

文部科学省 平成27年度学校法人監事研修会 京都会場

# 学校法人におけるガバナンス確立を目指して ～常勤監事の活動について～

---

平成27年10月21日  
学校法人桃山学院  
常勤監事 木下 洋一

## 目次

---

- I .初めに
- II .本学院の紹介、自己紹介
  - (1)桃山学院について
  - (2)監事体制、内部監査体制について
- III .監事業務
  - (1)監事の役割について
  - (2)監査計画について
  - (3)監査プロセスについて
  - (4)監査法人との連携について
  - (5)監査室との連携について
  - (6)ヒアリングについて
  - (7)監査結果について
  - (8)監査状況報告の内容について
- IV .本学院監事業務の課題
- V .終わりに
  - (1)連絡先について
  - (2)経歴

## Ⅱ .本学院の紹介、自己紹介

---

## Ⅱ.本学院の紹介、自己紹介

---

### (1)桃山学院について

- ・明治17年 英国聖公会宣教協会(CMS)のワレン(Charles Frederick Warren)師ら英国人宣教師が大阪川口外国人居留地(現大阪市西区川口町)に三一小学校(Boys' School)創設
- ・明治35年 桃山中学校開校(大阪で最初の私立中学校)
- ・大正元年 現昭和町キャンパス(大阪市阿倍野区)に移転
- ・昭和23年 新制高等学校発足
- ・昭和34年 大学開学
- ・平成 7年 大学を現キャンパス(大阪府和泉市)に全面移転
- ・平成26年 学院創立130周年、大学開学55周年
- ・平成27年 和泉キャンパス移転20周年

## Ⅱ.本学院の紹介、自己紹介

### (1)桃山学院について

**生徒・学生数合計 9,210名**  
**(内、大学5学部合計 6,723名)** 平成27年5月1日現在

中学校・高等学校(昭和町キャンパス)	入学定員	生徒数(現員)
中学校	120名	364名
高等学校	760名	2,062名
<b>中学校・高等学校 合計</b>	<b>880名</b>	<b>2,426名</b>
大学(和泉キャンパス)	入学定員	学生数(現員)
国際教養学部 英語・国際文化学科	270名	1,231名
経営学部 経営学科	265名	1,291名
経済学部 経済学科	350名	1,713名
社会学部 社会学科／社会福祉学科 計	350名	1,599名
法学部 法律学科	200名	889名
<b>大学 合計</b>	<b>1,435名</b>	<b>6,723名</b>
大学院(和泉キャンパス)	入学定員	学生数(現員)
<b>大学院 合計</b>	<b>73名</b>	<b>61名</b>

