

## 日本年金機構中期計画

日本年金機構法（平成19年法律第109号）第34条第1項の規定に基づき、日本年金機構が平成26年4月1日から平成31年3月31日までの中期目標を達成するための計画（以下「中期計画」という。）を次のとおり定める。

平成26年3月31日

平成28年3月31日変更

平成29年3月31日変更

日本年金機構理事長 水島 藤一郎

### 前文

日本年金機構（以下「機構」という。）は、厚生労働大臣の監督の下、公的年金事業に関する業務運営を行うことにより、公的年金事業及び公的年金制度に対するお客様である国民の皆様の信頼を確保し、もって国民生活の安定に寄与することを、その使命とする。

この使命を果たすため、社会保険庁が国民の皆様の不信を招いた様々な問題にかんがみ、また、機構が設立された経緯や日本年金機構法に定める基本理念及び「日本年金機構の当面の業務運営に関する基本計画」（平成20年7月29日閣議決定。以下「基本計画」という。）を十分に踏まえ、正確・確実な業務遂行や提供するサービスの質の向上を図り、厚生労働大臣から示された中期目標の達成を図るとともに、業務についてお客様目線に立って不断の改善を行う。

第1期中期目標期間（平成22年1月～平成26年3月末）においては、お客様の信頼を回復するため、年金記録問題への対応を最優先課題とし、これに全力を挙げて取り組んだ。その結果、紙台帳等とコンピュータ記録の全件突合せなど年金記録問題への対応の実施計画（工程表）の目標を概ね達成することができた。他方、適用、徴収、給付、記録管理、相談等の機構の基幹業務については、全般的にはその業績は回復・改善傾向にあるものの、現年度の国民年金保険料納付率が依然として低迷し続けているなど、なお一層の努力が必要な状況となっている。

お客様の年金権確保を確実なものとするため、基幹業務である、適用、徴収、給付、相談等の各業務を正確、確実かつ迅速に行うとともに、引き続き、年金記録の正確な管理と年金記録問題への適切な対応を行い、これらの取組成果を積極的に公表する。また、年金業務に対する国民からの信頼を回復するため、国民の声を幅広く聴き、着実にサービス向上につながる取組を行う。さらに、予定されている年金制度改正の施行や社会保障・税番号制度（マイナンバー）

導入について、円滑かつ確実な実施を図る。その他、諸外国の年金実施機関の状況も参考に、ＩＣＴ化による年金記録の正確性確保、お客様の利便性の向上及び業務の効率化を進めるとともに、相談等の対人サービスの向上や地域における年金の周知・普及に努める。

平成２７年６月に公表した不正アクセスによる情報流出事案では、情報セキュリティ対策にとどまらず、内部統制システムの有効性の確保、情報公開に関する構造的な諸問題が「検証報告書」（日本年金機構における不正アクセスによる情報流出事案検証委員会）等の各種報告書等において明らかとされ、業務運営に関して改革が必要であるとして、同年９月には厚生労働大臣より業務改善命令が発せられた。同命令に基づく業務改善計画については、同年１２月に厚生労働省へ提出したところであり、その目的は、

- ①今般の不正アクセスによる情報流出事案により明らかとなった、組織としての一体感の不足、ガバナンスの脆弱さ、リーダーシップの不足、ルールの不徹底などの構造的な問題の抜本的な解決に向けて、自ら考え、自ら改革し、公的年金制度を執行するという緊張感、責任感及び使命感にあふれ、職員が一丸となって国民の信頼に応えられる組織として機構を再生する
- ②情報開示の在り方について、国民の十分な信頼を得られるよう抜本的に見直しを行うとともに、組織内及び厚生労働省との間の情報共有・連携を強化する
- ③国民の年金を最優先に守る観点から、情報セキュリティに係る組織面、技術面及び業務運営面を全般的に見直し、インターネットからの攻撃をはじめとする情報セキュリティ上の脅威に対して強固な情報システムを構築するとともに、実効性のある対応体制を構築することにより国民の重要な個人情報（年金個人情報）の保護を確実に行う

ことである。上記の各種報告書等における指摘を踏まえつつ、今後、同計画を確実に実行・推進し、国民の信頼に応えられる組織として機構を再生する。

また、公的年金事業に関する業務運営は、公的年金制度の制度設計と両輪の関係であることから、公的年金の制度設計に関する改善点等について積極的に提案を行うとともに、厚生労働省と緊密な意思疎通を図り、共同して業務に取り組む。

## I 提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項

### 1. 国民年金の適用・収納対策

#### (1) 国民年金の適用促進対策

以下の取組により、国民年金の適用の促進を図る。

- ① 住民基本台帳ネットワークシステムにより把握した２０歳到達者について

て、届出がない場合の資格取得手続き等を確実に促進する。

- ② 転職者等の被保険者種別変更の届出について、事業主説明会等における周知、市区町村やハローワークと連携した届出勧奨、関係情報に基づく積極的な確認・勧奨により、適正な届出を促進する。また、健康保険組合及び共済組合からの情報を得て、適正な届出を促進する。
- ③ 国民健康保険の保険者である市区町村との連携により、適正な届出を促進する。

## (2) 国民年金保険料収納対策

以下の取組により、現年度納付率については、行動計画に基づき、効果的・効率的に推進し、中期目標期間中に60%台半ばを目指す。また、国民年金保険料の最終納付率について、中期目標期間中、各年度の現年度納付率から5ポイント程度の伸び幅を確保することを目指す。

