

監事監査報告

独立行政法人通則法（以下「通則法」という。）第19条第4項及び同法第38条第2項の規定に基づき、独立行政法人農畜産業振興機構（以下「機構」という。）の令和元事業年度（平成31年4月1日～令和2年3月31日）の業務、事業報告書、財務諸表（貸借対照表、損益計算書、利益の処分又は損失の処理に関する書類（案）、行政コスト計算書、純資産変動計算書、キャッシュ・フロー計算書及びこれらの附属明細書）及び決算報告書について監査を実施し、その方法及び結果を取りまとめたので、以下のとおり報告する。

1 監査の方法及びその内容

監事は、監事監査規程及び監事監査計画に基づき、理事長、副理事長、理事、業務監査室、企画調整部その他職員（以下「役職員等」という。）と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、役員会、幹部会、年度計画の進捗点検・評価等に関する四半期ヒアリングその他重要な会議に出席し、かつ重要な決裁文書等を閲覧するなど、役職員等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、業務、財産の状況及び農林水産大臣に提出する書類を調査した。また、役員（監事を除く。以下同じ。）の職務の執行が通則法、独立行政法人農畜産業振興機構法又は他の法令に適合することを確保するための体制その他機構の業務の適正を確保するための体制（財務報告プロセスを含む。以下「内部統制システム」という。）について、役職員等からその整備及び運用の状況について定期的かつ随時に報告を受け、必要に応じて説明を求めた。加えて職員31名に対して非公開にインタビューし、機構におけるコンプライアンスの推進を含む内部統制の状況や業務の遂行について確認した。

なお、機構には通則法第19条第7項に定める子法人は存在しない。

さらに、当該事業年度に係る財務諸表及び決算報告書（以下「財務諸表等」という。）並びに事業報告書（会計に関する部分）について検証するに当たっては、会計監査人が独立の立場を保持し、かつ適切な監査を実施しているかを監視及び検討するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めた。また、会計監査人から会社計算規則第131条で定める「会計監査人の職務の遂行に関する事項」と同様の事項の通知を受け、必要に応じて説明を求めた。

以上の方法に基づき、機構の当該事業年度に係る業務、事業報告書及び財務

諸表等の監査を行った。

2 監査の結果

- (1) 機構の業務は、法令等に従い適正に実施され、また、中期目標の着実な達成に向け効果的かつ効率的に実施されているものと認める。
- (2) 内部統制システムに関する業務方法書の記載内容は相当であると認める。また、内部統制システムに関する理事長の職務の執行について、指摘すべき重大な事項は認められない。
- (3) 役員の仕事の執行に関する不正の行為又は法令等に違反する重大な事実は認められない。
- (4) 会計監査人である有限責任あずさ監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認める。
- (5) 事業報告書は、法令等に従い、機構の状況を正しく示しているものと認める。

3 独立行政法人改革等に関する基本的な方針等過去の閣議決定において定められた監査事項についての意見

(1) 給与水準の状況

機構は、平成17年度以降、「給与構造の見直し」（本俸水準の引下げ等）に計画的、段階的に取り組み、また平成19年度には「新たな人事管理制度」を導入し、給与抑制策を継続実施している。これらによりラスパイレス指数（対国家公務員給与指数）は、平成25年度までに国家公務員と同等レベル（年齢・地域・学歴勘案）となり、その後は概ね同レベル付近で推移している。令和元年度のラスパイレス指数は、管理職のポストオフ制度、昇給幅の圧縮といった抑制策が引き続き実施された結果、仮集計で102.4となり、前年度に比べ0.4ポイントの低下が見込まれる。管理職割合は、平成25年度以降、横這い傾向となっている。

また、機構にとって人的資源の充実と活用が重要な運営上の課題となっており、令和元年度において人事制度等の見直し作業に着手し、令和2年4月から給与体系が一部改正された。今後の同指数の動向について注視してまいりたい。

(2) 理事長の報酬水準の妥当性

独立行政法人の制度及び組織の見直しの基本方針（平成24年1月20日閣議決定）において、機構は法令に規定された事業を補助金等の使途に定め

られた財源により行う行政事業型の成果目標達成法人（以下「成果法人」という。）とされたが、その長の平均年間報酬が19,198千円（成果法人公表資料「独立行政法人の役職員の報酬・給与等について（平成30年度）」による。）であるのに対し、機構の理事長の報酬はこれを下回る18,935千円（令和元年度）である。理事長は、高い識見と豊かな経験、幅広い人脈をもって、農畜産業及び関連産業の健全な発展と国民消費生活の安定に寄与することを目的とする業務を総理し、的確に遂行している。また、国の政策の先を見据えて着実に実施する一方、国を始めとする関係機関との連携を深めるなど強いリーダーシップを発揮している。これらを踏まえて理事長の報酬水準は妥当であると考えられる。