## Ⅱ.本学院の紹介、自己紹介

---

### (1)桃山学院について

**中学校・高等学校**  
**(大阪府大阪市阿倍野区昭和町3-1-64)**

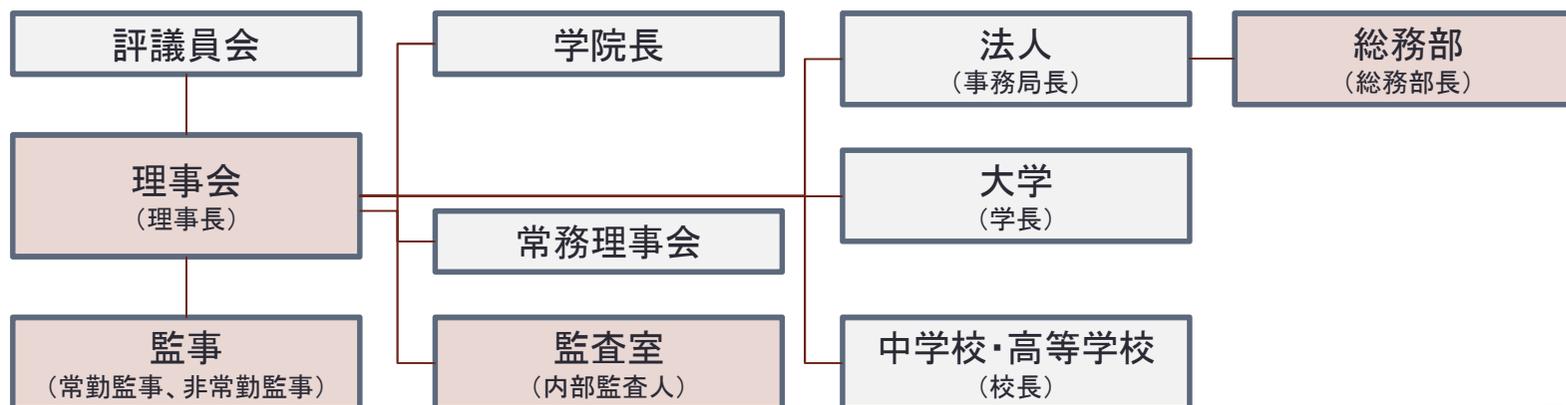
**大学・大学院**  
**(大阪府和泉市まなび野1-1)**

## Ⅱ.本学院の紹介、自己紹介

### (2)監事体制、内部監査体制について

区分	人数	出身等
常勤監事	1名	・元企業常勤監査役
非常勤監事	2名	・企業経営者／卒業生 1名 ・元企業役員 1名

区分	人数	出身等
内部監査人 (監査室)	2名	・事務職員(元管理職)

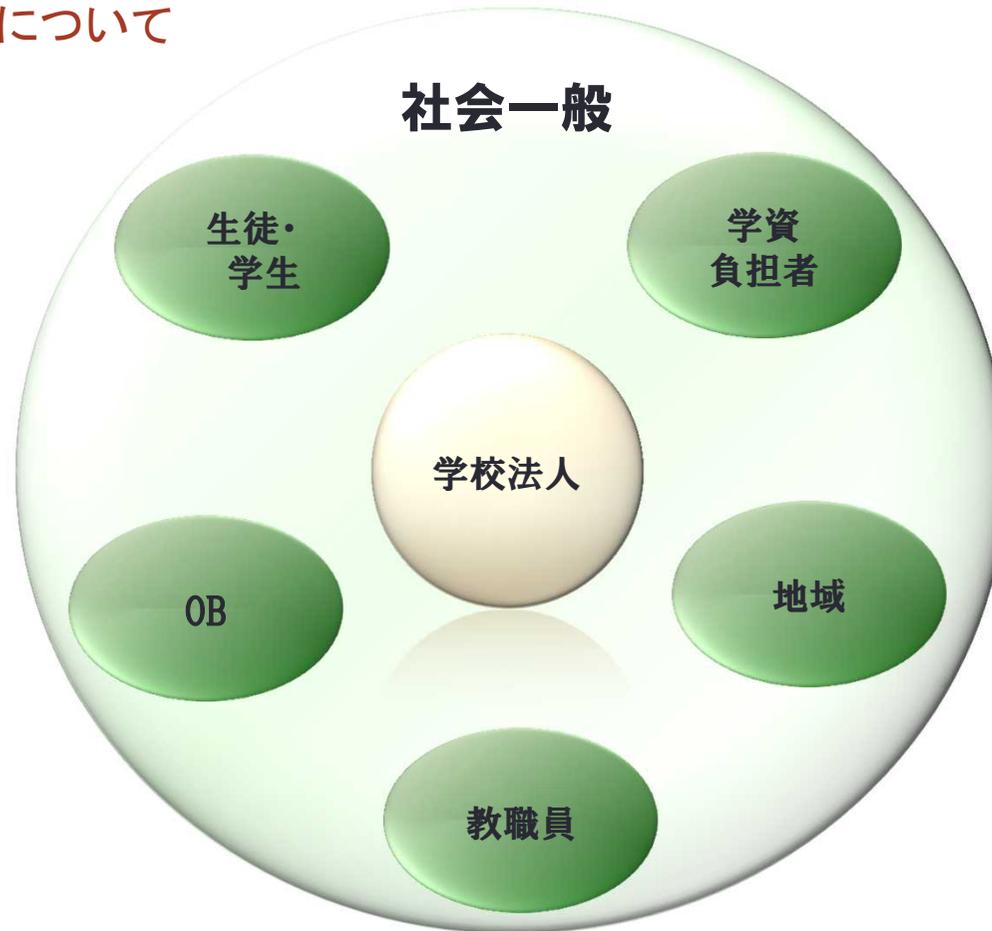


## Ⅲ.監事業務

---

## Ⅲ.監事業務

### (1)監事の役割について



**ステークホルダーの意思を背景に  
学校法人運営の適正性を監査する**

## Ⅲ.監事業務

---

### (1)監事の役割について

#### ➤ 私立学校法

(役員の職務)

