日本年金機構運営評議会（第20回）議事要旨

1. 開催日時 平成26年12月16日（火）10時00分～12時00分
2. 場 所 日本年金機構本部4階第3会議室
3. 出席委員 岩村座長、和泉委員、岡本委員、菊池委員、花井委員、
牧嶋委員、三木委員、若杉委員、小前代理委員（大野委員代理人）（9名）

4. 議題

- ① 日本年金機構の今年度の取組状況
- ② その他

5. 意見概要（○：委員意見 ●：機構からの説明）

[議題①] 日本年金機構の今年度の取組状況

- 未統合記録の解明状況についてであるが、ほぼ山を越えたという認識であるが、解明作業中又はなお解明を要する記録2,051万件の中身について見ると、解明が難しいように思う。今後どう作業を行い取り組んでいくのか。解明の見通しはあるのか。
- 解明作業中の未統合記録については約2,000万件あるため、対応に努めたいと考えている。これらの記録に関しては、本人しか分からない情報によってはじめて解明につながるものが多い。ねんきんネットで未統合記録を見つけてもらうことや、ねんきん定期便で記録の漏れや誤りがないかをお知らせするというアプローチを進めていきたい。また、厚生労働大臣指示もあり、今まで紙台帳とコンピュータ記録の突合せ事業において判明した記録のお知らせに未回答であった人へ、改めてこちらから文書、電話、訪問の手段で積極的にアプローチを行う。
- なぜ未回答だったか、ある程度理由は分かっているのか。興味がない、あるいは通知は届いているが面倒で放っておいたなどの理由なのか。
- 個々の理由については調査を行っていないため分からないが、未統合記録は年金額がほとんど変わらないような短い期間の記録が多いため、わざわざ回答しないという人も多いのではないかと思われる。
- 「持ち主の手がかりがいまだ得られていない記録」については、915万件あるとのことだが、今後解明は進まないのか。

- 本人死亡や海外転出等の要因で手掛かりが得られていないと想定されるが、本人からの申し出によって記録統合に結び付くこともあるので、諦めずアプローチを続けたい。
- 裁定請求の時に未統合記録を調べ、判明することもあるのか。
- 裁定請求の際にすべての記録を確認するため、記録が見つかり統合に結び付くということはある。
- 現実に裁定時点で解明されるものはどのくらいあるのか。
- そういったデータはないが、実際に解明されることはある。
- 自分も経験があるが、通知を見てもすぐに内容が理解できず、読むことを後回しにしてしまう人も多いのではないか。送られてくる通知は字が小さく、文字数が多い。見た目を工夫したらどうか。通知が届くのは高齢者が多いと思うので、ご検討いただきたい。
- 今後、見やすくなるようレイアウトを工夫したい。
- モニター会議もあるので、通知等を見やすくする取組をすでに行っていると思うが、検討していただきたい。
- 人事評価による給与へのインセンティブは怎么样了のか。業務報告書を実施することで、コミュニケーションが図られ、業務が透明化することになると思うが、このことと給与は繋がりがいいのか。また、業務報告書のようなものは暫くすると形骸化してしまう恐れがある。フィードバックを行うことは良いと思うが、これを生きたものにするためにはどうしたら良いかという考えがあるか。最後に、女性管理職について、管理職候補名簿の女性登載者残数は3人のみと少ないが、目標に向けて何か対策はあるのか。
- 今の人事評価方法については機構設立時に取り入れられており、基本給に反映される能力評価と、賞与の勤勉手当に反映される実績評価とがある。勤勉手当は実績が優秀だったかどうかで5段階に評価され、その評価に応じて支払われる。給与改定の期末勤勉手当の0.15ヵ月引上げという点は、国が民間給与との差額に応じて見直しを行ったことに従い、機構も行うというものである。

- 事務処理誤りの減少に向けての取組には相当な集中力が必要であり、強い意識が浸透していないと厳しいと思うが、評価との連動の仕方がまだ一部であるように思われる。
- 今回の「事務処理誤り等に関する緊急再発防止策」によって事務処理誤りがより一層評価に反映されるようになった。事務処理誤りの発生状況によるが、本人の責任に帰すべきものは原則C評価となる。組織の中に緊張感は存在している。評価が影響してくるのはこれからであるので、注視していく。無予告監査も強化し実施をしている。
- 女性の管理職登用試験への応募が少ないのは40代の層であり、これよりも年齢層が高いと女性管理職数も多い。これは子育てが影響してきていると考えている。この40代の層の職員をどう管理職に引き上げていくかが課題である。例えば、個別に子育て中は全国異動の対象としないというような対策と絡めて考えていかなければと思っている。子育てへの配慮は人事方針にも掲げられている。現在、まさに管理職登用を行っており、女性は20~30人の応募があるが、この人数をどう増やしていくのかは大きな課題である。できるだけワーク・ライフ・バランスを意識しながら進めていきたい。
- 業務報告書は試行段階であり、一部拠点で実施している段階である。試行段階で出てきた意見を踏まえ、マンネリ化せず長続きするよう、4月の本格実施へ向けて取り組んでいく。給与とのつながりについては、日々の活動は評価対象となるが、その評価については上期・下期実績評価、年度の能力評価に基づいて行っていく。
- 機構の女性の管理職登用状況は今の世の中では努力しているように思う。ただ、子育てが、女性が管理職となる際のネックになっていることは間違いないが、介護という要因もあるのではないかと。また、休暇制度にあるライフサポート休暇とは具体的にどういったものなのか。
- まず、介護については考慮をしている。女性だけではなく、男性職員も同様の状況があると思うが、個別事情として考えている。ライフサポート休暇については、国家公務員には夏季休暇というものが与えられているが、機構は算定基礎届など夏季に集中する業務もあることから、年間を通して仕事と生活を両立させる観点から導入したものである。
- 心配に思うのは職員のメンタルケアがどうなっているのかということである。病休者は増えているのか教えていただきたい。評価のされ方が、インセンティブ型というよりもペナルティ型に思える。ミスをしないのは厳しい状況ではないのか。そ

