

日本年金機構運営評議会（第28回）議事要旨

1. 開催日時 平成28年12月13日（火）13時30分～15時15分
2. 場 所 日本年金機構本部1階多目的ホール
3. 出席委員 菊池座長、池田委員、和泉委員、植西委員、新谷委員、
戸田委員、牧嶋委員、大野代理委員（8名）
4. 議題
 - ①「平成28年度上半期の取組状況」
 - ② その他
5. 意見概要
（○：委員意見 ●：機構からの説明）

[議題①]「平成28年度上半期の取組状況」

- 再生プロジェクトの取組における組織の機能集約について、2点教えてほしい。

1点目は、ブロック本部を本部へ統合したことにより、業務が重複した人材を再配置することが可能になると思うが、最終的にどのくらいの人数が対象になるのか、また2点目は、事務センターについては業務内容的にその地域で行う必然性があるのか、なければ最終的には1ヶ所に集約することが可能なのか。

- まず、1点目について、人事・労務関係業務に始まり、経理関係業務の統合など段階的に本部へ機能集約し、数百人規模で現場の人材を本部に集めているところである。本部での業務に適性があるかどうかを考慮しながら、現場に再配置したいと考えている。

また、2点目について、事務センターは届書の処理や年金裁定という判断業務を行っている。年金事務所がお客様対応を担い、従来、都道府県ごとにあった事務センターが届書の処理や年金裁定を担っているところであるが、業務の効率化及び標準化の観点から、事務センターの集約を行っており、この集約の過程で、判断業務をどこで担うかについては更なる検討と決断が必要である。ただし、事務センターにいる職員は、全国で5,000人規模であり、現時点でこのような大規模な人数を1ヶ所に統合することは、マネジメント上問題があると考えている。まず

は、8ヶ所程度に集約し、業務の効率化及びマネジメントができる体制を整えたところで、更なる集約も含め考えていきたい。

- 「業務量調査による人員配置の適正化」について、組織改革における機能集約のために行っているものなのか。

- 「業務量調査」は、現在の業務に対して、適切な人員が配置されているかどうかを調査するものである。拠点で審査している届書数に対して、現在対応している職員数が正しいかどうかを調べているので、事務センター等の集約を目的としているものではない。

機構職員の定員は、閣議決定された「日本年金機構の当面の業務運営に関する基本計画」（以下「基本計画」という。）により定められているため、本部の体制見直し、ブロック本部や事務センターの集約のみで、再配置する人員を確保することには限りがあり、仕事のやり方を変えるなどして業務の効率化は避けられないと考えている。

また、各ブロック本部に人事権があったため、限定されていた人員の再配置が、ブロック本部から本部へ人事権を集約したことで、全国的に人員を再配置することが可能となったことと併せて、適切な配置を行っていく考えである。

- 機構本体のみではなく、後援組織として機構周辺のいる方々と一緒に業務の効率を上げていくことが重要であると考えている。その中で年金委員の活用の仕方について、年金機構がどのように考えているのかをお聞きしたい。

制度改正への対応も必要であるが、その前提として、事業所側の年金制度への理解を獲得していくことも大切である。保険料率誤りや賞与の届出もれなどが今だに多く見受けられるため、これらをなくすためにも広報・教育において年金委員の活用が非常に重要になってくると考えている。

- 年金委員の方には、事業所内での周知や制度改正の説明をしていただいている一方、機構へ誤った処理をしている事業所の情報提供をいただいたりしているところである。機構職員だけで全事業所を指導していくには限界があるため、職域型・地域型の年金委員の方々とタイアップしていくことの必要性は理解している。

年金委員の方々との情報連携については、ご指摘のとおり、不十分なところがあることも認識している。そのため、従来から取り組んできているところではあるが、まずは研修などできめ細やかに対応を行っていききたい。

- 再生プロジェクトの取組1年目であるため、PDCAサイクルでいくと、実行段階にようやく入った取組がある一方で、既に成果がでてきている取組も見受けられる。それらの取組を通して、組織や人事制度など大きな変更が伴う再生プロジェクトの取組が現場の末端まで伝わり、職員も理解し、職場の雰囲気が変わってきているという感覚はあるか。

