

日本年金機構の第2期中期業務実績の評価【概要版】

第2期中期計画の概要	第2期中期計画に対する主な取組状況	評語 評価の理由	本体資料 該当ページ
I 提供するサービスその他の業務の質の向上に関する事項			
1. 国民年金の適用・収納対策			
(1) 国民年金の適用促進対策		評語：B	P1-P2
○住民基本台帳ネットワークシステムにより把握した20歳到達者について、届出がない場合の資格取得手続き等を確実に促進する。	○自主的に届出がされた者を含めて、住基ネットにより把握した20歳、34歳、44歳及び54歳到達者、転職者等に対して第1号被保険者として適用すべき者全員を適用した。	○国民年金の適用の促進については、住基ネットを利用して把握した全ての20歳到達者に対する届出勧奨を毎月着実に実施している。	
(2) 国民年金保険料収納対策		評語：A	P3-P7
○現年度納付率について、中期目標期間中に60%台半ばを目指す。また、国民年金保険料の最終納付率について、中期目標期間中、各年度の現年度納付率から5ポイント程度の伸び幅を確保することを目指す。 ○強制徴収の実施体制等を踏まえながら督促の範囲の拡大を図る。	○未納者を年齢、所得、未納月数別の属性別に分類し、それぞれの未納者属性に応じた効果的・効率的な収納対策等を実施し、中期目標期間中における現年度納付率、最終納付率は、以下のとおりとなった。 ・現年度納付率…中期目標期間中に60%台半ばを上回り、前倒して目標を達成するとともに、平成30年度における現年度納付率は68.1%となった。 ・最終納付率…各年度の現年度納付率から5ポイント以上の伸び幅を確保した。特に平成27年度以降は、9ポイント以上の伸び幅となり、平成30年度には平成28年度分保険料の最終納付率について74.6%を達成し、平成30年度目標の73%を超える実績となった。 ○平成27年度以降、順次、督促範囲を拡大し、取組を強化したことに伴い、平成30年度における最終催告状の送付件数、督促状の送付件数、差押実施件数は、以下のとおりとなった。 ・最終催告状の送付件数…133,900件（平成26年度比68,246件増） ・督促状の送付件数…81,597件（平成26年度比35,011件増） ・差押実施件数…17,977件（平成26年度比2,978件増）	○最終納付率については、各年度の現年度納付率から5ポイント以上、特に平成27年度以降は9ポイント以上の伸び幅となり、目標を大幅に上回っている。また、現年度分保険料の納付率については、平成28年度以降、60%台半ばを上回って推移しており、中期計画を上回っている。 ○効果が高い未納者層や取組を強化すべき未納者層を見極めて特別催告状等の発送や強制徴収を行っている。強制徴収については、平成27年度以降、順次、督促範囲を拡大して取組を強化し、最終催告状、督促状の送付、差押実施件数の全てが中期目標期間中を通じ増加している。	
2. 厚生年金保険・健康保険等の適用・収納対策			
(1) 厚生年金保険・健康保険等の適用促進対策		評語：A	P8-P11
○法人登記簿情報等の活用により把握した適用調査対象事業所に対する調査・加入指導等に、集中的に取り組む。	○国税源泉徴収義務者情報を活用した適用促進対策の取組を進め、職員による加入指導を実施した結果、平成30年度における、適用調査対象事業所数、職員の加入指導により適用した事業所数、適用事業所数は、以下のとおりとなった。 ・適用調査対象事業所数…約36万件（平成26年度比約61万件減） ・職員の加入指導により適用した事業所数…100,727件（平成26年度比	○法人登記簿情報や雇用保険情報等に加え、国税源泉徴収義務者情報の活用により、適用調査対象事業所を効率的・効果的に把握し、加入指導に取り組んでいる。また、加入指導に当たっては、適用すべき被保険者数に応じた取組期限を定め、計画的に実施することにより、平成27年3月末時点で約97万件（その後に新たに判明した事業所を合わせると約124万件）の適用調査対象事業所を把握し、加入指導により適用するなどにより、適用調査対象事業所数は、平成31年3月末までに約36万件に減少している。	