- ① 効果的かつ効率的な納付督促の実施、強制徴収の厳正な執行、免除又は猶予制度の利用促進等、未納者属性に応じて、外部委託も活用した効果的な収納対策を進める。当該取組に当たっては、毎事業年度、取組に係る数値目標や具体的なスケジュールを定めた行動計画を機構全体及び各年金事務所ごとに策定し、当該計画に基づき効果的・効率的に実施する。
- ② 保険料の納付督促業務及び免除等勧奨業務について、達成目標を明確にして外部委託を行い、適切な進捗管理を実施する。
- ③ 強制徴収については、関係法令に基づき、適切に実施するとともに、徴収が困難な事案については、本部と年金事務所の連携を密にして、早期に滞納の解消を図り、保険料収入の確保に努める。さらに、必要に応じ、国税庁に委任する仕組みを適切に活用する。また、強制徴収の実施体制等を踏まえながら督促の範囲の拡大を図る。
- ④ 口座振替の勧奨及び広報を実施し、口座振替の利用促進を図る。口座振替実施率について、中期目標期間中、毎年度の口座振替実施率が前年度の当該率と同等以上の水準を確保することを目指す。
- ⑤ コンビニエンスストア、インターネットバンキング及びクレジットカードによる保険料納付を周知し、その利用促進を図る。これらの納付件数について、中期目標期間中、毎年度の合計数が前年度の当該件数以上の水準を確保することを目指す。
- ⑥ 所得情報の取得や年金制度の周知に係る協力等、市区町村やハローワークや各種団体と連携・協力して取組を進める。

## 2. 厚生年金保険・健康保険等の適用・徴収対策

### (1) 厚生年金保険・健康保険等の適用促進対策

以下の取組により、厚生年金保険・健康保険等の適用を促進する。その取組に当たっては、平成24年度に設定した「平成23年度末時点で把握した適用調査対象事業所を3年以内（平成26年度まで）に半減」という目標の達成状況等を踏まえ、平成27年度以降の新たな目標を策定するとともに、法人登記簿情報等の活用により把握した適用調査対象事業所に対する調査・加入指導等に、集中的に取り組む。なお、毎事業年度、数値目標や具体的なスケジュールを定めた行動計画を機構全体及び各年金事務所ごとに策定し、当該計画に基づき効果的・効率的に推進する。

#### ① 適用調査対象事業所の適用の促進

ア 法人登記簿情報、雇用保険情報を活用したシステムによる突合せ、ハローワーク、地方運輸局、地方整備局等が保有する社会保険加入状況等の情報の収集・活用により、適用調査対象事業所の効率的かつ的確な把握に努める。

また、会社法人等番号を活用し、適用調査対象事業所を的確に把握する。更に短時間労働者の適用拡大の対象事業所の特定への活用することを検討する。

イ 適用調査対象事業所の加入勧奨について、外部委託を活用することにより効率的に実施する。

ウ 適用調査対象事業所の重点的加入指導等について、イの外部委託先との連携により効果的・効率的に実施する。

エ 加入指導後においても届出を行わない事業所に対して、立入検査を行い認定による加入手続きを実施しつつ、着実な適用に努める。

#### ② 事業主からの適正な届出の促進

ア 適用事業所の事業主に対する適正な届出の指導を実施する。

イ 事業所の業種や被保険者の特性を踏まえて、重点的な事業所調査を実施する。

ウ 遡及して提出された資格喪失届、標準報酬月額変更届や全喪届について、事実関係の確認を徹底する。

エ 事業所調査については、すべての適用事業所を対象に4年に1回実施することを推進する。

オ 一括適用・本社管理制度の推進を図る。この場合、会社法人等番号を用いて複数の事業所を有する法人を特定して勧奨することについて検討する。

## (2) 厚生年金保険・健康保険等の徴収対策

厚生年金保険・健康保険等の保険料徴収対策については、毎事業年度、数値目標や具体的なスケジュールを定めた行動計画を機構全体及び年金事務所ごとに策定し、確実に保険料収入を確保するため、当該計画に基づいて以下の取組を効果的・効率的に推進する。

口座振替実施率及び厚生年金保険等の収納率については、毎事業年度の収納率が前事業年度の当該率と同等以上の水準を確保することを目指す。

- ① 口座振替の勧奨及び周知を実施し、口座振替の利用促進を図る。
- ② 保険料等を滞納する事業主に対する納付指導及び滞納処分を関係法令に基づき、適正かつ確実に実施する。
- ③ 強制徴収については、関係法令に基づき、適正に実施するとともに、徴収が困難な事案については、本部と年金事務所の連携を密にして、早期に滞納の解消を図る。さらに、必要に応じ、国税庁に委任する仕組みを積極的に活用する。

## 3. 年金給付

年金給付の迅速な決定及び正確な支給を行うため、以下の取組を行う。

### ① 迅速な支給決定

請求書を受け付けてから年金証書が届くまでの所要日数の目標（サービススタンダード）を次のとおり定め、所要日数（請求者に対する不備返戻、医師照会、実地調査及び市区町村からの回付に要した日数を除く。）での当該目標の達成に向けて、迅速な決定に努め、各サービススタンダードの達成率を90%以上とすることを目指す。

＜サービススタンダード＞

- ・老齢基礎・老齢厚生年金、遺族基礎・遺族厚生年金：2か月以内（加入状況の再確認を要しない方は、1か月以内）
- ・障害基礎年金：3か月以内
- ・障害厚生年金：3か月半以内

### ② 正確な事務

年金給付の支給の誤りを防止するため、年金給付に関する業務処理マニュアルの周知徹底を図るとともに、事務処理誤りが発生した場合には、関係組織内の情報共有を徹底するなど、再発防止のための必要な改善措置を講じる。

### ③ 年金受給にできる限り結び付けていくための取組

年金支給年齢の到達前に受給権の発生をお知らせする文書を送付する等、受給者の申請忘れ、申請漏れを極力防ぐための実効ある取組を行う。

#### 4. 年金記録の正確な管理と年金記録問題の再発防止のための対応

##### (1) 年金記録の確認等の対応

年金記録の回復のため、引き続き、以下の取組を行う。

###### ① お客様からの年金記録に関する申出への対応

ねんきん定期便及び「ねんきんネット」での加入状況の確認や年金請求時等を契機としたお客様からの年金記録に関する申出等に対して、必要な調査などの対応を適切に行う。また、引き続き未統合記録の解明等のため、ねんきん定期便等を活用し年金記録の「もれや誤り」の申出の働きかけを行う。

