

内部監査実施プロセスのチェックリスト

※特に注釈のない場合、監査方針=年度監査方針、監査計画=年度監査計画

区分	業務	No	チェック欄	チェックポイント	リスクの説明
内部監査の視点				大学の各組織のガバナンス、業務および情報システムにおけるリスクに対応する内部統制の有効性を評価する ①財務および業務に関する情報の信頼性(アカウンタビリティの確保) ②業務の有効性と効率性 ③資産の保全 ④法令、規程、方針、ルール、契約の遵守(コンプライアンス)	
＜O＞ リスクの抽出、評価・分析のフェーズ	リスクの抽出、評価・分析	001		実施態勢の検討を行ったか。	発生しうるリスクに対し、リスクが発生した場合の「最悪の影響度」と、そのリスクが発生する「発生可能性」を2軸にして評価を行い、リスクの大きさに序列を付ける。これにより、どれも重要と考えられるリスクを同一の評価軸で比較することが可能となり、限られた監査リソースをどこに重点的に配分することが効率的か、を明確に決定することが可能になる。
		002		リスクの評価方針の検討を行ったか。	
		003		リスクを抽出し、整理・分類を行ったか。	
		004		リスクの評価基準を定め、個々のリスク評価(抽出した特定のリスクが顕在化した場合に生じる大学経営への影響についてシミュレーション)を行ったか。	
		005		評価結果をもとに、リスクマップを作成したか。	
		006		必要に応じ、作成したリスクマップを理事長(理事会、学園執行部、危機管理担当部署)に報告し、認識を共有したか。	
		007		内部監査の優先順位、テーマ監査の候補選定等への活用を検討したか。	
＜I＞ 監査計画のフェーズ	監査方針(中期・年度)の策定	01		内部監査基本規程に則って、監査方針/監査計画を作成したか。	内部監査基本規程に則っていない、大学の中期計画や事業計画に合致していないなど、監査方針、監査計画の策定における不備は、非効率的な監査実施の原因となり、内部監査に対する理解が得られない。 また、体制や予算の制約を無視した監査計画は、監査の未完遂、非効率的、非効果的な監査となる。
		02		大学の中期計画や「事業報告書/事業計画書」、「計算書類/収支予算書」等の資料の収集・分析等を行い、その結果にもとづいて、監査方針/監査計画を作成したか。	
		03		内部監査室の体制(人員とその能力)、予算を考慮した監査方針/監査計画を作成したか。	
		04		監査対象の(部署の)選定に当たっては、各監査対象部署およびテーマに関するリスクを評価したか。	
		05		監査計画は、次の点(例示)を盛り込み作成したか。 ①監査方針、②監査の対象、③重点項目、④監査区分、⑤監査対象部署、⑥監査対象毎の実施時期・日数、⑦監査対象毎の責任者・担当者	
	監査計画の作成	06		財務部門との間で予算が不足する場合には、追加措置を取る旨の合意ができていないか。	監事との協議や情報共有の未実施や不十分さは、非効率監査・監査対象部署の負担増(二重監査)を招くと共に異なる視点での監査実施が阻害される。また、監事と内部監査部門との信頼・連携関係を損なう。
	監事との協議、情報の共有	07		監事と必要なコミュニケーションを図り、内部監査に対する監事のニーズを把握しているか。	
		08		監事と監査方針/監査計画について協議、情報共有を行ったか。	
		09		監事の監査方針/監査計画について、情報共有を行ったか。	
	(監査法人との懇談、情報の共有)	10		監事との協議、情報共有で指摘された事項にもとづき、監査方針/監査計画の修正を行ったか。	(監査法人との懇談・情報交換の未実施は、それぞれの監査内容の共有ができず、監査の非効率を招く。)
		11		(監事と共に)監査法人の監査計画の説明を受け、監査方針/計画を説明し、情報共有を行ったか。	
		12		理事長と必要なコミュニケーションを図り、内部監査に対する理事長のニーズを把握しているか。	
	理事長の承認	13		内部監査基本規程にもとづき、理事長に監査方針/監査計画を説明し、承認を得たか。	(場合によっては)内部監査基本規程違反となり、内部監査自体が無効とされる可能性を生む。 理事長の指示、意見にもとづかない監査は、監査報告書に対する理事長の承認を得られない可能性が極めて高く、理事長と内部監査部門との信頼関係を損なう。
		14		理事長との協議、情報共有で指摘された事項にもとづき、監査方針/監査計画の修正を行ったか。	