- 拠点訪問で職員に話を聞くなどすると、組織改革でブロック本部を本部に統合し、今までブロック本部が持っていた一般職員の人事権を本部で一括したことに対し、不安に思っている声がある。

その理由の1つとして、根底に「本部が本当に自分のことを理解しているか」という思いがあると考えているので、本部人事部門の職員が現場に出向き、面談を行うなど、顔を見る人事をすることを徹底し、不安解消に努めているところである。

また、ブロック本部には、拠点の繁忙時に応援職員を派遣するという調整機能があったため、それがなくなることも不安要素の一つにあると考えている。

一方で、自ら考え、自らマネジメントし、課題解決ができるよう、職員自身の自立を求めることも必要と考えている。現在も役員が現場をまわって説明をしているところであるが、取組方針を丁寧に説明しながら進めていく所存である。

- 再生プロジェクトの取組が現場の末端まで伝わり、職員も理解している具体例として、28年7月から日報・週次報告等が行われている「外部電磁的記録媒体等の管理」について、現場での管理がきちんと行われるようになったかを教えてほしい。

また、短期間に取組成果をあげるためには、PDCAサイクルの「DC」を同時に行っていく必要があると考え、この取組でのフィードバックはどのようになっているのか、教えてほしい。

- 情報セキュリティについては、極めて厳格に取り組んでいるところである。日報・週時報告については、証跡をつけさせ、管理を行っている。この報告をうけ、まず地域マネージャーが指導を行い、更に監査による

チェックを行った。外部機関からの指摘があった際にも、地域マネージャーが迅速に現場に行き指導し、その結果が本部に報告されており、本年4月から設置した地域マネージャー制度が非常に有効に機能したと考えている。

こうした取組から、現場は急速に変わっている。しかし、この取組を継続・浸透させていくことが重要であり、外部電磁的記録媒体等の管理の取組は、ルールの設定と徹底についてのひとつの試金石として捉えている。

- 長時間労働の是正などの働き方改革が行われている中で、社会の変革に対応しながら再生プロジェクトに取り組んでいくことになるが、職員のモチベーションを維持しながら進めていただきたい。

- 現場において、「置き去りにされ、上からやらされている」という不安はないのか。地域マネージャーなどにより、フォローされているのだと思うが、現場が自分たちの問題として参加できる体制はあるのか。

- 現在全拠点で再生プロジェクト推進チームを立ち上げて、再生プロジェクトの浸透と独自の取組の検討を推進するようにしているところである。

役員が直接現場に出向き、現場ではどう思っているのか、こうあるべきではないかという意見交換や、疑問点についての回答を行っている。

また、再生プロジェクトの独自に取り組んでいることを発表してもらい、それについて、私どもからアドバイスなどを行っている。こうしたやりとりから、拠点によって多少の温度差はあるものの、浸透してきていると考えている。

- 事務処理誤りが減少しているなど成果がでてきているので、引き続き、理事長をはじめとする幹部が現場にでて、組織の一体感と危機感を持って取り組んでいただきたい。

「非正規職員の活性化」の報告に、年金相談職員として無期化職員を新設するとある。変遷を重ねて複雑になっている年金制度を熟知している方に長く勤めていただくためにも、処遇についてぜひ検討していただきたい。

また職員の定数の問題については、閣議決定された基本計画により、定員数が定められているが、短時間労働者の適用拡大など制度改正等に

より業務量が増えていることと思われるため、業務効率化や再配置を前提として年金局とも相談し、必要な人員を確保していただきたい。

- 現在、相談窓口での非正規職員の割合は5割程度となっている。この状態を改善し、業務の安定を確保するためにも、有期雇用職員の中から優秀な方については選考の上、無期化することとし、「年金相談職員(仮称)」の制度を作った次第である。処遇についても給与体系や人事評価の仕組みを導入し、専門業務のスキルを確保していくところである。

