまでは国の機関の一部であったものが、国とは独立した法人となりました。法人化の目的は、「自立的な環境の下で国立大学をより活性化し、優れた教育や特色ある研究に向けてより積極的な取り組みを促し、より個性豊かな魅力ある国立大学

を実現する」というものでした。

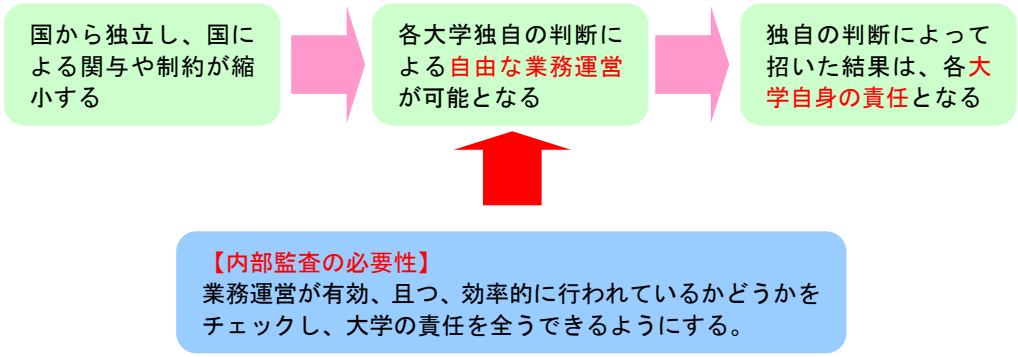
国立大学はこの法人化により大きく変化することになります。以下の表は法人化前後を比較した表です。

区　　分	法　人　化　前	法　人　化　後
組織の位置付け	○国（文部科学省）の内部組織	○国とは独立した法人
国　の　関　与	○日常的に文部科学大臣の指揮監督に服する。 ○新たな予算措置、組織の新設等は、国に対して要求し、認めてもらう必要がある。	○大臣の関与は、中期目標の策定、中期計画の認可等に限定される。 ○新たな予算措置、組織の新設等は、大学の責任で決定できる。
予算上の制約	○国会等により予め決められた使途以外への流用は制限されている。 ○予算は、原則として単年度限り。翌年度以降への繰越には制約がある。	○運営費交付金は、一部を除いて使途の制限はない。 ○大学の自助努力によって節約して残した運営費交付金は、翌年度以降に繰越可能である。
人事上の制約	○文部科学大臣の任命権の下、管理職の事務職員人事は国が管理。 ○外国人の学長等への任用は不可。 ○法令で定められた給与体系。 ○人事院の承認を得て、ＴＬＯ（技術移転機関）や研究成果活用企業での兼業等が可能。	○学長の任命権の下、採用・昇任等の決定も各大学の裁量。 ○外国人の学長等への任用も可能。 ○大学の裁量で弾力的給与体系が可能。 ○就業規則により、兼業の大幅な緩和が可能。

【出典】国立大学法人評価委員会総会（第 12 回）配付資料

このように、本学も国立大学法人となったことによって、国の規則や指導などに制約されることなく、大学独自の判断によって業務を運営する余地が大幅に広まりました。そして、その代わり、大学が自分の判断によって招いた結果に対する責任は大学自身が負わなければならなくなったのです。

その結果、総長が経営責任を全うするためには、**本学の業務の運営が、本学の経営目的を達成する上で、十分有効、且つ、効率的に行われているのかどうかを、常にチェックする必要性が高まりました。**このため、**総長に代わって**本学の業務の運営状況をチェックする内部監査が必要となったのです。



これが、内部監査が必要である理由となります。なんとな～くわかっていただけたでしょうか？

さて、次回のお題は、「監査業務と、どう付き合っていくか？」です。監査業務と上手に付き合うためには、相手（監査業務）を知ることから始まります。東北大学を取り巻く監査業務にはどのような種類があり、どのような性格を持っているのかをお話しいたします。

５分でわかる監査の豆知識　～これで監査も怖くない～ ②

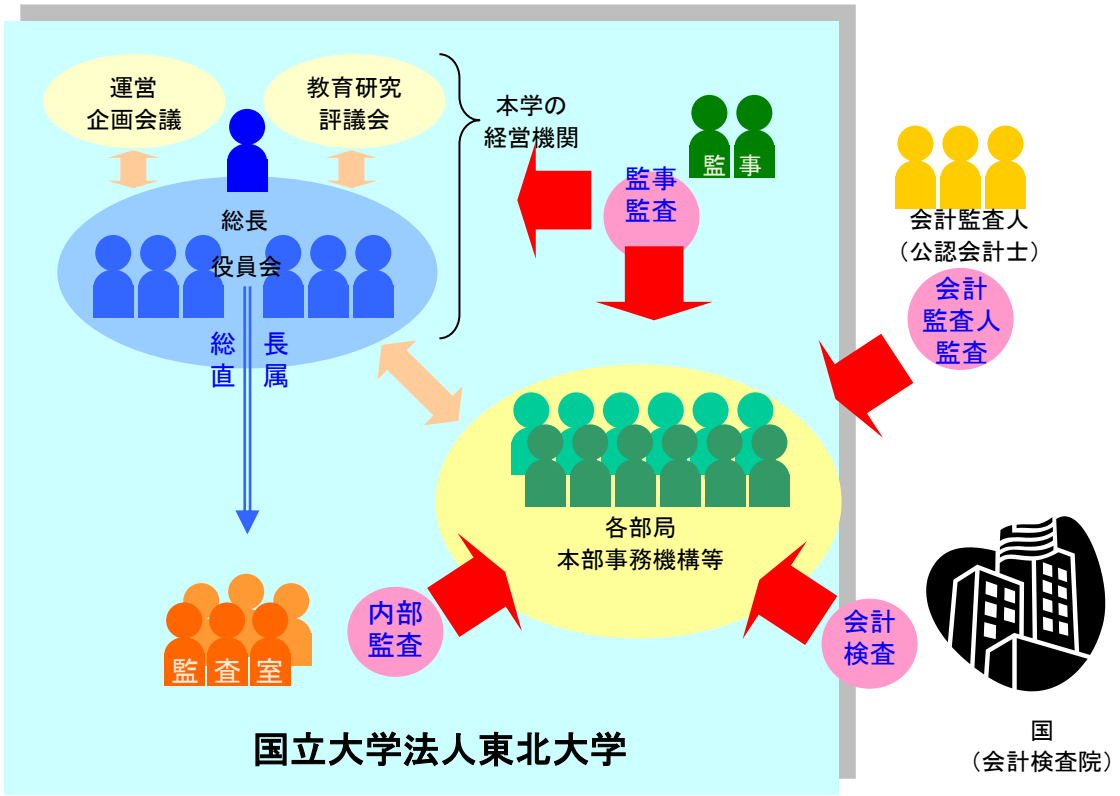
★「監査の種類と目的を知る　～相手（監査）の性格を見極めろ！～」

先月から試しに始めてみた、その名も「５分でわかる監査の豆知識」。なんと、連載が決定いたしました。いつまで続くかわかりませんが、お付き合いのほどよろしくお願いいたします。