	<p>61,023 件増)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・適用事業所数…約 234 万事業所（平成 26 年度比約 47 万増） <p>○平成 24 年度から平成 27 年度の 4 年間に、すべての適用事業所に事業所調査を実施し、平成 28 年度からは、総合調査の割合を増加したことにより、平成 30 年度における事業所指摘率は、以下のとおりとなった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業所指摘率…28.5%（平成 26 年度比 20.1%増） 	<p>○平成 24 年度から平成 27 年度までにおいて、全ての適用事業所に事業所調査を実施するとともに、平成 28 年度からは、未適用従業員が多いと想定される事業所等に重点化した調査を実施し、平成 30 年度からは、原則、総合調査による事業所調査に取り組んでいる。これらの取組の結果、調査による指摘事業所数は毎年増加し、指摘率については、平成 26 年度において 8.4%であったところ、平成 30 年度には 28.5%に増加している。</p>	
<p>(2) 厚生年金保険・健康保険等の徴収対策</p>		<p>評語：A</p>	<p>P12-P14</p>
<p>○厚生年金保険等の収納率については、毎事業年度の収納率が前事業年度の当該率と同等以上の水準を確保することを目指す。</p> <p>○保険料等を滞納する事業主に対する納付指導及び滞納処分を関係法令に基づき、適正かつ確実に実施する。</p>	<p>○納付計画提出の徹底や早期の納付督促等の取組の結果、平成 30 年度末における収納率は、以下のとおりとなった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・厚生年金保険料…99.1%（平成 26 年度末 98.6%） ・健康保険料…98.3%（平成 26 年度末 97.5%） <p>○早期初期対応と滞納事業所への納付指導等を確実に行った結果、平成 30 年度における適用事業所に占める滞納事業所の割合は、以下のとおりとなった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・適用事業所に占める滞納事業所の割合…5.7%（平成 26 年度比 1.7%減） 	<p>○滞納事業所への早期の初期対応及び納付指導等の実施により、滞納事業所の割合は毎年度減少し、保険料の収納率は、厚生年金保険、全国健康保険協会管掌健康保険ともに、各年度において前年度実績を上回り、平成 30 年度においては、厚生年金保険が 99.1%、全国健康保険協会管掌健康保険が 98.3%となっている。</p> <p>○納付指導に応じない事業所へ迅速かつ確実な滞納処分を実施（差押事業所数は増加）するとともに、徴収困難な事業所に対し、機構本部に徴収専門の組織を構築して集中的かつ機動的に滞納処分を実施している。</p>	
<p>3. 年金給付</p>		<p>評語：B</p>	<p>P15-P22</p>
<p>○年金給付の支給の誤りを防止するため、必要な改善措置を講じる。</p>	<p>○複雑な年金制度を実務として適正に運用し、年金給付の正確性を確保するため、年金給付業務の抜本的改革を実施した。</p> <p>（年金給付業務の執行体制の再編）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・平成 29 年 1 月に中央年金センターを設置し、本部現業部門の再編を実施 ・平成 28 年 10 月に障害年金センターを設置し、障害基礎年金の審査・認定業務を集約 <p>（給付審査業務の移管）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・給付審査業務の権限を年金事務所に集中させ、責任の明確化を図るため、年金事務所と事務センターで分散して業務を行っていた審査業務を移管。平成 31 年 4 月に年金事務所への給付審査業務の移管を完了。 ・年金事務所における審査業務を強化するために、事務センターから年金事務所へ 711 名の職員をシフトするとともに、年金給付専門職を配置 <p>（年金給付に係る人材育成）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・平成 28 年 10 月上席年金給付専門職を、平成 29 年 4 月年金給付専門職を設置 （平成 31 年 4 月現在、上席年金給付専門職 74 人、年金給付専門職 227 人を配置） ・給付業務研修強化室を設置し、給付業務の研修を強化 <p>（振替加算・事務処理誤り等の総点検の対応）</p>	<p>○本部における年金給付業務の執行体制を見直し、新たに中央年金センターを設置し、年金支払い業務を担う本部現業部門の再編を行っている。</p> <p>○年金事務所と事務センターで分散して業務を行っていた給付審査業務を事務センターから年金事務所に移管し、年金事務所における給付審査業務の体制の強化を図っている。</p> <p>○年金給付業務に係る人材育成の体制強化ため、給付業務研修強化室を設置し職員研修を強化している。</p> <p>○振替加算の総点検の結果を含め、年金給付に係る事務処理誤り等の総点検の結果に基づき、対処すべき事象の対象者を</p>	

<p>○各サービススタンダードの達成率を90%以上とすることを目指す。</p>	<p>・振替加算の加算もれの総点検を行い、平成29年9月に公表。平成31年3月までに対象者105,963人のうち、105,026人の方について対応が完了。</p> <p>・年金給付に係る事務処理誤り等の総点検を実施し、平成29年12月公表。平成31年3月までに対象者の特定が可能な24事象全事象に着手し、対応状況は、未払い51,823件、約38.7億円、過払い313件、0.1億円となった。</p> <p>○拠点のサービススタンダード達成状況を把握し、達成していない拠点に対して指導を実施した結果、概ね達成率90%となった。</p>	<p>特定の上、順次対応を実施するとともに、システム機能の強化や研修の強化など再発防止に取り組んでいる。総点検の対応状況を毎月の事務処理誤り等報告において公表している。</p> <p>○サービススタンダードは全期間を通して概ね90%以上を達成している。</p>
---	--	--

4. 年金記録の正確な管理と年金記録問題の再発防止のための対応

(1) 年金記録の確認等の対応		評語：B	P23-P24
------------------------	--	-------------	----------------

