

## 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3事業年度（令和3年4月1日～令和4年3月31日）の業務、事業報告書、財務諸表（貸借対照表、行政コスト計算書、損益計算書、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）、利益の処分又は損失の処理に関する書類（案）、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開覧するなど、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。加えて昨年に引き続き職員（36名）への非公開インタビューを実施し、業務遂行の状況を確認した。3地方事務所については、Web会議による監査を実施し、事務所の概要・運営状況、リスク管理体制、新型コロナウイルス感染症対策等について聴取した。

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、機構の令和3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、農畜産業を取り巻く国内外の環境の変化が生じている中、国民の消費生活において不可欠な畜産物、野菜、砂糖及びでん粉の安定供給を図るために、多額の公的資金を預かり、国の施策を迅速かつ的確に怠りなく遂行する、という責務を役職員が深く自覚し、誇りと緊張感をもった上で、法令等に従い適正に実施され、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とは認められない。
- (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」を導入して給与抑制策を継続している。この結果対国家公務

員給与指数（ラスパイレス指数）は、令和3年度においては、前年度に比べ更に0.6ポイント減の101.4となった。今後とも、同指数の動向を注視したい。

(2) 随意契約の適正化を含めた入札・契約の状況

自律的かつ継続的に調達等の合理化に取り組むため、「令和3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、「競争入札の拡大」、「一者応札の解消」を重点取組事項としている。

新たに随意契約を締結する案件については、機構内に設置した「随意契約等審査委員会」による事前審査を受け、外部有識者及び監事で構成する「契約監視委員会」での点検・審議を実施している。随意契約での調達であっても、一般競争入札に準じて予定価格を作成して契約価格の妥当性を検証し、交渉可能な案件については具体的な値引きの成果を上げている。

	令和2年度		令和3年度		増減	
	件数	金額	件数	金額	件数	金額
競争入札	185件	97億円	204件	107億円	19件	10億円
企画競争・公募等	35件	1億円	31件	1億円	△4件	△0億円
競争性のある契約(小計)	220件	98億円	235件	108億円	15件	10億円
競争性のない随意契約	88件	4億円	89件	6億円	1件	2億円
合計	308件	102億円	324件	114億円	16件	11億円

※四捨五入の関係で合計と一致しない場合がある。

令和3年度の契約件数は324件、契約金額は114億円であり、このうち競争性のある契約は235件で108億円、競争性のない随意契約が89件で6億円となっている。

指定乳製品等の売買契約が増加した事から、「競争入札」の件数、金額が増加している。

一方、「競争性のない随意契約」は、JETROとの海外情報調査に係る委託契約について複数年度契約を実施した等により金額が増加したものである。

機構における令和3年度の一者応札・応募は、契約件数39件（16.6%）、契約金額4億円（3.4%）と、件数、金額ともに前年と同程度となっている。主なものとしては、システムの保守委託業務や専門性の高い海外での調査委託業務等であり、契約相手

が限定されるのが止むを得ない契約と考えられる。

(3) 理事長の報酬水準の妥当性

理事長は、法人の代表としてその業務を総理し、法人経営に関する最終的な責任と権限を有している。法人の目的とする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ため、経営安定対策、需給調整・価格安定対策、緊急対策、情報収集提供業務を統括しつつ、国内関係機関との連携を図るなど、強いリーダーシップを発揮し、法人の業務を的確に遂行している。

理事長の報酬水準は行政事業型の成果目標達成法人の長の平均年間報酬19,743千円(総務省公表資料を基に算出)を下回っている事も踏まえ、妥当と考える。

(4) 保有資産の見直し

平成19年12月24日閣議決定された独立行政法人整理合理化計画において、不要財産の遅滞ない国庫納付が求められている。

令和3年度も用途が特定されて措置された、補正予算及び予備費について、事業を実施した残額で、機構として不要と判断したものについて、業務に支障を来さない範囲で主務大臣の認可を得て国庫納付している。