さて、第二回目は、「監査の種類と目的を知る　～相手（監査）の性格を見極めろ！～」というお題で始めさせていただきます。

一言に監査といっても、学内の機関が行うもの、国の所掌機関が行うもの、予算の交付元が行うもの等、本学において実施される監査は多種多様です。

次の図は、本学を対象として行われている主な監査の種類を示したものです。



この図のように、本学を対象とする主な監査として、①内部監査、②監事監査、③会計監査人監査、④会計検査の４種類の監査があります。これらの監査は、監査範囲や目的がそれぞれ異なっており、それらを整理すると以下のような表になります。

区　分	内部監査（広義）		外部監査	
	内部監査	監事監査	会計監査人監査	会計検査
主　体	本学の内部の者		本学の外部の者	
	監査室職員	監　事	公認会計士	会計検査院
総長との関係	総長に直属	総長から独立		
	総長が任命	文科大臣が任命	文科大臣が選任	内閣が任命

目　　的	本学の業務の遂行状況をチェックし、業務改善の要否等について総長に報告する。 （総長の補助者）	本学の業務の運営実態を把握し、総長による本学の経営状況をチェックする。 （総長のお目付役）	本学の財務諸表等に国民の判断を誤らせる重大な虚偽等がないかどうかをチェックする。	税金を原資とした運営費交付金により運営されている本学の会計経理を監督し、適正を期し、是正を図る。
報 告 先	総　長			国　会
任　　期	特になし	２年	１年	７年
対　　象	本学の業務（会計を含む） （業務監査と会計監査の両方を行う）		本学の会計 （会計監査のみを行う）	
	本学における下記の業務を除く全ての業務 1）経営の意思決定に関すること 2）教員が行う個々の教育研究内容に関すること	本学における全ての業務	財務諸表、 事業報告書（会計に関する部分のみ）、 決算報告書	国が資本金の二分の一以上を出資している法人の会計
根　　拠	内部監査規程 （任意監査）	国立大学法人法 （法定監査）	国立大学法人法 （法定監査）	会計検査院法

この表で示したように、監査を誰が実施するのかによって、本学の内部の者が実施する監査と、本学の外部の者が実施する監査に区別することができます。

また、同じ本学内部の者が実施する監査であっても、**内部監査は、監査室が総長に直属してその指揮・監督の下で実施する**のに対して、**監事監査は、監事が総長から独立した立場で実施します。**

これは、内部監査が、**総長のために**本学の業務改善等に役立つ情報を提供することが目的であるのに対して、監事監査は、**国民のために**本学の業務の運営実態をチェックすることが目的であり、このような目的の違いが、内部監査と監事監査の実施主体と総長との関係の違いとなっているのです。

なお、監事監査が国民のために実施されるのは、本学の業務運営に必要な資金として**税金を原資とする多額の運営費交付金**が本学に交付されているからです。言い換えると、本学の業務は、「大学の教育研究に対する**国民の要請**にこたえるとともに、**我が国の**高等教育及び学術研究の水準の向上と均衡ある発展を図るため」に実施されているからです。つまり、**国民は本学の最大の利害関係者**ですから、監事は国民に代わって総長の下で実施されている本学の業務の運営状況を監視しているのです。

これに対して、内部監査は**総長に代わって**本学の業務の運営状況を監視し、**総長が本学の業務を運営する上で役に立つ情報を提供すること**が第一の目的となっています。

監査の種類と目的については、難しく表現すると上記のとおりとなります。今回は、主に広義の内部監査について説明いたしましたが、なんとな～くわかっていただけたでしょうか。

さて次回は、監査室が行っている内部監査～牽制強化と業務改善のはざまに悩む監査室～についてお話いたしたいと思います。

５分でわかる監査の豆知識　～これで監査も怖くない～ ③

★「内部監査　～監査室とはいかなる組織か？～」

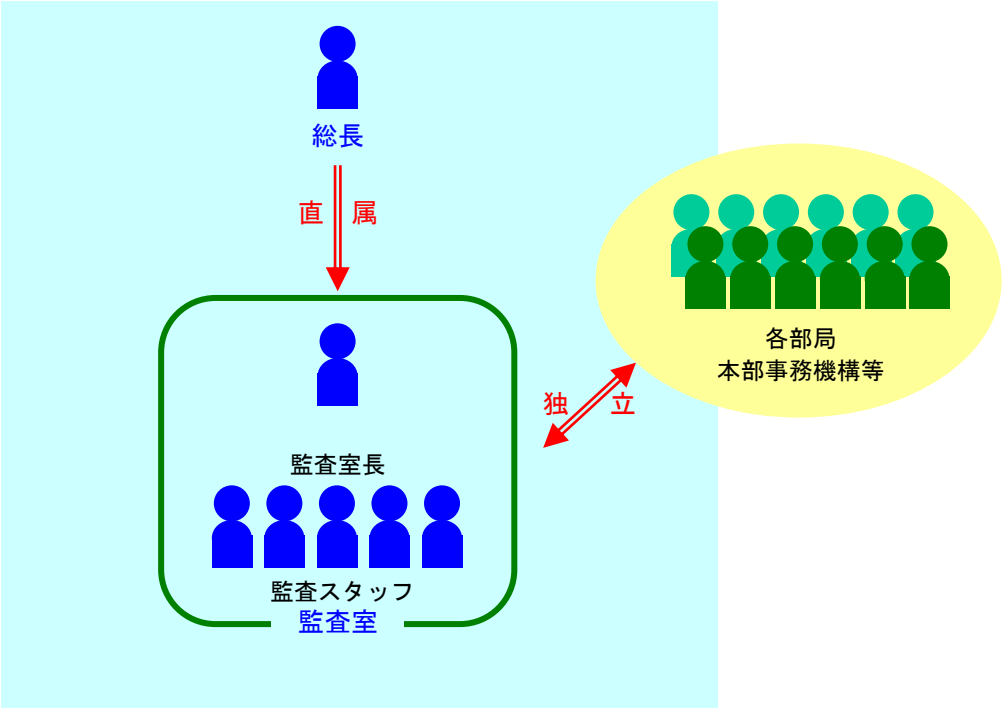
好評のうちに始まった（？）、その名も「５分でわかる監査の豆知識」です。

さて、第三回目は、「内部監査　～監査室とはいかなる組織か？～」というお題で始めさせていただきます。

過去２回の監査の豆知識で、「監査がなぜ必要なのか？」や、「監査の種類」などを掲載してきました。今回からは、監査室の主たる業務である内部監査に関する情報を４回に分けてご紹介いたします。一回目の今回は、内部監査を担当している監査室の概要及びそのスタッフについてご紹介いたします。