<p>○年金記録の回復のため、必要な調査等を行う。</p>	<p>○ねんきん定期便等を活用し、年金記録の「もれ」や「誤り」の申出の働きかけを行ったことに加え、「紙台帳等とコンピュータ記録突合せ事業」等のフォローアップ事業等を実施した結果、平成30年度における未解明記録は、以下のとおりとなった。</p> <p>・未解明記録…1,862万件（平成25年度末比221万件減）</p>	<p>○年金記録問題の未解明事案への対応については、「紙台帳等とコンピュータ記録突合せ事業」及び「未統合記録の持ち主検索事業」のフォローアップ、過去の相談では関係する年金記録を発見できなかった方についての再調査、「年金記録の確認のお知らせ」の再送付など、様々な取組を実施している。その結果、平成31年3月時点では、5,095万件的未統合記録のうち3,234万件が解明されている。</p>
-------------------------------	---	---

(2) 再発防止及び年金記録の正確な管理の実施		評語：B	P25-P27
--------------------------------	--	-------------	----------------

<p>○記録問題の再発防止等のため、基礎年金番号の重複付番解消を進め、個人番号による本人特定を徹底することで重複付番の発生防止を図る。</p>	<p>○被保険者、年金受給者の基礎年金番号とマイナンバーとの紐付けの完全化を目指し、事業主又は市区町村に対し協力依頼を実施する等の取組により、合計で約19.2万件的の紐付けを行い、紐付け率は99.4%となった。</p>	<p>○マイナンバーと紐付いていない基礎年金番号の解消</p> <ul style="list-style-type: none"> ・1号被保険者は市町村に協力を依頼して紐付けを行ったこと ・2号被保険者は事業主に協力を依頼して紐付けを行ったこと ・3号被保険者はご本人に提出を勧奨して紐付けを行ったこと <p>などによりマイナンバー収録に努め、紐付け率は99.4%となっている。</p>
---	---	--

5. 事務処理の正確性の確保		評語：B	P28-P30
-----------------------	--	-------------	----------------

<p>○事務処理誤りの未然防止及び再発防止の観点から、事務処理に関する業務処理マニュアルの内容の充実・精緻化に取り組むとともに、その徹底を図る。また、事務処理誤りの原因分析などを通じて、事務処理誤り再発防止のための総合的な対策を推進する。</p>	<p>○事務処理誤りの未然防止及び再発防止を組織一丸となって進めた結果、事務処理誤りの発生件数は、平成26年度の1,684件から平成30年度には781件となった。</p> <p>○事務処理誤りの発生防止等のため、以下の取組を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・届書の管理方法の統一化や書類廃棄ルールの策定、郵送のシステム化の実施等、重点三事案（「事務処理遅延」、「書類紛失」、「誤送付・誤交付・誤送信」）根絶に向けた取組（平成26年4月） ※平成30年度の発生件数 131件（平成26年度386件） ・統一業務マニュアルの制定（平成29年4月） ・事業推進役を地域部毎に設置し、ルールの徹底と地域差の解消（平成29年4月） 	<p>○事務処理手順の不統一・不備の解消やルール徹底を図るため、統一業務マニュアルを制定し、全国統一的な事務手順の運用を開始するなど、事務処理に関するマニュアルの整備と使いやすさの向上を図っている。</p> <p>○重点三事案の根絶に向け、6色BOXによる書類管理や未完結リストを活用した書類の状況確認など、各種ルールの策定及び徹底を進めている。</p>
---	---	---

