

## 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2事業年度（令和2年4月1日～令和3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32名と非公開にインタビューし、内部統制や業務遂行の状況を確認した。新型コロナウイルス感染症の影響により、3地方事務所について、当初計画の現地監査をWeb会議による監査に代えた。

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) 役員の職務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。この結果ラスパイレス指数（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ほぼ同等レベル（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2年度において、管理職の昇給幅の圧縮等の抑制策が引き続き実施され、同指数は仮集計で102.0となり、前年度に比べ0.4ポイント、2年連続しての低下が見込まれる。機構として令和元年度より人事制度等の見直しに取り組んできており、今後の同指数の動向を注視したい。

### (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18,915千円（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（令和元年度）」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18,885千円

(令和2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、先々を見通した効果的な政策実施を図る一方、国や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2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2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(91億円)を除くと12億円(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88件、4億円で、前年度の85件、2億円から増加した。海外農畜産業に係る調査委託の延長契約等が影響したものだが、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。また、同様に競争性のある契約に係る一者応札について39件、4億円となり、前年度の32件、2億円と比べ増加した。これは、セキュリティ監視に係る複数年契約等が理由である。

## 4 その他留意して監査した事項等に関する監事所見

令和2年度において、機構は新型コロナウイルス感染症による様々な制約がある中で、その機能を維持し業務を安定的かつ円滑に遂行した。感染症対応で顕在化した課題を克服すべくテレワークの定着及びデジタル化の推進に注力し、非常時の業務継続体制の高度化を図った(感染症に対応する業務継続計画を新たに制定済み)。また、内部統制上の懸案であった人事制度等の見直しに精力的に取り組んだ。前年度改定の行動憲章について、役職員の具体的な行動目標を募集・共有し、日々の意識付けの一助とした。

### (1) 人事制度等の見直し

機構では、令和元年度以降、能力・実績を重視した人事の推進と給与への適切な反映、及び人的資源の充実・有効活用等に取り組んでいる。

(ア) 令和3年4月から人事評価制度が改定され、職位ごとの必要とされる能力・スキルや役割に基づく評価項目・指標等の整理・明確化がなされ、新たな基準による上位等級への昇格制度の運用が始まっている。また、令和

2年4月の責任と報酬のバランスを考慮した給与体系の見直し等が続いて、同一資格在級年数に応じ昇給幅を調整する対象を拡げるなど、インセンティブがより働く仕組みに改正された。機構の人事評価制度（相対評価）は、従来、強制分布が上位評価区分に限られている。新たな制度の下で人材育成に資する客観性のある評価・運用を行い、減り張りある人事管理の基礎としての活用が期待される。今後、制度レビューの際に、職位によって、評価区分の細分化や区分ごとの割合の分散など、より木目細かな処遇への反映は、組織活力の減衰回避に有効と考える。

(イ) 機構では給与抑制策として管理職ポストオフ制度を自主採用しているが、人材の有効活用の観点から一律的な運用等の見直しが検討されている。働く意欲のあ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の維持のために重要である。

(ウ) 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年秋に部長職を対象に試行された。必要な改善を施した上で、管理職のマネジメント意識向上、組織力強化のために継続実施が望まれる。

(エ) 職員の資質向上のための研修内容の充実について継続的に取り組んでいる。令和3年度もITリテラシー向上のためのプログラム新設やメンタルヘルス研修の拡充等を予定している。また、新卒職員の早期育成と機構DNAの継承に資するべく、現在のメンター制度の見直しが検討されている。

## (2) コミュニケーションの改善

令和2年度は、新型コロナウイルス感染症対応のため、役員会、幹部会等の役員を中心とした会議について、特に対面での実施が必要な場合を除いて、Web会議にて開催された。機構の運営等に係る重要テーマについて、これらの場で討議・調整が行われたほか、国の行政に係る動向がアップデートされた。また、部長等を一堂に集めての趣旨説明・意見聴取、リスク管理に係る組織横断的な意見交換、或いはテレワークの推進に係る全職員へのアンケート調査などが適宜実施され、役職員間の意思疎通・問題意識の共有を重視した運営がなされた。

なお、理事長が自らの言葉で語る職員とのコミュニケーションについて、全機構役職員向けの理事長訓示・メッセージ発信のイントラネット動画配信を試みたほか、管理職とのランチミーティングを一時再開するなど、機会拡充に努めている。今後、業務の拡大やテレワークの浸透に伴い、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2年度において8千件近い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。文書決裁の簡素化に取り組むが、全て紙ベースの手続である。書類の回付と押印を繰り返す作業は非効率で、業務上のミスを生じ、またテレワークの障害でもある。機構として起案文書の電子決裁導入を令和4年度末に大幅に繰上げ、その後速やかに会計伝票類を電子決裁化する計画である。このように職員が本来行うべき業務に集中できる環境の早期整備が望まれる。