#### 第37条

3 監事の職務は、次のとおりとする。

- 一 学校法人の業務を監査すること。
- 二 学校法人の財産の状況を監査すること。
- 三 学校法人の業務又は財産の状況について、毎会計年度、監査報告書を作成し、当該会計年度終了後二月以内に理事会及び評議員会に提出すること。
- 四 第一号又は第二号の規定による監査の結果、学校法人の業務又は財産に関し不正の行為又は法令若しくは寄附行為に違反する重大な事実があることを発見したときは、これを所轄庁に報告し、又は理事会及び評議員会に報告すること。
- 五 前号の報告をするために必要があるときは、理事長に対して評議員会の招集を請求すること。
- 六 学校法人の業務又は財産の状況について、理事会に出席して意見を述べること。

## Ⅲ.監事業務

### (2)監査計画について

2015年〇月〇日

2015年度 監事監査計画

常勤監事 ○○○○  
 監事 ○○○○  
 監事 ○○○○

Ⅰ. 監査方針

学校教育法の改正、高等教育機関についての議論の深まり、高大連携に関する中教審答申など、社会のニーズに沿った改革の動きが、具体的な姿として表れてきている。

このような環境下、本学院においては、大学は、学長の大学改革案などを中心に、一体となって、教育・研究面の質のより一層の向上に取り組んでいるところであり、また、中高は、校長のもと、引き続き、「大学合格実績の向上」と「命を大切に教育」を掲げ、改革に取り組んでいる。

われわれ監事は、学生・生徒、教職員、さらには地域住民にとって、学院が存在感のある優良な教育機関として、より一層発展することを希求し、監査業務を遂行していくこととしたい。

Ⅱ. 重点監査項目

1. ガバナンス体制整備状況の確認

①理事会、常務理事会等、法人ガバナンス体制整備状況の確認。

②学校教育法改正に伴う学長、副学長、教授会等、教学ガバナンス体制整備状況の確認。

③職務権限規程等諸規程の整備状況の確認。

④委員会等学内会議体のあり方についての検討状況の確認。

2. 教学面における「質保証」の整備状況の確認

①認証評価結果への対応状況の確認。

②教育・研究における「質保証」の取組状況の確認。

③カリキュラム等教育内容の改革への取組状況の確認。

④教学についての評価制度の検討状況の確認。

3. 内部統制システムの整備状況の確認

①収支差額など、重要な経営指標の推移、および水準の確認。

②収支各項目の適正性の確認。

③情報セキュリティ体制整備状況の確認。

④中高における管理体制整備状況の確認

Ⅲ. 監査方法の概要

1. 重要な会議への出席

(1) 理事会

- 各監事は理事会に出席し、教学も含めた業務全般の適正性を確認する。また、必要に応じ意見を述べる。
- 監事監査計画、監査報告書、監事監査状況報告等を理事会に報告する。

(2) 評議員会

- 各監事は評議員会に出席し、教学も含めた業務全般の適正性を確認する。また、必要に応じ意見を述べる。

(3) 常務理事会

- 常勤監事は常務理事会に出席し、業務執行の適正性について確認する。また、必要に応じ、業務執行の妥当性の観点から意見を述べる。

(4) 監事連絡会

- 年3回監事連絡会を開催し、監事相互の情報の共有と、学院業務についての意見交換をおこない、監査意見を形成する。

2. 重要な文書の閲覧

(1) 重要な決裁書類の確認

(2) 主要な月次経理資料の確認

(3) その他会議資料など、監事が必要と認めた文書の確認

3. 会計監査人との連携

(1) 三株監査連絡会の開催

- 年3回開催し、業務執行の適正性について情報交換をおこなうとともに、会計監査の状況について確認する。また、業務執行全般についての意見交換をおこなう。(11月、3月、5月)
- 会計監査人の監査プロセスおよび内部統制の確認

