

日本年金機構 令和3年度計画

令和3年度の業務運営について、日本年金機構法（平成19年法律第109号）第35条の規定に基づき、日本年金機構の年度計画を次のとおり定める。

令和3年3月31日

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。）では、第3期中期計画を「未来づくり計画」と位置付け、「制度を実務に」を基本コンセプトとして各種施策を進めており、昨年度は、組織目標を「原点回帰－基幹業務の再構築－」とし、基幹業務への徹底した取組により国民の皆様の真の信頼を得るための足元固めの年として位置づけスタートした。今般の新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響により、業務面で多くの困難や制約がある中、厚生年金保険料等の納付猶予特例等の適切な執行や基本的な申請・届出手続き等をオンラインで可能とするビジネスモデル（オンラインビジネスモデル）の実現に着手するなど、国民生活の安定に寄与するという当機構の役割を実直に果たすべく努めてきた。

社会では今、新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた様々な対応が求められているが、当機構においては、機構に与えられたミッション、即ち年金を正しく確実に支給し、国民生活の安定を支え、将来への不安を和らげる経済的基盤・安心を提供するという役割・使命を役職員一人ひとりが改めて認識し、適用・徴収・給付・記録管理・相談等の基幹業務について、制度を実務として正確かつ公正に運営し、正しく確実に業務を行っていくことを引き続き徹底していく。

このため、我が国社会において新型コロナウイルス感染症の影響下にあっても、安定した国民生活が営まれるよう、当機構としても貢献していくという決意を込め、令和3年度の組織目標を「社会の安定・安心への貢献」とし、この達成に向け「安定・安心に貢献する基幹業務の運営」、「オンラインビジネスモデル実現の推進」、「制度改正への責任ある対応」、「記録管理システムの刷新への道筋の確立」を重点取組施策と位置付け、

- ・ 年金制度の安定した運営のため、国民年金保険料の納付率の更なる向上、未適用事業所に対する適用促進対策の徹底、納付猶予特例後の納付困難事業所への丁寧かつきめ細かい対応、無年金防止の着実な推進
- ・ 新型コロナウイルスの感染防止対策が求められる中でも安心して効率的に手続等を行っていただくためのオンライン環境の整備を進めるとともに、機構内のデジタルワークフローの確立や多様化するお客様チャネルの体系的な

整理の推進

- ・ 国民に安定と安心をお届けするための年金制度改正関係法の施行準備・運用への万全な対応
- ・ 事務処理の効率化など更なるBPR（業務改善）の実現を目指す業務・システム刷新フェーズ2の本格的な開発の着手に向けた着実な準備に取り組むなど、以下に掲げる事項に計画的に取り組む。

これらの施策への取組に際しては、本部及び全国の拠点に対し、年度計画の背景、趣旨を含めて確実な周知・浸透を図るとともに、実施に当たっての組織としての方針を示し、この方針に基づいてそれぞれの部署において目標達成に向けて具体的な取組を実施する。役員をはじめとして各施策を実施する役職員全員はこの計画の達成のため、不動の決意をもって取り組む。

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. 国民年金の適用促進対策

以下の取組により、国民年金の適正な適用を図る。

(1) 確実な適用の実施

- ① 20歳到達者について、職権による資格取得手続を行った後、加入のお知らせと同時に納付書を送付することにより、納付が促され、納付月数が増加傾向にあることから、納付に重点を置いた制度周知及び納付勧奨に係る施策を強化する。

※ 制度周知及び納付勧奨に係る施策については、「2. 国民年金の保険料収納対策」に記載。

- ② 住民基本台帳ネットワークシステムにより把握した34歳、44歳及び54歳到達者に対する届出勧奨等を確実に実施するとともに、地方公共団体情報システム機構（J-LIS）との連携により、未加入者を早期に把握するための対策を厚生労働省と連携して検討する。
- ③ 被保険者種別変更について、届出勧奨及び届出がない場合の資格取得等の手続を確実に実施する。

(2) 関係機関との連携

オンラインビジネスモデルの実現に向けた様々な施策（マイナポータルによる免除申請の届書作成・申請を可能とする機能の構築等）の検討状況を踏まえながら、市区町村との連携を強化し、国民年金の加入手続の改善を図り、適正な届出を促進する。

また、ハローワークとの連携を強化し、雇用保険説明会における被保険者種別変更届の届出勧奨や失業特例免除制度の説明などの取組を進める。

(3) 無年金者及び低年金者への対応

- ① 任意加入制度の勧奨について、令和2年度に実施した60歳から65歳到達までに任意加入し納付することで受給要件を満たす方への勧奨に対する効果を検証し、より効率的・効果的な対策について検討を行う。
- ② 未納が続いており、このままでは無年金、低年金となることが見込まれる方に対し、特別催告状の効果を高めるため、納付結果に応じた年金見込額を記載し納付意欲を喚起する。
- ③ 追納勧奨について、令和2年度に実施した2年目、9年目の期間を有する方への勧奨を継続して実施するとともに、勧奨に対する効果を検証し、新たな対象者の選定について検討する。

(4) 外国人の適用対策

- ① 法務省出入国在留管理庁から提供される外国人情報と機構が保有する記録の突合せを行い、未加入者への届出勧奨及び届出がない場合の資格取得手続を確実に実施する。
- ② 分かりやすい制度説明を行うため引き続き多言語による制度説明のパンフレットを拡充し、作成したパンフレットは市区町村に提供する。
また、SNS等のお知らせ配信機能を活用した制度周知について検討する。

2. 国民年金の保険料収納対策

以下の取組により、国民年金保険料の納付率の更なる向上を図る。

(1) 行動計画の策定

未納者の年金受給権を確保するため、国民年金の納付率の向上に向けた機構全体及び年金事務所ごとに令和3年度行動計画を策定し、収納対策を効果的・効率的に推進するとともに、特に若年層を中心として納付に重点を置いた施策を実施し、納付月数の確保に注力する。

なお、行動計画の策定に当たっては、機構全体として、現年度納付率70%台前半を確保するとともに、最終納付率については77%を超えることを目指す。特に、令和3年度分保険料の現年度納付率については、中期目標期間の最終年度における最終納付率の基礎となることから、徹底した収納対策に取り組む。

具体的には以下のとおりとする。

- ① 令和3年度分保険料の現年度納付率については、前年度実績を上回るとともに、令和元年度実績(69.3%)から2.0ポイント程度の伸び幅を確保する。
- ② 令和2年度分保険料の令和3年度末における納付率については、令和2年度末から5.0ポイント程度以上の伸び幅を確保する。
- ③ 令和元年度分保険料の最終納付率については、令和元年度の現年度納付率から8.0ポイント程度以上の伸び幅を確保する。

- ④ 口座振替及びクレジットカード納付の実施率について、更なる納付月数の獲得のため利用促進を図り、前年度を上回る水準を確保する。

(2) 目標達成に向けた進捗管理の徹底等

目標達成に向け、厚生労働省と連携を密にするとともに、本部、年金事務所それぞれの役割に応じて、未納者の属性ごとにきめ細かな対策を講じるなど更なる収納対策の強化を図るため、取組の効果測定結果に基づく計画を策定し、確実に実施するための進捗管理を徹底する。

具体的なPDCAサイクルについては、計画に基づき、以下のとおり行う。

- ① 本部においては、機構全体の年度目標を設定し、目標を確実に達成するために年金事務所でそれぞれの目標を設定するとともに、行動計画を策定する。
- ② 年金事務所は、行動計画に基づき実行するとともに進捗状況を週次で管理する。
- ③ 本部は、納付状況、督励効果等について、早期に詳細な情報を把握し、年金事務所の進捗状況、課題等を分析の上、対応策を早期に立案し、年金事務所とともに実行する。また、事業推進方法について、未納者の属性に応じた各主体の役割を明確にする。

(3) 収納対策の具体的な取組

年齢や所得、未納月数等、未納者の属性に応じた収納対策を推進するとともに、納付の重要性を訴求し、納付月数を確保するための徹底した納付督励を行うこととする。

- ① 本部は、年齢や所得、未納月数等、未納者の属性に応じ定期的に納付書、催告状等の送付を行う。

ア 若年者に対する納付勧奨

- ・ 20歳到達者について、国民年金制度を理解していただくために、様々な機会を通じて、制度や納付方法の手続きを説明する。
説明にあたっては、年金事務所における説明会、動画、SNSを活用する等工夫した周知を行う。
- ・ より効果的な内容に見直した専用の催告文書を送付するとともに、統一化したフローにより納付督励を行う。また、連帯納付義務者である世帯主に対しても訴求する納付督励を行う。
- ・ 20歳の資格取得後、学生納付特例期間終了後の現金納付者を対象とした口座振替・前納等の届出勧奨を実施するとともに、勧奨後の未提出者に対しフォローアップを実施し、口座振替等を早くから利用いただくよう効果的な口座振替等の届出勧奨を実施する。

イ 一部免除承認者への納付勧奨

一部免除が承認されながら未納となっている方については、専用の催告文書を活用する等より効果的に勧奨を行う。

ウ 新規未納者への納付勧奨

新たに未納となった方について、引き続き催告文書及び納付書を早期に送付し、納付につなげる。

エ 属性に応じた文書による納付勧奨

文書による納付勧奨については、被保険者の状況（学卒者、退職者、一部免除承認者）等に応じた専用の催告文書や、このままでは無年金、低年金となることを見込まれる方に対する納付結果に応じた年金見込額を記載した催告文書を送付する。

オ 免除等対象者への勧奨

所得が低い等の事情により、本来は保険料免除や納付猶予、学生納付特例の対象となり得る方であるにもかかわらず、申請手続きを行っていないために未納状態となっている方に、申請勧奨を行う。

② 年金事務所は、本部による督促によっても納付がない方に対して、特別催告状等を送付する。

また、本部による免除等申請勧奨によっても提出されていない方に対して、免除等申請再勧奨を行う。

(4) 長期未納者への対応

24 か月未納者が全体の未納月数の約 50%を占めることを踏まえ、これまでの取組結果を詳細に分析・検証し、この層に対する対策に引き続き徹底して取り組む。

① 一定の納付月を有する方に対し、受給資格を得るまでの期間を明示した納付勧奨を実施する。（受給が間近な 50 歳代から段階的に実施）

② 厚生年金保険の適用の可能性のある第一号被保険者の解消を図るため、一定の所得のある長期未納者に対し、就労状況調査を実施する。

(5) 外部委託事業者の効果的な活用

① 外部委託事業者と本部及び年金事務所が連携を強化し、納付督促業務について設定した目標の実現に向けた取組を実施する。

また、外部委託事業者の取組が不十分な場合には、督促件数増や接触件数及び納付約束件数増のため夜間及び土・日・祝日の督促強化等の必要な要請・指導を行うとともに、現状の分析を十分に行い、委託事業の実績向上に効果的な督促方法、進捗管理等の検討を行う。

② 外部委託事業者は、強制徴収対象者以外の方に対する納付督促を実施する。

(6) 収納対策重点支援年金事務所の指定

納付率及び強制徴収の実施状況等を踏まえ、保険料収納対策の強化が必要な年金事務所を指定し、本部の指導・支援の下、納付率の向上に取り組む。

(7) 地域の実情を踏まえた対策

① 沖縄県については、無年金者及び低年金者の増加を防止するため、これ

まで必要な体制整備及び支援策を講じ、効果的な取組を実施したことにより納付率は着実に向上してきているものの、依然として他の都道府県に比べ納付率が低い状況となっていることから、更なる納付率向上を目指す。

- ② 未納者数の多い年金事務所の納付率向上を図るため、必要な体制整備、支援策を講じ、効果的な取組を実施する。

(8) 強制徴収の着実な実施

- ① 控除後所得が 300 万円以上かつ 7 月以上保険料を滞納している場合は、全員を強制徴収対象者と位置付けた上で、納付の状況などを踏まえつつ、最終催告状を確実に送付し、督促しても自主的に納付しない方について、滞納処分を行う。

また、悪質な滞納者に係る保険料の徴収が困難な事案については、新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえつつ、国税庁へ滞納処分等の権限を委任する仕組みを活用する。

なお、強制徴収の実施については、新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえ、適切に判断する。また、手続きを進める上では、国民年金保険料の免除について案内する等、滞納者の置かれた状況に配慮しつつ、丁寧に対応する。