6. 年金相談、情報提供等

(1) 年金相談		評語：B	P31-P35
<p>○お客様の立場に立って、利用しやすく、懇切丁寧な相談サービスを効率的に実施する。</p> <p>○より丁寧な相談対応を行うため、予約制の拡充を図る。</p> <p>○来所相談について、通常期で30分、混雑期においても1時間を超えないよう待ち時間の短縮に努める。</p> <p>○年金相談センターの運営を全国社会保険労務士会連合会に外部委託し、効果的で質の高い相談サービスの提供を図る。</p> <p>○コールセンターの業務の効率化を進めつつ、基盤強化等を行うことにより、引き続き応答率70%以上を維持することを目指す。</p>	<p>○相談窓口体制の安定化を図るため、スキルの高い有期雇用職員の無期転換を進め、年金相談職員を配置したことにより、平成31年度における正規職員等の配置割合は、以下のとおりとなった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・正規職員等の配置割合…93.4%（平成26年度比32.5%増） <p>○関係機関等への周知広報を図ることにより、平成30年度末における予約率は以下のとおりとなった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・予約率…87%（試行期間（平成28年7月～9月）比79.8%増） <p>○窓口混雑予測や待ち時間目安の表示を行うとともに、予約制を効率的に活用し混雑の分散化を図ることで、平成30年度における13時台の全国平均待ち時間は、以下のとおりとなった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・13時台の全国平均待ち時間…1分（平成26年度比10分短縮） <p>○平成26年度以降、街角の年金相談センターを8か所新設し、全国80か所の街角の年金相談センターにおいて、年金相談業務を実施した。</p> <p>○目的別の専用ダイヤルを開設すること等により、応答率について、コールセンター全体として、概ね70%を超える高い水準を確保した。</p> <p>○平成30年10月に、全ての年金事務所及び分室、主要コールセンター、中央年金センターにおいて、マルチランゲージサービスを導入した。</p>	<p>○窓口相談体制の安定化を図るため年金相談職員を配置し、相談窓口の正規雇用職員等の配置割合を引き上げ、相談窓口体制を整備している。</p> <p>○予約制拡充のための各種取組により、全国平均予約率が87%（当初7.2%）に向上し、予約制により事前準備が可能となり、お客様をお待たせすることのない体制を確立したことは評価できるが、引き続き、予約外のお客様に対する相談窓口体制の在り方や事前準備業務の効率化などの検討を進められたい。</p> <p>○13時台の全国平均待ち時間は平成30年度に1分にまで短縮している。</p> <p>○年金相談センターの運営を全国社会保険労務士会連合会に外部委託し、効果的で質の高い相談サービスの提供を図っている。</p> <p>○目的別の専用ダイヤルの開設等により、お客様の利便性の向上に努め、コールセンターを効果的・効率的に運営している。</p> <p>○「ねんきんダイヤル」の応答率について、平成26年度から平成28年度については、中期計画の目標応答率（70%以上）を上回る水準を確保できたが、平成29年度は受給資格期間短縮に伴う年金請求書の送付、扶養親族等申告書の対応等により、入電件数が大幅に増加し、オペレーターの増員や職員による支援を含めた休日・夜間対応等を行ったが応答率は低下（44.7%）した。平成30年度は66.6%まで回復している。</p> <p>○マルチランゲージサービスについて、全ての年金事務所及び分室の窓口においてサービス利用を可能とし、利便性の向上を図っている。</p>	
(2) 分かりやすい情報提供の推進		評語：B	P36-P38
<p>○分かりやすく効果的な情報提供を行う。</p> <p>○ねんきんネットの利用促進を図る。</p>	<p>○ホームページや、ねんきんネット、ねんきん定期便等を活用し、お客様に対し、年金に関する情報を、分かりやすく効果的に提供した。</p> <p>○機構ホームページ、リーフレット等を活用して積極的な広報等を行った結果、平成30年度におけるねんきんネットのユーザIDの累計発行件数は、以下のとおりとなった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ねんきんネットユーザID累計発行数…約622万件（平成26年度比約262万件増） 	<p>○ホームページ</p> <ul style="list-style-type: none"> ・お客様からのご意見等を踏まえ、情報提供の充実や安全性の強化を実施し、分かりやすく利用しやすいホームページとするための改善に取り組んでいる。 <p>○ねんきんネット</p> <ul style="list-style-type: none"> ・利用者の利便性向上を図るため、国共済、地共済、私学共済の年金情報の表示や、各種通知書の再交付機能を追加する機能改善を行うとともに、利用促進を図るために、ねんきん定期便へのアクセスキーの記載や年金事務所窓口でのアクセスキー発行等の取組を行ったことにより、ユーザIDの発行件数も年々増加している。 <p>○ねんきん定期便</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全ての被保険者に年金加入記録に関する情報を提供したこと ・お知らせ欄等を活用し「ねんきんネット」のメリットを実感できる丁寧な周知の工夫をしたこと ・ねんきん定期便をより分かりやすくするための工夫や、受給開始年齢を選択できることの周知を図ったこと <p>などにより、情報提供の充実にも努めている。</p>	
7. お客様サービスの向上		評語：B	P42-P45