**年度監査計画は監事連絡会を経て6月の理事会で報告**

## Ⅲ.監事業務

---

### (2)監査計画について

#### ①年度監査計画

##### I .監査方針

##### Ⅱ .重点監査項目

##### Ⅲ .監査方法の概要

## Ⅲ.監事業務

---

### (2)監査計画について

#### ②監査方針

学校教育法の改正、高等教育機関についての議論の深まり、高大連携に関する中教審答申など、社会のニーズに沿った改革の動きが、具体的な姿として表れてきている。

<中略>

われわれ監事は、学生・生徒、教職員、さらには地域住民にとって、学院が存在感のある優良な教育機関として、より一層発展することを希求し、監査業務を遂行していくこととしたい。

## Ⅲ.監事業務

---

(2)監査計画について

### ③重点監査項目

1.ガバナンス体制整備状況の確認

2.教学面における「質保証」の整備状況の確認

3.内部統制システムの整備状況の確認

## Ⅲ.監事業務

---

### (2)監査計画について

### ③重点監査項目

#### 1.ガバナンス体制整備状況の確認

- (1)理事会、常務理事会等、法人ガバナンス体制整備状況の確認。
- (2)学校教育法改正に伴う学長、副学長、教授会等、教学ガバナンス体制整備状況の確認。
- (3)職務権限規程等諸規程の整備状況の確認。
- (4)委員会等学内会議体のあり方についての検討状況の確認。

## Ⅲ.監事業務

---

### (2)監査計画について

### ③重点監査項目

#### 2.教学面における「質保証」の整備状況の確認

- (1)認証評価結果への対応状況の確認。
- (2)教育・研究における「質保証」の取組状況の確認。
- (3)カリキュラム等教育内容の改革への取組状況の確認。
- (4)教学についての評価制度の検討状況の確認。

## Ⅲ.監事業務

---

### (2)監査計画について

#### ③重点監査項目

#### 3.内部統制システムの整備状況の確認

- (1)収支差額など、重要な経営指標の推移、および水準の確認。
- (2)収支各項目の適正性の確認。
- (3)情報セキュリティ体制整備状況の確認。
- (4)中高における管理体制整備状況の確認。

## Ⅲ.監事業務

---

### (2)監査計画について

#### ④監査方法

- (1)重要な会議への出席
- (2)重要な文書の閲覧
- (3)会計監査人との連携
- (4)監査室との連携
- (5)教学部門との連携
- (6)事務部門との連携
- (7)理事長との連携
- (8)監査報告書、監事監査状況報告の作成
- (9)決算監査の実施

## Ⅲ.監事業務

---

### (3)監査プロセスについて

#### ①常勤監事

- (1)学内諸会議への出席
- (2)定期的なヒアリング
- (3)事務職員、教員への日常的なヒアリング
- (4)監査室との日常的なミーティング

**できるだけ現場で第一線の話聞くことに力点**

## Ⅲ.監事業務

---

### (3)監査プロセスについて

#### ②教学監査

- 学長ヒアリング、学部長ヒアリング、主要委員長ヒアリング
- 質問項目
  - (1)学部の特長について
  - (2)学部独自の活動について
  - (3)認証評価での課題に対する取り組みについて
  - (4)年度計画の進捗状況等について 等

**ヒアリングにより、学部固有の課題と特色を把握**

## Ⅲ.監事業務

---

### (3)監査プロセスについて

#### ③理事会・評議員会

- 各監事は理事会・評議員会に出席し、教学も含めた業務全般の適正性を確認する。
- 必要に応じ意見を述べる。
- 監事監査計画、監査報告書、監事監査状況報告等を理事会に報告する。

