令和３事業年度

事　業　報　告　書

第１３期

自　令和　３　年　４　月　１　日

至　令和　４　年　３　月３１日

日　本　年　金　機　構

目次

１．国民の皆様へ　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１

２．基本情報
（１）機構の概要　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・２
（２）本部及び地域代表年金事務所の住所　・・・・・・・・・・・・４
（３）資本金の状況　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・５
（４）役員の状況　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・６
（５）常勤職員の状況　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・７

３．簡潔に要約された財務諸表
（１）貸借対照表　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・８
（２）行政コスト計算書　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・９
（３）損益計算書　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・９
（４）純資産変動計算書　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１０
（５）キャッシュ・フロー計算書　・・・・・・・・・・・・・・・１０
（６）財務諸表の科目の説明（主なもの）　・・・・・・・・・・・１１

４．財務情報
（１）財務諸表の概況　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・１４
（２）施設等投資の状況（重要なもの）　・・・・・・・・・・・・２０
（３）予算・決算の概況　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・２１
（４）経費削減及び効率化目標との関係・・・・・・・・・・・・・２２

５．事業の説明
（１）財源構造　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・２２
（２）事業の種類と内容等　・・・・・・・・・・・・・・・・・・２２

６．年度計画に対する取組状況の概要　・・・・・・・・・・・・・２３

（注）１０万円単位を四捨五入しているため、文中及び表中の金額が不一致となる箇所があります。

１．国民の皆様へ

日本年金機構（以下「機構」という。）は、日本年金機構法（平成 19 年法律第 109 号）に基づき国（厚生労働大臣）から委任・委託を受け、公的年金に係る一連の運営業務（適用・徴収・記録管理・相談・年金給付などに関する事務）を担っており、お客様からの意見を反映しつつ提供するサービスの質の向上を図るとともに、業務運営の効率化並びに業務運営における公正性及び透明性の確保に努めることを理念として業務に当たっています。

機構が行うべき業務については、厚生労働大臣が定め機構に指示した、中期目標(平成 31 年４月１日から令和６年３月 31 日までの５年間において機構が達成すべき業務運営に関する目標)に基づき、第３期中期計画を策定しており、令和３年度においては、当該中期計画に基づき策定した令和３年４月１日から令和４年３月 31 日までの年度計画に基づき実施しました。

機構は、国庫又は保険料を財源とする運営費交付金を運営経費の財源としていますが、令和３年度の事業活動の結果は、当期総利益（交付金などの経常収益から業務経費、一般管理費などの経常費用を差し引いた金額）が３２５億５２百万円となりました。これは、入札によるコストの削減等が図られたことによるものです。

新型コロナウイルス感染症の影響下から立ち上がり、新たな明るい時代に向けて歩み出そうとする我が国社会の安定・安心に貢献する組織を目指して、複雑化した年金制度を実務として正確かつ公正に運営し、年金受給者に正しく確実に年金をお支払いすべく、各種取組を推進してまいります。

２．基本情報

（１）機構の概要

①　機構の目的

機構は、日本年金機構法に定める業務運営の基本理念に従い、厚生労働大臣と密接な連携を図りながら、政府が管掌する厚生年金保険事業及び国民年金事業に関し、厚生年金保険法（昭和２９年法律第１１５号）及び国民年金法（昭和３４年法律第１４１号）の規定に基づく業務等を行うことにより、政府管掌年金事業の適正な運営並びに厚生年金保険制度及び国民年金制度に対する国民の信頼の確保を図り、もって国民生活の安定に寄与することを目的としています。（日本年金機構法第１条）

②　業務内容

機構は、日本年金機構法第１条の目的を達成するため国（厚生労働大臣）から委任・委託を受け、公的年金に係る一連の運営業務（適用・徴収・記録管理・相談・年金給付などに関する事務）を担います。

③　沿革

平成１９年７月　日本年金機構法（平成１９年法律第１０９号）公布
平成２２年１月　日本年金機構設立

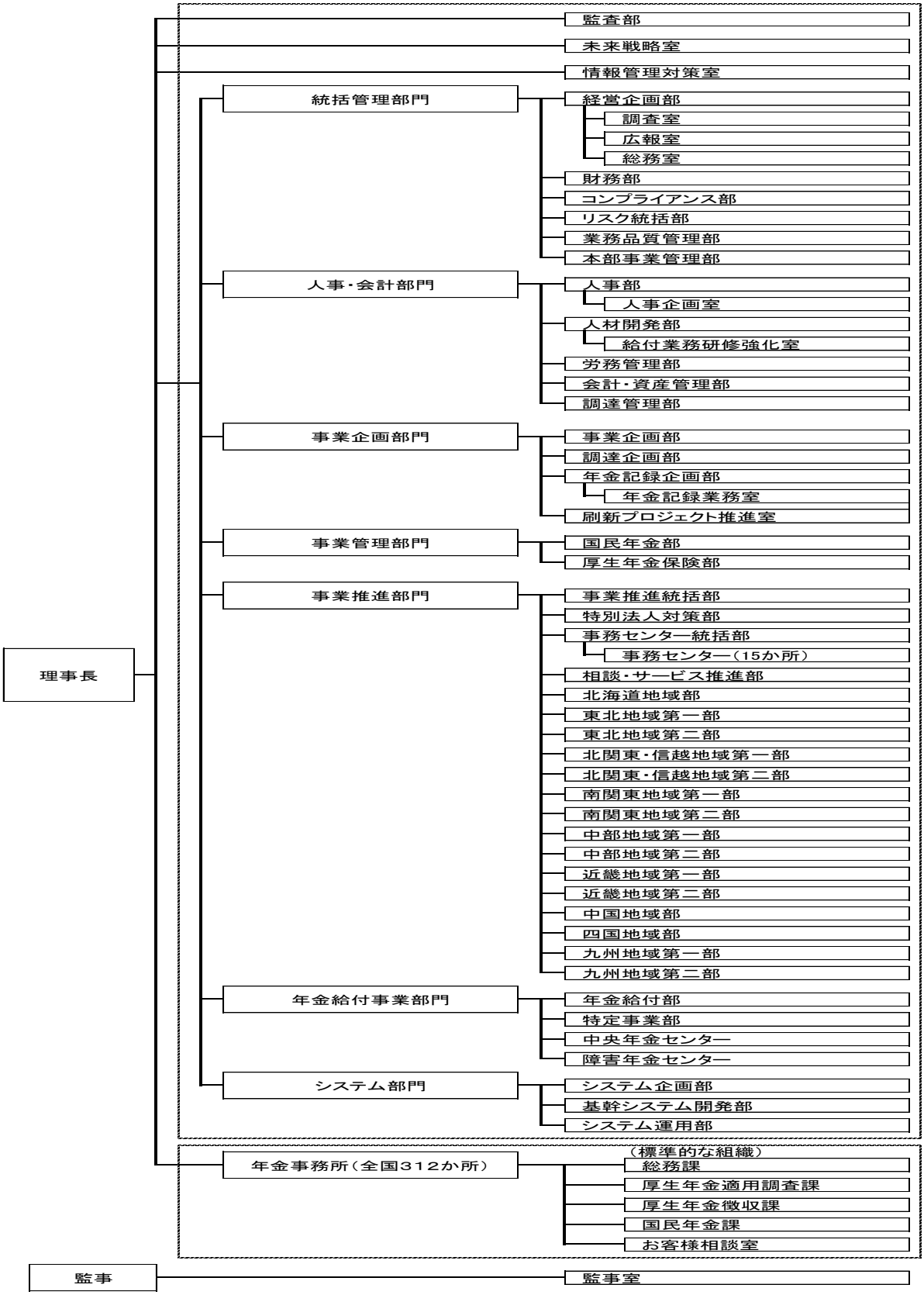
④　設立根拠法

日本年金機構法（平成１９年法律第１０９号）

⑤　主務大臣（主務省所管課等)

厚生労働大臣（厚生労働省年金局事業企画課）

⑥　組織図（令和４年３月31日現在）



（２）本部及び地域代表年金事務所の住所（令和４年３月 31 日現在）

本部
　東京都杉並区高井戸西３－５－２４
札幌西地域代表年金事務所
　北海道札幌市中央区北３条西１１丁目２－１
仙台東地域代表年金事務所
　宮城県仙台市宮城野区宮城野３－４－１
盛岡地域代表年金事務所
　岩手県盛岡市松尾町１７－１３
浦和地域代表年金事務所
　埼玉県さいたま市浦和区北浦和５－５－１
新潟西地域代表年金事務所
　新潟県新潟市中央区西大畑町５１９１－１５
新宿地域代表年金事務所
　東京都新宿区新宿５－９－２　ヒューリック新宿５丁目ビル
横浜中地域代表年金事務所
　神奈川県横浜市中区相生町２－２８
大曽根地域代表年金事務所
　愛知県名古屋市東区東大曽根町２８－１
静岡地域代表年金事務所
　静岡県静岡市駿河区中田２－７－５
大手前地域代表年金事務所
　大阪府大阪市中央区久太郎町２－１－３０　船場ダイヤモンドビル 6～8 階
三宮地域代表年金事務所
　兵庫県神戸市中央区江戸町９３　栄光ビル 3・4 階
広島東地域代表年金事務所
　広島県広島市中区基町１－２７
高松西地域代表年金事務所
　香川県高松市錦町２－３－３
博多地域代表年金事務所
　福岡県福岡市博多区博多駅東３－１５－２３
熊本東地域代表年金事務所
　熊本県熊本市東区東町４－６－４１

（３）資本金の状況

（単位：百万円）

区　分	期首残高	当期増加額	当期減少額	期末残高
政府出資金	100,075	0	10	100,066
資本金合計	100,075	0	10	100,066

（4）役員の状況

（令和４年３月３１日現在）

役　職	氏　名	就任年月日	主　な　経　歴
理事長	水島　藤一郎	平成 25 年 1 月 18 日 平成 26 年 1 月 1 日（再任） 平成 28 年 1 月 1 日（再任） 平成 30 年 1 月 1 日（再任） 令和 2 年 1 月 1 日（再任） 令和 4 年 1 月 1 日（再任）	株式会社三井住友銀行 副頭取 独立行政法人年金・健康保険福祉施設整理機構 理事長
副理事長	樽見　英樹	令和 4 年 1 月 1 日	厚生労働省 医薬・生活衛生局長 内閣官房　新型コロナウイルス感染症対策推進室長 厚生労働事務次官
理　事 【人事・会計部門担当】	草刈　俊彦	令和 4 年 1 月 1 日	日本年金機構　品質管理部品質管理グループ長 日本年金機構　再生プロジェクト推進室長 日本年金機構　人事部長
理　事 【事業企画部門担当】	鈴木　建一	令和 3 年 5 月 20 日 令和 4 年 1 月 1 日（再任）	厚生労働省 社会・援護局 保護課長 厚生労働省 健康局 総務課長 日本年金機構　審議役（経営企画部長／未来戦略室長（兼務））（役員出向）
理　事 【事業管理部門担当】	岩井　勝弘	令和 3 年 7 月 1 日 令和 4 年 1 月 1 日（再任）	厚生労働省 年金局 総務課長 企業年金連合会 審議役 厚生労働省 大臣官房審議官（社会、援護、人道調査、福祉連携担当）（役員出向）
理　事 【事業推進部門担当】	入澤　俊行	令和 4 年 1 月 1 日	日本年金機構　南関東地域第一部長 日本年金機構　経営企画部企画調整監(チャネル戦略担当) 日本年金機構　厚生年金保険部長
理　事 【年金給付事業部門担当】	田浦　美香	令和 4 年 1 月 1 日	日本年金機構　人材開発部人事調整監(女性活躍推進担当) 日本年金機構　人材開発部長 日本年金機構　相談・サービス推進部長
理　事 【システム部門担当】	中山　裕之	令和 4 年 1 月 1 日	株式会社日本総合研究所 執行役員第一開発部門長代行 ＳＭＢＣコンシューマーファイナンス株式会社 取締役常務執行役員システム部門担当