明細は下記表の通り。令和3年度納付額 計10.18億円。

単位:円		4月28日	7月30日	10月28日	1月27日	計
H23 予備費	肉用牛肥育経営緊急支援事業	4,514,726	1,191,566	2,019,852	2,853,785	10,579,929
H24 補正	畜産経営力向上緊急支援リース事業			1,003,798,174		1,003,798,174
	国産食肉流通合理化緊急資金支援事業			10,000		10,000
H25 補正	畜産収益力向上緊急支援リース事業			839,571		839,571
H26 補正	畜産収益力強化緊急支援事業			2,726,251		2,726,251
合計		4,514,726	1,191,566	1,009,393,848	2,853,785	1,017,953,925

#### 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3年度も機構は新型コロナウイルス感染症による様々な制約の中でその機能を維持し、業務を安定的かつ迅速に遂行した。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一層注力し、畜産・野菜部門を中心に個人情報を含むデータの扱いが多くテレワークに馴染みにくい業務もある中、積極的にデジタル化に取り組んだ。

また、内部統制上の懸案の見直しに、以下の通り順次注力した。

##### (1) 人事制度等の見直し

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・有効活用等に継続的に取り組んでいる。

ア 令和2年度に改定した人事評価制度が令和3年4月から適用され、職位ごとに必要とされる能力・スキル、役割に基づく評価項目・指標等の整理・明確化がなされ、運用が始まっている。目標の「困難度・重要度」を評価要素として織り込む等、メリハリの利いた人事制度とその運用で、役職員等のモチベーションUPと組織活力の減衰回避に大いに活用頂きたい。

イ 給与抑制策として一律57歳に達した者に役職定年制度を自主採用しているが、人材有効活用の観点から一律的な運用を見直し、働く意欲と能力のある高年齢層職員の積極活用と貢献に応じた処遇を実現すべく、令和4年度から特例措置（役職定年制度適用延期）が可能となる。

ウ 令和3年度では1年以内異動が4例あるが、適材適所の人員配置の為に担当理事の意見を踏まえた事前調整を積極的に実施し、現場尊重の人事異動を行ったもので、今後も柔軟で臨機応変な対応が必要と考える。

エ 機構におけるマネジメント能力向上のための取組として令和2年度に試行したマネジメント状況調査（多面的観察）について、令和3年度では調査対象を拡充して実施しており、令和4年度についても、アンケート結果等を踏まえて継続実施を予定している。

オ 役職員等の資質向上の為の研修の充実にも取り組んでおり、令和4年度もITリテラシー向上のためのプログラムやメンタルヘルス関連の研修が予定されている。

また、新卒職員の早期育成と機構DNAの継承に資するべく、令和4年度は現行のメンター制度の見直しも予定している。リモートでの業務が急速に導入された環境の急変の中で、良好なコミュニケーションの維持・促進、組織帰属意識の醸成のため、取組を継続願いたい。

## (2) コミュニケーションの改善

令和3年度も、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は、特に対面実施が必要な場合を除いてWeb会議で開催された。機構の運営等に係る重要テーマについて、討議・調整が行われたほか、国の行政に係る動向に関する情報がアップデート・共有された。

また、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アンケート調査などは適宜実施され、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。

法人の長の理念や問題意識等を役職員に浸透させるため、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も、理事長訓示・メッセージ発信のイントラネット動画配信など、機会拡充に努めている。取り巻く環境下、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度が増すと考えられることから、取組を通じて更なる改善に注力頂きたい。

## (3) 業務改善・生産性の向上

機構では、令和2年度ベースで年間7,700件を超える膨大な起案文書が文書管理システムを用いて作成されていた。大部分が紙ベースで、書類回付と押印を繰り返す作業は非効率であり、業務上のミスを生じ、テレワークの障害でもあった。文書決裁の簡略化に取り組み、令和3年度は起案文書件数自体が7,300件弱(△5.4%、その内、理事長決裁案件は約400件、役員会付議約10件を含む)へと減少している。理事・部長階層への権限委譲も推進すべく随時見直ししており、事務効率化を積極的に進めている。(令和3年度起案文書のうち、令和4年度に理事長決裁から理

