

分野別内部監査実施上の留意点

日本における大学は、外部環境の変化の加速化ならびに社会の大学に対する要望ならびに期待の多様化に対応しながら、大学を維持発展させ、建学の精神に基づいた学生を継続して輩出していくことが求められている。このような状況の中で大学は、今までとは異なる経営リスクにさらされており、大学運営に携わる者全てに意識の改革が要求されているといっても過言ではない。大学が社会の期待に応えながら持続的な発展をしていくためには、大学が抱える経営リスクを総合的視点から把握し、対応していくことが求められているのである。

一方、大学における内部監査においても、この変化を的確にとらえた監査体制が求められているのはいうまでもない。このため大学の経営が秩序だった意思決定ができる体制のもとで行われ、内在するリスクを適切に管理しているかを監査していく必要があり、内部監査も従来からある規程等への適合性監査の枠組みを超えた、経営に寄与する内部監査の視点が必要になってきている。

大学の内部監査は、上場企業等のそれと比べて歴史が浅いことも多く、体系化した一連の流れに基づくよりも、担当者の個人的な経験による場合も少なくない。このため、時として監査の視点が近視眼的に陥る場合もある。大学監査協会では、この弊害を克服すべく、大学内外の専門家による検討に基づき、各大学の内部監査人の実務ツールとして内部監査留意事項を策定している。

内部監査の実施にあたっては、以下の点に留意する必要がある。

1. 大学を取り巻く「大学の経営リスク体系」の把握
2. リスク評価とリスクマップの作成によるリスクポテンシャルの把握
3. 分野別内部監査留意事項に基づく監査の実施

上記1～3について下記に記す。

1. 大学を取り巻く経営リスク体系と個別リスクの把握

内部監査の対象範囲は、原則として組織内の全ての業務活動が網羅されている必要がある。

一方、内部監査を効率的かつ効果的に実施するためには、これら大学の業務の諸活動を阻害する要因をリスクとしてとらえ、これらのリスクの低減・最適化をはかるために統制された組織活動が行われているかを監査していく方法が採られる必要がある。

このような観点から大学を取り巻く様々な経営リスクを明らかにし、カテゴライズして可視化したものが、「大学の経営リスク体系」である。

ここでは一例として、「教育・研究」「財務」「学生」「オペレーション」の4つのカテゴリーごとの経営リスクを示している。

ここに示したリスク体系は、組織の実情によって個々に修正される必要があり、その際には、当該リスク体系が、大学の事業全体をカバーしているかに留意する必要がある。自らの組織においてリスクを識別する上でも作成する上でも、次のプロセスで検討するリスクマップ作成上でも、この「大学の経営リスク体系」は、判断プロセスをサポートするツールとなるものである。

2. リスク評価とリスクマップの作成によるリスクポテンシャルの把握

リスクを発生する可能性とリスクが発生した場合の影響度の大きさの二つの観点から評価し、マッピングしたものがリスクマップといわれるものである。これによりリスクを同じ評価軸で比較することが可能となり、リスクの特性に応じた優先順位、監査のリソースの配分を検討することが可能となる。

具体的には、「大学の経営リスク体系」にて把握した経営リスクの各々について、マッピングのどの箇所該当するかを検討することとなる。さらに、マッピングの該当箇所が決定したら「リスク発生可能性・影響度測定表」を使用し、大学運営に与える影響度がどの程度か、数値にて判断することが可能となる。

3. 分野別内部監査留意事項に基づく監査の実施

リスクマップ並びにリスク発生可能性・影響度測定表により優先づけられた分野に対応し、内部監査留意事項に基づいて監査を実施する。なお、「ガバナンス」監査に関する留意事項については、主に監事監査の領域であり、内部監査担当者は、監事の監査を実務上サポートする立場にあることに留意する。