役　職	氏　名	就任年月日	主　な　経　歴
理　事 【特命担当】	江藤　友保	令和４年１月１日	日本年金機構　南関東ブロック本部 立川年金事務所長 日本年金機構　監査部副部長 日本年金機構　監査部長
理　事 【非常勤】	川端　和治	平成 25 年４月１日 平成 26 年１月１日（再任） 平成 28 年１月１日（再任） 平成 30 年１月１日（再任） 令和２年１月１日（再任） 令和４年１月１日（再任）	弁護士（霞ヶ関総合法律事務所）（現職） 日本弁護士連合会副会長、第二東京弁護士会会長 ＮＫＳＪホールディングス株式会社 取締役、指名・報酬委員会委員長
理　事 【非常勤】	辻廣　雅文	平成 30 年１月１日 令和２年１月１日（再任） 令和４年１月１日（再任）	西武鉄道株式会社取締役（現職） 帝京大学経済学部経営学科教授（現職）
理　事 【非常勤】	戸田　博史	令和２年１月１日 令和４年１月１日（再任）	野村証券株式会社執行役副会長 駐ギリシャ共和国特命全権大使 郵船ロジスティクス株式会社 社外取締役（現職）
理　事 【非常勤】	吉永　みち子	令和４年１月１日	映画倫理委員会 副委員長（現職） 民間放送教育協会 会長（現職）
監　事	石原　亨	平成 30 年１月１日 令和２年１月１日（再任） 令和４年１月１日（再任）	日本年金機構 監査部東日本監査第２グループ長 日本年金機構 監査部監査企画グループ長 日本年金機構 監査部長
監　事 【非常勤】	矢崎　ふみ子	令和４年１月１日	税理士法人山田＆パートナーズ 顧問（現職） 北野建設株式会社 社外取締役（現職）

（５）常勤職員の状況

令和３年度末における正規職員、准職員は１１，１０８人（前期末比４８人減）、有期雇用契約職員７，９８３人（前期末比７００人減）、無期転換職員は３，８９５人（前期末比３６９人増）となっています。このうち国等からの出向者は４４人（前期末比増減なし）、民間からの出向者は２人(前期末比増減なし)です。平均年齢は４７歳となっています。

３．簡潔に要約された財務諸表

（１）貸借対照表 (令和４年３月31日現在)

（単位：百万円）

資産の部	金額	負債の部	金額
流動資産	８８，６７０	流動負債	４９，２１７
現金及び預金	６６，７２１	未払金	２７，１９６
保管納付受託証券	６５１	リース債務	４，５１５
前払費用	９，２２８	未払費用	３，６８７
賞与引当金見返	１１，９７７	保険料等預り金	６４５
その他	９３	保険料等預り保管納付受託証券	６５１
固定資産	２３６，６４７	賞与引当金	１１，９７７
有形固定資産	１１３，５７９	その他	５４５
無形固定資産	２２，２１２	固定負債	１４２，３３０
投資その他の資産	１００，８５６	資産見返負債	３０，１０８
		長期リース債務	８，１８４
		退職給付引当金	１００，８４５
		資産除去債務	３，１９４
		負債合計	１９１，５４７
		純資産の部	金額
		資本金	１００，０６６
		政府出資金	１００，０６６
		資本剰余金	△１７，０４１
		利益剰余金	５０，７４５
		純資産合計	１３３，７７０
資産合計	３２５，３１７	負債純資産合計	３２５，３１７

（２）行政コスト計算書 （自令和３年４月１日　至令和４年３月31日）

（単位：百万円）

	金額
Ⅰ　損益計算書上の費用	２９１，８７０
業務経費	２７４，２７９
一般管理費	１７，３６６
財務費用	２０７
臨時損失	１８
Ⅱ　その他行政コスト	１，１４８
減価償却相当額	１，１１３
利息費用相当額	２７
その他	８
Ⅲ　行政コスト	２９３，０１８

（３）損益計算書 （自令和３年４月１日　至令和４年３月31日）

（単位：百万円）

科目	金額
経常費用(A)	２９１，８５２
業務経費	２７４，２７９
人件費	１０６，５３３
減価償却費	１２，７０８
通信費	２９，４６８
業務委託費	８７，５２３
その他	３８，０４８
一般管理費	１７，３６６
人件費	７，３６２
減価償却費	１，４０４
その他	８，６００
財務費用	２０７
経常収益(B)	３２４，４０４
運営費交付金収益	２９８，９４１
その他	２５，４６３
臨時損失(C)	１８
臨時利益(D)	１８
当期総利益(B-A -C＋D)	３２，５５２

（4）純資産変動計算書 （自令和３年４月１日　至令和４年３月31日）

（単位：百万円）

	Ⅰ 資本金	Ⅱ 資本剰余金	Ⅲ 利益剰余金	純資産合計
当期首残高	100,075	△15,893	45,686	129,868
当期変動額				
Ⅰ 資本金の当期変動額				
不要財産に係る国庫納付	△10			△10
Ⅱ 資本剰余金の当期変動額				
減価償却		△1,167		△1,167
その他		19		19
Ⅲ 利益剰余金の当期変動額				
国庫納付金の納付			△27,493	△27,493
当期純利益			32,552	32,552
当期変動額合計	△10	△1,148	5,059	3,902
当期末残高	100,066	△17,041	50,745	133,770

（5）キャッシュ・フロー計算書 （自令和３年４月１日　至令和４年３月31日）

（単位：百万円）

項目	金額
Ⅰ　業務活動によるキャッシュ・フロー(A)	１８，３４４
人件費支出	△１３３，４２２
運営費交付金収入	３２４，９６５
その他収入・支出	△１７３，１９９
Ⅱ　投資活動によるキャッシュ・フロー(B)	△５，５１１
Ⅲ　財務活動によるキャッシュ・フロー(C)	△７，１８１
Ⅳ　資金増加額（D=A+B+C)	５，６５２
Ⅴ　資金期首残高(E)	６０，４２４
Ⅵ　資金期末残高(F=D+E)	６６，０７６

（６）財務諸表の科目の説明（主なもの）

①　貸借対照表

ア　現金及び預金

現金、預金

イ　保管納付受託証券

保険料滞納分等を証券により納付することを受託した場合、国庫納付するまでの間、当機構において保管している証券等

ウ　前払費用

当期支払の土地建物借料等で翌期費用化するもの

エ　賞与引当金見返

賞与引当金の見返勘定

オ　有形固定資産

土地、建物、工具器具備品など長期にわたって使用または利用する有形の固定資産

カ　無形固定資産

ソフトウェア等

キ　投資その他の資産

退職給付引当金見返、敷金・保証金

ク　未払金

当期発生した人件費、業務費等のうち翌期支払のもの

ケ　リース債務

ファイナンス・リースにかかる債務のうち、翌期支払のもの

コ　未払費用

当期発生した給与、リースの支払利息等のうち翌期支払のもの

サ　保険料等預り金

年金保険料預り分で国庫へ納付するもの

シ　保険料等預り保管納付受託証券

保険料等納付義務者から証券による保険料滞納分等を受託した場合、国庫に納付するまでの間、当機構において保管している保管納付受託証券の見返勘定

ス　賞与引当金

翌期に支払われる賞与を当期の費用として見越し計上したもの

セ　資産除去債務（流動負債）

有形固定資産の取得、建設、開発又は通常の使用によって生じ、当該有形固定資産の除去に関して、法令又は契約で要求される法律上の義務及びそれに準ずるもののうち、翌期除去のもの

ソ　資産見返負債

運営費交付金等により資産を取得した場合、当該資産が減価償却により費用化されるまで経過的に運営費交付金を見返負債として計上するもの

タ　長期リース債務

ファイナンス・リースにかかる債務のうち、翌々期以降支払のもの

チ　退職給付引当金

将来の退職手当の支払に備え、年度末の所要相当額を引き当てているもの

ツ　資産除去債務（固定負債）

有形固定資産の取得、建設、開発又は通常の使用によって生じ、当該有形固定資産の除去に関して、法令又は契約で要求される法律上の義務及びそれに準ずるもののうち、翌々期以降除去のもの

テ　政府出資金

国からの出資金であり、機構の財産的基礎を構成するもの

ト　資本剰余金

減価償却相当累計額（国から現物出資された固定資産等に係る減価償却累計額）等を資本剰余金のマイナスとして計上しているもの

ナ　利益剰余金

機構の業務に関連して発生した剰余金の累計額

② 行政コスト計算書

ア　損益計算書上の費用

損益計算書における経常費用、臨時損失

イ　その他行政コスト

国から現物出資された固定資産等の減少に対応する機構の実質的な会計上の財産的基礎の減少の程度を表すもの

ウ　減価償却相当額

国から現物出資された固定資産等に係る減価償却費相当額（損益計算書には計上しておりませんが、累計額は貸借対照表に記載しています。）

エ　減損損失相当額

機構が中期計画で想定した業務を行ったにもかかわらず生じた減損損失相当額（損益計算書には計上しておりませんが、累計額は貸借対照表に記載しています。）

オ　利息費用相当額

資産除去債務計上時の割引率を乗じて算定する、時の経過による資産除去債務の調整額で、利息費用と同様の性格を有するもの（損益計算書には計上しておりませんが、累計額は貸借対照表に記載しています。）

カ　除売却差額相当額

国から現物出資された固定資産を除却あるいは売却したときの処分価額と簿価との差額

キ　行政コスト

機構のアウトプットを産み出すために使用したフルコストの性格を有するとともに、機構の業務運営に関して国民の負担に帰せられるコストの算定基礎を示す指標としての性格を有するもの

③　損益計算書

ア　業務経費

年金事務所・事務センター等において、公的年金にかかる一連のサービス提供に要する費用

イ　人件費

給与、賞与及び法定福利費等、機構の職員等に要する経費

ウ　減価償却費

業務に要する固定資産の取得原価をその耐用年数にわたって費用として配分する経費

エ　通信費

郵便及び電話等に要する経費

オ　業務委託費

業務に要する運営委託経費

カ　一般管理費

本部等における管理業務に要する費用

キ　財務費用

ファイナンス・リースに係る支払利息

ク　運営費交付金収益

国からの運営費交付金のうち、当期の収益として認識した収益

ケ　その他

経常収益のその他は、運営費交付金収益以外の施設使用料、資産見返負債戻入、賞与引当金見返に係る収益、退職給付引当金見返に係る収益及びそのいずれにも属さない雑益の合計

④　キャッシュ・フロー計算書

ア　業務活動によるキャッシュ・フロー

機構の業務の実施に係る資金の状態を表し、運営費交付金収入、人件費支出等が該当

イ　投資活動によるキャッシュ・フロー

将来に向けた運営基盤の確立のために行われる投資活動に係る資金の状態を表し、固定資産の取得・売却等による収入・支出が該当

ウ　財務活動によるキャッシュ・フロー

ファイナンス・リースに係るリース債務の返済、不要財産に係る現金による国庫納付が該当

４．　財務情報

（１）財務諸表の概況

①　経常費用、経常収益、当期総損益、資産、負債、キャッシュ・フローなどの主要な財務データの分析（内容）

（経常費用）

令和３年度の経常費用は２，９１８億５２百万円となっています。機構の主たる事務事業（保険事業等）に要した業務経費は２，７４２億７９百万円です。主たるものは、役職員や特定業務契約職員等の人件費１，０６５億３３百万円、事務センターにおける入力業務・共同処理委託等の業務委託費８７５億２３百万円、年金振込通知書送付の郵便代等の通信費２９４億６８百万円です。機構の内部事務管理経費である一般管理費は１７３億６６百万円であり、役職員等の人件費７３億６２百万円が主なものです。