１．監査室のスタッフ

次の図は、監査室の組織上の位置づけと構成を示したものです。



監査室は、室長１名とスタッフ５名の合計６名で構成されています。

このほかに、監査室の部屋には、監事付という職名の再雇用職員が１名おりますが、所属先としては監査室ではなく、監事直属です。この監事付は、平成 19 年度に監事監査を専門に補助する目的で新たに設けられたものです。

監査室のスタッフ紹介

 監査室長　金子　雅人	監査室のスタッフを強力なリーダシップでまとめます。ちなみに、どんな監査をするかを決めているのは、この方です。
 監査ｽﾀｯﾌ（係長）　齋藤　博幸	主に会計関係の監査を担当しています。監査室もはや３年目、現在のメンバーでは最長老となってしまいました。

 監査ｽﾀｯﾌ（係長）　佐藤　秀樹	主に監査室の雑用と業務監査を担当しています。ちなみに、おうでぃっとめーるの編集をおこなっているのは、私です。
 監査スタッフ　小島　史樹	主に会計関係の監査を担当しています。今年は主任になったこともあり、監査の洞察力にも磨きがかかってきました。
 監査スタッフ　志賀野　百合	監査室の紅一点。主に業務関係の監査を担当しています。事例集や WEB ページなどを作っています。
 監査スタッフ　羽田　大輔	監査室若手のホープです。主に会計関係の監査を担当しています。一つ一つの監査項目を深～く探っていきます。

【重要】イラストはイメージであり実在の人物とは関係ありません。

２．監査室の特色

監査室は、他の本部事務機構の部署とは独立した総長直属の組織であることが特色となっています。

監査室の特色	①　総長に直属
	②　他の部署から独立

その理由は、それぞれ次のようなものです。

総長に直属しているのは、監査によって得られた業務の改善等に関する情報を、本学の最終意思決定者である総長に対して直接伝えられるようにするためです。

本学の他の部署から独立しているのは、内部監査を実施するに当たって、監査の対象となる本部事務機構や各部局等から独立した公正で中立的な立場を維持することが必要だからです。

３．内部監査の強化策

本学における内部統制システムの有効性のモニタリングを行う監査室に期待される役割は、今後ますます大きくなっていくものと考えられており、内部監査の強化が必要となっています。監査室では、平成 19 年度に発覚した病院の不正工事契約や研究所の預け金問題が明るみに出たことによって、下記のような内部監査の強化策が施されました。

また、それ以降についても監査手法の変更を行うなど内部監査の強化を行っています。

内部監査の強化策	①　監査室の人的強化
	②　内部監査の強化
	③　公認会計士による内部監査の支援

①　監査室の増員（１名）

監査室では、従来室長 1 名、監査スタッフ 4 名、計 5 名の専任職員による体制で内部監査を

実施してきました。しかし、内部監査の対象は、本部事務機構を含めて約 30 部局で行われている全ての業務であるため、例年、基本計画によって定めた 4 項目程度の重点項目に関する監査を、各項目について全体の 1/3 程度の部局を選定して実施することが、人員的・時間的な制約上、限界となっています。しかしながら、平成 19 年度に発覚した不正経理等により、本学の内部統制に関する機能強化の必要性が高まったことから、その一環として、モニタリング機能の強化を図るために、平成 20 年度に監査室の人員が 1 名増員されました。

② 会計監査の書面監査の実施

本学においてこれまで実施してきた内部監査は、選定した部局へ 1 日程度ずつ往査する定期監査が中心であり、時間的・人員的な制約から、監査対象とする書類等は監査計画の段階で予め抽出しておくなど件数を絞らざるを得ず、件数的にも時間的にも必ずしも十分に書類等を査閲することは困難な状況でありました。そこで、監査室の増員と併せ、全部局を対象とした書面監査を平成 20 年 10 月より実施することにしました。

③ 公認会計士による実地及び書面チェックの導入

本学の内部統制の不備の発見・是正を目的に、会計の専門家である公認会計士による各種伝票のチェック及び実地監査を導入しました。このことにより、監査室単独で実地監査や書面監査を実施するよりも多角的な視点で監査が行えるようになりました。

今回は、内部監査業務を所掌する監査室の紹介をしてみましたが、なんとな～くわかっていただけたでしょうか。

さて次回は、内部監査の本題に入ります。お題は、「内部監査～内部監査はこのように進められる～」です。どのような話になるかは次回のお楽しみ！

---------- **メ　　モ** ----------

５分でわかる監査の豆知識　～これで監査も怖くない～ ④

★「内部監査　～内部監査はこう進められる～」

好評のうちに始まった（？）、その名も「５分でわかる監査の豆知識」です。

さて、第四回目は、「内部監査　～内部監査はこう進められる～」というお題で始めさせていただきます。

内部監査を実施する場合の手順は、内部監査実施規約に定められており、規程に基づいて実施しています。次の図は、本学における内部監査の実施プロセスを示したものです。

【基本計画書】：４月頃作成
監査室長は、年度初めに本年度に監査を実施する事項を記載した「**監査基本計画書**」を作成し、総長の承認を受けます。
→監査基本計画書を作成することにより、今年一年どのような監査を実施するかを、皆様にお知らせする重要な書類となります。

【実施計画書】：作成に１ケ月程度
監査室長は、具体的にどのように監査を実施するのかを検討し、監査基本計画書に記載した監査項目毎に「**監査実施計画書**」を作成して、理事（副学長）の確認を受けます。

【実施通知】：調整に２週間程度
監査室長は、あらかじめ監査対象部局の長に対して、内部監査の実施に関する事項を通知します。
→実施通知を行う際には、あらかじめ監査対象となる部局の都合を確認し、日程を調整した上で通知しますので、原則として抜き打ちで監査が行われることはありません。

【監査の実施】：実施に１ケ月程度
内部監査は、監査実施計画書に基づいて実施され、実地、書面、調査などにより行われます。
→実地監査の実施は、監査の内容に応じて１日（概ね午前９時～午後４時まで）または半日の予定で行われるのが通常です。

【監査調書の作成】：作成に３週間程度
監査担当者は、監査の終了後、すみやかに監査調書を作成し、監査室長の承認を受けます。
→各部局の監査状況が記載されてあります。この調書をもとに、所掌課等と協議をしたうえで、監査室長が指摘事項等を決めることになります。

【監査報告書】：作成に２週間程度
監査室長は、監査調書等に基づいて、内部監査報告書を作成し、総長に報告します。その後、監査対象部局の長に回付します。
→内部監査報告書は、総長に報告する前に、監査対象部局に報告書（案）の内容を見てもらって、事実誤認や見解の相違等がないかどうか確認します。