事決裁となる起案約30件)

機構としては起案文書の電子決裁導入時期を令和4年度内へと大幅に繰上げており、会計伝票についても令和5年1月以降速やかに電子化して行く計画である。

その他のシステムについても、費用対効果を十分に見極めつつ、既に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3年度に運用開始した広報誌のWeb媒体配信への一元化では、結果柔軟な編集と省力化により毎月発行を実現している。必要機材調達難から導入が令和4年度となるものの、タブレット端末を利用した会議のペーパーレス化、会議運営の効率化もその成果が期待される。

国の方針を受け、令和3年4月から機構の内部手続、及び補助金・交付金の交付業務等、関連外部手続において、一部を除いて原則押印が廃止され、さらに交付手続業務等に係る部分についてのオンライン化(eMAFF)に向けた準備も進んでいる。

機構全体のネットワークシステムの保全・管理に係る情報セキュリティアドバイザー及びICT技術支援者の起用、消費税確定申告及び税務相談の税理士法人委託、社会保険関係手続の社会保険労務士法人委託を実施、旅費精算業務の外部委託もしくは内部システム化を検討する等、外部リソースの有効活用等による生産性向上への取組も怠りなく実施している。

海外情報収集提供業務においても、海外拠点を有する独立行政法人日本貿易振興機構(JETRO)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3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取り組んだ。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9件に対して8件の利用であった。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、在宅勤務に伴う適切なコミュニケーション・業務運営、リモートハラスメントの防止策等、新たな課題も浮き彫りになった。

#### (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けるレビュー・対応協議がされている。「業務フロー」を作成し、リスク項目のリストアップを行い、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てこれに備えることにより、リスク管理の実効性を確保するべく取り組んでいる。重要リスクは月1回程度、それ以外のリスクについては半年に1回程度の頻度で点検を行うこととしている。

#### (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、個人情報の漏洩等のケースが挙げられているが、幸い令和3年度においては重大インシデントの発生はなかった。

令和4年2月に内閣サイバーセキュリティセンター（NISC）によるフォローアップ監査があり、前回（令和2年）往査時の指摘事項の全件において、改善を要する指摘や検出された問題点等について、全て必要な対応がとられていることが確認・評価された。

役職員の啓発・意識向上のための取組としては、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注意喚起、標的型メール攻撃を想定した訓練実施、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う為に導入された、USB型シンクライアント機器も成果を上げている。

#### (7) 新型コロナウイルス感染症対応

機構としては、引き続き感染リスク低減のために衛生対策を徹底



しており、時差通勤を推奨、テレワークの環境整備に注力、出勤抑制に取り組んだ。国内出張は真に必要なものに絞り込むのは勿論、機構内外の会議・イベント等については、Web会議、動画配信等の代替手段を最大限活用した。ICTの積極的な活用による、各種業務システムのオンライン化、機能拡充などは順調に進み、安定的な業務の継続が図られた。コロナ禍で業務用需要の大幅な減少に直面した野菜生産者の支援を目的として令和3年2月に開設した「国産野菜マッチングサイト（ベジマチ）」の登録会員数も足もとで300社を超えており、少しでも生産者の支援につなげるべく、こういったICTを活用した取組も、更に拡大して行く方針としている。

一部重要業務については、出勤困難な事態を想定した代替スキームが関係機関との協議により令和2年度中に構築されているが、今年度は大規模災害時に加えて、感染症拡大に備えた実践訓練と関連マニュアルの整備も完了している。

今後は「withコロナ」を基本に、テレワークが恒常的な仕組みとして定着する可能性が高いと思われるが、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とのバランス、リモート環境下での業務実績評価や人事評価等、職員が納得感を得られる内容で説明責任を果たすことの重要性等、新たな課題もあり、今後の取組にも注目したい。

令和4年6月22日

独立行政法人農畜産業振興機構

監事 守山 郁雄

監事 矢島 章弘