区分	業務	No	チェック欄	チェックポイント	リスクの説明
＜Ⅰ＞ 監査計画のフェーズ	監査実施への協力要請 ※No.15・16は、各大学の状況 に応じ、部局の長に「文書」 で通達する方法がある	15		理事長の承認を受けた監査方針/監査計画を部長会等で報告し、 協力を要請したか。	理事長の承認を受けた監査方針/監査計画に係り、部長会等における協力要請の不備は、監査対象部署に過度の負担(業務計画組み直し、短期間での監査準備による残業等)を強いることになり、結果として内部監査に対する理解が得られず、監査の円滑実施に支障をきたす。
		16		部長会等での報告にもとづき、監査対象部署の長に対して説明し、協力を要請したか。	
＜Ⅱ＞ 監査実施計画のフェーズ	事前(予備)調査の実施	17		監査対象・テーマに関わる事前調査を行い、各監査対象部署の目標を把握し、基本的なデータを入手して、全般的なリスク分析を実施したか。	監査対象・監査テーマについての事前調査(情報収集)の不備(未実施や不十分)は、監査で見ると重要なリスクの見落としにつながる。
		18		リスク分析において、各リスクに対応するコントロールを把握したか。	
		19		(事前調査の結果にもとづき)年度監査計画の修正を行ったか。	
		20		収集した情報の分類・整理マニュアルが作成され、それに従った分類、整理を行ったか。	情報の放置や鵜呑みは、監査の前提である批判的な見方や監査方法である調査、評価、分析の放棄につながる。
	21		監査対象部署が作成した資料の正確性、適正性等についての検証を行ったか。		
	監査実施計画書の作成	22		監査実施計画書(素案)を作成し、計画内容について監査対象部署との事前調整を行ったか。	監査項目・目的、監査方法、監査実施時期・日程等についての事前調整の未実施/不備は、監査対象部署に過度の負担を強いることになり、結果として内部監査に対する理解を得られず、監査の円滑な実施に支障をきたす。
		23		監査対象部署との事前調整にもとづき、監査実施計画書を修正し、確定版を作成したか。	
24			「作業手続書」を作成したか。		
＜Ⅲ＞ 監査実施のフェーズ	監査実施通知書の作成/ 監査対象部署への送付	25		一般的に必要とされる記載事項が漏れなく、簡潔に記載されているか。 【一般的記載事項】 ①監査の目的・方針、②監査対象部署、③監査対象内容(業務)、 ⑤監査方法、⑥監査実施時期、⑦提出・準備要請資料、 ⑦監査対応者(内部監査人+監査対象部署)	監査実施通知書の不備は、計画通りの監査実施ができない、監査対象部署に過度の負担を強いる、その結果内部監査に対する理解・協力が得られないなど監査の円滑な実施に支障をきたす。
		26		監査実施通知書送達簿を作成し、対象部署への送付を送達簿に記録したか。	
	監査の実施	27		業務マニュアル、文書、証憑等の閲覧により、業務内容や業務プロセスを理解したか。	
		28		法令・規程、議事録、証憑等の突合により、業務の適法性、有効性、効率性等の検証を行ったか。	
		29		問題点の抽出、確認、入手した証拠の補強を目的とし、担当者や管理者へのインタビューを行ったか。	
		30		<必要に応じ>現物照合(現物の実査)を行ったか。	
		31		<必要に応じ>関連部署等への確認を行ったか。	
		32		<必要に応じ>取引先等への確認を行ったか。 確認に際し、目的、範囲、それぞれの責任、情報へのアクセス制限等について、書面による同意を得たか。	
		33		生じた現象に囚われず、常に原因究明を重視した監査を行ったか。	
		34		監査対象部署の状況に応じて、監査手続や内容を臨機応変に変更して監査を行ったか。	
		35		リスク管理体制・内部統制の整備・運用状況の評価・分析に注力し、その有効性や問題点を重視する監査を行ったか。	