#### ④常務理事会

- 常勤監事は常務理事会に出席し、業務執行の適正性について確認する。また、必要に応じ、業務執行の妥当性の観点から意見を述べる。

## Ⅲ.監事業務

---

### (3)監査プロセスについて

#### ⑤監事連絡会

- 年3回開催し、監事相互の情報の共有と、学院業務についての意見交換を行い、監査意見を形成する。

#### ⑥予算会議

- 年度予算(案)、補正予算(案)、決算(案)について審議する。
- 常勤監事が出席し、適宜発言を行う。

## Ⅲ.監事業務

---

### (3)監査プロセスについて

#### ⑦大学評議会

- 大学・大学院の学則や教員人事等について審議する。
- 今年度より、常勤監事がオブザーバーとして出席する。

#### ⑧研修会等

- 職員研修会、管理職研修会、FD研修会などにも常勤監事が適宜出席する。

#### ⑨その他

- その他学内会議に常勤監事が、適宜出席する。

## Ⅲ.監事業務

---

### (3)監査プロセスについて

#### ⑩重要な文書の閲覧

- (1) 重要な決裁書類の確認
- (2) 主要な月次経理資料の確認
- (3) その他会議資料など、監事が必要と認めた文書の確認

**理事長決裁案件は常勤監事に回付・閲覧・確認**

## Ⅲ.監事業務

---

### (3)監査プロセスについて

#### ⑪主要な月次経理資料の確認

(1)支払資金日計表、資金収支一覧、借入金残高表、資金収支月報、貸借対照表、現預金月報、預り金残高表、業務別予算差引簿 等

(2)有価証券評価、預り金、仮払金、交際費 等

#### ⑫監事が必要と認めた文書の確認

## Ⅲ.監事業務

---

### (4)監査法人との連携について

#### 三様監査連絡会の開催

- 年3回開催し、業務執行の適正性について情報交換をおこなうとともに、会計監査の状況について確認する。また、業務執行全般についての意見交換を行う。(11月、3月、5月)
- 会計監査人の監査プロセスおよび内部統制を確認する。

**監査法人から学校法人会計や企業会計の  
最新の情報を聞くことも有益**

## Ⅲ.監事業務

---

### (5)監査室との連携について

#### ①監査室との情報交換

- ・常勤監事は、日常的に監査室とミーティングを行い、学内諸会議、諸活動についての情報交換を行う。

#### ②理事長・監査室定例会への出席

- ・常勤監事は、毎月開催される理事長・監査室定例会に同席し、内部監査についての報告受領および意見交換を実施する。

#### ③内部監査への同席

- ・必要に応じ、内部監査におけるヒアリング等に同席する。

## Ⅲ.監事業務

---

### (6)ヒアリングについて

#### ①教学部門へのヒアリング

(1)大学学部長・研究科長・各種委員会委員長等への  
ヒアリングを実施する。

(2)学院経営、教学環境など執行全般について、意見交換を  
行う。

## Ⅲ.監事業務

---

### (6)ヒアリングについて

- 学部長へのヒアリング内容(例)

- (1)学部の特徴

- (2) 3つのポリシー

- (3)大学中長期計画に対する対応

- (4)文教政策についての考え

- (5)認証評価各項目についての対応

- (6)学部独自で取り組んでいる事案 等

- 主要委員長へのヒアリング内容(例)