【改善措置等の要求】
監査室長は、必要がある場合には、該当する部局の事務（部）長等に改善措置等を要求し、どのような措置を講じたのか回答を提出してもらい、総長に報告します。
→総長が、特に重要な事項であると判断した場合には、該当する部局の長に対して改善命令を発します。

【改善措置等の実施状況の確認】
監査室長は、該当部局の事務（部）長等から回答を受けた改善措置等について、実施状況の確認を行い、総長に報告します。

簡単に監査計画から監査の実施、報告までを図式化すると上記のとおりとなります。

一つの監査を実施するのに準備期間等を含めるとなんと数ヶ月もかかる計算になります。また、監査テーマによっては準備期間だけでも３ヶ月を要するものもあるのです。実は、内部監査には、かなりの手間と労力がかかっているのです。内部監査が年間に 4 項目しかできない理由がそこにあります。

今回は内部監査がどのような過程で実施されているかを、図式化して説明いたしましたが、少しはご理解していただけたでしょうか？

さて次回は・・・

内部監査の対象部局となってしまった場合、一番気になるのは**「いったいどこを見られるのか？」**ということだと思います。そこで次回は、「実施計画書の作り方」を紹介いたします。この実施計画書といえば、内部監査を行う時に使われる具体的な監査内容が記載された重要な書類でまさに、**監査のバイブル**とも言える書類です。この、実施計画書の作り方をマスターしてしまえば、内部監査なんて怖くもなんともありません。ぜひ、あなたも実施計画書の作り方をマスターして、監査に臨んでみてください。そして実施計画書の作り方をマスターしたら個人調書の異動希望欄にそっと「監査室」と書いてみてください。お待ちしております！

---------- **メ　　モ** ----------

５分でわかる監査の豆知識　～これで監査も怖くない～ ⑤

★「監査実施計画書の作り方　～いわゆる監査対応マニュアルを作る～」

最近、マスコットの**豆太郎**が静かな人気を呼んでいる**「５分でわかる監査の豆知識」**です。さて、第五回目は、**「監査実施計画書の作り方**　～いわゆる監査対応マニュアルを作る～」というお題で始めさせていただきます。

①　内部監査実施計画書とは？

監査室が行っている内部監査の対象は、教育・研究を除くすべての業務が対象となっています。このすべての業務を把握し、監査を行うわけですから監査室長をはじめ監査スタッフは、とても有能な人々が集まっているかといえばそうでもありません。（いや失礼、私以外は有能なスタッフでした。）実は、監査スタッフといえども当然、知識も経験も個人毎バラバラなのです。このバラバラなスタッフをまとめるために使われているのが、本日紹介する「監査実施計画書」と呼ばれる書類になります。この計画書には、監査方法や監査内容、ポイント、根拠法令、注意すべき点など監査に必要なポイントがすべて網羅され、この書類があるとあたかもその業務に精通しているかのような口ぶりで監査することが可能となる、魔法の書類なのです。



②　監査業務以外にも役立つ書類なの？

我々監査スタッフにとっては、監査時の魔法の書類となりますが、逆を返せば、皆様にとっては、「監査対応マニュアル」に変身してしまいます。これさえあれば、どの書類のどこが監査されるのかがわかるわけですから、とても役に立つ重要な書類となるのです。

普段皆様が業務を実際行う場合は、前任者の作った書類を参考にしたり、聞いた情報をもとに業務を行うことが多いと思います。確かに、業務をこなすうえでは重要なのですが、理論を伴わずに業務を行うと誤った情報であってもその誤りに気が付かず業務を遂行してしまう恐れがあるのです。そこでお勧めなのが、自分が担当している業務の「実施計画書」を作ってしまうということです。今まで、漠然とした知識で行っていた業務が、理論と実務が合致するわけですから格段に業務の信頼性がアップします。

③　実施計画書の作り方

基本的に監査は、規程、マニュアル等に従って処理されているかというコンプライアンス（法令順守）に基づきチェックするのが基本となっています。よって、実施計画書も規程やマニュアル等に基づき作られているのです。実施計画書の作り方を簡単に図式化してみると以下のとおりになりますので参考にしてみてください。

① 法律、規程、マニュアル、様式、Q&A 等の資料を集める。

法律、規程、マニュアル、様式が監査を行ううえで最も重要となる資料となります。



② 監査項目となる事項を抽出する。

これらの資料には、責任・管理体制、手続き、様式などが定められているので、原則すべての条文が監査項目となる可能性があります。文章の末尾が「しなければならない。してはならない。するものとする。」などが抽出のキーワードとなります。

③ 重要度を勘案し、項目を設定する。

すべての項目を監査するわけにはいかないので、コンプライアンス上リスクの高いものを選定します。この辺りは、長年の経験と勘が頼りになります。

④ 様式の記載内容や周知状況等の監査項目を設定する。

様式等については、日付や記載内容の整合性、記載忘れなどが監査項目となります。また、事務手続方法等の周知状況についても重要な監査項目となります。

⑤ 過去に行った監査での不適切事項等のフォローアップや社会的要請事項を設定する。



過去に同様な監査を行っていた場合や会計監査の講評事項などを参考に監査項目の追加を行います。

以上のような過程で内部監査の実施計画書は作成されています。皆様もぜひチャレンジしてみてください。

④ 作るのが面倒という方は・・・

これまで、作成方法についていろいろと書いてきましたが、普段の業務が忙しくそんな面倒なことはできないという皆様に朗報です。監査室では、過去に実施した内部監査の実施計画書を基に作成したチェックリストを WEB ページ上に公開しております。膨大な項目の中のほんの一部ではありますが、特に間違いの多い個所や注意していただきたい箇所を中心に掲載しておりますので、セルフチェック等に使っていただければ幸いです。ただ、自分で作ってこそ身になりますので、ぜひ面倒でも自ら作成することをお勧めいたします。勉強のためにもぜひ作ってみたいな～と考えている皆さんは、ぜひ監査室に異動希望を出してください。一緒に、監査計画書を作りましょう！それでは、お待ちしております。

今回は監査実施計画書の作り方と活用の仕方等を、図式化して説明いたしましたが、少しはご理解していただけたでしょうか？

さて次回は・・・

「内部監査報告書」は、本来監査室長が総長に対して報告するものですが、この報告書には非常に重要な内容が記載されており、もちろん皆様にとっても有効な情報が記載されている書類です。監査報告書の詳細な内容については、該当する部局にしか写しを提出しておりませんが、全体版については、ＨＰ上で公開をしております。次回は、この監査報告書に関するお話です。