のあたり目に見えた形で何か影響は出ていないか。加えて、職員に対するケアは具体的に何かあるのか。

- メンタル面での病気休職者数であるが、民間企業の病休者率の平均は0.45%とされている。機構の正規職員の中で精神疾患により休職している職員は40人ほどであるため、率にすると0.4%であり、民間とさほど変わらない。民間も厳しいということだと思うが、機構の病休者が民間よりも高いという状況ではない。また、機構内でもメンタル面の病気予防、病気になってからの対応について対策を行っている。外部に健康相談窓口を設けることは当然のこととして、研修も行い、時間外勤務が常に多い者には産業医の面接を受けさせることもある。また、もし休職しても職場復帰プログラムというのがあり、休職中のケアや通常業務に復帰するまでの間に慣らし期間を設けるといった対応を行っている。
- 事務処理誤りの中で、例えば書類をなくすことや、処理をせず放置するといったものはお客様の権利を侵すことになり、組織として認めるわけにはいかない。誤送付は個人情報の漏洩となる。機構は個人情報の保護の取扱いについては特段厳しく、義務がかかっていることから、なんとしてもなくさなければならない。また、ご指摘の通り、職員の資質や努力に依存するだけでは難しい面がある。いかにミスをしない環境を作っていくのか検討していく。まだ現場の第一線には十分な教育がされていないという認識を持っている。現場で考え、必要な施策を生み出すためにも一度厳しく対応することも必要であると思っている。あくまでも施策を生み出すためであり、システムを使い誤りがないかの担保を取りながら十分配慮を進める。組織が信頼を得られるように続けていく。
- 覆面調査の実施方法の見直しの、タスクフォースの検討案にある調査対象数が減ることについて説明いただきたい。
- 今までにはサービスの内容を中心に全年金事務所と街角の相談センターで覆面調査を行ってきた。今後の調査内容は、誤りの多い説明についてきちんと誤りなく説明ができているかを見ることになり、時間がかかるものである。そのため、これからは3分の1ずつ、3年ですべての年金事務所等を一巡するサイクルで調査を行う。3分の1ずつでも傾向は十分につかむことができると考えている。
- コールセンターの応答率について、相談のピークである6月は目標である70%を下回っているが、この他にピークとなる時間帯や曜日はあるのか。70%の目標をもっと高くするためにそういった分析はあるのか。
- 年金事務所の窓口は月曜日が混むという傾向があるが、コールセンターの応答率が特定の曜日や時間で上下することはない。ただし、通知を送った数日後に問い合わせ

わせが集中することが従来からの課題であり、通知を数回に分けて送付するなど、問い合わせが集中しないように対応をしている。

- 事務処理誤りの主な事象に金融機関コード等の入力誤りがあるが、これは簡単なミスだと思う。人間はミスをしてしまう生き物なので、起こり得ることではあるが、チェックをした側の人間も責任を取るのか。事務処理誤りの中でももっと難しい案件で、業務の隅々まで知っていないと処理ができないようなもので時間がかかってしまうことや、判断誤りが起こることもあると思う。こういったものの責任は誰が負うのか。機構全体で共通の認識を作らないと拠点ごとでばらばらの扱いとなり責任の被せ合いとなってしまうのではないか。ミスをした人だけ評価・給与が下がってしまうのか。上司が責任を取るような仕組みはあるのか。機構がどういう扱いをしているのかが見えてこないように思う。
- まず、金融機関コードの入力ミスについては入力者の責任ということになる。どこの組織でもそうだと思うが、機構においても上司は監督責任を負う。さきほど説明させていただいた賞与に大きく影響するというものは、事務処理遅延・書類紛失・誤送付等の3点についてである。その他の事務処理誤りについても一般的な責任について人事上の評価はされるが、特に厳しくしたのがこの3点についてである。
- 件数が非常に多いなど内容によっては事務処理誤りを起こした者へ制裁を行うが、その際には管理監督責任ということで、行為者だけでなく上司や拠点長も制裁対象になる。
- 前回も申し上げたが、全員が書類に押印するようになり、誰がやったかわからないということはなくなる。誤送付については間違っただけが悪いということになっているが、ご指摘の通りチェックを行った側にも責任があると思う。これはルールとして変えていけないと検討しており、どういふルールにするかは検討中である。今は誰が責任を負うべきか不明確である。事務処理誤りをゼロにすると言っているが実際は既に起きてしまっている。原因については調査中だが、管理者が緊張感を持っていても、担当者まで伝わっていないのが実態という報告を受けている。ミスをした人にどう責任を取らせるかが問題である。難しいことを間違えるということは致し方ない部分があるが、今取り組んでいるのはもっと初歩的なところであり、そこをどうルールとして徹底するのかということである。それぞれの都道府県を1つの社会保険事務局が管理していた昔の体制の名残もあり、全ての県で統一の扱いができていない。ご指摘のことをどう制度として作っていくかは検討を重ねていきたい。まずは誰がチェックをしたか分かるようにし、責任の所在を明らかにすることから進めなければならない。
- ショック療法のようにまずやってみようということか。