###### ② 年金記録の確認等に関する事務処理体制の整備

お客様からの申出等に迅速、適切に対応するとともに、年金記録の訂正に伴う再裁定や時効特例給付を迅速、適切に処理するための体制を確保する。

##### (2) 再発防止及び年金記録の正確な管理の実施

記録問題の再発防止等のため、以下の取組を行う。

###### ① 情報提供とお客様による確認

ねんきん定期便や「ねんきんネット」により、加入制度、加入期間、標準報酬等の情報をお客様に情報提供し、お客様による年金記録の確認を促進する。特に、持ち主不明の未統合記録の検索もできる「ねんきんネット」については、利用促進のための取組や、その機能の一層の充実を図る。

###### ② 基礎年金番号の整理等

- ・重複付番の疑いがある基礎年金番号を有する方については、定期的な調査などにより、基礎年金番号の重複付番解消を進める。
- ・基礎年金番号が未記載の資格取得届が提出された場合は、引き続き、事業主による本人確認が行われるまで処理を保留するなど本人確認を徹底するとともに、氏名、性別及び生年月日が一致する基礎年金番号が既にあるときは、いったん、他と区分する基礎年金番号（仮基礎年金番号）を用いて別管理し、必要な調査等を行った上で本来の基礎年金番号へ統合する等の取組を推進する。
- ・また、社会保障・税番号制度（マイナンバー）の導入後は資格取得の際に、個人番号による本人特定を徹底することで重複付番の発生防止を図る。

###### ③ 届書の電子化

機構側での入力誤りを防止するため、市区町村や事業所からの届書について、電子申請や電子媒体による届出を一層促進するための取組を推進し、効率的で正確性の高い事務処理を推進する。

###### ④ 厚生年金基金への情報提供

厚生年金基金記録との突合せの状況を踏まえ、厚生年金基金（以下、「基

金」という。)の記録と国の記録の不一致を防止するため、国の保有する基金加入員の記録に係る情報を、定期的に基金に提供する。

⑤ その他

①～④の他、年金記録問題の再発防止等のため、以下の取組を進める。

- ・「法制度の改正に関するフォローと今後の改正への対応」(Ⅰ－９－(１)参照)
- ・「文書保存の合理化」(Ⅲ－１－(８)参照)
- ・「受付進捗管理システム・お客様対応業務システムなどの効果的活用」(Ⅰ－５－②、Ⅰ－７－③参照)
- ・「受給待機者への対応」(Ⅲ－１－(９)参照)
- ・「年金機構のシステム面の再構築」(Ⅱ－５－④参照)

## 5. 事務処理の正確性の確保

事務処理誤りの発生は、年金権の侵害につながるおそれがあるため、事務処理の正確性の確保は重要であり、事務処理誤りの未然防止及び再発防止の観点から、以下の取組を行う。

① 業務処理マニュアルに基づく正確な事務処理の徹底

事務処理に関する業務処理マニュアルの内容の充実・精緻化に取り組むとともに、その徹底を図る。

② 事務処理誤り防止の取組

事務処理誤りの原因分析などを通じて、システム改善を含む事務処理誤り再発防止のための総合的な対策を推進する。

## 6. 年金相談、情報提供等

### (1) 年金相談

年金相談について、制度改正に対応しつつ、お客様の立場に立って、利用しやすく、懇切丁寧な相談サービスを効率的に実施するため、以下の取組を行う。

① 年金事務所での相談

- ・より丁寧な相談対応を効率的に行うため、予約制の拡充を図る。
- ・来所相談について、通常期で30分、混雑期においても1時間を超えないよう待ち時間の短縮に努める。また、お客様の見えやすいところに、待ち時間の目安を表示する。
- ・また、各地域における窓口の混雑状況やお客様のニーズを踏まえながら、受付時間の延長や休日の開所等を適切に実施する。
- ・出張相談については、地域のニーズを踏まえながら、社会保険労務士会や

市区町村と連携・協力し、効果的な実施を図る。

- ・電話相談については応答状況を踏まえながら、お客様のニーズに応え事務所サービスの向上が図られるよう、業務の効率化を進めつつ、適切な体制の整備を図る。
- ・お客様が年金相談をしやすい環境を効率的に整備するため、遠隔地の市町村役場等で試行的に「テレビ電話相談」を実施するなど、チャンネルを拡充する。

## ② 年金相談センターでの相談

年金相談センターの運営を全国社会保険労務士会連合会に外部委託し、効果的で質の高い相談サービスの提供を図る。

## ③ コールセンターでの相談

コールセンター（ねんきんダイヤル）については、コールセンターの業務の効率化を進めつつ、基盤強化等を図ることにより、引き続き応答率70%以上を維持することを目指す。

## （2）分かりやすい情報提供の推進

公的年金事業に関するお客様の理解と信頼を確保するため、分かりやすく効果的な情報提供を行うため、以下の取組を行う。

### ① ホームページの活用

ホームページによる情報提供をさらに充実させ、お客様に分かりやすく利用しやすいホームページを目指す。

### ② 「ねんきんネット」サービスの提供

年金加入情報の提供や年金見込額試算を可能とする「ねんきんネット」を活用したサービスの提供を進め、「ねんきんネット」の利用の促進を図る。

### ③ ねんきん定期便による情報提供

加入者に対して、保険料納付実績や年金額見込みをお知らせする「ねんきん定期便」を送付する。また、加入者の利便性や意向に配慮しつつ、「ねんきんネット」への移行を検討する。

### ④ 年金関係の各種情報提供

年金額改定通知（振込通知）書やねんきん定期便等の個人向け文書送付の機会を活用して、年金関係の各種情報提供を行う。

## （3）公的年金制度に対する理解の促進

年金制度に対する理解をより深め、制度加入や保険料納付に結びつけるため、様々な機会を捉え、地域、企業、教育の場等において、制度の周知、情報提供活動を展開する「地域年金展開事業」を推進する。また、広報につ