区分	業務	No	チェック欄	チェックポイント	リスクの説明	
<Ⅲ> 監査実施のフェーズ	監査の実施	36		監査チーム内の連携(進捗状況の確認、情報交換、監査責任者との報・連・相)は適切に図られたか。		
		37		監査業務の全部または一部を外部の専門家に委託した場合、その業務は監査部門長の適切な監督下で実施されたか。		
		38		外部に監査記録を公表する場合、状況に応じ、理事長および法律顧問の承認を得たか。		
	監査調書の作成	39		監査調書は、次の事項(例示)を盛り込み作成されているか。 ①No、②作成年月日、③監査項目、④監査人氏名・印、⑤監査対象部署名、⑥監査実施年月日・曜日、⑦監査対応者、⑧実施監査項目、⑨監査の結果・意見、⑩留意事項、⑪証憑等関係書類名・整理番号	監査調書を作成しないと、監査を適正・適切に実施した根拠を文書として提示できず、監査の信頼性を損なう要因となる。また、監査の適切な進捗管理ができず、監査の円滑な実施に支障をきたす。	
		40		監査調書は、監査手続の全てを網羅して作成されているか。		
		41		監査調書には、監査報告書の根拠となる証拠、資料等が系統立てて整理・添付されているか。	監査調書に入手した監査証拠が系統立てて整理されていないと、監査報告書の作成が非効率になるばかりか、重要な監査証拠を見落とした監査報告書を作成してしまう可能性を生む。	
		42		監査調書は、一定のルールによって整理・保存されているか。		
<Ⅳ> 監査報告のフェーズ	監査講評会メモの作成	43		監査講評会メモを作成したか。	監査講評会メモは、「監査報告書」の原案として作成する。監査講評会メモを未作成で監査対象部署との意見交換会を実施すると、曖昧な意見交換となり、監査報告書(確定版)が不確実な内容となる可能性がある。	
		44		監査講評会メモは、次の点に留意して作成されているか。 ①基本的な記載事項(頭書、実施した監査の概要、監査の結果)が記載されているか。 ②課題(指摘事項)、改善案が曖昧な表現になっていないか。 ③事実の指摘だけでなく、その原因についても言及しているか。 ④事実、課題(指摘事項)、原因、改善案は区別して記述しているか。 ⑤課題(指摘事項)や改善案は、重要度や緊急度を明確にして記述しているか。		
		45		重要な問題が発見された場合、適時に理事長および(必要に応じ)監事に報告されているか。		
		46		監査部署との監査講評会を、(監査講評会メモを用いて)実施したか。		監査講評会を実施しなかったり、その内容が不備であると、次の点に問題を生じ、適切な監査報告書作成の障害となる。 ①実施した監査の事実誤認を排除できない、②監査対象部署との間での課題(指摘事項)、改善事項についての合意形成ができない、③改善提案の実現可能性が確認できない、④監査対象部署からの要望事項が聴取できない また、フォローアップ監査を実施する際の障害となる可能性がある。
				監査講評会は、監査対象部署の長、および担当者が参加して実施したか。		
				監査講評会は、次の点(目的)に留意して実施されたか。 ①監査で確認した事実と課題(指摘事項)に事実誤認がない事が確認できたか。 ②監査課題(指摘事項)、改善事項についての合意形成はできたか。 ③改善提案についての実現可能性(実現可能か、いつまでに、どこまで)の確認ができたか。 ④監査対象部署の要望事項を聴取したか。		
		「監査報告書」の作成	47		監査講評会で意見交換・聴取した内容をもとに、必要に応じ監査講評会メモの修正・加筆を行ったか。	監査講評会での意見交換・聴取をもとに、必要に応じた修正・加筆を行わないと、事実誤認が存在したり、監査対象部署との合意を無視した監査報告書となる。その結果、監査対象部署に対する監査目的が達成できないばかりか、内部監査そのものに対する信頼性が損なわれることになる。