また、定員の問題については、厚生労働省とも相談しながら、今までも進めてきたところである。閣議決定された基本計画により定員が定められていることもあるが、いずれにしても、業務効率化を図った上で、施策に応じて年度計画の中で引き続き必要な措置をお願いしていきたいと考えている。

- 基幹業務に関して、20歳到達時の資格取得手続きで対象者に送付される機構からの案内に、届書の返信用封筒が同封されていないことについて、以前も意見したところである。コスト面の問題もあると思うが、どこに提出してよいかわからない若者もいると思うので、サービスの観点からこちらについてもぜひ検討をしていただきたい。

- 国民年金制度は、国民の義務であり、できるだけコストをかけずに運営していくという視点も必要であるため、機構発足前から被保険者の方にご負担をお願いしているところである。

しかしながら、今後は時代の変化もあり、ねんきんネットやマイナポータルを活用した、より有効な方法が考えられるので、被保険者の負担にならないような方法について検討していきたい。

- 障害基礎年金について、理由がないのに支給停止になっていたことが国会で取り上げられていた。現場で起こっている問題・原因を吸い上げ、全国に展開するという対策もしていただきたい。

- 20歳前障害基礎年金は、所得確認が必要であり、該当になる方の名簿である「連名簿」を市町村に毎年送付し、確認しているところである。まずは、その際にミスが起こらないよう取り組んでいくつもりである。

また、所得が確認できない年度がある場合に、その後の年度について所得が確認できても、年金の支払いを停止していた事例については、問

題があったと考え、即座に訂正をして、支払を行ったところである。しっかりとした仕組みができていなかったことが原因であるので、適切な対応がなされるよう全国に周知していく次第である。

- 年金機能強化法(受給資格期間の短縮)が成立したところであるが、10年で支払われることになる金額水準は低いものである。無年金者への救済対策としては有効ではあるが、基本は25年以上保険料を支払うことが原則であることをきちんと周知していただきたい。
- 10年短縮についてはご指摘のとおりであると考えている。広報の仕方を考え、10年納めればよいという考えにつながらないような対策を行っていききたい。
- 年金委員に関して、社会保障施策の一環として、地域包括ケアシステムがある。当初は医療・介護のみだったが、最近は、子育て・障害・生活困窮者などの面からも、地域包括ケアが進んでいる。更に地域・共生社会というコンセプトで、高齢化社会が作られていくことになるが、その社会の中で年金サイドからのアプローチ、例えば年金委員の活用も考えられる。
- 地域経済における年金の占める割合が、地方など地域によっては大きい。税金・介護が年金から天引きされており、年金が地域経済を支えている面がある。
この面から、年金事務所での年金セミナーといった地域年金展開事業など、さまざまな面から地域との緊密な連携を進めているところである。

[その他]

菊池座長から、

- ・業務改善計画について、来年度が3年間の集中取組期間の2年目となることや、マイナンバーの利用が開始されること等を踏まえ、業務改善計画の着実な実施
- ・短時間労働者への厚生年金保険等の適用拡大や受給資格期間の短縮等の法改正事項への的確な対応や、基幹業務の更なる推進

について、提言を行ってはどうかとの提案があった。これに対し、参加委員の了承が得られ、次回の運営評議会において議論を行うこととなった。

各委員からは、以下の意見があった。

- ・「やる気のある職員が活躍できる」という表現としながら、「全員参加の体制を確立すること」という表現は矛盾するのではないか。
- ・「全員参加の体制を確立すること」は、目標として大変難しいのではないか。
- ・「制度改正への的確な対応」において、「必要の人員等の確保」を提言するのがよいと思う。
- ・「必要の人員等の確保」を提言するのであれば、単に業務拡大で人員が必要とするのではなく、業務の効率化と人員の再配置を前提としたうえで提言したらどうか。
- ・人員については、「不断の努力をのして的確に配置する」、「業務を効率化して現場に配置する」ことを強調したらどうか。

(以上)