

## 私の内部監査室体験記

2016年10月28日

愛知大学 豊橋教務課 鈴木 孝則

### ★ はじめに:私の人となり(自己紹介)

- ・1991年3月愛知大学卒業後、愛知大学事務職員就任、事務職員歴25年。
- ・業務経歴：総務4年、教学12年、企画3年、研究支援2年、監査4年。2010年4月課長(42歳)、2012年2月内部監査室室長(43歳)<sup>1</sup>、部長・局長経験無し。
- ・課長経験2年程度、昇格も早くない、期待のホープでもない。自虐的性格、リーダーシップなし、長いものにまかれるタイプ。「ガマン」すること以外、自慢できる趣味や特技なし。なぜ自分が内部監査室の室長なのか？
- ・それでも万が一の場合に備え、一定の覚悟だけはもって業務にあたった(つもり)。
- ・今回の報告について：自分自身の経験を主観的に報告するもので、成功例や役立つ情報が満載でもない、どの程度みなさんのお役に立てるか？

### I 内部監査室と監事とのあゆみ

年月(西暦)	監事体制	関連事項
05年4月	(非常勤)2名	内部監査室の前身「監査室」 <sup>2</sup> が設置され、主幹 <sup>3</sup> 1名が配属。
06年3月		学校法人愛知大学監事監査規程制定。内部監査規程は、制定見送り。
06年5月	(非常勤)3名	監事と監査室主幹とで、監査室を共同使用？
07年4月	常勤1、非常勤2	常勤監事が学内主要会議に出席し始める。
07年10月	常勤1、非常勤1	
08年4月		5年計画で監事主動の事務局業務監査開始。
10年4月	常勤1、非常勤2	学校法人愛知大学内部監査規程制定。
11年8月	常勤1、非常勤1	
12年2月		室長1名、室員1名体制で内部監査室発足。常勤監事と内部監査室職員とで、監査室を共同使用。
12年8月		法人本部移転に伴い、「監事室」と「内部監査室」 <sup>4</sup> とに部屋が分かれる。
13年4月		フォローアップ監査を内部監査室が5年計画で実施。監事は全学横断的な政策監査・執行監査・会計監査 <sup>5</sup> を担当。
14年3月		内部監査室1名定年退職。
15年3月	常勤1、非常勤2	内部監査室1名定年退職。
16年4月		内部監査室職員に内部監査人を委嘱。

<sup>1</sup> 内部監査室は、2016年3月まで4年間勤務。

<sup>2</sup> 監査室は、豊橋校舎内に設置された。

<sup>3</sup> 主事が課長以上の役職で役職定年(満60歳)を迎えると、主幹という職位が与えられる。

<sup>4</sup> 監事室と内部監査室とは、名古屋市内車道校舎内に設置された。

<sup>5</sup> 一般社団法人日本私立大学連盟監事会議作成資料を参考に監査項目を設定。

## II 内部監査室の体制と概略

- ・室長は、課長待遇。室員は、部長や課長経験者（現在までの実績）。計2名体制。
- ・内部監査規程＝理事長の指示のもとで業務を行う。事務組織図＝事務局長とのラインがつながっており、理事長とのラインはつながっていない。
- ・研究不正の通報窓口<sup>6</sup>であるが、それ以外の各種通報窓口には設定されていない<sup>7</sup>。
- ・監事と同室勤務していた時期は、監査準備等のミーティング等を逐次行っていたが、移転後部屋が分かれてからは、ミーティング等の回数は減っていった。
- ・計画が遅れても、時間外勤務は極力せず、振替休日は確実に取得し、有給休暇も極力取得するよう努めた。