- ② 対象者に対する着実な徴収と債権管理及び本部における進捗管理等の徹底を図る。
- ③ 今後、効率的かつ着実に滞納処分を実施するため、徴収ルール（滞納処分等の実施時期等事務処理手順）に基づく事務処理を的確に実施するとともに、強制徴収事務の定型業務を事務センターへ集約する等の徴収体制の整備を進める。

(9) 徴収職員の育成

より高い専門性を有する職員を育成するため、職務に合わせた事務研修に取り組む。

(10) 納めやすい環境の整備

- ① 口座振替について、早くから利用いただけるよう従来の年次での勧奨に加え、20 歳の資格取得後、被保険者種別変更後、学生納付特例期間終了後の現金納付者を対象とした勧奨を実施するとともに、勧奨後の未提出者に対しフォローアップを実施する。

- ② 口座振替及びクレジットカードによる納付の実施率向上に向けた取組に加え、コンビニエンスストア及びインターネットバンキングによる納付方法についても周知を行い納めやすい環境の整備に努める。

また、前納制度について、広報の充実を図り、利用促進に努める。

- ③ 納めやすい環境の整備に向け、次のような納付方法の導入や申出手続の検討を厚生労働省と連携して進める。

- ・ 納付書のバーコード情報をスマートフォンで読み取り、決済を行う手

- 法等を活用したキャッシュレスによる新たな納付方法
- ・ クレジットカード納付や口座振替について、インターネットを利用した申出を可能にする仕組み

3. 厚生年金保険・健康保険等の適用促進対策

(1) 未適用事業所の適用促進対策

国税源泉徴収義務者情報を活用した取組を進め、適用調査対象事業所は着実に減少してきたところであるが、未適用事業所の更なる解消に向けて、令和2年度からの4年間で集中的に取り組む方針に沿って、令和3年度においても、新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえつつ、継続的に取り組む。

① 行動計画の策定

数値目標や具体的なスケジュールを定めた令和3年度行動計画を策定する。

行動計画の策定に当たっては、国税源泉徴収義務者情報を活用した適用調査対象事業所の着実な適用を基本とする。

② 適用促進に向けた施策

ア 適用促進に当たっては、国税源泉徴収義務者情報に加え、雇用保険被保険者情報、法人登記簿情報等を活用する。

イ 各種の情報により5人以上又は家族以外の従業員を雇用している蓋然性が高い適用調査対象事業所（以下「5人以上等事業所」という。）については、引き続き、適用に向けて重点的に取り組むこととし、特に、令和2年度行動計画策定時に、すでに判明している5人以上等事業所については、徹底した対応を行い、令和3年度末までの適用を目指す。

なお、これらの事業所への対応に当たっては、適用すべき事業所である蓋然性が高い適用調査対象事業所であって、加入指導によっても適用に応じない事業所に対する立入検査の効果的な活用を図る。

ウ 上記イ以外の法人事業所についても、引き続き、丁寧に加入指導を進め、適用につなげる。

なお、取組の強化を図るため、関係団体等と連携し、制度周知・適用勧奨に重点的に取り組む。

エ 加入勧奨等によっても未だ実態確認に至っていない法人事業所の実態解明を促進し、適用を図る。

特に、令和2年度行動計画策定時点で実態確認に至っていない法人事業所については、令和3年度末までに実態解明することを目指し、5人以上等事業所と判明した法人事業所については、早期に適用を進め、遅くとも令和5年度末までの適用を目指す。

オ 被保険者へのアプローチとして、一定以上の所得があり未納が継続する国民年金被保険者等への就労状況調査を進め、厚生年金保険の適用の可能性のある事業所の適用を進める。

③ 体制の強化

ア 年金事務所における適用促進強化のための体制確保や手順の見直しを行う。

イ 立入検査権限の実効ある活用を図るため、本部専門組織を強化し、全国の困難性の高い事案に対応する。

ウ 立入検査の結果に応じて職権適用を実施する。

エ 加入指導、更に立入検査によっても適用に至らない悪質な事業所については、告発も視野に入れた対応を検討する。

④ 目標達成に向けた進捗管理の徹底

目標達成に向け、本部において各年金事務所の進捗を管理・指導するとともに、定期的に本部・年金事務所合同の会議を開催し、行動計画の確実な達成を図る。

(2) 事業所調査による適用の適正化対策

適用事業所の従業員に係る適用漏れの防止及び届出の適正化を推進するため、新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえつつ、以下により実効性のある事業所調査を実施する。

① 行動計画の策定

数値目標や具体的なスケジュールを定めた令和3年度行動計画を策定する。

行動計画の策定に当たっては、優先度等を踏まえ、効果的・効率的な事業所調査を実施する。

② 調査対象の選定

ア 中期計画期間中に全ての適用事業所に対する事業所調査を実施することを原則として、優先度等を踏まえ対象事業所を選定する。

イ 次の事業所は最優先の対象として、必ず実施する。

- ・ 一定期間以上の遡及又は大幅な報酬変更等の届出があり特に確認が必要な事業所
- ・ 被保険者等から通報が行われた事業所
- ・ 一定以上の所得があり未納が継続している国民年金被保険者等への就労状況調査により、適用の可能性のある従業員がいると考えられる事業所
- ・ 法務省出入国在留管理庁から提供される特定技能外国人情報により判明した未適用の外国人就労者を使用する事業所

ウ 調査対象を次の対象事業所から優先して選定する。

- ・ 雇用保険被保険者情報により未加入者がいると見込まれる事業所
- ・ 算定基礎届の長期未提出事業所
- ・ 賞与支払届未提出の可能性のある事業所
- ・ 短時間労働者を多く使用している事業所
- ・ 一定期間以上の遡及又は大幅な報酬変更等の届出があった事業所（上記イを除く）

・ これまでの事業所調査において指摘の多い事業所

③ 効果的な事業所調査の実施

ア 雇用保険被保険者情報を有効に活用する。

イ 大規模事業所については、本部に設置した専門組織と年金事務所等の協働により、システムを活用した調査等効率的・効果的な調査を実施する。

ウ 新規適用事業所については、制度周知を兼ねた呼出調査を検討する。

エ 事業所調査時に提出を求めている賃金台帳や出勤簿等の資料等について、事業所の利便性向上及び調査業務効率化のため、オンラインによる提出等を検討する。

オ 臨場、呼出、郵送等の手法により計画的・網羅的に実施する。

カ 調査結果のデータ管理と調査対象事業所の抽出のシステム化について検討する。

④ 目標達成に向けた進捗管理の徹底

目標達成に向け、本部において各年金事務所の進捗を管理・指導するとともに、定期的に本部・年金事務所合同の会議を開催し、行動計画の確実な達成を図る。

(3) その他

① 届出に係る事務処理の迅速化

健康保険被保険者証の早期交付に向けて、健康保険被保険者証の交付に関係する届出（資格取得届、資格喪失届及び被扶養者異動届）について、標準的な処理期間の目標を設定し、月次で進捗管理を行うとともに、他の届出に優先して処理を行うことにより、届出に係る事務処理の迅速化を図る。

特に、電子申請による資格取得届等の健康保険被保険者関係届については原則2営業日以内に全国健康保険協会へ資格情報を提供することを目指す。

② 「厚生年金保険の保険給付及び保険料の納付の特例等に関する法律（以下「厚生年金特例法」という。）」への対応

ア 年金事務所は、厚生年金特例法の事務処理マニュアルに従って、特例納付保険料の納付勧奨等を確実に実施し、進捗管理の徹底を図る。

更に、確実に納付申出に結びつけるための手順の見直しを引き続き検討する。

イ また、厚生年金特例法の納付申出があった事案については、事務処理マニュアルに従って特例納付保険料の納入告知を行い、債権管理を徹底する。

③ 「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（以下「健全化法」という。）」への対応

健全化法の規定の趣旨を踏まえ、企業年金連合会とのデータの突き合わせ作業を行っており、企業年金連合会からの依頼に基づき必要な対応を行

う。

④ 船員保険制度への対応

船員保険制度に関する事務処理要領等の整備や人材育成を行うとともに、事務処理体制の見直しを検討する。

4. 厚生年金保険・健康保険等の保険料徴収対策

機構設立以降、令和元年度までの厚生年金保険等の収納率は、前年度実績を上回り順調に推移してきた。令和2年度においては、新型コロナウイルス感染症の影響により収納率の低下が見込まれるが、新型コロナウイルス感染症の影響に対応するための納付猶予特例の適用を積極的に進めてきた。

令和3年度においても、事業所の置かれた状況に配慮し、公正・公平で安定的な保険料収納を確保するため、以下の取組により徴収対策を推進する。

また、新型コロナウイルス感染症の影響を受けた事業所に対して丁寧に対応するための体制の強化とともに、徴収職員の育成を進める。

(1) 行動計画の策定

厚生年金保険・健康保険等の保険料徴収対策については、令和3年度行動計画を策定し、以下の取組を効果的・効率的に推進する。

行動計画の策定に当たっては機構全体として、厚生年金保険・健康保険等の収納率について、既存の納付の猶予及び換価の猶予並びに納付猶予特例の許可を受けている保険料額を除いた収納率で前年度と同等以上の水準を確保することを目指すとともに、収納未済額の圧縮に努めることを目標とする。

また、目標達成に向け、取組の実績に基づく計画を策定し、確実に実施するための進捗管理を徹底するとともに、滞納整理関係事務処理要領に基づき個々の滞納事業所の適正な債権管理を徹底し、行動計画の取組を推進する。

(2) 滞納事業所等に対する納付指導、猶予の適用及び滞納処分

滞納事業所等に対しては、既存の納付の猶予及び換価の猶予（以下「法定猶予制度」という。）の案内を徹底し、滞納状況に応じた管理及び滞納状況に則した対策を行う等の適正な納付計画の策定とその履行管理により、迅速かつ計画的に保険料等の納付督促を行うとともに、確実な徴収に取り組むことにより滞納の長期化防止策を以下のとおり行う。

① 納付期限までに納付がなかった適用事業所に対しては、電話等による納付督促を確実に実施するとともに、効率的に実施するための体制を検討する。また、督促指定期限までに納付がない新規の滞納事業所に対しては、滞納整理関係事務処理要領に基づいた納付指導、納付協議及び滞納整理を確実に実施する。

② 滞納事業所から納付が困難である旨の申出があった場合は、事業所の経営状況や将来の見通しなどを丁寧に聴き取った上で、法定猶予制度の案内を徹底し、その活用を最大限図る。また、滞納整理関係事務処理要領に基

づいた分割納付のルールを適切に運用するなど、滞納事業所の個々の実情に則しつつ、関係法令等に基づき適切に対応する。

特に、納付猶予特例の適用を受けた保険料の納付が完了していない事業所など、新型コロナウイルス感染症の影響により納付が困難な事業所については、事業所の置かれた状況に配慮し、必要に応じて納付計画の見直しに応じるなど柔軟に対応する。

- ③ 納付協議に応じない事業所及び約束不履行となった事業所に対しては、関係法令に基づき厳正な滞納処分を適正に執行し、滞納解消を図る。

なお、滞納処分の実施については、新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえ、適切に判断する。

- ④ 納付協議に係る対応を強化するために必要な体制を確保する。

(3) 徴収が困難である事業所に対する徴収対策の徹底

広域に事業を行っている等、困難性が高く滞納が長期間又は高額となっている事業所については、本部・特別徴収対策部及び管轄の年金事務所の役割分担を踏まえ、連携協力することにより滞納解消を図る。

なお、悪質な滞納事業所については、新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえつつ、国税庁と連携協力し、滞納処分等の権限を国税庁に委任する仕組みを活用する。

(4) 徴収職員の育成

より高い専門性を有する職員を育成するため、職務に合わせた事務研修に取り組む。

また、徴収職員による法定猶予制度の運用に当たり、事業担当部による研修や地域部による支援を強化するとともに、監査時における指導を実施する。

(5) 徴収業務に係るシステム化と効率化の推進

徴収業務に使用している複数の支援ツールの統合に継続して取り組み、滞納事業所の傾向や対策の効果などが分析できるよう、徴収業務のシステム化を進める。

また、法定猶予制度の適用を積極的に進めるため、事務の効率化や本部と年金事務所の役割分担について整理する。

(6) 口座振替の利用促進

口座振替を利用していない適用事業所については、口座振替による保険料納付の利用促進を図るとともに、新規適用事業所に対し、口座振替を利用するよう事業主に勧奨する。

5. 年金給付

年金給付の正確性の確保及びお客様サービスの向上を促進するため、各種施策を通じて正確な事務処理を徹底する取組を行う。

(1) 正確な給付の実現に向けた体制強化

① 執行体制の強化・整備

ア 事務センターで行っている年金給付業務の整備・集約

年金給付業務を年金事務所と中央年金センターで執行する体制に再構築するため、事務センターで行っている年金給付業務（再裁定の勧奨業務や特別障害給付金等に関する業務）の集約化に向け、事務面・システム面の整備や体制面の検討を行う。