「監査報告書の見方、使い方　～人の振り見て我が振り直せ～」についてお話いたしたいと思います。

５分でわかる監査の豆知識～これで監査も怖くない～ ⑥

★「監査報告書の見方、使い方　～人の振り見て我が振り直せ～」

最近、マスコットの**豆太郎**が静かな人気を呼んでいる**「５分でわかる監査の豆知識」**です。さて、第６回目は、**「監査報告書の見方、使い方**　～人の振り見て我が振り直せ～**」**というお題で始めさせていただきます。

今回は、この内部監査報告書の見方、使い方をご紹介したいと思います。さて、皆様は内部監査報告書を見たことがあるでしょうか？内部監査報告書は、業務のポイントや実際に発生した不適切事例などが満載の皆様にとっても有用な書類です。ぜひこの内部監査報告書を**「人の振り見て我が振り直せ」**の精神でご覧いただき、ご活用いただけたら幸いです。もし、見たことが無い方はぜひぜひ下記ＵＲＬをクリックしてみてください。

内部監査報告書はこちら（クリック）

（１）内部監査報告書のスタイル

内部監査報告書は、内部監査規程第 15 条の規定により、監査室長が、監査調書や監査証拠に基づいて作成し、総長に提出するものです。内部監査報告書の様式は、内部監査実施細則の第８条第１項によって、次の２つの様式が定められています。

内部監査報告書の様式	①　監査の結果を要約した報告書（要約版） 【別紙様式６－１】誰でも閲覧可
	②　監査対象部局別の詳細な報告書（部局別詳細版） 【別紙様式６－２】監査実施部局のみ閲覧可

このように、内部監査報告書には、全ての監査対象部局に関する監査結果を総括して掲載する要約版と、監査対象部局毎により詳しく監査結果を記載する部局別詳細版があります。報告書の様式は予め定められているのですが、各項目の具体的な書き方のスタイルは、特に定めがないため、現在は以下のようなスタイルになっております。

内部監査 報告書の構成	**Ⅰ　監査実施の概要** 監査目的や対象部局、実施期間、監査担当者、監査手続について記載されています。	
	Ⅱ　監査結果の要約 内部監査報告書の中心となる部分であり、監査の結果が記載されており全般的所見と重要事項等に分けて記載しています。	
	１．全般的所見 監査によって発見された不適切事例を記載	**２．重要事項等** 不適切事例の中で特に重大な事項について記載

	Ⅲ　改善要求等 「２．重要事項等」として記載された不適切事例については、「Ⅲ　改善要求等」において当該不適切事例を発見した部局に対して改善の要求が行われます。

現在の監査報告書は、不適切事例が何件あったのか、どれが最も大きな問題なのかなどが一目で分かるような内容にするために、簡潔な内容となっています。そして、部局の実務担当者に対しては、監査報告書とは別に、事例集などで不適切事例等の詳細を明らかにし、参考にしてもらうという方法をとることにしております。

「事例集」では、個々の不適切事例について、１つ１つ丁寧に説明するスタイルをとっており、１つの事例に関して、①どのような事実があったのかを示し、②なぜ、それが不適切なのかを、根拠となる規定やマニュアルを引用しながら理由を明確に説明し、③今後、同じような事例が発生しないようにするためには、どのような対策が必要かを提案するというように、３つの要素を記載するようにしています。

（２）監査報告書を見るポイントと活用方法

監査報告書を見るポイントは 2 つあります。1 つは**「監査結果の要約」**です。この項目を読むことによりどのような不適切事例があったのかということを把握することができます。そして、もう一つは、内部監査報告書の最後に添付されている**「監査事項一覧」**です。この項目を読むことにより、どのような視点で監査を行っているのかということがわかるのです。この二つの項目及び事例集に記載されている内容を理解し、自らが行っている業務のセルフチェックや係内のチェック業務等に活用することにより業務の正確性が向上するはずです。

（３）不適切事例のランクとその対応

内部監査報告書に掲載する不適切事例については、その重大さの程度に応じて、次のように３段階のランクに区分しております。

監査報告書の不適切事例のランク	指摘事項（極めて重大なもの）
	発見事項（重大なもの）
	不適切事項（比較的軽微なもの）

「指摘事項」として内部監査報告書に掲載するものは、監査室長が、部局において改善の措置等が必要と判断したものです。そのため、内部監査規程第 16 条の規定により、部局に対して改善計画を書面で提出するように求めます。また、内部監査規程第 16 条の規定により、監査室長は、部局から改善計画の回答を受けたら、その内容を総長に報告することになっています。

このような部局の極めて重大な不適切事例に対して改善措置を求めるほかに、学内規程やマニュアル等の内容が、部局で実際に順守しようとすると事務処理が非効率になるなど部局において円滑に業務が実施できないような場合には、**本部事務機構の当該規程等の所掌部署に対して、改善の措置を要求する**ことになります。

本学における業務の改善という観点からは、各部局に対する改善の措置の要求よりも、この本

部事務機構に対する改善の措置の要求の方が、全学の業務が一斉に改善されるため、はるかに大きな効果があります。

今回は内部監査報告書のスタイルや目的、活用の仕方等を、図式化して説明いたしましたが、少しはご理解いただけたでしょうか？

さて次回は・・・

４回にわたり内部監査に関する事項を説明してまいりましたが、次回は、「監事監査、監査人監査」に関する事項を説明したいと思います。皆様にとっては、余り馴染みのない監査かもしれませんが、監査が持つ意味や内容をご紹介いたします。

---------- メ　　モ ----------

５分でわかる監査の豆知識～これで監査も怖くない～ ⑦

★「監査人監査・監事監査　～監査の実態とその必要性？～」

豆太郎

最近、マスコットの**豆太郎**が静かな人気を呼んでいる「５分でわかる監査の豆知識」です。さて、第７回目は、「監査人監査・監事監査　～監査の実態とその必要性～」というお題で始めさせていただきます。

今回は、監査人監査と監事監査の実態とその必要性をご紹介したいと思います。さて、皆様は監査人監査や監事監査を受けたことはあるでしょうか？監査人監査を受けたことがある人はいても、監事監査を受けたことがある人はほとんどいないはずです。監査といってもそれぞれ特徴がありその対象となる内容も異なります。今回は、あまりなじみの薄い監査人監査と監事監査についてわかりやすく（？）お知らせいたします。

（１）会計監査人監査は、なぜ必要なのか？

国立大学法人は、国立大学法人法第 35 条において準用する独立行政法人通則法（以下「準用通則法という。）第 39 条により、その財務諸表について、**会計監査人の監査を受けなければならないもの**とされています。簡単に言ってしまえば、国立大学法人は、財務諸表が適正であるというお墨付きを会計監査人よりもらわなければならないと言うことになります。このために、東北大学においても会計監査人による監査を受けているのです。