- 機構は今年度も評価が低ければ業務改善命令が出される恐れもある。業務改善命令が出れば組織に大きな影響が出る。それを防ぐためには、ある程度厳しい措置もやむを得ないと考える。新しい施策を生み出す努力はしていく。ご理解いただきたいのは、大半の職員はきちんと業務を行っているということである。ミスをする職員は一部であり、問題はこういった職員を放置することである。
- 事務処理誤りが多いのは一部の事務所であり、大半の事務所では起こっておらず、過去を見ても事務処理遅延・書類紛失・誤送付等を起こしていない事務所が多い。何が問題だったのかというと、地域や拠点で昔からやっているやり方でそれぞれ管理を行っていたため、他の拠点に人事異動になった時に困ってしまうことがあったということだ。これではいけないので、間違いのない、少ない方に徹底的に変えていくことが品質管理上必要であるため、本部内で議論を行い、現場にも意見を聞き、全国統一の方法を決め管理を行うということになった。今までの事務処理誤りの扱いは、発生したらすぐに報告を行うというものであったが、今回からは事務処理遅延・書類紛失・誤送付等については、とりわけ早く報告をしなさいということになった。人事上の評価まで含めて施策を出したのは今回が初めてである。
- 機構になって安定してきたとは言え、旧社会保険庁時代の人事問題等かつての問題がまだ根っここのところに残っている印象である。業務改善命令となると機構へのダメージが大きく、職員のモラルが大幅に下がってしまう恐れがあるため、避けたいところである。厳しい状況を乗り切ってもらいたいと思う。

[その他]

前回会議で岩村座長より提案があったことを踏まえ、機構が基幹業務を適切に行うことと、これから様々な制度改正の実施が予定されることから、これに対応するよう職員の専門性の維持向上を図ることについて、理事長あてに提言を行うこととなり、別添の「提言」が取りまとめられた。

(以上)

平成26年12月16日

日本年金機構

理事長 水島 藤一郎 殿

日本年金機構運営評議会

座長 岩村 正彦

提 言

日本年金機構は、今年度より第2期中期計画期間が始まっているが、年金記録問題の解決に向けて引き続き必要な対応を図るとともに、適用、徴収、相談、給付等の基幹業務に全力を傾注していくことが求められる。また、国民の年金権を脅かすことに繋がりがかねない深刻な問題である事務処理誤りを根絶するために徹底した取組が必要である。さらに、機構設立当時には想定されていなかった一連の大きな制度改正の施行が順次控えている状況であり、これに伴う業務を円滑に実施していくことが課題となっている。

基幹業務を適切に行いながら、これらの課題を解決し、国民からより一層信頼されるためには、必要な人員体制の確保とともに、職員の専門性の維持向上が不可欠であることから、私たち運営評議会として、第3期改選で新たな委員を迎えたことを機に、改めて以下の点について提言する。

記

1. 年金記録問題の解決、事務処理誤りの根絶、国民年金保険料納付率のさらなる向上、国税庁から新たに提供を受ける所得税の源泉徴収義務者情報による厚生年金保険の適用調査対象事業所の増加への対応、地域年金展開事業の推進、円滑な社会保障・税番号制度導入に向けた対応、及び様々な制度改正の円滑な実施等の課題に対し、効果的かつ効率的な対策を講じつつ、本部と現場の意思疎通をより密にするとともに、厚生労働省、市区町村や関係諸団体との連携を強化しながら、役職員一丸となって全力で取り組むこと。
2. 機構が抱える様々な課題に対応するためには、必要な人員・予算の確保が不可欠である。国民に広く理解を求めつつ、業務の効率化、合理化を進めるとともに、厚生労働省と連携しながら必要な体制の確保に努めること。また、職員の使命感のさらなる向上のための対策を講じること。
3. 制度改正に伴う適切な相談業務の実施や、対応が困難化する年金記録照会への対応をはじめ、増大する課題に適切に対応するためには、職員の経験を活かしながら、組織全体のスキルの維持向上を図ることが重要である。その意味で、改正労働契約法を踏まえ、来年1月から一部有期雇用職員について無期労働契約への転換を開始することは妥当な対応であるが、引き続き有期雇用職員の活用のあり方を含め、職員の専門性の維持向上策を検討すること。

以上