<p>○お客様の声を的確に把握・分析し、業務運営に反映させ、お客様サービスの向上を図る。</p>	<p>○年金事務所に設置した「ご意見箱」等からお客様の声を収集し、分析・検討を行い、機構全体で共有すべきご意見は全国周知し、今後のサービス改善へ反映させた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・第2期中期計画期間中における改善件数…150件 <p>○全国の年金事務所及び年金相談センターを対象に「お客様満足度アンケート調査」を毎年度実施し、直近の3年間において、約9割のお客様にご満足いただいている結果となった。</p>	<p>○年金事務所に設置した「ご意見箱」や、ホームページ上の「日本年金機構へのご意見・ご要望」のコーナー等から「お客様対応業務システム」を活用してお客様の声を収集・分析し、その結果をサービス・業務改善委員会に報告するとともに必要な措置を講じている。</p> <p>○お客様満足度アンケートを実施し、一定の満足度が得られている。</p>	
<p>8. ICT化の推進</p>		<p>評価：B</p>	<p>P46-P48</p>
<p>○政府が策定するオンライン利用に関する計画等に基づき、電子（媒体）申請の利用を促進するための取組を進める。</p> <p>○社会保障・税番号制度（マイナンバー）の施行に当たり、情報提供ネットワークの活用により届書・添付書類の軽減を図る。</p>	<p>○利用勧奨等の取組を実施することで、平成30年度における電子申請の利用率は、以下のとおりとなった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・電子申請の利用率…17.7%（平成26年度比10.9%増） <p>○情報提供ネットワークシステムを通じた情報照会により住民票情報や所得情報等を取得するシステム開発を進め、情報連携を活用した事務処理を実施するための準備を着実に進めた。</p>	<p>○電子申請について、訪問、文書、電話等による利用勧奨の取組により、企業等が反復的・継続的に行う電子申請対象手続等の21手続に係る電子申請利用率は平成30年度末で17.7%となった。</p> <p>○情報提供ネットワークシステムを通じた情報照会の開始に向けて、システム開発を進めるとともに、事務運用検証（地方公共団体とのテスト）や計画的な研修の実施、情報照会マニュアルの作成に取り組んでいる。</p>	
<p>9. 年金制度改正等への対応</p>		<p>評価：B</p>	<p>P49-P53</p>
<p>○「公的年金制度の財政基盤及び最低保障機能の強化等のための国民年金法等の一部を改正する法律（年金機能強化法）」、「被用者年金制度の一元化等を図るための厚生年金保険法等の一部を改正する法律（被用者年金一元化法）」及び「公的年金制度の健全性及び信頼性の確保のための厚生年金保険法等の一部を改正する法律（健全化法）」等の円滑かつ着実な施行、実施を図る。</p>	<p>（年金の受給資格期間短縮（平成29年8月1日施行））</p> <p>○制度改正の周知等を着実に実施したことにより、年金請求書入り封筒を送付した受給資格期間10年以上25年未満の方（障害・遺族年金を受給している方を除く）のうち、85%（約51万人）の方が新たな年金受給者となった。</p> <p>（短時間労働者への被用者保険の適用拡大（501人以上の企業：平成28年10月1日施行／500人以下の企業：平成29年4月1日施行））</p> <p>○制度周知に努めることで、501人以上の企業において30,479事業所、425,009人の短時間被保険者が適用された。</p> <p>（その他）</p> <p>○国年保険料産前産後免除（平成31年4月1日施行）等についても、システム開発や事務処理要領の作成など、制度改正の円滑かつ着実な実施を図った。</p>	<p>○年金の受給資格期間短縮</p> <ul style="list-style-type: none"> ・円滑かつ着実な施行に向け、システム開発等所要の準備を行うとともに、年金加入期間10年以上25年未満の方に対し、年金請求書（ターンアラウンド方式）を順次送付。未請求となっている方や年金加入期間10年未満の方への年金加入期間の確認のお知らせ（案内）等の勧奨を実施。その結果、新たに約59万人の方の年金の受給に結び付けた。 <p>○短時間労働者への被用者保険の適用拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> ・制度の施行に当たり、事業主に対するチラシの配布、事業所向け説明会における説明等により制度周知に努めた。また、特定適用事業所に対する事業所調査の実施により、届出漏れの防止等に努めた。 <p>○国民年金保険料産前産後免除</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施行前までに必要なシステム開発を行い、また、事務処理要領の作成や職員向け説明会を実施した。更に、多様な媒体により幅広く周知を行った。 	
<p>II 業務運営の効率化に関する事項</p>			
<p>1. 効率的な業務運営体制</p>		<p>評価：B</p>	<p>P54-P58</p>
<p>○常に業務手順の点検等を行い、業務の合理化・効率化を図るとともに、標準化を進める。</p> <p>○外部有識者を含めた業務削減会議を設置し、業務の必要性や効果検</p>	<p>○ルール全体を体系的にまとめた統一業務マニュアルを作成するとともに、各拠点にルール徹底担当を設置し、指示文書の伝達を確実にを行う仕組みを定着させた。</p> <p>○外部有識者を含めた業務削減会議を設置し、将来に亘って効果をもたらす経費削減及び業務削減・効率化の取組を推進した結果、平成30年度に</p>	<p>○ブロック本部単位等で存在していたローカルルールを廃止し、ルール全体を体系的にまとめた統一業務マニュアルを作成するとともに、当該マニュアルの検索機能の向上などを図るため、当該マニュアルのWeb形式化（平成30年9月）を実施している。</p> <p>○業務削減会議に多数の業務削減・効率化の施策を諮り、順次施策の具体化を実施し、経費削減効果として平成28年度から累計で50.3億円を達成するとともに、累計で44.8万時間の業務削減・効率化を実現している。</p>	