区分	業務	No	チェック欄	チェックポイント	リスクの説明
＜Ⅳ＞ 監査報告のフェーズ	理事長用(関連役員用)要約版監査報告書の作成	48		理事長(や関連役員)を意識し、課題や改善事項の重要度、緊急度を中心とした要約版監査報告書を作成したか。	要約版監査報告書を作成しておかないと、多忙な理事長(や関連役員)への、報告時間が不足したり、十分に読んでもらえない可能性が生じる。
	理事長の監査報告書承認	49		理事長に監査報告を行い、監査報告書の承認を得たか。	(場合によっては)内部監査基本規程違反となり、監査結果自体が無効とされる可能性を生む。理事長の承認を得ない監査報告は、監査対象部署への送達ができないと考えられる。また、理事長と内部監査部門との信頼関係を損なう。監査報告書の未送達/送達の遅滞は、対象部署が正式な監査結果の確認ができないか、遅れにつながる。このため、改善計画の策定・実施が遅れ、必要なフォローアップ監査の実施に影響を及ぼす。
		50		理事長から再検討の指示があった場合、それにもとづく監査報告書の修正を行ったか。	
	監査対象部署への監査報告書(+監査結果通知書)の送達	51		監査対象部署に遅滞なく、監査結果通知書/監査報告書を送達したか。	改善提案の実施が部署をまたぐ場合、理事長の承認を得た上で、該当する部署へも監査報告書を送達しないと適切な協力が得られず、監査対象部署が改善を図る際の障害となる。
		52		監査結果通知書/監査報告書送達簿を作成し、対象部署への送付を送達簿に記録したか。	
	監査対象業務に関連する部署への監査報告書の送達【改善提案が部署をまたぐ場合】	53		理事長に、関連部署に監査報告書(写)を送達することの承認を得たか。	監事への報告を行わないと、監事との情報共有が図れず、監事監査の実施に支障が生じる場合もある。また、内部監査室との信頼・連携関係を損なう。
		54		関連部署に遅滞なく、監査報告書(写)を送達したか。	
	監事への監査結果報告	55		監事に監査報告書にもとづく監査報告を行ったか。(常勤監事には速やかに、非常勤監事には監事会等の機会を利用して)	学長への監査結果報告を行わないと、公的研究資金に関わる「チェックリスト」の到達度評価のレベルが5段階中の2段階にとどまることになる。
	学長への監査結果報告【公的研究資金の場合】	56		学長に監査報告書にもとづく監査報告を行ったか。【公的研究資金の場合】	大学全体に共通する基本的かつ重要な監査意見(改善事項)については、理事長の承認を得た上で、部長会等で周知徹底を図らないと、同様の問題が他の多くの部署で生じる。
	部長会等への監査結果報告【監査意見が大学全体として改善を要する場合】	57		理事長に、監査報告を部長会等で報告することの承認を得たか。	
		58		部長会等用に、監査報告書の必要事項を抜粋した資料を作成したか。	
		59		部長会等で、大学全体で改善を要する監査意見について、報告・説明を行ったか。	
	大学の外部の者に対する監査結果の開示	60		開示を行う前に、次の手続を踏んでいるか。 ①大学に対する潜在的なリスクの評価 ②状況に応じ、理事長および法律顧問への相談 ③利用範囲を制約し、開示内容の流布を制限する	
＜Ⅴ＞ 監査報告後のフェーズ	「業務改善計画書」の受領 ※提出先は理事長であり、理事長から回付を受ける	61		「業務改善計画書」の提出時期(監査報告書送達から概ね1カ月程度)が指示されているか。	「業務改善計画書」の未提出や提出の遅滞は、監査対象部署における改善計画策定が進んでいない可能性と、指摘したリスクが継続している可能性が高い。
		62		「業務改善計画書」は、概ね提出期限通りに理事長に提出されたことを確認し、回付を受けたか。	
		63		「業務改善計画書」の授受簿を作成し、受領日を記録したか。	
		64		「業務改善計画書」を監事に回付し、情報の共有を行ったか。	
	「業務改善計画書」の点検	65		「業務改善計画書」は、監査報告書にもとづき、誰が、何時までに、どのようにして改善を図るか、が明確に記載されているか。	提出された「業務改善計画書」の放置/点検不備は、指摘事項の改善が適正に実施されない恐れを生じる。
		66		「業務改善計画書」の点検、および修正が必要な場合の指摘事項について、理事長、監事に報告を行ったか。	
		67		「業務改善計画書」の内容が不十分な場合、指摘を行い、修正版の提出をさせたか。	
	「改善結果報告書」の受領 ※提出先は理事長であり、理事長から回付を受ける	68		適宜、「改善結果報告書」の理事長への提出の有無を確認し、未提出や遅滞している場合は、理由の確認を行ったか。	「業務改善計画書」に記載された改善完了時期を大幅に経過後の「改善結果報告書」が未提出や提出の遅滞は、監査対象部署における改善実施が進んでいない可能性と、指摘したリスクが継続している可能性が高い。
		69		理事長に提出された「改善結果報告書」の回付を受けたか。	

区分	業務	No	チェック欄	チェックポイント	リスクの説明
＜Ⅴ＞ 監査報告後のフェーズ	「改善結果報告書」の受領 ※提出先は理事長であり、 理事長から回付を受ける	70		「改善結果報告書」の授受簿を作成し、受領日を記録したか。	
		71		「業務結果報告書」を監事に回付し、情報の共有を行ったか。	
	「改善結果報告書」の点検	72		「改善結果報告書」は、「業務改善計画書」にもとづく実施の結果が明確に記載されているか。	提出された「改善結果報告書」の放置/点検不備は、改善が適正に実施されたことを確認しないことにつながる。
		73		「改善結果報告書」の点検、および修正が必要な場合の指摘事項について、理事長、監事に報告を行ったか。	
		74		「改善結果報告書」の内容が不十分な場合、指摘を行い、修正版の提出をさせたか。	
	フォローアップ監査の実施	75		フォローアップ監査を実施するに当り、定期監査に準じた手順がとられているか。	フォローアップ監査は、必ずしも前年度に監査を実施した全件を対象に実施する必要はない。 フォローアップ監査を実施しない場合、定期監査の有効性が十分に発揮されない。また、指摘したリスクが解消または低減したかの確認ができないため、場合によっては、リスクが継続している可能性がある。
		76		フォローアップ監査を実施する対象の検討を行ったうえで実施したか。	
		77		フォローアップ監査の結果、定期監査で指摘したリスクが解消もしくは低減されていない場合、改めて改善のための指摘を行ったか。	
78			フォローアップ監査の結果報告は、定期監査に準じた手順がとられているか。		