

<p>事例 監査制度の充実</p> <p style="text-align: center;">内部監査制度の充実</p> <p style="text-align: right;">～ 修道学園 ～</p>	<p>本事例の中心人物 専務理事（学外からの招聘）</p>
--	-----------------------------------

事例内容

【概要】

修道学園の内部監査は、業務が適正に遂行されているかの検証を大前提としつつ、経営改善、経営改革に結びつけることを狙いとしている。内部監査は事務組織および教学組織も対象としており、学園内すべてを対象としている。監査は摘発型ではなく、組織運営の改革、改善を目的としていることから学園内の支援も広がり、大学、高校、中学校のガバナンスの確立に大いに貢献している。

【背景と目的】

同学園では理事長から学長、校長へ一定の権限委譲が行われ、組織ごとに一定の裁量が認められている。近年、外部環境の変化や私立学校法改正による理事会（理事長）のガバナンス強化等の要因を鑑み、学園全体のガバナンスの強化を図ることを目標に内部監査制度を設けた。内部監査制度は次の3つの目的を持っている。

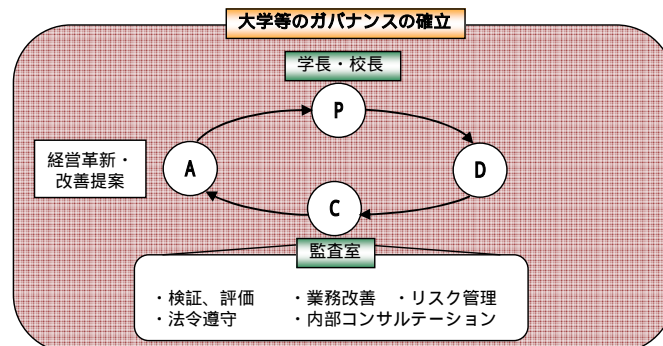
- 認証評価制度に対応するため、理事長の下で自己点検機能を強化する。
- 学園内の組織チェック機能を活用して経営および業務の改善を図る。
- 業務の見直し等を実施することにより、競争に耐えうるシステムを構築する。

【取り組み内容】

同学園は「監査室」を設置し室長、課長の2名により内部監査を実施している。監査は「内部監査規程」に則り、次の手順により行われる。

- 内部監査計画書を理事長へ提出する。
- 理事長の承認後、内部監査通知書を学長・校長へ送付する。
- 内部監査の実施（帳票類や手続きの確認）をする。
- 被監査部署において内部監査調書案を基に講評会を実施し当該部署職員と意見交換の後、学長・校長等と意見交換を行う。
- 監査報告書を作成し理事長へ提出する。
- 報告書には改善・改革等の助言、提案等を意見として記述する。
- 理事長は内部監査報告書を基に内部監査結果通知書を学長・校長へ送付する。
- 学長・校長は業務改善計画書を作成し、理事長へ提出する。
- 学長・校長は業務改善計画を実施した後、業務改善結果報告書を理事長へ提出する。
- 監査室は業務改善結果報告書等に基づきフォローアップ監査を行う。

【イメージ】



【効果】

内部監査制度を導入した結果、様々な経営改善、改革を実現できた。主なものは次の項目である。

- 学内組織に適度な緊張感が生じた
- 年度事業計画の検証
- 学部等予算の内容審議
- 個人研究費の傾斜配分
- 学外研究資金への応募義務化
- 出張手続きの明確化
- PTAからの援助の整理
- PTA規約の抜本改正
- 個人情報保護のe-ラーニング研修の実施
- 個人データ持ち出しの厳格なルール制定

【苦労している点】

監査は莫大な資料との格闘である。学内規程やルールと業務執行を裏付ける証憑や帳簿など情報を整理し、検証することに時間と労力を必要とする。また監査室が求める資料や統計が現場にないことも多く、情報の価値を現場と検討する機会がある。

成功のポイント**例外のない監査**

教学組織も監査対象とし、学内に例外を作らず、事務組織とともに教学組織も対象とすることで監査の平等性を学内に浸透させることができた。同時に、経費(人件費等)の大きな部分を占める教学組織を監査対象とすることで、経費の節減や業務見直しの改善を行うことができた。

監査室の位置づけ

監査室を理事長直轄組織とし、さらに室長の地位を部長・局長級としたことで、よい意味での権威付けができ、被監査部署とも調整が円滑にできた。

今後の課題**三様監査の連携強化**

三様監査(公認会計士監査、監事監査、内部監査)の連携強化を行い、各監査の機能を高め、組織価値の向上につなげる。

内部監査組織の人員の育成および流動性の確保

現在2名である人員を増員し、特に若手、中堅職員のキャリアパスとして監査室業務を位置づけたい。

内部監査技術の向上、研修体系の構築

内部監査を行うための技術の向上、大学経営に必要な知識、戦略的思考方法など内部監査人に必要な知識・技術を習得する研修体系を構築する。

委員の所感

同学園の内部監査制度の構築は、理事、管理職の真剣なマネジメントへの姿勢と同学園の組織力の高さが伺えた。監査室が有効に機能し学園経営に反映されていることは、組織全体でマネジメントサイクルを高めていこうとする姿勢の証明であり、着実に成果を生み出している。組織のマネジメント力を高めることは大学経営基盤強化を図る上で基本的かつ重要な要素であろう。

同学園の成功は、内部監査が摘発型でなく事実の確認と事実に基づく改善提案を行うことが大きな要因である。このことにより学長や校長、教職員からの信頼と支援を得ることができ、監査の成果を学園のガバナンスや法令順守に役立てるという好循環が生まれている。

さらに内部監査制度を構築した専務理事、監査室長等の高い使命感とひたむきな姿勢、学園経営への熱い思いが組織内に浸透し共感を得ていると感じられた。