証を行い、業務の効率化を推進する。	31.4億円の経費削減と年間27.1万時間の業務削減・効率化を実現した。		
2. 運営経費の抑制等		評語：B	P59-P60
○中期目標期間の最後の事業年度において、一般管理費については平成25年度比で15%程度、業務経費については平成25年度比で5%程度に相当する額の削減を目指す。	○一般管理費については、平成25年度比で29.7%に相当する額の削減を行った。 ○業務経費については、平成25年度比で5.0%に相当する額の削減を行った。	○一般管理費及び業務経費それぞれの削減目標を達成している。	
3. 外部委託の推進		評語：C	P61-P63
○業務の性格に応じ、総合評価落札方式や企画競争を活用するとともに、事前審査等により、委託業者の適切な選定を行う。	○業務改善命令（平成30年6月）を踏まえ、調達ルール・外部委託管理の見直しや、調達企画部の設置等の組織体制の強化を行うとともに、インハウス型委託の実施を進めた。	○「日本年金機構における業務委託のあり方等に関する調査委員会報告書」の提言及び業務改善命令を踏まえ、業務委託の内容に応じて、インハウス型委託の推進、総合評価落札方式の適用の原則化、全省庁統一資格の本来等級の適用の原則化等を実施している。 ○上記取組が徹底されることが必要であり、今後の再発防止に向けた対応策を着実に実施されたい。	
4. 契約の競争性・透明性の確保等		評語：B	P64-P65
○中期目標期間中の調達計画額の合計額の10%以上を削減することを旨とするともに、競争性のある契約の件数の占める割合が80%以上の水準を確保することを旨とする。	○第2期中期計画期間中における、調達計画合計額からの削減率及び競争性のある契約件数の占める割合は、以下のとおりとなった。 ・調達計画合計額からの削減率…12.0% ・競争性のある契約件数の占める割合…84.0%	○契約の競争性・透明性の確保を図るため必要なルール改正等を行うことにより、競争性のある契約の占める割合が84%となり目標（80%以上）を達成している。 ○事前審査の徹底や少額随意契約案件の競争性の確保及び複数年契約等の合理的な契約形態の活用を進めることで、第2期中期計画期間中の調達計画合計額からの削減率が12%となり目標（10%以上）を達成している。	P64 P64
5. 社会保険オンラインシステムの運用・開発、見直し		評語：B	P66-P70
○「公的年金業務の業務・システム最適化計画（平成23年3月厚生労働省）」の基本的な理念に沿って、社会保険オンラインシステムの見直しに取り組む。	○デジタル・ファーストの原則を踏まえ、社会保険オンラインシステムの刷新に取り組んだ。 （フェーズ1） ・平成29年1月に経過管理・電子決裁サブシステムを稼働させ、順次対象届を拡大し、約80%の適用関係の届書が対象となった。これにより、事務処理の正確性が確保されるとともに、システムチェックの導入による業務処理期間の短縮化、処理遅延の防止、ペーパーレス化が図られた。 （フェーズ2） ・フェーズ2の本格的な設計・開発に向け、刷新プロジェクトのロードマップ等を規定した「業務・システム刷新プロジェクト憲章【第1版】」を平成30年12月に策定し、プロジェクトの要求事項、課題等の明確化と関係者間での認識共有を図った。また、利用者視点を含め、設計内容の妥当性を検証するための業務プロセス点検を実施するとともに、本開	○社会保険オンラインシステムの見直し（フェーズ1）については、「経過管理・電子決裁サブシステム」を平成29年1月に稼働させ、順次対象届の拡大を行い、事務処理の適正化と効率化に取り組んでいる。 ○社会保険オンラインシステムの見直し（フェーズ2）については、 ・刷新プロジェクトの円滑かつ適正な実施に資するために「業務・システム刷新プロジェクト憲章【第1版】」を平成30年12月に厚生労働省年金局と機構で策定 ・平成29年12月に拠点及び本部の担当者をメンバーとする実情点検WG等を設置し、機構一丸となって「業務プロセス点検」の取組を実施 ・フェーズ2の本開発を見据えた開発準備工程の実施に向け、複数事業者との協議会による情報収集、意見交換等やそ	

	<p>発におけるリスク回避等を図ることを目的とした「開発準備工程」を円滑に実施するための協議会を開催した。</p>	<p>れを踏まえた情報提供依頼の実施など、フェーズ2の本開発に向けた準備等を着実に進めている。</p>
--	---	---