（経常収益）

令和３年度の経常収益は３，２４４億４百万円となっています。内訳は、運営費交付金収益が２，９８９億４１百万円（業務達成基準に基づく運営費交付金債務の収益化等によるもの）、その他の収入が７６億６２百万円です。その他収入の内訳は、施設使用料収入が３億２１百万円、資産見返運営費交付金戻入が７２億１７百万円、雑益が１億２３百万円であります。その他に独立行政法人会計基準固有の会計処理に伴う勘定科目として賞与引当金見返に係る収益等が１７８億２百万円あります。

（当期総損益）

上記経常損益を計上した結果、令和３年度の当期総利益は３２５億５２百万円となっています。これは、入札によるコストの削減等によるものであります。

なお、当期総利益と同額を国庫納付準備金と整理し、前払費用等厚生労働大臣の承認を受けた金額を控除した額を、国庫に納付することになります。

（資産）

令和３年度末現在の資産合計は３，２５３億１７百万円で、前年比６億８２百万円の増加となっています。これは、主として現金及び預金が５５億９百万円、前払費用が６億７３百万円増加した一方で、固定資産が４６億２６百万円、賞与引当金見返が６億１０百万円減少したことなどによるものです。

令和３年度末現在の資産は、現金及び預金６６７億２１百万円、前払費用９２億２８百万円、賞与引当金見返１１９億７７百万円、固定資産２，３６６億４７百万円が主なものです。現金及び預金の内訳は、翌期支払予定の未払金２７１億９６百万円及び未払費用３６億８７百万円、被保険者等から一時的に預った保険料等６億４５百万円、大臣承認後に国庫に納付する預金が主なものです。

固定資産の内訳は機構本部や年金事務所等の土地建物が主たるものです。なお当年度の固定資産新規取得（除く資産除去費用等相当額）は建物１８億３百万円、工具器具備品２億４４百万円、ソフトウェア３９億８７百万円、有形・無形リース資産３３億８３百万円が主なものです。

（負債）

令和３年度末現在の負債合計は１，９１５億４７百万円で、前年比３２億２０百万円の減少となっています。主として、未払金が１７億１１百万円増加した一方で、リース債務が２０億５１百万円、未払費用が２億８６百万円、賞与引当金が６億１０百万円及び長期リース債務が１７億３７百万円減少したことなどによります。

なお、厚生労働大臣の認可を受けて、短期借入を行うことは可能でありますが、令和３年度の借入実績はございません。

（業務活動によるキャッシュ・フロー）

令和３年度の業務活動によるキャッシュ・フローは１８３億４４百万

円となっています。

収入の主なものは運営費交付金収入３，２４９億６５百万円です。その内訳は、機構運営費交付金（国庫財源）、事業運営費交付金（保険料財源）及び年金生活者支援給付金支給業務事務取扱交付金（国庫財源）となっています。

支出の主なものは役職員や有期雇用職員等の人件費支出１，３３４億２２百万円、業務経費や一般管理費支払によるその他の業務支出１，４５８億９４百万円、国庫納付金の支払２７４億９３百万円です。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

令和３年度の投資活動によるキャッシュ・フローは△５５億１１百万円となっています。

これは有形・無形固定資産の取得、資産除去費用の支払等にともない発生したものです。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

令和３年度の財務活動によるキャッシュ・フローは△７１億８１百万円となっています。

これは機構の端末設備等のファイナンス・リースにかかるリース債務返済等にともない発生したものです。

表　主要な財務データの経年比較　（単位：百万円）

区　　分	29 年度	30 年度	元年度	2 年度	3 年度
経　常　費　用	268,096	270,515	299,117	293,073	291,852
経　常　収　益	275,730	291,803	328,371	322,741	324,404
当　期　総　利　益	7,634	21,288	29,254	29,668	32,552
資　　産	179,128	200,399	323,509	324,636	325,317
負　　債	74,401	83,277	196,647	194,767	191,547
利益剰余金（又は繰越欠損金）	15,779	29,725	40,970	45,686	50,745
業務活動によるキャッシュ・フロー	8,351	26,195	27,564	17,083	18,344
投資活動によるキャッシュ・フロー	△2,313	△10,476	△11,886	△6,330	△5,511
財務活動によるキャッシュ・フロー	△4,780	△4,302	△13,999	△4,359	△7,181
資金期末残高	40,934	52,351	54,030	60,424	66,076

（注１）当機構の中期目標期間は、第３期が令和元年度から令和５年度です。

② セグメント事業損益の分析（内容）

事業運営費交付金（保険料財源）の事業損益は２２５億１８百万円となっています。要因は入札によるコストの削減等によるものです。

機構運営費交付金（国庫財源）の事業損益は８０億７８百万円となっています。要因は職員欠員等による人件費が減少したこと等によるものです。

年金生活者支援給付金支給業務事務取扱交付金（国庫財源）の事業損益は１５億１２百万円となっています。要因は入札によるコストの削減等によるものです。

表　セグメント事業損益の経年比較　（単位：百万円）

	29 年度	30 年度	元年度	2 年度	3 年度
事業運営費交付金（保険料財源）					
Ⅰ事業費用（注２）	163,062	167,150	186,830	190,981	190,075
Ⅱ事業収益	167,291	182,823	206,523	210,953	212,592
Ⅲ事業損益	4,229	15,673	19,693	19,972	22,518
機構運営費交付金（国庫財源）					
Ⅰ事業費用（注２）	105,034	103,365	103,782	96,867	97,069
Ⅱ事業収益	107,907	108,292	109,737	104,689	105,147
Ⅲ事業損益	2,873	4,927	5,955	7,822	8,078
年金生活者支援給付金支給業務事務取扱交付金（国庫財源）					
Ⅰ事業費用（注２）	―	―	8,506	5,224	4,708
Ⅱ事業収益	―	―	11,706	6,505	6,220
Ⅲ事業損益	―	―	3,200	1,281	1,512
共通					
Ⅰ事業費用	―	―	―	―	―
Ⅱ事業収益	532	688	406	593	445
Ⅲ事業損益	532	688	406	593	445

（注１） 当機構の中期目標期間は、第３期が令和元年度から令和５年度です。

（注２） 事業費用は財務費用を含めた金額です。

③　セグメント総資産の分析（内容）

事業運営費交付金（保険料財源）の総資産は５０６億２２百万円で、前年比３３億４７百万円の減少となっています。これは前払費用が５億５７百万円、その他の固定資産が１２億１４百万円増加した一方で、賞与引当金見返が２億４９百万円、リース資産が３２億４百万円、ソフトウェアが１６億６５百万円減少したことによるものです。

また、主たる資産は、賃借料等の前払費用８８億５２百万円、賞与引当金見返３４億２百万円、リース資産１８４億８５百万円、ソフトウェア１５３億１３百万円及びその他の固定資産４５億６１百万円です。

機構運営費交付金（国庫財源）の総資産は１９６億７百万円で、前年比４６百万円の増加となっています。これは前払費用が１億４百万円、その他の固定資産が７億円増加した一方で、賞与引当金見返が３億５４百万円、リース資産が２億７２百万円、ソフトウェアが１億３２百万円減少したことによるものです。

また、主たる資産は、賃借料等の前払費用２億６９百万円、賞与引当金見返８３億６百万円、リース資産８億３３百万円、ソフトウェア４億８９百万円及びその他の固定資産９７億８百万円です。

年金生活者支援給付金支給業務事務取扱交付金（国庫財源）の総資産は５億４９百万円で、前年比３７百万円の減少となっています。これは前払費用が１３百万円増加した一方で、賞与引当金見返が７百万円、リース資産が３５百万円減少したことによるものです。

また、主たる資産は、賃借料等の前払費用１億７百万円、賞与引当金見返２億６９百万円、リース資産１億２９百万円、ソフトウェア２４百万円及びその他の固定資産２０百万円です。

共通の総資産は２，５４５億４０百万円で、前年比４０億１９百万円の増加となっています。これは現金及び預金が５５億９百万円増加した一方で、退職給付引当金見返が２億６８百万円、その他の固定資産が９億５８百万円減少したことによるものです。

また、主たる資産は、現金及び預金６６７億２１百万円、退職給付引当金見返１，００８億４５百万円及び現物出資された固定資産等８６２億３０百万円です。

表　セグメント総資産の経年比較　　（単位：百万円）

	29 年度	30 年度	元年度	2 年度	3 年度
事業運営費交付金（保険料財源）					
総資産	27,069	39,703	52,760	53,969	50,622
流動資産	6,750	7,203	9,690	11,946	12,254
固定資産	20,319	32,500	43,070	42,023	38,369
機構運営費交付金（国庫財源）					
総資産	9,697	10,073	18,804	19,560	19,607
流動資産	293	246	8,783	8,825	8,575
固定資産	9,404	9,827	10,021	10,735	11,031
年金生活者支援給付金支給業務事務取扱交付金（国庫財源）					
総資産	—	—	539	586	549
流動資産	—	—	339	370	376
固定資産	—	—	200	216	173
共通					
総資産	142,363	150,623	251,405	250,520	254,540
流動資産	50,338	60,276	59,839	62,220	67,465
固定資産	92,024	90,347	191,566	188,301	187,075

（注１）当機構の中期目標期間は、第３期が令和元年度から令和５年度です。

④　行政コスト計算書の分析（内容）

令和３年度の行政コストは２，９３０億１８百万円となっています。内訳は、損益計算書上の経常費用（業務経費・一般管理費・財務費用）に臨時損失を加えた金額である損益計算書上の費用２，９１８億７０百万円、国から現物出資された固定資産等にかかる減価償却費相当額１１億１３百万円が主たるものです。

表　行政コストの経年比較

（単位：百万円）

区　　分	29 年度	30 年度	元年度	2 年度	3 年度
損益計算書上の費用	268, 168	270, 523	407, 393	293, 087	291, 870
（その他行政コスト）					
減価償却相当額	1, 324	1, 264	1, 182	1, 093	1, 113
減損損失相当額	－	86	－	-	8
利息費用相当額	44	39	32	18	27
除売却差額相当額	5	△8	1	48	0
行政コスト	269, 541	271, 904	408, 608	294, 245	293, 018