イ 中央年金センターの執行体制の強化

中央年金センターを中心とした一貫した執行体制を確立するため、中央年金センターで行っている未支給年金請求書等の諸変更届書に係る処理体制の効率化について検討する。

ウ 本部現業の執行体制の整備

- ・ 中央年金センター及び障害年金センターにおける事業実績評価のあり方を見直し、評価基準を明確化することにより組織の活性化を図る。
- ・ 共済組合との窓口・調整・連携業務を一元的に担う部署を設置し、年金支給に係る情報連携など共済組合と連携が必要な業務を体系的に整理する。

エ お客様相談室の体制整備

審査業務の移管により年金裁定業務を一元化したことを踏まえ、引き続き、お客様相談室（相談窓口・バックヤード）の一体的な運営体制の整備を進める。

② 人員体制の強化・整備

ア 制度改正に向けた体制強化

令和4年4月に施行される年金制度改正（繰下げの上限年齢の引上げ、在職老齢年金の見直し等）を円滑かつ着実に実施するため、中央年金センター及び年金事務所における人員体制の確保を図る。

イ 障害年金センターの体制強化

令和3年度における障害状態確認届（診断書）の受付件数増大に対応するとともに、認定業務の適正性の一層の向上を図るため、障害年金センターの人員体制の強化を図る。

(2) 正確な給付の実現に向けた対応

① 年金決定時チェックの着実な実施

- ・ 年金給付の正確性を確保するため、年金決定直後に中央年金センターで決定内容をチェックし、事務処理誤りの予防・早期対応を図る。
- ・ 年金決定時チェックの結果を分析し、業務処理マニュアルの整備やシステムチェック機能の強化を進める。

② 事務処理誤りの総点検等への対応

- ・ 「年金給付に係る事務処理誤り等の総点検」の対象者への事後対応を確実に実施する。
- ・ 共済組合との情報連携の強化により、年金裁定時におけるシステムチェック機能を強化し、年金支給や併給選択の誤り等を防止する。

③ その他

- ・ 事務処理誤りによる過払い年金の返還請求に係る事務処理について、受給者に対する丁寧な説明・対応を行いつつ、進捗管理を適切に実施し、迅速化及び適正化を図る。
- ・ 議員の在職老齢年金に関する届出の事務処理を確実に実施する。
- ・ 年金不正受給対策（所在不明者調査等）及び年金返納金の債権の適切な管理を行う。
- ・ 脱退一時金請求の早期支払いに向けた事務処理のシステム化に着手する。

(3) 障害年金の事務処理体制の強化

障害年金に係る審査・認定業務を着実に実施するとともに、適正性の一層の向上を図るため、以下の事項について集中的に取り組む。

① 事務処理体制の強化

- ・ 新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた障害状態確認届（診断書）の提出期限の延長に伴い、当該届の受付件数が通常約2倍に増大することが見込まれるため、障害年金センターの増員及び実施場所の確保等の体制強化を図る。
- ・ 障害年金センターの事務処理フローを見直すとともに、職種・職能別の役割の明確化を図ることにより、事務処理の円滑な実施を図る。
- ・ 障害年金業務を担う職員のキャリアパスや研修のあり方を検討し、障害年金の制度と実務に精通した職員を育成する。

② 認定業務の適正性の向上

- ・ 医学的な総合判断を特に要する事例について複数の認定医が関与する仕組みを着実に実施し、認定業務の充実を図る。
- ・ 令和2年度から本格実施している不利益処分に対する理由付記を適切に実施し、申請者等への説明の充実を図る。
- ・ 認定医に対して認定事例や認定基準の考え方などの情報を共有することで認定業務の一層の標準化を図る。
- ・ 新型コロナウイルスの感染拡大防止及び認定業務の効率化を図る観点から、リモートで認定業務を行う環境を構築し、認定医に既存の可搬型端末を貸与することにより、非対面型の認定業務の実施を可能にする。

(4) 年金給付業務を支える職員の育成

- ・ 本部による年金給付の研修について、職員のレベルに応じたきめ細かい研修を実施する。
- ・ 制度と実務に精通した職員の育成のため、各拠点に対する上席年金給付

専門職による実践型研修及び巡回指導の更なる充実を図る。

- ・ 中央年金センターの業務の安定した実施を図るため、年金給付業務に専ら従事する給付業務正規職員の育成を進める。
- ・ 市区町村に対する研修内容の充実を図るとともに、市区町村のニーズに応じた研修等を実施する。

(5) 年金給付業務のシステム化の推進

① デジタルワークフローの検討

- ・ 扶養親族等申告書の事務処理を正確かつ効率的に行うため、電子申請の促進に向けた検討に着手する。
- ・ 紙での届出を前提とした事務処理を見直し、電子データによる審査手法のあり方や課題整理を進めるなど、年金給付業務のデジタル化に向けた検討を引き続き進める。

② 業務端末の統合

令和3年10月に年金給付業務で使用する業務端末等のシステム基盤が一元化されるため、年金事務所及び事務センターにおいて業務が円滑に移行できるよう準備を進める。

(6) お客様サービスの向上

① 年金制度改正に係る周知・広報

令和4年4月に施行される年金制度改正（繰下げ上限年齢の引上げ、在職老齢年金の見直し等）の趣旨、内容、手続等について、機構ホームページ、各種広報媒体等を活用した周知や年金事務所等へのリーフレット配布により、お客様への周知広報を着実に実施する。

② 年金給付の請求勧奨の充実

- ・ 60歳、65歳及び69歳到達時に老齢年金の請求案内を行い、多様な年金受給方法の周知を図るとともに、請求忘れの防止を図る。
- ・ 令和4年4月に老齢年金の繰下げ可能年齢が75歳に引き上げられることに伴い、66歳以降の未請求の老齢年金のある方に対して繰下げ見込み額を毎年お知らせする仕組みを構築する。
- ・ 70歳を超える方で未請求の老齢年金のある方に対しては、文書、電話、訪問等により個別の請求案内を行う。
- ・ 請求手続きの郵送申請の周知等を推進するとともに、老齢年金請求書にあらかじめ印字する内容の拡大について検討を行う。

③ 迅速な支給決定（サービススタンダード）

「サービススタンダード」の達成状況を適切に把握し、各サービススタンダードの達成率90%以上を維持するよう取り組む。

<サービススタンダード>

- ・ 老齢年金：1ヶ月※
- ・ 遺族年金：1ヶ月※

- ・ 障害年金：3ヶ月
- ※加入状況の再確認を要する方は2ヶ月
- ④ より分かりやすい通知・案内
 - ・ 年金振込通知書について、令和3年10月送付分から前回の振込額等を記載することにより、年金額や年金から差し引かれる保険料・税の金額の変更を分かりやすくお伝えする。
 - ・ 多様な年金受給方法の案内に対応した年金相談に関するマニュアルの整備を順次実施し、年金相談対応業務の標準化を図る。
 - ・ 年金受給者に送付する各種通知書やリーフレット等について、お客様目線に立ってより分かりやすい内容となるよう「お客様向け文書モニター会議」等を活用し、順次改善を図る。

(7) 年金生活者支援給付金制度の着実な実施

- ① 制度改正への対応

年金生活者支援給付金（以下「支援給付金」という。）の支給サイクルの見直し（令和3年8月施行。支給サイクルを8月～翌年7月から10月～翌年9月に変更。）に向けて準備を進めるとともに、支援給付金受給者等に対して、正確な支給を継続して行う。
- ② 新規決定見込者への請求勧奨の実施
 - ・ 所得変更があった方などで新たに支援給付金が支給される見込みがある方（新規決定見込者）について、要件判定後、速やかに請求勧奨を行い、初回の12月定期支払いで支給できるようにする。
 - ・ 令和2年度の再勧奨等の結果を分析し、効率的な再勧奨を行う。
- ③ 支援給付金の案内の充実
 - ・ ホームページの充実を図るとともに、各種広告媒体を活用した周知・広報を行う。

6. 年金記録の正確な管理と年金記録問題の再発防止

(1) 年金記録の確認等の対応

年金記録の正確な管理と年金記録の確認等のため、以下の取組を行う。

- ① ねんきん定期便及び「ねんきんネット」を活用した年金記録の確認の呼びかけ
 - ・ ねんきん定期便及び「ねんきんネット」でお客様が加入状況を確認できる環境を引き続き提供する。
 - ・ 「ねんきん特別便（名寄せ特別便）」等に未回答の方に対し、最寄りの年金事務所等でご自身の年金記録を確認するよう促す旨を「ねんきん定期便」に記載する。
 - ・ 「ねんきん特別便（名寄せ特別便）」等に未回答の被保険者等に対し、未統合記録の確認を呼びかける通知を再度送付する。

② お客様からの年金記録に関する申出への対応

お客様からの年金記録に関する申出等について、チェックシートにより「もれ」や「誤り」がないかどうかの確認を引き続き徹底するほか、責任体制の明確化及び業務効率化の観点から、年金事務所、事務センター及び本部の事務分担の見直しを検討する。

また、以下の機会を通じて確認の呼びかけを行う。

- ・ ねんきん定期便や年金振込通知書、年金請求書（事前送付用）を活用した注意喚起を行い、併せて年金記録の「もれ」や「誤り」が気になる方に来所等による確認を呼びかける。
- ・ 年金請求書（事前送付用）に、本人の記録確認に併せてご家族（亡くなられた方も含む）の記録確認も促す文章を記載し、確認を呼びかける。

③ 年金請求時における対応

お客様が年金請求手続きに来所される場合は、チェックシートにより年金加入記録に「もれ」や「誤り」がないかどうかの確認を引き続き徹底するとともに、事後チェックができるシステムを構築する。

(2) 年金記録の正確な管理等の実施

年金記録の正確な管理とともに、業務の効率化や利便性の向上等のため、以下の取組を行う。

① マイナンバーを利用した適正な記録管理

基礎年金番号とマイナンバーの紐付けを行い、年金記録の適正な管理を行うため、次のとおり取り組む。

- ・ 新規の資格取得届が提出された際にマイナンバーの届出がない場合は、住民票の住所の届出を受けてマイナンバーを確実に確認する。
- ・ 被保険者については、引き続き、被保険者種別に応じて、市区町村、事業主又は被保険者に対して照会する取組を進めるなど、基礎年金番号とマイナンバーの紐付けの完全化を目指す。
- ・ 年金受給者については、基礎年金番号とマイナンバーが紐付いていない場合は現況届によりマイナンバー又は住民票の住所の提出を求めているところであり、基礎年金番号とマイナンバーの紐付けの完全化を目指す。
- ・ 受給待機者については、基礎年金番号とマイナンバーを紐付けるための効果的な対策を引き続き検討し、必要な取組を進めていくとともに、年金請求時の届出により、紐付けの完全化を目指す。

② 情報提供とお客様による確認

加入者に対してねんきん定期便を送付し、ご自身による年金記録の確認を促進する。

また、年金額改定通知（年金振込通知）書やねんきん定期便等の個人向け文書に「ねんきんネット」の案内を掲載するなど、「ねんきんネット」の利用を促進するための施策を実施する。

③ 届書の電子化

(「Ⅱ-4.(1)①ア(i)参照。)

④ 厚生年金基金への情報提供

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、国が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。

7. 年金相談

(1) 年金事務所での相談

お客様の立場に立ち、効率的で正確な年金相談サービスを安定的に提供するため、以下の取組を行う。

① 年金相談窓口体制の整備

ア 都市部における高齢化等を踏まえた年金事務所等の適正配置等について継続的に検討し、必要な見直しを実施する。(Ⅱ-1.(1)③参照。)

イ 年金相談窓口の体制については、引き続き正規雇用職員等(正規雇用職員、年金相談職員(無期雇用職員)及び社会保険労務士)により構成し、安定的な相談体制を確保する。