- (1)各部門が持つ課題、仕組み、考え方、本学としての事情

- (2) FD、認証評価、特定の課題 等

## Ⅲ.監事業務

---

### (6)ヒアリングについて

#### ②事務部門へのヒアリング

(1)所管業務についての説明

(2)事業計画に対する進捗状況

(3)直面している課題、本学としての事情、考え方 等

#### ③中学校・高等学校へのヒアリング

**年1回実施し、業務執行状況につき確認する**

## Ⅲ.監事業務

---

### (6)ヒアリングについて

#### ④ヒアリングに際し、注意していること

**必ず事前に質問項目をヒアリング相手に送ること**

**監事の位置付け、役割をヒアリングの冒頭で説明すること**

**教育研究の独立性・自由の妨げという誤解は予め解くこと**

**ヒアリングにおいて監事個人の意見は発言しないこと**

## Ⅲ.監事業務

### (7)監査結果について

#### ①監査報告書

<b>監 査 報 告 書</b>	
2015年5月12日	
学校法人 桃山学院 理 事 会 御中 評議員会 御中	常勤監事 木下洋一 印 監事 岸 諒 博 介 印 監事 森 弘 義 印
<p>私たち学校法人桃山学院の監事は、私立学校法第37条第3項及び学校法人桃山学院寄附行為第14条の定めに基づき、2014年度（2014年4月1日から2015年3月31日まで）の学校法人の業務及び財産の状況を監査いたしました。その結果につき下記のとおり報告いたします。</p> <p>1. 監査方法の概要</p> <p>監事は、理事会その他内外の重要な会議に出席するほか、理事から事業の報告を聴取し、重要な書類等を閲覧し、主要な関係部署において業務及び財産の状況を調査しました。さらに、会計監査人（有限責任監査法人トーマツ）と連携をとり、計算書類につき検討を加えました。</p> <p>また、監事は監査室と必要な情報交換を行いました。</p> <p>2. 監査の結果</p> <p>(1) 学校法人の業務に関しては、不正の行為がなく、かつ、法令及び寄附行為に違反する重大な事柄は認められません。</p> <p>(2) 資金収支計算書、消費収支計算書、貸借対照表、財産目録は、会計帳簿の記載と合致し、法令及び寄附行為に従い法人の財産及び資金・消費収支の状況を正しく示しているものと認めます。また、収益事業に係る損益計算書及び貸借対照表も正しく記載されていることを認めます。</p> <p style="text-align: right;">以 上</p>	

## Ⅲ.監事業務

---

(7)監査結果について

### ②監事監査状況報告

法令違反等ではないが、改善点を監事意見として述べる

毎年A4サイズで8～9ページの文書として作成する

文書の宛先は理事長宛とする

5月の理事会・評議員会で監事から監査報告書とともに  
詳細に報告する

### Ⅲ.監事業務

---

#### (7)監査結果について

- ・序文

「別紙、監査報告書の通り、2014年度監事監査の結果、業務執行全般についての重大な問題や、法令もしくは寄附行為等に違反する重大な事項等は発見されませんでした。  
監事監査の過程で気づいた点につき、下記のとおり報告いたしますので、これらの点につき、検討・改善の上、引き続き、適切な業務運営に努められますよう希望いたします。  
＜中略＞」

## Ⅲ.監事業務

---

### (7)監査結果について

#### ③監査状況報告のフォロー

- 経営企画室が各部門の回答を集約
- 毎年12月の理事会において  
「監査状況報告指摘事項についての対応状況」を報告

**責任追及ではなく、PDCAを回して改善することが目的**

## Ⅲ.監事業務

---

### (8)監査状況報告の内容について

- 監査状況報告の構成

#### 序文

#### I .ガバナンス体制整備状況について

- (1)学校教育法改正に伴う、大学のガバナンス改革について
- (2)理事会・常務理事会の監督機能と執行機能の明確化  
について
- (3)業務執行体制にかかわる具体的な課題について

## Ⅲ.監事業務

---

### (8)監査状況報告の内容について

#### Ⅱ.教学面における「質保証」の整備状況について

(4) 認証評価について

(5) カリキュラムの改革、ルーブリック等授業評価について

(6) 給与水準および教職員の評価制度について

#### Ⅲ.内部統制の整備状況について

(7) 情報セキュリティの管理状況について

(8) 中高の内部統制における課題について

## Ⅲ.監事業務

---

### (8)監査状況報告の内容について

#### I .ガバナンス体制整備状況について

##### (2)理事会・常務理事会の監督機能と執行機能の明確化について

- 「学校法人における理事会は、監督機能と、執行機能の2つの機能を持っている。本学院の理事会、常務理事会の役割については、監督機能と執行機能が未整理のままとなっているのではないか。もし、常務理事会が、企業における常務会、経営会議等のように、執行機能に特化し、理事会が監督機能を担うとすれば、常務理事会の構成についてはラインを軸とした体制に見直す必要がある。学校教育法改正により、学長の執行権限の明確化とともに、副学長のライン化が明示されたことを受け、理事会、常務理事会等ガバナンス体制について再検討を進める必要がある。」