いては、政府広報の積極的な活用を図るとともに、公的年金制度に対する理解を促進するための活動を充実する。

① 地域活動の展開

地域、企業、教育の場等において、地域に根ざした活動を推進し、公的年金制度の内容やメリット、各種手続きについて、正しく分かりやすい情報提供を行う。

② 年金委員の活用

地域型、職域型の年金委員を活用し、お客様へ年金制度に関する情報提供を行う。

③ 関係団体との連携

社会保険労務士会、教育関連団体、市区町村等と連携し、年金制度に関する情報提供を行う。

## 7. お客様サービスの向上

公的年金事業及び機構に対するお客様からの信頼を確保するため、お客様の声（苦情を含む）を的確に把握・分析し、業務運営に反映させ、お客様サービスの向上を図るよう、以下の取組を行う。

① 「お客様へのお約束10か条」の実現

お客様へのサービスの具体的目標を定めた「お客様へのお約束10か条」の実現に努める。また、その達成状況等については、毎事業年度、年次報告書（アニュアルレポート）において、分かりやすい情報提供を行う。

② CS（お客様満足）推進の取組

「サービス推進の手引き」を基本とした研修体系を確立し、全職員に対してCSの意識を醸成させる。

③ お客様の声の収集

- ・各年金事務所に「ご意見箱」を設置し、お客様の声の収集に努める。
- ・ホームページ上に「日本年金機構へのご意見、ご要望」のコーナーを設け、お客様の声の収集に努める。
- ・複数か所の年金事務所において「年金事務所お客様サービスモニター会議」を開催し、年金事務所をご利用いただいているお客様から直接ご意見等をお聴きし、お客様の声の収集に努める。
- ・年金事務所等の現場で受け付けたお客様の声については、現場から本部へ報告するとともに、「お客様対応業務システム」を活用し、これらのお客様の声に対する対応管理や集積・分析を行い、その内容を検討し、サービス改善につなげる。

#### ④ 各種調査の実施

お客様のサービスに対する評価や満足度を把握するため、「お客様満足度アンケート調査」等を実施し、サービス向上の取組に活用する。

#### ⑤ 分かりやすいお客様向け文書の作成

機構本部に設置した「文書審査チーム」や、一般の方及び文書デザイナーにご参画いただく「お客様向け文書モニター会議」において、できる限り分かりやすい文書となるよう、お客様向け文書の作成・改善に努める。

#### ⑥ 運営評議会における意見の反映

機構の理事長の諮問機関として設置している有識者、関係者からなる運営評議会の意見を積極的に聴き、これらを適切に反映することにより、お客様本位の業務運営の実現を目指す。

### 8. ICT化の推進

年金記録の正確性を確保し、お客様の利便性の向上と事務の効率化を図るため、ICT（情報通信技術）を活用した以下の取組を行う。

ICTを活用した年金記録の正確性の確保については、下記のほか、I－4－（2）を参照。

#### （1）電子（媒体）申請の推進

- ・政府が策定するオンライン利用に関する計画等に基づき、利用頻度が高いもの及び主として事業主等が反復的又は継続的に利用する手続きについて、電子（媒体）申請の利用を促進するための取組を進めるとともに、電子（媒体）申請に関する業務プロセスの改善を進める。
- ・また、市区町村が報告する国民年金適用関係届書の電子媒体化を更に促進する。

#### （2）ねんきんネットを活用したお客様の利便の向上・業務の効率化の取組

「ねんきんネット」等のICTを活用した届書作成支援の強化を図るとともに、年金記録等の情報提供を推進する。

また、ねんきんネットの機能を拡充し、申請手続や事業所向けの情報提供を検討し、利便性の向上を図る。

#### （3）社会保障・税番号制度（マイナンバー）の活用

社会保障・税番号制度（マイナンバー）の施行に当たり、情報提供ネットワークの活用により届書・添付書類の軽減を図るとともに、マイナポータルによる年金受給情報や資格記録情報の提供等に対応し、お客様の利便性の向上に努める。

## 9. 年金制度改正等への対応

### (1) 年金制度改正への対応

「公的年金制度の財政基盤及び最低保障機能の強化等のための国民年金法等の一部を改正する法律（年金機能強化法）」、「被用者年金制度の一元化等を図るための厚生年金保険法等の一部を改正する法律（被用者年金一元化法）」及び「公的年金制度の健全性及び信頼性の確保のための厚生年金保険法等の一部を改正する法律（健全化法）」等の円滑かつ着実な施行、実施を図るため、以下の取組を行う。

#### ① 機構のオペレーションの確立

- ・新しい制度・事務に十分対応できるよう事務の流れ、体制の構築、関係職員の知識蓄積等オペレーションの確立を行う。
- ・新しい制度・事務に十分対応できるよう効率的かつ正確なシステムを構築する。

#### ② 制度改正の周知

厚生労働省と連携し、制度改正の趣旨、内容、手続き等についてお客様への周知を図る。

#### ③ 必要な人員の確保

制度改正を円滑かつ着実に実施するために必要な人員を確保する。

### (2) 社会保障・税番号制度（マイナンバー）への対応

社会保障・税番号制度（マイナンバー）実施のためのシステム開発や個人番号の初期収録などの準備を進めるとともに、各種様式・マニュアルの改定整備、職員への研修、事業主、市区町村、社会保険労務士等の関係者への周知等の施行準備作業を行う。

また、平成28年1月の制度導入後においても、個人番号と基礎年金番号を確実に結び付け、個人番号を用いた事務処理の円滑な実施に向けた取組を行う。

## II 業務運営の効率化に関する事項

### 1. 効率的な業務運営体制

#### ① 業務の合理化・効率化・標準化

- ・常に業務手順の点検等を行い、業務の合理化・効率化を図るとともに、標準化を進める。
- ・外部有識者を含めた業務削減会議を設置してその事務局を経営企画部とし、業務担当部署ではなく、会議側が主導して見直し案を提案しながら業務全般について、お客様へのサービスや利便性への影響も考慮しながら、その