② 常設ブース数の適正化

以下の点等を踏まえて、今後の相談需要の分析を進め、分析結果に基づき、各拠点の常設ブースの適正化を図る。

ア 人口動態を踏まえた相談件数の変化

イ 拠点での平均待ち時間の状況

ウ 予約相談における平均待ち日数の状況

エ 年金請求書の郵送申請受付の動向

③ 年金給付業務の品質の向上

以下の施策の実施により、拠点における相談品質の向上を図る。

ア 予約相談における事前準備の徹底

イ 各拠点職員に対する上席年金給付専門職による実践型研修及び巡回指導の実施

ウ 拠点への年金給付専門職の配置による体制整備

④ 予約制の拡充と待ち時間対策

ア 高い水準となった予約相談について、引き続き定着を図る。

イ インターネットから年金相談予約を受け付けるサービスを円滑に運用する。また、利用促進を図るため、予約枠の適切な設定等を検討し、受入体制を整備する。

ウ 各種証明書の再交付などの簡易な相談等、必ずしも予約を要しない相談の窓口体制の整備を図る。

エ 内部事務手続の改善として、年金相談に必要な記録の自動印字化の技術(RPA)を引き続き活用し、年金相談業務の効率化を図る。

⑤ その他のチャネル

- ア 遠隔地等の相談対応について、テレビ電話相談の設置市町村の拡大や出張相談のあり方を検討するなど、更なる充実に引き続き取り組む。
- イ 新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえ、非対面による相談環境整備の一環として、オンラインによる年金相談等の実現手法について検討を行う。

(2) 年金相談センターでの相談

- ① お客様の利便性の向上及び相談員の品質向上による質の高い相談サービスの提供のため、全国社会保険労務士会連合会との連携強化を図る。
- ② お客様の利便性や年金事務所等の適正配置による影響等を踏まえ、年金相談センター（オフィス）の適正配置等の見直しを進める。
- ③ 全国社会保険労務士会連合会等との委託契約について、必要な見直しの検討を行う。

(3) コールセンターでの相談

令和2年度の実績を踏まえ、次の施策を実施し、応答率 70%以上を目指すとともに、更なるサービスの質の向上を図る。

特に音声認識ツール等を活用し、相談事跡データの収集、分析、利用のサイクルを確立することで、効率的かつ安定的な応答体制を構築する。

① コールセンター業務の効率化施策

ア お客様ニーズに応えるため、相談目的別・内容別のコールセンター体制を維持・整備し、機動的な運営に取り組む。

また、簡易な年金生活者支援給付金請求書（はがき型）を始めとした各種通知書等の発送が集中する期間においても、コールセンター体制の整備等を通じて、お客様への十分な説明を図る。

イ 音声認識ツールを活用して、相談内容の作成を省力化し、電話相談に係る処理時間短縮の徹底を図る。

ウ インターネットから年金相談予約を受け付けるサービスの利用を促進するとともに、予約受付専用ダイヤルの応答率向上、業務効率化を図る。

② 入電数の平準化等

ア 相談内容の分析を行い、Q&A掲載内容等ホームページの改善・充実を図る。（I-8(1)①参照。）

イ 引き続き、各種送付物の発送時期の見直しや発送の分散化により、入電数の平準化を図る。

③ 応答品質の向上施策

ア 相談内容の分析を行い、共有すべき事例について、オペレーター向けQ&A等の充実を図るとともに、オペレーターの応答スキル向上に効果的なモニタリング手法を導入する。

イ お客様満足度調査を実施し、結果のフィードバックを行い、評価が低い項目について改善を図る。

④ マルチランゲージサービス

引き続き、年金事務所、コールセンター及び市区町村等において、10か国語による通訳サービスの提供を行う。また、利用状況を踏まえ、必要に応じ、応答体制、対応言語数等の見直しについて検討を行う。

8. 分かりやすい情報提供及びサービス改善の促進

(1) 分かりやすい情報提供の推進

① ホームページの活用

お客様に必要な情報をより分かりやすく利用しやすいホームページとするため、引き続き次のような改善・充実に取り組む。

ア 情報提供機能

- ・ お客様等からのご意見・ご要望やアクセス状況等について分析し、利用されるお客様のニーズに合わせて掲載情報を整理する。
- ・ 障害のある方や高齢者にも利用しやすく分かりやすいホームページとなるよう、掲載内容の改善・充実を図る。
- ・ SNSを活用し時宜を捉えた必要な各種情報を発信するとともに、詳細情報を掲載したホームページにご案内する。

イ 情報照会機能

- ・ お客様から年金事務所等に問い合わせの多い事項や、制度改正等積極的に周知する必要がある事項について、チャットボットの拡充、Q & Aの改善や充実及び動画の掲載など、掲載方法を工夫し、適時・適切に情報提供する。
- ・ 機構から送付する各種の通知等に2次元コードを掲載し、詳細情報を掲載したホームページにご案内する。

② 「ねんきんネット」による情報提供

オンラインビジネスモデルの推進のため、お客様サービスの重要なチャネルとして「ねんきんネット」とマイナポータルを利用した情報提供等のサービスの拡充に取り組む。

ア お客様へより分かりやすい情報を提供し、利用促進を図るため、以下の取組を行う。

- ・ マイナンバーカードを利用したマイナポータル経由での「ねんきんネット」の新規利用及び利用頻度の増加につながるよう、積極的に周知・広報を行う。
- ・ ねんきん定期便や20歳到達者等へのお知らせ等にユーザIDを即時で取得できるアクセスキーを印刷して送付し、「ねんきんネット」の利用拡大を図る。
- ・ 年金事務所から、市町村のマイナンバーカード発行窓口や事業主等に対して、マイナポータル経由やアクセスキーによる「ねんきんネット」の利用についての周知広報に関する協力要請を行うなど「ねんきんネット」の利用拡大を図る。

イ 年金制度改正に対応した正確な年金見込額等を分かりやすく情報提供できるよう「ねんきんネット」の機能改善に向けて必要な準備に取り組む。

③ ねんきん定期便による情報提供

ねんきん定期便の紙面を活用し、図やグラフを用いた分かりやすい情報提供を行う。特に年金の繰下げ制度に係る制度改正に対応した年金見込額等を分かりやすく情報提供できるよう必要な準備を行う。

④ 年金関係の各種情報提供

ねんきん定期便の「お客様へのお知らせ」欄を利用し、未解明記録の解明に向けた呼びかけ等、お客様の状況に応じたお知らせや勧奨等を行う。

年金額改定通知（振込通知）書等の個人向け文書送付の機会を活用し、お客様に応じた、また、時宜を捉えた必要な年金関係の各種情報を限られた紙面で提供できるよう検討する。

(2) 公的年金制度に対する理解の促進

年金制度に対する正しい知識と理解を深め、制度加入や保険料納付に結び付けるため、地域、企業、教育等の様々な場において、年金制度の普及・啓発活動を行う「地域年金展開事業」を推進する。また、広報については、機構ホームページ等を活用した情報提供を積極的に行う。

① 年金セミナー、年金制度説明会等の充実

ア オンラインによる年金セミナー等の実施

教育関係機関における年金セミナー及び企業や地域における年金制度説明会については、Web会議ツールを活用した非対面形式の拡大を図るとともに、対面による方法や動画の提供による方法も含め、各機関等のニーズや環境に応じた方法により実施する。

イ 質の向上

- Web会議ツールを活用した非対面形式のセミナー等の実施結果やニーズを踏まえ、必要な見直しを行い、セミナー等の質の更なる向上を目指す。
- 若手職員を中心に、非対面形式でのセミナー等を前提とした講師育成のための研修やコンテストを充実させるとともに、受講者に応じた教材の見直しや、各種制度に特化した説明動画の作成を進める。

② 年金委員に対する活動支援の強化

ア 年金委員活動の活性化の取組

年金委員活動に必要な法改正内容等の研修・制度説明会について、対面形式の研修に加え、新たにWeb会議ツールを活用した非対面形式の研修の拡大を図る。また、地域型年金委員については、拠点毎に設置している定期連絡会の拡充により組織的活動の活性化を図る。

イ 委嘱拡大の取組

企業、市区町村、年金受給者協会等への働きかけを強化するとともに、年金委員活動に必要な情報を本部から直接発信する仕組みなどを充

実させ、年金委員の委嘱数拡大を図る。

- ③ 「ねんきん月間」と「年金の日」における取組の充実
「ねんきん月間」及び「年金の日」における取組の実施に当たっては、令和2年度の新たな取組も踏まえ、公的年金制度の周知・啓発につながる、より効果的な活動内容を検討し実施する。
- ④ 関係団体との連携
市区町村、官公庁、教育関連団体、社会保険労務士会、年金受給者協会等の各団体や地域の特性に応じた効果的な連携方法を検討するとともに、その実現に向けた働きかけを強化する。

(3) お客様サービスの向上

- 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」の実現に向けた取組を具体的に進め、その達成状況等について、毎年度、年次報告書（アニュアルレポート）において分かりやすく周知・広報する。
- ② CS（お客様満足）意識向上の取組
 - ・ 引き続き「サービス推進の手引き」を基本とした研修を実施し、役職員のCS意識の向上を図る。
 - ・ 全ての年金事務所を対象にサービス巡回指導を実施し、個別の課題の把握に努めるとともに、実地による改善指導やフォロー研修を実施する。
 - ・ 役職員のモチベーション向上のため、CS向上に向けた取組状況の評価を実施するとともに、窓口対応における職員のスキルや対応力を競うコンテスト等を行うことにより、サービスレベルの更なる向上を図る。
- ③ 分かりやすいお客様向け文書の作成
お客様向け文書の作成については、お客様目線で見てもより分かりやすい文書とするため、職員で構成する「文書審査チーム」、一般のモニターと文書デザイナーが参画する「お客様向け文書モニター会議」に加え、新たに若い世代を中心とした「アンケートモニター」を設置し、お客様向け文書の作成及び改善に幅広く意見や指摘を反映する仕組みを導入する。
- ④ お客様からの意見の収集や施策の反映等
 - ・ 各年金事務所の「ご意見箱」、ホームページや手紙による「日本年金機構へのご意見・ご要望」などから「お客様の声」を日々収集し、それらを「お客様対応業務システム」を活用して管理・分析するとともに、必要な改善策を検討し、実施する。
 - ・ 機構のサービスに対するお客様の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、その結果から課題を把握・分析した上で、必要な改善策を検討し、実施する。
 - ・ 運営評議会を、引き続き定期的に開催し、そこで出された被保険者等の意見を的確に業務運営に反映する。
- ⑤ 改善状況の評価

サービス改善・業務改善の状況については、「サービス・業務改善委員会」や「業務適正化部会」において評価及び進捗管理を行い、サービス水準の向上を図る。

9. 年金制度改正等への対応

令和2年6月5日に公布された「年金制度の機能強化のための国民年金法等の一部を改正する法律」の改正項目について、正確かつ円滑に実務を実施できるよう事務処理・システムを構築するとともに、分かりやすい周知広報、必要な人員確保の取組を行う。

＜令和3年度以降に施行される主な改正項目＞

- ① 老齢基礎年金等の繰下げの上限年齢の引上げ
年金の受給開始時期の選択肢を60歳から75歳の間拡大（令和4年4月施行）
- ② 在職定時改定の導入
在職中の老齢厚生年金受給者（65歳以上）の年金額を定時に改定（令和4年4月施行）
- ③ 在職老齢年金制度の見直し
特別支給の老齢厚生年金を対象とした在職老齢年金制度について、支給停止が開始される賃金と年金の合計額の基準を、現行の28万円から47万円（令和2年度額）に引き上げる（令和4年4月施行）
- ④ 被用者保険の適用拡大
短時間労働者への適用を被保険者数100人超規模の企業まで拡大、法律・会計事務を取り扱う士業を法定適用業種に追加（令和4年10月施行）
※ 段階的に被保険者数50人超規模の企業まで拡大（令和6年10月施行）

II 業務運営の効率化に関する事項

1. 効率的効果的な業務運営（ビジネスプロセス改革）

(1) 組織・ビジネスプロセス改革

制度を実務にする組織として一体的な業務を実現するため、本部・年金事務所・事務センター等の業務分担・役割の不断の見直しに引き続き取り組むこととし、具体的に以下の取組を進める。