この会計監査人は、準用通則法第 40 条により、文部科学大臣が選任することになっており、その候補者を国立大学法人が選定し、文部科学大臣に候補者の名簿を提出し、文部科学大臣はその名簿の中から選任することとなっています。なお、会計監査人の選任は、準用通則法第 42 条により会計監査人の任期が事業年度毎となっているため、毎年度行われますが、本学において行う候補者の選定においては、複数年度にまたがった期間（具体的には３年間）について選定しようということで、平成 22 年度より複数年による選定をおこないました。



（２）会計監査人はなぜ、部局等の事務手続きを確認しに行くのか？

会計監査人監査は、リスク・アプローチという考え方に基づいて行われています。会計監査人が監査において財務諸表の重要な虚偽の表示を見過ごしてしまうリスクを、監査リスクと言い監査人はこの監査リスクを最小化しようとするのです。

リスク・アプローチでは、監査リスクを次のような３つのリスクから構成されていると考えます。

リスクアプローチ	監査リスク＝①固有リスク×②統制リスク×③発見リスク

※監査リスク

①固有リスク	特定の取引記録や財務諸表項目が本来もっているリスク

②統制リスク	財務諸表の重要な虚偽の表示が、組織の内部統制によって防止することができないリスク
③発見リスク	財務諸表の重要な虚偽の表示が、監査手続によって発見されないリスク

①固有リスクは、人間の力では小さくすることはできないリスクなので、大きさは常に一定となり、監査リスクを小さくするためには、次の２つの方法があることになります。



（１）組織の内部統制を整備して、②統制リスクを小さくする。
（２）膨大なコスト（金と時間）をかけて監査手続を綿密に（極端に言えば、全ての会計伝票を対象にして）行って、③発見リスクを小さくする。

監査リスクの大きさは、①固有リスクと②統制リスクと③発見リスクの掛け算で決まるため、①固有リスク、②統制リスク、③発見リスクのいずれか１つのリスクの大きさがゼロとなれば、他の２つのリスクの大きさに関係なく監査リスクがゼロとなると考えれば、理解しやすいかもしれません。

そのため、大学組織の内部統制を整備して、②統制リスクを限りなくゼロに近づけることができれば、会計監査人は、実証手続と呼ばれる監査手続の労力を大幅に減らすことができ、その結果、会計監査に必要なコストも大幅に減らすことができます。

このようなリスク・アプローチの考え方に基づいて会計監査人の監査は行われますので、会計監査人は、先ず、**統制評価手続によって、本学の内部統制の整備状況を監査し、本学の統制リスクの大きさを評価します。**会計監査人が、各部局等における事務手続き等の流れや証憑書類の確認を行うのはこのためなのです。

その結果、本学の統制リスクが大きいと判断すれば、実証手続をより詳細に行い、また、統制リスクが小さいと判断すれば、実証手続を減らすことにより監査リスクを最小化し、財務諸表が適切なものかどうかの判断を行っているのです。

なお、会計監査人監査日程を見ると、「監査内容」の欄に「統制テスト」や「実証テスト」と記載されていますが、「統制テスト」は統制手続のことで、「実証テスト」は実証手続のことを指しています。

（３）監事監査とは？

監事監査は、内部監査の一種であり国立大学法人法によって規定されている監事が実施しなければならない法定監査になります。主に大学の業務全般を監査の対象とし、関係法令等に基づく業務運営状況の適切かつ効率性、会計経理の適正性を確保するために行っています。

監事は国立大学法人法によって、各大学２名を置くことが定められ、文部科学大臣が任命しています。年度中の監事監査は年度当初に作成される監査計画に従って実施され、大学運営にかかる重要事項について理事や副学長、さらには本部事務機構の各部長や部局の長へのヒアリングなどを行っています。また、監査計画による監査の他に、監事は大学の運営状況を把握するために大学の管理運営に係る重要な会議等に出席しており、必要に応じて監事として意見を述べることができます。さらに、大学が作成した財務諸表等の提出を受けて、決算監査を実施します。

このように、監事の監査というのは、監査対象が業務全般と言っても大学の運営に係る意思決

定に係る部分を主に監査をすることになります。監事は、総長、理事・副学長、本部事務機構の各部長、部局の長などのトップマネージメントに対しての監視役であり、課題や問題を指摘しやすい立場にいるのが監事とも言えます。その立場ゆえ監事には下記のような基本姿勢が求められます。

≪基本姿勢≫

① 監事は、国立大学法人の業務の実態を把握し、その課題をよく認識すること。
② 監事たる地位にあるものとしての正当な注意を払うこと。
③ 合理的な判断に基づき意見を形成すること。
④ 公正・不偏の態度を保持すること。
⑤ 職務上知り得た秘密を正当な理由なくほかに漏らさない。



年度中に実施した監査については、監査報告書として監査結果をまとめ総長に提出することになっており、監査の結果に応じて、文部科学大臣に対して意見を提出することができるとされています。

また、監事が監査を行った結果については、財務諸表と決算報告書に関する意見を、監事の意見書としてまとめます。この意見書は本学の財務諸表等へ添付され、文部科学大臣へ提出されます。

以上のように監事は、総長に対する監査報告書と財務諸表と決算報告書に関する監事の意見書を作成することによって、大学の業務の適正な運営を確保するとともに、財務諸表等の透明性の確保を担っていると言えます。

今回は普段馴染みの薄い、監査人監査と監事監査の必要性を説明いたしましたが、少しはご理解いただけたでしょうか？

さて次回は・・・

今まで７回にわたり東北大学を取り巻く監査業務に関する事項を説明してまいりましたが、次回は、**「情報をどう伝えるか！～監査室 WEB ページの挑戦」**というお題で説明したいと思います。

---------- **メ　　モ** ----------

５分でわかる監査の豆知識～これで監査も怖くない～ ⑧

★「プロジェクトＸｉ－監査室の挑戦！－　～いかに情報を伝えるか～」

最近、マスコットの**豆太郎**が静かな人気を呼んでいる**「５分でわかる監査の豆知識」**です。さて、第８回目は、**「プロジェクトXi－監査室の挑戦！－～いかに情報を伝えるか～」**というお題で始めさせていただきます。

「監査室って普段は何をしているの？」
「内部監査って面倒だよね！なぜやるの？」

これは、私が監査室に赴任した当時、飲み会等がある毎に学内の知人から良く聞かれた質問です。当時は、赴任したてで何もわからず、ありきたりの回答をしていたことを憶えています。赴任した当の本人ですら、監査室の業務の必要性等を把握していないのですから、皆様方が監査室について良くわからないというのも当然かもしれません。

この「監査室」ですが、学内の組織の中でもかなりミステリアスな存在で普段何をやっているのか、なかなか皆さんには伝わりにくいようです。そこで、平成２２年度より監査室の業務を広く皆さんに知っていただくこと、そして皆さんにとって少しでも役立つ情報を提供することを目的に、広報業務の強化を実施いたしております。ここでは、それぞれの広報業務の内容と、どのような目的をもって行われているのかをご紹介したいと思います。