（注１）当機構の中期目標期間は、第３期が令和元年度から令和５年度です。

（注２）平成 29 年度から平成 30 年度までの計数は「行政サービス実施コスト計算書」の計数を組替え掲記しています。

（２）施設等投資の状況（重要なもの）

該当ありません。

（３）予算・決算の概況

（単位：百万円）

区　　別	29 年度		30 年度		元年度		2 年度		3 年度		
	予算額	決算額	予算額	決算額	予算額	決算額	予算額	決算額	予算額	決算額	備考
収入	273,674	273,758	296,111	296,347	324,641	324,594	323,030	323,223	325,618	325,410	
運営費交付金	273,226	273,226	295,659	295,659	324,188	324,188	322,629	322,629	324,965	324,965	
機構運営費交付金	107,210	107,210	108,532	108,532	105,403	105,403	106,913	106,913	106,252	106,252	
事業運営費交付金	166,016	166,016	187,127	187,127	207,553	207,553	209,282	209,282	212,528	212,528	
年金生活者支援給付金支給業務事務取扱交付金	－	－	－	－	11,233	11,233	6,434	6,434	6,185	6,185	
その他の収入	448	532	452	688	452	406	401	593	653	445	注２
支出	273,674	266,416	296,111	278,339	324,641	299,642	323,030	295,729	325,618	291,336	
業務経費	166,016	161,705	187,127	174,839	218,786	199,982	215,716	196,618	218,713	193,238	
保険事業経費	78,858	76,569	85,620	79,802	89,986	85,072	97,078	86,768	95,877	83,560	注３
ｵﾝﾗｲﾝｼｽﾃﾑ経費	44,703	43,903	58,761	54,476	68,731	62,769	62,724	58,472	67,760	59,866	注３
年金相談等経費	42,455	41,233	42,746	40,561	48,835	44,059	49,480	46,132	48,891	45,134	注３
年金生活者支援給付金支給業務事務費	－	－	－	－	11,233	8,082	6,434	5,247	6,185	4,679	注３
一般管理費	107,657	104,711	108,984	103,500	105,855	99,660	107,314	99,111	106,905	98,098	注４

注１　当機構の中期目標期間は、第３期が令和元年度から令和５年度です。

注２　高崎年金事務所の土地売却収入等がなかったためであります。

注３　入札によるコストの削減が図られたこと等によります。

注４　職員欠員等による人件費の減によります。

（４）経費削減及び効率化目標との関係

機構においては、中期目標期間の最終事業年度（令和５年度）において、平成３０年度予算を基準年度として、一般管理費（人件費、特別障害給付金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１５％程度、業務経費（年金生活者支援給付金業務事務費、年金受給者に送付する源泉徴収票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５％程度に相当する額を削減する目標を掲げており、これらの目標の実現に向け、効率化の取組みを行っております。

５．事業の説明

（１）財源構造

令和３年度における機構の財源は総額３，２５６億１８百万円でその内訳は機構運営費交付金（国庫財源）１，０６２億５２百万円（財源の３３％）、事業運営費交付金（保険料財源）２，１２５億２８百万円（財源の６５％）、年金生活者支援給付金支給業務事務取扱交付金（国庫財源）６１億８５百万円（財源の２％）、その他自己収入が６億５３百万円となっています。機構運営費交付金及びその他自己収入は、一般管理費１，０６９億５百万円の財源となっています。事業運営費交付金は、保険事業９５８億７７百万円、オンラインシステム事業６７７億６０百万円、年金相談等事業４８８億９１百万円の財源となっています。年金生活者支援給付金支給業務事務取扱交付金は、年金生活者支援給付金支給業務事務費６１億８５百万円の財源となっています。

（２）事業の種類と内容等

ア　保険事業

保険事業は、国民の皆様の国民年金及び厚生年金保険への加入、加入に伴う保険料の徴収、老齢・障害・遺族年金の給付等を行っています。事業の財源は事業運営費交付金収益９５８億７７百万円で、事業に要した費用は８３５億６０百万円となっており、その差額は１２３億１７百万円で、入札等によりコストの削減が図られたこと等によるものです。

イ　オンラインシステム事業

オンラインシステム事業は、国民年金及び厚生年金保険の的確な年金給付等を行うため、記録管理・基礎年金番号管理システム、年金給付システム等の維持管理等を行っています。事業の財源は事業運営費交付金収益６７７億６０百万円で、事業に要した費用は５９８億６６百万円となっており、その差額

は７８億９４百万円で、入札等によりコストの削減が図られたこと等によるものです。

ウ　年金相談等事業

年金相談等事業は、年金事務所等での来訪相談やコールセンターでの年金電話相談等を行うとともに、ねんきん定期便等の事業を行っています。事業の財源は事業運営費交付金収益４８８億９１百万円で、事業に要した費用は４５１億３４百万円となっています。その差額は３７億５８百万円で、入札等によりコストの削減が図られたこと等によるものです。

エ　年金生活者支援給付金事業

年金生活者支援給付金事業は、年金を含めても所得が低い方へ福祉的な給付として年金生活者支援給付金を支給する事業を行っています。事業の財源は年金生活者支援給付金支給業務事務取扱交付金収益６１億８５百万円で、事業に要した費用は４６億７９百万円となっています。その差額は１５億６百万円で、入札等によりコストの削減が図られたこと等によるものです。

６．年度計画に対する取組状況の概要

①　国民年金の適用・収納対策

ア　確実な適用の実施

・　地方公共団体情報システム機構（以下「Ｊ－ＬＩＳ」という。）から提供される情報に基づき、全ての日本国内に居住する 20 歳到達者（既資格取得者を除く）について、第１号被保険者として職権による適用を速やかに実施しました。

・　Ｊ－ＬＩＳから提供される情報により把握した 34 歳、44 歳及び 54 歳到達者のうち、海外から転入された方で基礎年金番号が付番されていない方等に対して届出勧奨を行った上で、届出がない方については第１号被保険者として職権による適用等を実施しました。

・　退職者及びその被扶養配偶者に対して、被保険者種別変更の届出を要する事由が発生したときから２か月後に届出勧奨を行うとともに、届出勧奨を行ってもなお届出がなされない場合には、第１号被保険者として職権による適用を実施しました。

イ　納付率等の目標

・　令和３年度分保険料の現年度納付率、令和２年度分保険料の過年度１年目における納付率、令和元年度分保険料の最終納付率、いずれも目標を上回り

ました。

・　資格取得時や長期間現金納付をしている方等への勧奨に加え、納付率が高い 50 歳台の方に対して口座振替及びクレジットカード納付の届出勧奨を実施しました。

ウ　若年者対策

・　20 歳到達者に対する対策を強化するため、納付方法や学生納付特例制度の手続等をわかりやすく説明する動画を機構 Twitter に掲載するとともに、資格取得後の未納者に対して、専用の催告文書を送付しました。また、連帯納付義務者である世帯主にも内容を確認いただけるよう工夫した送付用封筒を使用した納付督励を実施しました。この結果、20 歳到達者の納付率は、前年を上回りました。

エ　免除等対象者への勧奨

・　令和２年５月より実施している新型コロナウイルス感染症に係る臨時特例免除について、令和３年度は未納期間を有するすべての方に案内を行うとともに、令和２年度に当該免除が承認された方のうち、令和３年度に該当する可能性のある方に勧奨を実施しました。

・　失業特例免除について、国民年金第２号被保険者から第１号被保険者へ種別変更した方で未納期間を有する方 10.1 万人に対して勧奨を実施しました。

オ　地域の実情を踏まえた対策

・　沖縄県の令和３年度分保険料の現年度納付率は、沖縄県内各市町村と連携を図りながら、電話や戸別訪問による納付勧奨等の取組を行った結果、大きく向上しました。

・　未納者数の多い年金事務所（20 か所）について、正規職員の増員や収納対策事務に係る所掌の明確化等の体制整備を行った結果、当該年金事務所の現年度納付率は前年度を上回りました。

カ　強制徴収

・　新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえ、令和３年４月以降、令和元年所得が 1,000 万円以上の方に限定するなど、慎重な配慮を行いつつ、緊急事態宣言等が発出されている地域を除いて再開しました。また、令和４年２月から令和２年所得が 700 万円以上の方に対象者を拡大しました。

キ　無年金及び低年金への対応

・　60 歳から 64 歳に到達する方で、65 歳まで任意加入することで受給資格要件を満たす方に勧奨を実施しました。

・　下記の対象者に追納勧奨を実施（797 万人）し、令和３年度中に追納をした人は 23.4 万人となりました。

・　保険料に加算額が上乗せされる前である免除等承認後２年目の期間を有する方

・　免除等承認後、追納可能な期限（10 年）の直前となる９年目の期間を有する方

・　受給要件満了間近の 24 か月未納者に対し、受給要件満了までの期間を明示したお知らせの送付や納付督励・免除勧奨を行いました。

② 厚生年金保険・健康保険等の適用促進対策

ア　適用促進

・　加入指導による新規適用事業所数の目標を 8.8 万事業所とし、年金事務所ごとに目標及び計画を作成し取り組みました。新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえ、文書・電話を中心として、国税源泉徴収義務者情報等を活用した加入指導を行うことにより、目標を上回る事業所を適用に結び付けました。

また、令和２年度末時点で約 20.7 万事業所であった国税源泉徴収義務者情報ベースの適用調査対象事業所数については、令和３年度末時点で約 18.5 万事業所まで減少しました。

・　優先的に加入指導を実施することとしている５人以上等事業所（令和３年４月時点 6,066 事業所）に対する令和３年度の取組状況は、令和４年３月末までに 3,789 事業所を適用し、1,933 事業所まで解消しました。

・　困難性の高い事案については、令和３年４月より設置した特別法人対策部特別適用対策グループにおいて 77 事業所を所管事業所として加入指導を実施し、令和４年３月末時点で 69 事業所を適用に結びつけ、210 人を適用しました。

イ　事業所調査

・　新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえつつ、臨場・呼出・郵送等の事業所調査を約 24 万事業所実施し、届出の適正化を図りました。その結果、調査被保険者数は目標の 824 万人を上回りました。

・　令和４年 10 月に短時間労働者への適用が拡大されることを踏まえ、被保険者 101 人から 500 人の事業所に対し、令和３年度から２年間で制度周知を兼ねた事業所調査を実施することとしており、対象事業所約５万件のうち、令

和３年度は 21,281 事業所の調査を実施しました。

・　被保険者 10,000 人以上の大規模事業所の調査については、令和３年４月より設置している特別法人対策部法人調査グループと年金事務所で連携して行い、22 事業所について調査を実施しました。なお、調査については、新型コロナウイルス感染症の影響も考慮し、事業所から調査資料を電子データで受領し確認する「非対面型」の調査手法により効率的・効果的に実施しています。

・　印刷や郵送等を負担に感じるとの事業所からの声に対応するため、主に郵送調査の対象としている事業所（被保険者 10～19 人）に対して、賃金台帳や出勤簿等の資料などの諸帳簿等をオンラインによる提出を可能とする運用を令和３年５月より開始しました。

ウ　届出処理の迅速化

・　繁忙期である令和３年４月において、資格取得届等の処理に最優先で取り組むとともに、電子申請による届出処理を更に迅速化させるためのシステム改修を行った結果、昨年同期と比較して、平均処理日数を概ね減少させ、特に電子申請については、２営業日以内の目標を大幅に上回りました。

③　厚生年金保険・健康保険等の保険料徴収対策

ア　収納率の目標・納付指導及び滞納処分等

・　令和２年２月以降、新型コロナウイルス感染症に対する政策的要請として対応してきた厚生年金保険料等の納付猶予特例について、令和３年３月以降猶予期間が順次満了したことを踏まえ、電話や文書による督励により適切に保険料の納付を促すとともに、引き続き納付が困難となっている事業所に対しては、法定猶予制度への適用を積極的に案内し適用した結果、令和３年度における厚生年金保険料の収納率は、前年度実績を上回りました。
また、法定猶予制度の適用を受けている保険料額を除いた収納率も、前年度実績を上回りました。