① 本部

ア 組織の一体化をより一層推進するため、地域部の機能強化策として拠点からの照会対応時の地域部間の連携強化や、拠点・地域部間の情報共有の更なる促進を図る。

また、現場への事業推進・支援機能がより適切に発揮できるよう、引き続き現場と本部間の役割・権限の明確化に取り組む。

イ 本部現業の事務リスク管理について、本部現業の実施状況等を日次で報告する仕組みや本部現業全体を管理するためのツールを活用した進捗

管理の徹底等により、本部現業リスクの早期把握・対処に引き続き取り組むとともに、本部現業の事業実績評価のあり方等について検討を進める。(Ⅲ-1.(1)③参照。)

ウ 中央年金センターの執行体制の強化

(Ⅰ-5(1)①イ参照。)

エ 障害年金センターの体制関係

(Ⅰ-5(3)①参照。)

オ 厚生年金保険の徴収・適用・調査体制の強化

徴収・適用・調査体制について、新型コロナウイルス感染症の影響に伴い猶予制度を利用した適用事業所への対応や、法改正による立入検査対象の拡大等に適切に対応するため、より一層の強化・拡充を図る。

② 事務センター

経過管理・電子決裁システムの稼働及び電子申請の利用拡大を踏まえ、引き続き事務センターのビジネスモデルについて以下の取組を行う。

ア 管轄に捉われない処理体制が確立されたことを踏まえ、繁忙期における大規模事務センターの業務分散を進めるとともに、事務センターの規模及び業務量の平準化を図り、年間を通して安定的に業務を行えるよう具体的に検討する。

イ 正規雇用職員、事務センター専任職員(無期雇用職員)及び有期雇用職員の役割の整理とシステムによる業務の自動化・効率化を進めるため、以下の取組を行う。

- ・ 事務センター専任職員の配置を強化する。
- ・ 正規雇用職員が管理業務を行い、事務センター専任職員が審査を中心的に行う体制を確立し、その体制の確立を踏まえ、年金事務所等への正規雇用職員のシフトを行う。

ウ 事務センターにおいて、管理・運営を担う正規雇用職員の育成、事務センター専任職員及び有期雇用職員の研修体制を強化する。

エ 外部委託について、以下の取組を行う。

- ・ 個人情報保護の観点から、委託業者の管理を徹底する取組を継続、充実する。
- ・ 電子申請の利用拡大等を踏まえ、外部委託業務の更なる効率化に向けた具体策を検討する。

オ 国民年金強制徴収に係る定型業務をはじめとした、定型業務の集約をより一層進める。

カ 年金給付業務、記録審査業務の集約と移管に向けた準備を進める。

③ 年金事務所等

お客様ニーズを捉えた、より質の高いサービスを提供するため、業務環境整備、お客様チャネルの再構築について、以下の取組を進める。

ア 年金事務所等の適正配置

全国ベースでの拠点の適正配置を図るため、都市部における高齢化等に対応した年金事務所分室の設置や管轄する人口規模等を踏まえた管轄

地域の見直しを行う。

イ 相談チャンネルの充実

- ・ 遠隔地等の相談対応の充実（Ⅰ－７．（１）⑤ア参照。）
- ・ 新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえたオンラインによる年金相談等の実現手法の検討（Ⅰ－７．（１）⑤イ参照。）

ウ その他チャンネル

- ・ 年金相談センター・オフィスの効率的な設置（Ⅰ－７．（２）②参照。）
- ・ 電話チャンネル（Ⅰ－７．（３）①参照。）
- ・ マルチランゲージサービス（Ⅰ－７．（３）④参照。）
- ・ サービスのオンライン化（Ⅱ－４．（１）①参照。）

(2) 業務の合理化・標準化

- ・ 業務処理マニュアルについて、制度の趣旨・目的に沿って的確に業務の処理が行われるよう、制度面の記載を充実させ、周知を図る。
- ・ 業務処理マニュアルについて、法律改正や現場意見、リスク分析等を踏まえ、適時・適切に見直しを行う。
- ・ BPMN（※）手法を活用し作成した業務プロセス図について、業務処理マニュアルの改正に併せた直近化の管理を徹底する。

※ BPMN【Business Process Model and Notation】：業務フローを可視化して分析等を行う手法

- ・ 業務支援ツールについて、管理と運用の適正化を図る。

(3) 業務の効率化

機構のサービスや業務運営に関するお客様からの意見・要望や、年金事務所等からのサービス及び業務運営改善のための提案等について、その効果や実現性などを検証のうえ、引き続き積極的に取り入れ、業務改善に取り組むとともに、サービス・業務改善委員会において組織的共有とフォローアップを図る。

また、年金事務所等から、お客様へのサービス向上や業務改善に関する独自の取組について実践例を募り、機構内で評価・表彰を行う「サービス・業務改善コンテスト」を開催し、年金事務所等における自主性ある取組等を促進する。

(4) 適正な運営経費による効率的効果的な業務運営

① 人員体制及び人件費

- ・ 必要な人員を過不足なく配置することにより、適正な業務運営を行う。
- ・ 機構の人員体制について、「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。）に基づき、合理化・効率化を進める。その際、併せて、年金制度改正等の施行事務や年金保険料の徴収体制強化等のための特別対策などのうち、基本計画策定時には想定されていなかった新たな業務に対応するため、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。

- ・ 無期転換職員やエルダー職員の拡大・活用を図る。
 - ・ 業務量調査の結果を踏まえ、人員配置の適正化を進める。
 - ・ 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、執行状況を分析し、コストの可視化を進めるとともに、コスト意識の徹底に努め、一層効率的な予算執行を進める。

2. 外部委託の活用と管理の適正化

外部委託における業務の適正な管理と品質の維持・向上を図るため、委託業者の適切な選定及び管理に向け以下の取組を行う。

(1) 外部委託の活用

- ・ 外部委託を活用し、業務の効率化を引き続き進めるとともに、環境の変化やデジタル化の推進、技術革新の動向を踏まえて、業務の内容に応じた外部委託の有効活用の検討を引き続き行う。

(2) 年金個人情報を取り扱う外部委託の適正な管理

- ・ 履行開始前検査における履行体制及び履行方法等の検査、履行中における業務管理・検品・検査、履行後検査等を適切に実施し、組織的な管理を行う。
- ・ 定期的に事業担当部署の調達担当者向けの研修を実施し、調達・外部委託管理ルールの周知・徹底を図る。
- ・ 外部委託業務において、年金個人情報の一層の管理の徹底を図るため、外部委託業務において改善を求めた不適事項を検証し、規程・要領改正等の必要な見直しを行う。

(3) 優良な受託事業者の確保

- ・ 業界動向の把握に向けて、各種業界団体との情報交換や新規事業者及び受託事業者へのアンケート送付等による調査を実施し、よりの確な情報・提案を収集する。
- ・ 情報提供依頼（R F I）協力企業の拡充を図るために新規事業者へのダイレクトメール送付等の取組を継続することで、優良な受託業者の発掘に繋げていく。また、平成 29 年度に発生した扶養親族等申告書の業務委託に係る事案を踏まえ調達手続き見直しのために改正した「調達に係る情報収集・情報提供実施要領」に基づいて事業企画段階及び調達段階の R F I 等を実施し、データベース化した情報について、事業担当部署を越えて組織横断的に有効活用していく。
- ・ 優良な事業者が受託しやすい環境を整備し、業務ノウハウの蓄積を図る

ことができるよう、包括的な委託、SLA（サービス品質に関する合意）達成による契約更新や複数年契約を活用する。

(4) 調達に精通した人材の確保・育成

調達分野については、高い専門性が求められることから、調達に関連する外部機関の研修や部内研修等を通じて、制度と実務に精通した職員の確保・育成を図る。

3. 社会保険オンラインシステムの運用・改善・開発

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、社会保険オンラインシステムの計画的な見直し及び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のため、年金業務システムのフェーズ1、フェーズ2及び現行システムについて、以下の取組を行う。

(1) フェーズ1への対応

フェーズ1では、デジタルファースト原則等を踏まえ、経過管理・電子決裁システム、電子申請システム、個人番号管理システム、情報連携システムを開発し、記録の正確性の確保、事務処理の電子化、効率化及び個人番号による情報連携の推進に取り組み、所期の効果を着実に実現してきた。

さらなる効果の拡大、及びデジタル・ガバメント実行計画などにに基づき政府が進める施策に対応するため、引き続き、事業部門とシステム部門が連携して次の事項に取り組む。

① デジタルワークフローの推進を図るため、経過管理・電子決裁システムにおいて、以下の事項について、令和4年10月以降の実現に向けて順次システム開発に着手する。

- ・ 適用・徴収関係の全ての紙届書を画像化
- ・ 届書の受付進捗管理の一元化
- ・ 電子決裁対象届書の追加（13届書）
- ・ 返戻業務の電子化
- ・ 届書の審査・決裁における自動化の範囲の拡大等

② マイナポータルによる簡易な国民年金保険料の免除申請等の届書作成・申請を可能とする機能の構築において、経過管理・電子決裁システムでの事務処理が行えるようシステム開発を行う。

③ 個人番号による他機関との情報連携について、戸籍情報を活用した年金請求時の添付書類省略等の実施（令和5年度中予定）に向けて必要な準備を進める。

(2) フェーズ2への対応

フェーズ2では、BPMNの手法を活用した業務プロセス点検（令和元年10月完了）、開発準備工程（令和2年9月完了）、累次の制度改正によるデー

タ項目の追加等を反映させるために一部先行的に実施した基本設計修正工程（業務）（令和2年9月完了）、基本設計修正工程（基盤）（令和3年3月完了予定）に引き続き、次の事項を実施する。

- ・ 本格開発に向けて必要な基本設計修正工程を着実に実施する。
- ・ 本格開発について、情報提供依頼（RFI）を通じて事業者から技術的な情報を収集しつつ、工程開始に向けた準備を着実に進める。
- ・ 本格開発が円滑に実施できるよう開発管理環境及びドキュメントの整備を行う。
- ・ 本格開発の実施に向けた体制について、支援業者を含めた準備を進める。

(3) 社会保険オンラインシステムの開発・運用

引き続き、刷新部門及び事業部門との協働体制を維持し、業務の円滑な推進のため、制度改正や業務改善に対応したシステム開発、現行システムの適切かつ確実な運用、情報セキュリティ対策の強化について、以下の取組を行う。

① 制度改正の対応

各種制度改正について円滑な業務推進を図るため、必要となるシステム開発・運用について、適切かつ確実に取り組む。

② 業務改善等の取組

- ・ 現行システムを補完するために使用している業務支援ツールについては、業務の実態を踏まえ、現行システムにおいて、ツールの集約等を進め、事務処理の効率化を図る。
- ・ 業務の正確かつ効率的な処理を図るための業務改善に資するシステム開発に取り組む。

③ システム開発・運用への取組

システム開発・運用に当たっては、BPMNの手法を活用した要件定義、運用手順等の点検を徹底しつつ、必要に応じて見直しを行い、システム開発に取り組むとともにシステム事故及びシステム障害の極小化に取り組む。また、情報セキュリティ対策強化のため、脆弱性対策等の実施について外部専門家の知見を活用し、効率的かつ確実な管理を行っていくとともに、日本年金機構情報セキュリティポリシーや各種規程・要領等で求められている各種対策事項の円滑かつ確実な遵守を可能とするためのシステム開発・運用に係る手順の見直し等の検討を進める。

(4) 年金給付システムの最適化への取組

年金給付における業務フロー及びシステムの更なる正確性の確保や効率化等を観点とした点検の結果を踏まえ、年金給付業務のデジタル化・自動化の実現に向けて引き続き次の事項に取り組む。

- ・ お客様の利便性の向上や年金給付業務の効率化等の業務改善を目的としたシステム改修に向けた検討を進める。
- ・ システム構成や処理方式の見直しを含めた最適化の方向性の検討に向け、

システム処理の可視化作業や現行システムにおける処理方式の調査・分析を進める。

4. ICT化の推進

新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえた「オンラインビジネスモデル」の実現に向け、従来の対面型サービスのニーズにも適切に対応しながら、業務の非対面化・デジタル化を推進するとともに、ICT（情報通信技術）を活用し、国民の手続負担の軽減、利便性の向上、正確・迅速かつ効率的な事務処理を実現するため、以下の取組を行う。

(1) オンラインビジネスモデルの推進

① サービスのオンライン化

ア 事業所に対する取組

厚生年金保険の適用事業所における電子申請による届出を推進し、事業主の行政手続の負担を軽減するとともに、情報提供機能を構築するなど、以下の事項に取り組む。

i 電子申請の利用促進

電子申請による届出が義務化された資本金1億円超の大法人等の事業所及び被保険者数101人以上の事業所に対し、引き続き集中的に電子申請移行促進の取組を進め、電子申請による届出へ着実にシフトさせるとともに、取組対象を被保険者数51人以上の事業所まで広げ、以下の取組を進める。