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		評語：C	P74-P83
<p>○国民の信頼に応えられる組織として機構を再生するため、組織面、人事面及び業務面の全てにおいて抜本的改革に取り組むことで、組織の一体化、ガバナンスの強化、リーダーシップの確立及びルールの徹底を図り、ガバナンス・組織風土を含む内部統制システムの有効性を確保する。</p> <p>○コンプライアンス確保やリスクの未然・再発防止を重視した内部監査機能を含む内部統制の仕組みが有効に機能するよう、取組を行う。</p>	<p>○「内部統制システムの有効性の確保」、「情報開示の抜本的な見直し」及び「情報セキュリティ対策の強化」を柱とした「業務改善計画」を平成27年12月に策定し、平成28年度からの3年間を集中取組期間として、取り組んだ。 (組織改革)</p> <p>○経営資源管理機能(人事・経理・予算・情報)の統合、意思決定・情報共有ルートの短縮、人材の糾合等による組織の一体化を図り、地方分散型の組織体系から全国集約型・一体型組織への転換を図るため、平成28年4月より段階的に、全国9か所に設置されていたブロック本部を本部へ統合した。</p> <p>○平成28年4月に、事業推進部門内に、拠点に対する業務全体を統括する事業推進統括部を設置するとともに、本部に地域別に15地域部を設置することにより、横断的かつ一元的に年金事務所等を管理する体制を確立した。</p> <p>○事務の効率化・合理化及び標準化の観点から、平成25年度時点で47拠点あった事務センターを、平成30年10月時点で16拠点に統合した。</p> <p>○地域性や業務の専門性を踏まえ、事業実績の向上を図るため、都市部の一部の年金事務所(19か所)のフルスペック体制を見直し、厚生年金保険の適用・徴収に係る機能を近隣の年金事務所(14か所)に集約した。 (人事改革)</p> <p>○職員が希望とやりがいを持ち、組織一体となって業務に取り組めるよう、現場重視の人事体制の改革を実施した。 ※詳細は、以下の「2. 人事及び人材の育成」を参照。 (業務改革)</p> <p>○統一業務マニュアルの策定や地域マネージャーの設置等により、ルールの統一と遵守の徹底等を図るとともに、「指示・依頼」の発出ルールを見直すことで、「指示・依頼」発出件数を平成26年比で5割以下に削減した。 ・指示依頼発出件数 平成26年…4,300件 平成30年…621件 (コンプライアンス確保とリスク管理の取組)</p> <p>○情報セキュリティリスク・システムリスク・事務リスク・災害その他リスクごとに設定されるリスクの評価・分析(リスクアセスメント)を実施した。 (適正な監査の実施)</p> <p>○監査体制の効率化等を図るため、実施体制を東西2拠点に集約するとともに、監査機能の明確化及び強化のため、平成28年7月より、一般監査を</p>	<p>○現場と本部の一体化のため、ブロック本部の本部への統合、経営管理機能の本部への集約と人材の糾合、本部に15地域部の設置及び15名の事業推進役(地域マネージャー)の配置により、現場と本部間の情報共有体制の確立を図っている。</p> <p>○事務センターの広域化を進め、中期計画期間中において、47拠点から16拠点へ集約を実施している。</p> <p>○都市部の一部の年金事務所の厚生年金保険の適用・徴収対策業務を近隣の年金事務所に集約し、効率的かつ専門性の高い業務処理体制を実現している。</p> <p>○以下2. で評価。</p> <p>○指示文書は平成26年比で5割減の目標を達成している。</p> <p>○統一業務マニュアルの作成及び業務処理要領確認システム(MACS)の運用開始により、業務手順の統一及びルール徹底が促進されている。</p> <p>○情報セキュリティ・システムリスク、業務プロセスにおける事務リスク及び災害リスクに対するリスクアセスメントが実施されている。今後は、本部現業の可視化によるリスクの管理とその対策を進める必要がある。</p> <p>○内部監査については、実施体制を東西2拠点に機能集約し、監査品質の均一化を図った上で、「業務検査」、「業務監査」に機能分化し、全拠点に対し業務検査を実施し、その結果により各拠点の評価(5段階)を行い、評価の低い拠点</p>	

	「業務検査」と「業務監査」へ機能分化した。	に対しては、指導型の業務監査を実施するなど、拠点に対する内部監査機能の充実・改善が図られている。
2. 人事及び人材の育成		評語：B P84-P94
<p>○組織の採用や人事は本部で一括して行う。</p> <p>○正規職員については、全国異動により管理業務と現場業務の経験を通じて幹部育成を行うことを基本とするキャリアパターンの確立を進める。</p> <p>○年功序列を排した能力・実績本位の人材登用を進める。</p> <p>○非正規職員については、無期化への転換を進めるなど、活性化と依存の是正を図る。</p> <p>○業務の専門性の確保・向上に留意した人事を行う。</p> <p>○組織目標に掲げられた事項への取組成果を適正に評価できる、厳正で明確な人事評価制度の運用を図る。</p> <p>○職員の専門性を向上させるため、階層別研修、業務別研修、通信研修、外部機関や民間企業における研修など、多様な研修制度を体系的に実施する。</p> <p>○仕事と生活が両立できる働きやすい職場環境を確立する。</p>	<p>(人事方針、人材登用)</p> <p>○平成27年1月に、人事権を本部に一元化したうえで、拠点のG（ゼネラルマネージャー）級ポストの拡大や、本部と拠点間の人事異動を促進し、本部に拠点出身者を増加させることで、本部の現場力強化を図った。</p> <p>・拠点のG級ポスト 平成28年4月…0ポスト 平成29年4月…8ポスト</p> <p>○本部と拠点間の人事異動を促進し、全国異動の経験者は正規職員総数の約80%まで拡大した。</p> <p>・全国異動の経験者 平成26年4月…56.6% 平成31年4月…78.9%</p> <p>○所長・管理職の若手採用、課長代理の設置、役職定年制度、早期退職制度の導入等により、組織の活性化を図った。</p> <p>○有期雇用職員から正規職員登用及び無期雇用への転換を進めるとともに、賞与の支給を開始することで、無期転換職員及び有期雇用職員の安定的な確保と活性化を図った。</p> <p>○専門性を確保する観点から年金給付分野及びシステム分野に専門職を設置した。</p> <p>(平成31年4月現在 上席年金給付専門職…74人、年金給付専門職…227人、上席システム専門職…6人、システム専門職…42人)</p> <p>(適正な人事評価制度の運用)</p> <p>○メリハリのある評価制度とするため、一般職（S級）と管理職のCD評価の分布を見直すとともに、低評価が続く職員に対して「能力改善プログラム」を実施し、改善が見られない者に対しては降格・降給を実施した。</p> <p>(人材育成)</p> <p>○人事の一元化に伴い、本部と旧ブロック本部で分散していた研修体系を統一化し、本部主体の研修に見直すとともに、研修講師体制を拡大した。これにより、全国共通の研修体系を構築するとともに、通信研修の充実、テレビ会議の導入・拡大、音声付き教材の提供・拡大など研修の充実・拡大を図ることで、職員の育成・強化につなげた。</p> <p>(働きやすい職場環境の確立)</p> <p>○長時間労働の是正や休暇取得の促進を図るとともに、メンタルヘルス対策の強化、ハラスメント防止対策、健康保持増進対策の強化等を図った。</p>	<p>○採用形態に応じた硬直的な人事体系の排除のため人事権を本部に一元化し、適材適所の人事配置に努めるとともに、幹部育成を基本としたキャリアパターンの確立のため、全国異動を推進している。また、スキルのある優秀な有期雇用職員を安定的に確保するため、無期雇用への転換を実施・拡大している。更に、役職定年制度や早期退職優遇制度を導入するなど、年功序列を排した能力・実績本位の人材登用を進めている。</p> <p>○年金事務所等の事業実績をより反映した実績評価となるよう、毎年度評価項目等の見直しを行っている。また、低評価が続く職員に対して「能力改善プログラム」を実施するとともに、360度アセスメントを平成28年度から導入し、管理職層の「気づき」による行動の自己改善を促進している。更に、人事評価の公平性、公正性、納得性を高めるため評価者研修を毎年度実施している。</p> <p>○階層別研修の拡大や業務別研修の体系の見直しを行うとともに、専門職研修を導入し、職員の育成強化を図っている。また、通信研修を充実させ、更にテレビ会議研修や音声付教材の提供など、さまざまな研修環境を構築している。</p> <p>○出退勤時間の管理を徹底し、時間外勤務の縮減に取り組むとともに、ワークライフバランスの推進のため、年次有給休暇や育児休業等の取得促進を図っている。また、長時間勤務者への面談やメンタルヘルス研修などのメンタルヘルス対策、ハラスメント防止の研修やハラスメント対応専任チームの設置などのハラスメント防止対策に取り組んでいる。なお、依然としてハラスメント認定事案が発生しているため、ハラスメント防止対策の更なる強化を図りたい。</p>