## III 内部監査室の年間業務一例

月	業務内容の概略（実績に近い年間の流れ）
4月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・当該年度内部監査計画策定、理事長・事務局長への報告</li> <li>・業務（フォローアップ）監査関係資料準備</li> <li>・監事監査報告書・意見書・計画書作成業務補助</li> <li>・内部監査実施部署への通知（内部監査チェックシート<sup>8</sup>配付）</li> </ul>
5月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・監事監査報告書・意見書作成業務補助</li> <li>・監査法人と監事とのミーティング同席（決算監査に関する報告）</li> <li>・<b>情報セキュリティ内部監査</b>に関する事前調整</li> </ul>
6月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・<b>個人研究費、科学研究費補助金書面監査・通常監査</b></li> </ul>
7月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・情報セキュリティ内部監査実施部署への通知（アンケート配付）</li> <li>・<b>研究所研究費書面監査</b></li> <li>・監査法人と監事とのミーティング同席（今年度の計画等）</li> <li>・<b>業務監査・フォローアップ監査</b>資料分析（書面監査）</li> </ul>
9月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・科学研究費補助金実査・特別監査</li> <li>・研究所研究費実地監査（ヒアリング）</li> </ul>
10月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・情報セキュリティ内部監査実査</li> <li>・文部科学省主催学校法人監事研修会への出席</li> </ul>
11月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・監査法人と監事とのミーティング同席（中間決算関係）</li> </ul>
12月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・情報セキュリティ内部監査結果理事長・事務局長への報告</li> </ul>
2月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務監査・フォローアップ監査実地監査（ヒアリング）</li> </ul>
3月	<ul style="list-style-type: none"> <li>・監査法人と監事とのミーティング同席（当年度のトピックス等）</li> <li>・個人研究費、科学研究費補助金監査結果理事長・事務局長への報告</li> <li>・研究所研究費監査結果理事長・事務局長への報告</li> <li>・業務監査・フォローアップ監査結果理事長・事務局長への報告</li> <li>・監事監査指摘事項に対する対応状況を理事会に報告</li> </ul>

- ・上記以外にも、公益通報に関する規程の準備や監事から受けた指摘の整理業務、経理書類全般の点検等、手がけることができなかった業務は数々ある。
- ・主な監事支援業務は、5月末の理事会で提出される監査報告と意見書の作成協力。

<sup>6</sup> 愛知大学公的研究費管理・監査規程、愛知大学における研究上の不正行為に関する取扱規程。

<sup>7</sup> 公益通報に対応する規程未整備。

<sup>8</sup> 全事務部署に配布。チェック項目が多い（70項目以上）のが難点。監査対象部署から提出を求め、それ以外の部署については、「課室別目標管理設定」作成時の参考資料として配布。

- ・業務量としては、研究費関係の作業が 40～50%、業務監査関係の作業が 30%程度、その他の作業が 20%程度（主観的な印象）。

#### IV 自分なりに工夫した点・心掛けた点

- ・**作業協力依頼**：監査通知や資料提供依頼等は、可能な限り直接現場に出かけて、手渡しするよう心掛けた。通知やメールには、「いつもご協力いただき、ありがとうございます」「お忙しいところ、ご対応いただきましてありがとうございます」「詳細な日程については調整します」「取り急ぎお礼申し上げます」と、極力丁寧な常套句を入れた。
- ・**内部監査チェックシートの導入**：5年に一度の業務監査対応では、回転が遅い。日常的にリスク回避や規程と業務との整合性、業務の適正性に目を向けてもらうため、チェックシートを作成し、回答することによって現状何ができていて何ができていないのかを現場自身で把握してもらった（脚注8参照）。
- ・**フォローアップ監査の実施**：監事による5年計画の業務監査終了後、フォローアップとして対応状況を確認。「指摘事項はまだ解決していない」と現場が回答されても、「間接的にはこんなこともしている」「改善に向けて努力している」ことを極力見つけ、新たなリスク回避に進んでもらおうと考えた。
- ・**現場自身の環境変化**：現場職員の異動、当時の資料が引継がれていない、取巻く環境の変化など、現場自身も監査当時から変わっている。「当時こんな指摘があったということを知って欲しい」「今後の新たなリスク回避に活かして欲しい」「当時の指摘は、時間の経過により陳腐化している部分もある」と、苦しい説明。
- ・**ローカルルールの解消**：旅費規程は1本なのに校舎によって細かい計算方法にブレが出る。度々現場に伝えるものの、解消はなかなか難しい。
- ・**理事長・事務局長への報告**：年度計画の提案を含め、年間数回実施。監査種別毎の報告書以外に作成したダイジェスト版に沿って、口頭報告。
- ・**その他**：定時を過ぎたら自ら速やかに帰宅するよう心掛け、学内ルールを順守する姿勢を見せた。現場職員が足を運びやすい部署にしたかった（ほぼ叶わず）。