（3）随意契約の適正化を含めた入札・契約の状況

令和元年度独立行政法人農畜産業振興機構調達等合理化計画においては、競争入札の拡大、一者応札の解消が引き続き重点取組事項として定められている。随意契約を締結する案件については、機構内に設置された随意契約等審査委員会による事前の審査を受けている。また、外部有識者及び監事で構成する契約監視委員会における審議も活用されている。令和元年度の契約金額は、国家貿易として行われる指定乳製品等の売買（207億円）を除くと8.4億円（少額随意契約を除く。）である。このうち競争性のない随意契約は85件、2.1億円で、前年度の126件、3.5億円から減少した。いずれも契約の相手方が限定されるやむを得ないものと考えられる。減少の主な理由は、環太平洋パートナーシップに関する包括的及び先進的な協定（TPP11協定）等の発効に伴う肉用牛肥育経営安定交付金制度の準備業務に係る委託や業務システムの追加改修等の発注が前年度にまとまって発生したことによる。また、同様に競争性のある契約に係る一者応札については32件、2.1億円となり、前年度の45件、4.4億円と比べ減少した。これについても、前年度の業務システムの改修等の発注が影響したものである。

4 その他留意して監査した項目に関する監事所見

機構は、国の政策実施機関として、厳正な服務規律の下に適正かつ効果的、効率的な業務運営が求められる。多額の公金を取り扱う公的機関として、役職員は高潔な倫理とコンプライアンス精神を保持し、常に公正に行動しなければならない。また、機構トップの強いリーダーシップのもと、役職員は自らの職務に対する責任の自覚と不断の自己改善努力を怠ってはならない。令和元年度において、機構は発足時に制定した行動憲章について、15年振りに組織理念

に即した見直しを行い、機構の持つ価値観や日々の活動のあり方を明示した。機構幹部は自らの実践をもって、機構内徹底に努めなければならない。

なお、平成30年度末に策定された内部統制に関する改善方針に基づく具体的な対応方策については、計画的に取り組まれている。

(1) 人事制度・給与体系の見直し等

令和元年度において、能力・実績主義に基づく人事の推進と給与への適切な反映を主眼に人事制度等の見直し作業が進められ、令和2年4月に給与体系が一部改正された。令和3年度には、職位ごとのあるべき姿や求められる能力と役割を整理・明確化した管理職等への昇任制度が新たに実施される予定である。機構は歴史的に年功序列型の給与制度のもと人事評価も上位区分に偏った運用をしており、組織全体の沈滞を招きかねない。職員の努力や実績に報い、優秀な人材の活躍と組織の活性化を促すためには、能力と成果をより重視した制度の整備と減り張りをきかせた運用への転換が必要である。

また、機構では給与抑制策としてポストオフ制度を自主採用し一律に運用しているが、働く意欲を有する高齢層職員の能力発揮と個々の貢献に応じた柔軟な処遇の実現は、質の高い行政サービスを維持していく上で重要である。

なお、管理職に気付きの機会を提供する支援策として、いわゆる多面観察が令和2年度に導入される。機構にとって組織マネジメントの強化は大きな課題であり、そのためには管理職個々のマネジメントに対する意識向上が欠かせない。緊張感のある業務環境が職員の成長を促し、機構全体のパフォーマンス向上に繋がることを期待したい。

(2) コミュニケーションの改善

令和元年度は、幹部会メンバーにより、機構の組織運営や内部統制等について前向きな意見交換会が実施された。また、各部署において、コンプライアンスやリスク管理をテーマにした役職員間の意見交換が行われ、取りまとめ結果が機構内に共有されている。これらの取組はコンプライアンスの推進やリスク管理の実効性の向上を目的としたものであるが、役職員間の意思疎通の手助けとなっている。機構内への情報の伝達・共有のためにイントラネット掲載が積極的に行われ、メニューやレイアウトも一部見直すなど、より有効な活用のための改善・工夫が少しずつ進んでいる。

職員提案制度について、平成20年3月に活用促進のため見直されたものの近年ほとんど利用実績がなかったことから再度見直しを行い、提案に限らず幅広い職員の意見や素朴な疑問を木目細かく吸い上げるべく新たな運用を試みている。

なお、理事長が自らの言葉で語る職員との直接のコミュニケーションは、トップの考えや思いを浸透させ健全な組織運営を維持するために有効であり、機会拡充のための取組の継続が望まれる。今後、業務拡大に伴う職員数の増加やテレワークの浸透が見込まれ、良好なコミュニケーションのための取組はますます重要である。

(3) 業務改善・生産性の向上

機構では、令和元年度において年間8000件を超える膨大な起案文書が法人文書管理システムを用いて作成された。法人文書決裁規程が見直され、定型的な内容のものについて下位者への決裁権限委任を推し進めるなど、前年度に引き続き文書決裁の簡素化に取り組んでいるが、業務拡大に伴い書類量は年々増加している。特に高度な判断を要しない事項などについて更なる簡素化が検討されるべきだが、現在は全て紙ベースでの手続となっており、電子決裁導入による事務効率化の余地は大きい。働き方改革の推進や有事における業務遂行にも関わることから、課題整理を加速し、可及的早期の導入実現が強く望まれる。