- ・ 事業所の状況やニーズに応じた訪問、電話、文書、動画による利用方法説明及び事業所調査等の機会を捉えた利用勧奨
- ・ 利用勧奨を行う職員の育成及び蓄積されたノウハウの共有
- ・ 全国社会保険労務士会連合会、職域型年金委員等と連携した周知・広報

ii 電子申請の機能追加

- ・ 機構が受領した申請データの写しを返却し、申請者に確認いただける仕組みの構築を検討する。
- ・ 電子申請で一度に申請可能なCSVデータ件数の上限の引き上げ等の取組を進める。

iii 情報提供等のオンライン化

- ・ 事業所への新たな情報提供及び通知手段として、これまで紙で送付していた各種帳票をe-Govの電子送達サービスを活用して電子的に提供する「オンライン事業所年金情報サービス（仮称）」の構築を検討する。
- ・ 事業所調査において事業所から提出を求めている賃金台帳や出勤簿等の資料等のオンラインによる提出等を検討する。（I-3(2)③エ参照。）

イ 個人に対するオンラインサービスの拡充

お客様個人の電子申請による届出を推進し、行政手続の負担軽減を図るとともに、情報提供機能を拡充するなど、以下の事項に取り組む。

- ・ 「ねんきんネット」のユーザIDを取得していなくてもマイナポータルからログインできる連携機能の利便性向上
- ・ マイナポータルによる簡易な国民年金保険料免除申請等の届書作成・申請を可能とする機能の構築の検討（I-1(2)参照）
- ・ 扶養親族等申告書の電子申請の促進に向けた検討に着手（I-5(5)①参照。）
- ・ 社会保険料（国民年金保険料）控除証明書や源泉徴収票等の個人向け通知をマイナポータル経由で電子データとして提供する環境の構築の検討

ウ 非対面の相談環境等の整備

新型コロナウイルスの感染拡大防止等の観点から非対面の相談環境等の整備として、以下の事項に取り組む。

- i 年金個人情報扱わない分野
 - ・ Web会議ツールを活用した非対面形式での年金セミナーや年金制度説明会の実施拡大（I-8(2)①参照。）
 - ・ チャットボットの拡充（I-8(1)①イ参照。）
- ii 年金個人情報扱う分野
 - ・ インターネットから年金相談予約を受け付けるサービスの円滑な運用（I-7(1)④イ参照。）
 - ・ テレビ電話相談の設置拡大の検討（I-7(1)⑤ア参照。）
 - ・ オンラインによる年金相談等の実現手法の検討（I-7(1)⑤イ参照。）

② デジタルワークフローの確立

前記①の取組のほか、ICT技術の活用等により、以下の取組の検討を進め、内部処理のデジタル化を推進する。

- ・ 令和4年度に予定している経過管理・電子決裁システムでの電子申請処理対象届書の拡充に向けた準備
- ・ 事務センターのビジネスモデルの確立に向けた取組（II-1(1)②参照。）
- ・ 年金給付業務のデジタルワークフローの検討（I-5(5)①参照。）
- ・ 紙媒体で提出された届書のデータ化やRPA対象業務の拡大による手作業の省力化
- ・ 社会保険料滞納処分に際して行う金融機関への預貯金等照会業務を電子的に行う仕組みの令和3年度の導入
- ・ コールセンターにおける音声認識ツールを活用した事蹟管理の省力化（I-7(3)①イ参照。）
- ・ 紙で出力して利用・保管することを前提としている各種配信について、業務支援ツール等により電子的に利用・保管することが可能となるよう

環境整備

- ・ 主として電子媒体で情報授受を行っている機構内外のデータ回付業務について、リスク低減等の観点から見直しを検討
 - ・ 文書の電子的管理のあり方の検討（Ⅲ－3（1）①～③参照。）
- ③ チャンネルの多様化（チャンネルミクス）
- お客様との非対面型チャンネル（オンラインチャンネル）の拡充を図るとともに、多様化するチャンネルを踏まえた年金事務所等の見直しを図る。
- ア 年金事務所等の適正配置（Ⅱ－1（1）③ア参照。）
- イ 相談チャンネルの充実（Ⅱ－1（1）③イ参照。）
- ウ その他チャンネル
- ・ 年金相談センター・オフィスの効率的な設置（Ⅰ－7．（2）②参照。）
 - ・ 電話チャンネル（Ⅰ－7．（3）①参照。）
 - ・ マルチランゲージサービス（Ⅰ－7．（3）④参照。）
 - ・ サービスのオンライン化（Ⅱ－4．（1）①参照。）

(2) マイナンバーの活用

マイナンバーによる情報提供ネットワークシステムを通じた情報連携を着実に実施するとともに、データ標準レイアウトの改版等に対応する。

さらに、他の行政機関等への情報照会及び提供の範囲の拡大に向けて、以下の事項に取り組み、業務の効率化を図る。

- ① 年金受給者の利便性向上を図るため、情報提供ネットワークシステムを用いた戸籍情報の情報照会の実施（令和5年度実施予定）に向けて必要な準備を進める。
- ② 市区町村等による年金関係情報の照会事務に関し、市区町村等の情報連携の利用を促進し、機構における文書による情報提供業務の効率化を図る。

(3) ICTを活用した業務改善の実施

(1)②に記載。

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

1. 内部統制システムの有効性確保

機構の内部統制については、理事会の統括の下、「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、業務の適正性確保に向け、以下の取組を行いつつ、それらの取組の改善を図る。

(1) 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ため、事務処理の正確性を確保する必要がある。事務処理誤りの未然防止、早期対処及び再発防止を図るため、以下の取組を行う。

① 事務処理誤りの早期発見・発生時の対応及び発生防止等に向けた取組

ア 事務処理誤りの早期発見

- ・ 日報や事務処理誤り報告等の日々のモニタリングにより事務処理誤りを早期に発見し、対処する。また、役員等への報告、個別対応を速やかに行う。
- ・ 事務処理誤りの月次公表、年次公表を適切に行うとともに、年次公表に合わせ、当該1年分の事務処理誤りについて点検・分析を行い、同種の事案について対象者を抽出することで早期発見を図る。また、その結果を個別事案への対応及び発生防止に向けた取組に反映させる。
- ・ 「お客様の声」の分析や業務適正化部会の活用により、事務処理誤りの疑いのある事案を早期に発見するとともに、必要な対応及び発生防止に向けた取組を行う。

イ 事務処理誤り発生時の対応

- ・ 事務処理誤りを発生させた部署は、リスク部門等関係部署に直ちに報告する。
また、進捗管理を徹底して早期完了を図るとともに、リスク部門と共同して発生原因の調査・分析を行った上で再発防止策を策定・実施する。
- ・ リスク部門は、必要に応じて、役員等へ報告し、監査部門と連携した原因の追加調査及び再発防止に向けた対応についての本部各部門への指示を行う。
- ・ 本部各部門は、進捗の確認と事案の管理を行うとともに、事務処理誤りの原因の調査・分析の結果を踏まえ、業務処理マニュアルの改正等の発生防止に向けた必要な対応を行う。

② 事務処理遅延、書類の紛失、誤送付・誤送信・誤交付（以下「重点三事案」という。）の根絶に向けた取組

お客様に重大な影響を与え、機構の信頼を著しく損ねる重点三事案の発生を防止するため、以下の取組を行う。

ア 重点三事案の発生原因を分析し、その結果に基づいて、拠点での研修や指導など再発防止の取組を徹底する。

イ 法令改正による新たな業務の発生時など事務の実施体制を変更したことに伴う重点三事案の発生を防止するため、想定されるリスクについて分析し、必要な対策を事前に実施する。

③ 本部現業部門のリスク把握及び対応

本部現業リスクを統合管理する部署において、以下の取組を行う。

ア 本部現業の進捗管理の実施

- ・ 本部現業のスケジュールを作成し、その中から業務の進捗状況を確認するための節目となる時点を定め、ツールを活用して各節目となる時点の業務が終了したことを報告させることにより進捗管理を実施する。
- ・ 受付進捗管理システムから未完結届書リストを作成し、届書及びリ

ストの処理状況の点検を確実に実施する。

イ 本部現業の事務リスク管理・品質管理の実施

以下の取組により、本部現業の品質を阻害する事務リスクを早期に把握し、企画部署と協働してリスク対応を実施する。

- ・ 本部現業の実施状況などについて日次で報告を求める。
- ・ 本部現業部署を巡回し、マニュアルの整備や遵守状況の実態調査を実施する。

④ 外部委託における事務処理誤りの防止

外部委託に関するルールに従い、特に業務履行中の委託先の管理を強化することにより、事務処理誤りの発生防止を図る。(Ⅱ-2 (2) 参照。)

⑤ ルールの徹底

ルールを現場に定着させ、ルールの徹底を確実なものとするため、以下の取組を行う。

ア 指示・事務連絡の発出件数の削減及び発出時期の平準化に努め、関連部署との事前調整を徹底し、現場にとって「分かりやすい」指示・事務連絡とすることにより、指示等やルールについての理解を促進し、遵守すべきルールの浸透・定着を図る。

イ 指示・事務連絡の理解度を向上させるため、テレビ会議システム等を活用して、指示・事務連絡の内容に関する研修等を継続的に実施する。

ウ 重要な指示及び業務処理マニュアルの理解度を確保するため定期的に理解度チェックを実施するとともに、各拠点職員が主体的にルール徹底に取り組むため、令和2年8月から新たに導入した業務手順に関する小テストである一問一答を着実に実施する。また、業務処理マニュアルに則して業務が行われていることを確認するため、業務処理要領確認システム(MACS)の利用状況のモニタリングを行う。

エ 理解度チェックの結果を地域部はじめ本部関係部署間で情報共有・連携して、必要な対策を実施するとともに、理解度チェックの結果及び業務処理要領確認システム(MACS)の利用状況のモニタリングを踏まえ、ルール徹底が不十分と認められる拠点に対しては、訪問等により個別指導を行う。

また、現場から意見や好取組事例を収集して横展開するなど、現場目線で、業務処理マニュアルの利便性向上を図るとともに、理解度を高めるために有効な取組を実施する。

(2) リスク管理とコンプライアンス確保の取組

① リスク管理

「情報セキュリティリスク」、「システムリスク」、「事務リスク」及び「災害その他リスク」について、各セグメントに応じリスクアセスメント等を活用したリスクの把握及び発現の防止を図るため、以下の取組を実施する。

ア 情報セキュリティリスクへの対応

外部専門家による情報セキュリティリスク分析評価及び脆弱性診断等の結果等について、定期的にリスク管理委員会へ報告するとともに、把握したリスクに対する対応方針、対応状況について確認し、必要な対応を行う。

イ システムリスクへの対応

各種システムに関する運用状況、セキュリティポリシーや規程・要領の遵守状況等について、定期的にリスク管理委員会へ報告するとともに、外部専門家も活用して、システム障害の分析等により把握したリスクに対する対応方針、対応状況について確認し、必要な対応を行う。

ウ 事務リスク・信頼リスクへの対応

主管部において、定期的にリスクを把握し、適切に対応を行うため、以下の取組を行う。

- ・ 拠点長からの日次の業務報告、事務処理誤り報告、お客様の声及び届書処理状況の点検を行う。
- ・ 事務処理誤り報告の年次点検を行い、事務処理誤りの原因等の分析を行う。
- ・ 本部現業部門で発生するリスクを早期に把握するため、本部現業の実施状況などを日次で報告する仕組みや管理ツールを活用した進捗管理の仕組みを通じて、経常的にモニタリングを行う。(1)③再掲)
- ・ お客様対応業務システム、監査結果などの各種指標を用いたモニタリングにより、リスクが高いと考えられる拠点を把握し、リスク発生の未然防止を図る。

エ 業務継続計画（BCP）の見直し（災害その他リスクへの対応）

【業務継続計画（BCP）の見直し】

災害等の非常時における年金給付継続のためのシステムについて、外国居住者への支払や年金からの各種特別徴収の実施等の機能強化を行うとともに、訓練の実施等、運用面の強化を図る。