監査室における広報業務	・内部監査事例集の作成
	・監査室 WEB ページの充実
	・メールマガジンの発行
	・講習会等の実施

（１）監査室の挑戦 No1　～ひやり、はっと集を作成せよ！～

皆さんは、内部監査報告書を見たことがあるでしょうか？中には一度も見たことが無いという方もいるかもしれません。実はこの内部監査報告書には、学内で発生している問題点等が記載されており、とても重要な書類なのです。しかし、内部監査報告書は概要的な内容となっており詳しい内容が記載されていないという問題点がありました。そこで、より実務担当者向けにひやり・はっと事例や優れた取り組み事例を記載した**「内部監査事例集」**を作成することにしました。

内部監査事例集 **（ひやり、はっと集）**	**①　不適切事例集** 誤りやすい個所を抽出し、対応する根拠法令や対処方法などが記載されています。
	②　業務・様式チェックリスト 業務毎にチェックリストを作成し、セルフチェックに活用していただくことを想定しております。

	③ 優れた取り組み 他部局でも参考となりそうな優れた取り組みを紹介しております。

このように、実務担当者の皆様向けに作成した内部監査事例集でしたが、年１回しか発行していないため「即時性に欠ける」ということと、会計的な内容に偏っているなどいくつかの問題点が指摘されました。

（２）監査室の挑戦 No2　～監査室 WEB ページをリニューアルせよ！～

そこで、次に目をつけたのが、1 日のアクセス数が一桁台で低迷していた監査室のＷＥＢページをリニューアルすることでした。いかにして皆様に見てもらえるＷＥＢページを作ったらよいのか？どのようなＷＥＢページにするか？１か月ほど悩んだ結果、指摘された問題点の改善等を含め、以下のような「監査業務の紹介」と「業務支援」の２つの側面をもったＷＥＢページとすることにしました。

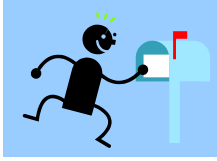
監査室 WEB ページの 構成 	**Ⅰ　監査業務の紹介**	①監査業務とは
		②監査計画
		③監査報告書
	Ⅱ　業務支援	①事務連絡
		②自己点検
		③業務改善
		④お役立ちデータ

ＷＥＢページでは、事務担当者向けに過去の監査報告書や監査実施の都度更新するＷＥＢ事例集、業務改善情報などを掲載した新たなコンテンツの作成を行いました。

次に問題となったのが、WEB ページを作成しても、利用者に見てもらえなければ意味がなく、**ＷＥＢページの存在をどのように伝えるか**ということでした。

（３）監査室の挑戦 No3　～メールマガジンを発行せよ！～

当初は、更新の都度メールでお知らせを行うという方法を考えましたが、**インパクト**に欠けており多量の業務メールに埋もれてしまうという問題点が持ち上がりました。そこで、少しでも目立つため内容の充実したメールを送信しよう！ということになり、監査室の各種情報を発信する手段として、メールマガジンの発行が決まりました。

監査室メール マガジン 	監査室 WEB ページの更新情報	
	監査情報（内部監査、監査人監査、監事監査）	
	連載企画	AUDIT　CAFE
		重箱の隅をつついてみれば
		監査報告書アーカイブス
		５分でわかる監査の豆知識

メルマガの内容は、一般的な情報伝達としての監査室ＷＥＢページの更新情報や監査情報を記載するとともに、特徴的な記事としては読者向けの連載企画を複数用意し、単純な内容にならないように配慮した内容となっております。特に、毎月異なる監査スタッフが日常の出来事をつぶやく「Audit Café」や内部監査の細かい項目を掘り下げ問題を提起する「重箱の隅～」などは人気の企画となっております。

（４）監査室の挑戦 No4　～講習会を実施せよ！～

さらに、より実践的な情報伝達の手段として、以下のような各種講習会や支援業務としての各種相談も行っております。

監査室主催講習会等



・初任者向け講習会

監査業務の概要や、書類の修正の仕方、特殊な事例を処理した場合の対応方法など、初任者向けの内容となっております。（財務部主催講習会の講義の一部として参加）

・内部監査事例等報告会（計画中）

前年度内部監査の不適切事例の解説や各部局で行われている事例紹介、書類をチェックするポイントなどを紹介する内容となっております。

・その他

部局からの依頼による出張講習会や本部各部や各部局で主催する部局内監査及びセルフチェック等の仕方などの相談業務も行っております。

（５）監査室のサークル活動

このように監査室では、情報を皆様に届けるためにいままで紹介いたしました 4 つの業務を企画し相互に連携をとりながら、情報の浸透をはかっております。まだまだ、未完成の部分も多く存在いたしますが、これからも情報提供の充実を目指していきます。



今回は、情報をいかに必要なところに届けるか！ということを主題に、監査室が実践している広報業務の紹介をさせていただきました。少しでも、皆様の業務にお役にたてるよう努力している最中でございます。なお、ご依頼があれば、いつでもどこでもお伺いいたしますので、ぜひお声かけください。

さて次回は・・・

次回 1 月号から 3 回の予定で**「監査室は見た！」**シリーズが始まります。第 1 回目は、「監査室は見た！～牽制強化と業務改善のジレンマ～」を掲載する予定となっております。

５分でわかる監査の豆知識～これで監査も怖くない～ ⑨

★「監査室は見た！　～牽制強化と業務改善のジレンマ～」

最近、マスコットの**豆太郎**の品種は何？という問い合わせが多くなってきた「５分でわかる監査の豆知識」です。さて、第９回目は、「監査室は見た！～牽制強化と業務改善のジレンマ～」というお題で始めさせていただきます。

「人手が無いので、そんな手間のかかることはできません！？」
「なぜ？そんな当たり前のことを聞くのですか！」
「そこまで、やる必要があるのですか！（怒）」



これは、私達が、実地監査に赴き担当者の皆様からよく言われる一言です。このやり取りから、業務を効率よく運用し仕事をこなさなければならない部局の担当者と、牽制体制（チェック体制）の強化を重要な項目として考える監査スタッフとの間の立場の違いを垣間見ることができます。

監査室が実施している監査の主な目的は、法令等の順守、業務の効率化そして牽制体制の強化です。そのため、「各種法令やマニュアル等に基づき手続きを進めているか」という観点で業務の流れや書類の状況を確認しております。その中でも、牽制体制の強化は、誤謬防止や不正防止の観点から有効な手段としてます。しかしこの牽制体制る項目であり、理想と現実ケートな問題となってしま