#### V 私の素朴な疑問

- ・**監事の独立性**：理事長に意見を述べるのが監事の職務として私立学校法に謳われているが、私立大学の監事は当該学校法人から給与や報酬が支払われている。当該学校法人からお金をもらっていて、どこまで独立を貫き通せるものなのか？
- ・**内部監査室の独立性**：内部監査人には一定の権限が保障されているが、監事同様当該部署に対して、どこまで客観的な姿勢で監査業務に徹することができるか？内部監査室から現場に異動したら、どういう立場・意識で業務に臨むべきか？
- ・**指摘の適切性**：現場では長年工夫して業務を行ってきており、短期間で調べた結果を以って問題があるとか、改善が必要とか、簡単に言って良いものか？
- ・**監査の必要性**：どうして世の中に監査などというものがあるのか？

#### VI 内部監査業務を離れてからの反省点・感想

- ・自分自身のことがよくわかった（規程を理解することが苦手、意外と人の話をしっかり聞いていない、最後までやりきるスタミナがなくなっている等）。
- ・25年も在籍していて、現場の業務や学内行政等知らないことが多い。
- ・フォローアップ監査は、計画を何とか消化することを優先しがちで、片付け仕事

のようになってしまった（当該部署には申し訳ない）。

- ・果たして自分には、監査業務に対する適性があるのか、更に大学職員としての適性があるのかと自問自答する時期があった。
- ・監事の指摘や意見は、すべて正しいわけではないことがよくわかった。
- ・内部監査室に所属して、ようやく「監事」とは、どういう人なのかわかった。
- ・現場との間で何度も資料確認、情報収集、ヒアリング等を繰り返さないと、状況を正確に把握することはできない（毎回時間の都合で、実現できず）。
- ・時折「理事長勧告」文書を出し、その後の経過を見届けないと、報告書に指摘事項を書いて渡しただけでは、現場は動かない（と考えるが、実現できず）。
- ・課題はたくさんあるが、やり抜くだけのマンパワー、持久力、時間が足りない（進め方に問題があったのか？）。
- ・予算的にも時間的にも他大学との意見交換や情報共有できる機会が限られており、ネットワークを積極的に広げることができなかった。
- ・三様監査の監査結果は、うまく現場に伝えないと不平不満しか残らない。
- ・内部監査室の4年間で良かったと思えることは、監事<sup>9</sup>に会えたこと、仕事は時間になったら終わらせる癖が身に付いたこと（年齢のせいかな？）。

#### ★ おわりに(反省点・感想を踏まえて)

- ・監事との適度なコミュニケーション、意見交換、世間話も大切（積極的にコミュニケーションが取れていたかと聞かれると、???）。
- ・内部監査室所属中は、一番有給休暇を取得できた<sup>10</sup>が、現場に帰ると、休みを取ることもかなり厳しい。でも積極的に戻りたいとは思わない。
- ・現場担当者の顔を思い浮かべながら報告書を作成すると、ストレスが溜まる。特別なストレス解消法などはなかった。いつか病気になるのではないかという心配もあったが、髪の毛が薄くなることも大病で入院することもなかった。
- ・規程に合わないことはいくらでもある。現場自らが日常的にリスクに気付き、自己修復できる体制が構築できると、内部監査室の手間も省けそう（先輩職員の言葉：内部監査室の使命は、不正摘発ではなく現場に気付いてもらうこと）。
- ・「ルールを順守する内部監査室」の具現化＝勤務時間終了後速やかに帰宅。忙しい部署から異動してきた方は、ワークライフバランスを見直す良い機会であると受け止めてはどうか。
- ・「問題を抱えていない組織はない（先輩職員の言葉）」＝気になる点を積極的に洗い出すのはよいが、そのすべてについて改善を求めるかどうかは考えもの。
- ・公共性の高い教育機関である大学が、ブラック企業であってはならない。

以 上

---

<sup>9</sup> 本学の歴代監事には、元外交官、元県庁職員、公認会計士、元国立大学法人理事、元本学職員等が就任されている。

<sup>10</sup> 年間有給休暇取得計画を作成、人間ドッグや精密検査、地域貢献活動にも休暇を宛てた。