また、記録管理システム、刷新システムのバックアップ体制、年金事務所の電源確保等、大規模災害時の対応について、引き続き検討を進め、方針を策定する。

【新型コロナウイルス感染症への対応】

- ・ 新型コロナウイルス感染症対策の基本的事項を定めた「日本年金機構における新型コロナウイルス感染症対策ガイドライン」（以下「ガイドライン」という。）に基づく対策について、各拠点に設置した新型コロナウイルス感染予防対策委員会を中心に実施し、同委員会で遵守状況を確認する。
- ・ 機構本部に設置した日本年金機構新型コロナウイルス感染予防対策委員会において、各拠点の対応状況を確認するとともに、必要に応じてガイドラインの改正を行う。
- ・ 役職員等に新型コロナウイルスの感染者が発生した場合は、お客様

の安全を最優先に考え、保健所等の関係機関と連携の上、必要な対応を行う。

② コンプライアンス確保

不祥事の防止・コンプライアンス確保のため、コンプライアンス自己点検、コンプライアンス意識調査を継続的に実施するとともに、発生したコンプライアンスに関する問題について、再発防止策を講じ、ケーススタディを活用した実効性のある研修、社内報等の情報発信を行う。また、役職員の不祥事に対しては、厳正に対処し、役職員に対し、定期的に制裁処分の情報提供及び同様事案の発生防止に係る注意喚起を行い、綱紀粛正の徹底を図る。

③ 情報共有の促進

組織一体化のため、本部内や本部と現場間の情報共有を促進する。また、厚生労働省との情報共有体制を引き続き確保し、連携・相互理解を促進する。

ア 本部と現場の情報共有

- ・ 拠点情報を的確に把握し現場と本部との情報共有を行うため、地域部の部長、グループ長、地域マネージャーそれぞれの役割に応じて拠点訪問又はテレビ会議システムを積極的に活用し、現場意見の吸収に努め、本部施策に反映させる。
- ・ テレビ会議システムの活用により、指示等の更なるルール徹底を図るとともに、現場からの意見を迅速に把握するなど、本部と現場の情報共有をより一層促進する。
- ・ お客様対応の状況など現場で起きている主要な事柄を本部が迅速に把握するため、引き続き、拠点長からの日次での業務報告を実施する。

イ 本部内の情報共有

- ・ 本部経営企画部が本部内の情報共有の責任部として責務を果たすとともに、本部各部室は主要課題についての対処状況を常勤役員会に報告し、情報共有を図る。
- ・ 外部委託に係る本部内情報共有を図るため、事業担当部署が行った委託業者の検査等の内容を調達企画部が審査し、問題を把握した場合は、リスク統括部を通じてリスク管理委員会へ報告する取組を徹底する。
- ・ 本部内情報共有を図るため、本部現業部門のグループ長が日次で業務の実施状況等を報告する取組を実施する。

(Ⅱ－１．(1) ③及び(2) ①ウ参照。)

ウ 厚生労働省との情報共有の推進

- ・ 組織的に継続して取り組むべき課題の進捗管理表を引き続き作成し、年金局と共有するとともに、年金局と機構の定例連絡会議で報告する。
- ・ 年金局と機構との連携、相互理解を促進するため、年金局職員と機構職員の相互の人事交流を推進する。

(3) 適正な監査の実施

適正な監査の実施のため、内部監査部門として以下の取組を行う。

① 監査体制の充実

- ・ 監査の専門人材を確保するため、外部からの人材登用を進める。
- ・ 監査を担う人材を育成するため、資格の取得・OJTの実施・外部機関の研修等への参加を推進する。
- ・ 監査品質の維持・向上のため、監査調書や報告書の均質化に向けた検証などの現行チェック体制の更なる整備を進め、品質管理体制について継続的な改善を図る。

② 実効性ある監査の実施及び監査手法の確立

- ・ リスクの高い業務プロセスに焦点を当てた検査項目の設定や検査手法の見直しにより、実効性ある業務検査を実施する。
- ・ 業務検査の評価結果が低い拠点に対し、改善取組の有効性を確認するとともに、各種報告データの分析結果等を踏まえた指導型のフォローアップ監査を実施する。
- ・ 監査の結果に基づき、本部関係部署に対して必要なルールの見直し等について、情報提供や改善提言を行い、その改善対応の状況等を確認する。
- ・ 以下の項目について、重点的に取り組む。
 - i 内部統制システムの有効性等に関して、拠点及び本部関係部署に対する横断的な監査を行うとともに、必要に応じて監査項目及び監査手法を見直し、より効果的な監査を実施する。
 - ii システム及び情報セキュリティ対策、調達プロセス及び外部委託業務に関して、外部専門家の知見を活用した監査項目の設定や監査手法の検証・見直しを行い、より効果的な監査を実施する。
 - iii 継続的・自律的なセキュリティマネジメントサイクル（PDCAサイクル）における課題管理が適正に実行されているか通年で定期的に監査を実施する。

(4) 契約の競争性・透明性の確保等

契約の性質に応じた適正かつ合理的な契約方法の活用、各業界の動向や見積額の妥当性の分析による調達案件の厳正な審査・点検の実施等により、契約の競争性・透明性の確保及びコストの削減に努めつつ、業務の正確性及びサービスの質の向上を図る。

① 調達手続の適正化

調達関係諸規程等の適正な取扱いの徹底のため、「本部調達手続ガイドブック」を随時改定するとともに、その内容について事業担当部署に対し研修を定期的実施する。また、調達の実務に精通した人材を育成するため、外部機関が実施する調達分野の専門研修を受講し、知識の向上を図る。

調達手続きの透明性の確保、品質・競争性の向上及び事務の効率化の観点から、電子入札システムの導入に向けた検討を行う。

② 適切な調達方法の選択

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、S L A随契、事務室等の賃貸借、ビルの指定清掃業者等との契約を除き、競争性のある契約については、一般競争入札による競争入札に付すことを徹底する。

また、年金個人情報を取り扱う外部委託について、全省庁統一資格（A～D等級）の本来等級の適用を原則とするとともに、業務品質を確保するために事業者の履行能力を見極める必要があるものは、総合評価落札方式の適用を原則とする。

③ 調達委員会による事前審査等

- ・ 調達委員会において、公正性及び効率化の観点から、年度を通じた調達の進行管理を行うとともに、業務の正確性とサービスの質の重視及び事業リスクの観点も踏まえ、入札方式、参加資格、調達単位、コンティンジェンシープラン等について、一定額以上の調達案件の事前審査等を行う。
- ・ 調達委員会の審査を経た調達計画に基づき年間の調達計画額を定めるとともに、総合評価落札方式を適用するものを除く競争性のある契約について、当該計画額の10%以上を削減することを目指す。

④ 複数年契約等合理的な契約形態の活用

業務の効率化及び業務品質の維持・向上を図る観点から、年度毎に仕様内容を変更することが無いと判断される長期契約が可能な調達案件などについて、複数年契約等合理的な契約形態を活用し、業者が受託しやすい環境の整備に努める。

また、業者の履行能力に問題が生じることがないように、必要に応じて調達単位を適切に分割する。

2. 個人情報の保護

お客様の大切な個人情報（年金個人情報及び特定個人情報（マイナンバー））を確実に保護し適切に管理するため、以下の取組を行う。

(1) 組織面の対策

- ・ 情報セキュリティ対策を一元的に管理するための「日本年金機構情報管理対策本部」、その下で情報セキュリティ対策等を実施するための情報管理対策室及び情報セキュリティインシデントへ即応するための機構C S I R Tを十分に機能させることにより、情報セキュリティ対策に必要な体制を引き続き確保する。
- ・ 情報セキュリティ対策を確実に実施するとともに新たな脅威に対応するため、助言等を行う高度な専門的知見を有する者（又は機関）による業務支援体制を引き続き確保する。

- ・ 大規模拠点における情報セキュリティ体制強化のため、情報セキュリティ点検業務等に従事する管理業務専任役の拡充を図る。

(2) 技術面の対策

- ・ 年金個人情報等専用共有フォルダについて、引き続きインターネット環境及び共通事務システム領域からの遮断を徹底し、窓口装置からのアクセスのみに限定した上で、保存するファイルを自動で暗号化する。
- ・ 年金個人情報等専用共有フォルダ及び事務共有フォルダについて、アクセス権限の設定状況等、定期的に運用状況を点検・確認するとともに、長期間使用していない不要なファイルを自動削除する運用を引き続き実施する。
- ・ 外部専門家が行うリスク分析評価及び脆弱性診断等について、外部からの脅威に加え、内部の脅威に対応する視点でも実施し、その結果を踏まえて、有効な対策を講じる。
- ・ インターネットサービスである「ねんきんネット」について、セキュリティレベルをより高度化するために、継続的にログ監視ルールの改善を実施する。
- ・ オンラインビジネスモデルの推進に当たっては、情報セキュリティ面での対策を十分に講じる。

(3) 業務運営面の対策

- ・ 情報セキュリティに係るマネジメントサイクル（PDCAサイクル）を継続的・自律的に機能させるため、外部監査の結果や自ら発見した課題等を主体的に管理し、能動的に横展開する運用を確実に行う。
- ・ 情報セキュリティポリシーなどの情報セキュリティに係る諸規程等については、政府機関等の情報セキュリティ対策のための統一基準等の動向や情報セキュリティリスクの評価結果を踏まえ、速やかに実効性のある改正を行う。
- ・ 役職員が情報セキュリティ対策及び個人情報保護の重要性を認識し、それぞれの役割に応じた責務を果たすことができるよう、情報セキュリティ研修及び個人情報保護・マイナンバーに関する研修を定期的・継続的に実施する。また、情報セキュリティ研修の成果については、理解度テストや自己点検、模擬訓練により検証する。
- ・ インシデント発生時に、各自が情報セキュリティインシデント対処手順書等に定められた役割、責任、権限に基づき、迅速かつ適切な対応がとれるよう、関係機関・システム運用委託先との連携体制、内部の指揮命令・連絡体制等を確立するとともに、実践的な訓練や研修等を行う。
- ・ 各拠点で発生した個人情報に関する事案の背景や原因を分析した情報を研修資料に反映し、その教訓を活かした再発防止策を徹底する。

(4) 年金個人情報を取り扱う外部委託の適正な管理

業務の効率化を追求しつつ、個人情報の保護、業務の正確性及びサービスの質の向上を重視するという視点に立って、調達・外部委託管理ルールの徹底を図る。(Ⅱ-2.(2)参照。)

(5) 監査によるチェック

① 内部監査

- ・ 個人情報保護に関する取組について、適切性を確認する監査を行う。
- ・ 外部委託先における情報セキュリティ対策の有効性等について確認する監査を行う。
- ・ 事業担当部署における受託事業者の管理状況等について確認する監査を行う。

② 外部専門家による監査

- ・ 外部専門家による監査を実施し、個人情報保護に関する取組に対する技術面の対応について、妥当性等の確認・評価を行う。

3. 文書管理及び情報公開

(1) 文書の適正管理

政府における検討状況も踏まえながら、文書の電子的管理のあり方について、引き続き総合的な検討を進める。

① 画像データの原本としての管理に向けた対応

ア 経過管理・電子決裁システムで画像化された届書等の文書について、画像データを原本として適正に管理するため、運用面、ルール面を含めた方法等について検討を行う。

イ 経過管理・電子決裁システムの対象届書以外の届書等の文書について、経過管理・電子決裁システムで画像化された届書等の文書の検討状況等も踏まえ、画像データを原本として管理することの可否について検討を行う。

② 電子申請等への対応

電子申請や電子媒体で提出された届書等の電子データ（CSVデータ等）を原本として適正に管理するため、運用面、ルール面を含めた方法等について、電子申請の普及により電子媒体申請が減少していく状況も踏まえ、検討する。

③ 保存期間の見直し等

お客様からの申請書類など年金記録や年金額に関係する文書の保存期間について、制度上必要となる期間を改めて検討し、その結果を踏まえ、必要な規程改正等を行う。

また、保存する文書をより適正に管理するため、既存文書の整理・廃棄を推進する。

(2) 情報公開の推進

法令等に基づく情報公開に適切に対応するとともに、お客様の視点に立った情報公開を行うため、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などを分かりやすい形で広く適切に公開する。

① 事務処理誤り等の公表

お客様の権利に影響するような事件・事故、事務処理誤り等に関し、「日本年金機構情報開示規程」等に基づき、事務処理誤りの月次・年次の公表等を適切に実施する。

② 業務運営に関する情報の公表

日本年金機構法に基づき公表が義務付けられている業務方法書、役員制裁規程、職員制裁規程、事業計画等や日本年金機構の個別規程にて公表することとしているお客様の声の主な内容及び反映状況、役職員の制裁の状況、契約に関する情報などが適切に公表されているか確認を行うとともに、確認結果を常勤役員会に報告する。