重要視している監査項目となりの強化は、業務の効率化と相反するのはざまに揺れ動く非常にデリいます。

監査室では、標準会計監査において部局で作成した書類を実地に監査する実地監査と、全部局を対象に適宜抽出した会計伝票の写しを監査する書面監査を実施しております。監査をしていて最近気になるのが、単純なミスや情報が正しく伝わっていないために起こっていると思われるミスが非常に多いことです。これらの原因として考えられるものに、牽制体制の不備や連絡不足（認識不足、理解不足）があると考えています。

牽制体制は、日常業務の中に様々な形で組み込まれており、普段から当たり前のように行っています。しかし、それ故に大きな落とし穴があるとも言えます。つまり、普段は何気なく、特に意識することなく行っているが故に、時間の経過や担当者の異動などが繰り返されるうちに、日常業務の中で牽制体制として重要な役割を果たしている手続きについて、「なぜ、そのような手続きを行わなければならないのか？」という牽制上の役割が忘れ去られてしまうことが、決して少なくは無いからです。

その結果、本来は行わなければならない手続きが行われなくなったり、重要な手順を省略してしまったりして、牽制体制が機能しなくなってしまうこととなります。このようにして、牽制体制が機能しなくなってしまうと、最悪の場合には、テレビや新聞を騒がせるような不祥事が発生してしまいます。

【参考】

人事課ホームページ（職員の懲戒）

http://www.bureau.tohoku.ac.jp/jinji/open/tyoukai/tyoukai_top23.12-2.htm

監査室では、このような牽制体制の弱体化を防ぐべく、監査項目を設定し内部監査を行っています。当然、業務の効率化は必要であるということを理解しながらも牽制体制の強化を訴え続けなければならないという、そんなジレンマに陥りながら日々監査を行っているのです。

2 月 1 日からは、そんなジレンマを抱えつつ、標準会計監査の実地監査を実施いたします。実地監査時に、監査スタッフの執拗な突っ込みにイラッとすることがあるかもしれませんが、実は上記のような事を考え、悩みながら立場上監査を実施しているということをご理解いただけたら嬉しく思います。

皆様のご理解とご協力をお願いいたします。

さて今回は、**監査室は見た！シリーズ**の第一回目、「牽制強化と業務改善のジレンマ」というお題でお話をさせていただきましたが、少しはご理解いただけたでしょうか？

さて次回は・・・

監査室は見た！シリーズの第２弾として、「監査室は見た！～監査室の限界、今後の監査業務の進む道～」というお題でお話しさせていただきます。次回は最終回です。

---------- メ　　モ ----------

５分でわかる監査の豆知識～これで監査も怖くない～ ⑩

★「監査室は見た！内部監査の限界～今後の監査業務の進む道～」

最近、マスコットの**豆太郎**と**カンサくん**が実は親戚だったということが判明した「５分でわかる監査の豆知識」です。さて、第１０回目は、「監査室は見た！内部監査の限界～今後の監査業務の進む道～」というお題で始めさせていただきます。

昨年の年末、東北大学に衝撃が走りました。なんと新聞各紙の紙面に掲載されたのは「東北大職員 PC 横流しで懲戒解雇 被害額 2000 万円か」という記事でした。

普段、業務として監査を実施している我々には、非常に残念なニュースであり、監査業務の限界を痛感させられる出来事でした。皆様の中には、「監査室が真面目に監査を行っていないからではないのか！」というお叱りのご意見も多々あるかとは思いますが、今回は監査業務の限界というお話をさせていただきたいと思います。

≪限界１≫監査対象業務の限界

監査室が監査の対象としている業務は、経営の意思決定に関すること及び教育研究の内容を除く全ての業務となっており、監査の対象となる業務の数や量も膨大であります。毎年その中から、その時の状況や社会的情勢を考慮し、会計系の監査項目を２～３項目、その他の監査項目を２項目ほど選択し、監査を実施しています。準備、実地監査、取りまとめ等の期間を考慮すると現在の監査室の体制では、これが限界と言えるのです。

≪限界２≫監査対象部局等の限界

一つの監査で行う実地監査の期間はおよそ１ケ月です。その間に実際実地監査が行える部局数は、日程の都合上１０～１３部局程度しか行うことができません。東北大学の部局数にしてわずか１／３程度しか監査することができないのです。学内にある３０を超える部局を実地監査するためには実地監査の期間が２カ月～３カ月も必要となり対象となる監査業務数が半減してしまうのです。ましてや監査対象を研究室にまで広げた場合、その数は膨大であり監査は不可能と言えます。

≪限界３≫監査権限の限界

監査担当者の権限については、「東北大学内部監査規程」第６条に記載されており、「関係資料の提出、事実の説明及び報告その他内部監査の遂行上必要な行為を求めることができる。」となっています。また、第８条には「部局等は、内部監査が的確かつ効率的に遂行されるよう、監査担当者に協力しなければならない。」というような努力規程があるのみで、監査室には当然捜査権限等は無いのです。もし不正等があったとしても隠されてしまえばどうすることもできません。

これまで、監査業務の限界という一見すると言い訳のようなお話をしてきました。しかし、これは「より効果的な監査を行うためには、いったいどうすれば良いか？」を考えるためには必要な情報であると考えています。では、今後の監査業務はどのような方向へ進んでいくのでしょうか？

≪本部事務機構との連携と役割分担≫

監査機能を強化するために、監査スタッフの増員や権限の強化ができない以上、本部事務機構と連携し監査を行う必要性が今後ますます増加すると思われます。今までは、監査に必要な情報を提供していただくというような間接的な立場での監査業務への参画でしたが、監査職員の兼務発令を行い合同で監査を実施するような事例も増えてくると考えられます。

≪リスクアプローチ型監査の導入≫

昨年発覚した不正経理を受け、来年度はリスクアプローチ型監査を強化する必要性があると考えています。今までのような事務職員を対象としたものではなく研究室の事務補佐員等を対象に監査を実施したり、消耗品を含めた物品の実査などを抜き打ちで実施したりするなど、リスクの発見を主目的とした監査を導入する必要性があると考えられます。

内部監査のイメージ図



しかし、われわれ監査室が行っている内部監査の対象となる業務の数や量は、大学全体から見ればわずかであり、**氷山の一角**でしかありません。本来の意味で東北大学として監査機能を強化するのであれば、**普段皆様がさまざまな立場で行っている内部けん制を強化**することこそが一番の監査機能の強化に繋がると思われます。東北大学の監査機能を強化するためには皆様のお力が必要となります。今後も監査業務に関するご理解とご協力をお願いいたします。

今回の「５分でわかる監査の豆知識」はいかがだったでしょうか？１年間連載してきましたこのコーナーも担当者の人事異動（あくまで予定）により今回が最終回となりました。いままでご愛読ありがとうございました。

---------- メ　　モ ----------