必要性や効果検証を行うとともに、新規業務開始時のスクラップアンドビルドを併せて検討し、業務の効率化を推進する。

- ・社会保険オンラインシステム刷新に併せ、届書の画像化・データ化による電子決裁及び経過管理を実施する。
- ・年金事務所及び事務センターで対応している事業所等からの電話照会対応業務について、外部委託化を検討する。

## ② 業務改善の推進

お客様や年金事務所等第一線の職員からの業務改善要望や提案、現場における創意工夫などの収集を行い、これらを踏まえ、システムを含む業務改善に取り組む。

## ③ 事務センターにおける業務の標準化・効率化

都道府県事務センターにおいて集約実施している各種届書の入力・審査・決定事務及び通知書等の印刷・交付事務については、年金事務所との役割分担を踏まえつつ、事務処理の標準化と効率化を進める。

また、都道府県域を超えた広域単位の集約化の実現に向け、事務処理の効率性、迅速性の観点から、事務処理体制の整備等を進める。

## ④ ブロック本部の本部への統合

ブロック本部を本部へ統合するとともに、年金事務所、事務センターへの指導・支援体制の確立を図る。

## ⑤ 年金事務所の適正配置

年金事務所については、お客様の利便性等を踏まえた適正配置の観点から、必要に応じ、再配置の実施を検討する。

# 2. 運営経費の抑制等

## ① 人員体制及び人件費

- ・機構の人員体制について、基本計画に基づき、合理化・効率化を進める。その際、併せて、社会保障・税一体改革の一環として実施される年金制度改正の施行事務及び年金保険料の徴収体制強化等のための特別対策等のうち、基本計画策定時には想定されていなかった新たな業務への的確な対応や、年金記録問題への対応は、信頼回復を図る上で至上命題であり、不断の合理化・効率化を図りつつ、円滑な業務遂行のための実施体制を確保する。
- ・人件費について、国家公務員の給与水準の動向や社会一般の情勢も踏まえ、効率化を進める。

## ② 一般管理費及び業務経費

一般管理費及び業務経費について業務の効率化を進め、中期目標期間の

最後の事業年度において、一般管理費（人件費、介護保険料徴収等に係る義務的な経費及び特殊要因により増減する経費を除く。）については平成25年度比で15%程度、業務経費（年金記録問題対策経費、年金受給者に送付する源泉徴収票送付等に係る義務的な経費及び特殊要因により増減する経費を除く。）については平成25年度比で5%程度に相当する額の削減を目指す。

### 3. 外部委託の推進

基本計画に基づき、業務の外部委託を進める。外部委託に当たっては、委託した業務の品質の維持・向上を図るため、以下の取組を行う。

#### ① 委託業者の適切な選定

業務の性格に応じ、総合評価落札方式や企画競争を活用するとともに、提案依頼書の作成・提示や標準チェックリストに基づく事前審査、会計監査による事後確認等により、委託業者の適切な選定を行う。

#### ② 委託業務の管理・監視

委託業者とサービス品質に関する合意を締結するとともに、委託業者からの定期的な報告や必要に応じた立入検査の実施等によりの確にモニタリングを実施し、委託業者の業務内容を適正に管理・監視する。また必要に応じ、委託業者の変更を行う。

#### ③ 複数年契約の活用

効率化を図ることができる場合には、積極的に複数年契約を活用する。

### 4. 契約の競争性・透明性の確保等

以下の取組により、契約の競争性・透明性の確保及びコスト削減に努める。調達コストについて、中期目標期間中、毎事業年度、調達計画額を定めるとともに、中期目標期間中の実績において、中期目標期間中の当該計画額の合計額の10%以上を削減することを目指す。

#### ① 契約の競争性・透明性の確保

契約について、契約の競争性・透明性の確保を図ることを徹底し、契約予定価格が少額のもの、複数年継続しての契約を前提とした更新契約、事務室等の賃貸借、ビルの指定清掃業者等との契約を除く契約について、競争性のある契約（一般競争入札、総合評価落札方式による競争入札、企画競争、公募によるもの。）の件数（不落随契となったものを含む。）の占める割合が80%以上の水準を確保することを目指す。

#### ② 調達委員会による事前審査等

調達委員会を設置し、事業年度を通じた調達の進行管理、一定額以上の

調達案件の事前審査等を行う。

③ 複数年契約等合理的な契約形態の活用

複数年契約等合理的な契約形態を活用する。なお複数年契約は、中期目標期間内において行うことを原則とするが、土地建物、事務機器等の賃貸借に係る契約、システム開発及び運用保守に係る契約、業務委託契約、宿舍管理等の管理保守業務に係る契約、損害保険契約等において、合理的と判断されるものについては、中期目標期間を超えて行うことができることとする。

## 5. 社会保険オンラインシステムの運用・開発、見直し

社会保険オンラインシステムにおけるITガバナンス体制を確立し、現行システムの適切かつ確実な運用、制度改正や業務改善に対応した開発及び社会保険オンラインシステムの計画的な見直しのため、以下の取組を行う。

① 現行システムの適切かつ確実な運用

社会保険オンラインシステムにおける大規模かつ大量の処理を適切かつ確実に行うため、システム障害要因の除去等の事前対応を強化し、システム事故及びシステム障害の極小化に取り組む。

② 現行システムの制度改正等への対応

制度改正等に伴い必要となるシステム開発に、適切かつ確実に取り組む。

③ 現行システムの業務改善への対応

費用対効果を踏まえつつ、業務の正確かつ効率的な処理を図るため、業務改善に資するシステム開発に取り組む。

④ 社会保険オンラインシステムの見直し

「公的年金業務の業務・システム最適化計画（平成23年3月厚生労働省）」の基本的な理念に沿って、社会保険オンラインシステムの見直しに取り組む。

## Ⅲ 業務運営における公正性及び透明性の確保その他業務運営に関する重要事項

国民の信頼に応えられる組織として機構を再生するため、組織面、人事面及び業務面の全てにおいて抜本的改革に取り組むことで、組織の一体化、ガバナンスの強化、リーダーシップの確立及びルールの徹底を図り、ガバナンス・組織風土を含む内部統制システムの有効性を確保する。