また、畜産、野菜及び特産の各分野で業務システムの導入や改修による事務効率の向上に取り組んでいるが、役職員のITリテラシー向上を研修等で支援することにより、ICTの業務へのフル活用が一層促進されることを期待したい。令和2年4月に運用開始した新財務会計システムを核とした更なる業務の効率化や特定業務（旅費に係る事務等）のアウトソーシング、会議・打合せのペーパーレス化などは具体的に検討されるべき課題である。このほか、Web会議やチャット、ファイルの共有・共同編集等のクラウドサービスの活用は、機構として取組が遅れているところである。

なお、政策実施機関である機構が求められる機能を十分に発揮しその役割を果たすには、政策の企画立案を掌る農林水産省との緊密な連携と意思疎通を要する。特に昨今は緊急対策を短期間に連続して実施するようなケースが増えており、各層での関係深化の重要性が増している。

(4) コンプライアンスの推進

コンプライアンス推進意識と実践の徹底については、機構における最も重要な運営方針の一つである。令和元年度は、前年度に引き続き春秋2回の「コンプライアンス推進週間」において、全役職員等の参加を前提に集中的に取り組まれた。教育資材視聴会、アンケート調査による自己点検、コンプライアンスチェックによる理解度確認、キャッチフレーズの募集、コンプライアンスカードの配布と活動は多様である。

また、コンプライアンスの重要性について職員の理解を促し意識付けするための意見交換が、担当理事も参加し各部署で実施された。コンプライアンス推進に係る相談・通報に関する窓口については、相談者がより安心して利用できるよう、相談後の典型的なプロセスや事例、Q&Aをリーフレットにまとめ職員への周知徹底が図られた。令和元年度は13件の同窓口利用があり（いずれも内部相談窓口）、ほぼ前年度並みであった。

なお、別途実施されたコンプライアンスに関する職員の認識度調査の結果については、概ね良好で前年度より改善の傾向が見られるものの、個別に留意すべきコメントも一部で出されており再点検が必要である。

(5) リスク管理の実効性向上

前年度に整理・特定された最重要リスク（業務執行の不能、不正な業務執行及び不適切な情報の取扱い）に照らし、業務上問題となった事案について、幹部会及びリスク管理委員会においてレビュー・対応協議されている。不審な電子メール受信時の不適切な対応や電子メールの誤送信による個人情報の漏洩が問題の事案となった。また、リスク管理の形骸化防止と実効性向上を目的に、各自担当業務におけるリスクについての意見交換が部署単位で実施されるとともに、各部署の主管課長等が集まり、リスク管理において実際に工夫・留意している点、リスク要因分析と再発防止案策定の手法や今後の取組のあり方等について意見交換が行われたほか、リスク管理担当職員により、若手職員を対象とした研修会が実施された。このような意見交換会等の実施とフォローアップにより、職員の意識の底上げとともに業務遂行に関わる視野が広がり、リスク管理の実効性が持続的に向上していくことを期待したい。

(6) 情報セキュリティ対策の強化

機構は多くの情報システムを有している。上述の機構における最重要リスクの整理では、サイバー攻撃や不正アクセス等により、業務システムの停止、業務データの改ざん、個人情報の漏洩が挙げられている。前年度実施の内閣サイバーセキュリティセンター（NISC）によるマネジメント監査における指摘事項への対応状況のフォローアップを受けた結果、計画的な改善作業の進捗が確認されている。引き続き改善策を着実に実施していくことが肝要である。また、政府ガイドラインを踏まえた機密性の高い基幹系システム等のネットワーク分離について、すべて本格的な運用が開始されるとともに、外部専門家によるセキュリティ診断を定期的実施している。

なお、機密情報を保存する電磁的記録媒体の廃棄について、データ抹消後の物理的破壊を職員立会いの下で確実に実施することとされた。

(7) 新型コロナウイルス感染症（COVID-19）対応

機構として、感染拡大防止のために、手洗い、消毒、咳エチケット、換気等の一般感染対策の徹底をはじめとして、時差通勤の弾力的運用、テレワーク（在宅勤務）の試行、休暇が取得しやすい環境の整備等の対策を実施した。また、不急の出張自粛や水際対策の実施、多人数が参加する会議・イベント等の中止のほか、業務継続を確保すべく、交代勤務や特定の業務について執務場所の分散や関係省庁と協議の上特例措置を設けるなどの対応を行った。テレワークについては、COVID-19対応として緊急的に導入され、令和2年度においてもその推進に注力しているところであるが、早期に恒常的な仕組みとして定着させることが、働き方改革のみならず機構の危機対応能力を高める上で非常に重要である。テレワークに関連するITインフラ・ツール、制度面の整備・拡充のほか、業務の棚卸しや業務の手法・プロセス、システムの見直し等、効率的な働き方の実現と合わせて有事の際の業務継続計画（BCP）の確実な実施に向けた対策の強化に取り組まねばならない。

なお、日頃から役職員の衛生意識・マナーの向上や職場施設の衛生環境の改善に努めておくことは言うまでもない。

令和2年6月26日

独立行政法人農畜産業振興機構

監事 小星光久 

監事 矢島亨弘 