畜産、野菜及び特産分野の一部業務システムについて、テレワーク機器の導入やシステムの改修に取り組むことにより、リモート操作による利便性向上や外部利用者を含む事務効率化が図られた。その他システムについても、業務プロセスの見直しと合わせてシステム改修によるリモート化の取組が図られている。令和2年度に運用開始した新財務会計システムは順調に稼働し、令和3年2月からはリモート操作が一部始まった。このほか隔月発行としていた広報誌をWeb媒体の配信に一元化し、柔軟な編集と省力化により令和3年度から毎月発行が可能になった。今後タブレット端末を利用した会議のペーパーレス化に取り組む予定で、会議運営の効率化に繋がることが期待される。

国の方針を受けて、機構の内部手続、及び補助金・交付金交付業務等に係る外部手続において、法令等により求められるものや契約に相当する手続等を除いて、令和3年4月から押印が原則廃止されている。

なお、海外情報収集提供業務について、海外拠点を有する独立行政法人日本貿易振興機構との連携を強化、令和3年1月から調査委託契約の対象を従来の北米及びEUから大洋州を含む3地域に拡大、常駐の専任調査員が配置され、提供情報の充実を図っている。

#### (4) コンプライアンスの推進

令和2年度は、年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。オンライン研修、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などが実施された。

コンプライアンス推進相談等窓口については、前年度の13件に対して9件の利用があった。コンプライアンス委員長が役職員向けメッセージで利用を促すほか、四半期毎に利用実績が共有されている。

毎年実施されるコンプライアンスに関する職員の認識度調査では、概ね良好な結果であったが、新型コロナウイルス感染症対策で対面の活動が制約さ

れたことによるコミュニケーションの難しさ等が指摘された。職員の貴重な声として捉え点検と必要な改善の検討が望まれる。

#### (5) リスク管理の実効性向上

機構で整理・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、幹部会や四半期ヒアリング等においてレビュー・対応協議されている。電子メール送信に係る情報管理の不備や外部委託先の機密保持義務違反が問題の事案となった。また、各部署の主管課長等が集まり、実際に発生した重要リスクに係る再発防止策等をテーマに意見交換が行われたほか、リスク管理の視野拡大を目的として、外部のリスク管理の手法や事例などを学ぶ研修が新たに実施されている。これら取組の継続・工夫と合わせて、業務環境・手法等の変化に伴う新たな潜在リスクを都度点検し備えることにより、リスク管理の実効性を確保しなければならない。

#### (6) 情報セキュリティ対策の強化

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る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が、令和2年度において重大インシデントの発生はない。平成30年度に次いで、内閣サイバーセキュリティセンター（NISC）による監査の結果、改善を要する指摘や検出された問題点等について、早急に対応がとられている。

役職員の啓発・意識向上のための取組として、不審メールへの対応やウイルス感染防止のポイント等について端末ポップアップ画面での繰り返しの周知・注意喚起、標的型メール攻撃を想定した訓練、情報セキュリティ関連規程に準拠した対応が出来ているか等（テレワーク時の情報セキュリティ対策を含む。）の自己点検と指導、情報セキュリティ・アドバイザーによる研修などを行っている。

また、テレワークに係るセキュリティ・リスクを軽減し、機構の自席と同様の環境で業務を行えるUSB型シンククライアント機器が導入された。

#### (7) 新型コロナウイルス感染症対応

機構として、感染リスク低減のために、職場での3密回避、マスク着用、手指衛生、検温、アクリル板の設置、定期的な消毒、体調不良時の自宅療養等の衛生対策を徹底した。時差通勤を推奨し、テレワークの環境整備に注力、緊急事態宣言下での出勤抑制に組織的に取り組んだ。国内出張は真に必要なものに限定し、機構内外の会議・イベント等について、Web会議、動画配信

等の代替手段を活用した。各種業務システムのオンライン化・機能拡充や野菜交流サイトのWeb開設など、ICTの積極的な活用と工夫により、安定的な業務継続が図られた。また、一部重要業務について、出勤困難な事態を想定して関係機関との協議により代替スキームが構築されたほか、業務継続確保のための実践訓練と関連マニュアルの整備が行われた。

今後テレワークが恒常的な仕組みとして定着していくと思われるが、対面方式との使い分け、コミュニケーション機会の確保、業務の見える化、本来業務の生産性向上などについての取組にも注目したい。

令和3年6月24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 章弘