① 組織改革

縦割りを排除し、本部と現場が一体となり、人材を糾合し、現場実態を踏まえた適切な意思決定システムを確立するとともに、お客様のニーズをとらえた機能集約等を図ることで、効率的・機能的な執行機関として再構築する。

## ②人事改革

職員が希望とやりがいを持って、モチベーションを高く保ち、組織一体となって業務に取り組める人事を実現する。

お客様のために努力する職員を高く評価し、リーダーシップや専門性の高い職員を養成することで、国民の年金を確実に守る人材を育成する。

## ③業務改革

業務効率化・合理化（人員配置の適正化）と、現場実態を踏まえたルール設定・遵守の仕組みの確立により、お客様対応に注力できる体制を構築する。

### 1. 内部統制システムの有効性確保

コンプライアンス確保やリスクの未然・再発防止を重視した内部監査機能を含む内部統制の仕組みが有効に機能するよう、以下の取組を行う。

#### （1）内部統制システム構築の適正な運用

内部統制の仕組みについては、引き続き、「内部統制システム構築の基本方針」（業務方法書第16条）に基づき、

- ① コンプライアンスの確保
- ② 業務運営における適切なリスク管理
- ③ 業務の有効性・効率性の確保
- ④ 適切な外部委託の管理
- ⑤ 情報の適切な管理及び活用等
- ⑥ 業務運営及び内部統制の実効的な監視及び改善
- ⑦ ICTへの適切な対応

の7つの事項を柱として、理事会の統括の下で、機構の業務の適正を確保し、継続的にその改善を図る。

#### （2）組織改革

組織一体化のために、本部、ブロック本部、年金事務所及び事務センターの在り方に関し、以下の取組を行う。

##### ア. 本部・ブロック本部

###### （ア）常勤役員会の設置

本部に常勤役員会を設置し、経営上重要な案件内容及び意思決定過程の共有を図り、縦割りを排除する。

###### （イ）本部組織の再編・効率化、ブロック本部の本部への統合

- ・本部の制度別縦割り組織を改編し、企画部門と推進部門の横断的な組織として再編する。推進部門には現場を横断的かつ一元的に管理する現場管理統括部署を設置する。

- ・組織の一体化、意思決定・情報共有ルートの短縮、人員集約及び効率化を目的に、地域分散型機能を持つブロック本部を本部に統合する。
- ・本部の現業部門を切り離し、事務センターを含めた年金給付業務の統合を行うことで、組織のスリム化と業務効率化を実現する。

#### イ．年金事務所

年金事務所については、お客様の利便性を高めつつ業務の効率化を図るため、フルスペック体制を見直し、年金相談の充実のためのチャネルの整備・拡大等を図る。

#### ウ．事務センター

事務センターについては、地域単位で同種同様の事務処理を行っており、事務の効率化・合理化及び標準化の観点から、事務センターの統合・集約を促進する。

とりわけ本部及び各事務センターで行っている障害年金業務及び記録審査業務については、障害認定事務の統一や記録審査の効率化等を進めるため、早期に業務集約を行う。

### （３）コンプライアンス確保とリスク管理の取組

- ・コンプライアンス確保やリスク管理について、その必要性についての機構の役職員の意識の醸成に重点を置き、効果的な研修内容の検討・実施を行う。
- ・リスクを未然に防止する観点から、リスクアセスメント調査を継続的に実施し、調査結果に基づく必要な改善措置を講じる。
- ・現金紛失事案や事務処理遅延など問題のある事案が依然として発生していることから、発生原因を検証し、必要な対策を行う。

### （４）人員配置の適正化

拠点の人員配置状況や職種（正規・非正規）毎の業務量調査を実施し、適正人員の配置及び業務内容の明確化を行う。

### （５）ルールの徹底

- ・ルールを徹底すべき重要な指示に限定して「指示・依頼」を発出することとし、件数を半減させる。
- ・複数に分かれたマニュアルの一元化を図るとともに、業務手順の地域による相違を排除する。
- ・現場に対するルール徹底の責任部署を明確化する。

## **(6) 適正な監査の実施**

事務処理状況を確認し、コンプライアンスの観点を含めて問題点を把握することによって具体的な改善策につなげるため、内部監査機能の充実・改善を図る。

## **(7) 組織風土改革の推進**

自ら考え、自ら改革し、公的年金制度を執行するという緊張感、責任感及び使命感にあふれ、職員が一丸となって国民の信頼に応えられる組織の実現を目指す。

## **(8) 文書の適正管理**

お客様からの申請書類等で重要文書として指定したものは永年保存とする。また、保存文書の効率的活用のため、電子データ化を含め、適正に管理・保管する。

## **(9) お客様の住所の適切な把握と返送郵便物の適切な対応**

各種送付物などを確実にお客様に届けることができるよう、住所情報の適切な把握を進めるとともに、返送郵便物について把握し、お客様相談等に対応できるようにする。

## **2. 人事及び人材の育成**

組織の一体感を醸成しつつ、必要な人材育成を進め、適材適所の人事を行うため、以下の取組を行う。

### **① 人事方針、人材登用**

- ・ 職員の採用や人事は本部で一括して行う。
- ・ 正規職員については、全国異動により管理業務と現場業務の経験を通じて幹部育成を行うことを基本とするキャリアパターンの確立を進める。また、非正規職員については、基本計画を踏まえつつ、無期化への転換を進めるなど、活性化と依存の是正を図る。
- ・ 役職（ポスト）と資格（グレード）の関係の見直しや本部・現場間異動など全国異動ルールの問題点の見直し、給与の在り方の見直しについても取り組む。
- ・ 役職定年制度や早期退職募集制度を導入するなど、年功序列を排した能力・実績本位の人材登用を進めるとともに、キャリアパターンに基づき、本人の適性や生活環境等を踏まえた適材適所の人事を行う。その際、若手職員については様々な業務を経験させることを重視するとともに、中堅職