・　令和３年度末滞納事業所の適用事業所に占める割合は、前年度から減少し令和元年度の水準と同等程度となりました。

・　法定納期限から督促指定期限までの電話による納付督励を集中的に実施するコールセンターを令和４年２月に設置し、一部地域を対象とした先行実施を開始しました。

・　財産調査等の滞納処分業務について、新型コロナウイルス感染症の感染状況を踏まえつつ、令和３年４月より一部再開しました。

イ　困難事案への対応

・　困難性が高い事業所については、令和３年４月より設置した本部特別法人対策部特別徴収対策グループが 442 事業所を所管事業所として、法定猶予制度の活用を積極的に案内するとともに、過去の滞納保険料を含めて資力に応じた納付計画を策定する等の納付指導を適切に行いました。

ウ　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の事業主向けに制度案内リーフレット等を送付するとともに、新規適用事業所に対する電話や文書による口座振替の申請勧奨を継続的に実施しました。

④　年金給付

ア　正確な給付の実現に向けた体制強化

○　事務センターで行ってきた年金給付業務の見直しについて、以下の取組を実施しました。

・　再裁定の勧奨業務を中央年金センターと年金事務所で行う方針を決定し、その実現のためのシステム開発を実施

・　特別障害給付金等に関する業務について中央年金センター等に集約する方針を決定

・　年金請求書等の入力前の内容確認及び入力処理業務、年金証書等の作成・発送業務に関する方向性とシステム開発の要件を整理

イ　正確な給付の実現に向けた対応

・　令和３年度に決定した老齢・遺族・障害年金（約 144 万件）のうち、システムチェックが困難な事例（約 23.4 万件）を確認し、387 件について事務処理誤りの未然防止・早期対応を図りました。この結果を踏まえ、随時、業務処理マニュアルを整備しました。

・　事務処理誤りの再発防止策として、共済組合が支給する年金との併給・選択に係るシステムチェック機能の強化及び加給年金・振替加算のシステムチェック機能の強化、届出勧奨の自動化を実施しました。

ウ　障害年金の事務処理体制の強化

○　令和３年１月以降の新型コロナウイルス感染症の緊急事態宣言等の実施を踏まえ、障害状態確認届の提出期限が令和３年２月末から同年 11 月末までの間にある方については、令和３年 12 月末（提出期限が令和３年２月末である者は同年 11 月末）まで年金支払いの一時差止めを猶予する特例措置が講じら

れましたが、緊急事態宣言等が解除され当該猶予する期限が到来したことから、以下の取組を実施しました。

・　当該届を提出されていない方に対し、提出勧奨を実施（22,238 件）

・　当該届の提出時は症状が軽快していたが、提出後に症状が悪化している方に対し、診断書の再提出が可能である旨のお知らせを送付（6,622 件）

・　また、当該猶予期限の到来に伴う受付件数の増大に対応するため、平成 29 年度に設置して以降体制強化を進めてきた障害年金センターの人員について、約 50 名増員し、約 400 名の事務処理体制としました。

○　障害認定の専門性を高めるため、障害年金センターの業務フロー等の見直しについて令和３年 11 月から試行実施し、課題を整理した上で令和４年４月から以下の取組を実施しました。

・　職責に応じた役割の明確化及び決裁権限の整理

・　認定に必要な診断書等の障害状態に関する事項について、職員が事前確認票を作成する仕組みの導入

・　複数の認定医による認定や不利益処分の理由付記など認定結果に関するチェック機能の強化

エ　システム化の推進

○　「ねんきんネット」を活用した簡易な電子申請を可能とする環境整備等以下の取組を行いました。

・　扶養親族等申告書の簡易な電子申請に係る基本方針の整理

・　老齢年金請求書の簡易な電子申請に係る実施範囲の整理

・　申請情報（電子データ）のシステムチェックや職員の審査体制等の整理

・　中央年金センターと年金事務所・事務センターの業務端末を令和３年 10 月に統合し、年金給付の事務処理を同一環境で行えるよう整備しました。また、年金事務所及び事務センターの業務を円滑に移行するため、事前に座学研修及び実機研修を行い、令和３年 10 月から順次業務の移行を開始し、令和４年３月に移行を完了しました。

オ　お客様サービスの向上

・　令和４年４月に老齢年金の繰下げ可能年齢が 75 歳に引き上げられたことに伴い、66 歳以降に繰下げ受給を希望され、老齢年金を受給されていない方に対し、毎年誕生月に合わせて繰下げ見込額等をお知らせするとともに、75 歳到達時には改めて年金請求書を送付することとしました。

・　繰下げ可能年齢の上限である 70 歳を超える方で未請求の老齢年金のある方に対し、文書、電話、訪問等による個別の請求勧奨を令和２年１月から引き続

き実施し、令和４年３月までに約 5.2 万人に対し請求勧奨を行い、請求いただいた方約 4.8 万人に老齢年金を支給しました。

・　新型コロナウイルス感染症の影響がある中、老齢年金、遺族年金及び障害年金について令和４年３月末時点でいずれもサービススタンダードの 90%以上を維持しました。

カ　給付金制度の着実な実施

・　令和３年度は、制度改正による支給サイクルの変更に対応するとともに、継続して支給要件に該当した方に対して令和 3 年 12 月支払以降も支給を継続しました。また、前年より所得額が低下したこと等により新たに支援給付金の支給要件に該当した方に対し、給付金請求書を送付し、請求いただいた方に新たに支援給付金を支給しました。

⑤　年金記録の正確な管理と年金記録問題の再発防止

ア　年金記録の確認

○　未統合記録の解明を図るため以下の取組を行いました。未統合記録は約 21 万件を解明し、約 1,794 万件（令和３年３月）から約 1,773 万件（令和４年３月）に減少しました。引き続き解明を進めていきます。

・　未統合記録の解明を図るため、「ねんきん特別便（名寄せ特別便）」等の未回答者で被保険者である約 17 万人に対して「年金加入記録の確認のお知らせ」を再送付した結果、約 3.4 万人の方から回答があり、約 2.7 万人の方の記録が回復しました。

・　ねんきん定期便や年金額改定通知（年金振込通知）書、年金請求書（事前送付用）を活用し「もれ」や「誤り」がないかどうかご本人に記録の確認を呼びかけるとともに、年金請求手続で来所されるお客様にも記録の確認を徹底しました。

・　「ねんきん特別便（名寄せ特別便）」等の未回答者について、年金請求時に記録の確認を行ったかどうかを事後的にチェックができるシステム開発に着手しました。

・　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業務分担・役割を整理し、各事務センターで行っていた記録調査業務、訂正請求業務を本部集約し、お客様対応は年金事務所で行う体制整備を行いました。（令和４年４月）

イ　年金記録の正確な管理等

・　市区町村、事業主への協力依頼や、ご本人に対して個人番号等登録届の提出

勧奨を実施する等の取組により、１号被保険者は約 0.4 万件、２号被保険者は約 0.6 万件、３号被保険者は約 1.3 万件、年金受給者は約 0.3 万件のマイナンバーと基礎年金番号の紐付けを行いました。その結果、被保険者・受給者全体の紐付け率は 99.76％となりました。

⑥　年金相談

ア　年金事務所での相談

・　年金相談職員（無期雇用職員）の確保に取り組み、全国の年金相談ブース（1,586 ブース）における正規職員等（正規職員、年金相談職員（無期雇用職員）及び社会保険労務士）の配置割合は 95.9％（令和４年４月時点）となっております。

・　年金相談における予約率は、98.0％（令和４年３月末時点）と高水準を維持しました。また、予約相談までの待ち日数の短縮に努めた結果、平均待ち日数が 13.6 日（令和３年３月時点）から 7.0 日（令和４年３月時点）に短縮しました。

・　当該サービスについて、セキュリティ環境が確保された「ねんきんネット」のシステムを活用し、令和３年５月から受給開始年齢到達時に送付する老齢年金請求書（事前送付用）に関する来訪相談予約を対象として運用を開始し、令和４年３月までに約 4.9 万件の利用がありました。また、令和４年３月から繰上げや繰下げ等に関する老齢年金請求書に対象を拡充しました。

イ　コールセンターでの相談

・　多様なお客様ニーズにお応えするため、相談目的別・内容別にコールセンターを設置しており、令和３年度においては、既設の「ねんきんダイヤル」及び「予約受付専用ダイヤル」等に加え、振込通知書印刷誤り事案への対応として専用のフリーダイヤルを設置する等、機動的なコールセンター運営に取り組みました。

　また、お客様向けに通知書（扶養親族等申告書等）を大量発送する時期については、オペレーターの配置席数を増席する等の対策を行うとともに、発送時期を分散して入電数の平準化を行いました。

・　コールセンターの地方分散やコスト削減の観点から、「予約受付専用ダイヤル」について、令和４年４月に東京都渋谷区から広島県広島市へ移転しました。

・　音声認識ツールを活用して、オペレーターの相談事跡の作成の際に必要な助言等を行うことで、応答品質の向上を図るとともに、事跡作成等の後処理時間の短縮を図りました。

・　これらの取組の結果、令和３年度の応答率は、71.6％となりました。

・　外国語による対応が必要なお客様から相談を受けた場合に、英語や中国語等10か国語に対応し、電話を利用した通訳サービスを提供しました。また、令和３年 10 月からは、利用する市区町村が 109 か所増加（550 市区町村）しました。

⑦　分かりやすい情報提供及びサービス改善の促進

ア　ホームページの活用

・　年金Ｑ＆Ａなどのアクセス数の多いコンテンツについて、リンクを設け関連性が高い他のページに辿り着きやすくする等、利用しやすさの向上を図りました。

・　公的年金の制度・手続に関する情報に加え、特殊詐欺の注意喚起等のツイートを発信しお客様をホームページに誘導しました。

・　既設のチャットボットに加え、新たにインターネットからの年金相談予約、年金振込/改定通知書、算定基礎届のチャットボットを開設しました。（令和３年度累計利用者：約 33.7 万件）

・　既掲載の動画に加え、新たに新規適用事業所向け事務説明、換価の猶予申請書等記載方法等の動画を掲載しました。

・　コールセンター等におけるお客様からの問い合わせが多い事項を分析し、年金Ｑ＆Ａに掲載する情報の追加や改善を行いました。

・　これらの取組の結果、令和３年度のホームページの総アクセス数は約２億1,710 万件となりました。

イ　ねんきんネットによる情報提供

○　より多くのお客様にマイナポータル経由で「ねんきんネット」を利用いただくため、マイナポータルと「ねんきんネット」の連携機能の改善を行うとともに、「ねんきんネット」の利用拡大に向け、以下の周知広報を実施しました。

・　ねんきん定期便へのアクセスキー及びスマートフォン等でユーザＩＤ申請画面に直接遷移できるリンク先の二次元コードを表示

・　インターネット広告や Twitter を活用した情報発信

・　年金事務所等でのポスター掲示及び、市区町村や年金委員（職域型・地域型）へ配布

・　窓口対応時や事業所調査時においてリーフレットを配布

これらの取組の結果、令和２年度と比較して「ねんきんネット」全体の利用者数は増加し、特にマイナポータル経由での利用者数は約 10 倍に増加しました。

ウ　ねんきん定期便

・　ねんきん定期便の紙面を活用し、年金の繰下げ制度に係る制度改正に対応するため、令和４年４月から受給開始時期を 75 歳まで選択できることを新たに明記し、事前の周知を行うとともに、年金見込み額を表示するためのシステム改修を行いました。

エ　年金セミナー年金制度説明会等の充実

・　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、従来からの対面形式に加え、各相手先機関のニーズや環境に応じた方法（Ｗｅｂ会議ツールを活用した非対面形式、ＤＶＤ提供形式）により実施しました。