③ 年次報告書（アニュアルレポート）の作成・公表

日本年金機構がこれまで取り組んできた課題への対応状況や業務運営、組織及び報酬等の役員に関する情報等について、お客様目線で、より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）を作成し、お客様が容易に閲覧できるよう、機構ホームページへの掲載、年金事務所等の窓口への設置及び市区町村等の関係機関への配布を行うとともに、地域年金展開事業等において活用を図る。

4. 人事及び人材の育成

制度を実務にすることをミッションとした実務機関としての業務の安定性・確実性の確保に重点を置く人事を実現するとともに、機構全体やお客様に貢献する職員を高く評価する評価体系を構築することで、国民の年金を確実に守り信頼に応える人材を育成する。

(1) 人事方針、人材登用

安定的かつ確実な組織運営体制を確保する人事制度の確立に向けて、以下の取組を行う。

① 安定的かつ確実な組織運営に向けた人事

- ・ 組織活性化のため引き続き適材適所の人事配置を行う。
- ・ 基幹業務の取組強化等に伴う組織の見直しを踏まえて、資格と職責のあり方について見直しを行う。
- ・ 全国拠点網を安定的に維持・運営するための全国異動を行うとともに、人事部と現場に近い地域部、事業推進役との連携を強化し、組織の一体化を進めるための本部・拠点間の人事異動を引き続き実施する。
- ・ 事務センターの正規雇用職員を年金事務所等へシフトし適正に配置す

る。(Ⅱ-1 (1) ②イ参照。)

- ・ 人事部による職員との個別面談及び地域部との連携強化により、多面的な視点で意欲と伸びしろのある職員を発掘し、本部業務を経験させる等、人を育てる人事配置を行う。
- ② 専門人材・基盤的な人材の人事体系の構築
 - ・ 特に高い専門性が求められる分野の業務を担う職員を安定的に確保・育成するため、キャリアと評価をリンクさせたデータベースを活用し、早期に得意分野を伸ばすことが可能となるようなキャリアパスの仕組みについて方向性を整理する。
 - ・ 令和元年度に導入した給付業務正規職員について、実務経験やスキルに応じたキャリア開発の仕組みを検討する。
- ③ 無期転換職員の拡大・活性化及び有期雇用職員の活性化
 - ・ 無期転換職員の活性化の観点から、配属が長期となる職員等について、担当業務及び配置のあり方を検討する。また、無期転換制度を適切に運用し、無期転換職員の拡大を進めることにより、有期雇用職員の一層の活性化を図る。
 - ・ 事務センターの安定的な体制確保のため、引き続き事務センター専任職員を確保する。
 - ・ スキルのある優秀な職員の安定的確保を図るため、無期転換職員及び有期雇用職員から正規職員への登用を進める。
- ④ 高年齢者層の活用
 - ・ 高年齢者層（60歳以上層）の人材について、経験・実績を踏まえた有効な活用のあり方を検討する。
 - ・ 60歳を超える職員の能力・経験を活用するため、定年の65歳への段階的な引き上げや関連する役職定年制度等のあり方を検討する。
- ⑤ 女性の活躍推進
 - ・ 女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画により、引き続き女性管理職の育成及び登用を進め、年度末の管理職比率について着実な増加を目指す。
 - ・ 女性職員を対象としたクラス別研修及び健康管理研修を実施する。
 - ・ 女性職員がより活躍できるようサポートチームによる支援を継続実施する。
- ⑥ その他
 - ・ 管理職の負担軽減と若手育成のため、「課長代理」については引き続き配置の拡大を図り、「主任」については拠点の実態を踏まえ、地域部が指定する職員を配置する。

(2) 優秀な人材の確保

将来の採用環境、現在及び将来の人材ポートフォリオ等を総合的に勘案し、計画的な採用を図る。

- ・ 新規採用者の安定的な人材確保を図るため、Webを活用した日本年金

機構を紹介する動画の配信及びセミナーなどを実施するとともに、インターンシップの実施や採用パンフレットの充実等により、公的年金業務の意義について積極的に説明し、これを担う意欲のある者を採用する。また、内定者交流会の充実やWebを活用したネットワークにより、学生との積極的な接触を図り、優秀な人材を確保する。

- ・ 専門性が求められる監査分野、調達分野及びシステム分野については、業務体制の強化のため、外部人材を採用する。
- ・ 有期雇用職員の安定的な確保に向けては、同一労働同一賃金の観点も踏まえ、必要な処遇の見直しを引き続き実施する。

(3) 適正な人事評価制度の運用

人事評価の公平性・公正性・納得性を高め、厳正で明確な人事評価制度の運用を図る。

- ・ 人事評価制度について、組織力強化の観点から、引き続き職員の納得性がより高い評価のあり方を検討する。
- ・ 求められる役割を認識させ、「気づき」の醸成による改善を促すため、低評価が続いている職員を対象にキャリア開発プログラムを引き続き実施する。
- ・ 評価スキル向上のための評価者研修を継続して実施する。
- ・ 制度の理解と定着促進を図るための若手・中堅職員を対象とした被評価者研修を継続して実施する。

(4) 人材の育成

制度と実務の双方に精通した人材を育成するため、階層別・業務別研修の更なる充実を図るとともに、高い専門性を持った職員の育成や無期転換職員及び有期雇用職員に対する研修の強化を進める。また、研修の質を向上させるため、講師となる人材の育成を強化するとともに、講師体制の充実を図る。

① 階層別研修・業務別研修の見直し

- ・ 階層別研修については、職責に求められる役割を果たす人材を育成するための研修を引き続き実施する。
- ・ 業務別研修については、全職員（無期転換職員、有期雇用職員含む）を対象とした研修を、テレビ会議システムにより実施する。有期雇用職員について、研修体制、内容の充実を図る。
また、研修内容については、オンラインビジネスモデルの推進を踏まえるものとする。

② 専門人材の育成

- ・ 高い専門性が求められる分野（年金給付、徴収、調達、システム及び情報セキュリティ）の研修については、外部講師、外部機関を積極的に活用する。
- ・ 年金相談窓口を担当する職員に対しては、入門、基礎及び応用の各研修を実施するとともに、審査業務を担当する職員や中央年金センター職

員及び障害年金センター職員についても、職員のレベルに応じたきめ細かい研修を実施する。

③ 研修の質の向上

- ・ 研修の質の向上及び効果的な研修を行うため、講師には講師養成研修を引き続き実施しスキルアップを図る。
- ・ 研修の更なる充実を図るため、知識と経験をもった優秀なエルダー職員を研修講師に活用する。

(5) 働きやすい職場環境の確立

職員が、健康で、仕事と生活の両立ができる働きやすい職場環境を確立するとともに、働き方改革の更なる推進と、メンタルヘルス対策、ハラスメント防止対策等の取組を進めていく。

① メンタルヘルス対策

「心の健康づくり計画」に基づく「4つのケア」の実施のため、「職員の教育研修」、「職場環境等の把握と改善」、「メンタルヘルス不調への気付きと対応」、「職場復帰における支援」の取組を積極的に推進し、職員のメンタルヘルス不調の発症や深刻な事態の未然防止を図るとともに、病気休職者の職場復帰を円滑かつ実効あるものとする。

- ・ 拠点長等に対するラインケアを実行させるための研修及び一般職へのセルフケアの研修の更なる充実を図る。
- ・ 各拠点の衛生委員会において、ストレスチェックの集団分析を活用した職場環境改善を図る。
- ・ 「こころとからだの健康相談」事業の活用など、職員・家族・上司が外部の健康相談窓口への相談や面接カウンセリングを受けられる仕組みを充実する。
- ・ 職場復帰支援プログラムを活用し、早期復職並びに確実な職場復帰の強化を図るとともに職場復帰後のフォローアップを強化する。

② ハラスメントの防止

- ・ ハラスメントの防止について職員研修等を通じて周知徹底するとともに、管理職に対するハラスメント防止自己点検を実施し、ハラスメント禁止事項等について更なる意識の醸成を図ることにより、ハラスメントの根絶を目指し、働きやすい職場を実現する。
- ・ 気軽に相談できる外部相談窓口の周知及び各拠点の相談員に対する研修の充実により、相談窓口の強化を図り、迅速かつ適正な相談対応を行う。

③ 長時間労働の是正

- ・ 全拠点へのノー残業デーの徹底、「一斉退社」等の促進などの取組を推進することに加え、一斉消灯への取組を強化する。
- ・ 時間外勤務が多い拠点などに対し、調査を強化し、その調査結果を踏まえ具体的な施策を検討し、管理職に対して職場実態や業務面を考慮した部下職員の時間外勤務の削減に関する意識の徹底を図る。

- ・ 管理職の長時間勤務の抑制に取り組む。
 - ・ 時間外勤務が一定時間を超えた職員の健康状態を把握し、必要に応じて上長による面談や業務を軽減するなど、健康障害防止の推進を図る。
 - ④ 年次有給休暇の確実な取得
 - 計画的な年次有給休暇の取得促進を行い、取得実績の低い職員へ時季指定による計画的な取得促進に取り組む。
 - ⑤ 子育てや介護との両立
 - ・ 次世代育成支援対策推進法に基づく一般事業主行動計画により、職員が安心して仕事と子育ての両立ができる職場を目指し、男性職員の育児への参加促進、育児休業から復帰しやすい受け入れ体制に取り組む。
 - ・ 介護休暇の見直しの検討を行い、仕事と介護の両立がしやすい環境整備に取り組む。
- (6) 健全な労使関係の維持
民間労働法制下における健全で安定した労使関係を引き続き維持する。

IV 予算、収支計画及び資金計画

1. 予算については、別紙1のとおり。
2. 収支計画については、別紙2のとおり。
3. 資金計画については、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

「日本年金機構の資産管理の在り方に関する会議」において、速やかに廃止することが適当とされた宿舎については、速やかに国庫納付を行う。

今後廃止することが適当と見込まれる宿舎については、令和元年度に実施した宿舎保有、広域住居手当、借上宿舎についてのコスト比較結果を踏まえ、新たに宿舎需要予測を実施し、引き続き廃止すべき時期を検討する。

また、耐震補強工事の未実施等により仮移転中の年金事務所及び将来にわたり宿舎の需要が見込まれる地域において、老朽化等により使用できない状態の宿舎で、建替の方がコスト面で有利となる場合について、引き続き多様な手法による建替等の検討を行う。

特に、都市部における宿舎については、現有資産を活用した宿舎の戸数増加手法について検討することで、都市部における宿舎不足の解消を目指す。

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

令和3年度予算

(単位：百万円)

区 別	金 額
収入	
運営費交付金	324,965
運営費交付金	106,252
事業運営費交付金	212,528
年金生活者支援給付金支給業務事務取扱交付金	6,185
その他の収入	653
計	325,618
支出	
業務経費	218,713
保険事業経費	95,877
オンラインシステム経費	67,760
年金相談等事業経費	48,891
年金生活者支援給付金支給業務事務費	6,185
一般管理費	106,905
計	325,618

令和3年度収支計画

(単位：百万円)

区 別	金 額
費用の部	325,618
經常費用	325,618
業務経費	218,713
保険事業経費	95,877
オンラインシステム経費	67,760
年金相談等事業経費	48,891
年金生活者支援給付金支給業務事務費	6,185
一般管理費	106,905
人件費	95,674
その他一般管理費	11,232
収益の部	325,618
經常収益	325,618
運営費交付金収益	324,965
運営費交付金収益	106,252
事業運営費交付金収益	212,528
年金生活者支援給付金支給業務事務取扱交付金収益	6,185
その他の収入	653
純利益 (△純損失)	0
総利益 (△総損失)	0

(注記) 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。

※金額は四捨五入しているため、合計において一致しない場合がある。

令和3年度資金計画

(単位：百万円)

区 別	金 額
資金支出	
業務活動による支出	325,618
投資活動による支出	0
財務活動による支出	0
計	325,618
資金収入	
業務活動による収入	325,618
運営費交付金による収入	106,252
事業運営費交付金による収入	212,528
年金生活者支援給付金支給業務事務取扱交付金による収入	6,185
その他の収入	653
投資活動による収入	0
財務活動による収入	0
計	325,618