員についてはその適性に応じ、業務の専門性の確保・向上にも留意した人事を行うため、職員が希望とやりがいを持てる明確なキャリアパスを提示する。また、女性職員の活躍を推進する。

② 適正な人事評価制度の運用

- ・組織目標に掲げられた事項への取組成果を適正に評価できる、厳正で明確な人事評価制度の運用を図る。
- ・360度アセスメントを活用するなど、意欲・実績ともに低い職員に対しては厳正に対処する。
- ・また、評価者研修の実施により、評価者レベルの向上に努めるとともに職員アンケート等を通じて必要な制度改善を図る。

③ 人材育成

機構職員としての職務と責任に応じた能力の向上を図るとともに、職員の専門性を向上させるため、階層別研修、業務別研修、通信研修、外部機関や民間企業における研修など、多様な研修制度を体系的に実施するとともに、社内資格の取得促進を図る。

④ 働きやすい職場環境の確立

職員が誇りと責任感を持って職務に専念できるよう、仕事と生活が両立できる働きやすい職場環境を確立する。

⑤ 健全な労使関係

健全で安定した労使関係を維持する。

### 3. 情報公開の推進

透明性を確保し、お客様に安心いただける組織作りのため、情報開示体制を見直すとともに、組織内及び厚生労働省との間の情報共有を強化する。

また、業務運営の状況や目標の達成状況、組織や役員に関する情報を、お客様の視点に立ち、分かりやすい形で広く適切に公開するとともに、法令に基づく情報公開に適切に対応する。

① 事務処理誤り等の公表

情報開示の担当理事と担当部署を設置し、不適正事案や事務処理誤りなどの事案について、モニタリングシステムの構築と監査機能の活用により、早期に把握する仕組みを構築する。また、情報開示ルールを見直し、事案の重要性等に応じ、速やかに公表するとともに、定期的に発生状況等を情報提供する。

② 年次報告書（アニュアルレポート）の作成・発行

毎年度、機構の業務実績、組織及び報酬をはじめとする役員に関する情報などについて、お客様目線で、できるだけ、分かりやすく見やすく取り

まとめた年次報告書（アニュアルレポート）を発行し、公表する。

③ その他業務運営に関する情報の公表

業務方法書等の諸規程、役職員に関する情報、事業計画・報告、その他日本年金機構法に基づき公表が義務付けられている情報について、ホームページへの掲載等により広く適切に公表する。また、業務運営の透明性を確保するため、契約に関する情報などについても適切に公表する。

#### 4. 個人情報の保護に関する事項

お客様の年金を最優先に守る観点から、情報セキュリティに係る組織面、技術面及び業務運営面を全般的に見直し、インターネットからの攻撃をはじめとする情報セキュリティ上の脅威に対して強固な情報システムを構築するとともに、実効性のある対応体制を構築することにより、お客様の重要な個人情報（年金個人情報）の保護を確実に行う。

① 組織体制の確立

情報セキュリティ対策を一元的に管理することで、リスク管理や情報セキュリティ対策に関する機構全体のガバナンスの強化を図るための組織を設置する。

② 個人情報保護に対する職員の意識の徹底

効果的な研修やセルフチェックの実施などにより、役職員に対して個人情報保護の重要性についての認識を一層徹底する。

③ システム上の対策

- ・国民の重要な個人情報（年金個人情報）に対して攻撃が及ばないシステムとするため、独立したインターネット環境を構築し、年金個人情報を管理・運用する領域を基幹システムに限定する。
- ・生体情報認証によるアクセス制御やアクセス内容の監視など各システムに必要となる入口・内部・出口の多重の防御対策を講じる。

④ 業務運営上の対策

- ・情報セキュリティに関する役割・責任・権限を明確にした上で、役職員の危機意識の向上、運用ルールやインシデント発生時の対処手順の徹底を図るため、情報セキュリティポリシーや手順書等を実効性のある内容に改正する。
- ・改正した情報セキュリティポリシーやプライバシーマークの基準等を踏まえ、事務室や窓口における徹底したセキュリティ対策を講じる。

⑤ 外部委託先における個人情報の管理

個人情報に関わる業務を外部委託する場合において、厳格な委託先の選定及び監督を実施する。

⑥ 監査によるチェック

- ・独立した外部の専門家による情報セキュリティ監査を実施する。
- ・上記①～⑤までの実施について、主管部門の推進状況の確認を含め内部監査を実施し、確実な改善を図る。

**IV 予算、収支計画及び資金計画**

「Ⅱ 業務運営の効率化に関する事項」で定めた事項に配慮した中期計画の予算、収支計画及び資金計画を作成し、当該予算による運営を実施することにより、日本年金機構の財務内容の改善を図る。

1. 予算

別紙1のとおり。

2. 収支計画

別紙2のとおり。

3. 資金計画

別紙3のとおり。

**V 不要財産又は不要財産となることが見込まれる財産の処分に関する計画**

機構が保有する財産については、その必要性を検証し、不要財産については処分する。

**VI Vの財産以外の重要な財産の譲渡又は担保に関する計画**

なし

## 中期計画（平成 26 年度～平成 30 年度）の予算

（単位：百万円）

| 区 別         | 金 額       |
|-------------|-----------|
| 収入          |           |
| 運営費交付金      | 1,193,055 |
| 運営費交付金      | 567,640   |
| 事業運営費交付金    | 625,415   |
| その他の収入      | 1,699     |
| 計           | 1,194,754 |
| 支出          |           |
| 業務経費        | 635,632   |
| 保険事業経費      | 266,416   |
| オンラインシステム経費 | 158,179   |
| 年金相談等事業経費   | 200,820   |
| 年金記録問題対策経費  | 10,216    |
| 一般管理費       | 559,122   |
| 計           | 1,194,754 |