・　セミナー等内容の多様化に対応するため、セミナー等資料の見直し及び追加を行うとともに、退職者向けや外国人向けの制度説明動画を新たに作成しました。

オ　年金委員に対する活動支援の強化

・　令和３年 11 月に実施した全国年金委員研修については、従来の配信型に加え、新たにＷｅｂ会議ツールによる配信型も導入した結果、2,334 人（前年：857 人）に参加いただきました。

・　年金委員の委嘱拡大については、電話や文書による委嘱勧奨を中心に実施した結果、職域型年金委員及び地域型年金委員ともに委嘱数を拡大することができました。

カ　お客様サービスの向上

○　機構が提供するお客様向け文書については、

・　機構職員で構成する「お客様向け文書審査チーム」による審査（37 件実施）

・　若い世代を含めた幅広い年齢層からご意見等を募るため、アンケートモニターを新たに設置し、ご意見等を反映するとともに、アンケートモニターを踏まえた文書を「お客様向け文書モニター会議」で審査し、モニターである文書デザイナー等のご意見の反映（16 件実施）

を実施することで、お客様目線で見てより分かりやすい文書、有意義な情報提供となるよう改善を図りました。

・　「お客様へのお約束 10 か条」の実現のため、拠点長が、自拠点内のサービス実施状況を毎月チェックし改善に努めるとともに、必要に応じて本部から改善指導を行うとともに、達成状況等を年次報告書に掲載しました。

また、この取組及び成果について、令和４年２月に国際社会保障協会（ＩＳ

ＳＡ）が主催するグッドプラクティス賞（社会保障機関が取り組む優れた事業を表彰する賞）の特別優秀賞を受賞しました。

・　「お客様満足度アンケート調査」を令和４年２月から３月に実施しました。前年度とほぼ同水準の約９割のお客様にご満足いただいている結果となりました。

⑧　年金制度改正等への対応

ア　制度改正への対応

・　令和４年４月以降に施行される制度改正事項について、円滑かつ着実な実施に向け、事務処理方法の検討やシステム開発、周知広報、人員確保等必要な対応を行いました。

⑨　効率的効果的な業務運営（ビジネスプロセス改革）

ア　本部

○　本部が現場からより信頼される組織となり、機構全体として更なる事業実績の向上を図る観点から、以下の取組を進めました。（令和４年４月）

・　更なる組織一体化、組織全体の事業実績向上、人員体制の効率化を図るため、地域部の 15 部体制を 11 部体制に見直すとともに、各地域の事業規模に応じて地域部定員の再配分を実施

・　現場からの照会対応への回答の迅速化・効率化や正確性の確保を図るため、事業推進統括部に照会対応専門セクションを設置

・　拠点と本部の情報共有のキーマンである事業推進役（地域マネージャー）の活動を一層活性化するため、事業推進役の若手登用も図るとともに、基幹業務に係る拠点指導等の役割を徹底するなど活動強化を実施

・　徴収業務の効率化・一体化を図るため、大阪に設置していた西日本特別徴収対策グループを高井戸へ移管し、所管地域の見直しを行った上で、特別法人対策部を４グループ体制としました。（令和４年４月）

イ　事務センター

・　経過管理・電子決裁システムによる届書の画像化・データ化処理機能を活用し、令和３年度夏季繁忙期から大規模事務センターの業務の一部について、他の事務センターに分散する試行実施（※）を開始しました。試行実施の検証を行った上で、年金事務所と事務センターのリンクを解き、管轄に捉われない機能別事務センター体制に向けた方針を策定しました。

（※）東京広域事務センター管内の算定基礎届、月額変更届、賞与支払届の一部を、仙台広域事務センター、名古屋広域事務センター、大阪広域事務セ

ンター、福岡広域事務センターに分散し処理を実施。

・　事務センター業務の安定的かつ継続的な事業実施体制確立のため、令和３年10 月に事務センター専任職員を 191 名登用し、令和４年４月時点の配置数は935 名となりました。また、正規職員を年金事務所等へ 143 名シフトし、平成29 年度から累計して 775 名をシフトしました。

・　記録審査業務の効率化、品質の維持及びノウハウの蓄積・継承を目的として、記録調査業務、訂正請求業務及び記録補正業務について、令和４年４月に本部集約と年金事務所への移管を行いました。

ウ　年金事務所等

○　都道府県ごとに決定していた年金事務所等の配置について、全国単位でより効率的・効果的な業務運営を行うという観点から、以下の見直しを進めました。

・　神奈川県横浜市青葉区及び、埼玉県川口市に新たな分室を設置（令和４年２月、令和４年５月）

・　埼玉県川口市に設置している年金相談センターを同県草加市に移転（令和４年４月）

・　高知県高知市、長崎県長崎市及び長野県長野市に所在する年金事務所の管轄区域の見直し（令和３年６月、令和４年２月）

エ　業務の合理化

・　業務処理マニュアルについて、制度説明（資料）に年金記録問題の概要、記録回復のための取組、再発防止の取組等を記載した年金記録問題編の追加等を実施しました。

○　疑義照会の管理体制については、現場に対する回答体制の充実、回答の正確性の確保を図るため、以下のとおり体制を整えました。

・　拠点からの疑義照会と業務処理マニュアルを一体的に管理するため、疑義照会の管理主体を業務品質管理部へ移管

・　拠点からの照会を専門的に対応するため、事業推進統括部に拠点照会統括グループを新設

・　拠点照会統括グループが行った回答内容の正確性を担保するため、業務品質管理部が回答内容を事後確認

オ　業務の効率化

・　ホームページ上の日本年金機構へのご意見・ご要望のコーナー等に寄せられる「お客様の声」によるご意見・ご要望や、職員提案制度実施要領（要領第 24 号）に基づく機構職員からの業務改善要望・提案について、機構本部内に設置

している「サービス・業務改善委員会」において、組織的共有及び審議を行った結果、お客様が電子申請に利用する届書作成プログラムの機能を改善する等54件の改善を行いました。

また、お客様の声の分析体制の強化を目的として設置した「業務適正化部会」においては、ご意見の分析を踏まえ、マニュアルの整備や印刷物の記載内容の見直し等の事務処理誤りの発生防止の取組を行いました。

カ　運営経費

・　一般管理費においては、平成30年度比で9.7%に相当する額（9.1億円）の削減を行い、業務経費においては、平成30年度比で3.1%に相当する額（29.0億円）の削減を行いました。

⑩　外部委託の活用と管理の適正化

ア　年金個人情報を扱う外部委託の管理

・　令和３年度は履行開始前検査、履行中検査、納品時検査、履行後検査を以下のとおり実施しました。なお、検出した不適事項については、即時改善を指示し、改善を確認しました。また、各種検査の実施状況について、２か月に１回、リスク管理委員会に報告し、本部内の情報共有を図りました。

○　令和３年10月に発生した年金振込通知書の印刷誤り事案について、事案判明後直ちに誤った年金振込通知書を送付したお客様に対し、正しい内容で再作成した年金振込通知書を再送付するとともに、再作成・再送付等の費用については、全て受託事業者が負担することとしました。また、当該事案を踏まえ、再発防止策として、仕様書等の通りに業務履行していることを確認する方法や成果物の検品方法等について、以下の見直しを行いました。

・　確認事項の精査及び証跡の確実な取得の徹底
・　書面検査による代替実施を可能とする場合を厳格化
・　通知書作成業務等の成果物の現物確認の実施

・　調達・外部委託管理ルールの周知・徹底のため、調達事務研修を実施したほか、新たな取組として外部講師による立入検査スキルアップ研修を実施しました。

また、各委託業務の実務に精通した職員の育成を行うため、新たに調達担当者となった場合は、外部委託先事業者の履行場所の実査による事業実態やリスク把握の取組を必須とすることとしました。

イ　優良な受託事業者の確保

・　ＲＦＩ協力企業の拡充を図るため、新規事業者へ情報提供を求めるダイレク

トメールを 1,141 社に送付し、ＲＦＩ協力企業として新規に 128 社を追加し、合計 284 社となりました。

また、「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ＲＦＩ等を実施し、ＲＦＩ結果の 1,643 件を新たにＲＦＩ等のデータベースに追加し、情報数は延べ 3,447 件に、企業の基本情報（資本金・従業員数など）は 220 社を追加し、合計 662 社となりました。

この結果、６社と新規に契約を締結しました。

データベース化した情報は事業担当部署へ提供し、企画段階における調達単位（委託規模）や調達スケジュール等による受注可否を比較検討するなど、データベースの組織的な有効活用に取り組みました。

⑪　社会保険オンラインシステムの運用・改善・開発

ア　フェーズ１への対応

公的年金業務における業務・システム刷新は、平成 26 年よりフェーズ１のシステム開発に順次着手し、「経過管理・電子決裁システム（※１）」「個人番号管理システム（※２）」「情報連携システム（※３）」「統計・業務分析システム（※４）」の４つのシステムが平成 29 年より順次稼働しました。

これらのフェーズ１システムの稼働により、お客様からの届書のオンライン化、内部処理のデジタルワークフロー化、マイナンバーの活用による記録管理の正確性確保、届出省略にお客様の利便性向上等、多様なＢＰＲ（業務改革）、大きな効率化効果を実現しています。

令和３年度は、これらの業務・システムの一層のレベルアップのため、以下の対応を実施しました。

（※１）　届書等の画像化・電子決裁処理及び受付から結果通知までの処理の経過を一元管理するシステム

（※２）　マイナンバーと基礎年金番号の紐づけ情報を管理するシステム

（※３）　情報提供ネットワークシステムを利用して外部機関と機構の間で、特定個人情報の情報照会や情報提供を行うシステム

（※４）　統計資料の作成及び業務分析に必要な情報作成等を行うシステム

○　令和４年 10 月稼働に向け、以下の事項について、経過管理・電子決裁システム及び個人番号管理システムのシステム開発を開始しました。

・　新規適用届書などの 13 届書を画像化及び電子決裁対象届書に追加し、経過管理・電子決裁システムにおける画像化・電子決裁処理の対象を 53 届書、届書件数 98％に拡大

・　返戻文書作成や再受付登録等の返戻業務の電子化

・　個人番号を記載している新規資格取得届における住民基本台帳照会を手作業

照会からシステムによる自動照会に見直し

○　令和５年度以降に予定している現行システムの受付進捗管理システムと経過管理・電子決裁システムの統合等に向け、以下の事項の調達手続を開始しました。

・　適用・徴収関係の全ての紙届書を画像化し、原則として画像化・電子決裁処理に移行し、届書の受付進捗管理の一元化を推進

・　マイナンバーによる他機関との情報連携については、各事務処理において、Ｊ－ＬＩＳ、市区町村等が保有する情報を取得、活用した添付書類省略等に取り組んでおり、令和３年度においては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、ＲＦＩを行いました。

・　公的給付支給等口座の利用について、裁定請求における口座番号等の添付書類省略（令和４年 10 月予定）に向けて個別照会が可能となるよう、システム開発を開始しました。

イ　フェーズ２への対応

記録管理システム・基礎年金番号管理システムのオープン化等による公正な調達環境の確保、個人別・事業所単位別での新たなデータベースの構築及びそれに伴うＢＰＲ（業務改革）、更にそれらを前提に政府最大級（データ・機能）のシステムである上記システムの新システムへの安全・確実な移行の実現を目指し、業務・システム刷新フェーズ２の本格開発の着手に向け、着実に取組を進めています。

○　令和３年度においては、新たなデータベースやシステムの構成等について概ね方向性をまとめ、令和４年度の本格開発着手に向け、以下の事項に取り組みました。

・　開発準備工程の実施結果を踏まえ、ＲＦＩを実施し、システム構成や機能、開発方法等の本格開発の内容案について複数の事業者と技術的な対話を行いました。また、対話の結果を踏まえて、大規模開発に伴うリスクの回避策を開発方針へ反映し、必要な見直しを加えた案を提示しました。対話を繰り返すことにより実施内容の実現性を高めつつ、着実に手続きを進めました。