3. 情報公開の推進		評語：B	P95-P97
<p>○透明性を確保し、お客様に安心いただける組織作りのため、情報開示体制を見直すとともに、組織内及び厚生労働省との間の情報共有を強化する。</p>	<p>○一元的に情報公開を実施するため、平成28年1月から情報開示担当理事を設置するとともに、同年4月に情報の把握・調査・情報開示に至るまでの一連の対応を統括する担当部署として「リスク統括部」を設置し、情報公開に係る責任体制の整備を行った。</p> <p>○平成28年1月より「常勤役員会」を設置するとともに、平成28年4月より、本部と現場間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）を設置し、組織内の情報共有を促進した。</p>	<p>○情報開示の一元化を図るため、情報開示担当理事及びリスク統括部を設置するとともに、情報開示規程を制定するなど体制整備を図っている。</p> <p>○地域マネージャーを設置し、現場で収集した意見等を本部の幹部等に直接報告することにより、本部と現場の情報共有が促進されている。</p>	
4. 個人情報の保護に関する事項		評語：C	P98-P103
<p>○情報セキュリティに係る組織面、技術面及び業務運営面を全般的に見直し、インターネットからの攻撃をはじめとする情報セキュリティ上の脅威に対して強固な情報システムを構築するとともに、実効性のある対応体制を構築する。</p>	<p>○業務改善命令（平成27年9月）を踏まえて策定した「業務改善計画」に沿って、組織面、技術面及び業務運営面の取組を進めた。</p> <p>（組織面）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・情報管理対策本部及び情報管理対策室を設置するとともに、セキュリティインシデントへの即応性を向上させるため、機構CSIRTを設置 <p>（技術面）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・年金個人情報に攻撃が及ばないシステムとするため、インターネット環境と完全に分離した領域に「年金個人情報等専用共有フォルダ」を整備し、基幹業務をサポートする体制を整備 ・自動暗号化の導入や検疫PCの設置などのセキュリティ対策を順次実施し、多重の防御対策を実施 <p>（業務運営面）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・日本年金機構情報セキュリティポリシーを順次改正し、役割・責任・権限を明確化 	<p>○以下の取組が行われているものの、機構として自律的・継続的に情報セキュリティ対策の改善を行っていけるよう、セキュリティマネジメント体制のより一層の強化を図っていく必要がある。</p> <p>○情報管理対策本部において、情報セキュリティの方針決定や進捗確認等を一元的に実施し、情報管理対策室及び機構CSIRTなどの体制を整備している。</p> <p>○年金個人情報に対して攻撃が及ばないシステムとするため、基幹システム及び機構LANシステムから独立したインターネット環境を構築し、全拠点でインターネットの業務利用を開始している。</p> <p>○政府統一基準群に準拠し、機構ポリシーを改正している。</p>	