〔人件費の見積もり〕 期間中総額 484,246 百万円を支出する。

〔運営費交付金の算定ルール〕 別紙 1－2

（注記 1）金額欄の数字は四捨五入の関係で一致しないことがある。

（注記 2）年金記録問題対策経費については、平成 26 年度当初  
10,216 百万円を計上する。

運営費交付金の算定ルール

1. 平成 26 年度

業務の実施に要する費用を個々に見積もり算出する。

2. 平成 27 年度以降

次の算定式による。

$$\text{運営費交付金} = \text{年金記録問題対策経費} + \text{人件費} + \text{一般管理費} + \text{特殊要因}$$

○ 人件費

$$\text{人件費} = \text{基本給等 (A)} + \text{退職手当 (S)}$$

A : 基本給、諸手当、社会保険料等の人件費（退職手当除く）

$$A = \{P1 \times \alpha \times \beta\} + \{P2 \times \beta\} + P3$$

A : 当該年度の基本給等

P1 : 前年度の基本給等中昇給及び給与改定の影響を受けるもの

P2 : 前年度の基本給等中給与改定の影響を受けるもの

P3 : 前年度の基本給等中昇給及び給与改定の影響を受けないもの

$\alpha$  : 運営状況等を勘案した昇給原資率

$\beta$  : 運営状況等を勘案した給与改定率

S : 当年度の退職予定者及び前年度以前の予定退職者に対応した当年度分退職手当額

○ 一般管理費 = 一般管理費（介護保険料徴収等に係る義務的な経費を除く）(B1)  $\times \gamma1$   
 $\times \delta$  + 介護保険料徴収等に係る義務的な経費 (B2)  $\times \delta$

B1 : 前年度の一般管理費（介護保険料徴収等に係る義務的な経費を除く）

B2 : 介護保険料徴収等に係る義務的な経費

$\gamma1$  : 効率化係数（一般管理費）

$\delta$  : 消費者物価指数

○ 特殊要因 = 年金記録問題対策経費、法令等の改正等に伴い必要となる措置、新規設備の整備・竣工等又は現時点で予測不可能な事由により発生する資金需要、及び消費税引き上げによる影響額については、毎年度予算編成の過程において決定する。

事業運営費交付金＝業務費（年金記録問題対策経費を除く）＋特殊要因

○ 業務費

＝{業務費（年金記録問題対策経費及び年金受給者に送付する源泉徴収票送付等に係る義務的な経費を除く）（ $R1$ ） $\times \gamma2$ ＋年金受給者に送付する源泉徴収票送付等に係る義務的な経費（ $R2$ ）} $\times \delta \times \mu$

$R1$ ：前年度の業務費

（年金記録問題対策経費及び年金受給者に送付する源泉徴収票送付等に係る義務的な経費を除く）

$R2$ ：年金受給者に送付する源泉徴収票送付等に係る義務的な経費

$\gamma2$ ：効率化係数（業務費）

$\delta$ ：消費者物価指数

$\mu$ ：政策係数（業務費）

- 特殊要因＝年金記録問題対策経費、法令等の改正等に伴い必要となる措置又は現時点で予測不可能な事由により発生する資金需要、及び消費税引き上げによる影響額については、毎年度予算編成の過程において決定する。

[注 記]

1.  $\alpha$ 、 $\beta$ 、 $\delta$ 、 $\gamma$ 及び $\mu$ については、以下について勘案した上で、各年度の予算編成過程において、当該年度における具体的な計数値を決める。

$\delta$ （消費者物価指数）：前年度の実績値を使用する。

$\mu$ （政策係数）：業務の必要性、厚生労働大臣の評価等を総合的に勘案し、具体的な伸び率を決定する。

2. 平成27年度以降の予算の見積もりに際しては、

- ①  $\alpha$ 、 $\beta$ 、 $\delta$ 及び $\mu$ の伸び率を0として仮定した。
- ②  $\gamma1$ （効率化係数（一般管理費））については、平成27年度は▲0.9737628、平成28年度から平成30年度は▲0.97と仮定した。
- ③  $\gamma2$ （効率化係数（業務費））については、平成27年度は▲0.9934241、平成28年度から平成30年度は▲0.99と仮定した。

## 別紙 2

## 中期計画（平成 26 年度～平成 30 年度）の収支計画

（単位：百万円）

| 区 別         | 金 額         |
|-------------|-------------|
| 費用の部        | 1, 194, 754 |
| 経常費用        | 1, 194, 754 |
| 業務経費        | 635, 632    |
| 保険事業経費      | 266, 416    |
| オンラインシステム経費 | 158, 179    |
| 年金相談等事業経費   | 200, 820    |
| 年金記録問題対策経費  | 10, 216     |
| 一般管理費       | 559, 122    |
| 人件費         | 484, 246    |
| その他一般管理費    | 74, 876     |
| 収益の部        | 1, 194, 754 |
| 経常収益        | 1, 194, 754 |
| 運営費交付金収益    | 1, 193, 055 |
| 運営費交付金収益    | 567, 640    |
| 事業運営費交付金収益  | 625, 415    |
| その他の収入      | 1, 699      |
| 純利益（△純損失）   | 0           |
| 総利益（△総損失）   | 0           |

（注記 1）金額欄の数字は四捨五入の関係で一致しないことがある。

（注記 2）当法人における退職手当については、その全額について、運営費交付金を財源とするものと想定している。

（注記 3）年金記録問題対策経費については、平成 26 年度当初 10, 216 百万円を計上する。

## 別紙 3

## 中期計画（平成26年度～平成30年度）の資金計画

（単位：百万円）

| 区 別           | 金 額       |
|---------------|-----------|
| 資金支出          |           |
| 業務活動による支出     | 1,194,754 |
| 投資活動による支出     | 0         |
| 財務活動による支出     | 0         |
| 計             | 1,194,754 |
| 資金収入          |           |
| 業務活動による収入     | 1,194,754 |
| 運営費交付金による収入   | 567,640   |
| 事業運営費交付金による収入 | 625,415   |
| その他の収入        | 1,699     |
| 投資活動による収入     | 0         |
| 財務活動による収入     | 0         |
| 計             | 1,194,754 |

（注記）金額欄の数字は四捨五入の関係で一致しないことがある。