・　新たなデータベースの設計・移行の検討を進め、基本設計に必要な修正を行ってきました。

・　本格開発において事業者と機構職員が共通の環境下で開発作業を行う開発管理環境について、限られた者のみが利用できるネットワークを整備し、場所の制約を受けない作業及びコミュニケーション等の環境の充実を図ることとし、その調達を行い、構築作業に着手しました。

・　開発規模を踏まえた発注者側の体制の検討を進め、機構の職員体制として、約 200 名の体制確保を図るため、令和３年４月には刷新プロジェクト推進室の

職員を 25 人増員し、職員の戦力化を図るための研修などを実施したほか、令和４年４月には 162 名の職員体制としました。また、支援事業者の確保に向けたＲＦＩ及び技術的対話を実施し、調達手続の準備を進めています。

ウ　社会保険オンラインシステムの開発・運用

○　制度改正に伴うシステム開発を以下のとおり実施しました。

・　繰下げ受給の柔軟化等に係る制度改正に伴うシステム開発

・　国民年金手帳から基礎年金番号通知書への切替えに伴うシステム開発

・　確定拠出年金の加入可能年齢の見直し等に伴うシステム開発

上記のほか、制度改正への対応で５件のシステム開発を進めました。

○　事業部門からの要請に基づきシステム整備計画として策定し、以下のとおり実施しました。

・　国民年金保険料の納付書作成事務のうち、手作業で行っている事務に係る納付書の自動作成等の改善に係るシステム開発（稼働時期：令和４年６月）

・　社会保険料控除証明書、源泉徴収票の電子送付サービス等のオンラインビジネスモデル実現に係るシステム開発（稼働時期：令和４年 10 月、令和４年 12 月）

・　老齢年金請求書（ターンアラウンド請求書）の作成条件を見直し、送付対象者を拡大する等の老齢年金未請求者への対応に係るシステム開発（稼働時期：令和５年２月）

上記のほか、業務改善の対応で９件のシステム開発を進めました。

⑫　ＩＣＴ化の推進

ア　オンラインビジネスモデルの推進

＜サービスのオンライン化＞

ｉ　事業所に対する取組

○　電子申請の更なる利用促進のため、電子申請による届出が義務化された事業所及び被保険者 51 人以上の事業所に対して、引き続き以下の取組を実施しました。

・　事業推進統括部内に電子申請利用促進チームを設置するとともに、年金事務所に 177 名を配置

・　年金事務所の電子申請担当者への電子申請の利用促進に関する研修の実施

・　訪問・電話・文書による利用勧奨

・　全国社会保険労務士会連合会等の関係団体への電子申請利用促進の協力及び周知依頼の実施

これらの取組を行った結果、主要７届書（※）の電子申請利用割合は、集中的な利用促進を開始する前（令和元年度以前）と比較して大幅に増加しました。

（※）資格取得届、資格喪失届、算定基礎届、月額変更届、賞与支払届、被扶養者異動届、国民年金第３号被保険者関係届

・　厚生労働省が策定したオンライン利用率引き上げに係る基本計画の目標（令和５年度末までに資格取得届等５届書の電子申請利用割合 50%）を前倒しで達成しました。

・　オンラインで申請された届書の真正性担保のため、機構が受理した申請データの写しをセンドバックする仕組みの構築に向けシステム開発を進めました。（令和４年９月サービス開始予定）

・　紙（郵送）や電話等で情報提供していた保険料情報等を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）」の構築に向け、システム開発を進めました。（令和５年１月サービス開始予定）

ⅱ　個人に対するオンラインサービス拡充

・　マイナポータルから「ねんきんネット」にログインできる連携機能について、令和３年７月にマイナンバーカードの読み込み機能が備わったスマートフォンで連携できるよう改善するとともに、「ねんきんネット」のログイン画面にマイナポータルへ誘導する仕組みを構築しました。

・　ねんきんネットからマイナポータルの申請に必要な基本情報を提供することにより、簡易に国民年金保険料免除申請等の届書作成・電子申請が可能となる仕組みについて、システム開発を行いました。（令和４年５月サービス開始）

・　マイナポータルから「ねんきんネット」経由で簡易に電子申請を行うことができるサービスの検討を進め、基本方針の整理を行いました。

○　以下の通知について、マイナポータル経由で電子データとして提供する仕組みの構築に向け、システム開発を進めました。

・社会保険料（国民年金保険料）控除証明書については、令和４年 10 月サービス開始予定

・　源泉徴収票については、令和５年１月サービス開始予定

ⅲ　非対面の相談環境等の整備

・　Web 会議実施に必要な環境整備を進め、年金事務所において非対面形式での年金セミナー等の開催が行える環境を整えました。

＜デジタルワークフローの確立＞

・　届書処理に関して、電子データによる審査・電子決裁を前提とした「紙をなくす・紙を移動させない」事務処理の実現に向け、経過管理・電子決裁シ

ステムのデータ処理対象届書の拡大、システムチェックを活用した審査工程の短縮、届書受付拠点と処理拠点の分離を可能とする管轄にとらわれない仕組みの構築等を行いました。

・　令和３年５月に預貯金等照会業務を電子的に行う仕組みを導入し、文書作成、印刷、発送等に係る業務の効率化を図りました。照会件数については、令和４年３月末時点で 9,127 件となっています。

・　紙で出力して利用・保管している一覧表や確認リスト等約 800 種類・約 3,000 万枚のうち、「保険料増減内訳書」等の４種類について、令和２年度から先行して紙出力を廃止し、年金個人情報等専用フォルダに電子データを格納して利用・保存する方針とし、年間約 1,100 万枚（全体の４割弱）の紙の削減を行うとともに、お客様からの照会に効率的かつ迅速に対応することができるようにしました。

・　機構内部において電子媒体で行っていたサーバー間の情報授受について、令和３年９月から安全に直接データの授受を可能とする仕組みを導入し、年間約 3,000 枚の電子媒体を削減しました。

・　企業年金連合会と電子媒体で行っていたデータ授受に関して、令和３年 10 月から機構のネットワーク環境（閉域網）を介する授受を行う運用に見直し、年間約 450 枚の電子媒体を削減しました。

＜チャネルの多様化（チャネルミクス）＞

・　従来の年金事務所等の中心とした対面型のサービスの提供に加え、オンラインや電話チャネル等の非対面型サービスの充実を図るとともに、多様化するチャネルを一元管理し、チャネル全体（対面・電話・ネット）としての最適化を図るための体制づくりを進めています。

イ　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については、国民年金保険料全額免除・納付猶予の継続免除業務で本格的な運用を開始するなど各種業務で情報照会を行いました。（情報照会（※）：1 億 2,624 万件、情報提供：853 万件）

（※）国民年金届書関係、国民年金保険料免除申請勧奨、年金給付・年金生活者支援給付金関係等

また、他の行政機関等への情報照会及び提供の範囲の拡大のため、以下の取組を行いました。

・　戸籍情報の情報照会の実施（令和５年度実施予定）に向けたシステム開発等の準備

・　令和３年５月に公金受取口座登録法が成立したことに伴う、公的給付支給等

口座情報の情報照会開始に向けたシステム開発（令和４年 10 月開始予定）

・　市区町村等への年金関係情報の提供の更なる利用促進

⑬　内部統制システムの有効性確保

ア　事務処理の正確性の確保

・　事務処理誤りの根絶に向け、日報や事務処理誤り報告等の日々のモニタリングを通じた事務処理誤りの早期発見、未然防止及び再発防止の取組を進めた結果、事務処理誤り件数が減少しました。

・　お客様の権利侵害や個人情報流出につながる事案について、事務処理誤りの発生原因の分析・対応や未完結リストの点検の実施を行った結果、令和３年度は 87 件となり、前年度（147 件）より減少しました。引き続き根絶に向けて取組を進めてまいります。

・　令和３年度から新たに開始された 208 業務について、業務進捗管理ツールによる進捗管理対象業務として追加し進捗状況を可視化して一貫した進捗管理を実施するとともに、毎月、受付進捗管理システムから未完結届書等リストを作成し、処理状況の点検を実施した結果、処理遅延等を発生させませんでした。

・　本部現業の実施状況等に関する日次報告や事務処理誤り報告を分析し、本部現業の品質を阻害する事務リスクの早期把握に努めました。

・　指示・事務連絡の事前審査において、内容の確認や発出部署との調整を徹底することにより、指示の発出件数を令和２年度（月平均：62 件）よりも削減（令和３年度の月平均：51 件）するとともに、理解度を向上させるため、テレビ会議システムを活用した解説や発出部署の職員向けの研修（指示等文書作成研修、アナウンス研修）、理解度チェック等を実施しました。（令和３年度テレビ解説実施回数：181 回）

イ　リスク管理

○　各種リスクに対して、以下のとおり対応しました。

・　情報セキュリティリスク

年金給付システム、日本年金機構ホームページ等に対する脆弱性診断の実施

・　システムリスク

各システムの障害発生状況の確認、発生した際の対応・原因分析・対策の実施

・　事務リスク

拠点長や本部現業部署の日報等のモニタリング、事務処理ルールの徹底及び再発防止策の策定、並びにツールを活用した本部現業の進捗状況の一元

管理

・　災害その他リスク

機構本部被災時のために遠隔地に設置した年金支払システムについて、年金支払に関して全般的にバックアップできるようにするため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を追加。また、人員面等を含めた実施体制を見直すことで運用面を改善

○　リスク管理の更なる強化を目的として、現業部門、管理部門、監査部門のそれぞれの役割と責任を明確にしてリスク管理を行う「三線防御体制（※）」の確立に向けた体制整備を行いました。（令和４年４月）

・　本部事業管理部が所掌する本部現業の事務リスク管理機能をリスク統括部及び業務品質管理部へ移管（本部事業管理部を廃止）

・　リスク統括部が所掌するシステムリスク管理機能をシステム企画部へ移管

・　セカンドラインの実効性を担保するため、サードラインとしての監査部の役割を実効性・効率性の観点から見直し、体制強化を実施

（※）ファーストライン：リスクをコントロールしつつ事業を行う部署（拠点・本部事業部門）

セカンドライン　：ファーストラインの事業についてモニタリング等を実施し、リスク管理を行う部署（リスク統括部、業務品質管理部、情報管理対策室、システム企画部等）

サードライン　：セカンドラインの実効性・有効性を担保する部署（監査部）

ウ　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ガイドライン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しました。

・　新型コロナウイルス感染症の予防接種（ワクチン接種）に要する時間を勤務時間とみなす制度の創設及び、ワクチン接種後において、ワクチン接種との関連性が高いと認められる症状により体調不良が生じ、出勤できない場合における休暇制度を創設しました。

・　年金事務所等の職員の予防等の観点から、令和３年９月～10月にかけて職域接種を２回実施（接種人数：1,168 人）するとともに、令和４年５月に３回目の接種を実施しました。

・　緊急事態宣言中、対象区域に所在する拠点において、出勤と在宅勤務を組み合わせたシフト勤務や時差出勤を実施しました。

エ　コンプライアンス確保

・　リスク・コンプライアンス研修やコンプライアンスに対する意識調査・自己点検を実施しリスク管理意識やコンプライアンス意識を職場内に浸透・定着を図りました。
また、制裁処分について、職員制裁規程に基づき、適切に実施・公表するとともに、同様の事案の発生防止のため、研修資料への反映等を行いました。