## Ⅲ.監事業務

---

### (8)監査状況報告の内容について

#### I .ガバナンス体制整備状況について

##### (2)理事会・常務理事会の監督機能と執行機能の明確化について

- ・「一方、理事会・評議員会の運営のあり方については、昨年度の監査状況報告において、情報の共有、議論の深化などにより、実質化を進めてほしいとの意見を述べたが、情報共有について、取り組みが不十分であるのは残念である。例えば、学校教育法改正、高大接続についての中教審答申、本学の認証評価などは、本学院にとって重要な課題であり、理事会での十分な議論、理事・評議員の理解が必要な事項である。理事会の開催回数等とともに、少しでも実質的な議論が行われるような工夫に取り組んでいただきたい。」

## Ⅲ.監事業務

---

### (8)監査状況報告の内容について

#### I .ガバナンス体制整備状況について

##### (3)業務執行体制にかかわる具体的な課題について

###### ①委員会等会議体について

- 「本学院において、意思決定は、委員会等会議体により決定されているケースが多いが、現状、次の問題点がある。＜中略＞所管が適切な事務局になっていない委員会があり＜中略＞いくつかの委員会では、審議内容、権限等が、事務ラインと重複している。＜中略＞設置目的の近い会議体の整理統合を進め、教員が、より教育・研究に集中できる体制の確立と、執行組織と会議体の権限と責任の明確化を行い、業務の効率化と迅速な意思決定の促進を図っていただきたい。」

## Ⅲ.監事業務

---

### (8)監査状況報告の内容について

## Ⅲ.内部統制の整備状況について

### (7)情報セキュリティの管理状況について

- 「本学院では、中高、大学とも、生徒、学生の成績情報や教職員に関する属性を含む機微情報を保有しており、もし、それら情報が漏えいしたとしたら、本学の信用失墜は大きいものになる。＜中略＞情報システムにかかわる規程やマニュアルの整備、外部ベンダーへの依頼業務の明確化のための契約関係の整備、システム開発、メンテナンスにかかわるドキュメントの整備などを早急に進め、リスクの軽減に務めていただきたい。」

## Ⅲ.監事業務

---

### (8)監査状況報告の内容について

## Ⅲ.内部統制の整備状況について

### (8)中高の内部統制における課題について

- 「中高における教職員組織については、教育方針及び目標と課題、職制と、各部・委員会等会議体の役割・関係が書面で示され、職員会議等において、事務分担も含め確認されるなど、組織全体で内容が共有されている。学校評価の取組に関しても、PDCAを回して着実に実効性を高める努力がなされている。＜中略＞校長と事務長の関わり、教職員間の機能的職務分担と連携のあり方や、施設貸し出しなども含む諸規則の整備、手続遵守の重要性に係る共通認識の不足につき改善が必要と考える。」

## IV. 本学院監事業務の課題

---

## IV.本学院監事業務の課題

---

### ①監事連絡会の頻度

**非常勤監事との連携強化と情報共有が必要**

### ②監事監査マニュアル等、監事業務の定型化

**監事業務の一層の定型化が必要**

### ③監事監査結果についてのPDCA

**理事長・学長・校長・事務局長等との更なる連携強化が必要**

### ④常勤か、非常勤か

**学校法人の経営・教学の理解には相応の時間が必要**

## V.終わりに

---

## V.終わりに

---

### 経歴

木下 洋一（昭和23年生）

昭和47年 関西学院大学経済学部卒業

大同生命保険入社

平成元年 ダイドウライフ・ヨーロッパ(投資顧問現法)社長

平成 8年 大同生命保険 運用業務部長

平成 9年 市場金融部長

平成16年 T&Dホールディングス 常勤監査役

大同生命保険 監査役

桃山学院 監事

平成24年 桃山学院 常勤監事

## V.終わりに

---

ご清聴ありがとうございました。