オ　適正な監査の実施

・　機構全体のリスク管理体制の見直しを踏まえ、監査第１グループの所掌をセカンドラインに対する監査に特化する所掌とする等監査部内の所掌業務の見直しを行い、リスク管理機能の有効性や実効性を確認する体制としました。（令和４年４月）

・　新任者研修や外部専門家を講師とした研修等を実施し、人材育成に努めました。

・　新型コロナウイルス感染症の影響を踏まえ、往査日程の機動的な変更や往査時の感染防止対策を徹底した上で、全拠点（312 年金事務所、15 事務センター、２年金センター）及び本部全部署（46 部署）に対して業務検査を実施しました。

・　ルール策定部署とのリスク認識に関する意見調整を踏まえた検査項目を設定し、全拠点に業務検査を実施しました。また、検査結果が低評価の拠点に対し、フォローアップ監査を実施しました。

・　内部統制システムの有効性等に関し、「調達業務」や「徴収業務」、「可搬型窓口装置の利用及び管理」等をテーマとして監査を実施しました。「可搬型窓口装置の利用及び管理」に関する監査においては、各種管理簿類の整備・運用状況について、拠点と本部関係部署を一体的に監査し、管理簿を電子化するなど、業務の効率化に繋がりました。

・　システム監査や外部委託監査において、外部専門家の専門的な知見を取り入れた監査の着眼点や監査対象範囲の設定、情報セキュリティ対策に関する改善提言を実施しました。

カ　情報共有の促進

・　地域部の部長や事業推進役等が、役割に応じて行う拠点訪問や意見交換を通じて、基幹業務への取組やルールの徹底等を現場に浸透させるとともに、課題や問題点を把握し、本部と現場間の情報共有を進めました。（拠点訪問を 2,046 回、テレビ会議による意見交換を 422 回実施）

・　常勤役員会について、令和３年度も引き続き原則毎週１回開催し役員間の組

織横断的な議論により、本部内の情報共有を図りました。

・　年金局と機構の幹部による定期連絡会議について、令和３年度も引き続き原則隔週で開催し、組織的に継続的に取り組むべき課題の進捗状況や問題点について情報と認識の共有を図りました。

キ　契約の競争性・透明性の確保等

○　令和４年３月に公正取引委員会が、ねんきん定期便等の作成・発送業務の入札について、談合が行われていたとして、違反事業者（26 社）に対し排除措置命令及び課徴金納付命令を行うとともに、機構に対して、以下のとおり要請されました。

・　今後、談合情報に接した場合には、適切に通報し得るよう所要の改善を図ること

・　入札前に他の入札参加者を把握することができないよう、入札方法の見直しなど、適切な措置を講じること

これを踏まえ、当機構は、以下のとおり対応を行いました。

・　当該事業者に対して競争参加資格停止措置を実施及び違約金・損害賠償請求に向けた準備

・　当該要請を踏まえ、談合情報に接した場合における機構内のルールの見直し等、入札方法について、入札参加者同士の接触を避ける観点から電子入札の早期導入の検討を開始

・　年間の調達計画額を定めるとともに、少額の随意契約の場合も入札に準じてホームページに見積公告を掲載するなど、調達業務における競争性・透明性の確保及び業務の正確性とサービスの質の向上を図りつつコスト削減しました。

⑭　個人情報の保護に関する事項

ア　組織面の対策

・　情報管理対策本部について、原則毎月２回実施し、機構の情報セキュリティの方針決定や進捗確認を行い、外部機関による監査等で判明した課題への対応策をまとめるなど情報セキュリティ対策の継続・強化を推進しました。

・　情報セキュリティインシデント対処手順書について、より迅速で正確な報告となるよう報告手順の見直しを行いました。

・　最高情報セキュリティアドバイザー及び情報セキュリティ対策支援業者から専門的・技術的な知見に基づく助言を受けることにより、情報セキュリティ対策の強化を図りました。（情報セキュリティ要件確認件数（令和３年度）：58 件）

・　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職員（管理業務専任役）を 54 拠点に配置しました。（令和２年度：45 拠点）

イ　技術面の対策

・　情報セキュリティリスク分析評価については、外部の専門家を活用して、年金給付システム及び日本年金機構ホームページ等を対象に実施し、対処すべき検出事項はありませんでした。

・　脆弱性診断及びペネトレーションテストについても、外部の専門家を活用して、インターネットに接続しているシステム等を対象に実施し、対処すべき検出事項はありませんでした。

・　検知ルールの見直しや監視ルールの追加を行い、セキュリティイベントの早期検知体制を強化しました。特に「ねんきんネット」については、多発するセキュリティ侵害の一般的な動向を踏まえて、適宜監視強化及び通信遮断対策等を行うことで安全性を確保しました。

・　オンラインビジネスモデルの推進に係る新たな企画の検討については、必要に応じて情報セキュリティ要件確認実施要領に基づきセキュリティ要件の確認を行いました。（令和４年３月）

・　政府基本方針に基づくテレワークの推進を踏まえて令和２年度に構築したテレワークの環境について、必要な安全管理措置を講じて、適切に運用しました。

ウ　業務運営面の対策

・　政府機関等のサイバーセキュリティ対策のための統一基準の改正に伴い、日本年金機構情報セキュリティポリシー等について改正を行いました。

・　情報セキュリティ関係諸規程等の重要性への理解及び適切な情報セキュリティ水準の維持を図るため、全職員及び派遣職員対象の情報セキュリティ研修や理解度テスト、標的型メール攻撃対処訓練を実施しました。

エ　監査によるチェック

・　個人情報等を取り扱う外部委託業務について、受託事業者に対する情報セキュリティ対策の実施状況、個人情報の保護・管理状況の適切性に関する監査、及び事業担当部署に対する諸規程等に基づく管理・指導状況の適切性に関する監査を実施しました。

・　令和３年度は、機構ホームページやインターネットに関する情報セキュリティ対策（技術面）について、外部専門家による監査を実施し、「日本年金機構情報セキュリティ対策推進計画」に基づいて適切に強化及び改善されてい

ることを確認しました。

⑮　文書管理及び情報公開

ア　文書の適正管理

・　令和４年２月に行政文書の管理に関するガイドラインの改正及び通知発出が行われたことを受け、届書等の画像化、管理・保存方法に関して当該ガイドライン等で示された基準を充足していることを確認しました。

・　お客様からの申請書類など年金記録や年金額に直接関係する文書について、長期保存による実務上の課題やコスト等を整理しつつ、制度上保存が必要となる期間等を引き続き検討を進めています。

また、年金記録や年金額に直接関係する文書以外の文書については、日本年金機構文書管理細則を改正し既存文書の整理・廃棄の推進を進めました。

イ　情報公開の推進

・　業務運営に関する情報の公表について、日本年金機構法等に基づき、事業計画等の情報及びお客様の声の主な内容等の情報について、適時適切に公表を行いました。

・　年次報告書（アニュアルレポート）については、単年度（令和２年度）の業務実績だけでなく、令和３年度の重点取組施策や新型コロナウイルス感染症への対応状況等について掲載し、令和３年 12 月に公表しました。

⑯　人事及び人材の育成

ア　人事方針、人材登用

・　全国拠点網維持・運営のための人事異動は、すでに約８割の職員が全国異動を経験し、一定の成果が得られています。

・　本部と拠点の人事異動については、組織経営を担う人材を育成し、制度と実務に精通した職員を育てる観点から促進をしました。

・　高い専門性が求められる年金給付分野及びシステム分野には、専門職制度を導入し、令和４年４月時点で合計 418 人を配置しています。また、S 級職員のキャリアと評価をリンクさせたデータベースの分析を行い、具体的なキャリアパスの策定に向けて整理を進めました。

・　無期転換制度への理解を深め適切に運用するため、所属長を対象に無期転換ルールに係る説明会を実施するとともに、令和４年４月１日において 115 人無期転換を行いました。

・　令和４年４月時点で60歳以上のエルダー職員を1,208人配置するとともに、情報セキュリティの点検業務等専門的な知識・経験が求められる業務に 134

人配置しました。

・　女性活躍推進法の施行に伴い設置したサポートチームに加え、新たに組織横断的な検討チームを立ち上げ、女性職員が働きやすい環境を構築する取組を行いました。

○　女性管理職の育成及び登用を促進する観点から、主に以下の施策に取り組みました。

・　管理職候補職員を対象としたキャリアアップ研修及びキャリア面談の実施

・　若手職員向けに、身近な管理職や同世代の職員との交流を中心とした意見交換会の実施

・　節目年齢（35・40 歳）の女性正規一般職員全員とのキャリア面談の実施

これらの取組の結果、女性管理職比率は、令和４年４月時点で 15.3％となり、一般事業主行動計画の目標（令和５年度末までに 15.5％とする）の前倒し達成を実現できる見込みです。

また、日経 BP 社（日経 WOMAN）が主催する企業の女性活用度調査 2022「女性が活躍する会社　BEST100」において、機構は 535 社中 27 位（対前年比＋22 位）の評価を得ました。

イ　優秀な人材の確保

○　より多くの学生に応募してもらうため、

・　Web を活用したイベント（インターンシップ、セミナー、若手職員との座談会）の実施

・　32 大学に個別にアプローチし、各大学との連携を深め、優秀な学生の紹介を依頼するなどの採用活動を行った結果、令和３年 10 月及び令和４年４月に 441 人が入構しました。

また、日本経済新聞社とマイナビが実施した「2023 年卒大学生就職企業人気ランキング」において、業種別ランキング（公社・団体部門）で１位、文系総合ランキング 51 位の評価を得ました。

・　専門性が求められる分野の知識を有する人材の確保に向け、機構ＨＰや転職サイト等で募集を行い、システムの専門性を持つ人材４人を採用しました。

ウ　人事評価制度

・　中央年金センター、障害年金センター及び年金記録業務室の正規職員の人事評価に、在籍するグループの事業実績を反映する仕組みを導入しました。

エ　人材の育成

・　テレビ会議システムを活用した階層別研修・業務別研修・専門別研修を実施し、制度と実務の双方に精通した人材の育成強化に取り組むとともに、外部の研修機関や専門講師を活用し、専門性が求められる分野の研修を実施しました。

オ　働きやすい職場環境の確立

・　メンタルヘルス対策として、各種研修の実施やストレスチェックの実施、外部の健康相談窓口体制の充実及び活用の周知などを実施しました。また、ハラスメント防止については、研修や自己点検の実施、機構内報等においてハラスメント相談しやすい窓口の周知を行いました。

・　長時間勤務抑制のため、ノー残業デーの徹底や「時差通勤」を推奨するとともに、毎月最終水曜日を一斉退社による完全消灯を実施しました。また、時間外勤務が多い職員がいる拠点に対し、ログ調査や個別ヒアリングを実施して、実態を踏まえた指導を行うとともに、拠点長に注意喚起しました。その結果、機構全体の残業時間が 20 時間２分となり対前年度で１時間 23 分減少しました。

・　年次有給休暇の取得促進について、休暇の取得実績が低い職員へ時季指定を行う等の取組を行った結果、平均取得日数は 14.6 日となり、昨年度（12.8 日）より増加しました。

・　育児休業取得率については、男性、女性とも第 5 期一般事業主行動計画の目標を達成できる見込みです。

⑰　不要財産また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 22 宿舎のうち、令和３年３月末時点で 21 宿舎の国庫納付が完了しました。

残る１宿舎については、所在する市区町村による国土調査が行われておりますが、令和４年度中の国庫納付に向けて手続を進めております。